

株式会社 博報堂DYホールディングス
2024年3月期 通期 連結決算説明会 質疑応答集

2024年6月4日（火） 17:30～18:30

説明者：

代表取締役社長 水島 正幸
取締役副社長 矢嶋 弘毅
代表取締役専務執行役員 西岡 正紀
取締役専務執行役員 江花 昭彦
常務執行役員 禿河 毅

- ・ 決算発表延期の要因となった日本トータルテレマーケティング社（以下、NTM 社）の過大請求事案は、2024年3月期以前の決算数値に影響を与えたのか。また、2025年3月期以降の業績へ影響が出る可能性はあるのか。

NTM 社は京都市様以外の自治体からも同様の業務を請け負っており、これらについても過大請求が行われていなかったのかを調査していたため、決算発表を延期することとなった。

NTM 社による社内調査の結果をもとに、監査法人とも相談して京都市様の案件の影響額を2024年3月期の決算数値に反映している。

今後、新たに決算に影響を与える過大請求事案が認められた場合には、2025年3月期に影響額を計上することになる。

- ・ 「バランスシート（以下、B/S）のスリム化に向けた諸施策」は2024年3月期に行われた政策保有株式の売却で終了なのか。新たな財務方針に基づく施策を検討しているのか。
- ・ 新たな配当方針において、DOE（株主資本配当率）や総還元性向ではなく、配当性向を選択した背景について。

B/Sのスリム化や配当については、基本的に営業キャッシュフロー（以下、営業CF）とその用途のバランスを考慮する必要がある。中期的には、営業CFの範囲内で株主還元と事業投資・設備投資を賄うことを原則とするが、年度によっては、M&A等により多くのキャッシュが必要になることもある。その場合、借入等の資金調達も考えられるが、B/Sのスリム化も重要な選択肢となるだろう。

現時点で資産売却をどの程度で行う想定なのかを申し上げることはできないが、政策保有株式等の資産売却を通じたキャッシュの創出に、今まで以上に力を入れていきたい。

配当方針については、これまでも「安定配当」とお伝えしてきたが、株主や投資家の皆様との面談の中で「具体的な指標を示してほしい」との要望が多くあり、今回「配当性向（30%程度）」という目安を記載した。

- ・ 2025年3月期の業績予想の前提について教えて欲しい（国内外のクライアントの動向や販管費の見通し、BPO業務の動向など）。

2025年3月期から、連結子会社であるユナイテッド株式会社が保有する、株式会社メルカリの株式売却益を除いた数値を「調整後」として記載している。「調整後」の数値をお伝えすると、売上高は6%強増収、売上総利益は、売上高を若干上回る7%程度増益、のれん償却前営業利益は11.4%増益を見込んでいる。

国内の広告市場は1%程度の成長を見込んでいるが、国内におけるシェアアップとコロナ関連BPO業務の反動影響がなくなることを見越し、5%程度のトップライン成長を見込んでいる。海外については、為替影響による押し上げも含め二桁成長を想定している。

国内の販管費については、採用のペースを今年は通常のレベルに戻す予定だが、昨年までに採用した社員の人件費の通年インパクトがあるため、売上総利益と同等、あるいは少し上回る見通し。なお、昨年度まで行っていた戦略的な費用投下をさらに増やすことは考えていない。海外については、構造改革の成果により、販管費の伸びが売上総利益を下回る計画である。

・ 新たな中期経営計画における、費用面の考え方を教えて欲しい。

マーケティング領域は、ここ2年間で積極的に戦略的な費用投下を行い、人材補強等による基盤整備ができたため、競争力は向上したと考えており、今後はOM率の改善につなげたい。

ただし、統合マーケティングプラットフォームやコマースビジネスでは、一定の費用拡大を想定している。また、成長領域であるテクノロジーやコンサルの領域についても、規模拡大に必要な費用投下は進めていきたい。

全体としては、売上総利益の伸びの範囲内で費用投下を進め、OM率の改善を目指してコントロールしていきたいと考えている。

・ NTM社の過大請求事案について。2025年3月期に生じる可能性のある影響額の規模感を教えてほしい。同影響額は、業績予想では特別損失として織り込まれているのか。

具体的な金額は申し上げることができないが、NTM社の社内調査の結果を受け、監査法人とも相談のうえ、遡及修正は不要と判断されたことは申し添えたい。

2025年3月期の業績予想についても、過大請求に関連する数字を、売上高のマイナスとするような調整は行っていない。

・ 海外について。コンサルティング領域の回復が遅れているようだが、御社の見解を教えてほしい。

中国など一部エリアで懸念はあるが、北米を中心とした先進国の市場は安定しており、海外全体では5%程度の成長を見込んでいる。

北米のkyuはコンサルティングビジネスが中心だが、コンサルティング関連業務の発注中止や延期など、事業環境に変化が生じていると認識している。

海外全体で5%程度の成長を見込むと申し上げたが、業況等の変化は注視していきたいと考えている。ただ、昨年度に開始した構造改革の効果により利益回復は達成できると考えている。

- ・ モニタリング指標について言及があったが、売上総利益ベースで、各領域における前期実績と今期の見込みを教えてください。

新領域については、前期との比較が困難だが、今期以降の見込みについてお伝えしたい。

国内のマーケティングビジネスの売上総利益は 4%程度の年平均成長率を見込んでおり、今期についても 4%程度の成長が可能である。ただし、国内のマーケティングビジネスにおけるのれん償却前 OM 率については、目標である「15%以上」は、現時点では達成が難しいと想定している。今後、IREP・DAC の統合効果や博報堂コーポレートイニシアティブ設立によるバックオフィスの効率化などを通して OM 率の向上を目指す。また、国内のデジタルマーケティングの売上総利益の年平均成長率については、「市場以上の伸長率」をターゲットとしている。

新たな成長オプションについては、今後 10%以上の年平均成長を目指している。

グローバルビジネスについては、今期 5%以上の成長を見込んでいるが、為替影響を除いたオーガニックで 5%成長達成には改善が必要と考えている。同様に、OM 率も構造改革の進展により改善する必要がある。

- ・ 現在のケイパビリティで、2032 年 3 月期に成長領域で 5 割程度の利益を出すことは可能なのか。大規模な M&A や構造改革など、非連続的な成長を実現する施策が必要となるのか。

新たな成長オプションについては各事業会社と検討を進めている。例えば、コンテンツビジネスであれば IP の獲得、コマースビジネスでは新たな機能が必要ではないかという議論がある。2032 年 3 月期をゴールとして将来像を策定しているが、現在のケイパビリティだけでは到達できないという前提で、中長期的に設備投資や M&A を国内外で実施する必要があると考えている。今後 3 年間は社内外の状況を鑑み、慎重に議論をしながら検討を進めていきたい。

以 上