

2021年3月期

---

決算説明会 資料

株式会社TBSホールディングス

## 出席者

---

代表取締役 社長      佐々木 卓

代表取締役              河合 俊明

取締役                      菅井 龍夫

取締役                      渡辺 正一

取締役                      苮木 雅哉

司会： 皆川 玲奈 (TBS アナウンサー)

# 本日の資料とスケジュール

## 1 決算説明会資料

【ご説明】 佐々木・河合・渡辺

## 2 「TBSグループ VISION 2030」

【ご説明】 佐々木

## 3 「TBSグループ 中期経営計画2023」

【ご説明】 佐々木

## 4 「赤坂エンタテインメント・シティ計画」

【ご説明】 菅井

## 5 質疑応答



代表取締役社長

佐々木 卓



## 企業理念

---

TBSグループは、  
時代を超えて世界の人々に愛される  
コンテンツとサービスを創りだし、  
多様な価値観が尊重され、  
希望にあふれる社会の実現に貢献してまいります。

## ブランドプロミス

---

私たちは、  
さまざまなフィールドで心揺さぶる時を届け、  
社会を動かす起点を目指します。  
最高の“時”で、明日の世界をつくる。

From TBS



東京を超えろ。  
放送を超えろ。

2020.10.1

東京放送ホールディングスは  
TBSホールディングスに  
社名変更します。



東京を超える。  
放送を超える。

東京の放送局から、  
世界のコンテンツグループへ

---





**TBSグループ  
VISION2030**



**TBSグループ  
中期経営計画  
2023**



A photograph of a modern glass skyscraper with a blue tint. A dark blue rectangular box is overlaid on the lower half of the image, containing white text. The TBS logo is visible on the building's facade in the bottom right corner.

TBSグループ  
VISION2030

A 3D architectural rendering of a city skyline. The buildings are represented as white and grey blocks. Two prominent buildings are highlighted in bright pink and purple. A dark blue rectangular box is overlaid in the center, containing white text.

赤坂  
エンタテインメント・シティ  
計画

A photograph of a modern glass skyscraper with a blue tint, similar to the first image. A dark blue rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing white text.

TBSグループ  
中期経営計画  
2023



# TBSテレビ 2020年度ファミリーコア視聴率 G帯、P帯 2位にアップ

P帯 4.6%  
(0.4 pt ↑)

G帯 4.5%  
(0.4 pt ↑)

ビデオリサーチ調べ ( )内は前年比

**TBSラジオ** 19年8か月連続 聴取率1位 (2021年2月時点)

**BS-TBS** 全日・G帯・P帯で3冠 (個人・世帯とも)

代表取締役

河合 俊明



新型コロナウイルス感染症拡大で、広告収入や催事・興行収入の減少、店舗の休業・時短営業等が影響し、減収減益。一方、巣ごもり需要で配信、ショッピングなどは好調。

(単位:百万円)

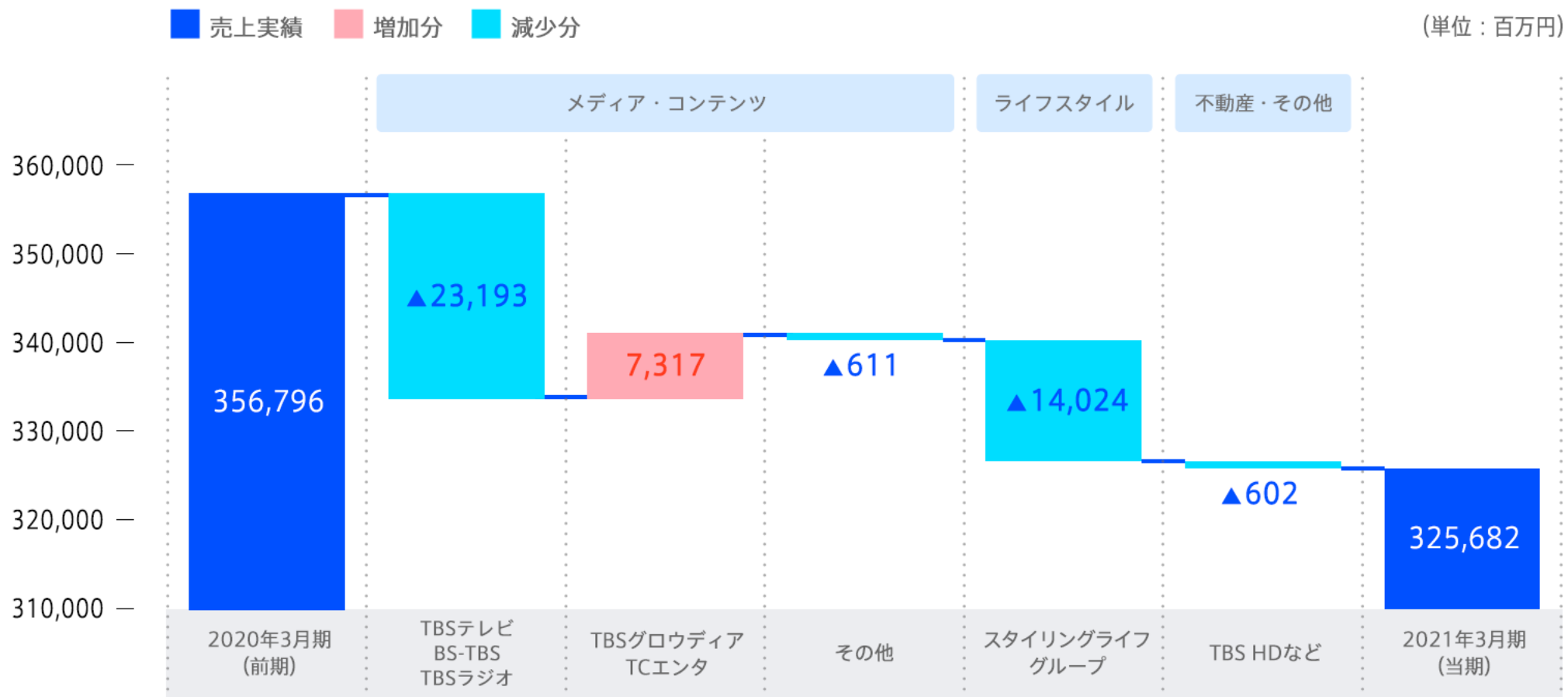
連結	2020年3月期	2021年3月期	増減率
売上高	356,796	325,682	△8.7%
営業利益	13,103	10,841	△17.3%
経常利益	21,274	19,233	△9.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	30,174	28,072	△7.0%

(単位:百万円)

	外部売上				営業利益			
	20年3月期	21年3月期	前年差	増減率	20年3月期	21年3月期	前年差	増減率
メディア・コンテンツ	270,265	253,778	△16,486	△6.1%	2,409	2,881	471	19.6%
ライフスタイル	70,007	55,983	△14,024	△20.0%	2,751	281	△2,470	△89.8%
不動産・その他	16,523	15,920	△602	△3.6%	7,942	7,679	△263	△3.3%
連結	356,796	325,682	△31,113	△8.7%	13,103	10,841	△2,262	△17.3%

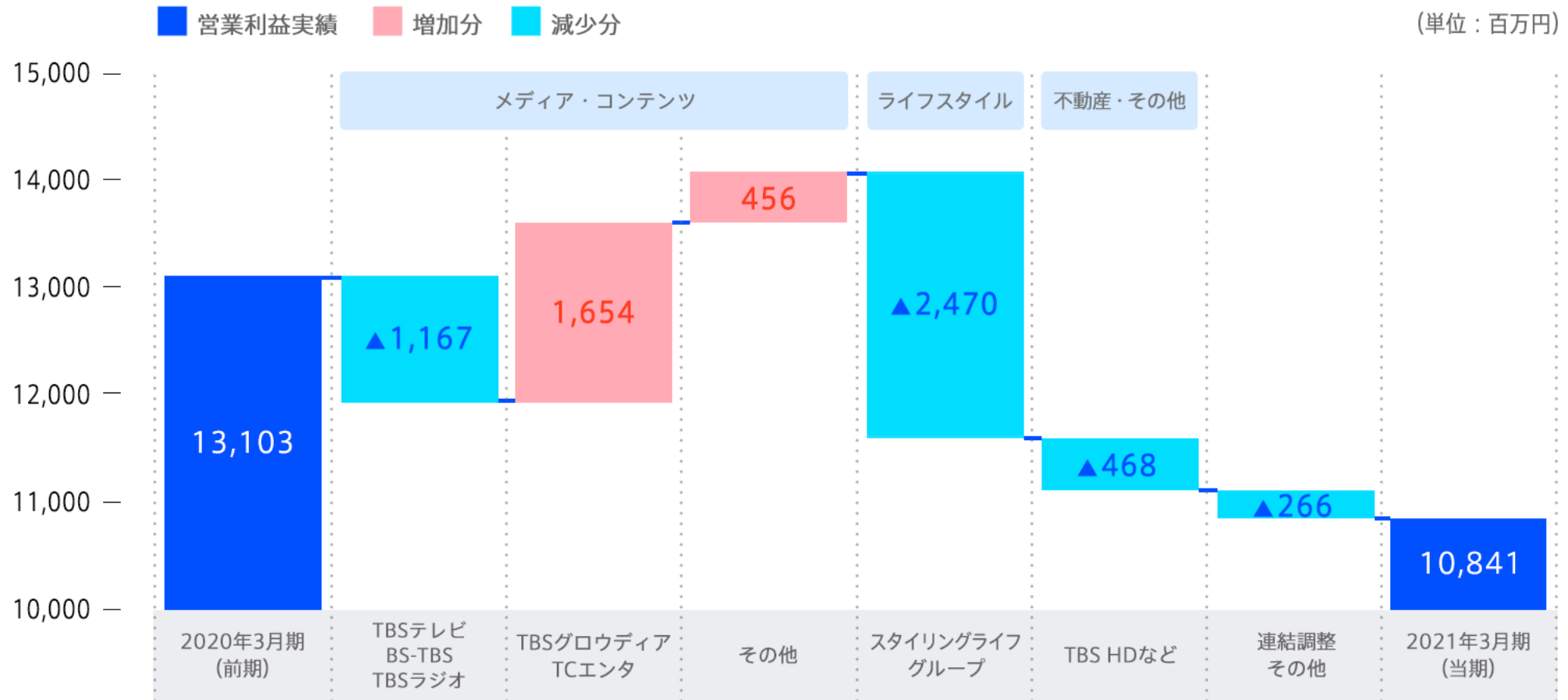
増減要因	外部売上		営業利益	
メディア・コンテンツ	TBSテレビ(△20,575) TBSラジオ(△1,075) 日音(△376) TCエンタ(+2,734)	BS-TBS(△1,542) 東通(△671) スパークル(+870) グロウディア(+4,583)	TBSテレビ(△1,507) TCエンタ(+267) グロウディア(+1,387)	東通(△166) TBSラジオ(+368)
ライフスタイル	SLG(△14,024)		SLG(△2,470)	
不動産・その他	TBS HD(△996)	TBSヘクサ(+444)	TBS HD(△308)	TBSヘクサ(+54)

感染症拡大の影響を大きく受けたメディア・コンテンツ事業の放送関連会社やライフスタイル事業が大幅な減収。





巣ごもり需要でDVD販売やショッピング事業が好調だった会社が大きく増益。  
しかし全体としては、売上減少をカバーできず減益。



(単位:百万円)

連 結	2021年3月期	前年差	2022年3月期 予想
設備投資	39,614	20,752	50,660
減価償却費	13,971	△403	13,751

TBSテレビ	2021年3月期	前年差	2022年3月期 予想
設備投資	6,158	△1,779	13,103
減価償却費	8,331	△183	8,295

(単位:百万円)

	2020年 3月末	2021年 3月末	比 較		2020年 3月末	2021年 3月末	比 較
流動資産	158,800	190,053	31,252	流動負債	81,021	86,176	5,154
				固定負債	110,072	219,162	109,090
				負債合計	191,093	305,338	114,245
固定資産	624,223	910,170	285,946	純資産合計	591,931	<b>794,884</b>	202,953
				自己資本	578,361	781,373	203,012
				非支配株主持分	13,569	13,511	△58
資産合計	783,024	1,100,223	<b>317,199</b>	負債・純資産合計	783,024	1,100,223	<b>317,199</b>

期末有利子負債残高:約276億円(前期末比 +258億円)

※リース債務は除く



(単位: 百万円)

	2020年3月期	2021年3月期	前年差
営業活動による キャッシュ・フロー	21,406	22,713	1,306
投資活動による キャッシュ・フロー	5,962	△8,618	△14,580
財務活動による キャッシュ・フロー	△14,202	16,898	31,101
現金及び現金同等物の 増減額	12,956	31,002	18,046
現金及び現金同等物の 期首残高	72,033	85,059	13,026
現金及び現金同等物の 期末残高	85,059	116,061	31,002

タイム・スポット収入や催事・興行収入等の減少により、営業利益・経常利益が減益。当期純利益は、投資有価証券売却益等の計上で大幅に増益。

(単位:百万円)

TBSテレビ	2020年3月期	2021年3月期	前年差	増減率
売上高	210,384	189,615	△20,769	△9.9%
営業利益	4,418	2,449	△1,969	△44.6%
経常利益	7,327	4,736	△2,591	△35.4%
当期純利益	6,255	21,793	15,537	248.4%

## 営業費用等

## テレビ部門営業費用

番組原価 △11,061 代理店手数料 △3,436(今期 26,099) NW費 △1,577

事業部門営業費用 △7,477

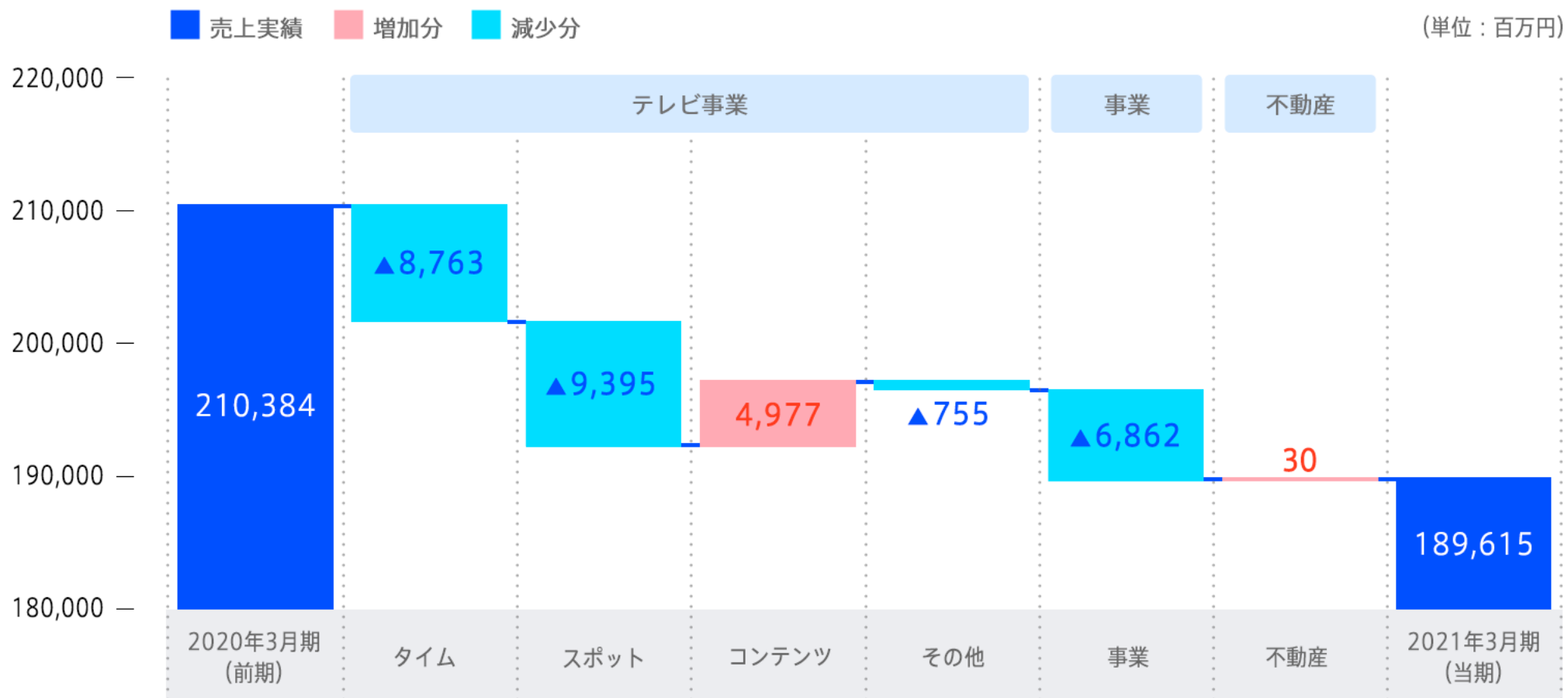
特別利益(投資有価証券売却益) +28,429

特別損益(感染症拡大に伴う損失等) +1,217

(単位:百万円)

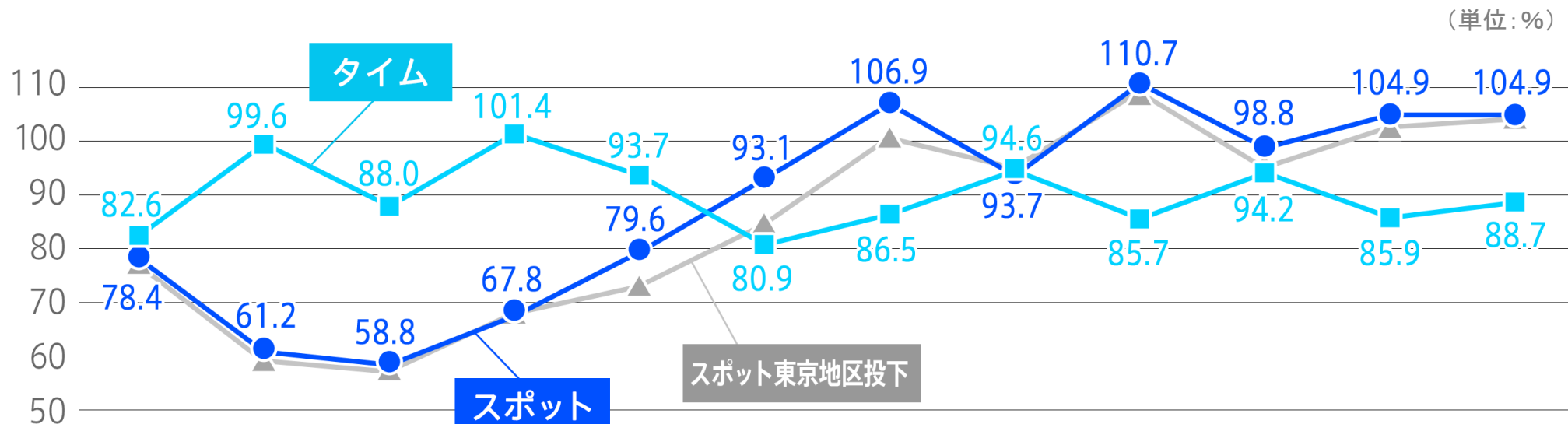
	2021年3月期	前年差
テレビ事業	168,147	△13,936
(タイム)	78,467	△8,763
(スポット)	69,879	△9,395
(コンテンツ)	15,870	4,977
(その他)	3,929	△755
事業	18,441	△6,862
不動産	3,026	30
収入合計	189,615	△20,769

テレビ事業部門のタイム・スポット収入、事業部門の収入は減収だったが、巣ごもり需要や他部門からの配信事業移管等で無料・有料配信事業が伸長したコンテンツ収入が増加。





# タイム・スポット収入 対前年比



	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	累計
スポット 東京地区投下	77.4	59.6	57.6	68.3	73.3	84.7	100.7	95.2	109.2	95.2	102.7	104.2	86.4

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	通期累計
タイム	89.8	91.3	89.0	89.9	90.0
スポット	66.6	79.3	103.5	103.0	88.1
TBS 5局シェア (推計)	20.5	20.2	19.4	19.3	19.7

(単位:%)

	2021年3月期	増減率	シェア	第4四半期(1月-3月)	増減率	シェア
1	情報・通信・放送	4.4	17.8	情報・通信・放送	23.7	19.5
2	食品	△10.5	10.3	外食・サービス	7.6	8.7
3	酒・飲料	△14.6	9.0	酒・飲料	20.0	8.4
4	医薬品	△13.1	8.2	食品	△7.2	7.9
5	化粧品・トイレタリー	△14.1	6.9	金融	15.6	6.5
6	外食・サービス	△13.7	6.9	不動産・建設	△24.1	5.4
7	自動車・輸送機器	△13.1	5.5	医薬品	△14.7	5.4
8	交通・レジャー	△39.0	4.7	化粧品・トイレタリー	2.7	4.9
9	金融	△23.3	4.6	交通・レジャー	△37.2	4.6
10	不動産・建設	△25.7	3.6	自動車・輸送機器	△19.4	4.5

※ 順位は金額順

大型スポーツイベントの中止が相次いだことや  
ロケ・取材活動の制限等により、前年より大幅に減少。

(単位:百万円)

	2020年3月期実績	2021年3月期実績	前年差
第1四半期	24,066	17,698	△6,367
第2四半期	24,598	22,806	△1,792
第3四半期	25,748	23,983	△1,764
第4四半期	25,059	23,920	△1,139
(直接費)	19,996	19,338	△657
(間接費)	5,063	4,581	△481
通期累計	99,471	88,410	△11,061
2022年3月期見込み		97,415	
	(地上波直接費)	77,916	
	(その他直接費および間接費)	19,499	

テレビ番組原価に含まれる主な費用

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

当期は、スポット収入は減少したものの、費用削減効果で減収ながら増益。  
来期は、タイム・スポット収入の増加を見込むが、営業利益以下、減益予想。

(単位:百万円)

TBSラジオ	2020年3月期	2021年3月期	前年差	2022年3月期 予想
売上高	9,567	8,492	△1,074	8,588
営業利益	113	482	368	319
経常利益	105	488	382	328
当期純利益	64	299	234	206



当期は、ショッピング好調も、タイム・スポット収入減少等で減収減益。  
来期は、スポット収入の増加等を見込み、増収増益予想。

(単位:百万円)

BS-TBS	2020年3月期	2021年3月期	前年差	2022年3月期 予想
売上高	16,849	15,374	△1,475	15,606
営業利益	1,640	1,612	△27	2,002
経常利益	1,686	1,656	△29	2,043
当期純利益	1,145	1,079	△65	1,382

# スタイリングライフグループ

当期は、店舗休業や時短営業の影響が大きく、減収減益。  
来期は、PLAZA店舗の売上増加等により、増収増益予想。

(単位:百万円)

スタイリングライフ グループ (連結)	2020年3月期	2021年3月期	前年差	2022年3月期 予想
売上高	70,010	56,004	△14,006	60,000
営業利益	3,412	941	△2,470	1,850
経常利益	3,396	885	△2,510	1,770
当期純利益又は損失	1,617	△626	△2,244	325

放送事業の回復や配信事業の伸長などにより、増収増益予想。  
当期純利益は、投資有価証券売却益の反動減により減益。

(単位:百万円)

TBSテレビ	2022年3月期	前年差
売上高	205,601	15,986
営業利益	4,171	1,722
経常利益	6,173	1,436
当期純利益	4,105	△17,687

	2022年3月期	前年差
タイム	+2.4%	1,892
スポット	+11.6%	8,120
番組原価	97,415	9,005

連結全体では増収かつ経常利益までの増益の見通し。  
 コロナ禍からの回復や、配信事業の拡大などを見込む。

(単位:百万円)

連結	2022年3月期	前年差
売上高	342,700	17,017
営業利益	11,500	658
経常利益	19,500	266
親会社株主に帰属する 当期純利益	12,200	△15,872

セグメント別予想	売上高		営業利益	
	2022年3月期予想	前年差	2022年3月期予想	前年差
メディア・コンテンツ	266,700	12,921	3,400	518
ライフスタイル	60,000	4,016	1,200	918
不動産・その他	16,000	79	6,900	△779
連結	342,700	17,017	11,500	658

取締役

渡辺 正一



ゴールデン帯、プライム帯 **2位**   
 1997年の個人視聴率調査開始以来、初

(※[ ]内は前年同期差 単位:%)

	全日	ゴールデン	プライム	ノンプライム
TBS	③2.4 <b>+0.4 UP</b>	②4.5 <b>+0.4 UP</b>	②4.6 <b>+0.4 UP</b>	③1.8 <b>+0.4 UP</b>
日本テレビ	①4.5	①7.2	①6.9	①3.8
テレビ朝日	③2.4	④4.0	④4.3	③1.8
テレビ東京	⑥0.9	⑥2.4	⑥2.2	⑥0.5
フジテレビ	②2.8	②4.5	③4.5	②2.4
NHK	⑤1.4	⑤3.3	⑤2.8	⑤1.0
PUT	15.9	28.0	27.3	12.6

(2020/3/30~2021/3/29:週ベース)

(ビデオリサーチ調べ:関東地区)



最終話は全国で  
約**3,300万人**が視聴

最終話	20.8%
平均	14.6%



2021年の連続ドラマ  
視聴率 現在**1位**

最終話	11.7%
平均	8.9%



「火曜ドラマ」視聴率 **歴代2位**  
見逃し配信再生回数 **歴代3位**

最終話	10.5%
平均	8.0%

※ファミリーコア視聴率



GP帯入り口の  
視聴率上昇に貢献！

🕒 月曜～金曜 夕方

平均

**2.2%** (第2部)

前年比 **0.8pt** ↑



日曜日の激戦区で  
ファミリー層に浸透

🕒 日曜 よる8時

平均

**5.9%**



視聴率、無料見逃し配信  
ともに好調

🕒 火曜 よる9時

平均

**7.0%**

※ファミリーコア視聴率



TVer TBS FREE

GYAO!

再生回数

在京5局で**1位** (2020年度)  
月間平均 3,285万回 (前年比142%)

売上高

前年比 **146%**

ドラマの再生回数が絶好調



TBS

あじろさん? 副社長

鬼上司

ソンドレ? 先輩

子犬系体

普通の先輩 入社したの 単身

火曜ドラマ

オーマイ・ボス!  
恋は別冊で

歴代**2位**  
再生回数  
**222万回**  
(1話平均)

バラエティのコンテンツ数を拡充



WEDNESDAY

水曜日

の

ダウンタウン

DOWNTOWN



アプリのダウンロード数

1,000万超 (前年同期比 約2倍)

オリジナル作品や人気ドラマの-spinoff作品の増強などで  
差別化を図り、更なる会員増を目指す



ライセンス事業は、DVD販売や番組関連商品の売上が好調で増収。  
事業(催事・興行)は、イベント中止・縮小が相次いだ影響で大幅減収。

(単位:百万円)

部 門	通 期	前年差	主な増減要因
事業 (催事・興行)	2,698	△4,643	有料配信や「東大王」新イベントが健闘も、感染症拡大の影響で大型演目の中止・縮小相次ぎ、大幅減収
映画	1,234	△407	昨夏公開の日向坂46の映画がDVD販売・配信が好調も、他作品の公開延期や入場制限等の影響で、減収
アニメ	590	△313	配信や海外番販等二次利用全般が好調も、前年に比べ新作の本数が少なかったことから、減収
メディア事業	9,105	△1,896	B T Sの新作ライブ等、自番組の集中編成のヒットでC S事業が堅調に推移。配信事業移管で、減収
海外事業	2,246	△282	海外でのフォーマット販売や現地制作が停滞した影響で、減収
ライセンス事業	2,279	989	「MIU404」等新作ドラマのDVDや番組関連商品が大ヒットしたほか、ショッピングも好調で、大幅増収
旧拡張領域事業	287	△308	他部署に業務を移管した影響で、減収
計	18,441	△6,862	

TBS 番組グッズ

販売実績 **歴代 1位**  
(2020年度 ネット+店舗 合計)

約150種類の商品を開発



「まるごとメロンパン号」が IPとして大人気

全国巡回の イベント等も SNSで反響







©円城寺マキ・小学館/TBSスパークル・TBS

**1位** 10億2800万円  
(2020年7月発売)

©TBSスパークル・TBS



**2位** 7億8400万円  
(2020年12月発売)



**3位** 3億9700万円  
(2021年1月発売)



TBS系 SDGsプロジェクト 地球を笑顔にする week 11月23日(月・祝) --- 29日(日)

私たちはSDGsに取り組んでいます



第1弾放送 2020年11月23日～29日



私たちはSDGsに取り組んでいます



TBS系 SDGsプロジェクト



第2弾放送 2021年4月26日～5月5日



新指標

## 新ファミリーコア (男女4~49歳)

重点ターゲットを約10歳若くし、  
次世代の視聴者のさらなる獲得を目指す

- G帯入り口の19時台のバラエティを強化
- ドラマも好調なスタート





補足資料



## ヒノマルソウル

～舞台裏の英雄たち～

近日公開

配給 東宝

出演 田中圭



## かぐや様は告らせたい

—天才たちの恋愛頭脳戦—  
ファイナル

2021年8月20日 公開

配給 東宝

出演 平野紫耀 橋本環奈



## 99.9 — 刑事専門弁護士 — the movie

今冬公開

配給 松竹

出演 松本潤 香川照之

映画

展覧会

## 老後の資金がありません！

2021年10月30日 公開

配給 東映

出演 天海祐希

## ゴッホ展

—響きあう魂ヘレーネとフィンセント

2021年9～12月

東京都美術館にて



TBS



ドラマ

日曜劇場 「半沢直樹」	14.6%
日曜劇場 「天国と地獄～サイコな二人～」	8.9%
火曜ドラマ 「私の家政夫ナギサさん」	8.0%
火曜ドラマ 「オー！マイ・ボス！恋は別冊で」	6.3%
金曜ドラマ 「MIU404」	5.9%
火曜ドラマ 「おカネの切れ目が恋の始まり」	5.9%
日曜劇場 「危険なビーナス」	5.6%
金曜ドラマ 「俺の家の話」	5.3%

情報・バラエティ

マツコの知らない世界	7.0%
ジョブチューン～アノ職業のヒミツぶっちゃけます！	6.0%
バナナマンのせっかくグルメ！！	5.9%
新・情報7 daysニュースキャスター	5.9%
坂上&指原のつぶれない店	5.6%
CDTVライブ！ライブ！	5.1%
水曜日のダウンタウン	4.9%

(ビデオリサーチ調べ:関東地区)

## メディア・コンテンツ/不動産・その他 (1社)

(株) TBSテレビ

## メディア・コンテンツ (16社)

(株) TBSラジオ

(株) BS-TBS

(株) TBSスパークル

(株) TBSグローディア

(株) CS-TBS

(株) Seven Arcs

TCエンタテインメント(株)

TBS International, Inc.

(株) TBSメディア総合研究所

(株) 日音

(株) 赤坂グラフィックスアート

(株) アックス

OXYBOT(株)

(株) ティ・エル・シー

(株) TBSテックス

(株) 東通

# TBS ACT

2021年4月1日

(株)TBSアクトに吸収合併

## ライフスタイル(3社)

(株) スタイルングライフ・ホールディングス 他2社

## 不動産・その他(5社)

赤坂熱供給(株)

(株) TBS企画

(株) TBSサンワーク

(株) TBSヘクサ

(株) 緑山スタジオ・シティ

## 持分法適用(3社)

(株) プレースホルダ

(株) プレミアム・プラットフォーム・ジャパン

(株) WOWOW

## 将来見通しに関する注意事項

本資料に記載されている将来の当社業績に関する見通しほか全ての内容は、本資料作成時点の当社の判断に基づくものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。  
将来の業績は、経済情勢、市場動向、経営環境などの変化により、記載事項と異なる可能性があることに十分ご留意下さい。

◇お問い合わせ先

〒107-8006

東京都港区赤坂5丁目3番6号

株式会社TBSホールディングス 財務戦略局 IR推進部

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