



# 第99期 定時株主総会 招集ご通知

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

日時 2026年6月26日(金)  
午前10時 (受付開始: 午前9時)

場所 東京都港区赤坂五丁目3番2号  
TBS赤坂BLITZスタジオ

議決権 行使期限	2026年6月25日(木) 午後5時30分まで
-------------	----------------------------

株式会社TBSホールディングス

証券コード 9401

## ブランドメッセージ

企業理念とブランドプロミスを凝縮した、  
お客様や社会と  
コミュニケーションするための言葉。

## ときめくときを。

「今を時めく」時代を捉えた  
コンテンツとサービスで、  
「心、ときめく」ときをお届けし、  
より良い世界をつくっていく、という  
TBS グループの普遍的な約束と志を  
込めています。

## 企業理念

TBS グループの事業の目的とその存在理由。  
あらゆる経営活動の根幹をなすもの。

TBS グループは、  
時代を超えて世界の人々に愛される  
コンテンツとサービスを創りだし、  
多様な価値観が尊重され、  
希望にあふれる社会の実現に貢献してまいります。

## ブランドプロミス

TBS グループ社員一人ひとりの胸に刻む、  
お客様への約束であり、これからの未来への志。

私たちは、  
さまざまなフィールドで心揺さぶる時を届け、  
社会を動かす起点を目指します。

最高の“時”で、明日の<sup>あす</sup>世界をつくる。

From TBS

## 株主のみなさまへ

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

TBSテレビは2025年度「LTV4-59」（4～59歳）の視聴率が、すべての時間帯で全局2位となりました。今年度も好調なスタートを切っており、心揺さぶるコンテンツで1位を目指します。

当社グループは中期経営計画2026の最終年度を迎え「コンテンツIP」「グローバル」「教育」の3つを新たな柱に、人材の投入や投資を加速させています。

コンテンツIPでは、私が社長に就任以来、アニメを成長の最重要テーマの一つに据え、スピード感をもって基盤構築を指揮してまいりました。その中核を担うのが「SAND B」です。総額300億円規模の投資枠を設定し、ケイコンテンツをグループに迎えるなど、攻めの姿勢で世界市場を目指します。

グローバルでは、米国のLegendary Entertainmentと戦略的パートナーシップを締結しました。同社はアカデミー賞やゴールデングローブ賞など主要アワードを席巻する、世界トップクラスの映画スタジオです。約237億円を出資し、日本発のIPを原作とした作品を共同で企画・開発する予定です。ハリウッド進出を皮切りに、グローバル展開を進めてまいります。

教育（エデュケーション）とエンタテインメントを融合させた“エデュテインメント”も着実に進展しております。文部科学省の実証研究事業に採択された生成AI学習ツール「AI for School」は、全国の自治体から高い評価を博しており、学校現場への導入を推進してまいります。日本屈指の先端技術を持つNTTとの共同プロジェクトも始動し、コンテンツ制作やAIテーマパーク事業の検討も進めております。

2026年度は、グローバルコンテンツのTBSを目指すための重要な一年です。2028年の赤坂エンタテインメント・シティ竣工を見据え、グループ一丸で結果を残してまいります。

TBSグループは、最高の“時”を創造するという高い志を抱き、社会に貢献する「幸福な挑戦」を続けてまいります。より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

株式会社 TBS ホールディングス  
代表取締役社長 CEO

阿部 龍二郎

株主各位

証券コード 9401  
2026年6月2日

東京都港区赤坂五丁目3番6号

株式会社TBSホールディングス

代表取締役社長 阿部 龍二郎

## 第99期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第99期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.tbsholdings.co.jp/ir/stakeholders/meeting.html>



株主総会資料  
掲載ウェブサイト

<https://d.sokai.jp/9401/teiji/>



なお、当日ご出席されない場合は、インターネットまたは書面（郵送）により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年6月25日（木曜日）午後5時30分までに下記に従いお手続きくださいますようお願い申し上げます。

### ▶インターネットによる議決権行使の場合

上記の行使期限までに、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスいただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

### ▶書面（郵送）による議決権行使の場合

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

敬 具

記

1	日時	2026年6月26日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2	場所	TBS赤坂BLITZスタジオ（東京都港区赤坂五丁目3番2号）
3	株主総会の 目的事項	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>第99期（2025年4月1日から2026年3月31日まで） 事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および 監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</li><li>第99期（2025年4月1日から2026年3月31日まで） 計算書類の内容報告の件</li></ol> <hr/> <p><b>決議事項</b></p> <p>&lt;会社提案&gt;</p> <p>第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役12名選任の件</p> <p>&lt;株主提案&gt;</p> <p>第3号議案 剰余金処分の件 第4号議案 自己株式取得の件</p> <p>株主提案の議案の要領は、株主総会参考書類に記載のとおりです。</p>
4	招集にあたって の決定事項	<ol style="list-style-type: none"><li>（1）書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、会社提案については「賛」、株主提案については「否」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。</li><li>（2）インターネットにより複数回議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。</li><li>（3）インターネットと書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。</li><li>（4）代理人により議決権を行使される場合は、当社定款の定めにより、議決権を有する他の株主さま1名に委任することができます。ただし、事前に代理権を証明する書面のご提出が必要となります。</li></ol>

以上

# 議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。  
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。



議決権を行使する方法は、右記の3つの方法がございます。

インターネットおよび書面（郵送）の両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

- ▶ 当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- ▶ 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、【当社ウェブサイト】および【株主総会資料 掲載ウェブサイト】において、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。
- ▶ 書面交付請求をいただいた株主さまにお送りする電子提供措置事項を記載した書面には、法令および当社定款第16条の規定に基づき下記の事項を記載しておりませんが、本株主総会におきましては、書面交付請求の有無にかかわらず、株主の皆さまに電子提供措置事項から下記の事項を除いたものを記載した書面を一律でお送りいたします。

## 事業報告

企業集団の現況  
事業の経過およびその成果  
対処すべき課題  
財産および損益の状況  
主要な事業内容  
主要な営業所

## 使用人の状況

主要な借入先の状況  
株式の状況  
会計監査人の状況  
業務の適正を確保するための体制  
会社の支配に関する基本方針

## 連結計算書類

連結貸借対照表  
連結損益計算書  
連結株主資本等変動計算書

## 計算書類

貸借対照表

## 損益計算書

株主資本等変動計算書  
個別注記表

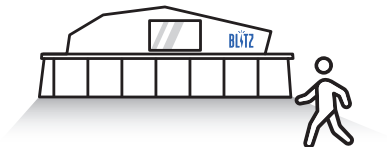
## 監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告  
計算書類に係る会計監査報告  
監査役会の監査報告

なお、監査役および会計監査人は、上記の事項を含む監査対象書類を監査しております。

## 株主総会に

ご出席される場合



議決権行使書用紙を  
会場受付にご提出ください。

日時

2026年

6月26日（金曜日）

午前10時（受付開始：午前9時）

## インターネットで

議決権を行使される場合



次のページの案内に従って、  
議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2026年

6月25日（木曜日）

午後5時30分入力完了分まで

インターネットで  
議決権を行使される方は5ページへ

## 書面（郵送）で



議決権行使書用紙に  
議案に対する賛否をご表示のうえ、  
切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2026年

6月25日（木曜日）

午後5時30分到着分まで

書面（郵送）で  
議決権を行使される方は6ページへ

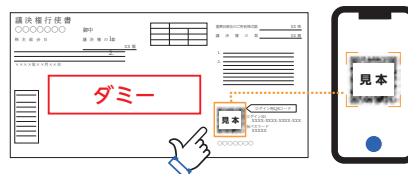


## インターネットによる議決権行使のご案内

### ① スマートフォンでQRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙の右下に記載された「ログイン用QRコード」を読み取ることで、議決権行使ウェブサイトへログインいただけます。

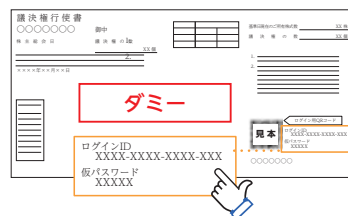
※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



### ② 「ログインID」および「仮パスワード」を入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

パソコンまたはスマートフォンから議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。議決権行使ウェブサイトの「ログインID」「仮パスワード」は、同封の議決権行使書用紙の右下に記載されています。



① 「次の画面へ」をタッチ

② 「ログイン画面へ」をタッチ

③ 「ログインID」「仮パスワード」を入力し「ログイン」をタッチ

スマートフォンの場合



① 「次の画面へ」をクリック

② 「ログインID」「仮パスワード」を入力

③ 「ログイン」をクリック

パソコンの場合



上記①～③以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部〔ヘルプデスク〕  
0120-173-027 通話料・無料  
受付時間・9:00～21:00

機関投資家の皆さまは、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。



## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

### 議決権行使書

株式会社TBSホールディングス 御中 議決権の数

個

私は、2026年6月26日開催の株式会社TBSホールディングス第99期定時株主総会（継続会または延会の場合も含む。）における各議案の原案に対し次（賛否を○印で表示）のとおり、議決権を行使します。 2026年6月 日

議案	第1号	第2号
会社提案	賛	賛
会社提案	否	否

議案	第3号	第4号
株主提案	賛	賛
株主提案	否	否

→当社取締役会にご賛同の場合は、「否」に○印でご表示願います。

（ご注意）

当社取締役会は、株主提案議案に反対しております。  
各議案の原案につき賛否の表示がない場合は、会社提案については「賛」、株主提案については「否」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。

こちらに議案の賛否をご記入ください。

#### <会社提案> 第1号議案

- ・賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- ・反対する場合 >> 「否」の欄に○印

#### <会社提案> 第2号議案

- ・全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- ・全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- ・一部の候補者に反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

#### <株主提案> 第3号議案 第4号議案

- ・賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- ・反対する場合 >> 「否」の欄に○印

当社取締役会は、株主提案議案のすべてに反対しております。

各議案の原案につき賛否の表示がない場合は、会社提案については「賛」、株主提案については「否」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。

# 株主総会参考書類

## 会社提案（第1号議案および第2号議案）

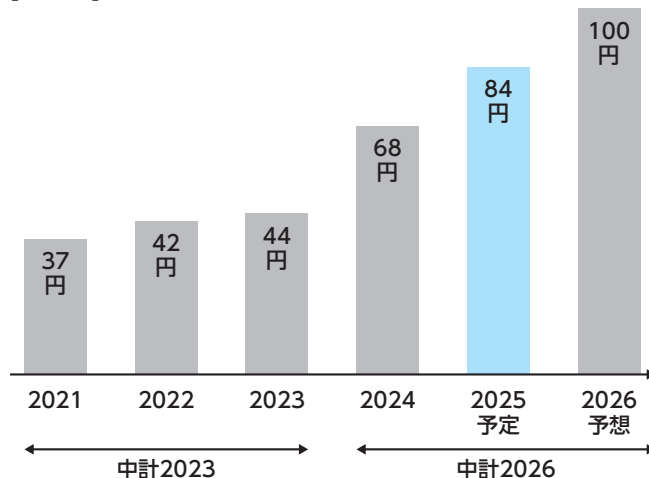
### 第1号議案 剰余金処分の件

当社は、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題と位置づけ、「TBSグループ 中期経営計画2026」においては連結ベースの配当性向40%を目処に、安定的かつ継続的な配当を行うことを基本としております。なお、特殊な要因で利益が大きく変動する場合等については、別途その影響を考慮して配当額を決定します。

当期の期末配当金につきましては、従来の配当方針は維持しつつも、より積極的な株主還元を行うことで、当社の企業価値および株主の皆さまの共同の利益を確保・向上させるため、以下のとおりといたしたいと存じます。

① 配当財産の種類	金銭
② 配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式1株につき <b>49円</b> 配当総額 7,867,679,022円 当期の年間配当金は、中間配当金(35円)と合わせて1株につき84円となります。
③ 剰余金の配当が効力を生じる日	2026年6月29日

【ご参考】1株当たり年間配当額の推移



## 第2号議案 取締役12名選任の件

取締役9名全員は、本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、12名の選任をお願いするものであります。本議案が原案どおり承認可決されますと、独立社外取締役が半数を占め、女性取締役が4名の体制になります。取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	選任後の当社における地位	取締役会への出席状況	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
1	 <b>再任</b> ささき たかし 佐々木 卓	取締役会長	100%		
2	 <b>再任</b> あべ りゅうじろう 阿部 龍二郎	代表取締役社長	100%	○	○
3	 <b>再任</b> りゅうほう まさみね 龍宝 正峰	代表取締役副社長	100%	○	○
4	 <b>再任</b> げんば やすし 玄馬 康志	専務取締役	100%	○	○
5	 <b>新任</b> ごうだ たかのぶ 合田 隆信	常務取締役		○	○
6	 <b>再任</b> なかたに やよい 中谷 弥生	取締役	100%		
7	 <b>再任</b> やぎ ようすけ 八木 洋介	 社外 独立	社外取締役	100%	◎ ◎
8	 <b>再任</b> はるた まこと 春田 真	 社外 独立	社外取締役	100%	○ ○
9	 <b>再任</b> たけい なつこ 武井 奈津子	 社外 独立	社外取締役	100%	○ ○
10	 <b>再任</b> ギランティ まきの のりこ 牧野 祝子	 社外 独立	社外取締役	100%	○ ○
11	 <b>新任</b> うえにし きょういちろう 上西 京一郎	 社外 独立	社外取締役		○ ○
12	 <b>新任</b> つかもと よしえ 塚本 良江	 社外 独立	社外取締役		○ ○

◎は諮問委員会の議長を示します。

## 取締役会のスキル・マトリックス

当社取締役会に必要なスキルセットおよび各取締役候補者のスキルは、次のとおりです。

当社では、「TBSグループ VISION2030」を策定し、メディアグループからコンテンツグループへの変革を進めています。同計画で掲げた放送の価値向上、成長戦略「EDGE」の遂行、マテリアリティ（重要課題）の解決、サステナビリティ経営による企業価値の向上など、その実現に必要なスキル区分となっています。

下記スキル・マトリックスは、各取締役の有するすべての知識・経験・能力等を表すものではなく、特に期待する分野について最大5つまで●印をつけております。

企業経営	財務会計	サステナビリティ	法務 コンプライアンス	人材 マネジメント	競争戦略	成長戦略「EDGE」		
					メディア・ コンテンツ	デジタル 領域	グローバル 領域	エクスペリ エンス領域
●	●				●			
●		●	●		●			●
●					●	●		
	●				●			●
				●	●	●		●
					●	●	●	●
●		●		●			●	
●	●					●		●
		●	●			●	●	
		●		●			●	●
●		●						●
●		●				●		

候補者番号

再任

1

さ さ き たかし  
佐々木 卓

(1959年7月5日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
77,561株	16回/16回 (100%)

#### 略歴および地位・担当

1982年 4月 当社入社  
2009年 6月 株式会社TBSテレビ 経理局長  
2010年11月 当社グループ経営企画局長  
株式会社TBSテレビ 経営企画室長  
2012年 4月 株式会社TBSテレビ 編成局長  
2013年 4月 株式会社TBSテレビ 執行役員編成局長  
2014年 2月 当社執行役員  
株式会社TBSテレビ 執行役員  
2015年 3月 株式会社TBSテレビ 取締役  
6月 当社取締役  
2016年 4月 当社常務取締役  
株式会社TBSテレビ 常務取締役

2017年 6月 当社専務取締役  
株式会社TBSテレビ 専務取締役  
2018年 6月 当社代表取締役社長  
株式会社TBSテレビ 代表取締役社長  
2024年 6月 当社取締役会長 取締役会議長 (現任)  
株式会社TBSテレビ 取締役会長 (現任)

担当 取締役会議長

#### 重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 取締役会長

#### ■ 取締役候補者とした理由

佐々木卓氏は、2013年4月に株式会社TBSテレビの執行役員に就任以降、当社および株式会社TBSテレビにおいてコーポレート部門全般を担当し、2018年6月より当社代表取締役社長として当社グループの経営を統括してきました。現在は当社および株式会社TBSテレビの取締役会長を務めています。同氏の経営に関する豊富な経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識等を踏まえ、取締役候補者としてしました。

候補者番号

再任

# 2 あべりゅうじろう 阿部龍二郎

(1964年5月11日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
27,962株	16回/16回 (100%)

## 略歴および地位・担当

1988年 4月 当社入社  
2016年 4月 当社グループ経営企画局長  
株式会社TBSテレビ 経営企画室長  
2017年 6月 株式会社TBSビジョン（現株式会社TBSスパークル）  
代表取締役社長  
2018年 6月 当社執行役員  
2019年 1月 株式会社TBSスパークル 代表取締役社長

2020年 6月 株式会社TBSテレビ 取締役  
2022年 6月 当社執行役員 成長戦略担当  
2024年 6月 当社代表取締役社長CEO（現任）

担当 CEO 内部監査局

## ■ 取締役候補者とした理由

阿部龍二郎氏は、2017年6月に株式会社TBSビジョン（現株式会社TBSスパークル）代表取締役社長に就任以降、株式会社TBSテレビにおいては主に営業、スポーツ等を、当社においては成長戦略を担当し、2024年6月より当社代表取締役社長CEO（Chief Executive Officer）として当社グループの経営を統括しております。同氏の経営に関する豊富な経験と実績、経営環境に対する深い理解と見識等を踏まえ、取締役候補者となりました。

候補者番号

再任

3

りゅうほう

龍宝

まさみね

正峰

(1964年11月1日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
27,826株	16回/16回 (100%)

#### 略歴および地位・担当

1987年 4月 当社入社  
2016年 4月 当社メディア戦略室長  
株式会社TBSテレビ メディア戦略室長  
2018年 6月 当社取締役  
株式会社TBSテレビ 取締役  
2020年 6月 当社特任執行役員  
株式会社TVer 代表取締役社長

2022年 6月 株式会社TBSテレビ 取締役  
2024年 6月 当社代表取締役副社長 (現任)  
株式会社TBSテレビ 代表取締役社長 (現任)

担当 TBSグループデジタル戦略統括

#### 重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 代表取締役社長

#### ■ 取締役候補者とした理由

龍宝正峰氏は、2018年6月に株式会社TBSテレビ取締役就任以降、主に営業、編成、マーケティング等を担当するとともに、株式会社TVer代表取締役社長を務めました。現在は株式会社TBSテレビ代表取締役社長として同社の経営を統括するとともに、当社代表取締役副社長として当社グループの経営を担っております。同氏の経営に関する豊富な経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識等を踏まえ、取締役候補者としてしました。

候補者番号

再任

4

げ ん ば  
玄馬

や す し  
康志

(1965年7月14日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
23,184株	16回/16回 (100%)

#### 略歴および地位・担当

1989年 4月 当社入社  
2018年 7月 当社グループデザイン局長  
2019年 7月 株式会社TBSテレビ グループデザイン室長  
2020年 6月 当社執行役員 成長戦略担当  
2021年 6月 当社執行役員 財務戦略担当  
株式会社TBSテレビ 取締役

2024年 6月 当社常務取締役CFO  
2025年 6月 当社専務取締役CFO (現任)

担当 CFO

#### ■ 取締役候補者とした理由

玄馬康志氏は、2020年6月に当社執行役員に就任以降、当社および株式会社TBSテレビにおいて主に財務部門を担当し、現在は当社専務取締役CFO (Chief Financial Officer) として当社グループの財務戦略の統括・推進に取り組んでおります。同氏の当社グループにおける経験や実績等を踏まえ、取締役候補者としました。

候補者番号

新任

5

ごうだ  
合田

たかのぶ  
隆信

(1967年6月17日生)



所有する当社の株式の数

20,293株

#### 略歴および地位・担当

1990年 4月 当社入社  
2018年 7月 株式会社TBSテレビ編成局長  
2020年 6月 当社執行役員

2022年 6月 株式会社TBSテレビ取締役  
2024年 6月 株式会社TBSテレビ専務取締役（現任）

#### ■ 取締役候補者とした理由

合田隆信氏は、株式会社TBSテレビにおいて、主に制作、編成等の放送事業の根幹を担う領域を担当してきました。2020年に当社執行役員に就任以降、主に中期経営計画、HR（Human Resource）2030プロジェクト等を担当し、現在は株式会社TBSテレビ専務取締役として、同社のコンテンツ戦略やプラットフォームビジネス等を担当しています。同氏の当社グループにおける経験や実績等を踏まえ、取締役候補者としてしました。

候補者番号

再任

6

な か た に や よ い  
中谷 弥生

(1969年1月19日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
10,788株	11回/11回 (100%)

#### 略歴および地位・担当

1992年 4月 当社入社  
2019年 7月 株式会社TBSテレビ メディアビジネス局長  
2020年 7月 株式会社TBSテレビ 総合編成本部DXビジネス局長  
2022年 6月 株式会社TBSテレビ 取締役

2024年 6月 当社執行役員  
EDGE戦略特命、中期経営計画担当  
2025年 6月 当社取締役CGO (現任)  
担当 CGO

#### ■ 取締役候補者とした理由

中谷弥生氏は、2022年6月に株式会社TBSテレビ取締役就任以降、主に営業、配信、グローバルビジネス、ライブエンタテインメント、メディアビジネス（映画・アニメ）等を担当し、現在は当社取締役CGO（Chief Growth Officer）として成長戦略の推進に取り組んでおります。同氏の当社グループにおける経験や実績等を踏まえ、取締役候補者として推薦いたしました。

候補者番号

再任

社外

独立

# 7 やぎ ようすけ 八木 洋介

(1955年8月12日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
494株	16回/16回 (100%)

## 略歴および地位・担当

- 1980年 4月 日本鋼管株式会社 (現JFEスチール株式会社) 入社
- 1999年 1月 GE横河メディカルシステム株式会社 (現GEヘルスケア・ジャパン株式会社) 人事部門長
- 6月 同社取締役人事部門長
- 2002年12月 日本ゼネラル・エレクトリック株式会社 取締役
- 2012年 4月 株式会社住生活グループ (現株式会社IXIL) 執行役員社長
- 2017年 1月 株式会社people first代表取締役 (現任)
- 株式会社ICMG 取締役
- 株式会社IWNC 代表取締役会長
- 6月 株式会社IWNC 取締役会長

2020年 6月 当社社外取締役 (現任)

2021年 4月 GEヘルスケア・ジャパン株式会社監査役

## 重要な兼職の状況

- 株式会社people first 代表取締役
- 株式会社IWNC 取締役

## ■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

八木洋介氏は、国内外の事業会社の人事戦略責任者・経営者として、主に経営、人材育成、グローバルビジネス等の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務執行に対する監督・助言等をいただくことを期待し、社外取締役候補者としました。

候補者番号

再任

社外

独立

8

は る た まこと  
春田 真

(1969年1月5日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
494株	16回/16回 (100%)

#### 略歴および地位・担当

- 1992年 4月 株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行） 入行
- 2000年 2月 株式会社ディー・エヌ・エー入社
- 9月 同社取締役総合企画部長
- 2011年 6月 同社取締役会長兼執行役員
- 2015年 4月 株式会社ベータカタリスト 代表取締役CEO（現任）
- 2017年 3月 株式会社マネーフォワード 顧問
- 10月 株式会社エクサウィザーズ 代表取締役会長
- 2018年11月 同社取締役会長

- 2020年 6月 当社社外取締役（現任）
- 2022年 4月 パナソニック株式会社 社外取締役
- 2023年 4月 株式会社エクサウィザーズ 代表取締役社長（現任）

#### 重要な兼職の状況

- 株式会社エクサウィザーズ 代表取締役社長
- 株式会社ベータカタリスト 代表取締役CEO

### ■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

春田真氏は、ITおよびエンタテインメント分野等の事業会社の財務戦略責任者・経営者として、主に経営、財務会計、デジタル領域等の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務執行に対する監督・助言等をいただくことを期待し、社外取締役候補者となりました。

候補者番号

再任

社外

独立

9

た け い な つ こ  
武井 奈津子

(1961年2月10日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
494株	16回/16回 (100%)

#### 略歴および地位・担当

- 1983年 4月 ソニー株式会社 (現ソニーグループ株式会社) 入社
- 2013年 6月 同社業務執行役員 SVP
- 2021年 6月 同社常務  
法務、コンプライアンス、プライバシー担当  
法務部シニアゼネラルマネジャー
- 2023年 6月 当社社外取締役 (現任)  
東京地下鉄株式会社 社外取締役 (現任)
- 2024年 6月 日本電信電話株式会社(現NTT株式会社) 社外取締役  
(現任)

#### 重要な兼職の状況

- 東京地下鉄株式会社 社外取締役
- NTT株式会社 社外取締役

#### ■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

武井奈津子氏は、グローバルな事業会社の法務・コンプライアンスの責任者として、主に法務コンプライアンス、グローバルビジネス、リスクマネジメント等の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務執行に対する監督・助言等をいただくことを期待し、社外取締役候補者となりました。

候補者番号

再任

社外

独立

# 10 ヴィランティ

## まきの のりこ 牧野 祝子

(1972年12月29日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
494株	11回/11回 (100%)

### 略歴および地位・担当

1996年 6月 Monitor Group Inc. (東京オフィス) 入社  
1997年 4月 Bain&Company Japan Inc. (東京オフィス) 入社  
1998年 6月 日本ロレアル株式会社入社  
2002年 4月 Diageo Plc Operation Director  
2012年10月 Trendy International Group Co. Ltd.  
Business Director

2014年 3月 Value Retail Limited  
Guest Experience Director  
2022年 3月 株式会社グローバル・キャリアデザイン  
代表取締役 (現任)  
2025年 6月 当社社外取締役 (現任)

### 重要な兼職の状況

株式会社グローバル・キャリアデザイン 代表取締役

### ■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

ヴィランティ牧野祝子氏は、様々な業種のグローバル企業における責任者等として、主にグローバルビジネス、人材育成等の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務遂行に対する監督・助言等をいただくことを期待し、社外取締役候補者となりました。

候補者番号

新任

社外

独立

11

うえにし  
上西

きょういちろう  
京一郎

(1958年1月15日生)



所有する当社の株式の数

0株

#### 略歴および地位・担当

1980年 4月 株式会社オリエンタルランド入社  
2003年 6月 同社取締役総務部長  
2005年 5月 同社取締役執行役員総務部長  
2006年 4月 同社取締役執行役員  
2008年 4月 同社取締役執行役員経営戦略本部長  
2009年 4月 同社代表取締役社長兼COO社長執行役員  
2021年 6月 同社特別顧問 (現任)

2022年 4月 株式会社みずほ銀行社外取締役 (監査等委員)  
(現任)

2022年 6月 株式会社京葉銀行社外取締役 (現任)

#### 重要な兼職の状況

株式会社みずほ銀行 社外取締役

株式会社京葉銀行 社外取締役

#### ■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

上西京一郎氏は、日本を代表するエンタテインメント企業の代表取締役社長として、主に経営、エクスペリエンス領域等の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務遂行に対する監督・助言等をいただくことを期待し、社外取締役候補者としてしました。

候補者番号

新任

社外

独立

# 12 つかもと よしえ 塚本 良江

(1963年1月12日生)



所有する当社の株式の数

0株

## 略歴および地位・担当

- 1986年 4月 日本電信電話株式会社（現NTT株式会社）入社
- 2000年 6月 株式会社NTT-X gooカンパニー長
- 2002年11月 マイクロソフト株式会社（現日本マイクロソフト株式会社）MSN事業部長
- 2003年 7月 同社執行役
- 2007年 2月 株式会社ACCESS Vice Presidentメディア事業準備室長
- 2008年 8月 NTTコミュニケーションズ株式会社（現NTTドコモビジネス株式会社）経営企画部マーケティングソリューション室長

- 2012年10月 NTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社（現NTTドコモビジネスX株式会社）代表取締役社長
- 2024年 6月 株式会社神戸製鋼所社外取締役（現任）
- 2025年 6月 NTTドコモビジネスX株式会社相談役

## 重要な兼職の状況

株式会社神戸製鋼所 社外取締役

## ■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

塚本良江氏は、IT・デジタル分野での事業責任者・経営者として、主に経営、デジタル領域等の分野における豊富な経験と高い見識を有しており、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対する有益な意見・提言や取締役の職務遂行に対する監督・助言等をいただくことを期待し、社外取締役候補者となりました。

- (注1) 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注2) 本定時株主総会日以降の2026年度の当社定例取締役会開催予定日については、既に各候補者と調整済みであり、取締役会の出席の確保に努めております。
- (注3) 八木洋介、春田 真、武井奈津子、ヴィランティ牧野祝子、上西京一郎、塚本良江の各氏は社外取締役候補者であります。
- (注4) 社外取締役候補者に関する事項は、以下のとおりです。
- ①独立役員について
- 当社は、八木洋介、春田 真、武井奈津子、ヴィランティ牧野祝子の各氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。また、上西京一郎、塚本良江の両氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件および当社の定める社外役員の独立性基準を満たしており、新たに独立役員として届け出る予定です。
- ②社外取締役に就任してからの年数（本株主総会終結の時まで）
- |             |    |
|-------------|----|
| 八木洋介氏       | 6年 |
| 春田真氏        | 6年 |
| 武井奈津子氏      | 3年 |
| ヴィランティ牧野祝子氏 | 1年 |
- (注5) 責任限定契約について
- 当社は、佐々木卓、八木洋介、春田真、武井奈津子、ヴィランティ牧野祝子の各氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令に定める限度額に限定する契約を締結しております。各氏が再任された場合、当社は各氏との間で当該契約を継続する予定です。また、上西京一郎、塚本良江の両氏が選任された場合、両氏との間で同様の契約を締結する予定です。
- (注6) 役員等賠償責任保険契約について
- 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告「役員等賠償責任保険契約の内容の概要等」に記載のとおりです。各候補者が取締役に選任され就任した場合、引き続き当該保険の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
- (注7) 当社が2025年12月25日付で公表した「取締役の辞任に関するお知らせ」のとおり、元常務取締役の井田重利氏が、交際費の不正な精算申請を行い、申請額を同氏が受領していたことが判明しました。社外取締役の八木洋介、春田真、武井奈津子、ヴィランティ牧野祝子の各氏は、この不正行為について事前に認識しておりませんが、日頃から法令遵守およびコンプライアンス徹底の視点に立った積極的な助言を行うとともに、当該不正行為判明後は、当該不正行為の全容解明および真因分析と、再発防止に向けた提言を行うなど、その職責を果たしております。

## 株主提案（第3号議案および第4号議案）

第3号議案および第4号議案は、1名の株主さまからのご提案によるものであります。

議案の要領および提案の理由は、株主提案書の原文のまま記載しております。

### 第3号議案 剰余金処分の件

#### (1) 議案の要領：

年間の配当金総額が配当性向60%に相当する金額となるよう、以下の通り剰余金を処分する。

本議案は、本定時株主総会において当社取締役会が剰余金の処分に関する議案を提案する場合には、同提案とは独立して追加で提案するものである。

#### ア 配当財産の種類

金銭

#### イ 1株当たり配当額

金164円から、本定時株主総会に当社取締役会が提案し本定時株主総会において承認された当社普通株式1株当たりの剰余金配当額を控除した金額

第99期1株当たり当期純利益金額に0.6を乗じ小数点以下を切り捨てた金額から35円を差し引いた金額（以下、「配当性向60%相当額」という。）が164円と異なる場合は冒頭の164円を配当性向60%相当額に読み替える。

#### ウ 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき上記イの1株当たり配当額（配当金総額は、1株当たり配当額に2026年3月31日現在の当社発行済普通株式総数（自己株式を除く。）を乗じて算出した金額）

#### エ 剰余金の配当が効力を生ずる日

本定時株主総会の日

#### オ 配当金支払開始日

本定時株主総会の日翌営業日から起算して、3週間後の日

#### (2) 提案の理由：

当社は多額の投資有価証券を保有し、2025年3月期の営業利益195億円に対し、受取配当金は130億円、投資有価証券売却益は377億円に達します。これは、メディアや不動産事業に加え、実質的に投資事業を営んでいる状態と評価できます。一方、当社の資本政策における配当性向は投資有価証券売却益等を除いて算定され、実質的な収益構造が十分に反映されていません。また、自己資本は1兆円を超え、特別損益を除いて算出したROEの過去5期平均は2%に留まります。そこで、ROE8%の達成に向け、（配当+自己株式取得）/自己資本 $\geq$ 8%という資本規律の導入が適切と考えます。本規律を導入しても、当社の2031年3月期の営業利益目標385億円を前提に同期のROEを試算すると、3%程度の低位に留まります。まずは最低限の水準として60%の配当性向の導入を提案します。

## 第4号議案 自己株式取得の件

### (1) 議案の要領：

会社法第156条第1項の規定に基づき、本定時株主総会終結の時から1年以内に、当社普通株式を、株式総数1,500万株、取得価額の総額金510億円を限度として、金銭の交付をもって取得することとする。

### (2) 提案の理由：

この提案は、上記の配当とあわせ、（配当+自己株式取得）/自己資本=8%となることを企図する自己株式取得の提案です。

当社は1兆円を超える純資産を有し、保有する投資有価証券と不動産の価値を踏まえれば、数百億円規模の株主還元を行うことがコンテンツ・IP投資を阻害するとは考えにくく、資本効率の向上を通じた中長期的な企業価値の最大化が期待できると考えております。

## 当社取締役会の意見

### 当社取締役会は、第3号議案および第4号議案に反対いたします。

本株主提案は、ROE8%を達成するまで、配当と自己株式取得の合計が自己資本の8%となるような株主還元の実施を要求しており、2026年度のキャッシュ・フローベースでの総還元額は900億円規模になることが予想されます。当社は2024年5月に発表した「TBSグループ 中期経営計画2026」（以下「中計2026」といいます。）および、その内容を一部更新する形で2026年5月に発表した「TBSグループ 中期経営計画2026アップデート」（以下「中計2026アップデート」といいます。）で掲げるキャピタル・アロケーションを着実に推進することを通じて、持続可能な企業価値の向上と資本効率の改善に努めております。他方、本株主提案は、当社の現時点における想定を大幅に上回るものであり、成長戦略投資等への適切なキャピタル・アロケーションを阻害し、結果として当社の中長期的な企業価値を毀損するものと考えております。

当社は、「TBSグループ VISION2030」（以下「VISION2030」といいます。）の第2フェイズとして、2024年度より「中計2026」に基づく経営を推進中です。「中計2026」においては、社会のライフラインである基幹メディアとしての社会的使命を果たしつつ、成長戦略の着実な推進により、企業としての持続可能な成長と中長期的な企業価値向上の実現に最大限注力するとともに、そうした成長を通じて、株主の皆さまへの利益還元をさらに充実させるための施策を両輪で推進していく方針を打ち出しております。

2025年度は、連結売上高4,248億円、連結営業利益247億円を計上し、「中計2026」で当初、2026年度目標としていた営業利益240億円を1年前倒しで達成しました。こうした好業績を踏まえ、株主の皆さまへの利益還元のひとつである年間配当金についても、期初予想の一株当たり70円から14円増配の84円を予定しております（2025年度の期末配当が「第1号議案 剰余金処分の件」のとおり承認された場合）。このような業績の伸長に加えて、投資有価証券の売却や株主還元を当初計画より加速、強化したこと等にも起因し、キャピタル・アロケーションも全体として当初計画を上回ることが見込まれるため「中計2026アップデート」を発表いたしました。

当社は「中計2026アップデート」にてお示ししているとおり、「中計2026」で掲げた「コンテンツIPにレバレッジを掛け、EDGEの成長を加速」するため、成長戦略投資に積極的に取り組んでおり、2025年5月にはコンテンツIPの獲得・展開等を目的とする株式会社SAND Bを設立し、株式会社ケイコンテンツを子会社化し、さらに2026年5月に株式会社ゼノトゥーンの子会社化を発表いたしました。また、2026年1月には子会社THE SEVEN US, INC.を通じて米国の映画製作・メディア企業であるLegend Pictures, LLCへの出資および資本業務提携契約の締結を行った他、4月には韓国のエンタテインメント企業であるCJ ENM Co., Ltd及び配信プラットフォームを運営する株式会社U-NEXT HOLDINGSと合併で株式会社StudioMonowaを設立する等、コンテンツIPのグローバルでの開発・製作体制の確立に向けた取り組みを行っております。さらに、当社グループのコンテンツ制作力を活用し、実社会に紐づく学びによる学習意欲の向上や主体的・対話的で深い学びを実現するためのエデュテインメント事業を立ち上げ、実証事業を通じて事業化に向けて取り組むなど、IPポートフォリオの強

化・拡充に向けた取り組みも推進しております。これらの取り組みを通じて、既存のメディア事業等はもちろん、「EDGE」領域の事業成長も加速してまいります。

一方で、当社は、資本効率を意識した経営をより一層推進していくことの重要性を認識しており、「中計2026アップデート」では、中長期的にこれらに取り組む方向性をご提示いたしました。当社としては、引き続き、収益基盤の強化や成長戦略投資を通じた持続的な成長に最優先で取り組んでまいります。コンテンツIP等への成長投資については、営業キャッシュ・フロー拡大の連鎖を生み出すまでに一定の時間を要する性質があることも踏まえ、成長戦略投資と株主還元を適切なバランスにより推進いたします。また、事業の推進にあたっては、リスクとリターンを適切に見積もることで自己資本と負債調達とのバランスを見直し、資本効率の改善に取り組みます。そして、これらをキャピタル・アロケーションとして経営管理指標とすることで、適切なリソース配分を行い、資本コストを意識した経営をより一層推進してまいります。

こうした中、株主還元に関しては、2026年度のキャッシュ・フローベースでの配当支払総額と自己株式取得額の合計は、現時点で約500億円規模を予想しております。2024年度および2025年度の実績と合算しますと、「中計2026」で当初掲げた3年間総額600億円を大きく上回る1,050億円規模となり、中長期的な企業価値向上のための成長戦略投資とのバランスを考慮する場合、適切な規模と考えております。

当社といたしましては、「中計2026」及び「中計2026アップデート」に従った成長戦略及び財務戦略等の実現、また、これを通じた株主の皆さまへの利益還元こそが、当社の中長期的な企業価値の向上に資するものと考えており、現時点における開示情報に基づき試算したこれらの目標値に関しましては「中計2026アップデート」の達成度合いに応じ、さらなる資本効率の改善、及び、株主の皆さまへの利益還元を企図し、引き続き、不断の見直しを行ってまいります。

「中計2026」及び「中計2026アップデート」の財務戦略を含む詳細については、当社ウェブサイト上で公開している下記の資料をご参照ください。

[https://www.tbsholdings.co.jp/about/pdf/plan\\_2026.pdf](https://www.tbsholdings.co.jp/about/pdf/plan_2026.pdf)

[https://www.tbsholdings.co.jp/about/pdf/plan\\_2026\\_updated.pdf](https://www.tbsholdings.co.jp/about/pdf/plan_2026_updated.pdf)

以上の理由から、当社取締役会は、本株主提案は「VISION2030」の実現に向けて、「中計2026」及び「中計2026アップデート」で掲げた成長戦略及び財務戦略等を着実に実施することで、中長期的な成長を実現し、安定的かつ継続的に株主の皆さまへ利益を還元するという当社の方針と相容れないものと考え、これらに反対いたします。なお、2027年度から始まる次期中期経営計画の策定にあたっては、昨今のコーポレートガバナンス・コードの改訂や資本市場との対話を真摯に受け止め、引き続き株主還元を含めた資本政策を適切に検討してまいります。全てのステークホルダーの皆さまの利益を重視し、中長期的な企業価値の向上に努める当社の基本方針をご理解いただきたく存じます。

以上

## 【ご参考】株主還元の方針と実績

### 「TBSグループ 中期経営計画2026」における基本方針

- ・成長投資へ積極的に取り組み、中長期的な利益拡大により企業価値を向上。
- ・連結ベースの**配当性向40%**を目処として、安定的かつ継続的に配当を実施するとともに、**総還元性向を意識**したうえで、自己株式の取得も機動的に実施。

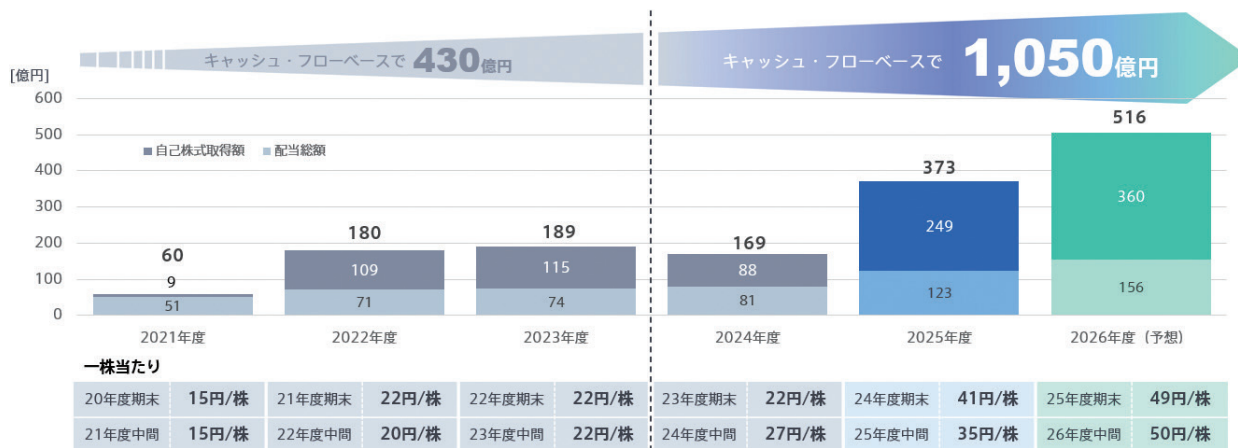
※「特殊な要因」で利益が大きく変動する場合等については、別途その影響を考慮して配当額を決定いたします。

当社は、2024年度より、特殊な要因を除いた配当性向を30%目処から40%目処に引き上げました。また、総還元性向を意識して、機動的に自己株式を取得することとしております。

中計2026で掲げた総額600億円規模の株主還元計画（配当＋自己株式取得の総額）に対して、2024～2025年度の2年間で542億円の還元を行いました。

**中計2026アップデートにおいては、従来の配当方針は維持しつつも、当社の企業価値および株主の皆さまの共同の利益を確保・向上させるため、株主還元を3年間で総額1,050億円に引き上げました。**

2026年度は年間配当金100円（前年度比16円増配）を予定しており、自己株式取得も引き続き機動的に実施してまいります。



## 【ご参考】 政策保有株式の縮減に向けた取り組み

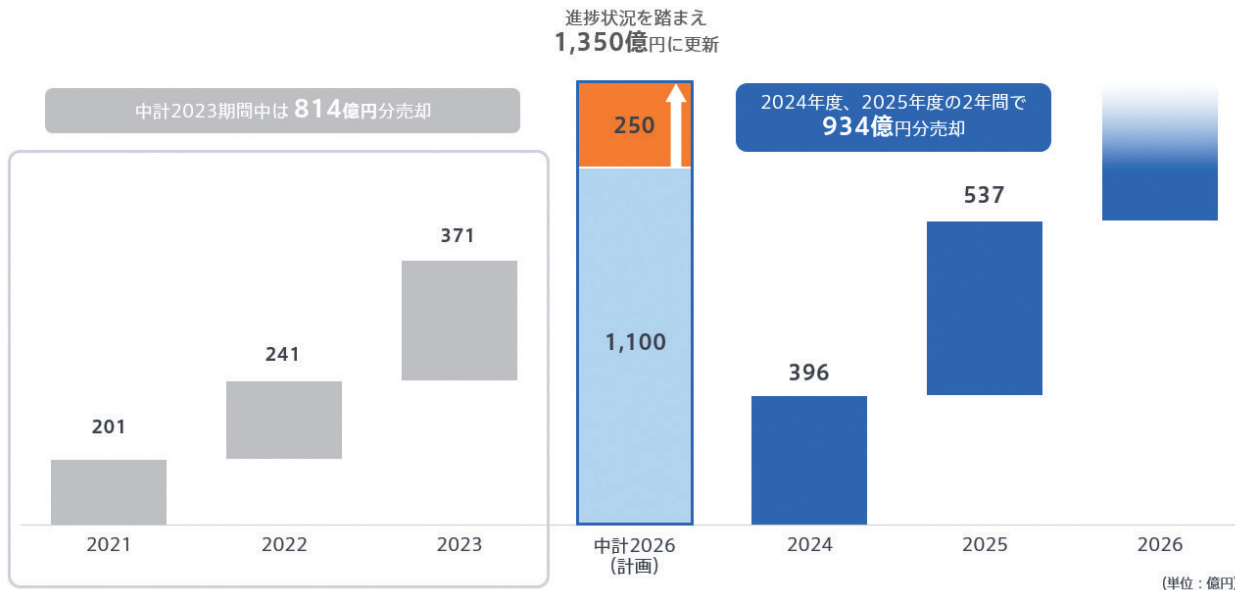
### 「TBSグループ 中期経営計画2026」における基本方針

- ・コーポレートガバナンス・コードの遵守、及び、資本効率を意識した経営推進に向け、政策保有株式の売却を加速。
- ・株式売却により得られたキャッシュは、**成長投資及び株主還元のための原資**として活用。

当社では、政策保有株式を①JNN系列局や広告会社など中核事業戦略上必要不可欠なグループ②CMスポンサーなどビジネス上のパートナー③成長戦略に活用するための原資という3つのグループに分類したうえで、保有目的・関係性の状況、資本コストに照らした経済合理性等を総合的に勘案し、継続保有の適否を取締役会で毎年検証します。

①②は、保有意義が希薄化した銘柄を随時売却しております。③は戦略的投資のため機動的に売却しております。

中計2026で掲げた900億円以上の売却目標に対して、2024～2025年度の2年間で934億円分を売却しました。この進捗状況を踏まえ、**中計2026アップデートにおいて、売却目標を1,350億円に引き上げました。**



# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況

### (1) 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は189億円です。

設備投資の内訳は、当社が60億円、株式会社TBSテレビが80億円、スタイリングライフグループが18億円などでした。

当社の主な設備投資は、赤坂エンタテインメント・シティ計画関連です。株式会社TBSテレビの主な設備投資は、放送センター内設備の更新、スタジオ設備の更新です。スタイリングライフグループの主な設備投資は、店舗の新規出店や改装、システム設備投資です。

### (2) 資金調達の状況

当連結会計年度において、当社グループは、不動産の取得等を目的として、金融機関より長期借入金として607億7千2百万円の資金調達を行いました。一方で、返済期日が到来した長期借入金18億1千万円を返済いたしました。これにより、当連結会計年度末において、当社グループの有利子負債残高は736億6千2百万円となっております（リース債務を除く）。

また、当社は、赤坂二・六丁目地区開発計画に係る建物建設費等に充てる資金調達のため、金融機関と総額900億円のコミット型タームローンを締結しております。その他、連結子会社であります株式会社スタイリングライフ・ホールディングスは、運転資金の機動的な確保を目的として、当連結会計年度末において、株式会社三井住友銀行など2社と合計30億円のコミットメントライン契約を締結しております（借入実行残高なし、借入未実行残高30億円）。

### (3) 重要な組織再編等の状況

当社は、株式会社WACULの普通株式および新株予約権に対する公開買付けを成立させ、当事業年度第1四半期より同社を連結子会社といたしました。なお、同社は当社の完全子会社化に伴い、2025年7月2日付で東京証券取引所グロース市場において上場廃止となっております。

## (4) 重要な親会社および子会社の状況

### ① 親会社の状況

当社には該当する親会社はありません。

### ② 重要な子会社の状況 (2026年3月31日現在)

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有割合 または被所有割合(%)	主要な事業内容
株式会社TBSテレビ	100	100	テレビ放送 テレビ番組等の企画・制作・販売
株式会社TBSラジオ	100	100	ラジオ放送 ラジオ番組の企画・制作
株式会社BS-TBS	5,844	100	放送衛星を利用する委託放送事業、各種放送番組の 企画、制作および販売等
株式会社TBSスパークル	50	100	番組制作（ドラマ、バラエティ、報道、情報、スポーツ他）、 コンテンツ制作等
株式会社TBSグロウディア	50	100	番組販売・ソフト販売、ショッピング事業、 イベントおよびラジオ番組の企画・制作、デジタル技術
株式会社TBSアクト	50	100	番組制作・コンテンツ制作等における技術および美術・ CG関連業務
株式会社CS-TBS	100	90	通信衛星を利用する認定基幹放送事業
株式会社THE SEVEN	50	100	コンテンツ企画・制作・配信および販売
株式会社Seven Arcs	10	100	テレビアニメや劇場作品、ゲーム等の企画・制作や 物販、著作権管理等
TCエンタテインメント株式会社	200	51	映像・音楽ソフト、コンピュータ・ソフトウェアの企画・ 制作・複製等
株式会社TBSメディア総合研究所	12	100	放送・マルチメディアに関する調査・研究、メディア 情報の収集・提供
株式会社日音	50	100	著作権管理・開発、アーティストの発掘・育成、 楽曲提供、レコード原盤の企画・制作等
株式会社マンガボックス	100	51	電子書籍事業
株式会社WACUL (注3)	100	100	WEBサイト等の企画、開発、デザイン、制作およびコ ンサルティング
株式会社100 (注4)	225	※ 52	顧客管理システムの導入と活用支援
TOKYO BROADCASTING SYSTEM INTERNATIONAL, INC.	608万 米ドル	100	米国地域におけるメディア情報収集・ニュース取材
Bellon Entertainment Inc.	2,000 米ドル	※ 100	番組販売およびフォーマット販売の代理店
THE SEVEN US, INC. (注5)	1億8,000万 米ドル	100	海外における映像製作、エンタテインメント事業および イベント、番組等販売事業

会社名	資本金 (百万円)	議決権の所有割合 または被所有割合(%)	主要な事業内容
TOKYO BROADCASTING SYSTEM KOREA, INC.	2億 ウォン	100	アジアに対するTBSドラマ・リメイク販売 ドラマ・映画・K-POP等へのコンテンツ投資
株式会社スタイリングライフ・ ホールディングス（注6）	100	100	事業持株会社としての経営戦略の立案、 輸入生活雑貨小売、化粧品等の製造・販売等
株式会社CPコスメティクス	100	※ 100	化粧品、医薬部外品等の開発・製造・販売等
株式会社ビコーズ（注7）	10	※ 100	傘の企画製造販売業
株式会社やる気スイッチグループ ホールディングス	208	81	持株会社およびグループ全体の経営管理等
株式会社やる気スイッチグループ	10	※ 100	個別指導塾・英会話スクール・幼児教育・民間型託児 保育の経営およびそれらのフランチャイズ事業
株式会社やる気スイッチキャリア	30	※ 100	やる気スイッチグループ内の採用関連業務等
株式会社YPスイッチ	50	※ 50	プログラミング教室の経営等
株式会社寺小屋グループ	3	※ 100	集団指導、個別指導の学習塾事業
赤坂熱供給株式会社	400	70	熱供給事業法による熱供給事業
株式会社TBS企画	150	100	駐車場の運営管理、保険代理業
株式会社TBSサンワーク	40	100	建物および付属設備の運用・保守・管理、人材派遣業等
株式会社TBSヘクサ	100	100	不動産事業
株式会社緑山スタジオ・シティ	100	100	建物・スタジオ等の運営管理

(注1) 当社の連結子会社は、上記の重要な子会社32社であります。

(注2) ※印は、子会社、緊密な者および同意している者による出資を含む比率であります。

(注3) 当社は、株式会社WACULを当事業年度第1四半期に連結子会社といたしました。

(注4) 株式会社WACULが株式会社100を子会社化したことに伴い、当社は、当事業年度第4四半期に株式会社100を連結子会社といたしました。

(注5) 当社は、100%出資の子会社としてTHE SEVEN US, INC.を2025年10月31日付で設立いたしました。

(注6) 当社は、株式会社スタイリングライフ・ホールディングスの発行する株式の追加取得により2026年3月27日付で同社を完全子会社化しました。

(注7) 株式会社スタイリングライフ・ホールディングスが株式会社ビコーズを子会社化したことに伴い、当社は、当事業年度第1四半期に株式会社ビコーズを連結子会社といたしました。

## 2 当社の現況

### 会社役員の状況

#### (1) 取締役および監査役の状況（2026年3月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長	佐々木 卓	取締役会議長	(株)TBSテレビ 取締役会長
代表取締役社長	阿部 龍二郎	CEO (Chief Executive Officer) 内部監査局	
代表取締役副社長	龍 宝 正 峰	TBSグループ デジタル戦略統括	(株)TBSテレビ 代表取締役社長
専務取締役	玄 馬 康 志	CFO (Chief Financial Officer)	
取締役	中 谷 弥 生	CGO (Chief Growth Officer)	
取締役	八 木 洋 介		(株)people first 代表取締役 (株)IWNC 取締役
取締役	春 田 真		(株)エクサウィザーズ 代表取締役社長 (株)ベータカタリスト 代表取締役CEO
取締役	武井 奈津子		東京地下鉄(株) 社外取締役 NTT(株) 社外取締役
取締役	ヴィランティ 牧野 祝子		(株)グローバル・キャリアデザイン 代表取締役
常勤監査役	藤 原 哲		(株)TBSテレビ 監査役
常勤監査役	津久井 直也		(株)TBSテレビ 監査役
監査役	藤 本 美 枝		(株)TBSテレビ 監査役 TMI総合法律事務所 パートナー（弁護士） (株)荏原製作所 社外取締役
監査役	大 島 眞 彦		(株)TBSテレビ 監査役 アレス・マネジメント・アジア・ジャパン(株) 代表取締役会長 トヨタ自動車(株) 社外取締役
監査役	小 粥 純 子		(株)TBSテレビ 監査役 小粥純子公認会計士事務所 公認会計士 竹内絢子税理士事務所 税理士 日本調理機(株) 社外取締役

- (注1) 取締役のうち、八木洋介、春田真、武井奈津子、ヴィランティ 牧野祝子の各氏は社外取締役であります。
- (注2) 監査役のうち、藤本美枝、大島眞彦、小粥純子の各氏は社外監査役であります。
- (注3) 社外役員の名兼職先と当社との間に特別な関係はありません。
- (注4) 当社は、取締役の八木洋介、春田真、武井奈津子、ヴィランティ 牧野祝子、監査役の藤本美枝、大島眞彦、小粥純子の各氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
- (注5) 監査役 小粥純子氏は、公認会計士・税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- (注6) 取締役 八木洋介氏は、2026年3月31日付でGEヘルスケア・ジャパン(株) 監査役を退任いたしました。
- (注7) 監査役 小粥純子氏は2025年11月12日付で(株)日新 社外取締役を退任いたしました。
- (注8) 取締役 井田重利氏は2025年12月25日付で辞任いたしました。なお、退任時における会社における地位は常務取締役であり、担当はCSO (Chief Sustainability Officer)でした。

## (2) 取締役および監査役の報酬等の額

区分	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 (名)
		基礎報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	502 (45)	240 (38)	160 (-)	101 (7)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	97 (28)	97 (28)	-	-	5 (3)
合計 (うち社外役員)	599 (74)	338 (67)	160 (-)	101 (7)	17 (8)

- (注1) 上記の支給人員には、第98期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名 (うち社外取締役1名) および当事業年度中に辞任した取締役1名を含んでおります。
- (注2) 上記の取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
- (注3) 社外監査役に対し、兼職先の当社子会社から報酬は支払われておりません。
- (注4) 業績連動報酬等は、「業績連動評価報酬」と「定性評価報酬」から構成されています。「業績連動評価報酬」の額または数の算定方法は、前年度末決算短信で公表した評価対象期の連結営業利益の業績予想に対する実績値の比率としており、実績としての達成率118%をもとに、支給率を決定しています。また、「定性評価報酬」は、取締役の戦略責任者としての定性的な実績および達成状況について、対象となる取締役を7段階で評価し、支給率を決定しています。
- (注5) 非金銭報酬等の内容は、株式報酬として譲渡制限付株式報酬 (RS) とし、株主総会および取締役会で決議された内容としております。具体的内容は、普通株式を年90,000株以内 (うち、社外取締役は8,000株以内) とし、譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬は金銭報酬債権とします。支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式の交付を受けるものとし、交付される株式については、譲渡制限期間、退任時の取扱い、譲渡制限解除、組織再編等に関する取扱いを定めています。
- (注6) 上記の譲渡制限付株式報酬に係る報酬等の総額には、当事業年度における費用計上額を記載しております。

### (3) 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2014年6月27日開催の第87期定時株主総会において年額9億円以内（うち、社外取締役年額6,000万円以内）と決議されております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は14名（うち、社外取締役は4名）です。また、前記報酬枠の範囲内において、当該金銭報酬とは別に、2019年6月27日開催の第92期定時株主総会において、株式報酬の額を年額1億8,000万円以内、株式数の上限を年90,000株以内（社外取締役は付与対象外）と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は13名です。株式報酬については、2023年6月29日開催の第96期定時株主総会において、対象取締役の在任期間に係る譲渡制限の解除条件について「当社の取締役の地位」から「当社又は当社の子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位」に変更する決議をしております。なお、当該定時株主総会においては、取締役の報酬限度額はそのままに、社外取締役の報酬分のみ改定し、年額8,000万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は10名（うち、社外取締役は4名）です。

2025年6月27日開催の第98期定時株主総会において、社外取締役に対する株式報酬の額について、前記社外取締役に対する報酬枠の範囲内において、金銭報酬とは別に、年額1,600万円以内、株式数の上限を8,000株以内と決議しております。なお、当該定時株主総会においては、上記の取締役全員の報酬総額の最高限度額とは別枠で、取締役（社外取締役を除く）に対する中長期インセンティブ株式報酬制度による株式付与のための報酬総額の最高限度額を決定しております（2026年3月末日で終了する事業年度から2027年3月末日で終了する事業年度までの2事業年度において、6億800万円以内。）。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は10名（うち、社外取締役は4名）です。

監査役の金銭報酬の額は、2025年6月27日開催の第98期定時株主総会において、年額1億5,000万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

監査役の報酬額は、年間報酬総額の限度内で監査役の協議により決定します。

### (4) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を取締役会により定めており、その概要は下記のとおりです。

#### <報酬の基本方針>

当社の取締役報酬は、取締役会の諮問による「報酬諮問委員会」の答申に基づき、以下を基本方針としております。

- ・「企業価値の向上」「公共的使命の完遂」を実現するための優秀な人材を確保・維持し、安定した経営の基

盤となる報酬制度であること。

- ・「株主の視点」を重視し、株主様との価値共有を進める報酬制度であること。
- ・「報酬諮問委員会」における審議による客観的で透明性の高い決定プロセスであること。

当社の取締役報酬は上記の「報酬の基本方針」に基づき、a.基礎報酬、b.業績連動報酬、c.業績非連動株式報酬、d.中長期インセンティブ株式報酬で構成されています。なお、社外取締役に対しては、b.業績連動報酬およびd.中長期インセンティブ株式報酬を支給しないこととしております。

それぞれの報酬ごとの内容は以下のとおりです。

#### a.基礎報酬

基礎報酬は「月例報酬」として取締役毎に、役位、担当する戦略部門、経営環境の変化などを勘案して決定し、毎月支給します。

#### b.業績連動報酬

業績連動報酬は単年度の業績達成を動機づけることを目的に、役位や役割ごとに標準となる報酬額に対し、(i)前年度期末決算短信で公表した業績予想「連結営業利益」に対する実績値の比率によって、8段階ある0%~200%で支給率が変動する「業績連動評価報酬」と、(ii)各取締役が責任を有する戦略部門の達成状況の定性評価に応じて、7段階ある0%~200%で支給率が変動する「定性評価報酬」からなり、報酬諮問委員会における審議を経て、取締役会で決定し、支給します。

#### c.業績非連動株式報酬

業績非連動株式報酬は、中長期の企業価値の向上を動機づけ、ステークホルダーの皆さまとの価値観の共有を深めることを目的に、取締役毎に、役位、担当する戦略部門、経営環境の変化などを勘案して決定した金額分の譲渡制限付株式を毎年交付します。

#### d.中長期インセンティブ株式報酬

中長期インセンティブ株式報酬は、ステークホルダーの皆さまとの価値観の共有を深め、中長期的な企業価値向上への貢献意識を動機付けるため、中期経営計画において掲げる目標値等の達成状況等を中期経営計画期間終了毎に評価し、「報酬諮問委員会」における審議を経て、取締役会で決定し、譲渡制限付株式を交付します。交付株式数は、役位や役割ごとに定められる標準となる基準ポイント数に、目標に対する達成状況等を踏まえた評価係数(0%~100%)を乗じて算出することとしております。

### <取締役の報酬の構成等>

当社の取締役報酬の構成等は、取締役会の諮問により上記「報酬の基本方針」を踏まえて「報酬諮問委員会」が審議し、その答申に基づき決定しております。具体的な構成等は下図のとおりです。

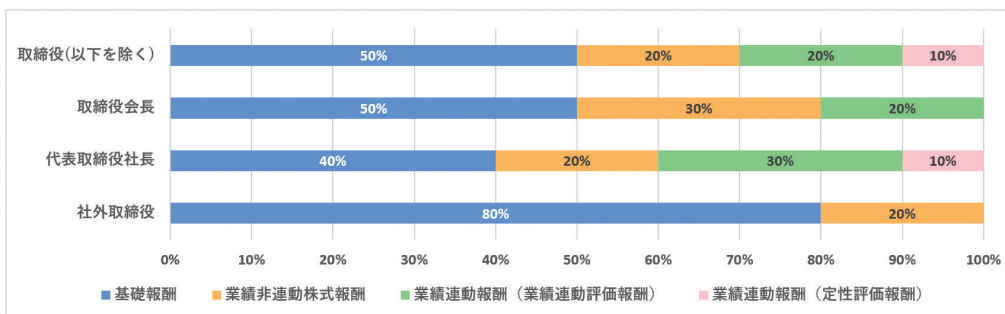
#### (i) 中長期インセンティブ株式報酬と、その他の報酬の割合について

上記のとおり、中長期インセンティブ株式報酬において交付される株式数は、中期経営計画において掲げる目標値等に対する達成状況等を踏まえて評価係数（0%～100%）を乗じて算出されます。その他の報酬（基礎報酬、業績連動報酬および業績非連動株式報酬）の支給合計額を1.0とした場合、中長期インセンティブ株式報酬の金額換算額は約0.4～0.6程度となります（※）。

（※）業績連動報酬の支給率を100%、中長期インセンティブ株式報酬の支給率を100%とし、中長期インセンティブ株式報酬の1年分の交付株式数を2026年3月31日の東証市場における当社株式終値5,591円を使用して金額換算した場合。

#### (ii) その他の報酬（基礎報酬、業績連動報酬および業績非連動株式報酬）の構成割合

中長期インセンティブ株式報酬を除いた、その他の報酬（基礎報酬、業績連動報酬および業績非連動株式報酬）の構成割合については以下のとおりです。



（注）取締役の報酬額の標準を100%とした場合の構成比率となります。

なお、業績連動報酬（「業績連動評価報酬」および「定性評価報酬」）の評価によって、中長期インセンティブ株式報酬を除いた取締役個人の報酬は、標準を100%とした場合、社外取締役を除く取締役の報酬総額が60%～140%の範囲で変動します。

## (5) 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役会の委任決議に基づき、代表取締役社長CEO阿部龍二郎が、報酬諮問委員会における答申を経て取締役個人別の報酬額等を決定することとしています。

個人別の報酬等の決定権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、各戦略部門の責任者である取締役の業績を評価して報酬の内容を決定するには、業務執行を統括する代表取締役社長による決定が適していると考えためであります。

取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使されるよう報酬諮問委員会による審議を経て、その答申を踏まえて取締役会の授権の範囲内で決定する措置を講じており、当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

## (6) 責任限定契約の内容の概要

当社は、非業務執行取締役および監査役の責任限定契約に関する規定を定款に設けております。

当該定款に基づき、当社が非業務執行取締役および監査役の全員と締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりであります。

- ・非業務執行取締役および監査役は、本契約締結後、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担するものとする。

## (7) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社グループの取締役、執行役員、監査役および一部の社外派遣役員等を被保険者とする、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が当社グループ役員としての業務につき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を補償することとしております。なお、保険料は全額当社グループが負担しております。

## (8) 社外役員に関する事項

### 当事業年度における主な活動状況

#### 社外取締役

氏名	取締役会出席状況	発言等の状況および期待される役割に関して行った職務の概要
八木 洋介	16/16回	事業会社の人事戦略責任者・経営者としての豊富な経験と高い見識から、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言等を行うなど、適切な役割を果たしております。
春田 真	16/16回	事業会社の財務戦略責任者・経営者としての豊富な経験と高い見識から、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言等を行うなど、適切な役割を果たしております。
武井 奈津子	16/16回	事業会社の法務・コンプライアンス責任者としての豊富な経験と高い見識から、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言等を行うなど、適切な役割を果たしております。
ヴィランティ 牧野 祝子	11/11回	グローバルビジネスおよび人材育成分野での豊富な経験と高い見識から、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、経営に対し有益な意見・提言や取締役の職務の執行に対する監督・助言等を行うなど、適切な役割を果たしております。

#### 社外監査役

氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言等の状況
藤本 美枝	16/16回	14/14回	企業法務を専門とする弁護士としての豊富な経験と高い見識に基づく質問・助言等を行っております。
大島 真彦	16/16回	13/14回	金融機関の経営者としての豊富な経験と高い見識に基づく質問・助言等を行っております。
小粥 純子	16/16回	14/14回	公認会計士・税理士としての豊富な経験と高い見識に基づく質問・助言等を行っております。

(注1) ヴィランティ牧野祝子氏は、2025年6月27日開催の第98期定時株主総会において新たに選任されたため、取締役会の開催回数が他の取締役と異なっています。

(注2) 当社が2025年12月25日付で公表した「取締役の辞任に関するお知らせ」のとおり、元常務取締役の井田重利氏が、交際費の不正な精算申請を行い、申請額を同氏が受領していたことが判明しました。社外取締役および社外監査役の各氏は、この不正行為について事前に認識しておりませんが、日頃から法令遵守およびコンプライアンス徹底の視点に立った積極的な助言を行うとともに、当該不正行為が判明後は、当該不正行為の全容説明および真因分析と、再発防止に向けた提言を行うなど、その職責を果たしております。

以上

# 定時株主総会会場ご案内図



## TBS赤坂BLITZスタジオ

東京都港区赤坂五丁目3番2号



- 地下鉄千代田線 → **赤坂駅** 3b出口方面 大階段上り 徒歩約1分
- 地下鉄銀座線・丸ノ内線 → **赤坂見附駅** 10番出口より 徒歩約8分
- 地下鉄銀座線・南北線 → **溜池山王駅** 11番出口より 徒歩約8分

● 駐車場の用意はいたしておりませんので、お車での来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。  
 ● **株主総会におけるお土産のご用意はございません。あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。**



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。