

2025年度 第1四半期 決算説明会

Q1 FY2025 Earnings Call

2025年5月15日
May 15, 2025

INNOVATING TO IMPACT

dentsu

2025年度 第1四半期 ビジネス&戦略アップデート

Q1 FY2025

Business & Strategic Update

2025年5月15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

May 15, 2025

Hiroshi Igarashi

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

2025年度 第1四半期 ハイライト

Q1 FY2025 Highlights

- オーガニック成長率は+0.2%、オペレーティング・マージンは11.8%、概ね2月時点の想定に沿った水準で着地
- 日本事業は継続して成長し、想定を上回る。海外事業は全3地域でマイナスのオーガニック成長率。米州とEMEAの一部の国でCXMを中心に回復に遅れ
- 通期ガイダンスを維持するが、マクロ環境の不透明感が高まっており、今後も状況を注視
- 2025年度にフォーカスする「経営基盤の再構築」や「不振ビジネスの見直し」を含め、中期経営計画の各種取り組みを進行中

- With an organic growth rate of +0.2% and an operating margin of 11.8% the results were in line with our expectations
- The Japan business continued to grow and exceeded our expectations. All of our three international regions saw negative organic growth. CXM recovery was slower than expected in the Americas and some EMEA markets
- We reiterate our guidance. However, we shall monitor the situation closely and respond flexibly to the increasing uncertainty of the macro environment
- Various initiatives under the Mid-Term Management Plan are progressing, including the rebuilding of our business foundation and the reevaluating of underperforming businesses, which are the focus for FY2025

2025年度 第1四半期 ハイライト

Q1 FY2025 Highlights

クライアント獲得 Client wins

- **Heineken**
- **Agoda**
- **Wolt Enterprise**

業界内評価 Industry awards & recognition

- ADFEST 2025、4年連続9度目の「ネットワーク・オブ・ザ・イヤー」受賞
- Won "Network of the Year" for the fourth consecutive year and a total of nine times at ADFEST 2025
- Spikes Asia 2025において、グランプリを含む26の賞を受章
- Won 26 awards including a Grand Prix at Spikes Asia 2025
- The Drum発表の「ワールドクリエイティブランキング2025」、アジア太平洋地域で1位
- Ranked the No.1 holding company from the Asia-Pacific region in the "World Creative Rankings 2025" announced by The Drum
- Sustainalytics社による評価スコアの改善
- Improved score in Sustainalytics
- 経団連「第3回スタートアップフレンドリースコアリング」、2年連続国内2位受賞
- Ranked second for two consecutive years in the third "Startup Friendly Scoring" Initiative by the Japan Business Federation (Keidanren)

2025年度は、収益性の回復に向けて、経営基盤の再構築、不振ビジネスの見直しを中心にスタート

In FY2025, we are focusing on initiatives to improve profitability by rebuilding the business foundation and reevaluating underperforming businesses

	中期経営計画 Mid-Term Management Plan	進捗状況（5月時点） Current Status (as of May)
経営基盤の再構築 Rebuilding the business foundation	2025年度に500億円を一時費用として先行的に支出し、実行予定 2027年度に350～500億円のオペレーティングコスト削減を実現 Invest JPY 50bn in FY2025 as a one-time expense; a cost reduction effect of JPY35-50bn is expected in FY2027	2027年度に16-17%のオペレーティング・マージン達成のために、オペレーティングコスト削減（年間500億円規模）に向けた施策の約9割を特定し、実行中 To achieve an OPM of 16-17% in FY2027, we identified approx. 90% of operating cost reduction initiatives needed to achieve our goal of JPY 50bn per year and have started to implement them
不振ビジネスの見直し Reevaluating underperforming businesses	2026年度：赤字マーケット*ゼロ、海外事業全体で株主価値向上に貢献 2027年度：全リージョンが株主価値向上に貢献 By FY2026: No markets operating at a loss*, the International business as a whole contributing to increasing shareholder value By FY2027: All four regions contributing to increasing shareholder value	不振マーケット、不振エンティティを特定済 必要な対応策に着手 Completed the identification process of underperforming markets and entities Commenced implementation of necessary actions
内部投資 Internal investment	3年間で450億円の投資を予定 JPY 45bn investment planned over three years	AI、データ＆テクノロジーや人財の領域を中心に実行中 Proceeding with internal investment mainly in the areas of AI, data & technology, and talent

*累計の投下資本100億円超のマーケット *Refers to markets that have seen over 10 billion yen of cumulative investment

AI、データ & テクノロジー領域の進捗：クライアント向けサービス開発を推進、高いパートナー評価を獲得

Promote the development of client services and earn high partner appraisal

Product

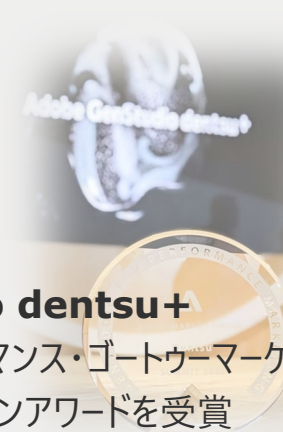
dentsu.Connect

- AIネイティブオペレーションのプラットフォームとしてリブランドし、クライアント毎へのカスタマイズも実施
- Rebranded as a platform for AI-native operations, with client-specific customizations also implemented

AIQQQ Studio

- 電通独自のAIで新規事業、コミュニケーションなどの開発・検証を行う
コンセプト開発ソリューションを大幅リニューアル
- Our concept development platform, which uses our proprietary AI to develop and test new businesses and communications, has been revamped

Awards



Adobe GenStudio dentsu+

- GenStudioパフォーマンス・ゴートゥーマーケット・パートナーイノベーションアワードを受賞
- Won the "GenStudio for Performance Marketing 'Go To Market' Partner Innovation Award"

Talent

人財育成

- AWS、MetaとAI人材育成プログラムを開発
- Started developing an AI talent enforcement program in collaboration with AWS and Meta

Governance

EU AI Pact

- マーケティングエージェンシーでEU AI Pactに初めて署名
- First agency network to join the EU AI Pact

2025年度 第1四半期 連結決算概況

Q1 FY2025 Financial Update

2025年5月15日

株式会社電通グループ 執行役 グローバルCFO
遠藤 茂樹

May 15, 2025

Shigeki Endo

Executive Officer, Global CFO, dentsu

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

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

2025年度 第1四半期 連結損益 ハイライト

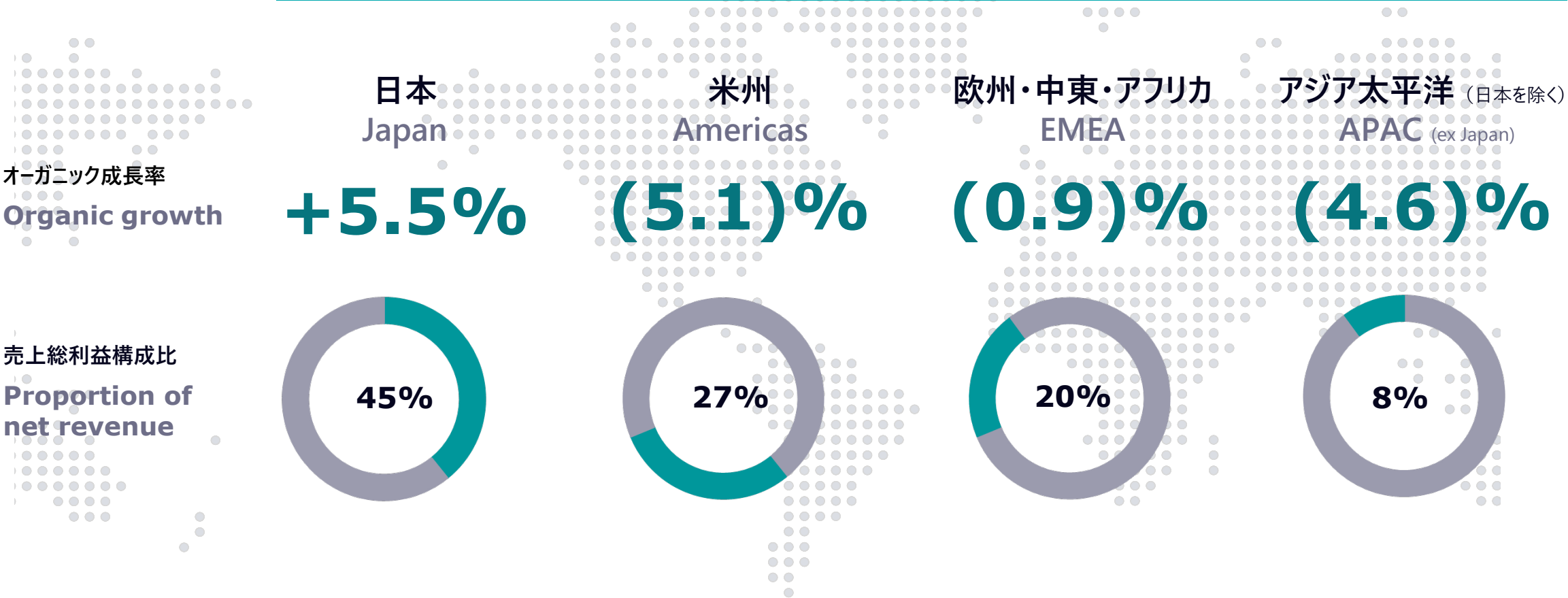
Q1 FY2025 Consolidated Profit & Loss

	2025年 1-3月 Jan-Mar	2024年 1-3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY
売上総利益（十億円） Net revenue (JPY bn)	287.3	286.4 **	+0.3% **
オーガニック成長率 Organic growth	0.2%	(3.7)%	+390bp
調整後営業利益（十億円） Underlying operating profit (JPY bn)	33.9	29.8	+13.7%
オペレーティング・マージン Operating margin	11.8%	10.4%	+140bp
調整後当期利益（十億円） * Underlying net profit (JPY bn)*	16.5	15.8	+4.5%
基本的1株当たり調整後当期利益（円） * Underlying basic EPS (JPY)*	63.71	59.84	+6.5%
営業利益（十億円） * Statutory operating profit (JPY bn)*	25.4	14.5	+75.5%
当期利益（十億円） * Statutory net profit (JPY bn)*	6.3	5.6	+12.9%
基本的1株当たり当期利益（円） * Statutory basic EPS (JPY)*	24.15	21.00	+15.0%

** Q1 FY2024はロシア分を含まないため、決算短信と異なる。The figures differ from those in the Summary of Financial Results as Q1 2024 excludes Russia business.

2025年度 第1四半期 地域別オーガニック成長率

Q1 FY2025 highlights: Regional performance



2025年度 第1四半期 日本 業績

Q1 FY2025 results: Japan

2025年度 第1四半期 Q1 2025		
売上総利益 Net revenue JPY bn 129.7	為替影響排除ベース YoY (cc) +5.5%	オーガニック成長率 Organic growth +5.5%

- オーガニック成長率は、8四半期連続でプラス成長。2四半期連続で5%を上回る
 - 2024年度に獲得した競合案件の収益化が開始
 - インターネット広告が売上高二桁成長でマーケティング事業の成長を牽引。ビジネス・トランスフォーメーション(BX)は引き続き二桁成長。スポーツ & エンターテインメントも堅調に成長
 - 人員強化のため人件費が前年より増加したが、増収の効果が販管費増加を上回り、高水準のオペレーティング・マージン
- Organic growth rate has been positive for eight consecutive quarters, exceeding 5% for two consecutive quarters
 - Started to recognize revenue from pitches won in FY2024
 - Internet media drove the Marketing business, with double-digit growth in turnover. Business Transformation (BX) continued to grow at a double-digit pace. Sports & Entertainment grew steadily
 - Higher staff costs vs. prior year due to talent expansion, but the net revenue growth has fully offset the cost increase, resulting in a higher operating margin

2025年度 第1四半期 米州 業績

Q1 FY2025 results: Americas

2025年度 第1四半期 Q1 2025		
売上総利益 Net revenue JPY bn 76.3	為替影響排除ベース YoY (cc) (6.8)%	オーガニック成長率 Organic growth (5.1)%

- 第1四半期のオーガニック成長率は、想定をやや下回る水準
 - CXMは厳しい事業環境が継続、マイナス二桁成長
 - メディアは僅かにマイナスのオーガニック成長率となるものの、比較的安定して推移
 - 人件費を中心とした販管費抑制により増益。オペレーティング・マージンは前年より150bps向上
- Q125 organic growth rate was slightly below expectations
 - CXM continued to face challenging business conditions, resulting in a double-digit decline
 - Media remained relatively stable, with a marginal decline in organic growth rate
 - Underlying operating profit increased vs. prior year due to controlled SG&A expenses, mainly in staff costs. The operating margin improved 150 bps yoy

2025年度 第1四半期 欧州・中東・アフリカ 業績

Q1 FY2025 results: EMEA

2025年度 第1四半期 Q1 2025		
売上総利益 Net revenue JPY bn 57.0	為替影響排除ベース YoY (cc) (0.8)%	オーガニック成長率 Organic growth (0.9)%

- 第1四半期のオーガニック成長率は、想定をやや下回る水準
 - CXMは厳しい事業環境が継続しているが、メディアは比較的安定して推移しプラス成長
 - 英国はCXMの苦戦が続き、マイナス二桁成長
 - スペインは、事業は堅調だが前年同期の高いハードルが影響しマイナス成長
- Q125 organic growth rate was slightly below expectations
 - CXM continued to face challenging business conditions; however, Media remained relatively stable and showed growth
 - The UK continued to face challenges in CXM, resulting in a double-digit decline
 - Spain was steady, but saw a negative organic growth rate for the quarter due to higher comparable yoy

2025年度 第1四半期 アジア太平洋（日本を除く）業績

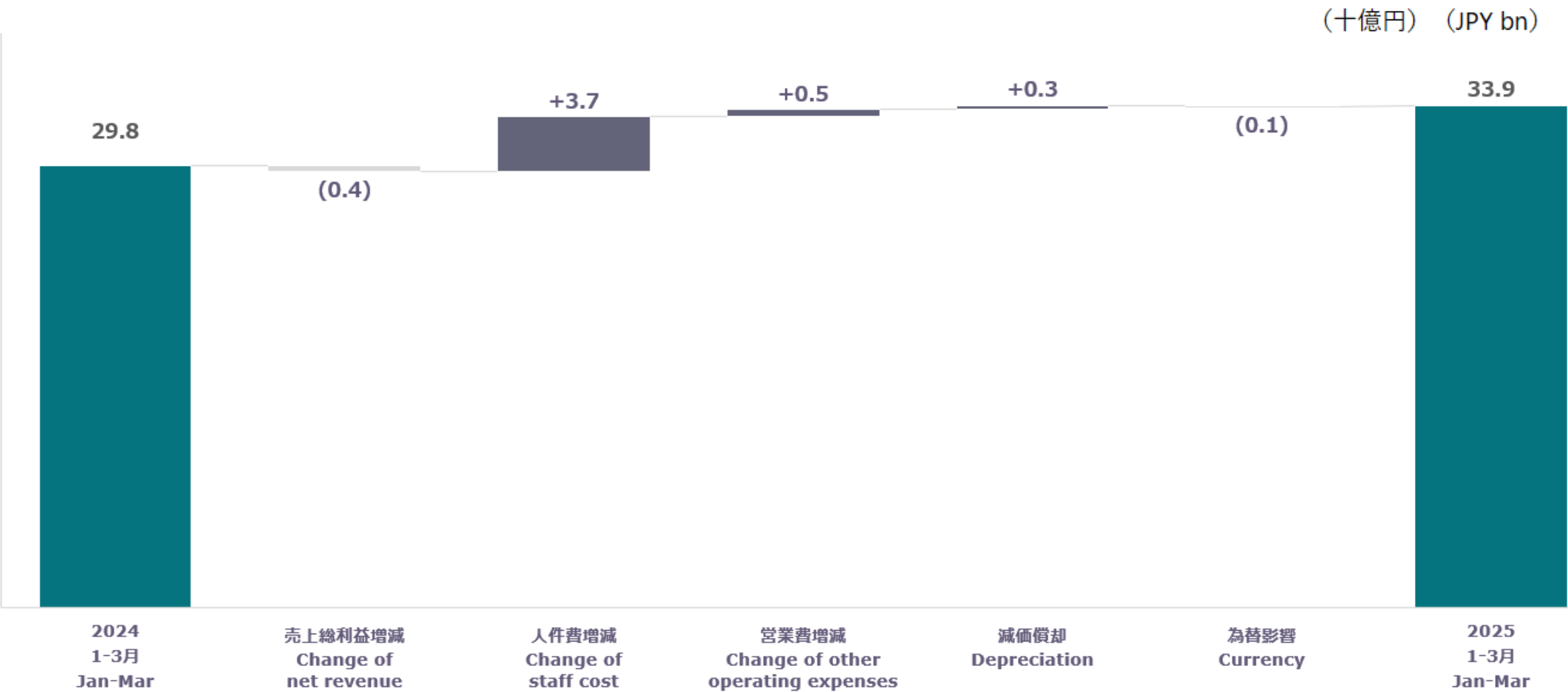
Q1 FY2025 results: APAC (ex Japan)

2025年度 第1四半期 Q1 2025		
売上総利益 Net revenue JPY bn 23.1	為替影響排除ベース YoY (cc) (4.6)%	オーガニック成長率 Organic growth (4.6)%

- 第1四半期はマイナス成長が継続し依然厳しい状況だが、想定をやや上回る水準で推移
 - CXMは厳しい状況が継続。メディアは一桁半ばのプラス成長
 - 台湾・インドは好調に推移。オーストラリアはCXMの苦戦が続くも、メディアはプラス成長で概ね前年同水準。中国はマイナス二桁成長
 - 人件費を中心に販管費抑制を行い、調整後営業損失は前年同期と同水準
- Q125 organic growth remained negative, but still slightly higher than expectations
 - CXM remained severe. Media grew at a mid-single-digit rate
 - Taiwan and India performed well. Australia was broadly flat yoy due to growth in Media, despite continued challenges in CXM. China saw a double-digit decline
 - Underlying operating loss was broadly flat yoy with controlled SG&A expenses, mainly in staff costs

2025年度 第1四半期 電通グループ 調整後営業利益 貢献分析

Q1 FY2025 movement of Group underlying operating profit



2025年度 連結業績予想（2月開示より変更なし）

FY2025 guidance（No change from February）

（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)

The background features a light blue-grey gradient. A thick cyan line runs diagonally from the top left towards the bottom right. Above it, a thinner purple line follows a similar path. Three black circles of decreasing size are positioned along the top edge, partially overlapping the purple line. The text '補足資料' and 'Appendices' is centered on the left side.

補足資料 Appendices

2025年度 第1四半期 連結決算概況

Q1 FY2025 consolidated financial results

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-3月 Jan-Mar	2024 1-3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY (%)	為替影響 排除ベース Constant currency basis (%)
売上高	Turnover	1,482.4	1,470.9	+0.8	-
収益	Revenue	345.2	330.3	+4.5	-
売上総利益	Net revenue	287.3	286.4	+0.3	(0.3)
調整後営業利益	Underlying operating profit	33.9	29.8	+13.7	+14.7
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	11.8%	10.4%	+140bp	+150bp
調整後当期利益*	Underlying net profit*	16.5	15.8	+4.5	-
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	63.71円	59.84円	+6.5	-
営業利益（損失）*	Operating profit (loss)*	25.4	14.5	+75.5	-
当期利益（損失）*	Net profit (loss)*	6.3	5.6	+12.9	-
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	36.8	32.9	+11.7	-

為替	Currency	2025 1-3月平均 Av. Jan-Mar	2024 1-3月平均 Av. Jan-Mar		
円／USD	JPY/USD	152.4円	148.4円	+2.7	-
円／GBP	JPY/GBP	192.0円	188.2円	+2.0	-

四半期オーガニック成長率

Quarterly organic growth

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

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

2025年度 第1四半期 主要マーケット別 オーガニック成長

Q1 FY2025 results: Organic growth of major markets

2025 1-3月 Jan-Mar オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
5%以上 "5% or more"	ドイツ、インド、日本、スイス、台湾 Germany, India, Japan, Switzerland, Taiwan
0%以上 ~ 5%未満 "0% to 5%"	フランス、タイ France, Thailand
(10)%以上 ~ 0%未満 "(10)% to 0%"	オーストラリア、カナダ、デンマーク、インドネシア、イタリア、オランダ、ポーランド、シンガポール、スペイン、スウェーデン、米国 Australia, Canada, Denmark, Indonesia, Italy, Netherlands, Poland, Singapore, Spain, Sweden, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	中国、英国 China, UK

セグメント情報

Segment information

(十億円) (JPY bn)

2025 1-3月 Jan-Mar	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	129.7	76.3	57.0	23.1	286.0	1.3	287.3
セグメント調整後営業利益（損失） Segment underlying operating profit (loss)	37.6	13.5	(1.6)	(3.2)	46.4	(12.5)	33.9
オペレーティング・マージン Operating margin (%)	29.0%	17.7%	(2.7)%	(14.0)%	-	-	11.8%

2024 1-3月 Jan-Mar	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	123.0	80.5	57.2	24.2	284.8	1.5	286.4
セグメント調整後営業利益（損失） Segment underlying operating profit (loss)	33.9	13.1	(0.7)	(3.1)	43.2	(13.3)	29.8
オペレーティング・マージン Operating margin (%)	27.6%	16.2%	(1.1)%	(13.0)%	-	-	10.4%

2025年度 第1四半期 dentsu Japan業績

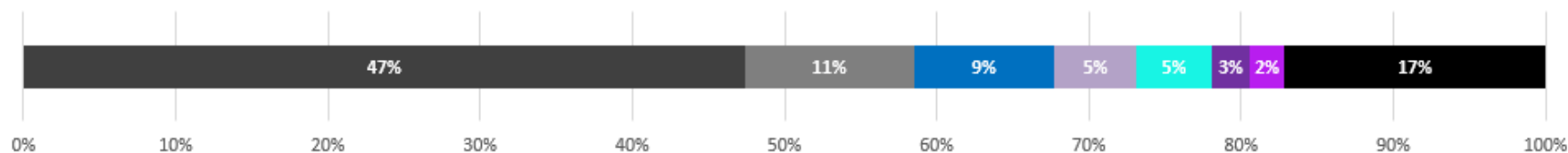
Q1 FY2025 results: dentsu Japan

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-3月 Jan-Mar 売上総利益 Net revenue	前年同期比 YoY (%)
(株)電通	DENTSU Inc.	62	+4.8
電通総研	Dentsu Soken	14	+6.1
電通デジタル	Dentsu Digital	12	+4.7
セプテーニ・ホールディングス	SEPTENI HOLDINGS	7	+3.4
CARTA HOLDINGS	CARTA HOLDINGS	6	+12.1
電通プロモーション	Dentsu Promotion	3	+4.2
電通ライブ	Dentsu Live	3	+14.3
その他・内部取引等	Others	22	+2.6
売上総利益 合計	Total net revenue	130	+5.5
調整後営業利益	Underlying operating profit	38	+11.0
オペレーティング・マージン	Operating margin	29.0%	+144bp

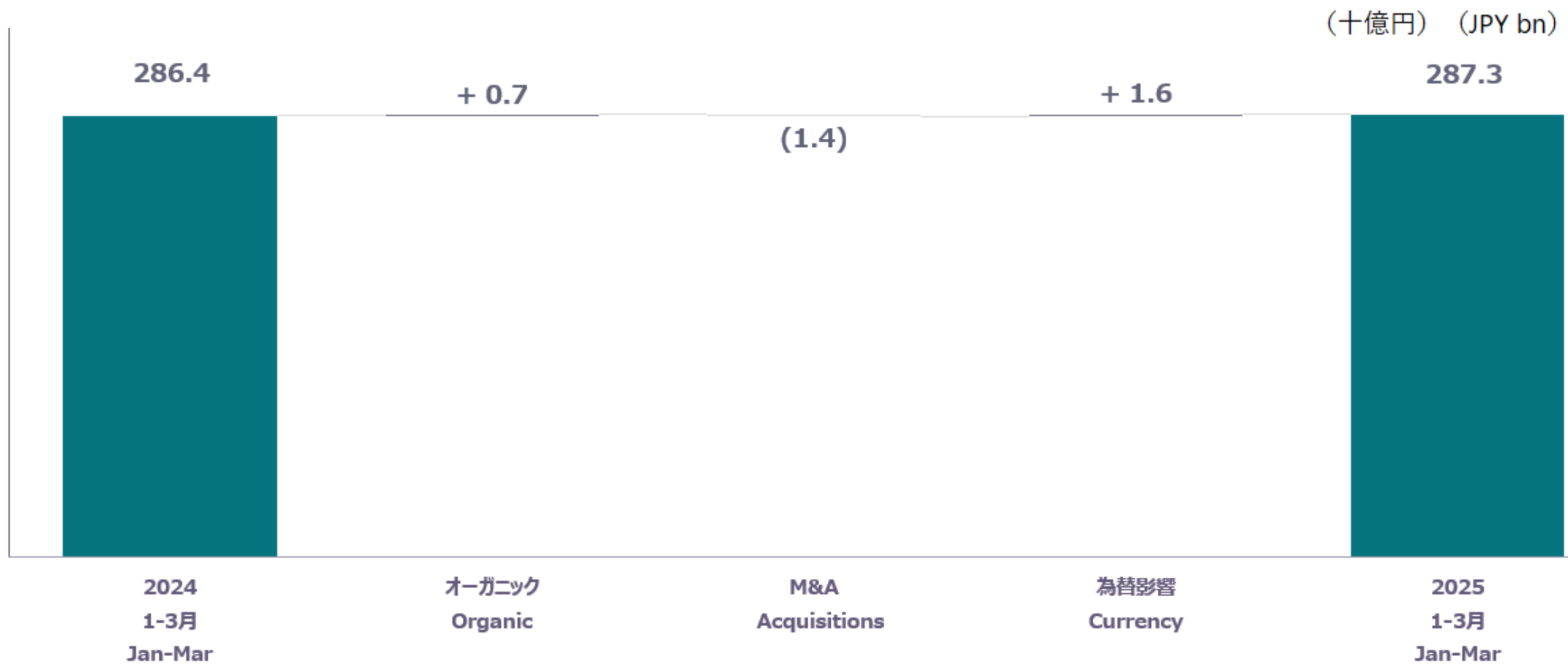
売上総利益構成比

Proportion of net revenue by company



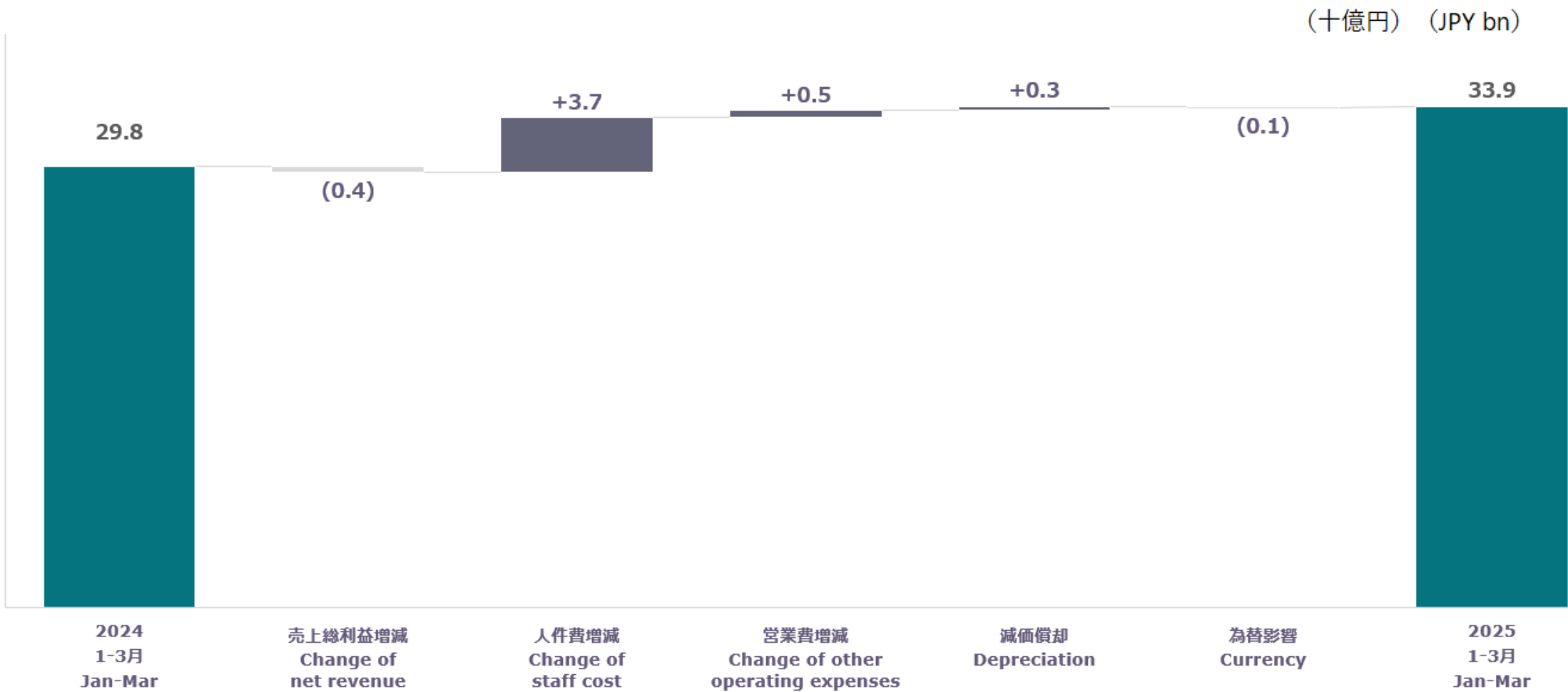
2025年度 第1四半期 電通グループ 売上総利益の増減要因

Q1 FY2025 movement of Group net revenue



2025年度 第1四半期 電通グループ 調整後営業利益 貢献分析

Q1 FY2025 movement of Group underlying operating profit



調整後 販管費 内訳

Underlying SG&A expenses breakdown

(十億円) (JPY bn)

	売上総利益 Net revenue	人件費 Staff cost	営業費 Other operating expenses	減価償却 Depreciation
2025 1-3月 Jan-Mar	287.3	195.7	48.3	9.9
売上総利益販売管理費率 Vs Net revenue (%)	—	68.1	16.8	3.4
前年同期比(為替影響排除ベース) YoY (CC, %)	(0.3)	(1.9)	(1.0)	(3.9)

営業利益 調整項目

Reconciliation from underlying operating profit to statutory operating profit

		(十億円) (JPY bn)			
		2025 1-3月 Jan-Mar	2024 1-3月 Jan-Mar	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後営業利益	Underlying operating profit	33.9	29.8	+4.1	+13.7
調整項目	Adjustment items	(8.5)	(15.4)	+6.9	
- 買収に伴う無形資産の償却費	- Amortization of purchased intangible assets	(6.2)	(7.6)	+1.4	
- M&A関連コスト	- Acquisition costs	(0.0)	-	(0.0)	
- 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	-	+0.2	(0.2)	
- 非経常的項目	- One-off items	(2.3)	(8.0)	+5.7	
- 固定資産除売却損益	- Gain (loss) on sales or retirements of non-current assets	(0.0)	(0.2)	+0.2	
- 構造改革費用	- Business transformation cost	(2.3)	(3.9)	+1.6	
- 減損損失	- Impairment loss	-	(6.2)	+6.2	
- その他	- Others	+0.0	+2.3	(2.3)	
営業利益 (損失)	Statutory operating profit (loss)	25.4	14.5	+10.9	+75.5

当期利益 調整項目

Reconciliation from underlying net profit to statutory net profit

		(十億円) (JPY bn)			
		2025 1-3月 Jan-Mar	2024 1-3月 Jan-Mar	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
調整後当期利益*	Underlying net profit*	16.5	15.8	+0.7	+4.5
調整項目	Adjustment items	(10.3)	(10.3)	+0.0	
- 営業利益調整項目*	- Operating profit adjustments*	(8.5)	(15.4)	+6.9	
- アーンアウト債務・買収関連プットオプション再評価損益	- Gain (loss) on revaluation of earnout liabilities and M&A related put-option liabilities	+0.0	+5.5	(5.5)	
- その他	- Others	+0.0	(0.0)	+0.0	
- 関連する税金影響	- Related income tax expense	(2.0)	+0.8	(2.8)	
- 非支配持分帰属分	- Adjustments attributable to non-controlling interests	+0.2	(1.2)	+1.4	
当期利益（損失）*	Statutory net profit (loss)*	6.3	5.6	+0.7	+12.9

営業利益以下の損益項目

Statutory operating profit to net profit

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-3月 Jan-Mar	2024 1-3月 Jan-Mar	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
営業利益（損失）	Operating profit (loss)	25.4	14.5	+10.9	+75.5
- 持分法による投資損益等	- Share of results of associates and others	1.6	1.7	(0.1)	(4.6)
金融損益及び税金控除前利益（損失）	Profit (loss) before interest and tax	27.0	16.2	+10.9	+67.2
- 金融収益（費用）	- Net finance income (costs)	(5.2)	2.5	(7.7)	-
- 金融収益	- Finance income	1.8	9.4	(7.6)	(80.9)
- 金融費用	- Finance costs	7.0	6.9	+0.1	+1.4
税引前利益（損失）	Profit (loss) before tax	21.8	18.7	+3.1	+16.8
法人所得税費用	Income tax expense	12.8	7.8	+5.0	+63.8
当期利益（損失）	Net profit (loss)	9.0	10.9	(1.8)	(16.9)
- 親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）	- Attributable to owners of the parent	6.3	5.6	+0.7	+12.9
- 非支配持分に帰属する当期利益	- Attributable to non-controlling interests	2.8	5.3	(2.5)	(48.0)

連結キャッシュフロー計算書

Cash flow

(十億円) (JPY bn)

		2025 1-3月 Jan-Mar	2024 1-3月 Jan-Mar	前年同期差 YoY
調整後営業利益	Underlying operating profit	33.9	29.8	+4.1
構造改革費用の支出額	Business transformation cost spent	(0.7)	(1.4)	+0.7
非現金支出費用等の調整(*1)	Non-cash items adjustments(*1)	6.6	5.4	+1.2
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)	39.8	33.8	+6.0
運転資本の増減	Change in working capital	(61.5)	(161.8)	+100.3
純営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Cash flows from operations(*1)	(21.7)	(128.0)	+106.3
利息の純額	Net interest (paid)	(5.0)	(5.3)	+0.3
配当金の受取額	Dividends received	0.2	0.2	(0.0)
法人所得税の支払額	Income taxes paid	(24.5)	(19.3)	(5.2)
営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Net cash flows from operating activities(*1)	(50.9)	(152.3)	+101.4
固定資産の取得・売却の純額	Capital spend	(3.7)	(5.9)	+2.2
子会社の取得・売却の純額	Acquisitions and disposals	-	(7.2)	+7.2
非支配持分株主からの子会社持分取得・売却の純額	Purchase/sale of interests in subsidiary	(0.0)	(9.2)	+9.2
有価証券の取得・売却の純額	Purchase/sale of securities	14.7	4.4	+10.3
その他の投資活動	Other investing activities	(0.1)	2.0	(2.1)
リース負債返済による支出	Repayment of lease liabilities	(9.6)	(10.0)	+0.4
その他の財務活動(*2)	Other financing activities(*2)	0.2	(0.0)	+0.2
グロス・キャッシュ・フロー	Gross cash flow	(49.5)	(178.4)	+128.9
配当金の支払額	Dividends paid	(23.2)	(18.6)	(4.6)
自己株式の取得による支出	Share buybacks	(0.0)	(0.0)	+0.0
換算差額	Exchange rate movements	0.4	3.0	(2.6)
純有利子負債の増減額	Change in net debt	(72.3)	(193.9)	+121.6

(*1) IFRS第16号に基づく減価償却費調整分を含めております。

(*1) Including depreciation adjustments under IFRS16.

(*2) IFRS第16号に基づくリース負債返済支出を含めております。

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

連結財政状態計算書

Financial position

(十億円) (JPY bn)

		2025 3月末 End of Mar	2024 12月末 End of Dec	前期末差 Var.	前期末比 Var. %
のれん	Goodwill	675.3	697.1	(21.8)	(3.1)
無形資産	Intangibles	192.9	203.7	(10.8)	(5.3)
有形固定資産	PPE	25.1	26.2	(1.1)	(4.2)
使用权資産(リース負債相殺後)	Right-of-use assets(net of lease liabilities)	(75.6)	(79.2)	+3.6	+4.5
投資有価証券	Equity instruments	91.7	110.0	(18.3)	(16.6)
純運転資本	Net working capital	52.4	(22.2)	+74.6	+336.0
純有利子負債	Net debt	(247.6)	(175.3)	(72.3)	(41.2)
買収関連負債	M&A related debt	(6.3)	(6.4)	+0.1	+1.6
その他	Others	27.0	15.1	+11.9	+78.5
純資産	Net assets	734.9	769.0	(34.1)	(4.4)
- 親会社の所有者持分	- Owners' interests	665.3	696.8	(31.5)	(4.5)
- 非支配持分	- Non-controlling interests	69.6	72.2	(2.6)	(3.6)
為替	Currency				
円/USD	JPY/USD	149.9円	157.4円	-	(4.7)
円/GBP	JPY/GBP	193.5円	197.0円	-	(1.8)

レバレッジ

Leverage

(十億円) (JPY bn)

		2025 3月末 End of Mar	2024 3月末 End of Mar
有利子負債*	Total debt*	(562.8)	(572.8)
現金及び現金同等物	Cash and cash equivalents	315.2	275.1
純有利子負債	Net debt	(247.6)	(297.7)
調整後EBITDA(LTM)*	Underlying EBITDA (LTM)*	193.4	167.8
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	1.28x	1.77x

dentsu Japan 業務区分別売上高の状況（IFRSベース）

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

		(十億円)	(JPY bn)
		2025年 1-3月 Jan-Mar	前年 同期比 YoY(%)
新聞	Newspapers	13.4	(5.3)
雑誌	Magazines	3.1	+3.3
ラジオ	Radio	3.1	+4.8
テレビ	Television	141.7	(4.1)
インターネット	Internet	133.7	+13.9
OOHメディア	OOH Media	11.4	+22.6
クリエイティブ	Creative	57.0	+13.7
マーケティング/プロモーション	Marketing/Promotion	68.7	+4.9
コンテンツサービス(日本基準) *1	Content Services (Japan GAAP)*1	32.0	+2.4
その他	Others	53.2	+6.6
連結調整等*2	Consolidation adjustments and others*2	2.5	-
マスメディアに含まれるインターネット	Internet included in mass media	(1.2)	-
合計	Total	518.6	+5.3

ご参考

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

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

*2 海外グループへの売上や、会計基準の違いによる調整等を含みます。

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

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

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

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

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

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

(株)電通 業種別売上高の状況（日本基準ベース）

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

		(十億円) (JPY bn)		
		2025年 1-3月 Jan-Mar	構成比 vs Total (%)	前年同期比 YoY (%)
官公庁・団体・その他サービス	Government/Organizations/Professional Services	14.0	4.1%	+43.0
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	42.8	12.5%	+6.3
金融・保険	Finance/Insurance	36.0	10.5%	+9.2
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	45.8	13.4%	(19.4)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	31.1	9.1%	(6.5)
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	45.0	13.1%	+31.5
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	19.2	5.6%	+11.3
交通・レジャー	Transportation/Leisure	19.8	5.8%	+0.2
流通・小売業	Distribution/Retailing	20.3	5.9%	+10.3
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	12.3	3.6%	(17.4)
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	14.8	4.3%	+4.6
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	6.1	1.8%	(0.2)
その他	Others	35.4	10.3%	+9.3
合計	Total	342.4	100.0	+3.7

業種別売上高の状況*

Net sales (turnover) by industry*

		(十億円) (JPY bn)		
		2025年 1-3月 Jan-Mar	構成比 vs Total (%)	前年同期比 YoY (%)
官公庁・団体・その他サービス	Government/Organizations/Professional Services	29.8	2.6	+112.2
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	141.1	12.1	+15.8
金融・保険	Finance/Insurance	98.1	8.4	+20.8
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	141.3	12.1	(13.5)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	187.3	16.1	+0.2
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	117.2	10.1	+28.6
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	95.0	8.2	+16.3
交通・レジャー	Transportation/Leisure	32.9	2.8	+1.5
流通・小売業	Distribution/Retailing	124.6	10.7	+24.4
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	44.4	3.8	(4.6)
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	53.0	4.5	(4.3)
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	27.1	2.3	(20.1)
その他	Others	73.8	6.3	+51.1
合計	Total	1,165.6	100.0	+10.2

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

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

為替関連データ

Currency exchange rates information

		期中平均レート Average rate			期末日レート Period end rate		
		2025 1-3月 Jan-Mar	2024 1-3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY(%)	2025 3月末 End of Mar	2024 12月末 End of Dec	前期末比 YoY(%)
円/USD	JPY/USD	152.4円	148.4円	+2.7	149.9円	157.4円	(4.7)
円/EUR	JPY/EUR	160.5円	161.2円	(0.4)	162.1円	162.9円	(0.5)
円/GBP	JPY/GBP	192.0円	188.2円	+2.0	193.5円	197.0円	(1.8)
円/インド・ルピー	JPY/INR	1.8円	1.8円	(1.6)	1.7円	1.8円	(4.9)
円/中国元	JPY/CNY	21.0円	20.7円	+1.5	20.7円	21.6円	(4.2)

売上総利益に占める主要通貨の割合

Net revenue ratio by currency (%)

		円 JPY	USD	EUR	GBP	インド・ルピー INR	中国元 CNY	その他 Others	合計 Total
2025 1-3月	Jan-Mar	45.1	23.5	9.3	5.8	1.9	1.6	12.8	100.0

脚注

Footnotes

- スライド8 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。
2024年度の営業利益・当期利益・基本的1株当たり当期利益は、ロシア影響を含みます。
- スライド15,17 調整後当期利益・基本的1株当たり調整後当期利益・当期利益（損失）は、全て親会社所有者帰属分です。
2024年度の営業利益（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18 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26 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30 有利子負債は、借入金および社債の合計額です。リース負債（25年3月末2,065億円 24年3月末2,253億円）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 8 Net profit, underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.
Statutory operating profit, statutory net profit, statutory basic EPS of FY2024: Include the results from the Russia business.
- Slide 15,17 Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests.
Statutory operating profit (loss), statutory net profit (loss) of FY2024: Include the results from the Russia business.
Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).
- Slide 18 Quarterly organic growth in EMEA excludes Global.
The results from the Russia business are excluded from 2022 onwards.
- Slide 26 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 30 Total debt is the sum of loans and bonds. Lease liabilities (JPY 206.5 bn as of Mar 31, 2025; JPY 225.3 bn as of Mar 31, 2024) are not included.
Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).

本資料取扱い上の留意点

将来に関する記述について

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

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

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

Disclaimer

Forward-Looking Statements

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

用語の定義

■ 売上高:	顧客に対して行った請求額および顧客に対する請求可能額の総額（割引および消費税等の関連する税金を除く）
■ 調整後営業利益:	調整後営業利益は、営業利益から、買収行為に関連する損益および一時的要因を排除した、恒常的な事業の業績を測る利益指標
■ 買収行為に関連する損益：	買収に伴う無形資産の償却費、M&Aに伴う費用、完全子会社化に伴い発行した株式報酬費用
■ 一時的要因の例示：	構造改革費用、減損、固定資産の売却損益、割増退職金など
■ オペレーティング・マージン:	調整後営業利益÷売上総利益
■ 調整後当期利益（親会社所有者帰属分）：	当期利益（親会社所有者帰属分）から、営業利益に係る調整項目、関連会社株式売却損益、アーンアウト債務・買収関連プットオプション再評価損益、これらに係る税金相当・非支配持分損益相当などを排除した、親会社所有者に帰属する恒常的な損益を測る指標
■ 基本的1株当たり調整後当期利益:	調整後当期利益（親会社所有者帰属分）で計算したEPS
■ 配当性向:	基本的1株当たり調整後当期利益を用いて計算
■ 調整後EBITDA:	調整後営業利益に調整項目に含まれない減価償却費及び無形資産の償却費を加算し計算（IFRS16号に基づく減価償却費調整分を除く）
■ 為替影響排除ベース:	当期実績（業績予想）と、前期実績などの比較数値を直近決算為替レートで洗い替えた数値との比較
■ 為替変動による影響:	前年実績と、前年実績を直近決算為替レートで洗い替えた数値との差額
■ M&Aによる成長:	前年期初から直近決算期末までに実施したM&Aによる影響額（為替変動による影響を調整後。M&A先のオーガニック成長分は控除）
■ オーガニック成長率:	為替やM&Aの影響を除いた内部成長率。前年期初から直近決算期末までに実施したM&Aについては、当期に連結された月数分は前年同期にも連結されていたと仮定して、M&A先も含めてオーガニック成長率を計算
■ 純運転資本	営業債権及びその他の債権、棚卸資産、その他の流動資産から営業債務及びその他の債務、その他の流動負債を控除した運転資本
■ 純有利子負債	有利子負債から現金及び現金同等物を控除した額

Definition

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

Thank you

INNOVATING TO IMPACT

dentsu