



2026年6月1日

各 位

会 社 名 株式会社BSNメディアホールディングス
代 表 者 名 代表取締役社長 佐藤 隆夫
(コード 9408 東証スタンダード市場)
問 合 せ 先 取締役ビジネス開発局長 丹羽 崇
(TEL. 025-267-4111)

BSNグループ中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2026年度から2028年度までを対象期間とするBSNグループの中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

新たな中期経営計画では、外部環境の劇的な変化に対応するため、「放送・メディア」「IT・システム関連」「不動産管理」の各事業が持つ強みを一層融合させ、地域社会の課題解決を通じてグループシナジーの創出を加速させるとともに、筋肉質な経営体質への転換にも取り組み、グループ全体で企業価値の最大化をめざしてまいります。

中期経営計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

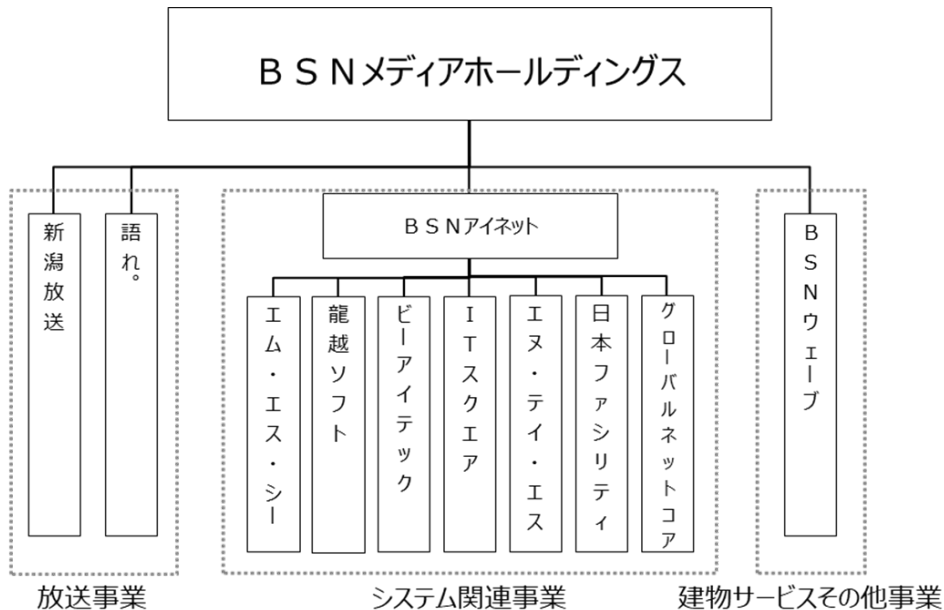
中期経営計画2026-2028 2030

株式会社BSNメディアホールディングス



BSN Media
Holdings

BSNグループ事業系統図



BSNメディアホールディングスの
重要な子会社(連結対象)

(株)新潟放送

(株)BSNウエーブ

(株)BSNアイネット

(株)ビーアイテック

(株)ITスクエア

(株)エム・エス・シー

BSNグループのパーパス(経営理念)

「BSNグループは

新潟の情報産業として地域に寄り添い、
様々な課題を解決していくことを通して
新潟の持続的な発展に貢献し続けます。」

私たちの決意

すべてのステークホルダーから信頼されるコンテンツとサービスを、
グループ各社の「強み」を生かして多角的に提供します。

メディアとして迅速かつ正確な報道に努めるとともに、総合ソリューション事業グループとして
サステナビリティ経営を推進し、地域貢献と持続的な成長を果たします。

2023年6月 BSNメディアホールディングス誕生

認定放送持株会社に移行

目標: 総合ソリューション事業グループへの変革

スローガン

地域ナンバー1の情報とコンテンツで課題解決を極める！

新潟で最も信頼され、支持され続けるために
グループシナジーで活気あふれる未来を創造する

前中期経営計画 (2023-2025)の振り返り グループ連携の実績

各社の強みを融合させ、グループ連携で地域社会の課題解決に寄与



最先端の技術やビジネスモデルを紹介する
催事「日々是新」を運営



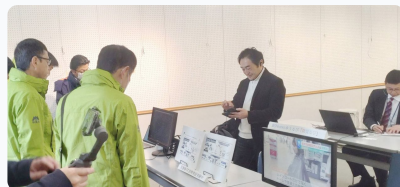
「にいがた防災産業展」に初出展。
防災関連のサービス・商品を PR



「NIIP」を主催。スタートアップと
自治体 / 企業との事業連携の場作り



大学病院でのカスタマー・ハラスメント対策用
VRを制作、納品



自治体・道の駅と連携
災害時IT活用等の実証実験

前中期経営計画(2023~2025)の振り返り

経営目標(連結売上高・連結営業利益)と実績

2023年度目標: 連結売上高 220億円/連結営業利益 10.2億円

2025年度目標: 連結売上高 227億円/連結営業利益 11.0億円

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2025年度目標	目標値との差
売上高	235億円	249億円	257億円	227億円	+30億円
営業利益	13.5億円	17.0億円	17.3億円	11.0億円	+6.3億円
営業利益率	5.7%	6.8%	6.7%	4.8%	+1.9%

2026～2028⇒2030 中期経営計画の位置づけ

『総合ソリューション事業グループ』確立にむけて
2nd Step＝持続的成長への「種まき」開始

GROUP COMPANIES



外部環境分析①:マクロ環境の変化

社会・経済の変容

新潟県の人口減少(2050年に153万人予測)が加速。
地域市場の縮小は避けられず、従来型の広く浅いビジネスモデルの限界が到来。



技術革新の衝撃

生成AIの社会実装が本格化。
DXの先にある「AX(AI Transformation)」が全産業の生産性を左右する分水嶺に。



外部環境分析②:主要 3事業の業界動向

放送業界



広告依存から脱し、
IP・地域創生を核に放送
外収益を拡大。配信PFと
の共創も。

IT業界



システム提供から、
AI核のAX推進と業務プ
ロセス代行 (BPaaS)によ
る伴走支援モデルへの
転換。

ビルメンテナンス業界



IoT・AIによる
スマート保全と脱炭素対
応を加速。
資産価値最大化と地域
の賑わい創出へ転換。

「One BSN Synergy」で深化と共創

単なる規模拡大ではなく、高付加価値型ビジネスへの転換と、持続的な成長を可能にする体質改善をめざします。

3つの主要戦略

地域創生×BPaaS×賑わい創出

地域社会に不可欠な存在＝BSNブランドの再価値化と収益構造の最適化。

新規領域への探索

グループ内外との一層の連携でAI活用をはじめシナジー創出を加速。

筋肉質な経営への転換

AI・DX活用による効率化と支出構造の抜本的見直し。

BSNグループ 2030年にありたい姿： 『総合ソリューション事業グループ』の確立



メディア・放送業

良質なコンテンツを
360度展開するとともに
IP開発や
地域商社的役割で
放送外収益比率を
売上全体の20%に。



IT・システム関連業

AI・データ活用を標準化。
DX⇒AX
(AI transformation)への
伴走支援で
高付加価値型へ
一層の高度化。



ビルメンテナンス業

持続的成長実現のため
従来の経験依存型から
AIと人を融合させた
データ駆動型
ビジネスモデルへ。

2026～2028中期経営計画 経営目標(定量)

2028年度目標: 連結売上高 260億円 / 連結営業利益 20億円

2026年度

売上高: **252** 億円

営業利益: **15** 億円

営業利益率: **6.1** %

2028年度

売上高: **260** 億円

営業利益: **20** 億円

営業利益率: **7.7** %

成長戦略 × 経営基盤の最適化 × グループシナジー 加速

* 2026年度の減額スタートは、社会情勢の不透明さ増大に伴う構造改革・再編・人的投資の強化を見込んだ一時的な堅実計画です。

2028年度に向けた高付加価値型ビジネスモデル構築により、持続的な成長を目指します。

2026～2028中期経営計画 財務方針

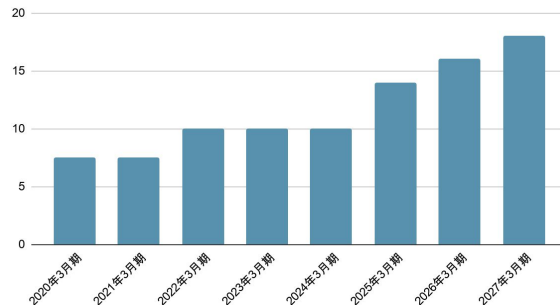
重要な経営指標

事業の規模と成長の尺度である「**連結売上高**」と、事業の収益率の尺度である「**連結営業利益**」を重要な経営指標とします。
なお、資本効率を意識し、2030年度に向けて着実な向上をめざします。

株主還元政策

株主の皆様への安定的な利益還元を基本に、成長投資とのバランスを考慮しながら**徐々に配当性向を高めていく方針**です。

一株当たり年間配当金(単位 円)実績または予想・調整後



事業別戦略①:メディア・放送業

1

放送
×
地域創生
×
デジタル

社会変化に対応した
イノベーションの加速。

2

キッズPJ
×
ケンジュPJ
×
防災減災PJ

3大プロジェクトCSV
経営の
一層の推進。

3

地上波広告の
再価値化

分析したデータ結果に
基づくセールス手法への
転換。

4

放送外収益の創
出

地域商社モデル・
IP開発等による
新たな収益源で
ポートフォリオの
最適化。

5

コンテンツの
360度展開

良質な地域情報を
放送とデジタルの
垣根を超えて
多角的に発信。

事業別戦略②: IT・システム関連業

1

イノベーション
加速

社会変化に対応した
イノベーションの加速。

2

AI・自律型AI

AI・自律型AIに
よる事業変革。

3

BPaaS
(システム+運用
一体化支援モデル)
DC
(データセンター)
戦略

コアコンピタンス
(中核的な強さ) =
総合力を新サービス化。

4

人的資本・
エンゲージメント

人的資本の高度化。

5

企業価値の
向上

持続的成長への
戦略的投資/
ガバナンスの強化。

事業別戦略③: 建物管理その他サービス業

1

都市型
ネットワーク
戦略

点在する物件を「資産ネットワーク」としてエリア単位で統合的にマネジメント・プロデュース。

2

スマート保全の
追求

IoT活用で予測型/遠隔型スマート保全を推進。防災体制・BCPの高度化等を見据えた包括的提案。

3

PM
(プロパティ
マネジメント)
業務の推進

建物維持管理、テナント管理や収支管理・運営改善提案を担い、建物・施設の収益最大化と中長期的な資産価値向上。

4

共創
クリエイティブ

プロモーション機能とメディア制作力を一体化。自治体・施設・企業と地域の賑わいを創出。

グループシナジー戦略：事業連携・投資検討の体制整備

グループ横断型の「**成長戦略推進会議**」を発足させ、グループおよび各社の成長に資する案件を、迅速かつ真摯に審査。必要に応じて積極的な投資を実施し、「**飛躍的な成長**」につなげる。

<重点投資領域：既存事業との高いシナジーが見込める領域>

メディア・放送業

- IP開発
- 地域創生
- デジタル広告
- リテールメディア
- 教育 / well-being

IT・システム関連業

- AI / DX推進
- データセンター
- 教育 / well-being

建物管理業

- エネルギー
- デジタル活用
- 体験ビジネス

BSNメディアHD常務会

成長戦略推進会議



グループシナジー戦略：AI/DX活用・人的資本経営・経営基盤の最適化

グループ内 AI活用を加速

各社にAI・DX推進チームを構築、定型・分析業務の自動化による効率化を推進します。

- CG・動画制作の高速化
- AIリスキングの実施
- デジタル人材育成の強化

人的資本経営

組織の壁を超え、ひとり一人の「強み」を最大限に引き出す経営を本格始動します。

- 人材共有・人材交流の推進
- 女性管理職の登用推進
- 多様な価値観の融合

経営基盤の最適化

あらゆる角度から最適化を図り、グループ全体の労働生産性を抜本的に向上させます。

- グループ知見の集約
- スリムな組織への再編
- 力強い運営体制の構築

非財務戦略:コーポレート・ガバナンスの強化と実効性の向上

透明性の高い体制構築

透明性と機動力の両立を目指し、意思決定プロセスを明確化。
高い説明責任を果たすガバナンス体制を構築します。

情報開示の徹底

適時かつ適切な情報開示を徹底し、ステークホルダーへの透明性を確保します。

放送倫理とデータ管理

放送倫理の徹底と、データを適正に管理・活用するデータ・ガバナンス体制を強化します。

モニタリングと評価

内部統制会議によりグループ各社の実効的なモニタリングと評価プロセスを確立します。

投資基準の明確化

グループ内投資の基準を定め、その効果測定手法を明確化することで経営効率を高めます。

非財務戦略：SWGs(W=well being)への転換

社員が健康で活気を持って働ける環境を整えます

AI/DXの活用により業務負荷を適正化し、
心身の余力を「冒険」へと繋げます。

ヘルスサポートの充実

働く人の心のケアを定期的に調査するなど、多角的な支援体制を構築します。

健康経営の推進

健康経営優良法人の認定をグループ各社で取得・維持し、組織全体の活力を高めます。

WLBの向上

残業時間の適正化や柔軟な働き方を導入し、ワーク・ライフ・バランスを飛躍的に向上させます。

株式会社BSNメディアホールディングス

本社所在地：〒951-8655

新潟県新潟市中央区川岸町3丁目18番地

電話番号：025(267)4111(代表)

【将来に関する記述等についてのご注意】

本資料に記載されている業績予想、計画、見通し等の将来に関する記述は、発表時点において入手可能な情報に基づいた当社の判断および仮定によるものです。これらは潜在的なリスクや不確実性を含んでおり、実際の業績や成果は、国内外の経済情勢、市場環境、技術革新、為替変動等、様々な要因の変化により、記載内容と大きく異なる可能性があることをご承知おください。