

2025年度（2026年3月期）

# 決算補足説明資料

2026年5月14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] 2025年度業績と、  
中期経営計画(2023～2025年度)の総括  
1)決算のポイントと振り返り  
2)2025年度の業績(短信ダイジェスト)**
- [2] 2025年度の配当と、  
2026年度の業績予想及び配当予想**
- [3] 新・中期経営計画(2026～2028年度)の概要**
- [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた  
2025年度の活動報告**

# [ 1 ] 2025年度業績と、中期経営計画(2023～2025年度)の振り返り

## 1)決算のポイントと振り返り

- ①中期経営計画(2023～2025年度)では、現在の基幹事業(チケット流通ビジネスを核とした集客エンタテインメント事業)のさらなる強化・拡充とともに、新規事業の創出ならびにサービス開発と、コロナ禍で毀損した財務基盤の回復に傾注。
- ②最終年度の連結業績は、「大阪・関西万博」や「東京2025世界陸上」等の受託事業、主催イベントの増加、大規模公演やプロスポーツ、レジャー等のチケット販売が好調に推移し、取扱高は3,000億円を超える過去最高の水準。
- ③16年ぶり改定のサービス利用料によりコスト構造も改善、約7%の給与アップを含めた各種投資、システム強化コスト等を吸収し、すべての利益において過去最高を更新、当初想定を大きく上回って中期経営計画目標を達成。

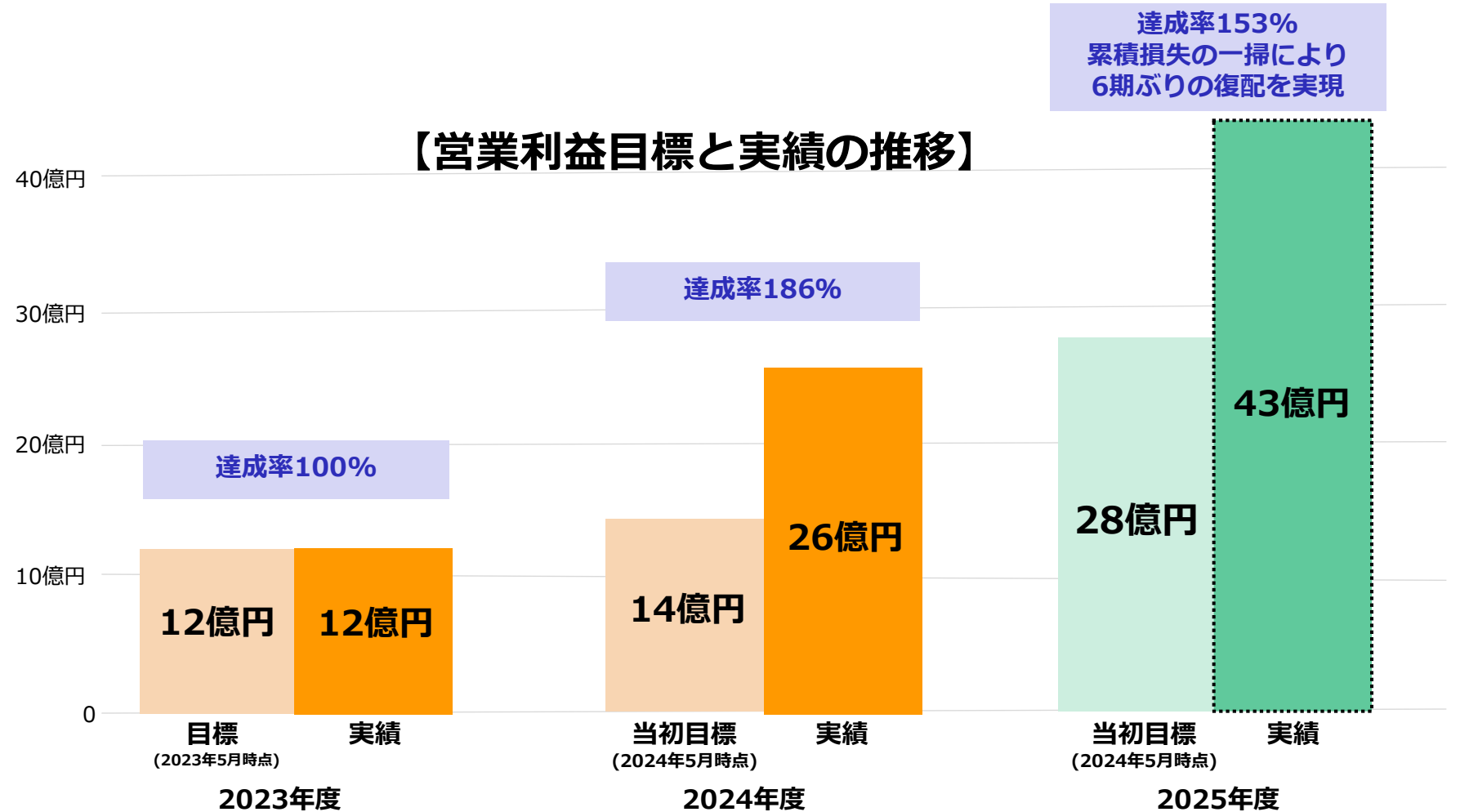
### <2025年度の売上利益に貢献した、主なイベントやメディア商品>

- ・大阪・関西万博／東京2025世界陸上／神宮外苑花火大会／プロ野球公式戦／サッカーJリーグ／大相撲／BOXING ダブル世界タイトルマッチ
- ・ぴあフェス(PIA MUSIC COMPLEX)／MUSIC BANK GLOBAL FESTIVAL IN JAPAN
- ・ONE OK ROCK／Mrs.GREEN APPLE／Vaundy／福山雅治／B'z／小泉今日子／松任谷由実／Mr.Children／松田聖子／ちゃんみな／
- ・LADY GAGA／Travis Scott／Billie Eilish／Stray Kids／NiziU／ATEEZ
- ・ミュージカル「レ・ミゼラブル」ワールドツアー／初音ミク「マジカルミライ」／「ピクサーの世界展」
- ・「大阪・関西万博ぴあ(第一弾)」／「大阪・関西万博ぴあ(完全攻略編)」／「大阪・関西万博写真集」
- ・大谷翔平語録「不可能を可能にする大谷翔平120の思考」／「森のカフェと緑のレストラン」シリーズ／
- ・「HYDE写真集」／「MGA MAGICAL 10 YEARS ANNIVERSARY BOOK -OUR STORY-」

# [ 1 ] 2025年度業績と、中期経営計画(2023～2025年度)の振り返り

## 1)決算のポイントと振り返り

3ヶ年の中期経営計画は、当初目標を更新しつつ、大きく上回り達成。コロナ禍による多額の累積損失の完全解消により、6期ぶりに配当を再開。





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	2025年度	前年比
売上高	45,362	55,330	122.0%
営業利益	2,636	4,311	163.6%
経常利益	2,378	4,345	182.7%
親会社株主に帰属する 当期利益	1,591	3,317	208.4%

[ 1 ] 2025年度業績と、中期経営計画(2023～2025年度)の振り返り

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】	【2025年度】	【前年度差】
売上高	45,362	55,330	+9,968
売上原価	28,426	33,622	+5,196
差引売上総利益	16,936	21,708	+4,772
販管費	14,300	17,396	+3,096
営業利益	2,636	4,311	+1,675
営業外収益	250	492	+242
営業外費用	508	459	△49
経常利益	2,378	4,345	+1,967
特別利益	—	—	—
特別損失	469	61	△408
税金等調整前当期純利益	1,908	4,283	+2,375
法人税等合計及び非支配株主利益	317	965	+648
親会社株主に帰属する当期純利益	1,591	3,317	+1,726
包括利益	1,568	3,408	+1,840

[ 1 ] 2025年度業績と、中期経営計画(2023～2025年度)の振り返り

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】	【2025年度】
現預金	46,301	54,749
売掛金	27,774	32,289
商品等	119	158
その他	5,468	6,059
流動資産：前年度比13,594増加		
流動資産	79,662	93,256
有形固定	11,634	11,166
無形固定	5,951	6,883
投資その他	4,901	5,941
固定資産：前年度比1,504増加		
固定資産	22,487	23,992
資産合計	102,150	117,249

負債の部		
	【前年度】	【2025年度】
流動負債：前年度比13,299増加		
流動負債	76,265	89,564
固定負債	18,645	16,931
負債合計	94,910	106,495
純資産の部		
資本金	6,468	6,483
資本剰余金	2,634	2,648
利益剰余金	△874	2,442
自己株式	△987	△910
他包括利益	△5	85
非支配株主持分	3	3
純資産合計	7,239	10,753
負債純資産合計	102,150	117,249

[ 1 ] 2025年度業績と、中期経営計画(2023～2025年度)の振り返り

2)業績(短信ダイジェスト)

④連結キャッシュフロー計算書(要約)

[単位:百万円]

	【前年】	【2025年度】	【前年度比】
税引き前当期利益	1,908	4,283	+2,375
減価償却費	2,657	2,653	△4
売上債権の増減	1,044	△4,515	△5,559
仕入債務の増減	5,513	7,610	2,097
その他	4,654	3,833	△821
利息・税金等	△440	△719	△279
営業キャッシュ・フロー	15,336	13,145	△2,191
無形固定資産の取得	△1,757	△2,403	△646
その他	△175	△483	△308
投資キャッシュ・フロー	△1,932	△2,886	△954
財務キャッシュ・フロー	△1,022	△1,811	△789
キャッシュの増減	12,381	8,448	△3,933

## [2] 2025年度の配当と、 2026年度業績予想及び配当予想



- ① 2025年度はコロナ禍の影響からの完全な脱却、想定を大幅に上回る中期計画の達成、多額の累損の一掃と6期ぶりの復配の実現を最大限に踏まえ、1株当たり35円の期末配当(当初予測の20円より上方修正)。
- ② 2026度(2027年3月期)の当社業績は、売上高480億円、営業利益25億円、経常利益23億円、親会社株主に帰属する当期純利益15億円を想定。新・中期経営計画(2026年度～2028年度／後述)に続く、次期中期経営計画(2029年度～2031年度)をも見据えた投資コストの大幅増に加え、「大阪・関西万博」や「東京2025世界陸上」等の大型国際イベントの一時的な収益増分の剥落により、減収減益を予想。
- ③ 新・中期経営計画として新たなスタートを切る初年度(2026年度)の配当は、引き続き「配当政策」「自己株式の取得」「株主優待」の3軸の総還元性向約40%、連結での配当性向約30%の当社方針を目安に、現時点では1株当たり30円を予想。その後の着実な積み上げを目指す。

### [3]新・中期経営計画(2026～2028年度)の概要

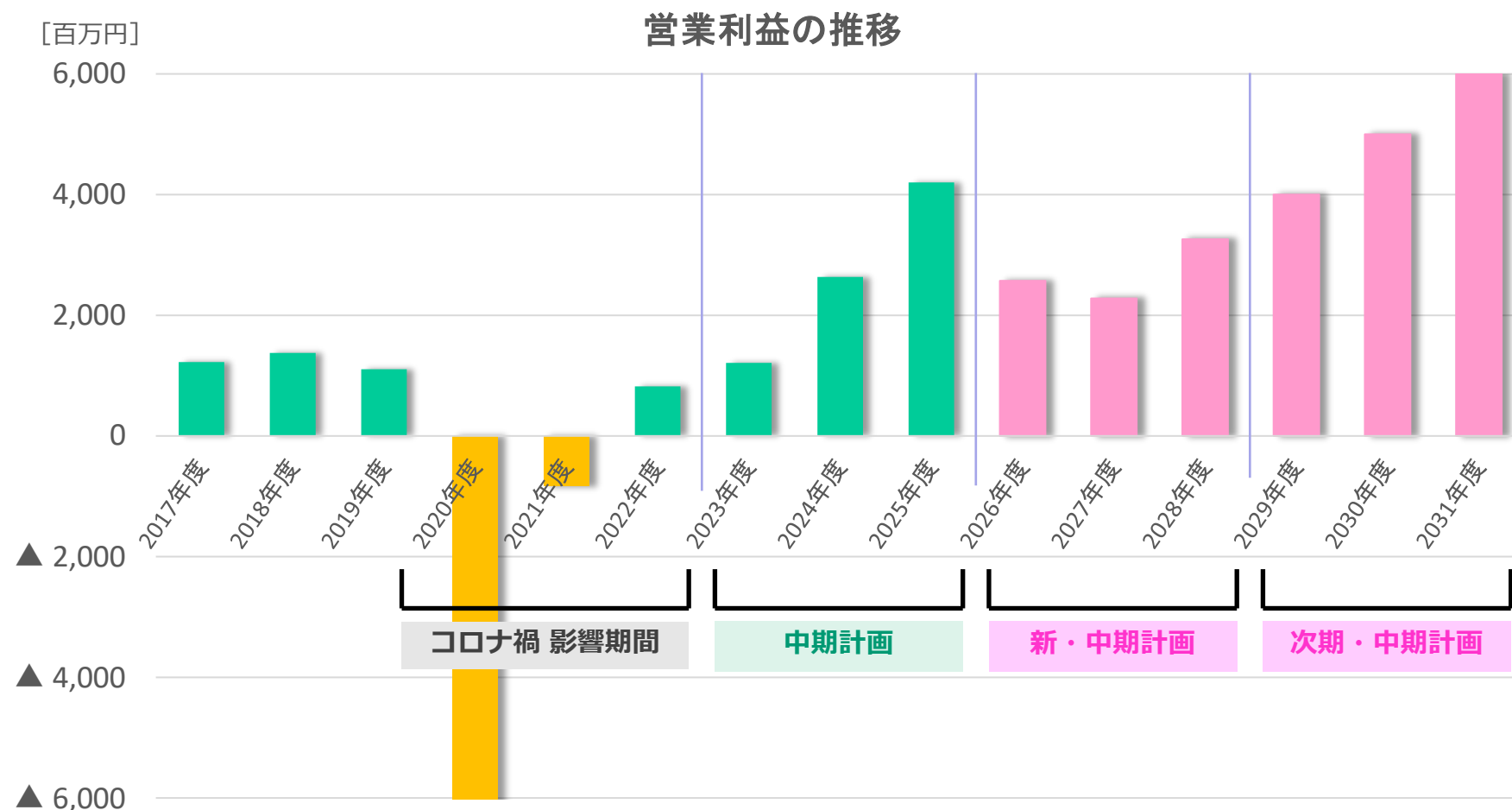


- ①2032年の創業60周年を見据えて策定した長期ビジョンでは、コンテンツの創出(イベントの企画・主催)からコミュニティの醸成、チケットティング、プロモーション、アリーナ・ホール(ヴェニュー)の運営までを一気通貫に結ぶ「感動のライフライン事業」の実現による収益力の大幅アップを目指す。
- ②その準備期間となる、新・中期経営計画(2026～2028年度)は、「事業基盤の確立・伸長」と「事業インフラ構築への積極投資」を軸に策定。収益力は安定的に伸長しており、基幹事業は拡大基調を堅持するも、次世代に向けたシステム開発とセキュリティ強化、ヴェニュー事業や人的資本への投資、2028年度の本社移転等、次なる飛躍に向けた重点的な投資期間とする。
  - ・コンテンツ創出事業、ヴェニューネットワーク事業への投資拡大
  - ・新規事業(ホスピタリティ事業やDMS事業、グローバル事業等)の黒字化
  - ・「次世代プラットフォーム」へのスムーズな移行と安定稼働の実現
  - ・業務効率化の推進、セキュリティ強化への継続的投資とAI活用
  - ・ガバナンス強化、本社機能移転、ならびに人的資本投資の拡充
- ③その最終年度(2028年度)では、売上高500億円、営業利益32億円、経常利益27億円、親会社株主に帰属する当期純利益18億円を想定する。

# [3]新・中期経営計画(2026～2028年度)の概要



「感動のライフライン事業」の実現による飛躍と持続的成長基盤の確立を目指す。  
新・中期経営計画(2026～2028年度)はその投資期間に位置付け、続く次期・中期経営計画(2029～2031年度)期間での業績の大幅な拡大基調を見込む。

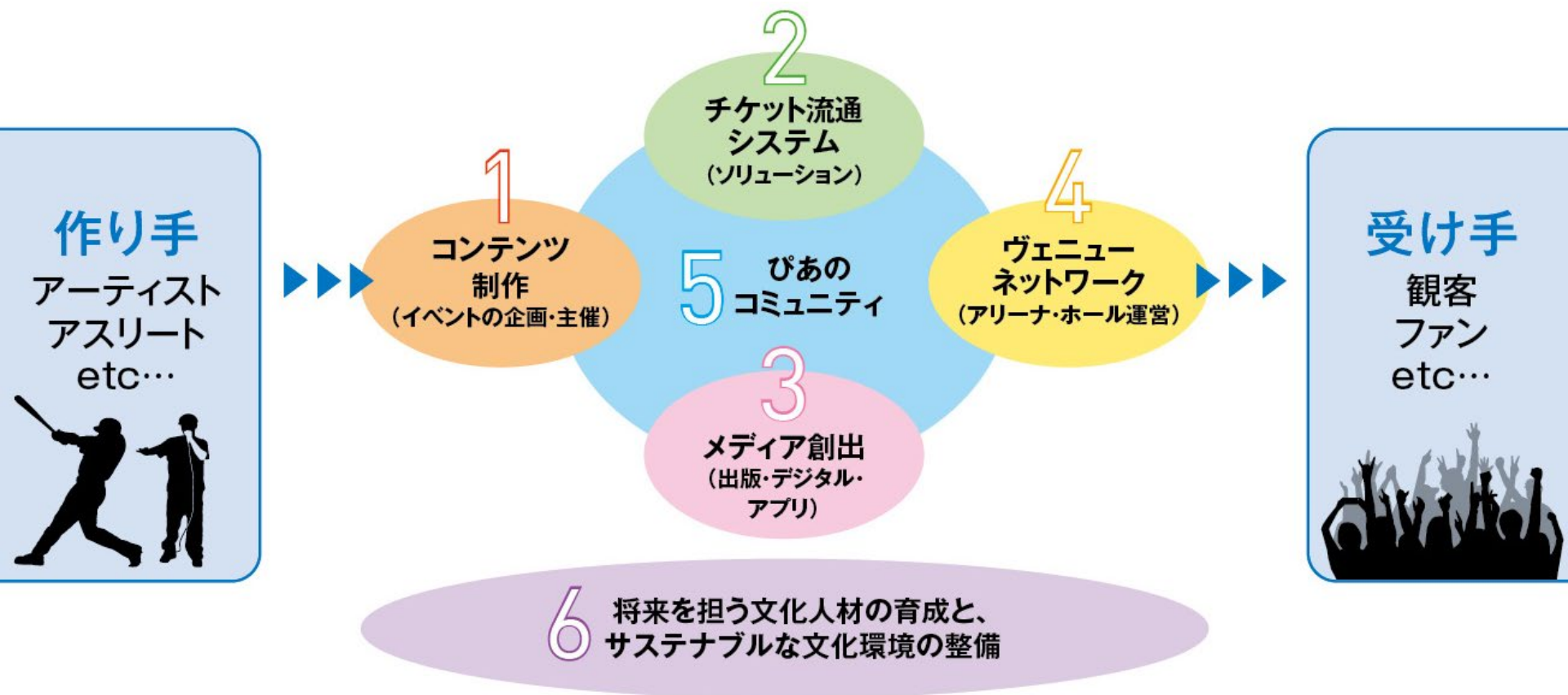




## [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

### “感動のライフライン”事業の基本フレーム

集客エンタテインメントによる感動は、ひとりひとりが毎日を生き生きと暮らすための、いわば“酸素”のようなものである、との考えのもとに、その作り手と受け手、生み出す側と楽しむ側を一気通貫に結ぶ、「感動のライフライン」の構築を当社のビジョンに据える。

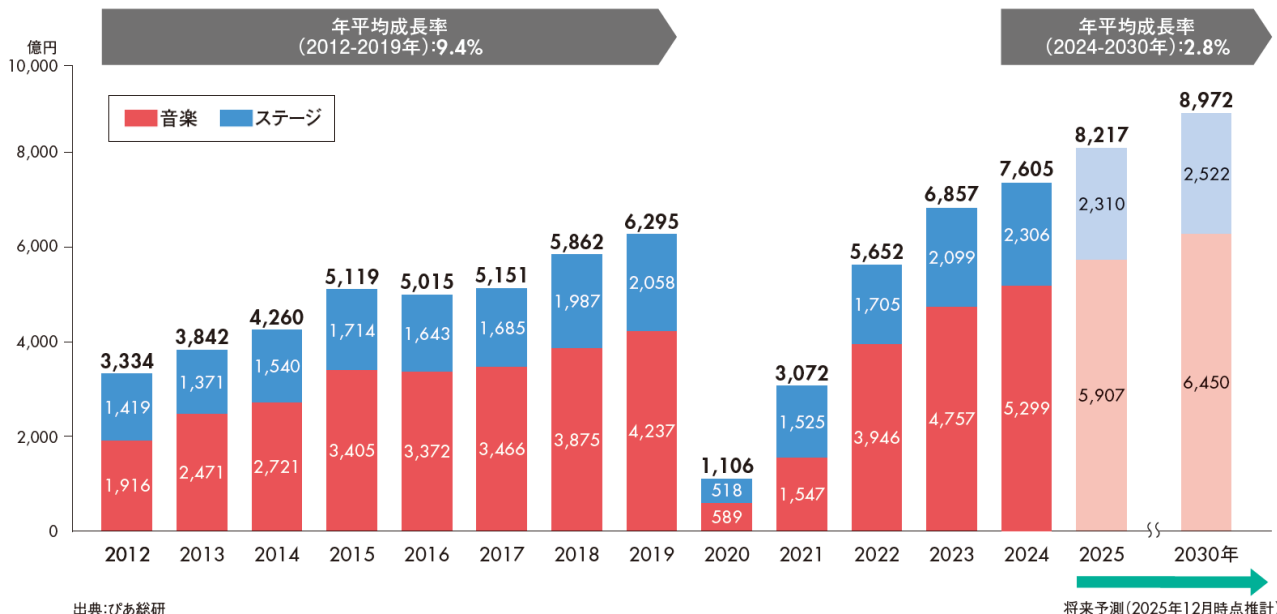


上記の6つの要素で、作り手と受け手を一気通貫に結び、集客エンタテインメント業界のサステナブルな発展を目指す

# [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

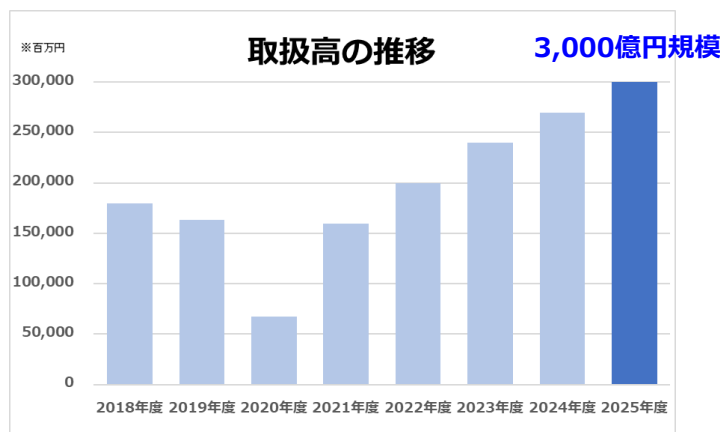
## ※参考資料

### ▶ライブ・エンタテインメント市場将来予測(ぴあ総研)



コロナ禍から5年を経て、集客エンタメ市場はV字回復を遂げ、その市場規模は2025年には8,000億円を超える見通し(現在集計中)。大規模イベントの増加と平均単価の上昇を追い風に、この傾向は今後しばらく続くとみられ、2030年時点の市場規模は約9,000億円に迫るものと試算している。

### ▶取扱高はコロナ禍前を上回り、3,000億円と過去最高を更新中



▶チケットぴあの登録会員数：約2,200万人

▶年間のチケット発券枚数：約8,500万枚

▶全国の発券ネットワーク：約38,000ヶ所

▶取引先：約45,000社／取扱い興行数：約160,000件

▶ソリューション提供先：約250社

大手興行元/主要ホール劇場/テレビ局/プロスポーツ団体(野球・サッカー・相撲etc)/プロスポーツチーム/劇団/プロダクション/等

## [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

### (1)コンテンツ制作～イベント・フェス～

音楽ライブから、エンタメ業界を志す学生向け就活応援イベント、食フェスまで、年間約700本を超える興行・イベントを企画、主催、運営

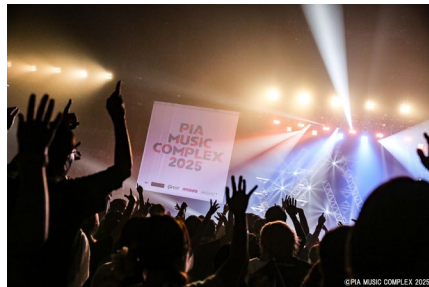


初開催で平日にもかかわらず、  
約4,000人の学生が  
ぴあアリーナMMに来場



テレビプロデューサーの佐久間宣行氏や  
鈴木おさむ氏のトークショー也大盛況

ぴあならではのイベント企画制作の  
ノウハウや業界ネットワークを活かし、  
エンタメ業界を志す学生に特化した  
就活応援イベント「ぴあPresents  
エンタメ業界研究フェス」を2025年9月  
に開催。44社が出展、約4,000人の学生  
が来場し大盛況。今夏にも開催予定



ぴあ主催・ぴあアリーナMM  
で開催の音楽フェス  
「PIA MUSIC COMPLEX  
2025(ぴあフェス)」



K-POP最大級の音楽祭を国立競技場  
で開催、2日間で12万人を動員  
「2025 MUSIC BANK GLOBAL  
FESTIVAL in JAPAN」



全国から106店が  
横浜・赤レンガ倉庫地区に集結  
「パンのフェス 2026」  
来場者数が過去最高の18万人超え



毎年開催、約100万人動員の  
都心最大級の花火大会  
「神宮外苑花火大会」



# [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

## (1)コンテンツ制作～地域・企業連携～

### 交流人口拡大に向けたJR西日本との 事業連携を発表



万博終了後も西日本の人・まち・社会の繋がりを発展させる事業連携を発表。旅行関連アプリとシステム連携し、スポーツや音楽、演劇のチケットをアプリ上で購入できるようサービスを拡大予定

### 横浜市でのエンタメを通じた街づくり を活性化



音楽の力でさらなる賑わいを生み出すことを目的に「YOKOHAMA MUSIC HARBOR 2026」を主催

### 全国8か所にて「パンのフェス」開催



横浜をはじめ、大阪、北海道(F VILLAGE)、福岡ほか全国8か所で全国津々浦々のパンのお店を招き「パンのフェス」を開催。地方経済の活性化にも寄与

### 北海道でもイベント創出で街づくりを推進



「さっぽろまちづくりパートナー」締結により、札幌市にエンジニアが集まる土壌をつくる札幌市の取り組み「Sapporo Engineer Base」の賛同企業へも参画。また、地元の魅力を最大限に生かした北海道赤平市のキャンプフェス等のイベントを主催・開催

## [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み (2) チケット流通システム～国際的なソリューション～

### 「東京2025世界陸上」チケットティング&ホスピタリティ業務を全面受託



入場者数は61万9,288人と国内陸上史上最多の観戦者数を記録

国際大会で初めて、チケットティングとホスピタリティ業務を全面受託。約58万枚を販売し、ホスピタリティも多くが完売。公式マスコット「りくワン」のコラボカフェの企画・運営や、若い世代に観戦機会を届ける「バトンをつなげ」プロジェクトも実施

### 約2,600万人来場、最大規模の国際イベント 「大阪・関西万博」チケットティング業務を完遂



入場チケット販売や来場・イベント予約を一元管理するシステムを提供。「EXPO Quick」による非会員購入も導入し、販路拡大に貢献。万博運営の円滑化と盛況に寄与

### 「第20回アジア・アジアパラ競技大会」の チケットティング業務を受託



今年9月、日本で32年ぶり開催の「第20回アジア・アジアパラ競技大会」(愛知・名古屋)においてもチケットティング業務を受託。大会運営を支え、国内外の来場者に円滑な観戦体験を提供する

### 万博に続く国際博覧会「GREEN×EXPO 2027」のチケットティング業務を受託

**GREEN×EXPO 2027**  
YOKOHAMA JAPAN

©Expo 2027

横浜・上瀬谷で来年3月から開催される「GREEN×EXPO2027(国際園芸博覧会)」の入場券販売業務を受託。3月より各種入場券を発売中



# [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

## (3)メディア創出～メディアプロモーション～

AI時代にページをめくる"ワクワク"を！あの『ぴあ』が15年ぶりに復活。  
令和の『ぴあ』は紙のページからデジタルへ"とぶ！"



2011年に情報誌『ぴあ』が休刊となって以来、15年ぶりに“月刊”で復活。アナログの紙媒体とデジタルを融合させた『とぶ!ぴあ』は、偶然の出会いの楽しさとQRコードでデジタル版「ぴあ」へ“とぶ(=遷移する)”ことで、最新情報やチケット購入ができる利便性を併せ持つ“ハイブリッド”メディアとして新創刊

表紙はギネス世界記録を樹立した及川正通氏の描き下ろし  
 伝説の読者投稿コーナー「はみだしYOUとPIA」も復活



ぴあMOOK『大阪・関西万博ぴあ』は  
 「オリコン年間“本”ランキング2025」で1位を獲得！

3誌合わせて  
 累計発行部数  
**118万部**  
 大阪・関の大ヒット！



癒しの「森カフェ」を紹介する  
 人気シリーズ。沖縄版は「第11  
 回沖縄書店大賞」優秀賞を受賞



Mrs. GREEN APPLE初の単行本  
 『MGA MAGICAL 10 YEARS  
 ANNIVERSARY BOOK -OUR STORY-』

# [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

## (4) ヴェニューネットワーク

日本初の民設民営の音楽アリーナ「ぴあアリーナMM」、ライブハウス「豊洲PIT」「仙台PIT」に続き、東京駅前の新たなエンタメ拠点「東京建物 ぴあ シアター&カンファレンス」も竣工

東京駅八重洲中央口前「TOFROM YAESU TOWER」内に、  
ぴあ運営のシアターとカンファレンス施設が5月1日より  
プレオープン

ぴあが手がけるライブハウスブランド  
「Shibuya PIT ZERO」が6月より始動

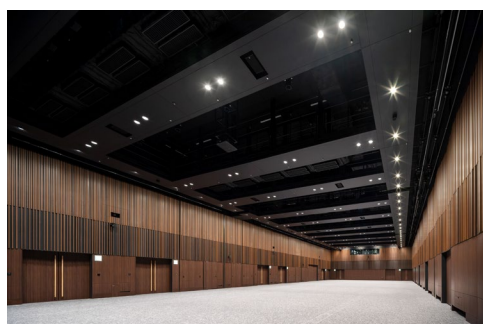
### Shibuya PIT ZERO

「Shibuya PIT ZERO」は、豊洲 PIT、仙台 PIT に続く「PIT」の新たなライブハウスとして、6月17日にオープン予定。

キャパシティの異なるライブハウスと連携することで、アーティストの更なるステップアップに寄り添い、次のステージへ踏み出すきっかけとなる場所を目指す



東京駅前初の段床式劇場(806席)



カンファレンスは2つのホールと  
10室の会議室を展開(最大828席)



ぴあアリーナMM(横浜)



ぴあアリーナMM併設の  
カフェ「The Blue Bell」



豊洲PIT(東京)



仙台PIT(宮城)



# [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

## (5)ぴあのコミュニティ



### “感動のライフライン”を繋ぐぴあのコミュニティ



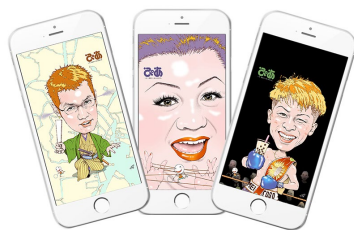
#### ① チケットぴあ

集客エンタテインメント市場のプラットフォームを構築する、日本最大のチケットエージェント。チケットぴあの登録会員「ぴあ会員」数：約2,200万人、取引先：約45,000社／ソリューション提供先：約250社



#### ② ぴあカード

チケットの先行販売や当選率アップの特典、各種割引サービスの適用など、エンタテインメントファンの活動をバックアップする、ぴあならではのカードサービス。三菱UFJニコス社、JCB社のブランドで、会員数は現在約39万人



#### ③ アプリ版ぴあ

スタート以来7年半で、“ぴあニスト(アプリ会員)”登録者数が約175万人、「ぴあアプリ/WEB」も展開中。ぴあの会員はいずれも、コミュニティ意識を持つ方々が集まる



#### ④ PANX(ぴあ朝日ネクストスコープ)

朝日新聞との協業によって設立した「ぴあ朝日ネクストスコープ」は、双方の強みを生かした広告商品を多角化



#### ⑤ 株主懇談会

コロナ禍以前に開催していた、個人株主のみなさまとの交流を深め、直接ご意見を伺う「ぴあ個人株主懇談の集い」を再開。2025年度は大阪、名古屋、福岡、札幌にて開催

## [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度への取り組み

### (6) 将来を担う文化人材の育成と、サステナブルな文化環境の整備

#### ぴあ総研による産業と文化の育成「シンポジウムを通じた地域創生」



都倉文化庁長官(当時)をはじめとする  
各界の第一線で活躍するリーダーの面々が登壇

#### 「第4回ぴあ総研シンポジウム in 京都」

ぴあ総研は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」について提言する場としてシンポジウムを開催。ぴあ関西40周年を記念し、京都市の龍谷大学大宮キャンパス本館で初の関西開催。テーマは『文化と経済の対話から考える未来のかたち』。コロナ禍を経て、改めて注目される文化芸術・エンタメ・スポーツの本質的価値を、経済や社会と結びつけ、持続的発展を議論



#### 「世界遊び・学びサミット」パネルディスカッション

大阪・関西万博では、「エンタメが創る新しい価値」をテーマに、芸術やスポーツ分野の専門家が議論し、教育や社会での役割について議論を深め、ポストSDGsを見据えた「大阪宣言」を発表。今後は、東京藝術大学との共同研究や龍谷大学との産学連携などを通じ、価値の実装や地域活性化、人材育成に取り組む

ステージ上では、文化芸術・エンタメ・スポーツの未来の議論を展開



# [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

## (6) 将来を担う文化人材の育成と、サステナブルな文化環境の整備

### PFF(ぴあフィルムフェスティバル) 創業来の文化の育成、人材の支援



第47回ぴあフィルムフェスティバル「PFFアワード2025」表彰式での受賞者と審査員



「第7回 大島渚賞」では、世界へ羽ばたこうとする早川千絵監督を顕彰

### 「PFFアワード2026」 応募数史上2番目の834本



「出品料無料化」が功を奏し、10代の応募は2024年からの3年で413%に急増



日本航空とPFFが連携。空の旅での「映画の新しい才能の発見と育成」をテーマに、国際線&国内線で、PFFアワード受賞作を上映中

### 「サステナビリティレポート」を発行



創業以来、誰一人取り残さない持続可能な社会の実現に向け事業を推進。  
コロナ禍を経て高まるエンタテインメントへの期待に応え、社会的責任を果たすべく様々な取り組みを実施。4つのテーマに基づき、その内容を分かりやすく説明

### 伝統文化の若き担い手たちにチャンス 動画配信サービス「ぴあ落語ざんまい」



3,000本以上の落語の高座映像が見放題！  
コロナ禍で打撃を受けた噺家を応援する思いから始まった動画サブスクリプションサービス。伝統芸能の魅力を全国に発信し、閲覧数に応じた報酬分配で若手落語家の活躍の場を創出。文化継承と次世代支援を目指す

## [4] 感動のライフライン事業の構築に向けた2025年度の取り組み

### (6) 将来を担う文化人材の育成と、サステナブルな文化環境の整備



#### 従業員の生活を守る「BLCP計画」の策定

従来のBCPを進化させ、事業継続と共に従業員の生命と生活を守ることを目的に、「Business “and Life” Continuity Plan(BLCP)」として、  
全社横断的な大規模災害対策・シミュレーションを推進中

#### パラ・デフアスリートの活躍

5名のパラ・デフアスリートを採用。競技活動を中心にスポーツイベント出演や社内手話講座などの広報活動なども両立。山田真樹選手は日本代表として「東京2025デフリンピック」に出場、400mと400m×4リレーで金メダル、200mで銀メダルを獲得

#### 生き生きとした長寿を見据えた職場環境作り

世界の長寿地域「ブルーゾーン」に共通する特徴を取り入れ、部署や世代を超えて誰もが、安全・安心に生き生きと長く働ける職場環境の醸成を目指す

#### 全社員持株制度の拡充

上場企業で先駆けて、2017年より「譲渡制限付き株式」(RS)を全社員らに無償で付与。従業員の長期的な視点での経営参画を促し、ぴあ全体のコミュニティ意識を向上

#### ライブ・エンタメ鑑賞補助制度

「従業員自らが楽しむ」というビジネスの原点を体現するため、集客エンタメを鑑賞する際のチケット代を補助。まずは自分たちがその感動を共有しなくてはならない、という考えに基づき、仕事と趣味を両立させる企業理念を具現化



男子200m&400mで日本デフ新記録、日本人の金メダル第一号となった山田選手



Life  
is  
Pure.

ぴあがあるから、ひとりひとりが生き生きと。

ぴあ

ぴあグループでは、2026年1月に、新たなステートメント「Life is Pure.」を発表しました。

2022年の第49回定時株主総会において“ひとりひとりが生き生きと”した社会の実現を目指す「企業理念」を定款に織り込むことを決議しました。

事業継続と発展のための利益を求める「経済性」とともに、あり得べき社会の姿を求める「趣旨性」の両立を図りながら、エンタテインメントを通じて、多くの人々を元気づけ、心を癒す“感動のライフライン”の構築を目指すことを、当社グループのビジョンに掲げています。

