

0テレホールディングス



Nippon Television Holdings
Integrated Report 2023

日本テレビホールディングス 統合報告書 2023



トップメッセージ

開局時の原点に立ち、
これまでの枠を打ち破る果敢な挑戦で
「感動×信頼のNo.1企業へ」

皆さまには、日頃より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

当社グループの中核をなす日本テレビは今年、開局70年を迎えました。開局当時、テレビ事業はリスクが大きく、極めて挑戦的だと言われました。しかし初年度の1953年度に2億200万円だった売上高は、今や4,000億円を超える規模に成長しました。2022年は年間個人視聴率三冠王を12年連続で獲得し、地上波テレビ放送において絶大なご支持をいただいています。

私たちは中期経営計画2022-2024で掲げた「コンテンツの価値最大化」「新規ビジネス創出の加速」「ウェルネス経済圏の構築」の重点目標を強力に推し進めるために、戦略的な投資やM&Aによる企業価値向上に努めています。世界に誇るアニメコンテンツを数多く生み出してきたスタジオジブリが、2023年10月に新たにグループに加わりました。

基幹事業である地上波事業を盤石にすると同時に、コンテンツを様々な伝送路に展開する。市場は国内に限定せず、海外にも拡大させていく。これがグループの明確な成長戦略です。

こうした取り組みを通じて業績向上に努め、継続的で安定的な株主還元を基本方針としつつ、総還元性向30%を目指してまいります。

いま、テレビ事業は大きな過渡期にさしかかっています。私たちの開局70年のキャッチフレーズは「超える。超え続ける。」。これまでの枠を打ち破るために様々なボーダーを乗り越えて行くという思いを込めています。開局時の原点に立ち、新しい日本テレビを創生するために果敢に挑戦していきます。

あらゆる感動を創造し、人々の生活を豊かにする「感動×信頼のNo.1企業へ」邁進する日本テレビグループに、今後とも一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役会長執行役員
杉山 美邦

プロフィール

経営理念

日本テレビグループ創業以来の企業精神に基づき
「正しく速やかな報道、質の高い映像・情報の提供と、
テレビという枠を超えた多彩な文化の創造により、
国民生活を豊かなものにする」

経営方針

感動×信頼のNo.1企業へ

生活者にとってのいちばんに、クリエイターにとってのいちばんに。
日本テレビグループはあらゆる感動を創造し、
信頼されるNo.1企業を目指します。

基本姿勢

メディアの信頼性向上・サステナビリティへの 恒常的な取り組み

当社グループは、すべてのステークホルダーから信頼されるコンテンツ・サービスを提供し、
報道機関として迅速・正確な報道の強化に努めます。また、サステナビリティポリシーに則り、
多様な人材の活躍と共生を支援し、社会的責任を果たしていきます。

報道の信頼性向上

- 報道機関として公平・公正さを保ち、迅速・正確な情報を発信し、信頼性を高めます。
- 言論および表現の自由を確保し、健全な民主主義の発展に尽くすことで社会の信頼に応えます。
- 放送とインターネットの両輪による安心・安全な情報の発信に努めます。

サステナビリティへの恒常的な取り組み

- サステナビリティポリシーに則り、あらゆる活動をクリエイティブに発想し、持続可能な未来に向けて積極果敢に取り組めます。
- Good For the Planetの地上波にとどまらない通年発信
- 健康経営の推進、DXによるワークライフバランスの実現など

Part 1

イントロダクション

- P01-02 トップメッセージ／プロフィール／目次
- P03-04 日本テレビグループの歩み
- P05-06 財務・非財務ハイライト

Part 2

価値創造

- P07-08 日本テレビホールディングスの価値創造
- P09-10 社長メッセージ
- P11-12 中期経営計画
- P13-14 各事業戦略

Part 3

サステナビリティ

- P15-16 日本テレビホールディングスのサステナビリティ
- P17-19 環境に関する取り組み
- P20-23 社会に関する取り組み
- P24-26 特集 | 特別鼎談
- P27-28 ガバナンスに関する取り組み
- P29-30 社外取締役メッセージ

Part 4

データセクション

- P31-32 10年間の財務データ推移
- P33-36 連結財務諸表
- P37-38 役員一覧／会社概要／株式情報

[編集方針]

本統合報告書は、財務情報と非財務情報を統合し、経済産業省が発表した「価値協創ガイドライン」などを参考に編集しています。すべてのステークホルダーの皆さまとの対話ツールとして改善を図りながら毎年発行する予定であります。

[対象範囲]

日本テレビホールディングス株式会社及び連結子会社、非連結子会社、持分法適用関連会社に関する記載を含んでおります。

[対象報告期間]

2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)
※一部対象期間外の報告を含んでおります。

[免責事項]

本報告書に掲載している業績見通し等の将来に関する記述は、冊子作成時点の当社の判断に基づいて作成しております。従って、将来、実際に公表される業績等は変動する可能性があり、当社は投資家の皆さまが本報告書の情報を使用したことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありません。

日本テレビグループの歩み

1952年7月31日、我が国初の民間テレビ放送免許を獲得し、同年10月28日会社設立、翌年8月28日、本放送を開始しました。開局当時の日本は、戦後の復興間もない時期で、テレビ放送は時期尚早との意見が大半を占めましたが、当社の創業者正力松太郎は、「テレビの発展無くして、戦後日本の再建はありえない。」との強い信念から、我が国初のテレビ放送実現へ邁進しました。2023年8月28日には開局70年を迎え、高い志をもって「超える。超え続ける。」ための挑戦を続けています。

日本テレビグループの歩み



- 1953年(昭和28年)**
初の民間放送として放送開始
- 1959年(昭和34年)
東京証券取引所に上場
- 1960年(昭和35年)
カラー本放送開始
- 1969年(昭和44年)
日本テレビ音楽設立



- 1981年(昭和56年)
バップ設立
- 2000年(平成12年)
BS日テレ放送開始
- 2002年(平成14年)
CS日本放送開始



社会の動き

- 1951年(昭和26年)
サンフランシスコ講和条約
- 1964年(昭和39年)
東京オリンピック開催
- 1972年(昭和47年)
沖縄の施政権返還
- 1976年(昭和51年)
ロッキード事件で田中前首相逮捕

- 1985年(昭和60年)
日航ジャンボ機墜落事故
- 1989年(昭和64年/平成元年)
昭和天皇崩御、新元号は平成に
- 1991年(平成3年)
湾岸戦争勃発
- 1995年(平成7年)
阪神・淡路大震災、オウム真理教による地下鉄サリン事件

人気コンテンツ

- 1961年(昭和36年)
シャボン玉ホリデー放送開始
- 1966年(昭和41年)
『笑点』放送開始
- 1972年(昭和47年)
ドラマ『太陽にほえろ』放送開始



- 1987年(昭和62年)**
『東京一箱根間往復大学駅伝競走』の完全中継開始



- 1978年(昭和53年)**
『24時間テレビ・愛は地球を救う』第1回放送

- 1988年(昭和63年)**
『チョモランマがそこにある!! 世界最高峰から生中継』放送

- 1994年(平成6年)
ドラマ『家なき子』放送





2003年(平成15年)

汐留新社屋
「日本テレビタワー」竣工

2007年(平成19年)

番組制作系の子会社を5社に
機能別に再編

2011年(平成23年)

地上デジタル放送に完全移行

2012年(平成24年)

認定放送持株会社へ移行

2001年(平成13年)

アメリカ同時多発テロ

2008年(平成20年)

リーマンショック

2011年(平成23年)

東日本大震災

2019年(平成31年/令和元年)

天皇陛下退位、新元号は令和に

2014年(平成26年)

Huluの日本市場向け事業を承継し、
定額制動画配信事業に参入

ティップネスを子会社化し、
生活健康関連事業に参入

2022年(令和4年)

ムラヤマホールディングスを子会社化
東京証券取引所市場再編に伴い
プライム市場に移行

2023年(令和5年)

スタジオジブリを子会社化

2020年(令和2年)

新型コロナウイルスが全世界で流行

2021年(令和3年)

2度目の東京オリンピック
1年遅れで開催

2022年(令和4年)

ロシアがウクライナ侵攻

開局70年



news
zero

2006年(平成18年)

52年続いた『今日の出来事』に
代わり『NEWS ZERO』放送開始

2007年(平成19年)

2月4日「世界の果てまでイッテQ」放送開始

2011年(平成23年)

『ZIP!』放送開始

2015年(平成27年)

キャンペーン「カラダWEEK」
スタート



2019年(平成31年/令和元年)

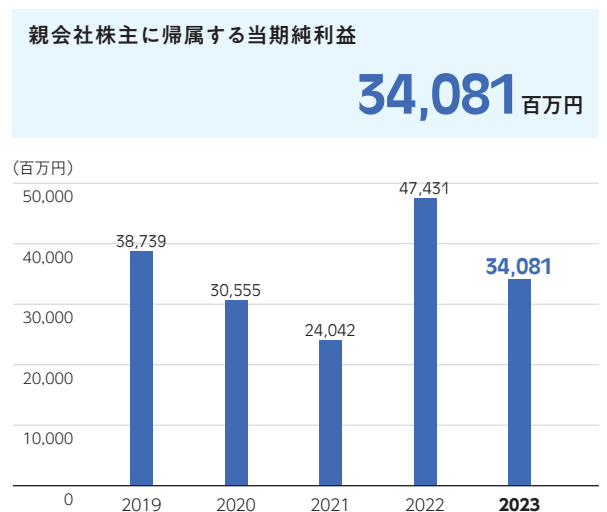
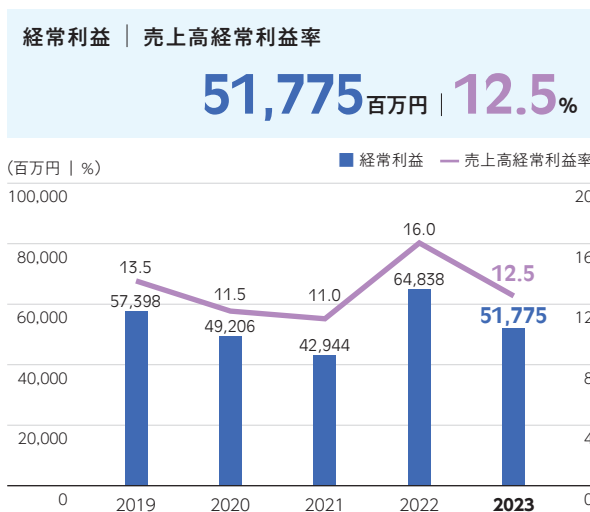
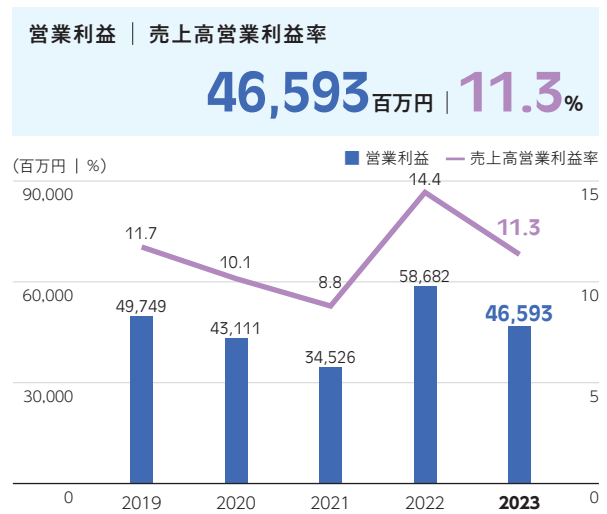
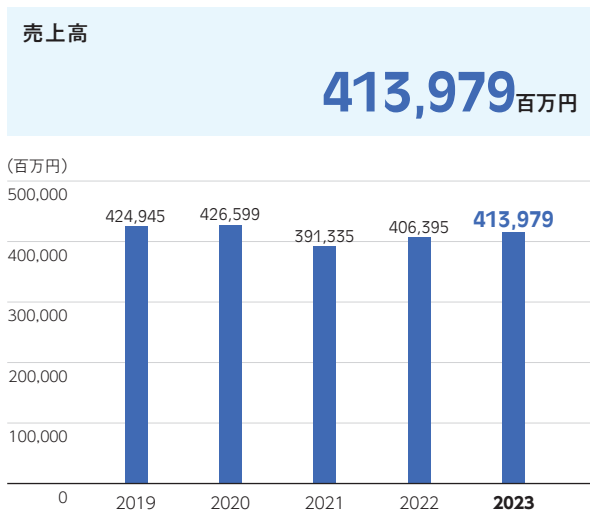
ドラマ「3年A組—今から皆さんは、人質です—」放送

2020年(令和2年)

キャンペーン「Good for the Planet」開始

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト 各年3月期



非財務ハイライト

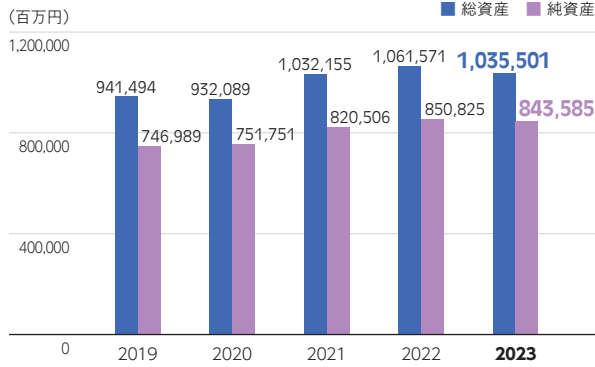
個人視聴率

2022年度 (時間帯)	(年度)				
	2018	2019	2020	2021	2022
全日 6~24時	4.3%	4.4%	4.6%	4.0%	3.6%
プライム 19~23時	7.0%	6.8%	6.6%	5.8%	5.4%
ゴールデン 19~22時	7.3%	7.2%	7.0%	6.2%	5.8%

※年間では12年連続3冠達成

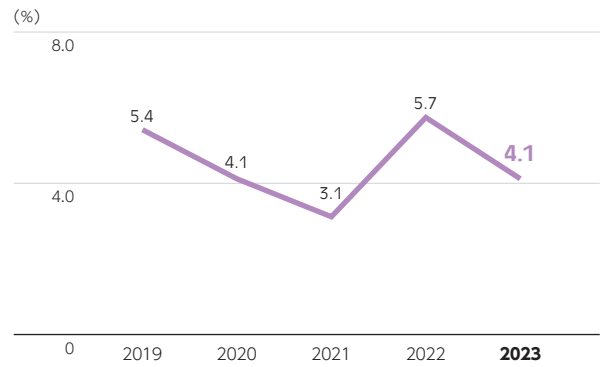
総資産 | 純資産

1,035,501百万円 | **843,585**百万円



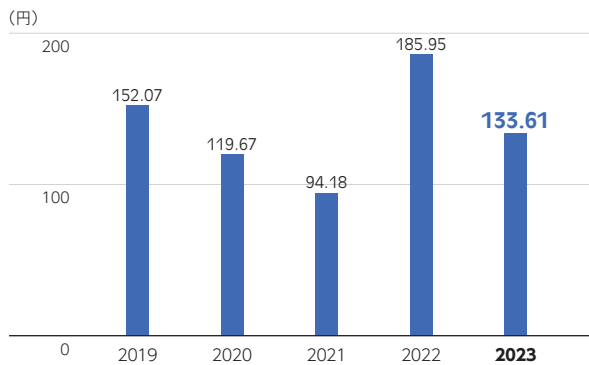
ROE

4.1%



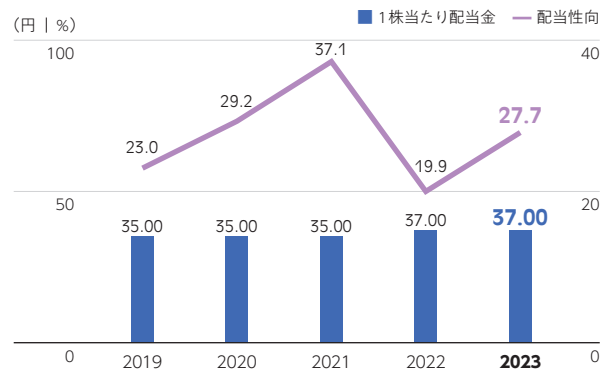
1株当たり当期純利益

133.61円



1株当たり配当金 | 配当性向

37.00円 | **27.7%**



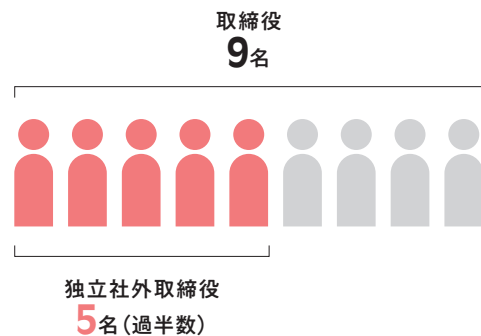
コアターゲット視聴率 (男女13~49歳)

2022年度



独立社外取締役の構成比率

2023年度



日本テレビホールディングスの価値創造

日本テレビグループはあらゆる感動を創造し、 信頼されるNo.1企業を目指します。

日本テレビグループの資本

基本姿勢を起点に、
これまで培ってきた資本を活用して、
すべてのステークホルダーや社会に対して
価値を提供する

財務資本



知的資本



人的資本



基本姿勢

メディアの信頼性向上・サステナビリティへの 恒常的な取り組み

当社グループは、すべてのステークホルダーから信頼されるコンテンツ・サービスを
提供し、報道機関として迅速・正確な報道の強化に努めます。
また、サステナビリティポリシーに則り、多様な人材の活躍と共生を支援し、
社会的責任を果たしていきます。

日本テレビグループ

経営 感動×信頼の

生活者にとってのいちばんに、く
日本テレビグループはあらゆる感動を創造

中期経

テレビを超えろ、ホ

1 コンテンツの
価値最大化

2 新規
創出の

戦略的

事業

メディア・
コンテンツ事業

生活・健康

6つの重



地球環境への
貢献



未来を
豊かにする
情報発信



健康で
クリエイティブな
職場作り

報道の
信頼性向上

経営理念

日本テレビグループ創業以来の企業精神に基づき
「正しく速やかな報道、質の高い映像・情報の提供と、
テレビという枠を超えた多彩な文化の創造により、
国民生活を豊かなものにする」

グループのビジネスモデル

経営方針
No.1 企業へ
クリエイターにとってのいちばんに。
愛され、信頼されるNo.1企業を目指します。

経営計画

詳細はP11 →

ボーダーを超える。

ビジネスの加速

3 ウェルネス
経済圏の構築

戦略的投資

領域

詳細はP13 →

関連事業

不動産関連事業

重要課題

詳細はP16 →



快適な暮らしのサポート



法令遵守とガバナンスの徹底



多様な人材の活躍と共生

サステナビリティへの恒常的な取り組み



開局70年を迎えた2023年に開始した、
様々な社会の課題にこたえ、
次の時代の体験価値を生み出し
「みんながワクワクする未来」を
創造するための共創の仕組み

EXPERIENCE DESIGN lab

テクノロジー企業やクリエイターの皆さまとの共創で
都市体験まで含めた、次世代のエンターテインメント
体験を生み出す

CREATIVE LIVING lab

近未来に実現したいリビングライフの
アイデアと体験を様々な企業や大学の皆さまと
プロトタイプする

SOCIAL IMPACT lab

社会的なインパクトの可視化を研究・実践し、
ソーシャルスタートアップ企業との共創で
未来社会への貢献を目指す

KODOMO MIRAI lab

次世代を担うα世代の子どもたちに向け、
学びとエンタメを掛け合わせた、
新たな体験価値の提供などこどもの未来を応援

ASTRO INNOVATION lab

「宇宙」をテーマに新たなコンテンツや
ビジネスの種を生み出し、育てることで、
新時代の感動体験を創り出す

ビジネスと社会貢献、従業員の満足度向上をしっかりと固めながら、時代の変化に立ち向かいます。
新しい事業領域へのたゆまぬ挑戦で、「テレビを超えろ、ボーダーを超えろ。」を推し進めていきます。

President Message

社長メッセージ

皆さまには、平素より日本テレビの番組や動画配信をはじめ、Huluの課金動画視聴やフィットネスクラブTIPNESSなど、日テレグループのコンテンツやサービスをご利用いただき誠に有難うございます。

日本テレビは今年、開局70年を迎えました。1953年8月28日、民放初の地上波本放送がスタートしました。その頃のテレビ受信機の台数は全国で3,600台程度しかなく、街頭テレビの前にはプロ野球やプロレスの中継を見ようとする群衆で設置場所の広場があふれかえりました。25年後の1978年には「24時間テレビ」がスタート、1988年のこどもの日「チョモランマ頂上から生中継」に成功。その翌年「箱根駅伝」往復レースの完全生中継など、様々な挑戦を通じてテレビの歴史を切り開き、彩ってきました。そしていま連結子会社21社と非連結子会社37社・関連会社35社が、コンテンツを中心とした様々な事業を展開しています。

「テレビを超えろ、ボーダーを超えろ。」中期経営計画2022-2024のスローガンです。初年度にあたる2022年度連結決算は増収減益でした。コロナ禍の影響に加えて、長期化するウクライナ戦争と原材料等の高騰により、クライアントのCM出稿意欲が減退して放送収入が縮減したのが主な要因です。今年度に入ってもこの状況に大きな変化はありませんが、コロナ終息を前提に策定した2024年度連結売上5,400億円、連結営業利益700億円の高い数値目標に向かって様々な取り組みを続けていきます。

ここ数年で生活者のライフスタイルの変化が物凄いスピードで進んでいます。若い世代を中心にスマホが最も身近な情報端末となり、自分が見たいもの、知りたいことを、好きな時間に、どこでも好きな場所で、時にはネット上の友達と同時に楽しむようになってきました。

この変化にどう立ち向かうか?日テレグループの基本方針と施策は中計に打ち出しています。私たちの事業の中心はコンテンツという時間消費型の商品を創作し、様々な人々にあらゆる感動を送り届けることです。そしてその内容が信頼されることにおいてもNo.1企業を目指しています。

一方、日テレサステナビリティポリシーに従ってよりよい未来に向けた人・仕事・地球のための施策に取り組んでいます。「24時間テレビ」は長年取り組んできたことのひとつです。この番組ポリシーを「Good For the Planet」という企画で様々な番組が日常的に取り上げて通年展開しています。同時に、健康経営の推進やジェンダーフリー施策(2030年度末までの女性管理職比率25%達成や次年度女性取締役候補者の上程等)、さらにはDX(デジタル革新)推進局を創設して、働き方・作り方改革も進めています。このようにビジネスと社会貢献、従業員の満足度向上など足元をしっかりと固めながら、新しい事業領域への弛まぬ挑戦を続けています。具体的には、

- 1 去年創設した組織「コンテンツ戦略本部」が司令塔となって、知的資産の創出や放送・ネット・リアルなど多面的にコ

代表取締役社長執行役員
石澤 顕

コンテンツ価値の最大化を目指しています。NiziUやBE:FIRSTは典型例のひとつです。

- 2 海外への展開例として、スタジオジブリとともに実現した演劇「となりのトトロ」は、英国公演でローレンス・オリビエ賞6部門を受賞する快挙を遂げました。海外でも高い評価をもつジブリは10月、日テレの子会社となりました。アニメ戦略や海外戦略を大きく加速する要素となります。
- 3 新しい商流開発として、放送CMにアドテックを導入してネット広告の機動性を取り入れるIT開発を進めています。
- 4 番組制作の上流から下流まですべてクラウド上で作業ができるよう、人的省力化を企図したアリゲーター(コードネーム)を順次現場投入しています。

将来への先行投資例もいくつかご紹介します。

- 1 コンテンツ制作力強化の一環として、特殊造形に優れた「ムラヤマ」を完全子会社化、ドラマの原作開発として電子書籍会社「ビーグリー」への出資(持分法適用)、マイナー出資としては没入感のあるヘッドマウントディスプレイ用の立体映像制作会社「アルファコード」、ゲームアプリ事業等を行う「10ANTS」への出資を行いました。
- 2 ウェルネス経済圏の構築を目的にマラソン大会の運営や計測事業の大手「オールビーズ」にアシックス社と共同出資、ティップネスとの連携を進めています。スポーツ庁の

体育高度化促進事業として全国規模の体育授業を受託した「ドリームコーチング」(マッチングビジネス)は、社内新規事業です。

- 3 ネット通販の「la belle vie」を完全子会社化して、将来的にはテレビ通販事業との戦略的シナジーを研究・検討しています。

我々の出資の基本姿勢は、収益や利益拡大のための単なる「足し算出資」ではなく、経営や実務を背負う人材を送り込んで共創と共栄を目指す、いわば「掛け算出資」だということです。

企業価値の底上げのためのテーマについて二つ。一つは番町再開発など不動産関連事業の拡大。放送外収入の柱として力点を置きたい分野です。もう一つは、ネット上で情報環境が歪んできています。健全な民主主義の維持と発展のためには、既存メディアとして全国を網羅する系列ネットワークの堅実な経営が必須です。ITによる固定コスト低減など、取りうるあらゆる手段を研究しています。

web3.0、生成AIなどと技術革新が加速する中で、開局70年を契機に総力を結集して未来を切り開く覚悟が、日テレグループにはできていると確信しています。様々なステークホルダーの皆さまに、我々の取り組みを理解し、見守り、そして応援していただければ幸いです。

中期経営計画

日本テレビグループ「中期経営計画2022-2024」スローガン

テレビを超えろ、ボーダーを超えろ。

感動×信頼のNo.1企業として
メディア、国境、固定概念、すべての境界を超えた新しい感動体験を創造しよう。

中期経営計画2022-2024の取り組み

メディア・コンテンツ事業領域においては「コンテンツ中心主義」を改めて掲げ、あらゆるプラットフォーム、デバイスに向けて生活者に最適なコンテンツを制作します。また、外部パートナーとの協業・共創を推進し、国内外に向けて発信していきます。

さらに、VTuber事業をはじめとした社内インキュベーション事業の強化・拡充を図るとともに、新たな領域への投資機会を追求し、新規ビジネスの創出を加速させます。また、ティップネスをはじめとしたウェルネス経済圏を構築し、国民の健康寿命の伸長に貢献します。

各重点目標における取り組み状況

1 コンテンツの価値最大化

コンテンツ戦略本部の設立

- ドラマ「金田一少年の事件簿」ディズニープラスでグローバル配信
ウォルト・ディズニー・ジャパン(株)との戦略的協業の取り組みとして、ディズニープラスで日本テレビ系地上波連続ドラマ初となる世界配信を実施しました。アジア太平洋、北米、南米、欧州、中東、アフリカの50の国と地域で配信されており、香港・台湾ではトップ10入りしました。



知的財産(IP)コンテンツの開発

- 「音楽界のカリスマYOSHIKI×世界基準のスペシャリスト」が「ワールドスターを発掘！YOSHIKI SUPERSTAR PROJECT X」
グローバルに活躍する音楽界のカリスマ・YOSHIKIがプロデューサーとなり、世界に勝負を挑むネクストスーパースターを発掘するボーイズグループオーディションです。「スッキリ」「行列のできる相談所」Hulu配信でも話題沸騰。このオーディションでは「バンド」と「ボーイズグループ」の2つのグループが誕生しました。



新たな共創体制の構築

- My Neighbour Totoro (舞台「となりのトトロ」)
2022年10月8日～2023年1月21日 ロンドン・バービカン劇場で上演
英国演劇賞の最高峰「ローレンス・オリビエ賞」で最多6冠！
今秋、再演も決定！作曲家の久石譲さんがエグゼクティブ・プロデューサーを務め、日本テレビとイギリスの名門演劇カンパニー《ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー (RSC)》が共同製作した舞台「となりのトトロ」が、英国演劇界で最も権威のある「ローレンス・オリビエ賞」において、最優秀作品賞エンタテインメント部門、演出賞、ほか最多6部門を受賞しました。さらに今秋には待望の再演が決定。日本テレビのスローガン「テレビを超えろ、ボーダーを超えろ。」を具現化したイベントとして、引き続きご注目ください。



Photo by Manuel Harlan © RSC with Nippon TV

- 絵本ナビ
出資先である(株)絵本ナビと「絵本コンテンツの開発・制作」共創プロジェクトを実行し、アナウンサー考案の滑舌をテーマにしたデジタル絵本4作をリリースした他、(株)タツノコプロが絵本ナビとライセンス契約を結び、アクション大魔王「アクビ」絵本シリーズ3作をリリースしました。

- ・年間利用者数約2,000万人の日本最大級の絵本専門サイト
- ・100社を超える絵本出版社の協力
- ・タツノコプロのキャラクターを活用した絵本コンテンツの制作、日本テレビのアナウンサーと連携した絵本コンテンツの制作などで協業

EhonNavi
Picture Books for Happiness



絵本ナビ HP

2 新規ビジネス創出の加速

社内インキュベーションからの新規事業確立

- **ClaN Entertainment** 日本テレビ内の新規事業から分社化し設立された株式会社ClaN Entertainmentは、VTuber事業を展開しています。



クリエイターネットワーク事業



世界最大級のVTuberネットワーク「V-Clan」を拡張し、独自の強みを生かして、クリエイターの活動をサポート

メタバースコンテンツ事業



仮想空間「メタバース」を活用した地上波番組や配信番組、リアルイベント等を実現

メタバースソリューション事業



“クリエイティブ”と“メディア”を強みに、商品やサービスに最適なプロモーション施策を実施

3 ウェルネス経済圏の構築

CDP（顧客情報システム）による

ウェルネス経済圏構想

- ティップネス利用者の満足度を高めるべく、CDPのシステム開発のプロジェクトチームが発足しました。システム構築に向けて、概念実証や社会実装の実現を目指します。

ティップネスの再成長

- カラダWEEKのキャンペーンでは情報番組と株式会社ティップネスの運動企画の放送やオンラインフィットネス「torcia（トルチャ）」とのコラボ展開を実施しました。日テレ・東京ヴェルディベレーザと試合会場でのフィットネスイベント及びティップネスユーザーを試合会場に招待するなど協業施策を実行しました。
- ティップネスは、「再起動」宣言とともに、“OPEN TIPNESS”を開始しました。

健康事業部の設置

- 2022年6月に健康事業部を設立。日本テレビの目指すウェルネス経済圏のビジョンを明確化しました。生活・健康関連事業を担うグループ会社との連携を強化し、ウェルネス経済圏構築に向けた施策を提案及びその実現に向けた取り組みを加速させます。

戦略的投資

● 複数の事業領域への投資を実行

目標達成を支援する人材教育コンサルティング会社アチーブメント株式会社を中心としたアチーブメントグループ、スポーツメディア事業、スポーツイベントの企画・運営事業などを展開する株式会社アールビーズ、フラッシュセラー事業を運営するファッションECサイト大手のla belle vie株式会社、人気アーティストのゲームアプリ企画・運営などを手掛け

る株式会社10ANTZ、VR/XRコンテンツの制作と配信プラットフォーム事業を手掛ける株式会社アルファコード、eスポーツのイベント制作事業を展開し、オンライン大会プラットフォームを提供する株式会社CG、そして、日本を代表するアニメーション・スタジオである株式会社スタジオジブリの株式を取得しました。サステナブル投資として、絵本の情報・通販サイ

ト、デジタル絵本コンテンツのサブスクリプション事業などを運営する株式会社絵本ナビへの出資を実施した他、先進的な有機栽培によって、安全で地球環境に優しく、おいしい野菜づくりに取り組む農業法人株式会社いかすへの出資を実施いたしました。そして、映像クリエイターの学び・仕事・つながりを支援する株式会社VOOKの株式を取得しました。

中期経営計画 2022-2024 目標数値の進捗

	2021年度 実績	2022年度 実績	2024年度 目標
連結売上高	4,063億円	4,139億円	5,400億円
メディア・コンテンツ事業	3,797億円	3,843億円	4,640億円
広告収入	2,655億円	2,520億円	2,840億円
うち地上波広告	2,456億円	2,317億円	2,430億円
うちデジタル広告	45億円	51億円	250億円
コンテンツ事業収入他	1,141億円	1,322億円	1,800億円
生活・健康関連事業他	266億円	296億円	360億円
新規M&A	—	—	400億円
連結営業利益	586億円	465億円	700億円
連結営業利益率	14.4%	11.3%	13.0%
うち新規M&A	—	—	20億円

各事業戦略

Media Content Business

メディア・コンテンツ事業

売上高

384,358百万円

売上高構成比

92.8%

事業内容

テレビ広告枠の販売、動画配信事業、有料放送事業、映像・音楽等のロイヤリティ収入、パッケージメディア等の販売、通信販売、映画事業、イベント・美術展事業、テーマパークの企画・運営、コンテンツ制作受託、展示物の企画・制作

当期の業績

- 地上波テレビ広告収入のうちタイム収入は、前年の「東京2020オリンピック・パラリンピック」等大型スポーツ中継番組がなくなったことにより減収
- スポット収入は、在京キー局の中で高いシェアを維持できたものの、地区投下量が前年を下回ったことにより減収
- デジタル広告収入は、民放公式テレビポータル「TVer」等による動画広告の伸長により増収
- コンテンツ販売収入は、新型コロナウイルス感染症の影響が沈静化したことにより、国内及び海外販売が好調に

推移したことに加え、動画配信サービス「Hulu」のTVOD収入が好調に推移したこと等により増収

- 物品販売収入は、通信販売の減収等により減収
- 興行収入は、緊急事態宣言発出による制限が緩和され、テーマパーク入場者数が大幅に回復したことや、展覧会・音楽公演・舞台公演の開催が増えたこと等により増収
- その他の収入は、(株)ムラヤマの連結子会社化による影響、動画ソリューション事業における受託収入の増収等により増収

今後の戦略

- 地上波テレビ広告収入の在京キー局間トップを継続しながら、媒体力を明確に示すためのデータ活用や、クライアントのニーズに即したセールス改革を通じて、テレビ広告の価値向上に努める
- 動画配信サービス「Hulu」によるコンテンツ販売収入と、広告付き無料動画配信を営む民放公式テレビポータル「TVer」によるデジタル広告収入の伸長を継続
- 豊富なコンテンツと映画・イベントなどの事業を有機的に連動させることによって、収入の拡大に努める

Life and Health-Related Business

生活・健康関連事業

売上高

26,040百万円

売上高構成比

6.3%

事業内容

総合スポーツクラブ事業

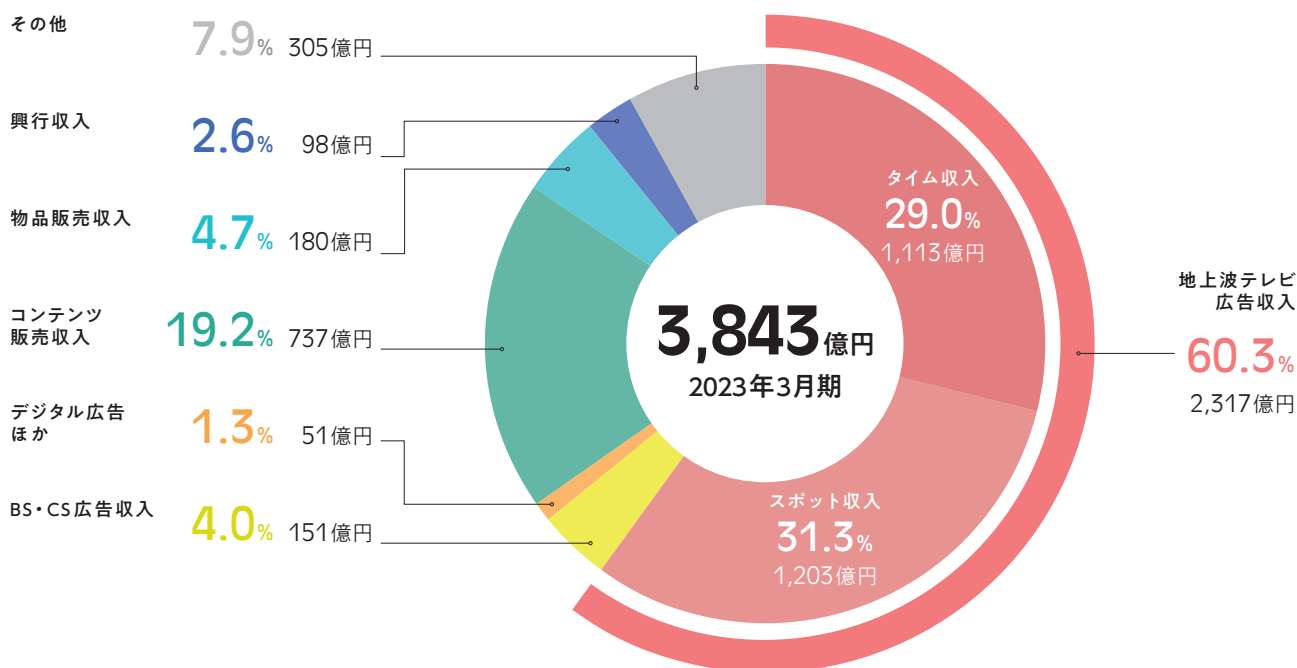
当期の業績

- 前年の緊急事態宣言発出によるスポーツクラブ休館(東京都及び関西圏の一部の店舗)から回復により増収

今後の戦略

- デジタル化を通じた新規事業の創出やデータ活用を通じ、健康ニーズに迅速・的確に応えるコンテンツ・サービスを開発する
- CDP(顧客情報システム)によるウェルネス経済圏の構築に向けた取り組みに注力

製品・サービス別売上高構成比*



*小数点第2位以下を四捨五入しており、各項目の比率を加算しても100%にならない場合があります。

Real Estate-Related Business

不動産関連事業

売上高

3,580 百万円

売上高構成比

0.9%

当期の業績

- 汐留及び番町地区を主とする不動産関連事業の売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替高を含め増収

事業内容

不動産の賃貸、ビルマネジメント、太陽光発電事業

今後の戦略

- 保有地の活用検討を進める

日本テレビホールディングスのサステナビリティ

サステナビリティへの取り組み

私たち日本テレビホールディングスにとって「サステナビリティ」は2つの意味をもっています。ひとつは中核事業であるテレビ放送を通じて、「サステナビリティってなに?」を、皆さまに正確に、わかりやすく伝えていくこと。そしてもうひとつは「自分自身の会社としてはどうなんだ?」という課題で、こちらも番組作りと同じような強い気持ちで取り組みます。



執行役員
山田 克也

今年の「24時間テレビ」は、「明日のために、今日つながろう。」をテーマに放送しました。「24時間テレビ」はサステナビリティという概念を46年間ずっと、伝えてきています。私たちの最大のミッションは、視聴者や観客という全国のお客さまにサステナビリティへの理解を深めていただき、みんながより生きやすい社会の実現に貢献することです。

人権や福祉向上に寄与する「24時間テレビ」を、環境や持続可能性を伝える「Good For the Planet」を、健康で生きやすい社会のための「カラダWEEK」を…、これからも年間を通してメッセージ性の高い企画を発信していきます。

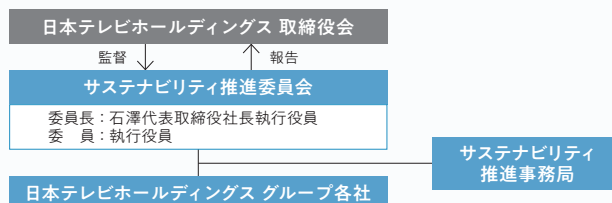
環境問題に関しては、今年TCFD(気候変動が事業活動などに与える影響や、戦略などの情報を開示する枠組み)に賛同し、情報を開示しました。温暖化対策や災害報道をしっかりと伝えると同時に、会社としてもカーボンニュートラルに取り組みます。番町スタジオでは2019年に照明をすべてLED化しました。日本テレビ放送網では2030年度までに使用電力の100%を再生可能エネルギーに転換することを目標としています。

人権問題に関しては、障害者、LGBTQ、先住民族の課題などに積極的に取り組み、多様性のある社会を目指します。グループ内では専門家を招いた研修を実施しているほか、従業員主導でジェンダーチームが生まれ、活発な議論が行われています。社員の意識をアップデートし、日本テレビグループの企業価値を上げるべく、努めてまいります。

推進体制

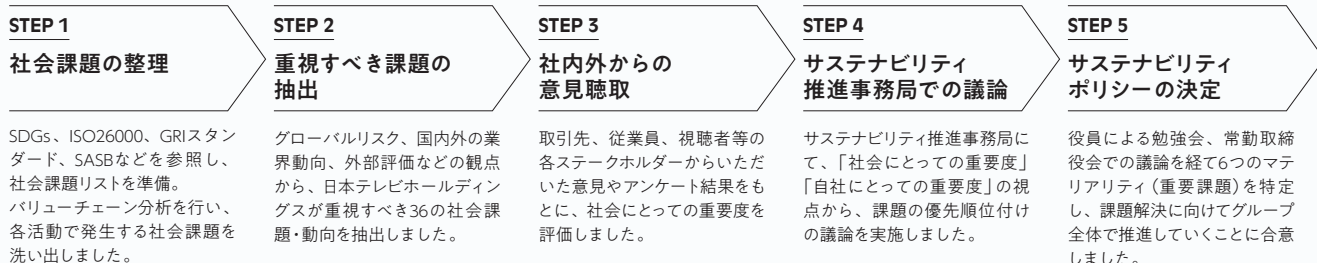
「サステナビリティポリシー」を推進するための組織として、日本テレビホールディングス株式会社及び日本テレビ放送網株式会社に、「サステナビリティ推進事務局」を設置し、グループ全体でサステナビリティ推進を行うとともに、高い公共性を担う放送局としても社会課題の発信に注力しています。

サステナビリティ推進体制図



マテリアリティ特定プロセス

複数のグローバル指標を用いた自社特有の課題の可視化、様々なステークホルダーへのヒアリング、サステナビリティ推進事務局及び経営メンバーでの議論を経て、当社グループにおけるマテリアリティの特定を行いました。



6つの重要課題

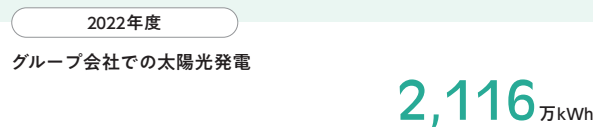
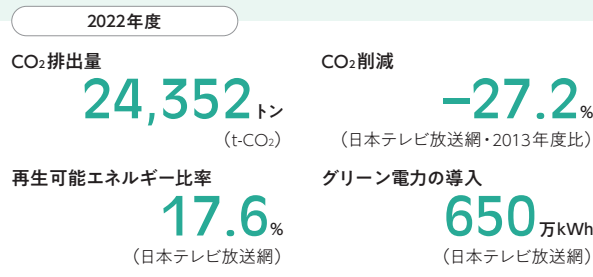


ESG区分	6つの重要課題	目標	関連するSDGs項目
Environment 環境	地球環境への貢献	● 再生可能エネルギー比率2030年度までに100% (日本テレビ放送網)	13 気候変動に具体的な対策を 12 つくば未来に
	健康でクリエイティブな職場作り	健康経営の推進 ● 健康保持・増進施策の充実 ● 職場環境の整備・ワークライフバランスの実現	8 豊かになりつつある社会 3 持続可能な消費と生産
Social 社会	多様な人材の活躍と共生	● 女性管理職比率 2030年度までに25% (日本テレビ放送網) ● 同性パートナー制度のグループ全体での導入	10 人や組織の中での公平な機会 5 ジェンダー平等
	未来を豊かにする情報発信	● 「Good For the Planet」の周年展開 ● SDGsに関する積極的な報道と動画配信による充実した発信	12 つくば未来に 4 質の高い教育をみんなに 3 持続可能な消費と生産
Governance ガバナンス	快適な暮らしのサポート	● ティップネス:すべての人の健康と健康寿命の伸長に貢献 ● Hulu:エンターテインメントのインフラ構築で生活の質を向上 ● 不動産事業:環境に配慮したまちづくりで人々の暮らしをサポート	3 持続可能な消費と生産 9 産業と資源効率の向上 11 住み続けられるまちづくりを
	法令遵守とガバナンスの徹底	● グループ全体のコンプライアンスの強化とガバナンスの徹底	16 平和と公正な社会を築く

環境に関する取り組み

地球環境への貢献

温室効果ガス削減等の気候変動対策に積極的に取り組みます。日本テレビ放送網では照明LED化、高効率機器への更新によりエネルギーを削減し、2030年度までに使用するすべての電力を100%再生可能エネルギーに転換することを目標としています。将来的にグループ全体でのカーボンニュートラルの実現を目指します。



環境への取り組み

日本テレビ放送網では2010年度からの東京都のCO₂排出削減義務をクリアし、省エネ法に基づくSランク(優良事業者)として2017年度から6年連続で認定されています。汐留本社では、トイレ洗浄水にエアコンの除湿水などの機械排水、雨水、下水道局からの再生水の利用やIoTを活用した節水システムを導入して節水に取り組んでいます。

働き方改革やDX化により印刷物を2017年度比で79%削減し、紙ごみはリサイクルシトイレットペーパーとして再利用しています。また、障がい者就労支援施設に依頼し、廃棄するビデオテープを分解、分別しリサイクル処理をするなど、環境負荷低減に向けた様々な取り組みを推進しています。

かがくの里

日本テレビは2022年7月から、環境省が推進する「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画しています。その活動の一環として、環境省が実施した「自然共生サイト(仮称)認定実証事業」に、所さんの目がテン!「かがくの里」が参加し、試行結果として「認定に相当する」との審査結果を受けました。

「所さんの目がテン!」内で長年にわたり生態系の保全に取り組んでいる「かがくの里」は、茨城県内の土地で里山再生を目指し、2014年の秋以来、科学者と地域住民の方々に協力していただきながら、環境負荷の少ない菜園作りや森林の間伐整備などに取り組んでいます。

今年で9年目となる営みの結果、ため池にはタガメやゲンゴロウ、ミズスマシなどの希少な水生昆虫が現れ、森ではフクロウやムササビが子育てをするようになりました。

番組では今後も、人が自然に積極的に関わることで、より生物多様性が増す様子を発信し続けていきます。



海の森を守ろう！日本列島ブルーカーボンプロジェクト

日本テレビは開局70年を機に、海の環境保全に関わる活動を推進するため「海の森を守ろう！日本列島ブルーカーボンプロジェクト」をスタートさせました。海に生える海藻やアマモなどが生長する際、陸上の植物と同様に二酸化炭素(CO₂)を吸収するのですが、海に貯留される炭素(C)は「ブルーカーボン」と呼ばれ、近年世界的に注目されています。

このプロジェクトを推進するキャラクターとして「うみスケ」が誕生しました。お天気キャラクター・そらジローのお友達として、文字通り「海を助ける」から名付けられ、「SDGs14番・海の豊かさを守ろう」「CO₂吸収量をスケールアップさせよう」との願いも込められたキャラクターです。

5月21日には、東京湾の環境保全に関わる活動を推進するため、国土交通省が主宰する「東京湾UMIプロジェクト」の活動にも参加し、「アマモの花枝採取」を実施。持続可能な海洋環境を創造していくため、今後も積極的に活動に取り組んでまいります。



TCFD 提言に基づく情報開示

戦略

シナリオ分析の概要

気候変動や温暖化対策などの政策動向による事業環境の変化を想定し、当社の事業や経営に与える影響を検討しました。

TCFD提言が推奨する複数の気候シナリオでの分析として、主要事業の放送事業を行う日本テレビ放送網を対象に、1.5℃シナリオと4℃シナリオで影響を評価しました。

主なリスクと機会

1.5℃シナリオ

1.5℃シナリオでは、温室効果ガスの削減に向けて企業はより厳格な対応を迫られ、炭素税導入や再生可能エネルギーの需要増加によるコストの上昇が見込まれます。

一方、気候変動に関する社会の関心が高まり、正確な情報を発信するというメディアの役割はますます重要になります。役割が不十分だと判断されれば、視聴者やスポンサーからの信頼が低下することは避けられません。また、番組制作においては、サステナビリティ、カーボンニュートラル実現に向けたコンテンツの需要が高まることが予想されます。

1.5℃シナリオ (＝低炭素社会が急速に進展)

◎:影響が大きい ○:影響あり △:やや影響

項目	想定されるシナリオ	リスク	機会	発生時期
温室効果ガス規制強化	再生可能エネルギー価格の上昇、炭素税や排出権取引などによる事業コスト増加 日本テレビ放送網の3拠点(汐留・番町・生田)の使用電力の30%について、非化石証書などを購入して再生可能エネルギーを調達した場合→電気料金約7%増加	◎		短・中期
番組制作コストの増加	規制強化や炭素税などコスト増加による価格転嫁	○		短・中期
設備投資の増加	規制強化による設備の省電力化でコスト増	○		短・中期
評判	CO ₂ 削減に向けた取り組みが遅れ、視聴者・スポンサー等のイメージが悪化	○		短・中期
	災害報道、温暖化対策キャンペーンの展開によるブランドイメージの向上		○	中期
視聴者の嗜好やスポンサーのニーズが変化	「24時間テレビ」「Good For the Planet」キャンペーンなど、地球温暖化やサステナビリティ関連コンテンツの需要が一層高まる スポンサー企業とコラボした環境啓発番組・イベントの増加		◎	短・中期
ライフスタイルの変化	環境分野での新規事業の可能性		△	中・長期

4°Cシナリオ

4°Cシナリオでは、異常気象が慢性化し、台風や豪雨による水害の激甚化、干ばつ被害の増加などが予想されます。また、夏場の気温上昇は熱中症患者の増加をもたらします。

当社は公共性を有する放送を担っており、防災や災害に関する報道機関の役割が一層求められることとなります。一方で、高温下での屋外撮影によって、番組制作が制約を受ける恐れが生じるほか、放送機材に不具合が発生するリスクが高まります。放送を継続して報道機関としての責務を果たすためには、従業員の被災リスクを低減しつつ放送機材の強靭化を進めていく必要があります。

4°Cシナリオ (=地球温暖化が深刻に)

◎:影響が大きい ○:影響あり

項目	想定されるシナリオ	リスク	機会	発生時期
平均気温上昇 異常気象の 増加	放送機材の強靭化に向けた設備投資のコストが増大 屋外での取材・撮影の制限	◎		中・長期
	気象情報や生活情報に視聴者の関心が高まる		○	中・長期
気象災害の 増加・激甚化 (台風・洪水・ 干ばつなど)	防災情報・災害報道のニーズが高まる		◎	中・長期
	従業員の被災リスク上昇、災害報道の困難化	○		中・長期
海水面の上昇	高潮による汐留本社の浸水リスクが高まる	○		中・長期
夏の外出時間が 減少 (在宅時間の増加)	映像コンテンツの需要が高まる テレビ通販部門の収益拡大		○	中・長期
健康リスクが 増大 (熱中症・新たな 感染症など)	空調コストなど従業員の健康維持コストが増加	○		中・長期
	健康番組・キャンペーンへの関心が高まる		○	中・長期

リスク管理

当社は、気候変動とそれに対する対応が経営に重大な影響を及ぼすリスクであると位置づけており、グループを挙げてこの問題に取り組みます。

グループ各社の事業部門の責任者で構成されるワーキングチームで想定されるリスクを洗い出し、年2回開催する「サステナビリティ推進委員会」の会議において、これを識別・評価します。

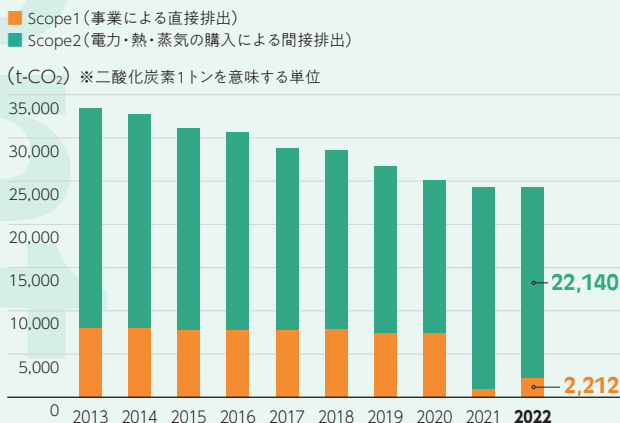
経営への影響の重大性や発生する可能性・時期などから総合的にリスクの優先順位をつけて、対策を立案・実行するなど適切に対応します。

また、「サステナビリティ推進委員会」が重大なリスクと評価した事項については、取締役会へ報告を行ってまいります。

指標と目標

CO₂排出量

日本テレビ放送網の3拠点(汐留・番町・生田)のCO₂排出量 (2022年度実績)



注: 2021、2022年度のScope1の排出量が少ない件
2021年4月から2022年9月までCGS(ガスコージェネレーションシステム/自家発電システム)の更新を実施し、燃料であるガスの消費量が減少したためScope1の排出量は少なくなりました。
このCGSの発電量を補うため電気を購入したため、Scope2の排出量は増加しています。

温室効果ガス削減に向けた取り組み

- 当社は「サステナビリティポリシー」(2021年11月策定)において、日本テレビ放送網におけるすべての電力の再生可能エネルギー比率を2030年度までに100%とすることを表明しました。
- 番町スタジオにおいては、2019年の竣工時に照明LED化100%を達成しています。汐留本社においても、2031年に照明LED化100%を計画しています。照明LED化とあわせて、高効率機器への設備更新を進めて消費電力を削減します。
- 開局70年を機に、2023年3月に「日本列島ブルーカーボンプロジェクト」を立ち上げました。海水に溶け込んだCO₂を吸収する働きがある「アマモ」の育成活動を推進します。
- 将来的には、日本テレビグループ全体でカーボンニュートラルの実現を目指します。今後も年度ごとにCO₂排出量を算出し、当社のHPにて開示します。

社会に関する取り組み

健康でクリエイティブな職場作り

業務に携わるすべての人が創意工夫を最大限に発揮できる、健康でクリエイティブな職場環境を作ります。事業会社のひとつ、日本テレビ放送網では、健康経営宣言を行い、次のような取り組みで健康保持・増進施策の充実やワーク・ライフ・バランスを推進します。ビジネス・デジタルのスキルを学ぶオンライン研修サービスの費用を補助する制度や、55歳以上の社員の副業制度などで、社員の成長や活躍を支援しています。



「HRM」の配置と「エンゲージメント・サーベイ」の実施

社員一人ひとりを重要な経営資源としてサポートする管理職、「HRM」(Human Resource Manager)を配置しています。所属長とは別の立場から、面談を通して社員と向き合い、健康面や働き方、キャリア形成の考え方など、個人差が大きいテーマにフォーカスしてサポートしています。HRMは、健康経営推進委員会の委員として、健康経営を推進する役割も担っています。

また、2023年2月より毎月、組織と社員の状態を可視化・分析するための「エンゲージメント・サーベイ」を実施し、社員のエンゲージメント向上と健康でクリエイティブな職場作りに取り組んでいます。

人材の育成

社員育成にあたっては、主任・副主任への任用や管理職への登用、昇進などのタイミングで、求められる知識・能力の習得やリーダーシップの開発を図るため、階層別研修を行っています。すべての管理職を対象に経営や企業ガバナンスに関する研修を実施する一方、新入社員に対しては、入社後に講義や職場研修を行うことで会社の業務全般についての理解を深め、その後、それぞれの職場に配属しOJT(On-the-Job-Training)に入ります。

社員のキャリア形成に関しては、ミドル・シニア層への研修も強化しています。45歳・50歳・55歳・58歳の社員を対象に、外部講師によるセカンドキャリア構築に関する講義を実施するなど、ミドル・シニア層が自律的にキャリアを形成し、ライフプランを立てられるようサポートしています。

ワーク・ライフ・バランスの推進

多様なワークスタイルを実現し、仕事と私生活の両立及びワークチャンスの拡大を提供するため、“コロナ禍の特別措置”としてではなく恒常的に「テレワーク勤務」を導入しています。自宅外での勤務も認め、テレワークに必要な物品は最大72,000円まで購入費用を補助しています。

また、休日取得奨励日の設定で年次有給休暇を取得しやすくする「ホリデー24」キャンペーンを実施するなど、ワーク・ライフ・バランスを推進しています。

人事制度の充実

社員の成長意欲に答え、後押しする施策を拡充しています。そのひとつ、「キャリアサポート休職制度」では、業務外での新たな経験を通して自分の能力やキャリアを高めたい、という社員を支援しています。最長3年の休職を認め、資格取得や留学、配偶者・パートナーの転勤への同行などで得た経験・知見を、会社の事業拡大と社員の成長につなげていきます。

また、ビジネスやデジタルのスキル・知識の向上を図るため、希望者を対象に、eラーニングの受講費用を補助する「自己啓発支援制度」を設けています。

異業種企業の社員と交流し相互に刺激しあうことを目的として、他企業数社と合同でビジネススキルなどを学ぶ研修も行っていきます。

このほか、起業・転職やライフイベントのために退職した社員が再び活躍しやすくするための「カムバック採用制度」、現在の業務に関連する学びのために学校に通う社員の学費等を補助する「修学サポート制度」など、様々な施策を通じて人材を育成しています。

多様な人材の活躍と共生

多様な人材が活躍し共生できる環境を整備します。同性間のパートナーに異性間の結婚と同様の祝金や特別有給休暇を認める「同性パートナー制度」を、グループ全体で導入するよう促進しています。日本テレビ放送網では、次のような取り組みで職場の多様性と女性の活躍を推進し、2030年度までに女性管理職比率25%の達成を目指しています。

ダイバーシティの推進

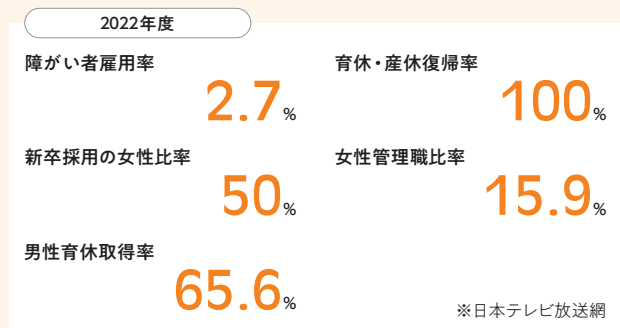
日本テレビ放送網では、同性間のパートナーに加えて、事実婚（異性パートナー）についても、祝金や特別有給休暇、パートナーに関連する弔慰金・忌引特休・介護休暇などの権利を認めています。この制度導入時に全管理職向けに、その後は管理職登用時に研修を実施し、性的志向の情報開示に関する理解向上に取り組んでいます。

また、特別養子縁組で養子を迎えた社員についても、祝金を支給し、育児休業・育児時短等を取得できるようにしています。

今後も、多様な人材が自分らしく活躍でき、安心して長く働ける職場環境の整備に取り組んでいきます。

東京レインボープライド2023

4月22日～23日に代々木公園で開催された「東京レインボープライド2023」に、昨年に引き続き日本テレビホールディングス株式会社としてブース参加を行いました。開催12年目となる東京レインボープライドは「性」と「生」の多様性を祝福する祭典で、来場者は過去最高の20万人を超える盛り上がりとなり、220以上の企業や団体がブースを出展。日本テレビホールディングスも6色レインボーのキャラクター「にじも」とともに、グループ企業一体となって、ご来場の方との触れ合いを楽しみながら様々な多様性促進のメッセージを発信しました。



女性活躍の推進

育児中の女性社員は、子供が2歳になる誕生月の末まで「育児休業制度」を利用できるほか、小学6年生修了まで育児時短勤務もできます。法定基準よりも手厚い支援を行うことで、女性社員の育休取得率は100%（2022年度）となっています。

男性社員も女性社員と同様に、子供が2歳になる誕生月の末まで育児休業を取得できるほか、小学校6年生修了までの育児時短勤務が可能です。出産・育児という大きなライフステージにおいて、女性だけでなく男性に対しても子育てと仕事の両立を支援しています。

また、現在、管理職全体の15.9%が女性です。今後、女性管理職の比率を2025年度末までに20%、2030年度末までに25%に高めることを目標としています。

人権の尊重

日本テレビホールディングスは、法務省が推進する「Myじんけん宣言」の取り組みを支持し、2022年2月に宣言を行いました。この際、日本テレビのお天気キャラクター「にじも」が法務省を訪問し、当社として人権啓発活動の推進に取り組んでいくことを改めて表明しました。2023年3月には「Myじんけん宣言」の中に、新たに、企業や団体の性的マイノリティに関する取り組み事例を紹介する「性的マイノリティ編」の特設サイトが開設され、日本テレビホールディングスが「同性パートナー制度」を導入したことなどの事例が掲載されました。

私たちは、今後も、一人ひとりの人格、個性を尊重し、誰もが自分らしく生きられる社会の実現に向け積極的に発信を続けます。



未来を豊かにする情報発信

「24時間テレビ」「Good For the Planet」「カラダWEEK」等の社会課題の発信を強化します。「Good For the Planet」は通年展開を行い、継続的に情報を発信します。SDGs（持続可能な開発目標）に関して積極的に報道し、動画配信等でも発信を充実させます。

● 24時間テレビ46 愛は地球を救う

放送：2023年8月26日～8月27日

寄付額

8億2,100万8,847円



個人視聴率

6.6%

(ビデオリサーチ調べ
関東地区 個人全体視聴率・全枠平均)

到達人数

6,933.5万人

(ビデオリサーチ調べ
到達人数推計32地区)

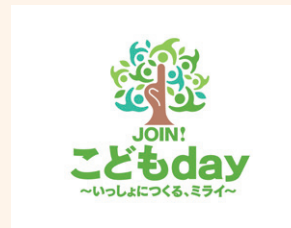
SDGs関連の報道

報道局では、毎日の報道の中でSDGsについて伝えるとともに、様々なキャンペーンで情報を発信しています。

5月には「こどもday」を初実施。「JOIN! いっしょにつくる、ミライ」をテーマに各番組でこどもに関する企画を放送しました。2日間にわたり開かれたイベントには2,800人の親子連れが来場しました。

3月には「国際女性デー」のキャンペーン「#自分のカラダだから」で「無月経」や「性教育」について放送・発信。7月に「報道局ジェンダー班」が発足し、コンテンツと働く環境の両面でジェンダー平等を推進していきます。

国連の気候変動対策キャンペーン「1.5度の約束」にも在京6局の共同キャンペーンを張って参加するなど、地球環境についての情報発信にも取り組んでいます。



Good For the Planet

日本テレビでは、今年も5月28日～6月4日に「Good For the Planetウィーク」を放送しました。「地球のため、未来のため、より良い暮らしのために今できること」を考え、持続可能な取り組み（グップラ）なことを提案していくというテーマに加えて、今年は「子どもたちの未来を豊かにする」という視点も設定。グップラパーソナリティのTOKIOの皆さん、グップラサポーターのAIさん、井桁弘恵さん、王林さん、東京03の皆さんとともに、日テレ系38番組がSDGsについて様々な角度から放送を行いました。



24時間テレビ・カラダWEEK

「24時間テレビ」の放送を中心としてお預かりした寄付金は、高齢者や障害のある方をサポートする福祉車両の贈呈、学校の授業に使用可能なポッチャやゴールボールなどの用具を含む「パラスポーツ体験キット」の寄贈、貧困や孤立化から子ども達を救う「子ども食堂」への支援など、幅広い活動に活用しました。

「カラダWEEK2022」では、スペシャルサポーター野口聡一さんに学ぶ「キモチの整え方」、視聴者参加型のウォーキング企画、サッカー日本代表専属シェフ・西芳照氏考案の「カラダとキモチを整える魔法のレシピ」など、イキイキとしたウェルネスな毎日過ごすための企画を発信しました。



快適な暮らしのサポート

フィットネスクラブのティップネス、有料動画配信サービスのHulu (HJホールディングス)、不動産事業等、日々の生活に密接に関わる各事業においても、持続可能な未来への貢献を常に念頭に置き、人々の健康で快適な暮らしの実現をサポートします。

ティップネスでの取り組み

ティップネスでは、「健康で快適な生活文化の提案と提供」の企業理念のもと、「フィットネスクラブ ティップネス」、「ティップネス キッズ」、「FASTGYM24」、「オンラインフィットネス torcia」、法人向け健康経営、福利厚生支援事業、行政向け指定管理事業を展開しています。2022年度は長引くコロナ禍における生活者の健康不安を解消すべく、ティップネスでは、筋トレ・ストレッチなどをパッケージしたオールインプログラム「健康エール」を展開しました。また多様化する健康課題に応えるために、指導者向けに資格制度を刷新し人材サービスのレベル向上を始めました。24時間型ジムの「FASTGYM24」はフランチャイズ事業を開始し1号店を開業しました。

- **ティップネス** すべての人の健康と健康寿命の伸長に貢献
- **Hulu** エンターテインメントのインフラ構築で生活の質を向上
- **不動産事業** 環境に配慮したまちづくりで人々の暮らしをサポート

HJホールディングスでの取り組み

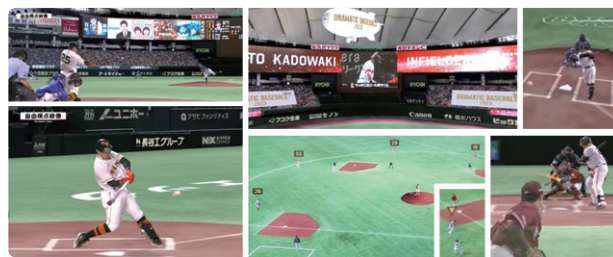
「デジタルエンターテインメントで生活の質を向上する」取り組みのひとつとして、日本テレビ作品やオリジナル作品を中心に、字幕ガイドや音声ガイドを提供しています。字幕ガイドは台詞の文字化だけではなく、状況説明や音の描写も文字で表すことで、聴覚障がい者や高齢者でも楽しめる表現で制作されており、現在約8,000タイトルが対応しています。また、視覚障がい者でも楽しめるオーディオドラマ作品の配信を開始しました。さらに、環境やLGBTQ関連作品の特別編成を行うことでの周知活動、コンテンツの違法利用対策による権利者保護を通じて「エンタメが存続する未来をつくる」取り組みもスタートしています。

Column

テクノロジーによるメディアの発展は近年加速しており、日本テレビは先進映像技術やAIを活かし、新しい体験を視聴者へ提供できるよう様々な挑戦を進めています。こうした取り組みで経済産業大臣賞(日本映画テレビ技術大賞)など30を超える賞を受賞しました。

自由視点映像を用いた革新的なスポーツ中継

2023年東京ドーム開催のプロ野球公式戦等68試合で自由視点映像を用いた世界初の野球中継を実現。まるでグラウンド内に入り込んだかのような選手目線など、これまでにない映像を生成し放送・配信しました。単なるエンターテインメントではなく、新しい視点からスポーツを楽しむ新文化の創出を目指したものです。



社内開発のAIシステムによる番組制作の新たな可能性

番組制作現場担当者が有志でプログラミングを行い、開発したAI業務支援システム「エイディ」の活用が広がりを見せています。

スポーツ番組では、「スコアデータの自動入力」や「音声解析による、盛り上がりの数値化」など、今年話題となったバスケットボール・ラグビーのワールドカップ全試合を含む様々な生中継で導入され、報道や情報番組では映像解析結果を用いた番組演出が多数取り入れられました。「エイディ」の用途は広く、番組の監視、顔認識による番組制作支援なども可能に。番組の品質向上のみならず、効率化とスタッフの働き方改革にもつながっています。



特集 | 特別鼎談

事業領域の拡大に伴って組織の在り方、求められる人材も変化しています。
個人のキャラクターは尊重しつつ、全社一丸で同じ方向に向かってがんばっていくという
日本テレビらしい文化を大切にしながら、今後の「あるべき姿」に向けて進化を続けていきます。



小栗 泉

日本テレビ放送網
報道局特別解説委員・解説委員長

伊藤 弥佳

日本テレビホールディングス 執行役員総務・人事管理局長
兼 日本テレビ放送網 取締役執行役員人事局長

角田 洋子

日本テレビ放送網
執行役員DX推進局長

これまで会社でこういったキャリアを 積んで来たのですか？

伊藤 珍しく初期配属が人事部でした。いま振り返ると会社全体を見ることができ、どういう仕事があるのか、どんな人がいるのかがわかり、いい経験でした。その後、制作現場で番組制作を経験し、営業、編成でテレビビジネスを学んで、節目ごとに先輩の導きで次のキャリアへの機会を与えてもらったと感じています。

そのキャリアの集大成的なイベントが「東京オリンピック」。NHKとともにIOCと交渉しながら全民放の番組編成をする編成幹事の仕事を担当しました。自分が今までやってきた業務を活かし、自社の枠を超えて国際的な大イベントの放送・編成に携われたことは思い出深いです。

小栗 私は対照的で、報道一筋の会社生活です。実は、2007年にいったん退社しているんです。夫がアメリカに赴任したのですが、その時私は「きょうの出来事」というニュース番組のMCをしていて、責任もありついて行くことができなかった。その後番組が終わってひと区切りがついた時に、外国で苦勞している夫にパートナーとして寄り添いたいという思いと、ちょうど40歳手前で、それまで仕事を一生懸命やってきたけれど、今のままでどんな10年後、20年後があるんだろう、「2回目の成人式」と位置づけて新たなチャレンジをしないと、仕事の展望が開けないんじゃないかと思ったんです。日本の政治を知るためにもアメリカの政治決定システムを知りたいと考え、夫のいるワシントンの大学院に留学しました。

退職後に社屋を見上げながら、「もうここに入ることもないだろうな」という感慨をもったのですが、帰国したら「再雇用制度ができたから」という連絡をいただいて、戻りました。

節目ごとに先輩が「次」への機会を与えてくれた。
後輩が頼ってきたら質問に答えると決めています。

いとう みか
伊藤 弥佳

日本テレビホールディングス 執行役員総務・人事管理局長
兼 日本テレビ放送網 取締役執行役員人事局長

1988年日本テレビ放送網入社。
人事局、社会情報局、営業局、編成局などを経て
営業局営業推進部長、編成局長代理、社長室長を歴任。
2022年6月から現職。



角田 | 技術職として入社後、番組作りに関わりたという希望がかなって14年間現場でカメラを担っていました。一つ目の転機は子供を授かったことです。すでに育児に関する制度はありましたが、技術の現場で利用する人はいない時代でした。一生カメラマンをやりたいと思っていたので悩みましたが、しばらくは子育ての時間を取りたいと考え、自ら異動を申し出ました。

新たな部署は放送運行データを扱う放送進行という業務。編成、営業、ネットワーク局担当と直接関わる唯一の技術部署でした。ここで放送のシステム全体が見え、他部署も経験したいと思うようになったことが、二つ目の転機の営業局への異動につながったと思います。ここからは自分の知見を活かしながら新たなチャレンジができる環境に面白さを感じながら、様々な業務改善をしました。

日本テレビという会社のよさ どこにあると考えますか？

伊藤 | 仕事だけでなく会社のことを好きな人が多い印象です。あとは、コミュニケーションが非常にいい。24時間テレビ、箱根駅伝など、全社一丸となって色々な部門が携わって作り上げていく大型番組があることも一因だと思います。クリエイター個人のキャラクターを尊重するけれども、チームで何かを成し遂げていくときはみんな同じ方向に向かって頑張る盛上げていくというのは、会社の風土としてあると感じています。



「女性だから」と諦めた仕事はない。
強みを生かしたチャレンジを支えます。

おぐり いずみ
小栗 泉

日本テレビ放送網 報道局特別解説委員・解説委員長

1988年日本テレビ放送網入社。
報道局社会部、政治部を経て「NNNきょうの出来事」キャスター。
夫の海外赴任に伴い2007年に退社、再雇用制度第1号で復職。
その後政治部長、報道局専門局長。
2023年6月から現職。「news zero」の解説キャスターも務める。

小栗 | 駆け出しのころ記者として国会などの取材現場に出たとき、まだ男性優先の時代だったこともあり、女性用トイレがないなど排他的な空気もありました。でも社内でも仕事上、女性だからさせないなどの差別を感じることはまずなかったし、女性の先輩も生き生きと発言していました。逆に会社の居心地が良かったことに甘んじて、多様な働き方に関する提言などをあまりしなかったかも。もっと意識的に提言していれば、後輩たちや次の世代が楽だったかなという反省もあります。

お話に出た「女性活躍」は、いま企業にも 日本社会全体にも強く求められていますね。

角田 | 当時は優遇された部分もあって、特別な仕事もいただきました。女性車両が導入された時、報道経験のない私が取材に行ったり、「はじめてのおつかい」のカメラクルーに入り、子供のガード役を兼ねた撮影もしました。一方で、まだ男性社会だったので、配慮のない状況に置かれたこともありました。

育児休業明けで復帰した時は周りも手探りで、あまり業務を任せてもらえず、モチベーション維持に苦労しました。そこでめげずに、営業、編成、報道、ネットワーク局についての疑問を徹底的に担当部署に聞き、理解を深められたことが結果的に力になったと感じています。

時代が進み、私の部署では男性の育児休暇取得が相次いでい

ます。復帰後は育児休業中に得たものをアウトプットしてくれるので、協力的な職場作りにも貢献してくれています。

伊藤 | 今は、番組制作部門や営業で活躍している男性も育児のための休暇を取得しています。それを職場できちんと認め合う感覚がかなりできてきたなと感じます。育休制度は、人事部門の育児経験者が中心になって他部門の出産経験のある社員の声をきき、制度に盛り込んで改定を行っています。良い意味で意識が少し変わってきているのかなと思います。

角田 | 実はこの座談会の話を読んだ時、本心としては「またか」と思うところがありました。普段、私が職場で男女を意識することはほとんどありません。また、社内にはLGBTQのチームがあり、男女だけじゃない多様性を着実に広めようと発信してくれるメンバーもいます。いろんな発信力を持つ仲間から多くの刺激を受け、自分をアップデートしながら働いています。

いま組織を引っ張る立場として、心がけていることは何ですか？

小栗 | 私はずっと政治取材に関わってはいましたが、実はそれまでの通例だった現場の仕切り役をやって部長になるというステップを踏まずに政治部長になりました。その時悩んだ私は、日本テレビ政治部として「勝つ」という目標を掲げたんです。全く私の柄じゃないんですが(笑)、思いとしてはチームワークを大切にしたい。そしてどんなことをすると「勝てる」のか。「勝つ」ために何が必要で、何が必要じゃないのかということをしきりと整理したっていうのがあって。結果、私が部員を引っ張ったというより、部員が私を引っ張ってってくれた。

いまは後輩のみんながやりたいことを、いかにバックアップするかが大切だと思ってやっています。目標をある程度示したら、それぞれの強みを生かしたアプローチをしてもらう。ちょっと背伸びして頑張ってもらうことも大切。私も過去にはとても手が届かないと思った仕事がありましたが、ちょっと背伸びすることで成

長したことがありました。後輩にもそれを経験してってほしいです。

角田 | 業務の目標設定や、今後のキャリアデザインについて定期的に面談を行う制度があり、有意義な時間になっています。複数の管理職と一緒に一人の局員に向き合うと、私が気付かなかった強みや課題が見えたりするんですね。そこから本人の思いを聞き、会話して、そして最終的に本人が決めていく、ということを中心に心がけています。

DX推進担当として感じていることは、とにかく若手の力に頼るということ(笑)。私はサポート役に徹して、やる気のある人たちをつないでいけばDXを推進できると思っています。

伊藤 | 私自身は、自律的なキャリア形成ができていたととても言えませんが、職場の上司、先輩が育ててくれる文化に助けられました。目の前の仕事をきちんとこなせば、次のチャンスが用意され、その先には自分のスキルを活かせるキャリアアップできそうな次の職場をアサインしてもらうということが繰り返されて、気がつけば今の立場になっていました。こうした経験から、部下を持つようになった今は、個人の得手、不得手に応じて仕事の機会を考え、少し先のキャリアを本人と話し合っていくということを心がけています。また、多くの先輩に教えていただいたので、どんなに忙しくても後輩が頼ってきた時は、絶対質問に答えるというのは決めてしています。

日本テレビは、「感動×信頼のNo.1企業」を目指して事業領域を拡大しており、それに伴って組織の在り方、求められる人材も変化しています。今後はそうした変化への対応を進めるとともにD&Iの観点を含めて様々な人事施策に取り組み、エンゲージメントを高めていけるように努めます。

発信力を持つ仲間から多くの刺激を受け、自分をアップデートしながら働いています。

かくだ ようこ
角田 洋子

日本テレビ放送網 執行役員DX推進局長

1989年日本テレビ放送網入社。
技術局にてカメラ・スイッチャーを担当した後、
放送実施部に異動し放送準備部門、マスターを担当。
その後、技術統括局放送実施部長、営業局CM部長、データマネジメント室長。
2023年6月から現職。



ガバナンスに関する取り組み

法令遵守とガバナンスの徹底

報道機関としての社会的責任を認識し、グループ全体のコンプライアンスの強化とガバナンスの徹底を図ります。必要に応じて各種研修を行い、ハラスメント防止の対策を講じます。問題が発生した場合は速やかに情報を開示し、透明性の確保に努めます。

- コンプライアンスの遵守
- ハラスメントの防止
- 個人情報データの適切な管理
- グループ全体のガバナンスの徹底
- コンプライアンス研修の充実
- 問題が発生した際の情報開示

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

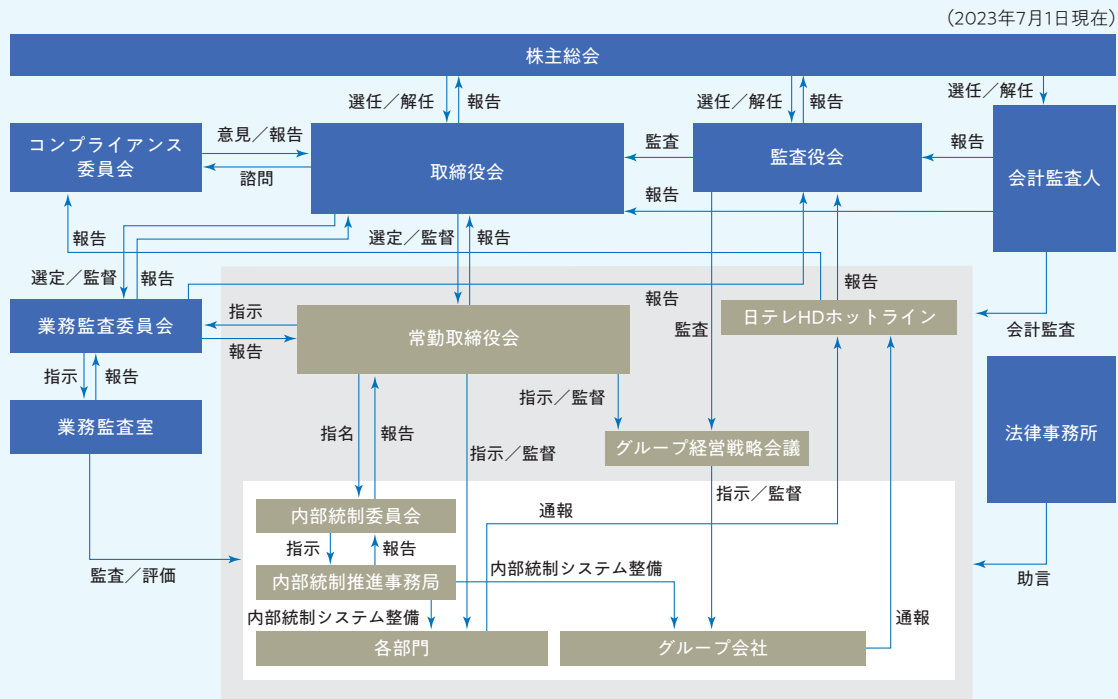
当社及び当社グループは、国民の共有財産である電波資源を基にした放送に携わる企業グループとして、公平・公正さを保ち、正しく速やかな報道、質の高い映像・情報を提供することにより、すべてのステークホルダーから「信頼」されるサービスの提供を心がけながら事業を行っております。

当社グループは、「感動×信頼のNo.1企業へ」という新たな経営方針を掲げ、あらゆる感動を創造し、生活者に信頼されるNo.1企業を目指すことを指針としています。この指針のもと、長期的に安定した業績の向上を図るとともに、社会への貢献度を高め、ステークホルダーとの関係を重視することが、当社及び当社グループの企業価値を増大させるものと認識しております。

また、環境の変化に対応した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、コーポレート・ガバナンスの充実を目指しています。

当社は、コーポレート・ガバナンスの基本方針をはじめ、株主の権利・平等性の確保、政策保有株式に関する方針、関連当事者間の取引、株主以外のステークホルダーとの適切な協働、情報開示の充実と透明性の確保、当社の取締役会等の責務、株主との対話について、コーポレートガバナンス・コードの諸原則を踏まえた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を定め、「コーポレート・ガバナンス報告書」とともに、当社ウェブサイトにて開示しています。

コーポレート・ガバナンス体制



コンプライアンス

番組制作などにおける人権に関する意識を高めることを目的に、国内の様々な人権課題について学ぶ研修を実施しています。

■2022年7月「アンコンシャス・バイアス研修」

誰もが潜在的に持つ無意識の思い込みについて、事前に社内アンケートを実施して当社の傾向を分析。人材育成研修等を手がける企業の講師から、無意識のバイアスに対処する方法などについて講義をいただきました。同時に、東京工業大学リベラルアーツ研究教育院准教授を招き、ジェンダーにまつわる広告の炎上事例についても解説をいただきました。

■同年8月「外国人差別問題研修」

黒人差別について発信する「Japan for Black Lives」の主宰者とアドバイザーを講師に招き、黒人差別の歴史や、髪型や肌の色に関する放送や広告表現でのトラブルの事例をご紹介いただき、日常の中にあるマイクロ・アグレッションや文化の盗用という概念をご説明いただきました。

■同年9月「アイヌ民族の若者の今」

札幌大学教授を招き、アイヌ民族の伝統的な価値観やアイヌの若者を取り巻く現状をご説明いただいたほか、言語と文化継承の活動や教育や経済格差解消のための「ウレシバ・プロジェクト」など様々な取り組みをご紹介いただきました。

■2023年3月「DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）研修」

ダイバーシティ推進のコンサルティング等を行う企業の代表取締役CEOを招き、多様な人材が活躍するために、違いを理解して活かす重要性、平等ではなくそれぞれに合った公平性の確保が必要であることをご説明いただきました。

個人情報の保護

日本テレビホールディングスは、高度情報通信社会の進展により個人情報の利用が著しく拡大していること、及び個人情報保護法に鑑み、当社業務に携わるすべての者が個人情報を取り扱う際に遵守すべき基本的事項として「日本テレビホールディングス個人情報保護基本方針」（プライバシーポリシー）を定めています。

この方針には、個人情報の取扱いについて法律を遵守し個人情報保護委員会のガイドライン及び総務省指針等に準拠して行うことや、個人情報の有用性に配慮しつつ個人の権利利益を尊重すること、個人情報の取得は原則として当社業務を円滑に行うために必要な限度に止め、利用目的をあらかじめ個人情報の本人に明示し適法かつ公正な手段によって行うことなどが記載されています。

さらに、個人情報の本人から自己に関する情報開示等の請求があった場合は、本人であることを確認した上で、原則として当該請求に係る個人情報について遅滞なく開示することも明記しています。

日本テレビ放送網においては、業務に携わるすべての者を対象にした個人情報保護に関する研修を毎年実施しており、視聴者や各種ユーザーからお預かりしている個人情報を適正に取扱うよう常に努めています。

情報セキュリティ

日本テレビ放送網の情報セキュリティへの取り組み

情報セキュリティ基本方針に基づき、情報資産保護規程を定めています。加えて、インシデント発生時、CISO [情報資産保護最高管理責任者]を含めたCSIRTの対応手順を定めたインシデント対応ガイドラインを策定しています。分野横断演習等政府主催の演習に参加することで、実際にインシデントが発生した場合の対応訓練を行っています。

対外的な活動として、放送局や通信会社等で構成されるICT-ISAC [Information Sharing and Analysis Center] に加盟し、業界内外からの情報を早期に取得し、予防対策に活用しています。

社員、グループ社員に向けた情報セキュリティ研修の実施

情報セキュリティ啓蒙活動の一環として、情報セキュリティ研修、メール訓練を年2回程度実施しています。研修の受講状況、メール訓練の結果を元に、セキュリティリスクの高低でユーザをレベル分けし、レベルに応じた研修を行っています。これにより、より効果的に啓蒙活動が行われています。

知的財産保護の取り組み

日本テレビホールディングスは、当社の財産である放送番組や配信コンテンツを違法な侵害行為から保護することが、当社のコンテンツビジネスにとって必須であると考えており、また当社のみならず放送番組や配信コンテンツの原作者、脚本家、音楽等の著作権者やレコード製作者、実演家等の権利者及び当社に関連する様々なステークホルダーの利益の保護や拡大に通じるものと考えております。

そのため、当社は放送番組や配信コンテンツ等の近年急増している違法アップロード動画や海賊版DVDに対し、様々な対策を講じております。

違法アップロード行為を事前に防止する対策として、UGCサイト事業者や侵害対策の専門業者とも連携して対応しております。また、事後の対策として、違法アップロードされた動画を検知する体制を作り、動画の削除申請を行っております。

また、海賊版DVDについては税関との連携により不正流通品の差し止めの水際対策を実施し、違法アップロード及び海賊版DVDともに、警察とも連携し、犯人の検挙、刑事告訴も行ってあります。外部団体とも連携し、一般社団法人日本民間放送連盟を通じて違法アップロード防止の啓発・周知活動、一般社団法人コンテンツ海外流通促進機構(CODA)を通じ、国境を越えた侵害対策活動も行ってあります。

社外取締役メッセージ

社外取締役としての役割は、まずは日本テレビが報道機関として正しい在り方をしているかの確認だと考えています。時代の先端に行く技術・人材への積極投資の後押しも意識しています。更なる成長・飛躍のため、今後も経営陣にはしっかりリスクを取っていただきたいですし、しっかりと監督してまいります。

社外取締役
真砂 靖



社外取締役としてのご自身の役割について、 どのようにお考えですか？

報道機関である日本テレビにとって、ステークホルダーは国民全員、大げさに言えば人類全員だと言えなくもありません。私の役割はまず、何といても報道機関としての正しい在り方の確認だと考えています。

現在、地球温暖化や生物多様性喪失など、のびきりない地球規模の課題が目の前にあります。人類が協調して取り組まなければなりません。企業はその業態を問わず、これまで追求してきた経済的価値に加え、ESG、SDGsへの貢献という社会的価値が求められています。こうした地球規模の課題に関する情報を含め、正しい情報を正確に公平に伝えるという報道機関としての日本テレビの役割は益々重要になってきました。まさに「ESGのど真ん中にいる」と言えます。

また、デジタル化の進展の結果、SNSやさらにはAIによって分断をあおるフェイクニュースが蔓延する事態となっています。フェイクニュースが分断を加速してはなりません。「日本テレビが報道しているから本当だ」という「信頼」がなによりも大切で、これまで培ってきた「信頼」を益々高めていかなければなりません。

岸田首相がウクライナを電撃訪問した際に、日本テレビがいち早く情報をキャッチして撮影したニュースは非常に印象に残っています。報道機関としての使命をしっかり果たしていると思います。一方で、ジャニー喜多川氏による性加害の問題は、報道すべきであったと思います。裁判にもなったし、週刊誌も結構長く取り上げていましたね。人気のあるタレントを起用してよい番組を作らないとスポンサーがつかないわけですから、たいへん難しい問題だと思いますが、常に経営陣なり幹部なりが見ていかなければならない話ではないかという気がします。

取締役会の実効性をどう評価されていますか？

私は、財務省に長く勤め、退職後は弁護士を10年程やっております。スキルマトリックスで言えば、財務・法務あたりに〇がつく人物ですが、取締役会では幅広く発言しております。当社の取締役会は社外取締役が半数を超え、とても意見の言いやすい雰囲気です。担当役員の説明も非常にわかりやすいし、杉山会長には役員の説明とこちらの問題意識をしっかりつないでいただき、議論ができています。いい取締役会だと思っています。

最初に申し上げた「信頼される正しい報道」のためには、強固な財務基盤が必要です。しっかり儲けて、各ステークホルダーに還元する。国民には正しい情報を、株主には充実した配当を、社員にはしっかりした「人への投資」を、また、更なる成長に向けて十分な開発投資を。社外取締役としては、強固な財務基盤の確保と充実した配当を含めバランスの取れた還元を念頭に置いて発言しています。

日本テレビHDの強みについて、 どのようにお感じになっていますか？

当社はコア視聴率でも収入でも圧倒的に1位です。それを支えているのは、やっぱり人なんですよ。さらにそれを支えているのは企業風土です。役員の方もそうですが、制作現場を見せていただいても、みなさん非常に楽しそうに仕事をされている。会社のこれまでの「人への投資」の成果だと思います。

「人への投資」では、ダイバーシティについてさらに意識を高めていく必要があります。当社は今年の株主総会を前に「来年度女性の取締役候補者を提案します」と表明しましたが、女性管理職の比率についても主要子会社である日本テレビ放送網で2025年度までに20%に高め、グループ全体でも着実に推進していかなければなりません。ダイバーシティは女性活躍だけではありません。障害者の問題であるとか、いかに全体をインクルージョンしていくかが重要です。

日本テレビHDが取り組むべき課題について お聞かせください

すべての固定概念を取り払い、当社が掲げている「中期経営計画2022-2024」のスローガン「テレビを超えろ、ボーダーを超えろ。」の考え方を、グループ全社で加速・深化させていくことが求められます。重点目標のひとつに掲げている「新規ビジネス創出の加速」は待ったなしです。ソビエト連邦が崩壊して30年余。すべての国が資本主義になるグローバル化と、軍事技術の民間転用によるデジタル化が進展しました。グローバル化はここに来て、米中分断・コロナの蔓延・ロシアによるウクライナ侵略によりその動きが止まりましたが、デジタル化はとどまるところを知りません。これにしっかり対応することが、テレビ局として最大の課題だと思います。日本テレビはこれまで、有

料動画配信ではHuluを傘下におさめ、インターネット配信ではTVerに積極的に参画してきました。今後、さらにVRや生成AIを活用して視聴者を未知の世界にお連れしなければなりません。より注力して人も技術もかけ、デジタル分野でもやはり1位になって、業界を引っ張っていく必要があります。

当社が「コアターゲット」と位置づけている購買意欲の旺盛な視聴者に喜んでもらい、その購買につながれば、広告主に対しより高い付加価値を提供できたこととなります。社外取締役としては、こうした時代の先端を行く技術・人材に積極的に投資をする、もちろんリスクを伴う訳ですが、その後押しをするのも重要な役割だと意識しています。

最近M&Aでの買収案件も増えてきています。総合ディスプレイ業の「ムラヤマ」やeコマースの「la belle vie」などは、「ど真ん中の買収だ」と思います。ただこれを生かしていくためには、全社挙げての支援がないと成功しないと思います。効果がまだ具体的な数字にはあまり出てきてないので、取締役会でことあるごとに評価を聞くようにしています。

更なる成長・飛躍のため、今後とも経営陣にはしっかりリスクを取っていただきたいと考えておりますし、しっかりと監督してまいります。



10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
各年3月期

	2014	2015	2016	2017
売上高	¥341,720	¥362,497	¥414,780	¥416,704
営業利益	40,089	42,382	53,178	52,526
経常利益	47,845	48,696	57,791	58,130
親会社株主に帰属する当期純利益	27,827	30,467	36,883	40,786
包括利益	35,144	64,254	32,361	58,822
減価償却費	7,149	8,480	11,641	12,483
設備投資額	9,236	20,370	16,562	36,949

3月期末

総資産	¥645,362	¥755,126	¥769,863	¥848,629
純資産	523,904	578,478	603,177	655,772

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 35,156	¥ 33,236	¥ 40,761	¥ 60,134
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,366	△17,941	△26,820	△111,347
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,175	△6,242	△11,275	△10,966
現金及び現金同等物の期末残高	87,452	96,538	99,204	37,028

1株当たり情報(円)

当期純利益	¥ 109.58	¥ 120.08	¥ 145.38	¥ 160.78
純資産	2,023.59	2,240.64	2,337.58	2,533.88
配当額*1	34.00	30.00	34.00	34.00

指標(%)

総資産当期純利益率(ROA)*2	4.5	4.4	4.8	5.0
自己資本当期純利益率(ROE)*2	5.6	5.6	6.4	6.6
売上高営業利益率	11.7	11.7	12.8	12.6
自己資本比率	79.6	75.3	77.0	75.7

その他

発行済株式総数(株)	263,822,080	263,822,080	263,822,080	263,822,080
従業員(名)	3,471	4,115	4,170	4,368

注: *1 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。

*2 ROA及びROEの分母は、それぞれ総資産及び自己資本の期中平均値で算出しています。

百万円(1株当たり情報、指標、その他を除く)

2018	2019	2020	2021	2022	2023
¥423,663	¥424,945	¥426,599	¥ 391,335	¥ 406,395	¥ 413,979
50,964	49,749	43,111	34,526	58,682	46,593
61,239	57,398	49,206	42,944	64,838	51,775
37,416	38,739	30,555	24,042	47,431	34,081
55,229	50,011	13,435	74,531	38,258	1,532
15,088	16,444	19,182	17,438	15,876	14,093
29,615	26,625	21,335	13,217	14,231	9,936
¥885,098	¥941,494	¥932,089	¥1,032,155	¥1,061,571	¥1,035,501
704,919	746,989	751,751	820,506	850,825	843,585
¥ 50,435	¥ 50,480	¥ 56,385	¥ 41,097	¥ 58,503	¥ 45,461
△29,895	△40,976	△38,721	535	△70,534	△23,724
△9,325	△12,027	△10,565	△10,953	△9,384	△9,452
48,292	45,764	53,229	83,893	62,412	74,915
¥ 147.53	¥ 152.07	¥ 119.67	¥ 94.18	¥ 185.95	¥ 133.61
2,727.94	2,902.57	2,920.55	3,195.39	3,311.63	3,280.35
34.00	35.00	35.00	35.00	37.00	37.00
4.3	4.2	3.3	2.4	4.5	3.3
5.6	5.4	4.1	3.1	5.7	4.1
12.0	11.7	10.1	8.8	14.4	11.3
78.0	78.7	80.0	79.0	79.6	80.8
263,822,080	263,822,080	263,822,080	263,822,080	263,822,080	263,822,080
4,425	4,544	4,732	4,764	5,096	5,101

連結貸借対照表

	百万円	
	前連結会計年度 2022年 3月31日	当連結会計年度 2023年 3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥ 63,760	¥ 75,228
受取手形、売掛金及び契約資産	106,986	103,047
有価証券	76,500	28,000
棚卸資産	3,362	2,667
番組勘定	4,369	6,919
その他	21,302	21,851
貸倒引当金	△469	△427
流動資産合計	275,812	237,285
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	66,228	64,729
機械装置及び運搬具(純額)	12,762	11,039
工具、器具及び備品(純額)	2,813	2,673
土地	172,726	174,711
リース資産(純額)	3,364	2,615
建設仮勘定	1,821	1,198
有形固定資産合計	259,717	256,968
無形固定資産		
のれん	12,888	11,894
その他	16,438	14,807
無形固定資産合計	29,326	26,702
投資その他の資産		
投資有価証券	464,172	479,593
長期貸付金	2,867	2,334
繰延税金資産	2,916	3,314
その他	27,880	30,267
貸倒引当金	△1,123	△964
投資その他の資産合計	496,714	514,545
固定資産合計	785,758	798,215
資産合計	¥1,061,571	¥1,035,501

	百万円	
	前連結会計年度 2022年 3月31日	当連結会計年度 2023年 3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	¥ 10,473	¥ 13,013
短期借入金	2,580	3,084
未払金	8,659	8,626
未払費用	53,194	55,784
未払法人税等	12,904	8,562
店舗閉鎖損失引当金	-	758
その他	20,003	15,684
流動負債合計	107,816	105,514
固定負債		
リース債務	11,211	9,608
繰延税金負債	50,300	35,166
退職給付に係る負債	14,132	14,130
長期預り保証金	20,650	21,198
その他	6,635	6,297
固定負債合計	102,929	86,402
負債合計	210,745	191,916
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,600	18,600
資本剰余金	35,787	36,051
利益剰余金	681,577	706,394
自己株式	△9,098	△9,099
株主資本合計	726,866	751,946
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	117,817	84,515
繰延ヘッジ損益	12	16
為替換算調整勘定	45	280
その他の包括利益累計額合計	117,875	84,812
非支配株主持分	6,083	6,825
純資産合計	850,825	843,585
負債純資産合計	¥1,061,571	¥1,035,501

連結損益計算書

百万円

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
売上高	¥406,395	¥413,979
売上原価	253,541	271,785
売上総利益	152,854	142,193
販売費及び一般管理費	94,172	95,600
営業利益	58,682	46,593
営業外収益		
受取利息	1,138	1,712
受取配当金	1,967	2,006
持分法による投資利益	3,133	903
投資事業組合運用益	430	709
その他	308	348
営業外収益合計	6,978	5,680
営業外費用		
支払利息	404	364
為替差損	34	31
投資事業組合運用損	260	21
その他	122	81
営業外費用合計	822	498
経常利益	64,838	51,775
特別利益		
固定資産売却益	43	6
投資有価証券売却益	6,842	475
助成金収入	896	4
特別利益合計	7,782	486
特別損失		
固定資産売却損	120	4
固定資産除却損	391	281
投資有価証券売却損	-	3
投資有価証券評価損	23	382
段階取得に係る差損	-	123
減損損失	2,175	1,582
新型コロナウイルス感染症による損失	909	-
店舗閉鎖損失引当金繰入額	-	758
その他	183	43
特別損失合計	3,802	3,180
税金等調整前当期純利益	68,818	49,082
法人税、住民税及び事業税	20,710	15,269
法人税等調整額	581	△783
法人税等合計	21,292	14,486
当期純利益	47,525	34,595
非支配株主に帰属する当期純利益	93	514
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 47,431	¥ 34,081

連結包括利益計算書

百万円

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
当期純利益	¥47,525	¥34,595
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△9,666	△33,287
為替換算調整勘定	148	230
持分法適用会社に対する持分相当額	250	△6
その他の包括利益合計	△9,267	△33,063
包括利益	¥38,258	¥ 1,532
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	38,164	1,018
非支配株主に係る包括利益	93	514

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度 自 2021年4月1日 至 2022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
当期首残高	¥18,600	¥35,453	¥642,991	¥△9,098	¥687,947
当期変動額					
剰余金の配当			△8,689		△8,689
親会社株主に帰属する当期純利益			47,431		47,431
自己株式の取得				△0	△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		333			333
連結子会社の決算期変更に伴う増減			△156		△156
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	333	38,585	△0	38,919
当期末残高	¥18,600	¥35,787	¥681,577	¥△9,098	¥726,866

	百万円					
	その他の包括利益累計額					
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	その他の包括利 益累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	¥127,322	¥0	¥△180	¥127,142	¥5,416	¥820,506
当期変動額						
剰余金の配当						△8,689
親会社株主に帰属する当期純利益						47,431
自己株式の取得						△0
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動						333
連結子会社の決算期変更に伴う増減						△156
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△9,505	11	226	△9,267	667	△8,600
当期変動額合計	△9,505	11	226	△9,267	667	30,318
当期末残高	¥117,817	¥12	¥45	¥117,875	¥6,083	¥850,825

当連結会計年度 自 2022年4月1日 至 2023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
当期首残高	¥18,600	¥35,787	¥681,577	¥△9,098	¥726,866
当期変動額					
剰余金の配当			△9,264		△9,264
親会社株主に帰属する当期純利益			34,081		34,081
自己株式の取得				△0	△0
連結子会社の合併による増減		△7			△7
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		271			271
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	264	24,816	△0	25,080
当期末残高	¥18,600	¥36,051	¥706,394	¥△9,099	¥751,946

	百万円					
	その他の包括利益累計額					
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	その他の包括利 益累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	¥117,817	¥12	¥45	¥117,875	¥6,083	¥850,825
当期変動額						
剰余金の配当						△9,264
親会社株主に帰属する当期純利益						34,081
自己株式の取得						△0
連結子会社の合併による増減						△7
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動						271
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△33,301	3	235	△33,062	742	△32,320
当期変動額合計	△33,301	3	235	△33,062	742	△7,240
当期末残高	¥84,515	¥16	¥280	¥84,812	¥6,825	¥843,585

連結キャッシュ・フロー計算書

百万円

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥ 68,818	¥49,082
減価償却費	15,876	14,093
減損損失	2,175	1,582
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△55	△67
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	64	△2
店舗閉鎖損失引当金の増減額(△は減少)	△1,015	758
受取利息及び受取配当金	△3,106	△3,719
支払利息	404	364
持分法による投資損益(△は益)	△3,133	△903
段階取得に係る差損益(△は益)	-	123
固定資産売却損益(△は益)	77	△1
固定資産除却損	391	281
助成金収入	△896	△4
新型コロナウイルス感染症による損失	909	-
投資有価証券売却損益(△は益)	△6,842	△472
投資有価証券評価損益(△は益)	23	382
売上債権の増減額(△は増加)	△83	3,938
番組勘定の増減額(△は増加)	373	△2,549
仕入債務の増減額(△は減少)	2,092	5,151
その他	3,430	△5,487
小計	79,504	62,551
利息及び配当金の受取額	3,454	3,948
利息の支払額	△404	△364
助成金の受取額	912	4
新型コロナウイルス感染症による損失の支払額	△821	-
法人税等の支払額	△24,141	△20,678
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 58,503	¥45,461
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	¥△1,035	-
定期預金の払戻による収入	1,073	1,194
有価証券の取得による支出	△6,500	△18,000
有価証券の償還による収入	10,000	21,500
有形固定資産の取得による支出	△12,555	△8,188
有形固定資産の売却による収入	5,915	201
無形固定資産の取得による支出	△2,297	△1,936
投資有価証券の取得による支出	△181,923	△65,607
投資有価証券の売却による収入	7,267	976
投資有価証券の償還による収入	124,385	46,987
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△17,202	-
長期貸付けによる支出	△300	△551
その他	2,638	△299
投資活動によるキャッシュ・フロー	△70,534	△23,724
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	85	916
リース債務の返済による支出	△1,734	△1,480
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△8,688	△9,264
非支配株主への配当金の支払額	△24	△22
非支配株主からの払込みによる収入	482	-
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	494	399
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,384	△9,452
現金及び現金同等物に係る換算差額	47	60
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△21,368	12,345
現金及び現金同等物の期首残高	83,893	62,412
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△111	-
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	157
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 62,412	¥74,915

役員一覧



代表取締役取締役会議長
やまぐち としかず
山口 寿一

所有する当社の株式数 0株

2017年 6月 (株)読売新聞グループ本社
代表取締役社長・販売担当(現)
(株)よみうりランド取締役(現)
2018年 7月 (株)読売巨人軍取締役オーナー(現)
2022年 6月 当社代表取締役取締役会議長(現)
2023年 6月 (株)読売新聞東京本社代表取締役会長(現)



代表取締役会長執行役員
すぎやま よしくに
杉山 美邦

所有する当社の株式数 23,478株

2017年 6月 (株)読売新聞グループ本社取締役(現)
(株)よみうりランド代表取締役社長
2020年 6月 当社代表取締役社長
日本テレビ放送網(株)代表取締役
2021年 6月 日本テレビ放送網(株)代表取締役社長執行役員
2022年 6月 当社代表取締役会長執行役員(現)
日本テレビ放送網(株)代表取締役会長執行役員



代表取締役社長執行役員
いしざわ あきら
石澤 顕

所有する当社の株式数 54,353株

2013年 6月 当社取締役
2015年 6月 当社常務取締役
2018年 6月 当社専務取締役
日本テレビ放送網(株)取締役専務執行役員
2020年 6月 (株)読売新聞グループ本社取締役(現)
2022年 6月 当社代表取締役社長執行役員(現)
日本テレビ放送網(株)代表取締役社長執行役員(現)



取締役
わたなべ つねお
渡辺 恒雄

所有する当社の株式数 0株

1991年 5月 (株)読売新聞社代表取締役社長・主筆
1991年 6月 当社取締役(現)
2002年 7月 (株)読売新聞社東京本社取締役(現)
2004年 1月 (株)読売新聞グループ本社
代表取締役会長・主筆
2016年 6月 (株)読売新聞グループ本社代表取締役主筆(現)



社外取締役*1
さとう けん
佐藤 謙

所有する当社の株式数 47,200株

1985年 6月 大蔵省主計局主計官
2000年 1月 防衛事務次官
2009年 12月 財団法人世界平和研究所 理事長
2011年 6月 当社取締役(現)
2018年 7月 公益財団法人中曽根康弘世界平和研究所
顧問(現)



社外取締役*1
かきぞえ ただお
垣添 忠生

所有する当社の株式数 0株

1992年 1月 国立がんセンター(現・国立研究開発法人
国立がん研究センター)病院病院長
2002年 4月 国立がんセンター(現・国立研究開発法人
国立がん研究センター)総長
2011年 6月 当社取締役(現)
2022年 6月 公益財団法人がん研究振興財団会長(現)



社外取締役*1
まなご やすし
真砂 靖

所有する当社の株式数 0株

1978年 4月 大蔵省(現財務省)入省
2012年 8月 財務事務次官
2014年 2月 弁護士登録(現)
2014年 6月 当社取締役(現)
2020年 6月 (株)読売新聞グループ本社監査役(現)



社外取締役*1
かつ えいじろう
勝 栄二郎

所有する当社の株式数 0株

1975年 4月 大蔵省入省
2010年 7月 財務事務次官
2013年 6月 (株)インターネットイニシアティブ
代表取締役社長(現)
2020年 6月 ANAホールディングス(株)社外取締役(現)
2022年 6月 当社取締役(現)



社外取締役*1
こまだ まさのぶ
菰田 正信

所有する当社の株式数 0株

1978年 4月 三井不動産(株)入社
三井不動産(株)経営企画部長、常務取締役、
専務取締役などを経て
2011年 6月 三井不動産(株)代表取締役社長
2023年 4月 三井不動産(株)代表取締役会長(現)
2023年 6月 当社取締役(現)

会社概要 / 株式情報 (2023年9月30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.)	発行可能株式総数	1,000,000,000株
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)	発行済株式総数	263,822,080株(自己株式3,070,385株を含む)
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。	株主数	39,486名
資本金	186億円	決算期	毎年3月31日
グループ会社	連結子会社 21社 非連結子会社 37社 関連会社 35社 https://www.ntvhd.co.jp/group/	上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場(銘柄コード 9404) ※2022年4月4日~
		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



監査役
くさま よしゆき
草間 嘉幸

所有する当社の株式数 7,614株

2010年 6月 日本テレビ放送網(株)報道局社会部長
2018年 6月 日本テレビ放送網(株)コンプライアンス推進室長
2019年 6月 日本テレビ放送網(株)総務局長
2020年 10月 当社業務監査室長
2022年 6月 当社常勤監査役(現)



社外監査役*2*3
きたむら しげる
北村 滋

所有する当社の株式数 0株

2006年 9月 内閣総理大臣秘書官
2010年 4月 警察庁警備局外事情報部長
2011年 12月 内閣情報官
2019年 9月 国家安全保障局長・内閣特別顧問
2021年 8月 北村エコノミックセキュリティ代表(現)
2022年 6月 当社監査役(現)



社外監査役*2
むらおか あきとし
村岡 彰敏

所有する当社の株式数 0株

2018年 6月 (株)読売新聞グループ本社取締役
(株)読売新聞東京本社取締役副社長
2019年 6月 当社監査役(現)
2023年 6月 (株)読売新聞グループ本社取締役副社長・
経営管理・ネットワーク・DX・東京担当(現)
(株)読売新聞東京本社代表取締役社長(現)



社外監査役*2
おおはし よしみつ
大橋 善光

所有する当社の株式数 0株

2012年 6月 (株)読売新聞東京本社専務取締役
2014年 6月 (株)中央公論新社代表取締役社長
2016年 6月 (株)読売新聞東京本社取締役副社長
2018年 6月 読売テレビ放送(株)代表取締役副社長
2019年 6月 読売テレビ放送(株)代表取締役社長(現)
当社監査役(現)

上席執行役員

福田 博之 於保 浩之 酒卷 和也 粕谷 賢之 黒崎 太郎

執行役員

澤 桂一 松本 達夫 山田 克也 伊藤 弥佳 小山 章司 森田 公三 岡部 智洋

*1 会社法第2条第15号に定める社外取締役かつ東京証券取引所における独立役員として指定された独立社外取締役です。

*2 会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

*3 東京証券取引所における独立社外役員として指定されています。

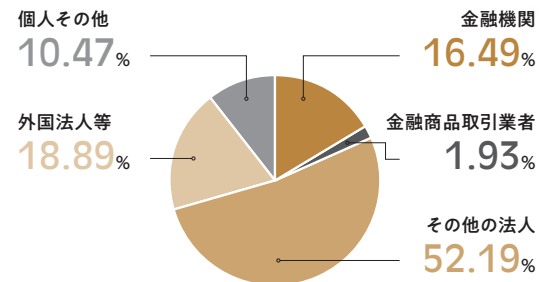
大株主の状況

株主名(上位10位)	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社読売新聞グループ本社	37,649	14.2
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	25,013	9.4
読売テレビ放送株式会社	17,133	6.4
株式会社読売新聞東京本社	15,939	6.0
学校法人帝京大学	9,623	3.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,548	3.6
株式会社NTTドコモ	7,779	2.9
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	6,964	2.6
株式会社リクルートホールディングス	6,454	2.4
株式会社よみうりランド	5,236	1.9

(注) 1. 当社が放送法第161条の規定に従い、株主名簿に記載し、又は記録することを拒否した株式(外国人持株調整株式)は、4,808,300株です。

2. 持株比率は自己株式を控除して計算し、小数第一位未満を切り捨てて表示しております。

所有者別株式分布状況



※ 所有者別株式分布状況について
小数点第3位以下を切り捨てており、各項目の比率を加算しても100%にならない場合があります。
なお、円グラフは100%で表示しています。

NIPPON TV HOLDINGS

