

## ■ 新経営計画説明会 質疑応答要旨

### 成長投資

① 成長投資について、個別戦略①～⑤それぞれに対する投資額のイメージを教えてください。また、それぞれから得られる収益的なリターンの考え方や規模感など教えてください。

- 戦略投資枠 500 億円については、おおむね東京ドリームパーク開発と戦略投資 (M&A など) に半々を目安で投下する見込みだ。
- 戦略投資については、主に新領域開拓やIP開発に資する投資を推進し、その成果を 360° に展開することで利益を積み上げていく方針だ。
- その第一歩として、Booklive 社への投資をおこない、4 月には持分法適用関連会社化し、IP 開発分野での協業を進めていきますのでご期待ください。

### 定量目標

② 定量目標が若干寂しい印象で、もう少し増益が狙えるのではないかと。特段の費用増など想定しているのか？

- 現在、当社を取り巻く経営環境は厳しい状況にある。PUT の減少やインターネット広告の台頭、それに伴うテレビ広告の鈍化などに見舞われている。
- こうした状況にはあるが、経営計画に基づく各種取組みを積み上げ、過去最高の営業利益 (21 年度:214 億円)と同水準の利益達成 (200 億円)を目指していく。
- コストについては、この期間も適切なコストコントロールに努める方針で、特別な費用増などは見込んでいない。

③ 定量目標の前提となるテレビ広告市場の見通しについて定量情報を教えてください。

- 今後3年間のテレビ広告市況については、民放連の最新シミュレーションなどを参考に検討をおこなった。
- 23 年度は△3%程度、24 年度は+2%程度、25 年度は+1%程度で、この期間のテレビ広告市況はほぼフラットの推移と想定している。
- テレビ広告市況はこうした前提だが、視聴率3冠を目指すことを背景に、成果をあげている「ソリューション営業」をさらに進め、シェアアップを図り増収へとつなげていく。

④ インターネット事業の増収を大きく見込んでいるが、サービス形態別(例:TELASA、TVer、ABEMA など)にどのような伸びを想定しているか?

- 360° 戦略の大きな柱としてインターネット事業にはこれまで以上に注力していく。
- プラットフォームごとの増収目標等は控えさせてもらうが、すべてのプラットフォームで増収を達成していく。まず、ABEMA では W 杯中継の成功体験を活かして、サイバーエージェント社との連携を強化しながら大型案件にチャレンジする。
- TELASA については、当面の目標である会員数 200 万人を 23 年度中に達成した上で、地上波との連動強化やオリジナル作品などコンテンツ強化でさらなる成長を実現する。
- TVer を中心とした AVOD は、今後も急速に市場規模が拡大していくことが予想される。当社としても見逃し配信の配信数最大化を目指した番組編成・制作に取り組んでいく。
- あわせて地上波ではリーチできない視聴者へ向けたデジタルプロモーションの強化、UltraImpression を活用した効率的なマネタイズで市場の拡大に負けない増収を目指す。
- また、来月からスタートするリアルタイム配信の本格セールスにも期待している。あわせてニュースの YouTube 配信などコンテンツ強化につとめさらなる会員数増、増収へとつなげたい。

#### インターネット

⑤ 先日、U-NEXT と Paravi の統合が発表されたが、TELASA の今後の方針について詳しく教えてほしい。

- TELASA のプラットフォームとしての成長を図っていく方針だ。まもなく発足から3年となるが、着実な成長が続いており、初年度から黒字も達成できている。
- 当面の目標として、23 年度中に会員数 200 万人を達成した上で、さらなる成長のためコンテンツの充実化などに努める。

#### 株主還元策(配当)

⑥ 株主還元のうち配当については、過去の実施状況のように業績の推移を踏まえた特別配当や、開局 5 周年ごとの記念配当が1つの目安になるのか?

- 配当は株主還元の重要な施策の1つと位置づけている。
- これまでも安定的な普通配当にくわえ、記念配当や業績等を勘案した特別配当を基本方針に株主還元をおこなってきた。
- こうした配当方針を踏まえ、最大限の株主還元をおこなうべく今後も検討を続けていく。

## 資本効率・PBR の改善について

⑦ 東証が PBR1倍割れの上場企業に対して改善策を要請することを検討している。現在の御社の PBR や ROE 改善に対する考え方、今後明確な改善策など打ち出す方針はあるか？

- 東証が PBR の改善策などいろいろな検討をおこなっていることは、当社としても把握しており、現状の ROE や PBR の水準が低いことは経営課題の1つと認識している。
- 今回の経営計画の「定量目標」では売上高と各段階利益目標を掲げたが、ROE 改善のため、経営計画を着実に推進し、利益水準の向上に努めていく。
- また同時に、増配など株主還元の強化を含め、適切な純資産の圧縮も検討をおこなう。
- PBR や ROE の改善策の公表については、東証の動向等を踏まえながら、社内で検討を進めていく方針で、かたまり次第、適時に開示する方針だ。

以 上