

アニュアルレポート 2014

2014年12月期



THE DIFFERENCE IN RED



The Red that You've never seen

2013年、株式会社アサツー ディ・ケイ (ADK) は「VISION 2020」を発表し、その中で「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」へと変革を遂げることを宣言しました。2014年には本社オフィス移転を機にVI (Visual Identity) を、ビジョンを表現するデザインへと変更しました。◀マークは消費者とADKの間を行き交うシャトルとして活躍するADKの分身、色は活発、積極、敏活を表すActive Redです。この◀マークとActive Redこそ、広告主に真の価値を提供するADKのアイデンティティです。

CYAN : 10

MAGENTA : 100

YELLOW : 90

BLACK : 10

Traditional View

Difference in Strategic Direction

インターネットの普及やデジタルテクノロジーの進化は広告市場を一変させました。消費者が様々な情報に触れる機会が増えた結果、広告代理店に求められるのは「不特定多数に商品やサービスを認知させる」という役割だけではなくなっています。ADKはこれまでの広告代理店の役割や枠組みに捉われず、市場の変化に迅速に対応しながら事業領域を拡大し、持続的な成長を実現すべく様々な取り組みを進めています。

2

3



Advertising

Red Generates Action

ADKが目指す「コンシューマー・アクティベーション」とは、消費者を動かすことにゴールを置く統合型コミュニケーションの進化形です。広告を通じて消費者へメッセージを伝えるだけのビジネスから、消費者が具体的な行動を起こすためのソリューションを提供し、クライアントの成果に貢献するビジネスへ。ADKが蓄積したアイデアやノウハウを活用し、「コンシューマー・アクティベーション」を実現します。

4

DIGITAL

CONTENT BUSINESS

GLOBAL



5

The Power of Red

「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」へと変革を遂げるためには、消費者に行動を喚起させるための具体的なソリューションを提供する必要があります。ADKはこのソリューションを提供するための見えない経営資源を蓄えてきました。それが戦略的洞察力 (Strategic Insights)、創造力 (Creativity)、実現力 (The Power of Action) です。これらを活用し、消費者とクライアントに真の価値を提供する。「コンシューマー・アクティベーション」実現のカギはこの三つの経営資源が握っています。

Advertising

STRATEGIC INSIGHTS

CREATIVITY

THE POWER OF ACTION

目次

About ADK	9
ステークホルダーの皆様へ	10
What Makes Us Different	15
Strategic Direction	
Red Generates Action	
The Power of Red	
CSR活動	26
ADKグループのCSR活動について	
ガバナンス	
環境	
従業員	
社会	
コミュニケーション	
財務ハイライト	34
5年間の主要連結財務データ	
区分別単体売上高実績	
連結貸借対照表	
連結損益計算書	
連結キャッシュ・フロー計算書	
関係会社一覧	42

About ADK

ADKの歴史

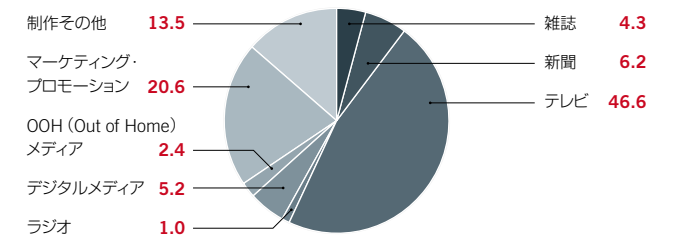
ADKの前身となる旭通信社は1956年3月に設立され、当時は少なかったテレビアニメという新しいジャンルを開拓する等、前例のない取り組みで実績を積み上げてきました。1990年に東証第一部に上場、1998年には世界最大のコ

ミュニケーションサービス・グループのWPPと提携しました。翌年、第一企画と合併し、株式会社アサツー ディ・ケイ (ADK) として新たなスタートを切り、現在では売上高国内3位、世界でも上位に名を連ねる広告会社へと成長しました。

ADKが提供する広告の種類

ADKでは、雑誌・新聞・テレビ・ラジオ・デジタルメディア広告、店頭プロモーションやイベント等、クライアントに総合的なソリューションを提供しています。2014年度はテレビ広告、マーケティング・プロモーション、デジタルメディア広告、ラジオ広告の区分において前年度比で増収となりました。

区分別単体売上高構成比 (%)



2014年度ハイライト

決算

- > 売上高は前年度比3.0%増の**3,529.84**億円
- > 当期純利益は前年度比7.8%増の**36.96**億円
- > 営業利益は前年度比196.2%増の**40.97**億円
- > 1株当たり当期純利益は**88.32**円

実績

- > **社内基盤整備**や**M&A**を通じた「コンシューマー・アクティベーション・ビジネス」の確立

- > **コンテンツ・マーケティング・ビジネス**の拡大

- > 部門別業績管理指標導入・原価管理等の業務プロセスの変革と運用徹底による**収益管理体制の強化**

- > 不振事業のオペレーション合理化等による**グループ構造改革の推進**

代表取締役社長
グループCEO

植野 伸一



**ADKは独自性を発揮しながら、
消費者とクライアントに真の価値を提供する
「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」を
実現すべく、着実に歩みを進めていきます。**

V字回復へ舵を切ることができた1年。しかしまだまだ「道半ば」

ADKは2013年8月、「VISION 2020」を発表し、従来の広告会社の枠を超えた「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」を目指す方針を掲げました。2014年度はこの「VISION 2020」実現に向けた実質的なスタートの1年だったと考えています。

2014年度は「コンシューマー・アクティベーション」の基盤構築および収益力強化に向けた業務プロセスの改善を2本柱として実行しましたが、振り返るとそれぞれうまくスタートを切れたと実感しています。

「コンシューマー・アクティベーション」の基盤構築では、各重点分野においてドライバーとなる業務提携や新会社の設立を実現することができました。一例を挙げると、データ解析の分野で強みを持つべく、株式会社アクシバル（Axival）を設立しました。提携先である株式会社インテージの購買データ・メディア接触データとADKの消費者意識データを組み合わせたデータベースを構築し、これをクライアントサービスに活用していきます。これらは2015年度以降の新規・大型クライアント獲得への足掛かりとなるものです。また、クリエイティブ、ダイレクトマーケティングの分野でも強力な提携を実現しました。データ解析に基づいた消費者を動かすアイデア・クリエイティブの創出と、それらをもとにしたソリューション展開という一連のバリューチェーンを強化できたことは、ADKが目指す「コンシューマー・アクティベーション」の確立に向けた大きな一歩だという強い確信を持っています。

また、業務プロセスの改革においてはPMU（Profit Management by Unit）という新しい利益管理システムを導入しました。これは各部署が業績管理指標を設定し、これらの運用を通じて収益管理を徹底する仕組みです。これにより、見過ごされがちであった業務プロセスの改善を社員一人ひとりが強く認識することへつながり、結果として利益率の向上を達成することができました。

2014年初頭には業績のV字回復を実現させるとお約束したのですが、2014年度の売上高は前年度比3%増の3,529億円、営業利益は約3倍の40億円を達成し、数値と中身が伴った実績を挙げることであったと考えています。定性面では2本柱を着実に実行し、数値面でも期初目標を実現できたことこそ、良いスタートが切れたという認識を持つ根拠です。

しかし、業績を改善できたのは主にADK単体で、国内外のグループ会社の業績には課題が残っています。グループ会社の再編、コストコントロールの徹底等すでに手は打っていますが、2015年度は収益力のさらなる向上を実現したいと考えています。ADKは2016年度に営業利益70億円、2020年度には営業利益150億円を達成するという目標を立てており、その面では2014年度は「道半ば」です。「コンシューマー・アクティベーション」実現のためにはADKグループ全体で羽ばたいていかなければなりません。

「独自性」を追求するADK

広告業界を取り巻く環境が厳しくなっていることは強く認識しています。それぞれの広告会社に特徴がある中で、ADKは広告業界3番手という地位に甘んじるつもりはありません。ADKの独自性・強みを持つことは競争優位性を保つことにつながります。

ADKの独自性は「コンシューマー・アクティベーション」にあります。その実現の手段の一つとして、ADKにはコンテンツビジネスという強みがあります。アニメを中心としたコンテンツはADKが長い期間大切に育ててきた資産です。海外への展開も含めコンテンツをいかにビジネス化していくかは今後の課題です。

ADKは2014年10月、株式会社アニメコンソーシアムジャパンに出資しました。これは、アニメコンテンツホルダーや大手玩具メーカー、さらにはクールジャパン機構が出資するコンソーシアムで、世界に日本のアニメを発信するストーリーミングのプラットフォームを構築していくものです。また、アニメの著作権管理・海外でのマーケティングを行う株式会社ディーライツの子会社化も12月に発表しました。特に北米で成功実績がある会社なので、アジアに強いADKとの相乗効果を狙っています。こうした施策により、日本発のアニメコンテンツの展開方法を検討する上で、道筋をつけることができたと考えています。

日本の広告業界は戦後生まれたビジネスモデルで動いています。これからもメディア取引を中心としたビジネスモデルは続くでしょう。しかし、消費者・クライアントを取り巻く環境は大きく変わっており、「マスメディアを通じて情報を発信する」だけが広告の役割ではなくなっています。加えて、デジタルテクノロジーの進化によって、商品を購入する消費者がどのような層であるのか、それらは変化しているのか、どういった情報経路を経て商品にたどり着いたのかといった面が分かるようになりました。そして、そのプロセスを調べることでクライアントの提供する商品の購買に貢献できるようになりました。この消費者分析もADKの独自性を担保する大きな資産です。先に触れたAxivalの設立は、データ解析の分野におけるさらなる強化を目指したものであり、精度の高いデータ解析をクライアントに提供できるようになります。こうした解析に基づき消費者の購買に結びつくソリューションを提供することも、ADKが目指す新しい企業像です。

M&A投資による成長を加速

今後、ADKの成長を考えていく際、既存事業モデルによるオーガニック成長がベースとなりますが、それだけでは足りないというのが現状の認識です。だからこそ、M&Aを積極的に実施し、持続的な成長の補完をしていきます。2018年度までに総額400億円規模の投資を想定しており、具体的にはデジタル、アクティベーション、コンテンツ分野でのM&A投資を積極的に行い、既存事業とのシナジーを加速させていきます。

M&Aの成功にはWPPとの連携が欠かせません。同社はM&Aを軸に成長してきた経緯もあり、特にグローバルでの多岐にわたる知見やノウハウを蓄えています。ADKとWPPは今後、これまで以上に未来志向となる新しい協調関係を築くことに合意しています。WPPが持つ経験を最大限活用し、グローバルで存在感のあるADKグループを目指したいと考えています。

財務・資本構造の変革を通じ、株主・投資家に対する「使命」を果たす

2014年度は基盤構築・構造改革の成果をある程度達成できた一方、資本構造の最適化という面では課題が残りました。特にROEは2.8%と株主・投資家の皆様にご満足いただけないような結果となってしまいました。その原因となったのは余剰キャッシュや投資有価証券の含み益の増加です。

2015年度は「R（収益）」の伸長、「E（資本）」の最適化に全力を傾けます。まず「R」の伸長に関しては、前述したM&A投資を軸とした成長を実現します。一方、「E」の最適化に関してですが、目指すのは小さなB/Sをベースとした機動的な経営です。

ご承知の通り、ADKは豊富な現預金や有価証券を保有し、また、無借金経営で強固な財務基盤を有していますが、逆に言えば収益に比べ資本規模が大きすぎるという状況であったわけです。近年は事業に影響がない有価証券を売却し、その資金を特別配当として株主に還元する等、ROEの改善と資本の効率化を目指しましたが、昨今の株価上昇等もあり、その効果は限定的でした。これではスピードが遅すぎると認識しています。

そこで、ROEを早期に5%、中期的には8%まで引き上げるという明確な目標を設け、それを達成すべく思い切った改革に踏み切ることにしました。2014年度末を基準日として1株当たり普通配当35円に加えて526円相当の特別配当、あわせて自己資本の2割近くの総額236億円を期末配当として実施したのはこの第一歩です。今後、余剰資金を株主へ還元しながら財務レバレッジを活用することにより、資本を縮小して適正なサイズに近づけ、効率的にグループの再成長への投資を行える会社へと構造改革を推し進めていきます。財務・資本構造には改善の余地が大きく、その改善は株主・投資家の皆様のご期待にお応えするための「使命」だと考えています。2015年度は株主還元と中長期的な成長を両立させることに全力を尽くします。

社会に価値を与える人材を育成する

「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」の実現はまだまだ「道半ば」です。メーカー等とは異なり、目に見える製品を販売するわけではない広告会社にとって、人材は最大の経営資源であり、人材こそが「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」実現のカギを握ると考えています。これまでもADKは様々な人材を育成してきました。これからも人材を生み出す会社として社会に貢献したいと考えています。

優秀な人材を獲得するために、ADKは従来のいわゆる新卒一括採用を撤廃し、学歴や職歴を問わずに年間複数回の選考機会を設ける等、幅広い才能を獲得できる採用形態に切り替えました。また、中途採用については、各分野の専門性を持つ人材を積極的に採用していきます。変革期を迎えているADKにとって、これまで通りのやり方では成功することはできません。新しい風を吹き込んでくれる人材を迎え入れていくことで、変革を実現します。

また、「コンシューマー・アクティベーション」を海外で進めていく上でも人材は欠かせない資産であり、その採用・育成が急務です。中国市場についても「現地化」ができていないことが不振の要因の一つであると考えています。現地のマネジメント人材を積極的に採用し、現地の商習慣に合わせたビジネスを構築することが収益回復には必要なプロセスです。今後も「現地化」を積極的に進め、海外における「コンシューマー・アクティベーション」を加速させます。

消費者と企業のコミュニケーションを活性化させる

広告会社はコミュニケーションのプロフェッショナルです。その中でもADKは消費者を一番よく知っているマーケティング会社であると自負しています。

ADKはこれまで消費者の価値観を分析してきました。近年ではデジタル分野の発展により、精度の高い消費者データを集積することが可能となりました。これらの知識や見識をもとに、クライアントに向けてクリエイティブやソリューションを効率的に提供することも可能になります。ADKはクライアントの企業価値を高める役割を担いますが、その役割を通じて消費者の購買を促進することは流通や消費、ひいては、世の中を動かしていくことにつながります。こうした消費者とクライアントのコミュニケーションの基盤を創り、経済全体の活性化につなげていくことが、本業を通じたADKの社会貢献のあり方だと考えています。

成長に向けた歩みを止めることなく

ADKは、「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」の実現に向けた歩みを着実に進めています。2015年度は構造改革、そして成長を加速する上で非常に重要な年となります。株主・投資家の皆様はADKの歩みを進めていく上での大切なパートナーです。経営に対する評価となる株価および株主還元を意識しながら、ADKのさらなる進化・発展を遂げていきます。

今後ともより一層、ADKグループの事業活動にご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長
グループCEO

植野 伸一

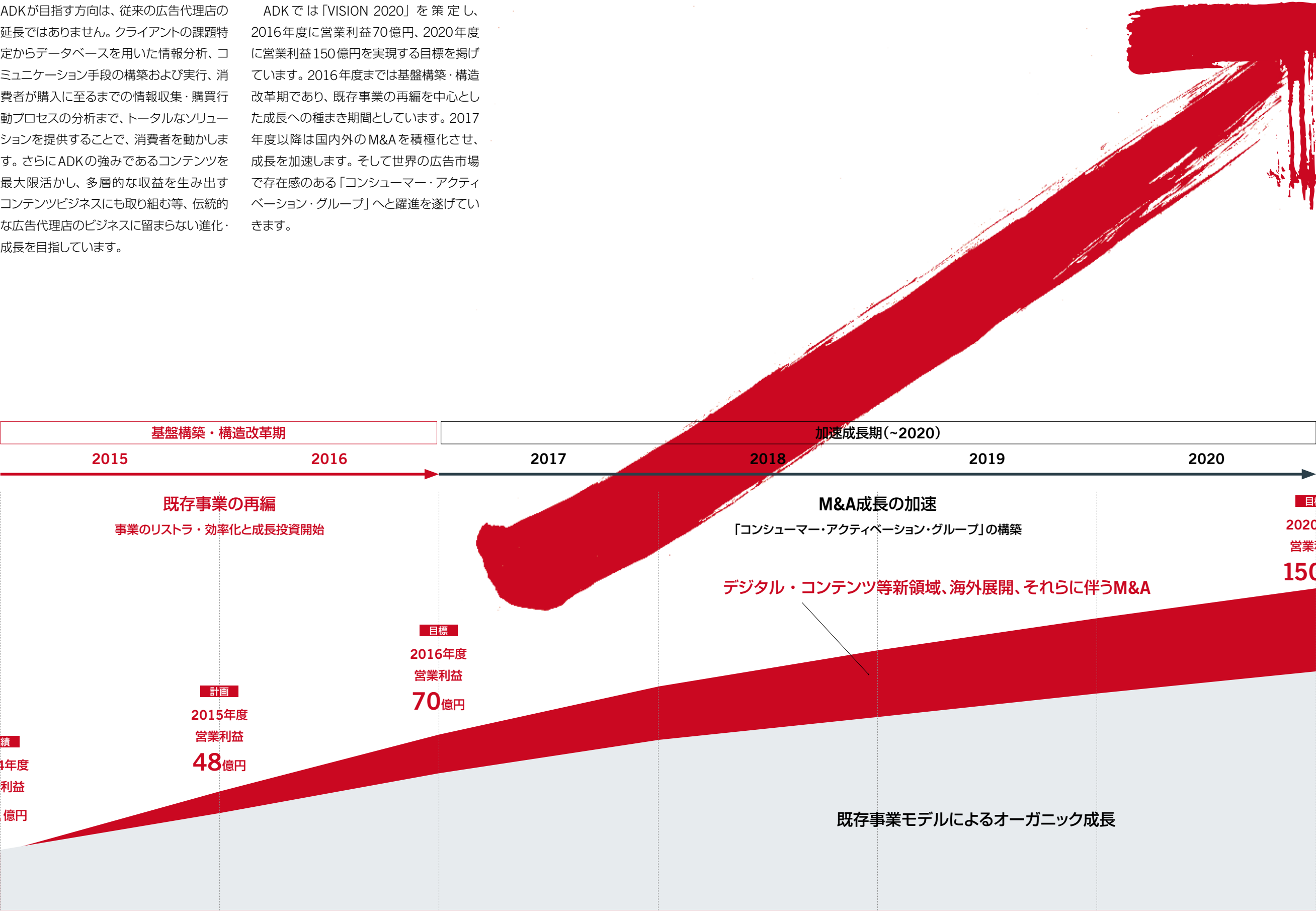
What Makes Us Different

Strategic Direction	16
Red Generates Action	18
The Power of Red	20
01 Strategic Insights	20
02 Creativity	22
03 The Power of Action	24

Strategic Direction

ADKが目指す方向は、従来の広告代理店の延長ではありません。クライアントの課題特定からデータベースを用いた情報分析、コミュニケーション手段の構築および実行、消費者が購入に至るまでの情報収集・購買行動プロセスの分析まで、トータルなソリューションを提供することで、消費者を動かします。さらにADKの強みであるコンテンツを最大限活かし、多層的な収益を生み出すコンテンツビジネスにも取り組む等、伝統的な広告代理店のビジネスに留まらない進化・成長を目指しています。

ADKでは「VISION 2020」を策定し、2016年度に営業利益70億円、2020年度に営業利益150億円を実現する目標を掲げています。2016年度までは基盤構築・構造改革期であり、既存事業の再編を中心とした成長への種まき期間としています。2017年度以降は国内外のM&Aを積極化させ、成長を加速します。そして世界の広告市場で存在感のある「コンシューマー・アクティベーション・グループ」へと躍進を遂げていきます。



Digital

「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」を具現化する一つの手段として、ADKは株式会社アクシバル（Axival）を設立し、Axivalは2014年6月に業務開始しました。ADKが蓄積してきた消費者の意識・価値観・生活行動・メディア接触に関する独自の調査に加え、事業提携先の株式会社インテージから購買データとメディア接触ログデータの提供を受け、意識・購買・メディア接触を統合したAxival独自のデータベースである「3Dデータベース」を構築します。このデータベースを通じて、消費者の特性や購買プロセスまで一気通貫で観察することが可能になります。

Content Business

ADKは、1963年に放送を開始した「エイトマン」を皮切りに、これまで数多くのアニメ番組、実写特撮番組に関わってきました。

2014年11月には共同出資により株式会社アニメコンソーシアムジャパンを設立しました。正規版アニメコンテンツの動画配信、アニメ関連商品を取り扱うECサイトを展開する新会社で、海外に向けて日本の代表的な文化である「アニメーション」の発信やアニメファン拡大に取り組む予定です。

また、同年12月には三菱商事株式会社の完全子会社である株式会社ディーライツ株式の一部を取得し、株式譲渡契約の締結を決定しました。株式会社ディーライツは優良

また、デジタルマーケティング領域に強みを持つ株式会社アドフレックス・コミュニケーションズと業務提携に向けた協議を2014年8月より行い、2015年1月に共同事業を開始しました。ADKの持つメディア、マーケティング等の総合的提案力を掛け合わせ「コンシューマー・アクティベーション・ビジネス」のさらなる拡大を図ります。

Axival

なコンテンツの著作権管理・番組販売における全世界での運用実績と海外ネットワークを有しています。同締結により、アジアに強いADKと北米で実績のある株式会社ディーライツがそれぞれの強みを発揮することで、コンテンツポートフォリオのさらなる拡充とビジネスエリア拡大を実現します。

DAISUKI
Anime Consortium Japan

d-rights

Global

ADKはWPPとの業務・資本提携を通じて、業界屈指のメディア調達力、幅広いデータベース、そして世界の隅々までを網羅するネットワークを構築しています。これをベースに、ADK独自のチャレンジャーブランド支援プログラムで、広告主のマーケティング投資効果（ROI）の最大化を図ります。

そして、ADKは世界中に広がるネットワークで国内外クライアントのグローバル戦略をサポートしています。近年では、現地クライアントの攻略も狙い、オペレーションや人材の現地化を進め、現地ニーズや慣習に合わせ

た最適なコミュニケーションプランを提供しています。特に著しい経済発展を続ける中国には、日本の広告会社としていち早く進出しており、北京・上海等広範囲に拠点を構築し、市場に対する知見やノウハウも十分に蓄積してきました。さらにはこれらの資産を活かし、シンガポール・タイ・インドネシア等、広告市場が大きい主要なアジア地域はもちろんのこと、ベトナムやモンゴル等、今後の市場拡大が見込まれる各国へも進出しており、世界の広告市場で存在感のある企業グループへと着実に躍進していきます。



Strategic Insights

消費者行動を戦略的に洞察する

消費者が行動を起こす動機は何か。ADKは、独自のシングルソースデータと高度な分析力で消費者のインサイトを見つけ出します。消費現場の真実に迫る徹底的な観察と、テクノロジー、そしてコミュニケーションのプロとしての経験を活かし、「誰をどのように動かすのか」という具体的な行動ベースの目標を設定します。

消費者心理と行動を分析し、精度の高いターゲティングを行う

デジタルを扱う会社は数多くありますが、ADKは総合広告会社としての特徴を出していきたいと考えました。デジタルは消費者行動データの宝庫です。Web上でクライアントが期待する行動をとった人、とらなかった人が、それぞれ辿ってきたルートはどう違うのか通常の調査では得ることができない、貴重なマーケティングデータの源泉となります。デジタルデータを収集し加工をすると、消費者の行動を引き起こすための有効な打ち手が明確になります。こうした技術や情報をマーケティングサービスに広く有効活用するために、ADKはデジタル部門とデータ部門を統合しました。

また、ADKは長年にわたり、大規模な消費者調査、「生活者総合調査」を実施しています。価値観や商品への関与、メディアへ

の接触態度等の詳細な情報を蓄積しており、これを基にしたビジネスができることが強みです。2014年には株式会社インテージとの事業提携により、生活者を意識・購買・メディア接触の3つの視点から分析できる「3Dデータベース」が完成しました。3Dデータベースは、クライアントが直接コミュニケーションしたい会員組織やコミュニティ、メディアのオーディエンス等、いわゆるビッグデータに含まれる個の意識と行動様式を知る重要な手掛かりを提供します。つまり、クライアントの商品情報を必要とする人に、デジタルでより正確に情報を届けることができるようになるのです。ADKは、行動データに意識の情報を掛け合わせることで、競争力を高めていきます。

執行役員
デジタル&データインサイト
センター統括

亀井 典明

1990年、アサツー ディ・ケイ（旧第一企画）に入社。以来メディア戦略立案に従事。2002年よりロンドン、ニューヨークに駐在し、WPP傘下のメディアエージェンシーに勤務。ビジネス分析、メディア戦略立案、エンターテインメント等の業務を担当。2006年、ADKに帰任後、マーケティングROI、メディア戦略立案等の担当を経て、2013年、デジタル&データインサイトセンター統括に就任。

データ・デジタルから行動を喚起するソリューションを提供する

消費者の情報接点は多様化しています。それぞれの興味・関心も同様です。そしてモバイルが時間や場所の制約をなくしました。もはや、従来のように強力なコンテンツをマスメディアに流すだけで成果を上げられる時代ではなくなっています。だからこそ、消費者の琴線に触れるメッセージや仕掛けを提供しなければ行動には至りません。

ADKは、消費者が行動を起こす確率をシミュレーションし、その確率を高めるソリューションを提供します。デジタルデータによって購入や登録の経緯を知り、3Dデータベースによってなぜそのような行動をとったのか、どのようなコンテキストで伝えればよいのか等を導きます。そして、デジタルや他のメディアを通じて、消費者がアクションを起こすきっかけを提供します。また、現在のメ

ディアプランや実行されたコミュニケーションプランについて、客観的な視点で広告投資効果を分析し次の施策について助言するマーケティングコンサルティングビジネスを進めています。

一方で、ADKは総合広告会社としてマスメディアとの接点を持っています。大型イベントもプロデュースします。それらとデジタルを立体的に組み合わせて、世の中により強いインパクトを与えるコミュニケーションも実行します。

「コンシューマー・アクティベーション・ビジネス」の基点にはデジタルとデータがあります。それらを有効に活用する実力を一層高め、クライアントに真の価値を提供するパートナーへと進化していくことを目指します。

Creativity

クリエイティブで世界中の消費者を動かす

ADKはクライアントの本質的課題を抽出し、核となるアイデアを創出。消費者との接点となるメディアを最適化した創造力あふれるアイデアにより、消費者を動かし、クライアントのビジネス成果に貢献します。

ADKは日本のクライアントのニーズに長年応えてきたクリエイティブのプロフェッショナル集団を抱えています。さらに、海外で個性溢れるクリエイターたちをマネジメントしてきた人材を迎え、世界中の消費者を動かす力強いクリエイティブ体制を構築していきます。

ADKのクリエイティブをグローバル化する

ADKは日本3位の広告代理店でありながら、変革者の姿勢は崩しません。私のような外国人を海外だけでなく国内までマネジメントする役割に起用することも、ADKが変革に対し情熱を持つ姿勢の表れです。私の役割はADKを欧米化することではなく、日本企業の海外進出をクリエイティブの面からサポートすることにあります。さらに、クリエイティブだけでなくリーダーとして包括的にマネジメントする役割も担っています。

ADKはグローバル市場で十分に知られた存在ではありません。ADKの知名度・存在感を高めることが私の「使命」です。ADKには多くの素晴らしい資産があり、クリエイティブでも多くの強みがあります。その強みと、日本市場や日本企業への豊富な知見を活用し、日本企業のアジア市場進出を後押しします。

アジアにおいてクライアントは、様々なクリエイティブなソリューションを求めています。ADKは中国・タイ・インドネシアといった大きな広告市場を持つ地域でのビジネスに注力するだけでなく、ベトナム・ミャンマーといった新興国も目指しています。ADKの機動性を活かして現地市場で素早くアクションを起こし、クリエイティブなソリューションを提供することでクライアントの重要なパートナーとなります。

日本人の魅力は細部までこだわりぬく繊細な感性にあります。この日本独自の価値を保ちながら、現地のクライアントに共感していただけるよう現地に適合していくことも重要です。国内と海外のオペレーションを完全に切り離すことはありえません。両者を一体化していくことで、本物のグローバルパートナーへの道が開けます。

Worldwide Executive Creative Director

Rob Sherlock

FCB (Foote, Cone & Belding) 等を経て2014年5月、ADK Worldwide Executive Creative Directorに就任。グローバル水準のクリエイティブスタッフ教育、グローバルにおけるソリューション力とネットワーク力の強化等に取り組む。

ADKのクリエイティブポテンシャルを最大化させる

創造性は情熱から生まれるものだ、私は思っています。情熱のない環境ではよいクリエイティブは生まれません。ADKは情熱を保ち続けるのに最高の環境であると言えます。そして優秀なクリエイターを数多く抱えています。クライアントに対し、最適かつクリエイティブなソリューションを提供し続ける会社であるためには、この情熱と才能をさらに盛り立てていくことが、なによりも大切です。

ADKは「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」となることに決めましたが、この理念は従業員たちを奮い立たせています。消費者を第一に置くということは、まさに、ADKにふさわしいポリシーです。クリエイティブは消費者を動かすという結果をもたらし、クライアントのビジネスへの貢献にも結び付くのです。

ADKは変革を歓迎しています。そして変革は真の成長機会をもたらします。しかし、このような機会はそう何度も訪れるものではありません。だからこそ、この機会を逃さず即座に行動を起こす必要があります。ADKにとって、今は変革を加速させ、眼前に広がる様々な機会を獲得する時なのです。

私は今、ADKが真の成長を実現するステージに立っていると強く信じています。そのための情熱と人材も揃っています。その可能性と豊富な機会に囲まれている環境は私にとって本当に刺激的であり、ADKの一員に加わっていることを誇りに思っています。

The Power of Action

消費者に行動を喚起するソリューション

成果を上げるための実現力。それは、ADKが創業以来受け継いできたDNAです。実際に消費者を動かすこと、それこそが「コンシューマー・アクティベーション」の実現です。コンテンツはADKが長い期間培ってきた資産であり、実際に消費者を動かすソリューションそのものでもあります。

コンテンツを活かして消費者をアクティベートする

ADKのコンテンツビジネスは1963年に放映を開始した「エイトマン」から始まります。クライアントの商品に「エイトマンシール」を付けたところ、当時の子供たちはシールを欲しがり、これが商品のヒットにつながりました。まさに、消費者を動かす「コンシューマー・アクティベーション」の原点ともいえます。

以来、ADKは数多くのアニメ番組に関わってきましたが、番組の広告枠を買い切るだけでなく、キャラクターの商品化や劇場公開映画のタイアップ等にも力を入れてきました。また、ADKのオリジナルコンテンツも数多く制作し、書籍化や商品化の他、クライアントの販促活動にも活用しています。「ワンコンテンツ・マルチプルプロフィット」化により、多様な展開・収益確保を目指します。

海外でもコンテンツを活用した収益の拡大を目指します。2014年度は株式会社アニメコンソーシアムジャパンに出資しましたが、インターネット上のプラットフォームでアニメの配信を行うだけでなく、音楽配信、ゲーム配信、関連グッズのe-コマースも狙っています。中でも、特に市場規模の大きい欧米での展開を進めていきます。国内のアニメ関連市場は約1.5兆円ですが、欧米は約4.1兆円と、すでに大きなマーケットとなっています。また、日本企業の海外進出に際してもコンテンツが活用されており、すでに一部クライアントでは海外で知名度や人気のあるコンテンツ商品も販売しています。株式会社ディーライツの株式を取得し子会社化したのも、同社が欧米を中心とした海外ネットワークに大きな強みを有しているからです。



取締役 執行役員
コンテンツ・ビジネスセンター統括

大芝 賢二

1984年、アサツー ディ・ケイ（旧旭通信社）入社。情報通信系クライアントに加え、ゲーム・玩具・メディア会社等コンテンツビジネスと親和性の高いクライアントを担当。2013年1月、メディア・コンテンツセンター（現コンテンツ・ビジネスセンター）担当執行役員、2014年3月、取締役に就任。

コンテンツは「文化」を創り出す

同時に忘れてはならないのは、コンテンツは収益を上げるための「道具」ではないという視点です。コンテンツには原作者、出版社、制作会社それぞれの強い思いがこもっています。

ADKにできることはコンテンツの価値を理解し、社会と共有することにあります。だからこそ一過性で終わらせることなく、多くの人々からいつまでも愛され、楽しんでいただけるようなコンテンツを育てていかなければなりません。ADKは「ドラえもん」「クレヨンしんちゃん」等の国民的人気コンテンツを、原作者や出版社、テレビ局、制作会社の皆様とともに長い期間をかけて成長させてきました。これは他の広告会社にはない強みだと自信を持って言えます。

コンテンツを育てることは「文化」を創り出し、育てることと同義だと考えています。確かに収益の源泉ではあるものの、次の世代へコンテンツの素晴らしさ・魅力を伝えていくことを第一に考え、その結果、ビジネスとなる仕組みを作ることがADKの役割です。コンテンツとともにADKは成長してきました。コンテンツには消費者・社会を動かす強い力があります。これが「コンシューマー・アクティベーション」の原動力であり、今後も、国内でも海外でも、コンテンツの力を活かしたアクティベーションを進めていきます。

ADKは、広告会社であると同時に、消費者とクライアントを良く知っているマーケティング会社でもあるからこそ、社会のコミュニケーションをより活性化する役割を担っています。ADKの持続的な成長のため、そして事業を通じた社会貢献の実現のため、環境的・社会的責任を果たすことも、重要な役割であると認識しています。

トップメッセージ

ADKは、2013年に長期経営ビジョン「VISION 2020」を策定し、「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」への変革を宣言しました。「コンシューマー・アクティベーション」とは、消費者の意識・購買・メディア接触データの分析からインサイトを見出し、豊かなアイデアで消費者の具体的な行動を喚起し、クライアントとともに設定したKPIを達成することを意味します。ADKのビジネスは、従来の広告取引の枠に留まらず、消費者を動かす付加価値によって収益を得る多層的なビジネスモデルへと変化しています。

「消費者を動かす」と言っても、それは、ただ商品を買っていただくという意味ではありません。そのアクションは、その人の生活や未来を今よりも少しよい方向へ、明るい方向へと動かすものでなければなりません。そしてそれがムーブメントになり、社会全体をよりよい方向へ向かって動かしていくことが、「コンシューマー・アクティベーション」のその先にある使命だと思います。

ADKには、広告会社として様々な業種のクライアントの課題を解決するため、コミュニケーションプランを提案・実現してきた実績があります。また、テレビアニメーションの黎明期からアニメコンテンツビジネスに携わり、その発展に寄与するとともに、常にその時代の子供たちを見つめ、子供マーケットに関する知見も蓄えてきています。私たちは、こうした強みを活かし、日常の業務を通して、また、様々な活動を通して、社会に貢献していきたいと考えています。

「コンシューマー・アクティベーションから、ソーシャル・アクティベーション」へ。ADKは動き出しています。

代表取締役社長
グループCEO
植野 伸一

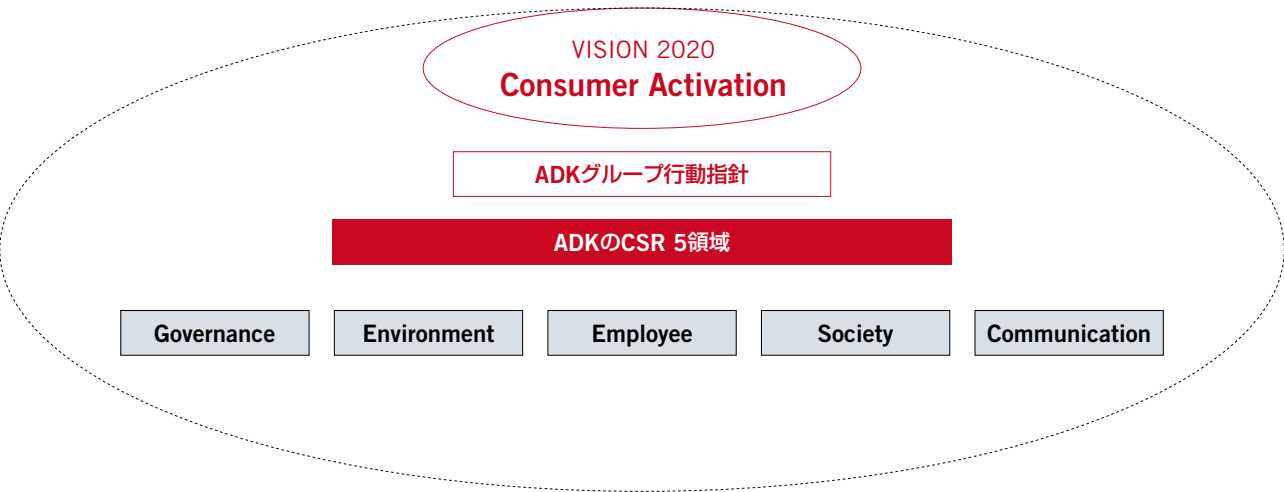
ADKグループのCSR活動について

ADKグループCSR活動の基盤

ADKグループのCSR活動は、CSR委員会の設置規程に基づいて活動しています。また、CSRの国際ガイドラインであるISO26000の7つの中核課題を参考に、ADKグループとして5つの領域を設定し、取り組んでいます。



ADKグループのCSR概念図



Governance

信頼される企業であるために

詳しくはホームページをご覧ください。
<https://www.adk.jp/company/governance/>

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスの充実、継続的に企業価値を高めていく上で不可欠な要素であり、重要な経営課題の一つであると認識しています。ADKは、監督機関である取締役会と業務執行体制の役割分担の明確化や、社外役員が

モニタリング機能を発揮することができる仕組みの構築等を通じて、経営の健全性・透明性の確保に努め、株主・投資家をはじめとするステークホルダーからの信頼の獲得を目指します。

監督、監査体制、および指名方針

ADKは、独立性の高い社外取締役および社外監査役を複数名選任し、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たす社外役員を全て独立役員に指定しています。また、業務執行に対する取締役会の監督機能を向上させるため、取締役会の招集権者および議長は、取締役社長以外の取締役から選定しています。

また、役員の指名に関する機関として、社外取締役を中心に構成される指名委員会を任意で設置しています。取締役会に対して取締役候補者の決定、執行役員の選任、代表取締役の選定等に関する事項について助言を行っています。

取締役および監査役報酬

業務執行取締役へのインセンティブ付与に関する施策として、業績に連動した報酬制度を導入しています。役員の報酬決定に関する機関として、社外取締役を中心に構成される

報酬委員会を任意で設置しており、取締役会で決定する役員報酬に関する事項について審議を行っています。

コンプライアンス

ADKは、社外の弁護士を含む委員で構成するコンプライアンス委員会を設置し、「ADKグループ行動指針」をコンプライアンスポリシーと位置づけ、教育、ガイドラインの策定等を行っています。「ADKグループ行動指針」では反社会的勢力の排除を宣言している他、「ADKコンプライアンスガイドライン」や「反社会的勢力・不当要求対応マニュアル」を策定した上、社内情報のイントラネットに掲出し、社内周知を図っています。

また、法令違反行為やその疑いのある行為を早期に発見するため、匿名性の保障のもとに外部の法律事務所を通報先に含む「グループヘルプライン制度」を運用しています。子会社管理担当部署が、リスクマネジメント委員会の統括のもとに各子会社の内部統制構築および運用の指導等を行い、「ADKグループ行動指針」の遵守と「グループヘルプライン制度」への参加等、具体的施策の実行を求めることにより、企業集団としての内部統制を行っています。

情報セキュリティ体制

ADKは、業務の過程においてクライアントや消費者の情報を預かることがあります。そのため、情報セキュリティには細心の注意を払い、常に社員の教育にも努めています。
具体的には「情報セキュリティに関する宣言書」に基づき、

ISO27001・ISMS認証を取得する等大変厳しいセキュリティ体制を構築し、業務を行っています。さらに毎年度、内部監査から本審査まで体制を整え、認証を更新しています。

取締役および監査役

2015年3月27日現在



植野 伸一
代表取締役社長
グループCEO



加藤 武
取締役 執行役員



大芝 賢二
取締役 執行役員



中井 規之
取締役 執行役員



スチュアート・ニーシュ
取締役



木戸 英晶
社外取締役
取締役会議長



木下 俊男
社外取締役



本橋 信之
監査役（常勤）



大西 義威
社外監査役（常勤）



吉成 昌之
社外監査役



首藤 恵
社外監査役

Environment

環境を考える企業であるために

ADK 本社ではCSR 委員会のもとにEMS 事務局を設置し、環境マネジメントシステム（EMS）の推進役としてISO14001 認証を取得しています。日常の業務において電力や用紙の節減に努めるのはもちろんのこと、業界団体やクライアントのために環境に配慮した広告を制作する等、コミュニケーションの側面でも、環境活動方針にのっとり、環境に配慮した業務活動を行っています。

環境に配慮した行動

ADKは、社員の環境保全への意識を高めています。

2014年6月に移転した新本社オフィスでは、席を固定化しない「グループアドレス制」を導入し、社員はノートパソコンとスマートフォンを活用して無駄なスペースを使わずに効率的に業務を行っています。また、会議室にはモニターを完備、余分な用紙を使わない会議を推進しており、2014年度のコピー用紙の消費量は、1～6月と7～12月を比較すると7～12月は約7% 減少しました。

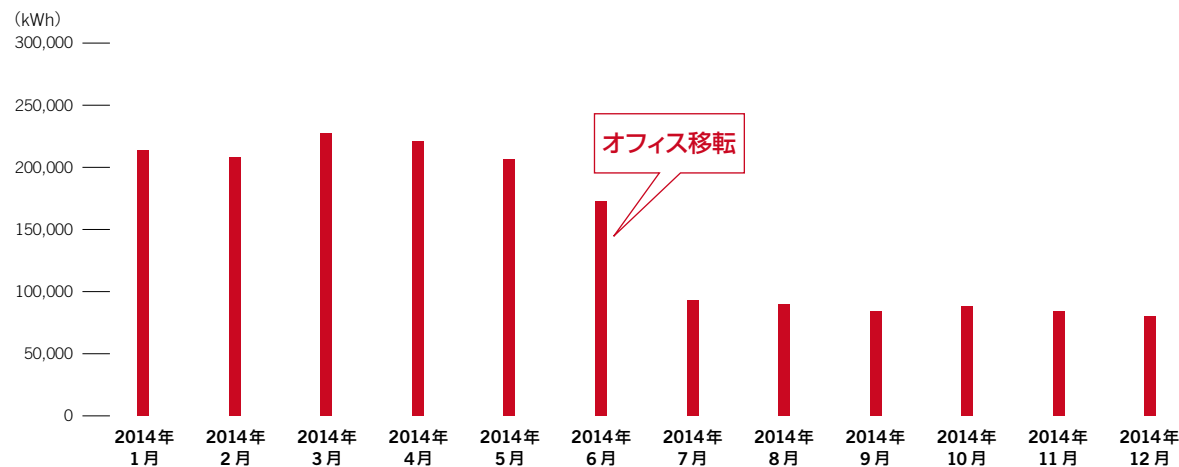
本社オフィスの移転先を選ぶにあたっては、ビルのエネルギー効率を重視しました。さらに残業時間を減らす等社員自身によるワークスタイル改革を進めた結果、オフィス移転前と比べ、電力消費量は半分以下になりました。

これらの取り組みを通じて2017年度の電力使用量、コピー用紙使用量、文具コスト、廃棄物量すべての項目で2014年度比20%削減という環境目標を定めています。

環境活動方針

- 環境マネジメントシステムの運用を通じ、環境汚染の予防と継続的改善を推進します。
- ADKグループ行動指針にもとづく環境広告および環境プロモーションの開発・提案・実施を通じ、環境問題の解決に貢献します。
- 省資源・省エネルギーによるCO₂削減、3R（リデュース・リユース・リサイクル）、およびグリーン購入に積極的かつ持続的に取り組みます。
- 事業活動における環境法規制およびADKが同意する他の要求事項を順守します。

オフィス移転前後電力使用量（2014年1月～12月）



Employee

ひとが輝き、輝かせる企業であるために

ADK成長の源泉は何よりも「人材」であり、社会に価値を提供する人材を育成していくことがADKの使命だと考えています。消費者を動かすアイデア・クリエイティブを社員間のコミュニケーションから生み出していけるよう社内環境の整備には特に力を入れています。

人権の尊重

ADKは、「ADKグループ行動指針」の中で、従業員の多様性、人格、個性の尊重と適正な職場環境の整備をうたっており、従業員一人ひとりが個性・能力を最大限に発揮できる環境を用意し、労働関係の法令を遵守し、健全な職場環境を整え

ます。また、人種、宗教、国籍、性別、年齢、障害等による差別は一切行わず、その人の持つ優れた点や発揮された能力を客観的に評価することを徹底します。

ワークスタイル

2014年の本社オフィス移転に伴い、ADKではワークスタイルの改革に取り組んでいます。席を固定化しない「グループアドレス制」を導入し、同時にスマートフォンやノートパソコンの活用によって効率的に業務が行える環境を整えました。また、カフェやラウンジ等社員が自由な雰囲気交流できるスペースや、斬新なアイデアを生み出すユニークな会議室も用意しました。

さらに、ワークスタイル改革により、労働時間の適正化を進めています。人事局および就業制度検討委員会が中心となって、残業時間を減らし、社員が家族と過ごす時間を増やしたり、趣味やボランティアに参加したりする等、有意義な時間を過ごせるようにしています。



パーク・カフェ



クリエイティブマインドを刺激する会議室

Society

社会のために、未来のために、役立つ企業であるために

ADKは、広告会社としての知見を活かし、社会貢献活動に取り組んでいます。消費者を動かす「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」から社会に潮流を起こす「ソーシャル・アクティベーション・カンパニー」へ。社会を元気にし、未来を明るくする一助になればと考えています。

南三陸から

2011年3月、東日本を大地震と津波が襲い、甚大な被害をもたらしました。4年たった今でも、被災地はまだ復興の途上にあります。ADKは長い時間を要する復興の過程に少しでも貢献するために、短期的な援助ではなく、継続的に寄り添い、支えていく活動をしたいと考えました。

その上で、地元で写真店を営むカメラマン、佐藤信一さんの写真集「南三陸から」を震災後、毎年発行し続けています。ただ被害の様子を伝えるのではなく、そこに生きる人々の生活を伝え続けることに意義があると考えています。この活動はADK社内の有志によって継続されており、出版はグループ会社の日本文芸社が行っています。売上から出る利益は全て復興のための寄付となり、2015年4月現在で9,527,150円を南三陸町へ寄付しています。発行から4年を迎え、現地の人々のアルバムとして、また、訪れる人々のガイドブックとしても役立っています。



「南三陸から Vol.4 2013.3.11～2014.3.11」



カメラマン
佐藤信一さん

職場体験ワークショップ

ADKでは、子供たちや学校の教職員の方々に広告会社の仕事を理解してもらう活動を継続的に行っています。

中学生のための職場体験では、3日間のプログラムで、まず広告会社がどのような仕事をしているか知ってもらい、広告会社の社員に必要な「質問力」「発想力」を、演習を通して体験します。その後、実際にクリエイターの指導のもとで「広告制作」作業を行います。このワークショップを通じて、ゼロから発想して人に伝わるカタチにし、世の中に発信していくという広告の面白さと役割を実感できるように構成されています。



新しい広告をクリエイターとともに考える

Communication

人々の暮らしをよりよい方向へと
アクティベートする企業であるために

「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」を目指すADKは、消費者行動を世代別・カテゴリー別に分析・研究し、知見を蓄積しています。そこから見出されたインサイトをクライアントの課題解決に活用する他、広く社会に役立つようにセミナーや書籍でもお伝えしています。

世代別研究所

キッズ・マーケティング研究所

ADKはアニメコンテンツビジネスとともに、子供たちを見つめてきました。子供と家族に関する知見を積み重ねています。

統合ソリューションセンター
ストラテジック・プランニング
本部
ストラテジックプランナー
赤嶋 栄



アラ☆ダン研究所®

ボリュームゾーンであるアラウンド団塊世代を中心にシニアの消費行動や意識を研究・分析しています。

統合ソリューションセンター
シニアプロデューサー兼
アカウントマネジメントセンター
シニアディレクター
新村 茂夫



若者スタジオ®

大学生によるマーケティング集団「ワカスタ」を組織し、最近の若者の実態に迫っています。

統合ソリューションセンター
ストラテジック・プランニング
本部
藤本 耕平



カテゴリーチーム

金融、ゲーム、健康等テーマごとに、プロフェッショナルが社会の動向を分析研究しています。



財務ハイライト

5年間の主要連結財務データ

単位：百万円					
業績	2014	2013	2012	2011	2010
売上高	¥352,984	¥342,786	¥350,822	¥347,111	¥346,565
売上総利益	48,568	45,104	46,169	45,836	42,028
販売費及び一般管理費	44,470	43,721	42,993	41,983	42,006
営業利益	4,097	1,383	3,175	3,852	22
経常利益	7,251	4,327	5,314	5,627	1,885
税金等調整前当期純利益（損失）	6,433	5,600	4,069	5,028	(4,748)
当期純利益（損失）	3,696	3,430	2,781	2,293	(4,656)
EBITDA*	¥ 2,433	¥ 2,963	¥ 4,517	¥ 4,828	¥ 810

* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 - 負ののれん償却額

単位：百万円					
資産情報					
総資産	¥243,317	¥228,170	¥195,163	¥184,188	¥194,510
純資産*	134,999	130,972	109,559	96,800	103,168
固定負債	24,464	21,116	10,055	5,277	7,466

* 純資産は株主資本、その他の包括利益累計額、新株予約権および少数株主持分から構成されています。

単位：円					
1株当たり情報					
1株当たり当期純利益（損失）（EPS）	¥ 88.32	¥ 81.79	¥ 65.83	¥ 54.37	¥ (110.28)
1株当たり配当金	571.00	141.00	111.00	109.00	20.00
1株当たり純資産	¥3,204.87	¥3,105.40	¥2,567.03	¥2,270.23	¥2,423.06
期末発行済株式数（株）*	42,155,400	42,155,400	42,655,400	45,155,400	45,155,400

* 自己株式を含みます。

主要経営指標					
売上高比率					
売上総利益	13.8%	13.2%	13.2%	13.2%	12.1%
販売費及び一般管理費	12.6	12.8	12.3	12.1	12.1
営業利益	1.2	0.4	0.9	1.1	0.0
経常利益	2.0	1.3	1.5	1.6	0.5
税金等調整前当期純利益（損失）	1.8	1.6	1.2	1.5	(1.4)
当期純利益（損失）	1.0	1.0	0.8	0.7	(1.3)
売上総利益比率					
営業利益	8.4%	3.1%	6.9%	8.4%	0.1%
人件費	61.5	65.4	62.5	61.8	67.3
株主資本利益率（ROE）*1	2.8	2.9	2.7	2.3	(4.5)
総資産利益率（ROA）*2	3.1	2.0	2.8	3.0	1.0
自己資本比率*3	55.1	56.9	55.6	52.0	52.5
流動比率	1.64倍	1.69倍	1.65倍	1.55倍	1.52倍

*1. ROE = 当期純利益 ÷ 期首・期末の株主資本合計の平均値 ×100

*2. ROA = 経常利益 ÷ 期首・期末の総資産の平均値 ×100

*3. 自己資本比率 = 自己資本 ÷ 総資産
なお、自己資本は、会社法施行に伴い期末純資産の部合計から、期末少数株主持分と期末新株予約権を除いた額で算出しています。

区分別単体売上高実績

雑誌広告

(百万円)



金融・保険、官公庁・団体、ファッション・アクセサリー業種等の広告主からの出稿が増加したものの、趣味・スポーツ用品、家庭用品、飲料・嗜好品等の業種の広告主からの出稿が減少しました。

新聞広告

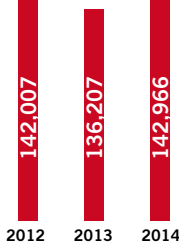
(百万円)



化粧品・トイレタリー、官公庁・団体、食品業種等の広告主からの出稿が増加しましたが、流通・小売、自動車・関連品、不動産・住宅設備等の業種の広告主からの出稿が減少しました。

テレビ広告

(百万円)



番組提供広告（タイム）については、流通・小売等の業種の広告主からの出稿が増加し、タイム全体で前年度比2.9%の増加となりました。スポット広告は情報・通信等の業種の広告主からの出稿が増加し、スポット全体で前年度比6.1%の増加となりました。コンテンツについては全体で前年度比7.4%の増加となりました。

ラジオ広告

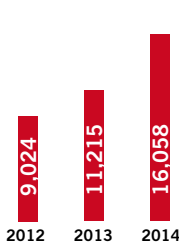
(百万円)



薬品・医療用品、情報・通信、官公庁・団体等の業種の広告主からの出稿が増加しましたが、交通・レジャー、不動産・住宅設備、食品等の業種の広告主からの出稿が減少しました。

デジタルメディア広告

(百万円)



化粧品・トイレタリー、金融・保険、外食・各種サービス等の業種の広告主からの出稿が増加しましたが、家電・AV機器、趣味・スポーツ用品、食品等の業種の広告主からの出稿が減少しました。

OOHメディア広告

(百万円)



薬品・医療用品、家電・AV機器、不動産・住宅設備等の業種の広告主からの出稿は増加しましたが、飲料・嗜好品、教育・医療サービス・宗教、情報・通信等の業種の広告主からの出稿は減少しました。

マーケティング・プロモーション

(百万円)



官公庁・団体、流通・小売、金融・保険等の業種の広告主からの受注は増加しましたが、情報・通信、エネルギー・素材・機械、ファッション・アクセサリー等の業種の広告主からの受注は減少しました。

制作その他

(百万円)



売上の大半を占める制作分野については、化粧品・トイレタリー、情報・通信等の業種の広告主からの受注が増加しましたが、教育・医療サービス・宗教、飲料・嗜好品等の業種の広告主からの受注が減少しました。

連結貸借対照表

株式会社アサソー ディー・ケイおよび連結子会社
2013年および2014年12月31日現在

単位：百万円		
	2013	2014
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	25,554	32,738
受取手形及び売掛金	81,659	87,112
有価証券	11,371	7,534
たな卸資産	8,469	8,088
繰延税金資産	913	976
その他	1,477	1,443
貸倒引当金	△514	△687
流動資産合計	128,932	137,205
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	3,798	4,255
減価償却累計額	△2,524	△1,664
建物及び構築物（純額）	1,273	2,591
土地	993	1,011
その他	3,821	3,549
減価償却累計額	△2,696	△2,313
その他（純額）	1,125	1,236
有形固定資産合計	3,392	4,839
無形固定資産		
ソフトウェア	1,881	1,642
その他	251	29
無形固定資産合計	2,132	1,672
投資その他の資産		
投資有価証券	84,829	93,185
長期貸付金	186	73
繰延税金資産	427	448
その他	9,080	6,649
貸倒引当金	△810	△756
投資その他の資産合計	93,713	99,601
固定資産合計	99,238	106,112
資産合計	228,170	243,317

単位：百万円		
	2013	2014
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	65,997	71,574
短期借入金	—	46
1年内返済予定の長期借入金	164	82
未払法人税等	1,950	1,561
賞与引当金	402	1,013
役員賞与引当金	—	3
返品調整引当金	489	493
その他	7,076	9,078
流動負債合計	76,080	83,853
固定負債		
長期借入金	82	—
繰延税金負債	18,802	21,578
退職給付引当金	1,271	—
役員退職慰労引当金	417	74
退職給付に係る負債	—	1,605
その他	544	1,206
固定負債合計	21,116	24,464
負債合計	97,197	108,317
純資産の部		
株主資本		
資本金	37,581	37,581
資本剰余金	11,982	11,982
利益剰余金	44,303	42,265
自己株式	△651	△569
株主資本合計	93,216	91,260
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	35,142	40,118
繰延ヘッジ損益	1	5
為替換算調整勘定	1,513	2,819
退職給付に係る調整累計額	—	△20
その他の包括利益累計額合計	36,657	42,923
新株予約権	21	40
少数株主持分	1,077	775
純資産合計	130,972	134,999
負債純資産合計	228,170	243,317

連結損益計算書

株式会社アサソー ディー・ケイおよび連結子会社
2013年および2014年12月31日に終了した会計年度

単位：百万円		
	2013	2014
売上高	342,786	352,984
売上原価	297,681	304,416
売上総利益	45,104	48,568
販売費及び一般管理費		
給料及び手当	23,012	22,916
賞与引当金繰入額	347	918
退職給付費用	2,174	2,062
役員退職慰労引当金繰入額	37	18
福利厚生費	3,438	3,427
賃借料	3,870	3,467
貸倒引当金繰入額	△76	184
減価償却費	755	692
その他	10,163	10,782
販売費及び一般管理費合計	43,721	44,470
営業利益	1,383	4,097
営業外収益		
受取利息	264	261
受取配当金	1,800	2,156
持分法による投資利益	197	220
生命保険配当金	58	107
不動産賃貸料	54	54
その他	691	555
営業外収益合計	3,067	3,355
営業外費用		
支払利息	10	8
投資事業組合運用損	4	58
貸倒引当金繰入額	2	22
不動産賃貸費用	40	28
保険解約損	14	40
その他	50	43
営業外費用合計	123	201
経常利益	4,327	7,251

38

単位：百万円		
	2013	2014
特別利益		
固定資産売却益	222	13
投資有価証券売却益	4,232	1,222
貸倒引当金戻入額	1	8
その他	137	39
特別利益合計	4,594	1,284
特別損失		
固定資産売却損	0	0
固定資産除却損	274	142
減損損失	—	207
投資有価証券売却損	144	2
投資有価証券評価損	76	78
出資金評価損	58	—
特別退職金	2,519	535
事務所移転費用	179	1,080
その他	69	55
特別損失合計	3,321	2,102
税金等調整前当期純利益	5,600	6,433
法人税、住民税及び事業税	2,472	2,669
法人税等調整額	△359	△69
法人税等合計	2,113	2,599
少数株主損益調整前当期純利益	3,486	3,833
少数株主利益	56	137
当期純利益	3,430	3,696

39

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社アサツー ディ・ケイおよび連結子会社
2013年および2014年12月31日に終了した会計年度

40

単位：百万円		
	2013	2014
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	5,600	6,433
減価償却費	1,582	1,384
投資有価証券評価損益（△は益）	76	78
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△571	142
賞与引当金の増減額（△は減少）	3	581
役員賞与引当金の増減額（△は減少）	△12	3
返品調整引当金の増減額（△は減少）	△350	4
退職給付引当金の増減額（△は減少）	△15	—
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	—	283
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	△15	△365
受取利息及び受取配当金	△2,065	△2,417
支払利息	10	8
為替差損益（△は益）	1	△4
持分法による投資損益（△は益）	△197	△220
投資有価証券売却損益（△は益）	△4,088	△1,220
事務所移転費用	179	1,080
固定資産除売却損益（△は益）	51	129
売上債権の増減額（△は増加）	3,960	△5,081
たな卸資産の増減額（△は増加）	△1,238	533
仕入債務の増減額（△は減少）	△1,585	4,849
未収入金の増減額（△は増加）	116	90
未払金の増減額（△は減少）	△210	763
特別退職金	2,519	535
その他	946	2,881
小計	4,698	10,474
利息及び配当金の受取額	2,086	2,427
利息の支払額	△11	△8
事務所移転費用の支払額	△179	△1,080
特別退職金の支払額	△2,519	△478
法人税等の支払額又は還付額（△は支払）	△899	△3,164
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,175	8,169

単位：百万円		
	2013	2014
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△7,684	△9,173
定期預金の払戻による収入	7,230	9,161
有価証券の売却による収入	—	98
有形固定資産の取得による支出	△548	△2,049
有形固定資産の売却による収入	388	38
無形固定資産の取得による支出	△594	△374
投資有価証券の取得による支出	△368	△1,660
投資有価証券の売却による収入	9,152	1,745
貸付けによる支出	△125	△91
貸付金の回収による収入	168	103
保険掛金の純増減額（△は支出）	△22	141
差入保証金の差入による支出	△1,185	△318
差入保証金の回収による収入	180	2,654
その他	△318	△451
投資活動によるキャッシュ・フロー	6,270	△177
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△47	4
長期借入金の返済による支出	△256	△164
自己株式の純増減額（△は増加）	△1,168	△367
配当金の支払額	△4,687	△5,816
少数株主への配当金の支払額	△25	△109
その他	△149	△187
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,336	△6,640
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,880	846
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	4,990	2,197
現金及び現金同等物の期首残高	27,264	32,410
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	156	502
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△28
現金及び現金同等物の期末残高	32,410	35,082

41

関係会社一覧

(2015年4月1日現在)

国内

広告業

■ 株式会社 ADK アーツ

〒105-8639
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-6838-9292
Fax: 03-6838-9298

■ 株式会社 ADK インターナショナル

〒105-0001
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-6838-9100
Fax: 03-6838-9110

■ 株式会社 ADK ダイアログ

〒105-0001
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-3539-4440
Fax: 03-3539-4441

■ 株式会社 ADK デジタル・コミュニケーションズ

〒105-6312
東京都港区虎ノ門1丁目23番1号
Tel.: 03-6830-3895
Fax: 03-5253-6465

■ 株式会社 エイケン

〒116-0003
東京都荒川区南千住6丁目56番7号
Tel.: 03-3802-3011
Fax: 03-3807-6205

■ 株式会社 協和企画

〒105-8320
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-6838-9200
Fax: 03-6838-9201

■ 株式会社 中国物語

〒105-0001
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-6206-1693
Fax: 03-6206-1694

■ 株式会社ディーライツ

〒101-0048
東京都千代田区神田司町2丁目2番地
Tel.: 03-5298-7211
Fax: 03-5298-7212

■ 株式会社 ライトソング音楽出版

〒105-6312
東京都港区虎ノ門1丁目23番1号
Tel.: 03-6830-3897
Fax: 03-5253-6422

■ 株式会社 エイエスピー

〒160-0023
東京都新宿区西新宿8丁目17番1号
Tel.: 03-6863-4665
Fax: 03-6863-4579

■ 株式会社 DAサーチ&リンク

〒104-0045
東京都中央区築地1丁目13番1号
Tel.: 03-6837-6080
Fax: 03-5551-1828

■ 株式会社 ドリル

〒150-0042
東京都渋谷区宇田川町19番5号
Tel.: 03-5428-8771
Fax: 03-5428-8772

■ 株式会社 プレミア・クロスバリュー

〒102-0083
東京都千代田区麹町1丁目4番
Tel.: 03-5213-0206
Fax: 03-5213-0207

その他事業

■ 株式会社 ADK 保険サービス

〒105-0001
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-6838-9299
Fax: 03-3593-0340

■ 株式会社 日本文芸社

〒101-8407
東京都千代田区神田神保町1丁目7番
Tel.: 03-3294-7771
Fax: 03-3294-7780

■ 株式会社 バイオメディス インターナショナル

〒105-0001
東京都港区虎ノ門1丁目10番5号
Tel.: 03-6838-9160
Fax: 03-6838-9161

海外

北アメリカ

アメリカ

■ ADK America Inc.

6F, 515 West 20th Street,
New York, NY 10011, U.S.A.
Tel.: +1-646-284-9800
Fax: +1-646-284-9825

ヨーロッパ

ドイツ

■ ASATSU (Deutschland) GmbH

Waldschmidtstrasse 19,
60316 Frankfurt,
Frankfurt am Main, Germany
Tel.: +49-6997-120-832
Fax: +49-6997-120-821

オランダ

■ ASATSU Europe B.V.

Neptunusstraat 31,
2132 JA Hoofddorp, The Netherlands
Tel.: +31-23-554-3530
Fax: +31-23-554-3553

■ ASATSU Europe Holding B.V.

Neptunusstraat 31,
2132 JA Hoofddorp, The Netherlands
Tel.: +31-23-554-3530
Fax: +31-23-554-3553

■ Knots Europe B.V.

Neptunusstraat 31,
2132 JA Hoofddorp, The Netherlands
Tel.: +31-23-554-3554
Fax: +31-23-554-3553

アジア

中国

■ Asatsu Century (Shanghai) Advertising Co., Ltd.

9F, Yongxing Mansion,
No. 887 Huaihai Road (M),
Shanghai 200020, P.R.C.
Tel.: +86-21-6474-8908
Fax: +86-21-6474-8909

■ Asatsu (Shanghai) Exposition & Advertising Co., Ltd.

9003, Yongxin Mansion,
No. 887 Huaihai Road (M),
Shanghai, 200020, P.R.C.
Tel.: +86-21-6415-5881
Fax: +86-21-6271-3651

■ IMMГ BEIJING Co., Ltd.

Room 2006, Building 4,
No. 89 Jianguo Road,
Chaoyang District, Beijing, 100025, P.R.C.
Tel.: +86-10-6530-7600
Fax: +86-10-6530-7113

■ Shanghai Asatsu Advertising Co., Ltd.

10F, Yongxing Mansion,
No. 887 Huaihai Road (M),
Shanghai, 200020, P.R.C.
Tel.: +86-21-6467-4118
Fax: +86-21-6474-7803

■ A2 (Shanghai) Marketing Service Co.,Ltd.

Gangtai Plaza No.700, East Yan'an Road,
Shanghai, 200001, P.R.C.
Tel.: +86-21-2310-6588
Fax: +86-21-2310-6222

■ Beijing DongFang SanMeng Public Relations Consulting Co., Ltd.

Room 1803, CITIC No. 19
Jianguomenwai Street,
Beijing, 100004, P.R.C.
Tel.: +86-10-8391-3389
Fax: +86-10-8391-3399

■ Guangdong Guangxu (Asatsu) Advertising Co., Ltd.

4F, Dongbao Tower, No. 767,
East Dongfeng Road, YueXiu District,
Guangzhou, 510600, P.R.C.
Tel.: +86-20-8888-9818
Fax: +86-20-3832-7601

香港

■ ASATSU-DK HONG KONG Ltd.

25F, Leighton Centre, 77 Leighton Road,
Causeway Bay, Hong Kong
Tel.: +852-2895-8111
Fax: +852-2576-3322

■ DK ADVERTISING (HK) Ltd.

25F, Leighton Centre, 77 Leighton Road,
Causeway Bay, Hong Kong
Tel.: +852-2811-9999
Fax: +852-2811-9699

台湾

■ DIK OCEAN Advertising Co., Ltd.

13F, No. 287 Nanking East Road,
Sec. 3, Taipei 105, Taiwan, R.O.C.
Tel.: +886-2-8712-8555
Fax: +886-2-8712-9555

■ UNITED ASATSU INTERNATIONAL LTD.

13F, No. 287 Nanking East Road,
Sec. 3, Taipei 105, Taiwan, R.O.C.
Tel.: +886-2-8712-8555
Fax: +886-2-8712-9555

シンガポール

■ ASATSU-DK SINGAPORE PTE. LTD.

1 Liang Seah Street, #02-05,
Singapore 189022
Tel.: +65-6333-5115
Fax: +65-6333-5225

■ IMMГ Pte. Ltd.

213 Henderson Industrial Road, #01-09,
Henderson Industrial Park,
Singapore 159553
Tel.: +65-6376-5088
Fax: +65-6375-2029

■ SCOOP ADWORLD Pte. Ltd.

1 Liang Seah Street, #02-05,
Singapore 189022
Tel.: +65-6333-5115
Fax: +65-6333-5225

インドネシア

■ PT. IMMГ Indonesia

JL. Kemang I No. 5,
Jakarta Selatan 12730 Indonesia
Tel.: +62-21-520-3551
Fax: +62-21-520-3552

マレーシア

■ ASATSU-DK (Malaysia) Sdn. Bhd.

Level 18, Menara Amfirst, No. 1,
Jalan 19/3, 46300 Petaling Jaya,
Selangor, Malaysia
Tel.: +603-7954-0388
Fax: +603-7954-0266

■ DAI-ICHI KIKAKU (Malaysia) Sdn. Bhd.

Level 21, Menara Amfirst, No. 1,
Jalan 19/3, 46300 Petaling Jaya,
Selangor, Malaysia
Tel.: +603-7960-8106
Fax: +603-7960-8103

タイ

■ ADK Thai Holding Ltd.

23F, Shinawatra Tower III,
1010 Vibhavadi, Rangsit Road,
Ladyao, Chatuchak,
Bangkok 10900, Thailand
Tel.: +66-2-949-2700
Fax: +66-2-949-2777

■ ASATSU (Thailand) Co., Ltd.

24F, Sirinrat Bldg.,
3388/86 Rama 4 Road, Klongton, Klongtoey,
Bangkok 10110, Thailand
Tel.: +66-2-367-5951
Fax: +66-2-367-5946

■ ASDIK Ltd.

6F, Shinawatra Tower III,
1010 Vibhavadi, Rangsit Road,
Ladyao, Chatuchak,
Bangkok 10900, Thailand
Tel.: +66-2-949-2800
Fax: +66-2-949-2805

■ DAI-ICHI KIKAKU (Thailand) Co., Ltd.

23F, Shinawatra Tower III,
1010 Vibhavadi, Rangsit Road,
Ladyao, Chatuchak,
Bangkok 10900, Thailand
Tel.: +66-2-949-2700
Fax: +66-2-949-2777

ベトナム

■ ASATSU-DK VIETNAM Inc.

28 Nguyen Van Thu Street,
District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam
Tel.: +84-8-3910-5550
Fax: +84-8-3910-5551

■ DIK VIETNAM CO., LTD.

3F, 28 Nguyen Van Thu Street,
District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam
Tel.: +84-8-3911-8835
Fax: +84-8-3910-5554

韓国

■ ASATSU-DK Korea Co., Ltd.

6F D&Y Bld. 719-34 Yeoksam-dong,
Gangnam-gu, Seoul, 135-920 Korea
Tel.: +82-2-511-5934
Fax: +82-2-511-5935

■ 連結子会社

■ 持分法適用会社

株式会社アサツー ディ・ケイ

<https://www.adk.jp/>