

HakuhodoDY holdings

# 2020年 3月期 上期 連結決算概要

2019年 11月12日

# 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。

# 2020年 3月期 上期 連結業績

## 2020年3月期 上期 連結業績 (1)

## 【会計方針の変更について】

今期より、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月期上期の損益計算書においては、遡及修正前と比較して以下の増減が発生しております。

(単位：百万円)	第1四半期			第2四半期			上期		
	修正前	修正額	修正後	修正前	修正額	修正後	修正前	修正額	修正後
売上高	323,870	717	324,588	339,504	(484)	339,020	663,375	233	663,608
売上総利益	79,158	118	79,277	76,104	19	76,123	155,262	138	155,401
営業利益	19,935	118	20,054	13,578	19	13,597	33,514	138	33,652
経常利益	21,517	118	21,636	13,959	19	13,978	35,476	138	35,615
当期純利益	9,837	41	9,879	17,389	5	17,394	27,226	47	27,274

## 2020年3月期 上期 連結業績 (2)

トップラインは市場の伸びを上回るも、戦略的費用投下により営業利益は業績予想範囲内の減益

以下 ( ) 内は、株式会社メルカリ 株式売却の影響 (以下、メルカリの影響) を除いた金額、増減額及び増減 (%)。詳細は、P.25

◎売上高：6,828億円、前年同期比+2.9% (6,788億円、+4.3%)

- ・ アイレップの伸長等により国内市場の伸びを上回る増収率であったほか、前年期中に実施したM&Aも寄与
- ・ 増加業種「官公庁・団体」「情報・通信」「自動車・関連品」、減少業種「飲料・嗜好品」「不動産・住宅設備」
- ・ インターネットメディア 前年同期比+12.1%、テレビ 同-1.4%  
(種目別売上高 詳細 P.9、業種別売上高 詳細 P.10-13)

◎売上総利益：1,540億円、前年同期比-13億円、-0.9% (1,501億円、+75億円、+5.3%)

- ・ メルカリの影響を除く売上総利益率は、22.1%と前年同期を上回る

◎販管費：1,337億円、同+120億円、+9.9% (1,337億円、+121億円、+10.0%)

- ・ 新中計に基づき、デジタル人材の増強、働き方改革、データ/テクノロジー基盤強化を中心に戦略的に費用投下
- ・ 特殊要因 (前年期中に買収した子会社の影響、企業年金制度変更による退職給付費用、のれん等償却額) を除いた対前年同期比増減率は+4.2%  
(詳細 P.14-15)

◎営業利益：202億円、同-134億円、-39.9% (164億円、-45億円、-21.7%)

◎のれん償却前営業利益：256億円、同-108億円、-29.8% (218億円、-19億円、-8.4%)

- ・ 特殊要因・戦略的費用投下により販管費がトップラインの伸びを上回り、上期時点では減益
- ・ ほぼ業績予想通りの水準

◎親会社株主に帰属する四半期純利益：197億円、同-75億円、-27.5%

- ・ 保有有価証券の売却益を計上したものの、前年退職給付信託返上益等があった特別利益の減少もあり減益

## 2020年3月期 上期 連結業績 (3)

(単位:百万円)	'19年3月期 (上期実績)	'20年3月期 (上期実績)	前年同期比	
			増減額	(%)
売上高	663,608	682,827	19,218	2.9%
売上総利益	155,401	154,023	(1,377)	-0.9%
(売上総利益率)	(23.4%)	(22.6%)	(-0.9%)	
販管費	121,748	133,781	12,033	9.9%
営業利益	33,652	20,241	(13,410)	-39.9%
(オペレーティング・マージン)	(21.7%)	(13.1%)	(-8.5%)	
営業外損益	1,962	1,365	(597)	
経常利益	35,615	21,607	(14,007)	-39.3%
特別損益	18,636	13,518	(5,118)	
税引前利益	54,251	35,125	(19,125)	-35.3%
当期純利益	27,274	19,763	(7,511)	-27.5%
1株当たり配当金	14.0円	15.0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	2,803	5,359	2,555	91.2%
のれん償却前営業利益	36,455	25,601	(10,854)	-29.8%
のれん償却前 オペレーティング・マージン	23.5%	16.6%	(-6.8%)	

- (注) ① のれん等償却額とは、企業買収によって生じる無形資産およびのれんの償却額のこと。  
 ② のれん償却前営業利益とは、上記のれん等償却額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四半期純利益（通期では当期純利益）のこと。

## 【実績と8月9日見通しとの差異】

(8/9発表) (上期見通し)	差異額	(%)
680,600	2,227	0.3%
153,000	1,023	0.7%
(22.5%)	(+0.1%)	
134,000	(218)	-0.2%
19,000	1,241	6.5%
(12.4%)	(+0.7%)	
1,800	(434)	
20,800	807	3.9%
500	13,018	
21,300	13,825	64.9%
12,500	7,263	58.1%
15.0円		

5,000	359	7.2%
24,000	1,601	6.7%
15.7%	(+0.0%)	

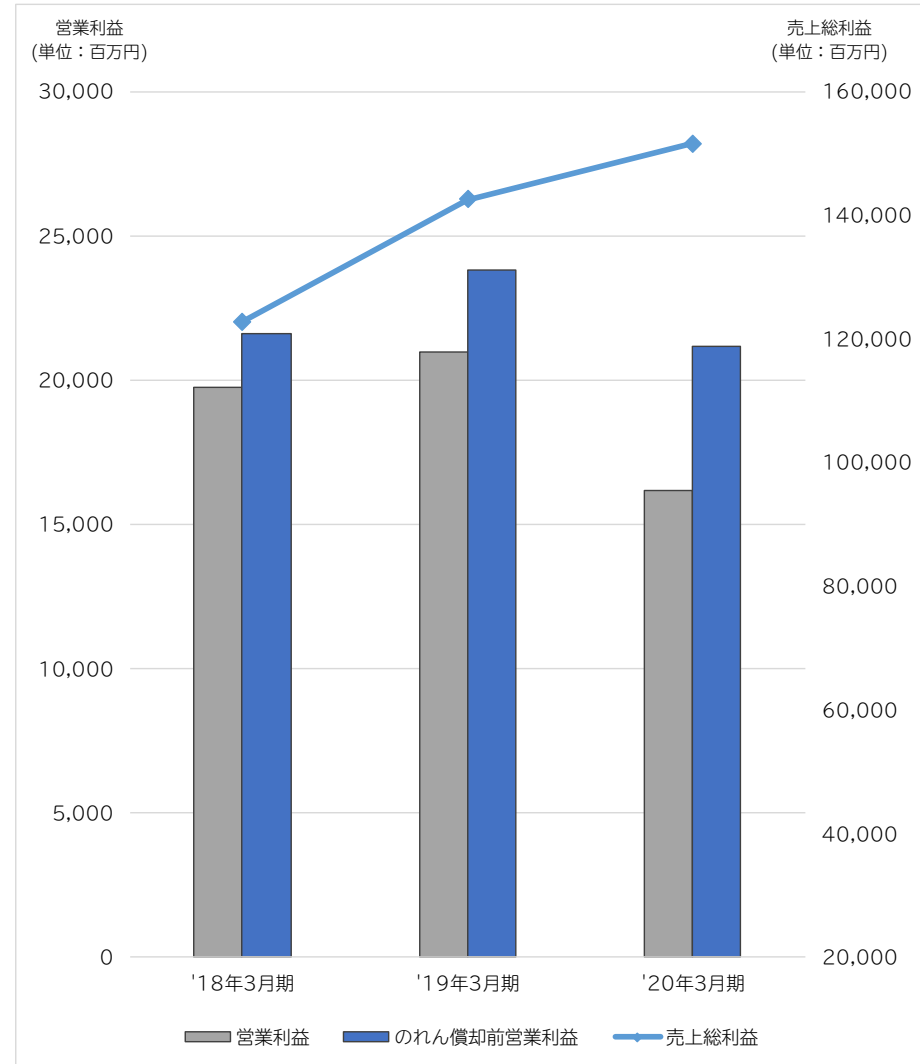
## 2020年 3月期 上期 連結業績 (4)

## 【(株)メルカリ株式売却の影響を除く】

(単位:百万円)	'19年3月期 (上期実績)	'20年3月期 (上期実績)	前年同期比	
			増減額	(%)
売上高	650,716	678,896	28,180	4.3%
売上総利益	142,598	150,189	7,590	5.3%
(売上総利益率)	(21.9%)	(22.1%)	(+0.2%)	
販管費	121,587	133,733	12,146	10.0%
営業利益	21,011	16,455	(4,555)	-21.7%
(オペレーティング・マージン)	(14.7%)	(11.0%)	(-3.8%)	
営業外損益	1,962	1,364	(597)	
経常利益	22,974	17,820	(5,153)	-22.4%

(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	2,803	5,359	2,555	91.2%
のれん償却前営業利益	23,814	21,815	(1,999)	-8.4%
のれん償却前 オペレーティング・マージン	16.7%	14.5%	(-2.2%)	



## 地域別の業績（1）

(単位：百万円)		'19年3月期 上期	'20年3月期 上期	前年同期比	
				増減額	(%)
日本	売上高	595,755	613,666	17,910	3.0%
	売上総利益	126,372	123,206	(3,165)	-2.5%
	(売上総利益率)	(21.2%)	(20.1%)	(-1.1%)	
	営業利益	39,979	29,150	(10,828)	-27.1%
	(ホ°レーティング・マージン)	(31.6%)	(23.7%)	(-8.0%)	
海外	売上高	72,046	73,560	1,513	2.1%
	売上総利益	30,231	32,115	1,884	6.2%
	(売上総利益率)	(42.0%)	(43.7%)	(+1.7%)	
	営業利益	771	(1,669)	(2,441)	-
	(ホ°レーティング・マージン)	(2.6%)	(-5.2%)	(-7.8%)	
計	売上高	667,802	687,226	19,423	2.9%
	売上総利益	156,603	155,322	(1,280)	-0.8%
	営業利益	40,750	27,480	(13,269)	-32.6%
消去 又は 全社	売上高	(4,193)	(4,399)	(205)	
	売上総利益	(1,202)	(1,299)	(96)	
	営業利益	(7,098)	(7,238)	(140)	
連結	売上高	663,608	682,827	19,218	2.9%
	売上総利益	155,401	154,023	(1,377)	-0.9%
	(売上総利益率)	(23.4%)	(22.6%)	(-0.9%)	
	営業利益	33,652	20,241	(13,410)	-39.9%
	(ホ°レーティング・マージン)	(21.7%)	(13.1%)	(-8.5%)	



## 地域別の業績（2）

## 【（株）メルカリ株式売却の影響を除く】

(単位：百万円)		'19年3月期 上期	'20年3月期 上期	前年同期比	
				増減額	(%)
日本	売上高	582,863	609,735	26,872	4.6%
	売上総利益	113,570	119,372	5,802	5.1%
	(売上総利益率)	(19.5%)	(19.6%)	(+0.1%)	
	販管費	86,232	94,008	7,775	9.0%
	営業利益	27,338	25,364	(1,973)	-7.2%
	(オペレーティング・マージン)	(24.1%)	(21.2%)	(-2.8%)	
	のれん等償却額	514	1,045	530	103.1%
	のれん償却前 営業利益	27,852	26,410	(1,442)	-5.2%
	(のれん償却前 オペレーティング・マージン)	(24.5%)	(22.1%)	(-2.4%)	
海外	売上高	72,046	73,560	1,513	2.1%
	売上総利益	30,231	32,115	1,884	6.2%
	(売上総利益率)	(42.0%)	(43.7%)	(+1.7%)	
	販管費	29,459	33,785	4,326	14.7%
	営業利益	771	(1,669)	(2,441)	-
	(オペレーティング・マージン)	(2.6%)	(-5.2%)	(-7.8%)	
	のれん等償却額	2,288	4,313	2,024	88.5%
	のれん償却前 営業利益	3,060	2,643	(416)	-13.6%
	(のれん償却前 オペレーティング・マージン)	(10.1%)	(8.2%)	(-1.9%)	

## ■ 日本 ■

- インターネットメディア、マーケティング／プロモーション等のトップラインの伸びにより、売上総利益は前年同期比+5.1%。連結範囲の異動影響を除いても4%強の伸び。
- 販管費は、人員増強、働き方改革、デジタル基盤整備等、戦略的に費用投下したことに加え、年金制度変更による退職給付費用の増加もあり、売上総利益の伸びを上回った。
- のれん償却前営業利益は14億円の減益。

## ■ 海外 ■

- 売上総利益は、前年に実施したM&Aの影響等もあり前年同期比+6.2%の伸長。
- 販管費は、のれん等償却費が20億円増加し、前年同期比+14.7%。
- のれん償却前営業利益は26億円で、4億円の減益。
- 為替影響は軽微。

## 種目別売上高（1）

(単位：百万円)	'19年3月期 上期	構成比	'20年3月期 上期	構成比	前年同期比	
					増減額	(%)
新聞	21,270	3.9%	20,952	3.7%	(317)	-1.5%
雑誌	8,602	1.6%	7,805	1.4%	(797)	-9.3%
ラジオ	6,572	1.2%	6,878	1.2%	305	4.6%
テレビ	206,850	37.8%	203,912	36.1%	(2,938)	-1.4%
4マスメディア 計	243,294	44.4%	239,547	42.4%	(3,747)	-1.5%
インターネットメディア	106,050	19.4%	118,912	21.0%	12,862	12.1%
アウトドアメディア	18,185	3.3%	18,983	3.4%	799	4.4%
クリエイティブ	62,399	11.4%	63,650	11.3%	1,251	2.0%
マーケティング/プロモーション	106,750	19.5%	112,702	19.9%	5,953	5.6%
その他（コンテンツ等）	10,906	2.0%	11,539	2.0%	632	5.8%
4マスメディア以外 計	304,289	55.6%	325,786	57.6%	21,496	7.1%
上記種目 計	547,584	100.0%	565,333	100.0%	17,749	3.2%
(株)メルカリ株式売却の影響	12,892		3,930		(8,961)	
その他 計	103,133		113,563		10,431	10.1%
合計	663,608		682,827		19,218	2.9%

(注) ① 2019年3月期の遡及修正は、インターネットメディアにて修正。

② 上記種目の中には、投資事業の一部を含む。

## 業種別売上高 (1)

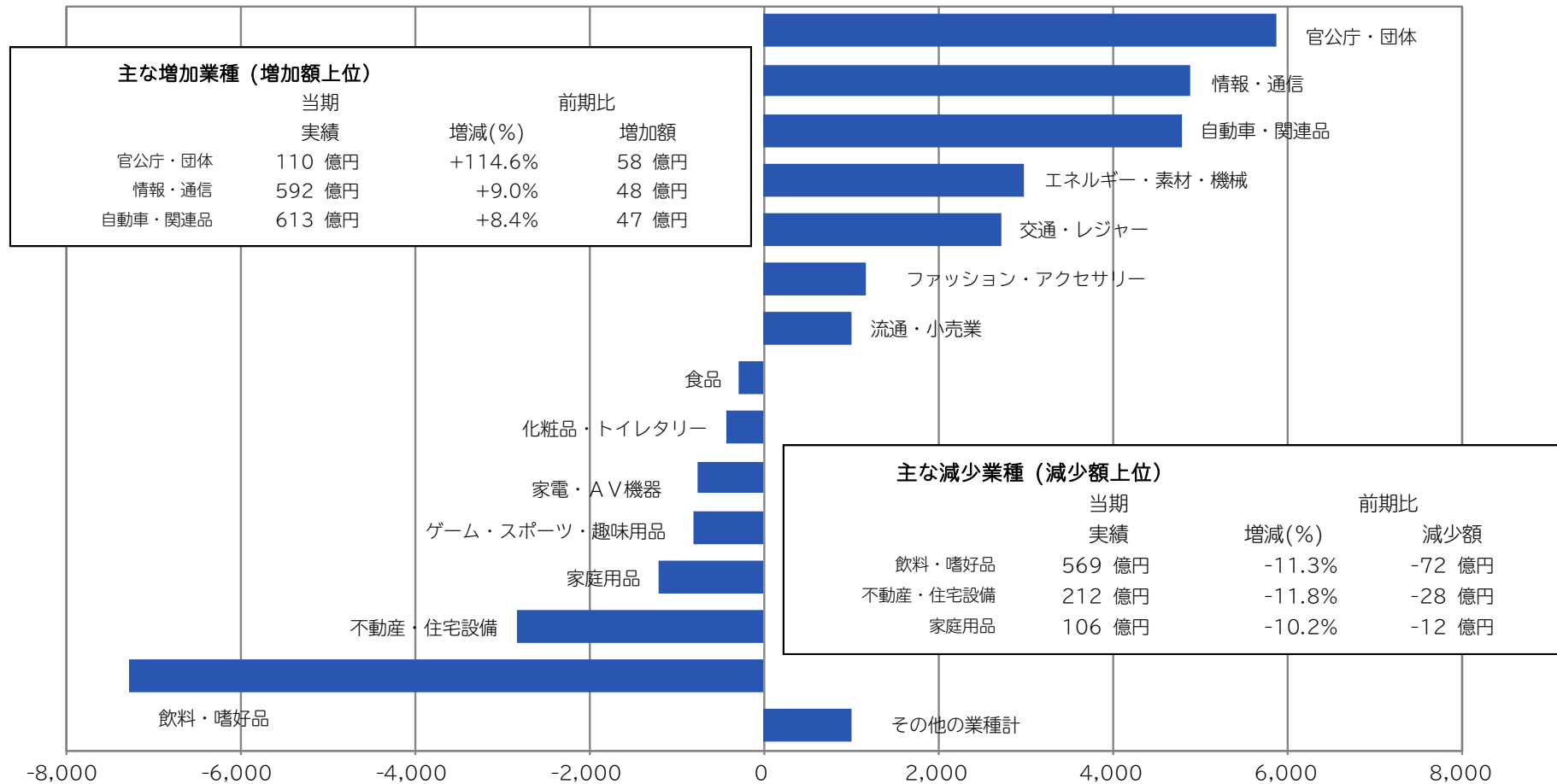
(単位：百万円)	'19年3月期 上期	構成比	'20年3月期 上期	構成比	前年同期比	
					増減額	(%)
情報・通信	54,380	10.8%	59,265	11.6%	4,885	9.0%
自動車・関連品	56,616	11.3%	61,397	12.0%	4,781	8.4%
飲料・嗜好品	64,250	12.8%	56,974	11.1%	(7,276)	-11.3%
化粧品・トイレタリー	39,603	7.9%	39,167	7.6%	(436)	-1.1%
食品	38,799	7.7%	38,503	7.5%	(296)	-0.8%
金融・保険	29,990	6.0%	30,038	5.9%	48	0.2%
交通・レジャー	28,747	5.7%	31,455	6.1%	2,709	9.4%
外食・各種サービス	24,186	4.8%	24,685	4.8%	499	2.1%
流通・小売業	22,150	4.4%	23,151	4.5%	1,000	4.5%
不動産・住宅設備	24,068	4.8%	21,235	4.1%	(2,833)	-11.8%
薬品・医療用品	22,040	4.4%	22,926	4.5%	886	4.0%
ゲーム・スポーツ・趣味用品	10,514	2.1%	9,714	1.9%	(799)	-7.6%
家庭用品	11,903	2.4%	10,683	2.1%	(1,219)	-10.2%
家電・AV機器	10,118	2.0%	9,348	1.8%	(770)	-7.6%
エネルギー・素材・機械	8,151	1.6%	11,129	2.2%	2,978	36.5%
官公庁・団体	5,127	1.0%	11,000	2.1%	5,874	114.6%
ファッション・アクセサリ	7,302	1.5%	8,471	1.7%	1,170	16.0%
出版	7,398	1.5%	7,331	1.4%	(67)	-0.9%
教育・医療サービス・宗教	6,462	1.3%	6,386	1.2%	(76)	-1.2%
精密機器・事務用品	3,053	0.6%	3,604	0.7%	551	18.0%
案内・その他	26,874	5.4%	26,044	5.1%	(830)	-3.1%
上記業種 計	501,729	100.0%	512,507	100.0%	10,778	2.1%
上記業種以外 計	161,880		170,320		8,440	5.2%
合計	663,608		682,827		19,218	2.9%

(注) 2019年3月期の遡及修正は、上記業種以外 計にて修正。

## 業種別売上高 (2)

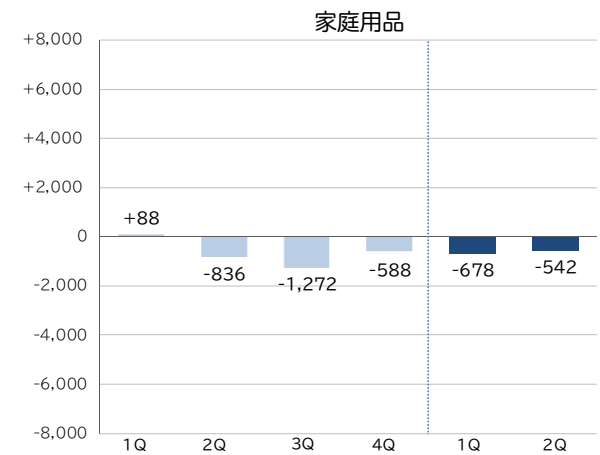
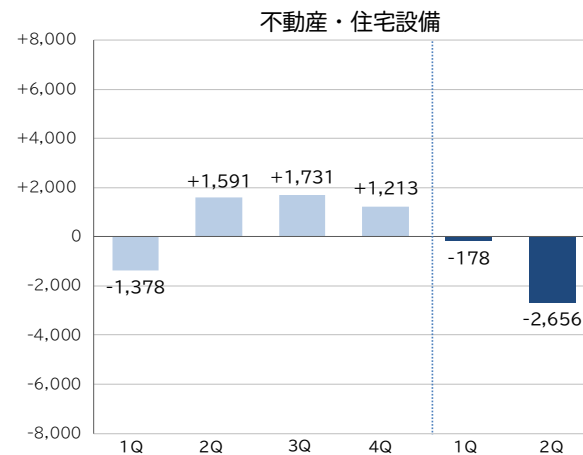
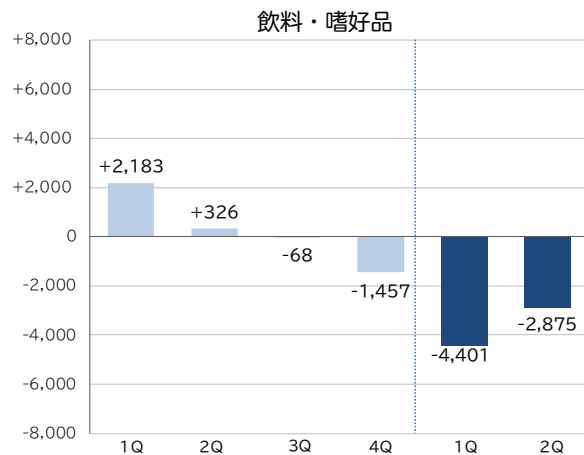
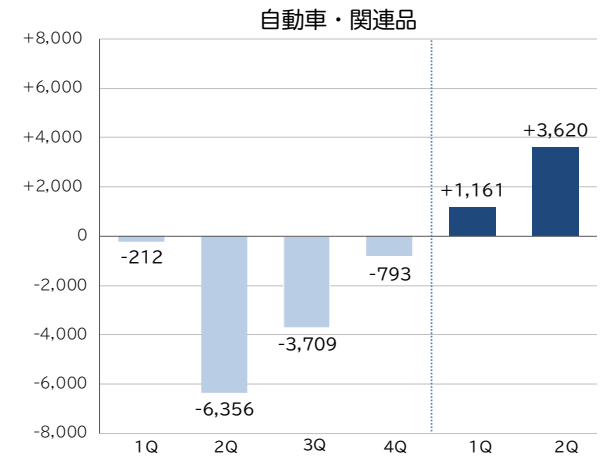
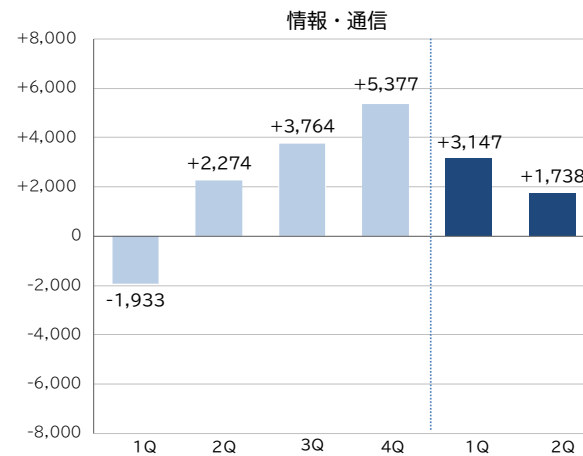
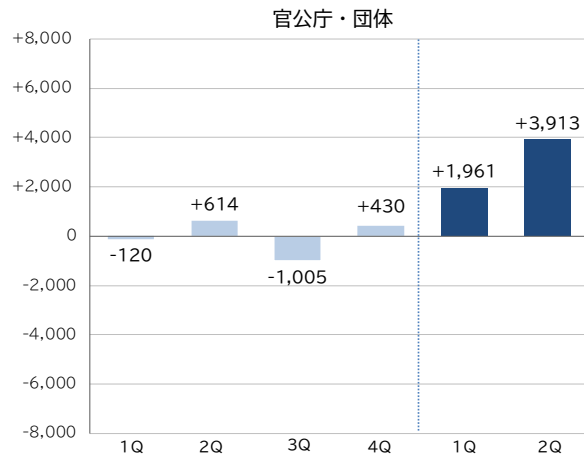
2020年3月期 上期 前年同期比増減額

(単位: 百万円)



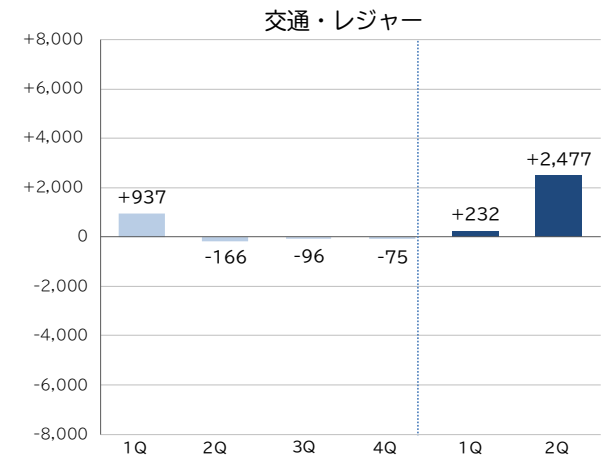
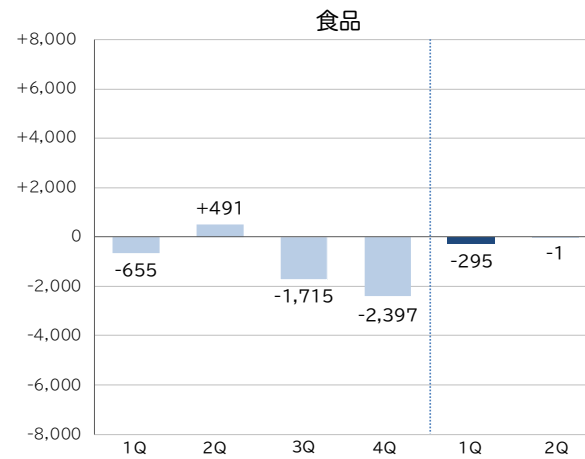
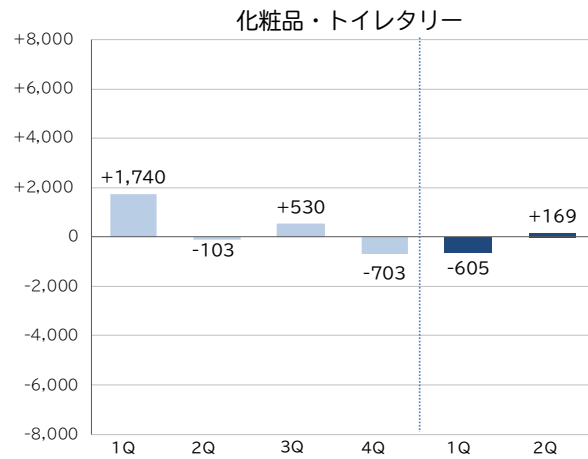
## 業種別売上高 (3)

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)



## 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）



# 販管費の増減（1）

(単位：百万円)	'19年3月期	'20年3月期	前年同期比	
	上期	上期	増減額	(%)
人 件 費	81,235	89,112	7,877	9.7%
その他経費 合計	40,513	44,668	4,155	10.3%
賃 借 料	8,078	8,710	631	7.8%
減価償却費	2,350	2,497	146	6.2%
のれん等償却額	2,803	5,359	2,555	91.2%
そ の 他	27,280	28,101	821	3.0%
販管費 合計	121,748	133,781	12,033	9.9%

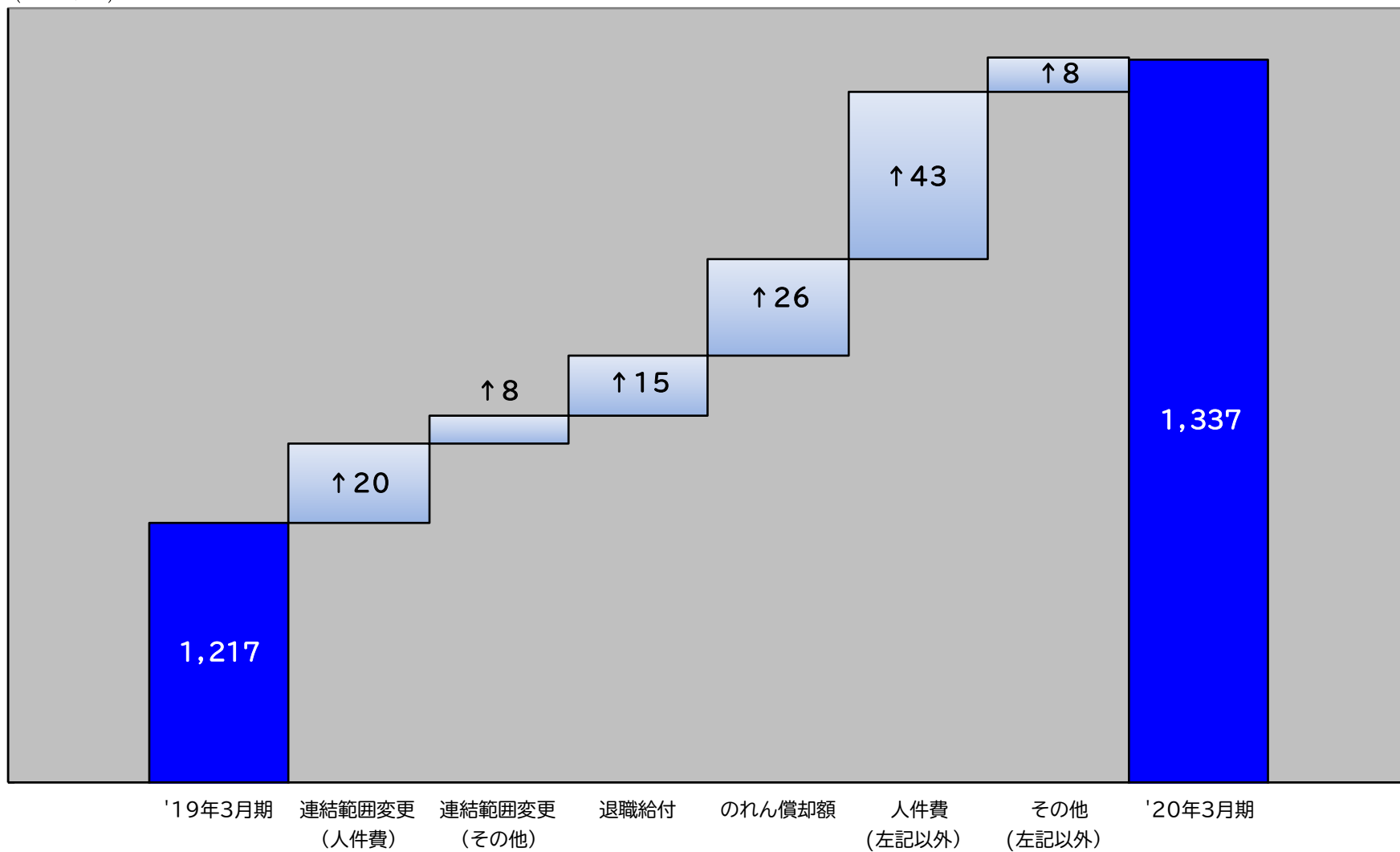
(注) のれん等償却額とは、企業買収によって生じる無形資産およびのれんの償却額のこと。

- ◎ 新中計に基づき、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に戦略的に費用投下。
- ◎ 2019年9月末の連結人員は、23,155人。2018年9月末比2,919人増。
- ◎ 企業年金制度変更による退職給付費用、のれん等償却額も増加要因。

# 販管費の増減（2）

## 2020年3月期 上期 販管費 増減要因

(単位：億円)





# 営業外損益および特別損益の増減

(単位：百万円)	'19年3月期 上期	'20年3月期 上期	前年同期比	
			増減額	(%)
営業外収益	2,228	1,948	(280)	-12.6%
営業外費用	265	582	316	119.1%
営業外損益	1,962	1,365	(597)	-30.4%

◎ 金融収支（受取利息-支払利息）：	'19年3月期	+17 百万円	'20年3月期	-75 百万円	前年同期比	93 百万円減
◎ 受取配当金：	'19年3月期	915 百万円	'20年3月期	1,373 百万円	前年同期比	457 百万円増
◎ 持分法による投資損益：	'19年3月期	83 百万円	'20年3月期	3 百万円	前年同期比	79 百万円減
◎ 投資事業組合運用益	'19年3月期	817 百万円	'20年3月期	7 百万円	前年同期比	810 百万円減

(単位：百万円)	'19年3月期 上期	'20年3月期 上期	前年同期比	
			増減額	(%)
特別利益	20,746	14,682	(6,064)	
特別損失	2,110	1,164	(946)	
特別損益	18,636	13,518	(5,118)	

◎ 投資有価証券売却益：	'19年3月期	553 百万円	'20年3月期	14,642 百万円	前年同期比	14,088 百万円増
◎ 関係会社株式売却益：	'19年3月期	160 百万円	'20年3月期	0 百万円	前年同期比	160 百万円減
◎ 退職給付制度終了益：	'19年3月期	3,564 百万円	'20年3月期	— 百万円	前年同期比	3,564 百万円減
◎ 退職給付信託返還益：	'19年3月期	16,232 百万円	'20年3月期	— 百万円	前年同期比	16,232 百万円減
◎ 投資有価証券評価損：	'19年3月期	174 百万円	'20年3月期	324 百万円	前年同期比	150 百万円増

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)	2019年3月末	構成比	2019年9月末	構成比	前期末比		2018年9月末	
	金額		金額		増減額	(%)	金額	構成比
流動資産	610,251	67.7%	512,752	65.0%	(97,499)	-16.0%	525,024	63.8%
固定資産	291,751	32.3%	275,874	35.0%	(15,876)	-5.4%	298,202	36.2%
資産合計	902,002	100.0%	788,626	100.0%	(113,376)	-12.6%	823,227	100.0%
流動負債	424,272	47.0%	327,328	41.5%	(96,943)	-22.8%	430,588	52.3%
固定負債	161,308	17.9%	151,104	19.2%	(10,204)	-6.3%	66,675	8.1%
負債合計	585,580	64.9%	478,432	60.7%	(107,148)	-18.3%	497,264	60.4%
株主資本	226,596	25.1%	241,451	30.6%	14,855	6.6%	218,743	26.6%
その他の包括利益累計額	55,701	6.2%	39,181	5.0%	(16,519)	-29.7%	72,851	8.8%
新株予約権	180	0.0%	202	0.0%	22	12.6%	257	0.0%
非支配株主持分	33,943	3.8%	29,358	3.7%	(4,585)	-13.5%	34,109	4.1%
純資産 合計	316,421	35.1%	310,194	39.3%	(6,227)	-2.0%	325,962	39.6%
負債純資産合計	902,002	100.0%	788,626	100.0%	(113,376)	-12.6%	823,227	100.0%

◎ 現金及び預金+有価証券（流動資産）：	'19年3月末	1,964 億円	'19年9月末	1,577 億円	387 億円減少
◎ 受取手形及び売掛金：	'19年3月末	3,625 億円	'19年9月末	3,056 億円	569 億円減少
◎ 投資有価証券：	'19年3月末	1,631 億円	'19年9月末	1,458 億円	172 億円減少
◎ のれん+無形資産(PPA)：	'19年3月末	453 億円	'19年9月末	459 億円	6 億円増加
◎ 支払手形及び買掛金：	'19年3月末	3,104 億円	'19年9月末	2,547 億円	557 億円減少
◎ 長・短借入金：	'19年3月末	1,160 億円	'19年9月末	1,113 億円	46 億円減少

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)	'19年3月期 上期	'20年3月期 上期	前年同期比 増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	(2,474)	(18,842)	(16,367)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(9,313)	4,242	13,555
財務活動によるキャッシュ・フロー	(19,569)	(12,055)	7,513
現金及び現金同等物に係る換算差額	(592)	(534)	58
現金及び現金同等物の増減額（減少）	(31,949)	(27,190)	4,759
現金及び現金同等物の期首残高	143,850	152,154	8,304
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	438	0	(438)
現金及び現金同等物の期末残高	112,338	124,964	12,625

## 【参考(1)：減価償却費及び固定資産の取得】

減価償却費	3,034	3,512	477
有形固定資産の取得による支出	(3,051)	(2,865)	186
無形固定資産の取得による支出	(1,898)	(2,849)	(951)
固定資産の取得 計	(4,949)	(5,715)	(765)

## 【参考(2)：上記以外の主な当期の項目】

<営業活動によるキャッシュ・フロー>

税引前利益 +351億円、のれん等償却額 +53億円、売上債権 減少 +555億円、仕入債務 減少 -553億円、たな卸資産 増加 -8億円、法人税等 支払 -143億円、賞与引当金 減少 -165億円、投資有価証券売却損益 -145億円

<投資活動によるキャッシュ・フロー>

子会社株式及び出資金の取得 -42億円

<財務活動によるキャッシュ・フロー>

配当金支払 -52億円、非支配株主への配当金支払 -12億円、短期借入金の増減額 -34億円、長期借入金の返済による支出 -11億円

# 主要な子会社の業績概要

	'19年3月期 上期	'20年3月期 上期	前年同期比	
			増減額	(%)
(単位：百万円)				
<b>博報堂（連結）</b>				
売上高	445,068	466,020	20,952	4.7%
経常利益	17,184	14,580	(2,604)	-15.2%
当期純利益	22,489	7,698	(14,790)	-65.8%
<b>大広（連結）</b>				
売上高	76,602	77,616	1,013	1.3%
経常利益	1,125	1,041	(84)	-7.5%
当期純利益	784	418	(366)	-46.7%
<b>読売広告社（連結）</b>				
売上高	34,515	34,844	329	1.0%
経常利益	552	683	130	23.7%
当期純利益	355	445	89	25.3%

◎売上高は、前年同期比+209億円（+4.7%）の増収。

増加業種：「情報・通信」「自動車・関連品」

減少業種：「飲料・嗜好品」「不動産・住宅設備」

◎博報堂単体は微増収。前年期中に実施した国内外のM&Aが寄与し増収。

◎新中計に基づき、人件費を中心に積極的に費用投下した結果、経常利益は減益。

また、前年に年金制度変更で特別利益計上の反動で当期純利益は大幅減益。

◎売上高は、前年同期比+10億円（+1.3%）の増収。

増加業種：「薬品・医療用品」「外食・各種サービス」

減少業種：「飲料・嗜好品」「化粧品・トイレタリー」

◎販管費増、特別損失計上もあり、経常利益、当期純利益ともに減益。

◎売上高は、前年同期比+3億円（+1.0%）の増収。

増加業種：「官公庁・団体」「交通・レジャー」

減少業種：「飲料・嗜好品」「流通・小売業」

◎売上総利益率向上で販管費増を吸収し、経常利益、当期純利益ともに増益。

\*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。

\*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。

2020年 3月期 連結業績見通し

## 2020年 3月期 連結業績見通し (1)

## 従来 (2019年8月9日時点) の業績予想の概要

- ・ 国内広告市場の伸び +1.5%程度を想定
- ・ 国内では市場の伸びを上回る成長を目指し、海外ではオーガニック成長に加え前年買収した子会社の通期寄与影響も織り込む
- ・ 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など各種先行投資に加え、のれん等償却額が増加する見通し
- ・ メルカリ影響を除いた営業利益は緩やかな成長、増益を計画

売上高：	1兆5,050億円	前年同期比	+4.2%	(1兆5,000億円 同 +4.8%)
営業利益：	580億円	前年同期比	-11.2%	( 530億円 同 +2.1%)
のれん前営業利益	670億円	前年同期比	-7.2%	( 620億円 同 +5.4%)
当期純利益：	370億円	前年同期比	-21.7%	

※ ( ) 内はメルカリ影響を除いたもの

## 業績予想の見直し

- ・ 足下の広告市場等不透明な要素はあるが、上期業績はほぼ予想通りに推移していることもあり、現時点では通期の売上高、営業利益、経常利益の予想数値を変更する必要はないと考える。
- ・ 保有有価証券売却による特別利益計上を反映し、親会社に帰属する当期純利益は上方修正する。

売上高：	1兆5,050億円	前年同期比	+4.2%	(1兆5,000億円 同 +4.8%)	} 変更なし
営業利益：	580億円	前年同期比	-11.2%	( 530億円 同 +2.1%)	
のれん前営業利益	670億円	前年同期比	-7.2%	( 620億円 同 +5.4%)	
当期純利益：	440億円	前年同期比	-6.9%		→ 70億円上積み

## 2020年 3月期 連結業績見通し (2)

## 【連結業績 見通し】

2019年11月11日現在

(単位：百万円)

(単位：百万円)	'19年3月期 (上期実績)	'20年3月期 (上期実績)	前年同期比		'19年3月期 (下期実績)	'20年3月期 (下期見通し)	前年同期比		'19年3月期 (通期実績)	'20年3月期 (通期見通し)	前年同期比		5月14日発表見通し との差異	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)	差異額	(%)
売上高	663,608	682,827	19,218	2.9%	780,916	822,172	41,256	5.3%	1,444,524	1,505,000	60,475	4.2%	0	0.0%
売上総利益	155,401	154,023	(1,377)	-0.9%	169,408	180,976	11,568	6.8%	324,809	335,000	10,190	3.1%	0	0.0%
(売上総利益率)	(23.4%)	(22.6%)	(-0.9%)		(21.7%)	(22.0%)	(+0.3%)		(22.5%)	(22.3%)	(-0.2%)		(+0.0%)	
販管費	121,748	133,781	12,033	9.9%	137,775	143,218	5,442	4.0%	259,523	277,000	17,476	6.7%	0	0.0%
営業利益	33,652	20,241	(13,410)	-39.9%	31,632	37,758	6,125	19.4%	65,285	58,000	(7,285)	-11.2%	0	0.0%
(ホ <sup>レ</sup> ・マ <sup>ジ</sup> ン)	(21.7%)	(13.1%)	(-8.5%)		(18.7%)	(20.9%)	(+2.2%)		(20.1%)	(17.3%)	(-2.8%)		(+0.0%)	
営業外損益	1,962	1,365	(597)		1,454	1,634	180		3,416	3,000	(416)		0	
経常利益	35,615	21,607	(14,007)	-39.3%	33,086	39,392	6,305	19.1%	68,702	61,000	(7,702)	-11.2%	0	0.0%
特別損益	18,636	13,518	(5,118)		(1,579)	(1,018)	561		17,056	12,500	(4,556)		11,000	
税引前利益	54,251	35,125	(19,125)	-35.3%	31,507	38,374	6,867	21.8%	85,758	73,500	(12,258)	-14.3%	11,000	17.6%
当期純利益	27,274	19,763	(7,511)	-27.5%	19,961	24,236	4,275	21.4%	47,235	44,000	(3,235)	-6.9%	7,000	18.9%
1株当たり配当金	14.0円	15.0円			14.0円	15.0円			28.0円	30.0円	2.0円			

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

のれん等償却額	2,803	5,359	2,555	91.2%	4,082	3,640	(441)	-10.8%	6,886	9,000	2,113	30.7%	0	0.0%
のれん償却前営業利益	36,455	25,601	(10,854)	-29.8%	35,715	41,398	5,683	15.9%	72,171	67,000	(5,171)	-7.2%	0	0.0%
のれん償却前 ホ <sup>レ</sup> ・マ <sup>ジ</sup> ン	23.5%	16.6%	(-6.8%)		21.1%	22.9%	(+1.8%)		22.2%	20.0%	(-2.2%)		(+0.0%)	

## 2020年3月期 連結業績見通し (3)

## 【(株)メルカリ株式売却の影響を除く】

(単位:百万円)	'19年3月期 (上期実績)	'20年3月期 (上期実績)	前年同期比		'19年3月期 (下期実績)	'20年3月期 (下期見通し)	前年同期比		'19年3月期 (通期実績)	'20年3月期 (通期見通し)	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	650,716	678,896	28,180	4.3%	780,170	821,103	40,933	5.2%	1,430,886	1,500,000	69,113	4.8%
売上総利益	142,598	150,189	7,590	5.3%	168,666	179,810	11,144	6.6%	311,265	330,000	18,734	6.0%
(売上総利益率)	(21.9%)	(22.1%)	(+0.2%)		(21.6%)	(21.9%)	(+0.3%)		(21.8%)	(22.0%)	(+0.2%)	
販管費	121,587	133,733	12,146	10.0%	137,765	143,266	5,500	4.0%	259,353	277,000	17,646	6.8%
営業利益	21,011	16,455	(4,555)	-21.7%	30,900	36,544	5,643	18.3%	51,911	53,000	1,088	2.1%
(オペレーティング・マージン)	(14.7%)	(11.0%)	(-3.8%)		(18.3%)	(20.3%)	(+2.0%)		(16.7%)	(16.1%)	(-0.6%)	
営業外損益	1,962	1,365	(597)		1,454	1,634	180		3,416	3,000	(416)	
経常利益	22,974	17,821	(5,152)	-22.4%	32,354	38,178	5,823	18.0%	55,328	56,000	671	1.2%

(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	2,803	5,359	2,555	91.2%	4,082	3,640	(441)	-10.8%	6,886	9,000	2,113	30.7%
のれん償却前営業利益	23,814	21,815	(1,999)	-8.4%	34,983	40,184	5,201	14.9%	58,798	62,000	3,201	5.4%
のれん償却前 オペレーティング・マージン	16.7%	14.5%	(-2.2%)		20.7%	22.3%	(+1.6%)		18.9%	18.8%	(-0.1%)	

## 【メルカリの影響】

(単位:百万円)	'19年3月期 (上期実績)	'20年3月期 (上期実績)	前年同期比		'19年3月期 (下期実績)	'20年3月期 (下期見通し)	前年同期比		'19年3月期 (通期実績)	'20年3月期 (通期見通し)	前年同期比	
			増減額	(%)			増減額	(%)			増減額	(%)
売上高	12,892	3,930	(8,961)	-69.5%	746	1,069	322	43.3%	13,638	5,000	(8,638)	-63.3%
売上総利益	12,802	3,834	(8,968)	-70.1%	741	1,165	424	57.2%	13,544	5,000	(8,544)	-63.1%
(売上総利益率)	(99.3%)	(97.5%)	(-1.8%)		(99.4%)	(109.0%)	(+9.7%)		(99.3%)	(100.0%)	(+0.7%)	
販管費	161	48	(112)	-70.1%	9	(48)	(57)	-	170	0	(170)	-100.0%
営業利益	12,641	3,785	(8,855)	-70.1%	732	1,214	481	65.8%	13,373	5,000	(8,373)	-62.6%



補足資料

## 2020年3月期 上期 連結業績 (5)

## 【(株)メルカリ株式売却の影響を除く】

(単位:百万円)	'20年3月期 (1Q実績)	前年同期比		'20年3月期 (2Q実績)	前年同期比		'20年3月期 (上期実績)	前年同期比	
		増減額	(%)		増減額	(%)		増減額	(%)
売上高	330,345	18,650	6.0%	348,550	9,529	2.8%	678,896	28,180	4.3%
売上総利益	69,896	3,421	5.1%	80,292	4,169	5.5%	150,189	7,590	5.3%
(売上総利益率)	(21.2%)	(-0.2%)		(23.0%)	(+0.6%)		(22.1%)	(+0.2%)	
販管費	65,450	6,389	10.8%	68,282	5,757	9.2%	133,733	12,146	10.0%
営業利益	4,445	(2,967)	-40.0%	12,010	(1,587)	-11.7%	16,455	(4,555)	-21.7%
(オペレーティング・マージン)	(6.4%)	(-4.8%)		(15.0%)	(-2.9%)		(11.0%)	(-3.8%)	
営業外損益	927	(654)		437	56		1,364	(597)	
経常利益	5,373	(3,622)	-40.3%	12,447	(1,530)	-11.0%	17,820	(5,153)	-22.4%

(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	1,856	690	59.3%	3,502	1,864	113.8%	5,359	2,555	91.2%
のれん償却前営業利益	6,302	(2,276)	-26.5%	15,513	277	1.8%	21,815	(1,999)	-8.4%
のれん償却前 オペレーティング・マージン	9.0%	(-3.9%)		19.3%	(-0.7%)		14.5%	(-2.2%)	

## 【メルカリの影響】

(単位:百万円)	'20年3月期 (1Q実績)	前年同期比		'20年3月期 (2Q実績)	前年同期比		'20年3月期 (上期実績)	前年同期比	
		増減額	(%)		増減額	(%)		増減額	(%)
売上高	2,628	(10,264)	-79.6%	1,302	1,302	0.0%	3,930	(8,961)	-69.5%
売上総利益	2,541	(10,260)	-80.1%	1,292	1,292	0.0%	3,834	(8,968)	-70.1%
(売上総利益率)	(96.7%)	(-2.6%)		(0.0%)	(+0.0%)		(97.5%)	(-1.8%)	
販管費	32	(129)	-80.1%	16	16	0.0%	48	(112)	-70.1%
営業利益	2,509	(10,131)	-80.1%	1,276	1,276	0.0%	3,785	(8,855)	-70.1%

## 地域別の業績（3）

## 【（株）メルカリ株式売却の影響を除く】

	(単位：百万円)	'20年3月期 第1四半期	前年同期比		'20年3月期 第2四半期	前年同期比		'20年3月期 上期	前年同期比	
			増減額	(%)		増減額	(%)		増減額	(%)
日本	売上高	296,780	11,584	4.1%	312,955	15,287	5.1%	609,735	26,872	4.6%
	売上総利益	54,752	1,213	2.3%	64,619	4,588	7.6%	119,372	5,802	5.1%
	(売上総利益率)	(18.4%)	(-0.3%)		(20.6%)	(+0.5%)		(19.6%)	(+0.1%)	
	販管費	46,656	4,088	9.6%	47,351	3,687	8.4%	94,008	7,775	9.0%
	営業利益	8,096	(2,874)	-26.2%	17,268	900	5.5%	25,364	(1,973)	-7.2%
	(オペレーティング・マージン)	(14.8%)	(-5.7%)		(26.7%)	(-0.5%)		(21.2%)	(-2.8%)	
	のれん等償却額	539	285	112.1%	505	245	94.3%	1,045	530	103.1%
	のれん償却前 営業利益	8,636	(2,588)	-23.1%	17,774	1,146	6.9%	26,410	(1,442)	-5.2%
	(のれん償却前 オペレーティング・マージン)	(15.8%)	(-5.2%)		(27.5%)	(-0.2%)		(22.1%)	(-2.4%)	
海外	売上高	36,202	8,007	28.4%	37,357	(6,494)	-14.8%	73,560	1,513	2.1%
	売上総利益	15,801	2,252	16.6%	16,314	(368)	-2.2%	32,115	1,884	6.2%
	(売上総利益率)	(43.6%)	(-4.4%)		(43.7%)	(+5.6%)		(43.7%)	(+1.7%)	
	販管費	15,933	2,238	16.3%	17,852	2,087	13.2%	33,785	4,326	14.7%
	営業利益	(131)	14	-	(1,538)	(2,455)	-	(1,669)	(2,441)	-
	(オペレーティング・マージン)	(-0.8%)	(+0.2%)		(-9.4%)	(-14.9%)		(-5.2%)	(-7.8%)	
	のれん等償却額	1,316	405	44.5%	2,997	1,619	117.5%	4,313	2,024	88.5%
	のれん償却前 営業利益	1,185	419	54.9%	1,458	(836)	-36.4%	2,643	(416)	-13.6%
	(のれん償却前 オペレーティング・マージン)	(7.5%)	(+1.9%)		(8.9%)	(-4.8%)		(8.2%)	(-1.9%)	

## 種目別売上高 (2)

(単位：百万円)	'20年3月期	前年同期比		'20年3月期	前年同期比		'20年3月期	前年同期比	
	第1四半期	増減額	(%)	第2四半期	増減額	(%)	上期	増減額	(%)
新聞	10,003	(600)	-5.7%	10,950	283	2.7%	20,952	(317)	-1.5%
雑誌	3,677	(365)	-9.0%	4,129	(432)	-9.5%	7,805	(797)	-9.3%
ラジオ	3,499	264	8.2%	3,379	41	1.2%	6,878	305	4.6%
テレビ	104,433	593	0.6%	99,479	(3,531)	-3.4%	203,912	(2,938)	-1.4%
4マスメディア 計	121,611	(109)	-0.1%	117,936	(3,638)	-3.0%	239,547	(3,747)	-1.5%
インターネットメディア	61,749	6,122	11.0%	57,163	6,741	13.4%	118,912	12,862	12.1%
アウトドアメディア	9,285	(166)	-1.8%	9,698	964	11.0%	18,983	799	4.4%
クリエイティブ	28,816	(669)	-2.3%	34,833	1,920	5.8%	63,650	1,251	2.0%
マーケティング/プロモーション	50,580	(450)	-0.9%	62,122	6,403	11.5%	112,702	5,953	5.6%
その他 (コンテンツ等)	6,420	1,450	29.2%	5,118	(817)	-13.8%	11,539	632	5.8%
4マスメディア以外 計	156,851	6,286	4.2%	168,935	15,210	9.9%	325,786	21,496	7.1%
上記種目 計	278,463	6,177	2.3%	286,870	11,572	4.2%	565,333	17,749	3.2%
(株)メルカリ株式売却の影響	2,628	(10,264)		1,302	1,302		3,930	(8,961)	
その他 計	51,883	12,473	31.6%	61,680	(2,042)	-3.2%	113,563	10,431	10.1%
合計	332,973	8,385	2.6%	349,853	10,832	3.2%	682,827	19,218	2.9%

(注) ① 2019年3月期の遡及修正は、インターネットメディアにて修正。

② 上記種目の中には、投資事業の一部を含む。

## 業種別売上高 (5)

(単位：百万円)	'20年3月期	前年同期比		'20年3月期	前年同期比		'20年3月期	前年同期比	
	第1四半期	増減額	(%)	第2四半期	増減額	(%)	上期	増減額	(%)
情報・通信	28,578	3,147	12.4%	30,687	1,738	6.0%	59,265	4,885	9.0%
自動車・関連品	28,051	1,161	4.3%	33,346	3,620	12.2%	61,397	4,781	8.4%
飲料・嗜好品	30,345	(4,401)	-12.7%	26,629	(2,875)	-9.7%	56,974	(7,276)	-11.3%
化粧品・トイレタリー	21,008	(605)	-2.8%	18,159	169	0.9%	39,167	(436)	-1.1%
食品	19,009	(295)	-1.5%	19,494	(1)	0.0%	38,503	(296)	-0.8%
金融・保険	15,579	576	3.8%	14,459	(528)	-3.5%	30,038	48	0.2%
交通・レジャー	15,727	232	1.5%	15,728	2,477	18.7%	31,455	2,709	9.4%
外食・各種サービス	11,199	(788)	-6.6%	13,485	1,287	10.6%	24,685	499	2.1%
流通・小売業	11,950	689	6.1%	11,201	311	2.9%	23,151	1,000	4.5%
不動産・住宅設備	10,283	(178)	-1.7%	10,952	(2,656)	-19.5%	21,235	(2,833)	-11.8%
薬品・医療用品	11,275	871	8.4%	11,651	15	0.1%	22,926	886	4.0%
ゲーム・スポーツ・趣味用品	4,856	176	3.8%	4,858	(975)	-16.7%	9,714	(799)	-7.6%
家庭用品	5,470	(678)	-11.0%	5,213	(542)	-9.4%	10,683	(1,219)	-10.2%
家電・AV機器	4,675	(340)	-6.8%	4,673	(431)	-8.4%	9,348	(770)	-7.6%
エネルギー・素材・機械	5,086	1,575	44.9%	6,043	1,403	30.2%	11,129	2,978	36.5%
官公庁・団体	4,144	1,961	89.8%	6,857	3,913	132.9%	11,000	5,874	114.6%
ファッション・アクセサリ	3,829	403	11.8%	4,642	767	19.8%	8,471	1,170	16.0%
出版	3,462	(85)	-2.4%	3,869	18	0.5%	7,331	(67)	-0.9%
教育・医療サービス・宗教	3,694	69	1.9%	2,692	(145)	-5.1%	6,386	(76)	-1.2%
精密機器・事務用品	1,683	158	10.3%	1,920	393	25.7%	3,604	551	18.0%
案内・その他	12,304	(887)	-6.7%	13,740	56	0.4%	26,044	(830)	-3.1%
上記業種 計	252,208	2,762	1.1%	260,300	8,016	3.2%	512,507	10,778	2.1%
上記業種以外 計	80,766	5,624	7.5%	89,554	2,816	3.2%	170,320	8,440	5.2%
合計	332,973	8,385	2.6%	349,853	10,832	3.2%	682,827	19,218	2.9%

(注) 2019年3月期の遡及修正は、上記業種以外 計にて修正。

# 中期経営計画の進捗状況

【注】各頁における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）

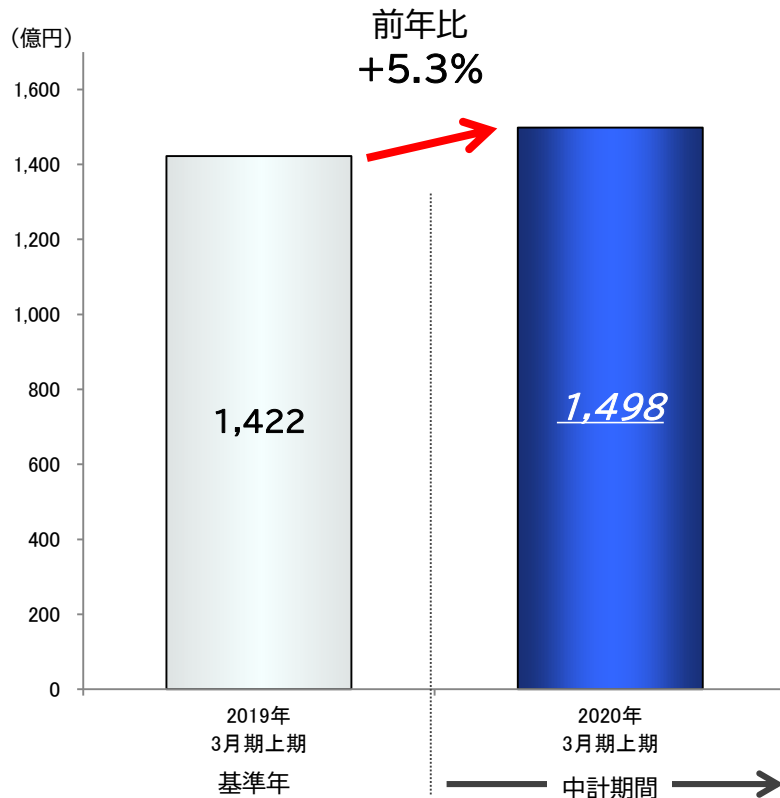
<p>中期基本戦略</p>	<p>博報堂DYグループは、生活者発想を基軸に、クリエイティビティ、統合力、データ/テクノロジー活用力を融合することで、オールデジタル時代における企業のマーケティングの進化と、イノベーション創出をリードする。そのことで、生活者、社会全体に新たな価値とインパクトを与え続ける存在になる。</p>								
<p>成長基盤の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立</li> <li>● ボードレス化する企業活動への対応力強化</li> <li>● 外部連携によるイノベーションの加速</li> </ul> <p style="text-align: right;">「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）：2倍以上※</li> <li>● 海外事業             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上総利益：2倍以上※</li> <li>・ のれん償却前<sup>o</sup>レーティング・マージン：継続的な改善</li> </ul> </li> </ul>								
<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 style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">へ</td> <td style="width: 65%;"> <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ROE</li> </ul> </td> <td style="width: 15%; text-align: center;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>+7%以上</li> <li>+8%以上</li> <li>20%以上</li> <li>15%以上</li> </ul> </td> <td style="width: 15%; vertical-align: middle;">           調整後ベース (投資事業除き)         </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">重点指標</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主還元</li> </ul> </td> <td style="text-align: center;">           安定/継続的な配当 業績や財務状態に応じた還元         </td> <td></td> </tr> </table>	へ	<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ROE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+7%以上</li> <li>+8%以上</li> <li>20%以上</li> <li>15%以上</li> </ul>	調整後ベース (投資事業除き)	重点指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主還元</li> </ul>	安定/継続的な配当 業績や財務状態に応じた還元	
へ	<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ROE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+7%以上</li> <li>+8%以上</li> <li>20%以上</li> <li>15%以上</li> </ul>	調整後ベース (投資事業除き)						
重点指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主還元</li> </ul>	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

# 2020年3月期上期における進捗総括

- 投資事業を除く調整後売上総利益は、国内/海外ともに伸長し、全体では前年比+5.3%。
- 各事業会社において、中期経営計画の推進に向けた取り組みが活発化。

## 調整後※売上総利益



※調整後：投資事業除き/遡及修正後数値

## 中計推進に向けた各社の取り組み

### 博報堂

- ・ 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に基づき、VIを刷新
- ・ 生活者インターフェース市場に着目

### 大広

- ・ VIを刷新し、新たな企業フィロソフィーを具現化
- ・ 東京地区のオフィス統合
- ・ 大広WEDOを新設

### 読売広告社

- ・ 「都市と生活者」のマーケティングを競争力のエッジに

### irep

- ・ デジタル事業推進ユニットでの活動開始

### MP/DAC

- ・ 博報堂DYデジタルとがDACが経営統合



## (参考) 中計推進に向けた取り組み

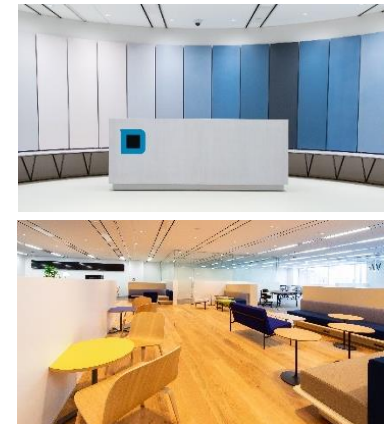
## &lt;博報堂&gt;



新VIによる企業広告

## &lt;大広&gt;

我々は、企業と顧客と、社会を敬愛する

ビジネス  
プロデュースカ顧客体験の創造  
と実行力企業フィロソフィー・VIの刷新と  
会社分割による新会社設立

東京オフィスの統合

HAKUHODO Executive Forum 2019

「生活者インターフェース市場」の到来と、  
事業成長への視点

日時:2019年10月28日(月) 13:30-18:00 /会場:ザ・プリンス パークタワー東京(B2Fコンベンションホール)

HAKUHODO Executive Forum (10/28)

## 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

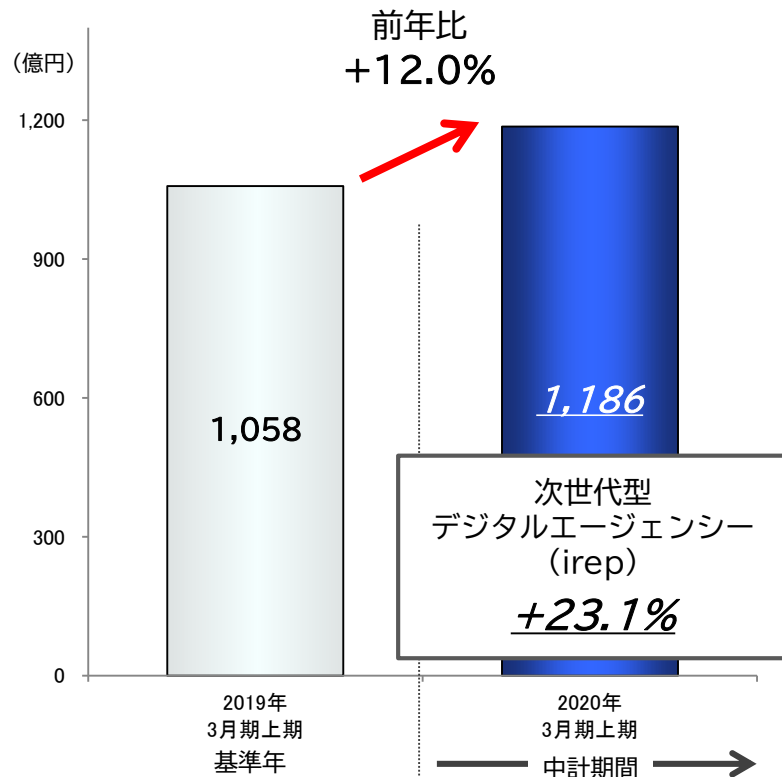
外部連携によるイノベーションの加速

# 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立

- 次世代型デジタルエージェンシーの伸びが全体を牽引し、インターネットメディア売上高は二桁成長が継続。
- 生活者データ利活用の高度化や、多様化するデジタルタッチポイントへの対応も進捗。

## インターネットメディア売上高\*

## トピックス



### <生活者データ利活用の高度化>

安心・安全なデータ利活用の推進

- Data EX Platformの設立 (HC)
- 「モデル転移型データフュージョン」の特許取得 (HC)

データ活用による企業の変革支援

- インキュデータの設立 (H)

AI技術の活用推進および体制強化

- TISと協働で「AIブレストスパーク」を開発 (H)
- negociaと資本業務提携 (irep)

### <多様化するデジタルタッチポイントへの対応>

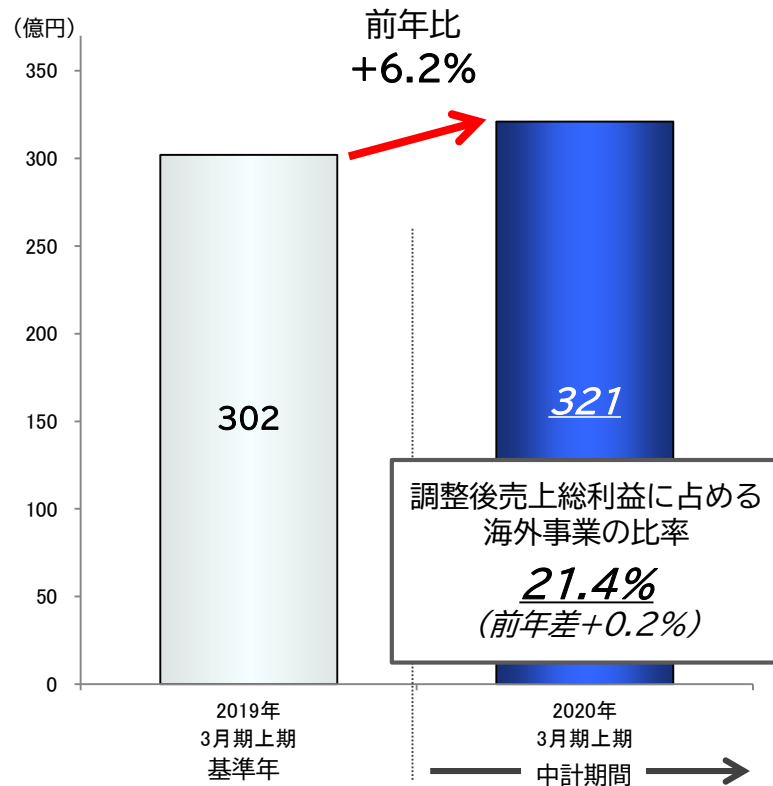
「リアル×デジタル/テクノロジー」の推進

- 視聴後来店率を最大化する「movisit」を始動 (H)
- スターティアラボと協働でAR広告の提供開始 (MP)
- LINE×店頭販促ソリューションを開発 (MP)

# 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/北米がともに前年を上回り、前年比+6.2%。調整後売上総利益に占める海外比率は、21.4%まで拡大。
- M&Aや外部企業との連携による体制強化、海外マーケットでのプレゼンス強化も進捗。

## 海外事業の売上総利益の推移



## トピックス

### <専門性/先進性の取り込み>

- トルコのイノベーションプラットフォーム「ATÖLYE」の株式を取得 (kyu)

### <アジアの機能拡充>

- 中国ローカルNo1総合広告会社「広東省広告集団股份有限公司」と戦略的パートナーシップ締結 (H)
- 中国最大手の独立系データマーケティングソリューション企業「iClick Interactive Asia」と技術開発面で独占戦略パートナーシップを締結 (DAC)
- 韓国のデジタルエージェンシーeMFORCEを連結子会社化 (DAC)

### <クリエイティブ力の強化>

- SidLeeがカンヌライオンズ国際クリエイティビティ・フェスティバルでDesign Lions受賞 (kyu)
- 博報堂インドネシアが釜山国際広告祭、D&AD Awardsで受賞 (H)

# 外部連携によるイノベーションの加速

- 外部企業との連携基盤強化の一環として、コーポレート・ベンチャーキャピタル・ファンドを新たに組成。
- 事業会社においては、新たな事業の創造に向けた体制整備や外部企業との協働が活発化。

## ファンドの組成

ベンチャー企業への出資を通じ、  
共に未来をデザインするファンドを組成

**HAKUHODO DY  
FUTURE DESIGN FUND**

<出資先企業>



**Idein Inc.**

エッジコンピューティング技術



リテールテック



MA/CRM

## 新たな事業の創造

<博報堂>

事業アイデアのインキュベーションを推進



<MP>

dAppsゲーム領域で、ブロックチェーン技術を活用した新規事業開発を行うプロジェクト



**PlayAsset**

# 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。

The logo for 'つたわるフォント' (Ttawaru Font) features the text in a stylized, rounded font. The characters 'つたわる' are stacked above 'フォント'. A small arrow points to the right from the end of the word 'フォント'.

つたわる  
フォント

読みやすさを追求した書体