

価値創造モデル

マテリアリティ

CSusOメッセージ

2030価値創造戦略

CFOメッセージ

財務・非財務ハイライト

2

価値の最大化に向けて

財務と非財務 両面からの価値創造

価値創造モデル

電通グループは、新しいものを生み出す集団です。今までにないやり方で、そして人の力で変革を起こし、社会をポジティブに動かします。

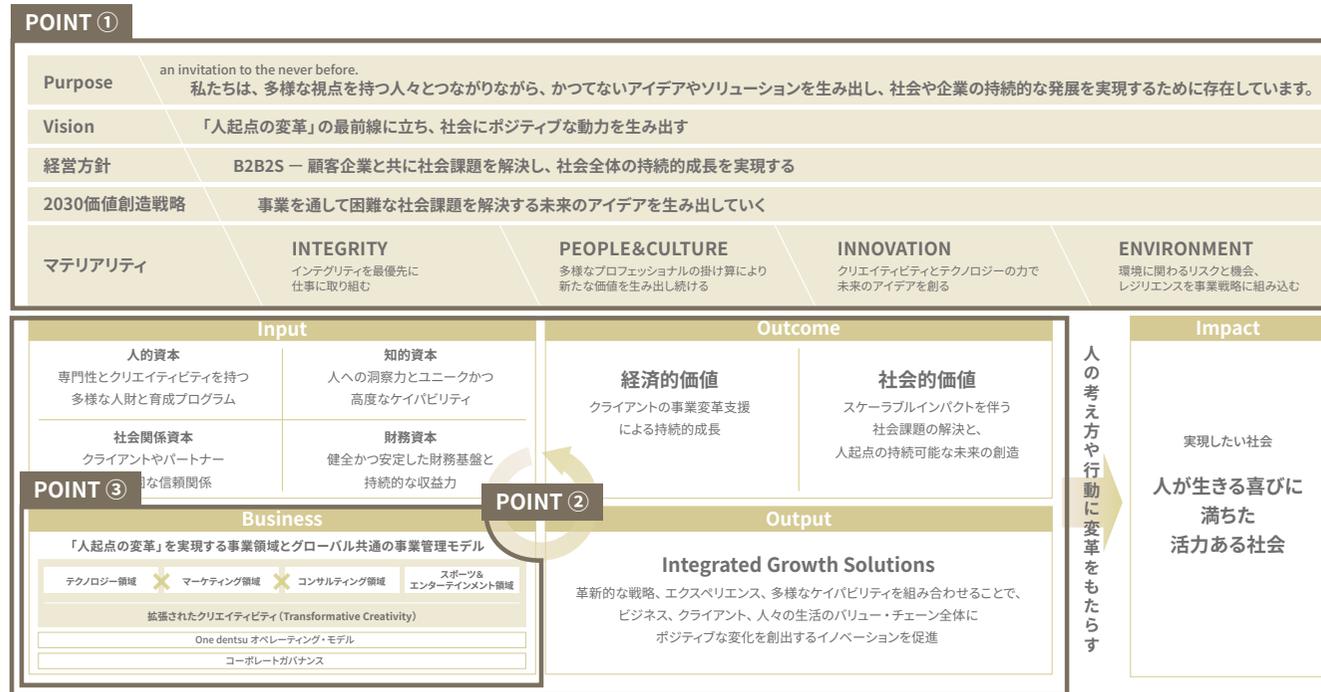
人が生きる喜びに満ちた活力ある社会の実現のために、人の考え方や行動に変革をもたらすこと。

これが電通グループの目指す価値創造であり、その営みを体系化したのがこの価値創造モデルです。



価値創造モデルの読み方

電通グループの価値創造の原動力は人です。これは創業以来124年間変わらない本質です。私たちは、人と人がつながることで生まれる無限の可能性を信じています。



資本の概要

※詳細は「有価証券報告書」「非財務データブック」をご覧ください。

<p>人的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 従業員数 約68,000人 ● 従業員エンゲージメントスコア66 ● 年間必須トレーニング ● サクセッションプランニングプログラム ● 1人当たり研修時間/年 (株) 電通48時間/海外4.9 時間 	<p>知的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 高度なマーケティングスキルと経験 ● 革新的なアイデアを生み出す創造力 ● 人起点による社会課題の解決力 ● 世界最大のクリエイティブの祭典「カンヌライオンズ2024」でグランプリ含む計25個の賞を受賞
<p>社会関係資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ● グローバル・アクセラレーター・クライアント56社 (うち日系クライアント16社) ● 社会の未来のためのパートナーシップやエコシステムのインキュベーション9件 	<p>財務資本</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 総資産 3兆5,073億円 ● 自己資本 6,968億円 ● Net debt/調整後EBITDA(期末) 0.92倍

POINT ①

パーパスとビジョンのもと、B2B2Sを実行するために2030価値創造戦略 (P.17) を定めています。電通グループの持続的な企業価値向上につながる4つの重要課題に取り組むことが、価値創造の根拠を支えます。

POINT ②

矢印が示すように、当社グループの資本を起点とする価値創造のプロセスは、仕事を通じた当社グループの人財の成長に繋がり、人的資本、知的資本、社会関係資本を豊かにします。これらの資本が、財務資本と共に循環していくことで、私たちは経済的価値と社会的価値の両方を創造し、B2B2Sカンパニーとして企業価値を高め続けます。(資本の概要は本ページ右上に記載)

POINT ③

電通グループはマーケティング、テクノロジー、コンサルティングが融合する領域並びにスポーツ&エンターテインメント領域において、私たちの最も大切な能力である「拡張されたクリエイティビティ」を發揮し、今までにないアイデアとソリューションを生み出すことで、クライアントや社会の困難な課題を解決するイノベーションを促進します。クライアント窓口を一本化しサービスの迅速な提供とオペレーションの効率向上を推進する「One dentsu オペレーティング・モデル」と、強固なコーポレートガバナンスは、ビジネス推進のための基盤です。

マテリアリティ

電通グループは、さまざまな外部環境の変化のなかで、パーパスである「an invitation to the never before.」を実現するとともに、ステークホルダーに対する企業価値を最大化するため、「経営視点での重要性」「ステークホルダー視点での重要性」の2軸の分析を経て、マテリアリティを策定しています。(マテリアリティ検討プロセスは当社グループサイトをご覧ください。)

マテリアリティは、私たちのすべてのステークホルダー（社会、ク

ライアント、株主・投資家、パートナー、従業員）との関わりあいにおいて重要になるものであり、電通グループが持続的に価値創造し、成長していくための経営課題です。(ステークホルダー詳細は当社グループサイトをご覧ください。)

マテリアリティへの取り組みは電通グループの企業価値と密接に関わります。



外部環境	マテリアリティ	特定理由 (リスクと機会)	企業価値との関係性
ビジネスの前提や課題の変化、変わりゆく生活者のニーズなど「事業競争環境の激化」 社会や消費に対する価値観の変化、社会課題の増加などますます高まる「人起点の重要性」	INTEGRITY	社会をはじめすべてのステークホルダーに対して、企業倫理とコンプライアンスを順守し、インテグリティを実践することは、電通グループが企業活動を行う上での大前提です。人権尊重やデータプライバシーの保護、サイバーセキュリティへの社会的要請も高まっています。コーポレートガバナンスやリスクマネジメントの進化に取り組むことで、これらの責任を果たし、価値創造の強固な基盤をつくります。	経営リスク低減 中長期の価値創造
	PEOPLE&CULTURE	電通グループの競争力の中核は、人的資本であり、その不足は大きなリスクです。ユニークで優秀な人材を採用、育成し、働く環境を整えることは、従業員の持てる力を最大限に引き出し、多様なプロフェッショナルの掛け算を実現して、新たな価値を生み出します。これは、クライアントや社会に対してより優れたサービスを提供することに直結し、当社グループと業界を活性化させ、株主・投資家の期待に応えることにつながります。	短期パフォーマンス向上 経営リスク低減 中長期の価値創造
	INNOVATION	電通グループのパーパス及びビジョンは、クライアントと社会に対して今までにないアイデアやソリューションを提供し、変革を起こしていくことです。さまざまなステークホルダーと協創し、業界や社会に対してソートリーダーシップを発揮し、新しいアイデアの実現のために投資をすることで、困難な社会課題の解決に向けたイノベーションを牽引する存在になっていきます。	短期パフォーマンス向上 中長期の価値創造
	ENVIRONMENT	環境は、私たちのバリューチェーン全体に深刻な影響を与える課題です。環境に関わるリスクと機会を把握し事業戦略に組み込むことは、電通グループが持続的に企業価値を向上させるための重要なテーマです。積極的に取り組むことで、ビジネス機会を捉え市場における私たちの新たな競争優位を生み出すことや、レジリエンスや経営効率の向上につながります。	経営リスク低減 中長期の価値創造

CSusOメッセージ

事業を通して困難な社会課題を解決する 未来のアイデアを生み出していく

(株)電通グループ グローバル・チーフ・サステナビリティ・オフィサー 北風 祐子

dentsuは、経営方針B2B2S、提供価値Integrated Growth Solutionsを実行に移すために、刷新した中期経営計画と、当社グループが培ってきた独自の知見や多様なケイパビリティを組み合わせることで、クライアントや社会を含むビジネスバリューチェーン全体にポジティブな変革をもたらすイノベーションを推進しています。あわせて、変化する外部環境にも柔軟に対応していくため、2025年6月に取締役会の承認を経て、サステナビリティへの取り組みを更新しました。

更新された「2030価値創造戦略：事業を通して困難な社会課題を解決する未来のアイデアを生み出していく」は、私たちの事業における財務的側面と非財務的側面を更に統合し、グループの企業価値を高めていくことを目指しています。

マテリアリティは以下の4つです。

〈2030価値創造戦略〉

事業を通して困難な社会課題を解決する 未来のアイデアを生み出していく

〈マテリアリティ〉

INTEGRITY インテグリティを最優先に 仕事に取り組む	PEOPLE&CULTURE 多様なプロフェッショナルの掛け算に より新たな価値を生み出し続ける
INNOVATION クリエイティビティとテクノロジーの力で 未来のアイデアを創る	ENVIRONMENT 環境に関わるリスクと機会、 レジリエンスを事業戦略に組み込む

これらのマテリアリティに取り組むことが、人的資本、知的資本、社会関係資本、財務資本を強化し、事業を通じた経済的及び社会的

価値を創出すると考えています。この信念のもと、全社を挙げて取り組みを推進しており、その結果として長期的なレジリエンスが強化され、主要格付機関からの評価も向上しています。

当社グループは適用されるすべての開示関連の法律及び規制を今後も遵守し、情報開示の充実をはかり、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に対し、環境・社会・経済における喫緊の課題へのソリューションを創出していること、並びに財務リスクを適切に管理しつつ、当社グループの長期的な事業目標や各種イニシアティブの達成に向けて取り組んでいることを積極的に示してまいります。

dentsuは、創業以来、人々とビジネスとの関わりへの深い洞察力を培ってきました。この洞察力と、価値創造戦略を組み合わせることで、未来に向けた革新的なアイデアを創出し、それを高い倫理基準に則りながら提供していくという私たちの姿勢をより一層強化していきます。また、人を中心とした企業文化を育み、環境レジリエンスを高めることにもつなげていきます。創業以来培ってきた「人への洞察力」を活用し、私たちは前向きかつ持続可能な変革を推進・定着させる考え方や行動の形成に取り組めます。インテグリティ、人財とカルチャー、イノベーション、そして環境のレジリエンスに注力することで、社会全体の持続的な発展を支える原動力となることを目指します。



2030価値創造戦略 — 2024年の進捗と推進体制

2030価値創造戦略

事業を通して困難な社会課題を解決する未来のアイデアを生み出していく

マテリアリティ	ゴールイメージ	企業価値との関係性	スポンサー	2024年の進捗
INTEGRITY	インテグリティを最優先に仕事に取り組む	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">経営リスク低減</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">中長期の価値創造</div>	グローバル・チーフ・ガバナンス・オフィサー 曾我有信	6つのテーマ：①企業倫理とコンプライアンス、②人権、③データプライバシー、④コーポレートガバナンス、⑤リスクマネジメント、⑥サイバーセキュリティ ● 上記テーマの研修計画を立案完了 ● 上記テーマの問い合わせ窓口を設置完了 ● 第三者機関の評価向上と認証獲得達成 » P.52
PEOPLE & CULTURE	多様なプロフェッショナルの掛け算により新たな価値を生み出し続ける	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">短期パフォーマンス向上</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">経営リスク低減</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">中長期の価値創造</div>	グローバルCHRO 谷本美穂	● グループ・エグゼクティブ・マネジメントの後継者準備率：100% ● 「People Discussion」実施時間：グループマネジメントレベルで約13時間 ● Check Inサーベイの[エンゲージメント]スコア：前年度と変化なし ● 女性リーダー比率：32.5% ● Check Inサーベイの[リスペクト]スコア：1ポイントダウン » P.40
INNOVATION	クリエイティビティとテクノロジーの力で未来のアイデアを創る	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">短期パフォーマンス向上</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">中長期の価値創造</div>	グローバル・プレジデント・グローバル・プラクティス ジーン・リン	● 社会の明るい未来のための投資と研究開発：6件（前年比120%） ● 社会のより持続可能な未来に向けた行動を促すソートリーダーシップコンテンツ：代表的な事例を開示 ● 社会の未来のためのパートナーシップやエコシステムのインキュベーション：9件（前年比180%） » P.35
ENVIRONMENT	環境に関わるリスクと機会、レジリエンスを事業戦略に組み込む	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">経営リスク低減</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">中長期の価値創造</div>	グローバル・チーフ・サステナビリティ・オフィサー 北風祐子	● Scope1+2 GHG排出量：65.1%削減（2019年比） ● Scope3 GHG排出量：28.2%削減（2019年比） ● 再生可能エネルギー比率：79.5% » P.47

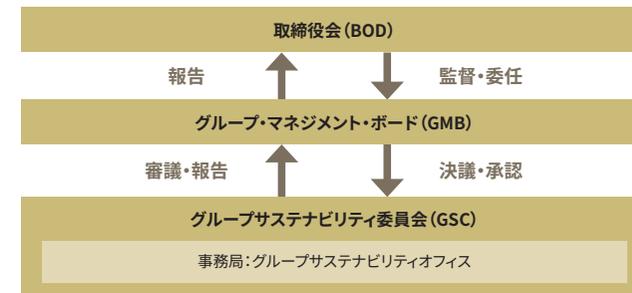
2024年の進捗

各マテリアリティスポンサーのリーダーシップのもと、2024年は上記の取り組みを進めました。

推進体制

当社グループでは、サステナビリティを価値創造戦略と一体化し、経営の中核テーマの1つと位置付けています。グループ・マネジメント・ボード（GMB）の直下にグループサステナビリティ委員会（GSC）を設置し、その活動を取締役会（BOD）が監督します。

グローバル・チーフ・サステナビリティ・オフィサーの北風祐子を議長とするGSCは、多様な専門性と地域性を持つ8名のメンバーで構成され、年4回の会議を通じて2030価値創造戦略の進捗状況を管理・評価しています。また、人権を常設議題として取り扱っています。



2024年度 グループサステナビリティ委員会メンバー

議長	北風祐子	グローバル・チーフ・サステナビリティ・オフィサー
	五十嵐博	グローバルCEO
	曾我有信	グローバル・チーフ・ガバナンス・オフィサー
	アリソン・ソルナー	グローバル・ゼネラル・カウンセル
メンバー	ジーン・リン	グローバル・プレジデント・グローバル・プラクティス
	ジェレミー・ミラー	グローバル・チーフ・コミュニケーションズ・オフィサー
	マヌス・ウィーラー	チーフ・ブランド & カルチャー・オフィサー
	谷本美穂	グローバルCHRO

CFOメッセージ

2025年度は海外事業を中心に「収益性の回復」に注力し、 2027年度には成長軌道に戻す

(株) 電通グループ 執行役 グローバルCFO 遠藤 茂樹

複数のグローバル企業においてグローバルファイナンスを経験した後、2024年7月に当社グループに入社しました。30年以上ファイナンスの側面から事業・経営の変革を推進してきた経験を活かして、2025年2月からグローバルCFOとして当社グループ全体のファイナンス戦略を策定・遂行しています。

当社グループは過去数年において非事業資産の売却を進め、同時に株主還元の改善を実現してきました。しかし、2024年度を最終年度とする前中期経営計画の主要なKPIであったオーガニック成長率とオペレーティング・マージン目標はいずれも達成できませんでした。

新中期経営計画では成長軌道への回復を目指していますが、そのためには海外事業の立て直しが喫緊の課題と捉えています。初年度である2025年度は不振ビジネスの見直しと経営基盤の再構築に集中し、収益性の回復に取り組みます。

2024年の振り返り

2024年度は日本事業が力強い成長を続けましたが海外事業は厳しい結果となり、グループのオーガニック成長率はマイナス0.1%でした。一方、為替レートが全般的に円安となっていること及び2023年6月に買収が完了したTag社の通年効果によって売上総利

益は過去最高の1兆2,016億円(前年比5.0%増)となりました。調整後営業利益は1,762億円(前年比7.8%増)、調整後当期利益は929億円(同3.4%増)となりましたが、2024年度第4四半期にEMEA及び米州で2,101億円の「のれん」の減損損失を計上したことなどから当期損失は1,922億円となり、2期連続で最終損失という大変厳しい結果となりました。のれんの減損損失がこの規模で発生した要因としては、直近の市場金利を踏まえ従来よりも高い割引率を適用したことや、海外事業におけるさまざまなリスクを保守的に反映したことが挙げられます。

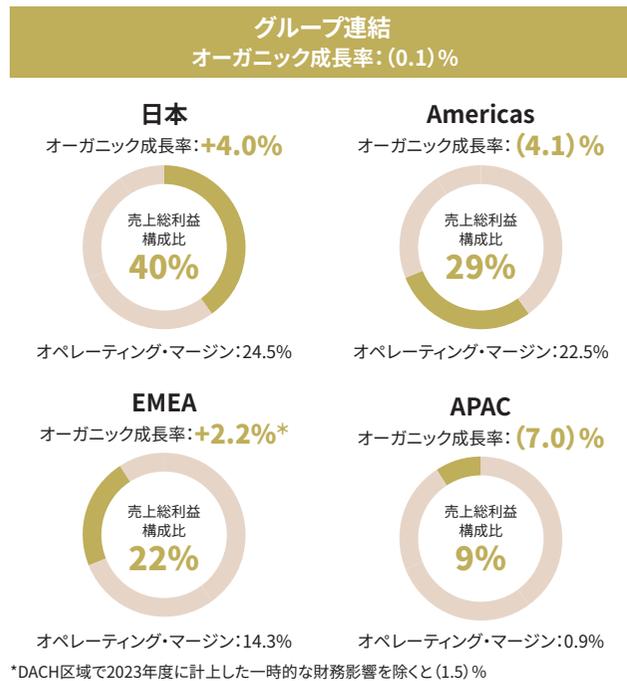
地域別に2024年度業績の詳細をお伝えします。

日本は、テレビ広告やインターネット広告をはじめとする広告事業の成長、BX・DX領域の成長が牽引し4.0%のオーガニック成長率となりました。Americasは、2023年度第4四半期を底に四半期ごとにオーガニック成長率の継続的改善がみられるもののマイナス4.1%にとどまりました。EMEAは2.2%となりましたが、2023年度に計上した一時的な財務影響を除くとマイナス1.5%となりました。APACはマイナス7.0%となり、日本以外の地域では厳しい状況が継続しています。

海外の厳しい業績の一因に、クライアントのIT支出が伸び悩む厳しい事業環境により、CXM領域の回復が想定より遅れていることが



挙げられます。新規案件の獲得もありましたが、既存クライアントの予算縮減や金利の高止まりを背景としたプロジェクト遅延の影響が響いています。AmericasはCXM領域の売上総利益構成比が他の地域よりも高く、これらの影響をより強く受けています。



2024年度のグループオペレーティング・マージンは、日本の好調な業績に牽引された売上総利益の増加により前年度から30bps改善し14.8%となりました。日本においては、人員増強のため人件費が増加したもののトップラインの伸長により過去最高の調整後営業利益となり、前年度よりも150bps高いオペレーティング・マージンとなりました。Americasにおいては、トップラインの減

少をコスト削減が相殺しほぼ前年度と同水準となりました。EMEAにおいては、主に2023年度に計上した一時的な財務影響の反動により前年度から410bpsの改善、APACにおいては、トップラインの減少に加えて営業費等の増加により、厳しいオペレーティング・マージンとなりました。

包括的見直し及び キャピタルアロケーション

包括的見直し

当社グループは2020年度に「包括的見直し」を開始し、汐留本社ビルなど多くの不動産、政策保有株式などの非事業資産を売却してきました。政策保有株式については2024年度に16銘柄(売却額合計:約207億円)を売却しています。これにより2020年度から2024度にかけて 売却した政策保有株式は計59銘柄(売却額合計:約2,717億円)となり、事業投資と株主還元の改善を実現してきました。

非事業資産の見直し

	● 2020年	● すべての非事業資産の見直しを発表 ● 政策保有株式の売却
	● 2021年	● 本社ビルを売却 ● 政策保有株式の売却
	● 2022年	● 有形資産の売却 ● 政策保有株式の売却
	● 2023年	● 政策保有株式の売却
	● 2024年	● 政策保有株式の売却

キャピタルアロケーション

また、当社グループは2022年2月に「資本配分方針」を発表しました。事業で生み出した資金及び包括的見直しで得た資金を、今後の事業成長に向けてどのように配分するかを示した資本配分方針は以下となります。

- ・M&Aに2,500~3,000億円、設備投資に約700億円を、3年間で投資
- ・基本的1株当たり調整後当期利益に対する配当性向(2020年度28.5%)を漸進的に高め、2024年度に35%に
- ・成長と事業への投資を優先しながら、中期経営計画を踏まえ追加的株主還元も考慮
- ・Net debt/調整後EBITDA(期末)の上限を1.5倍とし、中期的な目標を1.0~1.5倍とする(IFRS 16控除ベース)

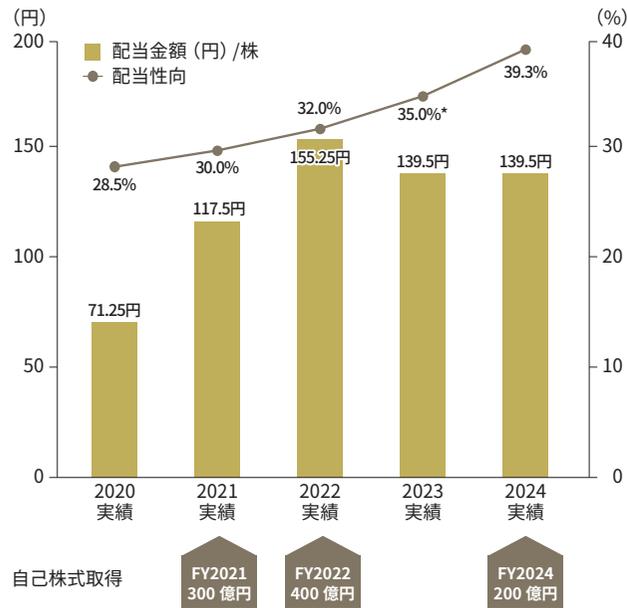
健全な事業成長を実現するための内部投資

資本配分方針発表以降、2023年度までの2年間で約2,000億円のM&A投資を実施してきましたが、2024年度は投資バランスをM&Aから内部投資へと転換しました。内部投資は当社グループの事業成長の核となるIntegrated Growth Solutions提供を強化するための戦略投資です。これにより、既に獲得したアセットの進化や他のケイパビリティとの統合が促進され、Adobe社やeBay社など大手グローバル企業のアカウント獲得などで成果が表れはじめています。

株主還元の改善

取締役会及び経営陣は、株主視点に立って企業価値を高めることの重要性を強く認識しており、株主還元の改善は常に重要テーマです。2023年度には、先述の配当性向35%目標を1年前倒

しで実現、1株当たり年間配当金を139.5円としました。2024年度には、安定的配当を重視しつつ業績動向及び財務状況を総合的に勘案し、2023年度と同額の1株当たり年間配当金(配当性向39.3%)としました。



*2023年度は控除後基本的1株当たり調整後当期利益を元に算出

新中期経営計画 2025-2027

配当性向は計画を達成したものの、前中期経営計画で掲げていたKPIであるオーガニック成長率(2021年度を起点とし2024年度までの年平均成長率4~5%)及びオペレーティング・マージン(2024年度に18.0%)はともに未達となりました。

競争環境の激化により、当社グループのポジショニングが相対的に弱体化したことが一因ですが、主因は、M&A偏重の成長戦略による海外事業の収益性・競争優位性が毀損されたことだと認識しています。このため、新中期経営計画では、主に海外事業において不振ビジネスの見直し、経営基盤の再構築を徹底して実行し収益性を改善、そのうえで成長を実現するものとしています。

主要財務目標

新中期経営計画においては、営業キャッシュ・フローと、制度当期利益をベースとしたROEを新しく財務目標として設定しました。事業ポートフォリオの検証や目標の妥当性についての検討にはファイナンス委員会のサポートも得て、株主価値向上を意識しました。

中期的には、競争優位性の回復を通じて健全な事業成長を実現させ、営業キャッシュ・フローの創出、ROEの改善を目指します。

2027年度の主要財務目標

- ・オーガニック成長率:4%
- ・オペレーティング・マージン:16~17%
- ・単年営業キャッシュ・フロー:1,400億円
- ・ROE:10%台中盤

財務方針とキャピタルアロケーション

成長軌道へ回帰することを目的に、以下財務方針を設定しています。

- ・収益性及び競争優位性の回復を通じ3年かけて健全なバランスシートを再構築
- ・政策保有株などの非事業資産売却を継続
- ・ファイナンス委員会とも連携し投資規律を一層強化

キャピタルアロケーションについては、まず経営基盤の再構築や内部投資を優先しつつ、重要テーマである株主還元においては、早期に業績を回復し安定的配当の実現を目指します。また、これまで抑制していたM&Aは、業績回復に応じて選択的に実施することとします。

キャピタルアロケーション

経営基盤の再構築	収益性回復に向けた取り組み。2025年に500億円を一時費用として支出予定
内部投資	競争優位性回復に向けた取り組み。重点マーケット、重点領域に、3年間で450億円を投資予定
株主還元	配当性向35%方針を維持。2025年度は、過渡期として前年度水準の1株当たり配当金を維持
M&Aその他	業績回復に応じて選択的に実施。強化した規律に基づいた運営を行う

2025年の展望

2025年度の事業環境は、業界での巨大プレーヤーの台頭やテクノロジー企業、コンサルティング企業等による巨額のテクノロジー投資といった要因により競争は激化すると想定しています。また、世界経済の不透明感が増していますが、当社グループはプラス成長を目指し、2025年度のオーガニック成長率約1%を見込んでいます。業績が好調な日本においては堅調な成長が継続すると見込み約3%、海外においてはプラスのオーガニック成長率への転換を目指しています。

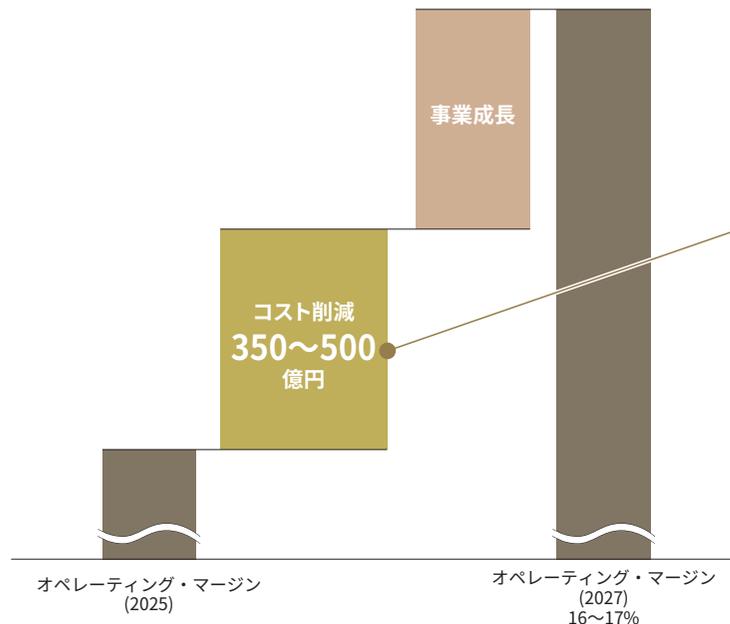
一方、新中期経営計画の初年度となる2025年度は、費用が先行し利益面では厳しい予想をしています。統合の不徹底や事業ポートフォリオ組み換えの停滞など、海外事業の収益性悪化の要因を解消し、不振ビジネスの見直しや経営基盤の再構築に集中する一年となるためです。

不振ビジネスの見直しについては、資本効率を踏まえて対象を既に特定しており、2025年度中に徹底かつ迅速な打ち手を実行していきます。経営基盤の再構築については、組織の簡素化と業務の標準化・高度化を強力に推進し、中長期的なオペレーティング・コストの削減効果(2027年度には350億円~500億円)を実現しま

す。このため、2025年度に500億円の一時的費用を計上する予定です。

2025年度は海外事業を立て直すうえで非常に重要な一年となります。過去にも、海外におけるサイロ化の進行などM&Aの進行に伴って複雑化した組織の合理化・最適化を目指してきましたが、統合は完遂できておらず組織運営のためのコストが増加していました。

グローバルCFOとして、新中期経営計画目標達成に向けて策定した取り組みを、一つずつ着実に実行していきます。収益性の回復を最優先とする一方、事業戦略のファイナンス面のサポートも行い競争優位性の回復に寄与していきます。



1. 組織の簡素化

- ・ **グローバルHQ**
東京とロンドンのHQ機能の統合
- ・ **リージョンHQ**
リージョンHQの役割再定義による業務簡素化
- ・ **マーケット**
マーケットのコストコントロール

2. 業務の標準化・高度化

- AIやシステムによる徹底的な自動化、アウトソーシングの活用

計画的で持続的なコスト削減を実現

ファイナンス委員会

当社グループは、事業ポートフォリオの変革に向けて、注力すべき事業領域やマーケットの見直し、絞り込みに取り組んでいます。この変革を完了し、健全な事業成長を実現するため、株主価値の向上の観点から取締役会に答申を行う諮問機関として、財務/会計や法務/コンプライアンス、グローバルマネジメント等の知見を持つ独立社外取締役で構成する「ファイナンス委員会」を2024年に設立しました。

同委員会は、株主価値向上の視点で、事業戦略のファイナンス面からの精査、検討、施策履行のモニタリングなどを通じて、新規投資や投資案件の高度化を支援しています。

2024年度における主なアジェンダ

- ・当社グループ全体及び各地域のROIC分析の精査
- ・中期経営計画におけるROEなどの財務目標の策定など、中期財務計画についての検討
- ・2025年度の各種財務施策の妥当性についての検討
- ・今後のM&Aに関するルール、ガイドラインの策定サポート

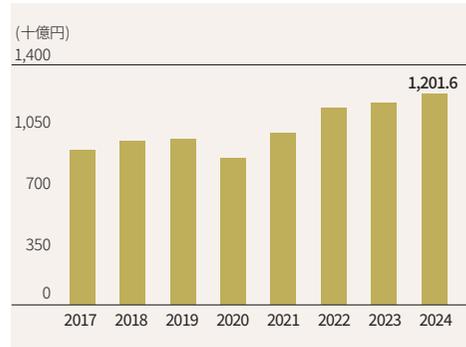
2024年度委員(◎が委員長)

- ◎佐川恵一(株式会社電通グループ独立社外取締役)
- 松田結花(株式会社電通グループ独立社外取締役)
- アンドリュー・ハウス(株式会社電通グループ独立社外取締役)

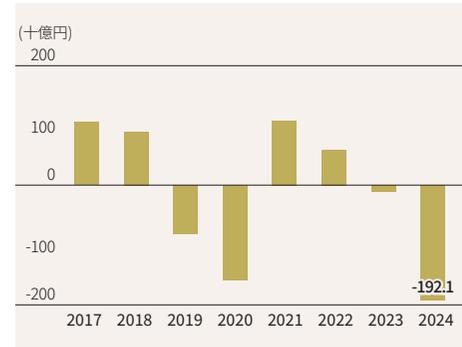
※2025年3月の定時株主総会後の取締役会において、佐川恵一(委員長)、松田結花、河村芳彦(新任独立社外取締役)がファイナンス委員会の委員に選任されております。

財務ハイライト

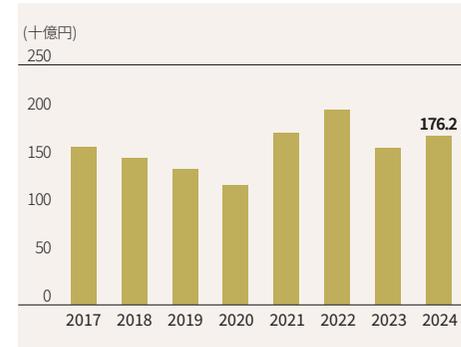
売上総利益



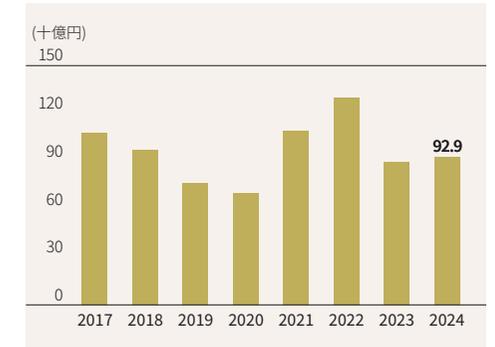
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)



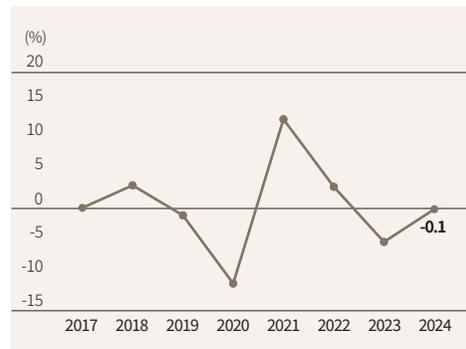
調整後営業利益^{※1}



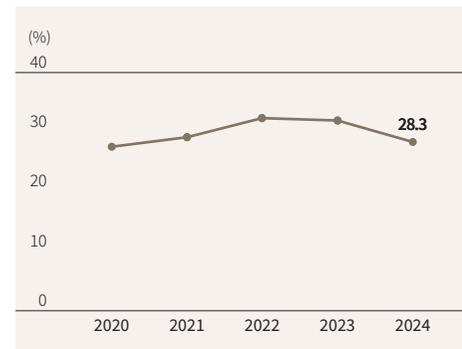
調整後当期利益^{※2}



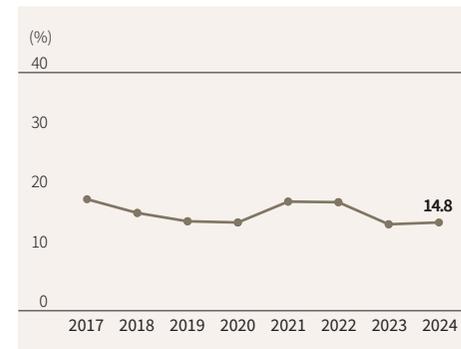
オーガニック成長率^{※3}



CT&T^{※4}構成比



オペレーティング・マージン^{※5}



1株当たり配当金/調整後配当性向^{※6}

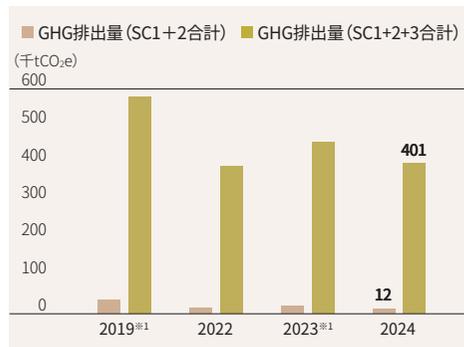


※1: 営業利益から買収行為に関連する損益及び一時的要因を排除した、恒常的な事業の業績を測る利益指標
買収行為に関連する損益: 買収に伴う無形資産の償却費、M&Aに伴う費用、被買収会社に帰属する株式報酬費用、完全子会社化に伴い発行した株式報酬費用
一時的要因の例示: 構造改革費用、減損、固定資産の売却損益など
※2: 調整後当期利益: 当期利益(親会社所有者帰属持分)から、営業利益に係る調整項目、アーンアウト債務・買収関連プットオプション再評価損益、関連会社株式売却損益、これらに係る税金相当・非支配持分損益相当などを排除した、親会社所有者に帰属する恒常的な損益を測る指標
※3: 為替やM&Aの影響を除いた内部成長率

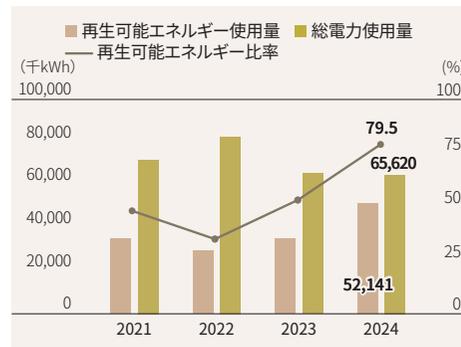
※4: カスタマー・トランスフォーメーション&テクノロジー (CT&T) は、マーケティング・テクノロジー、カスタマーエクスペリエンスマネジメント、コマース、システム・インテグレーション、トランスフォーメーション&グロース戦略などの事業で構成される新領域
※5: オペレーティング・マージン=調整後営業利益÷売上総利益×100
※6: 調整後配当性向=1株当たり配当金÷基本的1株当たり調整後当期利益×100

非財務ハイライト

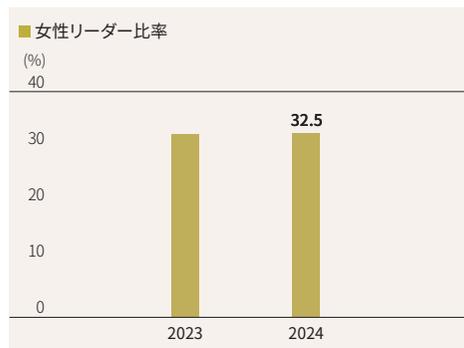
GHG排出量



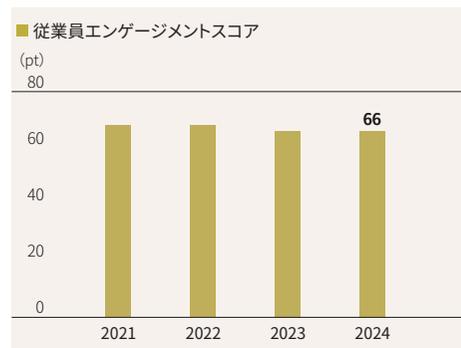
再生可能エネルギー比率^{※3}



女性リーダー比率^{※2}



従業員エンゲージメントスコア



※1: M&Aによる連結対象範囲の変更等に伴い、GHGプロトコル「Chapter 5 Tracking Emissions Over Time」を参照し2019年 (SBT基準値)、2023年の数値の再計算・遡及修正を行いました。
 ※2: 独立業務実施者の保証報告書を参照ください。
<https://www.group.dentsu.com/jp/sustainability/common/pdf/third-party-assurance.pdf>
 ※3: RE100の定義に基づき算出

サステナビリティの取り組みに対する評価

Member of
Dow Jones Sustainability Indices
 Powered by the S&P Global CSA

世界的なESG投資指数であるDJSI World銘柄に2年連続選定。DJSI Asia Pacific銘柄には9年連続選定。



FTSE4Good、FTSE Blossom Japan、FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexにも連続選定。



サステナブル運用の投資対象銘柄として「SOMPOサステナビリティ・インデックス」構成銘柄に初選定。



サプライチェーンを含むサステナビリティを推進する企業としてEcoVadisのブロンズメダルを獲得。

多様な人財がいいききと働ける環境づくりに対する評価



働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業として、日経Smart Workに3年連続で4.5星に認定。「人財活用力」「人財投資力」「テクノロジー活用力」の分野でSランク以上の評価。



株式会社電通は、転職・就職のための情報プラットフォーム「OpenWork」を運営するオープンワーク株式会社が発表した「働きがいのある企業ランキング2025」において、過去最高となる第1位に選出。(ランキング対象20,484社中)



株式会社電通総研(3年連続)とイグニション・ポイント株式会社(9年連続)は、Great Place To Work® Institute Japanが調査、実施する2025年版「働きがいのある会社」認定において「働きがいのある会社」として選出。



厚生労働省が定める女性活躍推進企業認定「えるぼし認定」の最高位である3つ星を取得。次世代育成支援対策推進法に基づき、子育てサポート企業として厚生労働大臣より「くるみん認定」を取得。

プラチナえるぼし認定:電通クリエイティブフォース
 えるぼし認定(3つ星):電通、電通デジタル、ザ・ゴール、電通東日本、電通アドギア、CARTA HOLDINGS、電通PRコンサルティング、電通九州、電通キャストイングアンドエンタテインメント、電通サイエンスジャム、電通北海道、電通名鉄コミュニケーションズ、電通オペレーション・パートナーズ、電通コーポレートワン、電通アイ・アンド・シー・パートナーズ、電通アニメソリューションズ、電通ライブ、電通ジャパン・インターナショナルプランズ
 プラチナくるみん認定:電通総研、電通クリエイティブフォース
 くるみん認定:電通総研、電通総研IT、電通デジタル、ザ・ゴール、電通PRコンサルティング、電通総研セキュアソリューション



LGBTQ+への企業の取り組み指標である、work with Prideの最高評価の「ゴールド」を3年連続で受賞。

クリエイティビティ、イノベーション創出力に対する評価



世界最大のクリエイティブの祭典である「カンヌライオンズ2024」において電通グループ全体では、クリエイティブ・ストラテジー部門でのグランプリをはじめ、ゴールド2個、シルバー11個、ブロンズ11個の、計25個の賞を受賞。



アジア太平洋地域最大級の広告祭である「Spikes Asia 2025」において、株式会社電通はデジタルクラフト部門でのグランプリ、非営利団体のための作品に贈られるGrand Prix for Good (グランプリ・フォー・グッド)をはじめ、グランプリ2個、ゴールド1個、シルバー1個、ブロンズ8個の計12個の賞を受賞。また、各国・地域ごとの最優秀エージェンシーを表彰する「Agency of the Year by Market」の日本地域で第1位に選出。

電通グループ全体では計26個の賞を受賞。



アジアを代表するクリエイティブの祭典である「ADFEST 2025」において、最もクリエイティブなネットワークに贈られる「Network of the Year」を受賞(4年連続9度目)。

株式会社電通は、最もクリエイティブな単独のエージェンシーに贈られる「Agency of the Year」(3年連続11度目)及び「Digital Agency of the Year」と「East Asia Agency of the Year」を2年連続受賞。

電通グループ全体では計43個の賞を受賞。

会社名を明記していない場合、受賞/認定主体は株式会社電通グループ。
<https://www.group.dentsu.com/jp/news/djn-sustainability.html?in-page-hash=act8>