

# 2013年3月期 通期 連結決算概要

2013. 5. 10

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。

# 2013年3月期 通期 連結業績

# 2013年3月期 通期 連結業績（1）

**広告市場の伸びを上回る売上高の増加と収益性の向上で、  
営業利益は 過去最高益を更新する 263億円。**

◎売上高：1兆 454億円，前年同期比 +6.9%

・国内広告市場の伸びを上回る売上高の伸びで、1兆円を回復。

》業種別売上高：売上高構成比の高い「自動車・関連品」「情報・通信」の大幅増に加え、「交通・レジャー」「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：1,759億円，前年同期比 +9.5%，+152億円

◎売上総利益率：16.8%，前年同期比 0.4ポイント向上し、過去最高

・グループ各社の収益性向上の取り組みと売上高の拡大により、大幅な増益。

◎販管費：1,496億円，前年同期比 +6.2%，+87億円

◎オペレーティング・マージン：15.0% 前年同期比 2.6ポイント向上

・体制強化を進めつつ、販管費コントロールを継続し、費用の増加を抑制。

◎営業利益：263億円，前年同期比 +32.8%，+65億円 の増益

・過去最高の250億円（2008年3月期）を大幅に上回る最高益。

・売上総利益の伸びが、営業利益の伸びに繋がる収益体質を維持。

◎当期純利益：128億円，前年同期比 +49.9%，+42億円の増益

・当期純利益も過去最高益（2007年3月期 120億円）を更新。

## 2013年3月期 通期 連結業績（2）

（単位：百万円）

|                 | 上期      |         |          |        | 下期      |         |         |        | 通期      |           |         |       |
|-----------------|---------|---------|----------|--------|---------|---------|---------|--------|---------|-----------|---------|-------|
|                 | '12年3月期 | '13年3月期 | 前年同期比    |        | '12年3月期 | '13年3月期 | 前年同期比   |        | '12年3月期 | '13年3月期   | 前年同期比   |       |
|                 |         |         | 増減額      | (%)    |         |         | 増減額     | (%)    |         |           | 増減額     | (%)   |
| 売 上 高           | 430,994 | 494,335 | 63,341   | 14.7%  | 547,327 | 551,096 | 3,769   | 0.7%   | 978,321 | 1,045,431 | 67,109  | 6.9%  |
| 売上総利益           | 70,363  | 82,594  | 12,231   | 17.4%  | 90,393  | 93,370  | 2,977   | 3.3%   | 160,756 | 175,964   | 15,208  | 9.5%  |
| （売上総利益率）        | (16.3%) | (16.7%) | (+0.4%)  |        | (16.5%) | (16.9%) | (+0.4%) |        | (16.4%) | (16.8%)   | (+0.4%) |       |
| 販 管 費           | 67,874  | 71,232  | 3,358    | 4.9%   | 73,066  | 78,413  | 5,347   | 7.3%   | 140,940 | 149,645   | 8,704   | 6.2%  |
| 営 業 利 益         | 2,488   | 11,362  | 8,873    | 356.5% | 17,328  | 14,957  | (2,371) | -13.7% | 19,816  | 26,319    | 6,503   | 32.8% |
| （オペレーティング・マージン） | (3.5%)  | (13.8%) | (+10.2%) |        | (19.2%) | (16.0%) | (-3.2%) |        | (12.3%) | (15.0%)   | (+2.6%) |       |
| 営業外損益           | 1,368   | 1,245   | (123)    |        | 761     | 446     | (315)   |        | 2,129   | 1,691     | (438)   |       |
| 経 常 利 益         | 3,857   | 12,607  | 8,749    | 226.8% | 18,088  | 15,403  | (2,685) | -14.8% | 21,945  | 28,010    | 6,064   | 27.6% |
| 特 別 損 益         | (1,680) | (354)   | 1,325    |        | 90      | (2,708) | (2,798) |        | (1,590) | (3,062)   | (1,471) |       |
| 税引前利益           | 2,177   | 12,252  | 10,075   | 462.6% | 18,178  | 12,696  | (5,482) | -30.2% | 20,355  | 24,948    | 4,593   | 22.6% |
| 当期純利益           | (889)   | 6,197   | 7,087    | -      | 9,493   | 6,697   | (2,796) | -29.5% | 8,604   | 12,894    | 4,289   | 49.9% |

（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 | 35円 | 40円 |  |  | 35円 | 40円 |  |  | 70円 | 80円 |  |  |
|----------|-----|-----|--|--|-----|-----|--|--|-----|-----|--|--|

## 2013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        |         |       |
|-----------------|---------|----------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|---------|---------|--------|-----------|---------|-------|
|                 | '13年3月期 | 前年同期比    |       | '13年3月期 | 前年同期比   |       | '13年3月期 | 前年同期比   |       | '13年3月期 | 前年同期比   |        | '13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           | 247,479 | 48,193   | 24.2% | 246,856 | 15,148  | 6.5%  | 270,804 | 11,282  | 4.3%  | 280,292 | (7,513) | -2.6%  | 1,045,431 | 67,109  | 6.9%  |
| 売上総利益           | 39,552  | 8,665    | 28.1% | 43,042  | 3,565   | 9.0%  | 46,591  | 3,492   | 8.1%  | 46,779  | (515)   | -1.1%  | 175,964   | 15,208  | 9.5%  |
| （売上総利益率）        | (16.0%) | (+0.5%)  |       | (17.4%) | (+0.4%) |       | (17.2%) | (+0.6%) |       | (16.7%) | (+0.3%) |        | (16.8%)   | (+0.4%) |       |
| 販 管 費           | 35,358  | 1,726    | 5.1%  | 35,874  | 1,631   | 4.8%  | 37,984  | 3,317   | 9.6%  | 40,429  | 2,030   | 5.3%   | 149,645   | 8,704   | 6.2%  |
| 営 業 利 益         | 4,194   | 6,939    | -     | 7,168   | 1,935   | 37.0% | 8,607   | 174     | 2.1%  | 6,350   | (2,545) | -28.6% | 26,319    | 6,503   | 32.8% |
| （オペレーティング・マージン） | (10.6%) | (+19.5%) |       | (16.7%) | (+3.4%) |       | (18.5%) | (-1.1%) |       | (13.6%) | (-5.2%) |        | (15.0%)   | (+2.6%) |       |
| 営業外損益           | 727     | (106)    |       | 518     | (17)    |       | 416     | (41)    |       | 30      | (274)   |        | 1,691     | (438)   |       |
| 経 常 利 益         | 4,921   | 6,832    | -     | 7,686   | 1,918   | 33.3% | 9,023   | 134     | 1.5%  | 6,380   | (2,819) | -30.6% | 28,010    | 6,064   | 27.6% |
| 特 別 損 益         | (70)    | 1,641    |       | (284)   | (316)   |       | (148)   | 310     |       | (2,560) | (3,108) |        | (3,062)   | (1,471) |       |
| 税引前利益           | 4,850   | 8,474    | -     | 7,402   | 1,601   | 27.6% | 8,876   | 446     | 5.3%  | 3,820   | (5,928) | -60.8% | 24,948    | 4,593   | 22.6% |
| 当期純利益           | 2,159   | 5,825    | -     | 4,038   | 1,261   | 45.4% | 4,372   | 1,203   | 38.0% | 2,325   | (3,999) | -63.2% | 12,894    | 4,289   | 49.9% |

（オペレーティング・マージン）＝ 営業利益／売上総利益

## 2013年3月期 通期 連結業績（4）

期初('12年5月11日)発表見通しとの差異

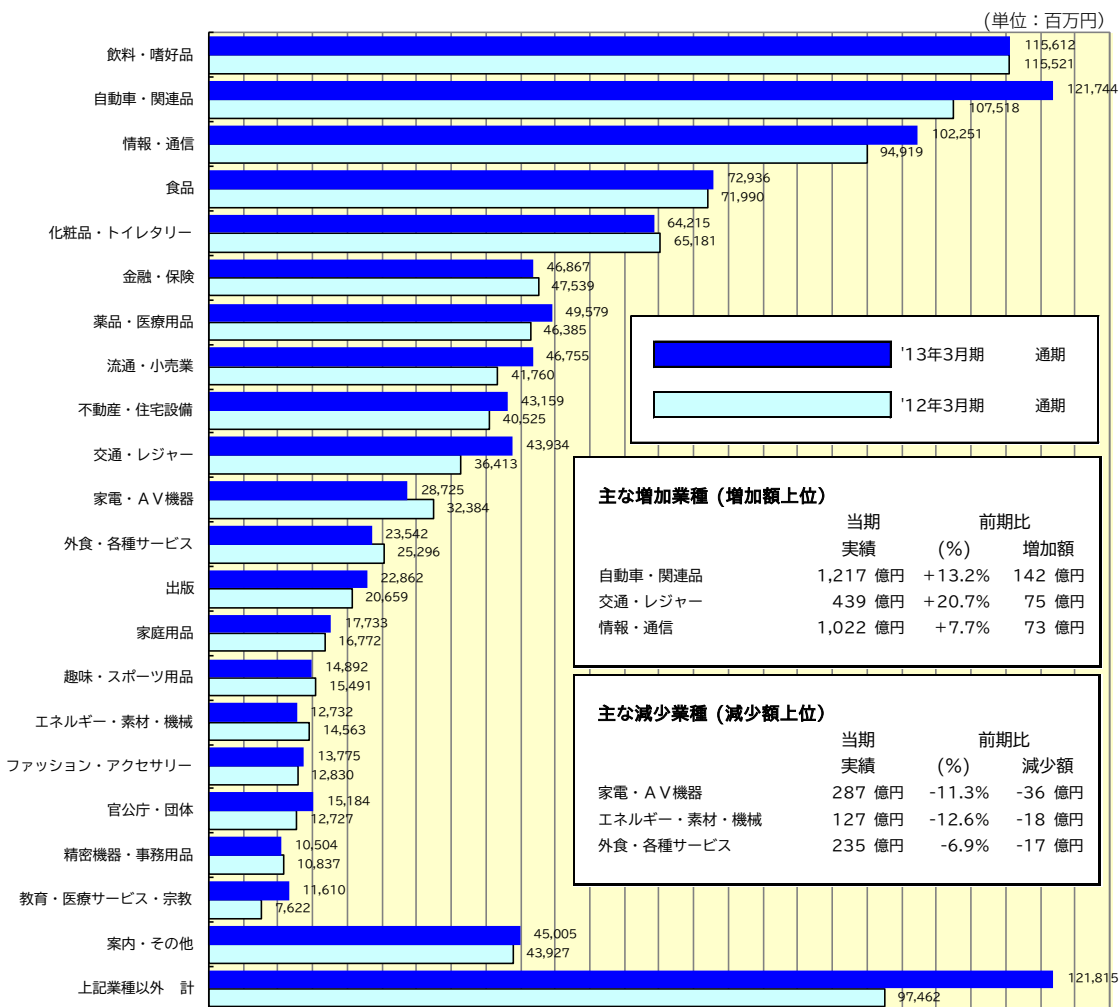
(単位：百万円)

|                 | 通期                |                 |         |       |
|-----------------|-------------------|-----------------|---------|-------|
|                 | 5/11発表<br>(期初見通し) | '13年3月期<br>(実績) | 見通しとの差異 |       |
|                 |                   |                 | 差異額     | (%)   |
| 売 上 高           | 1,037,000         | 1,045,431       | 8,431   | 0.8%  |
| 売上総利益           | 172,500           | 175,964         | 3,464   | 2.0%  |
| (売上総利益率)        | (16.6%)           | (16.8%)         | (+0.2%) |       |
| 販 管 費           | 149,000           | 149,645         | 645     | 0.4%  |
| 営 業 利 益         | 23,500            | 26,319          | 2,819   | 12.0% |
| (オペレーティング・マージン) | (13.6%)           | (15.0%)         | (+1.4%) |       |
| 営業外損益           | 2,100             | 1,691           | (409)   |       |
| 経 常 利 益         | 25,600            | 28,010          | 2,410   | 9.4%  |
| 特 別 損 益         | (1,000)           | (3,062)         | (2,062) |       |
| 税引前利益           | 24,600            | 24,948          | 348     | 1.4%  |
| 当期純利益           | 11,500            | 12,894          | 1,394   | 12.1% |

|          |     |     |  |  |
|----------|-----|-----|--|--|
| 1株当たり配当金 | 80円 | 80円 |  |  |
|----------|-----|-----|--|--|

2013年3月期 通期 連結決算概要

## 業種別売上高（１）



(単位：百万円)

|              | 通期<br>13年3月期 | 前年同期比   |        | 当期<br>構成比 |
|--------------|--------------|---------|--------|-----------|
|              |              | 額       | (%)    |           |
| 飲料・嗜好品       | 115,612      | 92      | 0.1%   | 12.5%     |
| 自動車・関連品      | 121,744      | 14,226  | 13.2%  | 13.2%     |
| 情報・通信        | 102,251      | 7,332   | 7.7%   | 11.1%     |
| 食品           | 72,936       | 947     | 1.3%   | 7.9%      |
| 化粧品・トイレタリー   | 64,215       | (967)   | -1.5%  | 7.0%      |
| 金融・保険        | 46,867       | (672)   | -1.4%  | 5.1%      |
| 薬品・医療用品      | 49,579       | 3,194   | 6.9%   | 5.4%      |
| 流通・小売業       | 46,755       | 4,995   | 12.0%  | 5.1%      |
| 不動産・住宅設備     | 43,159       | 2,634   | 6.5%   | 4.7%      |
| 交通・レジャー      | 43,934       | 7,521   | 20.7%  | 4.8%      |
| 家電・ＡＶ機器      | 28,725       | (3,658) | -11.3% | 3.1%      |
| 外食・各種サービス    | 23,542       | (1,754) | -6.9%  | 2.5%      |
| 出版           | 22,862       | 2,204   | 10.7%  | 2.5%      |
| 家庭用品         | 17,733       | 961     | 5.7%   | 1.9%      |
| 趣味・スポーツ用品    | 14,892       | (599)   | -3.9%  | 1.6%      |
| エネルギー・素材・機械  | 12,732       | (1,832) | -12.6% | 1.4%      |
| ファッション・アクセサリ | 13,775       | 944     | 7.4%   | 1.5%      |
| 官公庁・団体       | 15,184       | 2,456   | 19.3%  | 1.6%      |
| 精密機器・事務用品    | 10,504       | (333)   | -3.1%  | 1.1%      |
| 教育・医療サービス・宗教 | 11,610       | 3,988   | 52.3%  | 1.3%      |
| 案内・その他       | 45,005       | 1,078   | 2.5%   | 4.9%      |
| 上記業種 計       | 923,616      | 42,758  | 4.9%   | 100.0%    |
| 上記業種以外 計     | 121,815      | 24,352  | 25.0%  |           |
| 合計           | 1,045,431    | 67,110  | 6.9%   |           |

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。

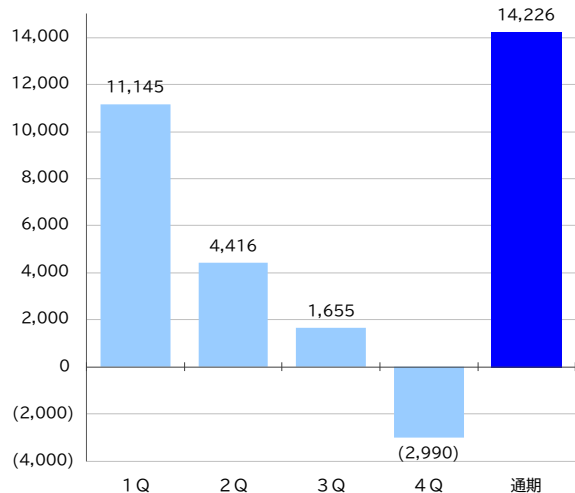
それらの会社の売上高は、種目別売上高において各種目別に集計しておりますが、業種別売上高においては業種別に集計していません。

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、2012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。

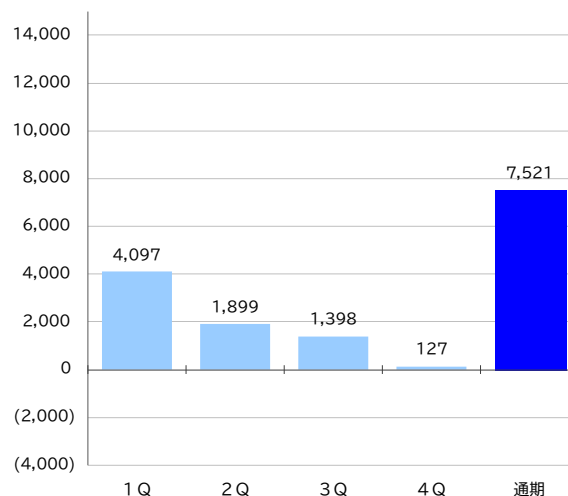
## 業種別売上高（2）

四半期別 前年同期比 増減額推移①（通期 増減絶対額 上位6業種）（単位：百万円）

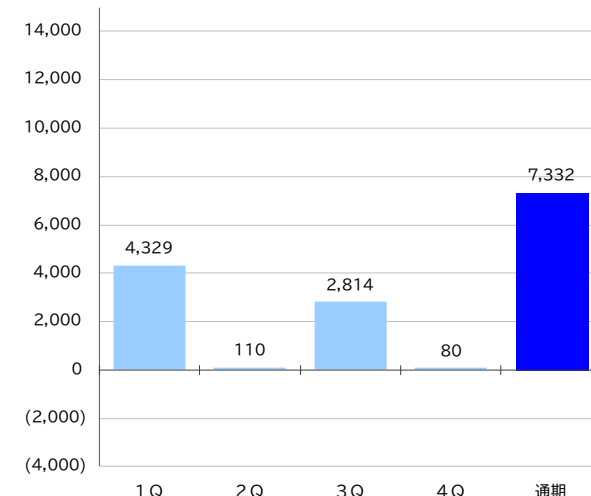
自動車・関連品



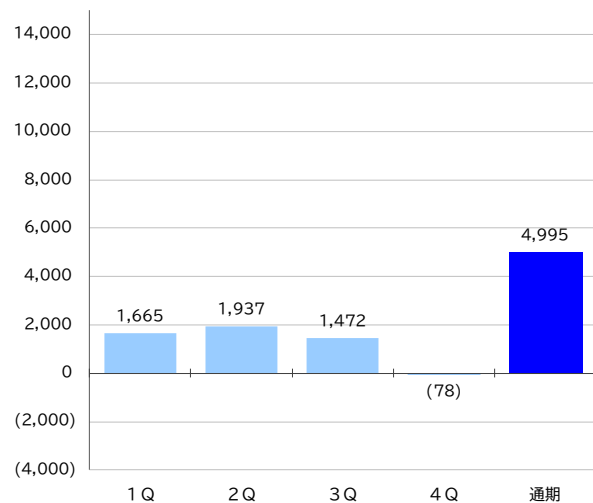
交通・レジャー



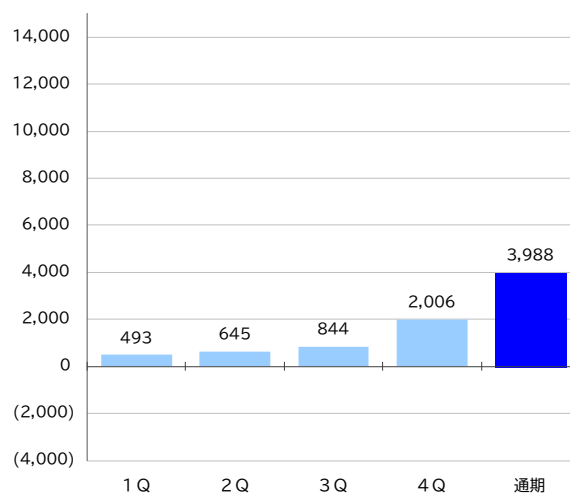
情報・通信



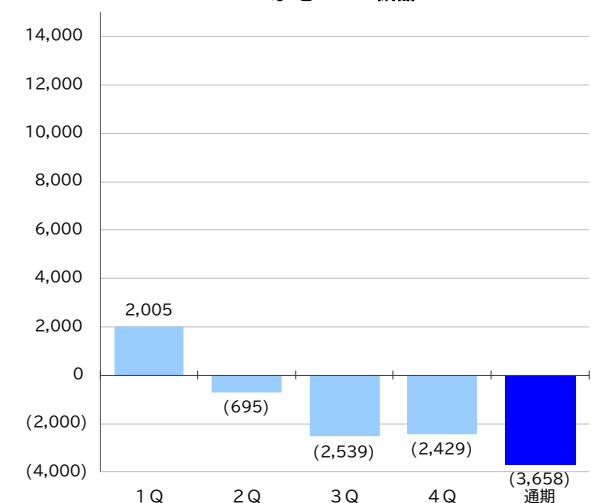
流通・小売業



教育・医療サービス・宗教



家電・AV機器

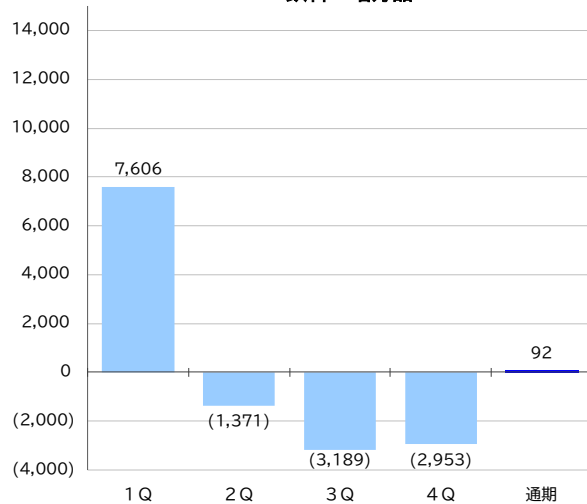


2013年3月期 通期 連結決算概要

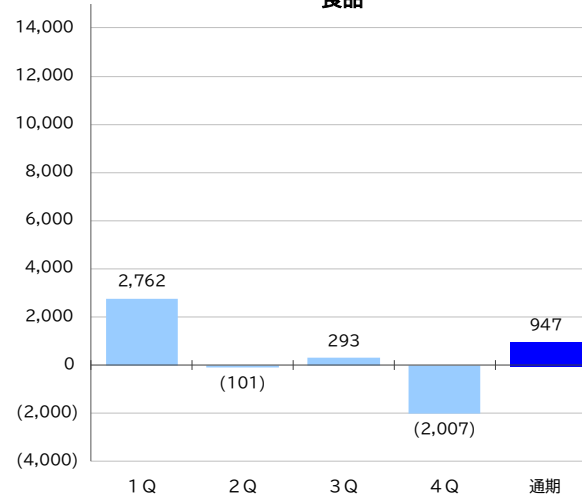
## 業種別売上高（3）

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）

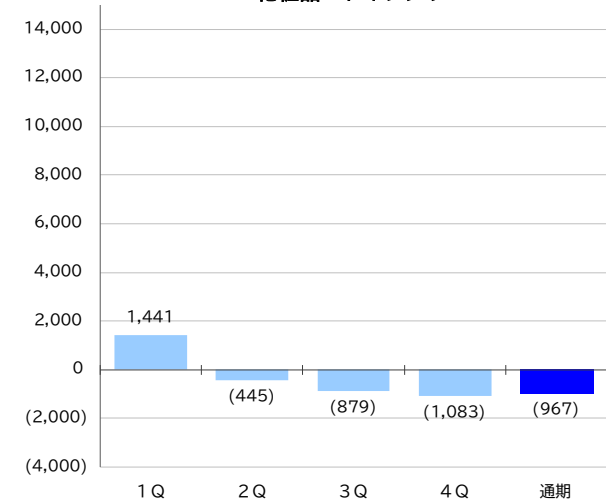
飲料・嗜好品



食品



化粧品・トイレタリー



## 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   |        |
|--------------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|--------|-----------|--------|---------|--------|
|              | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '12年3月期 | 構成比    | '13年3月期   | 構成比    | 増減額     | (%)    |
| 飲料・嗜好品       | 58,312  | 6,234   | 12.0%  | 57,301  | (6,142) | -9.7%  | 115,521 | 13.1%  | 115,612   | 12.5%  | 92      | 0.1%   |
| 自動車・関連品      | 56,820  | 15,561  | 37.7%  | 64,924  | (1,335) | -2.0%  | 107,518 | 12.2%  | 121,744   | 13.2%  | 14,226  | 13.2%  |
| 情報・通信        | 43,823  | 4,438   | 11.3%  | 58,428  | 2,894   | 5.2%   | 94,919  | 10.8%  | 102,251   | 11.1%  | 7,332   | 7.7%   |
| 食品           | 38,444  | 2,661   | 7.4%   | 34,493  | (1,714) | -4.7%  | 71,990  | 8.2%   | 72,936    | 7.9%   | 947     | 1.3%   |
| 化粧品・トイレタリー   | 32,592  | 996     | 3.2%   | 31,622  | (1,963) | -5.8%  | 65,181  | 7.4%   | 64,215    | 7.0%   | (967)   | -1.5%  |
| 金融・保険        | 21,605  | (441)   | -2.0%  | 25,262  | (231)   | -0.9%  | 47,539  | 5.4%   | 46,867    | 5.1%   | (672)   | -1.4%  |
| 薬品・医療用品      | 22,910  | 2,694   | 13.3%  | 26,669  | 499     | 1.9%   | 46,385  | 5.3%   | 49,579    | 5.4%   | 3,194   | 6.9%   |
| 流通・小売業       | 20,653  | 3,602   | 21.1%  | 26,103  | 1,393   | 5.6%   | 41,760  | 4.7%   | 46,755    | 5.1%   | 4,995   | 12.0%  |
| 不動産・住宅設備     | 19,999  | 2,058   | 11.5%  | 23,159  | 576     | 2.6%   | 40,525  | 4.6%   | 43,159    | 4.7%   | 2,634   | 6.5%   |
| 交通・レジャー      | 22,475  | 5,996   | 36.4%  | 21,459  | 1,525   | 7.6%   | 36,413  | 4.1%   | 43,934    | 4.8%   | 7,521   | 20.7%  |
| 家電・ＡＶ機器      | 14,369  | 1,310   | 10.0%  | 14,357  | (4,968) | -25.7% | 32,384  | 3.7%   | 28,725    | 3.1%   | (3,658) | -11.3% |
| 外食・各種サービス    | 12,105  | 244     | 2.1%   | 11,437  | (1,998) | -14.9% | 25,296  | 2.9%   | 23,542    | 2.5%   | (1,754) | -6.9%  |
| 出版           | 10,280  | 913     | 9.7%   | 12,583  | 1,291   | 11.4%  | 20,659  | 2.3%   | 22,862    | 2.5%   | 2,204   | 10.7%  |
| 家庭用品         | 9,078   | 816     | 9.9%   | 8,655   | 145     | 1.7%   | 16,772  | 1.9%   | 17,733    | 1.9%   | 961     | 5.7%   |
| 趣味・スポーツ用品    | 7,073   | (145)   | -2.0%  | 7,819   | (454)   | -5.5%  | 15,491  | 1.8%   | 14,892    | 1.6%   | (599)   | -3.9%  |
| エネルギー・素材・機械  | 5,608   | (1,032) | -15.5% | 7,124   | (800)   | -10.1% | 14,563  | 1.7%   | 12,732    | 1.4%   | (1,832) | -12.6% |
| ファッション・アクセサリ | 6,725   | 1,334   | 24.8%  | 7,050   | (390)   | -5.2%  | 12,830  | 1.5%   | 13,775    | 1.5%   | 944     | 7.4%   |
| 官公庁・団体       | 3,453   | (856)   | -19.9% | 11,731  | 3,312   | 39.3%  | 12,727  | 1.4%   | 15,184    | 1.6%   | 2,456   | 19.3%  |
| 精密機器・事務用品    | 4,561   | 293     | 6.9%   | 5,943   | (627)   | -9.5%  | 10,837  | 1.2%   | 10,504    | 1.1%   | (333)   | -3.1%  |
| 教育・医療サービス・宗教 | 4,018   | 1,138   | 39.5%  | 7,592   | 2,850   | 60.1%  | 7,622   | 0.9%   | 11,610    | 1.3%   | 3,988   | 52.3%  |
| 案内・その他       | 20,891  | (743)   | -3.4%  | 24,114  | 1,820   | 8.2%   | 43,927  | 5.0%   | 45,005    | 4.9%   | 1,078   | 2.5%   |
| 上記業種 計       | 435,793 | 47,074  | 12.1%  | 487,823 | (4,316) | -0.9%  | 880,859 | 100.0% | 923,616   | 100.0% | 42,758  | 4.9%   |
| 上記業種以外 計     | 58,542  | 16,267  | 38.5%  | 63,273  | 8,085   | 14.7%  | 97,462  |        | 121,815   |        | 24,352  | 25.0%  |
| 合計           | 494,335 | 63,341  | 14.7%  | 551,096 | 3,769   | 0.7%   | 978,321 |        | 1,045,431 |        | 67,110  | 6.9%   |

## 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   |        |
|--------------|---------|--------|--------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|----------|--------|-----------|---------|--------|
|              | '13年3月期 | 増減額    | (%)    | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '13年3月期 | 増減額      | (%)    | '13年3月期   | 増減額     | (%)    |
| 飲料・嗜好品       | 31,011  | 7,606  | 32.5%  | 27,301  | (1,371) | -4.8%  | 25,872  | (3,189) | -11.0% | 31,429  | (2,953)  | -8.6%  | 115,612   | 92      | 0.1%   |
| 自動車・関連品      | 27,811  | 11,145 | 66.9%  | 29,010  | 4,416   | 18.0%  | 30,696  | 1,655   | 5.7%   | 34,228  | (2,990)  | -8.0%  | 121,744   | 14,226  | 13.2%  |
| 情報・通信        | 22,018  | 4,329  | 24.5%  | 21,805  | 110     | 0.5%   | 29,744  | 2,814   | 10.4%  | 28,684  | 80       | 0.3%   | 102,251   | 7,332   | 7.7%   |
| 食品           | 19,375  | 2,762  | 16.6%  | 19,069  | (101)   | -0.5%  | 17,476  | 293     | 1.7%   | 17,016  | (2,007)  | -10.6% | 72,936    | 947     | 1.3%   |
| 化粧品・トイレタリー   | 17,072  | 1,441  | 9.2%   | 15,520  | (445)   | -2.8%  | 15,671  | (879)   | -5.3%  | 15,951  | (1,083)  | -6.4%  | 64,215    | (967)   | -1.5%  |
| 金融・保険        | 10,762  | (108)  | -1.0%  | 10,843  | (333)   | -3.0%  | 11,586  | (668)   | -5.5%  | 13,676  | 437      | 3.3%   | 46,867    | (672)   | -1.4%  |
| 薬品・医療用品      | 11,658  | 2,411  | 26.1%  | 11,252  | 283     | 2.6%   | 14,193  | 389     | 2.8%   | 12,476  | 110      | 0.9%   | 49,579    | 3,194   | 6.9%   |
| 流通・小売業       | 10,169  | 1,665  | 19.6%  | 10,483  | 1,937   | 22.7%  | 13,070  | 1,472   | 12.7%  | 13,032  | (78)     | -0.6%  | 46,755    | 4,995   | 12.0%  |
| 不動産・住宅設備     | 9,501   | 1,631  | 20.7%  | 10,498  | 427     | 4.2%   | 9,773   | (177)   | -1.8%  | 13,386  | 753      | 6.0%   | 43,159    | 2,634   | 6.5%   |
| 交通・レジャー      | 11,635  | 4,097  | 54.4%  | 10,841  | 1,899   | 21.2%  | 10,467  | 1,398   | 15.4%  | 10,992  | 127      | 1.2%   | 43,934    | 7,521   | 20.7%  |
| 家電・ＡＶ機器      | 7,273   | 2,005  | 38.1%  | 7,096   | (695)   | -8.9%  | 8,252   | (2,539) | -23.5% | 6,105   | (2,429)  | -28.5% | 28,725    | (3,658) | -11.3% |
| 外食・各種サービス    | 6,286   | 392    | 6.6%   | 5,819   | (148)   | -2.5%  | 5,322   | (2,080) | -28.1% | 6,115   | 82       | 1.4%   | 23,542    | (1,754) | -6.9%  |
| 出版           | 4,916   | 830    | 20.3%  | 5,364   | 82      | 1.6%   | 5,448   | 296     | 5.8%   | 7,135   | 995      | 16.2%  | 22,862    | 2,204   | 10.7%  |
| 家庭用品         | 4,391   | 548    | 14.3%  | 4,687   | 267     | 6.0%   | 4,967   | 145     | 3.0%   | 3,688   | 0        | 0.0%   | 17,733    | 961     | 5.7%   |
| 趣味・スポーツ用品    | 3,818   | 275    | 7.8%   | 3,255   | (420)   | -11.4% | 3,332   | (570)   | -14.6% | 4,487   | 116      | 2.6%   | 14,892    | (599)   | -3.9%  |
| エネルギー・素材・機械  | 2,739   | (415)  | -13.2% | 2,868   | (616)   | -17.7% | 3,437   | (407)   | -10.6% | 3,687   | (393)    | -9.6%  | 12,732    | (1,832) | -12.6% |
| ファッション・アクセサリ | 3,208   | 955    | 42.4%  | 3,517   | 380     | 12.1%  | 4,248   | 96      | 2.3%   | 2,802   | (486)    | -14.8% | 13,775    | 944     | 7.4%   |
| 官公庁・団体       | 1,275   | (366)  | -22.3% | 2,177   | (490)   | -18.4% | 7,655   | 5,046   | 193.5% | 4,076   | (1,734)  | -29.8% | 15,184    | 2,456   | 19.3%  |
| 精密機器・事務用品    | 2,033   | 502    | 32.8%  | 2,529   | (209)   | -7.6%  | 3,663   | 765     | 26.4%  | 2,280   | (1,392)  | -37.9% | 10,504    | (333)   | -3.1%  |
| 教育・医療サービス・宗教 | 1,731   | 493    | 39.8%  | 2,287   | 645     | 39.3%  | 2,723   | 844     | 44.9%  | 4,869   | 2,006    | 70.1%  | 11,610    | 3,988   | 52.3%  |
| 案内・その他       | 11,077  | 535    | 5.1%   | 9,814   | (1,278) | -11.5% | 12,180  | 1,872   | 18.2%  | 11,934  | (52)     | -0.4%  | 45,005    | 1,078   | 2.5%   |
| 上記業種 計       | 219,760 | 42,734 | 24.1%  | 216,034 | 4,341   | 2.1%   | 239,774 | 6,576   | 2.8%   | 248,049 | (10,893) | -4.2%  | 923,616   | 42,758  | 4.9%   |
| 上記業種以外 計     | 27,719  | 5,459  | 24.5%  | 30,822  | 10,807  | 54.0%  | 31,031  | 4,706   | 17.9%  | 32,242  | 3,379    | 11.7%  | 121,815   | 24,352  | 25.0%  |
| 合計           | 247,479 | 48,193 | 24.2%  | 246,856 | 15,148  | 6.5%   | 270,804 | 11,282  | 4.3%   | 280,292 | (7,513)  | -2.6%  | 1,045,431 | 67,110  | 6.9%   |

## 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   |       |
|-----------------|---------|--------|-------|---------|---------|-------|---------|--------|-----------|--------|---------|-------|
|                 | '13年3月期 | 増減額    | (%)   | '13年3月期 | 増減額     | (%)   | '12年3月期 | 構成比    | '13年3月期   | 構成比    | 増減額     | (%)   |
| 新 聞             | 30,912  | 104    | 0.3%  | 35,521  | (1,674) | -4.5% | 68,003  | 7.5%   | 66,433    | 6.8%   | (1,570) | -2.3% |
| 雑 誌             | 10,650  | 107    | 1.0%  | 13,069  | (232)   | -1.7% | 23,844  | 2.6%   | 23,719    | 2.4%   | (125)   | -0.5% |
| ラジオ             | 7,481   | 174    | 2.4%  | 7,137   | (642)   | -8.3% | 15,086  | 1.7%   | 14,618    | 1.5%   | (468)   | -3.1% |
| テレビ             | 204,874 | 25,546 | 14.2% | 215,638 | 385     | 0.2%  | 394,581 | 43.4%  | 420,512   | 43.1%  | 25,931  | 6.6%  |
| 4 マスメディア 計      | 253,917 | 25,931 | 11.4% | 271,364 | (2,163) | -0.8% | 501,514 | 55.1%  | 525,282   | 53.8%  | 23,768  | 4.7%  |
| インターネットメディア     | 42,270  | 5,582  | 15.2% | 50,049  | 6,263   | 14.3% | 80,473  | 8.8%   | 92,319    | 9.5%   | 11,845  | 14.7% |
| アウトドアメディア       | 18,922  | 3,457  | 22.4% | 20,174  | (1,695) | -7.7% | 37,333  | 4.1%   | 39,096    | 4.0%   | 1,763   | 4.7%  |
| クリエイティブ         | 50,030  | 6,701  | 15.5% | 58,061  | 667     | 1.2%  | 100,723 | 11.1%  | 108,091   | 11.1%  | 7,368   | 7.3%  |
| マーケティング/プロモーション | 88,690  | 17,398 | 24.4% | 103,717 | 4,743   | 4.8%  | 170,266 | 18.7%  | 192,407   | 19.7%  | 22,140  | 13.0% |
| その他（コンテンツ等）     | 7,069   | 610    | 9.5%  | 11,994  | (607)   | -4.8% | 19,059  | 2.1%   | 19,062    | 2.0%   | 4       | 0.0%  |
| 4 マスメディア以外 計    | 206,981 | 33,748 | 19.5% | 243,994 | 9,372   | 4.0%  | 407,854 | 44.9%  | 450,975   | 46.2%  | 43,120  | 10.6% |
| 上記種目 計          | 460,898 | 59,680 | 14.9% | 515,358 | 7,209   | 1.4%  | 909,368 | 100.0% | 976,256   | 100.0% | 66,889  | 7.4%  |
| 上記種目以外 計        | 33,437  | 3,661  | 12.3% | 35,738  | (3,440) | -8.8% | 68,953  |        | 69,175    |        | 221     | 0.3%  |
| 合計              | 494,335 | 63,341 | 14.7% | 551,096 | 3,769   | 0.7%  | 978,321 |        | 1,045,431 |        | 67,110  | 6.9%  |

◎ テレビは、堅調な番組に加え、好調なスポットが寄与。

◎ 4 マスメディア以外では、すべての種目で前年同期を上回る。なかでも、マーケティング/プロモーションとインターネットメディアが好調に推移。

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おりません。

## 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   |       |
|-----------------|---------|--------|-------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|-----------|---------|-------|
|                 | '13年3月期 | 増減額    | (%)   | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '13年3月期 | 増減額     | (%)    | '13年3月期   | 増減額     | (%)   |
| 新 聞             | 15,877  | 1,950  | 14.0% | 15,035  | (1,846) | -10.9% | 18,475  | 1,415   | 8.3%   | 17,046  | (3,089) | -15.3% | 66,433    | (1,570) | -2.3% |
| 雑 誌             | 5,359   | 600    | 12.6% | 5,291   | (493)   | -8.5%  | 6,917   | (272)   | -3.8%  | 6,151   | 39      | 0.6%   | 23,719    | (125)   | -0.5% |
| ラジオ             | 3,711   | 295    | 8.6%  | 3,771   | (121)   | -3.1%  | 3,652   | (324)   | -8.1%  | 3,485   | (318)   | -8.4%  | 14,618    | (468)   | -3.1% |
| テレビ             | 105,364 | 20,351 | 23.9% | 99,509  | 5,195   | 5.5%   | 110,400 | 4,420   | 4.2%   | 105,239 | (4,035) | -3.7%  | 420,512   | 25,931  | 6.6%  |
| ４マスメディア 計       | 130,311 | 23,196 | 21.7% | 123,606 | 2,736   | 2.3%   | 139,444 | 5,239   | 3.9%   | 131,920 | (7,402) | -5.3%  | 525,282   | 23,768  | 4.7%  |
| インターネットメディア     | 21,425  | 4,643  | 27.7% | 20,845  | 939     | 4.7%   | 24,589  | 2,344   | 10.5%  | 25,459  | 3,920   | 18.2%  | 92,319    | 11,845  | 14.7% |
| アウトドアメディア       | 9,893   | 2,625  | 36.1% | 9,029   | 832     | 10.2%  | 9,889   | (859)   | -8.0%  | 10,285  | (836)   | -7.5%  | 39,096    | 1,763   | 4.7%  |
| クリエイティブ         | 23,816  | 4,210  | 21.5% | 26,214  | 2,491   | 10.5%  | 26,305  | 1,740   | 7.1%   | 31,757  | (1,073) | -3.3%  | 108,091   | 7,368   | 7.3%  |
| マーケティング/プロモーション | 43,322  | 14,036 | 47.9% | 45,368  | 3,362   | 8.0%   | 49,711  | 5,860   | 13.4%  | 54,006  | (1,117) | -2.0%  | 192,407   | 22,140  | 13.0% |
| その他（コンテンツ等）     | 3,110   | 411    | 15.2% | 3,959   | 199     | 5.3%   | 4,286   | 704     | 19.7%  | 7,707   | (1,311) | -14.5% | 19,062    | 4       | 0.0%  |
| ４マスメディア以外 計     | 101,566 | 25,924 | 34.3% | 105,415 | 7,824   | 8.0%   | 114,780 | 9,789   | 9.3%   | 129,214 | (417)   | -0.3%  | 450,975   | 43,120  | 10.6% |
| 上記種目 計          | 231,877 | 49,120 | 26.9% | 229,021 | 10,560  | 4.8%   | 254,224 | 15,028  | 6.3%   | 261,134 | (7,819) | -2.9%  | 976,256   | 66,889  | 7.4%  |
| 上記種目以外 計        | 15,602  | (927)  | -5.6% | 17,835  | 4,588   | 34.6%  | 16,580  | (3,746) | -18.4% | 19,157  | 306     | 1.6%   | 69,175    | 221     | 0.3%  |
| 合計              | 247,479 | 48,193 | 24.2% | 246,856 | 15,148  | 6.5%   | 270,804 | 11,282  | 4.3%   | 280,292 | (7,513) | -2.6%  | 1,045,431 | 67,110  | 6.9%  |

# 販管費の増減（１）

（単位：百万円）

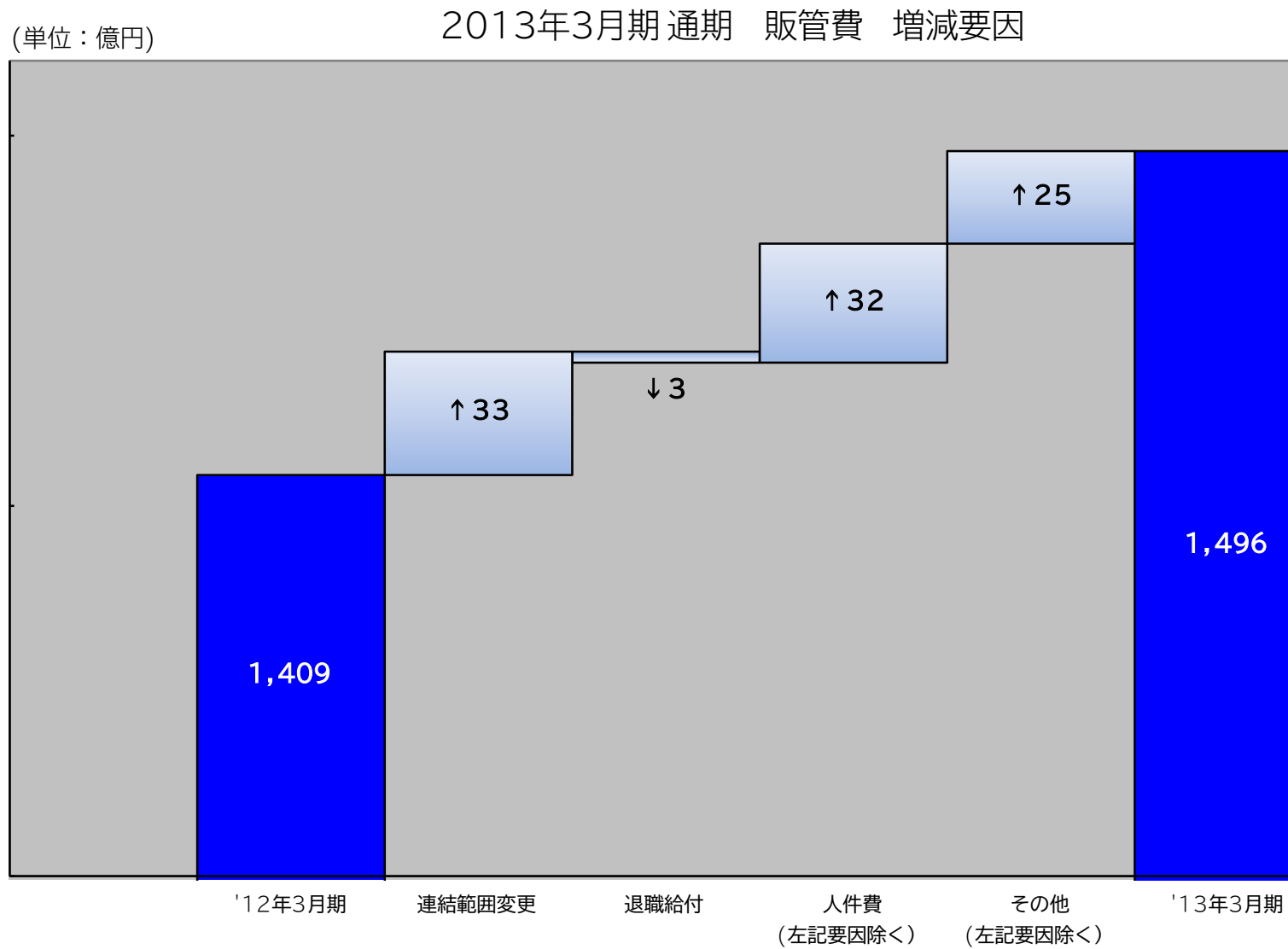
|                      | 上期      |         | 前年同期比 |      | 下期      |         | 前年同期比 |       | 通期      |         | 前年同期比 |       |
|----------------------|---------|---------|-------|------|---------|---------|-------|-------|---------|---------|-------|-------|
|                      | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額   | (%)  | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額   | (%)   | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額   | (%)   |
| 人 件 費                | 47,004  | 49,124  | 2,119 | 4.5% | 49,898  | 52,531  | 2,633 | 5.3%  | 96,902  | 101,655 | 4,753 | 4.9%  |
| その他経費 合計             | 20,870  | 22,108  | 1,238 | 5.9% | 23,168  | 25,881  | 2,713 | 11.7% | 44,038  | 47,989  | 3,951 | 9.0%  |
| 賃 借 料                | 5,276   | 5,373   | 96    | 1.8% | 5,309   | 5,446   | 137   | 2.6%  | 10,585  | 10,819  | 233   | 2.2%  |
| 減価償却費                | 916     | 946     | 29    | 3.2% | 970     | 950     | (20)  | -2.1% | 1,886   | 1,896   | 9     | 0.5%  |
| そ の 他                | 14,678  | 15,789  | 1,111 | 7.6% | 16,889  | 19,485  | 2,596 | 15.4% | 31,567  | 35,274  | 3,707 | 11.7% |
| 販管費 合計               | 67,874  | 71,232  | 3,358 | 4.9% | 73,066  | 78,413  | 5,347 | 7.3%  | 140,940 | 149,645 | 8,704 | 6.2%  |
| 人件費比率<br>（人件費/売上総利益） |         |         |       |      |         |         |       |       | 60.3%   | 57.8%   |       |       |

【体制強化を進めつつ、販管費コントロールを継続し、費用増加を抑制】

◎連結範囲変更による費用増 約33億円、退職給付費用減 約3億円。それらを除いた費用の増加は、約57億円。

◎体制強化などにより販管費は増加しているものの、販管費コントロールの継続で増加率を抑制し、営業利益の大幅増益に寄与。

## 販管費の増減（２）



## 営業外損益ならび特別損益の増減

(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 |        |
|-------|---------|---------|-------|--------|---------|---------|-------|--------|---------|---------|-------|--------|
|       | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額   | (%)    | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額   | (%)    | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額   | (%)    |
| 営業外収益 | 1,655   | 1,399   | (256) | -15.5% | 1,076   | 635     | (441) | -41.0% | 2,731   | 2,034   | (697) | -25.5% |
| 営業外費用 | 286     | 154     | (132) | -46.2% | 316     | 189     | (127) | -40.2% | 602     | 343     | (258) | -42.9% |
| 営業外損益 | 1,368   | 1,245   | (123) | -9.0%  | 761     | 446     | (315) | -41.4% | 2,129   | 1,691   | (438) | -20.6% |

- ◎ 金融収支（受取利息-支払利息）： '12年3月期 +137 百万円 '13年3月期 +129 百万円 前年同期比 8 百万円減  
◎ 受取配当金： '12年3月期 740 百万円 '13年3月期 730 百万円 前年同期比 10 百万円減  
◎ 持分法による投資損益： '12年3月期 +1,256 百万円 '13年3月期 +660 百万円 前年同期比 595 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   |     |
|------|---------|---------|---------|-----|---------|---------|---------|-----|---------|---------|---------|-----|
|      | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額     | (%) | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額     | (%) | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額     | (%) |
| 特別利益 | 161     | 221     | 60      |     | 785     | 585     | (200)   |     | 946     | 806     | (139)   |     |
| 特別損失 | 1,841   | 576     | (1,265) |     | 695     | 3,292   | 2,597   |     | 2,536   | 3,868   | 1,331   |     |
| 特別損益 | (1,680) | (354)   | 1,326   |     | 90      | (2,708) | (2,798) |     | (1,590) | (3,062) | (1,471) |     |

- ◎ 投資有価証券評価損： '12年3月期 1,606 百万円 '13年3月期 117 百万円 前年同期比 1,489 百万円減  
◎ 退職給付信託返還に伴う数理差異償却： '12年3月期 — '13年3月期 2,237 百万円 前年同期比 2,237 百万円増

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

|          | 2012年3月末 |        | 2013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     | 400,531  | 77.2%  | 410,264  | 77.6%  | 9,733   | 2.4%   |
| 固定資産     | 118,274  | 22.8%  | 118,270  | 22.4%  | (3)     | 0.0%   |
| 資産合計     | 518,805  | 100.0% | 528,535  | 100.0% | 9,729   | 1.9%   |
| 流動負債     | 286,887  | 55.3%  | 281,842  | 53.3%  | (5,045) | -1.8%  |
| 固定負債     | 12,636   | 2.4%   | 12,340   | 2.4%   | (296)   | -2.3%  |
| 負債合計     | 299,524  | 57.7%  | 294,182  | 55.7%  | (5,342) | -1.8%  |
| 株主資本     | 205,233  | 39.6%  | 215,279  | 40.7%  | 10,046  | 4.9%   |
| 評価・換算差額等 | 881      | 0.2%   | 6,339    | 1.2%   | 5,457   | 619.0% |
| 新株予約権    | 287      | 0.0%   | 242      | 0.0%   | (45)    | -15.7% |
| 少数株主持分   | 12,878   | 2.5%   | 12,490   | 2.4%   | (387)   | -3.0%  |
| 純資産 合計   | 219,280  | 42.3%  | 234,352  | 44.3%  | 15,071  | 6.9%   |
| 負債純資産合計  | 518,805  | 100.0% | 528,535  | 100.0% | 9,729   | 1.9%   |

|                      |         |          |         |          |           |
|----------------------|---------|----------|---------|----------|-----------|
| ◎ 現金及び預金+有価証券（流動資産）： | '12年3月末 | 1,018 億円 | '13年3月末 | 1,139 億円 | 120 億円増加。 |
| ◎ 受取手形及び売掛金：         | '12年3月末 | 2,652 億円 | '13年3月末 | 2,607 億円 | 44 億円減少。  |
| ◎ 投資有価証券：            | '12年3月末 | 539 億円   | '13年3月末 | 569 億円   | 30 億円増加。  |
| ◎ 支払手形及び買掛金：         | '12年3月末 | 2,445 億円 | '13年3月末 | 2,346 億円 | 99 億円減少。  |
| ◎ 長・短借入金：            | '12年3月末 | 27 億円    | '13年3月末 | 30 億円    | 2 億円増加。   |

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

|                          | 通期      |         | 前年同期比<br>増減額 |
|--------------------------|---------|---------|--------------|
|                          | '12年3月期 | '13年3月期 |              |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー         | 20,047  | 17,763  | (2,284)      |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         | (5,444) | (5,642) | (198)        |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         | (5,017) | (3,617) | 1,400        |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額         | (343)   | 839     | 1,182        |
| 現金及び現金同等物の増減額（減少）        | 9,241   | 9,342   | 101          |
| 現金及び現金同等物の期首残高           | 82,949  | 92,193  | 9,244        |
| 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増減額（減少） | 2       | 10      | 8            |
| 現金及び現金同等物の期末残高           | 92,193  | 101,546 | 9,353        |

## <営業活動によるキャッシュ・フロー>

税引前利益 +249億円、減価償却費 +25億円

賞与引当金 増加 +15億円、売上債権 減少 +45億円、仕入債務 減少 -107億円、前払年金費用 減少 +53億円

利息及び配当金 受取 +10億円、法人税等 支払 -121億円

## <投資活動によるキャッシュ・フロー>

有形固定資産 取得 -40億円、無形固定資産 取得 -14億円

## <財務活動によるキャッシュ・フロー>

配当金支払 -28億円、少数株主への配当金支払 -7億円。

# 主要な子会社の業績概要

(単位：百万円)

|                  | 通期      |         | 前年同期比   |       |
|------------------|---------|---------|---------|-------|
|                  | '12年3月期 | '13年3月期 | 増減額     | (%)   |
| <b>博報堂（連結）</b>   |         |         |         |       |
| 売上高              | 689,125 | 745,218 | 56,092  | 8.1%  |
| 経常利益             | 13,407  | 18,486  | 5,079   | 37.9% |
| 当期純利益            | 5,138   | 8,653   | 3,514   | 68.4% |
|                  |         |         |         |       |
| <b>大広（連結）</b>    |         |         |         |       |
| 売上高              | 153,799 | 150,550 | (3,248) | -2.1% |
| 経常利益             | 1,103   | 1,480   | 377     | 34.2% |
| 当期純利益            | 813     | (312)   | (1,125) | -     |
|                  |         |         |         |       |
| <b>読売広告社（連結）</b> |         |         |         |       |
| 売上高              | 75,613  | 78,115  | 2,502   | 3.3%  |
| 経常利益             | 532     | 983     | 451     | 84.7% |
| 当期純利益            | 577     | 1,131   | 554     | 95.9% |
|                  |         |         |         |       |

◎売上高は、前年同期比 +560億円（+8.1％）の増収。  
 構成比の大きい「自動車・関連品」「情報・通信」に加え、「流通・小売業」「交通・レジャー」など幅広い業種が伸びる。  
 ◎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伸びより低く抑え、経常利益、当期純利益ともに大幅な増益。

◎売上高は、前年同期比 -32億円（-2.1％）の微減。  
 「金融・保険」「家電・AV機器」などが低調で減収となる。  
 ◎売上総利益率の向上と販管費コントロールにより、経常利益は大幅な増益。  
 ◎しかしながら、退職給付信託返還に伴う数理差異償却を特別損失に計上したため、当期純利益は赤字となる。

◎売上高は、前年同期比 +25億円（+3.3％）の増収。  
 「自動車・関連品」に加え、構成比の大きい「不動産・住宅設備」などが好調で増収となる。  
 ◎増収効果に加え、売上総利益率の向上と販管費コントロールにより、経常利益、当期純利益ともに大幅増益。

\*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。

# 2014年3月期 連結業績見通し

# 2014年3月期 連結業績見通し（1）

## 中期経営計画 最終年度の目標は、営業利益300億円

- ◎ **マクロ環境**：国内広告市場の伸びは、+3%程度  
各種経済対策の効果、消費者マインドの改善、消費税率UP前の駆け込み需要などを背景に、年度後半にかけて力強い伸びを期待する。
- ◎ **売上高**：1兆870億円、前年同期比 +4.0%  
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、もう一段のシェア向上を目指す。
- ◎ **売上総利益**：1,847億円、前年同期比 +5.0%  
利益を伴う売上高拡大を意識し、高い売上総利益率水準の更なる向上に取り組む。
- ◎ **販管費**：1,547億円、前年同期比 +3.4%  
中期経営計画達成だけでなく、次のステージに備えるため、将来を見据えた戦略的な費用投下を進める。一方、これまで進めてきた費用の効率化や集中化を継続し、増加率を売上総利益の伸び以下に止め、オペレーティング・マージンの向上を追求する。
- ◎ **営業利益**：300億円、前年同期比 +14.0%
- ◎ **オペレーティング・マージン**：16.2%、前年同期から1.3ポイント向上  
中期経営計画の目標である280億円、16.0%を上回るより高い利益水準を目指す。
- ◎ **当期純利益**：155億円、前年同期比 +20.2%
- ◎ **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、普通配当を前期から10円増配し、年間90円。さらに、会社設立10周年の記念配当として30円を加え、合計で年間120円の予定。

## 2014年3月期 連結業績見通し（2）

2013年5月9日現在

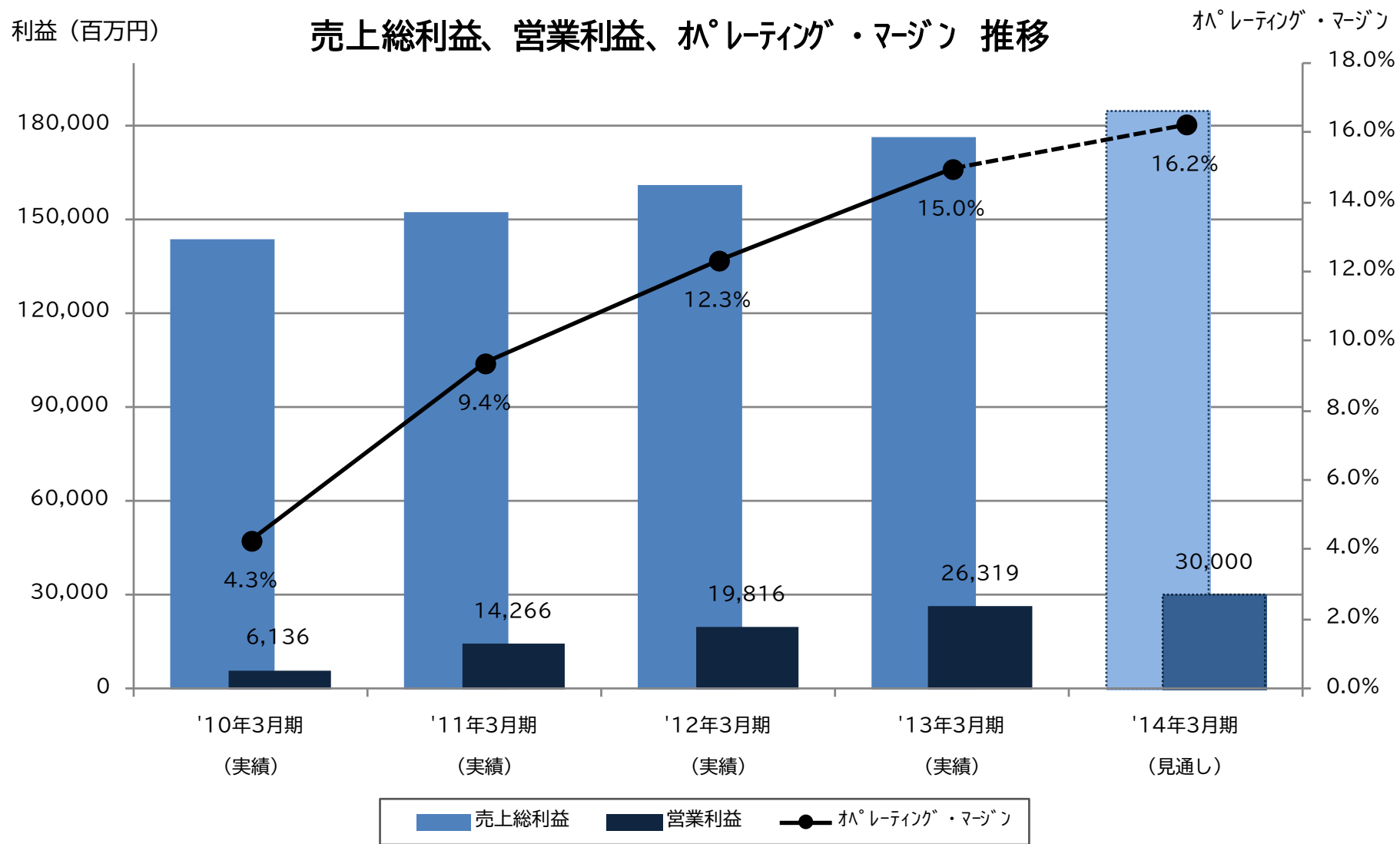
（単位：百万円）

|                 | 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   |       |
|                 | (実績)    | (見通し)   | 増減額     | (%)   | (実績)    | (見通し)   | 増減額     | (%)   | (実績)      | (見通し)     | 増減額     | (%)   |
| 売 上 高           | 494,335 | 504,000 | 9,664   | 2.0%  | 551,096 | 583,000 | 31,904  | 5.8%  | 1,045,431 | 1,087,000 | 41,568  | 4.0%  |
| 売上総利益           | 82,594  | 84,500  | 1,905   | 2.3%  | 93,370  | 100,200 | 6,830   | 7.3%  | 175,964   | 184,700   | 8,735   | 5.0%  |
| （売上総利益率）        | (16.7%) | (16.8%) | (+0.1%) |       | (16.9%) | (17.2%) | (+0.2%) |       | (16.8%)   | (17.0%)   | (+0.2%) |       |
| 販 管 費           | 71,232  | 74,000  | 2,767   | 3.9%  | 78,413  | 80,700  | 2,287   | 2.9%  | 149,645   | 154,700   | 5,054   | 3.4%  |
| 営 業 利 益         | 11,362  | 10,500  | (862)   | -7.6% | 14,956  | 19,500  | 4,544   | 30.4% | 26,319    | 30,000    | 3,680   | 14.0% |
| （オペレーティング・マージン） | (13.8%) | (12.4%) | (-1.3%) |       | (16.0%) | (19.5%) | (+3.4%) |       | (15.0%)   | (16.2%)   | (+1.3%) |       |
| 営業外損益           | 1,245   | 1,100   | (145)   |       | 445     | 400     | (45)    |       | 1,691     | 1,500     | (191)   |       |
| 経 常 利 益         | 12,607  | 11,600  | (1,007) | -8.0% | 15,403  | 19,900  | 4,497   | 29.2% | 28,010    | 31,500    | 3,489   | 12.5% |
| 特 別 損 益         | (354)   | (500)   | (145)   |       | (2,709) | (500)   | 2,209   |       | (3,062)   | (1,000)   | 2,062   |       |
| 税引前利益           | 12,252  | 11,100  | (1,152) | -9.4% | 12,696  | 19,400  | 6,704   | 52.8% | 24,948    | 30,500    | 5,551   | 22.3% |
| 当期純利益           | 6,197   | 5,700   | (497)   | -8.0% | 6,697   | 9,800   | 3,103   | 46.3% | 12,894    | 15,500    | 2,605   | 20.2% |
| 1株当たり配当金        | 40円     | 60円     |         |       | 40円     | 60円     |         |       | 80円       | 120円      |         |       |

（オペレーティング・マージン）＝営業利益／売上総利益

注）2014年3月期の配当：上期末 普通配当 45円，記念配当 15円，合計 60円  
 期末 普通配当 45円，記念配当 15円，合計 60円

## 2014年3月期 連結業績見通し（3）



# 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

(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、(DAC)：デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム  
(HP)：博報堂プロダクツ、(OZMA)：オズマピーアール、(iST)：博報堂アイ・スタジオ  
(iREP)：アイレップ、(iMD)：アイメディアドライブ

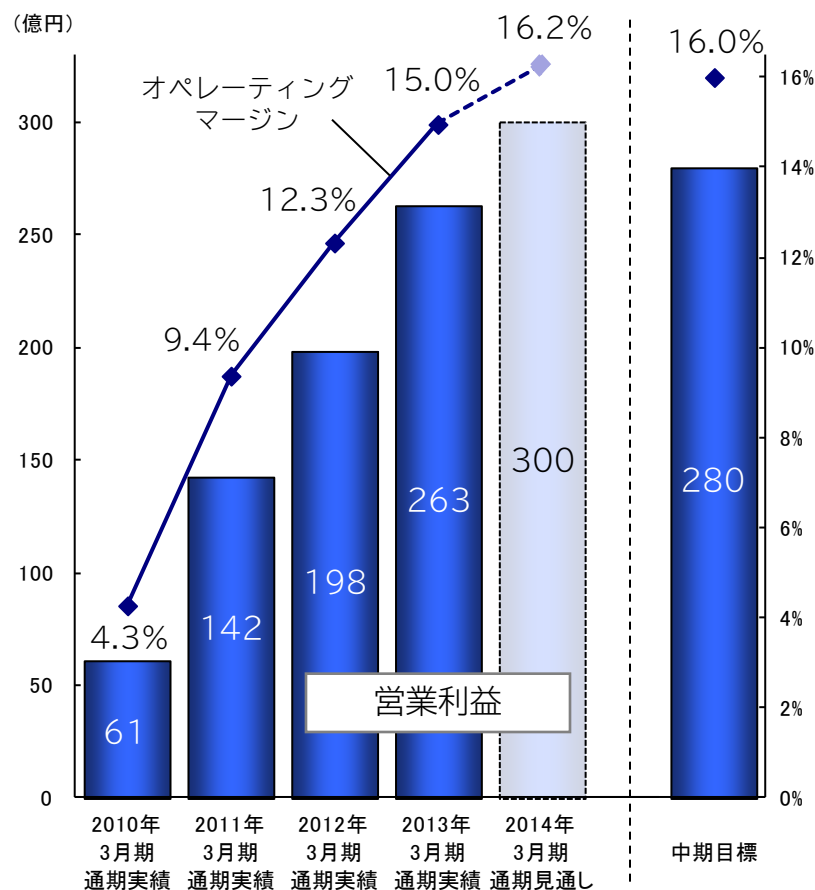
## 博報堂DYグループ 中期経営計画

|                    |                                                                               |                                                                     |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 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<br>コアエンジン | Marketing Technology X Creativity Initiative                                  |                                                                     |
| 戦略実現のための<br>事業構造転換 | 事業領域の拡大、グループ経営体制の強化、<br>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<br>2014年3月期目標                                                            | 2014年3月期までの5カ年計画<br>営業利益 280億円<br>オペレーティングマージン 16%<br>売上総利益 1,750億円 |

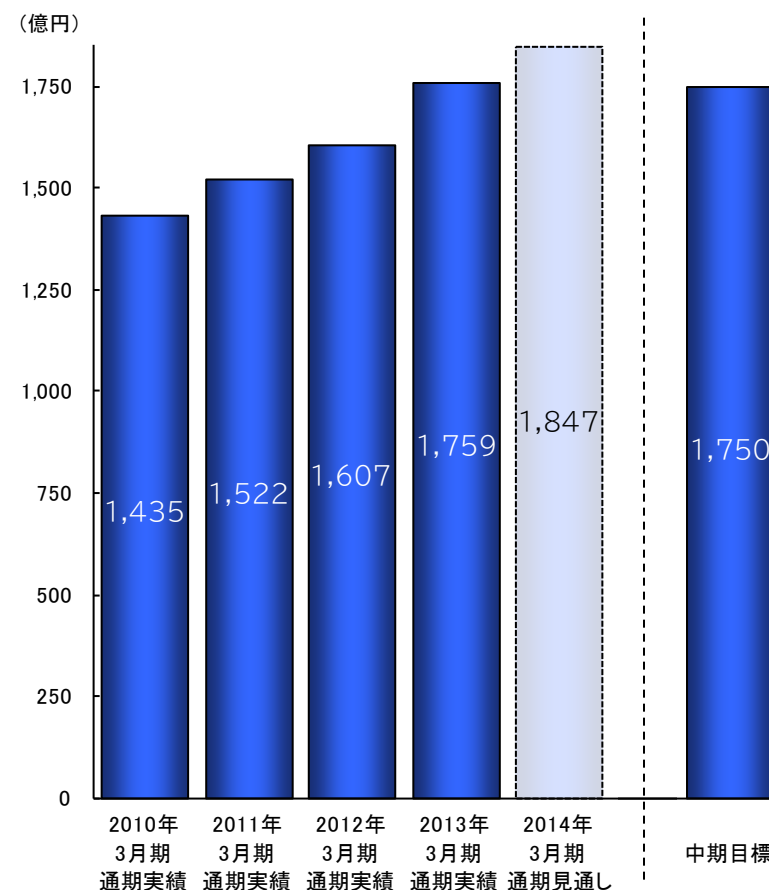
# 2013年3月期における進捗総括

2013年3月期は、中期経営目標達成へ向け、大きく前進。

## 営業利益/オペレーティングマージン

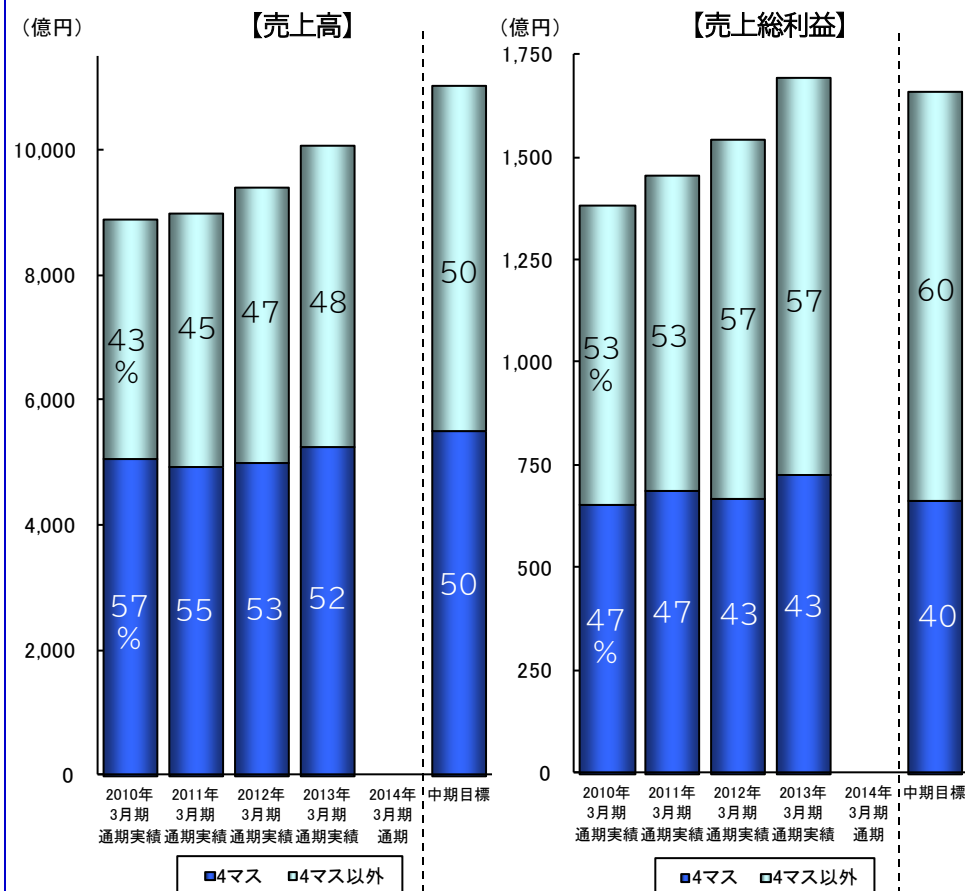


## 売上総利益



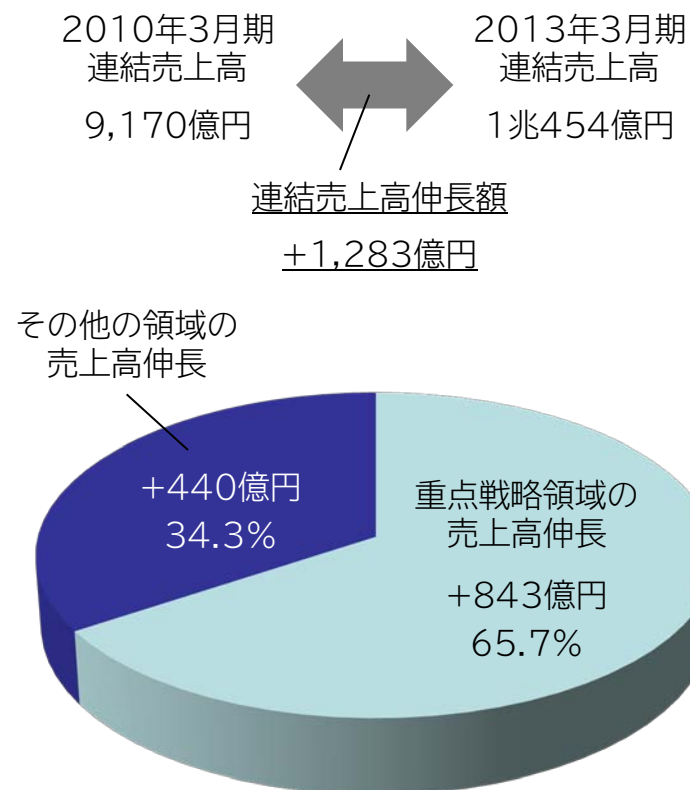
# 2013年3月期における進捗総括

## 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



# 戦略実現のためのコアエンジンの強化

## マーケティング・テクノロジーの強化

- ・ ビッグデータ利活用事業の強化へ向け「マーケット・インテリジェンス・ラボ」を設立 (H)
- ・ 顧客データの蓄積・管理から高速PDCAの実践までを一元的に管理する、顧客プラットフォーム「HAKUHODO-ARMS™」の提供開始 (H)

## クリエイティビティ・イニシアティブの実践

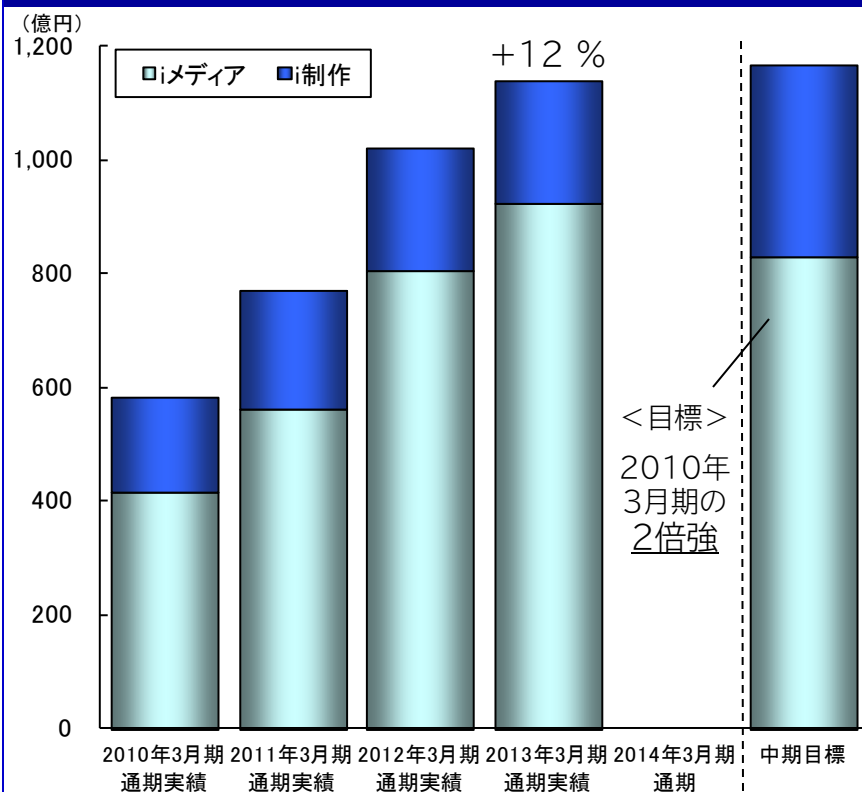
- ・ The Gunn Report 2012 「The Most Awarded Agency in Digital in the World 1位」 (H)
- ・ カンヌライオンズ国際クリエイティビティ・フェスティバルにて23メダル獲得 (H)
- ・ ADFEST (アジア太平洋広告祭) 「インタラクティブ・エージェンシー・オブ・ザ・イヤー」2年連続受賞 (H)



# 重点戦略領域の強化 ①インターネット領域

インターネット領域（=iメディア+i制作）においては、  
アイレップを中心としたSEM領域での扱い拡大など、  
グループをあげた様々な強化施策の推進により、売上高前年比+12%を達成。

## インターネット領域売上高前年比



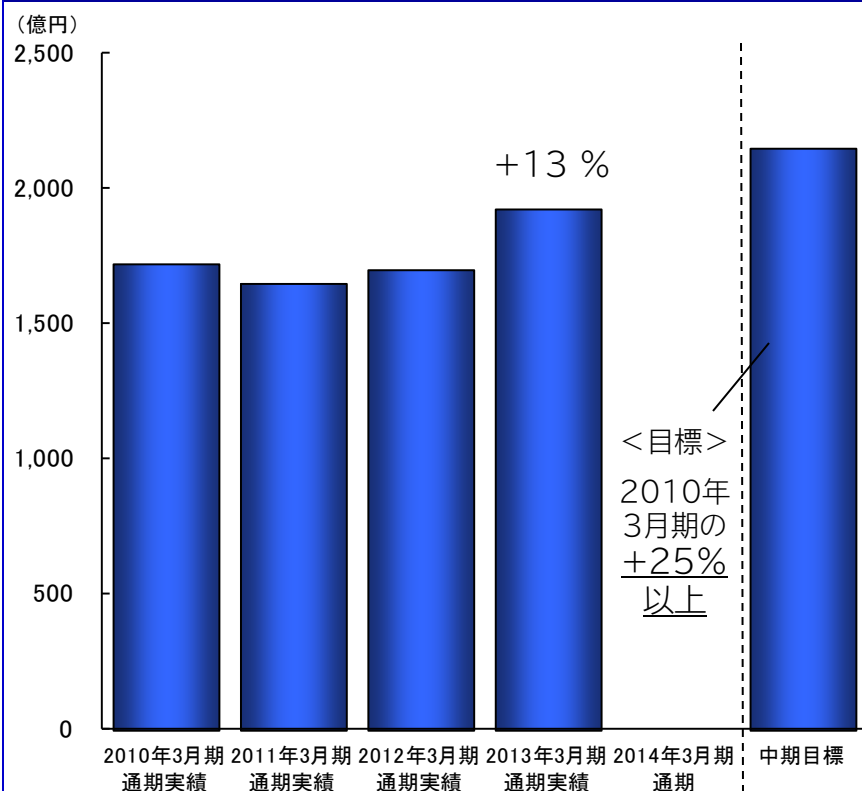
## 具体的な強化策

- ・ ソリューション提供体制の更なる拡充
  - <先端アドテクノロジー領域>
    - ・ TubeMogul Inc.との資本業務提携 (DAC)
    - ・ (株)ALBERTを関連会社化 (DAC)
    - ・ ビッグデータマネジメントプラットフォームの提供開始
      - AudienceOne (DAC /iMD)
  - <スマートフォン領域>
    - ・ ユナイテッド(株)設立 (DAC)
    - ・ (株)origamiへの出資 (DAC)
- ・ 重点テーマにおけるグループ横断での取り組み
  - ・ O2Oソリューションスタジオの新設 (HDY)
  - ・ ソーシャルメディア・マーケティングセンター (HDY)
  - ・ スマートデバイス・ビジネスセンター (HDY)

## 重点戦略領域の強化 ②マーケティング/プロモーション領域

マーケティング/プロモーション領域は、既存得意先の扱い伸長や、バックスグループ等同領域における体制強化も奏功し、売上高前年比+13%を達成。

### マーケティング/プロモーション領域売上高前年比



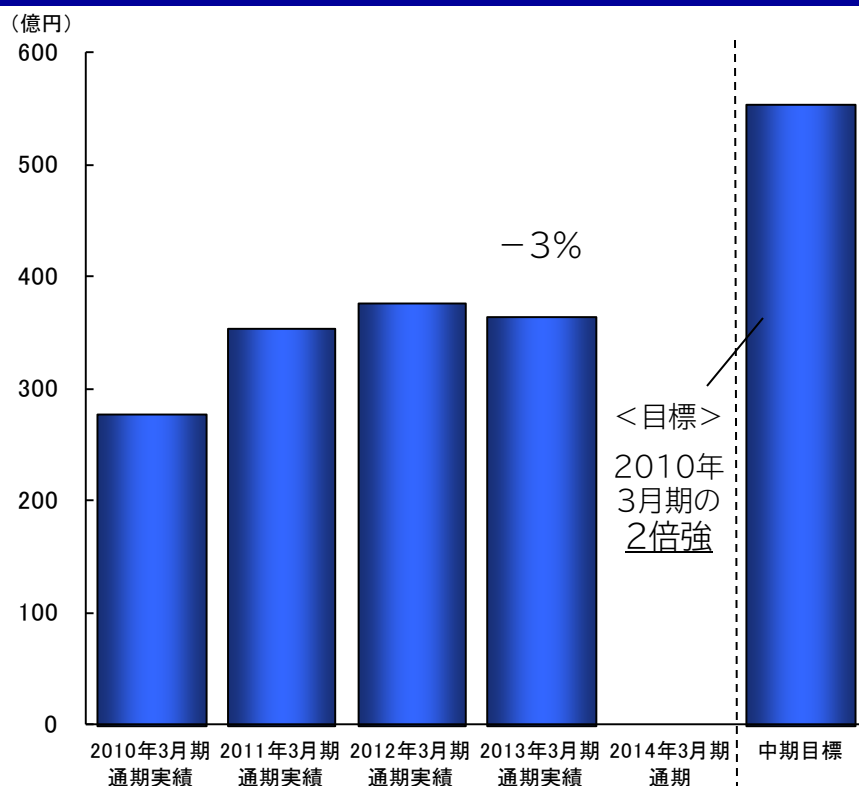
### 具体的な強化策

- ・ 対応領域拡大、専門性の強化
  - <特定業界向けサービス>
    - ・ (株)コスモ・コミュニケーションズの連結子会社化 (H)
    - ・ メディカルライフ研究所設立 (Y)
  - <顧客データ活用領域>
    - ・ (株)ショッパーインサイト設立 (Y)
- ・ デジタルプロモーションツールの提供
  - ・ 「電子購買証明サービス」を開発 (H)
  - ・ 既存デジタルプロモーションツールの拡販
- ・ 重点テーマにおけるグループ横断での取り組み
  - ・ ショッパーマーケティングセンターの新設 (HDY)

## 重点戦略領域の強化 ③グローバル領域

グローバル領域は、重点エリア（中国・アジア地域）を中心に体制強化を進めたが、日中関係の悪化などの影響もあり、売上高前年比－3%。

### グローバル領域売上高前年比



### 具体的な強化策

- ・ソリューション提供体制の更なる拡充
  - ＜既存広告領域＞
    - ・博報堂心知広告設立 (H)
    - ・FLP SINGAPOREと資本業務提携 (Y)
  - ＜コンサルティング領域＞
    - ・博報堂コンサルティング・アジア・パシフィック設立 (H)
  - ＜インタラクティブマーケティング領域＞
    - ・lab+開設 (DAC/iREP)
    - ・DIGITAL MARKETING INDONESIA (仮称) 設立準備 (iREP)
  - ＜PR領域＞
    - ・Mileage Communicationsと戦略的提携 (OZMA)
- ・アジアパシフィック地域でのプレゼンス向上
  - ・The Best of the Best advertising agency 2年連続1位 (博報堂イブ・ネア)
  - ・中国国際広告祭 金賞受賞 (iST)

# 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。

