

# Our Vision and Strategies

アニュアルレポート 2013  
2013年12月期

Δ q ^ e r f i s i n d

## Transformation toward Consumer Activation Company

「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をゴールに置く統合型コミュニケーションの進化形であり、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することを意味します。消費者に広告主のメッセージを伝えるだけのビジネスから、消費者の具体的な行動を喚起し広告主の収益に貢献するビジネスへ。従来のビジネスモデルにとらわれない多層的な収益源を持つビジネスモデルを目指しグループ全体の大胆な構造改革を実行します。

ADKは消費者を動かすためのアイデアと実行力を通じて、広告主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」へと生まれ変わります。

# About ADK

ADKは1956年の創業以来、クライアントのコミュニケーションにおける課題を解決するパートナーとして着実に成長を遂げ、現在では国内広告業界3位というポジションを確立しています。

2013年12月期の経営成績は以下の通りであります。

売上高は3,427億86百万円（前期比2.3%減）、売上総利益は451億4百万円（前期比2.3%減）、営業利益は13億83百万円（前期比56.4%減）でありました。経常利益は43億27百万円（前期比18.6%減）でありました。税金等調整前当期純利益は56億円（前期比37.6%増）、当期純利益は34億30百万円（前期比23.3%増）でありました。

## 目次

About ADK	3
ステークホルダーの皆様へ	4
ADKの成長戦略	8
<u>広告市場</u>	
<u>ビジネスモデル</u>	
<u>ADKのビジョン</u>	
The Power of Transformation	16
<u>Strategic Insights</u>	
<u>Creativity</u>	
<u>The Power of Action</u>	
<u>Unlocking Our Potential</u>	
財務ハイライト	26
<u>5年間の主要連結財務データ</u>	
<u>単体媒体別売上高実績</u>	
<u>連結貸借対照表</u>	
<u>連結損益計算書</u>	
<u>連結キャッシュ・フロー計算書</u>	
取締役および監査役	34
会社概要	35
関係会社一覧	36

売上高	営業利益	国内広告業界売上高
3,427 億円	13.83 億円	3 位

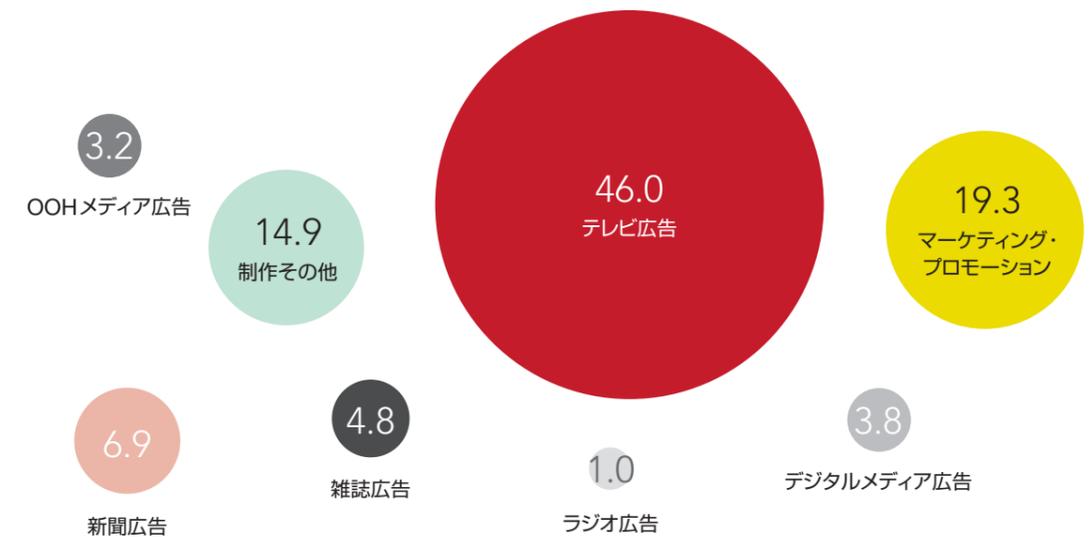
### Service Line

ADKでは、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が、便宜上、雑誌広告、新聞広告、テレビ広告、ラジオ広告、デジタルメディア広告、OOH (Out of Home) メディア広告、マーケティング・プロモーション(コミュニケーションプランニング、プロモーション、イベント、PRなど)、制作その他の8つの区分に業務を分けています。広告業における外部顧客へ

の売上高は3,380億83百万円（前期比1.8%減）、セグメント利益は22億61百万円（前期比37.0%減）でありました。

2013年12月期はデジタルメディア広告、OOHメディア広告、雑誌広告が前期に比べ増収となり、他の区分では減収となりました。

### 区分別単体売上高構成比(%)





代表取締役社長  
植野 伸一

ADKは最大の転換期を迎えています。  
従来の広告代理業の領域から大きく踏み出し、  
新たなビジネスモデルを創造するという  
創業以来の大変革を実行します。

### ご挨拶

ADKは昨年8月、2020年度までのビジョンを示した「VISION 2020」を公表しました。「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」を目指し、約半年間、足元の課題に対処してまいりました。ここであらためて「VISION 2020」を策定した背景についてご説明します。

### 「VISION 2020」策定の背景と戦略

私は、広告市場が大きな転換点を迎えていると、昨年度の社長就任時から考えていました。その背景にはインターネットの普及やデジタルテクノロジーの急激な進化が挙げられます。消費者はインターネットを通じて自ら情報を収集するようになりました。そしてインターネットはターゲットメディアやO2O (online-to-offline)による送客、さらにはマーケティングも可能にし、商品やサービスを実際に購買・利用してもらうところまでのソリューションを提供することができます。その結果、従来のマスメディアが担ってきた不特定多数の消費者に「商品やサービスを認知させる」という役割がパワーダウンしてきたことは否めません。現在、マスメディアを中心とした国内広告市場は約6兆円。右肩上がりの時期を過ぎて成熟期を迎えています。

私は、このような変化に強い危機感を抱くと同時に、今こそADKが持続的な成長を実現できる新たなビジネスモデルを構築する大きなチャンスであるとも認識しています。

このような考えのもとに策定したのが「VISION 2020」です。従来のビジネスモデルにとどまらず、多層的な収益源を持つビジネスモデルへとグループ全体の大胆な構造改革を行うことにより、新たな収益モデルを確立するという強い決意のもと策定しました。

「VISION 2020」の柱の一つが、従来の広告業の枠組みを越えて領域を広げていく「ビジネスモデルの複合化」であり、その中核に据えたのが「コンシューマー・アクティベーション」です。単純に広告を発信し消費者に認知させるだけでなく、具体的な行動を起こすような成果に直結させるソリューションを提供するという意図があります。

ADKグループは、「コンシューマー・アクティベーション」を実行するための経営資源を蓄えてきました。その中でも長い期間をかけてノウハウを蓄積したコンテンツビジネス、あるいは成長著しいデジタルテクノロジーの積極的な活用は特に重要です。デジタルの力で、広告効果の具体的な測定や実践的なアプローチを行い、広告効果を最大化すべくクライアント企業と密な連携を図りながら統合的なソリューションを提供します。具体的には営業戦略やメディア戦略等のプランニングの分野から、市場調査・消費者

調査の分野、消費行動を促すサポートに至るまでのバリューチェーン全般です。このソリューションによって約6兆円の広告市場の枠組みを越えて、収益機会を拡大させていきます。

グローバル市場においてもビジネスの領域を拡大してまいります。ADKの業務・資本提携先であるWPPとの連携を通じた世界各地における幅広い企業とのアライアンスを活かし、日系クライアントの海外進出サポートを行うだけでなく、現地の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することで、現地クライアントの獲得を目指します。また、ADKが豊富なアニメコンテンツビジネスの実績を有していることは大きな武器です。その中でもアニメキャラクターのマーチャライジングビジネスは収益拡大の余地が非常に大きいと言えます。

また、キャラクターを活用したクライアントへのソリューションの提供から、テレビ番組や映画の製作・出資、イベントやミュージカル等興行の運営、アニメコンテンツの海外向け動画配信まで多様なサービスを展開します。

こうしたビジネスモデルの複合化を進めていく過程で、収益構造の強化も必要となります。そのためにグループ基盤の構築を進めています。2014年1月にアカウント・マネジメント、統合ソリューション、デジタル&データインサイト、メディア・コンテンツの4センターに組織を大きく再編しました。その目的は新たなビジネスモデルを有効に機能させるために各部門の専門性を深化させることに加え、これまでコストセンターだった部門をプロフィットセンター化し、収益管理を厳格化させることで社内全体の収益性を底上げすることにあります。これら4センターに加え海外事業統括センターも新設し、グローバル市場への展開を強化します。

2016年度までにここまでお話ししたビジネスモデルの複合化とグループ基盤の構築を進め、2017年度以降は成長を加速させ2020年度に

は世界の広告市場で存在感のある企業グループとなることを目指します。そのためには徹底した基盤構築によって早く成長のフェーズに移行したいと考えています。

### 2014年度に向けて

2013年度は、「コンシューマー・アクティベーション」を成長軌道に乗せるための初年度と位置づけ、構造改革・基盤整備を徹底するとともに国内外で積極的なビジネスを展開しました。まず、クライアントへの高度で専門性の高いソリューション提供を図るために、業界・業種のノウハウを蓄積したカテゴリーチーム (P.19参照) を発足しました。また、2011年に設立したADKデジタル・コミュニケーションズの本格寄与により、デジタルビジネス領域における収益を向上させました。グローバルにおいてはアジア地域を中心に市場の開拓を目指しました。さらに課題となっているコスト管理の面では、2012年に設立した購買マネジメント本部 (現プロセスマネジメント本部) によるコスト改善や業務プロセスのさらなる適正化を進めました。

これらの施策を通じて、構造改革および基盤整備は着実に進捗していますが、課題も認識しています。まず、その進捗をもっとスピードアップしなくてはいけないと考えています。従来の延長線上では、マーケットの変化や競合の動きに追いつけません。例えばこれまで2年かかっていたものを半年でやるように指示していますが、そのための意識改革も不可欠な要素です。これまでADKは個々の社員が経営者の視点に立ち、個性と能力を最大限に発揮する「全員経営」という経営理念を掲げてきました。これからはその強みを活かしながらも、ベクトルを同じとすべくトップダウンも必要であると感じています。マネジメントと現場の社員が根気強く対話を続けていきます。

人材確保も喫緊の課題です。「コンシューマー・アクティベーション」を実行する専門的知識を持つ人材がまだまだ不足しています。海外の現地人材も不足しており、採用・育成も進めていく必要があります。

2014年度は信頼を取り戻す1年として決意を新たにします。売上総利益率の改善やコストコントロールの徹底に向け、クライアントポートフォリオの分析を通じた適切な社内リソース配分の実施と社内プロセスの管理強化による収益管理に着手しています。加えて、グループ内リソースの積極活用による内製化率の向上を推し進め、売上総利益率の改善を図ります。一方、収益が悪化した国内関係会社についても、すでに手を打っています。ADKの中にグループ会社に対するガバナンスを強化する部署を設置するとともに、売上が不振だった各子会社にはADKから役員も派遣することで、徹底してテコ入れを進めます。

これらの施策を推し進めることで、利益体質を改善します。2014年度の計画である営業利益37億円は、今後の成長のために必ず実現しなくてはならない数字だと認識しています。

### 資本政策

今後、ADKには将来に向けた資金需要が増加していくことが予想されますが、同時に、資本効率を高めながら株主還元も積極化していく考えです。2014年度以降の配当政策を配当性向基準から総還元性向基準に変更し、自己株式の取得を含む年間総還元性向の目標を連結当期純利益の50%、1株当たり年間配当の下限額は引き続き20円とする方針としました。ADKはこれまでも自己株式取得を株主還元の一つとして継続してきましたが、この方針変更により、資本効率を高めてROEを重視する経営姿勢をさらに推し進めることを明確にしました。それに加え、

内部留保とする50%分については、成長投資に積極的に振り向けることで、株主還元と中長期的な成長を実現します。

### 最後に

ADKは、従来の広告会社のビジネスモデルに留まることなく、「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。創業から58年を経てADKが迎える大きな変化であり、VI (Visual Identity) も、ビジョンを表現するデザインに変更することにしました。新しいコーポレートロゴには強さ、しなやかさ、そして知的なイメージが込められています。基本色は知性、洗練、センスを表す黒と、活発、積極、敏活を表す赤。アクセントの赤い<マークは、新ADKのブランドアイコンであり、消費者とADKの間を行き交うシャトルとして活躍するADKの分身です。

2014年度は新たなスタートを切る上でも重要な年度と認識しています。そして「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」としてクライアントに真に価値を提供し、最良のパートナーとして選ばれ続ける存在となるために、ADKは、さらなる成長を目指します。

株主・投資家の皆様におかれましては、より一層、ADKグループの事業活動にご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2014年4月



新コーポレートロゴ

Traditional Views

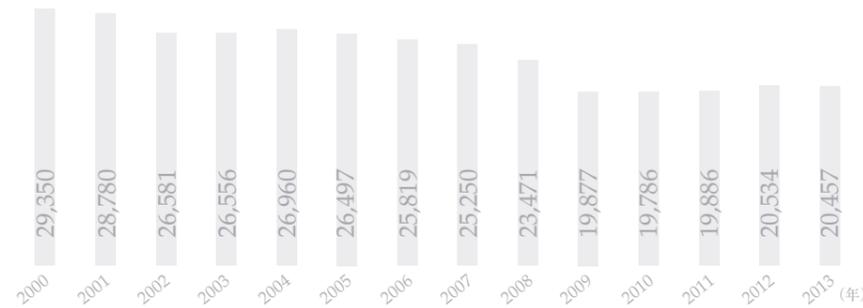
# Transformation

## ADKは新しいステージに踏み出します。

広告業界は新たな転換期を迎えています。経済発展著しい中国・アジアを中心とした消費市場の成長は、広告市場に新たな商機を生み出しています。そして急速なデジタル化によるグローバル規模のメディア環境変化は、消費行動に著しい変化をもたらしています。

このような環境の中、ADKは従来の広告代理業から踏み出し、より多層的なビジネスモデルと、より広いビジネスモデル領域を持つ「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」を目指し変革を進めます。

マス4媒体の広告市場  
(億円)



出典：経済産業省特定サービス産業動態統計調査

広告代理店はその名の通り広告主である企業とメディアとの間を取り持つ役割を担ってきました。広告市場はマス4媒体(雑誌・新聞・テレビ・ラジオ)の市場に伴い成長してきたのです。経済産業省の特定サービス産業動態統計調査によると、このマス4媒体の国内市場は2兆457億円(2013年)にのぼります。ADKもまた、このマス4媒体を中心に業績を伸ばしてきました。

しかし、90年代後半からのインターネットの発展は従来のマーケット環境を一変させました。情報量は格段に増加し、情報の入手経路が多様化した結果、単純に「CMを流す」「新聞広告を掲載する」等の従来型の手法だけでは消費者に十分認知されなくなっています。

同時に、広告主のコスト抑制傾向も相まって、直近は底打ちの兆候が見られるものの、2000年代以降のマス4媒体の広告は減少傾向となっています。

一方で、インターネット広告市場は新しい動きを見せています。インターネットメディアやソーシャル・ネットワーク等の登場は、消費者のメディア接触行動や購買行動を大きく変化させるものとなりました。さらにスマートフォンの普及やタブレット端末等の多様化は、映像・音楽・電子書籍等のコンテンツの普及や対応アプリ開発等の新たな市場を生み出しています。

インターネット広告の市場規模は2013年には4,345億円にまで達し、前年度比10.8%増と堅調な拡大が続く等、広告市場は構造転換が進んでいます。

Transition

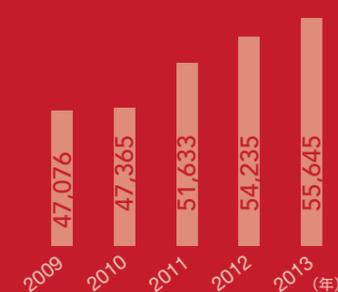
toward

# New Markets

このように、従来型のマス4媒体の市場のみで収益を確保するのではなく、インターネット広告市場の成長を取り込み、ビッグデータ時代到来に伴う消費行動やマーケティング分析手法の変化に対応し、広告主の広告出稿に対するコスト意識の高まりといった市場の変化に迅速に対応しながら事業領域を拡大していくことができるかが、ADKの成長の大きなファクターとなっているのです。

日本の広告市場

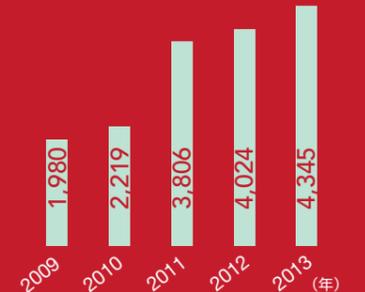
(億円)



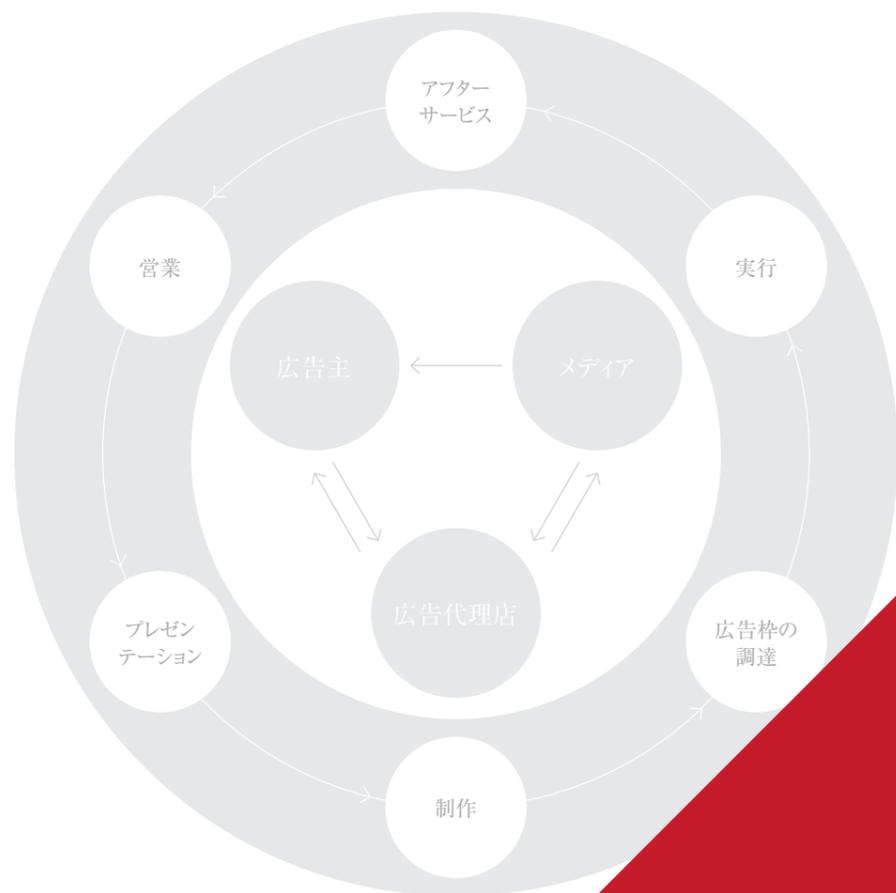
出典：経済産業省特定サービス産業動態統計調査

インターネット広告市場

(億円)



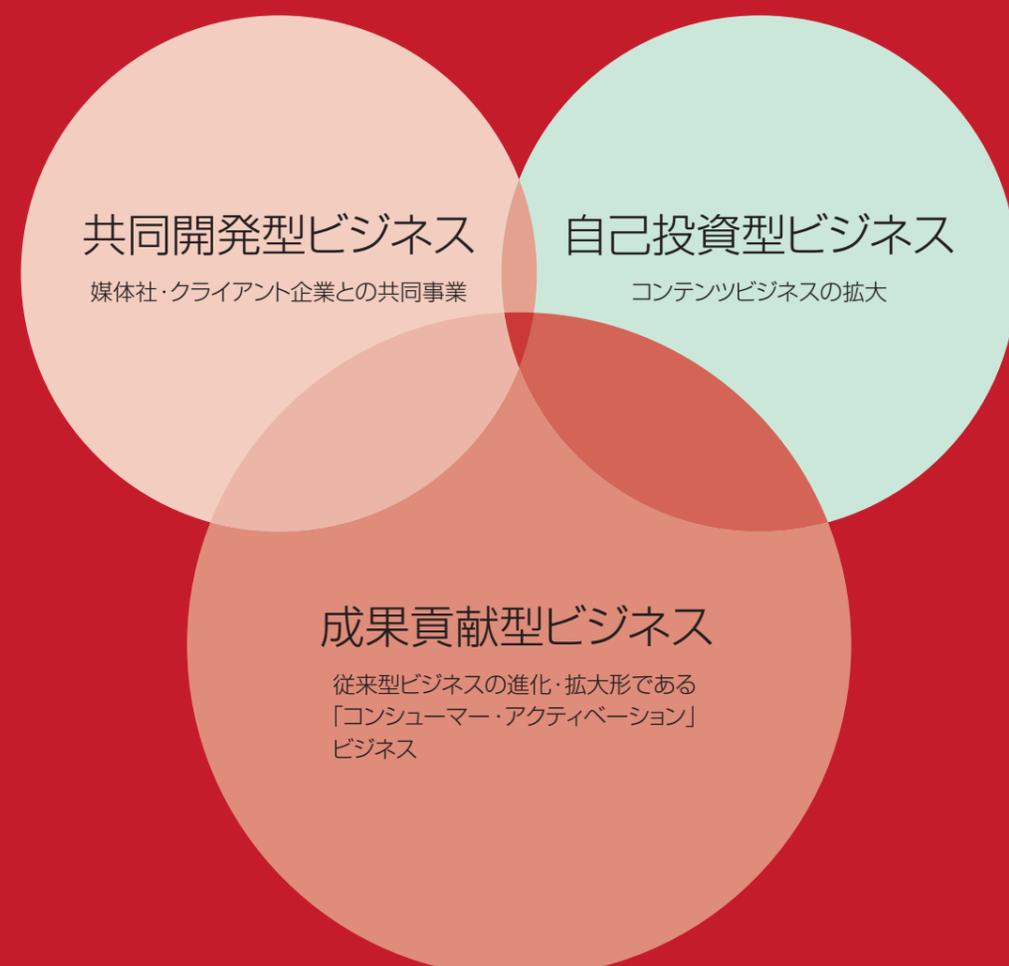
出典：経済産業省特定サービス産業動態統計調査



Traditional Business Model

いわゆる従来の広告代理店におけるビジネスモデルは、クライアントである広告主からの依頼をもとに広告を制作し、テレビ・新聞といった媒体社の広告枠に広告を流すというものでした。つまり、広告枠の販売取次が主であり、プランニングやクリエイティブはサービスの要素が強いものでした。

情報の伝達手段がマス4媒体に占められていたころは、クライアントにとって「テレビを中心としたメディアに多額の広告宣伝費を投入する」ことが「ブランドの構築や生活者に認知される」ために必要なものと信じられてきました。ゴールデンタイムと呼ばれるテレビの視聴者数が最も多い時間帯の広告枠を確保し、その間にCMを流すことこそ広告ビジネスの王道であり、一種の成功モデルでもあったのです。



# The Next Business Model

## The Next Business Model

これらに取って代わるビジネスが、ADKが提唱する「コンシューマー・アクティベーション」ビジネスです。広告でメッセージを伝えるだけでなく、消費者に行動を起こさせる、つまり商品を購入する等の具体的なアクションを起こさせることを目的とするマーケティング・プロセスです。

ADKの役割は従来の「消費者へ商品やサービスを認知させるための広告制作や広告枠の提供」だけに留まりません。広告主の課題特定からデータベースを用いた情報解析、コミュニケーション手段の構築および実行、そして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解析までをトータルで請け負う成果貢献型のサービスを提供していきます。また、ADKがこれまでに蓄積したアイデアやノウハウを最大限活用し、他企業とも連携する共同開発型ビジネス、さらにはADKの強みであるコンテンツビジネスをキードライバーに自ら投資していく投資型ビジネス等、複合的なビジネスモデルを創り上げ、広告主の収益に貢献していきます。

# ADKの成長戦略

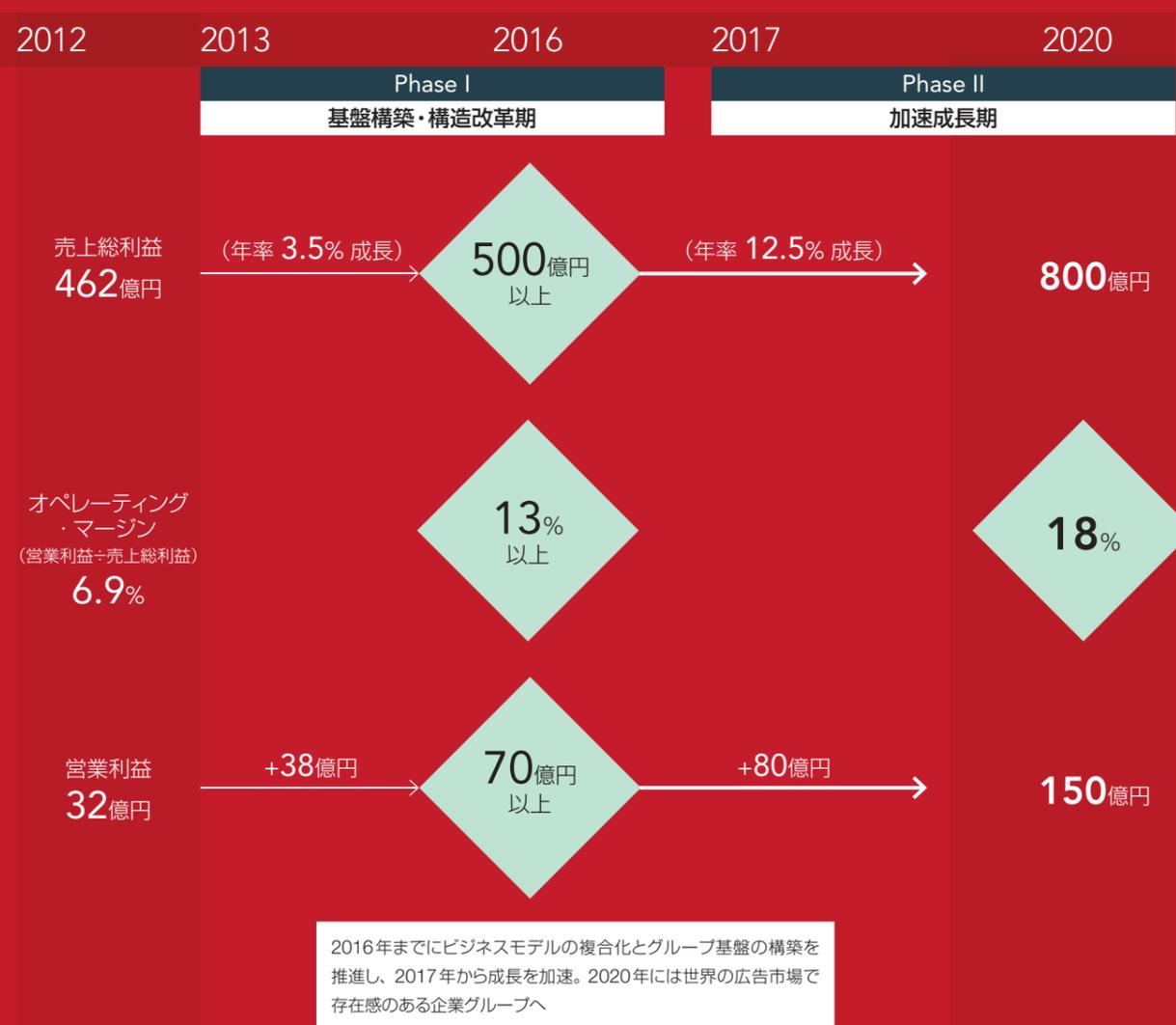
## ADKのビジョン

ADKでは「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」の実現に向けて「VISION 2020」を策定しました。最終年度である2020年までの期間を2013年から2016年までと2017年から2020年までの二つのフェーズに分け、前者を基盤構築・構造改革期、後者を加速成長期と位置付けています。

2016年までにビジネスモデルの複合化およびグループ成長基盤を確立し、連結営業利益を70億円以上、オペレーティング・マージン（営業利益÷売上総利益）13%以上を実現します。

2017年以降は「コンシューマー・アクティベーション」ビジネスを成熟させ連結営業利益150億円を実現し、世界の広告市場で存在感のある企業グループへと躍進を遂げていきます。

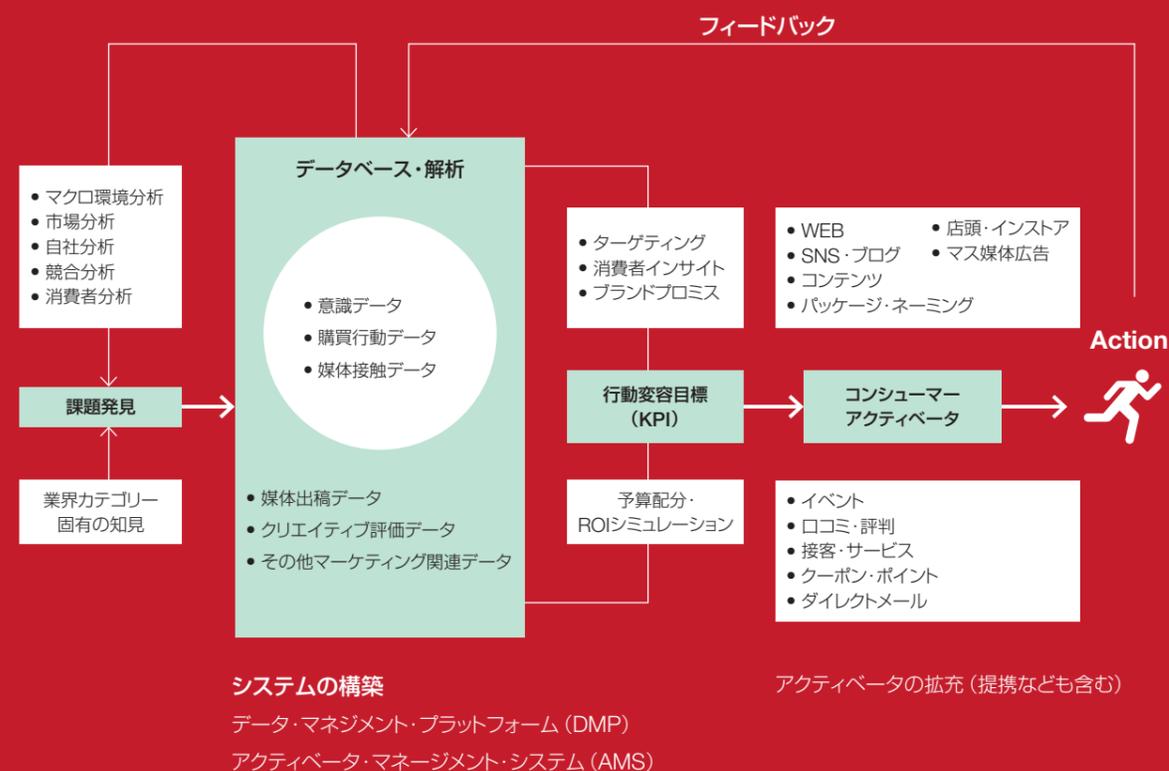
## VISION 2020



## 「コンシューマー・アクティベーション」の実現

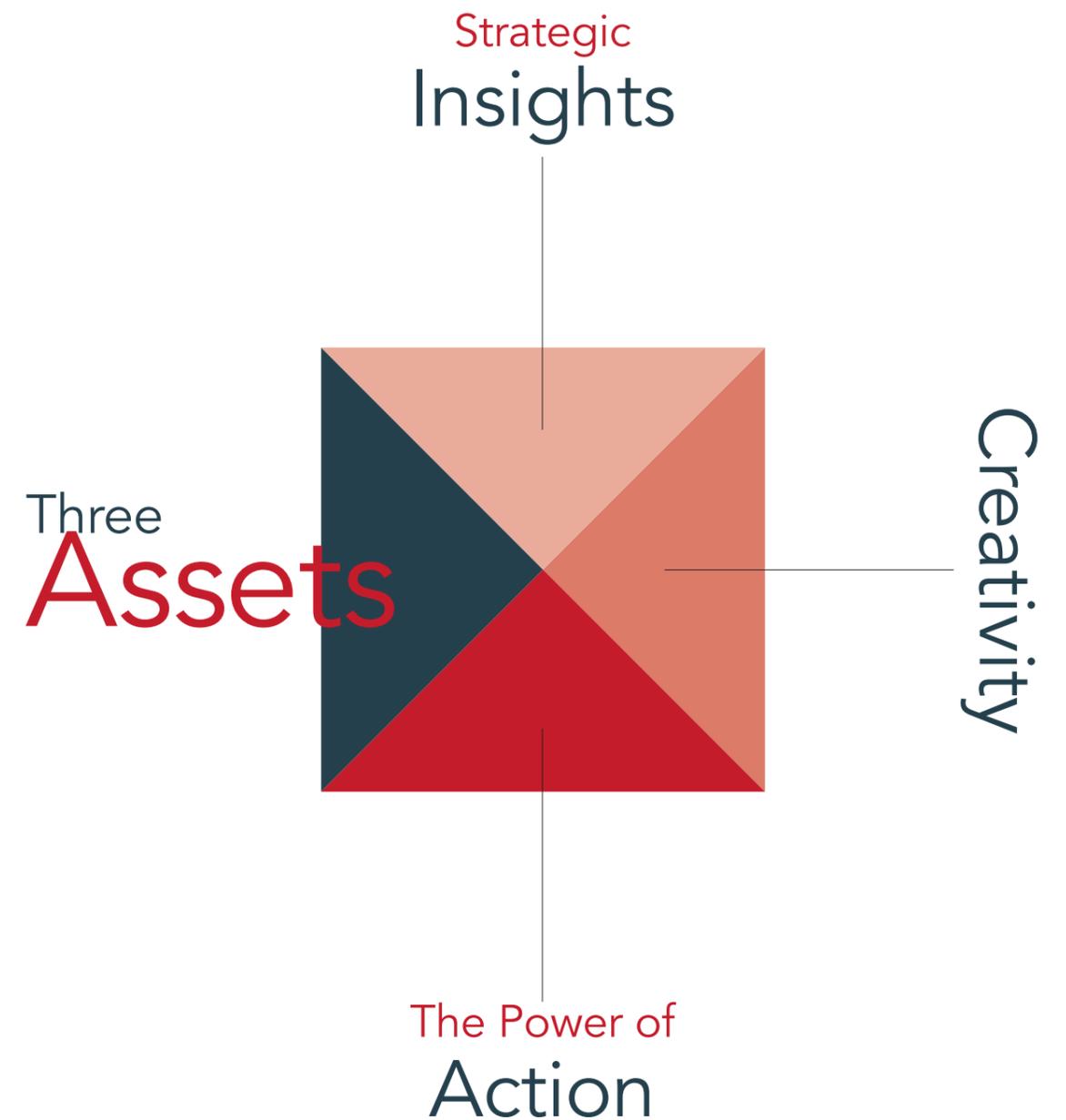
「コンシューマー・アクティベーション」の実現には、まず、クライアントの課題を発見し、データベースの解析と合わせて、消費者にどのような行動を起こさせるか、具体的なアクションをKPI (Key Performance Indicator) として設定することが必要です。KPIを達成するために各々のアクティベータを最適に組み合わせ、実施します。そしてその行動の変化を測定し、フィードバックして分析します。2016年までの中期経営計画では、このプロセスの基盤となるシステムを構築します。

2013年12月には、マーケティングリサーチのパイオニア企業である株式会社インテージとの業務提携が進行中であることを発表しましたが、今後も、消費者購買データを活用したプロモーション商材の開発等を、新たな提携を含め、外部協力会社と積極的に進めてまいります。



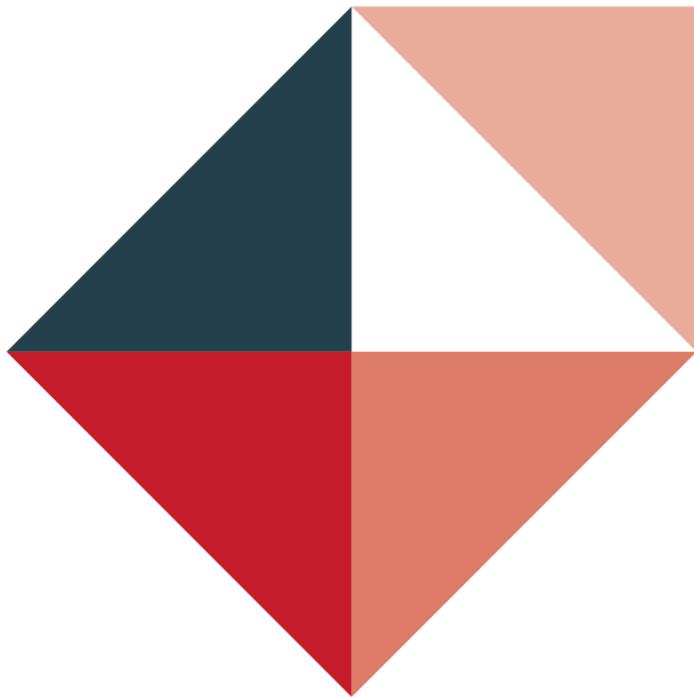
# The Power of Transformation

ADKはこれまでの広告代理業から踏み出し、「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 (Transformation) を遂げます。このビジネスモデルを成功させるためには、消費者に行動を喚起させるため具体的なソリューションを提供する必要があります。我々にはこれらを実現することができる三つの武器があります。それが戦略的洞察力 (Strategic Insights)、創造力 (Creativity)、実現力 (The Power of Action) なのです。



Strategic

# Insights



ADKは、クライアントのビジネスの成果を上げるために、「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—Behavior-based Objectivesを設定します。

目標を設定するに当たっては、消費者現場のリアリティに迫る徹底的な観察と、様々な情報テクノロジーとプロフェッショナルとしての経験を活用し、消費者意識と行動を構造的に把握。クライアントのビジネスの成功のために正面から取り組むべき課題を明確化し、クライアントと共有します。

## 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、雑誌広告を中心に急速に成長しました。しかしながら、広告会社としては後発だったため、特にメディアサービスにおいて先行の他社とは違った特徴を出すべく、当時は少なかった子供向けの番組としてテレビアニメという新しいジャンルを開拓し、キャラクターのライセンスビジネスにも早くから取り組む等、実績を積みあげてきました。1990年、東証第一部に上場し、1998年には、世界最大のコミュニケーションサービス・グループである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ました。今では日本第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。

- 1956 旭通信社発足
- 1987 日本の広告会社で初めて東京証券取引所第二部に上場
- 1990 東証第一部に上場
- 1998 WPPグループと業務・資本提携
- 1999 第一企画と合併し、株式会社アサツー ディ・ケイ発足

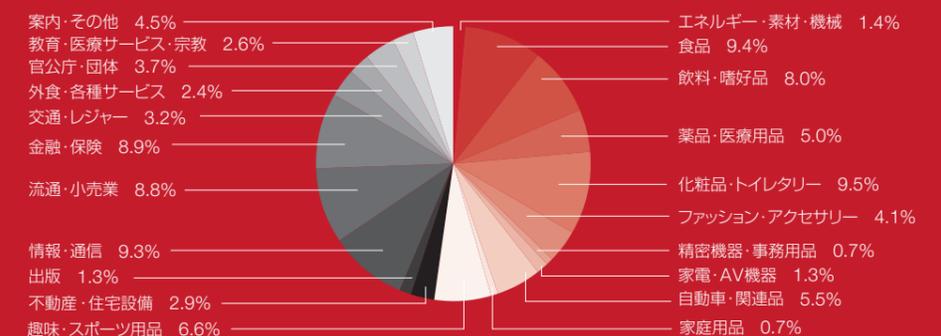
## 業界の専門知を集積

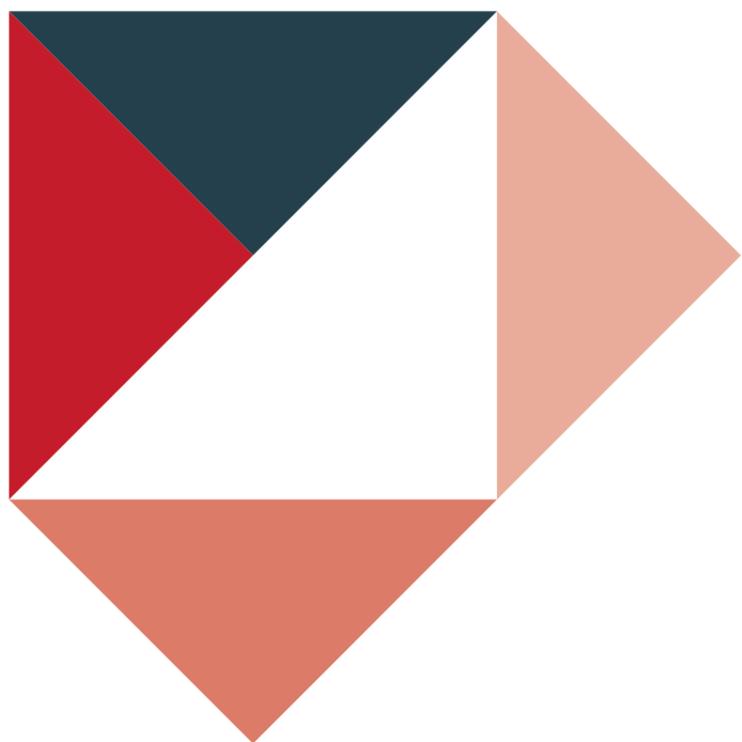
長年、2,000社あまりのクライアントの課題解決のために培ってきた情報分析力は、現代の多様化・複雑化した消費者行動を読み解くための大きな武器となり、ひいては今後のADKの成長ドライバーとなっています。幅広いクライアントのコミュニケーション課題を解決した、この実績こそがADKの強みであります。

また、2013年には、特に当社の売上や利益を支える重要な業種において、「クライアント基盤拡大」および

「ビジネスパートナーシップ強化」を目指した全社プロジェクトであるカテゴリーチームを発足しました。金融、IT、医療、環境エネルギー、自動車、不動産、旅行・レジャー、ゲーム&トイ、飲料、コンテンツの10カテゴリーから構成され、知見やノウハウの集積・ネットワーク構築・業界インサイトの発掘などを通じ、クオリティの高い戦略的提案を行います。

## 業種別単体売上高構成比 (2013年)





# Creativity

目標は、優れたCreativityによって達成されます。ADKは、コミュニケーションを策定・実行するすべての側面において、すなわち、本質的な課題の抽出、アイデア開発、消費者との接点・メディア最適化、そして消費者とブランドの出会いの場としてのコンテンツビジネスにおいても、Creativityを発揮していきます。

いつの時代も、消費者を動かす創造力が必要です。ADKは既存の概念や慣習にとらわれずに、常に創造性を発揮する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。彼らの創造力こそ消費者を動かす「アイデア」を提供する源泉です。



クリエイティブ本部  
アートディレクター  
大垣 友紀恵

## 夢を形に — 「人」の力でクリエイティブを創り出す

「君の夢をジャンボにしたい」そんなキャッチフレーズで始まる大手航空会社のデザイン公募に応募したのは12歳の時のことです。ジャンボ機の機体をまるごとクジラに見たてた私のデザインが採用され、『マリンジャンボ』として日本中で大ヒットするという経験をしました。このことは、私のデザインの原点となりました。同時に、広告会社や事業会社がチームを組んで戦略的に人々を楽しませる姿を目の当たりにしたことで、「人々にデザインを戦略的に発信」できる仕事の魅力を感じました。

時を経て、デザイナーとなる夢が叶い、現在はアートディレクターとしてADKのクリエイティブ本部に勤務しています。広告やパッケージ、キャラクターデザイン等を手がける一方で、オリジナルコンテンツの制作にも取り組んでいます。人々に喜んでいただいたり、楽しんでいただいたりするための企画を戦略的に提案できるのがこの仕事の魅力です。

私がクリエイターとして大切にしている点は二つあります。一つ目はクライアントのニーズや消費者へ伝えるメッセージ等、様々な制約がある中で「シンプルな一つの世界観」を創り出すことです。二つ目は消費者が店頭で手に取ることまで想像したうえで、質感や色合いに至る細部までこだわることです。

クリエイティブ本部はクライアントの要望を一つの世界観を持った具体的な姿にまとめ上げる重要な役割を担っています。社内の様々な「人」を巻き込んで世界観を創り上げていきますが、ADKにはどの部署にも面白いアイデアを持つ「人」が多く、常に意見を言い合える自由闊達な風土があるため、それが組み合わせさり様々なアイデアを生み出すことができます。これからもADKの持つ「人」の力を大きな原動力に、確かな世界観を持つ新しいアイデアを生み出し、さらに、夢のあるクリエイティブとして形にすることにより、クライアントのニーズや多角化する消費者の嗜好に応じていきたいと思っています。

# The Power of Action



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でもあります。ADKは、執念を持って目標を達成するプロフェッショナル集団です。そしてADKは、成果の測定まで責任を持って実施します。消費者の行動がいかに変化したかをしっかりと測定し、クライアントと共有して、次の目標へと進んでいきます。

## グループ基盤の構築

どれだけ素晴らしい戦略やアイデアを豊富に持っていても、その「実現力」を持たなければ変化の激しい環境の中では、着実に収益を拡大することはできません。

厳しい環境下でも成長できる体制を目指し、ADKグループ全体を有機的に統合したバリューチェーンの確立に着手しました。人員の再配置、グループ全体としてのアクティベーションビジネスへの取り組み、内製化の推進等、スピード感を持って「コンシューマー・アクティベーション」を実現できる体制を構築します。

## グローバル事業基盤

ADKは世界中に広がるネットワークで日系企業のグローバル戦略をサポートします。また、非日系クライアントの攻略を狙い、オペレーションの現地化を進めることで、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する等新たな競争軸を構築していきます。また、ADKは日本の広告会社としてはいち早く中国に進出し、ネットワークを広げてきました。2013年にはミャンマーで新会社設立を進めるとともに、業務・資本提携しているWPPグループ傘下のメディアバイイング会社maxus社やフィールドマーケティングに強いAlways社との連携など着実に歩を進めています。中国で培った資産を今後ますます成長を続けるアジア全域に拡大し、収益の軸足を海外にも求めていきます。そして、売上高に占める海外比率8.6%を、将来的に15%とすることを目指します。

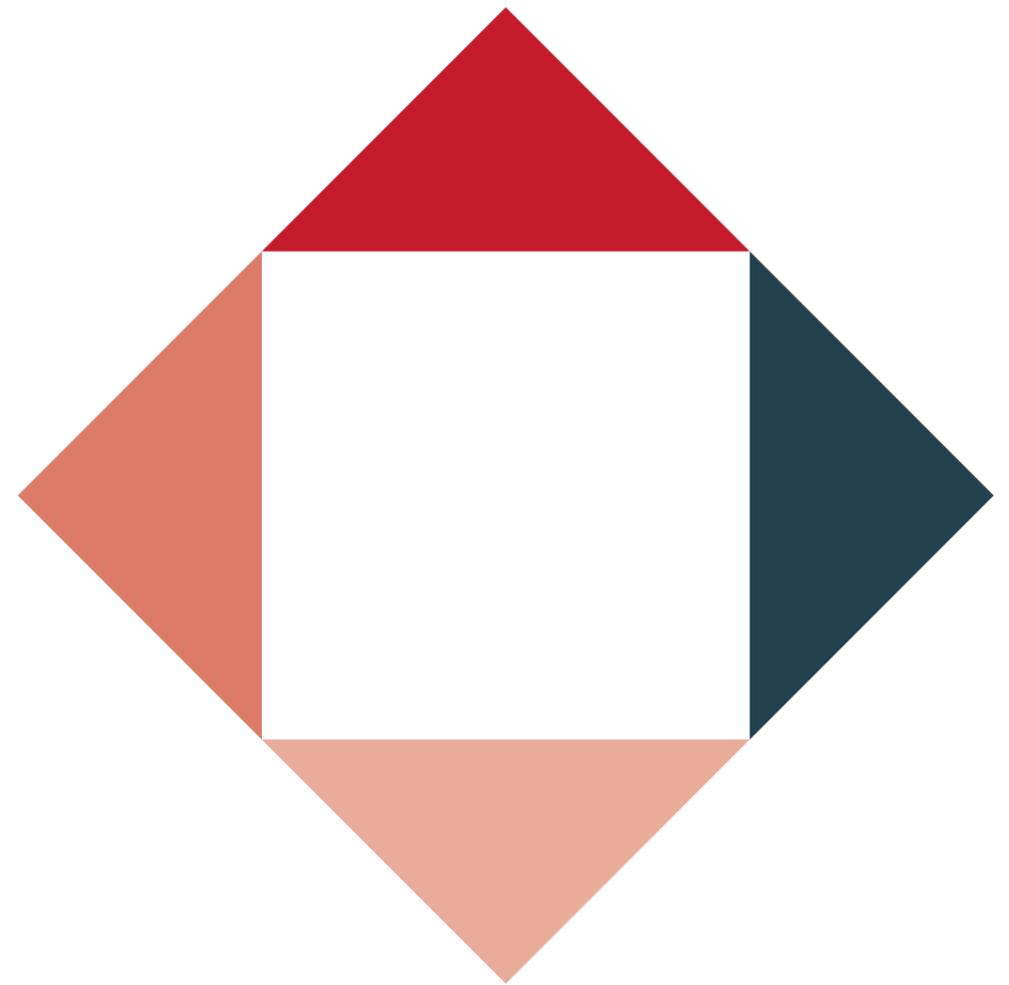


## メディアとのタッチポイント



# Unlocking Our Potential

ADKは、長い歴史の中で、目に見える資産、見えない資産を含む数多くの独自の強みを確立することができました。その中でも戦略的洞察力 (Strategic Insights)、創造力 (Creativity)、実現力 (The Power of Action) はこれまで目に見えていなかったADKの資産です。これらの資産が揃うことで、ビジネスモデルの変革が実現し、「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」に生まれ変わります。世界の広告市場で存在感を放つ企業グループへ、ADKは新しいスタートを踏み出します。



# 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	2013	2012	2011	2010	2009
売上高	¥342,786	¥350,822	¥347,111	¥346,565	¥350,211
売上総利益	45,104	46,169	45,836	42,028	41,367
販売費及び一般管理費	43,721	42,993	41,983	42,006	42,123
営業利益(損失)	1,383	3,175	3,852	22	(756)
経常利益	4,327	5,314	5,627	1,885	1,094
税金等調整前当期純利益(損失)	5,600	4,069	5,028	(4,748)	343
当期純利益(損失)	3,430	2,781	2,293	(4,656)	73
EBITDA*	¥ 2,963	¥ 4,517	¥ 4,828	¥ 810	¥ 187

\* EBITDA = 営業利益(損失) + 減価償却費 - 負ののれん償却額

	単位：百万円				
総資産	¥228,170	¥195,163	¥184,188	¥194,510	¥190,024
純資産*	130,972	109,559	96,800	103,168	107,465
固定負債	21,116	10,055	5,277	7,466	4,765

\* 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株当たり当期純利益(損失) (EPS)	¥ 81.79	¥ 65.83	¥ 54.37	¥ (110.28)	¥ 1.73
1株当たり配当金	141	111	109	20	20
1株当たり純資産	¥3,105.40	¥2,567.03	¥2,270.23	¥2,423.06	¥2,499.05
期末発行済株式数(株)*	42,155,400	42,655,400	45,155,400	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	13.2%	13.2%	13.2%	12.1%	11.8%
売上高販管費率	12.8	12.3	12.1	12.1	12.0
営業利益(損失)	0.4	0.9	1.1	0.0	(0.2)
経常利益	1.3	1.5	1.6	0.5	0.3
税金等調整前当期純利益(損失)	1.6	1.2	1.5	(1.4)	0.1
当期純利益(損失)	1.0	0.8	0.7	(1.3)	0.0
売上総利益比率					
営業利益(損失)	3.1%	6.9%	8.4%	0.1%	(1.8)%
人件費	65.4	62.5	61.8	67.3	67.0
株主資本利益率(ROE)*1	2.9	2.7	2.3	(4.5)	0.1
総資産利益率(ROA)*2	2.0	2.8	3.0	1.0	0.6
自己資本比率*3	56.9	55.6	52.0	52.5	56.0
流動比率	1.69倍	1.65倍	1.55倍	1.52倍	1.57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)



情報・通信、化粧品・トイレタリー、薬品・医療用品などの業種の広告主からの出稿が減少したものの、ファッション・アクセサリや飲料・嗜好品、流通・小売業などの業種の広告主からの出稿が増加となりました。

### 新聞広告

(百万円)



自動車・関連品、飲料・嗜好品、食品など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、官公庁・団体や不動産・住宅設備などの業種の広告主からの出稿が減少しました。

### テレビ広告

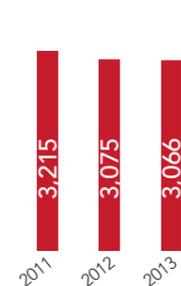
(百万円)



番組提供広告(タイム)については、金融・保険などの業種の広告主からの出稿が増加し、化粧品・トイレタリーなどの業種の広告主からの出稿が減少しました。スポット広告については、金融・保険などの業種の広告主からの出稿が増加し、情報・通信などの業種の広告主からの出稿が減少しました。アニメコンテンツ分野については、減収となりました。

### ラジオ広告

(百万円)



金融・保険、自動車・関連品、薬品・医療用品などの業種の広告主からの出稿が増加しましたが、食品、交通・レジャー、情報・通信など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)



官公庁・団体、交通・レジャー、不動産・住宅設備などの業種の広告主からの出稿が減少したものの、金融・保険、化粧品・トイレタリー、外食・各種サービスなどの業種の広告主からの出稿が増加しました。

### OOHメディア広告

(百万円)



情報・通信、不動産・住宅設備、精密機器・事務用品などの業種の広告主からの出稿は減少しましたが、教育・医療サービス、宗教、自動車・関連品、化粧品・トイレタリーなどの業種の広告主からの出稿が増加しました。

### マーケティング・プロモーション

(百万円)



イベント、販促ツールなどの個別プロモーション事業に加え、店頭マーチャндаイジングやデジタルソリューションを活用した複合型コミュニケーションの開発に努めてまいりました。しかしながら、飲料・嗜好品、流通・小売業、教育・医療サービス・宗教などの業種の広告主からの受注が減少しました。

### 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、飲料・嗜好品、ファッション・アクセサリ、金融・保険などの業種の広告主からの出稿が増加しましたが、情報・通信、自動車・関連品、化粧品・トイレタリーなどの業種の広告主からの受注が減少しました。

# 財務ハイライト

## 連結貸借対照表

株式会社アサツー ディ・ケイおよび連結子会社  
2012年および2013年12月31日現在

	単位：百万円	
	2012	2013
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	24,489	25,554
受取手形及び売掛金	84,128	81,659
有価証券	6,471	11,371
たな卸資産	7,032	8,469
繰延税金資産	534	913
その他	2,363	1,477
貸倒引当金	△257	△514
流動資産合計	124,762	128,932
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	4,737	3,798
減価償却累計額	△2,802	△2,524
建物及び構築物(純額)	1,935	1,273
土地	1,248	993
その他	3,383	3,821
減価償却累計額	△2,270	△2,696
その他(純額)	1,112	1,125
有形固定資産合計	4,296	3,392
無形固定資産		
ソフトウェア	2,241	1,881
その他	101	251
無形固定資産合計	2,342	2,132
投資その他の資産		
投資有価証券	55,312	84,829
長期貸付金	238	186
繰延税金資産	259	427
その他	9,378	9,080
貸倒引当金	△1,426	△810
投資その他の資産合計	63,761	93,713
固定資産合計	70,400	99,238
資産合計	195,163	228,170

	単位：百万円	
	2012	2013
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	67,130	65,997
短期借入金	59	—
1年内返済予定の長期借入金	246	164
未払法人税等	337	1,950
賞与引当金	359	402
役員賞与引当金	12	—
返品調整引当金	839	489
その他	6,563	7,076
流動負債合計	75,548	76,080
固定負債		
長期借入金	246	82
繰延税金負債	6,584	18,802
退職給付引当金	1,275	1,271
役員退職慰労引当金	430	417
債務保証損失引当金	65	—
その他	1,453	544
固定負債合計	10,055	21,116
負債合計	85,603	97,197
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	37,581	37,581
資本剰余金	13,245	11,982
利益剰余金	45,428	44,303
自己株式	△746	△651
株主資本合計	95,508	93,216
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	13,553	35,142
繰延ヘッジ損益	△2	1
為替換算調整勘定	△539	1,513
その他の包括利益累計額合計	13,012	36,657
新株予約権	5	21
少数株主持分	1,032	1,077
純資産合計	109,559	130,972
負債純資産合計	195,163	228,170

# 財務ハイライト

## 連結損益計算書

株式会社アサツー ディ・ケイおよび連結子会社  
2012年および2013年12月31日に終了した会計年度

	単位：百万円	
	2012	2013
売上高	350,822	342,786
売上原価	304,653	297,681
売上総利益	46,169	45,104
販売費及び一般管理費		
給料及び手当	22,615	23,012
賞与引当金繰入額	312	347
退職給付費用	2,106	2,174
役員退職慰労引当金繰入額	49	37
役員賞与引当金繰入額	12	—
福利厚生費	3,255	3,438
賃借料	3,913	3,870
貸倒引当金繰入額	345	△76
減価償却費	540	755
その他	9,843	10,163
販売費及び一般管理費合計	42,993	43,721
営業利益	3,175	1,383
営業外収益		
受取利息	248	264
受取配当金	1,383	1,800
持分法による投資利益	12	197
生命保険配当金	68	58
不動産賃貸料	49	54
その他	598	691
営業外収益合計	2,362	3,067
営業外費用		
支払利息	19	10
貸倒引当金繰入額	45	2
不動産賃貸費用	40	40
保険解約損	24	14
為替差損	60	—
その他	32	55
営業外費用合計	224	123
経常利益	5,314	4,327

	単位：百万円	
	2012	2013
特別利益		
固定資産売却益	7	222
投資有価証券売却益	150	4,232
貸倒引当金戻入額	61	1
その他	15	137
特別利益合計	234	4,594
特別損失		
固定資産売却損	20	0
固定資産除却損	16	274
減損損失	69	—
投資有価証券売却損	214	144
投資有価証券評価損	28	76
出資金評価損	173	58
特別退職金	824	2,519
その他	132	248
特別損失合計	1,479	3,321
税金等調整前当期純利益	4,069	5,600
法人税、住民税及び事業税	753	2,472
法人税等調整額	511	△359
法人税等合計	1,264	2,113
少数株主損益調整前当期純利益	2,804	3,486
少数株主利益	23	56
当期純利益	2,781	3,430

# 財務ハイライト

## 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  
2012年および2013年12月31日に終了した会計年度

	単位：百万円	
	2012	2013
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	4,069	5,600
減価償却費	1,341	1,582
投資有価証券評価損益(△は益)	28	76
貸倒引当金の増減額(△は減少)	1	△571
賞与引当金の増減額(△は減少)	△433	3
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	0	△12
返品調整引当金の増減額(△は減少)	239	△350
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△126	△15
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	35	△15
受取利息及び受取配当金	△1,632	△2,065
支払利息	19	10
為替差損益(△は益)	△15	1
持分法による投資損益(△は益)	△12	△197
投資有価証券売却損益(△は益)	63	△4,088
固定資産除売却損益(△は益)	29	51
売上債権の増減額(△は増加)	4,757	3,960
たな卸資産の増減額(△は増加)	△40	△1,238
仕入債務の増減額(△は減少)	△5,303	△1,585
未収入金の増減額(△は増加)	△14	116
未払金の増減額(△は減少)	△614	△210
特別退職金	824	2,519
その他	△176	946
小計	3,040	4,519
利息及び配当金の受取額	1,619	2,086
利息の支払額	△20	△11
特別退職金の支払額	△824	△2,519
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△1,233	△899
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,581	3,175

	単位：百万円	
	2012	2013
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	△4,993	△7,684
定期預金の払戻による収入	3,939	7,230
有価証券の売却による収入	55	—
有形固定資産の取得による支出	△240	△548
有形固定資産の売却による収入	25	388
無形固定資産の取得による支出	△666	△594
投資有価証券の取得による支出	△459	△368
投資有価証券の売却による収入	1,100	9,152
貸付けによる支出	△176	△125
貸付金の回収による収入	148	168
保険掛金の純増減額(△は支出)	73	△22
差入保証金の差入による支出	△672	△1,185
差入保証金の回収による収入	96	180
その他	50	△318
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,719	6,270
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)	△34	△47
長期借入金の返済による支出	△275	△256
自己株式の純増減額(△は増加)	107	△1,168
配当金の支払額	△844	△4,687
少数株主への配当金の支払額	△13	△25
その他	△124	△149
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,184	△6,336
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,104	1,880
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	782	4,990
現金及び現金同等物の期首残高	26,519	27,264
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	34	156
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△71	—
現金及び現金同等物の期末残高	27,264	32,410

## 取締役および監査役

2014年4月15日現在



**長沼 孝一郎**  
代表取締役  
取締役会議長



**植野 伸一**  
代表取締役社長



**加藤 武**  
取締役 執行役員



**酒井 吉廣**  
取締役 執行役員  
CFO



**大芝 賢二**  
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



**梅田 望夫**  
社外取締役



**牛島 信**  
社外取締役



**境 芳郎**  
監査役(常勤)



**太田 浩司**  
監査役(常勤)



**市川 亮**  
監査役(常勤)



**吉成 昌之**  
監査役

## 会社概要

2013年12月31日現在

<b>社名</b>	株式会社アサツー ディ・ケイ
<b>英文社名</b>	ASATSU-DK INC.
<b>設立年月日</b>	1956年3月19日
<b>本社</b>	〒105-6312 東京都港区虎ノ門1丁目23番1号 (2014年6月16日以降の新社)
<b>従業員数</b>	3,330名(単体従業員数1,841名)
<b>発行可能株式総数</b>	206,000,000株
<b>発行済株式の総数</b>	42,155,400株(自己株式を含む)
<b>株主総数</b>	8,903名
<b>上場金融商品取引所</b>	株式会社東京証券取引所市場第一部
<b>株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関</b>	東京都千代田区大手町2丁目6番2号 東京証券代行株式会社
<b>定時株主総会</b>	毎年3月中、東京にて開催

### コーポレートサイトをリニューアル

#### 新ADKのイメージを印象付けるトップ画面

トップ画面では新しく生まれ変わったVIを大胆に表現しました。さらに多様な情報を「情報プラットフォーム」的に配置することで、アクティブな会社であることを印象付けます。

またタブレット・スマートフォンに対応するレスポンスデザインを採用しています。

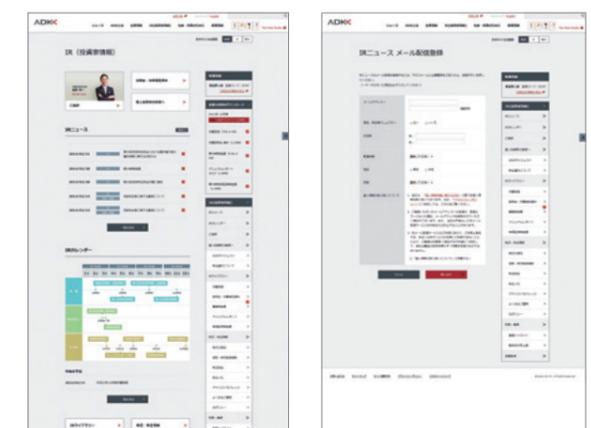
<http://www.adk.jp/>



#### 株主・投資家向け情報(IR)サイト

ADKのIRサイトでは過去の決算情報、IRカレンダー、本冊子のPDF版など多様なコンテンツを掲載しています。また、メール配信サービスにご登録いただくことで最新のIRニュースを配信します。

<http://www.adk.jp/ir/>



# 関係会社一覧

(2014年6月16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 ボーイズ

〒104-0045  
東京都中央区築地1丁目13番13号  
Tel.: 03-3545-1071  
Fax: 03-3545-1305

#### ■ 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

〒105-0003  
東京都港区西新橋1丁目5番11号  
Tel.: 03-5157-3951  
Fax: 03-5157-3976

#### ■ 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

##### ■ IMM 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

##### ■ 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

##### ■ IMM 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. IMM 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

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



Printed in Japan