

2025 年 12 月 1 日

博報堂 DY ホールディングス

2026 年 3 月期 上期 決算説明会 質疑応答要旨

赤坂 Biz タワー 21 階 HB ルーム

説明会日時：2025 年 11 月 13 日（木） 16:00～17:00

説明者：

代表取締役会長	水島 正幸
代表取締役社長	西山 泰央
取締役副社長	矢嶋 弘毅
取締役副社長	江花 昭彦
取締役専務執行役員	多田 英孝
取締役常務執行役員	禰河 毅

- ・ 売上総利益率の改善が第 1 四半期に続いて、第 2 四半期も引き続き進んでいる。一部案件の収益性改善が要因であったが、具体的内容を教えてほしい。また、この改善は持続的なものか。

内製化の促進と原価管理の徹底により売上総利益率が改善している。既に博報堂グループでの内製化は進んでいるが、博報堂グループ以外の当社グループ会社においても内製化を促進した結果、売上総利益率が向上している。今後もこの取組みは続けていくが、現状の利益率水準の維持を考えている。

- ・ 第 2 四半期の販管費が減少している要因を教えてほしい。海外の厳しい業績に合わせた緊急的なものなのか、若しくはトップラインが改善すれば販管費も以前の水準に戻すのか。また、AI 活用が会社の損益に影響を及ぼすのかも教えてほしい。

連結範囲の異動影響と北米での構造改革（人員削減やオフィス集約など）が販管費の主な減少要因である。現在の水準は構造改革による影響が多いが、基本的にはこの水準を持続していきたい。AI 活用については、業務の効率化は着実に進んでいる。成長が見込まれる分野などに人員をシフトし収益を伸ばしていきたい。

- ・ 国内売上高のオーガニック成長率について。特にテレビとインターネット領域のオーガニック成長率の第 2 四半期の実績と下期見通しについて教えてほしい。

上期は、官公庁 BPO 業務の前年からの反動減やテレビでは一過性の影響、連結範囲の異動影響など特殊要素があった。これら要素を除くと、上期の国内売上高は前年並みである。インターネット領域に関しては、昨年度上期が好調だった反動減もあり、上期で 3% 強の伸びに留まっている。テレビは第 1 四半期に続いて一過性の要因があり、落ち込んでいるが、

第4四半期に向けてある程度回復していく見通しである。現時点でトップラインに関して悲観的な状況ではなく、下期に良い案件も出てきており期待している。

- ・ 通期見通しを据え置いているが、下期に厳しい事業環境を見込んでいるということなのか。

具体的に厳しい事業環境の兆しがあるわけではない。物価高による消費マインドの低下が広告市場に与える懸念なども見通しを慎重にしている一因である。一方、新政権のもと物価高対策やジャパンモビリティショーなどのイベントにも期待している。

- ・ 海外事業ではトップラインの減少が続いている。足元の状況と今後の見通しについて教えてほしい。

海外のトップラインについては地域差がある。上期は関税問題の影響もあり、特に中国やアセアンが厳しい状況であった。タイではイベントの中止や自粛もあり、厳しい状況が下期も続くともっている。アメリカのコンサル領域については、復調がみられている。インド、台湾は上期好調であり、下期も堅調に推移すると見込んでいる。

- ・ 生成AIに強みを持つ広告媒体の競争力の高まりに伴い、4マスメディアからインターネットメディアへのシフトなど、構成媒体の変化は進んでいるのか。足元や今後の媒体動向について教えてほしい。

AIの台頭がインターネットメディアへの変化に大きく影響が出ているわけではないが、媒体の変化は進んでいる。動画広告が本格的に始まり、伸長している。4マスメディアから成果報酬型広告へのシフトは、元々人材系などの業種が強いが、今期はその他の業種の伸びもシフトを牽引している。また、上期はアウトドアメディアも伸びるなど、テレビ以外のメディアも伸長している。

- ・ 国内事業の売上総利益率の改善は、内製化の促進と案件管理のどちらの影響が大きいのか。

上期は、ほぼ五分だったと見ている。

- ・ 海外のトップラインのオーガニック成長率を教えてほしい。

約2%程度落ちている。

- ・ 北米のコンサル事業が上向いている背景はなにか。

AIの導入、AIをきっかけとした会社変革の必要性、AIを活用して人間の創造性を拡大したいというニーズが多くなっており、IDEOやSY Partnersへの需要が増加している。また、

昨年度までの構造改革や人員の入れ替えも寄与し、業務が拡大している。英国の Public Digital 社も、AI の登場によりデジタルを活用して企業の仕組みを変える仕事が増えるなど当社グループが持っている機能が活況となっている。

- ・ デジタル HD の TOB について。経緯やどのようなシナジーを期待しているか、来期の業績貢献やクロージングの見通しも教えてほしい。

マーケティング領域がデジタル化へと変化する中、グループフォーメーションをデジタル中心にして新たな構造変革をする必要があった。デジタル HD は当社グループにない得意先リソースやケイパビリティを多くもっており、グループに迎え入れることでグループ全体の面が広がり、デジタル HD にとっても当社の持つ価値を提供することで、両社が成長も可能になると判断され、TOB の実施に至った。この統合により、デジタルメディアの売上で見ると、単純に約 500 億円強が当社グループに加わることになる見込みである。TOB の成否については進行中なので詳細は答えられないが、成就するように日々努力している。

以 上