



# NEXT

日本テレビ放送網株式会社  
アニュアルレポート 2012年3月期

# Looking to a Promising Future

日本テレビグループは、

魅力的なコンテンツを制作することで、

テレビ広告収入を中心に、

番組コンテンツのライセンス、

映画の製作・公開、美術展等のイベントの開催、

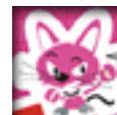
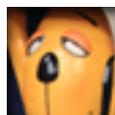
通信販売やDVD／BD・出版物の制作・販売等、

コンテンツを軸にマルチ展開を図ることで、

収益機会の最大化を実現しています。

## 目次

3	11年間の財務データ推移
4	Snapshot
5	視聴率3冠王を獲得
6	堅調なテレビ広告収入
7	コンテンツの自社制作比率
8	新規事業の進展
9	認定放送持株会社への移行
10	日テレのコンテンツ
12	マネジメントメッセージ
16	取締役、監査役および執行役員
18	コーポレート・ガバナンス
22	日テレ インサイド：メディアデザインセンター



24	財務状況と業績評価および分析
28	連結貸借対照表
29	連結損益計算書および連結包括利益計算書
30	連結株主資本等変動計算書
31	連結キャッシュ・フロー計算書
32	日本テレビグループ会社
33	日本テレビネットワーク
34	投資家情報
35	日本のテレビ放送業界の特長

### 見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートに掲載されている記述には、当社および関係会社の将来についての記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した前提・見直し・計画に基づく予測が含まれています。そのため、当社を取り巻く経済情勢、市場の動向、為替の変動等に関わるリスクや不確定要因により、実際の業績が記載の予想数値と異なる可能性があることをご承知おきください。

## 11年間の財務データ推移

日本テレビ放送網株式会社及び連結子会社  
各年3月期、単位:百万円(1株当たり情報、指標、その他を除く)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>3月期：</b>											
売上高	¥ 358,682	¥ 336,299	¥ 328,374	¥ 357,614	¥ 346,642	¥ 343,651	¥ 342,188	¥ 324,563	¥ 296,933	¥ 297,894	¥ 305,460
営業利益	63,573	47,406	35,937	34,325	28,551	30,344	23,076	12,214	23,562	31,670	32,249
経常利益	62,662	46,332	36,800	35,591	30,014	34,142	26,705	16,225	27,184	38,702	37,902
当期純利益	34,648	20,295	19,359	16,847	13,700	18,331	10,625	5,622	16,595	21,048	22,729
包括利益 <sup>*1</sup>	—	—	—	—	—	—	—	—	—	18,351	25,597
減価償却費	6,045	5,854	12,675	21,060	17,561	14,361	12,938	11,527	9,622	8,455	7,071
資本的支出	34,364	30,043	49,761	9,214	6,265	6,042	5,200	5,491	26,808	4,614	3,802
<b>3月期末：</b>											
総資産	¥ 443,798	¥ 476,634	¥ 513,429	¥ 493,557	¥ 519,951	¥ 529,265	¥ 512,507	¥ 498,457	¥ 513,788	¥ 528,398	¥ 543,228
純資産 <sup>*2</sup>	323,319	327,116	354,046	366,645	398,017	411,994	407,668	400,417	416,366	427,496	446,038
<b>キャッシュ・フロー：</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 38,891	¥ 25,981	¥ 30,519	¥ 49,286	¥ 32,683	¥ 31,457	¥ 26,790	¥ 23,948	¥ 40,130	¥ 23,433	¥ 25,273
投資活動によるキャッシュ・フロー	△48,773	△37,394	△41,596	△23,046	△24,358	△24,596	△17,300	△28,330	△46,846	△28,181	△8,967
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,164	22,464	7,131	△37,275	△15,920	△4,713	△4,124	△4,803	△5,697	△7,131	△6,419
現金及び現金同等物の期末残高	70,951	81,944	77,930	66,877	59,368	61,523	66,863	57,629	45,218	33,312	43,190
<b>1株当たり情報(円)：</b>											
当期純利益	¥ 1,366.34	¥ 801.99	¥ 771.74	¥ 671.08	¥ 545.40	¥ 741.60	¥ 430.27	¥ 227.70	¥ 676.43	¥ 859.69	¥ 928.51
純資産	12,750.14	13,102.25	14,183.02	14,688.07	15,945.74	16,363.52	16,153.34	15,853.59	16,661.03	17,113.94	17,855.77
配当金 <sup>*3</sup>	120.00	120.00	120.00	165.00	165.00	170.00	180.00	180.00	290.00	290.00	290.00
<b>指標(%)：</b>											
総資産当期純利益率(ROA)	8.1	4.4	3.9	3.3	2.7	3.5	2.0	1.1	3.2	3.9	4.2
自己資本当期純利益率(ROE)	11.3	6.2	5.7	4.7	3.6	4.6	2.6	1.4	4.2	5.1	5.3
売上高経常利益率	17.5	13.8	11.2	10.0	8.7	9.9	7.8	4.9	9.2	13.0	12.4
自己資本比率	72.8	68.6	69.0	74.3	76.6	76.3	77.8	78.5	79.4	79.3	80.5
<b>その他：</b>											
発行済株式総数(株)	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548	25,364,548
従業員(名)	2,635	2,714	2,829	2,797	2,869	2,886	3,126	3,291	3,339	3,262	3,218

注：\*1 2011年3月期より「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 平成22年6月30日)を適用しています。

\*2 2007年3月期より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第5号)および「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」(企業会計基準適用指針第8号)を適用しています。

\*3 2002年3月期は特別配当70円、2003年3月期は会社設立50周年記念配当70円、2004年3月期は新本社移転記念配当70円、2006年3月期は第2日本テレビ開局記念配当60円、2008年3月期は開局55周年記念配当30円をそれぞれ含んでいます。

P5 視聴率3冠王を獲得



P6 堅調なテレビ広告収入



## Snapshot

P7 コンテンツの  
自社制作比率



P8 新規事業の進展



P9 認定放送持株会社への移行



## Snapshot

### ■視聴率3冠王を獲得

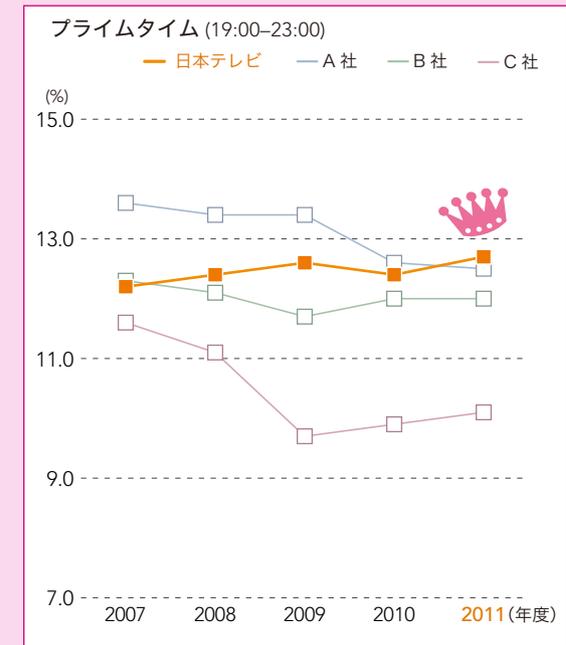
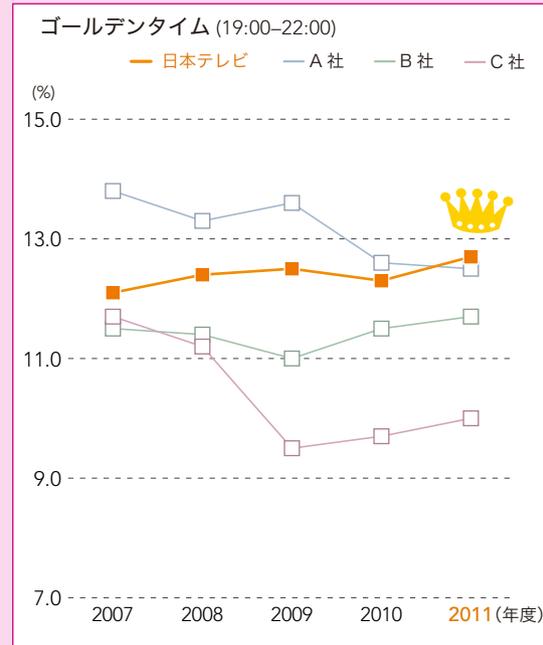
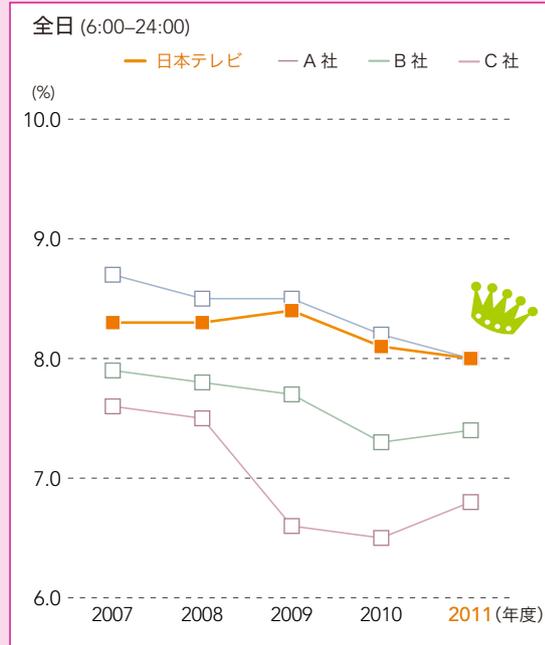
2011年の年間視聴率（2011年1月3日～2012年1月1日）および年度視聴率（2011年4月4日～2012年4月1日）において、全日（6:00～24:00）、ゴールデンタイム（19:00～22:00）、プライムタイム（19:00～23:00）の3部門ですべてトップとなり、年間では8年ぶり、年度では9年ぶりに視聴率3冠王を奪還しました。タイムテーブルの改革、番組コンテンツの商品力向上に向けて様々な施策を実施してきたことが成果を上げ、バラエティー、ドラマをはじめとしたレギュラー番組も好調に推移しました。さらに課題

## 視聴率3冠王を獲得!!

のひとつであった平日の帯番組においても、平日5:50～8:00の「ZIP!」、平日11:55～13:55の「ヒルナンデス!」、夕方のニュース「news every.」など、世帯視聴率、コアターゲット視聴率ともに上昇しており、着実に結果を出せるようになりました。帯番組は全日帯の視聴率を支える、編成上非常に重要な位置

づけの番組です。帯番組の視聴率が不調になると、収益の源であるタイムテーブル自体が脆弱化します。足元の状況としては、「ZIP!」や「ヒルナンデス!」は過去最高の視聴率を獲得するなど右肩上がりのトレンドを維持しており、さらに「news every.」も同時帯のトップを獲得するなど、帯番組にも非常に勢いがあります。この勢いを今後につなげ、視聴率3冠王の座を2期、3期と続けていけるように尽力していきます。

2012年も、「ココロ、かよう。ヒト、つながる。」の編成方針のもと、引き続きクライアントからの高い支持の獲得と、視聴率トップの維持を目指します。



## Snapshot

### ■ 堅調なテレビ広告収入

テレビ広告収入は、日本テレビグループにおける連結売上高の7割を占める主たる事業であり、コンテンツ制作の軸となるものです。

2011年は、東日本大震災の後に起きた広告自粛の影響もあり、日本のテレビ広告費は全体で1兆7,237億円(暦年、(株)電通調べ)となり、前年比0.5%減となりました。

このような状況のなか、当社は2011年の年間視聴率および年度視聴率で、全日帯、プライム帯、ゴールデン帯の3部門において在京キー局トップを奪還し、視聴率3冠王を獲得しました。

タイム収入ではレギュラー番組での収入増加、「FIFAクラブワールドカップ Japan 2011」などの単発番組による収入等により、前期比29億3,200万円増(+2.8%)の1,088億5,800万円となりました。また、スポット収入においても、スポット広告費の回復により地区投下量が前年を上回るなか、前期比



天才! 志村どうぶつ園

## 視聴率トップを獲得! テレビ広告収入はタイム、スポットともに 増加しました。

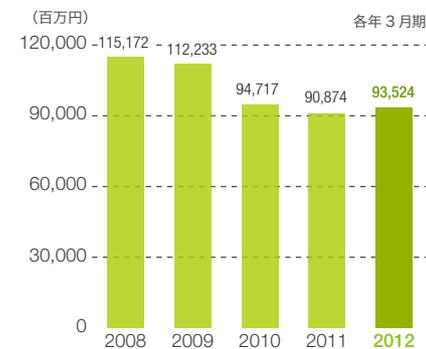
11億9,300万円増(+1.2%)の1,045億3,000万円となり、2期連続で増加した結果、テレビ広告収入は前期比41億2,500万円増(+2.0%)の2,133億8,900万円となりました。

一方、2012年3月期の番組制作費は、前期比26億4,900万円増(+2.9%)の935億2,400万円となりました。当社は2009年3月期から番組制作費の削減に取り組み、その後もコストコントロールを継続しています。大型単発番組の有無など、年によって多少の変動はありますが、制作費については今後もコストコントロールを進め、現在の水準を維持していきます。

テレビ広告収入



番組制作費



※番組制作費は日本テレビ単体の管理数値です。

## Snapshot

# 当社の強みである番組制作力を生かし、 タイムテーブルの89%は自社制作のコンテンツです。

### ■コンテンツの自社制作比率

日本における最大のコンテンツプロバイダーは地上波テレビ局であり、そのなかでも在京キー局の存在感が大きくなっています。

当社では、タイムテーブルのうち、番組コンテンツの自社制作比率は約89%（民放連調べ）に上っており、放送開始から46年の長寿番組「笑点」や最終回に視聴率40%を獲得した「家政婦のミタ」など、様々な人気番組を生み出しています。

優良番組として高く評価されるものも多く、第49回ギャラクシー賞では、マイベストTV賞第6回グランプリに人気ドラマ「妖怪人間ベム」が選ばれたほか、「世界の果てまでイッテQ! イモトが挑む南米大陸最高峰アコンカグア登頂スペシャル」がテレビ部門の優秀賞に輝きました。さらに、(社)日本PTA全国協議会による調査「子どもとメディアに関する意識調査」の2011年度版において、保護者が子どもに見せたい番組の1位に土曜19:56の「世界一受けたい授業」、2位に土曜19:00の「天才! 志村どうぶつ園」がそれぞれ選ばれました。これらの番組は、内容の面白さに加え、知識が増え一家団欒の時間が持てる番組として認知されており、親子で一緒に見る機会が多くあるという結果も出ています。

また、こうした番組コンテンツを軸に映画やイベント、フォーマット販売など多角的に事業を展開しています。当社にとって番組制作力は強みであり、競争力の源泉となるコア・コンピタンスです。これをさらに強化し、今後も魅力的なコンテンツを提供していきます。

「映画 妖怪人間ベム」  
© ADK/2012  
「映画 妖怪人間ベム」製作委員会



1 番ソング SHOW

## Snapshot

### ■ 新規事業の進展

日本テレビでは、継続的成長を目指し、限りある経営資源の最適な配分、保有資産の効率的運用、コストコントロールをベースに、メリハリある事業展開と新規事業の育成を行います。

海外での事業展開については、コンテンツの企画開発段階から海外市場への展開を視野に入れた制作を徹底し、それらのコンテンツや番組フォーマットを海外に積極的に販売していくことを目指します。特に、成長著しいアジア市場での展開に重点を置いており、台湾にテレビ番組制作会社「黒剣テレビ節目製作股份有限公司」を設立しているほか、中国国営新華通信社と放送および関連分野における双方の幅広い相互協力を骨子とした協力協定を締結するなど、中国圏進出への足掛かりを構築しています。

放送外収入の拡大にも積極的に取り組み、事業ポートフォリオの多様化を目指します。

新規事業については、パソコンやスマートフォン向けの有料動画配信サービス「日テレオンデマンド」において、これまで外部配信事業者へのライセンスを行っていましたが、自社による作品管理および課金業務を行う自社配信を開始しました。コンテンツ数も大幅に増加させており、今後も日活やマッドハウスなどの関連会社作品や、過去に日本テレビで放送した作品を次々に追加していきます。



日テレオンデマンドのトップページ

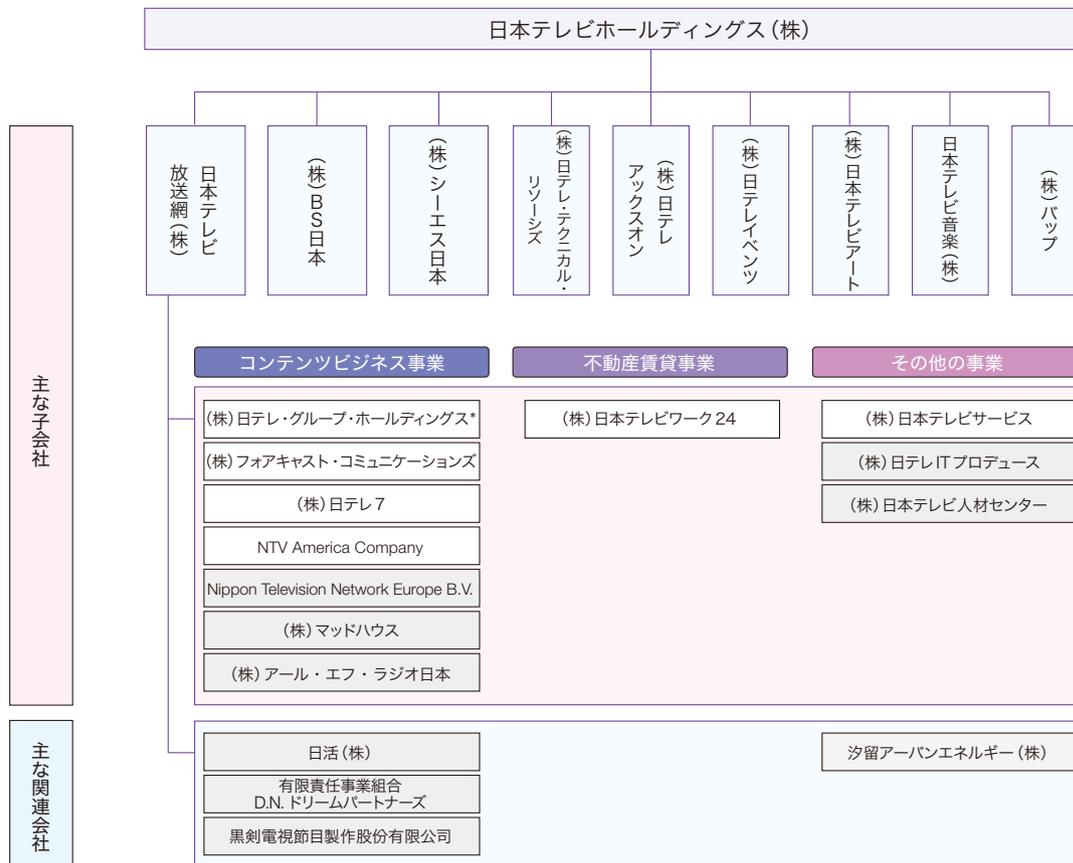


黒剣テレビ節目製作股份有限公司の第1弾ドラマ「白色の恋」

Snapshot

# 地上波テレビ、BS、CSの3波一体経営により、 コンテンツ価値の最大化を目指していきます。

日本テレビホールディングス グループ会社概要図(2012年10月時点)



(注) □ は連結子会社 □ は持分法適用会社

\* (株) 日テレ・グループ・ホールディングスは、本持株会社化に合わせて事業目的および商号を変更する予定です。

## ■ 認定放送持株会社への移行

テレビ放送をはじめとするメディア・コンテンツ産業を取り巻く環境は、デジタル化、ブロードバンド化、モバイル化等に伴う技術革新と、伝送路・デバイスの進化、法制度の変化、さらには日本社会全体の生産年齢人口の減少や国内需要の変化によって、大きな変革の時期を迎えています。

このような事業環境の変化に対応すべく、当社グループは2012年10月1日をもって認定放送持株会社体制に移行することにしました。新しい体制は、現在の日本テレビを、持株会社「日本テレビホールディングス(株)」と新設の地上波事業会社「日本テレビ放送網(株)」に分割し、持株会社のもとに地上波事業会社の他、(株)BS日本および(株)シーエス日本を、それぞれ100%子会社として配置します。また、日本テレビグループにおいてコンテンツ制作・流通機能を有する会社のうち6社を持株会社のもとに置きます。

今回の経営統合によって、地上波テレビ放送を中核とした、BS、CSとの3波一体経営を推進してまいります。また「放送・メディア」と「コンテンツ制作」という日本テレビグループの2つのコア・コンピタンスを統合・強化させ、コンテンツ価値の最大化を図ってまいります。

当社グループは、今後もメディア・コンテンツ産業におけるリーディングカンパニーとして発展・成長していくため、「改革と挑戦」を続けていきます。



「ZIP!」(毎週月曜～金曜 5:50～8:00)  
日本の朝をHAPPYにし、ニッポンにエールを送る、  
総合情報エンターテインメント番組です。



「それいけ!アンパンマン よみがえれ バナナ島」  
© やなせたかし/フレーベル館・TMS・NTV  
© やなせたかし/アンパンマン製作委員会2012



「笑点」  
(毎週日曜 17:30～18:00)  
放送開始から47年。家族揃って楽しめる  
国民的人気番組です。

## 日テレのコンテンツ

## 日テレのコンテンツ



### 「嵐にしやがれ」

(毎週土曜 22:00 ~ 22:54)

ジャンルの垣根を飛び越え変幻自在に活躍する嵐の「エンターティナーとしての魅力」と「一人の人間としての魅力」をたっぷり味わえる番組です。

### 「家政婦のミタ」

2011年10月～12月に放送。最終回は視聴率40%を獲得し、社会現象にもなった大ヒットドラマです。

「ぐるぐる  
ナインティナイン」  
(毎週木曜 19:56 ~ 20:54)  
『ゴチになります』を筆頭に、  
大爆笑のコーナー企画目白  
押しの番組です。



## マネジメ ントメ ッセ ージ



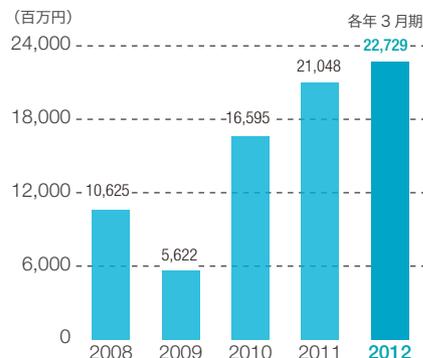
## マネジメントメッセージ

### ■ 2012年3月期の業績概要

2012年3月期は、前期末に発生した東日本大震災の影響や、急速な円高の進行など不安定な経済状況が続きました。特に第1四半期はテレビ広告収入が前期に比べてマイナスになるなど苦戦を強いられましたが、その後は想定よりも早い広告市況の回復とコンテンツ商品力の向上により、急速に業績を回復させることができました。

当期の連結売上高は、前期比75億6,500万円増(+2.5%)の3,054億6,000万円となりました。また、コストコントロールの継続によって営業利益は前期比5億7,800万円増(+1.8%)の322億4,900万円となり、当期純利益においても前期比16億8,000万円増(+8.0%)の227億2,900万円を達成しました。

当期純利益



### ■ 視聴率3冠王の奪還

当社はここ数年の間、コンテンツの商品力アップを目指して、タイムテーブルの改革や個々の番組の内容強化に取り組んできました。その結果、2011年の年間視聴率、および2011年度視聴率で、全日(6:00～24:00)、ゴールデンタイム(19:00～22:00)、プライムタイム(19:00～23:00)の3部門においてトップを奪還することができました。年間では8年ぶり、年度では9年ぶりの視聴率3冠王獲得となります。視聴者から最も支持されるテレビ局になることは私たちの長年の悲願でしたが、ようやくそれを達成することができました。

一方で、視聴率3冠王は1年だけの実績では意味がありません。2年、3年と続けることで、収益の向上にもつながり、真のトップカンパニーになることができると考えています。現状に満足することなく、さらに高い目標を目指して挑戦していきます。

### ■ 新しい経営体制、 認定放送持株会社体制への移行

当社は2012年6月28日開催の定時株主総会および取締役会を経て、新しい役員、執行役員体制となりました(詳細は16ページ)。デジタル化をはじめとした技術革新、少子高齢化といった社会情勢の変化など、私たちの事業を取り巻く環境は劇的に変わりつつあります。経営体制の若返りを図ることによって、これらの変化に対応し、迅速な意思決定を行うとともに、事業の執行もさらに早めていきます。

さらに、2012年10月1日には認定放送持株会社体制に移行します。持株会社「日本テレビホールディングス(株)」のもとに、地上波事業会社(日本テレビ放送網(株))、(株)BS日本、(株)シーエス日本をそれぞれ100%子会社として配置します。また、日本テレビグループにおいてコンテンツ制作・流通機能を有する会社のうち6社についても、持株会社直接の子会社とすることとしました。



しゃべくり007



ネブ&イモトの世界番付

## マネジメントメッセージ

これによって当社グループが持つ「放送・メディア」と「卓越したコンテンツ制作力」という強みを統合し、グループ全体の企業価値の最大化を目指していきたいと考えています。

### ●株式会社BS日本

設立：1998年12月  
放送開始：2000年12月  
資本金：250億円

日本テレビが地上波放送で培った放送・制作のノウハウを活用し、衛星基幹放送事業（広告放送）を展開しています。プロ野球巨人戦中継等の優良コンテンツを持つ一方で、紀行番組、アジアを中心とした海外発ドラマ等、番組ラインナップの強化に注力しています。2011年3月期の接触率調査では、全日、プライムタイム、ゴールデンタイムの3つの時間帯で1位を獲得しました。BSデジタル放送の視聴可能世帯数も拡大しており、媒体力は大きく増加しています。

### ●株式会社シーエス日本

設立：2001年3月  
放送開始：2002年3月  
資本金：30億円

衛星基幹放送事業（有料放送）を6つのチャンネル（「日テレG+」「日テレNEWS24」「日テレプラス」等）で展開しています。このうち、「日テレプラス」では日本テレビの新旧名作ドラマやバラエティー番組を編成して好評を得ており、2012年からはプロ野球福岡ソフトバンクホークス主催のオープン戦、公式戦、交流戦計83試合のCS独占放映権（CATV配信を含む）を獲得の上、放送しています。この結果、シーエス日本の直接契約世帯は、スカパー！e2とスカパー！の合計で143万3,000世帯、ケーブルテレビ局、光IPTVへの配信を含めると528万9,000世帯と、順調に増加しています（2012年4月1日現在）。

## ■「2012経営方針」

現在、認定放送持株会社化を前提とした中期経営計画の策定を進めていますが、2013年3月期はそれまでの期間をカバーするものとして「2012経営方針」を策定しました。

「2012経営方針」の基本的な考え方は、“マスメディア企業として信頼性をさらに高め、社会への貢献を進めていくとともに、視聴者から共感され人々の心を豊かにするコンテンツを創造し、国民の豊かな暮らしと文化の向上に貢献していく”ことです。

2011年3月に発生した東日本大震災では、テレビ局を含むマスメディアの信頼性が厳しく問われるとともに、情報インフラとしての意義が改めて評価されました。私たちはメディアとしての社会的責任を果たすため、正確で公正な情報を速やかに提供し、報道機関としての信頼性を常に保っていきます。

また、視聴者に支持され、人々の心を豊かにするコンテンツの創造のため今後も努力していきます。前期はドラマ「家政婦のミタ」が“家族の絆”や“家族の再生”をテーマに話題となり、最終回世帯視聴率は40%と驚異的な数字を記録しました。レギュラーのバラエティー番組に加え、平日の朝・昼の帯番組も着実に力をつけてきており、年間および年度世帯視聴率3冠王獲得の原動力となりました。日本全体を元気づける、優良なコンテンツの制作を進めるとともに、ひとつのコンテンツが生み出す総収入の拡大を図るため、地上波、BS、CSをはじめ、インターネットテレビ、スマートフォンなど新しいデバイスとの連動も積極的に推進していきます。

さらに、企業として拡大・成長を続けるために、海外進出にも積極的に取り組んでいきます。すでに台湾

### 2012 経営方針

報道機関としての  
信頼性の維持・向上

海外における確固たる  
ポジションの獲得

人々の心を豊かにする  
コンテンツ創造

メディア企業ならではの  
社会貢献

継続的成長を目指した  
変化への対応

働く人すべてが能力を  
発揮できる環境の醸成



「映画 ホタルノヒカリ」

© 2012「映画 ホタルノヒカリ」製作委員会

目次へ >>>

## マネジメントメッセージ

ではテレビ番組制作会社「黒剣テレビ節目製作股份有限公司」を合併で設立し、成長著しいアジア市場での展開に重点を置いて事業を進めています。また、コンテンツやフォーマットの海外販売もさらに強化していきます。

もうひとつ、私たちの使命として強く意識しているのは、影響力の強いメディア企業として、どのように社会貢献をしていくかということです。1978年に産声を上げた「24時間テレビ」は、今年で35回を数えました。「福祉」「環境」「災害支援」など、これまで様々な支援活動を行ってきましたが、特に東日本大震災の被災地では、いまだ復興の途中であり、今後も継続的に支援を続けていきます。また、かけがえのない地球環境を次の世代に残すため、「日テレecoウィーク」などの環境保全活動を進めていきます。

そして、何より私たち企業グループのクリエイティブを支えているのは、社員一人ひとりの力です。社員がその能力を最大限発揮できる環境を整えるとともに、人材育成にもなお一層取り組み、社会の変化に対しても柔軟に対応していきます。

荒川河川敷清掃



### ■開局60年委員会での取り組み

当社は2013年に開局60周年を迎えます。私たちは開局60周年を第2の創業の時と捉えています。2011年8月に、社長を委員長とした「開局60年委員会」を社内に発足させました。本委員会においては、会社が直面する課題について多くの提案が検討され、具体化への作業が進んでいます。

認定放送持株会社体制への移行もそのひとつですが、そのほかにも新規事業開発、麹町再開発、企業ブランドの向上など、多くのプロジェクトが進行しています。決して時間をかけることなく、実行できるものはすぐ実行し、中長期的な計画については早急に行う可能なプランを策定していくことが目的です。新たな事業への進出なども検討しており、これらプロジェクトの一つひとつを実現することによって収入の多角化を進め、企業としても一段違うステージに飛躍できると考えています。

### ■株主還元

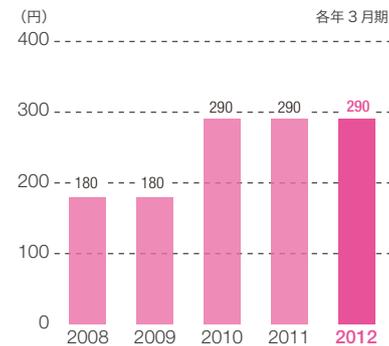
当社は、株主に対する利益還元を経営上の重要な課題として捉え、事業環境の変化に柔軟に対応できる収益基盤の強化や、成長に向けた積極的な事業展開のための内部留保との調和を図りながら、継続的で安定的な株主還元をしていくことを基本方針としています。

この方針に基づき、2012年3月期の配当は、前期と同額一株当たり年間290円とさせていただきます。

2013年3月期の配当につきましても、同様の額を考えています。ただし、当社は2012年9月30日を基準日として、当社普通株式を1株につき10株の割合で、2012年10月1日をもって分割するとともに、単元株式数を10株から100株に変更します。このため、第2四半期末は、株式分割前の数値で算定し1株当たり90円、期末は株式分割後の数値で算定し1株当たり20円（株式分割前の数値で算定すると1株当たり200円）の配当を実施させていただく予定です。

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。

1株当たり年間配当金



(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。

取締役、監査役および執行役員 (2012年7月1日現在)



左より：小松 伸生、丸山 公夫、渡辺 弘、大久保 好男、細川 知正、小杉 善信、片岡 朋章、桜田 和之

## 取締役

### 大久保 好男

代表取締役 社長執行役員  
内部監査委員会委員長、  
報酬委員会委員長、社長室担当

(株)読売新聞 東京本社取締役メディア  
戦略局長を経て、2010年に取締役執行  
役員、2011年に代表取締役 社長執行  
役員に就任

### 渡辺 弘

取締役 常務執行役員  
総務局・コンプライアンス推進室・  
コンテンツ事業局・報道局担当  
個人情報保護最高管理責任者

編成局長、制作局長、報道局長を歴任し、  
2009年に取締役執行役員、2012年に取締  
役常務執行役員に就任

### 小杉 善信

取締役 常務執行役員  
編成局・制作局・情報エンターテイン  
メント局・スポーツ局担当

営業局長、編成局長、(株)日テレ アクッ  
スオン代表取締役社長を歴任し、2011年  
に取締役執行役員、2012年に取締役常務  
執行役員に就任

### 丸山 公夫

取締役 常務執行役員  
メディア戦略局・営業局担当

スポーツ局長、営業局長を歴任し、2011  
年に取締役執行役員、2012年に取締役  
常務執行役員に就任

### 片岡 朋章

取締役 執行役員  
技術統括局担当

コンプライアンス推進室長、メディア戦略  
局長、(株)日テレ・テクニカル・リソーシ  
ズ代表取締役社長を歴任し、2012年に  
取締役執行役員に就任

### 小松 伸生

取締役 執行役員  
経理局長  
個人情報保護最高監査責任者

経営計画室長、総務局長、ドラマ局長、  
経理局長を歴任し、2012年に取締  
役執行役員に就任

### 桜田 和之

取締役 執行役員  
人事局長  
労政担当

(株)日テレ アクッスオン代表取締役社長、  
バラエティー局長、制作局長を歴任し、  
2012年に取締役執行役員に就任

### 細川 知正

取締役 最高顧問

ネットワーク局長、経理局長を歴任し、  
2000年に取締役、2009年に代表取締  
役社長執行役員、2011年に代表取締役  
会長執行役員、2012年に取締役最高顧  
問に就任

### 渡邊 恒雄

取締役\*  
(株)読売新聞グループ本社  
代表取締役会長・主筆

### 前田 宏

取締役\*  
弁護士

### 堤 清二

取締役\*  
公益財団法人セゾン文化財団  
理事長

### 今井 敬

取締役\*  
新日本製鐵(株) 社友名誉会長

### 佐藤 謙

取締役  
公益財団法人 世界平和研究所  
理事長

### 垣添 忠生

取締役\*  
公益財団法人 日本対がん協会 会長

### 務台 猛雄

取締役  
(株)宮城テレビ放送 代表取締役社長

\*は会社法第2条第15号に定める社外  
取締役です。

## 監査役

### 能勢 康弘

常勤監査役

### 加瀬 兼司

監査役\*\*

### 白石 興二郎

監査役\*\*

### 望月 規夫

監査役\*\*

\*\*は会社法第2条第16号に定める  
社外監査役です。

## 執行役員

### 吾妻 光良

上席執行役員 総務局長

### 城 朋子

上席執行役員 コンテンツ事業局長

### 石澤 顕

上席執行役員 社長室長  
内部監査委員会副委員長

### 佐野 讓顯

執行役員 制作局長

### 吉田 真

執行役員 編成局長

### 菅原 洋二

執行役員 営業局長

### 根岸 豊明

執行役員 メディア戦略局長



## コーポレート・ガバナンス

当期は、取締役会を8回開催し、重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。また、監査役会を9回開催し、各監査役は監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、取締役会その他重要な会議への出席や、重要な決済書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等を行い、取締役の職務の執行の監査をしています。

当社は、取締役会の下に、業務執行全体について監督する機関として内部監査委員会を設け、内部統制システムの監督に努めています。また、取締役会に報酬委員会を任意に設置し、取締役の報酬に関して取締役会からの諮問に答申するなどしています。さらに、コーポレート・ガバナンスを確かなものにし、社会からの信頼や支持を一層強固にするため、コンプライアンス委員会を設置し、あらゆる法令および諸規則の遵守、透明性の高い企業活動の推進に努めています。

業務執行・監視の仕組みについては、執行役員制度を導入して権限委譲を行い、迅速な意思決定および業務執行責任の明確化を図るとともに、前記のとおり、社外役員を含む取締役会および監査役・監査役会による監督・監査体制をとっています。また、内部統制システムの整備を目的として代表取締役を委員長とする内部統制委員会を設置し、グループ全体の業務統制の点検・整備を進めています。

コーポレート・ガバナンス体制への第三者の関与状況については、当社は企業経営および日常業務に関し、複数の法律事務所と顧問契約を締結し、

必要に応じて助言を求めることにより、法的リスクの管理体制を強化しています。また、監査法人との間で会社法監査および金融商品取引法監査について監査契約を締結し、監査法人は独立の立場から監査を実施しています。

### コーポレート・ガバナンスの充実に向けた 取り組みの最近1年間における実施状況

個人情報保護法への対応として、社内各部署に「個人情報管理責任者」などの担当者を置いて日常の情報管理を推進しています。さらに管理職、一般社員、新入社員や協力スタッフそれぞれに対するきめ細かな研修、監査計画に基づく各部署への監査等を着実に実施し、適正な個人情報の取り扱いに努めています。加えて、下請法についても、定期的な社内研修や発注管理システムの導入により、より一層の下請取引の適正化と法令遵守に努めています。

当社は、環境と社会への配慮を組み込んだ企業経営「日テレ・サステナビリティ」に取り組み、地球と社会、そして企業の持続可能な発展を目指しています。その一環として、当社は「地球環境の破壊防止」についてメディア企業のリーダーとして社会的責任を強く認識し、環境保全活動「日テレ・エコ」を積極的に展開してきました。

2009年8月に報道局に常設した危機管理チームについて、2011年4月にメンバーを増員し強化したほか、新たに危機管理連絡会議を定期的で開催しています。また、全社的に取材や放送倫理に関する研

修会などを頻繁に開催しています。

このほか、コンプライアンス強化の一環として、2012年4月から6月に、全役職員や派遣スタッフ等を対象として、ウェブを利用した「インサイダー取引規制に関する研修」とそれを補完するための集合研修を実施しています。

### 内部監査等の組織および会計監査の相互連携

監査役は、会計監査人から監査計画の概要について会計監査実施前に説明を受けています。また、監査役は会計監査人による監査の実施過程において監査手続きの実施状況や監査上の問題点について情報交換を行い、監査終了後は会計監査の結果について説明を受けています。

監査役は、監査役会事務局所属の従業員（1名）に対し、監査業務に必要な事項の調査を指示することができます。監査役会事務局所属の従業員は、兼務として内部監査委員会の事務局員を務め、監査役の職務の補助を行います。監査役は内部監査委員会と緊密な連絡を保っています。

### 会計監査

当社は、「会社法」および「金融商品取引法」に基づく会計監査について、有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結し、会計監査を受けています。2012年3月期は、会計監査業務を執行した公認会計士（樋口義行、広瀬勉）とその補助者13名（公認会計士4名、その他9名）が監査業務に従事しました。

## コーポレート・ガバナンス

2012年3月期における当社および連結子会社の監査法人に対する報酬等は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	監査証明業務に 基づく報酬	非監査業務に 基づく報酬
当社	58	-
連結子会社	5	-
合計	63	-

### 役員報酬

2012年3月期における当社の取締役および監査役に対する役員報酬は以下のとおりです。

(単位：百万円、名)

	報酬等 の総額	報酬等の種類別の総額			対象と なる役員 の員数
		基本 報酬	賞与	退職 慰労金	
取締役 (社外役員を除く)	326	326	-	-	13
監査役 (社外役員を除く)	26	26	-	-	1
社外役員	112	112	-	-	10

注1) 2012年3月期末現在の人員は、取締役15名、監査役4名です。

- 2) 上記の報酬額には、使用人兼務役員の使用人分給与および賞与は含まれていません。
- 3) 2008年6月27日開催の第75期定時株主総会において、取締役の報酬額は年額9億5,000万円以内(うち社外取締役1億1,000万円以内)、監査役の報酬額は年額7,200万円以内と決議しています。

役員の報酬額については、株主総会の決議により取締役および監査役それぞれの報酬の限度額が決定されています。各取締役の報酬額は、1年ごとに業績や経営内容を考慮し取締役会により決定し、各監査役については監査役の協議により決定しています。

### 内部統制システムの基本方針

#### 1. 取締役・使用人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

取締役およびオブザーバーの立場として社外の弁護士等で組織する「コンプライアンス委員会」を設置し、法令および規則の遵守、透明性の高い企業活動の推進に努めます。

法令・定款・企業倫理を遵守した行動をとるための企業行動憲章である「コンプライアンス憲章」を制定し、全常勤役員・従業員が宣誓します。また、その徹底を図るため、人事局、総務局、コンプライアンス推進室を中心に従業員に対する教育等を行います。

法令上疑義のある行為等について、従業員が直接情報提供や調査要請を行う社内公益通報制度としてのホットライン「日テレホイッスル」を設置します。

取締役の職務執行の適法性を確保するため、社外取締役、社外監査役による牽制機能を重視し、取締役会の活性化等コーポレート・ガバナンスの充実に努めます。

「内部監査委員会」を設置し、内部監査の実施により不正行為の予防に努めます。

反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で臨み、同勢力とは取引関係その他一切の関係を持ちません。不当要求等の介入に対しては、警察等の外部専門機関と緊密な連携関係のもと、関係部署が連携・協力して組織的に対応し、利益供与は絶対に行いません。

#### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および 管理に関する体制

文書取扱規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体(以下、文書等という)に記録し、定められた期間保存します。

文書等の取扱所管部は総務局とし、各局等に文書管理責任者および文書管理者を置き、管理します。

取締役および監査役は、これらの文書等を常時閲覧できるものとします。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

代表取締役を委員長とする「内部統制委員会」および「危機管理委員会」を設置し、前者において全社的なリスク管理を行い、後者において新たに生じた危機について迅速に対処します。

災害、情報管理、番組制作、著作権契約、放送、不正行為等に係るリスクについて、組織横断的な各種委員会を設置し、諸制度改善、規程の整備等に取り組みます。

## コーポレート・ガバナンス

特に、放送局として地震等非常時に緊急放送を行うことは当社の使命であり、放送機能を維持・継続するための設備・体制を整えるとともに、「大災害マニュアル」を制定し、それに基づいた実地訓練を行います。

### 4. 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

職務分掌、りん議規程等社内の規程に基づく、職務権限および意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制をとります。

また、取締役の職務執行の効率性を高めるための執行役員制度を導入し、業務執行が機動的に行われる体制を構築するとともに、当社と利害関係を有しない社外取締役により、業務執行についての牽制機能が働くようコーポレート・ガバナンスの充実を図ります。

### 5. 会社ならびにその親会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

グループ会社の経営、事業内容の総合的戦略の構築と実施、運営に関する業務全般を行う「社長室グループ戦略部」を設置し、グループ一体となった法令遵守体制、リスク管理体制を構築するよう管理します。

グループ会社の役員・従業員を対象にコンプライアンスに係る研修を適宜実施します。

グループ会社の代表者などで構成する「グループ経営会議」を設け、業務の適正を確保するため、情報の共有化を図ります。

### 6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役は、監査役会事務局所属の従業員に対し、監査業務に必要な事項の調査を指示することができます。

監査役会事務局所属の従業員は、監査役の職務の補助のほか、兼務として内部監査委員会の事務局員を務めます。

### 7. 監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役を補助する従業員に対する監査役からの指示について、取締役はそれと異なる指示を行うことはできないものとします。

監査役を補助する従業員の人事異動・懲戒処分については、監査役の同意を得なければならないものとします。

### 8. 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

取締役は、監査役会に対して、当社および当社グループに重大な影響を及ぼす事項等法定の事項に加え、内部監査の実施状況を報告します。

従業員は、当社および当社グループに影響を及ぼす事項、法令、定款違反に関する重大な事実を発見した場合は、社内公益通報制度である「日テレホイッスル」により、監査役に直接報告することができます。

### 9. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

常勤監査役は、常勤取締役会に出席し、常勤取締役との意見の交換を行います。

監査役は、グループ会社の代表者等で構成される「グループ経営会議」に出席することができます。

監査役は、必要に応じて専門の弁護士、公認会計士等から監査業務に関する助言を受けることができます。

## 日テレ インサイド **メディアデザインセンター**

### 次世代のテレビはどうなるのでしょうか？ 始まったばかりの地上デジタル放送の可能性とは？

2011年12月、日本テレビのインターネットに関連する部署を1カ所に集約して、新たに「メディアデザインセンター」を編成局の中に組織しました。私たちのミッションは次世代のテレビを創ることです。インターネットなどを活用して、テレビ番組の〈価値〉を最大化することにより、視聴率の向上や収益の拡大を図っていきます。私たちの取り組みのいくつかをご紹介します。

#### ソーシャル視聴

インターネットの世界では、ソーシャル・ネットワークワーキング・サービス (SNS) が人々のコミュニケーションの道具として流行しています。全世界で9億人のユーザーがいるfacebookをはじめとして、twitter、LINE、mixiなどに人々が集い、海外では政治を動かすほどの影響力を持ち始めています。

### このSNSとテレビを融合できないか？ 私たちは考えています。

2011年3月に「JoinTV(ジョイン・ティービー)」というサービスを発表しました。これは、facebook



上の〈友達〉が同じ番組を見ていると、そのアイコンと名前が表示されるというものです。友達同士でメッセージを交換できたり、クイズに参加したり、今後も進化をしていきます。これはfacebook社の技術協力により世界で初めて実現したテレビとSNSが融合したサービスで、国内外の注目を集めています。

また、スマートフォンやタブレットの急速な普及に伴い、片手にこれらの〈セカンドスクリーン〉を持ってテレビを見る人が増えてきています。このような視聴スタイルの変化を捉えて、2012年6月にはスマートフォン用アプリの「wiz tv」をリリースしました。

これは、SNSで盛り上がっているテレビの話題をリアルタイムでグラフ化するアプリです。ユーザーはこの盛り上がりに参加したり、オンエアされた番組の情報を知ることができます。

映画「ALWAYS 三丁目の夕日」で、隣人たちが白黒テレビの前に集まるシーンがあります。〈みんなで見るテレビ〉は楽しいものです。核家族化、少子化が進む現在の日本で、あのシーンを再現することは難しいかもしれません。しかし、SNSの仕組みを取り入れることで〈みんなで見るテレビ〉を再現することができます。私たちは、これをソーシャル視聴と呼んでいます。メディアデザインセンターは、これを実現するためのプラットフォームを創っていきます。

## 日テレ インサイド **メディアデザインセンター**

### インタラクティブ ――番組への参加

テレビが情報を発信して、視聴者はSNSで盛り上がっています(→ソーシャル視聴)。しかし、視聴者からはテレビに対して何も発信をすることはできません。一方通行でした。

ところが、ハードの進化により、インターネットに接続できるテレビが増えてきています。また、<セカンドスクリーン>の環境も整い始めています。これによりインタラクティブな演出が可能になりました。

2012年6月23日(土)に放送されたドラマ「三毛猫ホームズの推理」最終回では、2つの異なるエンディング(「さよならホームズ・・・」vs「おかえりホームズ!」)を準備して、そのいずれを放送するか、視聴者がデータ放送やスマートフォン、パソコンからの投票で選ぶ「ダブル・エンディング」を実施しました。これはインターネットで大きな話題となって1,000万を超える投票が集まり、結果、視聴率の向上へとつながりました。このようにインターネットを利用して視聴者が番組に参加できる企画を、メディアデザインセンター発足以来、40以上展開しています。



### その他の事業紹介

#### ■ アプリ・ゲームの制作

スマートフォン・アプリの制作・販売事業は成長分野のひとつです。2011年、Appleの選ぶ年間ベストアプリ100本(iTunes Rewind 2011)に「3分クッキング」「ガキの使いやあらへんで!!」の2本が入賞しました。テレビ局制作としては日本テレビだけの栄誉です。その他のアプリの売り上げも伸びており、放送外収入に貢献しています。

また、携帯ゲームに関しては「巨人オールスターズ」など番組に連動したタイトルが好調です。



#### ■ コンテンツ配信

放送済みの番組を二次利用してインターネットで配信する事業も順調です。現在、報道局発の最新の動画ニュース等を、docomoのiチャンネルやYahoo!、モバゲーなどのサイトをはじめ、JR中央線・京浜東北線の車内など、20以上の媒体に配信しています。その配信数は、テレビ局の動画ニュース配信事業としてはナンバー1です。

テレビは1億人に情報発信をすることができません。しかしそれは一方通行のメディアでもありました。次世代のテレビでは、新しいテクノロジーを駆使し、視聴者へはホスピタリティを、スポンサーには新しいCM展開を提案していきます。



## 財務状況と業績評価および分析

日本テレビ放送網株式会社及び連結子会社  
各年3月期

### 業績

2012年3月期における当社グループの連結売上高は、3,054億6,000万円となり、前期比75億6,500万円(+2.5%)の増収となりました。これは、コンテンツビジネス事業において、タイム、スポットともに前期を上回ったテレビ広告収入、邦画ナンバー1の興行収入を獲得した「コクリコ坂から」や「ALWAYS 三丁目の夕日'64」などの大型幹事映画作品が寄与した映画事業の興行収入、およびテレビ通販の収入がそれぞれ前期実績を上回ったことに加え、連結子会社の(株)パップがコンテンツ販売収入を中心に増収となったことなどによるものです。

営業利益は、前期比5億7,800万円増(+1.8%)の322億4,900万円となりました。売上原価と販売費

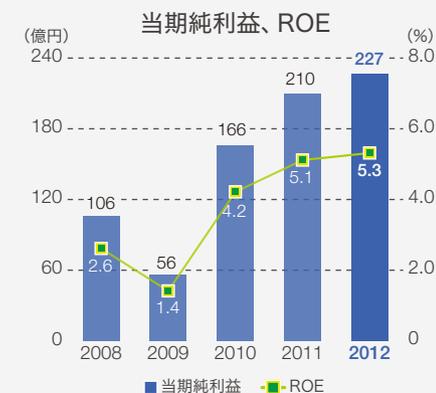
及び一般管理費を合わせた営業費用は、引き続きコストコントロールを徹底していますが、主にコンテンツビジネス事業の増収に伴う費用の増加により、前期比69億8,600万円増(+2.6%)の2,732億1,000万円となりました。

経常利益は、前期比8億円減(-2.1%)の379億200万円となりました。関連会社の好調な業績によって持分法による投資利益は大幅に増加しましたが、前期に多額の投資事業組合運用益を計上した反動減があったためです。

当期純利益は、前期比16億8,000万円増(+8.0%)の227億2,900万円となりました。これは、投資有価証券売却益の増加や、前期に計上した多額の投資有価証券評価損が減少したことなどによるものです。



ヒルナンデス!



## 財務状況と業績評価および分析

笑ってコラえて!

## セグメント情報

## ■コンテンツビジネス事業

## コンテンツビジネス事業の売上構成

各年3月期

(百万円)

		2011	2012	増減
テレビ 広告収入	タイム収入	105,926	<b>108,858</b>	2,932
	スポット収入	103,337	<b>104,530</b>	1,193
	計	209,263	<b>213,389</b>	4,125
その他の広告収入		701	<b>549</b>	-152
コンテンツ販売収入		33,449	<b>36,661</b>	3,212
物品販売収入		34,738	<b>33,550</b>	-1,188
興行収入		8,640	<b>9,928</b>	1,288
その他の収入		5,186	<b>5,714</b>	528
合計		291,980	<b>299,793</b>	7,813

(注) 外部顧客への売上高であり、セグメント間の内部売上高又は振替高は含みません。

2011年の日本の総広告費(暦年、(株)電通調べ)は5兆7,096億円(前年比-2.3%)と4年連続の減少となり、テレビ広告費についても1兆7,237億円(前年比-0.5%)となりました。東日本大震災の影響を受け、スポット広告費が5月まで厳しい状況となったものの、6月以降は徐々に回復基調となり、年間では1兆258億円(前年比+0.7%)となりました。一方、番組広告費(タイム)は、震災発生時には4月改編の大枠が固まっていたこともあり、大きく影響を受けずに済んだものの、6,979億円(前年比-2.1%)となりました。



このような状況のなか、2012年3月期における当社グループのテレビ広告収入は、前期比41億2,500万円増(+2.0%)の2,133億8,900万円となりました。このうちタイム収入は、前期に「2010FIFAワールドカップ南アフリカ大会」による収入を計上したことの反動減があったものの、レギュラー番組枠での収入の増加や「FIFAクラブワールドカップ Japan 2011」などの単発番組による収入により、前期比29億3,200万円増(+2.8%)の1,088億5,800万円となりました。スポット収入は、スポット広告費の地区投下量が前年を上回るなか、2011年の年間視聴率および年度視聴率の3冠王獲得というプラス要因もあり、前期比11億9,300万円増(+1.2%)の1,045億3,000万円となりました。

コンテンツ販売収入は、ネットワーク局やBS・CSといった衛星放送局、ケーブルテレビ局への番組販

「おおかみこどもの雨と雪」  
© 2012「おおかみこどもの雨と雪」製作委員会



## 財務状況と業績評価および分析

NEWS ZERO



売が好調に推移したことに加え、(株)バップにおいてスマートフォン普及による配信ゲームなどの権利収入が増加したことから、前期比32億1,100万円増(+9.6%)の366億6,100万円となりました。

物品販売収入については、通販特別番組による販売収入が増加するとともに、(株)バップにおいてもDVD/BDの販売が好調に推移しましたが、同社の音楽CDの販売が振るわず、前期比11億8,800万円減(-3.4%)の335億5,000万円となりました。

興行収入については、映画事業において「GANTZ PERFECT ANSWER」「映画 怪物くん」「ALWAYS 三丁目の夕日'64」といった当社の大型幹事映画作品があり、前期比12億8,800万円増(+14.9%)の99億2,800万円となりました。

これらの結果、コンテンツビジネス事業の売上高

は、前期比77億1,800万円増(+2.6%)の3,004億2,400万円となりました。費用については、視聴率3冠王奪還に向けた単発番組の投入などに伴う番組制作費の増加や、映画事業・通販事業の拡大に伴う費用の増加、(株)バップのコンテンツ販売収入増に伴う原価の増加などがあり、コンテンツビジネス事業の営業利益は、前期比6億7,100万円増(+2.2%)の305億3,300万円となりました。

### ■不動産賃貸事業

汐留および麹町地区のテナント賃貸収入をはじめとする不動産賃貸事業の売上高は、前期比3,000万円増(+0.4%)の72億9,100万円となり、営業利益は17億8,700万円となりました。

### ■その他の事業

番組関連グッズショップ「日テレ屋」をはじめとする店舗運営などからの物品販売収入については、東日本大震災の影響による落ち込みをカバーするまでには至らず、その他の事業の売上高は、前期比4,300万円減(-1.6%)の26億1,800万円となり、営業損失は7,100万円となりました。

## 財政状態

### ■資産

2012年3月期末の流動資産は、売上高の増加に伴い売上債権が増加したことや有価証券が増加したことなどにより、前期末比166億6,900万円増加し、1,735億6,800万円となりました。

固定資産は、投資有価証券が増加したものの減価償却により有形固定資産が減少したことなどにより、前期末に比べ18億3,800万円減少し、3,696億6,000万円となりました。

この結果、資産合計は前期末比148億3,000万円増加し、5,432億2,800万円となりました。

### ■負債

当期末の流動負債は、未払金および未払法人税等の減少などにより、前期末に比べ46億9,800万円減少し、657億8,900万円となりました。

固定負債は、保有する投資有価証券の時価が上昇したことに伴い繰延税金負債が増加したことなどにより、前期末に比べ9億8,700万円増加し、314億100万円となりました。

## 財務状況と業績評価および分析

以上の結果、負債合計は前期末に比べ37億1,100万円減少し、971億9,000万円となりました。

### ■純資産

当期末の純資産は、当期において、保有する投資有価証券の時価上昇に伴いその他有価証券評価差額金が増加したことに加え、株主配当による純資産の減少を上回る当期純利益を計上したことにより、前期末に比べ185億4,200万円増加し、4,460億3,800万円となりました



### —— キャッシュ・フローの状況 ——

#### ■営業活動によるキャッシュ・フロー

当期の営業活動による資金の増加は、252億7,300万円となりました（前期は234億3,300万円の資金の増加）。これは主に、税金等調整前当期純利益375億3,600万円や減価償却費70億7,100万円を計上した一方で、法人税等の支払い149億8,400万円や売上債権の増加47億4,400万円等があったことによるものです。

#### ■投資活動によるキャッシュ・フロー

当期の投資活動による資金の減少は、89億6,700万円となりました（前期は281億8,100万円の資金の減少）。これは主に、投資有価証券の取得に係る支払い307億6,700万円があった一方で、有価証券の償還による収入224億2,700万円があったことによるものです。

#### ■財務活動によるキャッシュ・フロー

当期の財務活動による資金の減少は、配当金の支払い等により64億1,900万円となりました（前期は71億3,100万円の資金の減少）。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は、前期末に比べ98億7,800万円増加し、431億9,000万円となりました。



### —— 業績見通し ——

2013年3月期の連結業績については、売上高3,126億円、営業利益329億円、経常利益382億円、当期純利益235億円を見込んでいます（2012年5月開示）。

厳しい経済状況が続き、テレビ広告市場への影響が懸念されますが、2011年の年間視聴率および年度視聴率3冠王を追い風に主力のコンテンツビジネス事業の拡大を図り、売上高については、当期に比べタイム収入で0.4%増、スポット収入で3.6%増を想定するなど、71億3,900万円（+2.3%）の増収となる見込みです。一方、費用の面については、厳しい経営環境に対応するため、引き続きコストコントロールを実施します。この結果、営業利益、経常利益、当期純利益はそれぞれ増益となる見込みです。

なお、当社は2012年10月1日に認定放送持株会社体制へ移行する予定です。2013年3月期の業績見通しは、認定放送持株会社体制への移行を考慮せず、2012年3月期末現在の組織を前提に算定しています。

## 連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (平成23年3月31日現在)	当連結会計年度 (平成24年3月31日現在)
<b>(資産の部)</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	¥ 16,990	¥ 18,188
受取手形及び売掛金	75,183	79,927
有価証券	39,172	52,968
たな卸資産	4,177	2,862
番組勘定	7,580	7,217
繰延税金資産	4,836	4,105
その他	9,733	8,372
貸倒引当金	△ 773	△ 75
<b>流動資産合計</b>	<b>156,899</b>	<b>173,568</b>
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物(純額)	46,150	43,890
機械装置及び運搬具(純額)	9,875	7,814
工具、器具及び備品(純額)	1,955	1,833
土地	138,632	138,535
リース資産(純額)	16	7
建設仮勘定	448	1,242
<b>有形固定資産合計</b>	<b>197,080</b>	<b>193,323</b>
<b>無形固定資産</b>		
<b>2,472</b>	<b>2,406</b>	
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	148,647	151,399
長期貸付金	5,055	4,852
長期預金	8,000	6,000
繰延税金資産	1,898	1,227
その他	8,416	11,223
貸倒引当金	△ 72	△ 771
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>171,946</b>	<b>173,930</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>371,498</b>	<b>369,660</b>
<b>資産合計</b>	<b>¥528,398</b>	<b>¥543,228</b>

(百万円)

	前連結会計年度 (平成23年3月31日現在)	当連結会計年度 (平成24年3月31日現在)
<b>(負債の部)</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	¥ 5,230	¥ 6,220
短期借入金	740	1,433
未払金	6,571	2,059
未払費用	43,335	42,490
未払法人税等	10,810	9,394
返品調整引当金	58	61
その他	3,741	4,128
<b>流動負債合計</b>	<b>70,487</b>	<b>65,789</b>
<b>固定負債</b>		
繰延税金負債	2,426	3,061
退職給付引当金	6,481	7,567
役員退職慰労引当金	124	123
長期預り保証金	20,217	20,198
その他	1,163	450
<b>固定負債合計</b>	<b>30,414</b>	<b>31,401</b>
<b>負債合計</b>	<b>100,902</b>	<b>97,190</b>
<b>(純資産の部)</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	18,575	18,575
資本剰余金	17,928	17,928
利益剰余金	398,373	414,088
自己株式	△ 12,090	△ 12,110
<b>株主資本合計</b>	<b>422,787</b>	<b>438,481</b>
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他有価証券評価差額金	△ 3,364	△ 802
為替換算調整勘定	△ 476	△ 604
<b>その他の包括利益累計額合計</b>	<b>△ 3,841</b>	<b>△ 1,406</b>
<b>少数株主持分</b>	<b>8,550</b>	<b>8,963</b>
<b>純資産合計</b>	<b>427,496</b>	<b>446,038</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>¥528,398</b>	<b>¥543,228</b>

## 連結損益計算書および連結包括利益計算書

(百万円)

連結損益計算書	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自平成22年4月1日 至平成23年3月31日)	(自平成23年4月1日 至平成24年3月31日)
売上高	¥297,894	¥305,460
売上原価	199,166	205,259
売上総利益	98,728	100,200
販売費及び一般管理費	67,057	67,951
営業利益	31,670	32,249
営業外収益		
受取利息	1,123	1,387
受取配当金	1,167	1,161
持分法による投資利益	1,327	2,650
投資事業組合運用益	3,078	248
その他	661	379
営業外収益合計	7,357	5,827
営業外費用		
支払利息	6	6
為替差損	18	13
投資事業組合運用損	254	131
その他	46	23
営業外費用合計	325	174
経常利益	38,702	37,902
特別利益		
固定資産売却益	3	11
投資有価証券売却益	9	110
貸倒引当金戻入額	4	—
特別利益合計	17	121
特別損失		
固定資産売却損	13	45
固定資産除却損	164	328
投資有価証券評価損	1,990	97
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	279	—
その他	35	15
特別損失合計	2,483	487
税金等調整前当期純利益	36,236	37,536
法人税・住民税及び事業税	15,596	13,569
法人税等調整額	△ 551	805
法人税等合計	15,044	14,374
少数株主損益調整前当期純利益	21,192	23,161
少数株主利益	143	432
当期純利益	¥ 21,048	¥ 22,729

(百万円)

連結包括利益計算書	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自平成22年4月1日 至平成23年3月31日)	(自平成23年4月1日 至平成24年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益	¥21,192	¥23,161
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△ 2,505	2,151
為替換算調整勘定	△ 92	△ 34
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 243	318
その他の包括利益合計	△ 2,841	2,435
包括利益	18,351	25,597
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	18,205	25,163
少数株主に係る包括利益	¥ 145	¥ 433

## 連結株主資本等変動計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自平成22年4月1日 至平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自平成23年4月1日 至平成24年3月31日)
<b>株主資本</b>		
資本金		
当期首残高	¥ 18,575	¥ 18,575
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	18,575	18,575
資本剰余金		
当期首残高	17,928	17,928
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	17,928	17,928
利益剰余金		
当期首残高	384,489	398,373
当期変動額		
剰余金の配当	△ 7,164	△ 7,014
当期純利益	21,048	22,729
当期変動額合計	13,884	15,715
当期末残高	398,373	414,088
自己株式		
当期首残高	△ 12,053	△ 12,090
当期変動額		
自己株式の取得	△ 28	△ 20
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減	△ 8	—
当期変動額合計	△ 37	△ 20
当期末残高	△ 12,090	△ 12,110
株主資本合計		
当期首残高	408,939	422,787
当期変動額		
剰余金の配当	△ 7,164	△ 7,014
当期純利益	21,048	22,729
自己株式の取得	△ 28	△ 20
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減	△ 8	—
当期変動額合計	13,847	15,694
当期末残高	¥422,787	¥438,481

(百万円)

	前連結会計年度 (自平成22年4月1日 至平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自平成23年4月1日 至平成24年3月31日)
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	¥ △ 651	¥△ 3,364
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 2,712	2,561
当期変動額合計	△ 2,712	2,561
当期末残高	△ 3,364	△ 802
為替換算調整勘定		
当期首残高	△ 346	△ 476
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 130	△ 127
当期変動額合計	△ 130	△ 127
当期末残高	△ 476	△ 604
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△ 998	△ 3,841
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 2,842	2,434
当期変動額合計	△ 2,842	2,434
当期末残高	△ 3,841	△ 1,406
<b>少数株主持分</b>		
当期首残高	8,424	8,550
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	125	413
当期変動額合計	125	413
当期末残高	8,550	8,963
<b>純資産合計</b>		
当期首残高	416,366	427,496
当期変動額		
剰余金の配当	△ 7,164	△ 7,014
当期純利益	21,048	22,729
自己株式の取得	△ 28	△ 20
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減	△ 8	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 2,717	2,847
当期変動額合計	11,129	18,542
当期末残高	¥427,496	¥446,038

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自平成22年4月1日 至平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自平成23年4月1日 至平成24年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	¥36,236	¥37,536
減価償却費	8,455	7,071
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△ 20	0
退職給付引当金の増減額 (△は減少)	555	1,086
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	13	△ 1
受取利息及び受取配当金	△ 2,290	△ 2,549
支払利息	6	6
持分法による投資損益 (△は益)	△ 1,327	△ 2,650
固定資産売却損益 (△は益)	9	34
固定資産除却損	164	328
投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 9	△ 110
投資有価証券評価損益 (△は益)	1,990	97
売上債権の増減額 (△は増加)	△ 4,816	△ 4,744
番組勘定の増減額 (△は増加)	△ 844	362
仕入債務の増減額 (△は減少)	△ 1,156	△ 54
その他	△ 4,389	1,218
<b>小計</b>	<b>32,577</b>	<b>37,631</b>
利息及び配当金の受取額	2,458	2,633
利息の支払額	△ 6	△ 6
法人税等の支払額	△ 11,595	△ 14,984
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>¥23,433</b>	<b>¥25,273</b>

(百万円)

	前連結会計年度 (自平成22年4月1日 至平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自平成23年4月1日 至平成24年3月31日)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	¥△ 410	¥△ 451
定期預金の払戻による収入	447	401
有価証券の償還による収入	2,020	22,427
有形固定資産の取得による支出	△ 4,048	△ 2,797
有形固定資産の売却による収入	35	206
無形固定資産の取得による支出	△ 761	△ 862
投資有価証券の取得による支出	△ 35,556	△ 30,767
投資有価証券の売却による収入	12	1,398
投資有価証券の償還による収入	10,461	3,411
関係会社出資金の払込による支出	—	△ 2,110
長期貸付けによる支出	△ 1,701	△ 201
その他	1,317	377
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 28,181</b>	<b>△ 8,967</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	43	692
自己株式の取得による支出	△ 1	△ 0
配当金の支払額	△ 7,154	△ 7,091
少数株主への配当金の支払額	△ 20	△ 20
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 7,131</b>	<b>△ 6,419</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 27	△ 8
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△ 11,906	9,878
現金及び現金同等物の期首残高	45,218	33,312
現金及び現金同等物の期末残高	¥33,312	¥43,190

**日本テレビグループ会社** (2012年3月31日現在)

## 日本テレビグループのセグメントについて

**コンテンツビジネス事業**

日本テレビ放送網株式会社  
 株式会社日テレ・グループ・ホールディングス  
 株式会社日テレ・テクニカル・リソーシズ  
 株式会社日テレ アックスオン  
 株式会社日本テレビアート  
 NTV America Company  
 NTV International Corporation  
 日本テレビ音楽株式会社  
 株式会社バップ  
 株式会社日テレイベンツ  
 株式会社日テレ7  
 株式会社フォアキャスト・コミュニケーションズ

**不動産賃貸事業**

日本テレビ放送網株式会社  
 株式会社日本テレビワーク24

**その他の事業**

株式会社日本テレビサービス

**連結子会社**

株式会社日テレ・グループ・ホールディングス  
 株式会社日テレ・テクニカル・リソーシズ  
 株式会社日テレ アックスオン  
 株式会社日テレイベンツ  
 株式会社日本テレビアート  
 日本テレビ音楽株式会社  
 株式会社バップ  
 株式会社日本テレビサービス  
 株式会社日本テレビワーク24  
 株式会社フォアキャスト・コミュニケーションズ  
 株式会社日テレ7  
 NTV America Company  
 NTV International Corporation

**非連結子会社**

Nippon Television Network Europe B.V.  
 株式会社マッドハウス  
 株式会社日テレITプロデュース  
 株式会社日本テレビ人材センター  
 株式会社ライツ・イン  
 株式会社バップ音楽出版  
 株式会社J.M.P  
 株式会社サウンドインスタジオ  
 コミーゴスポーツマーケティング株式会社  
 株式会社アール・エフ・ラジオ日本  
 株式会社ラジオ日本クリエイト  
 株式会社ラジオ日本音楽出版  
 株式会社マッドボックス  
 ForGroove株式会社

**関連会社**

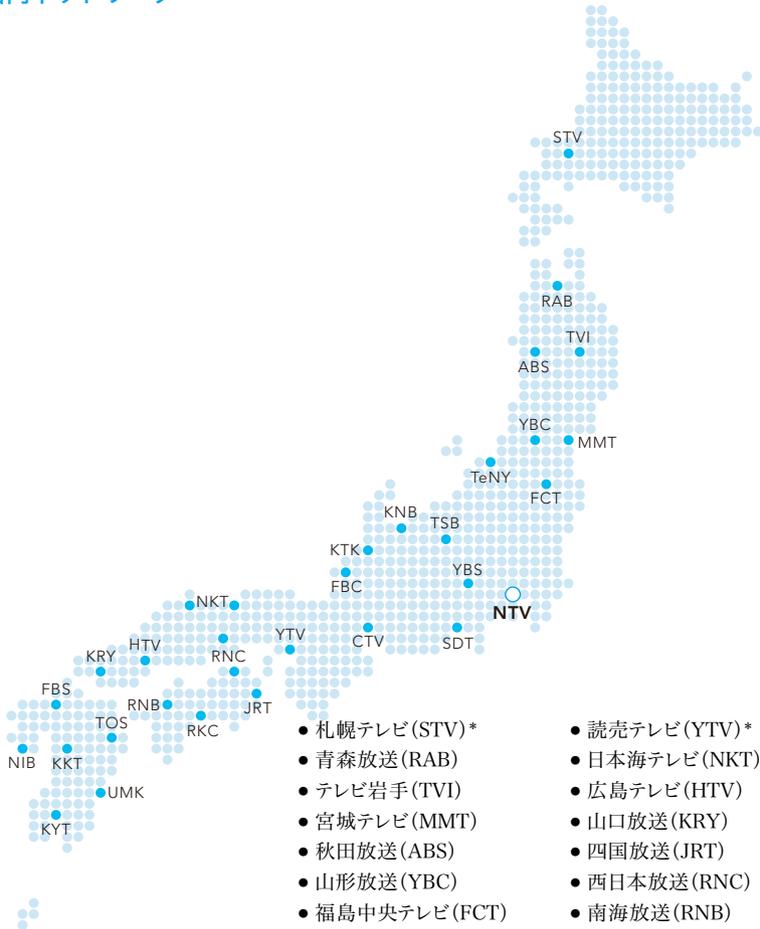
株式会社BS日本  
 株式会社シーエス日本  
 日活株式会社  
 黒剣テレビ節目製作股份有限公司  
 西日本映像株式会社  
 株式会社長崎ビジョン  
 株式会社鹿児島ビジョン  
 株式会社金沢映像センター  
 株式会社コスモ・スペース  
 株式会社プロメディア新潟  
 株式会社アートよみうり  
 株式会社マンマユート団  
 汐留アーバンエネルギー株式会社

**公益財団法人**

公益財団法人読売日本交響楽団  
 公益財団法人徳間記念アニメーション文化財団  
 公益財団法人日本テレビ小鳩文化事業団  
 (2012年4月2日～)

日本テレビネットワーク(2012年3月31日現在)

国内ネットワーク



- 札幌テレビ(STV)\*
  - 青森放送(RAB)
  - テレビ岩手(TVI)
  - 宮城テレビ(MMT)
  - 秋田放送(ABS)
  - 山形放送(YBC)
  - 福島中央テレビ(FCT)
  - テレビ新潟(TeNY)
  - テレビ信州(TSB)
  - 山梨放送(YBS)
  - 静岡第一テレビ(SDT)
  - 北日本放送(KNB)
  - テレビ金沢(KTK)
  - 福井放送(FBC)
  - 中京テレビ(CTV)
  - 読売テレビ(YTV)\*
  - 日本海テレビ(NKT)
  - 広島テレビ(HTV)
  - 山口放送(KRY)
  - 四国放送(JRT)
  - 西日本放送(RNC)
  - 南海放送(RNB)
  - 高知放送(RKC)
  - 福岡放送(FBS)\*
  - 長崎国際テレビ(NIB)
  - 熊本県民テレビ(KKT)
  - テレビ大分(TOS)
  - テレビ宮崎(UMK)
  - 鹿児島読売テレビ(KYT)
- \*3社は持分法適用会社です。

日本テレビ海外拠点、NNN海外支局



海外現地法人

- NTV インターナショナル(ニューヨーク)
- NTV ヨーロッパ(アムステルダム)

NNN 海外支局

- ロンドン支局
- パリ支局
- モスクワ支局
- カイロ支局
- 中国総局
- 上海支局
- ソウル支局
- バンコク支局
- ニューヨーク支局
- ワシントン支局
- ロサンゼルス支局

## 投資家情報 (2012年3月31日現在)

### 商号

日本テレビ放送網株式会社  
〒105-7444 東京都港区東新橋1-6-1  
Tel : 03-6215-1111(代表)

### 設立登記

1952年10月28日

### 資本金

185億7,599万7,144円

### 事業年度

毎年4月1日から翌年3月31日までの1年

### 従業員数

3,218名(連結)  
1,165名(単体)

### 上場証券取引所

東京証券取引所市場第一部

### 証券コード

9404

### 発行可能株式総数

100,000,000株

### 発行済株式総数

25,364,548株

### 株主数

38,315名

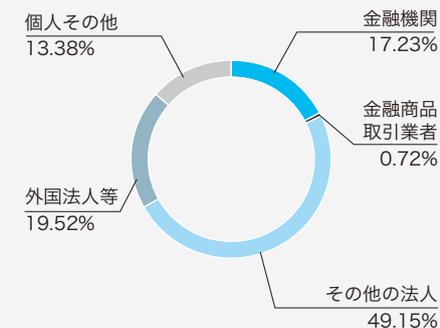
### 株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社  
〒100-8233  
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

### 大株主の状況

株主名(上位10位)	所有株式数 (株)	発行済株式総数に 対する所有株式数の 割合(%)
株式会社読売新聞グループ本社	3,764,948	14.84
読売テレビ放送株式会社	1,574,836	6.20
株式会社読売新聞東京本社	1,363,920	5.37
シービーニューヨークオービスエスアイシーアグイー(常任代理人 シティバンク銀行株式会社)	970,179	3.82
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	962,810	3.79
シービーニューヨークオービスファンズ(常任代理人 シティバンク銀行株式会社)	938,503	3.70
学校法人帝京大学	897,270	3.53
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	883,250	3.48
株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ	760,500	2.99
株式会社リクルート	645,460	2.54

### 所有者別株式分布状況



### 株価の推移と出来高



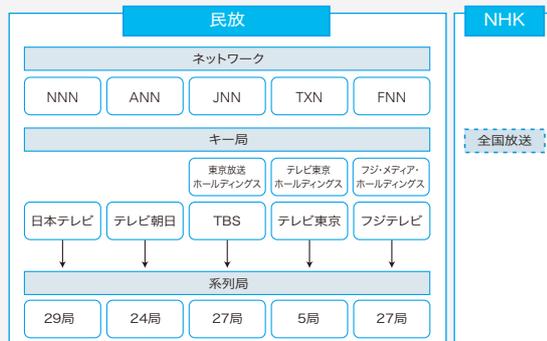
## 日本のテレビ放送業界の特長

### ネットワーク

日本においては、民間の地上波テレビ局は、電波法の免許制度により各放送局の放送対象地域が広域または県域に限定されています。このため民間の地上波テレビ局は、在京キー局5社のもとで、系列ごとに全国各地の放送局がネットワークを構築し、ニュース・番組・事業等で協力体制をとることによって全国放送を実現しています。一方で、特定のネットワークに属さないテレビ局もあります。

また、系列ネットワーク内での資本関係は、特定の者による複数の放送局支配を規制し放送による表現の自由を確保するための「マスメディア集中排除原則」に則り、各局とも独立資本で運営されてきましたが、2008年4月の改正放送法の施行によって、放送の多様性や地域性が確保されることなど一定の条件のもとで複数の放送局や子会社・関連会社を傘下に収める「認定放送持株会社」への移行が認められることになりました。

なお、公共放送のNHKは全国を放送エリアとして展開しています。



### 地上デジタル放送の開始

地上デジタル放送は、データ放送、多チャンネル化、高画質・高音質化を実現するとともに、日本においては携帯電話など移動端末向けのテレビ放送（ワンセグ）を実施することも可能とする放送方式です。日本では2003年以降、関東、中京、近畿の3大都市圏の一部から順次全国各地に放送エリアを拡大させていきました。放送局の放送設備更新や中継局の整備といった設備投資や、視聴者によるデジタル対応テレビの普及率増加など、順調に準備が整い、当初の予定通り2011年7月にアナログ放送が停波され、デジタル放送へ完全移行しました。ただし、東北3県（岩手県、宮城県、福島県）については東日本大震災の影響によりアナログ放送の停波は延期されていましたが、2012年3月31日にデジタル放送へ完全移行しました。

また、アナログ放送の停波に伴い、空いた周波数帯を有効利用するため、スマートフォンなどの携帯端末に向けたマルチメディア放送としてモバキャス「NOTTV」が2012年4月にスタートしました。このマルチメディア放送では、リアルタイムの番組をワンセグより高画質で視聴できるほか、利用者が見たい映画やドラマなどのコンテンツを選んで受信・保存・再生できるタイムシフト視聴も可能となります。

### 地上波放送の優位性

日本では、全国に地上波放送のネットワーク網が確立されていること、さらに放送のための送信設備が整っていることから、ほとんどすべての視聴者はテレビ受信機を用意すれば全国どこにいても容易にテレビ番組を見ることができる環境になっています。そのため、日本国内のカラーテレビ普及率は、平成24年3月時点で98.5%（内閣府消費動向調査）となっています。

このように、日本においてテレビは視聴者に非常に身近な「日常メディア」としての地位を確立しているため、広告メディアとしても魅力的な媒体となっています。

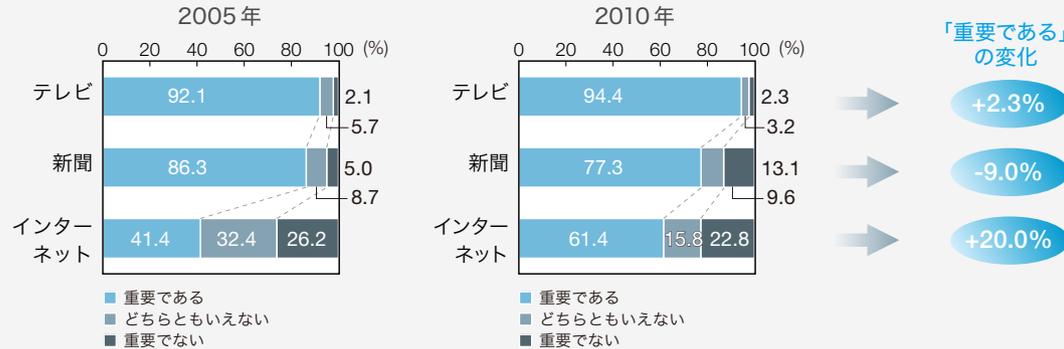
また、情報源としてのテレビに対する重要性や信頼性についても、視聴者から高い評価を得ています。情報を得るための手段として利用率の高い、テレビ、新聞、インターネットの情報メディアを比較した場合、テレビは重要であるとする利用者が94.4%と最も高くなっています。

一方、情報源としての信頼性の観点から、テレビ、新聞、インターネットを比較した場合、テレビの情報は信頼できると考える利用者は63.3%となっています。

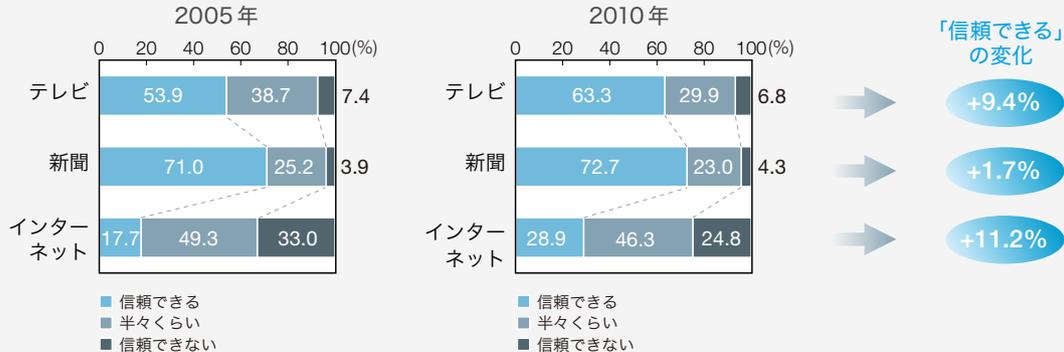
5年前のデータと比べた場合、インターネットの普及が進む中でも、情報源としてのテレビの重要性、信頼性は高まる傾向にあります。

## 日本のテレビ放送業界の特長

### 情報源としての重要性



### 情報源としての信頼性



(出典：総務省 情報通信白書 平成23年版)

### 主な収益源であるテレビ広告収入

民間の地上波テレビ局は、主にテレビ広告収入によって収益を得ています。テレビ広告収入はタイム広告収入、スポット広告収入に分かれています。

タイム広告は、系列ネットワーク局のCM放送枠を一括してキー局がセールスする全国規模のネットタイムセールスと、各局が放送免許を有するエリアのみでCM枠を販売するローカルタイムセールスに区別されています。これらはともに30秒を1単位として広告主に番組内CM枠を販売し、提供表示付きでCMを放送します。通常、広告主と6カ月契約を結び、4月と10月に契約継続の確認や料金改定の交渉を行います。広告主が希望する番組があっても空き枠がないと入れない仕組みになっています。

タイム広告においては、番組によって例外はありますが、通常は同じ番組では1業種1広告主が原則で、同業種や同種の商品の広告が同じ番組、あるいは、ひとつの提供ゾーンの中で放送されないように配慮します(競合調整)。また、1社提供番組の場合は広告主の企業イメージや商品イメージ、訴求したいターゲットや希望する企画の種類などのニーズを取り入れた番組制作を行うことがあります。

スポット広告は、各局が有する放送免許エリアのみにおいてセールスします。15秒を1単位として、主に番組と番組の間の時間を販売しますが、スポット販売枠を設定している番組もあります。基本的に、同じCMチャンス内であっても競合調整は行いません。

スポット広告において、広告主はテレビ広告の放送期間と放送時間帯、エリア、ボリューム(多くは

## 日本のテレビ放送業界の特長

総視聴率量で示される)を決めることができます。各放送局は、料金交渉をしたうえで、よりスポンサーニーズに即したCM放送のスケジュール案を作成して広告会社に提案しています。

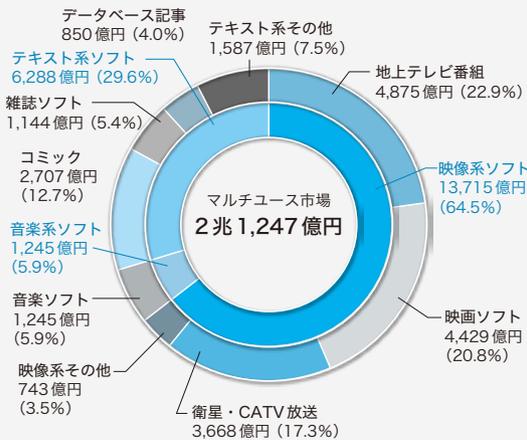
このほかに、民間の地上波放送局には番組販売収入があります。番組販売収入は、放送局が自社で著作権を持つ番組を、ローカル局や衛星放送、CATVに販売することで収入を得ています。

### コンテンツプロバイダーとして 収益の多様化を実現

日本においては、テレビ局、特に在京キー局は「日本における最大のコンテンツプロバイダー」となっています。これは、テレビ番組の制作・放送に関しては、米国では番組の制作（プロダクション）、編成（プログラミング）、放送・配信（ディストリビューション）をそれぞれ別の事業体で運営するのが一般的ですが、日本のテレビ局は番組の企画から制作・編成・放送までを一貫して手掛けているためです。

また、テレビ局は自社制作コンテンツの著作権（ライツ）を保有・活用することで、人気テレビドラマやアニメの映画化、DVD化、書籍化、関連商品の商品化、イベントの開催、インターネットを介したコンテンツ配信、海外への番組フォーマット販売などマルチユースを積極的に展開し、放送外事業として収益拡大を実現しています。2009年のマルチユース市場の規模は2兆1,247億円となっており、その内訳として地上波放送が4,875億円、映画ソフトが4,429億円、衛星・CATV放送が3,668億円となっています。

マルチユース市場の内訳 (2009年)



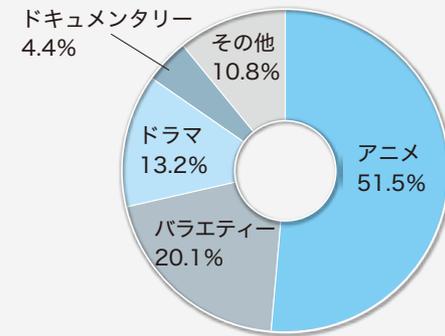
(出典：総務省 情報通信白書 平成23年版)

また、マルチユースの動向をソフト別に見ると、2009年のマルチユース市場の割合は、映画ソフトが68.2%と2005年と比較して7.8%減少している一方、地上波放送は7.0%、ビデオソフトは11.0%増加しています。さらに、番組コンテンツの国際流通の状況としては、2009年度に輸出された番組コンテンツの中で最も多いジャンルはアニメであり、全体の51.5%を占め、次いでバラエティ、ドラマとなっています。コンテンツの輸出先では、全体の43.2%がアジアとなり、北米、ヨーロッパが続いています。

わが国の地上テレビ番組の輸出金額 (推計値)

	2007年度	2008年度	2009年度
輸出金額	91.8億円	92.5億円	75.0億円

輸出番組のジャンル  
(輸出金額ベース、平成21年度)



(出典：総務省 情報通信白書 平成23年版)

### テレビ放送業界を規制する法制度

日本のテレビ放送は、「放送法」と「電波法」に基づいて事業を行っています。「放送法」は放送の健全な発展を図ることを目的とし、番組編集の自由や放送番組審議機関を設置することを定めています。また「電波法」は、電波の公平且つ能率的な利用を確保することによって、公共の福祉を増進することを目的としています。テレビ放送事業を営むには、電波や放送を主管する総務大臣の免許が必要になります。

また、テレビ局は、外国人等の議決権が20%以上にならないよう規制されています。なお、日本テレビでは、外国人等の議決権割合についてホームページ上でお知らせしています。

<http://www.ntv.co.jp/ir/holder/foreign.html> (日本語)

[http://www.ntv.co.jp/english/ir/si\\_01ii.html](http://www.ntv.co.jp/english/ir/si_01ii.html) (英語)



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