2016年12月期
決算説明会

株式会社アサツー ディ・ケイ

2017年2月21日

(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、「ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞ・ﾌﾟﾛﾓｰｼｮﾝ」)
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
ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞ・ﾌﾟﾛﾓｰｼｮﾝ	：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、ＰＲ、博覧会事業、デジタルソリューションなど

連結業績(2016年1月～12月)

© 2016 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

単体を中心に営業増益を達成。特損の影響等で最終減益。

■ 単体

- 収益管理体制の強化による売上総利益率（テレビタイム、マーケティング・プロモーション、制作）改善
- 決算賞与引当に伴い人件費増加も、大幅増益

■ 国内子会社

- 事業の選択と集中（デジタル・コンテンツへの投資、ノンコア事業売却)
- 内製化の推進による収益性向上

■ 海外子会社

- アジア地域は減益も、為替の影響を除けば概ね計画線
- 欧米地域は構造改革の効果により黒字化
- 中国は厳しい状況が継続

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結損益計算書（要約）

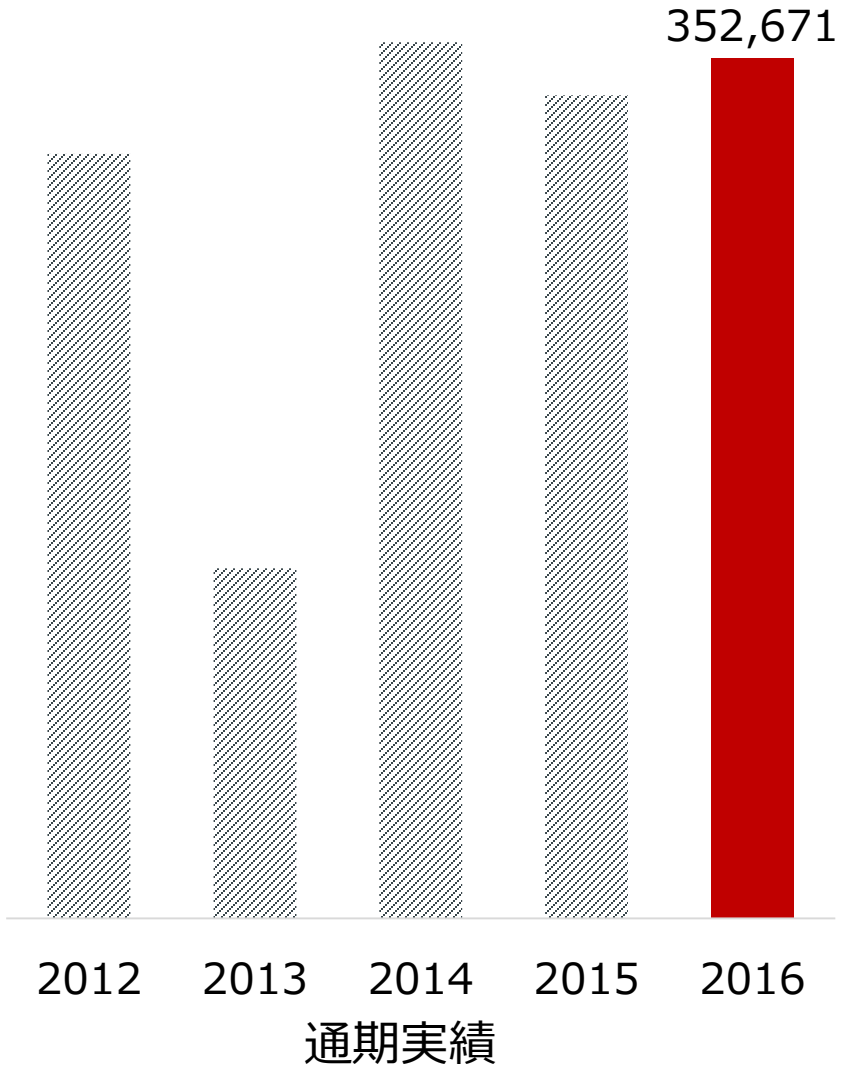
（百万円）

	2015年 1-12月	2016年 1-12月	増減額	前期比	（参考） 3/24公表計画
売上高	351,956	**352,671**	714	+0.2%	354,000
売上総利益	48,824	**51,182**	2,357	+4.8%	49,960
営業利益	4,901	**5,569**	667	+13.6%	5,400
経常利益	8,590	**8,688**	98	+1.1%	8,550
親会社株主に帰属する四半期純利益	5,362	**2,376**	(2,985)	-55.7%	3,390
オペレーティングマージン	10.0%	**10.9%**			10.8%
人件費分配率	60.5%	**60.3%**			60.4%

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結売上高

（百万円）



■単体のメディア伸長

- ✓デジタル　19.4%増
- ✓テレビスポット　4.2%増

■国内子会社の貢献

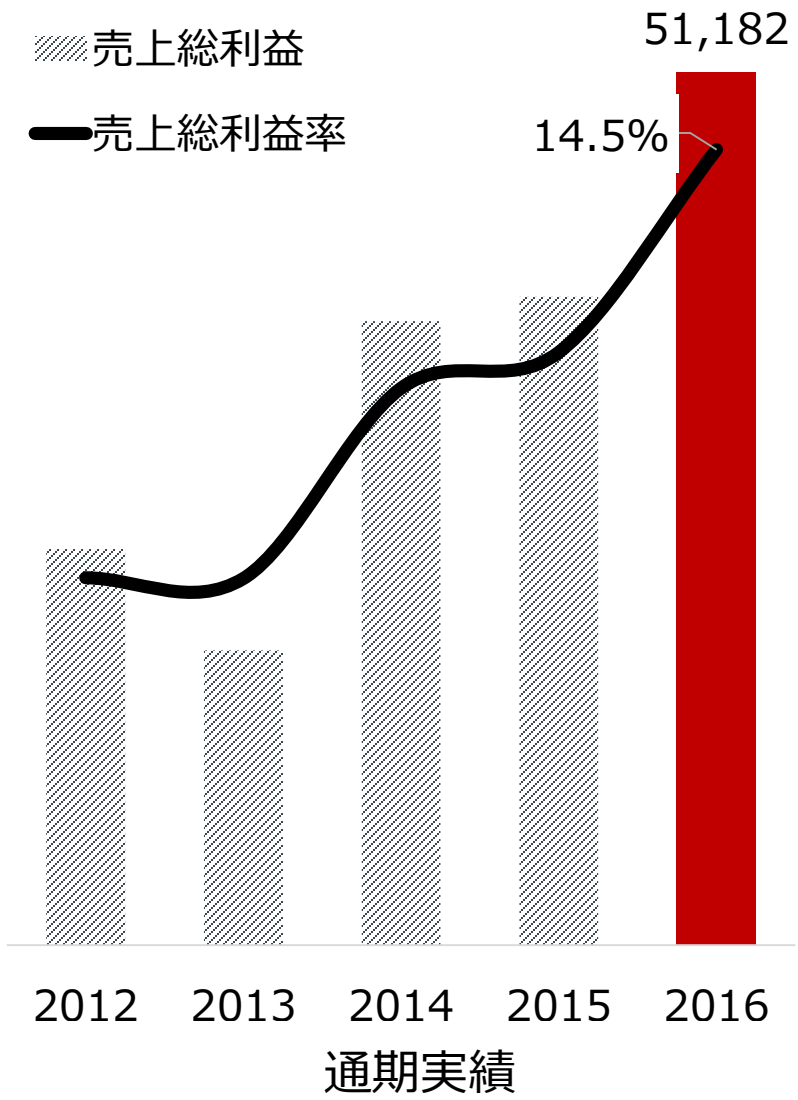
- ✓ADKデジタル・コミュニケーションズ
- ✓ADKアーツ

■連結売上高は微増に留まる

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結売上総利益

（百万円）



■連結ベースで過去最高水準の利益率に

■単体の利益率改善

✓10.7%(FY2015)⇒11.5%(FY2016)

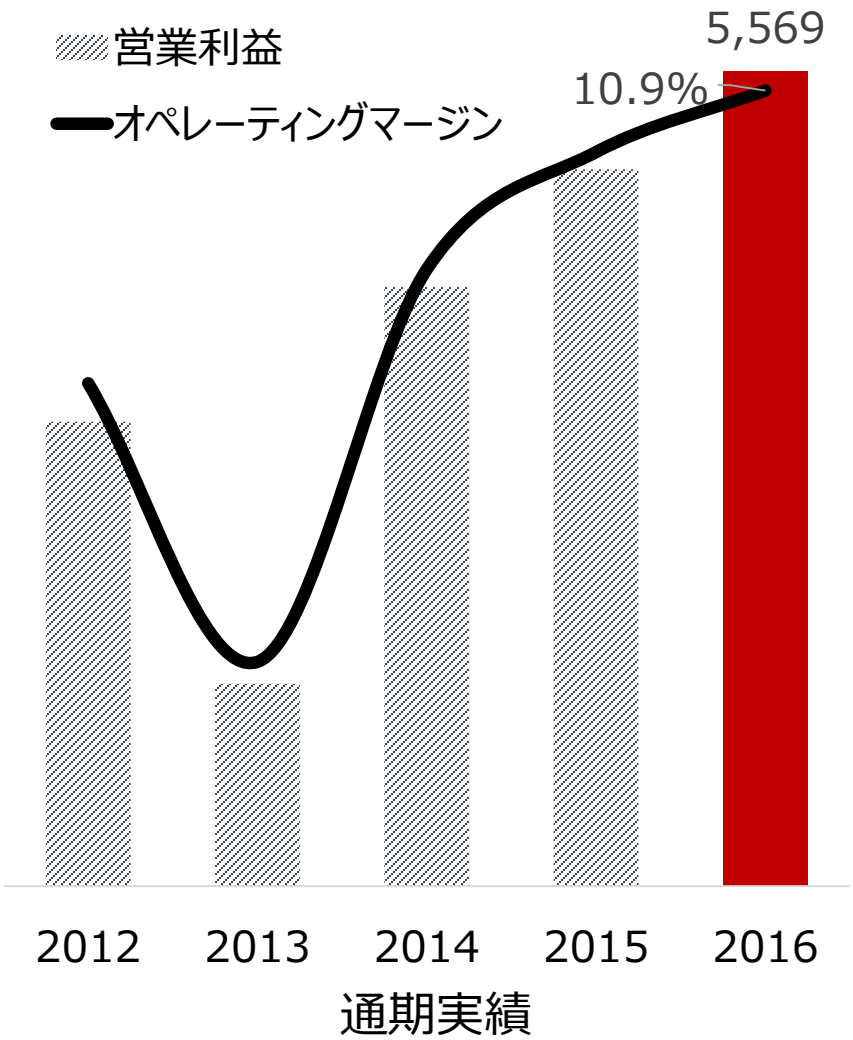
✓テレビに加え、収益管理体制の強化によりマーケ・プロモ、制作の収益性が大きく向上

■国内子会社の総利益は横ばい、海外子会社は減益

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

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10.9%増
- ✓その他の販管費はコントロール継続により、1.7%増に留める

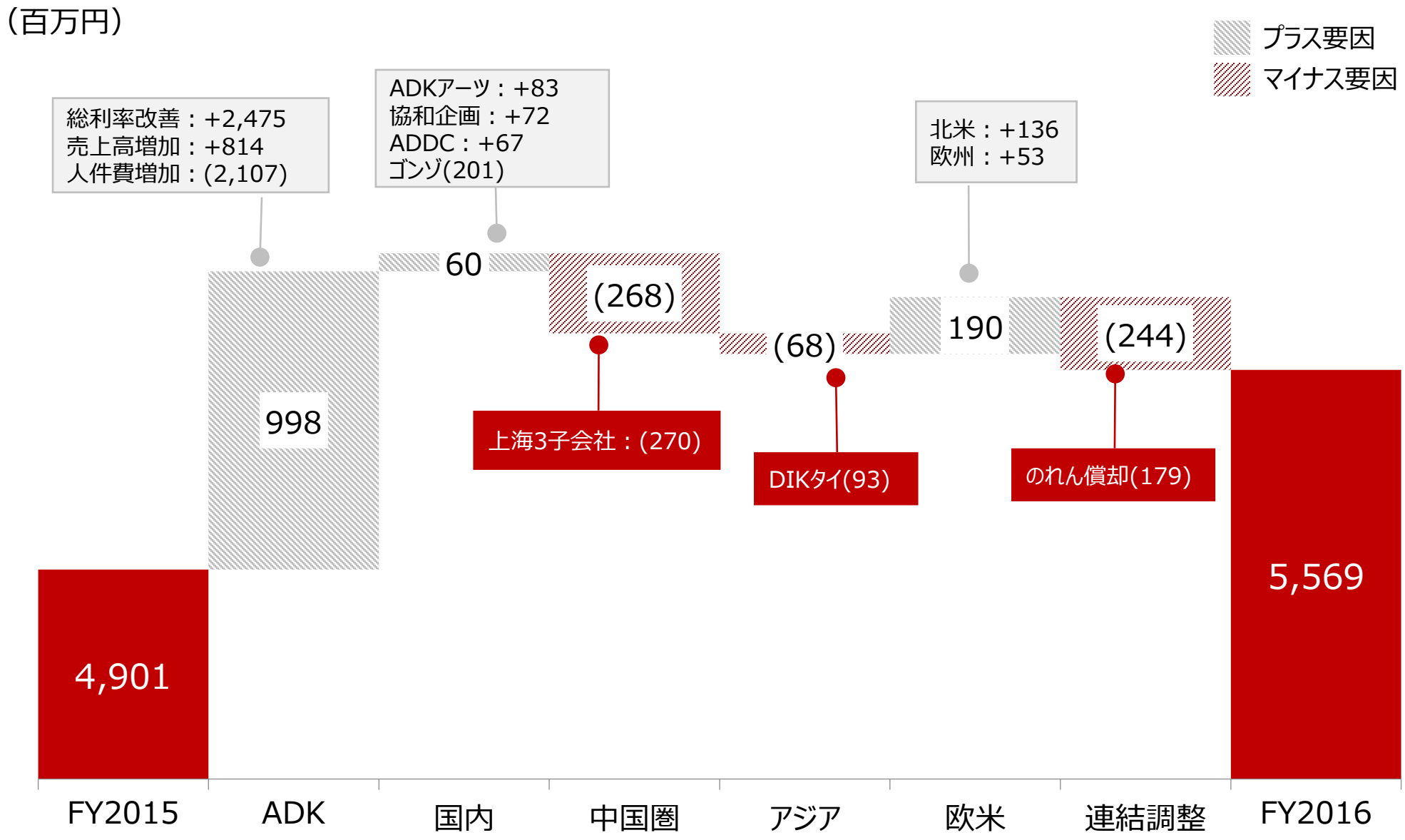
■子会社は海外を中心に販管費抑制を継続

- ✓国内子会社販管費： 0.6%減
- ✓海外子会社販管費：16.6%減

■3期連続で営業増益

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結営業利益の主要な前期比増減要因



© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

営業利益～純利益

（百万円）

	2015年 1-12月	2016年 1-12月	増減額	前期比	主な要因・補足
営業利益	4,901	**5,569**	667	+13.6%	
営業外収益	3,898	**3,290**			受取配当金減少2,704⇒2,380
(営業外費用)	(209)	**(170)**			
経常利益	8,590	**8,688**	98	+1.1%	
特別利益	1,293	**230**			投資有価証券売却益減少 1,077⇒65
(特別損失)	(695)	**(2,658)**			事業整理損計上(1,994)
税金等調整前当期純利益	9,189	**6,260**	(2,928)	-31.9%	
(法人税等)	(3,579)	**(3,652)**			一部の損失につき税効果を認識しないことに伴う税負担の増加
当期純利益	5,609	**2,608**			
親会社株主に帰属する当期純利益	5,362	**2,376**	(2,985)	-55.7%	

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結貸借対照表

資産の部	2015/12末	2016/12末	増減
現金及び預金	25,790	19,042	(6,747)
受取手形及び売掛金	84,326	81,712	(2,613)
有価証券	2,172	3,678	(1,505)
たな卸資産	7,048	5,319	(1,729)
その他	2,602	4,487	1,865
貸倒引当金	(568)	(1,103)	(534)
流動資産合計	121,370	113,118	(8,252)
有形固定資産	4,800	3,773	(1,026)
無形固定資産	2,186	10,118	7,931
投資その他の資産			
投資有価証券	101,516	95,313	(6,202)
その他	6,150	5,687	(462)
貸倒引当金	(819)	(751)	67
投資その他の資産合計	106,847	100,250	(6,597)
固定資産合計	113,834	114,142	307
資産合計	235,205	227,260	(7,945)

自己資本比率	52.7%	49.1%	
一株当たり純資産	2,947.40円	2,674.92円	

負債の部	2015/12末	2016/12末	増減
支払手形及び買掛金	74,130	75,688	1,558
短期借入金	96	459	363
1年内返済予定の長期借入金	0	1,553	1,553
その他	10,329	13,916	3,587
流動負債合計	84,556	91,618	7,061
繰延税金負債	22,966	20,608	(2,358)
退職給付に係る負債	935	510	(425)
その他	1,258	1,298	40
固定負債合計	25,160	22,416	(2,743)
負債合計	109,716	114,034	4,318

純資産の部	2015/12末	2016/12末	増減
資本金	37,581	37,581	-
資本剰余金	11,982	11,977	(5)
利益剰余金	24,336	16,260	(8,076)
自己株式	(210)	(1,205)	(995)
株主資本合計	73,690	64,613	(9,077)
その他有価証券評価差額金	48,188	45,344	(2,843)
繰延ヘッジ損益	(0)	20	20
為替換算調整勘定	1,859	1,155	(703)
退職給付に係る調整累計額	266	471	204
その他の包括利益累計額合計	50,314	46,992	(3,321)
新株予約権	23	24	1
非支配株主持分	1,461	1,595	134
純資産合計	125,488	113,225	(12,263)
負債・純資産合計	235,205	227,260	(7,945)

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	2015年 1-12月	2016年 1-12月
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,192	**11,637**
税金等調整前四半期純利益	9,189	**6,260**
賞与引当金の増減額（減少）	(655)	**2,019**
投資有価証券売却損益（益）	(1,077)	**(61)**
売上債権の増減額（増加）	2,046	**684**
事業整理損	128	**1,994**
その他	561	**738**
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,046	**(4,475)**
投資有価証券の売却による収入	1,720	**191**
差入保証金の回収による収入	1,496	**286**
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(276)	**(5,266)**
その他	2,106	**313**
財務活動によるキャッシュ・フロー	(23,803)	**(11,912)**
自己株式の純増減額	358	**(1,003)**
配当金の支払額	(23,909)	**(10,430)**
その他	(252)	**(479)**
現金及び現金同等物に係る換算差額	(651)	**(302)**
現金及び現金同等物の増減額	(9,214)	**(5,053)**
現金及び現金同等物の期首残高	35,082	**25,924**
現金及び現金同等物の期末残高	25,924	**21,027**

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

Memo

© 2016 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2017年12月期　計画

© 2016 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2016年までの中期経営計画レビュー

（百万円）

	FY2016		
	2013/8公表 当初計画	2016/2公表 期初計画	実績
売上高	373,600	354,000	**352,671**
売上総利益	52,900	49,960	**51,182**
（販売費及び一般管理費）	(45,900)	(44,560)	**(45,613)**
営業利益	7,000	5,400	**5,569**
オペレーティングマージン	13.2%	10.8%	**10.9%**

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2016年までの中期経営計画レビュー

主な成果

■ 基盤構築・構造改革

（連結実績比較）	FY2013実績	FY2016実績	増減
売上総利益率	13.2%	**14.5%**	1.3pts改善
オペレーティングマージン	3.1%	**10.9%**	7.8pts改善
人件費分配率	65.4%	**60.3%**	5.1pts改善

■ M&A

時期	領域	内容	FY2016 営業利益
2014/6	デジタル	アクシバル設立（連結子会社化はFY2016 Q1）	+46
2015/1	コンテンツ	d-rights子会社化	+200
2016/9	コンテンツ	ゴンゾ子会社化	▲201

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2016年までの中期経営計画レビュー

課題

■ 海外事業
- ✓ 中国圏子会社などの不振

■ コンテンツ事業
- ✓ 収益の伸び悩み
- ✓ M&Aによるグループでの機能・収益源拡充の推進過程

■ グループ連携・セクター(※)間連携
- ✓ プロセス・ガバナンス体制を推進するも未完成
- ✓ ビジネス連携が不十分

※セクター：関係会社も含めた、グループ内バリューチェーン構築の単位
国内基幹事業、グローバル、メディア＆データインサイト、コンテンツ・ビジネス、エンタテインメント＆スポーツマーケティングの5セクターで構成

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

基盤構築・構造改革の継続

1. 収益基盤の確立
2. グループ連携・セクター間連携の強化
3. 中国子会社・コンテンツビジネスの改善

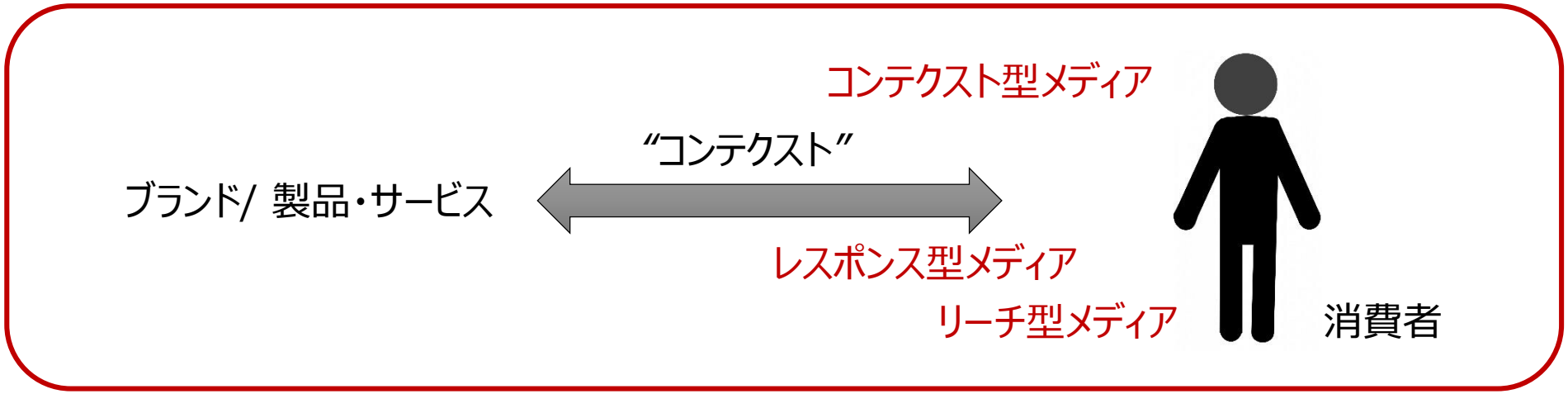
© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2017年12月期における基本方針

収益基盤の確立

■ 販売代理から、ソリューション提供への転換

- ✓ コンテンツとしてのメディア価値を増幅できるパートナーへ
- ✓ “コンテクスト（文脈）”で消費者とブランドを結ぶマーケティング



- ✓ データサイエンスの事業化

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2017年12月期における基本方針

グループ連携・セクター間連携の強化

■ グループ内製化/セクター間連携の推進

- ✓ グループ会社の機能再編・相互補完
- ✓ 人材の機動的な流動化・再配置

セクター	主要事業領域
国内基幹事業	営業・ダイレクトビジネス・クリエイティブ・プランニングなど
ADKグローバル	海外事業（アウトバウンド・インバウンド）
メディア＆データインサイト	マスメディア＋デジタル、データマネジメント
コンテンツ・ビジネス	コンテンツ事業
エンタテインメント＆スポーツマーケティング	オリンピック・パラリンピック・文化スポーツ事業など

■ グループ会社の管理機能統合

- ✓ 国内外グループ会社の支援・管理体制を確立

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2017年12月期における基本方針

中国子会社・コンテンツビジネスの改善

■ 中国子会社

✓ 「総合」から「専門」への変化に対応する構造改革の断行

■ コンテンツビジネス

✓ M&A実行後のシナジー創出
- タイトルラインナップ拡充（ヤングアダルト向けアニメ）
- 制作力向上
- 海外配信拡充

✓ ライツマーケティングの確立

✓ マーケットイン発想のビジネス創出
- アジア市場、公共テーマ

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2017年12月期　連結業績計画

	FY2016 実績	FY2017 計画	増減額	前期比
売上高	352,671	**354,700**	2,028	+0.6%
売上総利益	51,182	**53,260**	2,077	+4.1%
（販売費及び一般管理費）	（45,613）	**(47,030)**	(1,416)	+3.1%
(うち、人件費)	（30,847）	**(31,060)**	(212)	+0.7%
営業利益	5,569	**6,230**	660	+11.9%
経常利益	8,688	**9,250**	561	+6.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,376	**5,580**	3,203	+134.8%

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

補足資料

© 2016 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結損益計算書

	2015年 1-12月	2016年 1-12月	増減額	前期比	(計画) 2017年12月期	前期比
売上高	351,956	**352,671**	714	+0.2%	354,700	+0.6%
売上総利益	48,824	**51,182**	2,357	+4.8%	53,260	+4.1%
売上総利益率	13.9%	**14.5%**			15.0%	
(販売費及び一般管理費)	(43,923)	**(45,613)**			(47,130)	
(内 人件費)	(29,523)	**(30,847)**			(31,060)	
営業利益	4,901	**5,569**	667	+13.6%	6,230	+11.9%
営業外収益	3,898	**3,290**				
(営業外費用)	(209)	**(170)**				
経常利益	8,590	**8,688**	98	+1.1%	9,250	+6.5%
特別利益	1,293	**230**				
(特別損失)	(695)	**(2,658)**				
税金等調整前当期純利益	9,189	**6,260**	(2,928)	-31.9%	9,180	+46.6%
(法人税等)	(3,579)	**(3,652)**				
当期純利益	5,609	**2,608**				
親会社株主に帰属する当期純利益	5,362	**2,376**	(2,985)	-55.7%	5,580	+134.8%
オペレーティングマージン	10.0%	**10.9%**			11.7%	
人件費分配率	60.5%	**60.3%**			58.3%	

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結/単体　実績・計画

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	計画	前期比	進捗率	計画	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%	非開示			354,700	+0.6%
売上総利益	24,496	-0.5%		48,824	+0.5%	25,672	+4.8%		51,182	+4.8%				53,260	+4.1%
売上総利益率	14.0%			13.9%		14.7%			14.5%					15.0%	
(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%				(47,030)	+3.1%
(内 人件費)	(14,798)	-2.9%		(29,523)	-1.2%	(15,151)	+2.4%		(30,847)	+4.5%				(31,060)	+0.7%
営業利益	2,936	+38.0%	59.9%	4,901	+19.6%	3,857	+31.4%	71.4%	5,569	+13.6%				6,230	+11.9%
経常利益	5,157	+30.0%	60.0%	8,590	+18.5%	5,555	+7.7%	65.0%	8,688	+1.1%				9,250	+6.5%
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%				9,180	+46.6%
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%				5,580	+134.8%
オペレーティングマージン	12.0%			10.0%		15.0%			10.9%					11.7%	
人件費分配率	60.4%			60.5%		59.0%			60.3%					58.3%	

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	計画	前期比	進捗率	計画	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%	非開示			319,000	+1.5%
売上総利益	17,244	-4.7%		32,925	-5.0%	18,807	+9.1%	55.6%	36,216	+10.0%				37,000	+2.2%
売上総利益率	11.2%			10.7%		12.0%			11.5%					11.6%	
(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%				(32,600)	+1.1%
(内 人件費)	(9,756)	-8.4%		(19,303)	-6.1%	(10,452)	+7.1%		(21,410)	+10.9%				(21,275)	-0.6%
営業利益	2,515	+26.2%	84.3%	2,983	-4.7%	3,419	+35.9%	103.6%	3,982	+33.5%				4,400	+10.5%
経常利益	4,716	+22.1%	42.4%	11,112	+86.8%	6,162	+30.6%	-	7,987	-28.1%				7,680	-3.9%
税引前当期純利益	5,044	+100.0%		12,124	+116.1%	6,803	+34.9%	-	8,353	-31.1%				7,680	-8.1%
当期純利益	3,284	+113.0%	34.3%	9,577	+174.9%	4,703	+43.2%	-	5,440	-43.2%				5,000	-8.1%
オペレーティングマージン	14.6%			9.1%		18.2%			11.0%					11.9%	
人件費分配率	56.6%			58.6%		55.6%			59.1%					57.5%	

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

地域別実績

上段：FY2016 通期実績 下段：FY2015 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		**314,389**	**+2.5%**	**36,216**	**+10.0%**	**3,982**	**+33.5%**
		306,801	+0.0%	32,925	-5.0%	2,983	-4.7%
国内子会社	12社	**55,593**	**+2.0%**	**9,484**	**+0.1%**	**1,038**	**+6.1%**
	12社	54,513	-3.3%	9,475	+11.4%	978	+295.2%
中国圏子会社	8社	**10,858**	**-22.5%**	**2,273**	**-24.7%**	**26**	**-91.0%**
	8社	14,003	+4.1%	3,021	+5.7%	295	-10.2%
アジア子会社	13社	**11,779**	**-16.2%**	**2,750**	**-11.6%**	**710**	**-8.8%**
	13社	14,056	+13.5%	3,111	+23.7%	778	+55.4%
欧米子会社	4社	**4,547**	**-7.6%**	**643**	**-2.4%**	**27**	**-**
	6社	4,923	-10.6%	659	+18.5%	(162)	-
連結修正		**(44,497)**		**(186)**		**(216)**	
		(42,342)		(368)		28	
合計		**352,671**	**+0.2%**	**51,182**	**+4.8%**	**5,569**	**+13.6%**
		351,956	-0.3%	48,824	0.5%	4,901	+19.6%

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

単体：業種別売上高の実績

	2015年1-12月		2016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	3,792	1.2%	**4,032**	**1.3%**	239	+6.3%
食品	29,033	9.5%	**32,068**	**10.2%**	3,035	+10.5%
飲料・嗜好品	21,824	7.1%	**19,595**	**6.2%**	(2,228)	-10.2%
薬品・医療用品	15,818	5.2%	**19,121**	**6.1%**	3,303	+20.9%
化粧品・トイレタリー	30,137	9.8%	**29,826**	**9.5%**	(311)	-1.0%
ファッション・アクセサリー	14,236	4.6%	**13,636**	**4.3%**	(600)	-4.2%
精密機器・事務用品	2,635	0.9%	**2,787**	**0.9%**	152	+5.8%
家電・ＡＶ機器	2,789	0.9%	**3,165**	**1.0%**	376	+13.5%
自動車・関連品	18,140	5.9%	**17,451**	**5.6%**	(689)	-3.8%
家庭用品	1,368	0.4%	**1,017**	**0.3%**	(351)	-25.7%
趣味・スポーツ用品	18,501	6.0%	**19,818**	**6.3%**	1,316	+7.1%
不動産・住宅設備	9,374	3.1%	**10,386**	**3.3%**	1,012	+10.8%
出版	2,624	0.9%	**2,496**	**0.8%**	(127)	-4.8%
情報・通信	35,027	11.4%	**36,319**	**11.6%**	1,291	+3.7%
流通・小売業	25,726	8.4%	**26,290**	**8.4%**	563	+2.2%
金融・保険	25,845	8.4%	**24,411**	**7.8%**	(1,434)	-5.5%
交通・レジャー	8,568	2.8%	**9,344**	**3.0%**	776	+9.1%
外食・各種サービス	8,709	2.8%	**11,650**	**3.7%**	2,941	+33.8%
官公庁・団体	14,362	4.7%	**11,025**	**3.5%**	(3,337)	-23.2%
教育・医療サービス・宗教	5,625	1.8%	**6,129**	**1.9%**	503	+9.0%
案内・その他	12,659	4.1%	**13,814**	**4.4%**	1,154	+9.1%
合計	306,801	100.0%	**314,389**	**100.0%**	7,587	+2.5%

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

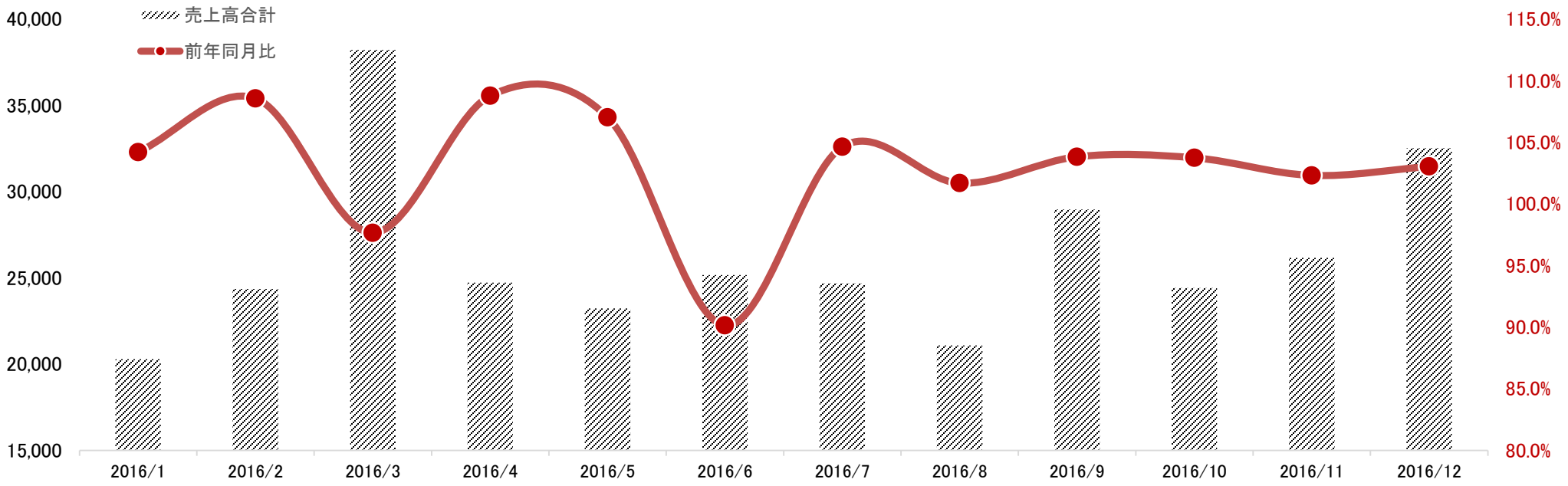
単体：業務区分(媒体)別売上高の実績

	2015年1-12月		2016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	13,261	4.3%	**12,108**	**3.9%**	(1,153)	-8.7%
新聞	19,076	6.2%	**19,020**	**6.0%**	(56)	-0.3%
テレビ	147,424	48.1%	**151,508**	**48.2%**	4,083	+2.8%
うち、タイム	55,634	18.1%	**54,658**	**17.4%**	(975)	-1.8%
うち、スポット	77,991	25.4%	**81,291**	**25.9%**	3,299	+4.2%
うち、コンテンツ	13,798	4.5%	**15,558**	**4.9%**	1,760	+12.8%
ラジオ	3,059	1.0%	**3,512**	**1.1%**	453	+14.8%
４媒体 合計	182,822	59.6%	**186,150**	**59.2%**	3,327	+1.8%
デジタルメディア	17,195	5.6%	**20,525**	**6.5%**	3,329	+19.4%
ＯＯＨメディア	8,333	2.7%	**9,781**	**3.1%**	1,448	+17.4%
ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞ・ﾌﾟﾛﾓｰｼｮﾝ	59,623	19.4%	**59,910**	**19.1%**	286	+0.5%
制作	34,792	11.3%	**35,545**	**11.3%**	753	+2.2%
その他	4,034	1.3%	**2,476**	**0.8%**	(1,557)	-38.6%
４媒体以外 合計	123,979	40.4%	**128,239**	**40.8%**	4,260	+3.4%
総合計	306,801	100.0%	**314,389**	**100.0%**	7,587	+2.5%

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

単体：業務区分(媒体)別売上高の月次推移

	2016/1	2016/2	2016/3	2016/4	2016/5	2016/6	2016/7	2016/8	2016/9	2016/10	2016/11	2016/12
売　上　高	**20,334**	**24,400**	**38,277**	**24,778**	**23,272**	**25,212**	**24,734**	**21,124**	**29,012**	**24,460**	**26,213**	**32,568**
雑誌	526	910	1,433	972	947	962	765	918	1,356	1,097	1,225	991
新聞	1,593	1,811	2,186	1,413	1,473	1,319	1,115	1,066	1,275	1,750	2,057	1,956
テレビ	10,770	12,909	14,400	12,412	12,086	11,457	12,666	11,170	12,088	11,922	13,043	16,581
ラジオ	276	242	477	241	252	268	263	271	306	243	295	372
デジタルメディア	1,216	1,699	2,072	1,820	1,464	1,744	1,560	1,518	1,851	1,707	1,801	2,068
ＯＯＨメディア	557	536	1,569	960	687	1,137	720	523	976	701	515	894
ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞ・ﾌﾟﾛﾓｰｼｮﾝ	3,005	3,918	9,790	4,068	4,213	4,621	4,952	3,380	7,362	4,175	4,278	6,143
制作	2,275	2,181	6,023	2,715	1,977	3,473	2,517	2,106	3,452	2,689	2,799	3,332
その他	112	189	323	174	169	228	173	166	343	173	195	226



© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結：有価証券情報

		2015年12月末		2016年12月末	
流動	■有価証券				
	公社債投信等	84		0	
	債券	0		0	
	投資信託、その他	2,087	4銘柄	3,678	4銘柄
	流動合計	2,172		3,678	
固定	■投資有価証券	101,516		95,313	
	上場株式	97,346		91,523	
	WPP plc	87,450	31,295,646株（2.4%）	81,271	31,295,646株（2.4%）
	他、上場株式	9,896	70銘柄	10,252	67銘柄
	非上場株式	4,079		3,756	
	関連会社株式	1,946	7銘柄	1,727	7銘柄
	子会社株式	394	10銘柄	347	8銘柄
	他、非上場株式	1,739	61銘柄	1,681	55銘柄
	債券	0		0	
	投資信託、その他	90	2銘柄	34	2銘柄
	■その他				
	関係会社出資金	178	5銘柄	181	5銘柄
	出資金	137	8銘柄	38	6銘柄
	固定合計	101,832		95,533	

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

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	79	53	132	148	112	260
構築物	-	-	-	-	0	0
車両	16	43	59	10	13	24
器具備品等	212	152	364	224	190	414
土地	-	-	-	-	-	-
営業権	-	-	-	-	-	-
ソフトウェア	457	99	557	632	48	681
リース資産	-	-	-	2	29	31
その他	-	0	0	11	52	64
計	766	349	1,115	1,030	446	1,476

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

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)	**2016年12月期 連結実績**	**5,569**	**8,688**	**2,376**
(B)	海外現地法人における為替変動の影響額	(103)	(145)	(82)
(C)	WPP株からの受取配当金に係る為替変動の影響額	0	(634)	(414)
(B)+(C)=(D)	**為替変動の影響額合計**	**(103)**	**(780)**	**(497)**
	利益に対する割合 (D)/(A)	-1.9%	-9.0%	-20.9%
(E)	**新規連結*による影響額**	**(154)**	**(198)**	**(205)**
	利益に対する割合 (E)/(A)	-2.8%	-2.3%	-8.6%
(D)+(E)=(F)	**為替変動＋新規連結による影響額合計**	**(257)**	**(978)**	**(703)**
	利益に対する割合 (F)/(A)	-4.6%	-11.3%	-29.6%

*2016年12月期新規連結は2社

主要為替レート	2015年12月期実績	2016年12月期実績
USD/JPY	121.10	108.78
EUR/JPY	134.31	120.26
GBP/JPY	178.78	143.00
THB/JPY	3.54	3.08
RMB/JPY	19.23	16.36

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結：人件費関連指標

	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
売上総利益	45,836	46,169	45,104	48,568	48,824	51,182
販管費	41,983	42,993	43,721	44,470	43,923	45,613
うち、人件費	28,338	28,838	29,487	29,871	29,523	30,847
人件費分配率	61.8%	62.5%	65.4%	61.5%	60.5%	60.3%
連結従業員数（人）	3,416	3,376	3,330	3,430	3,461	3,469
うち、ADK単体（人）	1,925	1,916	1,841	1,869	1,853	1,871

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結：一株当たり指標

	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
一株当たり当期純利益（円）	54.37	65.83	81.79	88.32	127.72	56.96
一株当たり配当金（円）	109	111	141	571	248	100
発行済み株式総数（株）	45,155,400	42,655,400	42,155,400	42,155,400	42,155,400	42,155,400

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

連結対象会社(2016年12月31日現在)

	国内	中国圏	アジア	欧米	合計
連結子会社	12社	8社	13社	4社	37社
持分法適用会社	4社	3社	0社	0社	7社
合計	16社	11社	13社	4社	44社

国内

【広告業】
アクシバル
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
中国物語
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

【その他】
ADK保険サービス

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 Services*

【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

【ドイツ】
ASATSU (Deutschland)

【オランダ】
ADK Insights

【アメリカ合衆国】
ADK America
Sunrights

下線の企業は2016年より新規連結/持分法適用対象
※持分法適用会社

© 2017 ASATSU-DK INC. ALL RIGHTS RESERVED.

ADKK