

2022年2月14日

株式会社 電通グループ

取締役社長執行役員 CEO 五十嵐 博  
(東証第1部 証券コード:4324)

## 電通グループ、2024年度中期経営計画をアップデート — B2B2S 企業グループへの進化と企業価値の最大化に向けて —

株式会社電通グループ（本社：東京都港区、取締役社長執行役員 CEO：五十嵐 博、資本金：746億981万円）は、本日開催の取締役会において、2021年2月に発表した2021年度から2024年度を対象期間とする電通グループ中期経営計画<sup>※1</sup>をアップデートしましたのでお知らせします。2022年度は、構造改革から「事業変革と持続的成長」フェーズへと移行する転換点であるため、改めて成果や事業環境をレビューし、同計画をアップデートしました。同時に、1月より社長執行役員 CEO に就任した五十嵐 博のもと、持続的成長を見据えた新しい経営方針「B2B2S」を提唱し、中期経営計画の戦略や目標をさらに具体化しました。

中期経営計画の初年度であった2021年度は、コロナ禍からの急速な回復に後押しされ、多くの収益項目で上場来最高額を記録し、1株当たり年間配当も上場来最高額としました。並行して、コスト削減、非事業資産の売却や組織構造の簡素化などの構造改革を推進し、オペレーションとバランスシートの効率改善、および強固な財務基盤を実現しました。また、同計画で掲げる「インテグレートド・グロース・ソリューション (IGS)」を中心に据え、M&Aを含む事業施策にも着手し、既に成果が見え始めています。そして、2022年度以降は、構造改革による効果と共に、急成長するカスタマーランスマーケティング&テクノロジー (CT&T)<sup>※2</sup>領域の市場を捉えながら、事業変革と持続的成長のフェーズへと移行していきます。

また、当アップデートに伴い、コロナ禍によって急速に変化する社会環境を包括的に捉え直しました。生活者がポストコロナにおける新しいライフスタイルを模索する中、テクノロジーの進歩・普及により、生活者のデジタルとの関わり方や行動様式の変化がますます加速すると同時に、サステナビリティを重視する価値観が定着してきています。そのため、特に若い世代では顕著に、気候変動問題、DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）、格差の是正といった社会課題に対する関心、およびその解決に向けた企業への期待が一層高まっています。

こうした環境の変化の中、「電通グループは、顧客、パートナー、従業員そしてすべての生活者の成長に寄与することによってよりよい社会を実現するために存在する。」という存在理由の重要性はさらに増しており、この度、1月からの新経営体制のもと、これを具現化する新しい経営方針として「B2B2S」を提唱しました。今後、電通グループは「B-to-B」のさらにその先にあるS（ソサイエティ）と向き合う、「B-to-B-to-S (Business to Business to Society)」企業グループへ進化し、顧客企業との仕事を通じて、社会課題をともに解決することで、社会全体に中長期的に価値を生み出していきます。そして、株主、顧客企業、パートナー、従業員、それぞれにとっての当社グループの「企業価値」を最大化することを目指します。

この企業価値の最大化に向けては、重要な2つのソリューションがあります。昨年の中期経営計画で打ち出した「インテグレートド・グロース・ソリューション (IGS)」と、4月にローンチを予定している「dentsu good - a sustainability accelerator (dentsu good - サステナビリティ・アクセラレーター)」です。IGSは、M&Aによる強化も視野に入れたCT&T領域の成長・拡充を梃に、マーコム領域の多様な

ケイパビリティの統合を図り、顧客のトップライン成長を実現するソリューションとして一層強化していきます。「dentsu good - a sustainability accelerator」は、社会への貢献を通じた事業成長を実現するビジネス・アクセラレーターとして位置づけています。また、これら2つのソリューションに加え、「2030サステナビリティ戦略」<sup>※3</sup>の遂行、「サステナブル・ビジネス・ボード」<sup>※4</sup>のリードによる事業成長とサステナビリティ戦略の統合、および複数のガバナンス強化施策により、当社グループのESG経営を進化させ、企業価値の向上へと繋げていきます。

中期経営計画で掲げたアクションプランとターゲットについては、2021年度の施策の成果を通じて、戦略の妥当性に確信を得たため、より具体的かつ高い目標値へと更新しました。オーガニック成長率は「2021年度を基準に2024年度までCAGRベースで4~5%」へ、オペレーティング・マージンは2024年度のターゲットとして「18.0%」へと上方修正しています。また、資本配分について、新たに2024年度までの設備投資や戦略領域へ集中したM&Aの原資となる想定額を提示し、株主還元では35%の配当性向<sup>※5</sup>目標の達成を2024年度に設定したほか、2022年度に上限400億円の自己株式取得を決定しました。ESGでは2030年度までの女性管理職比率の目標を新たに設定しました。アップデートした中期経営計画のアクションプランとターゲットは次のとおりです。

## ■アップデートした中期経営計画のアクションプランとターゲット

### 1. 事業変革と成長

- ・ 高成長領域であるCT&TへのM&A投資によるケイパビリティの拡充
- ・ データ&テクノロジーによるマーコムの競争力の徹底的強化
- ・ インテグレートド・グロース・ソリューション（IGS）の提供によるキークライアントとの関係拡大
- ・ dentsu good - a sustainability accelerator (dentsu good - サステナビリティ・アクセラレーター)のグローバルローンチ、顧客・パートナーとの協業によるソーシャル・グッドの推進

#### ターゲット：

- オーガニック成長率：2021年度を基準に2024年度までCAGRベースで4~5%
- 売上総利益に占めるCT&T領域の構成比を今後50%へ高めることを目指す

### 2. オペレーションとマージン

- ・ 組織簡素化の継続推進による経営オペレーション効率の改善
- ・ ニアショア・オフショアのケイパビリティ強化によるサービスのデリバリーコストの低減
- ・ テクノロジーの積極活用によるコラボレーションの進化

#### ターゲット：

- 2023年度までオペレーティング・マージンを17.0%~18.0%のレンジでマネージし、2024年度には18.0%を確保

### 3. 資本配分と株主還元基本方針

- ・ 2024年度までに約700億円をオペレーション、ケイパビリティ、サービス開発へ設備投資
- ・ 戦略領域へ集中したM&Aのために2,500~3,000億円の原資を確保、買収後の早期統合を重視した規律ある投資行動
- ・ 漸進的な配当性向の向上

#### ターゲット：

- Net debt/調整後EBITDA（期末）の上限を1.5倍とし、中期的な目線を1.0~1.5倍とする（IFRS 16控除ベース）
- 配当性向（基本的1株当たり調整後当期利益ベース）を漸進的に高め、2024年度までに35%へ

## 4. ソーシャルインパクトと ESG

- ・ 「2030 サステナビリティ戦略」の遂行
- ・ 「サステナブル・ビジネス・ボード」による事業成長とサステナビリティ戦略の統合
- ・ DJN<sup>※6</sup>：チーフ・ダイバーシティ・オフィサー、DI<sup>※7</sup>：チーフ・エクイティ・オフィサーによる DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の推進
- ・ 経営幹部の報酬制度への非財務指標の反映

### ターゲット：

- 2030 年度までに CO2 排出量を 46%削減、2030 年度までに再生可能エネルギー使用率 100%を達成（利用可能なマーケットに限定）
- 従業員エンゲージメントスコアの向上
- 従業員の DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の強化。2030 年度までに女性管理職比率を 30%（DJN：25%、DI：50%）へ

※1. 2021 年 2 月に発表した中期経営計画はこちらからご覧ください。

URL：<https://www.group.dentsu.com/jp/news/release/000385.html>

※2. 「カスタマー変革&テクノロジー（CT&T）」は、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、変革&グローバル戦略などの新領域の事業のことです。

※3. 「2030 サステナビリティ戦略」は、「電通グループ 統合レポート 2021」の中で紹介しています。

URL：<https://www.group.dentsu.com/jp/sustainability/reports/2021/>

※4. 「サステナブル・ビジネス・ボード」は、2021 年 3 月 31 日に設置した会議体で、ウェンディ・クラーク取締役を議長として、(株)電通グループの取締役を中心とした 7 人のメンバーで構成されています。電通グループと社会のいずれにとっても高い価値を提供することをミッションに掲げ、電通グループの成長戦略、企業文化、そして事業運営の中心に、持続可能性を構築することを目指しています。

※5. 基本的 1 株当たり調整後当期利益に対する配当性向。

※6. DJN：電通グループの国内事業を担う電通ジャパンネットワーク。

※7. DI：電通グループの海外事業を担う電通インターナショナル。

以上

### 【リリースに関する問い合わせ先】

株式会社電通グループ グループコーポレートコミュニケーションオフィス 小嶋

Email：[group-cc@dentsu-group.com](mailto:group-cc@dentsu-group.com)

株式会社電通グループでは、新型コロナウイルス感染症対策の一環として、現在リモートワークを実施しておりますので、同期間のお問い合わせは、Eメールにてお願いいたします。