

# 2023年度 第3四半期 決算説明会

Q3 FY2023  
Earnings Call

| 2023年11月14日

| November 14th, 2023

**dentsu**

# 2023年度 第3四半期 ビジネスアップデート

## Q3 FY2023 Business Update

2023年11月14日

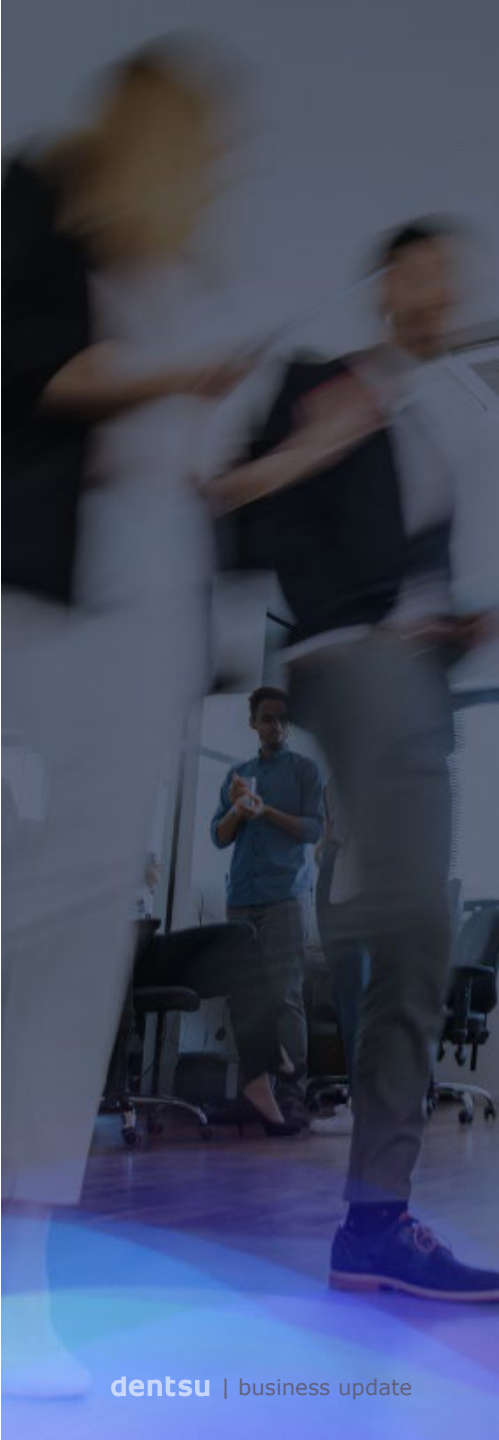
株式会社電通グループ 取締役 代表執行役 社長 CEO  
五十嵐 博

November 14th, 2023

Hiroshi Igarashi

Director, Representative Executive Officer, President & CEO, Dentsu Group Inc.

**dentsu**



## 2023年度 第3四半期ハイライト Q3 FY2023 highlights

- 継続してOne dentsuを推進し、グローバルネットワークの一体化により顧客企業の成長に貢献する  
インテグレートド・グロース・ソリューションを提供
  - 2023年度第3四半期の売上総利益は前年同期比+1.6%、オーガニック成長率は-6.0% :  
上半期からのトレンドが継続
  - 第3四半期累計のカスタマートランスフォーメーション&テクノロジーはグループ全体の売上総利益構成比33% :  
50%が今後の目標
- 
- Continued implementation of One dentsu, creating a unified global network to deliver integrated solutions to support our clients' growth
  - Q3 Net revenue +1.6%, organic growth -6.0%; continuation of trends seen in H1 2023
  - Customer Transformation & Technology 33% of group net revenues at 9m; strategy of reaching 50% of net revenue from CT&T over time

# 2023年度 第3四半期 ハイライト

## Q3 FY2023 highlights

顧客獲得、パートナーシップと  
M&A  
Client wins,  
partnerships and  
acquisitions



ALDO



inworld



サステナビリティ&ESG推進  
Sustainability &  
ESG endorsements



脱炭素化イニシアティブ「Decarbonization Initiative for Marketing」立ち上げ  
Launch of "Decarbonization Initiative for Marketing" to reduce GHG emission



★★★★★ 2024 Best 57

4.5星獲得  
Achieved 4.5 stars

work with Pride



「レインボー」初認定  
Winning first "Rainbow"



100名新規受講終了  
100 new finished trainees

業界内評価  
Industry awards &  
recognition



「サプライヤーエクセレンス アワード 2023」受賞  
"Supplier Excellence Award 2023"



グランプリ1つを含む48の賞を獲得  
1 grand prix, total 48 awards



グランプリ1つを含む34の賞を獲得  
One Grand LIA, total 34 awards

# 2023年度 第3四半期 連結決算概況

## 9m FY2023 Financial Update

2023年11月14日

株式会社電通グループ 取締役 執行役 CFO  
ニック・プライデイ

November 14th, 2023

Nick Priday  
Director, Executive Officer, CFO, Dentsu Group Inc.

**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.

# 2023年度 第3四半期 ハイライト

## Q3 (3 month) 2023 Financial highlights

オーガニック成長率  
Organic growth

**(6.0)%**

前四半期に引き続きテクノロジー・金融セクターの顧客が慎重、またCT&Tにおける大規模な変革プロジェクトの縮小から、マイナスのオーガニック成長率

Continued client conservatism from technology and finance sector clients & reduced scope in larger transformation projects within CT&T

オペレーティング・マージン  
Operating margin

**13.5%**  
(180)bp YoY

第3四半期においてDACH区域の財務影響を追加認識。これを除けば前年同期比で概ねフラット。また、コストコントロールの効果により、前四半期に対してはマージンは改善傾向

Further charges within the DACH cluster in Q3; excluding these charges, Q3 margin would have been largely flat yoy. Margins trended upwards from Q223 due to the effects of cost controls

基本的1株当たり調整後当期利益  
Underlying basic EPS

**¥62**  
(39.6)% YoY

業績の悪化を受け、基本的1株当たり調整後当期利益は前年同期に比べ減少  
Underlying basic EPS lower yoy due to weaker trading

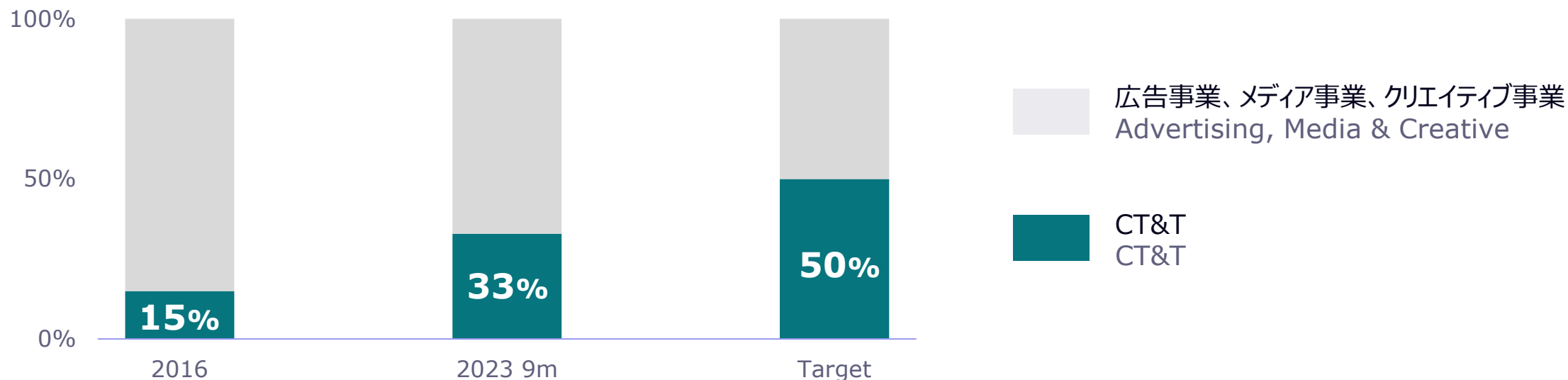
# 2023年度 第3四半期累計 連結損益 ハイライト

## 9m 2023 Consolidated Profit & Loss

	2023年 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 YoY
売上総利益（十億円） Net revenue (JPY bn)	807.2	+2.0%
オーガニック成長率 Organic growth	(4.1)%	(7.5)pp
調整後営業利益（十億円） Underlying operating profit (JPY bn)	98.2	(26.2)%
オペレーティング・マージン Operating margin	12.2%	(460)bp
調整後当期利益（十億円）* Underlying net profit (JPY bn)*	51.2	(41.5)%
基本的1株当たり調整後当期利益（円）* Underlying basic EPS (JPY)*	193円	(40.4)%
営業利益（十億円）* Statutory operating profit (JPY bn)*	48.3	(47.1)%
当期利益（十億円）* Statutory net profit (JPY bn)*	21.9	(62.4)%
基本的1株当たり当期利益（円）* Statutory basic EPS (JPY)*	83円	(61.7)%

# CT&Tの売上総利益構成比率拡大に向け投資を継続

## We continue to invest in growing our CT&T exposure through strategic acquisitions



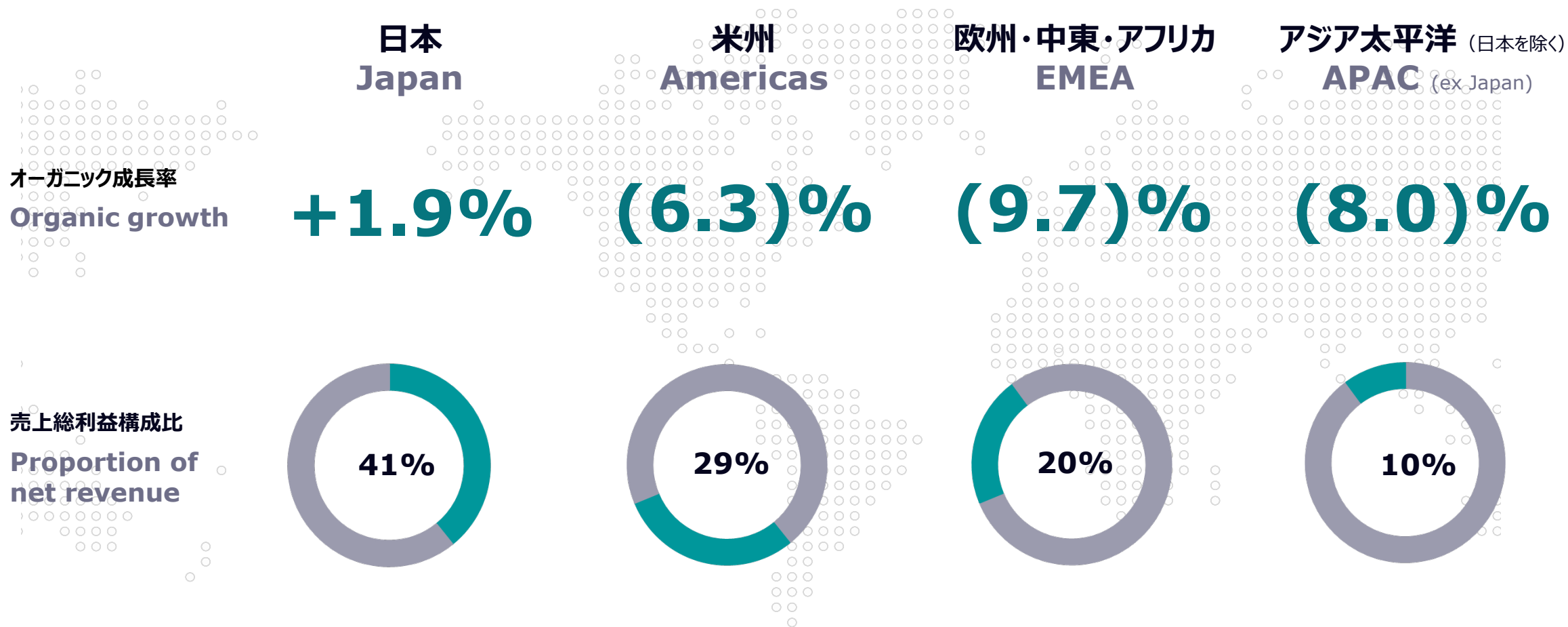
- 売上総利益構成比は第3四半期累計で33%
- 日本ではCT&Tが10.7%のオーガニック成長率を第3四半期累計で記録。カスタマー・エクスペリエンス・トランスフォーメーション、ビジネス・トランスフォーメーション、デジタル・トランスフォーメーションの各領域が牽引
- 買収したオメガ社とペクスリファイ社は好調で第3四半期で二桁のオーガニック成長を達成
- タグ社の買収を受け、電通グループとタグ社の共同提案が早くから成果
- CT&T 33% of Group net revenue at nine month stage
- Japan CT&T reported 10.7% organic growth in 9m, led by Customer Experience Transformation, Business Transformation and Digital Transformation
- Recent acquisitions, Omega & Pexlify delivered double digit organic growth in Q3
- Tag acquisition has seen early success with the integrated Dentsu and Tag proposition

\*2016年のCT&Tの売上総利益構成比は、マークル社の企業結合が仮に連結会計年度の開始日に行われたと仮定した場合のプロフォーマ情報に基づいて計算しています。  
\*CT&T ratio in 2016 was calculated based on pro forma information as if the business consolidation of Merkle Group Inc. had been executed at the beginning of the fiscal year.



# 2023年度 第3四半期累計 地域別オーガニック成長率

## 9m 2023 highlights: Regional performance



# 2023年度 第3四半期累計 日本 業績

## 9m 2023 results: Japan

### 2023年度 第3四半期

Q3 2023

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
<b>106.9</b>	<b>+2.9%</b>	<b>+3.0%</b>

- 第3四半期累計で二桁成長となったCT&Tが牽引し、安定的なオーガニック成長率を達成
- コンサルティングサービスであるビジネス・トランスフォーメーションは、クライアントの需要が旺盛で、第3四半期のオーガニック成長率は20%を超過
- 第3四半期の広告事業は、テレビ・スポット広告及びインターネットメディアに対する顧客の慎重な支出が見られたものの、テレビ・タイム広告が堅調に推移

### 2023年度 第3四半期累計

9m 2023

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
<b>327.0</b>	<b>+2.2%</b>	<b>+1.9%</b>

- Solid organic growth performance led by CT&T, reporting double digit organic growth in 9m
- Business Transformation, Dentsu Japan's consulting offer experienced strong client demand, reporting over 20% organic growth in Q3
- Advertising saw some client weakness in TV spot and digital advertising while TV time advertising remained robust in Q3

# 2023年度 第3四半期累計 米州 業績

## 9m 2023 results: Americas

### 2023年度 第3四半期 Q3 2023

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
<b>82.7</b>	<b>(2.0)%</b>	<b>(6.6)%</b>

- 米国での顧客企業の慎重さが継続する一方、カナダでは第3四半期にプラスのオーガニック成長率を達成
- メディアは、既存顧客の支出減や、過去数四半期に喪失した顧客の影響も受け軟調
- CT&Tは販売サイクルの長期化とクライアントの支出減で減速
- クリエイティブは、既存顧客の取引が拡大したことに加え、新規ビジネスの獲得が寄与し、プラスのオーガニック成長率を維持

### 2023年度 第3四半期累計 9m 2023

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
<b>233.2</b>	<b>(4.5)%</b>	<b>(6.3)%</b>

- Continued client caution in US market, Canada reported positive organic growth in Q3
- Weakness in media due to slowing spend from clients and the impact from account losses in prior quarters
- CT&T slowed due to continued impact from longer sales cycle with reduced client spend
- Creative maintained positive organic, driven by expansion of existing clients and new business wins

# 2023年度 第3四半期累計 欧州・中東・アフリカ 業績

## 9m 2023 results: EMEA

### 2023年度 第3四半期

Q3 2023

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
<b>57.9</b>	<b>(11.9)%</b>	<b>(17.2)%</b>

- メディア支出の減少と、昨年の高いハードルにより、オーガニック成長率はマイナス
- CT&Tは上半期の顧客喪失と、パイプラインの収益化の遅れからマイナスのオーガニック成長率
- クリエイティブは、南ヨーロッパが不調で、マイナスのオーガニック成長率
- スペイン、イタリア、オランダではローカルクライアントの支出増でプラスのオーガニック成長率
- 第3四半期にDACH区域での財務影響を追加認識

### 2023年度 第3四半期累計

9m 2023

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
<b>163.6</b>	<b>(5.7)%</b>	<b>(9.7)%</b>

- Organic revenue decline due to a slowdown in Media spend, plus strong comparators vs prior year
- CT&T recorded organic decline due to client losses in H123 plus slower pipeline conversion
- Creative reported organic revenue decline with reduced spend across Southern Europe
- Spain, Italy and the Netherlands all delivered positive organic growth, supported by local client spend
- A further financial impact in the DACH cluster was recognized in the third quarter

# 2023年度 第3四半期累計 アジア太平洋（日本を除く）業績

## 9m 2023 results: APAC (ex Japan)

### 2023年度 第3四半期 Q3 2023

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
<b>29.4</b>	<b>+0.5%</b>	<b>(9.1)%</b>

- 多くの市場でマクロ経済の影響を受け、APACは引き続き厳しい状況
- クライアントが支出を抑制したため、地域全体でメディア収益が減少
- CT&Tは、オーストラリア・ニュージーランドの低調な新規ビジネス獲得状況を受け、マイナスのオーガニック成長率
- クリエイティブは、主に中国の低迷により減収
- 韓国と香港は好調を維持

### 2023年度 第3四半期累計 9m 2023

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
<b>77.7</b>	<b>(3.4)%</b>	<b>(8.0)%</b>

- APAC region remains challenging with macro-economic impact felt in many markets
- Media revenues were lower across the region as clients pulled back spend
- CT&T reported organic revenue decline due to slower new business conversion in ANZ
- Creative reported organic revenue declines largely due to weakness in China
- South Korea and Hong Kong remain strong growth

# レバレッジと資本配分

## Leverage & capital allocation

- 純有利子負債/調整後EBITDA倍率は1.45倍
- レバレッジ・ポジションは、タグ社買収を反映
- レバレッジの中期的な目線は期末時点で1.0~1.5倍（IFRS 16控除ベース）
- Net Debt / Underlying EBITDA 1.45x
- Leverage position reflects acquisition of Tag
- Targeted medium-term leverage range of 1.0x to 1.5x at year-end (non IFRS 16 basis)

(十億円) (JPY bn)

		2023 9月末 End of Sep	2022 9月末 End of Sep
有利子負債*	Total debt*	(566.8)	(622.5)
現金及び現金同等物	Cash and cash equivalents	300.8	474.2
純有利子負債	Net debt	(265.9)	(148.3)
調整後EBITDA(LTM)*	Underlying EBITDA (LTM)*	183.1	190.0
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	1.45x	0.78x

# 2023年度 連結業績予想の変更

## FY2023 guidance reissued

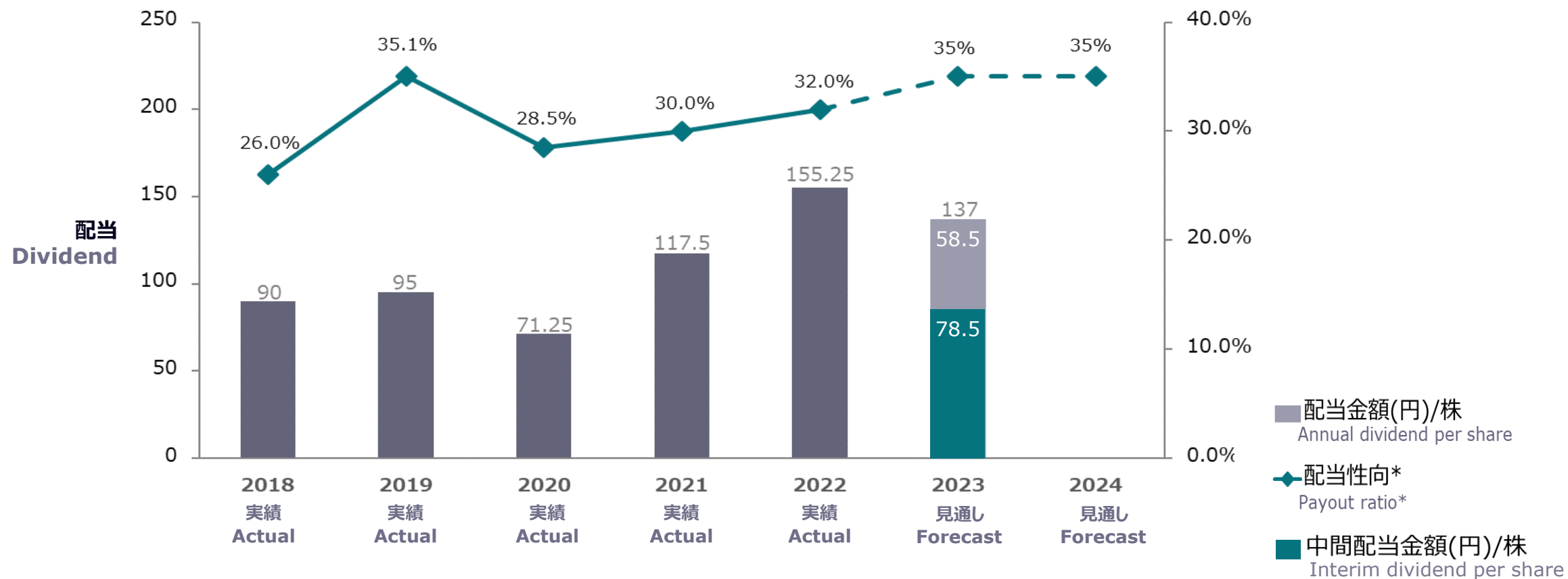
FY23 業績予想	11月	8月	FY23 Guidance	Nov	Aug
オーガニック成長率:	約 -5%	0%から-2%	Organic growth:	c. -5%	0% to -2%
オペレーティング・マージン:	約 13.5%	約 17%	Operating margin:	c.13.5%	c.17%
基本的1株当たり調整後当期利益:	335円	461円	Underlying basic EPS:	JPY 335	JPY 461
*控除後オペレーティングマージン:	約 15%		*Adjusted operating margin:	c. 15%	
*控除後基本的1株当たり調整後当期利益:	390円		*Adjusted underlying basic EPS:	JPY 390	
1株当たり年間配当金:	137円	157円	Dividend per share:	JPY 137	JPY 157

\*2023年に発生した2つの財務影響を控除した調整後営業利益に基づいてオペレーティング・マージンを再計算した。これら2つの財務影響とは、年内に認識する追加の退職費用と、DACH区域で発生した財務影響である。退職費用が控除する金額の過半を占めるが、この2つの金額規模はほぼ同等である。この2つの財務影響による基本的1株当たり調整後当期利益へのマイナス影響（1株当たり55円）を、過去の一貫性に配慮し戻した金額を「控除後基本的1株当たり調整後当期利益」とした。2024年以降、同項目の開示は予定していない。

\*Operating margin is upwardly adjusted to reach adjusted operating margin due to two charges in FY2023. The charges related to in-year severance and charges within the DACH cluster. The majority of the adjustment relates to severance, but the contribution is broadly equal across both components. Adjusted underlying EPS is presented on a consistent basis, with the impact of the add backs totalling 55 yen per share. It is not intended to present Adjusted underlying EPS from 2024 onwards.

# 株主還元：配当

## Shareholder returns: Dividend



\*控除後基本的 1 株当たり調整後当期利益を元に算出

\*Calculated based on the adjusted underlying basic EPS





## 総括

- 経営陣はオーガニックでの業績回復に注力。One dentsu導入により、成長の阻害要因を取り除く
- 2023年はコストコントロールを継続し、2024年以降のマージンを向上させる施策を実施
- 2024年の業績予想は来年2月に発表予定
- 株主還元の重要性を再確認し、目標としていた配当性向35%を1年前倒しで達成

## Concluding thoughts

- Management focus on organic turnaround of the Group; One dentsu implementation will remove obstacles to growth
- Cost mitigation remains in place in FY2023 with actions to support the margin into FY2024
- 2024 guidance provided in February
- Dividend payout ratio for FY2023 accelerated to 35%, one year ahead of schedule, recognizing the importance of shareholder returns

# 戦略アップデート Strategic Update

2023年11月14日

株式会社電通グループ 取締役 代表執行役 社長 CEO  
五十嵐 博

November 14th, 2023

Hiroshi Igarashi

Director, Representative Executive Officer, President & CEO, Dentsu Group Inc.

**dentsu**

# 上半期からのトレンドは継続しているが、今後の見通しは改善傾向

## Continuation of trends from H1, but improving outlook

### 上半期からのトレンドが継続

- テクノロジー・金融セクターの顧客企業の保守的なマーケティング投資
- カスタマートランスフォーメーション&テクノロジー領域の販売サイクルの長期化がEMEAとAPACにも波及
- 上半期の失注が下半期の収益へ影響

### 見通しは改善傾向

- 米州における収益の安定化
- 米国における、One dentsu 加速の初期的な成果
- タグ社とのシナジーによる新規顧客案件獲得
- テクノロジーセクターの顧客企業の投資意欲回復への期待

### Continuation of trends from H1

- Conservatism from technology & finance clients
- CT&T lengthened sales cycle, impacting EMEA & APAC
- Client losses from H1 2023 impacting H2 2023 revenues

### Improving outlook

- Stabilisation of revenue in Americas region
- Early success with accelerated One dentsu roll-out in US
- Integrated dentsu / Tag proposition resulting in client wins
- Expectations of cyclical return to spend from tech clients



**長期的な競争優位性：マーケティング、テクノロジー、コンサルティングの融合による  
インテグレートド・グロース・ソリューションの提供**

**Long term competitive differentiator: Integrated Growth Solutions  
centered in the convergence of Marketing, Technology & Consulting**

顧客企業による生活者起点の戦略実行を支援。  
長期的にバリューを創出する生活者との関係構築に向けた  
組織変革を共に推進

We drive brands' to embrace customer centricity  
and help to transform their organizations into  
builders of long lasting, value-driven customer  
relationships.

# One dentsu : グローバルネットワークの一体化によるインテグレートド・グロース・ソリューションの提供

## One dentsu: Unified global network delivering Integrated Growth Solutions

### クライアント・セントリックを 加速させるモデルの構築

インテグレートド・クライアント・リーダーが、グループ内のあらゆる  
ケイパビリティを掛け合わせる  
機動的なサービス・モデルを推進

### Client Centric Accelerator Model

Integrated Client Leaders  
empowered to connect all  
dentsu capabilities into an  
agile service model

### グローバルに一貫した プラクティスエリア

メディア、クリエイティブとCT&Tの  
連携を活性化し、  
顧客企業の成長を支援

### Globally aligned practices

Leveraging connectivity  
between Media, Creative &  
CT&T to drive growth for  
our clients

### クライアントとマーケットを 軸にP/Lを統合

プラクティスエリアを横断した  
ソリューションの開発を促進する  
P/Lマネジメントの導入

### Integrated Client & Market P&Ls

Deep collaboration to  
develop cross-practice  
solutions with no P&L  
restrictions

### グローバルに統一された データプラットフォームの 確立

独自プラットフォームの拡張と  
収益を生むプロダクト開発

### Globally consistent data platforms

Scaled proprietary  
platforms &  
revenue generating  
products

# グローバル・クライアント・アクセラレーター・モデルの期待を上回る実績

## Outpaced results of our Global Client Accelerator Model

### アクセラレーター・モデルとは

One dentsu のケイパビリティ、クリエイティビティ、テクノロジーをフルに活用し、インテグレートド・グロース・ソリューションとビジネス・トランスフォーメーションを通じて、顧客企業のイノベーションを加速させるハイパフォーマンスモデル。

### The Accelerator Model

A high-performance model designed to accelerate innovation for our clients through Integrated Growth Solutions and Business Transformation, leveraging the full capabilities, creativity and technology of One dentsu.

グローバル案件の平均取引規模はそれ以外も含めた全案件の平均取引規模より高い

Global average deal size is higher vs wider client base

**+76%**

グローバル案件の勝率はそれ以外も含めた全案件の勝率より高い

Global win rate is higher vs wider client base

**+28%**

## One dentsu : 米国で加速、初期的な成果を確認

# One dentsu: Accelerated rollout in US market showing early progress

収益の安定化、新規案件獲得、プロダクトの開発

Stabilization of revenue, account wins & product launches

インテグレートド・グロース・ソリューションの提供を目的として  
各プラクティスエリアとソリューションハブのケイパビリティを再編・強化

Aligning & strengthening capabilities within practices and  
solution hubs to deliver Integrated Growth Solutions

インテグレートド・クライアント・リーダーの活躍によりアクセラレーター・  
クライアントの勝率は米州のそれ以外の顧客ベース比で+50%

Integrated client leadership model with Accelerator  
delivering win rate +50% vs other Americas client base

顧客企業にソリューションを提供するチーフ・グロース・オフィサーの  
新ポスト設立と任命

Creation and appointment of Chief Growth Officer to  
identify & deliver solutions

オープン・アイデンティティ・ソリューション「Merkury」のアップグレード：  
人起点のデータとアナリティクス・プロダクト

Launched next generation Merkury, Global 'open identity'  
solutions: people-based data & analytics product

# 総括

## Concluding thoughts

### ■ 2023年第4四半期以降の見通し

- 依然として厳しいマクロ環境
- 継続的なOne dentsuの推進による、一体化されたグローバルネットワークの構築
- 長期的な競争優位性の維持：マーケティング、テクノロジー、コンサルティングの融合によるソリューション提供

### ■ Outlook for Q4 2023 and beyond

- Macro environment remains challenging
- Continued implementation of One dentsu – creating a unified global network
- Long term competitive differentiator remains at the convergence of Marketing, Technology & Consulting



ご清聴ありがとうございました  
Thank you for listening



**補足資料**  
**Appendices**

# 2023年度 第3四半期累計 連結決算概況

## 9m 2023 consolidated financial results

(十億円) (JPY bn)

		2023 1-9月 Jan-Sep	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 YoY (%)	為替影響 排除ベース Constant currency basis (%)
売上高	Turnover	4,172.1	4,080.1	+2.3	-
収益	Revenue	928.9	882.3	+5.3	-
売上総利益	Net revenue	807.2	791.5	+2.0	(2.3)
- CT&T構成比*	- CT&T ratio*	32.6%	32.4%	+20bp	(30)bp
調整後営業利益	Underlying operating profit	98.2	133.2	(26.2)	(30.7)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	12.2%	16.8%	(460)bp	(500)bp
調整後当期利益*	Underlying net profit*	51.2	87.5	(41.5)	-
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	193.85円	325.29円	(40.4)	
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	48.3	91.4	(47.1)	-
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	21.9	58.4	(62.4)	-
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	110.9	141.4	(21.6)	-
為替	Currency	2023 1-9月平均 Av. Jan-Sep	2022 1-9月平均 Av. Jan-Sep		
円/USD	JPY/USD	138.2円	128.0円	+7.9	-
円/GBP	JPY/GBP	172.0円	160.6円	+7.1	-

# 連結決算の四半期情報

## Quarterly results

(十億円) (JPY bn)

		2023 7-9月 Jul-Sep	前年 同期比 YoY (%)	2023 4-6月 Apr-Jun	前年 同期比 YoY (%)	2023 1-3月 Jan-Mar	前年 同期比 YoY (%)
売上高	Turnover	1,436.3	+2.8	1,388.5	+1.7	1,347.2	+2.3
収益	Revenue	329.2	+6.8	294.7	+2.5	304.9	+6.4
売上総利益	Net revenue	279.0	+1.6	258.8	(0.1)	269.3	+4.5
- 日本	- Japan	106.9	+2.9	99.9	+3.6	120.1	+0.4
- 米州	- Americas	82.7	+2.1	77.2	(1.4)	73.2	+6.9
- 欧州・中東・アフリカ	- EMEA	57.9	(7.0)	53.5	(8.7)	52.1	+5.8
- アジア太平洋（日本を除く）	- APAC (ex Japan)	29.4	+2.4	26.1	(3.1)	22.1	+0.6
調整後営業利益	Underlying operating profit	37.5	(10.4)	22.4	(37.6)	38.2	(30.8)
オペレーティング・マージン	Operating margin	13.5%	(180)bp	8.7%	(520)bp	14.2%	(730)bp
調整後当期利益	Underlying net profit	16.6	(39.7)	11.6	(52.9)	22.9	(34.8)
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	26.9	+9.0	(4.3)	(116.6)	25.7	(36.7)
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	6.6	(58.1)	3.4	(81.5)	11.8	(50.3)
調整後EBITDA	Underlying EBITDA	44.7	+1.7	25.3	(34.3)	40.8	(30.5)

# 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		
		2023*	2022*	2021
1-3月	Jan-Mar	(1.6)	+9.6	(2.4)
4-6月	Apr-Jun	(4.7)	+8.2	+15.0
7-9月	Jul-Sep	(6.0)	(3.7)	+27.8
10-12月	Oct-Dec	-	+3.5	+14.2

		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)		
		2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023*	2022*	2021	2023	2022	2021
1-3月	Jan-Mar	(0.2)	+10.0	(0.9)	(4.9)	+13.4	(4.1)	+3.4	+4.7	(3.7)	(7.8)	+5.2	(3.1)
4-6月	Apr-Jun	+3.4	+7.9	+12.0	(7.4)	+9.6	+15.5	(12.7)	+8.5	+21.5	(7.0)	+4.5	+10.2
7-9月	Jul-Sep	+3.0	(15.1)	+49.7	(6.6)	+0.7	+16.3	(17.2)	+15.4	+12.3	(9.1)	(1.1)	+7.6
10-12月	Oct-Dec	-	+1.7	+17.3	-	+2.3	+15.4	-	+9.1	+11.9	-	+2.1	+3.8

# 2023年度 第3四半期 主要マーケット別 オーガニック成長

## Q3 (3 month) 2023 results: Organic growth of major markets

2023 7-9月 Jul-Sep オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	イタリア、スペイン Italy, Spain
0%以上 ~ 5%未満 "0% to 5%"	カナダ、日本、オランダ Canada, Japan, Netherlands
(5)%以上 ~ 0%未満 "(5)% to 0%"	デンマーク、台湾 Denmark, Taiwan
(5)%未満 "Less than (5)%"	オーストラリア、ブラジル、中国、フランス、ドイツ、インド、ノルウェー、ポーランド、スウェーデン、スイス、タイ、イギリス、米国 Australia, Brazil, China, France, Germany, India, Norway, Poland, Sweden, Switzerland, Thailand, UK, USA

# 2023年度 第3四半期累計 主要マーケット別 オーガニック成長

## 9m 2023 results: Organic growth of major markets

2023 1-9月 Jan-Sep オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	オランダ Netherlands
0%以上 ~ 5%未満 "0% to 5%"	カナダ、デンマーク、日本、ノルウェー、スペイン、台湾 Canada, Denmark, Japan, Norway, Spain, Taiwan
(5)%以上 ~ 0%未満 "(5)% to 0%"	ポーランド、イギリス Poland, UK
(5)%未満 "Less than (5)%"	オーストラリア、ブラジル、中国、フランス、ドイツ、インド、イタリア、スウェーデン、スイス、タイ、米国 Australia, Brazil, China, France, Germany, India, Italy, Sweden, Switzerland, Thailand, USA

# セグメント情報

## Segment information

(十億円) (JPY bn)

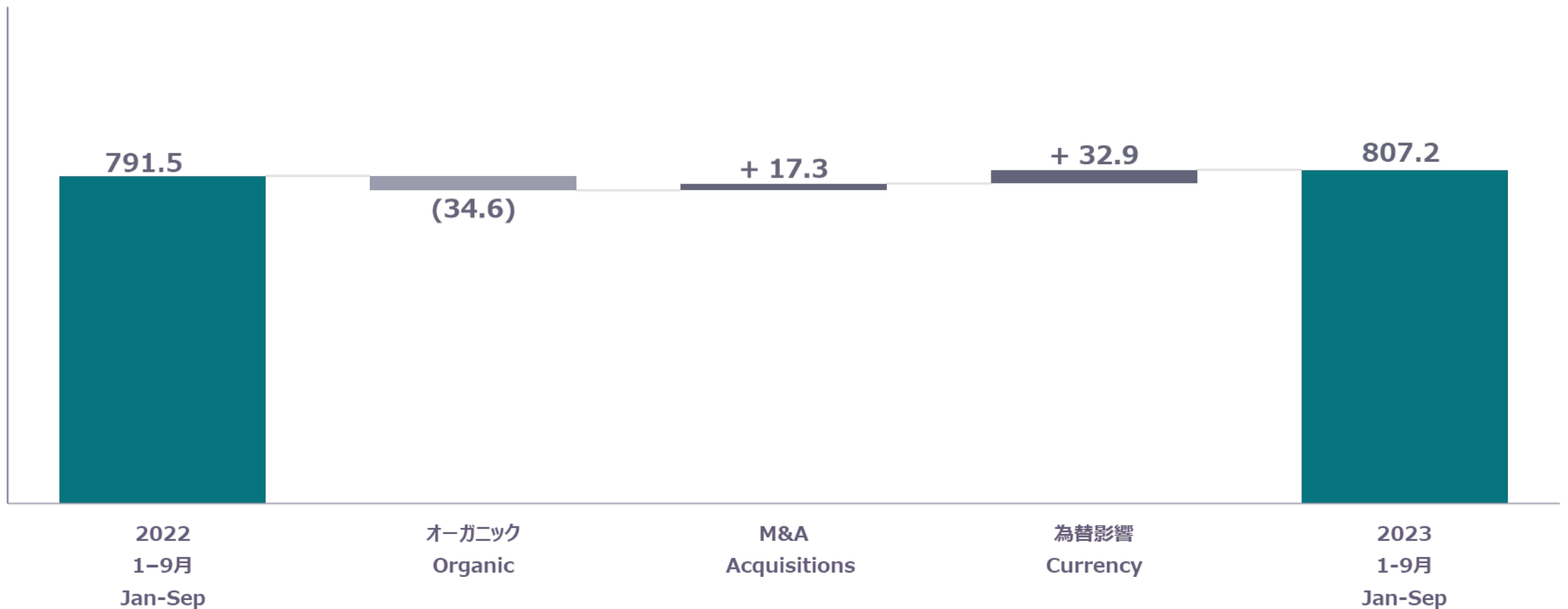
2023 1-9月 Jan-Sep	日本 Japan	米州 Americas	欧州・中東・アフリカ EMEA	アジア太平洋 (日本を除く) APAC (ex Japan)	計 Total	消去/全社 Eliminations/ Central costs	連結 Consolidated
売上総利益 Net revenue	327.0	233.2	163.6	77.7	801.7	5.5	807.2
セグメント調整後営業利益 (損失) Segment underlying operating profit (loss)	72.6	49.0	8.0	0.3	130.1	(31.8)	98.2



# 2023年度 第3四半期累計 電通グループ 売上総利益の増減要因

## 9m 2023 Dentsu Group movement of net revenue

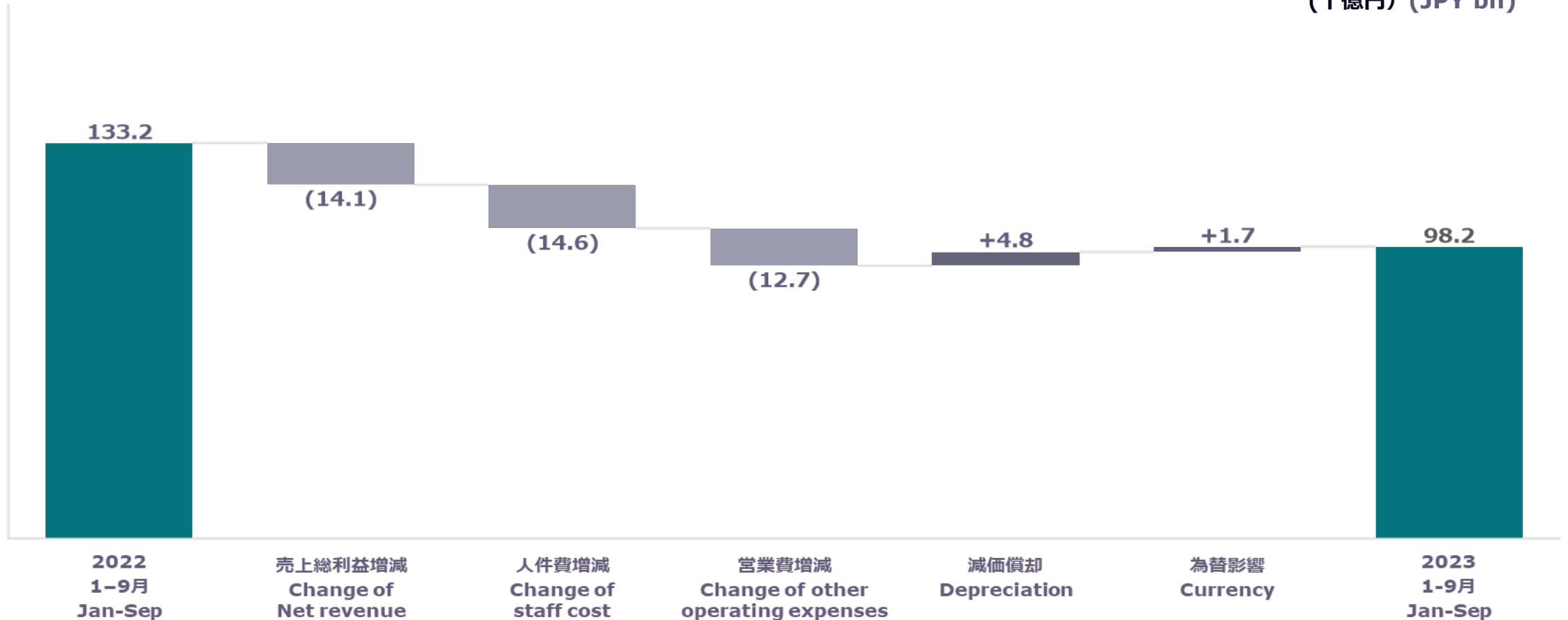
(十億円) (JPY bn)



# 2023年度 第3四半期累計 電通グループ° 調整後営業利益 貢献分析

## 9m 2023 Dentsu Group movement of 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
<b>2023 1-9月 Jan-Sep</b>	807.2	546.1	134.1	28.3
<b>売上総利益販売管理費率 Vs Net revenue (%)</b>	—	67.7	16.6	3.5
<b>前年同期比(為替影響排除ベース) YoY (CC, %)</b>	(2.3)	+2.7	+10.6	(14.5)

# 営業利益 調整項目

## Reconciliation from underlying operating profit to statutory operating profit

(十億円) (JPY bn)

		2023 1-9月 Jan-Sep	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後営業利益	Underlying operating profit	98.2	133.2	(34.9)	(26.2)
調整項目	Adjustment items	(49.9)	(41.7)	(8.2)	
- 買収に伴う無形資産の償却費	- Amortization of purchased intangible assets	(22.6)	(21.2)	(1.4)	
- M&A関連コスト	- Acquisition costs	(2.3)	(0.7)	(1.6)	
- 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	(0.4)	+0.2	(0.6)	
- 非経常的項目	- One-off items	(24.5)	(19.9)	(4.6)	
- 固定資産除売却損益	- Gain (loss) on sales or retirements of non-current assets	+0.2	+16.9	(16.7)	
- 構造改革費用	- Business transformation cost	(6.7)	(15.6)	+8.9	
- 減損損失	- Asset write-down	(17.0)	(16.0)	(1.0)	
- その他	- Others	(1.0)	(5.2)	+4.2	
営業利益 (損失)	Statutory operating profit (loss)	48.3	91.4	(43.1)	(47.1)

## 当期利益 調整項目

### Reconciliation from underlying net profit to statutory net profit

(十億円) (JPY bn)

		2023 1-9月 Jan-Sep	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後当期利益*	Underlying net profit*	51.2	87.5	(36.3)	(41.5)
調整項目	Adjustment items	(29.2)	(29.1)	(0.1)	
- 営業利益調整項目*	- Operating profit adjustments*	(49.9)	(41.7)	(8.2)	
- 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	(1.2)	(7.2)	+6.0	
- 段階取得に係る再測定による利益	- Revaluation gain on step acquisition	+0.1	+5.4	(5.3)	
- その他	- Others	+9.6	+3.8	+5.8	
- 関連する税金影響	- Related income tax expense	+11.5	+9.4	+2.1	
- 非支配持分帰属分	- Adjustments attributable to non-controlling interests	+0.6	+1.2	(0.7)	
当期利益 (損失) *	Statutory net profit (loss)*	21.9	58.4	(36.4)	(62.4)

# 営業利益以下の損益項目

## Statutory operating profit to net profit

(十億円) (JPY bn)

		2023 1-9月 Jan-Sep	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
営業利益（損失）	Operating profit (loss)	48.3	91.4	(43.1)	(47.1)
- 持分法による投資損益等	- Share of results of associates and others	3.6	1.8	+1.8	+100.4
- 段階取得に係る再測定による利益	- Revaluation gain on step acquisition	0.1	5.4	(5.3)	(97.4)
金融損益及び税金控除前利益（損失）	Profit (loss) before interest and tax	52.1	98.7	(46.6)	(47.2)
- 金融収益（費用）	- Net finance income (costs)	(6.2)	(9.3)	+3.1	+33.5
- 金融収益	- Finance income	19.6	19.4	+0.2	+1.1
- 金融費用	- Finance costs	25.8	28.7	(2.9)	(10.1)
税引前利益（損失）	Profit (loss) before tax	45.9	89.4	(43.5)	(48.6)
法人所得税費用	Income tax expense	18.4	26.1	(7.7)	(29.5)
当期利益（損失）	Net profit (loss)	27.5	63.3	(35.7)	(56.5)
- 親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）	- Attributable to owners of the parent	21.9	58.4	(36.4)	(62.4)
- 非支配持分に帰属する当期利益	- Attributable to non-controlling interests	5.5	4.9	+0.6	+13.0

# 連結キャッシュフロー計算書

## Cash flow

(十億円) (JPY bn)

		2023 1-9月 Jan-Sep	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期差 YoY
調整後営業利益	Underlying operating profit	98.2	130.4	(32.2)
構造改革費用の支出額(*1)	Business transformation cost spent(*1)	(11.4)	(21.6)	+10.2
非現金支出費用等の調整(*2)	Non-cash items adjustments(*2)	27.3	26.5	+0.8
運転資本変動前の純営業活動によるキャッシュ・フロー(*2)	Cash flows from operating activities before adjusting changes in working capital and others(*2)	114.1	135.3	(21.2)
運転資本の増減	Change in working capital	(165.2)	(152.9)	(12.3)
純営業活動によるキャッシュ・フロー(*2)	Cash flows from operations(*2)	(51.1)	(17.6)	(33.5)
利息の純額	Net interest (paid)	(15.8)	(13.5)	(2.3)
配当金の受取額	Dividends received	5.4	2.6	+2.8
法人所得税の支払額	Income taxes paid	(40.6)	(109.8)	+69.2
営業活動によるキャッシュ・フロー(*2)	Net cash flows from operating activities(*2)	(102.1)	(138.3)	+36.2
固定資産の取得・売却の純額	Capital spend	(21.2)	1.0	(22.2)
子会社の取得・売却の純額	Acquisitions and disposals	(120.1)	(30.3)	(89.8)
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	(4.9)	(11.3)	+6.4
有価証券の取得・売却の純額	Purchase/sale of securities	14.7	9.6	+5.1
その他の投資活動	Other investing activities	(11.5)	3.2	(14.7)
リース負債返済による支出	Repayment of lease liabilities	(26.7)	(27.2)	+0.5
その他の財務活動(*3)	Other financing activities(*3)	3.7	1.3	+2.4
グロス・キャッシュ・フロー	Gross cash flow	(268.3)	(192.0)	(76.3)
配当金の支払額	Dividends paid	(48.0)	(40.3)	(7.7)
自己株式の取得による支出	Share buybacks	(0.0)	(40.0)	+40.0
換算差額	Exchange rate movements	(20.8)	(20.3)	(0.5)
純有利子負債の増減額	Change in net debt	(337.3)	(292.6)	(44.7)

(\*1) 構造改革費用の集計方法を変更しております。そのため、2022年1-9月は遡及修正後の金額となっております。

(\*1) The aggregation method of business transformation cost has been changed. So, 2022 Jan-Sep are restated.

(\*2) IFRS第16号に基づく減価償却費調整分を含める方法に変更しております。そのため2022年1-9月は遡及修正後の金額となっております。

(\*2) Changing to include depreciation adjustments under IFRS16. So, 2022 Jan-Sep numbers are restated.

(\*3) IFRS第16号に基づくリース負債返済支出を含める方法に変更しております。そのため2022年1-9月数値は遡及修正後の金額となっております。

(\*3) Changing to include payment of lease liabilities adjustments under IFRS16. So, 2022 Jan-Sep numbers are restated.

# 連結財政状態計算書

## Financial position

(十億円) (JPY bn)

		2023 9月末 End of Sep	2022 12月末 End of Dec	前期末差 Var.	前期末比 Var. %
のれん	Goodwill	902.5	749.7	+152.8	+20.4
無形資産	Intangibles	261.4	211.2	+50.2	+23.8
有形固定資産	PPE	28.1	26.5	+1.6	+6.0
使用权資産(リース負債相殺後)	Right-of-use assets(net of lease liabilities)	(82.1)	(80.7)	(1.4)	(1.8)
投資有価証券	Equity instruments	112.3	106.8	+5.5	+5.1
純運転資本	Net working capital	6.3	(157.4)	+163.7	+104.0
純有利子負債	Net debt	(265.9)	71.3	(337.3)	(473.1)
買収関連負債	M&A related debt	(55.6)	(59.9)	+4.3	+7.2
その他	Others	70.0	87.7	(17.8)	(20.3)
<b>純資産</b>	<b>Net assets</b>	<b>976.9</b>	<b>955.3</b>	<b>+21.6</b>	<b>+2.3</b>
- 親会社の所有者持分	- Owners' interests	900.3	880.2	+20.1	+2.3
- 非支配持分	- Non-controlling interests	76.6	75.0	+1.6	+2.1
<b>為替</b>	<b>Currency</b>				
円/USD	JPY/USD	149.4円	132.7円	-	+12.6
円/GBP	JPY/GBP	182.4円	160.0円	-	+14.0



# 電通ジャパン 業務区分別売上高の状況（IFRSベース）

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

(十億円) (JPY bn)

		2023年 1-9月 Jan-Sep	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(%)
新聞	Newspapers	32.9	(13.4)	9.8	(15.1)	8.7	(14.4)	14.3	(11.6)
雑誌	Magazines	7.8	(2.6)	2.8	+1.2	2.4	(3.3)	2.5	(6.1)
ラジオ	Radio	8.6	(4.8)	2.7	(11.1)	2.8	+3.8	3.0	(6.0)
テレビ	Television	418.5	(8.9)	133.8	(6.0)	136.5	(8.9)	148.1	(11.5)
インターネット*1	Internet*1	287.0	(3.5)	93.4	(1.9)	89.2	(1.4)	104.4	(6.6)
OOHメディア	OOH Media	26.1	+18.3	8.0	+32.8	9.1	+23.1	8.9	+3.9
クリエイティブ	Creative	131.5	(5.5)	40.7	(2.3)	41.6	+1.3	49.1	(12.8)
マーケティング/プロモーション	Marketing/Promotion	185.2	(0.4)	62.0	(4.7)	54.5	+2.8	68.5	+1.1
コンテンツサービス(日本基準) *2	Content Services (Japan GAAP)*2	93.8	+12.9	35.7	+9.2	24.9	+5.2	33.2	+24.3
その他	Others	146.7	+9.3	49.2	+10.3	49.7	+10.3	47.6	+7.4
連結調整等*3	Consolidation adjustments and others*3	14.9	-	6.5	-	5.8	-	2.5	-
マスメディアに含まれるインターネット*1	Internet included in mass media*1	(4.9)	-	(1.9)	-	(1.3)	-	(1.6)	-
合計	Total	1,348.6	(2.4)	443.2	(1.2)	424.5	(0.7)	480.9	(5.1)
ご参考									
インターネット(旧集計)	Internet (previous calculation)	282.0	(4.0)	91.4	(2.5)	87.8	(1.8)	102.7	(7.0)

\*1 インターネット（旧集計）に加え、マスメディアに含まれるインターネット広告売上(23年1-9月：50億円)を加算し、重複計上した数値です。

\*2 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\*2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。

\*3 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。

\*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 The aggregate of Internet (previous calculation) and Internet turnover which is included in mass media (2023 Jan to Sep: JPY 5.0 bn)

\*2 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."

\*3 Turnover to group companies in International business, GAAP difference and others are included.

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

# 業種別売上高の状況\*

## Net sales (turnover) by industry \*

(十億円) (JPY bn)

		2023年 1-9月 Jan-Sep	構成比 vs Total (%)	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	52.5	1.7	(22.9)	12.4	(39.5)	13.2	(15.7)	26.8	(15.7)
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	335.9	11.0	(18.9)	123.7	(2.1)	107.0	(19.6)	105.2	(31.9)
金融・保険	Finance/Insurance	220.3	7.2	(1.9)	71.9	(9.8)	73.4	+0.3	74.8	+4.8
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	437.1	14.3	(0.2)	158.1	+14.8	161.0	+0.4	117.9	(15.7)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	519.4	17.0	+21.2	189.5	+22.9	178.9	+20.3	150.9	+20.3
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	234.0	7.7	(2.2)	80.0	(3.7)	73.2	+1.7	80.7	(4.1)
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	277.7	9.1	(5.7)	95.7	(8.3)	83.2	(9.9)	98.7	+1.1
交通・レジャー	Transportation/Leisure	79.5	2.6	+41.2	27.1	+25.5	29.2	+59.5	23.1	+41.6
流通・小売業	Distribution/Retailing	292.0	9.6	+13.6	111.2	+31.0	93.5	+0.1	87.1	+11.1
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	221.3	7.2	+5.1	57.5	(29.3)	78.7	+14.3	85.0	+41.2
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	172.9	5.7	+6.9	55.3	(8.0)	61.0	+14.0	56.6	+17.8
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	85.5	2.8	(1.0)	35.6	+1.3	26.3	+2.0	23.5	(7.4)
その他	Others	125.2	4.1	+11.2	46.6	+18.6	35.2	+5.8	43.3	+8.5
合計	Total	3,054.0	100.0	+2.1	1,065.4	+3.5	1,014.3	+2.5	974.2	+0.1

※(株)電通とインターナショナルマーケット(全売上の約70%)が集計の対象。

\* Covers Dentsu Inc. and approximately 70% 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		
		2023 1-9月 Jan-Sep	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 YoY(%)	2023 9月末 End of Sep	2022 12月末 End of Dec	前期末比 YoY(%)
円/USD	JPY/USD	138.2円	128.0円	+7.9	149.4円	132.7円	+12.6
円/EUR	JPY/EUR	149.7円	135.9円	+10.1	158.0円	141.5円	+11.7
円/GBP	JPY/GBP	172.0円	160.6円	+7.1	182.4円	160.0円	+14.0
円/インド・ルピー	JPY/INR	1.7円	1.7円	+0.9	1.8円	1.6円	+11.7
円/中国元	JPY/CNY	19.6円	19.4円	+1.5	20.4円	19.0円	+7.4

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
2023 1-9月	Jan-Sep	40.2	24.7	9.8	6.4	2.6	2.1	14.3	100.0

# 業績予想 テーブル

## Guidance table

(十億円) (JPY bn)

		2023 連結業績予想 Guidance	8月公表値 Previous Guidance(Aug)	増減額 Variance	増減率 Variance (%)
収益	Revenue	<b>1,260.7</b>	1,276.0	(15.3)	(1.2)
売上総利益	Net revenue	<b>1,122.3</b>	1,153.3	(31.0)	(2.7)
調整後営業利益	Underlying operating profit	<b>151.5</b>	195.5	(44.0)	(22.5)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	<b>13.5%</b>	17.0%	(350)bp	-
調整後当期利益*	Underlying net profit*	<b>88.6</b>	122.1	(33.5)	(27.4)
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	<b>335.00円</b>	461.84円	-	-
営業利益 (損失)	Operating profit (loss)	<b>78.4</b>	126.5	(48.1)	(38.0)
当期利益 (損失) *	Net profit (loss)*	<b>33.3</b>	69.2	(35.9)	(51.9)
為替	Currency	2023 1-10月平均 Av. Jan-Oct	2023 1-7月平均 Av. Jan-Jul		
円/USD	JPY/USD	139.3円	135.8円	+3.5円	+2.6
円/GBP	JPY/GBP	173.0円	168.6円	+4.4円	+2.6

# 脚注

## Footnotes

スライド7 調整後当期利益・基本的1株当たり調整後当期利益・当期利益は、全て親会社所有者帰属分です。  
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14 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（23年9月末2,307億円 22年9月末2,267億円）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）。

スライド16 配当性向は、基本的1株当たり調整後当期利益に対する配当性向です。

スライド27 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28 営業利益（損失）・当期利益（損失）は、ロシア影響を含みます。

スライド29 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37 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44 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。

# 脚注

## Footnotes

- Slide 7 Net profit, underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.  
Statutory operating profit, statutory net profit, statutory basic EPS: Include the results from the Russia business.
- Slide 14 Total debt is the sum of loans and bonds. Lease liabilities (JPY 230.7 bn as of Sep 30, 2023; JPY 226.7 bn as of Sep 30, 2022) are not included.  
Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).
- Slide 16 Payout ratio: Calculated as annual dividend as a percentage of basic EPS
- Slide 27 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 28 Statutory operating profit (loss), statutory net profit (loss): Include the results from the Russia business.
- Slide 29 Quarterly organic growth in EMEA excludes Global.  
The results from the Russia business are excluded from 2022 onwards.
- Slide 37 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 44 Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.

# 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 競争によるリスク
  - 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）ベースで計算したEPS
- 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
- 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)
- 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