



# INTEGRATED REPORT 2024

エイベックス株式会社 統合報告書

## エンタテインメントの可能性に挑みつづける。

人が持つ無限のクリエイティビティを信じ、多様な才能とともに世界に感動を届ける。  
そして、豊かな未来を創造する。

才能と出会い、その多様なクリエイティビティを信じ、ともに育て、  
そこから生まれる新しい感動や共感を世界に届ける。  
それは「エンタテインメントの可能性に挑戦する」ということ。

エイベックスは、その挑戦を続けていくことで、世界中に豊かな未来を創造できると信じています。

## Really! Mad+Pure

(読み：リアリー・マッド・アンド・ピュア)

「Mad」で「Pure」な人間が世界を変える。

エイベックスは、ともすれば今は非常識で、他人から「おかしいんじゃないの?(Mad)」と思われることも真摯(Pure)に追い求め、  
世の中にマジで!?(Really!)を届け続ける集団です。

# 目次

## Section 1

### エイベックスとは

- 01 企業理念／タグライン
- 02 目次
- 03 企業概要
- 04 会長メッセージ
- 05 ヒストリー
- 07 ビジネスモデル
- 08 事業別ビジネスフロー
- 09 CEOメッセージ
- 12 CFOメッセージ
- 14 財務ハイライト
- 15 非財務ハイライト

## Section 2

### 価値創造プロセス

- 16 価値創造プロセス
- 17 人事戦略メッセージ
- 19 カルチャーの浸透
- 20 従業員インタビュー
- 22 マネジメント戦略／対談インタビュー
- 24 アーティスト・タレントインタビュー
- 26 360度ビジネスを体現する価値創造事例
- 28 中期経営計画「avex vision 2027」
- 29 中期経営計画の進捗[音楽事業]
- 31 中期経営計画の進捗[アニメ・映像事業]
- 32 中期経営計画の進捗[その他事業]

## Section 3

### ESGセクション

- 33 サステナビリティポリシー／マテリアリティ
- 34 「無形の豊かさ」を創る、届ける
- 35 「次世代」を創る、届ける
- 36 「無形の豊かさ」と「次世代」を創るための土台となる組織づくり
- 37 環境に関する取り組み・TCFD
- 39 コーポレート・ガバナンス体制・委員会
- 40 コンプライアンス・ポリシー
- 41 役員一覧
- 42 社外取締役メッセージ
- 43 リスクマネジメント

## Section 4

### データセクション

- 44 11か年財務サマリー
- 45 会社概要
- 46 グループ会社一覧

## 統合報告書発行に当たって

株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆さまを対象に、当社グループが中長期的に創造する価値を財務・非財務情報を用いて統合的にお伝えすることを目的としています。

## 報告対象範囲

エイベックス株式会社および連結子会社（当社グループ）

## 報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日（2023年度）  
ただし、一部当該期間前後の活動内容も含まれます。

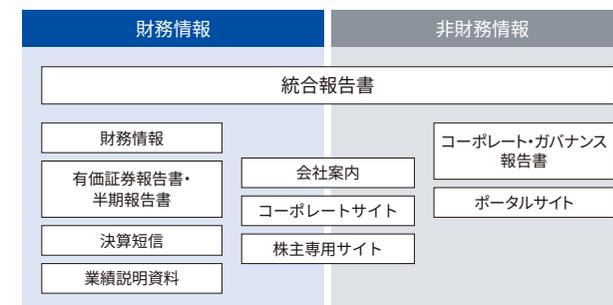
## 見直しに関する注意事項

本統合報告書に記載されている将来の業績に関する記述は、報告書作成時点において入手可能な情報に基づく当社の見解です。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。

## 参考にしたガイドライン

IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイドンス」を参考にしています。

## ツールマップ



# 企業概要

エイベックスは、音楽事業およびアニメ・映像事業を中核とし、様々なアーティスト・タレント・クリエイターといった才能（IP）を発掘・育成し、感動と体験を多様な地域・分野に提供する総合エンタテインメント企業です。

売上高 **133,387** 百万円

営業利益 **1,265** 百万円

親会社株主に帰属する当期純利益 **987** 百万円

2024年3月期（実績）



## 音楽事業

レーベル/ライブ/マネジメントなど

音楽レーベルとして音楽コンテンツを企画・制作し、パッケージ商品や音楽配信プラットフォーム等を通じて販売・配信するほか、ライブ制作・チケット販売、グッズの企画制作、アーティスト・タレント・クリエイター等の発掘・育成およびマネジメント業務などを行っています。



## アニメ・映像事業

企画・制作/コンテンツ調達など

アニメーション・実写作品を中心としたコンテンツの企画・制作・販売や、MD・ライブ・イベント・ゲーム・映画・配信、声優・アーティストのマネジメント・プロデュースなどのアニメ・映像作品を中心とした360度ビジネスを展開しています。



## その他事業

海外/事業開発など

アジア圏でのライセンスビジネス、コンサート等の企画・制作、アーティストマネジメント、米国での音楽出版、音楽レーベル、ベンチャー投資業務を行い、その他にも注力事業とのシナジー創出を目指し、様々な取り組みを行っています。

Avex USA Inc. (ロサンゼルス)

Avex Saudi Arabia LLC (サウジアラビア・リヤド)

Avex China Inc. (北京)

エイベックス(株)及び国内子会社

Avex Taiwan Inc. (台湾)

Avex Hong Kong Limited (香港)

Avex Asia Pte. Ltd (シンガポール)



## 誰もやらない。 だから、エイベックスがやる。

業界の常識は、エイベックスの非常識。

誰もやらない。だから、エイベックスがやる。

そんな想いを持って、

世界の素晴らしいダンスミュージックを世の中に届けようと

1988年に創業したエイベックスは、当時最後発の小さなレコード会社として、日本のエンタテインメント市場での挑戦をスタートしました。

あれから約35年。

エイベックスは、レーベル、マネジメント、ライヴ、アニメ・映像など様々な領域に事業を拡げながら、

現在は、日本だけでなくアジアやグローバルのエンタテインメント市場で挑戦を続けています。

創業当初から変わらない想いを今を担うメンバーたちにも受け継ぎながら、

これからも、新たなエンタテインメントの可能性を見出し、

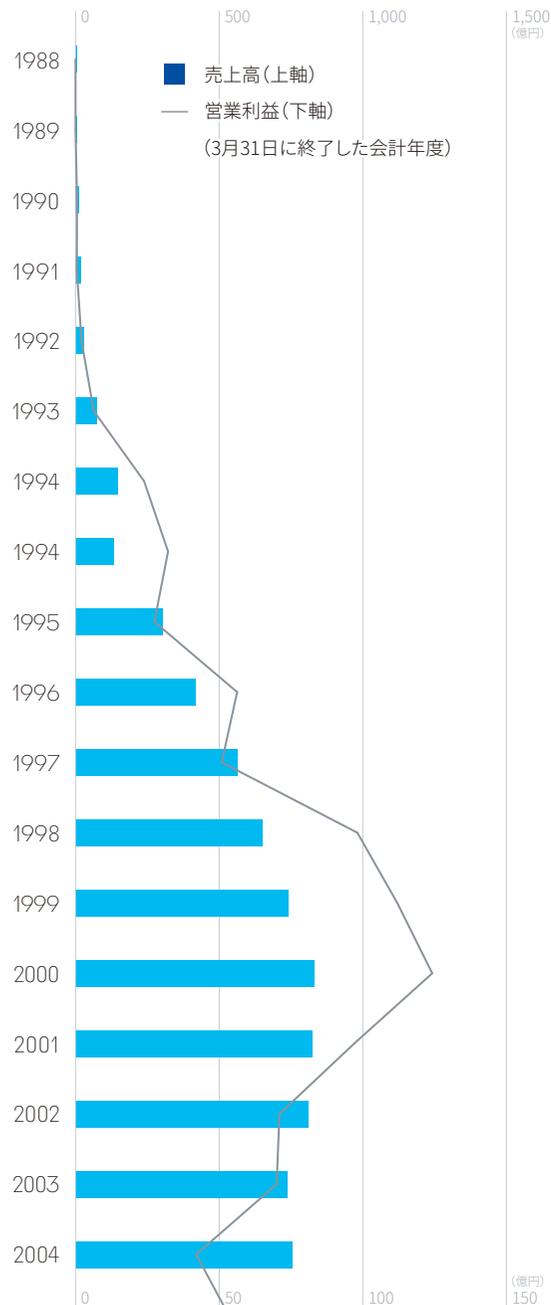
多くの驚きや才能、作品を創り、世界中に感動を届けていきたいと考えています。

エイベックス株式会社  
代表取締役会長

**松浦 勝人**

# ヒストリー

## 創業期



## 1988 創業

- 輸入レコードの販売を開始

## 1990 - 1994 音源制作開始・自社レーベル設立

- 町田にスタジオ「HI-BPMスタジオ」を開設
- 自社レーベル「avex trax」設立
- 『SUPER EUROBEAT VOL.9』より自社で音源制作
- 『MAHARAJAH NIGHT VOL.1』リリース
- 『JULIANA'S TOKYO』リリース、10万枚を超える売上
- 『TETSUYA KOMURO PRESENTS TMN SONG MEETS DISCOSTYLE』リリース、邦楽制作へ舵を切る
- trf(現TRF)デビュー、立て続けにミリオンセラーを記録

## 1995 - 1999 マネジメント業務本格化・上場

- アーティスト・マネジメント会社「(株)ホワイト・アトラス」設立
- hitomi、安室奈美恵、MAX、Every Little Thing、globe、浜崎あゆみなど数多くのヒットが生まれる
- 東京証券取引所一部上場

## 2000 - 2004 ビジネスモデルの変革

- 浜崎あゆみのブレイクにより、360度のビジネス展開を開始
- 「エイベックス・アーティストアカデミー」を開校
- 会社分割により持株会社体制に移行

## Really! Mad+Pure

町田のマンション「スカイパレス町田」に輸入レコードの卸販売業として会社設立



輸入レコードに推薦コメントを付けて付加価値販売する形式を開発

5万人を動員した東京ドームの無料ダンスイベント「avex rave '93」を開催



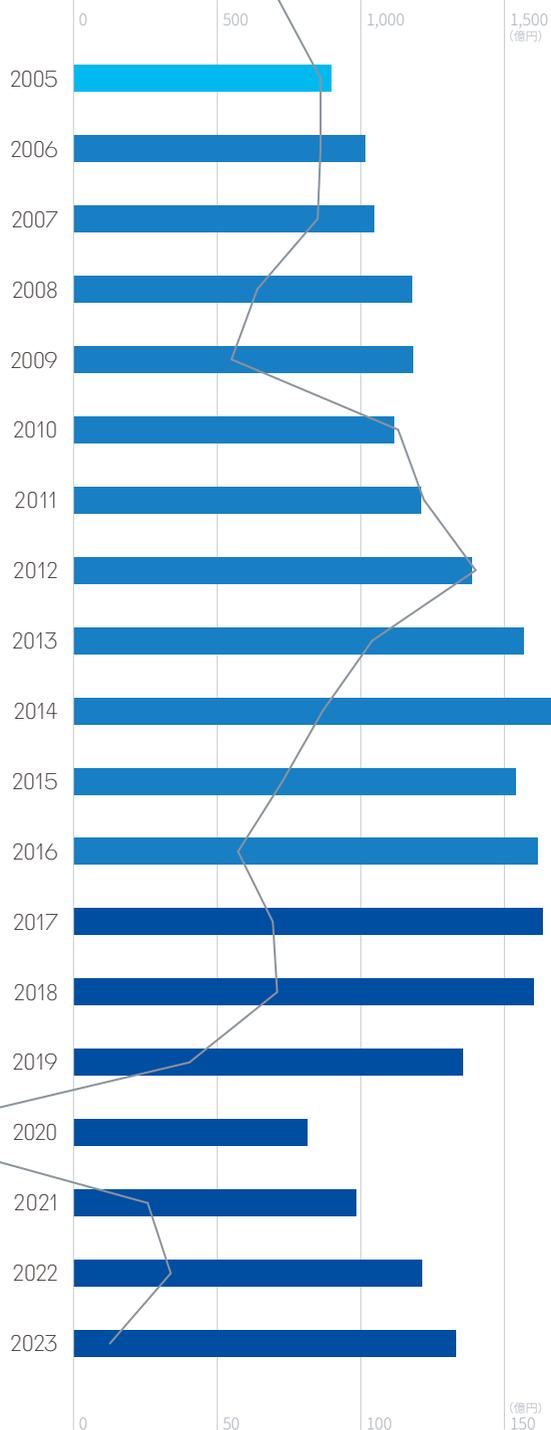
東京ドームが一夜限りのディスコに

小室哲哉プロデュースのボーカル、DJ、ダンサーからなる日本初のレイヴ・ユニット「trf(現TRF)」結成



第二創業期

第三創業期



## 2005 - 2015

### 音楽・動画配信事業推進

- 携帯電話向け音楽配信サービス「ミュウモ」開始
- 携帯電話向け動画配信サイト「BeeTV」サービス開始
- 東京スカイツリーに「Tree Village」オープン
- 音楽・映像の定額制配信サービス「UULA」のサービス開始
- (株)サイバーエージェントと「AWA(株)」を設立
- 「エイベックス・ピクチャーズ(株)」設立、アニメ事業本格化
- (株)講談社、(株)集英社及び(株)小学館の3社と「(株)アニメタイムズ社」設立
- 「AWA」・「LINE MUSIC」開始

## 2016 - 2021

### 成長市場への選択と集中

- (株)CyberZとe-Sports イベント「RAGE」において協業開始
- マルチマネタイズプラットフォーム「BIG UP!」開始
- 「Avex USA Inc.」設立
- 「HI&max(株)」設立、ライブ会場販売事業開始
- 音楽系YouTuberに特化したエージェンシー「muchoo」を設立
- オリジナルアニメ作品の制作に向けて「FLAGSHIP LINE(株)」設立
- 未来型花火エンターテインメント「STAR ISLAND」初開催
- 「Avex China Inc.」及び「Avex Hong Kong Limited.」設立

## 2022 - 2024

### グローバルなエンタテインメント企業へ

- サステナビリティポリシー策定・サステナビリティ専門部署の設立
- グローバルスター輩出に向けて、才能の発掘・育成組織「avex Youth」を設立
- 「Avex Saudi Arabia LLC」設立
- 米・マネジメント会社S10 Entertainmentへの戦略投資を実施、グローバルアーティストのマネジメント事業に参入

全国で「a-nation avex SUMMER FESTA 2002」開催



「a-nation」スタート

2018年、松浦CEO、黒岩COO、林CFOの新体制が始動



新体制のもと、未来志向型エンタテインメント企業の実現を目指す

企業理念「エンタテインメントの可能性に挑みつづける。」を定義し、この企業理念に基づく新たな中期経営計画「avex vision 2027」を策定



# ビジネスモデル

エイベックスのビジネスモデルは「才能を発掘・育成する」(IP創出)と「才能から生まれる感動と体験をより広く届ける」(マネタイズ)の2本の柱より構成されています。新たな才能を発掘・育成し、さまざまな手法を通じてお客様に感動と体験を届けるプロセスを一気通貫で推進します。

## IP創出

才能を発掘・育成する



CD・DVD等といったパッケージや、音楽ストリーミングサービス・映像配信サービスまで、IPとファンを繋ぐ媒体は時代や技術の進歩とともに多様化するなか、エイベックスは自社で才能を発掘・育成する体制を整備するとともに、国内外の様々なパートナーや、個人クリエイターとの連携を通じて、時代や市場に合わせた良質なアーティスト・作品を創出します。

新たな才能への投資

価値の最大化

## マネタイズ

才能から生まれる感動と体験をより広く届ける

360度の機能を備え、アーティストに合わせソリューションを提供



IPを中心とした配信・パッケージ・ライブ・アライアンスといったマネタイズの機能提供は、当社グループが従来より「360度ビジネス」として強みとしているソリューションです。アーティストや作品に合わせた適切な手法を用いることで、価値の最大化を目指すとともに、「IP創出」と「マネタイズ」がこれまで以上に相互に作用し合うことで、長期的な優位性を備えたビジネスモデルを作り出し、これらをフックとしてアーティスト・作品からも選ばれるエンタテインメント・カンパニーとなることを目指しています。

# 事業別ビジネスフロー

エイベックスのビジネスフローは主に3つのモデルで構成されており、アーティストと契約し、生まれた楽曲を通じて収益を得るモデルのほか、アーティストに360度の機能を提供し、様々な手法で収益を得るモデル、アニメ・映像作品の企画・制作や製作委員会への出資により収益を得るモデルなど、様々な手法でIPの収益化を図っています。

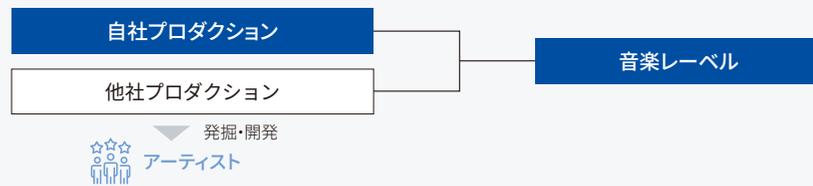
## IP創出

## マネタイズ

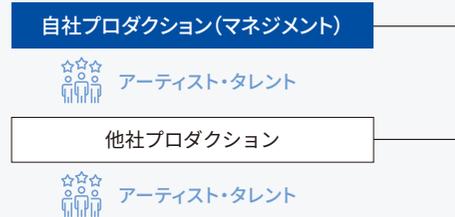
## ファン

### ■ エイベックスの関わる領域

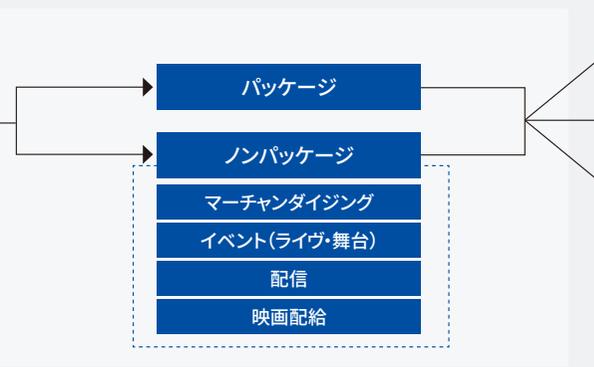
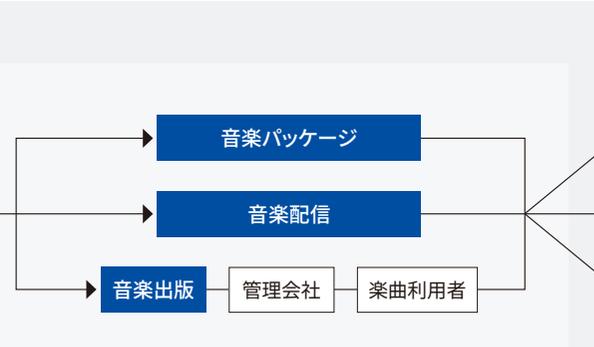
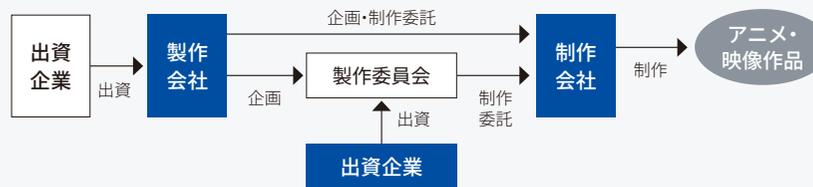
#### 音楽パッケージ・楽曲起点の事業モデル



#### アーティスト・タレント起点の事業モデル



#### アニメ・映像起点の事業モデル



# CEOメッセージ

人が持つ無限の  
クリエイティビティを信じ、  
多様な才能とともに  
世界に感動を届ける。

エイベックス株式会社  
代表取締役社長CEO

**黒岩 克巳**

2001年に当社グループに入社以来、主に音楽ライブ関連事業の責任者を歴任し、音楽事業における業容拡大に尽力。2018年6月に代表取締役社長COOに就任、2020年からは代表取締役社長CEOとして当社グループの経営全般を統括。



# CEOメッセージ

## 多様な地域・分野で“愛される” IPの発掘・育成に向けて

エイベックスは、創業以来変わらずに大事にしてきたこと、そしてこれからやるべきことを2022年5月に「企業理念」としてあらためて定義しました。それが「エンタテインメントの可能性に挑みつづける。人が持つ無限のクリエイティビティを信じ、多様な才能とともに世界に感動を届ける。そして、豊かな未来を創造する。」です。

エンタテインメントを取り巻く環境は目まぐるしく変化し、いま「IPの価値」は確実に高まっています。こうした環境の中で我々がやらなければならないことは、世界の人々から“愛される”IPを発掘・育成し、届けていくことです。この使命を果たしていくため、当社は企業理念とともに中期経営計画「avex vision 2027」を新たに策定しました。

## 中期経営計画「avex vision 2027」の進捗

中期経営計画「avex vision 2027」では、価値創造の起点となる「才能と出会い、育てること」を重点に積極的投資を行うことを方針として掲げています。なかでもIP創出の起点となる「マネジメント」「レーベル」「ライブ」「アニメ・映像」を注力領域として位置付け、それぞれの領域において、多様な地域・分野で

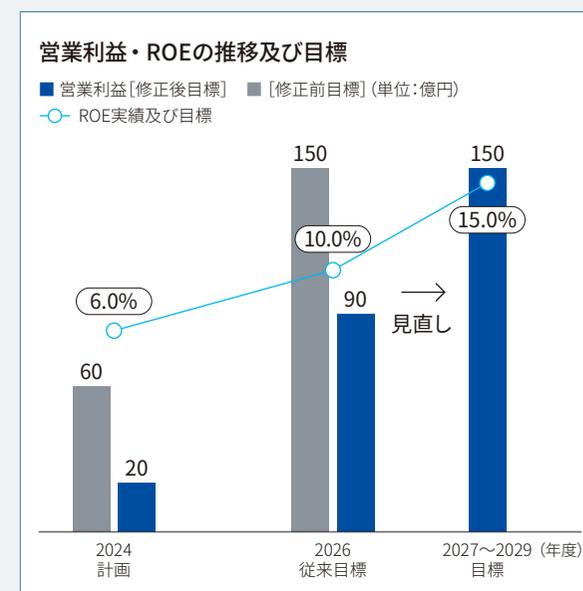
“愛される”IPの発掘・育成を目指しています。具体的には、①グローバルを見据えた連続性のあるオリジナルIP開発、②市場環境に沿った多様なIP開発・発掘とヒットの創出、③IP価値を持ったフェス・イベントの開発、④長く愛されるアニメ・映像作品のためのIP開発・IP獲得といった4つの主要施策及び海外展開を実行します。

2024年3月期をもって、「avex vision 2027」は5年の計画期間のうち2年目が終了しましたが、将来の成長に向けたIPの発掘・育成における取り組みは概ね順調に進捗しており、「avex Youth」を中心とした候補生の発掘やグローバル水準の育成体制の整備が完了したほか、新たにデビューしたアーティストについても、ファン基盤の構築は順調に進捗しております。一方で、先行投資額が想定以上に要することとなり、マネタイズ面においても遅れが生じたため、業績面においては計画を下振れする着地となりました。アニメ・映像領域においても、アニメ配信サービス「アニメタイムズ」の成長があったものの、計画で掲げた強力な外部IPの獲得とビッグヒットの創出については課題があると考えております。

これらの進捗を踏まえ、中期経営計画で発表した2025年3月期における業績計画を従来目標より引き下げ、最終年度である2027年3月期目標として掲げた営業利益150億円、ROE15%という目標は2028年3月期以降での達成を目指すこととしました。一方で、

グローバルを見据えた新たなIPを創出していくという取り組みは順調に進捗していると認識しています。グローバルIPによるビジネスが投資期を超えて飛躍的に成長し、パートナーIPに由来するビジネスが案件の積み上げを通じて伸びる。そのうえで、アニメビジネスのマネタイズを最大化するビッグヒットが生まれた際には、営業利益150億円、ROE15%という目標は十分に達成可能であると考えています。引き続き、現状の方向性は変更せず、IP開発に向けた取り組みを続けてまいります。

詳細につきましては、中期経営計画の進捗ページをご覧ください。



# CEOメッセージ

## 組織再編及び新人事制度の導入

2023年8月には、中期経営計画の達成に向け、エイベックス・エンタテインメント(株)及びエイベックス・ピクチャーズ(株)をそれぞれ音楽事業、アニメ・映像事業を統括する中間持株会社とし、各事業を分社化するグループ内組織再編を実施しました。各事

多くはありませんでしたが、世界規模でのヒットを実現するため、優秀な人材の獲得や海外拠点の設置、それらを通じた外部のクリエイティブ、マーケティング企業の皆様との連携により、様々なトライアルを進めています。その結果、オーガニックな形でグローバルでのビジネスが広がり、唯一無二のナレッジや競争力を積み重ねることが出来つつあると感じています。今後もこれらの取り組みを継続し、着実に成功を積み重ねていきたいと考えています。

野球やサッカーなど、スポーツの世界では日本人選手の存在感が非常に大きくなってきていますが、これは何十年も前から様々な選手がチャレンジしてきた結果です。

私たちの取り組みも1~2年で終わるのではなく、10年、20年と続けていく。その中で、自分たちがオリジナルで生み出したIPが世界のメインストリームで活躍する。そして、それを見た次世代のアーティストがまた挑戦を続けていく。そのようにして点が線となり、面になって市場を作り上げていく。このような循環を生み出していければと考えています。

「エンタテインメントの可能性に挑み続ける。」エイベックスはこれからも挑戦を続けていきます。

業子会社への権限委譲、事業責任の明確化により、目まぐるしく変化するエンタテインメント業界における環境変化に対応しうる、さらなる意思決定の迅速化、競争力の強化を図ります。

また、組織再編に加えて2024年1月からは、グループ従業員を対象に、等級・報酬制度などを刷新した新人事制度「ジョブ型人事制度」を開始しました。同制度は、職務の違いだけでなく、同じ職務の中でも従事する業務内容の難易度により複数のジョブグレードが設定されており、多様な報酬設定、キャリア設計が可能な仕組みとすることで、さらなる人材の強化を図ります。

詳細につきましては、人事戦略のページをご覧ください。

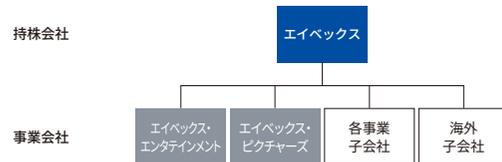
## グローバルで活躍するIPの創出に向けて

デジタル化にともない、IPの価値が増大し、音楽、アニメ・映像ともに世界的な市場の成長が続くなか、当社においてもこれまでの経験や強みを活かし、グローバルを見据えたIPを生み出すため、グローバル水準の発掘・育成組織「avex Youth」をはじめ、それらを起点とする様々なプロジェクトを立ち上げました。

私たちはグローバルでの経験やノウハウがあまり

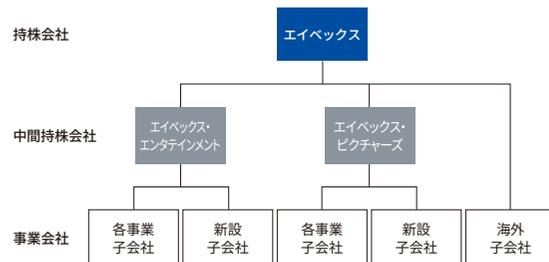
### 組織再編の概要図

#### 再編前



#### 再編後

中間持株会社として、音楽事業をエイベックス・エンタテインメントが統括し、エイベックス・ピクチャーズがアニメ・映像事業を統括する体制に移行。





## IP創出のための投資を継続することで、 中長期で成長していく

エイベックス株式会社  
代表取締役CFO

### 林 真司

1990年に当社に入社し、主に営業部門やマーケティング部門の責任者を歴任するとともに、コンプライアンス担当・リスク管理担当役員としてガバナンス体制の強化に取り組み、2018年からは当社代表取締役CFOとして、財務・管理部門を統括。

### 2024年3月期を振り返って

2024年3月期は、中期経営計画「avex vision 2027」の実現に向けて、価値創造の起点となる「才能と出会い、育てること」を重点に積極的な投資を行い、長期的な成長を目指せる体制を構築するとともに、海外市場に向けた戦略的な取り組みを推進してまいりました。これらの取り組みにより、各セグメントでIPの発掘・育成や開発・獲得が進捗し、IPポートフォリオの拡充が進んでいます。

また、当社の注力領域を明確化し、経営資源を最適化するために、事業ポートフォリオを戦略的に見直し、

中期経営計画を実現するための基盤整理に努めてまいりました。

2024年3月期の売上高は、ライブを中心とした音楽事業の伸長に伴い前期比9.7%増の1,333億円に、営業利益はセールスマックスにより売上総利益率が低下したこと、売上に連動する費用が増えたことに加え、中期経営計画で掲げたヒットIP創出のための投資額を増加させたことにより販売費及び一般管理費が増加し、前期比62.6%減の12億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の減少により前期比64.0%減の9億円となりました。

# CFOメッセージ

## 持続的な企業価値の向上を目指す

経営においては、株価はもちろん、株主の皆様からお預かりしている資本をどう有効活用していくかを常に意識して取り組む必要があります。2024年5月、当社は東証の要請に基づき「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応方針」を策定・開示しましたが、当社の株主資本コストを算定すると6%~8%であり、近年はROEが資本コストを下回った状態が続いています。今期の業績予想数値から算定したROEは6%を予想しており、当社の資本コストの下限となっていますが、中期経営計画「avex vision 2027」の計画最終年度である2027年3月期のROEの目標値は10%と、当社の資本コストを上回る水準を定めています。今後、目標の達成に向けて、新たなIP創出のための取り組みを継続するとともに、利益率の向上や株主還元等の取り組みを通じて、さらなる資本効率の向上に取り組んでまいります。

## キャピタルアロケーションの考え方と取り組み

2022年に策定した中期経営計画「avex vision 2027」にて、当社のキャピタルアロケーションに関する方針を公表しました。持続的な企業価値向上のため、IP創出・海外戦略を見据えた戦略的投資を規律を持ちつつ実行していくとともに、経営上最も重要な施策の一つとして捉えている配当政策「連結配当性向35%以上、1株あたりの年間配当金の最低水準50円」に基づき、株主還元を充当する方針としています。余剰資金については、事業環境を考慮しつつ、自社株買いなどの追加的な株主還元や財務体質の強化など、柔軟に決定していきます。

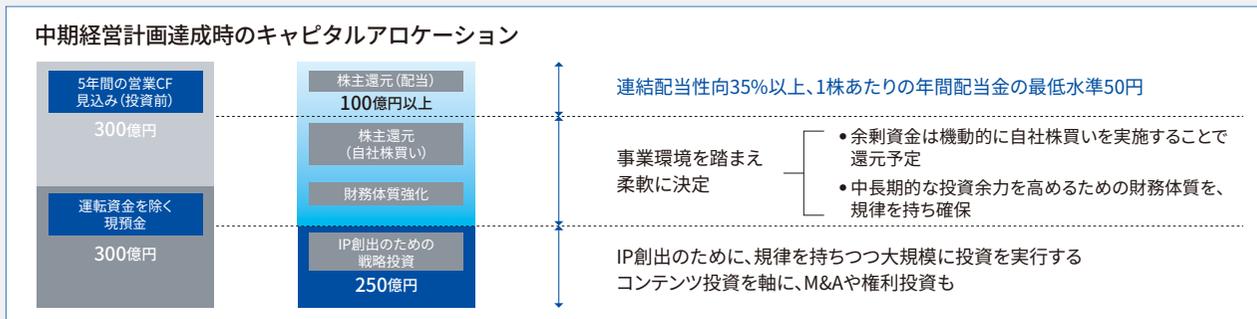
なお、直近では本年5月から、取得株式数の上限が発行済株式の6.6%となる300万株、取得価額総額上限45億円の当社史上最大規模となる自己株式取得を実施しています。

## コーポレート・ガバナンスの強化

事業戦略の推進に際しては、経営基盤の強化が不可欠です。中でも、コーポレート・ガバナンスの強化は当社グループ全体の戦略推進の要になるものといえます。

当社は「取締役構成員のうち社外取締役を1/3以上とする」との基本方針を定めています。本年6月の定時株主総会では、任期満了となる社外取締役2名の後任として、新たに社外取締役2名を選任しました。職歴・年齢・ジェンダー・スキル等、取締役会におけるより一層の多様性を確保し、さらなる実効性の向上に努めてまいります。

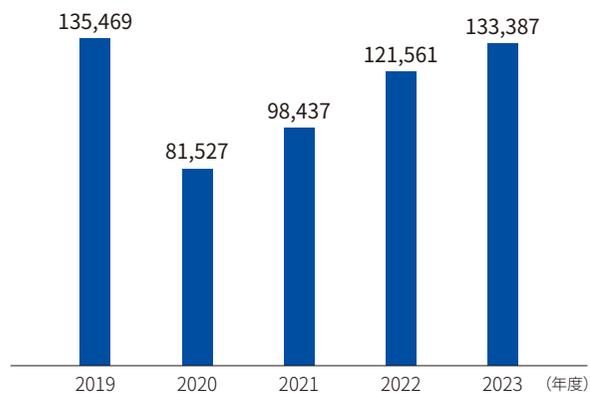
また、ガバナンスの強化及び中期経営計画「avex vision 2027」のさらなる推進を図るため、2012年3月期から設置している、取締役の報酬を検討する「報酬委員会」に、取締役の指名に関する役割を追加した「指名・報酬委員会」を設置しました。この委員会は、過半数を独立社外取締役とし、その独立社外取締役の中から委員長を選出することとしています。今後は、この委員会を通じて、取締役の選解任・報酬に係る決定プロセスの透明性及び合理性を確保してまいります。こうしたガバナンスの実効性強化はもちろん、持続的な成長に向けた進捗を皆さまにお伝えするため、今後、非財務情報を含めたさらなる情報開示およびコミュニケーションの充実を図ってまいります。



# 財務ハイライト

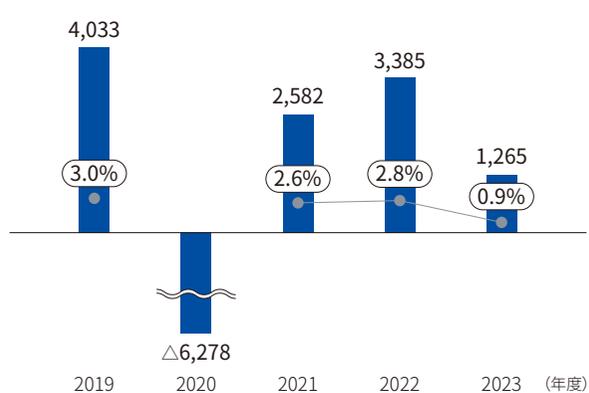
## 売上高

■ 売上高 (百万円)



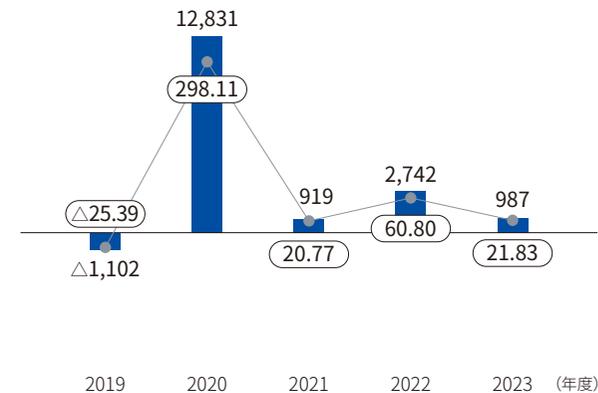
## 営業利益・営業利益率

■ 営業利益 (百万円) ● 営業利益率



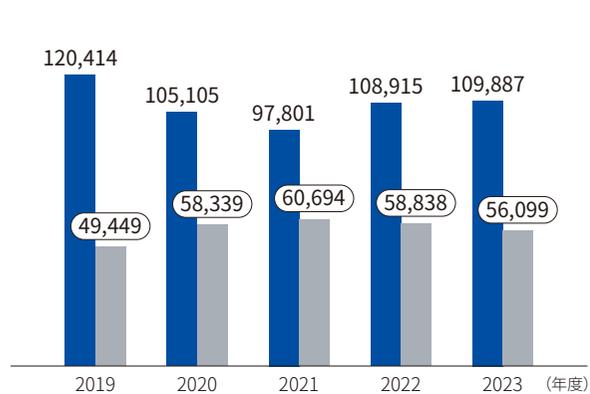
## 当期純利益・1株当たり当期純利益

■ 当期純利益 (百万円) ● 1株当たり当期純利益 (円)



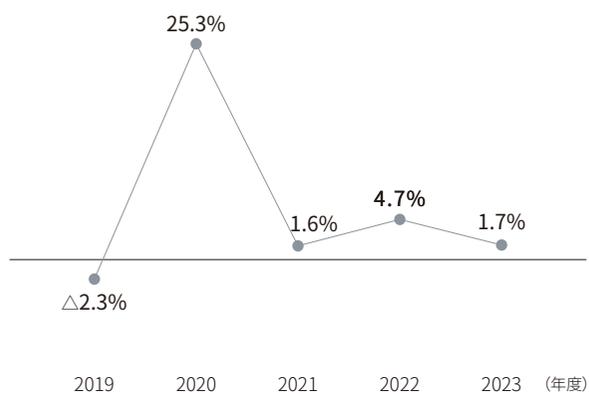
## 総資産・純資産

■ 総資産 (百万円) ■ 純資産 (百万円)



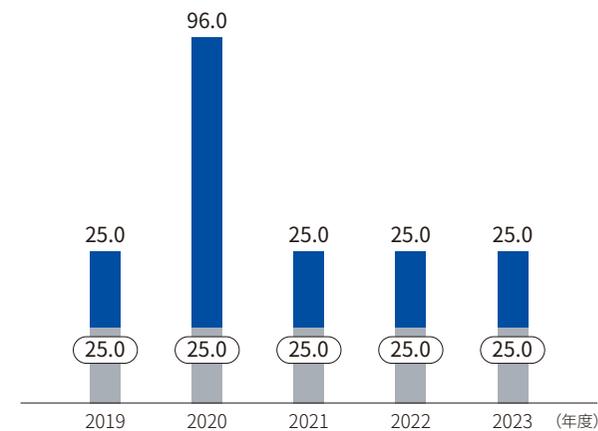
## ROE

● ROE



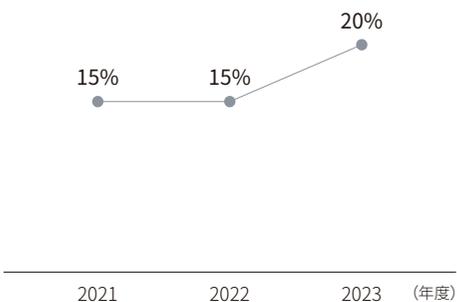
## 一株当たり配当金

■ 中間 (円) ■ 期末 (円)



# 非財務ハイライト

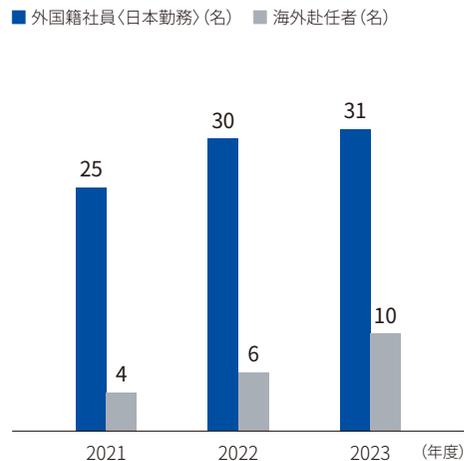
## 女性管理職比率



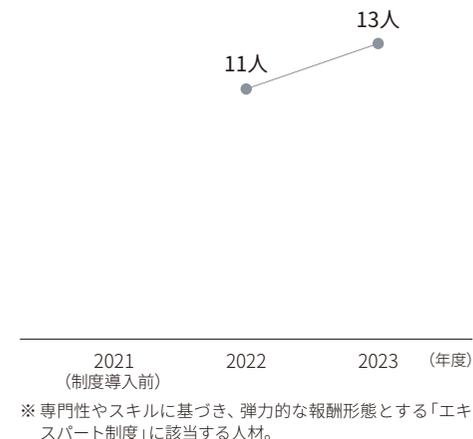
## 育児休業復職率



## グローバル人材



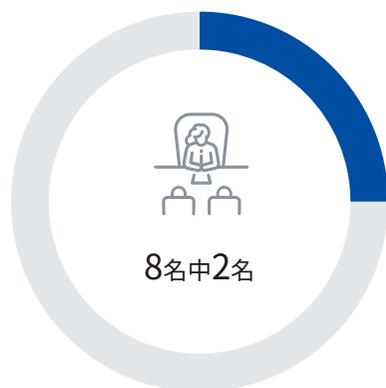
## エキスパート人材の推移



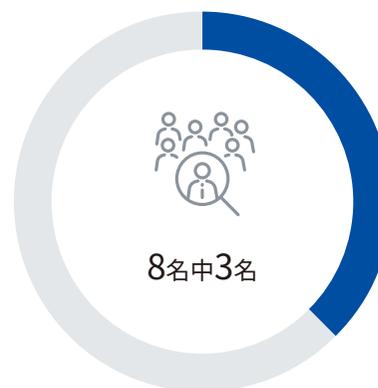
## 男女賃金差異

	全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
エイベックス・エンタテインメント(株)	70.3%	70.9%	91.3%
エイベックス・ライブ・クリエイティヴ(株)	77.5%	79.0%	98.4%
エイベックス・ミュージック・クリエイティヴ(株)	77.6%	77.2%	91.0%

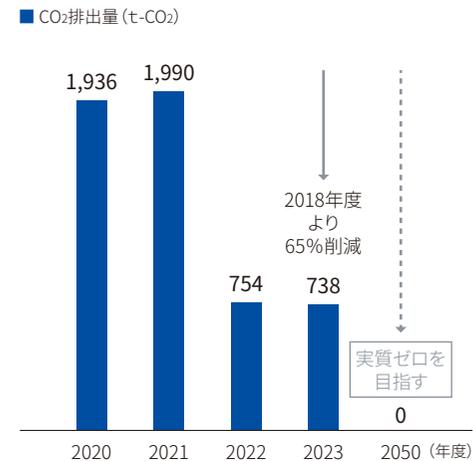
## 女性取締役の比率



## 社外取締役の比率



## CO<sub>2</sub>排出量推移



※「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

# 価値創造プロセス

## 企業理念

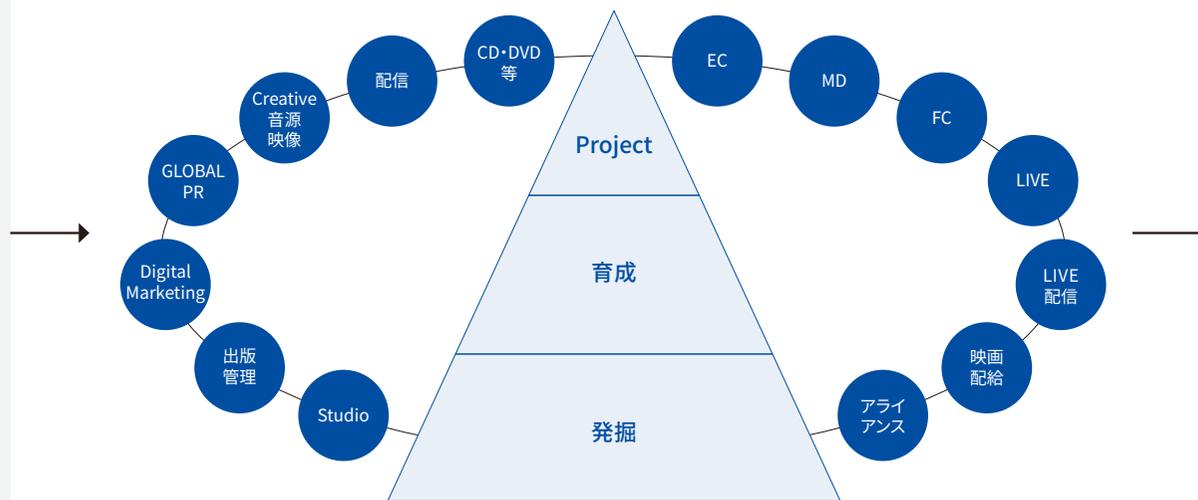
# エンタテインメントの可能性に挑みつづける。

人が持つ無限のクリエイティビティを信じ、多様な才能とともに世界に感動を届ける。そして、豊かな未来を創造する。

### 中期経営計画「avex vision 2027」

多様な地域・多様な分野で“愛される”IPの発掘・育成を目指す

**IP創出** × **マネタイズ**  
才能を発掘・育成する × 才能から生まれる感動と体験をより広く届ける



事業を支える基盤  
マテリアリティ コンプライアンス 環境への取り組み コーポレートガバナンス リスクマネジメント

経営資本  
(2024年3月末時点)

従業員数 (連結)  
**1,538名**

グループ会社数 (連結)  
**34社**

海外子会社数 (連結)  
**6社**

純資産  
**560億円**

著作権管理楽曲数 (邦楽曲)  
**35,000曲超**

年間新規人材発掘数  
**40,000名超**

アウトプット  
(2024年3月期)

売上高 **1,333億円**

営業利益 **12億円**

純利益 **9億円**

年間ライブ動員数  
**344万人**

年間音楽ストリーミング再生数  
**125億回超**

年間音楽パッケージ販売枚数  
**1,256万枚**

アニメ・映像年間編成作品数  
**31本**

1株あたり年間配当金  
**50円**

グループCO<sub>2</sub>排出量  
**738t-CO<sub>2</sub>**

### 外部環境の変化

音楽、アニメ・映像双方でデジタル化によりIPそのものの価値が増大

•国内パッケージは減少傾向

•ストリーミングや配信サービスが牽引する世界的な市場成長

•デジタル化とともに多様化するマネタイズ機会

•ストリーミングや配信サービスによるマネタイズの持続化

# 人事戦略メッセージ

## エンタテインメントの 源泉は「人」。

写真左から

エイベックス・エンタテインメント株式会社  
事業戦略本部  
HRBPグループ  
ゼネラルマネージャー

小川 尚信

エイベックス株式会社  
人事総務本部  
人事グループ  
ゼネラルマネージャー

木村 絵美

エイベックス株式会社  
人事総務本部  
人事グループ人事ユニット  
マネージャー

辻 貴成



経営戦略・事業戦略を加速させる人事戦略とは何か、そして、従業員自らがキャリアについて考え、エンゲージメント向上に繋がる人事戦略とは何か――。

私たちは常にこの2つのテーマを念頭におきながら、人事の制度や体制のアップデートを図っています。

### 「事業の成長 × 従業員のキャリア形成」を 促す制度づくり



まずは制度面についてです。

「事業の成長」と「従業員のキャリア形成」、この2つのテーマは会社視点と従業員視点という視点の異なるものですが、私たちはこの2つの融合を常に考えながら制度の検討を行ってきました。そうして導入したのが「エキスパート制度」(2022年6月)、「ジョブ型人事制度」(2024年1月)です。

エイベックスには多種多様な事業・職種がありますが、これらの制度を導入する以前は、グループ共通の人事制度・報酬制度で運用していました。ですが、それぞれの事業が置かれている環境は様々で、かつ、目まぐるしく変化をしています。そうした中で人材競争力を持つためには、人事制度や報酬のあり方をアップデートすることが不可欠でした。

エキスパート制度は、希少性の高い専門性・スキルに対し、共通の人事制度の枠組みにとらわれず柔軟に個別に報いていく制度です。そしてジョブ型人事制度は、全社を約

150の職務に分解し、職務ごとの特性や業界水準などを元に報酬が決定するしくみです。

どちらも人材競争力を高めることはもちろん、多様なキャリアパスや職務・報酬が見える化することにより、エイベックスの中でどのような経験を積み重ねていくのか、将来のキャリアパスを自分自身でより描きやすくなるようにしました。

そうすると次は描いたキャリアパスの“受け皿”が必要になります。そうして導入したのが、いわゆる社内公募・FA制度、「キャリアポスティング制度」(2024年10月)です。ポジティブな職務変更やチャレンジを支援し、モチベーションの高い人材の異動により組織を活性化させ、事業の成長を人の面から推し進めています。

事業の成長と従業員のキャリア形成をそれぞれ個別に考えるのではなく、相乗効果を生む制度づくりを常に目指しています。

# 人事戦略メッセージ

## 事業成長をサポートする「HRBP」\*



次に体制面についてです。

事業単位における人事課題は、その事業の成長において年々重要な課題になってきていると感じます。エンタテインメントの業界は、人が主軸であり、人の可能性を最大限活かせる環境を作ることが事業の成長に大きく寄与します。

会社の人事戦略に基づく制度を最大限活用し、事業と人事が一体となって事業としての人事戦略を遂行するためにも、人と組織の面から事業成長の課題解決をサポートする役割を持つ、HRBPを配置する企業も多くなっています。

エイベックスは様々な事業を展開しており、出てくる人事課題も様々かつ独特なものが多いです。各事業領域に対して、的確かつスピード感を持った対応が求められるからこそ、エイベックスにおいても2023年8月から事業により近い中間持株会社にHRBPに特化したチームを配置しています。

各事業会社の人事戦略策定や、採用、育成などの施策の遂行はもちろんですが、エイベックスのHRBPはより事業に入り込むことを心がけており、例えば音楽や映像制作、ライブの現場に足を運び、リアルな現場を見て事業・職種を理解や課題の把握を行ったり、各アーティストのプロジェクト

トに入りプロジェクトリーダーと共に体制構築をしたり、時にはHR領域以外の相談にのるなど、事業と一体となって遂行しています。

また、事業で起こっていることや課題を人事全体でも共有しあい、制度設計や具体的な施策にも活かしています。

事業に近い位置で見える課題は、解決のスピードが求められるものが多いです。これからもっと市場や事業を理解し、各事業が市場において圧倒的な競争力を持てるように、バックアップをしていきたいです。

そして何と言っても人が主軸ですので、従業員がキラキラと輝いて事業に取り組める環境を作り、今後も事業と一体となって事業の成長に貢献していきます。

## 未来をつくる「スクラム採用」



冒頭に掲げた2つのテーマの融合は新卒一括採用でも実践しています。

以前のエイベックスは、人事主導でグループ全体の基準を重視した新卒採用を行ってきました。しかし、事業環境が目まぐるしく変化する中で、より会社や事業のビジョン、戦略、個性が求められるようになったため、新しい形へ進化が必要だと考えました。

そうして取り入れたのが、人事と事業とでタッグを組んで採用を行う「スクラム採用」です。

スクラム採用では、グループ全体での採用基準に加え、各事業が求める人物像やインターンを含めた採用イベントについて、事業とHRBPとともに、採用の初期段階から事業の意思や考えを反映した母集団形成を行うことで、より事業にマッチした人材の獲得を目指します。

特に、第一線で働く現場の従業員が参加することで、現場が「一緒に働きたい」という目線を組み入れています。そうすることで事業側での受け入れがスムーズになるだけでなく、採用と育成の循環が生まれ、組織全体の成長に繋げることができるからです。

また、学生にとってもこの採用スタイルは、自分のキャリアにおける最初の一步や将来の方向性がより明確になり、納得感を持ってエイベックスの一員となれる点は、大きな魅力になると考えています。これにより、入社後のミスマッチを防ぎ、長期的な成長を見据えたキャリア形成が可能となります。

学生にとっては納得感のあるキャリアスタート、会社にとっては事業戦略を支える次世代の才能との出会い。それぞれの期待が一致することで、互いにとって価値ある関係が構築されます。エイベックスは、今後も自社のスタイルを大切にしながら、時代や環境にあった採用方法への挑戦を続け、新しい才能とともに次のステージを築いていきます。

1つ1つの人事施策・取り組みを、点ではなく“線”や“面”に繋げること。このことを意識しながら、日々様々な人事課題に取り組んでいます。

# カルチャーの浸透

## 社員総会「xeva live」



当社では、企業理念・タグラインや注力事業の共有を図る場であり、従業員のモチベーション向上を目的としたイベントとして、社員総会「xeva live」を毎年開催しています。

2024年7月に開催された「xeva live 2024」は、社内表彰制度「Really! Mad+Pure Award」パートと、注力IPを紹介するパートの2つで構成されました。

表彰制度は、タグラインに沿ったアクションや挑戦を行った個人・チームをグループの全職種から選出し、常識に囚われない発想や新たな挑戦を奨励する当社のカルチャーを伝える取り組みです。注力IPの紹介は、グループ各社の戦略を伝えるとともに、相互の業務理解を促し団結力を高めるためのもので、ライブパフォーマンスなども交えて行われました。



## 当社所属タレント・アスリートと従業員との交流イベント

モチベーションや事業理解度の向上といった観点から、当社では所属タレント等と従業員が直接交流する機会を設けています。2024年3月には女性特有の悩みに対する理解を促し、マテリアリティの一つである「働きがいと人権の尊重」を推進することを目的として所属タレントの田辺莉咲子を招き、女性特有の悩みへの向き合い方をテーマにセミナーを実施しました。また、同年11月には契約アスリートで横浜DeNAベイスターズ監督の三浦大輔を招き、2024年日本シリーズの優勝報告会を実施。従業員から直接祝意を伝える機会も設けられました。従業員が多様な事業領域への理解を深められるよう、今後もこうしたイベントを続けてまいります。



## グループ納会／納涼会

従業員同士の交流の場として、毎年12月に納会、毎年8月に納涼会を開催しています。納涼会は当社の本社で行いますが、外部の会場で開催する納会は、できる限り多くの従業員が参加できるように、アクセスを考慮して会場を選定しています。

いずれのイベントも、業務から離れたリラックスした環境を提供し、部門や階層を超えたコミュニケーションの促進や会社への帰属意識向上、従業員のモチベーション向上を目的としています。

納会ではグループの情報発信や、内定者紹介といった従業員の個性尊重を重視しており、納涼会ではテーマに沿ってイベントを演出するなど従業員発信でイベントの運営が行われています。



## 当社主催イベントへの従業員無料招待

当社では、エンタテインメントの可能性や魅力を従業員とご家族が実感できるように、福利厚生の一環として、2024年6月に開催された「STAR ISLAND 2024」において、従業員無料招待を実施しました。

来場した従業員からは、「イベントも楽しんでもらえたし、何より自分の家族がエイベックスに所属していることが誇らしいと言ってもらえた。またぜひ家族で参加したい。」との感想が寄せられました。事業理解や会社への帰属意識向上に加えて、マテリアリティである「『無形の豊かさ』と『次世代』を創るための土台となる組織づくり」にも資する活動として継続してまいります。



# 従業員インタビュー

エイベックスにとって主軸である“人”について、各領域で活躍する従業員の企業理念の実現に向けた想いや目標をご紹介します。



## 岩下 真也

エイベックス・ミュージック・クリエイティブ(株)  
第2プロダクショングループ  
ゼネラルマネージャー

**業務内容** 「ONE OR EIGHT」のマネジメント及び次世代アーティストの発掘・育成

## エイベックスのイメージを 良い意味で変えていけるアーティストを作りたい

24年8月にデビューした「ONE OR EIGHT」はゼロイチのチャレンジであり、マネジメントの方針やファンクラブ、グッズといった各社との連携もチームとして推進しています。

業務上若い世代とやり取りをすることが多く、嘘をつかない、対等に接するというを一番大切にしています。マネジメントは人が商品であり、自分が感情に左右されず、生き生きとした姿を示すことで、部下も、アーティストも生き生きとしたチームとなるよう心がけています。

エイベックスはレジェンドアーティストの貢献により今がありますが、今後は「ONE OR EIGHT」をはじめ、次世代のアーティストがさらに活躍し、「a-nation」のヘッドラインを支えていけるような、イメージを良い意味で変えていけるようなアーティストを作っていきます。

## ファンの皆さまが作品を手にとっていただくために 出来ること全てを実行する

アーティストの作品を、CDなどの商品を通じて少しでも多くのファンの皆さまへお届けすることが、自身の役割だと考えています。

例えば、アーティストが販売店に訪れるイベントを企画し、ファンの方々はその店舗に来店いただくきっかけを作ったり、海外で活躍しているアーティストの場合では、海外では事例の少ない、日本と同じ形でファンクラブブースやグッズ・CDの販売ブースをライブ会場内に設営し、自然とアーティストを応援できるような、楽しめるような空間づくりをするなど、新たにファンになる方にも、ファンダムの方々にも満足いただけるような企画を検討しています。

今後も、一人でも多くの方楽しんでいただけるよう、日々精力的に活動しているアーティストと一緒に走り続けていきたいです。



## 池戸 佑多

エイベックス・ミュージック・クリエイティブ(株)  
コンテンツセールスグループ  
販促第1ユニット

**業務内容** パッケージ作品(CD・DVD等)の販売店への販売促進業務  
アーティストのワールドツアーでは現地における販促活動を担当



## 森分 大翔

エイベックス・ミュージック・クリエイティブ(株)  
第2プロモーショングループ  
第2プロモーションユニット  
マネージャー兼チーフプロモーター  
(兼務) 第5レベルグループ  
チーフプランナー

**業務内容** アーティストのTV・ラジオ・雑誌等のタイアップ、宣伝業務のほか「アイナ・ジ・エンド」「友成空」「豆柴の大群」等の制作を担当

## アーティスト自身にも、ファンの方にも、 会社にも還元していける状況を作りたい

担当しているアーティストはエイベックスが360度で一緒に取り組む場合が多く、テレビ局や他社の事務所の方とも連携し、アーティストの全体像を一から企画し、楽曲やMV制作、ブッキングなど様々な編成を行っています。特にデビューを見据えたオーディション企画は最初が大変で、一年以上前からデビュー時の盛り上がり予測しつつ会場をおさえ、並行してコンセプト固めやアーティスト写真・楽曲・その他インフラ等の準備を進めています。当社は最終的なリスクを背負っているため、責任感を持ちつつも、盛り上がるアーティストを作ること意識しています。

現在は新たな企画も進めており、さらに規模感を意識した取り組みを進めていくことで、アーティスト自身にも、ファンの方にも、会社にも還元していけるような状況を作っていきます。

## 優秀なプロデューサーを育てることで アーティストや組織の成長に繋げていく

ライブにおいて、アーティストや演出家が望むことだけでも、利益が出なかったりチケットが売れなかったりと、興行的にも成立はしないし、ステージに立つアーティストにもデメリットが多くあります。

関係者・アーティストの要望を押さえつつも、バランスをとりながら企画を管理することが大事なポイントです。チケットが売れている公演でも、あえて次に繋げられるようなプロモーションを提案するなど、少しでも長く第一線で活躍してもらえるよう意識してお手伝いをしています。

部署のメンバーには、道標を立てたうえで、できるだけ自分の力でやってもらうようにしています。楽だからといって自身で完結してしまうと、組織の成長には繋がらず、優秀なプロデューサーを育てることもできないと思います。

そのような体制を整えながら、360度展開のプロジェクトを強化できるよう、制作側でできることはやっていきたいです。



## 渡部 翔太

エイベックス・ライブ・クリエイティブ(株)  
制作事業本部第1制作グループ  
ゼネラルプロデューサー

**業務内容** 「EXO」「SUPER JUNIOR」「BoA」等が所属するSMエンタテインメントアーティストの興行の企画・制作等

# 従業員インタビュー



## 小川 美智瑠

エイベックス・マネジメント・エージェンシー (株)  
第2芸能マネジメントグループ  
第3芸能ユニット チーフプロデューサー

**業務内容** 俳優「川栄李奈」「古田愛理」のマネジメント業務のほか、ドラマ・映画・舞台のキャスティング営業も兼務

## 関わる方への感謝の気持ちを忘れずに タレントの活躍の幅を広げていく

タレントの方には、まずは自身がこういう気持ちをもってると伝えて、同じ熱量を持ってもらうようにしています。この気持ちに齟齬があれば、良い信頼関係は築けないからです。

そこからのブランディングでは、大小に限らず、そのタレントに必要なと思うものであれば極力オファーは承諾し、まずはファンの皆さまや関係者に知ってもらうということを大事にしています。そういった積み重ねから、知名度も必要とされる朝ドラのヒロインや、実力が試されるアカデミー賞といったゴールに到達できるのだと思います。ゴールまでに意味のないお仕事はないため、私自身、タレントや関係者、そしてファンの皆さまへの感謝の気持ちを忘れないようにしています。

自分は育休明けで子供がいる立場ですが、今後も、大好きなタレントと一緒に、楽しいこの仕事と子育ても両立できることを伝えていきたいです。

## 大好きなアニメ制作の現場で、 ファンの皆さまが楽しめる作品を作っていく

新卒入社時は別部署配属でしたが、もともとアニメが好きだったということもあり、アニメ制作そのものに携わりたいという気持ちがありました。そこで、自分の好きな作品や人気の出そうな作品をピックアップし、企画書を提出していたところ、その姿勢を評価いただき、希望していたアニメ制作部署へ異動となりました。通常業務を行いながらの大きなチャレンジではありましたが、会社としてもこのような活動を応援する風潮があったこともあり、あきらめずに取り組み続けることができました。

今ではアニメ制作の楽しさはもちろん、クリエイターと同じ現場で仕事ができる、自分の思いを実現できる環境に、やりがいを感じています。

今後もアニメそのものに愛情を向けつつ、一番大事な「ファンの皆さまが楽しんでいただける作品」をつくっていきたいです。



## 三枝 千紘

(株) エイベックス・アニメーションレーベルズ  
アニメ制作本部  
第2アニメ制作グループ

**業務内容** アニメ制作におけるアシスタントプロデューサー業務、進行管理等直近では「ベルサイユのばら」や「KING OF PRISM」を担当



## 村田 奈津実

エイベックス・ピクチャーズ (株)  
プロモーショングループ  
第1宣伝プロデュースユニット  
マネージャー兼チーフプロデューサー

**業務内容** 「おそ松さん〜ヒビボ族と輝く果実〜」「Paradox Live」「天国大魔境」などのアニメ作品における宣伝業務全般

## 常に新しい企画にチャレンジし、 ファンの皆さまに楽しさを届けたい

業務で一番大切にしていることは、楽しむことです。加えて、“どれくらいその作品を愛していて、どれだけ真剣に作品のことを考えているか”という点は宣伝を通じて受け手に必ず伝わると感じているため、常に熱意を込めて取り組むよう心掛けています。企画においては「新たな挑戦」を意識しており、例えばTVアニメのオンエアに合わせてTwitter (現X) スペースで全13話にわたる実況オーディオコメンタリーを行ったり、劇場アニメでは登場キャラクターのボイスを鳴らして応援上映のように楽しめる上映会を開催するなど、従来のお作法に囚われず、ファンの皆さまに新しい楽しみ方をお届けしていきたいと考えています。

今後は、重要なターゲットである海外市場にも注力し、世界で盛り上がりを生み出せるような宣伝展開に挑戦していきたいです。

## 全体最適の視点で、 管理業務だからこそ出来ることを実行していく

経理・事業管理業務は、一般的に数値処理や最終的な報告のみをイメージしますが、それだけではなく、数字面から新たな戦略を立て、各領域と議論し、改善に繋げていくところまでが自分の役割だと考えています。現場との連携を密接に取り、この費用は削り、ここに投下した方が良いのではといった踏み込んだ議論までを行うためには自分の部署のみならず、会社全体をワンチームとして捉え、協力していく姿勢が重要です。取り扱う数字は規模が大きく、経営の基盤でもあるため、責任感を持ち取り組んでいくことが、結果的にファンの皆さまの感動・幸せにも繋がっていくのだと思います。

今後も、自分のできる領域を着実に広げていながら、エイベックスがさらに良い会社となるよう取り組んでいきたいです。



## 大塚 祐二

エイベックス・エンタテインメント (株)  
事業管理本部  
第1事業管理グループ  
ゼネラルマネージャー

**業務内容** 経理部門・事業管理部門のマネジメント

# マネジメント戦略／対談インタビュー

Section 1  
エイベックスとは

Section 2  
価値創造プロセス

Section 3  
ESGセクション

Section 4  
データセクション

22

over integrated

写真右  
エイベックス・マネジメント株式会社  
代表取締役社長  
太田 めぐみ

写真左  
エイベックス・マネジメント株式会社  
執行役員  
小川 貴詩

0→1も、1→100も。  
リーダーとなって周囲を巻き込み  
アーティストの価値を最大化する。

## プロジェクトの中心としての マネジメントでありたい

**太田**：エイベックス・マネジメントを管掌する2名が集まったということで、改めて自己紹介を。私は2008年に入社してから2023年まで、エイベックス・マネジメント、エイベックス・クリエイティブ・ファクトリーなどを兼務しながら、一貫してレーベルでアーティストのPRに携わってきました。その後2023年の8月にエイベックス・マネジメントで執行役員に、2023年11月には代表取締役社長に就任し、現在は主に新規IPの創出に向けて取り組んでいます。一方で小川さんは、長くライブの領域に携わってこられましたね。

**小川**：はい。私は2003年にエイベックス・マネジメントの前身であるアクシヴに入社して以降、17年間、ライブ業務に携わってきました。2019年にエイベックス・マネジメントの執行役員に就任し、現在に至ります。

**太田**：小川さんの管掌領域は、「TRF」や「浜崎あゆみ」、「倅田来未」といったエイベックスを代表するアーティストのマネジメント業務ですが、エイベックスのマネジメント業務の特徴はどのようなところにあると思いますか？

**小川**：グループ内にFC、MD、ライブ、宣伝、レーベルといった全ての機能を内包していて、マネジメントがその中心に

位置しているという点が特徴的だと思っています。

**太田**：確かに、エイベックスのマネジメントは他社と違ってプロジェクトの中心でグループ内の各機能を巻き込みながら形にしていく船頭役といえますね。

**小川**：加えて「アーティストととことん向き合う」ことも、自信をもっている点です。妥協せずにアーティストと対話を重ね、理解を深めるからこそ信頼関係が生まれやすし、プランニングやブランディングのビジョンが揺るぎないものになると考えています。

# マネジメント戦略／対談インタビュー

**太田**：現在進めている次世代のマネージャー育成も同様ですね。「熱い想いを持って本人と向き合い、社内外の周囲を巻き込み、主体的に行動できる強いリーダー」の育成を目指すことが、グループの強化に繋がると思います。



## 変化の時代、 選ばれる力のあるプロダクションに

**小川**：太田さんが管掌する新規IPの創出に向けては、エイベックスらしさのあるマネジメントがどう影響していますか。

**太田**：今はプロダクションに所属しなくても、アーティスト自身が自ら発信できる時代です。マネージャー業務をエージェントに依頼することもできますし、アーティストのあり方は多種多様になっています。そのなかでエイベックスを選んでもらうために必要なのは、圧倒的な「力」だと考えています。「力」は仕事を獲得できる営業力であったり、アーティストを守る力、安定した経営基盤も含まれますが、その根本としてアーティストの人生にとことん向き合い、考えて動くことができる良いスタッフがいることだと考えています。そして、昔か

ら売れているアーティストも、新しく売れているアーティストもいて、その人たちを見て、あの事務所に入りたいとまた新たなアーティストが入ってくる。そのような循環を生み出すために、新たなIPを開発しつつ、当社を選んでいただく強み、カラーを打ち出していくことが重要であると考えています。

**小川**：選ばれる力のあるプロダクションに、不可欠な要素ですね。

**太田**：なかでも、マネージャーなどスタッフの「力」を最大化するためには、周りをすべて巻き込んで、いわゆる会社一丸となって力を発揮していかなければなりません。個の力ではどうしても対処が難しい事象にも、会社一丸となれば乗り越えることもできますからね。特にこの1年は、社内の風通しを良くして、色々な強みを持つスタッフ同士が助け合えるような環境づくりをおこない、会社自体の力を大きくすることに注力しています。

## グループのリソースを活用して 価値を最大化する

**太田**：我々の重要なミッションは、既存・新規を問わず、アーティストの価値を最大化することです。その実現のため、組織づくりにおいては社内のリソースを最大限に活用することを目指しています。グループ内の様々な部門からマネジメント職に登用することも、その一環です。各部門で培われたノウハウや知識を持ち寄って共有できますし、今まで見えていなかった各部門の課題を可視化することで、問題解決がスムーズになり、部門間の連携も強化された実感しています。

**小川**：太田さんや私もレーベルやライブといった他部門から異動してきたからこそ、マネジメントを俯瞰して各部門との橋渡しができていていると感じています。

**太田**：マネジメント業務において、小川さんはアーティストの価値の最大化のために、どのような点を重視されていますか。

**小川**：各アーティストの個性や得意な分野を生かせる、新しい機会の開拓を心がけています。例えば、全てのアーティストを一様にグローバル進出させるのではなく、データ分析に基づいて需要が高い地域を選定するのも大切でしょう。その結果、本人と意見が分かれることも当然ありますが、双方が納得する形を見つけるまで向き合い続けることはやはり重要だと思います。



**太田**：その通りですね。今後も引き続き、新規IP創出による「0を1に」と、既存IPの価値最大化による「1を100に」の両輪で、エイベックス・マネジメントはどちらも妥協しない。グループとともに、邁進してまいります。

## アーティスト・タレントインタビュー

# 人と人との繋がり**の強さ**で、 未来のハッピーと 感動を生み出す。

### DJ KOO (TRF)

デビュー当初のエイベックスは、当時の若者の音楽だったダンスミュージックに特化していました。そこから時代の流れとともにどんどん多角的になって、今では全世代、全ジャンルのエンタテインメント、さらに言えばエンタテインメントの枠を超えた会社になりつつあると感じています。

変わらないのは、人と人との直接的な繋がりを大切にすること。人から人へ、気持ちから気持ちへという意識がとても強い。僕は音楽活動以外のイベントもやっていますが、いろいろな部署の人たちが声をかけてくれる。例えば「サステナブルなグッズを作しましょう」とか。以前大病を患って、健康を大事にしていきたいって話したら、すぐコラボ青汁の案件が決まりました。提案も実行もスピード感があるのは強みですね。コロナ禍以降、出社が減っていましたが、今後はまた増やすそうです。あえてまた集まることで会社の強みを先鋭化していこうという、コミュニケーションに対する強い意識を感じます。この話を聞いて、今の時代にそういった決断もできるのは、会社としてすごいなと思いました。

将来的にはライブあり、食あり、ホテルありといった「エイベックス・ランド」みたいなものを作ったら、面白いですね。夢みたいな話ですけど、思い立ったらすぐ届けたい気持ちがあって、提案から実行までがどんどん早くなっていくこの会社の皆さんとなら不可能ではないと思えるんです。この先の未来でも、アーティストとスタッフが一緒に、ハッピーと感動を生み出している。エイベックスはそんな会社です。



## アーティスト・タレントインタビュー



# いつだって距離が近く、 背中を押してくれる 「自分ひとりじゃない」関係性

## 生見 愛瑠

安室奈美恵さんに憧れて名古屋のエイベックス・アーティストアカデミーに入ったのは、小学4年生のころ。その後エイベックスに所属して10年以上が経ちました。

私が見てきたエイベックスの皆さんの印象は、「所属アーティストと会社」という感じより、もっと距離が近いんです。マネージャーさんとはオフの日と一緒に海外旅行へ行くほどの関係ですし、他のスタッフさんともコスメの情報を交換するくらい仲良くしています。あと、どの現場に行っても、「あ、エイベックスの人だ」とすぐわかるくらい皆さんとてもオシャレなんです。きつとこだわりが強く、自分をブランディングしているのかなって。だから、「所属アーティストと会社」という関係性より、もっと近くで、一緒にいいものを作っていく人というイメージです。自分を自分らしくしてくれるだけじゃなく、「自分ひとりじゃないんだ」という感じがします。

「めるのキャラクターは、バラエティに向いてる」と新しい道を後押ししてくれたのもマネージャーさんなんです。いま考えると、すごくありがたいアドバイスでした。これからはモデルや俳優としての活動はもちろん、オリジナルのコスメやファッションを作っていきたいと考えています。これはファンの皆さんの声に応えるものなので、私が企画段階からしっかりと時間を使いたいです。

これからもエイベックスと様々なジャンルのアーティストたちがコミュニケーションして、新しいものをつくり続けていくと思います。それぞれの新しい挑戦を楽しみにしていただければと思います。

# 360度ビジネスを体現する価値創造事例

今年デビュー10周年を迎えた「Da-iCE」。デビュー当時から目標として掲げてきた「ミュージックステーション」や「紅白歌合戦」出演が決定し、着実に歩みを進めるなか、その活躍を360度で支えるDa-iCEチームの従業員に各領域における取り組みを聞きました。



## マネジメント



### 辻野 佑宇

エイベックス・クラン(株)  
ディビジョンマネージャー  
第1マネジメントグループ  
ゼネラルマネージャー

#### 業務内容

アーティスト全体の企画・プロデュース、スケジュール管理、現場サポート等

司令塔であるマネジメントは、各領域の事業を理解したうえで、アーティストや社内と会話し、円滑に物事を進めることが役割です。

Da-iCEとは、日々の会話の中でお金の面を含め洗いざらい話すようにしています。互いに信頼関係を築き、アイデアを出し合い理解を深めなければ、良い作品は生まれませんから。

例えば、「I wonder」のコラボダンス動画は、メンバーから提案があったものです。当社としても伸びるポイントと認知していたため、恥を捨てて全部やり切ってみようと、チーム丸となって取り組みました。結果、一気に知名度を上げることとなり、彼らの夢を叶えることがプラスにつながると、改めて認識しました。

目標は「東京ドーム」です。今後も、ステップアップし続ける彼らの培ってきた音楽を届けられたらと思います。

## レーベル



### 小沼 尋和

エイベックス・ミュージック・クリエイティブ(株)  
第1レーベルグループ 第3ユニット  
マネージャー 兼 チーフプロデューサー

#### 業務内容

音楽パッケージ・ライブ映像作品等の制作

レーベルは、アーティストが発するアートを形にして、沢山のの人に届けることが仕事です。そのうえで、Da-iCEチームで一番大事にしていることはコミュニケーションです。彼らは自分で作詞作曲もするダンス&ボーカルグループとしては稀なアーティスト気質なグループなので、本人とことん会話し、次はこういった曲にしようなど、引き出しを開け、ブラッシュアップしていく進め方が多いです。さらに、制作時は「1億再生いくぞ」といった高い目標を皆で掲げるようにしています。100点を狙うとどうしても90点、80点となるため、まずは200点を狙うことで、100点を超えるような、人に響く作品が生まれると考えます。

Da-iCEは来年11周年を迎えますが、よりアーティスト集団としてのポテンシャルを引き出していきたいです。



「ダンデライオン」MV撮影風景

## ライブ



### 津田 遼大

エイベックス・ライブ・クリエイティブ(株)  
第2制作グループ 第2制作ユニット  
チーフプロデューサー

#### 業務内容

会場スケジュールの調整、アーティスト写真やキービジュアルの作成、演出等、ライブ制作に関わる全般

Da-iCEは自己プロデュースがしっかりしており、アンテナが広く深いので、彼らが思い浮かべるアーティスト像、ブランディングを具現化するため、スタッフには幅広いインプット、アウトプットが求められます。

特にライブ領域では、直接お客様の前にDa-iCEが出る貴重な機会ですから、テーマをライブに落とし込み、誰もが世界観に没入できるようにすることは必要不可欠です。

「MUSi-aM」ツアーでは、デビュー10周年を飾る、これまでの変遷を感じられる「美術館」をテーマとしているため、彫刻や絵画を設置したり、会場までの通路にモニュメントを設置したり、お客様が会場に入る前から美術館に入り込める演出を取り入れています。

今後も、彼らのやりたいことを叶えることが会社の成長に直結すると考え、妥協することはありません。

「MUSi-aM」ツアー会場までの通路・会場内に設置されたモニュメント



## 事業統括

## 今野 洋志

エイベックス・エンタテインメント(株)  
事業戦略本部マネジメント統括グループ  
ゼネラルマネージャー

## 業務内容

各事業領域・  
会社間の  
統括・折衝



自分の役割はDa-iCEプロジェクトが円滑に進むべく、領域を跨ぎ全社目線で統括することです。

主に2つあり、1つ目はチーム内が滞りなく進むよう各領域をサポートする役割です。マネジメント中心に立てたプランがある一方、個社で求められる戦略や数値もあり、全社一丸の動きが難しくなる中、Da-iCEの理想を達成する為の最適解を求め折衝していきます。

2つ目は会社全体に対しDa-iCEを推進すること。プロジェクトの現在地やビジョンを経営層へ正しく伝え、スムーズに進行させる役割です。各プロジェクトごとに想いはありますが、特にDa-iCEチームは各領域担当の「絶対にヒットさせる!」という熱と本人達へのリスペクトが強く、Da-iCEにとってのベストを考えられるスタッフが集っています。

今後もメンバー各々が描く理想をチームで実現していければ嬉しいです。



## アライアンス



## 永松 茂

エイベックス・アライアンス&パートナーズ(株)  
第1アライアンス営業グループ  
ゼネラルプロデューサー

## 業務内容

広告契約、ツアーの協賛、商品開発など、  
外部企業とのアライアンス

我々は、いかにDa-iCEの活動の延長線上に織り込めるかということ意識しています。

アーティストはまず年間の作品編成やライブのスケジュールを策定しますが、その活動の延長戦上の中で外部企業・マネジメント双方のスケジュールを調整し、両者にとっての宣伝活動やマネタイズの最大化ができるかに取り組んでいます。このような活動により、例えば海外MVの撮影などで社内リソースが足りない際に、社外の力もお借りすることで、より良い制作活動ができるようになって考えています。

Da-iCEとは10年にわたって取り組ませていただけており、当時は振り返るとトライ&エラーの日々でした。ヒットや感動を届けるだけではなく、しっかりとマネタイズを生み出していくことも意識し、結果彼らの手助けになればと思っています。



メンバー書き下ろしの楽曲を採用した、  
炭酸飲料「キリンレモン」とのコラボレーション

## ファンクラブ



## 沼 喬志

エイベックス・ファンマーケティング(株)  
ファンマーケティング 事業グループ  
プランニングユニット マネージャー 兼  
シニアプロデューサー

## 業務内容

ファンクラブ「a-i」、動画サブスクアプリ  
「Da-iCE CUBE」の企画・運営管理

Da-iCEと同じくファンクラブも10周年を迎え、ファン数も右肩上がりに増えている状況です。

そのなかで、「a-i」や「Da-iCE CUBE」を利用しているからこそ楽しめるような新しいイベントを企画しています。例えば、ライブ後のアフタートーク生配信に視聴観覧枠を設けるなど、近い距離感でメンバーと接することができるイベントなどを企画してきました。

Da-iCEにとってもファンダムの力は非常に重要で、僕達ファンクラブ運営としてもDa-iCEが大好きなファンの方々がさらに楽しめるよう、またライトなファンの方にもアーティストやエンタメとしての関わり方がもっと楽しくなるよう、マネジメントをはじめ、レーベル・ライブ・MDと連携しながら盛り上がりを発信し、ファン層の拡大につなげていければと考えています。



ファンクラブ対象者  
アフタートーク



「MUSI-aM」ツアー会場に設置されたファンクラブブース

## MD (マーチャндаイジング)

メンバーやマネジメントとコミュニケーションを取りながら、グッズを通して彼らのコンセプトを伝えられるよう、企画制作を行っています。アーティストとしての一面を表現できるよう、「MUSI-aM」ではメンバー写真をアートっぽく魅せるなどアイテム企画やデザインにもコンセプトを反映しています。

グッズ制作においてはメンバーからも最初にイメージをいただき、しっかりとすり合わせを行ったうえで、MD担当者が主導して制作を進めることが多いです。例えば、アリーナツアーで制作したプレスレットタイプのライトもメンバーからアイデアをいただき、Da-iCEとしては初めてグッズ化したものです。

これからもメンバーからのアイデアを逃さず拾い上げ、Da-iCE自身に付加価値をつけられるような、+αの企画を行っていただきたいと思います。



## 雨宮 美幸

エイベックス・ライブ・  
クリエイティブ(株)  
クリエイティブグループ  
第1企画ユニット  
マネージャー

## 業務内容

ツアー等でのグッズの  
商品企画・制作・販売管理



2024年ツアーより  
発売開始した  
プレスレットライト



ミリタリーブランド  
「ALPHA INDUSTRIES」との  
コラボレーション

# 中期経営計画「avex vision 2027」

2022年5月、エイベックスは企業の活動目的と社会的な存在意義の明確化を目的とした新たな企業理念「エンタテインメントの可能性に挑みつづける。人が持つ無限のクリエイティビティを信じ、多様な才能とともに世界に感動を届ける。そして、豊かな未来を創造する。」を定義するとともに、この企業理念に基づく新たな中期経営計画「avex vision 2027」を公表しました。

「avex vision 2027」では、重点戦略として「多様な地域・多様な分野で“愛される”IPの発掘・育成を目指す」を掲げ、価値創造の起点となる「才能と出会い、育てることを」重点に積極的投資を行い、長期的な成長を目指せる構築を目指すとともに、花開きつつあるIPポートフォリオを踏まえ、海外市場における戦略的な取り組みを開始しました。

計画2年目となる2024年3月期を終え、将来の成長に向けたIPの発掘・育成における各取り組みは各領域で概ね順調に進捗しているものの、自社IP開発におけるマネタイズ面の遅延や先行投資費用の上振れを反映し、2025年3月期の業績計画を従来目標より引き下げ、2027年3月期目標として掲げていた営業利益150億円は2028年3月期以降での達成を目指します。

## 重点戦略

多様な地域・多様な分野で“愛される”IPの発掘・育成を目指す

## 主要施策

1. グローバルを見据えた連続性のあるオリジナルIP開発
2. 市場環境に沿った多様なIP開発・発掘とヒットの創出
3. IP価値を持ったフェス・イベントの開発
4. 長く愛されるアニメ・映像作品のためのIP開発・IP獲得



エイベックスの価値創造の場を海外に向けて拡大

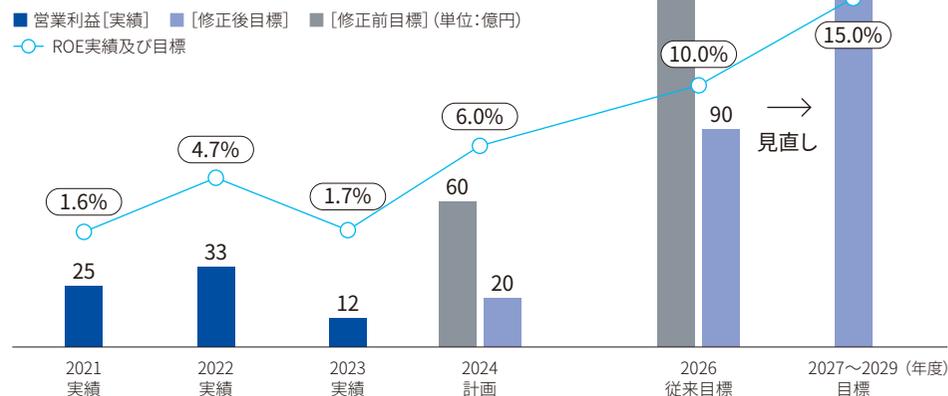
## 「avex vision 2027」で目指す姿

エイベックスの価値創造の過程と対応する事業



## 数値目標

営業利益・ROEの推移及び目標



# 中期経営計画の進捗 [音楽事業]

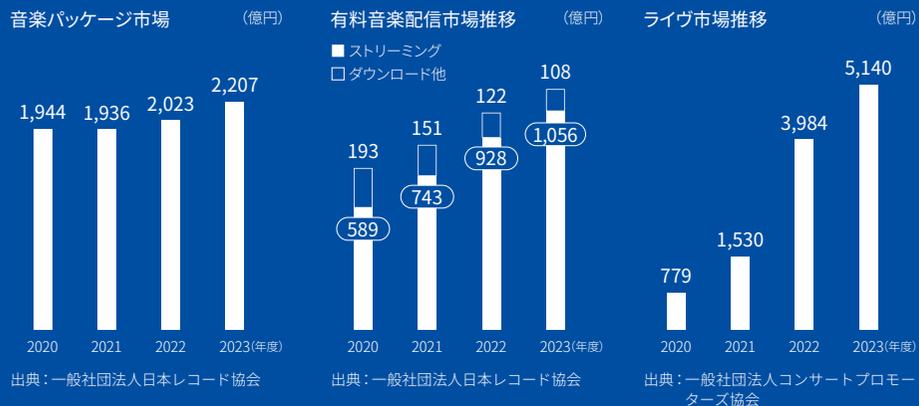
## 音楽事業

レーベル/ライブ/マネジメントなど

中間持株会社：エイベックス・エンタテインメント株式会社  
 主な事業会社：エイベックス・ミュージック・クリエイティブ株式会社  
 エイベックス・ライブ・クリエイティブ株式会社 ほか

2024年3月期においては、主要施策の1つである「グローバルを見据えた連続性のあるオリジナルIPの開発」にむけて、「avex Youth」を中心とした候補生の発掘とグローバル水準の育成体制の整備が完了しました。2025年3月期以降は現体制をベースとした継続的な自社アーティスト・タレントのデビュー・エコシステムの構築を進めていく予定です。また、レーベルにおいては他社とのパートナーシップを通じた次世代IPの開発が進捗しているほか、ライブについても自社IPとなるフェス・イベントの育成が進んでおり、ムーブメントを起こすようなヒットの創出を目指します。

### 音楽事業の市場環境

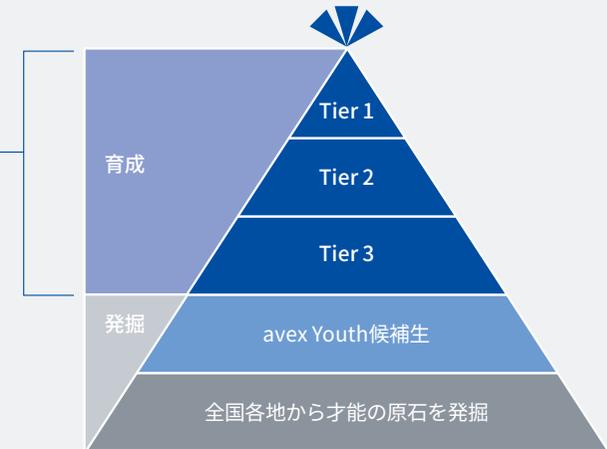


## マネジメントにおけるIP開発

主要施策 1. グローバルを見据えた連続性のあるオリジナルIP開発

### avex Youth

才能の原石たちに火をつけ、成長させる体制と環境が整ったアーティスト育成機関



### グローバルIPの開発・育成環境が整った

「avex Youth studio TOKYO (桜新町新スタジオ)」が稼働開始

2024年4月末より、グローバルIPの開発・育成の拠点となる桜新町スタジオが稼働しました。プロジェクト(出口戦略・方向性)主導型のIP開発を推進する「avex Youth」専用のスタジオであり、世界水準の育成環境が整っています。

IP創出の起点となり事業会社各社と連携した連続性を持ったアーティスト開発を推進するため、2022年にアーティスト養成に特化した新組織「avex Youth」を設立。従来のスクール事業とは一線を画し、次世代の才能に投資を行い、現状は約250名の人材を育成。発掘育成からアーティスト開発、デビューからスターへ成長する過程を一気通貫で推進していきます。



# 中期経営計画の進捗 [音楽事業]

## レーベルにおけるIP開発

### 主要施策 2. 配信市場に沿った育成強化と多様なIP発掘

#### ■ 音楽配信市場に沿った育成の強化

アーティストの聴かれ方・売れ方は時代や技術の進歩とともに多様化しています。当社では、音楽配信市場で活躍できるアーティストを発掘・育成するための組織「Creative Zero」を設立し、既存の社内メジャーレーベルの新人開発と連携を強化することで、「Chevon」「muque」「トンゴコープ」をはじめ話題の新人アーティストを多数輩出しています。

#### ■ 次世代アーティストの発掘・育成

レーベルにおいては、様々な次世代を担うIPの開発が進捗しています。秋元康氏がプロデュースし、乃木坂46の公式ライバルとしてデビューした「僕が見たかった青空」、LDH主催オーディション「iCON Z」出身の「LIL LEAGUE from EXILE TRIBE」が2023年の第65回日本レコード大賞新人賞を受賞しました。さらに、韓国SM Entertainment社より「NCT」の最後のグループとして日韓同時デビューを果たした「NCT WISH」や、TikTokをきっかけに大きな注目を集めた「超ときめき♡宣伝部」「友成空」など、次世代を担うアーティストの発掘・育成の取り組みが進んでいます。

#### ■ 既存アーティストの活躍

「Snow Man」「BE:FIRST」など、既に大きな活躍を見せているアーティストたちも、話題作のリリースやドーム公演の実施決定により、さらに活動の幅を広げています。こうした動きを通じて、さらなるヒットコンテンツの創出を目指し、持続的な成長を実現してまいります。

## ライブにおけるIP開発

### 主要施策 3. IP価値を持ったフェス・イベントの開発

#### ■ ライブにおけるIP開発

2024年3月期においては、世界最大級のライブ・エンタテインメント企業「AEG Presents」社とのパートナーシップ「AEGX」を通じて開催したEd Sheeran、Taylor Swiftといった海外アーティストの大型案件の受託が好調でした。当社はこのような形で国内プレイヤーとしての大型案件の受託を継続し、海外プロダクションとの連携を強め、有力アーティストの獲得に取り組んでいます。

また、当社はライブを受託するとともに、そのフェス・イベント自体がIP価値のある、自社IPとしてのフェス・イベントの開発にも力を入れており、国内最大級のヒップホップ・フェスティバル「THE HOPE」や国内最大級のe-Sportsイベント「RAGE」を開催するほか、今後は国内外のアーティストを招聘する大型フェスの開発なども推進しています。

#### 大型ライブの受託



#### IP価値のあるフェス・イベントの開発



a-nation

RAGE

THE HOPE

大型ライブの受託を進めるとともに、エイベックスの蓄積してきたライブソリューションをベースにIPと呼べるコンテンツ性を備えたフェス・イベントの創出を目指す

#### TOPICS STAR ISLAND 5年ぶりに国内で開催

コロナ前に「クールジャパン・マッチング アワード2017」にて審査員特別賞を受賞し、2023年まで世界各国で1,500万人以上を熱狂させてきた「STAR ISLAND」。日本を代表する伝統文化である花火を新しいカタチで次世代に継承しようと、世界ツアーを経てコロナ後の日本でアップグレード。5年ぶりの国内開催となった今年は、東京・福岡2日間で合計25,000発の大規模な花火で夜空を彩り、1,000機のドローン、炎や水をテーマとしたパフォーマンス、3Dサウンド、レーザーなどが融合し作り出す過去最大級のショーエンターテインメントとなりました。



# 中期経営計画の進捗 [アニメ・映像事業]

## アニメ・映像事業

企画・制作／コンテンツ調達など

中間持株会社：エイベックス・ピクチャーズ株式会社  
 主な事業会社：株式会社エイベックス・アニメーションレーベルズ  
 株式会社エイベックス・フィルムレーベルズ ほか

アニメ・映像領域においてはいくつかのヒット創出や360度展開、アニメタイムズの成長があったものの、市場の変化に加え、強力な外部IPの獲得とビッグヒットの創出が計画を下回り、業績面においても計画を下回りました。アニメ市場においてもパッケージ中心のヒットから360度型でのヒットを創出していく構造変化が見られるなかで、市場変化に対応し、出版社・アニメスタジオ・クリエイターといったパートナーとの関係強化を通じたIPの開発強化、有力作品への出資強化、海外展開や配信といったBtoC領域への取り組みを通じて、ビッグヒットの創出とビジネスの最大化を目指します。

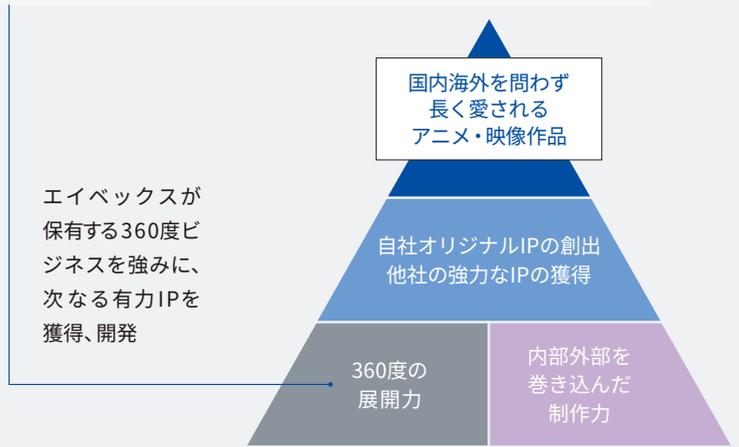
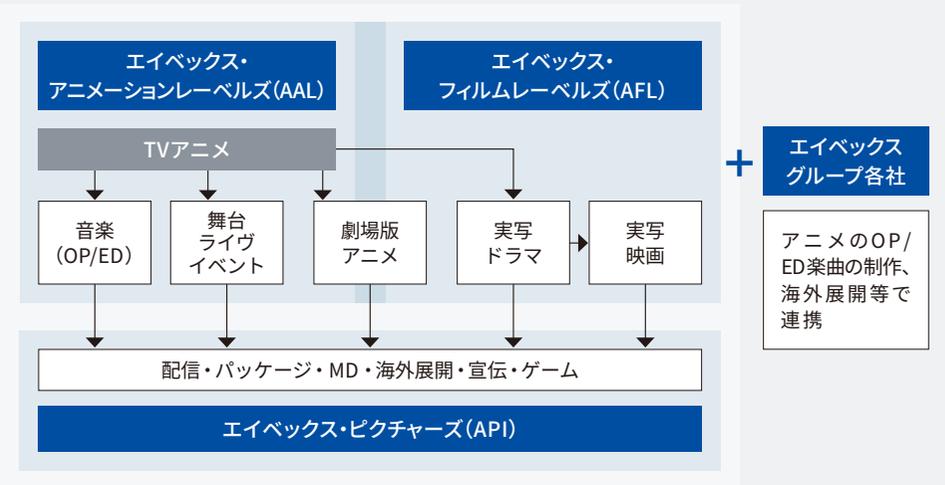
### アニメ・映像事業の市場環境



### アニメ・映像におけるIP開発

主要施策 4. 長く愛されるアニメ・映像作品のためのIP開発・IP獲得

IPを起点としてTVアニメを各所に展開し、ヒットの創出からさらに映画やゲーム、他部門への波及など、より規模の大きなマネタイズを行い、大ヒット作品への成長を狙うことで、IPの価値を最大化



# 中期経営計画の進捗 [その他事業]

## その他事業

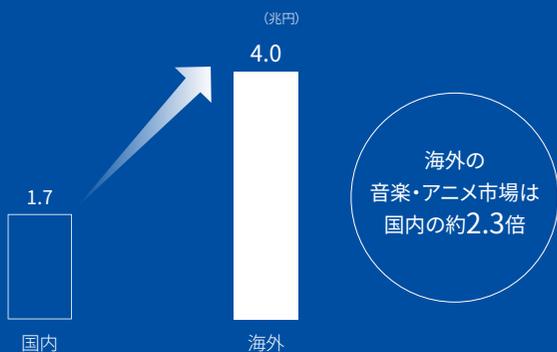
アジア／北米事業

主な事業会社：Avex Asia Pte. Ltd. Avex USA Inc. ほか

海外の音楽・アニメ市場は国内の約2.3倍であり、またグローバルに音楽IPやアニメIPをマネタイズするプレイヤーの海外売上比率は数十%以上と見られる一方、当社の海外売上比率は一桁%にとどまり、課題かつ大きなポテンシャルのある市場となっています。

国内において実現しているIPの発掘・開発・獲得とIPの活用との循環を強みとするエイベックスのビジネスをベースとして、それぞれの市場の特色に合わせた形で海外各地域におけるビジネスモデルの構築を進めており、アジア・中東地域においてはSTAR ISLANDなどグローバルで活躍できる自社IPの開発の他、国内パートナーIPの海外展開のサポート、北米地域においては様々なクリエイターとのネットワークを構築し、米国企業との連携によるグローバル展開も開始しており、引き続き中長期的な海外ビジネスの拡大を図ります。

その他の事業の市場環境



出所：アニメの市場規模（海外・日本）は一般社団法人日本動画協会、音楽の市場規模は世界がIFPI issues Global Music Report 2023、日本が一般社団法人日本レコード協会より

### 基本方針と施策及び目標

#### 基本方針

国内で実現出来ているビジネスモデルをベースにそれぞれの市場の特色に合わせた形で海外各地域におけるビジネスモデルを構築する



#### 施策

#### 組織・人材の強化

国内パートナーのIPの海外輸出の強化

海外ローカルにおけるネットワーク構築

グローバルで活躍出来る自社オリジナルIPの開発

#### 目標

中計最終年度において海外売上比率**15%**の実現を目指す

### サウジアラビア王国に現地法人設立

2023年12月、シンガポール子会社を通じてサウジアラビア王国において新会社Avex Saudi Arabia LLCを設立しました。サウジアラビア王国においては未来型花火エンターテインメント「STAR ISLAND」をはじめ、国民的イベントである「ジェッダ・シーズン」において日本の人気アニメコンテンツを一同に終結させた体験型イベントエリア「アニメビレッジ」をプロデュースするなど、ビジネスの実績を作っており、中東におけるさらなるビジネスの拡大を図ります。



### Avex USA 米国マネジメント事業に参入

Avex USAは、米国のマネジメント会社であるS10 Entertainmentへ戦略投資を実施し、新たにマネジメント事業へ参入しました。S10は、Myke Towers、Normani、Anittaをグローバルヒットアーティストに導いた実績を持つ、米国で高い注目を集める気鋭のマネジメント会社であり、この度の戦略投資を通じてエイベックス・グループのグローバル化と、アーティストの海外展開の加速を図ります。



# サステナビリティポリシー／マテリアリティ

## サステナビリティポリシー

### 未来の才能と、未知の感動への貢献

私たちは多様な才能と感動が創り出す豊かで創造的な未来を信じ、エンタテインメント企業として持続可能な社会に貢献する新たな価値モデルの創造を目指します。

サステナビリティポリシーは企業理念につながるものであり、エイベックスがサステナビリティに関する施策を推進する上で指針となるものです。

## サステナビリティ推進ユニット

サステナビリティ推進ユニットは、従業員だけでなく、所属アーティストやタレント、外部の有識者や学生をメンバーとし、エンタテインメント企業ならではのサステナビリティを推進するための専門部署として2022年7月に設立しました。当社所属アーティスト・タレントからは、UNEPサステナビリティアクションアドバイザーの古坂大魔王、フィットネストレーナーとして活動しながら、環境保護や動物愛護活動にも献身的に取り組む田辺莉咲子をメンバーに迎えました。加えて、多様な視点を取り入れるため「エンタテインメントと持続可能な社会」に興味関心がある大学生を学生メンバーとして公募していることも特徴です。今後もエイベックスでは、従業員だけでなくアーティスト・タレントや学生と共に活動し、サステナブル(持続可能)な社会の実現に向けた取り組みを行ってまいります。



古坂大魔王



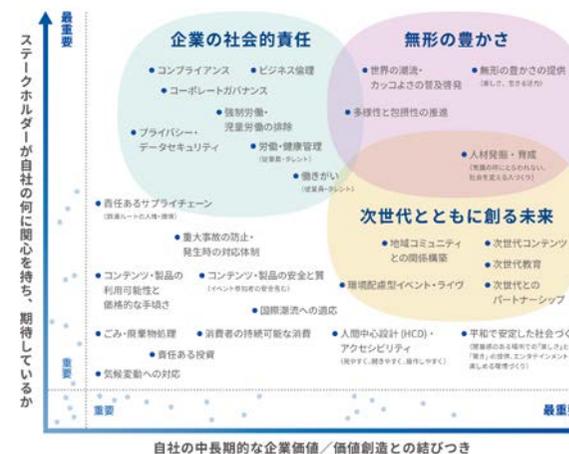
田辺 莉咲子



学生メンバーの  
木下 萌夏、池田 日陽、松本 涼、四宮 彩名

## マテリアリティ特定のプロセス

マテリアリティ(重要課題)については、国連グローバルコンパクトなどが作成した「SDGs Compass～SDGsの企業行動指針～」、日本取引所グループ及び東京証券取引所の「ESG情報開示実践ハンドブック」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参考にし、以下のプロセスで特定しました。



◎ マテリアリティ特定プロセスについて詳細はこちらから  
<https://avex.com/jp/ja/sustainability/management/process/>

## 3つのマテリアリティ

### 3つの主要テーマ

#### 「無形の豊かさ」を創る、届ける

- 才能や作品を通じた人々への感動や生きる活力の提供
- ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と包摂性)の推進

#### 「次世代」を創る、届ける

- 「次世代」人材の発掘・育成
- 「サステナブルな世界」に向けた多様なパートナーシップ
- 経済・社会・環境を調和するイノベーション

#### 「無形の豊かさ」と「次世代」を創るための土台となる組織づくり

- ビジネス倫理を確保するガバナンス
- 働きがいと人権の尊重

## マテリアリティ 主要テーマ1

### 「無形の豊かさ」を創る、届ける

当社は、本業であるエンタテインメントを通じ、人々に感動体験や楽しみなど「無形の豊かさ」を届けることが、最もサステナビリティに貢献できる分野だと考えており、音楽、アニメ・映像、イベント、ライブ、シアター、コンサートなど様々なエンタテインメント体験を提供しています。アーティストや作品を通じて人々に届ける感動体験や楽しみは、エイベックスの価値の中核であり、同時に社会からも求められている部分でもあります。『「無形の豊かさ」を創る、届ける』は、エイベックスの強みを活かした“攻め”のサステナビリティ推進でもあり、エンタテインメント企業ならではの領域だと考えています。

#### 個別項目 1 | 才能や作品を通じた人々への感動や生きる活力の提供

##### 主な施策

- 日本発のプロダンスリーグ「Dリーグ」への参画
- エイベックスならではのエンタテインメント体験の提供

当社は音楽、アニメ・映像、イベント、ライブ、シアター、コンサートなど、それぞれのビジネスカテゴリが生み出すエンタテインメントをリンクさせ、そのシナジー効果で、より上質なコンテンツの創出を図っています。

中でも象徴的なのが、国内最大級の累計動員数を誇る夏フェス「a-nation」です。「a-nation」は、2002年より日本国内唯一の全国サーキット型の野外フェスとしてスタート。ジャンルの垣根を越えたアーティストラインナップで、これまで延べ600万人以上を魅了してきました。



#### 個別項目 2 | ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と包摂性)の推進

##### 主な施策

- 多様な人材が活躍できる環境整備の推進
- 従業員教育プログラムの推進
- 小児がん治療支援チャリティーライブ「LIVE EMPOWER CHILDREN」の開催

小児がん治療支援チャリティーライブ「LIVE EMPOWER CHILDREN (以下LEC)」は、小児がんの子どもたちを音楽で元気づけるためのチャリティーライブで、国際小児がんデーである毎年2月15日に実施されています。

小児がんが社会的支援を必要とする病気であることを広めるとともに、クラウドファンディングや、生配信での投げ銭、アーカイブ配信の広告収入、グッズ、その他募金で得られた収益は全て小児がん支援団体や、研究施設に寄付されます。小児がんを克服したコードダンサーズとアーティストのコラボレーションや、LECの思いに賛同した豪華アーティストによるライブパフォーマンスなど、エンタテインメントを楽しみながら、小児がんの支援を促進するイベントです。



##### イベント取材した学生メンバーからのコメント

エンタテインメントは関わる全ての人が笑顔になれるものだと感じました。コードダンサーズの笑顔はとても輝いていましたし、私も自然と笑顔になりましたし、来場された方々もそうだったのではないかと思います。今後も、エンタテインメントを通して多くの方々に笑顔が広がることを願っています。



サステナビリティ  
推進ユニット  
学生メンバー  
池田 日陽

## マテリアリティ 主要テーマ2

### 「次世代」を創る、届ける

エンタテインメントを通じて人々に感動を届け続けていくためには、多様な才能を持つ人材の安定的な発掘・育成が不可欠です。多様な才能を持ち、エンタテインメントによって未来を創造する人材のことをわたしたちは「次世代」と呼んでいます。

また、様々なコラボレーションを行い、地域レベル・グローバルレベルでのパートナーシップを行ったり、テクノロジーを駆使した次世代型コンテンツを生み出していくことも、エイベックスの強みを活かしたサステナビリティへの貢献であると考えています。

#### 個別項目 3 | 「次世代」人材の発掘・育成

##### 主な施策

- インターンの受け入れによる社会経験機会の提供
- エンタテインメントビジネスマスターでの学習機会の提供
- 世界に愛される才能の発掘と育成を目的とした「avex Youth」の設立
- 「才能や夢を信じる力」を伝えるキャリア教育プログラム「avex class」

「avex class」はアーティスト・タレント・クリエイター・アスリートが一日講師として全国の教育機関に無償で訪問し、自身の体験談を通じて子どもたちに「才能や夢を信じる力」の大切さを伝える出張型のキャリア教育プログラムです。次世代を担う子どもたちが、将来の夢や好きなことを見つけて明るい未来を描くためのきっかけを作ることを目的に、2023年2月から実施しています。これまで小学校から高等学校まで、計9校の学校を訪問し、累計1,861名（2024年3月時点）の児童・生徒の皆さんにご参加いただきました。



#### 個別項目 4 | 「サステナブルな世界」に向けた多様なパートナーシップ

##### 主な施策

- 名古屋市との包括連携協定の提携
- 「FC町田ゼルビア」とトップパートナー契約を締結
- 国連開発計画(UNDP)との意見交換

国連開発計画(UNDP)のハジアリッチ秀子駐日代表と山口忍ジャパンユニット上級顧問がエイベックス本社に来社され、サステナビリティ推進ユニットのメンバーと意見交換を行いました。意見交換会では、UNDPの取り組みの現状とその課題、エンタテインメント企業としてエイベックスが貢献できることなどについて、意見を交わしました。難しく思われがちなUNDPの取り組みを、エンタテインメントの発信力を生かして分かりやすい言葉で届けてほしいと伝えられ、エイベックスが大切にしているIPを活用した情報発信で応えていきたいと、改めてサステナビリティ推進活動の意義を考える機会となりました。



#### 個別項目 5 | 経済・社会・環境を調和するイノベーション

##### 主な施策

- 音声ARアプリ「SARF」のコンテンツ配信
- 次世代型スマートライヴの推進

## マテリアリティ 主要テーマ3

### 「無形の豊かさ」と「次世代」を創るための土台となる組織づくり

感動体験や楽しみなどの「無形の豊かさ」を人々に発信し、未来を創造する多様な人材・才能など「次世代」を発掘・育成するためには、アーティストやタレント、クリエイターからはもちろん、社会からエイベックス自体が信頼される企業でなければなりません。そのために、全ての企業が当たり前に取り組むべきことや、エンタテインメント企業であれば当然遵守すべき規範に沿って事業活動を行っています。

アーティスト・タレント、従業員、顧客（ファン）など、エイベックスの事業活動に関わる全ての人々が一緒に学びながら、サステナビリティ推進に取り組む組織文化を育むことができるよう、体制の整備を行っています。

#### 個別項目 6 | ビジネス倫理を確保するガバナンス

##### 主な施策

- サステナビリティ推進のための体制面の整備
- 従業員・アーティスト・タレントへの各種研修の実施
- より強固なコーポレート・ガバナンスの構築に向けた取り組みの実施 ◎ P39参照

株主の皆様ほか、ステークホルダーの方々のご期待とご信頼に応えるために、より強固なコーポレート・ガバナンスの構築が必須であると考えています。的確な経営の意思決定、迅速かつ適正な業務執行及び十分なモニタリングが機能する経営体制を構築することをコーポレート・ガバナンスの基本的な考えとし、企業倫理の維持・向上を図ってまいります。

#### 個別項目 7 | 働きがいと人権の尊重

##### 主な施策

##### • 働きがいの推進

これまで従業員が自由で柔軟に働くスタイルを選択できる「フレックス」「フリーアドレス」「テレワーク」のハイブリッド型の働き方を取り入れてきました。2024年6月より、リアルなコミュニケーションを活性化させ、クリエイティブな感性が刺激されるような環境を目指し、本社オフィスの一部を拡張・改修し、リニューアルしました。リアルなコミュニケーションから生まれる、より多くのアイデアをカタチにし、更なるヒット創出に繋げてまいります。



##### • 人権尊重に関する制度の整備

すべてのステークホルダーの人権を尊重し、事業活動における人権尊重に関する制度の整備や、エンタテインメント業界において生じ得る人権への負の影響の撲滅・是正に積極的に取り組んでいます。具体的には、全従業員を対象に毎年、当社グループの一員として、最低限必要なルール、リテラシー等を再認識することを目的とした、コンプライアンス研修や情報セキュリティ研修を実施。また、内部通報規定を策定し、人権侵害に関する行為が発生した際に、従業員が通報できる社内相談窓口を設置することで、働きやすい環境の整備に取り組んでいます。アーティストやタレント、クリエイターに関わる制作物においても、制作倫理規程や表現・倫理ガイドラインなどの社内向け規程の整備を行い、差別や偏見のない内容、倫理に配慮した表現を心がけています。

# 環境に関する取り組み・TCFD

## ガバナンス

今後の気候変動を含むサステナビリティに関する方針や意思決定の迅速化と監督機能の強化を図るため、組織体制の見直しを含むガバナンスの在り方についても継続的に検討してまいります。

原則として月1回開催している取締役会では、重要な経営の意思決定・業務執行の監督等を行っています。気候変動に関わるリスクと機会への対応については、2022年7月1日に設立した専門部署「サステナビリティ推進ユニット」にて関連する部署と情報を共有しながら対応し、重要な報告事項が発生した場合、取締役会へ報告し、モニタリングを実施しています。



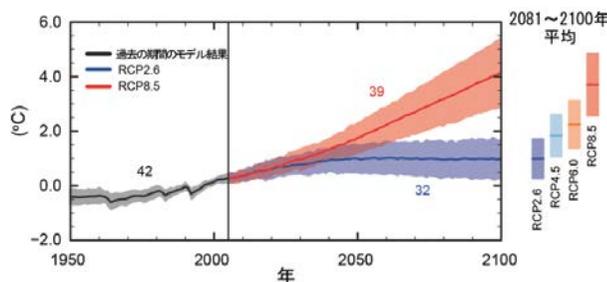
## 戦略 (シナリオ分析)

当社グループは、2017年6月にTCFDが公表している最終報告書において、2°C以下シナリオを含む複数の温度帯のシナリオを選択・設定する必要があると提言していることから、気候変動に関する政府間パネル (IPCC\*) が発表した世界平均気温の変化の状況を確認し、気候変動がもたらすリスク・機会について、移行面で影響が顕在化する1.5°Cシナリオと物理面での影響が顕在化する4°Cシナリオの2つのシナリオを選択しました。

台風や豪雨など異常気象の増加、温室効果ガス排出に関する規制等は、当社グループのライブ事業やサプライチェーンの各領域において、多大な影響を及ぼす可能性があり、事業上のリスクになる一方で、適切な対応を行うことで、事業の発展や、新たな需要の創造につながっていくことを認識しています。

\* Intergovernmental Panel on Climate Change

### 世界平均地上気温変化



(出典: IPCC第5次評価報告書 第1作業部会報告書 政策決定者向け要約 気象庁訳より、図SPM.7を転載)

## 気候変動に関する主なリスクと機会

### 移行リスク・機会: 脱炭素シナリオ (1.5°C)

移行リスク・機会については、1.5°C目標達成に向けて、様々な規制などが導入される脱炭素シナリオに基づいて検討しました。1.5°C以下シナリオにおいては、政府の環境規制強化にともなう炭素税導入や、再生可能エネルギー需要の増加による価格上昇など費用の増加、電力消費量を削減するための設備投資の増加が想定されます。また、環境問題をはじめとしたサステナビリティ意識の高まりもあり、CD・DVDやグッズの簡易的な包装やチケットレス等のデジタルを活用したスマートライブなどの取り組みを行い、今後も環境の持続可能性に配慮した活動を推進してまいります。

気候変動リスク/機会	世の中の変化	想定されるシナリオ	リスク	機会	発生時期
政策・規制	炭素税の導入	炭素税の導入による、容器・包材等コスト増加	△	-	中・長期
	各国のCO <sub>2</sub> 排出量削減の政策強化	・再生エ需要が高まり、電力価格が高騰する ・電力制限により、イベント・ライブ会場での機材使用規制	○	-	中・長期
	プラスチック・資源リサイクル規制	CD・DVDやグッズの製造や廃棄におけるコスト増加	○	-	中・長期
リスク・機会	低炭素 (省エネ)、脱炭素、再生可能エネルギーへの移行が急進	チケットレス等のデジタルを活用したスマートライブ推進による費用の減少	-	△	中・長期
	調達コストの増加	炭素税や環境規制対応によって、紙資源など原材料への価格転嫁が進み生産・調達コストが増加	○	-	中・長期
	業界全体の環境対応要請の強化	CD・DVD等のデジタル化または簡易包装などの需要の増加による費用の減少	-	○	中・長期
	消費者の行動変化	サステナビリティ意識の高まりによるCD・DVD等の収入が減少する一方、デジタルコンテンツニーズの増加による収入の増加	○	○	中・長期
評判	投資家の評判変化	気候変動をはじめとする環境への取組みの遅れによる投資家からの企業評価や信頼度の低下	○	-	中・長期

(△: 影響がある、○: 高い、◎: 非常に高い)

# 環境に関する取り組み・TCFD

## ■ 物理的リスク・機会：温暖化進行シナリオ (4°C)

物理的リスク・機会では、異常気象による自然災害の発生にともなう、事業活動の停止やサプライチェーンの断絶が大きなリスクとなります。自然災害は発生の予測が難しく、一度発生すれば甚大な被害をもたらします。現在においても、温暖化の進行により、災害をもたらす大雨などの極端な気象現象の発生が増加していますが、温暖化進行シナリオでは、この傾向はさらに強まることが想定されます。当社では、商品の簡易的な包装やスマートライブ等のデジタル化による環境の持続可能性に配慮した取り組みに加えて、全従業員が時間や場所にとらわれず、自律的に行動する働き方=FFF\*を導入し「スマートワークができるハイブリッド勤務制度」を実施し、オフィスを効率化することでCO<sub>2</sub>排出量を削減しています。

\* Free Address/Flex Time/Free Location

気候変動リスク/機会の項目		世の中の変化	想定されるシナリオ	リスク	機会	発生時期
リスク・機会	慢性	平均気温の上昇	・イベント・ライブ会場の熱中症リスク ・空調にかかわる費用の増加 ・従業員への健康被害が発生する	○	-	長期
			・外出機会の減少により、室内におけるエンタメコンテンツの需要が増加する	-	○	長期
	降水・気象パターンの変化	主要事業所・拠点において、災害対策に関する設備投資コストの発生	◎	-	長期	
	感染症の増加	外出機会が減少し、ライブの中止、ライブへの来場者が減少する	◎	-	長期	
急性	異常気象の激甚化 (台風、豪雨、土砂、高潮等)	自社拠点における防災コスト・復旧コストが増加する	◎	-	長期	
		生産・調達における操業停止・サプライチェーンの断絶が発生	◎	-	長期	
		野外の会場でイベント・ライブ開催が困難になり、それに伴う販売収益の減少	◎	-	長期	
		従業員への人的被害が発生する	◎	-	長期	

(△：影響がある、○：高い、◎：非常に高い)

## リスク管理

当社では、リスク管理について「リスク管理規程」に基づき、各部門がリスクに対応する取り組みを実施しています。気候変動関連のリスクに関しては、サステナビリティ推進室と関連する部署で情報を共有しながら管理を行い、重要リスクについては定期的に取締役会に報告します。

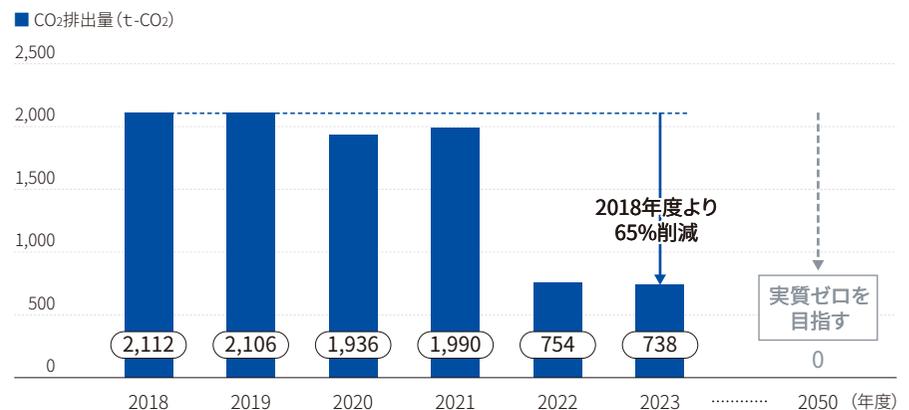
## 指標と目標

当社グループは、気候変動が社会の緊急課題であると認識し、省エネルギー化に取り組んでいます。2023年度の電力消費による間接CO<sub>2</sub>排出量は738t-CO<sub>2</sub>となり、本社ビルの移転等に伴い2018年度より65%削減しています。持続可能な社会の実現に向けて、日本政府の表明しているCO<sub>2</sub>排出削減目標を考慮し、CO<sub>2</sub>排出量を2050年までに実質ゼロにすることを2023年6月に目標設定しました。

CO<sub>2</sub>排出量の削減にあたっては、オフィスでの省エネ・節電に継続して取り組むとともに、ハイブリッド勤務制度により効率的なエネルギー使用量の削減に努めています。また、化石燃料を用いない再生可能エネルギーの導入や一般財団法人日本品質保証機構 (JQA\*) が認証するグリーンエネルギー等を積極的に活用し脱炭素社会の実現を目指してまいります。

\* Japan Quality Assurance Organization

## 当社CO<sub>2</sub>総排出量の推移 (t-CO<sub>2</sub>)

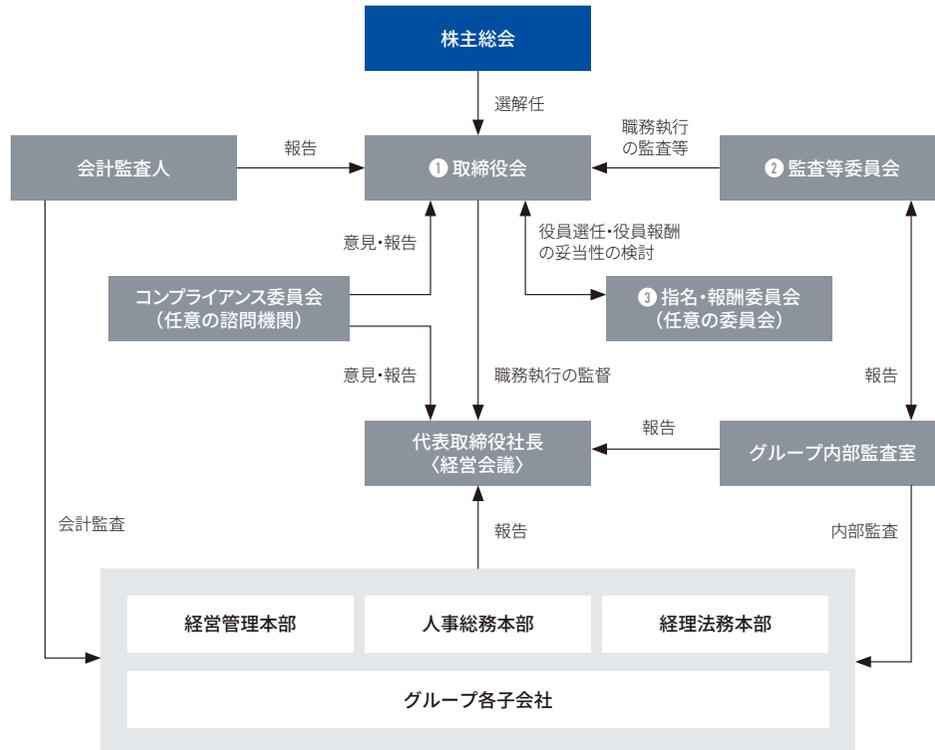


※本社ビル及び当社所有のスタジオを対象としています。

※2022年3月1日に、エイベックスビルから住友不動産麻布十番ビルへ本社を移転しました。

# コーポレート・ガバナンス体制・委員会

## コーポレート・ガバナンス体制図



### ① 取締役会 (2023年度開催回数12回)

取締役(監査等委員を除く)5名及び監査等委員である取締役3名で構成され、原則として毎月1回開催し、当社及びグループ子会社の重要事項の決定を行っています。

2023年度の具体的な検討内容としては、取締役会付議事項にて定めている法令及び定款に定められた事項、経営全般に関する事項や重要な業務執行等について審議したほか、月次業績及び各事業の進捗状況等について報告を受けました。

### 取締役会全体の実効性の分析・評価

2024年1月に社外取締役を中心に個別アンケートを実施し、外部機関からの報告を踏まえたうえで、2024年5月の定時取締役会において、分析・議論・評価を行いました。取締役会の回数、開催時間、議事内容、進行などおおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識した一方で、構成員の多様性の確保や後継者育成の強化等の課題も見られました。今後、本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討、及び対策を行ったうえで迅速に対応し、取締役会の機能性を強化していく取り組みを継続的に進めてまいります。

### ② 監査等委員会 (2023年度開催回数12回)

社外取締役2名を含む3名で構成されており、取締役の職務執行の監査等を行っています。監査方針・監査計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の評価及び監査報酬の妥当性、監査等委員会監査報告の策定等を主な検討事項としています。また、常勤監査等委員の月次監査活動について社外監査等委員に報告・説明し、情報共有を図っています。

### ③ 指名・報酬委員会 (2023年度開催回数2回)

独立社外取締役を委員長とし、過半数が独立社外取締役で構成されており、役員選任プロセス及び役員報酬の妥当性を検証しています。役員及び経営幹部の選任にあたっては、当社行動規範を理解・実践し、経営を行うに足る必要なスキル・経験と実績を有し、事業発展に寄与できる人材であることを基本方針としています。

### コンプライアンス推進体制について

委員長を独立社外取締役とすることを基本方針とし、弁護士等の社外の委員を含むメンバーで構成された任意の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置しています。重要なコンプライアンス上の問題を審議するほか、内部通報制度(ヘルプライン)により通報された事案が発生した場合には、直ちにその事実関係の調査や結果報告を行う体制を整えています。

### 内部統制について

財務報告の信頼性の確保、業務の有効性・効率性の向上を図るため、内部統制システムを整備、構築しています。また、「内部統制基本方針」に基づき、毎期、内部統制の整備・構築状況を確認するほか、当社グループの企業倫理の根幹となる「コンプライアンス・ポリシー」を制定し、毎年、全役職員を対象とした研修(テスト)を実施する等、法令遵守の徹底の啓蒙を通じ、内部統制システムの維持・向上を図っています。

# コンプライアンス・ポリシー

エイベックスでは、以下のコンプライアンス・ポリシーを、すべての行動・判断の基準に据え、事業活動を行っています。

## インチキするな。

1. 公正、透明、自由な企業間競争を行う。
2. 会社の正当な利益に反して、自己や第三者の利益を図るような行為を行わない。
3. 営業活動において、不正な手段は用いない。

## 弱いものイジメするな。

1. 人権を尊重し、差別につながる行為を行わない。
2. 取引先に対しては、良識と誠実さをもって接し、公平かつ公正に扱う。

## 人の金で遊ぶな。

取引先等と健全な商慣習や社会的常識を逸脱した交際をしない。

## ウソつくな。

1. 情報を的確に開示する。
2. 適正な宣伝・広告をする。

## 勘違いするな。

法令を遵守し、社会規範を尊重する。

## 無駄づかいするな。

環境問題の重要性を認識し、会社の資産は有効に活用する。

## 他人のものを盗むな。

自社の知的財産権を保護し、他者の知的財産権を尊重する。

## 「力」に頼るな。

1. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体との関係を持たない。
2. 政治、行政と透明度が高い関係を構築する。

## 抜け駆けするな。

1. 仲間を支えられている自分、仲間を支えている自分を意識する。
2. インサイダー取引をしてはならない。

## 仲間を裏切るな。

1. 信用・信頼・名誉を損なう行動や発言をしない。
2. 企業秘密・個人情報は適切に管理し、無断で会社外に開示・漏洩しない。

## チームとしての誇りを。

1. 従業員が働きやすい職場環境を実現する。
2. 「良き企業市民」として、積極的に社会貢献活動を行う。

“そして、才能に愛と賞賛を。”  
(決して嫉妬ではなく)

# 役員一覧



氏名	松浦 勝人	黒岩 克巳	林 真司	見城 徹	瀧口 友里奈	小林 伸之	杉本 佳英	安田 恵
役職／経歴	代表取締役会長	代表取締役社長 CEO	代表取締役 CFO	取締役 (非常勤)	社外取締役	取締役 (監査等委員)	社外取締役 (監査等委員)	社外取締役 (監査等委員)
	1988年当社設立。当社代表取締役社長CEOを経て、2020年より現職。	2001年に当社グループ入社。主にライヴ関連事業の責任者を歴任し、2020年より現職。	1990年当社入社。営業部門やマーケティング部門の責任者を歴任し、2018年より現職。	1991年(株)角川書店入社。(株)幻冬舎設立等を経て、2010年に当社非常勤取締役就任。	経済番組のキャスターや、複数の企業の社外取締役を務め、2024年当社社外取締役就任。	1998年当社グループ入社。営業・販促や管理部門の責任者等の経験を経て2020年より現職。	2020年より現職。弁護士として多くの実績を重ねるとともに、複数の企業の社外監査役・社外取締役を務める。	公認会計士。監査の実務経験を活かし大学で客員准教授として教壇に立つと共に、複数の企業の社外監査役を務める。2024年就任。

出席状況(2023年度)	取締役会	12/12回	12/12回	12/12回	11/12回	— (新任)	12/12回	12/12回	— (新任)
	監査等委員会	—	—	—	—	—	12/12回	12/12回	— (新任)
	指名・報酬委員会	—	—	2/2回	—	—	—	2/2回	— (新任)
	その他	—	—	—	—	—	—	—	—

スキルマトリックス	企業経営	●	●	●	●				
	IP創造	●	●	●	●				
	グローバル	●	●			●		●	
	マーケティング・広報	●	●	●	●	●	●		
	デジタル・IT	●				●			
	財務・会計			●			●		●
	法律・コンプライアンス			●	●		●	●	●

# 社外取締役メッセージ



社外取締役  
瀧口 友里奈

## 多様な人材が活躍できる環境をつくり、エンタテインメントの力で社会を変えていく

私はこれまで経済キャスターとしてイノベーション分野の取材をしてきました。その経験から、企業の持続的な成長と変化には多様性と公平性の確保が重要だと確信しています。エイベックスでは既に様々な人材が活躍していますが、さらなる女性活躍推進や働きやすい環境づくり推進に向けて提言していく考えです。

また、エンタテインメントは多様な人の心を動かすことができる無限の可能性を持っており、エイベックスは世界から愛されるような日本独自のIPの創出など、一企業としてだけでなく、日本全体の価値を向上させることに貢献できる会社だと思っています。社外取締役として多様なステークホルダーの視点を取り入れ、企業価値向上に貢献していきます。

## グローバル展開に向けてスピード感をもって守りの体制を整え、新たな成長ステージへ

エイベックスは現在、グローバル展開拡大と持続的なヒットIPの創出という経営課題に挑戦しています。それに向けて、持ち株会社化後のガバナンス体制再整備と子会社における経営者人材の育成も早急に進めています。

こうした中、女性役員が2名加わったことで質問や意見も増え、議論が一層活発化しました。私も率直に意見を言うようにしてい

ますし、指摘したことはその後必ず改善や状況の報告をもらえています。弁護士としてスピード感を損なうことなく、成長フェーズにあるエイベックスの「守り」の体制を整えていくことが私の役割だと考え、マネジメント、レーベル、ライブまで一貫して手がけるエイベックスの総合力を最大限に活かした持続的な成長の実現に向け、実効性の高い監督と助言を行っていきます。



社外取締役  
(監査等委員)  
杉本 佳英

## 感動を届けるには熱量が必要。一人ひとりを大切にし、人々から愛され信頼される企業に

感動を届けるためには、人々から愛される企業でなければなりません。IPの育成とはすなわち人材の育成であり、優れたIPを届けるには、人を大切にする企業文化と圧倒的な熱量が不可欠です。エイベックスはアーティストをケアしながら長期視点で育成していく体制があることに加え、従業員が熱量を持って業務に取り組めるよう働きやすい環境づくりも進めており、「人を育てる

会社」である点に強く共感しています。

私は長年、公認会計士として監査に関わり、大学教員として人材育成にも取り組んできました。投資効果や経営戦略をモニタリングするとともに、人材育成の面でも経験を活かして提言していきます。エイベックスがさらに愛される企業になれるよう、私自身も熱量をもって責務を果たしていきます。



社外取締役  
(監査等委員)  
安田 恵

# リスクマネジメント

## 主要なリスク一覧と対応

リスク	概要	対策
主要作品及びアーティスト・タレントの動向	ヒットアーティスト・コンテンツの有無や人気、新人アーティスト・タレントの成長等が業績に影響を及ぼす可能性	新たな才能の発掘・育成組織「avex Youth」を軸とした、継続的なデビューとエコシステムの構築を推進
災害の発生及び感染症の流行	自然災害及び感染症流行に伴う大型ライブ・イベント及びコンテンツ制作活動の休止	国や地方自治体などのガイドラインに基づく感染症対策の徹底、災害発生時における迅速な対応を行うための危機管理体制の構築
海外市場への事業展開	諸外国における政治・経済的要因、法律・規則要因、不利な租税要因や社会的混乱等が海外展開及び業績に影響を及ぼす可能性	各海外拠点を通じた現地情報の収集と共有体制の強化
技術革新への対応	技術革新や競合の出現等による事業環境の急激な変化等が業績に影響を及ぼす可能性	外部パートナーとの協業も活用した新技術や新たなプラットフォームへの対応、事業ポートフォリオの継続的な見直し
システムリスク	サイバー攻撃などを原因とする重要データの消失やシステム復旧までのサービス停止等が事業活動及び業績に影響を及ぼす可能性	重要データ消失やシステムダウン等へ対応できるようセキュリティ対策、バックアップ環境構築等の対策を実施
減損損失	保有資産の時価が著しく下落した場合などに、減損損失が発生し、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性	投資実行時における決裁権限規定の見直し、定期的な事業レビューの実施
個人情報管理	万が一個人情報の漏洩が発生した場合に、損害賠償や信用下落により事業及び業績に影響を及ぼす可能性	個人情報保護規程の制定や従業員に対する情報セキュリティ研修の実施
法的規制及び法令遵守	将来における関連法令等の改正や変更による事業活動に対する制約や法的規制遵守のための費用増加が、事業及び業績に影響を及ぼす可能性	各種法的規制遵守のため、社内規程の整備やコンプライアンス体制を強化
特定経営者への依存	代表取締役会長の松浦勝人が何らかの理由で当社グループから離脱した場合、事業及び業績に影響を及ぼす可能性	代表取締役社長を中心とした経営体制への移行、指名・報酬委員会を通じた後継者計画の策定、次世代経営幹部の育成推進

## リスクマネジメント体制

リスク管理規程に基づき、リスク管理責任部門に当社及びグループ子会社に生じるリスクの特定とその対応策を講じさせるほか、リスクを網羅的かつ総括的に管理するリスク管理担当取締役を任命し、リスク管理が図られる体制を整備しています。また、これらリスク管理状況については、グループ

内部監査室が監査を行い、この結果は、代表取締役社長及び監査等委員会に報告される体制を整備しており、課題が発見された場合にはリスク管理部門及び関係部門と連携して対応を行う等、リスク管理体制の維持と向上を図っています。

## 11年財務サマリー

(単位：百万円)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023(年度)
<b>損益状況</b>											
売上高	156,935	169,256	154,122	161,592	163,375	160,126	135,469	81,527	98,437	121,561	<b>133,387</b>
営業利益	10,427	8,675	7,277	5,728	6,939	7,089	4,033	△6,278	2,582	3,385	<b>1,265</b>
経常利益	11,310	8,611	6,055	4,479	6,582	6,529	3,017	△6,538	2,351	4,055	<b>1,137</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	6,791	5,975	4,292	118	2,601	2,354	△1,102	12,831	919	2,742	<b>987</b>
税金等調整前当期純利益	14,949	11,046	7,938	3,640	6,445	5,390	684	19,515	2,231	4,651	<b>2,764</b>
販売費及び一般管理費	40,976	42,077	38,978	39,820	41,469	39,216	35,060	31,897	32,645	35,602	<b>38,024</b>
<b>財政状態</b>											
純資産	53,347	53,394	52,392	51,849	52,460	52,055	49,449	58,339	60,694	58,838	<b>56,099</b>
総資産	114,390	117,564	111,208	118,399	132,887	125,808	120,414	105,105	97,801	108,915	<b>109,887</b>
負債	61,042	64,169	58,816	66,550	80,427	73,753	70,964	46,765	37,106	50,076	<b>53,787</b>
流動負債	55,723	59,460	55,478	57,029	68,070	64,272	64,449	45,138	35,451	48,104	<b>51,587</b>
<b>キャッシュ・フロー</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,451	11,337	8,169	8,219	13,429	11,003	△4,032	△6,480	△4,464	9,192	<b>3,691</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,780	△1,330	△6,778	△11,845	△12,919	△6,381	△3,444	70,041	△3,387	△3,131	△2,399
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,382	△3,040	△5,969	6,792	3,476	△10,014	2,659	△28,928	△314	△2,493	△2,360
フリーキャッシュフロー	8,231	10,007	1,391	△3,626	510	4,622	△7,476	63,561	△7,851	6,061	<b>1,292</b>
現金及び現金同等物期末残高	18,757	25,699	21,107	24,298	28,184	22,832	17,956	52,654	44,671	48,143	<b>46,933</b>
<b>1株当たり情報</b>											
1株当たり当期純利益(円)	161.50	141.90	99.88	2.75	60.41	54.53	△25.39	298.11	20.77	60.80	<b>21.83</b>
1株当たり純資産(円)	1,150.22	1,131.29	1,144.82	1,114.63	1,128.89	1,120.78	1,058.01	1,335.38	1,285.20	1,286.29	<b>1,219.58</b>
1株当たり配当額(円)	60.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	121.00	50.00	50.00	<b>50.00</b>
配当性向(%)	37.1	35.2	50.1	—	82.8	91.7	—	40.6	240.7	82.2	<b>229.0</b>
<b>財務指標(%)</b>											
自己資本当期純利益率	14.6	12.2	8.7	0.2	5.4	4.8	△2.3	25.3	1.6	4.7	<b>1.7</b>
総資産経常利益率	10.1	7.4	5.3	3.9	5.2	5.0	2.5	△5.8	2.3	3.9	<b>1.0</b>
自己資本比率	42.4	41.9	44.2	40.6	36.6	38.6	38.2	52.6	59.2	53.3	<b>50.2</b>

# 会社概要

## 会社情報

社名	エイベックス株式会社
本社所在地	〒108-0073 東京都港区三田一丁目4番1号 住友不動産麻布十番ビル(総合受付10F)
設立年月日	1988年4月11日
資本金	45億9,966万700円
代表者	代表取締役会長 松浦勝人 代表取締役社長CEO 黒岩克巳 代表取締役CFO 林真司
グループ従業員数	1,538人(2024年3月31日時点)

## 株主

発行可能株式総数	184,631,000株
発行済株式の総数	45,663,400株(自己株式410,546株を含む)
株主数	33,145名(前期末比1,622名増)

### 大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社サイバーエージェント	5,500,000	12.15
日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,806,600	10.62
有限会社ティーズ・キャピタル	3,400,000	7.51
株式会社マックス2000	2,300,000	5.08
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,975,100	4.36
株式会社第一興商	1,020,000	2.25
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,014,273	2.24
THE BANK OF NEW YORK 133652	907,300	2.00
松浦 勝人	803,324	1.78
BBH(LUX) FOR FIDELITY FUNDS - JAPAN ADVANTAGE POOL	784,100	1.73

- (注) 1. 上記のほか当社保有の自己株式410,546株があります。  
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。  
3. 株式会社マックス2000は、当社代表取締役会長松浦勝人氏が代表取締役を務めています。

### 株式分布状況



## 株式基本情報

(2024年3月31日現在)

上場取引所	東京証券取引所 プライム市場	公告方法	電子公告により行う 公告掲載URL https://avex.com/jp/ja/public/koukoku/ ※ただし、電子公告によることが出来ない事故、 その他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
証券コード	7860	株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
単元株式数	100株	特別口座の 口座管理機関機関	三井住友信託銀行株式会社
発行可能株式数	184,631,000株	同連絡先	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
発行済株式数	45,663,400株	同取次窓口	三井住友信託銀行株式会社 全国各支店
事業年度	4月1日～翌3月31日		
定時株主総会	毎年6月		
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		

### 株価の推移



### WEBサイトのご案内



Official account



# グループ会社一覧

(2024年9月末時点)

Section 1

アイベックスとは

Section 2

価値創造プロセス

Section 3

ESGセクション

Section 4

データセクション

## 持株会社

アイベックス株式会社

## 中間持株会社

アイベックス・エンタテインメント株式会社

アイベックス・ピクチャーズ株式会社

## 事業会社

アイベックス・ライブ・クリエイティヴ株式会社  
アイベックス・ミュージック・クリエイティヴ株式会社  
アイベックス・アライアンス&パートナーズ株式会社  
アイベックス・ミュージック・パブリッシング株式会社  
アイベックス・クラシックス・インターナショナル株式会社  
アイベックス・クリエイティヴ・ファクトリー株式会社  
アイベックス・マネジメント株式会社  
アイベックス・クラン株式会社  
アイベックス・スタイルズ株式会社  
アイベックス・マネジメント・エージェンシー株式会社  
アイベックス・AY・ファクトリー合同会社  
アイベックス・アスナロ・カンパニー株式会社  
アイベックス・ヘルスケアエンパワー合同会社  
アイベックス・クリエイター・エージェンシー株式会社  
バーチャル・アイベックス株式会社  
株式会社LIVESTAR  
アイベックス・ファンマーケティング株式会社  
アイベックス・テクノロジーズ株式会社  
株式会社fuzz

株式会社アイベックス・アニメーションレーベルズ  
FLAGSHIP LINE株式会社  
株式会社アイベックス・フィルムレーベルズ  
株式会社aANCHOR  
株式会社アニメタイムズ社

Avex USA Inc.  
Avex Asia Pte. Ltd.  
Avex China Inc.  
Avex Hong Kong Ltd.  
Avex Taiwan Inc.  
Avex Saudi Arabia LLC