



2017年12月期 決算補足資料

株式会社アサツー ディ・ケイ

2018年2月13日

(東証一部 証券コード：9747)

＜免責事項＞

本資料には、当社の業績予想および将来予想に関する記述に該当する情報が記載されています。本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる業績予想または将来予想に関する記述に該当する可能性があります。本資料で記述されている業績予想および将来予想は、本資料の発表日時点で入手可能な情報に基づく一定の前提及び将来の予測等を基礎として当社が判断した予想であり、これには既知または未知のリスク、不確実性その他の要因が内在しております。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績、経営結果、財務内容は明示的または黙示的に記述されている業績予想および将来予想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。当社は、本資料の日付後において、業績予想および将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。投資家の皆様におかれましては、当社の今後の開示情報をご参照ください。

＜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
中国圏子会社	： 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
メディア	： 雑誌、新聞、テレビ、ラジオの4媒体+OOH、デジタル
非メディア	： マーケティング・プロモーション、制作、その他

連結業績(2017年1月～12月)

単体・子会社とも増益を達成し、期初計画を上回る着地

■ 単体

- 非メディア案件の減少により売上高は伸び悩み
- 収益管理体制の強化による売上総利益率の改善により、売上総利益は伸張
- 決算賞与や人材育成費用などにより販管費増加も、大幅増益

■ 国内子会社

- 制作子会社は内製化の推進による収益性向上
- デジタル系子会社は商流の変更と市場拡大による成長続く
- コンテンツ子会社、広告子会社は弱含む

■ 海外子会社

- アジア地域は引き続き堅調に推移
- 欧米地域は増益基調へ
- 中国は厳しい状況が継続も、構造改革により黒字確保

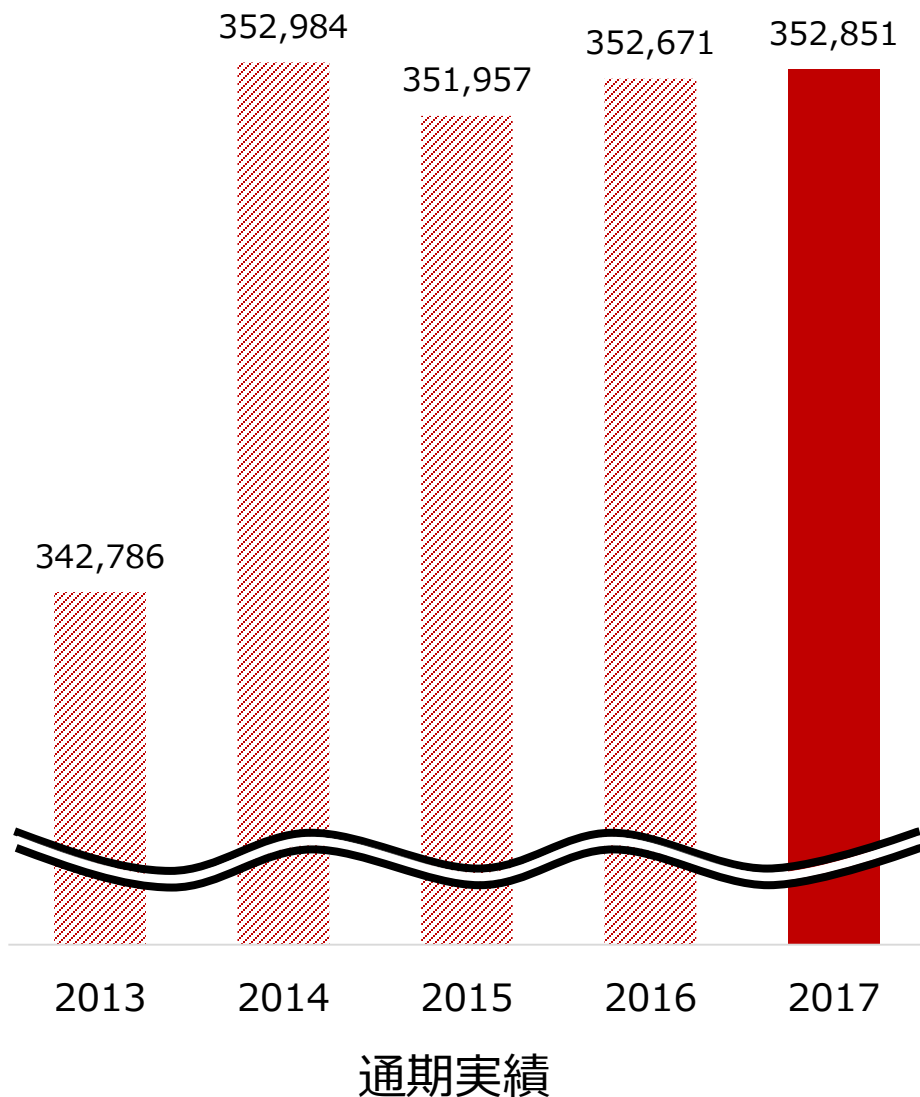
連結損益計算書（要約）



（百万円）

	2016年 1-12月	2017年 1-12月	増減額	前期比	(参考) 期初計画
売上高	352,671	352,851	180	+0.1%	354,700
売上総利益	51,182	54,255	3,072	+6.0%	53,260
営業利益	5,569	7,140	1,571	+28.2%	6,230
経常利益	8,688	6,836	(1,852)	-21.3%	9,250
親会社株主に帰属する 四半期純利益	2,376	5,358	2,981	+125.4%	5,580
オペレーティングマージン	10.9%	13.2%			11.7%
人件費分配率	60.3%	58.7%			58.3%

(百万円)



■ 単体はメディア伸長の一方、非メディアが弱含み

- ✓ デジタル 24.4%増
- ✓ テレビ 2.9%増
- ✓ マーケプロモ 13.9%減

■ 国内/海外子会社は増収

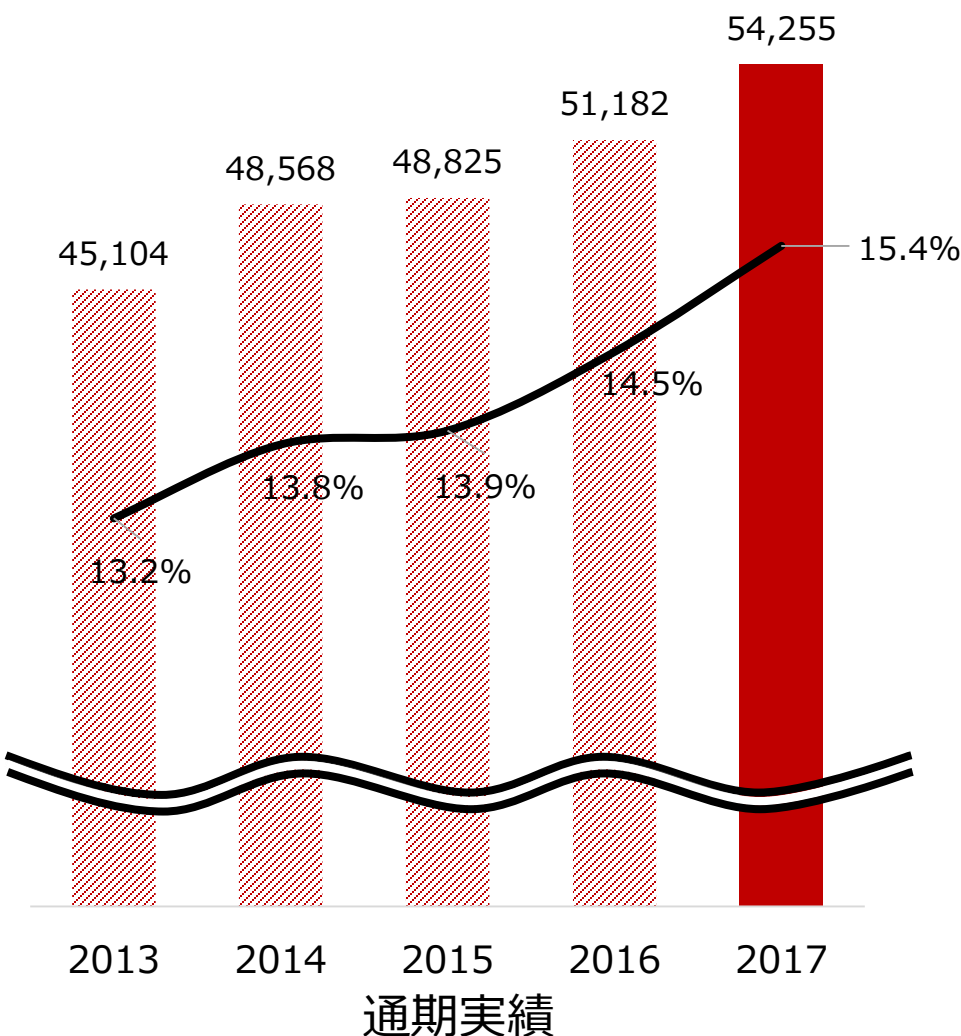
- ✓ 国内子会社 9.4%増
- ✓ アジア子会社 9.2%増

■ 連結売上高は微増で着地

連結売上総利益

(百万円)

/// 売上総利益
— 売上総利益率



■ 連結ベースで過去最高水準の利益額・利益率に

■ 単体の総利益額・利益率の改善が継続

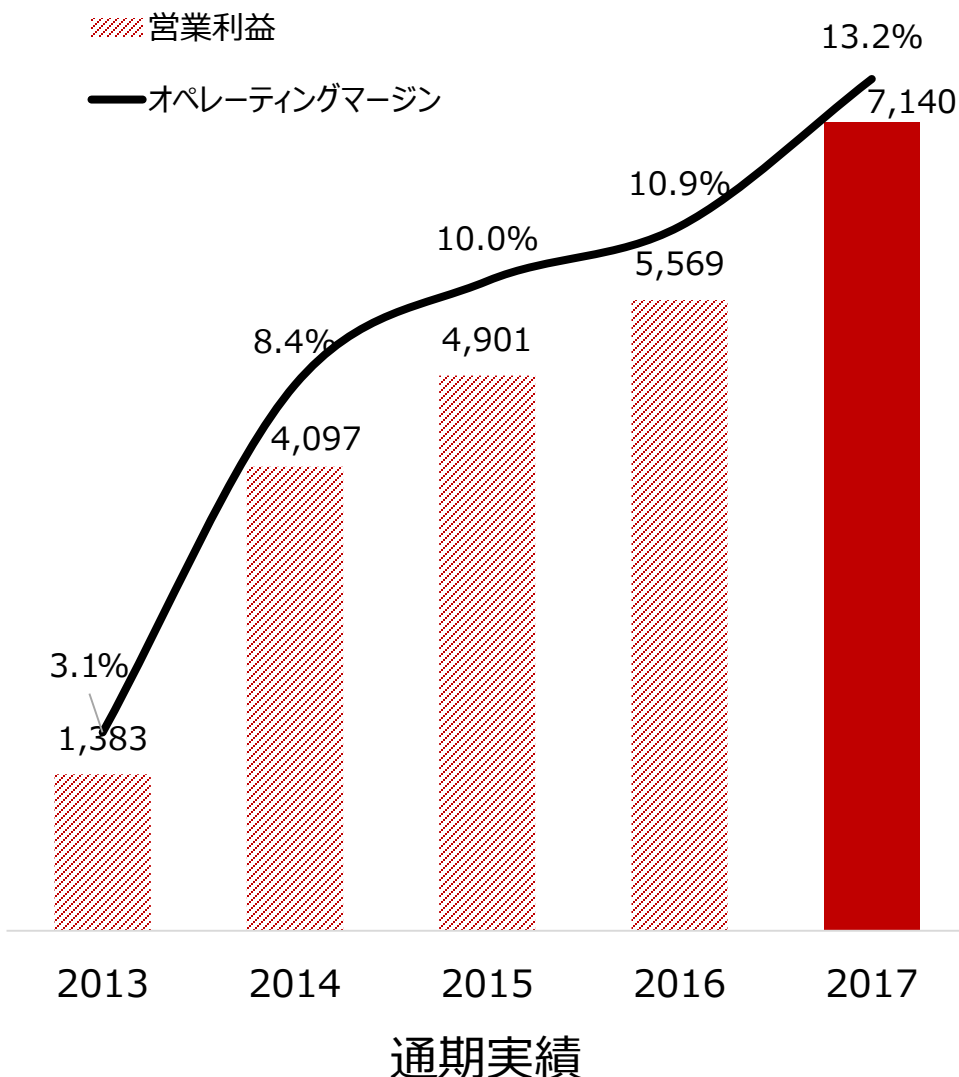
✓ 36,216(FY2016) ⇒ 38,100(FY2017)

✓ 11.5%(FY2016) ⇒ 12.2%(FY2017)

■ 国内/海外子会社においても、総利益額・利益率が改善

連結営業利益

(百万円)



■ 単体は人件費が増加

- ✓ 決算賞与の引当額増加により
単体人件費は4.3%増
- ✓ その他の販管費はコントロール継続により、1.6%減に抑制
- ✓ 販管費トータルで2.3%増

■ 子会社は海外を中心に販管費コントロールを継続

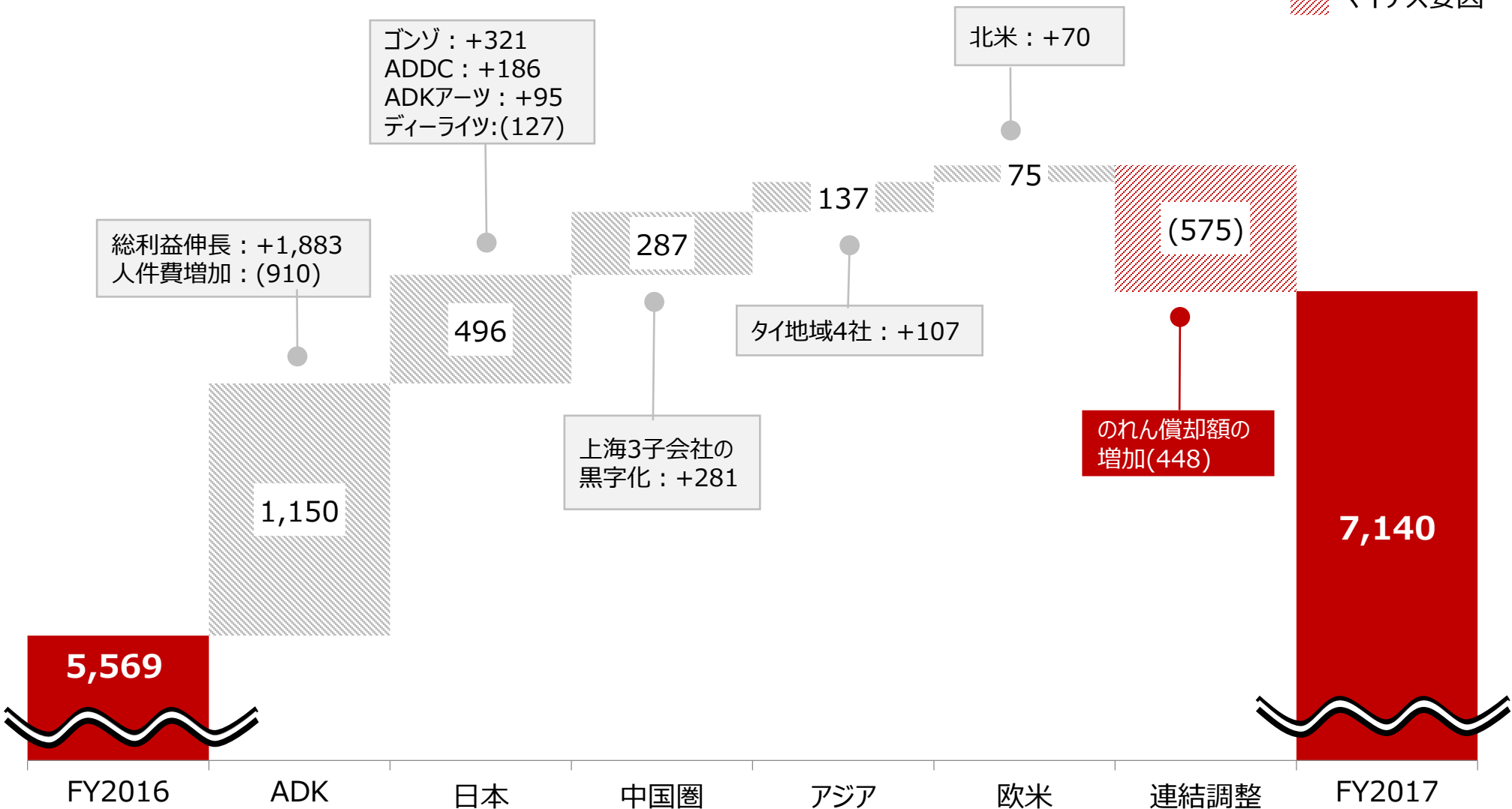
- ✓ 国内子会社販管費：4.4%増
- ✓ 海外子会社販管費：2.4%増

■ 2014年以降、連続増益

連結営業利益の主要な前期比増減要因

(百万円)

■ プラス要因
■ マイナス要因



営業利益～純利益

(百万円)

	2016年 1-12月	2017年 1-12月	増減額	前期比	主な要因・補足
営業利益	5,569	7,140	1,571	+28.2%	
営業外収益	3,290	3,707			
(営業外費用)	(170)	(4,011)			公開買付対応費用、デリバティブ 評価損など
経常利益	8,688	6,836	(1,852)	-21.3%	
特別利益	230	1,334			投資有価証券売却益、固定資産 売却益など
(特別損失)	(2,658)	(232)			前期発生の特損失が一巡
税金等調整前 当期純利益	6,260	7,938	1,677	+26.8%	
(法人税等)	(3,652)	(2,459)			
当期純利益	2,608	5,478			
親会社株主に帰属す る当期純利益	2,376	5,358	2,981	+125.4%	

連結貸借対照表



資産の部	2016/12末	2017/12末	増減	負債の部	2016/12末	2017/12末	増減
現金及び預金	19,042	24,587	5,544	支払手形及び買掛金	69,349	60,593	(8,756)
受取手形及び売掛金	81,712	84,948	3,235	電子記録債務	6,339	15,319	8,980
有価証券	3,678	1,533	(2,144)	短期借入金	459	4,095	3,636
たな卸資産	5,319	4,768	(550)	1年内返済予定の長期借入金	1,553	0	(1,553)
その他	4,467	4,669	201	その他	13,916	14,156	239
貸倒引当金	(1,103)	(497)	604	流動負債合計	91,618	94,164	2,546
流動資産合計	113,118	120,008	6,890	繰延税金負債	20,608	15,914	(4,693)
有形固定資産	3,773	3,182	(590)	その他	1,808	9,271	7,463
無形固定資産	10,118	9,220	(898)	固定負債合計	22,416	25,186	2,769
投資その他の資産				負債合計	114,034	119,350	5,315
投資有価証券	95,313	79,974	(15,339)				
その他	5,687	11,105	5,417	純資産の部	2016/12末	2017/12末	増減
貸倒引当金	(751)	(1,123)	(372)	資本金	37,581	37,581	0
投資その他の資産合計	100,250	89,955	(10,294)	資本剰余金	11,977	10,721	(1,255)
固定資産合計	114,142	102,358	(11,783)	利益剰余金	16,260	17,372	1,112
資産合計	227,260	222,367	(4,893)	自己株式	(1,205)	(875)	330
				株主資本合計	64,613	64,800	187
				その他有価証券評価差額金	45,344	35,162	(10,182)
				繰延ヘッジ損益	20	(715)	(735)
				為替換算調整勘定	1,155	1,668	512
				退職給付に係る調整累計額	471	707	235
				その他の包括利益累計額合計	46,992	36,821	(10,170)
				新株予約権	24	0	(24)
				非支配株主持分	1,595	1,394	(201)
				純資産合計	113,225	103,016	(10,209)
				負債・純資産合計	227,260	222,367	(4,893)
自己資本比率	49.1%	45.7%					
一株当たり純資産	2,674.92円	2,451.50円					

連結キャッシュ・フロー計算書



(百万円)

	2016年 1-12月	2017年 1-12月
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,637	6,270
税金等調整前四半期純利益	6,260	7,938
その他	5,376	(1,668)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(4,475)	1,175
投資有価証券の売却による収入	191	1,034
定期預金の払戻による収入	1,454	2,219
定期預金の預入による支出	(1,428)	(1,509)
その他	(4,692)	(569)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(11,912)	(3,739)
配当金の支払額	(10,430)	(4,168)
その他	(1,482)	429
現金及び現金同等物に係る換算差額	(302)	295
現金及び現金同等物の増減額	(5,053)	4,002
現金及び現金同等物の期首残高	25,924	21,027
現金及び現金同等物の期末残高	21,027	25,094

広告市場環境

広告業界を取り巻く経営環境は急速に変化

商品・サービスの認知を高める手段から、消費者の購買やサービス利用など
消費者の行動を喚起し、ビジネス成果へ直結する手段へと大きく変貌

目指す方向

コンシューマー・アクティベーション・カンパニー

クライアントの課題を解決するマーケティング支援を行い、消費者の行動を喚起していく、従来の広告代理店業のビジネスモデルを超えた**「コンシューマー・アクティベーション・カンパニー」**への変革

変革への施策

非上場化・短期集中的に大胆かつ横断的な改革

- ・多彩な商材開発
- ・M&A投資や業務提携（オープン・ネットワーク型グループへの転換）
- ・プロフェッショナル人材育成・システムの構築などの経営基盤等への投資
- ・収益性と成長性を見据えた事業の選択と集中 など

ADKは今後非上場化した上で、短期集中的に大胆かつ横断的な改革を
実行することから、**2018年12月期の業績予想は非公表**といたします。



補足資料

連結/単体 実績



連結	2015年						2016年						2017年					
	第2四半期			通期			第2四半期			通期			第2四半期			通期		
	実績	前期比	進捗率	実績	前期比		実績	前期比	進捗率	実績	前期比		実績	前期比	進捗率	実績	前期比	
売上高	175,108	+0.4%	49.8%	351,956	-0.3%		174,092	-0.6%	49.2%	352,671	+0.2%		172,023	-1.2%	48.5%	352,851	+0.1%	
売上総利益	24,496	-0.5%		48,824	+0.5%		25,672	+4.8%		51,182	+4.8%		26,359	+2.7%		54,255	+6.0%	
売上総利益率	14.0%			13.9%			14.7%			14.5%			15.3%			15.4%		
(販売費及び一般管理費)	(21,560)	-4.2%		(43,923)	-1.2%		(21,814)	+1.2%		(45,613)	+3.8%		(22,648)	+3.8%		(47,115)	+3.3%	
(内 人件費)	(14,798)	-2.9%		(29,523)	-1.2%		(15,151)	+2.4%		(30,847)	+4.5%		(15,180)	+0.2%		(31,849)	+3.2%	
営業利益	2,936	+38.0%	59.9%	4,901	+19.6%		3,857	+31.4%	71.4%	5,569	+13.6%		3,710	-3.8%	59.6%	7,140	+28.2%	
経常利益	5,157	+30.0%	60.0%	8,590	+18.5%		5,555	+7.7%	65.0%	8,688	+1.1%		5,803	+4.5%	62.7%	6,836	-21.3%	
税金等調整前当期純利益	5,446	+118.9%		9,189	+42.8%		3,484	-36.0%		6,260	-31.9%		6,283	+80.3%		7,938	+26.8%	
親会社株主に帰属する当期純利益	3,155	+151.4%	58.8%	5,362	+45.1%		1,010	-68.0%	29.8%	2,376	-55.7%		4,296	+325.1%	77.0%	5,358	+125.4%	
オペレーティングマージン	12.0%			10.0%			15.0%			10.9%			14.1%			13.2%		
人件費分配率	60.4%			60.5%			59.0%			60.3%			57.6%			58.7%		

単体	2015年						2016年						2017年					
	第2四半期			通期			第2四半期			通期			第2四半期			通期		
	実績	前期比	進捗率	実績	前期比		実績	前期比	進捗率	実績	前期比		実績	前期比	進捗率	実績	前期比	
売上高	153,658	+1.0%	50.1%	306,801	+0.0%		156,275	+1.7%	50.9%	314,389	+2.5%		154,615	-1.1%	48.5%	312,673	-0.5%	
売上総利益	17,244	-4.7%		32,925	-5.0%		18,807	+9.1%		36,216	+10.0%		19,430	+3.3%		38,100	+5.2%	
売上総利益率	11.2%			10.7%			12.0%			11.5%			12.6%			12.2%		
(販売費及び一般管理費)	(14,728)	-8.5%		(29,942)	-5.0%		(15,387)	+4.5%		(32,233)	+7.7%		(16,016)	+4.1%		(32,967)	+2.3%	
(内 人件費)	(9,756)	-8.4%		(19,303)	-6.1%		(10,452)	+7.1%		(21,410)	+10.9%		(10,612)	+1.5%		(22,320)	+4.3%	
営業利益	2,515	+26.2%	84.3%	2,983	-4.7%		3,419	+35.9%	103.6%	3,982	+33.5%		3,414	-0.2%	77.6%	5,133	+28.9%	
経常利益	4,716	+22.1%	42.4%	11,112	+86.8%		6,162	+30.6%	-	7,987	-28.1%		6,082	-1.3%	79.2%	5,801	-27.4%	
税引前当期純利益	5,044	+100.0%		12,124	+116.1%		6,803	+34.9%	-	8,353	-31.1%		6,572	-3.4%		7,039	-15.7%	
当期純利益	3,284	+113.0%	34.3%	9,577	+174.9%		4,703	+43.2%	-	5,440	-43.2%		4,792	+1.9%	95.8%	5,181	-4.8%	
オペレーティングマージン	14.6%			9.1%			18.2%			11.0%			17.6%			13.5%		
人件費分配率	56.6%			58.6%			55.6%			59.1%			54.6%			58.6%		

地域別実績



上段：FY2017 通期実績 下段：FY2016 通期実績		売上高	前期比	売上総利益	前期比	営業利益	前期比
ADK単体		312,673	-0.5%	38,100	+5.2%	5,133	+28.9%
		314,389	+2.5%	36,216	+10.0%	3,982	+33.5%
国内 子会社	11社	60,812	+9.4%	10,356	+9.2%	1,535	+47.8%
	12社	55,593	+2.0%	9,484	+0.1%	1,038	+6.1%
中国圏 子会社	8社	11,430	+5.3%	2,492	+9.6%	314	+1085.6%
	8社	10,858	-22.5%	2,273	-24.7%	26	-91.0%
アジア 子会社	13社	12,864	+9.2%	3,062	+11.3%	847	+19.3%
	13社	11,779	-16.2%	2,750	-11.6%	710	-8.8%
欧米 子会社	3社	5,149	+13.2%	732	+13.9%	102	+276.6%
	4社	4,547	-7.6%	643	-2.4%	27	-
連結修正		(50,080)		(488)		(792)	
		(44,497)		(186)		(216)	
合計		352,851	+0.1%	54,255	+6.0%	7,140	+28.2%
		352,671	+0.2%	51,182	+4.8%	5,569	+13.6%

単体：業種別売上高の実績

	2016年1-12月		2017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	4,032	1.3%	4,149	1.3%	117	2.9%
食品	31,300	10.0%	32,176	10.3%	876	2.8%
飲料・嗜好品	19,595	6.2%	18,208	5.8%	(1,386)	-7.1%
薬品・医療用品	19,121	6.1%	16,620	5.3%	(2,501)	-13.1%
化粧品・トイレタリー	29,826	9.5%	28,542	9.1%	(1,283)	-4.3%
ファッション・アクセサリー	13,636	4.3%	13,770	4.4%	134	1.0%
精密機器・事務用品	2,787	0.9%	2,147	0.7%	(640)	-23.0%
家電・A V 機器	3,165	1.0%	4,076	1.3%	910	28.8%
自動車・関連品	17,451	5.6%	11,585	3.7%	(5,865)	-33.6%
家庭用品	1,017	0.3%	1,377	0.4%	360	35.4%
趣味・スポーツ用品	19,856	6.3%	20,932	6.7%	1,075	5.4%
不動産・住宅設備	10,386	3.3%	11,382	3.6%	995	9.6%
出版	2,496	0.8%	2,227	0.7%	(269)	-10.8%
情報・通信	36,319	11.6%	40,031	12.8%	3,712	10.2%
流通・小売業	26,290	8.4%	26,439	8.5%	149	0.6%
金融・保険	24,411	7.8%	25,146	8.0%	735	3.0%
交通・レジャー	9,348	3.0%	9,182	2.9%	(166)	-1.8%
外食・各種サービス	12,552	4.0%	13,691	4.4%	1,138	9.1%
官公庁・団体	11,022	3.5%	10,423	3.3%	(598)	-5.4%
教育・医療サービス・宗教	6,129	1.9%	4,646	1.5%	(1,482)	-24.2%
案内・その他	13,642	4.3%	15,914	5.1%	2,271	16.6%
合計	314,389	100.0%	312,673	100.0%	(1,715)	-0.5%

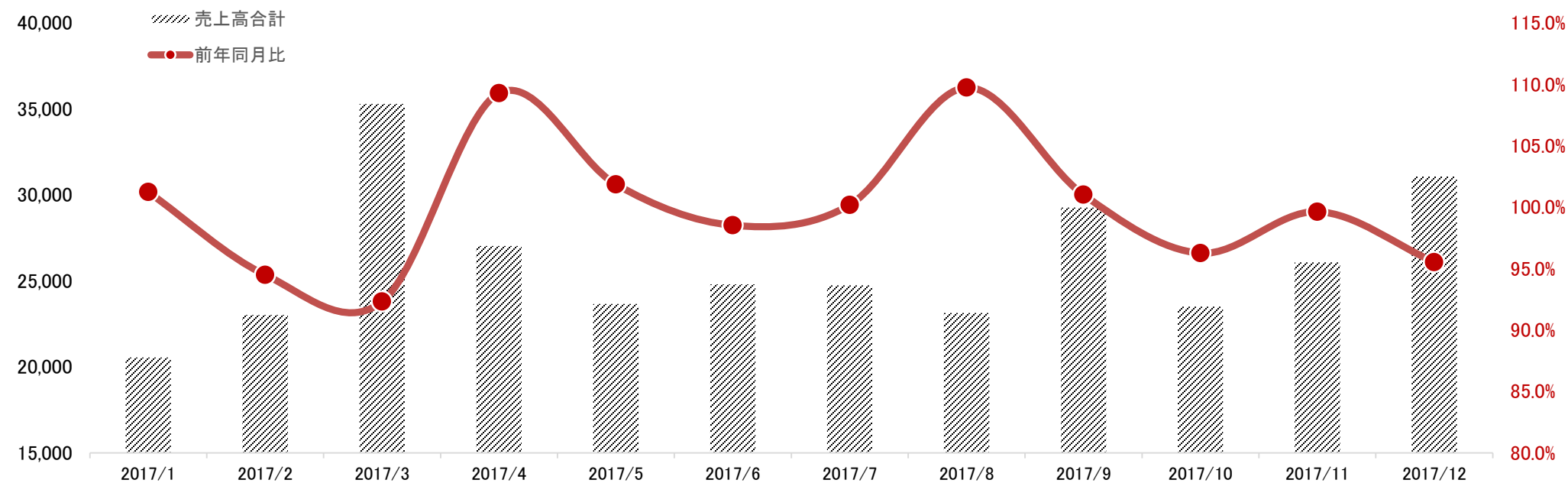
単体：業務区分(媒体)別売上高の実績



	2016年1-12月		2017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	12,108	3.9%	11,223	3.6%	(885)	-7.3%
新聞	19,020	6.0%	18,699	6.0%	(320)	-1.7%
テレビ	151,508	48.2%	155,944	49.9%	4,436	2.9%
うち、タイム	54,658	17.4%	55,583	17.8%	925	1.7%
うち、スポット	81,291	25.9%	82,447	26.4%	1,156	1.4%
うち、コンテンツ	15,558	4.9%	17,913	5.7%	2,354	15.1%
ラジオ	3,512	1.1%	3,094	1.0%	(418)	-11.9%
4 媒体 合計	186,150	59.2%	188,961	60.4%	2,810	1.5%
デジタルメディア	20,525	6.5%	25,540	8.2%	5,015	24.4%
OOHメディア	9,781	3.1%	9,604	3.1%	(176)	-1.8%
マーケティング・プロモーション	59,910	19.1%	52,414	16.8%	(7,495)	-12.5%
制作	35,545	11.3%	33,508	10.7%	(2,037)	-5.7%
その他	2,476	0.8%	2,644	0.8%	167	6.8%
4 媒体以外 合計	128,239	40.8%	123,712	39.6%	(4,526)	-3.5%
総合計	314,389	100.0%	312,673	100.0%	(1,715)	-0.5%

単体：業務区分(媒体)別売上高の月次推移

	2017/1	2017/2	2017/3	2017/4	2017/5	2017/6	2017/7	2017/8	2017/9	2017/10	2017/11	2017/12
売上高	20,587	23,058	35,337	27,082	23,707	24,842	24,783	23,183	29,308	23,547	26,119	31,116
雑誌	501	814	1,370	1,000	896	901	661	846	1,361	965	1,161	741
新聞	1,690	1,491	1,999	1,773	1,255	1,406	1,236	1,075	1,293	1,692	1,747	2,036
テレビ	11,754	11,796	14,675	14,124	13,075	11,890	13,682	12,806	13,109	12,088	12,491	14,449
ラジオ	236	234	302	235	228	242	242	281	269	271	279	270
デジタルメディア	1,459	1,982	2,816	2,118	2,068	2,004	1,742	1,819	2,251	1,629	2,482	3,165
OOHメディア	845	895	1,388	911	634	815	819	326	865	461	582	1,057
マーケティング・プロモーション	2,418	3,117	8,134	3,035	3,203	4,435	3,544	3,843	6,595	3,688	4,685	5,711
制作	1,485	2,547	4,403	3,696	2,180	2,924	2,625	1,914	3,120	2,528	2,473	3,608
その他	195	179	246	186	165	222	228	267	441	222	215	75



		2016年12月末		2017年12月末	
流動	■ 有価証券				
	公社債投信等	0		0	
	債券	0		0	
	投資信託、その他	3,678	4銘柄	1,533	4銘柄
	流動合計	3,678		1,533	
固定	■ 投資有価証券	95,313		79,974	
	上場株式	91,523		76,797	
	WPP plc	81,271	31,295,646株 (2.4%)	63,769	31,295,646株 (2.4%)
	他、上場株式	10,252	67銘柄	13,028	63銘柄
	非上場株式	3,756		3,160	
	関連会社株式	1,727	7銘柄	1,444	6銘柄
	子会社株式	347	8銘柄	83	6銘柄
	他、非上場株式	1,681	55銘柄	1,632	51銘柄
	債券	0		0	
	投資信託、その他	34	2銘柄	16	1銘柄
	■ その他				
	関係会社出資金	181	5銘柄	191	7銘柄
	出資金	38	6銘柄	74	8銘柄
	固定合計	95,533		80,240	

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	13	9	22	130	90	221
構築物	-	-	-	-	0	0
車両	13	13	27	12	20	32
器具備品等	15	103	119	199	204	403
土地	-	-	-	-	-	-
営業権	-	-	-	-	-	-
ソフトウェア	314	79	394	396	67	464
リース資産	-	22	22	1	35	36
その他	-	0	0	9	146	156
計	356	230	586	749	564	1,314

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	親会社株主に帰属 する当期純利益
(A)	2017年12月期 連結実績	7,140	6,836	5,358
(B)	海外現地法人における 為替変動の影響額	65	79	62
(C)	WPP株からの受取配当金に係る 為替変動の影響額	0	18	13
(B)+(C)=(D)	為替変動の影響額合計	65	97	75
	利益に対する割合 (D)/(A)	0.9%	1.4%	1.4%
(E)	新規連結*による影響額	(2)	(2)	(12)
	利益に対する割合 (E)/(A)	-0.0%	-0.0%	-0.2%
(D)+(E)=(F)	為替変動 + 新規連結 による影響額合計	62	94	63
	利益に対する割合 (F)/(A)	0.9%	1.4%	1.2%

*2017年12月期新規連結は1社

主要為替 レート	2016年12月期 実績	2017年12月期 実績
USD/JPY	108.78	112.16
EUR/JPY	120.26	126.70
GBP/JPY	128.51	148.50
THB/JPY	3.08	3.31
RMB/JPY	16.36	16.62

連結対象会社(2017年12月31日現在)



	国内	中国圏	アジア	欧米	合計
連結子会社	11社	8社	13社	3社	35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	3社	42社

国内

アクシバル
アブソルートワン
 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
 ゴンゾ
 ディーライツ
 ライトソング音楽出版
 ※ エイエスピー
 ※ DAサーチ&リンク
 ※ ドリル
 ※ プレミア・クロスバリュー

中国圏

【中国本土】
 Asatsu Century (Shanghai) Advertising
 Asatsu (Shanghai) Exposition & Advertising
 IMMG BEIJING
 Shanghai ASATSU Advertising
 ※ *Beijing DongFang SanMeng Public Relations Consulting*
 ※ *Guangdong Guangxu (Asatsu) Advertising*
 ※ *A2 (Shanghai)Marketing Service*

【香港】
 ASATSU-DK Hong Kong
 DK ADVERTISING (HK)

【台湾】
 United ASATSU international
 DIK-OCEAN Advertising

アジア

【タイ】
 ADK Thai Holding
 ASATSU (Thailand)
 ASDIK
 DAI-ICHI KIKAKU (Thailand)

【シンガポール】
 ASATSU-DK SINGAPORE
 IMMG
 SCOOP ADWORLD

【インドネシア】
 IMMG Indonesia

【ベトナム】
 ASATSU-DK VIETNAM
 DIK VIETNAM

【マレーシア】
 ASATSU-DK (Malaysia)
 DAI-ICHI KIKAKU (Malaysia)

【韓国】
 ASATSU-DK Korea

欧米

【オランダ】
 ADK Insights

【アメリカ合衆国】
 ADK America
 Sunrights

**下線の企業は2017年の
 新規連結/持分法適用対象**
 ※持分法適用会社

ADK<