

HakuhodoDY holdings

2021年 3月期 通期
連結決算概要

2021年 5月14日

2021年 3月期 通期 連結業績

下期以降のトップライン回復が、利益を牽引

- 累計ベースでは、コロナ禍の影響により11.5%の減収となった。
 - 収益性改善の取り組みが奏功し、売上総利益率は1.5ポイント改善。売上総利益は前年同期比5.5%減少にとどめる（※）。
 - 売上高、売上総利益ともに4-6月を底に回復傾向にあり、下期に入りその傾向が顕著となった。1-3月には大型案件の計上もあり、売上高、売上総利益とも前年以上となった（※）。
 - 人件費のインセンティブ部分、旅費交通費や交際費など活動費を中心としたコストコントロールを通年で実施。連結範囲異動影響、のれん等償却額を除き、対前年実績153億円販管費を削減。
 - 累計ベースの営業利益は前年同期比18.3%減の450億円。投資事業を除くと392億円（前年同期比18.2%減）。
 - 第4四半期（3か月）ベースの投資事業を除いた営業利益は260億円となり、前年同期66.9%増益。
 - 累計ベースの親会社株主に帰属する当期純利益は、前年同期比41%減益。
- （※）投資事業を除く数値に基づく。

▶ 連結損益計算書の詳細は、p.17参照。

(金額：百万円)	実績	対前年同期比		業績予想との差異（※）	
売上高	1,297,947	-168,301	-11.5%	+37,947	+3.0%
営業利益	45,033	-10,098	-18.3%	+15,033	+50.1%
経常利益	49,594	-8,506	-14.6%	+16,594	+50.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	26,479	-18,413	-41.0%	+6,479	+32.4%

※ 2021年2月10日公表の業績予想との差異

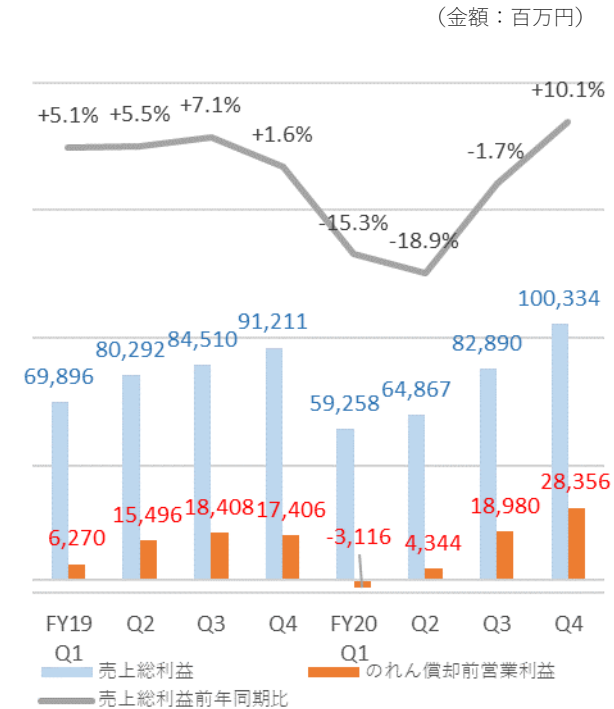
- ・ コロナ禍の影響により前年同期比11.5%の減収であったものの、下期以降回復感が強まる。
- ・ 営業利益は同18.3%の減益となったものの、450億円の黒字。
- ・ 親会社株主に帰属する当期純利益は264億円。利益は業績予想を大幅に上回る着地。

▶ 連結損益（投資事業除き）の詳細は、p.18参照。

（金額：百万円）

	実績	対前年同期比	
売上高	1,291,822	-166,796	-11.4%
売上総利益	307,350	-17,963	-5.5%
売上総利益率	23.8%	+1.5pt	
販管費	268,116	-9,251	-3.3%
営業利益	39,233	-8,711	-18.2%
OM率	12.8%	-2.0pt	
のれん等償却額	9,332	+293	+3.2%
のれん償却前営業利益	48,565	-8,418	-14.8%
のれん償却前OM率	15.8%	-1.7pt	

売上総利益・のれん償却前営業利益の推移
（四半期（3ヶ月）ベース）



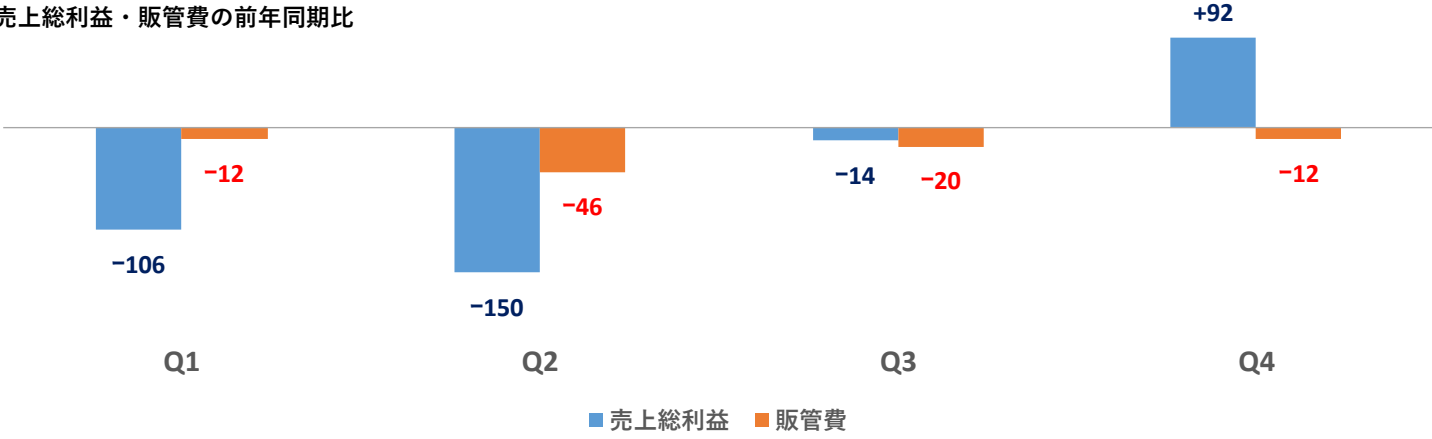
- ・ 売上高は前年同期比11.4%の減収、売上総利益は同5.5%減少。売上総利益率は1.5pt改善。
- ・ 販管費は前年同期比92億円削減したもののトップライン減少を補うには至らず、営業利益は87億円の減益。
- ・ のれん償却前営業利益は485億円。

※ 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。

金額単位：億円

	Q1	Q2	Q3	Q4
営業利益	-49	12	168	260
前年同期比	-93	-104	+6	+104

売上総利益・販管費の前年同期比



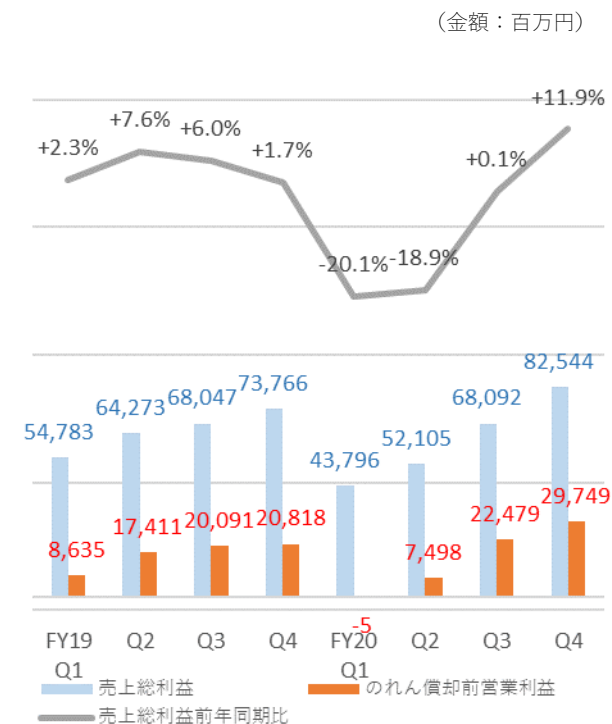
- ・ 第1四半期および第2四半期はコロナ禍によるトップライン減少の影響が大きく、費用コントロールで補うには至らず。
- ・ 第3四半期よりトップラインの回復が見られ、第4四半期には大型案件の計上もあり、その傾向がより顕著になる。
- ・ 年度を通しての費用コントロールも奏功し、営業利益は急回復。

21年3月期 通期（累計）

▶ 地域別セグメント情報の詳細は、p.19-20参照。

（金額：百万円）	実績	対前年同期比	
売上高	1,143,103	-158,287	-12.2%
売上総利益	246,539	-14,332	-5.5%
売上総利益率	21.6%	+1.5pt	
販管費	187,912	-7,845	-4.0%
営業利益	58,626	-6,486	-10.0%
OM率	23.8%	-1.2pt	
のれん等償却額	1,095	-748	-40.6%
のれん償却前営業利益	59,722	-7,235	-10.8%
のれん償却前OM率	24.2%	-1.4pt	

売上総利益・のれん償却前営業利益の推移
（四半期（3ヶ月）ベース）



- ・ 累計ベースでは、コロナ禍の影響を大きく受け、売上高は前年同期比12.2%減少。
- ・ 売上総利益率を1.5pt改善させたものの、減収額のインパクトが大きく、売上総利益は同5.5%減少。
- ・ 販管費を78億円削減したものの、営業利益は64億円の減益。のれん償却前営業利益は72億円の減益。
- ・ 下期以降は回復傾向が顕著となり、下期の売上総利益及びのれん償却前営業利益は前年同期を上回る。

※ 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。

21年3月期 通期（累計）

▶ 地域別セグメント情報の詳細は、p.19-20参照。

（金額：百万円）

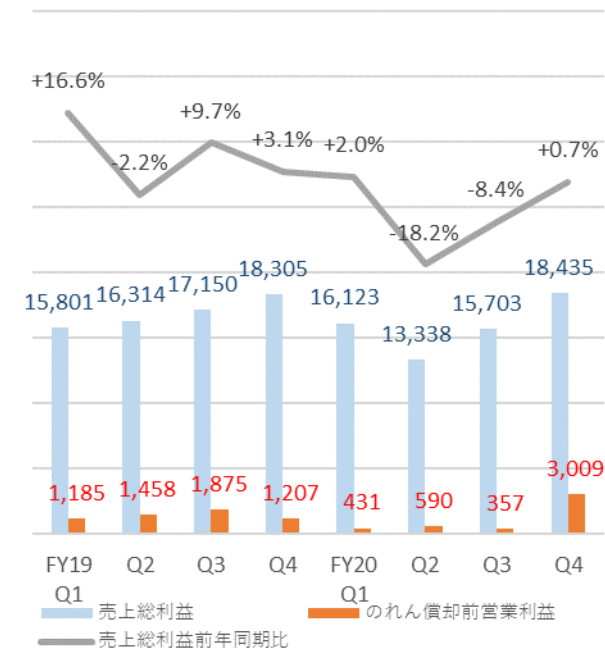
実績

対前年同期比

	実績	対前年同期比	
売上高	154,048	-11,212	-6.8%
売上総利益	63,601	-3,970	-5.9%
売上総利益率	41.3%	+0.4pt	
販管費	67,449	-1,589	-2.3%
営業利益	-3,847	-2,380	n/a
OM率	-6.0%	-3.9pt	
のれん等償却額	8,236	+1,042	+14.5%
のれん償却前営業利益	4,388	-1,338	-23.4%
のれん償却前OM率	6.9%	-1.6pt	

売上総利益・のれん償却前営業利益の推移
（四半期（3ヶ月）ベース）

（金額：百万円）



- ・ 売上総利益は前年同期比5.9%減少。
- ・ コロナ禍の影響により構成比の高い北米、ASEAN・その他アジアで前年同期を下回ったものの、中華圏はオーガニックでの回復に加え、新規M&Aの影響もあり前年を上回った。
- ・ 費用削減を進め、販管費はM&A影響がありながらも前年同期比2.3%減少。第4四半期ののれん前営業利益は前年同期以上だったものの、通期ではトップラインを補うには至らず、営業利益が23億円、のれん償却前営業利益が13億円の減益。

※ 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。

21年3月期 通期（累計） 種目別売上高

▶ 種目別売上高の詳細は、p.21参照。

(金額：百万円)	実績	対前年同期比		構成比	(参考)
					第4四半期対前年同期比
新聞	37,623	-6,748	-15.2%	3.3%	-4.7%
雑誌	10,265	-7,583	-42.5%	0.9%	-44.1%
ラジオ	11,982	-2,895	-19.5%	1.1%	-14.7%
テレビ	381,672	-45,795	-10.7%	33.9%	+5.4%
4マス計	441,544	-63,023	-12.5%	39.2%	+2.2%
インターネットメディア	247,068	-7,497	-2.9%	21.9%	+7.0%
アウトドアメディア	28,335	-14,413	-33.7%	2.5%	-22.7%
メディア計	716,947	-84,935	-10.6%	63.6%	+2.4%
クリエイティブ	140,005	-9,196	-6.2%	12.4%	+7.1%
マーケティング／プロモーション	234,077	-41,182	-15.0%	20.8%	+14.4%
その他（コンテンツ等）	35,422	-17,956	-33.6%	3.1%	-8.0%
メディア以外計	409,505	-68,336	-14.3%	36.4%	+9.7%
上記種目合計	1,126,453	-153,271	-12.0%	100.0%	+5.2%
投資事業	6,125	-1,505			
その他	16,650	-			
国内売上高	1,149,228	-159,793	-12.2%		+4.2%
インターネット領域売上高	304,874	-2,225	-0.7%	27.1%	+10.8%

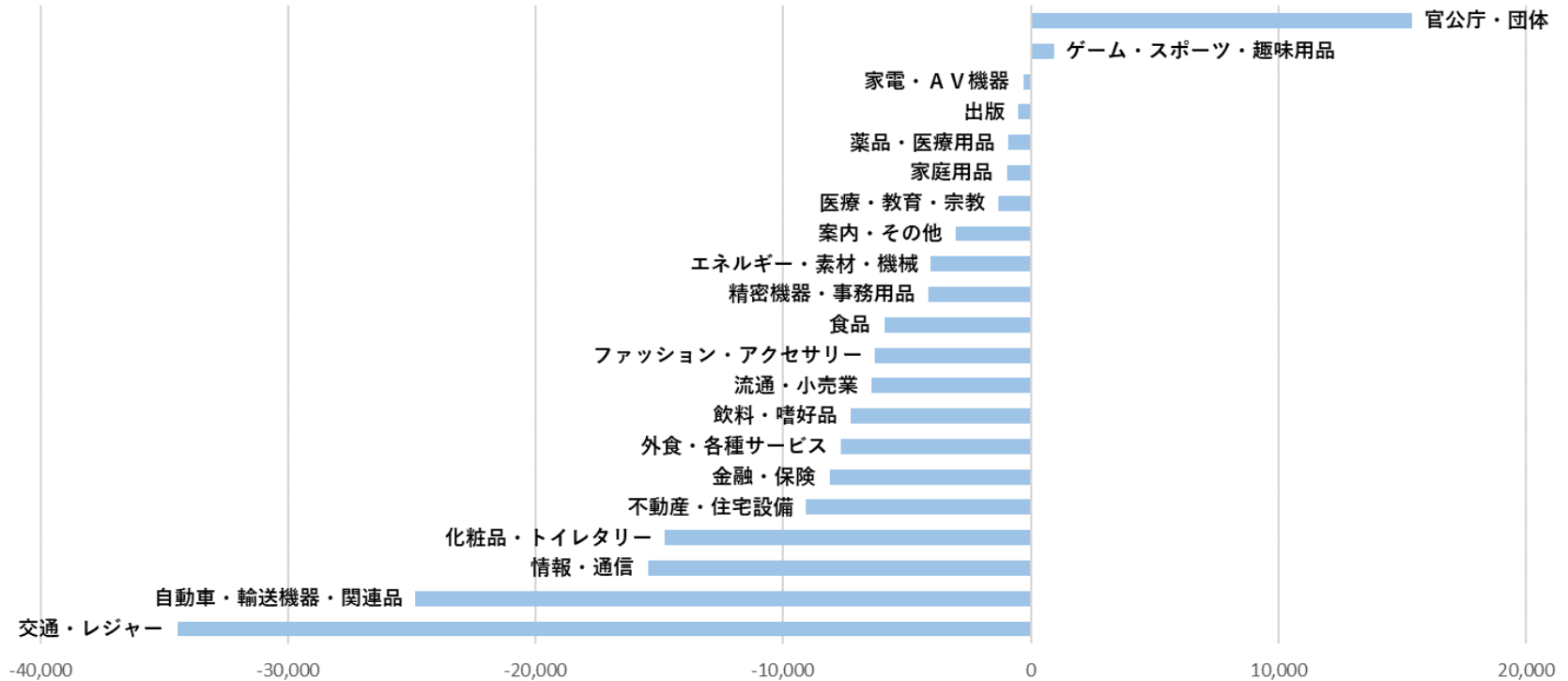
※ 当期より集計範囲の拡大、集計方法の一部変更を行っており、前年実績にも遡って適用している。

※ 「その他」の主なものは、一部集計不能な国内子会社の売上高である。

業種別売上高の詳細はp.22-26参照。

21年3月期 通期（累計） 業種別売上高 前年同期比増減額

金額単位：百万円



※ 当期より集計範囲の拡大、集計方法の一部変更を行っており、前年実績にも遡って適用している。

主な増加業種

官公庁・団体	当期実績	433億円	前年同期比	+153億円	(+55.0%)
--------	------	-------	-------	--------	----------

主な減少業種

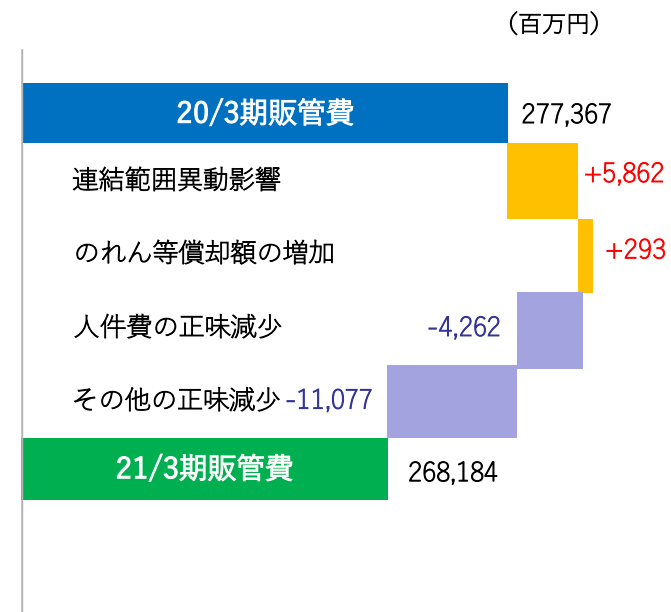
交通・レジャー	当期実績	353億円	前年同期比	-344億円	(-49.4%)
自動車・輸送機器・関連品	当期実績	1,111億円	前年同期比	-248億円	(-18.3%)
情報・通信	当期実績	1,235億円	前年同期比	-154億円	(-11.1%)

21年3月期 通期（累計）

（金額：百万円）

	実績	対前年同期比	
人件費	183,656	-107	-0.1%
賃借料	18,279	+520	+2.9%
減価償却費	6,002	+619	+11.5%
のれん等償却額	9,332	+293	+3.2%
その他	50,912	-10,509	-17.1%
その他経費 計	84,527	-9,075	-9.7%
販売費及び一般管理費 計	268,184	-9,183	-3.3%

販売費及び一般管理費の主要増減要素



- ・ 販管費全体で前年同期比3.3%減少。
- ・ 人件費は0.1%減少、その他経費は9.7%減少。
- ・ 連結範囲異動影響、のれん等償却額を除いた費用削減額は153億円。人件費42億円のほか、旅費交通費、交際費等のその他費用（※）で110億円削減。（※ のれん等償却額の減少は含まず）
- ・ 21年3月末の従業員数は20年3月末から836名増の24,775名。

21年3月期 通期（累計）

営業外損益

（金額：百万円）

	実績	対前年同期比
営業外収益	5,633	+1,276
内 受取利息	301	-65
受取配当金	2,633	+394
投資事業組合運用益	517	+507
持分法利益	670	-163
営業外費用	1,072	-315
内 支払利息	483	-46
為替差損	4	-253

特別損益

（金額：百万円）

	実績	対前年同期比
特別利益	14,658	-10,037
内 投資有価証券売却益	14,026	
特別損失	10,582	+2,657
内 特別退職金	4,899	
求償債権償却額	2,710	
固定資産除却損	486	

※20年3月期の主な特別利益

固定資産売却益	9,328百万円
投資有価証券売却益	14,687百万円

※20年3月期の主な特別損失

減損損失	4,082百万円
投資有価証券評価損	1,116百万円

2022年 3月期 業績予想

予 想 の 考 え 方

コロナ禍が緩やかに収束に向かい、仮に感染の一時的な拡大があったとしても経済への影響が限定的であることを前提として、以下の考え方に基づき業績予想を算定しております。

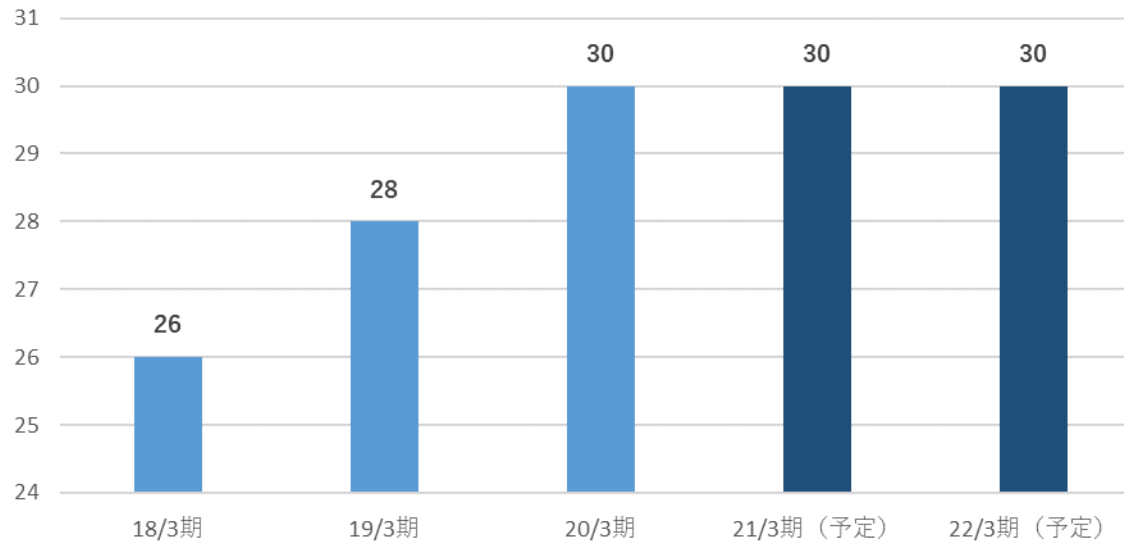
- トップラインは市場の伸び以上を想定し、20年3月期水準への回復を目指す
- 費用構造改革に取り組むと同時に中長期的な成長のための先行投資を100億円規模見込む
- 営業利益の伸びはトップラインと比較して緩やかになる見通し

(金額：百万円)

	通期業績予想	対前年同期比	
売上高	1,460,000	+162,052	+12.5%
営業利益	47,000	+1,966	+4.4%
経常利益	50,000	+405	+0.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	26,500	+20	+0.1%

- 2021年3月期の配当金予想については、従来から変更なく、期末配当1株当たり15円、年間合計同30円といたします。
- 2022年3月期の配当金予想は、前年同額の年間1株当たり30円といたします。

年間配当金 (1株当たり：円)



（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、独立監査人の監査を受けておりません。

補足資料

GAAP（日本基準）ベース連結損益計算書 2021年3月期 通期

(金額：百万円)	累計（12か月）			四半期（3か月）							
	実績	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	1,297,947	-168,301	-11.5%	261,023	-21.6%	273,041	-22.0%	348,972	-9.4%	414,909	+4.2%
売上総利益	313,217	-19,281	-5.8%	64,650	-10.8%	65,044	-20.3%	83,091	-2.9%	100,431	+8.1%
売上総利益率	24.1%	+1.5pt		24.8%	+3.0pt	23.8%	+0.5pt	23.8%	+1.6pt	24.2%	+0.9pt
販管費	268,184	-9,183	-3.3%	64,251	-1.9%	63,643	-6.8%	66,030	-3.1%	74,259	-1.6%
営業利益	45,033	-10,098	-18.3%	398	-94.3%	1,401	-89.5%	17,060	-2.2%	26,172	+50.1%
OM率	14.4%	-2.2pt		0.6%	-9.0pt	2.2%	-14.1pt	20.5%	+0.1pt	26.1%	+7.3pt
営業外収益	5,633	+1,276	+29.3%	1,495	+2.8%	1,044	+111.7%	1,152	+15.9%	1,940	+37.2%
営業外費用	1,072	-315	-22.7%	351	-33.2%	276	+398.7%	523	+108.9%	-79	-114.3%
経常利益	49,594	-8,506	-14.6%	1,542	-80.4%	2,169	-84.2%	17,690	-2.8%	28,191	+54.1%
特別利益	14,658	-10,037	-40.6%	116	-21.0%	33	-99.8%	6,934	+178.3%	7,573	+0.7%
特別損失	10,582	+2,657	+33.5%	199	-70.7%	456	-5.4%	2,934	-14.2%	6,992	+109.3%
税金等調整前当期純利益	53,669	-21,201	-28.3%	1,459	-80.1%	1,747	-93.7%	21,689	+25.6%	28,773	+28.0%
法人税等	24,548	-3,289	-11.8%	2,715	-32.7%	2,153	-78.7%	8,773	+61.2%	10,906	+31.9%
非支配株主に帰属する当期純利益	2,641	+500	+23.4%	1,814	+146.5%	-43	-108.8%	391	-1742.5%	479	-48.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	26,479	-18,413	-41.0%	-3,070	-219.2%	-362	-102.1%	12,524	+5.7%	17,388	+30.9%
のれん等償却額	9,332	+293	+3.2%	1,808	-2.6%	3,120	-10.9%	2,121	+5.5%	2,281	+36.8%
のれん償却前営業利益	54,365	-9,804	-15.3%	2,207	-74.9%	4,522	-73.1%	19,181	-1.4%	28,453	+48.9%
のれん償却前OM率	17.4%	-1.9pt		3.4%	-8.7pt	7.0%	-13.6pt	23.1%	+0.3pt	28.3%	+7.8pt

※ 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。

2021年3月期 通期

累計（12か月）

四半期（3か月）

投資事業除き損益

（金額：百万円）

	累計（12か月）			四半期（3か月）							
	実績	対前年同期比	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	1,291,822	-166,796	-11.4%	255,573	-22.6%	272,786	-21.6%	348,716	-9.2%	414,745	+4.7%
売上総利益	307,350	-17,963	-5.5%	59,258	-15.3%	64,867	-18.9%	82,890	-1.7%	100,334	+10.1%
売上総利益率	23.8%	+1.5pt		23.2%	+2.0pt	23.8%	+0.8pt	23.8%	+1.8pt	24.2%	+1.2pt
販管費	268,116	-9,251	-3.3%	64,183	-2.0%	63,643	-6.8%	66,030	-3.1%	74,259	-1.6%
営業利益	39,233	-8,711	-18.2%	-4,925	-210.8%	1,224	-89.5%	16,859	+3.9%	26,074	+66.9%
OM率	12.8%	-2.0pt		-8.3%	-14.7pt	1.9%	-12.7pt	20.3%	+1.1pt	26.0%	+8.8pt
のれん等償却額	9,332	293	+3.2%	1,808	-2.6%	3,120	-10.9%	2,121	+5.5%	2,281	+36.8%
のれん償却前営業利益	48,565	-8,418	-14.8%	-3,116	-149.5%	4,344	-71.3%	18,980	+4.1%	28,356	+64.0%
のれん償却前OM率	15.8%	-1.7pt		-5.3%	-14.3pt	6.7%	-12.3pt	22.9%	+1.3pt	28.3%	+9.3pt

投資事業

（金額：百万円）

	累計（12か月）		四半期（3か月）							
	実績	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	6,125	-1,505	5,449	+2,812	255	-1,527	256	-1,036	163	-1,754
売上総利益	5,867	-1,318	5,392	+2,881	177	-1,461	200	-1,025	97	-1,712
販管費	68	+68	68	+68	0	+0	0	+0	0	+0
営業利益	5,799	-1,386	5,324	+2,813	177	-1,461	200	-1,025	97	-1,712

※ 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。

2021年3月期 通期 (累計)

(金額：百万円)	実績	対前年同期比	
日本			
売上高	1,149,228	-159,793	-12.2%
売上総利益	252,406	-15,650	-5.8%
販管費	187,980	-7,777	-4.0%
営業利益	64,426	-7,873	-10.9%
海外			
売上高	154,048	-11,212	-6.8%
売上総利益	63,601	-3,970	-5.9%
販管費	67,449	-1,589	-2.3%
営業利益	-3,847	-2,380	n/a
消去または全社			
売上高	-5,330	+2,703	
売上総利益	-2,790	+339	
販管費	12,754	+184	
営業利益	-15,545	+155	
連結			
売上高	1,297,947	-168,301	-11.5%
売上総利益	313,217	-19,281	-5.8%
販管費	268,184	-9,183	-3.3%
営業利益	45,033	-10,098	-18.3%

2021年3月期 通期

累計（12か月）

四半期（3か月）

日本（投資事業除き）

（金額：百万円）

	累計実績		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	1,143,103	-158,287	-12.2%	218,766	-26.3%	244,623	-21.7%	314,705	-8.4%	365,007	+4.7%									
売上総利益	246,539	-14,332	-5.5%	43,796	-20.1%	52,105	-18.9%	68,092	+0.1%	82,544	+11.9%									
売上総利益率	21.6%	+1.5pt	20.0%	+1.6pt	21.3%	+0.7pt	21.6%	+1.8pt	22.6%	+1.5pt										
販管費	187,912	-7,845	-4.0%	44,023	-5.7%	44,940	-5.1%	45,877	-5.3%	53,071	-0.3%									
営業利益	58,626	-6,486	-10.0%	-294	-103.6%	7,233	-57.2%	22,214	+13.4%	29,473	+43.6%									
OM率	23.8%	-1.2pt	-0.7%	-15.5pt	13.9%	-12.4pt	32.6%	+3.8pt	35.7%	+7.9pt										
のれん等償却額	1,095	-748	-40.6%	289	-46.3%	264	-47.6%	264	-47.8%	275	-5.1%									
のれん償却前営業利益	59,722	-7,235	-10.8%	-5	-100.1%	7,498	-56.9%	22,479	+11.9%	29,749	+42.9%									
のれん償却前OM率	24.2%	-1.4pt	0.0%	-15.8pt	14.4%	-12.7pt	33.0%	+3.5pt	36.0%	+7.8pt										

海外

（金額：百万円）

	累計実績		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	154,048	-11,212	-6.8%	38,369	+6.0%	29,401	-21.3%	35,495	-16.1%	50,782	+2.8%									
売上総利益	63,601	-3,970	-5.9%	16,123	+2.0%	13,338	-18.2%	15,703	-8.4%	18,435	+0.7%									
売上総利益率	41.3%	+0.4pt	42.0%	-1.6pt	45.4%	+1.7pt	44.2%	+3.7pt	36.3%	-0.8pt										
販管費	67,449	-1,589	-2.3%	17,210	+8.0%	15,603	-12.6%	17,202	+2.5%	17,432	-5.6%									
営業利益	-3,847	-2,380	n/a	-1,087	n/a	-2,265	n/a	-1,498	-502.9%	1,003	n/a									
OM率	-6.0%	-3.9pt	-6.7%	-5.9pt	-17.0%	-7.6pt	-9.5%	-11.7pt	5.4%	+6.4pt										
のれん等償却額	8,236	+1,042	+14.5%	1,518	+15.4%	2,855	-4.7%	1,856	+23.5%	2,005	+45.7%									
のれん償却前営業利益	4,388	-1,338	-23.4%	431	-63.6%	590	-59.5%	357	-80.9%	3,009	+149.1%									
のれん償却前OM率	6.9%	-1.6pt	2.7%	-4.8pt	4.4%	-4.5pt	2.3%	-8.7pt	16.3%	+9.7pt										

種目別売上高（累計および四半期）

HakuhodoDY holdings

2021年3月期 通期

(金額：百万円)	累計（12か月）			四半期（3か月）							
	累計実績	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
新聞	37,623	-6,748	-15.2%	6,382	-37.4%	8,234	-23.9%	11,480	+2.0%	11,525	-4.7%
雑誌	10,265	-7,583	-42.5%	2,391	-38.8%	2,221	-49.3%	3,205	-38.2%	2,446	-44.1%
ラジオ	11,982	-2,895	-19.5%	2,727	-26.9%	2,867	-22.5%	3,244	-13.8%	3,142	-14.7%
テレビ	381,672	-45,795	-10.7%	75,268	-29.2%	84,171	-17.7%	109,118	-2.2%	113,113	+5.4%
4マス計	441,544	-63,023	-12.5%	86,769	-30.1%	97,496	-19.5%	127,049	-3.6%	130,228	+2.2%
インターネットメディア	247,068	-7,497	-2.9%	54,500	-10.9%	50,397	-11.4%	67,185	+1.2%	74,984	+7.0%
アウトドアメディア	28,335	-14,413	-33.7%	6,192	-37.7%	5,545	-47.0%	7,850	-28.9%	8,746	-22.7%
メディア計	716,947	-84,935	-10.6%	147,463	-24.5%	153,439	-18.6%	202,084	-3.4%	213,960	+2.4%
クリエイティブ	140,005	-9,196	-6.2%	22,500	-25.5%	30,454	-16.4%	38,768	+3.3%	48,282	+7.1%
マーケティング/プロモーション	234,077	-41,182	-15.0%	40,557	-30.2%	47,970	-32.6%	61,340	-15.2%	84,208	+14.4%
その他（コンテンツ等）	35,422	-17,956	-33.6%	6,570	-41.2%	7,212	-43.8%	9,778	-40.6%	11,860	-8.0%
メディア以外計	409,505	-68,336	-14.3%	69,628	-30.0%	85,637	-28.9%	109,887	-13.0%	144,351	+9.7%
上記種目合計	1,126,453	-153,271	-12.0%	217,092	-26.3%	239,076	-22.6%	311,972	-7.0%	358,311	+5.2%
上記種目以外	22,775	-1,505		7,124		5,802		2,989		6,859	
連結売上高	1,149,228	-159,793	-12.2%	224,216	-25.1%	244,879	-22.1%	314,962	-8.6%	365,171	+4.2%
インターネット領域売上高	304,874	-2,225	-0.7%	63,271	-11.1%	62,349	-10.9%	83,836	+5.0%	95,417	+10.8%

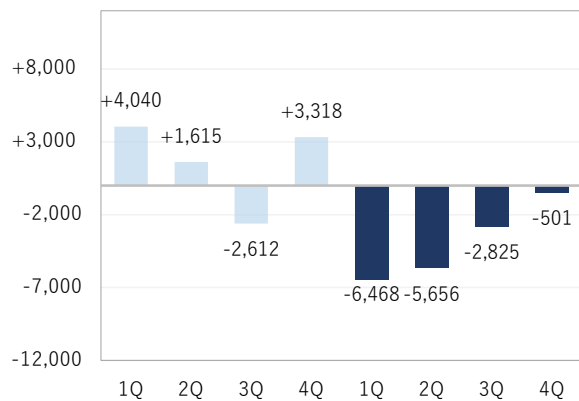
2021年3月期 通期（累計）

(金額：百万円)	実績	対前年同期比		構成比
情報・通信	123,519	-15,452	-11.1%	12.5%
飲料・嗜好品	112,992	-7,258	-6.0%	11.5%
自動車・輸送機器・関連品	111,120	-24,874	-18.3%	11.3%
食品	73,445	-5,913	-7.5%	7.4%
化粧品・トイレタリー	67,893	-14,766	-17.9%	6.9%
金融・保険	58,463	-8,113	-12.2%	5.9%
薬品・医療用品	55,269	-920	-1.6%	5.6%
外食・各種サービス	49,488	-7,692	-13.5%	5.0%
流通・小売業	47,419	-6,440	-12.0%	4.8%
官公庁・団体	43,340	+15,386	+55.0%	4.4%
不動産・住宅設備	39,695	-9,079	-18.6%	4.0%
交通・レジャー	35,350	-34,468	-49.4%	3.6%
家庭用品	21,549	-970	-4.3%	2.2%
エネルギー・素材・機械	21,095	-4,028	-16.0%	2.1%
ゲーム・スポーツ・趣味用品	19,909	+944	+5.0%	2.0%
ファッション・アクセサリ	19,461	-6,295	-24.4%	2.0%
家電・AV機器	18,818	-312	-1.6%	1.9%
出版	16,072	-494	-3.0%	1.6%
医療・教育・宗教	13,331	-1,320	-9.0%	1.4%
精密機器・事務用品	7,146	-4,123	-36.6%	0.7%
案内・その他	30,572	-3,018	-9.0%	3.1%
上記業種計	985,956	-139,217	-12.4%	100.0%
投資事業	6,125	-1,505		
上記業種以外 計	157,147			
国内売上高	1,149,228	-155,995	-11.9%	

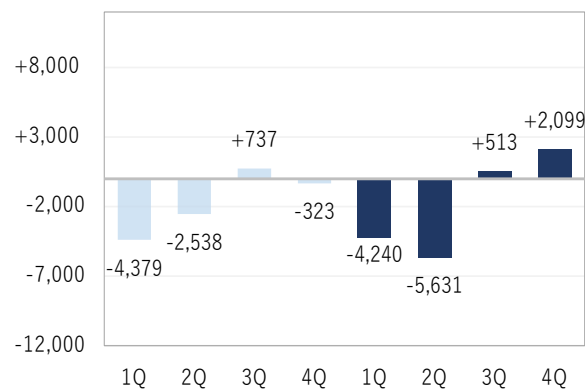
業種別前年同期比（四半期単位） (1)

左側：20年3月期、右側：21年3月期
金額：百万円

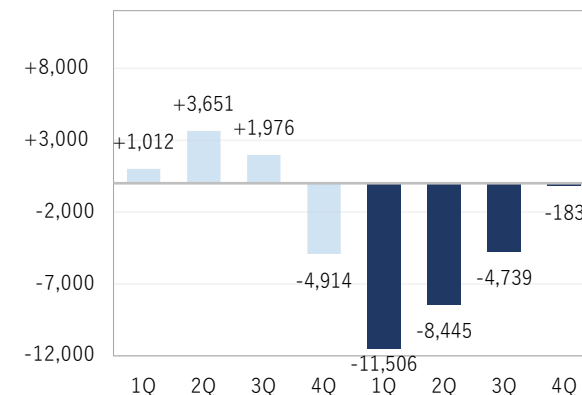
情報・通信



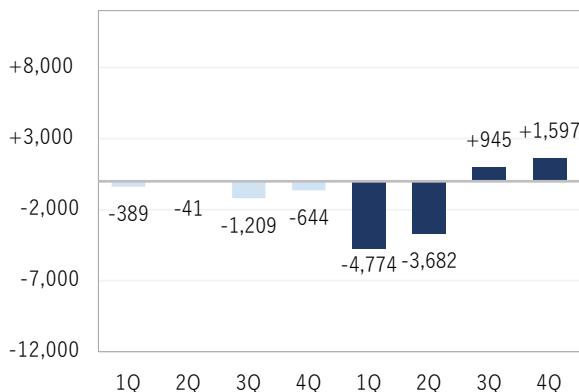
飲料・嗜好品



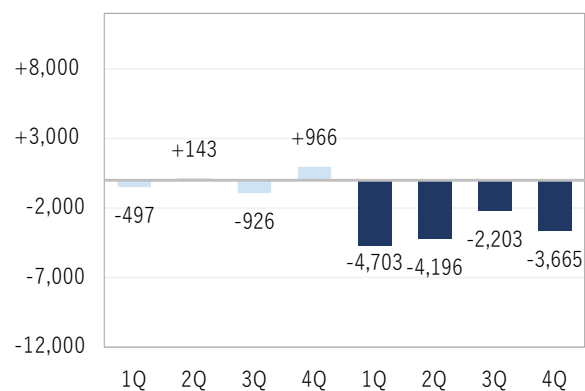
自動車・関連品



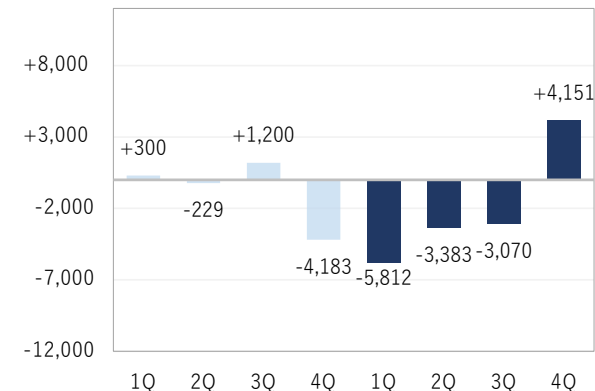
食品



化粧品・トイレットリー



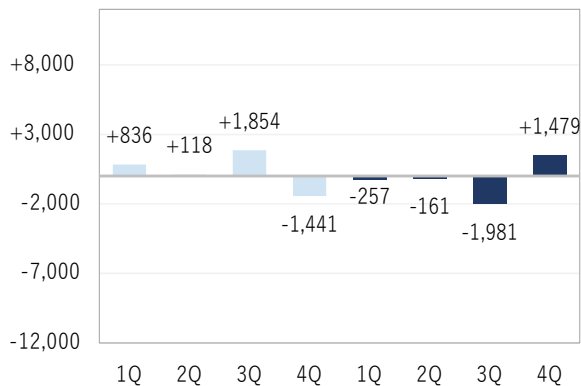
金融・保険



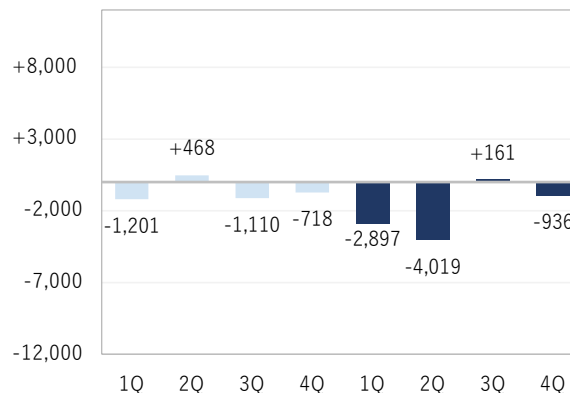
業種別前年同期比（四半期単位） (2)

左側：20年3月期、右側：21年3月期
金額：百万円

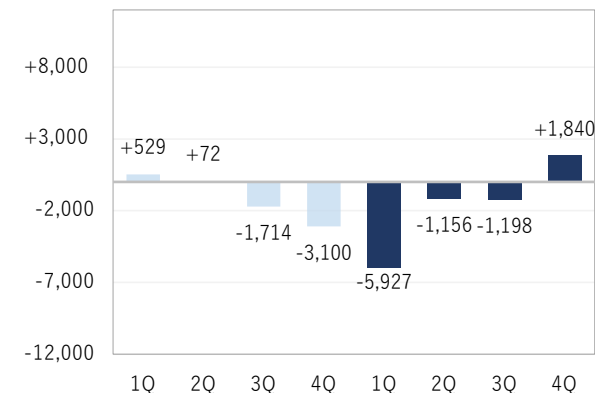
薬品・医療用品



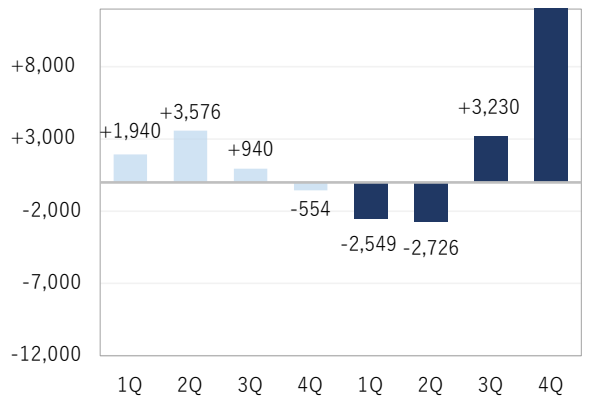
外食・各種サービス



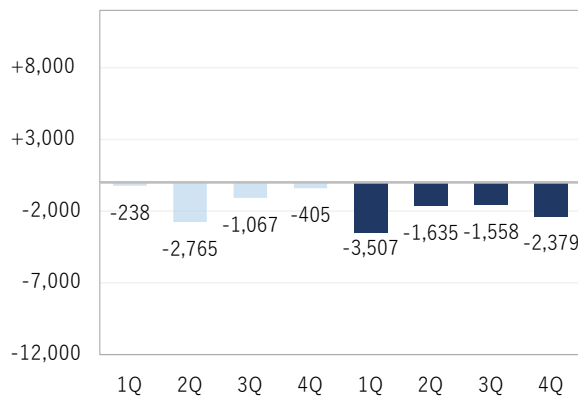
流通・小売業



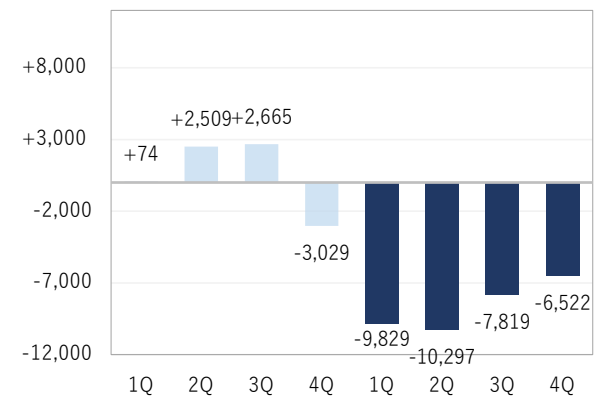
官公庁・団体



不動産・住宅設備



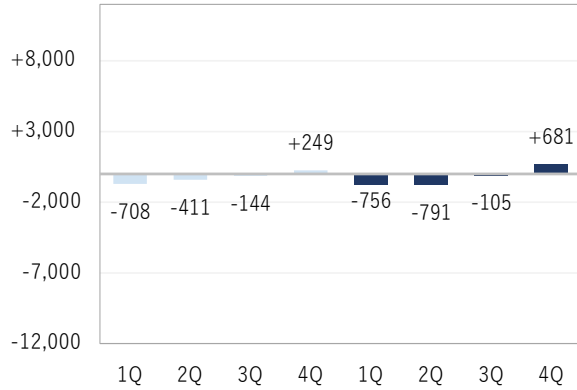
交通・レジャー



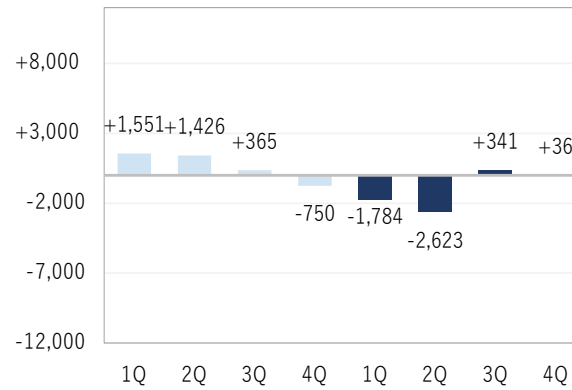
業種別前年同期比（四半期単位） (3)

左側：20年3月期、右側：21年3月期
金額：百万円

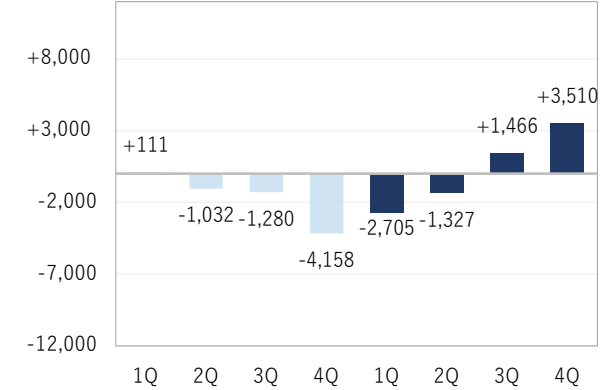
家庭用品



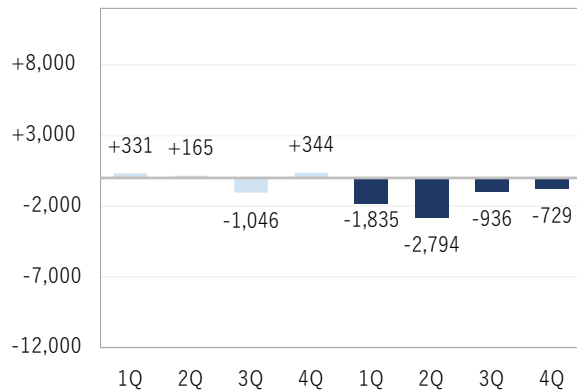
エネルギー・素材・機械



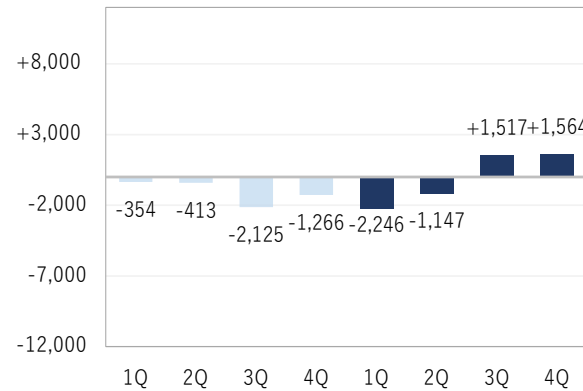
ゲーム・スポーツ・趣味用品



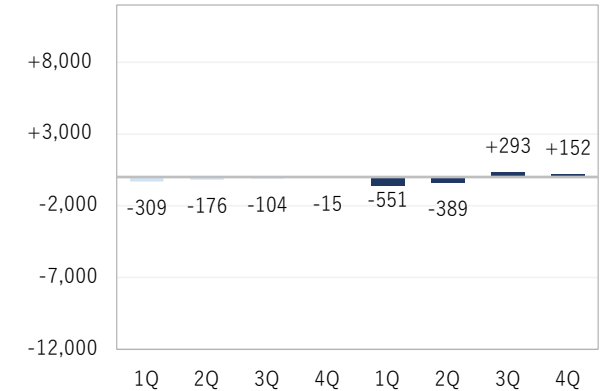
ファッション・アクセサリ



家電・AV機器



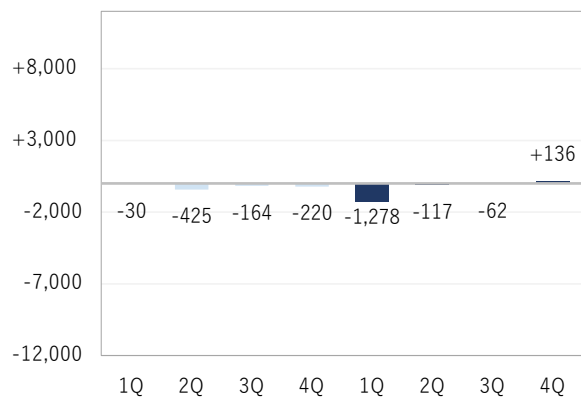
出版



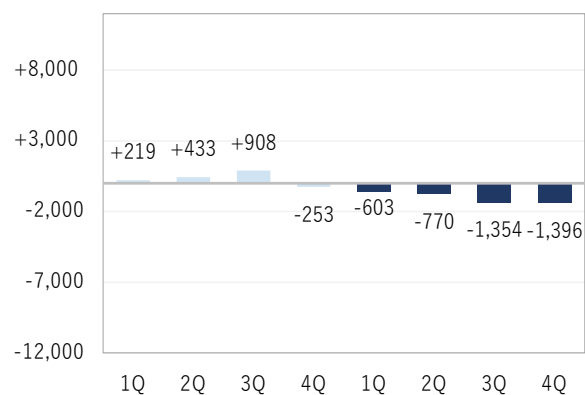
業種別前年同期比（四半期単位） (4)

左側：20年3月期、右側：21年3月期
金額：百万円

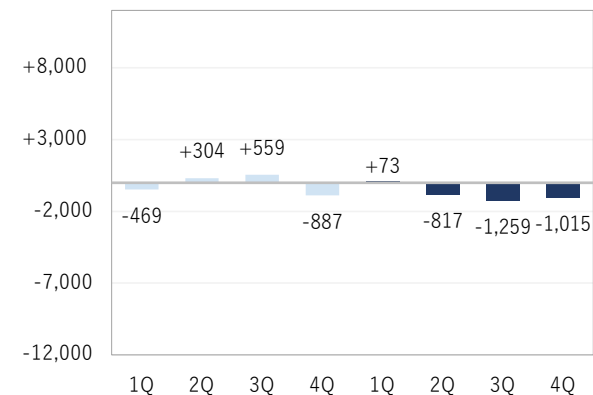
教育・医療サービス・宗教



精密機器・事務用品



案内・その他



(金額：百万円)	21年3月末	前期末比	構成比
流動資産	626,731	+31,651	66.6%
内 現金及び預金	179,312	+12,735	
受取手形及び売掛金	360,723	+3,622	
固定資産	314,372	+49,564	33.4%
有形固定資産	34,915	+786	
無形固定資産	69,051	+16,667	
内 のれん	41,801	+13,896	
投資その他の資産	210,404	+32,110	
内 投資有価証券	171,193	+33,932	
資産合計	941,103	+81,216	100.0%
流動負債	416,338	+20,617	44.2%
内 支払手形及び買掛金	281,607	-10,702	
短期借入金	4,271	+293	
固定負債	162,625	+14,607	17.3%
内 長期借入金	110,316	+4,091	
負債合計	578,964	+35,224	61.5%
株主資本	276,197	+15,055	29.3%
資本金	10,648	+156	
資本剰余金	37	-287	
利益剰余金	276,884	+15,186	
自己株式	-11,372	+0	
その他の包括利益累計額	54,228	+26,168	5.8%
新株予約権	247	+28	0.0%
非支配株主持分	31,466	+4,739	3.3%
純資産合計	362,139	+45,992	38.5%

2021年3月期 通期（累計）

（金額：百万円）	実績	前年同期比
営業活動によるキャッシュ・フロー	36,212	+8,846
投資活動によるキャッシュ・フロー	-9,831	-13,204
有形固定資産の取得による支出	-4,764	+1,271
無形固定資産の取得による支出	-6,006	+494
投資有価証券の取得による支出	-2,897	+1,098
投資有価証券の売却による収入	16,515	-580
子会社株式及び出資金の取得による支出	-6,196	-1,641
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得支出	-7,944	-6,095
財務活動によるキャッシュ・フロー	-12,767	+6,667
短期借入金の純増減	-48	+4,948
長期借入金・社債の純増減	1,478	+1,844
配当金の支払額	-11,191	-378
非支配株主への配当金の支払額	-825	+891
連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得支出	-658	-303
現金及び現金同等物の期首残高	163,299	+11,144
現金及び現金同等物の期末残高	176,042	+12,743

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）

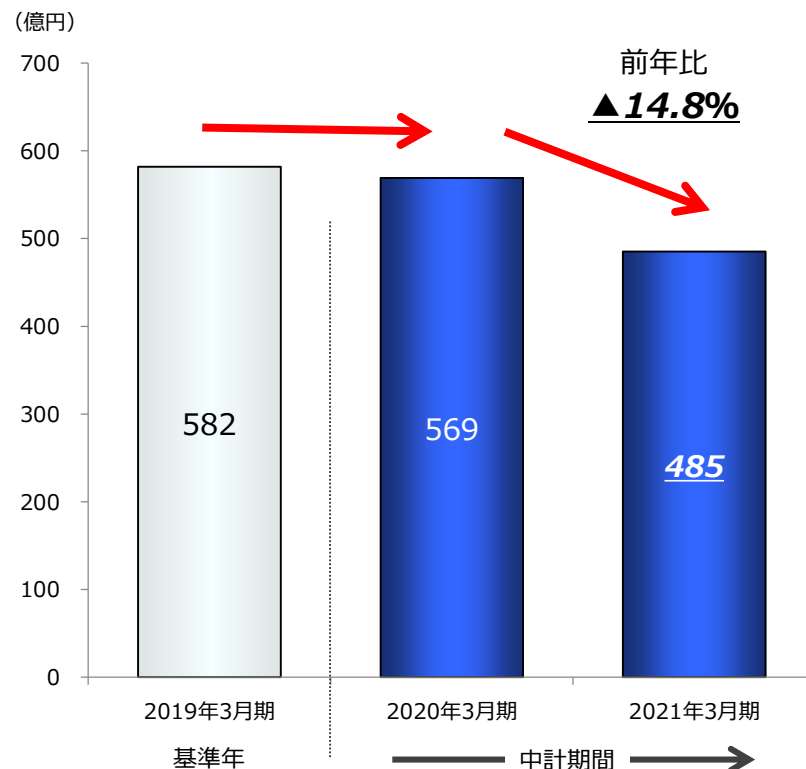
<p>中期基本戦略</p>	<p>博報堂DYグループは、生活者発想を基軸に、クリエイティビティ、統合力、データ/テクノロジー活用力を融合することで、オールデジタル時代における企業のマーケティングの進化と、イノベーション創出をリードする。そのことで、生活者、社会全体に新たな価値とインパクトを与え続ける存在になる。</p>
<p>成長基盤の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立 ● ボードレス化する企業活動への対応力強化 ● 外部連携によるイノベーションの加速 <p style="text-align: right;">「積極的な投資」 データ/テクノロジー/ インフラ/人材/M&Aなど</p>
<p>成長のイメージ (2024年3月期)</p>	<p>計画の前提となる経済/広告市場の見方に 大きな変動が生じたため、 中期経営計画の数値目標は取り下げ</p>
<p>中期経営目標 (2024年3月期)</p>	

2021年3月期における損益状況総括

- 投資事業を除いた調整後のれん償却前営業利益は、積極的な戦略的投資を行った計画初年度は横ばいでスタートしたが、計画2年目は、コロナ禍のマイナス影響が大きく、前年を下回る
- 加速する変化に対応すべく、2つの提供サービス変革とコスト面での変革/改善施策に着手

調整後※のれん償却前営業利益

※調整後：投資事業除き/遡及修正後数値



<加速する変化への対応>

- コロナ禍に伴う厳しい損益環境
- 生活者の行動/生活様式の変化

マーケティングDX※

メディアDX

コスト構造改革

緊急避難コスト圧縮施策

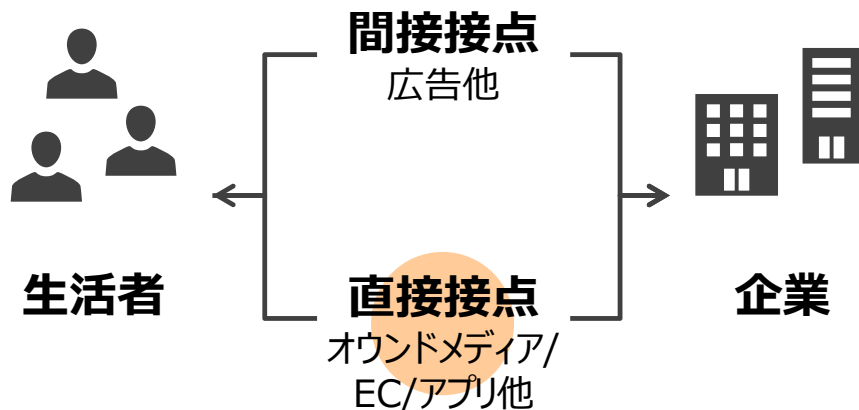
※DX：デジタルトランスフォーメーション

「マーケティングDX」と「メディアDX」

- オールデジタル化に伴い、生活者と企業が直接つながる機会が増えており、それら直接接点での対応や、企業のマーケティングDXニーズに対応可能な体制整備に注力
- メディア領域においても、ビジネス変革を見据え、「AaaS（Advertising as a Service）」を発表

マーケティングDX

オールデジタル化に伴い
直接接点の重要度が向上



CRM・EC/D2C・オウンドメディア・
店舗等の領域におけるDX対応体制整備

メディアDX


生活者

情報接触の多様化
常時接続化


企業

メディア/プラットフォーム横断
による高い効果への期待

AaaSTM
Advertising as a Service

広告メディアの統合運用サービスによる
「メディア効果の最大化」

マーケティングDXとメディアDXの統合

- 企業のデジタルトランスフォーメーション（DX）を、マーケティングDXとメディアDXの両輪で統合的に推進する戦略組織「HAKUHODO DX_UNITED」を発足（H/MP/DAC）
- 潜在需要を発掘し、生活者の新たな好意・行動を喚起し、よりよい生活、社会を創り出す「価値創造型」のDXを推進

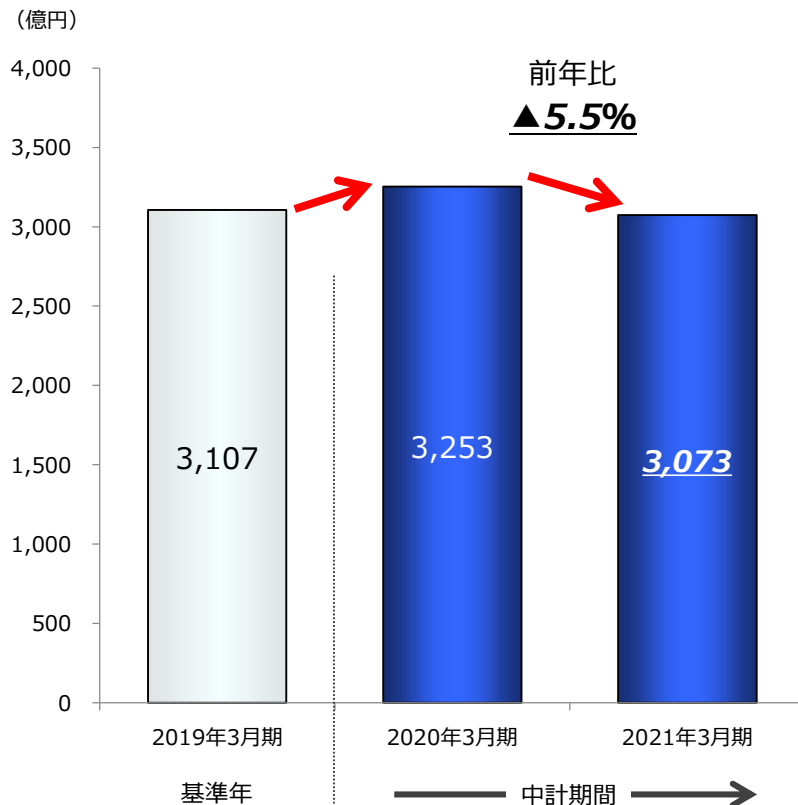


その他の指標の進捗総括

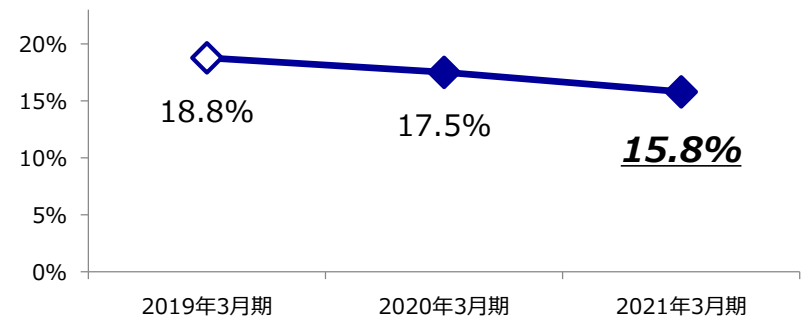
- 主戦場である国内広告市場が二桁の落ち込みとなる中、調整後売総は5.5%減に留まる
- 調整後のれん償却前OMは、緊急避難的な費用圧縮も奏功し、15%を上回る水準
- のれん償却前ROEは、二桁以上の水準を維持

調整後※売上総利益

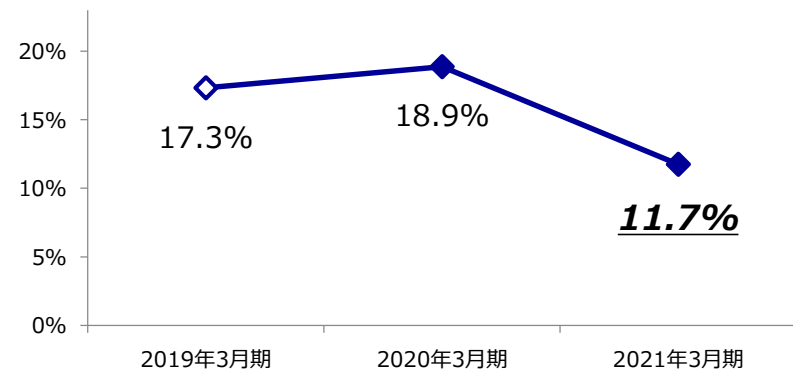
※調整後：投資事業除き/遡及修正後数値



調整後のれん償却前OM



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

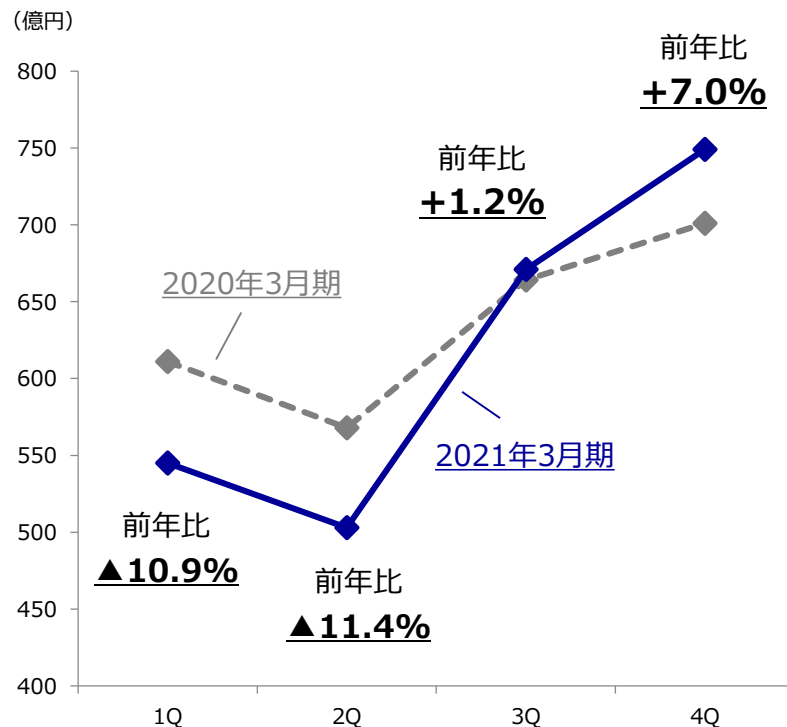
ボーダレス化する企業活動への対応力強化

外部連携によるイノベーションの加速

広義デジタル領域でのリーディングポジション確立

- コロナ禍の影響により、上期は前年を下回ったが、下期に入って急速に復調し、前年比プラス域へ
- 成長が加速しているEC/D2Cビジネス関連のサービス開発に加え、先端テクノロジーを活用した生活者の新たな体験価値の創出にも注力

インターネットメディア売上高※



※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
 ※種目別売上高の集計方法変更に伴い、過去に遡及して数値を補正

トピックス

<企業のマーケティングDX・メディアDX推進>

- 広告メディアビジネスの次世代型モデル「AaaS」を提唱し広告メディアの統合運用サービスの提供開始 (MP)
- 価値創造型のDXを推進する戦略組織「HAKUHODO DX_UNITED」発足 (H/MP/DAC)
- マーケティングシステム基盤の最適化をサポートする「HAKUHODO Marsys Assessment」提供開始 (H)

<企業のEC/D2Cビジネス支援>

- ShopifyPlusパートナーであるフラクタ社との協業にて、大企業向けの迅速なD2Cサイト構築支援ソリューション「D2C Gate」開発 (H)
- ECサイトの運用型広告最適化プラットフォーム「Commerce Flow」提供開始 (DAC/irep)

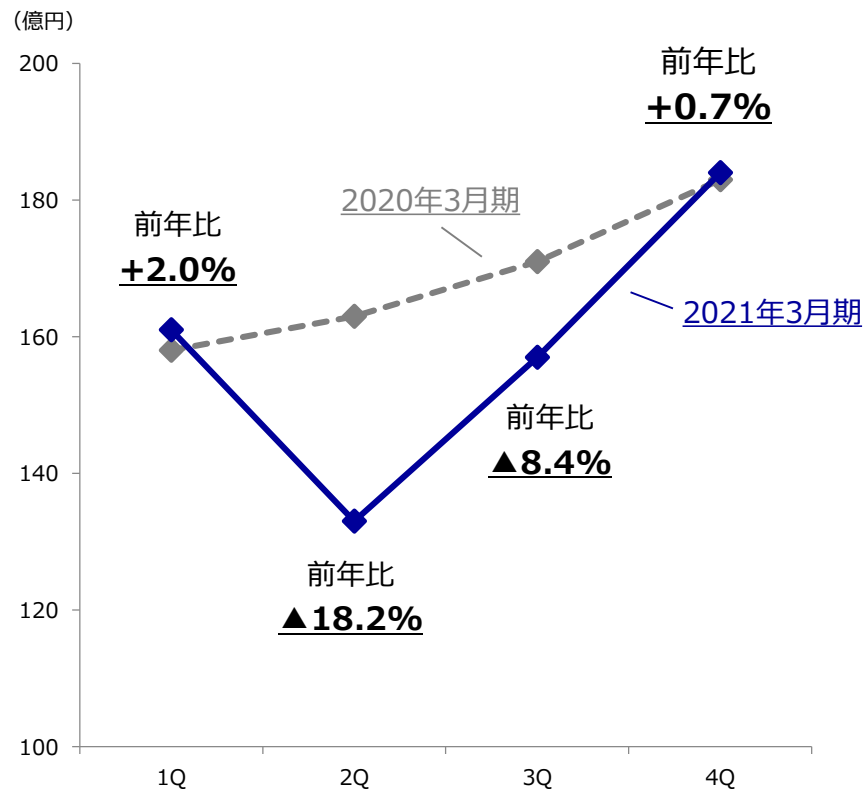
<先端テクノロジーを活用した新たな体験価値創出>

- XR技術を活用し、新たな生活者の体験価値創出を目指すグループ横断プロジェクト「hakuphodo-XR」始動 (H/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、コロナ禍の影響により第2Qに二桁減となったが、その後、M&Aによる押し上げもあり、第4Qには、前年を上回る水準まで回復
- コロナ禍においても、M&Aや外部連携による専門領域の体制強化や、クリエイティブの強化を継続

海外事業の売上総利益



トピックス

<損益取り込み開始による業績貢献>

下期より新たに損益取り込みを開始した会社の押し上げもあり、第4Qは前年を上回る水準へ

- Growww Media (H)、Godfrey Dadich (kyu) 他

<専門領域の体制強化>

- プログラマティック広告に強みを持つデジタルエージェンシー Infectious MediaがKeplerグループに参画 (kyu)
- インド大手ITサービス企業Wiproグループの「Appirio」と戦略的パートナーシップを締結 (H)

<クリエイティブの強化>

Campaign Asia-Pacific 誌「Agency of the Year 2020」にて受賞

- IdeasXMachina Advertising : フィリピン (H)
- Winter Agency : タイ (H)

外部連携によるイノベーションの加速

- クリエイティビティを起点とした外部連携、イノベーション創発の動きが活発化
- コロナ環境下、ないしアフターコロナの世の中においても成長が見込まれるスタートアップへの投資を継続し、外部連携を引き続き強化

クリエイティビティのアップデート

- 「未来創造の技術」としてのクリエイティビティ
- 2020年9月、UNIVERSITY of CREATIVITY TOKYO Campus 開港
- 産官学・文理芸・社内外の壁を超えた創発ラーニングプラットフォーム
- 開催セッションへの参加者は延べ7,000名超



スタートアップ投資の継続

- 外部企業との連携基盤強化の一環として、2019年7月にコーポレート・ベンチャーキャピタル・ファンドを組成し、投資活動を開始
- 有望なスタートアップ企業への投資を継続し、外部連携を強化

HAKUHODO DY
FUTURE DESIGN FUND

2021年3月期における
ベンチャー企業への投資件数※

11社

(2020年3月期：5社)

※対外公表ベース

HakuhodoDY holdings

博報堂DYホールディングス