



2018年3月期第3四半期決算・グループ中期経営計画2020  
説明会概要

2月15日(木)、東京放送ホールディングスの2018年3月期第3四半期決算とグループ中期経営計画2020の説明会が行われました。概要は以下のとおりです。

出席者：東京放送ホールディングス代表取締役社長 武田 信二  
専務取締役 佐々木 卓  
常務取締役 河合 俊明

参加者：およそ50名

〈決算ハイライトほか〉 武田社長

▼第3四半期は増収増益

第3四半期の連結決算は前年と比較して増収増益。受取配当金などにより経常利益、最終利益は、四半期決算となった2008年度以降、最高の数字。一方で、TBSテレビのスポット収入が第3四半期から伸び悩んでおり、この傾向は年度いっぱい続く見通し。費用面においても、働き方改革など制作費の増加要因があり、通期の売上高、各利益は下方修正する。

▼放送事業の状況

放送事業は、2017年のTBSテレビの年間視聴率はG帯が9.9%で、民放2位となった。これは2007年以来10年ぶり。また全日帯は6.3%で、NHKも含めて、3位タイ。これは2006年以来11年ぶりとなる。

▼新しい事業への挑戦

他社メディアと共同で始めた動画配信事業、プレミアム・プラットフォーム・ジャパンのサービス名は「Paravi」に決まった。今年4月に満を持して事業を開始する。視聴可能なドラマは700作品以上で国内最大級のラインナップとなる。オリジナル・コンテンツも配信する。TBSからの第一弾は、史上最高の配信視聴数を獲得し、今も人気不衰えないドラマ『SPEC』サーガの、シリーズ最新作「SICK'S」を独占配信する。

また、アニメ制作の「セブン・アークスグループ」を1月から完全子会社化し、TBSグループに加えた。早速、4月から『されど罪人は竜と踊る』を地上波とBSで放送予定。グッズ、配信、海外販売など裾野の広いアニメビジネスを成長させるためのパートナーにしていきたい。さらに最新のデジタル知育コンテンツの開発やその体験型施設の運営を行う「プレイスホルダ」も今月、関連会社に加えた。20%超の出資を行い、知育エンタメ事業を展開する足掛かりにしたい。事業領域の拡張と進化に向けて、今回のようなM&Aなど積極的に投資を行っていく予定だ。

▼社内の人材育成の更なる充実

4月から「TBSグループ・ユニバーシティ」を立ち上げる。グループ全体が時代の変化

に対応し、持続的に成長していくために自ら学び、成長しようとする人材が育つ場を提供する。4 月には事業所内保育所「はなさかす保育園」も立ち上げる。今後とも、人材育成や女性の活躍推進等働き方の見直しを進めていく。

#### 〈TBS グループの財務状況など〉 河合常務

第3 四半期の業績について、連結は、売上高 2,717 億円、営業利益 185 億円と増収増益となった。TBS ホールディングス単体では、動画配信事業をTBSテレビに移行したことなどにより、減収減益となった。一方でTBSテレビ等からの受取配当金の増加などにより、経常利益以下は2ケタの伸び率となった。

TBS テレビ単体では、売上高 1,635 億円で 26 億の増収。一方で今年度から全社的に働き方改革に力を入れており、現場の人員を増やした影響で制作費が増加し、営業利益は 70 億円と減益だった。また投資有価証券の売却により、最終利益は増益となった。TBS テレビの収入の内訳について。放送部門では、タイム収入はネットタイムのレギュラーセールスが好調で、13 億円の増収。スポット収入は、地区投下が軟調だった上に、4 試合を中継した日本シリーズの影響などによって想定以上の枠量の減少が重なり、3 億円の減収となった。また番組販売や配信等のコンテンツ収入は、9 億円の増収となった。事業部門では、「IHI ステージアROUND東京」や海外事業などが好調で、6 億円増収の 219 億円となった。不動産部門は、ほぼ前年並みで、7,300 万円増収の 23 億円。主な連結会社の業績について、TBS ラジオは減収だったが、コストコントロールの継続により営業利益以下は二ケタの伸び率となった。BS-TBS は、放送外収入の減少等で減収だったが、制作費や事業諸費等の削減により営業利益以下は増益。スタイリングライフ・グループは、化粧品関係の商材のヒットが続いており、増収増益だった。営業利益と、最終利益は過去最高の数字となった。また通販のグランマルシェも E コマースへの取り組み等が好調に推移し、増収増益を続けている。通期の TBS テレビの業績予想は、スポット収入の伸び悩みや働き方改革等による制作費の増加が要因となり下方修正した。同じく連結の業績予想も下方修正した。

#### 〈視聴率、映像・文化事業など〉 佐々木専務

第3 四半期までの視聴率は、全日帯が 6.2%で 3 位、G 帯が 9.8%で 3 位(民放では 2 位)、P 帯が 9.6%で 3 位と、上昇傾向となっている。第3 四半期の番組では、まず日曜劇場『陸王』が大変な反響を呼び、最終回の総合視聴率は 30%を上回る数字となった。また金曜ドラマ『コウノドリ』も女性視聴者の圧倒的な共感を呼び、初回から最終回まで、一度も 10%を下回ることなく好評のうちに終了した。また現在、放送中の日曜劇場『99.9』は番組開始以来、常に 15%超の視聴率を維持している。また金曜ドラマ『アンナチュラル』も、これまでの平均視聴率は 11.4%という高い数字だ。こうした好評のドラマや、バラエティを核に放送事業のさらなる強化を図っていく。4 月からの日曜劇場も話題作で、「チームバチスタの栄光」などで知られる海堂尊さん原作のドラマ『ブラックペアン』。嵐の二宮和也さんが日曜劇場初主演で、手術成功率 100%を誇る天才外科医を演じる。映画事業について、「8 年越しの花嫁」は、上映開始からほぼ 2 カ月で動員 215 万人、興収 27 億円の大ヒット。また新参者シリーズの最新作「祈りの幕が下りる時」は公開 17 日間で興収 11 億円を超え、これもヒット作となりそうだ。

「IHI ステージアROUND東京」での公演は、昨年末までの 269 公演でのべ 35 万人のお客様にご来場頂き、演劇のロングラン公演としては過去最高の成功例となりそうだ。

## 〈グループ中期経営計画 2020〉 武田社長

2016年5月に「グループ中期経営計画 2018」を発表したが、連結営業利益と売上高営業利益率は、2018年度の計画値を、初年度の2016年度に2年前倒しで達成した。この結果を受け、「グループ中期経営計画 2020」を策定。この計画では、放送と通信の融合の時代、ポスト2020年東京オリンピック・パラリンピックの時代を見据え、TBSグループの基盤を一層強化するため、3つのアプローチで「TBSクオリティの確立」を目指す。

### ①TBS テレビの競争力向上、最強・最良コンテンツを創出

2020年度の視聴率の目標を全局2位以上とする(世帯・個人視聴率、特にファミリーコア(男女13~59才))。最大の目標は「ナンバーワン」だが、まずは3年間で業界トップへの挑戦権を勝ち取る。そのために最も重要なのがコンテンツの強化だ。

まず、圧倒的な信頼性を誇る報道機関として、どこよりも早く、分かり易く、正確な情報を提供できる体制を作りあげる。特別取材班「チーム J」を立ち上げ、ネットワーク各局との連携を充実させていくこと、若い世代へのリーチを増やすべく、ニュースに関して、SNSや配信、テキストサイトなどの接点を強化していくことなどに注力する。

次に、人の心に響くエンターテインメントを提供するため、喜びや感動を伝えるドラマ、バラエティ、そしてドキュメンタリーを作り続ける。TBS独自のテレビ制作力の継承及び発展を基本としながら、マルチユースを念頭においたコンテンツの開発など、今後のTBSを支える創造にも挑んでいく。

### ②TBS シナジーを生む総合メディアの多様化と挑戦

地上波、BS、CSなどの放送と、配信、アプリ等の総合的な連動を強化するため、新たな試みを行っている。

- ・有料動画配信サービス「Paravi」が4月本格スタート。
- ・「ゴルフネットワークプラス」を昨年設立し、アプリによる動画配信開始。
- ・アニメ制作会社「セブン・アークスグループ」を1月に100%子会社化。
- ・子ども向けデジタル知育コンテンツを開発する「プレースホルダ」へ出資。
- ・「IHI ステージア라운드東京」7月に新作スタート予定。

今後、TBSグループがさらなる領域の拡張と進化を果たすため、グループの構造を見直し、力を結集できる体制へと移行した上で、新たな挑戦をしていく。

- ・「TBS 宇宙プロジェクト」ー民間主導の宇宙開発に挑む「ispace」に出資、戦略的メディアパートナー契約を締結。「ispace」が目標とする日本初の民間月面探査計画において、映像分野の技術開発やコンテンツ制作の面で積極的に協力する。
- ・新技術への対応ーBS4K放送、配信向けに魅力的な4Kコンテンツを提供。VRやARを活用したコンテンツも、放送に限らず、様々な形で実用化を進める。また、グループを網羅するR&D予算を4月から本格運用。他社との協業や業務提携も視野に入れて、新たな技術、領域への取り組みを活性化し、シナジー効果を生み出していく。

以上のような挑戦に加えて、TBSイノベーション・パートナーズが運営するCVCファンドの運用資金の拡大や、既成概念に囚われない新規ビジネスやM&Aの推進のために、2020年度までの3年間で、500億円規模の戦略的な投資枠を用意する。



### ③TBSグループが果たすべき社会的責任の遂行

TBSグループは、上場企業として市場経済が発展すべき責務を負うと同時に、有限希少の電波を預かる放送事業者を傘下に持つため、より高い社会的責任を果たす必要がある。公平、正確な情報を発信すること、緊急時や災害時には、社会のライフラインとしての機能を果たすことが、放送事業の主な社会的責任だが、さらに、長期的成長の原動力として、「E(環境)S(社会)G(ガバナンス)」が示す3つの観点へ、積極的に対応していく。

#### 「ESG」ー環境

- ・「グリーン電力」推進 DAYー毎月6日。自然エネルギー発電普及に努めている。
- ・生物多様性の保全に協力ー赤坂 Biz タワーの一部屋上などの緑化や環境指標動物・ミツバチの養蜂など。

#### 「ESG」ー社会

- ・事業所内保育所「はなさかす保育園」ー4月開園。子育て社員の支援や、地域開放し、待機児童の解消の一助に。
- ・「TBSグループ・ユニバーシティ」ー4月開校。TBSグループで働く全員が参加できる学びの場。
- ・「働き方改革」「ダイバーシティ」ー各職場の問題点を共有した上で、全社一丸で強く推進。
- ・東京オリンピック・パラリンピックの「共生社会の実現」ー出前授業などを通じてパラアスリートと協調。
- ・「DigiCon6ASIA」ー今年で20回目。アジアの12の国と地域から、優れた若いコンテンツクリエイターを発掘する目的の映像フェスティバル。

#### 「ESG」ーガバナンス

- ・「TBSグループ行動憲章」ー放送の使命と責任を果たす企業理念。
- ・「報酬諮問委員会」「指名諮問委員会」ー役員等の指名及び報酬の決定に関する客観性、透明性を確保。
- ・「政策保有株式」の保有意義を定期的に検証。

さらに、「ESG」と共に、「SDGs(持続可能な開発目標)」も企業価値の源泉として注目されている。放送事業者という特性を生かして、公平、正確な情報を発信する取り組みから、「SDGs」に貢献していく。

### ◇グループ中期経営計画 2020 の達成目標

3つのアプローチで「TBSクオリティの確立」をした上で、連結売上高 4,000 億円、連結営業利益 250 億円、売上高営業利益率 6.3%を目標とする。2016 年度実績と比べ、売上高で+446 億円、営業利益で+51 億円の目標。これは主に、グループの中核、TBSテレビのタイム収入、スポット収入の年成長率を+0.64%、+2.72%と見込んだ成長計画だ。

セグメント別の連結売上高、連結営業利益、及び売上高営業利益率は、放送事業セグメントが 2,450 億円、95 億円で 3.9%、映像・文化事業セグメントが 1,400 億円、85 億円で 6.1%、不動産事業セグメントが 150 億円、70 億円で 46.7%と想定。この安定的な成長計画を前提に、株主還元の実現も目指すが、28日に実施される「自己株式の消却」もきっかけになればと考えている。

以上