



2023年度（2024年3月期）

# 決算補足説明資料

2024年5月9日

ぴあ株式会社

東京証券取引所プライム市場

証券コード：4337

## [1] 2023年度 業績の概要

1)決算のポイント

2)業績(短信ダイジェスト)

## [2] 2023年度 業績予想及び配当予想

## [3] 中期経営計画(2023～2025年度)

## [4] 集客エンタメ産業の拡大に向けた今期の取り組み



## 1) 決算のポイント

- ・ 集客エンタテインメント市場は、エンタメ活動への反動消費に伴い、ライブ・イベント開催の動きが活発化し、当社シンクタンクである「ぴあ総研」の調査でも、すでにコロナ禍前を凌ぐ規模に復調
- ・ プロスポーツジャンルの観客増や人気アーティストの全国ツアー、音楽フェスの活況、ドーム規模の大規模来日公演増等により、取扱高ベースでの売上高は2,400億円規模となり、過去最高の水準
- ・ 主催イベントやメディアコンテンツ商品の多角化、「ぴあアリーナMM」稼働率の向上、ぴあカード会員の増加等、チケットングビジネスを核とした周辺事業も順調に推移し、営業利益は期初想定通り、当期利益は想定を上回る結果
- ・ 中期経営計画に沿い、「デジタルメディア・データマーケティング事業」、「ホスピタリティ事業(VIP向け高付加価値チケットの販売)」、「グローバル・イベント事業(万博等国際的イベントのチケットング業務受託や、エンタメコンテンツの輸出入事業)」等、新規事業群への戦略的投資活動を強化。同時に、正社員の登用・中途社員の採用や、従業員の給与アップ・待遇改善・福利厚生の実質化といった、人的資本経営への取り組みへも注力

## 2)業績(短信ダイジェスト) ①前年比較

【連結】	前年比較		[単位:百万円]
	前年度	2023年度	前年比
売上高	32,763	39,587	120.8%
営業利益	820	1,209	147.5%
経常利益	600	922	153.5%
親会社株主に帰属する 当期利益	1,415	1,118	79.0%

## 2)業績(短信ダイジェスト) ②連結損益計算書(要約)



[単位:百万円]

	【前年度】	【2023年度】	【前年度差】
売上高	32,763	39,587	+6,824
売上原価	20,811	25,886	+5,075
差引売上総利益	11,952	13,700	+1,748
販管費	11,132	12,490	+1,358
営業利益	820	1,209	+389
営業外収益	197	175	△22
営業外費用	416	462	+46
経常利益	600	922	+322
特別利益	678	146	△532
特別損失	29	173	+144
税金等調整前当期純利益	1,250	895	△355
法人税等合計及び非支配株主利益	△165	△219	+54
親会社株主に帰属する当期純利益	1,415	1,118	△297
包括利益	1,449	1,122	△327

## 2)業績(短信ダイジェスト) ③連結貸借対照表(要約)



[単位:百万円]

資産の部		
	【前年度】	【2023年度】
現預金	26,356	33,919
売掛金	21,612	28,817
商品等	77	91
その他	3,315	3,987
流動資産：前年度比15,454増加		
流動資産	51,360	66,814
有形固定	12,660	12,212
無形固定	6,143	5,914
投資その他	4,634	5,329
固定資産：前年度比18増加		
固定資産	23,438	23,456
資産合計	74,798	90,271

負債の部		
	【前年度】	【2023年度】
流動負債：前年度比8,660増加		
流動負債	56,434	65,094
固定負債	14,009	19,632
負債合計	70,443	84,726
純資産の部		
資本金	5,962	6,444
資本剰余金	2,128	2,610
利益剰余金	△3,583	△2,465
自己株式	△166	△1,063
他包括利益	10	18
非支配株主持分	3	-
純資産合計	4,354	5,544
負債純資産合計	74,798	90,271



[単位:百万円]

	【前年】	【2023年度】	【前年度比】
税引き前当期利益	1,250	895	△355
減価償却費	2,354	2,497	+143
売上債権の増減	△5,891	△7,204	△1,313
仕入債務の増減	11,565	14,320	+2,755
その他	384	1,948	+1,564
利息・税金等	△307	△81	+226
営業キャッシュ・フロー	9,355	12,375	+3,020
無形固定資産の取得	△2,233	△1,456	+777
その他	△1,331	△760	+571
投資キャッシュ・フロー	△3,564	△2,216	+1,348
財務キャッシュ・フロー	△3,797	△2,596	+1,201
キャッシュの増減	1,994	7,563	+5,569

## [2] 2024年度 業績予想及び配当予想



- ・ 2024年度(2025年3月期)の当社業績は、売上高400億円、営業利益14億円、経常利益13億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、業績回復に伴う法人税の発生増により8億円を想定
- ・ 利益配分については、将来の事業拡大と財務体質強化のための内部留保を確保しつつも、安定した配当を継続していくことを基本方針に、2017年度より、「配当政策」「自己株式の取得」「株主優待」の総還元性向40%を目安とし、連結での配当性向は、同じく30%程度を目安に設定
- ・ 2023年度は期初想定通りの業績を達成したものの、コロナ禍の影響による多額の累損の解消までには至らず、誠に遺憾ながら当期の配当につきましては無配とさせていただかざるをえない状況。次期の配当予想については、内部留保を積み上げ、配当可能な諸条件が整った段階で、改めて公表予定
- ・ 中期経営計画の達成とともに、チケットングビジネスに依存した事業基盤の抜本的改革を実現し、新たな事業群の創出と育成によって、持続的成長が可能な事業構造への変身に尽力し、累損の解消と中期計画中の復配の実現を目指す



## [3] 中期経営計画(2023~2025年度)



### ◆中期計画の達成による累損一掃と復配に向けて

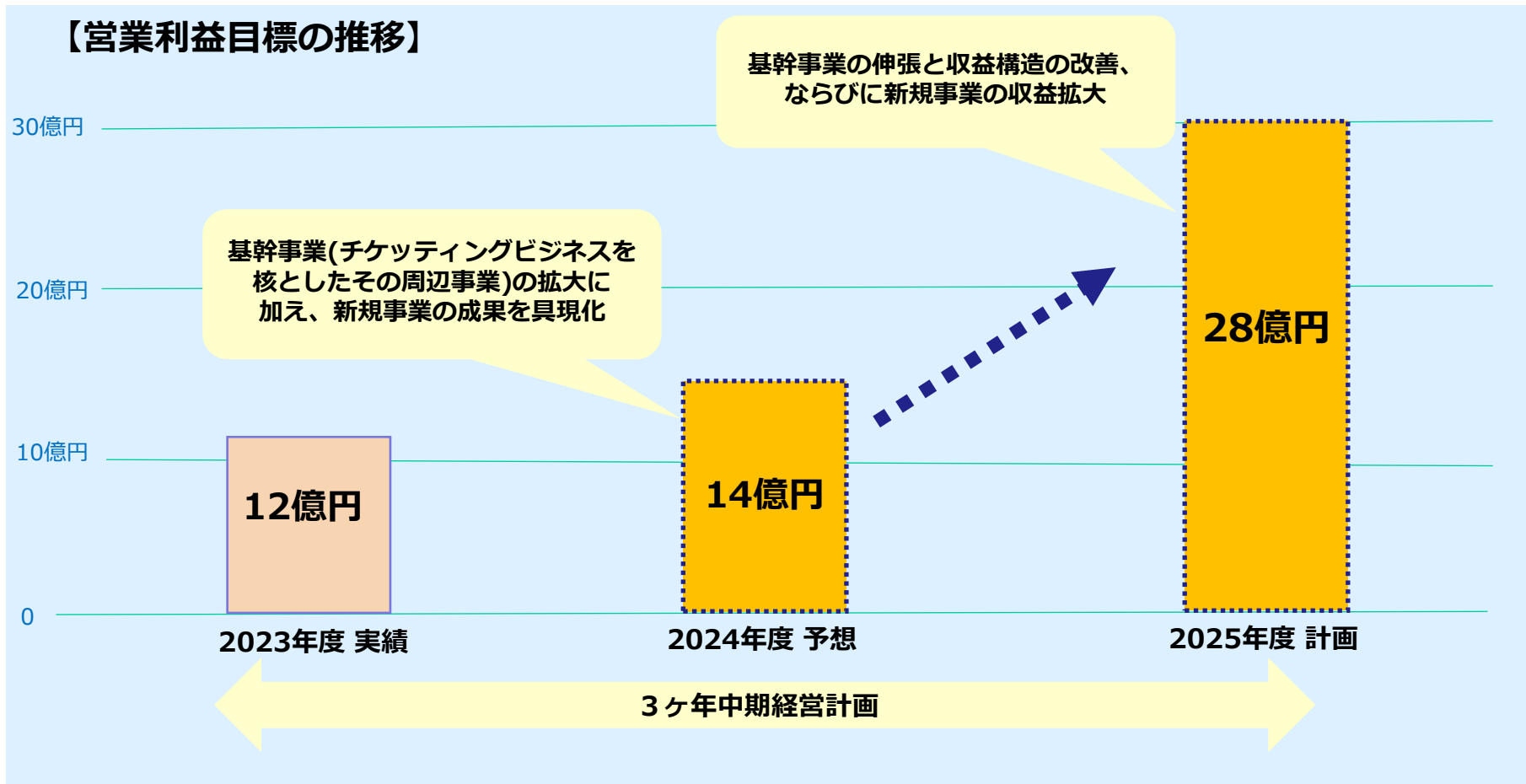
- ・ 当社を取り巻く環境変化を見据え、テクノロジーの進化と当社の強みを生かした中長期ビジョンを策定中。現在の事業を拡充とともに、新規事業の創出による成長戦略を描いた、3ヶ年の中期経営計画の初年度は、当初目標通りに達成
- ・ 基幹事業群(チケット流通を中核としたバリューチェーン事業)の収益基盤の強化により、コロナ禍で生じた累損の解消、および2025年度中での復配の実現を目指すとともに、新たな事業群の創出と育成により、持続的成長が可能な事業構造を構築する
- ・ 基幹事業群のチケット流通、興行制作、会場事業、アリーナ運営事業等の拡大と並行し、「グローバル・イベント(万博等の国際イベントのチケットティング業務)」「DMS(デジタルメディアサービス事業)」「ホスピタリティサービス事業(VIP向け高付加価値チケットの販売)」等の新事業を着実に成長させる
- ・ 従業員のやりがいの向上やコミュニティの活性化、生産性の向上と働き方改革を軸に、人的資本経営の拡充にも注力し、中期経営計画の必達ならびに累損の一掃、復配を目指す

# [3] 中期経営計画(2023~2025年度)



- ・ 基幹事業群の売上高を高水準に維持しつつ、周辺ビジネスの拡大や、チケット流通事業における取引条件の適正化を含む収益モデルの改善を図るとともに、新規事業群においては、特に「大阪・関西万博」入場券販売とプロモーション拡充も踏まえた受託事業の完遂を目指す

## 【営業利益目標の推移】



～エンタメ・イノベーション・カンパニーとしての～

### 集客エンタメ産業の拡大に向けた、ぴあの取り組み

- (1) コンテンツ創造事業の推進と、主催事業の多角化
- (2) ソリューションビジネスと、地域活性事業の拡大
- (3) 自社アリーナ・ホール運営の拡大と、街づくり
- (4) ホスピタリティサービスの本格的進出と、グローバルへの事業展開
- (5) ぴあ総研による集客エンタメ産業価値の発信
- (6) 若い才能の発掘・育成と、人的資本経営への取り組み
- (7) 株主の皆さまへの還元について

# 集客エンタメ産業の拡大に向けた取り組み

## (1) コンテンツ創造事業の推進と、主催事業の多角化



### ① 音楽や演劇、花火大会など、地域性を生かした良質なコンテンツの創造、アジアマーケットへの進出など、イベント主催ビジネスを多角化

ぴあフェスでは、ゴミ分別キャンペーン、グリーン電力の使用、エコブース出店、リサイクル食器活用などの環境対策を実施



パンのフェス2024  
in 横浜赤レンガ



神宮外苑花火大会



PIA MUSIC COMPLEX 2023  
-ぴあフェス-



Music Bank Global  
Festival 2023

### ② 新たな切り口の創出や、異業種アライアンスによる、ソフトコンテンツの多角化

8万部



大ベストセラー『ジェyson流お金の増やし方』の続編が登場

15万部



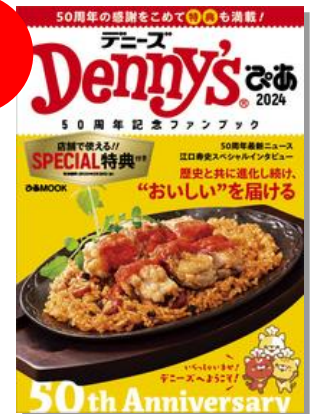
大谷選手の高校時代、日ハム時代の語録集

4刷



人気バンド結成10周年を記念した初の公式本

2刷



デニーズ50周年記念のファンブック

## (2) ソリューションビジネスと、地域活性化事業の拡大

◆ 全国のスポーツチームや団体、劇場やテレビ局、国際的なスポーツ大会、大阪・関西万博などのチケットング業務を包括的に受託中

大阪・関西万博のチケットング業務を全面的に受託、入場券の販売をスタート



©Expo 2025



サッカー観戦&観光の情報アプリ「ユニタビ」

スタジアムのある地域の活性化を目的し、サッカー観戦の1日を楽しむための観光やグルメの情報を提供



地域と連携して多種多様なイベントを企画・主催。エンタメによる街の魅力発信にも貢献



富士山 The 絶景花火「Mt.Fuji」2023



大相撲仙台場所2023



横浜ミュージックハーバー 2023 クリスマス

### (3) 自社アリーナ・ホール運営の拡大と、街づくり

#### ① 日本初の民設・民営の大規模アリーナ「ぴあアリーナMM」や、ライブハウス「PIT」に加えて、劇場の運営事業を本格化

ぴあアリーナMMは、週末は1年半先まで予約が埋まる好況



ぴあアリーナMM  
(横浜・みなとみらい)



豊洲PIT(東京)



仙台PIT(宮城)



2025年度竣工予定「東京駅前八重洲一丁目再開発事業」の新劇場

#### ② 三菱地所との協業による、エンタメを通じた街づくりを継続的に実施

「ライブ・エンタメと街づくりの一体化」を目的に設立した合併会社を中心に事業を展開

合併会社による協業イベントも各地で開催



POKÉMON COLORS YOKOHAMA



ふわふわシナモロール展ファイナル  
(東京・丸の内)

# 集客エンタメ産業の拡大に向けた取り組み (4) ホスピタリティサービスへの本格的進出と、 グローバルへの事業展開



## 海外ではスタンダードな「ホスピタリティプログラム」を日本で初めて本格展開

VIP向けエンタメ観戦スタイルである「ホスピタリティプログラム」は、すでに米欧で先行して定着しており、世界市場は2028年には現在の3倍、約3兆円まで拡大する見込み。「ホスピタリティプログラム」の企画・販売を通じ、感動体験の価値を高めるとともに、集客エンタメ市場の拡大を図る



【テニス】トークショー



【ラグビー】ピッチ見学



【花火】鑑賞クルーズ



【サッカー】スペシャルゲスト訪問

## 人気アジアコンテンツを招聘した イベントを主催・制作



タイ俳優のファンイベントを主催、「タイフェスティバル」も同時開催



史上最大規模のK-POPアーティストの大歌謡祭を西武ドームで企画制作

## 日本初のエンタメコンテンツ専門商社で 日本のエンタテインメントを海外へ

GARNiDELiA stellacage 2023 進撃の巨人展FINAL in SEOUL



PGE (株)を中心に、海外で人気のコンテンツを、アジア各国へ輸出中



## (5) ぴあ総研による集客エンタメ産業価値の発信①

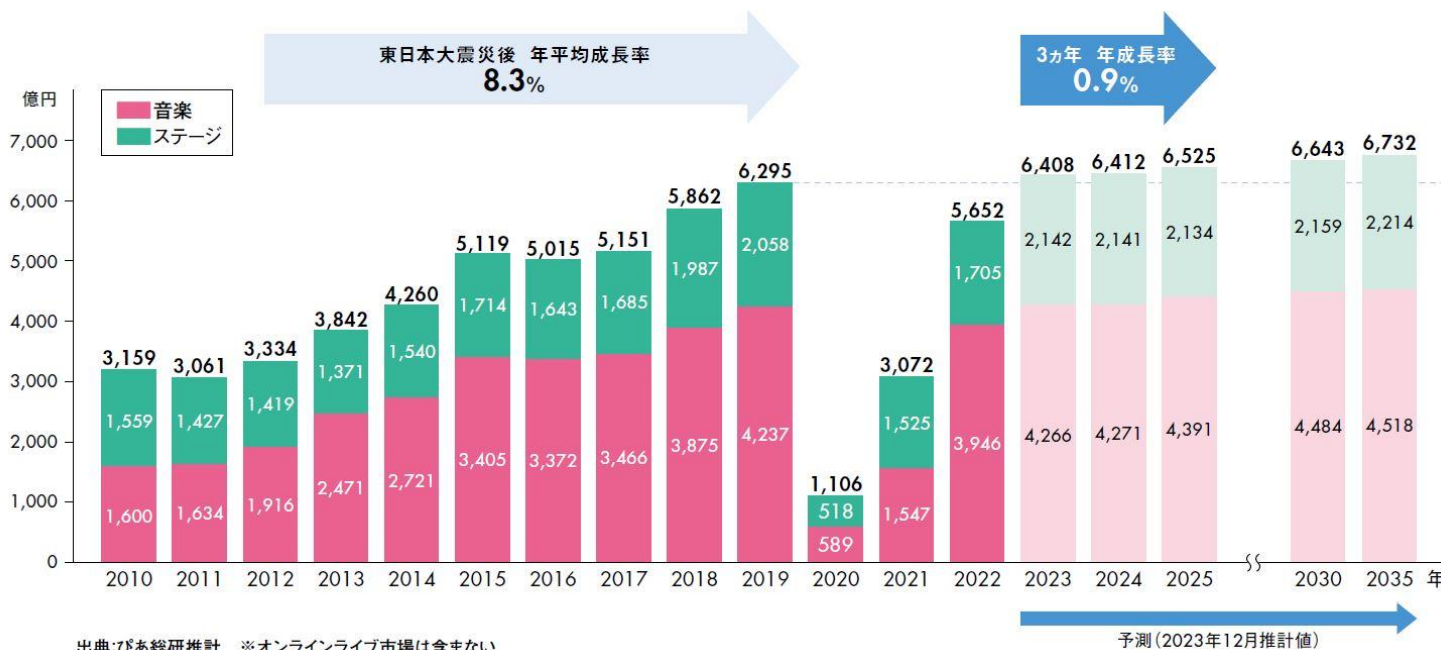
### ライブ・エンタテインメント市場分析から見る今後の行方

日本で唯一のライブ・エンタメ市場全体を捉える統計調査を、2000年より実施。2023年は、コロナ禍を上回る勢いで市場が回復し、今後も平均0.9%の成長率を維持するものと予測。対面での体験価値が再認識される中、リアルライブの価値はさらに高まるものと想定する

ライブ・エンタテインメント市場規模の将来予測：ベースシナリオ



ぴあ総研の調査分析による「ライブ・エンタテインメント白書」2023年版より▶







ぴあ総研シンポジウムを通じた地域創生と「SDGs 18番目の目標」の提言

2022年度より、過去2回に渡って「集客エンタメ産業の未来に向けた、社会的意義と本質的価値」について議論を重ねてきた本シンポジウムは、今年度はさらに先を見据え、集客エンタメが社会の「真の豊かさ」の実現にどのように貢献できるのか。そして、その価値をいかに社会に実装するかに焦点をあて、「実践の極意」を議論します。

第1部  
基調講演  
今治におけるスポーツ×地域創生の未来



岡田武史氏  
株式会社今治、夢メープ代表取締役会長

第3部  
パネルディスカッション  
集客エンタメを核とした地域活性をいかに実践し、社会に実装するか



野田秀樹氏  
劇作家・演出家・監督



亀田誠治氏  
音楽プロデューサー・アーティスト

第2部  
ぴあ総研活動報告  
・日本政策投資銀行との共同研究  
・横浜市との共同研究



報告者  
菅井裕子  
ぴあ総合研究所株式会社  
取締役所長



杉浦久弘氏  
独立行政法人  
日本芸術文化振興会  
理事長代理



小川理子氏  
パフォーマー  
ホールディングス株式会社 専任  
ジャズピアニスト

ゲストスピーカー  
横浜ウォーターフロントラインの  
にぎわい創出



山中竹春氏  
横浜市長



進行  
吉澤保幸  
ぴあ総合研究所株式会社  
代表取締役社長

ぴあ総研  
シンポジウム  
集客エンタメの社会実装に向けて  
集客エンタメを核とした地域活性

2022年より、「集客エンタメ産業の未来に向けた、社会的意義と本質的価値」について提言。今年度は、集客エンタメが持続的な社会の実現にどう貢献できるのか、「地域活性」の視点から有識者の方々と語り合う。5/24(水)に、丸ビルホールにて開催予定(要・事前申し込み)



【SDGs 18番目の目標】  
ぴあグループでは、心豊かな暮らしと社会のために、あらゆる人々の「文化」的活動を強化・支援することを提言



昨年のパネルディスカッションでは堀義貴氏、村井満氏、北川フラム氏、里中満智子氏、野村萬斎氏が登壇。都倉俊一氏、茂木健一郎氏の基調講演も行われた

2024.5.24 [金] 14:00→17:00 13:30開場

主催：ぴあ総研 会場：丸ビルホール

ご招待  
(参加費無料)

【ご招待】お申し込みはこちら  
右のQRコードまたは、下記URLからお申し込みください。

<https://forms.gle/CRZq9b9wx88ZNxWPA>



お問い合わせ先 | ぴあ総合研究所株式会社 E-mail: piari@pia.co.jp (受付時間 10:00~17:00 土日祝日除く)

(6) 若い才能の発掘・育成と、  
人的資本経営への取り組み①



新しい才能の発見と育成を目指しスタートしたPFF。45年にわたり、  
180人以上のプロの映画監督を輩出。次世代の映画産業づくりに貢献

▶ 第45回ぴあフィルムフェスティバル(PFF)開催



▶ 日本航空とPFFの新たな試み、  
国際線&国内線で、PFFアワード  
受賞作の機内  上映を開始



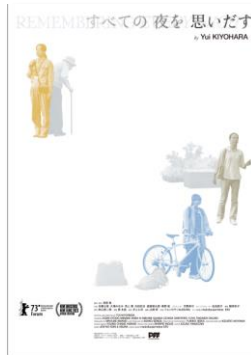
▶ 若手映画監督を世界へ飛躍  
させるための「大島渚賞」の  
記念上映会と授賞式を開催



▶ PFFアワード2024の応募本数、  
直近17年で最多。18歳以下の  
出品料を無料化し、25歳以下  
の応募は前年の1.5倍に



▶ PFFスカラシップ作品  
「すべての夜を思いだす」  
が日本全国で劇場公開



第73回ベルリン  
国際映画祭を皮切りに、次々に  
海外映画祭で上  
映され、9月には  
北米での公開も  
果たした

サービス  
開始!

落語文化を未来へつなぐ  
「ぴあ落語ざんまい」



100名以上の落語家による2,000本超の高座を収録  
したサブスクリプションサービスをスタート。伝統芸能の持続可  
能な環境の維持、若い世代の活躍推進をも目的とした  
ぴあの新たな取り組み

# 集客エンタメ産業の拡大に向けた取り組み (6) 若い才能の発掘・育成と、 人的資本経営への取り組み②



## 人事制度改革により、契約社員約40名を正社員に登用

人的資本経営の新たな施策として、一般職正社員制度を導入。生産性の向上と、ぴあならではの働き方改革を進め、個々を尊重しながら組織の活性化を図る

## 従業員のエンタメ鑑賞や、社内の公認部クラブ活動に対し、1.5千万円相当の補助金を支給

従業員の生活を豊かにしたいという経営層の想いから、「エン活推進プロジェクト」を発足。福利厚生予算を新たに計上し、社内コミュニケーションの改善やチームワークの向上につなげる



## 東京本社内にリフレッシュラウンジを新設。 昨年の平均9%給与アップに続き、来期も 賞与の増額を見込む

集客エンタメの需要が急速に回復する中、働く環境を改善し、社員の士気をより一層高め、全社一丸となりコロナ禍で生じた累損の解消、及び復配を目指す



## (7) 株主の皆様への還元

### ① 株主総会をリアル開催

より多くの株主様が参加できるよう、今年度も土曜日に都心ホールにて開催、約400名の株主様ご来場。総会終了後には、株主と役員・幹部社員が直接お話しする懇談会を実施。ぴあのオリジナルキャラクター「ぴっけろ・くまっぴー」が株主様を出迎え、社長の矢内との撮影会も実施。昼食やお土産も用意し、その後はPFFの新作を特別先行公開する、株主様限定上映会も開催



昨年の株主総会の様子

### ② 全株主様を対象に、今年度もプレゼントキャンペーンを実施

2023年度は、株主様なら有料コンテンツを全額無料で利用できる「アプリ版ぴあ」にて、3回にわたり様々なプレゼントをご用意。情報誌『ぴあ』の貴重な最終号や、ぴあオリジナルデザインのTOHOシネマズギフトカード、アート・レジャー施設の招待券などに加え、当社発行の人気MOOKや書籍などを、合計518名様に贈呈。株主様はぜひ「アプリ版ぴあ」にご登録ください



### ③ 累損一掃による復配の実現に向けて

コロナ禍の影響による2期連続の最終損益赤字による累損の解消には至らず、大変遺憾ながら当期配当は無配とさせていただかざるを得ない状況も、財務基盤は安定的に推移。収益基盤を強靱化と新規事業の黒字化により、来年度中の累損の解消を見据え、2025年度の復配の実現を期す