

# ぴあ

2021年度 上期のご報告  
2021.4.1-2021.9.30

ぴあ総研が予測を公表

## 2023年には集客エンタメ市場 コロナ禍前を上回る回復へ

財務基盤は安定的に推移

第3四半期  
単独では

営業黒字  
回復を見込む

第2四半期  
単独での

償却前の営業  
利益が黒字化



三菱地所との各種  
プロジェクトが進行中  
合併会社も今年度中に設立予定

ぴあアリーナMMの稼働率好調  
主催興行も順次再開

東京2020オリンピック・パラリンピック  
業務をほぼ終了

開催期間中も従業員を中心に約250人体制でスクランブル対応

ぴあ総研 日本政策投資銀行との共同研究プロジェクトを開始

ぴあだから  
こその学びを



SPORTS  
BUSINESS  
PROGRAM  
第1期が修了

女性監督が躍進  
PIFF 第43回  
PIA FILM FESTIVAL 開催

日本女子プロサッカーリーグ  
「WEリーグ」と締結  
パートナー契約

ご愛顧ありがとうございました

チケットぴあ店舗の運営を終了



代表取締役社長  
矢内 廣

# ぴあを応援してくださる皆様へ 来年の創業50周年に向けて、 さらなる“変身”を

## 苦境が続く集客エンタテインメント産業に ようやく見えた回復の兆し

皆様には平素よりご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。新型コロナウイルス感染症の影響が予想をはるかに超えて長引き、集客エンタテインメント市場は、引き続き厳しい経営環境が続いています。当社も一時持ち直しの動きが見られたものの、緊急事態宣言の再延長に伴い、集客イベントの開催制限も継続され、回復基調も足踏みを余儀なくされました。そんな中において、経費削減や構造改革の成果により、第2四半期単独では償却前営業利益も黒字化されました。今後、集客イベントの開催制限が緩和・解除されるに従い、売上・利益も増加し、第3四半期単独の営業利益も黒字に回復できるものと見込んでいます。

本来であれば、併せて通期の業績予想をお伝えするべきところですが、政府・自治体から未だに開催制限の完全解除への見通しが明示されていないこと、コロナ感染症への不安に起因するお客様の心理やエンタメ行動の回復が不透明なこと等により、現時点では合理的な算定が困難な状況であることもご理解いただきたく存じます。

とはいえ、ぴあ総研の調査によれば、条件付きではあるものの、早ければ2023年にはコロナ前を上回る水準まで復活する見通しです。また、「ぴあアリーナMM」の稼働率も順調に増加しつつあり、10月初旬には当社主催の「ぴあフェス」も無事に開催

され、2日間にわたり20組の人気アーティストに出演していただきました。万全の感染防止対策を講じての運営でしたが、アーティストと観客の皆様が、リアルイベントが開催されることの喜びを分かち合ったひと時でした。9月には、映画の新たな才能の発見と育成の場である「第43回ぴあフィルムフェスティバル(PFF)」も有観客で開催されました。苦境が続く中にあるからこそ、エンタテインメントの重要性も再認識され始め、ようやく長いトンネルの先に明るい兆しが見えてきました。

## 「DX」と「グローバル」をキーワードに 新たな一歩を踏み出します

今夏には、当社が招致活動から関わり、チケット業務を全面的に受託し、4年以上の歳月を費やして取り組んできた東京オリンピック・パラリンピックが無事に開催されました。チケットの販売にとどまらず、当社では全会場の入場管理業務も受託し、従業員総出で大会運営をサポートしてまいりました。1年の延期、無観客開催という前代未聞の事態を乗り越え、一連の業務を着実に遂行した実績は国内外から高く評価されており、来る今後の国際的なイベントにおいても、その経験とノウハウを大いに活かせるものと考えております。

一方、下半期には大会を支えてきたぴあ社員が順次本業に復帰、社内体制も強化され、昨年度より準備してきた新規事業を本格化させてまいります。5月に発表した三菱地所との業務・資本

提携においては、「イベント×街」をテーマに、みなとみらいや丸の内周辺などで、街や施設の活性化を目的とした企画を進めており、今年度中には合弁会社の設立も予定しています。また、コロナ下においてアーティストに活動の場を提供したい、との思いから立ち上げたライブ動画配信サービス「PIA LIVE STREAM」も動画配信のプラットフォームとして定着しました。ここから得た多くの知見と経験をもとに、次世代の配信コンテンツ事業の開発にも取り組んでおり、逆境を活かしたエンタメ業界のDX(デジタルトランスフォーメーション)を、主導的に進めていきたいと考えています。

## プライム市場での上場企業として さらなる企業価値の向上に努めます

東京証券取引所における来年度からの新市場区分の適用に際し、当社はプライム市場での上場を選択いたしました。それを受け、より一層高い目標を見据えてコーポレートガバナンスコードを改訂し、サステナビリティ経営を的確に推進するための

「サステナビリティ委員会」も取締役会の下部組織として新設しました。“不要不急なもの”とされて十分な助成や支援を受けられなかった集客エンタテインメント産業こそ、持続可能な社会を目指す上で、人々の行動変容を促す重要な役割を果たすはずですが、残念ながら「SDGs」の17の大項目には、文化・芸術・エンタテインメント・スポーツが人々に与える力について、一言も触れられていません。こうした分野の健全な持続と発展を説く、いわば「18番目」の項目を日本から世界に向けて提唱すべき時が来ていると思います。

そしていよいよ来る2022年には、当社も創業50周年を迎えます。体質を強化し、経営課題の解決を図るとともに、グローバルな観点からも中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。集客エンタテインメント産業の方々とも連携しながら、さらなる“変身”をはかり、新しいぴあをお見せできるよう、役員・従業員が一丸となってチャレンジしてまいりますので、皆様にはどうか引き続き、温かいご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### PFF、女性監督が躍進 スカラシップ最新作は海外映画祭へ

当社がCSR活動として参画する(一社)PFF主催「第43回ぴあフィルムフェスティバル」が開催されました。「映画の新しい才能の発見と育成」を目指す活動の一環として毎年開催され、コンペティション部門「PFFアワード」ではすでに160名以上の映画監督を輩出しています。今年度は489本の応募作の中から、沖縄県与那国島出身の東盛あいか監督「ばらぬん」がグランプリを受賞しました。受賞監督7名のうち、6名が女性監督となり、例年以上の女性の躍進を印象付ける授賞式となりました。

また、PFFが製作から劇場公開までをトータル

プロデュースする「PFFスカラシップ」の第27回作品、工藤梨穂監督(2018年グランプリ受賞)のオリジナル長編映画「裸足で鳴らしてみせろ」が初上映されました。2022年に劇場公開予定で、

来年1月開催の「第51回ロッテルダム国際映画祭」への出品も決定しています。映画の未来を拓き、世界へ羽ばたこうとする若くて新しい才能をさらに飛躍させるべく、今後も尽力してまいります。



「PFFアワード2021」の受賞監督と審査員



東盛あいか監督(左)と、最終審査員の一人である俳優の池松壮亮さん



工藤梨穂監督「裸足で鳴らしてみせろ」より

## 2021年度上期の主な活動

4月

- 佐藤可士和展(東京)を共催(東京アートディレクターズクラブによるADCグランプリを受賞)
- 三菱地所との業務・資本提携について基本合意
- チケットぴあ店舗(「ぴあステーション」「チケットぴあスポット」)の運営を終了
- 新型コロナウイルスワクチン接種予約受付・抽選サービスを開発・提供
- 明治神宮野球場の“スタンド席のシート”をメモリアルグッズに／ぴあRE:MEMBERプロジェクト

5月

- 第48回定時株主総会を開催。オンライン配信も実施
- 「パンのフェス2021 初夏」(神奈川)を開催
- 「第42回ぴあフィルムフェスティバル」グランプリ作品「へんしんっ!」(石田智哉監督)が劇場公開
- コウケンテツ著『本当はごはんを作るのが好きなのに、しんどくなった人たちに』を重版

6月

- MONETマーケットプレイスで「チケットぴあ イベント・公演情報検索API」を提供開始
- ぴあMOOK「東京の町中華」、『札幌の町中華』、『東京老舗名店』を重版

7月

- ミュージカル「ジェミー」を主催(東京・大阪)
- ぴあ刊『不可能を可能にする大谷翔平120の思考』を重版
- (一社)PFF主催「第43回ぴあフィルムフェスティバル」を有観客開催。DOKUSO映画館、U-NEXTで配信開始

8月

- ぴあ総研が調査・編集する『2021ライブ・エンタテインメント白書』(発行:ライブ・エンタテインメント調査委員会)が完成
- 日本女子プロサッカーリーグ「WEリーグ」とオフィシャルチケットリングパートナー契約を締結
- 「東京スカイツリータウン@ meets パンのフェス2021」(東京)を開催

9月

- ぴあMOOK『ルパン三世 アニメ全史 ぴあ』を重版
- ぴあMOOK『ボードゲームの世界』を3刷実施
- 「PIA MUSIC COMPLEX2021 -ぴあフェス-」(神奈川)を主催
- サステナビリティ委員会を発足
- 「第2回大島渚賞 記念イベント」の新聞広告が「朝日広告賞 広告主参加の部 準流通・エンターテインメント部門賞」を受賞
- 「MTV LIVE MATCH」(神奈川)を主催
- ぴあ総研と日本政策投資銀行との共同研究プロジェクトが発足

10月

■チケット流通事業 ■コンテンツ事業 ■ソリューション事業 ■会場事業 ■メディア&プロモーション事業 ■社会貢献・CSR活動 ■IR活動

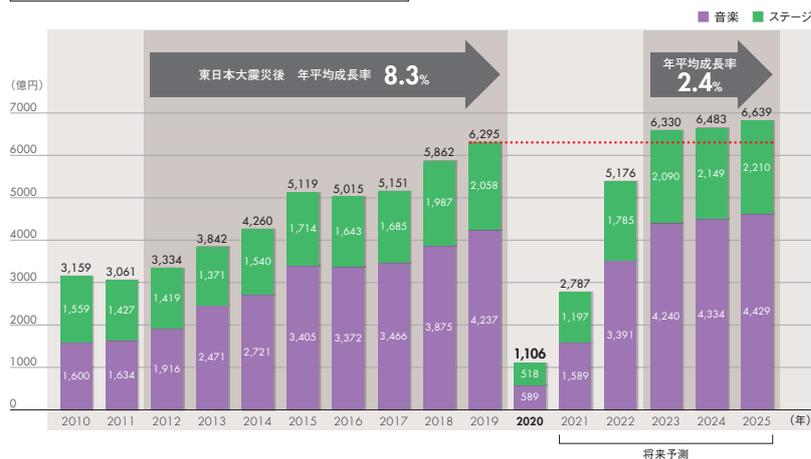
# ライブ・エンタメ市場、2023年には回復

びあ総研は、コロナ禍により壊滅的な影響を余儀なくされたライブ・エンタテインメント市場について、今後コロナ禍が収束に向かい、2022年3月までにイベント開催制限が完全解除された場合、早ければ2023年にもコロナ前を上回る水準にまで復活するとの予測を公表しました。

## 【回復を後押しする主な要素】

- 緊急事態宣言下においても、制限の範囲内で公演の供給と需要はすでに緩やかな回復基調にある。
- 上限人数の制限が完全に撤廃されない状況では、入場料収入減と感染予防対策等の費用増を価格に転嫁せざるを得ないケースも多く、平均単価が上昇傾向にある。
- アーティスト、観客ともにイベント再開を待ち望む声はやまず、「リアル」への渴望による「リベンジ消費」が見込まれる。
- 新たなアリーナやホール・劇場のオープンが相次いでいる。

ライブ・エンタテインメント市場規模:将来推計 [仮定]2022年3月までにイベント開催制限解除



これらのプラス要因により、2022年から急速に再起し、2023年以降は新たなビジネスモデルを描きながら、年平均成長率

2.4%程度で引き続き伸長していくものと推計されます。(但し、今回の推計は政府の支援が2025年まで継続することが前提)

## びあ総研、日本政策投資銀行との共同研究プロジェクトを開始

びあ総研は、ポストコロナにおける音楽、演劇、スポーツ等の集客エンタメ産業の発展可能性に着目し、その社会的価値に関する研究活動を行うため、

日本政策投資銀行(DBJ)地域調査部と、共同プロジェクトを発足しました。来春の発表を見据え、集客エンタメの社会的価値の可視化、定量化や、社

会の持続的発展や新たな地域貢献のあり方について、相互のノウハウを活かした調査・研究をまいります。

## 東京2020オリンピック・パラリンピック期間中の業務をほぼ終了

当社は、本大会でチケットシステム&サービオペレーション業務を受託しており、観戦チケットは、オリンピックで約450万枚、パラリンピックで約100万枚を販売。無観客開催の決定後は、再

抽選、払い戻し作業への対応も引き続き受託しています。加えて、長野五輪(1998年)、サッカーW杯日韓大会(2002年)などの会場運営のノウハウを活かし、期間中の全会場におけるチケットング、

ゲーティング業務も一括して受託しました。びあ従業員を中心に約250人体制でスクランブル対応し、有観客、無観客会場での一連の業務を無事に終了しています。

## 日本女子プロサッカーリーグ「WEリーグ」とパートナー契約を締結

全11クラブが参加する日本女子サッカー界のトップリーグとなる「WEリーグ」と、オフィシャルチケットングパートナー契約を締結いたしました。「WEリーグ」の公式チケット販売サイトとなる「WEリーグチケット」を開設し、運営を担当します。様々なスポーツ団体のチケットング業務を担ってきたノウハウと経験を最大限に活用して、本リーグの発展を目指して取り組んでまいります。



## 「ぴあスポーツビジネスプログラム」第1期が修了

びあだからこそできる、プロスポーツ産業に必要な人材の育成を、とスタートした本プログラムの第1期が修了しました。4~10月までに全42講義が行われ、スポーツ業界を志す22名の受講生は、「スポンサーシップセールス」「スポーツマーケティング」「スタジアムビジネス」「チケットング」などの講義や現場での研修を含めた、独自のカリキュラムで学びました。2022年4月に開講予定の第2期生の募集もスタート。今後も、卒業生の進路サポートを続けるとともに、スポーツ業界の活性化と発展に貢献してまいります。



## 三菱地所との各種プロジェクトが進行中

2021年5月に業務・資本提携を行った三菱地所との取り組みとして、当社主催「びあフェス」(＠びあアリーナMM)にて、来場者に三菱地所所有のランドマークタワーでの利用特典を付与し、その回遊波及効果を分析するトライアルを実施しました。予想以上の成果があり、「街×イベント」を軸とするプロジェクトの可能性を再確認しました。すでに、みなとみらい、大丸(大手町・丸の内・有楽町)などでは、街の活性化に向けた各種企画をプランニング中で、12月にはTOKYO TORCH Parkにて、金メダリスト・高橋尚子さんのランニングイベントも開催。5月に公表した合弁会社についても2021年度中には設立予定で、今後も両社の強みを活かし、様々な事業展開を図ってまいります。



## 「チケットぴあ」システムを活用し、ワクチン接種予約受付サービスを提供

当社では、チケット販売システムである「チケットぴあ」を活用した「新型コロナウイルスワクチン接種予約受付・抽選サービス」を開発しました。7月には、金沢市で、接種対象者への抽選予約の受付を実施。受付業務の効率化や、同一人の重複申込みを防ぐ公平な抽選を実現しました。一日も早く、文化・芸術、エンタテインメントやスポーツを満員の会場で安心して楽しめる日が来るよう、当社にできることで引き続きバックアップをしていきます。

# ぴあの最新MOOK & 書籍

エンタメからグルメ、ノウハウ本まで話題作が続々



**不可能を可能にする大谷翔平120の思考**  
[2017年2月発売]

甲子園から日ハム時代までの印象的な言葉を収録した大谷翔平の語録集が重版!



**10 BABYMETAL LEGENDS**  
[9月発売]



**さよたんていのおなやみ相談室**  
[9月発売]



**森のカフェと緑のレストラン**  
[10月発売]



**ベルサイユのばら COMPLETE DVD BOOK Vol.1**  
[10月発売]



**バンドと犬V**  
[11月発売]



**文具女子博 パーフェクトガイド**  
[11月発売]



**ジェインズ流 お金の増やし方 厚切りジェインズ**  
[11月発売]



**冬ぴあ 首都圏版**  
[11月発売]



**お取り寄せ & ご当地グルメ最新版**  
[11月発売]



**SODA 2022年1月号**  
[11月発売]

ぴあの出版物は、ポータルサイト「BOOKぴあ」にてご紹介しています。 <https://book.pia.co.jp/>

## ぴあ主催イベントにもエンタメ再開の兆し

「ぴあフェス」をはじめとする当社の主催イベントも、開催制限に準拠し、万全の感染防止対策を講じた上で徐々に再開されています。特に「ぴあアリーナMM」では大規模な音楽フェスの開催を実現、その稼働率も約7割まで回復し、来年末まで予約もほぼ埋まっています。当社ならではのバリューチェーンを活かし、今後も主催イベントを拡大していく予定です。

### パンのフェス2021初夏

第8回となる日本最大級のイベントで、今回、累計来場者が100万人を突破。全国から38店の人気パン屋さんが集結し、お客様には思う存分、多彩なパンの数々をお楽しみいただきました。

▶ 2021.6.18~20  
横浜赤レンガ倉庫 イベント広場



### ぴあフェス PIA MUSIC COMPLEX 2021

各日10組ずつ、全20組の出演者が熱いライブを行いました。ライブ動画配信サービス「PIA LIVE STREAM」などにてダイジェスト映像の配信も行い、生と映像のハイブリッド公演となりました。

▶ 2021.10.2-3  
ぴあアリーナMM



撮影: 深野輝美

### MTV LIVE MATCH

1981年にアメリカで開局したMTVの節目となる年を記念したイベント。緑のあるアーティストとして、日向坂46、マカロンえんぴつ、櫻坂46、SKY-HIら9組が2日間にわたり出演し、会場を盛り上げました。

▶ 2021.10.5-6  
ぴあアリーナMM



撮影: 上山陽介

## ぴあの決算ハイライト



今期も厳しい経営環境は続いているものの、ぴあアリーナMMでの稼働率の上昇等で徐々に持ち直しの動きが見られていました。しかし、緊急事態宣言の延長に伴い、集客イベントの開催制限も継続され、回復基調も足踏みを余儀なくされました。ただし、この間のキャッシュフロー(現預金残高)は安定的に推移し、上半期累計での営業キャッシュフローも、+48億円の黒字に転じました。旧基準での売上高も、対前年同期比232.6%増の506億19百万円となり、第2四半期(2Q)単独では、すでに償却前営業利益も黒字化されています。

今後、集客イベントの開催制限が緩和・解除されるに従い、売上・利益も順調に増加していくものと思われ、第3四半期(3Q)には旧基準で400億円(コロナ禍前の2019年の第3四半期水準レベル)に迫る売上高への回復も見込めると想定しています。一方、通期の業績予想は、開催制限の完全解除の見通しが不明確なこと、コロナ感染症への不安に起因するお客様の心理やエンタメ行動の回復が不透明なこと等により、現時点では合理的な算定が困難な状況から未定とし、今後開示が可能となった段階で速やかに公表いたします。

当社財務情報はホームページでもご覧いただけます。 <https://corporate.pia.jp/ir/>

# 会社情報 (2021年9月30日現在)

## 会社概要

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 渋谷ファーストタワー
設立	1974年12月
資本金	5,924百万円
社員数(連結)	333名

## 事業内容

音楽・スポーツ・演劇・映画・各種イベント等のチケット販売、コンサートやイベントの企画・制作・運営、スポーツ団体・劇団・ホールなどへの各種ソリューションサービスの提供、ぴあアリーナMMなどホール・劇場の企画・運営、エンタテインメント・レジャー領域を中心としたネットメディアや出版物の企画・編集など、エンタテインメント全般に付随する各種事業

## 役員

代表取締役社長	矢内 廣
専務取締役	木本 敬巳
常務取締役	吉澤 保幸
取締役	白井 衛
取締役	長島 靖弘
取締役	村上 元春
取締役	小林 寛
取締役(非常勤)	宮本 暢子
取締役(社外)	佐久間 昇二
取締役(社外)	一條 和生
取締役(社外)	宮地 信幸
取締役(社外)	石田 宏樹
常勤監査役(社外)	能勢 正幸
監査役(社外)	松田 政行
監査役(社外)	新井 誠
監査役(社外)	宮地 悟史

## 主要グループ会社

チケットぴあ名古屋株式会社  
チケットぴあ九州株式会社  
ぴあ総合研究所株式会社  
ぴあグローバルエンタテインメント株式会社  
ぴあフィールドサービス株式会社  
株式会社東京音協

## 株式の状況

発行済株式総数	15,337,813株
株主数	24,957名

## 主な株主

株主名	持株比率(%)
矢内 廣	19.89
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	9.19
KDDI株式会社	9.13
凸版印刷株式会社	7.09
きらぼしキャピタル東京 Sparkle 投資事業有限責任組合	5.32
株式会社セブン&アイ・ネットメディア	4.59
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	4.59
三菱地所株式会社	4.43
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3.26
矢内アセットマネジメント株式会社	1.31
林 和男	1.18

## 株式メモ

上場取引所	東京証券取引所市場第一部
証券コード	4337
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="https://corporate.pia.jp/ir/">https://corporate.pia.jp/ir/</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)
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 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 〒168-0063 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問い合わせ先	TEL.0120-782-031
インターネットホームページ	<a href="https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html">https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html</a>

## 株主優待のご案内

### 株主優待制度について

2021年3月31日現在の株主の皆様に対し、以下の通り株主優待を実施しています。

### 1. 優待品目

① オリジナル図書カード、オリジナルシネマギフトカードから、下記優待金額(年2,500~11,000円)の範囲内で自由に組み合わせて事前を選択していただくことができます。



※なお、本年6月末日の全国のチケットぴあ店舗の運営終了に伴い、株主優待品としておりましたチケットぴあギフトカードのお取扱いを終了させていただきました。これまでご愛顧を賜り、誠にありがとうございました。

### ② アプリ

[有料コンテンツの利用]

**ぴあ 年6,000円分**

2021年3月31日時点で2期継続、100株以上を保有していただいている株主の皆様は、通常年間6,000円がかかる「ぴあ」(アプリ)の有料コンテンツを1年間無償でご利用いただけます。詳しくは、対象となる株主様に別途送付されるお知らせをご覧ください。

### 2. 優待区分

保有期間 保有株数	2期末満 (1年未満)保有	2期以上(1年超)継続保有	
	優待	優待	アプリ
1,000株以上	5,500円分	11,000円分	ぴあ 年6,000円分
100株以上	2,500円分	5,000円分	ぴあ 年6,000円分

## プレゼントキャンペーンのお知らせ

毎年ご好評をいただいております、株主の皆様を対象とした、プレゼントキャンペーンのご案内です。昨年に引き続き、ぴあが刊行する人気のMOOKや書籍に加え、ぴあアリーナMM2階の「ALL DAY CAFE & DINING "The Blue Bell"」のお食事券を今年もご用意いたしました! 沢山のご応募をお待ちしております。



開放的でオシャレなカフェダイニングで、こだわりのパンケーキやドリンクをお楽しみください!

詳細はこちら → <https://w.pia.jp/t/ticket-enq/>

