


中期経営計画

構造改革と事業変革による持続的な成長の実現


本年2月に当社グループは、2021年度から2024年度を対象期間とする中期経営計画「構造改革と事業変革による持続的な成長の実現」を発表しました。これはステークホルダーの皆様へ今後4年間の成長戦略のロードマップを示すものです。変革を実現し持続的に企業価値を高めるために、以下の4つのポイントに注力していきます。

中期経営計画目標 2021-2024




事業変革と成長

- ・オーガニック成長率を2021年から2024年にかけてCAGR3-4%に。
- ・カスタマー変革・テクノロジーの売上総利益構成比を今後50%に高めることを目指す。




オペレーションとマージン

- ・オペレーティング・マージンを2021年から2024年にかけて漸進的に改善。2024年までに17%以上を達成（2022年までにDJN:20%、DI:15%を達成）。



資本配分と株主還元基本方針

- ・中期的なNet Debt/EBITDA倍率は1.5倍水準（IFRS 16を控除）に。
- ・基本的1株当たり調整後当期利益に対する配当性向を今後数年で35%まで漸進的に高める。



ソーシャルインパクトとESG

- ・2030年度までに、CO₂の排出量を46%削減、再生可能エネルギー利用率100%を達成。
- ・従業員エンゲージメントスコアの向上。
- ・従業員のダイバーシティ&インクルージョンの推進。

1. 事業変革と成長

当社グループはインテグレートド・グロース・ソリューションと電通サステナブル・ビジネス・ソリューションを推進することで飛躍的な成長を目指しています。

成長のキーは、クライアントの新しいニーズをしっかりと捉えることです。そのために、カスタマー変革・テクノロジー（CT&T）領域にフォーカスすることで事業として確立するとともに、既存事業を革新させ両者を統合したソリューションの提供を実現させます。

また成長性の高い領域へのM&A・投資によりケイパビリティとスケールを拡充します。

2. オペレーションとマージン

機能の重複と複雑さを解消することでオペレーション効率を改善しコストを削減すると同時に、クライアントや従業員にとってシンプルかつ無駄のないサービス提供体制を作り上げます。

例えば、当社グループのニアシヨアおよびオフシヨア活用は年々増加しており、これをクライアントへの価値提供へと転化していきます。加えて、テクノロジーの活用によって、オフィスの規模も最適化し、従業員間の協働を物理的な制約に縛られないボーダーレスなものに進化させます。

またグループ全体で財務、人事、IT、ガバナンスなどのバックオフィス機能を標準化することでコスト効率も高めていきます。

3. 資本配分と株主還元基本方針

当社グループは規律ある資本配分方針に基づき、株主価値

の最大化を目指します。

現在、バランスシート効率化のために非事業資産の見直しを進めています。非事業資産を売却することによって、経営資源を新しい成長領域に振り向けることができます。新技術や製品イノベーションへの投資を通じたオーガニックな成長だけでなく、M&Aを通じた成長にも投資していきます。M&Aのターゲットとしては、日本においても海外においても成長性の高いデータおよびデジタル領域に注力する予定です。

こうした取り組みによって資産ポートフォリオをスリム化し再構築することでROEの向上を目指します。

また、株主の皆様への利益還元も重視しています。配当性向（基本的1株当たり調整後当期利益ベース）を今後数年で35%にまで漸進的に高めます（2020年は28.5%）。

更に大規模な資産売却を実施した場合は、事業運営の状況や将来のキャッシュニーズなどを総合的に勘案して追加的な株主還元も検討していきます。

4. ソーシャルインパクトとESG

2021年度に当社グループは「サステナブル・ビジネス・ボード」を新設しました。これにより、社会貢献を通じた事業成長戦略とソーシャルインパクトへの取り組みを経営のトップレベルで統合します。顧客企業へのサービスと気候変動への影響緩和を両立させる、従業員が能力を最大限発揮できるようダイバーシティとインクルージョンを大切に企業文化を育む、そういった長期的な事業成長の視点から当社グループの経営を発展させていきます。