

# 2025年度 第2四半期 決算説明会

## H1 FY2025 Earnings Call

2025年8月14日  
August 14, 2025

INNOVATING TO IMPACT

dentsu

# 2025年度 第2四半期 ビジネス&戦略アップデート

## H1 FY2025

## Business & Strategic Update

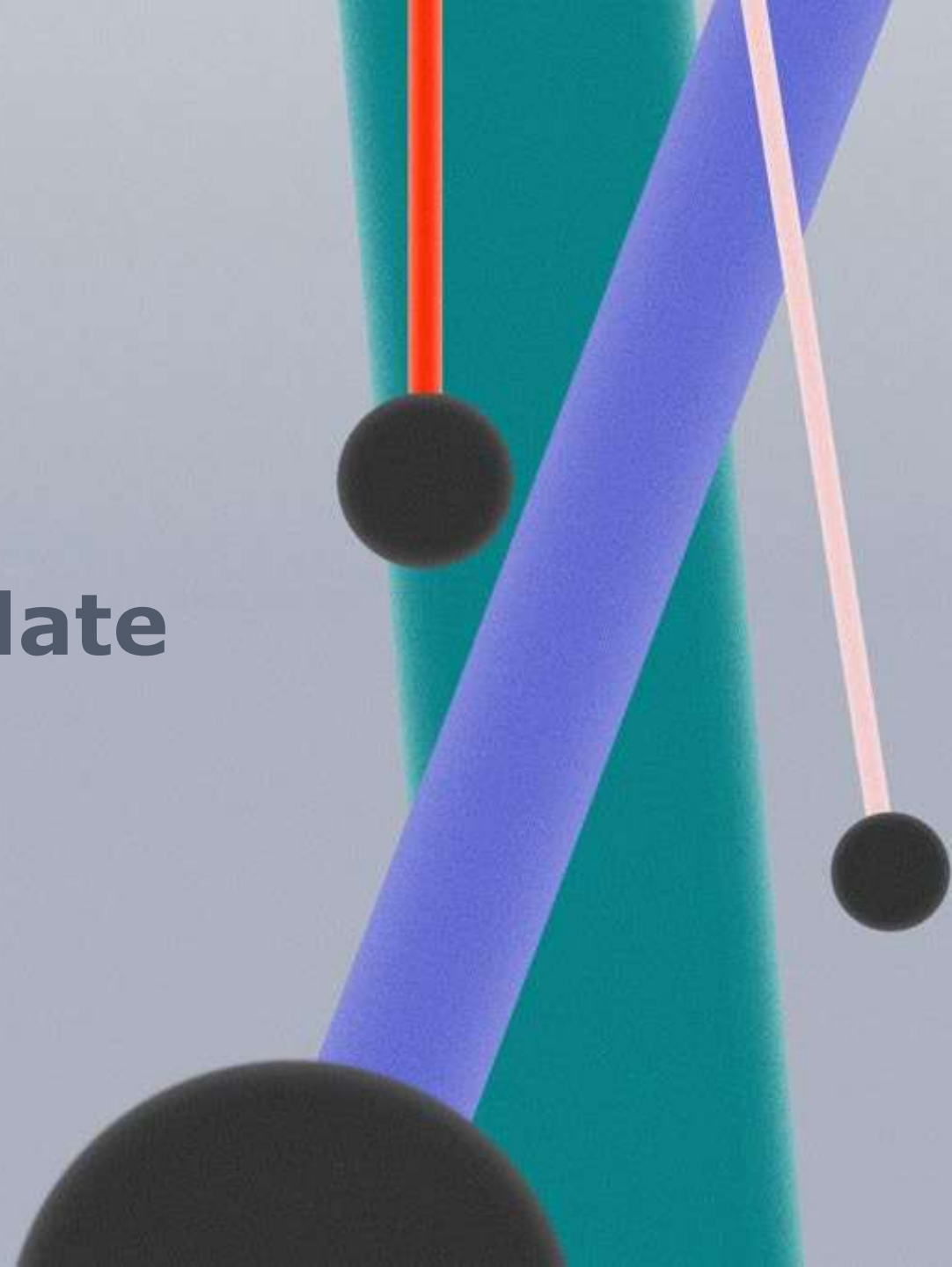
2025年8月14日

株式会社電通グループ 取締役 代表執行役 社長 グローバルCEO  
五十嵐 博

**August 14, 2025**

**Hiroshi Igarashi**

Director, Representative Executive Officer,  
President & Global CEO, dentsu



# 2025年度 上期ハイライト

## H1 FY2025 Highlights

- 2025年度上期のオーガニック成長率は、日本は好調な一方、海外事業全3地域で厳しい状況が続き、想定をやや下回り-0.2%。オペレーティング・マージンは12.0%、想定を上回る
- 経営基盤の再構築及び内部投資は順調に進捗
- 2025年度通期業績予想は、オーガニック成長率約0%に修正、オペレーティング・マージンは約12%を維持
- また、海外事業の業績の低迷等により、米州及びEMEAでのれんの減損損失860億円を計上
- 資本の充実を優先するため、遺憾ながら中間配当は見送り、期末配当予想は未定
- 抜本的な改善のため、海外事業について包括的かつ戦略的なパートナーシップなどを含め、早期の実行を目指す

- H1 25 organic growth was -0.2%, which was slightly below our expectations, due to the continuing challenging conditions in all three regions of our International business, although Japan continued to perform well.  
H1 25 operating margin was 12.0%, exceeding our expectations
- Steady progress in rebuilding the business foundation and internal investment
- With regard to our FY2025 guidance, the organic growth rate has been revised downward to broadly flat, while the operating margin is reiterated at c.12%
- Additionally, mainly due to the underperformance of our International business, we recorded an impairment loss of JPY 86bn on goodwill in the Americas and EMEA
- In order to prioritize capital enhancement, we regret to announce that the interim dividend is suspended, and the forecast of the year-end dividend is currently undetermined
- To achieve fundamental improvements, we aim to expedite the implementation of comprehensive and strategic partnerships for our International business



# 2025年度 第2四半期 ハイライト

## Q2 FY2025 Highlights

### クライアント獲得 Client wins

- **ServiceNow**
- **Mizkan**
- **Dollar General**
- **BMW**
- **Arrow Electronics Inc.**
- **Chery Automobile**

### 業界内評価 Industry awards & recognition

- 「カンヌライオンズ2025」ゴールド7個を含む計26個の賞を獲得
  - Won 26 Lions, including 7 Gold at Cannes Lions 2025
- 電通、「The One Show 2025」においてデザイン部門最高賞を含む4つの賞を受賞
  - Dentsu Inc. won a total of 4 awards at the One show 2025, including the Best of Discipline Pencil for Design
- 電通デジタル「D&AD Awards 2025」においてYellow Pencilを受賞
  - Dentsu Digital won a Yellow Pencil at the D&AD Awards 2025
- 「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に初選定
  - Selected as a component of the SOMPO Sustainability Index for the first time
- 国際的なESG評価「MSCI ESG Ratings」で2年連続「A」評価
  - Rated "A" for two consecutive years in the MSCI ESG Ratings
- FTSE Russell ESG Scoreの向上
  - Improved FTSE Russell ESG Score

# 経営基盤の再構築の進捗

## Update on rebuilding the business foundation

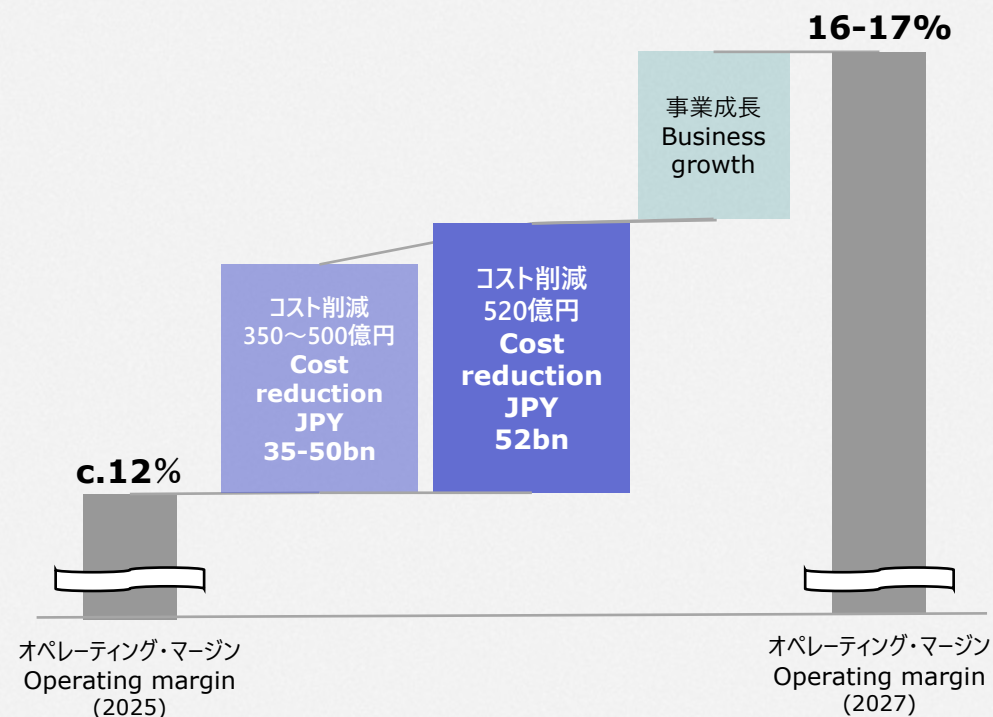
- 中期経営計画目標：2027年度オペレーティング・マージン 16-17%達成のため、オペレーティングコスト年間500億円規模を削減
- MTMP Target: To achieve an operating margin of 16-17% in FY2027, reduce costs by JPY 50bn annually

### 進捗

- 当初目標額に対し、520億円/年間の削減を実現する施策を特定
- 海外事業に従事する従業員の約8%にあたる人数（約3,400人）の人員削減を計画
- 当初計画していた2025年度の一時費用500億円のうち、一部を2026年以降に繰り延べて計上予定だが、効果の発現は当初計画通り進行する見込み
- 2025年度の計上額は330億円を見込む。上期には24億円を計上済み

### Progress

- Identified cost reduction initiatives of JPY 52bn annually compared to the original target
- Enhance workforce efficiency through a headcount reduction of approximately 8% (around 3,400 employees) in the International business
- A portion of JPY 50bn one-time expenses originally planned for FY2025, will be deferred to FY2026 or later, but the effects are expected to be realised as we planned
- The estimated cost for FY2025 is JPY 33bn. JPY 2.4bn has already been recorded in H1 25





## 内部投資の進捗

### Update on internal investment

- 内部投資は、2025年度から3年間で450億円を想定。2025年度は約170億円を予定
- Internal investment aimed at total JPY 45bn over the three years from FY2025. This year, approximately JPY 17bn will be invested

#### グローバル投資の重点領域 Priority areas for global investment



dentsu.Connectなどプロダクト・プラットフォームへの投資  
Investment in products and platforms such as dentsu.Connect



インテグレートッド・グロース・ソリューションを提供できる人財採用、育成  
Recruit and train talent who are capable of Integrated Growth Solutions



新しいメディア領域など成長の原動力となるソリューションの強化  
Enhance solutions such as new Media, that will drive growth



グループ全体を横断的につなぐためのAI人財の採用、育成、組織設計  
Recruit and train AI talent and design the organization to connect the entire Group



Dentsu Global Servicesを中心としたデリバリーオペレーションの体制強化  
Strengthen delivery operations organization centered on Dentsu Global Services

## 「電通スポーツ & エンターテインメント」をグローバル展開

### Global expansion of dentsu Sports & Entertainment offerings

**dentsu**  
sports & entertainment

スポーツとエンターテインメントの力で  
カルチャーとブランドをつなぎ、  
クライアントとIPホルダーの事業成長を支援し、  
社会に新たな価値を創出  
グループ全体で約1,200名のスペシャリスト  
世界21か国でクライアント約1,300社を支援

We connect culture and brands through the power of sports and entertainment, support the business growth of clients and IP holders, and create new value for society. We support nearly 1,300 clients in 21 markets worldwide with dentsu's 1,200 industry insiders across the Group

**dentsu**  
sports analytics

グローバルレベルで生活者・メディアデータセットを掛け合わせたリサーチ・データ・分析サービス「電通スポーツ・アナリティクス」を中東・北アフリカ地域に拡大

Dentsu Sports Analytics, a research, data analysis service that combines global consumer and media data sets, expands to the Middle East and North Africa

**dentsu**  
anime solutions

「電通アニメソリューションズ」北米、中国、東南アジアの3拠点に拡大  
“dentsu anime solutions” expands to North America, China, and Southeast Asia

**House  
of  
Creators**

Roblox社をパートナーに次世代クリエイターを支援する  
「House of Creators」を推進。講談社と「ROBMIX」を始動

Promoting “House of Creators” to support the next generation of creators in partnership with Roblox. Launched “ROBMIX” with KODANSHA



# 2025年度 第2四半期 連結決算概況

## H1 FY2025 Financial Update

2025年8月14日

株式会社電通グループ 執行役 グローバルCFO  
遠藤 茂樹

August 14, 2025

Shigeki Endo

Executive Officer, Global CFO, dentsu

\* 本資料に含まれる数値、指標は、事業の実態に関して、適切な理解を促進することを目的として開示しており、財務諸表の数値とは異なる場合があることにご留意ください。  
用語の定義については、Appendicesをご参照ください。

\* Please be reminded that the figures shown in this presentation may be different from those shown in the financial statements as this presentation has been prepared for investors to understand our businesses. Please refer to the annotations in the Appendices for each definition of the indicators.



## 2025年度 第2四半期累計 連結損益 ハイライト

### H1 FY2025 Consolidated Profit & Loss

	2025年 1-6月 Jan-Jun	2024年 1-6月 Jan-Jun	前年同期比 YoY
売上総利益（十億円） Net revenue (JPY bn)	562.0	573.8	(2.1)%
オーガニック成長率 Organic growth	(0.2)%	(1.8)%	+160bp
調整後営業利益（十億円） Underlying operating profit (JPY bn)	67.5	63.0	+7.2%
オペレーティング・マージン Operating margin	12.0%	11.0%	+100bp
調整後当期利益（十億円）* Underlying net profit (JPY bn)*	32.4	32.9	(1.4)%
基本的1株当たり調整後当期利益（円）* Underlying basic EPS (JPY)*	124.98	124.85	+0.1%
1株当たり配当金（中間配当）（円） H1 Dividend per share (JPY)	-	69.75	-
営業利益（損失）（十億円）* Statutory operating profit (loss) (JPY bn)*	(36.5)	25.7	-
当期利益（損失）（十億円）* Statutory net profit (loss) (JPY bn)*	(73.6)	5.6	-
基本的1株当たり当期利益（損失）（円）* Statutory basic EPS (JPY)*	(283.72)	21.11	-

## 第2四半期 のれんの減損損失の計上

### Recording of an impairment loss of goodwill in Q2 25

- 2025年度の通期見通しの下方修正（海外3地域）
- 2026年～2029年成長率の引き下げ（米州）
- USD安（対GBP）
- その他
- The reduction of FY2025 forecast (International)
- The reduction of impairment accounting growth rate from FY2026 to FY2029 (Americas)
- Weak US dollar (against the British pound)
- Other

(十億円) JPY bn	
	のれんの減損損失 Impairment loss of goodwill
グループ合計 Group	86.0
米州 (Americas)	68.9
欧州・中東・アフリカ (EMEA)	17.1

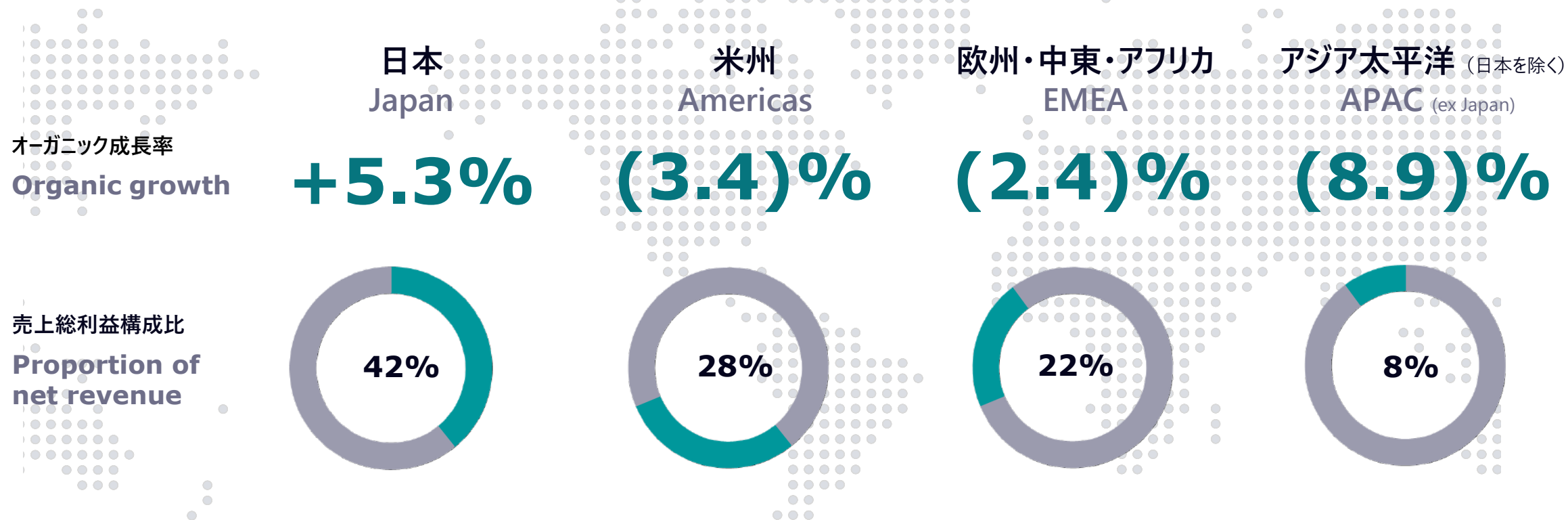
(十億円) JPY bn	
	のれん残額 Goodwill after impairment
グループ合計 Group	583.8
米州 (Americas)	470.3
欧州・中東・アフリカ (EMEA)	88.4
日本 (Japan)	25.2
APAC	-



## 2025年度 第2四半期累計 地域別オーガニック成長率

### H1 FY2025 highlights: Regional performance

グループ連結 Group Consolidated  
H1 (0.2)%



# 2025年度 第2四半期累計 日本 業績

## H1 FY2025 results: Japan

### 2025年度 第2四半期 Q2 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
107.0	+5.1%	+5.1%

- 上期の売上総利益、調整後営業利益は過去最高
- オーガニック成長率は、9四半期連続でプラス、3四半期連続で5%以上
- 第2四半期、6四半期連続で売上高二桁成長のインターネット広告がマーケティング事業を牽引。ビジネス・トランスフォーメーション(BX)も二桁成長
- 上期は期初想定を上回る水準で推移したが、マクロ環境の不透明感を考慮し、通期見通しを据え置き

### 2025年度 上期 H1 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
236.7	+5.3%	+5.3%

- Record high first-half net revenues and profits
- Organic growth rate has been positive for nine consecutive quarters, exceeding +5% for three consecutive quarters
- Internet media drove the Marketing business, with double digit growth in turnover for six consecutive quarters. Business Transformation (BX) also saw double-digit growth
- H1 25 exceeded expectations, but full-year forecast remains unchanged due to uncertainty of the macro environment



# 2025年度 第2四半期累計 米州 業績

## H1 FY2025 results: Americas

### 2025年度 第2四半期 Q2 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
77.6	(2.8)%	(1.6)%

- 第2四半期は、第1四半期からオーガニック成長率が改善
- 一方、上期のオーガニック成長率はやや想定を下回る水準
- CXMは安定しつつも厳しい事業環境が続く。メディアは比較的安定的に推移。クリエイティブはマイナス成長
- 販管費抑制などによりオペレーティング・マージンは前年より150bps向上
- 軟調な実績及びマクロ環境の不透明感を考慮し、通期見通しを引き下げ

### 2025年度 上期 H1 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
153.8	(4.8)%	(3.4)%

- Q2 25 organic growth rate improved from Q1 25
- However, H1 25 organic growth rate was slightly below expectations
- CXM is stabilizing but continuing to face challenging business conditions. Media remained relatively stable. Creative saw a negative growth
- The operating margin improved 150 bps yoy due to controlled SG&A expenses etc.
- The full-year forecast is downgraded considering weaker results and uncertainty of the macro environment

## 2025年度 第2四半期累計 欧州・中東・アフリカ 業績

### H1 FY2025 results: EMEA

#### 2025年度 第2四半期 Q2 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
64.3	(3.8)%	(3.8)%

- 上期のオーガニック成長率は、想定をやや下回る水準
- CXMは厳しい事業環境が継続、メディアは比較的安定的に推移
- 第2四半期は、英国、北欧でCXMを中心に苦戦が続く。スペイン、ポーランドはプラス成長
- 軟調な実績及びマクロ環境の不透明感を考慮し、通期見通しを引き下げ

#### 2025年度 上期 H1 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
121.3	(2.4)%	(2.4)%

- H1 25 organic growth rate was slightly below expectations
- CXM continued to face challenging business conditions. Media remained relatively stable
- In Q2 25, the UK and Northern Europe continued to face challenges in CXM. Spain and Poland saw a positive growth
- The full-year forecast is downgraded considering weaker results and uncertainty of the macro environment



## 2025年度 第2四半期累計 アジア太平洋（日本を除く）業績

### H1 FY2025 results: APAC (ex Japan)

#### 2025年度 第2四半期 Q2 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
24.1	(12.7)%	(12.7)%

- 上期のオーガニック成長率は、想定をやや下回る水準
- CXM、クリエイティブの低調が続く一方、メディアは比較的安定的
- 第2四半期は、中国・オーストラリアでマイナス成長の一方、台湾・タイは堅調な業績が継続
- 上期を通じ人件費を中心に販管費抑制を行うものの、調整後営業損失
- 軟調な実績及びマクロ環境の不透明感を考慮し、通期見通しを引き下げ

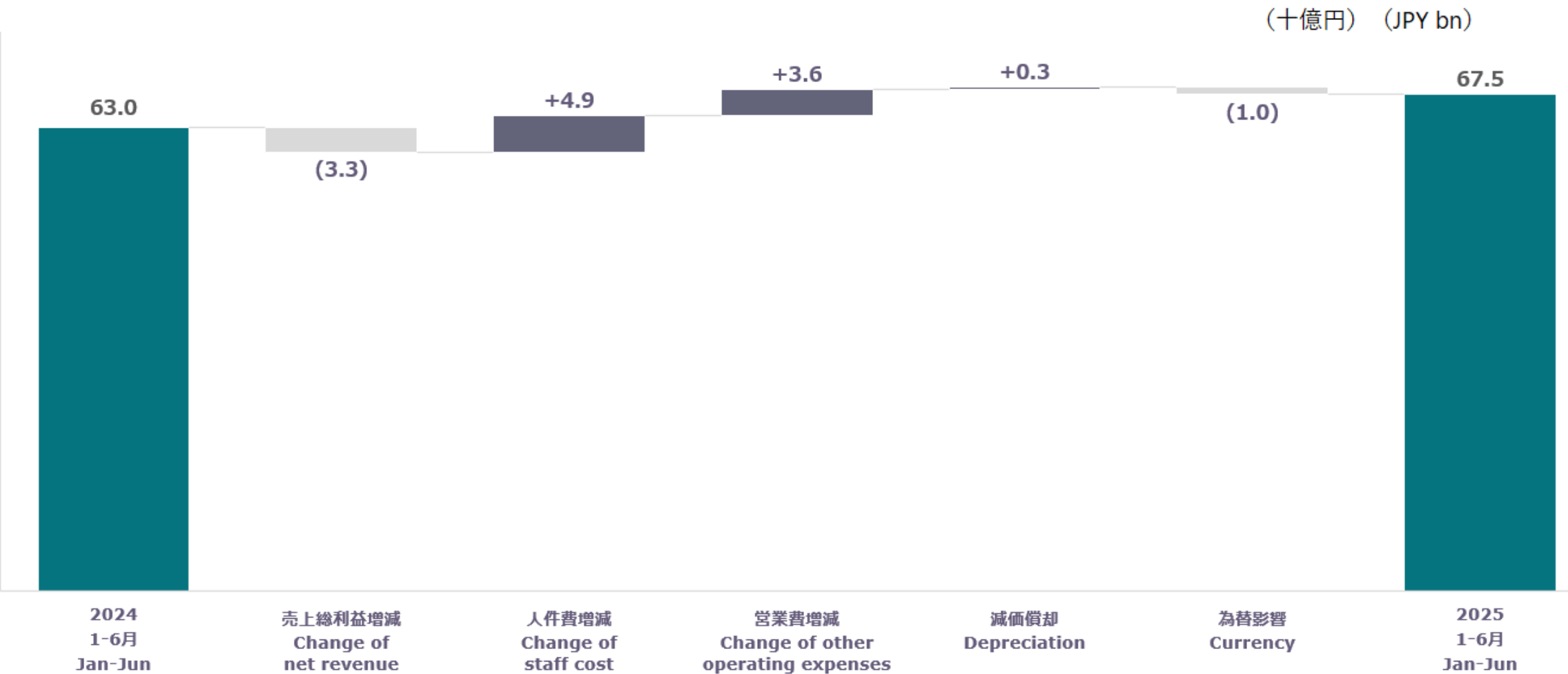
#### 2025年度 上期 H1 2025

売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
47.2	(8.9)%	(8.9)%

- H1 25 organic growth rate was slightly below expectations
- CXM and Creative stayed weak; Media relatively stable
- In Q2 25, China and Australia experienced a decline, whereas Taiwan and Thailand continued to see a solid performance
- Underlying operating loss was recorded in H1 25 despite SG&A expense controls mainly in staff costs
- The full-year forecast is downgraded considering weaker results and uncertainty of the macro environment

2025年度 第2四半期累計 電通グループ 調整後営業利益 貢献分析

H1 FY2025 movement of Group underlying operating profit



# 2025年度 連結業績予想の修正

## FY2025 guidance revised

		(十億円) (JPY bn)			
		2025 連結業績予想 Guidance	2月公表値 Previous Guidance(Feb)	増減額 Variance	増減率 Variance (%)
オーガニック成長率	Organic growth rate	c.0%	c.1%	c.(100)bp	-
収益	Revenue	1,433.2	1,494.0	(60.8)	(4.1)
売上総利益	Net revenue	1,180.1	1,215.0	(34.9)	(2.9)
調整後営業利益	Underlying operating profit	141.6	146.0	(4.4)	(3.0)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	c.12%	c.12%	-	-
調整後当期利益*	Underlying net profit*	63.0	71.0	(8.0)	(11.3)
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	242.70円	273.53円	(30.83)円	(11.3)
- 1株当たり配当金	- Dividend per share	-	139.50円	-	-
営業利益（損失）	Operating profit (loss)	(3.5)	66.0	(69.5)	-
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	(75.4)	10.0	(85.4)	-
為替	Currency	2025 1-7月平均 Av. Jan-Jul	2025 1月平均 Av. Jan		
円／USD	JPY/USD	148.1円	156.5円	(8.3)円	(5.3)
円／GBP	JPY/GBP	193.4円	193.3円	+0.1円	+0.0



## 中間配当見送りと期末配当予想未定について

# Suspension of the interim dividend and the forecast of the year-end dividend currently undetermined

- のれんの減損損失に伴い、株式会社電通グループ単体における、関係会社株式評価損を計上
- それにより、株式会社電通グループ単体の利益剰余金が大幅に減少
- 中間配当は見送り、期末配当予想は未定へ修正
- 「未定」とした期末配当予想については、事業からの利益、資産売却等の進捗を踏まえ、決定次第公表

- Due to the impairment loss of goodwill, Dentsu Group Inc. recorded a loss on valuation of shares of subsidiaries and associates
- As a result, the retained earnings of Dentsu Group Inc., on a non-consolidated basis, have decreased significantly
- The interim dividend is suspended and the forecast of the year-end dividend is currently undetermined
- The forecast of the year-end dividend will be announced once determined, taking into account factors such as the profits from business and the progress of asset sales

# 最後に

## Conclusion

- 日本事業は、上期として過去最高の売上総利益及び調整後営業利益、3四半期連続で+5%以上のオーガニック成長率と好調
- また、グループ連結の調整後営業利益も堅調に推移
- 一方海外の厳しい事業状況により、業績下方修正、減損損失、および中間配当「見送り」、期末配当予想「未定」となったことは誠に遺憾
- 収益性回復を早期に実現するために、「経営基盤の再構築」と「不振ビジネスの見直し」に一層注力
- さらに踏み込んで、海外事業について包括的かつ戦略的なパートナーシップを含めたあらゆる選択肢を検討して実行
- より抜本的な打ち手を講じることから、現在の中期経営計画は必要に応じて見直しを行い、持続的な企業価値向上を通じて、株主価値最大化を目指す

- The Japan business performed well in H1, achieving a record-high net revenue and an underlying operating profit. The quarterly organic growth of more than 5% is continuing for three consecutive quarters
- In addition, the Group's underlying operating profit also remained solid
- On the other hand, due to the challenging business conditions in the International business, we regret to announce that we have downgraded our guidance, recorded the impairment loss, decided to suspend the interim dividend, and remained the year-end dividend forecast undetermined
- In order to restore our profitability at an early stage, we will further focus on rebuilding the business foundation and reviewing underperforming businesses
- Going further still, we will explore and implement strategic alternatives for our International business, including forming comprehensive and strategic partnerships
- As we implement of these fundamental measures, we will review our current Mid-Term Management Plan as necessary, with the aim of achieving sustainable improvements in corporate value to maximize shareholder value



The background features a light gray gradient with several diagonal lines in cyan and blue. Three black circles of decreasing size are positioned along the top diagonal line.

# 補足資料 Appendices



2025年度 第2四半期累計 連結決算概況

H1 FY2025 consolidated financial results

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-6月 Jan-Jun	2024 1-6月 Jan-Jun	前年同期比 YoY (%)	為替影響 排除ベース Constant currency basis (%)
売上高	Turnover	2,972.2	3,060.6	(2.9)	-
収益	Revenue	683.9	673.2	+1.6	-
売上総利益	Net revenue	562.0	573.8	(2.1)	(0.6)
調整後営業利益	Underlying operating profit	67.5	63.0	+7.2	+8.9
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	12.0%	11.0%	+100bp	+110bp
調整後当期利益*	Underlying net profit*	32.4	32.9	(1.4)	-
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	124.98円	124.85円	+0.1	-
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	(36.5)	25.7	-	-
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	(73.6)	5.6	-	-
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	73.2	69.4	+5.5	-
為替	Currency	2025 1-6月平均 Av. Jan-Jun	2024 1-6月平均 Av. Jan-Jun		
円／USD	JPY/USD	148.3円	152.1円	(2.5)	-
円／GBP	JPY/GBP	192.5円	192.4円	+0.1	-

# 連結決算の四半期情報

## Quarterly results

(十億円) (JPY bn)

		2025 4-6月 Apr-Jun	前年 同期比 YoY (%)	2025 1-3月 Jan-Mar	前年 同期比 YoY (%)
売上高	Turnover	1,489.9	(6.3)	1,482.4	+0.8
収益	Revenue	338.7	(1.2)	345.2	+4.5
売上総利益	Net revenue	274.7	(4.4)	287.3	+0.3
- 日本	- Japan	107.0	+5.1	129.7	+5.5
- 米州	- Americas	77.6	(10.4)	76.3	(5.2)
- 欧州・中東・アフリカ	- EMEA	64.3	(5.5)	57.0	(0.4)
- アジア太平洋（日本を除く）	- APAC (ex Japan)	24.1	(17.9)	23.1	(4.6)
調整後営業利益	Underlying operating profit	33.6	+1.3	33.9	+13.7
オペレーティング・マージン	Operating margin	12.2%	+70bp	11.8%	+140bp
調整後当期利益*	Underlying net profit	15.9	(6.9)	16.5	+4.5
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	(62.0)	-	25.4	+75.5
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	(79.9)	-	6.3	+12.9
調整後EBITDA	Underlying EBITDA	36.4	(0.1)	36.8	+11.7

# 四半期オーガニック成長率

## Quarterly organic growth

		グループ連結 Group Consolidated										
		2025			2024*			2023*				
1-3月	Jan-Mar	+0.2			(3.7)			(1.6)				
4-6月	Apr-Jun	(0.7)			+0.2			(4.7)				
7-9月	Jul-Sep	-			+0.3			(6.0)				
10-12月	Oct-Dec	-			+2.6			(6.6)				

		日本 Japan			米州 Americas			欧州・中東・アフリカ* EMEA*			アジア太平洋（日本を除く） APAC (excl. Japan)		
		2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024*	2023*	2025	2024	2023
1-3月	Jan-Mar	+5.5	+2.4	(0.2)	(5.1)	(6.6)	(4.9)	(0.9)	(9.4)	+3.4	(4.6)	(7.1)	(7.8)
4-6月	Apr-Jun	+5.1	+1.8	+3.4	(1.6)	(3.7)	(7.4)	(3.8)	+7.8	(12.7)	(12.7)	(6.2)	(7.0)
7-9月	Jul-Sep	-	+2.8	+3.0	-	(3.1)	(6.6)	-	+6.9	(17.2)	-	(11.6)	(9.1)
10-12月	Oct-Dec	-	+8.4	+0.9	-	(2.9)	(9.3)	-	+3.5	(13.6)	-	(3.9)	(8.6)



# 2025年度 第2四半期 主要マーケット別 オーガニック成長

## Q2 FY2025 results: Organic growth of major markets

2025 4-6月 Apr-Jun オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	日本、ポーランド、スペイン Japan, Poland, Spain
0%以上 ～ 5%未満 "0% to 5%"	デンマーク、イタリア、台湾、タイ Denmark, Italy, Taiwan, Thailand
(10)%以上 ～ 0%未満 "(10)% to 0%"	カナダ、フランス、オランダ、スウェーデン、スイス、英国、米国 Canada, France, Netherlands, Sweden, Switzerland, UK, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	オーストラリア、中国、ドイツ、インド、インドネシア、シンガポール Australia, China, Germany, India, Indonesia, Singapore

2025年度 第2四半期累計 主要マーケット別 オーガニック成長

H1 FY2025 results: Organic growth of major markets

2025 1-6月 Jan-Jun オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	日本、台湾 Japan, Taiwan
0%以上 ~ 5%未満 "0% to 5%"	ポーランド、スペイン、スイス、タイ Poland, Spain, Switzerland, Thailand
(10)%以上 ~ 0%未満 "(10)% to 0%"	カナダ、デンマーク、フランス、ドイツ、インド、イタリア、オランダ、スウェーデン、米国 Canada, Denmark, France, Germany, India, Italy, Netherlands, Sweden, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	オーストラリア、中国、インドネシア、シンガポール、英国 Australia, China, Indonesia, Singapore, UK

# セグメント情報

## Segment information

(十億円) (JPY bn)

2025 1-6月 Jan-Jun	日本 Japan	米州 Americas	欧州・中東・アフリカ EMEA	アジア太平洋 (日本を除く) APAC (excl. Japan)	計 Total	消去/全社 Eliminations/ Central costs	連結 Consolidated
売上総利益 Net revenue	236.7	153.8	121.3	47.2	559.0	3.0	562.0
セグメント調整後営業利益（損失） Segment underlying operating profit (loss)	58.3	33.3	5.7	(4.2)	93.2	(25.7)	67.5
オペレーティング・マージン Operating margin (%)	24.6%	21.7%	4.7%	(8.9)%	-	-	12.0%

2024 1-6月 Jan-Jun	日本 Japan	米州 Americas	欧州・中東・アフリカ EMEA	アジア太平洋 (日本を除く) APAC (excl. Japan)	計 Total	消去/全社 Eliminations/ Central costs	連結 Consolidated
売上総利益 Net revenue	224.7	167.1	125.3	53.6	570.7	3.1	573.8
セグメント調整後営業利益（損失） Segment underlying operating profit (loss)	49.1	33.8	9.0	(2.5)	89.3	(26.3)	63.0
オペレーティング・マージン Operating margin (%)	21.8%	20.2%	7.1%	(4.7)%	-	-	11.0%



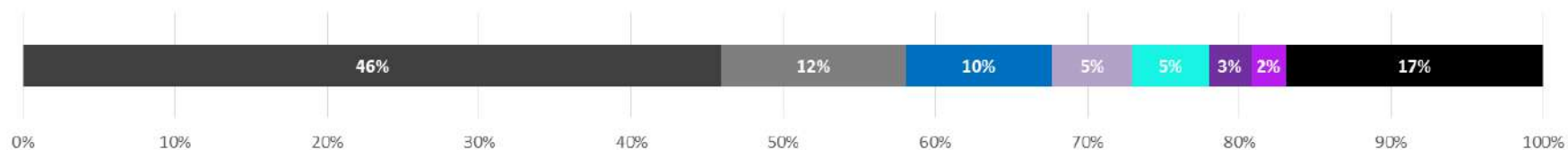
# 2025年度 第2四半期累計 dentsu Japan業績

## H1 FY2025 results: dentsu Japan

		(十億円) (JPY bn)	
		2025 1-6月 Jan-Jun 売上総利益 Net revenue	前年同期比 YoY (%)
(株)電通	DENTSU Inc.	108.8	+6.2
電通総研	Dentsu Soken	28.8	+6.3
電通デジタル	Dentsu Digital	22.6	+6.0
セブテーニ・ホールディングス	SEPTENI HOLDINGS	12.7	+0.9
CARTA HOLDINGS	CARTA HOLDINGS	11.8	+8.2
電通プロモーション	Dentsu Promotion	6.6	+10.6
電通ライブ	Dentsu Live	5.4	+54.5
その他・内部取引等	Others	40.1	(2.3)
売上総利益 合計	Total net revenue	236.7	+5.3
調整後営業利益	Underlying operating profit	58.3	+18.8
オペレーティング・マージン	Operating margin	24.6%	+280bp

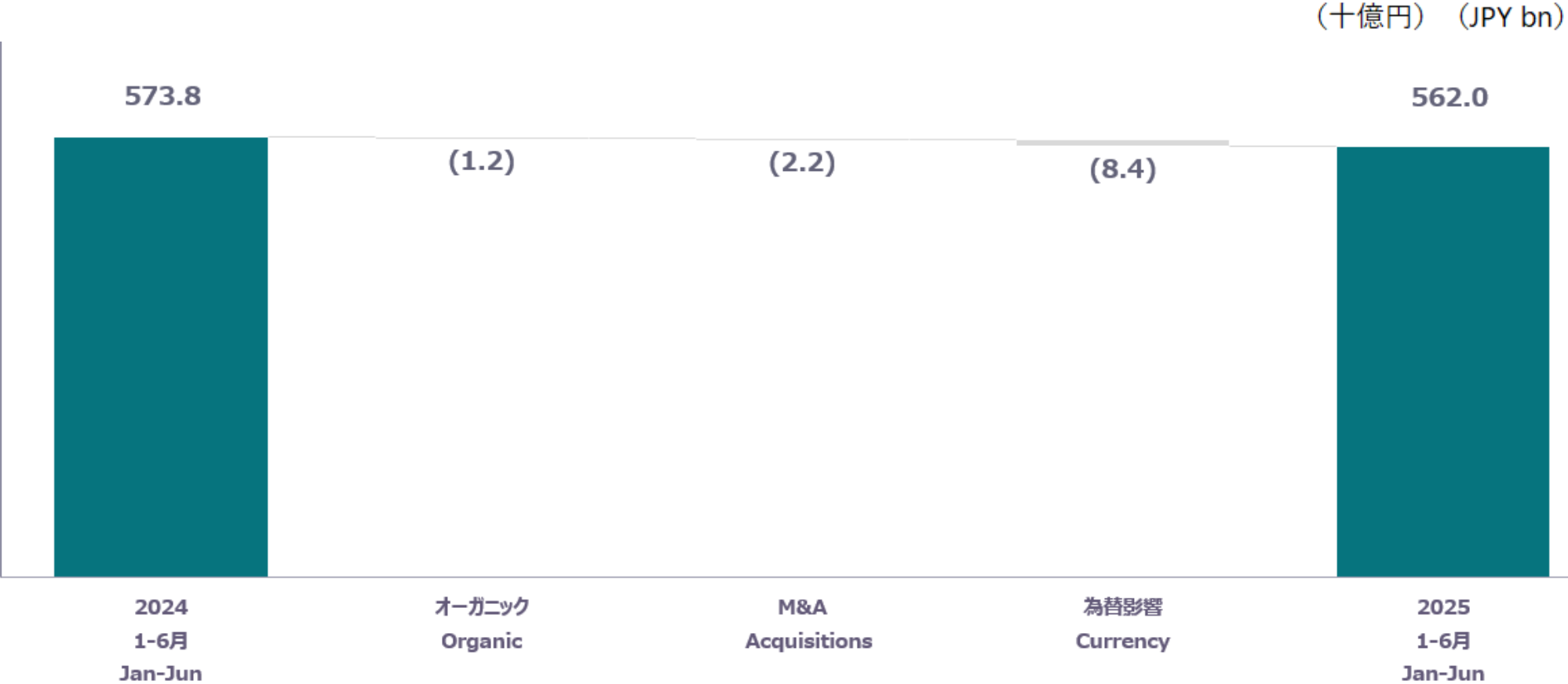
### 売上総利益構成比

### Proportion of net revenue by company



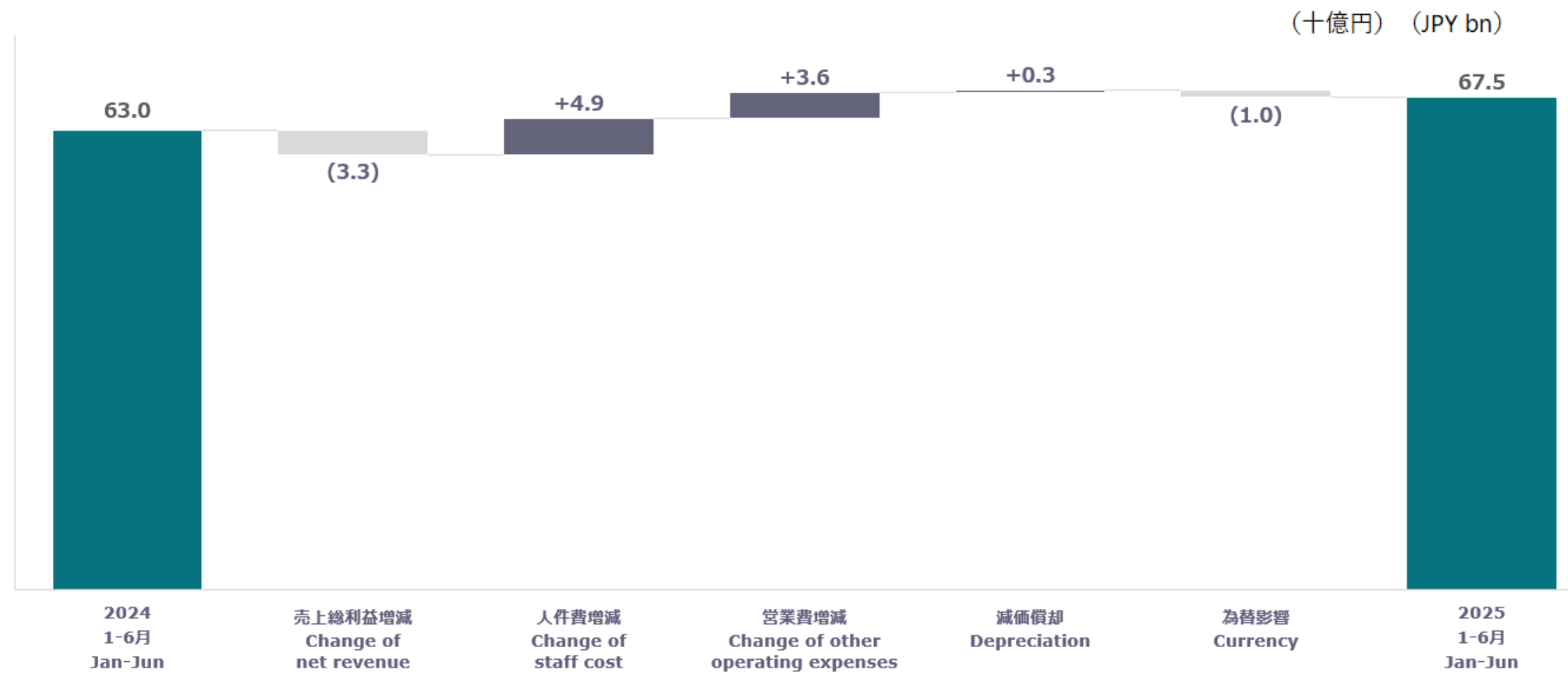
2025年度 第2四半期累計 電通グループ 売上総利益の増減要因

H1 FY2025 movement of Group net revenue



# 2025年度 第2四半期累計 電通グループ 調整後営業利益 貢献分析

## H1 FY2025 movement of Group underlying operating profit



調整後 販管費 内訳

Underlying SG&A expenses breakdown

(十億円) (JPY bn)

	売上総利益 Net revenue	人件費 Staff cost	営業費 Other operating expenses	減価償却 Depreciation
2025 1-6月 Jan-Jun	562.0	380.3	94.8	20.2
売上総利益販売管理費率 Vs Net revenue (%)	—	67.7	16.9	3.6
前年同期比(為替影響排除ベース) YoY (CC, %)	(0.6)	(1.3)	(3.7)	(1.0)



# 営業利益 調整項目

## Reconciliation from underlying operating profit to statutory operating profit

		(十億円) (JPY bn)			
		2025 1-6月 Jan-Jun	2024 1-6月 Jan-Jun	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後営業利益	Underlying operating profit	67.5	63.0	+4.5	+7.2
調整項目	Adjustment items	(104.1)	(37.3)	(66.8)	
- 買収に伴う無形資産の償却費	- Amortization of purchased intangible assets	(12.4)	(15.6)	+3.2	
- M&A関連コスト	- Acquisition costs	(0.0)	(0.1)	+0.1	
- 完全子会社化に伴い発行した株式報酬	- Share-based compensation expenses issued following the acquisition of 100% ownership of a subsidiary	-	+0.1	(0.1)	
- 非経常的項目	- One-off items	(91.7)	(21.7)	(70.0)	
- 固定資産除売却損益	- Gain (loss) on sales or retirements of non-current assets	(0.1)	(0.2)	+0.1	
- 構造改革費用	- Business transformation cost	(4.4)	(4.8)	+0.4	
- 減損損失	- Impairment loss	(86.6)	(16.5)	(70.1)	
- その他	- Others	(0.6)	(0.2)	(0.4)	
営業利益（損失）	Statutory operating profit (loss)	(36.5)	25.7	(62.2)	-

# 当期利益 調整項目

## Reconciliation from underlying net profit to statutory net profit

		(十億円) (JPY bn)			
		2025 1-6月 Jan-Jun	2024 1-6月 Jan-Jun	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後当期利益*	Underlying net profit*	32.4	32.9	(0.5)	(1.4)
調整項目	Adjustment items	(106.1)	(27.3)	(78.8)	
- 営業利益調整項目*	- Operating profit adjustments*	(104.1)	(37.3)	(66.8)	
- 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	- Gain (loss) on revaluation of earnout liabilities and M&A related put-option liabilities	+0.0	+3.5	(3.5)	
- その他	- Others	+0.0	+0.0	+0.0	
- 関連する税金影響	- Related income tax expense	(2.5)	+7.2	(9.7)	
- 非支配持分帰属分	- Adjustments attributable to non-controlling interests	+0.4	(0.8)	+1.2	
当期利益（損失）*	Statutory net profit (loss)*	(73.6)	5.6	(79.2)	-

## 営業利益以下の損益項目

## Statutory operating profit to net profit

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-6月 Jan-Jun	2024 1-6月 Jan-Jun	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
営業利益（損失）	Operating profit (loss)	(36.5)	25.7	(62.2)	-
- 持分法による投資損益等	- Share of results of associates and others	1.9	1.4	+0.5	+35.7
金融損益及び税金控除前利益（損失）	Profit (loss) before interest and tax	(34.6)	27.1	(61.7)	-
- 金融収益（費用）	- Net finance income (costs)	(8.7)	(6.4)	(2.3)	(36.0)
- 金融収益	- Finance income	4.5	9.3	(4.8)	(51.9)
- 金融費用	- Finance costs	13.2	15.7	(2.5)	(16.0)
税引前利益（損失）	Profit (loss) before tax	(43.4)	20.7	(64.0)	-
法人所得税費用	Income tax expense	25.9	10.4	+15.5	+149.3
当期利益（損失）	Net profit (loss)	(69.3)	10.3	(79.6)	-
- 親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）	- Attributable to owners of the parent	(73.6)	5.6	(79.2)	-
- 非支配持分に帰属する当期利益	- Attributable to non-controlling interests	4.3	4.7	(0.4)	(7.8)

# 連結キャッシュフロー計算書

## Cash flow

		(十億円) (JPY bn)		
		2025 1-6月 Jan-Jun	2024 1-6月 Jan-Jun	前年同期差 YoY
調整後営業利益	Underlying operating profit	67.5	63.0	+4.5
構造改革費用の支出額	Business transformation cost spent	(3.8)	(8.6)	+4.8
非現金支出費用等の調整(*1)	Non-cash items adjustments(*1)	23.2	19.2	+4.0
運転資本変動前の純営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Cash flows from operating activities before adjusting changes in working capital and others(*1)	86.8	73.6	+13.2
運転資本の増減	Change in working capital	(24.4)	(132.2)	+107.8
純営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Cash flows from operations(*1)	62.5	(58.5)	+121.0
利息の純額	Net interest (paid)	(8.3)	(10.8)	+2.5
配当金の受取額	Dividends received	2.6	3.4	(0.8)
法人所得税の支払額	Income taxes paid	(19.8)	(5.7)	(14.1)
営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Net cash flows from operating activities(*1)	37.0	(71.6)	+108.6
固定資産の取得・売却の純額	Capital spend	(8.6)	(12.5)	+3.9
子会社の取得・売却の純額	Acquisitions and disposals	-	(15.0)	+15.0
非支配持分株主からの子会社持分取得・売却の純額	Purchase/sale of interests in subsidiary	(0.6)	(9.2)	+8.6
有価証券の取得・売却の純額	Purchase/sale of securities	18.6	0.8	+17.8
その他の投資活動	Other investing activities	1.1	(2.1)	+3.2
リース負債返済による支出	Repayment of lease liabilities	(19.0)	(19.5)	+0.5
その他の財務活動(*2)	Other financing activities(*2)	0.3	0.9	(0.6)
グロス・キャッシュ・フロー	Gross cash flow	28.8	(128.2)	+157.0
配当金の支払額	Dividends paid	(23.3)	(18.7)	(4.6)
自己株式の取得による支出	Share buybacks	(0.0)	(15.0)	+15.0
換算差額	Exchange rate movements	(4.2)	5.6	(9.8)
売却目的資産への振替	Transfer to assets held for sale	(16.2)	1.0	(17.2)
純有利子負債の増減額	Change in net debt	(14.9)	(155.3)	+140.4

(\*1) IFRS第16号に基づく減価償却費調整分を含めております。

(\*1) Including depreciation adjustments under IFRS16.

(\*2) IFRS第16号に基づくリース負債返済支出を含めております。

(\*2) Including payment of lease liabilities adjustments under IFRS16.

# 連結財政状態計算書

## Financial position

(十億円) (JPY bn)

		2025 6月末 End of Jun	2024 12月末 End of Dec	前期末差 Var.	前期末比 Var. %
のれん	Goodwill	583.8	697.1	(113.3)	(16.3)
無形資産	Intangibles	184.5	203.7	(19.2)	(9.4)
有形固定資産	PPE	23.8	26.2	(2.4)	(9.2)
使用権資産(リース負債相殺後)	Right-of-use assets(net of lease liabilities)	(71.2)	(79.2)	+8.0	+10.1
投資有価証券	Equity instruments	86.7	110.0	(23.3)	(21.2)
純運転資本	Net working capital	21.4	(22.2)	+43.6	+196.4
純有利子負債	Net debt	(190.2)	(175.3)	(14.9)	(8.5)
買収関連負債	M&A related debt	(6.4)	(6.4)	+0.0	+0.0
その他	Others	17.7	15.1	+2.6	+17.0
純資産	Net assets	650.1	769.0	(118.9)	(15.5)
- 親会社の所有者持分	- Owners' interests	579.0	696.8	(117.8)	(16.9)
- 非支配持分	- Non-controlling interests	71.1	72.2	(1.1)	(1.5)
為替	Currency				
円/USD	JPY/USD	144.2円	157.4円	-	(8.3)
円/GBP	JPY/GBP	197.8円	197.0円	-	+0.4



レバレッジ

Leverage

		(十億円) (JPY bn)	
		2025 6月末 End of Jun	2024 6月末 End of Jun
有利子負債*	Total debt*	(559.4)	(558.6)
現金及び現金同等物	Cash and cash equivalents	369.2	299.5
純有利子負債	Net debt	(190.2)	(259.1)
調整後EBITDA(LTM)*	Underlying EBITDA (LTM)*	193.3	178.8
純有利子負債 / 調整後EBITDA(LTM) -ネットデットポジション	Net debt / Underlying EBITDA (LTM) -Net debt position	0.98x	1.45x

# dentsu Japan 業務区分別売上高の状況（IFRSベース）

## Net sales (turnover) of dentsu Japan by business category (IFRS basis)

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-6月 Jan-Jun	前年 同期比 YoY (%)	4-6月 Apr-Jun	前年 同期比 YoY(%)	1-3月 Jan-Mar	前年 同期比 YoY(%)
新聞	Newspapers	20.8	(7.0)	7.4	(9.9)	13.4	(5.3)
雑誌	Magazines	5.8	(5.9)	2.7	(14.7)	3.1	+3.3
ラジオ	Radio	5.8	+4.3	2.7	+3.6	3.1	+4.8
テレビ	Television	275.3	(4.3)	133.6	(4.5)	141.7	(4.1)
インターネット	Internet	251.4	+14.4	117.7	+15.0	133.7	+13.9
OOHメディア	OOH Media	22.1	+17.0	10.7	+11.5	11.4	+22.6
クリエイティブ	Creative	106.2	+15.8	49.2	+18.5	57.0	+13.7
マーケティング/プロモーション	Marketing/Promotion	120.9	+4.1	52.2	+3.0	68.7	+4.9
コンテンツサービス(日本基準) *1	Content Services (Japan GAAP)*1	61.4	(2.8)	29.4	(7.9)	32.0	+2.4
その他	Others	106.4	+4.8	53.2	+3.1	53.2	+6.6
連結調整等*2	Consolidation adjustments and others*2	8.7	-	6.2	-	2.5	-
マスメディアに含まれるインターネット	Internet included in mass media	(2.1)	-	(0.9)	-	(1.2)	-
合計	Total	982.7	+5.2	464.1	+5.1	518.6	+5.3

### ご参考

インターネット領域 *3	Internet domain*3	311.1	+9.2	146.9	+11.8	164.2	+7.1
--------------	-------------------	-------	------	-------	-------	-------	------

\*1 IFRSベースでは、日本基準と売上計上のタイミングに差があります。上表では日本基準を記載し、IFRSベースとの差額は「連結調整等」で調整しています。

\*2 海外グループへの売上や、会計基準の違いによる調整等を含みます。

\*3 日本の広告費に準じ、メディアに加え、インターネット関連領域として制作費などを加算しています。上表では日本基準で記載しています。

\*4 当期の区分に併せて前年数値を組み替えており、開示済みの前年数値とは異なります。

\*1 There is a difference in revenue recognition timing between IFRS and Japan GAAP. Japan GAAP is used for Content Services in the table. The difference between IFRS and Japan GAAP is recorded in "Consolidation adjustments and others."

\*2 Turnover to group companies in International business, GAAP difference and others are included.

\*3 Production and other costs are added to "Internet" in accordance with "Advertising Expenditures in Japan." The above table is based on Japan GAAP.

\*4 The figures in the prior year have been restated in line with the current year allocation.

(株)電通 業種別売上高の状況（日本基準ベース）

Net sales (turnover) of Dentsu Inc. by industry (J-GAAP basis)

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-6月 Jan-Jun	構成比 Ratio (%)	前年同期比 YoY (%)	4-6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY (%)	1-3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY (%)
官公庁・団体・その他サービス	Government/Organizations/Professional Services	23.4	3.6%	+51.4	9.4	+66.0	14.0	+43.0
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	75.3	11.6%	+7.8	32.5	+10.0	42.8	+6.3
金融・保険	Finance/Insurance	62.1	9.6%	+1.0	26.1	(8.5)	36.0	+9.2
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	97.7	15.1%	(15.1)	51.9	(11.0)	45.8	(19.4)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	69.8	10.8%	(7.3)	38.7	(8.0)	31.1	(6.5)
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	80.9	12.5%	+23.7	35.9	+15.1	45.0	+31.5
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	32.0	4.9%	+15.0	12.3	+19.1	19.7	+12.5
交通・レジャー	Transportation/Leisure	40.3	6.2%	+2.7	20.5	+5.3	19.8	+0.2
流通・小売業	Distribution/Retailing	43.6	6.7%	+26.6	23.6	+45.7	20.0	+9.7
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	26.3	4.1%	(13.1)	14.0	(8.8)	12.3	(17.4)
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	26.4	4.1%	(1.3)	11.9	(6.9)	14.5	+3.8
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	10.3	1.6%	+4.7	4.2	+12.5	6.1	(0.2)
その他	Others	59.7	9.2%	+8.2	24.3	+6.6	35.4	+9.3
合計	Total	647.7	100.0	+3.5	305.3	+3.2	342.4	+3.7

## 業種別売上高の状況\*

## Net sales (turnover) by industry\*

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-6月 Jan-Jun	構成比 Ratio (%)	前年同期比 YoY (%)	4-6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY (%)	1-3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY (%)
官公庁・団体・その他サービス	Government/Organizations/Professional Services	55.4	2.3	+61.9	25.6	+26.8	29.8	+112.2
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	304.1	12.8	+21.7	163.0	+27.2	141.1	+15.8
金融・保険	Finance/Insurance	198.4	8.4	+16.0	100.4	+11.8	98.1	+20.8
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	322.6	13.6	(11.7)	181.3	(10.2)	141.3	(13.5)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	352.2	14.8	(15.6)	164.9	(28.4)	187.3	+0.2
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	224.2	9.4	+24.4	106.9	+20.0	117.2	+28.6
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	174.6	7.4	+2.0	79.0	(11.3)	95.5	+16.5
交通・レジャー	Transportation/Leisure	70.8	3.0	+3.2	37.9	+4.8	32.9	+1.5
流通・小売業	Distribution/Retailing	275.6	11.6	+28.2	151.2	+31.6	124.4	+24.3
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	90.9	3.8	(5.0)	46.6	(5.5)	44.4	(4.6)
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	109.0	4.6	(1.6)	56.3	+1.3	52.8	(4.5)
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	54.3	2.3	(12.2)	27.2	(2.7)	27.1	(20.1)
その他	Others	141.0	5.9	+53.3	67.2	+55.9	73.8	+51.1
合計	Total	2,373.1	100.0	+6.3	1,207.5	+2.7	1,165.6	+10.2

※(株)電通とインターナショナルマーケット(全売上の約80%)が集計の対象。

\* Covers Dentsu Inc. and approximately 80% of total client net sales in International Markets.

為替関連データ

Currency exchange rates information

		期中平均レート Average rate			期末日レート Period end rate		
		2025 1-6月 Jan-Jun	2024 1-6月 Jan-Jun	前年同期比 YoY(%)	2025 6月末 End of Jun	2024 12月末 End of Dec	前期末比 YoY(%)
円/USD	JPY/USD	148.3円	152.1円	(2.5)	144.2円	157.4円	(8.3)
円/EUR	JPY/EUR	162.2円	164.4円	(1.4)	169.7円	162.9円	+4.2
円/GBP	JPY/GBP	192.5円	192.4円	+0.1	197.8円	197.0円	+0.4
円/インド・ルピー	JPY/INR	1.7円	1.8円	(5.7)	1.7円	1.8円	(8.4)
円/中国元	JPY/CNY	20.5円	21.1円	(3.0)	20.1円	21.6円	(6.6)

売上総利益に占める主要通貨の割合

Net revenue ratio by currency (%)

		円 JPY	USD	EUR	GBP	インド・ルピー INR	中国元 CNY	その他 Others	合計 Total
2025 1-6月	Jan-Jun	42.1	23.6	9.6	6.3	2.2	1.8	14.4	100.0

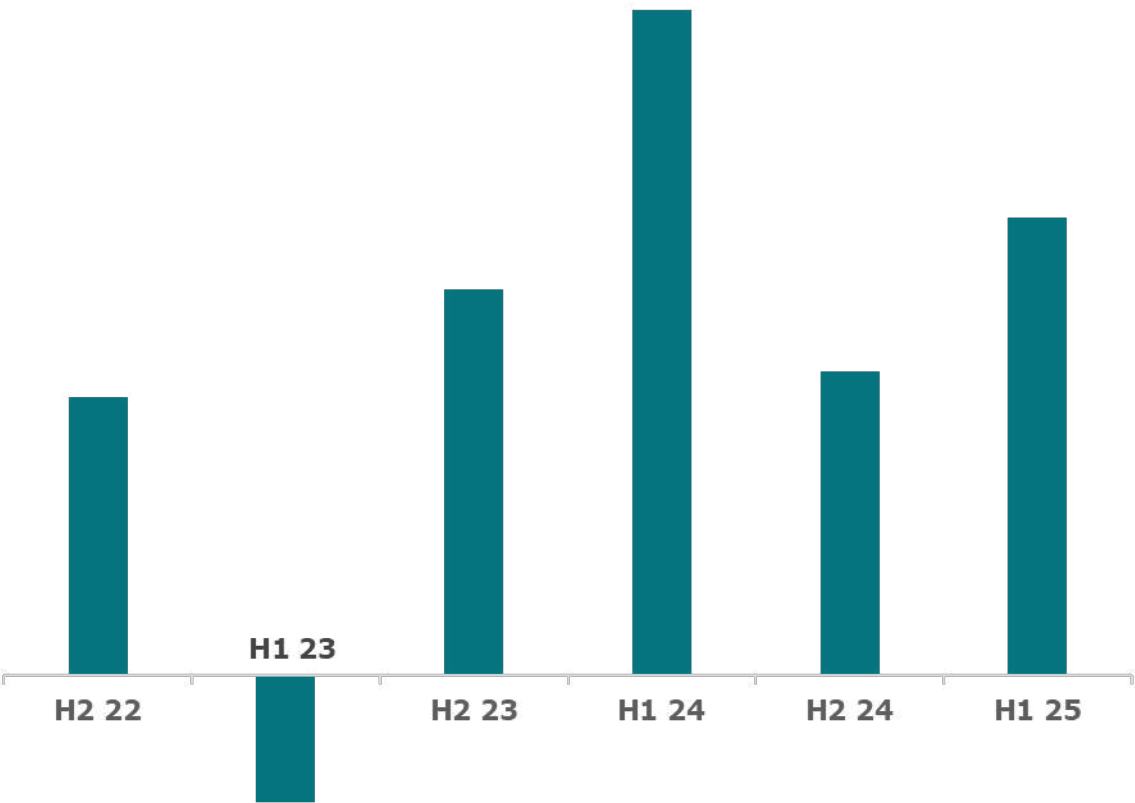


# 新規メディアのネットウィン（海外）と競合案件勝率（日本）

## Net new media wins (Americas, EMEA, APAC) & Pitch win rates (Japan)

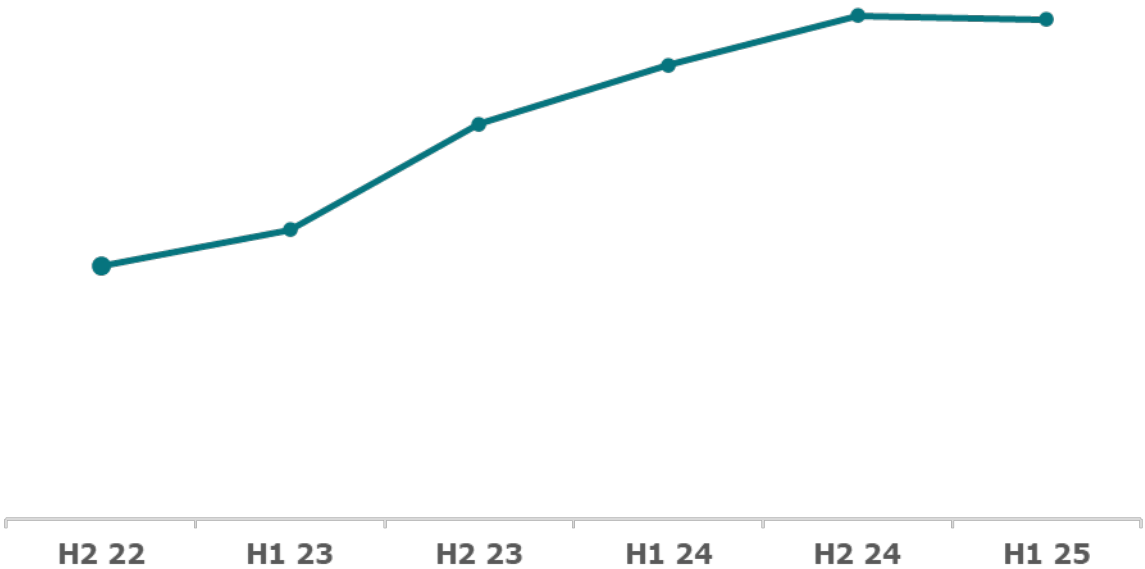
新規メディアのネットウィン（海外）

Net new media wins (Americas, EMEA, APAC)



競合案件勝率（日本）

Pitch win rates (Japan)



Source : Dentsu Inc.

# 脚注

## Footnotes

- スライド9,17      調整後当期利益・基本的1株当たり調整後当期利益・当期利益（損失）は、全て親会社所有者帰属分です。  
2024年度の営業利益・当期利益・基本的1株当たり当期利益は、ロシア影響を含みます。
- スライド21,22      調整後当期利益・基本的1株当たり調整後当期利益・当期利益（損失）は、全て親会社所有者帰属分です。  
2024年度の営業利益（損失）・当期利益（損失）は、ロシア影響を含みます。  
調整後EBITDAは、調整後営業利益に調整項目に含まれない減価償却費及び無形資産の償却費を加算し算定しています（IFRS16号に基づく減価償却費調整分を除く）。
- スライド23      EMEAはGlobal事業を除いたオーガニック成長率を表示しています。  
2022年度以降のオーガニック成長率はロシア影響を含みません。
- スライド32      調整後当期利益・当期利益（損失）は、全て親会社所有者帰属分です。  
営業利益調整項目は「営業利益調整項目」をご参照ください。
- スライド36      有利子負債は、借入金および社債の合計額です。リース負債（25年6月末1,990億円 24年6月末2,266億円）は、含まれていません。  
調整後EBITDAは、調整後営業利益に調整項目に含まれない減価償却費及び無形資産の償却費を加算し算定しています（IFRS16号に基づく減価償却費調整分を除く）。

# 脚注

## Footnotes

- Slide 9,17    Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.  
Statutory operating profit, statutory net profit, statutory basic EPS of FY2024: Include the results from the Russia business.
- Slide 21,22    Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.  
Statutory operating profit (loss), statutory net profit (loss) of FY2024: Include the results from the Russia business.  
Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).
- Slide 23       Quarterly organic growth in EMEA excludes Global.  
The results from the Russia business are excluded from 2022 onwards.
- Slide 32       Underlying net profit and net profit (loss): After attribution to non-controlling interests.  
Operating profit adjustments: Please refer to “Reconciliation from Underlying operating profit to Statutory operating profit”
- Slide 36       Total debt is the sum of loans and bonds. Lease liabilities (JPY 199.0 bn as of Jun 30, 2025; JPY 226.6 bn as of Jun 30, 2024) are not included.  
Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).

# 本資料取扱い上の留意点

## 将来に関する記述について

- 本資料は、電通グループに関する「将来に関する記述」またはそれに該当しうるものを含んでおります。本資料に記載される過去の事実以外の記述は将来に関する記述であることがあります。「～を目標としている」、「～を計画している」、「～と考えている」、「～と予想される」、「～を目的としている」、「～する意向である」、「～するつもりである」、「～する可能性がある」、「～が期待される」、「～と見込まれる」、「～と予測する」、及びこれらに類似する意味の単語や言葉、又はそれらの否定文は、将来に関する記述です。将来に関する記述には、(i) 今後の資本支出、費用、収入、利益、シナジー効果、経済動向、負債、財務状況、配当政策、損失及び将来予測、(ii) 事業及び経営戦略、並びに (iii) 電通グループの事業に対する政府規制の影響に関する記述を含みます。
- 将来に関する記述は、期待されている結果に重大な影響を与えうるリスクや不確実性を伴い、一定の重要な前提に基づいています。多くの要因により、実際の結果は、将来に関する記述において想定又は示唆されていたものと著しく異なることがあります。かかる不確実性やリスクに鑑み、本資料を閲覧される方は、その記述が行われた日付け時点における予想でしかない将来に関する記述に過度に依存しないようご注意ください。
- IFRS第16号「リース」適用について  
IFRS第16号「リース」を、19年1月1日より適用しています。当社は、本会計基準の遡及適用に伴う累積的影響を、適用開始日に認識（修正遡及アプローチを採用）しており、過年度の業績を、IFRS第16号ベースで修正再表示しておりません。

なお、現時点で想定される主なリスクとして、以下のような事項を挙げることができます（なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません）。

- ① 景気変動によるリスク
  - ② 技術革新およびメディアの構造変化によるリスク
  - ③ 財務目標等の未達リスク
  - ④ 取引慣行等に伴うリスク
  - ⑤ 競合によるリスク
  - ⑥ 情報システムへの依存に関するリスク
  - ⑦ 法規制等に関するリスク
  - ⑧ 訴訟等に関するリスク
- 電通グループは、適用法令により義務付けられる場合を除き、本資料に含まれる将来に関する記述又はその他の記述を更新する義務を負うものではありません。



# Disclaimer

## Forward-Looking Statements

- This presentation contains statements about Dentsu Group that are or may be forward-looking statements. All statements other than statements of historical facts included in this presentation may be forward-looking statements. Without limitation, any statements preceded or followed by or that include the words “targets”, “plans”, “believes”, “expects”, “aims”, “intends”, “will”, “may”, “anticipates”, “estimates”, “projects” or, words or terms of similar substance or the negative thereof, are forward-looking statements. Forward-looking statements include statements relating to the following: information on future capital expenditures, expenses, revenues, earnings, synergies, economic performance, and future prospects.
- Such forward-looking statements involve risks and uncertainties that could significantly affect expected results and are based on certain key assumptions. Many factors could cause actual results to differ materially from those projected or implied in any forward-looking statements. Due to such uncertainties and risks, readers are cautioned not to place undue reliance on such forward-looking statements, which speak only as of the date hereof.
- IFRS16 “Leases”:  
IFRS16 “Leases” is applied from January 1st, 2019. The cumulative effect of initially applying IFRS 16 is recognized at the date of initial application (modified retrospective approach). Past results are not restated under IFRS 16.
- Risks, uncertainties or other factors that could cause actual results to differ materially from those expressed in any forward-looking statement include, without limitation.
  - ① Risk related to fluctuations in the economic and business environment
  - ② Risk related to structural changes in the media
  - ③ Risk related to our ability to realize our financial targets
  - ④ Risk related to common business practices
  - ⑤ Risk related to competition among advertising agencies
  - ⑥ Risk related to the development of systems and databases
  - ⑦ Risk related to legal or regulatory changes
  - ⑧ Risk of litigation
- Dentsu Group disclaims any obligation to update any forward-looking or other statements contained herein, except as required by applicable law.

# 用語の定義

- 売上高：顧客に対して行った請求額および顧客に対する請求可能額の総額（割引および消費税等の関連する税金を除く）
- 調整後営業利益：調整後営業利益は、営業利益から、買収行為に関連する損益およ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、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、割増退職金など
- オペレーティング・マージン：調整後営業利益÷売上総利益
- 調整後当期利益（親会社所有者帰属分）：当期利益（親会社所有者帰属分）から、営業利益に係る調整項目、関連会社株式売却損益、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、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
- 基本的1株当たり調整後当期利益：調整後当期利益（親会社所有者帰属分）で計算したEPS
- 配当性向：基本的1株当たり調整後当期利益を用いて計算
- 調整後EBITDA：調整後営業利益に調整項目に含まれない減価償却費及び無形資産の償却費を加算し計算（IFRS16号に基づく減価償却費調整分を除く）
- 為替影響排除ベース：当期実績（業績予想）と、前期実績などの比較数値を直近決算為替レートで洗い替えた数値との比較
- 為替変動による影響：前年実績と、前年実績を直近決算為替レートで洗い替えた数値との差額
- M&Aによる成長：前年期初から直近決算期末までに実施したM&Aによる影響額（為替変動による影響を調整後。M&A先のオーガニック成長分は控除）
- オーガニック成長率：為替やM&Aの影響を除いた内部成長率。前年期初から直近決算期末までに実施したM&Aについては、当期に連結された月数分は前年同期にも連結されていたと仮定して、M&A先も含めてオーガニック成長率を計算
- 純運転資本：営業債権及びその他の債権、棚卸資産、その他の流動資産から営業債務及びその他の債務、その他の流動負債を控除した運転資本
- 純有利子負債：有利子負債から現金及び現金同等物を控除した額

# Definition

- Turnover: The gross amounts billable to clients handled by the Group on behalf of clients, with net of discounts, VAT and other sales-related taxes
- Underlying operating profit: KPI to measure recurring business performance which is calculated as operating profit added with M&A related items and one-off items
- M&A related items: Amortization of purchased intangible assets, acquisition costs, share-based compensation expense issued following the acquisition of 100% ownership of a subsidiary
- One-off items: Items such as business transformation cost, asset write-down, gain/loss on sales of non-current assets and extra severance pay
- Operating margin: Underlying operating profit divided by net revenue
- Underlying net profit (attributable to owners of the parent): KPI to measure recurring net profit attributable to owners of the parent which is calculated as net profit (attributable to owners of the parent) added with adjustment items related to operating profit, gain/loss on sales of shares of associates, revaluation of earnout liabilities / M&A related put-option liabilities, tax-related, NCI profit-related and other one-off items
- Underlying basic EPS: EPS based on underlying net profit (attributable to owners of the parent)
- Payout ratio: Calculated based on underlying basic EPS
- Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).
- Constant currency basis: Comparison with the current period where the previous year's numbers are recalculated using the currency exchange rate which is used for the current year's numbers
- Currency: Currency movements comparing prior period reported net revenue at reported currency to prior period net revenue at constant currency (reported currency of the current year)
- Acquisitions: The effect of business acquired or disposed of since the beginning of the prior year
- Organic growth/ Organic revenue decline: Organic growth and organic revenue decline represent the constant currency year-on-year growth/decline after adjusting for the effect of business acquired or disposed of since the beginning of the prior year. This is calculated by comparing current period reported net revenue to prior period net revenue, adjusted for the pre-acquisition or pre-disposal net revenue as applicable, and stated at constant exchange rate, in order to derive like-for-like growth
- Net working capital: Working capital after deducting trade payables, other payables and other current liabilities from trade receivables and other receivables, inventories and other current assets
- Net debt: Total debt less cash and cash equivalents

# Thank you

**INNOVATING TO IMPACT**

**dentsu**