

AMUSE 2025

A large-scale concert or festival scene. In the foreground, a dense crowd of people is seen from behind, with many arms raised in the air. The stage is brightly lit with blue and white spotlights, and a large screen displays a performer. The air is filled with falling gold and silver confetti. The overall atmosphere is one of high energy and celebration.

株式会社アミューズ統合報告書2025

アミューズが届ける感動とは



Message
from the President

私自身が挑戦者となり 世界への舵を取る

代表取締役会長 兼 社長
大里 洋吉

Yokichi Osato

自らが先頭に立ち
アミューズの進化を
加速させます

3年後に控えている創立50周年に向けて、アミューズは新たな経営体制へ移行しました。私は再び社長に就任し、もう一度「挑戦者」として現場の最前線に立たせていただきます。

エンターテインメントという変化の激しく厳しい世界で、波にのみ込まれることなくアミューズが約

半世紀も活動を続けられたことは、奇跡に近いと感じています。その背景には、間違いなくアーティストや社員たちのたゆまぬ努力と挑戦があり、彼らとともに様々な困難を乗り越えてきたことを誇りに思っています。一方で、安定した快適な環境に居続けることによって、私たちが強みとしているはずのチャ

レンジ精神、熱量、行動力といったものが、かつての勢いを失いつつあるのではないかと、強い危機感も抱いています。この安堵感は錯覚なのだと、自らが先陣を切る姿を見せることで社員に刺激を与え、挑戦を力に前進し続ける強い集団に、アミューズを変えていく覚悟です。

これまで知らなかった文化や社会の出来事に 興味を持ち想像力を膨らませるような きっかけを届ける会社であり続けたい

今のエンターテインメントに 必要なのは新しい驚きによって 生まれる感動です

私が小中学校時代を過ごした青森市内には、レコード店が10軒ほど、映画館も30館ほどありました。街では新しい音楽が常に流れ、洋楽を通じて海外の文化にも触れることができ、日常生活の中に新鮮な驚きと感動があふれていました。この原風景が、私をエンターテインメントの世界へと導きました。

日本は欧米と並ぶ、いわゆる音楽の先進国です。しかし、パッケージビジネスが全盛を極めていた時代に比べると、国内の印税ビジネスは縮小傾向にあります。メディアの多様化がより一層激しく進んでいる中で、時代に合わせた届け方を用いて、国内外に向け、より効果的なカタチで発信する必要があります。

コンサートはありがたいことに盛況ですが、心の底から揺さぶられる瞬間が少なくなったようにも感じています。どこか、創り手とファンの間に予定調和

のような空気があったり、パターン化している側面もあるのではないのでしょうか。アミューズの企業理念には、とにかく人を驚かせたいという想いが込められています。人は想像を超えた発想や、価値観を覆されるような体験に直面すると、「驚き」という衝撃が生まれて心が揺さぶられる。驚きこそが、人の心に突き刺さる感情です。エンターテインメントを通じて驚きを生み出すことで、アミューズはこの世の中の「刺激剤」「発信体」になれるのだと思っています。絶えず何かしらの気づきを提供し、また次の発信を期待してもらえ。これまで知らなかった文化や社会の出来事に興味を持ち想像力を膨らませるようなきっかけを届ける存在。アミューズは、そんな会社であり続けたいと願っています。

翻って、世界の音楽シーンがこの先どう変化していくのか、とてもワクワクしています。特に東南アジアの勢いには目を見張るものがあります。若者層の比率が高く、経済的にも恵まれてきて、その余裕が新しいカルチャーを生み出し育てる源泉になっています。アジアとの交流を盛んにすることで、日本の音楽業界もさらに刺激され、良い影響を受けられるはずです。アミューズもこの変化の渦にもっと踏み込

んで、自分たちの目と耳で感じた世界各地の文化と、それらを通して得た新しい「驚き」を伝えていきたいと思っています。

未来のアミューズは もっと面白くなります

私が長年、エンターテインメントと向き合ってきて確信したことは、モノづくりの出発点には必ず問題意識があるということです。世の中の矛盾や日常のちょっとした気づきなど、起点は様々ですが、その問題に対して何かのメッセージを発信したいという強い想いがあれば、アイデアと行動力が湧いてきます。ただ単に楽しく面白いだけではなく、そこに考えさせられるきっかけがあるからこそ、人の心に響きます。表現の形は違えども、社会にある問題を捉えて、エンターテインメントを通して問いを投げかけることが、アミューズの使命です。

これまでの組織文化の良いものは残していきたいと思いますが、どこか違和感があるものは根本的に

作り直していきたいと考えています。例えば、「家族的」という社風が、時として閉鎖的で排他的な空気を生み、変化を拒む体質に繋がってしまうこともあります。個性豊かな挑戦者たちが、お互いをリスペクトしながら切磋琢磨できる組織。世界中の豊かな才能や、多様な業種と、もっとオープンに向き合える組織。自由でありながらも、支え合える関係性。強い個が集結したチームとしてのファミリー感を模索していきたいと思います。

アミューズには創業以来、リアルな場での感動を追求する「ライブイズム」という言葉があります。今後の私たちのより大きな飛躍の起点となるのは「イベント」です。皆様に驚いていただけるようなアイデアを社員たちとともに日々考えていますので、ぜひ楽しみにしてください。私たち一人ひとりが力強い挑戦者となることで、次の半世紀も、常に驚きで世界を揺さぶる存在でありたいと願っています。今後のアミューズグループにご期待いただくとともに、より一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

感動だけが、 人の心を 撃ち抜ける。

Contents

Section 0

私たちは何者か

感動を提供し続けてきたあゆみ

- P.1 社長メッセージ
- P.3 企業理念・目次
- P.4 編集方針・事業概況
- P.5 アミューズの軌跡

Section 1

なぜ成長し続けられるのか

人を中心としたモノづくりの仕組み

- P.7 感動を生み出し続ける
アミューズの“モノづくり”
- P.8 ビジネスモデル
- P.10 モノづくり資産

Section 2

どこへ向かうのか？

あらゆる才能とともに、
世界に挑戦するプロデュースハウスへ

- P.15 中期ビジョン
- P.20 人材戦略
- P.23 財務戦略

Section 3

成長を支えるものは何か

- P.25 サステナビリティ
- P.30 社外取締役座談会
- P.33 取締役一覧
- P.34 コーポレートガバナンス
- P.38 リスクと管理

Section 4

データ

- P.39 戦略のKPI 2025
- P.41 11年間財務・非財務
ハイライト
- P.42 アウトライン

この統合報告書で みなさまに お伝えしたいこと

私たちは1978年の創業以来、世の中に「感動」を送り届けてきました。

世界中の人々の心を揺さぶるエンターテインメントを創り出すことを、私たちは「モノづくり」と呼んでいます。

アミューズ独自の「モノづくり」で「感動」を生み出し続けることで、

アミューズへの信頼と新たな期待が積み重なり、さらなる成長への原動力となります。

この統合報告書は、皆様にアミューズグループの「モノづくり」と、

アミューズが届けたい「感動」へのご理解を深めていただくことを目的としています。

事業概況

アミューズグループは、才能あるアーティストを発掘・プロデュースし、様々なかたちでの創作活動を行う機会と場所を整え、アーティストとともにコンテンツを創出しています。

アーティストとの間でそれぞれ個別にマネージメント専属契約を締結し、アーティストの創作活動を支え、全般的な活動をマネージメントしています。契約期間中のアーティストがコンサート、映画、演劇、テレビ、コマーシャル、講演、取材などの出演、音楽等の著作物の創作、その他の活動を行うことで発生する様々な権利全てを、アミューズグループが適切に管理しています。また、それに並行して外部の優良なコンテンツの権利も継続的に発掘し展開しています。

良質なコンテンツを多く保有し、その内容に応じて「イベント関連事業」「音楽・映像事業」「出演・CM事業」の各事業で適切に活用し、価値を最大化して事業展開することが、アミューズグループの基本方針です。

2024年度
営業収入 **68,186** 百万円

営業収入構成比

イベント関連事業

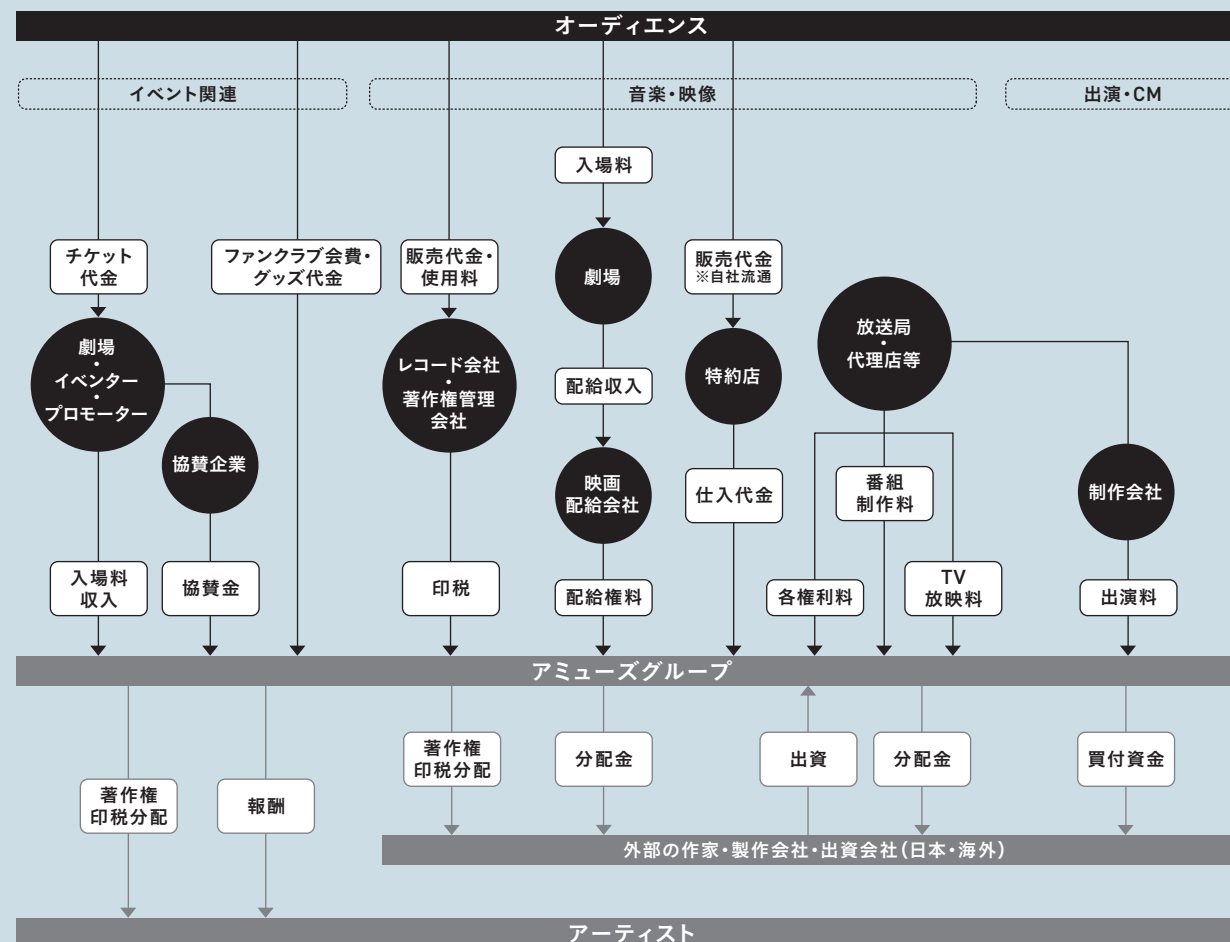
61.7%

音楽・映像事業

28.9%

出演・CM事業

9.4%



人の心に感動を届ける

アミューズの軌跡



プロデュースハウス アミューズ設立

- ・音楽アーティストを中心とした
マネージメント展開からスタート
- ・この年にサザンオールスターズデビュー

1978年、代官山のマンションの一室でアミューズの歴史はスタートしました。当時は主に音楽アーティストを中心としたマネージメントを展開。創業と同年にデビューしたサザンオールスターズは、国民的ロックバンドとして長く愛されています。その後、アミューズ初のファンクラブ「サザンオールスターズ応援団」も発足させ、今日のアーティストマネージメントやファンサービスの礎を築きました。

多様なアーティストの マネージメント開始

- ・富田靖子、福山雅治、三宅裕司など
俳優のマネージメントも開始
- ・多ジャンルなアーティストとの関係を築き始める

1980年以降、富田靖子、福山雅治や三宅裕司といった、映画・演劇分野の俳優のマネージメントも開始。また、三宅が司会のテレビ番組にも携わったことで、以後の映像制作の足がかりとなりました。現在はアナウンサーやスポーツ選手など、多様なアーティストのマネージメントを行っており、時代の変化に合わせた様々なジャンルや個性、魅力を持ったアーティストと長期的な関係を築いています。

世界水準の エンターテインメント の発信

- ・「シュリ」や韓流ドラマで韓国ブームの先駆け
- ・世界的ロックミュージカル
「WE WILL ROCK YOU」公演の大成功

興行収入18億円を記録した韓国映画「シュリ」の配給を皮切りに、映画「猟奇的な彼女」や韓流ドラマの大ヒットを通じて韓国ブームの先駆けとなりました。さらに、フランス発の人馬一体のパフォーマンス「ジンガロ Zingaro」を招聘し大きな話題を呼ぶほか、世界的ロックバンド・クイーンの楽曲を題材としたミュージカル「WE WILL ROCK YOU」を上演し大成功。翌年の再演にも繋げ、世界水準のエンターテインメントを発信しました。

ライブ ビジネスの拡大

- ・市場構造の変化に対応した
ライブ事業の多角化と挑戦

2000年代に入り縮小した音楽ソフト市場と引き換えに、ライブエンターテインメント市場が拡大。もともと生での感動を大切にする「ライブイズム(＝ライブ至上主義)」を掲げるアミューズですが、コンサートや舞台の制作に加え、グッズ製作・販売等の関連事業の機能を強化することで事業を拡大してきました。コロナ禍でもオンラインライブにいち早く着手し、新たなスタイルを提示するなど、新たな可能性を追求しています。

内製化の推進

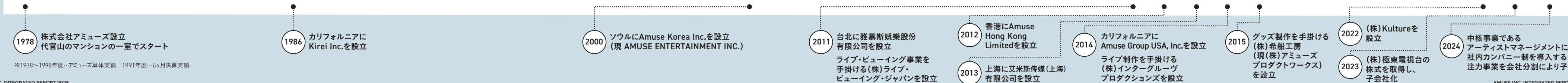
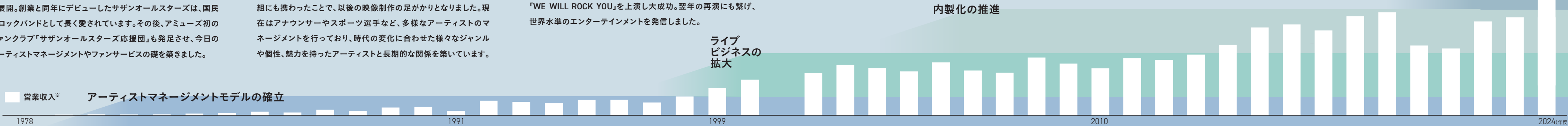
- ・アーティストとファンを繋ぐ
ワンストップ・ソリューションの実現

2000年代後半以降、レーベルやファンクラブ会員管理、Eコマースなどの内製化を進め、アーティストとファンをつなぐワンストップ・ソリューションを実現。2022年には「Kulture」を設立し、Web3やメタバースなど最先端技術を活用した新たなエンターテインメントやIP開発など時代に即した挑戦を続けています。外部アーティストにも利用いただくことで、収益基盤の強化と業界発展に寄与できるよう努めていきます。

世界に挑戦する プロデュース ハウスへ

1978年の創業から現在まで、アミューズは様々なエンターテインメントを創造し、世の中に発信し続けています。2023年には創立50周年に向けた中期経営計画を公表するとともに、中期ビジョン「あらゆる才能とともに、世界に挑戦するプロデュースハウスへ」を掲げ、新たな“モノづくり”に挑戦しています。

新しい“モノづくり”へ



※1978～1998年度…アミューズ単体実績 1991年度…6ヶ月決算実績

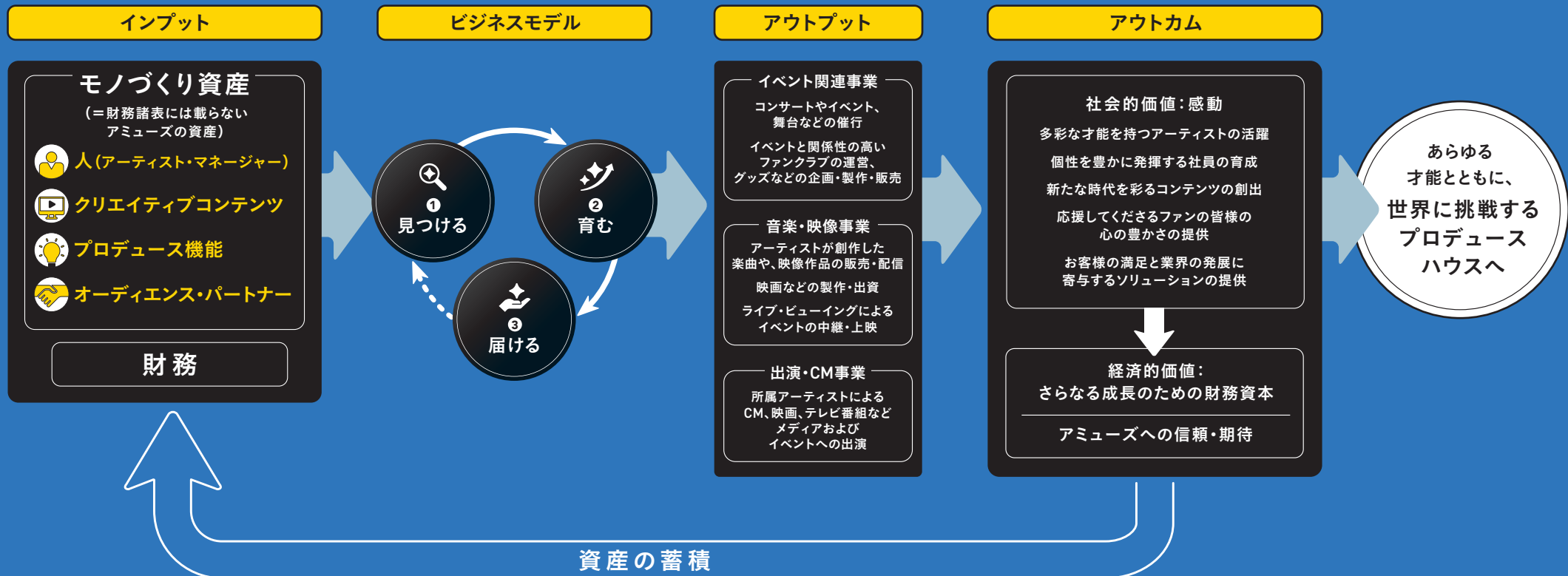
感動を生み出し続けるアミューズの“モノづくり”

多くの人々の心を揺さぶるエンターテインメントをつくり、届けること。私たちはそれを“モノづくり”と呼んでいます。

アミューズグループには、創業から46年をかけて築き上げてきた強み＝“モノづくり資産”があります。それらの強みを活用し、価値創造の源泉であるアーティストや、コンテンツを発掘し（＝見つける）、その魅力や可能性をあらゆる角度から最大化し（＝育む）、蓄積したノウハウや自社機能を活用しながら様々なかたちで世界に発信する（＝届ける）ことで、多くの方々へ喜びをお届けしてきました。またその結果が、アミューズへの信

頼や期待と経済的価値を生み、モノづくり資産の価値はさらに高まるという持続的な循環が形成されます。

昨今のライフスタイルの急速な変化により、エンターテインメントの楽しみ方も多岐多様なものとなりました。しかしどれだけ時代や環境が変わろうと、モノづくりにより感動という価値を生み出し続けていくという私たちの使命は変わりません。変化に適応しながら時代を魅了するエンターテインメントを見つけ、育み、届けていきます。



ビジネスモデル アーティスト



人
(アーティスト・
マネージャー)



クリエイティブ
コンテンツ



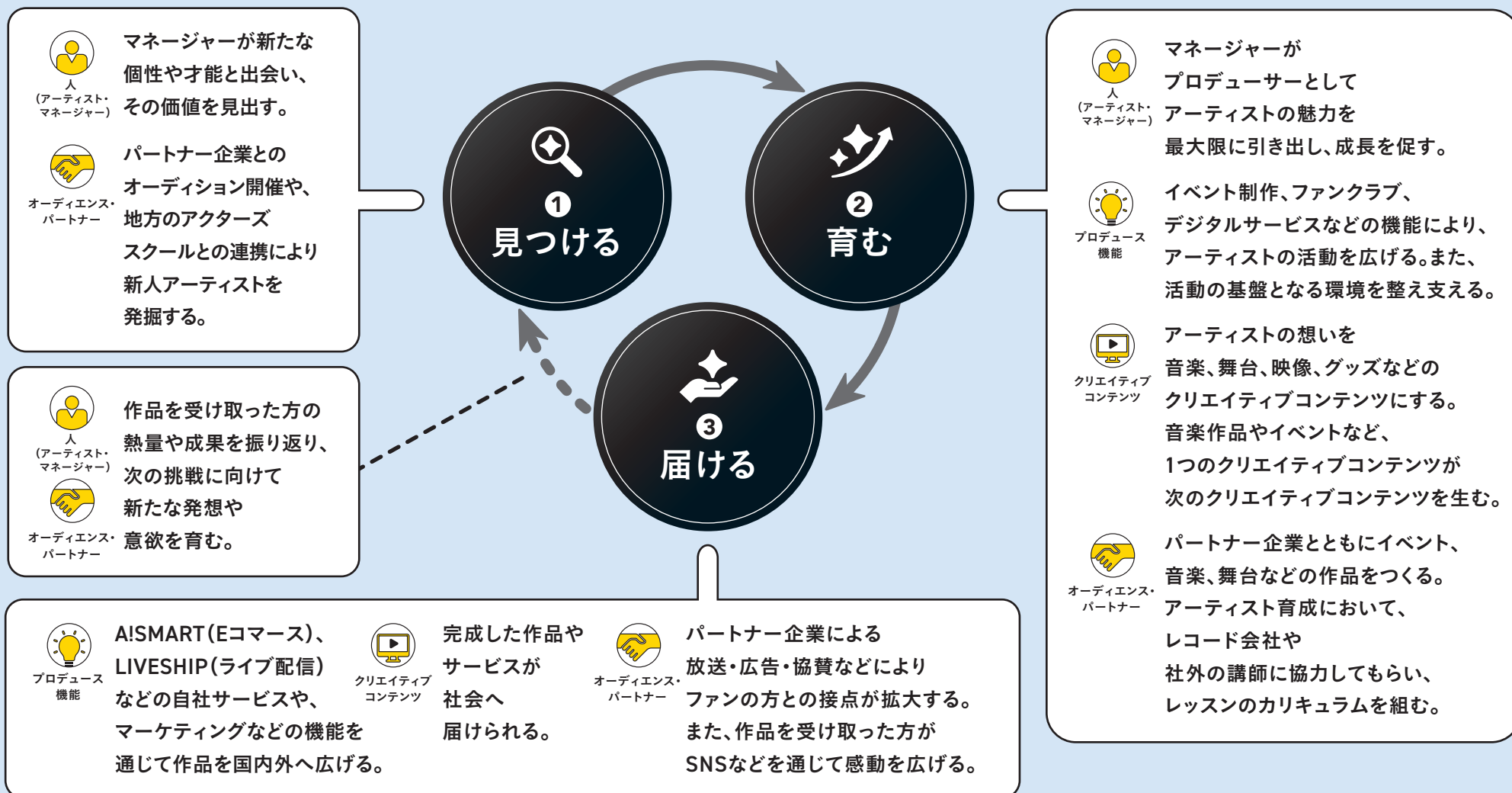
プロデュース
機能



オーディエンス・
パートナー

アーティストの才能を社会へ届けるプロセス

アミューズでは、「見つける」「育む」「届ける」というプロセスを経て、アーティストの価値を最大化しています。この過程には、人・クリエイティブコンテンツ・プロデュース機能・オーディエンス/パートナーという4つのモノづくり資産が密接に関わり、それぞれの強みが掛け合わされることで新たな価値を生み出しています。各資産が連携し合うシナジーこそが、アミューズの創造を支えています。

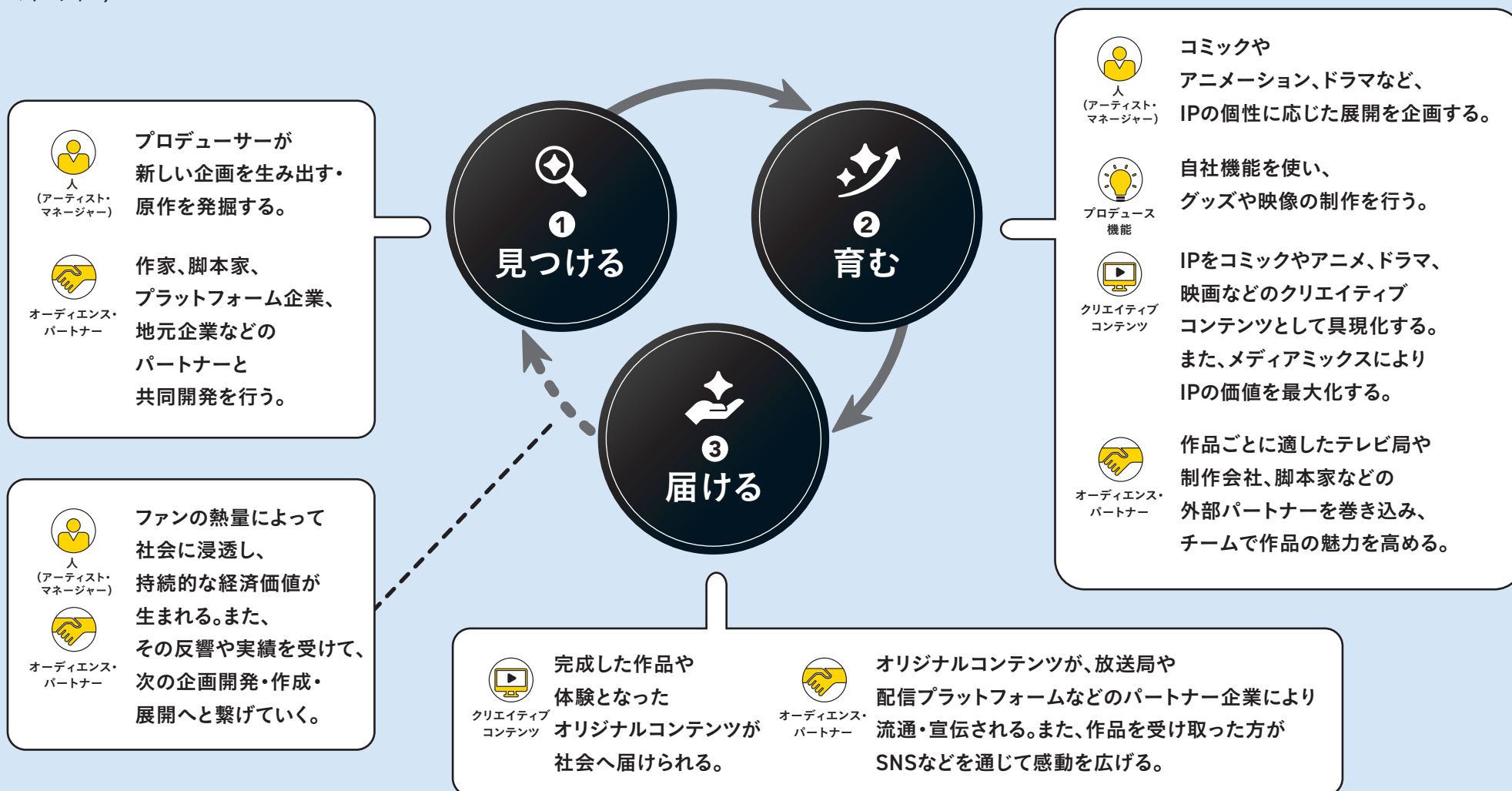


ビジネスモデル IP



オリジナルコンテンツを生み出す創造のプロセス

アーティストの活動状況に左右されないIPから生まれるオリジナルコンテンツも、「見つける」「育む」「届ける」というプロセスを経て形成されます。プロデューサーが社内外のクリエイターや企業と連携し、企画から原作・作品・体験へと具現化していきます。さらに、アーティストマネジメントのなかで培ってきたモノづくり資産を活かし、有効な発信・展開の仕組みを構築しています。こうしたプロセスの循環が、新たな創造領域を切り拓いています。



モノづくり
資産

人[アーティスト]



アーティスト、社員の情熱と才能が アミューズグループの“モノづくり”の源泉

私たちアミューズグループは、アーティストを中心にクリエイティブコンテンツを創造し、それらを様々なかたちで世の中に届ける“モノづくり”を事業の礎としてきました。より多くの方々の心に寄り添い、その人生を彩ることのできる企業集団を目指し、感動を創り、時代を創り、文化を創っています。

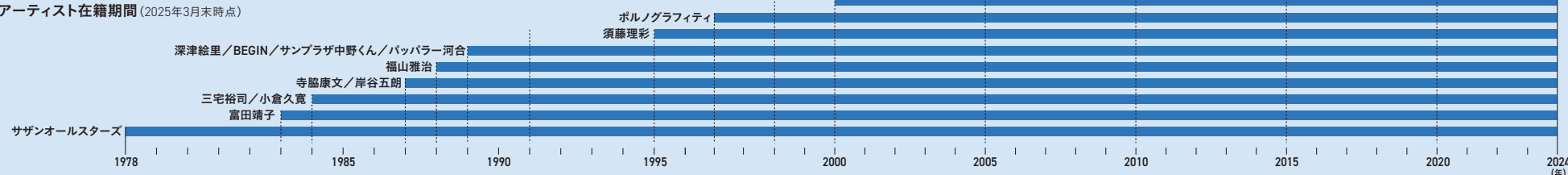
近年、世の中の変化は想像以上のスピードで進み、ライフスタイルも大きく変化していますが、いつの時代も人の心を動かすことができるのは人にほかなりません。一人の夢や挑戦が、スタッフや関係者を巻き込み、オーディエンスを巻き込み、やがて大ヒットと呼ばれるようになる。その意味で、アーティスト、社員一人ひとりの情熱や才能こそが当社グループ最大の武器であり、モノづくりの源泉であると考えています。

長期にわたって活躍するアーティスト

アミューズグループでは所属するタレント一人ひとりを、そのクリエイティビティへの敬意を表し「アーティスト」と呼んでいます。幅広いジャンルにおいて多彩なアーティストが活躍しており、所属年数の長いアーティストが多数在籍していることが特徴的です。これは当社グループのマネージメントが短期的な利益追求ではなく、アーティストの人生をしっかりと考え、長期的な活躍を念頭に置いたうえで実践されているためです。

才能豊かなアーティストと強い信頼関係性を築くことは、クリエイティブコンテンツを持続的に生み出すことを可能にし、顧客基盤をより強固なものとし、引き続き長期的な視点に基づいたマネージメントを第一としてまいります。

アーティスト在籍期間（2025年3月末時点）



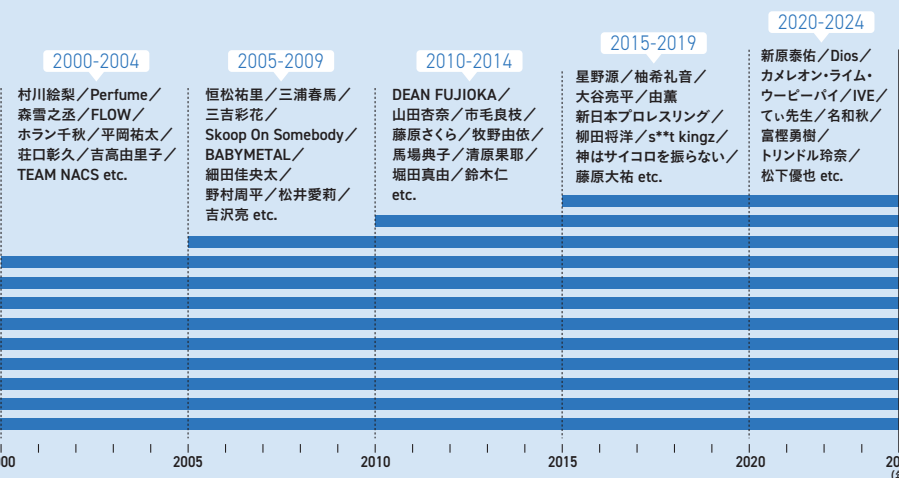
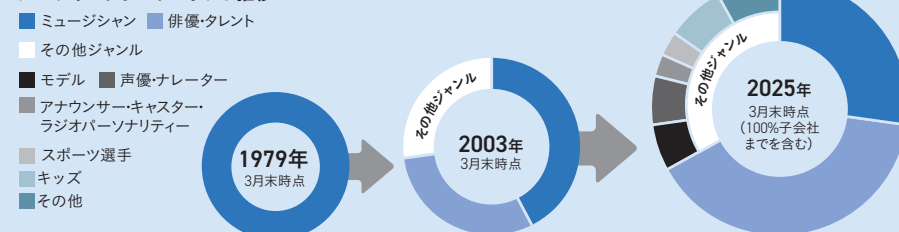
所属アーティストの多様性

1978年にミュージシャンのマネージメントからスタートしたアミューズグループは、時代に合わせた新たなジャンルや、様々な個性を持ったアーティストと出会い、成長し続けてきました。ジャンル、年齢や活動歴、バックボーンなど、豊かな構成要素から成るアーティストのポートフォリオは、変化し続ける社会において、多様なクリエイティブコンテンツを創り届けるうえでの大きな強みとなります。

また、アーティストに寄り添う長期視点でのマネージメントが可能であるのも、強い基盤があってこそです。仮に特定のアーティストによる収益が一時的に減少したとしても、一時の流行や目先の損得に左右されずにアーティストにとって最も良い選択を行うことを可能とします。

今後も多彩な個性や才能と出会い、多様な方々の日常を彩り続けます。

アーティストポートフォリオ推移





アーティストと共に

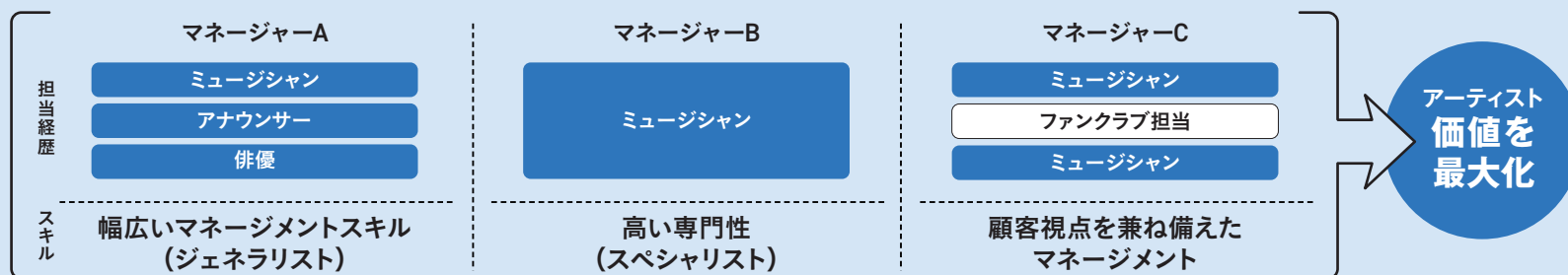
価値創造の起点となるマネージャー

アミューズグループのマネージャーはアーティストとともに“モノづくり”全体をデザインする存在であり、まさにプロデューサーです。多くの人の心を動かすヒットは、アーティストやコンテンツとそれを届けるメディアさえあれば生まれる、というわけではありません。SNSなどの普及により、アーティストが一人で発信し、コンテンツを創り届けることが可能になった今、アーティストに寄り添い、その価値を最大化させる、プロデューサーとしてのマネージャーの真価が問われています。

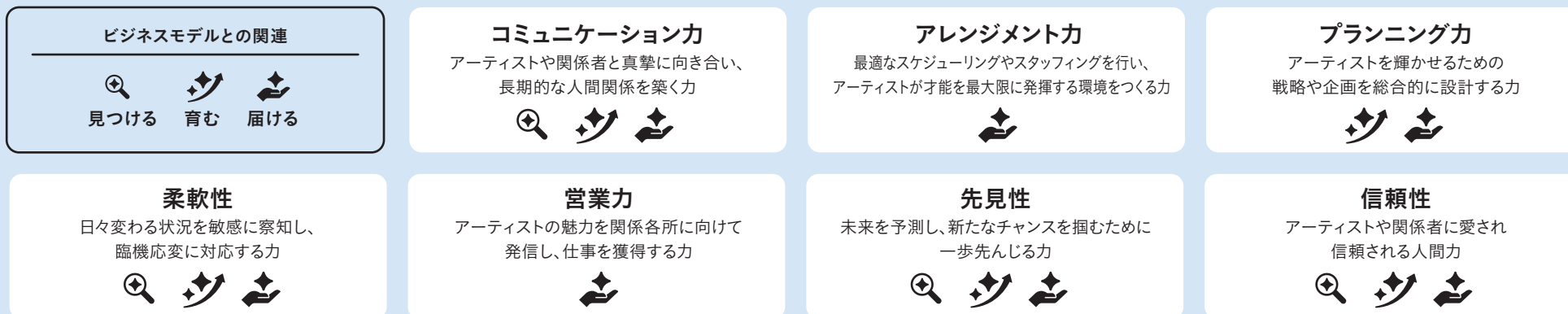
プロデュース力の高いマネージャーの育成

アーティストの可能性を広げるためには有能なマネージャーを多く育てる必要があります。そのためにマネージャーの経験を重視した人材育成を実施しています。同じアーティストに長年関わることで強い信頼関係や専門性を育むと同時に、異なるアーティストや部門での経験を積むことで、様々なスキルと視点を養うことも大切にしています。多彩なアーティストがマネージャーを育み、また、マネージャーの多様性がアーティストの魅力を最大化することで、当社グループの持続的な成長をもたらしています。

マネージャーの多様性

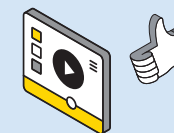


マネージャーに必要な「プロデュース力」とは



モノづくり
資産

クリエイティブコンテンツ



「人」の想いを、世の中に届く

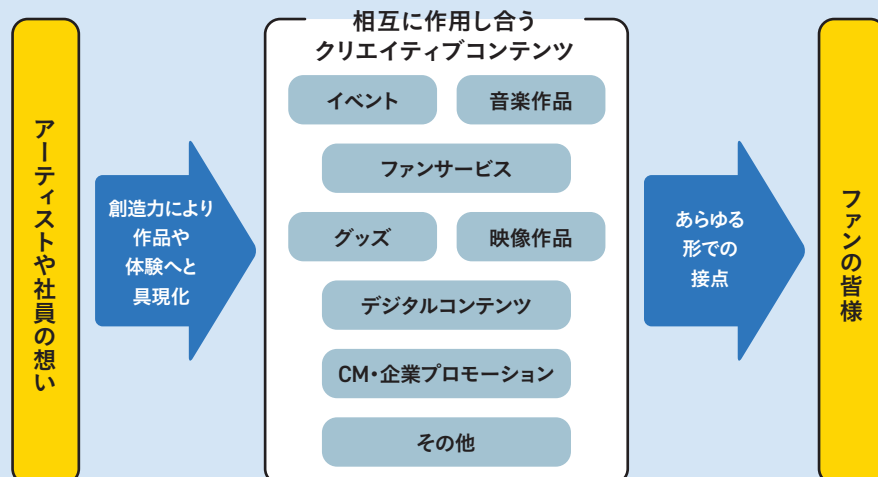
クリエイティブコンテンツとして結晶化

アーティストや社員が伝えたい内なる「想い」は作品や体験として具現化することで、初めて人々の心を揺さぶるエンターテインメントになります。創造力から生まれるイベントや音楽作品など、想いの結晶の一つひとつを「クリエイティブコンテンツ」と呼びます。

当社が提供するクリエイティブコンテンツは、既存の枠組みにとどまりません。今後も多様なコンテンツを創造することにより、エンターテインメントのさらなる可能性を追求しながら感動と時代を創っていきます。

当社が創り出すクリエイティブコンテンツとその繋がり

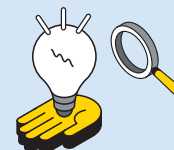
クリエイティブコンテンツは相互的に作用することで、ファンとの接点を増やし、より強固なファンとの繋がりを生み出します。例えば、アーティストが生み出した音楽作品から、ライブイベントが企画され、さらにはイベントグッズの販売や公演映像の配信といった、様々な体験へと展開されます。また、各コンテンツを創り出す際に企業と協働することで、社会との接点を広げ、多様なかたちで人々に届きます。



当社が創り出す主なクリエイティブコンテンツ

イベント コンサート、演劇・舞台公演、ライブ・ビューイングやオンラインライブ配信プラットフォーム「LIVESHIP」を通じた公演配信	生(ライブ)での感動を大切にする「ライブイズム(＝ライブ至上主義)」というスローガンのもと、音楽アーティストによるコンサートや、演劇・舞台公演など、多岐にわたるイベントを創り届けています。また、配信やライブビューイングを行ったり、映像作品として販売したりすることでより多くの方にイベントを届けています。
音楽作品 約17,000曲の音楽作品	リリースされた音楽作品は、当社の重要な資産として蓄積され、長期にわたり収益を生み出します。作品のリリースがコンサート開催のきっかけとなったり、カラオケやテレビ番組で使用されたりするなど、収益機会は多岐にわたります。
ファンサービス アーティストとともに作成する会報誌やファンクラブイベント、会員限定グッズなど	安定した経済基盤となり、アーティストが創作に専念できる環境を支えています。また、サービスを通じてファンの方からいただいた直接的なフィードバックは創作活動のインスピレーションにも繋がります。アーティストごとに専任スタッフを置く当社ならではの、アーティストの魅力をより感じていただけるサービスを提供しています。
グッズ ライブグッズやディリーグッズ	ライブグッズは、イベントの一体感をより感じられる効果があります。また、日常でも使用できるディリーグッズは、ファンの方がアーティストを感じることができる時間を増やすことができます。企画提案から製造、販売までをワンストップで行うことで、品質を担保すると同時に収益性の最大化を実現しています。
映像作品 制作・出資をした、映画やドラマ、テレビ番組など	話題作を原作とした映画から、バラエティ、ドキュメンタリー番組まで、様々なジャンルの映像作品を企画・製作しお届けしています。制作した作品に所属アーティストが出演したり、テーマ曲に所属アーティストの楽曲を使用したりするなど、グループ内でシナジーを生んでいます。
デジタルコンテンツ 公式デジタルファンサービス「Amuse+」や「KLEW」*を通じて提供するオリジナルコンテンツやサービス	デジタルを活用することで、いつでもアーティストに近く感じることができます。また、メタバースなどの最新テクノロジーにより、アーティストの魅力を新しい形で届けることができます。
CM・企業プロモーション クライアント企業や広告代理店などとともに創り上げるCMや企業プロモーション	アーティストが持つ様々な特性や魅力を活用し、企業等に課題解決のためのコミュニケーションを企画・提案しています。日常のなかにもファンの方との接点が生まれます。
その他 地域をプロデュースするライフカルチャー事業や、オリジナルIPのコミックなど	ライフカルチャー事業では地域資産をプロデュースして新たな体験コンテンツとして提供しています。また、プロデューサーが企画・制作したオリジナルIPはコミックス化に加え、新たな映像作品化やイベント、グッズなどへの展開も期待できます。

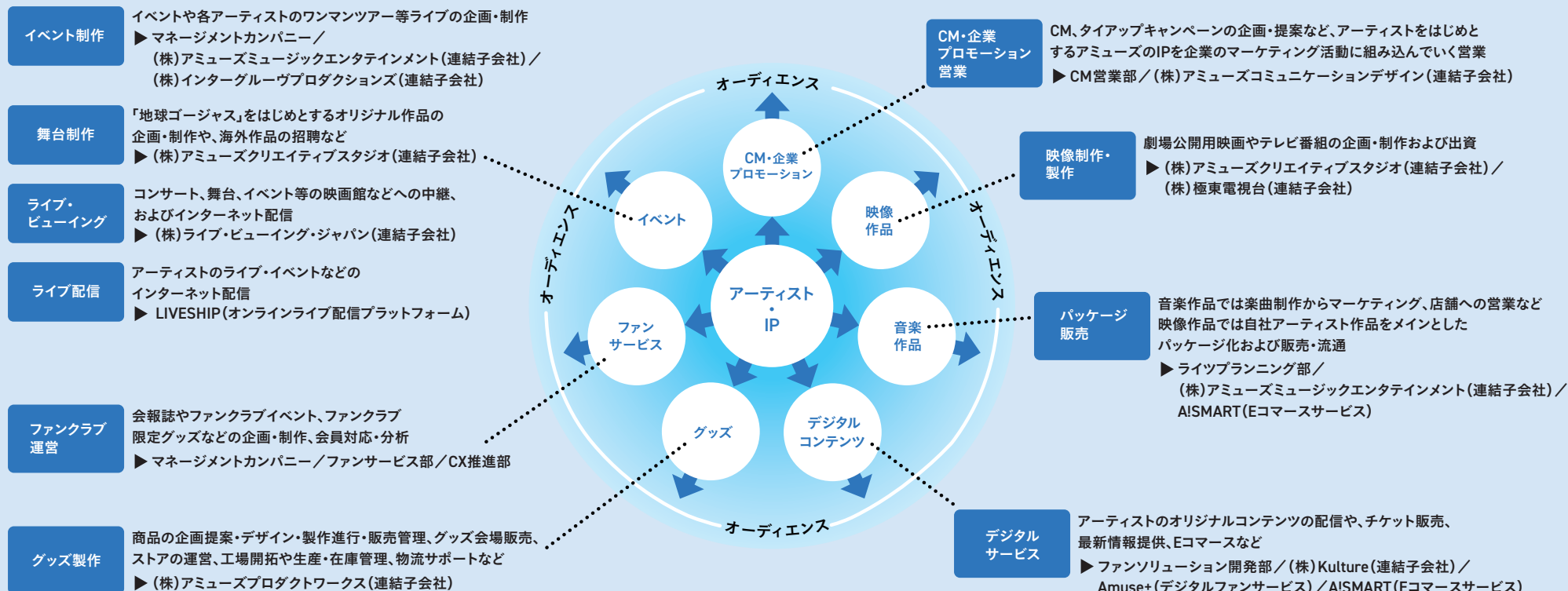
※チケット保有者のみが参加できるコミュニケーションサービス



アーティスト、ファンの皆様の メリットを最大化するプロデュース機能

プロデュース機能とは、アーティストや社員など「人」の想いをイベントやグッズなどのクリエイティブコンテンツにしてお届けするための仕組みや機能を指します。この機能を内製化することで、アーティスト、お客様双方にとっての“ワンストップ・ソリューション”を提供するとともに、価値・収益の最大化を図っています。加えて、保有する機能を他社へ販売・提供することにより、新たな収益機会も創出しています。

アミューズグループが持つプロデュース機能



プロデュース機能が支える高品質なモノづくりと収益性

アミューズでは、イベントや舞台の制作、グッズ製作、配信などを自社で一貫して担うプロデュース機能を整備し、内製化による体制強化を進めています。ライブ・イベントに関わる業務の企画・製作を行うインターグループプロダクションズやグッズを制作する希船工房(現 アミューズプロダクトワークス)の設立、テレビ番組の企画・制作などを行う極東テレビの子会社化などにより、クオリティの高いクリエイティブコンテンツを安定的に提供できる基盤を確立しました。これらの機能を外部アーティストにも開放することで、業界全体の健全な発展と収益基盤の強化に努めています。さらに、グループ各社の連携により、創作から発信まで一体となったモノづくりを実現しています。

モノづくり
資産

オーディエンス・パートナー



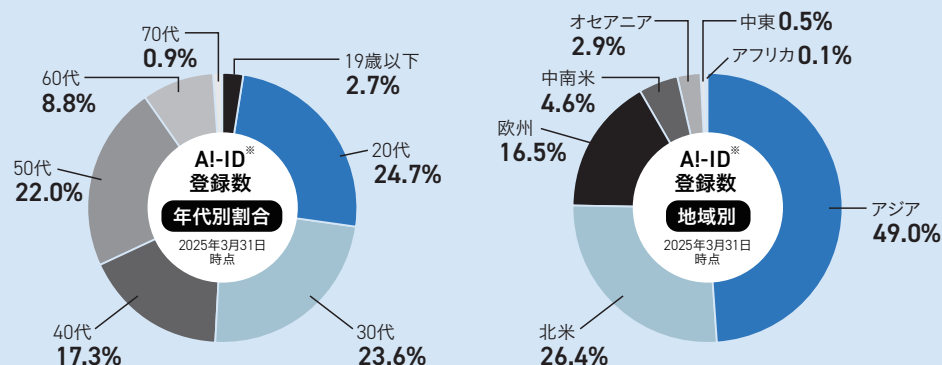
創造の循環を支える

オーディエンス・パートナー

オーディエンスとは、アミューズのクリエイティブコンテンツを受け取り、共感し、応援して下さるファンの方々です。パートナーとは、放送局や広告代理店、協賛企業、自治体など、モノづくりの工程を支える企業・団体の皆様を指します。双方の応援や協力は、アーティストや社員の次なる挑戦、新たな創造を生み出す原動力となり、アミューズのモノづくりにおける価値創造の循環を完成させています。

“モノづくり”を支える多様なファンの皆様の応援

アミューズグループのアーティストやクリエイティブコンテンツは実に多様なファンの皆様に支えていただいています。老若男女幅広い世代のお客様が当社グループのアーティスト関連サービスを利用してくださっており、なかには親子二代、三代でライブに参加して下さるファンの方も珍しくありません。また、国境を超え、海外から応援して下さる方々も多くいらっしゃいます。お一人おひとりの応援は、アーティストの次の創作活動へのモチベーションやアイデアの源泉であるとともに、活動を下支えする経済基盤ともなります。ファンの皆様なくしてアーティストの持続可能なモノづくりは成り立ちません。



※AI-IDとはファンクラブやEコマースなど、アミューズグループが提供するアーティスト関連サービスを便利にご利用いただくための共通IDです。

パートナー企業・団体との信頼関係

アーティストとともに生み出し、育てたクリエイティブコンテンツも、多くの方に届かなければ「感動」を生み出すことはできません。私たちだけではお届けできない人や場所にコンテンツを届けるにあたり重要になるのが、レコード会社やコンサート開催をサポートして下さるイベント、協賛企業や自治体、テレビ局等プラットフォームや広告代理店などの存在です。このようなパートナー企業・団体は“モノづくり”における同志であるとともに、当社グループの事業において重要な取引先でもある場合も少なくありません。

パートナーとの関係性は短期間で築き上げられるものではなく、47年の当社グループの歩みとともに積み上げられた強い信頼のもとに成り立っています。これからも様々な強みを持つ企業・団体の方々とともに、世界に感動を届けてまいります。



▲史上最大の動員数を記録した「サザンオールスターズ LIVE TOUR 2025『THANK YOU SO MUCH!!』」は、レコード会社・協賛企業など、様々なパートナーに支えられて実現

テレビ東京と共同製作したwebtoon「財閥復讐〜兄嫁になった元嫁へ〜」がドラマ化

中期ビジョン

2028年、創立50周年までに実現

あらゆる才能とともに、 世界に挑戦するプロデュースハウスへ

当社は2028年10月に創立50周年を迎えます。

ステークホルダーの皆様とともにさらに躍動するアミューズグループを目指すための羅針盤として、2028年をゴールとする中期ビジョンおよび中期経営計画を策定しました。2023年からの5年間で「さらなる成長軌道を実現するための重要期間」として位置付け、より一層の企業価値向上を目指しています。

中期経営計画2023→2028

5年間の投資計画

事業投資 **80** 億円

中長期的な事業開発

アーティスト／映像作品／テクノロジー／サービス／システムへの投資
グループ機能の強化、内製化を図るためのM&A投資等

設備投資等 **50** 億円

アーティスト／社員のクリエイティブ環境、レッスンスタジオ等の設備投資ほか、事業等を見据えた各種投資など

3つの重点施策

1

世界を見据えた
「アーティスト」の発掘・
プロデュース強化

2

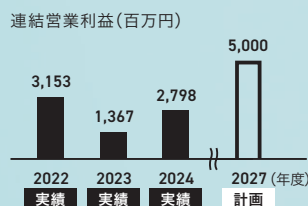
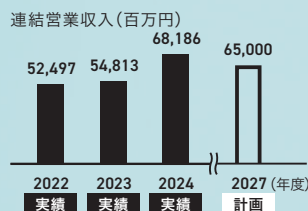
世界と日本を繋ぐ
「オリジナルコンテンツ」
の創造

3

世界に展開できる
「最先端サービス・
ソリューション」の開発

KGI

過去最高売上達成、
営業利益率向上を目指す

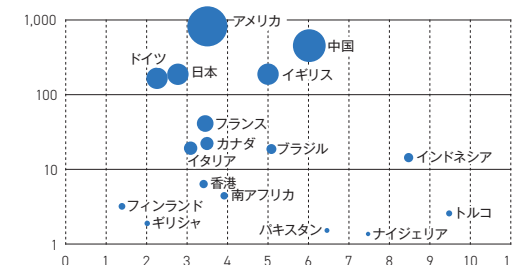


詳細は ➡ P.19 [中期ビジョン達成に向けた3つの重点施策の進捗] へ

▶ 「中期ビジョン／中期経営計画」

エンターテインメント市場動向

2029年のエンターテインメント&メディア業界全体の収益予想
収益額(10億米ドル)



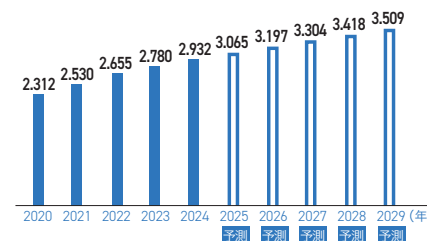
CAGR(年平均成長率)2024-2029(%)

注: 円の大きさは収益額を表す。収益にはインターネットアクセスは含まれていない。2024年は直近の入手可能なデータ。2025年から2029年の数値は予測値。

<出典: PwC「グローバルエンターテインメント&メディアアウトック2025-2029」をもとに作成>

全世界のエンターテインメント&メディア業界の収益

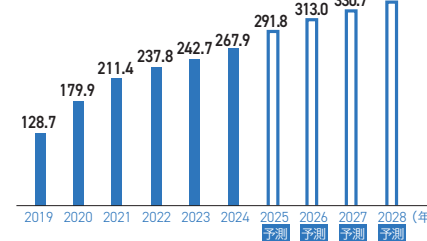
(単位: 1兆米ドル)



<出典: PwC「グローバルエンターテインメント&メディアアウトック2025-2029」をもとに作成>

世界の定額音楽配信売上高の推移

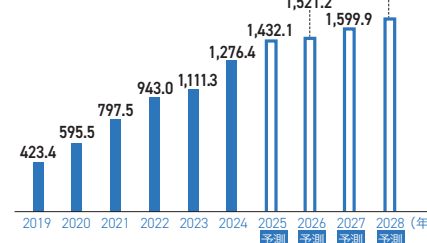
(単位: 億ドル)



<出典: 総務省「令和7年版情報通信白書」をもとに作成>

世界の定額動画配信売上高の推移

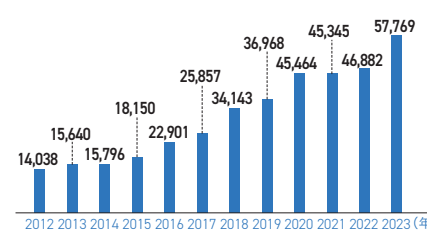
(単位: 億ドル)



<出典: 総務省「令和7年版情報通信白書」をもとに作成>

日本のコンテンツの海外市場規模の推移

(単位: 億円)



<出典: 株式会社ヒューマンメディア「日本と世界のメディアコンテンツ市場データベース」をもとに作成>

※2024年に関するデータは公表が行われていないため記載しておりません。

Vision Message 01 | HIROYUKI ARAKI

日本発のコンテンツを 世界に届けるために



専務取締役 荒木 宏幸

1994年当社入社。2019年取締役就任。幅広いアーティストマネジメント経験やテレビ番組制作などにおいても実績と知見を有する。IPコンテンツの開発など新規領域開拓も推進、社員教育・育成にも手腕を発揮。

パートナー企業と連携し 発信力を増幅させる

アミューズは、創業初期からアーティストのマネジメントを中心に世界を視野に入れた事業展開を行ってきました。しかし、ここ5年間の時代の変化スピードは速く、コンテンツの多様化やAIの進化には目を見張るものがあります。日本のエンターテインメントが世界でさらに大きな存在感を出すためには、音楽や映画などで近年台頭している中国や韓国に並ぶスケールを実現することが欠かせません。そのために、テレビ局や映画会社、配信プラットフォーム、アニメなどのコンテンツ制作会社など、多様なパートナーとの連携を強化することが重要だと考えています。

5年ほど前からIPや原作開発を進めてきた中で、「夫の家庭を壊すまで」や「財閥復讐〜兄嫁になった元嫁へ〜」などのオリジナルIPにおいては、コミックのみならずドラマ化も含めたメディアミックス展開をパートナー企業とともに行ったことで、広く、そして印象的に届けることができました。今後、アーティストにしてもIPにしても、日本発の文化を世界の話題にしていくためには、業界全体で手を取り合い、多様なかたちで届けていくことが重要だと考えています。アミューズはそのチーム作りにおいて、業界全体を巻き込んで進んでいく存在になりたいと考えています。

アミューズグループの資産で オリジナルIPとのシナジーを生み出す

アーティストや楽曲はもちろん、アミューズグループが持つライブ制作、グッズ製作、ファンクラブなどといったプロデュース機能などの当社グループの資産は、IPを広く展開するうえで、大きな強みとなります。

また、オリジナルIPを開発することで、例えば作品の映像化において、声優や俳優アーティストの出演機会を獲得したり、ミュージシャンの楽曲をテーマ曲とすることで作品とともに話題を作るなど、アーティストや既存事業にとってもチャンスとなり得ます。さらには、IPが持つストーリー性やメッセージが国境を越えて広がれば、アーティストがグローバルに活躍するきっかけにもなるでしょう。アミューズグループが持つ力を総動員することで、IPの価値の最大化をするとともに、大きなシナジーを生み出していきたいと考えています。

才能を支え、感動を生み出す アミューズのプロデュース力

人々の気持ちを震わせるような感動を世界に届けるためには、プロデュース力をさらに強めていくことが不可欠です。マネージャーはアーティストをより良いモノづくりができる環境に導く存在だと思います。

アーティストは、どういうものが世の中に受け入れられるのかを常に

考えて創作活動に向き合っています。マネージャーの役割は、アーティストとの対話を通じて、そのアーティストならではの才能を楽曲や映像作品などのコンテンツに昇華させて世の中に届けていくことです。

例えば、アーティストが新しい楽曲を創作するために、マネージャーは創作環境を整えたり、トレンドをアーティストに共有したり、作品を通じて届けたいメッセージをアーティストと一緒に突き詰めたりします。そうすることで、アーティストは感性を磨き、より多くの人たちに感動の波紋を広げていくことができると思います。

また、IPの創出や展開においてもプロデュース力は重要です。世界を魅了するアーティストには「届けたい想い」や「意思」が明確にあるように、IPに込められたメッセージも伝わるものでなければ、世界に広がっていかないと思っています。例え100人が100人良いとは思わなくても、そこに創り手の明確な想いがあり、それを丁寧に、適切な方法で伝えていけば、言語の壁を越えて誰かの心を動かすことができるはずだと。

そのプロデュース力を磨くために、まずマネージャーやプロデューサー自身が様々なコンテンツに触れ、日頃から創り手の視点を意識しながら知見を広げておく必要があります。

アミューズは創業より約50年アーティストマネジメントを行い、培ってきた知見を活かし、プロデュース力を磨き高めることで、世界に通用するIPビジネスはもとより、様々なエンターテインメントを総合的にマネジメントすることで、感動を届けていきます。

リアル×デジタルで拓く、グローバル エンターテインメントの新たな可能性



常務取締役 大野 貴広

1995年当社入社。2020年取締役就任。ファンサービス、音楽出版やデジタルビジネス全般を担当し、幅広い経験を有する。これまでの知見を活かし、2025年8月からはタイ・バンコクに拠点を移し、現地の市場調査や今後の海外展開に注力している。

多様な文化が交わる インバウンドシティ「バンコク」

アミューズは、中期ビジョンに「あらゆる才能とともに、世界に挑戦するプロデュースハウス」を掲げています。その中で、今後の成長を見据え特に注目しているのが、東南アジアのエンターテインメントの中心地として急速に成長しているタイ・バンコクです。

バンコクは、ベトナムやシンガポール、マレーシア、ラオス、ミャンマーなどからもアクセスが良く、古くから欧米からも観光客が訪れるインバウンドシティです。街には多様な音楽やカルチャーが息づき、熱量の高いオーディエンスが存在します。私は今年8月より現地に駐在し、こうした土壌を肌で感じながら、日本のアーティストとタイの音楽文化をどのように結びつけられるかを模索しています。日本のエンターテインメントを東南アジアに届けていくにあたって、周辺諸国のエンタメハブの役割を担っているバンコクは、とても魅力的な都市です。また、単に日本から持ち込むだけでなく、相互に交流し合うことで新しい価値が生み出せないかも含め、その第一歩として現地の拠点となるライブ会場との協業交渉などを進めています。

日本のエンターテインメントを まずは東南アジアで広げるために

直近の状況だと、バンコクでの日本人アーティストのライブ公演は年間10本程度である一方、韓国アーティストは100本以上を実現しています。これだけの公演を実施するために必要なのは、日本企業間の競争ではなく連携だと考えています。まずはバンコクに拠点を設け、現地を注視している様々な日本のエンターテインメント企業と連携し、「オールジャパン」としてプロモーションを行っていくこと、そしてバンコクのオーガナイザー・プロモーターとの接点を強化することで、相互理解を深めながら日本のアーティストの魅力を伝えていきたいと考えています。その際に、アニメや映画など日本が誇るコンテンツと連動させて発信することで、バンコクの人々にとっての日本文化の入り口をさらに広げられるはずです。

また、ライブ会場については、日本とは異なる特徴があると感じています。バンコク市内には大規模なショッピングモールが多く存在し、その最上階には5,000～1万人規模のホールが併設されています。一方で、日本でよく見られる中規模のライブハウスはあまり見かけません。こうした環境の違いは、日本人アーティストの進出を考える上で工夫が必要となる部分でもあります。日本で培ってきた知見を土台としつつも、柔軟な発想で現地に根差したエンターテインメントの届け方に挑戦していきたいと考えています。

リアルとデジタル、両輪で広がる アーティストの可能性

現地での挑戦に加えて、アーティストの海外展開を支えるもう一つの鍵がデジタルサービスです。アミューズは「ライブイズム」を大切にしていますが、リアルだけではなくデジタルの面からもアーティストとファンを繋ぎ、その魅力をより広く、価値を最大化してグローバルに届けていきたいと考えています。その具体的な取り組みが、子会社であるKultureが2024年11月にローンチした、新しいコミュニケーションプラットフォーム「KLEW」です。ライブチケットを持つファンだけが限定チャンネルに参加し、ファン同士やアーティストを含めて交流できる仕組みで、2025年6月には特許も取得しています。既に他社のアーティストを含め37組のアーティストにご活用いただいておりますが、今年5月に実施したBABYMETALのファイナルとなるロンドン02アリーナ公演のライブ・ビューイングでも導入されました。ライブ直前の期待感の高まりや終了後の感想を、同じ公演を映画館で観ている全国のファン同士がリアルタイムに共有するという、ライブ・ビューイングの新たな体験価値を提供できたと感じています。

今後、これまで外注していたサービスや機能を内製化して、デジタルツールを通して得られるデータをアーティストに還元する試みも始まっています。アミューズが強みとしてきたリアルな体験のみならず、グローバルにリーチできるデジタルの側面からも新しいエンターテインメント体験を生み出し続けることは、これからのアミューズの大きな挑戦だと考えています。

Vision Message 03 | KOZUE KIYOYAMA

感動を原動力に、挑戦を広げる アミューズのプロデュース



取締役 清山 こずえ

2003年当社入社。アーティストマネージャーとしての豊富な経験を有し、当社の韓国拠点を代表としてけん引。数々の実績と知見を有し、これまでに培われたグローバル視点と広範なネットワークによる海外事業のさらなる強化・推進に貢献。

強い信頼関係が生んだ 国を超えたチームでのモノづくり

私は、国内でのアーティストのマネジメント・プロモーションからキャリアをスタートしたのち、単身韓国に渡り、2012年ごろから韓国でのアーティストマネジメントやIPコンテンツづくりに携わってきました。近年では、韓国のクリエイターの方々と一緒に企画開発をしたミュージカル「OZ」が韓国でヒットし、その後は中国、日本でも上演される人気作となりました。作品の成功の背景には、韓国の作家やプロデューサーをはじめとする現地チームとの強い信頼関係とリスペクト、一緒により良い作品を作りたいという熱量があったと感じています。渡韓したきっかけは、とある韓国アーティストのライブパフォーマンスに感銘を受けた経験でした。韓国のエンターテインメントに携わりたいという情熱とともに渡韓しましたが、当初は言葉も通じず、現地のエンターテインメント業界の慣習について右も左もわからず、大変なことはたくさんありました。それでも、自分を突き動かした感動を信じて、マネジメントやドラマ制作などの幅広い分野に飛び込み、少しずつ人脈を培ってきたことが今に繋がっていると感じています。

アミューズの実績をもとに 新たなプロデュース体制に挑戦

アミューズは、ライブ公演をとても大切にしています。その場でしか生まれない感動や一体感は何物にも代えがたいものです。私自身もアーティストのライブで強く心を揺さぶられた経験は数知れず、それを他の人にも共有したい、アーティストや楽曲の魅力をより良い形で届けたいという想いが、今でも強い原動力になっています。

2021年に結成した韓国の6人組ガールズグループ「IVE」とのマネジメント契約においても、初めて彼女たちと出会ったときの感動と、日本にもこのグループを広めたいという強い想いから、日本でのマネジメント契約に至りました。アミューズの国内ライブ公演に関する長年の実績とノウハウは、彼女たちの日本での活動を強力に後押しできると確信し、契約した当初から、2年後の東京ドーム公演開催までの道筋を想定していました。当時、韓国のデビュー前のアイドルグループが海外のマネジメント会社と契約する例は一般的ではありませんでしたが、アーティストへの想いを強く持った日韓のマネジメント会社がタッグを組んで戦略を共有することで、より良いプロデュースの形が実現できたのではないかと思います。

日本国内で活躍しているアーティストを海外へ広めるという流れだけでなく、海外のアーティストを日本国内に向けてプロデュースをしていくことも、アミューズらしいグローバル展開であると捉えてい

ます。アミューズは創業間もない時期から、海外の舞台公演を招聘したり、海外子会社を設立したりすることで、現地との関係性を築いてきました。こうした経験の蓄積はアミューズにとっての大きな強みです。海外アーティストにとっても、世界第2位と言われる日本の音楽市場で活動していく上で当社と手を取ることは、魅力的に映ると考えています。今後も才能のあるアーティストをインバウンド・アウトバウンド問わずプロデュースし、感動が生まれる場をより多く作っていききたいと思っています。

世界と日本を繋ぐ架け橋として 感動を創り出す

アミューズがアーティストの才能を見つけ、育めるのは、長年のアーティストマネジメントとコンサート制作で培ってきた経験があるからです。世界を見据えたアーティストの発掘・プロデュースをこれからさらに強化していくためには、世界各地のプロデュースに精通したパートナーと一緒に取り組むことが大切です。私は、これまでの経験や培ってきた人脈をもとに、パートナーとともに具体的なビジネスを発展させていくことに注力したいと考えています。10年以上の歴史を持つ海外子会社をはじめとして、当社がグローバル展開を進める土壌は整っています。これからも世界と日本を繋ぐ架け橋となり、アーティストやパートナーとともに新しいエンターテインメントを創り出していききたいと考えています。

重点施策 1 世界を見据えた「アーティスト」の発掘・プロデュース強化

海外展開・インバウンドマネージメントによる プロデュース領域の拡充

所属アーティストの海外展開を進めるとともに、海外事務所と提携し、海外アーティストの国内マネージメントを受託する「インバウンドマネージメント」により、アーティストポートフォリオの拡充を進めています。

所属アーティストの海外展開では、BABYMETALが2025年5月、ロンドン・O2アリーナでの単独公演を成功させ、8月にリリースしたアルバム「METAL FORTH」は全米総合アルバムチャート (Billboard 200) で日本人グループ初となるTOP10入りを達成。星野源は台北・ソウル・上海での6公演を含めた、国内外23公演のツアーを完走し、2026年2月には韓国で初となるアリーナ公演を実施いたします。また、日本が世界に誇るアニソンを武器に世界で活躍するFLOWに加え、SEKAI NO OWARIやほかのアーティストたちも積極的に海外展開に挑戦しています。この結果、2025年度上期の海外関連売上は前年同期に比べて37%増、営業収入全体の約9%を占めました。また、「インバウンドマネージメント」では、2025年度より新たにBIGBANGのD-LITEの国内マネー

ジメントを開始しました。2025年度上期はIVE、D-LITE、MONSTA Xの3組がアリーナ公演を実施し、合計で約16万人を動員。ライブ制作やファンクラブ運営、グッズ製作、メディア戦略などの強みを活かし、海外アーティストの国内展開におけるグローバルパートナーとして事業を広げてまいります。今後も日本と世界の架け橋として、国内外にアーティストの魅力を届けてまいります。



重点施策 2 世界と日本を繋ぐ「オリジナルコンテンツ」の創造

「火喰鳥」「エレキシード (ELECEED)」アニメ化決定

アミューズクリエイティブスタジオから2作品のアニメ化が決定しました。

直木賞作家・今村翔吾原作の大人気小説で、アミューズクリエイティブスタジオ初の企画・プロデュースによるアニメ「火喰鳥 羽州ぼろ鳶組」は、2026年1月の放送開始と豪華声優陣の出演が決定し、国内外の放送・配信開始に向けて期待が高まっています。さらに、2026年度には、中国の大手動画配信サイト「bilibili」との共同企画・プロデュースで、webtoon作品「エレキシード (ELECEED)」のアニメ化、世界配信も決定しました。本作は、LINEマンガの累計閲覧数が全世界で14億ビューを突破している大人気バトルアクション作品です。今後も魅力的なラインアップを生み出すべく、挑戦を加速させてまいります。



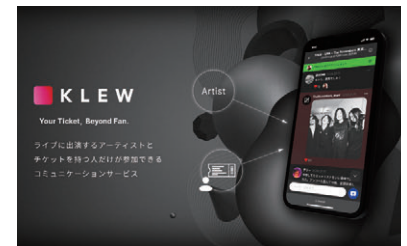
重点施策 3 世界に展開できる「最先端サービス・ソリューション」の開発

グループ内外のアーティストと連携した新たなサービスを展開

子会社のKultureではアーティストと連携した新たなサービスが生まれています。

ライブチケットのAI認証に基づき、ファンとアーティストが双方向に交流できるデジタルプラットフォームサービス「KLEW」は、2025年6月に国内初の特許を取得。2024年11月のローンチから1年が経過し、利用アーティストは外部アーティストを中心に37組を数え、チャンネルの開設数も拡大しています。また、メタバースの新たな取り組みとして、2025年7月、BABYMETALの楽曲を題材としたコンテンツをメタバースの2大プラットフォームVRChat、Robloxにてリリースしました。Robloxにおいては海外ユーザー比率が98%と非常に高く、グローバルなファン基盤の拡大・強化への貢献が期待されます。

今後もテクノロジーを活用したエンターテインメントの新たな可能性を追求してまいります。



人材戦略

アミューズの核＝人材が 才能や個性を活かして輝ける環境づくりを

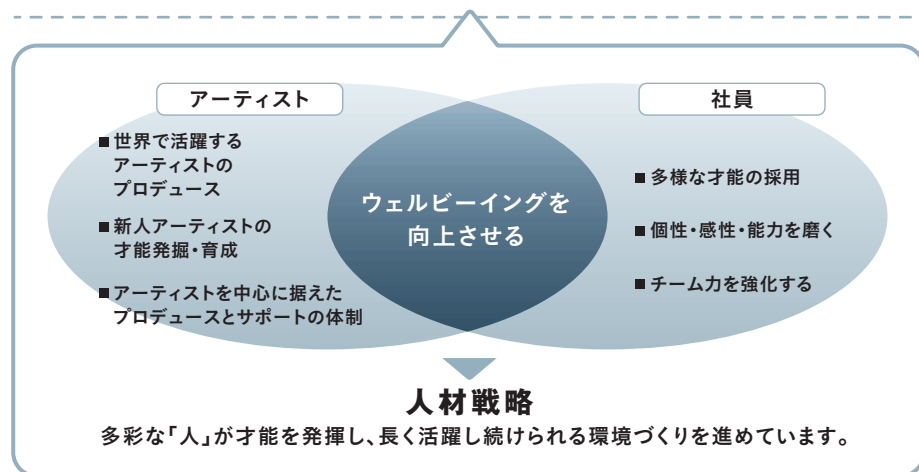
アミューズグループの価値創造の源泉は、アーティストや社員、つまり「人」です。この先、社会がどのように変化しても、人の心を動かすことができるのは「人」が生み出す情熱にほかならないと私たちは考えます。人的資本の保全・強化は経営戦略上の最重要課題であり、中期経営計画においても、重点施策を遂行する上で欠かせないものと位置付けています。多彩な「人」がいかに才能を発揮し、安心して長く活躍できるよう、さらなる環境整備を進めていきます。

中期ビジョン

あらゆる才能とともに、 世界に挑戦するプロデュースハウスへ

中期経営計画

- | | | |
|---|---|--|
| <p>重点
施策
1</p> <p>世界を見据えた
「アーティスト」の発掘・
プロデュース強化</p> | <p>重点
施策
2</p> <p>世界と日本を繋ぐ
「オリジナルコンテンツ」
の創造</p> | <p>重点
施策
3</p> <p>世界に展開できる
「最先端サービス・
ソリューション」の開発</p> |
|---|---|--|



人材が安心して活躍できる公正な基盤づくりについては ➡ P.27 [サステナビリティ - 2.公正である]へ

1 個々の才能を活かし、高めるための取り組み

■ 世界で活躍するアーティストのプロデュース アーティスト

中期経営計画では、3つの重点施策における共通のキーワードとして「世界」を掲げています。当社グループには幅広いジャンルのアーティストが所属していますが、なかでもBABYMETALはすでに世界中で活躍しており、FLOWも日本が誇るアニメ文化とともに人気を博しています。こうしたアーティストの活躍を背景に、世界を見据えたエンターテインメントをさらに強化するべく、海外拠点と連携したプロデュース体制の構築を進めています。

■ 新人アーティストの才能発掘・育成 アーティスト

多様な才能の発掘を目指し、オーディションを適宜実施しています。また、アーティストが表現力と個性を磨く設備として、4つの自社スタジオを拠点に柔軟なレッスン環境を整備し、未来を担うアーティストの成長を支えています。

世界で活躍するアーティストを育成する観点では、多言語能力を有するアーティストの発掘や、新たな育成プログラムの開発にも注力しています。



■ アーティストを中心に据えたプロデュースとサポートの体制 アーティスト

アーティストが長く活躍を続けるためには、その才能に加え、プロデュース体制が重要です。当社ではマネージャーをモノづくりの中心的存在、「プロデューサー」と位置付けています。モノづくりを強化し、アーティストとの強いパートナーシップを実現するため、マネージャーの人員確保・配置の最適化に努めています。

また、2024年からアーティストマネジメント部門に社内カンパニー制を導入し、アーティストの個性や才能に応じた組織体制と機動性の強化を図っています。また、ファンクラブやグッズ製作においても、アーティストごとの担当者がアーティストやマネージャーと直接関わりながらサービス開発にあたる制度を導入しており、アーティストを中心に据えた最適なプロデュース体制を構築しています。

加えて、法務、税務、リスクマネジメント、ヘルスケアなどのサポート機能を充実させることで、アーティストが安心して創作活動に専念できる環境づくりを目指しています。

■ 多様な才能の採用 **社員**

多様なジャンル・属性のアーティストをマネジメントするためには、多様なプロデュース人材が必要です。性別や年齢、経歴や国籍などにとらわれずに、多彩な才能を獲得・受け入れることで、豊かな感性を育てています。定期採用では、30歳未満（長期勤続によるキャリア形成のため）であれば、学歴、学年、学部・学科、経験は不問です。選考段階から一般的なエントリーシートの提出や、面接だけでなく、応募者一人ひとりの個性と向き合える選考を意識し、選考フローの中に動画制作や合宿を取り入れるなど、ルールや慣習に縛られない採用を実施しています。2024年度に実施した定期採用では、14名を採用しました。

また、定期採用のほかにも、キャリア採用やインターンシップも随時行うなど、多彩な個性・才能に出会うべく積極的な人材採用に取り組んでいます。

■ 個性・感性・能力を磨く **社員**

等級と役職の分離

個人の能力・スキルを評価する「等級」と、組織内での役割にあたる「役職」を分離し、個々の能力や適性を発揮できる仕組みを運用するとともに、自ら手を挙げた社員を後押しする風土や、有能な若手人材の抜擢・登用がしやすい環境づくりを行っています。

業務報告および評価シートにおける「目標以外の成果」項目の設置

月次の業務報告や期末の評価において「目標以外の成果」を記載・評価する項目を設置しています。現在の所属部署や担務、設定した目標の枠にとらわれずに、広い視野で挑戦する姿勢、チームに貢献するマインドを奨励しています。

ヤング・ダボス会議「One Young World」への派遣

“ヤング・ダボス会議”とも呼ばれる、次世代リーダーの育成と国際交流を目的とした世界最大級の国際フォーラム「One Young World」に、毎年、若手社員やアーティストを派遣するとともに、公募を通じて志ある若者の参加も支援しています。世界が直面する様々な社会課題に対して当事者意識を持ち、発想力と実行力を備えた「グローバル・リーダー」へと成長する機会を提供しています。



各種セミナー・研修

階層別研修（管理職研修・年次研修・新入社員研修）や部門別研修などのほか、SDGs・ダイバーシティ・ハラスメント・スキル向上といった様々なテーマに関するセミナーや勉強会を開催し、より広い視野とスキルを持った人材育成に取り組んでいます。

2 エンゲージメントを高めるための取り組み

■ チーム力を強化する **社員**

コミュニケーションチーム

様々な部署からメンバーを集めたコミュニケーションチームを立ち上げ、ボウリング大会やBBQ、eスポーツ大会など、社員同士の交流を深めるイベントを企画・実施しています。2024年度は4つのイベントを開催し、延べ約160人が参加しました。部門やグループ会社の垣根を越えたコミュニケーションを促し、社内の繋がりや業務の活性化、チームワークの向上にも繋げています。

管理職相当の社員を対象としたESOP（業績連動株式報酬制度）

管理職相当の社員を対象にESOP（業績連動株式報酬制度）を導入しています。企業価値をより一層向上させることへのインセンティブや、経営参画の意識を高めることを狙いとしています。

3 活力と安心を支える組織基盤の取り組み

■ ウェルビーイングを向上させる **アーティスト** **社員**

アーティストやスタッフの心身の健康は、持続的に高品質なクリエイティブコンテンツを生み出す礎です。健やかな状態が確保されてこそ、新しい表現や挑戦が芽生え、社会に感動や価値を届ける活動が可能になります。アミューズは健康への取り組みを通じて、創造力あふれるエンターテインメントを社会に提供し続けます。

アミューズ ヴィレッジの活用

2021年に山梨県・西湖湖畔に創設した本社「アミューズ ヴィレッジ」は新しいモノづくりの拠点であると同時に、アーティスト、社員のコミュニケーションを活性化し、心と身体を解放するための福利厚生施設としても機能しています。業務利用のみならずプライベートでも利用できる宿泊施設やジム、大浴場を完備するなど、都会では享受できない自然環境のもとでのウェルネス促進を目指しています。

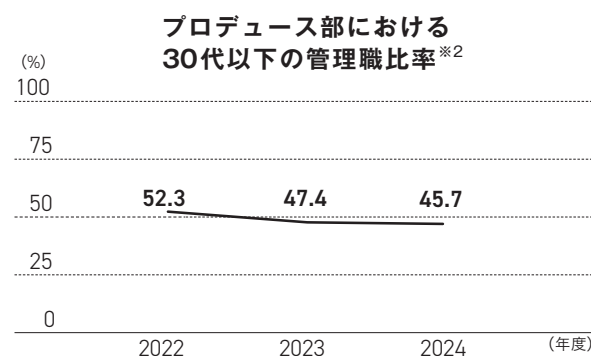
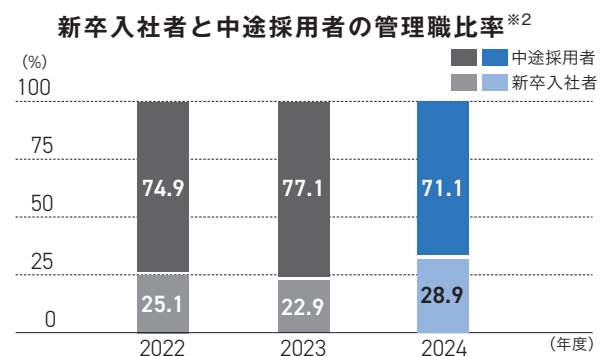
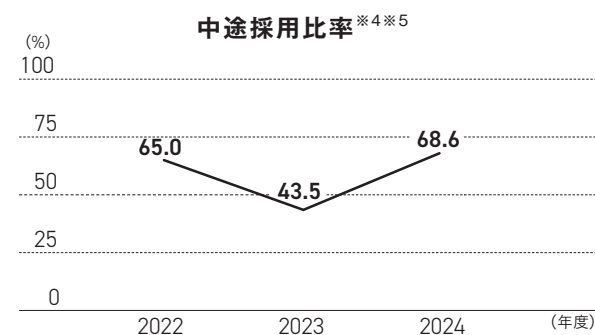
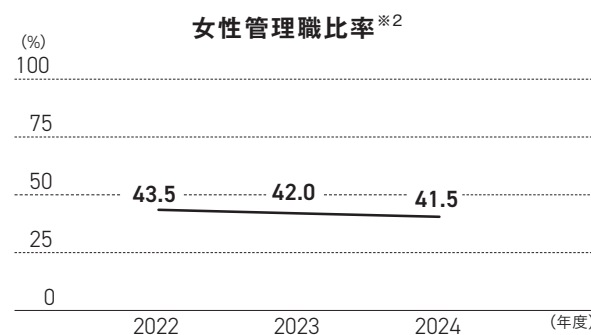
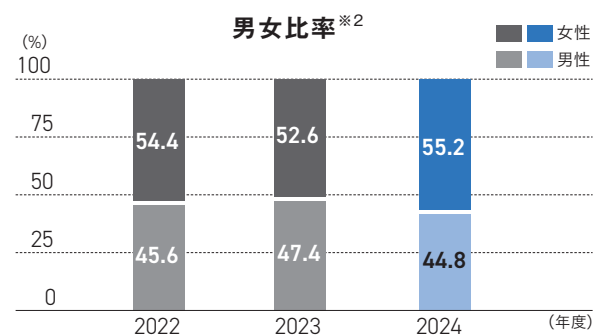
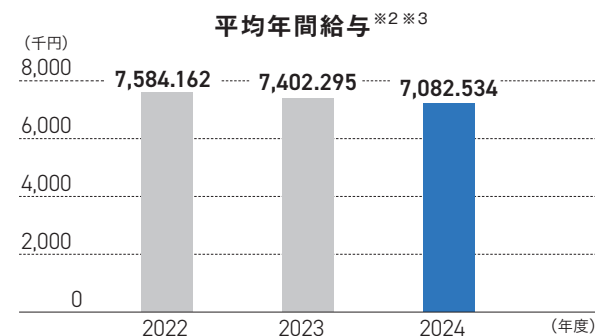
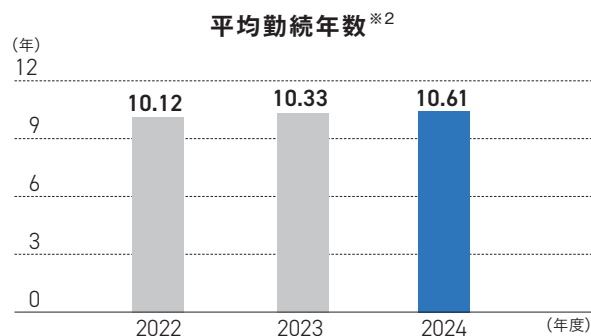
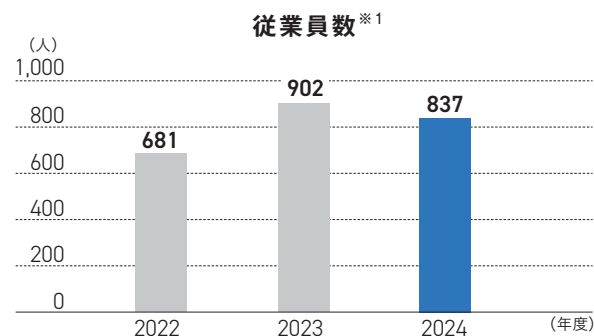
産業医への健康相談体制・各医療機関との連携

定期受診や各医療機関との連携に加え、アーティストや社員からの幅広い相談を受けることができるよう産業医への健康相談体制を強化しました。また、定期健康診断の受診は、疾病の早期発見・対応を図る上で大きな意義を果たすことから、定期健康診断受診率の向上に努めています。

人材データ

従業員に係る指標

当社では属性・経歴等を問わず、意欲と能力を伴った優秀な人材が活躍しています。その多様性の維持・向上について、「女性比率」「入社形態」「年齢層」等を指標とし、定期的にその制度・環境を見直し、拡充を目指していきます。
(当社は2024年に会社分割を行いました。2023年度以前は分社化前の数値となります)



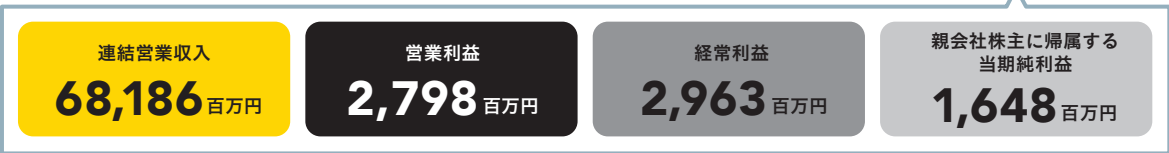
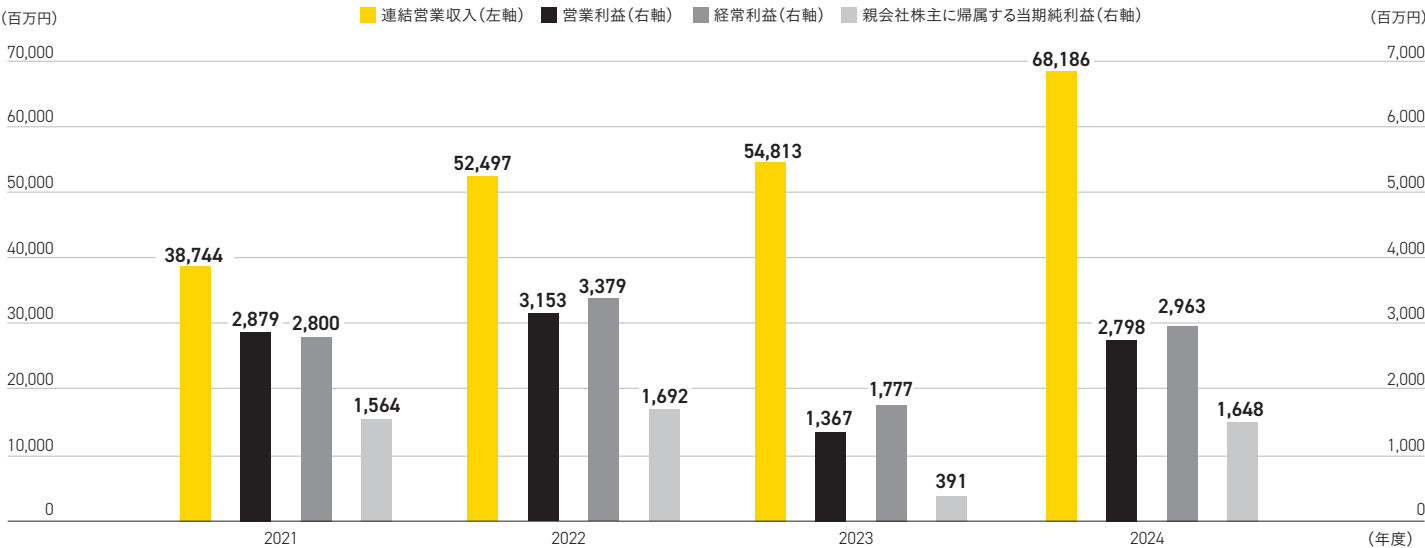
※1 アミューズグループの従業員数と平均臨時雇用者数の合計値です。 ※2 アミューズ単体の正社員のみを対象に算出しています。 ※3 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含んでおります。 ※4 アミューズ単体の全社員を対象に算出しています。 ※5 各年度において入社した社員のうちの中途採用者の比率を示しています。

財務戦略

業績ハイライト

2024年度(2025年3月期)は、大型コンサートツアー開催によるイベント収入およびグッズ・商品収入、FC会員収入増加のほか、番組制作収入やライブ・ビューイングの好調による映像製作収入の増加により、営業収入は増収となりました。

営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益については、営業収入に係る営業原価や販売費及び一般管理費の増加、「事業構造改革費用」等の特別損失の計上はあったものの、増収要因によりそれぞれ増益となりました。



財務戦略上の課題と対応

当社の企業活動の流れにおいて、財務戦略は資金調達・事業配分を定める役割を果たしており、右記の項目については持続的な企業価値向上にあたっての特に重要な課題として検討を進めてまいります。

課題	対応
資本効率の向上、 資本コストの適正化	当社の株主資本コストは7%から8%と認識をしており、資本効率を示すROEは資本コストを下回っております。中期的な目標であるROE8%以上を達成するため、収益性の改善と成長投資の推進が課題であると考えております。 また、資本コストを適正化するため、株主・投資家の皆様に向けた情報開示や対話を行うためのIR強化を検討してまいります。
機動的な有利子負債の活用	中期経営計画において、2024年3月期から2028年3月期を「新しい成長軌道」を実現するための期間であると位置付けています。中期的な事業開発として80億円の事業投資を予定していますが、経営状況や事業環境に応じ、財務健全性が毀損されない範囲で、機動的な有利子負債の活用も適宜検討してまいります。
最適な株主還元追求	中長期的な事業計画・投資方針・事業リスクなどを勘案した最適な資本構成を踏まえた株主還元を検討してまいります。
自己株式保有方針	株主還元の充実と資本効率の向上を図るために2025年5月20日付で432,000株の自己株式を取得いたしました。現在208万株の自己株式を保有していますが、自己株式の保有方針をさらに明確化するとともに、処分、消却等有効な施策を資本政策と併せて検討してまいります。

キャピタルアロケーション

中期経営計画において策定した5年間（2024年3月期～2028年3月期）の営業キャッシュ・フローは80億円と想定をしており、持続的かつ安定的な利益水準の確保、企業価値のさらなる向上を見据えた中長期的な事業・設備投資を優先的に行うことを基本方針としております。

事業投資としては、当社事業の源泉であるアーティストの発掘・育成のための投資と並行して、海外マーケットを強く意識した実写／アニメを中心とする映像作品への出資や、最先端テクノロジーを含む自社サービスの開発等を見込んでおります。あわせて、新規子会社の設立やM&A等もこれまで以上に積極的に行うことで、アーティスト活動や既存事業とのシナジーをもたらす新たな事業柱をつくるとともに、グループ内の機能の拡充・強化を図ってまいります。

設備投資は、アーティスト・社員がより創造的な“モノづくり”を行っていくための環境やレッスンスタジオ等への投資を中心としながら、事業投資と連動した各種投資を予定しております。また、今後さらなる需要拡大が見込まれるインバウンド市場を踏まえ、地域資産の魅力を発信するための設備投資も加速させてまいります。

現預金については、事業環境に応じた機動的な有利子負債の活用は選択肢として持ちながらも、近年の感染症流行といった不慮の環境変化が起こりうることも想定し、一定の安定性を確保することを念頭に置き、1年間の固定費および運転資金を確保しております。

株主還元の充実と資本効率の向上を図るために2025年5月20日付で432,000株の自己株式取得を実施しましたが、今後も事業環境や財務状況等を踏まえ機動的な自己株式の取得を検討し、資本効率を重要視した財務基盤を確立するとともに、さらなる企業価値の向上に努めてまいります。



※ 主な投資活動が親会社によるものであることから、親会社および完全子会社の財務数値をもとに算出

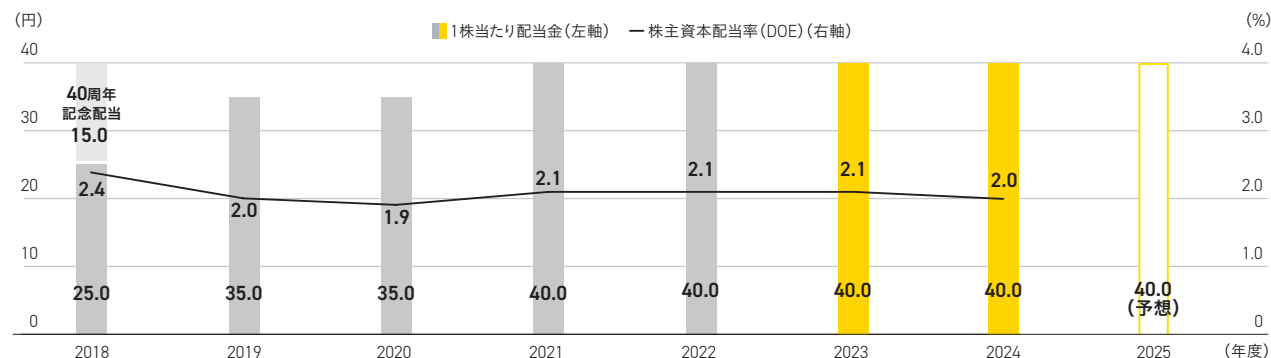
配当方針

持続的な成長のための戦略投資を優先することで企業価値の最大化を図りながら、投下資本効率を高めることで、直接的な利益還元と中長期的な株価上昇による総合的な株主還元を目指しております。

配当金については、事業特性による業績の変動性に鑑み、長期安定的かつ継続的であることを基本方針としており、その指標として株主資本配当率（DOE）2%を目処としております。

自己資本の一定割合をもとに配当を行うことで、自己資本の膨張による自己資本利益率（ROE）の低下を防ぐとともに、今後の資本効率や財務健全性、投資状況等を総合的に勘案して、中長期的に配当を増額していくことを目指してまいります。

1株当たり配当金／株主資本配当率



SUSTAINABILITY

誰もが“良く生きられる”持続可能な世界の実現を目指して

基本的な考え方

当社の価値創造の源泉はアーティスト、社員といった「人」であり、当社の持続的な成長にとって最も重要な要素であると考えております。「人」がその才能や個性を発揮し、互いに高めあうことで、当社の価値は最大化します。人的資本をどのように守り、強化していくかは経営戦略上の最重要課題と認識しております。

また、昨今様々な社会課題が顕在化し、企業にも責任ある対応がより求められております。当社においても社会や時代の要請に積極的に対応することは当然のことながら、当社が強みとするエンターテインメント企業としての発信力を活かし、多くの人々に社会課題についての気づきや考える機会を提供することで、社会全体をより良い方向に導いていくことが、当社が果たすべき社会的責任と捉えております。

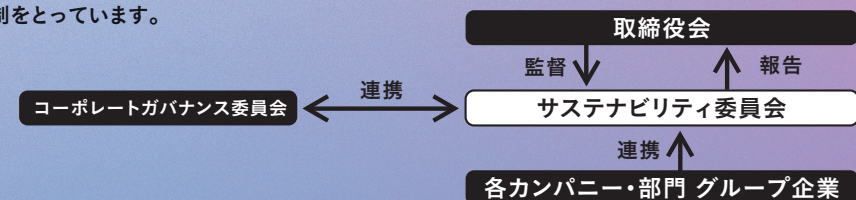
当社はこの「人的資本の強化」と「より良い社会を築くための発信力の活用」をサステナビリティの基本的な考え方として、中長期的な企業価値の向上と、誰もが良く生きられる持続可能な世界の実現を目指してまいります。

ガバナンス

当社グループにおけるサステナビリティの取り組みをさらに促進するため、2022年度よりサステナビリティ委員会を設置し、重要課題を中心に、グループ・部門横断で協議しています。サステナビリティ委員会は社長直轄の委員会であり、代表取締役社長を委員長、経営企画部を事務局とし、グループ会社を含む部門責任者を中心として構成されています。

毎年、重要課題に基づいたプロジェクトを定め、分科会で取り組みを推進するとともに、四半期に1回程度行われる委員会にて進捗を共有しています。また、サステナビリティ委員会で協議した内容や実施した取り組みについては一年に1回取締役会へ報告しています。

また、採用や人事異動といった人的資本に関する重要事項については人事部が中心となり、取締役との協議・報告体制をとっています。



重要課題の策定

中期ビジョン「あらゆる才能とともに、世界に挑戦するプロデュースハウスへ」、およびサステナビリティの「基本的な考え方」にもとづき4つのカテゴリと9つの重要課題を策定しました。

▶「重要課題の特定プロセス」

－4つのカテゴリと9つの重要課題－

1. 「人」を尊重する

- ・多様な人材が活躍できる環境づくり
- ・多様なお客様への対応

2. 公正である

- ・健全で透明な経営体制の強化

3. 世界に届ける

- ・デジタル社会、メディアの多様化への対応
- ・グローバル化への対応

4. 次世代に繋ぐ

- ・環境課題への対応
- ・心と体の健康への貢献
- ・地域コミュニティ活性化への貢献
- ・平和への貢献



エンターテインメントを通じた発信

1. 人を尊重する

年齢、性別、国籍、宗教、セクシャリティ、障害の有無などを問わず、アミューズグループに関わる全ての人の権利を尊重します。また所属アーティストや社員が持っている才能や能力、個性を最大限に発揮できる環境を整備するとともに、そのような環境のもとで創造したエンターテインメントを、多様な背景を持つお客様に安心して楽しみいただける仕組みづくりを進めてまいります。

人権についての基本的な考え

アミューズグループは「国際人権章典」などの人権に関する国際規範を尊重するとともに、その浸透・推進を目的とした行動指針である「アミューズの約束」を遵守することを基本方針として定めました。この方針は、当社グループにおける全ての役員・従業員およびアーティストに対して適用するのみならず、取引先などのビジネスパートナーに対しても理解・遵守を求めるものです。私たちはステークホルダーの皆様との対話を通じて人権リスクを把握し、ともに継続的な防止・改善に取り組んでいきます。

アミューズの約束

アミューズグループは「感動だけが、人の心を撃ち抜ける」との理念のもと、「感動」を創り届けることを使命としてきました。

人と人、人と社会との壁を壊す原動力である「感動」は、ひとりの夢や情熱が、多様な人たちの多様な才能や感性と混ざりあいながら生まれるものであり、「人」の力は私たちの価値創造の源泉にほかなりません。

私たちは、アミューズグループがこれからも「人」とともに多くの感動を生み出し、そしてその感動を世界中の人々に届け続けることを目指し、「アミューズの約束」として4項目を定めました。アミューズグループが生み出す「感動」が100年先の世界も彩り続けることを願い、私たちはこの約束を果たします。

 ▶「アミューズの約束」

人権に関する研修・教育

アミューズグループは人権に関する理解の浸透のため、役員・従業員およびアーティストなどに対して継続的な研修を実施しています。具体的な取り組みについては当社コーポレートサイト「法令遵守（コンプライアンス）」をご確認ください。

 ▶「法令遵守（コンプライアンス）」

是正・救済のための体制

アミューズグループでは、人権リスクその他不正行為の未然防止、早期発見および是正を目的として社内通報制度「アミューズクリーンライン」を設けています。

アミューズクリーンラインは、アミューズグループの社員が、役員・社員その他アミューズグループの業務に従事する者による法令違反行為（窃盗、横領、セクハラ、パワハラなど）、社内規則に違反する行為、その他特に

重大な企業倫理違反と認められる行為等について通報する制度です。匿名による通報も受け付けているほか、通報者が特定されたり解雇・降格等の不利益な取扱いを受けたりしないよう通報者を保護する体制も整備しております。通報窓口は、内部監査部・社内弁護士による社内窓口に加え、外部弁護士による外部窓口も設置しております。通報により把握された人権リスクは、通報者のプライバシー保護を徹底した上で調査を行い、救済や是正のための措置を講じます。

また、コーポレートガバナンス委員会への報告を通じて全社的なリスク管理および内部統制システムに取り込むことで再発防止に繋がります。

所属アーティストに対しては、社内弁護士などによる専門の情報提供先を設置しており、ハラスメント行為や法令遵守に関する不安や問題を早期発見かつ是正を行い、所属アーティストが個性を最大限に発揮できる環境の整備に努めています。

多様な人材が活躍できる環境づくり ―――

価値創造の源泉であるアーティスト・社員の一人ひとりが才能や個性を輝かせ、安心して力を発揮できる環境づくりを推進しています。また、土台としてコンプライアンスにも取り組んでいます。

 P.20～P.21 [人材戦略]へ  ▶「法令遵守（コンプライアンス）」

多様なお客様・ステークホルダーへの対応 ―――

誰もが安心してエンターテインメントを楽しめる環境を目指して、独自のガイドラインや社内研修などを通じて、多様な立場の方々への理解と配慮を深める取り組みを進めています。

アミューズ ダイバーシティ ガイドライン

障害のある方やLGBTQ+の方など、多様なお客様にイベントなどのサービスを安心して楽しみいただくためのポイントをもとめた「アミューズダイバーシティガイドライン」アクセシビリティ編、LGBTQ+編を、外部専門家の監修のもとに策定・運用しています。

アクセシビリティ お問合せ窓口

障害の有無に関わらず一人でも多くの方が安心してライブや舞台公演にご参加いただけるよう、当社が主催・企画する公演において、サポートが必要なお客様を対象とした専門のお問合せ窓口を設けています。また、お客様からのお問い合わせに対して、手話通訳手配などのサポートを実施しております。

定時株主総会に おける情報保障

2018年度定時株主総会より、聴覚障害のある株主様向けの情報保障を導入しています。オンラインと会場とのハイブリッド開催となった2019年度からは、全ての内容に手話通訳と字幕を取り入れ、情報のバリアフリー化を推進しています。

2. 公正である

アミューズグループは、全ての事業活動において法令と企業倫理を遵守し、公正で誠実な企業活動を徹底しています。また、アーティストや関係者のプライバシーと権利を守ることを重要な責任と捉え、信頼と安心に基づくエンターテインメントの創出を目指しています。

法令と企業倫理の遵守

企業倫理、法令遵守については、代表取締役会長 兼 社長である大里洋吉を委員長、内部監査部を事務局とした「コーポレートガバナンス委員会」で協議・統括し、社内通報制度も運営しています。委員長に選任された取締役、各管理部門長が委員となっています。

➡ P.34 [コーポレートガバナンス]へ

社員・アーティストへの周知

コンプライアンス研修は、新卒および中途採用者全員に実施し、また、既存社員には必要に応じて実施しています。研修では、下請法、フリーランス法、道路交通法、刑法等まつわる事例から学ぶポイントや、人権方針である「アミューズの約束」および社内通報制度の概要の説明など、業務を遂行する上で特に重要なトピックスを取り上げています。アーティストに対しても、新規契約者を中心に法務部がコンプライアンス研修を行うとともに、注意すべき法改正や社会の動向についての注意喚起等をマネージャーに適宜行うことで、法令や企業倫理に係るリスクを低減しています。これらを通じて、社員によるコンプライアンス遵守を確保し、アーティストが長く活躍し続けるための土台づくりに努めています。また、著作権法や商標法などの業務に関連する法令について情報発信を行い、多様な人材が活躍するためにも、健全で前向きなアイデアとコミュニケーションが活性化する風土を醸成しています。

リスペクト・コミュニケーション研修

現場でコンプライアンス違反を生まないための環境整備として、当社主催舞台公演において全キャスト・スタッフを対象とした、ハラスメントの基礎知識や共通認識を持つためのリスペクト・コミュニケーション研修を行っています。

アーティストのプライバシーや権利を守る

法務部Xアカウントの運用

当社では以前より、アーティストに係る過度な憶測記事や私生活への介入を伴う取材行為、アーティストへのなりすまし行為など、アーティストの権利を侵害する行為に対して、所轄の警察署やその他の専門機関と連携を取り、必要な対応を行ってきました。



情報発信の場がSNSへと移行し、デジタル上での権利侵害が深刻化してきたことを受け、当社法務部はX上でアカウントを開設。アーティストの権利や利益を守るために、誹謗中傷やデマ情報などの権利侵害に関する警告や注意喚起をするとともに、度を超える悪質なものに対してはしかるべき法的手続きを検討しており、また、実際に法的手続きを行った事例もあります。

環境整備

当社の権利だけでなくアーティストのプライバシーや権利を侵害する事象が発生した場合には、事案の性質や緊急性などに応じたチーム編成を行い、アーティストを守るために最善の対応をするよう努めています。また、人権方針である「アミューズの約束」を策定し、当社グループにおける全ての役員、従業員およびアーティストに対してだけでなく、取引先などのビジネスパートナーに対しても理解・遵守を求めることにより、当社社員はもちろん、契約アーティストの人権を確保できる環境整備に取り組んでいます。

3. 世界に届ける

アミューズグループは2028年に迎える創立50周年に向け、中期ビジョンを策定しました。このビジョンを達成するために、事業活動において「グローバル化への対応」と「デジタル社会、メディアの多様化への対応」の2点を重要課題として定め、取り組みを推進しています。

中期ビジョンおよび中期経営計画については「中期ビジョン／中期経営計画」ページをご覧ください。

➡ P.19 [中期ビジョン達成に向けた3つの重点施策の進捗]へ  ▶ 「中期ビジョン／中期経営計画」

4. 次世代に繋ぐ

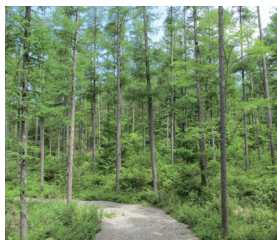
アミューズグループは、世界中の人々、さらに先々の世代まで、エンターテインメントを通して心の「豊かさ」を提供していきたいと考えています。その大前提として、環境保全や平和な世界の構築などの人類共通の課題、日本においては都市と地方の不均衡といった課題に向き合うことで、誰もが「豊かさ」を追求できる、持続可能な社会づくりに貢献します。

環境課題への対応

再生可能エネルギーの導入やグッズ製作・販売過程における環境配慮、TCFD提言に基づく開示など、気候変動への対応と情報開示を通じ、自然と共生する持続可能な事業運営を目指していきます。

本社オフィスでの再エネおよびオフセット導入

山梨県西湖の本社オフィスでは2024年度より、使用電力の一部を山梨県営水力発電所由来の再生可能エネルギー「シン・やまなしパワー」へ切り替えました。また、同プランへの切り替えが難しい電力については「やまなし県有林活用温暖化対策プロジェクト」の一環である「やまなし県有林J-VER」を活用し、オフセットしています。これらの導入代金の一部は山梨県の環境保全事業や県有林の森林整備等に充てられており、自社の脱炭素を進めるとともに、山梨の豊かな自然を守る取り組みを後押ししています。



グッズ販売・製作における環境負荷低減

Eコマース「A!SMART」では、2020年度より商品発送時のポリエチレン製プラスチック緩衝材を段階的に紙緩衝材に移行、年間で約6tのプラスチック緩衝材を削減。2023年度からは梱包用ダンボールを順次FSC認証を受けた素材に切り替えました。また、グッズ製作においても、過剰製造や廃棄を減らすため、新たな分析システムを導入するとともに、グループ内における企画・生産・販売までのサプライチェーンの効率性を向上させ、在庫コントロールを一層強化しています。



アーティストによるアップサイクル商品の開発と販売

アーティストグッズの中には、環境に配慮した素材やアップサイクルを取り入れたものもあります。これまでに、リサイクルプラスチックを使用したサンングラスや、カットソー生地に残布で製作したバッグ、アクリル板の端材を使用したキーホルダーなどを販売しています。これからもアーティストとともに魅力ある商品をお届けするとともに、限りある地球資源を有効活用し、サステナブルな社会の実現に貢献できるよう取り組んでまいります。



「福山屋」アップサイクルキーホルダー▲

TCFD提言に沿った開示 ―――

当社では気候変動が事業やステークホルダーに対して様々な影響を及ぼし、重大な損害を引き起こすリスクがあると捉え、気候変動への取り組みを重要課題の1つと位置付けております。主な取り組みとしては、ガバナンス体制の整備、気候変動リスクと機会の特定・評価、シナリオ分析、リスク管理体制の見直し、Scope1および2の算定を実施しています。今後は、気候変動リスクと機会が事業に与える影響の定量的な評価やGHG排出量算定対象範囲の拡大など、さらなる取り組みの強化に努めていきます。

1. ガバナンスとリスク管理

当社グループでは、代表取締役社長を委員長、経営企画部を事務局とし、コーポレートガバナンス担当者やグループ会社を含む部門責任者を中心として構成され、四半期に1回程度開催されるサステナビリティ委員会にて、気候変動リスクと機会の特定・見直し、方針・戦略の策定、対策の実施と進捗管理を行っています。

特定した気候変動リスクのうち、特に重要事項とされるものに関しては、コーポレートガバナンス委員会に報告し協議します。サステナビリティ委員会で協議した内容は、その後、定期的に取締役会へ付議・報告を行うことにより、その活動状況を取締役会が監督しています。

2. 戦略

当社グループでは、気候変動に関連するリスクと機会を評価するために、TCFD提言に基づき複数の気候変動シナリオを用いたシナリオ分析を行っています。シナリオ分析では、温暖化の進行度や規制の変化など、異なるシナリオを想定し、中長期的な視点でそれぞれのシナリオが当社事業に与える影響を評価しています。これにより、将来の気候変動に対する潜在的なリスクや機会を把握し、事業戦略の調整やリスク管理の強化が可能となり、適切な戦略や対策を策定することに繋がっています。

当社では、シナリオ分析の結果を基に、持続可能なビジネスモデルの構築と気候変動への適切な対応を推進していきます。

■ シナリオの概要と参照したシナリオ

シナリオ	1.5℃	4℃
概要	21世紀末の世界の平均気温の上昇が、産業革命以前と比較して1.5℃以内に抑えられるシナリオ。温室効果ガスの排出量削減に向けた規制が強化され、脱炭素社会への移行が進展する。	21世紀末の世界の平均気温の上昇が、産業革命以前と比較して4℃程度上昇するシナリオ。地球温暖化対策が遅れ、異常気象や自然災害などの物理的な影響が増大する。
参照したシナリオ	■ IEA WEO NZE2050 (IEA) ■ SSP1-1.9 (IPCC)	■ IEA WEO STEPS (IEA) ■ SSP5-8.5 (IPCC)

▶ 気候変動リスクと機会および対応策

3. 指標と目標

当社グループでは、2030年までに温室効果ガス排出量（Scope1および2）を本社オフィスが完成した2023年度比で30%削減することを目指しており、さらには2050年までにカーボンニュートラルを実現することを目指しています。

目標達成の一環として、2024年度からは本社オフィスの電力の一部を水力発電由来の再生可能エネルギーへ切り替えました。また、豊島研修所では太陽光発電を導入し、使用電力の一部を再生可能エネルギーで賄っています。2024年度の再生可能エネルギーの使用割合は50.7%*となり、2050年までに使用電力の100%を再生エネルギー化することを目指しています。2024年10月に新東京オフィスに移転し、現時点では通常電力を使用しておりますが、電力プランの切り替えを含め、今後もGHG排出量削減に努めていきます。

また、排出量算定においては、今後は連結グループへと算定対象範囲の拡大を図り、Scope3排出量の開示に向けて取り組んでいきます。

※ 2024年度の再生可能エネルギーの割合は、豊島研修所の太陽光発電の自家消費量は含めていません。

■ 温室効果ガス排出量削減／再生可能エネルギー使用



		2023年度	2024年度	前年対比
温室効果ガス 排出量実績 (提出会社)	Scope1	285t-CO ₂	214t-CO ₂	△ 24.9%
	Scope2	305t-CO ₂	299t-CO ₂	△ 2.0%
	Scope1+2	590t-CO ₂	513t-CO ₂	△ 13.1%

※ 2024年度のScope1の前年比減少は、宿泊施設も兼ねる山梨本社における灯油およびガスの使用量の減少に起因しております。

4. 次世代に繋ぐ

地域コミュニティ活性化への貢献

本社が所在する山梨県ならではの自然や食文化を活かした体験型事業の展開や、地域住民の方々との交流イベントを通じて、地域社会と繋がりがちな楽しみの輪を広げられるよう取り組んでいます。

ライフカルチャー事業

山梨の地域資産を活かし、新たな体験をプロデュースする「ライフカルチャー事業」を展開しています。

ウォーターアクティビティ「HOBIE」は、西湖から全国の水辺に拠点を展開し、地域資源の再生と活用を推進。各地で災害協定を締結し、非常時の応急活動など社会貢献にも取り組んでいます。2025年12月には環境省より「国立公園オフィシャルパートナーシップ」の契約が決定しました。



この契約に基づき、国立公園の魅力の水辺から発信し、地域資産をプロデュースしていく活動を強化していきます。また、「Restaurant SAI 楽」では、富士北麓の自然に育まれた食材を使い新ジャンルのガストロノミーを提供。事業を通じて地域の魅力を発信し、自然とともに生きる新たなライフスタイルを提案しています。

▶HOBIE JAPAN公式サイト ▶Restaurant SAI 楽公式サイト

西湖の日

山梨県・西湖にある本社・アミューズ ヴィレッジでは、3月15日を「西湖(315)の日」とし、地域住民の方々をお招きして交流イベントを開催しています。2024年は新たな試みとして、企画段階から山梨県内の大学生にご参加いただき、西湖の歴史や食文化を体験できる企画や、当社が山梨で取り組んでいる事業に触れていただけるプログラムを多数実施しました。今後も地域社会と繋がり、楽しみの輪を広げられる魅力ある企業を目指していきます。

平和への貢献

誰もが良く生きられる持続可能な世界の実現を目指し、アーティスト・社員一丸となってチャリティイベントや被災地支援に取り組んでいます。合言葉は「チーム・アミューズ」です。

被災地支援

ボランティア活動や、「アミューズ募金」など、アミューズには災害などで支援を必要とされる方々を社員・アーティスト一丸となり応援する「チーム・アミューズ」の文化があります。令和6年能登半島地震では復興の一助となるべく、アミューズ募金を開設するとともに、総勢100名を超えるアーティストと社員が石川県珠洲市災害ボランティアセンターや避難者の入浴支援の運営サポートを行いました。



チャリティイベント・グッズの企画

アミューズでは、「Act Against Anything」をはじめとするチャリティイベントや、アーティストによるチャリティグッズなどの企画を通じて、様々な課題と向き合う方々を支援しています。

Act Against Anything

1993年より世界エイズデーに実施してきたエイズ啓発チャリティイベントAct Against AIDS「THE VARIETY」。その活動を通して、エイズ以外にも向き合わなければならない様々な社会課題があることを実感した岸谷五朗が、子どもたちの笑顔を守るためにその時々で必要とされる支援を届けることを目的に立ち上げたチャリティプロジェクトです。

2024年は、利益の全額をパレスチナ・ガザ地区での緊急支援、および令和6年能登半島地震・豪雨被災地支援のために寄付しました。

▶Act Against Anything VOL.3「THE VARIETY 29」寄付金についてのご報告はこちら



TOPIC

ブロードウェイミュージカル「キンキーブーツ」でのチャリティ缶バッジの販売

2025年に上演したブロードウェイミュージカル「キンキーブーツ」において、作品テーマ「なりたい自分になる(Just Be)」と連動させたLGBTQユース支援チャリティグッズ(缶バッジセット)を販売しました。

利益の全額は、認定NPO法人ReBit®を通じてLGBTQユースの教育やキャリア支援に活用されています。

※LGBTQを含む全ての人が、ありのままで未来を選ぶ社会を目指す、認定特定非営利活動法人です。



みらいエデュテインメント財団

エデュケーション(教育)とエンターテインメントを掛け合わせた「エデュテインメント」による社会への貢献を目指す、一般財団法人みらいエデュテインメント財団を2023年に設立。「みんな違うのが、おもしろい。」をスローガンに違いを尊重し合える彩り豊かな世界の実現を目指します。2024年7月には18歳以下の若者68名が山梨県・西湖に集うイベントを開催。未来をともに創る新たな仲間と出会い、新たな自分自身と向き合いました。

▶みらいエデュテインメント財団公式サイト



社外取締役座談会

Outside Directors Crosstalk

“変革期におけるアミューズのガバナンスと経営の在り方”

Amuse's governance and management style during this period of change



社外取締役
安藤 隆春
Takaharu Ando

社外取締役
麻生 要一
Yoichi Aso

社外取締役
平原 依文
Ibun Hirahara

今後のアミューズへの期待も合わせて、
社外取締役にお話を伺いました。

Q1

大里会長が社長に
復帰したことも踏まえて、
アミューズの経営体制に
期待することを教えてください。

安藤 「日本のエンターテインメントを根本から変えていきたい」という会長の志を伺い、長い経験や知見のある創業者にしかできないことがあると感じました。

創業者がトップに立つと社内の自由闊達な意見が出にくいことが懸念されるものですが、大里会長は若手も含めて社員の意見に積極的に耳を傾け、フラットに議論する姿勢を示されています。これは非常に良いことであり、ぜひ今後

も貫いていただきたいと思います。
麻生 業界全体が、変革期を迎えています。コロナ禍の時期からその必要性は認識していたものの、当時は未曾有の事態への対応にリソースを割かざるを得なかった部分があります。事業ポートフォリオや海外展開などのあらゆる改革をこの数年で実現していくという意味では、大里会長が社長を兼任されることは、最適な人事だと思っています。通常ではできない大胆な意思決定が可能となる経営体制のもとで、大きな変革を実現していただきたいと期

待しています。

平原 会長は初めて出会った時から「日本の文化を世界に届けたい」とおっしゃっていました。今回の社長復帰は、ご自身が矢面に立ってその想いを貫くということの意思表示だと受け止めています。

ボードメンバーが特に意識しなければならないことは、未来の経営幹部候補の育成です。創業者の言葉は、特に若手社員にとっては遠く聞こえがちですが、会長は「あなたの声を直接聞きたい」という姿勢を示し、実際に対話を重ねています。その姿勢がさらなる風通しの良さを生み、若手社員が自由に意見を述べ、切磋琢磨できる基盤を築いていると思います。



現在の
Q2 取締役会の運用状況について
教えてください。

安藤 取締役会では、参加者全員に発言を促し、公平に議論ができる場となっています。もちろん時間はかかりますが、あらゆる角度からの意見を交わすことができる環境があると思います。

麻生 そうですね。当社の取締役会の議論は、以前から非常に活発です。一方で、コロナ禍の時期は目の前のことへの対応が議論の中心でしたが、今は企業価値の向上やサクセッションプランなどについての議論を深めるべきステージに移っていますので、私たちの議論のレベルも一段、上げていく必要があると考えています。

平原 私も同感です。取締役会の議論の質はもちろんのこと、人的資本経営にも繋がりアミューズの特徴ともいえる、アーティストやマネージャーといった「人」を軸とした企業の価値を、より多くの方々にしっかりと理解していただけるように、いかに定量的に示していけるかが課題だと思っています。

安藤 ただ、さらに深い議論を行うためには、数字だけでなく、業界全体の動向や外部環境、ファンの方々からお寄せいただいた声について、参加者全員が常に把握できている状態を作ること

が重要です。分社化した子会社トップからの定期的な報告に加えて、現場に近い方にも取締役会に参加していただくことで、より深い議論が可能になると思います。

麻生 おっしゃる通りです。もう一つ重要なのは、意思決定の振り返りです。現経営体制は、ダイナミックな意思決定が可能という強みがあるからこそ、振り返りをしっかりしなければいけないと思います。指名報酬委員会を実効性のある形で設置し、意思決定に対する客観的評価をしていくことが重要です。

平原 サクセッションについても同様ですね。重要な経営課題として認識しているので、社外取締役として積極的に関わっていこうと思っています。

Q3

どのように社内の
取締役をサポートし、
アミューズの企業価値向上へ
貢献していきたいですか。

平原 私はグローバル化と女性管理職、つまりダイバーシティの推進に尽力していきたいと思っています。グローバル化では、どこに投資し、どの企業と協業していくのかを見定め、実績・人柄・シナジーのある海外企業とアミューズを繋いでいきたいと考えています。

また、女性社員は多いものの、部長以上となる



と依然として少ないのが現状です。多様なアーティストを抱える会社として、様々な視点からの提言を経営判断に活かす体制が必要だと思います。特に女性においては、特有のライフイベントがキャリア形成において不利な要素と見なされがちな現状を踏まえ、優秀な女性人材をさらに引き上げていくための仕組みを考える必要があります。

麻生 私はエンターテインメントそのものについては皆さんのほうがプロフェッショナルだと思っていますし、皆さんの才能を信じています。私が力になれるのは「エンターテインメントをビジネスとして組み立てること」です。感覚や定性的なことを分解して、定量化したものを一緒に組み立てて構造化することが、私の役割だと

思っています。

社会から求められる上場企業としての水準は、これからさらに一段と上がります。世の中がどう変化しており、何が求められているのかを伝える「翻訳者」としての役割も果たしたいと思います。経営陣一人ひとりがその目線を持ち、オプションを検討できるようサポートしていきたいです。

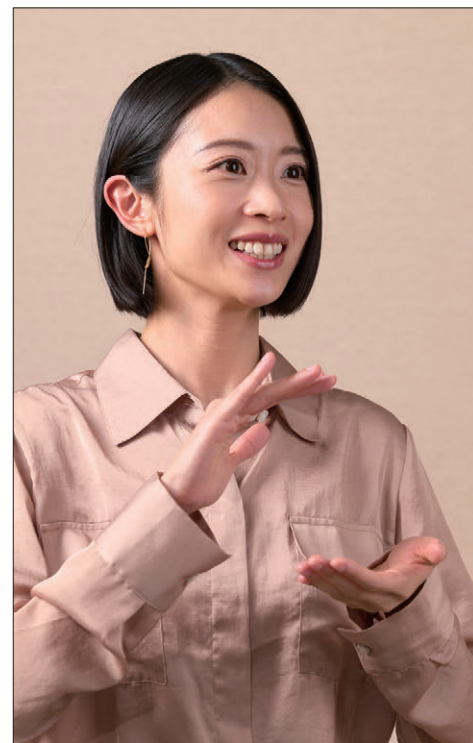
安藤 私は前職の経験から、組織や人事管理について力になれると考えています。企業が大きく成長すると組織も複雑化します。その際のマネジメントには、業界を問わずに共通する課題が多いので、その解決を支援できればと思います。もう一つは危機管理です。何かが起こってから「これは危機だ」と気づくのではなく、その兆しを早く捉えることが大切です。社外取締役は、社内では気づきにくいことや、言いにくいことを率直に言える立場だからこそ、「これは危ない」と先回りして指摘する役割を引き続き担ってきたいと考えています。

外部からの視点で、
アミューズの組織文化や
Q4 社風をどう捉えていますか。
強みや今後期待する点を
教えてください。

安藤 アミューズの社員はエンターテインメン

トが好きな人たちが集まっていて、アットホームで協調性のある雰囲気を感じます。これまでは成功や収益に恵まれてきましたが、成熟期にアミューズへ入社している社員は、ゼロからビジネスを立ち上げて踏ん張った経験や、真の危機を経験する機会が少なかった部分もあると思います。潜在的には、一人ひとりがその力を持っていると思いますので、激変するエンターテインメント業界に対して、さらにアグレッシブに、粘り強い姿勢で向かっていってほしいと思います。

麻生 「イベントごとに強い会社」という印象もあります。どんな型破りなことや、常識に照らし合わせれば無理そうなことでも、皆で一致団結



して実現してしまう凄まじい力があります。この強いチーム力と実行力が、アミューズの文化を形作ったのだと思います。

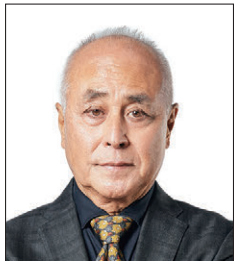
平原 アットホームで家族的なところが強みである一方で、次の時代を考えると変わらなければならない点でもありますね。私は「大家族からオリンピックチームへ」と変わる時期に来ていると考えています。旗振り役とそのフォロワーという組織ではなく、社員自身が企画力や発信力をもっともっと磨き、求められる存在にならなければなりません。

麻生 そうですね。次世代の経営層のことを考えても、型破りな新たなアイデアを思い描き、全社を巻き込んで牽引していける人材を育成していくことが急務だと思います。

平原 だからこそ、強いアスリートチームのような組織に変わっていく必要があります。団結力を持ちながらも、競い合って切磋琢磨できる組織体制を築き、世界で戦えるチームを育てていかなければならないと思っています。

安藤 世界で戦っていくためのさらなる戦略目標を掲げ、10年後、20年後のアミューズの姿を再定義し、そこから逆算してやるべきことを明確にするのも一案です。会社・アーティスト・社員が飛躍的に進化を遂げている、アミューズの姿を期待したいです。

取締役一覧 (2025年6月29日現在)



大里 洋吉

YOKICHI OSATO

代表取締役会長 兼 社長

1946年8月22日生

創業前から当業界における幅広い知見・経験を有し、1978年当社設立。当社グループ全般にわたる豊富な業務経験を有し、多くの新規事業創出に努めるなど、長年にわたり当社グループをけん引。



柏木 伸裕

NOBUHIRO KASHIWAGI

取締役副会長

1961年10月30日生

2001年当社入社。経営企画戦略・ファンクラブ事業・商品企画販売事業・テーマパーク事業などの分野において長年指揮を執り、子会社の代表を務めた経験を有する。当社事業への深い理解や幅広い知識・経験を活かし、中長期的な企業価値の向上に貢献。



荒木 宏幸

HIROYUKI ARAKI

専務取締役

1970年9月15日生

1994年当社入社。2019年取締役就任。幅広いアーティストマネジメント経験やテレビ番組制作などにおいても実績と知見を有する。IPコンテンツの開発など新規領域開拓も推進、社員教育・育成にも手腕を発揮。



大野 貴広

TAKAHIRO ONO

常務取締役

1973年1月3日生

1995年当社入社。2020年取締役就任。音楽出版部、総務部などを経て、デジタルビジネス全般を担当し幅広い経験を有する。特にデジタル分野全般、権利関連の知見を活かし、新規事業の立ち上げや支援に貢献。



大嶋 敏史

TOSHIFUMI OSHIMA

常務取締役

1967年4月8日生

公認会計士として6年にわたり当社社外監査役を担ったのち、2014年当社入社。2016年に執行役員、2022年に上席執行役員、2023年には取締役就任。当社事業への理解および高い専門性を活かし、当社取締役会の機能強化、当社グループの企業価値向上に貢献。



清山 こずえ

KOZUE KIYOYAMA

取締役

1975年9月12日生

2003年当社入社。アーティストマネージャーとしての豊富な経験を有し、当社の韓国拠点を代表としてけん引。数々の実績と知見を有し、これまでに培われたグローバル視点と広範なネットワークによる海外事業のさらなる強化・推進に貢献。



安藤 隆春

TAKAHARU ANDO

社外取締役

1949年8月31日生

1972年警察庁入庁。2016年当社社外取締役就任。在官中は警察庁長官など要職を歴任。退官後は多くの企業の取締役を歴任、とりわけコンプライアンスについて豊富な経験と幅広い見識を有し、ガバナンスの強化に貢献。



麻生 要一

YOICHI ASO

社外取締役

1983年4月6日生

2006年株式会社リクルート入社。2020年当社社外取締役就任。新規事業立ち上げに精通し、多くの新規事業の統括実績を有する。また、スタートアップ企業のインキュベーション支援などを数多く経験。



平原 依文

IBUN HIRAHARA

社外取締役

1993年10月3日生

ヤンセンファーマ株式会社を経て、2021年HI合同会社設立。2024年当社社外取締役就任。幼少期より複数国での留学経験に加え、サステナビリティや教育事業のエキスパートとして国内外において豊富な人脈と高い知見を有する。

監査役

広沢 誠

MAKOTO HIROSAWA

常勤監査役

1963年3月13日生

1986年当社入社。アーティストマネジメントや海外事業において豊富な経験を有する。事業全体への深い理解と幅広い知識を活かすとともに、経営の健全性と透明性を確保する監査役として、企業価値の向上に貢献。

社外 独立

灰原 芳夫

YOSHIO HAIBARA

社外監査役

1955年12月14日生

1993年灰原公認会計士事務所開設。2008年株式会社ヤマノホールディングス社外監査役就任。2014年当社社外監査役就任。公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する専門的な知見を有する。

社外 独立

藤森 純

JUN FUJIMORI

社外監査役

1976年4月27日生

2008年白石綜合法律事務所入所。2019年東京スプラウト法律事務所開設。2022年当社社外監査役就任。弁護士資格を有しており、特にエンターテインメント法務についての専門的な見識を有する。

社外 独立

関谷 靖夫

YASUO SEKIYA

社外監査役

1960年5月17日生

2019年関谷公認会計士事務所開設。2023年株式会社ソルクシーズ社外取締役就任。公認会計士の資格を有し、会社財務および会計に関する豊富な知見と会社経営を統括する充分な見識を有する。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

アミューズグループの事業は多岐にわたっており、かつ事業環境の変化も急速である状況において、迅速かつ明確な意思決定や法令遵守の徹底を行うとともに、株主をはじめとする当社グループを取り巻く関係者の権利を尊重し、経営の透明性を図ることで、企業価値を高めていくことが重要であると認識し、このことをコーポレートガバナンスの基本方針としています。

▶「コーポレートガバナンス報告書」

1 取締役会

代表取締役会長 兼 社長である大里洋吉を議長とし、社内取締役6名と社外取締役3名により構成。月1回の定例会に加え、必要に応じ随時臨時取締役会を開催しております。2024年度においては、取締役会は13回開催いたしました。

2 常務会

代表取締役会長 兼 社長である大里洋吉を議長とし、常勤取締役により、月2回程度開催されております。業務執行に関する重要案件協議機関であり、重要プロジェクトに加え、社内の広範な課題の協議を行っております。

3 コーポレートガバナンス委員会

企業倫理、法令遵守体制についての協議・統括、社内通報制度の運営を行っております。代表取締役会長 兼 社長である大里洋吉を委員長、内部監査部を事務局とし、委員長により選任された取締役、各管理部門長を委員として構成されております。

4 監査役会

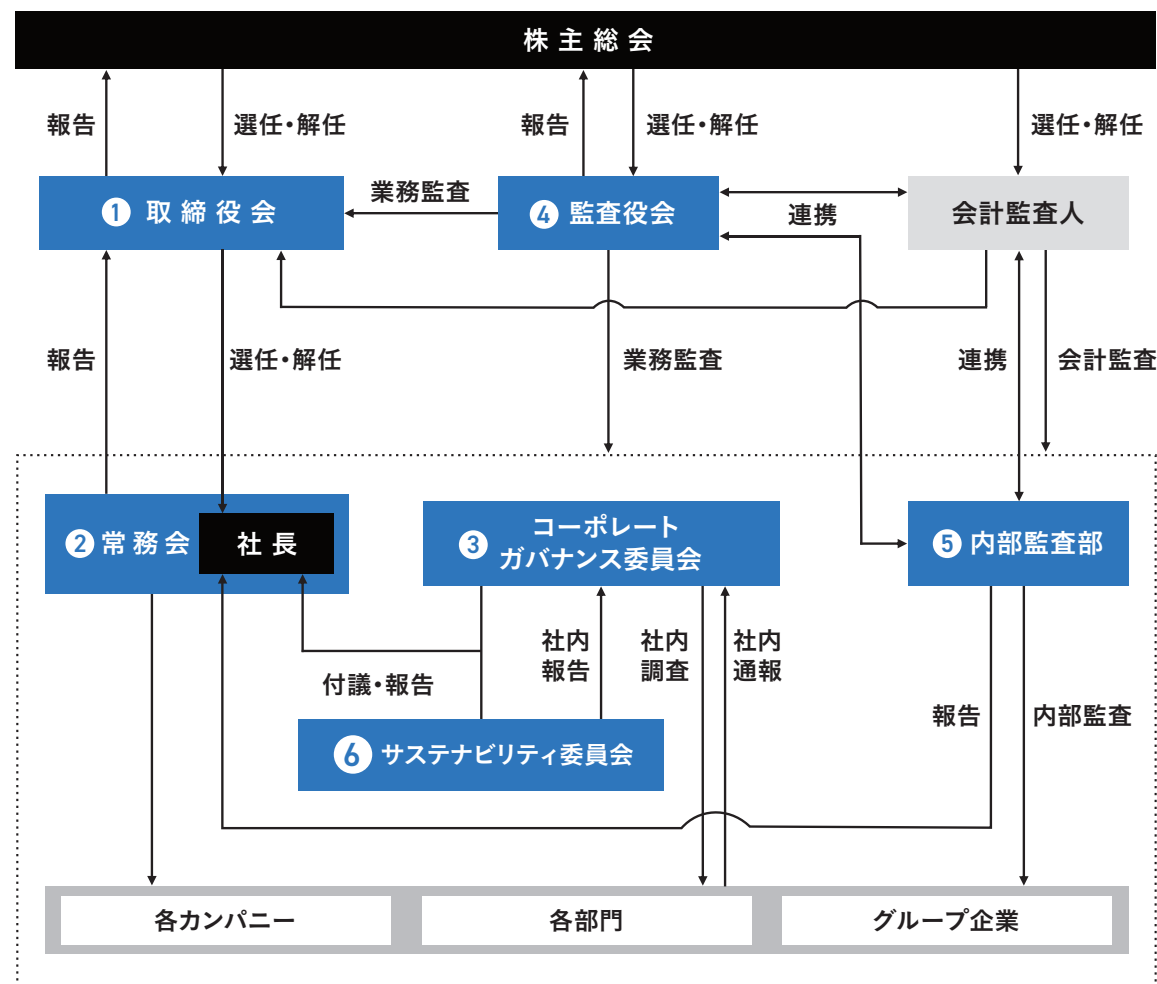
当社は監査役会設置会社であり、常勤監査役1名と社外監査役3名の4名で構成。取締役会、グループ経営会議をはじめ重要な会議へ出席し、業務および財産の状況を調査することで、取締役の職務遂行を監視・監査しております。

5 内部監査部

内部監査部は社長直轄の組織であり、当社およびグループの重要な子会社に対して内部監査を実施しております。

6 サステナビリティ委員会

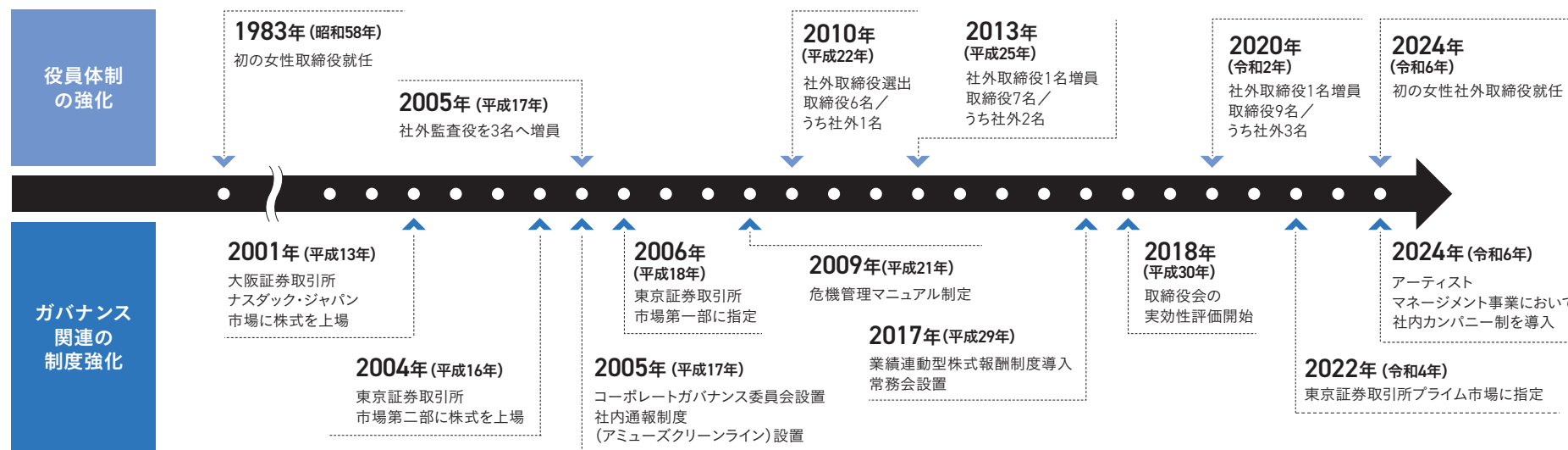
社長直轄の委員会として、代表取締役社長を委員長、経営企画部を事務局とし、グループ会社を含む部門責任者等により構成。当社グループにおけるサステナビリティの取り組みをさらに促進するため、重点課題を中心に、グループ・部門横断で協議しております。



ガバナンス体制の強化

当社では2024年10月より、中核事業であるアーティストマネジメント事業において社内カンパニー制を導入し、経営責任の明確化と業務執行の迅速化を図るとともに、取締役会の活性化、経営の透明性の向上を目指しています。また、2005年より社長直轄の統括・推進機関としてコーポレートガバナンス委員会や、社内通

報制度(アミューズクリーンライン)を設置しています。今後も業務内容の拡大等を見据えた上で、様々な観点からコーポレートガバナンスの充実に努め、株主の皆様をはじめ広く社会から信頼される企業を目指して、継続的に管理組織の整備・充実に努めていきます。



取締役会

■取締役会の活動状況

当社における取締役会は知識、経験、能力がバランスよく構成された多様性のある取締役会とし、議論が実質的になされるための体制を取っています。月1回の定例会に加えて必要に応じ随時臨時取締役会を開催しています。

取締役会は、経営方針・戦略の意思決定機関であり、法定事項および重要な業務執行をはじめとする重要事項に関する意思決定を行うとともに、取締役の職務遂行および各カンパニー代表、部門責任者、および子会社・関連会社取締役の業務執行状況を監督しています。また、当社事業に知見を有しかつ経営全般に優れた見識を備え、豊富な経験を有する独立性のある社外取締役の選任により、中立的かつ外部の視点を入れた経営の監督機能の強化、経営の透明性・公正性の確保に努めています。

●取締役会の出席状況(2024年度)

役職名	氏名	出席率(出席回数/開催回数)
代表取締役会長	大里 洋吉	92%(12回/13回)
代表取締役社長	中西 正樹	100%(13回/13回)
取締役	市毛 るみ子	92%(12回/13回)
取締役	荒木 宏幸	100%(13回/13回)
取締役	大野 貴広	100%(13回/13回)
取締役	大嶋 敏史	100%(13回/13回)
社外取締役(独立)	安藤 隆春	92%(12回/13回)
社外取締役(独立)	麻生 要一	100%(13回/13回)
社外取締役(独立)	平原 依文 [※]	100%(10回/10回)

※取締役平原依文氏は2024年6月23日開催の定時株主総会において取締役に就任していますので、就任後に開催された取締役会の出席状況を記載しています。

2024年度における取締役会の主な検討事項としては次の通りです。

決議事項29件

株主総会に関する事項、決算に関する事項、取締役に関する事項、株式に関する事項、予算や事業計画に関する事項、人事・組織に関する事項、子会社に関する事項、コーポレートガバナンスに関する事項、規程に関する事項、重要な事業に関する事項

報告事項17件

事業報告、月次決算報告、事業計画に関する報告、子会社報告、人事関連報告、コーポレートガバナンスに関する報告、サステナビリティ委員会に関する報告、監査報告、内部監査状況報告、取締役の実効性に関する報告

■取締役会実効性評価

当社取締役会は、取締役および監査役に対して取締役会の実効性についての評価を年1回アンケート形式で実施し、その実効性について確認しております。具体的には、取締役会の回数、開催時間、議事内容、進行などの基本的な情報以外にも、取締役会の構成、ガバナンス面などの意見を取りまとめ取締役会において協議しています。

2024年度の調査では総合的には前年同等の評価となりました。また平均値以下の項目はなく、取締役会の実効性は引き続き確保されているものと評価いたしました。今後も引き続き、様々な観点から議論を重ね、さらなる実効性の確保と機能向上に努めていきます。

評価の方法	■年1回のアンケート形式にて実施 ■択一式、および記述式の設問 ■択一式の設問は点数化し、全体平均値にて評価を算出
確認項目	■取締役会の回数、開催時間、議事内容、進行などの基本的な情報以外にも、取締役会の構成、ガバナンス面に関する事項
分析と議論	■取りまとめた意見は取締役会において協議
2024年度の 評価結果	■点数に関しては顕著に低い評価となる項目はなく、全体平均値も昨年度同等となりましたので、概ね問題ないと評価いたしました。 ■具体的な意見が見られ、今後検討すべきポイントが絞られました。
認識した 課題と対応	■経営幹部の選任方法や報酬体系に関して建設的な議論を行う場の設置が必要との課題を認識いたしました。 ■経営合宿や勉強会、議論の場の設置、取締役会運営の改善など、実施できるものから対応を行い、より実効性の高い取締役会を目指してまいります。

取締役の報酬の基本方針

当社は、中長期的視点で経営に取り組むことが重要との考えから固定報酬の水準と安定性を重視しており、取締役の役員報酬は、各取締役の職責や役位に応じて支給する固定報酬（基本報酬）と業績連動報酬（賞与・株式報酬）で構成されています。このことを基本としつつ、事業年度ごとの営業利益率等の単年度業績の向上および株主利益の追求にも配慮し、また同業他社の動向も考慮しながら、固定報酬と業績連動報酬（賞与・株式報酬）の構成割合を決定しています。

●取締役の報酬

報酬の種類	内容	報酬限度
固定報酬 （基本報酬）	各取締役の職責や役位に応じて支給するものとします。固定報酬は毎年7月から翌年6月まで毎月現金にて支給。	年額 500百万円 以内 うち、社外取締役 分40百万円以内。 ただし使用人分 給与は含まない。
業績連動 報酬 （賞与）	業績連動報酬の賞与は、役員賞与および利益分配従業員賞与およびそれらに係る販売費および一般管理費に計上される事業税を控除する前の当社単体の税引前当期純利益を指標とし、株式報酬は、連結の親会社株主に帰属する当期純利益を指標としております。 業績連動役員賞与は、役員賞与、利益分配従業員賞与およびそれらに係る販売費および一般管理費に計上される事業税を控除する前の当社単体の税引前当期純利益の一定の割合を算出し、代表取締役社長が個人別に評価を行いその評価に基づき金額を決定し、毎年6月に支給することとしております。	
株式報酬	株式報酬については、事業年度ごとの親会社株主に帰属する当期純利益に応じて、株式交付規程に従い取締役には一定のポイント（1ポイントは当社株式1株）が付与され、取締役には、退任時にポイントの累積値に応じて当社株式等の交付等が行われます。なお、社外取締役ににつきましては、業務執行から独立した立場であることに鑑み、固定報酬のみとしております。	

●役員の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 （百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の 員数（人）
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役 （社外取締役を除く）	326	283	21	20	6
監査役 （社外監査役を除く）	12	12	-	-	1
社外役員	34	34	-	-	7

監査役会

■監査役会の活動状況

当社における監査役監査は、監査役会制度を採用しています。監査役は中立的な立場から業務執行やガバナンスの状況について監督しており、取締役会、グループ経営会議をはじめ重要な会議へ参加し、業務および財産の状況を調査することで、取締役の職務執行を監視・監査しています。監査役会における具体的な検討内容としては、監査方針・監査計画策定、会計監査人の監査の評価等です。また、常勤監査役の活動として、取締役会等の重要な会議体に出席し、経営の意思決定のプロセスや結果の妥当性を検証するほか、監査役会の招集、監査業務全般の実施、子会社調査・報告聴取を実施しています。

●監査役会の出席状況

役職名	氏名	出席率(出席回数／開催回数)
常勤監査役	横沢 宏明	100%(13回／13回)
社外監査役(独立)	大野木 猛	100%(13回／13回)
社外監査役(独立)	灰原 芳夫	100%(13回／13回)
社外監査役(独立)	藤森 純	100%(13回／13回)

■取締役・監査役候補の指名方針と手続き

当社経営理念を理解・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、当社グループの事業発展に寄与できる人材であることを基本としています。高い経営的知識・客観的に迅速な判断能力・先見性・洞察力・バランス感覚を有していること、役員に足る品格と倫理観を有していること、専門分野における能力・知識・経験・実績を有していることが求められる適性です。

新任の取締役については、取締役による推薦、現任の取締役については、その業績評価等を踏まえ、代表取締役社長が独立社外取締役と充分協議の上、同候補者を取締役会に推挙し、株主総会の議案として決定しています。取締役の役職につきましては、同じく取締役による推薦に基づき代表取締役社長が同候補者を取締役会に推薦し、取締役会において決定しています。

■取締役・監査役のサポート体制・トレーニング

社外取締役および社外監査役の職務を補助する組織を経営企画部および財務統括部とし、経営企画部および財務統括部の所属員は、社外取締役および社外監査役の指示・命令に速やかに対応できる体制をとっています。また当社は、取締役および監査役が自ら職責を十分に果たすため、随時、エンターテインメント業界を含む広範囲の動向の理解・専門知識やスキルの習得を推奨し、費用負担については規程に基づき会社で負担しております。また、弁護士等の専門家から、会社法等の法令に関する説明を受ける機会を設けるなど、取締役・監査役の職務遂行上必要となる法令知識の習得に努めています。

また、複数の外部機関とのアドバイザリー契約を結び、月1回程度取締役とのミーティングを行い、経営計画、戦略、施策等(主として中長期経営計画、資本政策、ガバナンス、M&A、海外事業等)についての知見を広げる機会を設けています。

株主・投資家の皆様と創る企業価値

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するためには、株主・投資家の皆様との対話が不可欠と考えています。株主・投資家の皆様との積極的な対話を通じて、経営方針や戦略、ビジョンへの理解促進を図るとともに、頂戴したご意見やアドバイスを経営陣と共有し、企業経営および価値創造に活かしています。

また定時株主総会においては、株主の皆様の利便性および情報保障、議決権行使率の向上を目指して、下記の取り組みを進めています。

2016年度～	■株式会社ICJが運用する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加 ■東証・当社WEBサイトに招集通知(要約)の英文での掲載を開始
2018年度～	■聴覚障害のある株主の方向けの情報保障として、手話通訳などを導入
2023年度～	■スマートフォンなど多様な環境で招集通知を快適に閲覧できる「スマート招集」サービスを導入

対話の方法 機関投資家・アナリストの皆様に対しては、原則として半期ごとに決算説明会を実施しております。個人投資家の皆様に対しては当社WEBサイト上に専用ページを設けています。当社WEBサイトの「IR情報」には事業方針・戦略、財務・業績情報、各種IR資料をわかりやすく掲載しています。WEBサイト上のIR情報については、より良い情報提供ができるように継続的に見直し、改善努力をしています。

●2024年度の対話の実施状況

	【5月】2023年度 決算説明会	【11月】2024年度 第2四半期決算説明会	個別のIR ミーティング※2
当社 対応者	代表取締役社長／ 取締役 上席執行役員 管理部担当／ 経営企画部担当 執行役員	代表取締役社長／ 取締役／ 経営企画部長	経営企画部長
参加した 投資家 など※1	国内機関投資家1名／ 海外機関投資家1名／ 証券会社等セルサイド9名 ＜投資スタイル別＞ バリュー2名	国内機関投資家4名／ 海外機関投資家1名／ 証券会社等セルサイド3名 ＜投資スタイル別＞ グロース1名／バリュー1名／ GARP1名／その他2名	国内機関投資家9回／ 海外機関投資家22回／ 証券会社等セルサイド1回 ＜投資スタイル別＞ グロース9回／バリュー14回／ GARP1回／その他7回

※1 ファンドにより投資スタイルが異なる投資家については「投資スタイル別」で「その他」として記載しています。

※2 「参加した機関投資家など」「投資スタイル」は通期の延べ面談回数を記載しています。

対話の主なテーマや質問内容	・決算概況、通期業績見直しおよび次期業績予想 ・今後の成長戦略 ・株主還元を含む資本政策
---------------	---

●より良い対話に向けた取り組み

- ・「資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応」について、2023年度以降、財務担当の取締役が機関投資家・アナリスト向け通期決算説明会にて最新の状況を説明しています。
- ・海外投資家のニーズにこたえるべく、下記文書の英文開示を行っています。
適時開示 決算短信／決算短信補足資料 招集通知(サマリー)／決議通知 決算説明会資料 統合報告書

リスクと管理

アミューズグループの事業活動において認識している主要なリスクは以下の通りです。
引き続き、リスクの内容を適切に管理・把握するとともに、軽減に努めてまいります。

🖥️ ▶「事業等のリスク(有価証券報告書)」

戦略との
関連

🔍 見つける

📈 育む

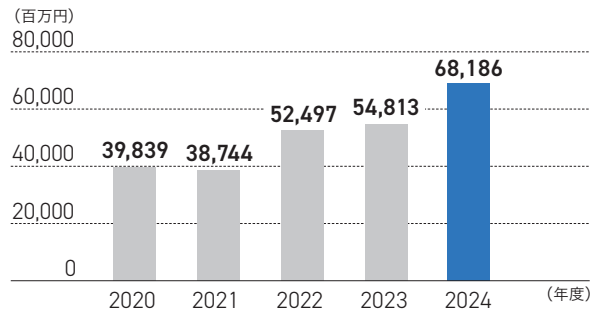
👏 届ける

Corporate Governance — コーポレートガバナンス

リスク	戦略との関連	内容	軽減策	2024年度の動向
アーティスト	🔍 📈	活動の休止や、専属契約の変更の場合、また、万が一、法令違反や信用失墜行為等を起こしてしまった場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ アーティストポートフォリオの拡充 ■ コンプライアンス研修の実施	■ 中期的な視点に立つマネージメントを継続し、アーティストの平均所属年数は約11年でした。 ■ 法務部が、コンプライアンス研修を実施しているほか、注意すべき法改正や社会の動向についてもマネージャーに注意喚起等を行っています。
活動計画による業績の変動性	📈 📈	アーティスト・作品・お客様にとっての最良のタイミングを念頭にプランニングをしているため、コンサートの実施や作品のリリース等の時期に偏りが生じ、四半期・事業年度ごとの業績の変動が大きくなる可能性があります。	■ スtock収入モデルの拡充 ■ アーティストや作品のポートフォリオ拡充	■ 2025年3月末時点で権利保有楽曲数は約17,000曲となりました。 ■ IP開発事業を会社分割により子会社化し、さらに加速させました。また、そのなかでドラマ化された「夫の家庭を壊すまで」などの作品が話題を集めました。
感染症の流行災害や異常気象	📈	イベントの中止・延期、動員人数の縮小などにより、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 台風などの自然災害に対応する、イベント保険への加入 ■ オンラインライブの活用	■ 台風により複数の中止公演が発生し、チケット料金の払い戻し対応を行いました。
ヒットビジネス	📈 📈	予測が困難なヒットビジネスであるため、アーティストの育成やオリジナルコンテンツの開発に対する投資が計画通りに回収できない場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ アーティストの才能を発掘し、最大化する機能の強化 ■ 有望な原作や協働するクリエイターの早期確保	■ 機動的な組織体制の強化と意思決定の迅速化を目指し、カンパニー制導入・会社分割を行いました。 ■ 「AMUSE AUDITION 2025 It's Me 〜心躍る人生〜」や「AMUSE x MYOJO 新グループプロジェクト」など、各カンパニーが次のヒットに向けた新人発掘・開発を積極的に行いました。
技術革新	🔍 📈 📈	テクノロジー(生成AI等を含む)を活用した新規事業は、技術革新や競合の出現、適用法令の未整備といった予測困難な問題により、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 法務部やITシステム部による定例会の実施 ■ 従業員の問い合わせへの法務部による対応	■ 外部講師を招き、生成AIについての社内セミナーを実施しました。 ■ AIを活用したチケット認証機能を実装したコミュニケーションプラットフォーム「KLEW」をリリースしました。ライブイベントのチケット情報に基づいて、正規の参加者だけが特定のチャンネルにアクセスできるよう制御する管理技術について、特許を出願しました。(2025年6月特許取得済み)
人材	🔍 📈 📈	人材の採用が計画通りに進まなかった場合や、人材が退社した場合、事業活動に影響が生じる可能性があります。	■ 定期的な新卒採用の実施 ■ 働きかた改革や研修等による環境整備	■ 2024年度に実施した定期採用では、14名を採用しました。 ■ 産休・育休取得者の職務復帰率は、引き続き100%となりました。 ■ フレックスタイム制度を導入しました。
コンテンツへの出資・製作・買付	🔍 📈 📈	良質なコンテンツを獲得できなかった場合や、投資した資金の回収ができない、または回収期間が予想に反して長期にわたる場合などにおいて、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 映像化権やインターネット配信化権等の権利獲得・活用による投資回収率の向上	■ 当社が出資・幹事・制作を務めた映画6作品が公開されました。また、当社が制作した「FUKUYAMA MASAHARU LIVE FILM 言葉の幸わう夏@NIPPON BUDOKAN 2023」がVODで配信開始となり、業績に貢献しました。
SNS等による情報拡散	📈	ネガティブな情報として拡散した場合、事業活動に影響が生じる可能性があります。	■ ガイドラインの策定 ■ 定期的な研修の実施	■ 2020年に開設した法務部Xアカウントにおいて、引き続き誹謗中傷に関する注意喚起等を行っています。
知的財産権の侵害	🔍	保有する知的財産権を第三者により侵害される、または当社が意図せず第三者の知的財産権を侵害してしまった場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 公式サイトへの権利侵害報告フォームの設置 ■ 専門部署による権利管理 ■ 従業員に対する研修の実施	■ 報告された案件に対して、法務部が適時対応を行いました。 ■ 当社関連アーティストのパブリシティ権等の権利を侵害する不正出品についてクレームを入れ、出品削除となったアイテムもありました。
海外事業展開	🔍 📈 📈	各国の法令、政治・社会情勢、文化、宗教、嗜好や商慣習の違い、為替変動などの潜在的なリスクに対処できない場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 海外拠点により提供された現地情報に基づく迅速な対応	■ アーティストが積極的に海外公演を実施。特にBABYMETALは、世界22カ国、国内外通算51公演で約101万人を動員しました。

戦略のKPI 2025 財務

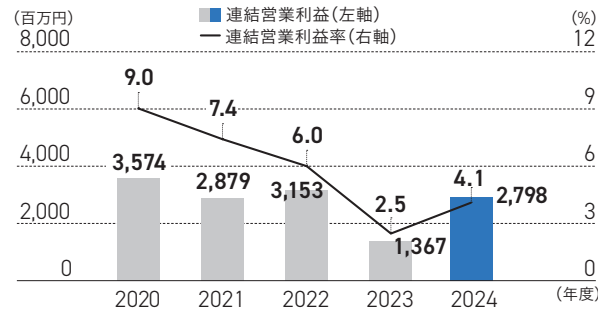
連結営業収入



指標解説と選定理由 中期経営計画(2024年3月期-2028年3月期)において、2028年3月期の連結営業収入目標値を65,000百万円としています。

当期の状況 サザンオールスターズ、福山雅治、SEKAI NO OWARI等による大型音楽ライブツアーの実施やライブ・ビューイング事業の好調、極東電視台の連結対象化などにより24.4%の増収となりました。

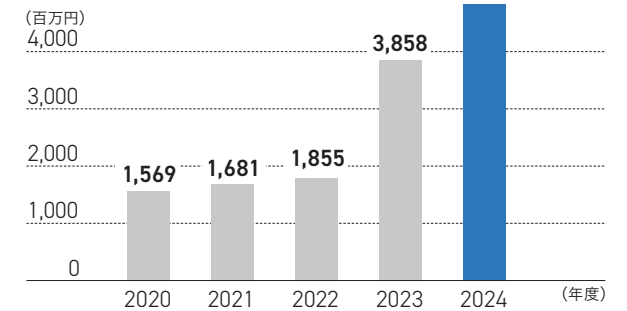
連結営業利益／連結営業利益率



指標解説と選定理由 中期経営計画(2024年3月期-2028年3月期)において、2028年3月期の連結営業利益目標値を5,000百万円としています。

当期の状況 極東電視台の連結対象化により販管費が増加したものの、増収要因により前年比で104.6%の増益となりました。

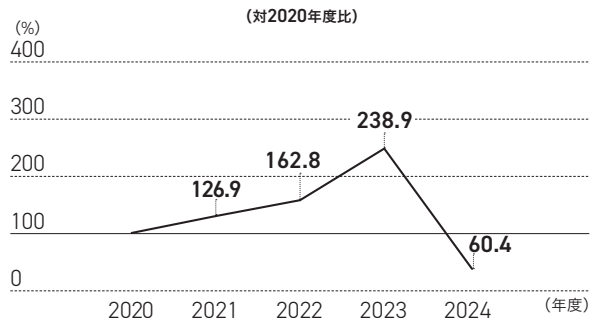
海外売上



指標解説と選定理由 海外グループ会社の売上、および国内グループ会社の非課税売上を合算し、グループ内取引について連結消去を行ったものを「海外売上」としています。グローバル戦略の進捗を示す指標として注視しています。

当期の状況 BABYMETALは、初の南米公演を含めた世界22カ国をまわるワールドツアーを敢行し、スペシャルゲスト出演の公演を除いた総動員数は約101万人に上りました。海外ツアーに加えて、YouTube収入や音楽サブスクリプションなどが貢献し、売上増加に繋がりました。

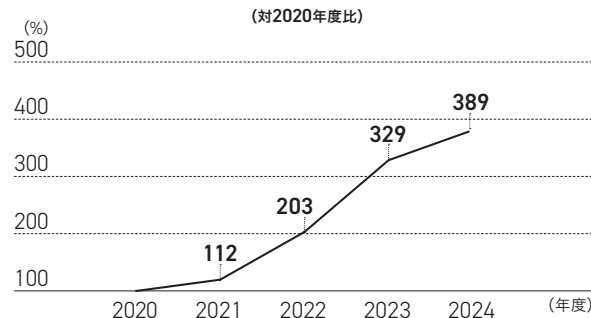
活動歴5年未満アーティスト1組あたりの営業収入※1



指標解説と選定理由 常に新たな才能を発掘し、その才能を世の中に送り出し続けることは、当社の重要な使命です。新人アーティストの1組あたり営業収入は、大きく飛躍した若手が次の成長フェーズに入ると一時的には下がりますが、中長期的には堅調に推移しています。

当期の状況 ホールツアーが開催できる規模にまで成長したミュージシャンなどの活動歴が5年以上となったことにより減少しました。コロナ禍で縮小傾向となった新人発掘を改めて推進するべく、現在、オーディションの開催や育成プログラムの拡充に注力しています。

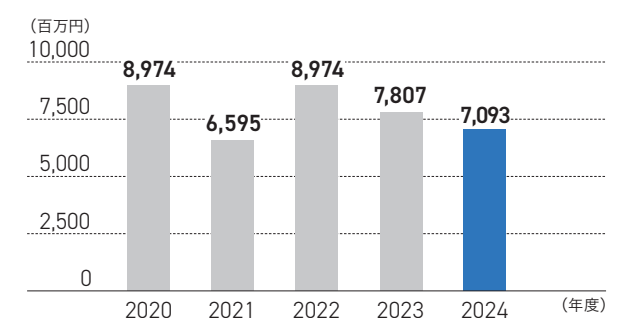
ソリューション系子会社の外部売上



指標解説と選定理由 内部アーティストのみならず外部アーティストにもサービス提供を行っているインターグループプロダクションズ、ライブ・ビューイング・ジャパン、アミューズプロダクトワークス※2の3社をソリューション系子会社とし、その外部顧客に対する営業収入を自社機能の外販状況を示す指標として注視しています。

当期の状況 外部からの大型案件獲得などにより、3社ともに外部売上が増加傾向にあります。なお、会社分割による事業承継の影響は、この指標において軽微にとどまっています。

企画開発・機能売上※3



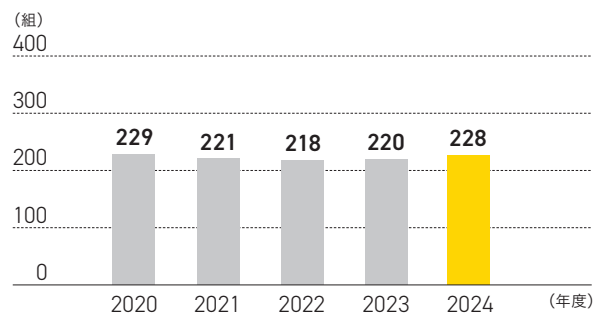
指標解説と選定理由 所属アーティストの直接的な活動以外から生まれる売上の推移です。アーティストに付随する売上は当社業績の中核である一方、年度ごとの活動状況により変動性が高いという特徴があります。当指標の向上により業績の安定化を図るとともに、アーティストの表現や活躍の場をさらに広げることを目指しています。

当期の状況 前年度と比較して大型の映画・音楽作品が減少したことに加え、山梨県西湖周辺事業の一部撤退などの影響を受け、減収となりました。

※1 2024年度については、会社分割により新設した100%子会社を合算しています。 ※2 2024年10月、アミューズ社内のグッズの企画・制作・販売事業を希船工房に継承し、吸収分割・商号変更しました。 ※3 2020年度の数値は「収益認識に関する会計基準」を適用し再計算しています。子会社の売上は含みません。

戦略のKPI 2025 非財務

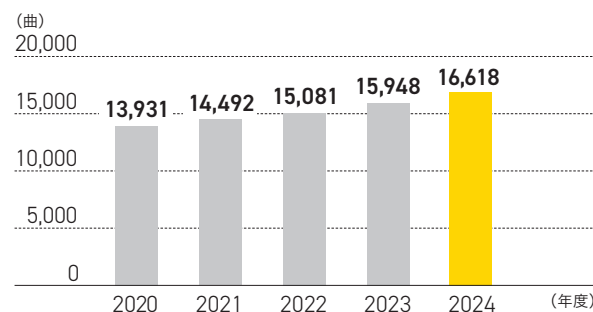
契約アーティスト組数※1



指標解説と選定理由 各年度3月末時点での契約アーティスト組数です。モノづくりの源泉であるアーティストの契約組数は当社にとって重要な指標です。必ずしも数にこだわるものではありませんが、魅力的な才能との出会いを積極的に創り、育んでいきます。

当期の状況 各マネージメントカンパニーが次のヒットに向けた精力的な新人開発を実施し、新規アーティストとの契約も開始した結果、その総数は228組となりました。

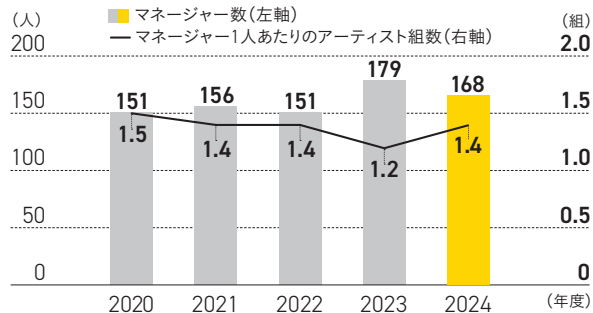
著作権保有楽曲数



指標解説と選定理由 当社が著作権を保有する楽曲数です。CDからサブスクリプションへと音楽の楽しみ方が移行するなかで、それぞれの時代を彩ってきた当社保有楽曲がさらなる価値を生み出すことが期待されます。

当期の状況 2025年3月末時点で権利保有する楽曲は約17,000曲となりました。

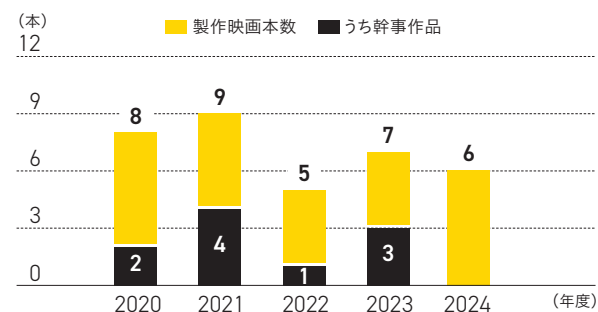
マネージャー数※1



指標解説と選定理由 当社ではマネージャーをモノづくりの中心的存在、「プロデューサー」と位置付けています。アーティストと丁寧に向き合いながらモノづくりを強化していくためにはマネージャー人材の確保は不可欠です。

当期の状況 マネージャー数を強化し、業務負荷を分散したチーム体制の構築を図っています。1人あたりの担当アーティスト数は2組以下であり、適正値であると考えています。

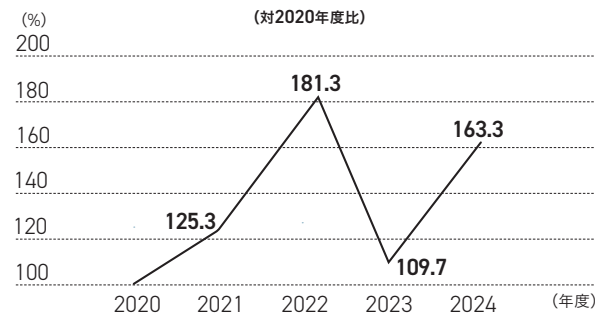
製作映画本数



指標解説と選定理由 当社が出資および幹事を務める映画を「製作映画」としています。今後は自社での開発を中心とした良質な原作を確保し、特に当社が幹事となる作品を質と量ともに増強していく方針です。

当期の状況 当社グループが製作した計6本の映画が公開に至りました。映像制作事業については、2024年10月に会社分割により設立したアミューズクリエイティブスタジオを中心に、今後さらに注力いたします。

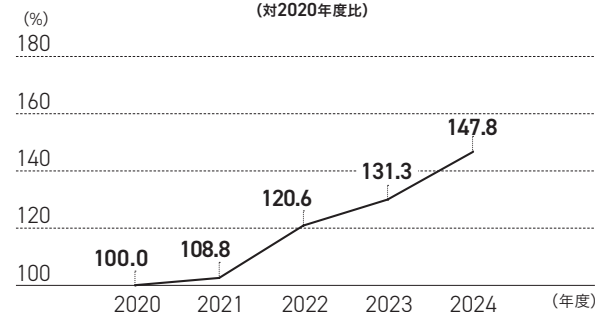
国内ライブ動員数



指標解説と選定理由 イベントの動員数は、ファンクラブ入会やグッズの売上のみならず、楽曲の配信売上などにも影響します。「ライブイズム」を掲げる当社においては、アイデンティティとも言える指標の1つです。

当期の状況 サザンオールスターズ、福山雅治、SEKAI NO OWARI等の大型全国ツアーの開催などにより、増加しました。

A!-ID会員数



指標解説と選定理由 AI-IDはファンクラブやEコマース、ライブ配信サービスなど、アミューズアーティストの様々なサービスに共通で利用できるIDです。アーティストを応援して下さるお客様との直接的な繋がりを測る指標です。

当期の状況 引き続き堅調に推移しています。2022年7月には海外向けEコマースでのAI-ID連携もスタートし、海外会員(居住地が海外である会員)数が伸びました。

11年間財務・非財務ハイライト

11年間財務データ(連結)	(年度)										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
営業収入(百万円)	39,208	48,924	50,647	47,283	55,166	58,806	39,839	38,744	52,497	54,813	68,186
営業利益(百万円)	3,924	5,983	5,361	3,342	4,479	5,155	3,574	2,879	3,153	1,367	2,798
経常利益(百万円)	4,067	5,855	5,233	3,237	4,611	5,160	3,320	2,800	3,379	1,777	2,963
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	2,671	3,543	2,023	1,887	4,442	3,010	1,665	1,564	1,692	391	1,648
減価償却費(百万円)	246	697	726	287	306	317	581	340	421	535	606
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	3,598	8,252	5,504	△813	5,505	3,214	△272	1,654	10,002	△313	433
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△407	△2,718	△1,173	184	664	2,112	△1,720	△1,280	△1,957	△1,729	△611
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	1,086	△403	△738	△537	△561	△908	△229	△657	△2,933	△732	△2,059
純資産額(百万円)	21,174	24,223	25,102	26,604	30,445	34,057	36,839	37,761	37,581	37,500	37,120
総資産額(百万円)	29,572	35,848	38,206	39,076	45,599	52,074	48,490	49,313	58,294	58,904	60,841
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	154.75	205.29	117.24	109.29	256.95	173.69	95.75	89.74	100.61	23.61	99.27
1株当たり純資産額(BPS)(円)	1,114.32	1,291.93	1,366.09	1,448.00	1,668.99	1,817.62	1,967.58	2,017.09	2,075.82	2,019.28	2,074.31
営業収入営業利益率(%)	10	12.2	10.6	7.1	8.1	8.8	9	7.4	6	2.5	4.1
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	14.8	17.1	8.8	7.8	16.5	10	5.1	4.5	4.9	1.2	4.8
総資産経常利益率(ROA)(%)	15	17.9	14.1	8.4	10.9	10.6	6.6	5.7	6.3	3.0	4.9
自己資本比率(%)	65	62.2	61.7	64	63.3	60.6	70.7	71.3	59	56.9	56.6
1株当たり配当金※1(円)	40	60.00※2	25	25	40.00※2	35	35	40	40	40.00	40.00
配当性向(%)	12.9	14.6	21.3	22.9	15.6	20.2	36.6	44.6	39.8	169.4	40.3
株価収益率(PER)(倍)	10.9	11.3	21.2	27.6	9.1	13.1	26.6	21.8	17.7	64.7	16.3
株主資本配当率(DOE)(%)	1.8	2.3	1.9	1.8	2.4	2	1.9	2.1	2.1	2.1	2.0
従業員数※3(人)	277	336	385	434	477	499	469	458	474	637	586

(注) 当社は、2016年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を実施しております。これに伴い、2014年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり当期純利益および1株当たり純資産額を算定しております。

※1 1株当たり配当金につきましては、株式分割前の金額を記載しております。 ※2 2015年度の配当金は特別配当(1株当たり20.00円)、2018年度は40周年記念配当(1株当たり15.00円)を含みます。 ※3 アミューズグループ。契約社員、アルバイトは含んでおりません。

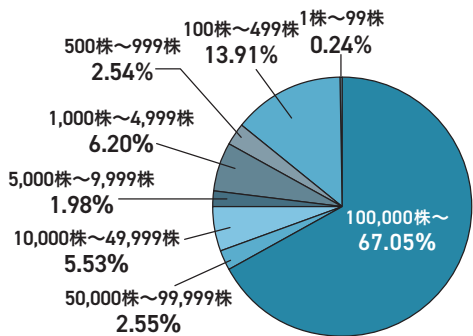
アウトライン (2025年3月31日現在)

・会社概要

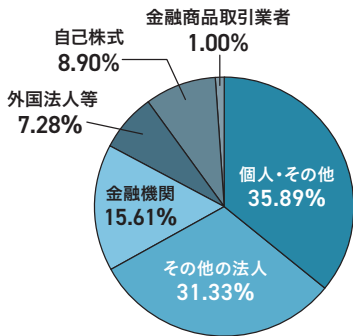
商号	株式会社アミューズ	資本金	1,587,825,000円
本社	山梨県南都留郡 富士河口湖町西湖997	従業員数	252人(アミューズグループ 586人) ※契約社員、アルバイトは含んでおりません。
東京オフィス	東京都港区南青山5-4-31	上場市場	東京証券取引所 プライム市場
設立	1978年(昭和53年)10月16日	証券コード	4301

・株式の状況

所有数別株式分布状況



所有者別株式保有比率



大株主(上位10名)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社オオサト	4,670,200	27.53
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,472,500	8.68
PERSHING-DIV. OF DLJ SECS. CORP. (常任代理人 シティバンク)	522,700	3.08
アミューズアーティスト持株会	479,340	2.83
光通信株式会社	471,900	2.78
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	457,800	2.70
大里 洋吉	451,060	2.66
大里 久仁子	437,220	2.58
株式会社三菱UFJ銀行	259,200	1.53
カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社	237,600	1.40

・当社は自己株式を1,657,297株保有しておりますが、上記大株主から除外しております。なお、自己株式1,657,297株には、「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式169,670株および「株式付与ESOP信託」が保有する当社株式186,480株は含まれておりません。
・持株比率は自己株式(1,657,297株)を控除して計算しております。

・グループ会社

連結子会社 日本

株式会社アミューズクリエイティブスタジオ

実写・アニメ等映像作品の企画・製作・販売／舞台作品・イベント等の企画・製作・招聘事業／コミックの企画・製作・販売／声優・俳優・クリエイター等のマネージメント事業／IP開発およびライツ管理事業

株式会社アミューズミュージックエンタテインメント
音楽作品の企画・制作・配信事業／国内外におけるライブ制作事業

株式会社アミューズコミュニケーションデザイン
法人向けソリューション事業／CM事業

株式会社アミューズスポーツエージェンシー
アスリートのマネージメント・エージェント事業／スポーツイベントの企画・制作事業／スポーツマーケティングコンサル事業

株式会社アミューズプロダクトワークス
グッズの企画・製造・販売事業／アパレル事業

株式会社Kulture
デジタルサービスの企画・開発・運用／Eコマース事業／IPマーケティング／スタートアップ企業向けの投資ファンドの管理

タイシタレーベルミュージック株式会社
サザンオールスターズ関連の楽曲配信、ライセンス管理 等

株式会社TOKYO FANTASY
株式会社アミューズと株式会社ラストラム・ミュージックエンタテイメントで設立した「SEKAI NO OWARI」のマネージメント会社

株式会社インターグループプロダクションズ
国内外におけるライブ・イベントに関わる業務企画・制作／ツアー・アテンド業務／コンサルティング業務 等

株式会社ライブ・ビューイング・ジャパン
コンサート・舞台・イベント等のライブエンターテインメントを国内外の映画館等に中継、およびインターネット配信／映画・コンサートフィルム・ドキュメンタリー等の収録物の企画・配給／アニメ、ゲームなどの新規IPの企画開発、ならびにマネージメント

株式会社未来ボックス

Webシステム開発／Webサイト制作／サーバ構築／アプリ開発／運用保守

株式会社極東電視台

番組企画／映像制作／制作人材派遣／ロケバス事業 等

子会社 日本

株式会社茅ヶ崎エフエム

コミュニティ放送局「茅ヶ崎エフエム」の運営 等

関連会社 日本

株式会社ジェイフィール

良い感情の連鎖を起こすことで、人と組織の変革を支援するコンサルティング会社

連結子会社 海外

Kirei Inc.

カリフォルニア州

Amuse Group USA, Inc.

カリフォルニア州

AMUSE ENTERTAINMENT INC.

ソウル

雅慕斯娛樂股份有限公司

台北

Amuse Hong Kong Limited

香港

艾米斯传媒(上海)有限公司

上海

子会社 海外

北京芸神演芸芸術制作有限公司

北京

AMUSE 2025

AMUSE INC.

株式会社アミューズ

本社

山梨県南都留郡富士河口湖町西湖997

東京オフィス

東京都港区南青山5-4-31

<https://www.amuse.co.jp/>

