

HakuhodoDY holdings

2020年 3月期 通期  
連結決算概要

2020年 5月25日

# 2020年 3月期 通期 連結業績

増収減益。第4四半期は一部新型コロナウイルスの影響がありながらも増収増益。

以下、メルカリ 株式売却の影響（以下、メルカリの影響）を除いたベースで記載。

- ・ 売上高
  - 国内では低調な広告市場の伸びを上回る増収率
  - 4マスメディアは前年同期比-5.5%であったものの、インターネットメディアは同+9.3%と堅調
  - 一方、マーケティング／プロモーションなど新型コロナウイルスの影響が見られる種目も
  - 海外では、M&Aの押し上げ効果もあり、8.5%の増収
- ・ 売上総利益
  - 国内の収益性向上が貢献し、売上総利益率は0.6pt改善
  - 売上総利益は4.7%成長
- ・ 営業利益
  - 販管費は売上総利益以上の伸びとなったが、連結範囲異動影響、企業年金制度変更による退職給付費用、のれん等償却額を除いた対前年増減率は+2.9%
  - 正味増加は、デジタル人材の拡充、働き方改革、データ／テクノロジー基盤強化を中心とした戦略的な費用投下による
  - 営業利益は33億円減益の485億円 海外はのれん等償却費の増加もあり減益であったが、日本は増益
  - のれん償却前営業利益は12億円減益の575億円
- ・ 第4四半期（3か月）で見ると、3月には新型コロナウイルス感染拡大の影響が一部出始めたものの、増収増益

▶ 連結損益計算書の詳細は、p.16参照。

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比		業績予想との差異（※）	
売上高	1,466,249	+21,724	+1.5%	-38,750	-2.6%
営業利益	55,131	-10,153	-15.6%	-2,868	-4.9%
経常利益	58,100	-10,601	-15.4%	-2,899	-4.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	44,893	-2,342	-5.0%	+893	+2.0%

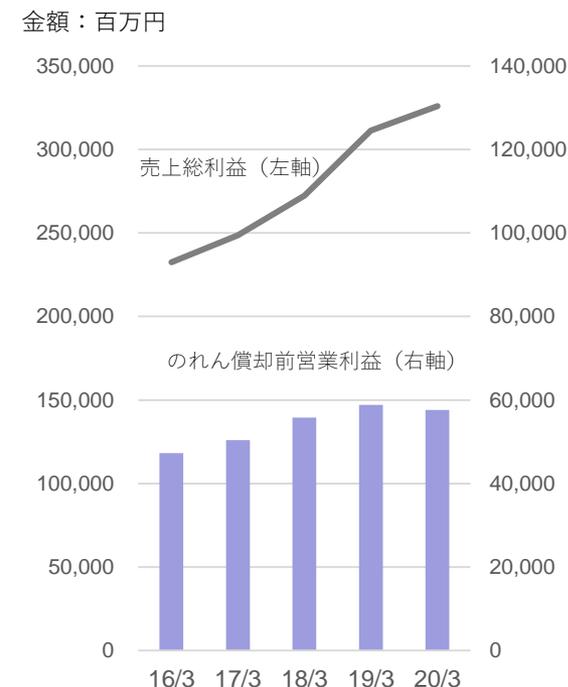
※ 2020年2月10日公表業績予想との差異を示している。

- ・ 増収減益となった。
- ・ 売上高は217億円の増収、営業利益は101億円の減益、親会社株主に帰属する当期純利益も23億円の減益。
- ・ 一部新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、想定したほどの積み上がりにはならず、売上高、営業利益、経常利益は2月10日公表業績予想をやや下回った。親会社株主に帰属する当期純利益は予想を上回って着地した。

（金額：百万円）	20年3月期実績	対前年同期比	
売上高	1,459,539	+28,653	+2.0%
売上総利益	325,911	+14,646	+4.7%
売上総利益率	22.3%	+0.6pt	
販管費	277,367	+18,014	+6.9%
営業利益	48,543	-3,368	-6.5%
OM率	14.9%	-1.8pt	
のれん等償却額	9,038	+2,152	+31.3%
のれん償却前営業利益	57,582	-1,215	-2.1%
のれん償却前OM率	17.7%	-1.2pt	

▶ 連結損益（メルカリ売却益除き）の詳細は、p.17参照。

売上総利益・のれん償却前営業利益の推移



※ 19/3期は収益計上基準の変更を遡及修正しているが、18/3期及びそれ以前は遡及修正前の数値を使用している。

- ・ 売上高は前年から2.0%の増収。
- ・ 売上総利益は国内事業会社の売上総利益率向上が貢献して売上高を上回る伸びとなる。売上総利益率は0.6pt改善。
- ・ 販管費は前年同期比6.9%増と売上総利益以上に増加したため、営業利益は33億円の減益。
- ・ のれん償却前営業利益は12億円の減益。

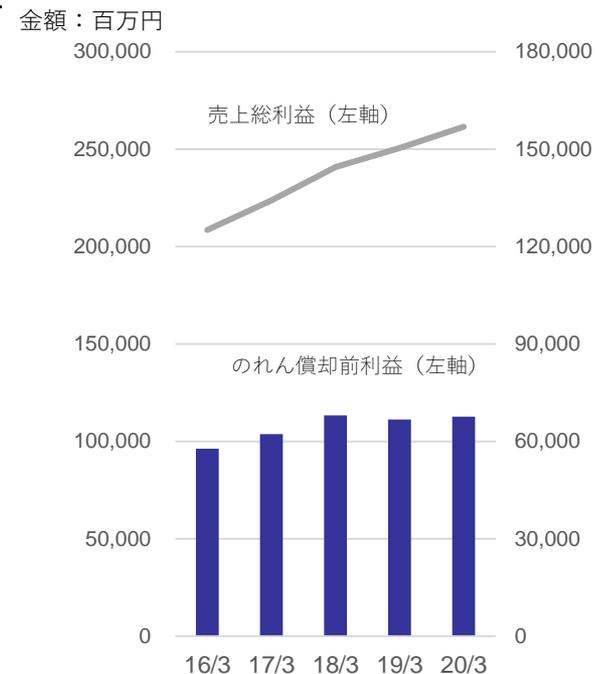
※ のれん等償却額とは、のれん償却額および企業結合により発生した無形資産の償却額の合計である。

## 日本（メルカリ売却益除き）の損益

▶ 地域別セグメント情報の詳細は p18~19 参照。

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比	
売上高	1,302,312	+16,205	+1.3%
売上総利益	261,469	+10,907	+4.4%
売上総利益率	20.1%	+0.6pt	
販管費	195,758	+10,418	+5.6%
営業利益	65,711	+489	+0.8%
OM率	25.1%	-0.9pt	
のれん等償却額	1,844	+356	+23.9%
のれん償却前営業利益	67,555	+845	+1.3%
のれん償却前OM率	25.8%	-0.8pt	

### 売上総利益・のれん償却前営業利益の推移



※ 19/3期は収益計上基準の変更を遡及修正しているが、18/3期及びそれ以前は遡及修正前の数値を使用している。

- ・ 売上高は前年より1.3%増加し、市場を上回る伸び。
- ・ 売上総利益は制作子会社による収益性向上に加え、主要事業会社の売上総利益率増加もあり、前年同期を0.6pt改善。
- ・ 販管費は前年同期比5.6%増と売上総利益以上に増加しものの、営業利益は4億円の増益。
- ・ のれん償却前営業利益も8億円の増益。

※ のれん等償却額とは、のれん償却額および企業結合により発生した無形資産の償却額の合計である。

▶ 地域別セグメント情報の詳細は p.18～19参照。

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比	
売上高	165,261	+12,916	+8.5%
売上総利益	67,572	+3,949	+6.2%
売上総利益率	40.9%	-0.9pt	
販管費	69,039	+7,169	+11.6%
営業利益	-1,467	-3,220	-183.7%
OM率	-2.2%	-4.9pt	
のれん等償却額	7,194	+1,796	+33.3%
のれん償却前営業利益	5,727	-1,424	-19.9%
のれん等償却前OM率	8.5%	-2.8pt	

売上総利益・のれん償却前営業利益の推移



- ・ 売上総利益は、M&Aによる押し上げ効果もあり、前年より6.2%増加。
- ・ 中華圏はほぼ前年並みであったものの、北米およびASEANを中心としたアジアで前年を上回った。
- ・ 販管費はM&A等による連結範囲異動影響のほか、のれん等償却費などにより前年より11.6%増加。
- ・ 営業利益は32億円減益。のれん償却前営業利益も14億円の減益。

※ のれん等償却額とは、のれん償却額および企業結合により発生した無形資産の償却額の合計である。

▶ 種目別売上高の詳細は p.20参照。

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比		構成比
新聞	43,210	-4,811	-10.0%	3.6%
雑誌	16,845	-1,138	-6.3%	1.4%
ラジオ	13,675	-14	-0.1%	1.1%
テレビ	416,331	-22,704	-5.2%	34.7%
<b>4マス計</b>	<b>490,062</b>	<b>-28,669</b>	<b>-5.5%</b>	<b>40.9%</b>
インターネットメディア	254,978	+22,498	+9.7%	21.3%
アウトドアメディア	39,663	+1,390	+3.6%	3.3%
クリエイティブ	143,149	+1,937	+1.4%	11.9%
マーケティング／プロモーション	240,115	-3,109	-1.3%	20.0%
その他（コンテンツ等）	30,754	+3,400	+12.4%	2.6%
<b>4マス以外計</b>	<b>708,662</b>	<b>+26,117</b>	<b>+3.8%</b>	<b>59.1%</b>
<b>上記種目合計</b>	<b>1,198,724</b>	<b>-2,551</b>	<b>-0.2%</b>	<b>100.0%</b>
その他	267,524	+24,276		
<b>連結売上高</b>	<b>1,466,249</b>	<b>+21,724</b>	<b>+1.5%</b>	

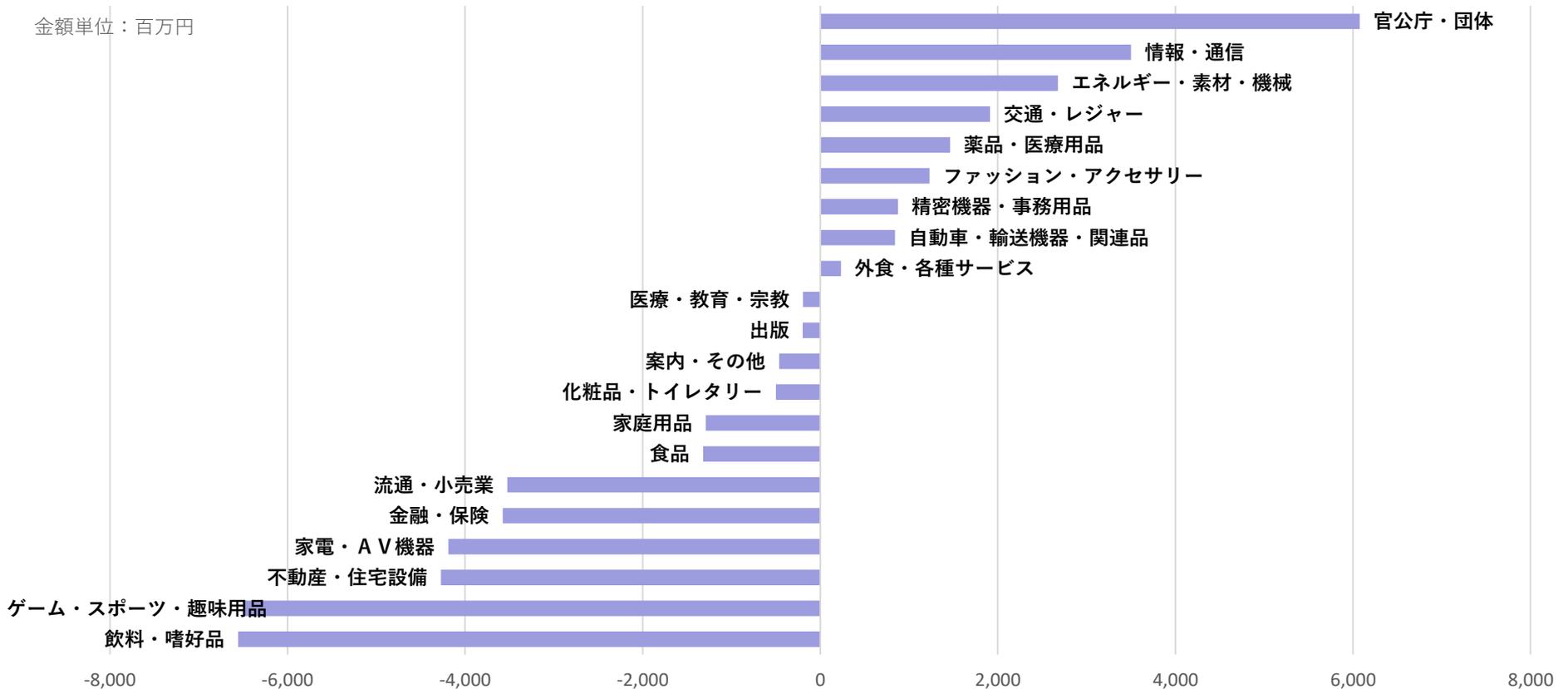
※1 上記種目には投資事業の一部を含む。

※2 「その他」の主なものは、海外子会社の売上高、一部国内子会社の売上高、メルカリ株式売却額等である。

業種別売上高の詳細は p.21~23参照。

## 20年3月期 業種別売上高 前年同期比増減額

金額単位：百万円



### ・ 主な増加業種

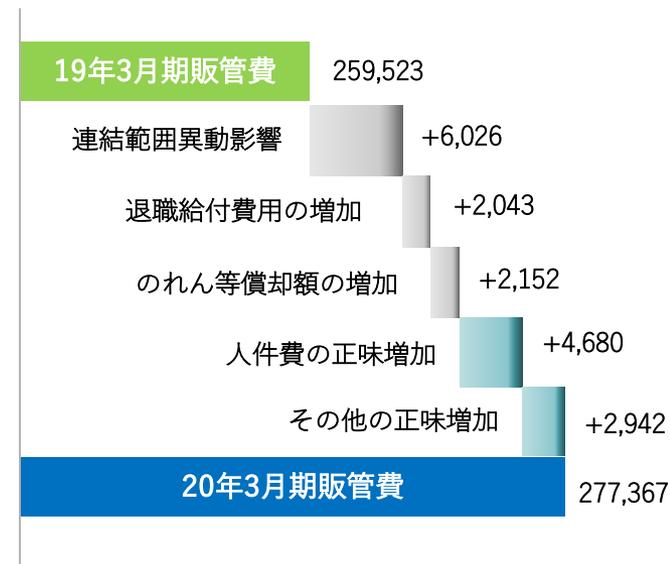
官公庁・団体	当期実績	242億円	前年同期比	+60億円	(+33.3%)
情報・通信		1,382億円		+35億円	(+2.6%)
エネルギー・素材・機械		231億円		+26億円	(+13.1%)

### ・ 主な減少業種

飲料・嗜好品	当期実績	1,128億円	前年同期比	-65億円	(-5.5%)
ゲーム・スポーツ・趣味用品		185億円		-65億円	(-26.0%)
不動産・住宅設備		470億円		-42億円	(-8.3%)

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比	
人件費	183,764	+10,989	+6.4%
賃借料	17,759	+1,247	+7.6%
減価償却費	5,383	+391	+7.8%
のれん等償却額	9,038	+2,152	+31.3%
その他	61,422	+3,063	+5.2%
その他経費 計	93,603	+6,854	+7.9%
販売費及び一般管理費 計	277,367	+17,843	+6.9%

## 販売費及び一般管理費の主要増減要素



- ・ (主に前年実施したM&Aによる) 連結範囲の異動影響、年金制度変更に伴う退職給付費用の増加、のれん等償却費の増加を除いた対前年増加額は76億円 (+2.9%)。
- ・ 正味増減の主な内容は、デジタル人材の拡充、働き方改革、データ/テクノロジー基盤強化を中心とした戦略的費用投下。
- ・ 20年3月末の期末従業員数は19年3月末から2,470名増の23,939名。

## 営業外損益

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比
<b>営業外収益</b>	<b>4,357</b>	<b>+181</b>
内 受取利息	367	+37
受取配当金	2,238	+338
持分法利益	834	+459
<b>営業外費用</b>	<b>1,388</b>	<b>+629</b>
内 支払利息	530	+118
為替差損	257	+170

## 特別損益

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比
<b>特別利益</b>	<b>24,696</b>	<b>+2,847</b>
内 投資有価証券売却益	14,687	
固定資産売却益	9,328	
<b>特別損失</b>	<b>7,925</b>	<b>+3,132</b>
内 減損損失	4,082	
投資有価証券評価損	1,116	
事務所移転費用	725	
関係会社株式売却損	438	

(19年3月期の主な特別利益)

退職給付制度終了益	3,564
退職給付信託返還益	16,232

(19年3月期の主な特別損失)

自己新株予約権消却損	1,374
特別退職金	799
投資有価証券評価損	766
事務所移転費用	556

# 2021年 3月期 連結業績見通し

業績の見通しにつきましては、新型コロナウイルス感染拡大が大きな影響を与えると考えられますが、収束時期の見通しが困難であることから現時点で売上高等の適正かつ合理的な算定が困難となっております。

現時点では21年3月期の業績予想の開示を差し控え、今後の動向を見極めながら、適正かつ合理的な算定が可能となった時点で速やかに開示する予定です。

20年3月期の配当金（中間配当1株あたり15円を含む）

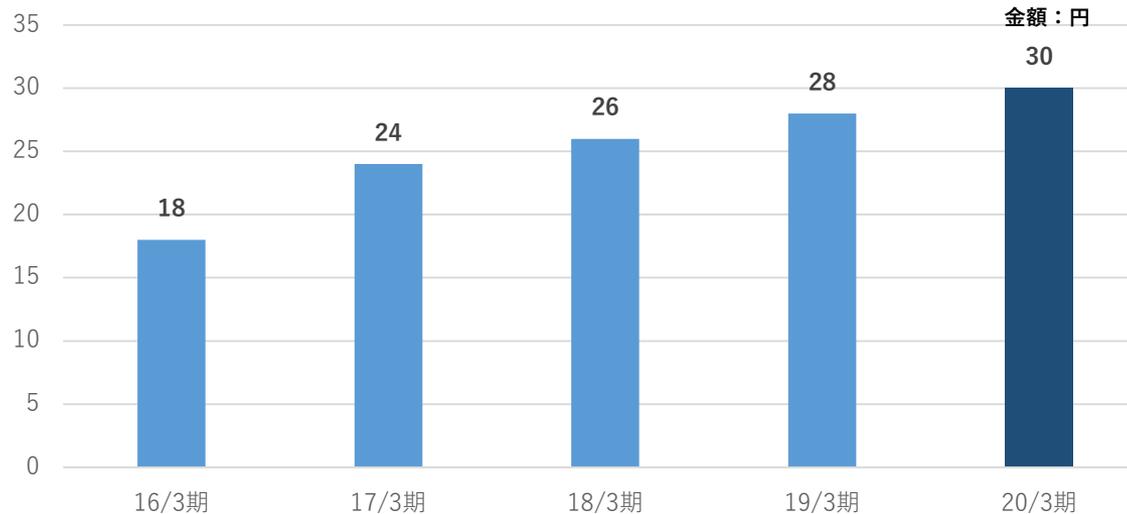
年間 1株あたり30円（※）

※ 定時株主総会での承認前提。

21年3月期の配当金

未定（決定次第公表）

1株当たり配当金（年間）の推移



## （見通しに関する注意事項）

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
- （8） 天災、疫病の流行、紛争等によるリスク

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。

## （会計監査について）

本資料内の数値につきましては、当社独立監査人の監査を受けておりません。

## （会計方針の変更について）

2020年3月期より、当社の一部の子会社において売上の計上基準に係る会計方針の変更を行っており、前年同期及び前期末の数値は、特に標記のない場合遡及修正後の数値となっておりますので、ご注意ください。

当社の一部の連結子会社では、掲載時に掲出料金が確定しないインターネットメディアの運用型広告について、従来、広告掲載を基礎として売上計上を行っていましたが、今期より、当該広告の掲載を行った媒体社による確定報告等を基礎として売上計上を行う方法に変更しております。

詳細につきましては、p.27をご参照ください。

補足資料

## GAAP（日本基準）ベース連結損益計算書

(金額：百万円)	通期（12か月）			四半期（3か月）							
	20年3月期通期	対前年同期比		Q1実績	前年同期比	Q2実績	前年同期比	Q3実績	前年同期比	Q4実績	前年同期比
売上高	1,466,249	+21,724	+1.5%	332,973	+2.6%	349,853	+3.2%	385,387	-1.4%	398,034	+2.0%
売上総利益	332,499	+7,690	+2.4%	72,438	-8.6%	81,585	+7.2%	85,565	+8.4%	92,910	+2.7%
売上総利益率	22.7%	+0.2pt		21.8%	-2.7pt	23.3%	+0.9pt	22.2%	+2.0pt	23.3%	+0.1pt
販管費	277,367	+17,843	+6.9%	65,482	+10.6%	68,298	+9.2%	68,113	+7.7%	75,472	+1.3%
営業利益	55,131	-10,153	-15.6%	6,955	-65.3%	13,286	-2.3%	17,452	+11.6%	17,437	+9.0%
OM率	16.6%	-3.5pt		9.6%	-15.7pt	16.3%	-1.6pt	20.4%	+0.6pt	18.8%	+1.1pt
営業外収益	4,357	+181	+4.4%	1,454	-13.1%	493	-10.9%	994	-1.3%	1,414	+50.7%
営業外費用	1,388	+629	+83.0%	527	+469.1%	55	-68.0%	250	-2.2%	555	+42.5%
経常利益	58,100	-10,601	-15.4%	7,882	-63.6%	13,724	-1.8%	18,195	+11.0%	18,297	+10.9%
特別利益	24,696	+2,847	+13.0%	147	-96.3%	14,535	-13.6%	2,491	+885.4%	7,522	+786.0%
特別損失	7,925	+3,132	+65.4%	682	+45.2%	481	-70.6%	3,419	+1085.0%	3,341	+46.5%
税金等調整前当期純利益	74,871	-10,886	-12.7%	7,347	-70.7%	27,778	-4.7%	17,267	+5.6%	22,478	+48.7%
法人税等	27,838	-2,909	-9.5%	4,035	-51.8%	10,093	-7.7%	5,441	-7.9%	8,267	+49.4%
非支配株主に帰属する当期純利益	2,140	-5,634	-72.5%	735	-89.2%	497	-39.3%	-23	+653.0%	931	+509.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	44,893	-2,342	-5.0%	2,576	-74.0%	17,187	-1.2%	11,850	+13.4%	13,279	+40.9%
のれん等償却額	9,038	+2,152	+31.3%	1,856	+59.3%	3,502	+113.8%	2,011	+2.9%	1,667	-21.6%
のれん償却前営業利益	64,170	-8,001	-11.1%	8,811	-58.5%	16,789	+10.2%	19,463	+10.6%	19,105	+5.4%
のれん償却前OM率	19.3%	-2.9pt		12.2%	-14.6pt	20.6%	+0.6pt	22.7%	+0.4pt	20.6%	+0.5pt

※ のれん等償却額とは、のれん償却額および企業結合により発生した無形資産の償却額の合計である。

# メルカリ株式売却益除き損益計算書（通期および四半期）

▶ メルカリ株式売却益を除いた損益計算書の詳細は p17 参照。

通期（12か月）

四半期（3か月）

## メルカリ株式売却益影響除き損益

(金額：百万円)	通期（12か月）			Q1実績		Q2実績		Q3実績		Q4実績	
	20年3月期実績	対前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比		
売上高	1,459,539	+28,653	+2.0%	330,345	+6.0%	348,550	+2.8%	384,322	-1.7%	396,320	+1.8%
売上総利益	325,911	+14,646	+4.7%	69,896	+5.1%	80,292	+5.5%	84,510	+7.1%	91,211	+1.6%
売上総利益率	22.3%	+0.6pt		21.2%	-0.2pt	23.0%	+0.6pt	22.0%	+1.8pt	23.0%	-0.0pt
販管費	277,367	+18,014	+6.9%	65,482	+10.9%	68,298	+9.2%	68,113	+7.7%	75,472	+1.3%
営業利益	48,543	-3,368	-6.5%	4,413	-40.5%	11,993	-11.8%	16,396	+4.8%	15,738	+3.1%
OM率	14.9%	-1.8pt		6.3%	-4.8pt	14.9%	-2.9pt	19.4%	-0.4pt	17.3%	+0.3pt
のれん等償却額	9,038	+2,152	+31.3%	1,856	+59.3%	3,502	+113.8%	2,011	+2.9%	1,667	-21.6%
のれん償却前営業利益	57,582	-1,215	-2.1%	6,270	-26.9%	15,496	+1.7%	18,408	+4.6%	17,406	+0.1%
のれん償却前OM率	17.7%	-1.2pt		9.0%	-3.9pt	19.3%	-0.7pt	21.8%	-0.5pt	19.1%	-0.3pt

## メルカリ株式売却影響

(金額：百万円)	通期（12か月）			Q1実績		Q2実績		Q3実績		Q4実績	
	20年3月期実績	対前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比		
売上高	6,709	-6,929	-6,929	2,628	-10,264	1,302	+1,302	1,065	+1,065	1,713	+967
売上総利益	6,587	-6,956	-6,956	2,541	-10,260	1,292	+1,292	1,055	+1,055	1,698	+956
販管費	0	-170	-170	0	-161	0	+0	0	+0	0	-9
営業利益	6,587	-6,785	-6,785	2,541	-10,099	1,292	+1,292	1,055	+1,055	1,698	+966

※ のれん等償却額とは、のれん償却額および企業結合により発生した無形資産の償却額の合計である。

(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比	
<b>日本</b>			
売上高	1,309,022	+9,275	+0.7%
売上総利益	268,057	+3,951	+1.5%
販管費	195,758	+10,247	+5.5%
営業利益	72,299	-6,295	-8.0%
<b>海外</b>			
売上高	165,261	+12,916	+8.5%
売上総利益	67,572	+3,949	+6.2%
販管費	69,039	+7,169	+11.6%
営業利益	-1,467	-3,220	-183.7%
<b>消去または全社</b>			
売上高	-8,034	-468	+6.2%
売上総利益	-3,130	-211	+7.2%
販管費	12,570	+426	+3.5%
営業利益	-15,700	-637	+4.2%
<b>連結</b>			
売上高	1,466,249	+21,724	+1.5%
売上総利益	332,499	+7,690	+2.4%
販管費	277,367	+17,843	+6.9%
営業利益	55,131	-10,153	-15.6%

# 地域別業績 (メルカリ売却益除き・通期および四半期)

通期 (12か月)

四半期 (3か月)

## 日本 (メルカリ売却影響除き)

(金額：百万円)	20年3月期実績			対前年同期比		Q1実績		対前年同期比		Q2実績		対前年同期比		Q3実績		対前年同期比		Q4実績		対前年同期比	
売上高	1,302,312	+16,205	+1.3%	296,780	+4.1%	312,955	+5.1%	343,698	+0.6%	348,879	-3.5%										
売上総利益	261,469	+10,907	+4.4%	54,752	+2.3%	64,619	+7.6%	68,218	+6.0%	73,878	+1.7%										
売上総利益率	20.1%	+0.6pt		18.4%	-0.3pt	20.6%	+0.5pt	19.8%	+1.0pt	21.2%	+1.1pt										
販管費	195,758	+10,418	+5.6%	46,688	+9.7%	47,367	+8.5%	48,462	+7.0%	53,238	-1.1%										
営業利益	65,711	+489	+0.8%	8,064	-26.5%	17,251	+5.4%	19,755	+3.6%	20,639	+9.7%										
OM率	25.1%	-0.9pt		14.7%	-5.8pt	26.7%	-0.6pt	29.0%	-0.7pt	27.9%	+2.0pt										
のれん等償却額	1,844	+356	+23.9%	539	+112.1%	505	+94.3%	507	+17.4%	290	-46.2%										
のれん償却前営業利益	67,555	+845	+1.3%	8,604	-23.3%	17,757	+6.8%	20,263	+3.9%	20,930	+8.2%										
のれん償却前OM率	25.8%	-0.8pt		15.7%	-5.3pt	27.5%	-0.2pt	29.7%	-0.6pt	28.3%	+1.7pt										

## 海外

(金額：百万円)	20年3月期実績			対前年同期比		Q1実績		対前年同期比		Q2実績		対前年同期比		Q3実績		対前年同期比		Q4実績		対前年同期比	
売上高	165,261	+12,916	+8.5%	36,202	+28.4%	37,357	-14.8%	42,318	-16.1%	49,382	+65.6%										
売上総利益	67,572	+3,949	+6.2%	15,801	+16.6%	16,314	-2.2%	17,150	+9.7%	18,305	+3.1%										
売上総利益率	40.9%	-0.9pt		43.6%	-4.4pt	43.7%	+5.6pt	40.5%	+9.5pt	37.1%	-22.5pt										
販管費	69,039	+7,169	+11.6%	15,933	+16.3%	17,852	+13.2%	16,778	+7.6%	18,474	+9.8%										
営業利益	-1,467	-3,220	-183.7%	-131	-9.7%	-1,538	-267.7%	372	+686.2%	-169	-118.1%										
OM率	-2.2%	-4.9pt		-0.8%	+0.2pt	-9.4%	-14.9pt	2.2%	+1.9pt	-0.9%	-6.2pt										
のれん等償却額	7,194	+1,796	+33.3%	1,316	+44.5%	2,997	+117.5%	1,503	-1.3%	1,377	-13.2%										
のれん償却前営業利益	5,727	-1,424	-19.9%	1,185	+54.9%	1,458	-36.4%	1,875	+19.5%	1,207	-52.1%										
のれん償却前OM率	8.5%	-2.8pt		7.5%	+1.9pt	8.9%	-4.8pt	10.9%	+0.9pt	6.6%	-7.6pt										

※ のれん等償却額とは、のれん償却額および企業結合により発生した無形資産の償却額の合計である。

# 種目別売上高 (通期および四半期)

## 通期 (12か月)

## 四半期 (3か月)

(金額：百万円)

	通期 (12か月)			Q1実績		Q2実績		Q3実績		Q4実績	
	20年3月期実績	対前年同期比		前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比	前年同期比		
新聞	43,210	-4,811	-10.0%	10,002	-5.7%	10,949	+2.7%	10,647	-12.3%	11,610	-20.6%
雑誌	16,845	-1,138	-6.3%	3,676	-9.0%	4,128	-9.5%	4,871	-2.8%	4,168	-4.6%
ラジオ	13,675	-14	-0.1%	3,499	+8.2%	3,378	+1.2%	3,417	-5.6%	3,380	-3.4%
テレビ	416,331	-22,704	-5.2%	104,432	+0.6%	99,478	-3.4%	109,387	-6.2%	103,031	-10.9%
4マス計	490,062	-28,669	-5.5%	121,611	-0.1%	117,935	-3.0%	128,324	-6.6%	122,190	-11.5%
インターネットメディア	254,978	+22,498	+9.7%	61,748	+11.0%	57,163	+13.4%	65,375	+6.3%	70,691	+8.9%
アウトドアメディア	39,663	+1,390	+3.6%	9,285	-1.8%	9,697	+11.0%	10,122	+4.6%	10,558	+1.4%
クリエイティブ	143,149	+1,937	+1.4%	28,816	-2.3%	34,833	+5.8%	36,331	+1.4%	43,168	+0.4%
マーケティング/プロモーション	240,115	-3,109	-1.3%	50,580	-0.9%	62,121	+11.5%	62,939	-2.8%	64,474	-10.1%
その他 (コンテンツ等)	30,754	+3,400	+12.4%	6,420	+29.2%	5,118	-13.8%	10,512	+71.3%	8,703	-15.6%
4マス以外計	708,662	+26,117	+3.8%	156,851	+4.2%	168,934	+9.9%	185,280	+4.2%	197,595	-1.4%
上記種目合計	1,198,724	-2,551	-0.2%	278,462	+2.3%	286,870	+4.2%	313,605	-0.5%	319,786	-5.5%
その他 (※)	267,524	+24,276		54,511		62,982		71,782		78,248	
連結売上高	1,466,249	+21,724	+1.5%	332,973	+2.6%	349,853	+3.2%	385,387	-1.4%	398,034	+2.0%

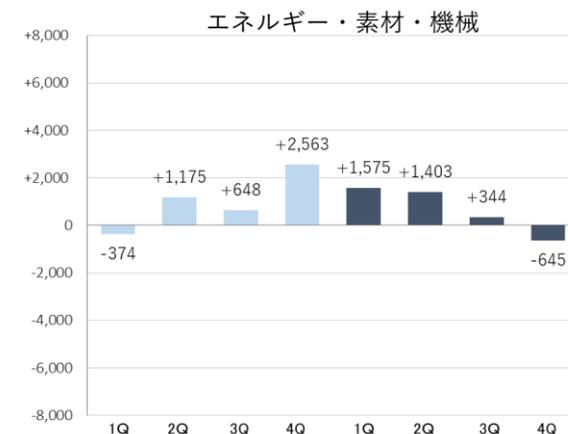
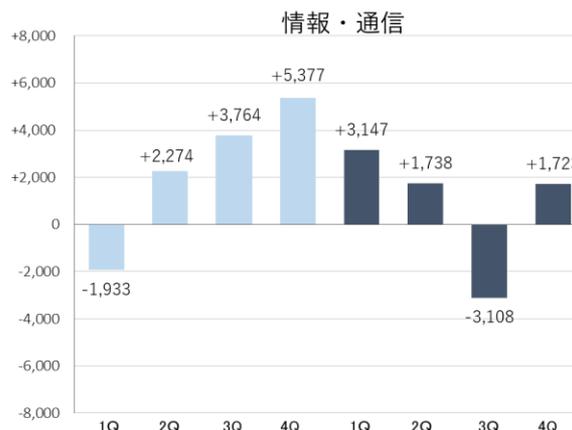
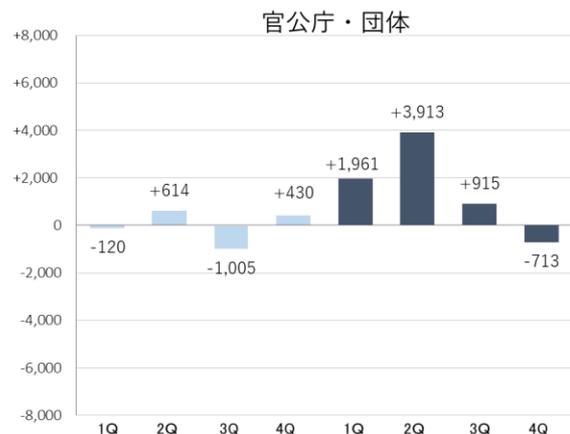
※1 上記種目には投資事業の一部を含む。

※2 「その他」の主なものは、海外子会社の売上高、一部国内子会社の売上高、メルカリ株式売却額等である。

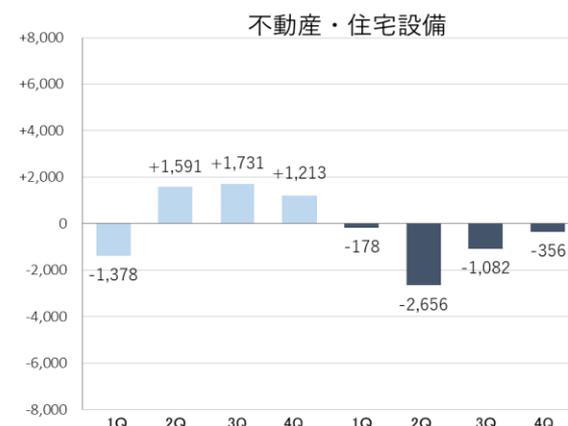
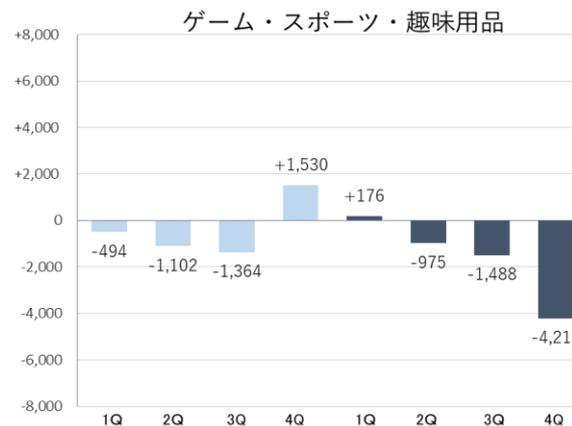
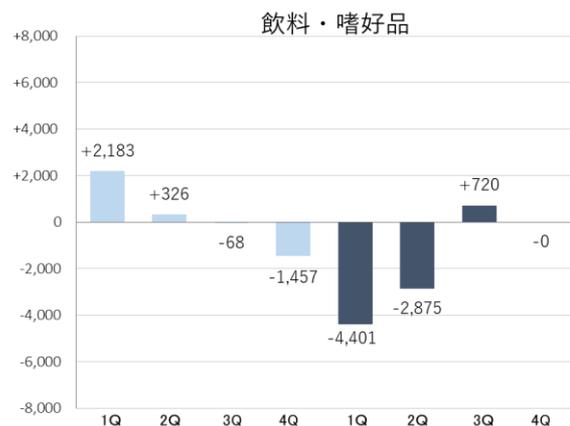
(金額：百万円)	20年3月期実績	対前年同期比		構成比
情報・通信	138,283	+3,500	+2.6%	12.7%
自動車・輸送機器・関連品	128,868	+841	+0.7%	11.8%
飲料・嗜好品	112,839	-6,556	-5.5%	10.4%
化粧品・トイレタリー	80,130	-500	-0.6%	7.4%
食品	75,370	-1,319	-1.7%	6.9%
交通・レジャー	66,943	+1,911	+2.9%	6.1%
金融・保険	65,478	-3,576	-5.2%	6.0%
外食・各種サービス	55,477	+232	+0.4%	5.1%
薬品・医療用品	51,598	+1,463	+2.9%	4.7%
流通・小売業	49,391	-3,523	-6.7%	4.5%
不動産・住宅設備	47,068	-4,272	-8.3%	4.3%
官公庁・団体	24,297	+6,076	+33.3%	2.2%
エネルギー・素材・機械	23,140	+2,677	+13.1%	2.1%
家庭用品	21,612	-1,287	-5.6%	2.0%
家電・AV機器	18,653	-4,187	-18.3%	1.7%
ゲーム・スポーツ・趣味用品	18,537	-6,501	-26.0%	1.7%
ファッション・アクセサリ	17,264	+1,230	+7.7%	1.6%
出版	15,375	-198	-1.3%	1.4%
医療・教育・宗教	13,600	-194	-1.4%	1.2%
精密機器・事務用品	10,012	+876	+9.6%	0.9%
案内・その他	55,059	-464	-0.8%	5.1%
上記業種計	1,089,006	-13,772	-1.2%	100.0%
上記業種以外 計	377,242	+35,497	+10.4%	
連結売上高	1,466,249	+21,724	+1.5%	

## 累計増加上位3社の四半期毎対前年同期比増減

左側：19年3月期、右側：2020年3月期  
金額：百万円

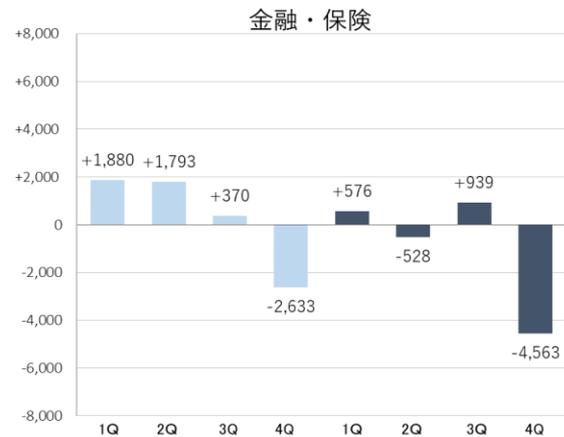
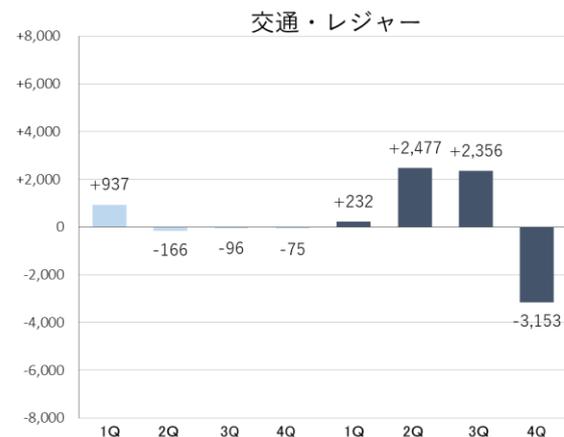
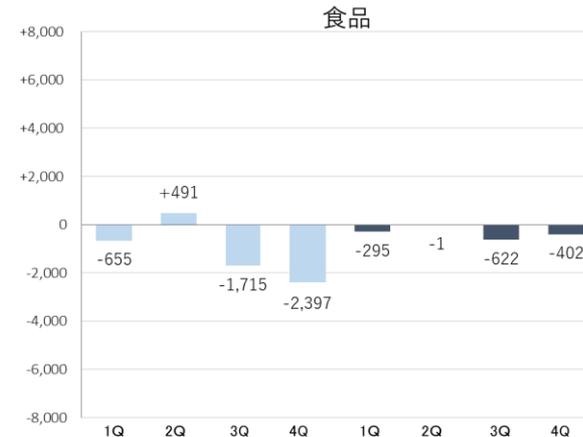
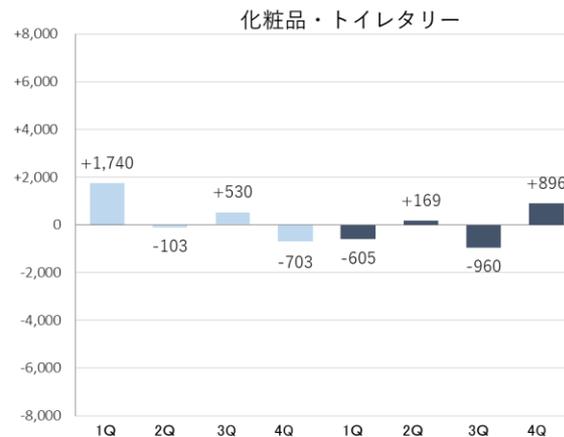
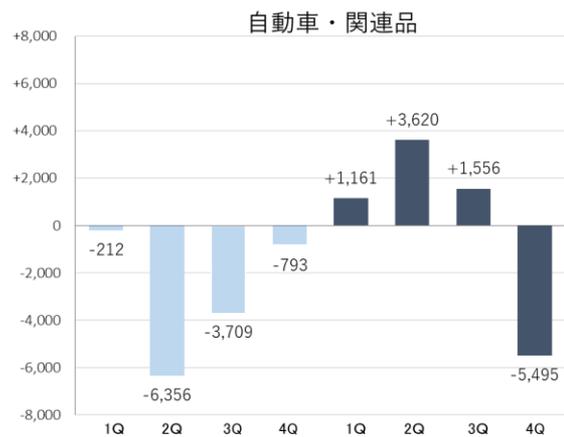


## 累計増加下位3社の四半期毎対前年同期比増減



## 主要業種の四半期毎対前年同期比増減

左側：19年3月期、右側：2020年3月期  
金額：百万円



(金額：百万円)	20年3月末	前期末比	構成比
流動資産	595,080	-15,171	69.2%
内 現金及び預金	166,576	+11,814	
受取手形及び売掛金	357,101	-9,031	
固定資産	264,807	-26,944	30.8%
有形固定資産	34,129	-1,505	
無形固定資産	52,383	-1,896	
内 のれん	27,905	-2,824	
投資その他の資産	178,294	-23,542	
内 投資有価証券	137,260	-25,840	
資産合計	859,887	-42,115	100.0%
流動負債	395,721	-28,550	46.0%
内 支払手形及び買掛金	292,309	-18,182	
短期借入金	3,978	-4,889	
固定負債	148,017	-13,290	17.2%
内 長期借入金	106,225	-55	
負債合計	543,739	-41,841	63.2%
株主資本	261,142	+34,545	30.4%
資本金	10,491	+166	
資本剰余金	324	+324	
利益剰余金	261,698	+34,054	
自己株式	-11,372	+0	
その他の包括利益累計額	28,060	-27,640	3.3%
新株予約権	218	+38	0.0%
非支配株主持分	26,726	-7,217	3.1%
純資産合計	316,147	-274	36.8%

(金額：百万円)	20年3月期	19年3月期	前年同期比
営業活動によるキャッシュ・フロー	27,366	53,522	-26,156
投資活動によるキャッシュ・フロー	3,372	-22,815	+26,188
有形固定資産の取得による支出	-6,036	-5,314	-722
有形固定資産の売却による収入	13,155	41	+13,114
無形固定資産の取得による支出	-6,500	-4,828	-1,672
投資有価証券の取得による支出	-3,995	-2,667	-1,327
投資有価証券の売却による収入	17,096	2,544	+14,551
子会社株式及び出資金の取得による支出	-4,554	-2,032	-2,522
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得支出	-1,848	-11,553	+9,705
財務活動によるキャッシュ・フロー	-19,434	-21,974	+2,540
短期借入金の純増減	-4,996	-384	-4,611
長期借入金・社債の純増減	-365	104,567	-104,933
配当金の支払額	-10,813	-10,055	-757
非支配株主への配当金の支払額	-1,716	-1,740	+23
連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得支出	-355	-113,140	+112,785
現金及び現金同等物の期首残高	152,154	143,850	+8,304
現金及び現金同等物の期末残高	163,299	152,154	+11,144

(金額：百万円)

	20年3月期実績	対前年同期比	
<b>博報堂 (連結)</b>			
売上高	1,009,783	+10,873	+1.1%
経常利益	37,846	-1,329	-3.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	21,539	-14,739	-40.6%
<b>大広 (連結)</b>			
売上高	157,199	-2,655	-1.7%
経常利益	1,997	-1,110	-35.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	7,105	+4,900	+222.3%
<b>読広 (連結)</b>			
売上高	71,793	-1,963	-2.7%
経常利益	1,559	-481	-23.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,055	-252	-19.3%

2020年3月期より、当社の一部の子会社において売上の計上基準に係る会計方針の変更を行っており、前年同期及び前期末の数値は、遡及修正後の数値となっておりますので、ご注意ください。

当社の一部の連結子会社では、掲載時に掲出料金が確定しないインターネットメディアの運用型広告について、従来、広告掲載を基礎として売上計上を行っていましたが、今期より、当該広告の掲載を行った媒体社による確定報告等を基礎として売上計上を行う方法に変更しております。

これにより、2019年3月期の損益計算書においては、以下の金額を遡及的に修正のうえ表示しております。

(金額：百万円)	通期	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	-1,089	+717	-484	-239	-1,083
売上総利益	-107	+118	+19	-63	-181
営業利益	-107	+118	+19	-63	-181
経常利益	-107	+118	+19	-63	-181
親会社株主に帰属する当期純利益	-172	+41	+5	-93	-125

# 中期経営計画の進捗状況

【注】略称は下記のとおり

(HC) : 博報堂DYホールディングス、(H) : 博報堂、(D) : 大広、(Y) : 読売広告社、  
(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

# 中期経営計画（2020年3月期～2024年3月期：5カ年計画）

<p>中期基本戦略</p>	<p>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。</p>					
<p>成長基盤の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立</li> <li>● ボードレス化する企業活動への対応力強化</li> <li>● 外部連携によるイノベーションの加速</li> </ul>	<p>「積極的な投資」 データ/テクノロジー/ インフラ/人材/M&amp;Aなど</p>				
<p>成長のイメージ (2024年3月期)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● インターネットメディア売上高（国内事業）</li> <li>● 海外事業             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上総利益</li> <li>・ のれん償却前<sup>o</sup>レーティング・マージン</li> </ul> </li> </ul>	<p>: 2倍以上※ : 2倍以上※ : 継続的な改善</p>				
<p>中期経営目標 (2024年3月期)</p>	<p><u>のれん償却前営業利益</u> : 950億円</p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: middle;"> <p>〈 重点 指標 〉</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上総利益年平均成長率※</li> <li>・ のれん償却前営業利益年平均成長率※</li> <li>・ のれん償却前<sup>o</sup>レーティング・マージン</li> <li>・ のれん償却前 R O E</li> <li>・ 株主還元</li> </ul> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>+7%以上 +8%以上 20%以上 15%以上 安定/継続的な配当 業績や財務状態に応じた還元</p> </td> <td style="vertical-align: middle;"> <p>〕 調整後ベース (投資事業除き)</p> </td> </tr> </table>		<p>〈 重点 指標 〉</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上総利益年平均成長率※</li> <li>・ のれん償却前営業利益年平均成長率※</li> <li>・ のれん償却前<sup>o</sup>レーティング・マージン</li> <li>・ のれん償却前 R O E</li> <li>・ 株主還元</li> </ul>	<p>+7%以上 +8%以上 20%以上 15%以上 安定/継続的な配当 業績や財務状態に応じた還元</p>	<p>〕 調整後ベース (投資事業除き)</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※</li> <li>・ のれん償却前営業利益年平均成長率※</li> <li>・ のれん償却前<sup>o</sup>レーティング・マージン</li> <li>・ のれん償却前 R O E</li> <li>・ 株主還元</li> </ul>	<p>+7%以上 +8%以上 20%以上 15%以上 安定/継続的な配当 業績や財務状態に応じた還元</p>	<p>〕 調整後ベース (投資事業除き)</p>			

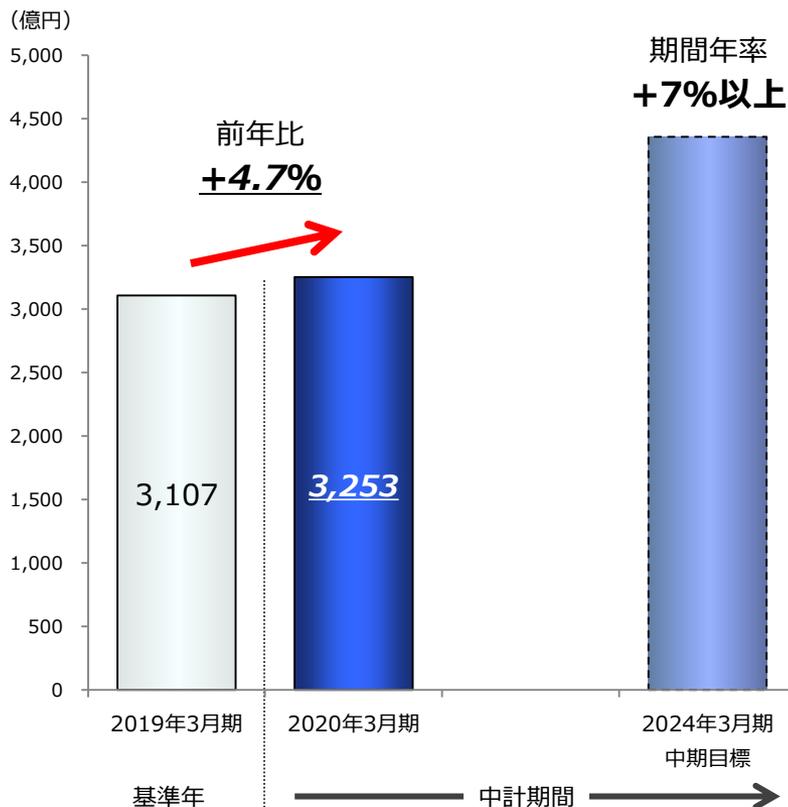
※ 基準年（2019年3月期）と2024年3月期を比較した数値

## 2020年3月期における進捗総括

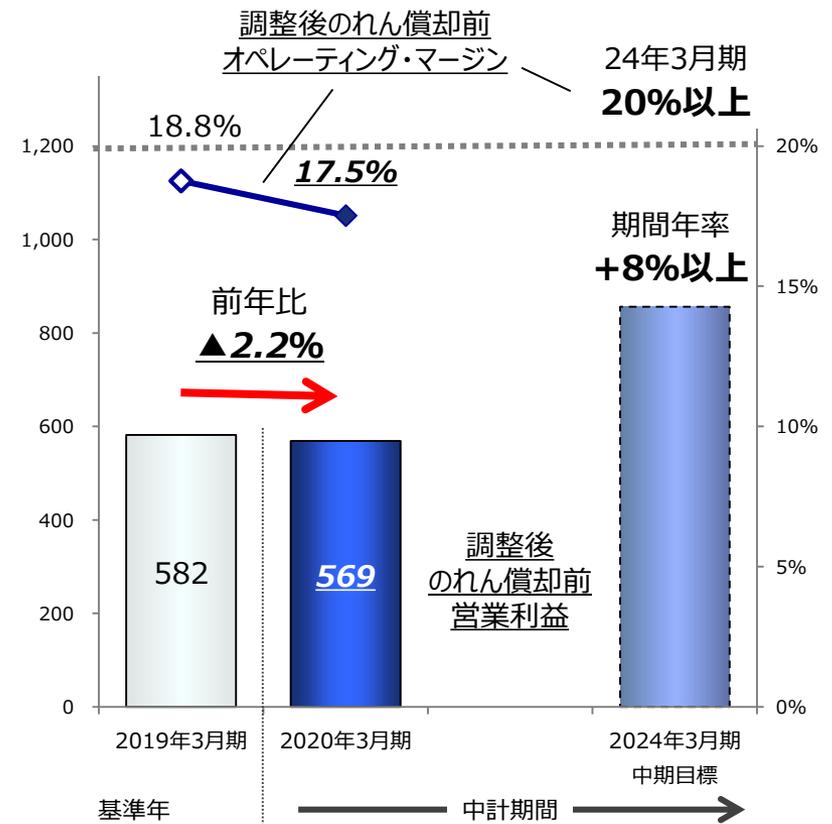
- 投資事業を除いた調整後売上総利益は、国内/海外ともに着実に伸長し、前年比+4.7%。
- 調整後のれん償却前営業利益は、新型コロナウイルス感染拡大の影響があったものの、前年に迫る水準まで積み上がった。

## 調整後※売上総利益

※調整後：投資事業除き/遡及修正後数値



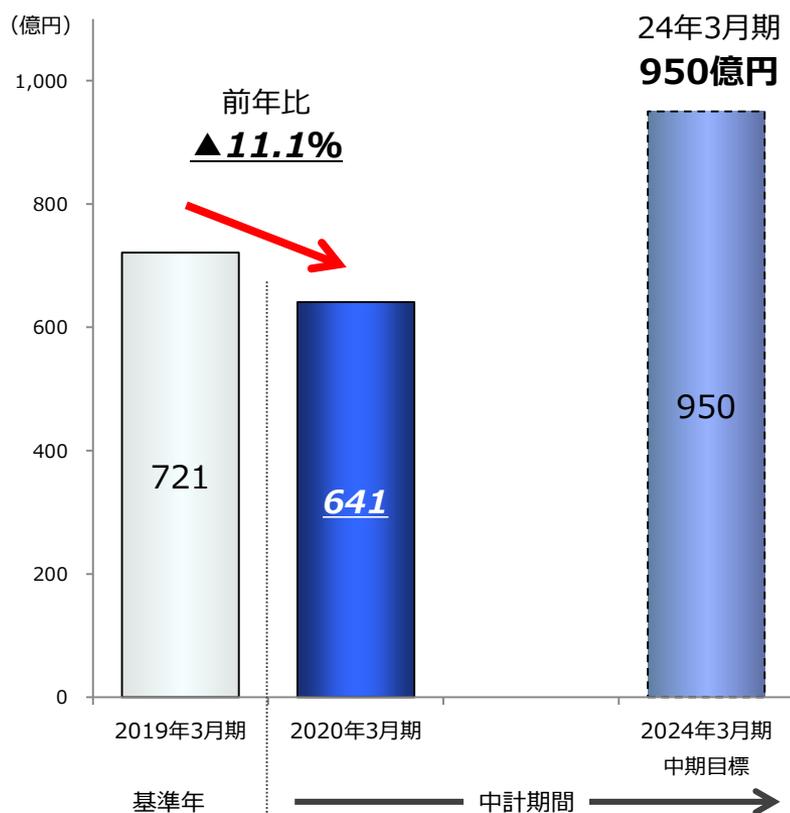
## 調整後のれん償却前営業利益/OM



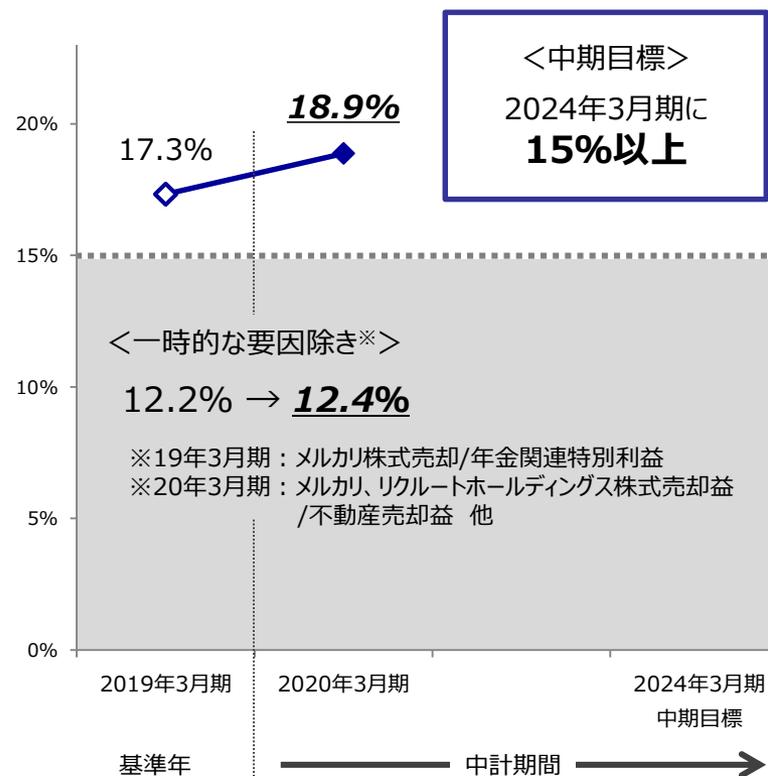
## 2020年3月期における進捗総括

- 中期経営目標であるのれん償却前営業利益は、メルカリ株式売却の反動減の影響もあり、前年比二桁減。
- のれん償却前ROEは、18.9%と高水準。一時的な押し上げ要素を除いても、前年より改善。

## のれん償却前営業利益



## のれん償却前ROE



## 3つの成長基盤を中心とした主な強化施策

- 中期経営計画にて掲げた3つの成長基盤を中心に、体制や対応力を強化。

### 主な強化施策

---

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

国内における専門機能の強化

# < 1 > 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立

オールデジタル時代を見据えた、  
**広義デジタル領域でのリーディングポジション確立**

**I**

“生活者データ・ドリブン”マーケティング  
の高度化

**II**

多様化する  
デジタルタッチポイントへの対応

**III**

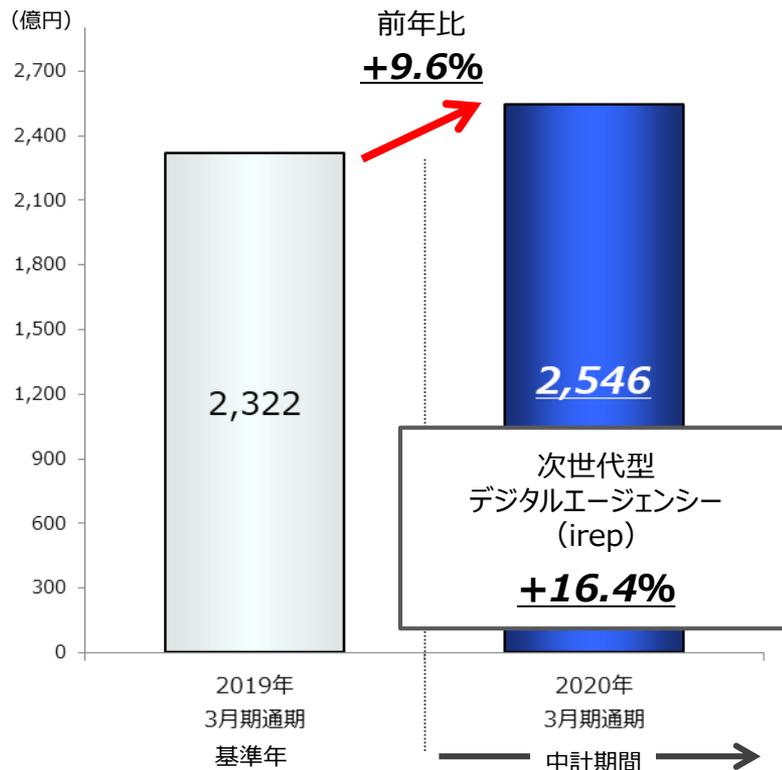
成長するインターネットメディア領域での  
体制の拡充

# 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立

- インターネットメディアの売上高は前年比+9.6%。次世代型デジタルエージェンシーは特に強い伸びとなった。
- 外部企業連携によるアプリ/ソリューション領域での実施体制強化、デジタルとの掛け算による効果最大化、購買導線におけるデジタル化の推進体制強化にも注力。

## インターネットメディア売上高※

## トピックス



※対象は国内事業の連結ベース/投資事業は除く/遡及修正後数値

### <デジタルマーケティングの実施体制強化>

- アプリプロモーション領域において「アドウエイズ社」と資本業務提携 (MP)
- 吉積ホールディングスと共同でGoogleの技術活用に特化した新会社「D.Table」を設立 (DAC)

### <デジタルとの掛け算による効果の最大化>

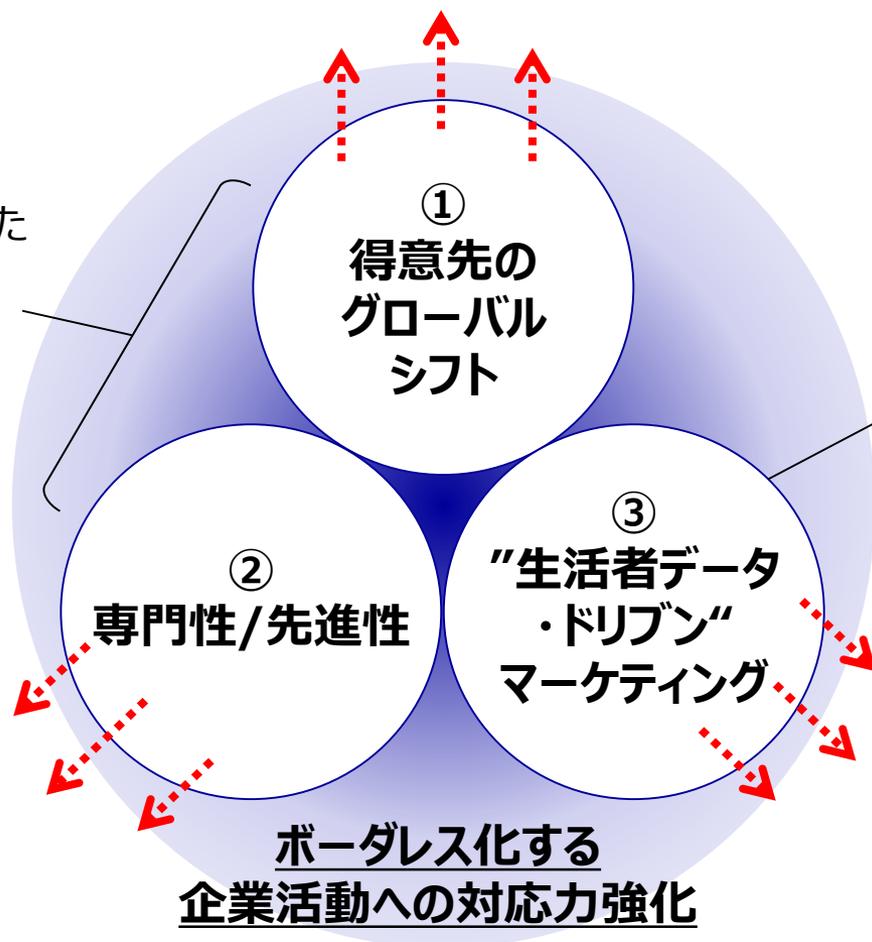
- テレビ×デジタル：TVdigi expertsを発足 (MP)
- オンライン行動×オリコミ：チラデジプランナーを開発 (MP)
- SNS～マスメディアのインフルエンサーマーケティング：インフルエンサーマーケティング EXRERT'Sを組成 (MP/DAC)

### <購買導線におけるデジタル化推進>

- 世界最大級のデジタルサイネージソリューション企業「STRATACACHE社」とパートナー契約締結 (HC)
- ピーディーシー社と共同で店頭デジタルマーケティングサービス「売場サイネージソリューション」を提供開始 (H)

## < 2 > ボーダレス化する企業活動への対応力強化

3つの要素を起点に海外事業を強化し、  
**ボーダレス化する企業活動への対応体制を拡充。**



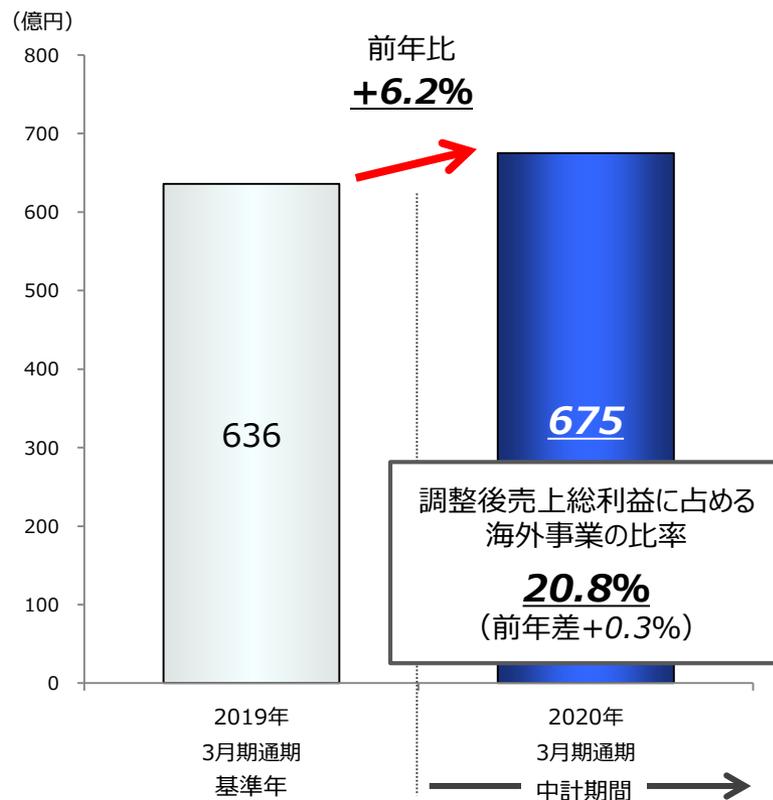
- 中核事業会社を中心とした国内外一体運営の強化
- M&Aも含めた専門性/先進性の取り込みの継続

- データ/ソリューション基盤の構築  
(投資/アライアンス)
- デジタルアクティベーション  
実行体制の整備

# ボーダレス化する企業活動への対応力強化

- 海外事業の売上総利益は、規模の大きなアジア/北米がともに伸長し、前年比+6.2%。調整後売上総利益に占める同事業の比率は20.8%まで拡大。
- アジアでは、M&A等によりデジタル領域を中心に機能を拡充。アセアンにおけるプレゼンス向上も進捗。

## 海外事業の売上総利益の推移



## トピックス

### <アジアの機能拡充>

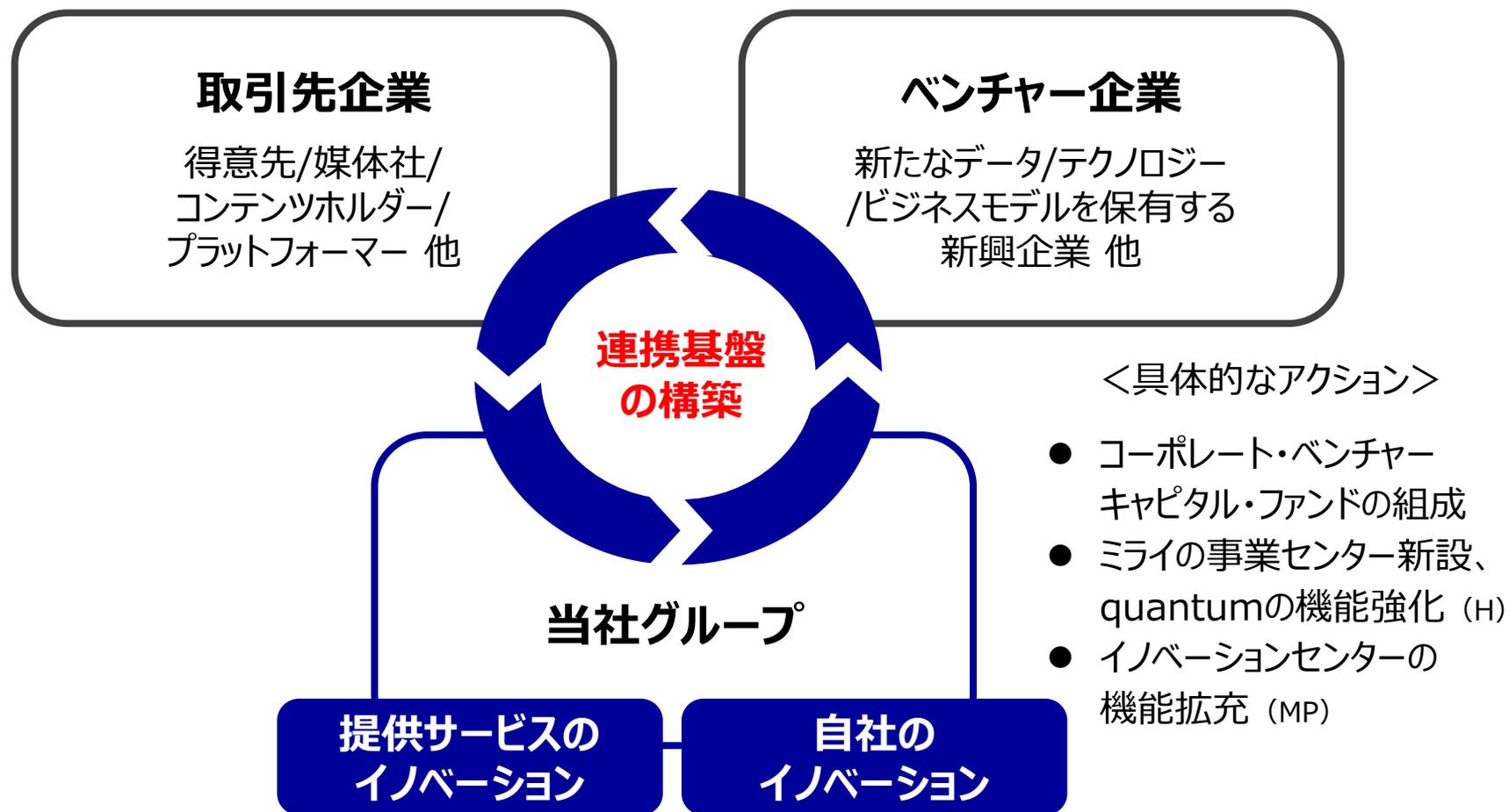
- タイのフルサービス・デジタルエージェンシー「Winter Agency」の株式取得 (H)
- インドのフルサービス・デジタルエージェンシー「AdGlobal360」の株式取得 (H)
- ベトナムのフルサービス・デジタルエージェンシー「Hakuhodo Digital Vietnam」営業開始 (H)
- 台湾の広告エージェンシー・グループ「GROWWW Media」を子会社化 (H)

### <クリエイティブ力の強化>

- Campaign Asia-Pacific 誌「Southeast Asia Agency of the Year 2019」にて受賞
- IdeasXMachina Advertising : フィリピン (H)
  - Winter Agency : タイ (H)

## < 3 > 外部連携によるイノベーションの加速

取引先企業に加え、先進的なテクノロジー企業など**外部企業との「連携基盤」を構築し、提供サービス、および自社のイノベーションを加速**する。



# 外部連携によるイノベーションの加速

- 新規事業や新サービス創造の起点となる運動体を組成し、外部企業との連携を加速。
- 「音」や「ブロックチェーン」など、各領域における先端テクノロジー強化への投資、技術活用促進に向けた取り組みも積極化。

## 新規事業/新サービス創造の起点

### ミライの事業室

- 博報堂が「事業創造への挑戦」の推進組織を設置
- チーム企業型での新規事業創造を目指し、外部企業4社と業務提携



Growth Studio of Creativity

- クリエイティビティで企業の成長を生み出す“Growth Studio”として体制を強化
- 蔦屋家電エンタープライズとBtoBビジネスで協業
- デロイトトーマツとクリエイティブ×ファイナンスで協業開始

## 先端テクノロジーへの投資



### <音>

- Hmcomm社と博報堂DYホールディングスが資本業務提携
- 音データ解析領域における産総研からの技術移転ベンチャー企業

### <ブロックチェーン>

- ブロックチェーン技術を活用した、新しいビジネスやサービスの開発を推進する博報堂のプロジェクト
- ケンタウロスワークス、原本とデジタルコンテンツの著作権保護サービスを共同開発



HAKUHODO  
BLOCKCHAIN  
INITIATIVE

# 国内における専門機能の強化

- 2020年4月に、大広WEDOと大広ONESを合併し、大広グループにおける制作/実施機能を強化。
- 博報堂は、昨年子会社化した西広と九州支社の事業を統合し、九州エリアにおける体制を強化。

## 大広グループの制作/実施機能強化

### 両社を合併し、新「大広WEDO」発足



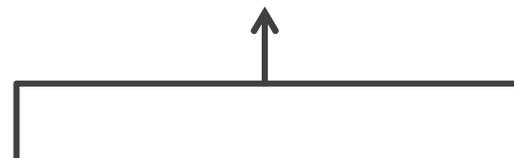
×



## 九州エリアの体制強化

・HAKUHODO・

九州博報堂



博報堂  
九州支社

N I S H I K O

- 生活者発想
- デジタルマーケティング  
ノウハウ

- 地域に根差したビジネ  
ス推進力

HakuhodoDY holdings

博報堂DYホールディングス