メディアグループからコンテンツグループへ

中期経営計画 2024-2026

VISION2030 Ph.2



Drive EDGE Forward
Leveraging Creative Engine

TBS

TBS HOLDINGS　TBS TELEVISION　TBS RADIO　BS-TBS　TBS SPARKLE　TBS GLOWDIA　TBS ACT

THE SEVEN　CS-TBS　Seven Arcs　TCエンタテインメント　TBS INTERNATIONAL　TBS-MRI　NICHION　Manga Box

StylingLife GROUP　やる気スイッチグループ　赤坂熱供給株式会社　TBS企画　TBS SUNWORK　TBS HEXA　MSC 横浜 銀山スタジアムシティ

目次

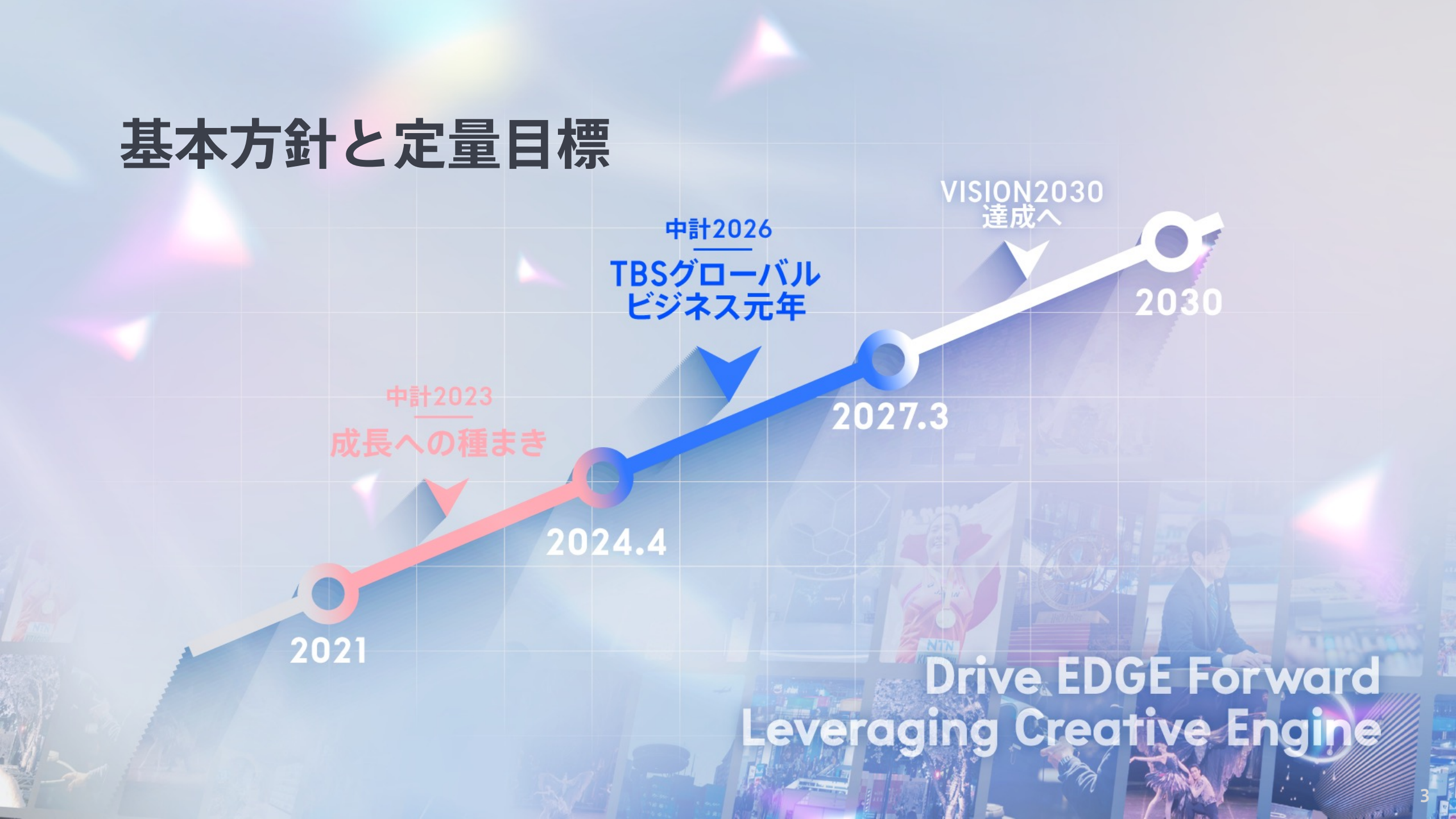
- ➤ **基本方針と定量目標**
- ➤ **具体施策**
  - 1） 事業ポートフォリオ拡充に向けたドメイン別戦略とKPI
  - 2）成長を支える基盤強化
  - 3）サステナビリティ経営の推進
- ➤ **前中期経営計画のレビュー**

Timeless Valueを追求・提供するグループへ

TBSグループは、
TV = Televisionにとどまらず、コンテンツIPの
Timeless Value（=時代を超えた価値）を
追求・提供していきます。



基本方針と定量目標


VISION2030
達成へ
中計2026
TBSグローバル
ビジネス元年
2030
中計2023
成長への種まき
2027.3
2024.4
2021
Drive EDGE Forward
Leveraging Creative Engine

基本方針と定量目標 ～TBSグループのコンテンツIPの考え方～

TV = Timeless Valueを追求・提供するグループへ ～コンテンツポートフォリオ拡大～

コアコンテンツIP

報道／情報 ドキュメンタリー











ドラマ／バラエティ／映画





























アニメ











IP開発











EDGEコンテンツIP

ライブエンタメ











エクスペリエンス

PLAZA

BCL
Beauty Creative Lab.

英語で遊ぶ、学ぶ
KidsDuo
AfterSchool Care
Pre School Care

バイリンガル幼児園
KidsDuo International

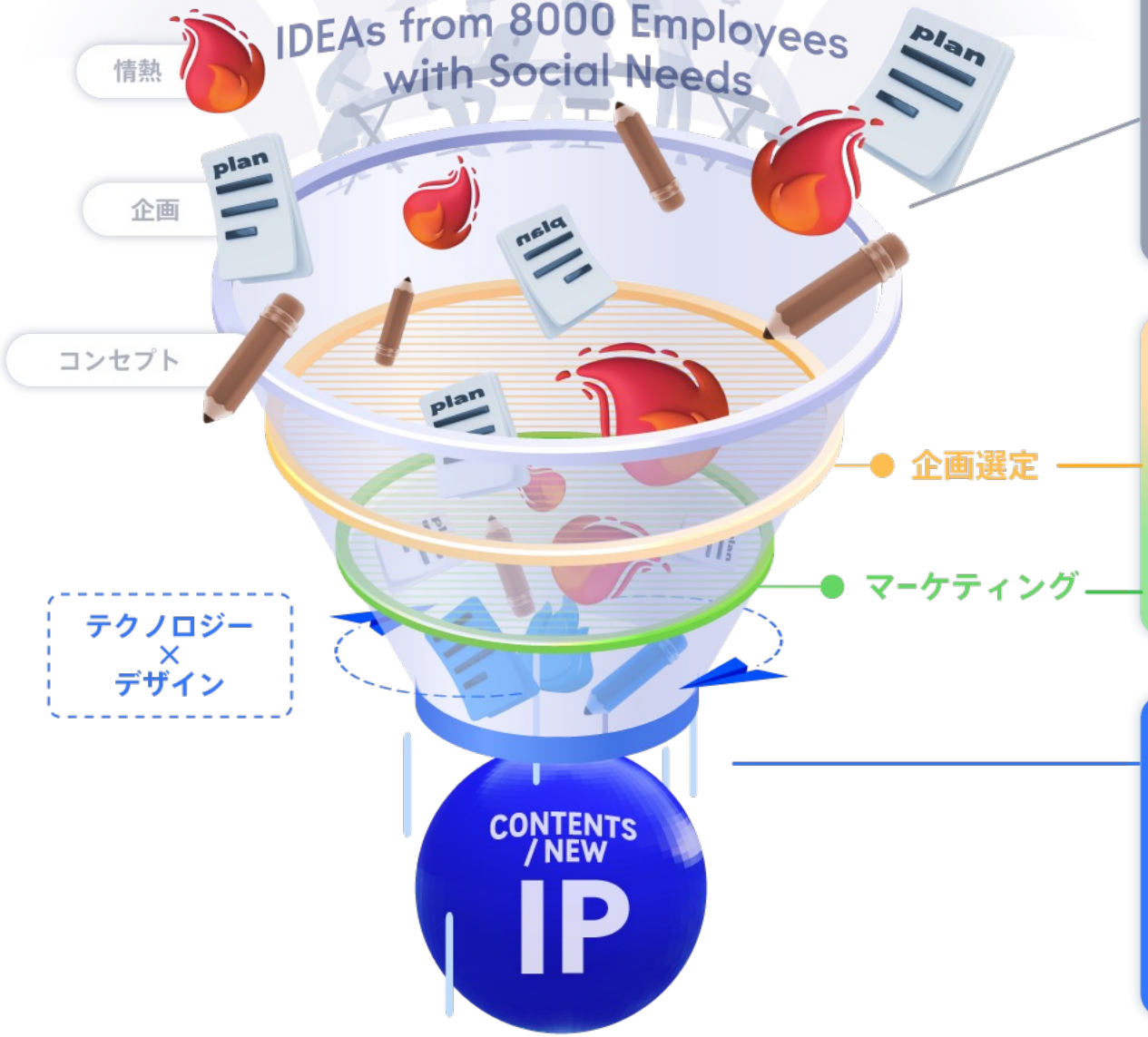
スポーツを科学する
忍者ナイン

個別指導スクールIE

Amazing Sports Lab Japan

Creative Engine FUNNEL Model

TBSグループ8000人によるCreative Engine



①TBSグループが創出するありとあらゆるコンテンツIPの企画・開発力を強化する

- 番組
  - バラエティ：750企画/年
  - ドラマ：300企画/年
- アニメ：100企画/年
- マンガ：新規連載45作品/年
- 商品：2,000SKU/年

等

②リーチ力／ターゲットを意識した企画選定・マーケティング力を高める

- 番組
  - バラエティ：80タイトル/年
  - ドラマ：30タイトル/年
- アニメ：地上波12枠運用/年
- マンガ：安定的に100連載以上/年
- 商品：700SKU/年

等

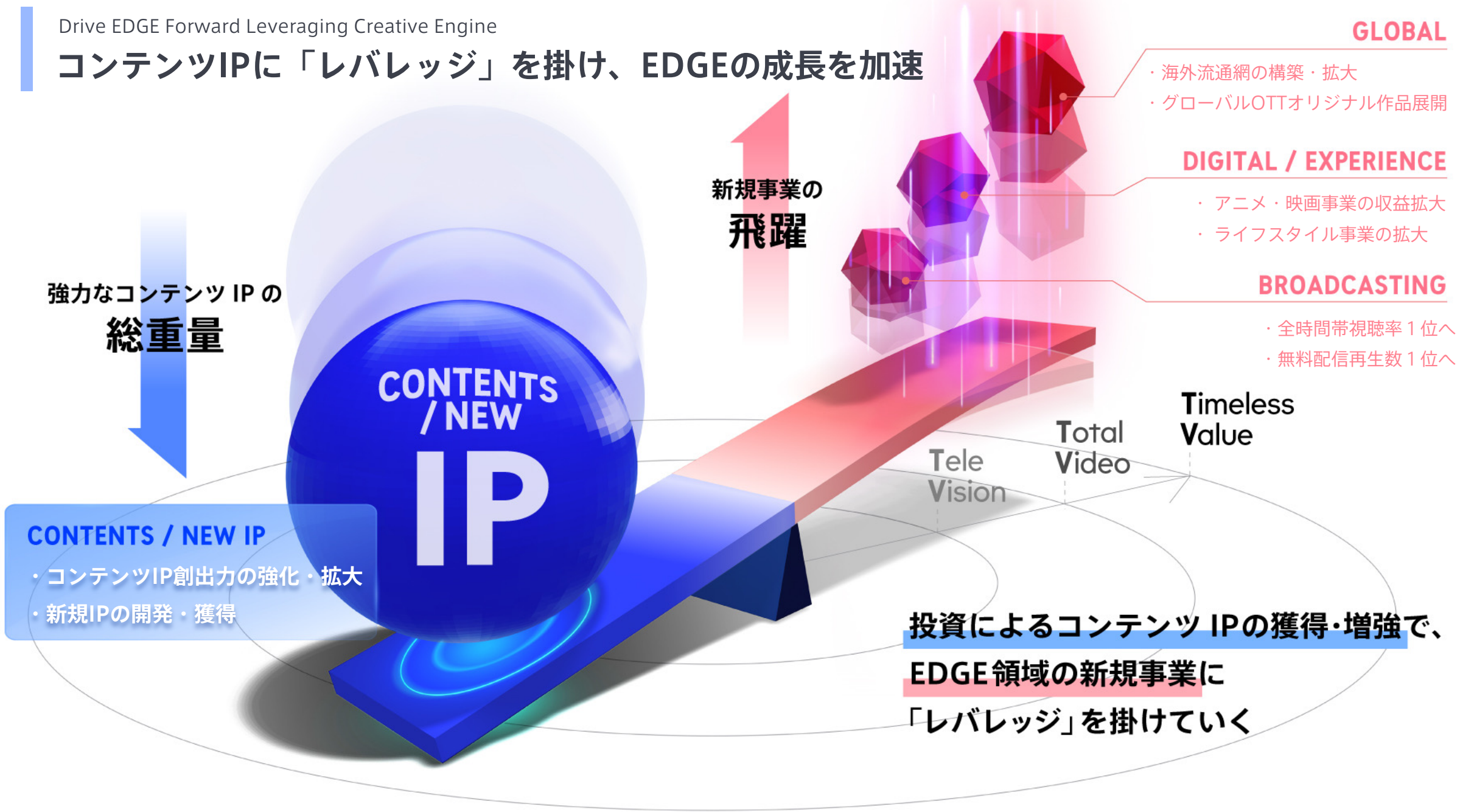
③創出するコンテンツIPに磨きをかけ、市場へ

- 番組
  - バラエティ：20タイトル/年
  - ドラマ：12タイトル/年
- アニメ：劇場化2本/年
- マンガ：映像化5作品/年
- 商品：定番化・ヒット：200SKU/年

等

Drive EDGE Forward Leveraging Creative Engine

コンテンツIPに「レバレッジ」を掛け、EDGEの成長を加速



GLOBAL

・海外流通網の構築・拡大
・グローバルOTTオリジナル作品展開

DIGITAL / EXPERIENCE

・アニメ・映画事業の収益拡大
・ライフスタイル事業の拡大

BROADCASTING

・全時間帯視聴率１位へ
・無料配信再生数１位へ

CONTENTS / NEW IP

・コンテンツIP創出力の強化・拡大
・新規IPの開発・獲得

投資によるコンテンツ IPの獲得･増強で、
EDGE領域の新規事業に
「レバレッジ」を掛けていく

基本方針と定量目標 ～定量目標～

資本効率の向上を目指すKPIの設定 ～ROIC 5% 以上へ～

従来の収益基盤であった「メディア・コンテンツ」セグメントにおける、地上波広告市場の急速な状況変化を踏まえつつも、
「コンテンツIPの企画・制作力強化と獲得」の推進と、コンテンツをより多面的に収益化するための**「レバレッジを掛けることのできる成長投資」**を引き続き実施し、
これら両輪により、グループを着実に成長軌道に乗せていきます。

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2026年度	2030年度
売上[億円]	3,256	3,582	3,681	3,943	4,000	4,500	5,500
営業利益[億円]	108	203	207	151	165	240	385
営業利益率[%]	3.33%	5.68%	5.65%	3.85%	4.13%	5.33%	7.00%
ROIC（税後営業利益）[%]	1.9%	3.6%	3.5%	2.6%	2.8%	3.3%	5.0%

収益基盤の再構成により、2030年度までにROIC 5%以上を目指します。

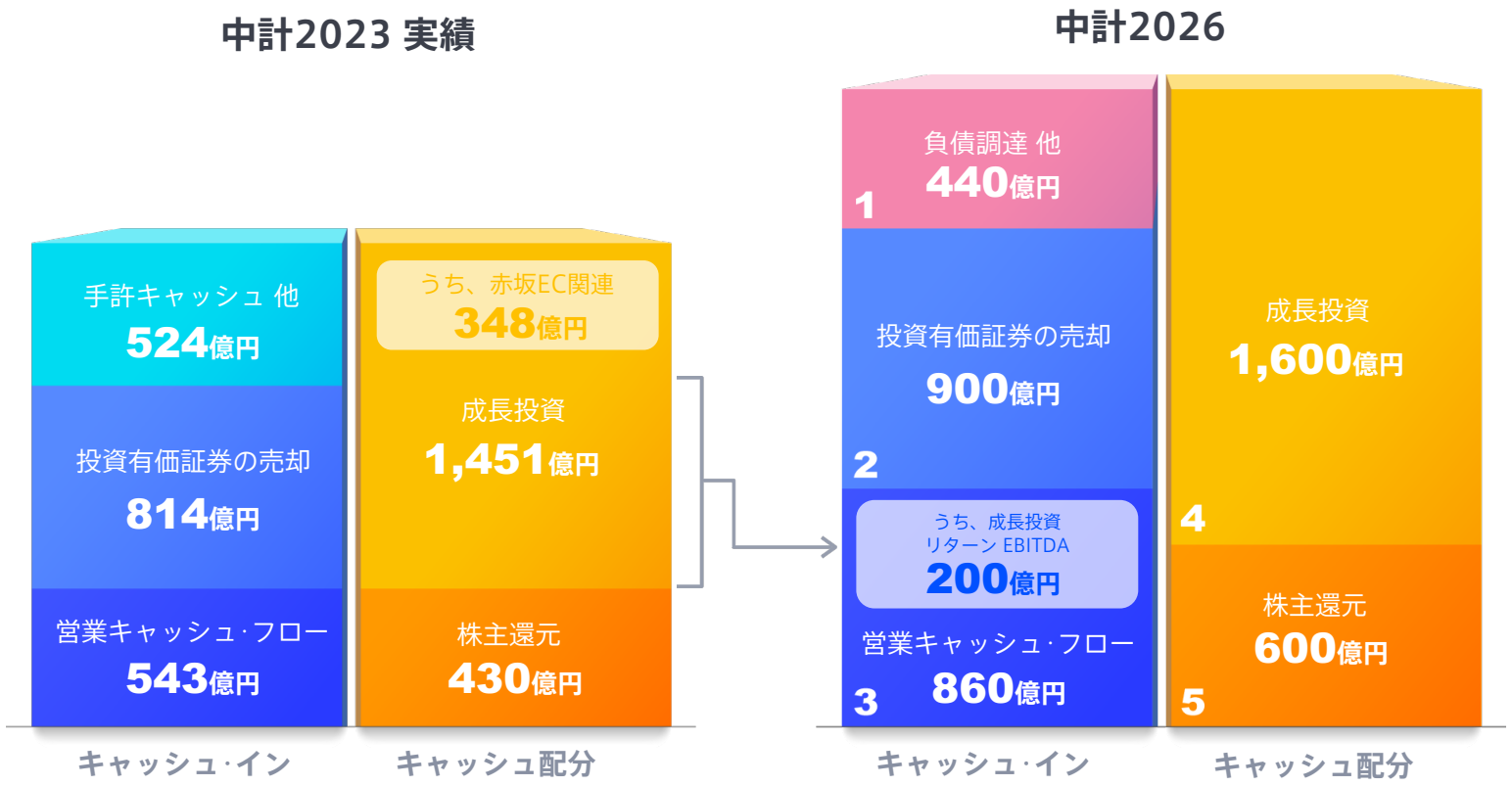
※ 将来的には、ポートフォリオ別の資本効率の管理を検討していきます。

基本方針と定量目標 ～財務戦略の全体像～

資本効率を意識したキャピタル・アロケーション

基本方針

- **資本コストを意識した成長投資を実行し、営業キャッシュ・フロー拡大の連鎖を創出。**
- 借入を含む多様な資金調達の検討・実施。
- 政策保有株式の縮減、株主還元の推進により、**バランスシートの改善を加速。**



キャピタル・アロケーションのポイント

キャッシュ·イン

1 **グリーンファイナンスをはじめとした多様な資金調達**方法を検討

2 株式売却により得られたキャッシュは、**成長投資及び株主還元のための原資**として活用

3 成長投資で着実に成果をあげ、投資リターンによる**営業キャッシュ・フロー拡大の連鎖を創出**

キャッシュ配分

4 **営業キャッシュ・フロー等をKPIにし、進捗をモニタリング**

5 **総還元性向を意識し、自己株取得等も機動的に実施**

基本方針と定量目標 ～EDGEの成長を更に加速～

成長戦略へ1,600億円投資

基本方針

- **環境分野に特化したグリーンファイナンスをはじめ、借入や債券を含む多様な資金調達を検討**し、資本効率を向上。
  引き続き、株式売却により得られたキャッシュも原資の一部として活用。
- **営業キャッシュ・フローへの貢献等に対する、KPI設定とモニタリング体制を構築**し、徹底した「選択と集中」を実施。
- 持続可能な社会づくりに貢献するソーシャルビジネス等、ESG領域へも積極的に投資。

中計2023：1,451億円投資を実施

主な成長投資実績

THE SEVEN
ハイエンドコンテンツ制作力強化

StylingLife
Z世代へのリーチ力強化（資本再構成）

Manga Box
オリジナルIP開発力強化

やる気スイッチグループ
知育・教育事業への進出・展開

U-NEXT
有料配信事業強化

Seven Arcs
アニメ事業強化



赤坂エンタテインメント・シティ計画
（2028年竣工予定）

中計2026：成長を加速する投資を1,600億円規模実施

コンテンツIP企画・制作力強化

- オリジナルIPの開発・獲得（M&Aによる獲得を含む）
- ハイエンドコンテンツ制作のための最先端技術(VFX/AI等)

顧客とコンテンツをつなぐTBSグループIDを拡大

EDGE戦略の推進

- コンテンツIPのグローバル展開
- 知育・教育事業の更なる拡充
- エクスペリエンス領域の更なる拡充

持続可能な社会への貢献

- 人的資本拡充／DXに資する設備投資
- 省エネ／GXに資する設備投資

基本方針と定量目標 ～財務バランスを改善～

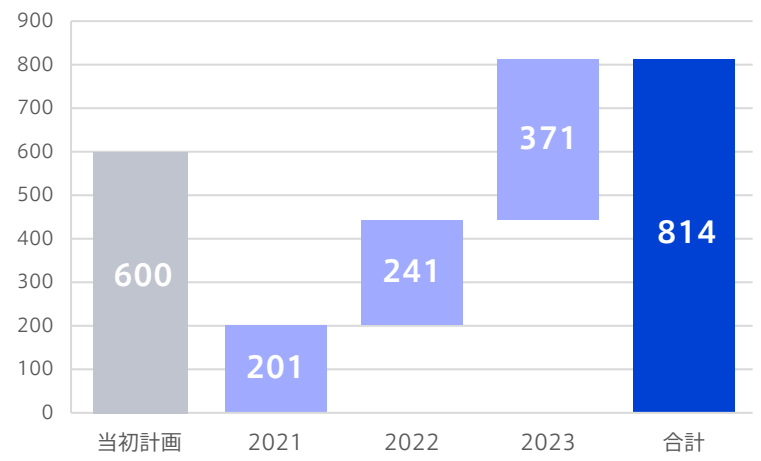
政策保有株式900億円超売却

基本方針

- コーポレートガバナンス・コードの遵守、及び、資本効率を意識した経営推進に向け、政策保有株式の売却を加速。
- 株式売却により得られたキャッシュは、**成長投資及び株主還元のための原資**として活用。

中計2023期間中の実績

計画値を上回る政策保有株式の売却を実施
計画値：600億円 ➡ 実績値：814億円



政策保有株式の縮減に向けた取り組み・プロセス

取締役会において年１回以上、政策保有株式の保有意義を検証

保有意義が希薄化したものは売却

事業拡大のための成長投資ニーズの発生

多面的な資金調達方法を検討した上で、必要に応じて機動的に原資として活用

中計2026期間中の3年間で
900億円以上 の政策保有株式を売却

VISION2030に向けてバランスシートの改善に取り組む

基本方針と定量目標 ～総還元性向を意識した配当・自己株式取得等～

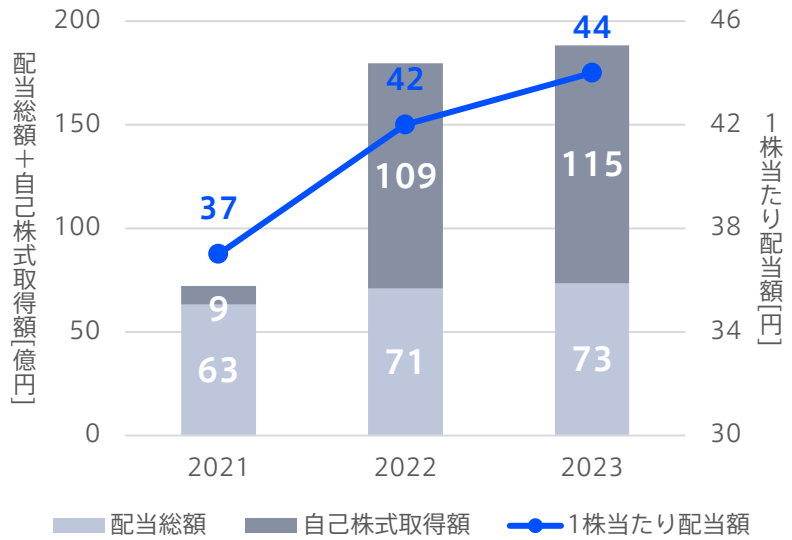
総額600億円規模の株主還元

基本方針	• 成長投資へ積極的に取り組み、中長期的な利益拡大により企業価値を向上。 • 連結ベースの**配当性向40%**を目処として、安定的かつ継続的に配当を実施するとともに、**総還元性向を意識**したうえで、自己株式の取得も機動的に実施。

※「特殊な要因」で利益が大きく変動する場合等については、別途その影響を考慮して配当額を決定いたします。

中計2023期間中の実績

配当と自己株式の取得で総額440億円規模の還元を実施



※年間配当ベース

中計2026における株主還元

配当と機動的な自己株式の取得により、
中計2026期間中に**総額600億円規模の株主還元**を実施

株主の皆様には、当社の魅力をより知っていただくために、当社コンテンツIPに触れて頂ける機会を積極的に提供してまいります。

中期経営計画2026
具体施策.01

事業ポートフォリオ拡充に向けた
ドメイン別戦略とKPI

事業ポートフォリオ拡充に向けたドメイン別戦略とKPI

TBSグループを取り巻く環境と経営課題

外部環境

ヒト・モノ・カネのグローバル化／ボーダレス化が進み、そこにテクノロジーの進化／汎用化が掛け合わされ、
従来の事業構造が破壊されるEcosystem Disruptionの時代へ



経営課題

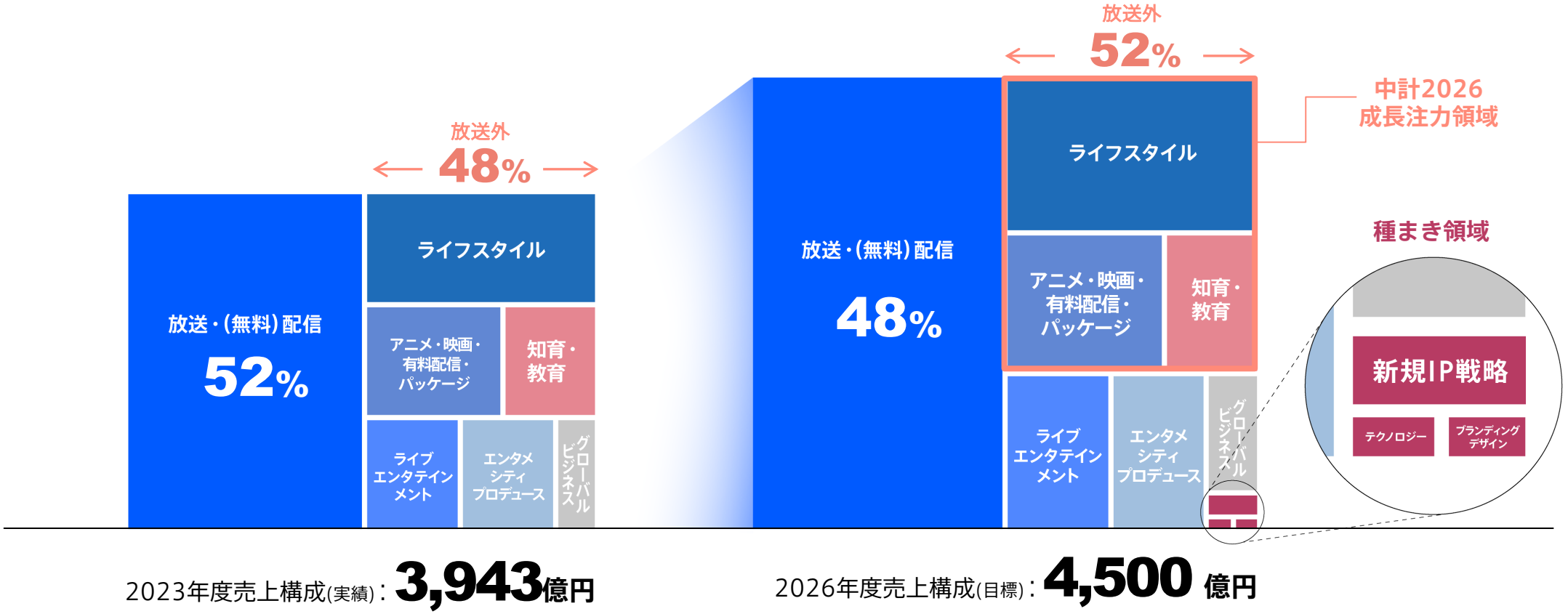
- グローバルへの進出
- 視聴率全時間帯１位
- 資本効率を重視した経営
- 新規事業の継続的創出
- JNNの基盤強化
- 人材ポートフォリオの変革
- 最先端テクノロジーの開発・活用
- IP獲得・増強を重視した投資戦略
- 人権を重視した経営と報道

事業ポートフォリオ拡充に向けたドメイン別戦略とKPI

新規事業創出を通じた事業ポートフォリオの拡充

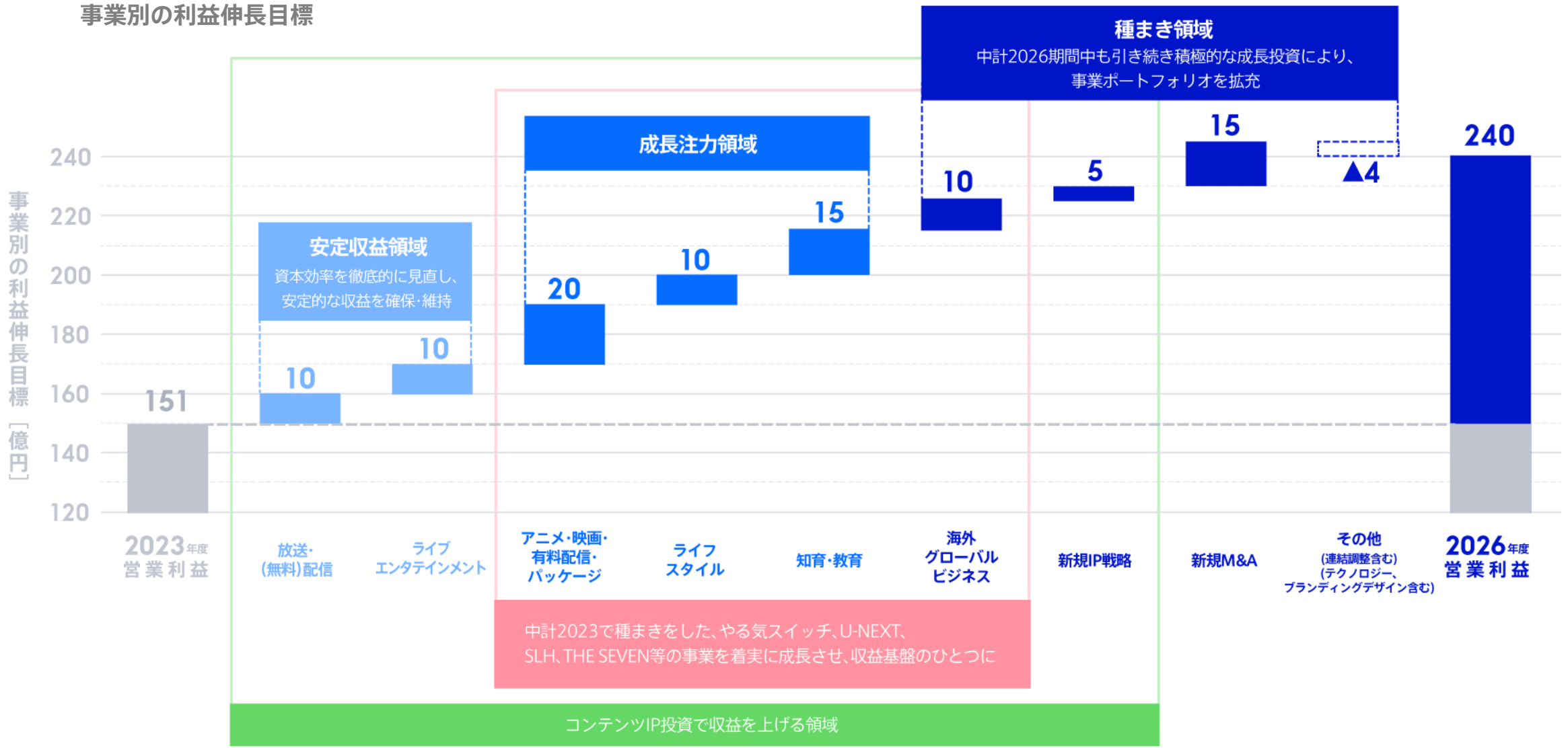
コンテンツIPの「ショーケース」となる放送を起点として、EDGE領域にコンテンツIPをアロケーション

新規事業を創出するとともに、「選択と集中」を加速することで、事業ポートフォリオの不断の見直しを行い、
安定収益領域、成長注力領域、種まき領域を明確化。



事業ポートフォリオ拡充に向けたドメイン別戦略とKPI

事業別の利益目標の明確化による「選択と集中」の加速



TBSグローバルビジネス元年

First year of TBS global business



2024-2026

グローバル販路の構築
世界のパートナーと
IP共同開発

VISION2030

流通網の拡大
コンテンツIP開発機能を実装
(収益基盤の確立)

beyond2030

TBSがグローバル
コンテンツカンパニーに

日本のメディアグループだったTBSは、
世界にTimeless Value「最高の時」を届ける
コンテンツグループに生まれ変わります。
世界のあらゆる人々に、感動を、笑いを。
2024年はTBSが創出するコンテンツIPが
世界に拡がるグローバルビジネス元年です。

Topics：グローバル事業①

北米＆韓国にビジネス拠点を設置

成長ストーリー

- 北米にてコンテンツIP販売代理店の子会社化。北米、中南米、欧州に販路を持つ戦略拠点を開設。
- 韓国にてアジア地域をターゲットとする戦略拠点を開設、50億円規模のドラマ、映画、K-POPへの投資を計画。
- 世界のパートナー企業とコンテンツの共同開発、積極投資によるIP獲得を行い、TBSのコンテンツIPを強靭化。



韓国に新戦略拠点

- アジアでのドラマ番販／リメイク販売
- 韓国エンタメ企業とのIP開発体制を構築
- ドラマ、映画、K-POP等に50億円規模の投資

北米に新戦略拠点

- M&Aによりグローバル販売ルートを実装
- 米国エンタメ企業との協業、IP開発

欧州・中東や南アジア等にも
戦略拠点を設置検討

現在地

海外売上比率
2%強

Ninja Warrior, Takeshi's Castle 等の
既存フォーマットを代理店を通じて販売

立ち上げ期(中計2026)

海外売上比率
5%目標

・アニメ、新作フォーマット販売
・各国のコンテンツ企業との新規IP開発
・投資によるコンテンツIP、権利の獲得

目指す姿(2030年度)

海外売上比率
10%を目指す

・世界各国でのフォーマットIP開発
・各国向けのローカライズ制作機能実装
・積極投資によりコンテンツIPを拡大
・映像以外の領域でも事業を展開

Topics：グローバル事業②

Creative Engineの力で日本から世界へ

成長ストーリー

- THE SEVENでは、Netflix配信作品をはじめ、 ４本以上制作・グローバル配信し、 2025年度に売上100億円程度を見込む。
- ハイエンド制作技術を有する会社への出資・業務提携の積極的な推進で、制作力を強化。
- 積極的な投資とグループシナジーにより、グローバル市場でのTBSコンテンツIPの価値向上を目指す。

ハリウッド映画やグローバルOTT作品を手がける、世界水準のVFXスタジオ「MEGALIS」に出資。

ハイエンド作品の制作体制強化とともに、多国籍のアーティスト、エンジニアとの連携で、当社内にスペシャリストを養成。







2023年6月末より190ヶ国31言語で配信。TBS作品としてはじめて「グローバル週間TVランキング(非英語)」にTop10入り。

※ TBSテレビ社 制作

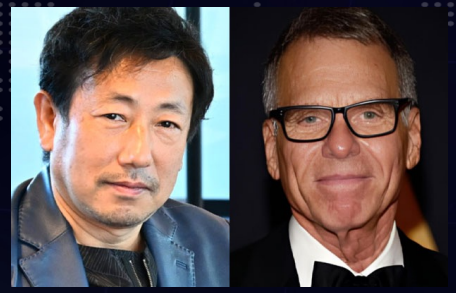


Netflixシリーズ実写『幽☆遊☆白書』 Netflix週間グローバルTOP10(非英語シリーズ)初登場１位。

さらに、英語を含む全言語シリーズ作品で 日本発シリーズ歴代最高全世界２位の快挙！

※ THE SEVEN 制作協力

アカデミー賞、エミー賞等にノミネートされた映画プロデューサーデヴィッド・パーマット氏と映画／ドラマ作品の共同製作をスタート。







世界的大ヒットを記録した『今際の国のアリス』のシーズン３にTHE SEVENが制作協力（プロデューサー）として参加。

Topics：グローバル事業③

グローバルコンテンツカンパニーとしての新たな取り組み

From Japan to the world



TBS NEWS DIGが米Bloombergと戦略的パートナーシップ締結。新たなビジネスニュースプラットフォームから企業向けブランデッドコンテンツを世界展開。



イギリス大手制作会社と
推理ゲームショーのフォーマットを共同開発。
世界各国でセールス開始。



既に展開をしている台湾をはじめ、今後アジア各国に自社教育事業のブランドの展開や海外コンテンツの取込みを検討していく。

From the world to Japan



英人気ブランドCath Kidstonの
独占輸入販売権＆ライセンス権獲得。
国内で製造販売へ。



ソウルに設立したStudio TooN 制作作品が
韓国最大のプラットフォームで年５～６作品連載。
国内でもアニメ・実写化へ。



米大手ライブエンタメ企業John Gore Organization
と連携。世界ヒットが期待される米ブロードウェイ、
英ウエストエンド作品等への直接出資を実施。

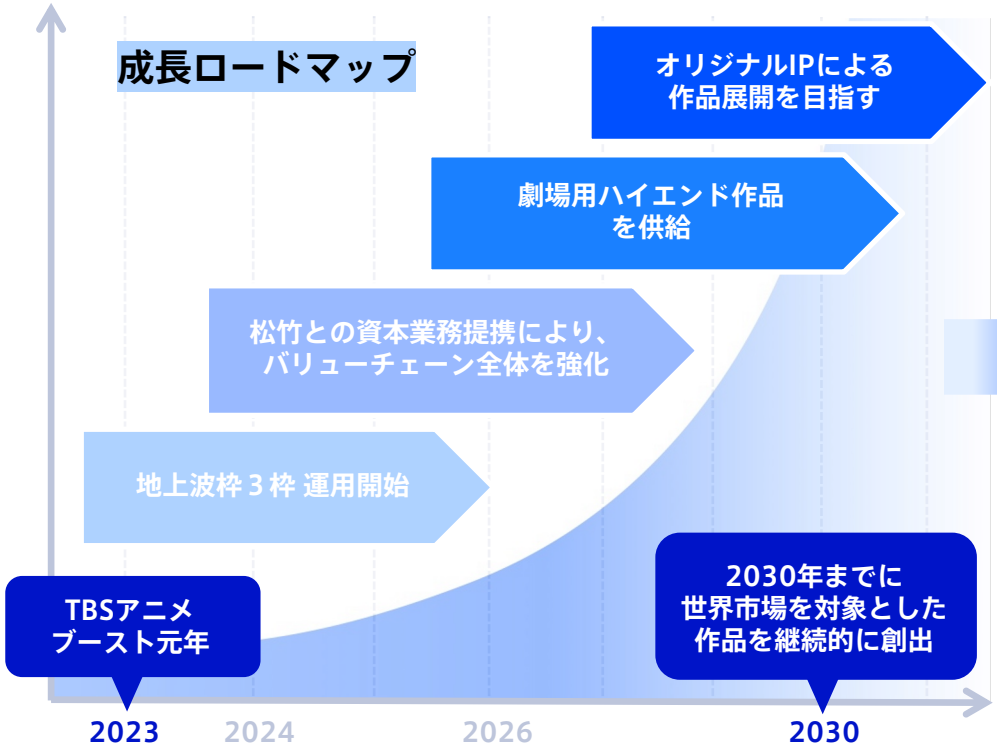
Topics：アニメ・マンガ事業

アニメ事業のバリューチェーン全体をカバーする一気通貫のビジネスモデルの構築

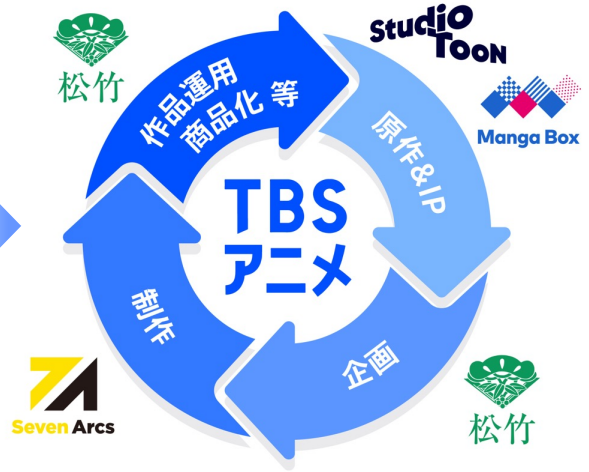
成長ストーリー

- 地上波アニメ３枠を起点に、グループ内外のアセットを最大限活用し、アニメ事業におけるバリューチェーンを機能強化。
- 配信PFなど、地上波に拘らない多角的なアウトプットを実現し、ビジネスチャンスを拡大。
- ハイエンドコンテンツを一気通貫で提供できる体制を整備し、劇場用ハイエンド作品、オリジナルIPによる作品などを順次展開。
- 2030年までにグローバル展開可能なメガヒット作品を継続的に創出可能な体制へ。

成長ロードマップ



成長の仕組み



TBSアニメ 2024年以降の注目作品

『五等分の花嫁』
アニメ化5周年で多面展開



『地縛少年花子くん』
北米でも大人気のヒットタイトル、2期制作決定



『アオのハコ』
青春部活ラブストーリーの大人気マンガがアニメ化



2024年10月放送開始

『ハズレ枠の【状態異常スキル】で最強になった俺がすべてを蹂躙するまで』



Seven Arcs 制作
2024年7月放送開始

Topics：知育・教育事業

スクール事業×映像コンテンツで新たなステージへ

成長ストーリー

- TBSグループとしてシナジー効果を最大限に発揮して、教室事業拡大の質・スピードを加速。
- オンラインコンテンツのパッケージ化を進め、プラットフォーム事業を推進。
- 個別指導塾から知育・保育・学童といった教室事業を直営・FC双方において運営品質の向上と新規出店を強化。
- 各ステークホルダーとのアライアンスや、M&Aの活用を通じた事業開発およびグローバル展開を検討・推進。



*1　2024年2月末時点の生徒数(台湾含む)

TBSグループとしてシナジー創出

- JNN系列との連携も含め、フランチャイズ新規オーナーを開拓し、全国教室出店を加速
- TBSが強化する映像コンテンツを教育プラットフォームに取り入れながら、従来事業の拡大を図っていく

TBS GROUP × やる気スイッチグループ

オンラインコンテンツ・教育プラットフォームの積極活用

- オンラインコンテンツのパッケージ化を図りFC教室や他塾へ展開を強化

やる気スイッチプレミアムクラブ
グローバル LIVE 英会話
IE-GAIA オンライン個別指導塾
プログラミング教育 HALLO
思考力アドバンスコース アストルム
中受脳育成講座 アストルム セレクト



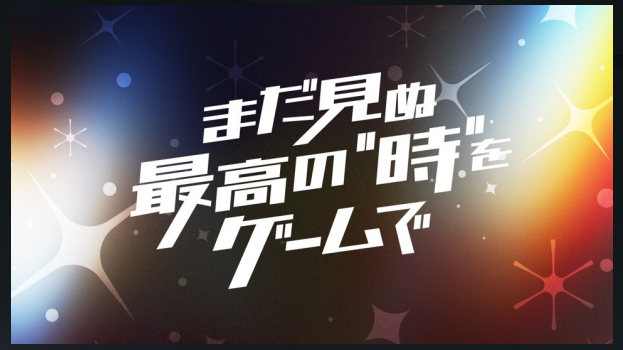
Topics：新規IP開発

新領域でもコンテンツIPの企画・開発を活発化

成長ストーリー

- TBSグループがリーチしていない領域で新たなコンテンツIPを開発・獲得し、IPビジネスを創造・展開。
- 「番組IPを活用したゲーム開発」から「オリジナルゲーム開発への投資」へ。
- オリンピック種目となった「SASUKE」に続く、新たなフォーマットを開発し、海外展開。
- リテール向けの商品開発・グローバル展開にも注力。

TBS GAMES



番組コンテンツIPを活用したゲーム開発

大手ゲーム会社と
新作ゲームを共同開発へ

新規IP開発



海外向けに新たなフィジカルゲーム
フォーマットを開発、
第二の「SASUKE」を創出。
SNS等とのメディアミックスも深化



“ヒトIP”の創出
日韓ボーイズバンドがドラマ
出演でファンダム拡大。





大人気エンタメユニット
”すとぷり”の冠番組から
TBS x STPRで新たな
Vtuberグループがデビュー。

PLAZA



TBSグループ会社KNT365でペットボトル原料のリサイクルポリエステルで作られたデザイン性優れるニットバッグブランドを開発・販売。

Lazy STYLES

PLAZAから、Z世代をターゲットにしたジェンダーレスなルームウェアブランド「Lazy Styles」が24年秋冬シーズンにデビュー。

Topics：エンタメシティプロデュース

AKASAKAをエンタメの発信拠点へ

あらゆる世界を揺さぶる、エンタテインメントの街へ。
Shake the world. AKASAKA

赤坂の街を

世界中からエンタメを「創る人」、「拡げる人」、
「支える人」が集い、最先端の情報発信拠点へと昇華。

2024年～

Tokyo Creative Salon 赤坂

Tokyo Creative Salon の赤坂拠点メンバーとして参画。赤坂の街をエンタメ情報発信拠点にすべく様々なブランディング施策を推進中。2024年3月の期間中には、多くのクリエイターや観客が赤坂の街に集い、様々なイベントに参加。

ロングラン公演：ハリー・ポッターと呪いの子

2022年7月からTBS赤坂ACTシアターでロングラン公演を行っている舞台『ハリー・ポッターと呪いの子』が、今夏には総観客数１００万人を突破する勢いなど、エンタテインメント・シティ赤坂の盛り上げに大きく寄与。





2028年

**赤坂エンタテインメント
シティ竣工（予定）**

赤坂の街を
エンタメ情報発信拠点へ！

新劇場、新ホール、ホテルに加え、配信スタジオ、インキュベーションセンター等も開設予定。





2030年～

赤坂 から AKASAKAへ

将来的な放送センターエリアの再開発も見据え、世界中の人々が赤坂の「**街**」に来訪すること自体が目的となるような街づくりを継続的に推進。





中期経営計画2026 具体施策.02

成長を支える基盤強化
～人材×テクノロジー×デザインで組織力を最大化～

成長を支える基盤強化　～人材×テクノロジー×デザイン～

「世界のコンテンツグループ」であるために300名のプロ採用へ

私たちのコアコンピタンスはCreative Engine（=制作力）ですが、Ecosystem Disruptionの時代に、世界に通用するコンテンツ企業になっていくためには、
異なる能力を持つプロフェッショナル人材を結集し、相互に刺激し、高め合うことのできる人材ポートフォリオ構築していくことが必要です。
人材ポートフォリオを拡充するためのプロフェッショナル人材の獲得を積極的に進めていきます。

事業戦略実現のための課題



- 完全オリジナルIPを生み出すクリエイティブ人材
- 市場拡大のためのグローバルビジネス人材
- グローバルビジネスにおける財務、法務、マーケティング人材
- 配信ビジネスに関わる人材
- M&A、PMI専門人材
- 世界に通用するコンテンツを創出するための高度なVFX人材

人材ポートフォリオの革新

2026年までにプロフェッショナル人材を300名キャリア採用

創る CREATIVE
世界に愛され、価値を生み続ける
コンテンツ開発／制作のプロ

- VFXクリエーターの獲得
- ビジネス人材の獲得
- ゲーム等の新規IP開発人材の獲得

拡げる BUSINESS
コンテンツ拡張の「D」領域
＝デジタル／テクノロジー分野のプロ

- 配信ビジネス、アドテク人材の獲得
- デジタル基盤を強化する人材獲得

異なる能力の相互刺激でスキルアップ

拡げる BUSINESS
コンテンツ拡張の「G」領域
＝グローバル分野のプロ

- グローバルビジネス人材の確保
- グローバルマーケティング力の強化

拡げる BUSINESS
コンテンツ拡張の「E」領域
＝エクスペリエンス分野のプロ

- ライフスタイル／知育教育人材の拡充
- ライブエンタメ人材の獲得

支える SUPPORT
事業ポートフォリオを支えるコーポレート分野のプロ

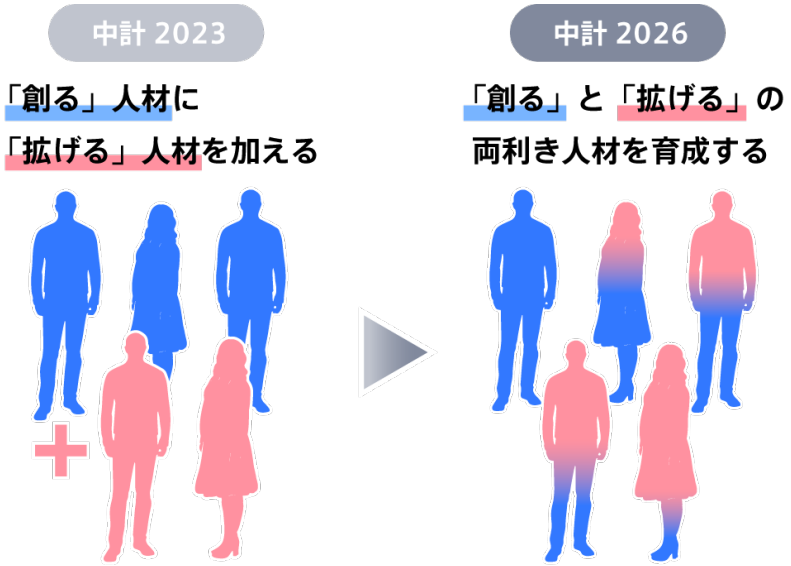
- グローバルビジネス、M&Aを支える法務、財務人材の強化
- 圧倒的信頼を得るためのコンプライアンス強化

成長を支える基盤強化　～人材×テクノロジー×デザイン～

「世界で勝つ」ための”自立”人材を育成する

TBSコンテンツが世界で勝つためには、クリエイターたちが「創る」「拡げる」の両利きスキルを獲得する必要があります。
社内大学TBSグループユニバーシティなどが、数多くの「学びと気付きの場」を提供し、自ら学び、行動し、成果を出し続けることができる”自立”人材を育成します。

(1)世界標準の“両利きクリエイター“の育成



人材育成方針～世界で通用する”自立”人材を育てる～

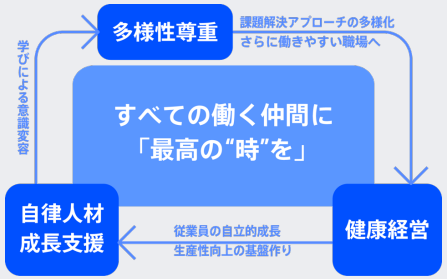
- TBSグループユニバーシティで「学びと気付きの場」を提供
  ➤目標：年間受講者延べ2万人
- グループ内短期留学制度で「両利きスキル」育成
  ➤目標：若手・中堅社員の10%
- 世界標準を学ぶための海外派遣
  ➤目標：若手・中堅社員の10%



韓国CJENMとの人材相交換研修
（2024年3月）

社内環境整備のKPI

- 女性管理職比率20％
- 男性社員の育児休業取得率100％
- 生成AIなど最先端技術による業務効率の向上
- 健康経営の一層の推進。「健康経営銘柄」へ
- チャレンジ促進「1on1」実施率100％



(2)勝つための人事制度改革

Bet on Passion, Pay for Performance

意欲ある若手登用、成果に応じた報酬

人材育成と環境整備に10億円/年を直接投資
→「従業員一人当たり売上高」13%UPを目指す

成長を支える基盤強化　～人材×テクノロジー×デザイン～

Tech Design Xでオープンイノベーション

- テクノロジーとデザインの領域で、外部企業・大学などとオープンイノベーションを推進し、人材を重層化していきます。
- 東京藝術大学との産学連携プロジェクトで映像や空間における表現技術を共同研究を実施していきます。
- 開発したテクノロジーを世界のカンファレンスで発信し、更にそれらを実装した技術やサービスを社会実装することで、競争力を高めていきます。

2022-2023



Tech Design
open incubation space
TBS×産学共創

2024-2026 成長期



世界水準のVFX制作力を実装
最先端VFX設備を常設
産学共創でVFXスペシャリストの
育成態勢を構築



コンテンツ制作にリモプロ革命
TBSのリモートプロダクション技術で
世界陸上2025の制作現場を一新

IOWN GLOBAL FORUM

高速大容量通信の研究開発
IOWN Global Forumに放送メディアとして唯一参画



東京藝術大学との産学連携
放送の枠を超えて新たな体験を創造
デザイン思考を経営に

事業化へのチャレンジ



VFXスタジオの事業化
TBS独自のVFX技術が日本の映像コンテンツを世界水準に引き上げる



リモートプロダクションを世界へ
大型イベントに対応できるリモプロ・プラットフォームを構築。世界中のユーザーがリアルタイムにオペレーション



JNN系列をRe:Connect
次世代ネットワークでJNN系列局の放送設備を一体化・合理化、制作力の強化と両立



赤坂に体感型イベントスタジオ
テクノロジーとデザインが創り出す新たな体験。赤坂をエンタメの聖地に

中期経営計画2026 具体施策.03

サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ経営の推進

「コンテンツ発信」によるサステナビリティ推進～パートナーとの共創のハブとなる～

TBSグループは、日本を代表する報道機関として、地球／社会／自社のサステナビリティに幅広く責任を負っています。
私たちは、パートナー企業・団体とともに、メディア・コンテンツの力を駆使して、社会課題解決のムーブメントを創出します。

TBSグループの取り組み

E 地球のサステナビリティ

- **温室効果ガス**排出量の把握と削減
- **持続可能な社会**を目指す企業への協業・出資
- コンテンツ発信を通じ**生物多様性**を推進

S 社会のサステナビリティ

- **災害情報**で生命・財産を守る
- 調査報道により**社会課題の解決**を図る
- 戦争報道を通じて**平和な国際社会**を訴える

G 自社のサステナビリティ

- **人権保護**を徹底し侵害事案に適切に対処
- **サプライチェーンマネジメント**の徹底
- **多様性**を確保したガバナンスを推進

TBS

個社としての取り組みを超えて

パートナーとの共創

- 2020年から展開するSDGsキャンペーン「**地球を笑顔にするWEEK**」は、従来のスポンサーシップとは一線を画し、パートナー企業との「**共創**」という新たなビジネスモデルを創出
- 地球／社会のサステナビリティを守りつつ、パートナーと共に**収益性と成長性を確保**
- コンテンツパワーを駆使して社会課題解決のムーブメント創出

2024年以降の取り組み

- 2030年までキャンペーン継続
- パートナー企業の拡大
- 教育機関や自治体等と連携し、社会実装可能なプロジェクトを推進



サステナビリティ経営の推進

報道機関として「正しい社会」を追求する

E 気候変動対策へのコミットメント

- 世界2万社以上の企業が参加する気候変動関連の情報開示システムCDPにおいて、日本の放送局として初めて「B」スコアを取得（2023年）
- 放送センター、赤坂サカス文化施設、緑山スタジオのグループ主要3施設のカーボンニュートラルを実現
- TBSホールディングス、TBSテレビのScope3排出量、グループ全社のScope1, 2 排出量を算出
- 世界初の水素中継車を導入。スポーツ中継等で稼働

2024年以降の取り組み

- 2026年度までにグループ全社の再エネ電力比率100％を達成（CO2排出量2022年比50%減）
- 番組制作における環境負荷を削減する施策を研究・実施
- 基幹6社＋SLH※で、Scope３排出量を算出2050年までのカーボンニュートラル達成に向けたロードマップを作成
- リサイクル素材バッグブランド「KNT365」がSLHグループ入り等、脱炭素関連投資の推進

S 報道による課題解決

- 災害発生時に、放送・配信など、あらゆるプラットフォームから「命を守るための情報」を発信
- デジタルニュースアプリ「TBS NEWS DIG」が国内最速の地震速報、強震モニタレイヤーを提供
- 世界の紛争の現場から公正中立な報道を行う
- 上記機能を全うするためニュース編集権を独立させ、社内外の不当な干渉を排するルールを構築

2024年以降の取り組み

- 隠された社会問題を主体的に取材する「調査報道部」を設置。権力に屈しない報道を行う
- 全国ニュースネットワークの維持・強化のため、JNN系列各局との共同事業、人材交流を推進





G 「ビジネスと人権」への取り組み加速

- 「TBSグループ人権方針」「サステナブル調達ガイドライン」を策定・公表（2023年3月）
- ジャニーズ事務所問題に関する特別調査委員会を設置、調査報告書を発表(2023年11月)
- 「TBSホールディングス・サステナビリティ委員会」の下に「人権小委員会」を設置。人権デュー・ディリェンス（人権ＤＤ)に着手（2023年11月）

2024年以降の取り組み

- 上記の特別調査委員会の外部委員提言を実行
- サプライチェーンでの人権への負の影響を防止・軽減するために人権DDを実施
- 人権侵害発生時の効果的な救済措置
- 全社員のコンテンツ発信者としての人権意識の向上

※ TBSテレビ、TBSラジオ、BS-TBS、TBSスパークル、TBSグロウディア、TBSアクト（基幹６社）とスタイリングライフ・ホールディングス

マテリアリティ　最高の”時”を生み出すために

TBSグループが取り組むべき最重要課題



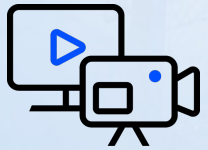
世界に愛される オリジナル・コンテンツ を生みだす

- コンテンツIP強化のための Creative Engine FUNNEL Modelによる企画・開発、マーケティング力等の強化
- コンテンツIPをTimeless Valueへと昇華するEDGE戦略への積極的な投資
- TBSグローバルビジネス元年を強力に推進するための人材の獲得、及び、流通体制の構築



すべての働く仲間に 「最高の“時”」を

- 2026年度までに「拡げる」領域で300名キャリア採用
- 世界水準の”両利きクリエイター”の育成に向けた、人材育成プログラムの拡充と社内環境整備の推進
- 勝つための人事制度改革
「意欲ある若手登用、成果に応じた報酬」



テクノロジー開発・活用 で仕事を変革する

- テクノロジーとデザインの領域で、産学連携等を通じて、オープンイノベーションを推進し、人材を重層化
- 開発したテクノロジーや、デザインによる新たな価値を体験できる場を積極的に提供するとともに、技術、サービスを社会実装し、競争力を高める



命息づく地球に 「最高の“時”」を

- 2026年度までにグループ全社の再エネ電力比率100％を達成（CO2排出量2022年比50%減）
- 基幹6社＋SLHでScope３排出量を算出。2050年までのカーボンニュートラル達成に向けたロードマップを作成



メディアとしての 「社会的使命」を果たす

- 災害発生時に、放送・配信など、あらゆるプラットフォームから「命を守るための情報」を発信
- 隠された社会問題を主体的に取材する「調査報道部」を設置
- 全国ニュースネットワークの維持・強化のため、JNN系列各局との共同事業、人材交流を推進



責任企業として ガバナンスを強化する

- サプライチェーンでの人権への負の影響を防止・軽減するために人権DDを実施
- 人権侵害発生時の効果的な救済措置
- 全社員のコンテンツ発信者としての人権意識の向上

前中期経営計画のレビュー



前中期経営計画のレビュー

前中計期間中における主な取り組み

Broadcasting

史上初！新FコアGP帯２位（2022～23年度）

VIVANT

ALL視聴率平均9.1%
(最終回12.9%)
2023年7月期No.1

THE TIME,

2021年10月から放送
開始した「THE TIME,」
をはじめ、帯番組を強化



アニメ事業の拡大に
向けて、アニメの
地上波枠を新規開設

Digital

U-NEXT TVer

U-NEXTとの連携を含む、
有無料配信PFへの
コンテンツ展開強化
広告付き無料配信市場も拡大

TBS NEWS DIG Powered by JNN

2022年5月ローンチ
以来、PV数を伸ばし、
月間最大2.5億PV達成

Studio TOON

韓国Naverとの
連携による
縦読み漫画開発

Global

THE SEVEN

世界水準の制作体制を有する
THE SEVENが本格始動



韓国企業とのプロジェクトで、
Hi-Fi Un!cornがデビュー

Experience

やる気スイッチグループ

やる気スイッチグループを
連結化し、知育・教育事業
への本格参入



舞台『ハリー・ポッター
と呪いの子』ロングラン
スタート
（2022年7月～）



2028年竣工に向けて、
赤坂エンタメシティ
計画が本格スタート

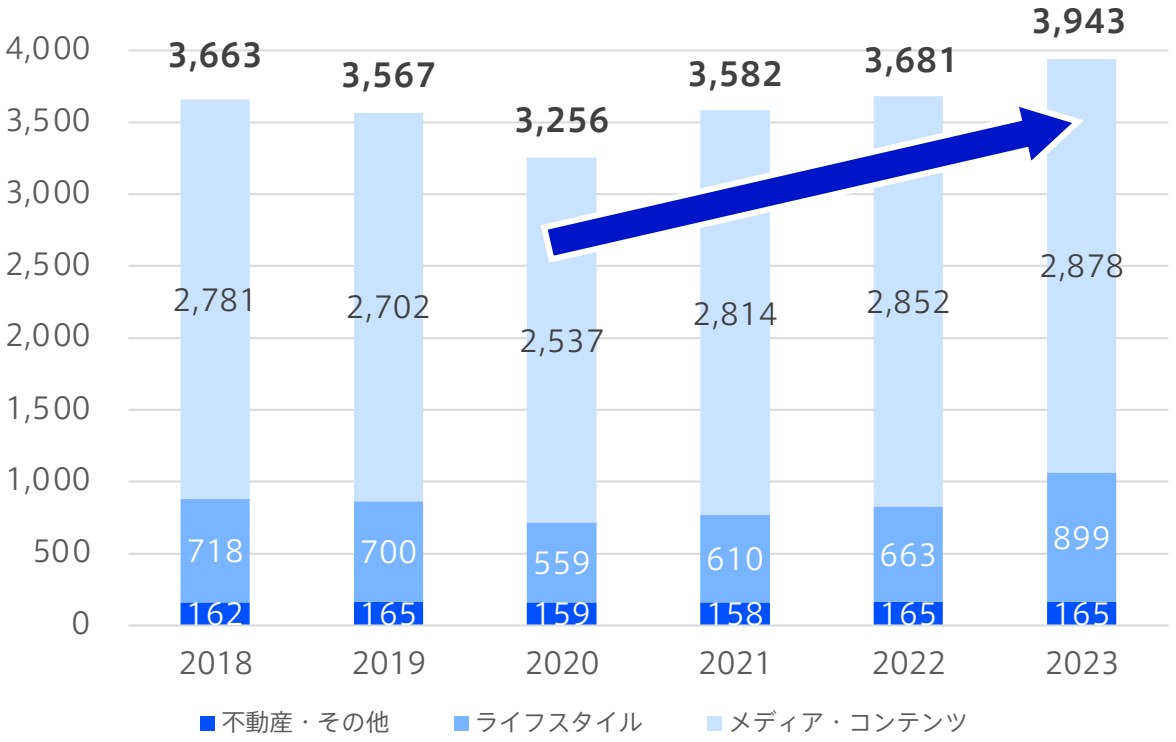
ESG

- サステナリビリティ方針策定
- 贈収賄・腐敗防止方針、人権方針、サステナブル調達ガイドライン、水資源保全方針の策定
- 健康宣言、健康経営戦略マップの公表。健康経営優良法人2023に認定
- 緑山スタジオの実質100％再エネ化を実現
- 初のTCFD報告書を公表

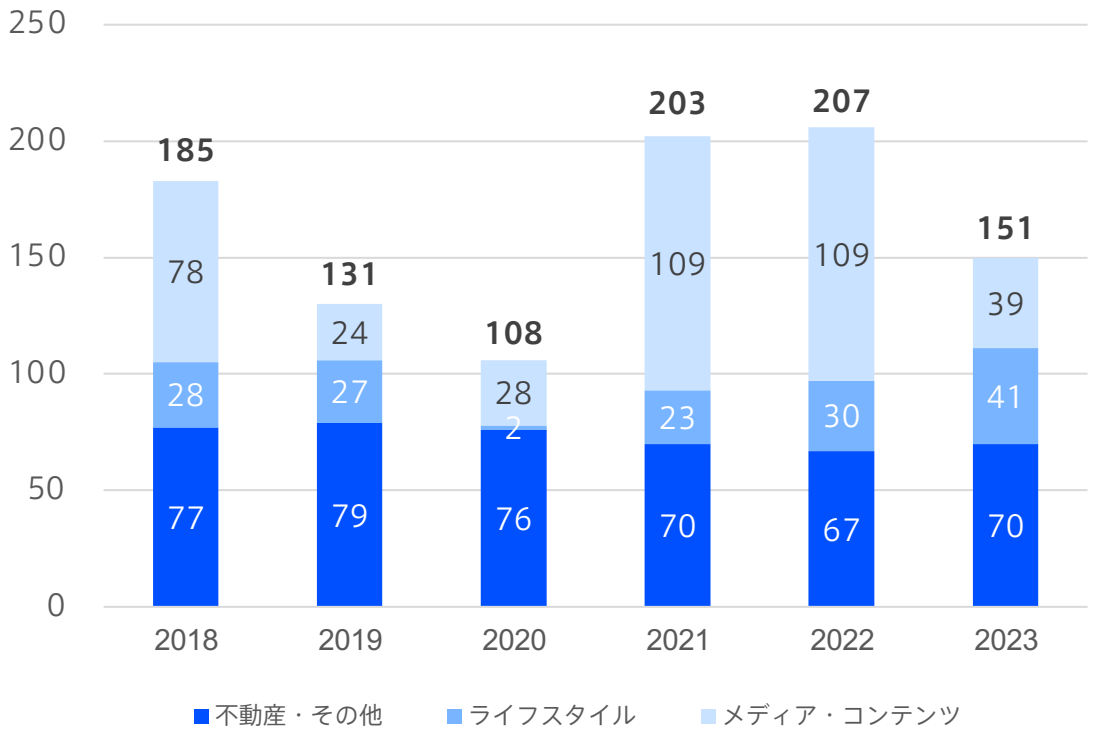
計数の達成状況

- 2021年度以降、**毎年増収**で、2023年度は3,943億円と計画 (計画値3,900億円)を達成も、営業利益は、積極的な種まき等もあり、2023年度151億円と計画(計画値260億円) に届かず。
- 但し、利益構造の体質改善を着実に推進し、**広告市況に左右されにくい「ライフスタイル」セグメントは確実に伸長し、2023年度も計画値を上回る利益を達成。**「メディア・コンテンツ」セグメントも、有料配信等の広告市況に依存しない事業は安定的に伸長。

連結売上高の推移[億円]



連結営業利益の推移[億円]



将来見通しに関する注意事項

本資料に記載されている将来の当社業績に関する見通しほか全ての内容は、

本資料作成時点の当社の判断に基づくものであり、

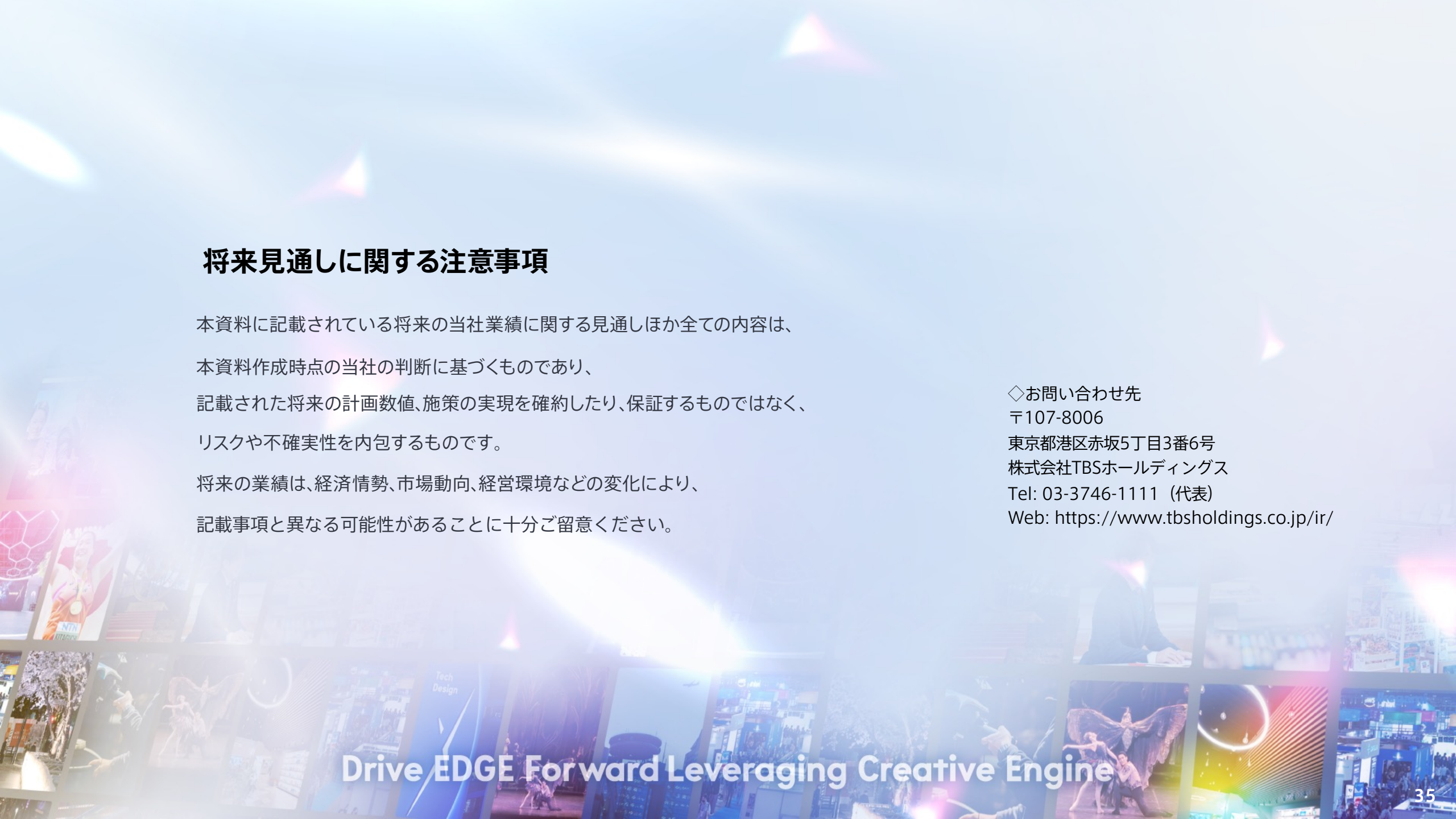
記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではなく、

リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経済情勢、市場動向、経営環境などの変化により、

記載事項と異なる可能性があることに十分ご留意ください。

◇お問い合わせ先
〒107-8006
東京都港区赤坂5丁目3番6号
株式会社TBSホールディングス
Tel: 03-3746-1111（代表）
Web: https://www.tbsholdings.co.jp/ir/





最高の“時”で、明日の世界をつくる。