

2026年5月12日

各位

会社名 株式会社フジ・メディア・ホールディングス
代表者名 代表取締役社長 清水 賢治
(コード番号 4676 東証プライム)
問合せ先 専務執行役員 深水 良輔
(TEL. 03-3570-8000)

「グループビジョン」策定に関するお知らせ

当社は、2026年5月12日開催の取締役会において、以下のとおり2025年5月に公表しました「改革アクションプラン」の進捗と成果を踏まえ、新たに「グループビジョン」を策定しましたので、お知らせいたします。

1. 「改革アクションプラン」の進捗と成果

(1) 改革アクションプラン（以下「プラン」）の概要と位置付け

「ROE」や「自己資本」の目標など、資本収益性の向上を強く意識した内容であり、昨年5月以降、経営の指針としてきました。

この1年間で、中でも「事業構造の改革」と「資本の最適化」は、当初の計画より大幅に進捗させることができました。また、昨年の事案を受けて、人権・コンプライアンス体制の強化や、取締役会の改革などガバナンス体制の抜本的な見直しも公表し、着実に実行しました。

(2) 事業構造の改革

大きな経営判断を下し、今年2月に「都市開発・観光事業への外部資本導入の検討開始」を発表しました。

これは、メディア・コンテンツと都市開発・観光の両事業を共に成長させつつ、資本効率性向上や株主還元の拡充を同時に実現することを目指したものであり、都市開発・観光事業に外部資本を導入し、オフバランスすることが、最適であると判断しました。

公表後、多数の事業会社やファンドから様々なお問い合わせをいただいております。現在、その手法、時期、規模等について当社グループの企業価値及び株主共同の利益の最大化の観点から、真摯に検討を重ねています。開示すべき重要な事項が発生した場合には、適時適切に開示してまいります。

(3) 資本の最適化

達成すべきROEの目標を公表したうえで、「自己資本の圧縮」と「株主還元」の両方に資する大規模な「自己株式取得」を実行しました。

昨年11月に開始した取得と、今年2月の2,350億円を合わせて、およそ2,500億円取得した上で、消却も行ったことにより、前期末の連結の純資産を5,614億円まで圧縮して効率化が実現しました。

また、キャピタルアロケーションの最適化に向けて、政策保有株式を2027年度までに1000億円の売却を目指しており、昨年度はおよそ500億円の売却を実行しました。

2. 「グループビジョン」の策定

(1) グループビジョンの位置付けと概要

この1年は従来の経営方針や体制を大幅に変更して、将来の在るべき姿に向けた幅広い改革に着手し、実行できたと考えております。この新年度は、事業構造の改革を実行して、新たな形に変わるグループを早く成長の軌道に乗せ、資本収益性を高め、株式市場の期待に応えていくことを目指します。その方針を示すのが「グループビジョン」です。

今回、新たに公表したポイントは、「2030年度のROEと営業利益の目標の引き上げ」「成長投資の対象領域と投下金額、それによる増益目標の明確化」そして「ビジョンを実行する体制」の3点です。

なお、数値目標については現時点の想定であり、都市開発・観光事業への外部資本導入を決定次第、改めて利益目標や、投資計画を含むキャピタルアロケーションなどを発表する予定です。

(2) ROEと営業利益の目標

2030年度のROE目標を、これまで「5%~6%」としていたものを「6%」とし、メディア・コンテンツ事業の営業利益目標を、「300億円」から「350億円」に引き上げました。

さらに、2033年度のROE目標を「8%」、メディア・コンテンツ事業の営業利益目標を「450億円」としました。

(3) 成長投資の対象領域の明確化

目標の達成に必要な「増益の金額」と「投資の金額」を、成長を期待する領域ごとに分解して算定し、市場の成長性や当社の競争力を踏まえた戦略目標として設定しました。

IP・コンテンツビジネスのバリューチェーンを、川の「上流、中流、下流」に例えると、現在のメディア・コンテンツ事業は、概ね「中流」に相当し、当社が使える「強み」もその領域にあります。

具体的な強みとして、1つ目は、番組発の劇場映画など、シリーズ展開で商品価値を増幅させる手法を「フランチャイズ型IP創出モデル」としました。

2つ目は、当社での放送や配信を通じての「IPの価値を育成する独自のエコシステム」です。これは「めざましテレビ」のコーナー企画となって人気が発散したキャラクターのように、IPを大きく育てることができる当社の「強み」を指しています。

こうした強みを前提に、「上流、中流、下流」の各領域で重点的に強化する対象を特定し、増益目標の実現のための実行戦略に落とし込み、計画と成果の検証を繰り返していく方針です。

(4) 成長投資の金額およびその利益目標の明確化

① IP開発・獲得

ここは「上流・川上」にあたるところで、すべての収益の源泉となる強いIPの財産を蓄積するための取組みを進めます。多様な事業展開を可能とする「オリジナルIP」を創出するためのパイプラインの増設、企画開発プロセスを加速するAIの導入、外部の有力IPとのパートナーシップの強化などを進めるために200億円を投じ、IPホルダーの立場として、向こう5年で50億円の利益の増加を目指します。

IPコンテンツの企画制作プロセスでは、従来は放送を前提にタイムテーブルに予算を配分していた投資判断基準を抜本的に変更します。今後は、「放送収入は投資回収の一部」と捉え、バリューチェーン上の様々な収益全体でのROIにもとづき判断する「グリーンライトモデル」に切り替えることで、従来にない大規模なコンテンツ投資を可能にする体制構築を進めます。

成功や失敗の経験を計画値と照合してデータを蓄積することで、ヒットの再現性を高めることも目標とします。

② 制作・ディストリビューション強化

ここは「中流・川中」で、強みとなる制作力と、放送や配信のメディアパワー、販売力を強化することを目指します。

実写コンテンツでは、大ヒットの確率が非常に高く成功している映画ビジネスをはじめ、制作ラインを増強します。また、多様な発想と才能を採り入れるため、映像クリエイターの方々との協業、国内外のパートナー企業との共同制作を実施します。アニメも事業拡大のため制作スタジオの機能強化や投資が必要です。グローバルは、現実的な拡大策として、国内でヒットした作品を迅速に海外展開できる体制を構築していきます。

こうしたコンテンツの供給力、商品力の強化によって、地上波テレビ放送と配信事業の発信力を高め、それがさらにコンテンツ価値の向上へ繋がっていく「循環」を生み出すことが目標です。そのために番組コンテンツの制作費とは別枠で合計500億円を投じ、放送収入が落ち込んだ2025年度の実績から、540億円の営業増益を目標とします。

540億円のうち440億円は、地上波テレビ事業の増益で目指します。コスト構造の改革など収益性の改善を引き続き進めるのと併せて、IP開発の強化、制作力・番組の商品力の向上で増収を図ります。

③ IP多角展開

「下流・川下」は、ライブエンターテインメントやファンダム、グッズなど国内外で市場の高成長が見込まれる事業領域であり、当社にとってはコンテンツの活用を拡張できる期待領域です。

イベントやMD、ECは、フジテレビやニッポン放送、クオラス、ポニーキャニオン等で成功例も多くありますが、より多角的なIP・コンテンツの活用と拡大が旨と判断し、規模感のあるM&Aも視野に投資額800億円を想定し、70億円の利益増を目指します。

(5) 実行体制

フジテレビは今後、有力なメディアを有する「コンテンツカンパニー」として、グループのコンテンツビジネスを統括する中核企業としての役割を明確にします。事業領域ごとにグループから人と知見をフジテレビに集め、戦略を統括する責任者を置いて、グループ連携と機能の集約・増強を図ることで、市場での競争力を強めていきます。

同時に、放送インフラ機能、放送用の設備などハードアセットをFMHに移管することを検討します。将来はグループ会社の設備投資や保守・運用の集約をするなど、グループのハードアセットの最適化を進めていきます。

当社グループは、都市開発・観光事業のオフバランスが実行された後、メディア・コンテンツ事業とその周辺領域の新規事業で構成される事業構造へと移行していきます。

資本を効率よく使いながら、「IP・コンテンツの商品力」と「メディアの発信力」が補強し合い、価値が循環することで、パートナーと共に利益を獲得していく、「メディアで強化されたコンテンツ企業の事業モデル」への転換を目指します。

別添資料 「グループビジョン2026-2030ver.1.0」

以上