マネジメントメッセージ

■2011年3月期の市場環境および業績概要

業績概要

2011年3月期は、2011年3月に発生した東日本大震災の影響を大きく受けたものの、テレビ広告収入のうちスポット収入が前期比で大きく伸長したことや、日本テレビ音楽(株)、(株)バップ、(株)日テレアックスオンなどの連結子会社の業績が増収となったことから、売上高は前期比9億6,100万円増(+0.3%)の2,978億9,400万円となりました。また、すべての項目においてコストコントロールを徹底したことにより、営業利益は前期比81億700万円増(+34.4%)の316億7,000万円、経常利益は前期比115億1,800万円増(+42.4%)の387億200万円、当期純利益は前期比44億5,300万円増(+26.8%)の210億4,800万円となり、当社の業績においては10期ぶりに増収増益を達成することができました。

市場環境

2010年の日本の総広告費(暦年、(株)電通調べ)は、緩やかな景気回復や企業業績の改善、「2010FIFAワールドカップ南アフリカ大会」など大型イベントの開催がありましたが、本格的な回復には至らず前年比1.3%減の5兆8,427億円と3年連続で減少しました。

一方、テレビ広告費は、スポット広告費が年初から徐々に増加し、7-9月には前年を大きく上回るまでに回復、通年では前年比6.8%増の1兆189億円となりました。こうしたことからテレビ広告費全体では、前年比1.1%増の1兆7.321億円と6年ぶりに増加しました。

しかし、2011年3月に発生した東日本大震災は未曽有の被害をもたらし、広告主からの CM自粛など大きな影響がありました。電力不足の問題など震災の影響が2012年3月期に 表れる可能性もあるため、今後の市場環境を注視していきます。

2011年3月期の成里

当期は、単年度目標「2010経営方針」を策定し、収益力の向上と視聴率トップの奪還を 目指し、積極的な事業展開を図りました。

視聴率については、タイムテーブルの改革や個々の番組の内容強化が着実に効果を表したことで、世帯視聴率で首位局に肉薄したほか、購買力があり広告主が最も重視するコアターゲット視聴率(13歳から49歳までの視聴率)も向上させることができました。当期の世帯視聴率は、全日(6~24時)、プライムタイム(19~23時)、ゴールデンタイム(19~22時)、ノンプライムタイム(6~19時および23~24時)の4つの時間帯において、すべて2位でした。視聴率トップの奪還という目標には届きませんでしたが、内容的には大きな成果をあげています。首位局との差は、全日で0.1ポイント、ブライムタイムで0.2ポイント、ゴールデンタイムで0.3ポイント、ノンプライムタイムで0.1ポイントとなり、前期に比べ、大きく差を詰めることができました。さらに第4四半期の視聴率および2011年3月の月間視聴率では当社がトップを獲得しています。この好調な勢いを2012年3月期の視聴率ナンバー1に向けたスタートダッシュにつなげていきます。

このような視聴率の改善やスポット広告市況の回復により、当期のテレビ広告収入は前期比1.9%増の2,092億6,300万円となり、前期実績を上回ることができました。特に、スポット収入は前期比11.6%増の1,033億3,700万円とキー局の中で最も大きく伸長し、下期のスポットシェアは25%超に拡大しました。一方、タイム収入については前期比のマイナス幅は縮小したものの、広告主の固定費削減の動きを受け、前期比6.1%減の、1.059億2.600万円となりました。

細川 知正 代表取締役 会長執行役員

また、テレビ広告収入以外の収入については、中核事業のひとつである通販事業において、ネットワーク各局やBS日テレでの通販特別番組の編成など、販路拡大を進めた結果、物品販売収入が過去最高を記録しました。映画やイベントなどの興行収入は、前期実績を上回ることはできませんでしたが、2011年1月29日公開の映画「GANTZ」(前編)が興行収入34億円を超える大ヒットとなりました。

以上の結果、当期の連結経常利益は387億200万円となり、当社が重視する経営指標である売上高経常利益率が13.0%と前期の9.2%から大幅に改善するとともに、10期ぶりの増収増益を達成することができました。

■2012年3月期の事業戦略

当社は、ここ数年の広告市況の悪化に対応するため、全社的なコストコントロールを徹底して利益水準を向上させ、着実に利益を生み出せる収益構造への転換を図ってきました。さらに、昨年からのテレビ広告市況の回復などもあり、2012年3月期はトップラインの増加に向けた攻めの事業戦略をスタートさせる時期と考え、新中期経営計画の発表に向けて準備を進めていました。しかし、2011年3月に東日本大震災が発生し、期初時点では今後の市場環境が不透明であったことから中期経営計画を見送り、単年度目標である「2011経営方針」を策定しました。地上波デジタル放送の特長を生かしたコンテンツ制作などの取り組みを最優先にしつつ、一層の収益体質の強化を図ることを目標とした内容になっています。

2011 経営方針での取り組みのポイント

- コアターゲット視聴率をアップさせ、 世帯視聴率でトップを奪還
- 震災報道などで常に ファーストチョイスの局になる
- すべての時間帯で視聴率トップに
- コアターゲット視聴率と世帯視聴率が 取れる強力コンテンツの開発
- クリエーターの育成

収益の拡大と新たな収益源の開発

テレビ広告収入

- スポット収入でシェアを上げトップに
- 様々なアイデア (番組企画・C Mの手法等) を駆使して タイム収入を増加
 - テレビ広告収入以外の収入
- 既存の放送外事業のさらなる拡大
- フルデジタル時代を意識し、 日本テレビグループの強みを生かした 新規事業の開発・推進
- 海外展開の加速



グループ各社の特色を 生かし、グループ全体の 利益を拡大

「2011経営方針」における基本的な考え方は、これまで以上に強力なコンテンツを企画・制作し、より多くの視聴者・広告主の満足を得ることが最も重要であるということです。すべての時間帯で世帯視聴率トップの座を奪還し、同時に広告主に支持されるコアターゲット視聴率も上げていくことを目指します。そのためにも、コストコントロールは維持しつつ、戦略的なコンテンツには積極的に投資していきます。これが、短期的にも中長期的にも日本テレビの経営の根幹になると考えています。これまでの継続的なタイムテーブルの改革により、世帯視聴率やコアターゲット視聴率は着実に向上しています。この流れをさらに発展させ、テレビ広告収入の拡大を実現していきます。

大久保 好男 代表取締役 社長執行役員



2011年7月には地上波デジタル放送に完全に移行しましたが、大きなトラブルもなく、視聴率への悪影響もありませんでした。一方、技術の進歩によってインターネットをはじめ様々な通信媒体が身近なものとなることから、映像コンテンツがテレビの独占状態ではなくなってくることが予想されます。こうした中でも常にナンバー1であり続けることを目指していかなければなりません。

また、今後は他のメディアとの競争が一層激しさを増すことが予想され、以前のようにスポット収入が2桁の伸び率を達成するのは容易ではないと想定しなければなりません。このような環境下においてもテレビ広告収入のシェアを伸ばしていく必要がありますし、テレビ広告収入だけに頼らない収入のポートフォリオを考えていかなければならないと思っています。

足元の状況は、東日本大震災の影響により広告市況は一時的に大きく落ち込みましたが、現状は想定を上回るペースで回復しています。タイム収入は、レギュラー番組が早い段階で9月まで完売し、下期についても特にゴールデンタイムやプライムタイムで好調なセールスを維持しています。スポット収入は、第1四半期は震災の影響で減収となりましたが、スポットシェアは25.3%と3四半期連続で25%を超えました。さらに、7月は前年同月比で100%を超えるまでに回復しています。結果として震災の影響は限定的に収まり、市場環境も回復基調にあると考えています。

収入ポートフォリオの多様化については、これまでも映画、通販、イベントなどテレビ広告収入以外の事業を推進して着実に実績を上げていますが、それ以外にも収益の柱となる事業を開発していく必要があると考えています。今後は、VODサービスやソーシャルゲームなどデジタル事業部門も強化していきたいと考えていますし、それ以外の新規事業や、M&Aについても調査・研究を進めています。中期的にはテレビ広告収入の水準を維持しつつ、それ以外の収入との構成比が60%対40%程度になることを目標としており、これをできるだけ早期に実現できるよう努力していきます。

■新たな事業展開

当社グループでは、フルデジタル時代に対応した新たな収益源の開発に積極的に取り組んでいます。2010年12月には有料動画配信サービスである「日テレオンデマンド」を立ち上げ、ドラマやアニメ、バラエティー、スポーツなど番組コンテンツの配信を開始しました。さらに民放キー局5社と(株)電通は、今後普及することが予想されるインターネットTVにおいて、民放各社が主体となった有料課金型のVODサービスを推進していくことに合意しました。これはVODサービスをきっかけにテレビ番組のファンを増やし、地上波放送でのリアルタイム視聴を促進して、テレビの価値を最大化させることを目指す事業です。

また、新規事業の創出と社員のビジネスマインドの醸成を目的にグループ全社員から企業内起業プロジェクト案を募集し、その中から早期にサービスの実施が可能な事業をビジネストライアル案件として採用しました。これにより、SNS上でゲームを展開する「日テレソーシャルゲーム」、スマートフォン向けソフトウェア「日テレアプリ」をスタートさせています。一部、成果が上がっている事例もあり、こうした事業をさらに強化し、伸ばしていきたいと考えています。

次に、当社の大きな課題のひとつである海外展開については、2011年5月に、台湾の大手企業グループの旺旺集団に属する大手ケーブルテレビ局である中天電視股份有限公司との合弁で「黒剣電視節目製作股份有限公司」を台湾に設立しました。黒剣電視は、当社のテレビ番組フォーマットを活用したドラマやバラエティー等のテレビ番組を制作したり、事業開発を行う予定で、中天電視や旺旺集団のネットワークを生かして、台湾のみならず中国大陸へ効果的な進出ができるものと期待しています。



中天電視との提携調印

麹町の不動産の開発についても、できるだけ早期に具体化させたいと考えています。これは所有資産の有効活用ということになりますが、他の地権者との協議も進めており、成果を出していく所存です。

企業の社会的責任

当社のような民放キー局は、社会に対する影響力が極めて大きく、それに見合った社会的 責任を果たしていく必要があります。今回の東日本大震災は、企業がこのような状況のなかで どのような社会的貢献をなし得るのか、改めて認識させられたような気がいたします。日本 テレビでは24時間テレビのプラットフォームを使って、他局に先んじて募金活動を行いました。 こうした活動は非常に大事だと思っておりますし、社会にお返しすることを常に考えていくこと が視聴者からの信頼につながり、それが企業の発展の基礎になると考えております。

2011年1月には国連のグローバル・コンパクトに署名しました。今後も環境問題をはじめ 社会貢献への関わりを強化していきたいと思っておりますし、またそういう社風にしていきたい と考えています。

■株主還元

当社は、株主に対する利益還元を経営上の重要な課題として認識しています。事業環境の変化に柔軟に対応できる収益基盤の強化や、成長に向けた積極的な事業展開のための内部留保との調和を図りながら、継続的で安定的な株主還元を行うことを基本方針としており、1株当たり180円を年間配当金の下限としています。2011年3月期の1株当たり年間配当金は、配当政策に基づき、前期と同額の1株当たり290円とさせていただきました。

2012年3月期においても、1株当たり180円を下限とする年間配当金を予定していますが、これは最低限180円の年間配当金をコミットするという当社の配当政策に基づくものであり、期初において減配を宣言したものではありません。当社は株主の皆様に安定的な還元を行うことを目標にしており、極端に大きな資金需要や著しい利益水準の低下がなければ、あえて減配する理由はないと考えています。

ただし、前述のとおりテレビ局を取り巻く事業環境は刻々と変化しており、インターネット等、他のメディアとの競争は激しくなっています。また、デジタル放送の特長を生かしたコンテンツ制作や新たな事業展開など、これまでとは違ったビジネスチャンスが広がっています。このような状況のなか、当社グループは成長につながるような投資、さらにはM&A等についても機動的に対応できるよう、キャッシュの自由度を高めておくことが重要と考えています。当期は、アニメ制作会社(株)マッドハウスの第三者割当増資引き受けによる子会社化、台湾での合弁会社設立によるアジア地域のコンテンツ市場進出、新規事業開発のための企業内起業育成プロジェクトなど、積極的な投資を実施しました。

また、株主還元のひとつとして自己株式の取得も考えられます。しかし、外国人等の議決権割合が20%以上になると、電波法によって放送免許が取り消されることになるため、外国人持株比率を注視しながら、可能な状況であれば引き続き自己株式の取得も行っていきたいと考えております。

株主・投資家の皆様には、今後とも一層のご理解とご協力を賜りますよう、お願い申し上げます。



(注) 2008 年 3 月期は開局 55 周年 記念配当 30 円を含んでいます。