

TBS

第97期 定時株主総会 招集ご通知

(2023年4月1日から2024年3月31日まで)

日時

2024年6月27日(木)
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

2024年6月26日(水)
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

企業理念

TBSグループの事業の目的とその存在理由を
簡潔に示したものであり、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し。

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、^あ ^す明日の世界をつくる。

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。

当社の中核子会社のTBSテレビは、2023年度、新ファミリーコア層（男女4～49歳）の視聴率が、ゴールデン帯・プライム帯で、前年度に続いて2位を獲得しました。私たちは今年最大のテーマを「テレビ番組を強くする」ことと位置づけ、2024年度も好スタートを切っています。

2021年に打ち出した「TBSグループ VISION2030」に基づくチャレンジでは、第1フェイズの3年間で、国内有料配信プラットフォームへの出資や、知育・教育事業への進出、ライフスタイル事業の強化など、成長への種まきを続けてきました。今年度からは第2フェイズに入ります。5月に策定した「TBSグループ 中期経営計画2026」では、2024年を「グローバルビジネス元年」と位置づけました。海外戦略の新会社THE SEVENはグローバルOTT向けの作品の制作体制を強化しています。さらに、私たちはコンテンツ投資の基盤構築のため、アメリカと韓国に新たな拠点を開設するなど、中長期のグローバル戦略を立案し、集中的に経営資源を投下します。

私たちは、今まで以上に人々の信頼に応え、素晴らしいコンテンツを創ることで企業価値の向上を図り、社会的責任を果たしてまいります。株主のみなさまにおかれましては、引き続き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
株式会社TBSテレビ
代表取締役社長

佐々木 卓

株主各位

証券コード 9401
2024年6月3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 佐々木 卓

第97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97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、インターネット又は書面（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、2024年6月26日（水曜日）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	2024年6月27日(木曜日) 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	報告事項 1. 第97期(2023年4月1日から2024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 2. 第97期(2023年4月1日から2024年3月31日まで) 計算書類の内容報告の件 <hr/> 決議事項 <会社提案> 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 資本準備金の額の減少の件 第3号議案 定款一部変更の件 第4号議案 取締役10名選任の件 第5号議案 監査役5名選任の件 <株主提案> 第6号議案 剰余金処分の件 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。
4	招集にあたって の決定事項	(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。 (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。 (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。 (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。

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、株主のみな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。

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
連結注記表
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

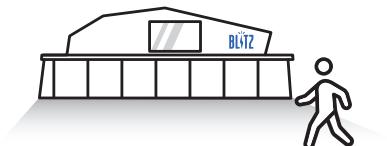
監査報告

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、これらの事項は、会計監査人又は監査役が会計監査報告又は監査報告を作成するに際して監査した事業報告、連結計算書類および計算書類に含まれております。

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

2024年

6月27日（木曜日）

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

2024年

6月26日（水曜日）

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

2024年

6月26日（水曜日）

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

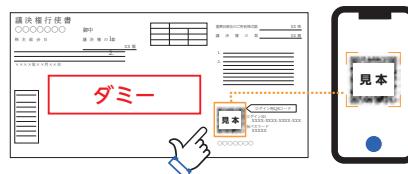


インターネットによる議決権行使のご案内

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。

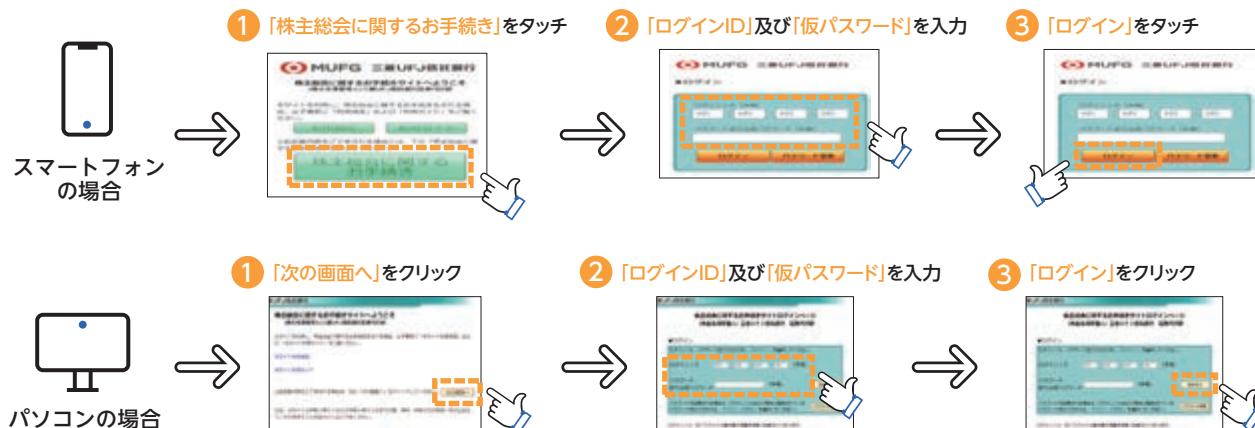
※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



② 「ログインID」及び「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.mufg.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」及び「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。



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

機関投資家のみなさまは、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、2024年6月27日開催の株式会社TBSホールディングス第97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。 2024年6月 日

議案	第1号	第2号	第3号	第4号	第5号
会社 提案	賛 否	賛 否	賛 否	賛 否 <small>ただし を除く</small>	賛 否 <small>ただし を除く</small>

議案	第6号
株主 提案	賛 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） **こちらに議案の賛否をご記入ください。**

当社取締役会は、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

<会社提案> **第1号議案** **第2号議案** **第3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4号議案** **第5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6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

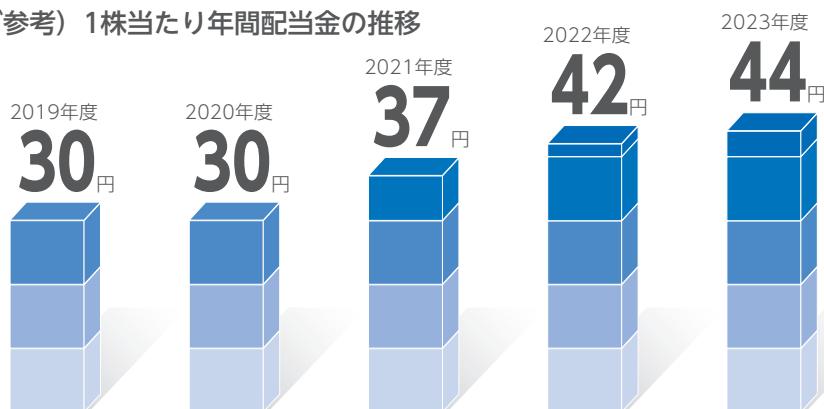
会社提案（第1号議案から第5号議案まで）

第1号議案 剰余金処分の件

当社は、株主のみなさまへの利益還元を重要な経営課題と位置づけ、年間配当は、連結の親会社株主に帰属する当期純利益の30%を目途としつつ、安定的・継続的に行うことを基本方針とし、当中期経営計画期間（2021年度から2023年度）は1株当たり30円を下限とすることとしております。2023年度の期末配当につきましては、当期決算の収益に関する諸要素や財務状況等を総合的に勘案し、次のとおりにいたしたいと存じます。

① 配当財産の種類	金銭といたします。
② 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株につき金 22円 配当総額 3,633,665,530円 当期年間配当金は、中間配当金(22円)と合わせて1株につき44円となります。
③ 剰余金の配当が効力を生じる日	2024年6月28日

（ご参考）1株当たり年間配当金の推移



第2号議案

資本準備金の額の減少の件

1. 準備金の額の減少の理由

今後の機動的な資本政策に備えるとともに、「TBSグループ 中期経営計画2026」およびその先の「TBSグループ VISION2030」達成に向けて、赤坂エンタテインメント・シティ計画をはじめとする成長戦略を推進するための財務戦略上の柔軟性・弾力性を確保するため、会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の額を減少し、その他資本剰余金に振り替えたいと存じます。

2. 準備金の額の減少の内容

(1) 減少する資本準備金の額

資本準備金35,026,114,648円のうち25,000,000,000円を減少し、その減少額全額をその他資本剰余金に振り替え、減少後の資本準備金の額を10,026,114,648円といたします。

(2) 資本準備金の額の減少の日程

取締役会決議日	2024年5月14日
株主総会決議日	2024年6月27日（予定）
債権者異議申述公告日	2024年7月23日（予定）
債権者異議申述最終期日	2024年8月23日（予定）
効力発生日	2024年8月30日（予定）

第3号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

- (1) 当社は「TBSグループ VISION2030」の実現に向けて、コンテンツクリエイティブの革新と、創ったコンテンツを無限に広げる拡張戦略「EDGE」を推し進めております。その取り組みの一環として、2023年6月29日付で株式会社やる気スイッチグループホールディングスを連結子会社とし、知育・教育事業へ本格進出するとともに、同年7月には株式会社TBSテレビを通じたゲーム事業への本格参入を公表しました。これに伴い、定款第2条に定める事業目的を一部変更するものであります。
- (2) 取締役全体の員数を適正規模に保つため、定款第21条に定める取締役の員数を、「20名以内」から「14名以内」に減員するものであります。

2. 変更の内容は次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営む会社（外国会社を含む）、組合（外国における組合に相当するものを含む）その他これらに準ずる事業体の株式又は持分を所有することにより、当該会社等の事業活動を支配及び管理すると共に、これら会社等の事業活動の支援等を行うことを目的とする。</p> <p>1.～12. (条文省略)</p> <p>13. コンピュータに関するソフトウェアの開発及び販売</p> <p>14.～35. (条文省略)</p> <p>36. <u>放送・通信関連及び語学・美容等に関する教育事業の経営</u></p> <p>37. 前各号に付帯関連する一切の業務</p> <p>2 当社は、前項各号の事業又はそれらに付帯関連する一切の事業を営むことができる。</p>	<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営む会社（外国会社を含む）、組合（外国における組合に相当するものを含む）その他これらに準ずる事業体の株式又は持分を所有することにより、当該会社等の事業活動を支配及び管理すると共に、これら会社等の事業活動の支援等を行うことを目的とする。</p> <p>1.～12. (現行どおり)</p> <p>13. コンピュータに関するソフトウェアの<u>企画</u>・開発及び販売</p> <p>14.～35. (現行どおり)</p> <p>36. <u>教育事業</u></p> <p>37. 前各号に付帯関連する一切の業務</p> <p>2 当社は、前項各号の事業又はそれらに付帯関連する一切の事業を営むことができる。</p>

(下線部分は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
<p>(取締役の員数及び選任)</p> <p>第21条 当社の取締役は、<u>20名以内</u>とし、株主総会の決議によって選任する。</p> <p>2 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</p> <p>3 取締役の選任決議は、累積投票によらない。</p>	<p>(取締役の員数及び選任)</p> <p>第21条 当社の取締役は、<u>14名以内</u>とし、株主総会の決議によって選任する。</p> <p>2 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</p> <p>3 取締役の選任決議は、累積投票によらない。</p>

第4号議案 取締役10名選任の件

取締役10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、10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、引き続き、社外取締役が取締役会の1/3以上、女性取締役が1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	 再任 さ さ き たかし 佐々木 卓	取締役会長	100%		
2	 新任 あ べ りゅうじろう 阿部 龍二郎	代表取締役 社長		●※	●※
3	 新任 りゅうほう まさみね 龍宝 正峰	代表取締役 副社長		●※	●※
4	 再任 すがい たつお 菅井 龍夫	取締役副社長	85%		
5	 新任 げんば やすし 玄馬 康志	常務取締役		●※	●※
6	 新任 い だ しげとし 井田 重利	常務取締役			
7	 再任 かしわき ひとし 柏木 斉	社外 独立	100%	◎	◎
8	 再任 や ぎ ようすけ 八木 洋介	社外 独立	100%	●	●
9	 再任 はるた まこと 春田 真	社外 独立	100%	●	●
10	 再任 たけい なつこ 武井 奈津子	社外 独立	100%	●	●

◎は諮問委員会の議長を表します。

※阿部龍二郎、龍宝正峰、玄馬康志の3氏が取締役に選任された場合、指名諮問委員会、報酬諮問委員会の委員に就任する予定です。

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。

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
67,607株	13回/13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 同社執行役員編成局長
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 同社取締役
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 (現任)
株式会社TBSテレビ代表取締役社長 (現任)
内部監査室担当

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 代表取締役社長
株式会社毎日新聞グループホールディングス 社外取締役

■ 取締役候補者とした理由

佐々木 卓氏は、当社および株式会社TBSテレビの代表取締役社長として当社グループの企業価値向上の施策を統括しております。同氏は、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を有しております。

候補者番号

新任

あ べ り ゅ う じ ろ う
2 阿部龍二郎

(1964年5月11日生)



所有する当社の株式の数

17,320株

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（現任）

■ 取締役候補者とした理由

阿部龍二郎氏は、成長戦略を担当する執行役員およびEDGE戦略本部長として、当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、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を有しております。

候補者番号

新任

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

20,756株

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（現任）

■ 取締役候補者とした理由

龍宝正峰氏は、中核子会社である株式会社TBSテレビのコンテンツ戦略本部長として、DXや配信戦略等を統括、推進する立場を通じて、当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、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を有しております。

候補者番号

再任

4

すがい たつお
菅井 龍夫

(1959年9月28日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
42,729株	11回/13回 (85%)

略歴および地位・担当

1983年 4月 当社入社
2010年 5月 株式会社TBSテレビ営業局長
2012年 4月 当社グループ経営企画局長
2013年 4月 当社執行役員グループ経営企画局長
株式会社TBSテレビ執行役員経営企画室長
2014年 2月 当社執行役員
2014年 3月 株式会社TBSテレビ取締役
2015年 6月 当社取締役

2018年 6月 当社常務取締役
株式会社TBSテレビ常務取締役
2020年 6月 当社取締役 成長戦略責任者 (現任)
株式会社TBSテレビ専務取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社TBSテレビ 専務取締役
株式会社THE SEVEN 代表取締役社長
株式会社U-NEXT 取締役

■ 取締役候補者とした理由

菅井龍夫氏は、成長戦略部門の責任者としての取締役の立場で当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識を有しております。

候補者番号

新任

5

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

17,838株

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（現任）
株式会社TBSテレビ取締役（現任）

■ 取締役候補者とする理由

玄馬康志氏は、財務戦略を担当する執行役員および財務戦略本部長として、当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識を有しております。

候補者番号

新任

6

い だ
井田

し げ と し
重利

(1965年11月30日生)



所有する当社の株式の数

8,064株

略歴および地位・担当

1991年 4月 当社入社
2020年 7月 当社人事労政局長
株式会社TBSテレビ人事労政局長
2022年 6月 同社取締役 (現任)

2022年 6月 当社執行役員 ESG戦略担当 (現任)

■ 取締役候補者とした理由

井田重利氏は、ESG戦略を担当する執行役員として、当社グループの企業価値向上に貢献しております。同氏は、経営に関する経験と実績、経営環境に関する深い理解と見識を有しております。

候補者番号

再任

社外

独立

7 かしわき 柏木 ひとし 斉

(1957年9月6日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況
0株	13回/13回 (100%)

略歴および地位・担当

- 2003年 6月 株式会社リクルート（現株式会社リクルートホールディングス）代表取締役社長
- 2012年 4月 同社取締役相談役
- 12月 サントリー食品インターナショナル株式会社社外取締役
- 2016年 3月 株式会社アシックス社外取締役
- 5月 株式会社松屋社外取締役（現任）

- 2018年 6月 当社社外取締役（現任）
株式会社TBSテレビ取締役
- 2021年 2月 キューピー株式会社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

- 株式会社松屋 社外取締役
- キューピー株式会社 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

柏木 斉氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は、事業会社の経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き「TBSグループ VISION2030」に掲げる成長戦略「EDGE」の遂行および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たためであります。

候補者番号

再任

社外

独立

8

やぎ
八木

ようすけ
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
0株	13回/13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) 執行役員副社長
- 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 (現任)
- 株式会社IWNC代表取締役会長
- 6月 株式会社IWNC取締役会長 (現任)

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(現任)

重要な兼職の状況

- 株式会社people first 代表取締役
- 株式会社ICMG 取締役
- 株式会社IWNC 取締役会長
- GEヘルスケア・ジャパン株式会社 監査役

■ 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

八木洋介氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は、事業会社の人事戦略責任者・経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き「TBSグループ VISION2030」に掲げる成長戦略「EDGE」の遂行および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たためであります。

候補者番号

再任

社外

独立

9

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
0株	13回/13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（現任）
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取締役（現任）
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

株式会社ベータカタリスト 代表取締役CEO
株式会社エクサウィザーズ 代表取締役社長
株式会社マネーフォワード 顧問
パナソニック株式会社 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

春田 真氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は、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を有しており、引き続き「TBSグループ VISION2030」に掲げる成長戦略「EDGE」の遂行および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たためであります。

候補者番号

再任

社外

独立

10 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
0株	10回/10回 (100%)

略歴および地位・担当

- 1983年 4月 ソニー株式会社入社 (現ソニーグループ株式会社)
- 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)

重要な兼職の状況

- 学校法人ソニー学園 理事
- 東京地下鉄株式会社 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

武井奈津子氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は、事業会社の法務・コンプライアンスの責任者としての豊富な経験と高い見識を有しており、引き続き「TBSグループ VISION2030」に掲げる成長戦略「EDGE」、とりわけグローバル領域の推進および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たためであります。

(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) 柏木 斉、八木洋介、春田 真、武井奈津子の4氏は社外取締役候補者であります。

(注3) 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、柏木 斉、八木洋介、春田 真、武井奈津子の4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。4氏が再任された場合、当社は引き続き4氏を独立役員とする予定です。

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）

柏木 斉氏	6年
八木洋介氏	4年
春田 真氏	4年
武井奈津子氏	1年

③武井奈津子氏は、2024年6月20日開催の日本電信電話株式会社の第39回定時株主総会で同社の社外取締役に就任予定です。

(注4) 責任限定契約について

当社は、柏木 斉、八木洋介、春田 真、武井奈津子の各氏との間に、会社法第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。

(注5) 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。各取締役候補者の選任が承認されますと、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。

第5号議案

監査役5名選任の件

監査役5名全員は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役5名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を受けております。

監査役候補者は、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	監査役会への 出席状況
1	 新任 ふじわら 藤原 てつ 哲	常勤監査役		
2	 新任 つくい 津久井 なおや 直也	常勤監査役		
3	 再任 ふじもと 藤本 みえ 美枝 社外 独立	社外監査役	92%	93%
4	 新任 おおしま 大島 まさひこ 真彦 社外	社外監査役		
5	 新任 こがゆ 小粥 じゅんこ 純子 社外 独立	社外監査役		

候補者番号

新任

1

ふじわら
藤原

てつ
哲

(1962年2月12日生)



所有する当社の株式の数

266株

略歴および地位

1985年 4月 当社入社
2018年 7月 当社コンプライアンス（現法務・コンプライアンス統括）室長
株式会社TBSテレビコンプライアンス（現法務・コンプライアンス統括）室長

2020年 7月 当社業務監査（現内部監査）室長（現任）
株式会社TBSテレビ業務監査（現内部監査）室長（現任）

■ 監査役候補者とした理由

藤原 哲氏は、法務・コンプライアンス統括室長、内部監査室長の経験を通じ、内部統制および監査に関する相当程度の知見を有しており、当社の監査役候補者として適任であると判断いたしました。

候補者番号

新任

2 津久井直也

(1964年11月28日生)



所有する当社の株式の数

6,133株

略歴および地位

1987年 4月 当社入社

2018年 7月 当社総務局長

株式会社TBSテレビ総務局長

2020年 6月 株式会社TBSアート&テクノロジー
(現株式会社TBSアクト) 取締役 (現任)

■ 監査役候補者とした理由

津久井直也氏は、経理部長、総務局長の経験を通じ、財務および会計に関する相当程度の知見を有しており、当社の監査役候補者として適任であると判断いたしました。

候補者番号

再任

社外

独立

3

ふじもと
藤本

みえ
美枝

(1967年8月17日生)



所有する当社の株式の数	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況
0株	12回/13回 (92%)	13回/14回 (93%)

略歴および地位

- 1993年 4月 弁護士登録
新東京総合法律事務所入所
- 2009年 6月 株式会社クラレ社外監査役
- 2015年 4月 TMI総合法律事務所入所 (現任)
6月 生化学工業株式会社社外監査役
- 2016年 6月 当社社外監査役 (現任)
6月 株式会社TBSテレビ監査役 (現任)

- 2019年 3月 株式会社クラレ社外取締役
- 2020年 3月 株式会社荏原製作所社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

- 株式会社TBSテレビ 監査役
- 株式会社荏原製作所 社外取締役
- TMI総合法律事務所 パートナー (弁護士)

■ 社外監査役候補者とした理由

藤本美枝氏は、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を有しております。同氏は、社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、当社グループの経営に対して、客観的な立場から有益な意見・指摘等が期待できる人物であり、当社社外監査役としての職務を適切に遂行していただけると判断いたしました。

候補者番号

新任

社外

4

お お し ま
大島

ま さ ひ こ
真彦

(1960年9月13日生)



所有する当社の株式の数

0株

略歴および地位

- 2019年 4月 株式会社三井住友銀行取締役兼副頭取執行役員
株式会社三井住友フィナンシャルグループ
執行役員副社長
- 2023年 4月 株式会社三井住友銀行 副会長
6月 トヨタ自動車株式会社 社外取締役 (現任)
- 2024年 4月 株式会社三井住友銀行 上席顧問 (現任)

重要な兼職の状況

- トヨタ自動車株式会社 社外取締役
- 株式会社三井住友銀行 上席顧問

■ 社外監査役候補者とした理由

大島真彦氏は、金融機関の経営者としての豊富な経験と高い見識があり、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。当社グループの経営に対して、客観的な立場から有益な意見・指摘等が期待できる人物であり、当社社外監査役としての職務を適切に遂行していただけると判断いたしました。

候補者番号

新任

社外

独立

5

こ が ゆ
小粥

じ ゅ ん こ
純子

(1967年10月10日生)



所有する当社の株式の数

0株

略歴および地位

- 1991年 4月 中央新光監査法人入所
- 1994年 3月 公認会計士登録
- 2006年 9月 あらた監査法人（現PwC Japan有限責任監査法人）入所
- 2020年 1月 小粥純子公認会計士事務所開設（現任）
- 3月 税理士登録
- 4月 竹内絢子税理士事務所入所（現任）
- 12月 日本調理機株式会社 社外取締役（現任）

- 2021年 6月 株式会社日新 社外取締役（現任）
- 2022年 3月 株式会社セレス 社外取締役

重要な兼職の状況

- 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
- 日本調理機株式会社 社外取締役
- 株式会社日新 社外取締役

■ 社外監査役候補者とした理由

小粥純子氏は、公認会計士・税理士としての豊富な経験と高い見識があり、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。同氏は、社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、当社グループの経営に対して、客観的な立場から有益な意見・指摘等が期待できる人物であり、当社社外監査役としての職務を適切に遂行していただけると判断いたしました。

(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) 藤本美枝、大島眞彦、小粥純子の3氏は、社外監査役候補者であります。

(注3) 社外監査役候補者に関する特記事項は、以下のとおりであります。

①独立役員について

当社は、藤本美枝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。同氏が再任された場合、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定です。また、小粥純子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏を独立役員とする予定です。

②監査役に就任してからの年数（本株主総会終結の時まで）

藤本美枝氏 8年

③藤本美枝氏が株式会社クラレの社外取締役として在任中である2019年11月、同社は浄水施設等で使用される特定活性炭の製造販売に関して独占禁止法に違反する行為があったとして、公正取引委員会から排除措置命令を受けました。同氏は、本違反行為が判明するまでその事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等において法令順守の重要性について注意喚起を行ってまいりました。本違反行為の事実認識後は、取締役会等において取組みの内容を確認し、再発防止のための提言を行うなど、その職責を果たしました。

④藤本美枝氏は、2024年6月26日開催のエレマテック株式会社の第78回定時株主総会で同社の社外取締役に就任予定です。

⑤大島眞彦氏が株式会社三井住友フィナンシャルグループ（以下「SMFG」）の執行役、株式会社三井住友銀行の取締役として在任中、SMFGおよび同子会社であるSMBC日興証券株式会社は、SMBC日興証券株式会社の元役員職員が金融商品取引法第159条第3項（違法な安定操作取引）に違反した事態に関して、2022年10月に金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けました。また、SMBC日興証券株式会社は、同事態に関して2023年2月に東京地方裁判所より有罪判決を受け、同判決が確定しております。さらに、2022年10月、SMBC日興証券株式会社は、同社および株式会社三井住友銀行の役員の間で非公開情報を授受した事態に関して、金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けたほか、SMFGおよび株式会社三井住友銀行は、同事態に関して、金融庁より金融商品取引法及び銀行法に基づく報告徴求命令を受けました。大島眞彦氏は、当該事態を認識しておりませんでした。恒常的に、取締役会等において、法令遵守、業務の適切性の確保およびリスク管理等の重要性を述べるとともに、それらの徹底につき提言を行っており、事態判明後においても、取締役会等での審議等を通じて、実効的な再発防止策の策定および遂行、SMBCグループの更なる法令遵守体制および内部管理体制の強化並びに健全な企業文化の醸成に向けた取組み等を推進しました。

(注4) 責任限定契約について

当社は、藤本美枝氏との間に、会社法第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。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で当該契約を継続する予定です。また、大島眞彦、小粥純子の各氏の選任が承認された場合には、当社は各氏との間で当該契約を締結する予定です。

(注5) 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。各監査役候補者の選任が承認されますと、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。

株主提案（第6号議案）

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6号議案 剰余金処分の件

議案の要領

剰余金の処分を以下のとおりとする。

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処分の件を提案する場合には、同議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360円から、2024年3月期の中間配当である金22円及び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があれば当該金額を合計した額を控除した金額

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(配当総額は、1株当たり配当額に2024年3月31日現在の当社発行済み普通株式総数(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じる日

本定時株主総会の日

提案の理由：

当社は昨年末時点で8千億円以上の投資有価証券を保有し、純資産合計の80%以上を占めます。提案株主と投資一任契約を締結するひびき・パース・アドバイザーズは昨年5月に当社に対して、企業価値向上施策ご提言書 (https://hibiki-investment-news.com/eng/tbs_20230511/)を送付し、一般に公開しました。同書7～11頁に記載のとおり、当社経営戦略は高く評価しますが、利益水準を上回る定額配当を一定期間継続する、覚悟あるバランスシートマネジメントでのみROEの改善とPBR1倍以上が実現すると考えます。

本議案は、過去3年の平均配当額の約10倍の水準ですが、規律ある投資有価証券の流動化により財務健全性の悪化は回避できると考えます。

本議案が可決される場合、同額の定額配当を最低で5年、可能ならば10年は継続し、ROEの継続的改善に努めていただきたく存じます。

当社取締役会の意見

当社取締役会は、本議案に反対いたします。

当社は、本年5月14日に「TBSグループ 中期経営計画2026」（以下、「中計2026」といいます。）を発表いたしました。

中計2026は、2021年5月に発表した当社グループの長期経営ビジョン「TBSグループ VISION2030」（以下、「VISION2030」といいます。）の第2フェイズに該当するものであり、TBSグループがメディアグループからコンテンツグループへ進化するための成長戦略、及びそれを実現するための財務戦略等をお示ししたものとなります。

中計2026は、多様なスキルセットを有する社内外の取締役が長期にわたり検討したものであり、特に財務戦略に関しては、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、成長戦略を推進するための投資（以下、「成長投資」といいます。）を引き続き積極的に行うことで、企業としての持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、同時に、そうした成長を通じて、株主のみなさまへの利益還元を更に充実させるための施策を両輪で推進していくことを明示しております。

株主のみなさまへの利益還元に関しては、資本市場の変化を考慮した真摯な検討に基づき、着実に拡充しております。この結果、前中期経営計画（以下、「中計2023」といいます。）では、当初、剰余金処分による配当と自己株式の取得により、総額250億円規模（2022年5月に公表した中計2023アップデート）の株主のみなさまへの利益還元を計画しておりましたが、（2023年度の期末配当が、本株主総会において、会社提案「第1号議案 剰余金処分の件」のとおり承認された場合）実績値は、総額約440億円と大きく拡大いたします。

さらに、配当性向については、中計2023では連結ベースで30%を目処としておりましたが、中計2026では同40%を目処に引き上げるとともに、総還元性向を意識し自己株式の取得も機動的に実施することで、総額600億円規模の株主のみなさまへの利益還元を予定しております。

同時に、当社グループが持続的に成長を続けるためには、事業ポートフォリオの拡充が必要不可欠であり、中計2023期間中には、総額1,451億円（計画値1,400億円）の成長投資を行い、株式会社やる気スイッチグループホールディングスの連結子会社化、株式会社U-NEXTの持分法適用会社化をはじめ、VISION2030で掲げるEDGE戦略を積極的に推進してまいりました。中計2026期間中には、総額1,600億円規模での成長投資の継続を予定しております。

以上のような株主のみなさまへの利益還元、成長投資のための原資確保、さらには、コーポレートガバナンス・コードの遵守、及びバランスシートの改善に向けて、政策保有株式の売却を着実に進めており、中計2023期間中には、計画値600億円を大きく上回る814億円の売却を実施いたしました。中計2026期間中には、これをさらに拡大し、総額900億円以上の売却を予定しております。

当社といたしましては、中計2026で掲げ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みな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ます。

中計2026の財務戦略を含む詳細については、当社ホームページ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

他方、本株主提案は、年間配当金として1株当たり360円を求めるものですが、これに従った場合、配当性向は約155%にも達することになります。同時に、提案株主は、同額での定額配当を最低でも5年間、可能ならば10年間継続することを求めています。このような過大な水準の剰余金処分を5年継続した場合の総額は約3,000億円、10年間継続した場合は約6,000億円規模となることが予想されます。

こうした規模の剰余金処分は、当社グループの基幹メディアとしての経営の安定性の確保、並びに、中計2026期間中に実施予定の総額1,600億円規模の成長投資をはじめ、持続可能な成長を実現するための財務基盤に著しい影響を及ぼす恐れが高く、当社の中長期的な企業価値の向上を考慮されていないものと考えざるを得ません。

さらに、本株主提案は、剰余金処分の効力発生日を本株主総会の当日と指定していますが、本株主提案の効力発生日では、株主のみなさまに確実かつ円滑に配当をお渡しすることは事実上不可能であり、この点でも本株主提案は不適切なものと考えております。

以上の理由から、当社取締役会は、VISION2030の実現に向けて、中計2026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みなさまへ利益を還元するという当社の方針と相容れない本株主提案については反対いたします。

【ご参考】

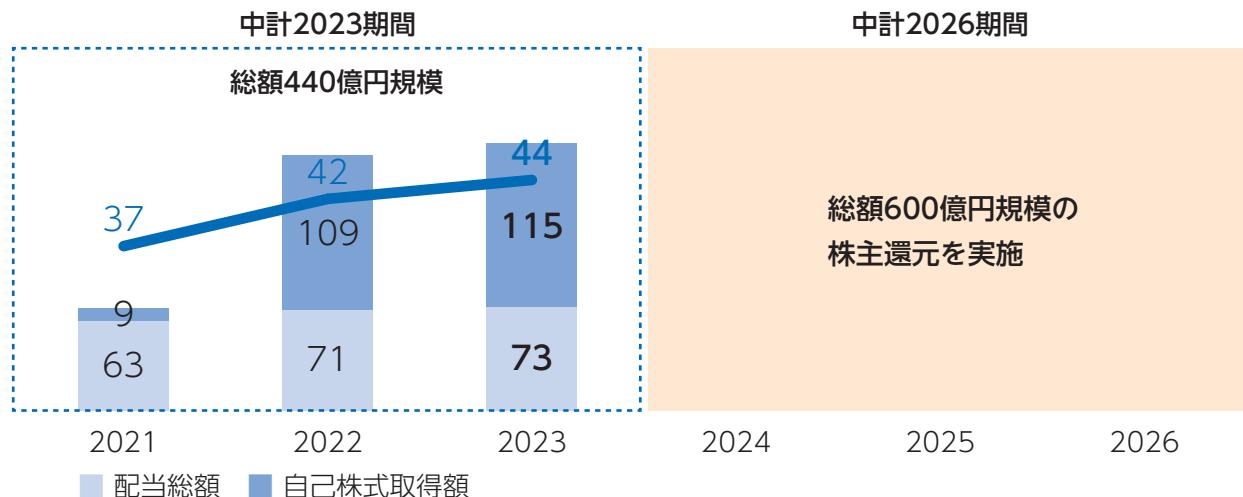
株主還元の実績と方針について

当社は、株主のみなさまへの利益還元を重要な経営課題と位置付けております。

これまでの「TBSグループ 中期経営計画2023」期間において、連結ベースの配当性向30%を目処に安定的かつ継続的に実施し、機動的におこなった自己株式の取得と合わせた株主還元（配当総額+自己株式取得の総額）は約440億円規模となる見込みです。

新しい「TBSグループ 中期経営計画2026」においては、株主のみなさまへの利益還元をさらに充実させるため、配当性向40%を目処に引き上げ、安定的かつ継続的に実施するとともに総還元性向を意識し、自己株式の取得も機動的に実施してまいります。期間の3年間で、総額600億円規模の株主還元を実施する予定です。

「TBSグループ 中期経営計画2026」 https://www.tbsholdings.co.jp/about/pdf/plan_2026.pdf



【ご参考】

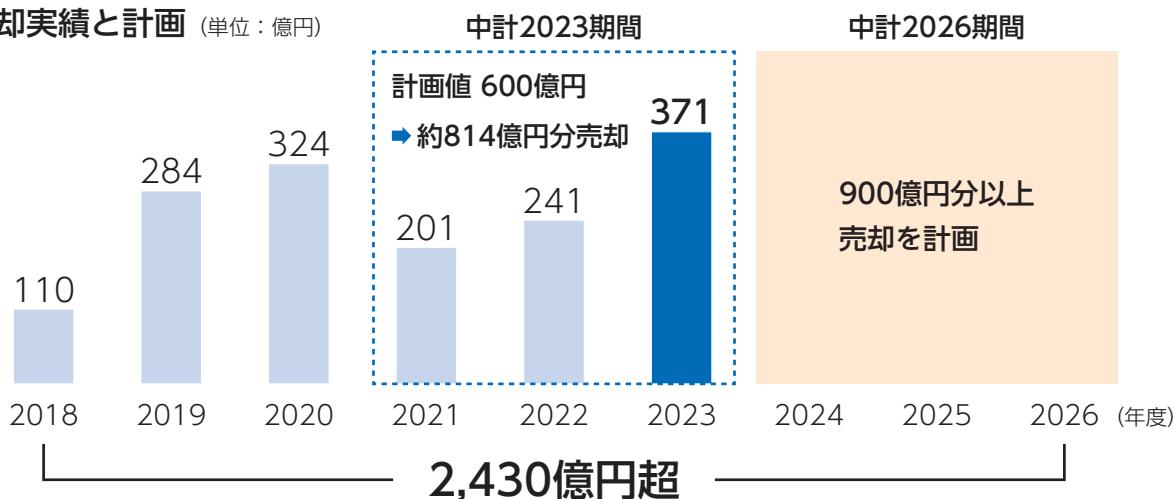
政策保有株式について

当社は、コーポレートガバナンス・コードに則り、政策保有株式の縮減を進めています。

毎年、取締役会で保有目的・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、継続保有の適否を検証しています。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ています。①と②は、保有意義が希薄となったと判断した銘柄は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。

「TBSグループ 中期経営計画2023」の3年間で約814億円分を売却し、新しい「TBSグループ 中期経営計画2026」にあたる2024年度からの3年間で900億円以上の株式の売却を計画しています。計画を実行した場合、2018年度からの9年間の売却価額は2,430億円超となります。

■売却実績と計画 (単位：億円)



「TBSグループ 中期経営計画2026」の概要

基本方針と定量的目標～定量的目標～

資本効率の向上を目指すKPIの設定 ～ROIC 5% 以上へ～

従来の収益基盤であった「メディア・コンテンツ」セグメントにおける、地上波広告市場の急速な状況変化を踏まえつつも、「コンテンツIPの企画・制作力強化と活用」の推進と、コンテンツをより多面的に収益化するための「レバレッジを掛けることのできる成長投資」を引き続き実施し、これら両輪により、グループを着実に成長軌道に乗せていきます。

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2026年度	2030年度
売上(億円)	3,256	3,582	3,681	3,943	4,000	4,500	5,500
営業利益(億円)	108	203	207	151	165	240	385
営業利益率[%]	3.33%	5.68%	5.65%	3.85%	4.13%	5.33%	7.00%
ROIC (税後営業利益) [%]	1.9%	3.6%	3.5%	2.6%	2.8%	3.3%	5.0%

収益基盤の再構成により、2030年度までにROIC 5%以上を目指します。

※ 将来的には、ポートフォリオ別の資本効率の管理を検討していきます。



事業ポートフォリオ拡充に向けたドメイン別戦略とKPI

新規事業創出を通じた事業ポートフォリオの拡充

コンテンツIPの「ショーケース」となる放送を起点として、EDGE領域にコンテンツIPをアロケーション
 新規事業を創出するとともに、「選択と集中」を加速することで、事業ポートフォリオの不断の見直しを行い
 安定収益領域、成長注力領域、種まき領域を明確化。



基本方針と定量化目標～財務戦略の全体像～

資本効率を意識したキャピタル・アロケーション

- 資本コストを意識した成長投資を実行し、営業キャッシュ・フロー拡大の連鎖を創出。
- 借入を含む多様な資金調達の実施。
- 政策保有株式の縮減、株主還元の推進により、バランスシートの改善を加速。

キャピタル・アロケーションのポイント

キャッシュ・イン

- グリーンファイナンスをはじめとした多様な資金調達方法を検討
- 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
- 成長投資で着実に成果をあげ、投資リターンによる営業キャッシュ・フロー拡大の連鎖を創出

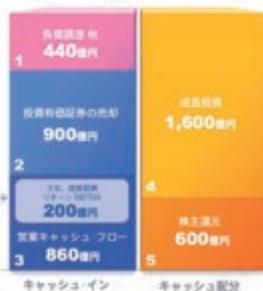
キャッシュ・アウト

- 営業キャッシュ・フロー等をKPIにし、選別をモニタリング
- 経還元性向上を重視し、自己株取得等も積極的に実施

中計2023 実績



中計2026



定時株主総会会場ご案内図



会場

TBS赤坂BLITZスタジオ

東京都港区赤坂五丁目3番2号



総会当日、会場出席の株主さまへは
SDGsのPRグッズをお渡しいたします。



交通

- 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いませんので、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。



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。