



2014年12月期 決算説明会

2015年2月20日
株式会社 アサツー ディ・ケイ
(東証一部 証券コード：9747)

＜免責事項＞

本資料で記述されている業績予想ならびに将来予測は、本資料の発表日時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来計画とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

＜本資料中における記載数値の単位＞

単位の記載がない場合、百万円未満を切り捨てたうえで、**百万円単位**にて表示しております。そのため、個別数値とそれらの合計額が一致しない場合があります。

＜本資料中における用語の定義＞

オペレーティングマージン	：営業利益/売上総利益
人件費分配率	：人件費/売上総利益
国内子会社	：日本国内の連結子会社
中国圈子会社	：中国本土、台湾、香港の連結子会社
アジア子会社	：中国圏を除くアジア地域の連結子会社
欧米子会社	：ヨーロッパ、北米地域の連結子会社
テレビ広告	：タイム、スポット、コンテンツより構成
コンテンツ	：アニメコンテンツ、文化スポーツマーケティングなど
デジタルメディア	：インターネット、モバイル関連メディア（WEB制作・システム開発などのデジタルソリューションは、「マーケティング・プロモーション」）
OOHメディア	：アウト・オブ・ホームメディア。交通広告、屋外広告、折込広告など
マーケティング・プロモーション	：マーケティング、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、P R、博覧会事業、デジタルソリューションなど



連結業績（2014年1月～12月）

連結損益計算書



	2013年 1-12月	2014年 1-12月	増減額	前期比	(期初計画) 2014年12月期
売上高	342,786	352,984	10,197	+3.0%	348,800
売上総利益	45,104	48,568	3,463	+7.7%	47,550
売上総利益率	13.2%	13.8%			13.6%
(販売費及び一般管理費)	(43,721)	(44,470)	749	+1.7%	(43,850)
(内 人件費)	(29,487)	(29,871)	384	+1.3%	(28,930)
営業利益	1,383	4,097	2,713	+196.2%	3,700
営業外収益	3,067	3,355			
(営業外費用)	(123)	(201)			
経常利益	4,327	7,251	2,924	+67.6%	5,600
特別利益	4,594	1,284			
(特別損失)	(3,321)	(2,102)			
税金等調整前当期純利益	5,600	6,433	833	+14.9%	4,290
(法人税等)	(2,113)	(2,599)			
(少数株主利益)	(56)	(137)			
当期純利益	3,430	3,696	265	+7.8%	2,770
オペレーティングマージン	3.1%	8.4%			7.8%
人件費分配率	65.4%	61.5%			60.8%

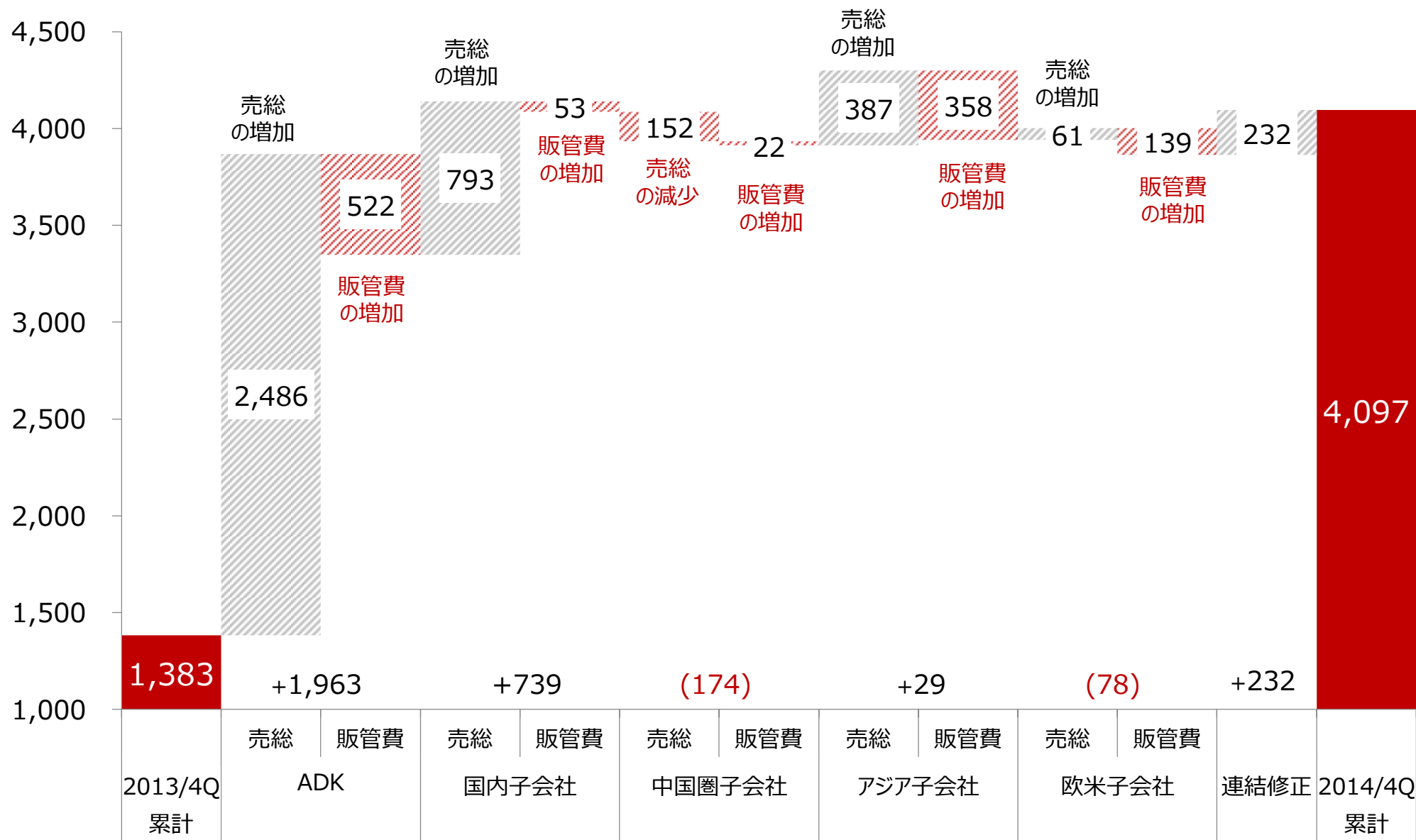
連結業績の概況（地域別）



上段：FY2014実績 下段：FY2013実績		売上高	前期比	売上総利益	前期比	営業利益	前期比	経常利益	前期比	当期純利益	前期比
ADK単体		306,718	+3.6%	34,662	+7.7%	3,130	+168.3%	5,950	+54.0%	3,484	+8.6%
		296,065	-2.4%	32,175	-1.9%	1,166	-13.0%	3,864	+17.2%	3,209	+107.9%
国内 子会社	11社	56,377	+6.4%	8,502	+10.3%	247	-	351	-	(167)	-
	8社	52,979	+0.8%	7,709	-8.9%	(492)	-	(250)	-	(240)	-
中国圏 子会社	8社	13,448	-14.9%	2,858	-5.1%	328	-34.7%	483	-30.0%	352	-34.9%
	7社	15,812	-3.5%	3,011	+1.6%	502	-50.0%	690	-44.0%	540	-44.9%
アジア 子会社	13社	12,384	+15.8%	2,514	+18.2%	501	+6.3%	778	+12.1%	593	+4.8%
	8社	10,698	+15.0%	2,126	+21.8%	471	+5.5%	694	+12.1%	566	+13.8%
欧米 子会社	5社	5,505	+6.5%	556	+12.4%	(128)	-	(88)	-	(97)	-
	5社	5,170	+39.8%	494	+18.5%	(49)	-	3	-93.4%	(31)	-
連結修正		(41,451)		(526)		17		(222)		(468)	
		(37,940)		(412)		(215)		(675)		(613)	
合計		352,984	+3.0%	48,568	+7.7%	4,097	+196.2%	7,251	+67.6%	3,696	+7.8%
		342,786	-2.3%	45,104	-2.3%	1,383	-56.4%	4,327	-18.6%	3,430	+23.3%

国内子会社：2014年の新規連結3社、連結除外0社
 中国圏子会社：2014年の新規連結1社、連結除外0社
 アジア子会社：2014年の新規連結5社、連結除外0社
 欧米子会社：2014年の新規連結0社、連結除外0社
 （連結対象子会社一覧は、補足資料をご覧ください）

連結営業利益の前期比増減



連結貸借対照表



資産の部	2013年12月	2014年12月	増減
流動資産			
現金及び預金	25,554	32,738	7,183
受取手形及び売掛金	81,659	87,112	5,453
有価証券	11,371	7,534	(3,837)
たな卸資産	8,469	8,088	(381)
その他	2,391	2,419	28
貸倒引当金	(514)	(687)	(173)
流動資産合計	128,932	137,205	8,273
固定資産			
有形固定資産	3,392	4,839	1,446
無形固定資産	2,132	1,672	(459)
投資その他の資産			
投資有価証券	84,829	93,185	8,355
その他	9,694	7,172	(2,522)
貸倒引当金	(810)	(756)	54
投資その他の資産合計	93,713	99,601	5,887
固定資産合計	99,238	106,112	6,874
資産合計	228,170	243,317	15,147
自己資本比率	56.9%	55.1%	
ROE	2.9%	2.8%	

負債の部	2013年12月	2014年12月	増減
流動負債			
支払手形及び買掛金	65,997	71,574	5,577
その他	10,083	12,278	2,195
流動負債合計	76,080	83,853	7,772
固定負債			
長期借入金	82	—	(82)
繰延税金負債	18,802	21,578	2,776
その他	2,232	2,885	652
固定負債合計	21,116	24,464	3,347
負債合計	97,197	108,317	11,120
純資産の部	2013年12月	2014年12月	増減
株主資本			
資本金	37,581	37,581	—
資本剰余金	11,982	11,982	0
利益剰余金	44,303	42,265	(2,037)
自己株式	(651)	(569)	81
株主資本合計	93,216	91,260	(1,956)
その他の包括利益累計額			
その他の有価証券評価差額金	35,142	40,118	4,975
繰延ヘッジ損益	1	5	4
為替換算調整勘定	1,513	2,819	1,306
退職給付に係る調整累計額	—	(20)	(20)
その他の包括利益累計額合計	36,657	42,923	6,266
新株予約権	21	40	19
少数株主持分	1,077	775	(302)
純資産合計	130,972	134,999	4,026
負債・純資産合計	228,170	243,317	15,147

連結キャッシュ・フロー計算書



	2013年 1-12月	2014年 1-12月
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,175	8,169
税金等調整前当期純利益	5,600	6,433
減価償却費	1,582	1,384
売上債権の増減額	3,960	(5,081)
仕入債務の増減額	(1,585)	4,849
その他	(6,382)	584
投資活動によるキャッシュ・フロー	6,270	(177)
有形固定資産の取得による支出	(548)	(2,049)
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
差入保証金の回収による収入	180	2,654
その他	(1,369)	(867)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(6,336)	(6,640)
自己株式の純増減額	(1,168)	(367)
配当金の支払額	(4,687)	(5,816)
その他	(479)	(457)
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	4,990	2,197
現金及び現金同等物の期首残高	27,264	32,410
現金及び現金同等物の期末残高	32,410	35,082



2015年12月期業績見通し

基盤構築・構造改革期
2015 **2016**

加速成長期（～2020）
2017 **2018** And After

既存事業の再編
事業のリストラ・効率化と
成長投資開始

M&A成長の加速
（目標）
コンシューマーアクティベーショングループの
構築

（計画）

2015年度
営業利益
48億円

2016年度
営業利益
70億円

デジタル・コンテンツ等新領域
海外展開
それらに伴うM&A

（実績）

2014年度
営業利益
41億円

既存事業モデルによるオーガニック成長

VISION 2020 実現に向けた進捗

- ✓ 基盤構築・構造改革の実行による成果が示現しつつある
 - 単体の収益性改善
 - 国内外グループ会社の再編・リストラクチャリング
 - コンシューマー・アクティベーション・カンパニーへの事業構造転換に向けた提携・M&A
- ✓ 資本構成の最適化に向けた施策を実施するも、道半ば
 - 投資有価証券の売却と数十億円規模の特別配当の実施
 - 投資有価証券の百億円規模の含み益増加などにより、ROE改善には寄与せず



構造改革や成長戦略に加え、資本構造の変革で、

ROE改善を図る (2.8% ⇒ 5% ⇒ 8%以上)

2014実績

2015年末目標

中期的目標

VISION 2020 実現に向けて行う今後の検討施策

1. M&A投資による成長を加速

⇒「R」の伸長

- ✓ デジタル、アクティベーション、コンテンツ分野でのM&A投資を進め、既存事業とのシナジーを図る – 国内外市場（レガシーな領域と成長領域の2面）
- ✓ 2018年末までに、総額400億円規模の投資を想定
- ✓ 2017年以降の加速成長期に向けた種蒔き
- ✓ WPPグループとの新しい協調関係

2. 成長に必要な資本を算定し、資本構造の大幅な変革

⇒「E」の最適化

- ✓ 余剰資本を株主に還元
- ✓ 配当・自己株式取得等による株主還元の継続
- ✓ 財務レバレッジの活用

【CAB事例の蓄積・共有】

2014年の主な実績

データ解析に基づき、消費者を動かすアイデア・クリエイティブの創出と、それらをもとにソリューション展開という、一連のPDCAのための基盤を構築

- | | |
|----------------------------|----------------|
| • The Frameworksとの提携（1月） | : ブランディング |
| • ブルズアイ・コミュニケーションズとの提携（2月） | : 雑誌広告・ファッション |
| • AXIVALの設立（6月） | : データベース・解析 |
| • 1-10 Designとの提携（7月） | : クリエイティブ |
| • アドフレックスとの提携（8月） | : ダイレクトマーケティング |

2015年の拡大策

- ダイレクトマーケティング領域の拡大 : アドフレックスとの合併事業本格化
- 新規・大型クライアント獲得 : Axivalによるデータ解析をトリガーに

(*)CAB:コンシューマー・アクティベーション・ビジネス

【コンテンツマーケティングビジネスの拡大】

2014年の主な実績

コンテンツマーケティングビジネスに不可欠なリソースの補完

- ・ クールジャパン機構への出資（4月）
- ・ アニメコンソーシアムジャパン（ACJ）の設立（10月）
- ・ ディーライツの子会社化（12月）

2015年の拡大策

- ・ ACJ リニューアルへ向けDAISUKI拡充
- ・ （正規作品のサイマル配信増加、有力プラットフォームへ）
- ・ ディーライツ ベイブレードなど北米での成功実績を活かし収益拡大へ
（当期より連結）
- ・ 「ワンピース歌舞伎」など大型企画でADKのコーディネート力、プロデュース力発揮

⇒ グローバル・コンテンツ・プロデュース会社 として収益拡大

【ADK単体】

- 部門業績管理指標の導入と運用徹底による収益管理
- 付加価値の拡大、リソースの効率化
- 収益管理を効率的に運用するシステムの運用開始

ADK単体における売上総利益率の一層の改善

2015年度計画： **11.5%** (+0.2pt)

【国内グループ会社】

- 各社の役割設定・シナジーを創出
- 事業のリストラ及びインフラの共通化

日本文芸社

- ✓出版量および人員のコントロールを通じた黒字化を目指す

協和企画

- ✓販管費の抑制
- ✓ADK単体との役割分担の明確化と連携促進

ADKアーツ

- ✓内製化および販管費抑制
- ✓一層のコストコントロールと受注拡大に向けた機能強化
- ✓スタジオ事業（ポストプロダクション）の拡大

【海外グループ会社】

- 不振拠点のオペレーション合理化・コストコントロール
- 重点領域への集中および拠点の統廃合
- ソリューション機能のネットワーク化

とくに中国圏

- ✓現地人マネジャーの採用
- ✓バックオフィスの共有化実施
- ✓アクティベーション領域・デジタル領域への対応強化

	2014年 通期実績	2015年 通期計画	増減額	前期比
売上高	352,984	358,000	5,015	+1.4%
売上総利益	48,568	49,650	1,081	+2.2%
売上総利益率	13.8%	13.9%		+0.1pts
(販売管理費)	(44,470)	(44,850)	(379)	+0.9%
(内 人件費)	(29,871)	(30,090)	(218)	+0.7%
営業利益	4,097	4,800	702	+17.2%
経常利益	7,251	7,770	518	+7.1%
税金等調整前当期純利益	6,433	7,600	1,166	+18.1%
当期純利益	3,696	4,750	1,053	+28.5%
オペレーティングマージン	8.4%	9.7%		
人件費分配率	61.5%	60.6%		

※単体の計画は補足資料に掲載

2015年12月期 連結業績見通し（地域別）



上段：FY2015計画 下段：FY2014実績		売上高		前期比		売上総利益		前期比		営業利益		前期比		経常利益		前期比		当期純利益		前期比	
ADK単体		310,000		+1.1%		35,500		+2.4%		3,400		+8.6%		6,100		+2.5%		3,830		+9.9%	
		306,718		+3.6%		34,662		+7.7%		3,130		+168.3%		5,950		+54.0%		3,484		+8.6%	
国内 子会社	11社	56,535		+0.3%		8,777		+3.2%		600		+142.6%		654		+86.3%		298		-	
	11社	56,377		+6.4%		8,502		+10.3%		247		-		351		-		(167)		-	
中国圏 子会社	8社	14,598		+8.5%		2,630		-8.0%		221		-32.6%		282		-41.5%		207		-41.1%	
	8社	13,448		-14.9%		2,858		-5.1%		328		-34.7%		483		-30.0%		352		-34.9%	
アジア 子会社	13社	13,513		+9.1%		2,608		+3.7%		616		+23.0%		836		+7.5%		684		+15.3%	
	13社	12,384		+15.8%		2,514		+18.2%		501		+6.3%		778		+12.1%		593		+4.8%	
欧米 子会社	5社	5,874		+6.7%		660		+18.8%		(27)		-		5		-		(0)		-	
	5社	5,505		+6.5%		556		+12.4%		(128)		-		(88)		-		(97)		-	
連結修正		(42,522)				(527)				(9)				(109)				(270)			
		(41,451)				(526)				17				(222)				(468)			
合計		358,000		+1.4%		49,650		+2.2%		4,800		+17.2%		7,770		+7.1%		4,750		+28.5%	
		352,984		+3.0%		48,568		+7.7%		4,097		+196.2%		7,251		+67.6%		3,696		+7.8%	

国内子会社：2015年の新規連結1社、連結除外1社
中国圏子会社：2015年の新規連結0社、連結除外0社
アジア子会社：2015年の新規連結0社、連結除外0社
欧米子会社：2015年の新規連結0社、連結除外0社
（連結対象子会社一覧は、補足資料をご覧ください）



補足資料

連結/単体 業績の推移



連結	2013年			2014年						2015年							
	上期実績	下期実績	通期実績	上期		下期		通期		上期		下期		通期			
				実績	前期比	実績	前期比	実績	前期比	計画	前期比	計画	前期比	計画	前期比		
売上高	174,469	168,316	342,786	174,489	+0.0%	178,494	+6.0%	352,984	+3.0%	非開示						358,000	+1.4%
売上総利益	23,046	22,058	45,104	24,625	+6.9%	23,942	+8.5%	48,568	+7.7%							49,650	+2.2%
売上総利益率	13.2%	13.1%	13.2%	14.1%		13.4%		13.8%								13.9%	
販売管理費	(21,238)	(22,483)	(43,721)	(22,497)	+5.9%	(21,973)	-2.3%	(44,470)	+1.7%							(44,850)	+0.9%
(内 人件費)	(14,757)	(14,730)	(29,487)	(15,243)	+3.3%	(14,628)	-0.7%	(29,871)	+1.3%							(30,090)	+0.7%
営業利益	1,807	(424)	1,383	2,128	+17.7%	1,968	-	4,097	+196.2%							4,800	+17.2%
経常利益	3,381	945	4,327	3,966	+17.3%	3,285	+247.3%	7,251	+67.6%							7,770	+7.1%
税金等調整前当期純利益	3,624	1,975	5,600	2,488	-31.3%	3,944	+99.7%	6,433	+14.9%							7,600	+18.1%
当期純利益	2,114	1,315	3,430	1,255	-40.6%	2,440	+85.6%	3,696	+7.8%							4,750	+28.5%
オペレーティングマージン	7.8%	-1.9%	3.1%	8.6%		8.2%		8.4%		9.7%							
人件費分配率	64.0%	66.8%	65.4%	61.9%		61.1%		61.5%		60.6%							

単体	2013年			2014年						2015年							
	上期実績	下期実績	通期実績	上期		下期		通期		上期		下期		通期			
				実績	前期比	実績	前期比	実績	前期比	計画	前期比	計画	前期比	計画	前期比		
売上高	151,934	144,131	296,065	152,205	+0.2%	154,513	+7.2%	306,718	+3.6%	非開示						310,000	+1.1%
売上総利益	16,740	15,434	32,175	18,096	+8.1%	16,565	+7.3%	34,662	+7.7%							35,500	+2.4%
売上総利益率	11.0%	10.7%	10.9%	11.9%		10.7%		11.3%								11.5%	
販売管理費	(15,013)	(15,995)	(31,008)	(16,103)	+7.3%	(15,428)	-3.5%	(31,531)	+1.7%							(32,100)	+1.8%
(内 人件費)	(10,166)	(10,205)	(20,371)	(10,652)	+4.8%	(9,908)	-2.9%	(20,561)	+0.9%							(20,730)	+0.8%
営業利益	1,727	(560)	1,166	1,993	+15.4%	1,137	-	3,130	+168.3%							3,400	+8.6%
経常利益	3,199	664	3,864	3,864	+20.8%	2,085	+213.9%	5,950	+54.0%							6,100	+2.5%
税引前当期純利益	3,512	1,234	4,747	2,521	-28.2%	3,087	+150.1%	5,609	+18.2%							6,030	+7.5%
当期純利益	2,132	1,076	3,209	1,541	-27.7%	1,942	+80.4%	3,484	+8.6%	3,830	+9.9%						
オペレーティングマージン	10.3%	-3.6%	3.6%	11.0%		6.9%		9.0%		9.6%							
人件費分配率	60.7%	66.1%	63.3%	58.9%		59.8%		59.3%		58.4%							

単体：業種別売上高の実績

	2013年1-12月		2014年1-12月		前期比	
	売上高	構成比	売上高	構成比	増減額	増減率
エネルギー・素材・機械	4,221	1.4%	2,865	0.9%	(1,355)	-32.1%
食品	27,924	9.4%	25,109	8.2%	(2,815)	-10.1%
飲料・嗜好品	23,800	8.0%	22,527	7.3%	(1,273)	-5.4%
薬品・医療用品	14,779	5.0%	15,766	5.1%	987	+6.7%
化粧品・トイレタリー	27,993	9.5%	32,698	10.7%	4,705	+16.8%
ファッション・アクセサリ	12,262	4.1%	13,082	4.3%	819	+6.7%
精密機器・事務用品	2,069	0.7%	2,435	0.8%	366	+17.7%
家電・A V 機器	3,947	1.3%	2,878	0.9%	(1,069)	-27.1%
自動車・関連品	16,135	5.5%	18,358	6.0%	2,223	+13.8%
家庭用品	2,050	0.7%	1,288	0.4%	(761)	-37.1%
趣味・スポーツ用品	19,670	6.6%	20,006	6.5%	336	+1.7%
不動産・住宅設備	8,684	2.9%	8,332	2.7%	(352)	-4.1%
出版	3,911	1.3%	2,902	0.9%	(1,008)	-25.8%
情報・通信	27,420	9.3%	28,744	9.4%	1,324	+4.8%
流通・小売業	26,112	8.8%	27,904	9.1%	1,792	+6.9%
金融・保険	26,388	8.9%	29,574	9.6%	3,185	+12.1%
交通・レジャー	9,473	3.2%	8,158	2.7%	(1,314)	-13.9%
外食・各種サービス	7,235	2.4%	10,050	3.3%	2,815	+38.9%
官公庁・団体	10,989	3.7%	15,044	4.9%	4,054	+36.9%
教育・医療サービス・宗教	7,759	2.6%	5,788	1.9%	(1,971)	-25.4%
案内・その他	13,234	4.5%	13,198	4.3%	(36)	-0.3%
合計	296,065	100.0%	306,718	100.0%	10,652	+3.6%

単体：業務区分（媒体）別売上高の実績

	2013年1-12月		2014年1-12月		前期比	
	売上高	構成比	売上高	構成比	増減額	増減率
雑誌	14,167	4.8%	13,205	4.3%	(961)	-6.8%
新聞	20,536	6.9%	19,148	6.2%	(1,388)	-6.8%
テレビ	136,207	46.0%	142,966	46.6%	6,759	+5.0%
タイム	53,083	17.9%	54,615	17.8%	1,531	+2.9%
スポット	70,881	23.9%	75,196	24.5%	4,315	+6.1%
コンテンツ	12,241	4.1%	13,153	4.3%	911	+7.4%
ラジオ	3,066	1.0%	3,172	1.0%	105	+3.4%
4 媒体 合計	173,977	58.8%	178,492	58.2%	4,515	+2.6%
デジタルメディア	11,215	3.8%	16,058	5.2%	4,842	+43.2%
OOHメディア	9,563	3.2%	7,509	2.4%	(2,053)	-21.5%
マーケティング・プロモーション	57,232	19.3%	63,202	20.6%	5,970	+10.4%
制作	36,793	12.4%	36,051	11.8%	(741)	-2.0%
その他	7,282	2.5%	5,403	1.8%	(1,879)	-25.8%
4 媒体以外 合計	122,087	41.2%	128,225	41.8%	6,137	+5.0%
総合計	296,065	100.0%	306,718	100.0%	10,652	+3.6%

単体：業務区分（媒体）別売上高の月次推移



	2014/1	2014/2	2014/3	2014/4	2014/5	2014/6	2014/7	2014/8	2014/9	2014/10	2014/11	2014/12	TOTAL
売上高	18,825	21,646	38,101	22,829	22,500	28,301	22,644	21,894	29,008	23,677	25,316	31,970	306,718
雑誌	564	852	1,653	1,125	970	1,113	766	1,020	1,424	1,245	1,398	1,070	13,205
新聞	1,699	1,591	2,612	1,311	1,362	1,542	1,417	1,101	1,390	1,708	1,699	1,711	19,148
テレビ	9,737	11,149	13,931	12,101	11,442	12,088	10,933	10,718	11,755	11,396	13,232	14,477	142,966
ラジオ	239	210	234	253	245	246	254	282	334	289	304	276	3,172
デジタルメディア	780	1,007	1,584	1,173	1,238	1,431	1,192	1,086	1,541	1,604	1,520	1,894	16,058
ＯＯＨメディア	522	389	1,184	790	442	558	666	601	663	396	482	810	7,509
マーケティング・プロモーション	2,690	3,273	10,102	3,537	4,136	7,401	4,745	4,562	7,807	3,707	3,832	7,406	63,202
制作	2,184	2,666	5,595	2,217	2,510	3,406	2,381	2,288	3,629	2,930	2,463	3,778	36,051
その他	407	505	1,202	318	151	512	286	232	460	398	381	545	5,403

	2013/1	2013/2	2013/3	2013/4	2013/5	2013/6	2013/7	2013/8	2013/9	2013/10	2013/11	2013/12	TOTAL
売上高	18,283	22,327	36,048	25,362	23,342	26,569	21,333	20,139	26,783	22,166	23,967	29,741	296,065
雑誌	676	1,035	1,501	1,327	1,142	1,197	901	982	1,488	1,397	1,431	1,083	14,167
新聞	1,633	1,740	2,206	1,620	1,749	1,966	1,773	1,210	1,515	1,519	1,811	1,787	20,536
テレビ	9,154	11,173	13,810	13,642	10,871	9,685	10,578	9,574	10,958	11,471	11,823	13,462	136,207
ラジオ	220	263	321	280	251	242	233	261	263	250	249	228	3,066
デジタルメディア	546	742	1,272	899	898	895	740	879	1,233	869	947	1,289	11,215
ＯＯＨメディア	742	900	1,007	1,000	863	848	626	534	1,047	743	604	642	9,563
マーケティング・プロモーション	2,943	3,482	8,772	3,185	4,750	7,410	3,429	3,753	6,196	2,714	4,206	6,385	57,232
制作	1,829	2,519	6,030	2,866	2,384	3,804	2,543	2,500	3,445	2,699	2,329	3,842	36,793
その他	534	469	1,125	539	429	518	505	442	635	499	564	1,019	7,282

	2012/1	2012/2	2012/3	2012/4	2012/5	2012/6	2012/7	2012/8	2012/9	2012/10	2012/11	2012/12	TOTAL
売上高	20,786	22,198	36,019	25,532	24,246	27,876	22,708	19,502	27,651	21,968	24,802	30,128	303,422
雑誌	649	1,028	1,550	1,367	1,106	1,209	880	944	1,400	1,186	1,513	1,146	13,984
新聞	1,400	1,359	1,968	1,657	1,852	1,702	1,513	1,301	1,672	1,858	2,544	2,175	21,006
テレビ	10,323	11,670	15,100	13,019	12,399	12,327	11,675	9,112	10,701	11,140	11,371	13,165	142,007
ラジオ	244	232	303	243	217	252	260	246	239	282	279	272	3,075
デジタルメディア	579	859	1,170	839	655	847	721	550	669	618	700	813	9,024
ＯＯＨメディア	685	691	1,183	1,078	620	784	531	510	829	594	523	904	8,937
マーケティング・プロモーション	4,151	3,050	8,099	4,094	4,150	5,580	3,576	4,097	6,485	3,525	4,911	7,001	58,726
制作	2,279	2,679	5,607	2,695	2,405	4,669	2,987	2,298	4,476	2,167	2,033	3,801	38,102
その他	473	625	1,034	537	839	502	562	440	1,176	595	922	847	8,558

		2013年12月末		2014年12月末	
流動	■ 有価証券				
	公社債投信等	11,052		7,111	
	債券	0	0銘柄	0	0銘柄
	投資信託、その他	318	7銘柄	422	5銘柄
	流動合計	11,371		7,534	
固定	■ 投資有価証券	84,829		93,185	
	上場株式	81,421		89,071	
	WPP plc	72,052	31,295,646株 (2.48%)	78,725	31,295,646株 (2.48%)
	他、上場株式	9,368	94銘柄	10,345	86銘柄
	非上場株式	3,033		4,004	
	関連会社株式	876	11銘柄	1,786	9銘柄
	子会社株式	701	13銘柄	440	11銘柄
	他、非上場株式	1,456	67銘柄	1,777	61銘柄
	債券	199	3銘柄	0	0銘柄
	投資信託、その他	175	2銘柄	109	2銘柄
	■ その他				
	関係会社出資金	275	5銘柄	399	6銘柄
	出資金	115	7銘柄	140	8銘柄
	固定合計	85,220		93,725	

連結：設備投資および減価償却費の状況

	設備投資額			減価償却費		
	単体	連結子会社	連結	単体	連結子会社	連結
建物	860	507	1,367	120	103	224
構築物	-	-	-	-	0	0
車両	7	14	21	11	17	28
器具備品等	381	279	660	195	175	370
土地	-	-	-	-	-	-
営業権	-	-	-	-	14	14
ソフトウェア	355	19	374	570	49	619
リース資産	3	76	80	72	32	105
その他	-	-	-	11	10	22
計	1,608	896	2,505	980	403	1,384

連結：人件費関連指標（年度毎）



	2009/12期	2010/12期	2011/12期	2012/12期	2013/12期	2014/12期
売上総利益	41,367	42,028	45,836	46,169	45,104	48,568
販管費	42,124	42,006	41,983	42,993	43,721	44,470
うち、人件費	27,729	28,276	28,338	28,838	29,487	29,871
人件費分配率	67.0%	67.3%	61.8%	62.5%	65.4%	61.5%
連結従業員数 (人)	3,239	3,229	3,416	3,376	3,330	3,430
うち、ADK単体 (人)	2,060	1,936	1,925	1,916	1,841	1,869

連結：一株当たり指標（年度毎）



	2009/12期	2010/12期	2011/12期	2012/12期	2013/12期	2014/12期
一株当たり 当期純利益 (円)	1.73	▲110.28	54.37	65.83	81.79	88.32
一株当たり 配当金 (円)	20	20	109	111	141	571
発行済み 株式総数 (株)	45,155,400	45,155,400	45,155,400	42,655,400	42,155,400	42,155,400

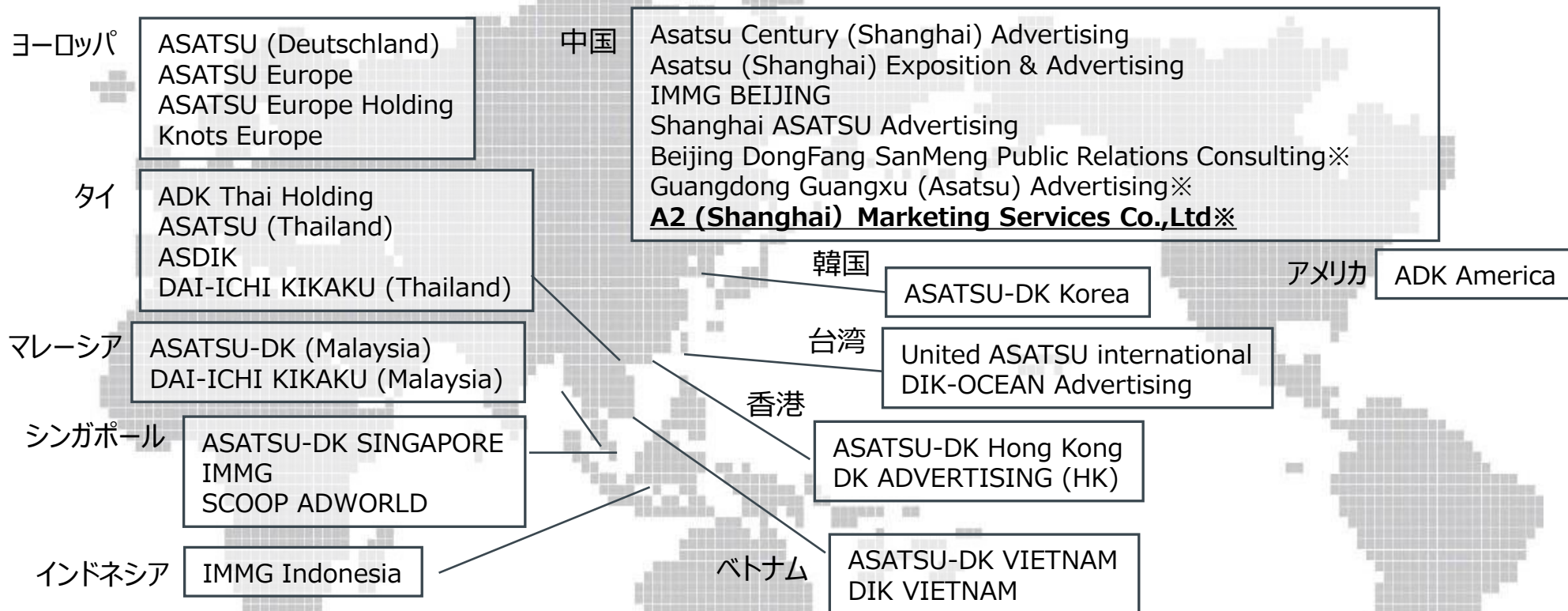
連結：為替および新規連結に伴う利益への影響

		営業利益	経常利益	当期純利益
(A)	2014年12月期 連結実績	4,097	7,251	3,696
(B)	海外現地法人における 為替変動の影響額	23	43	28
(C)	WPPからの受取配当金に係る 為替変動の影響額	0	216	139
(B)+(C)=(D)	為替変動の影響額合計	23	260	167
	利益に対する割合 (D)/(A)	0.6%	3.6%	4.5%
(E)	新規連結*による影響額	(17)	24	12
	利益に対する割合 (E)/(A)	-0.4%	0.3%	0.3%
(D)+(E)=(F)	為替変動＋新規連結 による影響額合計	5	284	180
	利益に対する割合 (F)/(A)	0.1%	3.9%	4.9%

*2014年12月期新規連結は9社

連結対象会社（2015年1月1日現在）

	国内子会社	中国圏子会社	アジア子会社	欧米子会社	合計
連結子会社	11社	8社	13社	5社	37社
持分法適用会社	4社	3社	0社	0社	7社
合計	15社	11社	13社	5社	44社



日本

広告業： ADKアーツ ADKインターナショナル ADKダイアログ ADKデジタル・コミュニケーションズ
 エイケン 協和企画 ライトソング音楽出版 **中国物語**
 エイスピー※ DAサーチ&リンク※ ドリル※ プレミア・クロスバリュー※

その他： ADK保険サービス 日本文芸社 バイオメディス インターナショナル

**下線がある企業は今期より
新規連結/持分法適用対象**

※：持分法適用会社

ADK<