



朝日放送グループホールディングス株式会社

2020 年 3 月期決算説明会

2020 年 5 月 29 日

[開催場所] 電話会議

[登壇者] 代表取締役社長 沖中 進
代表取締役副社長／朝日放送テレビ株式会社 代表取締役社長 山本 晋也

登壇

司会：アナリスト、投資家の皆様、大変お待たせをいたしました。定刻となりましたので、ただ今より、朝日放送グループホールディングス株式会社の2020年3月期決算説明会を開催いたします。

本日は、イレギュラーな形での開催にもかかわらず、ご参加いただき、ありがとうございます。

では、朝日放送グループホールディングス社長の沖中と、同社放送事業担当副社長で朝日放送テレビ社長の山本よりご説明をいたします。

それでは、まず、グループ全体の業績を沖中よりご説明いたします。

連結業績

(単位：百万円)

	19/3	20/3	前期比	増減率
売上高	81,986	82,937	950	1.2%
営業費用	77,723	79,548	1,825	2.3%
内 売上原価	53,463	54,959	1,496	2.8%
内 販管費	24,260	24,588	328	1.4%
営業利益	4,262	3,388	△874	△20.5%
経常利益	4,591	3,633	△958	△20.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,742	2,278	△1,464*	△39.1%*

* 大幅マイナスは、2019年3月期はHD化に伴う税効果会計上の処理があったため

新規連結効果とタイム収入・コンテンツ関連の収入が堅調で増収も
利益率の高いスポット収入の不調、新規連結会社の赤字などが影響し減益

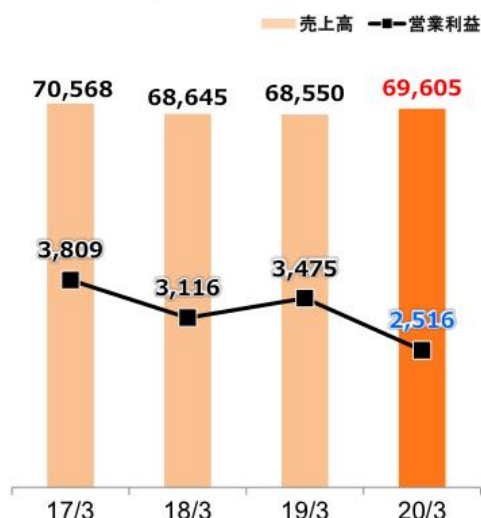
3

沖中：社長の沖中でございます。いつもお世話になっております。今日は、大変多くの方にご参加いただき、ありがとうございます。今日は音声のみで失礼いたしますが、また、改めての機会にお目にかかれればと思っております。

早速ですが、3ページをご覧ください。2020年3月期の業績です。連結売上高は829億3,700万円で、前年比プラス9億5,000万円の増収。営業利益は33億8,800万円で、マイナス8億7,400万円の減益。親会社株主に帰属する当期純利益は22億7,800万円で、増収減益となりました。

セグメント情報

放送事業



ポイント

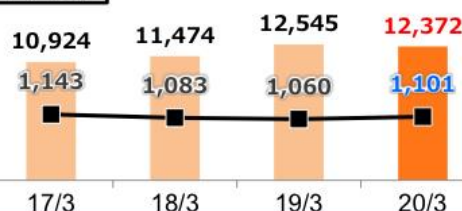
売上高・営業利益：増収減益

タイム収入が好調でコンテンツ関連の収入が堅調
新規連結も増収に貢献
スポット収入の不調と新規連結会社の赤字の影響で減益

(注) 数字は連結調整後

ハウジング事業

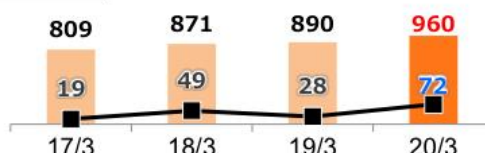
(単位：百万円)



売上高・営業利益：減収増益

一部住宅展示場が契約満了でクローズで減収も
利益が下がっていた住宅展示場だったため利益はほぼ横ばい

ゴルフ事業



売上高・営業利益：増収増益

7月から開始した新規会員募集が好影響。来場者数は2月まで好調も
3月に新型コロナウイルス拡大の影響が出て、通年では前年比微減

その他調整額	19/3	20/3
営業利益	△301	△301

4

4 ページをお開けください。セグメント情報でございます。左の放送事業は、テレビのタイム収入やコンテンツ関連収入が堅調だったことに加え、新規連結効果で増収となりました。一方で、テレビスポット収入などが不調で、利益では減益となりました。

ハウジング事業は、右上です。減収増益となっております。住宅展示場の一部クローズで減収となりましたが、その会場は利益的に厳しかったため、収支は改善し、増益を確保することができました。

ゴルフ事業は、増収増益でございます。新規で会員権の募集があったことが大きく貢献しました。しかし、来場者に関しましては、2月までは前年を上回って好調に推移したものの、新型コロナウイルス感染の拡大で、3月には大きく減り、残念ながら、来場者については前年を下回りました。以上、本当に簡単ですが、連結の業績の概要をご説明しました。

2021年3月期の業績予想につきましては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が、まだまだ現時点では見通せず、予測が困難なため、今回は見送らせていただきます。ある程度、その影響が予想できる時期になれば、改めて発表させていただきたいと思いますので、そのときはよろしくお願いいたします。

朝日放送テレビ 業績



(単位：百万円)

	19/3	20/3	前期比	増減率
売上高	58,947	57,605	△1,342	△2.3%
営業費用	57,173	56,203	△969	△1.7%
営業利益	1,774	1,401	△372	△21.0%
経常利益	1,807	1,452	△354	△19.6%
当期純利益	1,933	834	△1,099*	△56.9%*

* 大幅マイナスは、2019年3月期はHD化に伴う税効果会計上の処理があったため

ポイント

スポット収入の減収幅が大きく減収減益

タイム収入好調も

スポット広告の関西への地区投下が大幅に減少し、スポット収入減で減収減益。

6

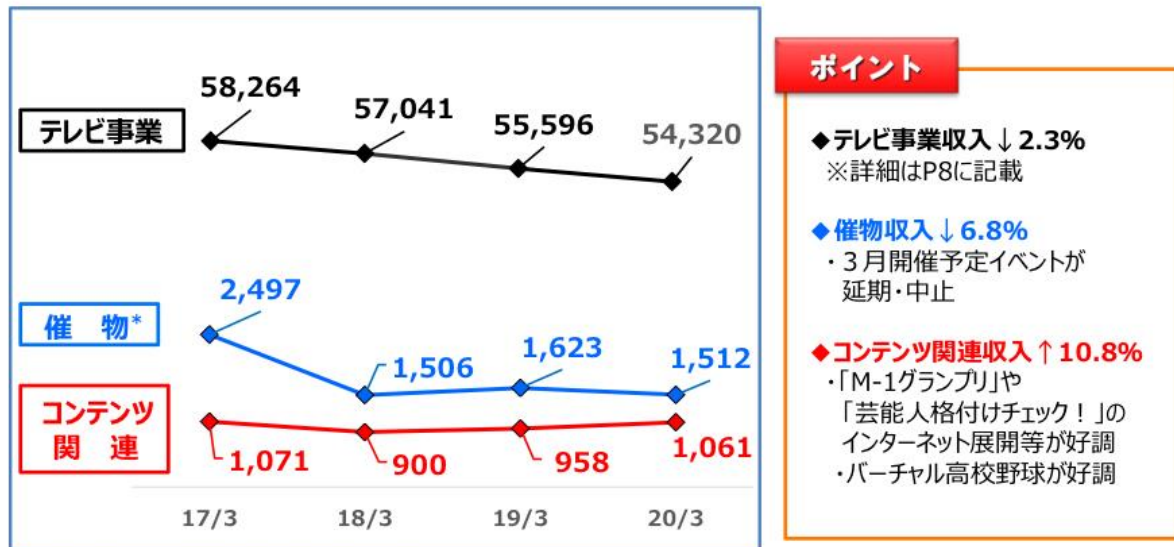
山本：放送事業につきましては、私、山本からご説明をいたします。よろしくお願いいたします。

まず、資料の6ページをご覧ください。朝日放送テレビの個別業績でございます。テレビ社の売上高は前年比マイナス2.3%の576億500万円。営業利益は前年比マイナス21.0%の14億100万円でございます。残念ながら、減収減益となりました。

後で、もう少し詳しく説明をいたしますけれども、スポットの下げ幅が大きく、ネット、ローカルのタイムセールスは好調だったわけですが、スポットの落ち幅を埋めきれなかったということでございます。

朝日放送テレビ（旧朝日放送） 収入の推移

（単位：百万円）



* 2018年3月期以前の「催物収入」には、ラジオイベントも含む

	17/3	18/3	19/3	20/3
その他	454	458	769	711

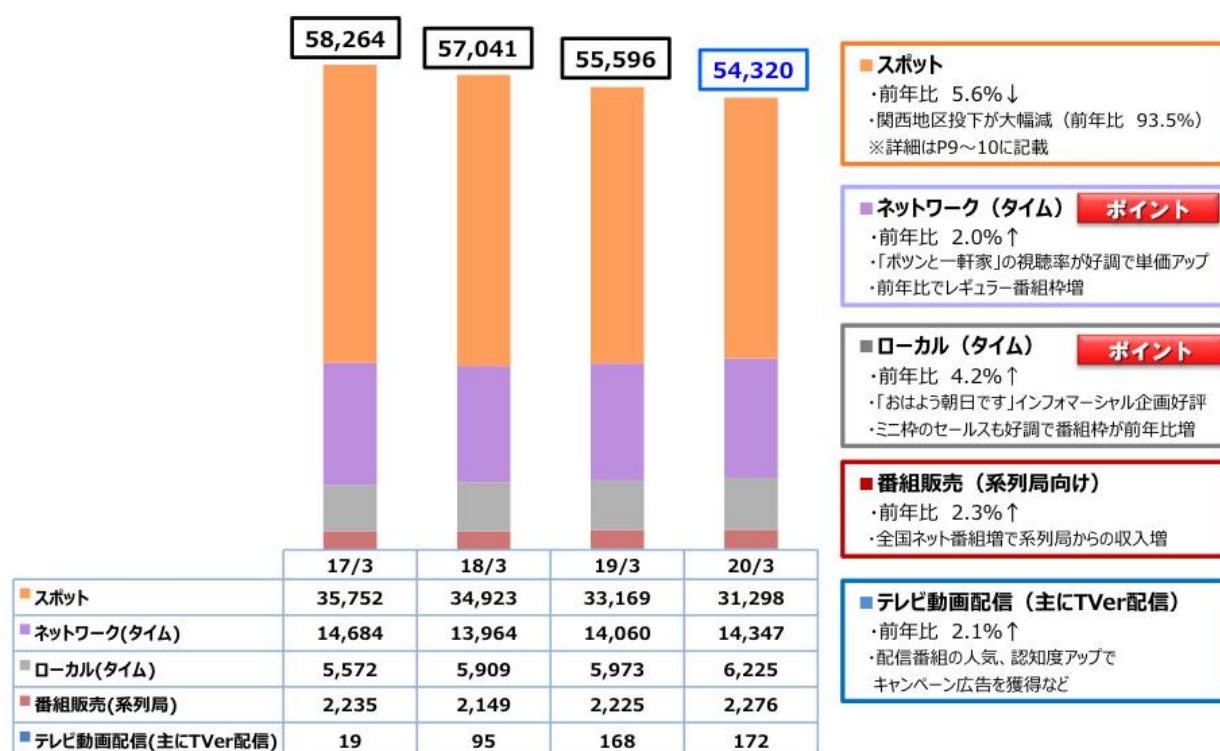
7

次は、7ページの事業ごとの状況でございます。テレビ事業収入は前年比マイナス2.3%の減収。テレビ事業収入の詳細は、次の8ページでご説明いたします。

催物収入は前年比マイナス6.8%の減収。3月に、人気の公演やコンサートを予定しておりましたが、こちらが新型コロナウイルスの影響によって中止となりました。

それから、コンテンツ関連収入は、年末年始の大型特番のインターネット展開や、バーチャル高校野球が好調で、前年比10.8%増え、増収となりました。

テレビ事業 収入の内訳



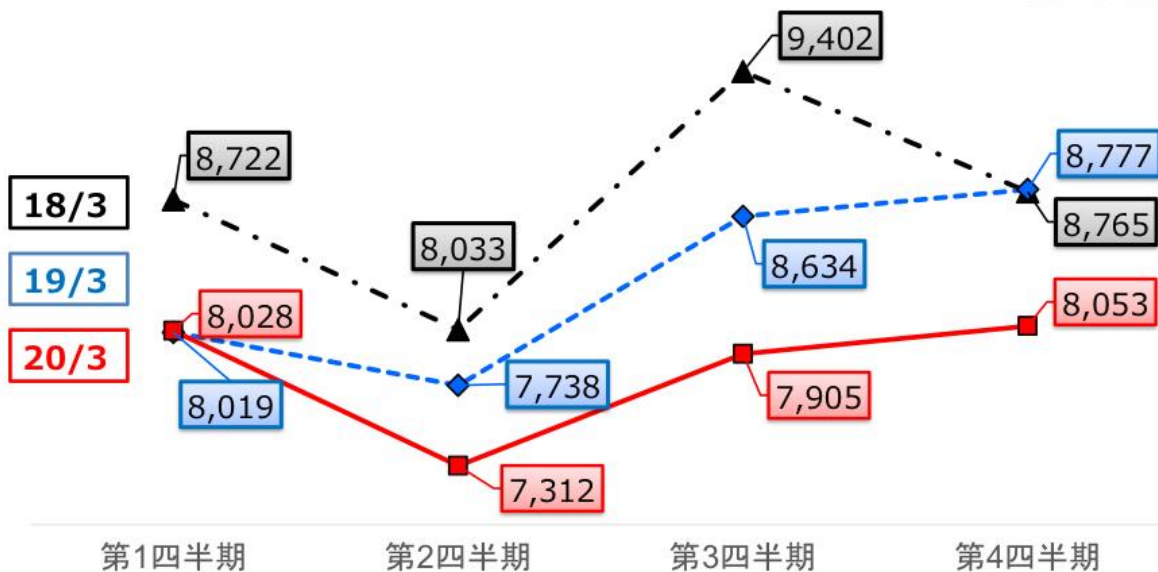
8

8 ページは、テレビ事業収入の内容でございます。まず、先ほど申し上げましたスポット収入ですけれども、全国的なスポット市況の悪化を受け、関西への地区投下もマイナス 6.5%と大幅に減った中で、当社はシェアを伸ばしたものの、前年比マイナス 5.6%の減収となりました。

一方、タイム収入、番組販売、TVer など、スポット収入以外は増収でございました。特にタイム収入は、全国ネットで、「ポツンと一軒家」の視聴率が好調で、増収につながりました。ローカル（タイム）や番組販売も好調で、新記録を達成しております。

テレビ事業 スポット収入（四半期ごとの推移）

（単位：百万円）



- ・視聴率回復に伴い、前年の第4四半期から第1四半期にかけて回復傾向だったが第2四半期以降、再び前年同期比を下回って推移
- ・当社のスポット収入は、下期の比重が高いため、消費税増税後のスポット広告減が大きく影響

9 ページは、スポット収入の四半期ごとの推移でございます。ご覧のとおり、当社のスポット収入は構造的に、下期の比重が非常に大きくなっております。このため、昨年の秋の消費税増税前後からですけれども、全国的なスポット市況の悪化が下期のスポット収入を直撃し、通期でも前年を大きく下回る結果になりました。19 年度全体を見ると、4 月から前年を超えていない状況が続いております。

テレビ事業 スポット収入 (地上波:業種別20位まで)

	19/3		20/3	
業 種	増減率	構成率	増減率	構成率
交通・レジャー・外食・サービス	111.9%	11.2%	102.9%	12.2%
食品	96.4%	10.0%	94.3%	10.0%
情報・通信	82.3%	9.4%	81.3%	8.1%
薬品・医療用品	96.1%	7.9%	95.4%	7.9%
自動車	92.6%	7.9%	86.9%	7.3%
飲料・アルコール飲料	98.7%	7.1%	95.0%	7.1%
金融	109.1%	7.2%	86.3%	6.6%
家電・コンピュータ	87.9%	5.1%	110.9%	6.0%
化粧品・トイレットリー	85.3%	6.5%	78.8%	5.4%
趣味(映画・ゲーム・音楽など)	104.7%	6.0%	79.9%	5.1%
住宅・不動産・建設	86.9%	4.1%	89.9%	3.9%
官公庁・政治団体	98.1%	2.5%	122.8%	3.3%
出版	106.6%	2.6%	108.9%	3.0%
ファッション(衣料・貴金属など)	92.6%	2.8%	98.4%	3.0%
エネルギー・機械・素材	83.1%	2.3%	101.3%	2.5%
各種団体(法律事務所など)	87.6%	1.5%	126.1%	2.0%
運輸・事業・イベント	85.7%	1.3%	128.7%	1.8%
流通	80.3%	1.4%	89.1%	1.7%
通信販売	80.3%	1.4%	108.3%	1.6%
家庭用品	81.7%	1.4%	97.3%	1.4%
その他	73.0%	0.1%	300.6%	0.2%
合計		100.0%		100.0%

視聴率好調で関西基盤の広告主からの出稿堅調も、全国的なスポット広告減と地区投下減の影響大
近年の傾向としては、情報・通信、化粧品・トイレットリー、自動車といった業種での減額が目立つ
→webマーケティングの流れからターゲットバイイングを加味した企画開発を強化中

※増減率は前年同期比

10

続きまして、10 ページは業種別のスポット出稿の状況でございます。情報・通信、化粧品、自動車といった、これまで地上波の広告収入を支えてきた業種の減額が目立っております。

一方、ウェブマーケティングの流れから、ターゲットバイイングの必要性が増しています。クライアントのニーズに応えるために、視聴データなど、さらなる努力をしていかなければならないと思っております。

このために、この4月からは、総合編成局にあったマーケティング戦略部とPRプランニング部を独立させて、マーケティング局を新設しております。

また、4月には、もう一つ、大きな構造改革をいたしました。事業戦略会議という会議体を設置いたしまして、総合編成、営業、新設したマーケティング局で構成し、議長は私が務めますが、そこでコンテンツ戦略、それとマネタイズ戦略の一元化を進めていきたいと思っております。

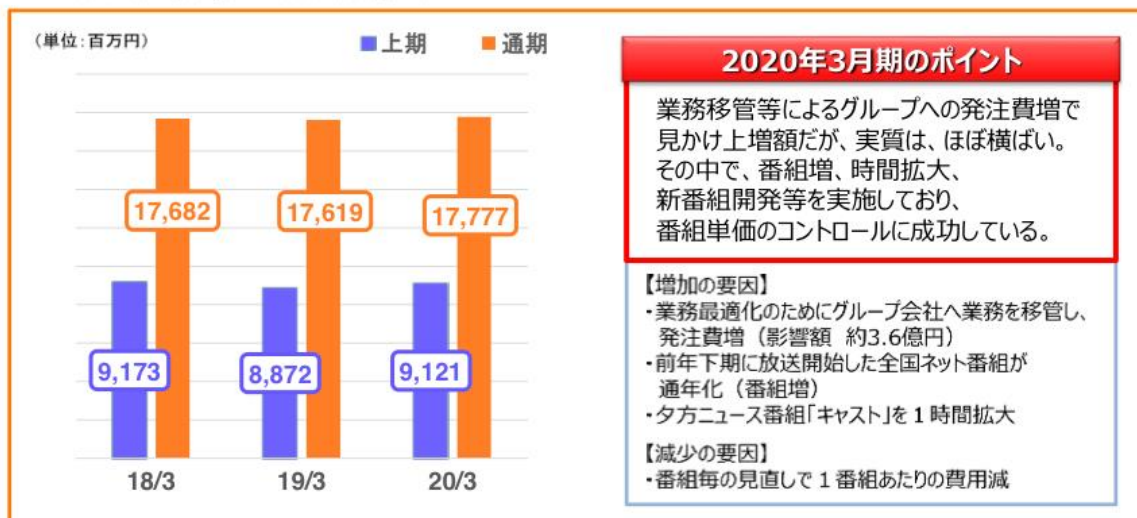
それから次に、番組費、視聴率の推移は11ページから13ページに記載のとおりでございます。ご覧いただければと思います。

テレビ事業 番組費*

(単位：百万円)

	18/3	19/3	20/3
番組費	17,682**	17,619 (前期比 △62)	17,777 (前期比 +157)

**2018年3月期の番組費には、受託制作費が含まれる



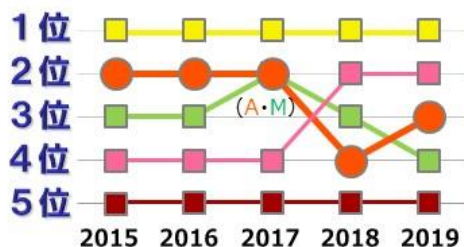
* 番組費の考え方：地上波放送＋二次利用（動画配信・催物等）の収支を見ながら検討

番組費につきましては、11 ページにありますように、ポイントとしまして、一つは、グループで、グループ全体での業務の最適化をずっと実施しておりますので、業務移管によって、グループへの発注費が増加しております。加えて、全国ネット番組の「ポツンと一軒家」がスタートしたのが2018年秋だったため19年度の番組費は、前年比で「ポツンと一軒家」の上期分が増えた分も、乗っかっております。そういうこともありまして、ほぼ横ばい状態になっております。

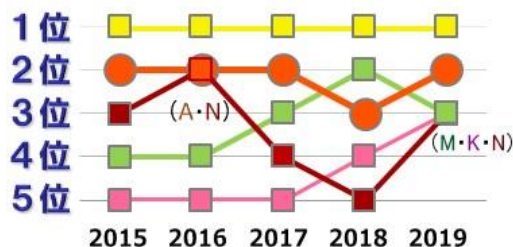
年度別 関西地区テレビ視聴率 順位

(出典：ビデオリサーチ)

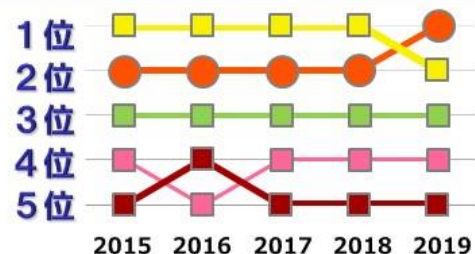
全 日 (6時～24時)



ゴールデン (19時～22時)



プライム (19時～23時)



プライム2 (23時～翌日1時)



— ABC (テレビ朝日系) — MBS (TBS系) — KTV (フジテレビ系) — YTV (日本テレビ系) — NHK

視聴率は、全日、ゴールデン、プライムとも、ワンランクアップしております。

2019年4月～2020年3月 関西地区テレビ視聴率



(出典：ビデオリサーチ)

	全 日 (6-24時)	ゴールデン (19-22時)	プライム (19-23時)	プライム 2 (23-25時)
1	YTV 8.0%	YTV 11.7%	ABC 11.5% (+0.2)	YTV 7.6%
2	KTV 7.6%	ABC 10.9% (+0.1)	YTV 11.4%	ABC 6.5% (-0.6)
3	ABC 7.3% (±0)	MBS・KTV・NHK 10.0%	MBS 10.1%	MBS 5.5%
4	MBS 6.9%	* * * * * *	KTV 9.8%	KTV 5.1%
5	NHK 5.8%	* * * * * *	NHK 8.7%	NHK 2.4%

■ABC (テレビ朝日系) ■MBS (TBS系) ■KTV (フジテレビ系) ■YTV (日本テレビ系) ■NHK

13

こちらは視聴率の実数です。

本日をお示ししているのは、世帯視聴率のデータですが、昨年の秋から個人全体に市場がシフトしておりますので、これからは、個人を意識した番組作りを目指してまいります。

朝日放送テレビ 2019年度 下期の成果



全国ネットのタイム枠がレギュラー・年末年始の特番ともに好調で

6年ぶりにプライム帯で首位獲得！

ゴールデン帯も2位に上昇。プライム2帯は2位維持で健闘。

【全国ネットレギュラー枠】

- ・日曜夜「ボットンと一軒家」 年度平均視聴率は関西19.2%、関東18.6%。
- ・火曜夜「トリニクって何の肉!？」 年度平均視聴率は関西11.4%、関東8.9%。

⇒プライム・ゴールデン枠の視聴率アップに貢献。

「ボットンと一軒家」は、単価アップでタイム収入増にも貢献。



【全国ネット特番】

- ・「M-1グランプリ2019」 瞬間最高視聴率は、関西33.2%、関東21.9%
番組平均視聴率は関西26.7%、関東17.2%

- ・「芸能人格付けチェック! 2020」 東西とも過去最高視聴率を更新！

番組平均視聴率は関西25.6%、関東21.2%

⇒タイム収入増に貢献。インターネット展開等も好調でコンテンツ関連収入にも貢献。



【ローカル枠】

- ・プライム2帯の「探偵!ナイトスクープ」の局長交代後も好調。
年度平均視聴率は12.8%（最高視聴率回は15.4%）

- ・40周年を迎えた「おはよう朝日です」は、記念企画は好評で
視聴率・収入ともに好調。



14

14 ページは下期の成果でございます。大きなトピックスとしましては、全国ネットのタイム枠がレギュラー・年末年始ともに好調で、6年ぶり、プライムトップ獲得に貢献しております。ゴールデンも2位となりました。タイム収入やコンテンツ収入にも貢献しております。

ローカル枠では、「探偵!ナイトスクープ」が局長を交代しまして、その後も好調に推移しておりますし、40周年を迎えた「おはよう朝日です」の様々な記念企画も好評でございました。

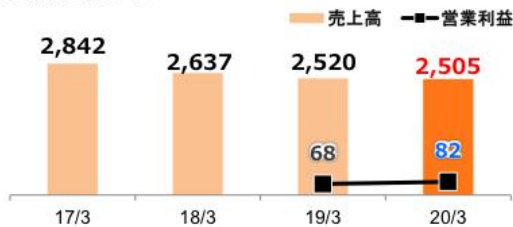
その他放送事業 朝日放送テレビ関連以外（個別）



※主たる売上が「グループ外収入」の会社

（単位：百万円）

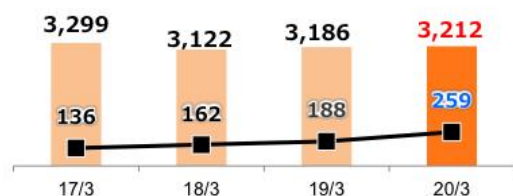
■朝日放送ラジオ



売上高・営業利益：減収増益

スポット収入減もタイム収入好調。費用をおさえて増益を確保
注）2018年3月期以前は旧朝日放送のラジオ放送事業売上

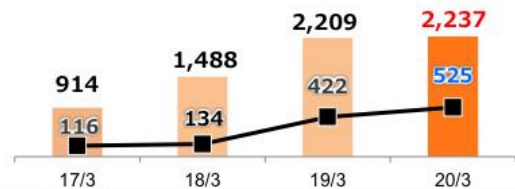
■スカイA（CS放送収入等）



売上高・営業利益：増収増益

「スカパー！」基本プランが好調で増収
3月のスポーツイベント延期・中止で番組費は減少

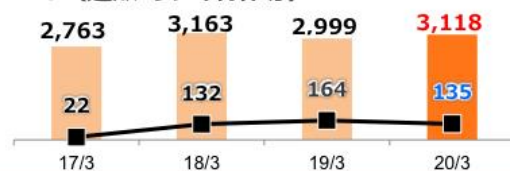
■ABCフロンティアHDG（コンテンツ関連）



ポイント 売上高・営業利益：増収増益

アニメ社が映画公開延期や中国のセンサーシップ導入の影響で前年比減も
ライツビジネス社の必殺シリーズ・パチンコ台の著作権収入や動画配信が好調

■A M C（通販・ラジオ制作等）



売上高・営業利益：増収減益

通販事業が暖冬によるシーズン商品の売れ行き不調で前年比減も
代理店収入などが好調で増収

	17/3	18/3	19/3	20/3
4社（個別） 営業利益合計 ※参考値	274	428	844	1,002

15 ページは放送事業の、そのほかの会社の状況は、おおむね、堅調に推移しております。

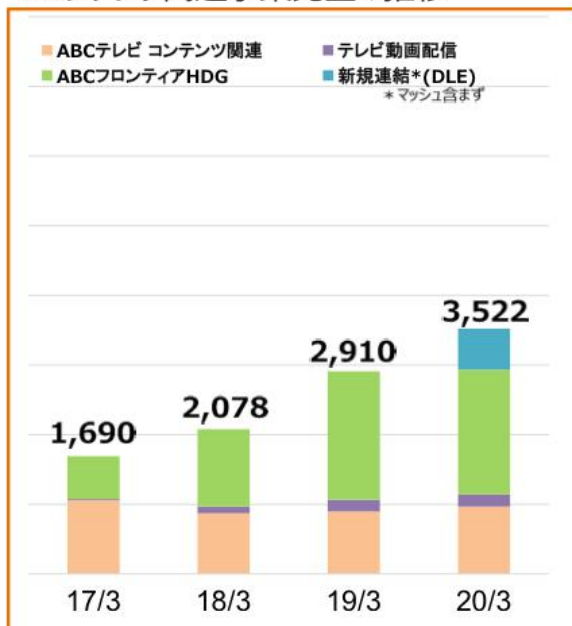
ポイントは、アニメ、海外ビジネス、ライツビジネスを展開するコンテンツ関連のABCフロンティアでございます。フロンティア設立以来、成長の牽引役となっているアニメ社が、2020年3月期は、中国のセンサーシップ導入の影響で海外収入が減ったことや、映画の公開延期などもあって、前年を下回っております。その一方で、ライツビジネス社は著作権収入や動画配信が好調で、前年を上回る結果となり、トータルでは増収増益を確保いたしました。

コンテンツ・海外事業の売上推移（参考値）

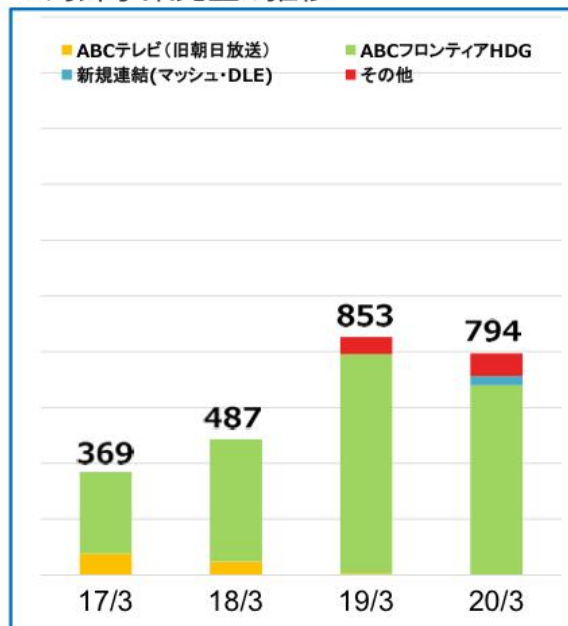


（単位：百万円）

▼コンテンツ関連事業売上の推移



▼海外事業売上の推移



16

16 ページは、当社グループのコンテンツビジネスと海外ビジネスの推移でございます。コンテンツ関連事業は、開拓中の分野ということもあって、まずはトップラインを伸ばしているところでございます。新規連結効果で、増収となっております。

海外は、フロンティアの海外収入が減ったことが影響し、少し足踏み状態となっております。

簡単でございましたけれども、以上、放送事業についてご説明をいたしました。

経営目標

- 2020年度「連結売上高890億円経常利益60億円」を必達とする
⇒数値目標までの差は大きいM&A等の成長投資も合わせ目標達成を目指す
- グループ成長ビジョン達成のための成長投資（投資枠200億円）を行う
⇒現在までに、M&Aの契約成立などで、約70億円を投資
- 配当性向は、30%以上とする
⇒18年度は30.6%、19年度は32.4%
- ROEの改善に務める
⇒18年度は5.9%（前年比+1.4%）、19年度は3.5%（前年比-2.4%）
- 連結売上高の3%以上の海外事業を目指す
⇒18年度の実績は約8.5億円、19年度の実績は約8億円

- 当期（2021年3月期）は、中期経営計画の最終年度となるが、2020年初頭より、感染が拡大している新型コロナウイルスの影響で2020年5月現在、広告ビジネス・集客ビジネスを中心に厳しい状況が続いている。
- 新たな投資・配当状況については、P19～21に記載。

18

沖中：沖中でございます。中期経営計画の進捗と2021年3月期の足元の状況、取り組みなどについて、私からご説明いたします。

18ページ、中期経営計画の五つの経営目標の進捗の一覧です。ご覧のとおり、一つ目、数値目標につきましては、厳しい状況にあります。現在、最終年度である当期においては、新型コロナウイルス感染症の拡大が業績に大きく影響すると見込まれ、残念ながら、達成は難しい状況にあります。

成長投資でございますが、70億円の投資を実行いたしました。今年度は、大変厳しい状況にありますが、成長戦略は凍結せず、業績や資金の状況をにらみながら実行してまいりたいと思います。

配当性向は30%をクリア、それからROEは利益減のために低下しております。

また、海外事業でございますが、相応の成長をしているものの、目標とは、まだ乖離がございます。



会社名 : 株式会社NTTSportict (NTTスポーツティクト)
※NTT西日本と共に設立した合併会社
設立 : 2020年4月1日
事業内容 : AIカメラの機器販売、設置保守事業スポーツ施設・団体
への映像配信プラットフォーム提供、動画コンテンツ配信等
【投資目的】
▶ 当社グループの映像制作技術、当社出資先ベンチャー企業の
テクノロジー、NTT西日本のICT技術による新規事業創出
▶ 地方大会の活性化やアマチュアスポーツの発展に貢献



会社名 : プロセンスタジオ
設立 : 1979年
事業内容 : アニメや外画の吹替音響制作、テレビ番組のポストプロダクション
事業を手掛け、現在はハリウッド系メジャー映画やAmazon・
Netflixなどのインターネット動画配信コンテンツの吹替制作、
アニメを中心に民放キー局のテレビ番組の編集・MAなどの分野
で幅広く活躍。
【投資目的】
▶ グループの東京でのコンテンツ制作の拠点のひとつとして位置づけ、国内
における映像・音響の制作・編集事業の強化を目指す。

Pegasus Tech Ventures Management Ⅲ, LLC
(米・投資会社) と共に設立した
Pegasus Tech Ventures Company Ⅲ, L.P.
(ペガサスファンド) を経由し、米国の動画配信事業者
「クイビ・ホールディングス (Quibi Holdings)」に出資
ペガサスファンド出資枠 : 当初30百万米ドル
(当社持分割合は99%)



「クイビ (Quibi)」
・2020年4月から米国でサービス開始
・スマホでの視聴を前提としたハリウッド品質の
ショートコンテンツプラットフォーム
【投資目的】
▶ 出資による財務的リターン
▶ Quibiからのコンテンツ制作受託
▶ グループの保有するコンテンツの供給による手数料獲得
▶ 日本の動画、アニメ制作事業者とのコーディネート

次の19ページにまいりまして、成長投資でございますが、これは下期に行った投資案件の主なものでございます。左上の2020年4月1日に設立しましたNTTSportictでございますが、こちらはAIカメラを使ったアマチュアスポーツの動画制作・配信の会社で、NTT西日本80%、当社20%のJVでございます。4月1日スタートという猛烈な逆風の中での事業でしたが、既に売上は上がっているようです。案ずるよりも順調なスタートとなりました。

左下のPROCEN STUDIOでございますが、こちらは音響、ポストプロダクション事業を手掛ける会社でございます。当グループのコンテンツ制作のバリューチェーンの一翼を担います。アフレコなど、アニメ制作に強みを持つ会社です。

そして、スライドの右でございますが、Quibi社への投資でございます。こちらは4月からアメリカでサービスを開始したQuibi社でございまして、スマホで視聴するショートコンテンツの有料動画のプラットフォームで、米ドルベースで25ミリオンの大型出資を行いました。

純投資でもありますが、戦略投資と位置付けており、当社グループで制作するアニメ等のコンテンツの供給と、近い将来、日本でサービス展開となったときは、中心となってやっていきたいと考えておりまして、現在、同社のアドバイザー・パネルにも参加しております。

2号ファンド設立（2019年1月～）

運用総額：18億円、運用期間10年

対象：優れたIP、コンテンツ、テクノロジーを生み出すベンチャー企業



1号ファンド（2015年7月～）

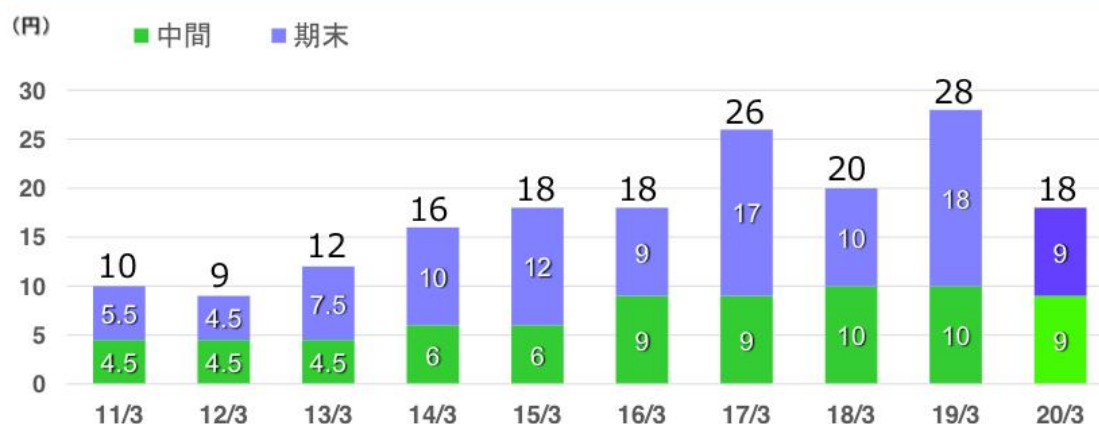
投資先19件、投資合計8.8億円
含み益(未実現利益) 2.5億円

ポートフォリオ：動画・アドテック、メディア、ライフスタイル等



このほか、次の20ページは、CVC、コーポレートベンチャーキャピタル、2号ファンドの出資状況でございます。こちらのほうは、順調にっております。

配当について



<利益配分方針>

当社は、株主への利益還元を経営上の最重要課題のひとつであると位置づけている。利益の配分については、今後の成長のために適切な投資を行う一方、認定放送持株会社という責任ある立場を踏まえ、財務体質の強化・維持を図るとともに、配当性向（連結）が30%を下回らず、かつ安定的、継続的な配当を目指すこととする。

<中計2018-2020 配当方針>

配当性向は、30%以上とする

	19/3	20/3
1株当たり配当金	28円	18円
配当性向	30.60%	32.35%

配当につきましては、これも先ほど申しましたように、配当性向 30%をクリアしております。
2020年3月期の配当は、18円でございます。

2021年3月期 業績予想と足元の状況について



■現在、新型コロナウイルス感染症収束の時期や収束後の経済活動の回復状態等が非常に見通しにくい状況にあります。このため、2021年3月期の連結業績予想につきましては、現時点で算定が困難と判断せざるを得ず、未定とさせていただきます。今後、適正かつ合理的な算定が可能となり次第、速やかに開示いたします。

▼新型コロナウイルスの影響を含めた足元の状況は下表の通り。

セグメント	事業会社	2020年4月の状況
放送事業	朝日放送テレビ	スポンサーの出稿手控えもあり、スポット収入が前年比30%弱の大幅減。放送については、報道は取材体制を強化、制作番組は再編集などで対応も、収録の見合わせ・スポーツ中継延期等で新規コンテンツが不足。各種イベントは3月上旬から開催中止。
	朝日放送ラジオ	
	スカイA（CS放送）	プロ野球などのスポーツ中継延期などによるコンテンツ不足で解約増。
	AMC（通販・ラジオ制作）	通販が需要増で前年比プラス。
	ABCリブラ（番組制作）	番組収録ストップも、総集編などの再編集作業を受注。
	ABCフロンティアHDG（アニメ・海外・ライツビジネス）	訪日観光客減少の影響でホテル・航空機内上映が減少。海外へのセールスも停滞。
	デジアサ（デジタルコンテンツ制作）	感染症拡大前からリモートワーク推進中だったため作業への影響少。
	アイネックス（制作技術）	番組収録・スポーツ中継中止で、受注が大幅減。
	MASH（イベント企画・運営）	3月上旬以降、イベント中止が相次ぐ。レギュラー契約の施設運営業務委託などで利益を確保。
	DLE	外出自粛等で、営業・提案が難しく、新規受注が停滞。
ハウジング事業	ABC開発	緊急事態宣言以降、住宅展示場は、全会場臨時休業。5月以降、三重県名張など休業要請が外れるエリアから、順次再開予定。HDCも全会場休業。入居施設の判断などにより順次再開予定。
	ABCゴルフ	条件付きで営業中も、予約キャンセルが相次ぎ、来場者数は45%減。

22

次に業績予想と、当期の足元の状況と取り組みをご説明いたします。冒頭でも申しましたように、新型コロナウイルスの収束時期が予測困難な状況になっているため、ある程度、めどが見えた時点で、なるべく早く、皆さんに改めてお知らせしたいと考えております。

22 ページをご覧ください。グループ各社の4月の状況の一覧です。一番ポイントとなりますのは、やはりテレビ社で、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるスポンサーの広告出稿の手控えです。さらに、これは当社のイベントなどの集客ビジネスやインバウンドビジネスなどにも大きく影響しており、グループ各社、それぞれ厳しい環境の中、工夫しながら、収束するまで耐えようとしている、といったような状況でございます。

新型コロナウイルス感染症拡大防止の取り組み

■従業員への対応

当社グループでは、テレワークやオンライン会議など、インターネットを活用した業務手法を積極的に活用し、3密を回避。緊急事態宣言発令時は放送継続に必要な社員及び社外スタッフ以外は原則として出勤停止とし、従業員の安全を確保。

■報道機関としての責務

新型コロナウイルス感染拡大による社会や経済への影響が深刻化する中、社会の変化を見極めながらバックアップ体制の強化やインターネットの活用等でフレキシブルに対応し、出演者・スタッフの安全を確保しつつ、健康と社会の持続的な発展のために感染症等に関する正しい情報を放送を通じて発信し、社会に貢献。

現状認識

- 当社グループは、報道機関としての責務から、従前より危機・災害対応へ備えてきたため、基幹放送事業の継続に支障はきたしていない。
- 新型コロナウイルス感染拡大による国内外経済の停滞は当社グループの事業にも大きな影響を与えている。
- 将来の不確実性が高まっていることから、グループ内のすべての事業において、新たなビジネス手法の開発と事業構造の改革が急務と認識している。

次の 23 ページをご覧ください。当社グループの感染症拡大防止に向けた取り組みでございます。

今週月曜日、全国で緊急事態宣言が解除されましたが、第2波に備えながら、報道機関としての責務を果たし、事業を続けてまいりたいと思います。

2021年3月期の取り組みと方針

■ホールディングス化2年間の成果と3年目の取り組みについて

2018年4月にホールディングス体制へ移行

1年目は、投資・新規ビジネスを主軸とする成長戦略のための組織作りに注力

2年目は、M&Aなど投資を実行し、コンテンツビジネスの体制を強化

➡2年間で、社内の意識改革も進み、『総合コンテンツ事業グループ』へ着実に進化

2021年3月期は、新規事業開発に着手するとともに、「成長のための経営人材の開発」とメディア価値を改めてアピールするための「マーケティング強化」に取り組んでいく

■4月発足した2つの新プロジェクトについて

① DXP (Digital Transformation Project)

「データのビジネス活用」「テクノロジーの調査・研究・開発」「効率化」を3つの柱に推進

② MOON SHOT . Lab

コンセプト：社会課題を解決する新規事業の開発

活動拠点：社外のコワーキングスペース

■ウィズコロナ/アフターコロナの方針について

我々自身から、変わっていくこと・新しいものを生み出していくこと、をテーマにチャレンジ精神を高め、モノづくり・投資を行っていく

最後のページでございます。24ページをご覧ください。当期の取り組みと方針をご説明いたします。まず、ホールディングス化3年目の取り組みでございます。

ホールディングスしまして、今年で3年目でございますが、2018年度の1年目は、投資や新規ビジネスを実行するための、まず組織づくりを行いました。2年目には、さらにコンテンツ体制を強化し、そしてM&Aなどの投資をスタートし、いわゆる種まきを行いました。

そして、この2年間で感じた大きなことは、投資やコンテンツビジネスに対して、グループ内の意識がかなり変わってきたことでございます。徐々にではございますが、総合コンテンツ事業グループとしての理解が進み、グループ一丸となって力を合わせていくことができそうだと手応えを感じております。

さて、3年目の今年度は、次の二つに力を入れたいと考えております。

一つ目は、人材開発です。当社の成長戦略の大きなリスクの一つに、やはり経営人材の不足があります。今後のさらなる成長に向け、ここに力を入れていきたいと考えております。

もう一つは、マーケティングでございまして、先ほど説明ありましたように、テレビ社では、新たに4月より、マーケティング局をつくりました。これまでとは異なるセールスの考え方が必要な時代です。メディアの価値の向上、そして、そのアピールのための調査に向け、マーケティングシステムを強化してまいります。

次に、4月1日にスタートした二つのプロジェクトについて、ご説明いたします。

一つ目は、昨年秋から準備し、この4月からスタートしましたDXプロジェクトです。こちらは、データビジネス、テクノロジー、仕事の効率化を三つの柱としております。

一つ目のデータビジネスですが、グループ内にありますデータをどう利活用するか、そして、最終的には、テレビのメディア価値をいかに向上できるかをゴールとしております。

二つ目の柱、テクノロジーにつきまして、例えば当グループのコーポレートベンチャーキャピタルがいろいろ収集してまいりましたITテクノロジーの情報を研究し、事業に反映してまいります。その一つが、例えば、先ほどご説明しましたNTT SportictのAIカメラなどです。

三つ目の効率化につきましてですが、ITを使った仕事の効率化と、全グループ社員のITスキルの向上が目標です。4月1日スタート早々、新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、待ったなしで一気に進めているところでございます。

もう一つのプロジェクトは、MOON SHOT . Lab でございます。こちらは、放送、ハウジングに次ぐ第三の柱となるような新規事業の創出を目指しております。コンセプトは「社会課題の解決」。ABCグループらしい息の長い事業をつくっていきたいと考えております。活動拠点も社外のワーキングスペースで、4人の部員をアサインしております。

そして、次でございしますが、アフターコロナ、ウィズコロナの方針につきまして、簡単に申し上げておきます。

今回の新型コロナウイルスの感染症拡大による社会の変化を受け、テレビ社をはじめとするグループ一人一人の意識改革を一気に進めたいと思います。今後の社会のパラダイムシフトを前に、社会の変化を後追いするのではなく、まず、われわれ自身から変わっていくこと、新しい価値を生み出していくことをテーマに、チャレンジ精神を高めてまいります。

以上、足元の状況と当期の取り組みをご説明いたしました。

司会：沖中、山本からのご説明は以上でございます。

質疑応答

司会：それでは、質疑応答に入らせていただきます。

ご質問につきましては、アナリスト、機関投資家の方を優先させていただきます。

質問者：まず、関西地区のスポットの足元の状況について。4月、5月、当面の動き、および、いつごろボトムアウトして回復していきそうかという、期待もあると思いますけど、可能な範囲で、イメージでも結構でございますので、教えてください。これが一つ目でございます。

二つ目といたしまして、4月1日からマーケティング局という新しい部署、あと、PRの部署もつくられたというご説明があったと思いますけど、具体的な陣容の規模はどの程度がそこに配置されて、今後、数年かかるとは思いますけど、どういう収益インパクト期待を見込まれているかについて教えてください。

最後でございますが、新しい投資ファンドで、幾つか期待のできる企業についてご紹介、説明していただきました。例えば、比較的投資規模の大きい Quibi であるとか、数年後におきます収益インパクト期待みたいなのがございましたら、併せて教えてください。以上でございます。

司会：ありがとうございます。では、スポット概況とマーケティング部署につきましては山本のほうから、投資先につきましては沖中のほうから、順次答えさせていただきます。

では、山本副社長、お願いいたします。

山本：それでは、ご質問にお答えします。足元のスポットの状況で、4月、5月については、ほぼほぼ、数字の規模感が見えております。

ご想像のとおり、コロナが大きな影響を及ぼしていますし、私も長い間、テレビのスポットを見ておりますけれども、こんなに厳しい数字が続いているのは見たことがありません。

今まででもリーマンショック、それから東日本大震災とか、そういう災害なんかでも、スポットが影響を受けるということは経験しておりますけれども、このようなかたちの数字は、本当に厳しい数字を目の前にしております。

具体的に言いますと、4月は、もう締まった数字ですが、当社でいうと 71.9%。5月は、今現在、大体 63%ぐらい、これにプラスアルファぐらいで締まるとは思います。6月は、まだ、今の時点では

60%に到達していないと。これは、ほぼほぼ関西地区でも横並び、同じような数字で推移しております。

6月を、今、まだ60台に到達しておりませんが、仮に65%ぐらいと推定するならば、第1クォーターの前年比が66.8、当社が組んでいる予算では70.3%になります。

じゃあ、どこから底を打って戻ってくるのかというご質問ですけど、これは当然、早く戻っていただきたいという楽観的、希望的な気持ちもありますけども、これも本当に誰もコロナがどうかたちで推移していくかということ、まだ見えません。昨日、今日あたりでも、第2波が起きるのではないとか言われている中で、これがどう推移していくのかによって、全然変わってくるんだろうなど。

一番いいシナリオとしては、7月からのクールで、若干なりとも上向いてくれたらありがたいなと思います。これが、第2波がまた出てきて、もう一度、波がやってくることになると、この回復も当然、誰が考えても分かるように、遅れるであろうということです。

ちょっと話が前後しますが、当初の今年度のスポット予算、コロナは当然、想定していない段階での通常の予算の中でいうと、スポットは96.8で予算を組んでいました。これは、ずっと推移してきている、毎年、スポットが右肩で下がってきていることも加味して、96.8という予算を組みましたけれども、当然、この当初予算はコロナによって大きく崩れているわけであります。

そして、その新型コロナウイルス感染症拡大前の当初予算では、第2クォーター、7月～9月の予算は、オリンピックの影響で、まずはスポットの売り額がネットに食われてなくなる、減ることを前提として、4年ごとにオリンピックはあるわけですが、毎回、オリンピックの時期には、タイムのほうにスポットからお金が流れることもあって、そういうことを見込んで、7、8月は85%、9月は92.3で、第2クォーターは予算自体が87.4で、もともと、組んでおりました。

そういう意味では、このコロナのことで、第1クォーターはざっくり70%ぐらいになるわけですが、これが第2クォーターに、当初組んでいた87.4に、まずは戻ってほしいなと思っています。これはコロナの収束が、一度、見えることが前提です。秋に、また第2波、第3波が来るかという話もありますけれども、第2波、第3波がなければ、その辺からの回復を期待したいと思っています。

4月（のスポットの数字）が、なんとか70%台に乗っているのは、4月の発注は、3月など1カ月以上前から出ていますので、コロナが深刻な状況になる前の出稿があったためです。タイムの落ち込みの幅が小さいのは、数カ月前からタイムが埋まっているからです。そういうタイムラグがあった話であります。

それから、機構改革の話ですが、まず、どういう前提で4月にこういう機構改革をしたかというご説明をさせていただきます。機構改革については、昨年の秋から検討しておりました。

年々スポットが、かなり厳しい状況になって、経営を圧迫しておりますので、それに対処するために、どうやってスポットのこれからの落ち込みをカバーするかということが喫緊の課題になっておりましたので、検討当初は、当然ながら、全くコロナを意識せずに、当面のテレビの行く末、方向性のために、こういう機構改革をして、コンテンツ戦略とマネタイズ戦略を近いところでやらないといけない、一元化してやらないといけない、と考えていました。

今までのように番組コンテンツをつくって、あとは営業が売るだけ、ではなくて、やはり、売る側のニーズも踏まえてコンテンツをつくっていくことで、これは当たり前の話でありますけれども、そういうことを早く、スピードを上げてやる、会議を跨いでやっていく、ということにしました。

アフターコロナでも、当然、同じことですが、コロナがある前から、生活者イコール視聴者、企業イコールクライアントという、この二つのところと向き合って、テレビはやっているわけです。

これもマーケティングができてこそ、コンテンツ戦略とマネタイズ戦略が完結するということです。今までもマーケティング戦略部は、総合編成局の中であって、マネタイズのことを全く意識していないわけではありましたが、どうしても視聴率分析であったり、視聴者のほうに寄った形のマーケティングになっていましたので、マーケティング局を独立させて、この局でクライアント・視聴者の両方のニーズを分析して、事業戦略会議の中で生かしていくという建てつけにしております。

なお、PRプランニング部は新設したのではなくて、マーケティング戦略部同様、これまで総合編成局にあったPRプランニング部という、いろんなコンテンツをPRしていく部署を、このPRという意味合いも、番組の視聴率だけ取ればいいというものではなくなってきておりますので、マーケットに近いところでPR戦略を考えるという意味で、この機にPRプランニング部もマーケティング戦略とともに移管して、マーケティング局をつくった、と、ということです。

マーケティング戦略部自体は、部長を入れて、今のところ4名ですけども、今度、東京にもマーケティング戦略の部員を補強したりしていきますので、もう少し増強していきます。

昨年、途中で1人、採りましたけれども、また今後も、社外でマーケティングを学んだ方に来ていただいて、ここを評価することも急務だと考えています。

私からは、以上でございます。

沖中：では、私から、Quibi さんですけれども、Quibi は、ご存じの方もいらっしゃると思いますが、この 4 月からアメリカでサービスインした、いわゆるショートコンテンツ、スマホ専用のプラットフォームでございます。

基本的には、ドラマとかニュース、ドッキリなんかのバラエティーでコンテンツは構成されていると聞きます。ドラマは、スピルバーグなどの大物監督も手掛けておりまして、間もなくローンチされると聞いています。

現在、Quibi は、4 月からスタートしまして 1 カ月半、順調に数字を伸ばしているようでございます。

私ども、先ほど言いましたように、25 ミリオンという弊社にとっては大きい投資なんですけど、これは戦略投資と捉えております。先方とは、まだ詳しくは詰めておりませんが、早ければ 2022 年ごろに、日本での展開ができればいいなと。そのときに、われわれがどこまで中心となることができるかというところを今、これから考えているところです。

先方のインターナショナル部門の責任者とは話し合いをしておりますが、残念ながら、なかなかコロナの状況もあって、ちょっと、ぼちぼちといったところでございます。

それから、あと、われわれも、プラットフォームだけではなく、コンテンツのほうも提供していきたいと、中心となって提供していきたいと考えております。

現在、なかなかストーリー系は、うちはそんなに得意ではございませんので、アニメを今のところ提案して、現在、先方と話をしております。特に、京都アニメーションと共同している作品が中心となっております。

ということでございます。以上です。

質問者：ありがとうございます。追加で 1 点、お願いしたいんですが、簡単に。

スポット中心にトップラインが非常に厳しいということで、番組制作費のコントロールの考え方について、教えてください。

やはりトップラインが厳しいということで、フレキシブルに、どっちかというと圧縮する方向、そういう行動を取られる可能性が高いと捉えておいてよろしいでしょうか。

山本：はい。コストコントロールのお話ですけれども、コストコントロール自体は番組費だけではなくて、当然のことながら、費用全体を見直すことで、今期の予算もやっております。

そういう意味では、番組費だけというよりも、もう少し、体質的に筋肉体質になるような、支出のほうも、見直しております。このコロナを機会に、より一層、それがスピードアップされればいいなと思っております。

もちろん、その中で、やはり番組費が非常に大きなウェートを占めることも事実でございますので、番組費の考え方についても、年々、毎年毎年見直しをしております。

ただ、皆さんもお分かりのように、やみくもに番組費を切って、番組の質を落とすことは、致命的なことでありますので、タイムテーブルを傷つけずに、どうやって番組費を精査していくかということは、毎年やっております。特に番組費の大きなボリュームのあるところは、ゴールデンタイムの制作費でありますので、これについては年々、番組を変更しながら、番組の制作費の見直しをしております。

その中で、「ポツンと一軒家」などは成果を出してくれているわけですし、その辺の、ゴールデンタイムの制作費の見直しを中心にやりながら、あとはベルト番組の効率化なんかも図るべく、秋に向けても今、精査をしている状況でございます。

以上です。

質問者：ありがとうございました。よく分かりました。

司会：ありがとうございました。

それでは引き続き、質疑応答をお受けいたします。

質問者：説明会の中で、視聴率の測定方法が変わることによって、番組制作の考え方も少し変えていくというお話がありましたが、具体的には、参考資料 8 ページ目（参照：

<https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/library/presentation/main/011/teaserItems1/06/linkList/01/link/20200529.pdf>

「決算説明会 資料」の参考資料を参照）の、リアルタイムの個人全体と、あとはその後のタイムシフトですね、それを組み合わせたものになるということですが、どういう風に番組制作の内容が変わるということなんでしょうか。

こういうふうに番組が変わっていくという方向性がもし、イメージでつかめるものがございましたら、教えていただければと思います。

私の質問はこの 1 問です。

山本：はい、ありがとうございます。

今までは、先ほど申し上げたように、昨年の秋に関西地区は、世帯から個人全体に変わりました。関東は、もっと早くからやっておりますけれども。

長年、世帯を指標に番組の評価をつけておりましたが、もちろん、その中身、個人視聴率を全く意識していないわけではありませんでした。

ABC としても、個人全体に変わる前から、ABC 独自の指標で、U49、アンダー49 という一つのかたまりのところを意識して、それをどれだけ、その番組が取っているのか、取れているのかを意識して、番組制作をしてきておりました。

そういう意味では、これは当然変わりませんが、それプラス、世帯から個人に変わることによって、やはり今までの世帯の視聴率そのまま個人に移るわけではありせんので、ばらつきがあります。早く、だから個人全体の視聴率に慣れて、どこが及第点なのかを見極めて、やっていきたいと思います。

なので、先ほど、世帯だとかいう順位と言いましたけれども、これ、個人に置き換えると、変わったりします。そういう意味では、今、新指標が導入されて半年強、たったわけですが、スポットのバイイングについても、新指標が影響してくることが、徐々に出てくるだろうと思いますので、そのへんの動きも、ちょっと今、このコロナで4、5、6は参考になりませんが、これが戻ってきたときに、指標の変化で、どういう影響を受けるのかということを注視しながらやっていかないとスポット収入に影響が出てくる、と認識しております。

とりあえず、番組のプロデューサー、制作スタッフに、そういう意識を持ってもらわないといけない。先ほど言った U49 が取れているかどうか注目しながら、番組の制作者も、日々検討しているということです。

質問者：はい。ありがとうございます。

ということは、少し、年代で言うと、少し若い方に、よりリーチできるようなコンテンツ作りに、という。もともとそうでしたので、より、そういう傾向が強くなるという。

山本：はい。日テレさんが、早くから、そういう方向でやって、今の成功があるように、やはり、そのアンダー49のゾーンがしっかり取れていることが前提であります。どうしても世帯だけを追いかけると、高齢者を取っても世帯視聴率は上がりますので、それだけを追いかけるとは駄目だと。

ただ、「ポツンと一軒家」みたいに、世帯が20%を超えて、個人も12%ぐらいいく、となると、ちょっと年齢層が偏っていても、やはりマネタイズも大きく影響することがありますので、全てがそうじゃない。突き抜けると、また違うことになることもあります。

質問者：分かりました。ありがとうございます。

司会：ありがとうございました。

では、これをもちまして2020年3月期の朝日放送グループホールディングス株式会社決算説明会を終了させていただきます。

本日は、イレギュラーの形式での開催にもかかわらず、最後までご参加いただきありがとうございました。本年度も引き続き、よろしくお願いいたします。ありがとうございました。