



2018年6月16日
第45回 定時株主総会
事業報告

ぴあ株式会社
PIA CORPORATION

**[1] 2017年度の業績と、
中期経営計画の振り返り**

**[2] 新・中期経営計画(2018~2020年度)
の骨子と、業績の見通し**

[1] 2017年度業績と 中期経営計画の振り返り



▶ [1] 2017年度の業績と、 中期経営計画の振り返り

[2] 新・中期経営計画(2018~2020年度)
の骨子と、業績の見通し

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り

2017年度業績のポイント



当社グループ通期連結業績のポイントは以下の通り。

- 1)音楽、スポーツ、演劇等の主要ジャンルを中心にチケット販売が好調に推移し、売上高は最高値を更新。**
- 2)営業利益については、セキュリティ強化に向けたシステムコストや、大型人気興行の獲得経費の増加を、主催興行事業やメディアコンテンツ事業で補えず、通期見通しを下方修正。**
- 3)修正値については概ね予想通りに着地。
配当は、記念配当を含め、前年と同額の16円。**

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り

中期経営計画(2015～2017年度)の業績推移



【連結ベース】

[単位:億円]

	2015年度	2016年度	2017年度	
	実績	実績	計画(修正後)	実績
売上高	1,386	1,528	1,650	1,635
営業利益	15.2	17.8	12.0	12.2
経常利益	14.7	16.7	11.0	11.7
当期利益	12.0	9.7	7.0	7.0
配当金	16.0円	16.0円	16.0円	16.0円
配当性向	18.7%	23.6%	—	31.8%

※親会社株主に帰属する当期純利益です。

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り

連結損益計算書



[単位:百万円]

	【前年度】	【2017年度】	【前年度差】
売上高	152,812	163,509	+10,696
売上原価	140,149	150,772	+10,623
差引売上総利益	12,663	12,737	+73
販管費	10,874	11,511	+637
営業利益	1,789	1,225	△564
営業外収益	39	15	△23
営業外費用	149	66	△82
経常利益	1,679	1,173	△505
特別利益	23	8	△14
特別損失	234	-	△234
税引き前当期純利益	1,469	1,182	△286
法人税等合計及び非支配株主利益	495	476	△18
親会社株主に帰属する当期純利益	974	706	△268
包括利益	968	750	△217

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り

連結貸借対照表



[単位:百万円]

資産の部		
	【前年度】	【2017年度】
現預金	18,851	18,582
売掛金等	17,013	25,287
商品等	135	134
その他	2,556	2,941
流動資産：前年度比8,388増加		
流動資産	38,556	46,944
有形固定	680	1,359
無形固定	2,187	3,911
投資その他	1,351	3,272
固定資産：前年度比4,325増加		
固定資産	4,219	8,544
資産合計	42,776	55,488

負債の部		
	【前年度】	【2017年度】
流動負債：前年度比13,420増加		
流動負債	34,176	47,597
固定負債	623	561
負債合計	34,800	48,158
純資産の部		
資本金	4,621	4,903
資本剰余金	792	1,084
利益剰余金	3,361	3,796
自己株式	△790	△2,488
他包括利益	△76	△43
非支配株主持分	66	77
純資産合計	7,975	7,329
負債純資産合計	42,776	55,488

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り

連結キャッシュフロー



[単位:百万円]

	【前年】	【2017年度】	【前年度比】
税引き前当期利益	1,469	1,182	△287
減価償却費	640	811	+171
売上債権の増減	△1,360	△8,273	△6,913
仕入債務の増減	2,463	15,196	+12,733
その他	3,152	△2,500	△5,652
利息・税金等	△264	△564	△300
営業キャッシュ・フロー	6,101	5,852	△249
無形固定資産の取得	△1,234	△1,521	△287
その他	△384	△2,510	△2,126
投資キャッシュ・フロー	△1,618	△4,031	△2,413
財務キャッシュ・フロー	△741	△2,089	△1,348
キャッシュの増減	3,740	△268	△4,008

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り

中期経営計画(2015~2017年度)の総括



① 既存事業の安定的な成長

「チケットぴあ」を軸とした、チケット流通プラットフォームの強化と、サービスの拡充。

② メディア・コンテンツビジネスへの新たな取り組み強化

当社グループの強みを生かした興行・イベントの主催、及びその関連商品やメディアビジネスの拡大。

③ チケットサービスとメディア・コンテンツビジネスの融合による、ビジネスモデルの強化

コンテンツ共有からユーザー体験までをトータルに提供できるぴあならではのビジネスモデルの創出。

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り



① 既存事業の安定的な成長(1/2)

◆ラグビーW杯、冬季五輪等、国際的スポーツイベントのチケット販売業務を受託



2019年ラグビーW杯日本大会のチケット業務の運営を受託。1月には観戦チケットの抽選申込受付もスタートし、販売も好調



東京五輪の「チケットング業務委託者」の候補者として正式に選定

◆公式2次流通サイト「チケトレ」オープン



高額転売問題に対する解決策の一助を目指し、業界団体より運営を受託

◆「チケットぴあ」のサービス拡充



チケットぴあの購入回数に応じて、特典が受けられる



購入チケットを同行者にメールやLINEで分配できる新サービス

◆ソリューション



東京スカイツリー



Jリーグ



日本相撲協会

この他、スポーツチームや業界団体、ホール・劇場、劇団やTV局など100カ所以上にプラットフォームを拡大

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り



① 既存事業の安定的な成長(2/2)

◆各社とのアライアンス戦略の推進



●7&iグループ

●話題の公演やPB商品の共同販促展開

Mr.Children Mr.Children Hall Tour 2017 ヒカリノアトリエ

3月4日(土)18:00
オリンパスホール八王子
3月22日(水)・23日(木)18:30
NHKホール
4月20日(木)18:30
東京国際フォーラム ホールA

税込座席-8100円(3歳以上)のあふまき見7500円(税込)

セブン-イレブンWEB抽選先行
□12月18日(日)19:00~31日(土)18:00
※抽選は7-ELEVENアプリにて実施

西郷隆盛 西郷どん

人物の地 西郷どん 中国との関わり

ゆかりの地 西郷どん 中国との関わり

まごころの地 西郷どん 中国との関わり

●フリーマガジン『7びあ』の発行

7びあ 9月号

乃木坂46

7びあ 1月号

WAKIMA

●店頭プロモーション連動



●ファミリーマート



2017年6月よりサービス再開し、ぴあ店舗数が3万8千カ所のネットワークに拡大

●フリーマガジン『ぴあclip!』の発行

clip! 10月号

VAMPS

clip! 12月号

絢香



●KDDI

●ライブイベントを共同開催

●auスマートパス会員向けエンタメサイト「uP!!!」を運営



「uP!!!NEXT Vol.15 WANIMA」

◆入場サービスの実証実験を実施



総務省との協業により、マイナンバーカードを使った入場サービスの実用化に向けた実証実験を継続中。

◀昨年9月には、音楽公演においてマイナンバーカードを用いた入場サービスの実証実験を実施

②メディア・コンテンツビジネスへの 新たな取り組み強化



◆様々なジャンルに主催興行を拡大、話題の公演にも出資参画

【音楽】



◆METROCK2017 OSAKA・TOKYO
©METROCK 2017 All Rights Reserved

【スポーツ】



◆大相撲 仙台場所
・ なにわ場所

【ミュージカル】



◆SINGIN' IN THE RAIN

【イベント】



◆神宮外苑花火大会



◆PIA MUSIC COMPLEX
(ぴあフェス)

◆話題や注目の人物をいち早く出版物に



◆パンダぴあ



◆箱根駅伝ガイド



◆堀江貴文
グルメ本



◆K-POPぴあ

③チケットサービスと メディア・コンテンツビジネスの融合



◆ 「METROCK」や「ぴあフェス」など における360°のトータル展開

イベントの企画・主催



チケット
販売

「METROCK」 「ぴあフェス」

メディアの
発行

グッズ製作・販売

チケット
ぴあ



◆ イベントとチケット・出版物の連動



横浜赤レンガで毎年3月、9月に開催する「パンのフェス」では、『春ぴあ首都圏版』や、チケットぴあでのパン予約券の販売等で各サービスと連携

◆ 「PIA DMP」開始



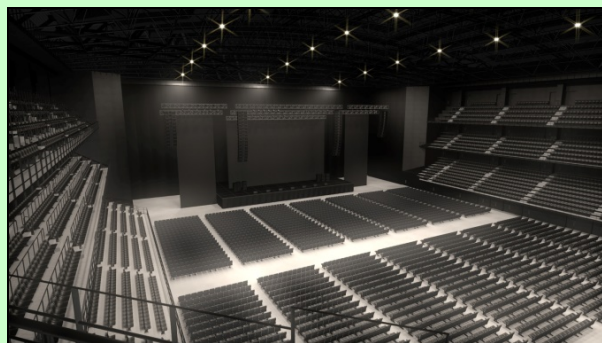
約1,700万人の「チケットぴあ」会員データ、年間7,000万枚を超えるチケット購入データなど、ビッグデータを活用したマーケティングサービスの提供を開始

◆ 横浜みなとみらい地区に大型音楽アリーナの設立を発表



2020年春の開業を目指し、収容1万人の大型音楽アリーナの建設に着工。

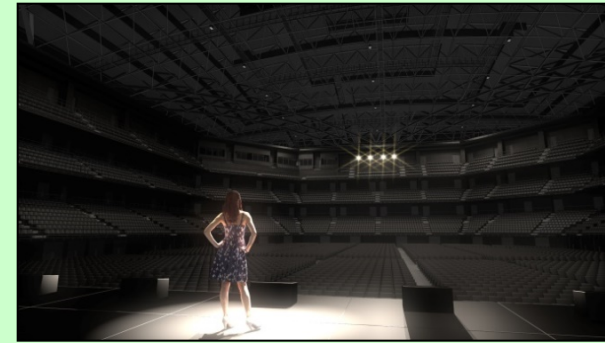
◀ みなとみらい駅、桜木町駅、新高島駅から徒歩7~8分の好立地



4階スタンドからみたステージのイメージ



4階スタンドからみたコンサート中のイメージ



ステージからみた客席のイメージ

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り



⑤ 社業を通じた社会的活動



◆ PFF(ぴあフィルムフェスティバル) が一般社団法人化



1977年にスタートしたPFFを一般社団法人化。約60社に及ぶ企業、業界団体からの協賛、ぴあからの10億円の基金を元に、「映画の若い才能の発見と育成」の継続と発展を目指す

以下2作品は、「ベルリン国際映画祭」と「香港国際映画祭」にて招待上映



観客賞「あみこ」▶
(山中瑤子監督・20歳)

◀ グランプリ「わたしたちの家」(清原 惟監督・25歳)



第40回PFF開催決定！

会期: 9月8日(土)~22日(土)
会場: 「国立映画アーカイブ」



◆ 一般社団法人「チームスマイル」による復興支援活動も継続中

当社が参画する震災復興活動チームスマイルでは、東北「PIT」を拠点に、被災地の子どもたちの夢を応援するプロジェクトを継続的に実施



Vol.12
ちばてつやさん
(いわき)



Vol.13
金哲彦さん、
高橋尚子さん(いわき)



Vol.14,15
浅葉克己さん、
佐藤可土和さん
(いわき・釜石)

● 今年の3.11にも復興応援ライブを開催



Toyosu Music Collaboration
(豊洲PIT)



The Unforgettable
Day 3.11 (仙台PIT)

[1] 2017年度業績と中期経営計画の振り返り



⑥株主の皆様との対話ほか

◆「個人株主懇談会」

名古屋、大阪、東京、横浜、博多、埼玉などに続き、今年度も東京にて開催



じゃんけん大会▲
◀懇談会の様子

◆長期保有株主様向けに記念品を贈呈、45周年記念の中間配当も実施



第2四半期末には3円の記念配当を実施、10年以上の長期保有株主の皆様には記念優待品も贈呈

◆株主様向け「プレゼントキャンペーン」

12月にはぴあ主催興行のチケットやぴあムックなどを抽選でプレゼントする企画を実施



◆フエルサブルータ



◆浦和レッズ



◆『春ぴあ』

◆譲渡制限付株式(RS)を全社員に付与

昨年、全社員に対し、譲渡制限付株式(リストラクテッド・ストック)付与制度を導入。社員たちが経営的視点や、

長期保有株主の方々と同じ目線を持つことで、経営基盤の盤石化を図る



2.新・中期経営計画の骨子と、 業績の見通し



[1] 2017年度の業績と、
中期経営計画の振り返り

▶ [2] 新・中期経営計画(2018~2020年度)
の骨子と、業績の見通し

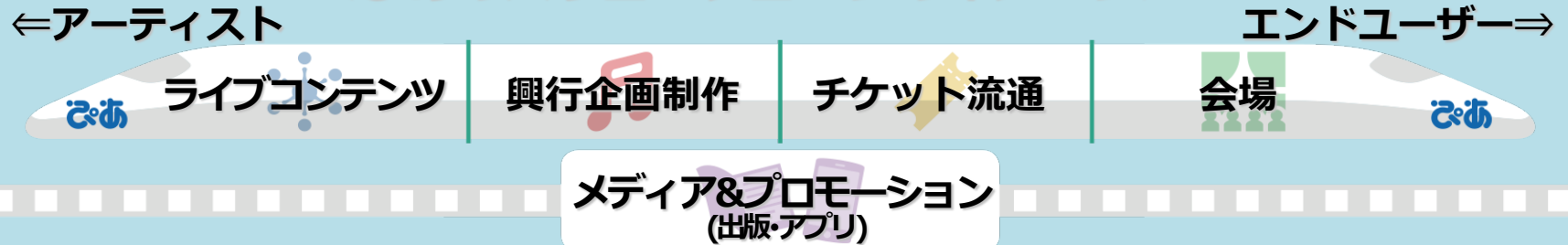
[2] 新・中期経営計画の骨子と、業績の見通し

中期経営計画の骨子



- ① ライブコンテンツの供給からユーザー体験までをトータルに提供できる、ぴあならではのバリューチェーンの成立を目指す。

<ぴあのバリューチェーンのイメージ>



- ② 2019年のラグビーW杯や、2020年の東京オリンピック・パラリンピックをはじめとする、大規模な国際的イベントのチケットングオペレーションの成功を通じて、国内外におけるぴあのブランド価値を高める。
- ③ 新規事業・サービスの開発、女性の視点をふまえた働き方改革を推進するとともに、中長期的な事業戦略を策定する。

[2] 新・中期経営計画の骨子と、業績の見通し

数値目標



【連結ベース】

[単位:億円]

	2017年度 実績	2018年度 計画(初年度)	2020年度 計画(最終年度)
売上高	1,635	1,650	1,800
営業利益	12.2	12.5	18.0
経常利益	11.7	12.0	17.0
当期利益 [※]	7.0	7.0	11.0
償却前営業利益	20.3	27.0	33.0
配当	16円	17円	

※親会社株主に帰属する当期純利益です。



ありがとうございました。