

電通グループ  
2022年度 第3四半期  
決算説明会 資料

Dentsu Group  
Q3 FY2022 Earnings Call Presentation

2022年11月14日

November 14th, 2022

**dentsu**

# 2022年度 第3四半期 ビジネスアップデート Q3 FY2022 Business Update

2022年11月14日  
株式会社電通グループ 代表取締役社長執行役員 CEO  
五十嵐 博

November 14th, 2022  
Hiroshi Igarashi  
Representative Director, President & CEO, DENTSU GROUP INC.

**dentsu**



## ヘッドライン

- 第3四半期累計のオーガニック成長率は +4.3%\*。一時的に高い成長率だった前年度第3四半期の国内事業の業績に関わらず順調に推移
  - 電通ジャパンネットワーク -0.1% / 電通インターナショナル +7.6%\*
- 第3四半期累計のオペレーティング・マージンは16.4%\*。事業構造の合理化を継続して推進
- カスタマー変革＆テクノロジーは第3四半期累計で売上総利益構成比が32.6%に到達。20%超\*\*成長

## Headlines

- 9m YTD organic growth +4.3%\* as a result of the exceptional prior year one-off comparable
  - Dentsu Japan Network - 0.1% & Dentsu International +7.6%\* organic growth
- 9m YTD Operating margin 16.4%, continued focus on business simplification
- 9m YTD Customer Transformation & Technology reached 32.6% Group net revenue, growing 20%+\*\*

\*ロシアを除く/ *Excluding Russia*/ \*\*為替影響排除ベース/ *Constant currency basis*

# 2022年度 第3四半期 ハイライト

## Q3 FY2022 highlights

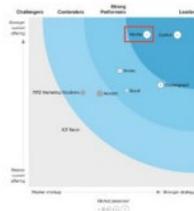
新規顧客獲得  
アカウントの拡大  
New Client wins and  
Account expansions



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



業界内評価  
Industry awards &  
recognition



フォレスター  
カスタマー・データストラテジー & アクティベーション  
Merkle Named as a Leader in Forrester  
Customer Data Strategy & Activation



グーグルクラウド プレミアパートナー  
Dentsu Digital  
Google Cloud  
Premier Partner



セールスフォース ジャパン・パートナー・オブ・ザ・イヤー /  
マーケティングクラウド イノベーション・パートナー・オブ・ザ・イヤー  
Salesforce/Dentsu Digital  
Japan Partner of the Year  
<Marketing Cloud>  
Innovation Partner of the Year



Ui Path  
インパクト・パートナー・  
オブ・ザ・イヤー  
Ui Path/ISID  
Impact Partner of the Year

# 2022年度 第3四半期 連結決算概況

## 9m FY2022 Financial Update

2022年11月14日

株式会社電通グループ 代表取締役副社長執行役員 CFO

曾我 有信

November 14th, 2022

Yushin Soga

Representative Director, EVP & 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.

# 2022年度 第3四半期 ハイライト

## Q3 (3 month) FY2022 highlights

**275** <sup>10億円</sup> bn JPY

売上総利益  
Net revenue\*

国内事業\* / Japan 103 bn JPY  
海外事業\* / International 172 bn JPY

**(3.7)%**

(ロシア除外) (ex Russia)  
(4.7)% (ロシア含む) (incl. Russia)

オーガニック成長率  
Organic growth

国内事業 / Japan (15.1)%  
海外事業 / International  
(ロシア除外) (ex Russia) +5.4%  
(ロシア含む) (incl. Russia) +3.4%

**15.3%**

(790) bp 前年同期比 / YoY  
(ロシア除外) (ex Russia)  
14.7% (ロシア含む) (incl. Russia)

オペレーティング・マージン  
Operating margin

国内事業 / Japan 19.5%  
海外事業 / International  
(ロシア除外) (ex Russia) 14.1 %  
(ロシア含む) (incl. Russia) 13.2 %

# 2022年度 第3四半期累計 ハイライト

## 9m FY2022 highlights

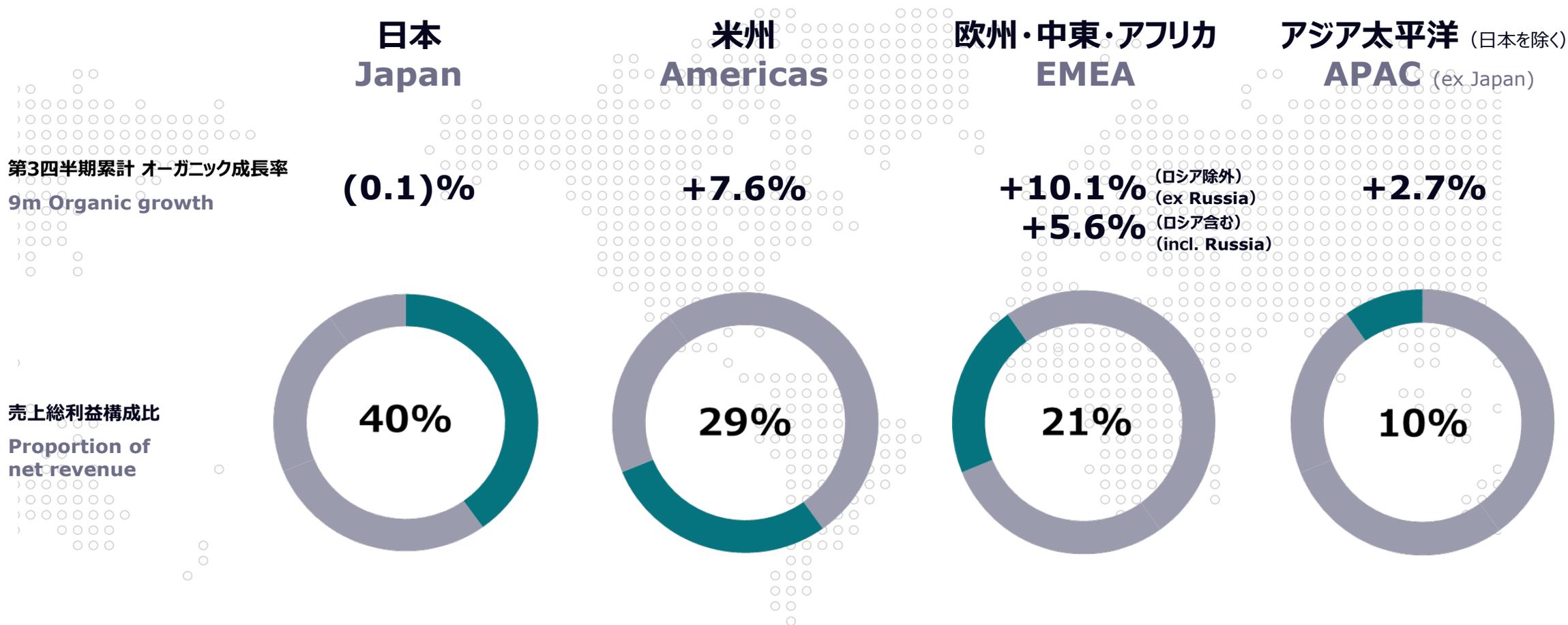
	2022 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 (為替影響排除ベース) YoY (Constant currency basis)
売上総利益 (百万円) Net revenue (million JPY)	794,356	+6.6%
オーガニック成長率*1 Organic growth*1	+3.4%	(920)bp
カスタマートランスフォーメーション & テクノロジー 構成比* Customer Transformation & Technology ratio*	32.6%	+380bp
調整後営業利益 (百万円) Underlying operating profit (million JPY)	130,407	(6.7)%
オペレーティング・マージン*2 Operating margin*2	16.4%	(230)bp
基本的1株当たり調整後当期利益 (円) Underlying basic EPS (JPY)	317.87円	
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円) * Net profit attributable to owners of the parent (million JPY)*	58,415	(42.6)%

\*1 ロシア除外ベース: +4.3%  
\*1 Ex Russia: +4.3%.

\*2 ロシア除外ベース: 16.9%  
\*2 Ex Russia: 16.9%.

# 2022年度 第3四半期累計 オーガニック成長率 (地域)

## 9m FY2022 organic growth by region



# 2022年度 第3四半期累計 電通ジャパンネットワーク 業績

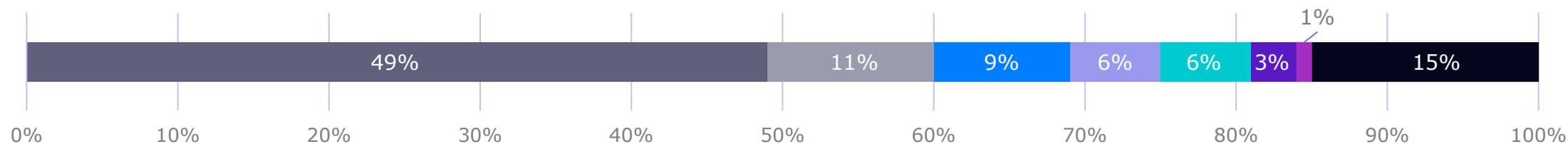
## 9m FY2022 results: Dentsu Japan Network

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep 売上総利益* Net revenue*	前年同期比 YoY (%)	オーガニック成長率 Organic growth (%)
(株)電通	DENTSU Inc.	155,754	(7.3)	(7.3)
電通国際情報サービス	ISID	34,018	+20.4	+20.4
電通デジタル*	Dentsu Digital*	28,926	+15.9	+7.1
セブテーニ・ホールディングス*	SEPTENI HOLDINGS*	18,760	-	+10.0
CARTA HOLDINGS	CARTA HOLDINGS	17,976	+6.1	+6.1
電通プロモーション*	Dentsu Promotion*	10,588	+7.5	+7.5
電通ライブ	Dentsu Live	4,957	(38.4)	(38.4)
その他・内部取引等	Others/Adjustments	47,923	(1.0)	-
売上総利益 合計	Total net revenue	318,903	+4.7	(0.1)
<b>CT&amp;T構成比 (%)*</b>	<b>CT&amp;T ratio (%)*</b>	<b>27.9%</b>	<b>+4.6</b>	
調整後営業利益	Underlying operating profit	77,327	(5.7)	
オペレーティング・マージン	Operating margin	24.2%	(2.7)	

### 売上総利益構成比

#### Proportion of net revenue by DJN company



# 2022年度 第3四半期累計 電通インターナショナル 業績

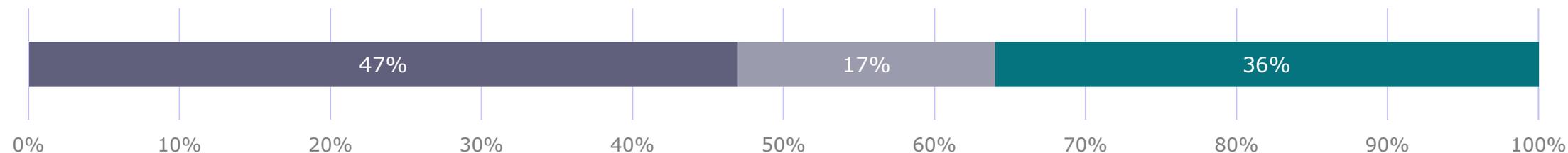
## 9m FY2022 results: Dentsu International

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep 売上総利益 Net revenue	前年同期比* YoY* (%)	為替影響 排除ベース Constant currency basis (%)	オーガニック成長率* Organic growth* (%)
メディア	Media	225,826	+16.6	+4.4	<b>+4.4</b>
クリエイティブ	Creative	80,124	+15.6	(1.3)	<b>(1.1)</b>
CXM*	CXM*	169,996	+31.8	+18.5	<b>+12.2</b>
売上総利益 合計	Total net revenue	475,930	+21.4	+7.9	<b>+6.0</b>
売上総利益 合計 (ロシアを除く)	Total net revenue ex Russia				<b>+7.6</b>
<b>CT&amp;T構成比 (%)</b>	<b>CT&amp;T ratio (%)</b>	<b>35.7%</b>	<b>+2.8</b>	<b>+3.2</b>	
調整後営業利益	Underlying operating profit	58,833	+9.8	(4.4)	
オペレーティング・マージン	Operating margin	12.4%	(1.3)	(1.6)	
オペレーティング・マージン (ロシアを除く)	Operating margin ex Russia	13.1%		(0.6)	

### 売上総利益構成比

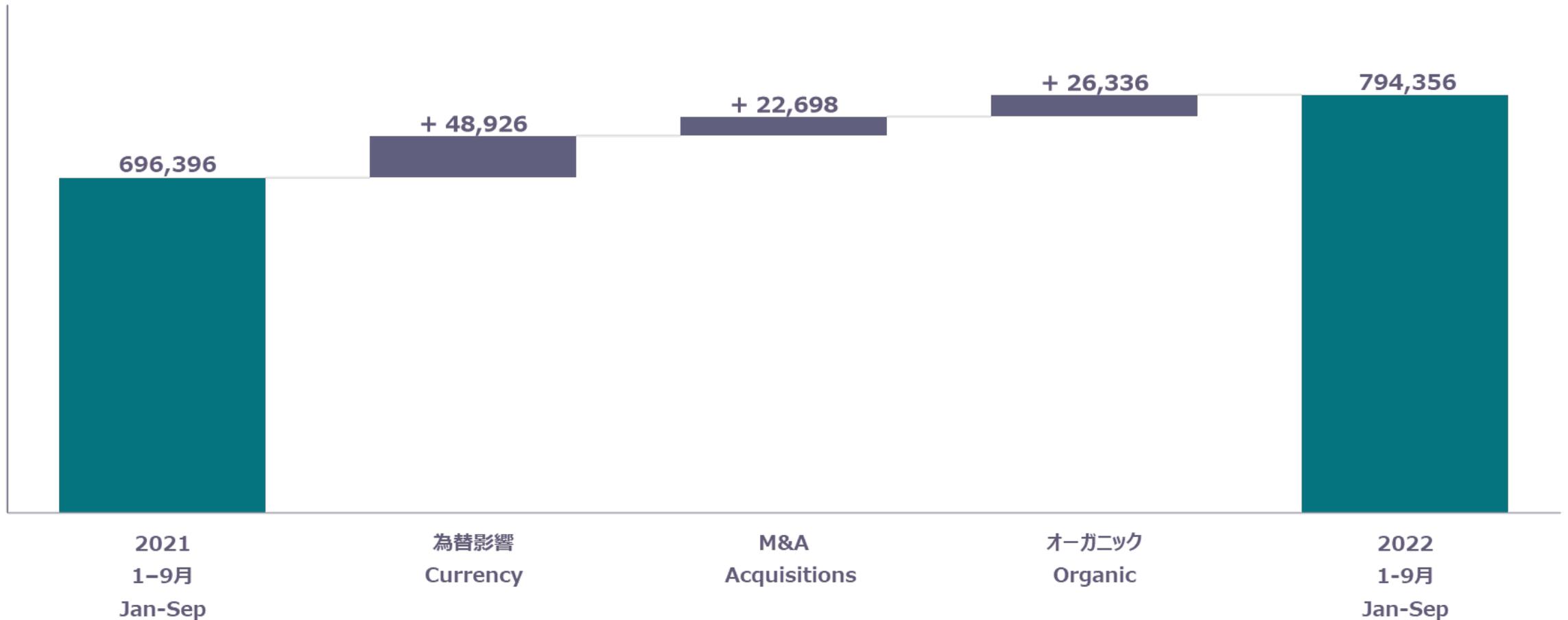
#### Proportion of net revenue by DI service line



# 2022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

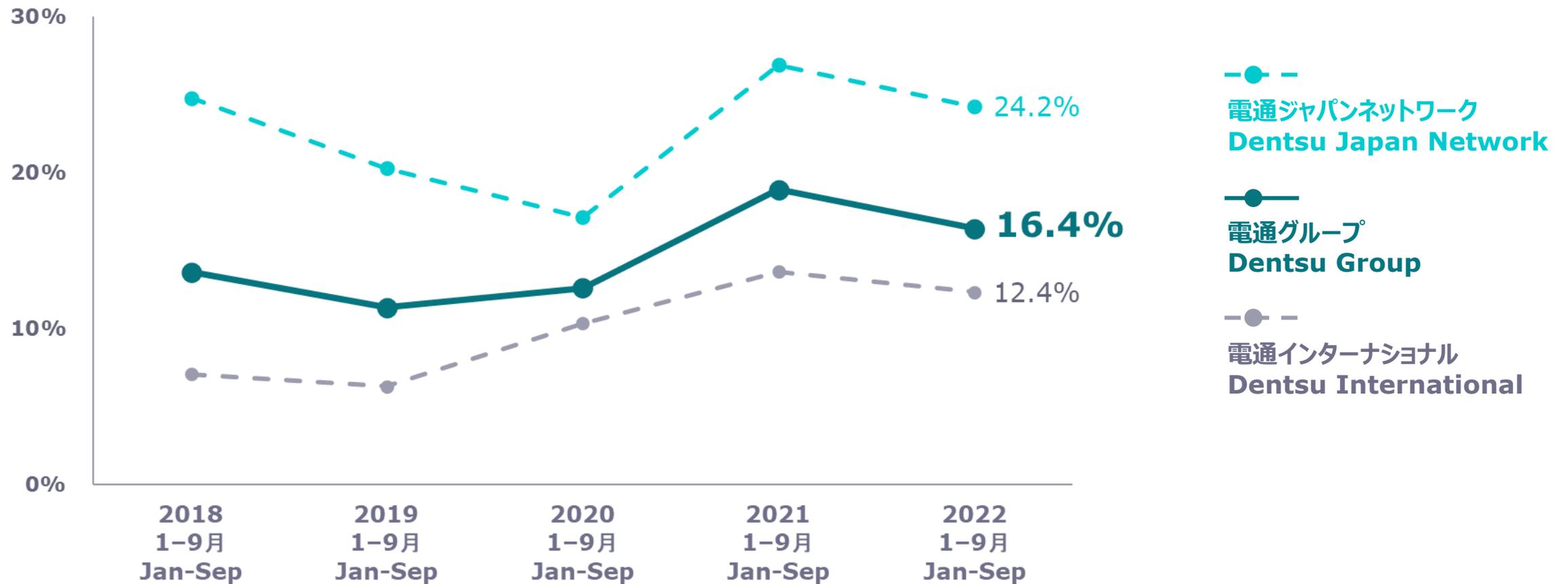
## 9m FY2022 Dentsu Group movement of net revenue

(百万円) million JPY



# 2018-2022年度 オペレーティング・マージン

## 2018: 2022 operating margin



## 営業利益 調整項目

# Reconciliation from underlying operating profit to statutory operating profit

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep	2021 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	130,407	131,826	(1,418)	(1.1)
調整項目	Adjustment items	(38,937)	+80,050	(118,987)	
- 買収に伴う無形資産の償却費	- Amortization of purchased intangible assets	(21,265)	(22,393)	+1,128	
- M&A関連コスト	- Acquisition costs	(726)	(545)	(181)	
- 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	+208	(1,338)	+1,546	
- 非経常的項目	- One-off items	(17,154)	+104,327	(121,481)	
- 固定資産除売却損益	- Gain (loss) on sales or retirements of non-current assets	+16,985	+119,245	(102,260)	
- 構造改革費用	- Business transformation cost	(15,617)	(11,383)	(4,233)	
- 減損損失	- Asset write-down	(16,037)	(879)	(15,157)	
- その他	- Others	(2,484)	(2,654)	+170	
営業利益 (損失)	Statutory operating profit (loss)	91,470	211,876	(120,406)	(56.8)

## 当期利益 調整項目

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

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep	2021 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*	85,567	79,937	+5,630	+7.0
調整項目	Adjustment items	(27,154)	+21,808	(48,962)	
- 営業利益調整項目*	- Operating profit adjustments*	(38,937)	+80,050	(118,987)	
- 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	(7,252)	(21,142)	+13,890	
- 段階取得に係る再測定による利益	- Revaluation gain on step acquisition	+5,467	-	+5,467	
- その他	- Others	+3,840	+35	+3,805	
- 関連する税金影響	- Related income tax expense	+8,431	(37,242)	+45,673	
- 非支配持分帰属分	- Adjustments attributable to non-controlling interests	+1,297	+108	+1,189	
当期利益 (損失) *	Statutory net profit (loss)*	58,415	101,746	(43,330)	(42.6)

# 2022年度 連結業績予想

## FY2022 guidance

(百万円) (JPY mn)

		2022 連結業績予想 Guidance	2月公表値 Previous Guidance(Feb)	2月公表比 Variance (%)	2021 1-12月 Jan-Dec	前年同期比 YoY (%)
収益	Revenue	<b>1,240,800</b>	1,199,900	+3.4	1,085,592	+14.3
売上総利益	Net revenue	<b>1,098,300</b>	1,059,200	+3.7	976,577	+12.5
調整後営業利益	Underlying operating profit	<b>194,400</b>	187,900	+3.5	179,028	+8.6
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	<b>17.7%</b>	17.7%	-	18.3%	(0.6)
調整後当期利益*	Underlying net profit*	<b>118,000</b>	111,300	+6.0	109,203	+8.1
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	<b>439.70円</b>	406.74円	-	391.71円	-
営業利益 (損失)	Operating profit (loss)	<b>155,700</b>	152,400	+2.2	241,841	(35.6)
当期利益 (損失) *	Net profit (loss)*	<b>94,500</b>	93,000	+1.6	108,389	(12.8)
為替	Currency	2022 1-7月平均 Av. Jan-Jul	2022 1月平均 Av. Jan		2021 1-12月平均 Av. Jan-Dec	
円/USD	JPY/USD	124.9円	114.8円	+8.7	109.8円	+13.7
円/GBP	JPY/GBP	160.1円	155.7円	+2.8	151.1円	+6.0

オーガニック成長率\*1 Organic Growth \*1

電通グループ (連結) 4~5%  
Dentsu Group 4-5%

オペレーティング・マージン\*1 Operating Margin\*1

電通グループ (連結) 18.0%  
Dentsu Group 18.0%

\*1 ロシア除外ベース

\*1 Ex Russia

## 総括

### Concluding thoughts

- 第3四半期累計は、一時的に非常に高い成長率だった前年第3四半期の国内業績にも関わらず、順調に推移
  - 2022年度通期では、4～5%の連結オーガニック成長率を目指す。また、連結オペレーティング・マージン18.0%達成に強い自信
  - 強固なバランスシートにより、市況に左右されることなく、継続的にカスタマー変革＆テクノロジーへの投資が可能
- 
- Solid 9m performance, despite exceptional one-off comparable in Japan in Q3
  - 4–5% organic growth with confidence on 18.0% margin in FY22
  - Strong balance sheet to invest in Customer Transformation & Technology capabilities through the cycle

# 2022年度 第3四半期 戦略アップデート Q3 FY2022 Strategic Update

2022年11月14日  
株式会社電通グループ 代表取締役社長執行役員 CEO  
五十嵐 博

November 14th, 2022  
Hiroshi Igarashi  
Representative Director, President & CEO, DENTSU GROUP INC.

**dentsu**

# 2023年からのOne dentsu体制

## One dentsu: Group leadership structure in 2023

### Dentsu Group Inc.

グループ・マネジメント・チームと  
事業基盤のグローバル化  
Group Management Team &  
Globalized Functions

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)

# One dentsu: 統合されたグローバル経営による成長の加速

## One dentsu: One global management team benefits our clients & our people

### 顧客企業の成長

#### Benefits for our Clients

---

電通グループ全ての人財へのアクセス

顧客企業の大きな課題を解決し、  
成長を後押しするソリューションの提供

---

Access to the best talent across  
the group

Delivering bigger solutions that  
drive growth for our clients

### 従業員の成長

#### Benefits for our People

---

「グローバル・キャリア・フレームワーク」に  
よる人財の流動

多様な人財を惹きつけ、次世代の  
リーダーを育成するための人的投資

---

Global career framework &  
increased mobility of talent

Investment to attract diverse talent,  
engage our people and develop  
inspiring leaders

### 電通グループの成長

#### Benefits to our Business

---

一貫した成長戦略

より統合された経営チーム

グローバルな事業基盤による  
効率化の加速

---

Single integrated strategy

Aligned and empowered  
leadership

Globalized functions driving  
efficiency

# グループ・マネジメント・チーム Group Management Team

## ビジネス・エグゼクティブ・ミーティング/Business Executive Meeting

議長  
Chair



五十嵐 博  
Hiroshi Igarashi

日本  
Japan



樽谷 典洋  
Norihiro Kuretani

米州  
Americas



ジャッキー・ケリー  
Jacki Kelley

欧州・中東・アフリカ  
EMEA



ジュリオ・マレゴリ  
Giulio Malegori

アジア太平洋(日本を除く)  
APAC ex Japan



ロブ・ギルビー  
Rob Gilby



高橋 惣一  
Soichi Takahashi



中村 将也  
Masaya Nakamura



佐野 傑  
Takeshi Sano



マイケル・コマシンスキ  
Michael Komasiniski



ピーター・ハイブーン  
Peter Huijboom



フレッド・レブロン  
Fred Levron



綿引 義昌  
Yoshimasa Watahiki

## コーポレート・エグゼクティブ・ミーティング/Corporate Executive Meeting

議長  
Chair



平手 晴彦  
Haruhiko Hirate



曾我 有信  
Arinobu Soga



ニック・プライデー  
Nick Priday



谷本 美穂  
Miho Tanimoto



ジーン・リン  
Jean Lin



ジェレミー・ミラー  
Jeremy Miller



ドミニク・シャイン  
Dominic Shine



アリソン・ゾルナー  
Alison Zoellner



ネナ・イロメチナ  
Nnenna Ilomechina

## 今後も業界内の高成長領域における収益の拡大に注力

**Our strategy remains focused on increasing revenue in the fast growth area of our industry**



### CT&T領域の売上総利益構成比50%が今後数年間の目標

- 長期的な成長ドライバー：社会のデジタル化、プライバシー保護のニーズの高まり
- コンサルティングサービスによる付加価値の高いソリューションの提供
- ニアショア・オフショア：グローバルなサービス提供の仕組みを通じてケイパビリティと質の高い人財を広いスケールで統合し、顧客企業にとっての高い付加価値を実現

### Customer Transformation & Technology to reach 50% of revenue

- Long term drivers: Digitalized society & changing privacy landscape
- Provide high value-added solutions through consulting services
- Near & offshore: Global delivery model. Integrating our capabilities to deliver more value for our clients with access to high quality talent at scale

## CT&T領域：テクノロジーとコンサルティングの融合による競争優位性の確立

CT&T: We continue to establish a winning position at the convergence of advertising, technology & consulting

### 高成長:

CT&T領域は第3四半期累計で20%超伸長\*

### 市場拡大:

M&Aによりテクノロジーとコンサルティング領域における新しいケイパビリティを獲得し、顧客企業への提供サービスを拡大

### 収益のシナジー:

One dentsu：グループ横断の協業とサービスの統合を加速

### Fast Growth:

CT&T grew 20%+ in nine months\*

### Expanding Markets:

Acquisitions bring new capabilities, expanding our client offer into technology & consulting

### Revenue Synergies:

Integrating services, driving collaboration across the Group: One dentsu

\*為替影響排除ベース/ constant currency basis

# 総括

## Concluding thoughts

- 継続的な戦略の遂行：エージェンシーとコンサルタントのハイブリッドモデルへのシフト
  - One dentsu: グループ内の多様なケイパビリティを統合し、顧客企業の事業成長をもたらす
  - 今後3年間の中期経営計画のターゲット：オーガニック成長率CAGR4-5%、オペレーティング・マージン18.0%、配当性向35%
- 
- Relentless execution of strategy: shifting our business to become a hybrid agency / consultancy
  - One dentsu: Integrating our diverse capabilities across the Group, delivering top line growth for our clients
  - Reiterate 3-year targets of CAGR 4-5% organic growth, 18.0% margin & 35% payout ratio

Q1成長率 約15%

Grew c.15% in Q1

# 2024年度までの投資計画と目標達成に対するコミットメント

## Reiterate commitment to investment case & targets to 2024



### 事業変革と成長

#### Transformation & Growth

- オーガニック成長率 2021年に対して2024年まで CAGR4~5%
- カスタマー変革とテクノロジーの売上総利益構成比を今後50%に高めることを目指す

- Organic growth vs. 2021 through 2024 CAGR 4-5%
- Customer Transformation & Technology to reach 50% of Group net revenues over time



### オペレーションとマージン

#### Operations & Margin

- 2023年までオペレーティング・マージンを17.0~18.0%レンジでマネージ
- 2024年には18.0%を確保

- 17.0-18.0% operating margin through 2023
- Operating margin to 18.0% in 2024



### 資本配分と株主還元

#### Capital Allocation & Shareholder Returns

- 基本的1株当たり調整後当期利益に対する配当性向を漸進的に高め、2024年度に35%とする方針
- 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）

- Progressive dividend, 35% payout ratio of U/L EPS by 2024
- Net debt / U/L EBITDA medium-term range of 1.0 to 1.5x (non IFRS 16 basis)



### ソーシャルインパクトとESG

#### Social Impact & ESG

- 2030年までにCO2の排出量を46%削減、再生可能エネルギー使用率100%達成\*
- 従業員エンゲージメントスコアの向上
- 従業員のDE&I強化。2030年までに女性管理職の比率30%に到達

- 46% absolute reduction in CO<sub>2</sub> by 2030; 100% renewable by 2030\*
- Improvement in employee engagement score
- DE&I workforce; female managers to 30% by 2030

\*利用可能なマーケットに限定 \* In markets where available

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

**補足資料**

**Appendices**

# 脚注

## Footnotes

- スライド6 国内事業: 電通ジャパンネットワーク 海外事業: 電通インターナショナル  
「ロシアを除く」という記載がある場合は当期及び前年同期からロシア関連事業分を除外した数値です。
- スライド7 2021年1-9月の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。  
親会社の所有者に帰属する当期利益の前年同期比には為替変動の影響を含みます。
- スライド9 各社の売上総利益はIFRSベースです。  
電通デジタルの前年同期数値は、2021年1-6月における電通アイソバーの数値を含みません。  
電通グループはセプテーニ・ホールディングスを2022年1月4日付で連結子会社化しました。  
電通テックは4月1日に名称変更し、決算発表における表記を電通プロモーションとしました。  
2021年1-9月の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。
- スライド10 CXM: カスタマー・エクスペリエンス・マネジメント  
前年同期比: 電通グループ内の事業仕分けの影響を含みます。  
オーガニック成長率: 各サービスラインの成長率を擬似的に測定するための内部的な管理指標。
- スライド14 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15 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

- slide6 Japan: Dentsu Japan Network International: Dentsu International  
If there is a description "ex Russia", it is figures excluding Russia-related business from the number for July-September period of 2022 and 2021.
- slide7 CT&T ratio for the January-September period of 2021 is different from the figures disclosed in the previous year due to change in calculation methodology. YoY of "Net profit attributable to owners of the parent" incorporates the impact from changes in the currency exchange rate.
- slide9 Net revenue figures of each company are based on IFRS.  
Dentsu Digital does not include Dentsu Isobar for January-June period of 2021.  
SEPTENI HOLDINGS became a consolidated subsidiary of Dentsu Group Inc. on January 4, 2022.  
Dentsu Tec changed its name on April 1 and Dentsu Promotion is used on the presentation.  
CT&T ratio for the January-September period of 2021 is different from the figures disclosed in the previous year due to change in calculation methodology.
- slide10 CXM: Customer Experience Management  
YoY: reflecting the brand integration inside the network  
Organic Growth: internally calculated index to virtually measure the organic growth rate by service line
- slide14 Underlying net profit and net profit (loss): Excluding attribution to non-controlling interests.  
Operating profit adjustments: Please refer to "Reconciliation from Underlying operating profit to Statutory operating profit"
- slide15 Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: Excluding attribution to non-controlling interests.

# 2022年度 第3四半期累計 連結決算概況

## 9m FY2022 consolidated financial results

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep	2021 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	4,079,866	3,694,821	+10.4	-
収益	Revenue	885,114	774,548	+14.3	-
売上総利益	Net revenue	794,356	696,396	+14.1	+6.6
- CT&T構成比*	- CT&T ratio*	32.6%	28.7%	+3.9	+3.8
- 海外事業構成比	- International business ratio	59.9%	56.3%	+3.6	+0.7
調整後営業利益	Underlying operating profit	130,407	131,826	(1.1)	(6.7)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	16.4%	18.9%	(2.5)	(2.3)
調整後当期利益*	Underlying net profit*	85,567	79,937	+7.0	-
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	317.87円	285.39円		
営業利益 (損失)	Operating profit (loss)	91,470	211,876	(56.8)	-
当期利益 (損失) *	Net profit (loss)*	58,415	101,746	(42.6)	-
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	141,410	146,336	(3.4)	-
為替	Currency	2022 1-9月平均 Av. Jan-Sep	2021 1-9月平均 Av. Jan-Sep		
円/USD	JPY/USD	128.0円	108.5円	+18.0	-
円/GBP	JPY/GBP	160.6円	150.3円	+6.8	-

\*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 (損失) は、全て親会社所有者帰属分です。

\*Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: Excluding attribution to non-controlling interests

\*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)。

\*Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).

\*2021年1-9月の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。

\*CT&T ratio for the January-September period of 2021 is different from the figures disclosed in the previous year due to change in calculation methodology.

# 連結決算の四半期情報

## Quarterly Results

(百万円) (JPY mn)

		2022 7-9月 Jul-Sep	前年 同期比 YoY (%)	2022 4-6月 Apr-Jun	前年 同期比 YoY (%)	2022 1-3月 Jan-Mar	前年 同期比 YoY (%)
売上高	Turnover	1,397,361	+5.6	1,365,194	+11.3	1,317,310	+15.0
収益	Revenue	309,080	+9.7	288,388	+18.3	287,645	+15.6
売上総利益	Net revenue	275,409	+7.7	260,079	+19.3	258,867	+16.4
- 電通ジャパンネットワーク	- Dentsu Japan Network	103,482	(11.2)	96,275	+14.2	119,145	+14.9
- 電通インターナショナル	- Dentsu International	172,095	+23.6	163,926	+22.4	139,909	+17.7
調整後営業利益	Underlying operating profit	40,489	(32.8)	35,000	+31.5	54,917	+22.0
- 電通ジャパンネットワーク	- Dentsu Japan Network	20,213	(48.1)	14,413	+58.4	42,699	+25.6
- 電通インターナショナル	- Dentsu International	22,641	+0.2	22,330	+19.3	13,862	+13.0
- セントラルコスト等	- Central costs and eliminations	(2,365)	-	(1,743)	-	(1,643)	-
オペレーティング・マージン	Operating margin	14.7%	(8.8)	13.5%	+1.3	21.2%	+1.0
- 電通ジャパンネットワーク	- Dentsu Japan Network	19.5%	(13.9)	15.0%	+4.2	35.8%	+3.1
- 電通インターナショナル	- Dentsu International	13.2%	(3.0)	13.6%	(0.4)	9.9%	(0.4)
調整後当期利益	Underlying net profit*	26,601	(27.6)	24,030	+49.9	34,936	+28.7
営業利益 (損失)	Operating profit (loss)	24,679	(80.6)	26,068	(53.1)	40,722	+41.3
当期利益 (損失)	Net profit (loss)*	15,932	(75.7)	18,579	(40.5)	23,903	+389.3
調整後EBITDA	Underlying EBITDA	43,942	(32.0)	38,674	+23.0	58,794	+17.0

\*各四半期数値は、当該四半期までの累計から直近四半期までの累計を差し引いて計算しています。

\*The results for each quarter are calculated by subtracting the total up to the previous quarter from the YTD total.

## 2022年度 第3四半期累計 電通インターナショナル 業績（地域別）

### 9m FY2022 results: Dentsu International (regional information)

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep 売上総利益 Net revenue	前年同期比 YoY (%)	為替影響 排除ベース Constant currency basis (%)	オーガニック成長率 Organic growth (%)
米州	Americas	227,930	+30.0	+11.0	<b>+7.6</b>
欧州・中東・アフリカ	EMEA	170,253	+13.9	+6.4	<b>+5.6</b>
アジア太平洋	APAC	77,732	+15.5	+2.7	<b>+2.7</b>
売上総利益 合計	Total net revenue	475,930	+21.4	+7.9	<b>+6.0</b>
<b>CT&amp;T構成比 (%)</b>	<b>CT&amp;T ratio (%)</b>	<b>35.7%</b>	<b>+2.8</b>	<b>+3.2</b>	
調整後営業利益	Underlying operating profit	58,833	+9.8	(4.4)	
オペレーティング・マージン	Operating margin	12.4%	(1.3)	(1.6)	

# 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			電通ジャパンネットワーク Dentsu Japan Network			電通インターナショナル (DI) Dentsu International (DI)		
		2022 *1	2021	2020	2022	2021	2020	2022 *2	2021	2020
1-3月	Jan-Mar	+9.1	(2.4)	(0.8)	+10.0	(0.9)	+2.1	+8.4	(3.5)	(3.3)
4-6月	Apr-Jun	+7.3	+15.0	(17.3)	+7.9	+12.0	(12.6)	+7.0	+17.0	(20.0)
7-9月	Jul-Sep	(4.7)	+27.8	(14.8)	(15.1)	+49.7	(14.7)	+3.4	+13.4	(14.6)
10-12月	Oct-Dec	-	+14.2	(11.6)	-	+17.3	(9.9)	-	+12.1	(13.2)

		DI - 米州 DI - Americas			DI - 欧州・中東・アフリカ DI - EMEA			DI - アジア太平洋 DI - APAC		
		2022	2021	2020	2022 *3	2021	2020	2022	2021	2020
1-3月	Jan-Mar	+13.4	(4.1)	+1.2	+3.3	(2.9)	(0.4)	+5.2	(3.1)	(19.5)
4-6月	Apr-Jun	+9.6	+15.5	(17.1)	+4.9	+22.0	(20.2)	+4.5	+10.2	(26.4)
7-9月	Jul-Sep	+0.7	+16.3	(15.3)	+9.2	+12.9	(12.9)	(1.1)	+7.6	(16.4)
10-12月	Oct-Dec	-	+15.4	(13.0)	-	+12.6	(14.4)	-	+3.8	(10.9)

\*1 電通グループ ロシア除外ベース Q1:+9.6%、Q2:+8.2%、Q3:(3.7)%

\*2 電通インターナショナル ロシア除外ベース Q1:+9.2%、Q2:+8.4%、Q3:+5.4%

\*3 欧州・中東・アフリカ ロシア除外ベース Q1:+5.3%、Q2:+8.9%、Q3:+15.7%

\*1 Dentsu Group ex Russia Q1:+9.6%、Q2:+8.2%、Q3:(3.7)%

\*2 Dentsu International ex Russia Q1:+9.2%、Q2:+8.4%、Q3:+5.4%

\*3 EMEA ex Russia Q1:+5.3%、Q2:+8.9%、Q3:+15.7%

# 主要マーケット別 オーガニック成長

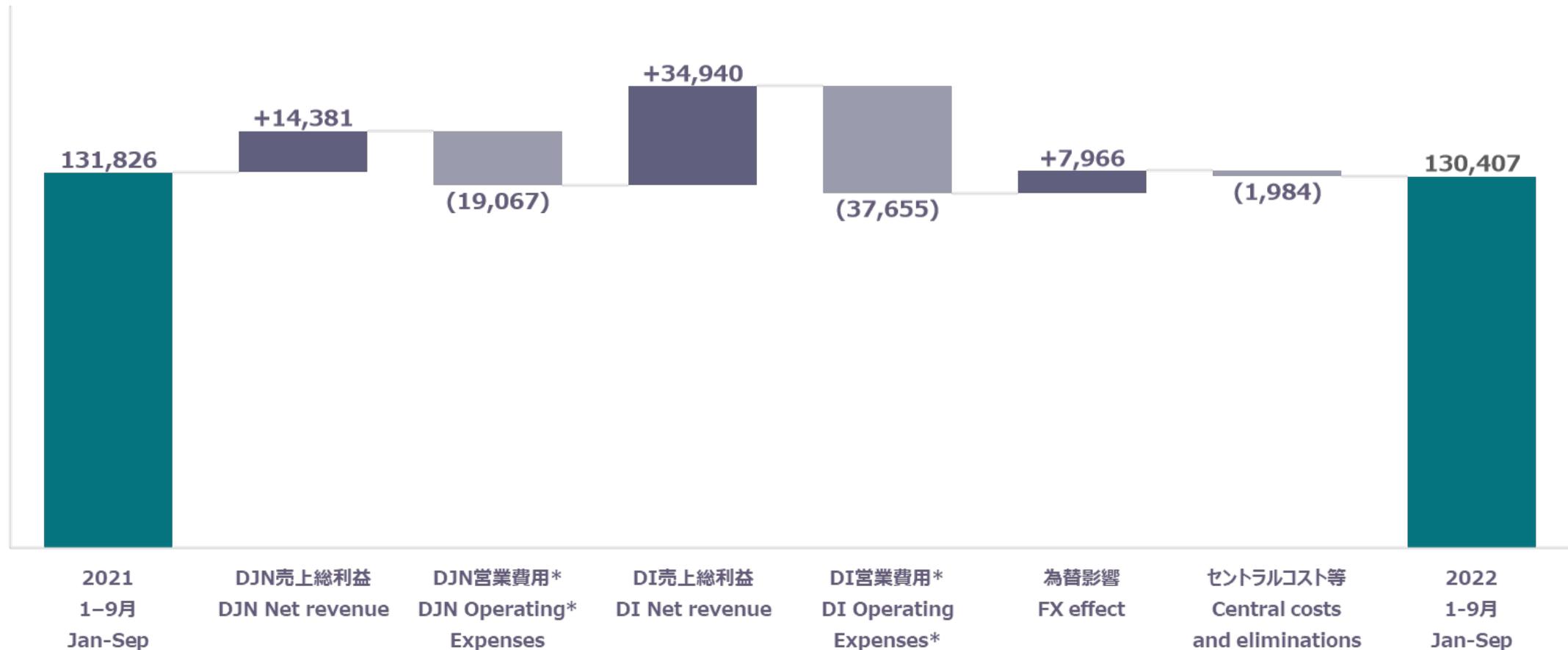
## Organic growth of major markets

2022 1-9月 Jan-Sep オーガニック成長率 Organic Growth %	マーケット Market
10%以上 "10% or more"	カナダ、デンマーク、ドイツ、インド、スイス Canada, Denmark, Germany, India, Switzerland
0%以上 ~ 10%未満 "0% or more" to "less than 10%"	オーストラリア、フランス、イタリア、オランダ、ポーランド、スペイン、台湾、タイ、イギリス、米国 Australia, France, Italy, Netherland, Poland, Spain, Taiwan, Thailand, UK, USA
-10%以上 ~ 0%未満 "-10% or more" to "less than 0%"	日本、ルウエー、スウェーデン Japan, Norway, Sweden
-10%未満 "Less than -10%"	ブラジル、中国、ロシア Brazil, China, Russia

# 2022年度 第3四半期累計 電通グループ<sup>o</sup> 調整後営業利益 貢献分析

## 9m FY2022 Dentsu Group movement of underlying operating profit

(百万円) million JPY



\*営業費用は販管費に加え、その他の収益及び費用を含みます。

\*Operating expenses: selling, general & administrative expenses, other income and other expenses.

## 営業利益以下の損益項目

### Statutory operating profit to net profit

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep	2021 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)	91,470	211,876	(120,406)	(56.8)
- 持分法による投資損益等	- Share of results of associates and others	1,822	1,594	+ 228	+14.3
- 段階取得に係る再測定による利益	- Revaluation gain on step acquisition	5,467	-	+ 5,467	-
金融損益及び税金控除前利益 (損失)	Profit (loss) before interest and tax	98,761	213,471	(114,710)	(53.7)
- 金融収益 (費用)	- Net finance income (costs)	(9,334)	(33,239)	+ 23,905	+71.9
- 金融収益	- Finance income	19,439	3,338	+ 16,101	+482.4
- 金融費用	- Finance costs	28,773	36,577	(7,804)	(21.3)
税引前利益 (損失)	Profit (loss) before tax	89,427	180,233	(90,806)	(50.4)
法人所得税費用	Income tax expense	26,102	73,943	(47,841)	(64.7)
当期利益 (損失)	Net profit (loss)	63,325	106,290	(42,965)	(40.4)
- 親会社の所有者に帰属する当期利益 (損失)	- Attributable to owners of the parent	58,415	101,746	(43,330)	(42.6)
- 非支配持分に帰属する当期利益	- Attributable to non-controlling interests	4,909	4,544	+ 365	+8.0

# 連結キャッシュフロー計算書

## Cash flow

(百万円) (JPY mn)

		2022 1-9月 Jan-Sep	2021 1-9月 Jan-Sep	前年同期差 Y o Y
調整後営業利益	Underlying operating profit	130,407	131,826	(1,418)
構造改革費用の支出額	Business transformation cost spent	(34,524)	(38,933)	+4,410
非現金支出費用等の調整(*1)	Non-cash items adjustments(*1)	19,506	22,152	(2,647)
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)	115,387	115,045	+342
運転資本の増減	Change in working capital	(152,976)	(49,199)	(103,777)
純営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Cash flows from operations(*1)	(37,589)	65,845	(103,434)
利息の純額	Net interest (paid)	(13,510)	(11,658)	(1,852)
配当金の受取額	Dividends received	2,639	2,245	+394
法人所得税の支払額	Income taxes paid	(109,872)	(99,850)	(10,022)
営業活動によるキャッシュ・フロー(*1)	Net cash flows from operating activities(*1)	(158,333)	(43,418)	(114,915)
固定資産の取得・売却の純額	Capital spend	1,060	18,324	(17,264)
セール・アンド・リースバックによる収入	Proceeds from sale and leaseback	-	305,200	(305,200)
子会社の取得・売却の純額	Acquisitions and disposals	(30,315)	(45,240)	+14,925
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	(11,335)	(105,792)	+94,457
有価証券の取得・売却の純額	Purchase/sale of securities	9,622	(1,490)	+11,112
その他の投資活動	Other investing activities	3,234	(2,377)	+5,611
その他の財務活動(*2)	Other financing activities(*2)	(5,938)	(8,653)	+2,715
グロス・キャッシュ・フロー	Gross cash flow	(192,005)	116,554	(308,559)
配当金の支払額	Dividends paid	(40,388)	(23,410)	(16,978)
自己株式の取得による支出	Share buybacks	(40,004)	(20,101)	(19,903)
換算差額	Exchange rate movements	(20,300)	(5,832)	(14,468)
純有利子負債の増減額	Change in net debt	(292,697)	67,211	(359,908)

(\*1) IFRS第16号に基づく減価償却費調整分を含めていません。

(\*1) Excluding depreciation adjustments under IFRS 16

(\*2) IFRS第16号に基づくリース債務返済支出を除いています。

(\*2) Excluding payment of lease liabilities under IFRS 16

# 連結財政状態計算書

## Financial position

(百万円) (JPY mn)

		2022 9月末 End of Sep	2021 12月末 End of Dec	前期末差 Var.	前期末比 Var. %
のれん	Goodwill	800,719	670,749	+129,970	+19.4
無形資産	Intangibles	224,592	187,999	+36,592	+19.5
有形固定資産 (リース負債相殺後)	PPE (net of lease liabilities)	(35,752)	(18,402)	(17,350)	(94.3)
投資有価証券	Equity instruments	115,786	155,133	(39,347)	(25.4)
純運転資本	Net working capital	45,167	(110,059)	+155,226	+141.0
純有利子負債	Net debt	(148,346)	144,351	(292,697)	(202.8)
買収関連負債	M&A related debt	(63,567)	(83,475)	+19,908	+23.8
その他	Others	56,742	(36,822)	+93,564	+254.1
<b>純資産</b>	<b>Net assets</b>	<b>995,341</b>	<b>909,474</b>	<b>+85,867</b>	<b>+9.4</b>
- 親会社の所有者持分	- Owners' interests	913,352	845,034	+68,318	+8.1
- 非支配持分	- Non-controlling interests	81,989	64,440	+17,549	+27.2
<b>為替</b>	<b>Currency</b>				
円/USD	JPY/USD	144.8円	115.0円	-	+25.9
円/GBP	JPY/GBP	161.7円	155.2円	-	+4.2

# 純有利子負債

## Net debt

(百万円) (JPY mn)

		2022 9月末 End of Sep	2021 12月末 End of Dec	前期末差 Var.
有利子負債	Total debt	(622,561)	(579,190)	(43,371)
現金及び現金同等物	Cash and cash equivalents	474,214	723,541	(249,326)
純有利子負債	Net debt	(148,346)	144,351	(292,697)
調整後EBITDA(LTM)	Underlying EBITDA (LTM)	190,080	195,006	(4,925)
純有利子負債 / 調整後EBITDA(LTM)	Net debt / Underlying EBITDA (LTM)	(0.78)	0.74	
純有利子負債(期中平均)/ 調整後EBITDA(LTM)	Net debt (LTM average) / Underlying EBITDA (LTM)	0.10	(0.14)	

\*上記有利子負債は、借入金および社債の合計額です。リース債務（22年9月末226,775百万円 21年12月末192,082百万円）は、含まれていません。

\* The above Total debt is sum of loans and bonds. Lease liabilities (JPY 226,775 mn as of Sep 30, 2022 JPY 192,082 mn as of Dec 31, 2021) are not included.

\*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）。

\*Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).

# 電通ジャパンネットワーク 業務区分別売上高の状況 (IFRSベース)

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

(百万円) (JPY mn)

		2022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	38,104	(4.6)	11,597	(6.8)	10,275	(1.5)	16,231	(4.9)
雑誌	Magazines	8,056	(2.5)	2,864	(7.6)	2,528	(2.6)	2,663	+3.7
ラジオ	Radio	9,100	+1.2	3,142	+2.2	2,764	+0.3	3,194	+1.0
テレビ	Television	459,718	(6.7)	142,451	(16.7)	149,852	(7.3)	167,414	+4.7
インターネット*1	Internet*1	297,504	+35.8	95,217	+29.6	90,521	+30.7	111,765	+46.5
OOHメディア	OOH Media	24,565	+2.5	7,477	(20.2)	8,476	+21.9	8,610	+12.7
クリエイティブ	Creative	139,243	(1.2)	41,731	(2.4)	41,477	+0.9	56,034	(1.9)
マーケティング/プロモーション	Marketing/Promotion	183,587	+2.7	63,672	(7.8)	56,819	+13.4	63,095	+5.9
コンテンツサービス(日本基準) *2	Content Services (Japan GAAP)*2	83,159	(39.5)	32,728	(62.6)	23,719	(10.3)	26,712	+13.3
その他	Others	134,239	(0.2)	44,700	(14.1)	40,011	(0.8)	49,527	+17.6
連結調整等*3	Consolidation adjustments and others*3	8,951	-	4,392	-	2,028	-	2,530	-
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	(3,850)	-	(1,484)	-	(1,098)	-	(1,267)	-
合計	Total	1,382,378	(0.2)	448,488	(14.4)	427,375	+3.7	506,513	+12.9
ご参考									
インターネット(旧集計)	Internet (previous calculation)	293,653	+36.5	93,732	+30.5	89,422	+30.6	110,498	+47.6

\*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(22年1-9月: 3,850百万円)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。

\*1 The aggregate of Internet (previous calculation) and Internet turnover which is included in mass media (2022 Jan to Sep: JPY 3,850 mn)

\*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.

# (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)

(百万円) (JPY mn)

		2022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	50,502	5.1	(46.6)	13,298	(74.9)	10,695	(36.2)	26,508	+7.2
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	140,642	14.2	(19.4)	44,474	(33.9)	40,186	(13.3)	55,980	(8.0)
金融・保険	Finance/Insurance	100,776	10.1	(6.6)	32,376	(19.9)	31,345	(0.2)	37,054	+2.8
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	164,674	16.6	(6.6)	46,722	(20.5)	61,268	+0.4	56,682	+0.4
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	113,022	11.4	(12.3)	38,414	(13.7)	39,469	(15.3)	35,138	(7.0)
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	113,410	11.4	+22.1	36,329	(1.0)	34,920	+39.8	42,159	+34.8
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	41,397	4.2	(15.0)	12,148	(37.6)	8,713	(28.5)	20,535	+20.4
交通・レジャー	Transportation/Leisure	42,338	4.3	+21.3	15,625	+6.9	13,143	+23.8	13,569	+40.3
流通・小売業	Distribution/Retailing	48,705	4.9	+2.5	17,214	+17.3	16,103	+5.0	15,387	(12.0)
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	42,400	4.3	+4.2	15,599	+6.9	14,450	(8.3)	12,350	+19.4
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	43,501	4.4	(4.1)	13,089	(19.8)	12,970	(4.0)	17,441	+12.2
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	13,702	1.4	(26.1)	4,515	(52.2)	3,318	(23.3)	5,868	+22.8
その他	Others	78,486	7.9	(9.3)	25,842	(23.5)	21,352	(1.2)	31,306	+0.4
合計	Total	993,555	100.0	(9.4)	315,645	(25.5)	307,932	(3.9)	369,977	+4.8

# 電通インターナショナル 業種別売上高の状況 (IFRSベース) \*

## Net sales (turnover) of Dentsu International by industry (IFRS basis)\*

(百万円) (JPY mn)

		2022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	17,749	0.9	(2.9)	7,345	+4.3	4,987	(21.6)	5,417	+11.3
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass media/Softwares	273,537	13.7	(0.3)	81,980	(6.8)	92,995	(11.2)	98,561	+20.7
金融・保険	Finance/Insurance	123,664	6.2	+44.2	47,421	+29.3	41,879	+54.3	34,365	+56.8
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	276,557	13.8	(10.5)	91,671	(16.2)	99,992	(11.5)	84,894	(2.2)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	311,628	15.6	+14.2	114,958	+30.3	108,269	+5.0	88,401	+8.4
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	127,756	6.4	+21.6	47,418	+10.6	37,841	+12.7	42,497	+48.5
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	253,227	12.7	+18.3	92,307	+31.6	83,705	+19.0	77,215	+5.0
交通・レジャー	Transportation/Leisure	13,956	0.7	+95.6	6,008	+144.2	5,196	+83.2	2,752	+49.6
流通・小売業	Distribution/Retailing	208,933	10.5	+12.0	67,987	+7.4	77,595	+23.2	63,351	+5.3
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	168,105	8.4	+23.7	65,747	+48.3	54,428	+13.8	47,930	+9.5
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	118,269	5.9	+51.7	47,034	+46.7	40,590	+63.1	30,645	+46.0
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office supplies	72,733	3.6	+38.7	30,709	+36.0	22,513	+49.3	19,511	+31.9
その他	Others	32,448	1.6	+26.7	12,964	+26.1	11,218	+20.0	8,266	+37.8
合計	Total	1,998,563	100.0	+13.2	713,549	+15.6	681,208	+9.7	603,806	+14.7

※全売上の約70%が集計の対象。

\* Covers approximately 70% of total client net sales.

## 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		
		2022 1-9月 Jan-Sep	2021 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 YoY(%)	2022 9月末 End of Sep	2021 12月末 End of Dec	前期末比 YoY(%)
円/USD	JPY/USD	128.0円	108.5円	+18.0	144.8円	115.0円	+25.9
円/EUR	JPY/EUR	135.9円	129.8円	+4.7	142.3円	130.5円	+9.0
円/GBP	JPY/GBP	160.6円	150.3円	+6.8	161.7円	155.2円	+4.2
円/インド・ルピー	JPY/INR	1.7円	1.5円	+12.1	1.8円	1.6円	+15.5
円/中国元	JPY/CNY	19.4円	16.8円	+15.4	20.4円	18.1円	+12.8

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
2022 1-9月	Jan-Sep	40.1	25.1	8.9	6.1	2.8	2.4	14.6	100.0

# 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）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