

2025年2月14日

株式会社 電通グループ

代表執行役 社長グローバル CEO 五十嵐 博

(東証プライム市場 証券コード：4324)

## 電通グループ、中期経営計画 2025-2027 を発表

－ 事業ポートフォリオの見直しを通じて、力強く成長軌道へ回帰する －

株式会社電通グループ（本社：東京都港区、代表執行役 社長 グローバル CEO：五十嵐 博、資本金：746億981万円、以下「当社」）は、本日開催の取締役会において、2025年度から2027年度を対象期間とする中期経営計画を策定しましたので、お知らせします。

当中期経営計画は、過去の M&A 偏重の成長戦略を見直し、力強いオーガニック成長に回帰することを目的としています。業界内外での巨大プレーヤーの台頭やテック・コンサルティング企業他による AI 等への巨額の投資などの競争環境の激化等による自社ポジションの相対的な変化も踏まえて、事業ポートフォリオの見直しを行い、資本・人財を集中させ、競争優位性の回復にフォーカスし、3年後には力強い成長軌道に回帰することを目指します。特に、初年度となる2025年は、喫緊の課題である海外事業（米州、EMEA、APAC（日本を除く））における収益性・競争優位性の回復を、不振ビジネスの見直しと経営基盤の再構築によって実現していきます。

当社グループの強みは、①日本での経験を活かした、クライアントビジネスへの深い理解に基づくマーケット毎のクライアントとの長期的な関係構築（クライアント・セントリシティ）、②クライアントの複雑なニーズに応える、マーケット毎の特色ある革新的なソリューションによる連続的なイノベーションの提供、③それらを確実に実現し、社会に大きなインパクトを生み出す人財、の3つです。これらの強みをベースに、マーケットとしては主に大きな収益規模と多様な事業アセットを有する日本および米国に注力していきます。また海外事業では、インテグレートド・グロース・ソリューション（IGS）のコアとなるメディア領域の付加価値向上に、資本・人財を集中投下し、各マーケットにおけるクライアントのグロースパートナーとなることを目指します。そして、この成功を積み上げることでグローバルでの成長を実現していきます。

この成長の成果を示すための、2027年に達成すべき主要財務目標としては、「オーガニック成長率：4%」、「オペレーティング・マージン：16-17%」、「単年営業キャッシュ・フロー：1,400億円」に加えて、株主価値をより重視した経営指標として、「ROE：10%台中盤」を掲げました。そして、これらで示す事業成長に加えて、財務方針とキャピタルアロケーション、およびガバナンス・サステナビリティ・人的資本経営へのコミットメントにより、持続的な企業価値向上を実現していきます。

### 【(株)電通グループ 代表執行役 社長 グローバル CEO 五十嵐 博のコメント】

当社グループがやりたい姿として掲げるビジョンは、「『人起点の変革』の最前線に立ち、社会にポジティブな動力を生み出す」です。今回の中期経営計画を通じて、再び力強く成長を果たしていくために、必要な見直し・改革を果敢に進め、本ビジョンの実現を目指します。そして、One dentsuのもと、本中計の達成を通じた企業価値向上の実現により、社会、従業員およびクライアントの持続的な成長・発展を貢献していきます。

## ■中期経営計画 2025-2027 資料（2024 年度 決算説明会資料内を参照）

<https://www.group.dentsu.com/jp/ir/data/pdf/2024EAPREJ.pdf>

### ■事業戦略のフォーカス

A network that wins globally by growing locally.

「各マーケットでクライアントのグロースパートナーになることで、グローバルに成長する」

マーケット：

- 大きな収益規模と事業アセットのある日本と米国に集中
- 日本・米国以外の、既に力強いポジションにあるマーケットにフォーカス

クライアント：

- 各マーケットの大・中規模クライアントに注力
- グローバル・アクセラレータ・クライアントへの取り組みは継続
- クライアント・マネジメント組織を強化

ケイパビリティ：

- 海外事業においては、IGS の提供に向けてコアとなるメディア事業の付加価値向上に注力
- 日本においては、BX（Business Transformation）、テクノロジー等のケイパビリティを強化することでIGS をさらに差別化

### ■主要財務目標（2027 年）

- オーガニック成長率：4%
- オペレーティング・マージン：16-17%
- 単年営業キャッシュ・フロー：1,400 億円
- ROE：10%台中盤

### ■財務方針

- 収益性・競争優位性の回復を通じ、健全なバランスシートを再構築
- 政策保有株等の非事業資産売却を継続
- ファイナンス委員会と連携し、投資規律をさらに強化

### ■キャピタルアロケーション

- 経営基盤の再構築：2025 年に一時費用として 500 億円を先行的に支出し、再構築
- 内部投資：重点マーケット、重点領域へ 3 年間で 450 億円の投資を予定
- 株主還元：前中計同様の配当性向 35%（基本的 1 株当たり調整後当期利益ベース）の方針を維持。業績を早期に回復し、安定的配当の実現を目指す。投資が先行する 2025 年度は、過渡期として、前年度水準の配当を維持
- M&A その他：M&A は業績回復に応じて選択的に実施。強化した規律に基づいた運営を行う

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、沢田

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