

TV Asahi Holdings Corporation

Integrated Report 2024

テレビ朝日ホールディングス
統合報告書2024



tv asahi

統合報告書の発刊に寄せて

1959年に教育専門局「日本教育テレビ」としてスタートした当社は、2024年2月に開局65周年を迎えました。これまでテレビ放送事業を中心に順調に成長を続けてまいりましたが、メディア激変の影響等を受け、当社グループを取り巻く経営環境は厳しさを増しています。こうした状況に対応するため、経営計画に沿ってさまざまな施策やチャレンジを展開しています。そうした取り組みについて体系的な情報発信を行うことにくわえ、2000年の上場から20年以上が経過した当社の情報開示体制を強化するため、この度新たに「統合報告書」を発行することといたしました。

事業面・財務面の各種取り組みや結果とあわせ、サステナビリティなど非財務面の取り組みについても総合的な開示を行うことで、幅広いステークホルダーの皆様当社をより深く理解していただく一助となるような報告書の作成を目指してまいります。初めての発行となる今回の統合報告書をベースに、今後さらなる記載内容等の拡充を図ってまいりますので何卒よろしくお願いいたします。

編集方針

本統合報告書の記載についてはテレビ朝日グループの財務情報にくわえて、持続的な成長のための価値創造やサステナビリティなどに関する非財務情報を統合的にまとめています。なお、本文内に将来業績に関する記述等含まれますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により実際の業績は異なる可能性があります。

報告対象期間

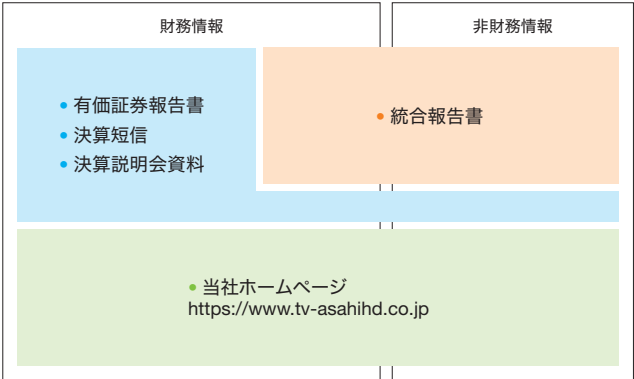
2023年4月1日～2024年3月31日

※ 一部に2024年4月以降の内容を含みます。

報告対象範囲

株式会社テレビ朝日ホールディングスおよびその子会社・関連会社

情報開示体制



目次

価値創造ストーリー

統合報告書の発刊に寄せて	1
目次	1
At a Glance	2
当社グループの「価値の源泉」～コンテンツ～	3
企業理念	4
グループのあゆみ	5
価値創造プロセス	7
5つの重点テーマ(マテリアリティ)	8

価値創造のマネジメント

会長メッセージ	9
社長メッセージ	15
社外取締役メッセージ	19

価値創造の実践

「経営計画2023-2025」の進捗	24
「資本コストと株価を意識した経営」の取り組みと進捗	27

マテリアリティの実践

サステナビリティへの取り組み	30
重点テーマ① 地球の未来への貢献	32
重点テーマ② すべての人が活躍する未来の創造	36
重点テーマ③ テクノロジーで新しい未来へ	37
重点テーマ④ 人に優しく共に生きる	38
若手社員座談会	43
重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社に	45
取締役一覧	51

データセクション

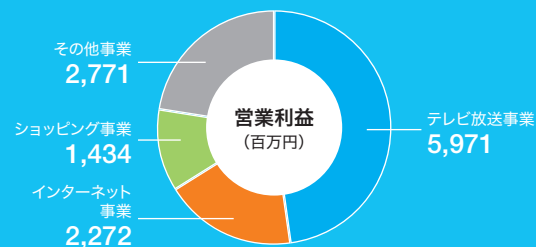
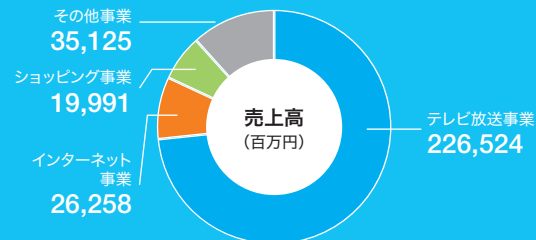
11年間の財務・非財務データ	54
会社情報／株式情報	56

At a Glance

2023年度 連結業績サマリー

売上高	3,078億円(前期比+1.1%)
営業利益	123億円(同△14.9%)
経常利益	199億円(同△14.0%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	171億円(同+3.2%)

セグメント別売上高・営業利益



(注)売上高は外部顧客への売上高、営業利益はセグメント利益

2023年度個人全体視聴率

2年連続 全日帯・P帯
2冠達成！

全日(6-24時)：3.5% プライム(19-23時)：5.3%

視聴率期間：2023年4月3日～2024年3月31日 ※ビデオリサーチ調べ

広告収入スポット収入シェア(東京地区)

23.2%

(前期比+0.8pt)

※スポットシェアは推計

デジタル広告関連収入

テレビ朝日 デジタル広告関連収入(TVerなど)

5,873百万円

(前期比+29.7%)

見逃し配信の再生数増に伴い

大幅な増収達成！

新領域開拓

BookLive・寿屋資本業務提携

- 23年4月 BookLive 持分法適用関連会社化
- 23年12月 寿屋との資本業務提携締結
- 新規IP開発に向け3社協業を進める

東映 新パートナーシップ構築

- 24年5月 新パートナーシップ公表
- 具体的な取り組みに向けた検討を進める

主なグループ会社(2024年3月末現在)

テレビ放送事業

(株)テレビ朝日、(株)BS朝日、(株)シーエス・ワンテン、シンエイ動画(株)、(株)ティクスシステムズ、テレビ朝日映像(株)、(株)テレビ朝日クリエイト、(株)東京サウンド・プロダクション、(株)トラストネットワーク、(株)日本ケーブルテレビジョン、(株)フレックス、(株)文化工房、(株)放送技術社、(株)メディアミックス・ジャパン、TV Asahi America, Inc.、青森朝日放送(株)、(株)岩手朝日テレビ、(株)東日本放送、秋田朝日放送(株)、(株)山形テレビ、(株)福島放送、(株)新潟テレビ二十一年、長野朝日放送(株)、(株)静岡朝日テレビ、東映(株)

インターネット事業

(株)テレビ朝日、(株)BS朝日、シンエイ動画(株)、(株)ティクスシステムズ、テレビ朝日映像(株)、(株)テレビ朝日クリエイト、(株)テレビ朝日メディアブレックス、(株)東京サウンド・プロダクション、(株)トラストネットワーク、(株)日本ケーブルテレビジョン、(株)フレックス、(株)文化工房、(株)メディアミックス・ジャパン、(株)AbemaProduction、(株)Utlaralmpression、(株)AbemaTV、(株)AbemaNews、TELASA(株)

ショッピング事業

(株)テレビ朝日、(株)BS朝日、(株)イッティ、(株)ロッピングライフ

その他事業

(株)テレビ朝日、(株)BS朝日、シンエイ動画(株)、(株)テレビ朝日アスク、(株)テレビ朝日サービス、(株)テレビ朝日ベスト、(株)テレビ朝日ミュージック、(株)プラスゼロ、(株)文化工房、(株)ロッピングライフ、(株)EXエンタテインメント、新日本プロレスリング(株)、東映(株)、東映アニメーション(株)、(株)レイ、(株)BookLive

当社グループの「価値の源泉」～コンテンツ～

報道・情報



グッド!モーニング



羽鳥慎一モーニングショー



大下容子ワイド!スクランブル



スーパー Jチャンネル



報道ステーション

スポーツ



【サッカー】
FIFAワールドカップ2026アジア最終予選



【フィギュアスケート】
世界フィギュアスケート国別対抗戦2023

バラエティ



アメトーク!



サンドウィッチマン&芦田愛菜の博士ちゃん



ミュージックステーション



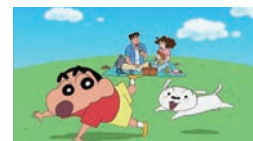
池上彰のニュースそうだったのか!!

アニメ



© 藤子プロ・小学館・テレビ朝日・シンエイ・ADK

ドラえもん



© 臼井儀人/双葉社・シンエイ・テレビ朝日・ADK

クレヨンしんちゃん

ドラマ



相棒 season23



ドクターX～外科医・大門未知子～



科捜研の女 SEASON24



おっさんずラブ-リターンズ-

リアルイベント



テレビ朝日ドリームフェスティバル2024



テレビ朝日・六本木ヒルズ夏祭り
SUMMER STATION 2024

企業理念

社是

こころ 公正であれ 大胆であれ 輝いてあれ

テレビ朝日360°

テレビ朝日グループ理念

企業使命

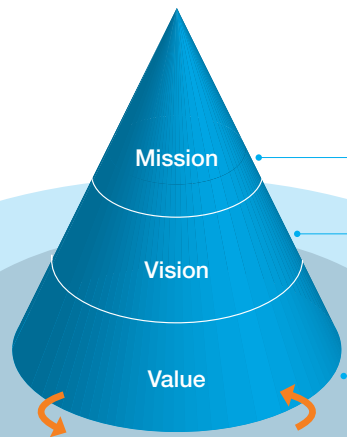
テレビ朝日グループは放送・その他事業を通じてより魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献します

目指す姿

“新しい時代のテレビ局”へ進化
ステーションからスタジオへ

価値観・行動指針

テレビ朝日グループで働くすべての人が
クリエイター&イノベーターとなり
コンテンツの価値最大化に努める



テレビ朝日グループはお客さまとともに進化・成長し続けることを誓い一致結束してこれらを実行します

理念の実現を目指して、健全で透明性の高い事業活動を行うことにより、適正な利益を生み出し、株主との良好で長期的な信頼関係を築きます

迅速で正確な報道と良質な娯楽など様々なコンテンツを提供し、視聴者を始めとするお客さまとの信頼関係の強化に努め、安全で豊かな生活の実現に貢献します

視聴者を始めとするお客さまやアドバイザーのニーズを的確にとらえ、広告媒体としての価値を高めて、企業の自由な競争の維持促進と健全な企業発展に寄与します



社会的使命を十分に自覚して、法令を順守し、社会的規範・社会的良識に基づいた事業活動を行うことにより、地域・社会の発展に貢献します

系列局を含む全ての協力企業のスタッフ・関係者と、一丸となって共生・共栄に努めます

グループのあゆみ

開局～

2000年～2010年

2008 リーマンショック

全社変革推進運動から視聴率向上へ

2000年初頭からコンテンツ制作力の強化を図り厳しい時代を生き残るため、全社的な変革運動を展開しました。地上波番組の強化を軸に、重要KPI(重要業績評価指標)である「視聴率」の改善・向上を最大の目標に据えました。大型スポーツ番組の開発などを起爆剤にドラマやバラエティから報道情報番組までさまざまなチャレンジを行いました。こうした挑戦のため、組織改革や人事改革、新たなブランディング戦略の構築から企業風土改革など幅広い「変革運動」を展開しました。

- 1959 開局
※教育専門局として開局
- 1967 カラー放送開始
- 1973 総合番組局移行
- 1977 全国朝日放送(株)に社名変更
- 1985 アークヒルズに本社移転



Television

- 2000 AFC(サッカー)放送権獲得
- 2000 相棒(単発ドラマ)放送
- 2001 世界水泳福岡

- 2003 地上デジタル放送開始

- 2003 アメトーク!放送開始

- 2004 報道ステーション放送開始

- 2005 フィギュアスケート
グランプリファイナル放送開始

- 2009 フィギュアスケート
国別対抗戦放送開始



Satellite

- 2000 BS朝日放送開始

- 2002 シーエス・ワンテン放送開始



Internet



Real Event etc.



Media City

- 2003 六本木ヒルズへ本社移転



- 2009 EZニュースEX開始

Corporate

- 2000 東京証券取引所市場第一部に上場

- 2003 (株)テレビ朝日に社名変更

- 2009 開局50周年

グループのあゆみ

2011 東日本大震災

2019～ コロナ禍

2011年～2020年

2021年～

視聴率トップ獲得→「360° 戦略」の加速

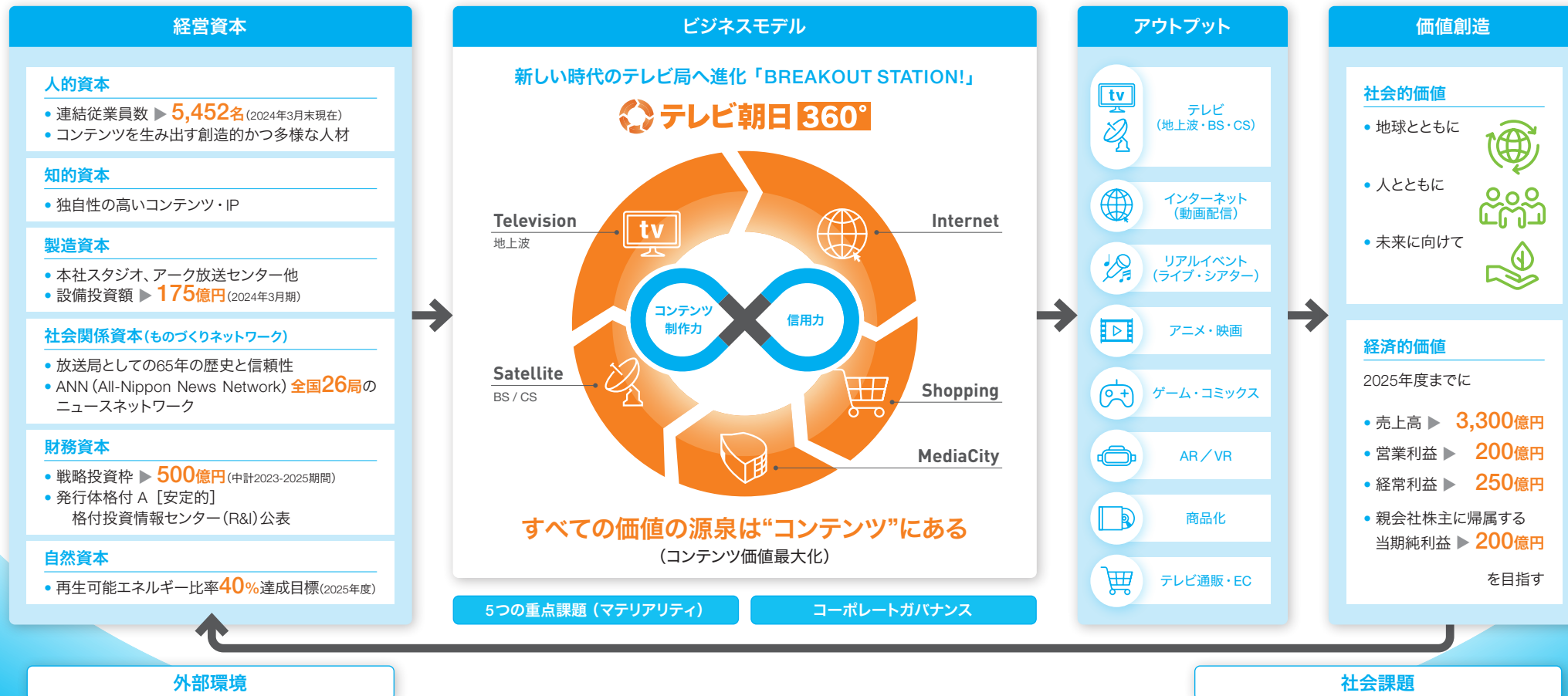
継続的なコンテンツ強化は、着実な視聴率向上につながっていきました。2012年プライム帯(19-23時)の年間平均視聴率は開局以来初のトップを獲得。続く2012年度の平均視聴率はゴールデン帯(19-22時)、プライム帯(19-23時)二冠を獲得することができました。本格的なインターネット時代や人々のライフスタイルの多様化などに対応すべく、コンテンツの360° 展開を加速させました。あらゆるコンテンツを作り、それらを当社グループのメディアに展開する「360° 戦略」に注力しました。当社コンテンツに触れていただけるタッチポイントを増やし、「コンテンツ価値の最大化」を目指していきました。

「テレビ局」を取り巻く環境は厳しさを増していますが、動画配信市場の伸長などコンテンツへの需要は高まっています。我々のコンテンツ制作力等フル活用して「360° 戦略」の加速、「新しい時代のテレビ局」への進化を目指していきます。



価値創造プロセス

より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献



5つの重点テーマ(マテリアリティ)

中長期的な企業価値向上を実現するため、経営にサステナビリティの取り組みを統合していくため、テレビ朝日グループの「サステナビリティ宣言」を設定したうえで、未来に向けた「5つの重点テーマ(マテリアリティ)」を策定しています。

サステナビリティ宣言

テレビ朝日グループは、「より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し、夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献する」という企業使命を実践し、持続可能な社会の実現とグループの発展を目指します。

地球とともに



保有するすべてのメディアを最大限活用し、社会・環境の課題解決に向け、情報を発信し、コンテンツやサービスを提供します。また、企業活動を通して、課題解決に向けた取り組みを推進します。

人とともに



互いの人権や多様な個性・価値観を尊重し、すべての人が暮らしやすい社会を目指すとともに、グループで働く従業員・スタッフがやりがいを持ち、心身ともに安全に働き続けられる環境を保ちます。

未来に向けて



法令や社会規範に則った、公正で健全な事業活動を行い、すべてのステークホルダーと良好なパートナーシップを築きます。



重点テーマ ② すべての人が 活躍する未来の創造

コンテンツを通して、子供からシニア層まであらゆる世代の人々に“学びの場”を提供していくとともに、その先にある“人々が活躍できる社会”の実現に貢献します。



重点テーマ ① 地球の未来への 貢献

豊かで美しい地球を次世代へ継承していくため、環境問題の解決に取り組みます。また、災害報道を通して、自然災害から身を守る行動をメディアとして社会へ呼びかけていきます。



重点テーマ ③ テクノロジーで 新しい未来へ

テクノロジーの進化により、人々の生活が急速かつ大きく変化するなか、最新鋭の技術を伝えていくとともに、日々の活動にも取り込みます。



重点テーマ ④ 人に優しく 共に生きる

互いの個性や価値観を尊重し、すべての人が暮らしやすい社会を目指します。また、従業員のさまざまなライフステージを支援していきます。

5つの重点テーマ (マテリアリティ)



重点テーマ ⑤ いつまでも 信頼される会社に

放送局・報道機関として公共的使命を全うするため、ガバナンスを強化し、コンプライアンスを徹底します。情報提供の充実に努め、経営の透明性を高めるとともに、社会のルールや様々な要請に適う体制を常に構築していきます。

重点テーマの特定プロセスやサステナビリティ推進体制、各目標達成に向けた具体的な取り組みについてはP.30以降の「サステナビリティへの取り組み」をご覧ください。

会長メッセージ

「新しい時代のテレビ局」へと 進化するために

当社グループが目指す姿

すべての価値の源泉はコンテンツにある

開局から65周年を迎えたテレビ朝日ですが、これまで夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献するという企業使命のもと、魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを皆様にお届けすることで、企業価値の向上に努めてまいりました。65年間にわたりテレビ番組をはじめさまざまなコンテンツを作り、チャレンジを重ねてきましたが、あらためて思うのは、当社グループの価値の源泉は“コンテンツ”にあるということです。

いまから20年以上前となる2000年代初頭、本格的なインターネット時代の到来なども見据え、視聴率の向上やコンテンツ制作力の向上を目指して全社的な変革運動を展開しました。コンテンツ面では、「世界水泳」の独占放送をはじめ(2001年)、サッカー、フィギュアスケート、野球などスポーツコンテンツの強化に取り組みしました。ドラマでは、大型スペシャルドラマの制作を軸に、さまざまな強化を図り、「相棒シリーズ」など現在に続くヒットコンテンツの創出につなげることができました。

代表取締役会長

早河 洋

会長メッセージ

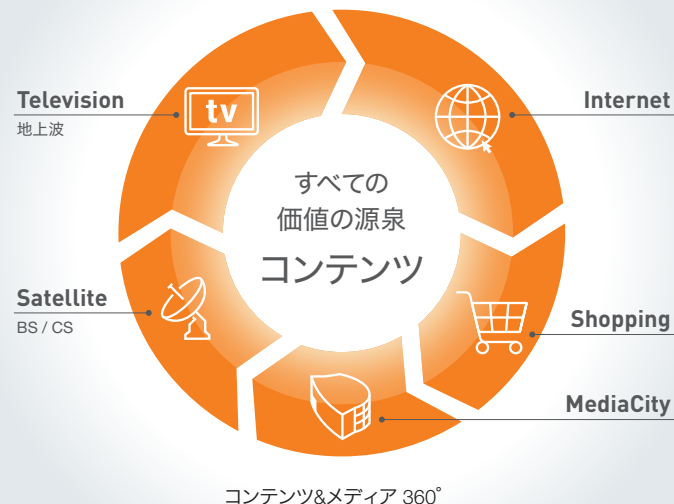
バラエティでは、23時台を「ネオバラエティ」枠として集中的な企画開発を行い、「アメトーーク!」などの人気番組が生まれました。また、深夜帯で企画開発をして人気が出た番組をゴールデン帯に昇格させる好循環が生まれるきっかけともなりました。報道情報では、「報道ステーション」を中心に朝・昼・夕方に放送する各帯番組の充実に努め、視聴率の底上げに大きく貢献するとともに、自然災害等が多発する時代に視聴者の皆様に必要な生活情報をお届けし、テレビの公益性を果たすことにもつながっています。

全社的な変革運動の前まで、在京テレビ局5社の中でおおむね4位の位置にあった視聴率は10年余りをかけて改善・向上し、2012年(暦年)には開局以来初となるプライム帯(19～23時)でトップを獲得しました。続く2012年度はゴールデン帯(19～22時)、プライム帯(19～23時)の二冠を獲得する快挙となりました。視聴率の着実な向上は、テレビ広告収入(タイム収入+スポット収入)の伸びにもつながり、2017年度には在京テレビ局5社の中で2番目の広告収入を達成することができました。

近年テレビを取り巻く環境は、メディア激変などの影響を受けて厳しさを増しています。電通の「日本の広告費」によれば広告費のデジタルシフトが顕著になり、2019年(暦年)にインターネット広告(2兆1,048億円)がテレビ広告(1兆8,612億円)を抜きました。(出所:電通「2019年日本の広告費」)。その後も広告費のデジタルシフトは続いており、テレビ広告市況には強い停滞感が出ています。

一方で動画配信サービスの台頭などにより、コンテンツ全般への需要はかつてない高まりを見せています。長年コンテンツを作ることで構築してきたIP(知的財産)、ものづくりネットワークなどフルに活用することで、現在の厳しい状況を着実に乗り越えていけると考えています。その際にキーとなるのがテレビ朝日360°として展開する「360°戦略」です。

テレビ朝日 360°



テレビ朝日グループの価値の源泉は“コンテンツ”にあるという基本理念に基づき、テレビ番組にとどまらずあらゆるコンテンツを作っています。アニメや映画、インターネット向けのコンテンツ、グッズやリアルイベントなど幅広くコンテンツと位置付けて制作します【コンテンツ360°】。こうしたコンテンツを、当社が保有するメディア(地上波、衛星波、インターネット、ショッピング、メディアシティ)を中心に360°に展開することで、視聴者・お客様との接点および収益機会の最大化を目指していきます【メディア360°】。

例えば先ほども触れた「相棒」は、2000年に単発ドラマとして制作されたのをきっかけに、2002年に連続ドラマ化されて以降、現在まで23シーズンにわたり放送されています。全シーズンにくわえてスペシャルドラマ版も高視聴率を獲得し、その間に映画化6本(スピンオフ作品含む)、DVD化、ノベライズ、主題歌など劇中歌を取り上げたコンサートの開催など360°展開の大きな成功例となっています。今後も「相棒」に続くようなコンテンツ・IPを作り出し、多面的に展開していきたいと考えています。

会長メッセージ



このような360° 戦略の実行にあたっては、それを担い・支える人材の力が重要になります。グループの役職員それぞれがクリエイター&イノベーターとしてコンテンツ価値の最大化に努めていくことが成功の鍵となります。そのため多様な人材の確保と配置、リスクリリングなども含めた人材育成に努めています。また、クリエイティビティを存分に発揮できるよう、働きがいや成長を実感できる職場づくり・エンゲージメントの向上も目指してまいります。

360° 戦略によりコンテンツ価値の最大化を目指していくことに主眼を置きながらも、同時に当社は公益性の高い放送局を傘下を持つ認定放送持株会社であることも強く意識していきたいと考えています。放送

の公共性・公益性を自覚し、コンテンツの信頼性についてもきちんと追求してまいります。

**「BREAKOUT STATION !
新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」**

新しい時代のテレビ局へ進化を加速する

当社は現在、2023年度から2025年度までの経営計画「BREAKOUT STATION ! 新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」を推進して

います。経営計画の対象期間には、開局65周年(2024年)や東京ドリームパークの建設(2026年春開業予定)など、当社にとって重要なイベントが数多く含まれています。

経営計画の骨子としては、すべての価値の源泉は“コンテンツ”にあるという基本理念のもとコンテンツ価値を最大化するため、これまで推進してきた「360° 戦略」をより深化・加速させます。視聴者やお客様のライフスタイルが大きく変化する時代に対応するため、テレビ放送中心の既存のテレビ局から、“新しい時代のテレビ局”へと進化することを目指しています。具体的には、地上波・インターネット・ショッピング・メディアシティ・新領域開拓と重点分野を分けし、それぞれ戦略目標を掲

「経営計画2023-2025」個別戦略

 Television	① 地上波戦略	最強コンテンツの編成テーブルを完成させ、2025年度までに年間・年度での個人全体視聴率 3冠達成!
 Internet	② インターネット戦略	ABEMA・TELASA・TVerなどでコンテンツのインターネット展開を拡大しマネタイズ・増収を図る
 Shopping	③ ショッピング戦略	「販路拡大」と「ヒット商品創出」を両輪に事業規模の拡大に努め、収益性向上を図る
 MediaCity	④ メディアシティ戦略	東京ドリームパーク(2026年春開業予定)等拠点に、自社IPを活用したリアルイベント等で増収を図る
	⑤ 新領域開拓	コンテンツを活用した新たなビジネス領域に果敢に挑戦する(アニメ・ゲーム、メタバースなど)

定量目標

2025年度までに

連結売上高
3,300億円

営業利益
200億円

経常利益
250億円

親会社株主に帰属する当期純利益
200億円

を目指す

会長メッセージ

げています。

【地上波】では、魅力的なコンテンツにあふれるタイムテーブルを完成させ、年間・年度の個人全体視聴率3冠の達成を目指します。【インターネット】では、ABEMA、TELASA、TVerなどへのコンテンツ展開を拡大し、マネタイズの強化に努めます。【ショッピング】では、「販路拡大」と「ヒット商品創出」を戦略の両輪とし、事業規模の拡大を収益性向上につなげていきます。六本木や有明を中心に展開する【メディアシティ】では、有明南地区に建設中の東京ドリームパークを一大拠点とし、自社IPを活用したリアルイベント等を精力的に開発・展開します。また、【新領域開拓】としては、コンテンツを活用した新たなビジネス領域（アニメ・ゲーム、メタバースなど）に果敢に挑戦していく方針です。特にこの分野については、大きなビジネスにつながる「新規IP」の開発に注力していきます。「相棒」「アトーーク!」などに次ぐ人気IP・コンテンツを創出し、息の長いマネタイズにつなげていきたいと考えています。

こうした取り組みを効果的に推進し、成長の好循環につなげていくため、3年間の成長投資枠を500億円と設定しました。500億円の使途は主に2点で、メディアシティの新たな拠点「東京ドリームパーク」の建築と、IP開発に資する分野を中心に成長領域の拡大を目的としたM&Aやスタートアップ投資など「戦略投資」に投下していく方針です。すでにBookLiveや壽屋の持分法適用関連会社化など実行しており、大きな成果を生みはじめています。

これら経営計画の【定量目標】として2025年度までに連結売上高3,300億円、営業利益200億円、経常利益250億円、親会社株主に帰属する当期純利益200億円の達成を目指していきます。足元、テレビ広告市況の低迷などの影響を大きく受けていますが、各種施策を粘り強く前進させ、業績を積み上げていきたいと考えています。

経営計画1年目となる2023年度が終了しました。業績面など外部環境の影響は受けていますが、計画は着実に進捗していると考えています。

【地上波】では、継続的なコンテンツ強化が進んでいます。視聴率も好調に推移しており、2023年度は全日帯（6～24時）、プライム帯（19～23時）の個人全体視聴率で2冠を達成しています。成長領域の【インターネット】では、各種コンテンツの展開が進んでおり、業績は増収増益基調です。【メディアシティ】は、東京ドリームパークの建設に着工しました。2026年春の開業を目指して、ビジネスプランの具体化など進めていきます。

【新領域開拓】では、新規IPビジネス開発に向けた動きを加速させています。国内最大級の電子書籍ストアを運営する株式会社BookLive、フィギュアなどホビー商品を展開する株式会社壽屋とそれぞれ資本業務提携を、3社で新たなIP・コンテンツ開発を行うべく検討を開始しています。また、2024年5月には、新しい時代に適応したIPビジネスを加速させるため、東映株式会社と新しい次元のパートナーシップを構築することを発表しました。こちらもすでに具体的な検討作業を進めており、順次新たな取り組みについて公表してまいります。

経営計画の着実な推進のため、事業面だけでなく中長期的なサステナビリティに関する施策など、さまざまな取り組みも展開しています。

新たなテクノロジーへの対応という観点から、AI（人工知能）の可能性に注目しています。活用の仕方によっては、コンテンツ制作面、ビッグデータの利活用から一般的な事務作業の効率化などまで、幅広く活用できると考えています。そのため社内横断のAI推進チームを組成してさまざまな検討・実証を進めるとともに、専門人材の中途採用など積極的な進め、人材の多様性の確保にも努めています。

また、放送局を傘下に置く認定放送持株会社として公共的使命を果たし、社会から信頼される企業であり続けるため、人権に関する施策にも注力しています。2024年2月に「テレビ朝日グループ 人権方針」を策定したことにくわえて、4月には社内「人権デュー・デリジェンスチーム」を設置するなど積極的な取り組みを行っています。

このように経営計画を推進するための基盤となる取り組みも精力的に進めています。事業戦略的な取り組みとあわせて、3年間の経営計画を着実に前進させていきます。

資本効率の改善・向上に向けて

本質的な企業価値向上のために

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

現状認識	● PBRは1倍割れ（0.4～0.5倍程度）、ROEはおおむね5%前後で推移している ● 資本効率の改善・向上は必須の経営課題
対応方針	● 経営計画に基づく「既存事業（放送）の深化」＋「成長戦略の加速」を実現【成長の実現へ】 ● 貸借対照表の見直し・効率化等もあわせて実施⇒ 資本効率の着実な改善へ【効率化の実現へ】
施策	① 経営計画で掲げる“事業戦略”の推進 ② 経営計画で掲げる“財務戦略”の推進 ③ 株主還元強化 ④ 情報発信強化

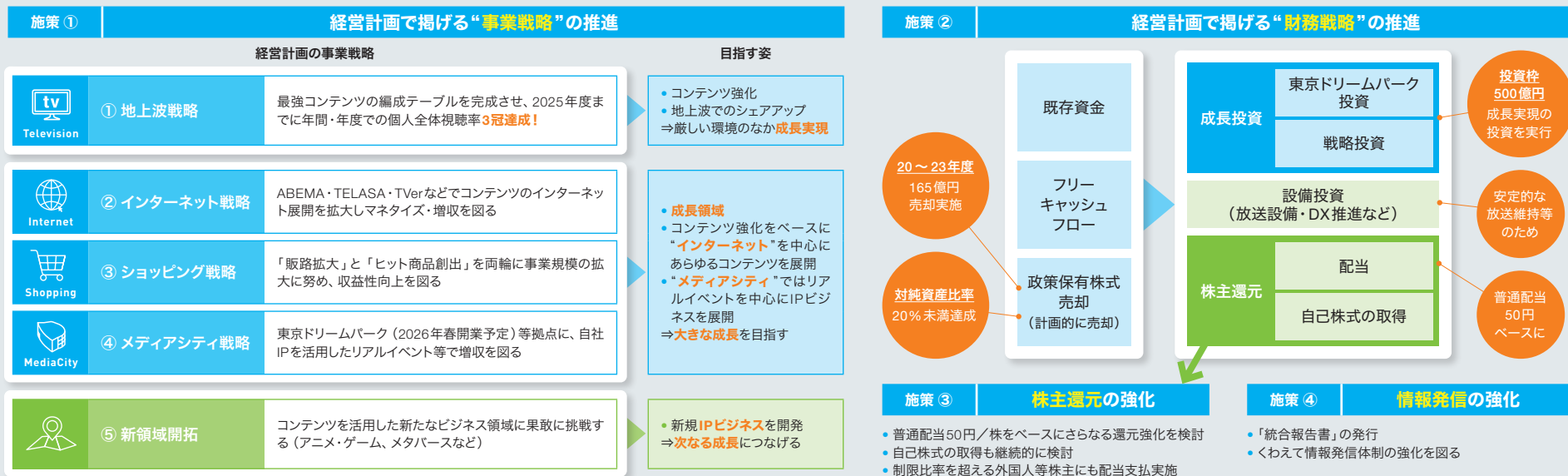
会長メッセージ

精力的に経営計画を推進しておりますが、現状、PBR（株価純資産倍率）は1倍を割れており、ROE（自己資本利益率）はおおむね5%前後の推移となっており、資本効率の改善・向上は必須の経営課題と認識しています。資本コストや株価を意識した経営を実現するため、対応

案をとりまとめ、2024年5月開催の決算説明会で公表させていただきました。

資本効率の根本的な改善・向上を実現するため、経営計画に基づく【成長の実現】と貸借対照表の見直し・効率化などによる【効率化の

実現】という2つの側面からアプローチしたいと考えています。具体的には、①経営計画で掲げる「事業戦略」の推進、②経営計画で掲げる「財務戦略」の推進、③株主還元強化、④情報発信強化、という4つの施策を進めていく方針です。

資本コストと株価を意識した経営
実現のための施策

地上波の深化+成長領域の進化等でROE向上を実現！

【B/S効率化】【成長投資】を成長・還元強化の好循環へ

会長メッセージ

まずは、先ほどもご説明した経営計画で掲げる「事業戦略」の推進です。既存事業の収益性向上にくわえて、成長領域や新領域の開拓で業績水準の拡大を達成し、資本効率の向上につなげていきます。

具体的な各事業について、【地上波】については、テレビ広告市況の停滞など厳しさは増していますが、個人全体視聴率3冠を目指してコンテンツ強化を継続することで、市場シェアの向上、増収を達成する余地はまだあると考えています。

成長領域と位置付ける【インターネット】は市場全体が上昇基調です。展開するコンテンツの強化をベースに、市場の成長を着実に取り込んでいきます。【メディアシティ】では、繰り返し言及している東京ドリームパークを中心に各種IPビジネスの展開などにより大きな成長につなげていきます。

また【新領域開拓】では、ゲーム事業などすでにさまざまな施策を実行していますが、何よりも「新規IPビジネス」の開発を実現させ、事業規模の拡大につなげていきたいと考えています。

事業面での成長を目指すことにくわえて、経営計画で掲げる「財務戦略」を推進し、貸借対照表の見直しも進めていきます。具体的には、政策保有株式（2023年度末：788億円、対純資産比率18.6%）を計画的に縮減し、それで得た資金を効果的な成長投資（戦略投資枠：500億円）、安定的な放送維持等に必要な設備投資などに適切に投下していきます。あわせて株主還元のための継続的な強化を図ることで、貸借対照表の効率化を実現していきます。

なお、株主還元については、株価を意識した施策を積極的に実現していくため、放送法の制限比率を超えた外国人等株主の皆様にも配当金をお支払いできるようにいたしました。これまでの方針を転換し、2024年6月の株主総会にて必要となる定款変更を実施しています。また、株主還元の強化については、普通配当金のベースを1株当たり50円という水準まで引き上げました。株主還元の選択肢としては、自

己株式の取得についても継続的な検討を行っていく方針です。

あわせて株主・投資家の方々をはじめとするステークホルダーの皆様にも当社の取り組みをより深く理解していただき、資本コストの低減等につなげていくため、情報発信体制強化の一環として「統合報告書」を発行することにしました。「統合報告書」の発行だけでなく、当社の戦略や取り組みについて理解をより深めていただけるよう、通常のIR活動を含め、より適時適切な情報開示ができるよう、継続的な体制強化にも努めてまいります。

これら4つの施策を総合的に推進することで、業績面成長の好循環や、貸借対照表の適正化などにより資本効率の根本的な改善に努め、企業価値の着実な向上へとつなげていきたいと考えています。

ステークホルダーの皆様へ

メディア激変の影響など経営環境は厳しい状況にありますが、「新しい時代のテレビ局」へと進化を目指して着実に手を打っています。メディアシティ戦略を加速させるため東京ドリームパークの建築を進め、新規IP開発につなげるためBookLive・壽屋との3社協業や東映との新しいパートナーシップの構築を進めています。それ以外にも経営計画で掲げる戦略実現のため、さまざまなアイデアを形にするべく検討を行っています。

企業価値の継続的な向上のためには、サステナビリティに関する施策も着実に進めていくことが必要不可欠です。より人権に配慮した取り組みの構築や、事業を支える人材の価値を最大化するための取り組みなどを通じ、企業使命として掲げる夢や希望を持続けられる社会の実現に少しでも貢献していきたいと思っています。

新たな時代に対応するためには、さまざまな変化が必要となります。放送局を有する企業グループとして、利潤の追求と同時に、放送やコンテンツの社会性・公共性を強く意識してコンテンツを制作していく基本姿勢は絶対に変えることなくやっていきたいと考えています。

変化のスピードが速く、不透明感も強い環境のなか、「新しい時代のテレビ局」へと進化してゆくことには困難も多く伴いますが、私たちがこれまで培ってきたIP・コンテンツや、ものづくりのネットワークやクリエイティビティにあふれる従業員の持つアイデアなどフル活用し、強い意志を持って進化していきますので、これからのテレビ朝日グループにご期待ください。

社長メッセージ

持続的な成長のために



代表取締役社長

篠塚 浩

「新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」

1年目の進捗

2023年度の実績

当社を取り巻く環境はメディア激変の影響などにより厳しさを増していますが、「新しい時代のテレビ局」へと進化し、着実に生き残っていくため経営計画「BREAKOUT STATION! 新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」(以下、経営計画)を力強く推進しています。

経営計画1年目の2023年度は、成長事業と位置付けるインターネット事業やその他事業が業績を牽引し、連結売上高は3,078億9千8百万円(前期比+1.1%)の増収となりました。一方で、テレビ広告市況が停滞したことやコンテンツ強化に努めたことで、営業利益は123億3千7

百万円(同△14.9%)、経常利益は199億1千9百万円(同△14.0%)の減益となりました。親会社株主に帰属する当期純利益については、資本効率改善に向け政策保有株式の売却を進めており、投資有価証券売却益(特別利益)を計上したため171億3千8百万円(同+3.2%)の増益となりました。

セグメントごとの業績として、【テレビ放送事業】は、個人消費の低迷などにより広告市況が停滞し、売上高は2,296億2千6百万円(同△1.3%)の減収となりました。くわえて大型スポーツ番組の放送やレギュラー番組の強化で番組制作費を戦略的に投下したため、営業利益は59億7千1百万(同△37.7%)の減益となりました。成長領域の【インターネット事業】は、TVerをはじめとする広告付き無料動画配信サービスが好調に推移したことや、KDDI株式会社との共同事業で定額制動画配

信(SVOD) サービスを提供する「TELASA」など積極的に展開したこと、売上高は287億6千1百万円(同+13.0%)、営業利益は22億7千2百万円(同+62.0%)の増収増益となりました。【ショッピング事業】は、レギュラーで放送する「じゅん散歩」にくわえ、定期的に編成した通販特番が好評で、売上高は200億3百万円(同+2.6%)、営業利益は14億3千4百万円(同+65.4%)の増収増益となりました。【その他事業】は、コロナ禍の反動でライブイベントなど復調した音楽出版事業やイベント事業が業績を牽引し、売上高は446億8千3百万円(同+10.5%)、営業利益は27億7千1百万円(同+6.3%)で増収増益となりました。

構造的な要因もあり【テレビ放送事業】は厳しい結果となりましたが、その他のセグメントは、経営計画で掲げるさまざまな施策を着実に実行しながら、しっかりと成果を上げることができました。

▼ 2023年度連結業績

(単位:百万円)

	2022年度	2023年度	前期比	増減率
売上高	304,566	307,898	3,332	1.1%
テレビ放送事業	232,669	229,626	△3,043	△1.3%
インターネット事業	25,455	28,761	3,305	13.0%
ショッピング事業	19,490	20,003	513	2.6%
その他事業	40,442	44,683	4,241	10.5%
調整額	△13,490	△15,175	△1,685	—
営業利益	14,503	12,337	△2,165	△14.9%
テレビ放送事業	9,586	5,971	△3,615	△37.7%
インターネット事業	1,403	2,272	869	62.0%
ショッピング事業	867	1,434	567	65.4%
その他事業	2,607	2,771	164	6.3%
調整額	38	△112	△151	—
経常利益	23,157	19,919	△3,237	△14.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	16,603	17,138	534	3.2%

社長メッセージ

アドバイザーとの連携と広告収入の新たな可能性

経営計画の取り組みをドライブする

「ビジネスソリューション本部」体制

経営計画の事業戦略など有機的に推進するため、テレビ朝日のコンテンツ部門とビジネス部門（コンテンツ編成局、セールスプロモーション局、ビジネスプロデュース局、IoT局、報道局、スポーツ局）を一体的に運営する「ビジネスソリューション本部」を2020年度に設置しました。アドバイザーの要望に柔軟に対応、効果的なソリューションを提供することを目的にさまざまな検討を行っています。「ビジネスソリューション本部」に属するコンテンツ部門、ビジネス部門の役員・局長など各リーダーは密接なコミュニケーションを重ね、スピード感も重視しながら検討作業を進めています。

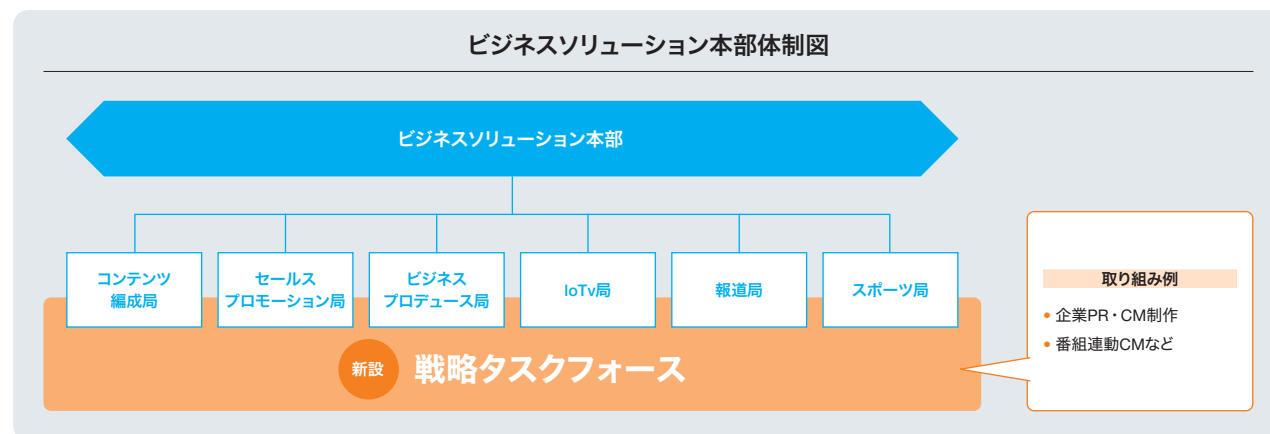
これまで数多くの増収増益策を実現してきましたが、ドラマやバラエティなどコンテンツと連動したビジネス展開をより強化するため、新たに「戦略タスクフォース」を設置しました。編成・営業・情報番組、ビジネス、IoT局の業務執行権を持つメンバーと、コンテンツ制作のプロフェッショナルが集まり、アドバイザーの持つ課題と要望を細やかに聞き、コンテンツに消化させることで、増収につなげております。具体的には、広告会社と連携し社内のクリエイターが企業のPRやCMを制作したほか、アドバイザーとの対話によって生み出すドラマプレミアム、番組連動CMなど、さまざまな取り組みを行っています。

「ビジネスソリューション本部」は当社の収益獲得の選択肢を広げています。お客様の課題解決に少しでも貢献し、収益拡大につなげていきます。

成長領域「インターネット」の取り組み

「インターネット戦略」概要

経営計画で掲げる事業戦略はどれも重要ですが、成長領域の「インターネット戦略」については重点的に取り組んでいます。インターネットテレビ局の【ABEMA】、定額制動画配信（SVOD）サービスの【TELASA】、TVerなど【広告付き無料動画配信サービス】、【オウンドメディア】という「4つの柱」を中心に、コンテンツのインターネット展開拡大に注力しています。



社長メッセージ

4つの柱① ABEMA

株式会社サイバーエージェントと共同展開するABEMAは、2016年のサービス開始から順調な成長を続けています。「FIFA ワールドカップ カタール 2022」の全試合無料中継など、コンテンツ強化に努めており、直近のWAU（ウィークリーアクティブユーザー）は2,500万前後と高い水準で推移し、2025年度以降は収益を獲得するフェーズに入っていきます。当社が中心的な役割を果たす「ABEMA NEWS」では24時間365日、地上波クオリティのニュースコンテンツを提供しています。「何かあったらABEMA」という利用者が着実に増えているなかで、災害報道にも特に注力し、「生活インフラ」として定着しつつあります。ネット空間でフェイクニュースなどがはびこる中では、いわゆる「情報空間の健全性」に寄与できていると思っています。

現在の経営計画においてもABEMAは、連動した大型スポーツ番組の中継などコンテンツの強化に努めるとともに、「ABEMA NEWS」の強化およびマネタイズの促進を目指します。

4つの柱② TELASA(定額制動画配信サービス)

KDDIと共同で推進する定額制動画配信（SVOD）サービスのTELASAは、2020年のサービス開始以降、当社コンテンツのストック型サービスとして、会員数は増加傾向にあります。業績については、サービス開始時よりプラットフォームとして十分な黒字を達成するとともに、TELASAに対する当社の売上も増加しています。現在の経営計画において有料会員数のさらなる増加、事業規模の拡大を目指しています。会員数200万人を当面の目標に、地上波コンテンツのストック型配信だけでなく、地上波コンテンツのスピノフやオリジナルコンテンツの拡充に一層努めていきます。

2024年2月からはAmazonプライムビデオ内に「TELASA for Prime Video」を開設、さらなる会員獲得、収益基盤の拡大を目指しています。

4つの柱③ TVer(広告付き無料動画配信サービス) UltrImpression(ウルトラ・インプレッション)

東京の民放各局などが出資するTVer（広告付き無料動画配信（AVOD）サービス）も、2015年のサービス開始以来、利用者ニーズの高まりを背景に着実に成長しています。2024年8月には月間ユーザー数が過去最高の4,100万MUB（マンスリー・ユニーク・ブラウザー）、月間再生数が4.9億回を記録しました。再生数や視聴時間の増加に伴い、当社コンテンツにおける広告配信数やその売上も急拡大しています。コネクテッドTV（インターネットに接続されているテレビ）からの視聴数も大きく増加し、新たな広告需要を生み出しています。また、当社には放送局で唯一、動画広告配信のプラットフォームを開発・運営する株式会社UltrImpression（連結子会社）があり、広告配信プラットフォーム利用料などの外部流出を防いで連結内に取り込んでおり、その売上、利益はAVOD市場の拡大とともに増えています。また、UltrImpressionは直近では他社プラットフォームへのアドサーバーの提供など外部売上の拡大にも努めています。

現在の経営計画では、地上波のドラマやバラエティなど徹底的に研究し、TVerでの配信数の最大化やヒットコンテンツの創出を目指します。また、配信する番組のSNS上でのプロモーションを強化し、テレビを全く見ない層やあまり見ない層へのリーチを拡大し、配信番組の再生回数アップにつなげていきます。合わせて、UltrImpressionが独自に開発したテクノロジーを最大限に活用し、当社の広告枠を効果的にマネタイズし、売上の拡大を図ります。

4つの柱④ オウンドメディア

インターネットでのコンテンツ展開力を高めるため、自社のホームページやYouTubeで「オウンドメディア」を運営しています。YouTube公式アカウント「ANNニュースチャンネル」は、地上波の報道・情報番組からの切り出しやオリジナルコンテンツの拡充、災害情報のライブ配信等を行っており、チャンネル登録者数が430万人に達しています。同じくYouTube公式アカウント「動画、はじめてみました」では、バラエティ系のコンテンツ強化に努めており、チャンネル登録者数は160万人に達しています。TikTokの公式アカウント「テレ朝news」のフォロワー数も400万人を超えるなど着実に成長しています。

データ活用

当社の経営計画推進の基盤とするべく、個人情報等の取り扱いには細心の注意を払ったうえで、地上波の視聴データ、インターネット配信のデータ、さらにはショッピングやチケット販売、プレゼント応募などに用いる独自のIDであるtv asahi iDなど各種データの利活用を進めていきます。テレビの視聴データの収集・蓄積・分析の基盤を整え、番組の詳細な視聴状況や視聴者増の分析、およびアドバイザーの皆様へのリポーティングに活用して視聴率の向上や広告収入増に結びつけています。また、tv asahi iDはさまざまな施策の結果、急速に普及していて、すでに300万IDに迫っています。また、このIDと連動する独自のポイントサービスである「テレ朝ポイント」を導入し、ショッピング事業などでロイヤルカスタマーの育成を進めています。今後は東京ドリームパークなどでのイベント事業の集客などタッチポイントと利活用の範囲をさらに広げていき、データドリブンの経営を拡大していきます。

社長メッセージ

新規IPの開発に向けて

今後の持続的な成長のため、「新規IP」を継続的に開発していくことが肝になると考えています。テレビ朝日・BookLive・壽屋3社による資本業務提携に基づく協業や東映との新たな次元のパートナーシップの他にも、ゲーム事業やアニメ事業で積極的に取り組んでいます。

まず、ゲーム事業では株式会社でらゲーとスマートフォン向けのゲーム「メテオアリーナ」の開発を進め2024年9月にリリースし、今後の成長に期待しています。アニメ事業では2020年から地上波の深夜帯にアニメ枠「NUMAnimation」を設け、さまざまな作品を編成し、「僕の心のヤバイやつ」などのヒット作を生み出してきました。さらに今年の10月からは土曜夜に新たなアニメ枠「IMAnimation」（イマ見たい！イマ見るべき！イマジネーション豊かな作品を編成する）を増枠し、最初の作品として大人気のサッカーアニメ「ブルーロック」のシーズン2を放送するなど、「ドラえもん」や「クレヨンしんちゃん」という国民的なアニメに次ぐ、アニメコンテンツの開発をさらに加速させています。

サステナビリティの取り組み ～持続的な成長に向けて～

中長期的な企業価値の向上に努めることにくわえ、「より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献する」という企業使命を果たしていくため、サステナビリティに関連する取り組みも推進していきます。

継続的な人的資本投資

不確実性が高まる時代、継続的な企業価値向上を果たしていくため

にその基盤となる「人材」の重要性が増えています。人材の充実化を図るため、新卒採用だけでなくキャリア採用を増やして多様性に富んだ人材を確保し、個々の能力や個性を最大限に発揮できる人材配置や継続的な育成に努めています。また、すべての役職員が心身健康で働きたい等を実感できる職場環境を構築するため「エンゲージメント」の改善・向上にも努めます。

多様性に富んだ人材構成を実現するために、中核子会社であるテレビ朝日では、2023年度以降の女性採用比率の目標を50%（23年度実績42.4%）、2030年度に女性社員比率30%（23年度実績24.0%）、女性管理職比率30%（23年度実績18.0%）という目標を設定しています。また企業の重要意思決定機関に占める女性割合の向上を目指すキャンペーン「30% Club Japan」に民間放送局として唯一参加、女性活躍を推進しています。

「人材の育成」にも重点的に取り組んでいます。当社で働く人が能力・個性を発揮して、自律的にキャリアパス等を選択できるような新たな人事制度を確立することを検討します。また、組織内のリーダーシップを強化するため、今後を担う経営層や管理職などマネジメント人材に対する研修等を強化しています。くわえてイノベーション創出に必要な新領域への挑戦を後押しするため、新たな知識や経験を得る多様な「社内勉強会」をリアル+オンラインで頻繁に開催し、また「リスクリング」の機会も提供していきます。これら総合的な取り組みを積み重ね、人材不足の時代に対処し、人的資本の強化・充実化を実現したいと考えています。

人権に関する取り組み

互いの個性や価値観などを尊重し、すべての人が暮らしやすい社会の実現に貢献していくため、「テレビ朝日グループ 人権方針」を策定、2024年2月に公表しました。この人権方針を踏まえて具体的な取り組

みを進めていくため、「人権デュー・デリジェンスチーム」を設置しました。人権侵害の是正、救済メカニズムの構築などについて検討し、この7月には人権に関する相談を受け付ける「人権相談窓口」を開設しました。現在は、人権デュー・デリジェンスの実施に向けた計画策定や体制構築を進めています。

くわえて人権意識の向上や、「ビジネスと人権」に対する重要性が増すこととなった背景について理解を深めるため、外部の専門家を招いたグループの役職員を対象とした勉強会も開催しています。このような施策を積み重ね、人権に関する取り組みを深めていきます。現在その施策の多くが現在進行形です。今後進捗があるタイミングで適切に情報開示させていただきます。

コンテンツの信頼性

テレビ局を有する認定放送持株会社として、すべての役職員、スタッフが公共性や公益性を強く自覚し、視聴者、利用者の皆様から信頼していただけるコンテンツを制作することが当社の事業にとって何よりも大事であることは言うまでもありません。ネット空間に正確ではない情報があふれ、また、エコーチェンバーやフィルターバブルといった偏った情報のみに触れる現象の危険性が指摘される中で、信頼できる公平・公正で良質な情報・コンテンツをさまざまな伝送路でできる限り多くの視聴者、利用者に提供し続けることが、企業価値の向上に最も資すると確信しています。ガバナンスを強化し、コンプライアンスを徹底しながら、「より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献する」という企業使命を果たしてまいります。

社外取締役メッセージ

多田 憲之



私は映画会社の代表取締役会長として、これまでに映画の製作から配給、興行、テレビ映画等コンテンツの製作・提供、イベント事業など、コンテンツ製作を軸としたエンターテインメント事業の経営に携わってまいりました。2023年6月に当社社外取締役に就任して2年目に入り、当社の「テレビ朝日グループは放送・その他の事業を通じて、より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献します」という企業使命には深い共感を覚えます。

近年、テレビ業界も映画業界も、インターネット配信の普及に伴い、ビジネスモデルの大きな変革期に直面しています。視聴者のニーズは急速に多様化し、従来のメディアだけではなく、デジタルプラットフォームを通じた新たな視聴体験が求められています。このような時代において、当社は、早くからインターネットテレビや配信サービスの運用などに精力的に取り組み、幅広いプラットフォームでさまざまなジャンルのコンテンツを展開しています。「すべての価値の源泉はコンテンツにある」という当社経営計画の基本理念に基づき、今後も視聴者をはじめとする社会の期待に応えるべく、さらに新しい価値を提供し続けていくことが求められると考えます。

取締役会においては、スキル・マトリックスで私に期待されている役割を認識し、コンテンツ制作力や戦略的事業展開等の視点を通じて十分な意見交換や建設的な議論に積極的に貢献していきたいと考えています。また、経営陣の監督者としての役割を果たすとともに、伴走者として当社の持続的な成長に貢献したいと考えています。

当社が変革期を乗り越え、さらなる成長を遂げるための一助となれるよう、また、視聴者の方々の信頼と株主、投資家の皆様のご期待に添うよう、社外取締役としての役割を果たしてまいります。今後とも、皆様のご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。

左から：多田 憲之 田中 早苗 中村 史郎 池田 克彦 弦間 明 藤重 貞慶 宮田 桂子

社外取締役メッセージ

田中 早苗



当社は、電波を預かる民間放送局を傘下に持つ認定放送持株会社として、放送の公共的使命を担っていかねばなりません。放送は一度に多数の方々に情報をお伝えできるツールであり、特に災害時には放送はなくてはならないものとなっています。番組を皆様にお伝えするには、放送に係る電気通信設備の設置、全国や世界に広がる取材網とネットワークの構築、記者、制作スタッフ、アナウンサーなど多くの優秀な人材が必要であり、放送を継続していくためには安定的、経済的な基盤が不可欠です。そのためは、引き続き、皆様に受け入れられる番組づくりを堅実に行っていくばかりではなく、素晴らしいクリエイティブ集団を擁する当社グループが力を合わせ、放送外事業を開発し、成功に導く必要があります。

現在、当社グループは高い評価や視聴率を獲得する番組を制作しているばかりか、ABEMAへの経営参画、東映株式会社をはじめとする各社とパートナーシップや、資本提携を通じてIP開発に取り組むなど放送外事業に果敢に取り組んでいます。そういった流れを止めずに、さらに加速していただきたいと思います。

また、当社には長期的視点に立って、放送の将来性を分析し、柔軟な発想で新たな当社の在り方を模索し、それから逆算して戦略的な計画を立て、実行することを期待します。

私は、弁護士としての業務を行いながら、放送番組委員会（放送倫理・番組向上機構）やテレビ朝日放送番組審議会などの各委員、日本民間放送連盟賞やギャラクシー賞の審査員などを務め、放送の分野での仕事にも長年携わってきました。また、他社での社外役員での知見もくわえて、取締役会において建設的な意見や提言を行い、経営を監督しつつ、経営陣による健全なリスクテイクをサポートし、当社グループが中長期的な企業価値を創造し続けることに貢献していく所存です。

中村 史郎



テレビ朝日ホールディングスの社外取締役を2021年から務めております。

私は当社の「戦略パートナー」である朝日新聞社の代表取締役社長を同年4月から務め、24年6月に代表取締役会長、グループ経営統括に就任しました。40年近い新聞社勤務では、編集、広告、広報、財務などの分野を経験してきました。編集や広告の現場では、当社と新聞社の協業の取り組みに参加したこともあります。

当社およびテレビ朝日と朝日新聞社は、歴史的に密接な関係にあります。朝日新聞社は長く当社、テレビ朝日の主要株主として経営を支えし、今では資本だけでなく、多くの分野で互いに助け合うパートナー関係です。朝日新聞社は現在、テレビ朝日の報道局、ビジネスプロデュース局、ネットワーク局に8名の社員を派遣し、現場での交流も盛んです。またANN系列各局の株主として、当社とともに、全国24局のフルネットワークを支える立場にもあります。

テレビも、新聞も、マスメディア業界はなべて厳しい環境にあります。しかし、人々が社会生活を営むうえで、信頼できる情報、多様なコンテンツを提供するマスメディアの必要性は、どのような時代であっても変わりません。テレビ朝日は23年度、個人全体視聴率で「2冠」を達成するなど好調を維持しています。それとともに、テレビ朝日「360° 戦略」のもと、地上波にくわえ、インターネット、ショッピング、メディアシティ等、ビジネスの多角化に果敢に踏み出しています。世界中のメディア企業が方向性を模索するなかで、当社にはこれまでにない、新しいテレビ局の姿を示しうるポテンシャルがあります。

当社の社外取締役に、各界で多彩な経験を持った方々が集まっています。私はテレビと新聞の絆を活かしつつ、緊張感を持って経営状況を監視するのが役割と心得ています。当社の持てる可能性を広げ、さらなる成長に力を尽くしたいと考えています。

社外取締役メッセージ

池田 克彦



私は、1976年に警察庁に入庁し、以来35年間、警察で過ごしてきました。その後、約3年間、原子力行政に携わりましたが、その間、常に多数のマスコミの皆さんが周りにいました。見知らぬ土地での独身生活では、同年配の記者さんに助けていただきました。

また、警視庁の広報課長も経験しましたが、当然のことながら、マスコミ嫌いの幹部も少なからずいました。そんなとき、「警察とマスコミはライバルと言われますが、ライバルはリバー(川)が語源です。同じ水辺にいる仲間ということです。ときに、水の取り合いでけんかになることもありますから、敵という意味も生まれましたが、基本的には社会公共に尽くす仲間ですよ」と声をかけていました。警視庁の記者クラブは、100名を優に超える記者が常勤する日本最大級のクラブですが、その人たちと日々接するうち、マスコミの皆さんも世のため、人のために頑張っているのだと実感したからです。今、縁があり、当社でその仕事の一端を見聞していますが、社員の皆さんの熱意が視聴者の方々に届けばいいないつも念じています。そして、社員の皆さんには、現状に甘んじることなく、360° 戦略のもと、放送文化のレベル向上の牽引車となることを願っています。

私は、企業経営に携わったこともなければ、知識もありません。ただ、公務員時代、常に自問していたのは、「世に問われたときに正当性を説明できるか」と「重大な支障やトラブルが生じたときに速やかに対応できる体制になっているか」ということです。前者については、価値観の変動と連動しますので柔軟な感覚が必要です。後者については、初期対応もさることながら、事前の準備がどれだけできているかということが重要でしょう。取締役会においても、このような観点から指摘すべき点は指摘していきたいと思います。かつてお世話になった皆さんに恩返しする意味でも。

弦間 明



人生は出会い、学び、営みのスパイラルアップです。私の人生は山梨のブドウ農園に生まれ、ブドウの木の根っこの美学に感動し、日川高校で質実剛毅の魂を学び、早稲田大学で自主自律の精神を学び、資生堂社長会長で人間性と合理性のハイブリッド経営を実践し、コナミ、麒麟、損保ジャパン、当社の社外取締役で客観的に経営を体験しました。私の強い想いは夢、愛、知、情、意です。私の夢は理念、価値観、歴史、伝統、文化を機軸とした独自性のある日本型経営を極めることです。

経営は価値創造という究極の目的に向かって目標と手段の本源と意義を社員とともに議論し、目的の実現を妨げる対立を解消し、高い成果を生み出し、美しく豊かな会社と社会を創り上げることです。社員が価値創造の源です。

社員が会社の主役。スローガンは「コラボ・バリュークリエイション」です。ビジョンは百年先も社員とともに光り輝く「オンリーワンカンパニー」を目指すことです。社員のポテンシャルは無限であり、ポテンシャルを引き出すのは経営者の役割です。経営者は会社の存在感(イメージ、コンテンツ価値、グロース、リターン)の向上、発信力(想い、覚悟、決意の発信)、変化対応力、基軸力(理念、哲学、精神、ぶれない姿勢)、ブランド力(アイデンティティの浸透)の強化を担います。

企業には絶対に変えてはならない本質(ミッション、バリュー)とその本質の鮮度を維持するために絶えざる革新を行わなければならない部分(ビジョン、戦略、組織、イノベーション、マーケティング、マネジメント、パフォーマンス、ガバナンス)があります。本質と部分の核融合が経営の要です。このような視点で取締役会のありたい姿を議論すべきです。

論点は取締役会のパーパス、ポテンシャル、ファンクション、パフォーマンス、ガバナンスです。すべてのアドバンテージはルーツにあります。

社外取締役メッセージ

藤重 貞慶



私はこれまで、1969年にライオン油脂株式会社（現ライオン株式会社）へ入社し、営業やマーケティング（新製品、新事業開発、育成等）、ロジスティクス（全社サプライチェーン企画管理）、国際事業、国内営業マーケティング統括を経て、2004年代表取締役社長、2012年代表取締役会長（～2016年）を務めた後、特別顧問をしています。

生活者の視点に基づき人々の毎日の清潔、衛生、健康、快適な暮らしづくりに貢献できる商品・サービスの開発を行い人々の人生の質を高めることに努力してまいりました。また、国内外の各現場とのコミュニケーションの密度と頻度を高めることを大切にしてきました。経営のモットーは「人に優しく、仕事に厳しく」です。

主な公職は、公益財団法人日本卓球協会会長（2014年～2022年）、公益社団法人ACジャパン理事長（2016年～2024年）、公益社団法人日本マーケティング協会会長（2019年～現在）を歴任してきました。

日本卓球協会会長としては、選手の人間力強化と世界ナンバーワン選手の育成を、ACジャパン理事長としては、人間社会の普遍的な公共価値の啓発発信を、マーケティング協会会長としては、企業成長の中核を担うマーケティング人材の育成を主な任務として取り組んでまいりました。

主な兼職は、サトーホールディングス株式会社取締役、日東紡績株式会社取締役です。

テレビ朝日ホールディングスに期待することおよび取締役会において貢献したいと考えていることは以下の通りです。

当社の企業価値の源泉は、人々に信頼できる情報を適時、的確に提供していくニュースコンテンツや人々に新鮮な驚きや喜び、共感や感動を共有していただけるエンターテインメントコンテンツの提供にあると思います。これからも当社が時代の大きな変化のなかにあって挑戦と創造を継続的に、優れたコンテンツを提供し続けるために、自由闊達な組織文化の活性化とコーポレート・ガバナンスの適正化に貢献してまいります。

宮田 桂子



1988年からいわゆる「町弁」として、中小企業や個人の民事・家事事件、刑事事件などを受任してきました。弁護士会の運営や司法研修所の教官、ロースクール教員など法曹教育にも携わっています。刑事系の審議会委員や、さまざまな組織のハラスメントや人権侵害等についての調査・報告もしています。触法者の更生支援に興味があるので保護司でもあるのですが、報道機関が、捜査機関が提供する加害者と目された人や事件の情報を垂れ流し、被害者のプライバシーさえ裸にして、さらにそれがデジタルタトゥーとなって大きな人権侵害を引き起こしていることに大きな疑問を持っています。

私を社外取締役にくわえていただいた大きな理由として、私が女性ということにくわえ、アドバイザーや広告会社、投資会社等とは一切関係がないことと伺っています。私が社外取締役として期待されているのは、全く利害関係なく、テレビ朝日とは異なる立場から、異なる意見を述べることで理解しています。

報道機関は国民に情報を流すインフラです。特に放送局はリアルタイムで事実を捉えられることから大きな影響力があります。インフラは止まることを許されませんから、突発的事象に対応する必要性は、「働き方改革」と矛盾する面もあるでしょう。広告を得るには視聴率が大きな指標ですが、良質な番組の視聴率が良いとは限りません。広告主の意向は無視できないでしょうし、そもそもテレビへの広告費自体が減り、製作費も減額されてしまいます。

テレビ界の矛盾は存在します。しかし、ネットでの再生回数などを見ても、良いコンテンツは必ず評価されます。アーカイブ化された記録は未来への遺産となります。コンテンツはすべての源泉だという理念のもとで、当社は各種のメディアや業態との協同関係での360°の戦略を掲げています。新しい時代の創造者として、さらなる発展を遂げられることを心から期待しています。そして、変革と新たな発展の時代に取締役として関われる機会をいただいたことに感謝します。

価値創造の実践

Realizing Value Creation



(相棒 season23)

経営計画「新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」進捗

事業戦略

 Television	① 地上波戦略	最強コンテンツの編成テーブルを完成させ、2025年度までに年間・年度での個人全体視聴率 3冠達成!
 Internet	② インターネット戦略	ABEMA・TELASA・TVerなどでコンテンツのインターネット展開を拡大しマネタイズ・増収を図る
 Shopping	③ ショッピング戦略	「販路拡大」と「ヒット商品創出」を両輪に事業規模の拡大に努め、収益性向上を図る
 MediaCity	④ メディアシティ戦略	東京ドリームパーク（2026年春開業予定）等拠点に、自社IPを活用したリアルイベント等で増収を図る
	⑤ 新領域開拓	コンテンツを活用した新たなビジネス領域に果敢に挑戦する（アニメ・ゲーム、メタバースなど）

定量目標・セグメント実績

(単位: 億円)

		22年度	23年度	24年度計画	25年度計画
合計	売上高	3,045	3,078	3,120	3,300
	営業利益	145	123	160	200
テレビ放送事業	売上高	2,299	2,265	2,264	2,345
	営業利益	95	59	79	120
インターネット事業	売上高	231	262	272	331
	営業利益	14	22	25	20
ショッピング事業	売上高	194	199	204	252
	営業利益	8	14	19	25
その他事業	売上高	320	351	380	372
	営業利益	26	27	37	35



テレビ放送事業

業績概況

テレビ広告市況が停滞したことなどから、2023年度のテレビ放送事業の売上高は2,265億円（外部売上高ベース）と前期に比べて減収となりました。また、大型スポーツ番組の放送やレギュラー番組の戦略的な強化により番組制作費が増加したことなどもあり、営業利益は59億円（前期比△37.7%）の減益となりました。

主なトピックス

好調視聴率

コンテンツに関する重要なKPI（重要業績評価指標）である視聴率は大変好調な推移となっています。2023年度の個人全体視聴率では全日（6-24時）、プライム（19-23時）で2年連続の2冠を達成することができました。また、世帯視聴率では全日（6-24時）、ゴールデン（19-22時）、プライム（19-23時）で2年連続の3冠を達成しました。

全日帯では「報道ステーション」「グッド! モーニング」「羽鳥慎一モーニングショー」や「大下容子ワイド! スクランブル」などの視聴率が大変好調で全日帯視聴率トップに大きく貢献しました。

ゴールデン・プライム帯では「報道ステーション」にくわえて、「相棒 season22」「特捜9」などの連続ドラマにくわえて、「ザワつく! 金曜日」「マソコ&有吉 かりそめ天国」といったバラエティ番組が高視聴率に貢献しました。

広告収入—スポットシェア拡大

テレビ広告市況は厳しい状況が続いていますが、当社のスポット収入はシェアアップを達成することができました。2023年度の東京地区でのスポットシェアは23.2%（推計値）で、前期比+0.8ポイントのシェアアップとなりました。個人全体視聴率でゴールデン帯（19-22時）は2位の位置にあります。総合的なコンテンツ強化に努め、視聴率の向上を、スポットシェアのさらなる拡大につなげていきたいと考えています。

個人全体視聴率
2冠達成!

全日帯（6-24時）.....3.5%
P帯（19-23時）.....5.3%

世帯視聴率
3冠達成!

全日帯（6-24時）.....6.3%
G帯（19-22時）.....8.9%
P帯（19-23時）.....9.0%

経営計画「新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」進捗



インターネット事業

業績概況

株式会社サイバーエージェントとの共同事業ABEMAや、KDDI株式会社と共同で展開する定額制動画配信（SVOD）サービスのTELASAなど順調に業績を伸ばしました。また、広告付き無料動画配信サービスを提供するTVerは2024年8月に月間ユーザー数が4,100万MUB（マンスリー・ユニーク・ブラウザー）、月間再生数が4億回を記録するなど、好調な推移となりました。これらの結果、売上高は262億円、営業利益は22億円と大幅な増収増益となりました。

主なトピックス

ABEMA

直近のWAU（ウィークリーアクティブユーザー）は2,500万前後で推移するなど、引き続き好調です。2016年のサービス開始以降、業績面では赤字が続いてきましたが、収益は大幅に改善し、2025年度以降は収益を獲得するフェーズに入っています。



TELASA

定額制動画配信サービスの当社にとっての“本店”としてコンテンツ強化に取り組んでいます。地上波コンテンツやスピンオフドラマなどが人気で業績を牽引しています。さらなる会員獲得のため、Amazon Prime Video内に新チャンネル「TELASA for Prime Video」を開設し、事業規模の拡大に努めています。



TVer

広告付き無料動画配信サービスのTVerは累計のアプリダウンロード数が8,000万を突破するなどサービスは順調に成長しています。コネクテッドTVからの視聴も大きく増えており、再生数や視聴時間数の増加が業績の伸びへとつながっています。

当社は放送局で唯一、動画広告配信プラットフォーム機能を有する連結子会社株式会社UltraImpressionを有しています。直近では、動画広告の配信先も拡大傾向で、業績は大きく伸びています。



ショッピング事業

業績概況

レギュラーで放送する「じゅん散歩」にくわえて戦略的に編成する通販特番などが好調に推移し、売上高199億円、営業利益14億円と増収増益となりました。

経営計画に沿ってより一層の販路の拡大とヒット商品の創出を目指しています。



その他事業

業績概況

コロナ禍の反動でライブイベントなどが復調傾向にある「音楽出版事業」や「イベント事業」が業績を大きく牽引したことなどにより、売上高351億円、営業利益27億円増収増益となりました。

主なトピックス

東京ドリームパーク

有明南地区に土地を取得し「東京ドリームパーク」の建設を進めています。多目的ホール、劇場、エンタメスペース等からなる新たな情報発信基地を建設する計画で、2026年春開業を目指して着工しました。今後、各種具体的なビジネスプランの検討を進めていきます。



夏祭り

本社および六本木ヒルズを中心に夏休み期間に「テレビ朝日・六本木ヒルズ 夏祭り SUMMER STATION」を2014年より開催しています。2024年度はコロナ禍前の規模で7月20日から8月25日まで合計37日間にわたって開催しました。猛暑などの影響は受けましたが、延べ来場者数はリアル会場とメタバース合わせておよそ300万人を達成しました。

経営計画「新しい時代のテレビ朝日 経営計画2023-2025」進捗



新領域開拓

新領域の開拓では、特に新規IP(知的財産)の開発やIPビジネスの開拓に取り組んでいます。

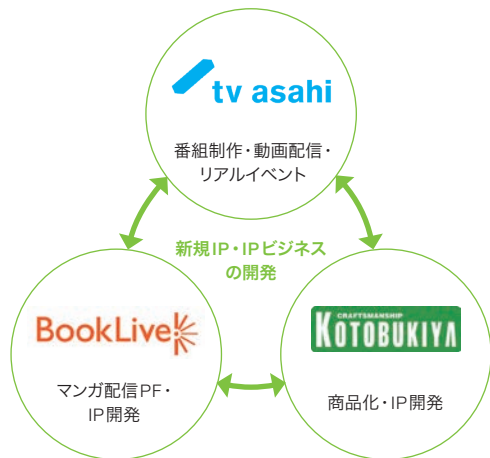
主なトピックス

テレビ朝日・BookLive・寿屋 3社協業

株式会社BookLiveの持分法適用関連会社化(2023年4月)、株式会社寿屋との資本業務提携(2023年12月)をベースに3社での協業をスタートさせています。

日本を代表するマンガ配信プラットフォームを運用し、次世代クリエイターの発掘・育成を行っているBookLive、フィギュアなどの開発・制作を得意とし、オリジナルIPの開発に努める寿屋、テレビ局として幅広いものづくりネットワークを有するテレビ朝日の3社で力を合わせ、良質なIPや新規コンテンツの開発を強化していきます。

すでに金曜深夜放送の「バズマンTV」では、3社共同で新たな漫画原作などの開発に努めています。



東映との新たなパートナーシップ構築

動画配信の時代やグローバルに適應するコンテンツを開拓するため、東映株式会社と新しい次元のパートナーシップを構築することを2024年5月に公表しました。

すでに具体的な検討を行っています。ドラマ・映画など新たなコンテンツを共同で制作していくことに加え、グローバル展開やリアルイベントなどでの連携策を具体化させていく方針です。より効果的なパートナーシップとするため幹部社員、若手社員など各階層での人事交流なども行っていきます。

アニメ開発枠の強化

アニメ作品の開発を推進するため、2020年4月に土曜深夜のアニメ枠「NUMAnimation(土曜深夜1時30分～)」を設置しました。これまでに「ブルーロック(第1期)」など多くの人気作品を放送してきました。

こうした流れを強化するため、この10月から土曜夜に新たなアニメ枠「IMAnimation(土曜夜11時30分～)」を新設しました。イマみたい!イマみるべき!をコンセプトに魅力的なアニメ作品を編成していく方針で、人気の「ブルーロック(第2期)」などを放送しています。



(土曜深夜1時30分放送)

アニメなどに夢中になることを指す
「沼落ち」がコンセプト



(土曜夜11時30分放送)

“今(イマ)見たい!・今(イマ)見るべき!”
“イメージネーション豊かな”作品がコンセプト

「資本コストと株価を意識した経営」の取り組みと進捗

経営計画に基づく取り組みを積極的に展開していますが、現状当社のPBR（株価純資産倍率）は1倍割れ（0.5倍前後）、ROE（自己資本利益率）はおおむね5%前後で推移しており、資本効率の改善・向上は必須の経営課題と認識しています。資本コストや株価を強く意識し、資本効率の改善を図っていくため、具体的な対応案をとりまとめ、2024年5月開催の2023年度決算説明会で公表しました。

資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応案では、経営計画等に基づく【成長の実現】および貸借対照表の見直しなどを含む【効率化の実現】という2つの側面から課題の改善にアプローチしていきたいと考えています。そのための具体的な取り組みとして「4つの施策」を掲げています。

施策①

経営計画で掲げる“事業戦略”の推進 （成長の実現）

資本効率の改善・向上には、何よりもまず利益水準の拡大など「成長の実現」が大切と考えています。本業であるテレビ放送事業は厳しい環境にありますが、経営計画で掲げる事業戦略を着実に進めていくことが重要になります。まず【地上波】は、多くのコンテンツを生み出す重要な事業セグメントであり、個人全体視聴率3冠達成を目標に、360°展開できる魅力的なコンテンツを生み出すべく、コンテンツ強化に努めています。視聴率については大変堅調に推移しており、テレビ広告市況には停滞感もありますが、シェアアップしていく余地はあると捉えています。

成長領域と位置付ける【インターネット】【ショッピング】【メディアシティ】は、コンテンツの360°展開を軸にして大きな成長を目指します。

市場全体が上昇基調にある【インターネット】では、コンテンツ強化をベースに、各種コンテンツのインターネット展開を積極的に進めています。ABEMAや見逃し動画配信サービスのTVerなど、さまざまなサービスを展開していますが、それぞれのサービスで市場の成長を着実に取り込んでいきます。また【メディアシティ】では、これまで本社周辺で展開してきた「夏祭り」にくわえて、これから開業する「東京ドリームパーク」等において、リアルイベントなど各種IPビジネスを展開し、大きな成長につなげていきます。

こうした既存の取り組みだけでなく、【新領域開拓】にもチャレンジして、新たなIPビジネスの開発につなげる方針です。その実現のため、BookLive・壽屋と資本業務提携を締結し、3社での協業を進めています。また、東映と新たなパートナーシップの構築を公表していますが、IP開発に向けた具体的な取り組みも進めています。また、スマートフォン向けゲーム「メテオアリーナ」の開発に挑戦するなど、さまざまな開拓の取り組みを行っており、これらを事業規模の拡大につなげます。

このように「地上波の深化」「成長領域の加速」「新領域開拓（新規IPビジネス開発）」を軸にして厳しい時代のなかでも着実に成長を実現し、資本効率の改善・向上につなげていきます。

施策②

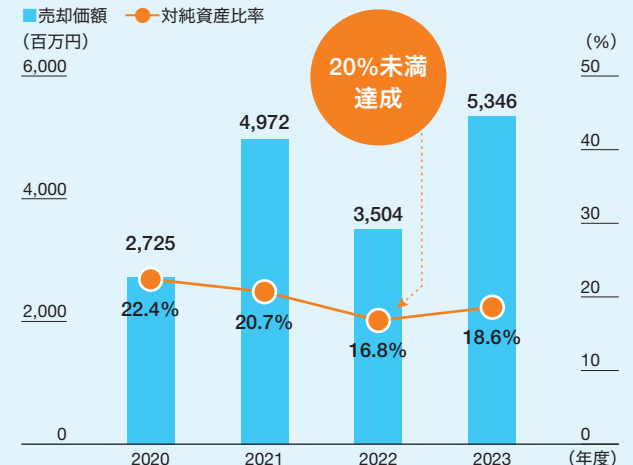
経営計画で掲げる“財務戦略”の推進 （効率化の実現）

資本効率の改善のためには「成長戦略」だけでは不十分で、経営計画で掲げる財務戦略もバランス良く推進していくことが必要になると考えています。具体的には既存資金や毎期のフリーキャッシュフロー、政策保有株式の売却資金を原資として新領域の開拓にもつなげる「成長投資」や、安定的な放送の維持やDXを進めていくための設備投資などを行い、成長の好循環へとつなげていく方針です。

政策保有株式の縮減については、貸借対照表の効率化の観点からも計画的に推進しており、2020年度～2023年度の期間に165億円の売却を実施し、純資産に対する政策保有株式の比率は20%を切っています。今後もこの流れは継続していきます。

また「成長投資」は、経営計画期間内に500億円という投資枠を設定し、東京ドリームパークの建設やM&Aなど戦略投資を行っていきます。東京ドリームパークは2026年春の開業に向けて建設は順調に進んでいます。また、「戦略投資」は壽屋の株式取得など効果的な投資を実行しています。今後もこうした施策により、貸借対照表の効率化や効果的な成長投資を資本効率向上につなげていきます。

▼ 政策保有株式の売却状況



「資本コストと株価を意識した経営」の取り組みと進捗

施策③

株主還元強化

成長の好循環により生み出されるキャッシュについては、さらなる成長投資等に投じていくことにくわえて、株主還元の強化へとつなげていく方針です。これまでも株主還元の強化に努めており、配当金については1株当たりの普通配当金を50円という水準まで引き上げてきました。経営計画に基づく利益成長や、資本効率の向上を背景に、今後も株主還元の強化について継続的な検討を行っていきます。

また、株価を意識した施策を実現させ、株主還元の強化へとつなげていくため、これまでの方針を転換し、放送法の制限比率を超える外国人等株主の皆様にも配当金をお支払いすることとしました。そのために必要な定款変更を2024年6月開催の株主総会で行いました。

株主還元については、自己株式の取得についても重要な選択肢の一つと位置付けています。これまでも2015年度（22億円）、2020年度（31億円）と自己株式の取得を実施してきましたが、今後もその実施について継続的に検討を行っていきます。

施策④

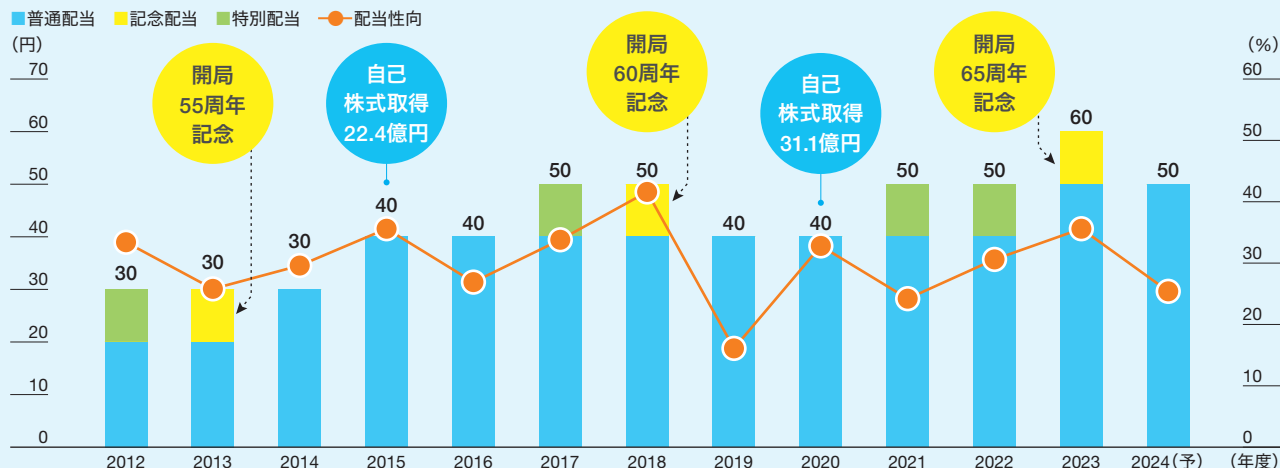
情報発信強化

事業戦略・財務戦略の推進と株主還元の強化を有機的に進めることにくわえて、ステークホルダーの皆様などに当社のさまざまな取り組みを深く理解していただくことが、株価の向上や資本コストの低減につながるものと考えています。そのため具体的な施策として情報発信体制の強化に努めていきます。

新たに「統合報告書」を発行することにくわえて、より適時適切な情報発信ができるよう広報・IRの体制の強化に努め、当社の財務・非財務の取り組みを多面的にご理解いただけるよう努めていきます。

以上4つの施策を中心に総合的な取り組みを推進することで成長の好循環を生み出し、資本効率の根本的な改善・向上に努め、企業価値の着実な向上に努めてまいります。

▼ 株主還元の推移



マテリアリティの実践

Addressing Key Issues



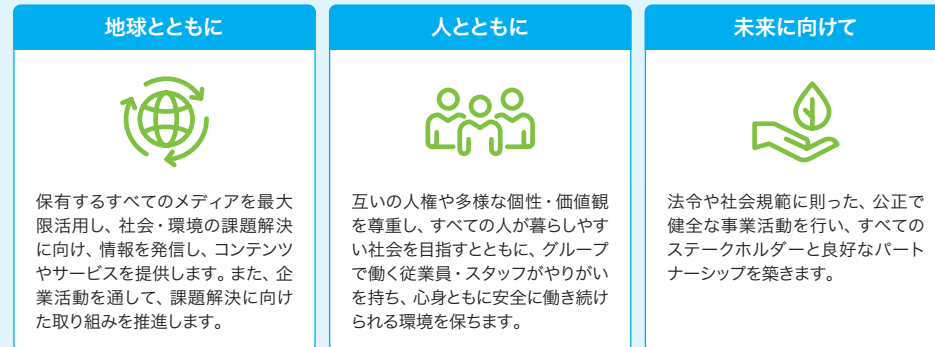
(テレビ朝日ドリームフェスティバル2024)

サステナビリティへの取り組み

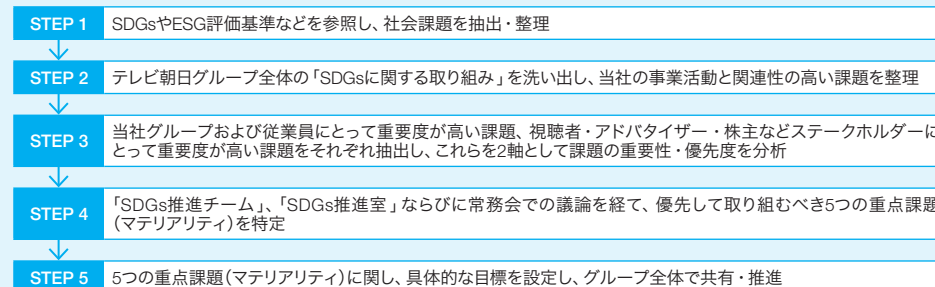
サステナビリティ方針

サステナビリティ宣言

テレビ朝日グループは、「より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献する」という企業使命を実践し、持続可能な社会の実現とグループの発展を目指します。



「5つの重点テーマ」特定プロセス



サステナビリティ推進体制

当社グループでは、気候変動対応についての重要事項は取締役会で審議・決定が行われます。企業の持続的成長や持続性に大きな影響を与えるリスクや機会について継続的かつ集中して特定・評価を行い迅速に事業戦略へ反映することを目的とする専門組織は、以下の2つとなります。

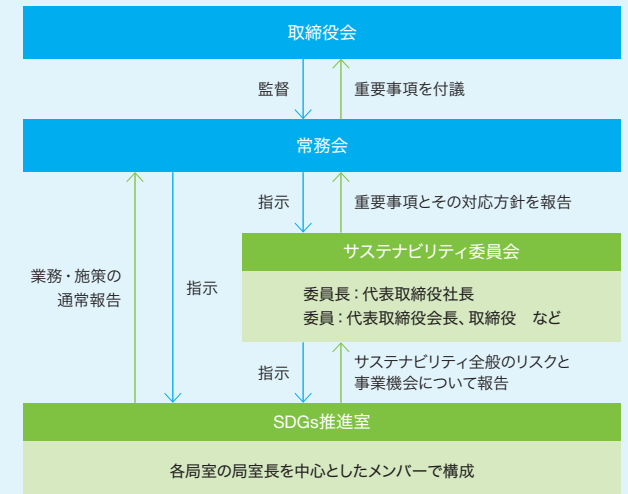
サステナビリティ委員会

代表取締役社長を委員長とし、気候変動や人的資本投資をはじめとするサステナビリティ課題に関するリスクや機会について監視や監督を行います。

SDGs推進室

ホールディングスおよび事業会社の各局室の局長を中心に構成され、サステナビリティ全般のリスクや機会に関する評価と進捗状況の確認を行います。

SDGs推進室で検討した事項は、年に1回サステナビリティ委員会へ報告後、常務会へ報告されます。さらに、常務会にて重要事項と判断された事案については取締役会へ付議されます。



サステナビリティへの取り組み

5つの重点テーマ：具体的な取り組み



地球の未来への貢献

豊かで美しい地球を次世代へ継承していくため、環境問題の解決に取り組めます。また、災害報道を通して、自然災害から身を守る行動をメディアとして社会へ呼びかけていきます。

目標

- ①SDGs達成のアクションを起こすきっかけを提供
- ②災害情報の発信および災害時の地域貢献
- ③資源の有効活用
- ④脱炭素社会に向けた環境負荷の低減



すべての人が活躍する未来の創造

コンテンツを通して、子供からシニア層まであらゆる世代の人々に“学びの場”を提供していくとともに、その先にある“人々が活躍できる社会”の実現に貢献します。

目標

- ①未来を担う若者を応援
- ②いつでも、どこでも、どこへでも“学びの場”を提供



テクノロジーで新しい未来へ

テクノロジーの進化により、人々の生活が急速かつ大きく変化するなか、最新鋭の技術を伝えていくとともに、日々の活動にも取り込みます。

目標

- ①新しいテクノロジーおよびクリエイターの発掘
- ②AI・VR・メタバースで新しいコンテンツを創造
- ③業務の効率化および働き方の多様化を図るDX活用



人に優しく共に生きる

互いの個性や価値観を尊重し、すべての人が暮らしやすい社会を目指します。また、従業員のさまざまなライフステージを支援していきます。

目標

- ①人権を尊重
- ②「多様性」を取り入れたコンテンツの制作および発信
- ③多様な人材が「Well-Being」を実感できる会社へ

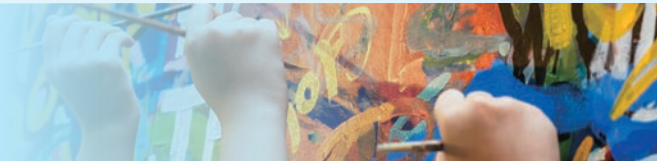


いつまでも信頼される会社に

放送局・報道機関として公共的使命を全うするため、ガバナンスを強化し、コンプライアンスを徹底します。情報提供の充実に努め、経営の透明性を高めるとともに、社会のルールやさまざまな要請に適う体制を常に構築していきます。

目標

- ①迅速かつ公正、正確な報道
- ②ガバナンスの強化
- ③コンプライアンスの徹底
- ④情報セキュリティ体制の強化
- ⑤下請法の遵守



重点テーマ① 地球の未来への貢献



地球の未来への貢献

豊かで美しい地球を次世代へ継承していくため、環境問題の解決に取り組みます。また、災害報道を通して、自然災害から身を守る行動をメディアとして社会へ呼びかけていきます。

目標

- ①SDGs達成のアクションを起こすきっかけを提供
- ②災害情報の発信および災害時の地域貢献
- ③資源の有効活用
- ④脱炭素社会に向けた環境負荷の低減

TCFD提言への対応

当社グループでは、気候変動課題の解決に向けて行動するため、TCFD*提言への賛同を表明するとともに、このフレームワークに沿った分析を行っております。具体的な内容は以下の通りです。

※ 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の略。金融安定理事会（FSB）により気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するため立ち上げられたタスクフォース。企業などに対して気候変動関連リスクおよび機会に関して、ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標という項目について開示することを推奨しています。

ガバナンス

当社グループでは、気候変動対応についての重要事項は取締役会で審議・決定が行われます。企業の持続的成長や永続性に大きな影響を与えるリスクや機会について継続的かつ集中して特定・評価を行い迅速に事業戦略へ反映することを目的とする専門組織は、以下の2つとなります。

サステナビリティ委員会

代表取締役社長を委員長とし、気候変動を含むサステナビリティ全般のリスクや機会について監視や監督を行います。

SDGs推進室

ホールディングスおよび事業会社の各局室の局室長を中心に構成され、気候変動によるリスクや機会に関する評価と進捗状況の確認を行います。

SDGs推進室で検討した事項は、年に1回サステナビリティ委員会へ報告後、常務会へ報告されます。さらに、常務会にて重要事項と判断された事案については取締役会へ付議されます。

リスク管理

当社グループでは、取締役会や常務会、サステナビリティ委員会、SDGs推進室が中心となり、気候変動関連のリスク管理を行います。

SDGs推進室は、関係局室より定期的に以下の報告を受けて、モニタリングを行います。

- ① 気候変動が企業に及ぼすリスクに関する再評価と対策の進捗管理
- ② 経費の必要性、収益への顕著な影響

この結果は、社内の主管部門でも共有し、現時点で認識しているサステナビリティに関するリスクの変容や追加対策の要否を検証し、必要な事項をサステナビリティ委員会に報告します。報告を受けた同委員会は、必要な場合は外部の専門家の知見も得て対応の要否を判断し、重要なリスクと判断された場合、対応方針などと共に常務会に報告します。常務会では、サステナビリティ全般リスクとその他全社的なリスクとの統合と再評価を行い、その中で重要と判断されたリスクについては取締役会へ付議され、対応や対応時期の最終決定が行われます。

重点テーマ① 地球の未来への貢献

戦略

当社グループでは、TCFD提言によって推奨されているシナリオ分析の手法を活用し、2030年の将来世界におけるリスクと機会を特定し定性・定量の両面から評価しました。また、影響が大きいと考えられるリスクと機会に対して、対応策を検討、実施しています。シナリオ分析では、低炭素社会への移行による影響がより大きい2°C未満シナリオと、気候変動に伴う物理面での影響が大きい4°Cシナリオの2つのシナリオを用いて分析しました。

主なリスク・機会と、対応策は下表の通りです。

▼ リスク機会の一覧(定量)

項目	時間軸	影響	評価		対応策	
			2℃未満シナリオ	4℃シナリオ		
移行リスク	政策・規制	中期～長期	炭素税の導入に伴う操業コスト増加	大	小	照明のLED化や再生可能エネルギーの導入によるCO ₂ 排出量の削減
	市場	中期～長期	再生可能エネルギー比率の高まりによる電力コスト増加	中	小	消費電力の削減
物理リスク	急性	短期～長期	自社拠点の被災による対応コストの増加	小	小	本社の建物入口に止水板を設置するなどBCP対策の強化
	慢性	短期～長期	平均気温の上昇による冷房空調コストの増加	小	小	消費電力の削減および再生可能エネルギーの導入拡大

時間軸は以下のように設定しました

短期：0～3年

中期：～10年(2030年頃)

長期：中期以降

※ シナリオ分析の詳細はウェブサイトに掲載していますので、そちらも合わせてご参照ください。

TCFD提言への対応 | SUSTAINABILITY site | テレビ朝日ホールディングス(tv-asahihd.co.jp)

指標と目標

気候変動による影響を評価しモニタリングするため、温室効果ガス(GHG)の排出量と使用電力量、再生可能エネルギー導入率を指標としています。

GHG排出量の削減目標について現在検討中のため確定次第あらためて開示予定です。

使用電力量については、本社スタジオ設備(照明)の消費電力を2020年度比で2030年度に50%削減することを目標としています。

再生可能エネルギー導入率については、2030年度までに本社における電力の再生可能エネルギー比率を100%にすることを目標に、2025年度に40%達成を目指します。

実績	2021年度	2022年度
GHG排出量	Scope1 167.8(tCO ₂)	323.6(tCO ₂)
	Scope2 23,333.3(tCO ₂)	22,744.3(tCO ₂)

算定範囲：

株式会社テレビ朝日

株式会社BS朝日

株式会社シーエス・ワンテン

重点テーマ① 地球の未来への貢献

SDGs達成のアクションを起こすきっかけを提供

SDGsへの関心を高め行動を促すコンテンツを制作

報道・情報番組を中心にSDGsの取り組みを集中して放送する「未来をここから×SDGsウィーク」を、2023年度は9月と2月に展開しました。9月には気候変動をテーマに記者2名による「未来をここから×北極ノート」で地球温暖化の最前線をお伝えしました。



国連SDGメディアコンパクト加盟社として 気候変動対策キャンペーン「1.5℃の約束」を展開

NHKを含む在京6局の合同番組「1.5℃の約束 いますぐ動こう、気温上昇を止めるために（NHK総合2023年9月24日（日）10：05～）」の放送や、より多くの人々が考え、アクションを起こすきっかけとなるよう、気候変動をテーマにした共同制作動画を発信しました。



イベントにおける環境配慮

スポーツイベント等で環境に配慮した施策を実施しています。

災害情報の発信および災害時の地域貢献

災害情報の適切な発信に向け放送体制を強化

放送維持のため設備構築や定期点検を実施

災害情報のアーカイブ化

災害にまつわるさまざまな情報をアーカイブ化し、次世代へと引き継いでいくことを目指します。YouTube「REC from 311」では東日本大震災の被災地復興の推移を伝えています。また、動画情報防災サイト「まいにち防災」では、テレビ朝日系列26局の災害の記録を日めくりカレンダーと地図形式で公開しています。



REC from 311



まいにち防災

災害時、帰宅困難者を受け入れるための保有施設を整備

災害報道（メディアの役割）や地域防災をテーマにした「出前授業」「テレ朝出前講座」を実施

資源の有効活用

番組の美術廃材のアップサイクル

2022年度より、番組の美術廃材をアップサイクルする「art to ART Project」を推進し、他社とのコラボレーションなども進めています。廃材をリサイクルするだけでなく、新たなアート体験を創出することで、環境問題をより身近に感じていただく機会の提供に努めています。



音楽フェス等で環境に配慮した施策を実施

ごみ資源の分別とリサイクル

すべての業務エリアごとに分別用のゴミ箱を設置し、全社員がリサイクルの意識を持ち、「つくる責任 つかう責任」を果たしていきます。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
ごみ発生量	657.2t	536.7t	519.7t	521.1t	539.3t
リサイクル率	86.7%	87.2%	85.0%	85.0%	84.7%

重点テーマ① 地球の未来への貢献

脱炭素社会に向けた環境負荷の低減

本社の再生可能エネルギー比率100%へ

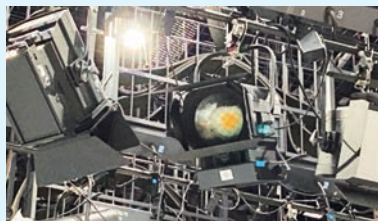
本社スタジオ設備（照明）の消費電力を2020年度比で50%削減するとともに、グリーン電力導入などにより2030年度までに本社の再生可能エネルギー比率100%達成を目指します。その過程である2025年度は段階的目標として再生可能エネルギー比率40%を目指します。

グリーン電力の導入

テレビ朝日およびBS朝日では、活動拠点にてグリーン電力を導入しています。野外音楽フェス等でのグリーン電力の活用も行います。なお、テレビ朝日本社ならびにアーク放送センターにグリーン電力を導入したことにより再生可能エネルギー比率は約10%となり、およそ1,500トンのCO₂排出量を削減しました。

照明のLED化

テレビ朝日ではスタジオ照明のLED化を推進しています。2021年1月には第3スタジオ、第4スタジオ照明約450台をLED化、2023年1月には第5スタジオ照明115台をLED化するなど削減を進めています。こうした結果、本社スタジオ設備の消費電力を2020年度比で25.8%削減しました。（2030年度目標：50%削減）



太陽光パネルの設置

連結子会社のシンエイ動画株式会社では、屋上に太陽光パネルを設置し、使用電力の約20%を補っています。



バーチャルセット等の活用

バーチャルプロダクションやバーチャルセットなどの活用により美術廃材の削減につなげています。

タブレット、情報共有システム等の活用による紙の消費削減

番組制作の現場や会議の資料、社内報等をデジタル化。タブレットや資料の共有システム等を活用して紙の消費量削減を目指しています。

東京ドリームパークにおいて環境保全の施策を実施

現在建設を進める東京ドリームパークでも環境保全の取り組みを進めるため検討を進めていきます。

水資源の有効活用

当社では、上水の品質が求められない場所では中水利用を促進しているほか、トイレへの節水器の設置、洗面所への自動水栓の設置などを行い、使い過ぎを防いでいます。

また社屋からの排水設備には、油脂分やゴミを分離、収集するグリストラップ（油脂分離阻集器）を設置し、これらが下水に直接流れ込むことで水質汚染を起こさぬよう配慮をしています。

なお、本社屋には地下に雨水枳を設けてあり、雨水を一時的に貯留してから排水しています。豪雨の際の近隣下水道への影響を軽減することができます。

水資源の有効活用に関連するデータの推移については、P.54-55の「11年間の財務・非財務データ（連結ベース）」をご参照ください。

重点テーマ② すべての人が活躍する未来の創造



すべての人が活躍する未来の創造

コンテンツを通して、子供からシニア層まであらゆる世代の人々に“学びの場”を提供していくとともに、その先にある“人々が活躍できる社会”の実現に貢献します。

目標

- ①未来を担う若者を応援
- ②いつでも、どこでも、どこへでも“学びの場”を提供

未来を担う若者を応援

未来を担う若者のクリエイティブを応援

テレビ朝日新人シナリオ大賞の開催や、全社員を対象とした企画募集などを実施し、若手クリエイターを発掘する継続的な取り組みを行っています。

「FUTURE TALENT STUDIO」を推進

次世代のイノベーター、アントレプレナーを応援するプロジェクト「FUTURE TALENT STUDIO」を推進し、より良い未来の創造を目指しています。



全国の子供たちに新たな学びや体験を無料で提供 （「SOZOW」との事業連携）

オンライン教育サービス「SOZOW」との事業連携などを通じ、全国の子供たちに学びとエンターテインメントを融合した新たな学びや体験を届けています。

いつでも、どこでも、どこへでも“学びの場”を提供

出前授業など多種多様な“学びの場”を創出

情報・社会教育活動の一環として「出前授業*」「テレ朝出前講座」「館内見学」など継続的に実施しています。2023年度は、デジタル化の推進により「対面」「オンライン」のハイブリッド体制を強化し、「テレ朝出前講座」は歴代最多の開催回数となりました。

2023年度

出前授業

87回実施
9,099名参加

テレ朝出前講座

47回実施
3,396名参加

※ 小学生向けには「ニュースが出来るまで」などの情報学習、中学生向けにはテレビ局のさまざまな職種や業務についての総合学習、高校生・大学生向けには「メディアリテラシー」や「ジャーナリズム」などのテーマで、社員・スタッフが出向いて／オンラインで行う授業。



出前授業



館内見学



テレ朝出前講座



テレビ塾

重点テーマ③ テクノロジーで新しい未来へ



テクノロジーで新しい未来へ

テクノロジーの進化により、人々の生活が急速かつ大きく変化するなか、最新鋭の技術を伝えていくとともに、日々の活動にも取り込みます。

目標

- ①新しいテクノロジーおよびクリエイターの発掘
- ②AI・VR・メタバースで新しいコンテンツを創造
- ③業務の効率化および働き方の多様化を図るDX活用

新しいテクノロジーおよびクリエイターの発掘

最先端を走る“人”や“テクノロジー”を番組で特集

報道・情報番組やバラエティ等を通じて時代の最先端を走る人やテクノロジーを特集

していきます。定期的に放送する「発進!ミライクリエイター」では、世界や日本の未来を変えるかもしれない最新の研究に取り組む若者を紹介しています。2024年3月に放送した第8弾の「発信!ミライクリエイター」では、AI技術の最先端について取り上げました。



とのコラボイベントなども開催しています。また、2023年1月には、テレビ朝オリジナルのメタバースアイドル「めたしっぷ」を開発。自社IPとして番組・イベント・SNS・楽曲リリースを展開しています。



メタバース六本木



めたしっぷ

他社との共創活動を行い新しい映像表現に挑戦

先端テクノロジーを活用した他社との共創活動を行うことで新しい映像表現の提供を目指します。

業務の効率化および働き方の多様化を図るDX活用

自動化システム等を開発し、放送制作に関わる業務を効率化

AIチャットボット「Go-chat」や顔認証AIシステム「カオメタ」、報道局で開発した文字起こしツール「vaboo」等を活用し、業務効率の向上に

努めています。RPAロボットを社内で127台稼働させ、定型業務を削減し、人的リソースを年間10.6万時間以上創出しています。

「リモートCG・テロップ制作機能」「リモート報道編集機能」を導入したことで、スタッフが現地に行く手間を省くことや、大型設備の搬出入をなくすこと等が可能となり、業務効率化やコスト削減に寄与しています。

また、カメラ映像を自動で切り替えるスイッチングシステムを開発し、現場スタッフの業務効率化を実現しました。

この技術が評価され「日本民間放送連盟賞技術部門 優秀賞」「日本映画テレビ技術協会 技術開発奨励賞」および「映像情報メディア学会 技術振興賞」を受賞しました。



RPA・文字起こし・チャットボットにより定型業務を自動化

RPAなどAI技術の活用により、放送制作以外の定型業務の自動化も促進しており、社員が主体的・創造的に働くことのできる環境の整備を進めています。

重点テーマ④ 人に優しく共に生きる



人に優しく共に生きる

互いの個性や価値観を尊重し、すべての人が暮らしやすい社会を目指します。
また、従業員のさまざまなライフステージを支援していきます。

目標

- ①人権を尊重
- ②「多様性」を取り入れたコンテンツの制作および発信
- ③多様な人材が「Well-Being」を実感できる会社へ

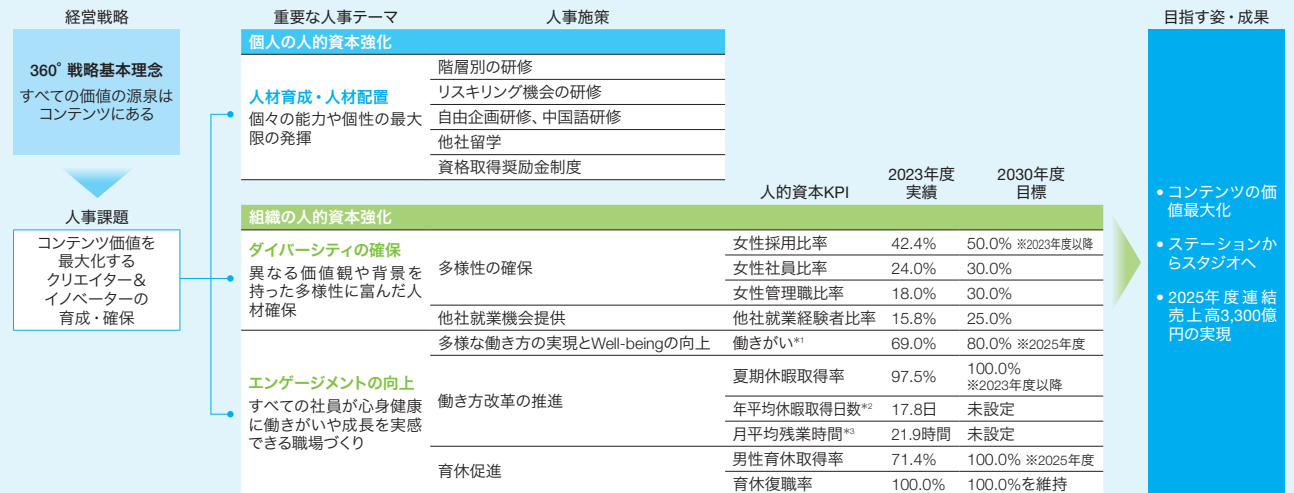
人的資本方針

当社グループは、企業使命である、より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供するためには、

- 異なる価値観や背景を持った多様性に富んだ人材（ダイバーシティの確保）
- 個々の能力や個性を最大限発揮できるようにするための育成・人材配置（人材育成）
- すべての社員が心身健康に、働きがいや成長を実感できる職場づくり（エンゲージメントの向上）

が重要であると考え、これら3つを人的資本に関する方針の柱として推進しています。

人事戦略の全体像



*1 「働きがい」は、毎年全社員を対象に実施しているストレスチェックの項目を使用しています。

*2 年平均休暇取得日数は、年次有給休暇だけでなく、特別休暇・子育て休暇等の全ての有給休暇を対象としています。

*3 月平均残業時間は、一般社員のみを対象とし、実働時間から法定労働時間を差し引いた平均値で算出しています。

重点テーマ④ 人に優しく共に生きる

施策と目標

ダイバーシティの確保

女性活躍推進

「30% Club Japan」に民間放送局で唯一参加し、女性活躍を推進しています。



項目	2022年度実績	2023年度実績	目標
女性採用比率	32.0%	42.4%	2023年度以降50.0%
女性社員比率	23.4%	24.0%	2030年度に30.0%
女性管理職比率	16.9%	18.0%	2030年度に30.0%

※ 採用比率は新卒採用とキャリア採用を合わせた比率です。

グループ会社・外部企業との人事交流

価値観の多様性を図るため、若手層を中心にグループ会社・外部企業との人事交流を積極的に実施しており、AbemaTV・TVer・TELASA等への出向を行っています。

項目	2022年度実績	2023年度実績	目標
一般社員の他社就業経験者比率	17.0%	15.8%	2030年度に25.0%

※ 目標値は入社3年目以降の一般社員を対象としています。(現地出向を含む、HD兼務を除く)

人材育成

研修制度

キャリアの選択肢や可能性を広げる機会を提供するため、各階層に合わせた研修を実施しています。

- 一般社員向け／階層別研修(新入社員・10年目等)
- 管理職向け／マネジメント研修

自己啓発支援

従業員の自発的な自己啓発を支援し、リスクリング等の機会を提供するための各種制度ももうけています。

- 自己啓発休職制度(依願休職)
- 資格取得奨励金制度(最大30万円)
- 主な公募型研修制度
 - 自由企画研修
 - 中国語研修
 - 他社留学(ベンチャー企業への派遣)

エンゲージメントの向上

休暇制度

年次有給休暇(勤続9年以上で年間27日付与)にくわえ各種休暇があります。子供1人につき年5日の「子育て休暇」などの付与もあります。また、2017年から年に約10日程度「ラッキー!フライデー」という名称で、有給取得奨励日を設定しています。

生活サポート・休職制度

育児・介護・生活設計など従業員のライフイベントを支援するライフイベント研修を実施しています。また、男性育休の取得も推進しています。育児休職以外にも「妻出産休」などが取得可能で、2025年度に取得率100%を目指しています。

福利厚生

- 社員食堂、診療所、浴室、仮眠室、休憩室を社内に設置しています。社員食堂は2024年9月にリニューアルを行い充実化を図りました。
- 働き方改革の一環として、テレワーク&ペーパーレスを加速させています。
- こまち(生活全般への補助制度)
- 趣味の時間を共有する部活動があり、若手からベテランまで交流を深めています。
- 会社内の親睦を目的として職場単位で旅行や懇親会を実施した場合、一定の補助がなされます。



テレビ朝日社員食堂

人的資本データ(対象: テレビ朝日)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
従業員数(年度末時点)	1,269名	1,258名	1,254名	1,235名	1,235名
男性	980名	978名	970名	946名	939名
女性	279名	280名	284名	289名	296名
障がい者雇用比率	1.9%	1.8%	2.1%	2.2%	2.3%

重点テーマ④ 人に優しく共に生きる

人権に関する取り組み

当社グループは、すべての役職員が人権尊重の重要性をあらためて認識するとともに、今後も公共的使命を果たし、社会から信頼される企業であり続けるために、2024年2月、取締役会の承認を得て「テレビ朝日グループ 人権方針」を策定しました。

この方針に基づき、人権デュー・デリジェンスチームを設置し、人権尊重に関する取り組みに注力するとともに、一人ひとりの人権や多様な価値観を尊重し、情報の発信や、コンテンツ、サービスの提供を行っていきます。

▼ これまでの主な取り組み

2024年2月	「テレビ朝日グループ 人権方針」策定
2024年4月	人権デュー・デリジェンスチーム設置*
2024年4月	「ビジネスと人権」勉強会開催*
2024年7月	「人権相談窓口」設置*
2024年9月	人権リスク検討のためアンケートとヒアリングを実施

※ P.41参照

テレビ朝日グループ 人権方針

- **位置づけ**：テレビ朝日グループは、「放送やその他の事業を通じて、より魅力的かつ社会から求められる情報やコンテンツを提供し、夢や希望を持ち続けられる社会の実現に貢献する」という企業使命を掲げています。迅速で正確な報道と良質な娯楽などのコンテンツの発信を含むあらゆる事業活動は、人権や多様な価値観が尊重されてこそ成り立つと考えています。「テレビ朝日グループ人権方針」は、テレビ朝日ホールディングスのコンプライアンス憲章並びにテレビ朝日の番組制作に関する規範等あらゆる人権に関する姿勢や取り組みを明確にするものです。テレビ朝日グループのすべての役職員が人権尊重の重要性を改めて認識するとともに、今後も公共的使命を果たすことはもとより、その他事業を含め、社会から信頼される企業であり続けるために、ここに人権方針を定めます。
- **適用範囲**：この方針は、テレビ朝日グループのすべての役員・従業員に適用されます。また、テレビ朝日グループの事業に関わるあらゆるビジネスパートナーに対して、この方針の遵守を期待します。
- **人権尊重へのコミットメント**：「国際人権章典」や「労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」などの人権に関する国際規範を支持、尊重するとともに、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、今後の事業を実践してまいります。
- **差別の禁止**：国籍、民族、人種、宗教、年齢、性別、障害、病気、出自、職業、性自認、性的指向などにかかわらず、誰もが平等に生きられる世の中を目指します。特に、社会的弱者やマイノリティの方々、未成年の人権に配慮し、尊重します。
- **労働者の権利尊重**：適切な労働時間、労働内容など、健全な労働環境を提供します。強制労働、児童労働を禁止し、結社の自由と団体交渉権を尊重します。身体面だけではなく、精神面にも考慮し、誰もが働きやすい職場を目指します。個人の尊厳や人格を傷つけるあらゆるハラスメント行為を認めません。
- **提供コンテンツやサービスにおける人権尊重**：放送、配信などのあらゆるコンテンツやサービスにおいて、常に公共的使命と社会的責任を自覚し、表現の自由を守り、出演者、取材対象者等の人権はもとより、その先にいる一人ひとりの人権を尊重するとともに、すべての人々が尊重される社会の実現を目指します。
- **人権尊重の取り組み**：テレビ朝日ホールディングスでは、社内の「サステナビリティ委員会」において、人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築します。事業活動における人権への負の影響を洗い出し、防止・軽減に取り組みます。この仕組みが適切に機能しているかどうか、社外の専門家の助言も受けながら、継続的にチェックします。また、誰もが声を上げられる人権相談窓口を整備し、ビジネスパートナーと連携し、人権への負の影響が明らかになった場合は、直ちに是正・救済に取り組みます。こうした人権尊重に関する取り組みについて、適宜情報を開示します。この方針・施策については、テレビ朝日グループの役職員に周知徹底してまいります。

重点テーマ④ 人に優しく共に生きる

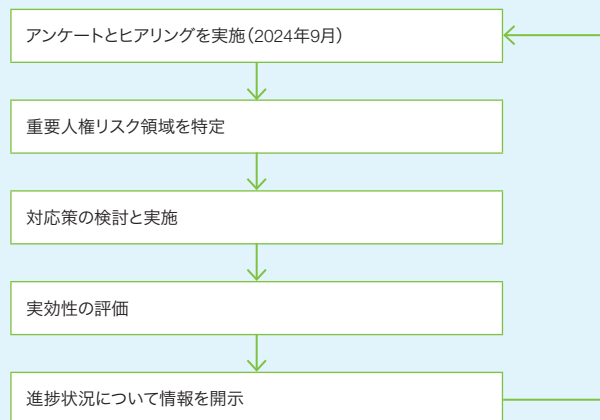
「人権デュー・デリジェンス」

2024年9月、人権デュー・デリジェンスチームが中心となり、当社グループの企業活動における人権リスクを検討するため、株式会社テレビ朝日の全役職員を対象とするアンケートと部署別の担当者ヒアリングを実施しました。

これにより重要人権リスク領域を特定し、人権侵害の防止・軽減・救済に向けた対応策の検討と実施を進めていきます。

なお、人権におけるリスクや機会に関する重要事項等については、適宜サステナビリティ委員会に報告していきます。また、取り組みの進捗状況について、情報を開示していく予定です。

▼ 今後の予定



「人権相談窓口」

人権方針に基づき、2024年7月に人権相談窓口を設置しました。人権侵害の事実が確認された場合は、速やかに救済・是正に取り組みます。

社員および構内で働く全スタッフ(出演者含む)、グループ会社スタッフについては、従来の「コンプライアンス・ホットライン」で受け付けます。対象者には、これを機に、人権に関する相談も受け付ける旨を明記した新しいコンプライアンスカードを配布し、周知を行いました。

社外の方(取材先や視聴者を含む)については、テレビ朝日ホールディングスホームページに「投稿フォーム」と電話番号を日本語版と英語版で掲載しました。いただいた内容は、担当部署(窓口・調査担当)でのみ共有します。

【社内向け窓口】

- コンプライアンス統括室ホットライン
- 人事局ホットライン
- 外部ホットライン(電話・メールで受付)

【社外向け窓口】

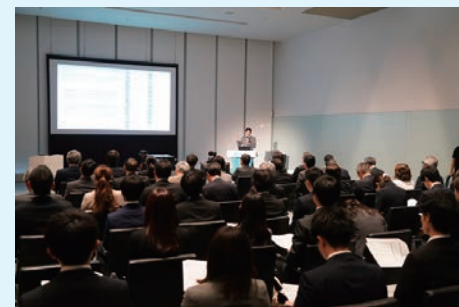
- テレビ朝日ホールディングスホームページの投稿フォーム
- 視聴者センター(電話)

「ビジネスと人権」勉強会

人権方針の策定を受け、2024年4月に、真和総合法律事務所パートナー弁護士・高橋大祐氏をお招きし、当社グループの全役職員を対象に、放送事業を行う私たちメディア業界が注意すべき人権リスクについて、勉強会を行いました。

当社グループでは、これまで「人権尊重」の意識を高く持ち業務に努めてきましたが、なぜ今、「ビジネスと人権」という観点からさらなる取り組みが求められるようになったのか? 具体例を交えながら、その背景や企業活動にとって重要となる「人権」に関する諸課題への理解を深めました。

今後も定期的に勉強会を開催し、人権尊重への意識を高めていきます。



重点テーマ④ 人に優しく共に生きる

その他の施策

多様性を取り入れたコンテンツの制作および

発信を続けていきます

ジェンダーバランス、マイノリティへの配慮など、ダイバーシティの視点を持ってコンテンツを制作することにくわえて、番組制作における差別・人権・ジェンダー平等などに関する事例を社員・外部スタッフに周知すべく、審査委員会（毎月開催）や審査事例勉強会（計25回開催）を開催しました。

2023年度 審査事例勉強会

延べ受講者数 **2,823**名

インクルーシブ大会を支援

パラスポーツを積極的に取り上げ、インクルーシブ大会を支援していきます。



パラリンピック正式種目ボッチャ

テレビ朝日福祉文化事業団

1977年、民間放送局初の社会福祉法人として「テレビ朝日福祉文化事業団」を設立しました。テレビ局の特性を生かしながら、児童福祉、母子福祉、障がい者福祉、高齢者福祉など幅広い福祉活動に取り組んでいます。

テレビ朝日ドラえもん募金

災害の被災者・福祉活動の援助等を目的とし、1999年より「テレビ朝日ドラえもん募金」を実施しています。テレビ朝日での各番組をはじめとする呼びかけを通じてお寄せいただいた募金の全額を被災地へ寄託しています。

令和6年能登半島地震では被災者を支援するため「ドラえもん募金」を実施し、お寄せいただいた募金にテレビ朝日からの寄付金などをくわえて、総額2億1,000万円をテレビ朝日福祉文化事業団を通じて石川県に寄託しました。

若手社員座談会

魅力的なコンテンツを創り続けるために

全員がクリエイター＆イノベーターとなってコンテンツ価値を最大化していくため、テレビ朝日では全社員を対象とした番組の「企画募集」を行っています。企画が採用されれば入社1年目でも番組制作できる仕組みがあり、毎回多くの企画が提出されています。今回は企画通過の実績がある若手社員に、コンテンツづくりの醍醐味や「テレビ朝日360°」への思いなどを聞きました。

——今まで通過した主な企画を教えてください

田中：私は入社2年目のとき、深夜のトライアル枠で初めて通ったのが、若い女の子がおじさんに恋をすることがあるのかを検証する『枯れ専ですが何か問題でも?』という企画でした。そのあと、6年目で「そだてれば」という全社員から企画募集して優勝者を決める深夜のオーディションバトル枠で2本が企画通過。1本は、ルームシェア経験者の霜降り明星せいやさんと蛙亭イワクラさんがさまざまな人の同居生活を見守る『イワクラせいや警備保障』で、これは25時台のレギュラー枠「バラバラ大作戦」に昇格しました。2本目は、ぼる塾の田辺さんが「推し活」にハマる女性のお財布事情に迫る『沼る女の収支報告』で、「そだてれば」枠でオンエアされたあと、特別枠でも放送されました。今はバラエティ番組のプロデューサーとディレクターを両方やっている感じです。

小杉：最初に深夜のトライアルの枠で企画が通ってオンエアされたのは、入社1年目に出した『松之丞カレンの反省だ!』です。神田松之丞さん（現在の伯山さん）が滝沢カレンさんと自分の口ケVTRを見ながら反省する番組で、松之丞さんとしては地上波初の冠レギュラー番組でした。そのあと、3年目でABEMAと共同制作の枠ネオバズでマッドマックスTVが通り、初めて演出をやらせてもらいました。

また、「そだてれば」では4年目に企画を出した、クロちゃんとナダルさんがさまざまなことにチャレンジする『クロナダル』が優勝。レギュラー枠の「バラバラ大作戦」に昇格して今も継続中です。「そだてれば」では6年目に出した、100年以上生きている方に人生について聞く『100歳に聞く!〜人生最高の瞬間〜』でも優勝しました。今は『ザワつく!金曜日』『出川一茂ホラン☆フシギの会』のディレクター、『クロナダル』の演出を担当しています。

大谷：私は制作志望だったんですけど、同期で1人だけ別の部署（メディアシティ戦略センター）に配属されて。それでも全社員から企画募集する「そだてれば」があったので、1年目を出したアニメ企画『Hey TAXI!』が通過してオンエアされたときはうれしかったですね。これは、いたずら好きのパンダと暮らす主人公のモーニングルーティンを描くという物語でした。そのあと、企画は通過したもののオンエアはされず、というものもありましたが、「そだてれば」の枠があって本当に救われました。

増田：私はもともとドラマの演出志望ですが、宣伝部に配属されて、ドラマやアニメ、バラエティなど、さまざまな番組の宣伝を担当しています。入社1年目のとき「そだてれば」で、ラブホテルを舞台にしたドラマ企画『キュービッドがいるラブホテル』が通過して2年目にオンエア。局内審査と視聴者投票で1位を取ることができて、第3弾まで続きました。

長岡：僕はバラエティ志望ですが、今は総合編成部で番組の編成を担当しています。入社1年目のとき、「そだてれば」に11本くらい企画を出して、そのうちの1本が通ってオンエアされました。『げいにんとおでかけ』というトム・ブラウンのみちおさんなど芸人と子どもと一緒に出演して子どものやりたいことをやるという企画で、周りからも面白いと言われてすごくうれしかったです。でも、そのとき一緒に戦った田中さんの『沼る女の収支報告』がすごすぎて。やはり普段からバラエティを作っている人と初めて作る人間とではクオリティが全く違うなと思って勉強になりました。

——企画の登竜門「そだてれば※」から得たものとは？

※ 企画開発のために設定された深夜のチャレンジ枠。

田中：「そだてれば」の前に制作の人間だけが応募できる「第二企画工場」という深夜のトライアル枠があって、そこで初めて自分の企画が通ったんですけど、それがなくなって、経験が少ない若手が企画を出す場所がなくなった時期もありました。そこに「そだてれば」が誕生したので、これは出さない手はないなという感じでしたね。そこで出した『イワクラせいや警備保障』が通って「バラバラ大作戦」の枠でレギュラーになげられたのは良かったです。「そだてれば」のときは、もっと「こうした方がいい」と上の人間から言われるのかなと思っていたら、かなり好き勝手にやらせてもらえました。もちろん世の中に出すものなのでクオリティは保ちつつ、それでも自由に作らせてもらえる環境だったと思います。

小杉：制作の人間としては、「そだてれば」で企画を出す選択肢が増えたのはありがたかったです。放送時間が10分なので、日ごろの不満をぶつけるじゃないですけど、普段できないようなこともできる。こういう新しい人でやってみようとか、まだ周りの人たちがピンと来ていないような人をキャスティングしたりできていましたね。まあ、その分、予算は少

若手社員座談会

ないんですけれど。

長岡：入社1年目は番組づくりにどのくらい予算がかかるかということも全く知らなかったの、編集所を使ったりバス1台使ったりするだけでこんなにかかるのか、ということに一つ一つ驚いていました。限られた予算の中でやりたかったことが全部できたかどうかは分からないですけど、それでも何の制作経験もない入社1、2年目の人間に好きに使っていいよと言って作らせてくれる環境というのはすごいですよね。

大谷：企画を作るときは、ただ楽しい番組を作りたいという思いだけだったんですけど、いざ通ってみたら、何から始めていいか分からないという感じでした。それでも、自分が制作でやりたかったことが「そだてれび」の場でできたという気がしています。できあがったものに対する反省点はたくさんありますけど。

増田：「そだてれび」でドラマを作れたことは今の宣伝部の仕事をするうえでも活かされていると思います。日ごろから番組制作に関わる多くの方と密にコミュニケーションをとるんですけど、自分が作ったドラマがあることが、いいコミュニケーションツールになっているんじゃないかと感じることもあります。

長岡：制作に携わったことで番組の見方が変わったというか、他の番組を見ていても、「こうすれば伝わりやすい表現になるのか」という番組づくりを意識した見方ができるようになりました。番組づくりの大変さも分かったの、なるべく編成の都合を制作の現場に一方的に押しつけないようにしようとか、このVTRを作るのがどれだけ大変だったんだろうということも想像するようになりましたね。

小杉：ちなみに「そだてれび」の枠はなくなって、今は「バラバラ大作戦」の枠で全社員対象の企画募集「バラバラマンスリー」が引き続き行われています。そこから昇格すると、23時台の「スーパーバラバラ大作戦」の枠でオンエアされることになります。



田中 万莉子
第2制作部 2017年入社



小杉 賢
第1制作部 2018年入社



大谷 理個
メディアシティ戦略センター 2021年入社



増田 晶子
宣伝部 2022年入社



長岡 大河
総合編成部 2022年入社

※ 所属部署名は取材時のものとなります。

——個々の企画力を高めるため、 現場で感じる「テレビ朝日360°」戦略とは？

小杉：テレビ朝日では、「すべての人がクリエイター&イノベーターである」という考え方でコンテンツづくりを強化する「テレビ朝日360° 戦略」を打ち出しています。そのおかげで、営業やSNSマーケティングなど他の部署の人たち、あるいは社外の人たちと仕事をするようになって気づかされることも多いですね。制作の部署はただ自分の番組を作っていればいいという感覚でいるとこれからはダメだろうと思います。さまざまな部署の人たちと関わりながら、お金を生み出す仕掛けや番組が成立するための要素を理解したうえでコンテンツを作らないと意味がないよね、という気がします。

田中：本当にそうですね。昔のようにテレビが力を持っていた時代であれば、視聴率を取ってさえいればスポンサーからお金が入って番組制作の予算も潤沢にあったと思うんですけど、もうそんな時代ではないですから。その中で、番組制作の現場しか知らないと、どうやってお金を稼ぐのか、宣伝戦略をどうすればいいのかも分からない。もっと広い視野を持っている人が現場に増えるべきだろうと思います。

大谷：私は今、メディアシティ戦略センターで、2026年に完成予定の複合型エンタテインメント施設「東京ドリームパーク」に関わっています。テレビ局というより建設会社か不動産会社に勤めているんじゃないかな

という感じなんです、他の会社のビジネスパーソンとのやりとりも多く、テレビ局っぽくない働き方をしていることも多いので、普段テレビを見ている人たちがどういう価値観で生活をしているのかが分かるのは結構いいかなと思います。今後、もし制作の部署に行くことがあれば、「お仕事ドラマ」のネタとしても使えるかなと思って、ちょっと楽しくなっています。

増田：今の部署では、宣伝目線で番組を見ることができているので、客観的に制作を捉えられているのかなと思います。企画を作らなくてもいい環境ではあるので、自分は本当に制作にいきたいのか、本当にドラマが作りたいたのかを冷静に判断するいい機会にはなっていますね。

長岡：編成は、どの番組を存続させるかといった評価や判断を迫られる部署なので、その視点は制作にいったとしても活かされると思います。今まではただ視聴者として面白い・面白くないだけで番組を見ていたんですけど、自分の好みでない番組でも、上司から「いや、この番組はこういうビジネス的意義もある」という評価を聞いて、その番組に対する見方が変わりました。ただ、今の部署は制作に比べると比較的自分の時間が取れるので、それに慣れてしまうと制作にいったときに大変かも、とは思っています。

本対談は、テレビ朝日の採用ホームページに掲載した特別企画「コンテンツづくりはこんなにオモシロい！企画通過者座談会」から抜粋、再編集しています。座談会の全編について、テレビ朝日新卒採用サイト (<https://company.tv-asahi.co.jp/saiyo/shinsotsu/special/talk/>) もご覧ください。

重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社に



いつまでも信頼される会社に

放送局・報道機関として公共的使命を全うするため、ガバナンスを強化し、コンプライアンスを徹底します。情報提供の充実に努め、経営の透明性を高めるとともに、社会のルールやさまざまな要請に適う体制を常に構築していきます。

目標

- ①迅速かつ公正、正確な報道
- ②ガバナンスの強化
- ③コンプライアンスの徹底
- ④情報セキュリティ体制の強化
- ⑤下請法の遵守

ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、民間放送局を傘下に持つ認定放送持株会社として、放送法・電波法・国民保護法の要請をはじめ、放送の公共性・公益性を常に自覚し、事業子会社が国民生活に必要な情報と健全な娯楽を提供することによる文化の向上に努め、不偏不党の立場を堅持し、民主主義の発展に貢献することができるよう、持株会社としての管理を行い、適切・公正な手法により利潤を追求します。

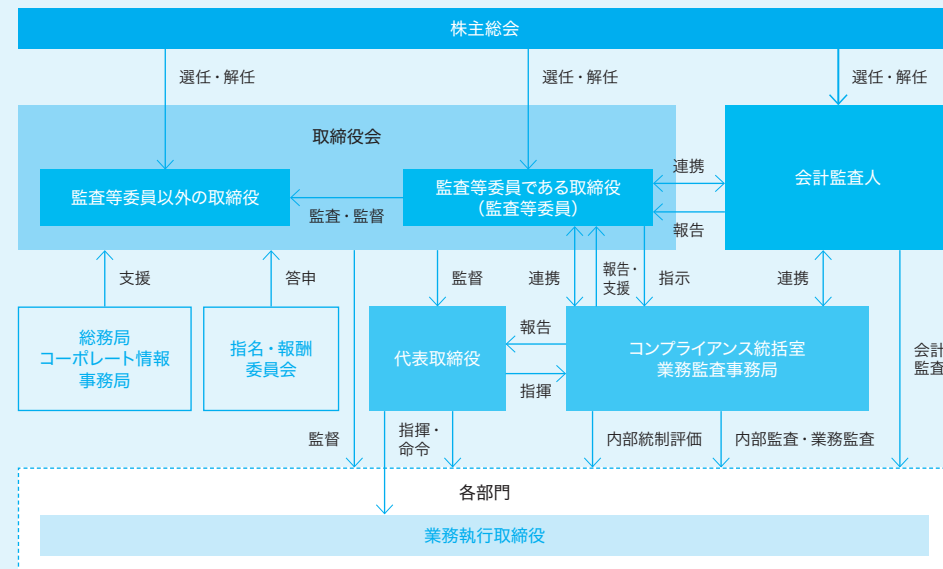
放送が担う公共的使命を果たしながら企業活動を行うため、共通の理念を持つ人材の育成と確保、ステークホルダーとの信頼関係の保持、放送局・報道機関としての使命の全うとともに、これらを前提とした社会のニーズに適うコンテンツを制作・発信し続けることが企業価値の源泉であると確信しています。

さまざまなステークホルダーと適正な関係を保ちながら、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すことのできる態勢の構築と、その活用が当社のコーポレート・ガバナンスの基本であると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制

以上の基本的な考え方に基づき、当社は『監査等委員会設置会社』制度を選択し、取締役の職務執行の監督等を担う監査等委員会を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、さらなる監視体制の強化によって、より一層のコーポレート・ガバナンスの向上を図っています。

当社のガバナンス体制を構築する主要な機関・組織およびその機能などに関する考え方は右図の通りです。



重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社

取締役会・監査等委員会

取締役会のメンバーは、常勤の業務執行を担当する取締役にくわえ、資本・経営戦略上のパートナー、放送事業に一定の関係をもち、放送事業に対する豊富な経験および知見を有する者、およびステークホルダーとの公正・妥当な関係を客観的に監視でき当社経営陣からは独立した立場である者、といった多様な者から選任しています。

取締役会

重要な業務執行の決定の一部（重要な財産の取得および処分等）を取締役に委任し、より迅速な意思決定ができるような体制を構築しています。取締役（監査等委員である者を除く）の員数は20名以内、監査等委員である取締役の員数は5名以内と定款で定めており、現在、取締役会は、取締役（監査等委員である者を除く）は10名、監査等委員である取締役は5名の計15名、うち社外取締役は7名で構成されています。

業務執行に関しては、取締役会において選出された代表取締役とこれを補佐する常勤の社内取締役が行っています。

監査等委員会

独立社外取締役が過半数を占める監査等委員会は、当委員会が定めた監査基準に準拠し、監査の方針や監査計画等に基づいて、監査等委員が重要会議に出席するとともに、取締役や従業員との面談、資料調査、会計監査人との定期的な意見・情報交換および必要に応じた討議など、厳格に監査活動を行っています。

また、定期的に行われる内部監査の結果について、内部監査を担当する部署から詳細な報告を受けています。

▼ 取締役会における女性割合

	2021年度	2022年度	2023年度
女性役員の人数	2名	2名	2名
女性比率	13.3%	13.3%	13.3%

※ 各年度の6月末時点の人数・比率を記載しています。

▼ 監査等委員会における女性割合

	2021年度	2022年度	2023年度
女性監査等委員の人数	1名	1名	1名
女性比率	20%	20%	20%

※ 各年度の6月末時点の人数・比率を記載しています。

指名・報酬委員会

当社では、独立社外取締役の適切な助言と関与を求める観点から、独立社外取締役が委員長を務め、過半数を監査等委員である社外取締役が占める指名・報酬委員会を設置しています。

● **選解任と指名の手続きについて**：経営陣幹部の選解任と取締役候補（監査等委員である者を除く）の指名については、指名・報酬委員会の答申を得て、取締役会の決議により最終確定しています。

● **取締役の報酬について**：取締役（監査等委員である者を除く）のうち、常勤取締役については、金銭報酬および株式報酬とし、金銭報酬は、「基礎報酬」「業績連動報酬」「インセンティブ報酬」の3区分で構成されています。「基礎報酬」の額は、従業員の給与の最高額、過去の支給実績、取締役報酬としての適正性その他の事情を勘案して役位ごとに標準報酬額を定めており、「インセンティブ報酬」の額は、役位ごとに標準報酬額を定めただうえで、個人の業績評価に応じて変動させるものとしています。

また、非常勤取締役については、金銭による固定額の基本報酬のみとし、その額は、業務内容、就任の事情などを総合的に勘案し、決定しています。

なお、監査等委員である取締役への報酬等の配分は、監査等委員の協議により決定しています。

ステークホルダーの利益保護に関する体制

当社は、上場企業として、株主の平等性を確保しつつ、権利が適切に行使できるよう、当社ホームページをはじめ、さまざまなツールにより、必要かつ適切な情報発信を行うとともに、民間放送局を傘下に持つ認定放送持株会社として、放送の公共性・公益性・不偏不党の立場を堅持していくため、放送法をはじめとする諸ルールのもと、法定の株主の共益権・自益権の行使に、疑念を生じることのないよう配慮しています。

また、当社は企業価値の向上に向けて事業上重要な取引関係・協力関係および取引関係の維持発展が認められる場合以外は、原則として政策保有株式を保有しない方針であり、この方針のもと、常勤役員会の下部機構として『出資検討委員会』を設置し、同委員会で出資の目的・規模・態様・必要性・リスク・収益性などを多面的に検証し、その検証結果等を踏まえて、原則として年に1回、出資およびその継続の要否について、判断をしています。

重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社に

スキル・マトリックス

当社は、当社取締役会がその役割・責務を適切に果たすために、当社の経営理念、ビジョンおよび経営計画等に照らし、各取締役に対して、以下の分野における知識・経験を活かした能力（＝スキル）の発揮を特に期待しており、取締役会全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

▼ 取締役（監査等委員である取締役を除く）

区分	氏名	地位	取締役会 出席回数 [※]	基本理念・戦略性							価値創造		責任と資質・リスクへの対応	
				コンテンツ制作力・業界知見						戦略・事業展開	戦略的監視(ESG)	人材育成・組織管理	投資判断・リスク管理	専門性
				編成	制作	報道	営業	技術	その他事業					
	早河 洋	代表取締役会長	11／11回	●	●	●			●	●	●	●	●	
	篠塚 浩	代表取締役社長	11／11回	●		●		●		●	●	●	●	
	武田 徹	取締役	11／11回	●		●	●		●	●		●		
	角南 源五	取締役	11／11回	●		●			●	●	●		●	
	板橋 順二	取締役	11／11回	●	●		●			●	●			
	堀江 隆	取締役	8／8回			●			●	●			●	
	西 新	取締役	11／11回	●	●		●			●				
社外	多田 憲之	取締役	8／8回		●					●		●		
社外 独立	田中 早苗	取締役	8／8回	●		●							●	●
社外	中村 史郎	取締役	10／11回			●				●		●		

▼ 監査等委員である取締役

区分	氏名	地位	取締役会 出席回数 [※]	監査等 委員会 出席回数 [※]	基本理念・戦略性							価値創造		責任と資質・リスクへの対応	
					コンテンツ制作力・業界知見						戦略・事業展開	戦略的監視(ESG)	人材育成・組織管理	投資判断・リスク管理	専門性
					編成	制作	報道	営業	技術	その他事業					
	長田 明	取締役（監査等委員）	8／8回	8／8回			●				●			●	
社外 独立	池田 克彦	取締役（監査等委員）	11／11回	12／12回				—					●	●	●
社外 独立	弦間 明	取締役（監査等委員）	11／11回	12／12回				—			●	●	●		
社外 独立	藤重 貞慶	取締役（監査等委員）	11／11回	12／12回				—			●	●	●		
社外 独立	宮田 桂子	取締役（監査等委員）	11／11回	12／12回				—					●	●	●

※ 出席回数は2023年度の実績です。

重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社に

▼ 選任理由

氏名	役職名	選任理由
多田 憲之	取締役	多田憲之氏は当社株主である法人かつ日本を代表する映画製作会社のトップであり、さまざまなメディアが複合的に展開される現況のもと、その豊富な職務経験・識見を当社経営に活かしていただけたと考え、社外取締役として選任しています。
田中 早苗	取締役	田中早苗氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、弁護士であり、当社の完全子会社である株式会社テレビ朝日の放送番組審議会副委員長を務めるなど放送業界への識見が高く、また、上場企業の社外役員を歴任してこられたことから、その豊富な職務経験を当社経営に活かしていただけたと考え、社外取締役として選任しています。
中村 史郎	取締役	中村史郎氏は当社株主である法人かつ日本を代表する新聞社のトップであり、さまざまなメディアが複合的に展開される現況のもと、その豊富な職務経験・識見を当社経営に活かしていただけたと考え、社外取締役として選任しています。
池田 克彦	取締役(監査等委員)	池田克彦氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、警視総監や原子力規制庁長官などの職務を歴任してこられたことから、その豊富な職務経験・識見を当社経営に活かしていただけたと考え、監査等委員である社外取締役として選任しています。
弦間 明	取締役(監査等委員)	弦間明氏は生活文化に密着して企業価値を向上させてきた資生堂グループのトップなどの職務を歴任してこられたことから、メディアに今後求められる創造性・多様性などを踏まえ、その豊富な職務経験・識見を当社経営に活かしていただけたと考え、監査等委員である社外取締役として選任しています。
藤重 貞慶	取締役(監査等委員)	藤重貞慶氏は生活者の視点に基づく健康・衛生面への貢献により企業価値を向上させてきたライオングループのトップなどの職務を歴任してこられたことから、メディアに今後求められる創造性・多様性などを踏まえ、その豊富な職務経験・識見を当社経営に活かしていただけたと考え、監査等委員である社外取締役として選任しています。
宮田 桂子	取締役(監査等委員)	宮田桂子氏は直接会社経営に関与された経験はありませんが、刑事弁護を含めた弁護士業務にくわえて、再犯防止のための諸活動等をはじめ、大学教授などさまざまな職務を歴任してこられたことから、その豊富な職務経験・識見を当社経営に活かしていただけたと考え、監査等委員である社外取締役として選任しています。

ガバナンス強化のあゆみ



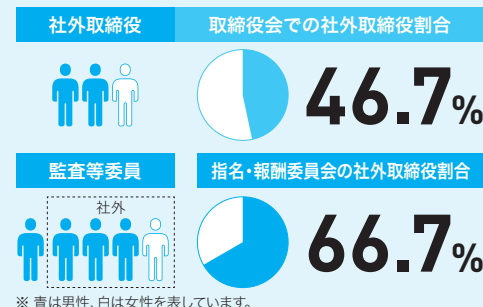
今のコーポレート・ガバナンスにしている理由

経営環境の変化に適切に対応し、経営効率を最大化することにより、株主をはじめとするステークホルダーに様々な利益を還元できる体制を構築することが、最も重要と考えています。

現在、多メディア化が進み、テレビ広告市場に構造的な変化が生じつつあります。そうしたなかで、具体的には、テレビ放送事業はもとより、インターネット事業、ショッピング事業、その他事業が相互に連動し、コンテンツの制作力を武器にビジネスの多面的な展開を行いうる体制が求められているとの認識に立っています。

また、当社の事業子会社の業務内容は、コンテンツ制作を核に相互に密接なつながりを持ち、その展開にあたっては、公正性・中立性・健全性などを常時、強く求められることから、業務の執行と監督を明確には分離しにくいという特質があると考えられます。

そのうえで、当社では、前述の業務執行のプロセス、監査、弁護士・会計監査人等その他第三者との連携を通じて、ステークホルダーへの説明責任を確保するとともに、放送事業に一定の関係を持ち、業務に対する理解の深い社外役員が、それぞれの経験や専門性を活かした多様な視点からの確かな判断を行うガバナンス体制を築いています。



重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社

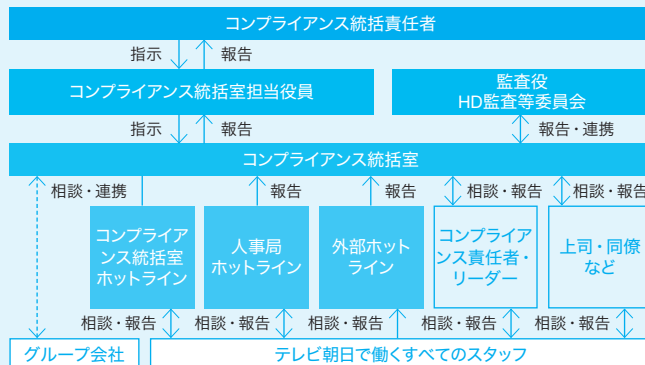
コンプライアンスの徹底

コンプライアンス

テレビ朝日のコンテンツは、視聴者、アドバイザー、株主、取引先や関係者の皆様からの信頼と期待の上に成り立っています。公共的な使命を担う放送人として、信頼される存在であり続けるためには、私たち一人ひとりが高いコンプライアンス意識を持つことが重要です。こうした認識のもと、コンプライアンス体制を構築しています。

コンプライアンス体制

コンプライアンス統括室では、研修やセミナーの実施、ハンドブックの作成、イントラネットやメールマガジンを通じた情報発信など、コンプライアンス意識醸成のための具体的な対策を企画立案・実施しています。また年度ごとにテーマを決めて内部監査を行い、問題点を見つけて改善に向けての提言を行っています。



相談窓口

違法行為や不正行為、ハラスメントなどのおそれがある場合に、相談等ができる窓口として、コンプライアンス統括室、人事局、社外の法律事務所、3つのホットラインを設置しています。

寄せられた相談等については、コンプライアンス統括室および人事局が迅速に調査し、再発防止のための措置などをとります。

また、テレビ朝日で働くスタッフがより相談・通報をしやすい仕組みとして、2022年に既存のホットラインに比べ、「気軽にコンプラ」を設置しました。小さな疑問や不安なども遠慮なく相談できる体制を構築しています。

さらに、身近なところでも相談ができるよう、各部署にコンプライアンス責任者・リーダーを任命しています。コンプライアンス統括室は、コンプライアンスリーダーと定期的にミーティングを行い、各職場の状況などを聞き取って、その都度必要な対応をしています。

2023年度の相談受付件数は、ホットライン33件、気軽にコンプラ20件です。職場におけるハラスメント、人間関係や労務に関する相談がありました。

また、2024年度の内部監査は人権をテーマとしています。人権デュー・デリジェンスにおいて明らかになった社内の人権リスクについて、さらに調査・分析したうえで実態を把握し、必要な提言を行います。

情報セキュリティ体制の強化

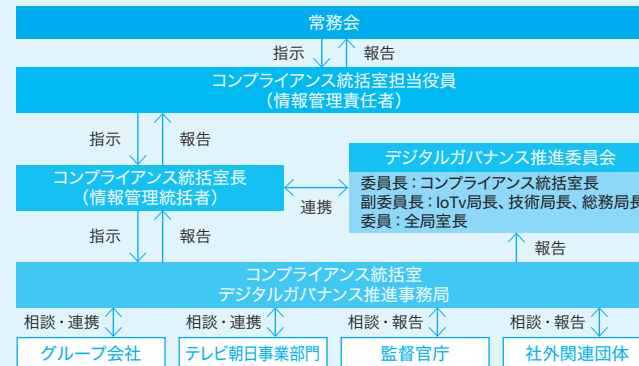
デジタルガバナンス

当社は、今後の成長戦略を支えるために、デジタルガバナンスのさらなる強化を図っています。また、重点的にセキュリティ対策を施す必要がある「重要インフラ事業者」としての社会的責務を果たすこと、さらに個人情報や個人データを取り扱う「個人情報取扱事業者」として、デジタル分野におけるガバナンス体制の整備が重要であると考えています。

デジタルガバナンス推進体制

デジタルガバナンス推進委員会

データガバナンスおよび情報セキュリティに関する重要事項や方針、ルール整備についての審議、必要な情報共有などを行っています。すべての局室長により構成されています。



重点テーマ⑤ いつまでも信頼される会社に

デジタルガバナンス推進事務局

デジタルガバナンス推進事務局の役割として、以下を実施しています。専従者にくわえ、社内の連携する部門の兼務者も含めた体制を整備しています。

【主な取り組み】

- 情報セキュリティ基本方針の策定：視聴者やステークホルダーからの信頼を常に得られるよう、情報セキュリティ体制の構築、法令等の遵守、情報資産の保護、教育・訓練等に取り組むことを宣言した情報セキュリティ基本方針を策定し、公表しています。
- 個人情報管理の徹底：個人情報保護に関する規程類やガイドラインを整備し、取り扱いのルールを徹底するとともに、セキュリティ監査を行い、運用に関し継続的な改善に取り組んでいます。
- グループ会社のセキュリティ対策：グループ各社にて経営層レベルのセキュリティ責任者を専任し、セキュリティ強化対策支援や規程類の整備、教育・訓練の実施等を進めています。
- セキュリティ教育・訓練：標的型攻撃メール訓練や有識者によるセミナー、eラーニングを活用したセキュリティ教育、サイバー攻撃を受けたことを想定した演習等を実施し、サイバー攻撃に対する防御力やレジリエンスを高める取り組みを進めています。

内部統制システムについて

内部統制システムに関する基本的な考え方およびその整備状況

当社では、内部統制機構の構築・整備は、経営の最重要課題の1つであるとの認識に基づき、当社は監査等委員会設置会社として、取締役会による代表取締役の業務執行状況の監督、監査等委員会による監査を軸に経営監視の体制を構築していますが、コンプライアンスに基礎を置く内部統制体制の整備により、経営監視体制の一層の強化を図ってきました。

取締役会の開催頻度

取締役会を原則として毎月1回開催することにくわえ必要があるときは随時開催し、経営方針や重要な業務執行などに関する意思決定を行うとともに、取締役の職務執行を監督する体制を取っています。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況

社会的秩序や企業の健全な活動に悪影響を与えるあらゆる個人・団体とは一切関わりを持ちません。

当社では上記の考え方を基本に、2011年10月に施行された東京都暴力団排除条例の趣旨等も踏まえ、テレビ朝日行動基準において、反社会的勢力との絶縁に関する方針を定め、これを全役職員に周知しています。

取締役会の実効性評価について

当社では取締役会の機能向上を図るため、年1回、取締役会の実効性に関するアンケートと、その結果の分析と評価を継続しています。アンケートの内容は、取締役会の構成・運営・支援体制など継続的に状況を確認する事項と、当該年度において特に重点とすべきテーマなどについて自由に意見や提言を行う事項などからなります。

なお、前者については、外部の第三者機関が保有するデータと比較し、客観的な状況を毎年確認しています。このように行うアンケートを通じて、取締役会での情報共有の充実に向けた施策の追加実施、議論の活性化に向けた資料様式の変更、充実した審議を目指したスケジュールの設定をはじめ、取締役会の機能向上に向けた改善に取り組んでいます。

株式の保有状況

投資株式の区分の基準および考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、純投資目的である投資株式は、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する投資株式であり、それ以外を目的として保有する投資株式を純投資目的以外の目的である投資株式として区分しています。

▼ 純投資目的以外の目的である投資株式の銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額 の合計額(百万円)
非上場株式	50	10,375
非上場株式以外の株式	16	68,499

※ 2024年3月末時点の情報を記載しています。

取締役一覧



宮田 桂子
取締役(監査等委員)

池田 克彦
取締役(監査等委員)

中村 史郎
取締役

多田 憲之
取締役

田中 早苗
取締役

長田 明
取締役(監査等委員)

弦間 明
取締役(監査等委員)

藤重 貞慶
取締役(監査等委員)

西 新
取締役

板橋 順二
取締役

武田 徹
取締役

早河 洋
代表取締役会長

篠塚 浩
代表取締役社長

角南 源五
取締役

堀江 隆
取締役

取締役一覧

取締役

早河 洋 代表取締役会長

- ・兼職：株式会社テレビ朝日代表取締役会長
東映株式会社取締役
- ・所有株式数：80,989株
- ・就任時期：1999年6月



略歴	年	月	当
	1967年	4月	当社入社
	1995年	6月	当社広報局長
	1996年	2月	当社編成局長
	1997年	3月	当社報道局長
	1998年	9月	当社役員待遇報道・情報本部副本部長兼報道局長
	1999年	6月	当社取締役編成・制作本部長
	2000年	2月	当社取締役編成本部長
	2001年	6月	当社常務取締役編成本部長兼編成制作局長
	2002年	3月	当社常務取締役編成本部長兼編成制作局長
	2003年	2月	当社常務取締役編成制作局長
	2005年	6月	当社代表取締役専務
	2007年	6月	当社代表取締役副社長
	2009年	6月	当社代表取締役社長
	2013年	10月	テレビ朝日分割準備株式会社(現 株式会社テレビ朝日)代表取締役
	2014年	4月	同社代表取締役社長
	2014年	6月	同社代表取締役会長兼CEO 株式会社テレビ朝日代表取締役会長兼CEO
	2019年	6月	当社代表取締役会長・CEO 株式会社テレビ朝日代表取締役会長・CEO
	2022年	2月	同社代表取締役会長・CEO兼社長・COO
	2022年	6月	当社代表取締役会長(現) 株式会社テレビ朝日代表取締役会長(現)

篠塚 浩 代表取締役社長

- ・兼職：株式会社テレビ朝日代表取締役社長
株式会社朝日新聞社取締役
朝日放送グループホールディングス株式会社取締役
株式会社ビデオリサーチ取締役
- ・所有株式数：32,842株
- ・就任時期：2014年6月



略歴	年	月	当
	1986年	4月	当社入社
	2012年	6月	当社報道局長
	2014年	4月	株式会社テレビ朝日報道局長
	2014年	6月	当社取締役 株式会社テレビ朝日取締役報道局長
	2018年	11月	同社取締役
	2019年	6月	同社常務取締役
	2022年	6月	当社代表取締役社長(現) 株式会社テレビ朝日代表取締役社長(現)

武田 徹 取締役

- ・兼職：株式会社テレビ朝日取締役副会長
- ・所有株式数：53,757株
- ・就任時期：2004年6月



略歴	年	月	当
	1974年	4月	当社入社
	2003年	2月	当社人事局長
	2004年	6月	当社取締役人事局長
	2007年	6月	当社取締役
	2009年	6月	テレビ朝日映像株式会社常務取締役制作本部長
	2011年	6月	同社代表取締役社長
	2014年	6月	当社常務取締役 株式会社テレビ朝日常務取締役 株式会社専務取締役
	2016年	6月	同社代表取締役社長 株式会社テレビ朝日専務取締役 当社取締役(現)
	2019年	6月	株式会社テレビ朝日取締役副会長(現)

角南 源五 取締役

- ・兼職：株式会社テレビ朝日取締役副社長
株式会社BS朝日取締役相談役
東映アニメーション株式会社取締役
株式会社書屋取締役
- ・所有株式数：56,157株
- ・就任時期：2010年6月



略歴	年	月	当
	1979年	4月	当社入社
	2008年	6月	当社総務局長
	2010年	6月	当社取締役総務局長
	2012年	6月	当社取締役
	2014年	4月	株式会社テレビ朝日取締役
	2014年	6月	同社常務取締役
	2016年	6月	同社代表取締役社長
	2019年	6月	株式会社ビーエス朝日(現 株式会社BS朝日)代表取締役社長 当社取締役副社長 株式会社テレビ朝日取締役 株式会社BS朝日取締役相談役(現) 当社取締役(現) 株式会社テレビ朝日取締役副社長(現)
	2022年	6月	

板橋 順二 取締役

- ・兼職：株式会社テレビ朝日常務取締役
- ・所有株式数：17,029株
- ・就任時期：2019年6月



略歴	年	月	当
	1987年	4月	当社入社
	2016年	7月	当社総務局長 株式会社テレビ朝日総務局長
	2019年	6月	当社取締役総務局長 株式会社テレビ朝日取締役総務局長
	2021年	7月	同社取締役
	2022年	6月	当社取締役(現) 株式会社テレビ朝日常務取締役(現)

堀江 隆 取締役

- ・兼職：株式会社テレビ朝日常務取締役
- ・所有株式数：2,610株
- ・就任時期：2023年6月



略歴	年	月	当
	1987年	4月	株式会社朝日新聞社入社
	2021年	6月	同社取締役 経営戦略統括/グループ・ネットワーク政策統括/経営企画/メディア戦略/出版担当
	2022年	4月	同社常務取締役 経営戦略統括/グループ・ネットワーク政策統括
	2023年	4月	同社常務取締役 経営戦略統括
	2023年	6月	当社取締役(現) 株式会社テレビ朝日常務取締役(現)

西 新 取締役

- ・兼職：株式会社テレビ朝日常務取締役
- ・所有株式数：16,129株
- ・就任時期：2019年6月



略歴	年	月	当
	1989年	4月	株式会社宣弘社入社
	1997年	10月	当社入社
	2014年	7月	株式会社テレビ朝日総編成局長
	2019年	6月	当社取締役 株式会社テレビ朝日取締役総編成局長
	2020年	7月	同社取締役コンテンツ編成局長
	2022年	6月	当社取締役(現) 株式会社テレビ朝日常務取締役コンテンツ編成局長
	2023年	7月	同社常務取締役(現)

取締役一覧

取締役

多田 憲之 取締役 社外

- ・兼職：東映株式会社代表取締役会長
株式会社テレビ朝日取締役
東映アニメーション株式会社取締役
- ・所有株式数：－
- ・就任時期：2023年6月



略歴	1972年	4月	東映株式会社入社
	2014年	4月	同社代表取締役社長
	2020年	6月	同社取締役相談役
	2021年	6月	同社代表取締役会長
	2023年	2月	同社代表取締役会長兼社長
	2023年	4月	同社代表取締役会長(現)
	2023年	6月	当社取締役(現)

田中 早苗 取締役 社外 独立

- ・兼職：田中早苗法律事務所代表
株式会社テレビ朝日取締役
松竹株式会社取締役
アサヒグループホールディングス株式会社監査役
- ・所有株式数：100株
- ・就任時期：2023年6月



略歴	1989年	4月	弁護士登録(現)
	1991年	9月	田中早苗法律事務所代表(現)
	2011年	3月	株式会社ノエビアホールディングス取締役
	2015年	4月	株式会社テレビ朝日放送番組審査会副委員長
	2015年	5月	松竹株式会社取締役(現)
	2023年	3月	アサヒグループホールディングス株式会社監査役(現)
	2023年	6月	当社取締役(現)

中村 史郎 取締役 社外

- ・兼職：株式会社朝日新聞社代表取締役会長
公益財団法人朝日新聞文化財団代表理事理事長
株式会社テレビ朝日取締役
- ・所有株式数：－
- ・就任時期：2021年6月



略歴	1986年	4月	株式会社朝日新聞社入社
	2021年	4月	同社代表取締役社長
	2021年	6月	公益財団法人朝日新聞文化財団代表理事理事長(現) 当社取締役(現)
	2024年	6月	株式会社朝日新聞社代表取締役会長(現)

取締役(監査等委員)

長田 明 取締役(監査等委員)

- ・所有株式数：600株
- ・就任時期：2023年6月



略歴	1986年	4月	当社入社
	2016年	7月	株式会社テレビ朝日広報局長
	2022年	6月	同社役員待遇広報局長
	2023年	6月	当社取締役(監査等委員)(現)

池田 克彦 取締役(監査等委員) 社外 独立

- ・兼職：一般社団法人日本儀礼文化調査協会理事長
株式会社テレビ朝日監査役
鉄建建設株式会社取締役
- ・所有株式数：2,200株
- ・就任時期：2017年6月



略歴	1976年	4月	警察庁入庁
	2007年	8月	警察庁警備局長
	2010年	1月	警視総監
	2012年	9月	原子力規制庁長官
	2017年	6月	公益財団法人日本道路交通情報センター理事長 当社取締役(監査等委員)(現)
			一般社団法人日本儀礼文化調査協会理事長(現)
	2023年	7月	

笠間 明 取締役(監査等委員) 社外 独立

- ・兼職：株式会社資生堂特別顧問
株式会社テレビ朝日監査役
- ・所有株式数：2,800株
- ・就任時期：2015年6月



略歴	1959年	4月	株式会社資生堂入社
	1997年	6月	同社代表取締役社長
	2001年	6月	同社代表取締役執行役員会長
	2003年	6月	同社相談役
	2013年	4月	同社特別顧問(現)
	2015年	6月	当社取締役(監査等委員)(現)

藤重 貞慶 取締役(監査等委員) 社外 独立

- ・兼職：ライオン株式会社特別顧問
株式会社テレビ朝日監査役
サトーホールディングス株式会社取締役
日東紡績株式会社取締役
公益社団法人日本マーケティング協会会長
- ・所有株式数：3,800株
- ・就任時期：2021年6月



略歴	1969年	3月	ライオン油脂株式会社入社
	2004年	3月	ライオン株式会社代表取締役、取締役社長
	2012年	1月	同社代表取締役、取締役会長
	2016年	3月	同社相談役
	2021年	3月	同社特別顧問(現)
	2021年	6月	当社取締役(監査等委員)(現)

宮田 桂子 取締役(監査等委員) 社外 独立

- ・兼職：宮田法律事務所弁護士
株式会社テレビ朝日監査役
駒澤大学法科大学院特任教授
- ・所有株式数：－
- ・就任時期：2021年6月



略歴	1988年	4月	弁護士登録(現)
	2016年	4月	駒澤大学法科大学院特任教授(現)
	2021年	6月	当社取締役(監査等委員)(現)

※ 所有株式数については、2024年9月30日現在のものです。

11年間の財務・非財務データ(連結ベース)

財務情報

(単位: 百万円)

	2014／3期	2015／3期	2016／3期	2017／3期	2018／3期	2019／3期	2020／3期	2021／3期	2022／3期	2023／3期	2024／3期
P／L(会計年度)											
売上高	267,928	276,473	280,779	295,879	302,511	301,744	293,638	264,557	298,276	304,566	307,898
売上総利益	80,487	79,743	81,116	83,882	84,722	81,275	74,859	71,287	86,982	79,566	76,708
販売費及び一般管理費	62,739	64,605	64,546	66,604	66,088	65,110	62,294	56,873	65,550	65,062	64,370
営業利益	17,748	15,138	16,570	17,278	18,634	16,164	12,565	14,413	21,431	14,503	12,337
経常利益	19,751	16,712	18,509	21,947	22,053	19,097	32,048	17,980	26,443	23,157	19,919
親会社株主に帰属する当期純利益	11,678	10,994	12,169	15,949	15,848	12,879	26,398	12,600	20,999	16,603	17,138
B／S(会計年度末)											
総資産	346,001	397,062	402,251	426,070	435,542	452,000	447,549	473,739	498,808	495,123	520,432
流動資産	152,061	181,643	182,487	182,483	177,189	175,762	155,532	151,540	178,525	181,797	175,300
固定資産	193,940	215,419	219,763	243,586	258,352	276,237	292,016	322,199	320,283	313,326	345,131
負債合計	74,683	87,831	93,334	103,277	95,380	98,243	95,030	97,634	105,593	100,359	96,855
流動負債	57,376	58,134	64,516	69,237	60,634	62,337	63,627	60,362	69,505	68,982	68,208
固定負債	17,306	29,696	28,817	34,039	34,746	35,905	31,403	37,271	36,087	31,377	28,646
純資産	271,318	309,231	308,917	322,793	340,161	353,757	352,518	376,105	393,215	394,763	423,577
キャッシュ・フロー(会計年度)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,506	21,296	13,022	23,464	18,149	20,273	24,513	20,596	30,126	15,300	19,106
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 18,299	△ 48,755	△ 12,329	△ 11,635	4,134	△ 21,260	△ 16,450	△ 7,959	7,625	△ 25,009	△ 21,708
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,244	△ 3,795	△ 6,719	△ 7,441	△ 6,506	△ 7,430	△ 9,878	△ 8,251	△ 4,563	△ 6,600	△ 5,818
フリーキャッシュフロー	△ 3,793	△ 27,459	693	11,829	22,283	△ 987	8,063	12,637	37,751	△ 9,709	△ 2,602
現金及び現金同等物期末残高	47,581	35,862	29,835	34,202	49,961	41,533	39,709	44,062	77,317	61,114	52,753
主な経営指標(%)											
営業利益率	6.6	5.5	5.9	5.8	6.2	5.4	4.3	5.4	7.2	4.8	4.0
自己資本比率	77.0	76.7	75.5	75.0	77.4	77.4	78.5	79.1	78.6	79.4	81.0
自己資本利益率(ROE)	4.5	3.9	4.0	5.1	4.8	3.8	7.5	3.5	5.5	4.2	4.2
総資産経常利益率(ROA)	5.8	4.5	4.6	5.3	5.1	4.3	7.1	3.9	5.4	4.7	3.9
株価収益率(PER) (倍)	16.08	19.76	17.96	14.15	15.70	16.16	6.57	17.05	7.29	9.22	12.72
1株当たり情報(円)											
1株当たり年間配当金	30	30	40	40	50	50	40	40	50	50	60
配当性向(%)	25.8	29.6	35.6	26.9	33.8	41.6	16.1	32.8	24.2	30.6	35.6
1株当たり当期純利益(EPS)	116.28	101.47	112.39	148.66	147.85	120.18	248.58	122.08	206.80	163.42	168.66
1株当たり純資産(BPS)	2,654.01	2,809.57	2,832.02	2,979.63	3,144.71	3,264.51	3,380.36	3,693.89	3,857.52	3,870.26	4,150.43
期末株価	1,870	2,005	2,019	2,104	2,321	1,942	1,632	2,081	1,508	1,507	2,146
S: 期末従業員数(連結、名)	4,021	4,164	4,271	4,616	4,938	5,085	5,229	5,332	5,336	5,379	5,452

11年間の財務・非財務データ(連結ベース)

非財務情報

	2020／3期	2021／3期	2022／3期	2023／3期	2024／3期
E*1					
CO ₂ 排出量(トン)	18,557	17,387	15,977	15,842	15,672
CO ₂ 削減率(%)	15.0	20.3	26.8	27.4	28.2
ごみ発生量(トン)	657.2	536.7	519.7	521.1	539.3
リサイクル率(%)	86.7	87.2	85.0	85.0	84.7
水使用量(トン)	72,801	55,385	62,972	61,192	66,919
雨水再利用量(トン)	441	364	374	423	501
S*2					
女性採用比率(%)	—	—	—	32.0	42.4
女性従業員比率(%)	—	—	—	23.4	24.0
女性管理職比率(%)	—	—	16.2	16.9	18.0
男性の平均勤続年数(年)	—	—	18.4	18.6	18.8
女性の平均勤続年数(年)	—	—	16.0	16.4	16.5
従業員の他社就業経験者比率(%)	—	—	—	17.0	15.8
男性育児休業等取得率(%)	—	—	—	67.7	71.4
G*3					
女性役員数(名)	1	2	2	2	2
取締役会の女性比率(%)	5.3	13.3	13.3	13.3	13.3

※ 非財務情報については算出・公表を開始した年度からの実績を記載しています。

*1 株式会社テレビ朝日本社屋に限る

*2 算定範囲：株式会社テレビ朝日

*3 算定範囲：株式会社テレビ朝日ホールディングス

会社情報／株式情報

会社概要／株式情報			2024年9月末時点
商号	株式会社テレビ朝日ホールディングス (TV Asahi Holdings Corporation)		
設立	1957年11月1日		
資本金	367億1,050万円		
本店所在地	〒106-8001 東京都港区六本木六丁目9番1号		
事業内容	株式等の保有を通じて企業グループの統括・運営等を行う認定放送持株会社		
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：9409)		
会計監査人	有限責任あずさ監査法人		
発行可能株式総数 300,000,000株			発行済株式の総数 108,529,000株
			株主数 21,643名
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで		
定時株主総会	毎年6月開催		
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当 毎年3月31日 中間配当 毎年9月30日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日		
株主名簿管理人および特別口座の 口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社		
(郵送物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部		
(電話照会先)	TEL 0120-782-031 受付時間 9:00～17:00 (土日祝日および12/31～1/3を除く)		

大株主の状況			2024年9月末時点
株主名	持株数(株)	持株比率(%)	
株式会社朝日新聞社	26,151,840	24.72	
東映株式会社	18,522,900	17.51	
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,728,700	6.36	
公益財団法人香雪美術館	5,030,000	4.75	
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 大日本印刷口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	4,030,000	3.81	
KBCグループホールディングス株式会社	3,333,500	3.15	
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,066,993	2.89	
公益財団法人朝日新聞文化財団	2,297,100	2.17	
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,106,700	1.99	
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	1,638,600	1.54	

(注) 持株比率は、自己株式(2,761,818株)を控除して計算しています。また、小数第二位未満を切り捨てて表示しています。

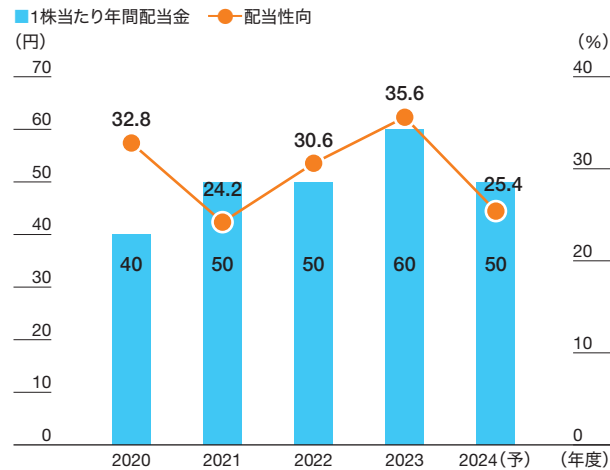
会社情報／株式情報

配当金の推移

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度(予想)
1株当たり年間配当金	40円	50円	50円	60円	50円
配当性向	32.8%	24.2%	30.6%	35.6%	25.4%

※ 配当性向：企業が利益の中からの程度を株主への配当に回すかを示す指標です

※ 2021年度・2022年度には特別配当10円、2023年度には記念配当10円が含まれています



所有株式数の割合

