



avex group

感動価値 創造企業へ

エイベックス・グループ・ホールディングス株式会社

第24期 期末報告書

2010年4月1日～2011年3月31日

株主の皆様へ

新しい時代に向かって
新しいビジネスを

02

エイベックス・ナビゲーション
決算ハイライト

ニュース&トピックス

株主の皆様へのお知らせ

会社概要

株式データ

株主メモ

14 13 12 11 09 07 05

01



はじめに

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

また、この度の東日本大震災により被災された方々とご家族の皆様にご心よりお見舞い申し上げますとともに、被災地の一日も早い復興をお祈り申し上げます。

私たちは震災の発生以後、このような状況においてエンタテインメントを皆様の元に届けても良いのだろうか、エンタテインメント企業として何ができるのだろうか、ということを議論してまいりました。

震災発生直後には、物流や通信環境あるいは電力供給への負担などに配慮し、商品発売やコンサート開催の延期を決断いたしました。しかしその後検討を重ねた結果、人びとに笑顔や元気、感動や生きる勇気を与えるというエンタテインメントの本質を再確認し、このような時だからこそエンタテインメントは求められている、という結論に達しました。

私たちは、微力ながら復興の一助となれるよう、さまざまな取り組みを実施してまいります。

新しい時代に向かって新しいビジネスを

レコード会社型ビジネスの市場が縮小するなか、成長市場も

2011年3月期の事業環境は、一部で回復の兆しが見られたものの、全体としては先行き不透明感が続きました。エンタテインメント業界においては、音楽パッケージ市場が引き続き前年を下回ったほか、音楽配信市場が減少に転じ、レコード会社型のビジネスは厳しい状況が続いています。映像関連では、映画興行市場がヒット作にけん引され前年を上回った一方、映像パッケージ市場はほぼ横ばいに推移しました。

一方、モバイル・インターネットを中心に、次世代通信方式の導入やスマートフォ

ンの普及など、インフラおよびハード両面の発達により、今後新たなコンテンツ需要が喚起されることが期待されます。また、コンサート市場は動員数・売上額ともに引き続き上昇基調にあり、デジタルの対極に位置する“リアル”に対するユーザーのニーズが高まっていることが読み取れます。

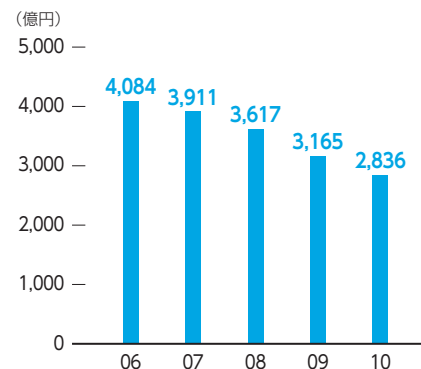
個性や才能をビジネスに転換する

このような事業環境のもと、当社グループは、2010年4月に「経営と業務執行の分離」「コーポレート・ガバナンスの強化」「グループ経営の効率化・迅速化」を目的に、グループ全体の経営体制を抜本的に

変更しました。また、2010年12月には中期経営計画「Next Era 2014」を発表し、新たな成長ステージに向けた取り組みを開始しています。

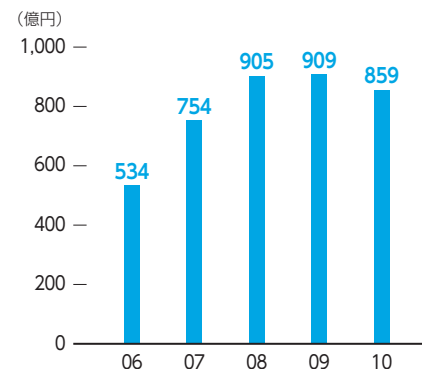
これまで当社グループは、アーティストが生み出す音楽を軸に、CDやDVDの販売のみならずライブやマーチャンダイジング、ファンクラブなどを垂直的に展開してきました。今後は、デジタルが持つ情報発信力を最大限活用するとともに、積極的なアライアンス展開により、音楽にとどまらないアーティストの個性や才能そのものをビジネスに転換する、より立体的な事業展開を行うことで中期的な成長を図っていきます。

音楽パッケージ市場



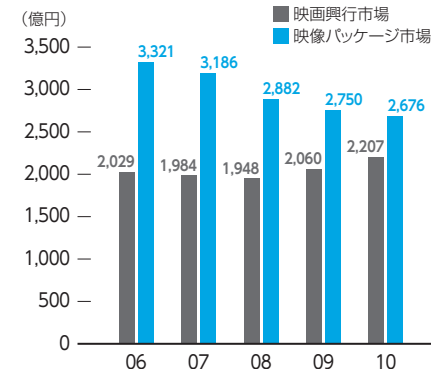
(一般社団法人日本レコード協会公表データを基に作成)

音楽配信市場



(一般社団法人日本レコード協会公表データを基に作成)

映画興行市場・映像パッケージ市場



(一般社団法人日本映画製作者連盟公表データ・一般社団法人日本映像ソフト協会公表データを基に作成)



事業の効率化により、利益を生む体制に

当事業年度の業績は、音楽事業において東日本大震災の発生を受けて発売延期となった商品があったことや、音楽パッケージならびに音楽配信市場の低迷などにより、売上高は前年同期比94.4%の1,115億61百万円となりました。しかしながら、主に映像事業において利益率の高いパッケージ商品の販売が好調だったこと、また「グループ経営の効率化・迅速化」の一環として不採算事業の整理を行ったことに加え、販促宣伝費をはじめとする費用の効率的執行を推進したことなどにより、営業

利益は前年同期比203.8%の113億43百万円、当期純利益は赤字事業の損失幅改善などにより税負担が軽減し、前年同期比544.1%の53億8百万円と、それぞれ大幅な増益となっています。

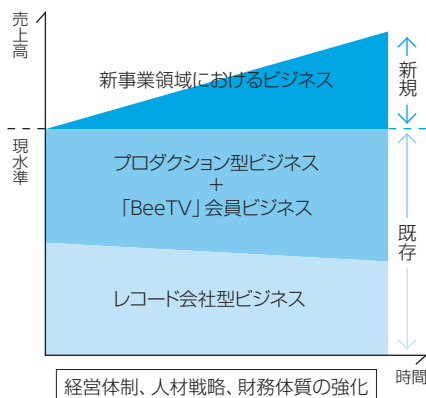
当社は、株主の皆様への長期的かつ総合的な利益還元の実施を経営上重要な課題と捉えています。第24期（2011年3月期）の期末配当金については、1株当たり20円とさせていただきますので、年間配当金は中間配当金と合わせて1株当たり40円となっています。なお、期末配当金は本年6月27日より支払いを開始します。

中長期的な視点で復興をバックアップ

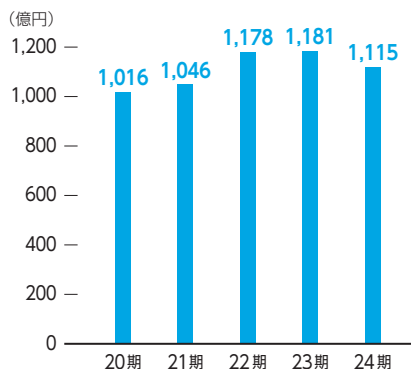
戦後最大の国難といわれる東日本大震災に日本国民ひとりひとりが協力し合いながら立ち向かうなか、私たちはエンタテインメントが人びとの心のよりどころ、あるいは勇気を与えるきっかけになると信じています。

当社グループが主催する恒例の夏の野外イベント「a-nation」では、「for Life（日本に笑顔と元気を!）」というテーマを掲げ、チケットやグッズにかかわる収益の一部を被災地に寄付するほか、被災地における無料のパブリック・ビューイングの実施やステージ衣装などのチャリティーオー

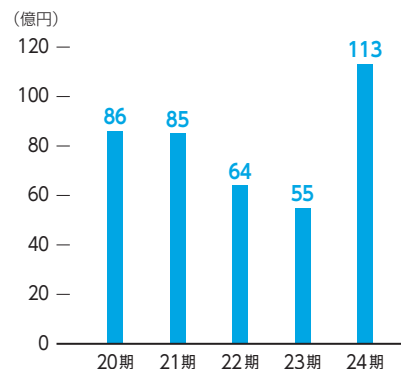
新たな成長ステージへの取り組み



連結売上高



連結営業利益



クションなどを実施する予定です。また、「a-nation」以外にも、当社が主催するコンサートにおいて、募金活動を継続的に実施しています。現在も、エンタテインメント企業である当社ならではの各種支援策を検討しており、短期的ではなく、中長期的な視点で復興をバックアップしていくことを目指していきます。

最後になりますが、当社グループは、中期経営計画「Next Era 2014」を掲げ、中期ビジョンである「感動価値創造企業へ」の達成に向け、より健全で強固な経営体制のもと、新たな取り組みを次々と開始しています。株主の皆様におかれましては、より一層のご支援とご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。



2011年6月
代表取締役社長 CEO
松浦 勝人



Avex Navigation

エイベックス・ナビゲーション

2010年12月に発表した中期経営計画「Next Era 2014」は、エイベックス・グループがどこへ向かおうとしているのかを示したものです。今回のナビゲーションでは、この計画の内容を解説します。

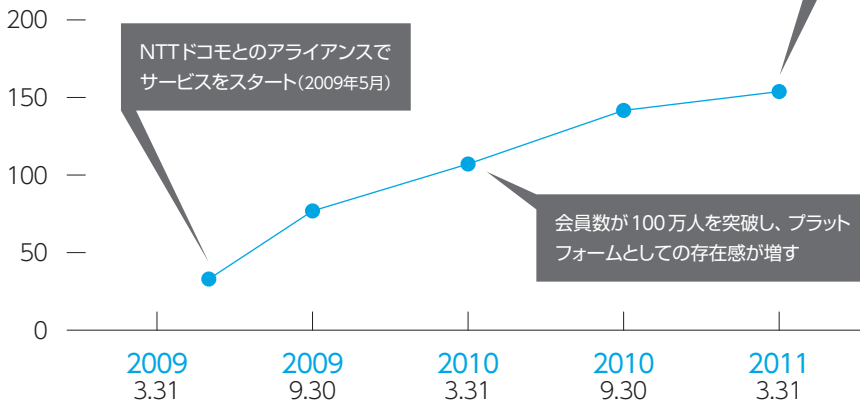
既存ビジネスの 規模を維持

現在、音楽パッケージや音楽配信といったレコード会社型のビジネスは市場の縮小が続いています。この背景には、産業構造や消費動向の変化があり、今後も引き続き厳しい状況が続くと見られます。中期経営計画では、ヒットを生み出す体制や仕組みを再構築して資源の選択と集中を行い、中期的に市場シェアを倍増させることで、売上の減少を最小限にとどめることを掲げています。

音楽パッケージの市場が縮小するなか、近年当社が売上高を伸ばしてきたのは、ライブ、マーチャンダイジング、ファンクラブなどのプロダクション型ビジネスの拡大や、携帯電話向け動画配信サービス「BeeTV」のようなプラットフォームの構築に努めてきた結果であるといえます。中期的にも、こうした事業でレコード会社型ビジネスを補完し、既存ビジネスにおいて現状と同水準の売上高維持を目指していきます。

「BeeTV」会員数推移

(単位：万人)



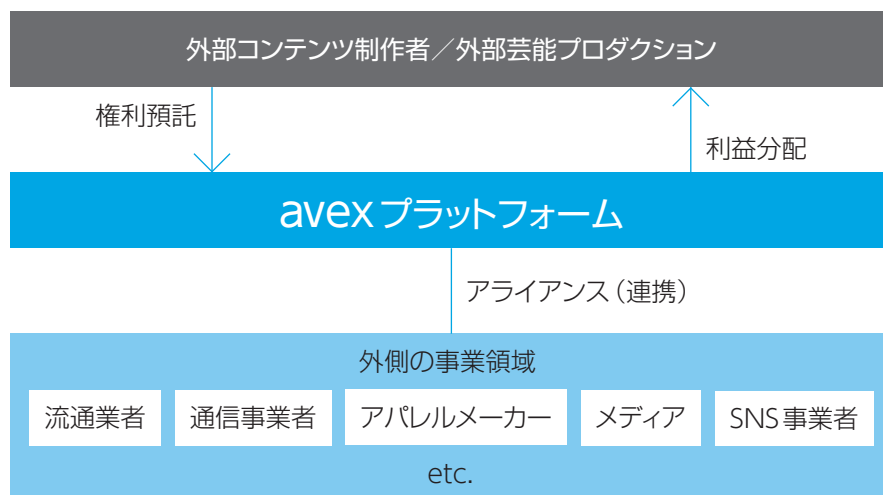
「BeeTV」の会員数が150万人を超え、ファッション番組とEコマースサイトが連動するなど、プラットフォームとしての機能が拡大しています。



新規事業の開拓で 成長を実現

今後エイベックス・グループが成長を図るうえで鍵となるのが、「デジタル(ネット)」と「アライアンス(連携)」です。中期経営計画では、情報技術革新をチャンスと捉え、事業の主戦場をデジタルに完全移行することを掲げました。従来の事業領域の外側で新たなビジネスを創出することで、売上高の拡大を図ります。

目指すのは、従来展開してきた360度ビジネスをさらに進化させた、「新360度ビジネスモデル」です。具体的には、アーティストの音楽にとどまらない個性や才能(ファッション・センスや文筆、料理など)のビジネスへの転換に取り組みます。そのために、「mu-mo」や「BeeTV」といった当社独自のプラットフォームのみならず、異業種のトッププレーヤーとのアライアンスも積極的に開拓し、デジタルが持つ情報発信力を最大限活用していきます。



外部のトッププレーヤーと連携することで、エイベックス・グループの既存事業の外側にある新規領域の拡大を図ります。



Financial Highlights

決算ハイライト

連結貸借対照表の要約

(単位：百万円)

	第23期	第24期
流動資産	39,999	40,377
固定資産	54,593	52,938
流動負債	33,095	35,977
固定負債	31,230	23,789
純資産	30,266	33,547
総資産	94,593	93,315

Point 01

Point 02

Point 01

当社は財務体質の強化を重要な経営課題と考え、有利子負債の圧縮に努めています。前年同期と比較し「流動負債」が増加していますが、これは「固定負債」の長期借入金のうち、返済期日が1年以内となったものが「流動負債」に計上されたためです。負債合計としては45億58百万円減少しました。

Point 02

純利益の計上により「純資産」は32億81百万円増加しました。なお、負債の減少と「純資産」の増加により、自己資本比率は前年同期の30.4%から4.0ポイント上昇し、34.4%となりました。

連結損益計算書の要約

(単位：百万円)

	第23期	第24期
売上高	118,142	111,561
売上原価	76,254	67,588
売上総利益	41,888	43,972
販売費及び一般管理費	36,321	32,629
営業利益	5,566	11,343
経常利益	4,456	9,990
当期純利益	975	5,308

Point 03

Point 04

Point 05

Point 03

主に映像事業において収益性の高いリパッケージ商品や旧譜が好調に推移したことに加え、携帯電話向け動画配信サービス「BeeTV」の会員数が順調に増加したことなどにより、「売上総利益」は20億84百万円増加しました。


連結キャッシュ・フロー計算書の要約

(単位：百万円)

	第23期	第24期
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,093	11,335
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,572	△ 2,422
フリー・キャッシュ・フロー	6,521	8,912
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,982	△ 7,541

その他の指標

1株当たり当期純利益	123.60円
1株当たり純資産	747.13円
1株当たり年間配当金	40.00円
自己資本比率	34.4%
ROE (自己資本当期純利益率)	17.5%



より詳細な財務情報については、
エイベックス・グループ・ホールディングスの
コーポレートサイトでご確認ください。

<http://www.avex.co.jp/ir/>

Point 04

前期における映画『レッドクリフ Part II』の公開や「BeeTV」サービスイン時のような大規模な宣伝施策がなかったことにより、「販売費及び一般管理費」全体で36億92百万円減少しました。上記、ならびに「売上総利益」の増加により、「営業利益」は57億77百万円増加しました。

Point 05

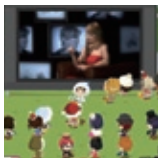
「営業利益」の増加、ならびに「BeeTV」などの損失幅が縮小したことによる税負担の軽減により、「当期純利益」は43億32百万円増加しました。

News & Topics

ニュース & トピックス

デジタル展開を積極化

当社は、2010年12月に発表した中期経営計画「Next Era 2014」において、「デジタル戦略の強化」をテーマのひとつとして打ち出しました。これまで当社は、携帯電話向けの音楽配信サービス（着うたなど）のビジネスモデルを構築し、音楽業界におけるデジタル（ネット）展開をけん引してきましたが、業界外に目を移せば、目まぐるしく進化するネット技術やトレンドに十分に対応できていない状況でした。こうした状況から、当社は音楽配信など、一部の事業で断片的に取り組んできたデジタル展開を、全ての事業の中心軸と捉え、新たな取り組みを続々と開始しています。例えば、昨年12月、所属アーティスト浜崎あゆみのビデオクリップや過去のライブ映像などを株式会社サイバーエージェントが運営



する仮想空間「アメーバビッグ」内で配信したほか、特設の「浜崎あゆみ広場」においてオリジナルのピグアイテムを販売、同エリアに多くのユーザーがアクセスし、満員御礼となりました。

本年1月には当社グループとの共同レーベル「commons（コモンズ）」を通じて活動を行う音楽家・坂本龍一の韓国公演を、世界に向けて無料でインターネット中継するとともに、国内



外のファン有志によるパブリック・ビューイングを開催、ソーシャルメディアを通じステージ設営やリハーサル風景など、舞台裏の様子も発信し、大きな反響を呼びました。当社は今後もデジタルを活用した事業展開やマーケティングを模索し、新たなビジネスモデルの構築を目指していきます。

「BeeTV」150万人突破 次なるステージへ

携帯電話向け動画配信サービス「BeeTV」の会員数が、2009年5月のサービスインから1年半後の2010年11月に150万人の大台を



突破しました。同サービスは現時点においてはNTTドコモの携帯端末のみで視聴が可能であり、携帯キャリア1社で展開しているサービスとしては異例のスピードでの会員数成長となりました。最大の成功要因は、徹底的なマーケティングに基づき、ユーザー目線で制作した多種多様なオリジナル・コンテンツを月額315円で見放題としたことと考えています。

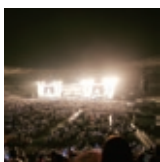
次なるステージとしては、本格的なスマートフォン時代到来への対応が急務であり、本年3月よりNTTドコモのAndroid 搭載ス



マートフォン向けのアプリ提供を開始していません。「BeeTV」のスマートフォンアプリは、従来のiモード版より画質や音質・操作性が向上しており、今後ユーザーの動画配信サービスへのニーズがますます高まると予想しています。

本年5月には、浜崎あゆみのアリーナツアー・ライブなどの3Dコンテンツを3D対応スマートフォンに向けて配信を開始、今後はスマートフォンならではのコンテンツ作りを確立し、動画配信市場における圧倒的No.1を目指していきます。

「a-nation」を通じ被災地を支援



当社グループは、夏の野外イベント「a-nation」に、今回「for Life(日本に笑顔と元気を!)」というテーマを掲げ、以下の復興支援施策を実施する予定です。

- ① チケット代金を7,900円とさせていただきます(チケット料金7,800円+寄付金100円)、チケットをお買い求めいただいた皆様から1枚につき100円、主催者側から1枚につき100円の計200円を、日本赤十字社を通じて被災地に寄付します。
- ② 被災地での無料パブリック・ビューイングを実施します。
- ③ 本イベントのテーマである「for Life」の公式グッズを販売し、収益の一部を被災地に寄付します。
- ④ 参加アーティストのステージ衣装などのチャリティーオークションを実施し、収益の一部を寄付します。

なお、電力不足の問題に鑑み、公演で使用する電力の大部分を自社で用意する電源設備にて確保するほか、会場内の照明を一部消灯するなど、節電に努める予定です。具体的な実施要領については随時「a-nation」公式サイトなどで公表します。

<http://a-nation.net/>



「mama fes」が大盛況

「mama fes」とは、「ママたちの手によるママのためのイベント」というコンセプトのもと、当社グループとママ支援活動を行うNPO法人チルドリンが開催しているイベントです。さまざまな企業のブースや各種ワークショップに加え、アーティストやタレントのライブやトークショー、トランポリンやボールプールなどがあるキッズスペースなど、ママのみならず小さなお



子様も楽しめるイベントとなっています。第1回は2010年11月、東京・国立代々木競技場第一体育館で開催、2万人以上の皆様にお越しいただきました。第2回は2011年5月、東京ビッグサイト西2ホールで開催、100社以上の企業や団体によるブース出展や協賛をいただき、動員数は前回を超える2万6千人となりました。「mama fes」は今後も、育児の最中にある母親の視点を大切にしながら、進化を遂げていきます。

<http://mamafes.com/>



Information for Shareholders

株主の皆様へのお知らせ

株主様限定・割引通販のご案内

本年も、株主優待の一環としてグッズを割引価格でお買い求めいただける通販制度を実施します。パソコンもしくは携帯電話サイトから、ぜひお申し込みください。

ご注文方法

パソコンまたは携帯電話からインターネットに接続いただき、以下のアドレスにアクセスしてください。

<http://shop.mu-mo.net/r/stock/>

携帯電話の場合は、
右のQRコードからもアクセスできます。



「株主番号」と「株主様ご氏名」を入力し、ログインしてください。

株主番号は同封の「期末配当金領収書」「配当金振込先のご確認について」「期末配当金計算書」に記載されている8桁の数字です。

画面のご利用ガイドに沿って、購入手続きを行ってください。なお、ご利用期間は、

6/27 (月) 16:00 ~ 7/29 (金) 12:00 となります。

ご注文いただいた商品は、

ご注文日より1週間程度でのお届けを予定しています。

ご注意

- ご注文は株主様おひとり1回限りとさせていただきます。
- 商品の在庫数には限りがありますので、ご注文はお早めにお願いたします。
- ご注文後の商品内容の変更や追加などは一切お受けできません。あらかじめよくご検討のうえ、ご注文くださいますようお願いいたします。
- 送料・決済手数料は、ご注文方法や決済方法によって異なります。送料+手数料は以下の通りです。
 - ・代金引換便 ¥840 (税込)
 - ・クレジットカード決済 ¥525 (税込)
- 代金引換便をご利用いただきました場合は、配達ドライバーがお届けにお伺いした際に、お買い上げ金額と送料・手数料の合計金額をお支払いください。
- 商品には万全を期していますが、万一、破損や汚れ、異なった商品のお届けなどがありました際は、商品到着後5日以内に下記お問い合わせ先までご連絡ください。
- 画面上と実際の商品の色などが多少異なる場合がありますが、あらかじめご了承ください。
- ご注文時にいただきました個人情報は、商品の発送以外の目的には一切使用せず、また第三者に開示および提供することはありません。

商品に関するお問い合わせ先

エイベックス・マーケティング株式会社
mu-mo ショップカスタマーサポート

03-5413-8819 (平日 11時 ~ 18時)

※お電話でのご注文はお受けできません。

株主番号などに関するお問い合わせ先

エイベックス・グループ・ホールディングス株式会社
総務人事本部 総務部 株式・IR課

03-5413-8507 (平日 10時 ~ 18時)

Company Profile

会社概要 (2011年3月31日現在)

会社名	エイベックス・グループ・ホールディングス株式会社 Avex Group Holdings Inc.	
本社所在地	〒107-8577 東京都港区南青山三丁目1番30号	
設立年月日	1988年(昭和63年)4月11日	
資本金	42億2,960万円	
従業員数	174名 (グループ従業員数1,399名)	
取締役	代表取締役社長 CEO	松浦 勝人
	代表取締役 CSO	千葉 龍平
	代表取締役 CFO	竹内 成和
	代表取締役 CBO	林 真司
	取締役(非常勤)	見城 徹
	社外取締役	遠山 友寛*
	社外取締役	佐藤 裕一*
監査役	常勤監査役	岩田 真吉
	常勤監査役	野村 健二
	社外監査役	勝島 敏明*
	社外監査役	玉木 昭宏
執行役員	阿南 雅浩	
	信太 俊樹	
	三浦 卓広	



コーポレートサイト
<http://www.avex.co.jp/>



アーティスト、
商品などのポータルサイト
<http://avexnet.jp/>

*東京証券取引所が一般株主保護のため確保することを義務付けている独立役員です。

Stock Data

株式データ (2011年3月31日現在)

株式情報

発行可能株式総数： 184,631,000株

発行済株式の総数： 46,157,810株

1単元の株式数： 100株

大株主 (上位10名)

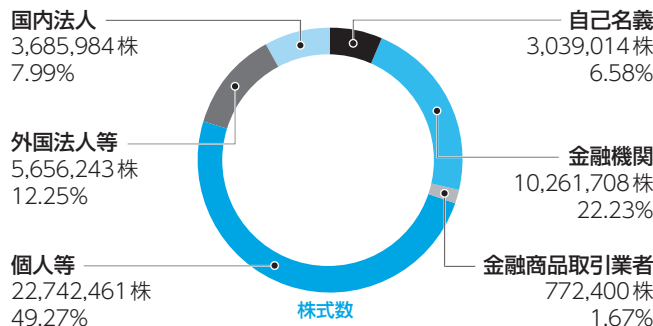
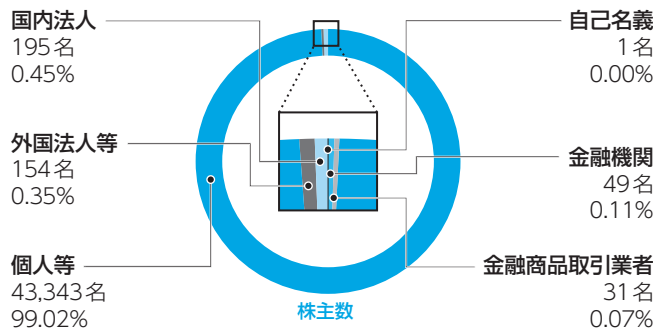
株主名	持株数
松浦 勝人	2,257,924株
小林 敏雄	2,257,818株
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,081,400株
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	1,883,000株
ピービーエイチルックス フィデリティ ファンズ ジャパン アドバンテージ	1,328,700株
有限会社マックス 2000	1,150,000株
有限会社ティーズ・キャピタル	1,150,000株
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	1,085,400株
株式会社第一興商	920,000株
千葉 龍平	783,350株

- 注) 1. 上記以外に当社保有の自己株式3,039,014株があります。
2. 有限会社マックス2000は当社代表取締役社長 CEO 松浦勝人が代表取締役を務めています。

株主数の推移



株式分布状況



株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人 特別口座 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 TEL 0120-232-711 (通話料無料)
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第1部 (証券コード:7860)
公告の方法	電子公告により行います 公告掲載URL http://www.avex.co.jp/koukoku/ (ただし、電子公告によることができない事故、そのほかのやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告します。)

お知らせ

1. ご注意

- (1) 株主様の住所変更、配当金の振り込みのご指定、買取請求その他各種お手続きは、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ることとなっておりますので、口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人（三菱UFJ信託銀行）ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- (2) 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きは、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関（三菱UFJ信託銀行）にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店においてもお取り扱い次ぎします。
- (3) 未受領の配当金は、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いします。

2. 配当金計算書について

同封の「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づき作成する「支払通知書」を兼ねています。配当金をお受け取りになった後の配当金額のご確認や確定申告の資料としてご利用いただけます。

なお、配当金を証券口座でお受け取り（株式数比例配分方式）の株主様は、お取引引きのある証券会社へご確認ください。



URL <http://www.avex.co.jp/>

エイベックス・グループ・ホールディングス株式会社

〒107-8577 東京都港区南青山3-1-30

Avex Group Holdings Inc.
3-1-30 Minami-Aoyama, Minato-ku,
Tokyo 107-8577, Japan

● この冊子に関するお問い合わせ先

エイベックス・グループ・ホールディングス株式会社

総務人事本部 総務部 株式・IR課
03-5413-8507 (平日10:00～18:00)