

# TBSの非財務資本と強み

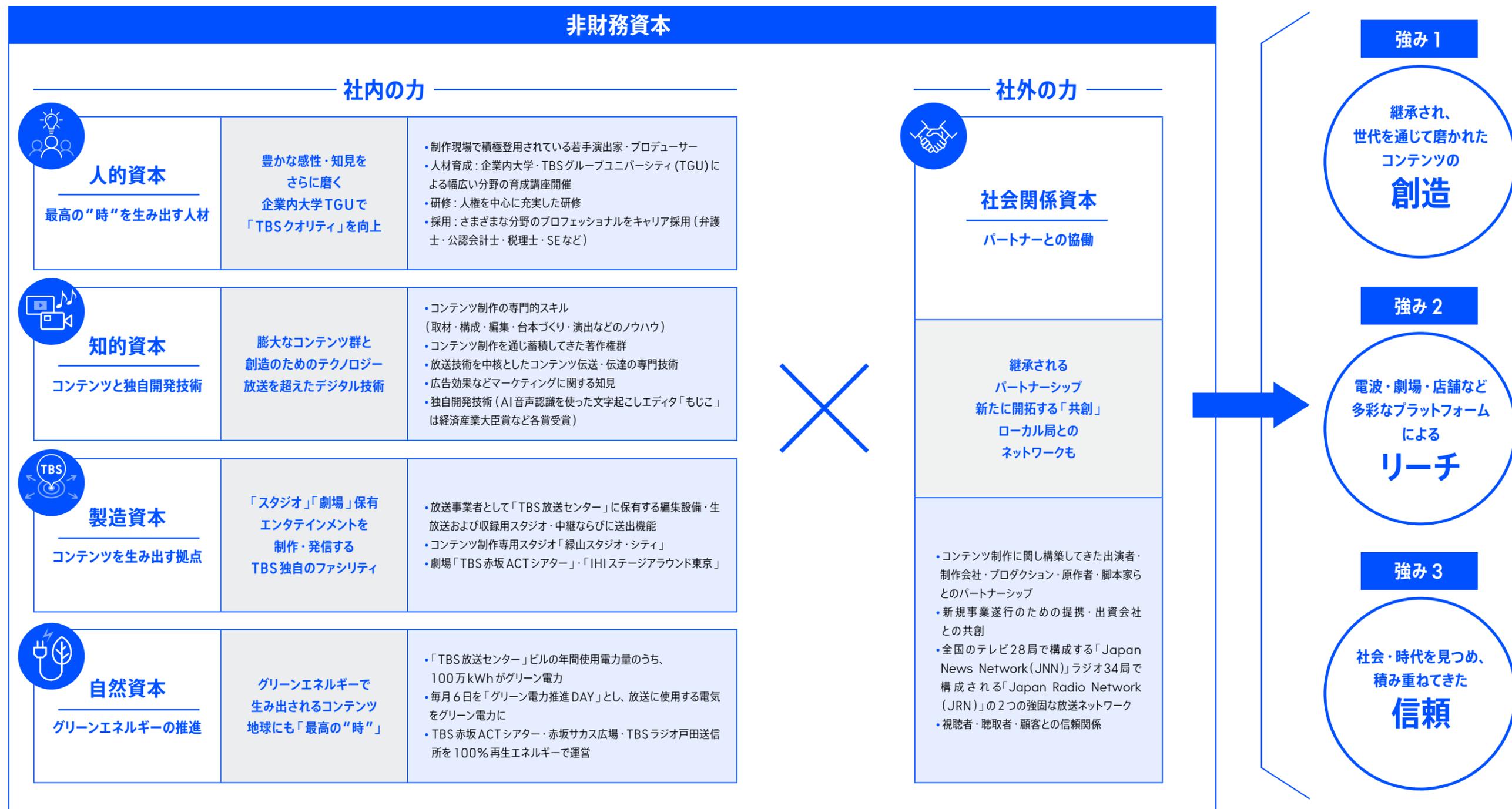
継承され、世代を通じて磨かれたコンテンツの「創造」、電波・劇場・店舗など多彩なプラットフォームによる視聴者・聴取者・顧客への「リーチ」、社会・時代に向き合い、積み重ねてきた「信頼」  
この3つの強みを私たち独自の非財務資本で強化し続けています

2020年TBSブランドの刷新を行った際、企業のあり方を「人」と見立て「人格」の検証・設定を行いました。外部の意見もあがりながら、これまで培ったもの、目指すものとして次のような言葉が抽出されました。「理知的な」「誠実な」「元気な」「チャレンジ精神のある」…TBSの非財務各資本は、このようなキャラクターや考え方に裏打ちされています。

中核となるのは「人の力」です。「プロフェッショナルな人材の獲得・養成(=人的資本)」を柱に、「コンテンツ制作を通じて培ってきた広汎なパートナーシップ(=社会関係資本)」「活発な研究開発による独自技術や蓄積された映像アーカイブなどのIP群(=知的資本)」

本)」「制作のためのスタジオや編集設備、劇場(=製造資本)」を保有しています。「地球に優しい事業の進め方(=自然資本)」についても恒常的に検証と改善を続けているところです。

これら非財務資本を通じて、コンテンツを「創造」し、国民からお預かりした電波をはじめ、劇場や店舗も含めた多彩なプラットフォームで生活に「リーチ」し、社会に向き合い、さまざまな声を真摯に受け止めることで「信頼」を積み重ねていきたいと考えています。「創造・リーチ・信頼」を3つの強みに「最高の“時”」をお届けすることを目指していきます。



## TBSの人材（人的資本）



### 最高の“時”を生み出す人材

「TBSグループ 中期経営計画 2023」の経営基盤の一つに「独創性を持つ、挑戦志向の人材による組織力の向上」を掲げ、人材増強、働きがい・能力発揮、成果を出せる組織体制構築に取り組みます。「組織の活性化」「スキルの継承」「TGUなどを通じ積極的な研修」「女性管理職比率向上」などを進めています。

#### TBSの人材の特徴・強み

#### 豊かな感性・知見を持つ人材

##### 制作現場に若手演出家・プロデューサーを積極登用

TBSの制作現場に貫かれているのが「継承と創造」という理念です。秀でたクリエイター達の「属人的な能力」に依存するのではなく、先輩によって蓄積されたノウハウは「継承」され共有されて、後輩は新しい時代感覚でそれに磨きをかけてコンテンツを「創造」していきます。

若い感性が必要とされるバラエティ部門は、レギュラー番組では8つの番組に2010年以降入社のプロデューサーが、また単発では、この1年で10以上の番組に、2010年以降入社のプロデューサーやディレクターが名を連ねています。

ドラマでは、2009年以降入社社員（10人、うち8人が女性）がプロデューサー、ディレクターを務めたものは14作品にのぼり、入社3年目の女性プロデューサーが担当した「3人のパパ」という作品も話題になりました。

##### 報道局の女性活躍

報道局では、番組の方向性やニュース項目の決定権限を持つ「編集長」を務める女性が近年大幅に増えています。

平日夕方放送の「Nスタ」と夜の「news23」では、総計8人いる編集長のうち5人が女性。社歴25年前後の世代が中心ですが、最も若い女性編集長は入社16年目です。

皆、豊富な取材・番組制作経験を活かし、日々のニュース番組制作を支えています。

土曜日放送の「報道特集」の編集長も女性。重要度を増すニュースのデジタル展開でも、1999年入社女性社員が統括の役割を担っています。

報道の世界は長らく「男社会による価値観の偏り」が指摘されていますが、TBSでは急速に改革を進めています。

##### 多彩なバックグラウンドを持つ人材を採用

公認会計士や弁護士といった有資格者のほか、さまざまな業界からの積極的なキャリア採用により、TBSには多彩なバックグラウンドを持つ人材が集まっています。

著名なIT企業や電機メーカー、商社出身のキャリア採用社員が事業戦略立案に携わり、電力会社からの転職者がライブエンタテインメント部門に参画、変わり種としては元プロ野球選手（ドラフト1位）の営業マンも。報道局には有力週刊誌や新聞などの、取材手法の異なるメディアから記者が集まり取材に厚みを加えているほか、新幹線の運転士が前職という報道マンが鉄道事故などの際の的確な解説を行っています。

新卒では、医師資格を持って入社し、医療ドラマに参画する社員や薬剤師の資格を有する編成マンもいて、それぞれがTBS事業の各分野に新風を吹かせています。



#### TBSの人材戦略

#### 豊かな感性・知見をさらに磨く

##### 「TBSグループ 中期経営計画 2023」経営基盤

##### 独創性を持つ、挑戦志向の人材による組織力の向上 人材増強、働きがい・能力発揮、成果を出せる組織体制

- ・ 専門知見・能力を持つキャリア人材を拡充
- ・ 「EDGE」対応クリエイティブ人材をグループで育成・獲得
- ・ デジタル人材を、柔軟な働き方が可能な組織で確保

##### 「TBSグループ全体の成長力の底上げ」 「TBSグループの一体感を高める」 「イノベーションを生み出す風土の醸成」

TBSは、総合メディアグループとして、放送、映像、文化、動画配信、不動産、ショッピング事業などを展開しています。新時代に向けて展開の翼をさらに広げており、各分野で活躍する人材の採用と育成は、最重要課題の一つであると位置づけています。

社員の採用においては、新たに掲げた経営理念・ブランドプロミスを具現化できる人材の採用に注力しています。テレビ事業への志向の強さだけでなく、テレビの枠を超えて「新たなことにチャレンジする意欲のある人材」を選考の基準としています。

社員の育成面では、入社時、2年目、3年目、5年目、8年目、35歳時に、集合型の「階層別研修」を実施。定期的に行う個別面

談とあわせて、社員一人ひとりが自らのキャリアを考えながら成長、挑戦できるようサポートしています。管理職向けの各種研修の一環として、経営層の育成を主眼とする「次世代リーダー研修」「部長選抜研修」を行い、研修の成果は経営トップに直接プレゼンテーションしています。

2018年には人材育成施策の目玉といえる企業内大学・TBSグループユニバーシティ（TGU）を開学しました。TGUでは、TBSグループで働く6,000人を対象に、選択可能な学びの機会を提供しています。「社会に貢献し続けるため、TBSグループの持続的成長を目指し、激変する環境に適応できる人材の育成」を理念として、「TBSグループ全体の成長力の底上げ」「TBSグループの一体感を高める」「イノベーションを生み出す風土の醸成」を目指しています。

TGUでは、先進ビジネスに必須である各種ビジネス講座から、日常業務と関係が深い放送・メディア・人権講座、ゲストを招いての講演会、他社との共同講座、海外視察研修など多彩なプログラムを用意し、2018年度は121講座4,339人、2019年度は137講座4,150人が受講しました。2020年度はコロナ禍でありましたが、リモートを中心に95講座3,800名が受講しました。

公共性の高い企業グループであることを自覚しながら、経営面でも発展していくためには、倫理観を持ち、自ら学び、成長しようとする人材が不可欠です。TBSは、人材育成施策をさらに充実させ、希望にあふれる社会、持続可能な豊かな社会の実現に貢献する人材を育成していきます。

## TBSの知的財産（知的資本）



### コンテンツと独自開発技術

TBSの知的資本は、創業以来放送局として、そして現在は放送の枠を超えて創出する膨大な「コンテンツ群」およびコンテンツを創るためのノウハウ、スキル、独自の技術です。「心揺さぶる最高の“時”」を届けるという価値観のもと、「TBSグループ VISION2030」では、デジタルの力でコンテンツを創る力を加速します。

#### TBSの知的資本の特徴・強み

### 膨大なコンテンツ群とコンテンツを創出し続ける力

#### TBSの知的資本の概要

膨大な「コンテンツ群」と、それを生み出し届けるために「独自開発された技術」、TBSを代表する知的資本はこの2つです。

放送番組をはじめ、映画、舞台公演と、フィールドは国内から海外に広がっていますが、その制作過程で培われた専門的スキル（取材・構成・編集・台本づくり・演出などのノウハウ）が世代を通じて継承され、日々磨かれています。

TBSは内部制作比率が高く、その分スキルの「内部留保」が高いという強みを持っています。

#### TBSの特許・商標

			注 記
特許	登録済み存続中	18	含む共有
	出願中	10	
商標	日本・登録済み存続中	120	すべて単独保有・HD/TV/Rのみ
	日本・出願中	25	すべて単独保有・HD/TV/Rのみ
	海外・登録済み存続中	75	すべて単独保有・HD/TV/Rのみ
	海外・出願中	10	すべて単独保有・HD/TV/Rのみ

コンテンツは、番組が放送されておしまいというわけではなく、それぞれ著作権をもって、インターネット配信のほか、DVD販売などでも視聴者の元に届き、海外に対しても番組の販売や「フォーマット販売」という形で複層的に収益を生み出します（コンテンツのマルチユース）。コンテンツが流通する際の広告効果などマーケティングに関する知見も日々高められています。

TBSでは、コンテンツ制作や伝送のために積極的に独自技術を開発していますが、当初は自社の放送のためと想定した技術が、同業他社や学術研究の分野で利用されることも増えています。

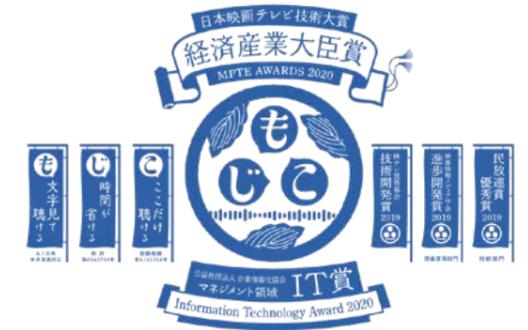
#### コンテンツ

メディア・コンテンツ	テレビ・ラジオコンテンツ (ドラマ・バラエティ・ニュース・スポーツ・アニメなど)
	上演コンテンツ (映画・演劇・ミュージカル・音楽ライブなど)
	番組フォーマット
	マンガ
	特許・IP・楽曲
	知育・教育 (SCHOPなど)

コンテンツを創出する力	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンテンツ制作の専門的スキル</li> <li>(取材・構成・編集・台本づくり・演出などのノウハウ)</li> <li>コンテンツ制作を通じ蓄積してきた著作権群</li> <li>放送技術を中心としたコンテンツ伝送・伝達の専門技術</li> <li>広告効果などマーケティングに関する知見</li> <li>独自開発技術 (AI音声認識技術を使った文字起こしエディタ「もじこ」は経済産業大臣賞など各賞受賞)</li> </ul>
-------------	---



ファイル転送ソフト「STORM®」商品情報WEBページより



文字起こしの負担を軽減するAI活用アプリ「もじこ」

#### TBSの知財戦略

### コンテンツを創出し続ける力をさらに強く、加速する

#### 「TBSグループ 中期経営計画2023」成長戦略

#### Digital : 配信強化とデジタルコンテンツの開拓

- 動画配信事業を伸長、収益拡大
- ニュースのリーチ拡張、収益化
- デジタルコンテンツビジネスの新規開発

#### 超高速ファイル転送ソフト「STORM®」とAI活用文字起こしエディタ「もじこ」

TBSが独自に開発し特許を取得したソフト「STORM®」。海外などで取材した映像・音声といった大容量のデータをインターネットの一般回線で「速く、安全に送る」ことを当初目的としていましたが、DVD1枚分のファイルを1分もかからず伝送可能という圧倒的性能から、放送局のみならず大手メーカーや通販会社、医療関係企業、国の研究機関にまで利用が広がって、さまざまな産業に貢献するまでに成長しました。

インタビュー内容の書き起こし作業の「地獄」から番組制作スタッフを解放するために開発し、特許を取得したAI音声認識エンジン活用の文字起こしエディタ「もじこ」。文字起こしを必要とするすべての仕事場で働き方改革のツールとして導入され、「経済産業大臣賞」をはじめ、「IT賞」(公益社団法人 企業情報化協会)など各賞を受賞するなどさまざまなコンテンツやサービスと共に、独自開

発の技術もこのように「放送を超えて」、社会のあらゆる分野に価値を提供しています。

#### 事業提案制度の採択企画が収益化

事業提案制度「TBS Group Business Challenge」(2021年度より「JNN Business Challenge」)では、過去3回、2案ずつが採択され、事業化が進んでいます。2019年度の採択企画の一つが「動物コンテンツを活用した教育エンタテインメント事業」(どうぶつ奇想天外 YouTube チャンネル)。TBSが人気動物番組「どうぶつ奇想天外!」や「わくわく動物ランド」などで撮影・収集してきた動物の映像アーカイブをインターネット環境での視聴に最適化し、教育エンタテインメント事業を展開するというものです。今では撮影不可能なものも多く、TBSの貴重な知的財産となっている動物たちの生態記録映像を、新たな形で社会に提供し、生物多様性への知識を深めてもらうというビジネスモデルは広く受け入れられ、2020年9月に開設したYouTube公式チャンネル「どうぶつ奇想天外・WakuWaku」はスタートから1年足らずで登録者数18.8万人(2021年8月現在)、海外にも多くのファンを獲得し、再生回数が396万回というコンテンツもあり、収益化を実現しています。



## パートナーとの共創（社会関係資本）



### 創業以来「共創」がDNAとして組み込まれています

放送局として産声をあげた時からTBSは「パートナーとの共創」で成長してきました。

番組の出演者、取材対象者、放送を全国に届けるためネットワークを組む地方局や外部制作会社…

どのパートナーを欠いても事業が立ちゆかないと言えるほど、TBSには「共創」がそのビジネスにDNAとして組み込まれています。

#### TBSの社会関係資本の特徴

### 幅広いパートナーとの価値共創

#### 米合衆国政府との共同プロジェクト「クリントン大統領（当時）と日本の市民の直接対話（1998年）」

ソ連宇宙総局（当時）とのパートナーシップで実現した「日本人初の宇宙特派員（1990年）」や、米合衆国政府との共同プロジェクト「クリントン大統領（当時）と日本の市民の直接対話（1998年）」など、過去にも手を携え、価値創造のハブとなることで「最高の“時”」を実現してきたTBSですが、今も、そして未来も「パートナーとの共創」で社会・世界に価値を提供していきます。2022年にはじまるパートナーシップは、イギリス発の大ヒット作「ハリー・ポッター」の舞台公演（舞台「ハリー・ポッターと呪いの子」）。ロンドン、ニューヨークなどでロングラン中の本公演が、アジア圏で上演されるのは初めてです。



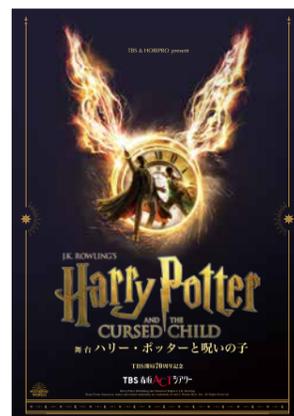
2008年3月  
ブレア元英首相と市民対話



1998年11月  
クリントン米大統領（当時現職）と  
市民対話



2003年6月  
盧武鉉韓国大統領（当時現職）と市民対話



舞台「ハリー・ポッターと呪いの子」

#### TBSグループのビジネスパートナー

TBSグループのビジネスパートナーとは、提携・出資企業や制作会社・プロダクション・出演者など、共同して事業を遂行するすべての企業・団体・個人を指します。

TBSをキー局として強固な放送ネットワークを構築しているのが、全国28のテレビ局で構成される「Japan News Network（略称 JNN）」と、全国34のラジオ局で構成される「Japan Radio Network（略称 JRN）」です。

JNN・JRNのいずれも、地域の老舗放送局が多く、TBSの資本が入らない局がほとんどで、独立会社同士の契約関係ですが、放送局をとりまく昨今の環境変化に対応するため、「系列間の協働」でのDX化を進め、共同での事業・イベント実施や、各社の東京支社を「シェアオフィス化」して（13局が結集）賃料も含めて効率化するなど、パートナーシップはさらに強化されています。

#### 「世界と共創」SDGs達成に向け踏み出す

TBSが近年注力するパートナーとの共創の代表は、やはり「SDGs達成への貢献推進」です。2019年8月、国連の「SDGメディア・コンパクト」に加盟して、SDGs達成のために国連や各国メディアと積極的に連携していく姿勢を内外に示しました。TBSテレビはシリーズで「海を殺すな プラスチック汚染」「SDGs2030年の世界へ」を継続的に報じ、TBSラジオも「チャレンジ・ゼロ～CO<sub>2</sub>削減キャンペーン」を展開してきました。そうした取り組みをさらに強化し、スケールアップしたのが2020年11月と2021年4月～5月に実施したSDGsキャンペーン「地球を笑顔にするWEEK」（P11で詳述）です。「パートナー企業」との共創を今後も進めていきます。



「地球を笑顔にするWEEK」第1弾では、アントニオ・グテーレス国連事務総長への単独インタビューも実現



## TBS独自のファシリティ（製造資本）



### コンテンツを生み出す拠点

TBSの価値創造サイクル「つくる」「届ける」を実現する機材や設備である「製造資本」をご紹介します。

東京・赤坂の放送センターには、コンテンツを「つくる」ためのスタジオ・副調整室（サブ）・編集設備や、コンテンツを電波にのせて「届ける」ための回線センター・主調整室（マスター）などが備えられています。

放送センター以外にも、映像・音声を「届ける」移動中継車や、各地に常設され、災害時などに現地の状況を伝える情報カメラのほか、東京スカイツリーには送信施設を保有しています。さらに、演劇やライブを上演するTBS赤坂ACTシアターなどの劇場（つくる・届ける）、広大なスペースを誇るドラマ専用スタジオの緑山スタジオ・シティ（つくる）など、TBSの製造資本は多岐にわたります。

#### 放送事業者として「TBS放送センター」に保有する編集設備・生放送および収録用スタジオ・中継ならびに送出機能



SNG中継車



Nサブ



回線センター



スカイツリー送信施設

#### コンテンツ制作専用スタジオ「緑山スタジオ・シティ」



緑山スタジオ・シティ外観



緑山スタジオ内

#### 劇場「TBS赤坂ACTシアター」「IHIステージアROUND東京」



TBS赤坂ACTシアター



IHIステージアROUND東京