

電
通

統

合

レ

ポ

ー

ト

2

0

1

6



▶Key Figures ▶Key Strategies ▶Features

数字で見る電通グループ 2015年(暦年)

売上総利益

7,619 億円

売上総利益 オーガニック成長率

7.0 %

2015年1～12月、前年同期比

売上総利益 海外事業構成比

54.3 %

海外事業 オーガニック成長率

9.4 %

2015年1～12月、前年同期比

売上総利益 デジタル領域構成比

34 %

売上総利益 デジタル領域成長率

+22.2 % (国内)
+24.8 % (海外)

2015年1～12月、前年同期比

調整後営業利益 オペレーティング・マージン

21.1 %

2015年1～12月

国内広告市場におけるシェア

25 %

(注) 日本基準売上高を暦年で集計
出典：『広告と経済』『広告代理業の現勢』『2015年日本の広告費』
(電通発行)

事業エリア

世界 140 カ国・地域以上

総従業員数

47,324 名

2015年12月末現在

事業領域

電通グループは、クライアントの課題の本質を見極め、真のソリューションに到達するコミュニケーションを統合的にデザインし、提案・実施する企業集団です。

2013年3月に完了したAegis Group plc買収ならびにDentsu Aegis Network(電通イージス・ネットワーク：DAN)の発足により本格的なグローバルネットワークへと変貌を遂げた電通グループでは、2015年12月末現在、140カ国以上に約47,000名のプロフェッショナルが、日本のみならずグローバル市場において、ベストな統合ソリューションを提供しています。

電通グループは、経営・事業・マーケティングなどクライアントが抱えるさまざまな課題に応えるソリューション・パートナーとして、コミュニケーション領域を中核に、顧客の経営課題・事業課題の解決からマーケティング・コミュニケーションの実施まで、そのすべてを事業領域としています。

また、社会、環境、生活者の変化に伴い、その事業領域は今、ソーシャル課題へのソリューションにも広がりつつあります。

電通グループ企業理念

ステートメント

「その手があったか」と言われるアイデアがある。
「そこまでやるか」と言われる技術がある。
「そんなことまで」と言われる企業家精神がある。
私たちは3つの力でイノベーションをつくる。
人へ、社会へ、新たな変化をもたらす
イノベーションをつくってゆく。

スローガン

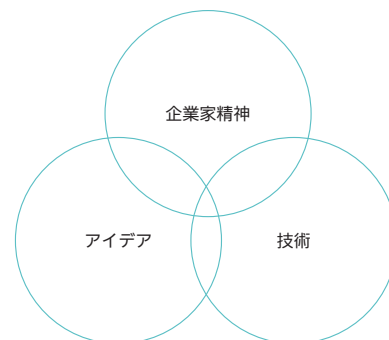
**Good
Innovation.**

Innovationをつくり出す3要素

Entrepreneurship

+ Ideas

+ Technology



Innovationとは、技術革新だけを指す言葉ではない。
人へ、社会へ、新しい価値をもたらす幅広い変革を意味している。



▶Key Figures ▶Key Strategies ▶Features

Dentsu 2017 and Beyond : 主要戦略と成果

Behind the Figures

中期経営計画 戦略骨子1： グローバルでのポートフォリオ多極化

中核の国内事業を堅調に維持

海外事業における高成長を継続

海外事業の成長を牽引するマネジメント体制

グループシナジーによる新規アカウント獲得が増加

中期経営計画 戦略骨子2： デジタル領域の進化と拡大

M&Aの推進により、ブランド・コマース、コンテンツ・マーケティング、エクスペリエンシャルマーケティング、データ・アナリティックス、CRM等、新たな領域でもケーパビリティとサービス品質の向上を加速

中期経営計画 戦略骨子3： ビジネスプロセスの革新と収益性の向上

継続的なコストコントロール

フィービジネスの拡大

国内ではグループ全体でバリューチェーンを再構築

中期経営計画 戦略骨子4： コア・コンピタンスである日本市場での さらなる事業基盤強化

マーケティング・インテリジェンス領域を含むデジタル・ソリューションのケーパビリティを高度化

日本の活性化への貢献を通じて、国内に存在する成長機会の積極的な獲得に挑戦

グローバルでCSR活動を強化

2015年12月に「電通グループ中期CSR計画2020」を策定

環境保全、コミュニティ、サプライチェーン、責任あるマーケティング・コミュニケーションの4つを重点領域として、2020年をターゲットにした目標を設定



近年のデジタルメディアやソーシャルメディアの普及、消費者の行動様式の変化、各種テクノロジーの進化は、マーケティング活動における企業と消費者の関係を、確実に変遷させています。企業は、これまで個別に機能するケースが多かったマーケティング活動上の各プロセス、個々の施策を有機的に結びつけなければ、十分な成果を上げることが困難になり、従来よりも一層、緻密な戦略と戦術が求められるようになっていきます。

こうした「マーケティング・コンバージェンス」の進展は、電通グループにとって、さらなる成長への機会と言えます。多様なデータ基盤と的確なインサイトを導くインテリジェンス、企業のマーケティング活動全体の効果を高めるアイデアとプランニング、テクノロジーの発展がもたらす様々な可能性の活用——これらの基盤に立脚した電通グループの統合力は、マーケティング・コンバージェンスの進展により、今、一層大きな価値を持つようになっているのです。

私達は、2013年度を初年度とする中期経営計画「Dentsu 2017 and Beyond」のもと、こうしたコンピタンスをグローバルのフィールドでより強力に発揮し、国と地域を越えて、あらゆる顧客の企業価値向上に資する、最も先端的なグローバルネットワークへの進化を目指しています。

Dentsu 2017 and Beyond 我々が目指すゴール

マーケティング・コンバージェンスをリードする 真のグローバルネットワークへの進化 Innovation × Reinvention

マーケティング・コンバージェンスによるInnovationをリードし
あらゆる顧客の企業価値向上に資するReinventionを実現する
世界で最も先端的なグローバルネットワークとなる

▶Key Figures ▶Key Strategies ▶Features

Dentsu 2017 and Beyond : 推進の決意

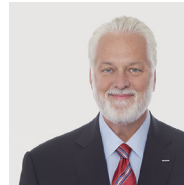
統合的な課題解決力と収益創出力を高め、
新たな社会的価値を創造します。



代表取締役
社長執行役員
石井 直

▶P.007

デジタルに注力しつつグローバルでの
ポートフォリオ多極化を一層進めます。



取締役
専務執行役員
電通イーゼス・ネットワーク取締役会議長
ティム・アンドレー

▶P.023

強いモメンタムを維持し、デジタルエコノミーの
ソリューションを強化していきます。



常務執行役員
電通イーゼス・ネットワークCEO
ジェリー・ブルマン

▶P.025

成長領域への積極的投資と
収益性の維持・向上で利益成長を図ります。



取締役
副社長執行役員
中本 祥一

▶P.008

日本の新たな価値を創造して、
それを世界へ発信することを目指します。



取締役
専務執行役員
高田 佳夫

▶P.018

事業活動と合わせてESG価値の向上を図り、
よりよい社会の実現を目指します。



取締役
執行役員
CSR委員会委員長
松島 訓弘

▶P.045



Contents

- 001 About Dentsu
 - Key Figures
 - Key Strategies
 - Features
 - トップメッセージ
 - CFOメッセージ
 - 価値創造への道 2015年および中期経営計画の振り返り

- 014 特集 電通グループの価値創造力
 - [日本] 価値創造力の源泉
 - 強固な事業基盤
 - [日本] 価値創造力を高めるケーパビリティー
 - デジタル
 - スポーツマーケティング
 - [海外] 価値創造力の源泉
 - グローバルでのポートフォリオ多極化
 - デジタルエコノミーに即したビジネスへの転換
 - [海外] 価値創造力を高めるケーパビリティー
 - 成長を加速するM&A戦略
 - 電通グループの事業拡充
 - ネットワークブランド

- 034 コーポレートガバナンス
 - 電通グループのマネジメント体制
 - 電通のコーポレートガバナンス推進体制
 - コーポレートガバナンス・コードへの対応
 - 株主・投資家とのコミュニケーション
 - 電通グループの内部統制システム
 - 情報セキュリティ
 - コンプライアンスの推進

- 044 サステナビリティ
 - CSR委員長メッセージ
 - 電通グループのCSRについて
 - 社会性報告
 - 環境報告
 - Dentsu Aegis NetworkのCSR活動
 - データサマリー

- 074 財務
 - 業績ハイライト (連結 IFRS)
 - MD&A (経営者による財政状態および経営成績の分析)
 - 連結財務諸表

- 086 コーポレートデータ
 - 子会社および関連会社
 - 沿革
 - 役員一覧
 - 投資家情報
 - 株式の状況
 - 外部評価・株価情報

編集方針

- 統合報告書発行初年度として、財務・非財務を合わせた報告とし、中長期的価値、持続可能性を示すレポートとしています。
- 対象読者
 - 株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダー

参考にしたガイドライン

国際統合報告評議会 (IIRC) 「国際統合報告フレームワーク」
 GRI (Global Reporting Initiative)
 サステナビリティ・レポーティング・ガイドライン第4版 (G4)

対象期間

2015年度 (2015年4月1日～2015年12月31日) の活動を中心に、一部それ以前からの取り組みや直近の活動報告も含んでいます。

対象組織

株式会社電通および国内外のグループ会社

発行時期

2016年9月 (次回予定: 2017年6月)

お問い合わせ先

株式会社電通
 法務マネジメント局CSR推進部
 TEL. 03-6216-8718 FAX. 03-6217-5709
 E-mail: dentsucsr@dentsu.co.jp

エグゼクティブ・オフィス IR部
 TEL. 03-6216-8015
 E-mail: irmail@dentsu.co.jp

将来見通しに関する注意事項

本統合レポートには、「将来見通しに関する記述」、すなわち、電通および電通グループの業績や財務状態を考慮した上での、電通もしくは経営者による決意、判断または現時点での見込みに関する記述が掲載されています。これら将来見通しに関する記述にはリスクや不確実性が内在しており、将来の業績を保証するものではありません。実際には、さまざまな要因によってこれらの記述とは大きく異なる結果が生じる可能性があります。将来の業績に影響を与えうる重要な要因は、本統合レポート全体に記述された情報に含まれています。これら将来見通しに関する記述は、現時点における判断に基づくものです。電通は、将来の出来事、状況もしくは環境を反映し、将来見通しに関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

みんなの文字

このレポートは、みんなの文字を使用しています。みんなの文字は、一般社団法人UCDAが「読みやすさ」を認証した書体です。

トップメッセージ



新たな社会的価値の 創造へ

代表取締役
社長執行役員

石井 直

電通グループを取り巻く事業環境は、グローバルとデジタルをキーワードとして大きく変容し続けています。また、我々のクライアント企業や多岐にわたるビジネスパートナーも、デジタルテクノロジー等を活用した新たなビジネス展開や事業構造やビジネスモデルの革新など様々な変革に取り組まれています。

あらゆる領域に及んでいると申し上げるべき一連の変化は、我々にとって脅威でもあり同時に、さらなる成長を遂げる大きなチャンスでもあります。

なぜなら、電通グループの根幹を支えていると申し上げてもよい「広義のクリエイティブ力」は、メディアビジネスはもとより、マーケティング、プロモーション、エンタテインメント、スポーツといったビジネスにおいても大いに力を発揮する力であり、デジタルライゼーションに代表される近年の環境変化は、我々が長きにわたって培ってきたクリエイティブ力を発揮する対象と領域を劇的に拡大させているからです。

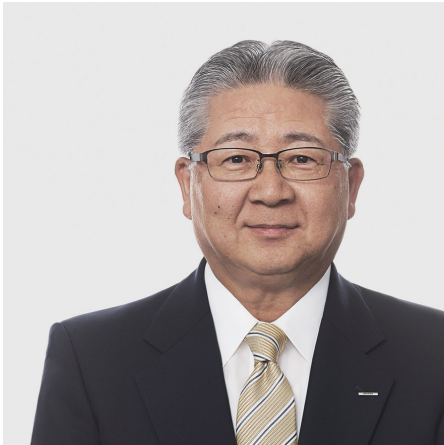
グローバルレベルで進展する様々な環境変化を我々自身の成長と進化の原動力とし、これまで研ぎ澄ませてきたクリエイティブ力を、様々な「発想力」「技術力」「専門性」と掛け合わせることで、電通グループならではの課題解決策を創造し、着実に実行することが、専門型のデジタルエージェンシーやコンサルティングファーム等と一線を画す、電通グループ独自の競争優位性となります。

また、我々が課題解決に取り組むべき分野は、もはやコミュニケーションのフィールドに限定されるものではありません。我々の顧客企業が展開する多様なビジネスの成功、更には多岐にわたる社会課題の解決に向け、ありとあらゆる解決策を構築し、着実に実行する。そうした、クライアントの成功と社会の成長を多面的に支援するパートナーへと進化することこそが、電通グループが果たすべき役割であると確信しております。

電通グループの企業理念である「Good Innovation.」には、新たな価値の創造と変革を導くことを希求し、企業や社会のイノベーションを支えようとする強固な意志が込められています。

世界140カ国に達したグローバルネットワークを擁する電通グループは、今後も、世界中を舞台として変革と挑戦の軌跡を重ね、新たな社会的価値の創造に向けたイノベーションに取り組み、すべてのステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。

CFOメッセージ



持続的な 利益成長を目指して

取締役
副社長執行役員
中本 祥一

連結決算(暦年ベース)ハイライトおよび次期業績見通し

電通グループの業績は、2015年も順調に推移しました。グループ全体の売上総利益は7,619億円(前年同期比851億円増)、為替・M&Aの影響を除いたオーガニック成長率は7.0%となりました。調整後営業利益は1,604億円(同20.3%増)、オペレーティング・マージンは前年同期比1.4ポイント上昇し21.1%となっています。

国内事業は、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会のスポンサーシップ・セールスなどの貢献もあり、売上総利益は同4.3%増(うちオーガニック成長分は3.9%増)と堅調に推移しました。海外事業においては、EMEA(ヨーロッパ・中東・アフリカ)、APAC(日本を除くアジア太平洋)が強いモメンタムを維持したことに加えてM&A効果や新規クライアントの貢献もあり、売上総利益は同20.6%増(うちオーガニック成長分は9.4%増)と引き続き高い伸びを示しました。

なお、2016年度連結業績については、売上総利益7,687億円(同0.9%増)、調整後営業利益1,045億円(同7.8%減)を予想しております。

資本政策および株主還元

国内外での競争が一段と激化する中、電通グループが企業価値の持続的向上を実現し、株主の皆様のご期待に応え続けていくためには、国内外市場での統合的・専門的な能力向上に向けて事業基盤の整備・強化や新たな成長機会の獲得・創造を推進することが極めて重要です。

かかる認識のもと、電通グループは引き続き国内・海外での成長領域への積極的な投資を資本配分の最優先事項として、持続的な利益成長を追求します。そして、事業成長による企業価値の長期的な向上、継続的かつ安定的な配当、機動的な自己株式の取得等を組み合わせて資本効率の向上を目指すとともに、株主・投資家の皆様への総合的な利益還元を図ります。

2015年度の配当は、当期の業績および中長期的な業績見通し、今後の投資計画を含む資金状況や財務の健全性等を総合的に勘案し、慎重に検討した結果、1株につき75円(うち、中間配当35円、期末配当40円)といたしました。

皆様におかれましては、引き続き電通グループの経営に対するご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。