



株主の皆様へ

株式会社 アサツー ディ・ケイ

# 第57期 報告書

平成23年1月1日 ▶ 平成23年12月31日

ADK

## ごあいさつ

株主の皆様には、平素より格別のご配慮を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたび、3月29日開催の定時株主総会後の取締役会において、長沼孝一郎、清水興二の両名が代表取締役に選定され、同日就任いたしました。代表取締役に2名とする新体制のもと、複雑化する経営課題に迅速かつ的確に対処すべく経営体制の一層の強化を図り、当社グループの発展に向けて努力してまいり所存でございますので、よろしくお引き立て賜りますようお願い申し上げます。

さて、当社第57期事業年度(平成23年1月1日から平成23年12月31日まで)を終了いたしましたので、事業の概要をご報告申し上げます。

当期におけるわが国の経済は、東日本大震災という未曾有の災害に見舞われ、大幅な景気の後退を経験いたしました。年央にかけては、急速なサプライチェーンの回復など、震災復興に向けた努力が続けられ、一時は景気持ち直しの兆しも見られましたが、欧州の財政・金融債務危機拡大やタイの洪水などの影響もあり、本格的な回復基調には至りませんでした。

当社グループの売上高の中核となる広告業におきましても、8月から9月にかけては売上高が前年同月に比べてプラスに転じるも、10月から11月にかけてはふたたび前年同月の売上高を割り込むなど、不安定な状況が続きました。

このような環境にあって、当社グループでは、ビジネス構



長沼孝一郎 清水興二

代表取締役 取締役会議長

代表取締役 取締役社長・CEO

造の変化に対応したサービスの提供に注力するとともに、新興国市場においても積極的なビジネス展開に努め、業績の回復を目指してまいりました。この結果、売上面こそ微増にとどまりほぼ前期並みでしたが、利益面においては前期比で大きく伸長し、一定の回復を実現いたしました。

私たち役員一同は、このような厳しい経営環境においても持続的な成長を実現すべく、創業以来の「全員経営」の理念のもと、従来以上に企業体質の強化を図っていく所存でございます。

株主の皆様におかれましては、今後とも倍旧のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

平成24年3月

## 中期経営計画

### ADKグループを取り巻く環境

わが国の経済は、東日本大震災後の落ち込みからは一定の回復を果たしたものの、様々な懸念材料を抱えており、中期的には大きな成長が期待できない状況にあります。一方で中国、インド、インドネシア、タイなど、新興国の市場拡大は続いており、産業を超えてビジネスチャンスが広がっています。

広告市場も日本経済と連動して大きな回復は期待できず、2012年以降も緩やかな成長にとどまるものと想定しています。ただし、構造的な変化は加速し、ネット市場のさらなる伸長、デジタルデバイスやSNSの普及にともなう購買行動・メディア接触態度の変化、広告の費用対効果への要求の高まりなど、マーケティング領域、コミュニケーション領域において高度なソリューションが一層求められています。

### ADKグループの進む方向性

こうした環境のもと、当社グループは成長の原点に立ち返り、既成概念にとらわれず、新たなことにチャレンジする「進取の気性」をもって、コミュニケーション領域において新たな価値を創出

してまいります。そして、クライアントのために、広くは生活者、社会に対して貢献していくことを目指してまいります。

私たちが取り組んでいく重要なテーマは3つです。

- デジタル社会における高付加価値ソリューションサービスの強化
  - アニメコンテンツビジネスなど、当社グループの強みを活かしたサービスの拡充と、新業態開発による収益源の多様化
  - 中国圏・アジアを中心としたグローバルマーケットへの注力
- これらを重点分野として取り組んでまいります。

### 中期重点数値目標

2011年は利益面では一定の回復を果たしました。今後は売上高を伸ばしつつ、さらに収益性の継続的改善に努め、2014年には、連結売上総利益率15%、連結営業利益75億円を目指してまいります。また、連結売上総利益に対する連結営業利益の割合である連結オペレーティング・マージン13.2%、連結の自己資本利益率(ROE)5%を指標として、経営の効率化を一層進めてまいります。

### 中期重点数値目標

2014年に連結売上総利益率：15%、連結営業利益：75億円、連結オペレーティング・マージン：13.2%、連結ROE：5%を目指す。

|                   | 2010年  |         | 2011年  |        | 2014年  |        |
|-------------------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|
|                   | 連結     | 単体      | 連結     | 単体     | 連結     | 単体     |
| 売上総利益(百万円)        | 42,028 | 30,713  | 45,836 | 33,156 | 56,900 | 39,500 |
| 売上総利益率            | 12.1%  | 10.0%   | 13.2%  | 11.0%  | 15.0%  | 12.5%  |
| 営業利益(△:営業損失)(百万円) | 22     | △ 1,674 | 3,852  | 1,734  | 7,500  | 4,800  |
| オペレーティング・マージン     | 0.1%   | △ 5.5%  | 8.4%   | 5.2%   | 13.2%  | 12.2%  |
| ROE               | △ 4.5% |         | 2.3%   |        | 5.0%   |        |

## 成長戦略と主要施策

目標を達成するための主要な施策は以下のとおりです。

### I 基幹事業である広告ビジネスの収益拡大

#### 1. 得意先への戦略的アプローチと適正利益の確保

- ① 成長業種の得意先や拡大余地のある機会に人材・リソースをシフトさせて、成長と収益の獲得を図ってまいります。
- ② 人材稼働状況と社内コストを可視化して常にチェックすることで効率的に総原価を管理し、適正利益の確保を実現してまいります。
- ③ グループ会社の戦略を見直し、専門機能の強化と内製化を推進することによって、利益の内部留保を図ってまいります。

これらの施策によって、2014年には連結売上総利益率が15%以上に高めてまいります。

#### 2. デジタル領域におけるソリューション力強化

##### ① デジタルビジネス基盤の整備・強化

昨年、当社独自のメディアレップとして株式会社ADKデジタル・コミュニケーションズ(ADDC)を設立しました。デジタルメディアのオペレーションの効率化を進めると同時に、これまでよりも幅広い商材を扱い、売上拡大を目指してまいります。

##### ② ビッグデータの活用を見据えたデジタル領域への積極投資

リスティング・アフィリエイトや今後ますます重要になるCRMサービスについて、社内の知見の活用に加え外部との連携を含め、さらに強化してまいります。

### II 新市場の開拓

#### 3. 中国圏・アジア市場での拡大戦略

##### ① 重点国・重点カテゴリの集中攻略

重点国は、中国そしてインド、インドネシア、タイなどであり、重点カテゴリは、4輪・2輪、家電、通信キャリアなど各市場における成長業種です。これらに人材・リソースを集中し、事業の拡大を図ってまいります。

##### ② 中国圏へのさらなる注力

日系クライアントに加え、現地クライアントの開拓にも注力し、さらに沿岸の大都市だけでなく、内陸エリアへの対応も強化してまいります。また、マスメディアに加えてデジタル、交通広告、プロモーションなどの分野への対応力も強化してまいります。

##### ③ 当社グループ独自の拠点・インフラの整備、強化を進め、現地リソースへの積極的な投資を行うと同時に、アジアを中心にWPPグループとのアライアンスを促進し、提案力の強化や新規顧客の獲得につなげてまいります。

### III 新領域開発による収益源の多様化

#### 4. アニメコンテンツの強化

##### ① ADKアニメコンテンツの開発、販売力強化

グループ会社間の連携を進めて、グループ会社が製作するADKアニメコンテンツの開発と販売力の強化を図ってまいります。

##### ② グローバル市場の開拓

中国、インドをはじめとするアジア新興国への番組販売を強化してまいります。昨年、中国に北京IMMG国際文化伝媒有限公司を設立しましたが、さらに拠点を拡大し、番組の販売やウェブ配信を強化してまいります。

③ADKアニメコンテンツを活用した新規事業と周辺事業への展開

積極的な映画出演、協賛イベントの展開、DVD化、ウェブ配信、ミュージカル化など新規事業、周辺事業にADKアニメコンテンツを展開してまいります。

#### 5.ダイレクトビジネスの強化 6.新業態・新ビジネスの開発

さらに、社内リソースのみならず外部とのアライアンスも活用し、ダイレクトビジネスの強化、新業態・新ビジネスの開発に取り組み、収益源の多様化を進めてまいります。

### IV 成長のための投資

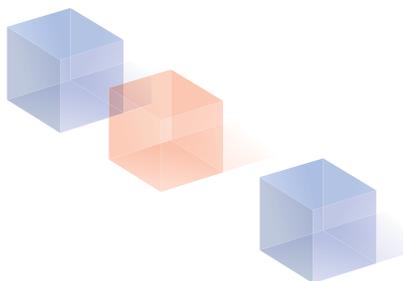
#### 7.人材強化と成長のための投資

今後3年間で投資ファンドを設定して投資を進めてまいります。

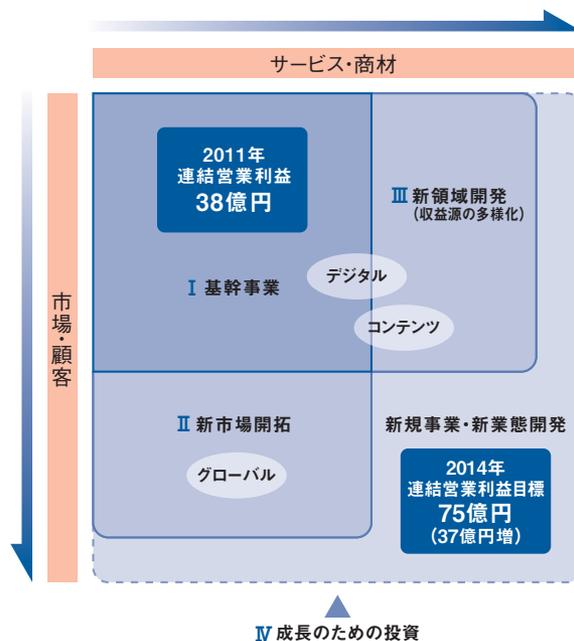
- ①グローバル、デジタル、コンテンツ、ソーシャルコミュニケーションなど戦略・成長分野への事業投資
- ②ナレッジ環境、業務基盤などの整備に向けたIT・インフラ投資
- ③人材教育と能力開発への投資

これら成長分野・戦略分野への投資によって企業価値の持続的向上を目指してまいります。

投資資金および株主還元資金については、投資有価証券などの見直し、営業キャッシュ・フローで得られる資金、手元資金の活用などによって確保してまいります。



## ADKグループ成長戦略



### 主要施策

#### I 基幹事業である広告ビジネスの収益拡大

- 1.得意先への戦略的アプローチと適正利益の確保
- 2.デジタル領域におけるソリューション力強化

#### II 新市場の開拓

- 3.中国圏・アジア市場での拡大戦略

#### III 新領域開発による収益源の多様化

- 4.アニメコンテンツの強化
- 5.ダイレクトビジネスの強化
- 6.新業態・新ビジネスの開発

#### IV 成長のための投資

- 7.人材強化と成長のための投資

## ADKグループの事業の概要

### 事業の経過および成果

当社グループでは広告主のコミュニケーション投資効果（ROI）の最大化を重視したコミュニケーション・プログラムを提供するとともに、アジアを中心とする新興国・中国市場やコンテンツ事業においても積極的なビジネスを展開し、業績の回復を目指してまいりました。

当期の連結業績につきましては、売上高は3,471億1千1百万円（前期比0.2%増）とほぼ前期並みでありましたが、利益面では前期より取り組んできた売上原価の厳格な管理、販売費及び一般管理費の節減により一定の回復を果たし、売上総利益は458億3千6百万円（前期比9.1%増）、営業利益は38億5千2百万円（前期は2千2百万円の利益）でありました。経常利益は、受取配当金11億9千4百万円や持分法による投資利益1億8千4百万円などを計上した結果、56億2千7百万円（前期比198.4%増）でありました。デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社の株式売却益12億4千2百万円を含む投資有価証券売却益18億6千2百万円などにより、特別利益20億2千3百万円を計上しましたが、投資有価証券評価損などにより、特別損失26億2千2百万円を計上した結果、税金等調整前当期純利益は50億2千8百万円（前期は47億4千8百万円の損失）、当期純利益は22億9千3百万円（前期は46億5千6百万円の損失）でありました。

### 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は会社法第459条第1項に基づき、剰余金の配当等を取締役会が定めることができる旨を定款で定めております。取締役会はこの権限の行使にあたり、次の方針で臨んでおります。

当社は、株主還元を当社グループ経営の最も重要な目的のひとつとして位置づけております。配当および自己株式の取得による短期的・長期的な株主還元と中長期的な経営戦略に沿った事業投資を行うに必要な内部留保とのバランスをとり、総合的に企業価値を増加させる方針を採っております。

配当額の決定にあたっては、原則として1株当たり年間配当額の下限を20円として配当の長期安定性を図りながらも、グループ連結当期純利益の35%を目安に年間配当を実施することとしております。配当回数は当年度2回といたします。中間と期末の割り振りとしては、中間基準日配当においては安定的に10円を原則とし、期末基準日配当においては下限の10円もしくは年間配当性向約35%の目安を達成する金額のどちらか高い額としたいと存じます。

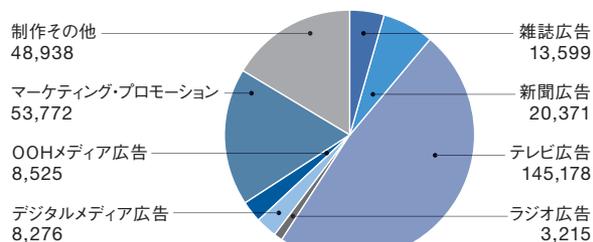
この方針のもと、当期の期末基準日配当金につきましては、平成24年2月22日の取締役会決議により1株につき10円とし、平成24年3月21日を支払開始日とさせていただきます。当期におきましては、平成23年9月に1株

につき10円の中間基準日配当金をお支払いしたほか、平成23年10月13日開催の取締役会におきまして、株主様への短期的な還元の充実を図るため、年2回の基準日以外の基準日を当期に限り臨時に設け、平成23年10月31日を臨時の基準日として1株につき89円の特別配当を行うことを決議し、平成23年12月に当該配当金をお支払いしました。従いまして、当期の1株当たり年間配当金は109円であります。

自己株式取得は、自己資本利益率(ROE)の改善を加速化させるため、当期純利益の増大ともども注力することとしておりますが、その決定にあたっては、当社グループをめぐる市場環境、連結収益力、財務安定性を勘案し、成長戦略に支障のない範囲で行うこととしております。

## 区分別売上高(単体)

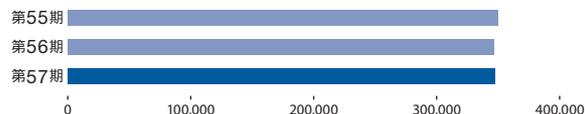
(単位: 百万円)



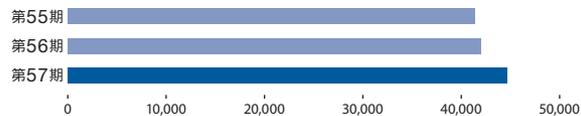
## 連結決算の概要

(単位: 百万円)

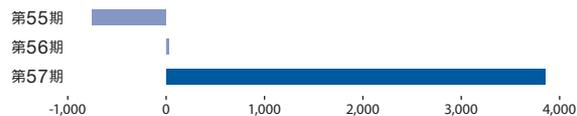
### 売上高



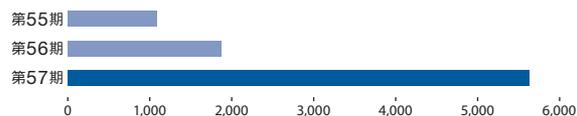
### 売上総利益



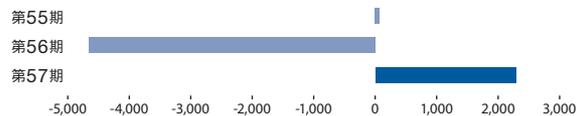
### 営業利益又は営業損失



### 経常利益



### 当期純利益又は当期純損失



## 対処すべき課題

グローバル経済の進展やデジタル・テクノロジーの進化に伴うコミュニケーション環境の変化を踏まえ、当社グループは、海外市場、デジタルビジネス領域等の成長分野とコンテンツビジネス等の得意分野の強化を柱とした経営を推進しております。当期(平成23年12月期)は業績面で一定の回復を果たしましたが、営業利益・当期純利益のさらなる拡大を図るため、当社グループは、次に掲げる施策に経営資源を集中的に投入してまいります。

### 1 グローバル

当社グループは、かねてより広告主の海外展開に対応するため、アジアを中心に海外におけるネットワーク構築に努めてまいりました。多くの広告主が単なる輸出にとどまらず、積極的な海外進出や海外拠点をハブとした地域全体への面的展開を行っており、各市場でのコミュニケーション活動はますます活発になっております。

こうした広告主の動きに応えるよう、国内・海外におけるシームレスな対応の強化を目指して、当社は平成24年1月にグローバルビジネス本部を設置いたしました。平成23年11月に開催した「ADKインサイトフォーラム2011 中国・アジア」をはじめ、新規広告主の獲得の場づくりにも取り組んでまいります。アジア

各地域においても、戦略的なリソース投入や現地プランナーの育成・強化など人材育成に注力し、中心市場である中国・タイ・シンガポールに加え、成長著しいインド・インドネシア・ベトナムなどの市場でも競争力を一層強化してまいります。また、WPPグループのグローバルリソースも有効に活用してまいります。

### 2 デジタル

当社グループは、デジタルビジネス領域における業務の高度化と効率化を目指し、平成23年8月に株式会社電通デジタル・ホールディングスと共同で、株式会社ADKデジタル・コミュニケーションズを設立いたしました。今後は、メディア・オペレーション業務の効率化による一層の収益性向上を目指すとともに、デジタルビジネス領域における新たなビジネスモデルや商材の開発に注力してまいります。

### 3 ソリューション

広告主の多様化・高度化するニーズと課題に対応するために、当社は統合ソリューションセンターの機能を強化し、デジタル・テクノロジーを取り入れた統合型キャンペーンの提案・実施力の強化に努めてまいります。また、E-CSRプロジェクトやeYe ka(アイカ社、フランス)の日本国内の独占販売権獲得など、激しく変化する消費者インサイトを的確に捉えてコミュニケーションに結びつける次世代型マーケティング・プログラムの開発に努め、競争力を向上させてまいります。

## 4 コンテンツ

当社グループは、伝統的な強みであるアニメコンテンツビジネスの海外強化策として、平成23年2月に「北京IMMG国際文化伝媒有限公司」を設立しました。急成長するアジア地域の最重要国である中国につきましては、アニメ産業をより積極的に推進し、放送、配信、マーチャンダイジングなどのビジネス領域を強化してまいります。国内につきましては、新作アニメコンテンツを開発し、コンテンツポートフォリオを拡充するとともに、既存のヒット作をさらに活性化し、持続的に成長させてまいります。

## 5 人材育成

当社グループの競争力の源泉は人材であるため、今後もビジネス構造の変化に対応できる人材の育成を推進してまいります。具体的には、国内広告主の海外進出にあたり、ビジネスパートナーとなり得る人材(グローバルアカウントディレクター)、デジタル・テクノロジーをベースとした統合型キャンペーンを提案・実行できる人材(コミュニケーションデザイナー)、さらには広告主が求めるROIを分析・提供できる人材(コミュニケーションチャンネルプランナー)を育成してまいります。マネジメント職の育成にも注力し、競争力向上に努めてまいります。

## 6 コストコントロール

現状のように業績の大幅な伸長が困難な経営環境のなかで従来以上のコストコントロールを実現するため、当社は平成24年1月に購買マネジメント本部を設置いたしました。今後も継続して仕入原価管理の徹底と業務効率化を進めることにより、収益性の向上に努めてまいります。

## 7 グループ経営の強化

当社グループは、中国および東南アジア諸国のグループ会社が成長しており、国内におきましても専門領域に強みをもつ優良なグループ会社を有しております。当社グループは各社間の連携を強化してグループ全体の競争力を高めていくとともに、新たな業務提携、M&Aを含めた事業の拡大も検討してまいります。

以上の取組みに加えて、当社グループは業務上の不確実性を最小化するリスクマネジメントに注力してまいります。その一環として、情報セキュリティ体制やコンプライアンス体制を強化するほか、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度も引き続き改善してまいります。また、環境保護など企業としての社会的責任を意識した経営を推進してまいります。

当社グループは創業以来の「全員経営」の理念を抛りどころに、これらの施策への取組みを通じて企業価値の持続的な増大を図り、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様から広くご支持をいただける会社を目指してまいります。

## トピックス

# 知見をビジネス商材に、「攻める広告会社」へ

### ADKが培ってきたアジアの知見を、 直接お客様へ

2011年11月28日、丸ビルホール(東京都千代田区)において、当社主催の「ADKインサイトフォーラム 2011 中国・アジア」を開催いたしました。当日は、中国・アジア市場に関心をお持ちのお得意様を中心に約400名近くの方にお越しいただいたほか、新聞社、テレビ局、業界誌など20社近くのメディアからの取材もあり、大変盛況のうちに終了いたしました。

このフォーラムの趣旨は、中国・アジア市場に早くから注目し現地に拠点を持つ当社ならではの情報を、中国・アジア各国の生活者の視点に立ったインサイトとして伝えることにありました。「中国・アジアの新たな未来展望」をテーマに経済学者の榊原英資氏、「アジアにおける消費者構造の多様性と変化」をテーマにコロンビア大学ビジネススクール教授のバード・H・シュミット氏による講演を始めとして、当社からも、

アジア6カ国の調査データをベースに現地社員の本音や生の意見を交えた、中国本部や海外本部などによる講演やパネルディスカッションを行いました。

事後アンケートでは、「役に立った」という評価をフォーラム全体で9割近くいただき、多くのお客様にビジネスヒントを提供できたものと自負しております。



会場の様子

広告会社の仕事は、クライアントの課題に応える受注型ビジネスが大半ですが、このフォーラムを単なるイベントとして終わらせるのではなく、クライアントに直接語りかけ、自ら発信して仕事を創る「攻める広告会社」として、今後も既成の枠を超えて、チャレンジし進化していきたいと考えます。



パネルディスカッションの様子



シュミット氏による講演



登壇者の講演風景

## 連結貸借対照表の要旨

(単位:百万円)

| 〈資産の部〉        | 当連結会計年度<br>(H.23.12.31現在) | 前連結会計年度<br>(H.22.12.31現在) |
|---------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>流動資産</b>   | <b>127,213</b>            | <b>127,562</b>            |
| 現金及び預金        | 22,641                    | 21,520                    |
| 受取手形及び売掛金     | 88,955                    | 92,774                    |
| 有価証券          | 6,334                     | 1,436                     |
| たな卸資産         | 6,840                     | 8,274                     |
| その他           | 2,752                     | 3,842                     |
| 貸倒引当金         | △ 310                     | △ 286                     |
| <b>固定資産</b>   | <b>56,974</b>             | <b>66,947</b>             |
| 有形固定資産        | 4,311                     | 4,093                     |
| 無形固定資産        | 2,437                     | 1,576                     |
| 投資その他の資産      | 50,225                    | 61,277                    |
| 投資有価証券        | 42,133                    | 52,790                    |
| その他           | 10,035                    | 10,509                    |
| 貸倒引当金         | △ 1,943                   | △ 2,022                   |
| <b>1 資産合計</b> | <b>184,188</b>            | <b>194,510</b>            |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

1

資産合計は、時価の下落による投資有価証券の減少などにより、前連結会計年度末より103億2千2百万円減少し、1,841億8千8百万円でありました。

(単位:百万円)

|                    | 当連結会計年度<br>(H.23.12.31現在) | 前連結会計年度<br>(H.22.12.31現在) |
|--------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>〈負債の部〉</b>      |                           |                           |
| <b>流動負債</b>        | <b>82,110</b>             | <b>83,874</b>             |
| 支払手形及び買掛金          | 71,382                    | 74,358                    |
| 短期借入金              | 94                        | 84                        |
| 1年内返済予定の長期借入金      | 272                       | 278                       |
| 未払法人税等             | 740                       | 358                       |
| その他                | 9,619                     | 8,795                     |
| <b>固定負債</b>        | <b>5,277</b>              | <b>7,466</b>              |
| 長期借入金              | 483                       | 765                       |
| その他                | 4,794                     | 6,701                     |
| <b>2 負債合計</b>      | <b>87,388</b>             | <b>91,341</b>             |
| <b>〈純資産の部〉</b>     |                           |                           |
| <b>株主資本</b>        | <b>93,530</b>             | <b>95,793</b>             |
| 資本金                | 37,581                    | 37,581                    |
| 資本剰余金              | 20,023                    | 20,024                    |
| 利益剰余金              | 43,557                    | 45,906                    |
| 自己株式               | △ 7,632                   | △ 7,718                   |
| <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>2,304</b>              | <b>6,375</b>              |
| その他有価証券評価差額金       | 4,063                     | 7,727                     |
| 繰延ヘッジ損益            | △ 76                      | △ 94                      |
| 為替換算調整勘定           | △ 1,681                   | △ 1,256                   |
| <b>少数株主持分</b>      | <b>965</b>                | <b>999</b>                |
| <b>3 純資産合計</b>     | <b>96,800</b>             | <b>103,168</b>            |
| <b>負債純資産合計</b>     | <b>184,188</b>            | <b>194,510</b>            |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

**2**

負債合計は、投資有価証券の時価下落に起因する繰延税金負債の減少などにより、前連結会計年度末より39億5千3百万円減少し、873億8千8百万円でありました。

**3**

純資産合計は、その他有価証券評価差額金の減少などにより、前連結会計年度末より63億6千8百万円減少し、968億円でありました。少数株主持分を除く自己資本比率は52.0%(前期比0.5ポイント低下)であり、高い財務安定性を保っております。

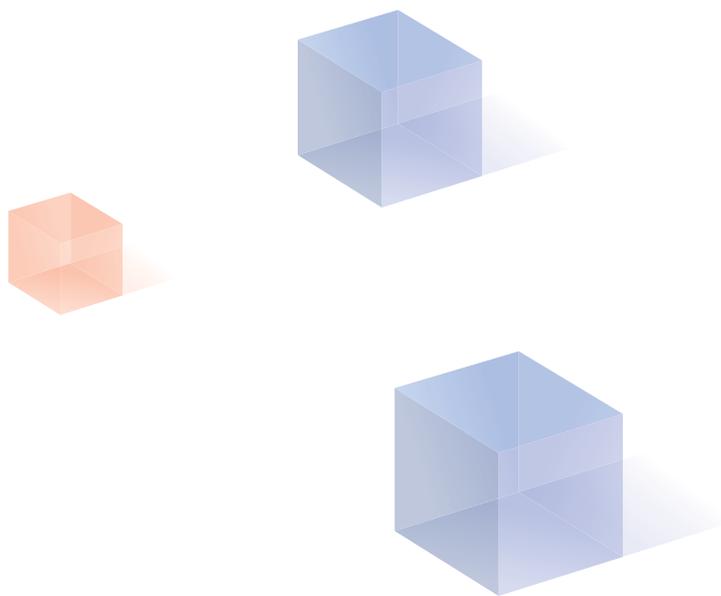
## 連結損益計算書の要旨

(単位:百万円)

|   | 当連結会計年度<br>(H.23. 1. 1~H.23.12.31) | 前連結会計年度<br>(H.22. 1. 1~H.22.12.31) |
|---|------------------------------------|------------------------------------|
| 売上高                                     | 347,111                            | 346,565                            |
| 売上原価                                    | 301,275                            | 304,536                            |
| 売上総利益                                   | 45,836                             | 42,028                             |
| 販売費及び一般管理費                              | 41,983                             | 42,006                             |
| <b>営業利益</b>                             | <b>3,852</b>                       | <b>22</b>                          |
| 営業外収益                                   | 2,025                              | 2,255                              |
| 営業外費用                                   | 250                                | 392                                |
| <b>経常利益</b>                             | <b>5,627</b>                       | <b>1,885</b>                       |
| 特別利益                                    | 2,023                              | 133                                |
| 特別損失                                    | 2,622                              | 6,768                              |
| <b>税金等調整前当期純利益又は<br/>税金等調整前当期純損失(△)</b> | <b>5,028</b>                       | <b>△ 4,748</b>                     |
| 法人税等                                    | 2,724                              | △ 116                              |
| <b>少数株主損益調整前当期純利益</b>                   | <b>2,303</b>                       | <b>—</b>                           |
| 少数株主利益                                  | 10                                 | 23                                 |
| <b>当期純利益又は当期純損失(△)</b>                  | <b>2,293</b>                       | <b>△ 4,656</b>                     |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

当連結会計年度の連結損益概況は「事業の経過および成果」(5ページ)に記載のとおりであります。そのうち持分法による投資利益は1億8千4百万円でありました。なお、持分法適用関連会社でありましたデジタル・アドバタイジング・コンソーシアム株式会社は、保有株式の全株を売却したことに伴い、同社は当社グループの持分法適用関連会社でなくなりました。



## 連結株主資本等変動計算書の要旨

(単位:百万円)

|                               | 株 主 資 本 |        |         |         |         | その他の<br>包括利益累計額<br>合計 | 少数<br>株主持分 | 純資産合計   |
|-------------------------------|---------|--------|---------|---------|---------|-----------------------|------------|---------|
|                               | 資本金     | 資本剰余金  | 利益剰余金   | 自己株式    | 株主資本合計  |                       |            |         |
| 平成22年12月31日 残高                | 37,581  | 20,024 | 45,906  | △ 7,718 | 95,793  | 6,375                 | 999        | 103,168 |
| 連結会計年度中の変動額                   |         |        |         |         |         |                       |            |         |
| 剰余金の配当                        |         |        | △ 4,641 |         | △ 4,641 |                       |            | △ 4,641 |
| 当期純利益                         |         |        | 2,293   |         | 2,293   |                       |            | 2,293   |
| 自己株式の取得                       |         |        |         | △ 2     | △ 2     |                       |            | △ 2     |
| 自己株式の処分                       |         | △ 0    |         | 88      | 88      |                       |            | 88      |
| その他の利益剰余金減少高                  |         |        | △ 1     |         | △ 1     |                       |            | △ 1     |
| 株主資本以外の項目の<br>連結会計年度中の変動額(純額) |         |        |         |         |         | △ 4,070               | △ 34       | △ 4,105 |
| 連結会計年度中の変動額合計                 | —       | △ 0    | △ 2,349 | 85      | △ 2,263 | △ 4,070               | △ 34       | △ 6,368 |
| 平成23年12月31日 残高                | 37,581  | 20,023 | 43,557  | △ 7,632 | 93,530  | 2,304                 | 965        | 96,800  |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨

(単位:百万円)

|                                     | 当連結会計年度<br>(H.23. 1. 1~H.23.12.31) | 前連結会計年度<br>(H.22. 1. 1~H.22.12.31) |
|-------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                    | 8,957                              | △ 221                              |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー                    | 3,779                              | 2,298                              |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                    | △ 4,944                            | △ 1,266                            |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額                    | △ 449                              | △ 745                              |
| 現金及び現金同等物の増加額                       | 7,342                              | 65                                 |
| 現金及び現金同等物の期首残高                      | 19,127                             | 18,844                             |
| 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額                | —                                  | 217                                |
| 連結子会社と非連結子会社の合併に伴う<br>現金及び現金同等物の増加額 | 48                                 | —                                  |
| 現金及び現金同等物の四半期末(期末)残高                | 26,519                             | 19,127                             |

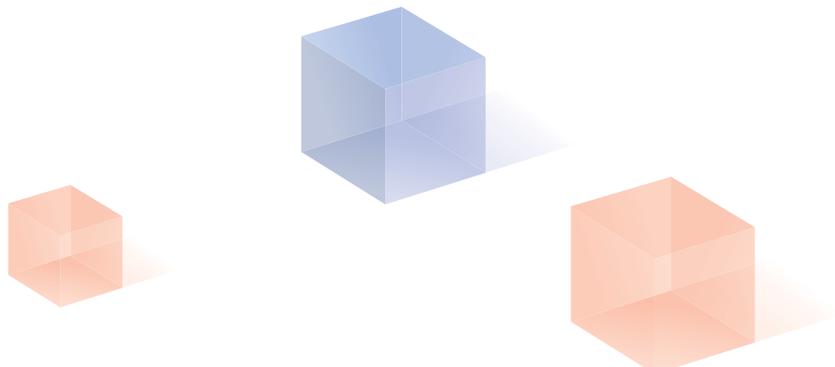
(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 貸借対照表(単体)の要旨

(単位:百万円)

|                 | 当事業年度<br>(H.23.12.31現在) | 前事業年度<br>(H.22.12.31現在) |
|-----------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>〈資産の部〉</b>   |                         |                         |
| 流動資産            | 99,036                  | 99,772                  |
| 固定資産            | 58,832                  | 67,098                  |
| 有形固定資産          | 2,061                   | 1,870                   |
| 無形固定資産          | 2,300                   | 1,488                   |
| 投資その他の投資        | 54,471                  | 63,739                  |
| <b>資産合計</b>     | <b>157,869</b>          | <b>166,870</b>          |
| <b>〈負債の部〉</b>   |                         |                         |
| 流動負債            | 69,898                  | 70,875                  |
| 固定負債            | 3,547                   | 5,753                   |
| <b>負債合計</b>     | <b>73,445</b>           | <b>76,628</b>           |
| <b>〈純資産の部〉</b>  |                         |                         |
| 株主資本            | 80,587                  | 82,840                  |
| 資本金             | 37,581                  | 37,581                  |
| 資本剰余金           | 20,023                  | 20,024                  |
| 利益剰余金           | 30,614                  | 32,953                  |
| 自己株式            | △ 7,632                 | △ 7,718                 |
| <b>評価・換算差額等</b> | <b>3,835</b>            | <b>7,401</b>            |
| その他有価証券評価差額金    | 3,912                   | 7,495                   |
| 繰延ヘッジ損益         | △ 76                    | △ 94                    |
| <b>純資産合計</b>    | <b>84,423</b>           | <b>90,241</b>           |
| <b>負債純資産合計</b>  | <b>157,869</b>          | <b>166,870</b>          |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。



## 損益計算書(単体)の要旨

(単位:百万円)

|                             | 当事業年度<br>(H.23. 1.1~H.23.12.31) | 前事業年度<br>(H.22. 1.1~H.22.12.31) |
|-----------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 売上高                         | 301,878                         | 305,759                         |
| 売上原価                        | 268,721                         | 275,046                         |
| 売上総利益                       | 33,156                          | 30,713                          |
| 販売費及び一般管理費                  | 31,421                          | 32,387                          |
| <b>営業利益(△:営業損失)</b>         | <b>1,734</b>                    | <b>△ 1,674</b>                  |
| 営業外収益                       | 1,714                           | 1,811                           |
| 営業外費用                       | 62                              | 130                             |
| <b>経常利益</b>                 | <b>3,387</b>                    | <b>5</b>                        |
| 特別利益                        | 3,049                           | 2,659                           |
| 特別損失                        | 2,400                           | 5,509                           |
| <b>税引前当期純利益(△:税引前当期純損失)</b> | <b>4,035</b>                    | <b>△ 2,843</b>                  |
| 法人税、住民税及び事業税                | 382                             | 26                              |
| 法人税等調整額                     | 1,350                           | △ 757                           |
| <b>当期純利益(△:当期純損失)</b>       | <b>2,302</b>                    | <b>△ 2,112</b>                  |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 株主資本等変動計算書(単体)の要旨

(単位:百万円)

|                             | 株 主 資 本 |        |         |         |         | 評価・<br>換算差額等 | 純資産合計   |
|-----------------------------|---------|--------|---------|---------|---------|--------------|---------|
|                             | 資本金     | 資本剰余金  | 利益剰余金   | 自己株式    | 株主資本合計  |              |         |
| 平成22年12月31日 残高              | 37,581  | 20,024 | 32,953  | △ 7,718 | 82,840  | 7,401        | 90,241  |
| 事業年度中の変動額                   |         |        |         |         |         |              |         |
| 剰余金の配当                      |         |        | △ 4,641 |         | △ 4,641 |              | △ 4,641 |
| 当期純利益                       |         |        | 2,302   |         | 2,302   |              | 2,302   |
| 自己株式の取得                     |         |        |         | △ 2     | △ 2     |              | △ 2     |
| 自己株式の処分                     |         | △ 0    |         | 88      | 88      |              | 88      |
| 株主資本以外の項目の<br>事業年度中の変動額(純額) |         |        |         |         |         | △ 3,565      | △ 3,565 |
| 事業年度中の変動額合計                 | —       | △ 0    | △ 2,338 | 85      | △ 2,252 | △ 3,565      | △ 5,817 |
| 平成23年12月31日 残高              | 37,581  | 20,023 | 30,614  | △ 7,632 | 80,587  | 3,835        | 84,423  |

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 会社の概況

平成23年12月31日現在

## 会社の概要

商号……………株式会社アサツ ディーケイ  
 英文表記……………ASATSU-DK INC.  
 略称……………ADK  
 本店所在地……………〒104-8172  
 東京都中央区築地一丁目13番1号  
 03-3547-2111 (代表案内)  
 設立……………昭和31年3月19日  
 資本金……………375億8,136万6,100円  
 従業員数……………1,925名(単体)  
 ウェブサイト……………http://www.adk.jp

## 取締役および監査役 平成24年3月29日現在

|                  |             |
|------------------|-------------|
| 代表取締役(取締役会議長)    | 長沼 孝一郎      |
| 代表取締役(取締役社長・CEO) | 清水 與二       |
| 取締役              | 成松 和彦       |
| 取締役              | 植野 伸一       |
| 取締役              | 植村 好貴       |
| 取締役              | 中里 宏        |
| 取締役              | 小野原 裕昭      |
| 取締役              | 野見山 宏       |
| 取締役              | 加藤 武        |
| 取締役              | スチュアート・ニーシュ |
| 取締役              | 大林 宏        |
| 取締役              | 木戸 英晶       |
| 取締役              | 梅田 望夫       |
| 監査役(常勤)          | 境 芳郎        |
| 監査役(常勤)          | 太田 浩司       |
| 監査役(常勤)          | 市川 亮        |
| 監査役              | 吉成 昌之       |

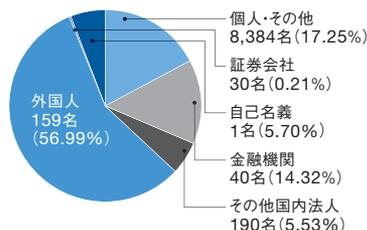
- (注)1.平成23年12月31日をもって、取締役兼山武雄氏は辞任により退任いたしました。  
 2.平成24年3月29日開催の第57回定時株主総会最終の時をもって取締役北村次郎氏、岡安 治氏は任期満了により退任いたしました。  
 3.取締役大林 宏氏、木戸英晶氏および梅田望夫氏は社外取締役であります。  
 4.監査役太田浩司氏、市川 亮氏および吉成昌之氏は社外監査役であります。

## 株式の状況

■発行可能株式総数……………206,000,000株  
 ■発行済株式の総数……………45,155,400株  
 ■株主総数……………8,804名

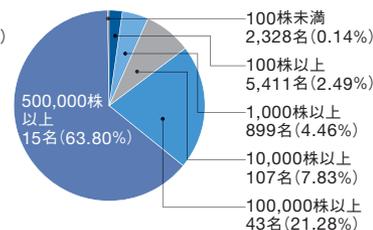
(注)1.発行済株式の総数には、平成23年12月31日時点における自己株式(2,573,698株)を含んでおります。  
 2.当社は、平成24年2月14日開催の取締役会において自己株式2,500,000株を消却することを決議し、平成24年2月27日に当該消却を実施しております。その結果、当社の発行済株式総数は42,655,400株に減少しております。

### 保有者別分布 (株式数比率)



(注)株式数比率は、小数第3位を四捨五入して表示しております。

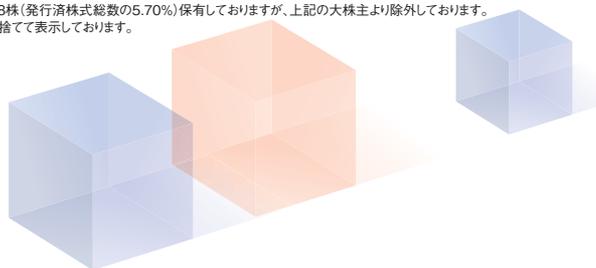
### 保有株式数別分布 (株式数比率)



## 大株主の状況

| 株主名  | 保有株式数(千株) | 持株比率(%) |
|--|-----------|---------|
| ダブリュービービー インターナショナル ホールディング ビーヴィ                             | 10,331    | 24.26   |
| ノーザントラスト カンパニー (エイブイエフシー) サブ アカウント<br>アメリカン クライアント           | 2,568     | 6.03    |
| ザシルチェスター インターナショナル インベスターズ インターナショナル<br>パリュエ エクイティートラスト      | 1,672     | 3.93    |
| ノーザントラスト カンパニー エイブイエフシー リユーエス タックス<br>エグゼンプテド ベンション ファンズ     | 1,666     | 3.91    |
| 稲垣正夫   | 1,341     | 3.15    |
| ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー 505225                          | 1,128     | 2.65    |
| ジェービー モルガン チェース バンク 380055                                   | 1,095     | 2.57    |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)                                    | 987       | 2.32    |
| ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー                                 | 962       | 2.26    |
| メロン バンク エヌエー アズ エージェント<br>フォー イッツ クライアントメロン オムニバス ユーエス ベンション | 894       | 2.10    |

- (注)1.持株比率は、発行済株式の総数(45,155,400株)から自己株式数(2,573,698株)を減じた株式数(42,581,702株)を基準に算出し、小数第3位を四捨五入して表示しております。  
 2.当社は、自己株式を2,573,698株(発行済株式総数の5.70%)保有しておりますが、上記の大株主より除外しております。  
 3.記載株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。



## 営業所の状況

| 営業所名       | 所在地    | 営業所名        | 所在地    | 営業所名       | 所在地   |
|------------|--------|-------------|--------|------------|-------|
| 本社         | 東京都中央区 | 東北支社        | 仙台市青葉区 | 中国支社       | 広島市中区 |
| 関西支社       | 大阪市北区  | (東北支社)北東北支局 | 盛岡市    | (中国支社)愛媛支局 | 松山市   |
| (関西支社)北陸支局 | 金沢市    | 新潟支社        | 新潟市中央区 | フィリピン事務所   | マニラ   |
| 中部支社       | 名古屋市中区 | 岡山支社        | 岡山市北区  | 北京事務所      | 北京    |
| 九州支社       | 福岡市博多区 | (岡山支社)高松支局  | 高松市    | モスクワ事務所    | モスクワ  |
| 北海道支社      | 札幌市中央区 |             |        |            |       |

- (注)1.平成23年1月1日付をもって、岡山・四国支社を岡山支社に改称しました。  
 2.平成23年1月1日付をもって、北陸支社を関西支社に編入し、(関西支社)北陸支局としました。  
 3.平成23年1月1日付をもって、愛媛支局を中国支社に編入し、(中国支社)愛媛支局としました。

## 連結対象会社の状況

当社グループの連結対象会社は次のとおりであります。その内訳は連結子会社が24社(無印)であり、持分法適用会社は、関連会社1社(\*印)です。

| 業種     | 国        | 主要な事業内容     |  | 会社名  |   |
|--------|----------|-------------|--|--|---|
|        |          | 国内          | 広告代理および広告制作                                      | 株式会社協和企画<br>株式会社ADKインターナショナル<br>株式会社ADKダイアログ | 株式会社ADKアーツ<br>株式会社ボーイズ<br>株式会社エイケン  |
| 広告業    | 海外       | 主要な事業内容     | 所在地  | 会社名  |   |
|        |          | 広告代理および広告制作 | 米国   | ニューヨーク                                       | エイディケイアメリカ(ADK America Inc.)  |
|        |          |             | オランダ   | アムステルダム                                      | アサツヨーロップホールディング(Asatsu Europe Holding BV) [持株会社]<br>アサツヨーロップ(Asatsu Europe BV)  |
|        |          |             | ドイツ  | フランクフルト                                      | アサツドイツ(Asatsu (Deutschland) GmbH)   |
|        |          |             | 中国   | 広州   | *広東旭旭广告有限公司(Guangdong Guangxu (ASATSU) Advertising Co., Ltd.)   |
|        |          |             | 香港   |  | アサツ ディー・ケイ・ホンコン(ASATSU-DK HONG KONG Ltd.)   |
|        |          |             |  | 上海   | ディケイアドバタイジング(DK ADVERTISING (HK) Ltd.)<br>旭通世紀(上海)广告有限公司(ASATSU Century (Shanghai) Advertising Co., Ltd.)<br>上海旭通广告有限公司(Shanghai Asatsu Advertising Co., Ltd.)      |
|        |          |             | 台湾   | 台北   | 聯旭國際股份有限公司(UNITED-ASATSU INTERNATIONAL Ltd.)<br>太一廣告股份有限公司(DIK-OCEAN Advertising Co., Ltd.)   |
|        |          |             | シンガポール   |  | アサツ ディー・ケイ・シンガポール(ASATSU-DK SINGAPORE Pte. Ltd.)  |
|        |          |             | タイ   | バンコク   | エイディケイタイホールディング(ADK Thai Holding Ltd.) [持株会社]<br>ダイイチキカクタイランド(DAI-ICHI KIKAKU (THAILAND) Co., Ltd.)<br>アズディック(ASDIK Ltd.)<br>アサツ タイランド(ASATSU (Thailand) Co., Ltd.) |
| マレーシア  | クアラルンプール |             | アサツ ディー・ケイ・マレーシア(ASATSU-DK (Malaysia) Sdn. Bhd.) |  |   |
| その他の事業 |          | 主要な事業内容     | 会社名  |  |   |
|        |          | 雑誌・書籍の出版・販売 | 株式会社日本文芸社<br>株式会社ネオ書房                            |  |   |

(注)前連結会計年度において持分法適用会社でありましたデジタル・アドバタイジング・コンソーシアム株式会社は、保有株式の全株を当連結会計年度中に売却したことに伴い、平成23年9月30日より持分法の適用範囲から除外しております。

## 株主メモ

|               |   |
|---------------|---|
| 事業年度          | 毎年1月1日から12月31日まで  |
| 定時株主総会        | 毎年3月中   |
| 1単元の株式数       | 100株  |
| 剰余金配当の基準日     | 毎年6月30日、12月31日<br>この他、必要があるときはあらかじめ公告して定めます。  |
| 株主総会の基準日      | 定時株主総会については12月31日といたします。<br>この他、必要があるときはあらかじめ公告して定めます。  |
| 株主名簿管理人       | 東京都千代田区大手町二丁目6番2号<br>東京証券代行株式会社   |
| 同事務取扱場所       | 〒100-0004<br>東京都千代田区大手町二丁目6番2号(日本ビル4階)<br>東京証券代行株式会社 本店<br>お取次は中央三井信託銀行株式会社本店および全国各支店にて行っております。<br>なお、中央三井信託銀行株式会社は、平成24年4月1日から合併により三井住友信託銀行株式会社となります。  |
| 郵便物送付先・連絡先    | 〒168-8522 東京都杉並区和泉二丁目8番4号<br>東京証券代行株式会社 事務センター<br>☎ 0120-49-7009<br>ウェブサイト <a href="http://www.tosyodai.co.jp">http://www.tosyodai.co.jp</a><br>電話を利用した「自動音声応答による諸届出用紙のご請求」は次の電話番号までお願いいたします。<br>☎ 0120-16-5805 |
| 公告方法          | 電子公告<br>ウェブサイト <a href="http://www.adk.jp">http://www.adk.jp</a><br>ただし、事故その他のやむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。   |
| 株式に関する手続きのご案内 | ①ご住所等、各種株主様情報の変更に関する届け出<br>②配当金の受取方法のご指定<br>③単元未満株式の買取・買増請求<br>上記項目のお手続きにつきましては、ご保有株式数を一般口座(証券会社に開設されている取引口座)にてご保有の方は、取引口座のある証券会社へ、また、特別口座にてご保有の方は、上記株主名簿管理人東京証券代行株式会社へお問い合わせください。                              |

<http://www.adk.jp>

