



## 【TBSホールディングス】放送事業を超え、「コンテンツグループ」に変身中 | やる気スイッチを大型買収



TBSホールディングスが「メディアグループ」から「コンテンツグループ」に変貌しつつある。テレビ・ラジオにとどまらず、映画、舞台、動画配信、文化、ショッピング、知育・教育などコンテンツ全般に事業領域を広げてきた。現在、放送事業以外の売上比率は46%と、大黒柱の放送事業とほぼ肩を並べる。その背後には巧みなM&A戦略が見え隠れする。

### 知育・教育事業に本格参入

知育・教育事業に本格参入する一。こんな掛け声とともに、TBSホールディングスは6月末、個別指導塾「スクールIE」の運営を中心に総合教育事業を手がける、やる気スイッチグループホールディングス（東京都中央区）を子会社化した。約287億円を投じて株式の78%を取得した。TBSとして過去最大の買収となる。

2021年5月に策定した2030年に向けた長期ビジョン「TBSグループVISION2030」。その中核をなす「EDGE戦略」の重点項目の一つが知育・教育事業だ。推進チームとして昨年10月、「学びネクスト事業部」を立ち上げた。

「EDGE」の最初のEはExpand（拡張）の頭文字。デジタル（D）、グローバル（G）、エクスペリエンス（E、体験型サービス）の拡張を目指している。

知育・教育をめぐる「探求学習」に代表されるように、旧来と異なる学習スタイルの導入に伴い、学びを深めるための映像活用の重要性が増している。やる気スイッチグループが持つ教育ノウハウや顧客基盤と、TBSの映像アーカイブスや映像技術を組み合わせ、海外展開も視野に入れつつ、新たな映像教育コンテンツの提供につなげる。

やる気スイッチグループは高校・中学・小学生を対象とする個別指導塾「スクールIE」を中心に、幼児・小学生向け英会話教室、キッズ向けスポーツ教室などを展開し、国内外2200以上の教室で13万人の子供たちが学んでいる。

やる気スイッチグループHDが展開する個別指導塾「スクールIE」（東京都内）  
U-NEXT・Paraviの統合会社に20%出資

動画配信サービスをめぐってはコロナ禍の「巣ごもり需要」で市場のすそ野が一気に広がった。引き続き高い成長が見込まれているものの、足元ではアフターコロナの到来とともに伸びが鈍化し、一服感が漂う。こうした中、いち早い動きに出たのがTBSホールディングスだ。

動画配信大手の「U-NEXT（ユーネクスト）」と「Paravi（パラビ）」が統合したのは今年3月末。存続会社となったU-NEXTはUSEN-NEXT HOLDINGSの子会社。一方の「Paravi」を運営するプレミアム・プラットフォーム・ジャパンの筆頭株主は約31%の株式を持つTBSホールディングスが筆頭株主だった。統合後の有料会員数は現在385万人以上と、国内勢として最大を誇る。

TBSは6月末に、第三者割当増資を引き受けてU-

NEXTの株式20%を242億円で取得し、同社を持ち分法適用関連会社とした。TBSは今後、議決権ベースで保有比率をさらに10%増やせる権利を持つ。

動画配信市場はNetflix、アマゾン、ダズーンをはじめとする海外勢、国内勢もテレビ系、通信系、ネット系などに分かれ、主要プレイヤーだけで20社近くがひしめく、いわば戦国時代。U-NEXTとParaviの統合は業界再編の引き金になる可能性もある。

2008年に雑貨店「PLAZA」を傘下に

主要駅や大型商業施設などに outlets し、若者を中心に人気の生活雑貨店「PLAZA（プラザ）」を全国に110店舗を展開している。かつてはソニー（現ソニーグループ）の一員だったが、現在の親会社は他でもないTBSホールディングスだ。

TBSが210億円を投じて、運営会社のスタイリングライフ・ホールディングスを子会社化（保有比率51%）したのは2008年にさかのぼる。TBSが手がけた最初の本格的なM&Aだった。現在、スタイリングライフは700億円規模に上るTBSグループのライフスタイル部門の中核を担う。

「PLAZA東京店」（東京・丸の内）

放送事業外の売上比率60%目指す

TBSホールディングスは2020年10月、「東京放送ホールディングス」から現社名に改めた。これに合わせ、「コンテンツグループ」への転換を宣言した。放送事業を維持・拡大しつつ、さまざまなコンテンツ領域を取り込みながら、放送以外で事業のすそ野を広げ、着実な成長を目指そうというものだ。

具体的な方向性を示したのが2021年5月に発表した長期ビジョン「TBSグループVISION2030」。それまで「6:4」だった放送事業（CM枠による放送収入が主体）と放送事業以外の売上高比率を2030年3月期に「4:6」にする目標を盛り込んだ。つまり、放送事業以外の比率を60%に高め、放送事業と逆転させる。ちなみに、2030年3月期時点の総売上高は5500億円を想定する。

足元の業績はどうか。2023年3月期は売上高2.8増の3681億円、営業利益2.1%増の207億円、最終利益9.9%増の351億円。売上高、営業利益は2009年の持ち株会社制への移行後の最高を記録した。売上高をみると、放送事業54%、放送事業以外46%の構成になっている。

中期経営3カ年計画の最終年度にあたる2024年3月期予想は売上高5.9%増の3900億円、営業利益25.1%増の260億円、最終利益30.4%減の245億円。放送以外の事業の売上高比率については47.5%を見込む。

◎TBSホールディングスの業績推移（単位は億円）

2020/3期  
21/3期  
22/3期  
23年/3期  
24/3期予想

売上高

3567  
3256

3582  
3681  
3900

#### 営業利益

131  
108  
203  
207  
260

#### 最終利益

301  
280  
320  
351  
245

#### 成長投資、1400億円を配分

現行中計はポストコロナを見据え、成長への種まきをテーマに掲げる。期間中、約1400億円の成長投資枠を設定。2年を終えた時点でおよそ730億円を実行した。

目玉の一つが日本発のコンテンツを海外配信に特化した戦略子会社THE SEVEN（東京都港区）の設立だ。300億円規模の予算を用意し、5年以内に世界的ヒット作を2～3本生み出すことを目標とする。横浜市内の緑山スタジオには海外配信専用の新スタジオを建設した。

また、バレエダンサーの熊川哲也氏が率いるK-BALLET（東京都文京区）に32%余りを出資し、同社を持ち分法適用関連会社とした。アジアを中心とした海外バレエ公演と、スクール事業を両輪とし、新たなビジネス開発を進める。

ビデオアドソリューション（動画広告）を手がける新会社VOXX（東京都港区）を立ち上げたほか、既存のアニメ制作子会社のSeven Arcs（東京都練馬区）に対しては25億円の増資を実施し、体制を強化した。

そして中計最終年度を迎え、繰り出したのが300億円近くを投じた、やる気スイッチグループの大型買収だ。知育・教育事業はむろん、各方面にまいた種を新たな収益の柱にどう育てていくのか、TBSグループの力量が試されることになる。

#### ◎TBSホールディングスの沿革

##### 年主な出来事

1951  
関東初の民間放送局「ラジオ東京」として設立

1960  
テレビ・カラー本放送を開始

//  
東証1部に上場（2022年4月、東証プライムに移行）

//  
東京放送に社名変更

1981  
緑山スタジオを横浜市青葉区に完成

2002  
プロ野球の横浜ベイスターズを子会社化

//  
CS「TBSチャンネル」放送開始

2003  
地上デジタル放送開始

2005  
筆頭株主の楽天（現楽天グループ）が東京放送に対する経営統合提案を撤回

2008  
スタイリングライフ・ホールディングスを子会社化

2009  
放送持ち株会社への移行に伴い、東京放送ホールディングスに社名変更

2011  
横浜ベイスターズをDeNAに譲渡

2013  
ベンチャー投資子会社のTBSイノベーション・パートナーズを設立

2014  
技術制作会社の東通（現TBSアクト）を子会社化

2015  
BS-TBSを完全子会社化

2020  
TBSホールディングスに社名変更

2023  
6月、総合教育事業のやる気スイッチグループホールディングスを子会社化

