

第94期 定時株主総会 招集ご通知

(2020年4月1日から2021年3月31日まで)

日時

2021年6月29日(火)
午前10時(受付開始:午前9時)

場所

東京都港区新橋一丁目2番6号
第一ホテル東京 5階「ラ・ローズ」

※前回の会場から変更しております。

議決権
行使期限

2021年6月28日(月)
午後5時30分まで

本年はお土産の用意はございません

TBS

株式会社TBSホールディングス

企業理念

TBSグループの事業の目的とその存在理由を
簡潔に示したものであり、あらゆる経営活動の根幹をなすもの。

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

TBSグループ社員一人ひとりの胸に刻む、
お客様への約束であり、これからの未来への志し。

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^あ世界をつくる。

From TBS



株式会社TBSホールディングス
株式会社TBSテレビ
代表取締役社長

株主のみなさまへ

佐々木 卓

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼を申し上げます。

当社グループは本年5月に、10年後を見据えた「TBSグループ VISION2030」を策定し、メディアグループからコンテンツグループへの変革を掲げました。みなさまの「最高の“時”」にいつもTBSコンテンツがあるよう、最大の武器である“創造する力”で生み出した、心揺さぶるコンテンツの価値を最大化していこうというものです。

また、その第一段階として「TBSグループ 中期経営計画2023」をとりまとめました。2023年までの3か年を『コロナ禍からの回復と成長への種まき』の期間と位置づけ、放送の変革を進めるとともに、成長投資など拡張戦略の具体化に取り組んでいく所存です。

わたしたちは、これまで以上に人々の信頼に応え、心や生活を豊かにするお手伝いをしてまいります。株主のみなさまにおかれましては、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

■ 目次

第94期定時株主総会招集ご通知	1	事業報告	17
議決権行使についてのご案内	3	連結計算書類	41
株主総会参考書類	5	計算書類	43
第1号議案 剰余金処分の件		監査報告	45
第2号議案 取締役9名選任の件		ご参考 (赤坂エンタテインメント・シティ計画)	51

株主各位

証券コード 9401
2021年6月7日

東京都港区赤坂五丁目3番6号

株式会社TBSホールディングス

代表取締役社長 佐々木 卓

第94期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第94期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主のみなさまにおかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、なるべく本総会当日のご来場をお控えいただき、事前の書面（郵送）またはインターネットにより議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、3頁から4頁の「議決権行使についてのご案内」に従って、2021年6月28日（月曜日）午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

新型コロナウイルス感染症に関するお知らせ

- 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主総会へのご出席に際しましては、株主総会開催日時点での流行状況やご自身の体調をご確認のうえ、感染防止にご配慮賜りますようお願い申し上げます。また株主総会会場において、株主様の安全に配慮した感染防止の措置を講じる場合がありますので、ご協力賜りますようお願い申し上げます。
- 本年は、接触感染防止のため、お土産の用意はございません。
- 今後の流行状況により、株主総会の運営などに大きな変更が生じる場合には、当社ウェブサイト（アドレス <https://www.tbsholdings.co.jp/>）に掲載いたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

記

1 日 時	2021年6月29日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2 場 所	東京都港区新橋一丁目2番6号 第一ホテル東京 5階「ラ・ローズ」 ※前回と、開催会場を変更しております。 裏表紙の「定時株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えないようご注意ください。
3 株主総会の 目的事項	<p>報告事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 第94期（2020年4月1日から2021年3月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の 連結計算書類監査結果報告の件 第94期（2020年4月1日から2021年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件 <p>決議事項</p> <p>第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役9名選任の件</p>
4 招集にあたっての 決定事項	<p>(1) 代理人による議決権行使 株主総会にご出席いただけない場合、当社の議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。</p> <p>(2) 議決権の不統一行使 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会日の3日前までに、議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。</p> <p>(3) 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い</p> <ol style="list-style-type: none"> 書面（郵送）とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。 インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

以 上

- 本株主総会招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、「主要な事業内容」、「主要な営業所」、「使用人の状況」、「主要な借入先の状況」、「業務の適正を確保するための体制」、「会社の支配に関する基本方針」、「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」につきましては、法令および定款第14条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.tbsholdings.co.jp/>) に掲載しておりますので、本株主総会招集ご通知の提供書面には記載しておりません。したがって、本提供書面は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類および計算書類の一部であり、また、監査役および監査役会が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類および計算書類の一部であります。
- 事業報告、連結計算書類および計算書類ならびに株主総会参考書類の記載事項を修正する場合は、修正後の事項を当社ウェブサイト (<https://www.tbsholdings.co.jp/>) に掲載することがございますのでご了承ください。



議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主のみなさまの大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会にご出席される場合

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日 時

2021年6月29日（火曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）



書面（郵送）で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2021年6月28日（月曜日）
午後5時30分到着分まで



インターネットで議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2021年6月28日（月曜日）
午後5時30分入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書

〇〇〇〇〇〇 御中

株主総会日 議決権の数 XX股

XXXXXXXXXX月XX日

1. _____

2. _____

〇〇〇〇〇〇

基票日現在の所有株式数 XX株

議決権の数 XX股

ログイン用QRコード

ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXX

パスワード XXXXX

〇〇〇〇〇〇

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第2号

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

※議決権行使書はイメージです。

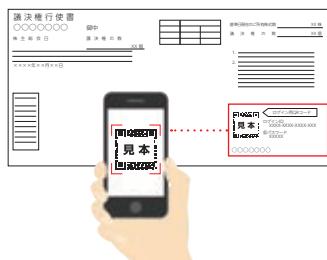
書面（郵送）およびインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する。



「新しいパスワード」を入力
「送信」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

機関投資家のみなさまは、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

第1号議案

剰余金処分の件

当社は、株主のみなさまへの利益還元を重要な経営課題と位置づけ、業績に連動した配当を行うことを基本方針とし、連結の親会社株主に帰属する当期純利益の30%を目安として年間配当を行っていくこととしておりますが、当期決算の収益に関する諸要素や財務状況等を総合的に勘案し、次のとおりにいたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

配当財産の種類	金銭
株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式1株当たり金 15円 総額 2,562,162,600円
剰余金の配当が効力を生じる日	2021年6月30日

第2号議案

取締役9名選任の件

取締役9名全員は、本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、9名の選任をお願いするものであります。

本議案が原案どおり承認可決されまると、引き続き、社外取締役が全取締役の1/3を占める体制になります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役会出席状況
1	再任 武田信二	取締役会長	13回/13回 (100%)
2	再任 佐々木卓	代表取締役社長	13回/13回 (100%)
3	再任 河合俊明	代表取締役	13回/13回 (100%)
4	再任 菅井龍夫	取締役	13回/13回 (100%)
5	再任 渡辺正一	取締役	13回/13回 (100%)
6	再任 菅木雅哉	取締役	13回/13回 (100%)
7	再任 柏木 斉 独立役員 社外取締役候補者	社外取締役	13回/13回 (100%)
8	再任 八木 洋介 独立役員 社外取締役候補者	社外取締役	10回/10回 (100%)
9	再任 春田 真 独立役員 社外取締役候補者	社外取締役	10回/10回 (100%)

(注) 八木洋介、春田 真の両氏は、2020年6月26日開催の第93期定時株主総会において、取締役に新たに選任されたため、取締役会の開催回数以外の候補者と異なります。

候補者
番号

1



再任

たけだ しんじ
武田 信二 (1952年7月5日生)

所有する当社株式の数… 39,912株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)

略歴ならびに当社における地位および担当

1991年11月	当社入社	2012年4月	当社専務取締役
2004年5月	当社営業本部営業局長		株式会社TBSテレビ専務取締役
2005年6月	当社執行役員営業本部副本部長	2014年4月	当社取締役
2007年4月	当社執行役員経営メディア本部長		株式会社TBSテレビ取締役
6月	当社取締役経営メディア本部長	6月	株式会社BS-TBS代表取締役社長
2009年4月	当社取締役	2015年4月	株式会社TBSテレビ代表取締役社長
	株式会社TBSテレビ取締役	2016年4月	当社代表取締役社長
6月	株式会社TBSラジオ取締役会長	2018年6月	当社取締役会長(現任)
2011年4月	当社常務取締役		株式会社TBSテレビ取締役会長
	株式会社TBSテレビ常務取締役		(現任)

[担当]
取締役会議長

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 取締役会長
株式会社スタイリングライフ・ホールディングス 取締役
株式会社MBSメディアホールディングス 社外取締役
株式会社RKB毎日ホールディングス 社外監査役
中部日本放送株式会社 社外取締役

選任の理由

武田信二氏は、当社グループの経営トップである代表取締役社長の立場で企業価値向上に貢献し、現在は取締役会長を務めております。同氏は、経営者としての豊富な経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識を有しております。

候補者
番号

2



再任

さ さ き たかし
佐々木 卓 (1959年7月5日生)

所有する当社株式の数… 39,758株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)

略歴ならびに当社における地位および担当

1982年 4月	当社入社	2016年 4月	当社常務取締役
2009年 6月	株式会社TBSテレビ経理局長		株式会社TBSテレビ常務取締役
2010年11月	当社グループ経営企画局長	2017年 6月	当社専務取締役
	株式会社TBSテレビ経営企画室長		株式会社TBSテレビ専務取締役
2012年 4月	株式会社TBSテレビ編成局長	2018年 6月	当社代表取締役社長（現任）
2013年 4月	同社執行役員編成局長		株式会社TBSテレビ代表取締役
2014年 2月	当社執行役員		社長（現任）
	株式会社TBSテレビ執行役員		
2015年 3月	同社取締役		
6月	当社取締役		

[担当]
業務監査室

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 代表取締役社長

選任の理由

佐々木 卓氏は、当社および株式会社TBSテレビの代表取締役社長として当社グループの企業価値向上の施策を統括しております。同氏は、経営に関する豊富な経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識を有しております。

候補者
番号

3



再任

かわい としあき
河合 俊明 (1959年11月1日生)

所有する当社株式の数… 31,322株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)

略歴ならびに当社における地位および担当

1982年 4月	当社入社	2018年 6月	当社代表取締役専務取締役
2012年 4月	株式会社TBSテレビ技術局長		株式会社TBSテレビ代表取締役
2013年 4月	同社執行役員技術局長		専務取締役
2014年 2月	同社執行役員	2020年 6月	当社代表取締役（現任）
3月	同社取締役		株式会社TBSテレビ取締役
4月	当社執行役員		副社長（現任）
2014年 6月	当社取締役		
2015年 4月	株式会社TBSテレビ常務取締役		
2016年 4月	当社常務取締役		

[担当]
財務戦略責任者

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 取締役副社長

選任の理由

河合俊明氏は、代表取締役および財務戦略部門の責任者の立場で当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する豊富な経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識を有しております。

候補者
番号

4



再任

すが い たつ お
菅井 龍夫 (1959年9月28日生)

所有する当社株式の数… 23,049株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)

略歴ならびに当社における地位および担当

1983年 4月	当社入社	2014年 3月	株式会社TBSテレビ取締役
2010年 5月	株式会社TBSテレビ営業局長	2015年 6月	当社取締役
2012年 4月	当社グループ経営企画局長	2018年 6月	当社常務取締役
2013年 4月	当社執行役員グループ経営 企画局長	2020年 6月	株式会社TBSテレビ常務取締役 当社取締役 (現任)
	株式会社TBSテレビ執行役員 経営企画室長		株式会社TBSテレビ専務取締役 (現任)
2014年 2月	当社執行役員		

[担当]
成長戦略責任者

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 専務取締役
株式会社スタイリングライフ・ホールディングス 取締役

選任の理由

菅井龍夫氏は、成長戦略部門の責任者としての取締役の立場で当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する経験と実績を有しております。

候補者
番号

5



再任

わたなべ しょういち
渡辺 正一 (1960年8月23日生)

所有する当社株式の数… 12,705株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)

略歴ならびに当社における地位および担当

1985年 4月	当社入社	2020年 6月	株式会社TBSテレビ常務取締役
2016年 4月	株式会社TBSテレビ制作局長		(現任)
2018年 6月	当社取締役 (現任)		
	株式会社TBSテレビ取締役		

[担当]
競争戦略責任者、総合編成本部長

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 常務取締役

選任の理由

渡辺正一氏は、競争戦略部門の責任者および総合編成本部長としての取締役の立場で当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する経験と実績を有しております。

候補者 番号	6
-----------	---



再任

ち さ き ま さ や
苜木 雅哉 (1959年6月16日生)

所有する当社株式の数… 15,198株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)

略歴ならびに当社における地位および担当

1983年 4月	当社入社	2018年 6月	当社取締役 (現任)
2012年 4月	当社社長室長		株式会社TBSテレビ取締役
2015年 4月	当社総務局長	2020年 6月	同社常務取締役 (現任)
2016年 4月	当社人事労政局長		
	株式会社TBSテレビ人事労政局長		

[担 当]
ESG戦略責任者

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 常務取締役

選任の理由

苜木雅哉氏は、ESG戦略部門の責任者としての取締役の立場で当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する経験と実績を有しております。

候補者
番号

7

かしわ き
柏木
ひとし
齊 (1957年9月6日生)

所有する当社株式の数… 0株
取締役会出席状況…………… 13回/13回
(100%)



再任

独立役員

社外取締役候補者

略歴ならびに当社における地位および担当

2003年 6月	株式会社リクルート (現株式会社リクルート ホールディングス) 代表取締役社長	2016年 3月	株式会社アシックス 社外取締役 (現任)
2012年 4月	同社取締役相談役	5月	株式会社松屋 社外取締役 (現任)
12月	サントリー食品インターナショナル 株式会社社外取締役	2018年 6月	当社社外取締役 (現任)
		2021年 2月	株式会社TBSテレビ取締役 キューピー株式会社 社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社アシックス 社外取締役
株式会社松屋 社外取締役
キューピー株式会社 社外取締役

選任の理由および社外取締役として期待される役割

柏木 齊氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は、事業会社の経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務執行に対する監督・助言等をいただくことを期待したためであります。

候補者
番号

8

所有する当社株式の数… 0株
取締役会出席状況…………… 10回/10回
(100%)

やぎ ようすけ
八木 洋介 (1955年8月12日生)



再任

独立役員

社外取締役候補者

略歴ならびに当社における地位および担当

1980年 4月	日本鋼管株式会社 (現JFEスチール株式会社) 入社	2017年 1月	株式会社people first 代表取締役 (現任) 株式会社ICMG取締役 (現任)
1999年 1月	GE横河メディカルシステム 株式会社 (現GEヘルスケア・ ジャパン株式会社) 人事部門長	6月	株式会社IWNC代表取締役会長 株式会社IWNC取締役会長 (現任)
1999年 6月	同社取締役人事部門長	2020年 6月	当社社外取締役 (現任)
2002年12月	日本ゼネラル・エレクトリック 株式会社取締役	2021年 4月	GEヘルスケア・ジャパン株式会社 監査役 (現任)
2012年 4月	株式会社住生活グループ (現株式会社LIXIL) 執行役 副社長		

重要な兼職の状況

株式会社people first 代表取締役
株式会社ICMG 取締役
株式会社IWNC 取締役会長
GEヘルスケア・ジャパン株式会社 監査役

選任の理由および社外取締役として期待される役割

八木洋介氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は事業会社の人事戦略責任者・経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務執行に対する監督・助言等をいただくことを期待したためであります。

候補者
番号

9

は る た まこと
春 田 真 (1969年1月5日生)

所有する当社株式の数… 0株
取締役会出席状況…………… 10回/10回
(100%)



再 任

独立役員

社外取締役候補者

略歴ならびに当社における地位および担当

1992年 4 月	株式会社住友銀行 (現株式会社三井住友銀行) 入行	2010年 4 月	同社常務取締役EC事業本部長 兼執行役員最高財務責任者 (CFO)
2000年 2 月	株式会社ディー・エヌ・エー 入社	2011年 6 月	同社取締役会長兼執行役員
9 月	同社取締役総合企画部長	2015年 4 月	株式会社ベータカタリスト 代表取締役CEO (現任)
2009年 4 月	同社常務取締役経営企画本部長 兼執行役員最高財務責任者 (CFO)	2017年 3 月	株式会社マネーフォワード 顧問 (現任)
		2020年 6 月	当社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社ベータカタリスト 代表取締役CEO
株式会社マネーフォワード 顧問

選任の理由および社外取締役として期待される役割

春田 真氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は事業会社の財務戦略責任者・経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務執行に対する監督・助言等をいただくことを期待したためであります。

(注1) 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注2) 柏木 斉、八木洋介、春田 真の3氏は社外取締役候補者であります。

(注3) 社外取締役候補者に関する事項は、以下のとおりです。

①独立役員について

当社は、柏木 斉、八木洋介、春田 真の3氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。3氏が再任された場合、当社は引き続き3氏を独立役員とする予定です。

②社外取締役に就任してからの年数 (本株主総会最終の時まで)

柏木 斉氏	3年
八木洋介氏	1年
春田 真氏	1年

(注4) 責任限定契約について

当社は、柏木 斉、八木洋介、春田 真の各氏との間に、会社法第423条第1項の損害賠償責任を法令に定める限度額に限定する契約を締結しております。各氏が再任された場合、当社は各氏との間で当該契約を継続する予定です。

(注5) 役員等賠償責任保険契約について

当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告の39頁に記載のとおりです。取締役候補者の選任が承認されますと、引き続き当該保険の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

以上

【ご参考】

取締役会全体としての多様性等に関する方針

代表取締役社長を含む取締役の候補者は、経営戦略を実現できる高い業務執行能力を有する人物および経営者としての豊富な経験・知識を有し当社の事業特性を理解する人物とし、業務執行に携わらず取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割とする人物を社外取締役として指名しています。なお、指名にあたっては、取締役会の全体の構成の多様性と業務執行と監督のバランスの適正規模を考慮しています。

本定時株主総会において第2号議案が原案通り承認可決された場合の取締役会の構成および専門性は以下の通りです。

氏名	現在の当社における地位	特に専門性を発揮できる分野						指名諮問委員会	報酬諮問委員会
		企業経営	事業戦略	財務会計	ESG	法務 コンプライアンス	組織人事		
武田信二	再任								
佐々木卓	再任							○	○
河合俊明	再任			○				○	○
菅井たつお	再任			○					
わたなべしやういち	再任			○					
巨木まさや	再任					○	○	○	○
かしわきひとし	再任	独立	社外					◎	◎
やまぎようすけ	再任	独立	社外					○	○
はるたまこと	再任	独立	社外			○		○	○

◎は諮問委員会の議長

提供書面 事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

1 企業集団の現況

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により大きな影響を受け、4月に発出された緊急事態宣言以降、景況は急速に悪化しました。5月の緊急事態宣言解除後は、政府の経済対策の効果により持ち直しの動きも見られましたが、1月に感染が再拡大し、2度目の緊急事態宣言が発出されるなど、依然として先行きの不透明な状態が続いております。

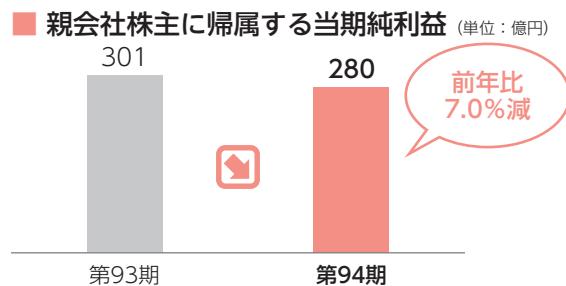
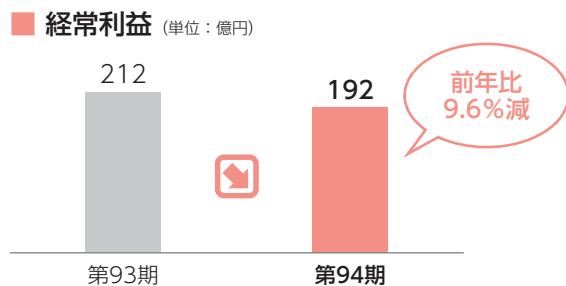
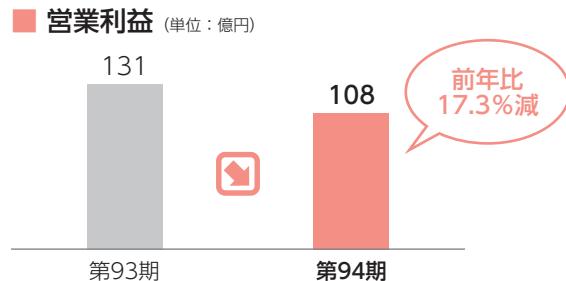
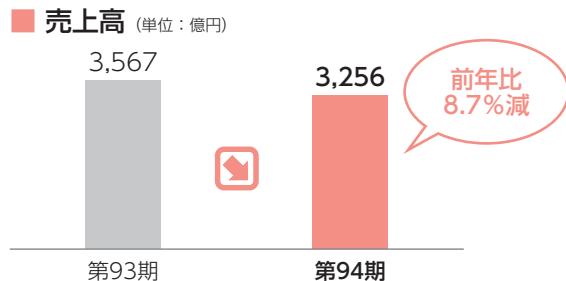
こうした環境下、「2020年日本の広告費」(暦年、(株)電通発表)によりますと、日本の総広告費は6兆1,594億円(前年比11.2%減)と、東日本大震災の2011年以来、9年ぶりのマイナス成長となりました。そのうちの地上波テレビ広告費は1兆5,386億円(同11.3%減)、衛星メディア関連は1,173億円(同7.4%減)、ラジオ広告費は1,066億円(同15.4%減)となりました。一方、インターネット広告費は、2兆2,290億円(同5.9%増)と、前年を上回りました。

また、テレビ広告市況はスポット広告費の関東地区投下量が前年比86.4%と大変厳しい状況で推移いたしました。

このような状況の下、当連結会計年度における当社グループの連結売上高は、タイム・スポット収入の大幅な減収、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴うイベントの中止、延期、入場制限による興行収入の減収などにより、3,256億8千2百万円(前年比8.7%減)となりました。

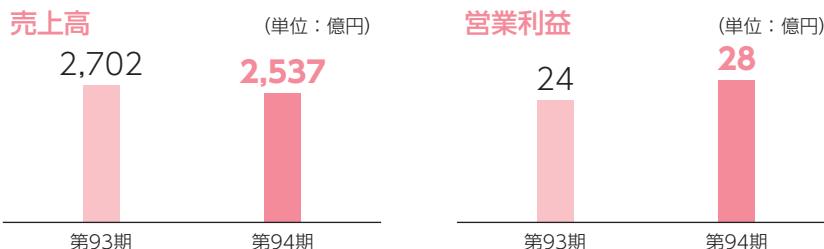
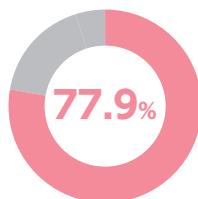
売上原価と販売費及び一般管理費を合わせた営業費用は、前年の大型スポーツ単発に係る制作費や放送権料の反動減や広告代理店手数料の減少などにより、3,148億4千万円(前年比8.4%減)となりました。

この結果、営業利益は108億4千1百万円(前年比17.3%減)となりました。また、経常利益は受取配当金の減少などにより192億3千3百万円(同9.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は特別利益に投資有価証券売却益が計上されたことなどにより280億7千2百万円(同7.0%減)となりました。



メディア・コンテンツ事業 売上高 2,537億円 (前年比6.1%減)

売上高構成比



メディア・コンテンツ事業セグメントの、当連結会計年度の売上高は2,537億7千8百万円(前年比6.1%減)、営業利益は、28億8千1百万円(同19.6%増)となりました。

(株)TBSテレビのテレビ部門の当連結会計年度の売上高につきましては、139億3千6百万円減収の1,681億4千7百万円(前年比7.7%減)となりました。このうち、タイム収入が784億6千7百万円(同10.0%減)、スポット収入が698億7千9百万円(同11.9%減)、国内番販や無料動画配信での広告収入を含むコンテンツ収入が158億7千万円(同45.7%増)となりました。タイム収入については、前年度の「世界陸上2019 ドーハ」の反動に加え、新型コロナウイルス感染症による「東京オリンピック2020」の延期を筆頭に、スポーツ番組を中心とした大型単発の中止・延期が相次ぎ、さらにレギュラーセールスも低調に推移したことにより大幅な減収となりました。スポットセールスについては、5局シェアは19.7%と前年比で0.4ポイント増加したものの、広告主の関東地区投下量が前年比13.6%減と大変厳しい市況となり、前年を割り込む結果となりました。コンテンツ収入については、緊急事態宣言発出以降の生活スタイルの変容により高まった巣ごもり需要を捉え、無料動画配信収入、有料動画配信

収入共に大幅な増収となりました。

(株)TBSテレビの事業部門の当連結会計年度の売上高につきましては、68億6千2百万円減収の184億4千1百万円(前年比27.1%減)となりました。

催事・興行では、緊急事態宣言解除後も新型コロナウイルス感染症対策として入場制限を継続したため、大幅な減収となりました。映画事業においては「糸」と日向坂46ドキュメンタリー「3年目のデビュー」がロングラン公演となりましたが、前年同期の収入規模には至らず減収となりました。海外事業では、アジア市場を中心に市況改善の動きが一部でみられるものの、依然として厳しい市況が続いており減収となりました。

メディア事業は、CS事業が各プラットフォームからのチャンネル単価の改善により増収となりましたが、配信事業をテレビ部門に移管したため減収となりました。ライセンス事業はDVD販売が好調に推移し、「MIU404」など高視聴率ドラマの関連商品のヒットなどがあり増収となりました。

(株)BS-TBSの当連結会計年度の売上高につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響によるスポーツ単発番組の減少や、レギュラーセールスの不振により、14億7千5百万円

減収の153億7千4百万円（前年比8.8%減）となりました。

（株）TBSラジオの当連結会計年度の売上高につきましては、厳しいラジオ広告市況の中、10億7千4百万円減収の84億9千2百万円（前年比11.2%減）となりました。

費用面において、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う番組収録の中止や延期による制作費の大幅な減少に

加え、事業部門もイベント・公演中止により費用が減少しました。

以上の結果、同セグメントにおける営業利益は4億7千1百万円増益となる28億8千1百万円（前年比19.6%増）となりました。



ドラマ「半沢直樹」



映画「糸」

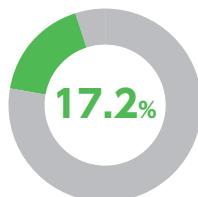
©2020映画「糸」製作委員会

ライフスタイル事業

売上高

559億円 (前年比20.0%減)

売上高構成比



売上高

(単位：億円)

営業利益

(単位：億円)



ライフスタイル事業セグメントの当連結会計年度の売上高は、559億8千3百万円（前年比20.0%減）、営業利益は2億8千1百万円（同89.8%減）となりました。

スタイリングライフグループでは、通信販売事業の(株)ライトアップショッピングクラブが巣ごもり需要

拡大により増収増益となりましたが、中核の小売事業「プラザスタイルカンパニー」の店舗における臨時休業や時短営業の影響が大きく、大幅な減収減益となりました。



ライトアップの主なカタログ・DM

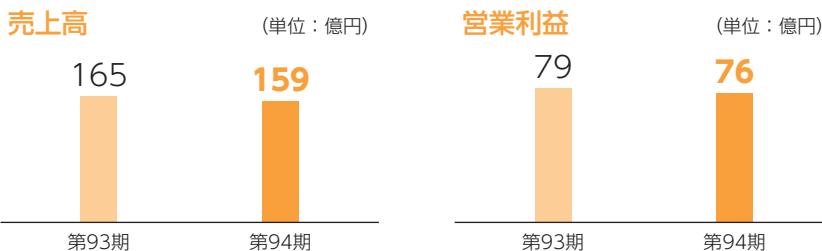
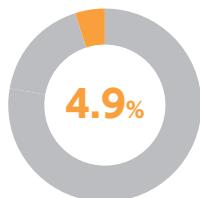


PLAZA心斎橋PARCO店

不動産・その他事業

売上高 159億円 (前年比3.6%減)

売上高構成比



不動産・その他事業セグメントの当連結会計年度の売上高は159億2千万円（前年比3.6%減）、営業利益76億7千9百万円（同3.3%減）となりました。

収入面では、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う

赤坂Bizタワーの稼働低下により、減収となりました。費用面では、営業時間短縮により費用が抑制されたものの、減益となりました。



赤坂Bizタワー

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は396億円です。

設備投資の内訳は、当社が312億円、株式会社TBSテレビが61億円、スタイリングライフグループが4億円などでした。

当社の主な設備投資は、赤坂エンタテインメント・シティ計画関連、会計システムの更新です。株式会社TBSテレビの主な設備投資は、セキュリティゲートの更新、報道ヘリコプター設備の更新、ファイルベースシステムの更新です。スタイリングライフグループの主な設備投資は、PLAZAの新規店舗出店や店舗改装、システム設備投資です。

(3) 資金調達の状況

当連結会計年度末における当社グループの有利子負債は、長期借入金276億円（1年内返済予定分含む）となっております。（リース債務を除く）

連結子会社であります株式会社スタイリングライフ・ホールディングスは、運転資金の機動的な確保を目的として、当連結会計年度末において、株式会社三井住友銀行など4社と合計110億円のコミットメントライン契約を締結しております。（借入実行残高なし、借入未実行残高110億円）

このほか、資金の効率化を図るため、売掛債権の一部流動化を実施しております。

(4) 重要な組織再編等の状況

当社は、「グループ中期経営計画2020」に掲げております「グループの構造を見直し、グループの力を結集」するため、2020年6月22日付で技術関連および美術・CG関連の新会社「株式会社TBSアート&テクノロジー」を設立しました。また、同社は、2021年1月15日付で「株式会社TBSアクト」に商号変更いたしました。

その後2021年4月1日付で、同社を吸収合併存続会社とし、連結子会社の株式会社アックス、株式会社TBSテックス、株式会社東通、株式会社ティ・エル・シー、株式会社赤坂グラフィックスアート、OXYBOT株式会社の6社および完全子会社6社を吸収合併消滅会社とする吸収合併を行っております。

当社は、2018年度から子会社再編を段階的に進めており、これまでに子会社30社を3社に統合するなど、コンテンツ力強化の基盤構築のため、グループ全体のガバナンス徹底や経営効率の改善などに今後も取り組んでまいります。

(5) 対処すべき課題

「TBSグループ 中期経営計画2020」レビュー

当社グループは「TBSグループ 中期経営計画2020」において、2020年度の業績目標を連結売上高4,000億円、連結営業利益250億円としましたが、テレビ広告費の漸減傾向に加え、新型コロナウイルス感染症拡大にも見舞われ、いずれも未達に終わりました。一方、TBSテレビの視聴率目標としてファミリーコア（男女13～59歳）で2位以上を掲げておりましたところ、ゴールデン・プライム帯は2020年度で2位となることができました。

また、「投資とグループ再編による総合メディアの多様化と挑戦」では、500億円規模の投資を実行し、コンテンツ強化基盤を構築するべくグループ子会社の合併を行いました。さらに、果たすべき社会的責任の遂行としてESGへの積極的な対応と、SDGs企画部を設置し、メディアならではのSDGs達成への貢献を推進してまいりました。

「TBSグループ VISION2030」「TBSグループ 中期経営計画2023」を策定

少子高齢化、ライフスタイルの多様化、またデジタル化など当社を取り巻く環境は大きく変化しております。さらに昨年から新型コロナウイルス感染症拡大により、当社グループの事業は多大な影響を受けてきました。

予測が難しく変化が続く経営環境においても、社会に求められる企業として持続的に企業価値を向上していくことが、当社グループの最大の課題であると認識しております。こうした課題に対して、従来の積み上げ型ではなく、長期的な視点に立って将来の目指す姿からバックキャストिंगする方法で取り組むべく、2030年の目指す姿である「TBSグループ VISION2030」を策定しました。そして、その実現に向けた第1フェイズとして、2021年度から2023年度を対象とした「TBSグループ 中期経営計画2023」を策定いたしました。

「TBSグループ VISION2030」の概要

キーコンセプトは、

「放送の枠を超え コンテンツを無限に広げよう あらゆる「最高の“時”」へ」。

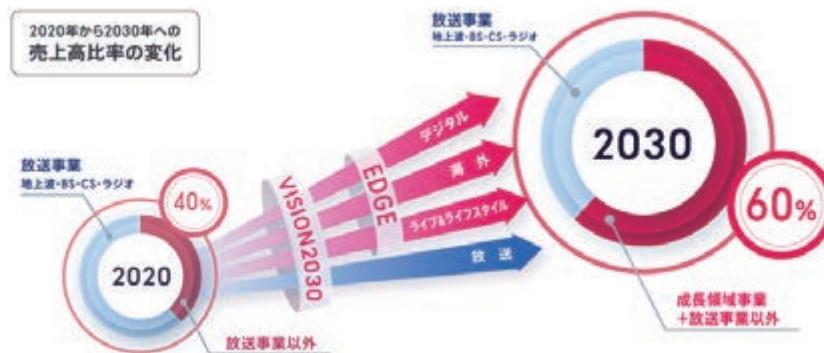
当社グループにとって最大の武器は“コンテンツ創造”の力にあります。ライフスタイルの多様化、インターネットの台頭などメディア環境が激変していく中で今まで以上に人々の“信頼”に応え、心や生活を豊かにする素晴らしいコンテンツを“創り”、さらに放送の枠を超えて“広げる”（届ける）。「心揺さぶるもの」すべてをコンテンツと定義し、その価値を最大化するコンテンツグループを当社グループは目指します。

具体的には、オリジナルIP（知的財産）開発を推進し、クリエイティブを強化していきます。そして、創ったコンテンツを無限に広げる拡張戦略として「EDGE」を推進します。

EDGE: **E**xpand **D**igital **G**lobal **E**xperience

配信を強化してデジタルコンテンツを開拓し（Digital）、海外市場へのさらなる飛躍を追求し（Global）、ライブエンタテインメントやライフスタイルを“体験する”事業の拡大（Experience）へ当社リソースを集中していきます。

VISION2030の達成で、放送事業以外の収益を飛躍的に拡大



「TBSグループ VISION2030」で、拡張戦略「EDGE」によって、成長事業領域・放送事業以外がグループ売上の60%を占めるまで拡大することにより、グループの成長をめざすとしています。

とはいえ、放送事業はこの成長の土台であり、放送事業の価値向上を目指すことに変わりはありません。これからの放送事業は、これまで培った価値“信頼”をさらに深化させ、広告媒体の機能を超えて価値共創ハブとなり、パートナーと新たな価値を提案すること、また、データマーケティング推進によるメディアパワーの進化を目指していきます。

公共的・社会的使命をもつメディアを包含するグループならではのESG経営として、私たちが暮らす地球に(E)、社会や働く仲間に(S)、責任企業として(G)「最高の”時”」を提供するため様々な施策を講じていきます。私たちはコンテンツを通じて、すべてのステークホルダーとともに、多様な価値観が尊重される、幸福で持続可能な社会を共創してまいります。

「TBSグループ 中期経営計画2023」の概要

「TBSグループ 中期経営計画2023」は、「TBSグループ VISION2030」が視野におく期間（2021年度～2030年度）のフェイズ1にあたり、テーマは「回復と種まき」としました。コロナショックからの回復と成長戦略による収益拡大を推進しつつ「VISION2030」へ向けた成長の種をまきます。

【「VISION2030」における中期経営計画2023】



【「TBSグループ 中期経営計画2023」全体像】

放送の変革
コア事業

本中計期間、喫緊の課題として、放送の変革に取り組む
 次世代の視聴者獲得、テレビならではの社会価値の再構築
 制作費の最速配分・マルチコース推進、全国系列の強化

EDGE
Expand Digital Global Experience

成長戦略

「VISION2030」実現に向け、拡張戦略EDGEを具体化
 デジタル・海外・ライブエンタテインメント・ライフスタイル
 領域の成長を起動する施策を実行

経営基盤

- 成長への戦略的投資 ■クリエイティブ、デジタル人材の育成獲得 ■テクノロジーによる競争力実装
- コーポレートブランド強化、一体感の醸成 ■グループ再編による成長の土台固め

ESG経営

- メディアの社会的使命と責任の遂行 ■環境・社会の課題に取り組みSDGs達成に貢献 ■ガバナンス強化

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

計算書類等

監査報告

12参考

まず、当中期経営計画期間の喫緊の課題として、コア事業である放送の変革に取り組みます。

次世代の視聴者獲得、社会価値の再構築のため、新ファミリーコア（男女4～49歳の個人視聴率）を重点ターゲットとしつつ、リーチの最大化も目指します。また、データ連携の強化でメディア価値の訴求・説明と提案をしていきます。

そして、社会を動かす起点となる発信をテーマに、社会課題や夢をテーマに大型番組横断の展開を推進、信頼とリーチをもとに提供価値を再構築していきます。

全国系列の効率化・競争力向上のため、系列全社共同で経営基盤の強化策を推進します。

成長戦略としては、「VISION2030」に掲げたコンテンツの拡張戦略「EDGE」の具体化として、まず、Digital領域で、配信強化とデジタルコンテンツの開拓を推進します。動画配信の利用を毎期伸長して収益拡大しつつ、ニュースのリーチ拡張、デジタルコンテンツビジネスの新規開発も追求します。

そして、Global領域では海外市場へのさらなる飛躍をめざし、販路再構築とフォーマットビジネスの拡充、世界市場への流通を前提としたグローバル流通コンテンツの制作、その他の海外パートナーとの新規ビジネス開発を、アライアンス拡充やM&Aによって進めます。

さらに、Experience領域では、ライブエンタテインメント“体験する”事業の拡大へ、アジア初上陸となる「ハリー・ポッターと呪いの子」ロングラン公演を開始するほか、オリジナル企画の開発とマルチユース展開、さらに赤坂エンタテインメント・シティ計画の実現に向け、サカスエリアで観覧機能付きスタジオの開設等を進めます。

この他、ライフスタイル事業は、スタイリングライフグループの商業施設店舗とインバウンドの収益回復のうえで新たな成長軌道を目指します。さらに、知育・教育領域の体験価値事業の開発に取り組みます。

これらを支え、推進する経営基盤としては、コーポレートブランドの強化と、グループ再編による組織強化を継続してまいります。

また、成長ドライバーとして、戦略的投資、デジタルテクノロジーによる競争力・成長力の実装、また、独創性を持つ挑戦志向の人材による組織力の向上を図ります。

当社らしいESG経営としては、メディアの社会的使命と責任を遂行するため、事実を公正、正確に伝え、信頼できる情報を発信、また、社会課題を問い、ひとりひとりを動かし社会を動かす起点となるよう取り組みます。2030年のSDGs達成へ貢献するため、さまざまなパートナーと共に取り組みます。

「TBSグループ 中期経営計画2023」では上記のような取り組みの結果として、2023年度の定量目標を、連結売上高3,700億円、連結営業利益185億円、売上高営業利益率5.0%としております。セグメント別では、メディア・コンテンツ事業が、放送収入の回復と配信事業の拡大、ライブエンタテインメントの回復によって、売上高2,905億円、セグメント利益90億円、ライフスタイル事業は、スタイリングライフグループの業績回復により、売上高635億円、利益22億円、不動産・その他事業は売上高160億円、利益73億円を目標といたします。

業績としては、コロナ禍からの回復を進める期間となりますが、同時に新しいTBSグループの姿への成長を実現するための種まきを実行します。

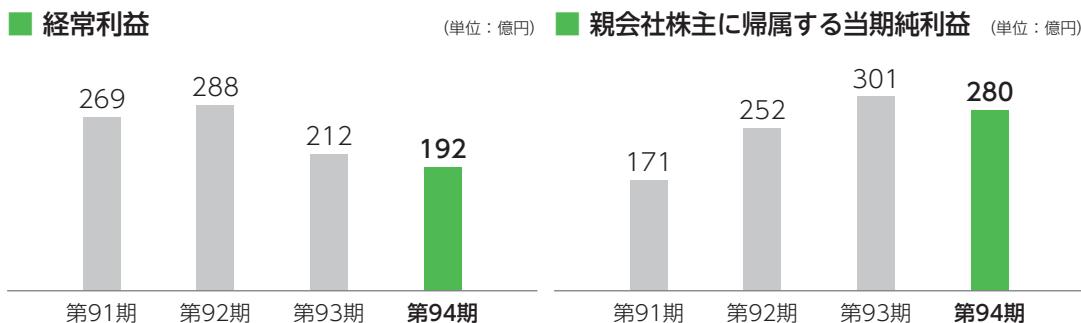
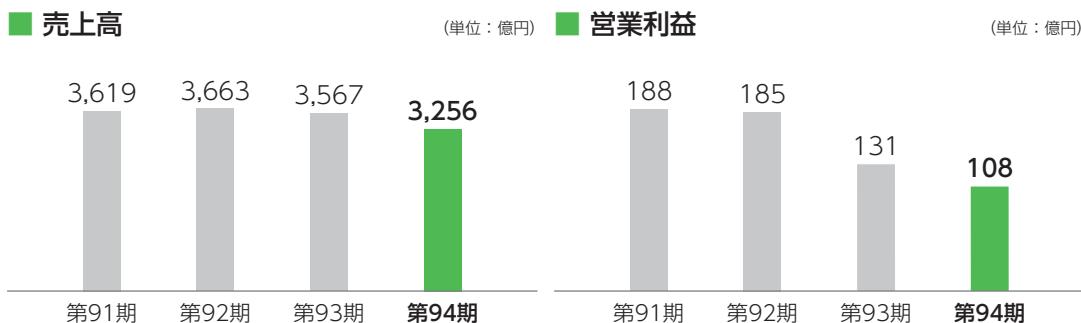
政策保有株の売却による資金や営業キャッシュ・フロー等をもとに、1,000億円以上の成長投資に果敢に取り組み、中長期的な利益拡大、および資本効率の向上をめざします。

※ 「TBSグループ VISION2030」、 「TBSグループ 中期経営計画2023」の詳細は、
当社ホームページ <https://www.tbsholdings.co.jp/about/plan.html> をご覧ください。

以上

(6) 財産および損益の状況
 企業集団の財産および損益の状況

区分		第91期 (2018年3月期)	第92期 (2019年3月期)	第93期 (2020年3月期)	第94期 (当連結会計年度) (2021年3月期)
売上高	(百万円)	361,954	366,353	356,796	325,682
営業利益	(百万円)	18,800	18,572	13,103	10,841
経常利益	(百万円)	26,923	28,835	21,274	19,233
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	17,182	25,205	30,174	28,072
1株当たり当期純利益	(円)	98.38	144.31	173.28	164.32
純資産	(百万円)	600,950	601,291	591,931	794,884
総資産	(百万円)	821,737	798,481	783,024	1,100,223



(7) 重要な親会社および子会社の状況

① 親会社の状況

当社には該当する親会社はありません。

② 重要な子会社の状況 (2021年3月31日現在)

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有割合 または被所有割合(%)	主要な事業内容
株式会社TBSラジオ	100	100	ラジオ放送 ラジオ番組の企画・制作
株式会社TBSテレビ	100	100	テレビ放送 テレビ番組等の企画・制作・販売
株式会社BS-TBS	5,844	100	放送衛星を利用する委託放送事業、各種放送番組の 企画、制作および販売等
株式会社TBSスパークル	50	100	番組制作(ドラマ、バラエティ、報道、情報、スポーツ他)、 コンテンツ制作等
株式会社TBSプロウディア	50	100	番組販売・ソフト販売、ショッピング事業、 イベントおよびラジオ番組の企画・制作、デジタル技術
株式会社TBSメディア総合研究所	12	100	放送・マルチメディアに関する調査・研究、メディア 情報の収集・提供
株式会社アックス (注5)	30	100	スタジオセット・衣装・デザイン等の企画・制作・調達、 音響効果業務ならびにスタジオ設備等の管理・運営
TOKYO BROADCASTING SYSTEM INTERNATIONAL, INC.	328 万米ドル	100	米国地域におけるメディア情報収集・ニュース取材
株式会社TBSテックス (注5)	150	100	放送番組および一般映像・録音物の制作ならびに販売、 放送番組の収録・送信業務等
株式会社東通 (注5)	453	100	放送番組制作に伴う技術業務およびその付帯業務
株式会社ティ・エル・シー (注5)	21	100	テレビ・舞台・映画・各種催事等の照明のプランニング ならびにオペレーション等
株式会社赤坂グラフィックスアート (注5)	10	100	コンピュータグラフィックス画面の企画・制作および販売等
株式会社日音	50	100	著作権管理・開発、アーティストの発掘・育成、 楽曲提供、レコード原盤の企画・制作等
OXYBOT株式会社 (注5)	10	100	コンピュータを用いた画像、映像等の企画、制作および 販売、劇場用映画の出資
株式会社CS-TBS (注3)	100	90	通信衛星を利用する認定基幹放送事業

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有割合 または被所有割合(%)	主要な事業内容
TCエンタテインメント株式会社	200	51	映像・音楽ソフト、コンピュータ・ソフトウェアの企画・制作・複製等
株式会社スタイリングライフ・ホールディングス	100	51	事業持株会社としての経営戦略の立案、輸入生活雑貨小売、化粧品等の製造・販売等
株式会社ライトアップショッピングクラブ	100	※ 100	衣料品・スポーツレジャー用品・電気製品・家庭用品等の通信販売、店舗販売
株式会社CPコスメティクス	100	※ 100	化粧品、医薬部外品等の開発・製造・販売等
株式会社Seven Arcs	10	100	テレビアニメや劇場作品、ゲームなどの企画・制作や物販、著作権管理など
株式会社緑山スタジオ・シティ	100	100	建物・スタジオ等の賃貸・運営管理
株式会社TBS企画	150	100	駐車場の運営管理、保険代理業
株式会社TBSサンワーク	40	100	建物および付属設備の運用・保守・管理、人材派遣業、自動車運送事業、自動車の保守および維持管理、運行手配業務等
株式会社TBSヘクサ (注4)	100	100	不動産事業
赤坂熱供給株式会社	400	70	熱供給事業法による熱供給事業

(注1) 当社の連結子会社は、上記の重要な子会社25社であります。

(注2) ※印は、子会社、緊密な者および同意している者による出資を含む比率であります。

(注3) 2020年4月1日付で「株式会社シー・ティ・ビー・エス」は、「株式会社CS-TBS」へ商号変更しました。

(注4) 当社は、2021年3月25日付で、会社分割（簡易吸収分割）により不動産事業の権利義務の一部を株式会社TBSヘクサに承継させました。

(注5) 2021年4月1日付で、株式会社TBSアクトを吸収合併存続会社とし、連結子会社の株式会社アックス、株式会社TBSテックス、株式会社東通、株式会社ティ・エル・シー、株式会社赤坂グラフィックスアート、OXYBOT株式会社の6社および完全子会社6社を吸収合併消滅会社とする吸収合併を行っております。（23頁「重要な組織再編等の状況」参照）

(注6) 当事業年度の末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりであります。

特定完全子会社の名称	株式会社TBSテレビ
特定完全子会社の住所	東京都港区赤坂五丁目3番6号
当社および当社の完全子会社における特定完全子会社の株式の帳簿価額	243,580百万円
当社の総資産額	762,970百万円

2 当社の現況

(1) 株式の状況 (2021年3月31日現在)

- | | |
|------------|--------------|
| ① 発行可能株式総数 | 400,000,000株 |
| ② 発行済株式の総数 | 174,709,837株 |
| ③ 株主数 | 12,330名 |

④ 大株主およびその持株数（上位10名）

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,739,300	6.87
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・株式会社電通口)	9,310,500	5.45
株式会社MBSメディアホールディングス	8,848,100	5.18
三井不動産株式会社	5,713,728	3.34
株式会社NTTドコモ	5,713,000	3.34
日本生命保険相互会社	5,006,235	2.93
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,532,800	2.65
三井物産株式会社	4,288,000	2.51
株式会社ビックカメラ	4,190,000	2.45
パナソニック株式会社	3,813,180	2.23

(注1) 持株比率は、自己株式 (3,898,997株) を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

(注2) 当事業年度末の外国人等の議決権に占める放送法上の割合は、14.60%であります。

(注3) 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・株式会社電通口) の持株数9,310,500株は、株式会社電通が保有する当社株式を退職給付信託に拠出したものであります。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役 (社外取締役を除く)	47,748株	6名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告35頁～38頁「③取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項」、
「④取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項」に記載しております。

(2) 会社役員 の 状況

① 取締役および監査役の状況 (2021年3月31日現在)

地位	氏名	担当
取締役会長	武 田 信 二	取締役会議長
代表取締役社長	佐々木 卓	業務監査室
代表取締役	河 合 俊 明	財務戦略責任者
取締役	菅 井 龍 夫	成長戦略責任者
取締役	渡 辺 正 一	競争戦略責任者、総合編成本部長
取締役	芭 木 雅 哉	E S G戦略責任者
取締役	柏 木 齊	
取締役	八 木 洋 介	
取締役	春 田 真	
常勤監査役	西 野 智 彦	
常勤監査役	市 川 哲 也	
監査役	北 山 禎 介	
監査役	藤 本 美 枝	
監査役	竹 原 相 光	

(注1) 2020年6月26日開催の第93期定時株主総会において、新たに八木洋介、春田 真の両氏が、取締役に選任され、それぞれ就任しました。また同日、取締役の國分幹雄、園田 憲、相子宏之、仲尾雅至、伊佐野英樹、岩田栄一、龍宝正峰、朝比奈 豊、石井 直、三村景一の10氏が任期満了により退任いたしました。

(注2) 2020年6月26日開催の第93期定時株主総会において、新たに西野智彦、市川哲也、竹原相光の3氏が、監査役に選任され、それぞれ就任しました。また同日、監査役の神成尚史、田中龍男、勝島敏明の3氏が任期満了により退任いたしました。

(注3) 2020年6月26日開催の監査役会において、新たに西野智彦、市川哲也の両氏が、常勤監査役に選定され、それぞれ就任いたしました。

(注4) 取締役のうち、柏木 齊、八木洋介、春田 真の3氏は社外取締役であります。

(注5) 監査役のうち、北山禎介、藤本美枝、竹原相光の3氏は社外監査役であります。

(注6) 当社は、取締役の柏木 齊、八木洋介、春田 真、監査役の北山禎介、藤本美枝、竹原相光の6氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

(注7) 監査役 竹原相光氏は、公認会計士として会計および財務に精通しており、会計および財務に関する相当程度の知見を有するものであります。

(注8) 当事業年度にかかる取締役および監査役の重要な兼職の状況は、次のとおりであります。

区分	氏名	兼職する法人等	兼職の内容
取締役	武田 信二	株式会社TBSテレビ 株式会社スタイリングライフ・ホールディングス 株式会社MBSメディアホールディングス 株式会社RKB毎日ホールディングス 中部日本放送株式会社	取締役会長 取締役 社外取締役 社外監査役 社外取締役
	佐々木 卓	株式会社TBSテレビ	代表取締役社長
	河合 俊明	株式会社TBSテレビ	取締役副社長
	菅井 龍夫	株式会社TBSテレビ 株式会社スタイリングライフ・ホールディングス	専務取締役 取締役
	渡辺 正一	株式会社TBSテレビ	常務取締役
	菅木 雅哉	株式会社TBSテレビ	常務取締役
	柏木 斉	株式会社アシックス 株式会社松屋 キュービー株式会社	社外取締役 社外取締役 社外取締役
	八木 洋介	株式会社people first 株式会社ICMG 株式会社IWNC	代表取締役 取締役 取締役会長
	春田 真	株式会社ベータカタリスト 株式会社マネーフォワード	代表取締役CEO 顧問
監査役	西野 智彦	株式会社TBSテレビ 株式会社TBSグロウディア 株式会社BS-TBS	監査役 監査役 監査役
	市川 哲也	株式会社TBSテレビ 株式会社TBSラジオ 株式会社TBSスパークル 株式会社スタイリングライフ・ホールディングス	監査役 監査役 監査役 監査役
	北山 禎介	株式会社TBSテレビ 株式会社三井住友銀行 株式会社ダイセル	監査役 名誉顧問 社外取締役
	藤本 美枝	株式会社TBSテレビ TMI総合法律事務所 生化学工業株式会社 株式会社荏原製作所	監査役 パートナー (弁護士) 社外監査役 社外取締役
	竹原 相光	ZECOOパートナーズ株式会社 株式会社エディオン 元氣寿司株式会社 三菱製紙株式会社	取締役会長 社外監査役 社外取締役 社外取締役

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

計算書類等

監査報告

12参考

② 取締役および監査役に支払った報酬等の額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	487 (27)	387 (27)	13 (-)	86 (-)	19 (6)
監査役 (うち社外監査役)	82 (25)	82 (25)	-	-	8 (4)
合計 (うち社外役員)	570 (53)	470 (53)	13 (-)	86 (-)	27 (10)

(注1) 上記の支給人員には、第93期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役10名 (うち社外取締役3名)、監査役3名 (うち社外監査役1名) を含んでおります。

(注2) 上記の取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

(注3) 社外監査役に対し、兼職先の当社子会社から報酬は支払われておりません。

(注4) 業績連動報酬等の額または数の算定方法は、前年度末決算短信で公表した評価対象期の業績予想「1株当たり当期純利益 (EPS)」に対する実績値の比率によって支給率を決定するとしており、実績としての達成率は83.2%となります。

(注5) 非金銭報酬等の内容は、株式報酬として譲渡制限付株式報酬 (RS) とし、株主総会および取締役会で決議された内容としています。具体的内容は、普通株式を年90,000株以内とし、譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬は金銭報酬債権とします。支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式の交付を受けるものとし、交付される株式については、譲渡制限期間、退任時の取扱い、譲渡制限解除、組織再編等に関する取扱いを定めています。

(注6) 上記の譲渡制限付株式報酬に係る報酬等の総額には、当事業年度における費用計上額を記載しております。

③ 取締役および監査役報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2014年6月27日開催の第87期定時株主総会において年額9億円以内 (うち、社外取締役年額6,000万円以内) と決議されております (使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない)。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は14名 (うち、社外取締役は4名) です。また、前記報酬枠の範囲内において、当該金銭報酬とは別に、2019年6月27日開催の第92期定時株主総会において、株式報酬の額を年額1億8,000万円以内、株式数の上限を年90,000株以内 (社外取締役は付与対象外) と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役 (社外取締役を除く) の員数は13名です。

監査役の金銭報酬の額は、2014年6月27日開催の第87期定時株主総会において年額1億円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

監査役の報酬額は、年間報酬総額の限度内で監査役の協議により決定します。

④ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

(i) 当事業年度

<報酬の基本方針>

当社の取締役報酬は、取締役会の諮問による「報酬諮問委員会」の答申に基づき、以下を基本方針としております。

- ・「企業価値の向上」「公共的使命の完遂」を実現のための優秀な人材を確保・維持し、安定した経営の基盤となる報酬制度であること。
- ・「株主の視点」を重視し、株主様との価値共有を進める報酬制度であること。
- ・「報酬諮問委員会」における審議による客観的で透明性の高い決定プロセスであること。

<取締役報酬の体系等>

当社の取締役報酬体系、水準及び構成等は、取締役会の諮問により「報酬の基本方針」を踏まえて「報酬諮問委員会」が審議し、その答申に基づき決定しております。

<取締役報酬の構成>

当社の取締役報酬（2019年6月27日開催の第92期定時株主総会后）は、『基礎報酬』、『業績連動報酬』及び『株式報酬』により構成します。なお、業務執行から独立した立場である社外取締役は『基礎報酬』のみとします。

『基礎報酬』は「固定・金銭報酬」で、「月例報酬」として取締役毎に、役位、経験年数、担務および兼務の状況、経営環境の変化などを勘案して決定します。

『業績連動報酬』は「変動・金銭報酬」で、「年次インセンティブ報酬」として単年度の業績達成を動機づけることを目的に、前事業年度の決算短信で株主および投資家の皆様に公表した当該事業年度の予想EPS（1株あたり当期純利益）に対する当該事業年度のEPS実績値の比率に応じて支給率を決定します。なお、特殊な要因等で当期純利益が大きく変動した場合等については、取締役会の諮問により「報酬諮問委員会」がその影響を考慮して決定します。なお、当事業年度は、特殊要因による特別利益の変動を勘案し、決定しました。

『株式報酬』は「変動・株式報酬」で、株価に連動する「長期インセンティブ報酬」として、中長期の株主価値の向上を動機づけ、株主様と価値を共有することを目的に譲渡制限付株式を毎年交付します。

(ii) 2021年4月22日取締役会決議以降

<報酬の基本方針>

当社の取締役報酬は、取締役会の諮問による「報酬諮問委員会」の答申に基づき、以下を基本方針としております。

- ・「企業価値の向上」「公共的使命の完遂」を実現のための優秀な人材を確保・維持し、安定した経営の基盤となる報酬制度であること。
- ・「株主の視点」を重視し、株主様との価値共有を進める報酬制度であること。
- ・「報酬諮問委員会」における審議による客観的で透明性の高い決定プロセスであること。

<取締役報酬の体系等>

当社の取締役報酬体系、水準及び構成等は、取締役会の諮問により「報酬の基本方針」を踏まえて「報酬諮問委員会」が審議し、その答申に基づき決定しております。

<報酬の決定方針>

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、「決定方針」という。）を次のように定めております。

取締役の個人別の報酬等の額またはその算定方法の決定方針として、基本となる報酬である『基礎報酬』は、「固定・金銭報酬」で、「月例報酬」として取締役毎に、役位、担当する戦略部門、経営環境の変化などを勘案して決定し、毎月支給します。

業績連動報酬等にかかる業績指標の内容および業績連動報酬等の額または算定方法の決定方針として、『業績連動報酬』は「変動・金銭報酬」で、「年次インセンティブ報酬」として単年度の業績達成を動機づけることを目的に、中期経営計画における連結営業利益の数値目標に対する達成度、および各取締役が責任を有する戦略部門の達成状況を定性評価し、報酬諮問委員会における審議を経て、取締役会で決定し、支給します。

当該業績指標の内容、および当該業績指標を選定した理由は、単年度の業績達成と持続的な企業価値の向上を動機づけることで、株主との利益共有に適するためであります。

非金銭報酬等の内容および非金銭報酬等の額または算定方法の決定方針として、『株式報酬』は、株価に連動する「長期インセンティブ報酬」として、中長期の株主価値の向上を動機づけ、株主様と価値を共有することを目的に譲渡制限付株式を毎年交付します。

取締役の個人別の報酬等の基礎報酬・業績連動報酬・非金銭報酬の割合の決定方針として、取締役の報酬は、基礎報酬、業績連動報酬および非金銭報酬からなり、社外取締役は、基礎報酬のみとし、取締役会の諮問により「報酬の基本方針」を踏まえて「報酬諮問委員会」が審議し、その答申に基づき決定しております。

当該事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容は、報酬諮問委員会への諮問による審議を経て、その答申を踏まえて取締役会で決定することとしていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

⑤ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役会の委任決議に基づき、代表取締役社長佐々木卓が、報酬諮問委員会における答申を経て取締役個人別の報酬額等を決定することとしています。

個人別の報酬等の決定権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、各戦略部門の責任者である取締役の業績を評価して報酬の内容を決定するには、業務執行を統括する代表取締役社長による決定が適していると考えためであります。

取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使されるよう報酬諮問委員会による審議を経て、その答申を踏まえて取締役会の授権の範囲内で決定する措置を講じており、当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

⑥ 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および社外監査役の責任限定契約に関する規定を定款に設けております。

当該定款に基づき、当社が社外取締役および社外監査役の全員と締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりであります。

- ・社外取締役および社外監査役は、本契約締結後、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担するものとする。

⑦ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

(a) 被保険者の範囲

当社および株式会社TBSテレビの取締役と監査役

(b) 補償の概要

被保険者が、役員としての業務上の行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を補償するものであります。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。保険料は全額当社が負担しており、1年毎に契約更新しております。次回更新時には同内容での更新を予定しております。

⑧ 社外役員に関する事項

当事業年度における主な活動状況

社外取締役

氏名	取締役会出席状況	発言等の状況および期待される役割に関して行った職務の概要
柏木 斉	13/13回	事業会社の経営者としての豊富な経験と高い見識から、当社グループの経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言を行うなど、適切な役割を果たしております。
八木 洋介	10/10回	事業会社の人事戦略責任者・経営者としての豊富な経験と高い見識から、当社グループの経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言を行うなど、適切な役割を果たしております。
春田 真	10/10回	事業会社の財務戦略責任者・経営者としての豊富な経験と高い見識から、当社グループの経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言を行うなど、適切な役割を果たしております。

(注) 取締役八木洋介、春田 真の両氏は、2020年6月26日開催の第93期定時株主総会において新たに選任されたため、取締役会の開催回数、取締役柏木 斉氏と異なります。

社外監査役

氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言等の状況
北山 禎介	12/13回	12/13回	金融機関の経営者としての豊富な経験と高い見識に基づく質問・助言等を行っております。
藤本 美枝	13/13回	13/13回	企業法務を専門とする弁護士としての豊富な経験と高い見識に基づく質問・助言等を行っております。
竹原 相光	9/10回	9/9回	公認会計士・企業経営者としての豊富な経験と高い見識に基づく質問・助言等を行っております。

(注) 監査役竹原相光氏は、2020年6月26日開催の第93期定時株主総会において新たに選任されたため、取締役会および監査役会の開催回数以外の社外監査役と異なります。

(3) 会計監査人の状況

① 会計監査人の名称 有限責任 あずさ監査法人

② 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額 (百万円)
ア. 当事業年度に係る報酬等の額	43
イ. 当社および当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	112

(注1) 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、かつ、実質的にも区分できないことから、上記の表ア. の金額はこれらの合計額を記載しております。

(注2) 監査役会は会計監査人の過年度の監査計画と実績の状況を確認するとともに、監査時間および監査報酬の推移を確認し、当事業年度の監査時間および報酬の見積額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

③ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社では、会計監査人が会社法第340条第1項に定められている解任事由に該当する状況にあると認められる場合には、監査役会が監査役全員の同意にもとづき、会計監査人を解任いたします。

また、会計監査人が職務を遂行することが困難と認められる等、監査役会が必要であると判断した場合には、監査役会は会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、当該決定にもとづき取締役会が当該議案を株主総会に提出いたします。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第94期 2021年3月31日現在	科目	第94期 2021年3月31日現在
資産の部		負債の部	
流動資産	190,053	流動負債	86,176
現金及び預金	116,121	支払手形及び買掛金	39,289
受取手形及び売掛金	43,008	1年内返済予定の長期借入金	600
たな卸資産	14,452	未払金	13,439
前払費用	8,063	未払法人税等	14,893
その他	8,554	未払消費税等	2,359
貸倒引当金	△147	未払費用	1,723
		賞与引当金	3,940
固定資産	910,170	役員賞与引当金	40
有形固定資産	231,883	その他	9,890
建物及び構築物	87,333	固定負債	219,162
機械装置及び運搬具	7,500	長期借入金	27,000
工具器具備品	2,406	退職給付に係る負債	15,128
土地	126,409	リース債務	436
リース資産	361	繰延税金負債	161,073
建設仮勘定	7,871	その他	15,523
無形固定資産	19,234	負債合計	305,338
ソフトウェア	7,062	純資産の部	
のれん	11,408	株主資本	424,807
その他	762	資本金	54,986
投資その他の資産	659,052	資本剰余金	47,473
投資有価証券	646,435	利益剰余金	328,723
長期貸付金	210	自己株式	△6,376
繰延税金資産	2,477	その他の包括利益累計額	356,566
長期前払費用	169	その他有価証券評価差額金	356,515
その他	9,951	繰延ヘッジ損益	49
貸倒引当金	△192	為替換算調整勘定	△8
		退職給付に係る調整累計額	9
資産合計	1,100,223	非支配株主持分	13,511
		純資産合計	794,884
		負債・純資産合計	1,100,223

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第94期	
	自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日	
売上高		325,682
売上原価		230,263
売上総利益		95,418
販売費及び一般管理費		84,576
営業利益		10,841
営業外収益		
受取利息	19	
受取配当金	8,489	
持分法による投資利益	132	
その他	789	9,431
営業外費用		
支払利息	85	
固定資産除却損	247	
控除対象外消費税等	224	
その他	481	1,039
経常利益		19,233
特別利益		
投資有価証券売却益	29,757	
雇用調整助成金	848	
固定資産売却益	159	30,766
特別損失		
減損損失	2,769	
感染症拡大に伴う損失	1,532	
組織再編関連費用	645	
固定資産撤去費	403	
事業構造改善費用	259	
投資有価証券評価損	207	
投資有価証券売却損	6	5,823
税金等調整前当期純利益		44,176
法人税、住民税及び事業税	18,125	
法人税等調整額	△2,005	16,119
当期純利益		28,057
非支配株主に帰属する当期純利益		△15
親会社株主に帰属する当期純利益		28,072

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

計算書類等

監査報告

参考

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第94期 2021年3月31日現在
資産の部	
流動資産	9,109
現金及び預金	3,423
売掛金	492
番組及び仕掛品	44
関係会社短期貸付金	735
前払費用	102
未収入金	4,309
その他	51
貸倒引当金	△49
固定資産	753,860
有形固定資産	94,186
建物	32,969
構築物	855
機械及び装置	250
車両及び運搬具	0
工具器具備品	645
土地	53,211
建設仮勘定	6,253
無形固定資産	1,626
ソフトウェア	1,570
その他	56
投資その他の資産	658,047
投資有価証券	317,217
関係会社株式	335,620
関係会社出資金	3,004
長期貸付金	30
長期前払費用	8
その他	2,194
貸倒引当金	△27
資産合計	762,970

科目	第94期 2021年3月31日現在
負債の部	
流動負債	97,915
買掛金	1,623
関係会社短期借入金	94,152
未払金	1,475
未払法人税等	155
未払消費税等	100
未払費用	93
賞与引当金	176
その他	138
固定負債	127,478
長期借入金	20,000
長期預り金	13,603
退職給付引当金	8,052
繰延税金負債	85,685
その他	136
負債合計	225,393
純資産の部	
株主資本	336,605
資本金	54,986
資本剰余金	55,026
資本準備金	35,026
その他資本剰余金	20,000
利益剰余金	232,914
利益準備金	4,217
その他利益剰余金	228,697
別途積立金	194,312
繰越利益剰余金	34,384
自己株式	△6,322
評価・換算差額等	200,971
その他有価証券評価差額金	200,971
純資産合計	537,577
負債・純資産合計	762,970

損益計算書

(単位：百万円)

科目	第94期	
	自 2020年4月 1日	至 2021年3月31日
営業収益		
不動産賃貸収入	15,108	16,701
その他の収入	1,592	
営業費用		
不動産賃貸費用	7,320	14,302
その他事業費用	217	
一般管理費	6,764	
営業利益		2,399
営業外収益		
受取利息及び配当金	14,093	14,244
その他	150	
営業外費用		
支払利息	277	586
控除対象外消費税等	76	
支払手数料	62	
その他	171	
経常利益		16,056
特別利益		
投資有価証券売却益	1	1
特別損失		
組織再編関連費用	200	451
関係会社株式評価損	123	
固定資産撤去費	121	
投資有価証券売却損	6	
税引前当期純利益		15,606
法人税、住民税及び事業税	1,187	1,732
法人税等調整額	545	
当期純利益		13,874

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

計算書類等

監査報告

し参考

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2021年5月7日

株式会社TBSホールディングス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 塚原克哲 ㊟
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 御厨健太郎 ㊟
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社TBSホールディングス（旧会社名 株式会社東京放送ホールディングス）の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社TBSホールディングス（旧会社名 株式会社東京放送ホールディングス）及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正

又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2021年5月7日

株式会社TBSホールディングス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 塚原克哲 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 御厨健太郎 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社TBSホールディングス（旧会社名 株式会社東京放送ホールディングス）の2020年4月1日から2021年3月31日までの第94期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正

又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第94期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、法務・コンプライアンス統括室、業務監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。子会社については、常勤監査役が重要な子会社の監査役を兼務するほか、子会社の取締役、監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。グループ監査の観点からは、グループ会社の常勤監査役をメンバーとする連絡会を開催し、情報や意見の交換をいたしました。

また、事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて意見を表明いたしました。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。

また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

- 四 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月14日

株式会社 TBSホールディングス 監査役会

常勤監査役 西野 智彦 ㊟

常勤監査役 市川 哲也 ㊟

社外監査役 北山 禎介 ㊟

社外監査役 藤本 美枝 ㊟

社外監査役 竹原 相光 ㊟

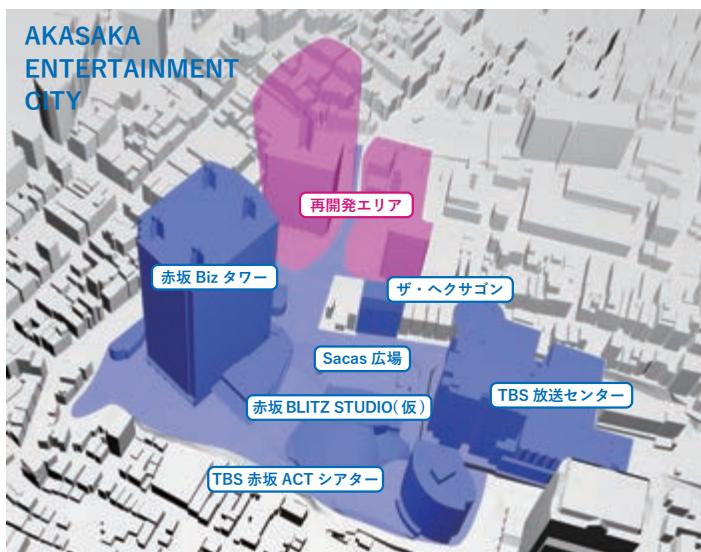
以上

赤坂エンタテインメント・シティ計画本格始動

2028年、赤坂が生まれ変わる

2019年1月に発表した「赤坂エンタテインメント・シティ計画」の実現に向け、TBSの近接地にある「国際新赤坂ビル」の再開発を進めております。

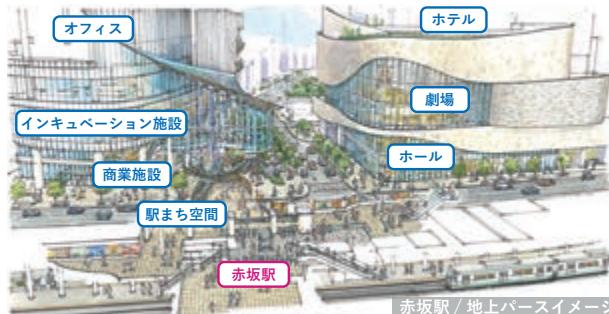
本計画は、新たなエンタテインメント機能や最先端の文化発信機能を拡充することにより「人々の喜びと幸福に寄り添い、最高の“時”を届ける、赤坂をそのような街にしたい」というプロジェクトです。東西2棟のうち西棟には劇場、ホールを新設し、リアルな場としてのメディア機能を拡充するための新たな拠点としてTBSのライブエンタテインメント・コンテンツを発信していき、TBSブランド価値の最大化と「赤坂」にさらなる賑わいを創出することに取り組んでいきます。



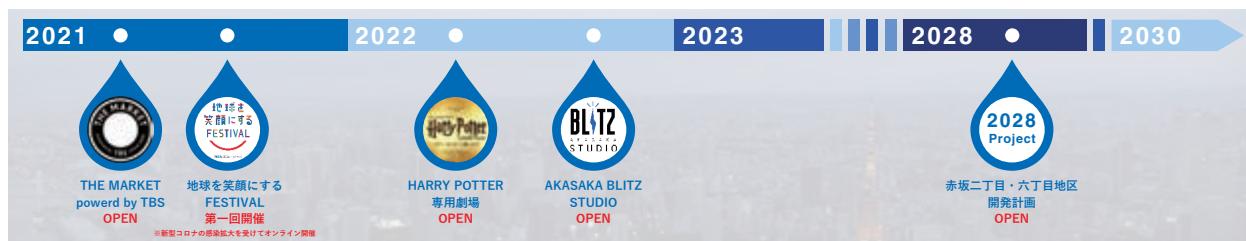
「最高の“時”」を赤坂から届けます

東京メトロ千代田線・赤坂駅に直結する複合ビルとして、エンタテインメントに満ちた駅まち空間が、楽しむ・働く・学ぶ、様々な目的で訪れた人々を赤坂の玄関として迎えます。

赤坂の新規エリアの開発から既存施設のリニューアルに至るまで本計画の実現に向けて、オールTBSの「コンテンツ」力を結集し、「最高の“時”」を届け続ける街を目指します。



赤坂駅 / 地上パースイメージ



既存の赤坂 Sacas エリアも続々リニューアル

2022 年夏ハリーポッター専用劇場が誕生

世界中で大ヒット上演中の話題の舞台「ハリー・ポッターと呪いの子」が 2022 年夏、日本人キャストによるロングラン公演が開幕。

これに伴い TBS 赤坂 ACT シアターはハリーポッター専用劇場として生まれ変わり、世界最高のライブエンタテインメントを赤坂からお届けします。



赤坂駅から劇場までのアプローチの大階段も演出予定

「THE MARKET powered by TBS」がオープン

赤坂 Sacas 内に、TBS のフラッグシップストア「THE MARKET powered by TBS」がグランドオープンしました。新しい TBS ブランドのオリジナルグッズに加えて、カステラ本家「福砂屋」やコーヒー専門店「豆虎」等、赤坂に拠点を置く有名店とコラボした限定商品を販売。「いま」「ここ」でしか買えない、味わえない“時”を提供する場所となります。



店内写真



赤坂の有名店とのコラボ商品

定時株主総会会場ご案内図

会場

第一ホテル東京 5階「ラ・ローズ」

東京都港区新橋一丁目2番6号 / TEL (03) 3501-4411

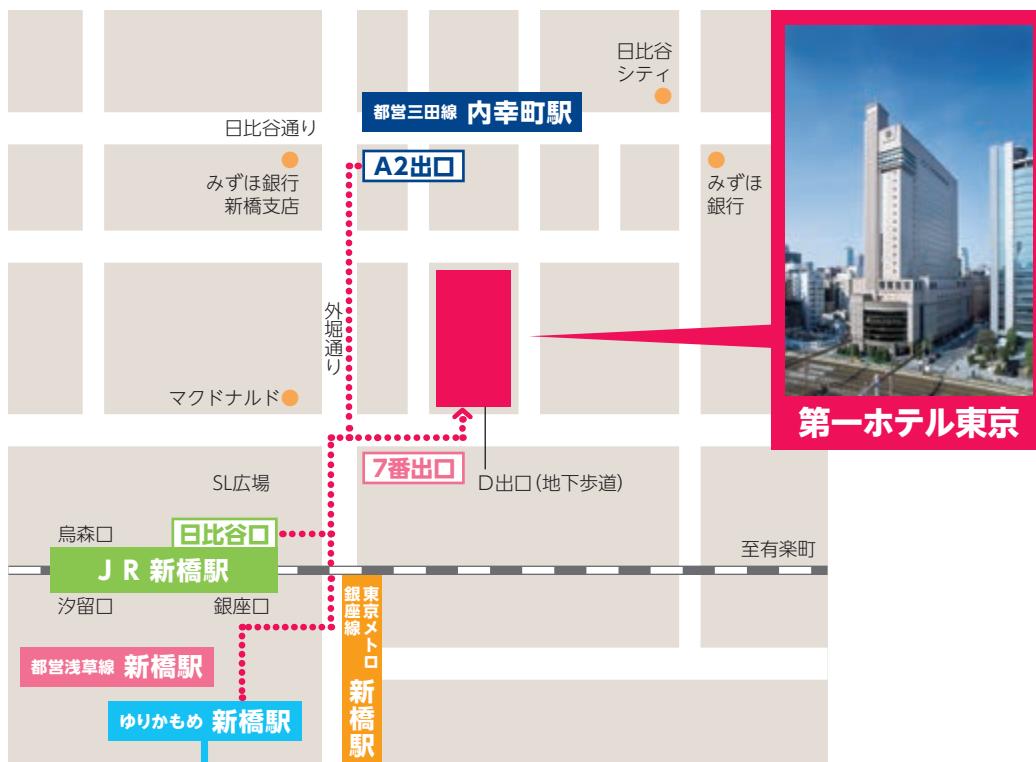
交通

JR 新橋駅下車 日比谷口より徒歩約3分

東京メトロ銀座線・都営浅草線 新橋駅下車 7番出口より徒歩約2分

都営三田線 内幸町駅下車 A2出口より徒歩約4分

ゆりかもめ 新橋駅下車 徒歩約6分



※駐車場の用意はいたしておりませんので、お車での来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。