

2014年3月期 通期 連結決算概要

2014.05.12

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。

2014年3月期 通期 連結業績

2014年3月期 通期 連結業績（1）

営業利益 339億円、過去最高益で中期経営計画目標達成

◎ 売上高：1兆959億円、前年同期比+4.8%

- ・通期売上高は4Qの強い伸びもあり、期初見通し（+4.0%）を上回る。
 - 》業種別売上高：売上高構成比の高い「自動車・関連品」「飲料・嗜好品」に加え、「金融・保険」「流通・小売業」など幅広い業種で増加。
 - 》種目別売上高：「4マスメディア計」「4マスメディア以外計」ともに前年同期を上回る。テレビ、マーケティング／プロモーション、インターネットメディアなどを中心に増加。

◎ 売上総利益：1,901億円、前年同期比+8.1%、+141億円

◎ 売上総利益率：17.4%、前年同期比0.5ポイント向上

- ・グループ各社の収益性向上の取り組みと制作業務のグループ内製化率を高めたことで、売上総利益率が向上。

◎ 販管費：1,562億円、前年同期比+4.4%、+65億円

- ・体制強化、戦略的な費用投下を進めつつ、計画に沿った販管費コントロールを実施。

◎ 営業利益：339億円、前年同期比+28.9%、+75億円

◎ オペレーティング・マージン：17.8%、前年同期比2.9ポイント向上

◎ のれん償却前オペレーティング・マージン：18.4%

- ・売上総利益の高い伸びと販管費コントロールが収益性の向上に繋がり、営業利益は過去最高益。

◎ 当期純利益：187億円、前年同期比+45.2%、+58億円

- ・特別利益もあり、当期純利益も過去最高益。

2014年3月期 通期 連結業績 (2)

(単位：百万円)

	上期				下期				通期			
	'13年3月期	'14年3月期	前年同期比		'13年3月期	'14年3月期	前年同期比		'13年3月期	'14年3月期	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	494,335	505,350	11,014	2.2%	551,096	590,559	39,464	7.2%	1,045,431	1,095,909	50,478	4.8%
売上総利益	82,594	87,332	4,738	5.7%	93,370	102,817	9,447	10.1%	175,964	190,150	14,185	8.1%
(売上総利益率)	(16.7%)	(17.3%)	(+0.6%)		(16.9%)	(17.4%)	(+0.5%)		(16.8%)	(17.4%)	(+0.5%)	
販管費	71,232	74,345	3,113	4.4%	78,413	81,887	3,475	4.4%	149,645	156,233	6,588	4.4%
営業利益	11,362	12,986	1,624	14.3%	14,957	20,929	5,972	39.9%	26,319	33,916	7,597	28.9%
(オペレーティング・マージン)	(13.8%)	(14.9%)	(+1.1%)		(16.0%)	(20.4%)	(+4.3%)		(15.0%)	(17.8%)	(+2.9%)	
営業外損益	1,245	993	(251)		446	522	76		1,691	1,515	(175)	
経常利益	12,607	13,980	1,373	10.9%	15,403	21,451	6,048	39.3%	28,010	35,432	7,421	26.5%
特別損益	(354)	1,075	1,429		(2,708)	531	3,239		(3,062)	1,607	4,669	
税引前利益	12,252	15,056	2,803	22.9%	12,696	21,983	9,287	73.2%	24,948	37,039	12,090	48.5%
当期純利益	6,197	7,328	1,130	18.2%	6,697	11,393	4,696	70.1%	12,894	18,721	5,827	45.2%

(オペレーティング・マージン) = 営業利益 / 売上総利益

1株当たり配当金	4.0円	6.0円			4.0円	6.0円			8.0円	12.0円	4.0円	
----------	------	------	--	--	------	------	--	--	------	-------	------	--

(注) 前期及び当期の1株当たり配当金について

2013年10月1日付で、普通株式1株につき10株の割合をもって分割を行いました。このため、当期中間配当は60円、期末配当は6円となっております。本資料における前期及び当期の配当につきましては、今期予定との比較を考慮し、株式分割後の数値で表記しております。

2014年3月期 通期 連結業績 (3)

(単位:百万円)

	第1四半期			第2四半期			第3四半期			第4四半期			通期		
	'14年3月期	前年同期比		'14年3月期	前年同期比		'14年3月期	前年同期比		'14年3月期	前年同期比		'14年3月期	前年同期比	
		増減額	(%)		増減額	(%)		増減額	(%)		増減額	(%)		増減額	(%)
売上高	246,437	(1,042)	-0.4%	258,912	12,056	4.9%	279,655	8,851	3.3%	310,904	30,612	10.9%	1,095,909	50,478	4.8%
売上総利益	40,780	1,228	3.1%	46,552	3,510	8.2%	47,653	1,063	2.3%	55,163	8,383	17.9%	190,150	14,185	8.1%
(売上総利益率)	(16.5%)	(+0.6%)		(18.0%)	(+0.5%)		(17.0%)	(-0.2%)		(17.7%)	(+1.1%)		(17.4%)	(+0.5%)	
販管費	36,991	1,633	4.6%	37,354	1,479	4.1%	38,192	208	0.5%	43,695	3,266	8.1%	156,233	6,588	4.4%
営業利益	3,788	(405)	-9.7%	9,198	2,030	28.3%	9,461	854	9.9%	11,468	5,117	80.6%	33,916	7,597	28.9%
(ホ°レーティング・マージン)	(9.3%)	(-1.3%)		(19.8%)	(+3.1%)		(19.9%)	(+1.4%)		(20.8%)	(+7.2%)		(17.8%)	(+2.9%)	
営業外損益	399	(328)		594	76		(186)	(603)		709	679		1,515	(175)	
経常利益	4,187	(733)	-14.9%	9,792	2,106	27.4%	9,274	250	2.8%	12,177	5,797	90.9%	35,432	7,421	26.5%
特別損益	(157)	(86)		1,233	1,516		(49)	99		580	3,140		1,607	4,669	
税引前利益	4,030	(819)	-16.9%	11,025	3,622	48.9%	9,225	350	3.9%	12,757	8,937	233.9%	37,039	12,090	48.5%
当期純利益	1,299	(859)	-39.8%	6,029	1,990	49.3%	5,037	664	15.2%	6,356	4,031	173.4%	18,721	5,827	45.2%

(ホ°レーティング・マージン) = 営業利益 / 売上総利益

2014年3月期 通期 連結業績（4）

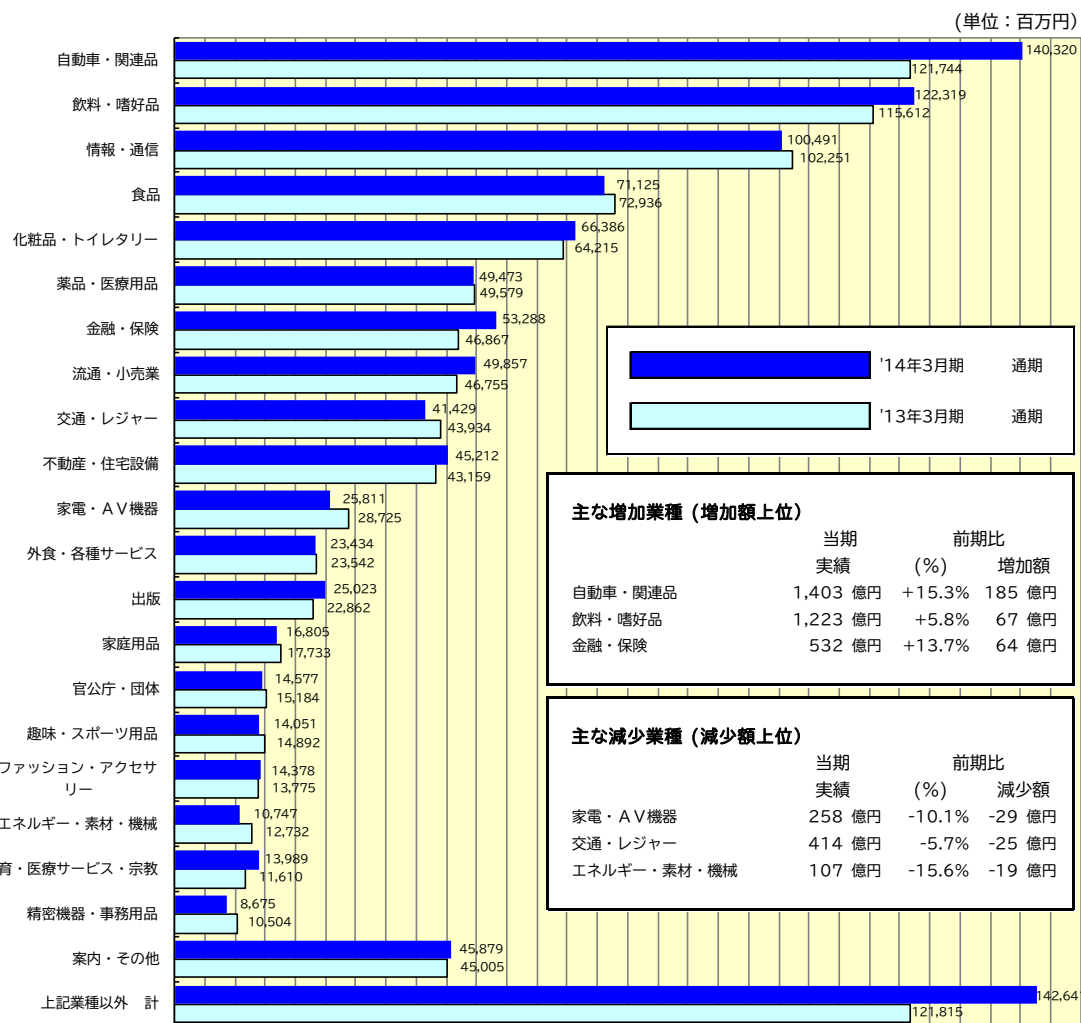
期初（'13年5月9日）発表見通しとの差異

（単位：百万円）

	通期					
	5/9発表 (期初見通し)	前年同期比	'14年3月期 (実績)	前年同期比	見通しとの差異	
		増減 (%)		増減 (%)	増減額	(%)
売上高	1,087,000	4.0%	1,095,909	4.8%	8,909	0.8%
売上総利益	184,700	5.0%	190,150	8.1%	5,450	3.0%
(売上総利益率)	(17.0%)	(+0.2%)	(17.4%)	(+0.5%)	(+0.4%)	
販管費	154,700	3.4%	156,233	4.4%	1,533	1.0%
営業利益	30,000	14.0%	33,916	28.9%	3,916	13.1%
(オペレーティング・マージン)	(16.2%)	(+1.3%)	(17.8%)	(+2.9%)	(+1.6%)	
営業外損益	1,500		1,515		15	
経常利益	31,500	12.5%	35,432	26.5%	3,932	12.5%
特別損益	(1,000)		1,607		2,607	
税引前利益	30,500	22.3%	37,039	48.5%	6,539	21.4%
当期純利益	15,500	20.2%	18,721	45.2%	3,221	20.8%

1株当たり配当金	12.0円		12.0円			
----------	-------	--	-------	--	--	--

業種別売上高 (1)



(単位：百万円)

	'14年3月期 通期	前年同期比		当期 構成比
		額	(%)	
自動車・関連品	140,320	18,575	15.3%	14.7%
飲料・嗜好品	122,319	6,706	5.8%	12.8%
情報・通信	100,491	(1,760)	-1.7%	10.5%
食品	71,125	(1,811)	-2.5%	7.5%
化粧品・トイレットリー	66,386	2,171	3.4%	7.0%
薬品・医療用品	49,473	(106)	-0.2%	5.2%
金融・保険	53,288	6,421	13.7%	5.6%
流通・小売業	49,857	3,102	6.6%	5.2%
交通・レジャー	41,429	(2,505)	-5.7%	4.3%
不動産・住宅設備	45,212	2,053	4.8%	4.7%
家電・AV機器	25,811	(2,915)	-10.1%	2.7%
外食・各種サービス	23,434	(108)	-0.5%	2.5%
出版	25,023	2,161	9.5%	2.6%
家庭用品	16,805	(929)	-5.2%	1.8%
官公庁・団体	14,577	(606)	-4.0%	1.5%
趣味・スポーツ用品	14,051	(841)	-5.6%	1.5%
ファッション・アクセサリ	14,378	603	4.4%	1.5%
エネルギー・素材・機械	10,747	(1,984)	-15.6%	1.1%
教育・医療サービス・宗教	13,989	2,379	20.5%	1.5%
精密機器・事務用品	8,675	(1,829)	-17.4%	0.9%
案内・その他	45,879	875	1.9%	4.8%
上記業種 計	953,268	29,652	3.2%	100.0%
上記業種以外 計	142,641	20,826	17.1%	
合計	1,095,909	50,478	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。

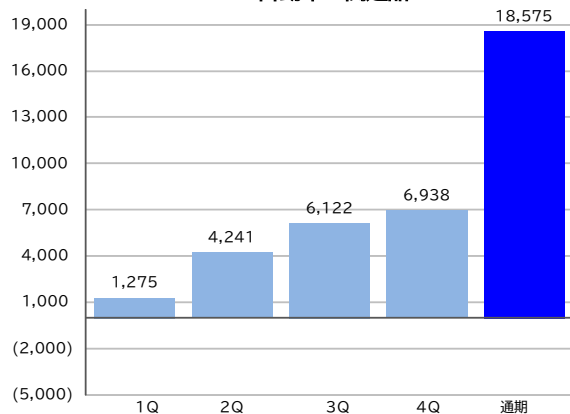
それらの会社の売上高は、種目別売上高において各種目別に集計しておりますが、業種別売上高においては業種別に集計していません。

注② 上記の棒グラフは、「上記業種以外計」「案内・その他」を除いて、2013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。

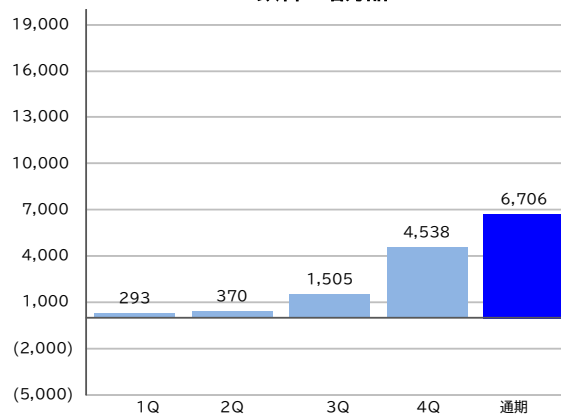
業種別売上高（2）

四半期別 前年同期比 増減額推移①（通期 増加額/減少額 上位各3業種）（単位：百万円）

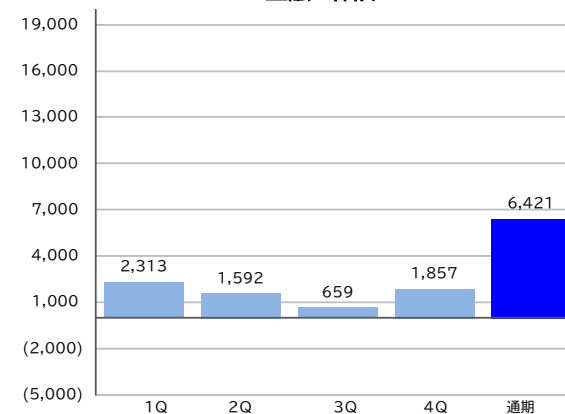
自動車・関連品



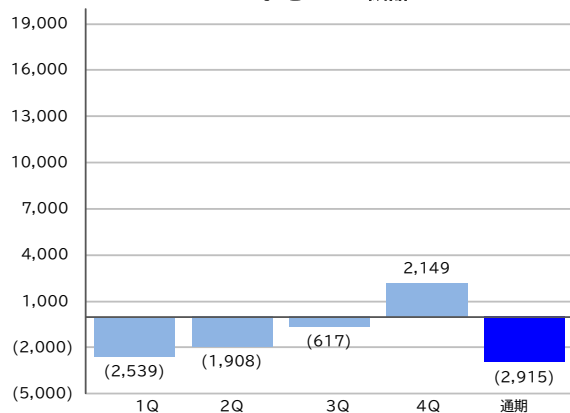
飲料・嗜好品



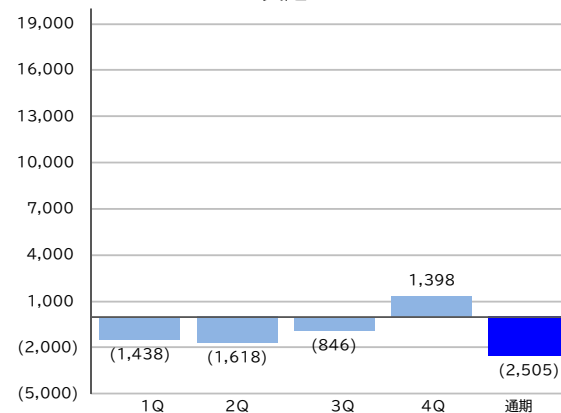
金融・保険



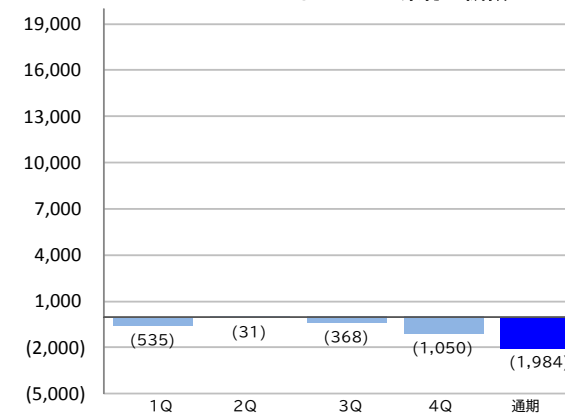
家電・AV機器



交通・レジャー

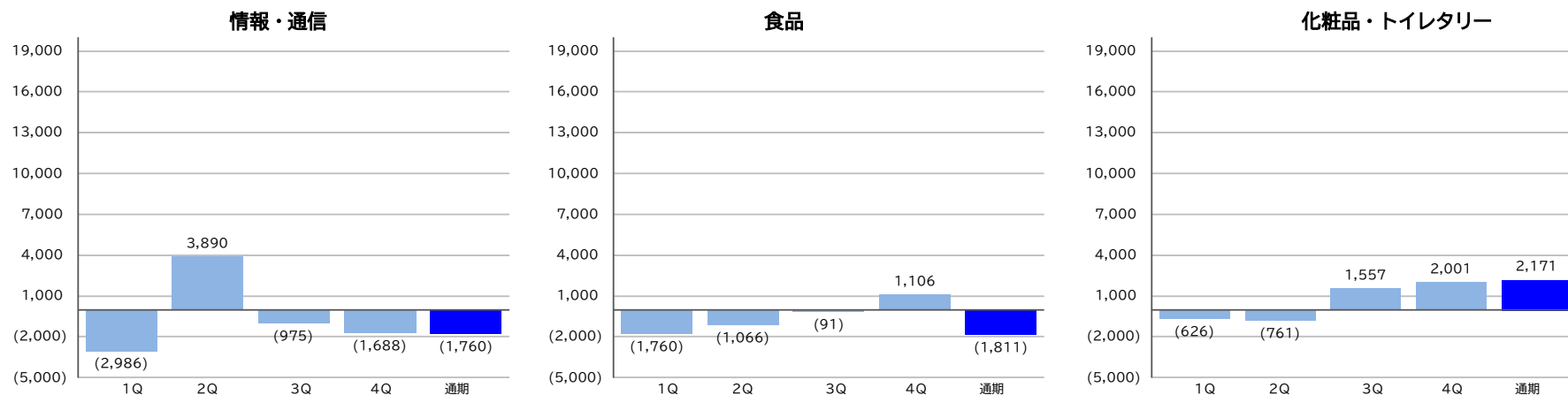


エネルギー・素材・機械



業種別売上高（3）

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）



業種別売上高（４）

（単位：百万円）

	上期	前年同期比		下期	前年同期比		通期		通期		前年同期比	
	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	構成比	'14年3月期	構成比	増減額	(%)
自動車・関連品	62,336	5,516	9.7%	77,984	13,060	20.1%	121,744	13.2%	140,320	14.7%	18,575	15.3%
飲料・嗜好品	58,975	663	1.1%	63,344	6,043	10.5%	115,612	12.5%	122,319	12.8%	6,706	5.8%
情報・通信	44,726	903	2.1%	55,764	(2,663)	-4.6%	102,251	11.1%	100,491	10.5%	(1,760)	-1.7%
食品	35,617	(2,826)	-7.4%	35,508	1,015	2.9%	72,936	7.9%	71,125	7.5%	(1,811)	-2.5%
化粧品・トイレットリー	31,205	(1,387)	-4.3%	35,181	3,559	11.3%	64,215	7.0%	66,386	7.0%	2,171	3.4%
薬品・医療用品	22,481	(428)	-1.9%	26,992	323	1.2%	49,579	5.4%	49,473	5.2%	(106)	-0.2%
金融・保険	25,511	3,905	18.1%	27,777	2,516	10.0%	46,867	5.1%	53,288	5.6%	6,421	13.7%
流通・小売業	21,653	1,001	4.8%	28,204	2,101	8.0%	46,755	5.1%	49,857	5.2%	3,102	6.6%
交通・レジャー	19,419	(3,057)	-13.6%	22,010	552	2.6%	43,934	4.8%	41,429	4.3%	(2,505)	-5.7%
不動産・住宅設備	21,005	1,006	5.0%	24,207	1,047	4.5%	43,159	4.7%	45,212	4.7%	2,053	4.8%
家電・AV機器	9,922	(4,446)	-30.9%	15,889	1,532	10.7%	28,725	3.1%	25,811	2.7%	(2,915)	-10.1%
外食・各種サービス	11,560	(546)	-4.5%	11,875	437	3.8%	23,542	2.5%	23,434	2.5%	(108)	-0.5%
出版	10,695	415	4.0%	14,328	1,746	13.9%	22,862	2.5%	25,023	2.6%	2,161	9.5%
家庭用品	8,229	(849)	-9.4%	8,575	(80)	-0.9%	17,733	1.9%	16,805	1.8%	(929)	-5.2%
官公庁・団体	6,300	2,847	82.5%	8,277	(3,454)	-29.4%	15,184	1.6%	14,577	1.5%	(606)	-4.0%
趣味・スポーツ用品	6,263	(810)	-11.5%	7,788	(31)	-0.4%	14,892	1.6%	14,051	1.5%	(841)	-5.6%
ファッション・アクセサリー	6,261	(464)	-6.9%	8,117	1,067	15.1%	13,775	1.5%	14,378	1.5%	603	4.4%
エネルギー・素材・機械	5,041	(566)	-10.1%	5,706	(1,418)	-19.9%	12,732	1.4%	10,747	1.1%	(1,984)	-15.6%
教育・医療サービス・宗教	4,879	861	21.4%	9,110	1,518	20.0%	11,610	1.3%	13,989	1.5%	2,379	20.5%
精密機器・事務用品	3,599	(962)	-21.1%	5,076	(867)	-14.6%	10,504	1.1%	8,675	0.9%	(1,829)	-17.4%
案内・その他	21,623	732	3.5%	24,256	142	0.6%	45,005	4.9%	45,879	4.8%	875	1.9%
上記業種 計	437,300	1,507	0.3%	515,968	28,145	5.8%	923,616	100.0%	953,268	100.0%	29,652	3.2%
上記業種以外 計	68,050	9,508	16.2%	74,591	11,318	17.9%	121,815		142,641		20,826	17.1%
合計	505,350	11,014	2.2%	590,559	39,464	7.2%	1,045,431		1,095,909		50,478	4.8%

業種別売上高 (5)

(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			第3四半期			前年同期比			第4四半期			前年同期比			通期		前年同期比	
	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	構成比	増減額	(%)	
自動車・関連品	29,085	1,275	4.6%	33,250	4,241	14.6%	36,818	6,122	19.9%	41,166	6,938	20.3%	140,320	14.7%	18,575	15.3%												
飲料・嗜好品	31,304	293	0.9%	27,671	370	1.4%	27,377	1,505	5.8%	35,967	4,538	14.4%	122,319	12.8%	6,706	5.8%												
情報・通信	19,032	(2,986)	-13.6%	25,694	3,890	17.8%	28,768	(975)	-3.3%	26,996	(1,688)	-5.9%	100,491	10.5%	(1,760)	-1.7%												
食品	17,614	(1,760)	-9.1%	18,003	(1,066)	-5.6%	17,385	(91)	-0.5%	18,123	1,106	6.5%	71,125	7.5%	(1,811)	-2.5%												
化粧品・トイレットリー	16,446	(626)	-3.7%	14,759	(761)	-4.9%	17,228	1,557	9.9%	17,952	2,001	12.5%	66,386	7.0%	2,171	3.4%												
薬品・医療用品	11,235	(423)	-3.6%	11,246	(6)	-0.1%	14,270	77	0.5%	12,721	246	2.0%	49,473	5.2%	(106)	-0.2%												
金融・保険	13,076	2,313	21.5%	12,435	1,592	14.7%	12,245	659	5.7%	15,533	1,857	13.6%	53,288	5.6%	6,421	13.7%												
流通・小売業	11,039	869	8.5%	10,615	131	1.3%	14,334	1,263	9.7%	13,870	838	6.4%	49,857	5.2%	3,102	6.6%												
交通・レジャー	10,196	(1,438)	-12.4%	9,222	(1,618)	-14.9%	9,620	(846)	-8.1%	12,390	1,398	12.7%	41,429	4.3%	(2,505)	-5.7%												
不動産・住宅設備	10,970	1,469	15.5%	10,035	(463)	-4.4%	9,413	(360)	-3.7%	14,793	1,407	10.5%	45,212	4.7%	2,053	4.8%												
家電・AV機器	4,734	(2,539)	-34.9%	5,188	(1,908)	-26.9%	7,635	(617)	-7.5%	8,254	2,149	35.2%	25,811	2.7%	(2,915)	-10.1%												
外食・各種サービス	5,459	(826)	-13.1%	6,100	281	4.8%	6,121	800	15.0%	5,753	(362)	-5.9%	23,434	2.5%	(108)	-0.5%												
出版	4,587	(329)	-6.7%	6,108	744	13.9%	6,288	841	15.4%	8,040	905	12.7%	25,023	2.6%	2,161	9.5%												
家庭用品	4,310	(81)	-1.8%	3,919	(768)	-16.4%	4,597	(370)	-7.4%	3,979	290	7.9%	16,805	1.8%	(929)	-5.2%												
官公庁・団体	1,358	83	6.5%	4,942	2,765	127.0%	2,186	(5,468)	-71.4%	6,091	2,015	49.4%	14,577	1.5%	(606)	-4.0%												
趣味・スポーツ用品	2,886	(932)	-24.4%	3,377	122	3.7%	3,473	141	4.2%	4,315	(172)	-3.8%	14,051	1.5%	(841)	-5.6%												
ファッション・アクセサリ	2,880	(329)	-10.2%	3,381	(135)	-3.9%	4,992	744	17.5%	3,125	324	11.6%	14,378	1.5%	603	4.4%												
エネルギー・素材・機械	2,204	(535)	-19.5%	2,837	(31)	-1.1%	3,069	(368)	-10.7%	2,637	(1,050)	-28.5%	10,747	1.1%	(1,984)	-15.6%												
教育・医療サービス・宗教	2,166	435	25.1%	2,713	426	18.6%	3,300	577	21.2%	5,810	941	19.3%	13,989	1.5%	2,379	20.5%												
精密機器・事務用品	1,901	(132)	-6.5%	1,698	(830)	-32.8%	2,456	(1,207)	-33.0%	2,621	341	14.9%	8,675	0.9%	(1,829)	-17.4%												
案内・その他	10,939	(138)	-1.2%	10,684	870	8.9%	12,271	92	0.8%	11,985	51	0.4%	45,879	4.8%	875	1.9%												
上記業種 計	213,422	(6,338)	-2.9%	223,878	7,845	3.6%	243,847	4,074	1.7%	272,120	24,071	9.7%	953,268	100.0%	29,652	3.2%												
上記業種以外 計	33,015	5,296	19.1%	35,035	4,212	13.7%	35,808	4,777	15.4%	38,783	6,541	20.3%	142,641		20,826	17.1%												
合計	246,437	(1,042)	-0.4%	258,912	12,056	4.9%	279,655	8,850	3.3%	310,904	30,612	10.9%	1,095,909		50,478	4.8%												

種目別売上高（1）

(単位：百万円)

	上期	前年同期比		下期	前年同期比		通期		通期		前年同期比	
	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	13年3月期	構成比	'14年3月期	構成比	増減額	(%)
新聞	30,032	(880)	-2.8%	37,417	1,896	5.3%	66,433	6.8%	67,449	6.7%	1,017	1.5%
雑誌	11,239	589	5.5%	12,951	(117)	-0.9%	23,719	2.4%	24,190	2.4%	471	2.0%
ラジオ	6,971	(510)	-6.8%	7,020	(117)	-1.6%	14,618	1.5%	13,991	1.4%	(627)	-4.3%
テレビ	204,236	(638)	-0.3%	223,272	7,634	3.5%	420,512	43.1%	427,508	42.3%	6,996	1.7%
4マスメディア 計	252,478	(1,440)	-0.6%	280,660	9,296	3.4%	525,282	53.8%	533,138	52.7%	7,856	1.5%
インターネットメディア	46,264	3,994	9.4%	54,294	4,246	8.5%	92,319	9.5%	100,558	9.9%	8,239	8.9%
アウトドアメディア	19,606	684	3.6%	22,027	1,853	9.2%	39,096	4.0%	41,633	4.1%	2,537	6.5%
クリエイティブ	50,520	490	1.0%	63,191	5,129	8.8%	108,091	11.1%	113,711	11.2%	5,620	5.2%
マーケティング/プロモーション	90,229	1,539	1.7%	112,401	8,684	8.4%	192,407	19.7%	202,630	20.0%	10,223	5.3%
その他（コンテンツ等）	6,434	(635)	-9.0%	13,339	1,345	11.2%	19,062	2.0%	19,773	2.0%	711	3.7%
4マスメディア以外 計	213,053	6,073	2.9%	265,252	21,258	8.7%	450,975	46.2%	478,305	47.3%	27,331	6.1%
上記種目 計	465,531	4,633	1.0%	545,912	30,554	5.9%	976,256	100.0%	1,011,443	100.0%	35,187	3.6%
上記種目以外 計	39,819	6,382	19.1%	44,647	8,909	24.9%	69,175		84,466		15,291	22.1%
合計	505,350	11,014	2.2%	590,559	39,464	7.2%	1,045,431		1,095,909		50,478	4.8%

◎4マスメディアでは、テレビがスポットの伸びにより好調だった前年同期を上回る。
また、新聞も第4四半期の強い伸びにより、通期で前年同期を上回る。

◎4マスメディア以外では、マーケティング/プロモーションやインターネットメディアを中心にすべての種目で伸びる。

注① 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いません。

種目別売上高（2）

(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			第3四半期			前年同期比			第4四半期			前年同期比			通期			前年同期比		
	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)	'14年3月期	増減額	(%)
新聞	14,841	(1,036)	-6.5%	15,191	156	1.0%	16,018	(2,457)	-13.3%	21,400	4,354	25.5%	67,449	1,017	1.5%															
雑誌	5,379	20	0.4%	5,860	569	10.7%	6,745	(173)	-2.5%	6,206	55	0.9%	24,190	471	2.0%															
ラジオ	3,346	(365)	-9.8%	3,625	(146)	-3.9%	3,504	(148)	-4.1%	3,516	31	0.9%	13,991	(627)	-4.3%															
テレビ	102,070	(3,294)	-3.1%	102,166	2,656	2.7%	109,230	(1,170)	-1.1%	114,042	8,803	8.4%	427,508	6,996	1.7%															
4マスメディア 計	125,636	(4,675)	-3.6%	126,842	3,235	2.6%	135,497	(3,948)	-2.8%	145,163	13,243	10.0%	533,138	7,856	1.5%															
インターネットメディア	24,020	2,595	12.1%	22,244	1,399	6.7%	26,501	1,912	7.8%	27,793	2,334	9.2%	100,558	8,239	8.9%															
アウトドアメディア	9,665	(229)	-2.3%	9,941	913	10.1%	10,501	612	6.2%	11,527	1,241	12.1%	41,633	2,537	6.5%															
クリエイティブ	24,124	308	1.3%	26,396	182	0.7%	27,159	855	3.2%	36,031	4,275	13.5%	113,711	5,620	5.2%															
マーケティング/プロモーション	41,703	(1,619)	-3.7%	48,526	3,158	7.0%	54,597	4,886	9.8%	57,804	3,798	7.0%	202,630	10,223	5.3%															
その他（コンテンツ等）	2,993	(117)	-3.7%	3,441	(518)	-13.1%	4,657	371	8.6%	8,682	975	12.6%	19,773	711	3.7%															
4マスメディア以外 計	102,505	939	0.9%	110,549	5,134	4.9%	123,415	8,636	7.5%	141,836	12,622	9.8%	478,305	27,331	6.1%															
上記種目 計	228,141	(3,736)	-1.6%	237,390	8,369	3.7%	258,912	4,688	1.8%	287,000	25,865	9.9%	1,011,443	35,187	3.6%															
上記種目以外 計	18,296	2,694	17.3%	21,523	3,688	20.7%	20,743	4,163	25.1%	23,904	4,747	24.8%	84,466	15,291	22.1%															
合計	246,437	(1,042)	-0.4%	258,912	12,056	4.9%	279,655	8,850	3.3%	310,904	30,612	10.9%	1,095,909	50,478	4.8%															

販管費の増減（１）

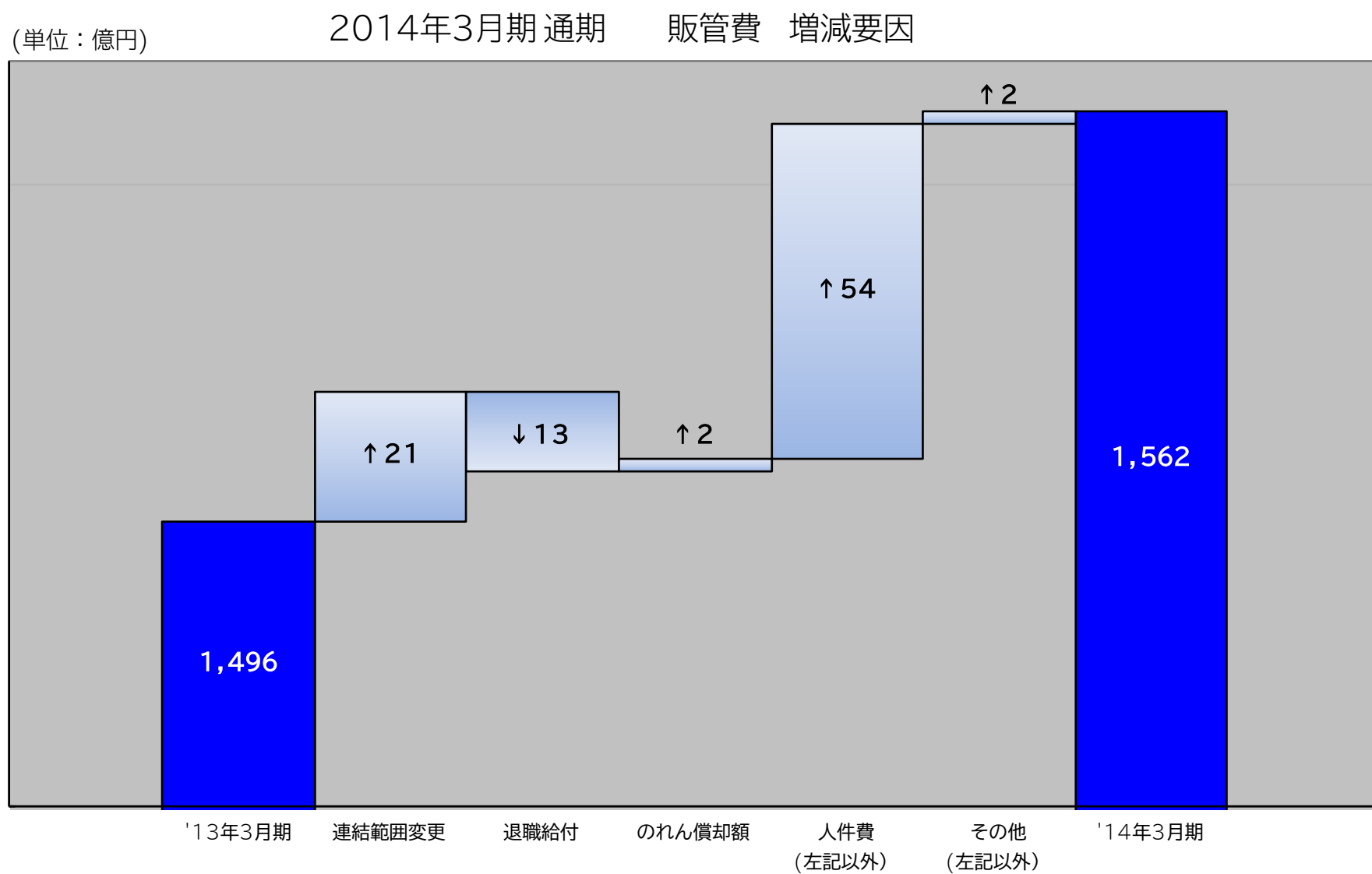
(単位：百万円)

	上期		前年同期比		下期		前年同期比		通期		前年同期比	
	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)
人件費	49,124	51,407	2,283	4.6%	52,531	55,561	3,029	5.8%	101,655	106,968	5,312	5.2%
その他経費 合計	22,108	22,938	830	3.8%	25,881	26,326	445	1.7%	47,989	49,264	1,275	2.7%
賃借料	5,373	5,466	93	1.7%	5,446	5,594	148	2.7%	10,819	11,060	241	2.2%
減価償却費	946	956	10	1.1%	950	1,000	50	5.3%	1,896	1,956	60	3.2%
のれん償却額	354	493	139	39.3%	405	490	85	21.0%	759	983	224	29.5%
その他	15,435	16,023	588	3.8%	19,080	19,242	162	0.8%	34,515	35,265	750	2.2%
販管費 合計	71,232	74,345	3,113	4.4%	78,413	81,887	3,475	4.4%	149,645	156,233	6,588	4.4%
人件費比率 (人件費/売上総利益)									57.8%	56.3%		

【体制強化、戦略的な費用投下を進めつつ、計画に沿った販管費コントロールを実施】

◎連結範囲変更による費用増 約21億円、退職給付費用減 約13億円、それらを除いた費用の増加は 約58億円。

販管費の増減（2）



営業外損益および特別損益の増減

(単位：百万円)

	上期		前年同期比		下期		前年同期比		通期		前年同期比	
	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)
営業外収益	1,399	1,215	(184)	-13.2%	635	826	191	30.2%	2,034	2,042	7	0.4%
営業外費用	154	222	67	43.6%	189	304	115	61.2%	343	526	183	53.3%
営業外損益	1,245	993	(251)	-20.2%	446	522	76	17.1%	1,691	1,515	(175)	-10.4%

◎ 金融収支（受取利息-支払利息）	'13年3月期	+129 百万円	'14年3月期	+93 百万円	前年同期比	35 百万円減
◎ 受取配当金：	'13年3月期	730 百万円	'14年3月期	1,095 百万円	前年同期比	365 百万円増
◎ 持分法による投資損益：	'13年3月期	+660 百万円	'14年3月期	+110 百万円	前年同期比	550 百万円減

(単位：百万円)

	上期		前年同期比		下期		前年同期比		通期		前年同期比	
	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)
特別利益	221	1,526	1,304		584	2,010	1,425		806	3,536	2,729	
特別損失	576	450	(125)		3,292	1,478	(1,814)		3,868	1,928	(1,939)	
特別損益	(354)	1,075	1,429		(2,707)	531	3,239		(3,062)	1,607	4,669	

◎ 投資有価証券売却益：	'13年3月期	381 百万円	'14年3月期	1,267 百万円	前年同期比	885 百万円増
◎ 関係会社株式売却益：	'13年3月期	67 百万円	'14年3月期	1,411 百万円	前年同期比	1,344 百万円増
◎ 投資有価証券評価損：	'13年3月期	117 百万円	'14年3月期	1,306 百万円	前年同期比	1,189 百万円増
◎ 退職給付信託返還に伴う数理差異消却：	'13年3月期	2,237 百万円	'14年3月期	0 百万円	前年同期比	2,237 百万円減

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2013年3月末		2014年3月末		前期末比	
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	(%)
流動資産	410,264	77.6%	455,063	77.9%	44,799	10.9%
固定資産	118,270	22.4%	128,907	22.1%	10,636	9.0%
資産合計	528,535	100.0%	583,970	100.0%	55,435	10.5%
流動負債	281,842	53.3%	313,681	53.7%	31,838	11.3%
固定負債	12,340	2.4%	15,779	2.7%	3,439	27.9%
負債合計	294,182	55.7%	329,460	56.4%	35,277	12.0%
株主資本	215,279	40.7%	230,203	39.4%	14,923	6.9%
評価・換算差額等	6,339	1.2%	8,850	1.6%	2,511	39.6%
新株予約権	242	0.0%	209	0.0%	(32)	-13.5%
少数株主持分	12,490	2.4%	15,246	2.6%	2,755	22.1%
純資産 合計	234,352	44.3%	254,510	43.6%	20,157	8.6%
負債純資産合計	528,535	100.0%	583,970	100.0%	55,435	10.5%

- ◎ 現金及び預金+有価証券（流動資産） '13年3月末 1,139 億円 '14年3月末 1,399 億円 260 億円増加。
◎ 受取手形及び売掛金： '13年3月末 2,607 億円 '14年3月末 2,766 億円 158 億円増加。
◎ 投資有価証券： '13年3月末 569 億円 '14年3月末 616 億円 47 億円増加。
◎ 支払手形及び買掛金： '13年3月末 2,346 億円 '14年3月末 2,604 億円 258 億円増加。
◎ 長・短借入金： '13年3月末 30 億円 '14年3月末 50 億円 20 億円増加。

連結キャッシュ・フロー計算書

	通期		(単位：百万円) 前年同期比
	'13年3月期	'14年3月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,763	31,846	14,083
投資活動によるキャッシュ・フロー	(5,642)	(7,605)	(1,963)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,617)	(1,362)	2,254
現金及び現金同等物に係る換算差額	839	1,607	768
現金及び現金同等物の増減額（減少）	9,342	24,485	15,143
現金及び現金同等物の期首残高	92,193	101,546	9,353
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	10	(157)	(168)
現金及び現金同等物の期末残高	101,546	125,875	24,328

<営業活動によるキャッシュ・フロー>

税引前利益 +370億円、 減価償却費 +32億円、 賞与引当金 +23億円
 売上債権 増加 -127億円、 たな卸資産 減少 +1億円、 仕入債務 増加 +233億円
 退職給付に係る資産の増加 -29億円、 法人税等 支払 -145億円

<投資活動によるキャッシュ・フロー>

有形固定資産 取得 -36億円、 無形固定資産 取得 -19億円

<財務活動によるキャッシュ・フロー>

配当金支払 -37億円、 少数株主への配当金支払 -4億円、 短期借入金 増加 +19億円

主要な子会社の業績概要

(単位：百万円)

	通期		前年同期比	
	'13年3月期	'14年3月期	増減額	(%)
博報堂（連結）				
売上高	745,218	795,468	50,250	6.7%
経常利益	18,486	24,437	5,951	32.2%
当期純利益	8,653	12,772	4,119	47.6%
大広（連結）				
売上高	150,550	147,335	(3,215)	-2.1%
経常利益	1,480	1,335	(144)	-9.8%
当期純利益	(312)	541	853	-
読売広告社（連結）				
売上高	78,115	78,903	787	1.0%
経常利益	983	1,128	144	14.7%
当期純利益	1,131	665	(465)	-41.2%

◎売上高は、前年同期比 +502億円 (+6.7%) の増収。
 増加業種：「自動車・関連品」「金融・保険」
 減少業種：「家電・AV機器」「情報・通信」
 ◎売上総利益率の大幅な向上に加え、販管費の伸びを売上総利益の増以下に抑制し、
 経常利益、当期純利益ともに大幅増益。

◎売上高は、前年同期比 -32億円 (-2.1%) の微減。
 増加業種：「飲料・嗜好品」「金融・保険」
 減少業種：「不動産・住宅設備」「交通・レジャー」
 ◎売上総利益率は向上したが、減収の影響が大きく経常利益は減益となる。
 ◎特別損益が改善し、当期純利益は前期比増益で黒字を確保。

◎売上高は、前年同期比 +7億円 (+1.0%) の微増。
 増加業種：「自動車・関連品」「流通・小売業」
 減少業種：「精密機器・事務用品」「食品」
 ◎売上総利益率の向上に加え、販管費の伸びを売上総利益の増以下に抑制し
 経常利益は増益。
 ◎特別損益が悪化し、当期純利益は減益。

*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。

(余白)

2015年3月期 連結業績見通し

2015年3月期 連結業績見通し（1）

新中期経営計画初年度は、増収、増益見通し

- ◎ **マクロ環境**：国内広告市場の伸びは、+2~3%程度
回復傾向にある国内経済を背景に、国内広告市場も緩やかな伸び。
アジアを中心とした海外広告市場は、国内よりも高い伸びを期待。
- ◎ **売上高**：1兆1,510億円、前年同期比 +5.0%
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**：2,015億円、前年同期比 +6.0%
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**：1,660億円、前年同期比 +6.3%
のれん償却額の増加や戦略的な費用投下はあるが、販管費の増加率を売上総利益の伸びに近い水準でコントロールする。
- ◎ **営業利益**：355億円、前年同期比 +4.7%
- ◎ **オペレーティング・マージン**：17.6%、前年同期から0.2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**：368億円、18.3%
のれん償却額の見通しは13億円。好調な外部環境もあり前年同期並みの高い収益性を維持する。
- ◎ **当期純利益**：189億円、前年同期比 +1.0%
前期に発生した特別利益が無くなるため、当期純利益は微増。
- ◎ **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12円から3円増配し、年間15円の予定。

2015年3月期 連結業績見通し (2)

2014年5月9日現在

(単位：百万円)

	上期				下期				通期			
	'14年3月期 (実績)	'15年3月期 (見通し)	前年同期比		'14年3月期 (実績)	'15年3月期 (見通し)	前年同期比		'14年3月期 (実績)	'15年3月期 (見通し)	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	505,350	536,300	30,949	6.1%	590,559	614,700	24,141	4.1%	1,095,909	1,151,000	55,090	5.0%
売上総利益	87,332	93,200	5,867	6.7%	102,817	108,300	5,483	5.3%	190,150	201,500	11,349	6.0%
(売上総利益率)	(17.3%)	(17.4%)	(+0.1%)		(17.4%)	(17.6%)	(+0.2%)		(17.4%)	(17.5%)	(+0.2%)	
販管費	74,345	79,700	5,354	7.2%	81,887	86,300	4,413	5.4%	156,233	166,000	9,766	6.3%
営業利益	12,986	13,500	513	4.0%	20,929	22,000	1,071	5.1%	33,916	35,500	1,583	4.7%
(ホ ^レ レーティング・マージン)	(14.9%)	(14.5%)	(-0.4%)		(20.4%)	(20.3%)	(-0.0%)		(17.8%)	(17.6%)	(-0.2%)	
営業外損益	993	1,400	406		522	700	178		1,515	2,100	584	
経常利益	13,980	14,900	919	6.6%	21,451	22,700	1,249	5.8%	35,432	37,600	2,167	6.1%
特別損益	1,075	(250)	(1,325)		531	(250)	(781)		1,607	(500)	(2,107)	
税引前利益	15,056	14,650	(406)	-2.7%	21,983	22,450	467	2.1%	37,039	37,100	60	0.2%
当期純利益	7,328	7,450	121	1.7%	11,393	11,450	57	0.5%	18,721	18,900	178	1.0%
1株当たり配当金 (株式分割後換算)	6.0円	7.5円			6.0円	7.5円			12.0円	15.0円	3.0円	

(ホ^レレーティング・マージン) = 営業利益 / 売上総利益

のれん償却額	493	600	107	21.7%	490	700	210	42.9%	983	1,300	317	32.2%
のれん償却前営業利益	13,479	14,100	621	4.6%	21,420	22,700	1,280	6.0%	34,899	36,800	1,901	5.4%
のれん償却前 ホ ^レ レーティング・マージン	15.4%	15.1%	-0.3%		20.8%	21.0%	0.1%		18.4%	18.3%	-0.1%	

中期経営計画のレビュー および新中期経営計画について

2014.05.12

中期経営計画のレビュー

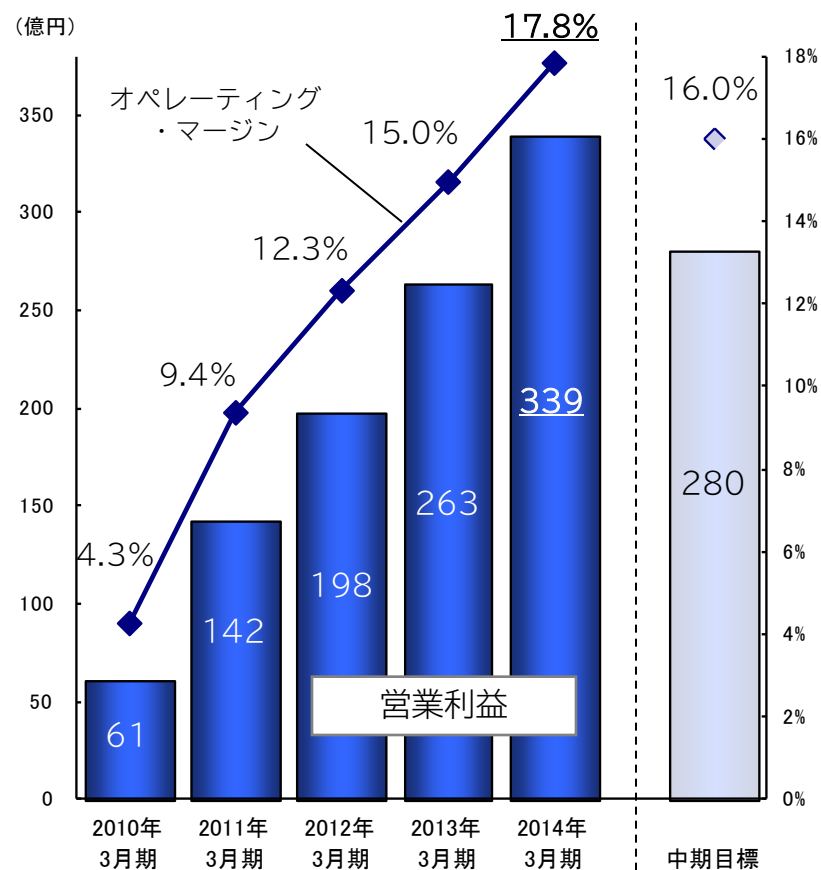
博報堂DYグループ 中期経営計画

中期基本戦略	博報堂DYグループは、次世代型の統合マーケティング・ソリューションの実践を通じて、企業のマーケティング活動全体の最適化を実現する責任あるパートナーとなる。		
戦略実現のためのコアエンジン	Marketing Technology X Creativity Initiative		
戦略実現のための事業構造転換	事業領域の拡大、グループ経営体制の強化、成長領域への資源投下、収益モデルの多様化		
重点戦略領域	インターネット、マーケティング/プロモーション、グローバル		
中期経営目標	計画期間： 2010年3月期 ～2014年3月期 (5ヵ年計画)	2014年3月期目標：	
		営業利益	280億円
		オペレーティング・マージン	16%
		売上総利益	1,750億円

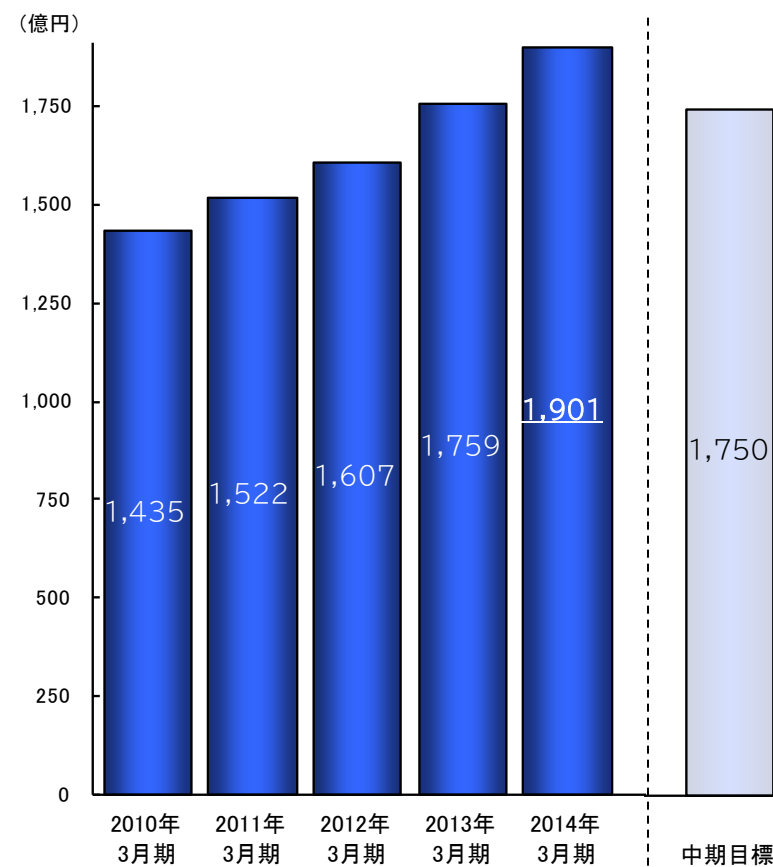
2014年3月期における進捗総括

- 中期経営目標を、すべての項目で上回り、営業利益は過去最高益を達成。

営業利益/オペレーティング・マージン



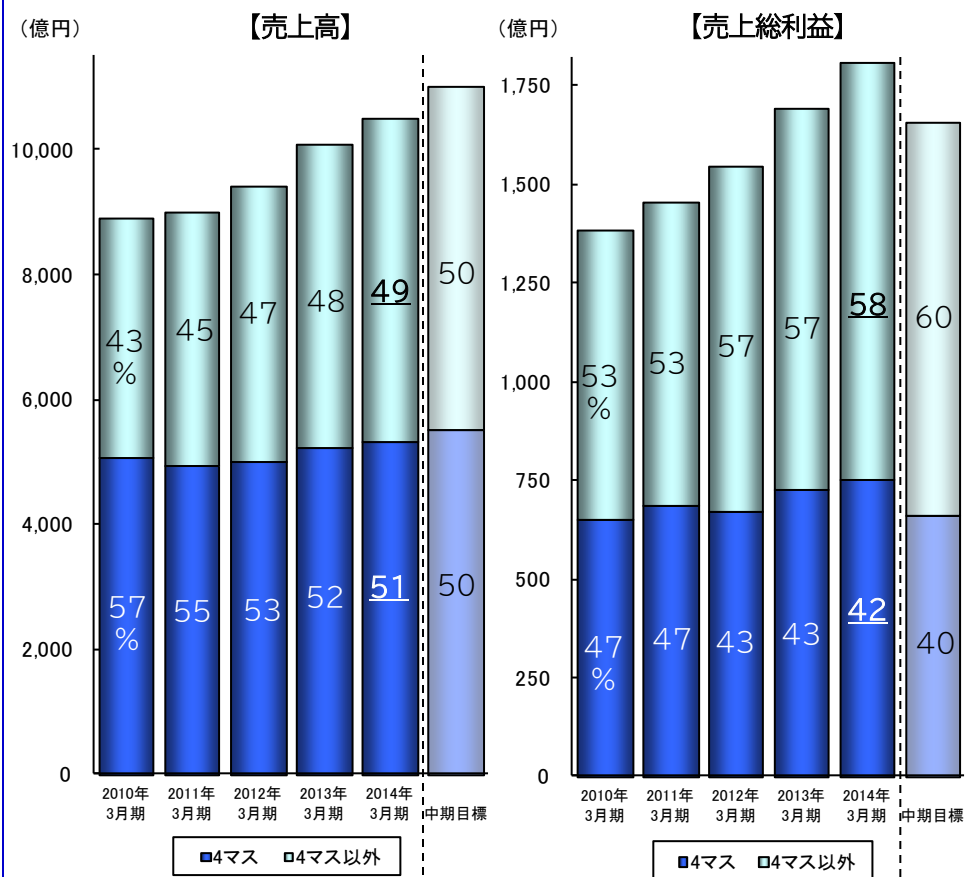
売上総利益



2014年3月期における進捗総括

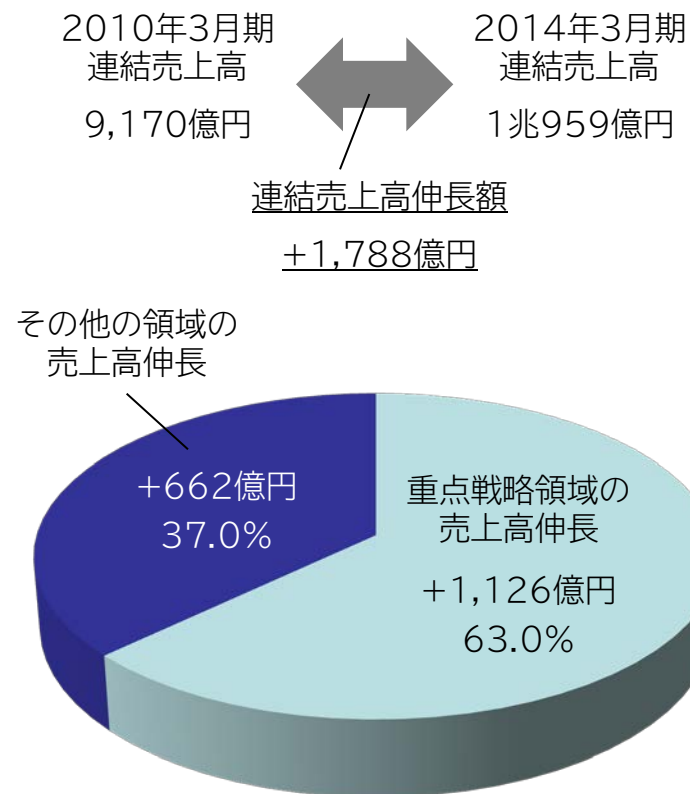
■ 事業構造を着実に転換し、収益基盤を盤石化。

4マスメディア、4マスメディア以外の 売上高、売上総利益の推移（国内）



※「4マス以外」には4マス以外の国内の全ての種目（インターネットメディア、アウトドアメディア、クリエイティブ、マーケティングプロモーション、その他等）を含む

本計画期間内の 重点戦略領域の伸び



重点戦略領域の強化

領域 (目標※)	目標の達成状況 (2010年3月期実績比)	取り組みの状況
インターネット (2倍強)	2.1倍	<ul style="list-style-type: none"> デジタル専門会社の拡充や、グループ横断組織における取り組み等が奏功。 インターネットメディアでの伸びが著しく、2010年3月期の2.4倍まで伸長。
マーケティング/ プロモーション (+25%以上)	+17.6%	<ul style="list-style-type: none"> 中核事業会社での扱い増に加え、専門マーケティングサービス企業の拡充なども、同領域の規模拡大へ寄与。 内製化の推進などにより売上総利益率が改善。収益力向上という観点での貢献度は高い。
グローバル (2倍強)	1.6倍	<ul style="list-style-type: none"> 国内外一体運営を基本に、重点エリアと定めた中国を中心としたアジア地域では2010年3月期の2倍程度※まで拡大。 ※エリア内の拠点売上高の単純合算ベース 上記以外の地域での不振が全体の伸びを押し下げる要因に。

※ 目標は、2014年3月期における当該領域売上高の2010年3月期同領域実績に対する倍数、比率。

新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

(HDY)：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

中期基本戦略と成長ドライバー

2013年11月公表の内容を再掲

□ 中期基本戦略

博報堂DYグループは、

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。

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。

□ 3つの成長ドライバー

- 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

スピーディかつ着実な成長を支える

「積極的な投資戦略」

成長のイメージと中期経営目標

□ 計画期間

2015年3月期～2019年3月期 (5カ年計画)

2013年11月公表の内容を再掲

□ 成長のイメージ

計画期間中の 売上総利益増加額に 占める割合	オーガニック	:	M&A	=	50	:	50
	海外	:	国内	=	50	:	50
(2019年3月期の売上総利益に占める海外比率を「20%」へ)							

□ 中期経営目標 (2019年3月期)

のれん償却前営業利益 : 450億円

〈重点指標〉

- 売上総利益年平均成長率※ +7%以上
- のれん償却前^oレーティング・マージン 17%
- ROE 8%

※ 計画期間における年平均成長率

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

- 2014年4月に、組織の新設や機能拡充を実施。
- リソースを積極的に投入し、グループ横断組織も含め、同領域での対応体制を強化。

実施項目

具体的アクション

中核事業会社での
組織新設・機能拡充

- ・ 生活者データマーケティング推進局新設（H）
- ・ アクティベーションデザインユニット新設（D）
- ・ 都市生活研究所の機能拡充（Y）
- ・ データドリブンビジネスセンター新設（MP）

グループ総体での
基盤整備

- ・ マーケティング・テクノロジー・センターの体制強化
- ・ 博報堂DYグループ横断「“生活者データ・ドリブン”マーケティング推進プロジェクト」の新設（以上、HDY）

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

- 昨年11月の中期経営計画発表後、アジアを中心とした新興国で、拠点新設やM&Aを実施。
- 2014年4月に専門組織を新設、広告周辺領域の拡大に本格的に着手（H）。

広告領域

<推進体制の強化>

中核事業会社を中心に
積極的にリソース投下

<具体的なアクション>

- ・ 博報堂生活総合研究所アセアン設立（H）
- ・ ランチ・コミュニケーション設立（H）
- ・ 大廣国際広告股份有限公司の開設（D）
- ・ 台湾讀廣股份有限公司（TAIWAN YOMIKO）の開設（Y）

広告周辺領域

<推進体制の強化>

海外マーケティングサービス
カンパニーを新設（H）

<具体的なアクション>

- ・ 汎アジアでサービス展開をする
マーケティングリサーチ企業
「Cimigo Holdings」を子会社化（H）



成長ドライバー3：“専門性”と“先進性”の継続的な取り込み

- 戦略事業組織「kyu」を組成、北米・欧州を中心とした最先端かつユニークな専門マーケティングサービス企業のM&Aを行い、“専門性”と“先進性”をグループ内に取り込む。
- 専門マーケティングサービス領域で実績のある、マイケル・バーキンがCEOに就任予定※。

※2014年7月1日就任予定



k y uへの新規参画事業会社

- k y uへの新規参画事業会社として、北米・欧州の専門マーケティングサービス企業2社の買収を完了。

企業名

提供サービス等



SYPartners LLC

「チェンジマネジメント」「トランスフォーメーション」に特化したイノベーションコンサルティング



Red Peak Group LLC



Red Peak Branding

デザインとブランディング領域を中心とした統合的コンサルティング



RPMC

スポーツ・音楽イベントのスポンサーシップ・ホスピタリティプログラムの提供を通じた体験型プロモーションサービス

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。

