

**2019年3月期 上期 連結決算説明会
質疑応答要旨**

開催日：2018年11月12日（月）

当社出席者：

代表取締役社長 戸田裕一

代表取締役副社長 沢田邦彦

取締役専務執行役員 松崎光正

執行役員 西岡正紀

Q：国内の広告市場について：下方修正の主たる理由と下期の見通しを説明してほしい。

A：

国内経済は緩やかな回復傾向を持続しているものの、上期の広告市場はほぼ横ばいと低調な動きであった。この背景の一つは、自然災害が続いたことで一部クライアントの出稿が減少したことによるもの。もう一つは、市場の成長を牽引しているインターネットメディア市場の伸びがやや鈍化したことと見ている。特に昨今の事象として、ビューアビリティやアドフラウド、ブランドセーフティといったネット広告に関する諸問題も多少影響しているだろう。

下期の見通しとしては、消費増税の半年前に当たる来春には各社（特に耐久消費財や金融業種で）マーケティング活動が活発化すると期待され、通期では名目GDP+1%強、広告市場は+1%弱という見立てをしている。

インターネットメディアについては、中期的には、デジタル化の進展でニケタ程度の強い伸びが継続されるものと考えている。

Q：海外事業の上期業績について：①構成実態（M&A／オーガニック） ②増益の主要因と利益水準維持の考え方につき解説してほしい。

A：

- ① 売上総利益の伸びは、海外セグメント全体で同期前年比+85.9%であり、海外における売上総利益の約8割を占めるM&Aが+127.1%の伸長、オーガニックは+3.2%であった。
- ② 増分の多くはkyu各社の業績好調による成長。加えて、収益性を高めるべくオペレーティング・マージン重視の経営を徹底し、我々がKPIとしている「のれん償却前オペレーティング・マージン」で二桁近い水準の確保に至っている。その結果、通期の（のれん償却後の）営業利益においても黒字化が達成できると考えている。

Q：D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社（以下、DACHD）に対するTOBについて：完全子会社化のメリットと今後のデジタル戦略に関し、差支えない範囲で教えてほしい。

A：

博報堂DYグループが、成長するデジタル領域での確固たる優位性を獲得するのが大きな目的である。そのための機能強化の方向性として、グループ全体最適の観点でマーケティング全体に対しDACHDが培ってきたデジタル領域のリソースを展開していくことになり、完全子会社化して意思決定の迅速化と経営の自由度を向上させる必要がある、という判断を下した。機能強化のポイントとしては、①インターネット広告領域における成長の加速、②マスメディアを含むあらゆるメディア領域におけるデジタル対応力の強化、③データ・テクノロジー領域の強化、の三つである。

Q：インターネットメディアにおける広告ビジネス開発の最新動向について：具体的な協業の動きや新たな広告枠の開発状況等、教えてもらいたい。

A：

インターネットメディアにおける新たな広告枠／商品開発においては、様々な媒体社やプラットフォームフォーマーとの取り組みを行っているところである。各種SNSやEC事業者等を含め、広告フォーマットの共同開発やデータ分野での協業等も含めて取り組んでおり、得意先である広告主に対する提案力の向上に繋がるものと考えているが、具体的な案件については言及できない。

Q：国内売上総利益率の改善要因と今後の見込み、計画について伺いたい。

A：

売上総利益率に関しては、分野に限らず各事業会社とも効率・収益率のアップを目指しているが、国内で特に売上総利益率を上げてきたのは主にプロモーション領域における内製化、即ちグループにおける制作系子会社の内製化比率の向上が大きな要因となったと見ている。

国内広告市場が前年並みで推移し、売上高が伸ばしづらい環境の中、クリエイティブやマーケティング／プロモーションといった制作業務における収益性の拡大に向け、内製化比率の安定とさらなる原価管理の徹底に取り組む計画である。

Q：(次期中計にも関係すると思うが) 今後のM&A戦略に対する考え方について、差支えない範囲で説明してもらいたい。

A：

海外については、kyuの戦略ポートフォリオ完成に向けて継続展開していく考え方だが、あくまでも先進的な機能を取り込む手段としてであり、その上で高水準のオペレーティング・マージンを確保できるビジネスモデルを保有し、かつ競争力がある会社に照準を絞っていきたいと考えている。

また国内においても、様々なイノベーションが生まれていく中、戦略的に必要な機能があればM&Aの実行は潜在的には考えられるが、具体的に今発表する段階にはない。

以上