

TBSグループにおけるコンテンツの海外戦略 及び コンテンツ産業活性化に向けての課題と未来

TBSホールディングス 執行役員 瀬戸口克陽

TBSテレビ プロデューサー 中島啓介

2025/3/21

TBS

基本方針と定量目標 ~EDGEの成長を更に加速~

成長戦略へ1,600億円投資

基本方針

- 環境分野に特化したグリーンファイナンスをはじめ、借入や債券を含む多様な資金調達を検討し、資本効率を向上。引き続き、株式売却により得られたキャッシュも原資の一部として活用。
- 営業キャッシュ・フローへの貢献等に対する、KPI設定とモニタリング体制を構築し、徹底した「選択と集中」を実施。
- 持続可能な社会づくりに貢献するソーシャルビジネス等、ESG領域へも積極的に投資。

中計2023：1,451億円投資を実施

主な成長投資実績

THESEVEN
ハイエンドコンテンツ
制作力強化

StylingLife

Z世代へのリーチ力強化
(資本再構成)

Manga Box
オリジナルIP
開発力強化

やる気スイッチグループ
知育・教育事業への
進出・展開

U-NEXT
有料配信
事業強化

Seven Arcs
アニメ
事業強化



赤坂エンタテインメント・シティ計画
(2028年竣工予定)

中計2026：成長を加速する投資を1,600億円規模実施

コンテンツIP企画・制作力強化

オリジナルIPの開発・獲得
(M&Aによる獲得を含む)

ハイエンドコンテンツ制作の
ための最先端技術(VFX/AI等)

顧客とコンテンツ
をつなぐ
TBSグループID
を拡大

EDGE戦略の推進

コンテンツIPのグローバル展開

知育・教育事業の更なる拡充

エクスペリエンス領域の更なる拡充

持続可能な社会への貢献

人的資本拡充/DX
に資する設備投資

省エネ/GXに
資する設備投資

TBSグローバルビジネス元年

First year of TBS global business

2024-2026

グローバル販路の構築
世界のパートナーと
IP共同開発

VISION2030

流通網の拡大
コンテンツIP開発機能を実装
(収益基盤の確立)

beyond2030

TBSがグローバル
コンテンツカンパニーに

日本のメディアグループだったTBSは、
世界にTimeless Value「最高の時」を届ける
コンテンツグループに生まれ変わります。
世界のあらゆる人々に、感動を、笑いを。
2024年はTBSが創出するコンテンツIPが
世界に広がるグローバルビジネス元年です。

Topics : グローバル事業①

北米 & 韓国にビジネス拠点を設置

成長ストーリー

- ・ 北米にてコンテンツIP販売代理店の子会社化。北米、中南米、欧州に販路を持つ戦略拠点を開設。
- ・ 韓国にてアジア地域をターゲットとする戦略拠点を開設、50億円規模のドラマ、映画、K-POPへの投資を計画。
- ・ 世界のパートナー企業とコンテンツの共同開発、積極投資によるIP獲得を行い、TBSのコンテンツIPを強靱化。

韓国に新戦略拠点

- ・ アジアでのドラマ番販/リメイク販売
- ・ 韓国エンタメ企業とのIP開発体制を構築
- ・ ドラマ、映画、K-POP等に50億円規模の投資

北米に新戦略拠点

- ・ M&Aによりグローバル販売ルートを実装
- ・ 米国エンタメ企業との協業、IP開発

欧州・中東や南アジア等にも
戦略拠点を設置検討

現在地

海外売上比率
2%強

Ninja Warrior, Takeshi's Castle 等の
既存フォーマットを代理店を通じて販売

立ち上げ期(中計2026)

海外売上比率
5%目標

- ・ アニメ、新作フォーマット販売
- ・ 各国のコンテンツ企業との新規IP開発
- ・ 投資によるコンテンツIP、権利の獲得

目指す姿(2030年度)

海外売上比率
10%を目指す

- ・ 世界各国でのフォーマットIP開発
- ・ 各国向けのローカライズ制作機能実装
- ・ 積極投資によりコンテンツIPを拡大
- ・ 映像以外の領域でも事業を展開

Topics : グローバル事業②

Creative Engineの力で日本から世界へ

成長ストーリー

- THE SEVENでは、Netflix配信作品をはじめ、4本以上制作・グローバル配信し、2025年度に売上100億円程度を見込む。
- ハイエンド制作技術を有する会社への出資・業務提携の積極的な推進で、制作力を強化。
- 積極的な投資とグループシナジーにより、グローバル市場でのTBSコンテンツIPの価値向上を目指す。

ハリウッド映画やグローバルOTT作品を手がける、世界水準のVFXスタジオ「MEGALIS」に出資。



ハイエンド作品の制作体制強化とともに、多国籍のアーティスト、エンジニアとの連携で、当社内にスペシャリストを養成。



グローバル戦略スタジオ「THE SEVEN」



2023年6月末より190ヶ国31言語で配信。TBS作品としてはじめて「グローバル週間TVランキング(非英語)」にTop10入り。

※ TBSテレビ社 制作



Netflixシリーズ実写『幽☆遊☆白書』Netflix週間グローバルTOP10(非英語シリーズ)初登場1位。

さらに、英語を含む全言語シリーズ作品で日本発シリーズ歴代最高全世界2位の快挙！

※ THE SEVEN 制作協力

アカデミー賞、エミー賞等にノミネートされた映画プロデューサーデヴィッド・パーマット氏と映画/ドラマ作品の共同製作をスタート。



緑山スタジオシティに国内最大級の専用スタジオ「M6スタジオ」稼働開始。



世界的大ヒットを記録した『今際の国のアリス』のシーズン3にTHE SEVENが制作協力(プロデューサー)として参加。

Topics : グローバル事業③

グローバルコンテンツカンパニーとしての新たな取り組み

From Japan to the world



TBS NEWS DIGが米Bloombergと戦略的パートナーシップ締結。新たなビジネスニュースプラットフォームから企業向けブランデッドコンテンツを世界展開。



イギリス大手制作会社と推理ゲームショーのフォーマットを共同開発。世界各国でセールス開始。



既に展開をしている台湾をはじめ、今後アジア各国に自社教育事業のブランドの展開や海外コンテンツの取込みを検討していく。

From the world to Japan



英人気ブランドCath Kidstonの独占輸入販売権&ライセンス権獲得。国内で製造販売へ。



ソウルに設立したStudio TooN 制作作品が韓国最大のプラットフォームで年5~6作品連載。国内でもアニメ・実写化へ。

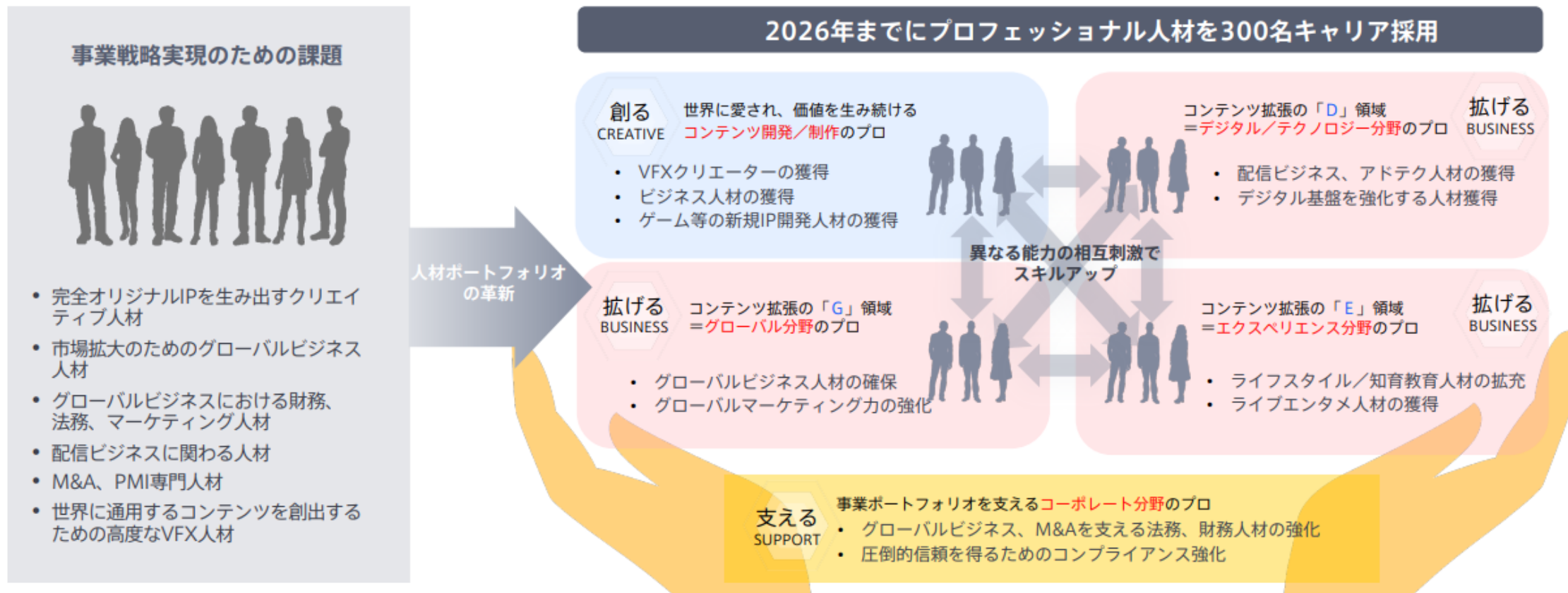


米大手ライブエンタメ企業John Gore Organizationと連携。世界ヒットが期待される米プロダクション、英ウエストエンド作品等への直接出資を実施。

成長を支える基盤強化 ～人材×テクノロジー×デザイン～

「世界のコンテンツグループ」であるために**300名のプロ採用**へ

私たちのコアコンピタンスはCreative Engine (=制作力) ですが、Ecosystem Disruptionの時代に、世界に通用するコンテンツ企業になっていくためには、異なる能力を持つプロフェッショナル人材を結集し、相互に刺激し、高め合うことのできる人材ポートフォリオ構築していく必要があります。人材ポートフォリオを拡充するためのプロフェッショナル人材の獲得を積極的に進めていきます。



SXSW (2025/3/7-15)

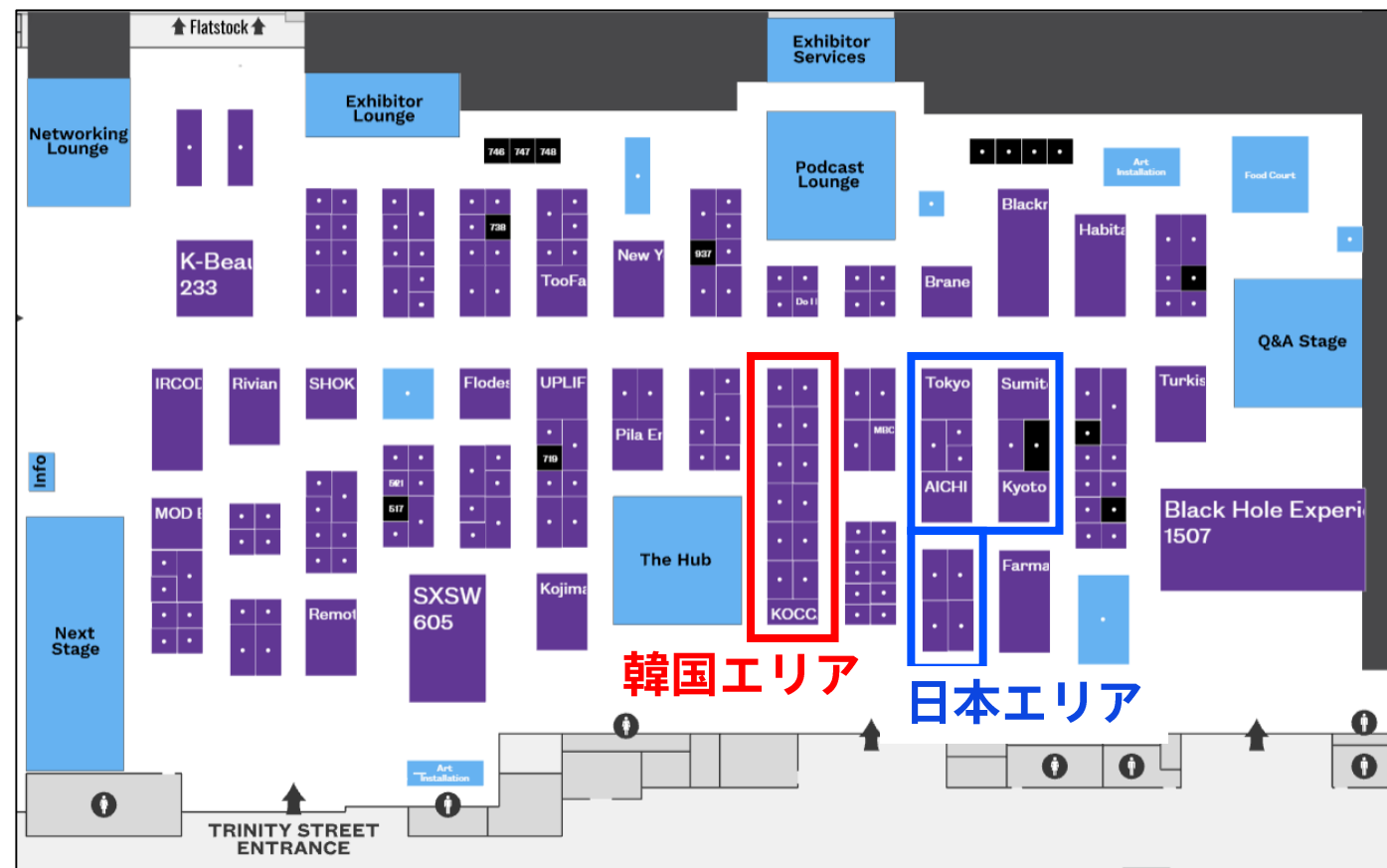
アメリカテキサス州オースティンで開催
世界最大級のビジネスカンファレンス&フェスティバル
放送やテレビのみならず、アニメ、ゲーム等含めた
コンテンツ全般の見本市

- 合計で161ブースが出展。
- KOCCA主催の韓国企業のブースは計13ブース。
(内1ブースはKOCCA、他12ブースはスタートアップ)

※KOCCAとは
韓国の文化・コンテンツ産業を支援するための政府機関。
主な目的は、韓国の文化コンテンツ（映画、音楽、ゲーム、
アニメ、テレビ番組、デジタルコンテンツなど）の発展と
国際的な競争力の向上を支援。

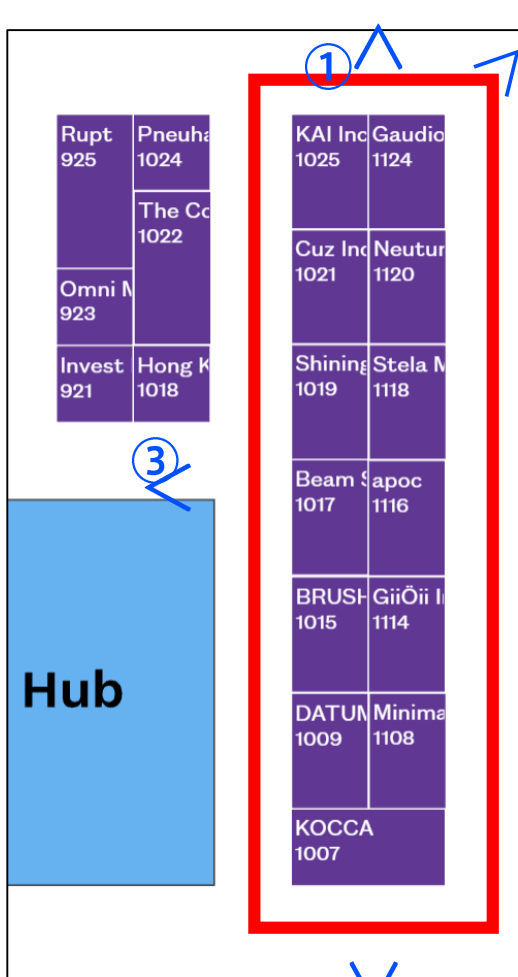
- 日本企業のブースは計12ブース
- TBS
- NHK
- SXSW JAPAN
- JRCエンジニアリング
- 住友金属鉱山
- TechBiz by DCAJ
- 愛知県
- 京都府
- 日テレ×TOKYO NODE
- Innovative Space Carrier
- 中北製作所
- CASIO

SXSW全体図



「国主導で日本コンテンツがまとまり売り出していく」という打ち出しが必要

会場内を歩いていると、すぐに目がつく「KOREA PAVILION」。
天井の吊りものから、統一されたレイアウト・デザインで、会場の中でもこのエリアが際立って一体感を生んでいた。

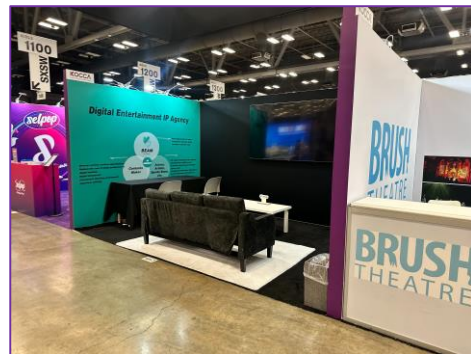
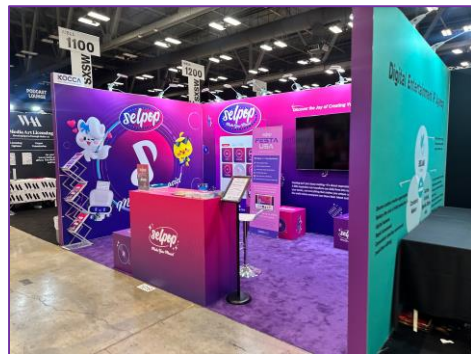
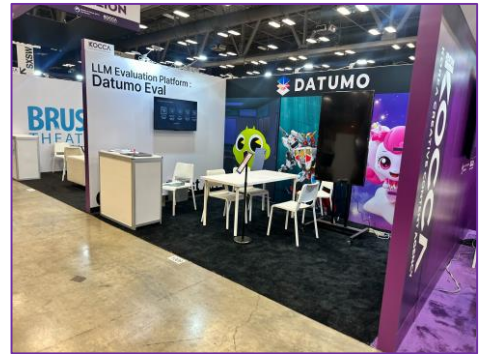
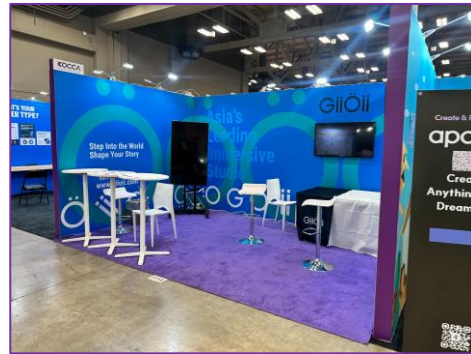
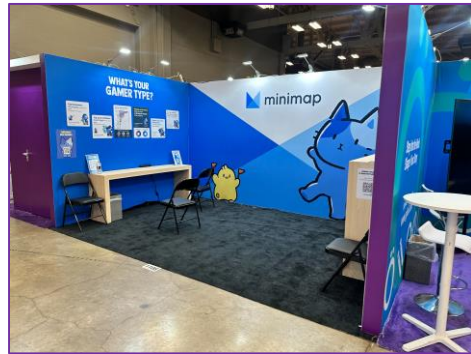
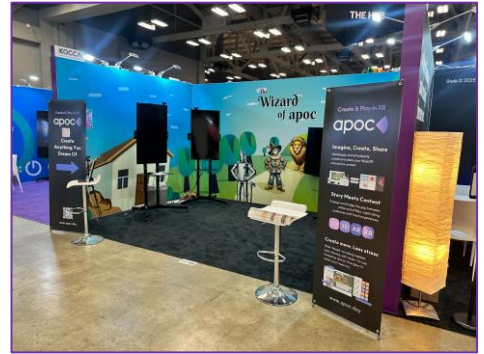
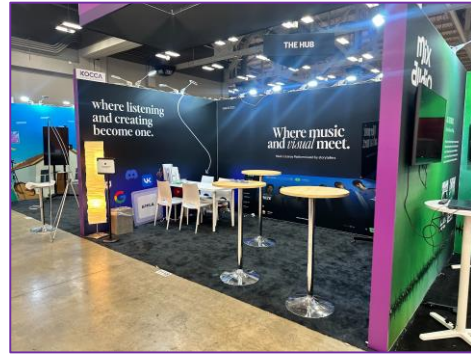
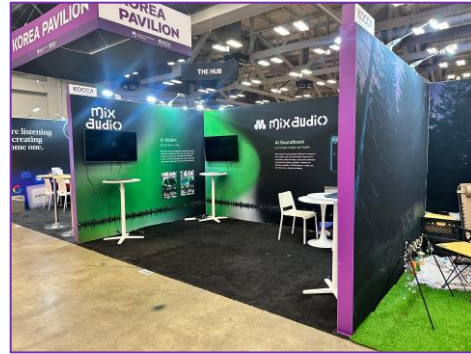
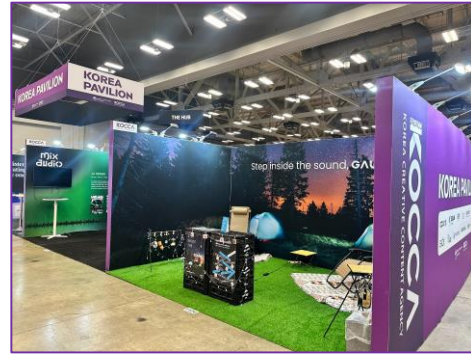


また、国名+PAVILIONとエリア分けされていたのは韓国のみ。
(他の国は「GLOBAL PAVILION」とまとめられていた。)

12のスタートアップ企業ブース+KOCCAブースの合計13ブース。全ブースKOCCAカラーで統一。

Rupt 925	Pneuha 1024	KAI Inc 1025	Gaudio 1124
	The Co 1022	Cuz Inc 1021	Neutur 1120
Omni M 923		Shining 1019	Stela M 1118
Invest 921	Hong K 1018	Beam Sapoc 1017	1116
		BRUSH 1015	GiiOii I 1114
		DATUM 1009	Minima 1108
		KOCCA 1007	

Hub



Rupt 925	Pneuha 1024	KAI Inc 1025	Gaudio 1124
	The Co 1022	Cuz Inc 1021	Neutur 1120
Omni M 923		Shining 1019	Stela M 1118
Invest 921	Hong K 1018	Beam Sapoc 1017	1116
		BRUSH 1015	GiiOii I 1114
		DATUM 1009	Minima 1108
		KOCCA 1007	

Hub

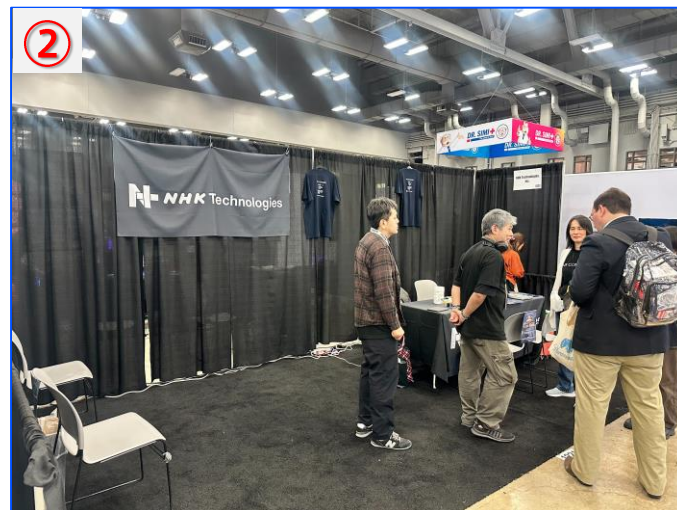
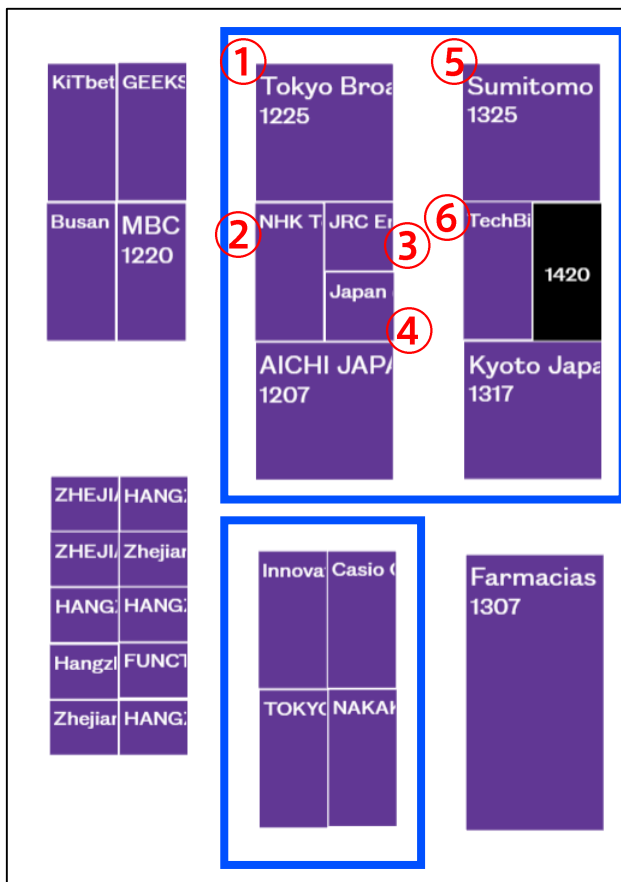


各ブースを回る施策も

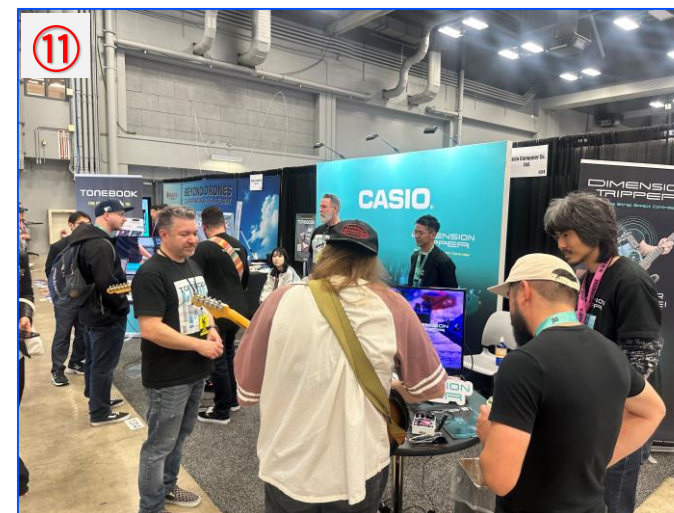
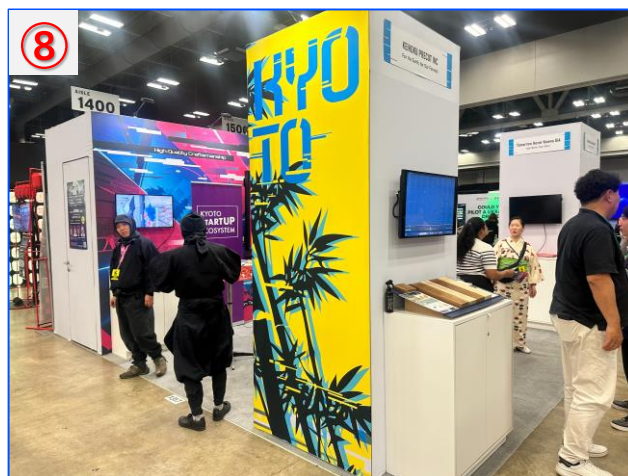
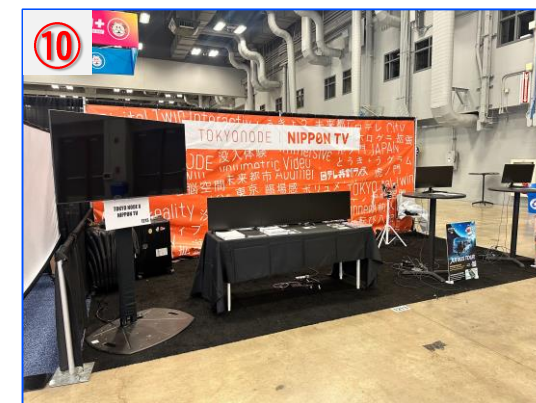
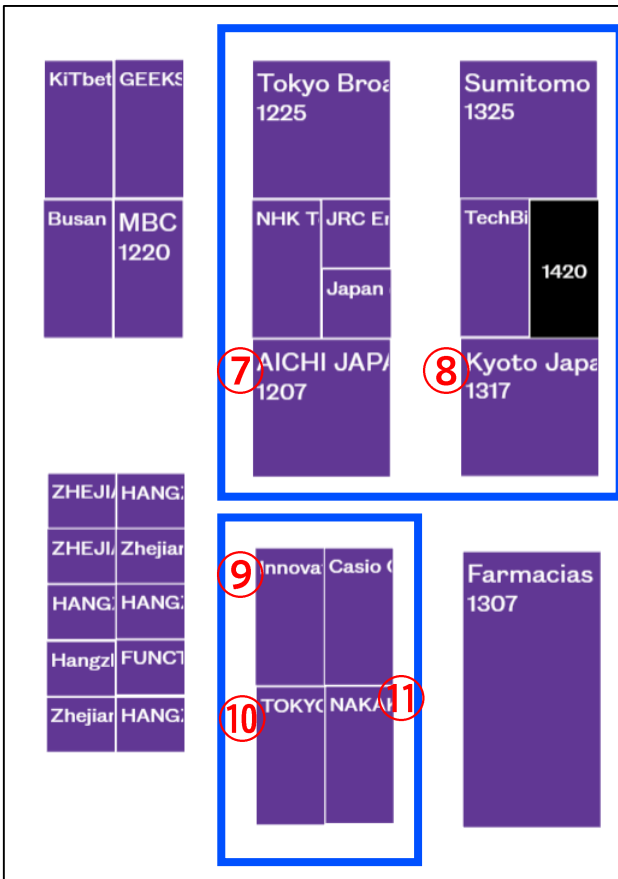
KOCCAブースにてスタンプシートをもらい、12のブースのうち5つのブースを訪問すると、抽選に参加できる。
賞品は、Apple Watch、AirPods、トートバッグ。

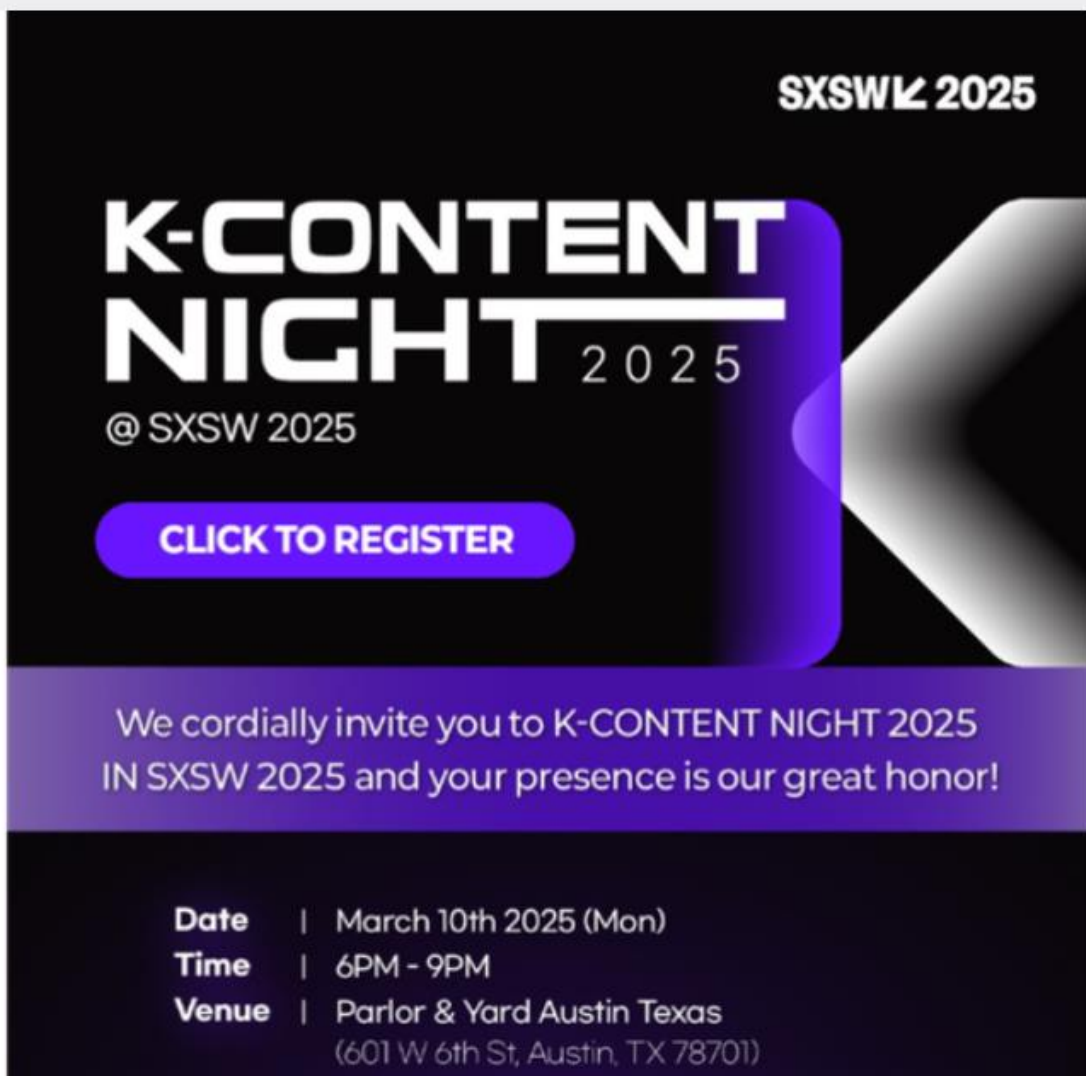


エリアはまとまっているものの、造りやデザインはそれぞれ。



京都府と愛知県はコラボしていたものの、それ以外は各々での取り組み。





SXSW 2025

K-CONTENT NIGHT 2025

@ SXSW 2025

[CLICK TO REGISTER](#)

We cordially invite you to K-CONTENT NIGHT 2025 IN SXSW 2025 and your presence is our great honor!

Date | March 10th 2025 (Mon)
Time | 6PM - 9PM
Venue | Parlor & Yard Austin Texas
 (601 W 6th St, Austin, TX 78701)

ブース展開のほか、

「**K-CONTENT NIGHT**」をKOCCAで主催。

スタートアップ、業界リーダーが集まり、
 韓国K-コンテンツがどのように次世代の
 グローバルエンターテインメントとイノベーションを
 牽引しているのかを探る場。

レストランを貸し切り、無料のフード&ドリンクを
 楽しみながら、**ネットワーキング**ができるイベント



TBSテレビ個社としての取り組み

仏コートダジュール大学でのフォーマットビジネス専門コースに若手クリエイターを派遣

目的：「世界に売れるコンテンツ」を作るクリエイターの育成。

特に、世界的な市場規模が大きくTBSとしてビジネス拡大の可能性も大きい

“バラエティ番組フォーマット”の専門家の育成を目指す

- コートダジュール大学フォーマットビジネス専門コースとは
世界最大規模の制作会社グループBanijay（本社・パリ）がカンヌ市、コートダジュール大学と連携して2022年に立ち上げた講座。
フォーマットビジネスの最先端を走る世界各国のプロフェッショナルが講師となり、世界に売れるフォーマットを作るノウハウを
多くのヒット事例と共に学ぶ。大まかには以下の4点

- ① 現在の国際的なフォーマットビジネス市場の理解
- ② フォーマットとして世界に売れる新たなIPをどう作り出すか
- ③ 作り出したIPをどう売っていくかの戦略立案
- ④ フォーマットを売るためのセールスツール作成術

**一方で個社としての育成だけでは日本の海外コンテンツビジネスは強くない
海外展開のためにはテレビビジネス全体の人材育成に対しても支援が求められる**

▷ 日本コンテンツの現在地

1. 釜山国際映画祭の悲劇


(アジアコンテンツアワード)

2. 一体、グローバルコンテンツと日本コンテンツは何が違うのか？

- ・ 脚本
- ・ 映像
 - ・ 機材 (カメラ・レンズ・フルサイズ)
 - ・ 照明クオリティ
 - ・ VFX ・ カラリスト
- ・ ロケーション、スタジオサイズ
- ・ スケジューリング

3. 低コスト・ハイパフォーマンス主義が生んだ悪循環 (制作・技術・美術)

 $1.1 \times 1.1 \times 1.1 = 1.331$

 $0.9 \times 0.9 \times 0.9 = 0.729$

▷ 今後に向けた対応策 (緊急)

4. プロジェクトマネジメント

5. グローバル展開を意識した全セクションの**初期設定変更**

- ・ 予算決定機関
- ・ 制作
- ・ 技術
- ・ 美術
- ・ ビジネス (海外販売)

▷ 要望

- ・ 人材育成支援
- ・ 制作費助成 (グローバルOTTとの競争・選択と集中)
- ・ 官民連携した取り組みによる強化が必要