

東宝の知財戦略：IP創出・展開とアニメーション事業の第4の柱化戦略

エグゼクティブサマリ

事業概要

東宝株式会社は、1932年8月に設立された企業であり、映画事業、IP・アニメ事業、演劇事業、および不動産事業を主たる事業領域として展開している。コーポレート・スローガンとして「Entertainment for YOU 世界中のお客様に感動を」を掲げている（『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より）¹。各セグメントの事業内容について、映画事業では映画作品の企画、製作、映像配信、権利活用に加え、シネマコンプレックス「TOHOシネマズ」の経営、映像制作、美術製作、広告事業を行う。IP・アニメ事業においては、TOHO animation作品の企画、製作、権利活用を行うとともに、「ゴジラ」等のライセンス事業を展開する。演劇事業では演劇の製作、興行、芸能プロダクションの経営を担う。不動産事業では、有楽町センタービル（有楽町マリオン）や東宝日比谷ビル（日比谷シャンテ）等のオフィスビル・商業施設の賃貸事業を実施するほか、連結子会社を通じて道路の維持管理・清掃事業、および清掃・設備管理・警備等のビルメンテナンス事業を展開している（『東宝株式会社公式サイト 会社概要』より）²。同社グループは、東宝単体で447人（嘱託20人を含む、2025年1月末現在実績）、グループ全体で3,873人（嘱託592人を含む、2025年1月末現在実績）の従業員を擁し、国内拠点に加えてロサンゼルスおよびニューヨークに海外拠点を設置している（『東宝株式会社公式サイト 会社概要』より）²。

財務

同社の2026年2月期の通期連結実績において、営業収入は360,663百万円（2026年2月期実績、増減率15.2%）、営業利益は67,889百万円（2026年2月期実績、増減率5.0%）、経常利益は70,140百万円（2026年2月期実績、増減率8.8%）、親会社株主に帰属する当期純利益は51,768百万円（2026年2月期実績、増減率19.4%）となった（『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』より）³。これらの指標は過去最高益を更新する数値となっている（『2026年2月期決算説明資料』より）⁴。財政状態について、総資産は702,934百万円（2026年2月期末実績）、純資産は532,990百万円（2026年2月期末実績）であり、自己資本比率は73.3%（2026年2月期末実績）となった（『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』より）³。2027年2月期の通期会社予想については、Operating revenue（営業収入）を345.0B円（2027年2月期会社予想）、Operating profit（営業利益）を62.0B円（2027年2月期会社予想）とし、販管費（SG&A expenses）の増加等を理由として前年比で減益の計画を示している（『2026年2月期決算説明資料』より）⁴。株主還元方針として、2026年3月1日付で実施した普通株式1株につき5株の割合での株式分割を考慮した上で、期末配当は1株当たり13.5円（2026年2月期実績）を実施し、年間配当予想として1株当たり22円（2027年2月期会社予想）を掲示するとともに、上限750万株または13.0B円の自己株式取得枠を発表している（『2026年2月期決算説明資料』より）³。

技術・知財

知財戦略について、同社はIP(知的財産)をあらゆる価値の源泉として位置づけ、映画、アニメ、演劇、キャラクター等のIPを創出し、これを配信プラットフォーム販売、モバイルゲーム、メタバース、マーチャンダイジング、舞台化へと多角的に展開する方針を示している(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。具体的な自社IPの展開例として、「ゴジラ」IPの開発およびライセンス事業展開を継続的に推進している(『東宝グループ統合報告書2025』より)⁵。また、アニメーション事業を今後の成長ドライバーとして育成するため、クリエイターの発掘・支援、強い原作のアニメ化権獲得、オリジナル・大型作品の開発に取り組んでいる(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。デジタル技術の活用については、テクノロジーを製作、マーケティング、配信、商品販売の各段階で活用し、ECサイト「TOHO animation STORE」を通じたオリジナル商品の開発強化、受注販売やライブコマースの拡大、ならびにアニメ作品のスマートフォンゲーム化を展開している(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。さらに顧客データ基盤の強化として、TOHOシネマズのシネマイレージ会員、TOHOシアター会員、および各種ECサイト利用者等の既存会員プログラムを統合し、2032年までに統合会員数1,000万人(2032年計画)を獲得する目標を掲げている(『2026年2月期決算説明資料』より)⁶。

戦略・成長

同社は創立100周年を迎える2032年に向けた長期ビジョン「TOHO VISION 2032」を策定しており、2032年の財務目標として営業利益750億円～1,000億円(2032年計画)、ROE 8%～10%程度(2032年計画)を掲げている(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。この飛躍的な成長を実現するためのキーワードとして「企画 & IP」「アニメーション」「デジタル」「海外」の4つを設定している。特にアニメーション事業を従来の3本柱(映画・演劇・不動産)に続く「第4の柱」として位置づけ、2032年までにTOHO animation部門の人員を倍増させ(2032年計画)、IP・アニメ事業の営業利益を2025年2月期実績である222億円対比で200%以上とする目標(2032年計画)を掲示している(『東宝グループ統合報告書2025』より)⁵。中期経営計画(2023～2025年度計画)においては、3年間で計1,100億円程度の成長投資を見込み、内訳としてコンテンツ関連投資に500億円、不動産関連投資に500億円、新規シネコン出店に50億円、海外展開・DX関連に50億円を配分する計画である(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹(なお『東宝グループ統合報告書2025』においては成長投資額を3年間で1,200億円程度とする記述が存在し、一次情報間で不一致となっている)⁵。海外市場の開拓に向けては、ロサンゼルスおよびニューヨークに拠点を設置し、現地マーケティング機能の強化、海外企業との共同制作、海外クリエイターの起用を推進している(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。

リスク・ESG

サステナビリティの基本方針として、同社は創業者の定めた理念を土台とし、「健全な娯楽を広く大衆に提供すること」「我々の享くる幸福はお客様の賜物なり」「朗らかに、清く正しく美しく」を掲げている(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。人材と組織のビジョンにおいては、「心が動き、心を動かす仕事を通じて幸福を得られる会社へ」との方針を示し、多様な人材の獲得と育成を強化するとしている(『東宝株式会社公式サイト 経営理念』より)⁷。知財保護・ESGに関連する取り組みとして、同社が加盟する各種団体等を通じた海賊版対策が確認できる。経済産業省の公表資料によれば、CODA(コンテンツ海外流通促進機構)を通じた具体的取り組みの一環として、世界知的所有権の日(4月26日)に合わせて日本、中国、韓国の著名キャラクターを活用したポスターおよ

び動画を制作し、知的財産保護の重要性と正規版流通促進のための広報・啓発を実施した実績がある(『海賊版対策について 平成30年5月 経済産業省』より)⁸。一方、事業運営におけるリスク・減益要因として、2026年2月期におけるIP・アニメ事業では、リリースされたゲームの償却費増加および条件付対価の再評価に伴う一時的費用の発生により、第4四半期の利益が大きく減少した事実が報告されている(『2026年2月期決算説明資料』より)⁴。また不動産事業においても、大規模修繕に伴う一時的な費用増加が利益の減少要因として発生している(『2026年2月期決算説明資料』より)⁹。

本文

1. 事業概要と経営基盤

1.1 会社概要および組織体制

東宝株式会社は、1932年8月に設立され、東京都千代田区有楽町1-2-2に本社を構える企業である。2025年1月末現在実績の資本金は10,355,847,788円となっている。従業員数は、東宝単体で447人(嘱託20人を含む、2025年1月末現在実績)、グループ全体で3,873人(嘱託592人を含む、2025年1月末現在実績)である。国内の主要な事業所として、本社のほかに東京(成城)にスタジオを有し、直営演劇劇場として帝国劇場(建替工事中)およびシアタークリエを運営している。また海外拠点として、米国ロサンゼルスおよびニューヨークにオフィスを設置している(『東宝株式会社公式サイト 会社概要』より)²。

組織体制について、取締役会は、代表取締役会長、代表取締役社長(社長執行役員)、取締役副社長執行役員、取締役専務執行役員、取締役(1名)、および取締役監査等委員(常勤1名、社外3名)により構成されている(2025年5月29日現在実績)。業務執行を担う執行役員体制としては、社長室、内部監査部、IT推進本部等を直轄する社長執行役員のもと、コーポレート本部長、エンタテインメントユニット映画本部長、不動産本部長、エンタテインメントユニット演劇本部長、エンタテインメントユニットIP・アニメ本部長(ゴジラ事業、事業統括、TOHO Digital Lab.担当を兼務)等の各管掌役員が配置されている(2026年4月1日現在実績)。さらに、映画興行担当、不動産経営担当、国際担当、経理財務担当等の上席執行役員および執行役員が実務を統括する体制をとっている(『東宝株式会社公式サイト 会社概要』より)²。

1.2 事業セグメントと主要施設

同社の事業は、大きく「映画事業」「IP・アニメ事業」「演劇事業」「不動産事業」の4つの領域から構成されている。映画事業においては、映画作品の企画、製作、映像配信、権利活用の事業を展開するとともに、国内においてシネマコンプレックス「TOHOシネマズ」の経営を行う。さらに映像制作、美術製作、広告事業等も同セグメントに含まれる。IP・アニメ事業では、TOHO animation作品の企画、製作、権利活用を推進し、あわせて「ゴジラ」等のライセンス事業を管轄している。演劇事業においては、演劇の製作・興行を実施し、芸能プロダクションの経営も行っている(『東宝株式会社公式サイト 会社概要』より)²。

不動産事業では、都市部を中心とした不動産賃貸業を展開している。主要な賃貸ビルとして、有楽町センタービル(有楽町マリオン)、東宝日比谷ビル(日比谷シャンテ)、東京宝塚ビル、東宝日比谷

プロムナードビル、東宝シアタークリエイビル、新宿東宝ビル、HEPナビオ、東宝南街ビルの各施設を保有・運営している(2025年5月29日現在実績)。また、その他事業領域として、連結子会社(スバル興業等)を通じた道路の維持管理・清掃事業、および建物の清掃、設備管理、警備等を担うビルメンテナンス事業を展開している(『東宝株式会社公式サイト 会社概要』より)²。

1.3 経営理念と長期ビジョン「TOHO VISION 2032」

同社のサステナビリティの基本方針および経営理念は、創業者の定めた理念を土台としている。具体的には、「健全な娯楽を広く大衆に提供すること」「我々の享くる幸福はお客様の賜物なり」「朗らかに、清く正しく美しく」の3つを掲げている。これに基づくグループ・スローガンとして、「Moments for Life その時間が、人生の力になる。」を制定し、世界中の顧客に感動を提供するとの方針を示している(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』『東宝株式会社公式サイト 経営理念』より)¹。

同社は、創立100周年を迎える2032年に向けた長期ビジョン「TOHO VISION 2032」を策定している。本ビジョンのコーポレート・スローガンは「Entertainment for YOU 世界中のお客様に感動を」である。財務目標として、2032年までに営業利益750億円～1,000億円(2032年計画)、ROE 8%～10%程度(2032年計画)の達成を目指す数値を掲げている。この目標を達成するため、成長に向けた「投資」の推進(コンテンツ企画開発・IP創出、M&Aの検討)、および「人材」の確保・育成へと経営資源のシフトチェンジを実施する方針である。さらに、従来の中核事業である映画・演劇・不動産に続く「第4の柱」としてアニメ事業を育成する計画を明記している(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。

長期ビジョンにおける成長戦略は、「企画 & IP」「アニメーション」「デジタル」「海外」の4つのキーワードにより構成される。「企画 & IP」戦略では、収益の源泉として映画、アニメ、演劇、キャラクター等の魅力あるコンテンツの企画開発を行い、IPを創出して展開する。「アニメーション」戦略では、今後の成長ドライバーとして自社ブランドの競争力強化に資源を集中する。「デジタル」戦略では、テクノロジーを製作、マーケティング、配信、商品販売に活用し、新たな収益モデルの開拓を図る。「海外」戦略では、海外市場を広く展開し、世界規模のエンタテインメント企業としてのブランド価値向上を目指すとしている(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。

2. 財務業績と資本政策

2.1 2026年2月期連結業績(全体)

2026年2月期の通期連結業績において、同社はすべての主要利益項目で過去最高益を更新する結果を報告している。連結経営成績に関する数値は以下の通りである。営業収入は360,663百万円(2026年2月期実績、対前期増減率15.2%)、営業利益は67,889百万円(2026年2月期実績、対前期増減率5.0%)、経常利益は70,140百万円(2026年2月期実績、対前期増減率8.8%)、親会社株主に帰属する当期純利益は51,768百万円(2026年2月期実績、対前期増減率19.4%)となった。包括利益は68,699百万円(2026年2月期実績、対前期増減率13.8%)を計上した(『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』より)³。業績拡大の主な要因として、映画事業における主要タイトルの大きなヒットが連結業績全体を牽引したことが挙げられている(『2026年2月期決算説明資料』より)⁴。

連結財政状態に関する指標として、総資産は702,934百万円(2026年2月期末実績)となり、前連結会計年度末の653,068百万円から増加した。純資産は532,990百万円(2026年2月期末実績)となり、前連結会計年度末の494,815百万円から増加した。自己資本比率は73.3%(2026年2月期末実

績)となり、前連結会計年度末と同水準を維持している。自己資本は515,368百万円(2026年2月期末実績)を計上した(『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』より)³。

同社は2026年3月1日付で、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施している。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定した1株当たり情報について、1株当たり当期純利益は61.20円(2026年2月期実績)、潜在株式調整後1株当たり当期純利益は該当事項なし(一)となっている。1株当たり純資産は614.01円(2026年2月期末実績)である。収益性を示す各種利益率については、自己資本当期純利益率(ROE)が10.4%(2026年2月期実績)、総資産経常利益率(ROA)が10.3%(2026年2月期実績)、売上高営業利益率が18.8%(2026年2月期実績)となった(『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』より)³。

2.2 セグメント別業績動向

IP・アニメ事業セグメントにおいては、第1四半期から第3四半期までは営業利益が堅調に推移した。しかし、第4四半期において利益が大きく減少した。この減少の要因は、2026年2月期にリリースされたゲームの償却費(amortization)の増加、および条件付対価(contingent consideration)の再評価に伴う一時的な費用の発生によるものである(『2026年2月期決算説明資料』より)⁴。

不動産事業セグメントにおいては、Operating profit(営業利益)は16,826百万円(2026年2月期実績)となり、前年の17,610百万円から783百万円減少した。Operating profit margin(営業利益率)は21.1%(2026年2月期実績)となり、前年の25.5%から4.3ポイント低下した。再開発物件および新規取得物件の収益寄与はあったものの、大規模修繕(large-scale repairs)に伴う一時的な費用の増加が利益を押し下げる要因となった。その他事業セグメントにおいては、Operating revenue(営業収入)が1,372百万円(2026年2月期実績)となり、前年の1,256百万円から115百万円増加した。東宝調布スポーツパークや劇場の売店等における販売が堅調に推移した。一方、その他事業のOperating profit(営業利益)は162百万円(2026年2月期実績)となり、前年の174百万円から11百万円減少した。Operating profit margin(営業利益率)は11.9%(2026年2月期実績)となり、前年の13.9%から2.0ポイント低下している(『2026年2月期決算説明資料』より)⁹。

2.3 2027年2月期通期会社予想と株主還元

2027年2月期の通期業績に関する初期予想(Initial Forecast for FY2/27)として、同社はOperating revenue(営業収入)を345.0B円(2027年2月期会社予想)、Operating profit(営業利益)を62.0B円(2027年2月期会社予想)とする数値を発表した。映画事業における『GODZILLA MINUS ZERO』等のヒットへの期待や、国内外でのIP・アニメ事業からの貢献を見込む一方で、販売費及び一般管理費(SG&A expenses)の増加等を要因として、前年実績と比較して減益となる計画を示している。同社は、各タイトルの成功を確実なものとし、強力なIPラインナップを開発することで、この初期予想数値の達成とさらなる業績向上を目指す方針である(『2026年2月期決算説明資料』より)⁴。

株主還元および資本政策に関して、同社は2026年2月期の配当として、第2四半期末に1株当たり42.50円(2026年2月期実績、株式分割前基準)を実施した。2026年3月1日付の株式分割(1株につき5株)を反映した後の期末配当として、1株当たり13.5円(2026年2月期実績)を実施した。2027年2月期の配当予想については、株式分割後基準において年間配当22円(2027年2月期会社予想)を掲示している。また、資本効率向上の施策として、上限750万株または13.0B円の自己株式取得(buybacks)枠の決定を発表している(『2026年2月期 第2四半期(中間期)決算短信〔日本基準〕(連

結)『2026年2月期決算説明資料』より)⁴。

中期的な成長投資計画として、中期経営計画(2023~2025年度)においては、基盤固めの期間として3年間で合計1,100億円程度の投資を見込む数値を提示している。その内訳は、コンテンツ関連投資(映画・アニメ・演劇製作・新規IP創出・人材獲得など)に500億円、不動産関連投資(再開発・新規取得)に500億円、新規シネコン出店に50億円、海外展開・DX関連に50億円である(大型M&Aは別枠とする)。また、当該計画期間の最終年度である2025年度の営業利益目標として、当時の過去最高益であった528億円の更新を目指すとし、ROE目標を8%以上(計画)としていた(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。一方で、『東宝グループ統合報告書2025』の資料においては、コンテンツ・IP領域のM&Aやシネコン出店等の成長投資として3年間で1,200億円程度を設定するという記載が存在している(一次情報間で不一致となっている)(『東宝グループ統合報告書2025』より)⁵。

3. 知財戦略とIP・アニメーション事業展開

3.1 アニメーション事業の「第4の柱」化戦略

同社は、既存の映画事業・演劇事業・不動産事業の3本柱に次ぐ新たな収益基盤として、アニメーション事業を「第4の柱」へ育成する戦略を推進している。映画事業とアニメ事業を両輪として展開することにより、事業間の相乗効果を生み出し、IP価値の最大化を図る役割を同事業に求めている。この戦略に基づく具体的な施策として、アニメーションの企画開発領域に対する積極的な投資を実施し、クリエイターの発掘および支援、競争力のある強力な原作のアニメ化権の獲得、オリジナル作品や大型作品の開発、ならびにプロデューサー人材の育成に注力している。同社のアニメーション事業における近年の主な展開実績として、『僕のヒーローアカデミア』『劇場版 呪術廻戦 0』『ウマ娘 プリティーダービー』(パッケージ販売)、『SPY×FAMILY』等の作品群が存在する(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。

「第4の柱」化を牽引するための組織・人員目標として、2032年までにTOHO animation部門の人員を倍増させる数値目標(2032年計画)を設定している。これに連動する業績目標として、IP・アニメ事業の営業利益を、2025年2月期実績である222億円を基準として200%以上とする計画(2032年目標)を掲げている(『東宝グループ統合報告書2025』より)⁵。

3.2 IP創出と多角化展開(ゴジラ事業等)

同社は、IP(知的財産)を自社のすべての価値の源泉として位置づけている。映画、アニメ、演劇、キャラクターといった多岐にわたるIPを自ら創出し、これを起点として多様なプラットフォームおよび媒体へと多角的に展開する戦略を採用している。具体的には、創出されたIPを各種配信プラットフォームへの販売に供するほか、モバイルゲームへの展開、メタバース空間における活用、マーチャンダイジング(商品化)、および舞台化といったチャンネルを通じて収益化を図る。演劇事業部門との事業間連携においても、強力なアニメーションIPや映画IPの舞台化を積極的に実施することにより、新規コンテンツの開発と新たな顧客層の開拓を企図している(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より)¹。

自社が保有する主力IPである「ゴジラ」に関しては、ライセンス事業を中核に据えた事業運営を行っている。経営計画においても、ゴジラIPの開発および展開に対する継続的な投資と事業展開を推進する方針を明記している(『東宝グループ統合報告書2025』『東宝株式会社公式サイト 会社概要』よ

り)²。

3.3 デジタル戦略と会員プラットフォーム統合

「TOHO VISION 2032」における「デジタル」戦略の一環として、同社はテクノロジーの活用をビジネスプロセスの各領域（製作、マーケティング、配信、商品販売）へ導入している。自社運営のECサイトである「TOHO animation STORE」を通じたオリジナル商品の開発を強化するとともに、受注販売形式の採用やライブコマース施策の拡大を図っている。加えて、自社保有のアニメーション作品を題材としたスマートフォンゲーム化を展開し、新たな収益機会の確保を進めている（『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』より）¹。

顧客データ基盤の統合および拡大に向けた施策として、同社グループ内でこれまで個別に運用・管理されていた複数の会員プログラムの統合化計画を推進している。この対象となるプログラムには、TOHOシネマズの「シネマイレージ会員」、演劇事業に関連する「TOHOシアター会員」、ならびに各種ECサイトの登録利用者などが含まれる。これらを統合した新たな会員プラットフォームを構築し、2032年までに統合後の会員数として1,000万人（2032年計画）に到達させることを目標として掲げている（『2026年2月期決算説明資料』より）⁶。

4. 映画・演劇事業の動向

4.1 映画製作・共同製作および配給作品

映画事業において、同社および東宝東和株式会社等のグループ企業は、多数の映画作品の共同製作および配給を行っている。『有価証券報告書 2025年2月期』において開示された、東宝株式会社が共同製作または配給を行う主な作品（予定を含む）のリストは以下の通りである。「映画ドラえもん のび太の絵世界物語」「お嬢と番犬くん」「映画『少年と犬』」「名探偵コナン」「隻眼の残像」「#真相をお話しします」「国宝」「ドールハウス」「劇場版「鬼滅の刃」無限城編 第一章」「劇場版『TOKYO MER～走る緊急救命室～南海ミッション』」「『映画クレヨンしんちゃん 超華麗！ 灼熱のカスカベダンス』」「8番出口」「隣のステラ」「ブラック・ショーマン」「劇場版『チェンソーマン レゼ篇』」。これらの多岐にわたる作品群の配給および興行展開を通じて、映画営業事業の営業収入として40,900百万円（計画）を見込んでいる（『有価証券報告書 2025年2月期』より）¹²。

4.2 2025年・2026年 東宝グループおよび洋画配給部門の月次興行成績実績

同社の2025年暦年における国内配給興行収入（Domestic Distribution Box Office）は、年間累計で160.5B円（2025年実績）に達し、暦年としての過去最高記録を更新した（『2026年2月期決算説明資料』より）⁶。

映画事業のうち、東宝映画営業部が配給した作品の月次興行収入（東宝グループ映画配給部門 興行成績）について、各年の実績推移は以下の通りである。2025年の月別興行収入（すべて実績）は、1月が7,853百万円、2月が6,472百万円、3月が7,912百万円、4月が11,253百万円、5月が7,876百万円、6月が7,173百万円、7月が22,512百万円、8月が27,059百万円、9月が18,731百万円、10月が12,163百万円、11月が9,209百万円、12月が5,626百万円であり、年計（2025年実績）は143,843百万円となった。前年である2024年の月別興行収入（すべて実績）は、1月が6,211百万円、2月が9,137百万円、3月が12,948百万円、4月が15,354百万円、5月が8,149百万円、6月が3,871百万円、7月が6,920百万円、8月が10,687百万円、9月が6,538百万円、10月が3,165百万円、11月が3,449百万円、12月が4,906百万円であり、年計（2024年実績）は91,341百万円であった。さらに

前々年の2023年の年計興行収入(2023年実績)は77,458百万円であった。直近の2026年1月の興行収入(実績)は3,955百万円となり、月計前年比は50.4%であった。2026年1月における主な上映作品は、「有吉の壁 劇場版アドリブ大河『面白城の18人』同時上映 映画『京佳お嬢様と奥田執事～京佳お嬢様パリへ行く～』」「恋愛裁判」「新解釈・幕末伝」「JO1DER SHOW 2025 'WHEREVER WE ARE' IN TOKYO DOME - LIVE FILM」「劇場版『緊急取調室 THE FINAL』」「国宝」「劇場版『チェンソーマン レゼ篇』」「劇場版『鬼滅の刃』無限城編 第一章」等である(『Monthly Box Office 2026年2月10日』より)¹³。

次に、東宝東和および東和ピクチャーズによる洋画配給部門の日本国内における月次興行収入の推移について記す。2025年の月別興行収入(すべて実績)は、1月が447百万円、2月が798百万円、3月が2,173百万円、4月が1,332百万円、5月が2,522百万円、6月が2,542百万円、7月が741百万円、8月が4,228百万円、9月が1,189百万円、10月が178百万円、11月が74百万円、12月が428百万円であり、年計(2025年実績)は16,658百万円となった。前年である2024年の月別興行収入(すべて実績)は、1月が497百万円、2月が556百万円、3月が742百万円、4月が181百万円、5月が356百万円、6月が319百万円、7月が1,617百万円、8月が3,324百万円、9月が660百万円、10月が283百万円、11月が512百万円、12月が178百万円であり、年計(2024年実績)は9,231百万円であった。さらに前々年の2023年の年計興行収入(2023年実績)は28,103百万円であった。直近の2026年1月の興行収入(実績)は234百万円となり、月計前年比は52.3%であった。2026年1月における主な上映作品は、「ランニング・マン」「ファイブ・ナイツ・アット・フレディーズ2」「サムシング・エクストラ! やさしい泥棒のゆかいな逃避行」等である(『Monthly Box Office 2026年2月10日』より)¹³。

4.3 2025年 国内映画市場の統計データ(映連発表実績)

日本国内の映画市場全体の動向について、日本映画製作者連盟(映連)が発表した「2025年(令和7年)全国映画概況」の統計データによれば、2025年暦年における市場規模および公開実績は以下の通りであった。全国の年間入場人員は188,756千人(2025年実績)となり、前年比で130.7%となった(前年実績は144,441千人)。映画市場全体の興行収入は274,452百万円(2025年実績)となり、前年比で132.6%となった(前年実績は206,983百万円)。この興行収入全体を邦画と洋画に区分すると、邦画の興行収入は207,569百万円(2025年実績、前年比133.2%)であり、市場全体に対する構成比は75.6%を占めた(前年の邦画興行収入は155,800百万円、構成比75.3%)。一方、洋画の興行収入は66,883百万円(2025年実績、前年比130.7%)であり、構成比は24.4%であった(前年の洋画興行収入は51,183百万円、構成比24.7%)。平均入場料金は1,454円(2025年実績)となり、前年比で101.5%であった(前年実績は1,433円)。年間の総公開本数は1,305本(2025年実績、前年は1,190本)であり、その内訳は邦画が694本(前年は685本)、洋画が611本(前年は505本)であった(『2025年(令和7年)全国映画概況 日本映画製作者連盟』より)¹⁴。なお、同連盟の統計における「映画輸出実績」は、映連加盟社およびそのグループ会社(東宝を含む5社)が、映画・テレビ映画の海外配給権、海外上映権、リメイク権、海外放送権、二次利用権、キャラクター商品化権を利用して得た収入を集計したものである(『2025年(令和7年)全国映画概況 日本映画製作者連盟』より)¹⁴。

5. 不動産・海外・サステナビリティ

5.1 不動産事業およびその他事業の動向

不動産事業においては、同社は東京都心の有楽町、日比谷、新宿といった主要エリアにおいて保有するオフィスビルおよび商業施設の賃貸事業を展開している。前述の通り、2026年2月期において

は再開発物件や新規取得した不動産物件が収益の拡大に寄与した。一方で、保有物件の維持管理に関する施策として大規模修繕工事を実施したことに伴い、修繕関連の一時的費用が計上され、結果として同セグメントの利益率を低下させる要因となった。その他事業においては、連結子会社を通じた道路の維持管理・清掃事業やビルメンテナンス事業(清掃・設備管理・警備)を展開するほか、スポーツ施設(東宝調布スポーツパーク)の運営、および自社劇場のコンセッション(売店)運営などを行っている(『東宝株式会社公式サイト 会社概要』『2026年2月期決算説明資料』より)²。

5.2 海外展開とToho International

同社の長期ビジョン「TOHO VISION 2032」において、海外市場の開拓は持続的成長に向けた重要な戦略領域の一つとして位置づけられている。米国における事業基盤として、ロサンゼルスおよびニューヨークに海外オフィスを設置している。海外展開の具体的な戦略として、現地におけるマーケティング機能およびマーチャンダイジング(商品化事業)機能の整備と強化を図る。同時に、海外のエンタテインメント企業との共同制作プロジェクトの推進や、海外クリエイターの起用に積極的に取り組む方針を示している。海外事業を統括するToho Internationalの事業内容には、映画の企画、製作、ならびに映像配信等を含む権利の活用業務が含まれる。同社は、従来の枠組みにとらわれず顧客に対して新しい提案や価値を提供することを目指し、日本と世界を結びつけることにより製造業等の分野でも新たなイノベーションやソリューションを創出する取り組み(例として「WIRE TOHO」エキシビションの展開等)を通じて、事業機会の拡大を図っている(『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』『東宝株式会社公式サイト 会社概要』『Toho International サイト』より)¹。

5.3 知財保護(海賊版対策)とサステナビリティに関する方針

サステナビリティの方針に関して、同社は前述の通り「健全な娯楽を広く大衆に提供すること」を基本理念とし、この理念を体現するための人材獲得と組織育成を推進している。「心が動き、心を動かす仕事を通じて幸福を得られる会社へ」というビジョンのもと、人材戦略を経営課題の中核に据えている(『東宝株式会社公式サイト 経営理念』より)⁷。

また、IPを価値の源泉とする同社の事業モデルにおいて、知的財産の保護および海賊版対策は事業継続上の重要課題である。関連する政府機関の公表資料に同社が参画する取り組みの事実が記録されている。経済産業省が平成30年(2018年)5月に公表した「海賊版対策について」の資料によれば、CODA(コンテンツ海外流通促進機構)を通じた海賊版対策の具体的取り組みにおいて、「世界的著作権の日(4月26日)」に合わせて日本、中国、韓国の著名キャラクターを活用したポスターや動画が制作された。これらの啓発コンテンツを用いて、知的財産保護の重要性の周知および正規版コンテンツの流通促進に向けた広報・啓発活動が実施された。また、「日中韓文化コンテンツ産業フォーラム」等を通じた政府間・業界間の多国間連携の取組も推進されていることが確認できる(『海賊版対策について 平成30年5月 経済産業省』より)⁸。

組織・拠点表

東宝株式会社 役員体制表(2025年5月29日/2026年4月1日現在実績)

役職区分	役職名	出典表記名
取締役	代表取締役会長	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
取締役	代表取締役社長 社長執行役員(エンタテインメントユニット長、直轄担当)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
取締役	取締役副社長執行役員(コーポレート本部長、コーポレートコミュニケーション担当)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
取締役	取締役専務執行役員(エンタテインメントユニット映画本部長)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
取締役	取締役(1名)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
取締役監査等委員	取締役監査等委員(常勤、1名)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
取締役監査等委員	取締役監査等委員(社外、3名)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
執行役員	専務執行役員(不動産本部長)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』

執行役員	専務執行役員(エンタテインメントユニット演劇本部長)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
執行役員	専務執行役員(エンタテインメントユニットIP・アニメ本部長、事業統括等担当)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
執行役員	上席執行役員(映画興行担当、不動産経営担当、経営企画担当、演劇担当)計4名	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
執行役員	執行役員(総務法務、映画営業宣伝、映画調整、国際、アニメ、人事、経理財務、映画企画等担当)計9名	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』

東宝株式会社 主要拠点・施設一覧表

拠点・施設区分	所在地 / 名称	出典表記名
本社	東京都千代田区有楽町1-2-2	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
スタジオ	東京(成城)	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
直営演劇劇場	帝国劇場(建替工事中)、シアタークリエ	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』

主要賃貸ビル	有楽町センタービル(有楽町マリオン)、東宝日比谷ビル(日比谷シャンテ)、東京宝塚ビル、東宝日比谷プロムナードビル、東宝シアタークリエビル、新宿東宝ビル、HEPナビオ、東宝南街ビル	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』
海外オフィス	ロサンゼルス、ニューヨーク	『東宝株式会社公式サイト 会社概要』

IRイベント・法定開示スケジュール表

項目名	予定日 / 提出日	出典表記名
定時株主総会開催予定日	2026年5月28日	『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』
配当支払開始予定日	2026年5月29日	『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』
有価証券報告書提出予定日	2026年5月25日	『2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結)』
半期報告書提出日	2025年10月15日	『2026年2月期 第2四半期(中間期)決算短信〔日本基準〕(連結)』
コーポレート・ガバナンス報告	2026年1月14日	『コーポレート・ガバナンスに関する』

書提出日		る報告書 2026年1月14日』
内部統制の体制の基本方針提出日	2026年4月1日	『内部統制の体制の基本方針2026年4月1日』
統合報告書発行予定時期	2026年9月末(予定)	『東宝グループ統合報告書2025』

市場シェア・興行成績表

2025年 全国映画概況 市場データ表(日本映画製作者連盟発表実績)

項目名	数値	単位	対象期間	区分	出典表記名
入場人員	188,756	千人	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
入場人員(前年比)	130.7	%	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
興行収入(全体)	274,452	百万円	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
興行収入(邦画)	207,569	百万円	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』

興行収入(洋画)	66,883	百万円	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
平均入場料金	1,454	円	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
公開本数(全体)	1,305	本	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
公開本数(邦画)	694	本	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』
公開本数(洋画)	611	本	2025年	実績	『2025年(令和7年)全国映画概況』

東宝映画営業部門 月別興行収入推移表(2025年実績)

項目名	数値	単位	対象期間	区分	出典表記名
月次興行収入(1月)	7,853	百万円	2025年1月	実績	『Monthly Box Office 2026年2月10日』
月次興行収入	6,472	百万円	2025年2月	実績	『Monthly Box Office 2026年2月10日』

(2月)					月10日』
月次興行収入 (3月)	7,912	百万円	2025年3月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』
月次興行収入 (4月)	11,253	百万円	2025年4月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』
月次興行収入 (5月)	7,876	百万円	2025年5月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』
月次興行収入 (6月)	7,173	百万円	2025年6月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』
月次興行収入 (7月)	22,512	百万円	2025年7月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』
月次興行収入 (8月)	27,059	百万円	2025年8月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』
月次興行収入 (9月)	18,731	百万円	2025年9月	実績	『Monthly Box Office 2026年2 月10日』

月次興行収入 (10月)	12,163	百万円	2025年10月	実績	『Monthly Box Office 2026年2月10日』
月次興行収入 (11月)	9,209	百万円	2025年11月	実績	『Monthly Box Office 2026年2月10日』
月次興行収入 (12月)	5,626	百万円	2025年12月	実績	『Monthly Box Office 2026年2月10日』
興行収入(年計)	143,843	百万円	2025年通年	実績	『Monthly Box Office 2026年2月10日』

※知財対応表(J-PlatPat等の公的DBに基づく特許出願情報)については、今回の調査範囲内では確認できず。

未確認事項まとめ

- 知財・特許の権利情報の詳細: 東宝株式会社を権利者とする特許の出願番号、登録番号、権利内容等の具体的なリストに関する情報(J-PlatPat、USPTO等の公的データベース上の情報)は、今回の調査範囲内では確認できず。
- サステナビリティ活動の詳細と独自ガイドライン: クリエイター支援や環境への取り組み等の詳細に関するサステナビリティ関連ページ(公式リンク)は、アクセス不可のため今回の調査では未確認。また、CODAを通じた海賊版対策に関する取り組みの事実は政府開示にて確認できたが、同社が独自に制定する最新の知財保護ガイドラインや社内規程の具体的な文面は調査範囲内では特定できず。
- 成長投資額に関する記載の不一致の経緯: 中期経営計画における成長投資の総額について、『TOHO VISION 2032 東宝株式会社 成長戦略』では3年間で「1,100億円程度」と記載がある一方、『東宝グループ統合報告書2025』の資料においては「1,200億円程度」とする記述が存在する。計画の修正経緯や具体的な差額の内訳に関する説明は、一次情報間で不一致、または今回の調査では詳細を未確認。
- 民間データにおける業績・社員数等の詳細: 一部の探索資料(PitchBook等の民間データベ

ス)に記載のあった財務のEV(Enterprise Value)、従業員数のグローバル推計値等の各種非公式データについては、一次情報の定義に合致しないため採用を見送り。また、「Toho (Tokyo)」名義で記載されていた別会社(食品関連事業、売上高1.73Bドル規模)の情報はドメインおよび発行体の不整合(別会社混入)に該当するため本文から完全に除外した。

引用文献

1. TOHO VISION 2032 東宝グループ 経営戦略, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/assets/pdf/company/TOHOVISION2032.pdf>
2. 企業概要 | 東宝株式会社, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/company/info/profile.html>
3. 2026年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結), 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/files/c2b148a10d769e73f17be37600aafbfdcd9849cbb675d9497d30520acb36a50f>
4. Financial Results Presentation, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20260414/20260407599769.pdf>
5. 決算説明資料 - 東宝, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/files/8bec71c33a73c06806b14219b3296723eff17a1d0952514690f0bf0e5a758cd7>
6. Financial Results Presentation, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20260114/20260109531748.pdf>
7. 経営理念／経営戦略 | 東宝株式会社, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/company/info/philosophy>
8. 海賊版対策について, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/suishin/meeting/wg/toushi/20180514/180514toushi02.pdf>
9. Financial Results Presentation, 4月 24, 2026にアクセス、
https://www.fse.or.jp/files/lis_tkj/250414960212.pdf
10. Company Profile | TOHO CO., LTD., 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/en/company/info/profile>
11. 2026年2月期 第2四半期(中間期)決算短信〔日本基準〕(連結) - 福岡証券取引所, 4月 24, 2026にアクセス、
https://www.fse.or.jp/files/lis_tkj/25101596027.pdf
12. 2025年2月期 決算短信〔日本基準〕(連結) - 東宝, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://www.toho.co.jp/files/68de0905195f337798022a79008e22de1f5c67542fd72437c64a71af7e387cf8>
13. 2026年1月 東宝グループ映画配給部門 興行成績速報, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20260210/20260202545157.pdf>
14. 2025年(令和7年)全国映画概況, 4月 24, 2026にアクセス、
https://www.eiren.org/toukei/img/eiren_kosyu/data_current_2025.pdf
15. TOHO International -, 4月 24, 2026にアクセス、
<https://toho-intl.co.jp/en/>