

# Business Report

第36期事業報告書

2003年4月1日—2004年3月31日

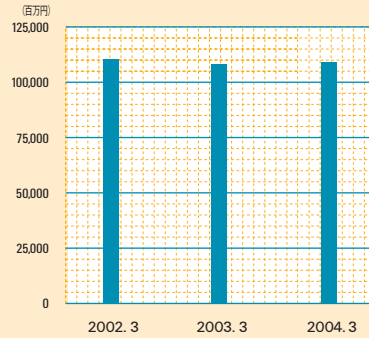


# Consolidated Financial Highlights

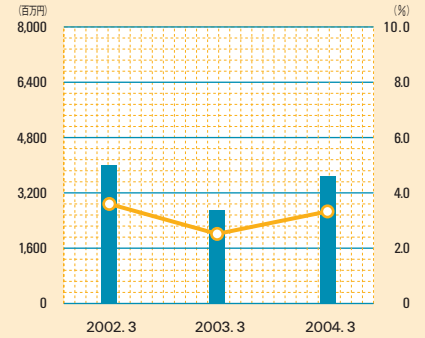
## 財務ハイライト (連結)

### Contents

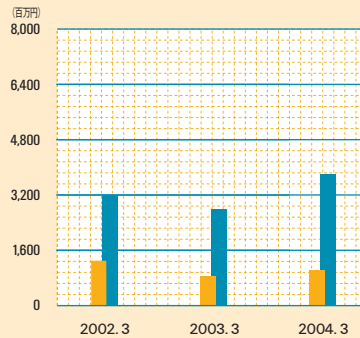
- 01 財務ハイライト(連結)
- 02 株主の皆さまへ
- 05 放送事業(単体)
- 09 その他事業(単体)
- 10 クローズアップ  
(地上デジタル放送)
- 11 トピックス(開局40周年)
- 13 財務諸表(連結)
- 16 財務諸表(単体)
- 17 インフォメーション



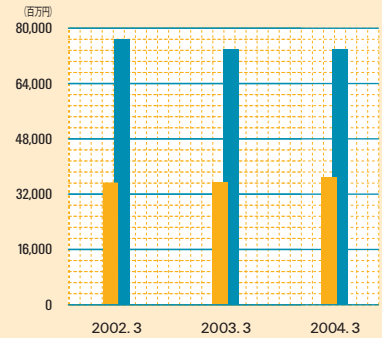
>> ■ 売上高



>> ■ 営業利益  
○ 売上高営業利益率



>> ■ 経常利益  
■ 当期純利益



>> ■ 総資産  
■ 株主資本

個性、クオリティ、パワーあふれる  
番組作りを徹底し、「最良にして  
最強のキー局」を目指す



### ● 当期の市場環境

当期の日本経済は、期初にイラク戦争やSARSなどの影響で企業活動や個人消費が低迷し、景気回復の確かな足取りを確認できないまま推移しました。デフレ基調は依然として続いています。年度後半には輸出や設備投資など一部の経済指標に明るい兆しが見え始め、期末の日経平均株価は1万2,000円に近づきました。企業業績も大企業製造業を中心に着実な回復を見せています。

2003年の日本の総広告費（電通調べ）は5兆6,841億円（前期比0.3%減）と3年連続で減少しましたが、テレビ広告費は1兆9,480億円（同0.7%増）と3年ぶりに増加しました。上期は先行き不透明感からの広告費抑制や前年のワールドカップサッカーの反動により厳しかったものの、下期に入りデジタル家電関連の出稿が牽引役となり、テレビ広告全体が回

復基調となりました。特に景気動向に敏感なスポットは、下期に力強い回復を見せました。

### ● 当期の業績と経営施策

こうした中で、当期の売上高（連結）は1,093億32百万円（前年同期比1.0%増）[単体：992億3百万円／前期比2.0%増]となりました。また、営業利益（連結）は、37億円（同36.5%増）[単体：32億69百万円／同79.5%増]、経常利益（連結）は38億16百万円（同36.5%増）[単体：37億63百万円／同56.8%増]、当期純利益（連結）は10億24百万円（同18.4%増）[単体：11億22百万円／同69.1%増]となりました。

# To Our Shareholders

当社は当期において、「グラウンド・ゼロからの再構築」を掲げ、企業体質の抜本的な改善に取り組んできました。強靱でしなやかな会社に生まれ変わるため以下のような施策を進めました。

1. 番組編成では、個性、クオリティ、パワーのある番組作りというポリシーに沿って、4月にGH(19-22時)・PT(19-23時)ともに30%を越す大改編を10年ぶりに行い、いわゆる「3ナイ番組」(コンセプトが明確でナイ、視聴率がとれナイ、スポンサーが付かナイ)の見直しをしました。さらに10月にも積極的に番組のスクラップ&ビルドを行いました。その結果、「田舎に泊まろう!」「元祖!でぶや」など、当社の新しい顔となる人気番組が生まれました。また「ラグビーワールドカップ2003」「サッカー・FC東京対レアル・マドリッド」「プロ野球日本シリーズ第7戦」などのスポーツ特別番組も話題を呼びました。

2. 大幅な人事・機構改革を実行し、機能的な組織作りを進めました。7月に本部制を廃止し、局や部を統廃合し組織をスリム化しました。局長・部長クラスの若返りを図り、役員数も17名から14名に減らしました。番組制作力強化を目指し、制作部門に集中的に人材を投入すると同時に、制作局にCP(チーフプロデューサー)制度を導入しスタッフ編成の効率化・機動性強化を実現しました。また当社の特徴であるアニメを中心とするライツ事業の一層の拡大を図るため、事業局をコンテンツ事業局に改組し権利ビジネスを集約しました。

3. 理事職以上の幹部社員に能力給を重視する年俸制を導入し、意欲向上を図りました。

4. 連結経営を推進するため、グループ内の資金の調達・運用を当社に一本化するCMS(キャッシュ・マネージメント・システム)

を導入し、グループ全体の経営効率を高めるとともに、グループの一体化をより強めました。

## ● 新中期3カ年計画

2004年4月から新たな3カ年計画をスタートさせました。

この経営計画の目標は、個性とクオリティそれにパワーあふれる番組作りを徹底して、媒体価値を高め、規模は小さくとも「最良にして最強のキー局」となることです。

最重要テーマは「収益力の向上」です。当社の収益は改善しているものの充分ではありません。構造改革をさらに推し進め、当社グループの総合力を強化しなければなりません。売上高営業利益率5%を早期達成するために、具体的施策を実行します。まず放送事業を強化します。ライツ事業もブロードバンド関連もそこから派生しているからです。タイムテーブルの改善を継続し、「3ナイ番組」を新番組に切り替えていきます。経営資源を番組制作部門に優先投入し、GHの視聴率9%の早期達成を目指します。

ライツ事業の拡充は、当社の利益重視経営に必要不可欠です。アニメ「遊戯王デュエルモンスターズ」はポスト・ポケモンの一つとして収益の太い柱に育ちました。2004年8月には劇場版「遊戯王デュエルモンスターズ」を全米公開する予定です。アニメを中心に一般番組でも地上波キー局の優位性を活かし、放送事業とライツ事業のシナジー効果をより一層高めていきます。

「グラウンド・ゼロからの再構築」はこれからの本番です。規



代表取締役社長  
常務取締役

上段左から、

箕輪新 一  
三澤啓 二  
鈴木民 三  
犬飼佳 春

下段左から、

藤井実  
菅谷定彦  
森廣成

模は小さくとも「最良にして最強のキー局」となるには、コストを見直し、収益力を高めなければなりません。制作力を強化するとともに無駄を排除し、より収益性の高い番組・ビジネスに経営資源を再配分していきます。

2003年12月から地上デジタル放送を開始しました。本格的デジタル・多メディア多チャンネル時代を迎え、メディア環境の変化に適切に対応していきます。

BS放送、CS放送、ブロードバンド事業は、当社グループの特色・専門性を活かしリスクの軽減を図りつつ、経済合理性に基づいたビジネス展開に取り組みます。

2004年は開局40周年の節目の年です。創業以来受け継いできた「革新的」「挑戦的」というDNAをさらに活性化し、「個性」「クオリティ」「パワー」あふれる番組制作を徹底することで目標達成に挑戦します。放送の社会的使命を果たし、コンプライアンスをより徹底いたします。

株主の皆さまには、今後とも一層のご支援を賜りますようお願いいたします。

2004年6月25日

代表取締役社長

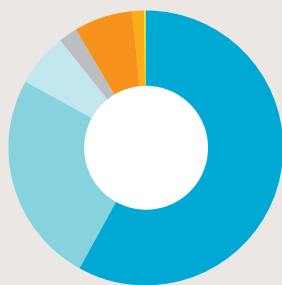
菅谷定彦

# At a Glance

## ● 売上高の内訳

科目	前事業年度 自2002年4月1日 至2003年3月31日		当事業年度 自2003年4月1日 至2004年3月31日		対前年度 増減率 (%)
	金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)	
タイム収入	58,451	60.1	57,503	58.0	-1.6
スポット収入	24,245	24.9	24,819	25.0	2.4
小計	82,696	85.0	82,323	83.0	-0.5
番組販売収入	5,365	5.5	6,245	6.3	16.4
BS収入	2,712	2.8	2,173	2.2	-19.9
放送事業収入合計	90,774	93.3	90,741	91.5	-0.0
ソフトライツ収入	3,974	4.1	6,805	6.9	71.2
イベント収入	2,343	2.4	1,457	1.4	-37.8
その他収入	207	0.2	198	0.2	-4.2
その他事業収入合計	6,525	6.7	8,461	8.5	29.7
合計	97,299	100.0	99,203	100.0	2.0

## >> 売上高構成比



- タイム収入 (58.0%)
- スポット収入 (25.0%)
- 番組販売収入 (6.3%)
- BS収入 (2.2%)
- ソフトライツ収入 (6.9%)
- イベント収入 (1.4%)
- その他収入 (0.2%)

# Non-Consolidated Review of Operations

## 放送事業 (単体)

## ● 収入の状況

### ● タイム

タイム収入は、前年の「日韓共催ワールドカップサッカー」の反動が大きかったものの、積極的且つ柔軟なセールス活動が奏効して、575億3百万円となり前期比1.6%減となりました。レギュラー番組では「開運!なんでも鑑定団」や「出没!アド街ック天国」「木曜洋画劇場」、業界ナンバーワンの番組数を誇るアニメが引き続き堅調に加え、「ワールドビジネスサテライト」や「日経スペシャル・ガイアの夜明け」などクオリティの高い経済番組への広告需要が高まっています。また2003年度の新番組では、「田舎に泊まろう!」「元祖!でぶや」などが広告主から安定した評価を受けています。特番では、「プロ野球日本シリーズ・ダイエー対阪神・第7戦」、「ラグビーワールドカップ2003」、「第1回全日本大学女子選抜駅伝」などの大型スポーツ特番が貢献しました。

### ● スポット

スポット収入は、248億19百万円で前期比2.4%増と、東京地区全体が0.3%減とマイナス成長の中で伸びました。地区シェアは0.15ポイントアップし5.5%でした。上期にイラク戦争やSARSなどの影響があり苦戦する立ち上がりでしたが、下期以降は景気回復の兆しが見え始め、当社は8月から連続して前年実績を上回りました。業種別では、デジタル景気を反映して「精密事務機器」「電気機器」が牽引役となり、加えて「金融・保険」「輸送機器」「住宅・建材」も堅調でした。当社がこれまで比較的弱かった「化粧品・洗剤」では、視聴ターゲ

ットに対する費用対効果のコスト効率面が見直され、出稿が増えています。

タイムとスポットの合計では、823億23百万円で前期比0.5%減となりました。

#### ● 番組販売

番組販売(番組)収入は、62億45百万円で前期比16.4%増と大きく伸びました。地方ローカル局への販売が中心の国内番組42億92百万円(前期比2.1%増)に対し、ライツ事業を絡めた海外番組が16億57百万円(同87.0%増)と急増した成果です。特に「遊戯王デュエルモンスターズ」の世界展開の好調さを受けたもので、海外番組の内訳でアニメ番組が占める比率は88.6%となりました。日本のアニメが世界的に流通し、市場拡大の一翼を当社が担っています。

#### ● BS

当社はBSジャパンと業務提携を結び、番組を供給しそれらのタイムCMの一部をセールスしています。BS収入は、21億73百万円(前期比19.9%減)と低調でした。BSジャパンの総可視聴世帯数は、2004年3月末時点で500万世帯を越え、今後広告媒体として評価が見直される方向にあります。

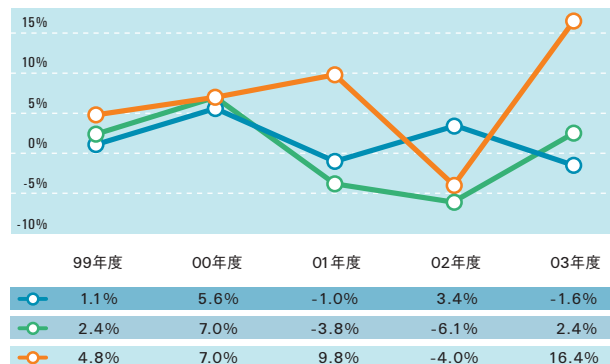
以上の結果、放送事業収入全体では、907億41百万円(前期比0.0%)となりました。

#### >> 業種別タイム・スポット合計CM出稿量 (15秒換算GRP)

業種	5局計(千%)	構成比(%)	当社シェア(%)
基礎材	124	1.1	11.5
食品・飲料	2,425	22.1	10.4
薬品	949	8.6	5.5
化粧品・洗剤	1,276	11.6	4.5
衣料・身の回り品	229	2.1	9.4
出版	387	3.5	13.8
一般産業機器	18	0.2	21.8
精密事務機器	468	4.3	12.6
電気機器	603	5.5	7.8
輸送機器	822	7.5	9.8
家庭用品・機器	436	4.0	20.3
住宅・建材	328	3.0	12.3
卸売・百貨店	478	4.4	11.5
金融・保険業	916	8.3	10.3
サービス・娯楽	1,188	10.8	10.9
その他	331	3.0	7.6
合計	10,978	100	9.8

備考：データはビデオリサーチ調査。関東地区アクチュアル視聴率で集計。出稿額ベースではありません。

#### >> ○タイム ○スポット ○番組販売 収入の対前年伸び率推移



# Non-Consolidated Review of Operations

## 放送事業（単体）

### ● 2003年度の番組編成と視聴率

2003年12月の地上デジタル放送スタートを受け、高画質・高音質化やデータ放送との連動などテレビ番組の高付加価値化が求められています。またBS、CS、ブロードバンド、DVDといった多様なデジタルコンテンツの源としての価値も、ますます高まっています。当社では、テレビ局の強さの根源である番組編成の指針に「個性」「クオリティ」「パワー」を掲げ、2003年度は(1) GHの視聴率アップ(2) 看板番組となる強力コンテンツの開発(3) 視聴率データを踏まえたクオリティの高い番組作り、を特に課題としました。

4月の番組改編は、有名人が旅先で出会った一般家庭に泊ってもらいその人情・郷愁に触れる「田舎に泊まろう!」(日曜19時)をスタートし、多彩な内容の情報番組「日曜ビッグバラエティ」を同20時に移行しました。「産直限定! 通販バトル」や「完成! ドリームハウス」といった斬新な新番組も開発するなど、GH・PT改編率30%超という10年ぶりの大胆なチャレンジを行いました。10月の番組改編では、情報バラエティ番組の新ジャンルとして、年金問題など将来に対する家計の不安を払拭する人生設計バラエティ「大丈夫!! 我が家の財産」(月曜21時)や、身近なモノから社会的現象まであらゆるトレンドを生み出す女性に視点をおいた情報ドキュメント「おいしい情報の楽園」(火曜20時)、お馴染み『まいう〜』で日本中を食べ尽くす! 深夜帯からステップアップした「元祖! でぶや」(金曜21時)など、パワフルな新番組をスタートしました。

また特別番組では、下期から開局40周年記念として番組を放

送しています。看板の経済ニュース「ワールドビジネスサテライト」の放送4000回スペシャル“大潮流! 世界経済”シリーズのほか、「ラグビーワールドカップ2003」や「第1回全日本大学女子選抜駅伝」が話題を呼びました。年度の特別番組の視聴率でも1位・2位をスポーツ番組が占めました。「プロ野球日本シリーズ第7戦」は、今シリーズ中の瞬間最高視聴率40.3%を含め、平均20.0%という高視聴率を獲得し、「サッカー・FC東京対リアル・マドリッド」では16.9%という高視聴率に加え、ベッカム選手の出場で日本中から大変な注目を集めました。

2003年度の視聴率実績は、ゴールデンタイム(GH 19~22時) 8.3%、プライムタイム(PT 19~23時) 7.7%、全日(6~24時) 3.6%でした。GHとPTではいずれも前年度を上回り、特にGHの占拠率(シェア)では10.8%という1998年度以来の高数値を記録しました。

しかしGHの曜日別では、積極的な改編を行いました日曜の視聴率向上が顕著な一方、月曜・水曜などの既存番組に視聴率の下降が見られ、今後の大きな課題となっています。そのため2004年度4月の番組改編では、まず月曜PTに「爛漫! モトどる3人娘」「クエス・ファイブ」「快適! 住まいるナビ」と3本の新番組を投入し、また金曜20時に「所さん&おすぎの偉大なるトホホ人物伝」を編成しました。加えて月曜~金曜の午前8時には生活情報生番組「朝は楽しく!」、同夕方5時25分には「SHIBUYA BOXX」や商品化などの事業展開も絡めたティーン向け生番組「シブスタ」を開始しました。今後も引き続き「個性」「クオリティ」「パワー」の編成指針に沿って、たゆまず積極的な番組開発に取り組みます。



## ● 番組表彰

当期においては、「田舎に泊まろう!」が日本民間放送連盟賞テレビ番組部門エンターテインメント番組優秀賞を、「サイエンスファイル～DNA21世紀の冒険～」が科学放送高柳記念奨励賞および科学技術映像祭文部科学大臣賞ポピュラーサイエンス部門とそれぞれ受賞しています。

また当期に放送した「ラブ・レター」と「血脈」は、いずれもATP賞2004ドラマ部門優秀賞を受賞しました。



## ★ 田舎に泊まろう!

日曜

19:00～19:54

田舎の人情と郷愁が中高年を魅了。年度平均視聴率8.8%。



## ★ 元祖! でぶや

金曜

21:00～21:54

老若男女幅広い層に人気定着。年度平均視聴率9.1%。

★ ラグビーワールドカップ  
2003

2003年10月11日～11月23日  
日本が善戦した予選4試合を衛星中継。 ©日本ラグビーフットボール協会



## ★ 開運! なんでも鑑定団

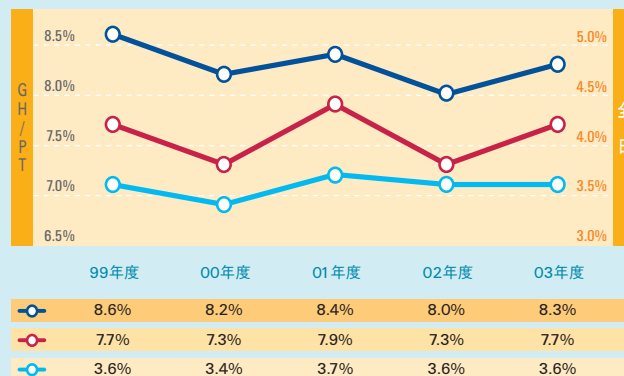
火曜

20:54～21:54

1994年放送開始し歴代5位の年平均視聴率14.4%を獲得。

## &gt;&gt; 視聴率の推移

○GH ○OPT ○全日



## &gt;&gt; 高視聴率番組

## ■ レギュラー番組

	放送日	時間	視聴率 (%)	TXN視聴世帯数 (千)
1	開運! なんでも鑑定団	03. 8. 5 火 20:54～	18.1	5,562
2	たけしの誰でもピカソ	03. 8.29 金 21:00～	14.6	4,165
3	いい旅・夢気分	03. 4.30 水 20:00～	13.8	3,742
4	土曜スペシャル(路地裏の名店)	04. 2.21 土 19:00～	13.8	3,680
5	出沒! アド街ック天国	04. 3. 6 土 21:00～	13.0	2,912
5	おいしい情報の楽園	03.10.28 火 20:00～	13.0	2,901

## ■ 特別番組

	放送日	時間	視聴率 (%)	TXN視聴世帯数 (千)
1	日本シリーズ・ダイエー対阪神・第7戦	03.10.27 月 18:00～	20.0	6,448
2	サッカー・FC東京対レアル・マドリッド	03. 8. 5 火 19:00～	16.9	4,405
3	ドキュメントドラマ特別企画(北朝鮮拉致)	03. 5.14 水 20:54～	13.9	4,025
4	男はつらいよ・寅次郎心の旅路	03.11.27 木 21:00～	12.4	3,254
5	お宝争奪! テレビオークション	04. 2.16 月 21:00～	12.2	3,487

備考: 視聴率はビデオリサーチ調査。レギュラー番組は各番組ごとに年度内最高視聴率と比較。「TXN視聴世帯数」は、TXNネットワーク6局の各局平均視聴率を基に各エリアごとに世帯数を算出し合計。但し「おいしい情報の楽園」は、テレビ大阪(TVO)で放送されていないため5局の合計。

# Non-Consolidated Review of Operations

## その他事業（単体）

### ● 収入の状況

#### ● ソフトライツ

アニメを中心とするライツ事業と劇場公開映画事業によるソフトライツ収入は、合計で68億5百万円（前期比71.2%増）となりました。「遊戯王デュエルモンスターズ」の欧米における商品化展開が好調なことが主な要因で、このほか、「NARUTO」「ヒカルの碁」「ポケットモンスター」等が売上に貢献しました。公開時期と決算計上時期に1年ほどのタイムラグがある映画事業では、2003年度の日本アカデミー賞最優秀作品賞を獲得した「壬生義士伝」をはじめ、北野武監督の「DOLLS」、「アザーズ」などを当期に計上しました。当期公開作品では、夏興行の定番となった劇場版「ポケットモンスター」第6作が動員・興行収入ともに前年を大きく上回り、洋画では、「めぐりあう時間たち」「インファナル・アフエア」がヒットしました。



#### ★ 遊戯王デュエルモンスターズ

水曜 18:30～19:00

日本に続き米国で2001年放送開始し現在世界60カ国以上で放映中。ビデオやカードゲーム、玩具類などライツ事業展開も急拡大中。

©高橋和希 スタジオダイス/集英社・テレビ東京・NAS



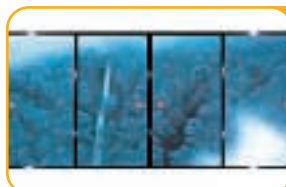
#### ★ 劇場版ポケットモンスター・アドバンスジェネレーション

1998年開始のシリーズ第6作「七夜の願い星」を2003年7月全国東宝系で公開。410万人動員、興行収入45億円を記録。

©Nintendo・Creatures・GAME FREAK・TV Tokyo・ShoPro・JR Kikaku ©Pokémon  
©2003 ビカチュウプロジェクト

#### ● イベント

イベント収入は、14億57百万円（前期比37.8%減）となりました。当期内に実施の大型イベント数の減少が要因です。恒例モーニング娘。のミュージカルでは、初の時代劇として「江戸っ娘。忠臣蔵」を上演し、また、松浦亜弥、後藤真希、安倍なつみがそれぞれ主演するミュージカルを、東京、大阪、名古屋で同時期に開催し話題となりました。美術展では、日本経済新聞社と「東山魁夷展」を共催し、51日間で25万人を動員し大きな反響を呼びました。その他にもオペラ、クラシックコンサート、キャラクターイベント、展示イベントなどを実施しました。開局40周年記念として「第1回全日本大学女子選抜駅伝」を共催したほか、当期中を通じて、2004年度開催の大型イベントの準備を進めました。



#### ★ 東山魁夷展

2004年1月5日～2月24日

横浜美術館を会場に日本経済新聞社などと共催。没後初めての総合的な回顧展として約90点を展示。25万人を動員。



#### ★ 壬生義士伝

新春ワイド時代劇で好評を博し映画化。2003年1月全国松竹系で公開。日本アカデミー賞作品賞、主演男優賞（中井貴一）、助演男優賞（佐藤浩一）の3部門を獲得。

©松竹

## クロースアップ

### >>> 地上デジタル放送

2003年12月1日

#### 地上デジタルテレビ放送を7チャンネルで開始

2003年12月1日午前11時に、関東・近畿・中京の三大都市圏の放送局で、地上デジタルテレビ放送が始まりました。テレビ東京および系列のテレビ大阪・テレビ愛知はアナログ放送では後発局でしたが、新しく始まったデジタル放送では各地域の放送局と肩を並べて開始することになりました。

テレビ東京のチャンネル番号はアナログ放送の12に加え、デジタル放送では7となります。今後、デジタル放送の視聴可能エリアの順次拡大とともに、2006年までに全国の放送局でデジタル放送が開始され、アナログ放送は2011年に終了する予定です。

当社は、2000年12月のBSデジタル放送開始にあわせ、天王洲スタジオの新設や本社副調整室設備の更新を行い、BSジャパンとの共同制作などによるハイビジョン番組の制作体制を整備してきました。さらに地上デジタル放送開始にあわせ、東京タワーのデジタル送信設備(送信機・アンテナ)新設、主調整室(マスター)設備の全面更新、営業放送システム(E-DPS)の新規開発を行い、アナログ放送とデジタル放送とを並行してサービスする万全の体制を完成させました。

当社では、デジタル放送の最大の魅力である高画質・高音質番組のサービスはもちろん、最新ニュースや市況・天気がいつでも確認できるデータ放送やEPG(電子番組表)、字幕放送などの高機能サービスも提供しています。さらに2005年度中には、携帯端末向けのサービス開始が可能になる見通しです。当社は、基幹メディアとしての重要な役割を果たし視聴者からの期待に応えていくために、地上デジタルテレビ放送のサービス充実と普及に取り組んでいきます。



### 地上デジタル放送 開始までの道のり



- 1995. 3 マルチメディア時代における放送の在り方に関する懇談会の報告書(旧郵政省)
- 1997. 6 地上デジタル放送懇談会設立(～1998年10月)
- 1999. 9 地上デジタルテレビジョン放送に関する共同検討委員会設立(～2001年6月)
- 2000. 12 「e-Japan重点計画」が策定される
- 2001. 6 電波法、放送普及基本計画等の改正
- 2001. 7 全国地上デジタル放送推進協議会設立
- 2002. 12. 8 **地上デジタル放送免許申請**
- 2003. 2 アナログ周波数変更開始
- 2003. 4. 18 **地上デジタル放送予備免許交付**
- 2003. 5 地上デジタル推進全国会議設立
- 2003. 8 東京タワーから試験電波発射
- 2003. 8 地上デジタル放送推進協会(D-PA)設立
- 2003. 11. 25 **地上デジタル放送免許交付**
- 2003. 12. 1 **地上デジタル放送開始**
- 2004. 3. 22 **新営放システム、新マスターシステム稼動**

※太字は当社の動き

## 40th Anniversary

当社は2004年4月12日に開局40周年を迎えました。40年の歩みを振り返るとともに、2003年10月から2005年3月までの間に様々な記念番組・記念事業を展開します。

## &gt;&gt; 40年の歩み

**1 教育専門局から一般総合局へ (1964年度～73年度)**

- 1964 教育専門局として開局(日本科学技術振興財団の経営)
- 1969 日本経済新聞社が経営主体に
- 1973 (株)東京12チャンネルに商号変更。一般総合局へ

**2 首都圏独立局としての成長 (1973年度～81年度)**

- 1976 経営再建本格化。資本金を7割減資し累損を一掃
- 1979 経営再建完了を宣言
- 1981 (株)テレビ東京に商号変更

**3 ネットワーク・キー局としての成長 (1981年度～91年度)**

- 1982 系列局・テレビ大阪開局
- 1983 系列局・テレビ愛知開局
- 1985 系列局・テレビせとうち開局。現社屋(虎ノ門4丁目)へ移転
- 1989 系列局・テレビ北海道開局

- 1991 系列局・TXN九州(現、TVQ九州放送)開局  
TXNネットワーク完成

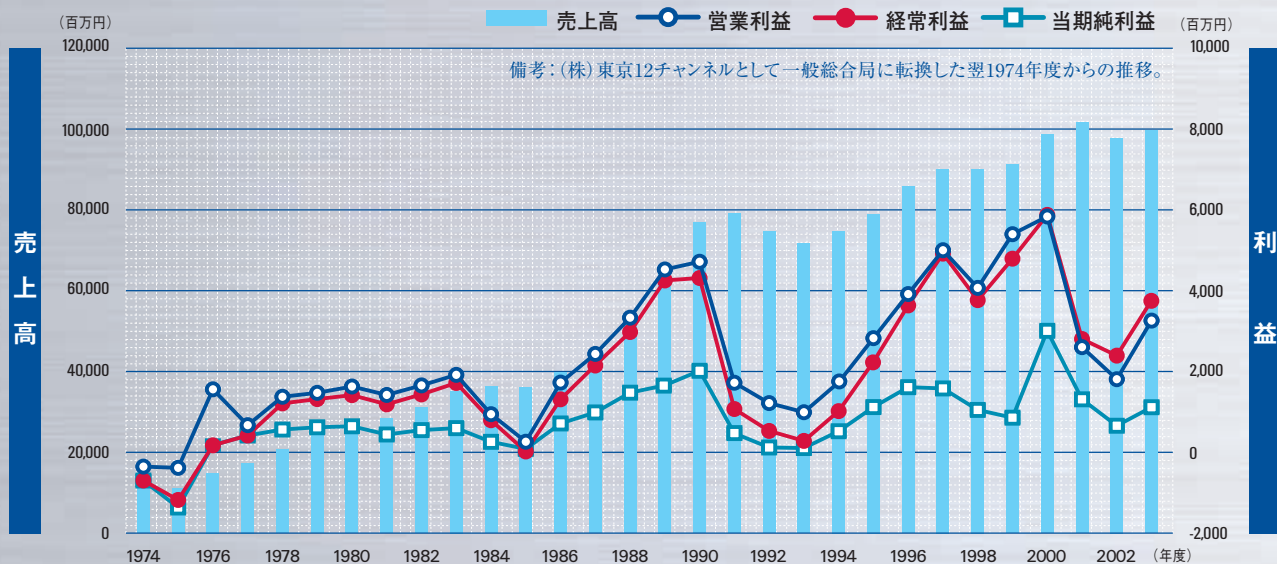
**4 放送事業とライセンス事業の拡大 (1991年度～01年度)**

- 1993 サッカー「ドーハの悲劇」で歴代最高視聴率48.1%を記録
- 1997 ポケモン事件(光感受性反応)発生  
AT-X(アニメシアターX)放送開始
- 1998 現コーポレート・ロゴとマークを採用
- 1999 天王洲スタジオ完成
- 2000 BSジャパン開局

**5 デジタルメディア企業としての発展 (2001年度～)**

- 2002 日経CNBCに資本参加
- 2003 地上デジタル放送開始
- 2004 開局40周年

## &gt;&gt; 単体業績推移



## >> 開局40周年記念番組

報道、スポーツ、エンタテインメントの各分野で大型特番を放送します。下記以外にも2004年秋放送のドラマ「夢をもって速く〜新幹線をつくった男」(仮題)などが予定されています。



### ★ WBSプロジェクト4000

1988年4月開始から2003年10月22日で4000回を記録。世界経済をテーマにNYから生中継。



### ★ アイフススポーツスペシャル 第1回全日本大学女子選抜駅伝

2004年2月15日11:55~14:00放送。埼玉県庁をスタートし6区間30キロ。視聴率7.3%を獲得。



### ★ ラグビーワールドカップ 2003

2003年10月11日~11月23日。豪州開催の予選リーグ日本戦4試合含め地上波独占放送。

©日本ラグビーフットボール協会



### ★ 大王製紙エリエールスペシャル「赤い月」

2004年5月5日20:54~23:23(視聴率13.3%)・6日21:00~23:24(同13.2%) 主演・高島礼子



### ★ ベルーナ新春ワイド時代劇「竜馬がゆく」

2004年1月2日14:00~23:55放送。出演は市川染五郎、内山理名、井川遥ほか。視聴率8.0%



### ★ 日本のタクシー大冒険 II

南米最南端~ニューヨーク26000キロの旅  
2004年7月18日・19日2夜連続放送。運転手佐久間親子が大鶴義丹を乗せた約100日間の旅。

## >> 開局40周年記念事業

映画興行とイベントで大型企画を実施します。下記以外に2004年11月19日~12月12日、天王洲アーツシアターで舞台「8人の女たち」などが予定されています。



### ★ 美術展「モネ、ルノアールと印象派展」

2004年2月7日~5月9日、Bunkamuraザ・ミュージアムで開催。日本経済新聞社などと共催。

「アルジャントウイユの鉄橋」クロード・モネ 1873年



### ★ 映画「クイール」

崔洋一監督作品。2004年3月全国松竹系で公開し173万人を動員、興行収入は21億円。



### ★ 舞台「ブレイ・ウィズアウト・ワーズ」

2004年6月25日~7月25日、シアターコクーンで開催。英国の鬼才マシュー・ボーン演出の舞台。



### ★ 驚異の大恐竜博 ©Raul Martin

2004年7月16日~9月12日、幕張メッセで日本経済新聞社などと共催。恐竜骨格40体以上展示。



### ★ 劇場版NARUTOーナルトー 大活劇!雪姫忍法帖だってばよ!!

週刊少年ジャンプの漫画をアニメ化し2002年10月放送開始。初の劇場版を東宝映画系で公開。

© 岸本斉史・スタジオ・ぴえろ 集英社・テレビ東京・ぴえろ  
© 劇場版NARUTO製作委員会 2004



### ★ 美術展「エミール・ガレ展」

2005年1月22日~4月3日、没後百年を記念し江戸東京博物館で日本経済新聞社などと共催。

# Consolidated Financial Statements

## 財務諸表（連結）

(単位：百万円)

■ 連結貸借対照表	前連結会計年度 (2003年3月31日現在)	当連結会計年度 (2004年3月31日現在)	前連結会計年度 (2003年3月31日現在)	当連結会計年度 (2004年3月31日現在)
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>	
流動資産	40,544	37,980	流動負債	21,697
現金及び預金	4,932	1,657	支払手形及び買掛金	5,369
受取手形及び売掛金	19,559	21,115	短期借入金	430
たな卸資産	14,638	13,597	1年以内返済予定長期借入金	865
繰延税金資産	647	773	1年以内償還予定社債	4,000
その他	819	890	未払費用	6,970
貸倒引当金	△ 52	△ 54	未払法人税等	475
			繰延税金負債	4
			その他	3,584
固定資産	33,254	35,060	固定負債	15,515
有形固定資産	18,395	18,116	社債	5,000
建物及び構築物	7,752	7,987	長期借入金	3,160
機械装置及び運搬具	3,437	5,416	退職給付引当金	6,664
工具器具備品	316	265	役員退職慰労引当金	601
土地	4,368	4,368	その他	89
建設仮勘定	2,520	77	負債合計	37,213
無形固定資産	395	1,678	<b>少数株主持分</b>	
投資その他の資産	14,462	15,265	少数株主持分	1,075
投資有価証券	7,059	7,357	<b>資本の部</b>	
長期貸付金	222	200	資本金	6,784
繰延税金資産	3,067	3,500	資本剰余金	5,343
その他	4,237	4,206	利益剰余金	23,460
貸倒引当金	△ 124	△ 0	その他有価証券評価差額金	△ 81
			為替換算調整勘定	1
			資本合計	35,509
資産合計	73,798	73,040	負債、少数株主持分及び資本合計	73,798

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

(単位: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 2002年4月1日 至 2003年3月31日	自 2003年4月1日 至 2004年3月31日
売上高	108,282	109,332
売上原価	76,319	76,909
売上総利益	31,962	32,422
販売費及び一般管理費	29,251	28,722
人件費	7,094	7,258
退職給付費用	555	141
役員退職慰労引当金繰入額	158	163
代理店手数料	15,161	15,271
貸倒引当金繰入額	67	5
賃借料	1,221	1,099
減価償却費	183	189
その他	4,809	4,592
営業利益	2,710	3,700
営業外収益	593	493
営業外費用	507	377
経常利益	2,796	3,816
特別利益	119	310
特別損失	1,155	2,321
税金等調整前当期純利益	1,760	1,805
法人税、住民税及び事業税	1,369	2,011
法人税等調整額	△ 303	△ 971
少数株主損失(加算)	171	259
当期純利益	865	1,024

### 売上高

売上高は1,093億32百万円、前年同期比1.0%増となりました。セグメント別では放送事業の売上高は982億93百万円、前年同期比1.1%の減収となりました。また、ライツ事業の売上高は123億41百万円、前年同期比14.6%の増収となりました。

### 営業利益

出資アニメの配分金支出が増加しましたが、レギュラー番組の制作費圧縮などコスト低減を図ったため、営業費用は前期と同水準となりました。この結果、営業利益は37億円、前年同期比36.5%増となりました。

### 経常利益

営業外収益は前年同期比16.8%減、営業外費用は前年同期比25.7%減となりました。この結果経常利益は前年同期比36.5%増の38億16百万円となりました。

### 当期純利益

特別利益としては投資有価証券の売却益3億10百万円を、特別損失として株式評価減やゴルフ会員権の評価減を併せて21億93百万円、デジタル化対応による固定資産除却損1億27百万円を計上しています。この結果、当期純利益は10億24百万円、前年同期比18.4%増の増益となりました。

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

## 財務諸表（連結）

(単位:百万円)

■ 連結剰余金計算書	前連結会計年度 (自 2002年4月1日 至 2003年3月31日)	当連結会計年度 (自 2003年4月1日 至 2004年3月31日)
<b>資本剰余金の部</b>		
資本剰余金期首残高	5,343	5,343
資本剰余金期末残高	5,343	5,343
<b>利益剰余金の部</b>		
利益剰余金期首残高	22,943	23,460
利益剰余金増加高	865	1,024
当期純利益	865	1,024
利益剰余金減少高	348	347
配当金	265	279
役員賞与	82	68
利益剰余金期末残高	23,460	24,136

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

(単位:百万円)

■ 連結キャッシュ・フロー計算書	前連結会計年度 (自 2002年4月1日 至 2003年3月31日)	当連結会計年度 (自 2003年4月1日 至 2004年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,454	3,919
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,842	△3,798
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,282	△2,985
現金及び現金同等物に係る換算差額	23	—
現金及び現金同等物の増減額(減少:△)	△4,646	△2,864
現金及び現金同等物の期首残高	9,168	4,522
現金及び現金同等物の期末残高	4,522	1,657

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動による資金は39億19百万円の増加となりました。税金等調整前当期純利益は18億5百万円と前年同期比45百万円増加するとともに、投資有価証券等評価損21億93百万円がキャッシュ・フロー上は外部流出となっていないこと、年度末の業績回復に伴い代理店手数料などの未払費用残高が増加したことなどによるものです。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動による資金は37億98百万円の減少となりました。これは主に、地上デジタル化に対応するための有形固定資産の取得支出が15億84百万円あったことや無形固定資産の取得支出が14億18百万円あったこと、投資有価証券の取得支出が14億78百万円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

財務活動による資金は29億85百万円の減少となりました。これは主に、社債の償還による支出が41億円あったことによるものです。

### 現金及び現金同等物の期末残高

現金及び現金同等物(資金)は28億64百万円の減少となりました。その結果、当期の資金残高は16億57百万円となりました。営業活動によるキャッシュ・フローは増加したものの、投資活動によるキャッシュ・フロー、財務活動によるキャッシュ・フローがいずれも大幅な減少となったため、当期の資金残高も減少となりました。



# Non-Consolidated Financial Statements

## 財務諸表（単体）

(単位：百万円)

■ 貸借対照表	前事業年度 (2003年3月31日現在)	当事業年度 (2004年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
流動資産	33,068	34,816
固定資産	32,614	34,410
有形固定資産	17,804	17,577
無形固定資産	429	1,786
投資その他の資産	14,381	15,046
資産合計	65,683	69,226
<b>負債の部</b>		
流動負債	19,271	21,263
固定負債	14,829	14,966
負債合計	34,100	36,229
<b>資本の部</b>		
資本金	6,784	6,784
資本剰余金	5,343	5,343
資本準備金	5,343	5,343
利益剰余金	19,531	20,340
利益準備金	410	410
任意積立金	16,700	17,400
当期末処分利益	2,421	2,530
その他有価証券評価差額金	△ 77	527
資本合計	31,582	32,996
負債及び資本合計	65,683	69,226

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

(単位：百万円)

■ 損益計算書	前事業年度 (自 2002年4月1日 至 2003年3月31日)	当事業年度 (自 2003年4月1日 至 2004年3月31日)
売上高	97,299	99,203
売上原価	69,124	70,038
売上総利益	28,175	29,164
販売費及び一般管理費	26,354	25,894
営業利益	1,821	3,269
営業外収益	1,051	874
営業外費用	473	380
経常利益	2,399	3,763
特別利益	—	310
特別損失	1,188	2,216
税引前当期純利益	1,211	1,856
法人税、住民税及び事業税	868	1,621
法人税等調整額	△ 320	△ 886
当期純利益	663	1,122
前期繰越利益	1,757	1,408
当期末処分利益	2,421	2,530

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

(単位：百万円)

■ 利益処分	前事業年度 (2003年3月期)	当事業年度 (2004年3月期)
当期末処分利益	2,421	2,530
これを次の通り処分します。		
利益処分額	1,012	1,027
配当金	279	279
	1株につき 15円	1株につき 15円
取締役賞与金	33	48
別途積立金	700	700
次期繰越利益	1,408	1,503

(注) 記載金額は百万円未満を切捨てて表示しております。

# Information

## インフォメーション (2004年3月31日現在)

### ● 会社の概要

社名 株式会社テレビ東京 (TV TOKYO Corporation)  
 開局 1964年4月12日  
 呼出符号 JOTX-TV (アナログ12チャンネル)  
 JOTX-DTV (デジタル7チャンネル)  
※2003年12月1日から地上デジタル放送を行っています。  
 資本金 67億8,495万円  
 従業員数 766名

### ● 主要な事業所

本社・スタジオ(東京都 港区) 天王洲スタジオ(東京都 品川区)

### ● 支社・支局

関西支社／名古屋支社／ニューヨーク支局／ワシントン支局／  
 ロンドン支局／香港支局／北京支局／ソウル支局／モスクワ支局

### ● 役員 (2004年6月25日現在)

代表取締役社長	菅谷 定彦
常務取締役 秘書室、総務局、人事局、労務、関係会社担当	森 廣成
常務取締役 上場準備、技術局、システム開発室担当	藤井 実
常務取締役 経営戦略局、メディア開発局担当	鈴木 民三
常務取締役 営業局、コンテンツ事業局、ネットワーク局担当	三澤 啓二
常務取締役 編成局、制作局、アナウンス室担当	犬飼 佳春
常務取締役 経理担当兼上場準備室長、経理局長	箕輪 新一
取締役 報道局、スポーツ局担当	熊村 剛
取締役 技術局長	犬飼 正
取締役 ネットワーク局担当補佐	北條 一定
取締役 システム開発室長兼技術担当補佐	原田 利一
取締役 制作局長	島川 哲雄
取締役 人事局長	石川 博
取締役 営業局長	菊池 悟
取締役 [株式会社日本経済新聞社代表取締役社長]	杉田 亮毅
取締役 [株式会社日本経済新聞社常務取締役]	竹谷 俊雄
常勤監査役	奥川 元
監査役	小川 大策
監査役 [株式会社日本経済新聞社常務取締役]	久保庭 啓一郎
監査役 [東京電力株式会社顧問]	荒木 浩

### ● 株式の状況

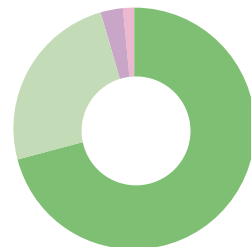
1 発行する株式の総数	74,580,000株
2 発行済株式数	18,645,000株
3 期末株主数	99名

### ● 大株主

株主名	持株数 (株)	議決権比率 (%)
株式会社日本経済新聞社	6,881,950	36.91
新日本製鐵株式会社	1,036,150	5.56
日本生命保険相互会社	1,036,150	5.56
株式会社みずほ銀行	932,240	5.00
株式会社みずほコーポレート銀行	653,060	3.50
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	590,500	3.17
株式会社UFJ銀行	533,600	2.86
東レ株式会社	518,050	2.78
株式会社日立製作所	518,050	2.78
株式会社毎日放送	518,050	2.78
三井物産株式会社	518,050	2.78
三菱商事株式会社	518,050	2.78

### ● 所有者別株式分布状況

■ その他の国内法人	13,212,050株 (70.86%)
■ 金融機関	4,593,950株 (24.64%)
■ 外国法人等	559,200株 (3.00%)
■ 個人その他	279,800株 (1.50%)



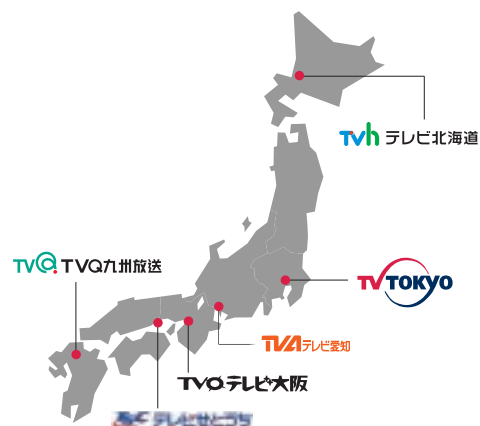
## ● テレビ東京グループ

テレビ東京グループは、テレビ東京と関係会社16社で構成されています。多メディア大競争時代の中で、放送事業の充実、発展を基本としながら、グループとしての成長を追求しています。

■ 連結子会社	議決権比率	主要な事業内容
株式会社テレビ東京ミュージック	100.00%	音楽著作権の管理
株式会社テレビ東京メディアネット	100.00%	放送番組の販売
株式会社テレビ東京コマーシャル	70.00%	CM放送の準備
株式会社テレビ東京美術センター	100.00%	美術装置の企画・制作
株式会社テレビ東京照明	100.00%	番組用照明の企画・制作
株式会社テレビ東京システム	100.00%	コンピュータシステムの企画開発・管理
株式会社テレビ東京制作	100.00%	放送番組の企画・制作
株式会社プロント	100.00%	通信販売・広告代理業
株式会社テレビ東京ヒューマン	100.00%	放送準備
※2004年4月1日に株式会社セントフォーから商号変更しております。		
株式会社テクノマックス	80.00%	放送番組の制作技術
株式会社テレビ東京建物	100.00%	スタジオ及び不動産の賃貸・管理
株式会社イー・ティー・エックス	21.50%	CS放送のアニメ専門チャンネル
※当社以外に当社100%子会社である株式会社テレビ東京メディアネットが18.56%所有しております。		
TV TOKYO AMERICA, INC.	100.00%	米国における報道制作
■ 持分法適用会社		
テレビ東京ブロードバンド株式会社	37.62%	インターネット事業
株式会社日経映像	33.33%	放送番組の企画・制作
株式会社インタラクティブィ	21.25%	CS委託放送

## ● TXNネットワーク

TXNネットワークは、テレビ東京をキー局として系列を組み、ネットワークを構築しています。6局で構成された効率的なネットワークは、全国視聴可能世帯の約70%をカバーしています。



## ● 衛星放送提携会社

■ 会社名	議決権比率	主要な事業内容
<b>株式会社</b>		
ビー・エス・ジャパン	14.00%	BS放送事業
※当社以外にグループ内で下記のとおり所有しております。		
株式会社テレビ東京メディアネット	0.26%	
株式会社テレビ東京制作	0.26%	
株式会社テクノマックス	0.25%	
<b>株式会社</b>		
日経シー・エヌ・ビー・シー	14.00%	CS放送事業

## 株主メモ

決算期	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月
利益配当金	決算期における株主名簿に記載または記録された株主または登録質権者にお支払いいたします。
中間配当金	取締役会の決議により、中間配当を実施する場合は、毎年9月30日における株主名簿に記載または記録された株主または登録質権者にお支払いいたします。
基準日	毎年3月31日 そのほか必要あるときは、あらかじめ公告いたします。
公告掲載新聞	東京都において発行する日本経済新聞
名義書換代理人	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
（郵便物送付先） （お問合せ先）	〒135-8722 東京都江東区佐賀一丁目17番7号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 03-5213-5213(代表) 専用ホームページの“お手続き内容”で一部届出用紙の出力ができます。 <a href="http://www.mizuho-tb.co.jp/daikou/">http://www.mizuho-tb.co.jp/daikou/</a>
同取次所	みずほ信託銀行株式会社 全国各支店 みずほインベスターズ証券株式会社 本店および全国各支店



<http://www.tv-tokyo.co.jp/>

様々な情報を当社のホームページでもご覧になれます。  
ぜひ一度アクセスしてください。

お問合せ先---

株式会社テレビ東京 総務部  
〒105-8012 東京都港区虎ノ門 4-3-12  
TEL. 03-3432-1212(代)

あれと、  
これと、  
てれと。  
**TV TOKYO**