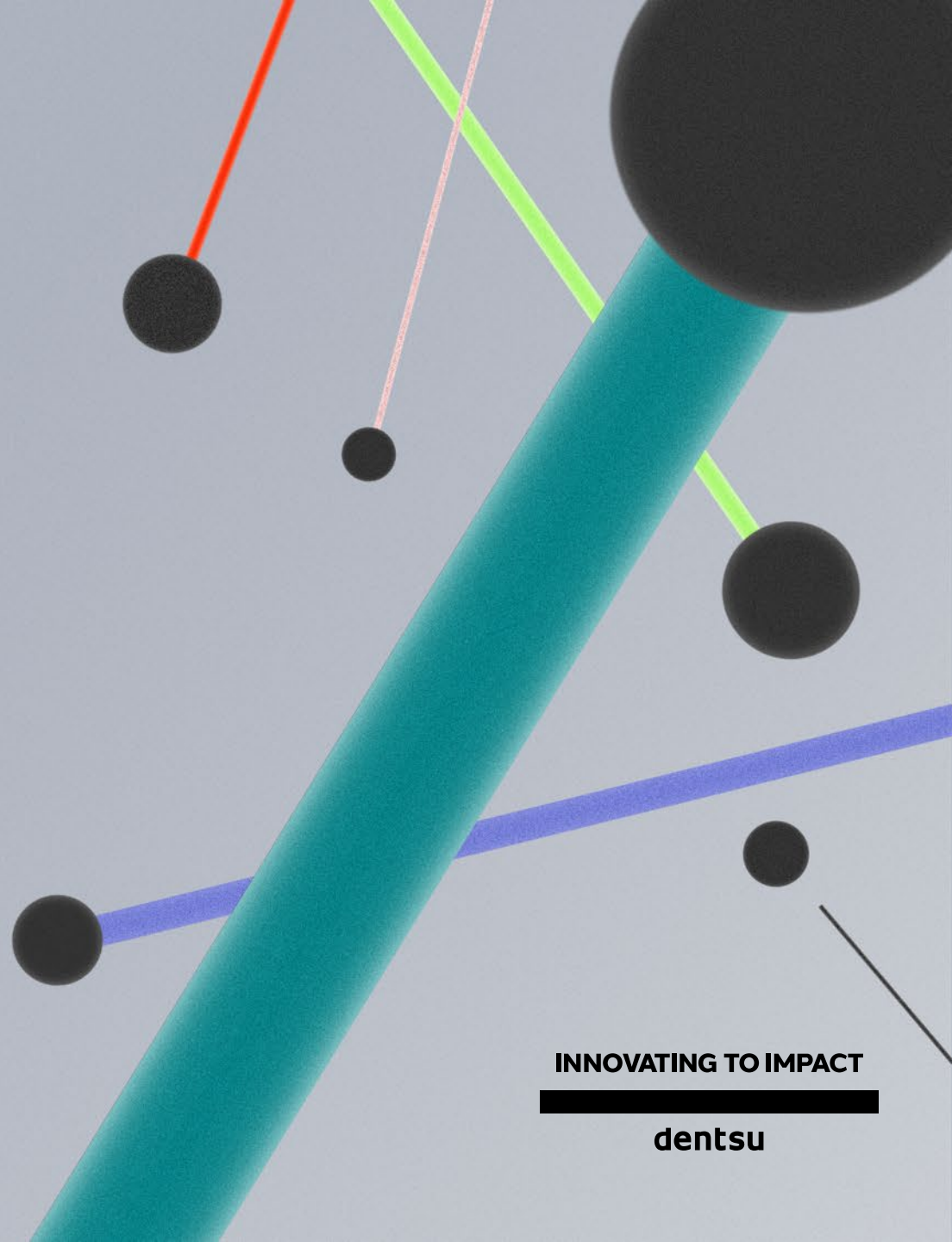
2024年度
決算説明会

FY2024
Earnings Call

2025年2月14日
February 14, 2025



INNOVATING TO IMPACT

dentsu

2024年度
ビジネスアップデート

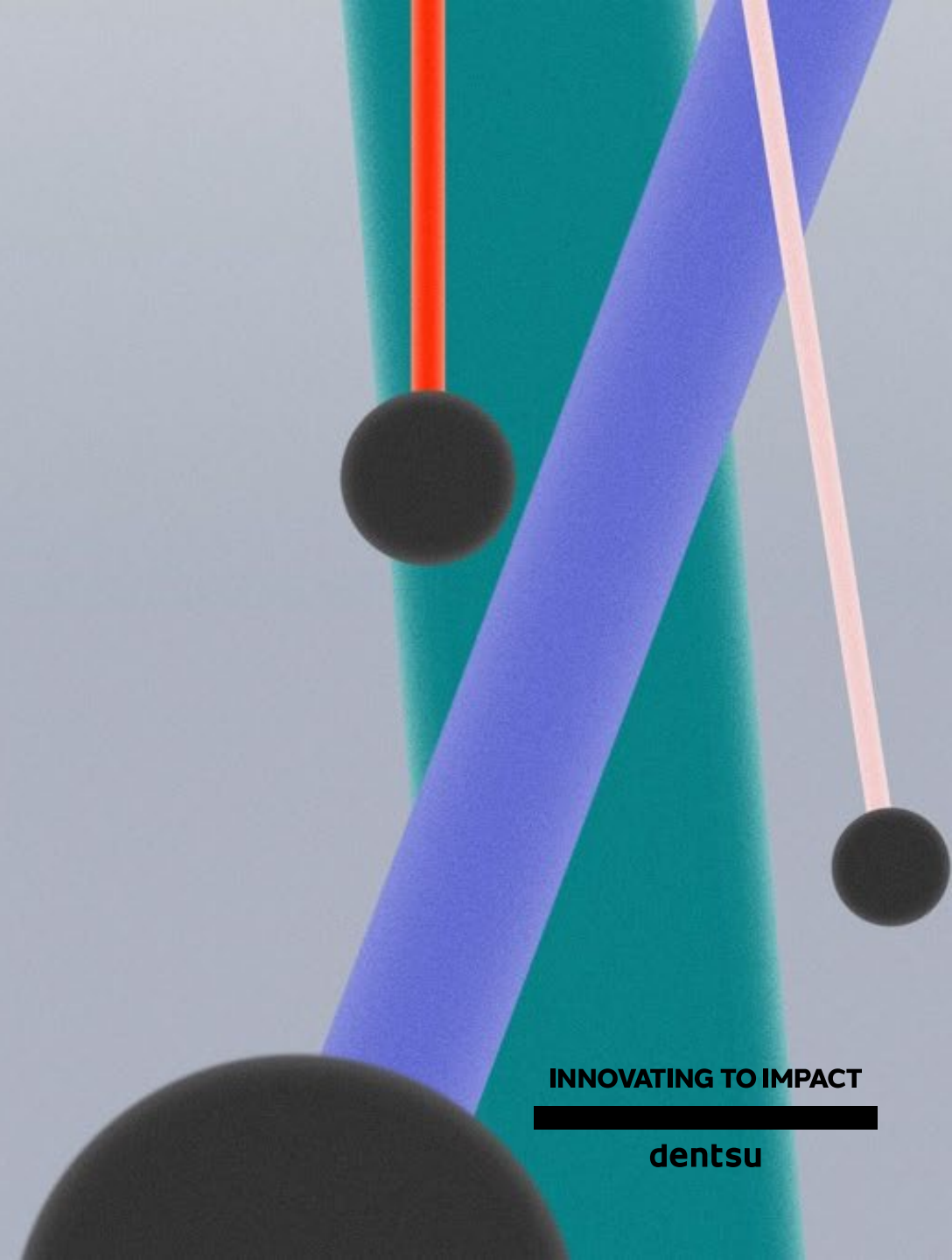
FY2024 Business Update

2025年2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

February 14, 2025

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



INNOVATING TO IMPACT

dentsu

ハイライト

Highlights

- 2024年度のオーガニック成長率とオペレーティング・マージンは11月の水準で着地。制度ベースの損益は、減損により損失を計上
- 日本事業は非常に好調。米州は回復基調にあるが、海外事業全体としては厳しい結果
- 本日、2027年度を最終年度とした3カ年の中期経営計画を公表
- 初年度の2025年は、不振ビジネスの見直しと経営基盤の再構築を通じた収益性の回復にフォーカス
- 2024年：200億円の自己株式取得（実施済）及び１株当たり年間配当金139.5円

- Organic growth rate and operating margin for FY2024 is in line with November guidance. Statutory loss was recorded due to impairment losses
- Japan business performed very well. Americas are on a recovery trend, but overall International business has had a challenging year
- Today, we announced a three-year Mid-Term Management Plan toward FY2027
- In the first year of the plan, FY2025, we will focus on restoring profitability by reexamining underperforming businesses and rebuilding business foundation
- FY2024: 20 billion yen share buyback (completed) and 139.5 yen annual dividend per share

2024年度 第4四半期 ハイライト

Q4 FY2024 highlights

クライアント獲得

Client wins

- **Pandora**
- **Samsung Electronics Japan**
- **Principal**
- **Choice Hotels**
- **Kiko Milan**

サステナビリティ推進

Sustainability promotion

- 「DJSI World」2年連続選出
- DJSI World for 2 years in a row
- EcoVadisスコア上昇
- Improved score in EcoVadis

業界内評価

Industry awards & recognition

- フォレスター、メディアマネジメントサービスでリーダー企業に選出
- Named as a Leader in Forrester Media Management Services
- ONE Asia 2024　グランプリを含む6つの賞を受賞
- ONE Asia 2024 6 awards including Grand Prix
- 電通、OpenWork「働きがいのある企業ランキング2025」第1位
- Dentsu Inc. awarded “The best company to work for in 2025” by OpenWork

2024年度 連結決算概況

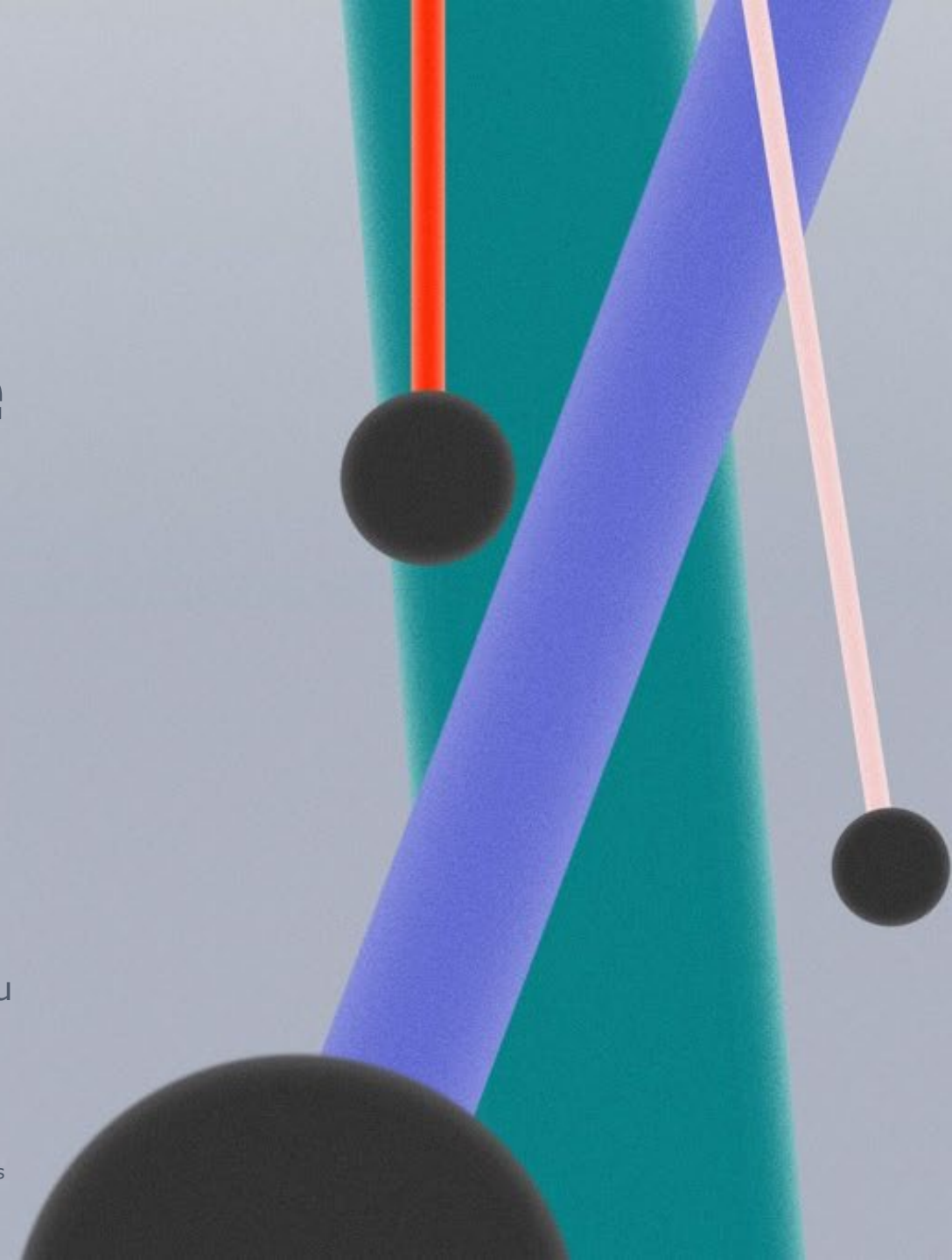
FY2024 Financial Update

2025年2月14日

株式会社電通グループ 取締役 代表執行役 副社長
グローバル・チーフ・ガバナンス・オフィサー 兼 グローバルCFO
曽我　有信

February 14, 2025

Yushin Soga
Director, Representative Executive Officer, Executive Vice President,
Global Chief Governance Officer & Global Chief Financial Officer, 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.

2024年度 通期 連結損益 ハイライト

FY2024 Consolidated Profit & Loss

	2024年 1–12月 Jan–Dec	2023年 1–12月 Jan–Dec	前年同期比 YoY
売上総利益（十億円） Net revenue (JPY bn)	**1,194.1**	**1,129.6**	+5.7%
オーガニック成長率 Organic growth	**(0.1)%**	**(4.9)%**	+4.8pp
調整後営業利益（十億円） Underlying operating profit (JPY bn)	**176.2**	**163.5**	+7.8%
オペレーティング・マージン Operating margin	**14.8%**	**14.5%**	+30bp
調整後当期利益（十億円）* Underlying net profit (JPY bn)*	**92.9**	**89.8**	+3.4%
基本的1株当たり調整後当期利益（円）* Underlying basic EPS (JPY)*	**355.24**	**339.79**	+4.5%
1株当たり配当金（円） Dividend per share (JPY)	**139.50**	**139.50**	+0.0%
営業損失（十億円）* Statutory operating loss (JPY bn)*	**(125.0)**	**45.3**	-
当期損失（十億円）* Statutory net loss (JPY bn)*	**(192.2)**	**(10.7)**	-
基本的1株当たり当期損失（円）* Statutory basic EPS (JPY)*	**(734.6)**	**(40.0)**	-

第4四半期 のれんの減損損失の計上

Recording of an impairment loss in Q424

第4四半期に、海外事業でのれんの減損損失2,101億円を計上

Q424: a goodwill impairment loss of 210.1 bn yen in the International business

- 直近の市場金利を踏まえ、従来よりも高い割引率を適用
- 海外事業における様々なリスクを、保守的に反映

- Application of a higher discount rate than previously used, based on recent market interest rates
- Conservative reflection of various risks in the International business

（十億円）JPY bn

	2024年 10–12月 Oct-Dec
のれんの減損損失 Goodwill impairment loss	210.1
欧州・中東・アフリカ（EMEA）	153.0
米州（Americas）	57.1

2024年度 地域別オーガニック成長率

FY2024 highlights: Regional performance

グループ連結　Group Consolidated

FY (0.1)%　　Q424(3m) +2.6%

	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 (ex Japan)
オーガニック成長率 Organic growth	+4.0%	(4.1)%	+2.2%*	(7.0)%
売上総利益構成比 Proportion of net revenue	40%	29%	22%	9%

*DACH区域で発生した財務影響を除くと(1.5)%　Excluding DACH financial impact, (1.5)%

2024年度 日本 業績

FY2024 results: Japan

2024年度 第4四半期
Q4 2024

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
132.1	+8.4%	+8.4%

- 2024年度の売上総利益は4年連続で過去最高を更新、また過去最高益
- ビジネス・トランスフォーメーション(BX) が第3四半期累計と同様、通期で二桁成長を継続。デジタル・トランスフォーメーション(DX)も好調
- 広告事業は通期で増収。テレビの売上高が3年ぶりにプラス成長に転じたことに加え、一年を通してインターネット広告が成長に貢献
- 第4四半期はインターネット広告が想定を上回る水準で推移し、高い成長率

2024年度 通期
FY2024

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
466.7	+4.0%	+4.0%

- FY2024 net revenue reached a record high for the fourth consecutive year, and there was also a record profit
- Business Transformation (BX) in FY2024 resulted in double-digit growth, as it did in 9m. Digital Transformation (DX) also performed well
- Advertising in FY2024 increased yoy. In addition to TV's turnover returning to growth for the first time in three years, there was a positive contribution from internet media throughout the year
- In Q424, internet media exceeded expectations with a high growth rate

2024年度 米州 業績

FY2024 results: Americas

2024年度 第4四半期
Q4 2024

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
86.2	(4.9)%	(2.9)%

- 2024年度のオーガニック成長率はマイナスにとどまるものの、概ね想定通りの水準で着地。四半期ごとに改善
- CXMは厳しい事業環境が継続しており、通期でマイナス二桁成長
- メディアは上期は前期のクライアント喪失の影響が残ったが、通期は前期並みで着地
- クリエイティブはタグ社と共同での大型競合勝利があったが通期でマイナスの成長率
- 第4四半期は主にCXMの回復の遅れによりマイナス成長となるも、メディアは前年同四半期比で改善

2024年度 通期
FY2024

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
334.6	(2.7)%	(4.1)%

- FY2024 organic growth rate remained negative, but generally as expected, showing sequential improvement by quarter
- CXM in FY2024 continues to face challenging business condition, resulting in double-digit decline
- Media in FY2024 stayed broadly flat yoy, while H124 was partially affected by client losses in the prior year
- Creative in FY2024 remained negative, despite winning large pitches jointly with Tag
- Negative Q424 due to slow recovery of CXM, still Media grew

2024年度 欧州・中東・アフリカ 業績

FY2024 results: EMEA

2024年度 第4四半期
Q4 2024

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
79.0	+3.5%	+3.5%

- 2024年度のオーガニック成長率はプラス成長に回帰したものの、前期の一時的財務影響の反動を控除するとマイナス成長にとどまる
- CXMは一年を通し回復が想定より遅れた。主要国の英国やドイツでクライアント支出減が継続
- メディアは通期でプラス成長。スペインやポーランドなどが牽引
- クリエイティブは通期でマイナス成長にとどまる
- 第4四半期はメディアが一桁半ばの成長率

2024年度 通期
FY2024

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
269.3	+5.0%	+2.2%*

- FY2024 organic growth rate returned to positive, but excluding the one-off financial impact in FY2023, EMEA remained negative
- CXM had a slower recovery than expected throughout the year. Client spend continued to be reduced in key markets such as UK and Germany
- Media in FY2024 stayed positive, led by Spain and Poland
- Creative in FY2024 remained negative
- In Q424, Media grew at a mid-single digit rate

*DACH区域で発生した財務影響を除くと(1.5)% Excluding DACH financial impact, (1.5)%

2024年度 アジア太平洋（日本を除く）業績

FY2024 results: APAC (ex Japan)

2024年度 第4四半期
Q4 2024

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
36.4	(3.9)%	(3.9)%

- 2024年度のオーガニック成長率はマイナス成長にとどまり、想定を下回る
- CXMはオーストラリアをはじめ厳しい状況が継続し、通期でマイナス二桁成長
- メディアは通期で前期をやや下回る水準。しかし台湾やタイは堅調に推移
- クリエイティブは中国でクライアント支出が減少し、通期でマイナスの成長率
- 第4四半期はCXMの苦戦が継続するも、メディアは前年同四半期比で横ばい

2024年度 通期
FY2024

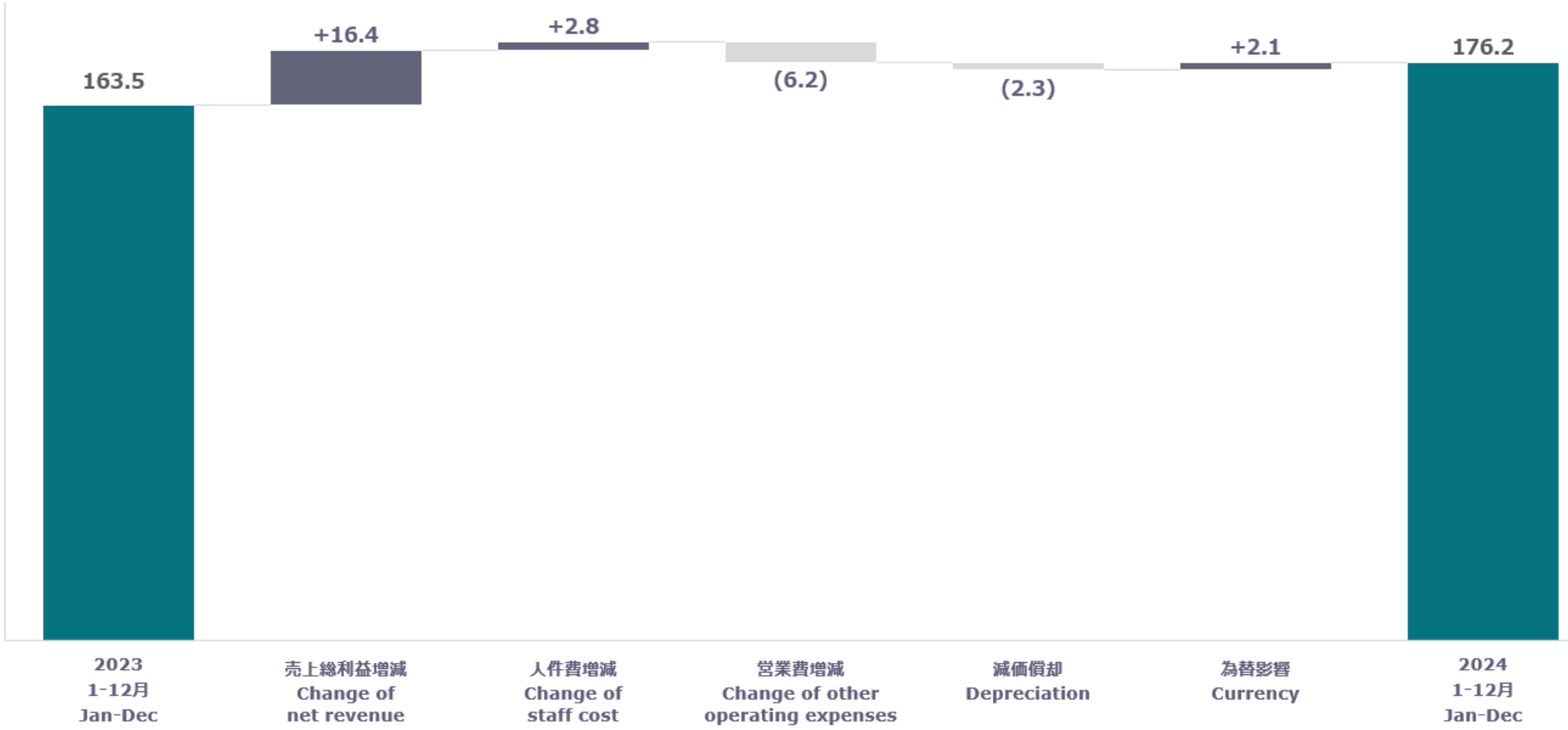
売上総利益 Net revenue JPY bn	為替影響排除ベース YoY (cc)	オーガニック成長率 Organic growth
116.4	(3.4)%	(7.0)%

- FY2024 organic growth rate remained negative, below expectations
- CXM in FY2024 continues to face difficult conditions, including in Australia, resulting in negative double-digit growth
- Media in FY2024 slightly lower than the prior year, but Taiwan and Thailand performed well
- Creative in FY2024 stayed negative impacted by lower client spend in China
- In Q424 CXM continued to face challenges, yet Media was flat yoy

2024年度 通期 電通グループ 調整後営業利益 貢献分析

FY2024 movement of Group underlying operating profit

（十億円）(JPY bn)



2024年度のサマリー

FY2024 Summary

1　日本事業の好調と海外事業の課題

2　減損計上による多額の当期損失

3　内部投資シフトで中長期の成長基盤構築に着手

4　2024年度1株当たり年間配当金は「139.5円」

1. Strong performance of the Japan business and issues with the International business
2. Significant net loss due to the recording of the impairment loss
3. Shift to internal investments to start building a foundation for medium- and long-term growth
4. The dividend per share for FY2024 to be 139.5 yen

新グローバルCFO
New Global CFO

遠藤 茂樹
Shigeki Endo



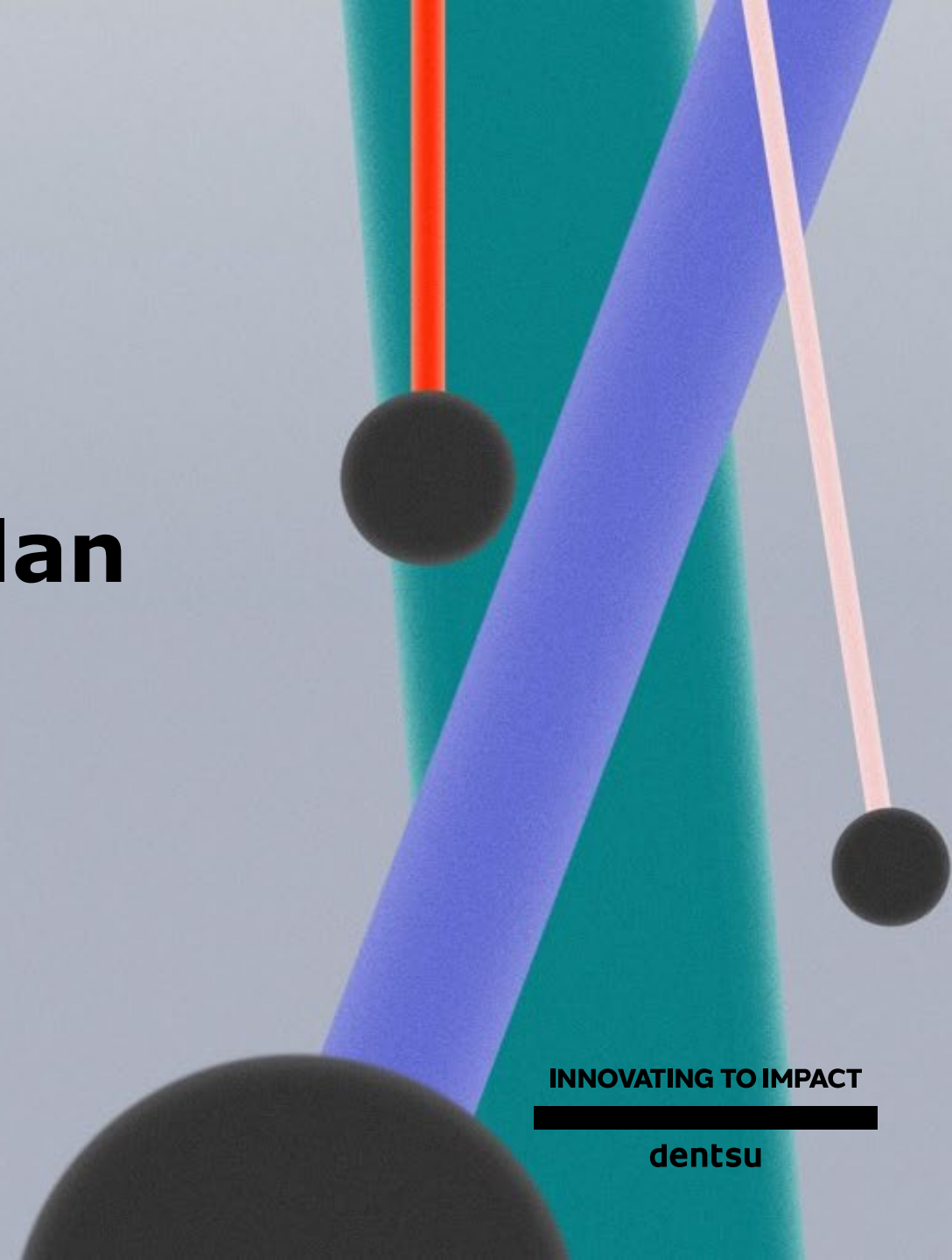
- 1994年 伊藤忠商事株式会社 入社
- 2000年 米国ゼネラル・エレクトリック（GE） 入社
- 2011年 英国ブリティッシュ・アメリカン・タバコ（BAT）入社
- 2018年 アクセンチュア 入社
- 2024年7月1日 (株)電通グループ 入社。「グローバルCFOデズィグネイト」就任
- 2025年2月15日 同社「グローバル CFO」就任

- 1994 Joined ITOCHU Corporation
- 2000 Joined General Electric (GE)
- 2011 Joined British American Tobacco (BAT)
- 2018 Joined Accenture
- 2024 (July 1) Joined Dentsu Group Inc. as Global CFO Designate, dentsu
- 2025 (Feb 15) Appointed to be Global Chief Financial Officer, dentsu

Mid-Term Management Plan 2025-2027

February 14, 2025

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



INNOVATING TO IMPACT

dentsu

Agenda

1. Aims of the new Mid-Term Management Plan
2. Direction and Challenges
3. Reevaluating Underperforming Businesses, Rebuilding the Business Foundation
4. Business Strategy
5. Financial Policy
6. Governance, Sustainability, Talent Management
7. Next Generation Growth Initiatives

1 Aims of the new Mid-Term Management Plan

In formulating the New Mid-Term Management Plan

- The business growth and profitability targets set out in the previous Mid-Term Management Plan (2021-2024) have not been achieved
- The new Mid-Term Management Plan has been formulated to revise our previous growth strategy, which focused on M&A, and return to strong organic growth
- Considering changes in the industry environment, we have reviewed our businesses portfolio, and we are focusing our capital and talents in these areas to regain our competitiveness
- At the same time, in FY2025 we will focus on restoring profitability by reevaluating underperforming businesses and rebuilding business foundation
- We will not stop the progress toward One dentsu, returning our International business to a growth trajectory and increasing shareholder value

To be at the forefront of

people-centered transformations

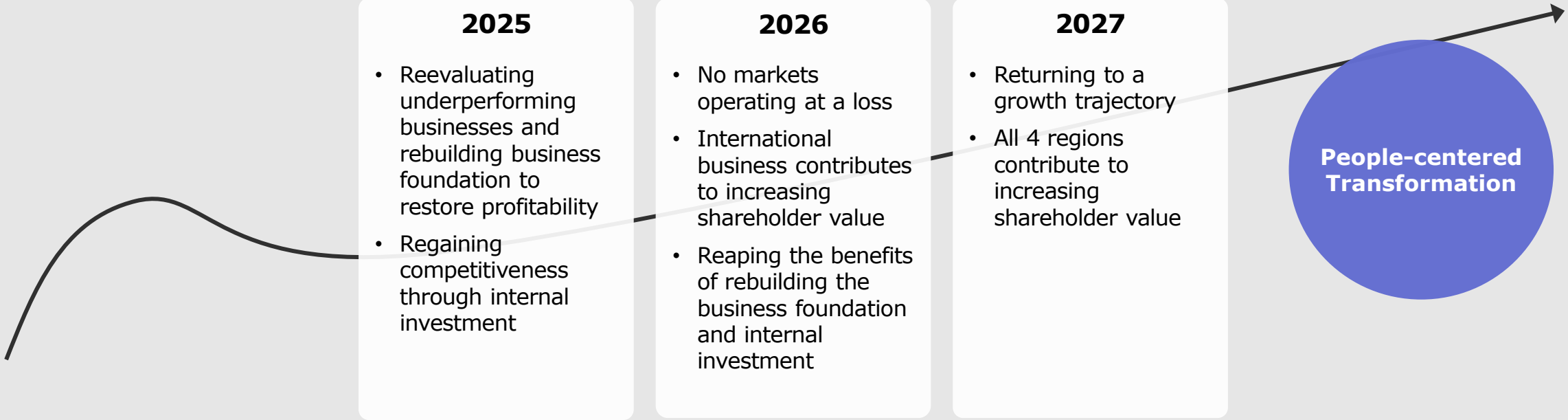
that shape society

In FY2025, we will focus on restoring profitability
In FY2027, we will return to a growth trajectory

Since the acquisition of Aegis

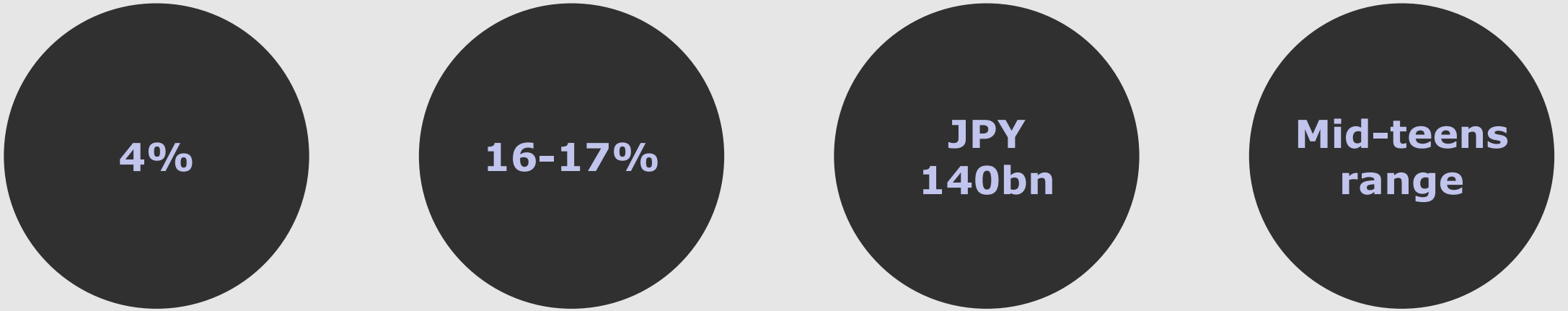
Mid-Term Management Plan

Vision



*Refers to markets that have seen over 10 billion yen of cumulative investment

Key financial targets for FY2027



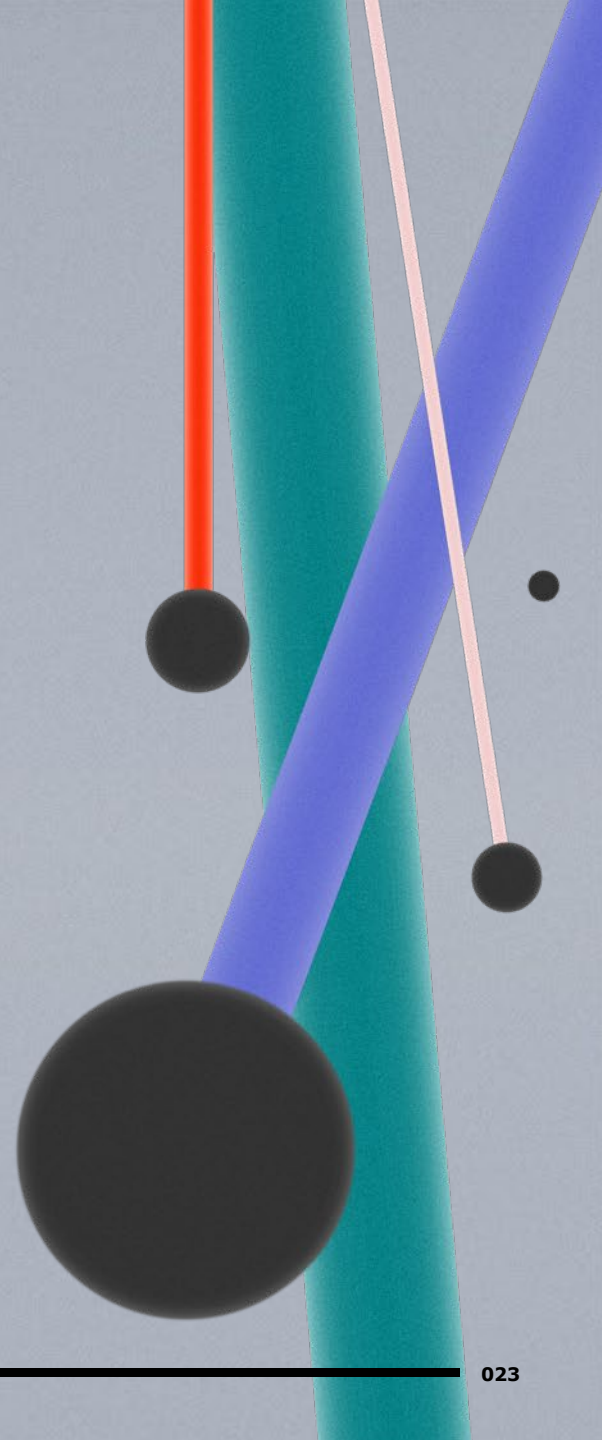
Organic Growth

Operating Margin

Operating cash flow for the year

ROE

2 Direction and Challenges



The profitability and competitiveness of the International business has been undermined by executing an M&A-focused growth strategy

We have already begun to implement the One dentsu Operating Model, review our business portfolio, and promote internal investment in response to these challenges

Incomplete integration

- The organization has become more complex and siloed, with high cost structures
- Results of recent acquisitions tend to be below expectations due to unrealized synergies

Lagging business portfolio realignment

- Profits have deteriorated significantly in some businesses and markets.
- Some obsolete assets have become fixed within the Group

Insufficient updates to existing capabilities

- Focus on Customer Transformation & Technology has resulted in lack of strengthening Media/Creative capabilities
- Lack of Group-led internal investment

Our position has become increasingly challenging in the face of intensifying competition

Scaling up the advertising business

Intensifying competitive environment

Super-large-scale AI investment by tech and consulting companies

dentsu's position

- Inferior in terms of network and resource scaling
- Insufficient technology investment

It is essential to restore the profitability and competitiveness of our International business in order to achieve the objectives of the MTMP

Under One dentsu, we will return to a growth trajectory in FY2027

Focus on restoring profitability in the International business

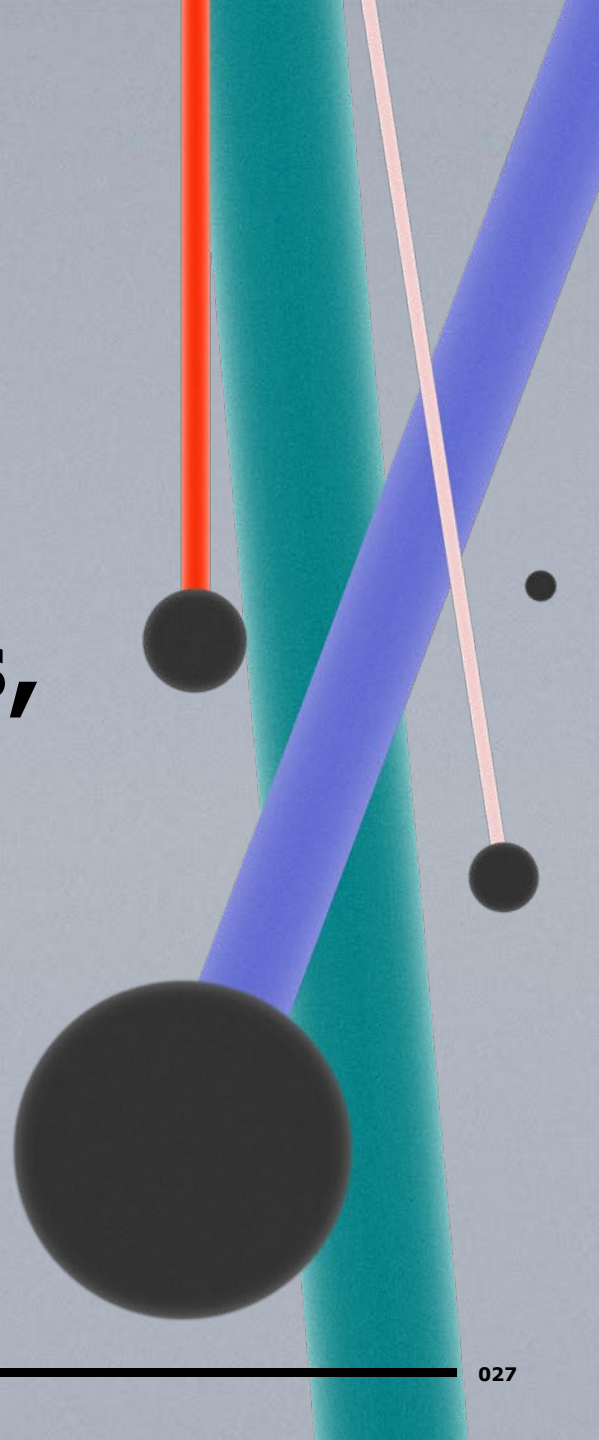
Restoring profitability

- Reevaluate underperforming businesses swiftly
- Systematically carry out sustainable cost reductions by rebuilding business foundation

Restoring competitiveness

- Focus on business strategies that leverage dentsu's unique strengths

3 Reevaluating Underperforming Businesses, Rebuilding the Business Foundation



In FY2025, we focus on reevaluating underperforming businesses and rebuilding our business foundation to improve profitability

Reasons for unprofitability in the International business

Incomplete integration

Lagging business portfolio realignment

Reevaluating underperforming businesses

- Identify underperforming businesses based on capital efficiency
- Within FY2025, implement thorough and swift measures keeping all options open

Rebuilding the business foundation

- In FY2025, record one-off expenses and strongly promote the simplification of the organization, standardization and sophistication of operations
- In FY2026 and FY2027, achieve the effect of reducing operating costs

Reevaluate underperforming businesses: International business contributing to increasing shareholder value by FY2026

Underperforming markets

Criteria

- Cumulative capital investment of over 10 billion yen
- Losses for two or more consecutive years

Thorough and swift implementation of measures

Underperforming entities

Criteria

- Among the recent major M&As, entities that have not met the acquisition plan’s targets

OUR GOALS

by FY2026

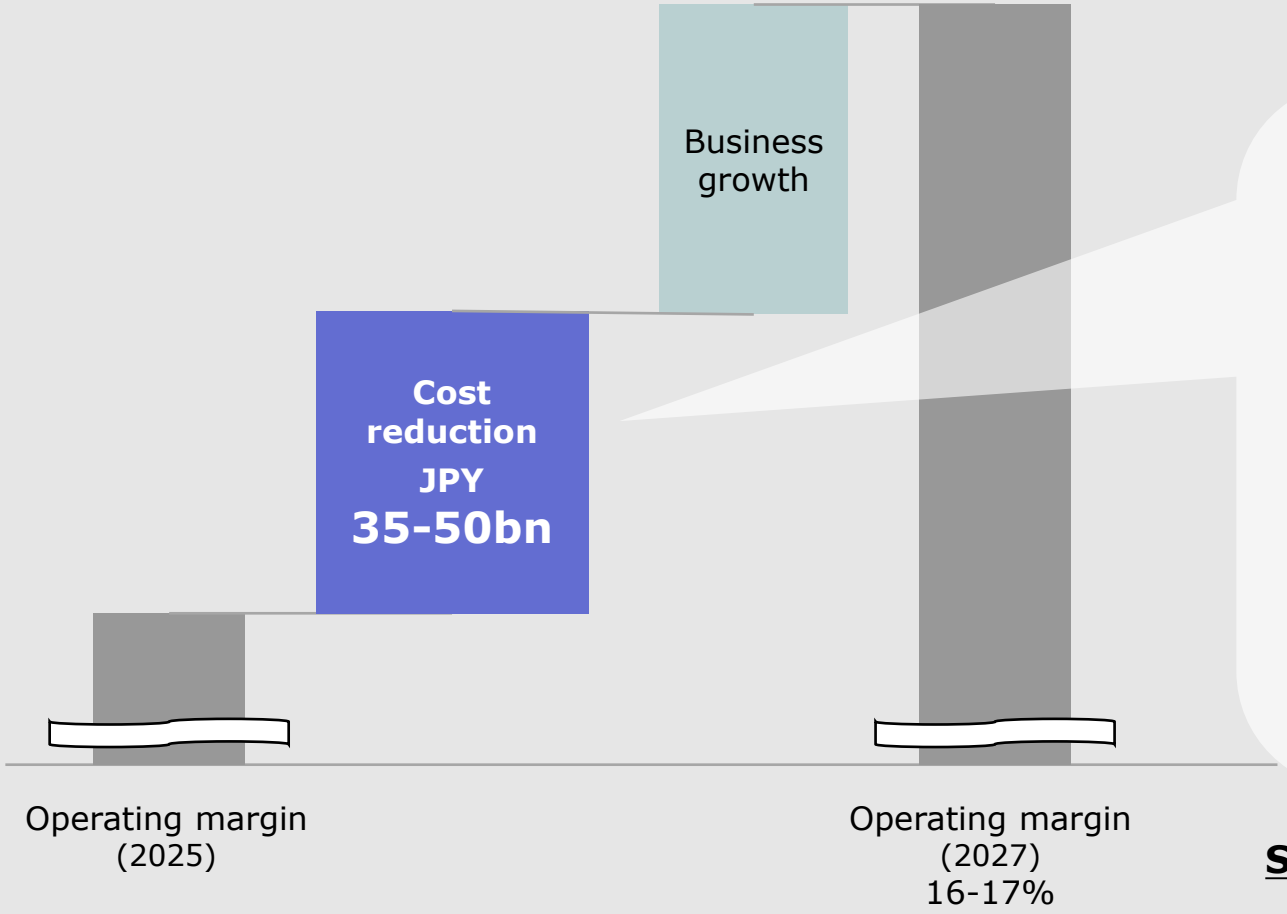
- **No markets operating at a loss***
- **International business contributing to increasing shareholder value**

by FY2027

- **All 4 regions contributing to increasing shareholder value**

*Refers to markets that have seen over 10 billion yen of cumulative investment

Rebuilding the business foundation: Achieving operating cost reductions of up to 50 billion yen in FY2027



1. Simplification of organizations

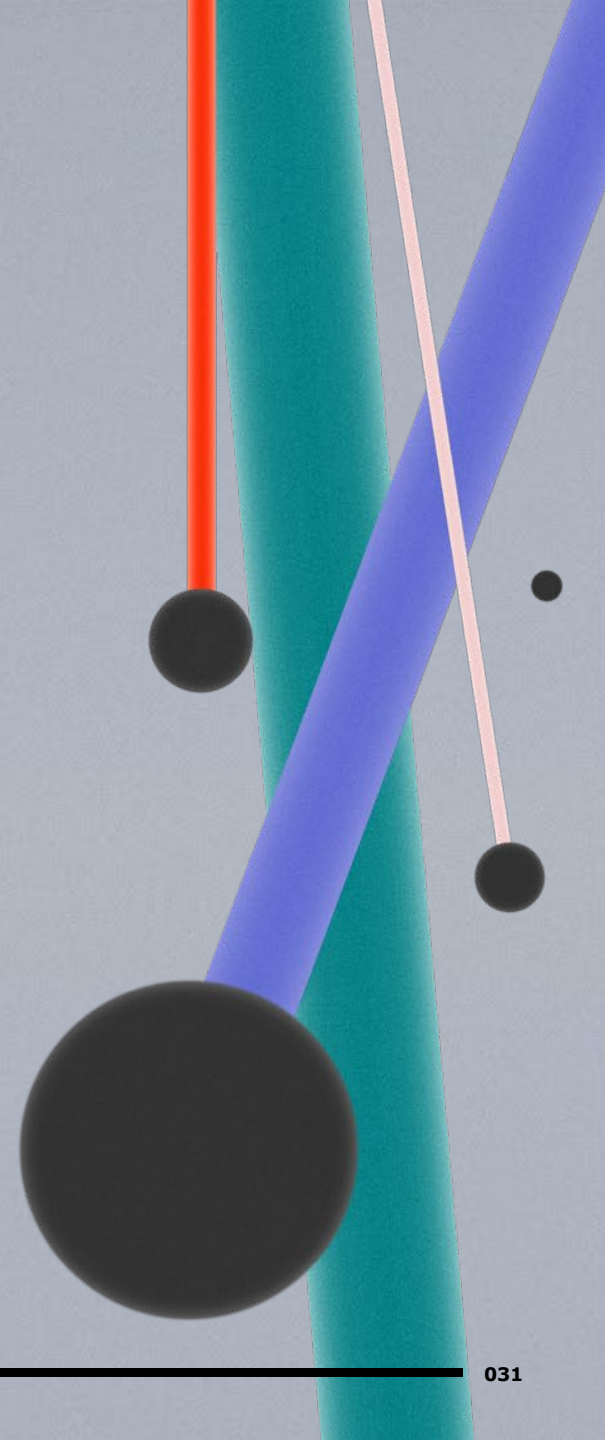
- **Global HQ**
  Integration of Tokyo and London HQ functions
- **Regional HQ**
  Simplifying operations by redefining the role of the regional HQ
- **Markets**
  Control costs in markets

2. Standardization and Sophistication of operation

Extensively automate with AI and systems and leverage outsourcing

Systematically carry out sustainable cost reductions

4 Business Strategy



OUR OFFERING

INTEGRATED GROWTH SOLUTIONS

Combining our renewed strategy with dentsu's unique experience and diverse capabilities will enable us to drive innovation that positively impacts the entire business value chain, including our clients and society.

Focus of the business strategy

A network that wins globally by growing locally

By focusing on dentsu's unique strengths, we will prevail in the increasingly competitive market

Client centricity

Long-term relationships and a deep understanding of the client's business, leveraging our experiences in Japan

Continuous innovation

Innovative and bespoke solutions that meet the complex needs of our clients by market

Impact-generating talent

Talent capable of involving a wide range of stakeholders, **executing the plan, and having a significant impact on society**

Concentrated investment of resources and talents to achieve the strategy, improving competitiveness in key areas and markets

Markets

- **Focus on Japan and the US**, large-scale markets with an abundance of business assets
- Additionally, focus on other markets where we already have a strong position

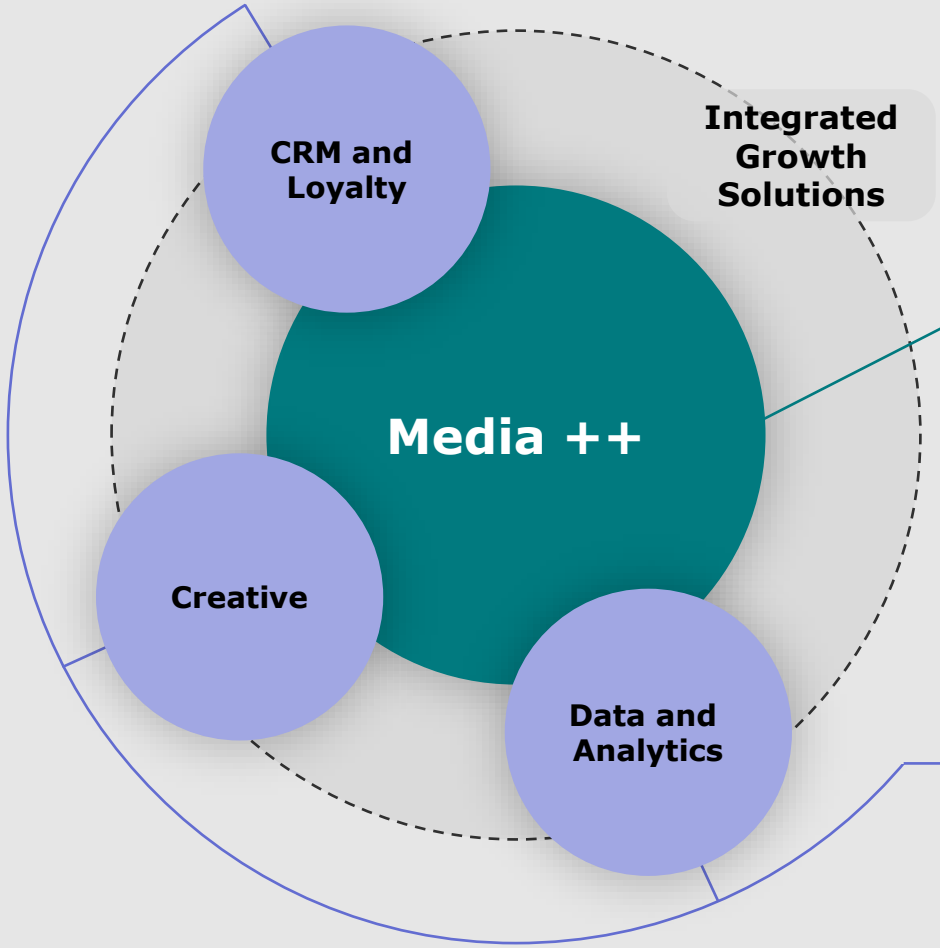
Clients

- **Focus on large and medium-sized clients in each market**
- Maintain Global Accelerator client initiatives
- Strengthen the Client Management team

Capability

- In the International business, **focus on improving the added value of the media business, which is the core of IGS,** and restore business performance
- In Japan, further differentiate IGS by strengthening capabilities such as BX and technology

In International business, we will focus on delivering IGS with the media business and capabilities that enhance its value



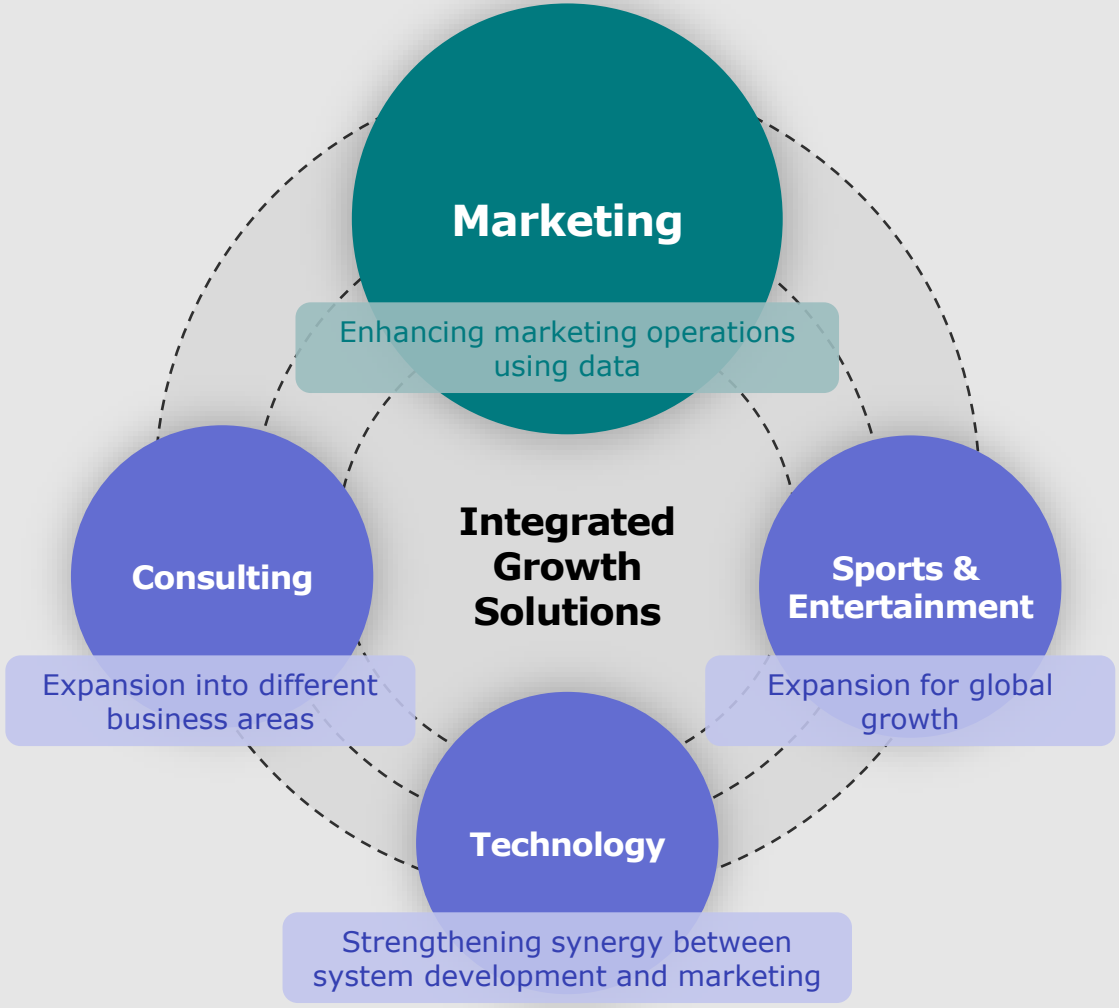
Focus areas

- Strengthen modern media, including programmatic and retail media
- Strengthening partnerships with media and platform providers
- Promote the integration of Creative and CXM to add value to media

Leading measures in the US

- Merkury for Media
- Adobe GenStudio dentsu+
- Integrated Loyalty

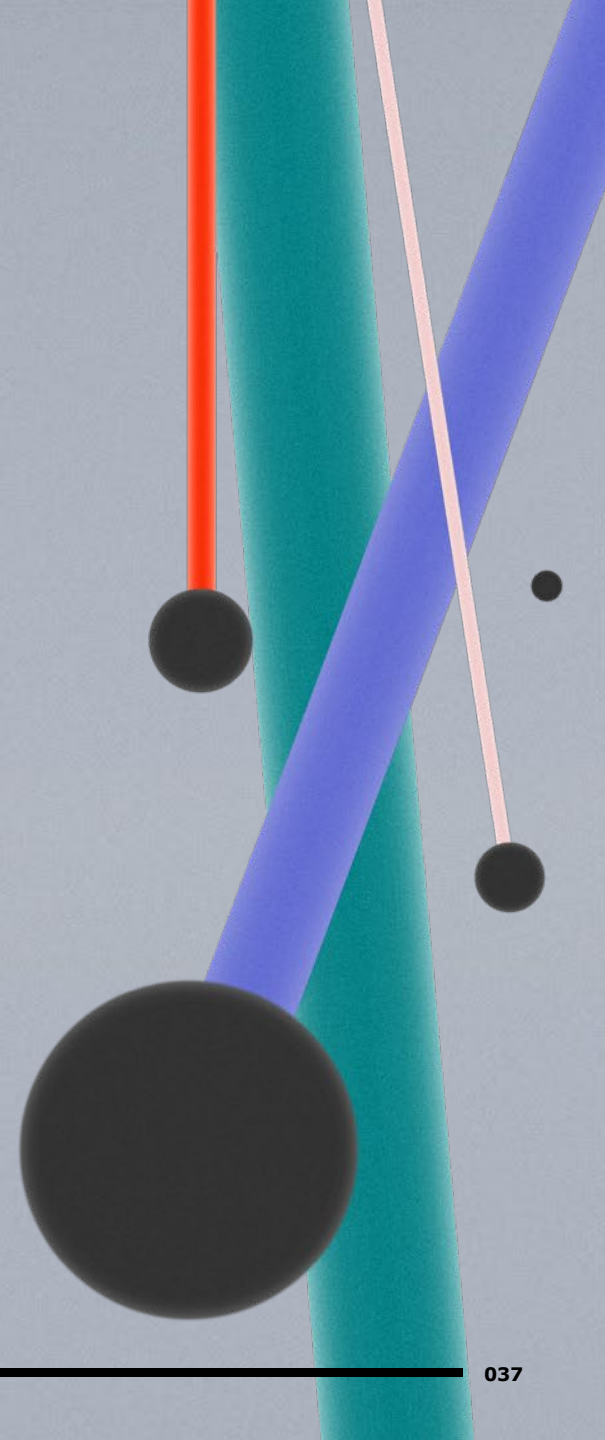
Position Japan as a Cutting-edge market to drive IGS differentiation through unique value creation



Strengthen our significant competitive advantage in marketing in Japan and seize business opportunities throughout our whole clients' value chains

Enhance our support for the overseas expansion and overseas business of our Japanese clients through our group's global network

5 Financial Policy



Financial policy and capital allocation

Financial policy

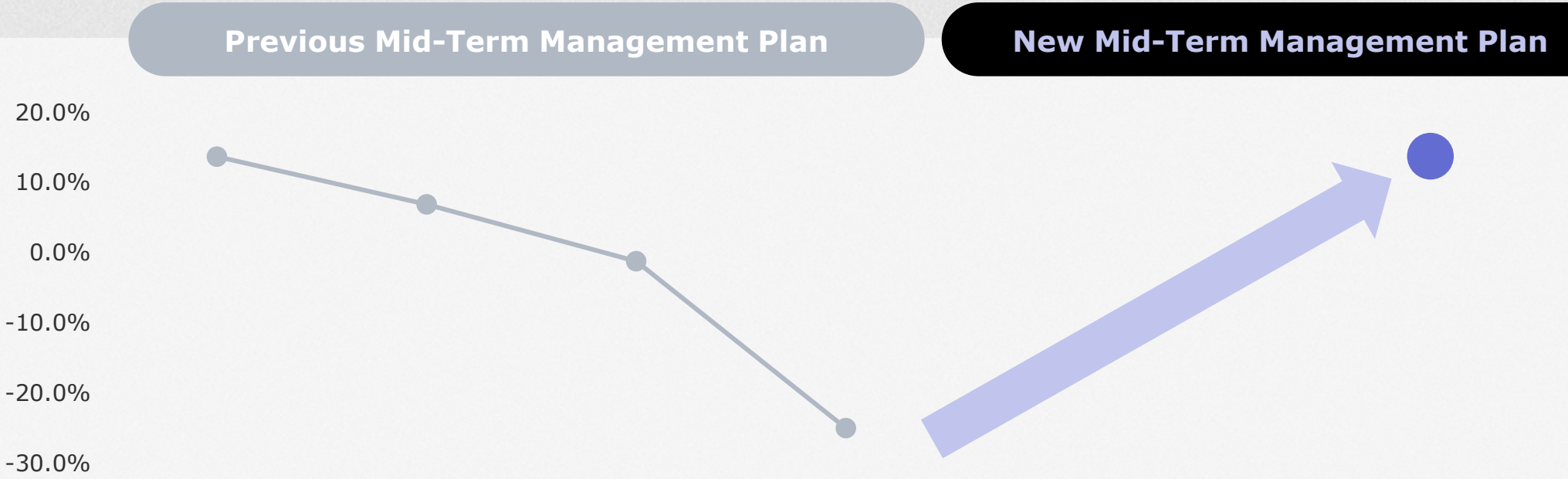
- Restore a healthy balance sheet over three years by recovering profitability and competitiveness
- Continue accelerating disposal of non-operating assets, such as strategic shareholdings
- Further strengthen investment discipline in cooperation with the Finance Committee

Capital allocation

Rebuilding the business foundation	Internal investment	Shareholder returns	M&A, etc.
50 billion yen will be spent as a one-off cost in FY2025, and implementation is scheduled to take place	Investment in key markets and businesses. 45 billion yen planned over 3 years	Maintain its policy of "35% payout ratio" as in the previous MTMP and will aim to pay stable dividends. In FY2025, while the investment will precede its outcome, the dividend will be maintained at the previous year's level as a transitional period	Carried out selectively in line with business performance recovery and under strengthened, disciplined management

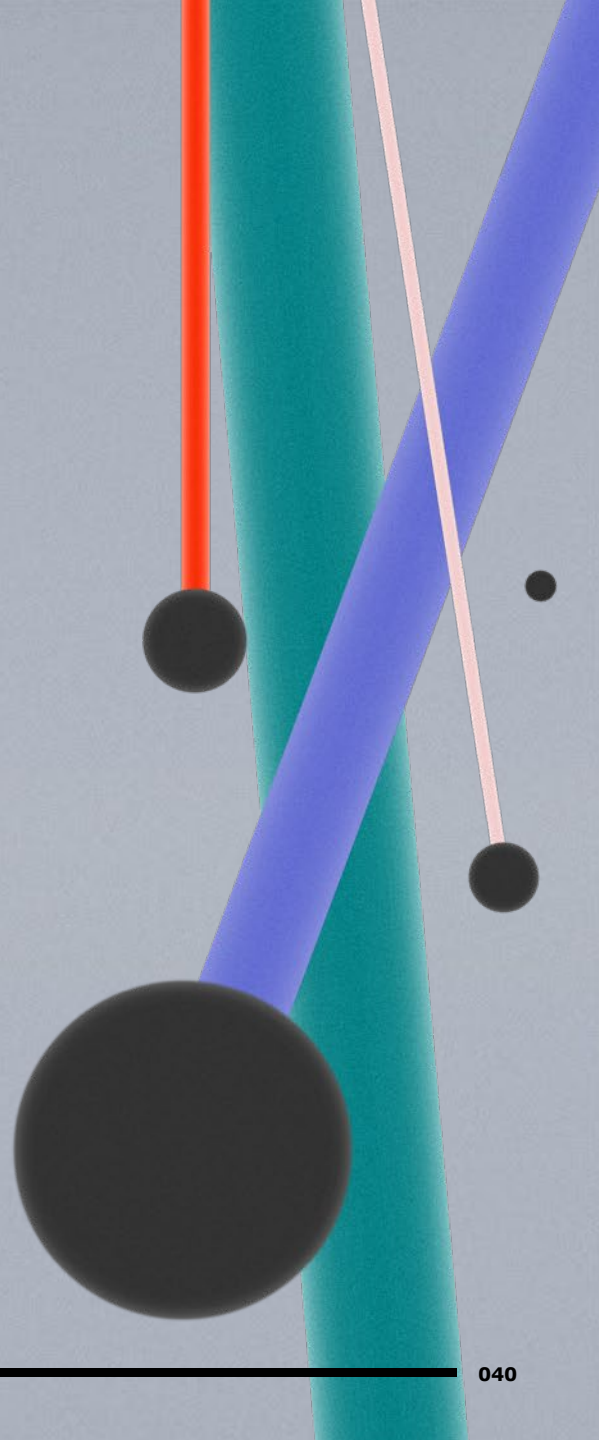
Management that emphasizes shareholder value and capital efficiency

We have set a target for ROE as a part of our management policy that emphasizes capital efficiency



	2021	2022	2023	2024	2027
ROE	13.7%	6.9%	-1.2%	-25.0%	mid-teens range

6 Governance, Sustainability, Talent Management



Continuing our commitment to governance evolution, sustainable society, and talent expansion

Governance

Effective corporate governance for improving corporate value

Risk Management
A consistent system and process for the Group

Improvement of internal control
Efficient and effective operation of internal control

Transforming the organizational culture
Establishing an organizational culture that prioritizes integrity

Sustainability

Sustainability strategy integrated with business strategy

2030
Sustainability Strategy

Continue to take action in the three priority areas and five key issues set out in the strategy update*

Talent management

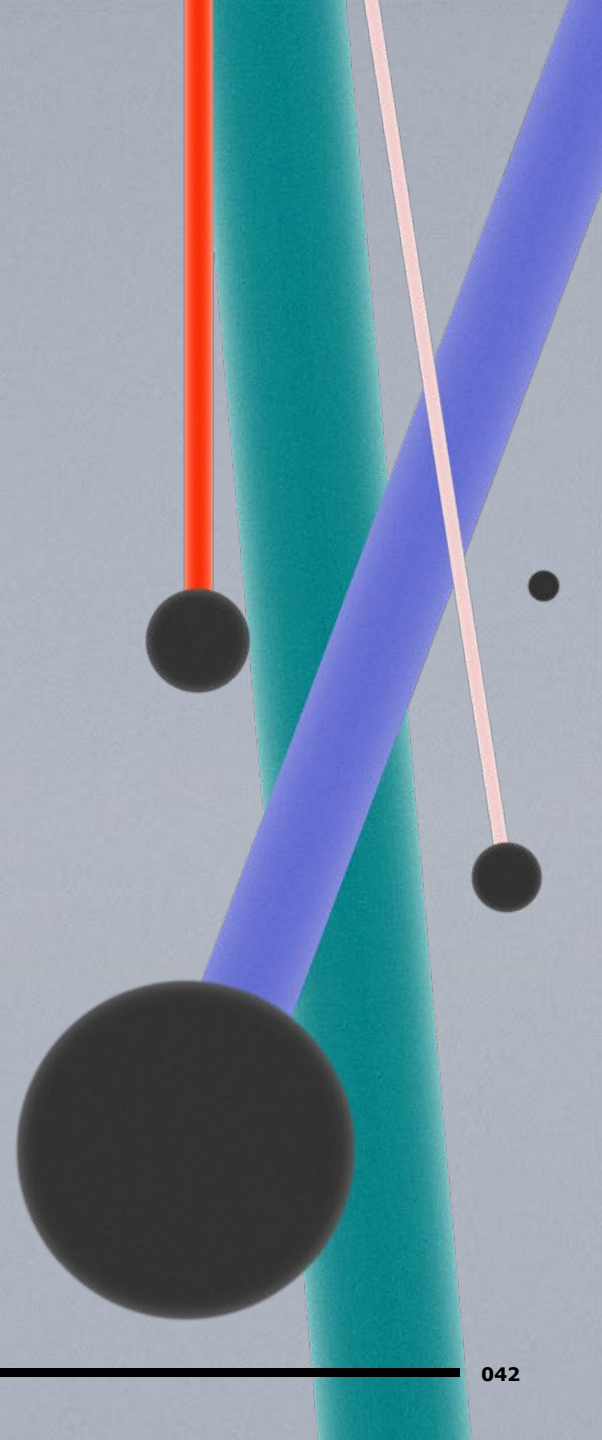
Investing in human capital to realize people-centered transformation and sustainable growth

Goals for the final year of Mid-Term Management Plan

- Strengthen leadership foundations and One dentsu culture
- Improving capabilities and systems to become a growth partner
- Establish a foundation for utilizing human capital through a common platform

*Updates on the 2030 Sustainability Strategy: https://www.group.dentsu.com/en/philosophy/sustainability-strategy-2030.html

7 Next Generation Growth Initiatives



Create opportunities and establish new models by capturing the turning point in the sports and entertainment business



- Growth through a combination of rights investment business and client-oriented solution business

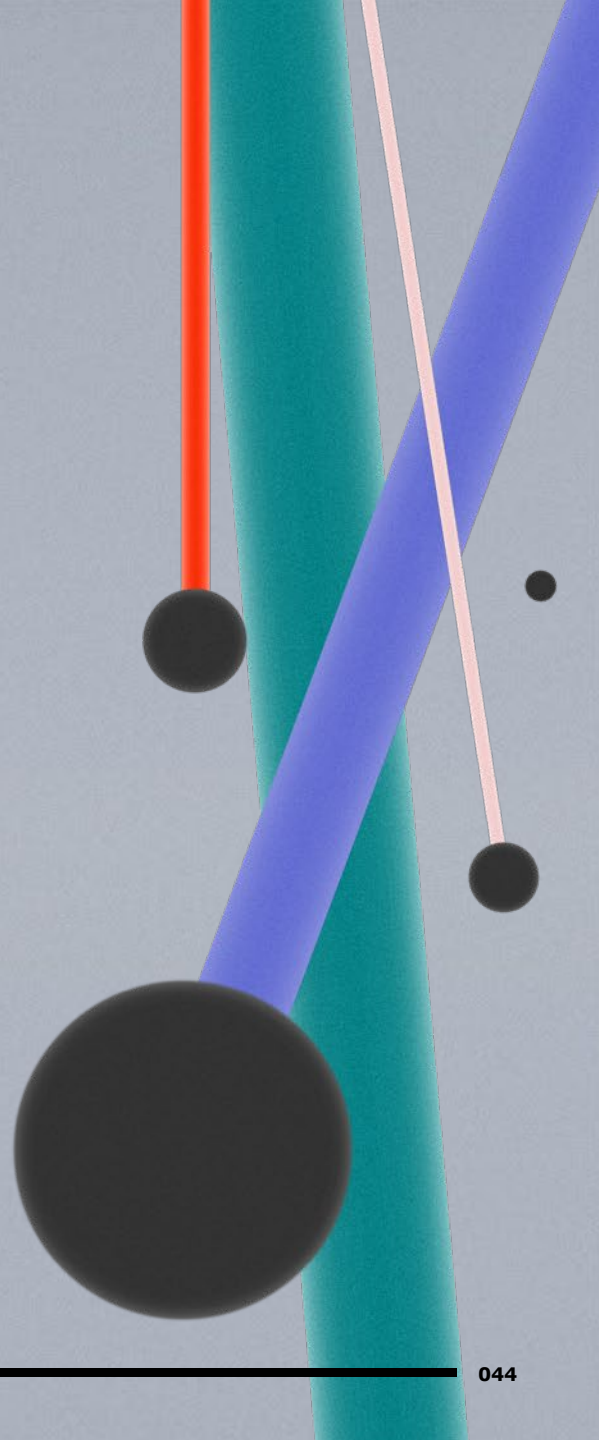


- Strengthen the sports and entertainment capabilities of the International business



- Respond to an emerging engagement-driven ecosystem with content as its core, through partnering with various stakeholders
- Contribute to the growth of IP globally

2025年連結業績予想
FY2025 Guidance



2025年度 連結業績予想

FY2025 Guidance

（十億円）(JPY bn)

		2025 連結業績予想 Guidance	2024 1-12月 Jan-Dec	増減額 Variance	増減率 Variance (%)
オーガニック成長率	Organic growth rate	**c.1%**	(0.1)%	c.+110bp	-
収益	Revenue	**1,494.0**	1,403.3	+90.6	+6.5
売上総利益	Net revenue	**1,215.0**	1,194.0	+20.9	+1.8
調整後営業利益	Underlying operating profit	**146.0**	176.2	(30.2)	(17.2)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	**c.12%**	14.8%	c.(280)bp	-
調整後当期利益*	Underlying net profit*	**71.0**	92.9	(21.9)	(23.6)
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	**273.53円**	355.24円	(81.71)円	(23.0)
- 1株当たり配当金	- Dividend per share	**139.50円**	139.50円	-	-
営業利益（損失）	Operating profit (loss)	**66.0**	(124.9)	+190.9	-
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	**10.0**	(192.1)	+202.1	-

為替	Currency	2025 1月平均 Av. Jan	2024 1-12月平均 Av. Jan-Dec		
円／USD	JPY/USD	156.5円	151.4円	+5.0円	+3.3
円／GBP	JPY/GBP	193.3円	193.5円	(0.2)円	(0.1)

株主還元

Shareholder returns

配当
Dividend



自己株式取得
Share buyback

FY2019 300億円 ¥30bn

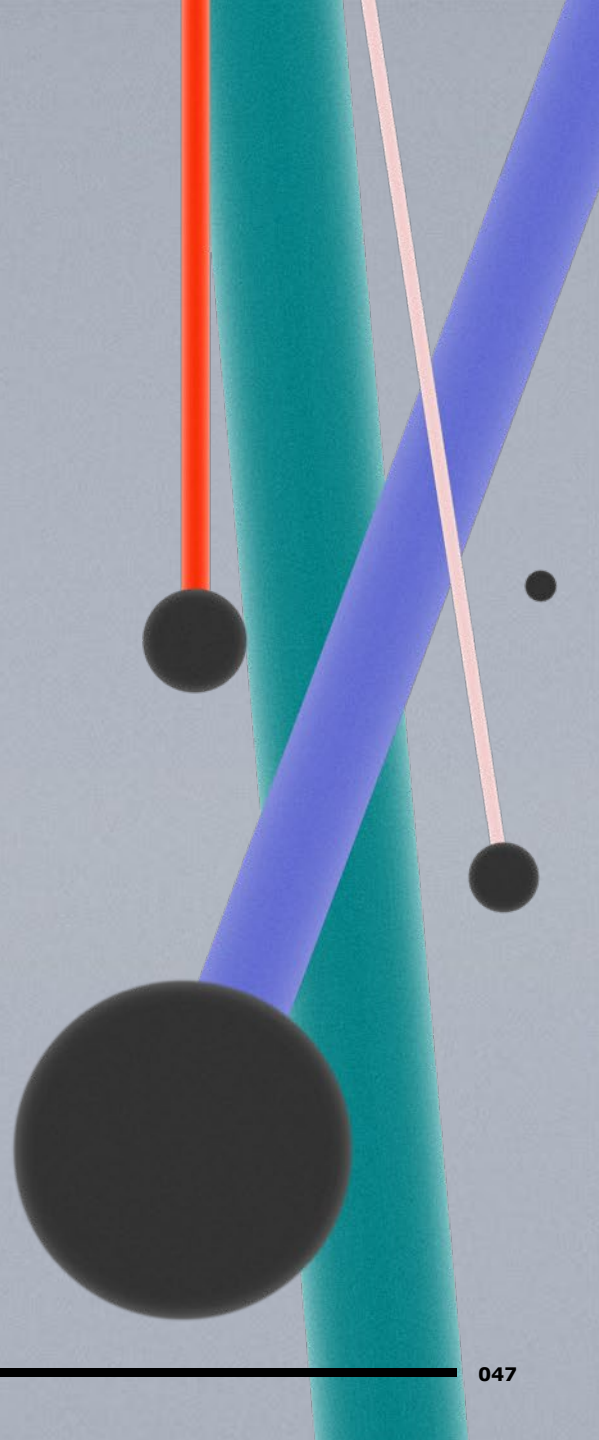
FY2021 300億円 ¥30bn

FY2022 400億円 ¥40bn

FY2024 200億円 ¥20bn

*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
*FY2023 is calculated based on the adjusted underlying basic EPS

総括
Concluding Thoughts



総括

Concluding thoughts

- 中期経営計画を策定し、2027年にオーガニック成長4%、オペレーティング・マージン16-17%の競争力あるビジネスに回帰
- 2025年は、経営基盤の再構築や、不振ビジネスの見直しを通じて、収益性の回復にフォーカス
- 株主還元は、前中計同様の配当性向35%を維持するが、2025年は1株当たり配当金139.5円の配当を行う予定
- 2027年にROE10%台中盤を達成する目標を設定し、企業価値・株主価値を高める経営に邁進

- Formulate a mid-term management plan, and return to a competitive business with organic growth of 4% and an operating margin of 16-17% by FY2027
- In FY2025, we are focusing on restoring profitability through rebuilding the business foundation and reevaluating underperforming businesses
- We will maintain the same dividend payout ratio of 35% as in the previous medium-term plan, but plans to pay a dividend of 139.5 yen per share in FY2025
- We have set a target of achieving ROE in the mid-teens range by FY2027, and will strive to increase enterprise value and shareholder value

Thank you

INNOVATING TO IMPACT

dentsu

補足資料

Appendices

2024年度 通期 連結決算概況

FY2024 consolidated financial results

（十億円）(JPY bn)

		2024 1-12月 Jan-Dec	2023 1-12月 Jan-Dec	前年同期比 YoY (%)	為替影響 排除ベース Constant currency basis (%)	業績予想 （24年11月公表） Forecast （Announced in Nov. 2024）	業績予想比 Forecast variance(%)
売上高	Turnover	6,344.9	5,938.1	+6.9	-	-	-
収益	Revenue	1,403.4	1,289.3	+8.8	-	1,400.1	+0.2
売上総利益	Net revenue	1,194.1	1,129.6	+5.7	+2.0	1,195.7	(0.1)
- CT&T構成比*	- CT&T ratio*	28.3%	31.9%	(360)bp	(340)bp	-	-
調整後営業利益	Underlying operating profit	176.2	163.5	+7.8	+6.2	167.7	+5.1
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	14.8%	14.5%	+30bp	+60bp	c.14%	+80bp
調整後当期利益*	Underlying net profit*	92.9	89.8	+3.4	-	91.6	+1.4
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	355.24円	339.79円	+4.5	-	350.13円	+1.5
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	(125.0)	45.3	-	-	92.0	-
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	(192.2)	(10.7)	-	-	23.5	-
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	189.5	175.8	+7.8	-	-	-
調整後ROE	Underlying ROE	12.1%	10.4%	+170bp	-	-	-

為替	Currency	2024 1-12月平均 Av. Jan-Dec	2023 1-12月平均 Av. Jan-Dec			2024 1-10月平均 Av. Jan-Oct	
円／USD	JPY/USD	151.4円	140.6円	+7.7	-	151.0円	+0.3
円／GBP	JPY/GBP	193.5円	174.9円	+10.7	-	193.2円	+0.2

連結決算の四半期情報

Quarterly results

（十億円）(JPY bn)

		2024 10–12月 Oct-Dec	前年同期比 YoY (%)	2024 7–9月 Jul-Sep	前年同期比 YoY (%)	2024 4–6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY (%)	2024 1–3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY (%)
売上高	Turnover	1,768.1	+0.1	1,516.2	+5.6	1,589.7	+14.5	1,470.9	+9.2
収益	Revenue	385.0	+6.8	345.2	+4.9	342.8	+16.3	330.3	+8.3
売上総利益	Net revenue	335.8	+4.2	284.5	+2.0	287.4	+11.0	286.4	+6.3
- 日本	- Japan	132.1	+8.4	109.9	+2.7	101.8	+1.8	123.0	+2.3
- 米州	- Americas	86.2	(2.9)	81.3	(1.7)	86.6	+12.1	80.5	+9.9
- 欧州・中東・アフリカ	- EMEA	79.0	+7.0	64.9	+12.0	68.1	+27.2	57.2	+9.6
- アジア太平洋（日本を除く）	- APAC (ex Japan)	36.4	+2.4	26.5	(9.8)	29.4	+12.3	24.2	+9.1
調整後営業利益	Underlying operating profit	79.0	+21.1	34.2	(8.8)	33.2	+47.9	29.8	(22.1)
オペレーティング・マージン	Operating margin	23.5%	+330bp	12.0%	(140)bp	11.5%	+290bp	10.4%	(380)bp
調整後当期利益*	Underlying net profit	42.3	+9.5	17.8	+6.8	17.1	+46.7	15.8	(31.1)
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	(153.9)	-	3.2	(88.2)	11.2	-	14.5	(43.8)
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	(193.7)	-	(4.1)	-	0.0	(99.7)	5.6	(53.2)
調整後EBITDA	Underlying EBITDA	82.8	+27.8	37.4	(16.4)	36.4	+43.5	32.9	(19.5)

四半期オーガニック成長率

Quarterly organic growth

(%)

		電通グループ連結計 Dentsu Group Consolidated		
		2024*	2023*	2022*
1–3月	Jan-Mar	(3.7)	(1.6)	+9.6
4–6月	Apr-Jun	+0.2	(4.7)	+8.2
7–9月	Jul-Sep	+0.3	(6.0)	(3.7)
10–12月	Oct-Dec	+2.6	(6.6)	+3.5

		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 (ex Japan)		
		2024	2023	2022	2024	2023	2022	2024*	2023*	2022*	2024	2023	2022
1–3月	Jan-Mar	+2.4	(0.2)	+10.0	(6.6)	(4.9)	+13.4	(9.4)	+3.4	+4.7	(7.1)	(7.8)	+5.2
4–6月	Apr-Jun	+1.8	+3.4	+7.9	(3.7)	(7.4)	+9.6	+7.8	(12.7)	+8.5	(6.2)	(7.0)	+4.5
7–9月	Jul-Sep	+2.8	+3.0	(15.1)	(3.1)	(6.6)	+0.7	+6.9	(17.2)	+15.4	(11.6)	(9.1)	(1.1)
10–12月	Oct-Dec	+8.4	+0.9	+1.7	(2.9)	(9.3)	+2.3	+3.5	(13.6)	+9.1	(3.9)	(8.6)	+2.1

2024年度 第4四半期　主要マーケット別 オーガニック成長

Q4 (3 months) FY2024 results: Organic growth of major markets

2024 10-12月 Oct-Dec オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	フランス、ドイツ、インド、インドネシア、日本、スイス、台湾、タイ France, Germany, India, Indonesia, Japan, Switzerland, Taiwan, Thailand
0%以上 ～ 5%未満 "0% to 5%"	スペイン、スウェーデン Spain, Sweden
(10)%以上 ～ 0%未満 "(10)% to 0%"	デンマーク、イタリア、オランダ、ポーランド、シンガポール、イギリス、米国 Denmark, Italy, Netherlands, Poland, Singapore, UK, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	豪州、中国、カナダ Australia, China, Canada

2024年度 主要マーケット別 オーガニック成長

FY2024 results: Organic growth of major markets

2024 1-12月 Jan-Dec オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	フランス、インド、ポーランド、スペイン、スイス、タイ France, India, Poland, Spain, Switzerland, Thailand
0%以上 ～ 5%未満 "0% to 5%"	インドネシア、日本、スウェーデン、台湾 Indonesia, Japan, Sweden, Taiwan
(10)%以上 ～ 0%未満 "(10)% to 0%"	カナダ、ドイツ、イタリア、オランダ、シンガポール、イギリス、米国 Canada, Germany, Italy, Netherlands, Singapore, UK, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	豪州、中国、デンマーク Australia, China, Denmark

セグメント情報

Segment information

（十億円）(JPY bn)

2024 1-12月 Jan-Dec	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 (ex Japan)	計 Total	消去/全社 Eliminations/ Central costs	連結 Consolidated
売上総利益 Net revenue	466.7	334.6	269.3	116.4	1,187.1	7.0	1,194.1
セグメント調整後営業利益（損失） Segment underlying operating profit (loss)	114.2	75.2	38.5	1.1	228.9	(52.6)	176.2

2024年度 dentsu Japan業績

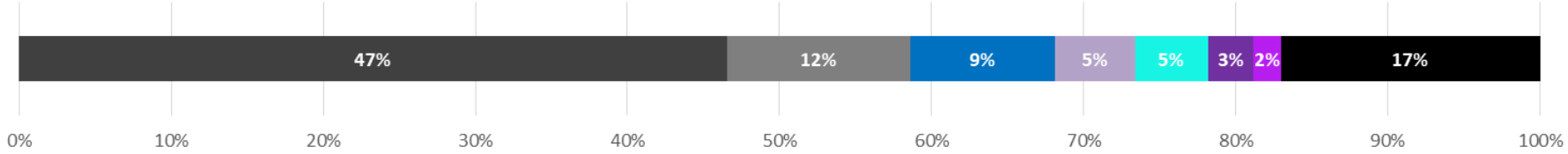
FY2024 results: dentsu Japan

（十億円）（JPY bn）

		2024 1-12月 Jan-Dec 売上総利益 Net revenue	前年同期比 YoY （%）
(株)電通	DENTSU Inc.	217	+3.4
電通総研	Dentsu Soken	56	+8.4
電通デジタル	Dentsu Digital	44	+7.8
セプテーニ・ホールディングス	SEPTENI HOLDINGS	25	(1.2)
CARTA HOLDINGS	CARTA HOLDINGS	22	+1.3
電通プロモーションプラス	Dentsu Promotion Plus	14	(0.3)
電通ライブ	Dentsu Live	9	(6.3)
その他・内部取引等	Others	79	+5.0
売上総利益 合計	Total net revenue	467	+4.0
調整後営業利益	Underlying operating profit	114	+10.4
オペレーティング・マージン	Operating margin	+24.5%	+1.4

売上総利益構成比

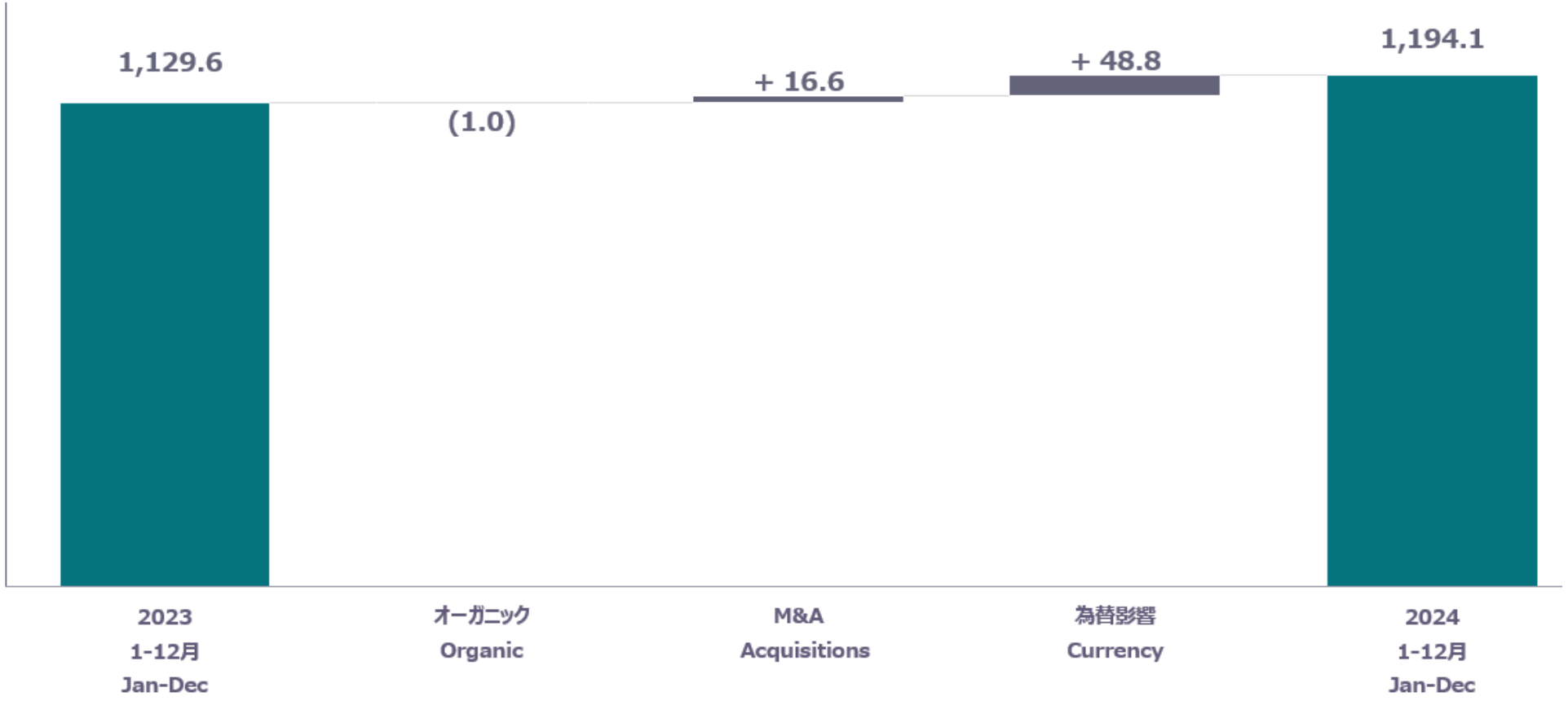
Proportion of net revenue by company



2024年度 通期 電通グループ 売上総利益の増減要因

FY2024 movement of Group net revenue

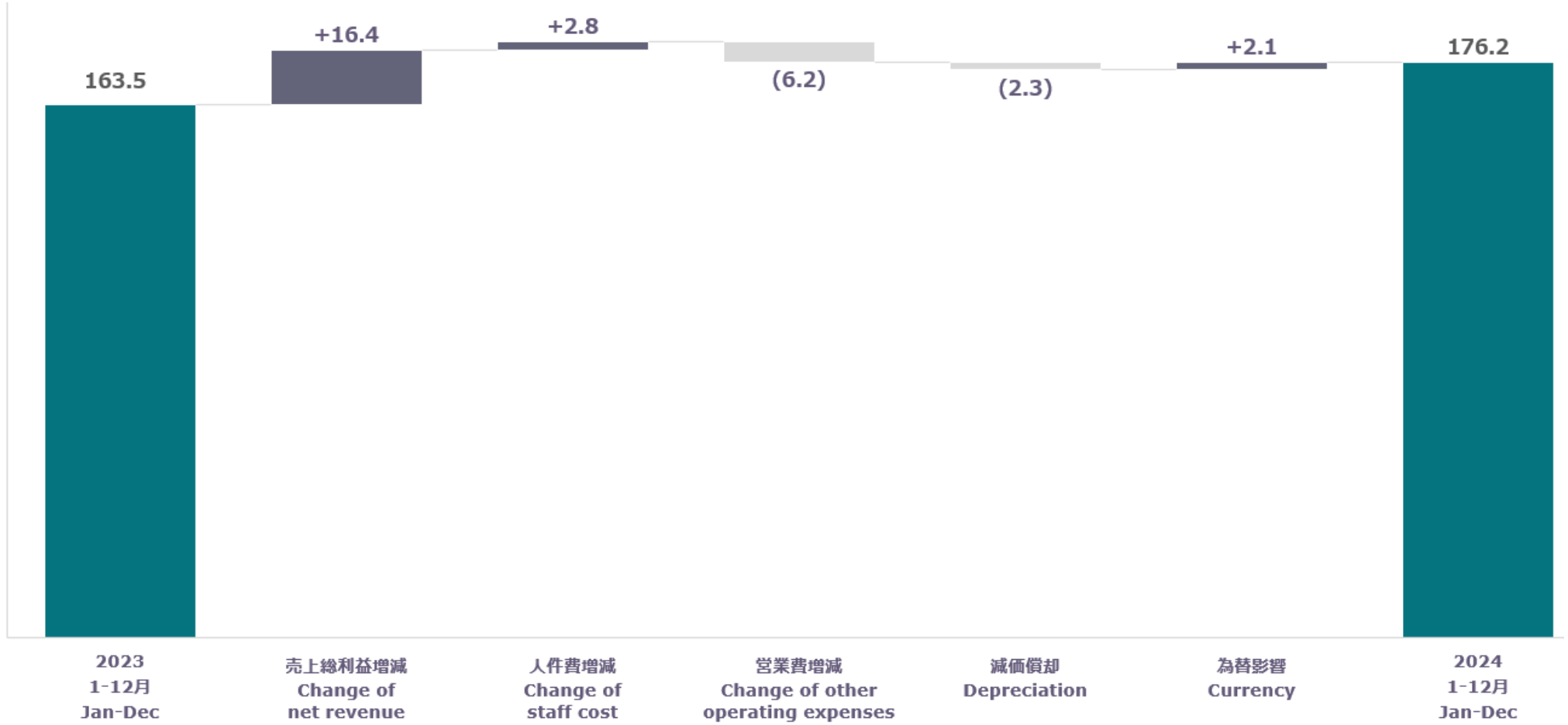
(十億円) (JPY bn)



2024年度 通期 電通グループ 調整後営業利益 貢献分析

FY2024 movement of Group underlying operating profit

(十億円) (JPY bn)



調整後 販管費 内訳

Underlying SG&A 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
2024 1-12月 Jan-Dec	1,194.1	776.0	201.0	42.2
売上総利益販売管理費率 Vs Net revenue (%)	–	65.0	16.8	3.5
前年同期比(為替影響排除ベース) YoY (CC, %)	+2.0	(0.4)	+3.2	+5.8

営業利益 調整項目

Reconciliation from underlying operating profit to statutory operating profit

（十億円）(JPY bn)

		2024 1-12月 Jan-Dec	2023 1-12月 Jan-Dec	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後営業利益	Underlying operating profit	176.2	163.5	+12.7	+7.8
調整項目	Adjustment items	(301.2)	(118.2)	(183.0)	
- 買収に伴う無形資産の償却費	- Amortization of purchased intangible assets	(29.3)	(30.7)	+1.4	
- M&A関連コスト	- Acquisition costs	(0.3)	(2.6)	+2.3	
- 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	0.0	(0.6)	+0.6	
- 非経常的項目	- One-off items	(271.6)	(84.3)	(187.3)	
- 固定資産除売却損益	- Gain (loss) on sales or retirements of non-current assets	(0.3)	+0.1	(0.4)	
- 構造改革費用	- Business transformation cost	(10.7)	(10.0)	(0.7)	
- 減損損失	- Impairment loss	(235.3)	(72.2)	(163.1)	
- その他	- Others	(25.4)	(2.2)	(23.2)	
営業利益（損失）	Statutory operating profit (loss)	(125.0)	45.3	(170.3)	-

当期利益 調整項目

Reconciliation from underlying net profit to statutory net profit

（十億円）(JPY bn)

		2024 1-12月 Jan-Dec	2023 1-12月 Jan-Dec	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後当期利益*	Underlying net profit*	92.9	89.8	+3.1	+3.4
調整項目	Adjustment items	(285.1)	(100.6)	(184.5)	
- 営業利益調整項目*	- Operating profit adjustments*	(301.2)	(118.2)	(183.0)	
- 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	(0.1)	(2.3)	+2.2	
- その他	- Others	+2.1	+10.0	(7.9)	
- 関連する税金影響	- Related income tax expense	+14.4	+9.0	+5.4	
- 非支配持分帰属分	- Adjustments attributable to non-controlling interests	(0.2)	+0.8	(1.0)	
当期利益（損失）*	Statutory net profit (loss)*	(192.2)	(10.7)	(181.5)	-

営業利益以下の損益項目

Statutory operating profit to net profit

（十億円） (JPY bn)

		2024 1-12月 Jan-Dec	2023 1-12月 Jan-Dec	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
営業利益（損失）	Operating profit (loss)	(125.0)	45.3	(170.3)	-
- 持分法による投資損益等	- Share of results of associates and others	2.3	3.5	(1.2)	(33.3)
- 段階取得に係る再測定による利益	- Revaluation gain on step acquisition	-	0.1	(0.1)	-
金融損益及び税金控除前利益（損失）	Profit (loss) before interest and tax	(122.7)	48.9	(171.6)	-
- 金融収益（費用）	- Net finance income (costs)	(17.1)	(15.8)	(1.3)	-
- 金融収益	- Finance income	14.0	22.2	(8.2)	(36.9)
- 金融費用	- Finance costs	31.1	38.0	(6.9)	(18.2)
税引前利益（損失）	Profit (loss) before tax	(139.8)	33.1	(172.9)	-
法人所得税費用	Income tax expense	43.6	38.6	+5.0	+13.0
当期利益（損失）	Net profit (loss)	(183.4)	(5.5)	(177.9)	-
- 親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）	- Attributable to owners of the parent	(192.2)	(10.7)	(181.5)	-
- 非支配持分に帰属する当期利益	- Attributable to non-controlling interests	8.8	5.2	+3.6	+67.9

連結キャッシュフロー計算書

Cash flow

（十億円）(JPY bn)

		2024 1-12月 Jan-Dec	2023 1-12月 Jan-Dec	前年同期差 YoY
調整後営業利益	Underlying operating profit	176.2	163.5	+12.7
構造改革費用の支出額	Business transformation cost spent	(10.0)	(14.2)	+4.2
非現金支出費用等の調整(*1)	Non-cash items adjustments(*1)	53.7	47.4	+6.3
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)	219.9	197.7	+22.2
運転資本の増減	Change in working capital	(114.9)	(60.3)	(54.6)
純営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Cash flows from operations(*1)	105.0	137.4	(32.4)
利息の純額	Net interest (paid)	(22.1)	(20.5)	(1.6)
配当金の受取額	Dividends received	2.7	6.0	(3.3)
法人所得税の支払額	Income taxes paid	(25.7)	(47.6)	+21.9
営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Net cash flows from operating activities(*1)	60.0	75.2	(15.2)
固定資産の取得・売却の純額	Capital spend	(25.6)	(27.6)	+2.0
子会社の取得・売却の純額	Acquisitions and disposals	(20.7)	(135.8)	+115.1
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	(12.4)	(13.1)	+0.7
有価証券の取得・売却の純額	Purchase/sale of securities	17.2	17.1	+0.1
その他の投資活動	Other investing activities	(0.2)	0.6	(0.8)
リース負債返済による支出	Repayment of lease liabilities	(39.5)	(36.3)	(3.2)
その他の財務活動(*2)	Other financing activities(*2)	(0.9)	3.8	(4.7)
グロス・キャッシュ・フロー	Gross cash flow	(22.1)	(115.9)	+93.8
配当金の支払額	Dividends paid	(38.6)	(48.0)	+9.4
自己株式の取得による支出	Share buybacks	(20.0)	(0.0)	(20.0)
換算差額	Exchange rate movements	9.2	(11.0)	+20.2
純有利子負債の増減額	Change in net debt	(71.6)	(175.0)	+103.4

(*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

（十億円）(JPY bn)

		2024 12月末 End of Dec	2023 12月末 End of Dec	前期末差 Var.	前期末比 Var. %
のれん	Goodwill	697.1	831.1	(134.0)	(16.1)
無形資産	Intangibles	203.7	238.7	(35.0)	(14.7)
有形固定資産	PPE	26.2	29.4	(3.3)	(11.1)
使用権資産(リース負債相殺後)	Right-of-use assets(net of lease liabilities)	(79.2)	(79.8)	+0.6	+0.8
投資有価証券	Equity instruments	110.0	97.4	+12.5	+12.9
純運転資本	Net working capital	(22.2)	(123.7)	+101.5	+82.1
純有利子負債	Net debt	(175.3)	(103.7)	(71.6)	(69.0)
買収関連負債	M&A related debt	(6.4)	(34.5)	+28.1	+81.4
その他	Others	15.1	57.9	(42.7)	(73.9)
純資産	Net assets	769.0	912.7	(143.7)	(15.7)
- 親会社の所有者持分	- Owners' interests	696.8	841.6	(144.8)	(17.2)
- 非支配持分	- Non-controlling interests	72.2	71.1	1.1	+1.5
為替	Currency				
円/USD	JPY/USD	157.4円	140.8円	-	+11.7
円/GBP	JPY/GBP	197.0円	179.8円	-	+9.6

レバレッジ

Leverage

（十億円）(JPY bn)

		2024 12月末 End of Dec	2023 12月末 End of Dec
有利子負債*	Total debt*	(547.3)	(494.4)
現金及び現金同等物	Cash and cash equivalents	372.0	390.6
純有利子負債	Net debt	(175.3)	(103.7)
調整後EBITDA(LTM)*	Underlying EBITDA (LTM)*	189.5	175.8
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	0.92x	0.59x

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)

		2024年 1-12月 Jan-Dec	前年同期比 YoY (%)	10-12月 Oct-Dec	前年同期比 (%)	7-9月 Jul-Sep	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	46.3	+0.8	14.1	+9.0	9.8	(0.4)	8.2	(6.3)	14.2	(1.3)
雑誌	Magazines	14.0	+21.8	4.6	+25.1	3.3	+14.1	3.1	+28.1	3.0	+19.7
ラジオ	Radio	11.5	(3.2)	3.1	(2.2)	2.8	+0.6	2.6	(10.4)	3.0	(1.2)
テレビ	Television	588.9	+2.7	159.2	+3.0	141.9	+6.0	139.9	+2.5	147.9	(0.2)
インターネット	Internet	459.0	+14.3	129.5	+13.1	109.7	+17.4	102.3	+14.7	117.4	+12.5
OOHメディア	OOH Media	37.9	+4.0	10.0	(2.4)	9.0	+11.9	9.6	+4.7	9.3	+3.6
クリエーティブ	Creative	195.3	+9.6	53.6	+15.1	50.0	+22.6	41.5	(0.4)	50.1	+2.0
マーケティング／プロモーション	Marketing/Promotion	246.8	(10.5)	75.9	(16.2)	54.7	(11.9)	50.7	(7.1)	65.5	(4.5)
コンテンツサービス(日本基準) *1	Content Services (Japan GAAP)*1	145.1	+7.0	44.1	+5.7	37.9	+6.1	31.9	+27.9	31.2	(6.1)
その他	Others	211.8	+5.7	57.7	+7.7	52.6	+6.8	51.6	+3.6	49.9	+4.7
連結調整等*2	Consolidation adjustments and others*2	11.1	-	+1.5	-	4.5	-	2.0	-	3.1	-
マスメディアに含まれるインターネット	Internet included in mass media	(9.3)	-	(2.7)	-	(2.6)	-	(1.9)	-	(2.1)	-
合計	Total	1,958.4	+4.5	550.7	+4.7	473.5	+6.8	441.7	+4.0	492.5	+2.4
ご参考											
インターネット領域 *3	Internet domain*3	592.6	-	166.7	-	141.2	-	131.6	-	153.1	-

*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)

		2024年 1-12月 Jan-Dec	構成比 vs Total (%)	前年同期比 YoY (%)	10-12月 Oct-Dec	前年同期比 YoY (%)	7-9月 Jul-Sep	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	39.9	3.0%	(3.6)	13.2	+57.1	11.3	+56.5	5.6	(16.2)	9.8	(48.6)
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	158.3	11.9%	+0.2	44.0	+3.5	44.6	+5.7	29.5	+2.7	40.3	(9.8)
金融・保険	Finance/Insurance	123.9	9.3%	+0.8	33.5	+8.1	29.0	+12.6	28.5	+7.0	33.0	(16.8)
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	229.6	17.3%	(0.3)	61.9	(9.8)	52.8	+4.2	58.1	(4.6)	56.8	+13.3
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	159.5	12.0%	+0.7	47.8	+4.2	36.3	(4.7)	42.2	+5.6	33.3	(3.7)
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	139.0	10.5%	+1.5	38.2	+2.4	35.2	+11.5	31.3	+8.7	34.2	(12.7)
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	62.4	4.7%	+26.7	19.1	+34.0	15.9	+67.9	10.2	+8.1	17.3	+6.9
交通・レジャー	Transportation/Leisure	81.7	6.1%	+13.5	23.2	+20.1	19.3	+11.1	19.5	+12.6	19.7	+9.6
流通・小売業	Distribution/Retailing	72.0	5.4%	(1.9)	20.0	+3.3	17.4	(4.6)	16.3	(9.3)	18.4	+2.5
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	64.3	4.8%	+2.8	18.1	+7.7	15.9	+5.2	15.4	(13.6)	14.9	+16.5
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	61.8	4.7%	+1.4	22.4	+13.4	12.5	(5.2)	12.8	(0.3)	14.1	(7.0)
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	20.1	1.5%	(17.2)	5.5	(33.7)	4.8	(23.1)	3.8	(16.1)	6.1	+14.3
その他	Others	116.2	8.7%	+3.4	31.8	+6.5	29.2	(0.3)	22.8	+4.6	32.4	+3.1
合計	Total	1,328.8	100.0	+2.0	378.7	+4.8	324.0	+6.5	295.9	+0.9	330.1	(4.0)

業種別売上高の状況*

Net sales (turnover) by industry *

（十億円）(JPY bn)

		2024年 1-12月 Jan-Dec	構成比 vs Total (%)	前年同期比 YoY (%)	10-12月 Oct-Dec	前年同期比 YoY (%)	7-9月 Jul-Sep	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	78.3	1.6	+19.0	21.1	+60.2	22.9	+84.1	20.2	+52.5	14.1	(47.8)
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	602.1	12.2	+23.1	199.7	+30.0	152.6	+23.3	128.0	+19.9	121.8	+16.0
金融・保険	Finance/Insurance	372.9	7.5	+19.8	106.1	+16.6	95.8	+33.1	89.8	+22.3	81.2	+8.4
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	770.1	15.5	+26.0	208.4	+19.6	196.6	+24.3	201.8	+25.3	163.3	+38.4
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	866.5	17.5	+16.2	232.9	+3.6	216.1	+13.7	230.5	+28.4	186.9	+23.5
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	397.5	8.0	+20.0	114.6	+17.8	102.5	+28.2	89.2	+21.8	91.2	+12.8
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	406.6	8.2	+4.0	132.0	+16.8	103.9	+8.5	88.9	+6.8	81.7	(17.3)
交通・レジャー	Transportation/Leisure	148.7	3.0	+29.8	44.5	+42.1	35.7	+22.4	36.2	+20.4	32.4	+34.3
流通・小売業	Distribution/Retailing	501.5	10.1	+18.0	156.1	+17.1	130.2	+17.1	115.0	+23.1	100.2	+15.2
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	211.4	4.3	(22.7)	62.4	+19.9	53.2	(7.6)	49.3	(37.4)	46.5	(45.4)
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	253.4	5.1	+2.6	82.7	+12.4	59.7	+7.6	55.6	(9.0)	55.4	(2.4)
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	141.0	2.8	+7.8	42.1	(4.8)	37.0	+3.3	27.9	+3.9	33.9	+42.5
その他	Others	205.4	4.1	+18.4	59.1	+20.9	54.4	+16.6	43.1	+23.8	48.8	+13.3
合計	Total	4,955.3	100.0	+15.0	1,461.7	+16.9	1,260.6	+18.1	1,175.6	+15.8	1,057.4	+8.4

※㈱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		
		2024 1-12月 Jan-Dec	2023 1-12月 Jan-Dec	前年同期比 YoY(%)	2024 12月末 End of Dec	2023 12月末 End of Dec	前期末比 YoY(%)
円/USD	JPY/USD	151.4円	140.6円	+7.7	157.4円	140.8円	+11.7
円/EUR	JPY/EUR	163.8円	152.1円	+7.7	162.9円	155.8円	+4.5
円/GBP	JPY/GBP	193.5円	174.9円	+10.7	197.0円	179.8円	+9.6
円/ｲﾝﾄﾞ・ﾙﾋﾟｰ	JPY/INR	1.8円	1.7円	+6.3	1.8円	1.7円	+8.4
円/中国元	JPY/CNY	21.0円	19.8円	+6.0	21.6円	19.8円	+8.7

売上総利益に占める主要通貨の割合

Net revenue ratio by currency

(%)

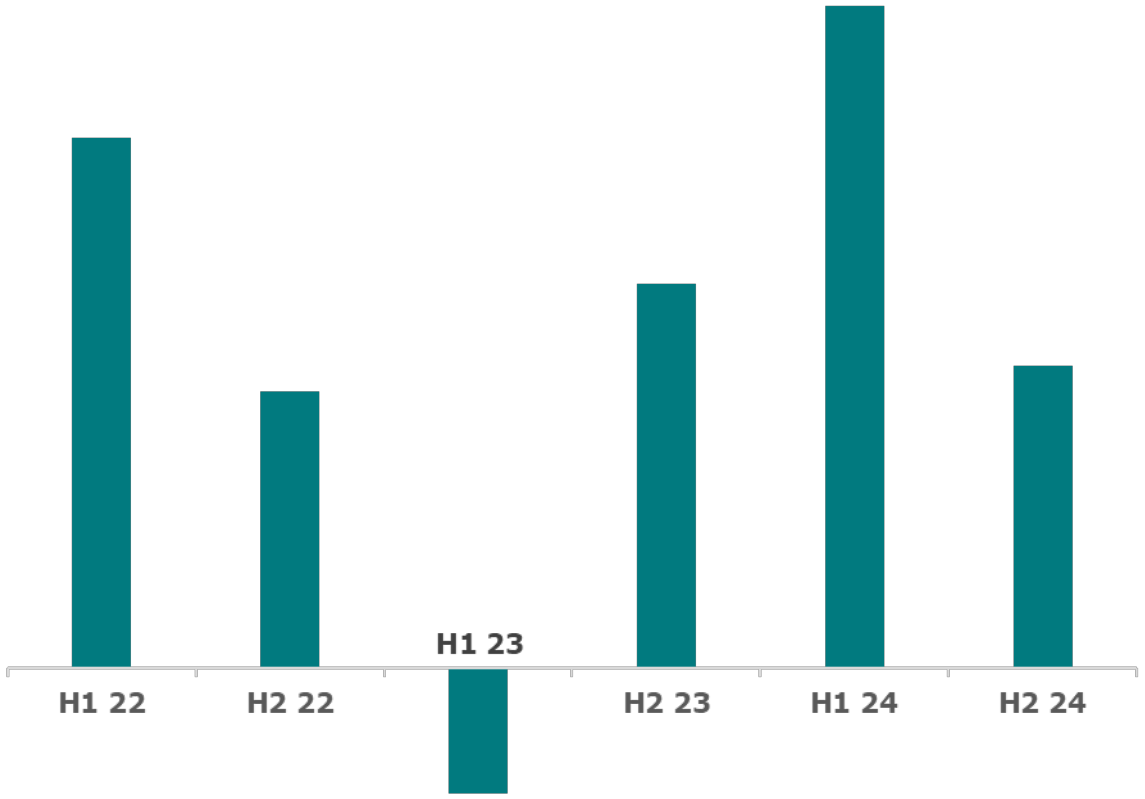
	円 JPY	USD	EUR	GBP	ｲﾝﾄﾞ・ﾙﾋﾟｰ INR	中国元 CNY	その他 Others	合計 Total
2024 1-12月 Jan-Dec	38.8	24.7	10.2	6.9	2.3	2.0	15.1	100.0

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)

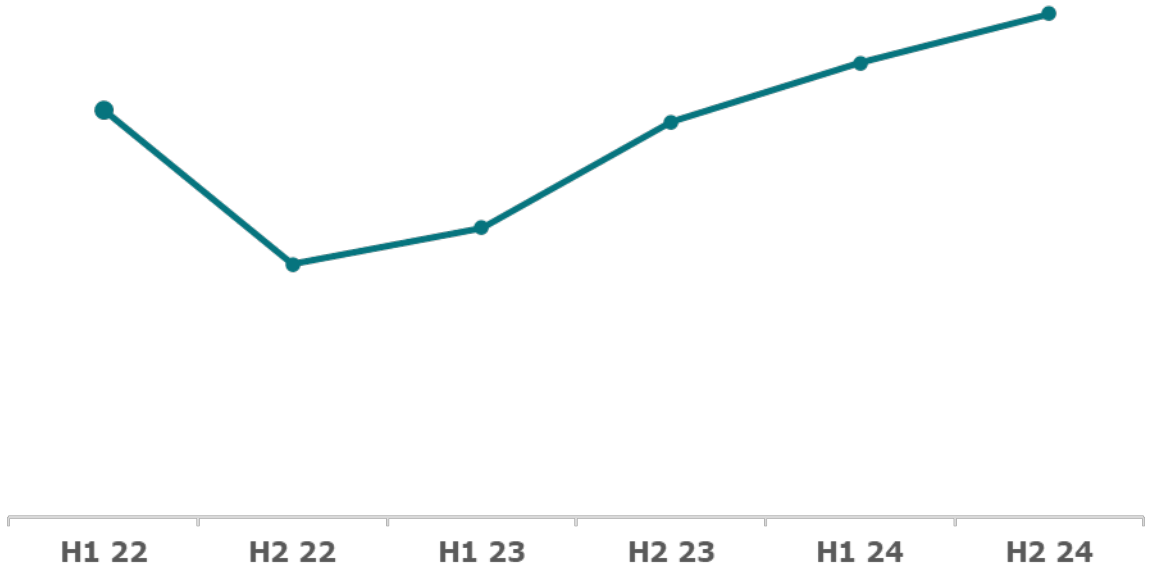
新規メディアのネットウィン（海外）

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6　調整後当期利益・基本的1株当たり調整後当期利益・当期損失は、全て親会社所有者帰属分です。
営業損失・当期損失・基本的1株当たり当期損失は、ロシア影響を含みます。

スライド51,52　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。
前年のCT&T構成比は計算方法を一部変更しており、開示済みの前年数値とは異なります。
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53　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62　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66　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（24年12月末2,075億円　23年12月末2,190億円)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 6 Net loss, underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.
Statutory operating loss, statutory net , statutory basic EPS: Include the results from the Russia business.

Slide 51,52 Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.
CT&T ratio for the prior year is different from the figure previously disclosed due to updates in calculation methodology.
Statutory operating profit (loss), statutory net profit (loss): Include the results from the Russia business.
Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).

Slide 53 Quarterly organic growth in EMEA excludes Global.
The results from the Russia business are excluded from 2022 onwards.

Slide 62 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 66 Total debt is the sum of loans and bonds. Lease liabilities (JPY 207.5 bn as of Dec 31, 2024; JPY 219.0 bn as of Dec 31, 2023) 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した数値との差額
■ 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
■ CT&T:	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、当社が2021年2月発表の中期経営計画で示したマーケティング・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高成長領域。
■ 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 and gain/loss on sales of non-current assets
- 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
- CT&T (Customer Transformation & Technology): high growth business domain including the services related to marketing technology, customer experience management, commerce, system integration, and transformation & growth strategy.
- 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