

# 0テレホールディングス

ANNUAL REPORT 2014年3月期





## 見通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・見通し・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ください。



火曜サプライズ



あのニュースで得する人損する人



THE MUSIC DAY  
音楽のちから



おしゃれイズム



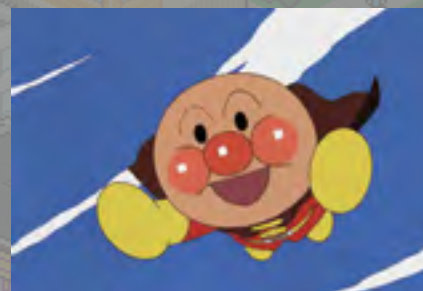
日テレNEWS24



てさぐれ部活もの  
©てさぐれ製作委員会



シューイチ



それいけ!アンパンマン  
©やなせたかし／フレーベル館・TMS・NTV



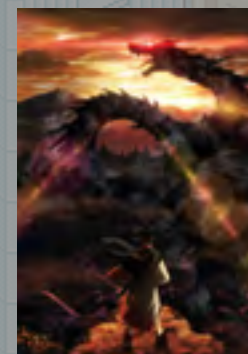
きょうは会社休みます。



東野・岡村の旅猿6



有吉反省会



曇天に笑う  
©唐々煙／マッグガーデン・  
「曇天に笑う」製作委員会





プロ野球中継  
Dramatic Game 1844

BS放送事業も  
好調に推移

2013年度  
平均世帯視聴率  
全日、ゴールデンタイム  
の二冠を獲得

新たなテレビの  
カタチ



寄生獣 セイの格率  
©岩明均／講談社・VAP・NTV・4cast



世界の果てまでイッテQ!

海外市場向け  
フォーマット販売も  
順調に拡大

観客動員数は  
190万人  
を突破



地獄先生ぬ〜べ〜



映画「ホットロード」  
©2014「ホットロード」製作委員会  
©紡木たく／集英社



1億人の大質問!? 笑ってコラえて!



「PHARAOH!!」(海外向け「宝探しアドベンチャー謎解きバトルTORE!」)

## CONTENTS



### ✧ 特集 中期経営計画の進捗



### ✧ 財務情報

### ✧ 事業会社別レビュー

金田一少年の事件簿 N



幸せ! ポニーガール





## 11年間の財務データ推移

日本テレビホールディングス株式会社及び連結子会社<sup>\*1</sup>  
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）

|                          | 2004       | 2005       | 2006       | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       | 2013 <sup>*2</sup> | 2014        |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------------|-------------|
| <b>3月期:</b>              |            |            |            |            |            |            |            |            |            |                    |             |
| 売上高                      | ¥ 328,374  | ¥ 357,614  | ¥ 346,642  | ¥ 343,651  | ¥ 342,188  | ¥ 324,563  | ¥ 296,933  | ¥ 297,894  | ¥ 305,460  | ¥ 326,422          | ¥ 341,720   |
| 営業利益                     | 35,937     | 34,325     | 28,551     | 30,344     | 23,076     | 12,214     | 23,562     | 31,670     | 32,249     | 35,429             | 40,089      |
| 経常利益                     | 36,800     | 35,591     | 30,014     | 34,142     | 26,705     | 16,225     | 27,184     | 38,702     | 37,902     | 42,184             | 47,845      |
| 当期純利益                    | 19,359     | 16,847     | 13,700     | 18,331     | 10,625     | 5,622      | 16,595     | 21,048     | 22,729     | 25,283             | 27,827      |
| 包括利益 <sup>*3</sup>       | —          | —          | —          | —          | —          | —          | —          | 18,351     | 25,597     | 37,701             | 35,144      |
| 減価償却費                    | 12,675     | 21,060     | 17,561     | 14,361     | 12,938     | 11,527     | 9,622      | 8,455      | 7,071      | 6,573              | 7,149       |
| 設備投資額                    | 49,761     | 9,214      | 6,265      | 6,042      | 5,200      | 5,491      | 26,808     | 4,614      | 3,802      | 5,596              | 9,236       |
| <b>3月期末:</b>             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |                    |             |
| 総資産                      | ¥ 513,429  | ¥ 493,557  | ¥ 519,951  | ¥ 529,265  | ¥ 512,507  | ¥ 498,457  | ¥ 513,788  | ¥ 528,398  | ¥ 543,228  | ¥ 598,075          | ¥ 645,362   |
| 純資産 <sup>*4</sup>        | 354,046    | 366,645    | 398,017    | 411,994    | 407,668    | 400,417    | 416,366    | 427,496    | 446,038    | 488,120            | 523,904     |
| <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         | ¥ 30,519   | ¥ 49,286   | ¥ 32,683   | ¥ 31,457   | ¥ 26,790   | ¥ 23,948   | ¥ 40,130   | ¥ 23,433   | ¥ 25,273   | ¥ 29,099           | ¥ 35,156    |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         | △41,596    | △23,046    | △24,358    | △24,596    | △17,300    | △28,330    | △46,846    | △28,181    | △8,967     | △7,369             | △4,366      |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         | 7,131      | △37,275    | △15,920    | △4,713     | △4,124     | △4,803     | △5,697     | △7,131     | △6,419     | △7,073             | △7,175      |
| 現金及び現金同等物の期末残高           | 77,930     | 66,877     | 59,368     | 61,523     | 66,863     | 57,629     | 45,218     | 33,312     | 43,190     | 63,806             | 87,452      |
| <b>1株当たり情報(円):</b>       |            |            |            |            |            |            |            |            |            |                    |             |
| 当期純利益 <sup>*5</sup>      | ¥ 771.74   | ¥ 671.08   | ¥ 545.40   | ¥ 741.60   | ¥ 430.27   | ¥ 22.77    | ¥ 67.64    | ¥ 85.97    | ¥ 92.85    | ¥ 101.39           | ¥ 109.58    |
| 純資産 <sup>*5</sup>        | 14,183.02  | 14,688.07  | 15,945.74  | 16,363.52  | 16,153.34  | 1,585.36   | 1,666.10   | 1,711.39   | 1,785.58   | 1,879.89           | 2,023.59    |
| 配当額 <sup>*6 *7</sup>     | 120.00     | 165.00     | 165.00     | 170.00     | 180.00     | 180.00     | 290.00     | 290.00     | 290.00     | 110.00             | 34.00       |
| <b>指標(%):</b>            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |                    |             |
| 総資産当期純利益率(ROA)           | 3.9        | 3.3        | 2.7        | 3.5        | 2.0        | 1.1        | 3.2        | 3.9        | 4.2        | 4.2                | 4.5         |
| 自己資本当期純利益率(ROE)          | 5.7        | 4.7        | 3.6        | 4.6        | 2.6        | 1.4        | 4.2        | 5.1        | 5.3        | 5.5                | 5.6         |
| 売上高経常利益率                 | 11.2       | 10.0       | 8.7        | 9.9        | 7.8        | 4.9        | 9.2        | 13.0       | 12.4       | 12.9               | 14.0        |
| 自己資本比率                   | 69.0       | 74.3       | 76.6       | 76.3       | 77.8       | 78.5       | 79.4       | 79.3       | 80.5       | 80.0               | 79.6        |
| <b>その他:</b>              |            |            |            |            |            |            |            |            |            |                    |             |
| 発行済株式総数(株) <sup>*8</sup> | 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 | 263,822,080        | 263,822,080 |
| 従業員(名)                   | 2,829      | 2,797      | 2,869      | 2,886      | 3,126      | 3,291      | 3,339      | 3,262      | 3,218      | 3,259              | 3,471       |

注: <sup>\*1</sup> 2012年10月1日付で認定放送持株会社体制へ移行したことにより、2004年3月期から2012年3月期までは日本テレビ放送網(株)の数値です。<sup>\*2</sup> 2012年10月1日付で認定放送持株会社体制へ移行したことにより、2013年3月期は下期より(株)BS日本および(株)シーエス日本を連結子会社化しています。<sup>\*3</sup> 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。<sup>\*4</sup> 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。<sup>\*5</sup> 2012年10月1日付で普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行いました。2009年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産を算出しています。<sup>\*6</sup> 2013年3月期の1株当たり配当額110円は、当該株式分割前の1株当たり中間配当額90円と当該株式分割後の1株当たり配当額20円を合算した金額です。これは、当該株式分割の影響を加味した年間の1株当たり配当額の29円(分割前の290円)に相当します。<sup>\*7</sup> 2014年3月期の1株当たり配当額34円は、開局60年記念配当5円を含みます。<sup>\*8</sup> 2012年10月1日付で普通株式1株を10株に株式分割するとともに、当社を株式交換完全親会社として、(株)BS日本および(株)シーエス日本をそれぞれ株式交換完全子会社とする株式交換を行いました。発行済株式総数の増加は、株式分割による増加228,280,932株および株式交換に伴う新株発行による増加10,176,600株です。



## マネジメントメッセージ



当社は今年開局61年を迎え、次世代の新たな飛躍に向けてスタートを切りました。放送事業は、良質な番組制作への取り組みが多く視聴者の皆様に支持されて、視聴率も好調を維持し、年初来順調に推移しています。しかし、4K・8Kをはじめとしてテレビ業界を取り巻く環境は急速に変化しつつあります。当社は、主軸である放送事業をさらに強化するための不断の努力を惜しまないことはもちろん、時代の変化を先取りすべく「インターネット事業」や「海外展開」など新規事業にも積極果敢に進出し、放送事業を超えた新たな企業スタイルの確立を目指し邁進しています。グループ各社の総力を結集し、メディア・コンテンツ業界のトップカンパニーとしてのさらなる発展に向けて、挑戦と改革を継続していく所存です。今後も皆様の一層のご指導とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

大久保好男

代表取締役社長

大久保 好男



ZIP!



スッキリ!!



天才! 志村どうぶつ園



ヒルナンデス!



## 2014年3月期の実績

2014年3月期は、地上波放送の年度平均視聴率(2013年4月1日～2014年3月30日)において、世帯視聴率が全日(6:00～24:00)、ゴールデンタイム(19:00～22:00)でトップを獲得し、プライムタイム(19:00～23:00)では僅差の2位となりました。また、個人視聴率においても、T層(13～19歳)やF1層(20～34歳の女性)をはじめとしたコアターゲット視聴率\*も順調に獲得するなど、良質なコンテンツ制作やタイムテーブルの改革が着実に進展しているものと考えています。

業績については、地上波テレビ広告収入やBS・CS広告収入の増加、コンテンツの商品化権収入の増加、映画のヒットによる興行収入の増加などにより、連結売上高は前期比152億9,700万円増(+4.7%)の3,417億2,000万円と4期連続の増収となりました。また、営業利益についても前期比46億5,900万円増(+13.2%)の400億8,900万円、経常利益は前期比56億6,100万円増(+13.4%)の478億4,500万円、当期純利益は前期比25億4,300万円増(+10.1%)の278億2,700万円となり、増益とすることができました。

\*コアターゲット視聴率：当社オリジナルの指標で、個人全体のうち男女13～49歳を母数として算出した個人視聴率。

## 中期経営計画

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へ移行し、新体制のもとで中期経営計画「2012-2015 Next60」をスタートしました。常に“社会から必要とされる企業＝ファーストチョイス「日テレ」”となり、すべてのステークホルダーの皆様から愛される存在であり続けることを目指し、2014年3月期においても様々な取り組みを行いました。

メディア企業ならではの取り組みとしては、日本テレビが開発したテレビとソーシャルメディアを組み合わせた視聴サービス「JoinTV」を活用し、徳島県における災害・高齢化対策が本格稼働するなど、報道機関としての社会的責任と、これまで培ってきた放送およびICT(情報通信技術)のノウハウを活用し、日本が抱える課題の解決に対して積極的に着手しました。

また、「科学忍者隊ガッチャマン」や「ハクション大魔王」など人気の高いコンテンツを多数保有している(株)タツノコプロの子会社化や、Huluの日本市場向け事業継承による定額制動画配信事業への参入など、グループ全体においてコンテンツ価値の最大化を目指した取り組みを進めました。

今後も、メディア・コンテンツ企業のトップカンパニーとしてさらに発展・成長していくため、次の60年を見据えた取り組みをグループ一丸となって推進していきます。

## 株主還元

当社グループは、株主の皆様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。一方、ビジネスチャンスを的確に捉え、機動的な投資を実現するために、ある程度キャッシュの自由度を高めておくことも重要と考えています。

株主還元については、内部留保との調和を図りながら継続的・安定的に行っていくことを基本方針としており、2014年3月期は、普通配当29円に開局60年記念配当5円を加えた1株当たり34円の配当を実施しました。

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。



NEWS ZERO



PON!



行列のできる法律相談所



しゃべくり007



## 取締役および監査役





## 取締役

## A 大久保 好男

代表取締役社長  
業務監査委員会委員長  
経営戦略局担当

(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、2012年10月に認定放送持株会社への移行により代表取締役社長に就任

## B 渡辺 弘

専務取締役  
グループ経営戦略会議  
グループ戦略室担当

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、2012年10月に認定放送持株会社への移行により常務取締役、2013年専務取締役に就任

## C 小杉 善信

専務取締役  
総合編成戦略局担当

営業局長、編成局長、(株)日テレ アック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、2012年10月に認定放送持株会社への移行により常務取締役、2013年専務取締役に就任

## D 丸山 公夫

常務取締役  
経営管理局担当  
個人情報保護最高監査責任者

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、2012年10月に認定放送持株会社への移行により常務取締役に就任

## E 赤座 弘一

取締役  
(株)読売新聞東京本社取締役メディア戦略局長を経て、2012年に(株)BS日本代表取締役社長、2012年10月に認定放送持株会社への移行により当社取締役に就任

## F 石澤 顕

取締役  
総務管理局担当  
経営戦略局担当補佐  
(人事・労務・情報セキュリティ担当)  
個人情報保護最高管理責任者  
業務監査委員会副委員長  
秘書室長、総務局長、編成局長、社長室長、経営戦略局長を歴任し、2013年6月に取締役に就任

## 渡辺 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

## 今井 敬

取締役\*  
新日鐵住金(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

## 真砂 靖

取締役\*  
弁護士

\*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。



## コーポレート・ガバナンス

日本テレビホールディングスグループは、長期的に安定した企業価値の向上と社会への貢献度をより高めていくことが株主価値の増大につながるものと認識し、経営環境の変化に対応する迅速な意思決定と業務執行を実現し、経営の透明性と健全性を確保すべく、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

### コーポレート・ガバナンス体制

日本テレビホールディングスは監査役会設置会社であり、取締役会による取締役の業務執行の監督、ならびに監査役および監査役会による取締役の業務執行の監査を基本とする経営管理組織を構築しています。

当社は、独立性の高い社外取締役、社外監査役を複数名選任し、取締役の職務執行について、監査役の機能を有効に活用しながら、妥当性の監督を社外取締役が補完することによって経営監視機能の強化を図るべく、現在の体制を採用しています。

取締役会の構成は、社外からの経営監視機能を強化し、経営の健全性および意思決

定プロセスの透明性を高めるため、取締役全12名のうち5名を会社法第2条第15号に定める社外取締役としています。また、監査役会においても、取締役会からの独立性を高め、業務執行に対する監査機能を強化するため、監査役全4名のうち3名を会社法第2条第16号に定める社外監査役としています。なお、常勤監査役の能勢康弘氏は長年当社の経理・財務業務を担当しており、財務および経理に関する相当程度の知見を有するものです。また、社外監査役の加瀬兼司氏は公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

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、「業務監査委員会」を設け、内部監査と内部統制システムの評価に努めています。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。

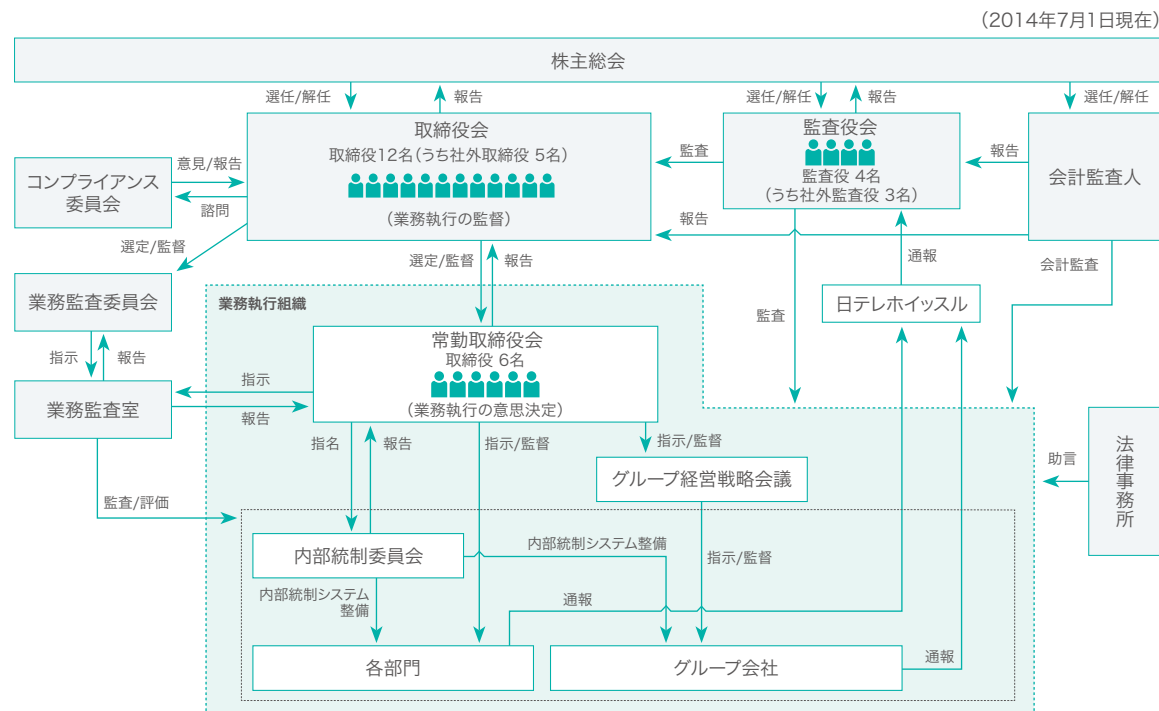
また、内部統制システムの整備を目的として内部統制委員会を設置し、グループ全体の業務統制の点検・整備を進めています。

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。また、下請法についても、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、高い公共性を担う放送局を中核としたメディア・コ



コンテンツ企業として、放送や事業を通じて社会に役立つ活動を積極的に推進するため、2013年6月に「CSR宣言」を策定し、地球環境保全や震災復興支援など、メディア企業ならではの社会貢献に全力で取り組んでいます。

このほか、コンプライアンス強化の一環として、日本テレビグループの全役職員とスタッフ等を対象に、インサイダー取引防止に対する意識向上と、社内ルールの周知徹底、金融商品取引法改正に伴う規制の変更の理解等を目的とした、集合研修とウェブを利用した「インサイダー取引防止に関する研修会」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、兼務として業務監査室の室員を務め、監査役の職務の補助を行います。監査役は内部監査部門である業務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。2014年3月期における会計監査の体制は以下のとおりです。

#### ■ 業務を執行した公認会計士の氏名、継続関与年数および所属する監査法人

| 公認会計士の氏名等          |                | 所属する監査法人     |
|--------------------|----------------|--------------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 樋口 義行<br>野田 智也 | 有限責任監査法人トーマツ |
|                    |                |              |

(注) 継続関与年数については、全員7年以内であるため、記載を省略しています。

監査業務に係る補助者の構成

公認会計士: 5名 その他: 9名

### 役員報酬

2014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)

| 役員区分              | 報酬等の総額 | 報酬等の種類別の総額 |    |       | 対象となる<br>役員の員数 |
|-------------------|--------|------------|----|-------|----------------|
|                   |        | 基本報酬       | 賞与 | 退職慰労金 |                |
| 取締役<br>(社外取締役を除く) | 405    | 405        | —  | —     | 13             |
| 監査役<br>(社外監査役を除く) | 26     | 26         | —  | —     | 1              |
| 社外取締役・監査役         | 114    | 114        | —  | —     | 8              |

注1) 2014年3月期末現在の人員は、取締役13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、経営戦略局、総務管理局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。

「業務監査委員会」を設置し、会社業務の内部監査およびコーポレート・ガバナンスの検証を行います。



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管理局とし、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。

当社グループでは、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めます。

特に、地震等非常時に緊急放送を行うことは当社グループの使命であり、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、「首都圏大災害マニュアル」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、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「グループ戦略室」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、兼務として業務監査室の室員を務めます。

## 7. 監査役がその職務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、監査役に直接通報することができます。

## 9. その他監査役がその職務を補助すべき使用人を置く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。

特集

# 中期経営計画の進捗

## 中期経営目標およびそれぞれの取り組み状況

### 報道機関としての 信頼性の維持・向上



報道機関として正確かつ公平な情報を速やかに分かりやすく提供することに努めています。番組編成上では、地上波にて「NEWS ZERO」(月～木曜)の23:00正時スタート、「news every.」の15:50スタート(月～木曜の枠拡大)、BS日テレにて「深層NEWS」の放送開始などの取り組みを実施しました。

### 人々を豊かにする コンテンツの創造



人々のニーズを的確に捉え、最も視聴され共感されるコンテンツの制作・提供を目指しています。その結果、多くの視聴者の支持を得て、地上波の世帯平均視聴率において、当期は全日とゴールデンタイムでトップ、2015年3月期は上半期終了時点で、プライムタイムのトップを加え、三冠を獲得しています。映画事業では「ホットロード」等、ヒット作を送り出しました(P.16「映画事業の取り組み」参照)。

### 継続的成長を目指した 変化への対応



事業環境の変化に対応するため、また事業ポートフォリオの多様化を目指して、2016年3月期まで総額500億円の投資枠を設定し、現在、積極的な投資活動を進めています。その一環として、アニメ企画・制作の(株)タツノコプロ、動画配信サービスHulu運営のHJホールディングス合同会社、映像コンテンツ制作の(株)イカロスを当社グループの傘下に収めました。

### 海外における確固たる ポジションの獲得



海外事業の展開を加速させるために、成長著しいアジア市場を意識し現地企業との協業も含めた事業計画を検討しています。一方で、クイズ・バラエティー番組「宝探しアドベンチャー 謎解きバトルTORE!」の現地版がタイ、中国で放送されるなど、海外での番組展開も積極的に行っています(P.17「海外ビジネスの展開」参照)。

### メディア・コンテンツ企業 ならではの社会貢献



社会的責任を果たす一環として、恒例の24時間テレビ「愛は地球を救う」をはじめとする番組展開はもとよりメディア・コンテンツ企業ならではの様々な社会貢献に継続的に取り組んでいます(CSR別冊版参照)。

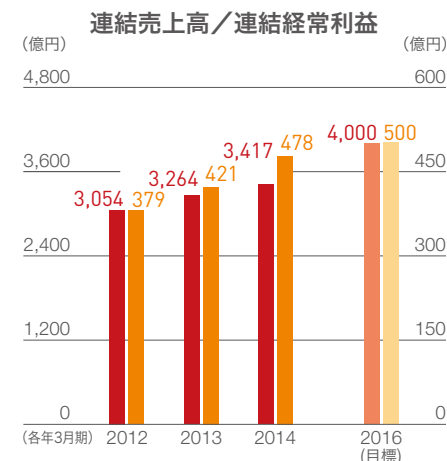
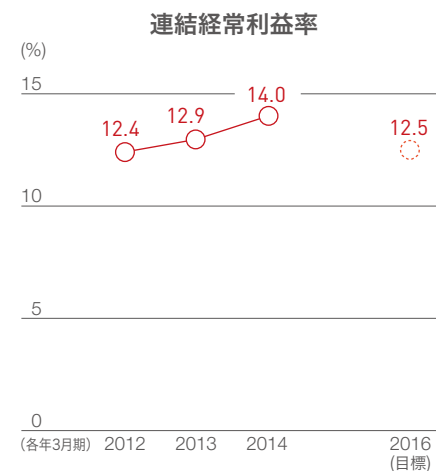
### 働く人全てが能力を 発揮できる環境の醸成



当社グループで働く者は、常に自立したプロ意識を持ち研鑽し続け、また改革と挑戦に向けて努力することを目標としており、これを支援・評価する職場文化の醸成に努めています。

2012年11月、当社は2016年3月期を最終年度とする日本テレビグループ中期経営計画「2012-2015 Next60」(2013年3月期～2016年3月期)を発表しました。この計画で掲げた中期経営目標を達成するため、グループ一丸となって事業を推進しています。現在の進捗として以下のような取り組みを行っています。

## 中期経営計画目標数値の進捗状況



■ 連結売上高(左軸) ■ 連結経常利益(右軸)  
※2014年3月期までは実績、2016年3月期(最終年度)は中期経営目標数値



特集 中期経営計画の進捗 | 専務取締役メッセージ

Special Interview

専務取締役  
小杉 善信

# 良質な番組コンテンツを 生み続けていくために

## 番組編成、番組制作における基本的な考え方

番組編成においては、タイムテーブルにあるレギュラー番組を重視し、改編期や年末・年始を除いて特別番組の編成に偏らないことを重視しています。私たちにとってタイムテーブルは、視聴者の皆様や広告を出稿いただくクライアントとの約束事であると考えています。毎週、決まった時間に決められた番組を放送すること、この当たり前のことを続けていくことが、視聴者の皆様の視聴習慣につながり、その結果クライアントの皆様にも効果的な広告媒体としてご利用いただけるものになると認識しています。例えば、日曜日17:30にスタートする「笑点」を起点に、「真相報道 バンキシャ!」「ザ!鉄腕!DASH!!」「世界の果てまでイッテQ!」「行列のできる法律相談所」といったレギュラー番組を重視し、オールターゲット向けに強化してきた結果、非常に好調な視聴率を獲得しています。これは、視聴者の皆様に「日曜日はこの番組」という認識をいただき、視聴習慣を獲得したものだと考えています。この成功事例を全曜日に広げていけるよう、これからも引き続き取り組んでいきます。



笑点



ザ!鉄腕!DASH!!

ただし、視聴率は放送事業者にとって非常に重要な指標ですが、高視聴率の獲得だけを目的とした番組制作は行いません。視聴率はあくまでも手段です。人間も、生きていくためには空気や水は欠かせないものですが、そのために生きているわけではありません。当社の目指す姿は、中期経営計画の長期経営目標に掲げた「“豊かな時を提供する企業”として人々から常に愛される存在になっている」です。この目標を現場のクリエイターが十分に認識し、良質な番組を制作することで、視聴者の皆様やクライアントの皆様から支持される日本テレビグループのブランドを確立していきたいと考えています。

## 次世代を担う人財の育成

かつて日本テレビは、10年連続で世帯視聴率三冠王を獲得したことがありましたが、その座を他局に奪われた際、一番痛感したことは、現場のクリエイターの層の薄さでした。トップクリエイターであっても、感性が時代に合わなくなったり過去の成功体験に縛られたりすることで、クリエイターとしての寿命があるものです。現在、日本テレビは好調な世帯視聴率やコアターゲット視聴率を獲得しており、2013年度の世帯平均視聴率で全日とゴールデンタイムの二冠、2014年の年間平均視聴率においても39週が終了した時点で28回の三冠を獲得するなど、再び三冠王が十分に狙える位置を確保しています。その今だからこそ、ひとりでも多くの優秀なクリエイターを育成し、良質



なコンテンツを生み出していくことで、三冠王を獲得し続けられる組織や仕組みを創造していくことが使命であると考えています。

そのために、例えば日本テレビを代表する特別番組「24時間テレビ」では、当社のトップクリエイターを集結させて制作していますが、番組のトップである総合演出を毎年別のクリエイターに担当させ、総合演出を担当したクリエイターは、翌年は総合演出のサポートを行うようにしています。また、グループの日テレ アックスオンとの人材交流も積極的に行っています。日テレ アックスオンは他局のドラマやCMを制作しているため、クリエイターは様々な経験を積むことができます。

当期は、インターネット配信事業において、従来の有料動画配信サービス「日テレオンデマンド」に加え、Huluの日本向け事業継承により月額動画配信事業もスタートしました。今後はインターネットを第4の伝送路として捉え、これまで以上に幅広い年齢層や趣味・嗜好に合わせた良質なコンテンツを充実していかなければなりません。優秀なクリエイターを育成するには非常に時間がかかりますが、仕組みを整え、着実に実行していくことで、他局の追従を許さないクリエイター集団をつくり上げていきます。

特集 中期経営計画の進捗 | タツノコプロの事業戦略

**タツノコプロは、オリジナル作品を制作・プロデュースすることにより、新たな感動を世界の子どもたちに届けていくことを目指しています。**

**Q** タツノコプロの特長や強みについて教えてくださいませんか？

国内外において知名度の高いオリジナルコンテンツを多数保有しています。

当社は1962年に設立されたアニメーション制作およびキャラクタービジネスの会社で、これまでに「マッハGoGoGo」や「タイムボカンシリーズ ヤッターマン」など数多くのオリジナルコンテンツを生み出しています。しかも、これらのコンテンツは当社オリジナルであるため、リメイクや商品化において単独の判断で行える「著作権」を有しており、その数は50を超えるものとなっています。

アニメーションビジネスは、テレビ放送だけでなく、関連商品や番組販売、映画化や海外展開など多くの収益ポイントを有するため、戦略的・機動的な事業展開が可能となる著作権や、それらのコンテンツを生み出す制作力・プロデュース力を有することが、当社の最大の特長であり強みです。



マッハGoGoGo  
©タツノコプロ



タイムボカンシリーズ ヤッターマン  
©タツノコプロ

**Q** 日本テレビグループの一員として、今後の事業展開について教えてくださいませんか。

当社の強みを生かし、商品化ビジネスをはじめとした放送外収入の拡大に貢献します。

知名度も高く、多くのファンの方に支持されているコンテンツ、そしてそれらの作品を生み出し、さらに今の時代に合ったコンテンツへとリメイクする制作力、この両輪で成長への道を進んでいきたいと考えています。

まず、日本テレビグループの一員としては、日本テレビの編成局や事業局とともにコンテンツ価値向上に向けたテレビ放送枠の設定や商品化を見据えた展開をはじめ、衛星放送や映画、インターネット配信やスマートフォン向けアプリなど、グループとしてのメディア展開力という強みを生かした事業展開を推進していきます。すでに、「科学忍者隊ガッチャマン」や「ハクション大魔王」などは、日本テレビの朝の情報番組「ZIP!」においてリメイクすることでオリジナルキャラクターを活用しています。また、「科学忍者隊ガッチャマン」のキャラクターや設定を現代にアレンジして制作した「GATCHAMAN CROWDS」が地上波で放送され、第2弾の制作も決定しています。

一方で、当社のコンテンツ価値を最大限に活用するためには、日本テレビグループ以外との事業展開も重要であると考えています。他局でのアニメ放送やキャラクタービジネスなどを通じて、グループ外からの収益拡大に寄与で

## 株式会社タツノコプロ

### CORPORATE INFORMATION

|       |                                        |
|-------|----------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒180-0006 東京都武蔵野市中町1-19-3<br>武蔵野YSビル2F |
| 資本金   | 2,070万円                                |
| 代表者   | 代表取締役社長 桑原 勇蔵                          |
| 従業員数  | 60名（2013年12月31日現在）                     |

### Special Interview

株式会社タツノコプロ  
代表取締役社長  
桑原 勇蔵



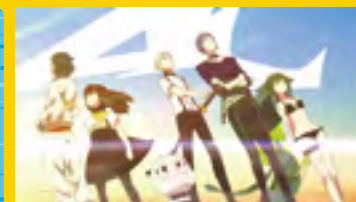
きるものと考えています。

また、海外展開においては、現地テレビ局やディストリビューターへの番組販売のみならず、海外アニメスタジオとのリメイク作品の共同製作や商品化などによって、コンテンツの価値最大化を図っていきます。

特に、「マッハGoGoGo」(Speed Racer)や「科学忍者隊ガッチャマン」(Battle of the Planets)の知名度が高く、市場規模の大きい北米を重点エリアとして戦略を構築しています。



おはよう忍者隊 ガッチャマン  
©タツノコプロ・NTV



GATCHAMAN CROWDS  
©タツノコプロ/ガッチャマンクラウド  
製作委員会



特集 中期経営計画の進捗 | Hulu日本市場向け事業を継承

**hulu**

**ALL JAPANの動画配信プラットフォームとして、人々にとってなくてはならない、身近な存在になっていくことを目指します。**

**Q** Huluの日本市場向け事業を継承し、民放初の定額制動画配信事業に参入した狙いと意図を教えてください。

**Huluの持つ魅力を生かし、コンテンツ価値の最大化を実現していくことが狙いです。**

2012年11月に日本テレビグループ中期経営計画が発表され、2023年3月期に当社グループはアジアNo.1メディア・コンテンツ企業となることが掲げられました。同計画では「500億円の原資をベースにした投資および新規事業開発」が施策として示され、様々な検討を重ねた結果、その中核的取り組みとしてHulu事業を選定し、2014年4月、Huluの日本市場向け事業の継承によって、日本テレビは民放で初めて定額制動画配信事業に参入しました。

日本テレビでは以前に、海外戦略の一環として米Huluの同国内サービスに対して番組コンテンツを提供したことがあり、Huluが展開する動画配信サービスの魅力については理解していました。Huluの最大の魅力は、テレビだけではなくパソコンやスマートフォンなどのマルチデバイスでコンテンツをシームレスに視聴し、楽しむことができます。視聴者のニーズとしてタイムシフトやプレイスシフト（いつでも、どこでも）という流れがある以上、私たちはコンテンツプロバイダーとして、視聴者とコンテンツの接触点をテレビだけにとどまらず、できるだけ多くつくっていくことが重要であり、それが日本テレビのコンテンツ価値最大化につながるものであると考えています。

**Q** 事業規模の拡大を目指すなかで、現状の課題について教えてください。

**まずは日本国内で動画配信サービスの認知度を高めること、市場規模を拡大することに注力していきます。**

日本における動画配信サービスの市場は成長段階にあるため、まだ規模が大きくありません。小さなマーケットで他社とシェアを奪い合うということではなく、市場拡大に向けて、生活者の方に動画配信サービスの楽しさや快適さをアピールしていくことが、当社のHulu事業の成長に欠かせないことであると考えています。

事業継承後、当社は提供コンテンツの充実を重要課題として、日本テレビのコンテンツはもちろんのこと、映画、海外ドラマなどを質・量ともに増強し、新しいものもいち早く配信するよう取り組みました。また同時に、Huluの認知度を高めるため、地上波放送においてスポットCMを活用した大規模なキャンペーンを展開しました。

定額制動画配信という会員制ビジネスは、加入率の増加と解約率の低下を実現し、会員規模を拡大させていかなければなりません。これらの取り組みによって加入率は大幅に増加し、解約率は低下しました。その後も順調に会員規模は拡大しています。

Special Interview  
インターネット事業局長  
於保 浩之



**Q** 今後の事業展開について教えてください。

**アクティブユーザー数の多さを生かし、様々な事業展開を進めていきます。**

当社では、これまでの映画やドラマに加え、地上波コンテンツのスピノフなどのオリジナルコンテンツをはじめ、音楽、バラエティーなど様々なコンテンツを提供していくことで、会員数の拡大とともに、実際にコンテンツを視聴しているアクティブユーザー数の拡大にも注力しており、現在では非常に高いアクティブユーザー数を獲得しています。

アクティブユーザーの多さはメディアとしての「質の高さ」を表します。この強みを生かし、地上波コンテンツとの連動によるコンテンツ価値向上や映画の劇場公開に合わせた前作品の配信など、プロモーションとして利用できる新たなメディアになる可能性があります。これからも、さらなるアクティブユーザーの獲得に努め、様々な事業展開を進めていきます。

また、今後はHuluというプラットフォームを、日本テレビのHuluにとどまることなく、他局や他メディアのコンテンツも垣根なく取り入れ、ALL JAPANの動画配信プラットフォームへと成長させることを目指し、その先にあるアジアをはじめとした海外への展開も視野に、事業を進めていきたいと考えています。

## 特集 中期経営計画の進捗 | インターネット事業局の取り組み

### ✓ 「JoinTown」実証実験の成功

日本テレビが開発した「JoinTV」を活用し、災害・高齢化対策「JoinTown」の実証実験が2回にわたり実施されました。

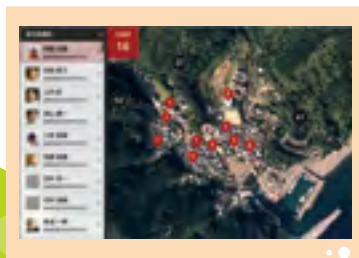
「JoinTown」は総務省の「2012年 ICT街づくり推進事業」に採択された取り組みで、家庭のテレビをインターネットに接続し、災害発生時に「JoinTV」を活用して情報伝達や避難誘導等を行う新たな災害対応システムの開発・構築を進めています。

その実証実験として、2013年10月および2014年1月に徳島県美波町阿部の132世帯を対象に避難訓練が行われました。同地区ではM9クラスの南海トラフ地震が発生した場合、30分で高さ約20mの津波が襲来すると予想されています。



テレビの避難指示画面

避難状況マッピング



2回目の訓練では、テレビ画面に「〇〇さん、今すぐ避難してください!」という個人名を含む避難指示を出し、これにより住民の避難完了を2分短縮することができました。また、テレビのスイッチのON/OFF履歴を解析することにより災害発生時の在宅・不在の推定情報を地図上に表示し、これを自治体に提供して救助活動をサポートしました。さらに、テレビと連携したカードを避難所でかざすことにより、避難者の氏名等と常用薬・既往症などの情報を瞬時にリスト化しました。

国内で1億2,000万台が普及しているテレビを活用した今回の実証実験は内外から高い評価を受けており、当社では今後の事業化を検討しています。



避難訓練の様子

スマートフォン用アプリ  
「フリフリそらじろー」



ZIP!



### ✓ リアルタイム視聴の促進

朝の情報番組「ZIP!」では、データ放送による視聴者参加型ゲーム「ZIP!deポン!」が2013年10月から始められました。現在は番組中3回のゲームに延べ数百万人が参加するほどの人気コーナーとなっており、スポンサーとコラボしたプレゼント企画など新たなマネタイズにもトライしています。

また、番組に合わせてスマホを振るだけ!「フリフリTV」というアプリを新たに開発しました。これまでに「天才! 志村どうぶつ園」や「金曜ロードSHOW!」など10番組以上で利用されており、スポンサーとのタイアップによる企画も実現しています。100万ダウンロードが視野に入ってきており、今後は「JoinTV」等との連携によるO2O2O (OnAir to OnLine to OffLine)での活用を計画しています。



## 特集 中期経営計画の進捗 | 映画事業の取り組み

当期の映画事業は、当社の幹事作品である「ルパン三世vs名探偵コナン THE MOVIE」「謝罪の王様」やスタジオジブリ作品「風立ちぬ」などのヒットがあったものの、全体としては当初の想定を下回りました。その結果、売上高は前期比2億300万円減（-2.0%）の99億1,200万円となりました。利益面については、大作の上映が続いたことなどにより、営業費用が前期比11億7,100万円増（+12.9%）の102億5,900万円となったことから、当期は3億4,700万円の営業損失となりました。

映画事業戦略としては、アニメの大作を毎年リリースしていくことを目指しており、2014年3月に発表された第37回日本アカデミー賞においては、優秀アニメーション作品賞にノミネートされた5本のうち3本を日本テレビが手がけた作品が占めました。今後は、テレビドラマからの映画化やシリーズ化にも取り組み、感動大作への挑戦や新しい技術を取り入れた作品にも注力していきます。

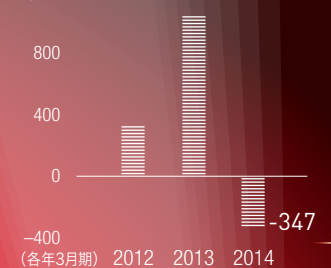
### 売上高

(百万円)  
12,000



### 映画事業収支

(百万円)  
1,200



## 2015年3月期の 主なラインアップ



### 思い出のマーニー

公開日: 2014年7月19日

監督: 米林宏昌

©2014 GNDHDDTK

イギリス児童文学の名作を原作に、2010年邦画No.1ヒット作品「借りぐらしのアリエッティ」を手がけた米林宏昌氏が監督・脚本を担当した、スタジオジブリ最新作。12歳の小さな体に大きな苦しみを抱えて生きる杏奈と、その前に現れる謎の少女マーニーの物語。

### ホットロード

公開日: 2014年8月16日

監督: 三木孝浩

©2014「ホットロード」製作委員会 © 紡木たく／集英社 全4巻で700万部と時代を超えて読み継がれている不朽のコミックが、ついに映画化。脚本は、原作者紡木たく氏が監修し、監督は恋愛青春映画の名手と評価の高い三木監督。悩みと孤独を抱えながら生きる少女とバイクに命をかける少年、2人の物語。



### 寄生獣

公開日: 2014年11月29日

原作: 岩明均「寄生獣」(講談社刊)

監督・脚本・VFX: 山崎貴

©映画「寄生獣」製作委員会

日本マンガ史上最高傑作といわれ、世界中に熱狂的ファンを持つ「寄生獣」がついに実写映画化。2015年のお正月映画&GWの2部作で公開。主人公の高校生と彼の右手に寄生した「ミギー」の奇妙な友情と戦いの物語。

### 映画 ST赤と白の捜査ファイル

公開日: 2015年1月10日

監督: 佐藤東弥

©2015 映画「ST赤と白の捜査ファイル」

製作委員会

2014年7月から放送された連続ドラマ「ST赤と白の捜査ファイル」の映画化。藤原竜也演じる“天才だけどオレ様な分析官”と岡田将生演じる“弱気なエリート警部”の絶妙なやりとりが女性に人気の痛快刑事ドラマ。



## 特集 中期経営計画の進捗 | 海外ビジネスの展開

2012年12月に誕生した「海外ビジネス推進室」は、日本テレビの豊富なコンテンツや優れた技術力を生かし、海外への番組販売や現地企業との共同制作を進めるとともに、海外でのPR活動にも力を入れています。その取り組みの柱をご紹介します。

### 海外番組販売

ヒットアニメ「HUNTER×HUNTER」、人気バラエティ番組「世界の果てまでイッテQ!」や「¥マネーの虎」(フォーマット販売)が順調に売上を伸ばし、2014年3月期の売上高は前期比37.7%増の8億8,000万円超で過去最高を記録しました。

現在は、日本の人気アニメやドラマをいち早く視聴したいという海外からのニーズに応えるため、放送に加えて配信サービスにも対応するなど、タイムリーな放送展開を実現しています。

さらに、日本の番組フォーマットに基づいた現地版制作・放送展開も推進しています。成長著しい中国では中国版「宝探しアドベンチャー 謎解きバトルTORE!」や「極脳」を、タイでは現地制作会社、よしもとタイランドと日本テレビの3社で共同出資して「TORE!」を制作・放送する新たなプロジェクトも実施しました。



タイ版「TORE!」収録風景

### 共同企画開発

2013年から、英ソニー・ピクチャーズ・テレビジョンと番組のフォーマット共同開発事業を開始しました。日本テレビからは編成局、制作局、情報カルチャー局の企画を提案し、その中から、昨年の「カメラナウェイ」に続き、第2弾となる「tweetLOVE」、第3弾の「ダイエット・ビレッジ」を制作し、深夜のマンスリーTV枠で放送しました。3番組とも、世界配給を目指して今後ソニー・ピクチャーズ・テレビジョンから国際市場で販売される予定です。



「ダイエット・ビレッジ」収録風景

### 東南アジア展開

昨年に引き続き、東南アジアに注力しています。今年は、マレーシアの大手メディア企業、メディアブリタと、現地で放送されていた鉄道ぶらり旅番組「Welcome To The Railworld 日本編」の共同制作を行っています。これは総務省の平成26年度補正予算事業「地上波テレビジョンを活用した放送コンテンツの海外展開に関するモデル事業の運営」で採択された企画です。番組制作のためにマレーシアから出演者や制作チームが来日し、当社の旅番組「ぶらり途中下車の旅」の制作チームと日本全国70カ所



マレーシア×日本 番組共同制作発表会

を撮影し、2015年1月からマレーシアの地上波放送局8TVで放送される予定です。

## OVERSEAS BUSINESS

### 海外PR戦略

世界での知名度を上げ、日本テレビブランドを浸透させるため、海外でのPR活動に力を入れています。2014年1月、国内の会社ロゴ変更と同時に、海外向けロゴを刷新し、呼称もNTVからNippon TVに変更しました。アメリカのPR会社とも契約し、海外での宣伝手法について一緒に戦略を練っています。4月にフランスで開かれた世界最大級の番組見本市MIPTVでは注目度が大きくアップし、世界各国から取材を受け、多くの業界誌にNippon TVの記事が掲載されました。また海外向けの英語版会社案内冊子をリニューアルし、新しい会社案内動画も展開しています。Nippon TVとして、世界へ向けてスタートです。

リニューアルした会社案内冊子







事業会社別  
レビュー

## 事業会社別レビュー

# 0テレ 日本テレビ放送網株式会社

### CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒105-7444 東京都港区東新橋一丁目6番1号            |
| 放送開始  | 1953年8月28日(本放送開始日、デジタル放送 2003年12月1日) |
| 資本金   | 60億円                                 |
| 代表者   | 代表取締役 社長執行役員 大久保 好男                  |
| 従業員数  | 1,199名                               |

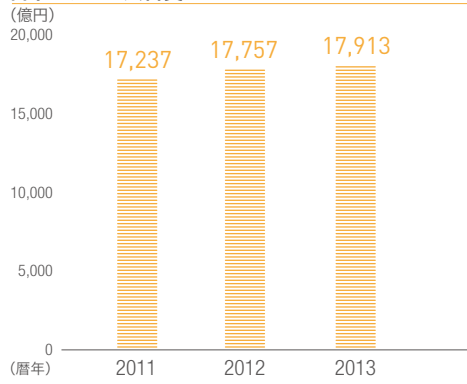
### 業務 内容

当社は、放送法による基幹放送事業および一般放送事業を中心に、番組・映像コンテンツの制作やライセンスビジネス、テレビで培った企画・制作力を生かした映画、イベント、通販、出版などの事業を展開しています。

### 市場 環境

2013年のテレビ広告費(暦年、株電通調べ)は、1兆7,913億円(前年比+0.9%)と2年連続で増加しました。そのうちタイム広告費は前年比-0.7%と、微減となりました。これは前年にあった「ロンドンオリンピック2012」の反動減の影響を受けています。一方、スポット広告費(前年比+2.0%)は、上半期は前年同期(東日本大震災の影響の反動増、自動車エコカー補助金関連の大型出稿等)の反動減などで低迷しましたが、下半期は企業業績の改善や個人消費の持ち直し、消費税増税前の広告需要などから出稿が活発化し活況を呈しました。

日本のテレビ広告費



データ出典：  
「2013年 日本の広告費」  
(電通発行)



news every.

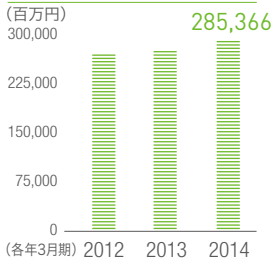


満天☆青空レストラン

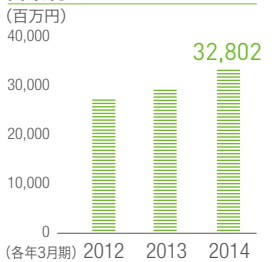
### 当期の 業績

当期の売上高は、前期比114億3,600万円増(+4.2%)の2,853億6,600万円となり、営業利益は、前期比39億9,700万円増(+13.9%)の328億200万円となりました。タイム収入は、レギュラー番組の好調な視聴率によりセールス単価もアップし、前期比11億7,600万円増(+1.0%)の1,136億3,100万円となりました。スポット収入も、世帯視聴率だけでなく、クライアントニーズの高いコアターゲット視聴率を着実に獲得したことで、前期比54億2,400万円増(+5.0%)の1,143億8,200万円となり、キー局トップの数字を残すことができました。その結果、テレビ広告収入は前期比66億円増(+3.0%)の2,280億1,400万円となりました。番組制作費については、975億4,300万円となり、前期比21億9,400万円増(+2.3%)となりましたが、これは2014年6月に開催された「2014FIFAワールドカップ ブラジル」の権利金の一部前倒しや映画の放映権などを計上したためです。レギュラー番組自体は徹底したコストコントロールを実践しています。事業収入については、有料放送事業でプロ野球読売ジャイアンツの試合を放送する「日テレG+」が引き続き堅調に推移しており、収入・利益ともに増加しています。また、イベント事業についても、美術展「ミュシャ展 パリの夢 モラヴィアの祈り」や舞台「真田十勇士」が非常に好調で、増収増益となりました。

売上高



営業利益



(注)2012年10月1日付で認定放送持株会社へ移行したため、当社の当期業績は2012年9月までは旧日本テレビ放送網(株)の数値、2012年10月から2014年3月までは、日本テレビホールディングス(株)および現日本テレビ放送網(株)の数値を通期で簡易合計し、両者間の取引分を相殺したものです。



今夜くらべてみました



有吉ゼミ



真相報道 バンキシャ!



ST 赤と白の捜査ファイル

**視聴率の動向**

2013年度の世帯平均視聴率(2013年4月1日～2014年3月30日)は、全日とゴールデンタイムにおいてトップ、プライムタイムは僅差の2位となり、二冠を獲得しました。また、クライアントニーズの高いコアターゲット(男女13～49歳)視聴率もT層(13～19歳)をはじめ、F1層(20～34歳の女性)やF2層(35～49歳の女性)などで着実に伸長しています。これは、2013年4月改編におけるプライムタイムの番組強化、2013年10月改編における平日19時台の番組強化および月曜から木曜の22:00～24:00ゾーンの強化による視聴フローの改善などにより、改編前の同時

間帯に比べ着実に世帯視聴率が上昇したためです。

2014年の世帯平均視聴率は、上半期終了時点において、年間(2013年12月30日～2014年9月28日)、年度(2014年3月31日～2014年9月28日)ともに三冠王を獲得しており、月間視聴率では2013年12月から2014年9月まで、10カ月連続で月間視聴率三冠王を取り続けています。さらに、全時間帯において昨年同期比で視聴率を上昇させており、非常に好調に推移しています。

今後も引き続きこの勢いを加速させ、視聴率トップの座を維持していきます。

日本テレビの視聴率順位

(ビデオリサーチ調べ：関東地区世帯視聴率)

| 年度                                  |       | 全日<br>◎ 6:00～24:00 | プライムタイム<br>◎ 19:00～23:00 | ゴールデンタイム<br>◎ 19:00～22:00 | ノンプライムタイム<br>◎ 6:00～19:00、23:00～24:00 | プラチナタイム<br>◎ 23:00～25:00 |
|-------------------------------------|-------|--------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 2013年度<br>2013年4月1日～2014年3月30日      | 視聴率   | 👑 8.1%             | 2位 12.0%                 | 👑 12.1%                   | 👑 6.9%                                | 2位 6.4%                  |
|                                     | 前年同期比 | +0.2%              | +0.1%                    | +0.0%                     | +0.1%                                 | +0.6%                    |
| 2014年度 上半期<br>2014年3月31日～2014年9月28日 | 視聴率   | 👑 8.3%             | 👑 12.3%                  | 👑 12.3%                   | 👑 7.1%                                | 2位 7.0%                  |
|                                     | 前年同期比 | +0.5%              | +0.7%                    | +0.7%                     | +0.4%                                 | +0.7%                    |

(注)1位を獲得した時間帯については王冠マーク「👑」にて表示しています。

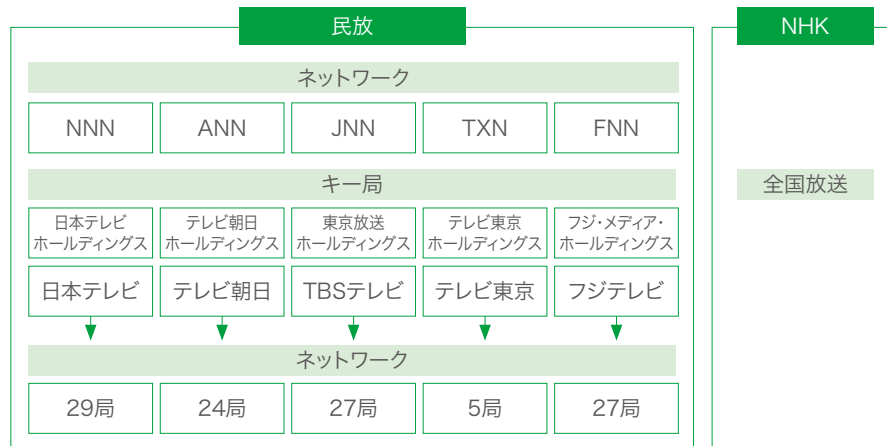


## 日本のテレビ放送業界の特長

### 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、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。

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いましたが、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。現在、在京キー局5社はすべて認定放送持株会社へ移行しています。



### 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(薄型)普及率は、2014年3月時点で96.5%(内閣府平成26年3月消費動向調査)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。

### 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、番組を複数の広告主にセールスするのではなく、1社のみにセールスする1社提供番組というスタイルもあります。

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

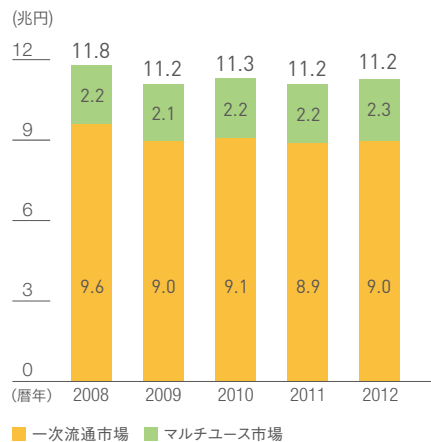
日本においては、テレビ局、特に在京キー局は「日本における最大のコンテンツプロバイダー」となっています。これは、テレビ番組の制作・放送に関しては、米国では番組の制作(プロダクション)、編成(プログラミング)、放送・配信(ディストリビューション)をそれぞれ別の事業体で運営するのが一般的ですが、日本のテレビ局は番組の企画から制作・編

成・放送までを一貫して手がけているためです。

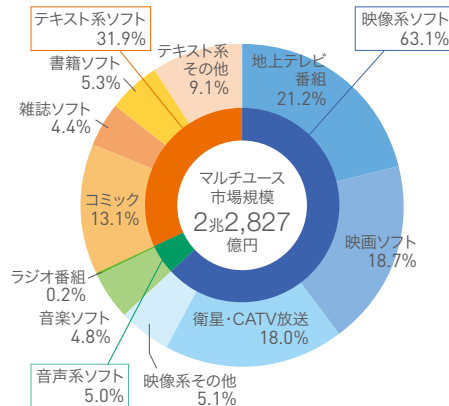
また、テレビ局は自社制作コンテンツの著作権(ライツ)を保有・活用することで、人気テレビドラマやアニメの映画化、DVD化、書籍化、関連商品の商品化、イベントの開催、インターネットを介したコンテンツ配信、海外への番組フォーマット販売などマルチユースを積極的に展開し、放送外事業として収益拡大を実現しています。

日本における2012年のコンテンツ市場規模は11兆2,401億円となっており、このうちコンテンツの1次流通市場の規模は8兆9,575億円と全体の79.7%を、マルチユース市場の規模は2兆2,827億円と全体の20.3%をそれぞれ占めています。マルチユース市場の内訳としては、映像系ソフトが全体の63.1%の1兆4,407億円となり、このうち地上波テレビ番組が4,850億円、映画ソフトが4,277億円、衛星・CATV放送が4,107億円となっています。

### 日本のコンテンツ市場規模



### マルチユース市場の内訳(2012年)

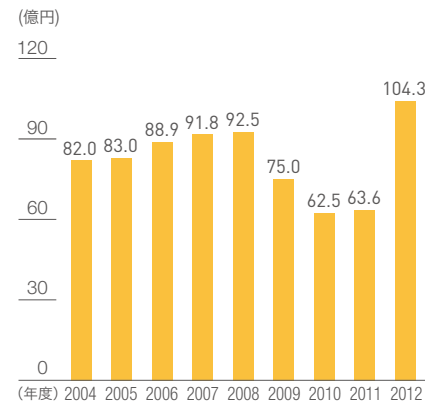


(出典：総務省 情報通信白書平成24年版)

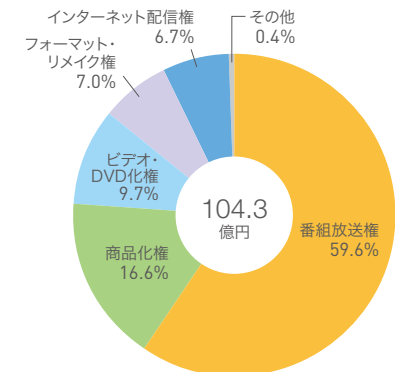
また、2012年度の日本の番組コンテンツ海外輸出額は、100億円を超える規模となりました。放送コンテンツの海外展開では、番組放送権の販売が伝統的な方法であり、輸出額の約60%を占めていますが、昨今は番組フォーマットやリメイク権販売による海外展開も定着しつつあります。そのほか、キャラクター販売のための商品化権、パッケージ販売のためのビデオ・DVD化権等の販売が放送コンテンツの海外輸出額を増加させています。

ジャンル別ではアニメが最も多く輸出されており、番組放送権の輸出額の約40%、さら

### 日本の放送コンテンツの海外輸出額



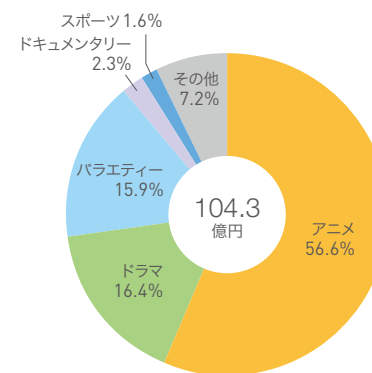
### 日本の放送コンテンツ関連輸出額の構成比率(2012年度)



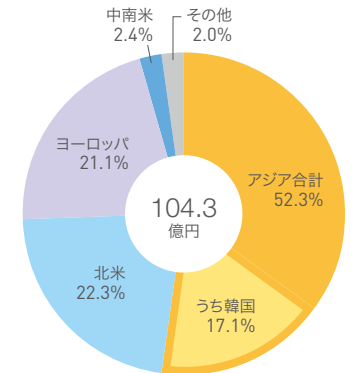
(出典：総務省 情報通信白書平成24年版)

に商品化権、ビデオ・DVD化権などを含めた放送コンテンツの海外輸出額の60%弱をアニメが占めています。一方、輸出先については、最も輸出額の多い地域はアジアとなっています。また、ヨーロッパは番組放送権の輸出額では構成比20%に達しないものの、フォーマット・リメイク権、商品化権の比率が高く、これらを含めた放送コンテンツの海外輸出額では20%超となり、北米とほぼ同規模となっています。

### 日本の放送コンテンツ関連輸出額のジャンル別構成比率(2012年度)



### 日本の放送コンテンツ関連輸出額の輸出先別構成比率(2012年度)



(出典：総務省 情報通信白書平成24年版)





BS日本

事業会社別  
レビュー

# BS0テレ 株式会社BS日本

## CORPORATE INFORMATION

|       |                                     |
|-------|-------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒105-8644 東京都港区東新橋一丁目6番1号 日テレタワー23階 |
| 設立    | 1998年12月2日                          |
| 資本金   | 140億円                               |
| 代表者   | 代表取締役社長 赤座 弘一                       |
| 従業員数  | 40名                                 |

### 業務 内容

当社は1998年に設立され、基幹放送事業者として無料BSデジタル放送を展開しています。2014年3月には、本社を汐留の日テレタワーに移転し、地上波の日本テレビとの連携強化を推進しています。これと並行して、オリジナル番組の開発にも注力し、報道、バラエティー、情報、音楽、スポーツといった幅広い分野にわたる総合編成を行っています。

### 市場 環境

2013年の日本の広告費(暦年、(株)電通調べ)調査では、衛星メディア関連広告費におけるBS放送の広告費は、BS放送の認知度の向上、中高年層を中心とした視聴習慣の進展などを背景に、740億円(前年比+13.8%)の規模まで拡大しました。(一社)日本民間放送連盟では、2015年3月期においても、引き続き市場拡大の継続を予想しています。

### 当期の 業績

当期は、地上波放送との一層の連携強化の取り組みから実現した、本格報道番組「深層NEWS」の放送を開始しました。これは、地上波の日本テレビの報道力と機動力に加え、読売新聞の解説力・論説力を生かした番組で、大きな反響を呼んでいます。また、キラーコンテンツとなっているプロ野球巨人戦のペナントレースを61試合(そのうち地上波放送との連携によるトップ&リレーナイターを6試合)中継し、安定した接触率を獲得しました。同時に、当社オリジナル番組についても、着実に視聴者に浸透しています。



プロ野球中継  
Dramatic Game 1844



深層NEWS

放送外事業についても、イベント事業での積極的な展開や番組コンテンツのライセンス販売に取り組み、大きな成果をあげました。

この結果、当期の売上高は前期比27億3,800万円増(+23.8%)の142億3,700万円となり、営業利益は前期比11億6,700万円増(+71.5%)の27億9,900万円となりました。

### 今後の 取り組み

2015年4月から、機械式接触率調査の導入が予定されています。これにより、視聴者獲得競争が一層激しくなることが予想されます。現在の視聴動向をより詳細に分析し、今後の番組制作に生かしていきます。

また、汐留への本社移転と同時にマスター設備を更新し、放送を行っています。このマスターは、マルチチャンネル放送機能を有しています。現在、プロ野球の延長放送に使用し、視聴者サービスの向上に役立っていますが、今後は、この機能を利用した新たな展開を検討していきます。このほか、4K放送に向けた動きも活発化しているなか、情報を収集し、本格的な準備・検討を行っています。



# CS0テレ 株式会社シーエス日本

## CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0084 東京都千代田区二番町14番地 日テレ麹町ビル南館2階 |
| 設立    | 2001年3月27日                           |
| 資本金   | 30億円                                 |
| 代表者   | 代表取締役社長 戸恒 直                         |
| 従業員数  | 14名                                  |

### 業務内容

当社は、東経110度CSデジタル放送参入という日本テレビグループのメディア戦略に基づき、衛星基幹放送事業者の役割を担って2002年に放送を開始しました。日本テレビが培ってきた放送・制作のノウハウを活用して5チャンネルの放送を展開し、有料課金ビジネスを発展させるため、日本テレビをはじめとした各番組提供者とともにCS放送事業を推進しています。

### チャンネル ラインナップ

#### 「日テレG+」

プロ野球巨人戦をはじめ、モータースポーツやプロレス、ボクシングやNFLなどの充実したラインナップ。

#### 「日テレプラス」

懐かしの名作から最新作まで、日本テレビのドラマ、アニメ、バラエティー、音楽番組が満載のチャンネル。

#### 「FOXムービー プレミアム」

20世紀FOXの映画チャンネル。

#### 「100%HITS! スペースシャワーTVプラス」

いつ見ても100%ヒット曲オンリーの音楽チャンネル。

#### 「旅チャンネル」

世界中の魅力あふれる旅の映像をお届けする日本で唯一の旅専門チャンネル。

### 市場環境

2013年の日本の広告費(暦年、(株)電通調べ)調査では、衛星メディア関連広告費におけるCS放送の広告費は、CS放送の認知度が着実に拡大するなかで富裕層を中心に視聴者が拡大し、地上波と異なる富裕層を対象にした商材を持つ広告主からの出稿が増加したことにより、202億8,000万円(前年比+3.3%)となり、初めて200億円を突破しました。

### 当期の業績

当社は、スカパー!とスカパープレミアムサービスからの直接受信、ケーブルテレビ局・光IPTVへの同時再送信など、媒体価値の高いチャンネルとして積極的に広告営業を展開することで多角的に収益の拡大を目指しています。当期は「日テレプラス」において、新旧名作ドラマやアニメ、事業イベント連動番



Mint Jazz ©谷川良



鉄道発見伝 鉄兄ちゃん藤田大介アナが行く!

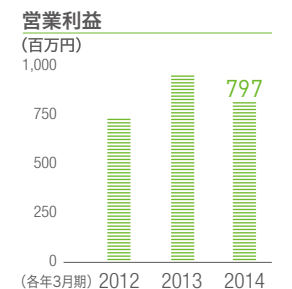
組を積極的に編成したことに加え、プロ野球「東北楽天ゴールデンイーグルス戦」やサッカー「アジアチャンピオンズリーグ」の放映権を獲得したことにより、加入者が順調に増加しました。また、外部番組供給チャンネルの「FOXムービープレミアム」「100%HITS! スペースシャワーTVプラス」「旅チャンネル」も堅調に推移しています。

しかしながら、NNN24が他社へ移行したことによるチャンネル賃貸料の減少などがあり、当期の売上高は前期比1億4,500万円減(-2.8%)の50億3,700万円となり、営業利益も前期比1億4,500万円減(-15.4%)の7億9,700万円となりました。

### 今後の取り組み

ドラマ・アニメ・スポーツを放送する「日テレプラス」の加入者数は、現在500万世帯を超えています。日テレプラスは総合エンターテインメントというカテゴリーのチャンネルとして、多彩なジャンルの番組を放送しています。さらなる加入者獲得を目指して、日テレプラスでしか見られないコンテンツを増やし、ブランド力を向上させていきます。

2014年3月期はプロ野球東北楽天ゴールデンイーグルスの試合中継を開始しました。また、日本テレビの番組では、ドラマ「ホタルノヒカリ」、アニメ「HUNTER×HUNTER」「ちはやふる」をはじめ、地上波との連動コンテンツとして「MOCO'SキッチンCS版」「ZIP!春フェス」を、オリジナル番組として「Mint Jazz」「鉄道発見伝」を放送しました。さらに、2015年3月期には、地上波放送の拡大版となる「LIVE MONSTERプラス」を開始するなど、新規加入者の開拓に向け、様々な取り組みを行っています。今後も日本テレビとの連携を強化し、一層の成長を目指します。





# NITR 株式会社日テレ・テクニカル・リソースズ

## CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0084 東京都千代田区二番町14番地 日テレ麹町ビル南館4階 |
| 設立    | 2007年2月1日                            |
| 資本金   | 8,000万円                              |
| 代表者   | 代表取締役社長 熨斗 賢司                        |
| 従業員数  | 562名                                 |

### 業務 内容

当社は、2007年に実施された日本テレビグループの番組制作会社再編により、(株)エヌ・ティ・ビー映像センター、(株)日本テレビビデオの技術部門、そして日本テレビから業務移管された制作技術部門が結集した技術専門プロダクションです。

日本テレビの報道、ドラマ、バラエティー、スポーツといった番組制作から放送に至るまで、技術現場でのすべての業務(放送運行、回線運用、スタジオ、中継、ENG取材、編集、MA、CG、写真)を担っています。

今後も、日本テレビやBS、CSを含め、様々なメディアでのコンテンツ制作や技術支援業務に取り組んでいきます。

### 当期の 業績

当期の売上高は、「ソチオリンピック2014」や「東京マラソン2014」の大規模中継があったこと、さらに報道番組の「news every.」や「深層NEWS」などのスタジオ業務の増加により、前期比8億9,700万円増(+9.7%)の101億700万円となりました。営業利益は、増収に伴う制作原価や外注委託費などの増加により営業費用が増加した結果、前期比2,700万円増(+9.5%)の3億1,600万円となりました。



# AXON 株式会社日テレ アックスオン

## CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0084 東京都千代田区二番町14番地 日テレ麹町ビル南館6階 |
| 設立    | 1970年2月10日                           |
| 資本金   | 8,000万円                              |
| 代表者   | 代表取締役社長 吉田 真                         |
| 従業員数  | 694名                                 |

### 業務 内容

当社は、2007年に実施された日本テレビグループの番組制作会社再編により、(株)日本テレビビデオ、(株)エヌ・ティ・ビー映像センター、(株)日本テレビエンタープライズ、(株)日本テレビアートの制作部門を統合し、(株)日テレ アックスオンとして新たにスタートを切りました。

日本テレビの番組制作を支える重要なグループ企業として、そして総合映像制作集団として、テレビ番組のみならず映画やCM、VPや字幕に至るまでコンテンツ制作全般を担っています。

「ニーズをカタチに」を経営理念に、世の中が求める様々な映像へのニーズを具現化することで、社会にも貢献していくことを目指します。

### 当期の 業績

当期の売上高は、日本テレビやBS日本のドラマ、スポーツ、報道、バラエティー番組や平日ベルト帯の情報番組を中心に、劇場公開映画やCMなどの制作を受注したこと、さらにグループ外からの番組制作も昨年に引き続き受注したことにより、前期比15億7,400万円増(+8.0%)の212億6,600万円となりました。営業利益は、人員増など制作力強化のため費用が増加したことにより、前期比7,700万円減(-4.2%)の17億8,400万円となりました。





## 0テレイベント 株式会社日テレイベント

### CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0084 東京都千代田区二番町14番地 日テレ麹町ビル南館9階 |
| 設立    | 1975年12月20日                          |
| 資本金   | 8,000万円                              |
| 代表者   | 代表取締役社長 林 隆一郎                        |
| 従業員数  | 63名                                  |

#### 業務内容

当社は、2007年に実施された日本テレビグループ番組制作会社再編により、(株)日本テレビエンタープライズを前身として、イベント事業部門、日テレ学院運営、ニチエンプロダクション業務を継承し、(株)日テレイベントとして新たなスタートを切りました。

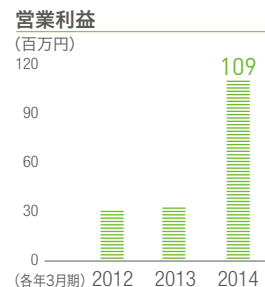
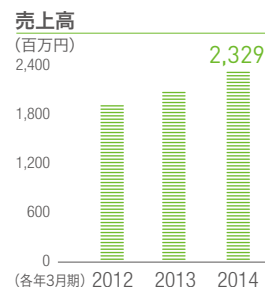
テレビ番組制作を通して培った企画・演出・プロデュース力を強みに、スポーツイベント、エコイベント、展示会、各種式典など様々な分野のイベントを手がけています。さらに、アナウンサーやタレントの育成を行う「日テレ学院」、タレントマネジメントを行う「ニチエンプロダクション」の運営により、幅広いキャスティング力も備えています。

#### 当期の業績

当期の売上高は、「汐博2013」など既存の大型イベントを継続的に受注したに加え、出資事業である「Ozzfest JAPAN 2013」を日本テレビと共同主催し成功を収めたことやグループ外からの受注も大きく拡大したことから、前期比2億6,000万円増(+12.6%)の23億2,900万円となり、過去最高を記録しました。また、営業利益は、売上高の増加や日テレ学院において大幅な費用削減を実現し黒字化を達成したことにより、前期比7,700万円増(+238.8%)の1億900万円となり、過去最高益となりました。



夏休み開催「汐博」



## 0テレアート 株式会社日本テレビアート

### CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0084 東京都千代田区二番町14番地 日テレ麹町ビル南館7階 |
| 設立    | 1967年7月27日                           |
| 資本金   | 8,000万円                              |
| 代表者   | 代表取締役社長 勝見 明久                        |
| 従業員数  | 218名                                 |

#### 業務内容

当社は、テレビ業界には数少ない様々なデザイン部門を擁する総合デザインプロダクションです。テレビ・映画制作における美術、照明、音楽効果、グラフィックデザイン、テロップをはじめ、各種イベントにおける美術・照明のプランニングからそのデザイン、施工、運営に至るまで幅広く手がけています。

日本テレビのすべての番組を受注し、番組制作やイベント美術をサポートするほか、他局番組・映画・CMなど、グループ外でも積極的に活動しており、「豊かな表現力で豊かな社会づくりに貢献するコンテンツ制作集団」として顧客のニーズを実現しています。

#### 当期の業績

当期の売上高は、日本テレビの番組売上減少やCMおよび映画案件の減少があったものの、グループ外のスマホ向け放送局「mmmbi」関連における売上増加や新規単発案件の受注により、前期比2,600万円増(+0.3%)の81億1,700万円となりました。一方、請負額に見合ったコストコントロールを徹底したものの、営業費用が前期比8,200万円増(+1.1%)の77億4,200万円となったため、営業利益は、前期比5,600万円減(-13.0%)の3億7,400万円となりました。



THE MUSIC DAY 音楽のちから  
美術セット







# NTV MUSIC 日本テレビ音楽株式会社

## CORPORATE INFORMATION

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0084 東京都千代田区二番町14番地 日テレ麹町ビル南館8階 |
| 設立    | 1969年10月1日                           |
| 資本金   | 8,000万円                              |
| 代表者   | 代表取締役社長 宮崎 洋                         |
| 従業員数  | 48名                                  |

### 業務内容

当社は、日本テレビの番組から生まれる楽曲の著作権・原盤権やキャラクターの商品化権の管理・開発を行うため設立されました。

音楽ビジネス分野では、新たな楽曲の制作から著作権管理・原盤の制作・プロモーションまで幅広く手がけており、すでに3万曲を超える楽曲を管理しています。また、キャラクタービジネス分野では、日本テレビの番組から生まれたキャラクター等に関する商品化権の販売・窓口業務を展開しています。「それいけ!アンパンマン」や「ルパン三世」といった人気キャラクターを最大限に生かすビジネスへの挑戦を続けています。

### 当期の業績

当期の売上高は、前期比8億7,300万円増(+9.5%)の100億9,000万円となりました。また、営業利益は前期比2億3,500万円増(+17.5%)の15億8,200万円となりました。これは、音楽事業における原盤権収入やその他収入が所属アーティストのアルバム発売やツアー開催により大きく伸長したことに加え、商品化権事業収入において「HUNTER×HUNTER」のソーシャルゲームによる商品化権収入と「ルパン三世」の商品化権使用料収入が大きく増加したことによりです。さらに、アンパンマン事業では、商品化権収入が順調に推移したことで過去最高を記録しました。また、ミュージアム関連では2013年4月にオープンした「神戸アンパンマンこどもミュージアム&モール」をはじめ、名古屋、仙台、横浜の各ミュージアムでの入場料ロイヤリティ収入が増加し、「ドキンズハートシェイプカフェ」事業協力金収入も増収となりました。



©やなせたかし／フレーベル館・TMS・NTV



©モンキー・パンチ／TMS・NTV

### 今後の取り組み

当社所属アーティスト「マキシマム ザ ホルモン」で確立した360度ビジネス（アーティストの発掘・育成からマネジメント、音楽制作、ライブ・コンサート制作、グッズの企画・販売等に至るまでのあらゆる事業を展開）を拡大するために、新たに「BRADIO」「0.8秒と衝撃。」の2アーティストと包括契約しました。今後も継続的に才能のあるアーティストを発掘し、すべての活動領域に対する機能の提供やサポートを行っていきます。

音楽産業構造やユーザーの消費動向が大きく変化していますが、当社はこれらの変化を新たなビジネスチャンスと捉え、音楽著作権収入だけに頼らない事業の多角化を進め、収益の最大化を目指します。



マキシマム ザ ホルモン



BRADIO



0.8秒と衝撃。



事業会社別  
レビュー

バップ

# vap 株式会社バップ

## CORPORATE INFORMATION

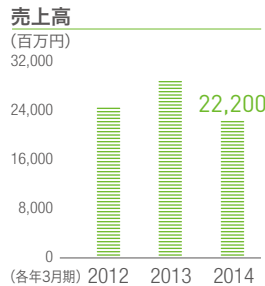
|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 本社所在地 | 〒102-0081 東京都千代田区四番町5番6号 日テレ四番町ビル1号館 |
| 設立    | 1981年1月24日                           |
| 資本金   | 5億円                                  |
| 代表者   | 代表取締役 社長執行役員 柏木 登                    |
| 従業員数  | 168名                                 |

### 業務 内容

当社は、1981年に音楽・映像ソフトの制作・販売会社として設立されました。常にその時代に受け入れられるエンターテインメントを創造し、日本テレビのコンテンツの2次利用およびオリジナルに開発したソフトでグループ外からの収益向上を目指しています。

### 当期の 業績

当期の売上高は、前期比65億5,100万円減（-22.8%）の222億円となりました。また、営業利益についても前期比8億3,700万円減（-75.7%）の2億6,800万円となりました。これは、音楽部門において、自社部門では人気アーティストのアルバムが発売されたことで大きく売上高を伸ばすことができましたが、受託部門では前期に発売したアルバムが大ヒットを記録したことにより当期には大幅な反動減となったため、音楽部門全体の売上高が前期比48億5,900万円減（-42.2%）の66億6,100万円となったこと、また映像部門においても、DVD市場の低迷を受けたことで、商品の発売点数を増やし売上増を目指した自社部門、主力アーティストの発売タイトル数が減少した受託部門ともに売上を伸ばすことができず、前期比14億5,300万円減（-9.9%）の132億7,900万円となったためです。



2014年8月6日発売  
PHASE 2 / Fear, and Loathing in Las Vegas



ドラマ「BAD BOYS J」  
©「BAD BOYS J」製作委員会 ©田中宏／少年画報社  
※掲載ジャケットは豪華版DVD-BOX



アニメ「009 RE:CYBORG」  
©2012「009 RE:CYBORG」製作委員会  
※掲載ジャケットは豪華版Blu-ray-BOX

### 今後の 取り組み

音楽部門では、「マキシマム ザ ホルモン」の6年ぶりのアルバム「予襲復讐」が、2013年7月31日に発売され、30万枚を超える大ヒットとなりました。今後は、「Fear, and Loathing in Las Vegas」をはじめとする次なる大型アーティストの育成や、ライブ、マーチャンダイジング等のプロダクション型ビジネスの構築を目指します。映像部門では、原作コミックの総発行部数が5,500万部を超え、10代を中心に圧倒的な人気を誇る「BAD BOYS J」のテレビドラマや劇場版のDVD/Blu-rayが大ヒットしました。また、石ノ森章太郎の傑作SFアニメ「サイボーグ009」を新解釈で現代によみがえらせた3DCG映画「009 RE:CYBORG」に出資するなど、DVD/Blu-rayなどのパッケージ販売にとどまらない収益拡大に努めました。今後も、収益機会の拡大を目指し、出資作品に関してはパッケージ販売にとどまらず、その他の展開を見据えて企画していきます。



## 財務状況と業績評価および分析

日本テレビホールディングス株式会社及び連結子会社  
各年3月期

### 業績

2014年3月期における当社グループの連結売上高は、前期比152億9,700万円増(+4.7%)の3,417億2,000万円となりました。これは、コンテンツビジネス事業において、前期に好調であった音楽CD販売による物品販売収入の反動減があったものの、地上波テレビ広告収入が好調な世帯視聴率を背景に増収となったことや、(株)BS日本および(株)シーエス日本の完全子会社化の影響によるBS・CS広告収入の増加などによるものです。

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、コンテンツビジネス事業の増収に伴う費用の増加などにより、前期比106億3,700万円増(+3.7%)の3,016億3,100万円となりましたが、引き続きコストコントロールを徹底したことで、営業利益は、前期比46億5,900万円増(+13.2%)の400億8,900万円となりました。

経常利益は、投資事業組合運用益の増加などにより、前期比56億6,100万円増(+13.4%)の478億4,500万円となりました。

当期純利益は、前期比25億4,300万円増(+10.1%)の278億2,700万円となりました。

(単位：億円)

| 各年3月期    | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 売上高      | 2,969 | 2,978 | 3,054 | 3,264 | 3,417 |
| 経常利益     | 271   | 387   | 379   | 421   | 478   |
| 売上高経常利益率 | 9.2   | 13.0  | 12.4  | 12.9  | 14.0  |
| 当期純利益    | 165   | 210   | 227   | 252   | 278   |
| ROE(%)   | 4.2   | 5.1   | 5.3   | 5.5   | 5.6   |

### セグメント情報

#### ■ コンテンツビジネス事業

(単位：百万円)

| 各年3月期     |        | 2013    | 2014    | 増減     |
|-----------|--------|---------|---------|--------|
|           | タイム収入  | 112,448 | 113,617 | 1,169  |
| テレビ広告収入   | スポット収入 | 108,813 | 114,172 | 5,358  |
|           | 計      | 221,262 | 227,789 | 6,527  |
| BS・CS広告収入 |        | 5,430   | 13,494  | 8,064  |
| その他の広告収入  |        | 457     | 397     | △60    |
| コンテンツ販売収入 |        | 33,917  | 37,181  | 3,263  |
| 物品販売収入    |        | 42,381  | 35,321  | △7,060 |
| 興行収入      |        | 10,441  | 11,303  | 861    |
| その他の収入    |        | 7,717   | 10,344  | 2,627  |
| 合計        |        | 321,608 | 335,832 | 14,224 |

(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。

2013年の日本の総広告費(暦年、(株)電通調べ)は、2年連続で前年実績を上回り、5兆9,762億円(前年比+1.4%)となり、このうちテレビ広告費は1兆7,913億円となりました。

このような状況のなか、2014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65億2,700万円増(+3.0%)の2,277億8,900万円となりました。このうちタイム収入は、前期の大型単発番組「ロンドンオリンピック2012」による収入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「ソチオリンピック2014」「グラチャンバレー2013」による収入などがあったため、前期比11億6,900万円増(+1.0%)の1,136億1,700万円となりました。また、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、在京キー局間における当社グループのスポットシェアが拡大し、さらに2013年の年度平均視聴率(2013年4月1日～2014年3月30日)において全日とゴールデンタイムでトップを獲得するというプラス要因もあり、前期比53億5,800万円増(+4.9%)の1,141億7,200万円となりました。

BS・CS広告収入は、2012年10月1日付で(株)BS日本および(株)シーエス日本を完全子会社化したことによる影響に加え、(株)BS日本の広告収入が増加したことにより、前期比80億6,400万円増(+148.5%)の134億9,400万円となりました。

コンテンツ販売収入は、(株)シーエス日本の完全子会社化による影響に加え、「日テレオンデマンド」などを通じた動画配信収入やアニメ「HUNTER×HUNTER」「アンパンマン」の商品化権収入の増加などにより、前期比32億6,300万円増(+9.6%)の371億8,100万円となりました。

物品販売収入については、前期においてミリオンセールズを記録するなど好調だった音楽CD販売収入の反動減などがあり、前期比70億6,000万円減(-16.7%)の353億2,100万円となりました。

興行収入については、映画事業における幹事映画「ルパン三世vs名探偵コナン THE MOVIE」「謝罪の王様」やスタジオジブリ作品「風立ちぬ」「かぐや姫の物語」などがヒットしました。また、イベント事業では美術展「ミュシャ展 バリの夢 モラヴィアの祈り」や舞台「真田十勇士」などが好評だったことにより、前期比8億6,100万円増(+8.3%)の113億300万円となりました。

これらの結果、コンテンツビジネス事業の売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替高を含め、前期比144億5,800万円増(+4.5%)の3,362億9,400万円となりました。営業利益は、大型単発番組や開局60年記念番組等の番組制作費や映画事業での費用の増加などがあったものの、前期比28億4,900万円増(+8.6%)の360億5,900万円となりました。

## ■不動産賃貸事業

汐留および麴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、認定放送持株会社体制への移行に伴うセグメント間取引の増加により、セグメント間の内部売上高又は振替高を含め、前期比21億6,800万円増(+25.4%)の107億300万円となり、営業利益は前期比12億1,200万円増(+39.8%)の42億5,800万円となりました。

## 財政状態

### ■資産

2014年3月期末の流動資産は、有価証券を取得したことにより、前期末比271億2,900万円増加し、2,471億1,000万円となりました。

固定資産は、時価上昇に伴い投資有価証券が増加したことなどにより、前期末比201億5,700万円増加し、3,982億5,200万円となりました。

この結果、資産合計は前期末比472億8,700万円増加し、6,453億6,200万円となりました。

### ■負債

2014年3月期末の流動負債は、送信所移転対策引当金が減少した一方、未払金および未払費用等の増加により、前期末比68億900万円増加し、793億2,200万円となりました。

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う繰延税金負債の増加により、前期末比46億9,400万円増加し、421億3,500万円となりました。

以上の結果、負債合計は前期末比115億400万円増加し、1,214億5,800万円となりました。

### ■純資産

当期末の純資産は、当期において、株式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加え、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、新規に持分法を適用した関連会社の影響等により、前期末比357億8,300万円増加し、5,239億400万円となりました。

(単位：%)

| 各年3月期  | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------|------|------|------|------|------|
| 自己資本比率 | 79.4 | 79.3 | 80.5 | 80.0 | 79.6 |

## 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、351億5,600万円となりました(前期は290億9,900万円の資金の増加)。これは主に、税金等調整前当期純利益443億9,700万円や減価償却費71億4,900万円を計上した一方で、法人税等の支払い166億3,000万円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、43億6,600万円となりました(前期は73億6,900万円の資金の減少)。これは主に、投資有価証券の取得による支出351億8,300万円や有形固定資産の取得による支出83億8,800万円、長期貸付けによる支出83億5,100万円があった一方で、有価証券の償還による収入425億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71億7,500万円となりました(前期は70億7,300万円の資金の減少)。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は、前期末より236億4,600万円増加し、874億5,200万円となりました。

(単位：億円)

| 各年3月期          | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|----------------|------|------|------|------|------|
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 452  | 333  | 431  | 638  | 874  |

## 来期の業績見通し

2015年3月期の連結業績については、売上高3,521億円、営業利益382億円、経常利益433億円、当期純利益268億円を見込んでいます(2014年7月時点)。

売上高については、物品販売収入においてパッケージメディアの販売が大幅に前期を下回ることが予想されるものの、当社グループの主たる事業であるコンテンツビジネス事業において、定額制動画配信事業への参入によるコンテンツ販売の拡大や地上波テレビ広告収入においてスポット収入の伸長が見込まれるため、前期比103億8,000万円の増収となる見込みです。一方、費用の面については、事業拡大のための積極的な先行投資を行うことなどから、営業利益、経常利益、当期純利益はそれぞれ減益となる見込みです。



## 連結貸借対照表

 連結貸借対照表

(百万円)

|                   | 前連結会計年度<br>(平成25年3月31日現在) | 当連結会計年度<br>(平成26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            | ¥ 40,351                  | ¥ 20,207                  |
| 受取手形及び売掛金         | 82,826                    | 87,918                    |
| 有価証券              | 68,551                    | 106,295                   |
| たな卸資産             | 3,513                     | 3,702                     |
| 番組勘定              | 6,957                     | 7,618                     |
| 繰延税金資産            | 5,109                     | 5,221                     |
| その他               | 12,756                    | 16,290                    |
| 貸倒引当金             | △85                       | △144                      |
| <b>流動資産合計</b>     | <b>219,980</b>            | <b>247,110</b>            |
| <b>固定資産</b>       |                           |                           |
| <b>有形固定資産</b>     |                           |                           |
| 建物及び構築物(純額)       | 42,133                    | 40,124                    |
| 機械装置及び運搬具(純額)     | 7,335                     | 9,397                     |
| 工具、器具及び備品(純額)     | 1,845                     | 1,822                     |
| 土地                | 138,524                   | 140,589                   |
| リース資産(純額)         | 1                         | —                         |
| 建設仮勘定             | 1,958                     | 1,857                     |
| <b>有形固定資産合計</b>   | <b>191,799</b>            | <b>193,791</b>            |
| <b>無形固定資産</b>     |                           |                           |
| <b>投資その他の資産</b>   | <b>2,835</b>              | <b>4,499</b>              |
| 投資有価証券            | 164,636                   | 177,605                   |
| 長期貸付金             | 3,884                     | 6,260                     |
| 長期預金              | 3,000                     | 1,000                     |
| 繰延税金資産            | 1,247                     | 1,186                     |
| その他               | 11,462                    | 14,674                    |
| 貸倒引当金             | △769                      | △764                      |
| <b>投資その他の資産合計</b> | <b>183,460</b>            | <b>199,962</b>            |
| <b>固定資産合計</b>     | <b>378,095</b>            | <b>398,252</b>            |
| <b>資産合計</b>       | <b>¥598,075</b>           | <b>¥645,362</b>           |

(百万円)

|                      | 前連結会計年度<br>(平成25年3月31日現在) | 当連結会計年度<br>(平成26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            | ¥ 5,512                   | ¥ 6,623                   |
| 短期借入金                | 1,409                     | 1,695                     |
| 未払金                  | 4,339                     | 5,464                     |
| 未払費用                 | 43,379                    | 47,502                    |
| 未払法人税等               | 10,936                    | 11,037                    |
| 返品調整引当金              | 64                        | 62                        |
| 送信所移転対策引当金           | 1,080                     | —                         |
| その他                  | 5,791                     | 6,938                     |
| <b>流動負債合計</b>        | <b>72,512</b>             | <b>79,322</b>             |
| <b>固定負債</b>          |                           |                           |
| 繰延税金負債               | 8,078                     | 11,736                    |
| 退職給付引当金              | 8,875                     | —                         |
| 退職給付に係る負債            | —                         | 9,587                     |
| 役員退職慰労引当金            | 117                       | —                         |
| 長期預り保証金              | 20,041                    | 19,885                    |
| その他                  | 327                       | 926                       |
| <b>固定負債合計</b>        | <b>37,441</b>             | <b>42,135</b>             |
| <b>負債合計</b>          | <b>109,954</b>            | <b>121,458</b>            |
| <b>【純資産の部】</b>       |                           |                           |
| <b>株主資本</b>          |                           |                           |
| 資本金                  | 18,600                    | 18,600                    |
| 資本剰余金                | 29,586                    | 29,586                    |
| 利益剰余金                | 432,340                   | 461,001                   |
| 自己株式                 | △12,362                   | △13,295                   |
| <b>株主資本合計</b>        | <b>468,164</b>            | <b>495,892</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         | 10,956                    | 17,591                    |
| 繰延ヘッジ損益              | —                         | 5                         |
| 為替換算調整勘定             | △399                      | △34                       |
| <b>その他の包括利益累計額合計</b> | <b>10,556</b>             | <b>17,562</b>             |
| <b>少数株主持分</b>        | <b>9,399</b>              | <b>10,448</b>             |
| <b>純資産合計</b>         | <b>488,120</b>            | <b>523,904</b>            |
| <b>負債純資産合計</b>       | <b>¥598,075</b>           | <b>¥645,362</b>           |

## 連結損益計算書

(百万円)

|                | 前連結会計年度<br>〔自 平成24年4月 1日〕<br>〔至 平成25年3月31日〕 | 当連結会計年度<br>〔自 平成25年4月 1日〕<br>〔至 平成26年3月31日〕 |
|----------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 売上高            | ¥326,422                                    | ¥341,720                                    |
| 売上原価           | 217,057                                     | 225,588                                     |
| 売上総利益          | 109,365                                     | 116,132                                     |
| 販売費及び一般管理費     | 73,935                                      | 76,043                                      |
| 営業利益           | 35,429                                      | 40,089                                      |
| 営業外収益          |                                             |                                             |
| 受取利息           | 2,125                                       | 2,010                                       |
| 受取配当金          | 1,119                                       | 1,341                                       |
| 持分法による投資利益     | 2,719                                       | 2,692                                       |
| 投資事業組合運用益      | 241                                         | 1,369                                       |
| その他            | 657                                         | 472                                         |
| 営業外収益合計        | 6,864                                       | 7,885                                       |
| 営業外費用          |                                             |                                             |
| 支払利息           | 7                                           | 7                                           |
| 為替差損           | 43                                          | 29                                          |
| 投資事業組合運用損      | 43                                          | 78                                          |
| その他            | 15                                          | 14                                          |
| 営業外費用合計        | 109                                         | 129                                         |
| 経常利益           | 42,184                                      | 47,845                                      |
| 特別利益           |                                             |                                             |
| 固定資産売却益        | 4                                           | 3                                           |
| 投資有価証券売却益      | 5                                           | 0                                           |
| 負ののれん発生益       | 499                                         | —                                           |
| 段階取得に係る差益      | 15                                          | —                                           |
| 特別利益合計         | 524                                         | 4                                           |
| 特別損失           |                                             |                                             |
| 固定資産売却損        | 56                                          | 6                                           |
| 固定資産除却損        | 181                                         | 201                                         |
| 投資有価証券売却損      | —                                           | 7                                           |
| 投資有価証券評価損      | 110                                         | 1,983                                       |
| 和解関連費用         | —                                           | 345                                         |
| 送信所移転対策損失      | 1,376                                       | 906                                         |
| 段階取得に係る差損      | 656                                         | —                                           |
| 特別損失合計         | 2,382                                       | 3,451                                       |
| 税金等調整前当期純利益    | 40,325                                      | 44,397                                      |
| 法人税、住民税及び事業税   | 16,007                                      | 16,691                                      |
| 法人税等調整額        | △1,414                                      | △318                                        |
| 法人税等合計         | 14,593                                      | 16,373                                      |
| 少数株主損益調整前当期純利益 | 25,732                                      | 28,024                                      |
| 少数株主利益         | 449                                         | 197                                         |
| 当期純利益          | ¥ 25,283                                    | ¥ 27,827                                    |

## 連結包括利益計算書

(百万円)

|                  | 前連結会計年度<br>〔自 平成24年4月 1日〕<br>〔至 平成25年3月31日〕 | 当連結会計年度<br>〔自 平成25年4月 1日〕<br>〔至 平成26年3月31日〕 |
|------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 少数株主損益調整前当期純利益   | ¥25,732                                     | ¥28,024                                     |
| その他の包括利益         |                                             |                                             |
| その他有価証券評価差額金     | 11,373                                      | 5,868                                       |
| 為替換算調整勘定         | 83                                          | 183                                         |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 | 511                                         | 1,068                                       |
| その他の包括利益合計       | 11,968                                      | 7,120                                       |
| 包括利益             | ¥37,701                                     | ¥35,144                                     |
| (内訳)             |                                             |                                             |
| 親会社株主に係る包括利益     | ¥37,246                                     | ¥34,940                                     |
| 少数株主に係る包括利益      | 454                                         | 204                                         |



## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)

(百万円)

|                               | 株主資本    |         |          |          |          |                  |              |                   |        |          |
|-------------------------------|---------|---------|----------|----------|----------|------------------|--------------|-------------------|--------|----------|
|                               | 資本金     | 資本剰余金   | 利益剰余金    | 自己株式     | 株主資本合計   | その他の包括利益累計額      |              |                   | 少数株主持分 | 純資産合計    |
|                               |         |         |          |          |          | その他有価証券<br>評価差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | その他の包括<br>利益累計額合計 |        |          |
| 平成24年4月1日残高                   | ¥18,575 | ¥17,928 | ¥414,088 | ¥△12,110 | ¥438,481 | ¥ △802           | ¥△604        | ¥△1,406           | ¥8,963 | ¥446,038 |
| 当期変動額                         |         |         |          |          |          |                  |              |                   |        |          |
| 剰余金の配当                        |         |         | △7,031   |          | △7,031   |                  |              |                   |        | △7,031   |
| 当期純利益                         |         |         | 25,283   |          | 25,283   |                  |              |                   |        | 25,283   |
| 自己株式の取得                       |         |         |          | △17      | △17      |                  |              |                   |        | △17      |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う<br>自己株式の増減 |         |         |          | △28      | △28      |                  |              |                   |        | △28      |
| 株式交換による増加                     | 24      | 11,658  |          | △205     | 11,477   |                  |              |                   |        | 11,477   |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額)           |         |         |          |          |          | 11,758           | 204          | 11,963            | 436    | 12,399   |
| 当期変動額合計                       | 24      | 11,658  | 18,251   | △251     | 29,682   | 11,758           | 204          | 11,963            | 436    | 42,082   |
| 平成25年3月31日残高                  | ¥18,600 | ¥29,586 | ¥432,340 | ¥△12,362 | ¥468,164 | ¥10,956          | ¥△399        | ¥ 10,556          | ¥9,399 | ¥488,120 |

当連結会計年度(自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)

(百万円)

|                               | 株主資本    |         |          |          |          |                  |             |              |                       |         |          |
|-------------------------------|---------|---------|----------|----------|----------|------------------|-------------|--------------|-----------------------|---------|----------|
|                               | 資本金     | 資本剰余金   | 利益剰余金    | 自己株式     | 株主資本合計   | その他の包括利益累計額      |             |              |                       | 少数株主持分  | 純資産合計    |
|                               |         |         |          |          |          | その他有価証券<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ<br>損益 | 為替換算<br>調整勘定 | その他の包括<br>利益累計額<br>合計 |         |          |
| 平成25年4月1日残高                   | ¥18,600 | ¥29,586 | ¥432,340 | ¥△12,362 | ¥468,164 | ¥10,956          | ¥―          | ¥△399        | ¥10,556               | ¥ 9,399 | ¥488,120 |
| 当期変動額                         |         |         |          |          |          |                  |             |              |                       |         |          |
| 剰余金の配当                        |         |         | △7,324   |          | △7,324   |                  |             |              |                       |         | △7,324   |
| 当期純利益                         |         |         | 27,827   |          | 27,827   |                  |             |              |                       |         | 27,827   |
| 自己株式の取得                       |         |         |          | △2       | △2       |                  |             |              |                       |         | △2       |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う<br>自己株式の増減 |         |         |          | △5       | △5       |                  |             |              |                       |         | △5       |
| 持分法の適用範囲の変動                   |         |         | 8,158    | △924     | 7,234    |                  |             |              |                       |         | 7,234    |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額)           |         |         |          |          |          | 6,635            | 5           | 365          | 7,006                 | 1,048   | 8,055    |
| 当期変動額合計                       | ―       | ―       | 28,660   | △932     | 27,728   | 6,635            | 5           | 365          | 7,006                 | 1,048   | 35,783   |
| 平成26年3月31日残高                  | ¥18,600 | ¥29,586 | ¥461,001 | ¥△13,295 | ¥495,892 | ¥17,591          | ¥ 5         | ¥ △34        | ¥17,562               | ¥10,448 | ¥523,904 |

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

|                          | 前連結会計年度<br>〔自 平成24年4月 1日<br>至 平成25年3月31日〕 | 当連結会計年度<br>〔自 平成25年4月 1日<br>至 平成26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              | ¥40,325                                   | ¥44,397                                   |
| 減価償却費                    | 6,573                                     | 7,149                                     |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少)          | 1                                         | 15                                        |
| 退職給付引当金の増減額(△は減少)        | 1,308                                     | —                                         |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少)      | —                                         | 693                                       |
| 役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)      | △11                                       | △117                                      |
| 送信所移転対策引当金の増減額<br>(△は減少) | 1,080                                     | △1,080                                    |
| 受取利息及び受取配当金              | △3,245                                    | △3,351                                    |
| 支払利息                     | 7                                         | 7                                         |
| 持分法による投資損益(△は益)          | △2,719                                    | △2,692                                    |
| 固定資産売却損益(△は益)            | 52                                        | 2                                         |
| 固定資産除却損                  | 181                                       | 201                                       |
| 投資有価証券売却損益(△は益)          | △5                                        | 6                                         |
| 投資有価証券評価損益(△は益)          | 110                                       | 1,983                                     |
| 売上債権の増減額(△は増加)           | △555                                      | △4,400                                    |
| 番組勘定の増減額(△は増加)           | 476                                       | △661                                      |
| 仕入債務の増減額(△は減少)           | △1,020                                    | 4,956                                     |
| その他                      | △1,208                                    | 1,166                                     |
| <b>小計</b>                | <b>41,350</b>                             | <b>48,277</b>                             |
| 利息及び配当金の受取額              | 3,058                                     | 3,517                                     |
| 利息の支払額                   | △7                                        | △7                                        |
| 法人税等の支払額                 | △15,302                                   | △16,630                                   |
| <b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>  | <b>¥ 29,099</b>                           | <b>¥ 35,156</b>                           |

(百万円)

|                                  | 前連結会計年度<br>〔自 平成24年4月 1日<br>至 平成25年3月31日〕 | 当連結会計年度<br>〔自 平成25年4月 1日<br>至 平成26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                     | ¥△4,798                                   | ¥ △455                                    |
| 定期預金の払戻による収入                     | 17,790                                    | 2,546                                     |
| 有価証券の取得による支出                     | △12,000                                   | △5,000                                    |
| 有価証券の償還による収入                     | 25,500                                    | 42,500                                    |
| 有形固定資産の取得による支出                   | △3,631                                    | △8,388                                    |
| 有形固定資産の売却による収入                   | 21                                        | 50                                        |
| 無形固定資産の取得による支出                   | △579                                      | △850                                      |
| 投資有価証券の取得による支出                   | △32,367                                   | △35,183                                   |
| 投資有価証券の売却による収入                   | 1,240                                     | 1,392                                     |
| 投資有価証券の償還による収入                   | 1,030                                     | 7,991                                     |
| 関係会社出資金の払込による支出                  | △0                                        | △3,450                                    |
| 長期貸付けによる支出                       | △253                                      | △8,351                                    |
| その他                              | 680                                       | 2,830                                     |
| <b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>          | <b>△7,369</b>                             | <b>△4,366</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)                 | △23                                       | 285                                       |
| 自己株式の取得による支出                     | △0                                        | △2                                        |
| 配当金の支払額                          | △7,031                                    | △7,322                                    |
| 少数株主への配当金の支払額                    | △18                                       | △135                                      |
| <b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>          | <b>△7,073</b>                             | <b>△7,175</b>                             |
| <b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>          | <b>18</b>                                 | <b>32</b>                                 |
| <b>現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>       | <b>14,675</b>                             | <b>23,646</b>                             |
| <b>現金及び現金同等物の期首残高</b>            | <b>43,190</b>                             | <b>63,806</b>                             |
| <b>株式交換による現金及び現金同等物の<br/>増加額</b> | <b>5,940</b>                              | <b>—</b>                                  |
| <b>現金及び現金同等物の期末残高</b>            | <b>¥ 63,806</b>                           | <b>¥87,452</b>                            |



## 日本テレビホールディングスグループ会社

### 報告セグメント(連結子会社)

#### 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BS日本  
株式会社シーエス日本  
株式会社日テレ・テクニカル・リソースズ  
株式会社日テレ アックスオン  
株式会社日テレイベント  
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  
株式会社タツノコプロ  
HJホールディングス合同会社  
NTV America Company  
NTV International Corporation

#### 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

### グループ会社

#### 連結子会社

日本テレビ放送網株式会社  
株式会社BS日本  
株式会社シーエス日本  
株式会社日テレ・テクニカル・リソースズ  
株式会社日テレ アックスオン  
株式会社日テレイベント  
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  
株式会社タツノコプロ  
HJホールディングス合同会社  
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  
株式会社マッドボックス  
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  
株式会社日テレグループ企画  
株式会社ライツ・イン  
株式会社バップ音楽出版  
株式会社サウンドインスタジオ  
株式会社J.M.P  
コミーゴスポーツマーケティング株式会社  
LIFE VIDEO株式会社  
株式会社サンエイワーク  
株式会社イカロス  
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  
ForGroove株式会社  
株式会社日テレOプラス  
タツノコ音楽出版株式会社

#### 関連会社

日活株式会社  
黒剣電視節目製作股份有限公司  
株式会社ACM  
西日本映像株式会社  
株式会社KKTイノベート  
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  
株式会社プロメディア新潟  
株式会社コスモ・スペース  
株式会社アートよみうり  
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  
公益財団法人日本テレビ小鳩文化事業団  
公益財団法人徳間記念アニメーション文化財団

## ネットワーク



### 地上波テレビ放送の国内ネットワーク

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

\*5社は持分法適用会社です。

### 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 (2014年3月31日現在)

### 社名

日本テレビホールディングス株式会社  
(英文社名:Nippon Television Holdings, Inc.)

### 所在地

〒105-7444 東京都港区東新橋一丁目6番1号  
TEL:03-6215-4111(代表)

### 設立日

1952年10月28日

日本テレビホールディングス株式会社は、2012年10月1日付で、認定放送持株会社への移行に伴い、「日本テレビ放送網株式会社」から商号変更しました。

### 資本金

186億円

### 発行可能株式総数

1,000,000,000株

### 発行済株式総数

263,822,080株(自己株式5,988,758株を含む)

### 株主数

33,005名

### 上場証券取引所

東京証券取引所 市場第一部(銘柄コード 9404)

### 決算期

毎年3月31日

### 従業員数

136名

### 株主名簿管理人

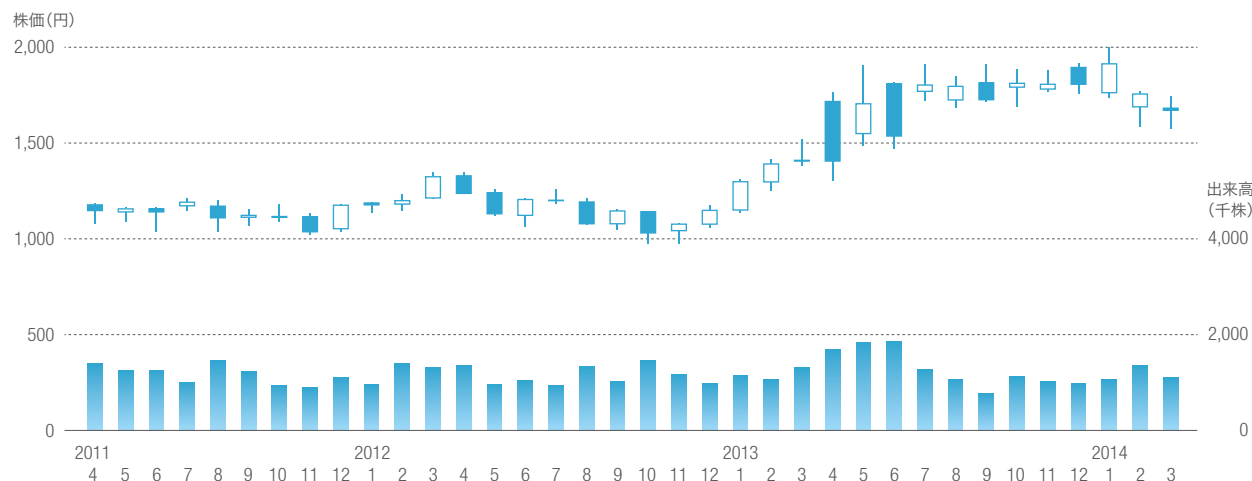
三井住友信託銀行株式会社  
〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

### 大株主の状況

| 株主名(上位10位)                                                    | 所有株式数<br>(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                                                | 37,649,480   | 14.27                  |
| 読売テレビ放送株式会社                                                   | 16,563,160   | 6.27                   |
| 株式会社読売新聞東京本社                                                  | 15,591,200   | 5.90                   |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー505223<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部) | 10,330,070   | 3.91                   |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)                                     | 10,276,400   | 3.89                   |
| 学校法人帝京大学                                                      | 9,553,920    | 3.62                   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                                       | 7,934,600    | 3.00                   |
| 株式会社NTTドコモ                                                    | 7,779,000    | 2.94                   |
| シービーニューヨーク オービス エスアイシーアーヴィー<br>(常任代理人 シティバンク銀行株式会社)           | 6,850,356    | 2.59                   |
| 株式会社リクルートホールディングス                                             | 6,454,600    | 2.44                   |

(注)発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、自己株式(5,988,758株)を控除して計算しています。

### 株価の推移と出来高



(注)2012年10月1日付にて普通株式1株につき10株の割合で株式分割を実施しました。本チャートは、分割日以前の株価、出来高を遡及修正した調整後株価、出来高にて作成しています。

### 所有者別株式分布状況

