



朝日放送グループホールディングス(9405)

2026年3月期
通期決算レポート

GIR View

朝日放送グループホールディングス株式会社
Asahi Broadcasting Group Holdings Corporation

1

会社概要
事業概要

■ 関西地区の有力な認定放送持株会社

朝日放送グループホールディングス（以下、「同社」）は、関西地区の有力な認定放送持株会社であり、同地区では唯一の上場企業である。子会社の朝日放送テレビ(株)は(株)テレビ朝日と同じテレビネットワーク系列に属する。

「朝日放送グループは、変化に対応しながら進化を続け、強力な創造集団として、社会の発展に寄与する。」を経営理念とし、新たに発表した中期経営計画では、将来のありたい姿を“More Local More Global Be Original”と定めた。持てるコンテンツ制作力を最大化し、独創的IPの創出・獲得とIP発信・展開をコンテンツ領域（実写）・アニメ領域の双方で推進し、持続的成長を目指す。

同社の株式は東証プライム市場に上場している。

■ 中期経営計画（2026-2028）を発表

2026年3月に終了した中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」は目標数値に対して売上高、営業利益共にやや未達となり、注力していたコンテンツ事業の基盤整備は進んだもののその収益性に課題を残した。

この経緯を踏まえて新たに発表されたのが「中期経営計画（2026-2028）」である。これは「NEW HOPE」を発展的に継承する計画と言える。この3年間で成長基盤強化フェーズと位置付け、これまで注力してきた領域であるコンテンツ領域（実写）とアニメ領域に対してより重点的に投資を行う計画である。

キャピタル・アロケーションのプランによれば、3年間累計で、手元資金・営業キャッシュフロー・政策保有株式等の売却・有利子負債などにより資金調達を行う。これを放送局としてBCP対応等で必須の200億円以上の運転資金を確保した上で、成長投資200億円〔うちコンテンツ領域（実写）80億円、アニメ領域80億円、人的資本投資20億円等〕、設備投資120億円、株主還元50億円（配当性向目標40%）へ充当する見通しだ。

なお、連結売上高と連結営業利益の計数目標は、2029年3月期960億円、45億円、2032年3月期1000億円、60億円である。ROEの具体的目標数値は示されていないが、配当性向目標の引き上げ（30%から40%へ）や自己株式取得など、総還元性向を意識した株主還元の強化を通じて、資本効率の改善を意識した方針へと舵を切っている。

2

中期経営計画
(2026-2028)
スタート

GIR View(cont.)

3

コンテンツ領域の強化

■ 競争力の高い実写コンテンツのIPをさらに強化

コンテンツ領域(実写)は、主要IPの量が約5,100エピソード、約4,700時間の規模であることが示す通り、歴史と実績のある領域である。そしてその内容もバラエティ・ドラマ・スポーツなど多岐にわたっている。そこでこの番組・コンテンツ制作力のポテンシャルを最大化し、向こう3年間で80億円の投資を行って、IPの強化・拡充とその収益最大化を進めることが第一の重点領域である。

■ アニメ領域も成長投資を継続

アニメ領域は「NEW HOPE」で注力した分野であり、過去10年間で売上高はおよそ10倍の70億円規模に拡大した。過去9年半の放送実績は作品数約100作品、話数約1200話、放送時間36,000分にのぼる。

同社はアニメ領域を引き続きグループを牽引する最注力分野と位置付け、向こう3年間で、コンテンツ領域(実写)と同額の80億円を投資する予定である。

同社はアニメIPのバリューチェーンの基盤を構築済みである。これを梃子に、今後は良質のIPの創出・獲得すること(2029年3月期までに累計で15作品以上の自社幹事作品を獲得する)、ハリウッドとの共同制作など世界を見据えたBIG・IPを開発すること、北米・中国などで現地展開を進めるなどIPの発信・展開にも注力する予定である。将来の収益力拡大が期待される。

4

アニメ領域の強化

GIR View(cont.)

5

2026年3月期は好決算。2027年3月期は減収減益予想だが、高水準。

■ 2027年3月期の業績予想は一旦減収減益だが高水準

2026年3月期決算は、業績が急進した。売上高960億円（前年同期比+4.4%増）、営業利益47.6億円（同+83.8%増）、経常利益44.2億円（同+76.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益44.6億円（同+78.1%増）である。ROEは5.6%（同+2.3ポイント増）で着地している。関西No.1の高い視聴率、大阪・関西万博による広告出稿への追い風、シェア拡大によるスポット収入の増、TVerなどインターネット配信の好調に加え、コンテンツ制作費がコントロールされたことなどで朝日放送テレビが好業績だったことが要因である。また、イベント企画・運営の連結子会社の業績も万博関連で好調だった。

一方、2027年3月期通期の会社予想は売上高923億円（同▲3.9%減）、営業利益40.0億円（同▲16.0%減）、経常利益41.0億円（同▲7.2%減）、親会社株主に帰属する当期純利益27.0億円（同▲39.4%減）である。万博効果の剥落、および前年好調だったスポット収入の反動減など妥当な想定と言えそうだ。

また、株主還元については一株配当20円（同▲13円減配）、配当性向は30.9%（同変わらず）の予想である。

当期予想は株価にはマイナスの材料ではあるが、2点留意をしておきたい。まず、現在の業績予想は2025年3月期と比較すると、売上高は同水準ながら営業利益、経常利益はより高い水準にあることだ。

次に、減配を補う自己株式取得が発表され実施されていることである。

■ 株価は復調、しかし2027年3月期会社予想を受けて一服に

株価は2025年後半から復調している。これは2026年3月期の業績回復期待が高まったことが主因である。2026年3月に中期経営計画（2026-2028）が発表された直後には952円まで上昇した。ただしその後は材料出尽くし感と2027年3月期業績予想が冴えないものになったことを受けて、じり安の推移となり直近は800円台で推移している。

なお、PBRは依然1倍を大幅に下回る0.4~0.5倍程度にとどまる。株式市場は同社のROEが持続的に改善し8%台へ向かうことについて、まだ十分な確信を持てていないと推察される。

6

株価動向

GIR View(cont.)

7

今後の注目点：コンテンツ領域とアニメ領域に対する成長投資の案件積み上げと成果が狙い通りに進むのかを見極める局面

■ ROEの持続的向上の糸口が今後の戦略的な投資を通じてどのように見えてくるか

株価が上昇から一服に転じているのは、足元の業績の足踏みを反映していることにとどまらず、中長期的な資本効率の向上について具体的な手がかりを待っていると考えられる。

特に今回の中期経営計画は、キャピタル・アロケーションを示し、積極的な成長意欲を表明した点を積極的に評価すべきである。しかし、先行投資期が続くために致し方のない面があることはあるものの、めざすべきROE、資本コスト経営の具体的な実装などについて、より充実した説明を期待したい。

そこで、今後は、具体例を中心に次の諸点について確認をしていきたい。

- コンテンツ領域（実写）では、既存トップコンテンツのIP価値最大化の事例の積み上げ、次世代トップコンテンツの仕込み、およびIP価値最大化戦略の具体例
- アニメ領域では、主要子会社の着実な損益改善、自社幹事作品の積み上げとIP価値最大化戦略の具体例
- （上記と重複する面もあるが）キャピタル・アロケーションの進捗、特にキャッシュインの積極化、および投資の進捗とそれぞれの投資の期待ROI

IPの価値が最大化され、積み重ねが進むにつれて、同社の収益はテレビ広告市場の景気循環の影響を薄めながら持続的な成長の軌道に乗るはずである。そしてその時にはROEの水準が継続的に切り上がる局面に移り、株価およびPBRに対する評価も一変していくはずである。このような次の変節点に向けて、中期経営計画の進捗状況に引き続き注目していきたい。



連結業績										株価 ¥840 (2026/07/28)	
決算期	売上高 (百万円)	前年比 (%)	営業利益 (百万円)	前年比 (%)	経常利益 (百万円)	前年比 (%)	当期利益 (百万円)	前年比 (%)	EPS (円)	PER (倍)	
FY03/2021	78,344	-5.5	2,694	-20.5	3,033	-16.5	-930	赤字化	-22.7	n.a.	
FY03/2022	85,100	8.6	4,203	56.0	4,792	58.0	2,671	黒字化	65.0	12.9	
FY03/2023	87,028	2.3	2,594	-38.3	2,661	-44.5	1,354	-49.3	32.4	25.9	
FY03/2024	90,452	3.9	832	-67.9	723	-72.8	-884	赤字化	-21.2	n.a.	
FY03/2025	91,923	1.6	2,591	211.3	2,506	246.6	2,502	黒字化	60.0	14.0	
FY03/2026	95,998	4.4	4,763	83.8	4,415	76.2	4,456	78.1	106.7	7.9	
FY03/2027 会予	92300	-3.9	4000	-16	4100	-7.2	2700	-39.4	64.64	13.0	

出所：会社有価証券報告書を基にGlobal IR, Inc.作成

Note：百万円以下四捨五入、小数第二位四捨五入 *Global IR, Inc.の計算による。会予=会社予測

投資家ミーティングからの FAQ

朝日放送グループホールディングス(9405)は、継続的に国内・海外機関投資家とのミーティングを行なっている。これらミーティングから浮かび上がる、投資家に共通の関心事とその回答をここにまとめる。回答は、同社からの回答に、アナリストの解説と追加情報を加味したもの。順序は、特に関心が高かったと思われる質問からとした。

Q1:
成長投資（コンテンツ・アニメ各80億円）の具体的な使途は何か？

中期経営計画における成長投資についてより具体的に知りたい。

過去の投資プロジェクトにおけるリターン創出の加速と、コア領域へのリソース集中を基本方針に据えている。

今後3カ年で計画している総額200億円の成長投資に関する内訳および戦略的使途は以下の通りだ。

- コンテンツ領域（実写）（80億円）：次世代の国民的IP創出に向けた新規開発パイプラインの構築に注力する。
- アニメ領域（80億円）：長期的に愛されるIPの創出・獲得に向けた投資に加え、北米や中国を軸とした海外市場への浸透を図るほか、現地の主要プレイヤーとの共同制作体制を強化する。特に海外拠点の戦略的活用や、M&Aを通じたバリューチェーンの内製化により、IP価値最大化を目指す方針だ。
- 成長基盤強化（40億円）：生成AI等のテクノロジー導入による生産性向上および、高度専門人材の確保・育成に充当する。

Q2:
アニメ事業の競争状況

引き続きアニメ事業に注力することだが、市場飽和ないし供給過多というリスクはないのか？

アニメ市場は、世界展開が可能であり、ロングテールの側面もあり、息の長い価値を生む性格を持つ。現状アニメ市場が飽和ないし供給過多とは考えていない。

しかし、制作量の増加と要求クオリティの上昇により制作会社のキャパシティがひっ迫している状況であるため、全作品に過剰な投資をするのではなく、品質と効率性を意識したメリハリのあるリソース配分を行っている。

当社は、東映アニメーションや、当社と同じく関西に基盤を持つ京都アニメーション等、様々な会社・スタジオと「長く愛されるIP創出」を意識して作品創りに取り組むとともに、当社の制作体制においてもデジタル技術の活用等によって制作工程を効率化し、内製化率を高めることで、品質と安定性を担保したIP創出を目指す方針としている。

Q3:
IP投資の投資採算管理

有力IPの入札競争で高値掴みを回避する方策は？

当社の強みは長年の経験に基づく「独創性」だ。また、単独ではなく他社の有力IPホルダーや韓国の制作会社との共同開発（コ・クリエーション）を推進し、様々な協力会社との長年培ってきたパートナーシップを活かしてIPを獲得していく方針だ。

Q4:
コンテンツの海外展開、
配信プラットフォーム展開

コンテンツのコンテンツの海外展開、配信プラットフォーム展開の状況は？

グローバルプラットフォーム展開、海外展開の実績が積み上がり始めている。

既にNetflixには約10本、Amazon Primeには約2本の販売実績があり、契約更新も続いている。また、映画『DEATH STRANDING MOSQUITO』はコジマプロダクションと共同でハリウッド等でのグローバル展開に向けて映像制作を進めている。

Q5:
PBR1倍超えに向けた取り組み

PBR1倍超えに向けた取り組みは？

中長期の成長投資による収益力の強化（ROEの向上）を推進する。同時に、株主還元の強化として配当性向の目標を中期的に40%へ引き上げた。

さらに自社株買いについても、株価動向や財務状況、資本効率を総合的に勘案し、機動的に実施していく。

このように成長と還元の双方からアプローチし、市場の期待に応える企業価値の創出に努めていく。

Q6:
BCP対応のための現金保有
の妥当性

BCPを理由に200億円の現預金残高を維持するとのことだが、その妥当性は？

200億円は金融停止リスクの想定に加え、コンテンツ制作の先行投資（月商2ヶ月分）として必要な水準であると考えている。

ただし、最適資本構成を考慮しつつも、成長投資で一時的に資金が必要な場合は融資を含めた調達も検討していく。

Q7:
非事業用資産の売却方針

非事業用資産の売却方針は？

不動産や政策保有株（テレビ朝日等）は保有の是非・必要性を検討しながら、機動的・段階的に売却し、成長投資等に充てる。

Q8:
配当の下限撤廃の考え方

配当の下限撤廃は減配リスクを想起させるが、なぜ撤廃したのか？

キャピタル・アロケーションをお示しているが、これは不確実な時代において、過度な資本の固定化を避け、真に機動的かつ大胆な成長投資を実行するための「攻めの財務規律」へ当社が移行したものだご理解いただきたい。成長投資を通じた長期的な企業価値の向上によって、株主の皆様への利益還元の拡大を目指していく考えであり、その経営責任を果たしていきたい。

Q9:
放送事業の広告収入の減少
リスク

放送事業の広告収入の減少リスクと、収益構造転換の実現性をどう考えるべきか？

放送広告は年率1%減を織り込んでいる。これを補うため、アニメや実写コンテンツの配信・海外販売による収益を増やす計画だ。最大の懸念は、原油高等の長期化による国内広告需要の停滞リスクである。

Q10:
デジタルシフトが進む中で
の「テレビCM」

デジタルシフトが進む中での「テレビCM」の価値と強みは何か？

テレビ広告は、スキップ可能なデジタル広告に比べてより確実なリーチが可能である。テレビ広告は信頼性の面でも依然として価値が高い。

こうしたテレビ広告の特性を踏まえ、例えば、採用活動において親世代をターゲットにした企業ブランド向上目的のテレビCMが増えるなど、広告主の使い分けが進んでいる。テレビ広告は想定ほど縮小しているわけではない。

Q11:
生成AIへの投資

生成AIへの投資（10億円）の具体的な使途と効果は？

年間1万時間の業務効率化をベンチマークとしている。バックオフィス業務の効率化で創出した時間を高付加価値な企画創造にシフトさせるほか、アニメのフレーム間の自動生成などクリエイティブ領域での効率化も模索していく。

Q12:
環境（CO2削減）や人権への
対応進捗

環境（CO2削減）や人権への対応進捗は？

環境については、2026年3月にグループの主要な事業拠点（オフィス、放送スタジオ等）の「100%CO2フリー電力化」を完了した。あわせて、同拠点内の照明LED化も完了し、省エネを推進している。今後は当社の事業活動および、サプライチェーン全体の温室効果ガス排出データの集約・可視化を段階的に進めていく。

人権については2024年4月に「朝日放送グループ人権方針」を制定し、取締役会の監督のもと、法務コンプライアンス局を中心とした推進体制を構築している。2025年度より本格的な人権デューデリジェンスを開始し、放送・メディア業界特有のリスクを踏まえ、重要な人権リスクの特定・優先順位付けを行っている。今後は特定した重要リスクの防止・軽減に向けた具体的な取り組みを実施・強化するとともに、社内および外部ウェブサイトを設置した相談窓口を通じて、実効性のある救済プロセスの運用に努めていく。

Q13:
リスク要因**リスク要因を整理してほしい。**

放送広告収入は市場規模自体が広告主の景況感に左右されるため、一定の変動幅を考えておかねばならない。

コンテンツ領域（実写）・アニメ領域に関しては、ともにIP拡充のための先行投資がかかるうえ、一定の失敗も発生しうる。投資規律に則った投資を行い、適切なリスク管理を行うことは言うまでもないが、IPライブラリーが一定規模に至るまでは時間を要することをご理解頂きたい。

ライフスタイル事業では、少子高齢化、物価高、金利上昇などにより顧客の消費行動が冷え込む可能性がある。

なお、昨今、社員等の人権問題などコンプライアンス問題が放送業界でも注目を集めている。同社グループは人権尊重を8つのマテリアリティの一つとしており、コンプライアンス推進方針と内部通報制度の充実を進めているが、改めて手綱を引き締めていく必要がある。



目次

投資家ミーティングからのFAQ	6
会社概要	12
会社および事業概要	12
会社概要	12
沿革	12
コア・コンピタンス	13
経営理念とマテリアリティ	15
価値創造プロセスと事業セグメント	16
事業環境	18
放送事業をとりまく事業環境	18
マスメディア広告費	18
インターネット・コンテンツ	18
長期業績推移	19
長期業績推移	19
長期業績推移表から見えること	19
中期経営計画（2026-2028）	20
中期経営計画	20
中期経営戦略 2021-2025「NEW HOPE」の総括	20
強化領域の戦略	27
コンテンツ領域とアニメ領域を継続強化	27
強化領域の括り直し	27
コンテンツ領域	27
アニメ領域	28
足もとの業績動向	30
2026年3月期の業績動向	30
2027年3月期の業績動向	32
株価動向	34
株価動向	34
長期株価推移	34
ROEとPBRの長期推移	35
今後の注目点	36
今後の株価を動かすカタリスト	36
新しい中期経営計画の具体的進捗に期待	36
経営指標	38
株主情報	40
ガバナンス	41
免責事項	45



図表目次

Figure 1 ABCの軌跡	13
Figure 2 朝日放送グループのマテリアリティ	15
Figure 3 ABCの価値創造プロセス	16
Figure 4 朝日放送グループの事業内容	17
Figure 5 11年間の連結財務データのハイライト	19
Figure 6 中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」の総括	21
Figure 7 サステナビリティ	22
Figure 8 中期経営計画（2026-2028）	23
Figure 9 コンテンツ領域	27
Figure 10 アニメ領域	29
Figure 11 決算のポイント	30
Figure 12 セグメント動向	31
Figure 13 視聴率動向	31
Figure 14 2027年3月期 セグメント別業績予想	32
Figure 15 長期株価推移	34
Figure 16 ROEとPBRの長期推移	35
Figure 17 株主情報	40
Figure 18 ガバナンス強化の推移	41
Figure 19 スキルマトリックス	42
Figure 20 主要放送局 比較資料	43

会社概要

会社および事業概要

会社概要

関西の有力な認定放送持株会社

朝日放送グループホールディングス（以下、「同社」）は、関西地区の有力な認定放送持株会社であり、同地区では唯一の株式上場企業である。

同社のテレビ放送事業の世帯視聴率、個人全体視聴率は、関西地区・全日帯（6～24時）で、それぞれ6.3%、3.5%であり、いずれも1位である。（2026年3月期 ビデオリサーチ調べ 朝日放送グループホールディングス決算資料より）プライム帯（19-23時）に強く、全国的に知名度の高い番組を制作していることもあって、そのコンテンツ制作力には定評がある。

2026年3月期の連結事業規模は売上高960億円、営業利益47.6億円、親会社株主に帰属する当期純利益は44.6億円であり、株式時価総額は約343億円である。

普通株式は東証プライム市場に上場している。

沿革

(株)テレビ朝日と同じ
ネットワーク系列に属する

1951年（昭和26年）に設立されラジオ放送・テレビ放送を展開し、1961年に大阪証券取引所第二部に上場した。その後、大阪証券取引所と東京証券取引所の統合を機に、東証第二部、東証第一部を経て2022年4月以降プライム市場に上場している。

同社の子会社である朝日放送テレビ（株）はテレビ朝日ホールディングス(9409)の子会社である（株）テレビ朝日と同じテレビネットワーク系列に属している。テレビ番組の制作と放送内容に関してみると、テレビ朝日等の制作した番組を関西地区で放映する、同社の制作した番組をテレビ朝日のテレビネットワークに提供する、そして同社の制作した番組を関西地区で放映するという形態が併存する。2025年4月の基本番組表に基づく自社制作率（同社グループ各社制作番組時間÷総放送時間）は39.9%となり長期的に漸増傾向である。

なお、同社の筆頭株主は株式会社朝日新聞社（保有割合14.90%；2026年3月31日現在、合算対象分含まず）、ついでテレビ朝日HD（同9.28%）である。一方、同社はテレビ朝日HDの株式を2025年3月末1,572千株、テレビ朝日HD発行済株式数（除く自己株式）の約1.6%を保有している（持株比率は2026年3月末現在の数値を弊社が推定）。

同社は2018年に認定放送持株会社に移行し、テレビおよびラジオの放送免許を子会社である朝日放送テレビ株式会社および朝日放送ラジオ株式会社にそれぞれ承継している。同社は認定放送持株会社として、放送事業を核とする事業体でなければならない。一方、外資資本規制が適用される（外国人株主に20%を超える議決権を認めないことなど）ため、経営陣はその意思決定において比較的大きな裁量があるとも言える。

コア・コンピタンス

コンテンツ制作力が
コア・コンピタンス

長い歴史を誇る同社のコア・コンピタンスは、時代時代にマッチした良質のコンテンツを作り続けてきたことである。その歴史的推移を以下に示す。

Figure 1 ABCの軌跡



Source: 同社統合報告書2025

朝日放送グループ(ABC)とは
朝日放送グループの軌跡

生活者に寄り添う姿勢を堅持して時代のニーズに応え、番組・コンテンツを軸とする総合コンテンツ事業グループへ



※中期経営戦略2021-2025ビジョン「創る、届ける、新しいシアワセを」
中期経営戦略2021-2025 “NEW HOPE”
<https://corp.asahi.co.jp/ja/ir/plan/main/05/teaserItems/02/linkList/0/link/20210512medp.pdf>

Source: 同社統合報告書2025

商業的価値の高いコンテンツだけではなく、社会的意義の高い良質のコンテンツなども制作できる点も同社の強みである。たとえば、朝日放送テレビが制作した「復興の名の下で〜神戸・長田 震災復興再開 被災店主の声とビルの街の記録〜」が、NPO法人放送批評懇談会によって2025年度は報道活動部門のギャラクシー賞大賞に選ばれている。

経営理念とマテリアリティ

変化に対応しながら
進化を続ける強力な創造集団

同社の経営理念は

「朝日放送グループは、変化に対応しながら進化を続け、強力な創造集団として、社会の発展に寄与する。」

であり、同社の置かれた事業環境と経営課題に的確な方向づけを行っている」と評価できる。

コンテンツを軸に持続的成長を目指す

後に見るように、同社は関西地区における放送事業で確固とした事業基盤を誇るものの、テレビ放送を取り巻く環境は厳しさを増している。このため、強みである制作力を活かし、コンテンツ事業などで着実に収益力を高め、「独創的なIP」と「共創の力」を世界中へ届ける企業体への進化と並行し、資本効率の改善を進めなければならない立ち位置にある。進化する創造集団であろうとする方針はこうした要請に応えるものと言える。

こうした背景を踏まえ、同社は将来のありたい姿を

MORE LOCAL MORE GLOBAL BE ORIGINAL

私たちが生み出す「独創的なIP」と「共創の力」を世界中へ

と定めている。

なお、同社の特定しているマテリアリティは次の通りである。

Figure 2 朝日放送グループのマテリアリティ

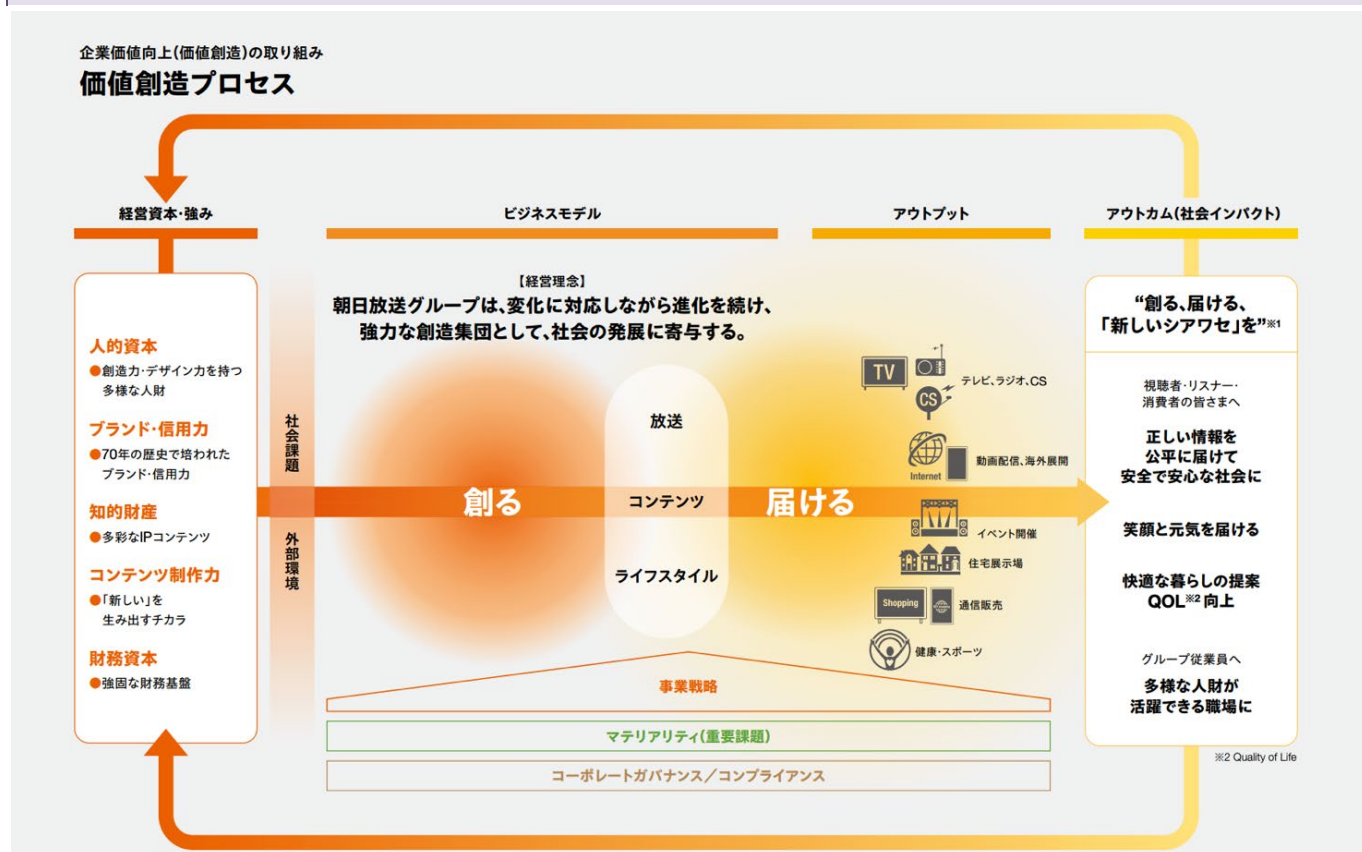


Source: 同社統合報告書2025

価値創造プロセスと事業セグメント

同社の事業は放送・コンテンツ事業とライフスタイル事業の二つの事業に分類されている。
まず、同社全体の価値創造プロセスを示す。

Figure 3 ABCの価値創造プロセス



Source: 同社統合報告書2025

放送・コンテンツ事業

放送・コンテンツ事業は同社の主力事業であり、テレビ放送、ラジオ放送、CS放送、番組等コンテンツ制作、スポーツコンテンツ企画・制作などに加えて、アニメコンテンツ企画・制作・製作等、著作権管理、演劇・イベント等の企画・提供などへ展開している。こうしたコンテンツなどへの事業展開が本格化したのは2016年以降で比較的新しい動きである。この期間に同社は多くの企業を買収し、子会社化している。2026年3月期の実績は外部顧客向け売上高822億円、セグメント利益46億円（調整額控除前）、セグメント資産685億円であり、それぞれ連結数値の86%、96%、51%を占めている。

放送とコンテンツの売上高の内訳は前者572億円、後者（含むその他）249億円である。

ライフスタイル事業

ライフスタイル事業は、放送・コンテンツ事業に隣接する領域で体験価値の企画提供を目的に展開している。具体的には、住宅展示場の企画・運営・管理、ゴルフ場運営、および通販ビジネスを展開している。2026年3月期の実績は外部顧客向け売上高138億円、セグメント利益2億円（調整額控除前）、セグメント資産295億円である。

Figure 4 朝日放送グループの事業内容

事業戦略

朝日放送グループの事業内容 (2025年9月30日現在 主なグループ会社を掲載)



※1 2025年9月CGCGスタジオ(株)から社名変更 ※2 2026年4月、子会社のハウジングサポート(株)、アドバンス開発(株)を合併し、ABCライフィズ(株)に社名変更予定

Source: 同社統合報告書2025

事業環境

放送事業をとりまく事業環境

マスメディア広告費

漸減するテレビメディア広告費

同社の主力事業は地上波テレビ放送事業である。この事業に関する事業環境について二点整理する。

第一に、主たる収入源である広告費の動向である。

広く知られているように、テレビメディアの広告費はインターネットメディアの広告費を下回り始めており、その絶対額は微減傾向にある。これは、関西地区を含めた全国共通の傾向であり、同社の放送事業の収入基盤について留意が必要である。

ただし、テレビメディアはスポンサーにとって一定の重要な役割を依然として果たしていると考えられるうえ、景気の拡大や脱デフレの定着による企業収益の拡大を通じて金額として盛り返す可能性も高い。同社にとっては、短期的なリスク要因というよりも、むしろ収入源の多角化を中長期的に迫るものであると認識しておきたい。

インターネット・コンテンツ

インターネット・コンテンツの
定着

第二に、インターネット・コンテンツの定着である。

改めて指摘するまでもないが、スマホ・PC・タブレット端末などを通じた、有料・無料の動画配信サービスの視聴が個人に定着しており、視聴者の時間シェアを奪い合う構造が強まっていると推察される。

ネットフリックス、ユーチューブ、アマゾンプライム・ビデオは幅広いコンテンツを取り揃え、オン・デマンドで視聴可能なものも多い。彼らはグローバルに十分なユーザーを抱えており、ストック型のコンテンツにすることによって一つ一つのコンテンツのライフタイムバリューの最大化ができる。このためコンテンツ制作に大きな費用をかけることが可能になる。さらに生成AIの活用による生産性の改善も今後想定される。

このように、インターネット・コンテンツの定着は同社にとって視聴者の時間を競う無視し得ない存在である。

ただし、テレビ放送・ラジオ放送は速報性、正確性、客観性などの点でインターネット配信コンテンツに対して一定の優位性を維持している。また、同社のような制作力のある放送事業者にとっては、ストック型でグローバル展開できるコンテンツを揃えることで、このようなグローバル動画プラットフォームの受益者という立ち位置につくことも可能である。同社の将来を占う上で留意すべき点である。

長期業績推移

長期業績推移

長期業績推移表から見えること

11年間の連結財務データのハイライトは次の通りである。なお2026年3月期の業績概要は、売上高960億円、営業利益48億円、経常利益44億円、親会社株主に帰属する 当期純利益45億円、総資産1345億円、自己資本比率61.4%、売上高営業利益率5.0%、ROE5.6%である。

Figure 5 11年間の連結財務データのハイライト

朝日放送グループ(ABC)とは

11年間の財務・非財務データ(連結ベース)

(単位: 百万円)											
(会計年度)	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3
損益状況											
売上高	80,691	81,059	82,302	80,991	81,986	82,937	78,344	85,100	87,028	90,452	91,923
売上総利益	27,823	27,104	28,514	27,985	28,522	27,977	25,951	29,518	28,961	27,546	30,164
販売費及び一般管理費	23,138	23,039	23,541	23,735	24,260	24,588	23,256	25,315	26,366	26,714	27,572
営業利益	4,684	4,064	4,972	4,250	4,262	3,388	2,694	4,203	2,594	832	2,591
経常利益	4,830	4,407	5,261	4,539	4,591	3,633	3,033	4,792	2,661	723	2,506
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	2,203	2,372	3,416	2,691	3,742	2,278	△930	2,671	1,354	△884	2,502
キャッシュ・フロー状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,947	△126	6,806	4,803	3,286	4,546	5,952	4,689	2,951	5,658	5,299
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,562	209	△579	△5,113	△2,394	2,655	△10,311	△4,276	△5,046	△5,659	△3,809
フリー・キャッシュ・フロー	△615	83	6,226	△309	892	7,201	△4,359	412	△2,095	△1	1,489
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,757	△1,860	△1,202	△2,260	△53	3,203	4,583	543	△1,610	1,145	275
財政状態(会計年度末)											
総資産	103,116	99,596	101,979	102,680	107,788	114,786	119,079	123,788	122,305	123,225	128,538
有利子負債残高	1,946	1,014	592	495	981	6,674	11,910	12,518	12,187	14,125	15,251
自己資本	54,554	53,279	56,750	61,625	65,223	65,230	66,035	66,975	69,259	73,022	76,564
1株当たり情報											
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)(EPS)(円)	53.95	58.11	83.66	65.92	91.55	55.63	△22.69	64.97	32.42	△21.19	59.95
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,335.91	1,304.70	1,389.70	1,509.06	1,594.83	1,591.64	1,609.44	1,604.91	1,659.63	1,748.02	1,834.61
配当金(円)	18	18	26	20	28	18	10	24	16	12	13
配当性向	33.4%	31.0%	31.1%	30.3%	30.6%	32.4%	—	36.9%	49.4%	—	21.7%
財務指標											
営業利益率	5.8%	5.0%	6.0%	5.2%	5.2%	4.1%	3.4%	4.9%	3.0%	0.9%	2.8%
経常利益率	6.0%	5.4%	6.4%	5.6%	5.6%	4.4%	3.9%	5.6%	3.1%	0.8%	2.7%
自己資本当期純利益率(ROE)	4.2%	4.4%	6.2%	4.5%	5.9%	3.5%	△1.4%	4.0%	2.0%	△1.2%	3.3%
自己資本比率	52.9%	53.5%	55.6%	60.0%	60.5%	56.8%	55.5%	54.1%	56.6%	59.3%	59.6%
設備投資	2,641	4,474	3,900	5,477	2,689	2,585	5,116	8,468	7,991	4,094	5,770
減価償却費	3,347	3,299	2,841	2,971	3,031	3,223	3,088	3,246	3,740	3,613	3,542
非財務データ											
連結グループ従業員数	869名	883名	907名	918名	1,167名	1,356名	1,456名	1,509名	1,561名	1,722名	1,692名
テレビ世帯視聴率 ※ビデオリサーチ調べ(関西)											
全日帯(6-24時)【順位】	7.5%【2位】	7.4%【2位】	7.6%【2位】	7.4%【2位】	7.3%【4位】	7.3%【3位】	7.5%【3位】	7.0%【2位】	6.4%【2位】	6.2%【1位】	6.3%【1位】
ゴールデン帯(19-22時)【順位】	11.3%【2位】	11.1%【2位】	11.1%【2位】	10.8%【2位】	10.8%【3位】	10.9%【2位】	10.8%【3位】	10.1%【3位】	9.7%【1位】	8.8%【1位】	8.8%【1位】
プライム帯(19-23時)【順位】	12.1%【2位】	11.7%【2位】	11.7%【2位】	11.3%【2位】	11.3%【2位】	11.5%【1位】	11.4%【1位】	10.6%【1位】	10.0%【1位】	9.3%【1位】	9.2%【1位】
プライム2帯(23-翌日1時)【順位】	8.8%【1位】	8.4%【1位】	8.2%【1位】	7.6%【1位】	7.1%【2位】	6.5%【2位】	6.0%【2位】	5.5%【2位】	5.2%【2位】	4.8%【2位】	4.6%【1位】
テレビ個人全体視聴率 ※ビデオリサーチ調べ(関西)											
全日帯(6-24時)【順位】	—	—	—	3.9%【2位】	3.9%【3位】	3.9%【3位】	4.0%【3位】	3.8%【2位】	3.6%【2位】	3.5%【1位】	3.4%【1位】
プライム帯(19-23時)【順位】	—	—	—	6.3%【2位】	6.5%【2位】	6.6%【2位】	6.6%【2位】	6.1%【2位】	5.9%【2位】	5.5%【1位】	5.3%【1位】
自社制作率 ^{注1)}	34.1%	35.0%	34.9%	34.0%	33.8%	36.9%	38.0%	37.6%	38.8%	39.7%	39.92%
総席数 ^{注2)}	206.2t	210.9t	229.6t	210.7t	196.8t	213.3t	174.0t	171.1t	188.2t	169.9t	145.1t
リサイクル率 ^{注3)}	68.4%	68.0%	69.5%	68.6%	72.1%	73.0%	72.2%	71.1%	71.7%	71.0%	67.2%

注1: 自社制作率は朝日放送グループ各社制作番組組時間/総放送時間(4月の基本番組表に基づく)

注2: 大阪本社(朝日放送グループホールディングス・テレビ・ラジオ本社)、アネックスビルの総席数

注3: 2015年よりABC開発本社ビルを追加して積算

Source: 同社統合報告書2025

財務健全性を維持しながら
規模が順調に拡大

ポジティブな点には、自己資本比率を60%程度の高いレベルで維持しつつ、総資産がおおむね着実に増加し、売上高も積み上がってきていることを指摘できる。設備投資、投資活動にしっかりと現金を支出している点も評価できる。
また、利益面は2023年3月期以降3年間低調だったが、2026年3月期に復調している。売上高営業利益率、ROEも回復しており、同社の基調的収益力は健全である。

収益性に課題

一方、課題点は、ROEの水準である。2026年3月期の5.6%は2017年3月期の6.2%を依然として下回っており、上場企業のROEの目線である8%にはまだ距離が残る。これが低PBRの原因とみなせるため、目に見える改善が待たれる。

中期経営計画（2026-2028）

中期経営計画

同社は2026年3月9日、中期経営計画（2026-2028）を発表した。そこで、従来の中期経営戦略を総括し、新しい中期経営計画のポイントを整理したい。

中期経営戦略 2021-2025「NEW HOPE」の総括

中期経営戦略2021-2025
「NEW HOPE」の着地と総括

同社が2021年5月に発表した中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」では、2026年3月期に売上高1,000億円、営業利益57億円を目標としていた。これに対して最終年度の実績は960億円、48億円に着地している。総じて言えば、売上高が着実に増加し営業利益も2024年3月期を底に切り返してきたものの、目標にはあと一步届かなかった。コンテンツ事業の収益化に時間を要したことがハイライトである。

成果は次の諸点である。

- コンテンツ事業、ライフスタイル事業を中心に、M&Aを梃子とした事業基盤の拡充が進み、コンテンツ事業を中心に売上高が伸びた。例えば2026年3月期実績は2022年3月期と比較して109億円増収、5.6億円営業増益だったが、コンテンツ事業の増収97億円の寄与が大きい。
- 実写コンテンツとアニメの双方で、上流であるIP制作から下流の海外を含めた幅広いマネタイズまで一気通貫のバリューチェーンを構築した。
- イベント機能強化による収益基盤が拡充した。
- スポーツ制作機能の独立により収益機会が拡大した。
- 計画と進捗の乖離が目立つ段階で迅速にトップ交代を行い、次期中計に向けた課題の洗い出しを進めた。

課題は次の諸点である。

- 成長投資分野において、先行投資が高んだ。例えば2026年3月期実績は2022年3月期と比較して5.6億円営業増益だったが、朝日放送テレビの営業増益17億円が下支えした格好である。
- M&A後の統合プロセスやPDCAの弱さ、撤退判断の遅れが収益を鈍らせた。
- 収益の変動率が高く推移した。この期間の営業利益は42億円、26億円、8億円、26億円、48億円と振幅した。これは朝日放送テレビの営業利益の振幅と連動しており、収益源の多元化、朝日放送テレビの収益変動リスクの削減に課題を残した。

この間の財務面のポイントは次のとおりである。

- 配当政策については、「連結配当性向30%を目途として、継続的・安定的かつ柔軟に決定」から「連結営業利益から法定実効税率相当額を控除した利益（みなし当期利益）に対し、配当性向30%を目途として継続的・安定的かつ柔軟に決定し、また、急激な経営環境の悪化による著しい業績低迷時を除き、1株あたり年間12円を配当の下限水準とする」へと改められた。経常的な収益に対して配当性向を設定することで、より安定的な配当をもたらす姿勢が明確になった。
- 投資有価証券の売却に着手した。しかし保有株式の株価上昇もあって大幅な削減には至らなかった。
- 一部不動産の売却も進められた。
- 自己株式の取得は進まなかった。

Figure 6 中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」の総括

NEW HOPEの振り返り

総評

- M&Aや新規事業などの事業拡張の結果、売上高は着実に増加
- 一方、先行投資と収支改善の遅れの影響で、営業利益率の変動幅が大きくなった

主な成果

- ① 実写コンテンツ制販のバリューチェーン化(TV・フロンティア)による事業強化
- ② アニメ・バリューチェーン整備による事業拡張
- ③ イベント機能強化による収益基盤の拡充
- ④ スポーツ制作機能の独立による収益機会の拡大
- ⑤ 既存スポーツ事業の深掘りや新規チャレンジにより事業を拡大

新中期経営計画における主要課題

2025年度の連結業績目標(売上高1,000億円、営業利益57億円、営業利益率5.7%)に対し、予想値は売上高927億円、営業利益36億円、営業利益率3.8%と未達の見込み。今後は事業拡大に加え、営業利益率の改善を目指す。

バリューチェーン整備や機能強化によるグループ事業ポートフォリオの強化が進行。今後は、強化した事業ポートフォリオによる収益機会の拡大を図っていく。

グループ事業拡大に伴い人材の多様性が加速。今後は、グループ社含めた人材力アップに取り組む。

AIテクノロジーにより一定の事業基盤強化が進行。今後更なる活用を通しての事業強化を図る。

Source: 同社中期経営計画発表資料

なお、ESG・SDGsに関する成果は次の通りである。

Figure 7 サステナビリティ

サステナビリティ

マテリアリティの進捗

●「社会・環境へのインパクト」KPI/達成目標」

マテリアリティ		KPI/目標および2024年度の実績/進捗
 未来を創る人財を育てる	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進による組織活性化 適応力とチャレンジ精神を生む企業風土の醸成 人も組織も成長できる職場環境や制度の充実	従業員エンゲージメントのスコア向上(当社、朝日放送テレビ) →ES調査(従業員満足度調査)のスコアは2023年度より2.7ポイント下がったものの、調査開始年度から3.1ポイント改善(2024年度スコア-51.1%)
 コンテンツの力で豊かな明日を創造する	世界に感動を届けるコンテンツや体験の提供 希望あふれるインクルーシブな社会への貢献 子どもたちの健やかな成長の支援	- 海外コンテンツマーケットへの出品数 →135作品出品 - アスミライ®企画の定期的な実施(※社会課題解決に向けた当社グループの取り組み) →「こども」「防災」「大阪・関西万博」をテーマにアスミライ放送キャンペーンを実施
 地球の健康を取り戻し次世代へつなぐ	地球環境や生物多様性を守る情報発信 命と暮らしを守る防災・減災報道の強化 カーボンニュートラルの実現など環境に配慮した事業活動の促進	- 当社グループのCO₂フリー電力率:2025年までに100%(※主な事業所、送信所等) →CO₂フリー電力率68% - 当社グループの温室効果ガス排出量:2050年までに実質ゼロ(※主な事業所、送信所等) →温室効果ガス排出量1,009t-CO₂(2023年度849t-CO₂) 防災の取り組み:阪神淡路大震災30年特別番組を放送、体験型防災イベントを開催
 信頼されるメディアグループであり続ける	メディアとしての公正、公平性の堅持 テクノロジーやライフスタイルの変化に対応した情報伝達 健全な情報社会の育成と、情報格差の解消	放送分野における情報アクセシビリティの拡充 - 対象の放送番組のすべてに字幕付与 →100%(対象番組すべてに付与、2023年度も100%) 2027年度までに対象の放送番組の15%以上に解説付与 →21.4%(2023年度19.7%) 2027年度までに1週間当たり平均15分以上に手話付与 →12分(2023年度12分)
 人権を尊重しすべての人々が幸福に生きる社会をめざす	人権への理解向上と人権侵害の防止 サプライチェーンにかかわる人々の健康と安全への配慮 厳正な情報管理によるプライバシーの保護	人権デューデリジェンスの体制構築に取り組み、2025年度までにグループ全社の人権に関するリスク評価を実施 →人権方針制定、人権相談窓口設置、アンケート実施(当社、朝日放送テレビ、朝日放送ラジオ)
 ガバナンスを強化し持続的な成長を実現する	コーポレートガバナンスの高度化 コンプライアンス、情報セキュリティの強化 ステークホルダーとの対話や情報開示の充実	- 取締役会の実効性評価の実施(毎年) →2025年3月実施 - 経営トップによるアナリスト・投資家向け決算説明会の継続(年2回) →5月と11月に実施 - 情報セキュリティ研修 グループ全社受講率:100% →95.6%(2023年度74.7%) - コンプライアンス研修 グループ全社受講率:100% →100%(2023年度93%)
 テクノロジーの活用で未来を照らす	デジタル技術活用によるビジネス機会の創出 事業におけるDXの推進 DXリテラシーの向上	デジタル技術活用による業務効率化件数およびコンテンツ制作ワークフロー改善件数(当社、朝日放送テレビ) →業務効率化事例 9件、コンテンツ制作ワークフロー改善事例 8件
 輝く地域づくりに貢献する	地域の魅力や課題の発信 地域の文化、経済の活性化への寄与	2024年度取り組み事例 - スポーツ振興:第45回丹波篠山ABCマラソンの共催 - 魅力の発信:全国ネット番組を起点とした旅情報ウェブサイト「旅サラダPLUS」 - 観光振興:観光コンテンツ 歴史リアル謎解きゲーム展開(大阪城、岡崎その他) - 地域盛り上げ:大阪・関西万博開催記念「ACN EXPO EKIDEN 2025」駅伝大会主催 - 経済の活性化:企業版ふるさと納税支援事業

Source: 同社統合報告書2025

中期経営計画（2026-2028）

同社は2026年3月9日に2026年4月から始まる新しい中期経営計画（2026-2028）を発表した。当社グループが創立80周年となる2031年のありたい姿として「More Local More Global Be Original」を定め、2026年度からの3年間で成長基盤強化フェーズと位置付けている。ポイントは次のとおりである。

- 「More Local More Global Be Original」とは“私たちが生み出す「独創的なIP」と「共創の力」を世界中へ”という考えである。
- 従来の路線を継承しつつ適切なアップデートが行われている。
- 連結売上高と連結営業利益の計数目標は、2029年3月期960億円、45億円、2032年3月期1000億円、60億円である。
- キャピタル・アロケーションの見通しが示されている。3年間の累計で、
 - キャッシュ・イン：手元資金・営業キャッシュフロー・政策保有株式等・有利子負債などで調達する。
 - キャッシュ・アウト：放送局としてBCP対応等で必須の200億円以上の運転資金を確保しつつ、成長投資200億円〔うちコンテンツ領域（実写）80億円、アニメ領域80億円、人的資本投資20億円等）、設備投資120億円、株主還元50億円（配当性向目標40%）へ充当する。

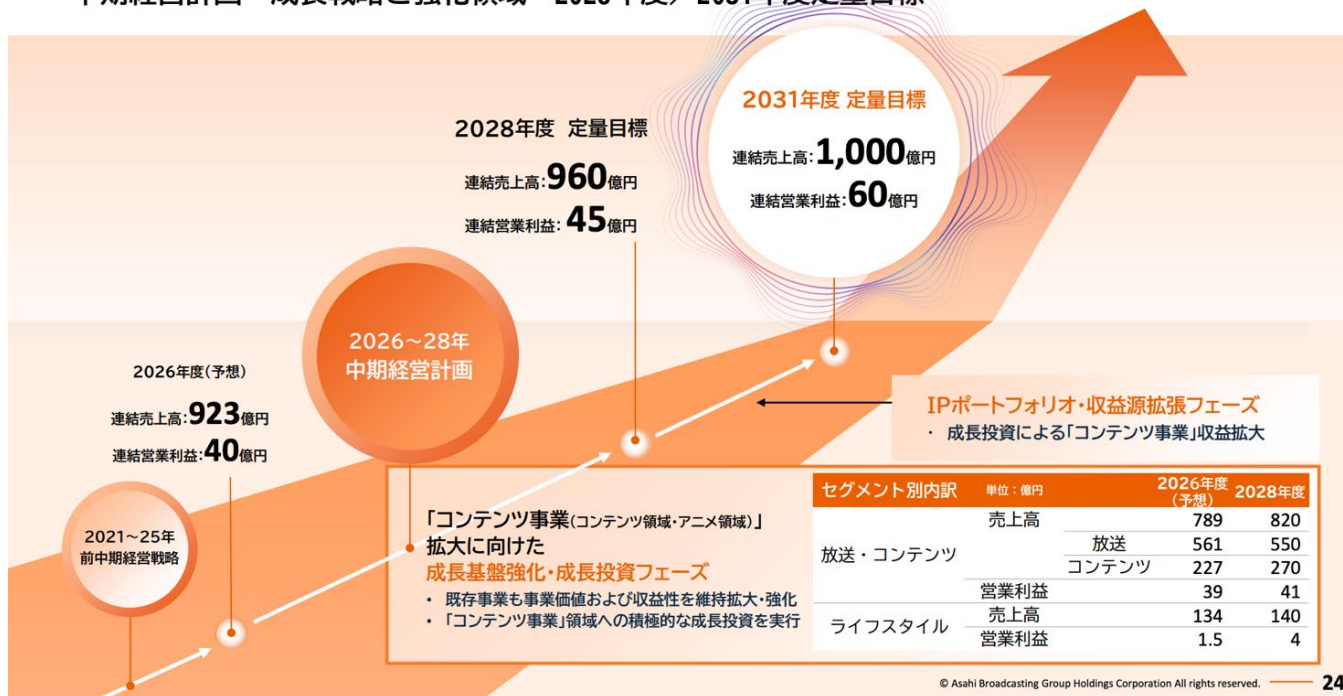
Figure 8 中期経営計画（2026-2028）

中計ハイライト



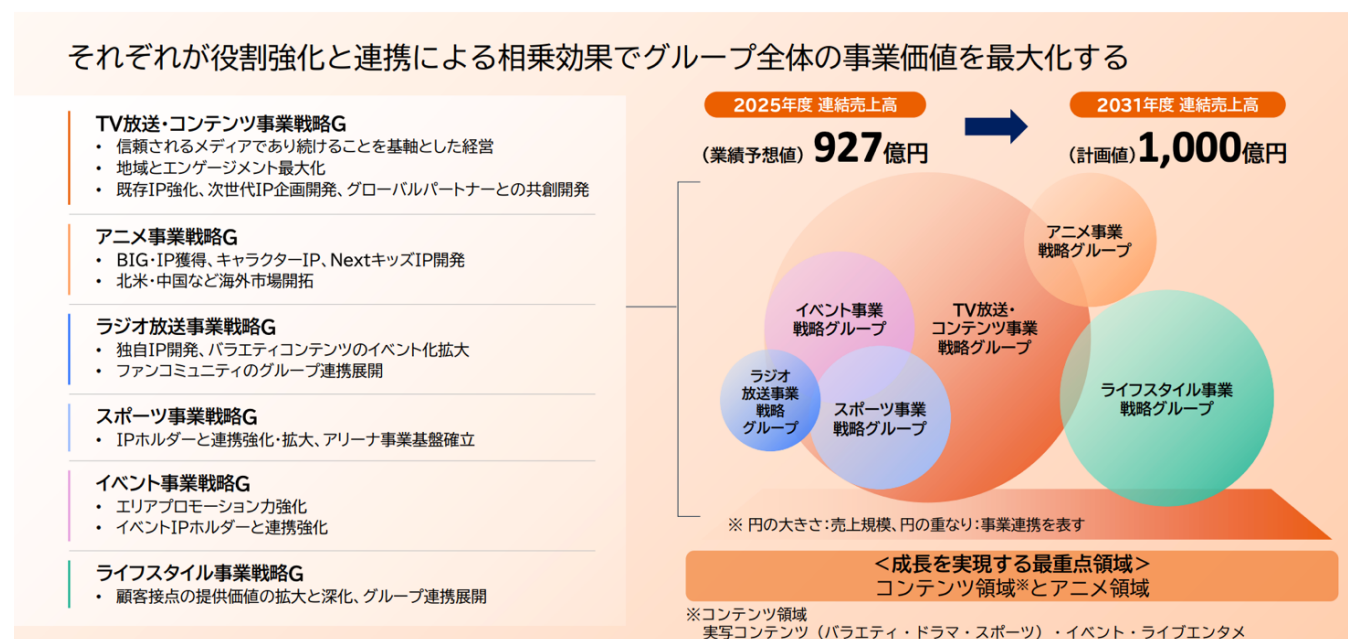
Source: 同社中期経営計画発表資料

中期経営計画 成長戦略と強化領域—2028年度／2031年度定量目標



Source: 同社決算説明資料 (2026年3月期)

成長戦略と強化領域—事業基盤—6 事業戦略グループ



Source: 同社中期経営計画発表資料

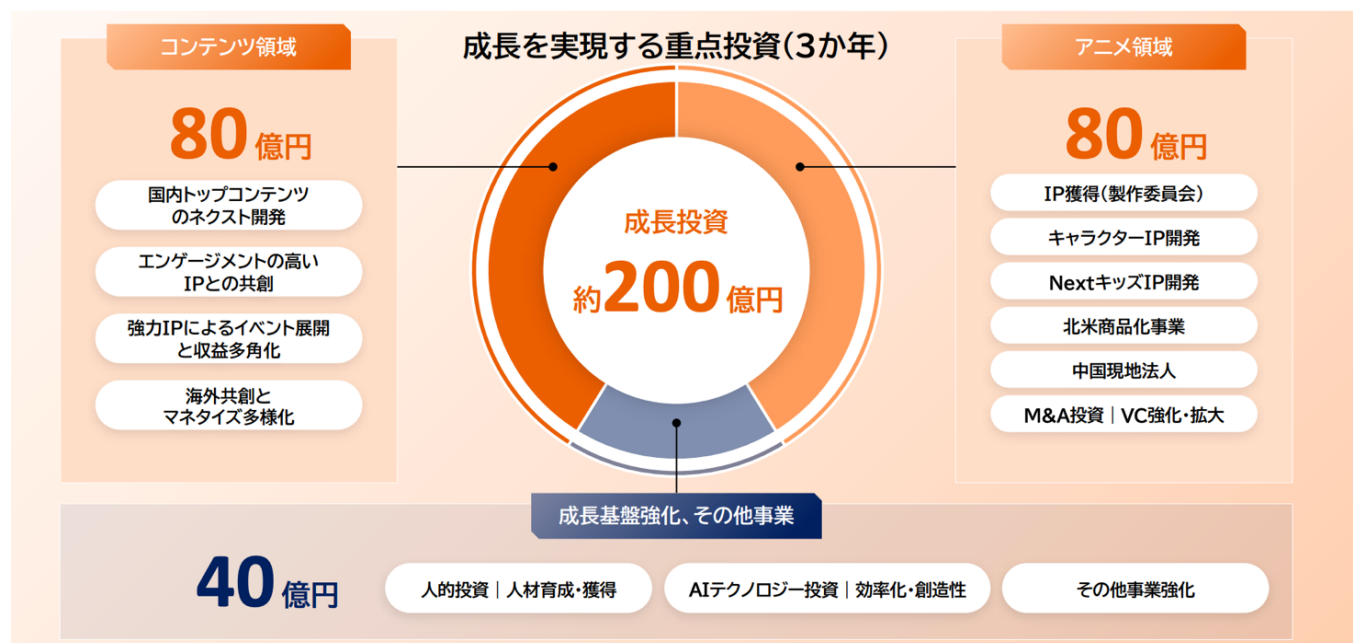
— 中期経営計画 成長基盤強化—財務戦略<キャピタル・アロケーション>

資本収益性の改善を図り、最重点領域であるコンテンツ領域・アニメ領域への成長投資および安定した株主還元を実施



Source: 同社決算説明資料 (2026年3月期)

— 中期経営計画 成長戦略と強化領域—成長投資



Source: 同社決算説明資料 (2026年3月期)

成長基盤強化—サステナビリティ経営

社会からの信頼こそが企業価値の向上を支える基盤であることを踏まえ、責任ある事業活動を推進し、ステークホルダーの皆様との関係を強化します。

人権の尊重

サプライチェーン全体でのリスク管理

- ・人権デュー・ディリジェンスの推進
- ・責任あるコンテンツ制作・調達の推進
および放送倫理の徹底
- ・健やかな労働環境の整備



環境への配慮

カーボンニュートラル・サーキュラーエコノミーへの貢献

- ・省エネ推進、再生可能エネルギーの積極的な活用
- ・DXによる廃棄物削減
- ・ライフサイクルを通じた資源の持続可能な利用推進



地域との共創

地域に深く根差し、ともに価値を創り出す

- ・防災・減災分野における連携強化
- ・文化の次世代継承と魅力の発信
- ・地域のステークホルダーとの対話



「人権の尊重」「環境への配慮」「地域との共創」を重点テーマとして取り組みを積み重ねていきます。

Source: 同社中期経営計画発表資料

成長基盤強化—財務戦略＜株主還元＞

成長投資および株主への利益還元のバランスを考慮し、中計期間を通じて配当性向40%を目指す。

株主還元方針

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・維持と、企業価値の向上および成長戦略のための投資とのバランスを常に考え、業績、配当性向、適切な内部留保等を総合的に勘案して対応する

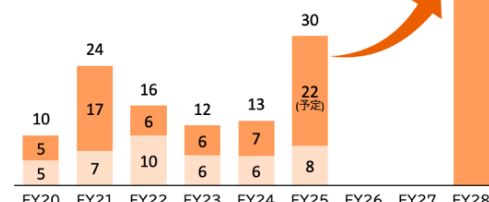
	従来 (～2025)	中期経営計画 (2026-2028)
配当性向	30%	40%
下限配当	年間 12円/株	(廃止)
自己株式取得	資本構成・株式市場などを踏まえ、機動的に対応	

株主還元

中計期間累計約50億円

以降も収支計画に応じた株主還元を実施

■中間配当 ■期末配当
(単位:円)



Source: 同社中期経営計画発表資料

強化領域の戦略

コンテンツ領域とアニメ領域を継続強化

強化領域の括り直し

同社は従来の「NEW HOPE」において鍵となる強化領域をコンテンツ事業と定め、その内訳としてアニメ事業と実写ドラマ・バラエティなどを成長させる方針を示していた。

これに対して新しい中期経営計画では、成長投資を進める強化領域を「コンテンツ領域」（ここでの「コンテンツ」は特に実写コンテンツをさす）と、「アニメ領域」の二つとしている。“コンテンツ”という言葉の意味に同社の解釈が加味されていることを留意のうえ、この強化領域を点検しておきたい。

コンテンツ領域

TV番組制作力のポテンシャルを最大化

コンテンツ領域（実写）は高い視聴率に示される通り同社の競争力が高い領域であり、向こう3年間80億円の投資が予定されている最重要領域の一つである。

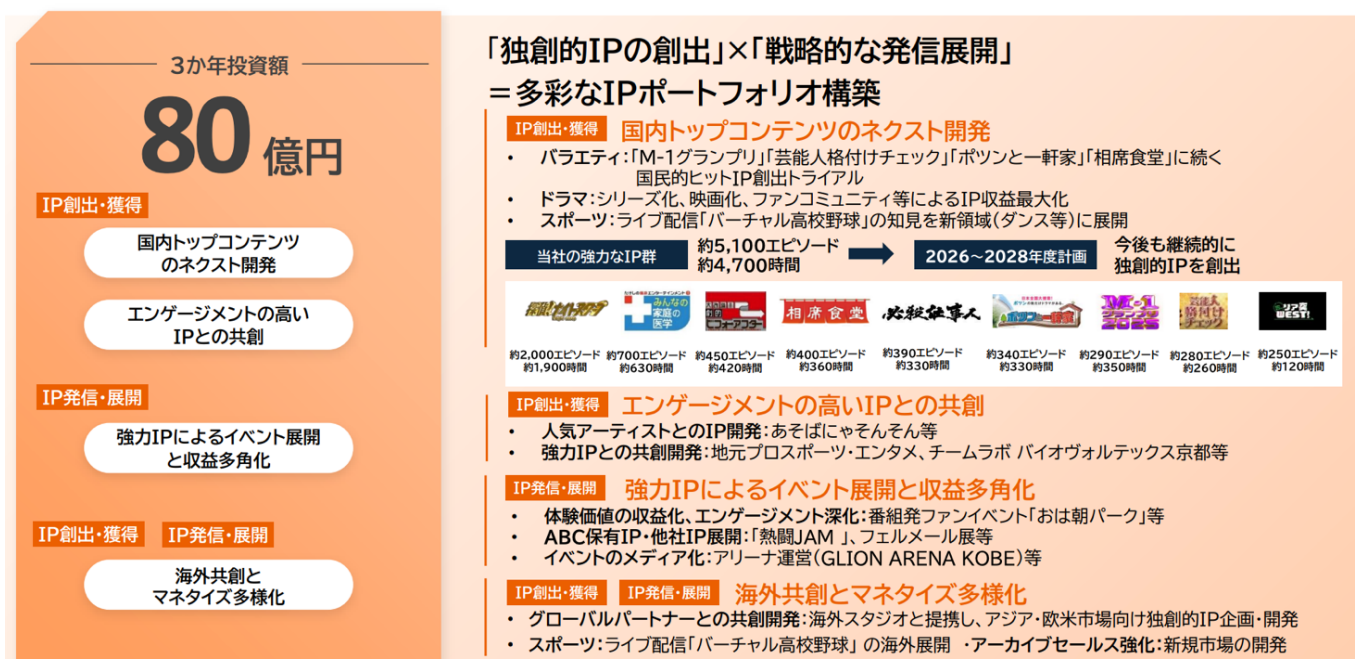
過去5年間に於いて、同社は多くのヒットコンテンツを国内外へ多角的に展開し、関連売上高（テレビ社コンテンツ事業とABCフロンティア社の合算）は約70億円から130億円へ成長を遂げている。

現在の主要IPはバラエティ・ドラマ・スポーツと多岐にわたる上、全国的にも知られたタイトルが多く、その量は約5,100エピソード、約4,700時間となっており、今後これをさらに拡充する方針である。

この領域は既に高い実績・認知を誇ることから、その投資効果に期待が高まる。

Figure 9 コンテンツ領域

— 中期経営計画 成長戦略と強化領域—成長投資—コンテンツ領域



Source: 同社決算説明資料（2026年3月期）

— 中期経営計画 成長戦略と強化領域—成長投資—コンテンツ領域（25～26年度）



IP創出・獲得 国内トップコンテンツのネクスト開発

- ・ ネクスト「M-1グランプリ」開発に向けて「CHEF-1グランプリ2026(2026年4月26日放送)」 「千鳥ナイト(2026年3月27日放送)」



5回目を迎えた「CHEF-1グランプリ」
4月に、決勝を全国ネット放送
5月に、リアルイベントを開催するなどマルチ展開拡大

IP創出・獲得 エンゲージメントの高いIPとの共創

- ・ スターダストプロモーション、ASOBISYSTEM、LDH、STARTO ENTERTAINMENTらとのIP開発を強化



×スターダストプロモーション



×ASOBISYSTEM



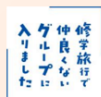
×LDH所属アーティスト



×STARTO ENTERTAINMENT

IP創出・獲得 IP発信・展開 海外共創とマネタイズ多様化

- ・ ヒットIPのマルチ展開(シリーズ化、映画化、ファンコミュニティ等によるIP収益最大化)を推進



ドラマ「修学旅行で仲良くないグループに入りました(2025年10～12月放送)」
★★HUB Awards 2025にて「最優秀BL日本作品賞」「日本年間ハイライト賞」2冠
→動画配信、グッズ、Blu-ray、ビジュアルブック販売、国内外でイベント(台湾、韓国でファンミーティング)等多角展開

- ・ 海外パートナー(イマジナス・韓国)と連携。ドラマ制作が進行中

Source: 同社決算説明資料 (2026年3月期)

アニメ領域

強化を継続するアニメ領域

アニメ領域は「NEW HOPE」で注力した分野であり、過去10年間で売上高はおおよそ10倍の70億円規模に拡大した。過去9年半の放送実績は作品数約100作品、話数約1200話、放送時間36,000分にのぼる。

同社はアニメ領域を引き続きグループを牽引する最注力分野と位置付け、向こう3年間で、コンテンツ領域(実写)と同額の80億円を投資する予定である。世界のアニメ市場はストーリーミングの普及、グッズなどの販売、ゲーム化などの多面的なドライバーによって引き続き年率一桁後半の成長が続くことが期待される。

長期に愛されるIPを創出・獲得

同社はアニメIPの制作・CG・商品化・ゲーム開発を一貫して行う体制を構築済みである。そのため、今後は良質のIPの創出・獲得すること(2029年3月期までに累計で15作品以上の自社幹事作品を獲得する)、ハリウッドとの共同制作など世界を見据えたBIG・IPを開発すること、北米・中国などで現地展開を進めるなどIPの発信・展開にも注力する予定である。この一環として、国内においても自社幹事作品を中心にIP価値の最大化に向けた、戦略的な『放送枠のあり方』の検討なども視野に入れており、将来の収益力拡大が期待される。

なお、2026年3月期決算説明会において、経営側は、SILVER LINK.およびABCアニメーションの収益基調が改善基調に入っていると表明している。

Figure 10 アニメ領域

— 中期経営計画 成長戦略と強化領域—成長投資—アニメ領域



Source: 同社決算説明資料（2026年3月期）

足もとの業績動向

2026年3月期の業績動向

2026年3月期決算は業績急伸

2026年3月期の業績は、売上高960億円（前年同期比+4.4%増）、営業利益47.6億円（同+83.8%増）、経常利益44.2億円（同+76.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益44.6億円（同+78.1%増）となり、好決算だった。

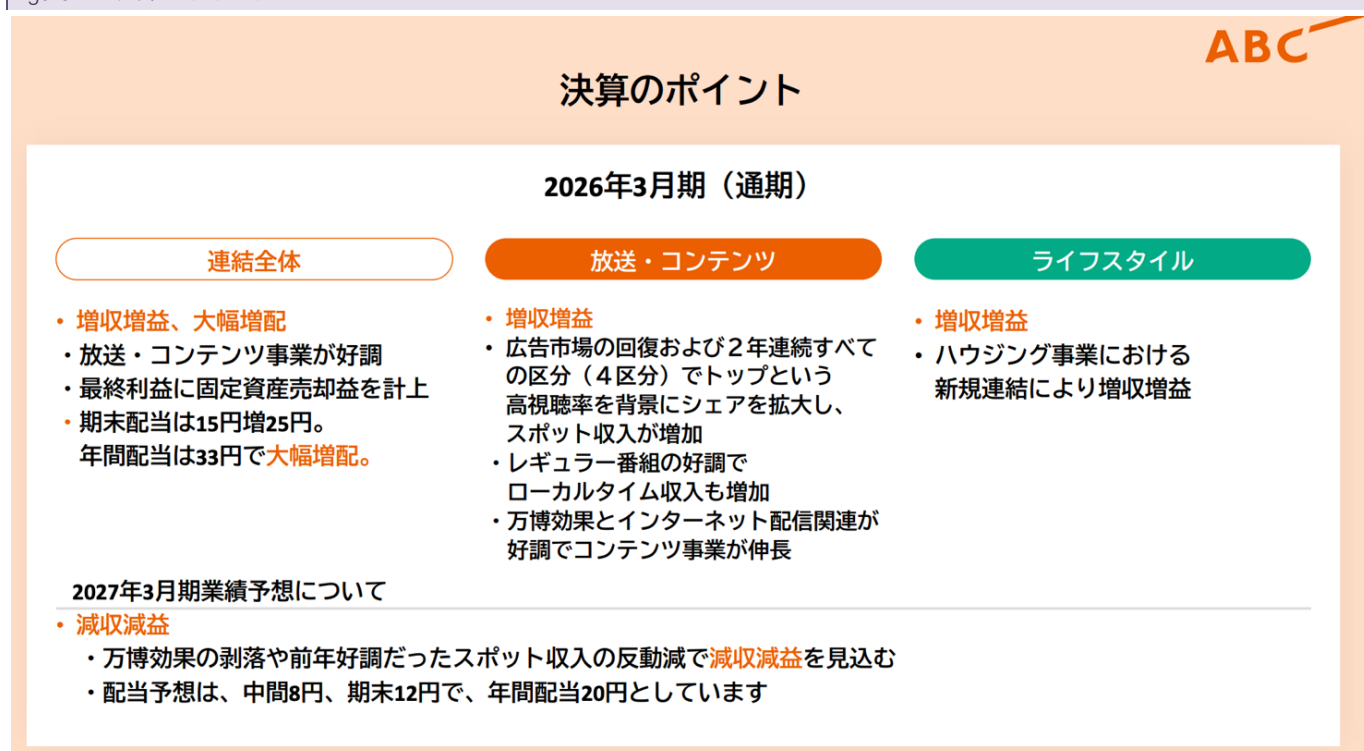
放送・コンテンツ事業は売上高821.5億円（同+4.6%増）、営業利益45.6億円（同+61.5%増）と業績を牽引した。ライフスタイル事業も増収増益だった。

業績の牽引役は朝日放送テレビである。万博などの追い風に加え、関西No.1の高い視聴率、シェア拡大によりスポット収入が増加したこと、TVerなどインターネット配信が好調だったこと、コンテンツ制作費がコントロールされたことが要因である。

なお、特別利益に土地の売却益や事業譲渡益等を計上し、特別損失に子会社移転関連費用等を計上するなど資産の整理が進んだ。

バランスシートに著変はない。ROEは5.6%（同+2.3ポイント増）へ改善した。一株配当は33円（同+20円増配）、配当性向は30.9%（同+9.2ポイント増）となった。

Figure 11 決算のポイント



Source: 同社決算説明資料（2026年3月期）

Figure 12 セグメント動向

— 連結セグメント別 業績



放送・コンテンツ事業が好調で**増収増益**。特にコンテンツ事業が大きく伸長。
ライフスタイル事業も新規連結効果で**増収増益**。

放送・コンテンツ

(百万円)	2025/3	2026/3	前年比	増減率
売上高	78,529	82,150	3,620	4.6%
放送*	56,997	57,198	201	0.4%
コンテンツ*	21,475	24,826	3,350	15.6%
その他	56	125	68	122.5%
営業利益	2,824	4,560	1,736	61.5%

ライフスタイル

(百万円)	2025/3	2026/3	前年比	増減率
売上高	13,394	13,848	454	3.4%
ハウジング	8,804	9,488	684	7.8%
通販	3,277	3,070	△207	△6.3%
ゴルフ	1,017	1,022	5	0.5%
その他	295	267	△27	△9.4%
営業利益	238	245	7	3.0%

*26年3月期から、朝日放送テレビのテレビ動画配信等を、放送事業収入からコンテンツ事業収入に移行しました。

このため、25年3月期の放送及びコンテンツの数値は同様の方法で集計した参考値です。

※セグメント外の営業利益に「その他調整額」があります（25年3月期：△471百万円、26年3月期：△42百万円）

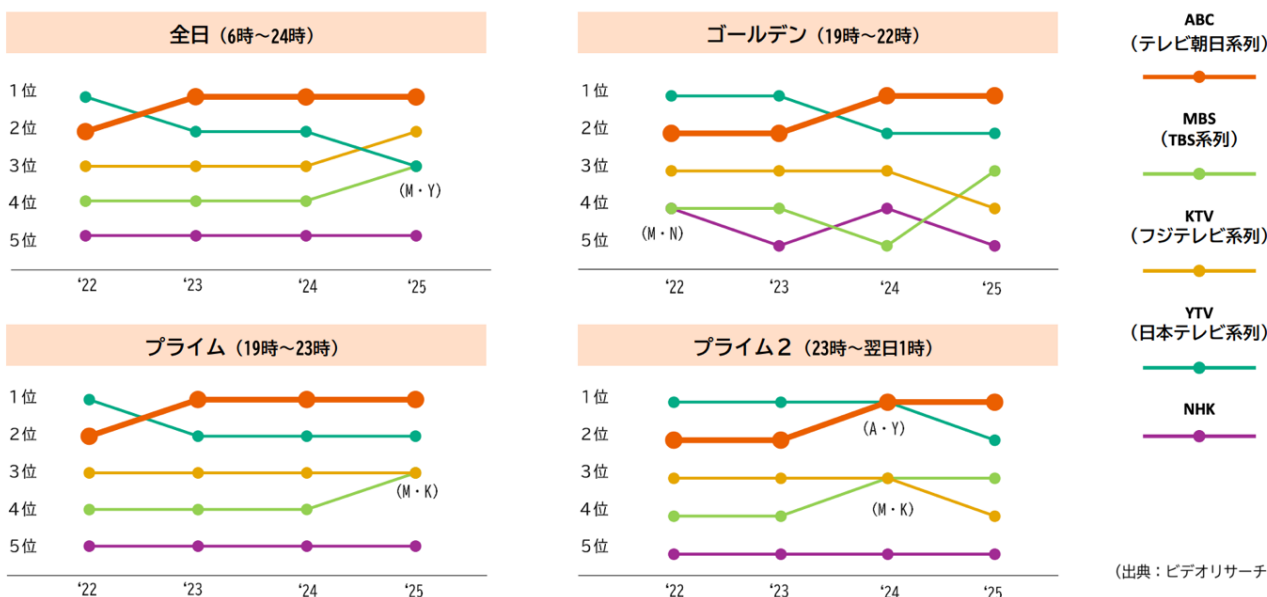
Source: 同社決算説明資料（2026年3月期）

Figure 13 視聴率動向

— 関西地区（個人全体）視聴率順位 4年間推移



開局以来初となる2年連続4冠を達成。4区分すべてで単独1位は13年ぶりの快挙。



Source: 同社決算説明資料（2026年3月期）



2027年3月期の業績動向

減収減益予想だが利益は高水準
維持

2027年3月期通期の会社予想は売上高923億円（同▲3.9%減）、営業利益40.0億円（同▲16.0%減）、経常利益41.0億円（同▲7.2%減）、親会社株主に帰属する当期純利益27.0億円（同▲39.4%減）である。

万博効果の剥落、および前年好調だったスポット収入の反動減が想定されているが、期初時点で妥当な予想と言える。

また、2025年3月期と比較すると、売上高予想は同水準ながら、営業利益、経常利益の予想は高い。これは同社の収益性の底上げが進んでいることを示唆しており評価すべき点である。

Figure 14 2027年3月期 セグメント別業績予想



ー 2027年3月期 セグメント別業績予想

	(百万円)	2026/3 (実績)	2027/3	前期比	増減率
売上高	放送・コンテンツ合計	82,150	78,900	△3,250	△4.0%
	放送	57,198	56,100	△1,098	△1.9%
	内訳				
	コンテンツ	24,826	22,700	△2,126	△8.6%
	その他	125	100	△25	△20.1%
	ライフスタイル合計	13,848	13,400	△448	△3.2%
	ハウジング	9,488	9,000	△488	△5.1%
	内訳				
	通販	3,070	3,200	129	4.2%
	ゴルフ	1,022	1,100	77	7.6%
	その他	267	100	△167	△62.6%
	(百万円)	2026/3 (実績)	2027/3	前期比	増減率
営業利益	放送・コンテンツ合計	4,560	3,900	△660	△14.5%
	ライフスタイル合計	245	150	△95	△38.9%
	その他調整額	△42	△50	△7	—

Source: 同社決算説明資料（2026年3月期）

株主還元の変化も

一株配当は20円（同▲13円減配）、配当性向は30.9%（同変わらず）の予想だ。

なお、2026年3月9日に、配当方針が変更されている。

従来は、

- 当社グループの本業による利益を示す連結営業利益から法定実効税率 相当額を控除した利益（みなし当期利益）に対し、配当性向30%を目途として継続的・安定的 かつ柔軟に決定
- 急激な経営環境の悪化による著しい業績低迷時を除き、1株あたり年間12円を配当の下限水準

であったが、本件後は以下ようになった。

- 親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%を目途としつつ、中長期的には安定して 40%を実現することを目指す
- 配当の下限は廃止

この変更にはプラス・マイナス両面があるため、今後の運用を見守る必要があるだろう。配当性向の引き上げが今後の目標にとどまったこと、配当下限が撤廃されたこと、2027年3月期の一株配当が減配予想であることは残念である。また配当基準が当期純利益になったため、配当金の変動率が高まってしまう可能性も考えられる。

ただし、非事業用資産ないし非中核資産を売却し利益が出れば、その分も配当原資になるため、同社の取り組み姿勢が注目される。

一方、同社は、自己株式取得について、資本構成・株式市場などを踏まえ、機動的に対応するとの方針を新しい中期経営計画で示した。そして2026年5月21日の取締役会において2026年5月22日から2027年3月31日の期間、上限1.25百万株（自己株式を除く発行済株式数の2.99%相当）、取得価額上限10億円の自己株式取得が決議され、実行に移されている。これは2027年3月期の減配による配当金総額の減少を上回る規模であり、総還元ベースで見れば、株主還元に一歩積極的になったととらえるべきだろう。

株価動向

株価動向

長期株価推移

株価は業績回復を受けて上昇したが、TOPIXの上昇には追随せず

同社の株価と対TOPIX相対株価の長期推移を示した（下記グラフは2026年5月末まで）。

株価は2019年以降揉み合いを続けていたものの、2025年3月期決算が増収増益になったこと、2026年3月期の業績予想も増収増益とされたことを好感し、上昇基調に入った。さらに2025年11月の第2四半期（中間期）決算の発表において通期業績予想が上方修正されたことで株価の上昇に弾みがつき、2026年3月に入り中期経営計画（2026-2028）が発表された直後には952円まで上昇した。しかしその後は材料出尽くし感が強まり、さらに2026年3月期決算発表において2027年3月期業績予想が冴えないものになったことを受けて、じり安の推移になった。足元は800円台である。

一方、対TOPIXの相対株価は長期下落トレンドを上昇に脱せずに推移している。日本の株式市場全体の業績拡大、経営改革および資本効率改善の期待が高まって上昇するなかで、同社の株価はこれに追随できていないと言えるだろう。

Figure 15 長期株価推移



Note: 月末終値をもとにGlobal IR, Inc.作成

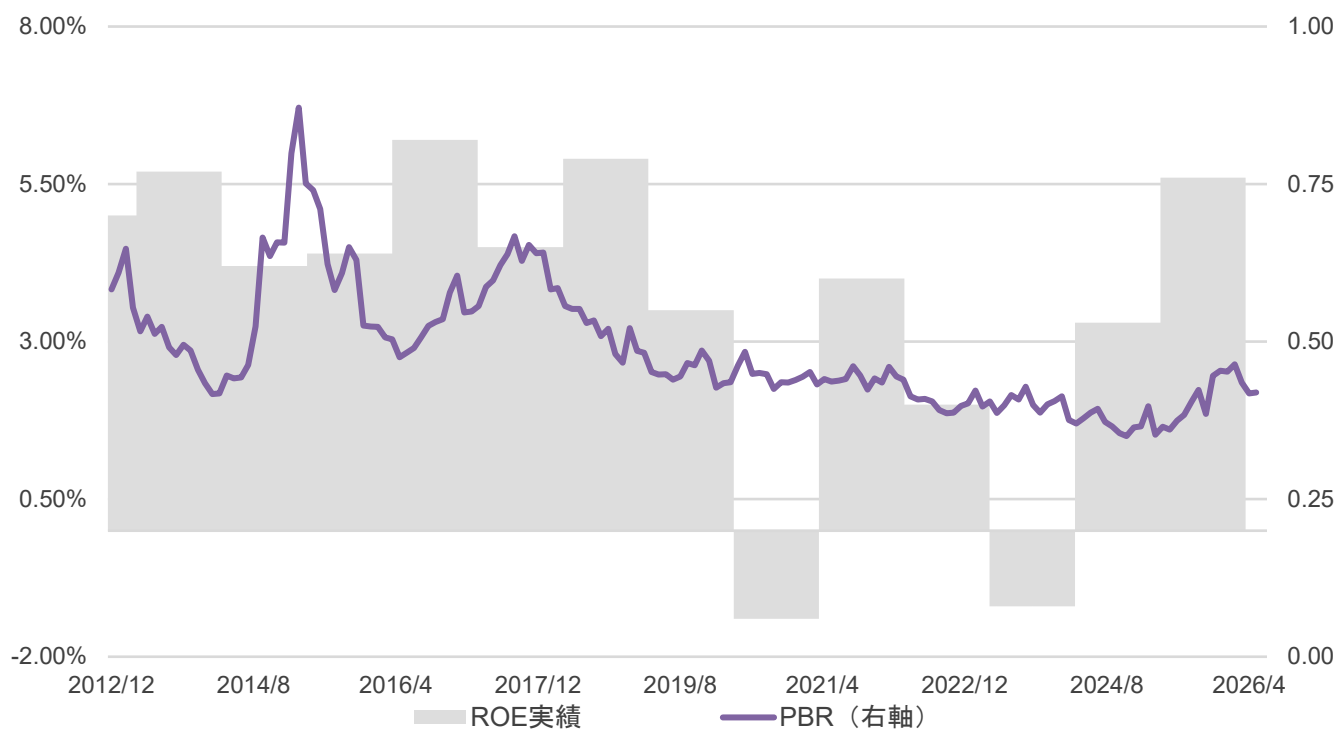
ROEとPBRの長期推移

低下するROE
低位にとどまるPBR

次に、同社の実績ROEと実績PBRの推移を確認する（下記グラフは2026年5月末まで）。

近年ROEは1桁台前半で振幅していたが、2026年3月期は5.6%まで改善している。これに対してPBRはROEに連動して上昇してきだが、0.5倍台までの回復にとどまっている。

Figure 16 ROEとPBRの長期推移



Note: 月末終値をもとにGlobal IR, Inc.作成

今後の注目点

今後の株価を動かすカタリスト

新しい中期経営計画の具体的進捗に期待

新中計は従来の戦略を継承し進化

以上、同社の動向を整理した。

同社が新たに発表した「中期経営計画（2026-2028）」は、従来の中期経営戦略2021-2025「NEW HOPE」の正常進化版と言えるだろう。

コンテンツ事業（コンテンツ領域（実写）とアニメ領域）を今後も成長ドライバーとして位置付け、有力IPの創出・獲得から国際展開および収益機会の多元化を進める戦略が継続されることとなったが、これは従来の戦略の方向性を継承するものであり、また経営陣はこれまでの方向性に自信を深めていると捉えるべきだろう。

さらに、注力領域を設定し成長戦略の具体像を描いた上で、全社的なキャピタル・アロケーションの考え方を示したことは進化部分として評価されるべきである。

また、2027年3月期が減収減益見通しとなり一株配当も減額されたが、自社株買いを行うことで株価に配慮を示したことも評価ポイントである。

新中計の肉付けを待ちたい

しかし、2027年3月期業績予想、自社株買い、中期経営計画の説明の後に株価は調整を始めている。PBRは0.5倍を下回っており、株価に過熱感があるわけではない。この状況は、株式市場は同社のROEが持続的に改善し8%台へ向かうことについて、まだ十分な確信を持っていないと解釈すべきであろう。言い換えれば、株式市場は、開示された新中計では十分に明らかになっていない点について新しい材料を待っていると考えられる。

中期経営計画に関してさらに一步踏み込んだ説明を求めるとすれば以下の諸点であろう。

- 同社が認識する資本コストの水準とその低減策
- 同社が目標とするROE・ROICなどの資本効率の目標水準と、そこに到達するまでのロードマップ
- 資本コストの実装と管理の具体像
- 事業ポートフォリオ全体の最適化を進める手法および具体策
- 戦略的投資に対する新投資ガイドラインの適用と管理
- 総還元性向を取り入れた、よりわかりやすい株主還元策

もう少し踏み込んで言えば、株式市場が求めているのは実例であろう。主要な実例を通して、同社の考えをより深く理解し、中長期的なポテンシャルを評価したいと考えているはずだ。

IPの価値が最大化され、積み重ねが進むにつれて、同社の収益はテレビ広告市場の景気循環の影響を薄めながら持続的な成長の軌道に乗るはずである。そしてその時にはROEの水準が継続的に切り上がる局面に移り、株価およびPBRに対する評価も一変していくはずである。

そこで次の諸点に特に注目しながら推移を丁寧に見ていきたい。

- コンテンツ領域（実写）では、既存トップコンテンツのIP価値最大化の事例の積み上げ、および次世代トップコンテンツの仕込みおよびIP価値最大化戦略の具体例
- アニメ領域では、主要子会社の着実な損益改善、自社幹事作品の積み上げとIP価値最大化戦略の具体例
- （上記と重複する面もあるが）キャピタル・アロケーションの進捗、特にキャッシュインの積極化、および投資の進捗とそれぞれの投資の期待ROI

経営指標

連結損益計算書 (百万円)

決算期	FY03/2020	FY03/2021	FY03/2022	FY03/2023	FY03/2024	FY03/2025	FY03/2026	FY03/2027 会予
売上高	82,937	78,344	85,100	87,028	90,452	91,923	95,998	92,300
前年比	1.2%	-5.5%	8.6%	2.3%	3.9%	1.6%	4.4%	-3.9%
売上総利益	27,977	25,951	29,518	28,961	27,546	30,164	32,513	
前年比	-1.9%	-7.2%	13.7%	-1.9%	-4.9%	9.5%	7.8%	
売上純利益率	33.7%	33.1%	34.7%	33.3%	30.5%	32.8%	33.9%	
販売費及び 一般管理費	24,588	23,256	25,315	26,366	26,714	27,572	27,750	
前年比	1.4%	-5.4%	8.9%	4.2%	1.3%	3.2%	0.6%	
営業利益	3,388	2,694	4,203	2,594	832	2,591	4,763	4,000
前年比	-20.5%	-20.5%	56.0%	-38.3%	-67.9%	211.4%	83.8%	-16.0%
営業利益率	4.1%	3.4%	4.9%	3.0%	0.9%	2.8%	5.0%	4.3%
経常利益	3,633	3,033	4,792	2,661	723	2,506	4,415	4,100
前年比	-20.9%	-16.5%	58.0%	-44.5%	-72.8%	246.6%	76.2%	-7.2%
親会社株主に 帰属する当期純利益	2,278	-930	2,671	1,354	-884	2,502	4,456	2,700
前年比	-39.1%	赤字化	黒字化	-49.3%	赤字化	黒字化	78.1%	-39.4%
当期純利益率	2.7%	-1.2%	3.1%	1.6%	-1.0%	2.7%	4.6%	2.9%

一株当たりデータ (円)

決算期	FY03/2020	FY03/2021	FY03/2022	FY03/2023	FY03/2024	FY03/2025	FY03/2026
発行済株式総数(千株)	40,983	41,030	41,732	41,732	41,774	41,734	41,790
EPS	55.6	-22.7	65.0	32.4	-21.2	60.0	106.7
EPS 調整後							
BPS	1,591.6	1,609.4	1,604.9	1,659.6	1,748.0	1,834.6	1,976.7
DPS	18.0	10.0	24.0	16.0	12.0	13.0	33.0



Integrity & Sustainability

2026年7月30日

Global IR, Inc.

連結貸借対照表 (百万円)

決算期	FY03/2020	FY03/2021	FY03/2022	FY03/2023	FY03/2024	FY03/2025	FY03/2026
流動資産	47,307	46,664	49,744	46,385	45,393	49,526	56,689
現金及び預金、有価証券	27,252	27,983	28,301	24,459	25,553	27,078	35,180
有形固定資産	36,944	39,760	41,550	41,181	41,759	43,403	40,896
無形固定資産	1,485	2,995	3,472	3,229	2,292	2,091	1,482
投資その他の資産	29,024	29,614	28,985	31,483	33,763	33,483	35,426
投資有価証券	17,299	18,606	16,900	17,928	19,293	17,354	18,107
繰延資産	24	44	34	25	16	33	24
資産合計	114,786	119,079	123,788	122,305	123,225	128,538	134,518
流動負債合計	13,647	15,112	18,520	19,601	22,665	20,498	23,370
固定負債合計	32,047	34,266	34,770	30,257	24,406	29,813	26,880
負債合計	45,694	49,378	53,290	49,859	47,072	50,312	50,251
自己資本	65,230	66,035	66,975	69,259	73,022	76,564	82,604
純資産合計	69,091	69,700	70,497	72,445	76,153	78,226	84,266
有利子負債	6,674	11,910	12,518	12,187	14,122	15,250	13,827

キャッシュ・フロー (百万円)

決算期	FY03/2020	FY03/2021	FY03/2022	FY03/2023	FY03/2024	FY03/2025	FY03/2026
設備投資	2,585	5,116	8,468	7,991	4,094	5,800	3,900
減価償却費、のれん償却費	3,263	3,140	3,373	3,854	3,743	3,655	3,659
営業活動による キャッシュ・フロー	4,546	5,952	4,689	2,951	5,658	5,299	7,779
投資活動による キャッシュ・フロー	2,655	-10,311	-4,276	-5,046	-5,659	-3,809	-2,379
財務活動による キャッシュ・フロー	3,203	4,583	543	-1,610	1,145	275	-2,010

財務データ (%)

決算期	FY03/2020	FY03/2021	FY03/2022	FY03/2023	FY03/2024	FY03/2025	FY03/2026
総資産経常利益率 (ROA)	3.3%	2.6%	3.9%	2.2%	0.6%	2.0%	3.4%
自己資本利益率 (ROE)	3.5%	-1.4%	4.0%	2.0%	-1.2%	3.3%	5.6%
自己資本比率	56.8%	55.5%	54.1%	56.6%	59.3%	59.6%	61.4%

出所：会社有価証券報告書、決算短信を基にGlobal IR, Inc.作成

Note：百万円以下四捨五入、小数第二位四捨五入 *Global IR, Inc.の計算による。会予＝会社予想

株主情報

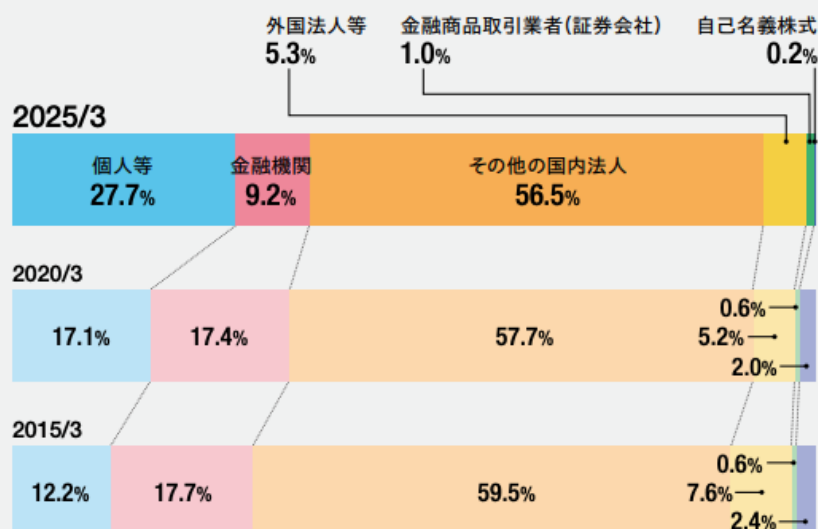
Figure 17 株主情報

●大株主の状況(上位10名)

株主名	所有株式数 (株)	持株比率 (%)
株式会社朝日新聞社	6,224,900	14.92
株式会社テレビ朝日ホールディングス	3,877,600	9.29
公益財団法人香雪美術館	2,930,000	7.02
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,767,311	4.23
学校法人帝京大学	1,571,000	3.76
朝日新聞信用組合	1,500,000	3.59
大阪瓦斯株式会社	1,065,000	2.55
株式会社嶋村吉洋映画企画	804,000	1.93
近鉄バス株式会社	800,000	1.92
株式会社竹中工務店	776,600	1.86

(注)当社は、自己株式99,391株を保有しております。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

●株主構成比(所有者別株式数比率)



Source: 同社統合報告書2025

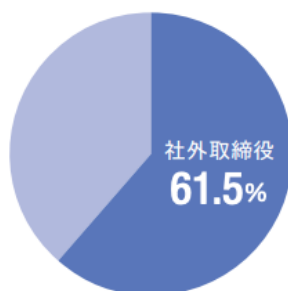
ガバナンス

Figure 18 ガバナンス強化の推移

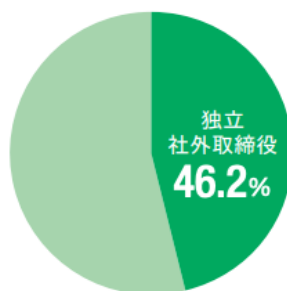
ガバナンス強化の推移

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
取締役会	総数	15名	14名	13名	12名	12名	13名	13名	13名
	うち社外取締役	6名	6名	6名	6名	7名	8名	8名	8名
	うち独立社外取締役	4名	4名	4名	4名	5名	6名	6名	6名
監査等委員会	総数	5名	5名	5名	5名	4名	4名	4名	4名
	うち社外取締役	3名	3名	3名	3名	3名	3名	3名	3名
指名・報酬委員会	総数		4名	4名	5名	5名	5名	5名	5名
	うち独立社外取締役		2名	2名	3名	3名	3名	3名	3名
ガバナンス強化の取り組み		監査等委員会設置会社移行							
		譲渡制限付株式報酬制度(RS)導入							
		執行役員制度導入							
		指名・報酬委員会設置							
		サステナビリティ推進委員会設置							
上場市場		東京証券取引所市場第一部				東京証券取引所プライム市場			

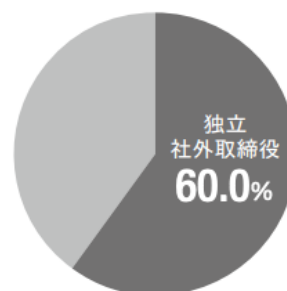
●取締役会での社外取締役比率



●取締役会での独立社外取締役比率



●指名・報酬委員会での独立社外取締役比率



Source: 同社統合報告書2025

Figure 19 スキルマトリックス

(ご参考)

取締役会のスキル・マトリックス

取締役（監査等委員である取締役を除く。）および監査等委員である取締役の専門性と経験

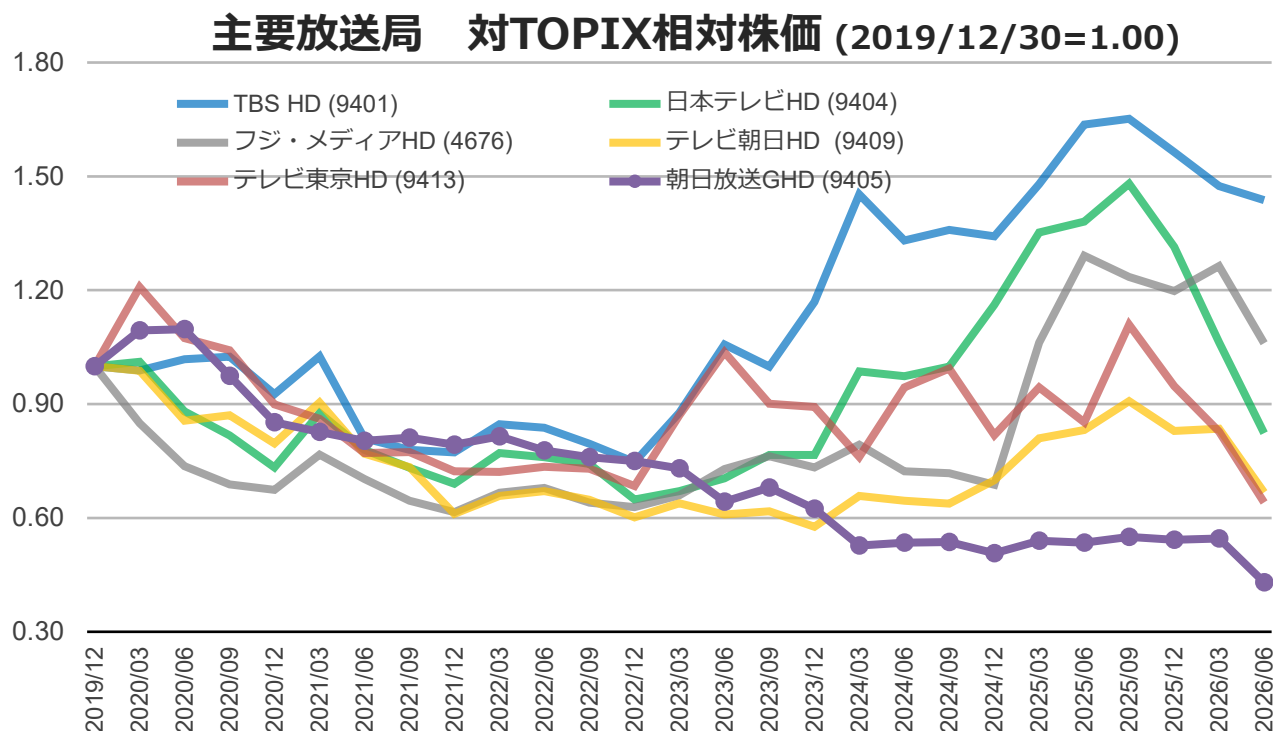
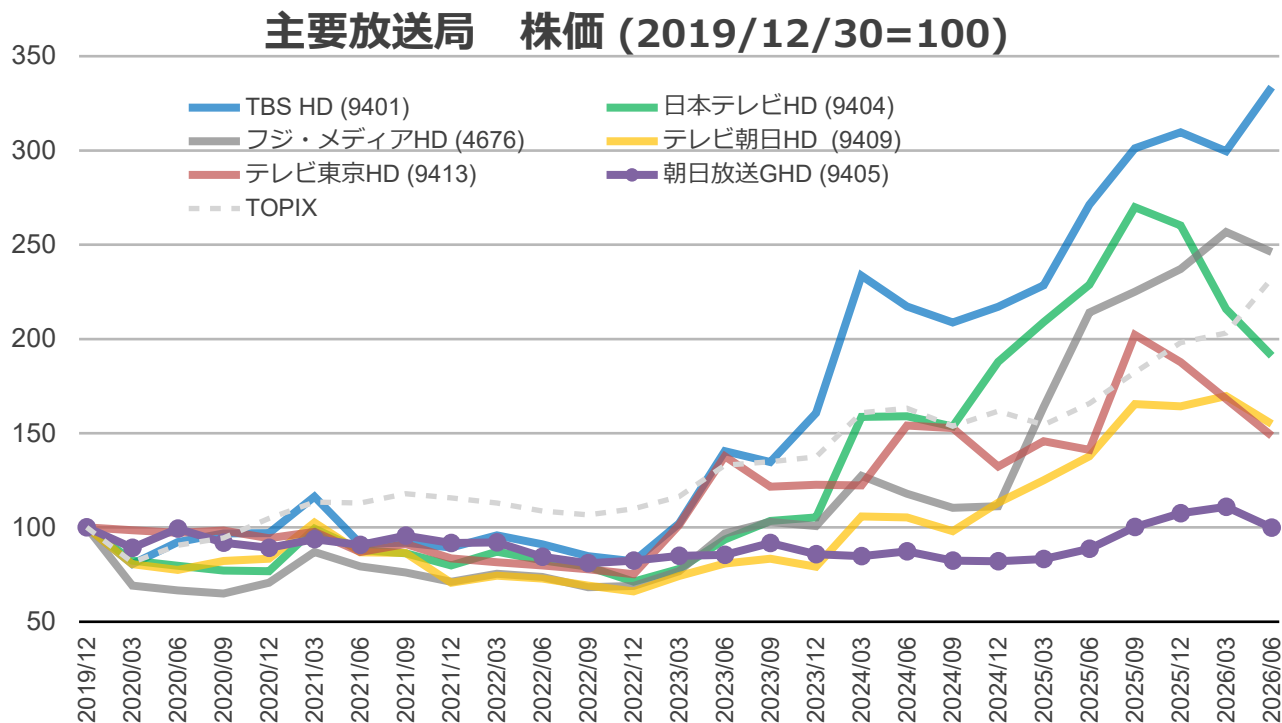
取締役（監査等委員である取締役を除く。）および監査等委員である取締役の保有スキルは以下のとおりです。

氏 名	選任後の当社における地位	企業経営	メディア業界 知見	財務・会計	DX/ テクノロジー	組織・ 人材開発	ダイバーシティ	ガバナンス	サステナビリティ・ ESG
西出 将之	代表取締役社長	●	●		●			●	
今村 俊昭	代表取締役副社長	●	●		●			●	
山本 晋也	取 締 役	●	●			●		●	
胡摩ヶ野洋	取締役執行役員				●	●		●	●
本荘 武宏	取 締 役 社外 独立	●		●				●	●
黒田 章裕	取 締 役 社外 独立	●					●	●	●
池坊 専好	取 締 役 社外 独立					●	●	●	●
中村 史郎	取 締 役 社外	●	●			●	●		
西 新	取 締 役 社外	●	●		●			●	
吉村 政人	取 締 役 (常勤監査等委員)		●	●				●	●
加藤 治彦	取 締 役 (監査等委員) 社外 独立	●		●			●	●	
阪 智香	取 締 役 (監査等委員) 社外 独立	●		●			●		●
雨宮 沙耶花	取 締 役 (監査等委員) 社外 独立		●			●	●	●	

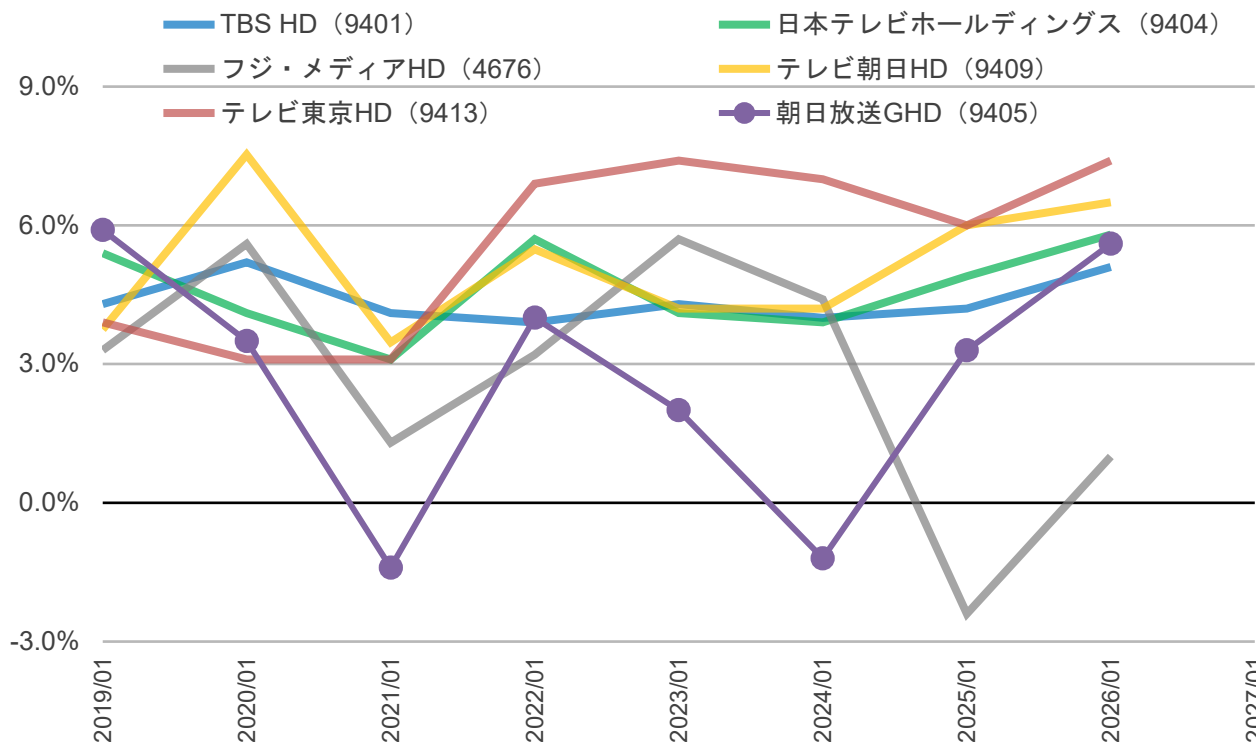
(注) 上記の一覧表は各氏の経験などをふまえ、特に期待するスキル上位4つを表しており、取締役の有するすべての知見を表するものではありません。

Source: 同社コーポレート・ガバナンスに関する報告書 2026/06/30

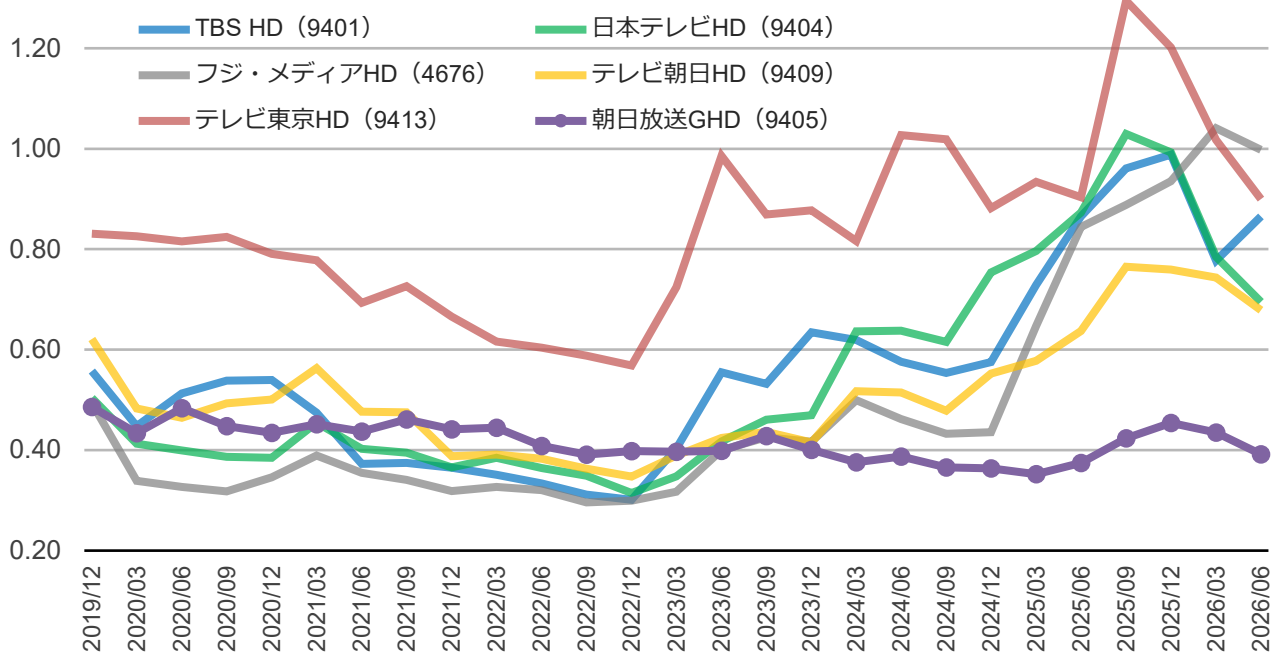
Figure 20 主要放送局 比較資料



主要放送局 ROE



主要放送局 PBR



Note: 通期実績BPSと四半期末終値をもとにGlobal IR, Inc.作成



免責事項

本レポートは、掲載企業のご依頼によりGlobal IR, Inc.が作成したものです。

本レポートは、情報提供のみを目的としており、当該企業株式への投資勧誘や推奨を意図したものではありません。本レポートに記載されている情報及び見解は、Global IR, Inc.が信頼できると判断した情報源から得、または公表されたデータに基づいて作成したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。しかしながら、正確性、客観性を重視した分析を心がけ、最終的な中立性・独立性には最善の注意を払っています。また、当該企業経営者等とのディスカッション、および独自のリサーチに基づき、我々が投資家にとって重要と思われる視点をGlobal IR, Inc.のオリジナル・オピニオンとして提供しています。Global IR, Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。当該企業株式への最終的投資判断はあくまでも自己の判断・責任でお願いします。