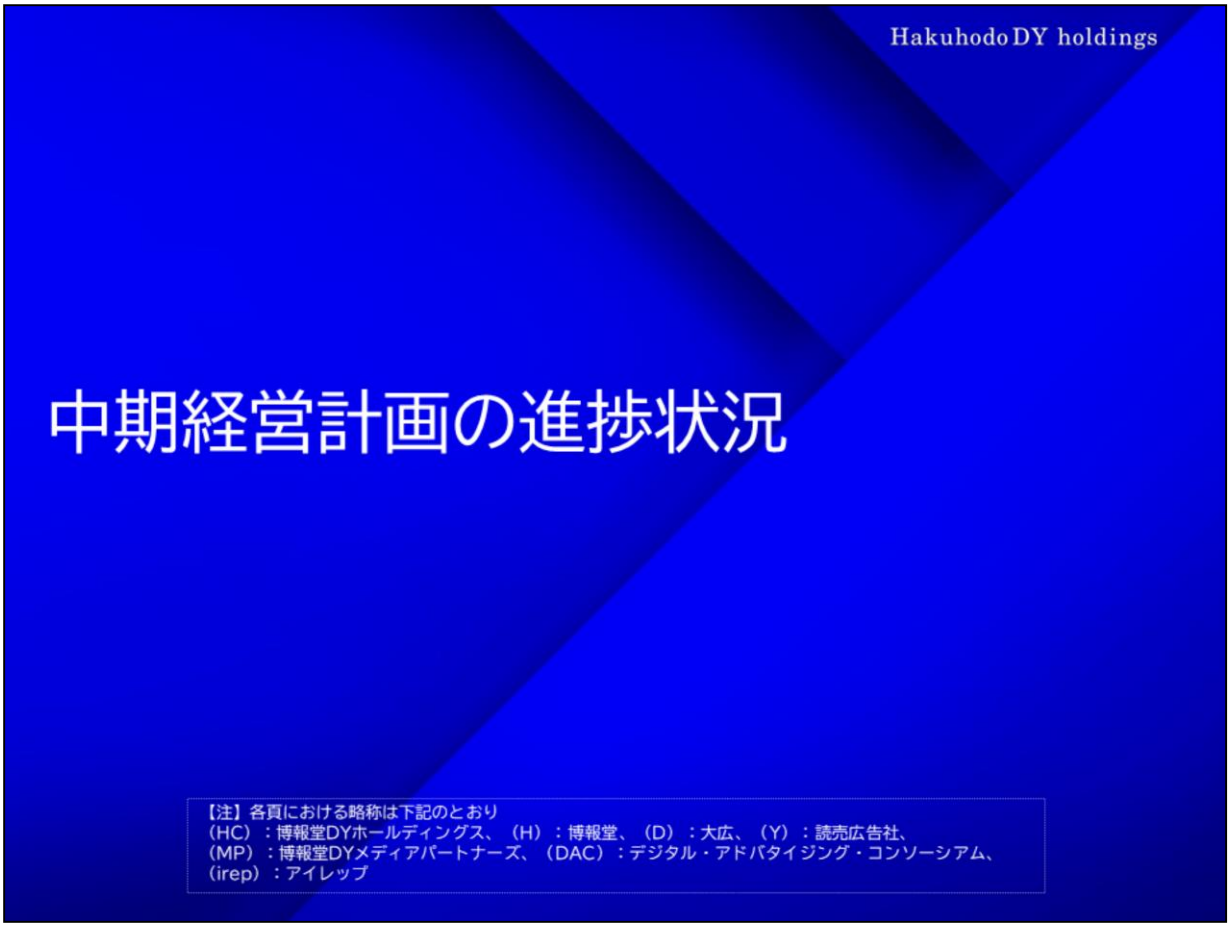


社長の水島でございます。

それでは、当社グループの中期経営計画の進捗状況についてご説明いたします。

Hakuhodo DY holdings

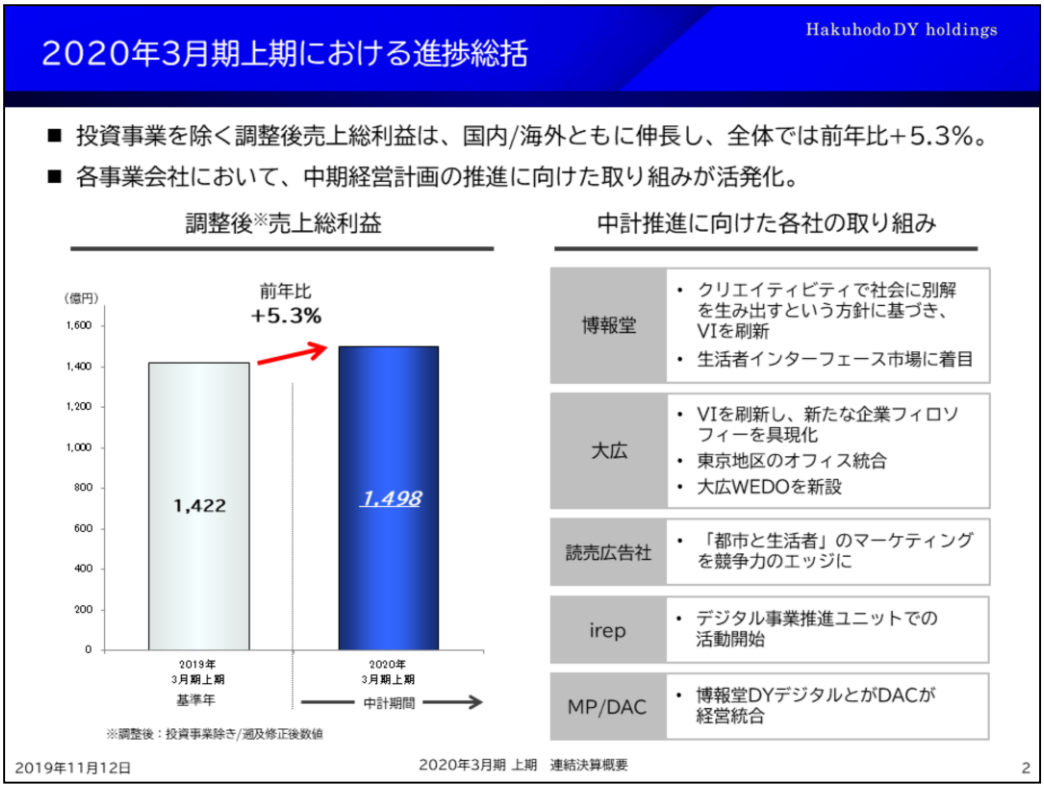
中期経営計画（2020年3月期～2024年3月期：5カ年計画）

中期基本戦略	博報堂DYグループは、生活者発想を基軸に、 クリエイティビティ、統合力、データ/テクノロジー活用力を融合することで、 オールデジタル時代における 企業のマーケティングの進化と、イノベーション創出をリードする。 そのことで、生活者、社会全体に新たな価値とインパクトを与え続ける存在になる。
成長基盤の強化	● 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立 ● ボーダレス化する企業活動への対応力強化 ● 外部連携によるイノベーションの加速 「積極的な投資」 データ/テクノロジー/インフラ/人材/M&Aなど
成長のイメージ（2024年3月期）	● インターネットメディア売上高（国内事業）：2倍以上※ ● 海外事業 ・ 売上総利益：2倍以上※ ・ のれん償却前ｵﾍﾟﾚｰﾃｨﾝｸﾞ・ﾏｰｼﾞﾝ：継続的な改善
中期経営目標（2024年3月期）	のれん償却前営業利益　：950億円 〈重点指標〉 ・ 売上総利益年平均成長率※ +7%以上 ・ のれん償却前営業利益年平均成長率※ +8%以上 ・ のれん償却前ｵﾍﾟﾚｰﾃｨﾝｸﾞ・ﾏｰｼﾞﾝ 20%以上 （調整後ベース（投資事業除き）） ・ のれん償却前ＲＯＥ 15%以上 ・ 株主還元 安定/継続的な配当 業績や財務状態に応じた還元

※ 基準年（2019年3月期）と2024年3月期を比較した数値

当社グループは、2024年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画を策定し、5月に発表いたしましたが、同計画に則り、すでに具体的な取り組みを開始しております。

2020年3月期上期における各種取り組みの進捗状況について、ご説明させて頂きます。



まずは、売上総利益の状況についてです。

本中期経営計画では、メルカリ株式以外も含めた投資事業全体の影響を除外した「調整後売上総利益」の年平均成長率をモニタリング指標としております。

上期の調整後売上総利益は、主戦場である国内の広告市場が弱い動きとなる中、シェアアップと収益率向上により、市場成長率を上回る伸びを確保し、海外においても着実に伸長した結果、全体では前年比+5.3%となりました。

また、各事業会社において、スライドに記載の通り、中期経営計画の推進に向けた取り組みが活発化しております。

次のページで、いくつか具体的な動きについて、ご紹介させて頂きます。

まず、博報堂についてです。

「クリエイティビティで社会に別解を生み出す」という方針を掲げ、ビジュアルアイデンティティ(VI)を変更し、社内外に情報発信を行っております。

また、生活全体がデジタル化する中で、あらゆるタッチポイントが生活者に新たな体験とサービスを提供するインターフェースとなり、そこに新たなビジネスチャンスが生まれることに着目し、博報堂は、それを「生活者インターフェイス市場」と名付けました。

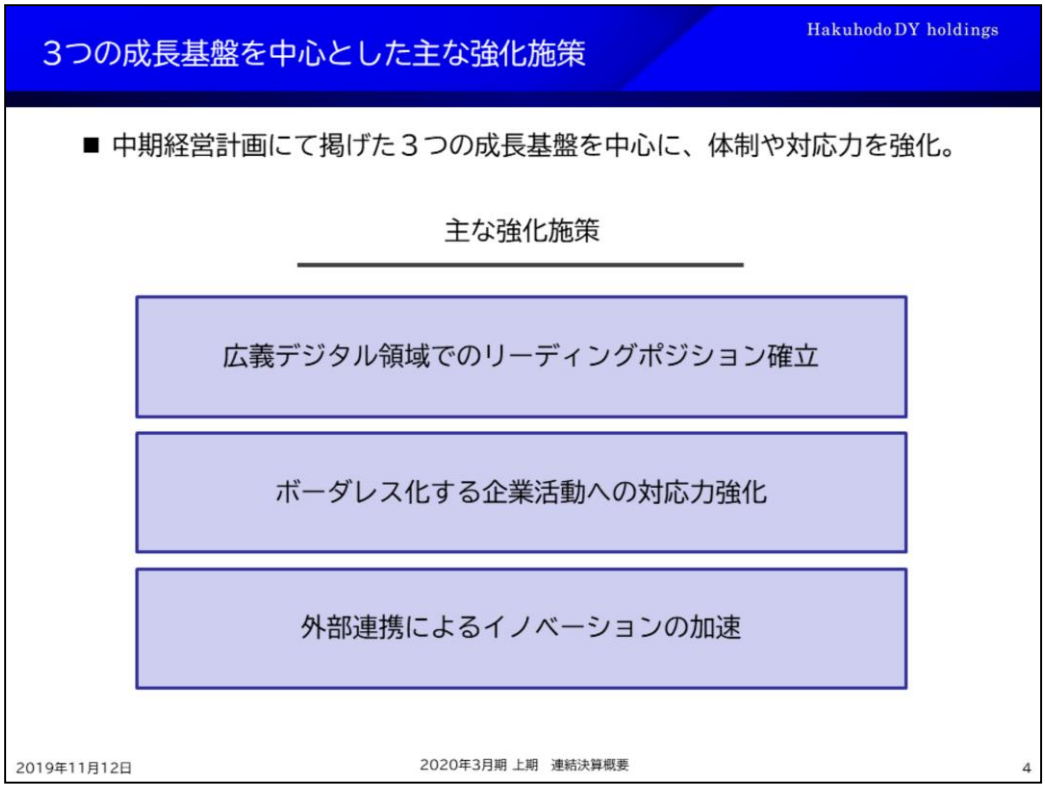
先日、博報堂はこの市場をどのように捉え、如何に事業成長へつなげていくかを示すフォーラムを開催し、皆様から高い評価を頂いております。

大広も、中期経営計画の推進へ向けた体制整備に取り組んでおります。

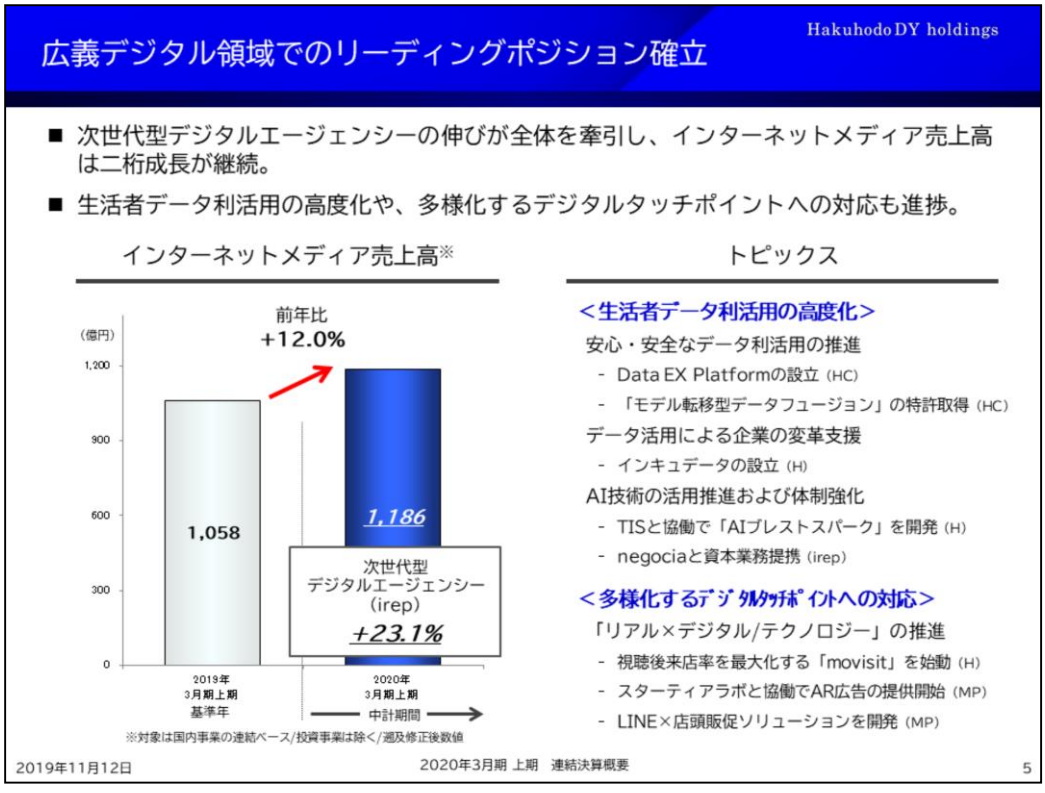
まず、本年度より、企業フィロソフィーを刷新するとともに、VIを変更しました。

また、先月10月1日より、大広は会社分割により、クリエイティブとプロモーション領域における制作・キャスティング機能を「大広WEDO（ウィードゥー）」として別会社化しました。

さらに、東京地区のオフィス統合も行っており、会社としての一体感を高めるとともに、業務効率の向上や働き方改革に繋がるオフィス環境の整備を進めております。



続いて、中期経営計画で掲げた3つの成長基盤を中心に、体制や対応力を強化してきた、ご覧の主な施策につき順番にご説明いたします。



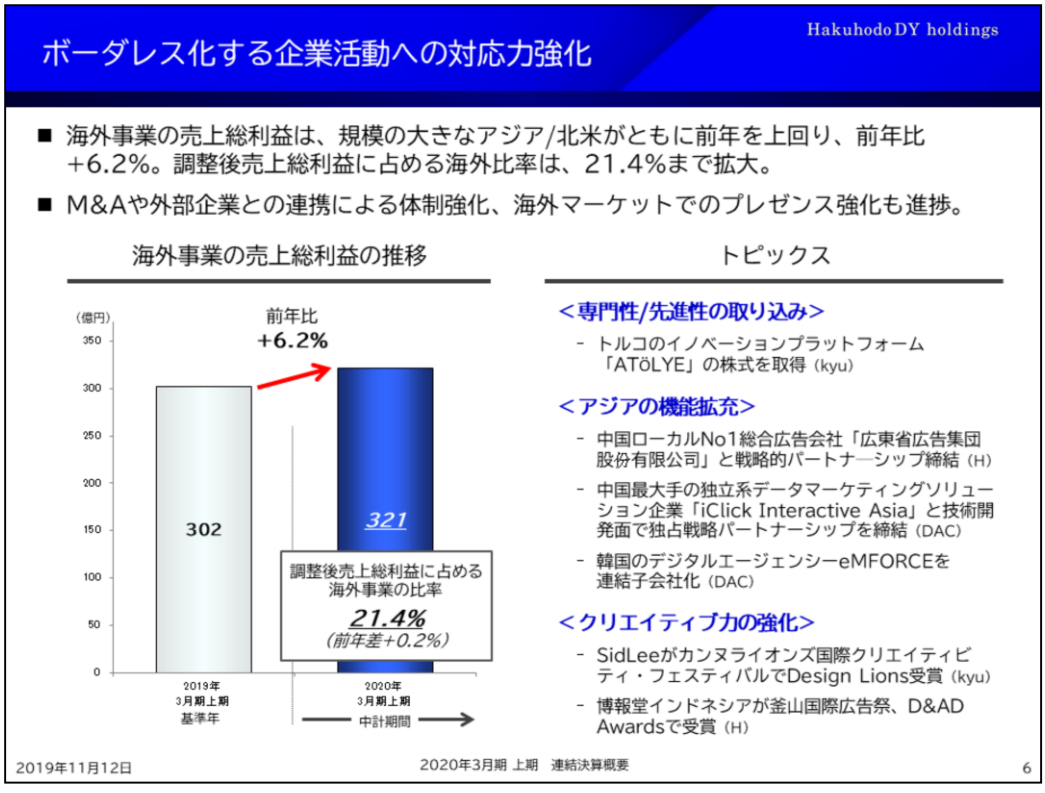
1つ目は、広義デジタル領域でのリーディングポジションの確立についてです。

成長するインターネットメディア領域での機能強化にあたり、総合広告会社に加え、いわゆるインターネット専業の市場に対応する「次世代型デジタルエージェンシー」の機能拡充にも注力することを新しい中期経営計画で掲げました。

同機能を担うアイレップ社の売上高は連結ベースで前年比+23.1%と大きく伸長。総合広告会社である博報堂・大広・読売広告社の3社単純合算においても二桁以上の伸びを確保し、全体では+12.0%と、インターネットメディア売上高の強い伸びが継続しております。

上期の具体的な施策については、スライドの「トピックス」の項目をご参照ください。

引き続き、同領域にはリソースを積極投入し、機能強化を進め、広義デジタル領域でのリーディングポジションの確立に努めてまいります。



次に、ボーダレス化する企業活動への対応力強化についてです。

海外事業の売上総利益は、既存事業会社の伸長に加え、昨年度M&Aを行った会社の損益取り込み期間通年化による押し上げもあり、規模の大きなアジアと北米がともに前年を上回り、前年比+6.2%の伸びとなりました。

調整後売上総利益に占める海外の比率も、21.4%と前年より0.2%拡大しております。

上期の具体的な施策については、スライドの「トピックス」の項目をご参照ください。

最後は、外部連携によるイノベーションの加速についてです。

中期経営計画発表時に、100億円規模のコーポレート・ベンチャーキャピタル・ファンドを組成する旨お伝えしましたが、

本年７月に、「博報堂DY フューチャー・デザイン・ファンド」を組成し、すでにご覧の企業への投資を開始しています。

また、事業会社においても、新たな事業創造に向けた体制整備や外部企業との連携が始まっています。

以上、当社グループの中期経営計画の進捗状況についてご説明しましたが、最後に私から一言申し添えさせていただきます。

上期は、経済環境および広告市場が期初想定を下回る弱い動きとなる中、主力事業ベースの調整後売上総利益の伸び率は前年比+5%以上となり、最重要指標である投資事業も含めたのれん償却前営業利益も、期初公表の見通しを上回る着地となるなど、新中期経営計画はまずまずの形でスタートを切ることができたと考えております。

下期は、依然として先行き不透明感の強い状況が続いていますが、ビジネス環境の見極めに一層の注意を払いつつ、引き続き、中期経営計画の実現へ向けた戦略投資は積極的に行い、競争力強化と大きな事業成長を目指してまいります。

どうもありがとうございました。