

HakuhodoDY holdings

# 2017年3月期 上期 連結決算概要

2016.11.9

## 見通しに関する注意事項と会計監査について

この資料に記載されている、当社又は当社グループに関連する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、将来の数値・数額、事実の認識・評価などといった、将来に関する情報をはじめとする歴史的事実以外のすべての事実は、当社が現在入手している情報に基づく、現時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎としているものであります。また、見通し・予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、見通し・予想を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を使用しています。これらの事実または前提（仮定）については、その性質上、客観的に正確であるという保証も、また将来その通りに実現するという保証もありません。

これらの事実または前提（仮定）が、客観的には不正確であったり将来実現しないこととなりうるリスクや不確定要因は多数ありますが、以下のものが含まれます。

- (1) 広告業界全般に関するリスク（景気変動や取引慣行の変化など広告業界の動向）
- (2) 法規制の改正に関するリスク
- (3) 広告主およびメディア会社に関するリスク（取引先ニーズの変化への的確な対応）
- (4) 競合によるリスク（他の広告会社や新規参入企業等との競合状況）
- (5) 市場構造変化を捉えた事業領域の拡充に関するリスク
- (6) グローバルな事業展開に関するリスク
- (7) 訴訟等に関するリスク

なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません。

本資料内にあります業種別売上高、種目別売上高ならびに主要な子会社の業績概要につきましては、当社独立監査人の監査を受けておりません。

# 2017年3月期 上期 連結業績

# 2017年3月期 上期 連結業績（1）

## 上期営業利益は過去最高益更新

- ◎ 売上高：5,735億円、前年同期比+4.8%
  - ・オーガニックの売上高の伸びにM&Aの寄与も加わり増収。
  - 》業種別売上高：増加業種「情報・通信」「化粧品・トイタリー」「飲料・嗜好品」  
：減少業種「自動車・関連品」「外食・各種サービス」「金融・保険」
  - 》種目別売上高：「4マスメディア計」は、第1四半期好調だったテレビが第2四半期減速し、すべての種目で前年同期を下回る。  
：「4マスメディア以外計」は、インターネットメディアを中心に全種目で前年同期を上回る。
- ◎ 売上総利益：1,127億円、前年同期比+8.4%、+87億円
- ◎ 売上総利益率：19.7%、前年同期比0.7ポイント向上
  - ・売上総利益率の向上と増益の要因は、前年下期から損益取り込みを開始したM&Aの寄与とグループ各社の収益性向上の取り組み。
  - ・フィー型ビジネス取り込みを中心とした海外の増加による売上総利益率押し上げは0.4ポイント程度。
- ◎ 販管費：948億円、前年同期比+8.3%、+72億円
  - ・M&A等による体制強化、戦略的費用投下に加え、退職給付費用やのれん等償却額の増加があったものの、販管費コントロールにより費用の増加を抑制。
- ◎ 営業利益：178億円、前年同期比+9.2%、+14億円
  - ・販管費増を売上総利益の増益で吸収し、前年同期を越える上期過去最高益。
- ◎ のれん償却前営業利益：191億円、前年同期比+11.8%、+20億円
- ◎ M&Aによる増分影響：売上総利益 約+38億円、販管費（のれん等償却額を含む） 約+45億円、営業利益 約-7億円
- ◎ 当期純利益：107億円、前年同期比+4.7%、+4億円

## 2017年3月期 上期 連結業績 (2)

(単位：百万円)

	第1四半期				第2四半期				上期			
	'16年3月期	'17年3月期	前年同期比		'16年3月期	'17年3月期	前年同期比		'16年3月期	'17年3月期	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	266,329	279,107	12,778	4.8%	280,859	294,440	13,580	4.8%	547,189	573,548	26,358	4.8%
売上総利益	48,466	53,551	5,085	10.5%	55,495	59,178	3,683	6.6%	103,961	112,730	8,768	8.4%
(売上総利益率)	(18.2%)	(19.2%)	(+1.0%)		(19.8%)	(20.1%)	(+0.3%)		(19.0%)	(19.7%)	(+0.7%)	
販管費	42,451	47,740	5,289	12.5%	45,169	47,150	1,980	4.4%	87,621	94,891	7,270	8.3%
営業利益	6,014	5,810	(203)	-3.4%	10,325	12,027	1,702	16.5%	16,340	17,838	1,498	9.2%
(ホ®レーティング・マージン)	(12.4%)	(10.9%)	(-1.6%)		(18.6%)	(20.3%)	(+1.7%)		(15.7%)	(15.8%)	(+0.1%)	
営業外損益	755	923	167		683	824	140		1,439	1,747	307	
経常利益	6,770	6,733	(36)	-0.5%	11,009	12,852	1,842	16.7%	17,779	19,586	1,806	10.2%
特別損益	(71)	(376)	(304)		(91)	(133)	(41)		(163)	(510)	(346)	
税引前利益	6,698	6,357	(341)	-5.1%	10,917	12,718	1,800	16.5%	17,616	19,075	1,459	8.3%
当期純利益	2,976	3,030	53	1.8%	7,287	7,714	426	5.9%	10,264	10,744	480	4.7%
のれん等償却額	369	693	324	87.8%	434	641	206	47.5%	803	1,334	530	66.0%
のれん償却前営業利益	6,383	6,504	120	1.9%	10,760	12,668	1,908	17.7%	17,144	19,173	2,029	11.8%
のれん償却前 ホ®レーティング・マージン	13.2%	12.1%	-1.0%		19.4%	21.4%	2.0%		16.5%	17.0%	0.5%	
1株当たり配当金									9.0円	12.0円		

(ホ®レーティング・マージン) = 営業利益/売上総利益

- (注) ① のれん等償却額とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等のこと。  
 ② のれん償却前営業利益とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等を除外して算出される営業利益のこと。  
 ③ 当期純利益とは、親会社株主に帰属する当期純利益のこと。

## 2017年3月期 上期 連結業績 (3)

## 【実績と5月12日発表 上期見通しとの差異】

(単位：百万円)

	上期		
	5月12日 発表見通し	前年同期比	
		増減額	(%)
売上高	584,900	37,710	6.9%
売上総利益	113,900	9,938	9.6%
(売上総利益率)	(19.5%)	(+0.5%)	
販管費	96,600	8,978	10.2%
営業利益	17,300	959	5.9%
(オペレーティング・マージン)	(15.2%)	(-0.5%)	
営業外損益	650	(789)	
経常利益	17,950	170	1.0%
特別損益	(100)	63	
税引前利益	17,850	233	1.3%
当期純利益	9,850	(414)	-4.0%

	上期		
	'17年3月期 (実績)	前年同期比	
		増減額	(%)
	573,548	26,358	4.8%
	112,730	8,768	8.4%
	(19.7%)	(+0.7%)	
	94,891	7,270	8.3%
	17,838	1,498	9.2%
	(15.8%)	(+0.1%)	
	1,747	307	
	19,586	1,806	10.2%
	(510)	(346)	
	19,075	1,459	8.3%
	10,744	480	4.7%

上期	
実績と見通しとの差異	
増減額	(%)
(11,351)	-1.9%
(1,169)	-1.0%
(+0.2%)	
(1,708)	-1.8%
538	3.1%
(+0.6%)	
1,097	
1,636	9.1%
(410)	
1,225	6.9%
894	9.1%

(注) 当期純利益とは、親会社株主に帰属する当期純利益のこと。

## 地域別の業績

(単位：百万円)		第1四半期				第2四半期				上期			
		'16年3月期	'17年3月期	前年同期比		'16年3月期	'17年3月期	前年同期比		'16年3月期	'17年3月期	前年同期比	
				増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
日本	売上高	253,072	263,291	10,219	4.0%	265,175	277,356	12,180	4.6%	518,247	540,648	22,400	4.3%
	売上総利益	44,252	47,110	2,858	6.5%	50,396	53,181	2,784	5.5%	94,648	100,291	5,642	6.0%
	(売上総利益率)	(17.5%)	(17.9%)	(+0.4%)		(19.0%)	(19.2%)	(+0.2%)		(18.3%)	(18.6%)	(+0.3%)	
	営業利益	8,855	8,939	83	0.9%	13,007	15,055	2,048	15.7%	21,862	23,994	2,132	9.8%
	(オペレーティング・マージン)	(20.0%)	(19.0%)	(-1.0%)		(25.8%)	(28.3%)	(+2.5%)		(23.1%)	(23.9%)	(+0.8%)	
海外	売上高	14,903	17,550	2,647	17.8%	17,411	18,468	1,056	6.1%	32,314	36,018	3,704	11.5%
	売上総利益	4,864	7,103	2,238	46.0%	5,752	6,816	1,063	18.5%	10,616	13,919	3,302	31.1%
	(売上総利益率)	(32.6%)	(40.5%)	(+7.8%)		(33.0%)	(36.9%)	(+3.9%)		(32.9%)	(38.6%)	(+5.8%)	
	営業利益	35	(181)	(217)		197	(52)	(250)		232	(234)	(467)	
	(オペレーティング・マージン)	(0.7%)	(-2.6%)	(-3.3%)		(3.4%)	(-0.8%)	(-4.2%)		(2.2%)	(-1.7%)	(-3.9%)	
計	売上高	267,975	280,842	12,866	4.8%	282,586	295,824	13,237	4.7%	550,562	576,667	26,104	4.7%
	売上総利益	49,116	54,213	5,097	10.4%	56,148	59,997	3,848	6.9%	105,265	114,210	8,945	8.5%
	営業利益	8,890	8,757	(133)	-1.5%	13,205	15,002	1,797	13.6%	22,095	23,760	1,664	7.5%
消去 又は 全社	売上高	(1,646)	(1,734)	(88)	5.4%	(1,726)	(1,383)	343	-19.9%	(3,372)	(3,118)	254	-7.5%
	売上総利益	(650)	(661)	(11)	1.8%	(653)	(818)	(165)	25.3%	(1,303)	(1,480)	(177)	13.6%
	営業利益	(2,876)	(2,946)	(70)	2.5%	(2,879)	(2,975)	(95)	3.3%	(5,755)	(5,921)	(166)	2.9%
連結	売上高	266,329	279,107	12,778	4.8%	280,859	294,440	13,580	4.8%	547,189	573,548	26,358	4.8%
	売上総利益	48,466	53,551	5,085	10.5%	55,495	59,178	3,683	6.6%	103,961	112,730	8,768	8.4%
	(売上総利益率)	(18.2%)	(19.2%)	(+1.0%)		(19.8%)	(20.1%)	(+0.3%)		(19.0%)	(19.7%)	(+0.7%)	
	営業利益	6,014	5,810	(203)	-3.4%	10,325	12,027	1,702	16.5%	16,340	17,838	1,498	9.2%
	(オペレーティング・マージン)	(12.4%)	(10.9%)	(-1.6%)		(18.6%)	(20.3%)	(+1.7%)		(15.7%)	(15.8%)	(+0.1%)	

## 業種別売上高 (1)

(単位：百万円)

	第1四半期			第2四半期			上期		上期		前年同期比	
	'17年3月期	増減額	(%)	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	構成比	'17年3月期	構成比	増減額	(%)
自動車・関連品	24,533	(2,321)	-8.6%	31,492	(1,222)	-3.7%	59,569	12.9%	56,026	11.8%	(3,543)	-5.9%
飲料・嗜好品	31,451	685	2.2%	30,554	3,190	11.7%	58,131	12.6%	62,005	13.0%	3,875	6.7%
情報・通信	27,516	4,416	19.1%	25,783	1	0.0%	48,881	10.6%	53,298	11.2%	4,417	9.0%
食品	19,770	1,044	5.6%	19,517	669	3.6%	37,574	8.1%	39,287	8.3%	1,713	4.6%
化粧品・トイレットリー	19,632	1,858	10.5%	18,029	2,099	13.2%	33,705	7.3%	37,661	7.9%	3,957	11.7%
金融・保険	12,421	(2,572)	-17.2%	13,666	261	1.9%	28,398	6.2%	26,087	5.5%	(2,311)	-8.1%
流通・小売業	13,683	1,777	14.9%	12,962	568	4.6%	24,300	5.3%	26,645	5.6%	2,345	9.7%
交通・レジャー	11,961	367	3.2%	10,682	290	2.8%	21,985	4.8%	22,643	4.8%	658	3.0%
薬品・医療用品	11,688	(855)	-6.8%	10,877	(1,414)	-11.5%	24,834	5.4%	22,565	4.7%	(2,269)	-9.1%
不動産・住宅設備	9,414	590	6.7%	11,047	(138)	-1.2%	20,009	4.3%	20,461	4.3%	452	2.3%
外食・各種サービス	6,623	(958)	-12.6%	6,606	(1,953)	-22.8%	16,139	3.5%	13,229	2.8%	(2,911)	-18.0%
家電・AV機器	5,389	(728)	-11.9%	5,637	42	0.7%	11,713	2.5%	11,027	2.3%	(686)	-5.9%
出版	3,998	(456)	-10.2%	6,137	(190)	-3.0%	10,781	2.3%	10,135	2.1%	(646)	-6.0%
家庭用品	4,523	169	3.9%	6,782	1,602	30.9%	9,534	2.1%	11,306	2.4%	1,771	18.6%
趣味・スポーツ用品	3,953	1,095	38.3%	4,587	1,088	31.1%	6,357	1.4%	8,540	1.8%	2,183	34.3%
官公庁・団体	3,061	869	39.7%	4,327	1,258	41.0%	5,260	1.1%	7,388	1.6%	2,127	40.4%
教育・医療サービス・宗教	2,840	(279)	-9.0%	2,724	32	1.2%	5,811	1.3%	5,564	1.2%	(247)	-4.3%
エネルギー・素材・機械	2,608	222	9.3%	3,154	422	15.5%	5,119	1.1%	5,763	1.2%	644	12.6%
ファッション・アクセサリ	3,801	1,136	42.6%	3,695	626	20.4%	5,733	1.2%	7,496	1.6%	1,763	30.7%
精密機器・事務用品	1,181	(391)	-24.9%	1,582	17	1.1%	3,136	0.7%	2,763	0.6%	(374)	-11.9%
案内・その他	12,269	624	5.4%	13,538	553	4.3%	24,630	5.3%	25,807	5.4%	1,176	4.8%
上記業種 計	232,315	6,292	2.8%	243,378	7,802	3.3%	461,600	100.0%	475,694	100.0%	14,094	3.1%
上記業種以外 計	46,792	6,487	16.1%	51,062	5,778	12.8%	85,590		97,855		12,265	14.3%
合計	279,107	12,778	4.8%	294,440	13,580	4.8%	547,189		573,548		26,358	4.8%

注① 業種別売上高での「上記業種 計」と種目別売上高での「上記種目 計」との金額が同額となっております。

これは、グループ会社の一部において、現在、売上高を種目別に区分できるものの、業種別に区分できない会社があるためです。

それらの会社の売上高は、種目別売上高において各種目別に集計しておりますが、業種別売上高においては業種別に集計しておりません。

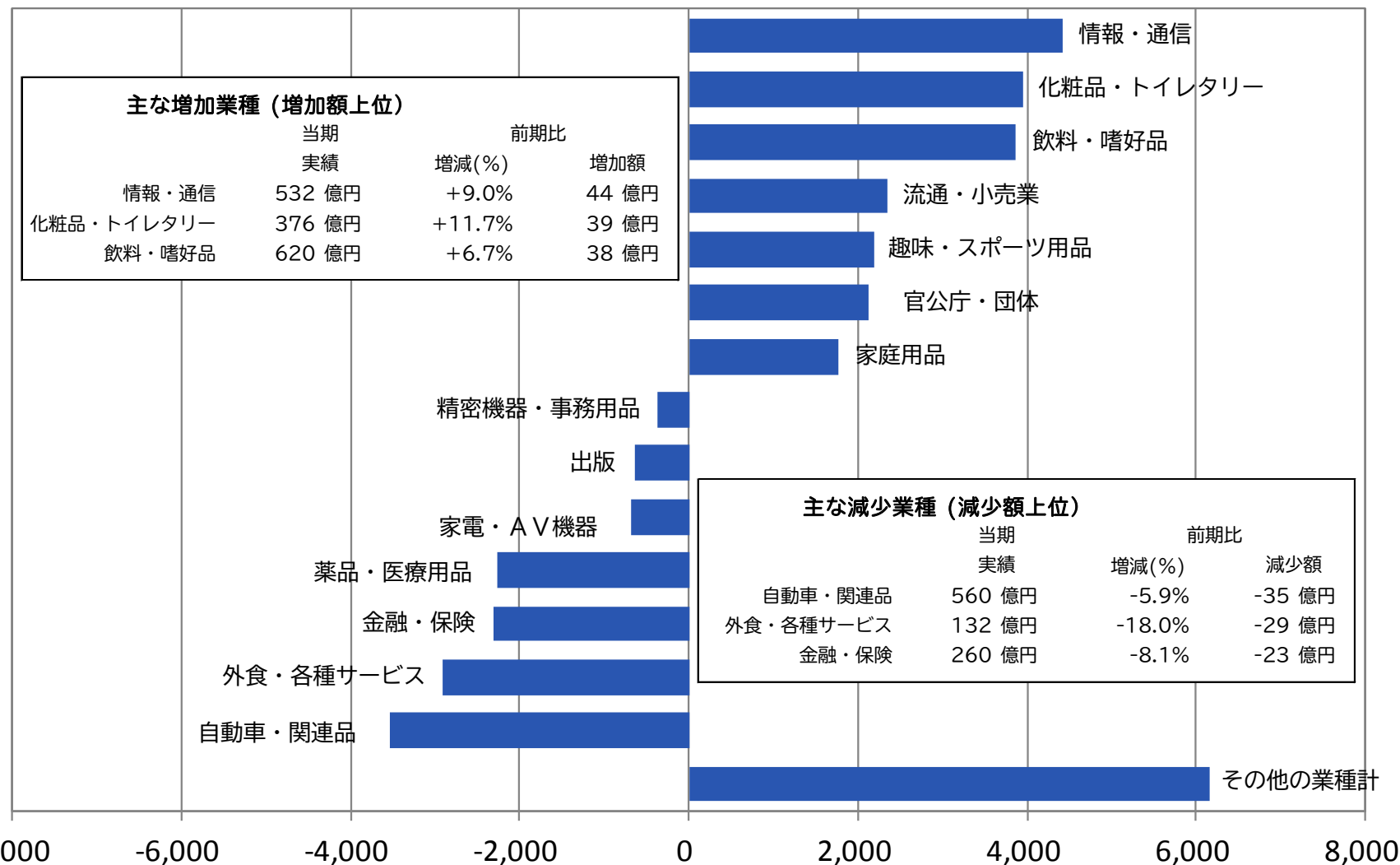
注② 上記は、「上記業種以外 計」「案内・その他」を除いて、2016年3月期通期における業種別売上高上位の金額の順に並べております。



## 業種別売上高 (2)

2017年3月期 上期 前年同期比増減額

(単位：百万円)

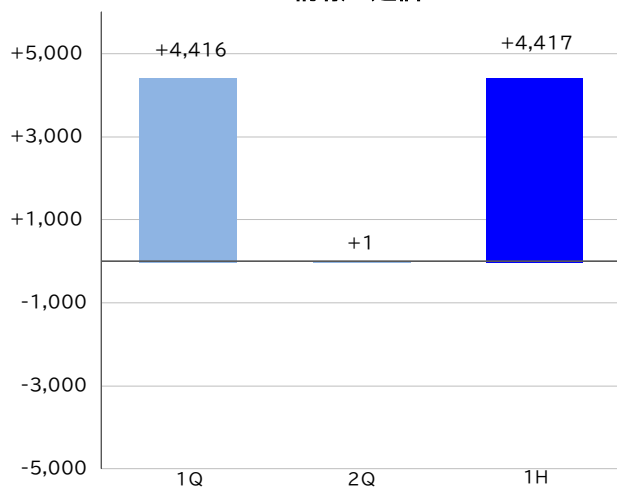


2017年3月期 上期 連結決算概要

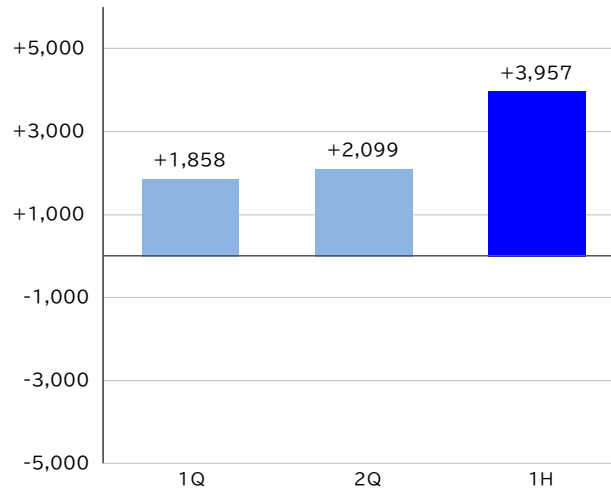
## 業種別売上高 (3)

四半期別 前年同期比 増減額推移① (上期 増減額 上位各3業種) (単位:百万円)

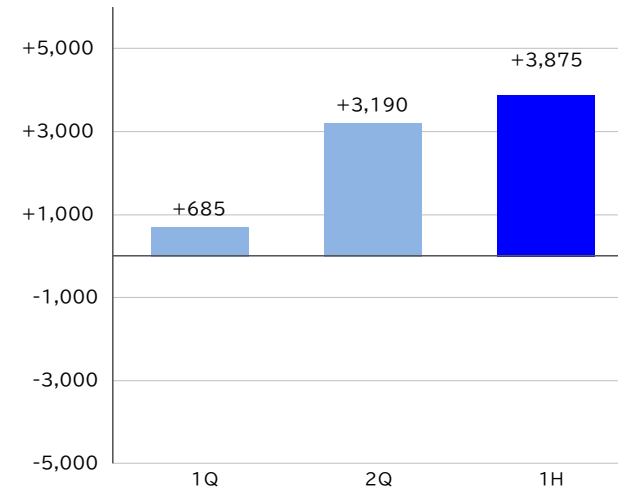
情報・通信



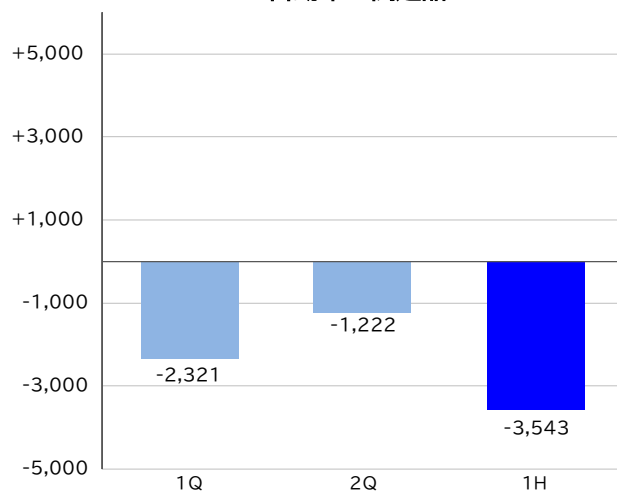
化粧品・トイレタリー



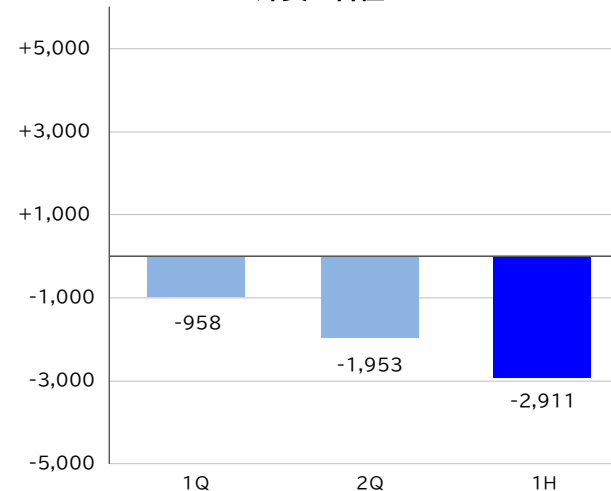
飲料・嗜好品



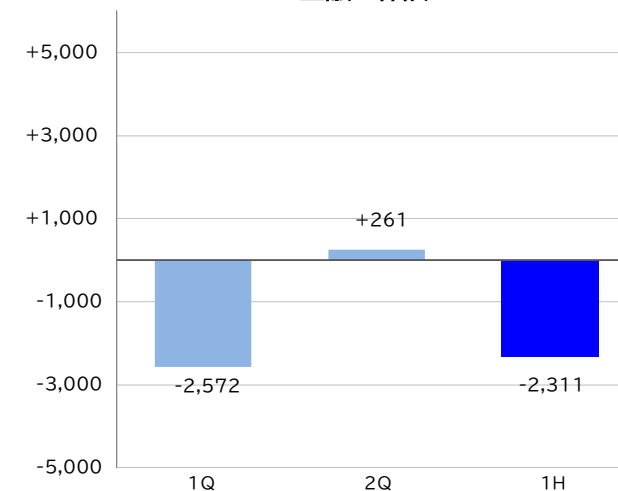
自動車・関連品



外食・各種サービス

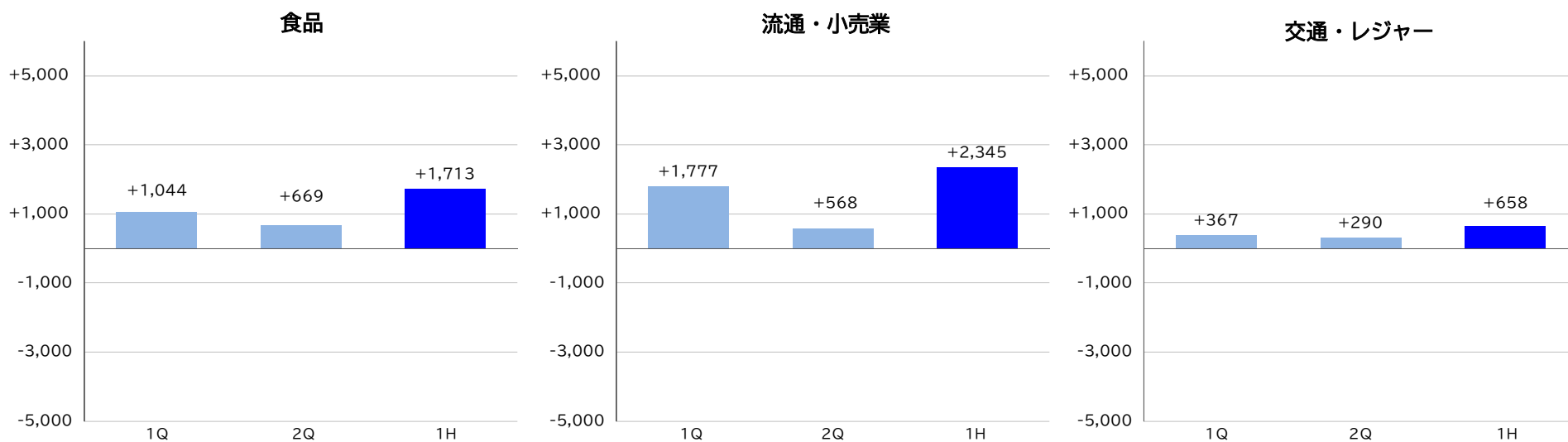


金融・保険



## 業種別売上高 (4)

四半期別 前年同期比 増減額推移② (その他 主要業種) (単位:百万円)



## 種目別売上高（1）

（単位：百万円）

	第1四半期			第2四半期			上期		上期		前年同期比	
	'17年3月期	増減額	(%)	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	構成比	'17年3月期	構成比	増減額	(%)
新聞	13,332	(495)	-3.6%	14,255	(232)	-1.6%	28,314	5.8%	27,587	5.4%	(727)	-2.6%
雑誌	4,628	(193)	-4.0%	4,890	(382)	-7.2%	10,093	2.1%	9,518	1.9%	(575)	-5.7%
ラジオ	3,315	(29)	-0.9%	3,509	(25)	-0.7%	6,878	1.4%	6,824	1.3%	(53)	-0.8%
テレビ	104,925	2,010	2.0%	101,856	(2,374)	-2.3%	207,145	42.2%	206,780	40.5%	(364)	-0.2%
4マスメディア計	126,200	1,294	1.0%	124,510	(3,013)	-2.4%	252,429	51.5%	250,710	49.1%	(1,720)	-0.7%
インターネットメディア	38,136	7,941	26.3%	38,483	7,867	25.7%	60,811	12.4%	76,619	15.0%	15,808	26.0%
アウトドアメディア	9,884	502	5.4%	10,139	330	3.4%	19,192	3.9%	20,024	3.9%	832	4.3%
クリエイティブ	27,164	1,526	6.0%	29,477	1,754	6.3%	53,362	10.9%	56,641	11.1%	3,280	6.1%
マーケティング/プロモーション	44,541	(1,730)	-3.7%	52,550	2,385	4.8%	96,436	19.7%	97,090	19.0%	654	0.7%
その他（コンテンツ等）	4,514	189	4.4%	4,826	946	24.4%	8,205	1.7%	9,339	1.8%	1,135	13.8%
4マスメディア以外計	124,239	8,427	7.3%	135,475	13,282	10.9%	238,005	48.5%	259,714	50.9%	21,709	9.1%
上記種目計	250,439	9,720	4.0%	259,984	10,269	4.1%	490,434	100.0%	510,423	100.0%	19,989	4.1%
上記種目以外計	28,669	3,058	11.9%	34,456	3,312	10.6%	56,756		63,125		6,369	11.2%
合計	279,107	12,778	4.8%	294,440	13,580	4.8%	547,189		573,548		26,358	4.8%

◎「4マスメディア計」は、第1四半期好調だったテレビが第2四半期減速し、すべての種目で前年同期を下回る。

◎「4マスメディア以外計」は、インターネットメディアを中心に全種目で前年同期を上回る。

（注）種目別売上高での「上記種目計」と業種別売上高での「上記業種計」の金額が同額となっております。  
これは、グループ会社の一部において、現在、売上高を種目別に区分できるものの、業種別に区分できない会社があるためです。  
それらの会社の売上高は、種目別売上高において各種目別に集計しておりますが、業種別売上高においては業種別に集計しておりません。

# 販管費の増減（1）

（単位：百万円）

	第1四半期		前年同期比		第2四半期		前年同期比		上期		前年同期比	
	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)
人件費	29,272	32,587	3,315	11.3%	30,167	32,319	2,152	7.1%	59,440	64,907	5,467	9.2%
その他経費 合計	13,179	15,153	1,974	15.0%	15,002	14,830	(171)	-1.1%	28,181	29,984	1,802	6.4%
賃借料	3,134	3,375	240	7.7%	3,181	3,347	165	5.2%	6,316	6,722	406	6.4%
減価償却費	643	747	104	16.2%	695	791	95	13.8%	1,339	1,539	200	14.9%
のれん等償却額	369	693	324	87.8%	434	641	206	47.5%	803	1,334	530	66.0%
その他	9,031	10,336	1,305	14.5%	10,690	10,051	(639)	-6.0%	19,722	20,387	665	3.4%
販管費 合計	42,451	47,740	5,289	12.5%	45,169	47,150	1,980	4.4%	87,621	94,891	7,270	8.3%

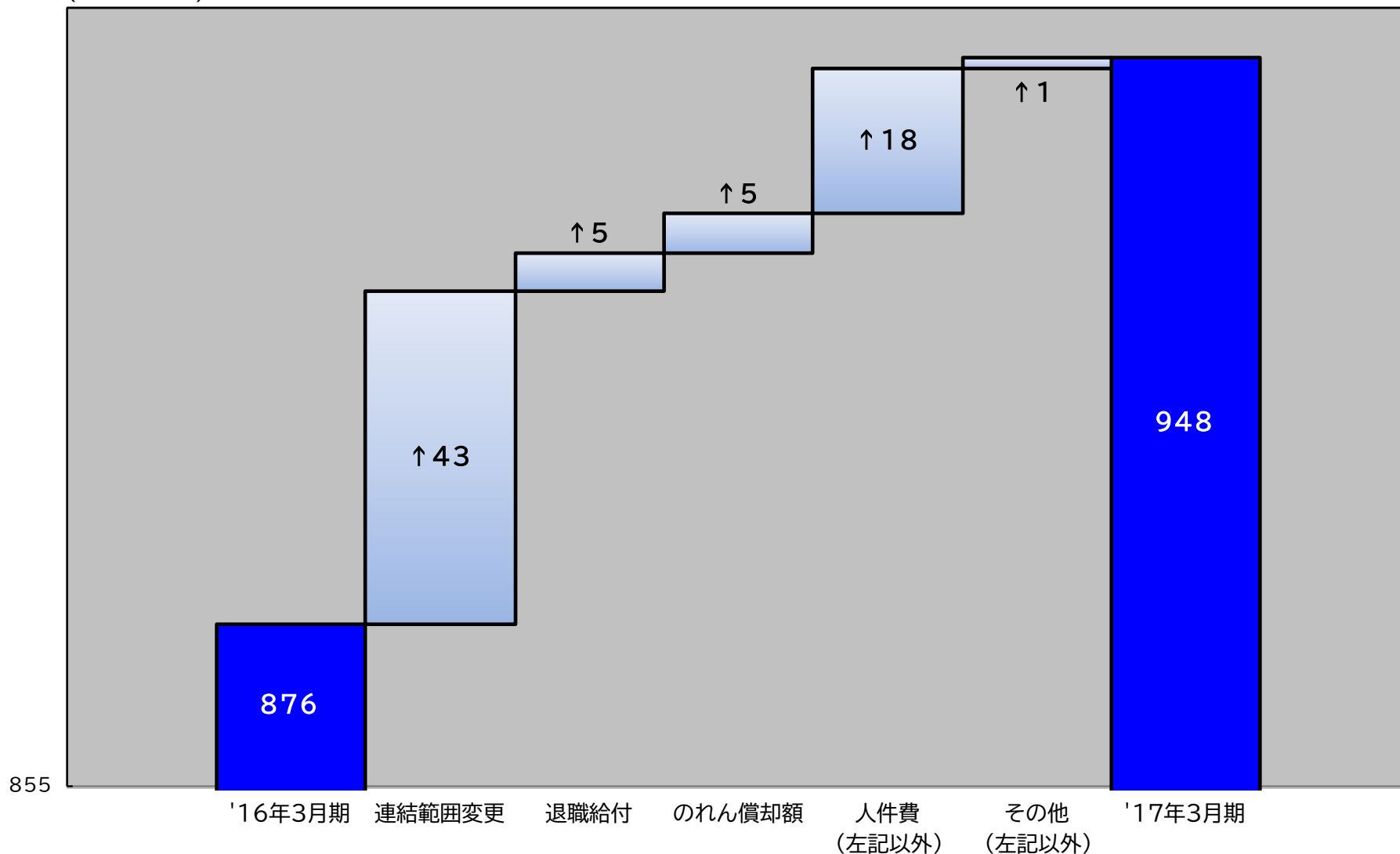
（注） のれん等償却額とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等のこと。

## 【中期経営計画に沿ったM&Aなど体制強化、戦略的な費用投下を実施】

- ◎ 連結範囲異動（新たに損益を取り込んだM&Aや新規設立会社等）による費用増は、約43億円。
- ◎ 連結範囲異動の影響を除いた販管費は、前年同期比+3.4%。

# 販管費の増減（２）

(単位：億円) 2017年3月期 上期 販管費 増減要因



## 営業外損益および特別損益の増減

(単位：百万円)

	第1四半期		前年同期比		第2四半期		前年同期比		上期		前年同期比	
	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)
営業外収益	803	1,182	378	47.2%	747	784	36	4.9%	1,550	1,966	415	26.8%
営業外費用	47	258	211	448.2%	63	(40)	(103)	-163.0%	110	218	108	97.6%
営業外損益	755	923	167	22.1%	683	824	140	20.6%	1,439	1,747	307	21.4%

◎ 金融収支（受取利息-支払利息）：	'16年3月期	+74 百万円	'17年3月期	+22 百万円	前年同期比	51 百万円減
◎ 受取配当金：	'16年3月期	639 百万円	'17年3月期	775 百万円	前年同期比	135 百万円増
◎ 持分法による投資損益：	'16年3月期	330 百万円	'17年3月期	509 百万円	前年同期比	178 百万円増

(単位：百万円)

	第1四半期		前年同期比		第2四半期		前年同期比		上期		前年同期比	
	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)
特別利益	211	12	(199)		136	2	(133)		347	14	(333)	
特別損失	283	389	105		227	136	(91)		511	525	13	
特別損益	(71)	(376)	(304)		(91)	(133)	(41)		(163)	(510)	(346)	

◎ 投資有価証券売却益：	'16年3月期	22 百万円	'17年3月期	9 百万円	前年同期比	13 百万円減
◎ 関係会社株式売却益：	'16年3月期	138 百万円	'17年3月期	0 百万円	前年同期比	138 百万円減
◎ 投資有価証券評価損：	'16年3月期	119 百万円	'17年3月期	39 百万円	前年同期比	79 百万円減

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

(単位：百万円)

	2016年3月末		2016年9月末		前期末比		2015年9月末	
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	(%)	金額	構成比
流動資産	498,308	73.4%	429,296	69.9%	(69,011)	-13.8%	415,360	69.8%
固定資産	180,224	26.6%	184,499	30.1%	4,275	2.4%	179,858	30.2%
資産合計	678,532	100.0%	613,796	100.0%	(64,736)	-9.5%	595,219	100.0%
流動負債	352,961	52.0%	284,337	46.3%	(68,624)	-19.4%	278,595	46.8%
固定負債	31,539	4.7%	33,798	5.5%	2,258	7.2%	30,745	5.2%
負債合計	384,501	56.7%	318,135	51.8%	(66,365)	-17.3%	309,340	52.0%
株主資本	245,637	36.2%	252,457	41.1%	6,820	2.8%	230,945	38.8%
その他の包括利益累計額	27,520	4.0%	24,417	4.0%	(3,103)	-11.3%	35,108	5.9%
新株予約権	223	0.0%	265	0.1%	42	18.8%	225	0.0%
非支配株主持分	20,648	3.1%	18,519	3.0%	(2,129)	-10.3%	19,598	3.3%
純資産 合計	294,031	43.3%	295,660	48.2%	1,629	0.6%	285,878	48.0%
負債純資産合計	678,532	100.0%	613,796	100.0%	(64,736)	-9.5%	595,219	100.0%

◎ 現金及び預金+有価証券(流動資産)：	'16年3月末	1,579 億円	'16年9月末	1,328 億円	250 億円減少。
◎ 受取手形及び売掛金：	'16年3月末	2,940 億円	'16年9月末	2,510 億円	430 億円減少。
◎ 投資有価証券：	'16年3月末	768 億円	'16年9月末	829 億円	60 億円増加。
◎ のれん+無形資産(PPA)：	'16年3月末	209 億円	'16年9月末	193 億円	15 億円減少。
◎ 支払手形及び買掛金：	'16年3月末	2,835 億円	'16年9月末	2,372 億円	462 億円減少。
◎ 長・短借入金：	'16年3月末	80 億円	'16年9月末	94 億円	13 億円増加。



## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	上期		前年同期比 増減額
	'16年3月期	'17年3月期	
営業活動によるキャッシュ・フロー	(9,703)	(11,986)	(2,283)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(16,106)	(2,212)	13,893
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,782)	(4,671)	(2,889)
現金及び現金同等物に係る換算差額	29	(1,837)	(1,866)
現金及び現金同等物の増減額（減少）	(27,562)	(20,708)	6,854
現金及び現金同等物の期首残高	140,133	143,298	3,165
新規連結もしくは連結除外に伴う現金及び現金同等物の増減額	0	0	0
現金及び現金同等物の期末残高	112,570	122,589	10,019

## 【参考(1)：減価償却費及び固定資産の取得】

減価償却費	1,897	2,307	409
有形固定資産の取得による支出	(4,512)	(1,267)	3,244
無形固定資産の取得による支出	(1,152)	(1,169)	(17)
固定資産の取得 計	(5,664)	(2,437)	3,227

## 【参考(2)：上記以外の主な当期の項目】

## &lt;営業活動によるキャッシュ・フロー&gt;

税引前利益 +190億円、のれん等償却額 +13億円、売上債権 減少 +413億円、仕入債務 減少 -449億円、たな卸資産 増加 -32億円、法人税等 支払 -76億円、賞与引当金 減少 -115億円

## &lt;投資活動によるキャッシュ・フロー&gt;

連結範囲変更を伴う子会社株式の取得 -7億円

## &lt;財務活動によるキャッシュ・フロー&gt;

配当金支払 -33億円、非支配株主への配当金支払 -5億円

# 主要な子会社の業績概要

(単位：百万円)

	上期		前年同期比	
	'16年3月期	'17年3月期	増減額	(%)
<b>博報堂（連結）</b>				
売上高	395,255	400,700	5,444	1.4%
経常利益	11,262	11,590	328	2.9%
当期純利益	7,030	6,500	(529)	-7.5%
<b>大広（連結）</b>				
売上高	72,145	75,101	2,955	4.1%
経常利益	698	1,338	640	91.7%
当期純利益	363	802	439	120.9%
<b>読売広告社（連結）</b>				
売上高	35,825	35,052	(773)	-2.2%
経常利益	391	(6)	(398)	-
当期純利益	144	(32)	(177)	-

◎売上高は前年同期比+54億円（+1.4%）の増収。  
 増加業種：「化粧品・トイレットリー」「情報・通信」  
 減少業種：「自動車・関連品」「金融・保険」

◎為替影響等による海外子会社や一部国内子会社の減少を好調だった単体がカバーし増収。

◎売上総利益率が若干低下したが、販管費をコントロールした結果、経常利益は増益。当期純利益は、前年に法人税等調整額を減少させる一時的要因があったため減益。

◎売上高は前年同期比+29億円（+4.1%）の増収。

増加業種：「飲料・嗜好品」「家庭用品」  
 減少業種：「流通・小売業」「化粧品・トイレットリー」

◎増収に加えて販管費を抑制した結果、経常利益、当期純利益とも大幅な増益。

◎売上高は前年同期比-7億円（-2.2%）の減収。

増加業種：「飲料・嗜好品」「化粧品・トイレットリー」  
 減少業種：「自動車・関連品」「食品」

◎減収と売上総利益率の低下に加えて、退職給付費用増などにより販管費が増加した結果、経常利益、当期純利益とも赤字に。

\*博報堂、大広、読売広告社の各社の連結数値は社内管理上の集計数値で、個々に監査を受けておりません。

\*当期純利益とは、親会社株主に帰属する当期純利益のこと。

<余白>

# 2017年3月期 連結業績見通し

# 2017年3月期 連結業績見通し（1）

## 通期 連結業績見通しに変更なし

---

- ◎ 上期実績がほぼ見通しに近い数字になったこと、下期の市場環境等の見方についても、5月の期初見通し発表時から大きく変わっていないことから、今回、通期の連結業績見通しの見直しは行っていない。
- ◎ 参考までに、期初の通期見通しから上期実績を差し引いた下期連結業績見通しを作成した。売上高は、やや下回る可能性はあるが、営業利益見通しは達成可能と見ている。

## 2017年3月期 連結業績見通し (2)

2016年11月8日現在

(単位: 百万円)

	上期				下期				通期			
	'16年3月期 (実績)	'17年3月期 (実績)	前年同期比		'16年3月期 (実績)	'17年3月期 (差引)	前年同期比		'16年3月期 (実績)	'17年3月期 (見通し)	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	547,189	573,548	26,358	4.8%	668,060	697,451	29,390	4.4%	1,215,250	1,271,000	55,749	4.6%
売上総利益	103,961	112,730	8,768	8.4%	128,536	134,769	6,232	4.8%	232,498	247,500	15,001	6.5%
(売上総利益率)	(19.0%)	(19.7%)	(+0.7%)		(19.2%)	(19.3%)	(+0.1%)		(19.1%)	(19.5%)	(+0.3%)	
販管費	87,621	94,891	7,270	8.3%	99,882	106,108	6,226	6.2%	187,503	201,000	13,496	7.2%
営業利益	16,340	17,838	1,498	9.2%	28,654	28,661	6	0.0%	44,994	46,500	1,505	3.3%
(ホ <sup>レ</sup> ・マ <sup>ジ</sup> ン)	(15.7%)	(15.8%)	(+0.1%)		(22.3%)	(21.3%)	(-1.0%)		(19.4%)	(18.8%)	(-0.6%)	
営業外損益	1,439	1,747	307		1,061	(547)	(1,608)		2,500	1,200	(1,300)	
経常利益	17,779	19,586	1,806	10.2%	29,715	28,113	(1,601)	-5.4%	47,495	47,700	204	0.4%
特別損益	(163)	(510)	(346)		(1,080)	(139)	940		(1,243)	(650)	593	
税引前利益	17,616	19,075	1,459	8.3%	28,635	27,974	(661)	-2.3%	46,251	47,050	798	1.7%
当期純利益	10,264	10,744	480	4.7%	18,267	15,655	(2,612)	-14.3%	28,531	26,400	(2,131)	-7.5%
1株当たり配当金	9.0円	12.0円			9.0円	12.0円			18.0円	24.0円		

(ホ<sup>レ</sup>・マ<sup>ジ</sup>ン) = 営業利益/売上総利益

注) 下期見通しは、通期見通し-上期実績

のれん等償却額	803	1,334	530	66.0%	1,486	1,965	478	32.2%	2,290	3,300	1,009	44.1%
のれん償却前営業利益	17,144	19,173	2,029	11.8%	30,140	30,626	485	1.6%	47,285	49,800	2,514	5.3%
のれん償却前 ホ <sup>レ</sup> ・マ <sup>ジ</sup> ン	16.5%	17.0%	0.5%		23.4%	22.7%	-0.7%		20.3%	20.1%	-0.2%	

(注) ① のれん等償却額とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等のこと。

② のれん償却前営業利益とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等を除外して算出される営業利益のこと。

③ 当期純利益とは、親会社株主に帰属する当期純利益のこと。

# 2017年3月期 連結業績見通し (3)

【参考】 2016年3月期 連結業績見通しの考え方 (2016年5月12日発表)

## さらなる成長に向けた体制強化を進めつつ、営業増益を目指す

- ◎ **マクロ環境**：国内広告市場の伸びは、+2%前後  
国内広告市場は、先行きに不透明感あるも、マーケティング活動活発化につながる各種トピックスあり。  
海外広告市場は、中華圏の伸びがやや鈍化するも、市場全体としては国内よりも高い伸び。
- ◎ **売上高**：1兆 2,710億円、前年同期比 +4.6%  
中期経営計画の戦略を着実に実行し、広告市場の伸びを上回る成長、シェア向上を目指す。
- ◎ **売上総利益**：2,475億円、前年同期比 +6.5%  
高い売上総利益率水準を維持し、新規連結子会社の寄与を取り込み、増益を目指す。
- ◎ **販管費**：2,010億円、前年同期比 +7.2%  
費用効率化に努めるも、のれん償却額増加や戦略的な費用投下に加え、退職給付費用増加により販管費の増加率が売上総利益の伸びを上回る見通し。
- ◎ **営業利益**：465億円、前年同期比 +3.3%
- ◎ **オペレーティング・マージン**：18.8%、前年同期から0.6ポイント低下
- ◎ **のれん償却前営業利益及びオペレーティング・マージン**：498億円、20.1%  
のれん償却額の見通しは33億円。前年同期並みの高い収益性を維持する。
- ◎ **当期純利益**：264億円、前年同期比 -7.5%  
前年同期の法人税等押し下げ要因が無くなり、当期純利益は減益。
- ◎ **1株当たり配当金**：安定配当の考え方を基本とするが、業績の動向などを総合的に勘案し、前期の18円から6円増配し、年間24円の予定。

## 2017年3月期 連結業績見通し (4)

【参考】2016年5月12日発表

(単位：百万円)

	上期				下期				通期			
	'16年3月期 (実績)	'17年3月期 (見通し)	前年同期比		'16年3月期 (実績)	'17年3月期 (見通し)	前年同期比		'16年3月期 (実績)	'17年3月期 (見通し)	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	547,189	584,900	37,710	6.9%	668,060	686,100	18,039	2.7%	1,215,250	1,271,000	55,749	4.6%
売上総利益	103,961	113,900	9,938	9.6%	128,536	133,600	5,063	3.9%	232,498	247,500	15,001	6.5%
(売上総利益率)	(19.0%)	(19.5%)	(+0.5%)		(19.2%)	(19.5%)	(+0.2%)		(19.1%)	(19.5%)	(+0.3%)	
販管費	87,621	96,600	8,978	10.2%	99,882	104,400	4,517	4.5%	187,503	201,000	13,496	7.2%
営業利益	16,340	17,300	959	5.9%	28,654	29,200	545	1.9%	44,994	46,500	1,505	3.3%
(オペレーティング・マージン)	(15.7%)	(15.2%)	(-0.5%)		(22.3%)	(21.9%)	(-0.4%)		(19.4%)	(18.8%)	(-0.6%)	
営業外損益	1,439	650	(789)		1,061	550	(511)		2,500	1,200	(1,300)	
経常利益	17,779	17,950	170	1.0%	29,715	29,750	34	0.1%	47,495	47,700	204	0.4%
特別損益	(163)	(100)	63		(1,080)	(550)	530		(1,243)	(650)	593	
税引前利益	17,616	17,850	233	1.3%	28,635	29,200	564	2.0%	46,251	47,050	798	1.7%
当期純利益	10,264	9,850	(414)	-4.0%	18,267	16,550	(1,717)	-9.4%	28,531	26,400	(2,131)	-7.5%
1株当たり配当金	9.0円	12.0円			9.0円	12.0円			18.0円	24.0円		

(オペレーティング・マージン) = 営業利益/売上総利益

のれん等償却額	803	1,650	846	105.3%	1,486	1,650	163	11.0%	2,290	3,300	1,009	44.1%
のれん償却前営業利益	17,144	18,950	1,805	10.5%	30,140	30,850	709	2.4%	47,285	49,800	2,514	5.3%
のれん償却前 オペレーティング・マージン	16.5%	16.6%	0.1%		23.4%	23.1%	-0.4%		20.3%	20.1%	-0.2%	

(注) ① のれん等償却額とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等のこと。

② のれん償却前営業利益とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等を除外して算出される営業利益のこと。

③ 当期純利益とは、親会社株主に帰属する当期純利益のこと。



# 博報堂DYグループ 中期経営計画について

【注】各頁における略称は下記のとおり

(H)：博報堂、(MP)：博報堂DYメディアパートナーズ、(DAC)：デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム、  
(IREP)：アイレップ、(UN)：ユナイテッド

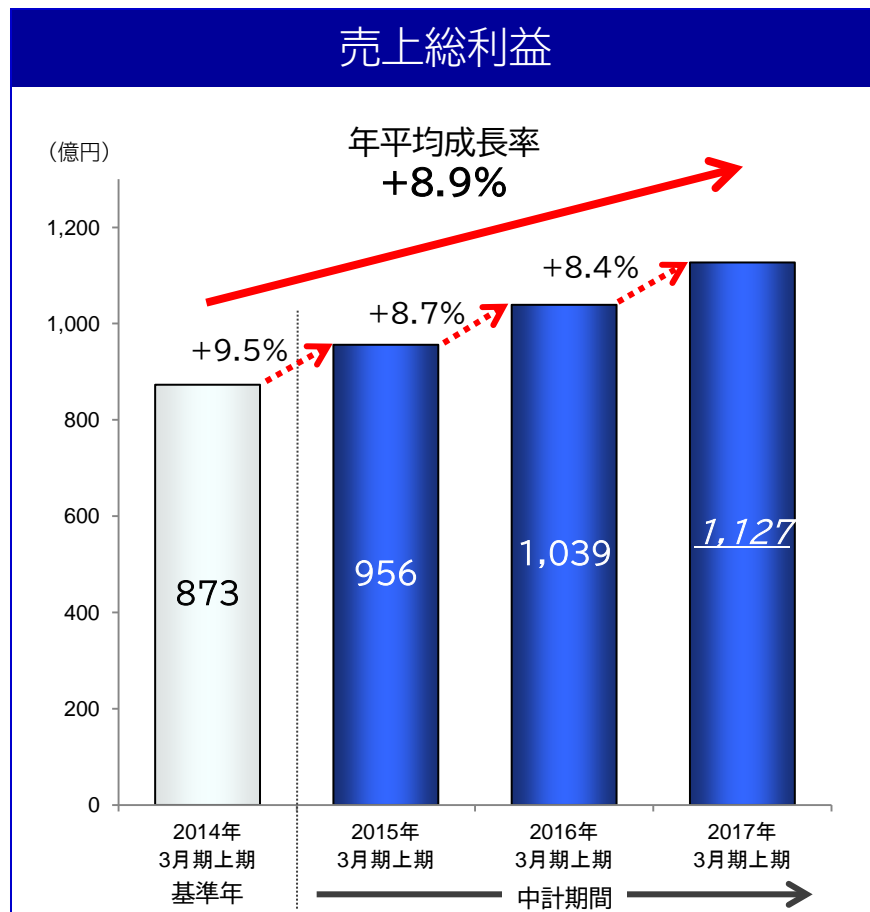
# 中期経営計画（2015年3月期～2019年3月期：5カ年計画）

<p>中期基本戦略</p>	<p>企業のベスト・マーケティング・パートナーとして、世界一級のマーケティングサービス企業集団を目指す。</p> <p>先進的かつ創造的な統合マーケティング・ソリューションの提供を通じて、新たな市場やムーブメントを創造し、社会/生活者に活力を与え続ける存在になる。</p>
<p>成長ドライバー</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● “生活者データ・ドリブン” マーケティング対応力の強化</li> <li>● アジアを中心とした新興国での体制強化</li> <li>● “専門性” と “先進性” の継続的な取り込み</li> </ul> <p style="text-align: center;">▲</p> <p style="text-align: center;">スピーディかつ着実な成長を支える「積極的な投資戦略」</p>
<p>成長のイメージ</p>	<p>計画期間中の「売上総利益増加額に占める割合」※</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● オガニック : M&amp;A = 50 : 50</li> <li>● 国内 : 海外 = 50 : 50</li> </ul> <p>(2019年3月期の売上総利益に占める海外比率を「20%」へ)</p>
<p>中期経営目標 (2019年3月期)</p>	<p>のれん償却前営業利益 : 450億円</p> <p>〈重点指標〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 売上総利益年平均成長率※ +7%以上</li> <li>● のれん償却前<sup>ハ</sup>レーティング・マージン 17%</li> <li>● ROE 8%</li> </ul>

※2014年3月期（基準年）と2019年3月期の比較における増加額/年平均成長率

## 2017年3月期上期における進捗総括

既存事業会社での伸長に加え、M&Aによる押し上げ効果もあり、本上期も高い伸びを継続。基準年からの年平均では+8.9%の伸長。海外比率も12.3%まで拡大。



## 売上総利益の増加要因①

基準年：2014年3月期

オーガニック

M&amp;A

基準年差

+156億円

+100億円

構成比

61%

39%

年平均成長率

+5.6%

-

## 売上総利益の増加要因②

国内

海外

基準年差

+160億円

+96億円

構成比

62%

38%

年平均成長率

+6.0%

+48.3%

売上総利益に占める海外比率 : 4.9%→12.3%

※オーガニック増分：既存事業会社およびLP/ア外等新規拠点における中計期間の売総増分の累計  
 ※M&A増分：中計期間にP/L取り込みを行ったM&A対象会社の売総総額  
 (M&A後の対象会社の成長分を含む)

# 中期経営目標/重点指標等の進捗（通期）

## □ 中期経営目標（2019年3月期）

	中期目標	2016年3月期 通期実績	2017年3月期 通期見通し
<b>のれん償却前 営業利益</b>	450億円	472億円	498億円
<b>&lt;重点指標&gt;</b>			
売上総利益 年平均成長率 <small>※計画期間における年平均成長率</small>	5カ年平均 +7%以上	2カ年平均 +10.6%	3カ年平均 +9.2%
のれん償却前 オペレーティングマージン	17%	20.3%	20.1%
ROE	8%	10.6%	9%以上

# 3つの成長ドライバーの進捗総括

「3つの成長ドライバー」の強化を、今後も継続。

成長ドライバー 1	“生活者データ・ドリブン” マーケティング 対応力の強化
成長ドライバー 2	アジアを中心とした新興国での体制強化
成長ドライバー 3	“専門性” と “先進性” の継続的な取り込み

# “生活者データ・ドリブン” マーケティング対応力の強化

- 基盤整備や次世代型情報配信ソリューションを開発するとともに、対応体制を強化。
- 同領域の取り組みとの関係性が深い「インターネット領域売上高」が、市場の伸びを上回る成長となるなど、効果が顕在化。

## これまでの取り組み

### <基盤となる仕組みの開発>

- ・ Vision-Graphics : ダッシュボード
- ・ m-Quad : 投資配分最適化モデル

### <次世代型情報配信ソリューションの開発>

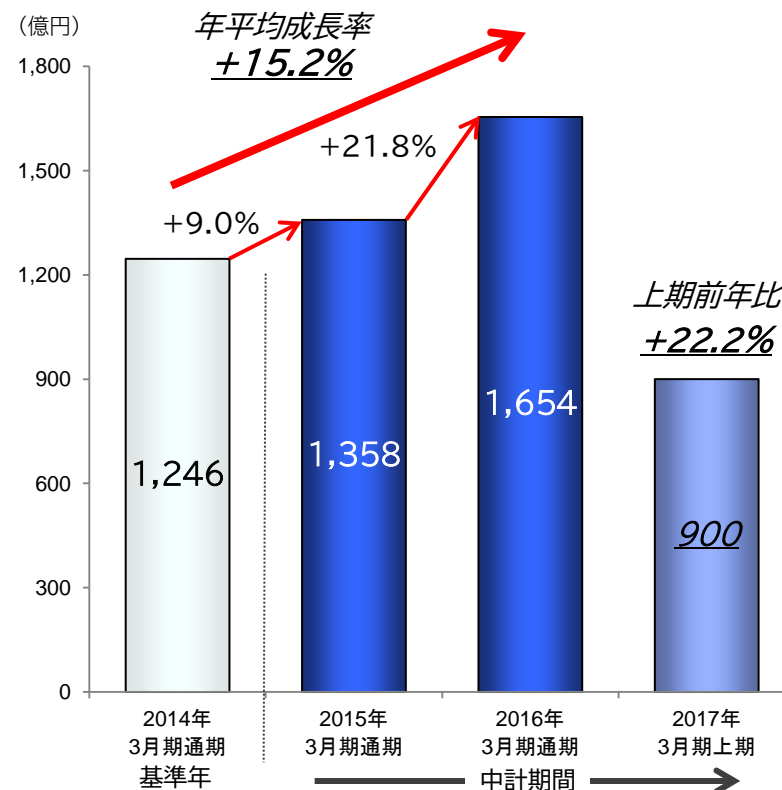
- ・ Querida Planning : 調査データ×アクチュアルデータ
- ・ TVCross Simulator : TVCM×オンライン動画
- ・ CROSSWORD TARGETING : 検索データ
- ・ POS-AD : 購買アクチュアルデータ
- ・ 屋外情報配信プラットフォーム : 屋外行動データ

### <対応体制の強化>

- ・ 博報堂DYデジタルの新設 (MP)
- ・ DAC/アイレップの経営統合 (DAC、IREP)
- ・ データマーケティング戦略ユニットの設置 (H)

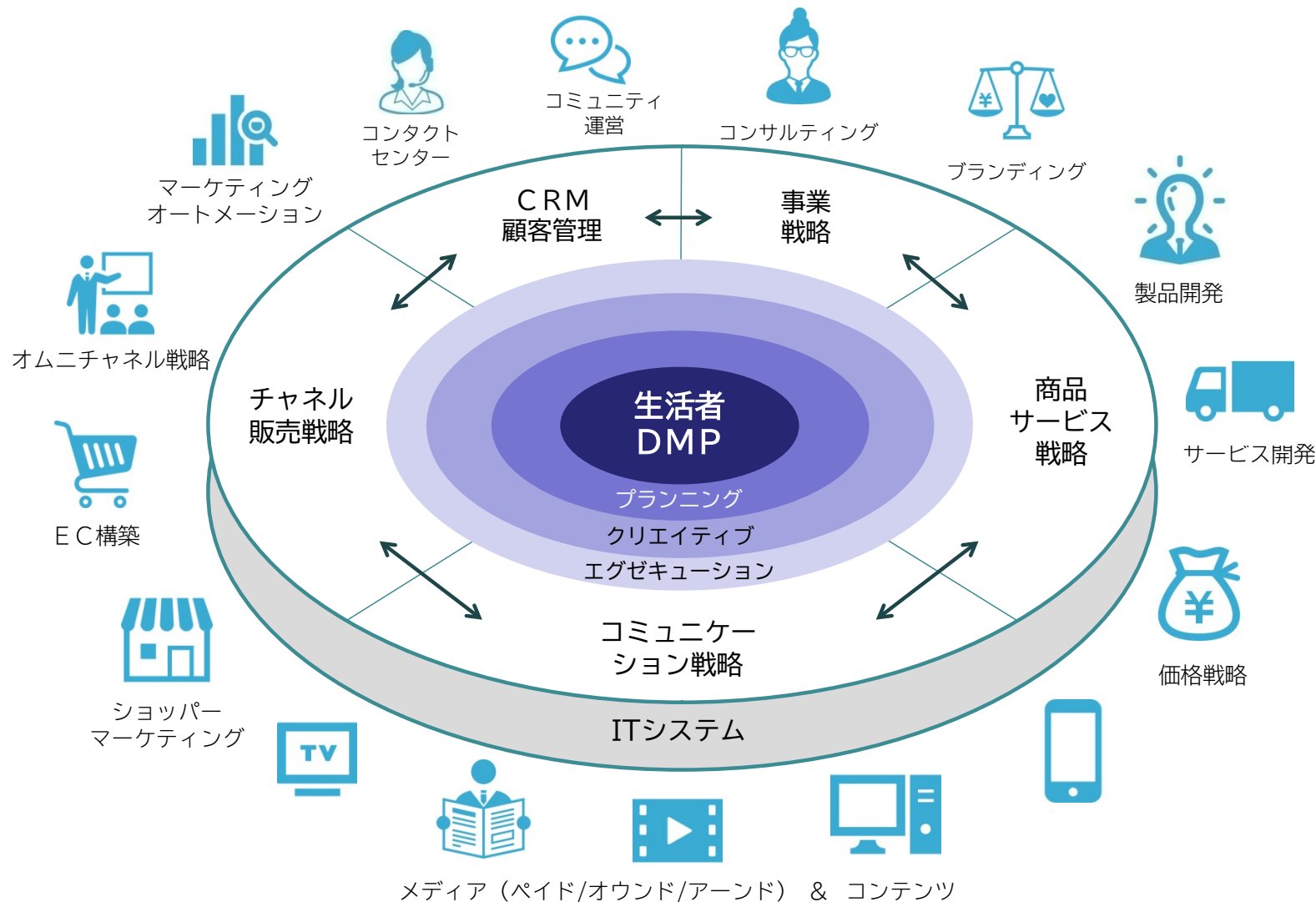
## インターネット領域売上高※

※ インターネットメディア+Webモバイル制作



# “生活者データ・ドリブン” マーケティングの目指すもの

マーケティング活動全体を統合的にマネジメント。



# アジアを中心とした新興国での体制強化

- 各種取り組みを進め、2016年3月期まで年率+18.6%の伸長。本上期は、為替の影響もあり前年を下回る。地域別では、アセアンは前年を上回ったが、中華圏は前年を下回る。
- 今後、M&Aなども含めデジタル領域の対応体制強化に注力し、同領域の成長を再加速。

## これまでの取り組み

### <ネットワーク拠点の拡充>

- ・ 中華圏3社、アセアン3社、その他1社

### <専門MS領域の機能拡充>

- ・ M&A：GHC…PR領域
- ・ 新規拠点設立：PRODUCTS (BANGKOK)
- ・ 既存拠点強化：北京DAC…デジタル領域

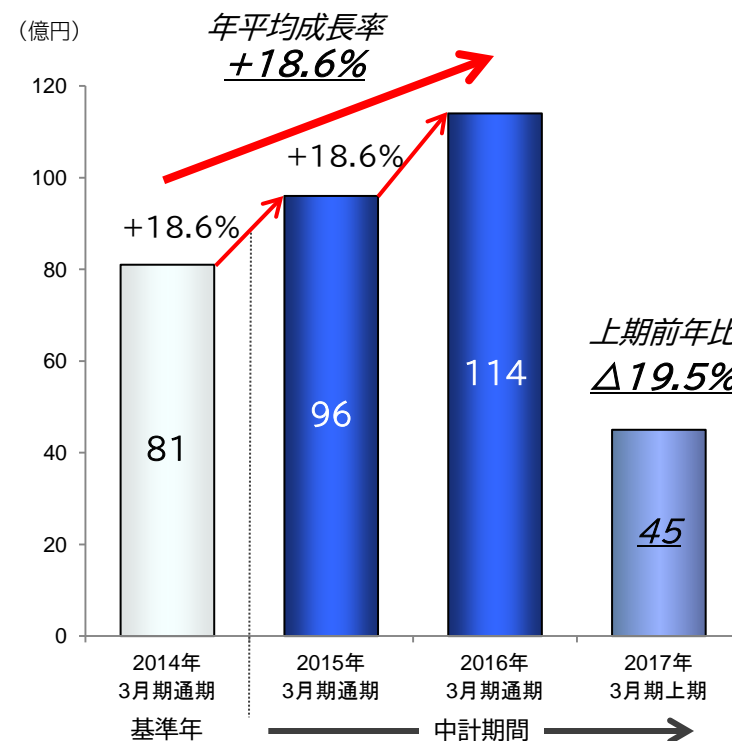
### <生活者研究ノウハウの活用>

- ・ 博報堂生活総研（上海）や博報堂生活総研アセアンによる各種研究成果の発表

### <生活者データドリブン・マーケティング対応力の強化>

- ・ インドネシアでDMP事業強化（DAC）
- ・ タイのSanookとの業務提携（DAC、IREP）
- ・ マレーシアでのSSP事業強化（UN）

## アジアの売上総利益



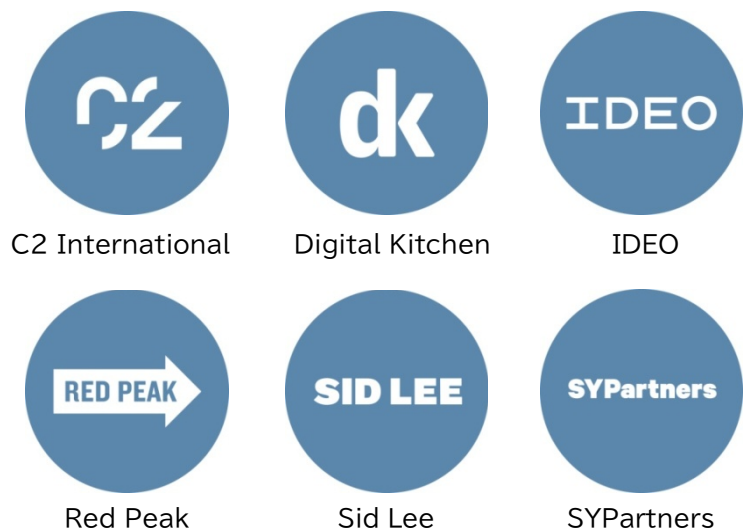
※アジア：中華圏やアセアン諸国の他、韓国、インド等（オセアニアは除く）  
 ※連結子会社の単純合算ベース



# “専門性” と “先進性” の継続的な取り込み

- kyuは2014年5月の設立以来、様々な領域のユニークかつ先進的な会社をメンバーに加え、6社で構成する共同体へ成長。（2016年3月期の売上総利益実績：127億円）
- シナジー創出の積極化に加え、新たな“専門性”と“先進性”の取り込みにも注力。

## kyuメンバー

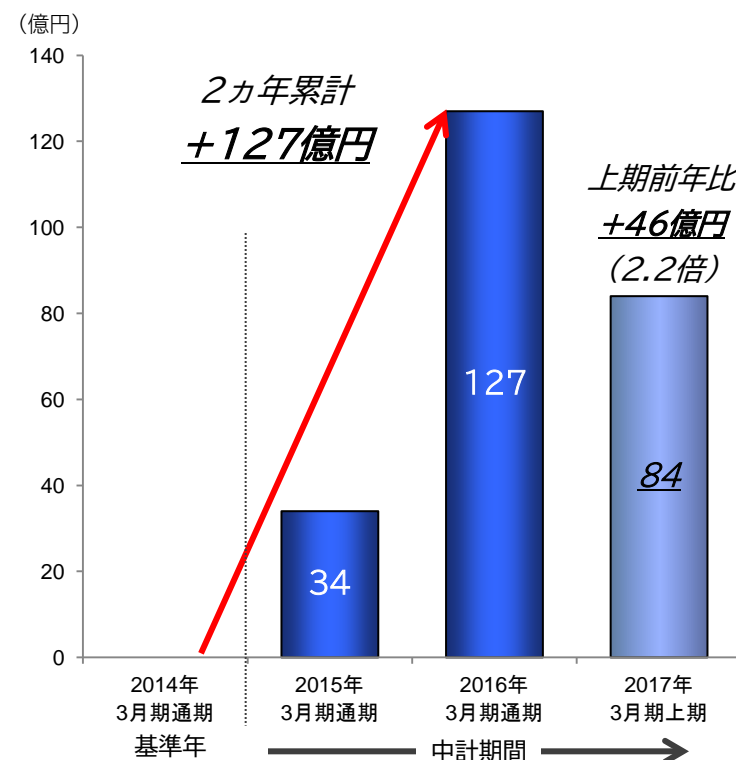


※ C2 InternationalおよびIDEOは、持分法適用会社。

### 今後の 取り組み

- ・ kyu内、またはkyu以外の事業会社グループとの協働やクロスセルなどのシナジー拡大
- ・ 新たな専門性と先進性の取り込み（追加のM&A）

## kyuの売上総利益の推移



# “専門性”と“先進性”の継続的な取り込み

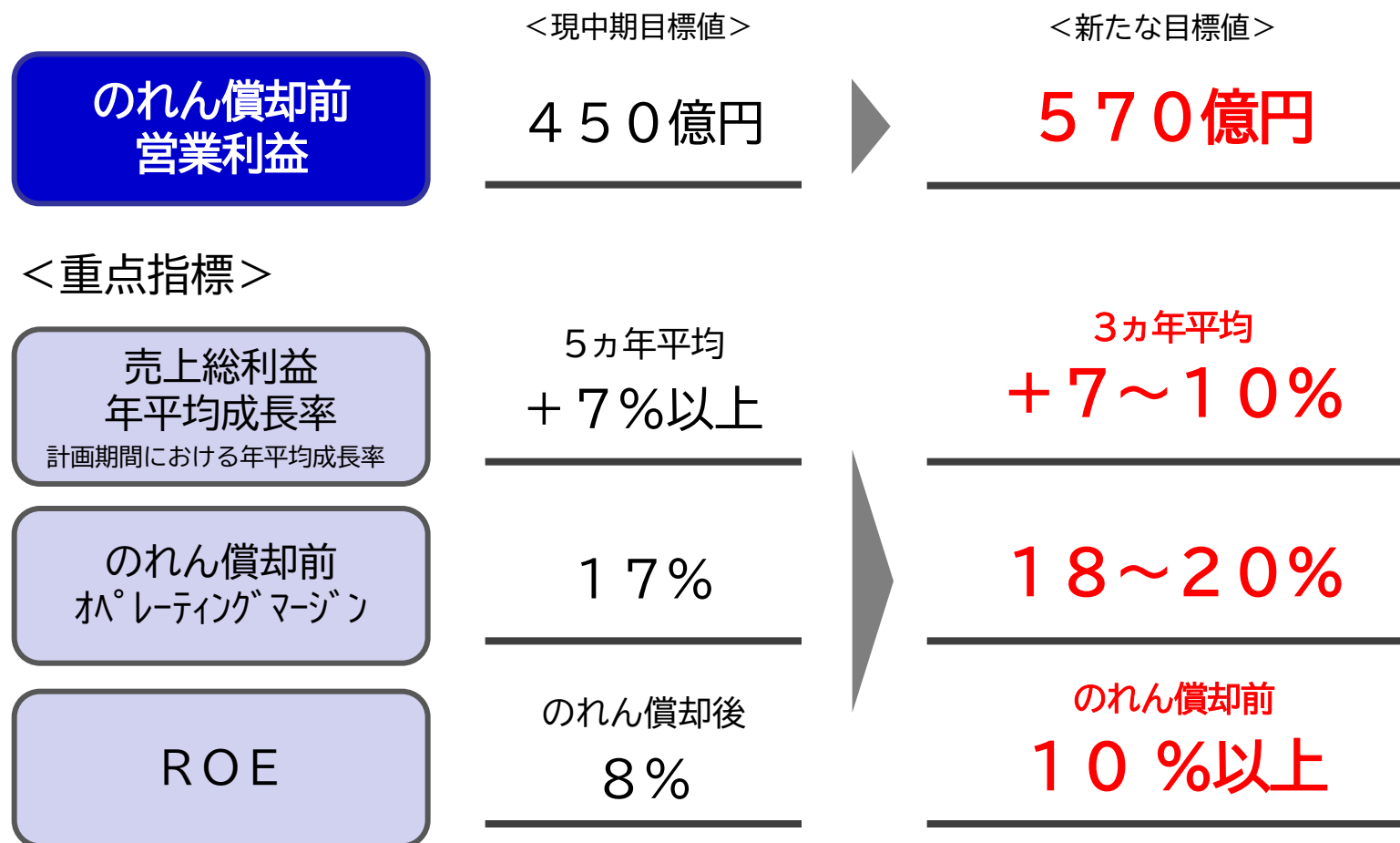
- 国内の専門MS領域の機能強化/ラインナップ拡充を目的に、多様な領域において、M&Aや体制強化を実施。今後も継続的に強化/拡充していく。

     : 本中計期間中のM&A/体制強化

<p>領域特化型専門広告</p>	<p>クリエイティブ</p>	<p>店舗/空間デザイン</p>		
<p>コンサルティング /プランニング</p>	<p>制作/プロダクション</p>	<p>スポーツ・エンタ テインメント</p>	<p>キャスティング</p>	<p>店頭販促・CRM</p>
<p>リサーチ</p>	<p>制作/プロダクション</p>	<p>スポーツ・エンタ テインメント</p>	<p>PR/IR</p>	<p>店頭販促・CRM</p>
<p>デジタル</p>		<p>ダイレクト マーケティング</p>		

# 中期経営目標と重点指標の再設定

## □ 中期経営目標（2019年3月期）



注) のれん償却前ROE = のれん償却費等（持分法適用会社分含む）を除外した親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本（期首・期末平均）

- 成長イメージ（計画期間中の「売上総利益増加額に占める割合」および「売上総利益に占める海外比率」）については、従来より変更なし

# Hakuhodo DY holdings

博報堂DYホールディングス

本資料では、株式会社博報堂がユニバーサルデザインの発想に基づき、誤認を防ぐこと、可読性を高めることを目的に、株式会社タイプバンク、慶應義塾大学と共同開発した独自のフォントである「つたわるフォント」を使用しています。

