

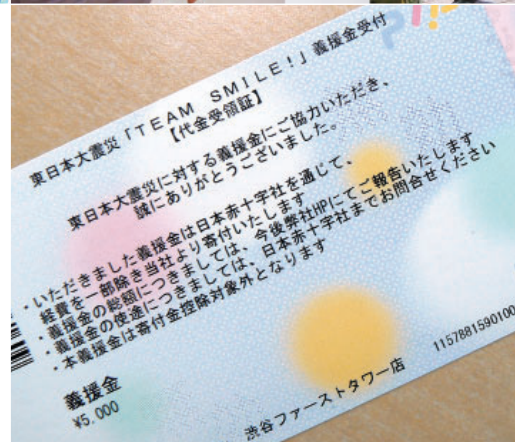


株主の皆様へ  
2010年度のご報告

2010.4.1→2011.3.31 ぴあ株式会社



明日をつくる笑顔をつくる。  
今こそ、エンタテインメントの力を。



## MESSAGE

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。  
ぴあグループの2010年度決算をご報告するにあたりひと言ご挨拶申し上げます。  
まずは今年3月に発生した東日本大震災で被災された皆様には心よりお見舞い申し上げますとともに、被災地の1日も早い復興をお祈り申し上げます。

ぴあグループの当連結会計年度につきましては、赤字基調からの脱却を経営の最優先課題とし、通期での最終黒字化を目指して経営努力を積み重ねてまいりました。その結果、主力であるライブ・エンタテインメント関連事業の収益構造が良好化したことにより、震災の影響を大きく受けながらも、4期振りに連結黒字化を達成することができました。これもひとえに株主の皆様のご支援ご理解の賜物と厚く御礼申し上げます。

グループを取り巻くレジャー・エンタテインメント環境は、2010年度はほぼ横ばいの状況で推移いたしました。一方、2011年度につきましては、震災による自粛ムードは緩和されつつありますが、夏場の電力供給の制約、原発事故等の風評被害による来日アーティストの公演中止・延期のリスクなど、未だ不透明な状況が続くと予想しております。従いまして、2011年度の業績見通しにつきましては現段階では合理的な算出が難しいことから、開示が可能となった時点で速やかに公表させていただきますので、何卒ご容赦のほどお願い申し上げます。

なお、ぴあグループの震災への対応といたしましては、私どもの事業領域でもあるエンタテインメントを通じて、これから生きるために大切な「笑顔や元気」を生み出すために、力を合わせて復興を支援するプロジェクト「TEAM SMILE」を4月より立ち上げ、現在さまざまな支援活動を行っております(小誌表紙、2～4頁「VISION<対談>」等にて活動内容をご紹介します)。

今般の震災の影響を考えますと、これまで前提としてきたことの延長線上でものを考えることはできなくなっています。ぴあグループといたしましては、従来の発想にとらわれることなく自らの存在意義を見つめ直し、新たな歴史を刻むべく経営に邁進していく覚悟でございます。

株主の皆様におかれましては、引き続きのご理解とご支援を賜りますよう謹んでお願い申し上げます。

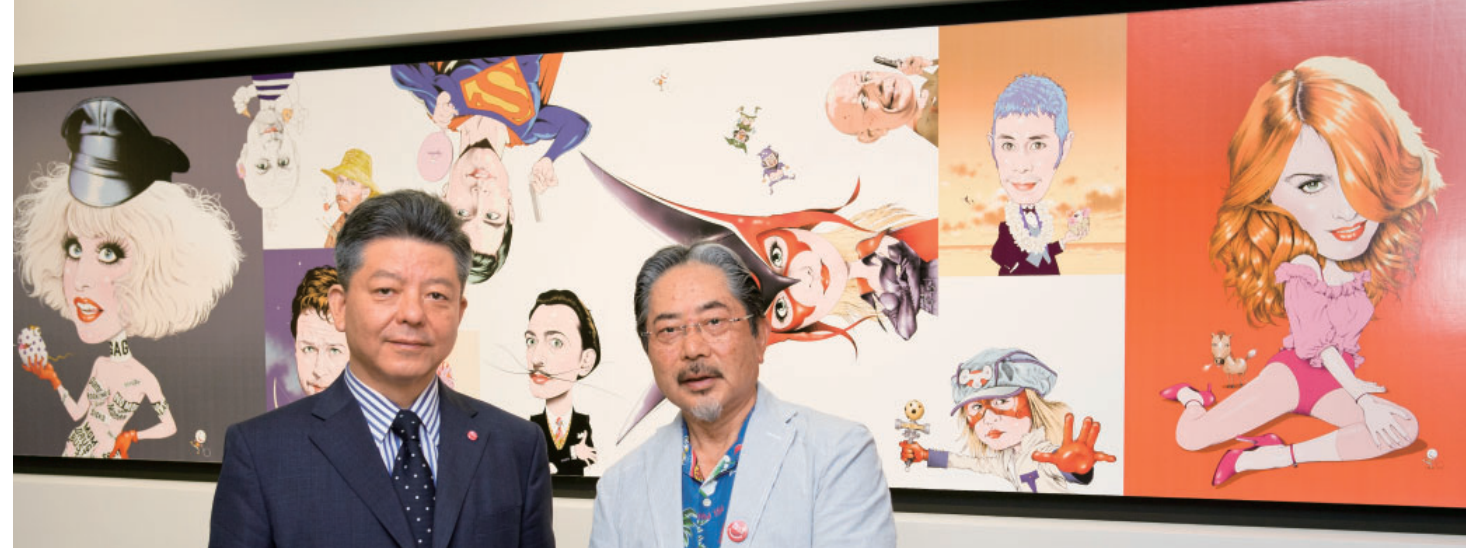


代表取締役社長

矢内 廣

## VISION <対談>

### ぴあスピリッツをもって変換期に挑む



矢内 廣  
Hiroshi Yanai  
ぴあ株式会社  
代表取締役社長

及川 正通  
Masamichi Oikawa  
イラストレーター  
プロフィール

1939年大連生まれ。55年横須賀「さいか屋」デザイン課、64年「主婦と生活社」デザイン課を経て、68年横尾忠則氏と「ジ・エンドスタジオ」を発足、フリーランスのイラストレーターとなる。横尾氏の紹介で寺山修司氏に会い、劇団天井桟敷の公演ポスターや舞台美術を手がけ、70年から「平凡パンチ」「GORO」などで劇画表現スタイルのイラストレーションを7年間連載。75年9月号より「ぴあ」の表紙を担当。現在まで36年間描き続けている。2007年8月、「ぴあ」表紙イラスト制作最長記録で「ギネス世界記録」認定。



左:「ぴあ」1975年9月号  
(及川氏表紙第一号)

右:「ぴあ」2011年5月26日号

#### 「ぴあ」休刊の衝撃

及川: 僕が「ぴあ」の表紙を手がけるようになったのは1975年からだから、ちょうど36年になりますね。やはりそれなりの重みがあります。この7月に「ぴあ」首都圏版を休刊するという話を聞いたときは衝撃を受けましたけれど、正直なところ、最後のイラストを入稿するまでは実感が湧かないと思います。気持ちのどこかで、このまま続いて欲しいという思いがあるんでしょう。一方で、終わるんだなと自分に言い聞かせているところもあります。原稿を入れるたびに残りの号が少なくなっていくわけですが、休刊の話聞いてから初めての表紙を仕上げている際に今までとは違う重みを感じたんですね。最後の最後になったらどういう重みになるのか今は想像もつきませんが、36年という時間の長さをひしひしと感じています。「ぴあ」そのものが僕の日常でしたから、客観的に実感したり、うまく言葉で言い表すことはできないですね。

矢内: 「ぴあ」休刊の発表は、予想をはるかに超えて反響が大きくとても驚きました。ブログでは約30万件、ツイッターでも数万件がヒットしました。学生時代は「ぴあ」なしでは過ごせなかった、デートの時によく利用した、



「ぴあ」がなくなると自分の青春が終わってしまうようだ等、当時を懐かしむ声や休刊を惜しむご意見を多数頂きました。本当に有難いと思います。

**及川:** そうですね。まさにそれぞれの人の歴史が、「ぴあ」の歴史と同時にあったわけでしょうから。原画展に来ていただいたお客様をみていると、それがよくわかるんですね。

**矢内:** 加えて、名もない頃から今日にいたるまで、自分は「ぴあ」に育ててもらったと言ってくださるアーティストの方々も大勢いて、それは大変嬉しいことです。そういう意味で言うと、「ぴあ」という情報誌は色々な役割を果たしてきたんだと思います。一次情報の検索機能は紙からインターネットにシフトしたというのはひとつの現実としてあり、「ぴあ」は時代の役割を全うできたのではないかと考えています。

**及川:** 「ぴあ」が世の中に情報誌というものを定着させた。それはひとつの文化ですね。僕はインターネットを全然やらないから、そのような時代の移り変わりをあまり感じる事が無いんですよ。

**矢内:** 僕が中央林間にある及川さんのご自宅を訪ね、「ぴあ」の表紙イラストを描いて欲しいとお願いしたんですが、なかなかうんと言ってくれませんでしたね。結局その日は明け方まで居座ってしまいましたが、あれからもう36年も経ったのかという思いはありますね。最初は月刊でしたが、隔週刊になり、週刊になり、及川さんは「ぴあ」以外の仕事ができなくなってしまった。及川さんの人生に占める「ぴあ」の割合が、物理的にも精神的にもどんどん大きくなっていったのではないかと思います。

**及川:** ウェイトが徐々に「ぴあ」に移っていったのは確かですね。矢内さんが最初に訪ねてきたとき、僕はなかなか返事をしなかったわけじゃなく、当時の僕は自分達でバンドを組むほど音楽に興味があって、お互いの人生観などイラストレーション以外の話で盛り上がってしまったんですよ。当時の僕は、“遊び”にこそエネルギーがあると信じて動いていました。矢内さんもそうだったんじゃないですか。「ぴあ」を作った根底にあったのは、“遊び”でしたよね。

**矢内:** 今でも、ぴあの企業理念を記した冊子「PIA IDENTITY」には「はじめに遊びがあった」というフレーズを入れています。

**及川:** 僕はそこに共鳴したんですね。

**矢内:** ぴあのビジネスが拡大するにつれ、直接お会いする機会は少なくなっていました。及川さんは常に顔を見て話をしなくても通じ合える方だと思っていました。それは及川さんも同じだと思います。何かあって電話で話をすれば、あの日に戻ることができる。基本的にはあれから何も変わっていませんね。

**及川:** これからのぴあに対するメッセージとしては、まずは諦めない。そして、そこから出てくるしつこさ。僕の座右の銘ではないですが、振り返ると、それこそが僕の持っているものなのかなと思います。今回の東日本大震災でも、被災した方々にとって大事なものは「頑張て」というよりも、「諦めるな」ということだと思うんですね。ある「覚悟」は必要でしょうが。だからぴあも簡単に諦めないで欲しい。そして僕は今後も何らかの形で、ぴあと一緒に歩んでいきたいと思っています。

**矢内:** 情報誌「ぴあ」はなくなりますが、及川さんと築き上げてきた関係性は今後も継続していきたいし、及川さんもそう思ってください。ブログでは「及川さんの表紙イラスト集は出すんですね」というご意見を多数頂いています。ぴあは来年で40周年を迎えますので、発行するには良いタイミングなのかもしれません。先程インターネットはあまりご利用にならないとおっしゃっていましたが、及川さんのイラストはインターネット上でも様々な形で展開できるのではないかと思います。その他にも原画展の開催や、今後ご自身が手掛けようとしているライフワークなど表紙以外で何かご一緒できることを考えたいですね。

**及川:** 「ぴあ」の表紙では人間を中心に描いてきましたが、彼らがその表紙から飛び出して別の場所へ乗り移っていくような作品をこれから作りたいと思っています。

## 震災がもたらしたもの

**矢内:** 震災の話が出ましたが、僕は、まさに被災地である福島県いわき市の生まれです。地震、津波など相当な被害を受けまして、隣町はさらに火事も発生し町中焼け野原。僕が生まれ育った港町が無残な姿になってしまったのを目の当たりにし、自分の故郷は壊れてしまったんだなと感じました。

地元には子供の頃からの友人もたくさんいて、彼らと会って話を聞くと、みな異口同音に「俺は大丈夫。俺よりもっと可哀相な人はたくさんいるから」と自分に言い聞かせるように言うわけですね。先程のお話の中で、及川さんが「覚悟」という言葉を使ってらっしゃいましたが、何と申しますか、そうやってどこかで自分自身を確認しようとしているんだと思うのです。逆にこっちが生きる覚悟を突きつけられているような感じするんですよ。

**及川:** 今回の震災で初めて“命”というものを突きつけられたのではないのでしょうか。命に気付かされたというか。これを契機に、人間はもう一度復活できるのではないかと思います。

**矢内:** 焼け野原を歩いていると、昔のアルバム等その残骸が散らばっていたりする。いつかは死ぬということを皆わかっているながらも、死は簡単に訪れることがある。今自分が生きていることの大切さ、そしてその命を何に使うのか。それに気付かされたきっかけとなったのかもかもしれません。

**及川:** 僕は戦争がもたらす恐怖というものを体験しています。満州から引き揚げてくる際、焼け野原となった東京を目の当たりにしました。そして飢え。だからこそ、命というものにすがりつく部分は、今の人よりしつこく持っているのではないかという気がしています。

**矢内:** 「PFF(ぴあフィルムフェスティバル)」出身の若い監督のなかには、完成間近まで書き上げてきた脚本をこの震災で破り捨てたという人もいました。これまで自分が持っていた価値観ではすまない、ゼロから書き直さなければいけない。今回の震災を受け止める力がある表現者は、これまでとは異なる作品を創り始めるのではないかと思います。

**及川:** そう思いますね。僕がこれから手掛けようとしている作品では、人間の営みのなかに必ずある暗い部分はできるだけ表に出さず、本当に明るい世界を表現したい。でもそれを求めれば求めるほど、影の部分は暗いんですよ。前面には出さないものの、その暗さを必ずどこかで意識できる作品を創りたいと欲張っています。

**矢内:** この震災を機に、創り手も受け手もそういう受け止め方ができるようになってくるかもしれませんね。

**及川:** そういう感情の土壌ができてほしいですね。図らずも「ぴあ」が終わるタイミングと重なり、世の中はそういう変換期に遭遇しているのではないかと思います。

**矢内:** 震災を経て、これまで前提としてきたことの延長線上でものを考え

ることはできなくなっています。けれども僕と及川さんのスピリッツは36年前も今も何も変わっていない。そういうスピリッツを大切にしながら前に進んでいかなければならないと思います。


## エンタテインメントを通じて笑顔や元気を

**矢内:** 被災地の方々は、今現在は生きるために必要な水や食べ物を確保することに追われているかと思いますが、元気や笑顔を求める時期がいずれ必ずくると思います。エンタテインメントはそのお手伝いを少しはできるはずで、ぴあではその活動を「TEAM SMILE」という形で行なっています。4月20日には、ぴあも主催者の一員として参画した大規模なチャリティコンサート「全音楽界による音楽会」を開催し、クラシックから演歌にいたるまで錚々たる方々にご出演いただきました。コンサートの前には彼らがチャリティバザーを実施し、及川さんにもイラストを出品していただきましたよね。一晩で3,500万円以上の義援金が集まりました。その他にも様々なキャンペーンを行っており、GWに実施した「渋谷パラダイス」というイベントでは、募金活動を行ったり、ステージを設けたり、また渋谷駅一帯を「TEAM SMILE」のフラッグで埋め尽くしたりしました。

**及川:** 震災後しばらくはNHKでも歌番組を自粛していましたが、まず演歌の歌番組が復活し、その番組で聴いた千昌夫さんが歌う「北国の春」にはすごく惹きつけられました。歌はすごいと思いますね。やはり最後に残るのは人間の感情なんですよ。それが無いと何も生まれません。

**矢内:** 本当にそうですね。今日はどうもありがとうございました。



	<p><b>TEAM SMILE</b> 「TEAM SMILE(チームスマイル)」とは、「エンタテインメント」を通じて、これから生きるために大切な「元気や笑顔」を生み出すために、力を含ませて行動する(復興を支援する)プロジェクト。東日本大震災を受け、ぴあ</p>	<p>が4月より推進しているプロジェクトで、チャリティイベントの開催、チャリティグッズの販売、チケットシステムを活用した義援金受付、雑誌の寄贈、アーティストメッセージの紹介他を行なっています(小誌表紙にて活動の写真の一部紹介しています)。</p>
---	--	---

## 7&iグループとの連携によるメディア展開が活発化

7&iグループとのアライアンスは、「セブン-イレブン」を通じたチケット販売にとどまりません。同グループをご利用になるお客様のニーズに合わせたタイアップメディアを相次いで編集・発行しています。最近では、チケット情報をお届けするフリーペーパー「7ぴあ」の月刊化(2011年3月から)はもとより、「セブン-イレブン」の売れ筋「おでん」の具材や味を徹底紹介した「おでんぴあ」(10年12月)、野球チケットの販売と連動した観戦ブック「プロ野球ぴあ」(11年3月)等を発行。「セブネットショッピング」を含めた圧倒的なチャンネル販売力はぴあ出版物の売上増にも貢献しています。



## Twitterへの取り組みを強化

インターネットを活用したソーシャルメディアとして、今や誰もがその影響力を認める「Twitter(ツイッター)」。140文字以内に凝縮された“つぶやき”は人々のコミュニケーションをより手軽にかつ豊かにしています。ぴあではこのメディアを通じた情報発信を強化。会社トータルとしてのみならず、チケット、映画、演劇、韓流、フェスティバル、アニメ、MOOKなど、各種ジャンルやエリア毎の“つぶやき”を通して新商品・サービスの情報をきめ細かくお伝えしています。同時に、ツイッターの双方向性を活用し、お客様からのお問い合わせ対応などにも活用を広げています。



## ぴあ出版物の電子書籍展開を強化

今日のタブレット端末・スマートフォン市場の拡大に合わせ、昨年は「電子書籍元年」とも言われました。この流れに対応し、ぴあでも電子書籍(雑誌)への取り組みを強化しています。今話題の東京スカイツリーと周辺の街情報をご紹介した「いま見たい!東京新名所〜東京スカイツリー & 下町散策〜」の電子書籍アプリをApp Storeにて2010年11月より販売開始。以降11年2月には「温泉ぴあ 人気の湯宿」、4月には「東京の美味しいパン屋さん」など人気のMOOKを電子書籍化するなど、新しい時代のメディア・コンテンツ事業の確立に向けて布石を打っています。

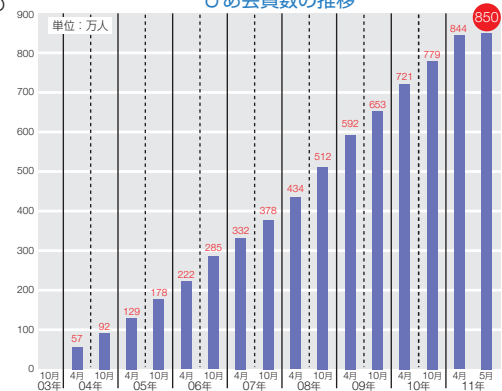


## 「ぴあ会員」が850万人を突破

「チケットぴあ」のWebサイトを利用する際にご登録いただいている「ぴあ会員」が、2011年5月をもちまして850万人を突破しました。03年のサービス開始から7年半を経過した現在でも日々平均3,000人以上の登録があり、年間で100万人増のペースを引き続き維持するなど依然拡大基調を辿っています。11年1月には、モバイルサイトもリニューアルし検索性や機能性を向上させるなど、会員の皆様により利便性の高いサービスを提供しチケット販売の拡大に努めています。



ぴあ会員数の推移



## 「2012 ロンドンオリンピック」にて ぴあが国内観戦チケット販売の総代理店に

2012年7月よりイギリスのロンドン市で開催される「第30回オリンピック競技大会」において、ぴあは「チケットディストリビューター」として、日本国内における観戦チケット販売の総代理業務を担います。これは、従来JOC(日本オリンピック委員会)が担ってきた業務で、チケットの管理・(JOC、JOC公式旅行代理店への)配券・販売・プロモーションまでを総代理店としてトータルに行なうものです。ぴあは同業務を通じてJOCをサポートし、ロンドンオリンピックの国内関連業務の円滑な運営に協力します。

## 第19回PFFスカラシップ作品が映画賞を多数受賞

第19回PFFスカラシップ作品「川の底からこんにちは」(監督:石井裕也、主演:満島ひかり、製作:2009年)が内外で高い評価を得ています。昨年は世界3大映画祭のひとつである「第60回ベルリン国際映画祭」の「フォーラム部門」に同作品が正式出品。国内では東京映画記者会が選ぶ「第53回ブルーリボン賞」にて石井監督が監督賞、さらに、財団法人日本ファッション協会が映画分野の振興を目的に開催する「シネマ倶楽部」でも石井監督が「第1回推薦委員特別賞」を受賞しました。



©PFFパートナーズ

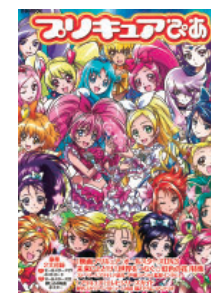
## 「チケットぴあ」のWeb APIを公開

何処のWebサイトからでも簡単に「チケットぴあ」の情報検索やチケット購入が可能に。そんな次世代型のサービスを目指し、2011年5月より「チケットぴあ」のWeb API\*を法人向けに公開しました。同サービスの利用者は「チケットぴあ」に登録された公演情報をWebサイトで簡単に表示できる他、「チケットぴあ」の決済手段や引取り方法を使い会員向けのチケット販売等を行なうことも可能です。ぴあでは、このサービスを通じてお客様の利便性の向上を図りながらチケット販売窓口の更なる拡大に繋げてまいります。

\*Web API:APIはApplication Program Interfaceの略。アプリケーションの開発者が、他のハードウェアやソフトウェアの提供機能の一部をインターネット経由で簡単に利用できるようにするインターフェースのこと。

## TV番組・キャラクター連動のMOOKが好調

出版不況が続くなかでも、TV番組や人気キャラクターと連動しシナジーを高めることによってヒット本を効率よく刊行しています。2010年10月に発売した毎日放送の情報番組「ちんぷいぷい」の人気企画を特集した「西靖の60日間世界一周 旅の軌跡」は発行部数10万部を突破。関西テレビ放送の情報番組「よ〜いドン!」のグルメコーナーとのタイアップ本「産地の奥さん ごちそう様!」は9月、「プロが教えるとおき オススメ300」は11月に重版を実施。一方、11年3月に発売した人気アニメ「プリキュア」シリーズの最新映画を特



©2011映画プリキュアオールスターズDX3製作委員会

集した「プリキュアぴあ」(4月に重版)、仮面ライダーの公式写真集&40周年記念本「仮面ライダーぴあ」(5月に重版)などキャラクターを扱ったMOOKも引き続き好調です。

## 東京本社新オフィスをフレキシブルに活用

2011年1月より東京都渋谷区に本社オフィスを移転。窓側に面したオープンミーティングスペースでは、リーススペースとして多目的な活用が進んでいます。2月には韓流アイドルグループが来社。ダンスパフォーマンスを披露し、従業員を熱狂の渦に巻き込みました。4月に実施した入社式は、東日本大震災の影響を鑑み会場を社内に変更。例年とは異なるアットホームな雰囲気なかでさやかに開催しました。同月、チャリティイベントの取材で本社を訪れたものまねタレントも急遽同スペースにお招きしトークショーを開催するなど、“イベントスペース”としてフレキシブルに活用し従業員の一体感を高めています。



本社内で開催された2011年度入社式

	2008年度 (2008年4月1日～ 2009年3月31日)	2009年度 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)	2010年度 (2010年4月1日～ 2011年3月31日)
売上高 (百万円)	100,335	95,987	92,664
経常利益 (百万円)	△ 1,047	△ 642	30
当期純利益 (百万円)	△ 1,987	△ 920	92
純資産額 (百万円)	1,808	3,811	3,900
総資産額 (百万円)	23,571	21,733	22,974
1株当たり純資産額 (円)	157.15	268.09	274.40
1株当たり当期純利益(EPS) (円)	△ 180.75	△ 76.28	6.56
自己資本比率 (%)	7.5	17.4	16.8

## 全体概況

ぴあグループの2010年度における連結業績は、各種構造改革やコスト削減による効果発現や、ライブ・エンタテインメント関連事業の収益構造が良化したことにより好調に推移しました。

しかしながら、今年3月に発生した東日本大震災の影響により、イベントの開催中止・延期が相次ぎチケット販売が減少するとともに、相当数のチケットの払戻し対応を余儀なくされました。また、3月中に発刊予定だった雑誌の一部を中止・延期する等の影響もあり、業績は2月10日に修正した業績予想の範囲内にほぼとどまり、連結売上高926億64百万円(対前年同期比96.5%)、営業利益54百万円(対前年同期比6億49百万円増加)、経常利益30百万円(対前年同期比6億73百万円増加)、当期純利益92百万円(対前年同期比10億13百万円増加)となりました。

## 期初連結業績予想と実績 (単位:百万円)

	期初予想	上方修正(2月10日)	実績
売上高	86,500	92,500	92,664
営業利益	50	65	54
経常利益	10	30	30
当期純利益	60	60	92

## 次期の見通し

今後のぴあグループを取り巻く経済環境は、今般の東日本大震災の影響による生産活動の停滞や、原子力発電所の事故とこれに伴う電力供給の制約、これらを背景とした先行き不透明感による消費者心理の

## ■セグメント別概況

### ライブ・エンタテインメント関連事業

「ファミリーマート」でのチケット販売終了(5月)に伴う一時的な影響がありましたが、7&iグループとの業務・資本提携による「セブン-イレブン」でのチケット取扱いを6月より開始し順調に拡大したことに加えて、音楽ジャンルを中心に大型興行のチケット販売が好調に推移いたしました。また、インターネットでのチケット販売は引き続き順調に拡大しており、「ぴあ会員」も期末には831万人に達しております。その結果、売上高は872億79百万円(対前年同期比97.1%)、営業利益は6億61百万円(対前年同期比3億36百万円増加)となりました。

### メディア・コンテンツ事業

出版販売や広告市場が厳しい状況にあるなかで、6月に「ぴあ中部版」、10月に「ぴあ関西版」を休刊いたしました。また、この間収益に貢献してきた人気キャラクターを特集したMOOK等がヒット商品となりましたが、売上高は52億37百万円(対前年同期比88.8%)、営業利益は2億23百万円(対前年同期比13百万円減少)となりました。

冷え込み等により景気が低迷することも懸念されます。このため次期の見通しは、現時点では合理的な算出が困難であることから未定とさせていただきます、開示が可能となった時点で速やかに公表いたします。

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	期別	2009年度 (2010年3月31日現在)	2010年度 (2011年3月31日現在)	科目	期別	2009年度 (2010年3月31日現在)	2010年度 (2011年3月31日現在)
資産の部				負債の部			
I 流動資産		16,482	18,313	I 流動負債		16,551	17,879
現金及び預金		5,392	9,496	買掛金		13,991	14,507
受取手形及び売掛金		10,433	7,965	短期借入金		—	200
商品及び製品		72	74	1年内返済予定の長期借入金		634	788
仕掛品		1	19	未払金・未払法人税等		1,049	944
原材料及び貯蔵品		5	6	賞与引当金		5	3
繰延税金資産		2	1	その他		870	1,435
その他		606	776	II 固定負債		1,370	1,195
貸倒引当金		△ 32	△ 27	長期借入金		908	620
II 固定資産		5,250	4,660	退職給付引当金		54	63
有形固定資産		63	339	役員退職慰労引当金		100	100
無形固定資産		4,050	3,191	預り営業保証金		301	325
ソフトウェア		3,919	3,075	繰延税金負債		—	18
ソフトウェア仮勘定		64	41	その他		5	66
のれん		4	12	負債合計		17,921	19,074
その他		62	61	純資産の部			
投資その他の資産		1,136	1,129	I 株主資本		3,790	3,882
投資有価証券		373	323	資本金		5,939	4,239
敷金及び保証金		436	499	資本剰余金		4,397	402
繰延税金資産		2	6	利益剰余金		△ 6,485	△ 697
その他		750	678	自己株式		△ 61	△ 61
貸倒引当金		△ 427	△ 378	II その他の包括利益累計額		△ 18	△ 21
資産合計		21,733	22,974	III 少数株主持分		39	39
				純資産合計		3,811	3,900
				負債純資産合計		21,733	22,974

# 連結財務諸表

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	期別	2009年度 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)	2010年度 (2010年4月1日～ 2011年3月31日)
売上高		95,987	92,664
売上原価		87,854	84,729
売上総利益		8,133	7,935
返品調整引当金戻入額		313	278
返品調整引当金繰入額		278	298
差引売上総利益		8,168	7,915
販売費及び一般管理費		8,763	7,860
営業利益又は営業損失(△)		△ 594	54
営業外収益		31	33
営業外費用		79	57
経常利益又は経常損失(△)		△ 642	30
特別利益		77	313
特別損失		310	216
税金等調整前当期純利益又は 税金等調整前当期純損失(△)		△ 876	127
法人税、住民税及び事業税		42	17
法人税等調整額		△ 0	17
少数株主利益		2	0
当期純利益又は当期純損失(△)		△ 920	92

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	期別	2009年度 (2009年4月1日～ 2010年3月31日)	2010年度 (2010年4月1日～ 2011年3月31日)
営業活動による キャッシュ・フロー		△ 1,974	4,636
投資活動による キャッシュ・フロー		△ 523	△ 593
財務活動による キャッシュ・フロー		2,038	61
現金及び現金同等物に係る 換算差額		△ 2	△ 0
現金及び現金同等物の 増減額(△は減少)		△ 461	4,104
現金及び現金同等物の 期首残高		5,853	5,392
現金及び現金同等物の 期末残高		5,392	9,496

## 連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(2010年4月1日～2011年3月31日)

(単位:百万円)

科目	株主資本					その他の包括利益累計額			少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包 括利益累計 額合計		
2010年3月31日残高	5,939	4,397	△ 6,485	△ 61	3,790	4	△ 22	△ 18	39	3,811
連結会計年度中の変動額										
資本金から剰余金への振替	△ 1,700	1,700			—					—
欠損填補		△ 5,694	5,694		—					—
当期純利益			92		92					92
自己株式の取得				△ 0	△ 0					△ 0
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)						△ 3	△ 0	△ 3	0	△ 3
連結会計年度中の変動額合計	△ 1,700	△ 3,994	5,787	△ 0	92	△ 3	△ 0	△ 3	0	88
2011年3月31日 残高	4,239	402	△ 697	△ 61	3,882	1	△ 23	△ 21	39	3,900

## 会社概要(2011年3月31日現在)

商号	ぴあ株式会社(PIA CORPORATION)
本店所在地	東京都渋谷区東1-2-20 住友不動産渋谷ファーストタワー
設立	1974年12月
資本金	4,239,158千円
発行済株式総数	14,092,913株
社員数	242名
会計監査人	有限責任 監査法人トーマツ
役員(2011年6月25日現在)	
代表取締役社長	矢内 廣
取締役	林 和男
取締役	白井 衛
取締役	唐沢 徹
取締役	木本 敬巳
取締役	夏野 剛
取締役(社外)	佐久間 昇二
取締役(社外)	富山 和彦
取締役(社外)	後藤 克弘
監査役(社外)	入江 雄三
監査役	斎藤 廣一
監査役	能勢 正幸
監査役(社外)	松田 政行
監査役(社外)	新井 誠

## 主要グループ会社

### ぴあデジタルコミュニケーションズ株式会社

所在地/〒150-0011 東京都渋谷区東1-2-20 住友不動産渋谷ファーストタワー  
事業内容/コンテンツメディア(紙媒体・Web・モバイル)の企画・開発・販売・コンサル  
ティング及び各種プロモーションの企画・開発業務

### チケットぴあ名古屋株式会社

所在地/〒461-0005 愛知県名古屋市中区東栄2-13-32 ぴあ名古屋ビル  
事業内容/中部地区におけるコンピュータチケットサービス事業

### チケットぴあ九州株式会社

所在地/〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神3-15-24 三天第一ビル5F  
事業内容/九州地区におけるコンピュータチケットサービス事業

### 株式会社東京音協

所在地/〒150-0011 東京都渋谷区東1-2-20 住友不動産渋谷ファーストタワー  
事業内容/音楽・演劇・スポーツ・映画・その他イベントの開催、チケット販売並びに情報  
提供

## 株式の状況(2011年3月31日現在)

発行可能株式総数	33,000,000株	
発行済株式総数	14,092,913株	
株主数	23,707名	
大株主		
株主名	所有株数(株)	議決権比率(%)
矢内 廣	2,900,100	20.61
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	1,409,400	10.01
凸版印刷株式会社	1,087,709	7.73
株式会社セブン&アイ・ネットメディア	704,700	5.00
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	704,700	5.00
株式会社ビー・エス	627,800	4.46
林 和男	626,300	4.45
株式会社経営共創基盤	481,800	3.42
斎藤 廣一	405,700	2.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	266,400	1.89
丸紅株式会社	150,000	1.06
株式会社電通	148,600	1.05
矢内アセットマネジメント株式会社	140,000	0.99
スカパー JSAT 株式会社	117,309	0.83
ぴあ従業員持株会	102,680	0.72
三菱UFJニコス株式会社	100,000	0.71
エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社	100,000	0.71
京セラ株式会社	100,000	0.71
(個人)	50,000	0.35
(個人)	43,600	0.31
株式会社WOWOW	35,000	0.24
株式会社エフエム東京	35,000	0.24
株式会社フジ・メディア・ホールディングス	33,500	0.23
能勢 正幸	32,000	0.22
米沢信用金庫	30,000	0.21
日本テレビ放送網株式会社	30,000	0.21
ソニー株式会社	30,000	0.21
株式会社ジェイティービー	29,200	0.20
ぴあ株式会社(自己株式)	22,472	0.15
(個人)	20,000	0.14
(個人)	20,000	0.14
株式会社サークルKサンクス	20,000	0.14
株式会社ファミリーマート	20,000	0.14



ぴあ株式会社

〒150-0011 東京都渋谷区東1-2-20 住友不動産渋谷ファーストタワー  
TEL (03) 5774-5200 (大代表)  
http://www.pia.co.jp/pia

## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月中
配当受領株主確定日	毎年3月31日 (中間配当を実施するときの株主確定日は、9月30日です)
公告方法	電子公告 <URL> <a href="http://www.pia.co.jp/pia">http://www.pia.co.jp/pia</a> (ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞にて行います。)
株主名簿管理人	住友信託銀行株式会社 証券代行部
事務取扱場所	東京都中央区八重洲二丁目3番1号 〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10 住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	東京都府中市日鋼町1番10 住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問い合せ先	電話 0120-176-417
インターネット ホームページURL	<a href="http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html">http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html</a>
特別口座管理機関	みずほ信託銀行株式会社 本店 証券代行部
事務取扱場所	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問い合せ先	電話 0120-288-324
単元株式数	100株

※住所変更等の事務手続きは、お取引の証券会社等にてお手続きください。

## 株主優待制度について

2011年3月31日現在の株主の皆様に対し、株主優待を実施します。

### 1. 優待品目と事前選択

チケットぴあギフトカード、オリジナル図書カード、オリジナルシネマギフトカードの3品目。

下記優待金額の範囲内で、自由に組み合わせて事前に選択していただくことができます。



### 2. 優待区分

	株式保有期間	2期以上(1年超) 継続保有の場合	保有期間が 左記に満たない場合
期末保有株式数			
100株以上1,000株未満		5,000円分	2,500円分
1,000株以上		11,000円分	5,500円分



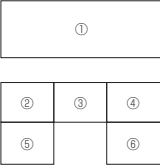
JOC オフィシャル  
チケットングマネジメント

ぴあはJOCオフィシャルチケットングマネジメントとして、日本選手を応援しています。



JFA こころのプロジェクト  
夢先生

ぴあはJFAこころのプロジェクトを支援しています。



① 新本社エントランスに掲示している及川正通氏寄贈のイラストコラージュ

以下、「TEAM SMILE」プロジェクトの活動の一端

② イベント「がんばろう日本【第38回渋谷パラダイス】渋谷の街から笑顔をつなごう」【協賛:ぴあ他】渋谷駅ハチ公前広場でのステージ

③ 同イベントにて渋谷駅周辺に掲出されたフラッグ

④ 同イベントでの募金活動

⑤ チャリティコンサート「全音楽界による音楽会」【主催:ぴあ他】撮影:山本倫子

⑥ ぴあのチケットシステムを活用した義援金チケット