



構造改革の完了及び 今後の事業展開に関するお知らせ

2020年8月31日

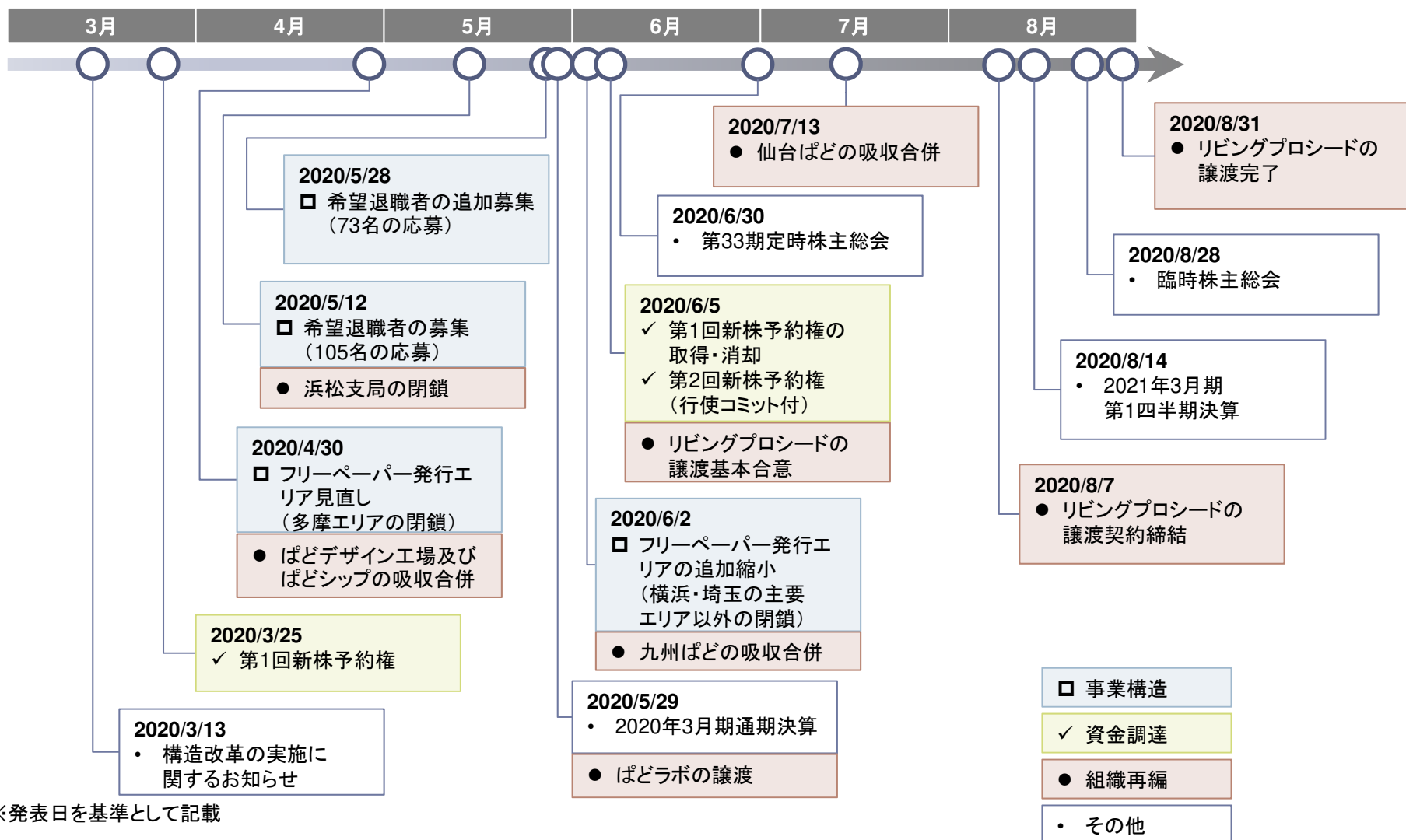
株式会社ぱど

(東京証券取引所JASDAQ 証券コード4833)

構造改革の実施事項



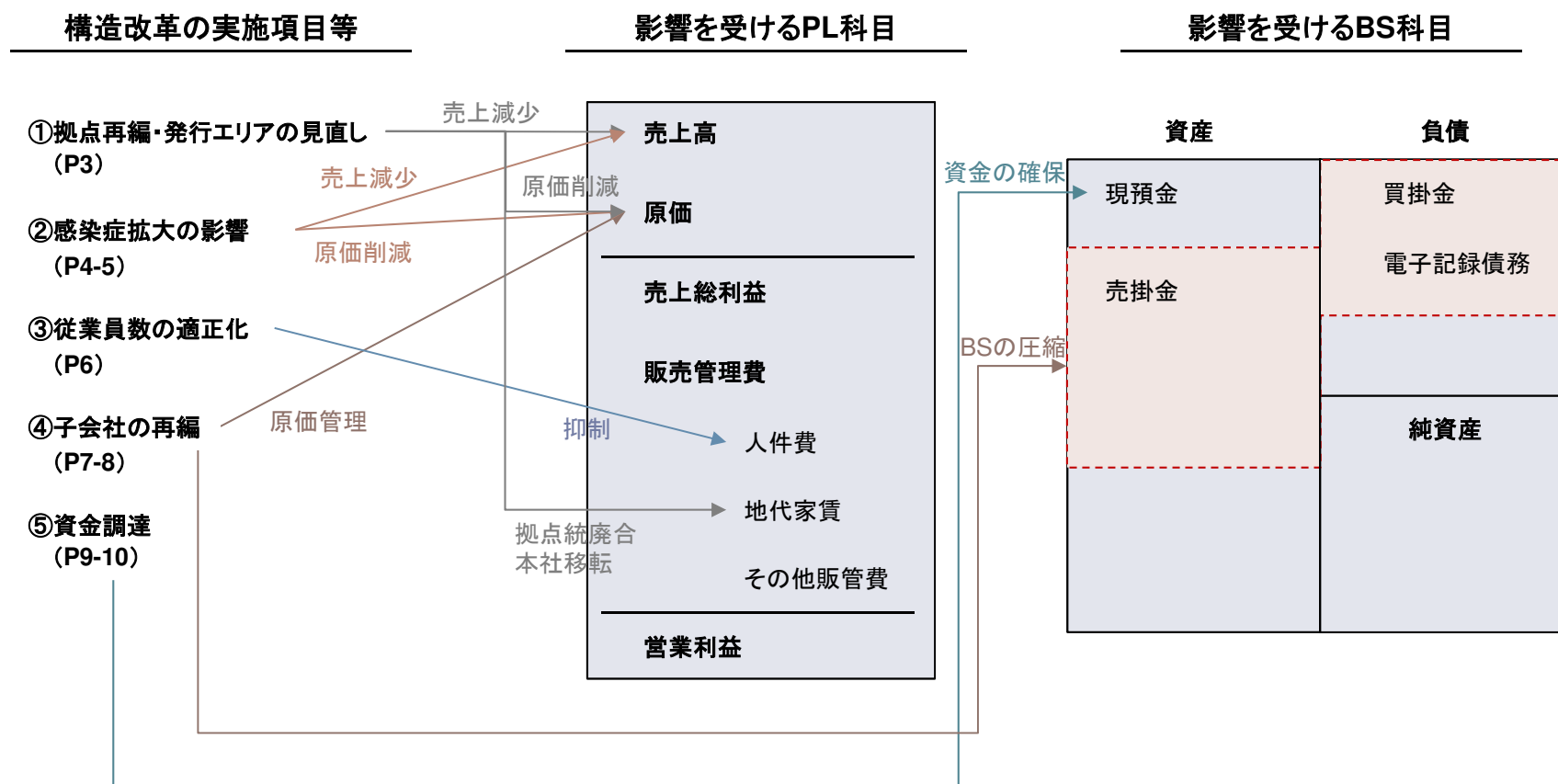
- 2020年8月31日におけるリビングプロシードの株式譲渡を以て、当社の構造改革は完了した。
- 高収益エリアの選択と集中、固定費の大幅削減を実現。営業効率の向上及び費用管理については中長期的な目線で引き続き注視。



構造改革による財務諸表への影響



- 下図は構造改革の実施項目（感染症拡大の影響を含む）がどのPL/BS科目に大きく影響するかを示している。
- 本構造改革の基本路線として、今後の成長に備えて現預金の水準を維持しながら資産負債を圧縮し、過大になっていた費用を削減することで恒常的な赤字幅を縮小することとした。



①拠点再編・発行エリアの見直し

- 収益性の高い横浜及び埼玉の2拠点に集約し、経営資源を集中。拠点の再編と並行して、発行エリア数を94エリアから23エリアへ71エリア削減。
- エリアの見直し後も売上及び営業効率を向上させるため、2020年4-6月に外注によるインサイドセールスの効果を確認。7月以降はインサイドセールスを内製化し、パフォーマンスの向上を推進。

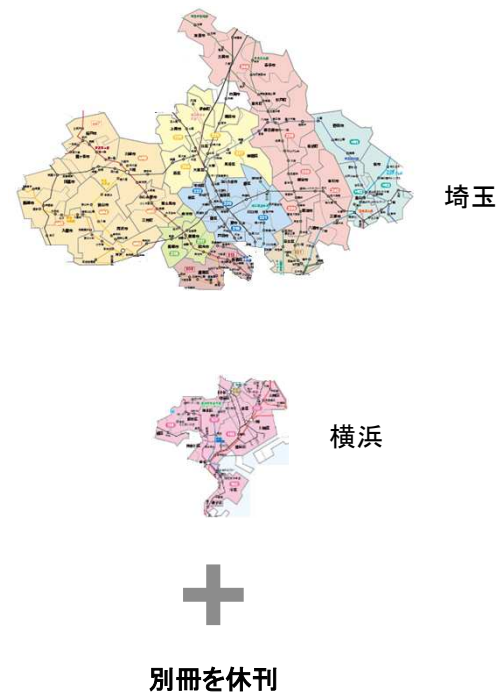
2020年1月時点の首都圏発行エリア

94エリア 44万部



2020年8月時点の首都圏発行エリア

23エリア 16万部

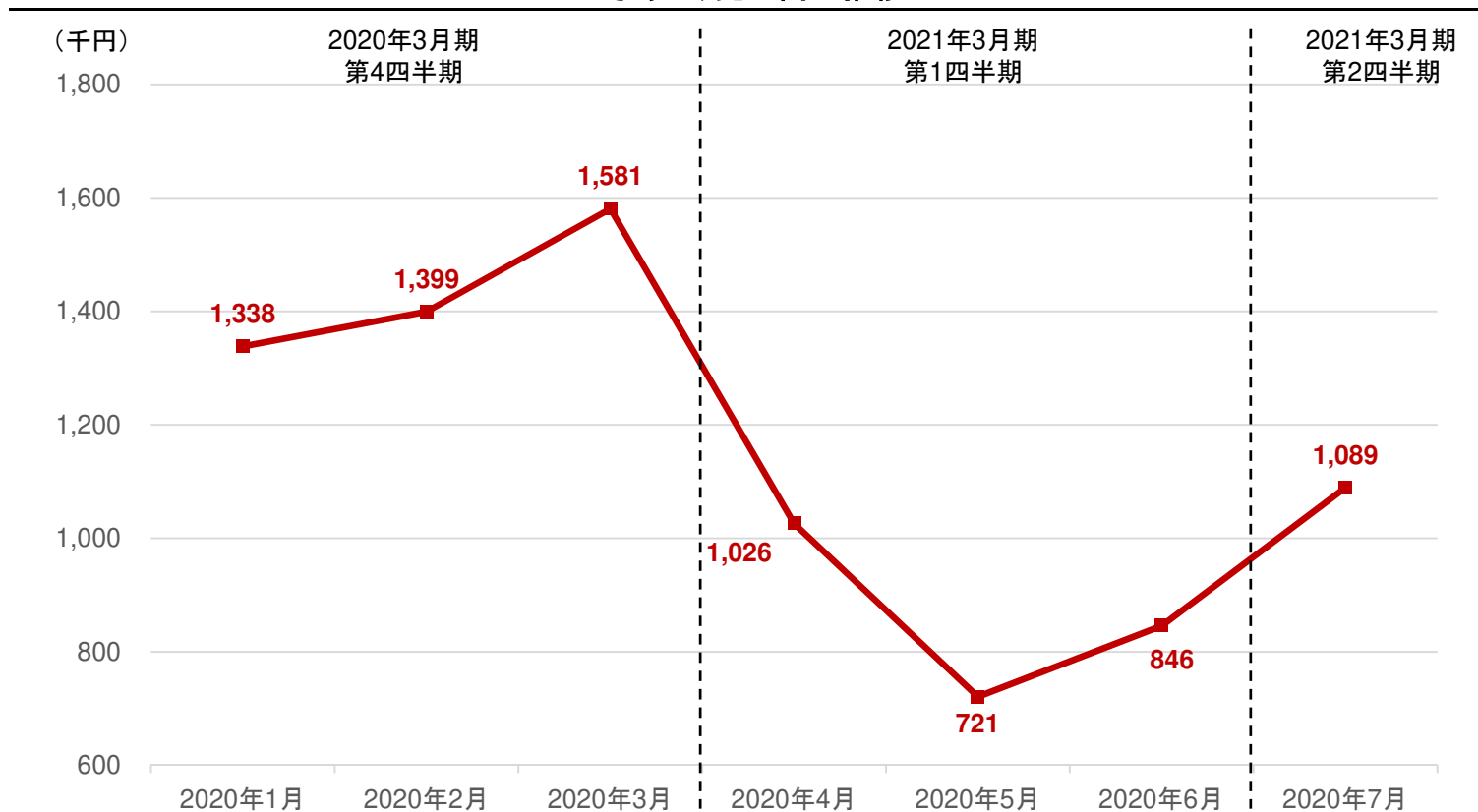


※首都圏家庭版パドの発行エリア及び発行部数

②感染症拡大の影響：号あたり売上高の推移

- 号あたりの売上高は2020年4月の水準を上回る程度まで回復。なお、年度末は季節性要因から毎年売上高が増加する傾向にある。
- 通常1エリアにつき隔週発行(月あたり2号の発行)だが、2020年の4-6月に広告需要が大幅に減退したエリアについては月あたり1号の発行とすることで原価の調整を実施し、粗利を確保。
- 2021年3月期第2四半期は、発行号数を通常状態に戻し始めているが、号あたり売上高は回復傾向にある。

号あたり売上高の推移



※首都圏の継続発行しているエリア及び仙台の平均。季節性要因は調整していない。

②感染症拡大の影響：(参考)仙台ぱどにおける受注額の業種別比較



- 仙台ぱどは今回の構造改革における影響が少ない地域であり、感染症拡大の影響を計測しやすい。
- 家庭版本誌における月次の受注額を業種別に比較することで、業種別広告需要への影響をおおまかに把握する一助となる。
- 受注額はコロナ前の水準の86%まで戻っており、各業界の動向及び広告需要を注視しながらポストコロナへの対応を実施する。

業種別の月次受注額占有率※

		2020年 1-3月平均	2020年 4月	2020年 5月	2020年 6月	2020年 7月
1	飲食	15%	17%	15%	16%	18%
2	不動産	13%	19%	21%	18%	20%
3	医療	7%	1%	1%	1%	1%
4	暮らし	6%	3%	4%	1%	2%
5	自動車	5%	7%	8%	6%	5%
6	小売総合	5%	4%	4%	2%	3%
7	住まい	4%	7%	6%	7%	4%
8	趣味・娯楽	4%	3%	1%	7%	6%
9	理・美容院	4%	4%	3%	5%	5%
10	美容	4%	4%	5%	4%	3%
	合計	66%	67%	68%	68%	67%

業種別の月次受注額の推移



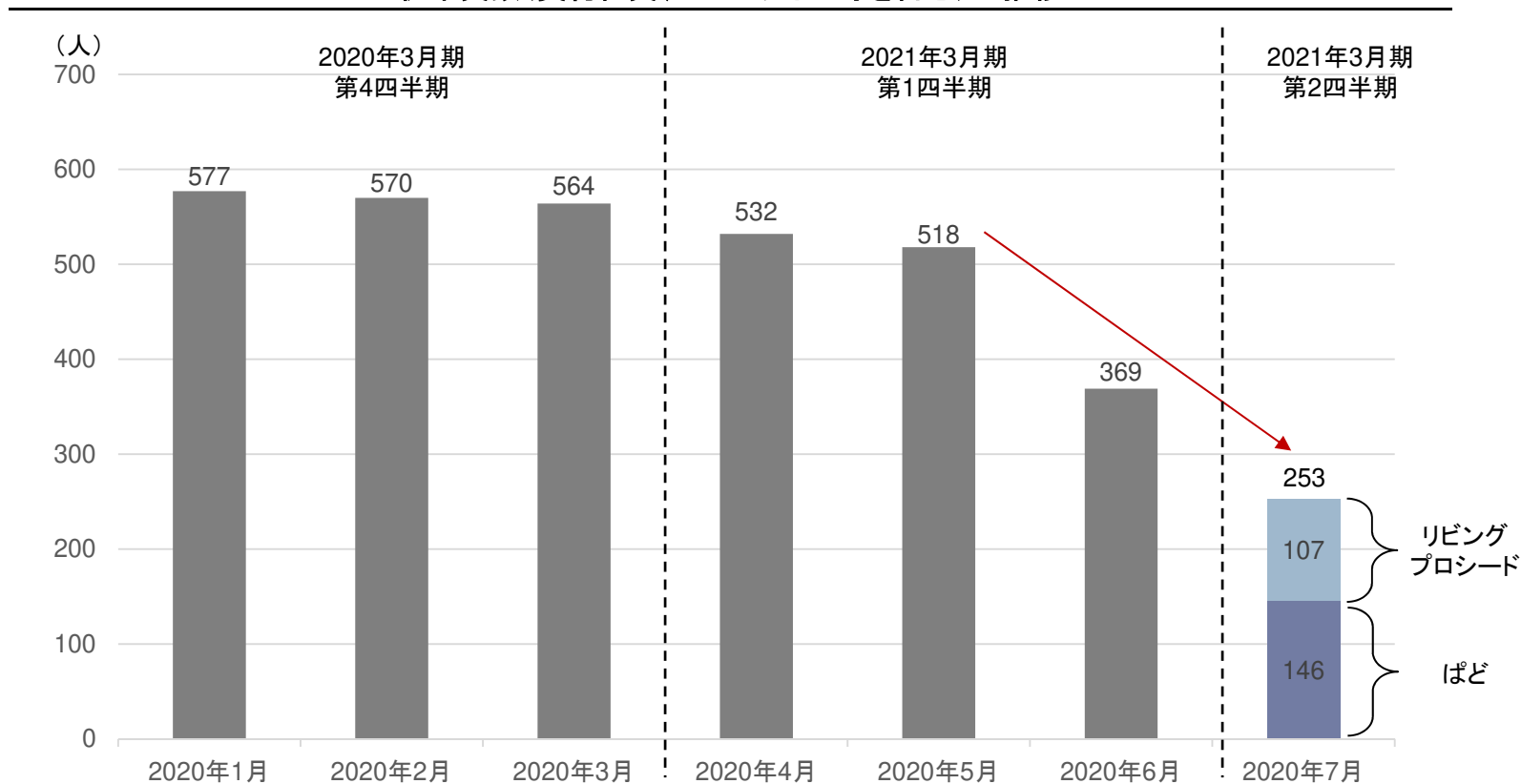
※家庭版本誌における月次受注総額に占める各業種の割合。全31業種に分類しており、全業種の合計で100%となる。季節性要因等の調整は行っていない。

注：2020年1-3月平均を100%とする。全体平均は受注総額での月次比較。

③従業員数の適正化

- 2020年5月中旬から6月上旬にかけて募集した希望退職による正社員の退職に加え、正社員以外での自然減などにより、年初から300名以上減少。
- 全従業員の平均一人当たり人件費(法定福利費を含む)は概ね33~36万円/月程度で推移。
- 複雑になっていた関係会社間の出向関係等も解消され、2021年3月期第2四半期には、販売管理費の約70%を占めていた人件費を大幅に抑制することが可能。

従業員数(契約社員、パートタイム等を含む)の推移

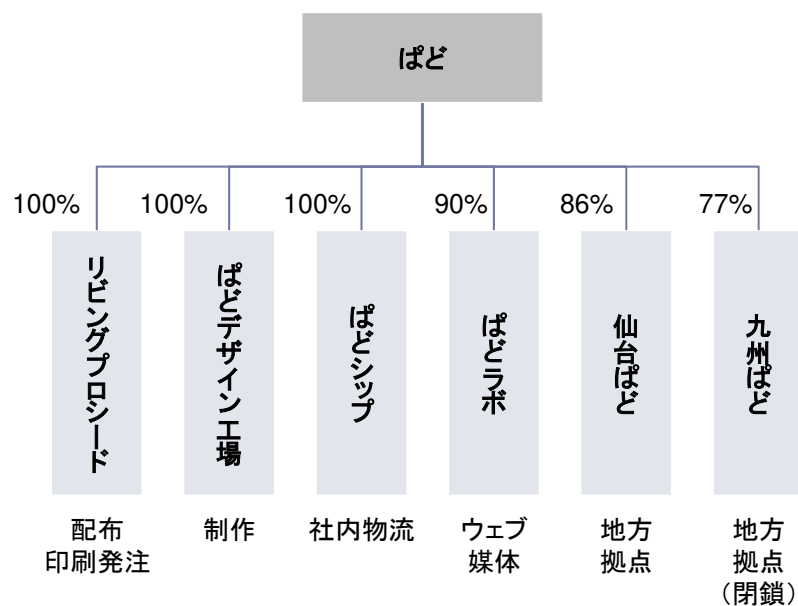


※役員を除く。6月及び7月はそれぞれ末日での退職者を考慮後の人数を記載。速報値ベース。

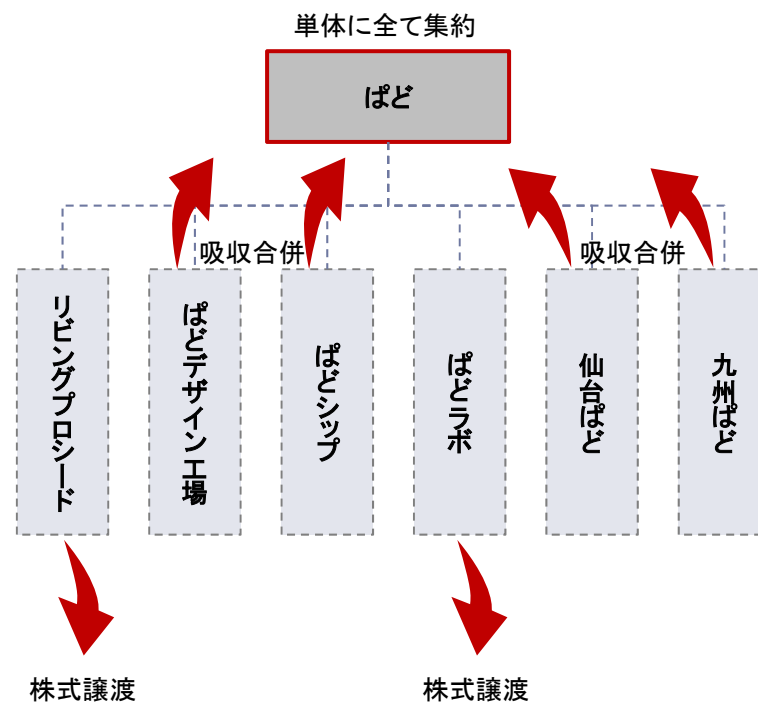
④子会社の再編:概要

- 組織再編により子会社がなくなり、2021年第2四半期から非連結決算へ移行。
- 配布業務については当社内に担当部署を再設置。
- 法人ごとに分断されていた重複業務の統合が可能となり、見えにくくなっていた印刷費・配布費・制作費の厳格な管理、拠点間の比較などが可能となった。

再編前



再編後



④子会社の再編:リビングプロシードの譲渡による効果

- 株式会社リビングプロシード(以下、「LPS」といいます)の株式を2020年8月31日に668百万円で譲渡完了。
- LPSはぱど誌の配布を担っていたが、当社以外の媒体(リビング新聞等)の配布事業が占める割合が高く、ぱどの配布業務を当社に移管。
- LPSを通じて行っていた配布業務及び印刷発注について、厳格な原価管理を実施することが可能となった。

2021年3月期第1四半期の連結業績からLPSの業績を差し引いた場合

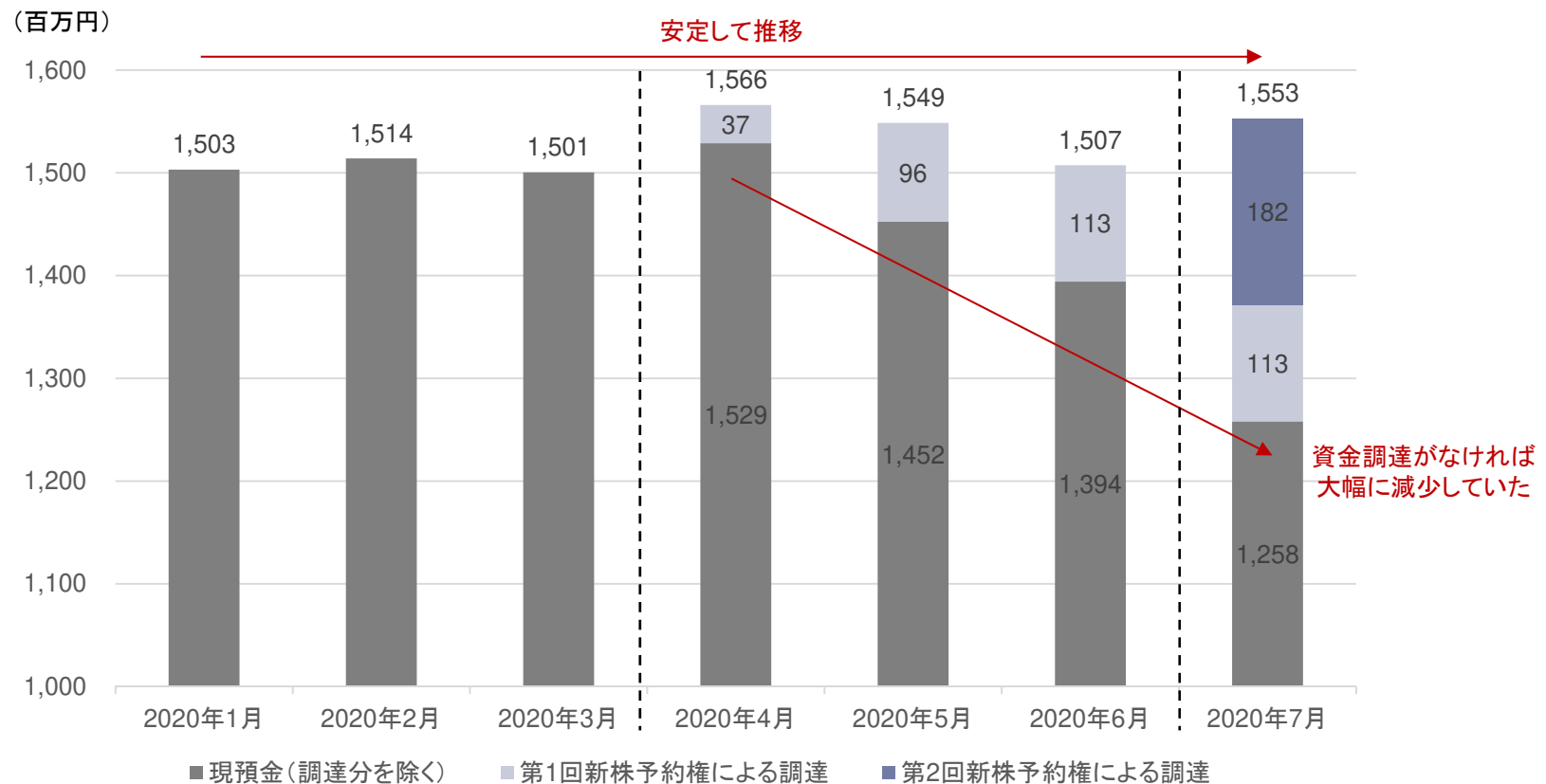
(百万円)	ぱど連結		LPS		ぱど (LPSを除く)
PL					
売上高	1,234		527		708
原価	1,037		454		583
売上総利益	198	—	73	—	125
販管費	697		173		523
営業利益(損失)	▲ 499		▲ 101		▲ 398
BS					
現預金	1,507		554		1,621 [※]
売掛金	470	—	201	—	269
買掛金	313		75		238
電子記録債務	411		▲ 89		500

注: 上記は単純な引き算によってLPSを連結除外した場合の試算であり、株式譲渡に伴う商流の変更等を考慮していないため、実際とは異なる。

※LPS株式譲渡の対価である668百万円を加算。

⑤資金調達：現預金残高の推移

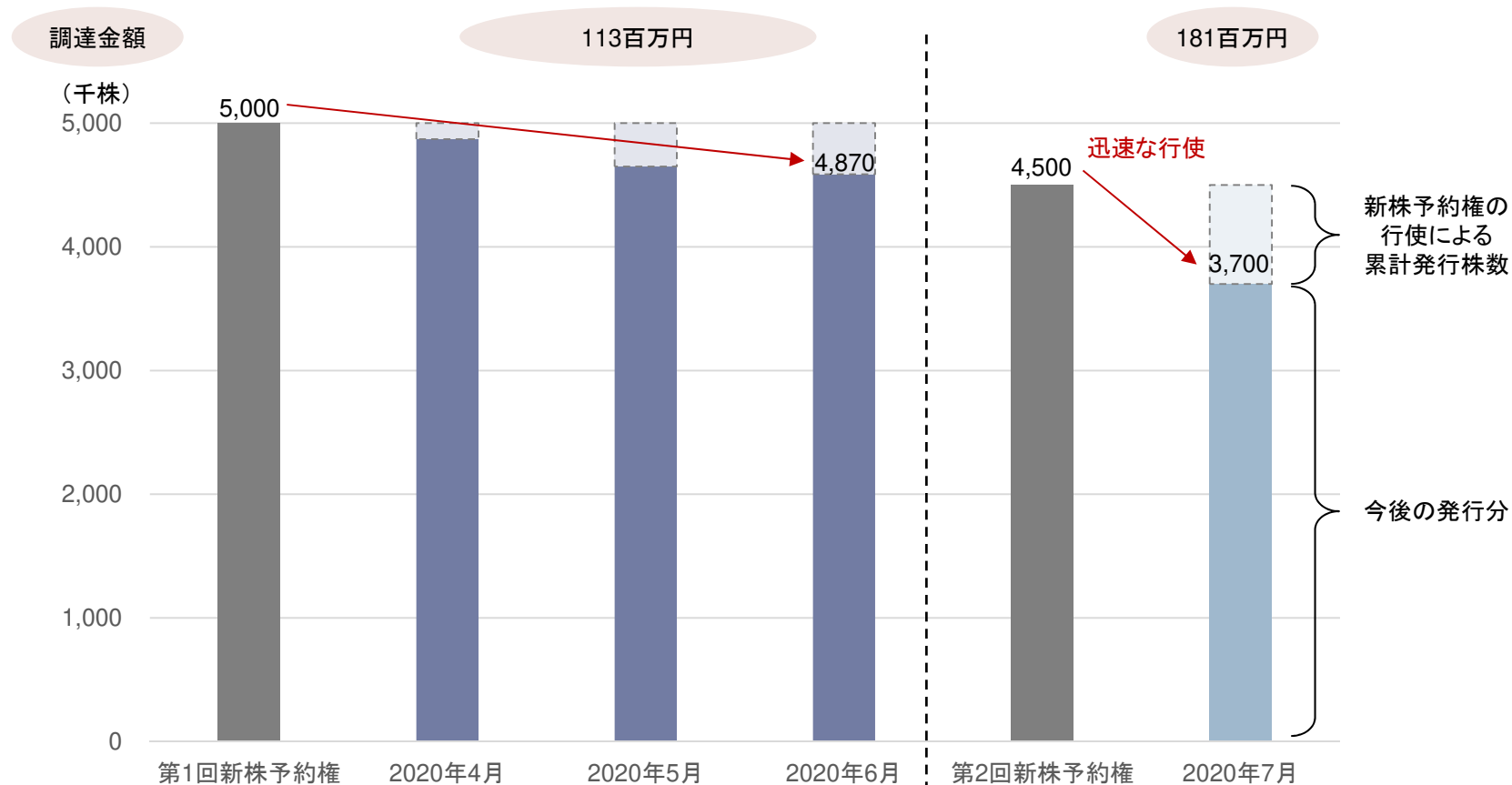
- 2020年1月以降、連結の現預金残高は1,500百万円程度で安定して推移。
- 2020年4-6月は感染症拡大に伴う業績悪化、構造改革による一時的な混乱などが影響したものの、結果として資金調達によって必要な現預金残高を維持。
- 第2回新株予約権への切り替えによって、構造改革及び今後の成長資金として必要な金額を迅速かつ確実に調達。



※連結の現預金残高から新株予約権による調達額を差し引いて現預金を算出。

⑤資金調達：新株予約権の発行

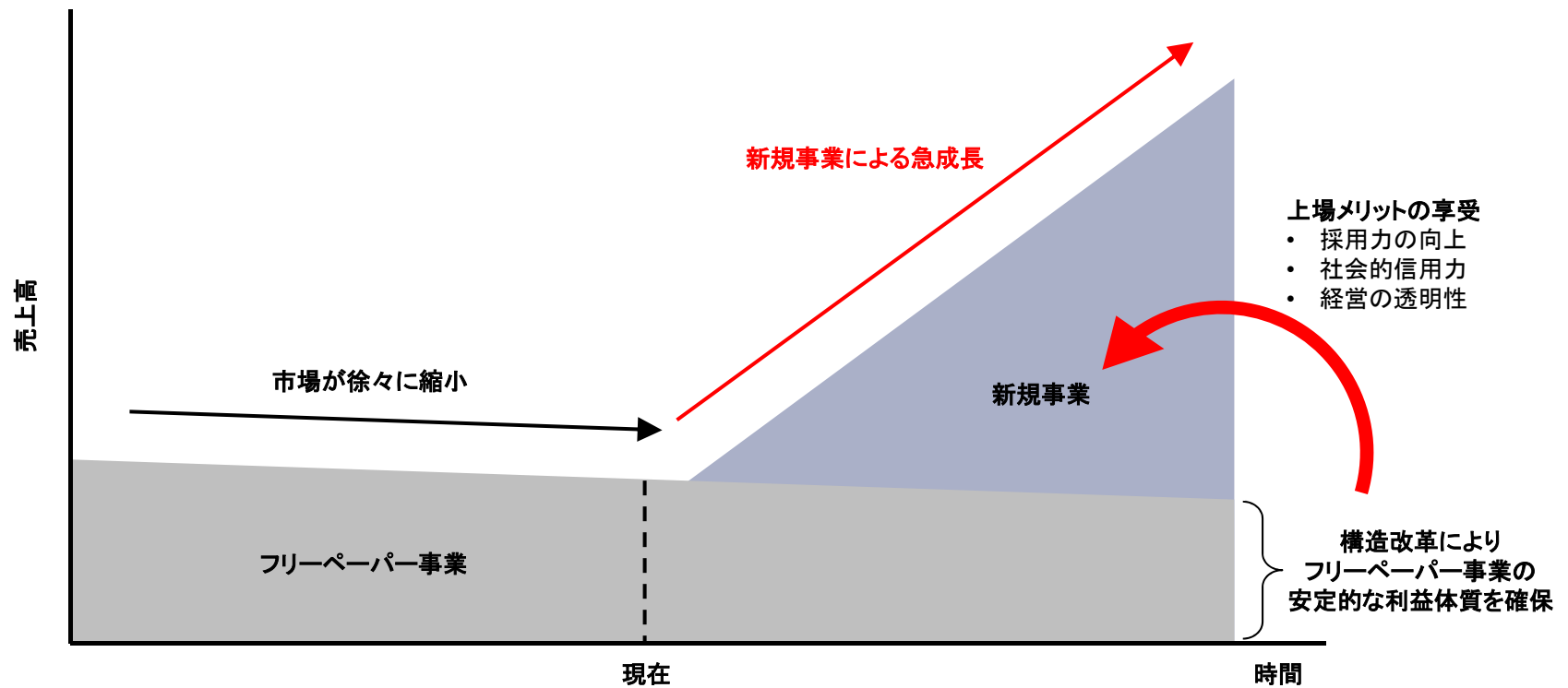
- 第1回新株予約権の行使により、2020年4-6月合計で413千株分・113百万円を調達したが、行使に時間がかかっていたため、感染症拡大など外部環境の変化を受けて、EVO FUNDへの第三者割当(第2回新株予約権)に切り替え。
- 権利行使のコミットメントがついた第2回新株予約権の行使により、2020年7月のみで800千株・181百万円を調達。



※新株予約権は全て行使した場合の発行株式数。6月の行使可能期間は1日～5日までの5日間のみ。

- フリーペーパー事業を利益が安定的に創出できる事業へ再構築。
- ポストコロナにおいても持続的に成長可能な情報システム関連の新規事業を早期に立ち上げることを検討中。
- 新規事業を今後の成長軸として企業価値の最大化を図る。

今後の事業展開のイメージ図



この資料に掲載されている業績見通し、その他今後の予測・戦略等に関わる情報は、この資料の作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲内で為した判断に基づくものです。

しかしながら、現実には、通常予測しえないような特別事情の発生または、通常予測しえないような結果の発生等により、本資料記載の業績見通しとは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおります。

当社と致しましては、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めて参りますが、本資料記載の業績見通しのみ全面的に依拠してご判断されることはくれぐれもお控えいただきますようお願い致します。

なお、いかなる目的であれ、当資料を無断で複写複製、または転送等を行わないようお願い致します。