



第 28 回 定時株主総会 2025 年 9 月期 質疑応答の要約

2025 年 12 月 12 日（金）に開催した「第 28 回定時株主総会」にて、

株主の皆様からいただいたご質問を要約して記載しております。

Q1

報道番組の字幕など AI の活用において、ガバナンスや禁止ワード等に関するチェック機能の仕組みは整えられているか？

A1 回答者：専務執行役員 技術担当 長瀬

「ABEMA」報道の領域においては（株）テレビ朝日と連携し、現時点で直接的に AI のアウトプットが外に出ることはない。

著作権周りについても、弁護士の意見を踏まえて適用範囲を決めており、今後ディフェンス面も強化しながら進めていく。

Q2

会長職の新設について、階層を増やすのではなくエクセレントカンパニーらしく階層が薄いフラットな組織にするべきではないか？

A2 回答者：代表取締役 藤田

上場会社の社長を 25 年務めた経験からそう簡単に引き継ぐものではないため、伴走期間を設けるという意味でも会長職と社長職にて並走する。

Q3

今後もオリジナルアニメの制作を続けていってほしいが方針はあるか？

A3 回答者：代表取締役 藤田

今後会社として最も力をいれていくのは IP の創出で、特にアニメはその中核を成す領域。

現在も準備しているものは多数ある。

「ウマ娘 プリティーダービー※」のような高収益の事業を育てていくためにも、特に力を入れていく。

Q4

今後ゲーム事業において（株）ネルケプランニングと協業し 2.5 次元ミュージカルの展開予定などあるか？

A4 回答者：取締役 日高

コロナ禍において（株）ネルケプランニングによる「ウマ娘 プリティーダービー※」の 2.5 次元ミュージカルが好評だった。

現状発表しているものはないが、今後オリジナル I P が増えていく中で、協業企画を進めていければと思っている。



Q5

IP の海外進出について、地政学リスクや偽物のグッズなどリスク対策はどのようにしているか？

A5 回答者：代表取締役 藤田

直近の四半期で、ゲーム事業における海外売上高が 200 億円まで伸びており、相当な規模になってきている。

殆どがゲーム（デジタル）における売上高であり、日本から提供しているものを、海外のユーザーに遊んでもらっています。

そういう意味では地政学的なリスクは受けづらいため、今後も海外でも売れるクオリティが高いものを作っていく。

Q6

FC 町田ゼルビアについて、Jリーグは競争が激しく現状維持では地盤沈下につながっていく環境であるが、スタジアムの収容人数キャパシティの限界含め中長期的な発展のための計画はどのようなものがあるか？

A6 回答者：代表取締役 藤田

中長期計画は 2025 年まで立てていて惜しいところまでできている。

次の計画は考案中で、現在発展途上だがうまくやれているためこの延長線上でやっていく。

Q7

「ABEMA」において麻雀以外にもキラーコンテンツとなるものはあるか？

A7 回答者：代表取締役 藤田

麻雀についてはかなり寡占的な状況といつても良いくらい観られているし将棋も強い。

格闘技、大相撲、MLBはじめメジャースポーツの一部も配信しており、

各ジャンルごとにコアなファンがついており、その方達が「ABEMA」のファンになってもらっている。

みんなに観てもらえるドラマなどもやっているが、カテゴリーを制圧できるようなジャンルを増やしていきたい。

Q8

FY2025 にメディア&IP 事業が 10 年ぶりに黒字化した大きな要因は？

今後の展開についても教えてほしい。

A8 回答者：代表取締役 藤田

(株) AbemaTV 単体の黒字化はもう少しだが、「ABEMA」を含むメディア&IP 事業全体が黒字化した。

来年で「ABEMA」を開局して 10 周年、「10 年がかりで育っていく」とし結果的にはほぼ言った通りになってしまっている。

制作コストを削減すれば縮小均衡にもっていくことはできるが、必要投資を行いつつ自然と損益分岐点を超えることを目指しており、もう間もなくのところまでできている。

今後は、「世界最高水準のクオリティか唯一無二」のどちらかを作らなければ生き残れないと思っているため、今の戦略を引き続きやっていく。

Q9

サイバーセキュリティについて、事業内容的に攻撃を受ければ深刻な被害を受けると思うが、攻撃を受けた後いかにして事業を継続するか、復旧対策等を教えてほしい。

A9 回答者：専務執行役員 技術担当 長瀬

攻撃を防ぐだけでなく、検知をいかに早くし、アタックを受けた時にどう被害を最小化するか、また、早期復旧を目指す目的で、主要サービスにおいて1年前から総点検を開始し現在二巡目に入っている。常に研究し、新たな施策を実施しながら、最悪の事態に備えている。

Q10

「21世紀を代表する会社をつくる」というビジョンについて、個人的にそれは「世界中で愛されるサービスやプロダクトを提供できる会社」だと思っているが、今後の海外展開についてどのような展望を掲げているのか。

A10 回答者：代表取締役 藤田

ビジョンについての解釈は同じで、「世界中で愛されるサービスや製品を提供する」ことが必要だと考えている。逆算的に海外で愛されるものを作るようなことはしていないが、実績を積み上げながらコツを掴んでいきたい。

Q11

「ABEMA」の今後について具体的に聞きたい。今後 1-3 年で利益は右肩上がりに増えるのか？ 巡航速度となる営業利益率の目標はどの程度か。

A11 回答者：代表取締役 藤田

損益分岐点を超えて利益を出していくというつもりでやってきたが、世界的にコンテンツ投資競争が激化している。毎年大幅赤字の状況には戻らないが、大きな利益が出せるかは現時点では不明。スポーツベッティング合法化で、ウォッチ＆ベットの流れが来れば大きく成長できる可能性がある。

Q12

「刀剣乱舞」のような地域振興や文化財保護といったリアルな社会貢献分野をどのように発展させていくか。

A12 回答者：代表取締役 藤田

「刀剣乱舞」の文化貢献は素晴らしいと実感している。コンテンツを通じてこういったことができるのだと改めて実感した。今後の大変なテーマとして捉えていきたい。

Q13

藤田会長がサイバーエージェントの今後の成長にむけて、どのようにコミットしていくか教えてほしい。



A13 回答者：代表取締役 藤田

4年に渡り社長交代を準備してきて、今後も4年伴走しながらやっていくが、創業者がいなくなつてもさらに勢いをつけて伸びる会社にする、ということにフルコミットしていく。

Q14

イベントにおいて発生したフラワースタンドの納品トラブルに関して、グループ内でこの問題が同時多発的に複数起きたことについてどのように考えているのか、対策も含め教えてほしい。

A14 回答者：取締役 日高

この度はご迷惑をお掛けし深くお詫び申し上げます。
今後運営側で特定業者を推奨する際は、選定基準の見直し等の対策を実施する。

Q15

「ABEMA」のオリジナルコンテンツについて、30代の息子が「地上波の焼き直しでとにかくつまらないから観ない」と言っており、これはコンテンツ制作費の問題ではないと思っている。
オリジナルコンテンツの視聴率や赤字のコンテンツは？

A15 回答者：代表取締役 藤田

「ABEMA」は、テレビを見ていない層、特にスマホを見ている若い世代に向けて
スマホで見れる番組を作ろうということで始まり、恋愛リアリティショーなどは10代から多くの支持を得ている。
番組ごとの損益ではなく、プラットフォームとしての「ABEMA」に来てくれる、ということを重視している。
ご不快な思いをさせてしまい申し訳ないが、視聴する番組は、視聴者の選択に委ねていることをご理解ください。

Q16

売上高は安定的に増収しているが、営業利益のボラティリティが激しい。
今期の予想も減益予想だが、営業利益のブレの要因を教えてほしい。

A16 回答者：代表取締役 藤田

大型の買収をせず28期連続増収しているが、やっている事業内容により営業利益がぶれやすくなっている。
今期も大型ゲームのヒットの反動があるため、それを織り込んだ予想です。
ゲーム事業もあり、1年後にどのような業績になるか、不確定な部分があるため
事業ポートフォリオ的にやむを得ないと思っている。

Q17

コーポレートガバナンスにおいて、監査等委員の役割は重要であると感じている。
監査等委員と他取締役の報酬額に格差があると感じているが、この格差の理由を教えてほしい。

A17 回答者：取締役 中山



2024 年の株主総会においても同様のご質問を頂き、監査等委員において報酬の議論を行った。

貢献度や参加状況などの実態、他社状況を踏まえ比較検討した結果、適切な上昇を行い現在の金額に至っている。

今後もコーポレートガバナンスを強化すると共に、適時適切に見直しを図っていく。

Q18

海外競馬の合法化に向けて、政府等への働きかけは行っているか？

A18 回答者：代表取締役 藤田

海外競馬ではなく、ベッティングの対象ではないスポーツベッティングの合法化を期待している。

個別企業としてではなく、各種業界団体に所属しロビー活動をやっている。

Q19

他社のように、今後「ABEMA」に字幕機能を追加する予定はあるか。

A19 回答者：代表取締役 藤田

字幕機能は、現在も実装しているが、対応しているコンテンツがまだ少ないため
今後拡充を図っていく。

Q20

麻雀は人の性格がよくわかると聞くが、取締役の人選について麻雀から見える性格など考慮したか？

A20 回答者：代表取締役 藤田

今回の取締役選任について麻雀は関係ない。

仕事ができることと麻雀が強いことに相関性がないと認識しています。

※「ウマ娘 プリティーダービー」：© Cygames, Inc.

以上