

2024年度
決算説明会

株式会社**TBSホールディングス**

本日はお忙しい中、ご参加頂きまして
誠にありがとうございます。
ただいまより、
TBSホールディングスの
2024年度決算説明会を開催いたします。

本日の出席者

代表取締役社長	阿部 龍二郎
代表取締役副社長	龍宝 正峰
取締役副社長	菅井 龍夫
常務取締役	玄馬 康志
常務取締役	井田 重利
(株)スタイリングライフ・ホールディングス 代表取締役 執行役員社長	北村 博之
(株)やる気スイッチグループホールディングス 代表取締役社長	高橋 直司

司会：出水 麻衣 (TBSアナウンサー)

本日のスケジュール

決算内容・業績見通し・株主還元

常務取締役 CFO 玄馬 康志

TBSグループ中期経営計画2026の進捗

代表取締役社長 阿部 龍二郎

コンテンツの拡張（タイムレスバリュー）

代表取締役副社長 龍宝 正峰

質疑応答

本日のスケジュールです。

まず、
TBSグループの「決算内容・業績見通し・株主還元」について
常務取締役CFOの玄馬(げんば)より、

「中期経営計画2026の進捗」について
代表取締役社長の阿部(あべ)より、

続いて、
「コンテンツの拡張(タイムレスバリュー)」について
代表取締役副社長の龍宝(りゅうほう)より、ご説明いたします。

そのあと
皆様からのご質問には、
役員一同で回答する時間をとっております。
この機会にぜひ、ご質問ください。

本日のスケジュール

▶ 決算内容・業績見通し・株主還元

常務取締役 CFO 玄馬 康志

TBSグループ中期経営計画2026の進捗

代表取締役社長 阿部 龍二郎

コンテンツの拡張（タイムレスバリュー）

代表取締役副社長 龍宝 正峰

質疑応答

連結決算 ポイントと業績見通し

TBS

2024年度 決算

- 連結全体で、増収増益。連結売上高としては、過去最高を更新。
- メディア・コンテンツ事業は、スポット市況の好調による放送収入の増収に加え、配信広告収入の伸長などにより、増収増益。
- ライフスタイル事業は、2024年6月にライトアップショッピングクラブが連結範囲から外れた影響を、スタイリングライフグループでの「サボリーノ」「乾燥さん」といった化粧品などの大幅な伸長や、2023年6月に連結したやる気スイッチグループの増加が上回り、増収。一方、やる気スイッチグループでの人件費や広告宣伝費の増加、のれんの償却費の増加などにより、減益。
- 不動産・その他事業は、賃料収入の増加などにより、増収増益。

連結	2023年度	2024年度	前年差
売上高	394,309	406,700	+12,391
営業利益	15,175	19,465	+4,290
経常利益	27,653	31,604	+3,951
親会社株主に帰属する当期純利益	38,126	43,914	+5,788

単位：百万円

2025年度 業績見通し

- 連結全体で、増収かつ経常利益までの増益を予想。
- メディア・コンテンツ事業は、TBSテレビでの放送収入や配信広告収入の伸長、グループ会社における新規IP関連や、映画のタイムレスバリューを意識した拡張などを見込み、増収増益を予想。
- ライフスタイル事業は、スタイリングライフグループでは顧客数を、やる気スイッチグループでは生徒数を伸ばすことなどにより、増収増益を予想。
- 不動産・その他事業は、賃料収入の好調継続の一方、修繕費などの増加が見込まれるため、増収減益を予想。

連結	2024年度	2025年度 予想	前年差
売上高	406,700	425,000	+18,299
営業利益	19,465	21,500	+2,034
経常利益	31,604	34,500	+2,895
親会社株主に帰属する当期純利益	43,914	27,500	▲16,414

単位：百万円

5

(玄馬常務取締役)

玄馬でございます。よろしくお願いいたします。

まず、2024年度の連結決算は、
 連結売上高が過去最高となる4,067億円で123億円の増収。
 営業利益が194億円、42億円の増益でした。
 メディア・コンテンツ事業セグメントは、
 TBSテレビのスポット収入、配信広告収入が牽引して増収増益。
 ライフスタイル事業セグメントは、
 増収ながら「のれん」などの影響で減益。
 不動産・その他事業セグメントは、増収増益です。
 詳細につきましては、「決算資料」でご確認ください。
 続いて、2025年度の連結業績予想は、
 182億円の増収、20億円の営業増益を見込んでいます。
 メディア・コンテンツは、
 TBSテレビの放送収入、配信広告収入の伸長のみならず、
 グループ各社において新規IP関連、
 LTVによる拡張も意識した映画やアニメなどが貢献して、
 増収増益の予想。
 ライフスタイルでは、

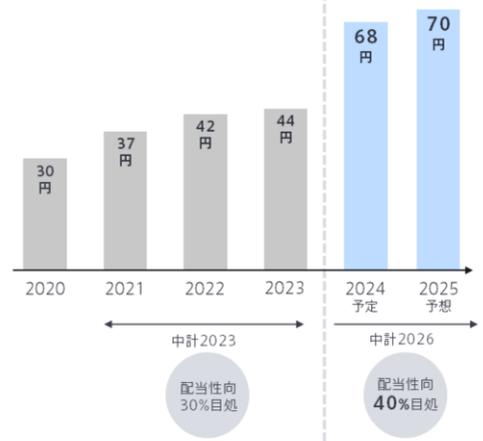
スタイリングライフグループとやる気スイッチグループが
ともに顧客数、生徒数などを伸ばす一方、
新たな施策も交えて増収増益を予想しています。
不動産・その他事業は、
保有不動産の修繕費等の増加が見込まれるため、増収減益です。

配当方針と配当予想

TBS

基本方針 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します。

	1株当たり配当金(円)			配当性向(%)	特殊な要因*の影響を除いた配当性向(%)
	中間	期末	年間		
2020年度	15	15	30	18.3	59.5
2021年度	15	22	37	19.7	30.9
2022年度	20	22	42	20.1	30.3
2023年度	22	22	44	18.9	34.4
2024年度(予定)	27	41	68	24.9	38.9
2025年度(予想)	35	35	70	40.4	-



* 中長期の収益拡大を目指す成長領域への投資の源泉として売却した投資有価証券から生じる売却損益は、配当額を決定する上では「特殊な要因」と位置付ける。

6

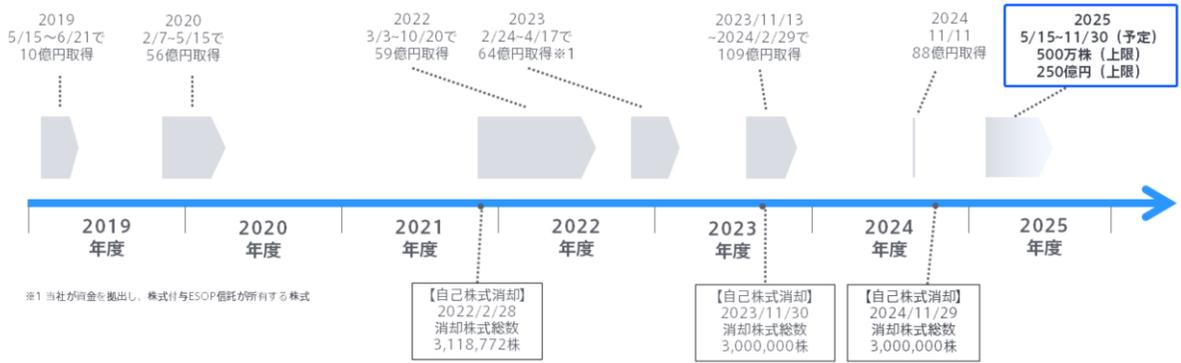
配当予想について、
2024年度は3月に開示しましたように
24円増配となる年間配当68円、期末配当41円を予定しています。
2025年度の配当は
「TBSグループ中期経営計画2026」で目処としてお示した、
特殊な要因を除いた配当性向40%に従い、
さらに2円増配となる、
中間配当35円、期末配当35円、年間配当70円の予想です。

自己株式取得

TBS

自己株式の取得に関する決議内容（2025年5月14日公表分）	
取得対象株式	当社普通株式
取得株式の総数	5,000,000株（上限） 発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合3.05%
取得価額の総額	25,000,000,000円（上限）
取得の方法	①東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け ②東京証券取引所における市場買付け
取得期間	2025年5月15日～2025年11月30日

※なお、投資機会や市場環境などにより、一部又は全部の取得が行われない可能性があります。



最後に昨日、開示しましたとおり、
5月から11月の間に500万株、または250億円を上限として
自己株式を取得いたします。
「中計2026」で掲げていますよう、
機動的な自己株式取得をはじめとする規律ある財務戦略、
そして持続可能な成長を通じた
中長期的な企業価値向上の実現を通して、
株主の皆さまへの利益還元をさらに充実させていきます。

私からの説明は以上です。

本日のスケジュール

決算内容・業績見通し・株主還元

常務取締役 CFO 玄馬 康志

▶TBSグループ中期経営計画2026の進捗

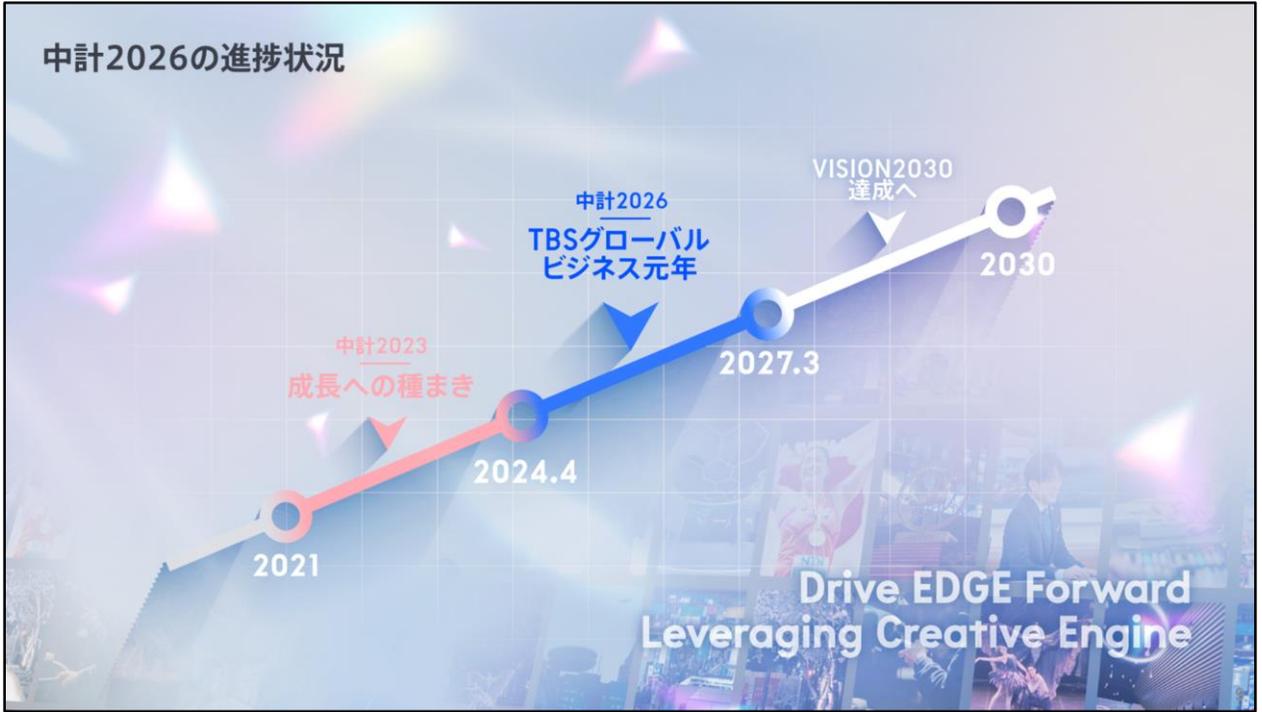
代表取締役社長 阿部 龍二郎

コンテンツの拡張（タイムレスバリュー）

代表取締役副社長 龍宝 正峰

質疑応答

中計2026の進捗状況



(阿部代表取締役)

阿部でございます。

それでは、中計2026の進捗状況について、ご説明します。

中計2026の進捗状況 ～ 定量目標 ～

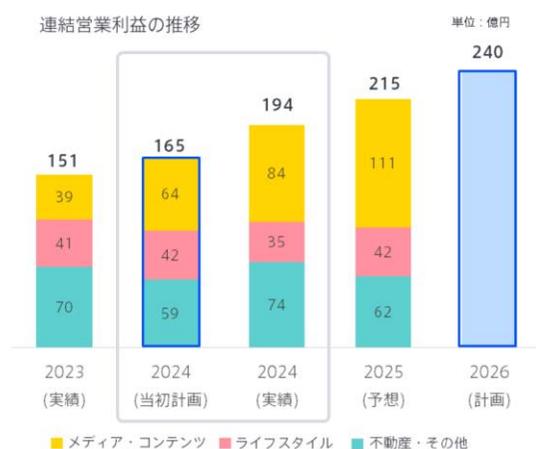
売上高及び営業利益の達成状況

- 2024年度は前年度及び期初計画を上回り、**売上高4,067億円／営業利益194億円**を達成。
対前年度で売上高+123億円／営業利益+42億円、対期初計画で売上高+67億円／営業利益+29億円の実績。
- 2025年度も増収増益を予想しており、中計2026の計画達成に向けて計画通り進捗中。

連結売上高の推移



連結営業利益の推移



10ページをご覧ください。

先ほど玄馬からもあった通り、
2024年度は売上、営業利益ともに、
2023年度実績、期初の予想を大きく上回り、着地致しました。

2025年度も増収増益を予想しており、
中計2026の確実な達成に向けて順調に推移しています。

中計2026の進捗状況 ～ 定量目標 ～

資本効率の向上を目指すKPIによる経営管理

- 中計2026より資本効率を意識した経営を推進するためにROICを指標として導入。
大型投資などの実施により、想定よりも投下資本が膨れているものの、概ね計画通りに進捗中。
- 次期中計からはセグメント別に資本効率の管理を実施すべく、現在セグメントの見直しを検討中。

	2023年度 (実績)	2024年度 (当初計画)	2024年度 (実績)	2025年度 (予想)	2026年度 (計画)	2030年度 (計画)
売上 [億円]	3,943	4,000	4,067	4,250	4,500	5,500
営業利益 [億円]	151	165	194	215	240	385
営業利益率	3.85%	4.13%	4.79%	5.06%	5.33%	7.00%
ROIC (税後営業利益)	2.6%	2.8%	3.1%	3.2%	3.3%	5.0%

11

11ページにお進みください。

中計2026では、
資本効率を意識した経営を推進すべく、
ROICを経営指標に設定し、
2026年度までに3.3%、
2030年度までに5%を達成することを目標に掲げていますが、
計画通りに推移しております。
引き続き、資本効率の改善を進めていきます。

また、TBSホールディングスでは現在、
「メディア・コンテンツ」、「ライフスタイル」、「不動産・その他」の
3つのセグメントで指標を管理しておりますが、
成長ナラティブとセグメントの関係をより明確にするため、
次期中計に向けてセグメントの見直しに着手しています。

中計2026の進捗状況 ～ 定量目標 ～

資本効率を意識したキャピタル・アロケーション

- キャッシュ・インについては、負債調達を活用や政策保有株式の売却を積極的に進めるとともに、グループ全体で営業キャッシュフローの拡大を図る。キャッシュ配分については、成長投資の確実な実施と、適切な株主還元を両輪で実施する。
- これらキャピタル・アロケーションを着実に推進することを通して、引き続き、資本効率の改善に真摯に取り組む。

キャッシュ・イン

- 1 赤坂二・六丁目地区開発計画において合計700億円の借入を実施（2028年度の竣工に向けて、工事の進捗に合わせて段階的に調達。中計2026期間中は189億円想定）。今後もサステナビリティ・ファイナンスの活用を検討。
- 2 2024年度は総額396億円規模の政策保有株式を売却。2025年度も既に135億円の売却を実施。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に活用。
- 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 中計2026で掲げるコンテンツIPの企画・開発力の強化に向け、300億円の投資枠を持つ会社を設立し、IPを保有する会社を買収。海外事業拡大に向け、米国や韓国の戦略拠点を活用し、パートナーと共同制作・開発等を実施。さらにEduTainmentの事業開発／拡大に向けても、積極的に投資を実施。計186億円の成長投資を実施／意思決定済み。
 - 5 2024年度は、自己株式の取得と配当により、総額169億円の株主還元を実施。2025年度、一株当たりの配当額を2円増配の70円と予想。また、最大250億円の自己株式取得実施を公表。今後も引き続き、総還元性向を意識し、自己株式取得等も機動的に実施
- ※ 2024年度の配当は、2023年度期末配当及び2024年度中間配当を計上

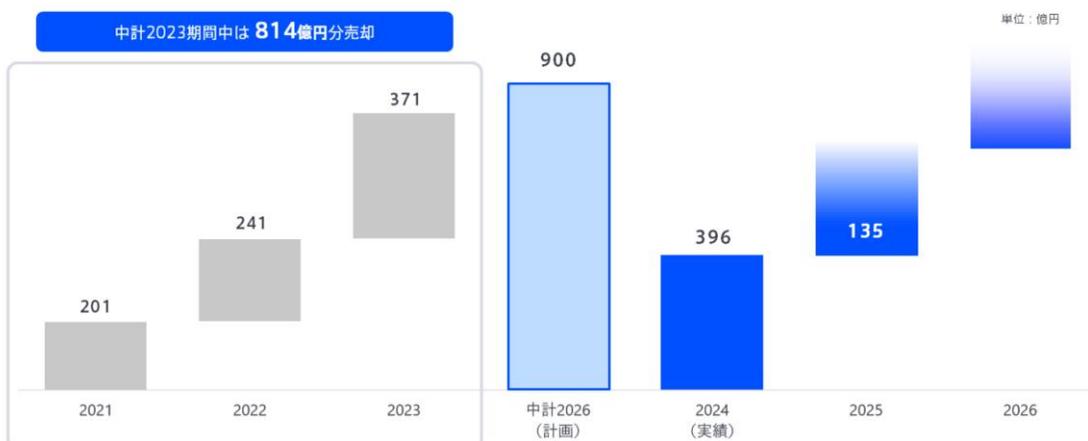
12

12ページ、中計2026で掲げたキャピタル・アロケーションの進捗状況をご覧ください。「負債調達」については、2024年9月にサステナビリティ・ファイナンス・フレームワークを策定し、赤坂二丁目・六丁目地区開発計画に総額700億円の借入を実施する旨を発表しました。今後も負債調達を積極的に検討し、資本効率の改善に取り組めます。「投資有価証券の売却」については、コーポレートガバナンス・コードの遵守、成長戦略投資の原資確保、及び、資本効率の改善に向けて政策保有株式の売却を進めており、2024年度は総額396億円分を売却しました。今年度についても、既に135億円分の売却を完了しています。「成長投資」については、後ほどトピックスをご紹介します。「株主還元」については、先ほどご説明した通りですが、ステークホルダの皆さまへの利益還元や資本効率も勘案しながら中計2026でお約束した数字をミニマムコミットとして、それを上回るべく実施してまいります。

中計2026の進捗状況 ～ 定量目標 ～

政策保有株式の縮減

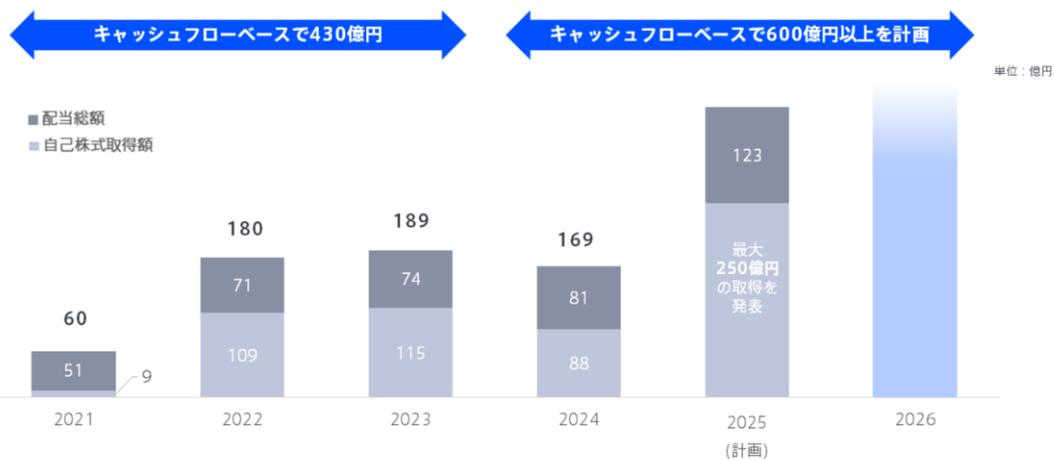
- 中計2026で900億円以上の政策保有株式売却目標に対して、2024年度は396億円の売却実績。
- 2025年度も既に135億円の売却を実施し、資本効率の改善に向けて、引き続き、政策保有株式の縮減に取り組む。



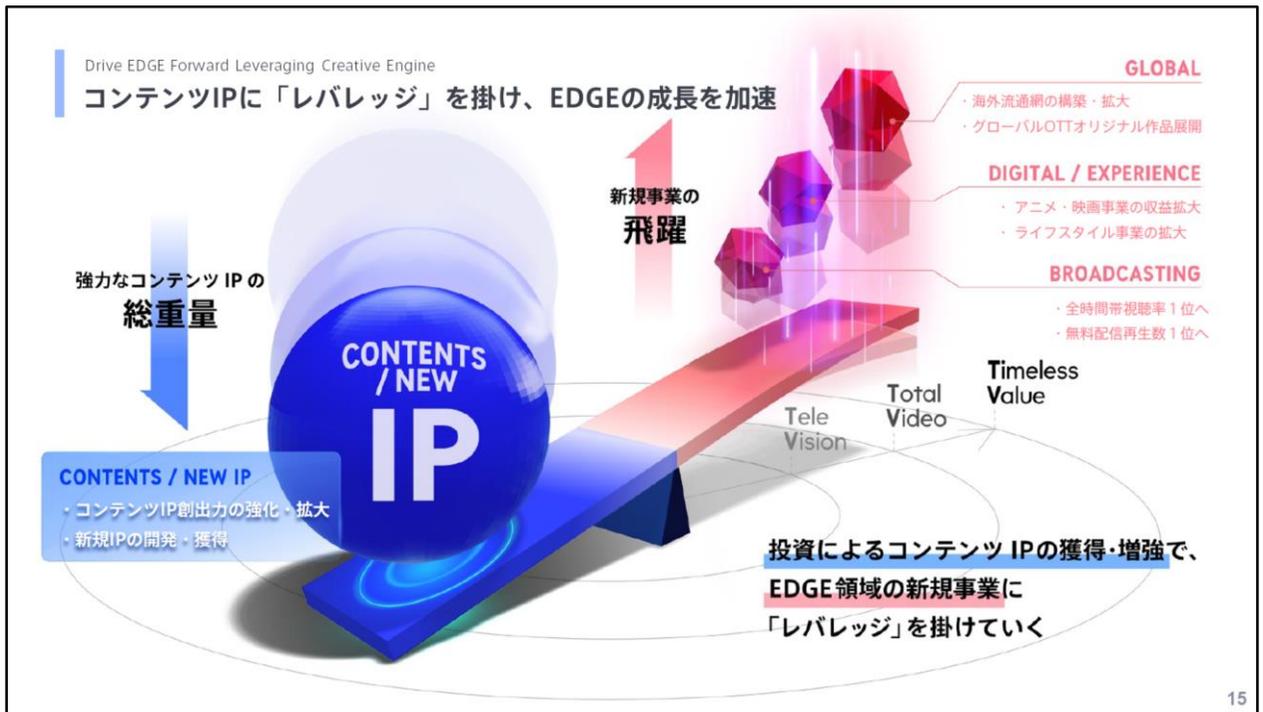
中計2026の進捗状況 ～ 定量目標 ～

株主還元

- 中計2026で掲げた株主還元を着実に推進するため、総還元性向を意識した自己株式の取得と配当を両輪で推進中。
- 2025年度の一株当たり配当は、2024年度の68円から2円増配の70円を予定。



※ 当社が資金を拠出し、株式付与ESOP信託が所有する株式を含む



15ページをご覧ください。
 中計2026では、
 「コンテンツIPにレバレッジを掛け、EDGEの成長を加速」
 する方針を打ち出しましたが、
 これを実現するために、どのような取り組みを
 しているのかを具体的にご紹介します。

中計2026の進捗状況 ～重点トピックス～

重点施策トピックス ① ～コンテンツIPの強化に向けて～

- 中計2026で掲げた**コンテンツIPに「レバレッジ」を掛け、EDGEの成長を加速**するために、コンテンツIPの獲得及びマネタイズを目的とした新会社を設立。
- 投資枠として300億円を設定し、第一弾として、Z世代向けIPであるマリマリマリー、ヒューマンバグ大学、トクサンTVなどを創出する、株式会社ケイコンテンツに出資を行い、子会社に。

株式会社ケイコンテンツが創出するコンテンツIP群



16

16ページをご覧ください。

昨日開示した通り、
「コンテンツIPの獲得及びマネタイズを目的とした新会社」
の設立を決定しました。

投資枠として300億円を設定し、
第一弾として、Z世代向けIPである
マリマリマリー、ヒューマンバグ大学、トクサンTVなどを生み出してきた
株式会社ケイコンテンツに出資を行い、
子会社として迎える運びとなりました。

中計2026の進捗状況 ～重点トピックス～

重点施策トピックス ② ～グローバルビジネス拡大に向けた取り組み～

- ① Global Business Brand Purposeとして「Inspiring Global Love for Japan through Timeless Moments」という高い志を掲げて、グローバルビジネスを着々と拡大中。
- ② 北米関連ビジネスでは、Endemol Shine Australia社と「KASSO」のパートナーシップ契約締結。Fulwell Entertainment社とTBS IPベースに「百武将-HUNDRED SAMURAI-」を共同開発。
- ③ 韓国関連ビジネスでは、CJ ENM社と初のバラエティフォーマット「MUGEN LOOP」を共同開発しTBSでオンエア。STUDIO Dragon社と2025年7月火曜ドラマ「初恋DOGS」をドラマ共同制作第一弾として制作し、U-NEXTそしてU-NEXTを通じてMaxにて海外配信。Somethings Special社とはペーパーフォーマットを開発し販売を開始。

北米関連ビジネス



- ・ TBSテレビが手掛けるストリート系超大型フィジカル番組「KASSO」において、仏Banijayグループ・Endemol Shine Australia社との北米を含む英語圏におけるパートナーシップ契約締結



- ・ 著名NBA選手レブロン・ジェームズ氏が関わるFulwell Entertainment社とTBSの「体育会TV」内企画「100秒チャレンジ」をベースにしたスポーツ番組フォーマットを共同開発
- ・ バスケットボールをテーマにした番組・FMTを開発して北米地でセールス開始

Global Business Brand Purpose



Inspiring
Global Love
for Japan
through
Timeless
Moments



- ・ 全世界へのフォーマット販売を視野に入れた、サブバイルマネー番組「MUGEN LOOP」をCJ ENMグループのTVN制作チームと共同開発。25年3月にTBSで放送後、セールスを開始

韓国関連ビジネス

Something Special



- ・ KOCCAの支援を受けて、ダンス×恋愛リアリティをテーマとしたペーパーフォーマット「In Body Language」を韓国Something Special社と共同開発し世界へセールス開始

STUDIO Dragon

初恋DOGS



- ・ CJ ENMとの戦略的パートナーシップの下、STUDIO DRAGONと「初恋DOGS」を共同制作。7月火曜枠でOA予定
- ・ TBSが韓国に設立したStudio TooN社のウェブトゥーン「DOG한 로맨스」を原案としたドラマシリーズ
- ・ U-NEXTそしてU-NEXTを通じてMaxにて海外配信。

17

続いて、TBSホールディングスでは、
グローバルビジネスの推進にあたり、
ブランドパーパスを制定しました。こちらです。

Inspiring Global Love for Japan through Timeless Moments.

このブランドパーパスには、
時を超えて心を動かす”ときめくとき”をお届けすることで、
世界中の人たちに日本のことをもっと好きになってもらいたい
という意味が込められています。

この想いに基づき、
戦略拠点を設置した北米、韓国で
様々な施策を推進しています。

17ページをご覧ください。

北米、韓国ともに現地のパートナーなどと連携し、
TBS由来のコンテンツIPを活用した
フォーマット開発などに取り組んでいます。

また、韓国では、
戦略的パートナーシップ協定を締結している
CJ ENMグループのSTUDIO DRAGONと
7月から放送予定の火曜ドラマ「初恋DOGS」を共同制作し、
日本国内で放送するとともに、
U-NEXTやU-NEXT経由でMax（マックス）での
海外配信を予定しています。

中計2026の進捗状況 ～重点トピックス～

重点施策トピックス ② ～ グローバルビジネスの中核を担うTHE SEVENの取り組み ～

- 2024年度は新スタジオとしての足場固めに注力。制作協力したNetflixシリーズ「幽☆遊☆白書」がACA=アジアン・アカデミー・クリエイティブ・アワードで視覚効果賞グランプリを受賞。
- 2025年度は自社コンテンツ数作品の撮影を一気に実施。脚本・キャスト・スタッフにこだわったことから2025年度中の完成納品は間に合わず、目標として掲げていた「2025年度に売上100億円」は次年度へ持ち越し。
- 2026年度に数作品の完成納品を予定、100億円を超える売上を見込む。

2024年度

ACA=アジアン・アカデミー・クリエイティブ・アワード
Netflixシリーズ「幽☆遊☆白書」(THE SEVEN制作協力)が
視覚効果賞グランプリ



「幽☆遊☆白書」は日本・タイ・フィリピンなど
11か国で視聴時間weekly 1位獲得
配信初週(2023年12月)世界ランキング2位

2025年度

Netflixシリーズ
「今際の国のアリス」Season3
9月 Netflix配信



Season2は日本・アメリカ・フランスなど
9か国で視聴時間weekly 1位獲得
90以上の国と地域でTop10入り

映画「愚か者の身分」
10月 劇場公開



THE SEVENは製作委員会幹事・配給を担当
映画の企画・制作から配給・二次利用まで
一貫して手がけることにもトライ

Netflixシリーズ
「国民クイズ」
2025年1月より撮影中



伝説的カルトコミックを
山田孝之主演で完全映像化
THE SEVENとして初の配信向け元請作品

18ページにお進みください。

グローバル水準の
配信コンテンツを制作・配信することを目的として
設立したTHE SEVENですが、
現在順調に受注、制作が推移しております。

売上が立つタイミングは、
以前お伝えしたものより若干遅れておりますが、
2026年度には
100億円を超える売上が立つ見込みとなっています。

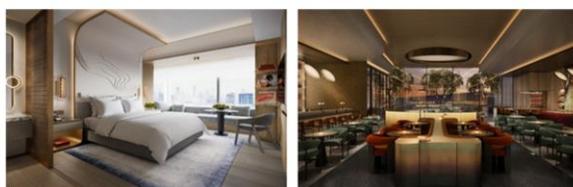
中計2026の進捗状況 ～重点トピックス～

重点施策トピックス ③ ～ 赤坂エンタテインメント・シティの進捗 ～

- 2028年度の竣工に向けて、現時点、開発工事は概ね順調に進捗中。
- 当該区画に、この度、世界13の国と地域で40軒以上展開しているヒルトンのライフスタイルブランド・ホテル「キャノピー by ヒルトン東京赤坂」の関東初進出が正式に決定（国内3軒目）。地元の魅力を最大限に活かした体験、洗練されたデザイン、お客様の嗜好に合わせた食事や飲み物などを通じて、ファンランク上の快適な滞在をお届け。
- 同ホテルが入居するビルは東京メトロ千代田線「赤坂駅」に直結し、下層階には劇場やホールの整備も予定しており、これらとも連動することにより、駅を起点に、赤坂の街全体を重層的なエンタテインメント発信拠点化を推進。



ホテル外観（イメージ）



ホテル客室（イメージ）

レストラン&バー（イメージ）

※ビジネス街および都内各地の観光名所へのアクセスにも便利な立地にあり、空港からのリムジンバスの発着も予定。

続いて、赤坂二丁目・六丁目地区開発計画に関して、19ページをご覧ください。

2028年の竣工を目指して、テナントの招致を進めております。

この度、ホテルに関して、世界13の国と地域で40以上のホテルを展開しているヒルトンのライフスタイルブランド「キャノピー by ヒルトン」が、関東に初進出することが決まりました。

下層階には、劇場やホールの整備も予定しており、より重層的なエンタテインメントの発信拠点化に向けた取り組みを推進してまいります。

中計2026の進捗状況 ～重点トピックス～

重点施策トピックス ④ ～TBS EduTainment スタート！～

- 教育 (Education) × エンタテインメント (Entertainment) を融合させたTBSにしかできないEduTainment事業を開始。
- 「人生100年 × VUCA」時代に、年代を問わず、**全ての人々が自ら進んで、楽しく学びたくなる「探究型の知育・教育サービス (EduTainment) 」**を創出し、笑顔溢れる日本の未来を共創する。
- EduTainmentの事業開発、及び、出資/ポートフォリオ管理を担う事業責任者に元NHKエデュケーショナル代表取締役社長の熊埜御堂朋子氏を招聘し、さらに専門部署を設置し、積極投資で事業拡大を推進。



20

20ページをご覧ください。

TBSホールディングスでは、VISION2030で知育・教育事業への進出を打ち出して以来、2023年にやる気スイッチグループホールディングスがグループの一員になるなど、積極的に事業拡大に取り組んでいます。

そうした中、

よりTBSの強みを活かした形での知育・教育事業を展開すべく、エデュテインメント事業を立ち上げることにしました。

エデュテインメントとは、

エデュケーションとエンタテインメントを掛け合わせたもので、

すべての人々が自ら進んで、楽しく学びたくなる

「探究型の知育・教育サービス」を念頭に置いています。

このサービスを実現するため、

NHKエデュケーショナルの代表取締役社長を務めた熊埜御堂朋子(くまのみどう・ともこ)氏を事業責任者として招聘しました。

今後は、外部のパートナーとも連携しながら、

100億円以上の規模の投資を行い、事業化を進め、

2030年には当社の知育・教育事業を

現在の250億円規模から400億円規模まで拡大します。

ESG戦略の推進 ① ～ 買収提案への対応方針及び外国人等に対する配当方針の変更 ～

- 「当社株式にかかる買収提案への対応方針」の**有効期間を従来の3年間から1年間に短縮**。
ステークホルダーの皆さまとの対話や社内外の経営環境等を踏まえ、本プランが不要との判断に至った場合にはすみやかに対応することを念頭に議論を継続。
- 放送法により株主名簿への記載等を制限された**外国人等株式（20%以上保有分）に対する配当支払方針を決定**。
第98期定時株主総会において定款変更議案が承認可決された場合、2025年9月30日を基準日とする中間配当より対象株式への配当支払が可能に。

21ページからはESG戦略の進捗となります。

まず、先日、4月24日に開示した
買収提案への対応方針及び
外国人に対する配当方針の変更についてです。

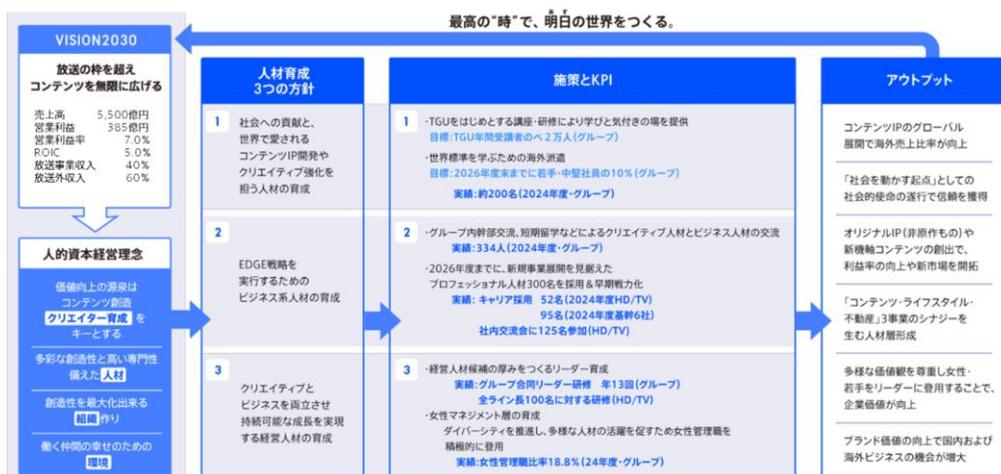
買収提案への対応方針については、
有効期限を従来の3年間から1年間に短縮し、
今後もステークホルダーの皆さまとの対話、
及び、社内外の経営環境などを踏まえ、
不断の検討を行い、
然るべき時期に本プランが不要との判断に至った場合には
速やかに対応していきます。

また、外国人に対する配当については、
当社が今後グローバルビジネスに力を入れていくことを踏まえ、
当社株式の投資魅力を高めるため、
株主名簿への記載などを制限された
外国人が有する株式についても
配当支払の対象とするべく方針を変更しました。

中計2026の進捗状況 ～ ESG戦略の推進 ～

ESG戦略の推進 ② ～ 人的資本経営のさらなる推進 ～

- 中計2026で掲げた「創る」と「拡げる」の両利き人材を育成するため、各種学びの場を提供するとともにグループ内の人材交流を積極的に実施中。
- ダイバーシティを推進し、多様な人材の活躍を促す一環として、女性管理職の登用を積極的に推進中。



22

22ページをご覧ください。

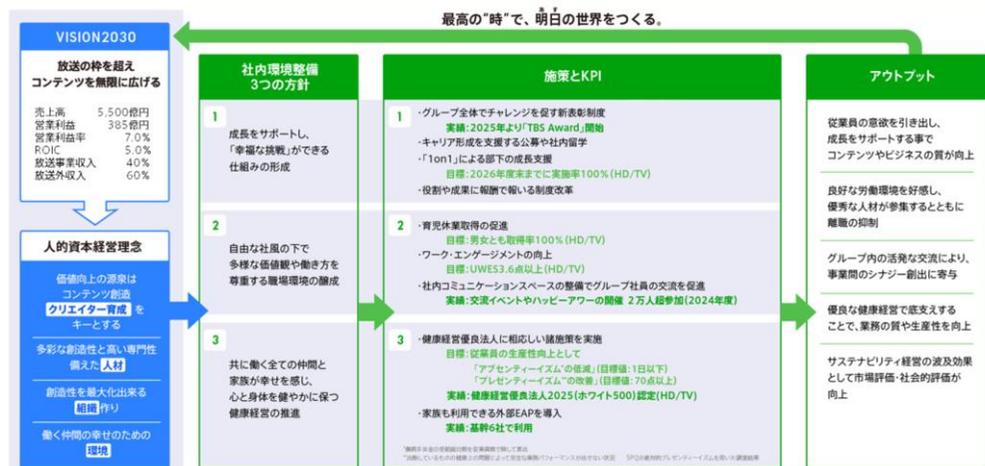
中計2026で掲げた「創る」と「拡げる」の両利き人材を育成するため、社内外で多様な学びの場を提供するとともに、キャリア人材の積極的な採用、人材交流等を行っています。

また、ダイバーシティを推進し、多様な人材の活躍を促すため、女性管理職の登用を積極的に行っています。

中計2026の進捗状況 ～ ESG戦略の推進 ～

ESG戦略の推進 ② ～ 人的資本経営のさらなる推進 ～

- 成長をサポートし、「幸福な挑戦」ができる仕組みの形成や、自由な社風の下で多様な価値観や働き方を尊重する職場環境の醸成等に向けて、各種施策を推進中。
- 従業員の健康管理を重要な経営課題として位置付け、安全で働きがいがあり創造性を発揮できる職場づくりを目指し、様々な施策を実施中。こうした取り組みが評価され民放キー局の中で唯一、かつ2年連続、健康経営優良法人（大規模法人部門）～ホワイト500～に認定。



また、23ページに記載の通り、当社では従業員の健康管理を重要な経営課題として位置付け、安全で働きがいがあり、創造性を発揮できる職場づくりを目指し、様々な施策を実施していますが、こうした取り組みが評価され、民放キー局の中で唯一、かつ2年連続、健康経営優良法人の大規模法人部門において、ホワイト500に認定されました。

中計2026の進捗状況 ～ ESG戦略の推進 ～

ESG戦略の推進 ③ ～より多くの人々がクリエイティブなコンテンツに触れる環境の整備～

「最高の“時”で、明日の世界をつくる。」というブランドプロミスを実現するため、財団を設立し、以下のような活動を支援。

- 体験格差の是正を含む、より多くの人々がクリエイティブなコンテンツに触れる環境を整備。
- 赤坂がクリエイティブの集積・発信拠点となり、世界中の人々にとって魅力あふれる「AKASAKA」へと進化するための活動。



一般財団法人 赤坂クリエイティブ財団

活動概要：

- ① クリエイティブ人材・産業の育成への直接的な支援
 - ・ クリエイティブ体験格差の是正のための助成事業
 - ・ クリエイター育成のための奨学金事業・コンテスト等の実施
- ② 赤坂をクリエイティブの集積・発信拠点とするための支援
 - ・ 伝統的な文化を含む、多様なクリエイティブの維持・発信のための支援
 - ・ インバウンド需要創出にも資するイベント実施等
 - ・ クリエイティブ企業誘致の取り組み

24

最後に24ページをご覧ください。

TBSグループは、放送事業者として、赤坂を拠点に、正確な情報と良質なコンテンツを提供することで、日本の探究的、情操的な文化形成に寄与してまいりました。

こうした社会的使命の中で、赤坂をクリエイティブの街に昇華させ、クリエイティブ体験の格差の是正及びクリエイター人材育成支援に取り組んでまいります。

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することを目的として、一般財団法人赤坂クリエイティブ財団を設立します。

私からの説明は以上です。

本日のスケジュール

決算内容・業績見通し・株主還元

常務取締役 CFO 玄馬 康志

TBSグループ中期経営計画2026の進捗

代表取締役社長 阿部 龍二郎

▶**コンテンツの拡張（タイムレスバリュー）** 代表取締役副社長 龍宝 正峰

質疑応答

LTV4-59① 広告収入の拡大

TBS

単位：百万円
 (※ []内は1段目が前年差、2段目が前年比)

TBSテレビ	2023年度	2024年度	2025年度 予想
放送収入	159,367 [▲3,517] [▲2.2%]	163,620 [+4,252] [+2.7%]	167,700 [+4,079] [+2.5%]
タイム	81,590 [+1,674] [+2.1%]	81,264 [▲325] [▲0.4%]	86,900 [+5,635] [+6.9%]
スポット	77,777 [▲5,191] [▲6.3%]	82,355 [+4,578] [+5.9%]	80,800 [▲1,555] [▲1.9%]
配信広告収入	8,243 [+2,575] [+45.4%]	12,048 [+3,805] [+46.2%]	14,400 [+2,351] [+19.5%]

2024年(1月~12月)の広告費		
地上波テレビ	前年比	+1.6%
テレビメディアデジタル	前年比	+46.3%

※出典：「2024年 日本の広告費」

2025年度 編成予定大型単発	
(毎年度編成するものを除く)	
1Q	
2Q	<ul style="list-style-type: none"> 「バレーボールネーションズリーグ2025」 「バレーボール世界選手権2025」 「東京2025世界陸上」
3Q	
4Q	<ul style="list-style-type: none"> 「ミラノ・コルティナ2026冬季オリンピック」 「大型スポーツ単発」(仮)

2025年5月14日現在

(龍宝代表取締役副社長)
 龍宝でございます。
 私からは、放送コンテンツの拡張、タイムレスバリューについて
 ご説明いたします。
 26ページをご覧ください。
 まず、最初に、TBSテレビの放送収入および配信広告収入の
 実績と目標について触れておきます。
 2024年度の放送収入はスポットを中心にプラス2.7%の増収となりました。
 2025年度の予想は大型単発番組の編成が多いのでタイムで6.9%増。
 その分、スポットは枠の影響をうけるのでマイナスの見込みで、
 全体では2.5%の増収を見込んでおります。
 配信広告収入は、
 24年度は好調なドラマやバラエティの配信数の増加の影響で、
 プラス46.2%の大きな増収となりました。
 2025年度も約20%の成長を見込んでおります。
 電通の「日本の広告費」によりますと、
 2024年暦年の地上波テレビ広告は、
 ダウントレンドから上昇に転じています。
 広告主の皆様と直接お話している中でも、
 地上波の持つマスへのリーチ力や効率性、ブランディング向上への効果が、

改めて見直されていると実感しております。
但し、増収を見込む理由は外部要因ではありません。
内部要因として、
視聴率指標「LTV4-59」で成果が出ていることが好影響を与えています。
次のページをご覧ください。

LTV4-59② コンテンツの拡張（タイムレスバリュー）

TBS



昨年の10月から、当社では男女4歳から59歳の「ビジネスで影響度の高い層」の視聴率を上げていくことを目標に掲げました。その結果、この層のPUTが減少する中、TBSテレビは民放キー局の中で唯一、視聴率を向上させることができました。さらにそのうえで、こちらに記載したような好調な番組やドラマなどの過去作品が、タイムレスバリューを生みだして、コンテンツの価値を拡張してきています。

広告付き配信では、再生回数No1バラエティである「水曜日のダウンタウン」などがけん引し、TVerでの三冠を達成。

有料配信では、提携しているU-NEXTが、ユーザー数466万と国内で圧倒的なTOPの位置を確保するのに当社のコンテンツが大きく貢献している上、NETFLIXでも、数多くのコンテンツを発信して、特に海外展開で手ごたえを感じております。

また、映画では、「ラストマイル」や「グランメゾン・パリ」など大ヒットドラマから派生した映画が成功しており、今年度もさらに拡充していきます。

イベントでは、音楽番組を起点としたフェスの開催など、

自社番組で発生したファンダムによるイベント化が人気を博しております。
このように、良質なコンテンツを生み出し、拡張させ、
多角的に収益を最大化させる施策を推進して行きます。

私からの説明は以上です。