

2023 年度 決算説明会 質疑応答 (要旨)

開催日：2024 年 5 月 15 日 (水)

本資料は、「2023 年度決算および中期経営計画 2026 説明会」での質疑応答の内容を要約したものです。

質問者 1

Q1：中計の前提について。テレビ放送の広告市場での 10 億円の増益を計画されている。前中計期間でも、広告市況が一番の下振れ要素となったことから、前提の置き方が甘いと計画自体の精度が下がる。マーケット環境が悪くても 10 億円作れるのか？このあたりの考え方を教えてほしい。

基本的には地上波広告に大きな拡大を見込んでいない。一方で無料配信などによる収益に関しては大きく期待しているし、その見通しもある。地上波の PUT が低下する中、営業努力を行い単価アップなどに繋げていきたい。テレビ放送の収益性については、じりじりと上がっていくという前提を置いている。

Q2：前中計の 1,450 億円の成長投資に対して、3 年後の EBITDA リターンが 200 億円と見込まれている。大体 15% になるが、成長投資に対するリターンのターゲットはこのあたりか？

赤坂エンタテインメント・シティ関係の投資がかなり含まれている。この部分は 2028 年度以降の収入になるものがあり、少し遅れてくる。成長投資に関しては、取締役会で議論を重ねている。議論のペースは、IRR が当社の WACC に対してどのぐらい上回っているか、である。投資リターンについては、やや遅いものもある。

質問者 2

Q1：“総還元性向を意識”という枕詞をつけながら、配当性向を 30%から 40%に引き上げた。全体としての余力を考えると総還元性向を目標にしても良かったのではないか。今回 40%に引き上げた背景と、総還元性向に対する考え方を教えてほしい。

株主還元に関しては、中計策定に際し、取締役会で長く議論してきた。その中では、総還元性向にすべきとの意見も挙がっていた。ただし、自己株取得は、株価の状況や市場環境もあり、成長投資との見合いで機動的に実施する、ということになった。

中計 8 ページにもあるように、この 3 年は株主還元で 600 億円の想定。営業 CF860 億円、投資有価証券の売却 900 億円の中から簿価や税金等を抜いて計算すれば、大体最終利益は想像できるだろう。中計の中では具体的に示していないが、そこから割り出される総還元性向が目標としているラインであると理解してほしい。

Q2：成長投資目標 1,400 億円から 1,600 億円はあまり大きく変わっていない。トランスフォームを加速させる“拡大均衡”の方向性の中で、この 1,600 億円の規模について、考えを聞かせてほしい。

1,600 億円はひとつの目処であり、中計 2023 でも目標を上回ったように、加速する可能性はある。“グローバルビジネス元年”ということで、海外へのビジネスに向けて投資をしていくが、テクノロジーやデザインなどのジャンルにも機動的に上積みしていくつもりだ。

質問者 3

Q1：中計 15 ページの利益の上がり方について。各事業の利益の上がるペースについて教えてほしい。

放送やライブエンタテインメントなど既存の領域は安定して出てくる。成長注力領域については、やや時間差がある。アニメやゲームなどは投資が先行しリターンが遅くなるので、3 年の中では後半だろう。ライフスタイルに関しては、撒いた芽が出始めている。種まき領域は、まさに人材育成も含めて大事なところなので、すぐ利益貢献するものでもない。新規 M&A は相手との PMI の状況にもよってくる。など、おおむね、この図の傾斜に沿ったタイムラグになるとみている。

Q2：中計を実行していく上で、気にかけている課題やリスクについて教えてほしい。

中計 2023 で行ってきた投資、成長戦略に関しては、うまくいっていると認識している。ここにはリスクを感じていない。一方、中計 2026 では、人的資源、ヒューマンリソースをいかに確保するかが大事だと考えている。300 人のプロフェッショナルを採用する、とか、グループ 8,000 人すべてがコンテンツを作っていく、という意気込みの中で、意識改革や作り手の育成、確保などが、課題になるだろう。

質問者 4

Q1：やる気スイッチについて。授業料値上げが業績に与えた影響と、フランチャイズ (FC) 教室をどのように増やしていく考えか、教えてほしい。

昨年 9 月に 5%ほど値上げした。影響は、今期予算として見込んでいるのは 2 億円弱。23 年度としては、半期だけになるのと、(申し込みから) 売上までのタイムラグがあるので、数千万円といったところ。

FC のオーナーさんは今 700 人ほどだが、毎年 20~30 人増えている。それにプラスして、TBS グループ入りしてから JNN 各局がフランチャイズ加盟している。大変資本力のある有力なオーナーとして、生徒数もしっかり確保していくと考えている。ただし、直営教室も利益額は大きいので、直営と FC、バランス良く展開していきたい。

Q2：20%以上の外国人株主への配当について。現時点では 20%まで余裕があるので、検討段階ではないというのは重々承知しているが、改めて考え方を教えてほしい。

そもそも当社は、国民共有の財産である“周波数“というものを借りて、災害報道やエンタテインメントを届けており、20%を超えた外国人株主の方は株主名簿に記載しない、という放送法の精神に則っている。その中で、定款に記載している通り、株主名簿に記載のある株主に配当を支払う、という考え方。

社会環境やメディア環境が大きく変わっていることは十分認識している。他局の動きも理解している。しかし、現在、“20%を超えた外国人株主への配当“に限らず、様々な課題があり、取締役会でも議論は尽きない。

自己株取得をこの 6 年間で 300 億円行うなどしているが、外国人比率は 16%程度。それほど変化していない。仮に 2%取得したとしても、現時点では、自己株取得に大きな影響はないと思っている。

質問者 5

Q1：THESEVEN について。今朝のリリース (韓国 SLL との共同ドラマ製作の発表) にもあったようにグローバルの取り組みが着実に進んでいる。25 年度の売上高 100 億円規模とのことだが、利益の成長イメージはどのようなになっているのか。利益が出てくるのは、中計 2026 期間中なのか後なのか、教えてほしい。

今朝のリリースについては、作品名や内容、ローンチ時期は海外 OTT が決定し次第、発表になる。これまでもテレビ局同士、あるいはプロダクション同士で日韓の取り組みはあったが、海外 OTT にそれなりの規模で出していくものとしては、初めてとなるだろう。

THESEVEN の取り組みの第 1 フェーズは、日本の“THESEVEN“という会社が、非常に高いクオリティのコンテンツを作り続けられる会社である、という認知度の向上。第 2 フェーズは、デイリーや週間ランキングでトップ 5 に常に入るような作品をコンスタントに出し、その中にオリジナル IP を投入していくこと。ローンチ時期などは OTT 側の判断で行い、1 本当たりの制作費なども守秘義務契約の中で行っており、明確には申し上げられない。

質問者 6

Q1：前中計の目標と比べると、最終年度の目標がやや控えめだが、上振れ余地や成長余地が大きい事業分野などあれば教えてほしい。

上振れは大いに期待している。中計 2026 でも 1,600 億円の投資でさらに成長していくが、中計 2023 の既に撒いた種は、育てて、一部刈り取っていくことになる。その意味では、やる気スイッチグループ、スタイリングライフグループの業績は大変好調であり、大いに上振れを期待している。

もう一つは、何とんでも配信。伸びしろは大きいと思っている。配信はさらに合従連衡や業界再編があるようにも感じている。そのような場合には、大きなポジションを取っていきたい。

Q2：メディア・コンテンツ事業の計画について。TBS テレビ社単体の営業利益計画を見ると、その他のグループ会社でほとんど利益が見込まれていないように見える。何か事業環境の悪化や、戦略的な費用投下などを想定しているのか。

前の中計 2023 はコロナ禍の中で作成したため、保守的に作った。すると逆にコロナ影響がプラスに出て、利益が上振れ、高めの目標にアップデートした。しかし、コロナからの回復後、元々進んでいたテレビ離れもやや加速し、スポットの落ち込みもあって、予想を外してしまった。その点は反省している。よって、少し保守的になっている部分はあるが、テレビの業績予想には、まず落ち込んだスポットはやや回復するだろうということ、そして、何より視聴率でトップを目指していく、ということを含んでいる。それ以外のグループ会社に関しては、中計 2026 で示したように、育てるフェーズだけではなくて、まだまだ種を撒いていく、ということもあるので、利益的には控えめになっている。

質問者 7

Q1：代表取締役の異動に関して。新任の方々（阿部氏、龍宝氏）は、代表権を持って、この中計達成に向けて、それぞれどのような役割を担っていくのか。

まず、TBS ホールディングスの代表取締役社長になる阿部龍二郎については、TBS スパークルの代表取締役社長をやっていたという実績があり、それから成長戦略の柱である EDGE 戦略本部長も務めたキャリアがある。このキャリアを考えても、中計 2026 を担うのにふさわしい人材である。

次に、TBS テレビの代表取締役社長になる龍宝正峰については、TVer の社長を歴任しており、地上波の編成はもとより、DX 関連や、コンテンツが長く対価を稼ぐビジネスモデル、Timeless Value という考え方を確立させた人物であり、中計 2026 を進めるのにふさわしい人物である。

以上

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。また、本資料の無断転載はお断りいたします。