

TBS



株式会社 東京放送

アニュアルレポート2008

2008年3月期

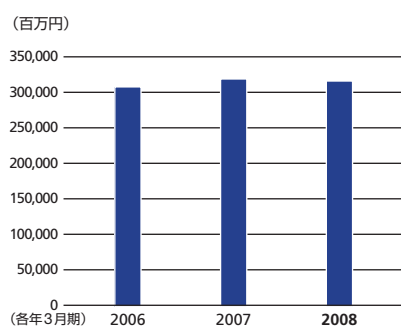
単位：百万円

	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期
連結売上高	¥306,041	¥318,700	¥315,175
放送事業	254,469	262,762	255,462
映像・文化事業	48,709	53,181	55,713
不動産事業	2,545	2,475	3,816
その他事業	318	282	184
連結営業利益	¥ 16,405	¥ 25,328	¥ 20,624
放送事業	9,036	15,906	12,265
映像・文化事業	6,647	8,637	7,913
不動産事業	623	696	424
その他事業	110	84	81
連結営業キャッシュ・フロー	¥ 23,261	¥ 50,886	¥ 21,175
全日視聴率	8.0%	7.8%	7.6%
スポット5局シェア	21.2%	21.7%	21.3%

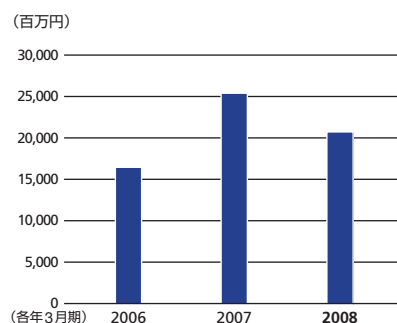
(セグメント別売上は外部売上高)

注) 2007年3月期より、「映像・文化事業」を「その他事業」より独立して表示しています。

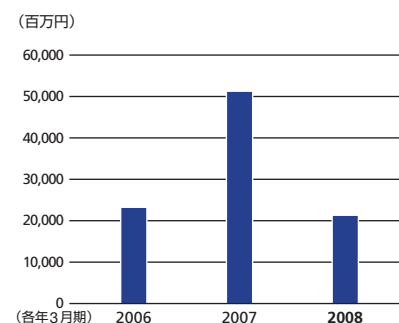
連結売上高



連結営業利益



連結営業キャッシュ・フロー



将来の見通しに関する注記事項

本アニュアルレポートに記載されている将来の当社業績に関する見通しほか全ての内容は、本アニュアルレポート作成時点の当社の判断に基づくものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経済情勢、市場動向、経営環境などの変化により、記載事項と異なる可能性があることに十分ご注意ください。

全力まじめ

2007年度は、営業環境がさらに厳しさを増す状況の中、TBSは全日帯・ゴールデン帯・プライム帯の視聴率いずれもが苦戦という結果に終わりました。そこで、2008年度は「視聴率低迷からの脱却」を第一目標に掲げ、世の中が求めているモノを探りながら、“TBSらしいモノ創り”に、改めてとことん向き合おうと決意しました。ドラマ・報道・スポーツに、笑いにエンターテインメントに。ジャンルやコンテンツを問わず、真摯に、ひたむきに、心をこめて。TBSは総力をあげて、“まじめなモノ創り”に取り組んでいきます。



目次

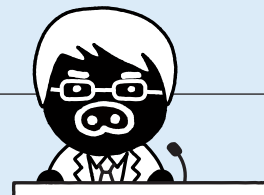
財務ハイライト	1
株主、投資家の皆さまへ	2
■ TBSを取り巻く環境の変化	
■ 放送事業立て直しに向けて	
■ TBS成長の鍵	
特集	6
放送事業立て直しに向けて	6
▶ ファーストタッチは6ch! ————— 編成局長 吉崎 隆	
▶ “思いやり”と“おもてなし”の心で — 営業局長 新田 良一	
TBS成長の鍵	10
▶ 事業紹介	
▶ ドラマから映画へ ～「花より男子」サクセスストーリー	
▶ 複合エンターテインメントエリア「赤坂サカス」オープン!	
TBSグループの環境への取り組み	18
コーポレート・ガバナンス	20
財務セクション	22
会社情報	24
TBSグループ	26
ネットワーク	27
株式情報	28



代表取締役社長

井上 弘

「TBSは良いドラマを出すね」とか「よその報道とはちょっと違うね」と言われるような、特色ある放送局でなければならない——長年にわたって「ドラマと報道のTBS」と呼ばれてきたように、いまも私は、TBSがこのジャンルの第一人者であるという自負を持ち続けていきたいし、実際にそうあるべきだ、と信じています。そのためにも、地上波テレビの視聴率の回復・向上に向けて、2008年4月の番組編成で得たきっかけを、10月編成、さらには来春へとつなげていくために、抜本的な番組強化策と改編、ソフト・コンテンツの積極的な企画開発に取り組んでいきます。



TBSを取り巻く環境の変化

Q1 2008年3月期決算説明会でテレビ業界をめぐる「構造的な問題」に言及されましたが、具体的にはどのようなことですか。

テレビ業界では、2008年度（2009年3月期）に入ってから視聴率の不振が続いています。この背景を分析してみると、日本の視聴者構造が少し変わってきているように思えます。特に首都圏では、昔風の一家団欒が影をひそめ、家族がバラバラに行動することが多くなりました。従来は、ゴールデンタイム（19～22時）に視聴率のはっきりとしたピークがありました。しかし、視聴者の嗜好が変化した結果、以前よりもその山がなだらかになってきています。一方、深夜帯とか早朝帯にテレビを見る人が増えています。つまり、まとめて視聴率をとることは難しくなりましたが、全体としてテレビに接する割合は落ちていません。テレビにとってやや不利な状況にあることは確かですが、テレビが「最強の情報ポータル」であるという点はいささかも変わっていないと思います。

Q2 今後の動向をどのようにみていますか。

世界的なオイル高の影響が、出稿量の多い飲料、食料、トイレタリーといった業界に及ぶなど、先行きを楽観できる状況にはありません。テレビ業界の低迷は2007年度（2008年3月期）の下期からですが、この下期で前年度並みを確保できるかどうかが焦点と言えます。

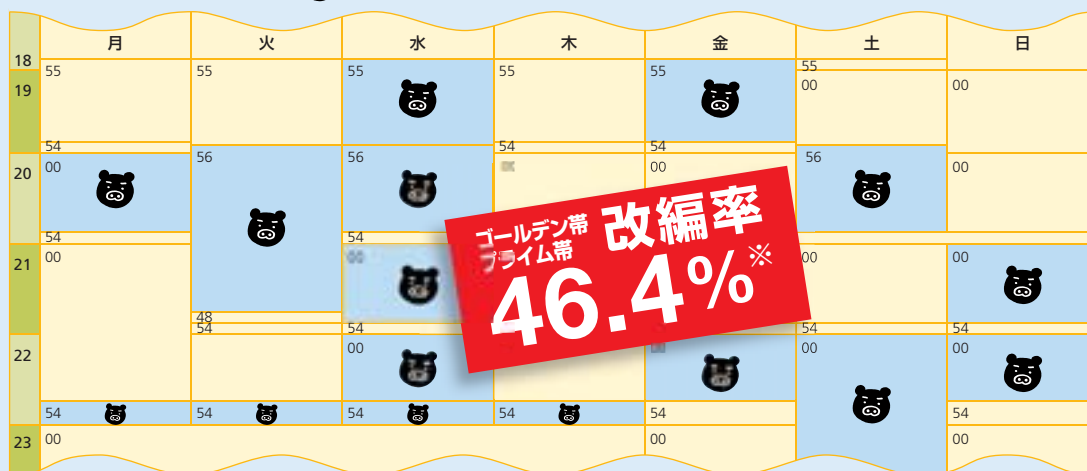
こうした中、TBSにとって明るい材料は、情報発信とメディア文化の拠点として本社・赤坂にグランドオープンした「赤坂サカス」が、18日間のオープニング期間に100万人を超える来場者を集めたことです。「赤坂サカス」がこのような大きな集客力を見せたことで、イベントはもとより、放送事業と連動させながら収益を拡大し、放送事業の基盤強化に役立てるという、当初の見込みが想定以上の結果を生みつつあります。均一にかつ大量にとることが得意なテレビに対して、個がやや目立ちつつある中、こうした多様性に応えられる「サカス広場」を今後も上手に役立てていきたいと思っています。

放送事業立て直しに向けて

Q3 2008年4月の番組改編で、「ROOKIES」と「Around 40～注文の多いオンナたち～」の2つのドラマがヒットしましたが、この流れを今後どのようにつなげていきますか。

いまはまだ変化の途上ですから一概には言えませんが、ドラマ「ROOKIES」は作品としての成功もさることながら、Webを活用したプロモーションなど、新たな芽が生まれつつある点にも注目しています。

この勢いを持続し発展させていくために、4月の番組編成に続いて10月編成、そして来春と抜本的な番組強化策と改編、ソフト・コンテンツの積極的な企画開発に取り組んでいきます。

2008年10月改編 ・・・改編枠

※一部ドラマ・MBS枠が含まれています。

ドラマに関しては、かねてより定評を得てきた日曜夜9時台をはじめ、大人が見るしっかりとしたドラマを作っていきます。成功した土曜夜8時台のドラマを定着させるとともに、引き続き学園物など、ヤングファミリー層をターゲットにした作品に力を入れていきます。

バラエティについては、どの局も似たような番組が並んで個性が出しにくくなっていますが、ここでも強い作品を出すことが全てだと思っています。番組を強化し、何か特色のある局にならないと、次に生き残れないという気持ちで臨んでいます。

Q4 厳しい環境が続く中で、番組制作費についてはどのような姿勢で臨みますか。

いまの時期に制作費を削ると、番組の質を落として縮小再生産になるという議論がよくありますが、番組作りの工程の中には、まだ工夫できる部分もあるとみています。

時間帯や番組ごとにメリハリをつけて費用を配分するのはもちろんですが、それだけでなく、制作の仕組み自体を変えていくことに取り組み、制作現場の活力や番組の質を落とさずにコストをコントロールしたいと考えています。

TBS 成長の鍵



Q5 ドラマのヒット、「赤坂サカス」の賑わいを今後どのように活かしていくお考えですか。

「ROOKIES」のヒット、そして「赤坂サカス」の活況が1つの成功例となって、「こうしたから、成功した」「じゃあ、違ったトライをしてみよう」というようにして、今後につなげていきたいと思っています。たとえば、「花より男子」の成功によって、いろいろなジャンルに挑戦したり、二次利用を前提とした社内の連携が、制作において非常にスムーズにできるようになりました。いまでは制作スタッフの間に、「トータルでこれだけ貢献する」という発想が浸透しています。TBSの社風はこれまで、あまり上下を意識しない反面、羽目を外すのが下手というものでした。こうした雰囲気は少しずつ変化し、あと1、2年でもう少し攻撃的というか、積極的な面が出てくるのではないかと期待しています。と言うのも、ここ7、8年、採用方針を変えて一定数の新卒採用を続けてきました。そうして入社した人たちが、今後最も力を出す30代前半に差し加かってきたからです。こうした若い世代が、新たな成功例を築いてくれると確信しています。

私はいま、現場に対して「自分が放送局に入って何をやりたかったかを、もう一度よく考えてほしい」と呼びかけています。「どういうドラマをやりたかったのか」「どんなバラエティにあこがれていたか」。この原点に立ち返って自分を見つめ直すことが、これからの反転攻勢の確かなエネルギーになるのです。私は、一人ひとりのこうしたエネルギーを集結して持続的な企業価値向上を果たし、皆さまの負託にお応えしていきたいと考えています。

2008年4月期ドラマ「ROOKIES」多彩なプロモーションで*Boom Up*大成功！



放送局の競争力を左右する番組編成表の作成を司り、視聴者の求める優れた番組制作をバックアップする「編成局」と、スポンサー企業の開拓と維持にあたる「営業局」が、放送事業の立て直しにどのように取り組んでいるのかをご紹介します。

ファーストタッチは6ch!

編成局長 吉崎 隆



2008年度は視聴率低迷からの脱却の年

2008年度は、視聴率低迷から這い上がる年と位置づけています。まずは、現状の「完敗」に正対するところからのスタートです。そのうえで、発想を切り替え、前例を捨て、慣習にとらわれるのをやめる。でなければ勝てるはずがありません。では、何をよりどころにするのか—それはやはり、ドラマと報道、そしてハートフルなバラエティの3本柱だと思います。つまり、ファミリー視聴に耐えうる番組作りに尽きます。

つまり、やるべきことは、TBSのこうした「旗を立てる」こと。私たちは、このところ勝利の方程式を忘れがちになってしまっているので、全員スクラムで突き進んでいく「旗」に育てなければなりません。「旗」には2つあって、まずは「具体的なヒット番組」、そして「プライム帯以外の時間帯」。こ

の両輪が揃ってはじめて、TBSという電波が何を発信しようとしているのかが、TBSで働く社員にとっても、もちろん視聴者の皆さまにも明確な「旗」になります。

たとえば、「ROOKIES」や「Around 40」といったヒット番組は、24時間×7日間あるうちの1時間2枠に過ぎません。しかし、「ROOKIES」には、若者向けに痛快で、勇気の出る番組を発信したという実績があり、それが制作現場にとっての「旗」になるのです。確かに、「ROOKIES」の視聴者はその企画が引き寄せた、TBSにとっては“新しいお客さま”かもしれません。しかし、回数を重ねていくうちに、次もTBSにしてみようという動機づけにつながっていくのです。

テレビ欄も見ずに何気なくテレビをつけることが多いプライム帯以外の時間帯でも、視聴習慣につながる「旗」があれば、「とりあえずTBSを見よう」となります。



2008年4月期ドラマ「ROOKIES」

ドラマ「ROOKIES」登場がもつ意味

1969年から16年間続いた『8時だヨ！全員集合』が最高視聴率50.5%を記録し、「お化け番組」と呼ばれて以来、バラエティ枠として定着していた“土曜夜8時”枠。

2008年4月改編の目玉として登場した「ROOKIES」は、実に38年6カ月ぶりに放送されたドラマでした。

この2つが融合すると、「ファーストタッチは6チャンネル」という視聴習慣の基礎票となり、また、新しいコンテンツが出てきたらさらにその基礎票が増える。この地道な繰り返しの地獄だと思います。逆に、数字がほしいばかりにTBSらしからぬことをしてしまったら、その瞬間は数字が取れても、失望した視聴者は静かに去っていきます。ただし、離れていった視聴者の皆さまも、一度は必ず戻ってきます。そのときTBSが魅力的なコンテンツを流しているかどうかにかかっているのです。ハートフルで、家族みんなで見られて「良かったな」と思っただけで、その翌週も、そのまた翌週も、視聴者を裏切らない番組を作っていきたいと考えています。

そして、魅力的なコンテンツとは、さらにいまの空気にフィットした番組作りだったり、テーマ選びだったりだと思います。

まずは編成が「旗を立てる」

社会はいろいろな問題を抱えています。いまであれば、「いままでこんなに戦ってきたのに」「自分の人生、こんなはずじゃなかったのに」という、日本の“いま”の空気感を、ドラマであれ、バラエティであれ、報道や情報番組であれ、写し込んだものではないかと思うのです。

そうした番組作りを目指して、まずは編成が旗を立て、勝つための編成表に変えていきます。そして、2008年秋がホップ、来春がステップ、来秋がジャンプという戦略で、もうちょっと大人が見られる番組編成にしていきます。

スタートは失敗を許すことから

正しい道は険しいものです。逆に言うと、険しい道を歩んでいる人は、正しい道を歩んでいる人です。

新大陸を目指して荒海に乗り出せば、当然、けが人が出たり、人と人がぶつかっていさかいが起きたり、船が損傷したりもします。最初は歯車がしっかりかみ合わなくて当たり前、これはそこにたどり着くための健全な「産みのコスト」と考える発想が必要です。

ヒット番組を生み出すには、成功体験と失敗体験をくり返し、自分自身のDNAを磨くしかありません。

この現状を打破するには、失敗を許すことです。戦わなければ、失敗もしないですから。

いまの若い世代をどんどん戦わせれば、絶対にいつかは成功すると思います。

“思いやり”と“おもてなし”の心で

営業局長 新田 良一



スポンサーニーズと番組価値を守りながら

環境はきわめて厳しいですね。スポットの東京地区投下量が、2008年度に入って前年実績を大きく下回り、需給関係の悪化からスポット広告、タイム広告の価格も下がり続けています。誰も経験したことがない状況で、非常に強い危機感があります。

スポンサー企業も、四半期決算をにらみながら脇をぐっと締めて走っていて、勝負時にスポット広告を打つという姿勢が強まっています。固定費を嫌う傾向にありますね。メリハリを利かせたスポット投入が増え、スポンサーが集中する枠と、それ以外とがはっきり分かれてきています。

こうした中、スポンサーの意向も二極化してきています。「製品の販売に合わせて15秒単位のスポットを投入する」と、そして、「企業イメージやブランディングを訴求するためにテレビを使う」ことです。後者も、TBSが得意としてきた1社1時間枠ではなく、30分あるいはもっと短くて良いから企業イメージと番組の中身をリンクさせたいというニーズが強まっています。

そこで、10月から月～木曜日までのプライムタイムに6分のミニネット枠としてタイムセールスを行い、完売することができました。スポンサーのニーズを的確に捉え、編成と連携してタイムテーブルの構造自体を見直したことが、成果につながりました。しかし、1社提供枠などがあまり増え過ぎるとスポットセールスに影響が出てきます。営業の意向が強くと出過ぎると、番組自体が死んでしまうこともあります。営業も番組を作り、育て、守るんだという意識を強く持ち、スポンサーのニーズと番組の価値を守りながらお金を稼ぐというバランス感覚が、ますます重要になってきています。私が入社当時、ある先輩が言っていた「編成は金儲けを考え、営業は番組を守れ」という言葉が印象的ですが、そういう感性がいま、特に求められているのだと思います。

さらに、営業マンには「サービス精神旺盛であれ」と言っています。仕事はどこにいてもどんな立場でも、ひと対ひとの関係性のうえに成立しています。社内外を問わず、そして視聴者や広告主を問わず、たくさんの人たちに満足していただけるよう、常に“思いやり”と“おもてなし”の心で仕事をしなさい、と。

ドラマ「Around 40」のヒットで定着した「アラフォー」

「アラフォー」とは、「アラウンド・フォーティ(= around 40)」の略で、40歳前後の女性を指す新しい世代観です。80年代に青春を送り、10代の終わりに男女雇用機会均等法が施行され、就職活動はバブルの絶頂期、職場では「新人類」、頑張ってきた結果は「負け犬」と呼ばれ…彼女たちはいつも時代の象徴とされてきました。仕事と育児の両立が可能になり、多様なライフスタイルと価値観を持つ女性にとって選択肢が多くなった反面、迷い多き世代とも言われています。



2008年4月期ドラマ
「Around 40 ~注文の多いオンナたち~」ノベライズ本
著・橋部敦子／ノベライズ・豊田美加／装丁・鈴木久美／発行・角川書店

テレビは「最強のメディア」、リーチ100%のメディアです。しかし、いまはテレビだけの知識では時代遅れで、クロスマーケティングとかクロスメディアなど言葉は様々ですが、モノが売れる仕組みまで合わせて提案しなければなりません。これからは、テレビの特性を活かしながら、補完的にラジオ、インターネット・モバイルや屋外広告、さらには「アウト・オブ・ホームメディア」としての「赤坂サカス」を活用していきます。高い集客力が注目される「サカス」では、イベントとスポット広告発注を連動させた事例が相次いでおり、大変ご好評をいただいています。

放送局の優位性 “ナマ感” を大切に

残念ながらTBSはいま、番組のポテンシャルが近年に下がっています。しかし、そういうときこそ、営業マンの存在意義が問われるわけで、これまで大切に築いてきた“人間系”の力を最大限に発揮するときです。仲間である制作者が本来の力を取り戻し、良い番組が生まれるまで支えていこうと、営業マンにハッパをかけているところです。営業マン一人ひとりが番組作りのセンスやジャーナリスティックな感覚

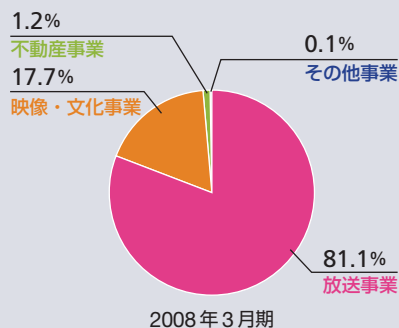
を磨いて、営業マンとしてだけでなく、放送マンとしてのオールマイティーな能力を身につけることが求められています。社外に一番出ている立場として、しっかりアンテナを張り巡らして、そこで仕入れた情報を社内へ、番組作りの現場へ、フィードバックしていく使命もあると思っています。

唯一、放送局にしかできない優位性は、「生(ナマ)」だと思います。スポーツの試合中継など、生放送がその典型ですが、ドラマでもバラエティでも、良い番組、当たる番組は次の日必ず話題になります。だからこそ、「いま、見ておかなくちゃ」というもの、そして“いま”という時代を写し込んだコンテンツを常に送り出していられるか。こういうライブ感というか“ナマ感”は、もっとTBSにあってほしいなと思います。トレンドや時代のニーズ、そういうことを営業マンとしてはほとんど社内にもアピールしていくべきなのだろうと思っています。

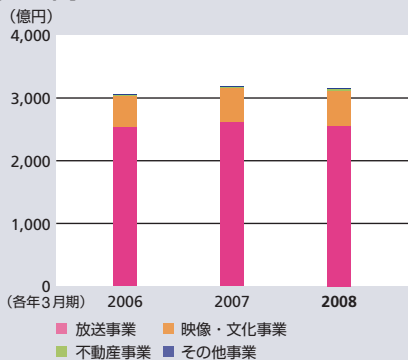
事業紹介

株式会社東京放送および連結子会社

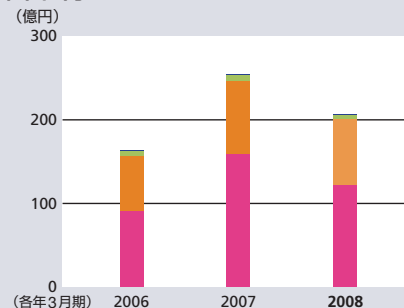
売上高構成比



売上高



営業利益



放送事業

TBSはテレビ・ラジオ兼営局として、企画制作された番組を全国のネットワークを通じて放送し、放送時間および番組をスポンサーに販売することで広告収入を得ています。テレビ放送はグループのコア事業です。テレビ史を飾る数々の不朽の名作を生んだドラマや、伝統のある報道を中心に、情報、バラエティなど、幅広い世代から支持される番組が多数揃っています。

2007年度は、様々な大型単発番組のタイムセールスを積極的に展開しましたが、前年度の実績を下回り、スポットセールスも、厳しい営業環境に加えて、全日帯・ゴールデン帯・プライム帯のいずれもが前年度実績を下回るという残念な結果となりました。しかし、こうした状況の中、全社一丸となって取り組んだ8月の「世界陸上大阪大会」は、単発のイベントとしては過去最高のセールスを記録し、9日間にわたるゴールデン・プライム帯をメインとした生放送では、平均視聴率16.9%をマークしました。さらに、ドラマ「夫婦道」が日韓中テレビ制作者フォーラムの最優秀ドラマ賞を、「歌姫」がギャラクシー賞の「マイベストTV賞」を受賞するなど、TBSの高い制作力が視聴者から直接高い評価を受けました。また、女性ファンの多い「ぴったんこカン・カン」「中居正広の金曜日のスマたちへ」、若者に定着した「リンカーン」など豊富なラインアップのバラエティ番組や、「みのもんたの朝ズバッ!」「サンデーモーニング」など、「いま」を分かりやすく

正確にお伝えしている情報番組も大変好評です。報道部門では、「安倍首相辞任」の第一報を発信し、「報道のTBS」をしっかりとアピールしました。また、夕方のニュース番組「イブニングファイブ」の連続企画「余命1ヶ月の花嫁」は、ゴールデン帯で特別番組として放送され、16.6%の高視聴率を記録するなど社会的に大変な反響を呼び、書籍化もされ重版が続いています。さらに、来年の映画化に向けて期待の声が高まっています。

BSデジタル放送は、当連結会計年度末に受信機出荷総数が3,600万台を突破しました。持分法適用会社である「BS-i」は、開局当初からのクオリティの高い総合編成への評価が高まり、セールス活動の強化とコストコントロールの結果、当連結会計年度において初の単年度黒字を達成しました。

ラジオは7年連続聴取率No.1の座をキープし続けています。2007年4月に開局したクラシック専門ステーション「OTTAVA」は、ポッドキャストなどのサービスも充実しており、登録リスナーが1年で13万人を超え、大変好評です。長きにわたって取り組んできたエコキャンペーンや、「ダイアログ・イン・ザ・ダーク」など、TBSラジオならではのユニークな発想や感性を活かしたイベントも、番組同様高い支持を受けています。

Broadcasting



BS-1

TBS RADIO & COMMUNICATIONS





株式会社 東京放送

〒107-8006 東京都港区赤坂五丁目3番6号

www.tbs.co.jp



Printed in Japan

映像・文化事業

放送と連携したコンテンツのマルチユースを核とする映像・文化事業は、放送事業を補完かつ強化するものとして、近年ますます重要な役割を担ってきています。国内外への番組および番組フォーマット販売をはじめ、映画の製作公開、美術展や音楽など各種イベントの企画運営、番組関連商品・出版化などのライセンスビジネス、テレビやカタログなどを通じたショッピング事業、アニメーションの企画制作販売、豊富なアーカイブやオリジナルのDVD企画制作販売、CATVやブロードバンドなどのペイテレビ（有料放送）事業、番組のWebサイトや携帯課金コンテンツ・ワンセグサービスなどを制作管理するインターネット・モバイル事業など、その領域とビジネスチャンスはますます拡大しています。

ソフト事業

映画

「世界の中心で、愛をさけぶ」「日本沈没」など、TBSは映画事業においても近年多くのヒット作を世に送り出してきました。2007年度は、4月に映画事業部が独立し、企画製作にますます力が入っています。中高生を中心に315万人を動員し、社会現象にもなった「恋空」が興行収入39億円超を記録、大人気コミック発「クロース/ZERO」が25億円を超える大ヒットとなったほか、「クロサギ」「チーム・バチスタの栄光」など好調な成績を取りました。

番組販売事業

TBSは、ドラマ、アニメ、バラエティなどの番組や出資映画など、国内および世界5大陸100カ国以上で40年にわたる番組販売実績を誇る老舗です。番組フォーマット販売では200カ国バージョン以上、数千話に及ぶ海外版の制作、DVD化・リメイク権など新規事業も順調に展開しています。2007年度は、「SASUKE」のアメリカ版「Ninja Warrior」が成長率No.1の全米CATV局G4で驚異的な視聴率を記録し、各メディア誌で「2007年度テレビ番組ベスト10」に選出されたほか、新聞等でも絶賛されました。



「チーム・バチスタの栄光」
©2008映画「チーム・バチスタの栄光」製作委員会

「Life 天国で君に逢えたら」
©2007「Life 天国で君に逢えたら」製作委員会



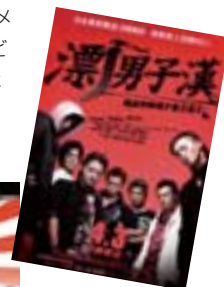
「バッテリー」
©2007「バッテリー」製作委員会

(注) 著作権保護のため画像を表示できません。

「クロサギ」
©2008黒丸・夏原 武/「映画クロサギ」製作委員会



「SASUKE」米版「Ninja Warrior」



「クロース/ZERO」台湾劇場公開用ポスター
©2007高橋ヒロシ/「クロース/ZERO」製作委員会

ビデオ・DVD

2007年度は、「花より男子2(リターンズ)」がテレビドラマDVD史上最高の売上を記録し、「華麗なる一族」「山田太郎ものがたり」「歌姫」など、ドラマ作品が人気を博しました。また「CLANNAD(クラナド)」「Kanon(カノン)」などアニメが好調に推移し、落語研究会「古今亭志ん朝全集」は、TBSの豊富かつ貴重なアーカイブ有効活用の好例となりました。2008年度に入り、4月期ドラマ「ROOKIES」では、初の試みとして放送中に一部話数(第1～3話)のDVD「表BOX」が先行発売され9万セット超、4話以降のDVD「裏BOX」の初回出荷数は10万セット超となり、TBSドラマDVDの歴代1位となる大ヒットとなりました。



「ROOKIES」
DVD表BOX



「FK-1 PREMIUM
2007 Dynamite!!」



「バビバとムスメの7日間」



「CLANNAD」
©VisualArt's/Key/光坂高校演劇部

(注) 著作権保護のため画像を表示できません。

「クロサギ」



「熊川哲也 Dancer」



「xxxHOLiC・継」
©2008 CLAMP・講談社/アヤカシ研究会



「Kanon」
©VisualArt's/Key/百花屋

イベント事業・音楽・演劇・展覧会・スポーツなど

多彩な招聘公演や、放送と連動したK-1、バレーボールなどが好評を博し、なかでも展覧会「世界遺産ナスカ展～地上絵の創造者たち」はアンコール開催されるほど大盛況でした。赤坂ACTシアターのプレミアムオープニングは、熊川哲也の新作バレエ「ペートーヴェン第九」が華々しく飾りました。TBSとローソンチケットは、世界最大級のプロモーターから演劇興業部門を買収した米国KEY BRAND ENTERTAINMENT, INC. 社の株式を取得し、KEY社が興行権を持つブロードウェイ作品群招聘と日本語版上演権の優先交渉権を獲得しました。



熊川哲也 Kバレエカンパニー
「ペートーヴェン第九」©岡村啓嗣



祝祭音楽劇
「トゥーランドット」
©阿久津知宏



「世界遺産ナスカ展～
地上絵の創造者たち」
撮影：義井豊



ヤン・リービンの「シャングリラ」



吉田兄弟

インターネット・モバイル・ワンセグ

TBSでは番組のウェブサイトや携帯コンテンツを企画制作しています。2008年4月期ドラマ「ROOKIES」では、ヤフー社との画期的な提携により放送開始前からインターネットを活用した積極的なプロモーションが展開され、視聴者が番組をより一層楽しめる様々なアイデアが話題となりました。ワンセグでは、横浜ベイスターズ戦において、延長部分の非サイマル放送の実験と新しい試みにチャレンジしました。



ライセンス・ショッピング事業

ライセンス事業では様々な番組関連商品が企画され、最近ではメーカーとの共同開発商品をコンビニや衣料チェーン店で販売し、番組や映画の宣伝・プロモーションと連動するプロジェクトが成功を収めています。ショッピング事業は、地上波、BS、CS、ラジオ、モバイル、インターネット、カタログなど、多くのウィンドウで積極的に事業展開しています。



「余命1ヶ月の花嫁」
書籍



押切もえ×「王様のブランチ」
×ロッテアイス 旬甘美



「王様のブランチ」×ロッテ
パイの美 ガレット・デ・ロア風



「花より男子ファイナル」
チェーンジングストラップ



「ROOKIES」×Right on
プレミアムコラボTシャツ



「ROOKIES」×PIZZA-LA
コラボピザ「ピザラ・ルーキーズ」

不動産事業

赤坂再開発計画は、2008年1月末に、賃貸オフィス・商業施設の「赤坂Bizタワー」、住居棟である「Akasaka The Residence」をはじめとする、「赤坂サカス」内の建物が竣工し、3月20日にグランドオープンとなりました。これにより、不動産事業収入は前連結会計年度に比べ54.2%の増収となりました。2008年度以降は「赤坂サカス」通年稼働に伴い、安定した高い収益が期待できます。TBS放送センターに隣接する1万坪の敷地には、劇場「赤坂ACTシアター」、ライブハウス「赤坂BLITZ」、公開放送やイベントが行われる「Sacas広場」などが設けられ、周囲には11種100本の美しい桜の樹が植えられています。TBSの番組にじかに触れられる場所として、また、「新しい文化を咲かす」発信基地として、東京の新名所になりつつあります。



赤坂Bizタワー

ペイテレビ事業

2008年3月末のCS視聴可能世帯数は、TBSドラマや最新音楽ライブなど最強コンテンツ満載の「TBSチャンネル」が312万件、24時間ニュースチャンネルの「TBSニュースバード」が456万件を超えるなど、有料チャンネルビジネスは成長を続けています。また、動画配信サービス「TBSオンデマンド」では、TBSならではの人気コンテンツを続々配信中です。

TBS HD TBSチャンネルHD

TBS ch TBSチャンネル

TBS NEWSPIRIT

TBSオンデマンド



浜崎あゆみ
「カウントダウンライブ」



韓流スター密着特集
写真提供：BOF

ドラマから映画へ～「花より男子」サクセスストーリー

記録づくめの「花より男子」、 いよいよ映画で正真正銘のエピローグ

2008年12月 DVD 発売決定！

劇場パンフ売上 **50万部** 超

2008年6月

映画「花より男子ファイナル」公開！

動員 **635万人** 突破！ 興行収入 **77億円**！
(公開約90日間)

前売券売上 **25万枚** 超

特別試写会
定員6,000人 / **25万通** 超応募

2007年2月、3月

「花より男子2」
公式サイト・ページビュー **1億** 超
(TBS全体の月平均：1億6,000ページビュー)

2007年3月

**「花より男子2」
DVD-BOX 発売**

売上累計 **54万** 4,000本
(2008年6月現在)

最終回エキストラ募集

定員1万2,000人 / **10万通** 超応募

2007年1月

**ドラマ「花より男子2(リターンズ)」
カムバック！**

(注) 著作権保護のため画像を表示できません。

最高視聴率 27.6%
平均視聴率 21.6%

2006年3月

「花より男子」DVD-BOX 発売

放送終了後 **3カ月** という異例の早さ

売上累計 **41万** 6,000本
(2008年6月現在)

日本のテレビドラマDVD史上
売上 **No.1**

発売元：TBS
販売元：TCエンタテインメント
原作：神尾葉子「花より男子」
(集英社 マーガレットコミックス)

オリコン「2007年度年間ドラマ
満足度ランキング」 **1位**

2005年10月

ドラマ「花より男子」登場！

最高視聴率 22.4%
平均視聴率 19.8%



2005年度 民放全局のドラマ中 **4位**



神尾葉子作「花より男子」
雑誌「マーガレット」(集英社)に、
1992～2004年連載。単行本全27巻、
完全版コミックス全20巻が刊行。
少女漫画史上、日本一の売上(累計
約6,000万部)を誇る。

©神尾葉子/集英社 マーガレットコミックス

©2008「花より男子ファイナル」製作委員会



「それ、やりましょう！」 逆境がヒットの秘訣

編成制作本部 制作局
ドラマ制作センター
「花より男子」プロデューサー
瀬戸口 克陽

土壇場から生まれた、モノづくりとして理想的な現場

2005年の春に企画が一段落して、次をいろいろ探し回っていたときに、書店のコーナーで見かけたのが「花より男子・完全版」でした。姉の漫画を読んだときの記憶が甦ってもう一度読んでみると、実に王道のラブストーリーで、キャラクターも非常に個性的で「これは、すごく化ける可能性がある、いつかやってみたい」とそのとき思ったのです。「1年後にでもやれたらいいですね」と関係者と話していた矢先、その夏に、別の企画が頓挫して急遽ドラマ化の話が持ち上がりました。

「やれ」と背中を押されるような運命的なものを感じましたが、クランクインまで残された時間はわずか1カ月。もちろん脚本家も役者も決まっていません。そして三日三晩、徹夜で行き着いたプロットラインが、単なるラブストーリーではなく、家族という軸を入れて重層的なドラマに仕上げよう、でした。当時は、少女漫画のテレビドラマ化はむずかしいと言われていて、先輩からは「ドラマは1点だけは大きな嘘をついていいが、そこから先は絶対に嘘をついてはいけない」というアドバイスを受けていました。そもその設定があり得ないような世界ですから、そこで描かれる感情のぶつかり合いや芝居は徹底的にリアルにしよう、と決め、怒濤のスタートを切りました。

こうした逆境がチームの結束力を固め、「このチームはドラマの世界をここまで追求するのだ」という本気度が、そのほかのスタッフや役者さんを引き込んでいきました。僕たちが目標というか、旗を立てて示した揺るぎない姿勢に応じて皆が力を存分に発揮する、モノづくりとして理想的な現場ができ上がっていったのです。その熱気が画面を通じて視聴者の皆さんに伝わり、その反響がまた私たちの力になるという作品でした。

過去は変えられないが、未来は変えられる

続編については、社内外、業界、そしてもちろん視聴者の皆さま誰もが待ち望んでいましたが、僕らが最後まで首を縦に振らないというか、確信がもてない限りやっちはいけないと思っていました。何よりも、皆さんをがっかりさせて終わ리たくない。「凡退しても良いから思い切って振ってこい」と言われて送り出されると、「期待を背負って結果を出す」のとでは、また違ったメンタリティが必要です。「ファイナル」に関して一番慎重だったのは、僕らだったかもしれませんね。最終的に、「これならいける」と確信が持てるアイデアが生まれ、「ファイナル」では、ここまで応援してくれた皆さんへの恩返しとして、すべてを出し切ろうという気持ちで臨みました。

TBSでは、現場で起こることをすごく大事にします。たとえば、最初の打ち合わせにないような、もっと良いアイデアが現場で生まれたらどうするか。「できません」「時間がない」と言うのは簡単。でも、別に仕事のためではなく、お客さんが喜ぶのだったら汗をかくべきです。それがひいては作品のためになるのですから。「ドラマのTBS」と言われ、先輩たちの背中を見て育ってきた私たちが、「ここは、行くぞ」というときの勝負の仕方を今度は率先して実践していく番です。日々、どういった意識を持っているかで、1年後にはすごい開きになる。「花より男子」は、創り手である私たち自身も成長させてもらった作品だと思っています。

花より男子
ファイナル

複合エンターテインメントエリア「赤坂サカス」オープン！

放送局だからこそできる街づくりを

文化の花をサカス、
笑顔をサカス

サカスは、
「咲く」ではなく、「咲かす」



赤坂BLITZ



赤坂ギャラリー



Sacas 広場

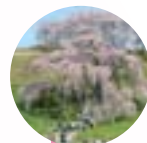


赤坂ACTシアター

Akasaka The Residence



Bizタワー SHOPS & DINING
アトリウム



「三春の滝桜」
日本三大桜の1つ、
天然記念物でもある
福島県三春町の「滝
桜」の子孫樹



artwork：ウラタダシーTadashi Ura copyright©Tadashi Ura.
All Rights Reserved



Media Stairs (B1F)

視聴者も出演者もスタッフも
みんなが笑顔になれる場所に

サカスは、
“タッチ&レスポンス”
に格好の場所

11種100本！サカスの桜図鑑

(左から)
関山(カンザン)、思川(オモイガワ)、アーコレード、
兼六園菊桜(ケンロクエンキクザクラ)、染井吉野(ソ
メイヨシノ)、寒緑桜(カンヒザクラ)、天の川(アマ
ノガワ)、紅枝垂(ベニシダレ)、山桜(ヤマザクラ)、
河津桜(カワヅザクラ)、普賢象(フゲンゾウ)

写真提供：財団法人 日本花の会





みんなの笑顔を エネルギーに

ファシリティ事業センター

赤坂サカス推進部長

來住 尚彦

「場所」と「イベント」と
「番組」と「セールス」を
コーディネート

赤坂のポテンシャルはすごい

元気のいい、放送局らしい、TBSらしい街づくりをしよう——赤坂サカスエリアについて、こうした発想が固まったのは2005年のことです。間違いなく「赤坂サカス」は赤坂で一番人が集まりやすい場所ですから、ここを中心に人々が回遊するようにしたいと考えました。そして、赤坂という地名が「夕暮れに染まってきれいな茜坂」が由来であるとか、昔ながらの赤坂にまつわる記録や記憶をいまに甦らせ、「なるほど、赤坂だよ」「こんな魅力もあるのだ」と多くの方に感じてもらいたいと思ったのです。「赤坂の祭」と銘打った、2008年3月20日からの「赤坂サカスオープニングフェス」では、18日間で107万5,000人の方が来場してくださいました。

「赤坂サカス」は、人々に常に新しいモノを発信できる場所です。イベントスペースやギャラリー、階段モニター「メディアステアーズ」をどんどん変えていくことで、いつでも新しい、いつ来ても違うことをやっている場所になるのです。7月からは番組が体感できるTBSの夏祭りとして45日間の「夏Sacas '08」、秋には国内外で活躍する現代アーティストの作品が展示される「Akasaka Art Flower 08」、そして冬には「WHITE SACAS The Rink at 赤坂サカス」と題したスケートリンク等、皆さんに楽しんでいただきたい空間づくり、イベント制作を行う予定です。



TBSストア



Sacas Front (B2F)



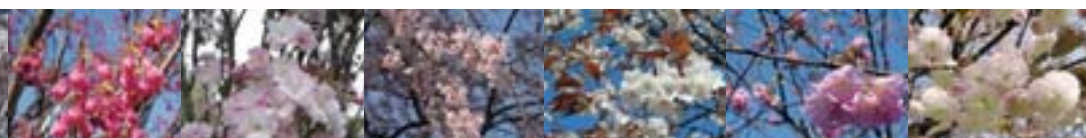
四季樹木園 (B2F)

みんなの笑顔を“咲かす”場所に

高い集客力が評価され、多くの企業の方々に、サカス広場をイベントにお使いいただいています。それは、「赤坂サカス」が、いま一番求められている、“タッチ&レスポンス”に格好の場所だからです。しかも、そのイベントを番組をご覧になっている方々も行ってみたくなるようなものにすることで、さらにたくさんの人に来ていただいて喜んでもらうことができます。

「赤坂サカス」で、多くのお客さまとじかに接してあらためて気がついたのは、TBSの番組をご覧になっていただいている方々のご要望、ニーズ、満足を得るには、実に細かな点まで行き届くように考え、作らなくてはいけないということです。一方、画面で伝えきれないものも、「赤坂サカス」では実際に視聴者の方々に手を触れてもらえるわけです。視聴者の声や表情など、レスポンスが直接返ってくるわけです。「赤坂サカス」が本当の笑顔に満ちあふれた場所になれば、きっとTBSにもっといろいろなことが生まれてくるに違いありません。

サカスは、「咲く」ではなくて「咲かす」です。サカスが「もっと人を集めよう」「もっと良い番組を作ろう」というきっかけになり、みんなが「赤坂を咲かすのだ」と思ったら、TBSにいままでにない違ったエネルギーが、生まれると思うんです。



TBSグループ環境ビジョン

TBSは、メディア企業としての社会的責任を強く認識し、地球環境の激変、地球環境の保全について、テレビやラジオの番組・イベントを通して広く訴えてきました。

グループ全体を挙げてその実現に向けて、2007年1月、「TBSグループ環境ビジョン」を作成しました。「50年先も、世界が”夢”を持ち続けられるために」という基本理念のもと、メディア企業としてできる地球環境保全に取り組みます。

【基本方針】

1. メディア企業として

TBSグループは、メディア企業としての社会的責任を果たすべく、ラジオ・テレビ・各種メディアの番組・イベントを通じて、環境問題への取り組みの重要性、緊急性を強く社会に訴えていきます。

2. 環境システムの改善と維持

TBSグループは、企業活動によって生じる環境への負荷を低減すべく、エネルギーの有効利用、リサイクル・廃棄物の減量化の推進を図り、ひとりひとりが参加できる小さな活動と、グループを挙げての取り組みを継続していきます。

3. 目標の達成に向けて

TBSグループは、「地球エコ委員会」及び「エコ事務局」を組織し、自ら排出するCO₂の削減に一層の努力を行います。また、京都議定書の枠組みを使い、地球規模でのCO₂排出削減活動に寄与していきます。



<http://www.tbs.co.jp/eco/>

放送事業を通じての様々な取り組み

TBSでは地球環境をテーマに、「温暖化」「天変地異と異常気象」「温室効果ガス」など、番組を通じて様々な問題に向き合ってきました。2007年度はスペシャルプログラムを多数編成し、実際に問題が起きている現場に向かい、いま地球環境で何が起きているのか、私たちの未来の生活はどうなるのか、実感できるような番組作りを目指しました。そして、デイリーのレギュラー番組でもこれらのテーマを定期的に取り上げ、未来を見据えた現時点での問題を報じています。

<レギュラー番組>



<2007年度～2008年度春の環境スペシャル番組～>

- 1 「緊急提言スペシャル未来の子どもたちへ～地球の危機を救うお金の使い方」
- 2 「新地球ミステリー “1秒の世界” 第三弾 仰天！世界を襲う驚異の変化・命の叫びSP」
- 3 「地球46億年の旅 アース・オデッセイ～“地球とは何だ！？”」
- 4 「地球創世ミステリー マザー・プラネット～奇跡の島・ガラパゴス “命”の遺産」
- 5 「報道大河スペシャル・いのちの地球・・・警告！今そこにある50の危機 私達に出来ることは？」



その他、数多くのスペシャル番組を放送しています。

今後は原油価格と代替エネルギーの関係、山の荒廃などの問題を取り上げていきます。

NAB (全米放送事業者協会) 大会でTBSが「最優秀国際放送局賞」を受賞!

TBSは、2008年4月14日、NAB (全米放送事業者協会) の2008年「International Broadcasting Excellence Awards」(最優秀国際放送局賞)を受賞しました。NABは、全米8,700社と世界の主要放送局およそ300社が加盟している協会で、この賞は、企業としての社会貢献や技術革新等によって、放送界全体の地位向上に寄与した放送局に毎年贈られるものです。

今回TBSは、2007年8月「世界陸上」の放送で実現した「CO₂排出ゼロ」への取り組み^{※1}、TBS・R&C (ラジオ&コミュニケーションズ) が地道に続ける「環境キャンペーン」^{※2}、TBS放送センター内でのCO₂削減努力等^{※3}、番組のワクを超えた全社的な取り組みで、「地球温暖化に対する放送界におけるリーダーシップ」が評価されました。



NAB大会授賞式

- ※1. 地上放送局として初めて「グリーン電力証明システム」(風力や太陽光などの自然エネルギーで発電された環境負荷の少ない電力を証書という形で購入することで、間接的に温室効果ガスの排出を削減できるシステム)を導入、競技中継をはじめとした放送用電力のすべてをグリーン電力でまかなうことで『CO₂排出ゼロ』を実現。
- ※2. 東京タワーなどのイルミネーションを消して地球環境を考える「ライトダウンキャンペーン」に参加するとともに、TBSの働きかけにより、韓国の放送局MBCによるソウルタワーのライトダウンを実現するなど、環境キャンペーンを国際的なつながりまで広げる試みを実施。こうした取り組みを特別番組で取り上げるなど、地球温暖化問題をリスナーとともに考える機会を提供し続けている。
- ※3. TBS放送センターでは、CO₂排出については、発電システムの効率化や照明器具の省エネ化など、様々な努力によって2002年度から2006年度の間に合計2,585トン(2002年度の総排出量の7.7%)を削減、また、1994年以降のリサイクル活動により、オフィスごみのリサイクル率も75%に達し、さらなる達成を目指して全社的に地球温暖化対策に取り組む。

環境自主行動計画

「TBSグループ環境ビジョン」では、明確な行動目標を立てて行動することを宣言しています。このたび、その行動方針を実現させる具体的な行動の1つとして、「環境自主行動計画」を策定しました。

その内容は、2002年度から2006年度を基準年度とした各CO₂排出量の平均値34,086 t-CO₂ (2006年6月東京都提出数字を使用)を基準値として、2007年度から2012年度までの5年間に放送センターにおけるCO₂排出量を732トン、つまり基準値より2.15%削減するというものです。

5年後の目標値2.15%に対して初年度は2.02%という結果となりました。今後とも目標値達成に向けて、社内の省エネルギー施策など日頃の地球温暖化対策を行っていきます。



エコなコピーの詰まった「ecopyステッカー」

基本的な考え方

当社は、有限希少の電波を預かる放送事業者として、放送の社会的責任を果たしていくと同時に、経営の効率性を向上させ企業価値を最大化していくことを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。この方針に従い、経営の意思決定と業務執行の迅速化および監視体制の充実を両立させ、コンプライアンス経営を遂行することが社会的責任であり、強い企業体質づくりにつながるものであると認識しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、コーポレート・ガバナンスを強化する体制として、取締役会および監査役会を設置しています。また、当社は執行役員制度を設けています。

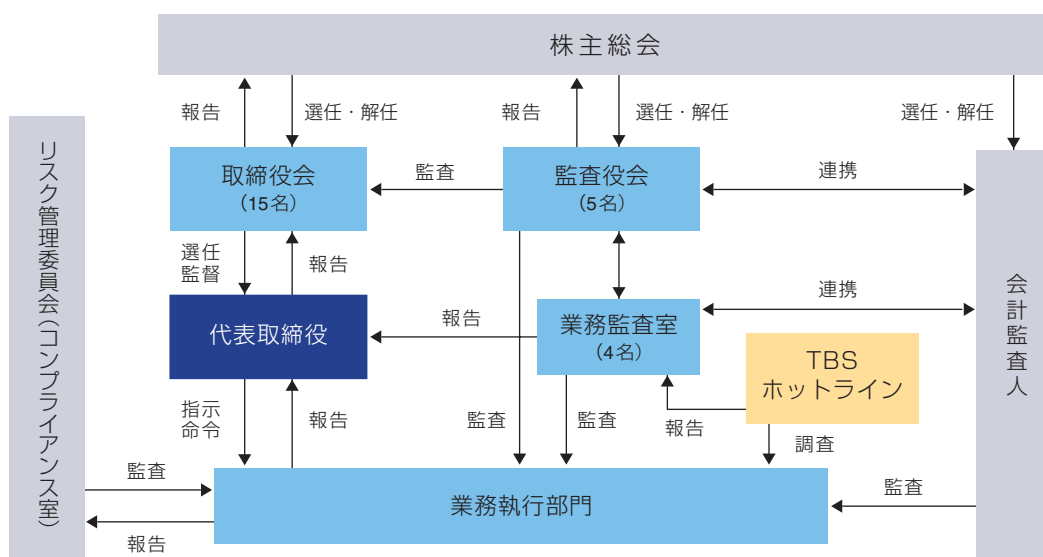
<取締役会>

取締役会は取締役15名（うち社外取締役4名）で構成しています。取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制として、取締役会は原則として月1回開

催され、会社の重要な業務執行の決定と重要事項の報告が行われています。また、社長の意思決定のための協議機関として常勤取締役会を置いています。常勤取締役会は現在9名の常勤の取締役で構成され、原則として週1回開催し、全般的経営管理の執行方針等の事前審議を行っています。このほか、社長もしくは常勤取締役会の諮問に応える内部組織として、長期経営計画委員会等の各種委員会を設けています。また、常勤の取締役と執行役員ほかで構成される経営連絡会議を毎月開催し、業務執行における意思の統一と情報の共有化をはかっています。

監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名）で構成しています。監査役は、取締役会をはじめとする重要会議への出席・発言、重要な決裁書類の閲覧、担当取締役からの業務執行に関する報告、財務報告書類の検討等を通しての監査を実施しています。また、会社法に基づく内部統制システムに関する取締役会の決議や整備の状況の監視・検証なども行っています。

コーポレート・ガバナンス体制図



内部統制システムとリスク管理体制の整備の状況

当社は、企業集団として内部統制体制を構築・推進するため、社長を委員長とする「TBSグループ企業行動委員会」を設置し、適正かつ効率的な事業遂行を達成するとともに、企業集団としての企業価値の維持・増大をはかることとしています。同委員会は、当社および当社グループの取締役ならびに外部委員（弁護士）で構成しています。

日本の会社法により構築を義務付けられた内部統制システムについては、法令等の要件を踏まえ、事業活動および業務プロセスに関わる損失の危険を継続的にコントロールするために「TBSグループリスク管理委員会」を設置しました。具体的には、各部門（グループ会社を含む）にリスク管理責任者を置き、さらに必要な諸規定を整備し、適切な運営をはかることとしています。株価、為替、金利変動のリスクについても、「市場リスク管理基本方針」を定め、半年ごとにその方針を見直し、適切に対応しています。また、投資および融資の管理、調整、その効率的運用をはかるため、「投融資管理規定」を定め、「投融資審査委員会」が、投融資の適否の事前審査にあたっています。さらに、企業ブランドの毀損等の重大なリスクの発生に備えるため、通常時とは異なる対応組織の構築、業務手順、情報管理のあり方を定めた「TBSグループ危機対応規定」を策定し、リスク発生時には適切に対応することとしています。データに関しては、「情報セキュリティ基本方針」を定め、不正アクセスやコンピュータウィルス等によるシステムの破壊、データの漏えい・侵奪等を防止するとともに、ネットワークの適切な利用をはかることとしています。

当社は、職員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制として、コンプライアンス室を、

(1)コンプライアンス体制の整備、運用をはかる統括部署として有効かつ適切に機能させています。(2)業務監査室(4名)を、内部統制の整備および運用状況を検討・評価し、その改善を促す業務執行から独立した内部監査部門として機能させています。(3)当社グループの内部通報制度として「TBSホットライン」を整備し、法令または社内規則に違反する事実等についての通報の受付窓口を業務監査室および社外弁護士事務所に設け、適切に運用しています。(4)特定の職員への権限の集中を排除するための人事的措置等、内部牽制機能を整備することとしています。

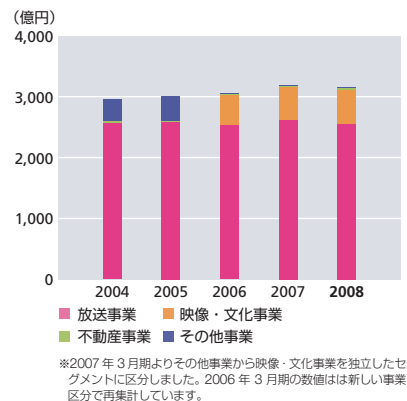
放送番組については編成検査局を中心に放送前の審査、生放送のモニター等を行い、放送基準に沿っているかどうかを日常的にチェックしています。放送倫理に関しては、担当取締役を委員長に全社横断的に担当者に参加する「放送倫理委員会」を月1回開催し、放送倫理に関わる問題を報告・討議し、情報の共有と倫理意識の徹底をはかっています。さらに報道局で、「報道倫理ガイドライン」を毎年改訂するなど、放送倫理の向上、人権侵害の防止に努めています。このほか、「インサイダー取引防止規定」を定めて、役職員による株式等の不公正取引の未然防止をはかり、また「個人情報取扱規定」を定め、「個人情報管理委員会」を設置して、個人情報の目的外使用や漏えい等の未然防止をはかっています。

会計監査の状況に関しては、当社は会社法に基づく会計監査人および金融商品取引法に基づく会計監査にあずさ監査法人を起用しています。同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別な利害関係はありません。

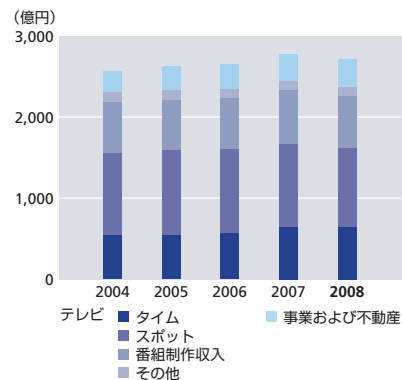
連結ファクトシート

株式会社東京放送および連結子会社
各年3月期

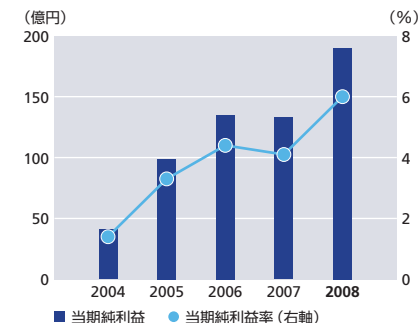
セグメント別売上高



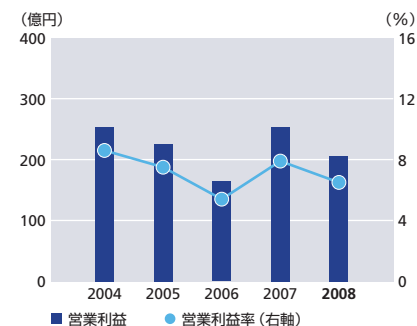
単体セグメント別売上高



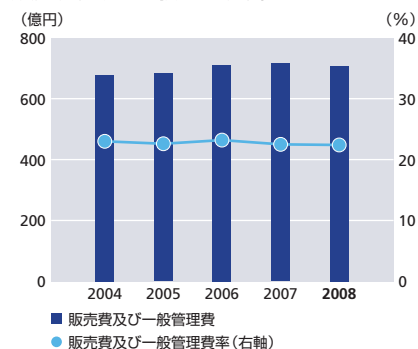
当期純利益/当期純利益率



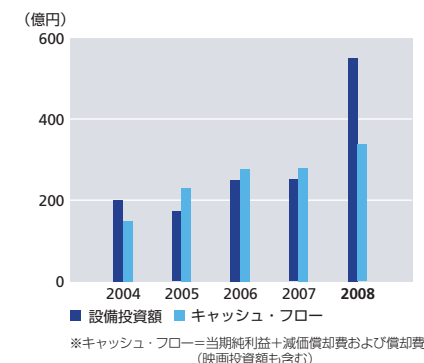
営業利益/営業利益率



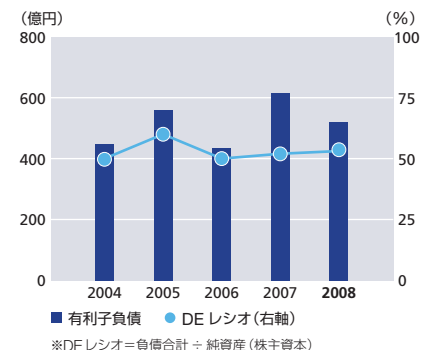
販売費及び一般管理費/販売費及び一般管理費率



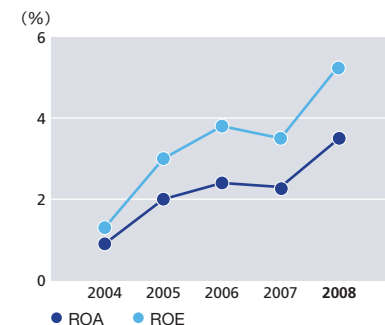
設備投資額/キャッシュ・フロー



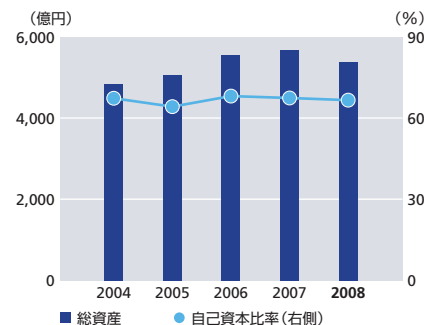
有利子負債/DEレシオ



総資産利益率 (ROA) / 株主資本利益率 (ROE)



総資産/自己資本比率



6年間の要約連結財務諸表

株式会社東京放送および連結子会社
各年3月期

	単位：百万円						単位：千米ドル
	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2008
事業年度：							
売上高	¥315,175	¥318,700	¥306,041	¥301,731	¥295,016	¥294,840	\$3,145,773
放送事業	255,462	262,762	254,469	258,374	257,387	258,817	2,549,775
映像・文化事業	55,713	53,181	48,709	—	—	—	556,073
不動産事業	3,816	2,475	2,545	2,512	2,865	3,939	38,088
その他事業	184	282	318	40,845	34,764	32,084	1,837
売上原価	223,828	221,798	218,658	210,957	201,924	197,992	2,234,035
売上総利益	91,347	96,901	87,383	90,774	93,092	96,848	911,738
販売費及び一般管理費	70,723	71,574	70,978	68,264	67,821	72,521	705,889
営業利益	20,624	25,328	16,405	22,510	25,271	24,327	205,849
税金等調整前当期純利益	33,033	23,810	27,615	17,201	10,305	23,730	329,704
当期純利益	19,023	13,299	13,514	9,891	4,077	10,599	189,869
設備投資	55,021	25,101	25,005	17,196	20,018	13,805	549,167
減価償却費	14,646	14,699	14,082	13,079	10,811	10,023	146,182
事業年度末：							
総資産	¥537,211	¥567,722	¥555,272	¥506,126	¥484,606	¥443,779	\$5,361,922
有利子負債	52,074	61,646	43,402	55,944	44,748	49,497	519,752
純資産	360,376	385,298	—	—	—	—	3,596,926
株主資本	—	—	378,027	324,724	326,108	298,288	—
1株当たり(円、米ドル)：							
当期純利益	¥ 100.14	¥ 70.07	¥ 72.17	¥ 54.59	¥ 21.73	¥ 59.10	\$ 1.000
純資産	1,884.02	2,016.23	—	—	—	—	18.804
株主資本	—	—	1,990.91	1,842.34	1,850.28	1,692.03	—
比率(%)：							
総資産利益率(ROA)	3.5%	2.3%	2.4%	2.0%	0.9%	2.2%	
株主資本利益率(ROE)	5.3	3.5	3.8	3.0	1.3	3.4	
自己資本比率	66.6	67.4	68.1	64.2	67.3	67.2	

(注1) 本アニュアルレポートに掲載した米ドル金額は、読者の利便性を考慮して2008年3月31日現在の為替レート、1ドル＝100円19銭で換算しています。

(注2) 2007年3月期より「その他事業」から「映像・文化事業」を独立したセグメントに区分しました。

(注3) 上記設備投資は取得ベースの金額で、かつ映画投資額を含んでいます。

(注4) 同減価償却費は映画償却費を含んでいます。

参考

単体売上高

各年3月期

	単位：百万円						単位：千米ドル
	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2008
テレビ：	¥237,431	¥244,900	¥235,227	¥233,919	¥231,920	¥234,004	\$2,369,807
タイム	64,206	64,588	57,601	55,379	55,322	54,861	640,842
スポット	98,206	103,049	103,019	103,556	101,110	101,295	980,198
番組制作収入	63,491	65,579	62,898	62,587	62,237	63,670	633,706
その他	11,528	11,684	11,709	12,397	13,251	14,178	115,061
事業および不動産	33,974	32,500	30,468	28,994	24,744	23,560	339,096

(注) 本アニュアルレポートに掲載した米ドル金額は、読者の利便性を考慮して2008年3月31日現在の為替レート、1ドル＝100円19銭で換算しています。

会社の概要

2008年3月31日現在

創立

1951年5月10日（設立登記5月17日）

商号

株式会社 東京放送（略称TBS）

英文表示

TOKYO BROADCASTING SYSTEM, INCORPORATED

本社

東京都港区赤坂五丁目3番6号（〒107-8006）

上場証券取引所

東京証券取引所

資本金

54,959,240,896円

就業人員数

1,140名

決算期末

3月31日

配当金の支払い

3月31日現在の株主

中間配当金の支払い

9月30日現在の株主（取締役会での決定に基づく）

株主総会

6月

事業内容

放送法による一般放送事業（テレビの放送）およびその他放送事業ほか

○テレビ放送 JORX-TV 6チャンネル

○地上デジタル放送 JORX-DTV 22チャンネル

（リモコン 6チャンネル）

企業集団の主要な事業内容

2008年3月31日現在

当社グループは、テレビ・ラジオの放送および映像・音声ソフトの制作・販売、文化事業を主に、これらに附帯する保守、サービスなどを行っております。

当連結会計年度における事業は次のとおりであります。

放送事業	●放送関連事業 放送、番組制作、映像技術、美術制作、コンピュータグラフィックス、音声技術、照明技術、カメラ取材、CATV投資、映像投資等
映像・文化事業	●各種催物、野球興行、ビデオソフト等の企画・制作事業 映像・音声ソフト制作・販売事業、各種催物、番組販売、ビデオソフト制作・販売、音楽ソフト企画・制作、通信販売、野球興行等
不動産事業	●不動産賃貸・保守およびサービス事業 スタジオ管理、冷暖房、駐車場管理、機材リース、保険代理、不動産賃貸等
その他事業	●その他サービス事業 運送、調査・研究等

企業集団の従業員の状況

2008年3月31日現在

事業セグメント	就業人員数	前期末比増減
放送事業	2,199名	72名増
映像・文化事業	488名	55名増
不動産事業	347名	38名増
その他事業	105名	12名減
全社（共通）	139名	22名増
合計	3,278名	175名増

（注）全社（共通）として記載されている就業人員数は、特定のセグメントに区分できない管理部門に所属しているものであります。

取締役・監査役および執行役員

2008年6月27日現在

代 表 取 締 役 社 長	井 上 弘
代 表 取 締 役 専 務	財 津 敬三
代 表 取 締 役 専 務	城 所 賢一郎
専 務 取 締 役	平 本 和生
常 務 取 締 役	衣 笠 幸雄
取 締 役 相 談 役	若 林 貴世志
取 締 役	石 原 俊爾
取 締 役	森 義奉
取 締 役	武 田 信二
取 締 役	生 井 俊重
取 締 役	清 水 洋二
取 締 役	山 本 雅弘
取 締 役	俣 木 盾夫
取 締 役	北 村 正任
取 締 役	檜 田 松瑩
常 勤 監 査 役	小 川 邦雄
常 勤 監 査 役	小 田 忠明
監 査 役	岡 部 敬一郎
監 査 役	田 中 健生
監 査 役	明 石 康
執 行 役 員	石 川 眞実
執 行 役 員	春 日 井 眞一郎
執 行 役 員	福 井 省三
執 行 役 員	綿 野 憲治
執 行 役 員	元 田 進
執 行 役 員	石 川 康喜
執 行 役 員	金 平 茂紀
執 行 役 員	八 木 康夫
執 行 役 員	田 代 冬彦
執 行 役 員	信 国 一朗
執 行 役 員	豊 中 俊榮
執 行 役 員	木 村 信哉
執 行 役 員	余 田 光隆
執 行 役 員	稲 葉 悠

(注1) 取締役のうち山本雅弘、俣木盾夫、北村正任、檜田松瑩の4氏は、社外取締役であります。

(注2) 監査役のうち岡部敬一郎、田中健生、明石康の3氏は、社外監査役であります。

重要な子会社の状況

2008年3月31日現在

会社名	資本金 (百万円)	出資比率 (%)	主要な事業内容
(株)TBSテレビ	300	100.0	テレビ番組等の企画・制作・販売
(株)TBSラジオ& コミュニケーションズ	478	100.0	ラジオ放送、ラジオ番組の企画・制作
(株)TBSサービス	200	100.0	録音・録画物の企画・制作、印刷、放送番組の販売
(株)TBSビジョン	100	100.0	テレビ番組等の企画・制作
(株)日音	50	100.0	音楽作品の普及・管理、レコード原盤の企画・制作等
(株)緑山スタジオ・シティ	100	100.0	建物・スタジオ等の賃貸・運営管理
(株)TBS会館	20	100.0	不動産管理業務
(株)アックス	30	100.0	スタジオセット・衣装・デザイン等の企画・制作・調達
TOKYO BROADCASTING SYSTEM INTERNATIONAL, INC.	328万 米ドル	100.0	米国地域におけるメディア情報収集・ニュース取材
(株)TBS企画	150	100.0	駐車場の運営管理、保険代理業
(株)TBSサンワーク	40	100.0	建物および付属設備の運用・保守・管理、人材派遣業
(株)TBSメディア総合研究所	12	100.0	メディア情報の収集・提供
(株)横浜ベイスターズ	100	(注3) 51.5	野球興行
赤坂熱供給(株)	400	70.0	熱供給事業法による熱供給事業
OXYBOT(株)	200	100.0	コンピュータを用いた画像、映像等の企画、制作および販売
TCエンタテインメント(株)	200	51.0	映像・音楽ソフト等の企画・制作・複製等
(株)東放制作	30	※ 100.0	ニュースのVTR編集と素材整理、情報番組の編集・撮影等
(株)TBSトライメディア	10	※ 100.0	テレビ・ラジオ番組の企画・制作各種イベントの企画・制作
(株)赤坂ビデオセンター	100	※ 100.0	VTR編集・ダビング・MAなどポストプロダクション業務等
(株)赤坂グラフィックスアート	10	※ 100.0	コンピュータグラフィックス画面の企画・制作および販売等
(株)ドリマックス・テレビジョン	220	※ 74.7	テレビ番組の企画・制作
(株)サウンズ・アート	30	※ 100.0	ビデオ・オーディオソフトの制作、放送用スタジオの経営管理・保守等
(株)グランマルシェ	360	※ 60.0	通信販売および通信販売代理業務、店舗運営業務等
(株)ティ・アール・シー	12	※ 100.0	自動車運送事業、自動車の保守および維持管理、運行事配業務等
(株)エフ・アンド・エフ	25	※ 100.0	放送番組の企画・制作および販売映像の制作、編集技術の提供等
(株)テレコム・サウンズ	20	※ 100.0	放送番組の企画・制作、ラジオ等のイベントの企画・制作等
(株)プロカム	150	※ 100.0	放送番組および一般映像の制作・販売等
(株)ジャスク	10	※ 75.4	人材派遣業、放送番組制作業務
(株)ビューキャスト	10	※ 100.0	テレビ番組・ビデオパッケージなどの映像制作およびスタッフの派遣

(注1) 当社の連結子会社は、上記の重要な子会社29社であります。なお、(株)TBSトライメディアは、2007年10月1日付をもって当社の子会社であった(株)TBSプラザを吸収合併いたしました。

(注2) ※印は、子会社による出資を含む比率であります。

(注3) (株)横浜ベイスターズには、持分法適用会社である(株)ビーエス・アイも17.6%の出資をしております。

株式会社東京放送

連結子会社

放送事業

15

社

(株)TBSテレビ
 (株)TBSラジオ&コミュニケーションズ
 (株)TBSビジョン
 (株)アックス
 TBS International, Inc.
 (株)東放制作
 (株)赤坂ビデオセンター
 (株)赤坂グラフィックスアート

(株)ドリマックス・テレビジョン
 (株)サウンズ・アート
 (株)エフ・アンド・エフ
 (株)テレコム・サウンズ
 (株)プロカム
 (株)ジャスク
 (株)ビューキャスト

映像・文化事業

7

社

(株)TBSサービス
 (株)日音
 (株)横浜ベイスターズ
 OXYBOT (株)

TCエンタテインメント (株)
 (株)TBSトライメディア
 (株)グランマルシェ

不動産事業

5

社

(株)緑山スタジオ・シティ
 (株)TBS会館
 (株)TBS企画

(株)TBSサンワーク
 赤坂熱供給 (株)

その他事業

2

社

(株)TBSメディア総合研究所
 (株)ティ・アール・シー

持分法適用会社

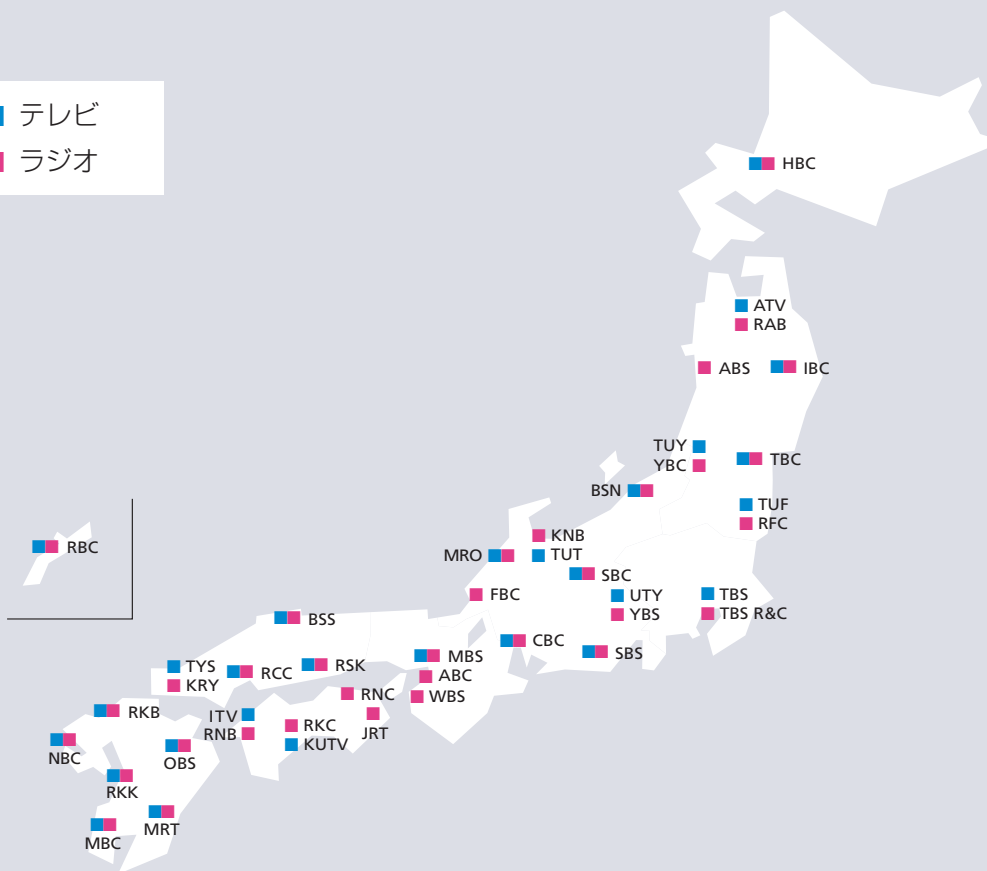
4

社

(株)ビーエス・アイ
 (株)トマデジ

(株)東通
 (株)ティ・エル・シー

- テレビ
- ラジオ



ロンドン

パリ

ベルリン

ウィーン

モスクワ

カイロ

バンコク

北京

ソウル

上海

TBS

ロサンゼルス

ニューヨーク

ワシントンD.C.

株式の状況

発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	190,406,968株
株主数	11,166名

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
楽天株式会社	31,401	16.49
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・株式会社電通口)	9,310	4.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,515	4.47
日本生命保険相互会社	7,821	4.10
資産管理サービス信託銀行株式会社(金銭信託課税口)	6,379	3.35
株式会社毎日放送	6,166	3.23
株式会社三井住友銀行	5,745	3.01
三井不動産株式会社	5,713	3.00
野村證券株式会社	4,954	2.60
三井物産株式会社	4,288	2.25

(注1) 出資比率は、自己株式(20,059株)を控除して計算しております。

(注2) 出資比率は小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

(注3) 当連結会計年度末の外国人等の議決権に占める電波法上の割合は3.21%であります。

その他の情報

TBSの活動、最近の番組などの詳細な情報については下記ウェブサイトをご参照ください。

<http://www.tbs.co.jp/>

2008年版アニュアルレポートおよび2000年から2007年までのバックナンバーは下記アドレスをご覧ください。

<http://www.tbs.co.jp/ir/ir-eibun.html>

最新版アニュアルレポートをご希望の方は下記宛先まで郵便番号、住所、氏名を明記の上、書面にてお申し込みください。

〒107-8006 東京都港区赤坂五丁目3番6号

株式会社 東京放送 広報IRセンター

