

INTEGRATED

REPORT

2026

統合報告書 2026



世界が愛するコンテンツを、ここから。

テレ東HD

INDEX

(ページ)

3	トップメッセージ
5	企業理念・経営計画
5	パーパス・ミッション・バリュー
6	テレ東VISION2035（長期ビジョン）
7	2025-2027中期経営計画【26Update】
12	CaaS戦略（インタビュー、座談会）
18	価値創造サイクル
18	価値創造サイクル
20	沿革・事業概要
22	Business Introduction
22	地上波放送・BS放送
25	アニメ・配信
30	ショッピング・その他
31	財務戦略
31	キャッシュアロケーション
32	株主還元の方針
33	コーポレートガバナンス
39	サステナビリティ
41	人権デューデリジェンス
43	人的投資
44	環境対応
48	財務情報
49	会社情報 / 株式情報

「2026統合報告書」は、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様に、当社の中長期的な価値創造についてご理解いただくことを目的とした対話ツールと位置づけています。

報告対象期間

2025年4月～2026年3月

※期間外の内容も一部含む。

将来見通しに関する注意事項

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいています。実際の業績等は、経済活動の動向等により大きく異なる可能性があります。



株式会社 テレビ東京ホールディングス

代表取締役社長 吉次 弘志

まだ見ぬ「おもしろい」を、点から面へ。 テレビ東京グループは、次の挑戦に踏み出します

平素よりテレビ東京グループに格別のご支援を賜り、誠にありがとうございます。

2025年6月に代表取締役社長に就任し、1年余りが経ちました。この間、私たちは「2025中期経営計画」の初年度である2026年3月期を、売上高1,649億円、営業利益114億円と、売上高・各段階利益のすべてで過去最高の業績で終えることができました。アニメ・配信事業の力強い成長に加え、放送広告も好調だったことによるものです。

しかし私は、これがすべて私たちの実力だとは考えていません。広告市況の追い風もありました。実力が試されるのは、むしろこれからです。本年度は広告需要の反動により利益はほぼ横ばいの見通しですが、この現実から目をそらさず、中期経営計画の最終年度目標を営業利益125億円へと引き上げました。2035年の長期ビジョン『グローバルIPメディア「テレ東」』に向け、歩みをさらに加速させます。

「点」のヒットを「面」の価値へ—C a a Sの実践

私たちの価値創造の核は、他にはないユニークな視点で創り出すエッジの効いたコンテンツにあります。それを放送にとどめず、配信、商品化、イベントへと多角的に展開し、ユーザー本位でグローバルに届ける。この「C a a S（コンテンツ・アズ・ア・サービス）」の原則を、この1年、一段と徹底しました。

主軸のアニメでは「NARUTO」「BORUTO」の海外向けゲーム化や商品化が好調で、アニメ・配信事業の営業利益は前年比55%増となりました。若手の発案から生まれた体験型イベント「行方不明展」「恐怖心展」は、それぞれ累計20万人を超える来場者を集めました。一つの企画という「点」を、組織の力で多面的な「面」の収益へと広げる。これがC a a Sの実践であり、C a a Sを一段と進めるための出資、M & A、業務提携も積極的に進めてまいります。

開局以来の強みである経済報道も一層磨きをかけます。ニュース番組「WBS」「モーニングサテライト」や報道ドキュメンタリー「ガイアの夜明け」「カンブリア宮殿」といった主力番組の充実に加えて、2026年4月から新たなマーケット番組として週末の世界経済の動向を追う「モーサテサタデー」を開始しました。また日本最大級の経済動画サービス「テレ東BIZ」は魅力的な独自コンテンツを投入していくとともに、ニュース発信のハブとしていち早く視聴者に情報を伝えます。放送と配信の連携をさらに強めることで、視聴者の意思決定を支える経済報道へと進化させます。

(次ページに続く)

グローバル展開の加速、AIを「安全に攻める」

2035年には海外売上比率40%を目指します。北米・欧州・中国で収益を拡大するとともに、2026年2月にはIPプロデュース企業のMinto社に出資し、東南アジアを起点としたデジタル展開を強化しました。乳幼児向けの自社IP「シナぷしゅ」も、ASEAN・中東・北米へと認知を広げています。2027年に放送開始25周年を迎える「NARUTO」を筆頭とする既存IPの掘り起こしと、Webtoonなど次世代IPの創出を両輪で進めてまいります。

AIには「攻め」と「守り」の両面で取り組みます。「AI推進会議」のもと、AIアナウンサーやショート動画ツールなど実験的な制作に挑む一方、著作権リスクを回避し「安全に攻める」ためのガイドラインを整備しました。AIの活用で生み出した時間と人的リソースは、人間にしか創れない熱量のあるコンテンツに投じてまいります。

「属人から組織へ」ー成長の原動力となる人財

私が社員に繰り返し伝えているのが、「属人から組織へ」という言葉です。ひとたび面白いものが生まれたら、発案した人だけのものにせず、組織として引き継ぎ、発展させていく。その土台となる人的資本への投資を、2025年度から3年間で集中的に実行しています。

2026年4月には、グループ全社員を対象とする企業内大学「テレ東カレッジ」を開校し、AI・グローバルIP・ビジネススキルの3分野を重点的に強化しています。採用面では、AI・グローバル・IPビジネス領域の即戦力として33名のキャリア採用を実施しました。処遇面では、昨年の平均8.6%のベースアップに続き、2026

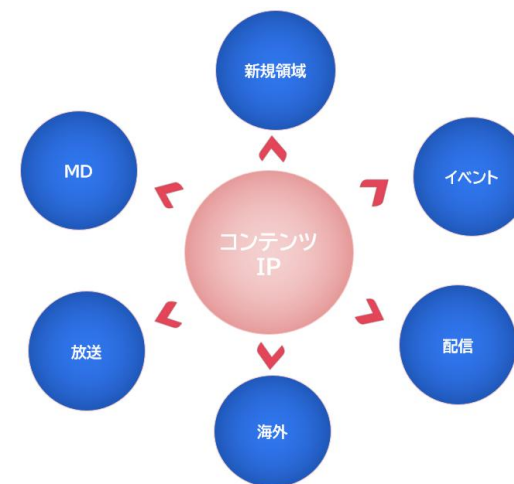
年度も若年層を中心に4.5%程度の賃上げを行い、社員が安心して挑戦できる基盤を整えました。多様な人材が挑戦し、成長を実感できる企業風土こそが、新たな「おもしろい」を生み出す土壌だと確信しています。

すべてのステークホルダーの皆様と共に

経営指標としては2020年代後半にROE8%の達成を目指し、株主還元については、配当性向35%を目途に総還元性向40%程度を目指す方針へと強化しました。中期経営計画期間に創出する営業キャッシュフロー300億円のうち200億円を成長投資に振り向けるとともに、政策保有株式の売却による資本効率の最適化も進めます。

サステナビリティ経営では、2023年度から継続するCO2排出量実質ゼロに加え、ブルーカーボンによる海洋保全への貢献、人権デューデリジェンスのサプライチェーン全体への徹底を進めます。あわせて、フェイクニュースが広がる時代にあって「信頼されるメディア」であり続けることが、私たちの最大の社会的責任です。サイバー攻撃への備えを含め、いかなる時も放送を止めない体制を強化してまいります。

私たちの原点は、いつの時代もあたりまえを疑い、新たな価値を創造することへの飽くなきチャレンジにあります。過去最高の業績に安住することなく、グループ一丸となって「まだ見ぬ『おもしろい』」を追求し、皆様の「ちょっといい明日」に貢献できるよう邁進してまいります。今後とも、変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。



CaaS (カーズ:Contents as a Service)

ちょっといい明日のために。

| Purpose パーパス（存在理由）

心を温かく、時に熱く。
一人ひとりに深く届け、ちょっといい明日へ。



心を温かく、時に熱く。



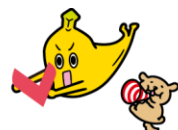
一人ひとりに深く届け、



ちょっといい明日へ。

| Mission ミッション（使命）

「あたりまえ」に挑み、
まだ見ぬ「おもしろい」を共に創る。



| Values バリュー（社員が共有する価値観）

ふかく

まっすぐ深く
心に届ける。

ちかく

視聴者にもっとも近い
存在であり続ける。

おもしろく

あたりまえを疑い、
独自の視点を作る。

信頼を築き

視聴者、パートナーに
信頼される。

超えていく

仲間と共に自らを超え、
挑戦し続ける。

テレ東 VISION 2035

まだ見ぬ「おもしろい」を世界に発信し
一人ひとりの「ちょっといい明日」に寄り添う
2035年、グローバルIPメディア「テレ東」として第4の創業へ

1. 「CaaS（カーズ:Contents as a Service）」コンテンツごとに経済圏をつくる

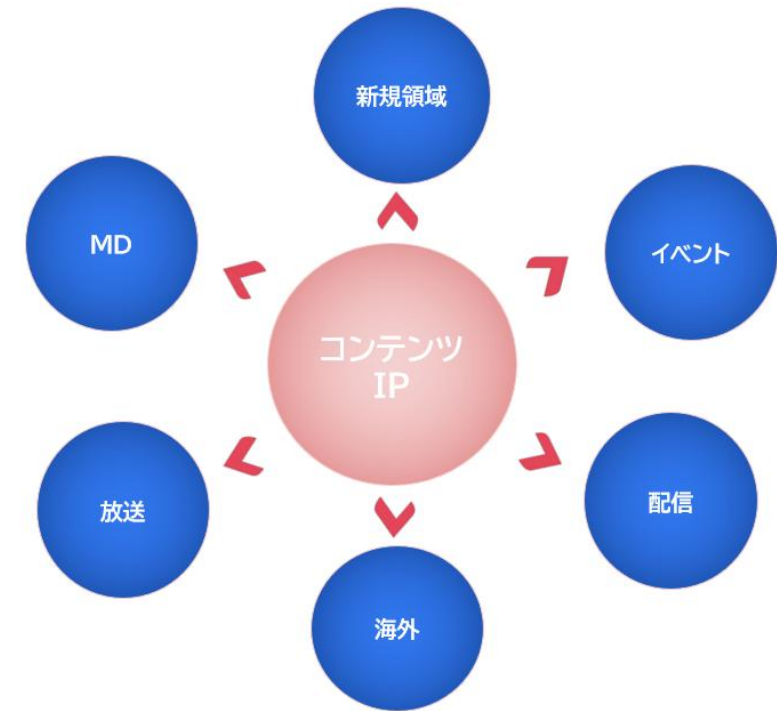
テレビ東京グループが目指すべき独自のプリンシプルとして、「CaaS（カーズ）」を導入します。「CaaS」とは、多様な価値観を持つユーザーに向けてコアに刺さるコンテンツ・IPを創り、そこを起点に「経済圏」を多角的に構築することです。ふさわしいタッチポイントに向けて、多様なメディア・流通ルートを構築します。

2. グローバリゼーション加速

グループの海外売上比率は、24年度の20%弱から、2035年には40%を目指します。ローカライズコンテンツの制作や商品化などの海外戦略には商社など外部リソースなどとの提携、関連企業（国内、現地）のM&Aを検討します。グローバル人材の採用・育成も強化します。

3. テクノロジー・AIの「活用先端企業」に

テレ東は「AI活用先端企業」となって、業務の効率化、大幅なコスト削減を通じて、余剰リソースをコンテンツ価値の最大化に投入、さらなる成長につなげます。コンテンツ・IPの制作、表現手法にも積極的にAIを導入し、放送設備はVPスタジオのさらなる推進や、送信設備のクラウド化などを視野に入れます。



CaaS (Contents as a Service)

「テレ東VISION2035」の第一歩 【26Update】 ~グローバルIPメディアへ変化を加速~

テレビ東京グループは長期ビジョン「テレ東VISION2035」の第一歩として、「2025-2027中期経営計画」を推進しています。

中計期間2年目となる「26 Update」では、コンテンツ・IP（知的財産）を起点として多方面に事業展開する「CaaS(コンテンツ・アズ・ア・サービス)」戦略を一層推進し、グローバルIPメディアへの歩みを加速します。

CaaS戦略

CaaS・IP推進会議を設置

テレビ東京グループのIP戦略のかじ取りをする「CaaS・IP推進会議」を新設し、CaaS戦略を本格起動。グローバル展開を視野に、全部門が一体で新規IP開発や既存IPの収益化を迅速に実行します。

CaaS・IP 推進会議

グローバル展開の加速

M&A・協業を通じた
新領域開拓

豊富な過去作品の
再展開

戦略的投資枠によるM&A・協業を加速

200億円の戦略的投資枠を活用し、M&Aや外部協業・出資を加速します。自社の映像制作力と外部の企画力を統合し、Webtoonや電子コミック等の独自IPを創出します。

D・A・G

Minto

最先端の3DCG（3次元CG）やゲーム開発などを手がけるD・A・G社。バーチャルプロダクションの導入を進めます。

コンテンツIPの企画・制作から海外流通まで手掛けるIPプロデュース会社であるMinto社。東南アジアを中心にアニメ作品等の収益力を強化します。

Q-nine

eスポーツ分野でノウハウを持つQ-nine社。eスポーツを積極展開して成長エンジンとして育成します。

シナぷしゅ 乳幼児ブランドを確立

テレ東IPのフラッグシップとして子育て世代に浸透。放送・配信・映画・音楽イベント・商品ライセンスなど多面的にIPを展開します。アジア・中東地域で放送・SNS・キャラクター展開など海外展開をスタート。



親子で歌って踊るイベント「ぷしゅソングフェス」を全国で開催

スポーツコンテンツの多面的経済圏を創出

放送・配信・イベントが連携した「世界卓球」のマルチ展開を軸に「スポーツ経済圏」を拡大します。



2026年5月に放送した世界卓球2026ロンドン100周年大会（団体戦）。男女ともに準優勝を飾った日本チームの熱戦をテレビ東京は連日放送しました。

C a a S戦略

「テレ東BIZ」信頼される経済報道メディア

「テレ東BIZ」の一層の進化で「経済のテレ東」ブランドをさらに発展させます。混迷する時代に、信頼性・専門性の高い経済報道メディアであり続けます。

仕事や投資に役立つ
経済メディア



eスポーツをIPコンテンツとして展開

完全子会社化した「Q-nine」を軸に、eスポーツ事業を本格化します。メディア発信力と融合させ、大型イベントの誘致や自社イベントの企画運営を強化します。



成長するeスポーツ市場
©RG02024実行委員会

ホラーコンテンツのライセンス展開

人気を集める「行方不明展」「恐怖心展」は新しいIPコンテンツとしてライセンス展開します。「ジャパニーズホラー」として海外も視野に展開します。



データ・マーケティングを駆使

全社共通のコンテンツデータ基盤を運用します。コンテンツ開発と営業が連動しながらデータを活用し、視聴者・広告主のニーズを取り込み、収益の最大化につなげます。

コンテンツ開発

視聴者像の明確化
「共体験」を前提とした企画開発

全部売る体制

柔軟な提案による収益最大化から
次の開発投資へ



コンテンツデータ

作品の多面的な価値を
データで可視化・指標化

営業提案

広告主の課題解決策を導き出す

グローバル展開

NARUTOアニメ放送25周年 世界展開加速

日本を代表するアニメである「NARUTO／BORUTO」は2027年のアニメ放送25周年に向けて世界展開を加速します。「ブラッククロアー」 「BLEACH」なども海外展開を強化します。



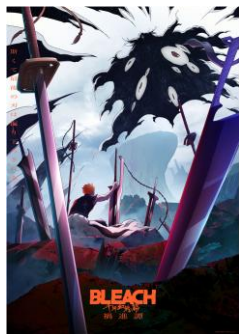
NARUTO-ナルト-
©岸本斉史 スコット/集英社・テレビ東京・びえろ



BORUTO-ボルト-
NARUTO NEXT GENERATIONS
©岸本斉史 スコット/集英社・テレビ東京・びえろ



ブラッククロアー
©田島裕基/集英社・テレビ東京・ブラック
クロアー製作委員会



BLEACH
©久保帯人/集英社・テレビ東京・dentsu・びえろ

海外戦略は外部リソースを活用

新興地域への展開加速に向け、IPプロデュースに強い株式会社Mintoと資本業務提携を締結。映像ライセンス輸出にとどまらないイベントやインフルエンサー施策を展開します。「シナぷしゅ」はグローバルブランド「synap! (サイナップ)」としてMinto社と連携し、東南アジア市場へ進出します。



グローバルブランドは「synap! (サイナップ)」。Minto社と組んでベトナムやタイへ本格展開。米国進出を計画

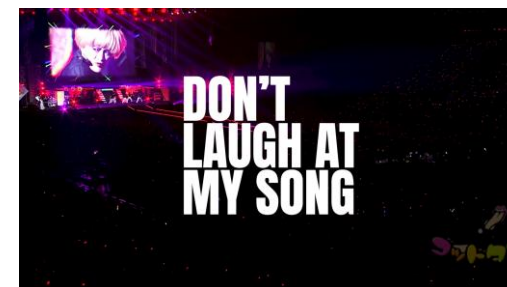
コンテンツIPのグローバル展開

ドラマコンテンツは全世界への配信を狙った話題性とクオリティを追及。海外プラットフォームとの縦型ショートドラマの共同開発や、電子コミックにて原作の開発もします。バラエティコンテンツは海外向けフォーマット販売も推進します。



©"Strange: Junji Ito's Tales for Sleepless Nights" Film Partners

ドラマ「Strange」（日本語タイトル：ストレンジ）は全世界で配信されジャパニーズホラーとして人気を博しています



「DON'T LAUGH AT MY SONG」はバラエティ番組「ゴッドタン」の人気コーナー「マジ歌選手権」をフォーマット化して海外販売中

テクノロジー AI

AI推進会議を新設 攻めと守りで価値創造

長期ビジョンでうたった「AI活用先端企業」を具現化するために、全社横断の「AI推進会議」を新設しました。AIを業務効率向上のためのツールとして使うだけでなく、コンテンツ制作や事業成長など新たな価値を生み出す基盤として活用しています。

AIアナウンサーを報道番組で起用したほか、バラエティーやドラマではイラスト・背景映像などでAI活用を進めています。字幕制作や考査にもAIを導入し、番組品質と業務効率の向上につなげています。グループ全体でAIリテラシーを高めるために、研修制度を拡充したほか、各職場で指導役となる「アンバサダー」の育成を進めています。こうした「攻め」の姿勢を保ちつつも、リスク回避となる「守り」も固めています。利用ルールを定め、権利侵害や情報漏洩を未然に防ぐための審査制度も導入しています。

また、YouTubeチャンネル「テレ東AIアカデミー」を開設しています。報道、教育、教養、バラエティーの各ジャンルでAIに関する情報を発信して、AIの健全な普及を後押ししています。

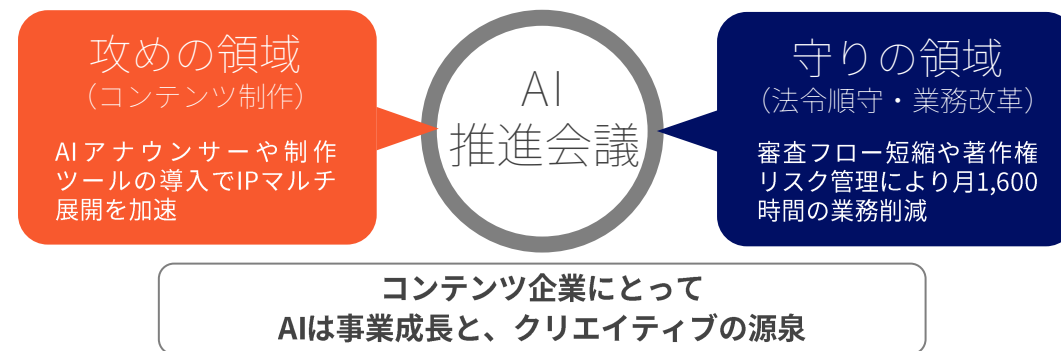
AIアナウンサー



WORLD BUSINESS
SATELLITE

WBS（ワールドビジネスサテライト）の「World Quick」ではAIアナウンサーがニュースを伝えます。

① いつでも即日対応 24h 24時間365日 いつでも自然な音声を生成可能	② 様々な声に対応 「明るめ」「シリアス」など 多彩な声 を選択可能
③ 話す速さも簡単調節 話す速度を内容に合わせて 簡単＆自由 に変更	④ 多言語対応 世界中どんな言語 でも自然なイントネーション



AI考査ツール



【計数計画】2025-2027中期経営計画『26 Update』（2026.5.8公表）

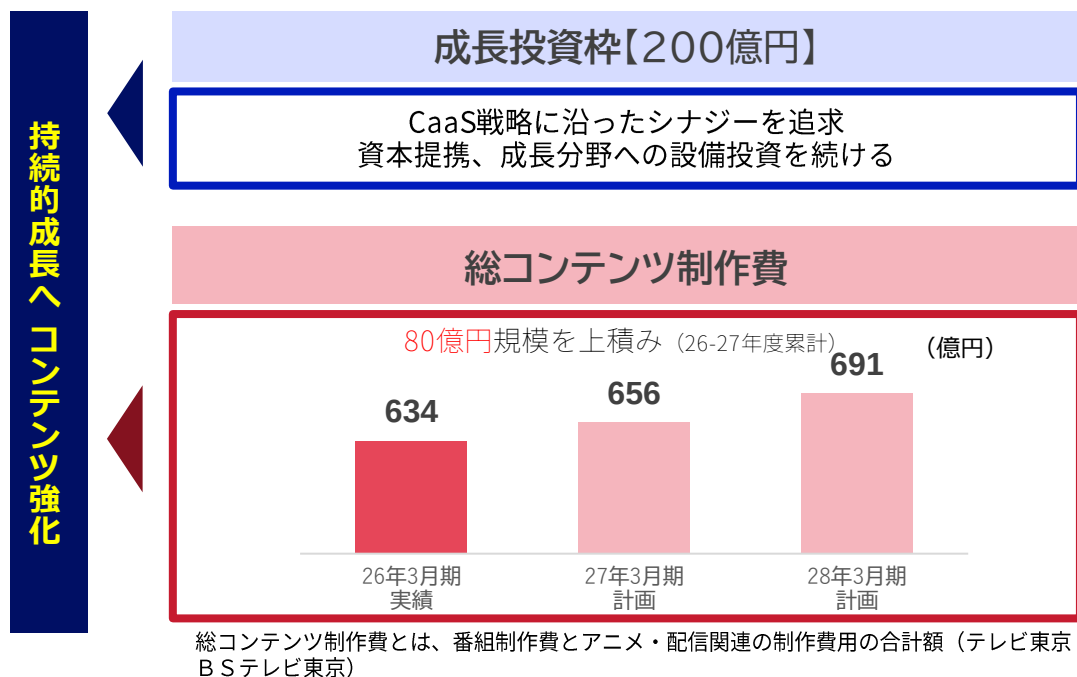
2025-2027中期経営計画の計画初年度である2025年度は、アニメ・配信事業、放送事業の好業績により、売上高、営業利益、経常利益、純利益のすべてが過去最高を更新しました。25年度実績をベースに収益構造改革をさらに進める方針を踏まえ、計数計画を上方修正しました。

計数計画を上方修正

	25年度 実績	26年度 計画 【上方修正】	27年度 計画 【上方修正】
売上高	1649億円 (1570億円)	1680億円 (1605億円)	1730億円 (1650億円)
営業利益	114億円 (80億円)	115億円 (95億円)	125億円 (115億円)
当期純利益	77億円 (63億円)	80億円 (72億円)	89億円 (84億円)
ROE	7.4% (6.1%)	7.5% (6.8%)	7.9% (7.7%)

※（ ）内は25年5月当初計画

成長投資～投資推進、コンテンツ出資拡大～



コンテンツを起点に、世界へ経済圏を広げる —テレビ東京グループが目指す「CaaS戦略」とは？

テレビ東京グループが「テレ東VISION2035」で掲げる「CaaS戦略」。放送をとりまく環境が変化する中、テレ東コンテンツを世界へ広げ、新たな収益機会をどう創出していくのか。「CaaS・IP推進会議」の議長を務め、CaaS戦略推進の司令塔を担う平岡専務に今後の戦略と2035年に向けた展望を聞きました。

Q. テレビ東京グループが掲げる「CaaS戦略」とは、どのようなものなのでしょうか

もともとは「Content as a Service」の略で、SaaS（Software as a Service）をもとにした造語です。コンテンツを起点として、放送、配信、商品化、イベント、海外など、色々なところで経済圏をつくり、一つのIPから得られる収益を最大化していく。これが基本的な発想ですね。テレビを取り巻く環境が変化して、PUT（総個人視聴率）が下落していることは十分承知しています。ただ、それでもテレビは最大のリーチメディアですし、コンテンツとしての信頼性、安全性もあるので、テレビはまだ成長していくと思っています。

一方で、これまでのような放送収入を中心とした成長は鈍化していくだろうということは、想定していかなければいけない。会社として成長を続けるためには、放送収入だけではなく、コンテンツを起点にいろんなところへ経済圏を拡大していく。そこがCaaS戦略の一番の狙いですね。

Q. 具体的には、どのような取り組みが始まっていますか

番組を「放送、配信で終わり」とするのではなくて、イベントもできないか、商品化もできないかと考える。また、過去に放送したコンテンツなど既存のIPを別の形で展開して収益を最大化できないかという取り組みを進めています。

新しい取り組みとしては、グローバルで通用するIPの開発を進めています。今までは「日本でつくったものを海外に

持っていく」というパターンでしたが、最初から海外で人気が出る、海外でもマネタイズできる作品をつくっていかうということで、グローバルIPを考える社内横断的な会議体「CaaS・IP推進会議」をつくりました。

「シナぷしゅ」は、0～2歳を主な対象としたテレ東の独自IPです。認知度も高まり、ライセンス先も80社ぐらまで増えてきました。今度は「シナぷしゅ」を卒業した3歳以上のお子さんたちに見ていただける、次の受け皿となるコンテンツも考えています。また、通販と合わせて楽しんで頂けるようなシニア向けのIPも着手し始めています。

Q. CaaS戦略で掲げる「多様な価値観を持つユーザーに深く刺さるコンテンツ」。そこには、どんな「テレ東らしさ」があるのでしょうか

歴史的に言うと、テレビ東京には「他局がやらないもの」、あるいは「他局がまだ気がついていない面白いもの」をつくったり、探したりする社風があると思うんですね。「尖っている」と言われますが、そういう番組づくりがテレ東らしさだと思います。

テレ東が火をつけたジャンルは、結構多いんですよ。今は各局で街ブラの番組をやっていますが、あれもうちが最初だと思っていますし、グルメ番組もそう。アニメも、

（次ページに続く）



テレビ東京ホールディングス
専務取締役
「CaaS・IP推進会議」議長

平岡 利介

(前ページの続き)

他局が今ほどやっていなかった30年以上前からゴールデンで放送していました。

今ならフェイクドキュメンタリーなんかも、まだ小さなムーブメントなのですが、熱量の高い人たちが注目している。そういう「まだみんなが気づいていない面白いもの」を探して、見つけて、世の中に出していく。そこがテレビ東京らしさだと思っています。

Q. 今後さらに伸ばしていけると考えているジャンルは

やっぱりアニメと経済コンテンツですね。

アニメは以前は一部のファンが見るものと思われていましたが、社会や環境が変わって、今ではメジャーなカルチャーになり、みんなが楽しめるものになっています。

経済コンテンツも、一部の情報感度の高い人が見るものというイメージがあるかもしれませんが、でも、これだけ投資が身近になって、お金や資産について考えることが普通になってくると、「モーニングサテライト」や「WBS（ワールドビジネスサテライト）」のような経済コンテンツも一部の人だけのものではなくなるかもしれない。

アニメと同じように、もっと多くの人が普通に経済コンテンツを見る時代が来る。それがテレビ東京をさらに大きくする原動力になると思っています。

Q. グローバル展開もCaaS戦略の重要な柱です

会社全体でいうと、今の売上高の海外比率は20%弱ぐらいです。それを長期ビジョンでは40%まで押し上げるという目標を掲げています。

現状で一番うまくいっているのがアニメで、2025年度の海外売上比率は85%ぐらいまで来ています。この成功を実写でも展開していけないかと考えていて、ドラマだったり、バラエティーだったり、海外展開を広げようとしているところです。

一つの例が「恐怖心展」※です。日本では2024年から開催して国内で20万人以上を動員し、今年9月からは台湾で開催しています。アニメなどを除いて、テレ東のオリジナルIPで海外イベントをやるのは初めてなんです。

今後、アジアの他の国や欧米にも広げられるかもしれない。大きな一歩を踏み出したのかなと思っていますし、CaaS戦略が浸透し始めている一つの兆しだと思っています。

Q. CaaS戦略を実践するためには、人材も重要になりますね

人材育成では、4月から「テレ東カレッジ」を開校しました。AI、グローバル、IP、クリエイティブ、ビジネススキルといった分野を中心に、能力や意識を高めるプログラムを設けています。

採用面でも2024年以降、新卒よりキャリア採用の方が多くいます。コンテンツ、IPビジネス、グローバルといった部門を中心に即戦力を採用しています。

ただ、僕が思っているのは、「優秀なクリエイターを採る」ということだけではないんです。ものづくりの最前線にいる制作や報道から、バックオフィスの総務、人事まで、社員全員がCaaSの意識を持つ。ものをつくるときには収益化まで考える。セールスをするときには、日本だけでなく海外まで見据える。こういう意識が本当に社員全員に浸透すれば、すごく強い組織になると思っています。

Q. 「テレ東人材」ならではの強みとは

本音で言うと、昔からテレビ東京は制作費が少なかったり、すごい大物タレントに出演して頂けなかったりして、苦しかった。だけど、それでも現場のみんなは、どこかで「一泡吹かせてやる」って思っているんですよ。そこにはうちのいい文化だし、テレ東人材の特徴だと思いますね。

※「恐怖心展」…人間が日常や様々なものに対して生理的に抱く「恐れや不安（恐怖心）」をテーマにした没入型の展覧会。
台湾・台北市の灰棚にて2026年9月12日(土)～11月23日(月)に開催。

Q. M&Aや出資も積極化しています

最近のM&Aや出資は、会社の規模より、テレビ東京グループの事業とシナジーのある会社にアプローチしています。

例えば、IPプロデュース企業の「Minto」のように、東南アジアでのIP展開に強い会社ですとか、高校生eスポーツ大会「STAGE:0」（ステージゼロ）で技術やイベント運営を担っている「Q-nine」など、海外展開やCaaS戦略をさらに伸ばすために、テレビ東京に足りないところを補ってくれる、あるいは、いいところをもっとよくしてくれる会社と資本提携を進めています。

新たな出資先として、今年度中にいくつかご報告できるものがあると思います。

Q. 長期ビジョンが掲げる2035年、テレビ東京グループはどんな企業になっていますか

社員一人ひとりがグローバルな視点で「この地域の方々にみてもうらにはどうしたらいいか」と考えられている。「このIPでぬいぐるみをつくって、全世界でいくつ販売したい」というようなことを社員が自然に考えている。

そして、世界中の人にテレビ東京のコンテンツを楽しんでもらう。そういうのは、とても素敵な未来だと思います。



平岡利介

1988年テレビ東京入社。
アニメ事業部長、営業局長を経て、
2026年6月からテレビ東京ホールディングス 専務取締役、
テレビ東京「CaaS・IP推進会議」
の議長を務める。

座右の銘
「粗にして野だが卑ではない」
ハマっていること…盆栽

「深く、刺さるコンテンツ」を世界へ クリエイターが語る、テレ東流CaaSのつくり方

「CaaS戦略」の起点となる「刺さるコンテンツ」は、どのように制作され、どのような広がりを見せているのでしょうか。バラエティー、ドラマ、アニメ、報道、テック、それぞれの現場でCaaS戦略を実践する5人に話を聞きました。



——まず、現在担当している仕事とコンテンツをつくり、発信していくときに大切にしていることを教えてください。

制作 株木

今は『モヤモヤさまぁ〜ず2』や『川島明の辞書で呑む』『秋山ロケの地図』などで、プロデューサーと演出をやっています。

僕が一番大事にしているのは、やっぱり自分が面白いと思ったものを、世の中の人にも同じように面白いと思ってもらいたいということです。自分自身が面白くないと思うものは、世の中に出したくない。

あと、あまり「毒」を抜いたコンテンツにはしたくないんです。ちょっと変だったり、違和感があったり、尖っていたり。そういうところを大事にしてつくっています。結果として、なんとなく流し見されるものではなくて、積極的に見てもらえる、ファンが生まれるコンテンツになっているのかなと思います。

アニメ 尾川

10月から放送が始まるアニメ『ブラッククローバー』や『遊戯王』、『ダイヤのエース』などの担当をしています。製作委員会の組成だったり、委員会に参加する各社とのやり取り、作品の宣伝が主な業務です。

アニメの場合、もちろん放送は大事なのですが、企画の時点で商品化、配信、イベント、海外展開も見据えていて重要な柱です。テレビ東京としても、作品を放送するだけではなくて、作品を知ってもらうために放送前に特番を組んだり、ほかの番組とコラボしたりしています。作品の魅力を知ってもらい、放送が終わった後も長く愛していただくためには何ができるのかをいつも考えています。



制作 株木 亘

「尖った」番組づくりを目指す
テレ東名物演出家

CaaS

バラエティー番組、
番組イベント



アニメ 尾川直人

アニメは他社との協力体制が不可欠。
ヒットを生む“製作委員会”を立ち上げる！

CaaS

アニメ番組、配信、グッズ
イベント、海外展開



ドラマ 本間かなみ

時代を感じて映像に落とし込む
ドラマ界のホープ



『晩餐ブルース』(C)

CaaS

ドラマ番組、配信、グッズ

(前ページの続き)

ドラマ 本間

7月放送の『リーガルビート』や『チェリまほ(30歳まで童貞だと魔法使いになれるらしい)』、『SHUT UP』、『晩餐ブルース』などのドラマを企画、プロデュースしてきました。

ドラマの企画を考えるときは、最初から「海外で売れるものをつくろう」とはあまり考えていません。まずは純粋に、「これをやりたい」からスタートすることが多いです。

そこから脚本家さんと本をつくっていく過程で、「今の日本の社会ってこういう空気だね」とか、「今の若い人たちはこういうことを感じているよね」といったものを作品に落とし込んでいきます。それが海外に届いたときに、こちらが意図したところとは違う部分を面白がってもらえることもあります。

『晩餐ブルース』は仕事に忙殺されて、心をすり減らしたサラリーマンと夢をあきらめたニートが「ただ一緒に晩ご飯を食べる(＝晩活)」を通して自分らしさを取り戻していく話ですが、海外では「仕事辞めればいいじゃん」となる(笑)。会社を辞められず、頑張り続けている主人公を「これが日本人か」と興味深くみて頂けたりする。そういう文化の違いも含めて楽しんでもらえることがあります。

報道 張

経済部の記者で、マーケットを担当しています。東京証券取引所に常駐して、株や為替のニュース、企業決算などを取材しています。アウトプット先は主に昼や夕方のニュース『WBS』『モーニングサテライト』、経済配信サービス『テレ東BIZ』です。

僕は、地上波と配信の両立がすごく重要だと思っています。放送では、その日に起きた出来事をカメラさんと一緒に取材して、その日のうちに正確に伝えるという瞬発力の必要な仕事です。でも、どうしても時間の制限があるので、取材はしたものの放送でお伝え出来ない部分も多くあります。専門家のインタビューなどは、ニュースでは数十秒しか使えなかったりします。そうした取材でより深掘りした内容や、別の視点を配信で伝えていくということを心がけています。

先日、「株価上昇率ランキング」をWBSで放送した後に、配信の「テレ東BIZ」では「下落率ランキング」を特集しました。これは地上波とはちょっと違う切り口で多くの方に見て頂けました。

テック 近藤

僕は直接番組をつくる部署ではないんですけど、新しい技術を番組や事業にどう生かすかということをやっています。例えば、VP(バーチャルプロダクション)を導入して、スタジオの使い方を変えたり、今はAIの活用を進めたりしています。

「CaaS」という言葉ができたことで、技術部門の人間にとっても、向かう先がかなり分かりやすくなったと思っています。「この技術はどう海外展開につながるんだろう」「どうすれば視聴者に喜んでもらえるんだろう」と、エンジニアも考えるようになった。

もともとみんな頭の中では分かっていたことだと思うんですけど、CaaSという言葉によって、会社全体の目線がそろってきた感じがあります。

報道 張宇新

テレ東の経済報道に新たな
風を起こす若手記者



CaaS

ニュース番組、
「テレ東BIZ」での配信



VP技術を使いLEDに映した3DCG映像が
セットの代わりに「テレ東音楽祭」

テック開発 近藤剛史

VPの導入を推進。テレビにAIをどう
生かすかを考える技術の雄

CaaS

テレビから配信へ
AIを使ったコンテンツ制作、データビジネス

(前ページの続き)

テレ東的ファンのつかみ方！広げ方！

制作 株木

昨今、視聴者との関係はかなり変わってきていると感じています。以前はテレビを見ている人の顔がなかなか見えなかった。でも今は本当に熱があるコンテンツだったら、家から出てイベントまで来てくれる。ここ10年ぐらいで、すごく変わったと思います。

コンテンツは、いろんな人の意見を聞いて、あれもこれも取り入れていくと、物がどんどん丸くなっていくんですね。印象や記憶に残らないコンテンツになっちゃう。僕は基本的には、「広く浅く」より「狭く深く」だと思っています。

『モヤモヤさまぁ〜ず2』は、長く続いていますけど、最初からやっていることはそんなに変わっていないんです。ずっと一定の人にちゃんと刺さっている。「こんな人にも、あんな人にも見てもらおう」ではなくて、まずそのコンテンツの面白さをぶれさせない。その結果としてファンが増えていく、ということが大事なんじゃないかと思っています。

ドラマ 本間

そこは、私の考えとかなり近いです。例えば「チェリまほ」などBL（ボーイズラブ）の作品では、間口を広げるためにBLに“なじみのない人にも見てもらおう”、“コメディの要素を増やしては？”という意見が出たりします。でも、BL作品としてつくる以上は、まずBLを好きな人たちに楽しんでもらうことが一番大事だと思っています。

原作がある作品もそうです。映像化するときは無難なものに直してしまうのではなく、原作についているファンの方がまず「この実写化なら納得できる」と思えるものにしたい。

作品を本当に盛り上げてくれるのは、やっぱり作品に強く共鳴してくれたりするコアなファンの方々です。だから、一番深く共鳴してくれる人を大事にするというのは意識しています。

アニメ 尾川

アニメも同じところがあります。

海外の売り上げが大きくなると、どうしても海外に目が行きがちなんですけど、僕は日本のアニメを、国内のファンがどう思うのかをすごく意識しています。

一方で、例えばこの10月からセカンドシーズンの放送が始まる『ブラッククローバー』は海外のコンベンションに行くと、何千人ものファンが声を上げて喜んでくれる作品です。そういう海外での熱狂を日本のファンに伝えることも大事だと思っています。

「この作品、海外でこんなに盛り上がっているんだ」と知ってもらうことで、国内でもまた熱が高まる。国内から海外へ、海外から国内へ。両方が大きくなっていく相乗効果となればいいなと思います。

「面白いもの」から始める

——商品化やイベント、海外展開まで考えていくとなると、企画段階から数値目標を意識することも増えるのでしょうか

制作 株木

僕はあまり考えないですね。「辞書で呑む」のイベントなんかがそうでしたが、僕が現場で見ていて「これ、めちゃくちゃ面白いな」と思ったら、視聴者が見ても絶対面白いだろうと思う。それをイベント化することにしたら、結果として多くの方に来場いただくイベントになりました。

そこに数値的な裏付けがあるわけじゃない。でも、その「絶対面白い」という確信に対していろんな人が動いてくれて、だんだんコンテンツが大きくなっていく。

他部署との連携も同じで、番組のコンセプトがしっかりしていれば、イベントやグッズを担当する人も「この番組だったら、こういうことができるんじゃないか」と考えてくれる。

僕らが全部考えなくても、番組の軸を理解した人からアイデアが出てくる。だから中心にあるコンテンツがぶれないことが、一番大事だと思います。

ドラマ 本間

私は、その時々で自分が引っかかっていることや、腹が立っていることを企画に落とし込むことが多いです。例えば性暴力の問題だったり、メンタルの揺らぎだったり。

日本のドラマでは、これまであまり正面から描かれてこなかったことに、スポットライトを当てたいという気持ちがあります。それによって、マイノリティが生きやすい社会にしたいんです。

それも中途半端にするのではなくて、やるなら振り切ってやる。それが結果としてテレ東らしい作品にもつながるのかなと思います。



6月、アメリカ・ロサンゼルスで行われた「AnimeExpo2026」にはファン5000人が集結

『ブラッククローバー』 2ndSeason

2026年10月3日より

毎週土曜23:00～

テレビ東京系列ほかで放送

©田島裕基・集英社・テレビ東京・ブラッククローバー製作委員会

(前ページの続き)

放送も配信も。楽しめるコンテンツに

報道 張

報道の場合、もちろん「お金を稼ぐ」ということとは少し違う部分があります。報道機関として社会的に重要な情報を届ける役割は変わらない。

テレ東には「経済」という強いブランドがあります。投資家や企業の方にはかなり認知されていますが、まだ経済にあまり触れてこなかった学生や若い人たちにはあまり認知されていないと感じます。経済って難しそうに見えますけど、本当はすごく面白い。株価や為替などを、知的好奇心をくすぐるコンテンツとしてどう届けていくか。経済に触れてこなかった人たちにも広げていければと思っています。

テレ東のAI戦略は、「0→1」ではなく「1→100」を支える

——CaaSをさらに広げていく上で、AIやテクノロジーにはどんな可能性ありますか

テック 近藤

僕は、「0から1」を生み出すのは絶対にクリエイターだと思っています。企画を考える前のリサーチや整理は、AIが手伝えるかもしれない。でも、「これを作品にする」という1をつくるのは、人間にしかできない。

一方で、CaaSはコンテンツを世界に広げていく戦略ですから、その「1を100」にしていこうところでは、AIがかなり使えると思っています。

テレ東はマンパワーもコストも限られています。これまでだったら、世界中の国に一つ一つ展開していくことは難しかった。でもAIを使え

ば、字幕や吹き替えをつけたり、過去の作品を分析したりして、今まで届かなかった場所に届けられる可能性がある。

——既にあるコンテンツをもう一度生かすことにも、AIを活用できますね

テック 近藤

テレビ東京のアーカイブの中に、まだ海外ではみられていない作品がたくさんあります。そこにAIで字幕や吹き替えをつけたら、どこかの国で突然ヒットするかもしれない。僕はキーワードの「データ」だと思っています。

AIなら、「今、中国でこのワードが増えています」「だったら昔テレ東でやっていたこの作品が合うんじゃないか」という発見ができるかもしれない。

昔の番組やフォーマットも含めて、どのコンテンツが、どの国の、どんな人に刺さるのかを探す。そういう“チャンスを探す”ためにAIを活用できると考えています。

——皆さんが考える「テレ東らしさ」とは何でしょうか

制作 株木

基本的には、他局がやらないことをやるということですかね。僕は、何かを足していくより、どれだけ引けるかだと思っています。いろんなものを足していくと、結局見たことがあるようなものになってしまう。だから、余計なものを引いて、その企画の面白いところだけを残す。そうすると尖るんです。

「見たことないから、ちょっと見てみようかな」と思ってもらえるところまで振り切る。それが僕にとってのテレ東らしさだと思います。

テック 近藤

テレ東って昔からお金も人も潤沢ではなかったじゃないですか。だから、考えるしかなかった。同じものをやるのではなくて、「自分た

ちだったら、どういう新しい切り口でできるんだろう」と考えてきた。それを何十年も先輩たちがやってきた結果が、今「テレ東らしさ」と呼ばれているものなんじゃないかなと思います。

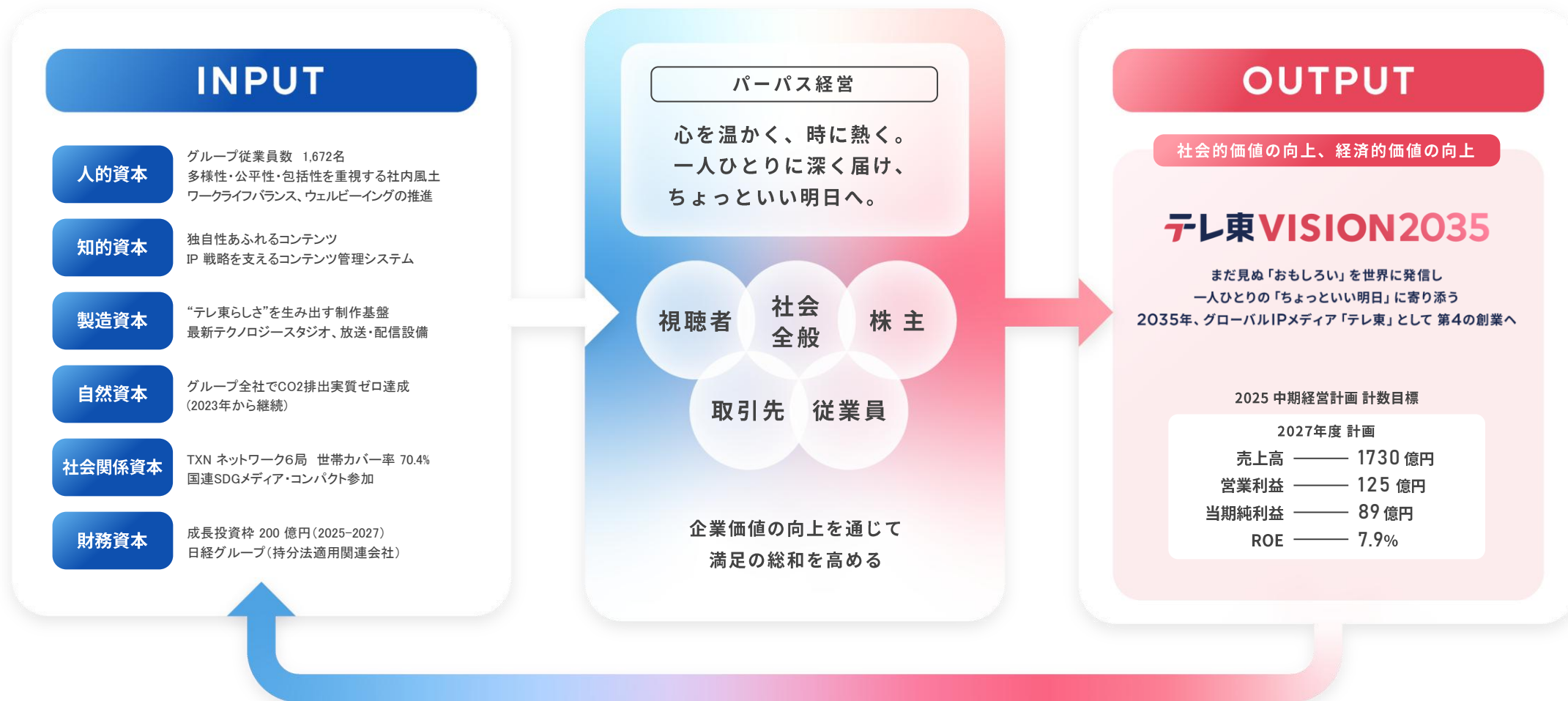
例えば「家、ついて行ってイイですか？」など一般の方に参加頂く番組なんかもそうですよね。日常の中にある小さな違和感や面白さを見つけて、それをちゃんとコンテンツとして成立させる。

みんなが見過ごしている小さなものを拾って、それを面白いコンテンツにする。

そういうことを考えるのが当たり前になっている文化そのものが、テレ東らしさなのかもしれません。



「ちょっといい明日へ。」 パーパス経営で長期の企業価値向上を実現します



テレビ東京グループの価値の源泉は「コンテンツ」にあります。
パーパス、ミッション、バリューを中心に価値創造サイクルを回すことで、“社会的価値の向上”と“経済的価値の向上”を目指します。

INPUT

健全なサプライチェーンが“テレ東らしさ”をつくります

テレビ東京グループの全ての価値の根源は「コンテンツ」にあります。グループの全ての企業活動はパーパス、ミッション、バリューを中心とした価値創造サイクルを回り、「社会的価値の向上」と「経済的価値の向上」の実現に繋がります。

当社グループの全てのコンテンツは、取引先との協力関係をベースに産み出されます。これまで築き上げた信頼関係が基になって、“テレ東らしさ”と表現される価値あるコンテンツがつくられてきました。私たちはサプライチェーン全体で企業価値の向上を目指しており、コンテンツ制作費はサプライチェーン全体の成長と活動を支える重要な要素と捉えています。適切な管理と持続的な分配が企業価値の向上につながると考えます。

人的投資は魅力的なコンテンツ創出の原点

当社は社員への利益配分を重視しています。グループ全体で業績連動型の賞与制度を導入し、業績向上の成果を社員に分配することで、中期経営計画達成への意欲向上を促しています。また、経済動向に応じた賃金アップや、働きがいのある職場環境の整備といった人的投資にも取り組みます。報酬と環境の両面を充実させることで従業員の意欲や能力を引き出し、魅力的なコンテンツを創出する好循環が、当社の持続的成長を支える基盤となります。

OUTPUT

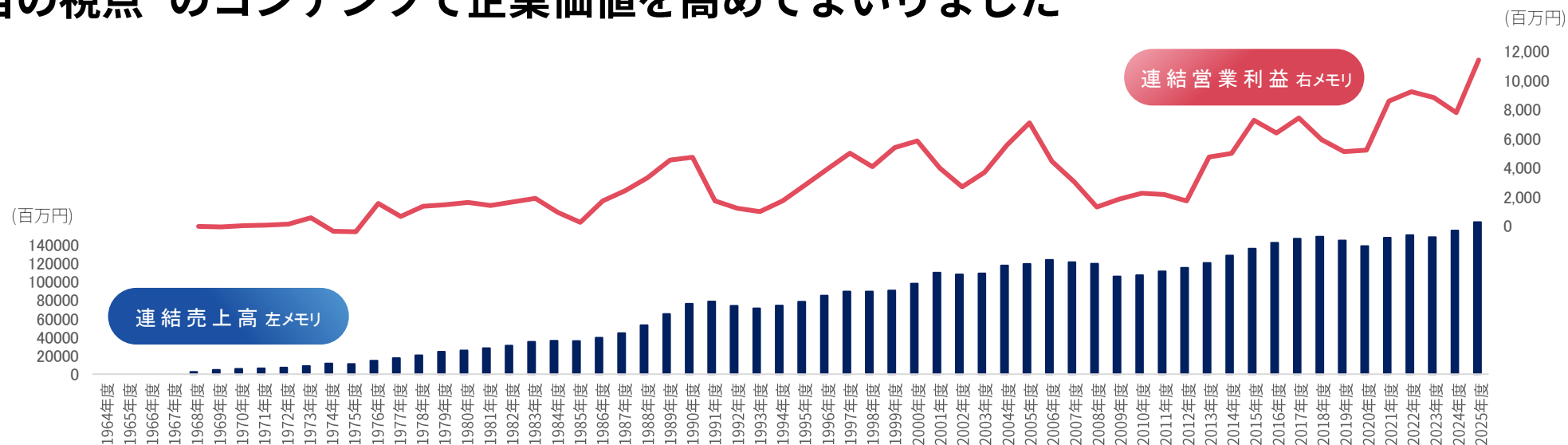
ROE 8%、配当性向35%を目途、総還元性向40%を目指す

当社は2020年代後半にROE（自己資本利益率）8%の達成を目指します。株主還元については、配当性向35%を目途とし、総還元性向40%を目指します。2025-27中期経営計画の27年度目標は、営業利益125億円、当期純利益89億円、ROE7.9%としており、業績の向上に伴って配当額も連動する見込みです。配当に加え、自己株式の取得も効果的な株主還元策と認識し、法令等に従いつつ機動的に実施いたします。

健全な財務体質と成長投資のバランスを重視

社会インフラである放送事業を担う企業として、適切な財務の蓄積も重要であると考えています。当社の自己資本比率は60%～70%を継続するなど健全な財務体質を維持しています。今後獲得するキャッシュフローにつきましては、財務の健全性を維持しつつ、将来の成長に向けた投資も重視してまいります。これらのリソース戦略を通じて持続的な発展を目指してまいります。

“独自の視点”のコンテンツで企業価値を高めてまいりました



東京12チャンネル～最後発のスタート～

- 1964-1968 苦難の船出
- 1969-1980 日本経済新聞社が経営参画、再建へ

1964年に在京5つ目の民放テレビ局である東京12チャンネルが教育専門局として開局。オイルショックの逆風の中、日本経済新聞社の経営参加等を経て経営を軌道に乗せる。

テレビ東京～成長軌道へ～

- 1981 新社名「テレビ東京」
- 1982-1991 TXNネットワーク構築

難局を越え成長軌道に乗る。ネットワーク体制を確立して、経済報道と健全なエンタメ路線で経営強化。1981年にテレビ東京へ社名を変更。

デジタル放送から配信へ～デジタル7チャンネル～

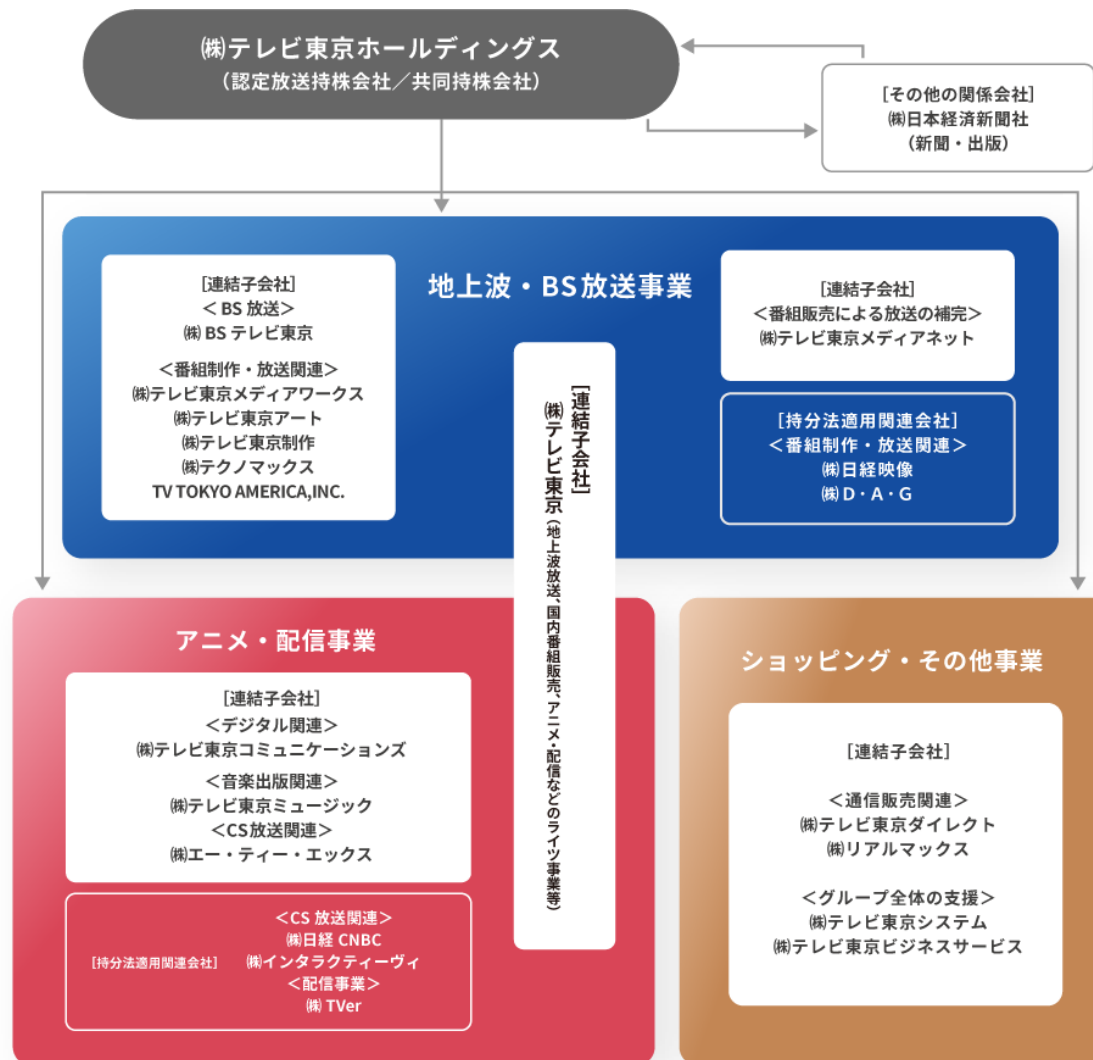
- 2000 BSジャパン(BSテレビ東京)開局
- 2004 テレビ東京が東証1部上場
- 2010 テレビ東京ホールディングス設立
- 2011 地上波デジタル放送完全移行
- 2013 テレビ東京50周年
- 2017- 配信時代の到来 収益構造改革の推進

BSデジタル放送が始まり多チャンネル時代がスタート。東証上場を果たし、「世界卓球」「孤独のグルメ」など今につながる人気シリーズ番組が始まった。2000年にBSジャパン(現:BSテレビ東京)が開局。2010年にはテレビ東京ホールディングス(認定放送持株会社)を設立。放送・アニメ・配信によるコンテンツマルチユースに取り組む。

第4の創業、グローバルIPメディア『テレ東』へ

- 2023 パーパス・ミッション・バリュー制定
- 2024 長期ビジョン「テレ東VISION2035」策定

開局60周年の2024年にブランドマークを刷新し、パーパス、ミッション、バリューを制定。コンテンツ制作力を高め、グローバルIP(知的財産)企業としてさらなる発展を目指す。



当社グループは、当社を中心に連結子会社15社及び関連会社5社で、「地上波・BS放送事業」「アニメ・配信事業」「ショッピング・その他事業」を行っています。また、当社はその他の関係会社である(株)日本経済新聞社とも継続的な事業上の関係を有しています。

連結業績 (2026年3月期)

売上高 **1,649**億円 営業利益 **114**億円

安定的な放送収入と
成長力あるアニメ・配信事業が収益の柱

ショッピング・その他事業

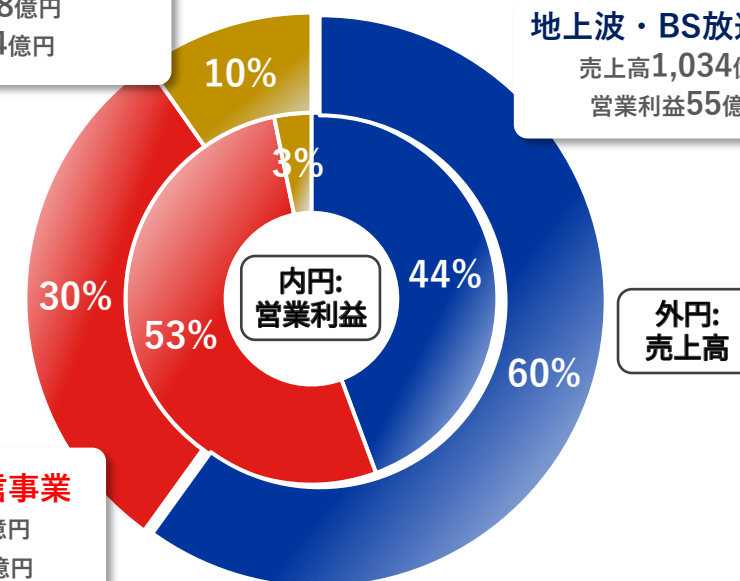
売上高168億円
営業利益4億円

地上波・BS放送事業

売上高1,034億円
営業利益55億円

アニメ・配信事業

売上高523億円
営業利益65億円



※セグメントの売上高、営業利益は連結調整前数値。構成率は合計が100%になるように調整

経済を中心とした報道番組と健全なエンターテインメントで文化の創造に貢献

テレビ東京グループは、日本経済新聞社グループの放送局として経済を中心とした報道番組を数多く手掛けるほか、ユニークで健全な娯楽番組、海外でも人気のアニメ、注目を集めるスポーツなど特色ある番組を多数放送しています。報道機関として国民の知る権利にこたえ、民主主義の発展や豊かな文化の創造に貢献します。

テレ東

地上波放送（テレビ東京）

質の高い経済番組やドキュメンタリー、幅広い視聴者に支持される健全なバラエティやアニメなど多彩な番組を放送。「TXNネットワーク」は全国主要エリアの系列局で構成し、日本全世帯の70%をカバー

BSテレ東

BS放送（BSテレビ東京）

性別や年齢層にとらわれず、特定のジャンルやテーマに興味・関心を強く持つ視聴者をターゲットとした幅広いジャンルの番組を放送。企業動向や市場の動きを深掘りした経済ニュースに定評



WBS（ワールドビジネスサテライト）



出演！アド街ック天国



孤独のグルメ



NIKKEI NEWS NEXT



世界卓球



あの本、読みました？

『放送事業』の売上構成

タイムCM収入

スポットCM収入

番組販売

テレビ東京のネットワーク



※住民基本台帳(総務省作成、2025年1月1日現在)の世帯数をベースに、民放テレビ局エリア調査(日本アドバイザーズ協会)2008年版のカバレッジ数値を使用し、各局のエリア世帯数を算出。なお、テレビ北海道のカバレッジは同社調べ。

CMのセールスで得られる収入を柱とする放送事業は、テレビ局にとって中核のビジネスです。テレビ東京グループは経済番組やバラエティ、アニメなど多彩な番組を放送しています。日本経済新聞社グループである強みを発揮し、管理職や金融リテラシーが高い層を視聴者として獲得している特色を生かして、多くのスポンサーを引き付けています。

地上波・BS放送事業

●タイムCM・企業ブランドの価値訴求

タイム収入は、個別の番組に提供する広告主のCMを放送することによって得られる売り上げを指します。系列局を通じた全国放送（ネット）と、テレビ東京の放送エリアの首都圏放送（ローカル）の2種類があります。番組の編成単位である3カ月（1月、4月、7月、10月からの各クール）を基準に、原則2クール単位で販売します。テレビ東京ならではの多彩な番組のスポンサーとして、企業のブランド価値や商品を訴求したいというニーズにこたえています。

●スポットCM・キャンペーン等に活用

特定の番組にとらわれない時間枠を販売するのがスポットCMです。キャンペーン期間や広告予算に合わせてランダムにCMを放送したい場合に適しています。時期や放送条件によって料金が変わり、広告需要が高くCM枠が込み合う時期は高くなります。ターゲットの特性や予算に応じて様々な放送時間帯の設定を設けています。

●番組販売・系列外にも強いニーズ

テレビ東京が放送した番組を、地方放送局などに販売しています。テレビ東京の系列局だけでなく、テレビ東

京系列の放送エリア外のローカル局でも根強いニーズがあります。

●全国の70%をカバーするネットワーク

テレビ東京をキー局として全国の5局（テレビ大阪、テレビ愛知、テレビせとうち、テレビ北海道、TVQ九州放送）で構成する「TXNネットワーク」は、効率的な都市型ネットワークです。放送エリアは視聴世帯が増加している日本の拠点都市をカバーしており、全国可能視聴世帯の70.4%（26年1月時点）を対象としています。

●BS、こだわりを持つ視聴者をターゲットに

2000年12月に放送を開始したBSテレビ東京は、日本全国を放送エリアとしてカバーしています。性別や年齢層にとらわれず、特定のジャンルやテーマに興味・関心を強く持つ視聴者をターゲットとした幅広いジャンルの番組を放送しています。なかでも企業動向や株式市場の動きに敏感なビジネスパーソンが求める経済ニュースに定評があります。

テレ東メディアネット テレ東メディアワークス テレ東アート テレ東制作 テクノマックス

地上波・BS放送事業を支えるグループ会社

テレビ東京ホールディングスの放送事業は、地上波放送のテレビ東京とBS放送のBSテレビ東京を中心に、様々な業務を担うグループ企業によって成り立っています。

テレビ東京メディアネットはテレビ東京の系列局をはじめ、全国各地の他系列のローカル局などに対して番組を販売しています。番組制作に直接かかわるグループ企業ではテレビ東京制作(PROTX)が地上波やBS放送での番組の企画・制作を行っているほか、テレビ東京アートはスタジオの美術セット制作や照明技術を、また中継を含めた各種技術業務や編集スタジオの運営をテクノマックスが担っています。テレビ東京メディアワークスは、CMの進行業務や放送準備業務、字幕制作、映像編集といった業務に携わっています。

災害放送

テレビ東京は、災害現場の取材に際しては生命の安全を最優先することを報道倫理ガイドライン（※）に定めています。現地の対策本部などの危険情報に留意し、警戒地域など通行が制限されている現場では、デスクなど責任者の許可なしに取材をしないことや、ヘルメット・防護靴など必要な装備を整えて取材にあたることを定めています。系列局と合同で災害に備えた訓練を毎年実施し、取材や中継体制などの手順を点検しています。テレビ東京内では、夜勤に入る従業員・スタッフが、災害発生から第一報のOAまでの流れを確認する訓練を毎日定時に行っているほか、初動においてはAIアナウンサーを活用した即時性のある報道体制の構築を図っています。

※報道倫理ガイドライン<https://www.tv-tokyo.co.jp/main/yoriyoi/rinri.html>



アニメ

日本から世界へ アニメ作品の魅力を伝えていく

今、日本のアニメが世界中から注目を集めています。

テレビ東京グループは長きに渡りアニメを放送し、世界展開にも寄与してきました。今後も引き続き日本アニメの発展に貢献してまいります。



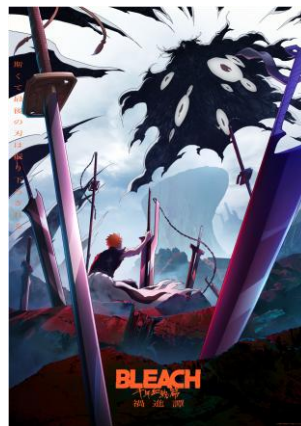
©岸本斉史/スクウェア・エニックス・テレビ東京・ぴえろ

『NARUTO-ナルト-』 2027年アニメ放送25周年

「週刊少年ジャンプ」で連載された人気漫画を原作とするTVアニメ『NARUTO-ナルト-』は、2002年にテレビ東京系列で放送を開始しました。

TVアニメは現在、世界145以上の国と地域で展開されており、日本を代表するコンテンツとなっています。

放送・配信に加えて、グッズ、ゲーム、海外のテーマエリア、舞台、音楽フェス、歌舞伎など多彩な分野に広がっています。進化を続ける『NARUTO-ナルト-』は、2027年にはアニメ放送25周年の節目を迎えます。



©久保帯人/集英社・テレビ東京・dentsu・ぴえろ

『BLEACH 千年血戦篇 - 禍進譚 -』 2026年7月クール放送

『BLEACH』は2004年にTVアニメ放送をスタートし、ミュージカルやゲーム、劇場アニメ、実写映画など多方面で事業展開しています。原作コミックの最終章にあたる『BLEACH 千年血戦篇』は、最終クール「禍進譚」を2026年7月から放送しました。

放送に先駆けて、国内を皮切りに世界各国で劇場先行上映を実施。アメリカ・カナダ・フランス・オーストラリア・韓国などで多くの観客を動員しました。



©田畠裕基/集英社・テレビ東京・ブラッククローバー製作委員会

『ブラッククローバー』 2nd Season 2026年10月クール放送

2017年にTVアニメ放送をスタートし、これまでに170話を展開。迫力あるバトルシーンに加え、個性的なキャラクターたちの固い絆や成長する姿を描き、日本のみならず全世界から注目を集めています。

映画は、2023年に劇場公開とともにNetflixで全世界同時配信。2026年10月からアニメ続編となる2nd Seasonの放送を開始。グローバル市場でのさらなる成長が期待されます。

<NARUTOのライセンス展開（代表例）>

ゲーム	『火影忍者モバイル』（2016年）
	『NARUTOXBORUTOナルティメットストームコネクションズ』（2023年）
	『Fortnite』『PUBG』『荒野行動』等とのコラボ展開も多数
海外テーマエリア	『パルク・スピラー・プロヴァンス（南仏）』（2026年）
カードゲーム	『NARUTOCARD GAME』（2027年予定）

アニメ

グローバル展開、商品化 さらなる可能性を探る

世界展開を見据えて、テレビ東京は様々な方法でアニメ作品が持つ魅力の最大化を目指してまいります。

①人気コンテンツのスケールアップ ②幹事IP、オリジナルIPの拡大 ③地域別のグローバル戦略 ④戦略的な事業提携/M&A を通じて放送、配信から商品化へとシームレスで繋ぎ、日本発のアニメコンテンツを世界で育ててまいります。



ポケットモンスター

ゲームソフトを原作に1997年にアニメ化され、社会現象化した作品。長年に渡り高視聴率と話題を集め、グローバルで人気となっています。23年4月からはリコとロイが主人公の新シリーズがスタート。国内各地の放送局とコラボしたリアルな体験の場作りも随時展開しています。

©Nintendo・Creatures・GAME FREAK・TV Tokyo・ShoPro・JRKikaku ©Pokémon



ペロペロ★スパ〜クルズ

大きなキラキラの瞳のキャラクターで大人気のイラストレーター せきやゆりえの描く『ペロペロ★スパ〜クルズ』をプロデュース。商品、映像、イベント、海外展開などを積極的に推進、テレビアニメ化も決定しています。



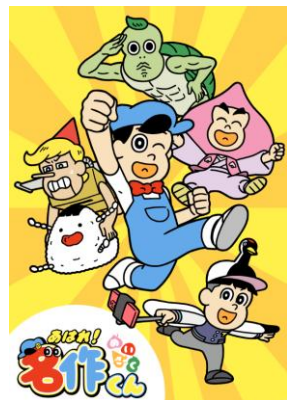
アニメシアターX（AT-X）は、テレビ東京グループのイー・ティー・エックスが運営するアニメ専門のCSチャンネルです。最新作から不朽の名作、OVA、オリジナル番組まで幅広いアニメを24時間放送しています。地上波や配信よりも早く放送される番組もあり、コアなアニメファンの熱い支持を集めています。キャッチコピーは、「ワンランク上のアニメ専門チャンネル」です。



遊☆戯☆王

2000年にアニメ化され、現在はデジタルリマスター版『遊☆戯☆王デュエルモンスターズGX 20th Remaster』を放送しています。2025年はアニメ放送開始から25周年、2026年は原作連載開始から30周年を迎える節目の年であり、関連イベントや施策を通じてさらに盛り上げていきます。

©高橋和希 スタジオ・ダイス/集英社・テレビ東京・NAS



あはれ！名作くん

2016年のアニメ化以降、YouTube再生数5億回超を誇る人気ショートアニメがテレ東で復活。「名作」と「学園モノ」を掛け合わせることで大人も子どもも笑える（分かる）コメディショートアニメになっています。タイアップも続々と決定している有力作品です。

©MSK

配信ビジネス

コンテンツ価値を最大化 多様なIPを開発、グローバル展開

コンテンツ価値の最大化とIP戦略

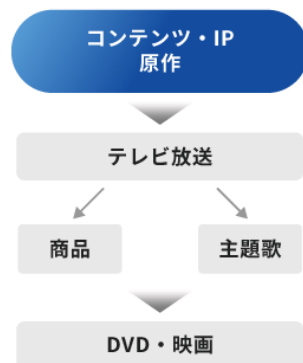
テレビ東京グループは放送コンテンツのインターネット配信をいち早く進めてきました。放送と配信との相乗効果によりコンテンツの価値を高める戦略の下、ドラマやアニメ、楽曲などの新たなIPの開発も加速します。また、コンテンツの海外展開を加速して、収益を拡大してまいります。

配信ビジネス 多面的なビジネスモデルに進化

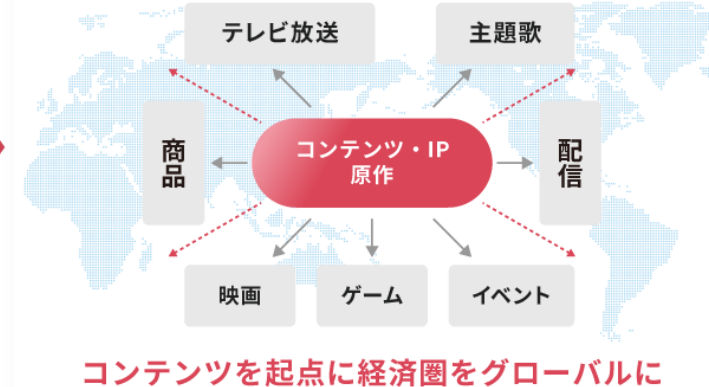
配信広告収入と、有料動画配信サービス向けのコンテンツ販売収入は成長を続けています。民放公式テレビ配信サービス「TVer（ティーバー）」は、月間動画再生数が6.5億回（25年12月）を記録したほか、テレビ東京のコンテンツも月間の総再生数が26年1月に過去最高を更新するなど、配信広告収入が加速度的に増加しています。（※TVer DATA MARKETINGにて算出）

またテレビ東京は2023年に有料動画配信サービス「U-NEXT」と戦略的業務提携を締結しました。放送・配信・エンターテインメントを組み合わせた事業成長を目指しています。さらにU-NEXTがパートナーシップ契約を締結したワーナー・ブラザーズ・ディスカバリーのHBOにおけるグローバル配信など、グローバルコンテンツの開発・マネタイズを進めています。

従来のビジネスモデル



CaaS 戦略（グローバル展開イメージ）



ドラマ24『ストレンジ』が海外で大きな反響

2026年7月クールドラマ24『ストレンジ-伊藤潤二の夜も眠れぬ奇妙な話-』はHBO Maxで世界配信されるほか、アニメエキスポ、ファンタジア国際映画祭、ニューヨークコミコンで特別上映され、大きな反響を得ています。
国内放送終了後も、海外ではセカンドランや商品化などで世界中のファンコミュニティへのアプローチを継続し、作品の長期的な価値向上を目指していきます。



©"Strange: Junji Ito's Tales for Sleepless Nights" Film Partners

配信ビジネス

日本最大級の経済動画サービス『テレ東BIZ(ビズ)』

＜マーケット情報がさらに充実！

モーサテプレミアムプラン＞

『テレ東BIZ(ビズ)』は、仕事や投資に役立つ経済・マーケット情報が手に入る日本最大級の経済動画サービスです。

『WBS（ワールドビジネスサテライト）』『News モーニングサテライト』『ガイアの夜明け』『カンブリア宮殿』などテレビ東京やBSテレビ東京の人気経済番組の見逃し配信に加え、放送では見ることができない未公開動画や記者解説、テレ東BIZのオリジナルコンテンツなどを配信しています。

仕事や投資に役立つ
経済メディア



テレ東BIZオリジナル「モーサテわからん」

モーサテプレミアムプランでは、金曜は「モーサテわからん」、土曜は「モーサテサタデープレミアム」、日曜は「明日への投資戦略」とプレミアム限定の動画を配信、平日はもちろん週末のマーケット情報も充実させています。

縦型ショートドラマでの展開

スマートフォンの縦画面に合わせてつくられた縦型ショート動画は着実に再生数を伸ばしています。2025年12月から配信している「これじゃ在り来たりすぎる。」は10代、20代を中心に総再生回数は10億回、SNSフォロワー数は60万人超を記録。「aimaiMe（アイマイミー）」、「青春リベンジ同好会」とともにアカウント運営だけではなくグッズやイベント、海外など幅広くIP展開をしてく方針です。



縦型ショートドラマアカウント
「aimaiMe」（左）、「これじゃ在り来たりすぎる。」（右）

FAST

米国を中心に成長しているFAST（広告付き無料ストリーミングサービス）への配信を見据え、2024年10月よりYouTubeなどで海外向けコンテンツの配信を開始しました。とりわけ、海外発信の知見を活かしたコンテンツ開発を加速させています。『Inaka Guys』（YouTube海外視聴99.5%・登録者110万人超）を筆頭に、キャリア・働き方・教育分野やテレ東既存IPの活用など新領域へ挑戦。YouTubeやFAST（広告付き無料ストリーミングサービス）などを通じて世界へ届けるとともに、ECやIPビジネス展開で事業成長を推進します。

グループ会社

テレ東コミュニケーションズ

テレビ東京コミュニケーションズは、テレビ東京グループのネット戦略を担っています。番組コンテンツやキャラクター等を活用したデジタル媒体の開発・運営及びクロスメディア広告、EC等の事業を行っています。

テレ東ミュージック

テレビ東京ミュージックは、テレビ東京グループの音楽著作物の企画・制作、および著作権等の管理と音楽番組の企画・制作を手がけています。

イベント

ファンと深く繋がるリアルな接点。テレ東が届ける新たな体験価値

テレビ東京グループは、コンテンツ価値を多角的に最大化する「CaaS戦略」のもと、ファンと直接つながるリアルな接点としてイベント事業を推進します。2019年から続く全国高校対抗eスポーツ大会「STAGE:0」（ステージゼロ）や、乳幼児向けIP「シナぷしゅ」の全国コンサートなど、多世代に届く魅力的なイベントを創出。また、2026年は日本武道館で開催した「関暁夫ライブ」や東京ガーデンシアターで行われた「川島明の辞書で呑むライブ」など5,000人から10,000人規模の番組連動型イベントなどのリアルエンターテインメントを毎年実施しています。

さらに、eスポーツの制作を担うQ-nineの完全子会社化や、IPプロデュースを行うMinto社との資本業務提携を通じて、イベントの企画表現力と収益基盤を強化。今後も放送や配信、イベントを組み合わせた「トータルセールス」を深め、ファンの熱量を最大化する独自の体験価値を創出してまいります。



「Stage:0 全国高校生eスポーツ選手権」は、2026年も全国から2,000チーム以上、約7,000人の高校生が8つのゲームタイトルにおいて、日本一をかけて熱戦を繰りひろげました。試合はリアルタイム配信しました。



「ぶしゅソングフェス」は、2024年、2025年と全国ツアーを開催。毎年2万人を超える動員を記録。0-2歳を中心にファミリーが多く詰めかける恒例の人気イベントです。2026年も全国7都市を回ります。

グループ会社



2026年1月に全発行株式を取得し完全子会社化したQ-nineは、eスポーツ、エンタメイベントからビジネス関連、官公庁・自治体のプロジェクトまで、幅広いイベントの企画・制作・運営を行っています。



「関暁夫ライブ」は、関暁夫が興味深い都市伝説を披露するトークイベントで、番組から派生した大人気コンテンツです。2026年2月は日本武道館で開催し、2回公演合計で10,000人以上を動員しました。



「川島明の辞書で呑むライブ」は、出演者が辞書から珍しい言葉を選び、それにまつわるエピソードを面白おかしく披露する人気の教養バラエティイベントです。2026年もタイトル通り、出演者も観客もお酒を呑みながら夏のひとときを楽しみました。

通販・ショッピング

ショッピング事業は、テレビ東京ダイレクトとリアルマックスを主軸にテレビ通販やeコマースを展開しております。ネット通販の高齢層への定着など、テレビ通販を取り巻く事業環境は大きく変化しています。こうした変化に対応するため、両社は環境変化に強い高収益なメディアコマース体制への変革を推進しています。物価高や消費抑制の動きに対し、データと理論に基づく仕入れ・開発体制へと刷新。「テレ東本舗。WEB」では、番組IPと連動したオリジナルグッズの開発を加速します。ゴルフECサイト「テレ東アトミックゴルフ」を運営するリアルマックスでは、収益性の高いプライベートブランド商材を拡充するほか、中古市場への参入やAI価格変動システムによる粗利率の最適化を推進しています。

今後もグループのメディアパワーとデジタルマーケティングを融合させ、安定的な成長構造の確立に努めます。

テレ東ダイレクト リアルマックス

事業活動をサポートするグループ会社

コンピューターシステムの開発・管理を担うテレビ東京システム(SYSTX)、グループの施設管理を担当するテレビ東京ビジネスサービスがグループ全体のサポート業務を担当しています。

テレ東システム テレ東ビジネスサービス



「テレビ東京ショッピング」は、テレビとeコマースを中心にお客様の生活を豊かにする「わっ!」と驚く商品とサービスを提案しています。



「虎ノ門市場」は、全国のこだわり食材や、地方の名品を「生産者の熱意・思い」とともに届けるグルメ通販です。



テレ東・BSテレ東の公式ショップ

ドラマ、アニメ、バラエティなど、様々なジャンルのテレ東・BSテレ東グッズを販売する「テレ東本舗。」。WEBショップ、東京駅店、羽田空港店をはじめ、期間限定の催事出店を展開してテレ東ファンのニーズに応えます。



「テレ東アトミックゴルフ」は、豊富なゴルフ用品と専門知識で、ゴルファー一人ひとりに最適な商品とゴルフの楽しさを届けます。

中期経営計画とキャッシュアロケーション

テレビ東京グループは、企業活動を通じて創出した付加価値をステークホルダーへ適切に配分するためのキャッシュアロケーションの方針を定めています。「2025-2027中期経営計画【26Update】」では、3年間で創出する営業キャッシュフローを300億円と設定しています。

キャッシュアロケーション計画 2025-2027年度

＜キャッシュイン 3年＞

連結営業キャッシュフロー

300億円程度

政策保有株式売却

＜災害対策＞

『現金及び預金』
約430億円
(ネット 26年3月期末時点)

＜キャッシュアウト 3年＞

成長投資枠

200億円規模

- ・収益力強化のためのM&A枠
- ・生産性向上のためのDX投資
- ・事業成長及び放送局としての機能維持の設備投資

株主還元 100億円規模

配当性向35%を目途とし
総還元性向40%程度を目指す

- ・大災害など非常時に放送を維持するために必要な運転資金

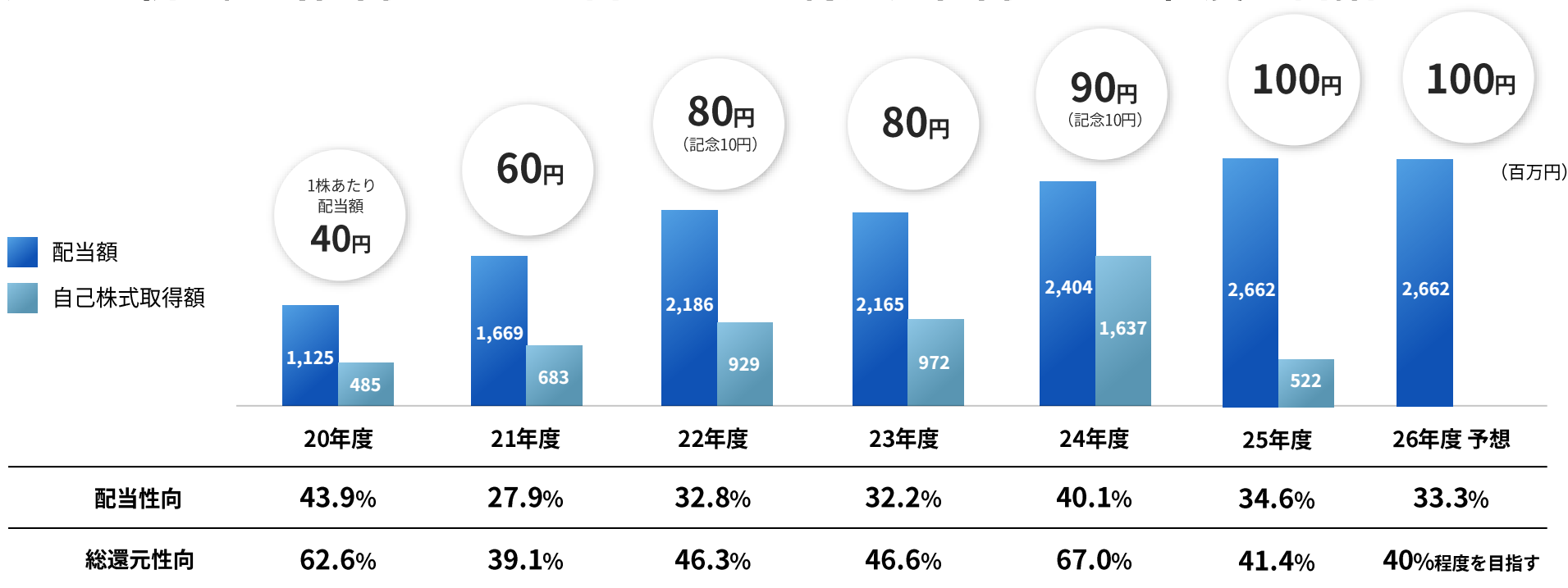
成長投資と株主還元300億円を想定

テレビ東京グループは、放送事業だけに頼らない収益構造へ転換を続けています。今後は放送・アニメ・配信が安定した利益を生み出す企業体質を一層強固なものにしていきます。これにより稼いだ利益を、積極的に成長投資に振り向けるフェーズに入ったと捉えています。「2025-2027中期経営計画【26Update】」では3年間で300億円の営業キャッシュフローを見込んでいます。

計画の中心となる200億円の成長投資枠は、アニメ・配信・イベントなどの成長分野の事業拡大のためのM&Aや、生産性向上のためのDX投資、放送局として必要な設備投資などを想定しています。また、株主還元は配当性向35%を目途とし、総還元性向40%を目指します。なお、26年3月時点で約450億円ある現金及び預金（ネット）については、放送事業者の責務として災害等の非常時に放送を維持するための運転資金として確保します。

政策保有株式（成長投資枠による出資を除く）は段階的かつ可及的速やかに売却していくことが適当と考えます。毎年、個別銘柄の状況を確認し、保有の意義が希薄と考えられる株式については縮減する方向で検討し、取締役会で処分を決議します。政策保有株式は過去10年の間に4割の銘柄を売却しています。

株主還元を重視 配当性向は35%を目途とし、総還元性向は40%程度を目指す



※総還元性向＝（配当総額＋自己株式取得総額）／親会社株主に帰属する当期純利益

配当性向35%を目途に、総還元性向40%を目指す

テレビ東京グループは株主還元を重要な経営課題の一つと認識し、各ステークホルダー（視聴者、社会全般、株主、取引先、社員）と成長の果実をバランスよく分け合うことを前提に、利益の拡大と連動した継続的な配当実施に努めます。連結ベースで配当性向35%を目途とし、総還元性向は40%程度を目指します。業績の向上に伴い配当額は増加しており、20年度には40円だった1

株あたり配当額（年額）は25年度には100円へ、配当総額も11億円から26億円まで増えました。

継続的に自己株式取得を実施

自己株式取得については有効な株主還元策と位置づけ、20年度から毎年実施しています。認定放送持株会社である当社は、特定企業による株式の大量保有を制限した「マスメディア集中排除

原則」やプライム市場の要件である流通株式比率、流通株式時価総額の維持などを考慮しつつ自己株式取得を検討し、機動的に実施します。これまでの実績として、20年度から規模を拡大しながら継続的に実施しております。

当社は監査役制度を採用しており、独立性の高い社外取締役を含む取締役会による監督、監査役会及び監査役による監査役監査、会計監査人による会計監査、内部監査を基軸に、経営監視体制を構築しています。

テレビ東京ホールディングス 取締役・監査役一覧・スキルマトリクス

常勤取締役

	石川 一郎	吉次 弘志	長田 隆	小沢 武史	平岡 利介	小丸 港市	田村 肇
役 位	代表取締役会長	代表取締役社長	取締役副社長	取締役副社長	専務取締役	常務取締役	常務取締役
担 当		メディア戦略統括、サステナビリティ委員長	コンテンツ(コンテンツ戦略、制作、報道、配信、マーケティング)統括 株式会社BSテレビ東京 代表取締役社長	グループ戦略・コーポレート(経営企画、広報)・ネットワーク統括	グループ営業・アニメ・IP事業・国際事業・スポーツ統括、CaaS・IP推進会議議長	経理・IR・技術統括	総務・労務・法務統括
在 任 年 数	10年	4年	3年	3年	2年	1年	1年
人事諮問委員会		○					
報酬諮問委員会		○					
経営懇談会	○	○					
取締役を求める主な知識・知見							
企業経営・ガバナンス	○	○	○	○	○	○	○
財務・会計		○				○	
放送法・法務・コンプライアンス	○	○		○		○	○
人事・労務・人材開発	○			○	○		○
営業・マーケティング			○		○		○
IT・デジタル		○	○			○	
報道・コンテンツ制作	○	○	○	○	○		
配信ビジネス	○		○				
ESG	○	○		○			

テレビ東京ホールディングス 取締役・監査役一覧・スキルマトリクス

社外取締役

監査役

	岩佐 弘道	澤部 肇	奥 正之	佐々木 かをり	長谷部 剛
役 位	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役 独立役員	社外取締役
主 な 兼 職 等	三井不動産株式会 社相談役	TDK株式会社 元代表取締役会長	株式会社三井住友 フィナンシャルグ ループ 名誉顧問	株式会社イー・ウー マン 代表取締役社 長	株式会社日本経済 新聞社 代表取締役 会長
在 任 年 数	11年	5年	5年	3年	2年
人事諮問委員会		○	委員長		
報酬諮問委員会	委員長			○	
経営懇談会	○	○	○	○	○
取締役に必要な主な知識・知見					
企業経営・ガバナンス	○	○	○	○	○
財務・会計	○	○	○		○
放送法・法務・コンプライアンス	○	○	○	○	○
人事・労務・人材開発	○	○	○	○	
営業・マーケティング	○	○	○	○	
IT・デジタル					○
報道					○
他社における経営経験	○	○	○	○	○
ESG				○	

小田原 明子	井村 公彦	森田 勝久	鈴木 五十三
常勤監査役	社外監査役 独立役員	社外監査役	社外監査役 独立役員
	JCOM株式会社 元代表取締役会長	株式会社日本経済 新聞社 元専務取締 役	弁護士
5年	3年	2年	1年

人事諮問委員会

取締役会の諮問機関として、取締役の選解任を含む人事案について審議し、取締役会に答申します。原則として1年に1回以上開催します。

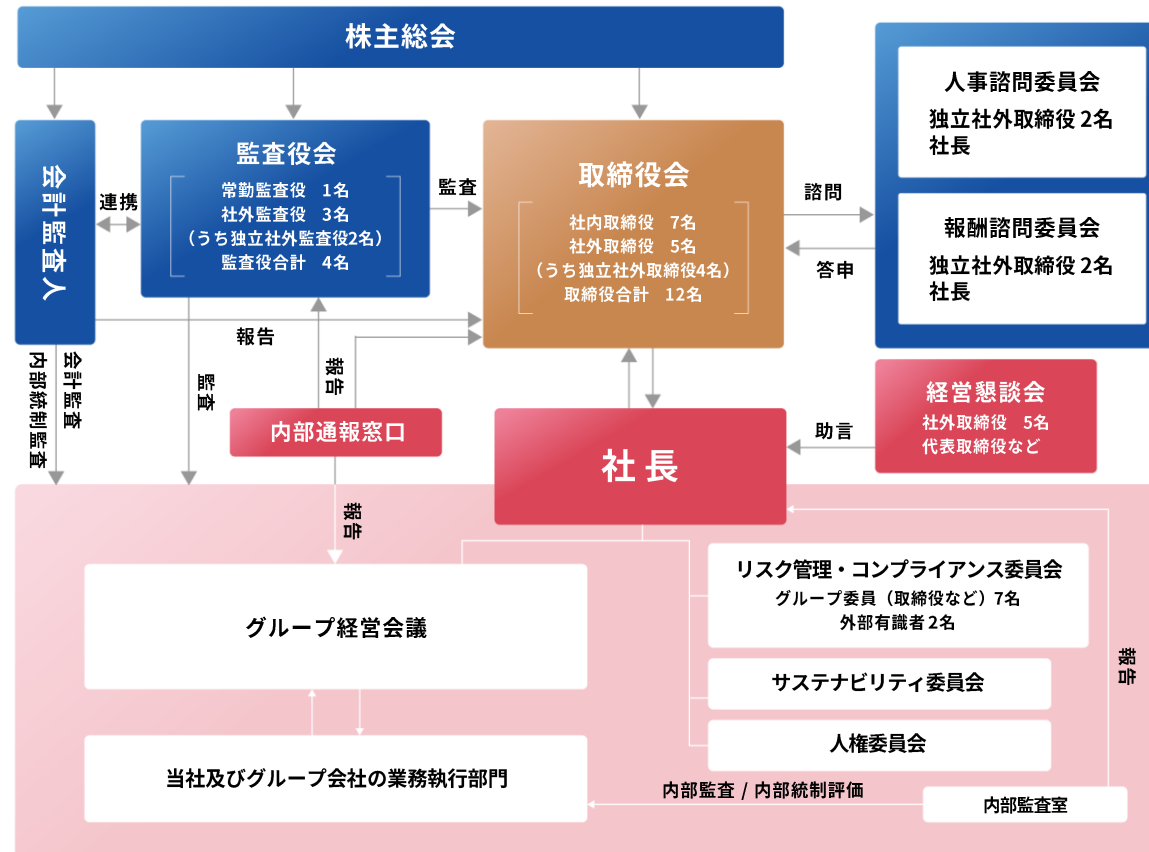
報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、取締役の報酬等に係る方針について審議し、取締役会に答申します。原則として1年に1回以上開催します。

経営懇談会

社外取締役と代表取締役などで構成する代表取締役社長の助言機関として、中期経営計画などの経営の重要課題について審議し助言します。原則として1年に複数回開催します。

コーポレートガバナンス体制



当社の取締役体制は、社内取締役 7 名（男性 7 名）、社外取締役 5 名（男性 4 名、女性 1 名、うち独立役員に指定した者 4 名）で構成しています。取締役会は、原則毎月 1 回開催し、社外取締役と社外監査役をメンバーに加え、定款及び法令に定めるもののほか、グループ全体の重要な業務執行について合理的な意思決定を行うとともに、取締役の職務執行の監督、グループ会社の業務執行の監督を行っています。また、常勤取締役と常勤監査役等をメンバーとしたグループ経営会議を原則毎週 1 回開催し、当社グループの経営戦略及び重要な業務執行を合理的かつスピーディーに決裁するとともに、取締役会決議事項の事前審議を行っています。当社の取締役は 20 名以内とする旨を定款で定めており、取締役の選任にあたっては、取締役会が定めた基準に基づき、その適性を見極めたうえで、取締役会で決定し、株主総会で承認を得ています。

当社は、独立社外取締役の助言を経営に反映させることにより、経営の客観性、透明性などを確保するため、取締役会の諮問機関として「人事諮問委員会」と「報酬諮問委員会」を設置しています。両委員会は代表取締役と社外取締役の 3 名以上で構成し、独立社外取締役を委員の過半とするほか、委員長は独立社外取締役から選任します。また、代表取締役社長の助言機関として、社外取締役と代表取締役などによる「経営懇談会」を設置しています。「人事諮問委員会」「報酬諮問委員会」「経営懇談会」があわせて機能することでコーポレート・ガバナンスを強化し、判断の客観性と経営の透明度を高めます。

報酬

取締役報酬

当社の取締役の報酬体系は、株主や従業員、取引先や社会全般など多様なステークホルダーと企業価値の向上を共有できるインセンティブとして機能することを目指しています。この旨を「取締役報酬規程」に定め、事業構造や環境変化に対応すべく必要に応じて報酬体系の見直しを図っています。なお、2022年4月から当社の取締役報酬の内容等について取締役会から諮問を受け、答申するための報酬諮問委員会を設置しています。同委員会は独立社外取締役が委員長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占めています。

取締役の個人別の報酬等の決定については、取締役会が代表取締役社長に委任できることを「取締役報酬規程」に定めています。

各取締役の報酬等の決定に際しては、報酬諮問委員会に個人別報酬のあり方等を諮問し、多角的な議論のうえ答申を受けています。また、社外取締役と代表取締役などで構成する経営懇談会のメンバーの意見も参考にしています。

監査役報酬

監査役の報酬は、「監査役報酬規程」に従って監査役の協議により支給額を決定します。

監査役の報酬は、原則として月額報酬のみで構成しています。監査役の各人別の月額報酬額は、常勤・非常勤の別及び在任期間並びに担当職務等に基づいて、監査役の協議により支給額を決定します。非常勤の監査役の報酬については、その監査役の社会的地位及び会社への貢献度等を考慮のうえ決定します。

取締役報酬の構成

月額報酬 【基本報酬】

常勤取締役の各人別の報酬額は、各取締役の役位、在任期間、担当職務、職務執行能力及び過年度における業績への寄与度等に基づいて決定する。報酬の水準等具体的な内容等については外部の報酬調査機関であるウイリス・タワーズワトソンが運営する「経営者報酬データベース」に基づき、毎年、当社の事業規模や事業特性を踏まえた企業群等の報酬をベンチマークとして比較衡量し、その妥当性を検証する。非常勤の取締役の報酬は、原則として月額報酬のみとし、その取締役の社会的地位及び会社への貢献度等を考慮のうえ決定する。

譲渡制限付株式報酬 Restricted Stock(RS) 【長期インセンティブ】

譲渡制限付株式報酬【Restricted Stock(RS)】は、当社の企業価値の持続的な向上につなげるインセンティブを与え、当社の株主との一層の価値共有を進めることを目的とする。各人別に支給する金銭債権の額（原則として各取締役の月額報酬の3カ月分程度）及び割り当て株式数を毎年定時株主総会後の一定期間内に取締役会で決定する。RSの譲渡制限については、原則として、各取締役が当社又は当社子会社の取締役、取締役を兼務しない執行役員のいずれの地位をも退任又は退職したのち、速やかに解除する。

賞与 【業績連動報酬】

短期的な業績連動報酬として支給する取締役賞与は、業績との連動性を重く見る観点から、定時株主総会での決議を経て支給する。総額の計算に当たっては、連結売上高、同営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益等を指標として、過去の賞与額の水準も参照しつつ、当該期の事業環境等を総合的に考慮して算定する。

非常勤取締役

常勤取締役

＜当事業年度に係る支給人員及び支給額＞

	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 (人)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	421	297	62	61	9
監査役 (社外監査役を除く)	24	24	—	—	1
社外役員	84	84	—	—	9

取締役会実効性評価

当社取締役会では、毎年、各取締役・監査役が自己評価などを行い、取締役会全体の実効性について、分析・評価を行っています。2025年度の実効性評価の結果は、「取締役会の監督機能」「意思決定プロセス」などについて概ね適切との評価となりました。

<評価概要>

評価対象	2025年度（2025年4月～2026年3月）に開催された取締役会
評価者	当社の全取締役及び全監査役 （計16名、うち社外取締役5名、社外監査役3名）
評価方法	質問形式の記名アンケート
実施期間	2026年4月～5月
評価項目	取締役会の監督機能、議題設定、運営方法・意思決定プロセス、 資料・説明等
評価結果	評価項目について概ね適切との評価

主要株主との関係について（コーポレートガバナンスに影響を与える事情）

日本経済新聞社（日経）は当社の議決権の30%超を保有しており、当社は日経の持分法適用の関連会社であります。日経と、当社の子会社であるテレビ東京及びBSテレビ東京は経済報道を中心とする番組制作において一定の協力関係にあり、番組企画開発、取材活動などにおいて相互にメリットがあります。

当社と日経は長年に亘って経営幹部や社員レベルも含めた人事交流を続けているほか、メディアとして双方の特性を生かした営業協力等、緊密な連携を継続しています。特に、日経がニュース解説や出演者などで協力して制作しているテレビ東京グループの経済報道コンテンツは他のメディアにはない独自性の強いもので、視聴者からの高い評価に加え、営業面でも大きな実績をあげています。

日経は当社の筆頭株主かつ主要株主ですが、互いに独立したメディアであり、協力関係については基本契約が締結されています。日経との取引については、毎年度の取引実績の報告と翌年度の取引見込みの包括承認を実施しているほか、個別の利益相反取引については会社法の規定に則って、取引の都度、取締役会で適切に承認しています。また当社取締役には、日経との兼務者が2名いますが、取締役会の諮問機関として独立社外取締役が過半数を占める人事諮問委員会を置き、客観的に適切な人材を取締役として選任しており、独立性は十分に確保しています。

テレビ東京
ホールディングス

- ・主要株主
- ・独立したメディアの関係
- ・取締役の兼務2名
- ・相互の人事交流

日本経済新聞社

テレビ東京グループのリスク管理は「リスク管理・コンプライアンス委員会」が中心となって、グループ内のリスク情報を一元的に集約し、対応が必要と認められたリスクについて適切な予防対策を講じています。

「リスク管理・コンプライアンス委員会」が重要度が高いと判断したリスクは取締役会に報告します。

リスク管理体制



事業等に関するリスク（投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる事項）

テレビ放送事業に関するリスク

・テレビ広告収入の動向

当社グループの売上高の約6割を占めるテレビ広告収入は、メディアの多様化やインターネット広告の拡大などを背景に漸減傾向にあります。

・視聴環境の変化

デバイスの多様化や動画配信サービスの利用が拡大し、視聴スタイルが多様化しています。ユーザーの可処分時間の奪い合いが激化する中、リアルタイム視聴率の獲得は重要な課題です。

テレビ放送事業以外に関するリスク

・成長分野における不確実性

成長分野としてアニメの海外展開、インターネット動画配信、イベント、通信販売などに取り組んでいますが、それぞれに特有のリスクがあると認識しています。

＜アニメビジネスの海外展開＞

地政学的な要因の変更などにより、計画通りの展開ができない可能性があります。

＜インターネット動画配信事業＞

競争環境が厳しく、進捗の状況によっては投下資本の回収が困難になる可能性があります。

＜イベント事業＞

不測の事態による開催中止や、チケット収入などが計画を下回る可能性があります。

＜通信販売事業＞

販売した商品に欠陥があった場合や表示に不備があった場合、損害賠償責任や法令上の処分により社会的信用の低下や経営成績に影響が及ぶ可能性があります。

・知的財産権（著作権等）

2026年4月から「AI推進会議」を設置し、AIの利活用を促進しています。しかし、AIによる生成物が著作権など第三者の権利を侵害した場合、社会的信用の低下や経営成績に影響が及ぶ可能性があります。

設備・投資に関するリスク

・設備投資とサイバーセキュリティ

メディア環境の変化に対応するためのシステム投資を計画的に実施していますが、技術革新によるシステムの陳腐化や、巧妙化するサイバー攻撃への対策費用、情報漏洩などが経営成績に影響を与える可能性があります。

・投資有価証券及びM&A

保有する投資有価証券は、市況の変動により減損処理が必要となる場合があります。また、M&A（企業の合併・買収）においては、事前の調査で把握できない問題の発生や、事業が計画通りに進まないことによる減損リスクがあります。

その他の主要なリスク

・大規模災害の発生

大規模災害の発生時には、報道特別番組を優先するためCM放送などが休止となり、放送収入に影響する可能性があります。

・法的規制とコンプライアンス

当社グループが手掛けるテレビ放送事業は、放送法や電波法などの規制を受けています。法令で定める免許要件に適合しなくなった場合、免許が取り消される可能性があります。

役職員による不祥事、人権侵害、個人情報の漏洩など、コンプライアンスに抵触する事態が発生した場合には、社会的信用の低下や経営成績に影響が及ぶ可能性があります。

SDGsの先へ ウェルビーイングを新機軸に

テレビ東京グループにとってサステナビリティとは、公共の電波を利用するメディア企業として、国民生活に欠かせない経済を中心とする報道や良質な娯楽コンテンツを発信し続けることです。テレビ東京グループは、地球環境問題や人権尊重など、世界が直面する様々な社会課題の解決に努め、社会に必要な存在として認められるように全力を尽くします。また2030年を達成期限を迎えるSDGs（持続可能な開発目標）に続くサステナビリティの次なる世界的な潮流として「ウェルビーイング（社会全体や個人の幸福、健康、充実感）」に注目し、これを経営や事業活動の重要なコンセプトとして取り入れています。

テレビ東京グループのマテリアリティ（重要課題）

責任あるメディアとして
文化の創造・地域の
発展に貢献する

中立・公正な
コンテンツを作り
豊かな生活と民主
義を守り育てる

多様性に富んだ
持続可能な社会を
創造する

サステナビリティ推進体制

テレビ東京ホールディングスは、地球環境問題をはじめ、人権の尊重、従業員の健康、労働環境への配慮や公正・適切な処遇を実現するための啓発活動などサステナビリティを巡るあらゆる課題に対してグループ全体で取り組むために、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。同委員会はグループ全体のサステナビリティ全般の方針や目標・計画などを立案、実行します。取締役会は活動状況や重要事項について報告を受け、課題への対応方針及び実行計画等について審議・監督を行います。



持続可能な開発目標を支持します。～SDGメディア・コンパクトに加盟～

当社は、SDGs (Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標) 達成に向けた取り組みを推進するため、国連が世界の報道機関に対して参加を呼びかけているSDGメディア・コンパクトに加盟しています。テレビ東京グループは放送や配信、イベント、その他の事業活動を通じて社会課題の解決に向けた情報発信に積極的に取り組んでまいります。



〈SDGメディア・コンパクトとは〉

国連が世界中の報道機関とエンターテインメント企業に対し、その資源と創造的才能をSDGs達成のために活用するよう促すことを目的に2018年9月に発足しました。

ウェルビーイングってなんだ？WEEK

2022年から継続しているSDGsキャンペーンを、26年からウェルビーイングを柱に据えた内容に切り替えました。26年は3月と9月の各1週間、「ウェルビーイングってなんだ？WEEK」と題して、特番やバラエティ、報道番組などウェルビーイングの要素を取り入れた多彩なコンテンツを発信すると同時に、番組と連動した社外イベントも実施しました。社会全体の幸福、健康、充実感の向上に貢献すべく「テレ東」ならではのコンテンツを積極的に発信します。



「ズボラに健康！カラダにイイワケ」

健康に無頓着な人間でも抵抗なく始められるカンタン健康法を名医たちとともに楽しく紹介。ヘルニアによる腰痛に苦しむ出川哲朗と、大の愛煙家として知られるサンド富澤、そして近藤春菜（ハリセンボン）の不健康な3人が集結。「健康にはなりたいたいけど、面倒なのはイヤだ！」そんな誰もが抱くワガママに寄り添いながら明日からすぐ使える健康術を伝えます。

「サ道2026 ～人生をサボりながら、ととのう～」

原田泰造演じる主人公のナカタアツロウやサウナ仲間たちが、各地のサウナで汗を流し、心身ともに「ととのう」至福の瞬間を描くドキュメンタリー風ドラマ。サウナの入り方やマナー、心地よさを追求する「道＝サ道」を優しくコミカルに描いています。「心身ともに満たされ、幸せだと実感できる＝ウェルビーイング」の目玉コンテンツとして5日連続で放送しました。



ズボラに健康！カラダにイイワケ



サ道2026～人生をサボりながら、ととのう～

「野鳥を見る田中」（BSテレ東）

アンガールズ田中卓志50歳。バードウォッチングに夢中になっている田中が、野鳥スポットを巡りながら大好きな野鳥の魅力を全力で満喫します。身近な鳥の生態を学んだり、自然と鳥たちが織りなす絶景を楽しんだりしながらバードウォッチングを楽しむ“癒やし系バラエティ”です。



<社外イベント>

キャンペーン期間の週末（9月19日～20日）に東京ドームシティを会場にウェルビーイングを身近に味わえるイベントを開催。番組と連動したイベントや人気コンテンツが登場するステージなど、多くの方にテレビ東京グループのウェルビーイングの取り組みをアピールしました。



民放+NHKの共同キャンペーン「1.5℃の約束」

<2026年9月27日放送（NHK総合）共同キャンペーン「1.5℃の約束」に参加>

民放5局とNHKが国連と連携してCO2排出削減を呼びかける「1.5℃の約束キャンペーン」の特集番組として「2050年の天気予報！熱波・豪雨・食料 暮らしが大ピンチ」を共同で制作しました。

テレビ東京からは藤井由依アナウンサーが出演し、NHKの高瀬耕造アナウンサーとペアを組み、牧場や農家取材。急速な温暖化による深刻な影響や、食料生産を守るための様々な取り組みを伝えました。



社会から信頼されるメディア企業を目指して～人権デューデリジェンス～

テレビ東京グループは人権の尊重を何よりも重視します。「テレビ東京グループ人権方針」の考えを実現するため「人権委員会」が中心となって、取引先を含めた人権侵害の予防や改善に取り組む「人権デューデリジェンス」を実行しています。

人権と行動規範等に関するアンケート調査

社内における人権デューデリジェンスの取り組みとして、2024年から外部専門家の協力を得ながら、職場で「人権方針」等に抵触する状況が生じていないかアンケート調査を実施しています。3回目となる2026年は、関連会社を含む役員と従業員1,201人を対象に、ハラスメントや不正行為の有無などについて尋ねました。社内外のハラスメントなど不正行為については、社内と社外に通報窓口も設けていて、社員以外の外部からの通報にも対応しています。

ハラスメント未然防止を徹底

業務上の会食時においてハラスメント等の事態が起こることがないよう、社内に参加の仕方、事前承認などのルールを定めています。また、従業員が安心して働ける職場環境を確保する責務を果たすため、「カスタマーハラスメントに関する基本方針」を策定・公表し、ハラスメントを未然に防止するよう徹底しています。

人権セミナー

グループで働く全ての人が人権意識を高め、いきいきと働ける職場環境を作ることを目的に、2024年1月から外部講師を招いた人権セミナーを開催しています。グループの役員・社員・スタッフを対象に、2025年には、「ハラスメント防止」「インティマシーコーディネーターとは～制作現場における人権配慮について～」「ユニバーサルマナーとは～多様なユーザーが快適に暮らす社会を目指して～」「アンガーマネジメント」「LGBTQ+とアンコンシャス・バイアスに向き合う」をテーマに年5回実施しました。今後も継続的に開催していく計画です。

「番組制作ガイドライン」の改訂

番組制作に関するルールや留意点を定めた「番組制作ガイドライン」に「グループ人権方針」の遵守を明記し、コンテンツ制作全般において人権尊重の理念を浸透させています。コンテンツ制作の現場においては、取材対象者への誠意ある対応、出演者の安全面や精神的な健康状態への配慮などを徹底しています。

サプライチェーン全体でサステナビリティを推進します

人権デューデリジェンスの一環として、2025年3月に、当社グループおよびすべての取引先を含むサプライチェーン全体で取り組むべきサステナビリティの重要事項を定めた「サステナビリティ推進サプライチェーンガイドライン」を制定。取引先に対するアンケート調査を実施し、取引先とサステナビリティへの取り組みについて対話を行っています。

また、出演者の所属事務所や制作会社、広告会社等、主要な取引先と、各種の契約において当社グループの人権方針遵守を中心とした人権尊重に関する条項を追加した書面を締結し、人権デューデリジェンスへの取り組みを強化しています。



グループ取引額の
70%に当たる160社に
アンケート配布

100社から回答

調査範囲	連結支払額の70%を占める160社へアンケートを配布
アンケート対象社	広告会社、制作会社、放送機器メーカー、芸能プロダクションなど
アンケート項目	サステナビリティ・マネジメント、環境、人権と労働、公正な事業環境など

サプライチェーン全体で目指すべき方向性を明示する必要性を認識

サステナビリティ推進サプライチェーンガイドラインを制定
<https://www.txhd.co.jp/corporate/supplychain/>

ロードマップで人権デューデリジェンスを継続的に推進

テレビ東京グループは、人権尊重の取り組みを体系化・可視化し、継続的に推進するため、国連の指導原則の枠組みに基づいて「人権対応ロードマップ」を策定しました。施策は定期的に評価・改善を重ね、実効性を向上させます。これにより人権侵害リスクの低減や信頼獲得、企業価値の向上を目指します。

人権対応におけるロードマップ

テーマ	項目	第1フェーズ 基盤整備期 2023年11月～2025年6月	第2フェーズ 浸透・実践期 2025年7月～2026年3月	第3フェーズ 定着・点検期 2026年4月～恒常的に実施
①人権方針の 策定・浸透	人権方針・体制の構築	■経営陣による人権尊重に対するコミットメントの表明（トップメッセージの発信） ■「テレビ東京グループ人権方針」（2023年11月策定）「働き方に関する指針」（2023年12月策定）の周知徹底と理解促進 ■人権デューデリジェンス（DD）の実効性確保に向けた主管機能としての人権委員会の創設 ■各種規程類の整備推進（社内外の対話を含む人権DDを継続する体制の強化）	■人権方針・働き方指針、各種規程類の社内周知徹底と啓蒙活動推進 ■人権DDを推進する主管機能及び社内横断的組織の拡充 ■人権DD取り組み状況の定期的な報告とグループとしての連携強化	■人権方針、働き方指針の継続的な啓蒙活動及び外部環境の変化に応じた継続的な見直しと改善
	全社員へのアンケート調査	■全社員へのアンケート調査の実施による社内課題の網羅的把握及び苦情処理と救済	■アンケート調査結果に基づくリスクの整理及び人権DDの取り組みへの反映の検討	■年次でのアンケート調査の実施による社内課題の経年変化や対策効果の継続検証
②人権デューデリ ジェンスの実施	社内外のステークホルダーとの継続的対話	■サプライチェーンガイドラインの策定 ■サプライチェーンに対するアンケート調査の実施 ■タレント事務所、制作会社を中心とした取引先との契約における人権条項の追加と再締結作業 ■人権分野の専門家との対話	■対話やアンケート調査から把握したサプライチェーンにおける人権尊重の取組み状況の整理 ■実施結果についての対外的な開示	■サプライチェーンに対する定期的アンケートの実施 ■社内外のステークホルダーとの定期的な対話の恒常化による人権DDの取り組み状況の共有 ■相互フィードバックの実施（PDCAサイクルの定着）
	個別の人権リスクの防止・軽減・是正 施策の継続的モニタリング 取り組み状況の情報公開	■特定された人権リスクに対する防止・軽減・是正施策の開始（各局別の会合・会合ガイドラインの策定） ■ハラスメント及び差別の撤廃に関する規程類等の見直しによる再整備（就活ハラスメント） ■制作現場の人権リスクの把握（番組制作ガイドラインの改定）	■個別の人権リスクの防止・軽減・是正策の実行 ■苦情処理・救済メカニズムに寄せられた情報の活用 ■各施策の実効性の継続的モニタリング及び統合報告書等による情報開示 ■DEI（多様性、公平性、包括性）に関する施策の導入・実行 ■先進事例の研究、継続的な改善	
	教育研修・啓発活動の実施	■人権研修の実施 ■番組制作における人権研修の実施	■テーマ別、階層別（現場スタッフ、管理職）、業務別の教育プログラムの導入	■継続的人権教育の実施（入社時、異動時、昇格時等の定例化）
		■受講率100%を目標とした取り組みの開始	■受講状況のモニタリング	■受講率100%の維持 ■内容の継続強化とアップデート
③救済措置	苦情処理・救済メカニズムの構築と運用	■国連ビジネスと人権に関する指導原則を踏まえたコンプライアンス相談窓口の整備と導入及び運用	■コンプライアンス相談窓口の強化・改善実施施策の継続	■運用状況の継続的モニタリングと改善の恒常化

「人への投資」で企業価値の向上を目指します

人材こそが「価値創出の源泉」と捉え、給与・育成・働き方を連動させた人的資本投資を推進します。
テレビ東京グループは、多様性と専門性を両立し「挑戦・成長を続ける社員が安心して長く活躍できる会社」を目指します。

多様な専門人材の獲得と育成で成長を牽引する

「テレ東VISION2035」が掲げる「グローバルIPメディア『テレ東』」実現に向け、経営戦略と人材戦略を連動させた人的資本投資を進めています。グローバル・IPビジネス・AI領域で即戦力を確保するほか、女性登用や外国籍社員の採用も強化し、専門性の高い人材の活躍で事業成長を牽引します。

戦略的な人的資本投資

挑戦と成長が持続できる
キャリア環境の構築



「テレ東カレッジ開校」
「採用の強化」
「処遇制度の見直し」
「健康支援」

26年4月には企業内大学「テレ東カレッジ」を開校しました。マネジメント力向上や事業スキル習得、人権尊重、ダイバーシティ、生成AIに関する研修を実施しています。またデータサイエンス、IPマネジメント、グローバル戦略など実務直結型プログラムなどで“攻めの学び”を本格化しています。

給与制度	2025年度にテレビ東京では5年ぶりに給与制度を改定し、賞与の一部を月例給与に移行、一般社員の基本給を平均8.6%、初任給を11.7%引き上げました。2026年度も若年層を中心に約4.5%賃上げし、新卒初任給を33万円に引き上げます。
育成制度	2026年4月に企業内大学「テレ東カレッジ」を開校し、AI・グローバルIPなど実務直結型プログラムや就学支援制度を通じて、積極的な学びの文化を醸成し、リスキリングを強力に推進しています。
働き方	DXシステムの刷新とAIの現場導入で業務を抜本的に効率化し、創出した人材を成長分野へ戦略的に再配置。グループ全体のオフィスのレイアウト最適化を推進し、目的に応じ働く環境を選べるABW（Activity Based Working）も導入しています。
健康維持	2023年に「がん対策推進企業アクション」に参加し、2024年度からマンモグラフィー検査を導入。人間ドック・脳ドックの費用補助や心療医によるカウンセリング体制も整え、予防型の健康支援を重視しています。

社員の持続的な活躍を目指し、環境を整備

制度の充実にとどまらず、社員が挑戦できる環境や舞台を整え、グループ全体の競争力を高めています。全社的なデジタル変革に向けてAIの利活用を推進し、AIアンバサダーの育成を通じてグループ社員のAI利用率100%達成を目指します。エンゲージメント調査を継続実施して職場環境を改善し、ハラスメントの未然防止とコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

働き方の面では、在宅勤務（サテライトオフィス）やフレックスタイム制、最長2歳半までの育児休業や小学校3年生までの時短制度など働きやすい環境を整備しています。また、2026年度からは異業種企業との人材交流も開始し、社外での就業経験を通じた成長機会を提供しています。

シニア層が意欲的に働ける再雇用制度や、同性パートナーを配偶者と同等に扱うパートナーシップ制度を整備。男性育休取得率は100%（前年度55%）に上昇し、若手からベテランまで多様な層が安心して長く活躍できる企業風土を醸成しています。

女性社員比率	31.9%（26.4時点）
女性管理職比率	18.6%（26.4時点）
女性役員比率	テレビ東京ホールディングス21.1%、テレビ東京13.0% （取締役、監査役、執行役員）
新卒採用の女性比率	45.2%（26年4月入社）
外国籍社員	17名 →アニメ・国際事業・配信部門で採用を強化
キャリア採用比率	25年度 56.9%（33名/58名）
健康診断受診率	3年連続100%（年2回実施）
ストレスチェック受検率	86.6%（25年度）

※明示のない場合はテレビ東京について記載

2023年度からCO2排出実質ゼロを継続

気候変動の影響は年々深刻さを増しており、経済・社会・環境に大きな影響を及ぼしています。国際社会は低炭素・脱炭素社会の構築に向けた動きを加速しており、企業が果たすべき役割の重要度が増しています。テレビ東京グループは、消費電力の削減や再生可能エネルギーの導入、自社のCO2排出を相殺できる「J-クレジット」等の活用を組み合わせ、23年度にグループ全体のCO2排出の実質ゼロを達成しました（対象はScope1【事業による直接排出】とScope2【電力消費による間接排出】）。CO2排出の実質ゼロは24年度以降も継続しています。

クレジットも活用し実質ゼロを達成

CO2排出量の削減にあたっては、六本木本社、天王洲スタジオ、神谷町スタジオ、住友新虎ノ門ビルの主要4拠点で化石燃料を用いない再生可能エネルギーを導入したほか、自社のCO2排出を相殺できる「非化石証書」「J-クレジット」等を活用しています。スタジオ照明のLEDへ切り替えなど省エネや節電も一層心掛けることで、脱炭素社会の実現を目指していきます。

なおクレジット等を用いて相殺したCO2排出量は、Scope1とScope2の合計で約1,000トンでした（25年度）。取引先などの排出量を示すScope3を含めた削減目標の策定も目指します。

TCFD: 気候関連財務情報開示タスクフォース

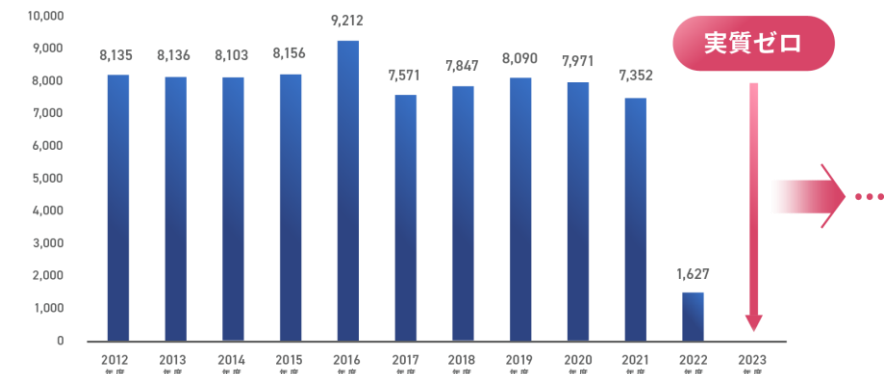
(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

主要国の金融当局が取り決めた気候変動に対応するための枠組み。「①ガバナンス」「②気温上昇が事業戦略に及ぼすリスクと機会」「③リスク管理の体制」「④温暖化ガス排出の指標と目標」の4項目を開示

テレビ東京グループは「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」へ賛同し、TCFDが提言するフレームワークを活用した情報開示をしています。今後もTCFD提言に沿った気候変動関連情報の開示を進めることで、さらなる脱炭素化の推進を図り、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

GHG（温室効果ガス）排出量（GHG Protocol基準 集計範囲：テレビ東京グループ全社）

○Scope1+Scope2 CO2排出量の推移（tCO2）



○Scope3 CO2排出量（2024年度）

カテゴリ	tCO2
カテゴリ1：購入した製品・サービス	156,755
カテゴリ2：資本財	17,458
カテゴリ3：燃料・エネルギー関連の活動	1,180
カテゴリ4：上流の輸送・流通	0
カテゴリ5：事業において発生した廃棄物	74
カテゴリ6：出張	1,850
カテゴリ7：従業員の通勤/在宅勤務	625
カテゴリ8：上流のリース資産	304
カテゴリ9：下流の輸送・流通	0
カテゴリ10：販売した製品の加工	0
カテゴリ11：販売した製品の使用	0
カテゴリ12：販売した製品の使用後処理	29
カテゴリ13：下流のリース資産	0
カテゴリ14：フランチャイズ	0
カテゴリ15：投資	0
合計	178,277

生物多様性に配慮 ブルーカーボン事業を支援

当社グループは気候変動問題への対応と同時に、生物多様性を含む自然資本に配慮し、その維持・保全に努めることが重要な課題であると認識しています。その一環として海中の藻場を再生することで大気中のCO2を吸収するブルーカーボン事業への貢献を目的に、山口県岩国市沖で創出された「Jブルークレジット」を2025年に購入しました。また海藻を食べ尽くし「磯焼け」の原因となるウニを採集するボランティアも実施しています。自治体や企業と協力・連携しながら生物多様性の保全とCO2排出量の削減に一層貢献していきます。



気候変動がもたらすリスクと機会を分析

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）による提言で例示されている気候変動がもたらすリスク・機会を元に、シナリオ分析を実施しました。2015年締結の「パリ協定」で設定された「2℃以下」シナリオを含む複数の温度帯のシナリオを選択、設定していく必要があるため、低炭素社会への移行によって影響が顕在化する1.5℃シナリオと、気候変動に伴う物理面での影響が出る4℃シナリオの2つのシナリオを選択しました。

（※シナリオ分析の結果は次ページに掲載）

リスク管理の体制

気候変動リスクを含めたグループ内のリスク情報については「リスク管理・コンプライアンス委員会」が中心となり、「リスク管理規程」に基づき一元的に集約し、対応が必要と認められた案件については適切な予防対策を講じています。同委員会は、グループ各社にリスク管理責任者を置き、グループ全体のリスクを把握し、その影響を最小化するための対策の構築を指示し進捗を管理しています。特定したリスク・機会はサステナビリティ委員会を中心に議論し、重要度の高いものについてはリスク管理・コンプライアンス委員会へ報告されるほか、重大なリスクの判断に関しては、取締役会へ報告されます。

デコ活

24年度から新たな環境対策として「デコ活」に取り組んでいます。デコ活とは、脱炭素（Decarbonization）と環境（Ecology）を組み合わせた造語。国が主導する「脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動」の愛称です。テレビ東京では主に以下の取り組みをしています。

- ・ オフィス内を冷やしすぎない、温めすぎない
- ・ 室温、気温に適した服装を心がける
- ・ 使用していない会議室の消灯
- ・ 在宅勤務予定がない場合には、帰宅時にパソコンの電源を切る
※すでにパソコンや複合機は節電モード（個別の変更不可）に設定済



気候変動に関する主なリスクと機会

◎：影響が大きい ○：やや大きな影響 △：影響は軽微
※発生可能性を含めた影響判断

気候変動リスク／機会項目		世の中の変化	想定されるシナリオ	リスク	機会	発生時期
気候変動 1.5℃以下シナリオ	移行リスク・機会	政策・法規制	GHG排出量に関する環境規制強化			
			再生可能エネルギー価格の上昇によるエネルギーコストの増加	○		中・長期
	市場・技術		炭素税、排出権取引の導入	○		中・長期
			炭素税、排出権取引の導入によるコスト増加	○		中・長期
	評判	市場・技術	低炭素、脱炭素、再生可能エネルギーへの移行が加速	△		短・中期
			環境規制の強化による電力消費量を削減するための設備投資の増加	△		短・中期
			制作コストの増加	△		短・中期
			炭素税や環境規制対応によって、番組制作コストへの価格転嫁が進み番組制作コストが増加	△		短・中期
気候変動 4℃	移行リスク・機会	評判	環境意識の高まりによる視聴者の嗜好の変化	△		長期
			環境問題をテーマにした番組など視聴者に受け入れられるコンテンツを発信できない場合、レピュテーションが低下し、当社コンテンツへの需要が減少する	△		長期
			環境問題をテーマにした番組など視聴者に受け入れられるコンテンツを発信することで、レピュテーションが向上し、当社コンテンツへの需要が高まる		△	長期
			番組制作に伴うCO2排出量の削減が遅れることで、広告主や番組権利購入者、ライツ事業関係者などからのレピュテーションが低下し、当社コンテンツへの需要が減少する	△		長期
			番組制作に伴うCO2排出量を削減することで、スポンサーからのレピュテーションが向上し、収益の安定化や増加につながる		△	長期
			労働環境の悪化により、従業員の生産効率が低下する	◎		長期
			本社や制作現場において良好で安全な労働環境を維持するため、設備投資コストが発生する	△		長期
			平均気温が上昇する	◎		長期
			屋外での撮影等の番組制作時間が制限される	◎		長期
			沿岸部にあるスタジオの高潮リスクが高まる	◎		長期
			放送配信設備や制作現場、番組資材調達において影響を受ける	○		長期
		急性	従業員が被災する	△		長期
			放送停止事故が増加する	△		長期
			放送・制作が維持できなくなる	△		長期
			台風、山火事、洪水、暴風雨、干ばつといった異常気象が激甚化及び増加する			

国際的な環境評価「CDP」でB評価を獲得

テレビ東京ホールディングスは企業の環境に関する取り組みを評価している英NGO「CDP」の2025年の調査で、8段階中3番目にあたる「B」を獲得しました。「B」は「自社の環境リスクやその影響について把握し、行動している」との評価で、国際的な平均評価「C」を上回ります。



有力なESG株価指数の銘柄に選定

当社はESG（環境・社会・企業統治）に積極的に取り組んでいる日本企業を対象とした株価指数であるFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄に選定されています。同指数はロンドン証券取引所グループの評価機関 FTSE ラッセル社が算出しており、低炭素経済への移行を促進するため気候変動に関する企業の取り組みを評価しています。



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期
会計年度（百万円）										
売上高	142,679	147,103	149,229	145,173	139,084	148,070	150,963	148,587	155,837	164,915
営業利益	6,394	7,430	5,947	5,128	5,228	8,584	9,229	8,836	7,789	11,402
経常利益	6,793	8,001	5,619	5,161	5,340	9,159	9,378	9,599	8,255	11,937
親会社株主に帰属する当期純利益	4,286	6,058	3,234	2,590	2,575	6,024	6,724	6,736	6,034	7,700
営業活動によるキャッシュフロー	7,246	9,665	8,946	8,801	5,858	13,499	11,135	6,471	7,569	16,130
投資活動によるキャッシュフロー	△ 9,896	△ 3,799	△ 3,195	△ 4,027	△ 3,952	△ 1,349	△ 8,334	△ 4,706	△ 2,015	△ 5,253
財務活動によるキャッシュフロー	3,573	△ 1,427	△ 1,638	△ 1,339	△ 1,858	△ 4,793	△ 3,139	△ 3,414	△ 4,055	△ 3,399
会計年度末（百万円）										
総資産	116,275	123,535	128,470	124,831	128,075	134,076	139,933	147,094	147,843	155,783
純資産	78,443	83,928	85,725	85,197	89,074	89,836	93,351	99,268	101,900	107,554
主要な経営指標（%）										
営業利益率	4.5	5.1	4.0	3.5	3.8	5.8	6.1	5.9	5.0	6.9
ROE	5.8	7.7	3.9	3.1	3.1	6.9	7.4	7.0	6.0	7.4
自己資本比率	65.4	65.9	64.6	66.0	67.2	66.8	66.6	67.4	68.8	68.9
配当性向	26.4	23.3	35.0	43.7	43.9	27.9	32.8	32.2	40.1	34.6
1株当たりの情報（円）										
EPS（1株当たり当期純利益）	151.57	214.23	114.37	91.61	91.12	214.88	244.12	248.44	224.33	289.30
BPS（1株当たり純資産額）	2,689.75	2,878.14	2,936.81	2,911.49	3,065.87	3,229.55	3,414.10	3,661.48	3,811.59	4,034.12
1株当たり年間配当	40	50	40	40	40	60	80	80	90	100

会社概要 2026年3月31日

会社名	株式会社テレビ東京ホールディングス (TV TOKYO Holdings Corporation)
本店所在地	東京都港区六本木3-2-1 六本木グランドタワー
URL	https://www.txhd.co.jp/
設立	2010年10月1日
資本金	100億円
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月に開催（議決権の基準日は毎年3月31日）
公告掲載新聞	東京都において発行する日本経済新聞
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場（銘柄コード 9413）

株式情報 2026年3月31日

発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式総数	27,579,500株(自己株式953,529株含む)
株主数	12,600名
単元株式数	100株

大株主 2026年3月31日

株主名	持株数（株）	発行済株式の総数に 占める割合（％）
株式会社日本経済新聞社	8,802,710	31.92
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,732,900	6.28
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,617,300	5.86
三井物産株式会社	1,002,050	3.63
株式会社テレビ東京ホールディングス	953,529	3.46
日本生命保険相互会社	680,150	2.47
株式会社みずほ銀行	671,300	2.43
株式会社東京計画	660,000	2.39
株式会社S M B C 信託銀行（株式会社三井住友銀行退職給付信託口）	590,500	2.14
嶋村 吉洋	521,000	1.89

株主構成比（株式所有割合） 2026年3月31日

