

開局65周年

BREAKOUT STATION!

新しい時代のテレビ朝日

経営計画 2023-2025

 2023年3月2日

新・経営計画のねらい

テレビ朝日 360°

2020-2025

2020

2023

2024

2025

コロナ禍のなか
大きな成果

開局65周年

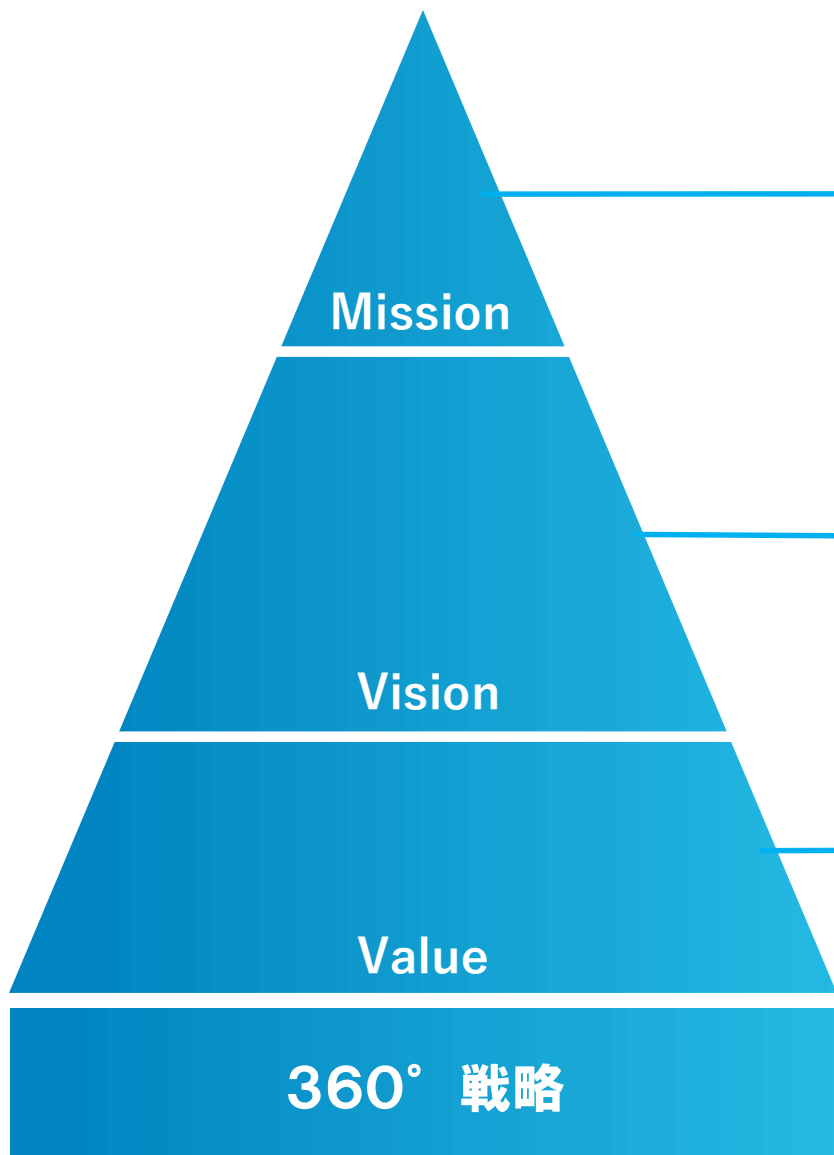
東京ドリームパーク竣工

テレビ朝日 360°

新しい時代のテレビ朝日
経営計画 2023-2025

“すべての価値の源泉はコンテンツにある”という
基本理念を維持、「2023-2025」を盤石なものに

テレビ朝日 360°



存在意義・使命

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

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

基本理念

すべての価値の源泉はコンテンツにある

360° 戦略



コンテンツ & メディア 360°

個別戦略（サマリー）

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（2025年竣工・2026年春開業）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）

①地上波戦略

定量目標



TRIPLE CROWNS !

2025年度までに年間・年度での個人全体視聴率 **3冠達成!**

戦略・取組み

最強コンテンツの編成テーブルを完成

【戦略①：基本となるタイムテーブル】

現状タイムテーブルの更なる強化と改編に取り組み、2024年4月にはタイムテーブルを完成させる

【戦略②：好調を牽引している報道ベルト・ドラマ枠の更なる強化】

PUT低下傾向が続く中、現在の好調を支えている「報道ベルト・ドラマ枠」を更に強化

①地上波戦略

戦略・取組み

【戦略③：65周年に向けた企画開発の強化】

開局65周年の大型記念番組などで視聴率向上

【戦略④：成長戦略をタイムテーブルに取り込む】

配信・リアルイベント・ショッピング・シニアプロジェクトなどの増収を図る

【戦略⑤：ビジネスソリューション本部のもと様々な施策を展開】

すべてのエンタメ系番組に360° 展開の目標を設定

Internet

②インターネット戦略

インターネットテレビ局



有料動画配信サービス



オウンドメディア



(YouTubeチャンネル)

キャッチアップサービス
動画広告配信プラットフォーム



データ利活用の推進

②インターネット戦略

コンテンツのインターネット展開を拡大




領域

戦略と取組み



- ① インターネット広告での連動の強化
- ② 大型スポーツ物件の共同購入・共同セールスで事業拡大
- ③ ABEMAニュースのマネタイズ促進でセールスを伸ばす
- ④ 開局65周年に向けて大型バラエティや大型ドラマを共同開発
⇒ 二次利用展開（海外番販、舞台&イベント化、グッズ化など）でさらに増収に繋げる

②インターネット戦略

領域	戦略と取組み
	<ul style="list-style-type: none"> ① コンテンツのストック型プラットフォームとして 2023年度中に会員数200万人を達成する ② 国内外の制作会社と連携し、オリジナルコンテンツの更なる拡充を図る
	<ul style="list-style-type: none"> ● テレビ朝日ニュースコンテンツ価値最大化 ● オウンドメディア「テレ朝news」を強化 ● 特集・企画コンテンツを拡充 ● 縦型動画などユーザーニーズに対応
 <p>(YouTube)</p>	<p>コンテンツの更なる充実化をはかり、チャンネル登録者数増に努め、増収に貢献する</p>

②インターネット戦略

領域

戦略と取組み

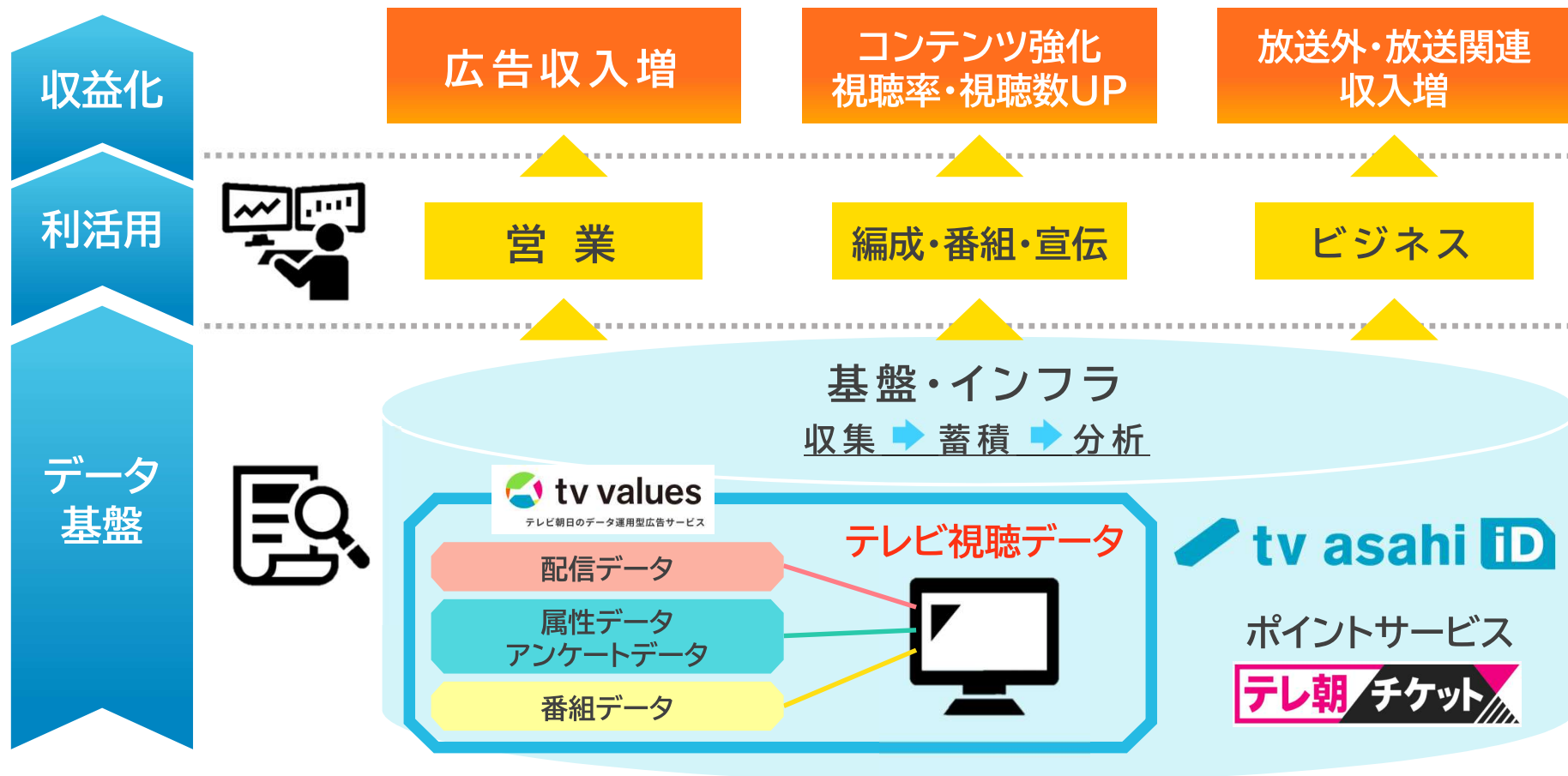
TVer

UltraImpression

- ① 4つのドラマ枠（火・木・金・土）を徹底分析。**配信数を最大化**する。またバラバラ大作戦など深夜バラエティ枠からも**ヒットコンテンツを生み出す**
- ② 各配信番組（リアルタイム配信含む）のデジタルプロモーションを強化し、ノンテレビ層・テレビライト層含めたリーチ拡大及び各番組再生回数のベースアップを図る
- ③ UltraImpressionを有効活用し、リアルタイム配信セールス含め、広告枠を効果的にマネタイズし売上を拡大する
- ④ 成長するコネクテッドTV市場で、テレビ朝日コンテンツが最大限選ばれるように努める

②インターネット戦略

■ テレビ朝日グループのデータ利活用



データ基盤を整え、利活用 収益増に繋げる

Shopping

③ ショッピング戦略

「販路の拡大（売上拡大）」と「ヒット商品創出（利益率向上）」
を両輪にショッピング事業を拡大

戦略・取組み

- 【戦略①】 効果的なタイムテーブルで増収を図る
- 【戦略②】 EC、インターネットを活用し事業拡大
（データ分析やSNS活用の推進）
- 【戦略③】 新商品開発ならびに販路拡大
- 【戦略④】 グループ内・外のIPを活用した商材開発
- 【戦略⑤】 食品事業領域の拡大



「TABEGURU たべぐる」
ショッピング食品ECサイト

※ 越境ECなど海外展開にもトライ

④メディアシティ戦略

エンターテインメントとテクノロジーを融合し
メディアシティ戦略を最大化

■ 東京ドリームパーク開業 (2023年着工、2025年竣工、2026年春開業へ)



「EXシアター六本木」等と
あわせて、
1日あたりの集客力は
最大8,200人に!

戦略・取組み

【戦略①】ビッグアーティストによるライブ公演を強化

【戦略②】番組イベントの更なる強化

(ザワつく!金曜日コンサート、キョコロヒー、ハマスカ放送部
博士ちゃん等の成功体験を活かし自社IPを最大限活用)



【戦略③】収益性の高い大型音楽フェス（ドリフェス等）の
エリア拡大、物販・協賛の強化を図る



⑤成長戦略～新領域へ

IPビジネスを中心に
新領域へ挑戦

■ コンテンツを活用した更なるビジネス開発

アニメ
ゲーム事業

メタバー
ス事業

アクティ
ブシニア
事業

国際展
開

新規ビ
ジネス
開発

⑤成長戦略～新領域へ

アニメ・ゲーム

2大国民的アニメを基盤に新しい取り組みを促進！

(ドラえもん・クレヨンしんちゃん)

【戦略①】新規アニメIPの開発

- 『ユーリ!!!on ICE』に続く、**オリジナルヒットIPを開発**する
- 大きなヒットが見込める、**有力原作のアニメ化権を獲得**する

【戦略②】新たなアニメ事業の創出

- ゲーム事業：アニメのゲーム化（例：ブルーロック）や、**ゲーム化を前提にしたアニメ開発**をおこなう
- 国際展開：海外の有力な配信プラットフォームや、配給会社と連動し、グローバルなアニメIPを育てる
- コミカライズ：**マンガ・WEBTOONの事業化**にチャレンジする



⑤成長戦略～新領域へ

メタバーズ

成長が予想されるメタバーズ市場の成長を取込む！

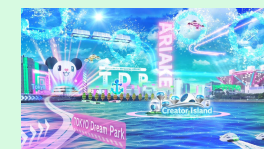
【戦略①】 地上波連動の強化

- 「新世界 メタバーズTV!!」 など地上波連動できる利点を活かし**増収を図る**



【戦略②】 メタバーズ有明TDP (※) とメタバーズ六本木の連携

- **巨大なメタバーズ空間を創出し最先端のエンタメ施策を実施**



【戦略③】 メタバーズアイドルユニット「めたしっぷ」の自社開発

- **自社IP**として新たな収益を創出



※ TDP = 東京ドリームパーク

⑤成長戦略～新領域へ

アクティブシニア

THE ACTIVE CHOICE

- 定年後のアクティブシニア向けコンテンツを制作
- コンテンツを軸に事業展開にもトライ

国際展開

- グローバルIPビジネス
 - －海外番販・リメイク・フォーマット販売の更なる市場開拓
 - －世界に通用するコンテンツの制作
- オウンドメディアの世界配信を目指す

新規ビジネス開発

- テレビ朝日が出資するeduleap、SOZOWなど教育系事業との連携強化
- 新規ビジネス企画募集を継続、積極的に事業化を推進



グループ戦略

■ グループ会社の主な事業領域

コンテンツ・IP

 **テレビ朝日映像**

(報道情報・バラエティ)



 **ABS朝日**

 **MMJ**

(ドラマ・映画)



 **TOEI ANIMATION**
Since 1956

(アニメ)



CSoneten

(放送)

インターネット

AbemaProduction

(インターネットコンテンツ)

 **Ultra Impression**

(広告配信)

 **ABEMA**
TV&VIDEO ENTERTAINMENT

 **TELASA**

(有料動画配信サービス) (インターネットテレビ局) (DX・デジタルコンテンツ)

 **Abema news/**

 **tv asahi mediaplex**

ビジネス

 **TV ASAHI MUSIC**

(音楽事業)



(プロレス興行)

 **Ray**

 **株式会社
ロッピングライフ**

 **it2yinc**

(映像制作・イベント) (ショッピング)

M&A
により
強化

戦略①

360° 戦略の
基盤となる
コンテンツ・IP開発

戦略②

インターネット領域
を中心に
新規事業の開発推進

戦略③

DX時代の
人材・体制強化

サステナビリティ

テレビ朝日グループの サステナビリティ宣言、マテリアリティに基づき、メディアがもつコンテンツパワーを活かしながら持続可能な社会の実現とグループの発展を目指す



- コンテンツを通してSDGs達成に向けた行動を後押し
- ✓ 「未来をここからプロジェクト×SDGs」ウィーク
- ✓ 美術廃材を蘇らせる「art to Art Project」



art to ART

- 5月までにTCFD提言の趣旨に沿った気候変動に関する情報開示を予定
- 人的資本に関する方針の策定および社内環境の整備



- DX認定事業者として、AR・VR・メタバースのコンテンツ創造、RPA等のITツールによる業務効率の改善
- 気候変動や人的資本などサステナビリティ全般のリスク管理体制の構築および新設したデジタルガバナンス推進事務局による情報セキュリティ対策の強化

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

■ セグメント別内訳

(単位：億円)		2021年度	2022年度予	2025年度予
合計	売上高	2,982	3,060	3,300
	営業利益	214	180	200
テレビ放送	売上高	2,366	2,325	2,345
	営業利益	166	117	120
インターネット	売上高	209	231	331
	営業利益	13	14	20
ショッピング	売上高	194	202	252
	営業利益	18	20	25
その他事業	売上高	211	302	372
	営業利益	15	29	35

財務戦略



※ TDP = 東京ドリームパーク

成長の好循環 ⇒ 株主還元強化へ

成長投資

東京ドリームパーク

- メディアシティ戦略の新たな拠点を構築
- 2025年竣工を目指し建築を進める

戦略投資枠
500億円

戦略投資（M&Aなど）

- 成長領域拡大に資する投資を行う
- 主な対象領域：IP開発に資する領域等

新機軸を構築し
成長の好循環を生み出す

株主還元

- 安定的な普通配当（継続的な成長を目指す）に努める
- くわえて「記念配当」「特別配当」で株主還元を努める
- 自己株式の取得についても継続的な検討を行う

株主還元の推移

