

HakuhodoDY holdings

博報堂DYグループ 中期経営計画

2009. 11. 11

博報堂DYホールディングス

見通しに関する注意事項について

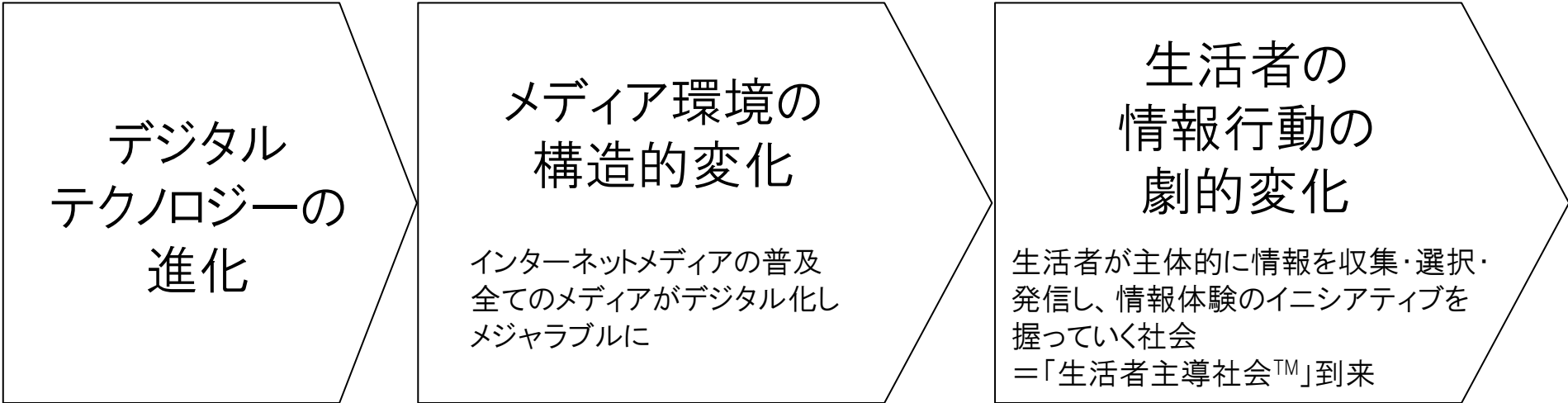
この資料に記載されている、当社又は当社グループに関連する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、将来の数値・数額、事実の認識・評価などといった、将来に関する情報をはじめとする歴史的事実以外のすべての事実は、当社が現在入手している情報に基づく、現時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎としているものであります。また、見通し・予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、見通し・予想を行うために不可欠となる一定の前提(仮定)を使用しています。これらの事実または前提(仮定)については、その性質上、客観的に正確であるという保証も、また将来その通りに実現するという保証もありません。これらの事実または前提(仮定)が、客観的には不正確であったり将来実現しないこととなりうるリスクや不確定要因は多数ありますが、以下のものが含まれます。

- (1) 広告業界全般に関するリスク(景気変動や取引慣行の変化など広告業界の動向)
- (2) 法規制の改正に関するリスク
- (3) 広告主およびメディア会社に関するリスク(取引先ニーズの変化への的確な対応)
- (4) 競合によるリスク(他の広告会社や新規参入企業等との競合状況)
- (5) 市場構造変化を捉えた事業領域の拡充に関するリスク
- (6) グローバルな事業展開に関するリスク
- (7) 訴訟等に関するリスク

なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません。

当社グループを取り巻くビジネス環境と 中期基本戦略

当社グループを取り巻くビジネス環境の変化



企業のマーケティングが恒久的に変化

- ①マーケティング活動全体の変革
- ②グローバルシフト

成熟化社会の到来(人口減少、高齢化、ライフスタイル多様化等)

中期基本戦略

博報堂DYグループは、
 次世代型の統合マーケティング・ソリューションの
 実践を通じて、企業のマーケティング活動全体の最適化を
 実現する責任あるパートナーとなる。

【次世代型統合マーケティング・ソリューション】

マス・マーケティング × リレーションシップ・マーケティング

Brand Marketing × Performance Based Marketing

Paid Media × Owned Media × Social Media
 (有料広告メディア) (企業メディア) (SNSなど)

⋮

企業のマーケティング活動全体 × 多様なマーケティング・ソリューション

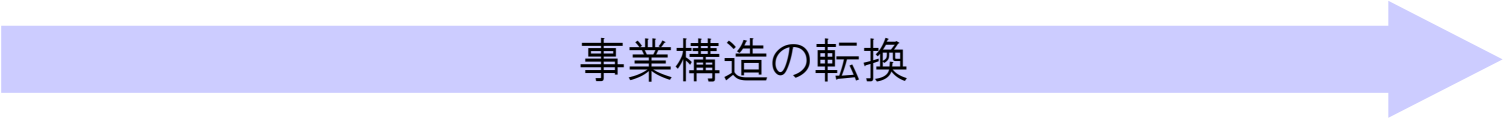
戦略実現のためのコア・エンジン

Marketing
Technology × Creativity
Initiative

企業の全てのマーケティング活動における
PDCAサイクルを効果的、スピーディに回すための
科学的アプローチ、メソドロジー、技術

クリエイティブ能力を広告表現開発だけでなく、
「生活者の情報体験」全体のデザインや
「社会的ムーブメント」の創造にまで拡張していくこと

戦略実現のための事業構造の転換



事業領域	4マスを中心とする 狭義の広告市場	▶	広告／広告周辺領域～ 企業のマーケティング活動全体へ
体制 資源投下	主に垂直型のグループ経営 コア領域を中心とした資源投下	▶	垂直型×水平型グループ経営 成長領域への資源投下
収益モデル	主にコミッション	▶	《収益モデルの多様化》 コミッション フィー 成果報酬 ロイヤリティ など

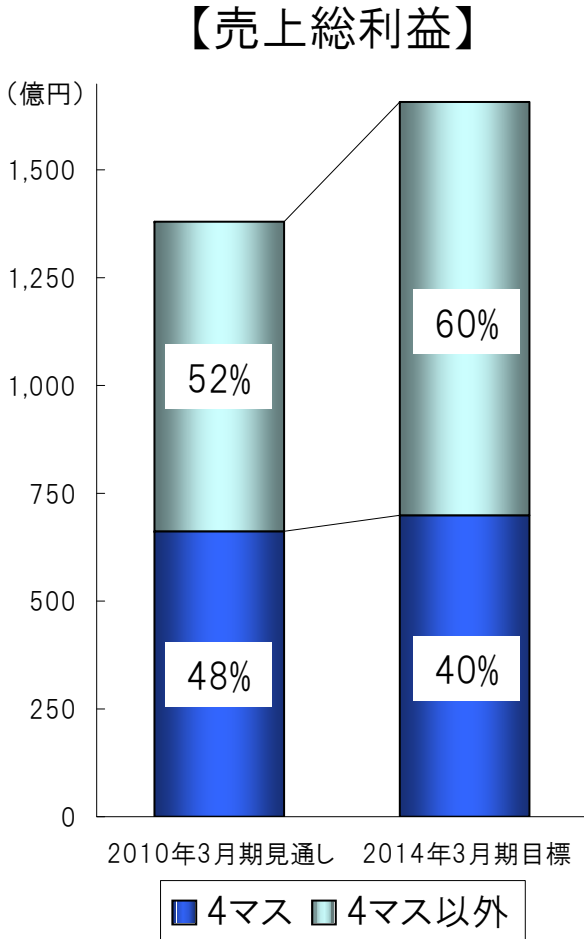
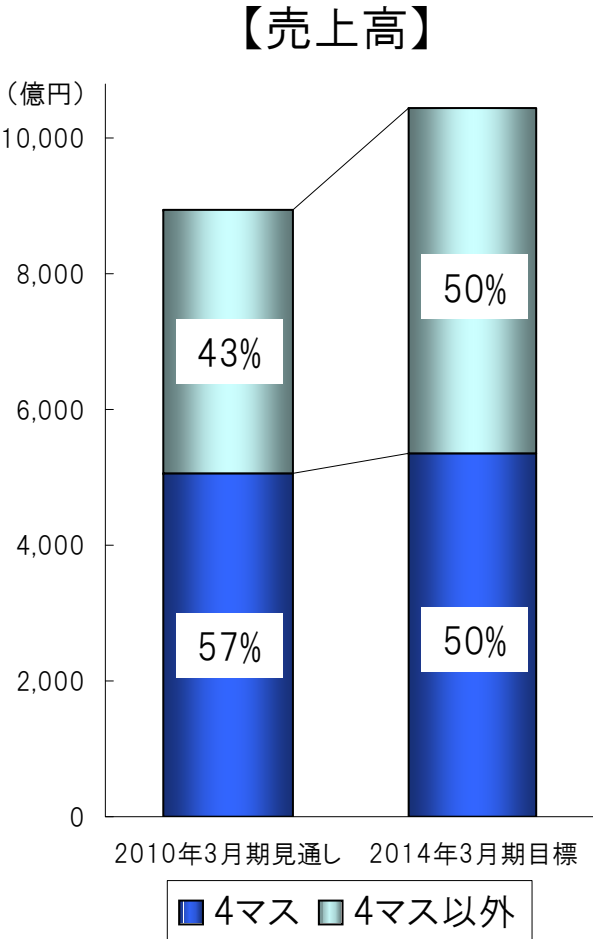
中期経営目標

計画期間	位置付け
～2014年3月期 (5ヵ年計画)	事業構造の転換を実現 するための移行期間

目標指標	2014年3月期目標
営業利益	280億円
オペレーティングマージン	16%
売上総利益	1,750億円

種目構成の変化

4マスメディア、4マスメディア以外別売上高、売上総利益の推移(国内)



※「4マス以外」には4マス以外の国内の全ての種目(インターネットメディア、アウトドアメディア、クリエイティブ、マーケティングプロモーション、その他等)を含む

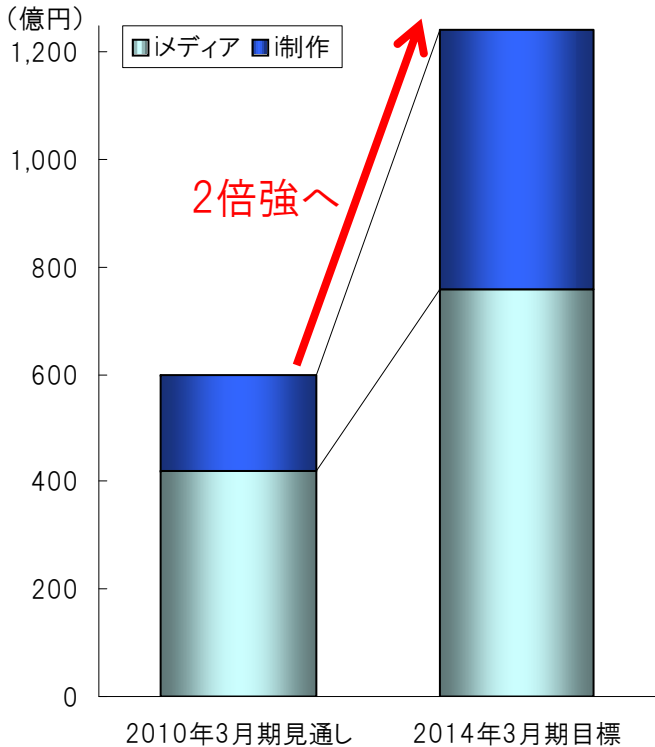
HakuhodoDY holdings

重点戦略領域

1. インターネット領域

成長分野であるインターネット領域(=iメディア+i制作)において、取り組みのさらなる強化を行い、2014年3月期における売上高を2010年3月期見通しに対して2倍強へと拡大する。

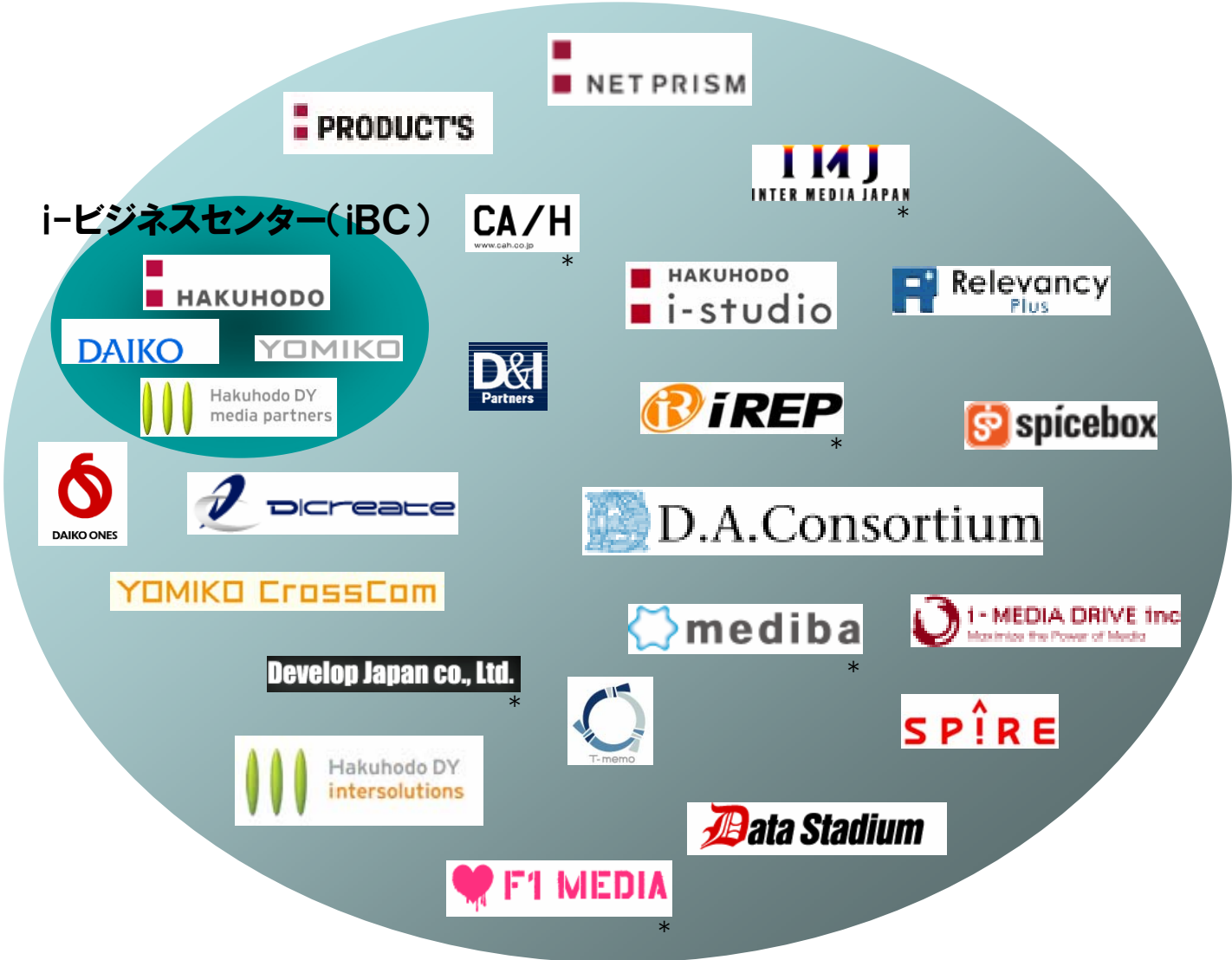
インターネット領域売上高目標



具体施策

1. DACとの連携強化
2. 外部専門プレイヤーとのアライアンス (M&A含む)
3. インターネット領域対応力を基点としたクロスメディア展開 ⇒ マスメディアのシェアアップ
4. ダイレクトマーケティング実施力との融合/連携強化
5. インターネット領域を中心にマーケティング活動を展開するクライアント開拓の強化

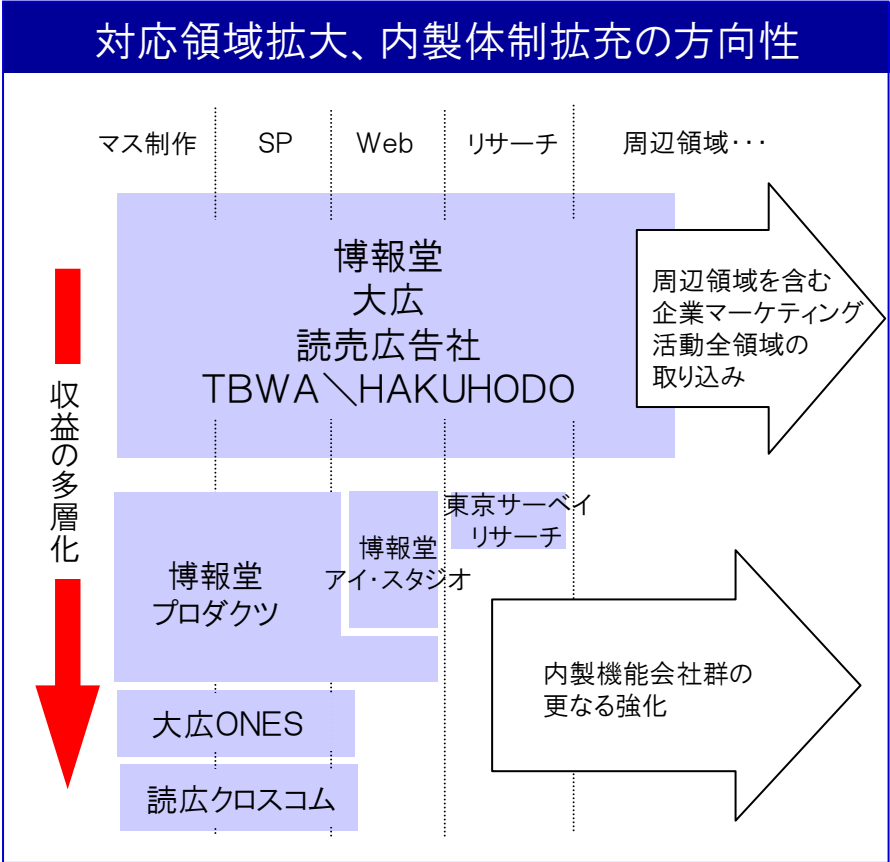
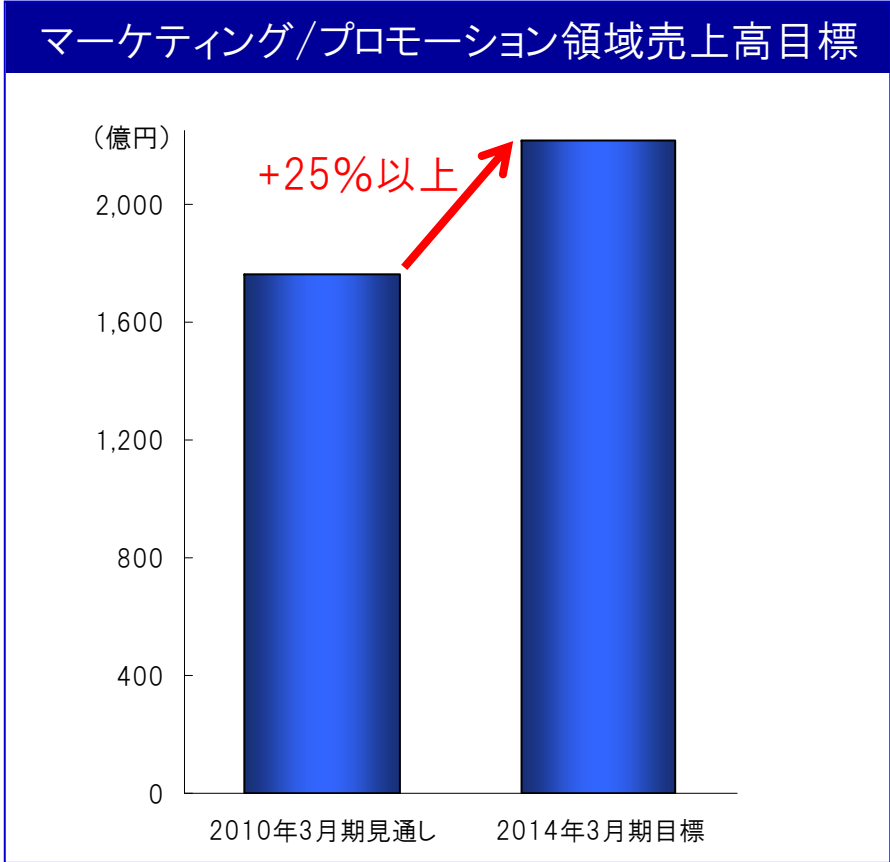
1. インターネット領域



2. マーケティング/プロモーション領域

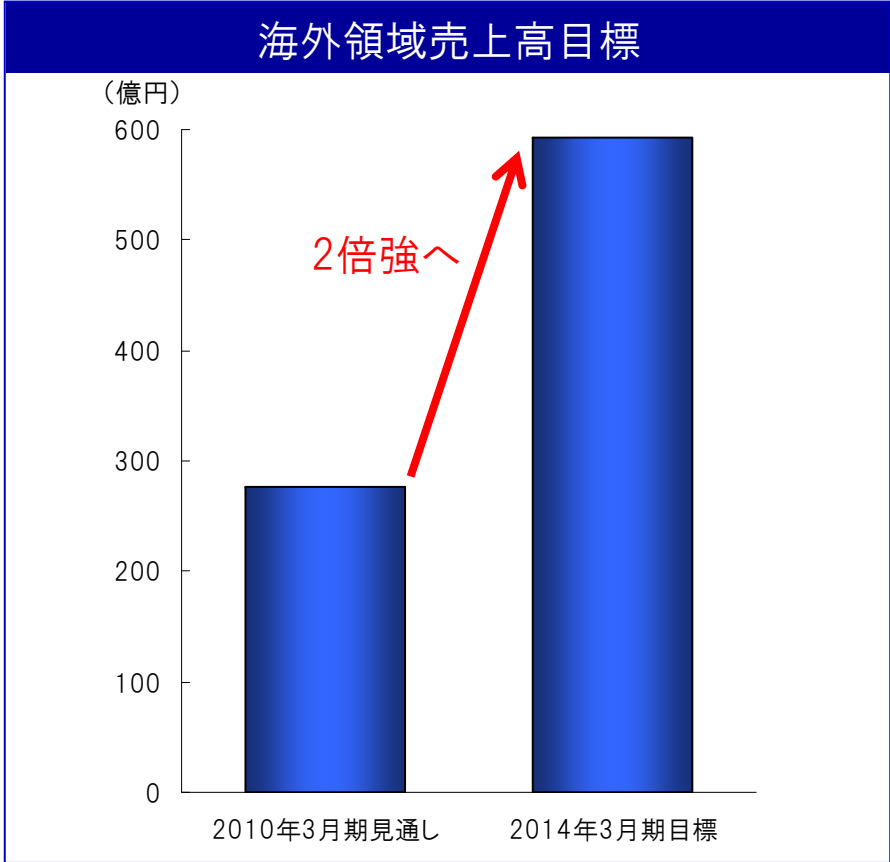
市場成長の見込まれるマーケティング/プロモーション領域での売上高を2014年3月期までに2010年3月期見通し比で+25%以上に拡大する。

- ・対応領域の拡大、当社グループの利益成長に貢献してきた内製化体制のさらなる整備を通じて、収益構造をもう一段、強化する。



3. グローバル領域

引き続き高成長が見込まれる中国を中心としたアジア地域において展開をさらに強化し、連結海外売上高を今後5年間で2倍強へ拡大する。



- 取り組みの方向性**
- ・「自動車・関連品」「家電・AV機器」に続く、新たな成長業種の取り込み
 - ・現地化対応の整備(組織、人材、制度)
 - ・国内ナレッジ、ノウハウ、武器の積極活用
 - ・広告周辺領域における対応力強化
- ▼
- 日系クライアントのマーケティング・パートナーとしての顧客基盤のさらなる磐石化

経営資源配分とコストに関する考え方

1. 事業構造転換に向けた経営資源の配分

3つの重点戦略領域を中心に経営資源を積極的に投入する一方、事業構造の転換に合わせて資源配分の適正化を進め、グループータルでの経営効率向上を図る。
また、多様なビジネスに対応する人材を生み出すための人材育成・能力開発に注力する。

2. 厳しいビジネス環境を見据えたコスト施策の継続

当面継続すると見込まれる不透明かつ不確実な環境を見据え、固定的・間接的な費用については、引き続きグループ視点による効率化を進めていく。

Hakuhodo DY holdings

博報堂DYホールディングス