

TSUBURAYA FIELDS HOLDINGS

グループ中期経営計画 FY2026-2028

Beyond the Legacy

円谷フィールズホールディングス株式会社

東証プライム市場
証券コード 2767

2026年5月

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

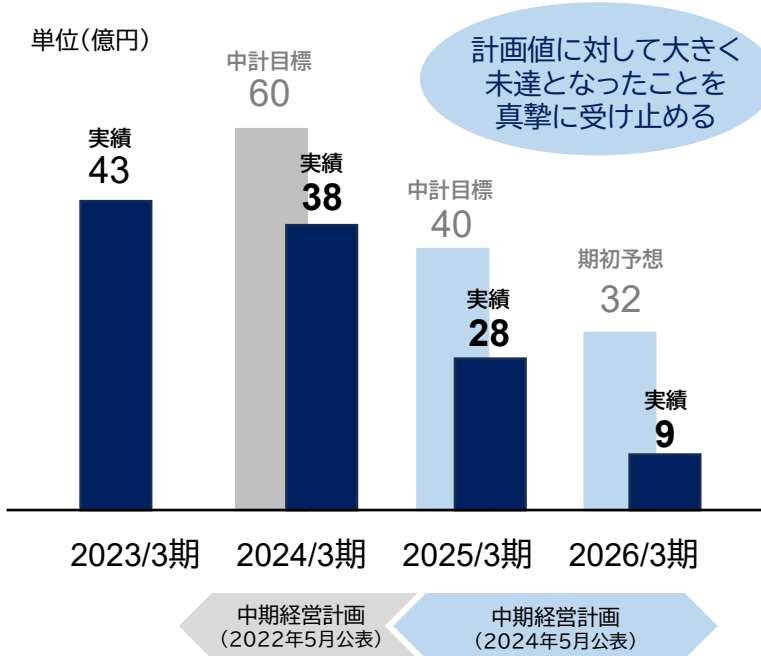
3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

中期経営計画(2024年5月公表)の振り返り

営業利益推移

単位(億円)



- 2024年3月期-2025年3月期は、ウルトラマンの認知度・好感度を高めるためのブランディング期間とし、2026年3月期からは攻め(成長)のフェーズと位置付けていた。
- 中長期的なIP価値改善に資する制作の“仕込み”は進捗した一方で、短期的なIP価値改善やそのIP価値を収益化することはできず、“母国”である日本/成長の主軸である中国で当初計画と乖離して推移した。その結果、本来企図していた成長フェーズへの移行は停滞し、課題を残す形となった。
- 前中期経営計画における課題を精緻に分析・反映した上で、次期を起点とする新たな中期経営計画を策定し、持続的な再成長を目指す。

60年前に円谷英二が生んだヒーローは、いまや世界のヒーローとなり、アジア中心にグローバルで1億人を超えるファンベースを形成

全世界
2,000万視聴

全世界ランキング
第**2**位

69の国・地域で
Top **10** ランクイン

※ Netflix週間グローバルランキング(英語作品6/17~6/23)

グローバルファンベース



1億人
(人口の7%に相当)



400万人
(人口の3%に相当)

東南アジア

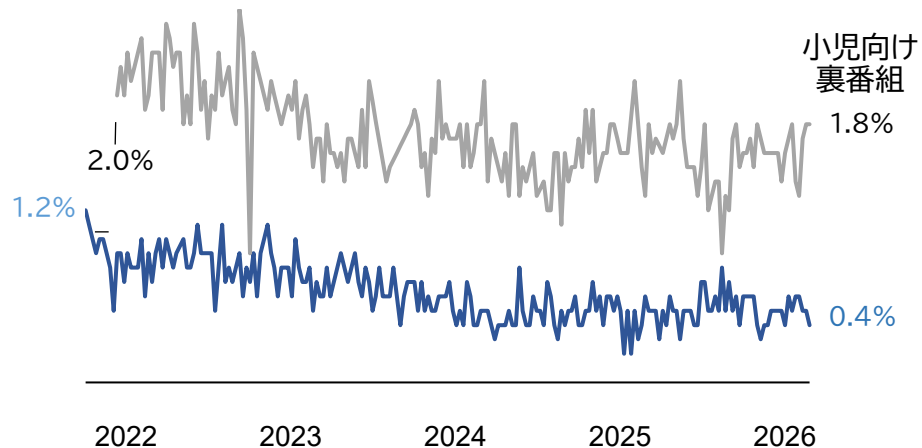
5,000万人
(人口の7%に相当)

※ 現在、円谷IPのコンテンツを視聴している者をファンと定義し、推定

日本ではTVシリーズ最新作を毎年投入し続けている一方で、“母国”でありながら、ファン獲得・熱量の維持ができていない

子どものリーチ

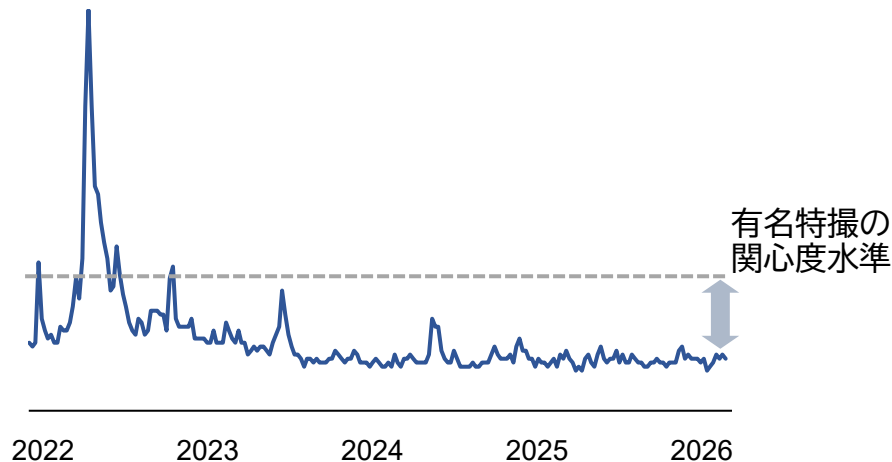
主ターゲットの3-6歳を取り込めず



※ 世帯視聴率(地上波テレビリアルタイム視聴率)

大人ファンの関心度

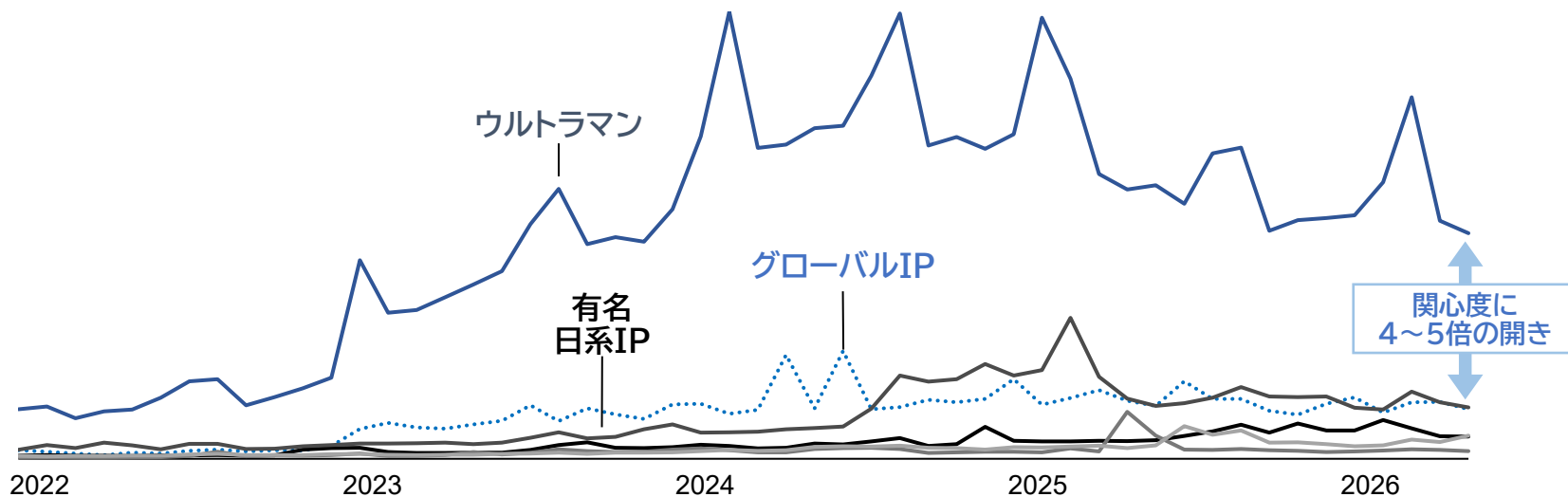
「シン・ウルトラマン」で上がった関心を継続できず



※ Google Trendsにて「ウルトラマン」と検索された回数を指数化

中国では、特撮ヒーローが少なかった90年代からゴールデンタイムにTV放送され、ヒーローといえば「ウルトラマン」という強い認知を築き、新作やテーマパークで根強い人気を誇る

中国におけるIP関心度

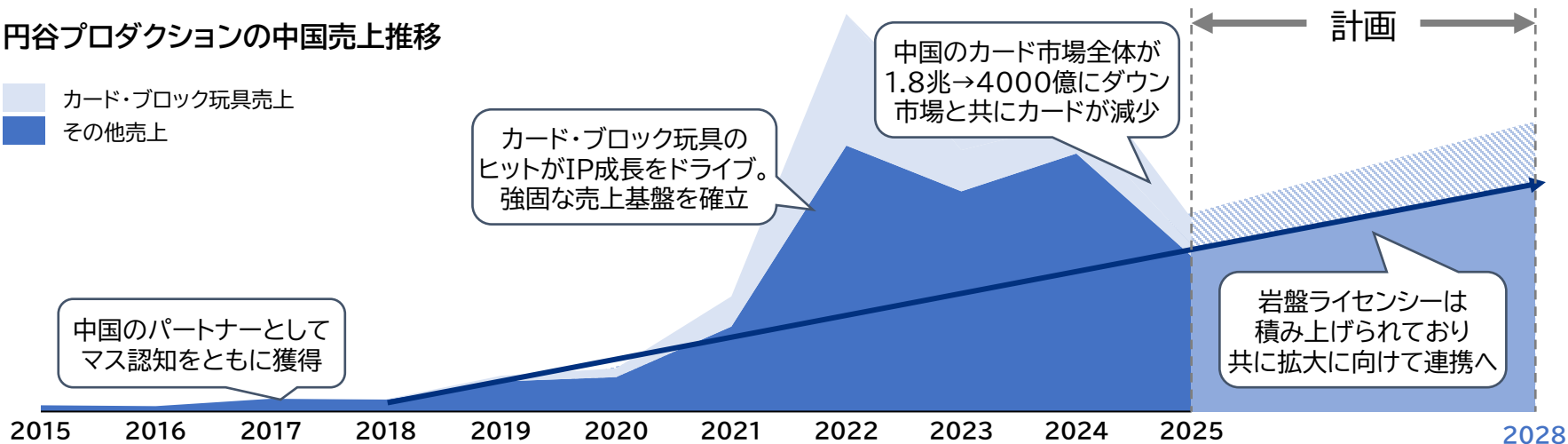


※抖音 (Douyin) 指数より作成
 (抖音 (Douyin、中国TikTok) にて中国国内で「ウルトラマン」と検索された回数を指数化。
 Douyin指数はIPのマス関心度を図る主要の指標の1つ)

中国はパートナーのSCLAと協働してIPの育成と事業拡大が両立できてきた
カード・ブロック玩具のヒットで急拡大した反動で一時的に市場が減少

円谷プロダクションの中国売上推移

- カード・ブロック玩具売上
- その他売上



マス認知獲得期

吹替版の浸透で
マス層に拡大

事業拡大期

ライセンス・
商材拡充で成長

急成長期

カード・玩具の
ヒットで急成長

再成長期へ

安定基盤を活用した
次の一手

東南アジアでは、2010年代からサイマル放送を実現し、YouTube配信でも展開
それにより5,000万人超のファンベースを抱えるに至る

1

推定ファン数 5,000万人

2

6の国と地域で吹き替えサイマル放送

3

6の国と地域以上でライブエンタメを展開*1

※ ライブエンタメの他、ヒーローショーなどショー開催実績のある国数

各地域でのポテンシャル・進捗・課題は異なるが、
「価値創造」「収益化」の両面から勝ち筋を創り切れていない

日本

コンテンツの製作・投入を担う
IPの“母国”

数・熱量が高まりきらず、
収益は横ばいに留まる

中国

ファンベースとパートナー基盤を
持つ収益マーケット

移り変わりの早いマーケットで
新たな価値創造は必須

東南アジア

稀有な吹替×サイマル配信で幅広いファンを持つマーケット

商品の供給や個別マーケットへの
対応はこれから

収益化の不足

ファンベースに十分な商品・サービスを
供給できていない

価値創造の不足

既存ファン・新規層に
刺さる作品を作り切れていない

本中計達成のために「収益化」「価値創造」の両面でそれぞれ効く施策を実行する

収益化の不足



1

IPポテンシャルの収益化

ファンの“欲しい“に込えられる
ライセンス・自社MDで
ポテンシャルを収益につなげる

価値創造の不足



2

IP価値の強化と拡張

定常的なコンテンツ投下で
ファン接点を増やし熱量を高める
広いファン層に刺さるコンテンツを創出

本中計の基本方針

実行性のある現実的な打ち手で
“母国”である日本から
アジア起点のグローバルIP企業を目指す

1 IPポテンシャルの収益化

ライセンス事業強化

自社商品の展開

打ち手1
営業改革の実行

打ち手3
自社MDの展開

打ち手2
パートナーとの関係強化

打ち手4
AIサプライチェーン構築

打ち手5
AI活用による事業プロセスの高度化

2 IP価値の強化と拡張

熱量を生む作品展開

日常接点の拡大

打ち手6
連続したストーリー展開

打ち手8
デジタルマーケティングの強化

打ち手7
映像展開の強化

打ち手9
ライブイベントの展開

打ち手10
IPリブート／コラボ企画開発

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

① IPポテンシャルの収益化

② IP価値の強化と拡張

③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

1 IPポテンシャルの収益化

ライセンス事業強化

自社商品の展開

打ち手1
営業改革の実行

打ち手3
自社MDの展開

打ち手2
パートナーとの関係強化

打ち手4
AIサプライチェーン構築

打ち手5
AI活用による事業プロセスの高度化

2 IP価値の強化と拡張

熱量を生む作品展開

日常接点の拡大

打ち手6
連続したストーリー展開

打ち手8
デジタルマーケティングの強化

打ち手7
映像展開の強化

打ち手9
ライブイベントの展開

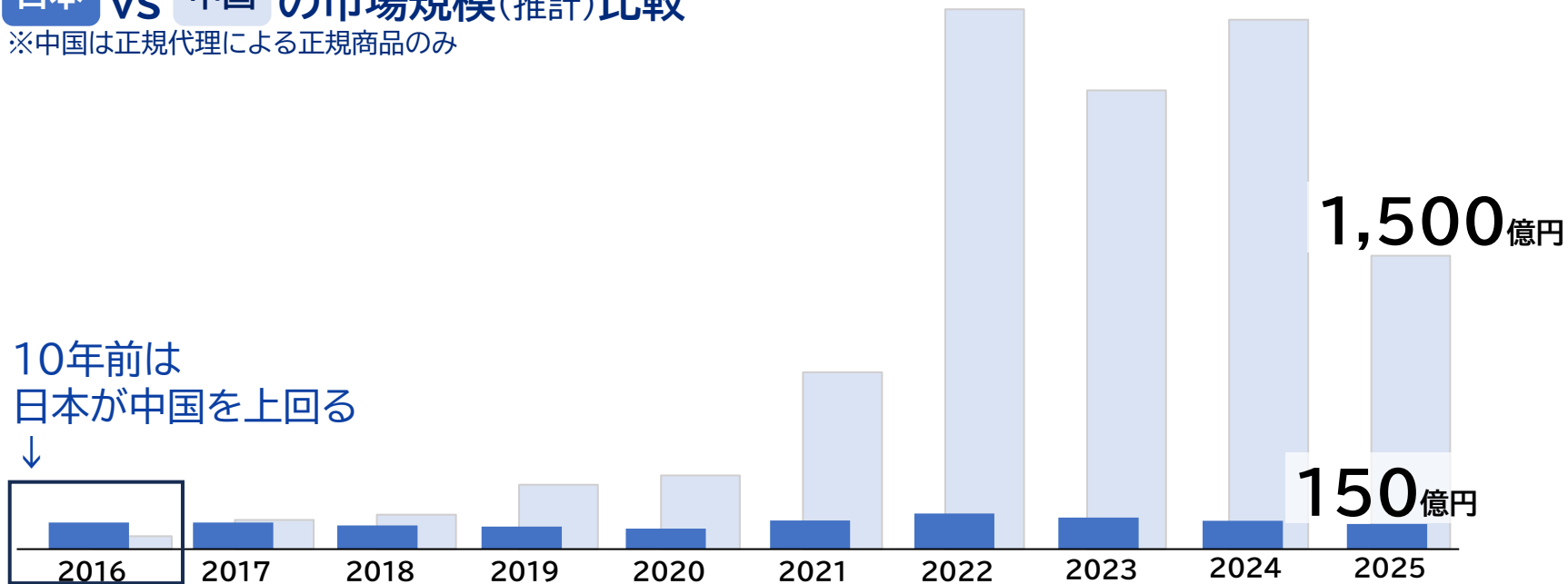
打ち手10
IPリブート／コラボ企画開発

10年前は日本の市場の方が大きかったが今では10倍以上市場規模に開きがある

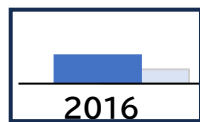
中期的には、母国である日本も中国と同等の市場規模を目指す

日本 vs 中国 の市場規模(推計)比較

※中国は正規代理による正規商品のみ



10年前は
日本が中国を上回る



営業改革とAI活用を加速し、強固な営業オペレーション・基盤を構築する

営業戦略の見直しによる商品展開の拡大

カテゴリ戦略・アカウント管理による
営業提案力の高度化

新たな接点となる“棚の開発・開拓”

スタイルガイド・監修・契約・経理・提案等の支援

デジタル化・AI導入により
定型・判断プロセスを短縮

生産性の向上

商談数

×

成約率

×

契約額

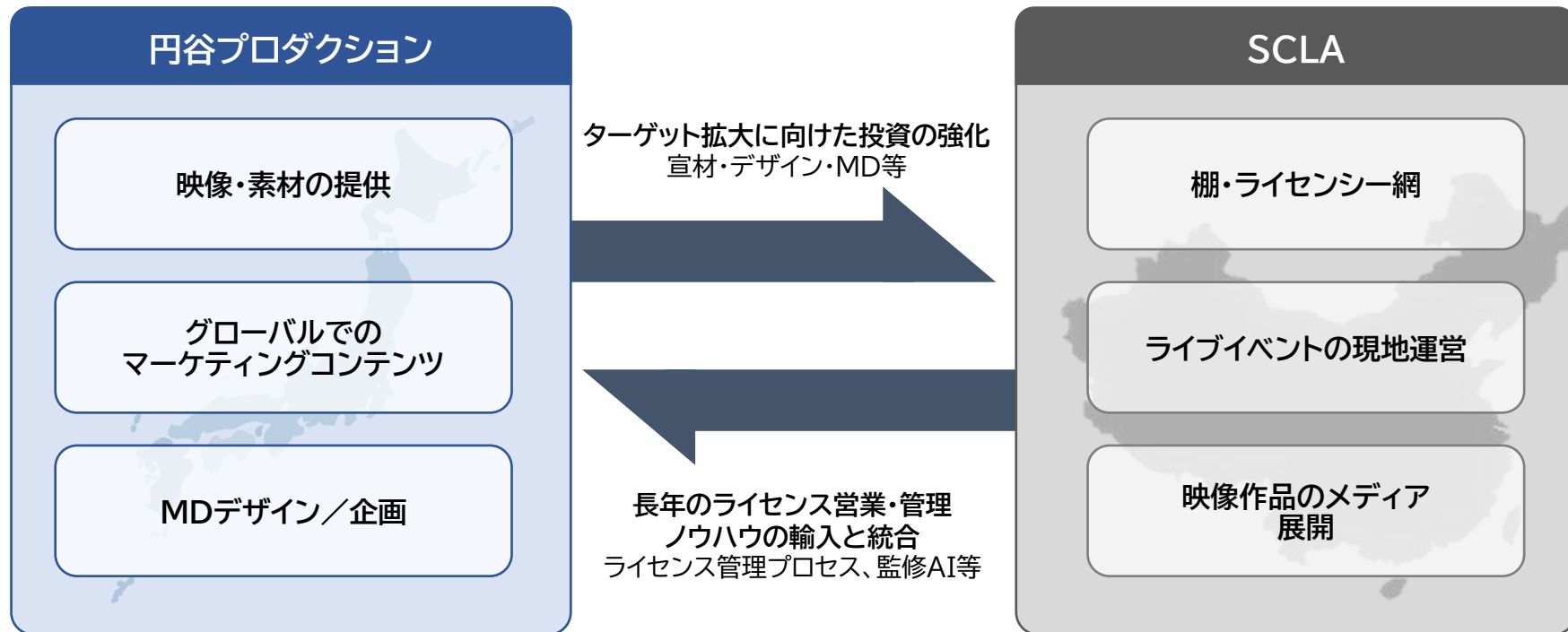
×

実稼働時間の確保

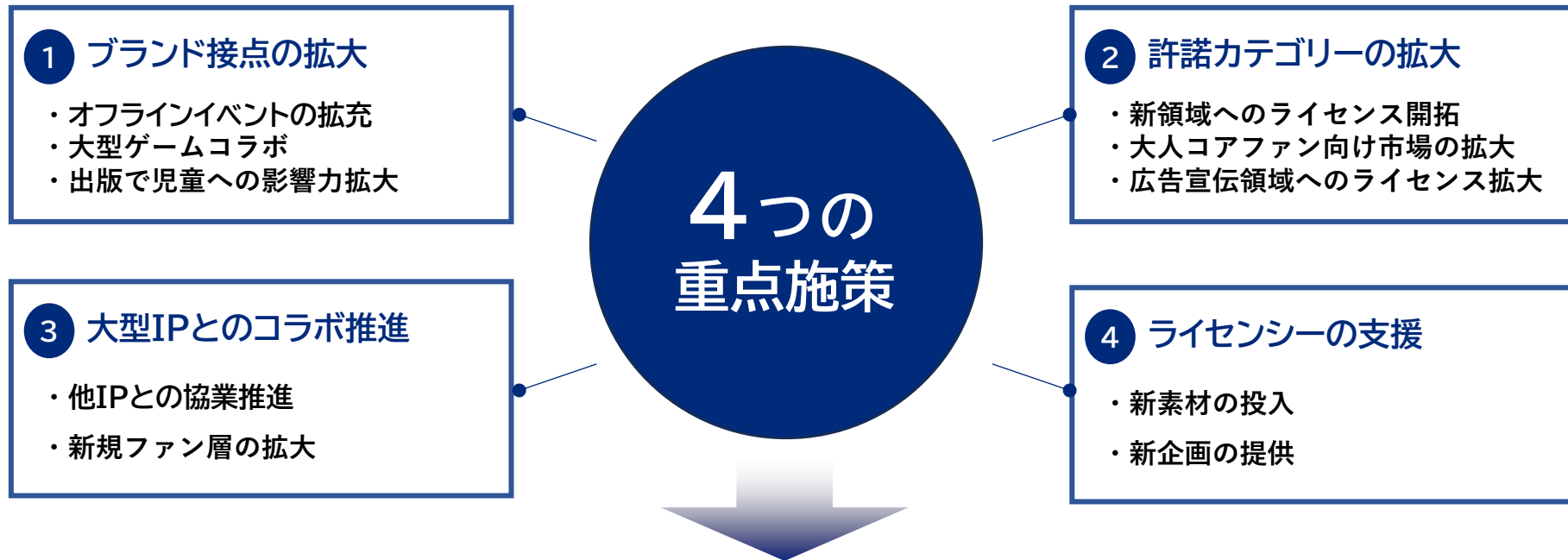
監修

契約・経理手続

重要市場である中国において、円谷IPを共に育てるパートナーとして
SCLAとの関係性を一段と深め、日本のみならず中国での再成長を実現する



中国国内においても更なる成長を目指して4つのアクションを進行予定



これらの施策を展開することで2027年度も前年比+5%~10%の売上成長を見込む

IP価値を最大化するために、既存ファンへの付加価値の高い商品の提供と
需要創造／ターゲット拡張を見据えて、自社商品を展開していく

高付加価値商品の提供

IPホルダーとしての付加価値で
既存ファンの期待に応えられる商品開発

デフォルメ
コレクションフィギュア

ファッショントイ

大型フィギュア/
コレクターズアイテム

キーチェーン&
バッグチャーム

⋮

MD事業の立ち上げ

需要創造・ターゲット拡張

これまでリーチしてこられなかった
新規ファン層を自社MDで拡張

Teen×男女

大人×女子

⋮

ターゲットの拡張

かわいらしいデザインのグッズは女性を中心に人気が出ており完売続出
今後大人×女子ターゲットの商品を展開を拡大していく

M78 ウルトラマン
ふわふわお座りぬいぐるみ



©円谷プロ

ECサイト・実店舗ともに在庫切れ続出

mofusand×ウルトラマン
Kiramekko

mofusand
×
ULTRAMAN



mofusand
©TSUBURAYA PRODUCTIONS

先行特別仕様版、AnimeJapanは2日で完売
ツブラヤストアONLINEはわずか46分で完売

AIネイティブなサプライチェーンを構築することで、迅速に企画～製造できる体制を整える

AIネイティブなサプライチェーン構築

“速い” トレンド検知

AIによりトレンドの予兆を
いち早く検知し
商品企画に活用



“速い” 企画・デザイン

AIにより瞬時に
多様なバリエーションの
デザインを生成



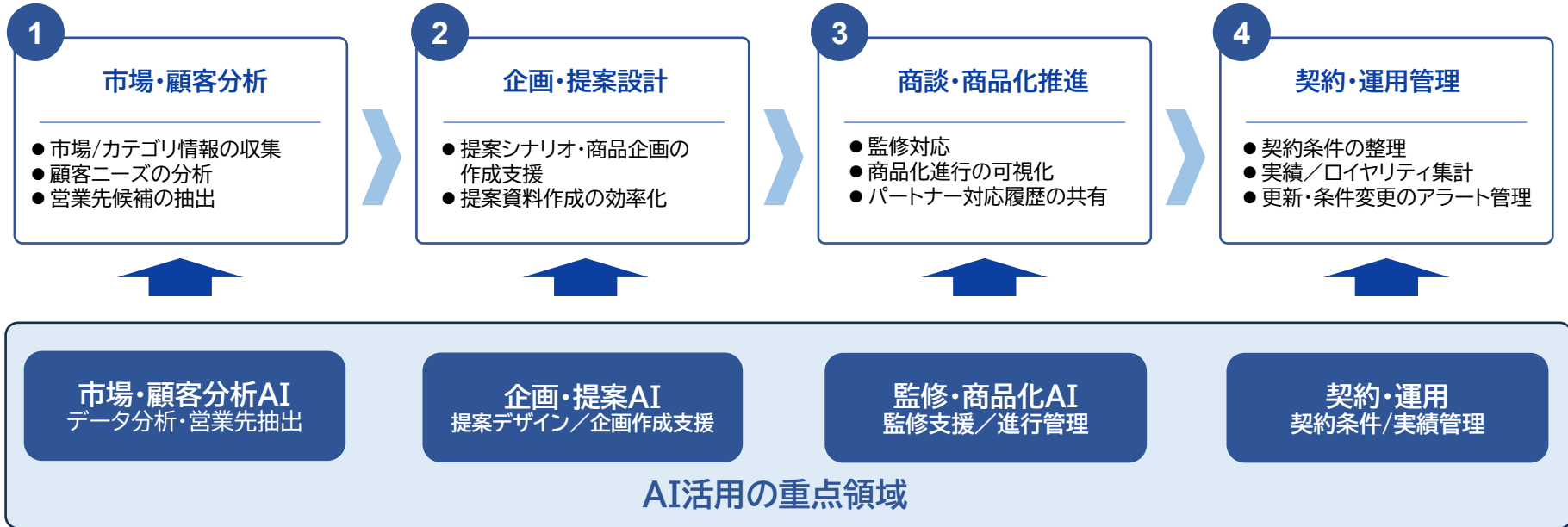
“速い” 少量多品種生産

AIと接続した
工場による
少量多品種生産



企画から市場投入までの期間を大幅短縮

ライセンス営業・自社MD開発の主要業務をAIで標準化・高度化
分析・企画・商談・契約運用までを一気通貫で支援



提案数・成約率・商品化スピードを高め、IP収益化を加速

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

① IPポテンシャルの収益化

② IP価値の強化と拡張

③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

1 IPポテンシャルの収益化

ライセンス事業強化

自社商品の展開

打ち手1
営業改革の実行

打ち手3
自社MDの展開

打ち手2
パートナーとの関係強化

打ち手4
AIサプライチェーン構築

打ち手5
AI活用による事業プロセスの高度化

2 IP価値の強化と拡張

熱量を生む作品展開

日常接点の拡大

打ち手6
連続したストーリー展開

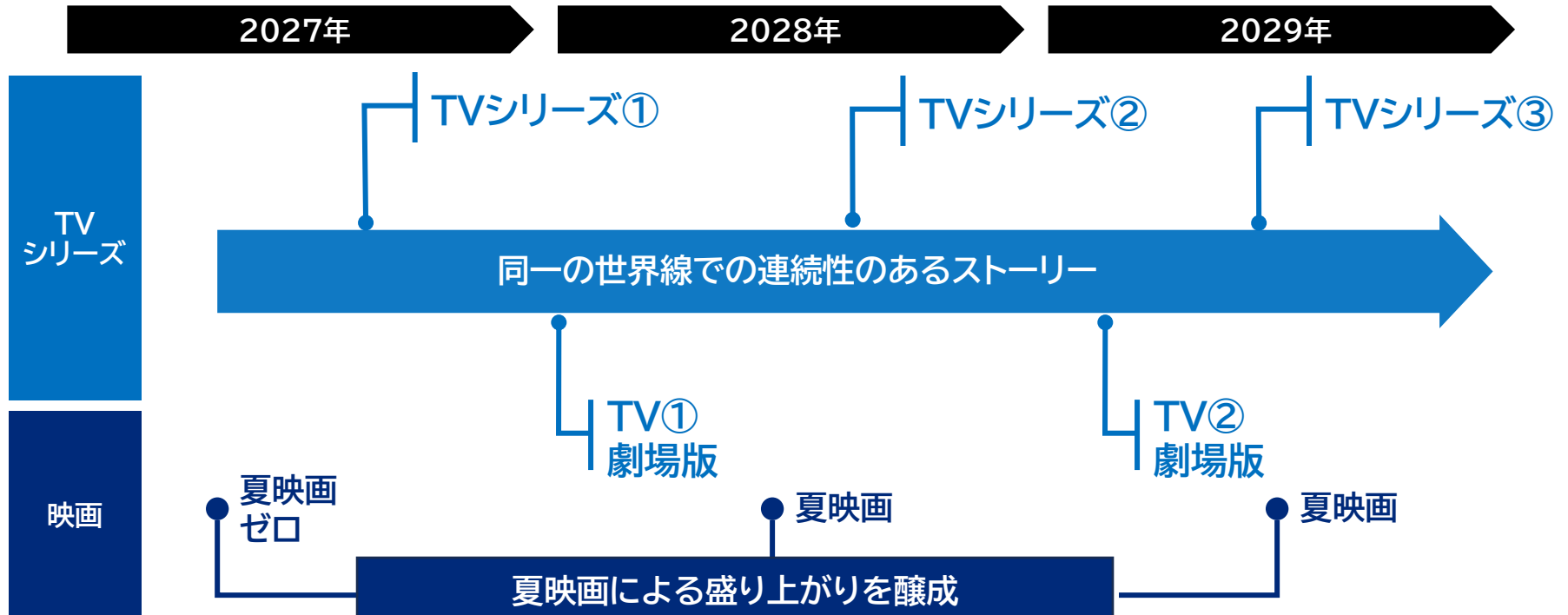
打ち手8
デジタルマーケティングの強化

打ち手7
映像展開の強化

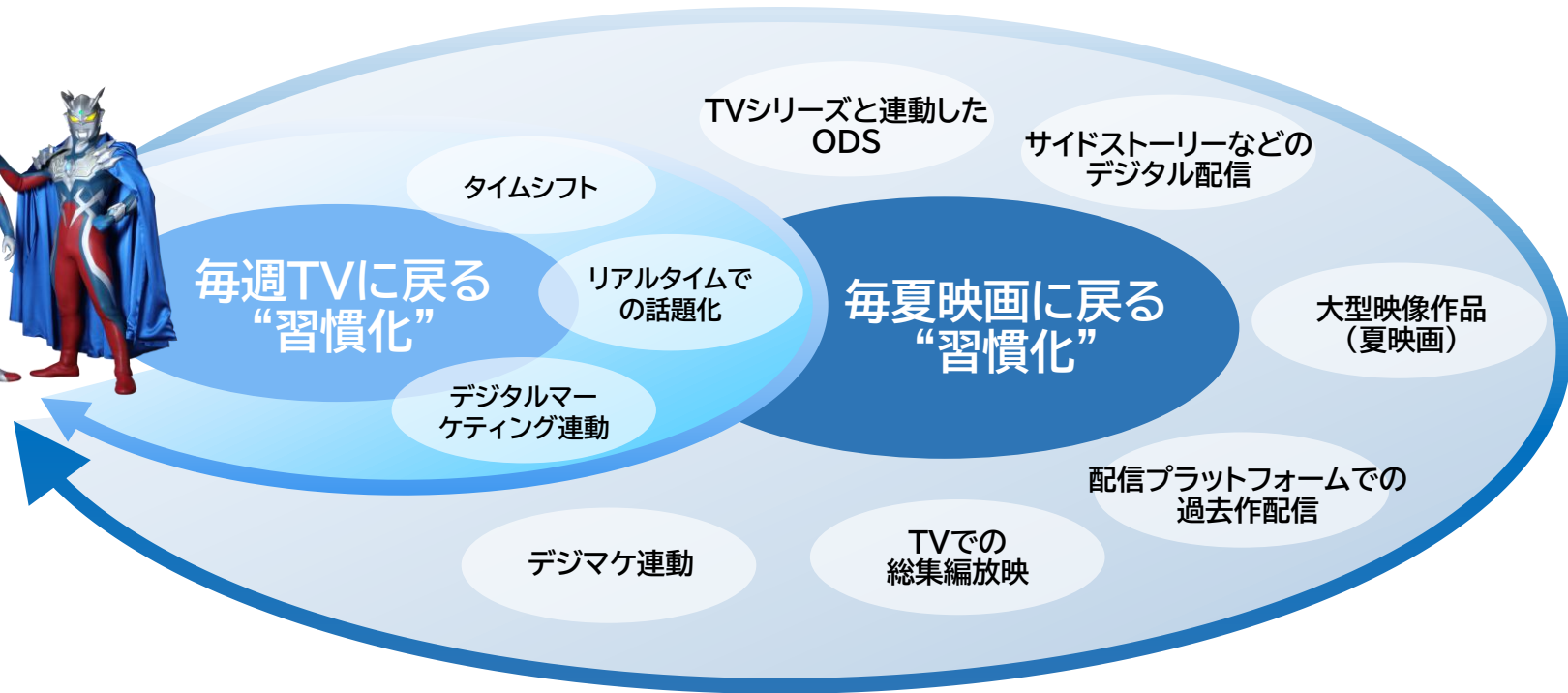
打ち手9
ライブイベントの展開

打ち手10
IPリブート／コラボ企画開発

ファンに長く楽しんでもらえるよう、TVシリーズの複数年展開と夏の映画による盛り上がりも創出とファン取り込みを行う



毎週のTVシリーズの放映・毎夏の劇場版を起点として、
毎週・毎夏ウルトラマンに戻ってくる“二重の習慣化”を作り出す



映像・リアル・MDをつなぐ“常時接点型”デジタルマーケティング基盤の構築


“日常接点”となるコンテンツの生成・投下

ショート動画

TikTok YouTube



ゲーム



連動コンテンツ



コンテンツの
拡散による
リーチの拡大

データの蓄積
企画への還流

コンテンツ制作プラットフォーム

生成AI

+

円谷IP素材

全国でのファンとのタッチポイントを70万人→700万人に拡大予定(10年後)

ファンイベント



複数都市(東京・大阪など)で、
毎年夏・年末年始に大規模開催(ツブコンは各年開催)

ステージ・ミュージックライブ



全国100公演以上開催

フリーショー・グリーティング



全国700か所以上

リアルの“場”がファンに与える力を信じ、ファンとのリアル接点の拡大を継続。
今後、製作・デジタルマーケティングとの連動を拡大させていく。

リアル“場”がファンに与える力を信じ、ファンとのリアル接点を多く設置
今後、制作・デジマケとも連動した接点を増加させていく

中国



タイ



マレーシア



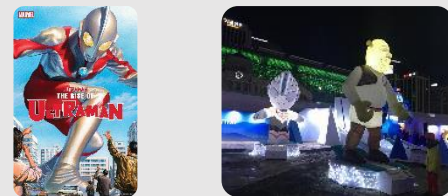
台湾



インドネシア



他地域(アジア・北米・欧州)



映像以外でも、トップクリエイターとのコラボにより、新たなファン層にアプローチ

クリエイターとの
コラボレーション
(一部抜粋)



グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

① IPポテンシャルの収益化

② IP価値の強化と拡張

③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

3年で作りあげる円谷IPの“収益基盤”・“価値創造基盤”を活かし、次の3年間では他社IPにも広げてゆき、多くのIPを育てるプラットフォームとなることを目指す

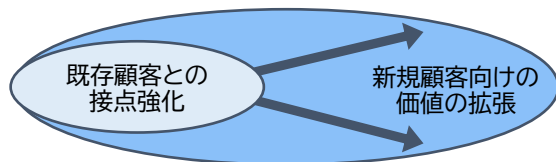
円谷IPを磨く3年
(本中計期間)

他社IPも育てる3年
(次期中計期間)

1 IPポテンシャルの収益化

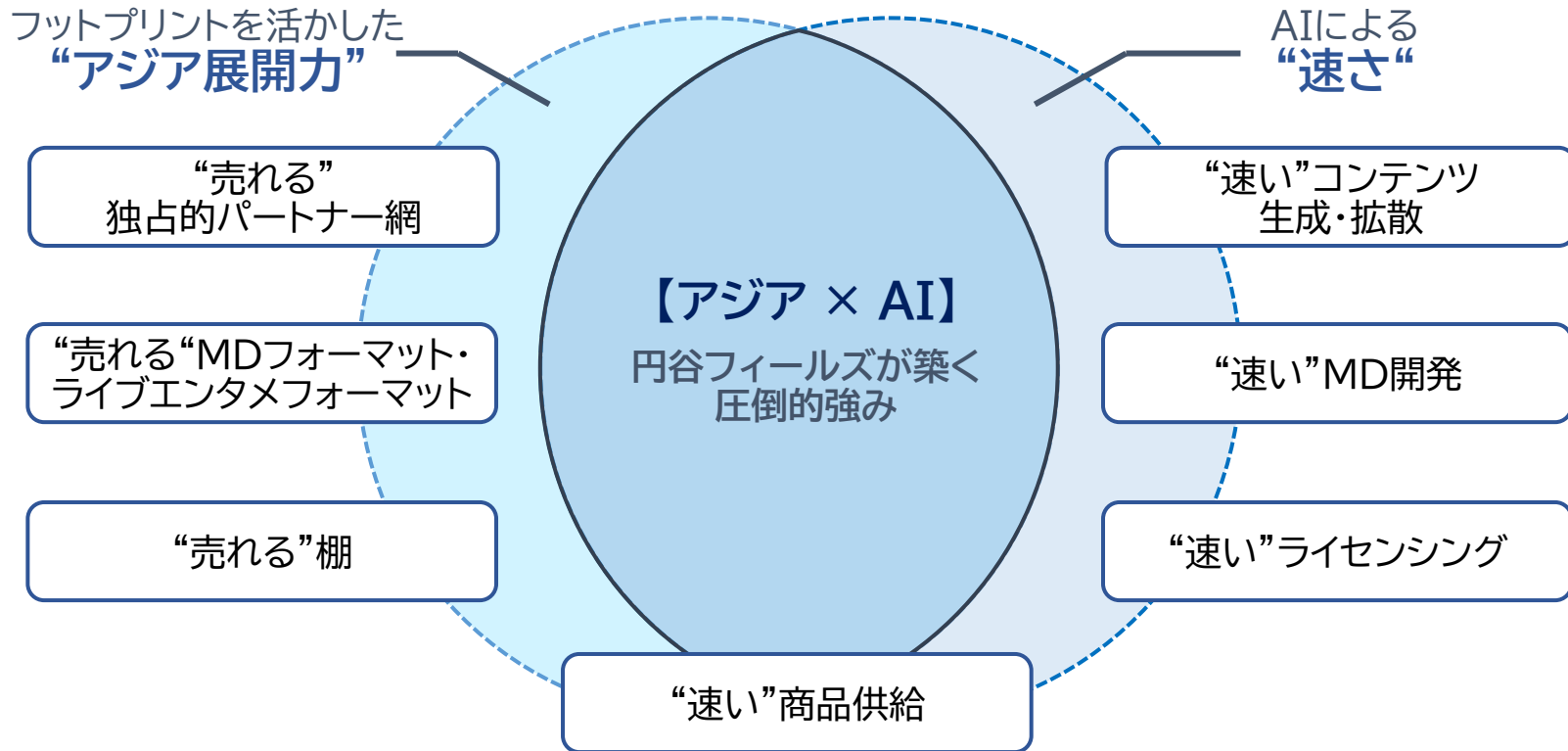


2 IP価値の強化と拡張



3 IP価値創造
プラットフォームづくり

我々は、【アジア x AI】でIPを長く・大きく育てるIPカンパニーになる



円谷IPで作り上げた基盤と型をもとに、IPと一緒に高めていくパートナーを目指す

円谷プロダクションの

自社IP



フィールズが獲得する

他社IP



実績を基にさらに他社IPを獲得

認知拡大・鮮度向上

小さく試して大きな当たり筋を捉える
“速い”デジマケ機能

IP獲得

他社IPを獲得のため
製作／制作へ投資

即時供給

“売れる形”で“素早く”市場に
プロダクトを供給するMD開発機能

【アジア x AI】
円谷フィールズの強み

ピーク創出

高品質な映像やリアルイベントで“山”
を作り寿命を延ばす

グローバル収益化

中国・SEAなどIP展開の難市場で
勝てるチャンネル構築

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

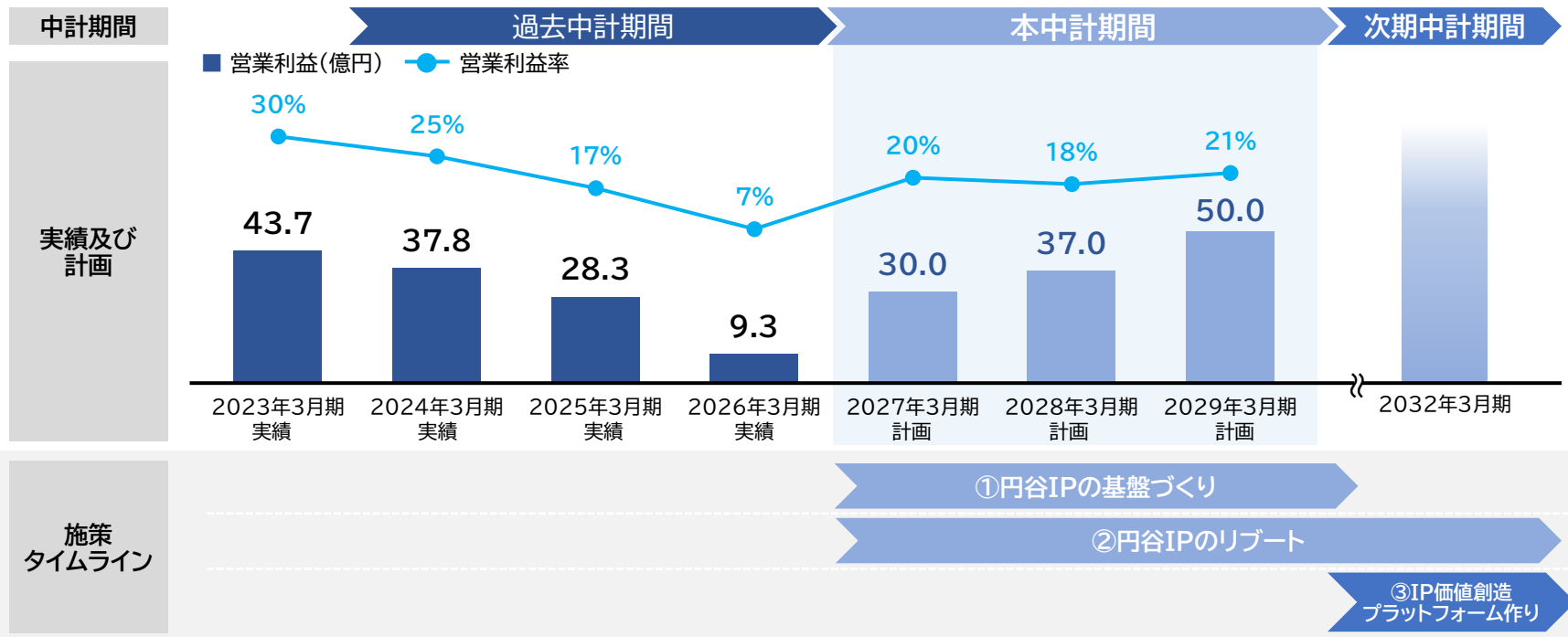
3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

日本の立て直しと価値創造の取り組み強化により、中国・東南アジアでも収益を広げ、3年後に営業利益50億円を目指す

[営業利益実績及び3カ年事業計画]



グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

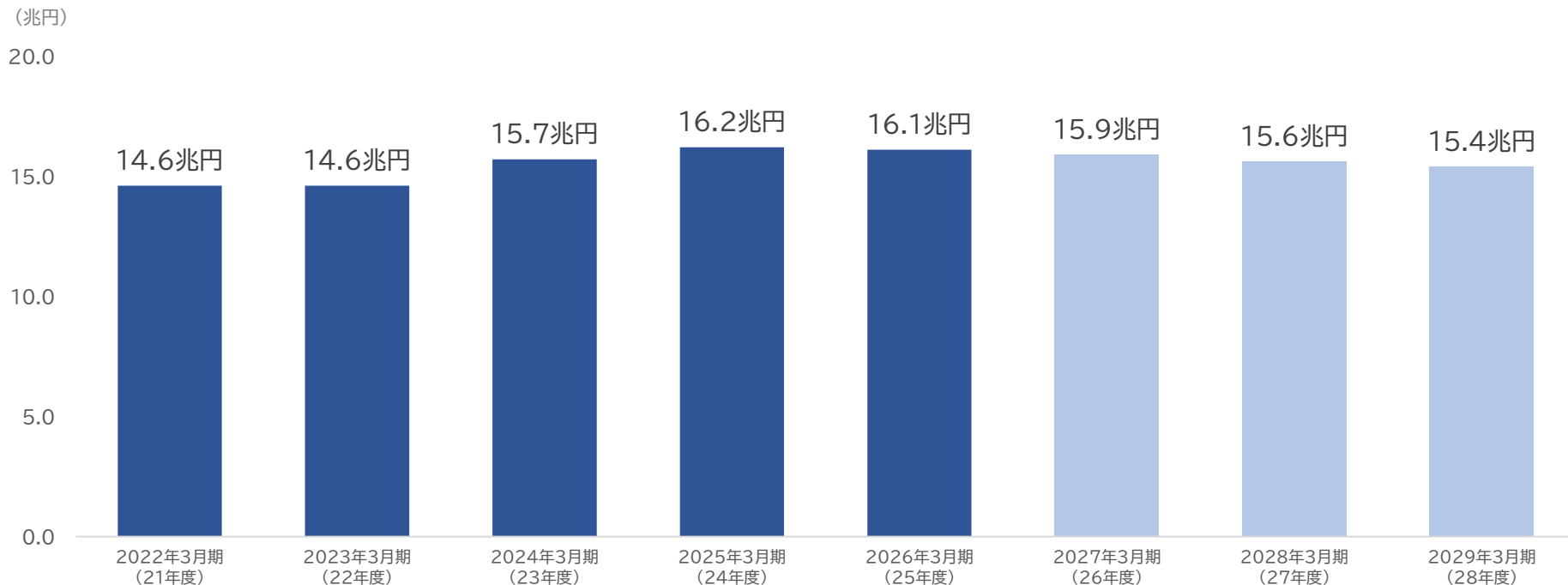
現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

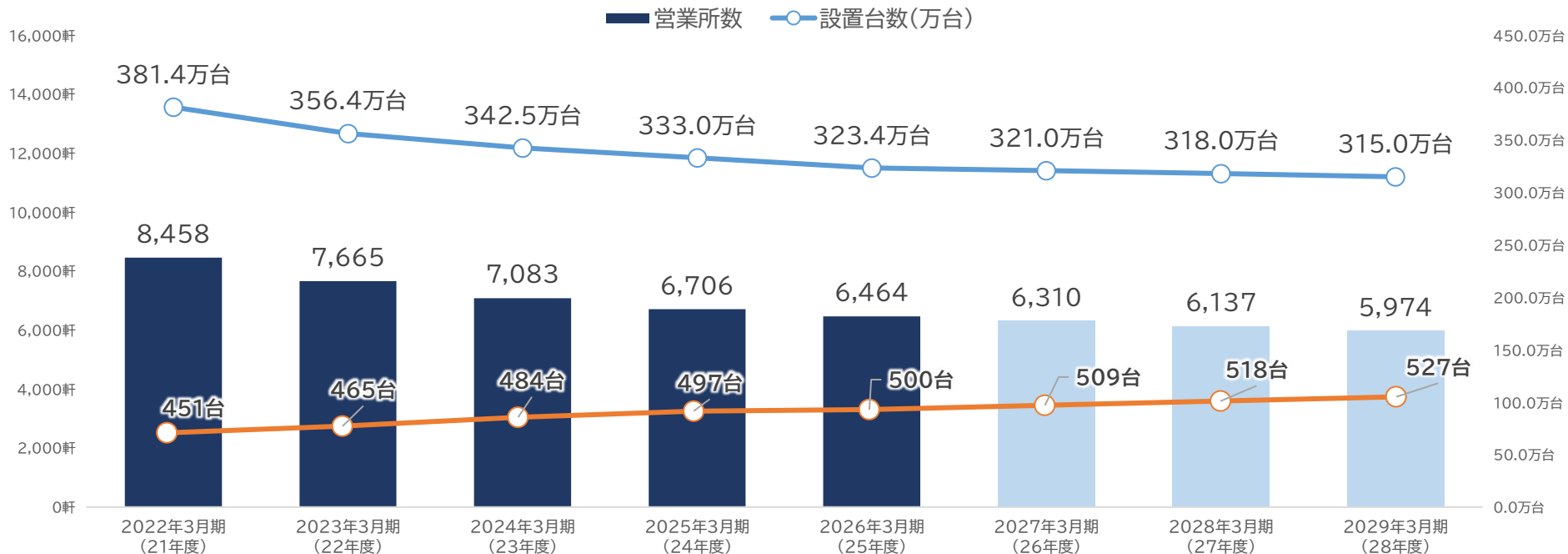
3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

市場規模は15～16兆円規模で底堅く推移

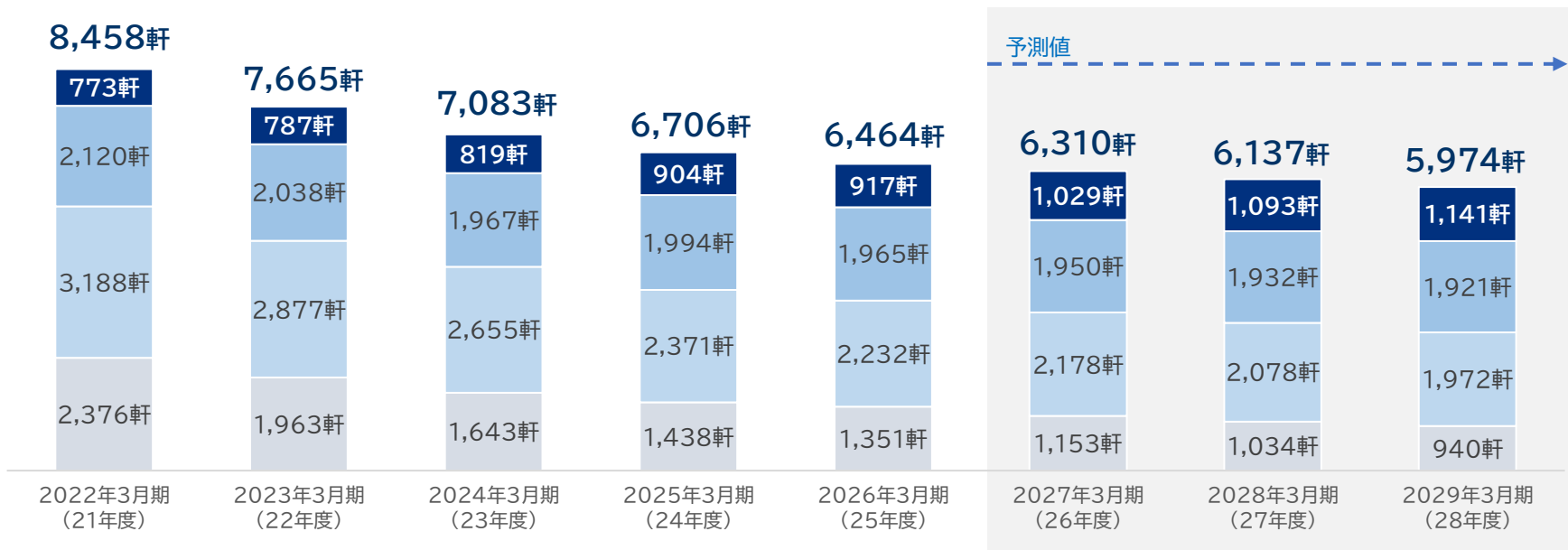


既存店の大型化が進行



800台以上の大規模店の増加が続いている

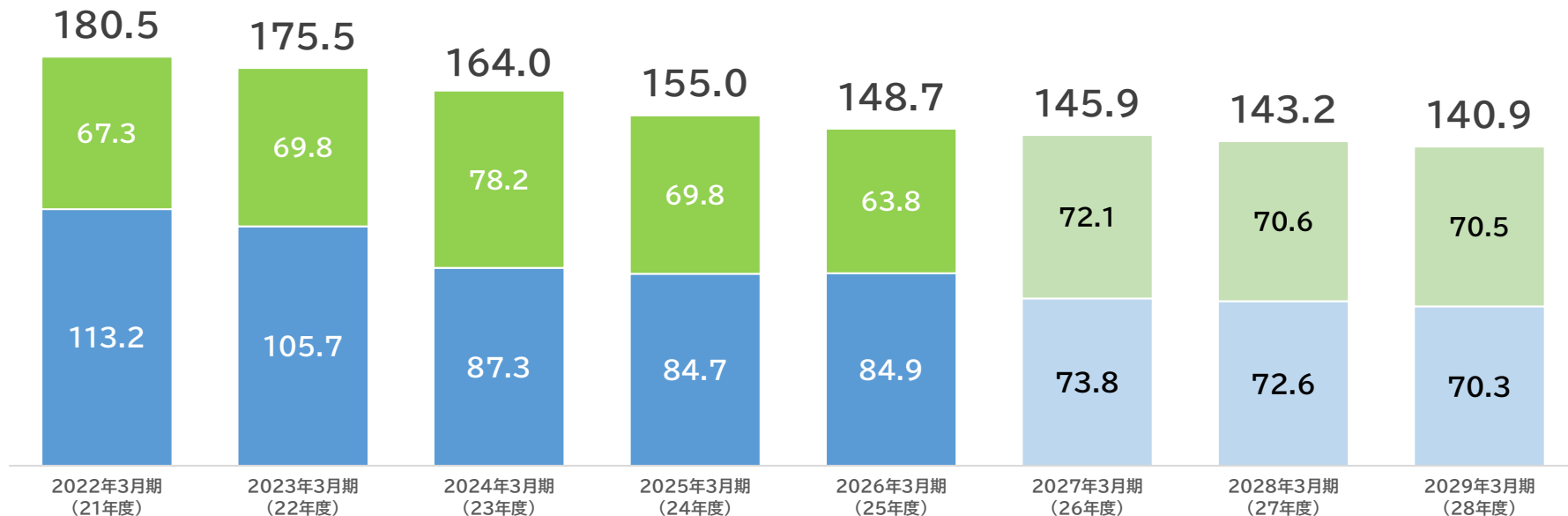
■ 300台未満 ■ 300～499台 ■ 500～799台 ■ 800台以上



総販売台数はおおむね横ばいで推移すると予測

(単位:万台)

■遊技機販売台数 ■ぱちんこ販売台数 ■パチスロ販売台数



グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

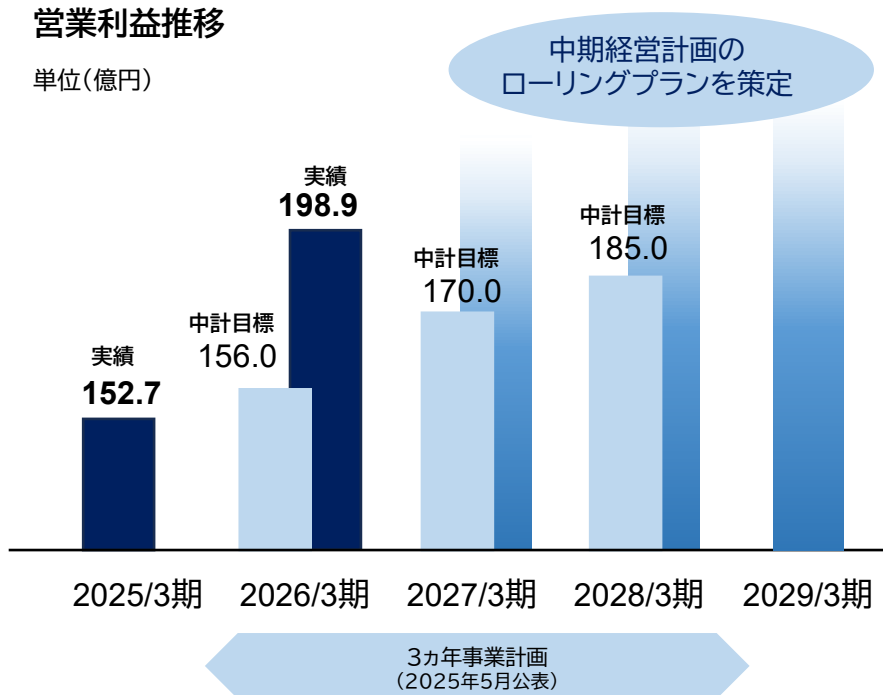
3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

アミューズメント機器事業 3カ年事業計画(2025年5月公表)の振り返り

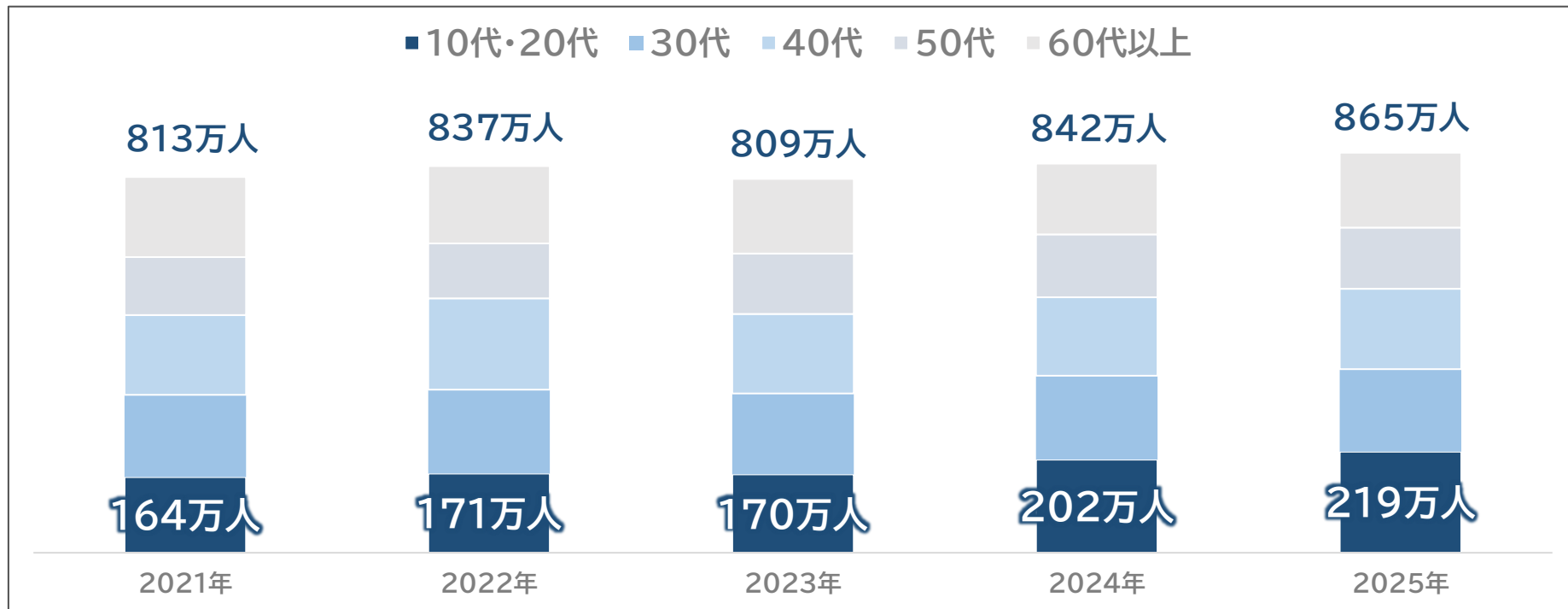
営業利益推移

単位(億円)



- アミューズメント機器事業セグメントでは、昨年5月に公表した3カ年事業計画に沿った各種取り組みが順調に進捗。
- 2026年3月期では、有力IPを搭載した複数機種的好調な販売に加え、前年に販売した機種の増産ニーズに通期にわたり対応したことで初年度計画を大きく上振れて着地。
- 2027年3月期以降の市場環境および当社の事業進捗を踏まえた新たな業績目標を再設定し、引き続きグループ収益基盤としての機能を担う。

参加人口は増加。若年層(10代・20代)の増加が全体をけん引している



若年層

Z世代の獲得
次世代ファンベースの創出

IP

IP駆動型マーケティング
IPのマルチチャネル化

AI

単なる「効率化」から
「開発のゲームチェンジャー」へ

業界健全化・活性化

2025年を代表する遊技機である東京喰種は、若年層からの支持を集めている



パチスロ 東京喰種



Spiky

パチスロ全体の若年層割合 34%



パチスロ東京喰種の
若年層割合 **55%**

ぱちんこ 東京喰種

Bisty



ぱちんこ全体の若年層割合 11%



ぱちんこ東京喰種の
若年層割合 **35%**



継続的に若年層向けIPへの投資・取得を推進

若年層向けIPの遊技機化



(PACHISLOT)
東京喰種
トキョーグール
Tokyo Ghoul

2025年2月



SMART PACHINKO
東京喰種
トキョーグール
Tokyo Ghoul

2025年4月

今後も若年層向けIPを
積極的に取得・開発を予定

若年層向けIPの遊技機化により
新規ファンの参入を促進

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

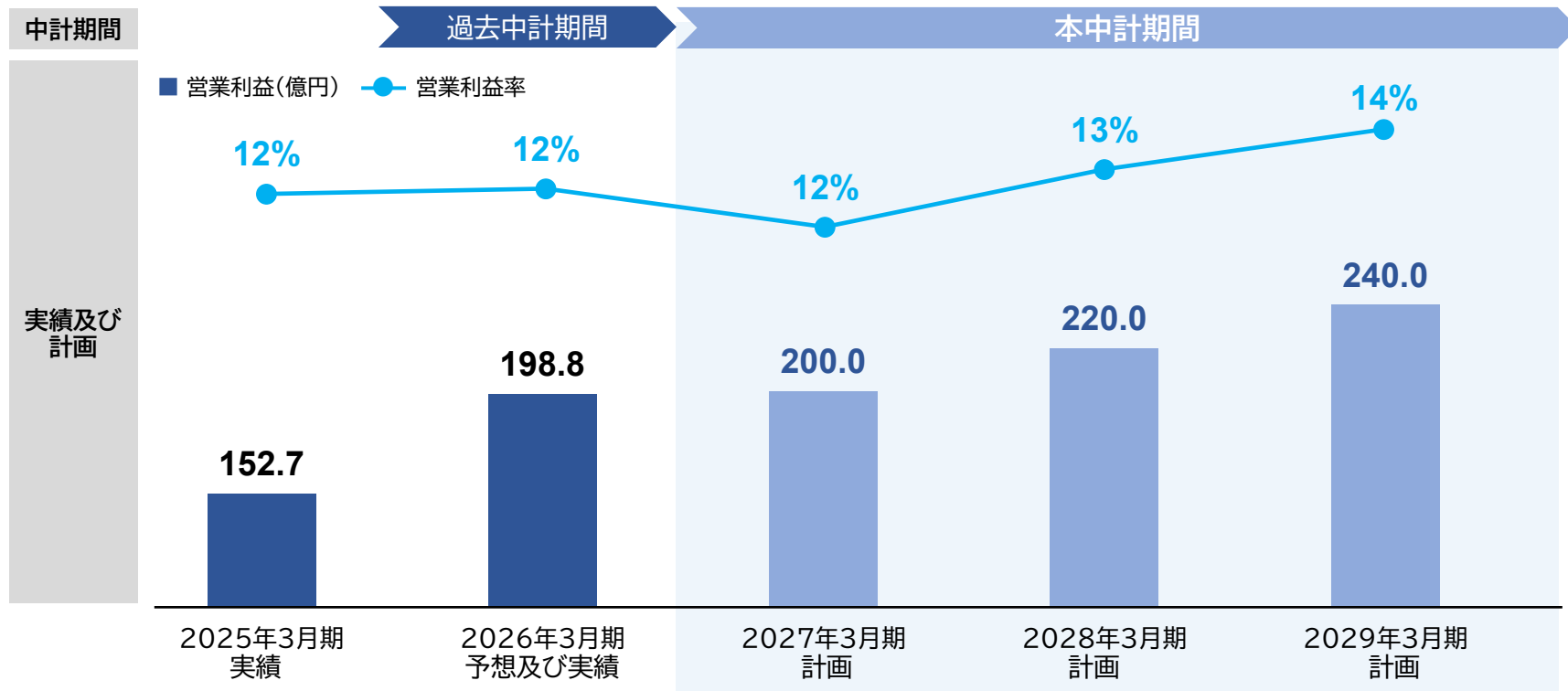
現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

[営業利益実績及び3カ年事業計画]



グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

4. 財務資本戦略

[営業利益実績及び3カ年事業計画]

(単位:億円)

	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	2029年3月期
連結 売上高	1,741.4	1,870.0	1,930.0	2,020.0
コンテンツ&デジタル事業	138.7	153.0	205.0	240.0
アミューズメント機器事業	1,590.6	1,700.0	1,710.0	1,760.0
その他&調整額	11.9	15.0	15.0	15.0
連結 営業利益	174.5	190.0	217.0	250.0
コンテンツ&デジタル事業	9.3	30.0	37.0	50.0
アミューズメント機器事業	198.8	200.0	220.0	240.0
その他&調整額	△33.6	△40.0	△40.0	△40.0

グループ中期経営計画

FY2026-2028

1. コンテンツ&デジタル事業セグメント

現行中計の振り返りと新中計の狙い

- ① IPポテンシャルの収益化
- ② IP価値の強化と拡張
- ③ IP価値創造プラットフォームづくり

3カ年事業計画

2. アミューズメント機器事業セグメント

市場環境

現行中計の振り返りと取り組み

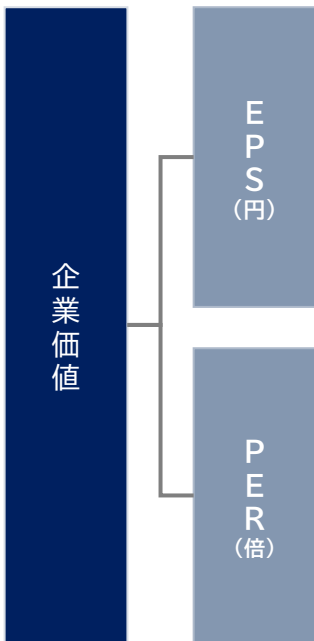
3カ年事業計画

3. グループ3カ年事業計画

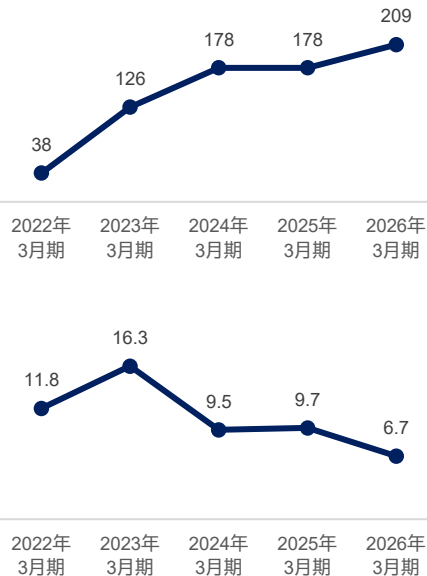
4. 財務資本戦略

企業価値向上に向け、着実な利益成長により創出したキャッシュを、
IPビジネスの構造改革に積極的に投じていく

企業価値向上のドライバー



現状



※期末時点

企業価値向上に向けた取り組み(本中計期間)

• EPSの向上

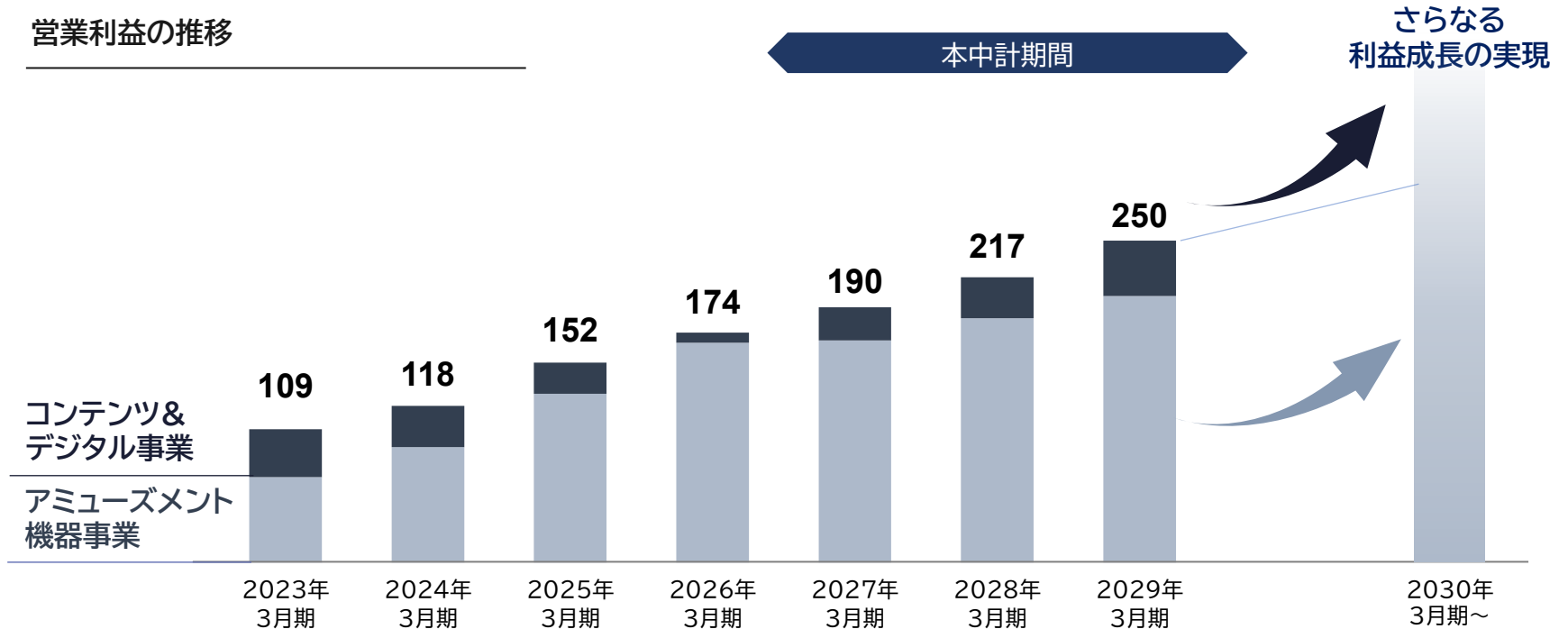
- ✓ アミューズメント機器事業を中心に着実な利益成長を遂げる
- ✓ EPSに占めるコンテンツ&デジタル事業の貢献度を高めていく

• PERの向上

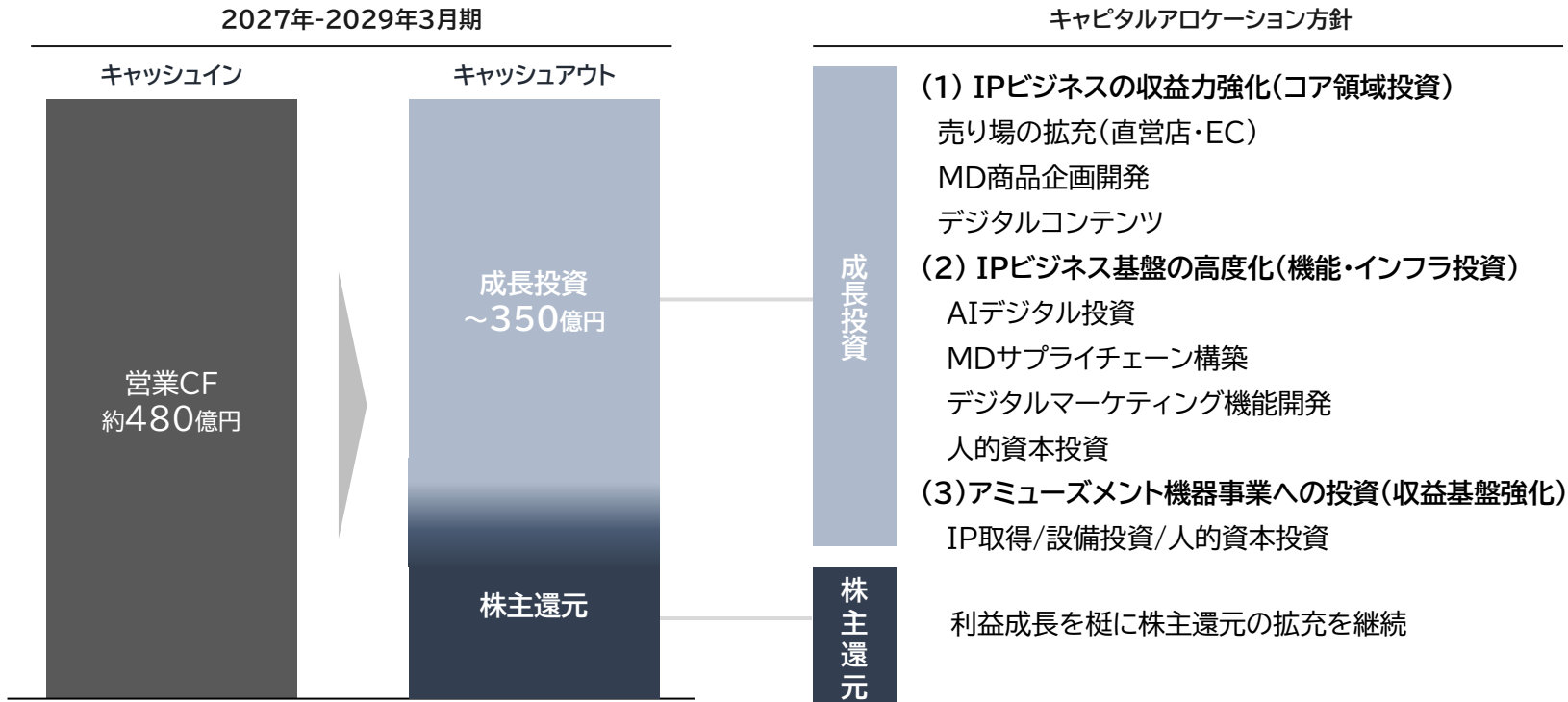
- ✓ 創出したキャッシュをIPビジネスの成長に積極的に投資する
- ✓ あらゆるビジネス領域でAI活用を進め事業成長のスピードを加速する

本中計期間では、着実な利益成長を遂げつつ、IPプラットフォームに向けた基盤を構築する

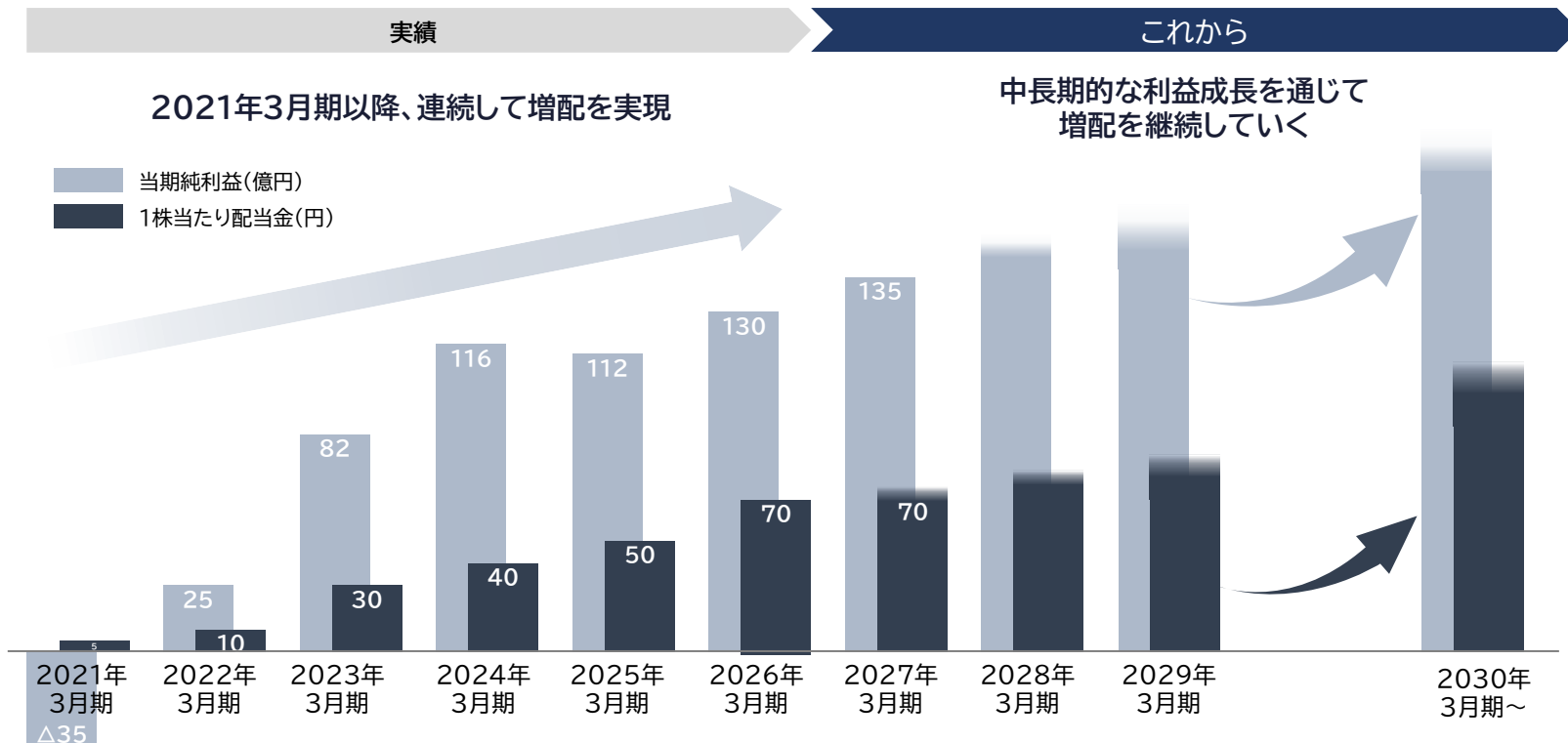
営業利益の推移



IP事業の成長に向けた投資を最優先とし、持続的な利益成長と企業価値向上を実現する



中長期的な利益成長を実現し、株主還元の更なる拡充を目指す



TSUBURAYA FIELDS HOLDINGS

免責事項

本資料に掲載されている当社の計画、戦略、予想等は、すでに確定した事実を除き、潜在的リスクや不確定要素を含んでおり、その内容を保証するものではありません。

潜在的リスクや不確定要素には、当社グループの事業を取り巻く経済環境、市場における競争状況、取扱商品等が考えられますが、これらに限るものではありません。