2019年3月期
決算説明会

株式会社東京放送ホールディングス

2019年5月22日

●出席者紹介

東京放送ホールディングス 代表取締役 社長	佐々木 卓
東京放送ホールディングス 代表取締役 専務取締役	河合 俊明
東京放送ホールディングス 常務取締役	菅井 龍夫
東京放送ホールディングス 取締役	伊佐野 英樹

司会：待井由美子

東京放送ホールディングス
代表取締役 社長

佐々木　卓

好調の放送事業等で増収達成

		前年差（増減率）
売上高	3,663億円	43億円　（1.2%）
営業利益	185億円	△2億円（△1.2%）
経常利益	288億円	19億円　（7.1%）
親会社株主に帰属する当期純利益	252億円	80億円（46.7%）

●グループ中期経営計画2020

1 TBSテレビの競争力向上 最強・最良コンテンツを創出

2020年度目標 **視聴率2位以上**

2 TBSシナジーを生む 総合メディアの多様化と挑戦

2020年度までに **500億円規模の戦略的投資**

3 TBSグループが果たすべき 社会的責任の遂行

長期的成長の原動力 **「ESG」への積極的な対応**

GP帯で前年比超！

2018年度 通期視聴率

G帯	10.0%（0.1%↗）	③位
P帯	9.9%（0.1%↗）	③位

G帯は2011年度以来の二桁達成！

（ビデオリサーチ調べ　関東地区）

家族で見られる番組で２位以上を目指す！

ファミリー・コア・ターゲット（Fコア）

13歳から59歳までの男女

スポンサー・ニーズにも合致

ネット配信への取組みをさらに強化！

民放公式テレビポータル

TVer

- GP帯のバラエティ、ドラマを積極的に見逃し配信

➡ 広告収入

➡ 地上波視聴へ誘引

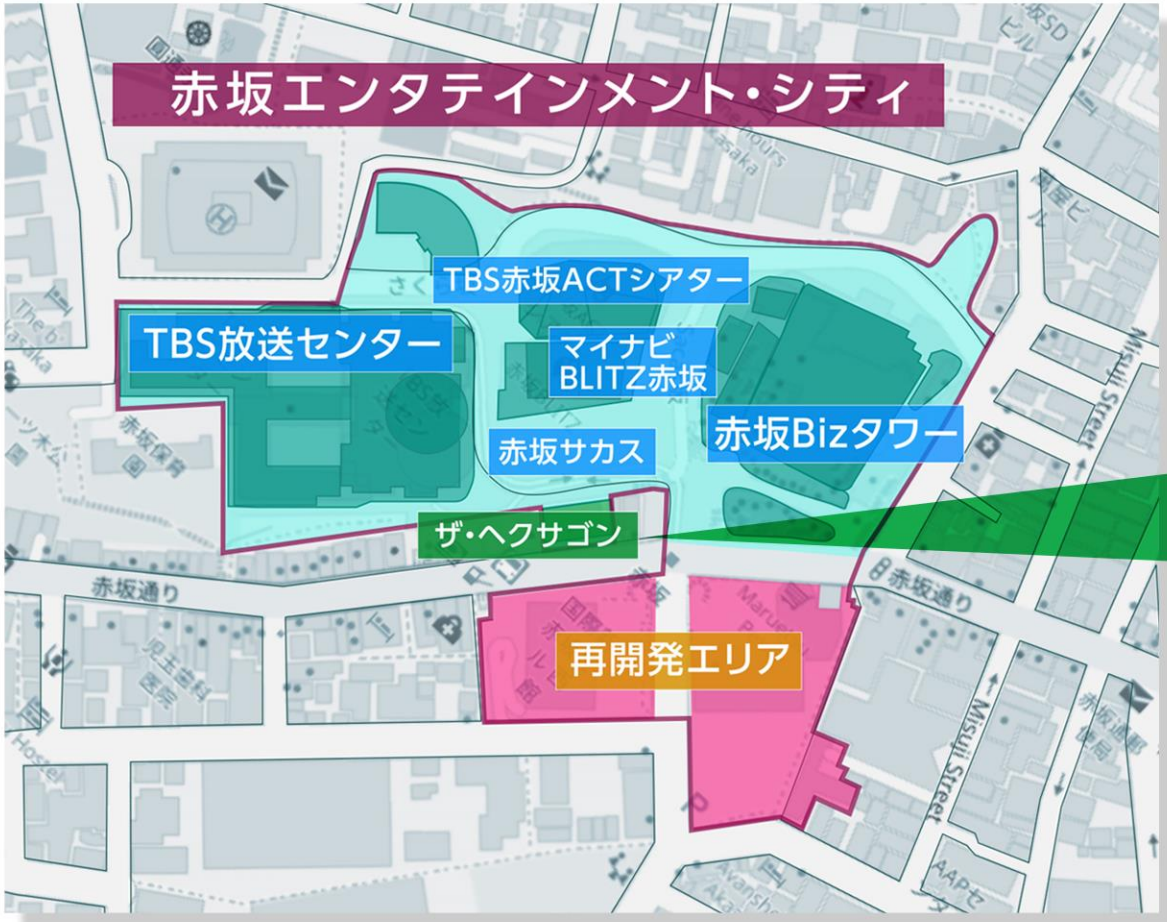
- オリジナルコンテンツ提供
- 地上波ドラマのオンデマンド配信

➡ メディア事業売上

➡ 地上波視聴へ誘引

Paravi

赤坂エンタテインメント・シティ構想



ザ・ヘクサゴン

凸版印刷との協業プロジェクト

① 4K番組の共同制作 （2019年3月31日）

凸版印刷のVR技術と独自のアーカイブ映像を生かして
文化財の質感をリアルに楽しめる4K番組をBS-TBSで放送

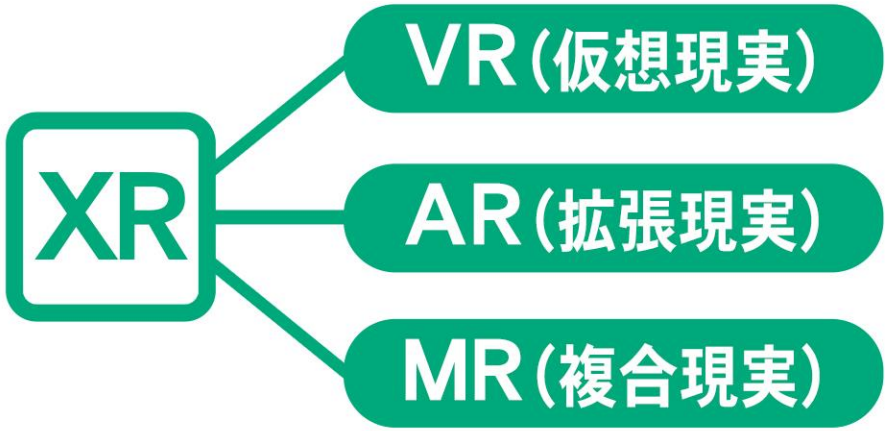
② 展覧会の共同開催 （2019年11月～）

かつてない数のミイラと副葬品を世界中から集め、
最新科学で分析するイベント。詳しい内容は検討中。

**資本業務提携に基づき、
今後も4K/8K映像やVR/ARなどの映像表現、
イベント・通販・EC領域で協業へ**

XRへの成長投資

プレースホルダ に続き、**Tyffon** へも出資



ベンチャー投資を通じて
最先端テクノロジーの事業化を推進！

ESGへの具体的な取り組み

E 環境

- 国際的に深刻な課題、「プラスチック汚染」キャンペーン報道
- 屋上や敷地内の緑化、ミツバチ養蜂等、赤坂での生物多様性の保全
- TBSラジオ戸田送信所の電力を再エネ化、他施設再エネ化も検討中
- ラジオ番組連携の「グリーン・パワー・キャンペーン」を実施

S 社会

- 事業所内保育所「はなさかす保育園」、地域にも開放
- 「共生社会の実現」に向け、パラアスリート番組制作・放送
- 日本障がい者スポーツ協会と、「共生スポーツ祭り」開催
- TBSらしい働き方、「T-work」の推進、テレワーク実施

G ガバナンス

- コーポレートガバナンス報告書で株式保有方針を明記
- 取締役会の「指名諮問委員会」「報酬諮問委員会」を設置

政策保有株式の縮減

コーポレート・ガバナンス報告書（2018年11月28日更新）

- 「保有の意義が認められないと判断した
  政策保有株式については売却してまいります」
- 「保有目的・関係性の状況、経済合理性等を
  総合的に勘案し、継続保有の適否を検証いたします」
- 「経済合理性については、保有に伴う便益やリスクを
  当社の資本コストを基準に検証いたします」

T-work はじめます

TBSらしい働き方＝T-work

【 働く環境の整備 】

- はなさかす保育園
- TBSグループユニバーシティ
- ジョブリターン制度 など

→ **テレワークも導入！**

現在トライアル中。秋には育児・介護社員等を対象に全社実施
東京オリ・パラ開催に合わせ、一般社員も対象へ

●グループ会社の再編

グループ両輪である「番組制作」と「映像・文化」を集約

番組制作新会社
TBSスパークル

- エフエフ東放
- キャスト・プラス
- ジャスク
- ジャパンエディターズユニオン
- ジョブエックス
- チャンネルプラス
- TBSビジョン
- 東放スタックス
- ドリマックス・テレビジョン
- ビジョン・プラス
- ビューキャスト

映像・文化新会社
TBSグロウディア

- グランマルシェ
- クレイ
- TBSサービス
- TBSディグネット
- TBSトライメディア
- TBSプロネックス
- ベクテ

● 連結セグメント区分の変更

グループの力を結集し、より的確な意思決定を

旧セグメント（～2018年度）

- 放送事業
- 映像・文化事業
- 不動産事業

新セグメント（2019年度～）

メディア・コンテンツ事業

TBSHD TBSテレビ TBSラジオ BS-TBS シー・ティ・ビー・エス
TBSスパークル TBSテックス 東通 アックス ティ・エル・シー
赤坂グラフィックスアート OXYBOT TBSメディア総合研究所
TBS International, Inc. TBSグロウディア 日音
TCエンタティンメント ゴルフネットワークプラス
セブン・アークス 他2社

ライフスタイル事業

スタイリングライフ・ホールディングス 他2社

不動産・その他事業

TBSHD TBSテレビ 緑山スタジオ・シティ
赤坂熱供給 TBS企画 TBSサンワーク

●グループ中期経営計画2020　達成目標

旧セグメント（～2018年度）

	連結売上高	連結営業利益	売上高営業利益率
放送事業	2,450億円	95億円	3.9%
映像・文化事業	1,400億円	85億円	6.1%
不動産事業	150億円	70億円	46.7%
合計	4,000億円	250億円	6.3%

新セグメント（2019年度～）

	連結売上高	連結営業利益	売上高営業利益率
メディア・コンテンツ事業	3,100億円	150億円	4.8%
ライフスタイル事業	750億円	30億円	4.0%
不動産・その他事業	150億円	70億円	46.7%
合計	4,000億円	250億円	6.3%

東京放送ホールディングス
代表取締役　専務取締役

河合　俊明

●連結会社一覧

株式会社東京放送ホールディングス

● 放送/映像・文化/不動産（1社）

（株）TBSテレビ

● 放送事業（12社）

（株）TBSスパークル

2019年1月1日、（株）TBSビジョン
（株）エフエフ東放
（株）ドリマックス・テレビジョン
（株）ジャスク
（株）ビューキャスト　を吸収合併

（株）TBSラジオ
（株）赤坂グラフィックスアート
（株）TBSメディア総合研究所
（株）BS-TBS
（株）TBSプロネックス
（株）ベクテ

（株）TBSテックス
（株）アックス
TBS International, Inc.
（株）東 通
（株）ティ・エル・シー

2019年4月1日、
（株）TBSグロウディア　に吸収合併

● 映像・文化事業（14社）

（株）日 音
OXYBOT（株）
（株）スタイリングライフ・ホールディングス 他2社
ゴルフネットワークプラス（株）

（株）TBSサービス
（株）グランマルシェ
（株）TBSトライメディア
（株）セブン・アークス　他2社

TCエンタテインメント（株）
（株）シー・ティ・ビー・エス

● 不動産事業（4社）

（株）緑山スタジオ・シティ
赤坂熱供給（株）

（株）TBS企画
（株）TBSサンワーク

● 持分法適用（3社）

（株）WOWOW
（株）プレミアム・プラットフォーム・ジャパン
（株）プレースホルダ

●2019年3月期　連結　損益計算書

（単位：百万円）

連　結	2018年3月期	2019年3月期	前年差	増減率
売上高	361,954	366,353	4,398	1.2%
営業利益	18,800	18,572	△227	△1.2%
経常利益	26,923	28,835	1,911	7.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	17,182	25,205	8,022	46.7%

●2019年3月期　TBSテレビ 損益計算書

（単位：百万円）

TBSテレビ	2018年3月期	2019年3月期	前年差	増減率
売上高	217,152	217,381	228	0.1%
営業利益	6,299	6,838	538	8.5%
経常利益	9,224	9,768	544	5.9%
当期純利益	6,960	7,246	286	4.1%

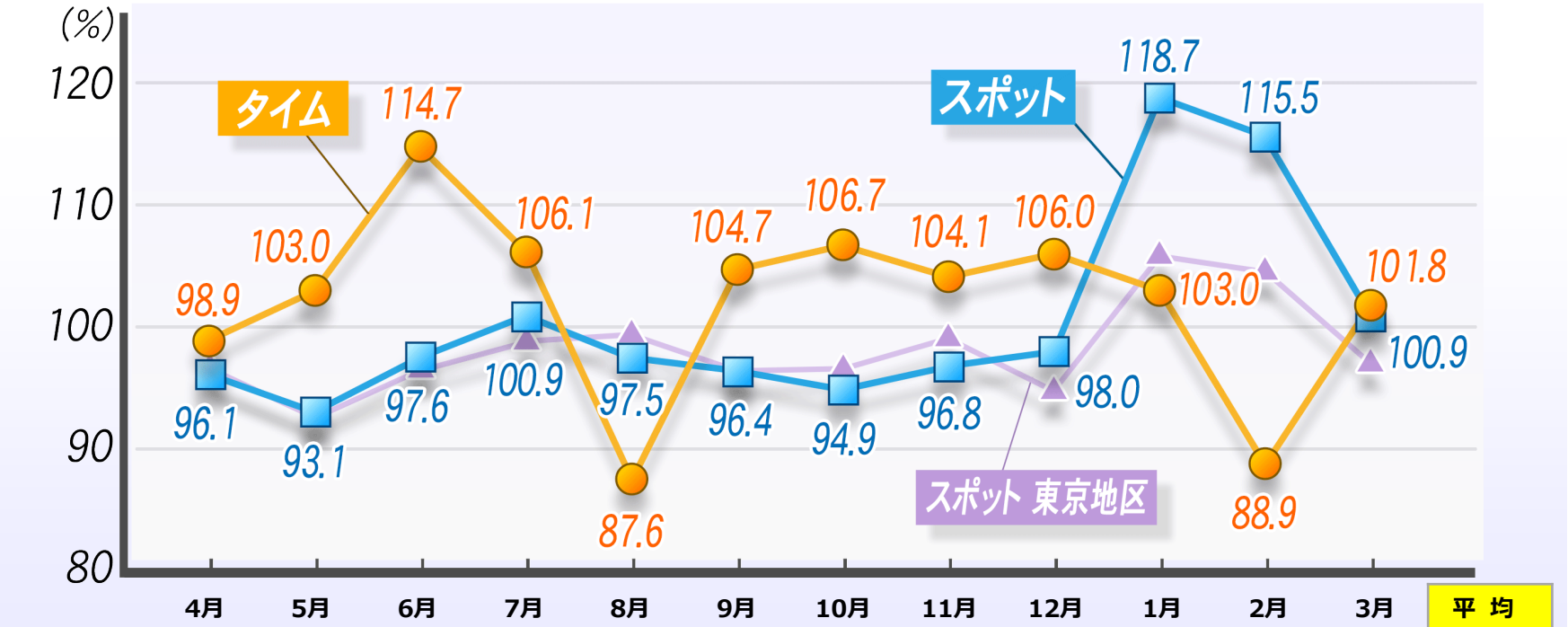
TBSテレビ 摘 要	○テレビ部門営業費用　+9.5億円 ・番組原価　△3.9億円　代理店手数料 +2.9億円（今期 306.3億円） NW費　+1.6億円　減価償却費　+6.0億円 ○事業部門営業費用　△13.1億円

●TBSテレビ収入内訳

（単位：百万円）

	2019年3月期	前年差
テレビ事業	186,189	1,819
（タイム）	87,900	1,511
（スポット）	83,606	△95
（コンテンツ）	10,829	498
（その他）	3,853	△94
事　業	28,231	△1,496
不動産	2,959	△94
収入合計	217,381	228

●タイム・スポット収入　対前年比



	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平 均
スポット 東京地区	96.5	92.7	96.5	98.8	99.4	94.6	96.6	99.1	94.8	105.8	104.5	97.0	97.8

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	通 期 累 計
タイム	105.1	98.5	105.6	98.1	101.8
スポット	95.6	98.3	96.6	110.1	99.9
TBS 5局シェア	19.3	19.2	18.7	19.1	19.1

（推計）

●業種別スポット売上順位

（単位：%）

	2019年3月期	増減率	シェア	第4四半期（1月-3月）	増減率	シェア
1	情報･通信･放送	7.7	14.6	情報･通信･放送	26.1	13.4
2	酒･飲料	△3.1	9.9	酒･飲料	△0.9	9.5
3	食品	△8.5	9.5	交通･レジャー	11.1	8.5
4	医薬品	△2.0	8.6	自動車･輸送機器	5.4	8.1
5	化粧品･トイレタリー	△1.5	8.3	金融	28.3	7.8
6	交通･レジャー	2.8	6.6	食品	△4.5	7.0
7	自動車･輸送機器	△12.5	6.0	外食･サービス	36.4	6.5
8	外食･サービス	32.0	5.9	医薬品	0.0	6.1
9	金融	16.6	5.7	化粧品･トイレタリー	2.9	6.0
10	不動産･建設	△12.0	4.1	不動産･建設	△2.9	5.3

※順位は金額順

●TBSテレビ 事業部門収入

（単位：百万円）

	部門		通期	前年差	摘要
事業局	事業（催事・興行）		9,315	△808	「星の王子さまミュージアム」は過去最高益、「No.9」「ハイキュー！！」等の舞台興行好調も、前年度フル稼働のステージアラウンド東京が企画入替により公演数大幅減となり、減収。
	映画・アニメ事業	映画	1,892	△179	第4四半期公開の「七つの会議」が大ヒットしたほか、年間でも、「コーヒーが冷めないうちに」、「スマホを落としただけなのに」が大ヒットしたが、前年度の「忍びの国」、「8年越しの花嫁」、「祈りの幕が下りるとき」には及ばず、減収。
		アニメ	745	△133	目立ったヒット作がなかったほか、海外番販も伸びず、減収。
メディアビジネス局	メディア事業		10,538	△660	今年度よりDVD部門をライセンス事業部に移管したほか、CS放送のロッテ戦終了の影響などで、減収。
	海外事業		3,119	△225	「SASUKE」の販売が、世界各国に拡大し、大変好調だったものの、第1四半期にドラマの海外番販が振るわなかったことなどが響き、減収。
	ライセンス事業		1,610	561	今年度より移管したDVD部門で、「花のち晴れ～花男Next Season」、「ブラックペアン」などがヒットしたほか、「世界バレー」や「下町ロケット」の関連商品も好調で、増収。
	拡張領域事業		1,011	△50	スポーツ系イベントなど新規の事業を開始し、実績を上げつつあるが、微減収。
	計		28,231	△1,496	

● 設備投資と減価償却費

（単位：百万円）

連　結	2019年3月期	前年差	2020年3月期予想
設備投資	30,374	21,425	16,535
減価償却費	14,161	468	14,849

TBS テレビ	2019年3月期	前年差	2019年3月期予想
設備投資	9,919	3,222	10,345
減価償却費	8,613	38	8,560

● 連結セグメント別実績

（単位：百万円）

	外部売上				営業利益			
	18年3月期	19年3月期	前年差	増減率	18年3月期	19年3月期	前年差	増減率
放送	217,632	218,317	684	0.3%	3,300	3,172	△128	△3.9%
映像･文化	128,453	131,767	3,313	2.6%	7,551	7,626	75	1.0%
不動産	15,868	16,268	400	2.5%	7,954	7,787	△167	△2.1%
連結	361,954	366,353	4,398	1.2%	18,800	18,572	△227	△1.2%

（単位：億円）

増減要因	外部売上	営業利益
放送	TBSテレビ（+18.1） TBSラジオ（△6.8） BS-TBS（△3.2）	TBSテレビ（+8.6） スパークル（△3.8） TBSラジオ（△2.2）
映像･文化	TBSテレビ（△13.6） TBS HD（+3.2） SLG（+18.4） セブンアークス（+11.0） TCエンタ（+11.0）	TBSテレビ（△1.7） SLG（+4.0） TCエンタ（+0.4） ゴルフネットワークプラス（△2.3）
不動産	TBS HD（+3.3）	TBS HD（+1.6） 緑山スタジオ（△0.8） 赤坂熱供給（△0.7）

● 連結貸借対照表

（単位：百万円）

	18年3月末	19年3月末	比 較		18年3月末	19年3月末	比 較
流動資産	155,660	144,192	△11,468	流動負債	93,382	80,099	△13,283
				固定負債	127,403	117,090	△10,312
				負債合計	220,786	197,189	△23,596
固定資産	666,076	654,289	△11,787	純資産合計	600,950	601,291	340
				自己資本	585,054	584,614	△440
				非支配株主持分	15,895	16,677	781
資産合計	821,737	798,481	△23,255	負債・純資産合計	821,737	798,481	△23,255

期末有利子負債残高：約30億円　（前期末比　△181億円 ）

※リース債務は除く

● 連結キャッシュフロー

（単位：百万円）

	2018年3月期	2019年3月期	前年差
営業活動によるキャッシュ・フロー	35,536	35,215	△320
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,028	△21,588	△7,560
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,730	△24,387	△16,657
現金及び現金同等物の増減額	13,738	△10,728	△24,466
現金及び現金同等物の期首残高	67,391	81,129	13,738
現金及び現金同等物の期末残高	81,129	72,033	△9,095

●TBSラジオ/BS-TBS

（単位：百万円）

TBS ラジオ	2018年3月期	2019年3月期	前 年 差	2020年3月期予想
売上高	10,478	9,785	△692	9,784
営業利益	520	290	△229	311
経常利益	528	294	△233	303
当期純利益	342	192	△150	197

BS-TBS	2018年3月期	2019年3月期	前 年 差	2020年3月期予想
売上高	16,784	16,399	△386	16,491
営業利益	2,393	2,345	△47	1,075
経常利益	2,440	2,394	△45	1,121
当期純利益	1,674	1,634	△39	769

●スタイリングライフグループ/グランマルシェ

（単位：百万円）

スタイリングライフグループ(連結)	2018年3月期	2019年3月期	前 年 差	2020年3月期予想
売上高	70,054	71,896	1,842	72,100
営業利益	3,148	3,554	405	3,500
経常利益	3,112	3,558	446	3,470
当期純利益	1,278	1,829	550	1,620

グランマルシェ	2018年3月期	2019年3月期	前 年 差
売上高	14,056	14,445	338
営業利益	356	270	△86
経常利益	345	278	△66
当期純利益	237	138	△99

※2019年4月1日より
TBSグロウディアに
吸収合併

●2020年3月期 TBSテレビ業績予想

（単位：百万円）

TBSテレビ	2020年3月期 予想	前年差
売上高	217,500	118
営業利益	7,400	561
経常利益	10,200	431
当期純利益	7,100	△146

（タイム・スポット・番組原価　予想）

	通　期	前年差
タイム	△0.1%	△1億円
スポット	+1.1%	+9億円
番組原価	988億円	△5億円

●2020年3月期 連結業績予想

（単位：百万円）

連　結	2020年3月期	前年差
売上高	364,800	△1,553
営業利益	15,500	△3,072
経常利益	24,300	△4,535
親会社株主に帰属する当期純利益	14,900	△10,305

（セグメント別業績予想）

（単位：億円）

	売上高		営業利益	
	20年3月期予想	前年差	20年3月期予想	前年差
メディア・コンテンツ	2,764	△17	58	△20
ライフスタイル	721	2	28	△0
不動産・その他	163	0	69	△8
連結	3,648	△15	155	△30

※前年差は、前年実績を新セグメントにして計算

東京放送ホールディングス
取締役

伊佐野　英樹

● 通期視聴率

（※[ ]内は前年同期差　単位:%）

	全 日	ゴールデン	プライム	ノンプライム
TBS	④6.2 [△0.1]	③10.0 [+0.1]	③9.9 [+0.1]	④5.2 [△0.1]
日本テレビ	①7.8	①11.9	①11.5	②6.8
テレビ朝日	②7.7	②10.5	②10.6	①6.9
テレビ東京	⑥2.7	⑥ 6.3	⑥ 5.9	⑥1.8
フジテレビ	⑤5.7	⑤ 8.1	⑤ 7.9	⑤5.1
NHK	③6.3	④ 9.9	④ 8.7	③5.6

HUT	40.4	60.1	57.5	35.5

（2018/4/2～2019/3/31 ：週ベース）

（ビデオリサーチ調べ：関東地区）

日曜劇場

（ビデオリサーチ調べ 関東地区）

全話平均	13.5％
最終回	16.6％
最終回総合	25.5％

日曜劇場

グッドワイフ

全話平均	9.8％
最終回	11.5％
最終回総合	19.0％

金曜ドラマ

（ビデオリサーチ調べ 関東地区）

全話平均	10.1％
最終回	13.2％
最終回総合	22.8％

全話平均	10.3％
最終回	10.2％
最終回総合	17.4％

火曜ドラマ

（ビデオリサーチ調べ 関東地区）

全話平均	6.9%
最終回	9.6%
最終回総合	14.9%
一話平均再生数	142万回

全話平均	8.5%
最終回	9.6%
最終回総合	16.2%
一話平均再生数	160万回

2018年度 通期平均視聴率

10番組が同時間帯トップ視聴率を獲得！

- プレバト!! 12.4%
- 爆報! THE フライデー 11.7%
- ぴったんこカン★カン 12.4%
- 中居正広の金曜日のスマイルたちへ 11.6%
- 新・情報7daysニュースキャスター 12.4%

（ビデオリサーチ調べ：関東地区）

2018年度 通期平均視聴率

10番組が同時間帯トップ視聴率を獲得！

- がっちりマンデー！ 民放トップ　10.2%
- サンデーモーニング　15.4%
- アッコにおまかせ！　8.2%
- 噂の！東京マガジン　8.1%
- ひるおび！(午後)　6.1%

(ビデオリサーチ調べ：関東地区)

2018年度 通期平均視聴率

Fコア視聴者からの圧倒的な支持

- マツコの知らない世界 11.3%
- ニンゲン観察バラエティ モニタリング 10.7%
- 炎の体育会TV 10.0%
- 櫻井・有吉THE夜会 9.2%
- 水曜日のダウンタウン 8.3%

（ビデオリサーチ調べ：関東地区）

●テレビ番組原価（制作費）

（単位：百万円）

	2018年3月期実績	2019年3月期実績	前年差
第１四半期	23,770	25,246	1,475
第２四半期	25,152	25,136	△17
第３四半期	24,797	24,394	△403
第４四半期	25,997	24,546	△1,451
（直接費）	20,575	19,287	△1,288
（間接費）	5,422	5,259	△163
通期累計	99,717	99,322	△394
2020年3月期 予想		98,800	

○テレビ番組原価に含まれる主な費用

直接費：番組制作費、放送権料、美術制作費、技術制作費
間接費：減価償却費、社員人件費等の配賦原価

●４月編成のポイント

1 ファミリー・コアの重視

世帯視聴率に加えて、13～59歳男女の個人視聴率を
重要な目安に据える

2 月曜日の改編

2時間サスペンスを終了し、過去に実績のある
2つの新バラエティ番組を投入する

3 全日、NP帯の強化

「あさチャン!」生活情報重視し、テンポ良く、明るく
ファミリー・コアの拡大を今後も意識し、NP帯を強化する

日曜劇場

日曜劇場
集団左遷!!
いざ、
令和最初の下克上だ。
福山雅治　香川照之　神木隆之介　中村アン　井之脇 海　高橋和也　小手伸也　酒向 芳　八木亜希子　尾美としのり　市村正親　三上博史
From TBS

火曜ドラマ

火曜ドラマ
わたし、定時で帰ります。

第1話見逃し配信再生数
歴代1位！

金曜ドラマ
インハンド

金曜ドラマ

©2019 映画「七つの会議」製作委員会

大ヒットメーカー × 豪華出演陣

興収 21 億円超！

かぐや様は告らせたい

― 天才たちの恋愛頭脳戦 ―

平野紫耀

×

橋本環奈

「スマホを落としただけなのに２(仮題)」も2020年公開予定！

世界初演！ステージアラウンド版

ウエスト・サイド・ストーリー

2019年8月19日～10月27日

WEST SIDE STORY

ブロードウェイ・ミュージカル
ウエスト・サイド・ストーリー

好評開催中!

クリムト展

過去最大級の25点以上を展示

グスタフ・クリムト《ユディトⅠ》
1901年 油彩、カンヴァス 84×42cm
ウィーン、ベルヴェデーレ宮オーストリア絵画館

2019年秋開催!

ハプスブルク展

600年にわたる帝国コレクションの歴史

ディエゴ・ベラスケス《青いドレスの王女マルガリータ・テレサ》
1659年 油彩／カンヴァス 126×106cm
ウィーン美術史美術館 絵画館

ミイラ展

世界中から40体を展示!

● 将来見通しに関する注意事項

本資料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、
本資料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留意下さい。

● お問い合わせ先

〒107-8006
東京都港区赤坂5丁目3番6号
株式会社 東京放送ホールディングス
社長室 IR推進部

Tel:03-3746-1111(代表)　HP: http://www.tbsholdings.co.jp/ir/