2026年度 第3四半期
決算説明会

Q3 FY2026 Earnings Call

2026年11月16日
November 16, 2026

INNOVATING TO IMPACT

dentsu

AGENDA

1. ビジネス＆戦略アップデート
   取締役 代表執行役 社長 グローバルCEO　佐野 傑

2. 2026年度 第3四半期 連結決算概況
   取締役 執行役 グローバルCFO　遠藤 茂樹

1. Business & Strategic Update
   Takeshi Sano
   Director, Representative Executive Officer, President & Global CEO

2. Q3 FY2026 Financial Update
   Shigeki Endo
   Director, Executive Officer, Global CFO

ビジネス＆戦略アップデート

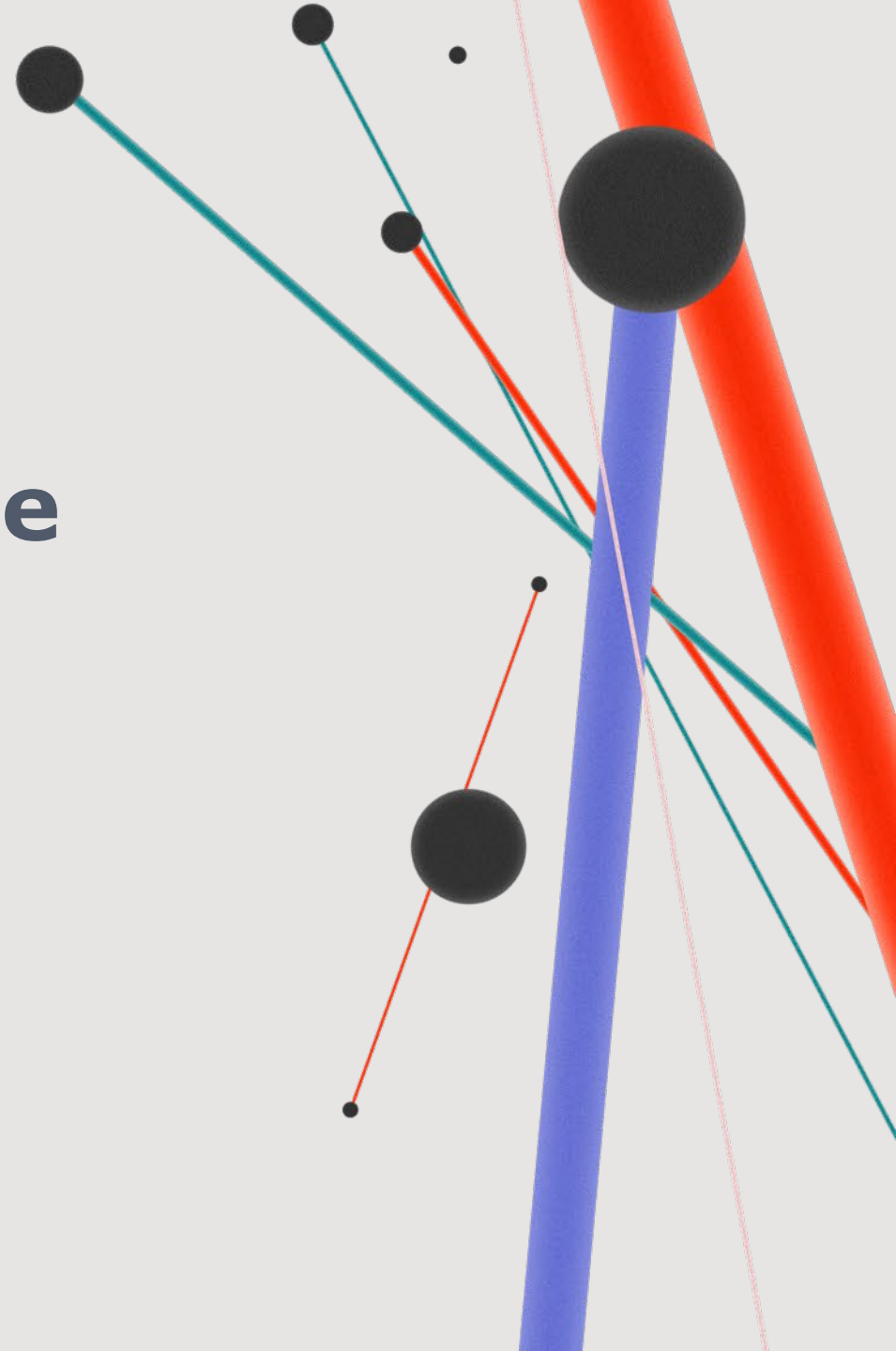
Business & Strategic Update

2026年11月16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 兼
dentsu Japan CEO
佐野 傑

November 16, 2026

Takeshi Sano
Director, Representative Executive Officer,
President & Global CEO, dentsu
CEO, dentsu Japan



2026年度第3四半期（7-9月）決算概要
Q3 FY2026 Overview

オーガニック成長率
Organic Growth

(3.7)%

Q3 2025 +1.4%

9M (1.0)%

9M 2025 +0.3%

オペレーティング・マージン
Operating Margin

10.5%

（450）bps 前年同期比 YoY

9M 11.8%

(120) bps 前年同期比 YoY

当期利益
Statutory Net Profit

6.8

（十億円）bn JPY
(5.4)bn 前年同期差 YoY

9M 53.0bn

+114.6 bn 前年同期差 YoY

	Japan	Americas	EMEA	APAC
オーガニック成長率 Organic Growth	**(2.4)%** 9M +2.5%	**(6.5)%** 9M (5.5)%	**(7.1)%** 9M (2.6)%	**+10.3%** 9M +0.7%
オペレーティング・マージン Operating Margin	**19.5%** 9M 23.6%	**21.0%** 9M 19.6%	**9.3%** 9M 9.0%	**4.8%** 9M (2.5)%

業界内評価とクライアント獲得

Industry Awards & Recognition, Client Wins







- D&AD Awards 2026において、「デザイン・エージェンシー・オブ・ザ・イヤー」を含む12個の賞を受賞
- 2026 APAC Effie Awardsにおいて、金賞2、銀賞1、銅賞3の計6賞を受賞
- London International Awardsにおいて、「グローバル・デザイン・カンパニー・オブ・ザ・イヤー」を含む23個の賞を受賞
- MAD STARS 2026においてデザイン部門グランプリと「エージェンシー・オブ・ザ・イヤー」を含む22個の賞を受賞
- Merkle、IDC MarketScapeの「Worldwide AI-Enabled Adobe Professional Services 2026 Vendor Assessment」でリーダーに選出
- 12 awards, including Design Agency of the Year, at the D&AD Awards 2026
- 6 awards at the 2026 APAC Effie Awards, including two Gold, one Silver, and three Bronze awards
- 23 awards, including Global Design Company of the Year, at the London International Awards
- 22 awards, including Grand Prix in Design and Agency of the Year, at MAD STARS 2026
- Merkle recognized as a Leader by IDC MarketScape “Worldwide AI-Enabled Adobe Professional Services 2026 Vendor Assessment”

Client Wins

ServiceNow
サービスナウ
Global

Air India
エアインディア
Global

Hitachi Construction Machinery
日立建機株式会社
Japan

Pan Pacific International Holdings
株式会社パン・パシフィック・インターナショナル・ホールディングス
Japan

Great Wall Motors
長城汽車（グレート・ウォール・モーター）
EMEA

DOUGLAS Group
ダグラス・グループ
EMEA

既存クライアントからの拡張案件等を含む。掲載は順不同
Includes expanded scope of work from existing clients. Listed in no particular order

経営基盤の再構築・内部投資の進捗

Update on Rebuilding the Business Foundation and Internal Investments

経営基盤の再構築による収益性の回復

- グローバルHQの最適化、EMEAにおける事業運営体制の最適化、
  クラスター／マーケットの簡素化を実施
  2027年度までの人員削減計画（約3,400人）を早期に達成
- 2026年度の取り組みは計画通りに進捗
  約260億円の費用に対し、年間コスト削減効果約420億円を見込む

Restoring Profitability through Rebuilding the Business Foundation

- Optimizing Global HQ, optimizing EMEA operation structure, and simplifying clusters and markets
  Headcount reductions reached c. 3,400, meeting the FY2027 target ahead of schedule
- FY2026 plan on track, with JPY 26bn in costs and JPY 42bn annual cost savings expected

内部投資による競争優位性の回復

- メディアサービスの高度化及びAI、データ＆テクノロジー領域を中心に
  第3四半期累計で、約70億円の投資を実施
- 2026年度の投資計画を精査し、約140億円を約110億円に変更

「クラスター」とは、米州、EMEA、APAC傘下で、複数の国（マーケット）を束ねて構成された事業単位

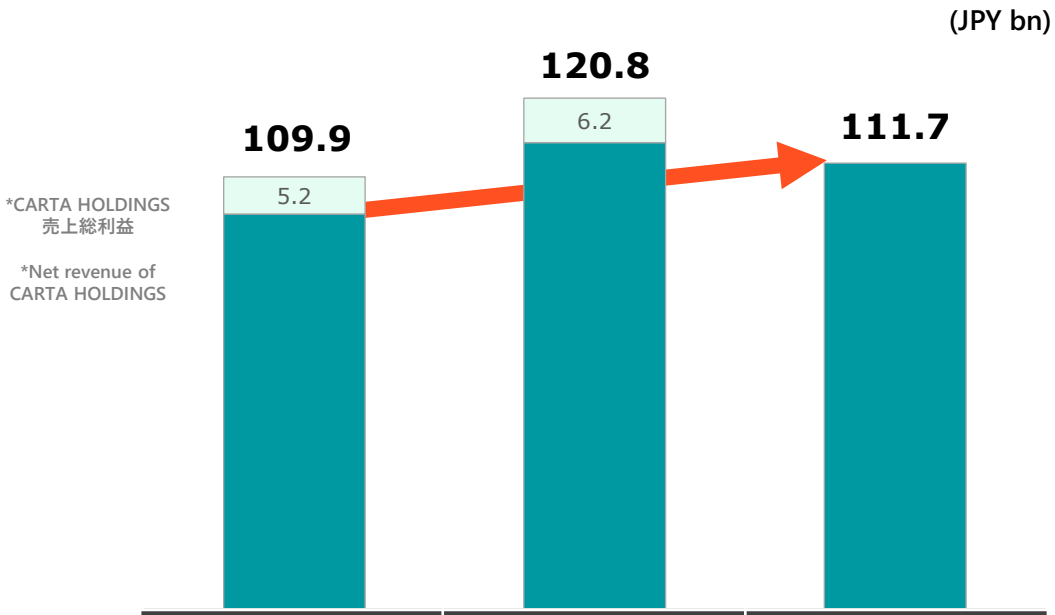
Restoring Competitiveness through Internal Investments

- Invested c. JPY 7bn in the first nine months, primarily in Media as well as AI and Data & Technology capabilities
- FY2026 investment plan reviewed and revised from c. JPY 14bn to c. JPY 11bn

A “cluster” is a business unit composed of multiple countries (markets) under the Americas, EMEA, and APAC umbrella

日本：事業ハイライト
Japan: Business Highlights

第3四半期 日本事業の売上総利益推移
Q3 Net Revenue Growth Trend in Japan



	2024	2025	2026
Q3オーガニック成長率 Q3 Organic Growth	2.8%	9.9%	(2.4%)

**2025年と2026年のQ3オーガニック成長率の幾何平均により算出
**Calculated as the geometric mean of Q3 organic growth rates for 2025 and 2026

- 第3四半期のオーガニック成長率は、前年同期の9.9%という高いハードルを受け、マイナス成長。マクロ環境の不透明感の高まりにより、顧客の投資判断が慎重化
- 売上総利益は、**過去3番目の高水準**。CARTA HOLDINGSが連結子会社だった2024年同期を超えており、堅調な成長。
  2024年を起点とした2026年までのQ3の平均オーガニック成長率は3.6%**
- 当社の競争優位性に変化はなく、インターネット広告は**11四半期連続で売上高二桁成長**、DXも一桁半ばの売総成長率

- Organic growth turned negative against a high prior-year comparable of +9.9%. Heightened macro uncertainty led to a more cautious investment approach among clients
- Net revenue reached **its third-highest level on record**, exceeding Q3 2024 when CARTA HOLDINGS was a consolidated subsidiary. Average Q3 organic growth from 2024 to 2026 was 3.6%**
- Our competitiveness remains intact, with Internet advertising delivering **double-digit turnover growth for the 11th consecutive quarter** and DX achieving mid-single-digit net revenue growth

日本：事業ハイライト

Japan: Business Highlights

- 競合勝率**は、Q3及び9か月累計ともに**50%を超える高い水準**を維持
- 中期経営計画アップデートで掲げた戦略に基づき、新たな需要の創造とケイパビリティ拡張を進める

- **Pitch win rates** remained above 50%** in both Q3 and 9M
- Creating new demand and expanding capabilities, based on the strategies outlined in the Mid-Term Management Plan update

クライアントのバリューチェーン全体へのビジネス拡大
Expand across Clients' Entire Value Chains

AI領域における顧客基盤の拡大：
顧客のAI変革支援を拡大。約500件の実績
AI SaaSとしても、累計約50社の顧客に導入

Strengthen AI Capabilities: Expand AI transformation support for clients, with c. 500 projects. Also deployed as an AI SaaS solution to c. 50 clients to date

AIによるビジネス領域の拡大：
次世代モビリティ開発に生成AIを実装。専門性の高い設計業務をAIで代替。開発スピードを従来比最大20倍に高速化

Expand Business Opportunities through AI: Deploying generative AI in next-generation mobility development to automate highly specialized design tasks and accelerate development by up to 20x

成長領域・クライアント層の開拓
Develop Growth Areas and Client Segments

リテールメディア事業の成長と発展に向け、セブン-イレブン、電通、サイバーエージェントの3社による合弁会社を設立

Established a joint venture by 7-Eleven, Dentsu Inc. and CyberAgent to accelerate growth in retail media business

BtoB企業の支援拡大：第3四半期に200社超を支援**
採用・認知形成、人材不足、従業員エンゲージメント向上など幅広い課題に対応

Expand B2B support: Supported 200+ companies in Q3, addressing a wide range of challenges, including recruitment, brand awareness, talent shortages, and employee engagement**

スポーツ＆エンターテインメント事業の成長加速
Accelerate Growth in Sports & Entertainment

日本バスケットボール協会（JBA）のグロース・パートナー就任
Appointed as Growth Partner of the Japan Basketball Association (JBA)



Ｊリーグのインテグレーテッド・グロース・パートナー就任
Appointed as Integrated Growth Partner of the Japan Professional Football League (J.LEAGUE)



**Source: Dentsu Inc.

日本：事業ハイライト
Japan: Business Highlights

電通総研を伊藤忠グループとの合弁会社化へ　Dentsu Soken to Become a JV with ITOCHU Group

・**電通グループは、約62%の持分を維持**
引き続き、電通総研はdentsu Japanの中核企業として、成長を牽引

・**迅速な意思決定 × 中長期的な成長投資**
非公開化により成長基盤を強化

・**Dentsu to retain its c.62% equity stake**
Dentsu Soken to remain at the core of our Japan business to drive growth

・**Faster decision-making + Long-term growth investment**
Strengthen the foundation for growth through privatization

具体的な事業シナジー / Key Business Synergies

業務提携によりdentsu JapanのDX・リテールメディア事業を強化
Strategic partnerships to strengthen dentsu Japan DX & Retail media business

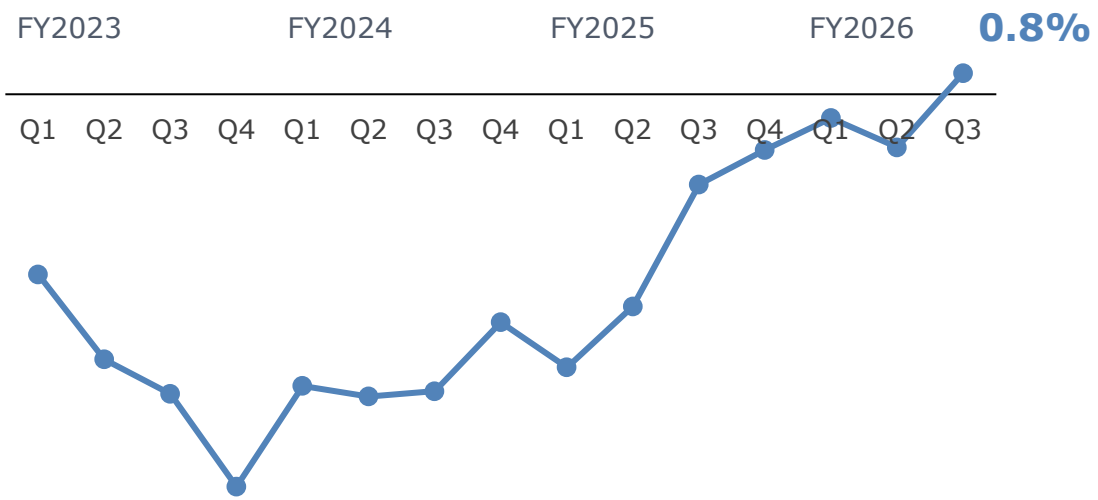
DX・AI	**電通総研のコンサルティング力・開発力 × 伊藤忠グループの顧客・事業基盤** → 需要・販路の拡大／新たなソリューションの開発	**Dentsu Soken consulting & development capabilities + ITOCHU client & business base** → Capture new demand and expand channels / Develop new solutions
IT infrastructure	**電通総研のソリューション開発力 × CTCのITインフラ基盤・運用保守力** → 企業変革を支える技術・実行基盤の強化	**Dentsu Soken solution development capabilities + CTC IT infrastructure & operations** → Strengthen technology and execution for business transformation
Retail media	**電通の統合プランニング力 × ゲート・ワンの店舗メディア × データ・ワンの購買データ** → 購買データ・店舗メディアを活用したサービス高度化	**Dentsu Inc. integrated planning capabilities + Gate One in-store media + Data One purchase data** → Enhanced services leveraging purchase data and in-store media

米州：事業ハイライト
Americas: Business Highlights

- CXMは、着実に機会を取り込み、2022年以来の**四半期オーガニック成長率のプラス回帰**
- 注力領域を絞り、既存クライアントの維持と追加案件の獲得、顧客基盤の拡大により、競争力を再構築

- **CXM returned to positive quarterly organic growth** for the first time since 2022, supported by the steady capture of new business opportunities
- Rebuilt competitiveness by sharpening focus, improving client retention, winning additional projects, and expanding the client base

米州CXM オーガニック成長率推移
Americas CXM Organic Growth



CXM 回復の要因
Drivers of CXM Recovery

- **「Marketing Transformation」「AI Transformation」領域への注力**
- **既存クライアントの維持と追加案件の獲得**
- **顧客基盤の拡大による収益機会の創出**

- Focus on Marketing Transformation and AI Transformation
- Improved client retention and additional project wins
- New revenue opportunities through expansion of the client base

米州：事業ハイライト
Americas: Business Highlights

- メディアは大型顧客の扱い減少の影響が顕在化したものの、<u>Q3の新規メディアのネットウィンはプラスに回復</u>
- 引き続き、成長領域のケイパビリティ拡充とAI変革ビジネスの拡大を図り、メディアとCXMを核に成長軌道への回帰を目指す
- Media was impacted by reduced business from major clients, but **Q3 net new media wins returned to positive territory**
- Continued expansion of capabilities in high-growth areas and AI-driven transformation business, targeting a return to growth led by Media and CXM

Business Highlights

提案型の営業モデルの強化
Strengthen Consultative Selling

B2Bにおけるデータドリブンの提案
Data-Driven B2B Client Propositions

B2B領域の最大級のオーディエンスを保持し、ターゲティング・施策実行・効果測定の高度化を推進

Advance targeting, activation, and performance measurement through one of the largest B2B audience bases

US B2B Marketing Agency 2025, 2026 **#1**

Global B2B Marketing Agency 2025, 2026 **#1**

B2B MARKETING

成長領域のケイパビリティ拡充
Expand Capabilities in High-Growth Areas

リテール領域における統合提案強化
Integrated Proposal Capabilities in Retail

小売店舗での顧客接点からB2B向けブランディングまでを網羅し、CRM領域で培った独自の知見を生かした統合提案が評価され、新規クライアントを獲得

Secured a new client through an integrated proposal spanning in-store customer touchpoints to B2B branding, leveraging proprietary CRM expertise

AI変革ビジネスの拡大
Scale the AI Transformation Business

テクノロジーパートナーとのアライアンス強化
Strengthen Alliances with Tech Partners

グループ全体のテクノロジー業務変革に向けたServiceNowとの協業を拡大。グローバルメディア契約も2030年まで延長

Expanded ServiceNow collaboration to transform technology operations across dentsu. Global media contract extended through 2030

EMEA：事業ハイライト
EMEA: Business Highlights

- メディアは、マクロ環境や大型顧客の扱い減少などの影響により、上期の成長モメンタムからマイナス成長に転じるも、**新規案件の獲得、及び既存クライアントの市場拡大が進展**
- AIをはじめとした重点領域や、サービス提供体制の効率化に向けた取り組みを継続

- Media turned to negative growth after positive momentum in H1, impacted from macro uncertainty, and reduced business from major clients. **However, new business wins and expansion with existing clients continued to progress**
- Continued investment in key areas including AI, and initiatives to improve service delivery efficiency

Business Highlights

メディア領域を中心とした統合提案の推進
Advance Integrated, Media-Led Propositions

NETFLIX　DOUGLAS

欧州20市場以上に担当を拡大
Expanded coverage to 20+ European markets

GWM

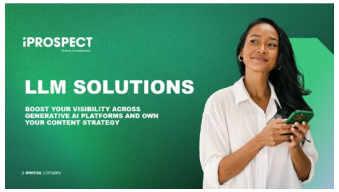
メディア、クリエイティブ、CXMの統合提案で新規市場参入の統合パートナーに

Selected as an integrated partner for market entry, spanning Media, Creative, and CXM

重点市場への集中投資
Focus Investment on Priority Markets

AI検索・AIエージェントにおけるブランドの露出・推奨機会の拡大を支援するソリューションをフランスで展開。今後、複数市場への展開を見込む

Launched solutions in France to enhance brand visibility and recommendation opportunities across AI search and AI agents. Expansion into multiple markets is planned



業務の集約とサービス提供体制の効率化
Consolidate Operations and Streamline Delivery

広告運用の効率化・最適化を支援する独自メディアプラットフォーム「Pipes」の導入が拡大。35以上のマーケット、1,700以上のクライアント実績

Expanded adoption of "Pipes," dentsu's proprietary Media optimization platform, across 35+ markets and 1,700+ clients on the platform

Markets	Clients
35＋	1,700＋

アジア太平洋：事業ハイライト
APAC: Business Highlights

- 前年第3四半期の一過性要因の反動に加え、成長市場への投資なども貢献し、<u>Q3単独・累計ともにプラス成長に回帰</u>
- AIを軸としたケイパビリティの強化、市場間の連携を強化し、次の成長基盤を整備

- A rebound from Q3 prior-year one-off factors and investments in growth markets contributed to a **return to positive growth in both Q3 and 9M**
- Strengthen AI-driven capabilities and cross-market collaboration to build the foundation for future growth

Business Highlights

新規案件の獲得・既存クライアントの取引拡大
New Business and Expand Clients Relationships

AIR INDIA

グローバル案件の新規獲得。タタ・グループとの取引拡大

Secured new business cover global market, growing portfolio within the Tata ecosystem

TSB

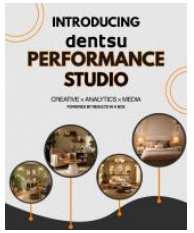
データ&テクノロジーにもとづいた戦略提案とメディアケイパビリティにより新規案件を獲得

Secured new business through strategic proposals leveraging Data & Technology and Media capabilities

成長市場への集中投資
Focus Investment on Growth Markets

インドにDentsu Performance Studioを新設。クリエイティブ・メディア・効果測定を一体化し、広告運用の継続的な最適化でビジネス成果につなげる。月1,000超のアセット制作力とデータを活用

Launched Dentsu Performance Studio in India. Integrating Creative, Media, and Performance measurement to drive business outcomes through continuous optimization of media performance, powered by 1,000+ creative assets per month and programmatic data



市場間・プラクティス間の連携の推進
Strengthen Cross-Market and Cross-Practice Collaboration

ChatGPT Adsのローンチパートナーに選定。豪州などの先行市場での知見を活用し、東南アジア・台湾の計7市場でChatGPT Adsの活用を支援

Named a launch partner for ChatGPT Ads. Leveraging insights from Australia and other early-adopter markets, to support the rollout of ChatGPT Ads across seven markets, including Southeast Asia and Taiwan



人の可能性を、企業価値へ

Turning Human Potential into Corporate Value

- **電通グループとして初の人的資本レポート発刊**。人財や企業文化への投資が企業価値創造につながる仕組みを可視化
- 2026年の統合レポートを公開。「顧客起点・機動力・協働」で新たな成長フェーズを切り拓く

- **Published our first People & Culture Report**. Visualized how investing in talent and culture creates corporate value
- Published Integrated Report 2026. Outlined a new phase of growth through Client-Centricity, Agility, and Collaboration







2026年度 第3四半期 連結決算概況

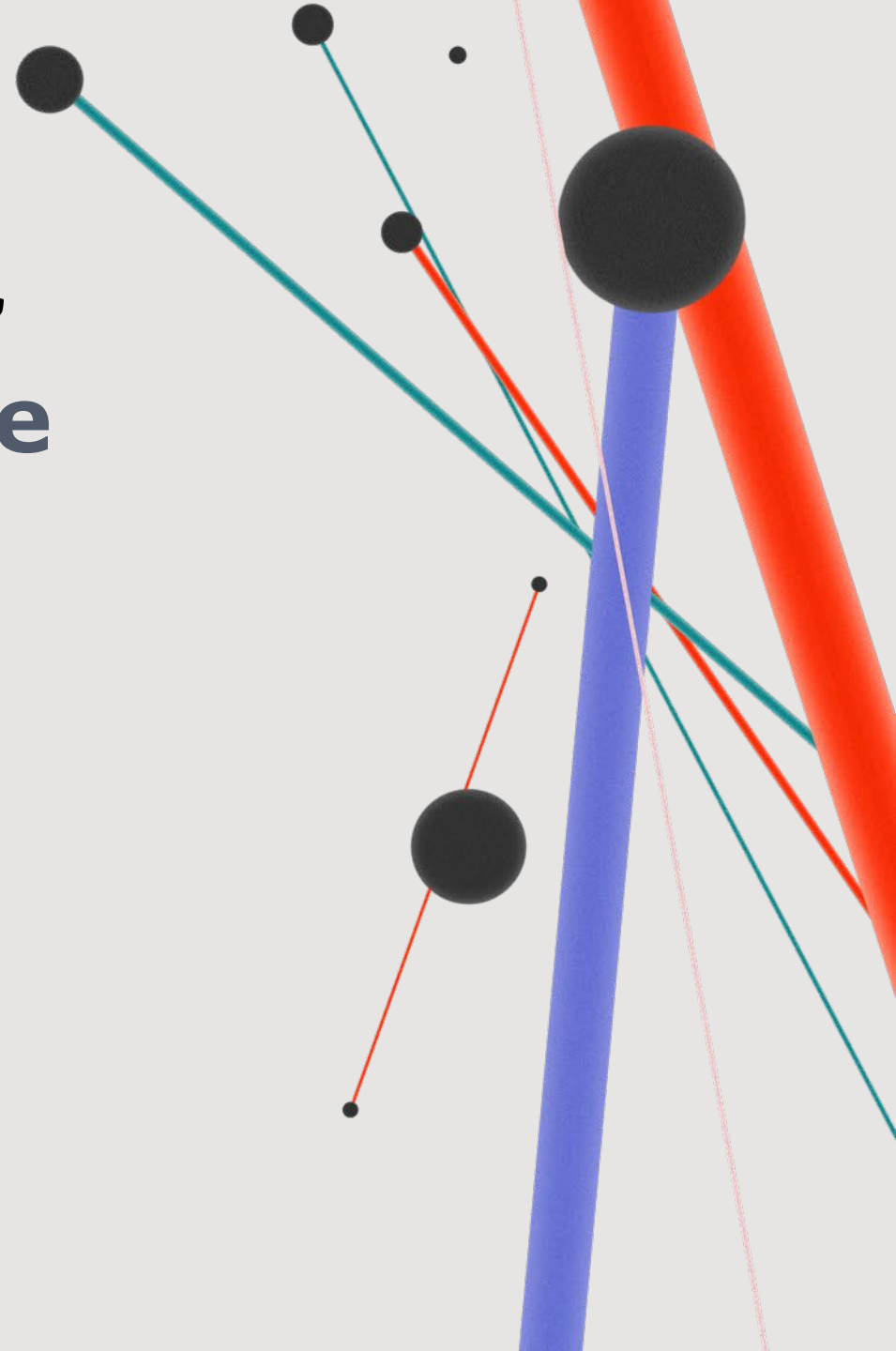
Q3 FY2026 Financial Update

2026年11月16日

株式会社電通グループ 取締役
執行役 グローバルCFO
遠藤 茂樹

November 16, 2026

Shigeki Endo
Director, 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.

2026年度 第3四半期累計 連結損益
9M FY2026 Consolidated Profit & Loss

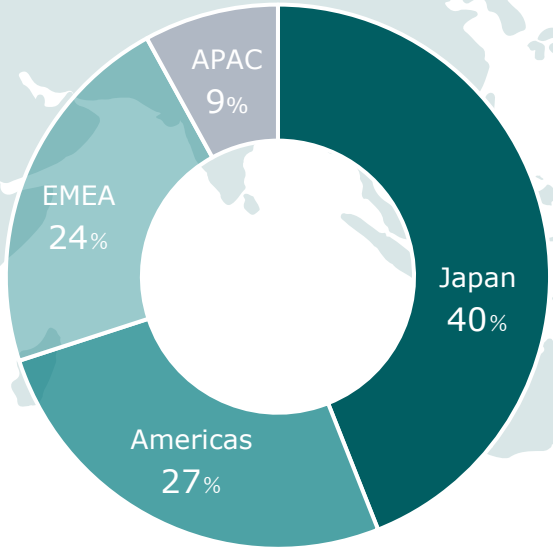
		2026 1-9月 Jan-Sep	2025 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 YoY
売上総利益（十億円）	Net revenue (JPY bn)	**867.2**	851.3	+1.9%
オーガニック成長率	Organic growth	**(1.0)%**	0.3%	
調整後営業利益（十億円）	Underlying operating profit (JPY bn)	**101.9**	111.0	(8.1)%
オペレーティング・マージン	Operating margin	**11.8%**	13.0%	(120)bps
調整後当期利益（十億円）*	Underlying net profit (JPY bn)*	**53.7**	56.6	(5.0)%
基本的1株当たり調整後当期利益（円）*	Underlying basic EPS (JPY)*	**206.89**	217.88	(5.0)%
営業利益（損失）（十億円）	Statutory operating profit (loss) (JPY bn)	**103.6**	(7.4)	-
当期利益（損失）（十億円）*	Statutory net profit (loss) (JPY bn)*	**53.0**	(61.5)	-
基本的1株当たり当期利益（円）*	Statutory basic EPS (JPY)*	**204.33**	(237.04)	-

地域別業績
Regional Performance

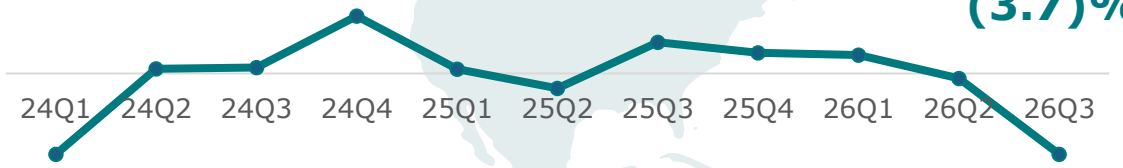
オーガニック成長率(第3四半期累計) / 9M Organic growth

Group (1.0)%			
Japan	Americas	EMEA	APAC
+2.5%	(5.5)%	(2.6)%	+0.7%

売上総利益構成比 (第3四半期累計) 9M proportion of net revenue

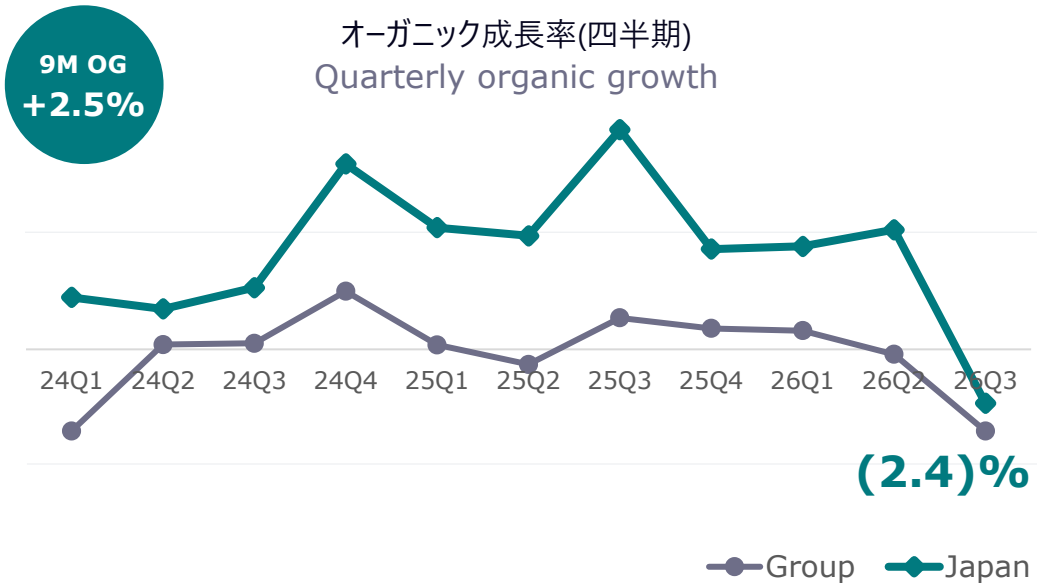


連結オーガニック成長率 (四半期) Quarterly organic growth



日本
Japan

(十億円 / JPY bn)



	第3四半期 Q3 7-9月	前年同期比 YoY	第3四半期累計 9M 1-9月	前年同期比 YoY
売上総利益 Net revenue	111.7	(7.5)%	347.7	(2.7)%
オーガニック成長率 Organic growth	(2.4)%		+2.5%	
調整後営業利益（損失） Underlying operating profit (loss)	21.8	(26.1)%	82.2	(6.4)%
オペレーティング・マージン Operating margin	19.5%	(490)bps	23.6%	(100)bps

- 累計のオーガニック成長率は想定をやや下回ったが、オペレーティング・マージンは想定をやや上回る着地
- 第3四半期3か月のマイナス成長は、主に前年同期の高いハードルによる。マクロ環境の不透明感の高まりによるクライアントの投資への慎重な動きや、権利ビジネスにおける資産の評価見直しも影響
- インターネット広告は11四半期連続で売上高二桁成長、DXも一桁半ばの売総成長率。当社の競争優位性に変化はなく、第4四半期はプラス成長となる見込み

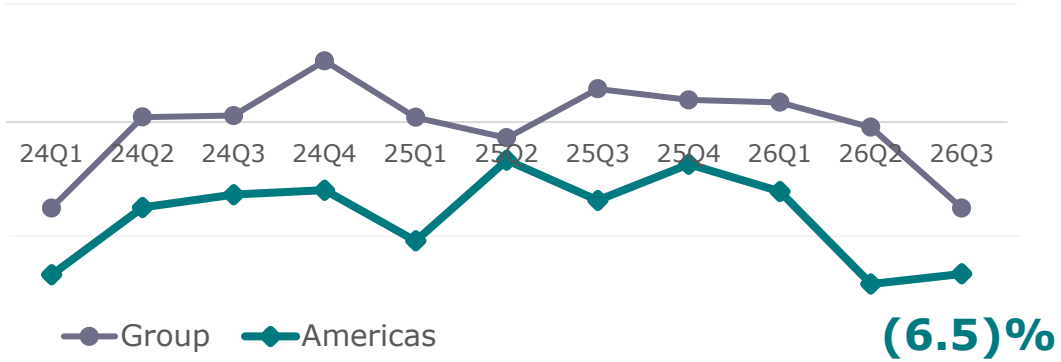
- 9M organic growth was slightly below expectations, while operating margin was slightly above expectations
- Q3 decline mainly reflected a high prior-year comparable. Cautious investment amid heightened macro uncertainty and revaluation of assets in the rights business also had impact
- Internet advertising delivered double-digit turnover growth for the 11th consecutive quarter; DX saw mid-single-digit growth. Our competitiveness remains intact and growth is expected in Q4

米州
Americas

(十億円 / JPY bn)

9M OG
(5.5)%

オーガニック成長率(四半期)
Quarterly organic growth



	第3四半期 Q3 7-9月	前年同期比 YoY	第3四半期累計 9M 1-9月	前年同期比 YoY
売上総利益 Net revenue	77.6	+1.1%	233.7	+1.4%
オーガニック成長率 Organic growth	(6.5)%		(5.5)%	
	Media (6.6)%		Media (2.5)%	
	Creative (15.6)%		Creative (17.4)%	
	CXM +0.8%		CXM (0.7)%	
調整後営業利益（損失） Underlying operating profit (loss)	16.3	(14.3)%	45.7	(12.7)%
オペレーティング・マージン Operating margin	21.0%	(380)bps	19.6%	(310)bps

- 累計のオーガニック成長率は想定をやや下回ったが、オペレーティング・マージンは概ね想定通りの水準
- 第3四半期3か月、CXMは着実に機会を取り込み、プラス成長回帰。メディアは一部クライアントの扱い減少が大きく影響
- 第3四半期3か月、内部投資を推進する一方、人件費抑制で、販管費を前年同期以下に抑え、20%超のオペレーティング・マージン

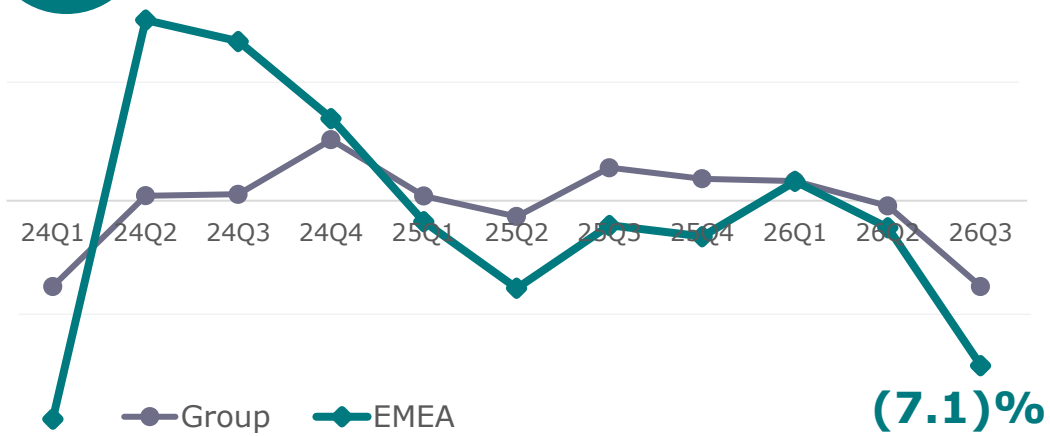
- 9M organic growth was slightly below expectations, while operating margin was generally in line with expectations
- In Q3, CXM returned to growth, steadily capturing opportunities. Media was significantly impacted by reduced clients spend
- Q3 operating margin above 20%. Staff cost control kept SG&A expenses below the prior-year level despite accelerated internal investments

欧州・中東・アフリカ

EMEA

9M OG
(2.6)%

オーガニック成長率(四半期)
Quarterly organic growth



(十億円 / JPY bn)

	第3四半期 Q3 7-9月	前年同期比 YoY	第3四半期累計 9M 1-9月	前年同期比 YoY
売上総利益 Net revenue	66.7	(0.5)%	204.6	+8.7%
オーガニック成長率 Organic growth	(7.1)%		(2.6)%	
	Media (9.8)%		Media (1.9)%	
	Creative (2.2)%		Creative (3.3)%	
	CXM (2.2)%		CXM (4.0)%	
調整後営業利益（損失） Underlying operating profit (loss)	6.2	(32.7)%	18.3	+23.1%
オペレーティング・マージン Operating margin	9.3%	(440)bps	9.0%	+110bps

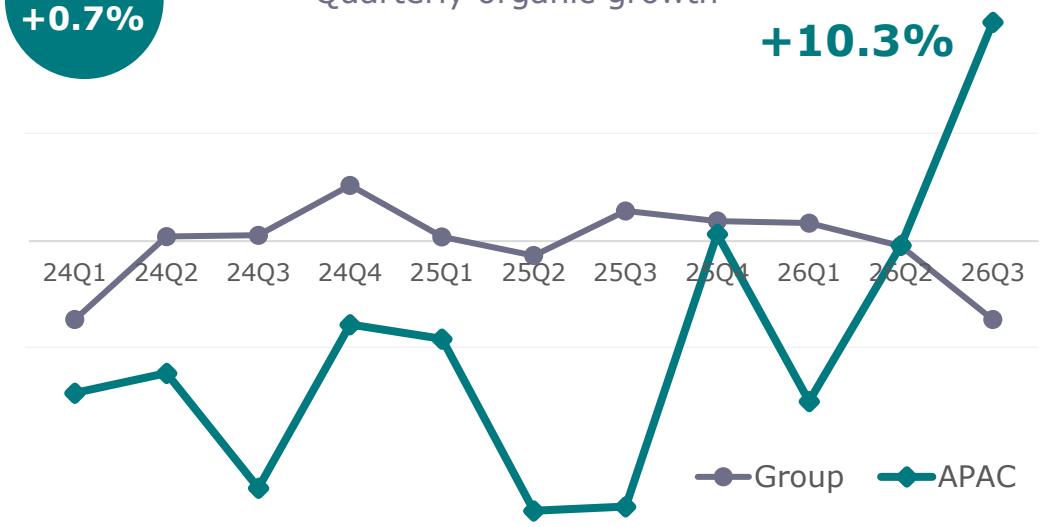
- 累計のオーガニック成長率は想定を下回った。オペレーティング・マージンは概ね想定通りの水準
- 第3四半期3か月のメディアのマイナス成長は、英国の前年一過性要因に加えて、クライアント喪失や地政学的な不透明感の高まり等による広告費支出抑制・遅延が影響
- 第3四半期3か月、マイナスのオーガニック成長により減益も、累計では増益を維持

- 9M organic growth was below expectations, while operating margin was generally in line with expectations
- In Q3, the Media decline impacted by prior year one-offs in the UK, client losses, and reduced or delayed client spend amid heightened geopolitical uncertainty
- 9M underlying operating profit remained higher YoY, despite lower Q3 underlying operating profit YoY due to organic decline

アジア太平洋

APAC

9M OG
+0.7%



(十億円 / JPY bn)

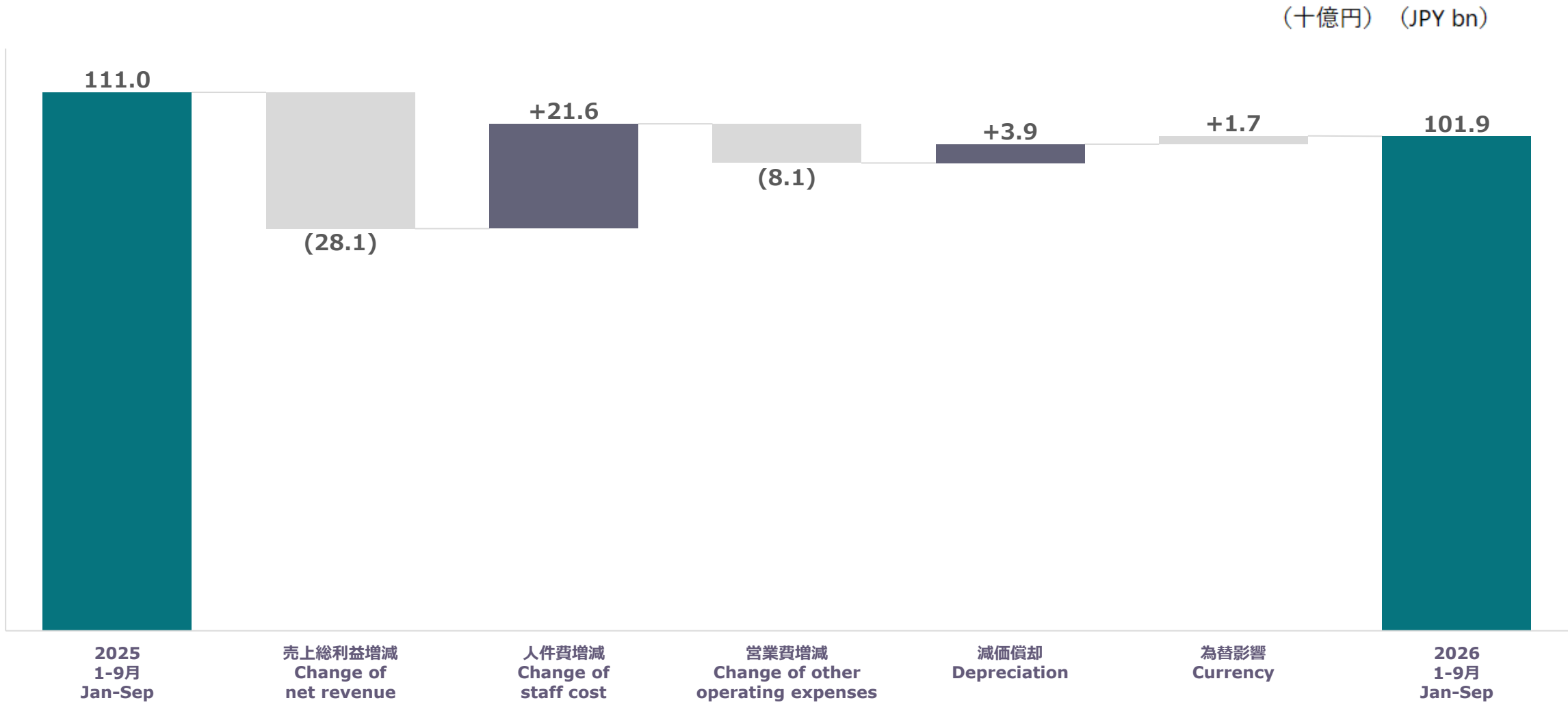
	第3四半期 Q3 7-9月	前年同期比 YoY	第3四半期累計 9M 1-9月	前年同期比 YoY
売上総利益 Net revenue	26.7	+15.4%	76.3	+8.5%
オーガニック成長率 Organic growth	+10.3%		+0.7%	
	Media (3.5)%		Media (2.6)%	
	Creative +53.5%		Creative +13.0%	
	CXM (22.0)%		CXM (19.8)%	
調整後営業利益（損失） Underlying operating profit (loss)	1.3	-	(1.9)	-
オペレーティング・マージン Operating margin	4.8%	-	(2.5)%	-

- 累計のオーガニック成長率がプラスに。オーガニック成長率、オペレーティング・マージン共に、想定に沿った水準
- 第3四半期3か月のクリエイティブの高い成長率は、前年一過性要因の反動も含むが、インドにおける増収も寄与
- 第3四半期3か月、増収及び販管費抑制により、調整後営業利益がプラスに転じた

- 9M organic growth turned positive, with both organic growth and operating margin in line with expectations
- High Q3 Creative growth reflected a rebound from prior-year one-offs, with net revenue growth in India also contributing
- Q3 turned to underlying operating profit, driven by net revenue growth and SG&A expenses control

2026年度 第3四半期累計 調整後営業利益 増減要因

9M FY2026 Movement of Group Underlying Operating Profit



2026年度 連結業績予想
FY2026 Guidance

オーガニック成長率のガイダンスは「0~1%」から「約△1%」に変更。連結業績予想表は、2月開示から変更なし

Organic growth guidance is changed from "0-1%" to "c. (1)%." Below table is unchanged from February

(十億円 / JPY bn)

		2026 連結業績予想 Guidance	2025 1-12月 Jan-Dec	増減額 Variance	増減率 Variance (%)
収益	Revenue	**1,491.5**	1,435.2	56.2	+3.9
売上総利益	Net revenue	**1,230.2**	1,197.5	+32.6	+2.7
調整後営業利益	Underlying operating profit	**166.3**	172.5	(6.2)	(3.6)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	**13%台/range**	14.4%	-	-
調整後当期利益*	Underlying net profit*	**85.2**	93.5	(8.3)	(8.9)
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	**328.21円**	360.38円	(32.17)円	(8.9)
- 1株当たり配当金	- Dividend per share	**-**	-	-	-
営業利益（損失）	Statutory Operating profit (loss)	**152.6**	(289.2)	+441.8	-
当期利益（損失）*	Statutory Net profit (loss)*	**69.7**	(327.6)	+397.3	-

為替	Currency	2026 1月平均 Av. Jan	2025 1-12月平均 Av. Jan-Dec	増減額 Variance	増減率 Variance (%)
円／USD	JPY/USD	**156.7円**	149.6円	+7.1円	+4.7
円／GBP	JPY/GBP	**211.9円**	197.3円	+14.6円	+7.4

地域別内訳
Regional Breakdown

オーガニック成長率
Organic Growth Rate

Japan: 3%強 / 3%+
Americas: (6)~(5)%
EMEA: c. (2)%
APAC: c. 1%

*下線は8月開示より変更
*Underlined figures have been updated from August

APPENDICES

2026年度 第3四半期累計 連結決算概況

9M FY2026 Consolidated Financial Results

（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Sep	2025 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	4,864.9	4,527.9	+7.4	-
収益	Revenue	1,067.6	1,014.3	+5.3	-
売上総利益	Net revenue	867.2	851.3	+1.9	(3.1)
- 日本	- Japan	347.7	357.5	(2.7)	(2.7)
- 米州	- Americas	233.7	230.6	+1.4	(5.3)
- 欧州・中東・アフリカ	- EMEA	204.6	188.3	+8.7	(2.8)
- アジア太平洋	- APAC	76.3	70.3	+8.5	(0.5)
調整後営業利益	Underlying operating profit	101.9	111.0	(8.1)	(9.9)
- オペレーティング・マージン	- Operating margin	11.8%	13.0%	(120)bps	(90)bps
調整後当期利益*	Underlying net profit*	53.7	56.6	(5.0)	-
- 基本的1株当たり調整後当期利益*	- Underlying basic EPS*	206.89円	217.88円	(5.0)	-
営業利益（損失）	Statutory Operating profit (loss)	103.6	(7.4)	-	-
当期利益（損失）*	Statutory Net profit (loss)*	53.0	(61.5)	-	-
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	109.8	118.2	(7.1)	-

為替	Currency	2026 1-9月平均 Av. Jan-Sep	2025 1-9月平均 Av. Jan-Sep	前年同期比 YoY (%)
円／USD	JPY/USD	158.5円	148.0円	+7.1
円／GBP	JPY/GBP	213.2円	194.6円	+9.5

連結決算の四半期情報
Quarterly Results

（十億円） （JPY bn）

		2026 7–9月 Jul-Sep	前年同期比 YoY (%)	2026 4–6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY (%)	2026 1–3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY (%)
売上高	Turnover	1,570.0	+0.9	1,666.6	+11.9	1,628.4	+9.8
収益	Revenue	350.2	+6.0	360.2	+6.3	357.1	+3.4
売上総利益	Net revenue	284.1	(1.8)	288.0	+4.8	295.1	+2.7
- 日本	- Japan	111.7	(7.5)	107.1	+0.0	128.9	(0.6)
- 米州	- Americas	77.6	+1.1	79.7	+2.7	76.4	+0.2
- 欧州・中東・アフリカ	- EMEA	66.7	(0.5)	72.5	+12.6	65.5	+15.0
- アジア太平洋	- APAC	26.7	+15.4	26.8	+11.1	22.8	(1.3)
調整後営業利益	Underlying operating profit	29.9	(31.1)	34.2	+1.7	37.8	+11.5
オペレーティング・マージン	Operating margin	10.5%	(450)bps	11.9%	(40)bps	12.8%	+100bps
調整後当期利益*	Underlying net profit*	15.5	(35.8)	18.7	+17.3	19.6	+18.4
営業利益	Statutory Operating profit	19.7	(32.3)	18.9	-	65.0	+155.5
当期利益*	Statutory Net profit*	6.8	(44.2)	6.1	-	40.2	+540.5
調整後EBITDA*	Underlying EBITDA*	32.6	(27.7)	36.7	+0.9	40.5	+10.1

四半期 オーガニック成長率

Quarterly Organic Growth

(%)

		グループ連結 Group Consolidated		
		2026	2025	2024*
1–3月	Jan-Mar	+0.8	+0.2	(3.7)
4–6月	Apr-Jun	(0.2)	(0.7)	+0.2
7–9月	Jul-Sep	(3.7)	+1.4	+0.3
10–12月	Oct-Dec	-	+0.9	+2.6
累計	YTD	(1.0)	+0.5	(0.1)

		日本 Japan			米州 Americas			欧州・中東・アフリカ* EMEA*			アジア太平洋 APAC		
		2026	2025	2024	2026	2025	2024	2026	2025	2024*	2026	2025	2024
1–3月	Jan-Mar	+4.7	+5.5	+2.4	(3.0)	(5.1)	(6.6)	+0.8	(0.9)	(9.4)	(7.5)	(4.6)	(7.1)
4–6月	Apr-Jun	+5.4	+5.1	+1.8	(6.9)	(1.6)	(3.7)	(1.2)	(3.8)	+7.8	(0.2)	(12.7)	(6.2)
7–9月	Jul-Sep	(2.4)	+9.9	+2.8	(6.5)	(3.4)	(3.1)	(7.1)	(1.1)	+6.9	+10.3	(12.5)	(11.6)
10–12月	Oct-Dec	-	+4.5	+8.4	-	(1.8)	(2.9)	-	(1.5)	+3.5	-	+0.3	(3.9)
累計	YTD	+2.5	+6.2	+4.0	(5.5)	(3.0)	(4.1)	(2.6)	(1.8)	+2.2	+0.7	(6.8)	(7.0)

四半期 オペレーティング・マージン
Quarterly Operating Margin

(%)

		グループ連結 Group Consolidated		
		2026	2025	2024*
1–3月	Jan-Mar	12.8	11.8	10.4
4–6月	Apr-Jun	11.9	12.2	11.5
7–9月	Jul-Sep	10.5	15.0	12.0
10–12月	Oct-Dec	-	17.8	23.5
累計	YTD	11.8	14.4	14.8

		日本 Japan			米州 Americas			欧州・中東・アフリカ* EMEA*			アジア太平洋 APAC		
		2026	2025	2024	2026	2025	2024	2026	2025	2024*	2026	2025	2024
1–3月	Jan-Mar	30.8	29.0	27.6	16.1	17.7	16.2	3.9	(2.7)	(1.1)	(13.9)	(14.0)	(13.0)
4–6月	Apr-Jun	19.3	19.3	14.9	21.5	25.6	24.0	13.2	11.3	14.1	(0.1)	(4.0)	2.1
7–9月	Jul-Sep	19.5	24.4	20.8	21.0	24.8	21.1	9.3	13.7	11.6	4.8	(6.5)	(6.7)
10–12月	Oct-Dec	-	24.1	32.0	-	23.4	28.0	-	22.6	27.8	-	22.8	14.7
累計	YTD	23.6	24.4	24.5	19.6	22.9	22.5	9.0	12.4	14.3	(2.5)	2.5	0.9

プラクティス別 オーガニック成長率
Organic Growth by Practice

(%)

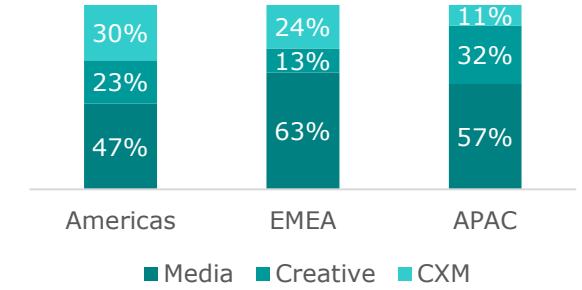
			米州 Americas			欧州・中東・アフリカ* EMEA*			アジア太平洋 APAC		
			Media	Creative	CXM	Media	Creative	CXM	Media	Creative	CXM
FY2024	1–3月	Jan-Mar	(3.5)	(6.0)	(11.0)	(1.2)	(12.0)	(20.6)	(2.9)	(6.9)	(18.8)
	4–6月	Apr-Jun	+0.3	+0.1	(11.4)	+1.7	(12.8)	+50.8	+0.1	(6.2)	(24.8)
	7–9月	Jul-Sep	+1.3	(1.3)	(11.2)	+0.1	+10.2	+24.3	(3.1)	(14.9)	(30.9)
	10–12月	Oct-Dec	+0.5	(4.5)	(8.6)	+4.9	(8.1)	+7.6	+0.1	(3.2)	(24.1)
	累計	YTD	(0.4)	(3.0)	(10.6)	+1.7	(6.0)	+8.8	(1.3)	(7.6)	(24.7)

			米州 Americas			欧州・中東・アフリカ EMEA			アジア太平洋 APAC		
			Media	Creative	CXM	Media	Creative	CXM	Media	Creative	CXM
FY2025	1–3月	Jan-Mar	(1.1)	(5.4)	(10.3)	+2.6	(3.7)	(6.4)	+5.0	(9.3)	(24.1)
	4–6月	Apr-Jun	+0.7	+2.3	(8.0)	(0.7)	(3.8)	(10.9)	(6.2)	(14.3)	(33.9)
	7–9月	Jul-Sep	(0.2)	(9.1)	(3.4)	+6.6	(17.6)	(8.7)	+2.2	(37.3)	(11.3)
	10–12月	Oct-Dec	+2.0	(8.7)	(2.1)	+1.5	(1.4)	(10.7)	+0.7	+1.1	(5.7)
	累計	YTD	+0.3	(5.3)	(6.0)	+2.4	(6.8)	(9.1)	+0.3	(13.5)	(19.3)

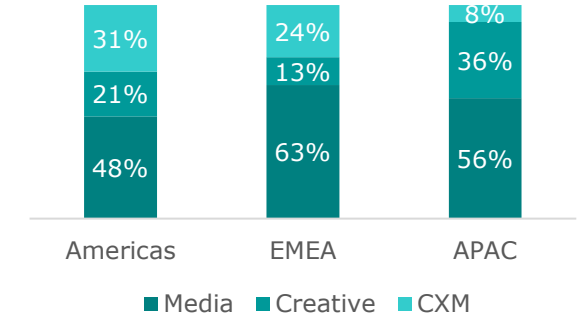
			米州 Americas			欧州・中東・アフリカ EMEA			アジア太平洋 APAC		
			Media	Creative	CXM	Media	Creative	CXM	Media	Creative	CXM
FY2026	1–3月	Jan-Mar	+0.5	(12.4)	(0.9)	+5.3	(5.0)	(5.7)	(2.5)	(9.5)	(24.2)
	4–6月	Apr-Jun	(1.2)	(23.3)	(2.0)	+0.3	(2.9)	(3.9)	(1.6)	+5.8	(12.9)
	7–9月	Jul-Sep	(6.6)	(15.6)	+0.8	(9.8)	(2.2)	(2.2)	(3.5)	+53.5	(22.0)
	10–12月	Oct-Dec	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	累計	YTD	(2.5)	(17.4)	(0.7)	(1.9)	(3.3)	(4.0)	(2.6)	+13.0	(19.8)

売上総利益構成比 / Proportion of net revenue

2025 Jan-Dec



2026 Jan-Sep



2026年度 第3四半期 主要マーケット別 オーガニック成長率
Q3 FY2026 Organic Growth of Major Markets

2026 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"	インド、オランダ、ポーランド、スペイン India, Netherlands, Poland, Spain
0%以上 ～ 5%未満 "0% to 5%"	デンマーク、フランス、ノルウェー、スウェーデン Denmark, France, Norway, Sweden
(10)%以上 ～ 0%未満 "(10)% to 0%"	オーストラリア、カナダ、中国、日本、台湾、米国 Australia, Canada, China, Japan, Taiwan, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	ドイツ、イタリア、シンガポール、スイス、タイ、英国 Germany, Italy, Singapore, Switzerland, Thailand, UK

2026年度 第3四半期累計 主要マーケット別 オーガニック成長率
9M FY2026 Organic Growth of Major Markets

2026 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"	インド、ポーランド、スペイン India, Poland, Spain
0%以上 ～ 5%未満 "0% to 5%"	デンマーク、フランス、日本、オランダ Denmark, France, Japan, Netherlands
(10)%以上 ～ 0%未満 "(10)% to 0%"	カナダ、中国、イタリア、ノルウェー、シンガポール、スウェーデン、スイス、台湾、タイ、英国、米国 Canada, China, Italy, Norway, Singapore, Sweden, Switzerland, Taiwan, Thailand, UK, USA
(10)%未満 "Less than (10)%"	オーストラリア、ドイツ Australia, Germany

セグメント情報
Segment Information

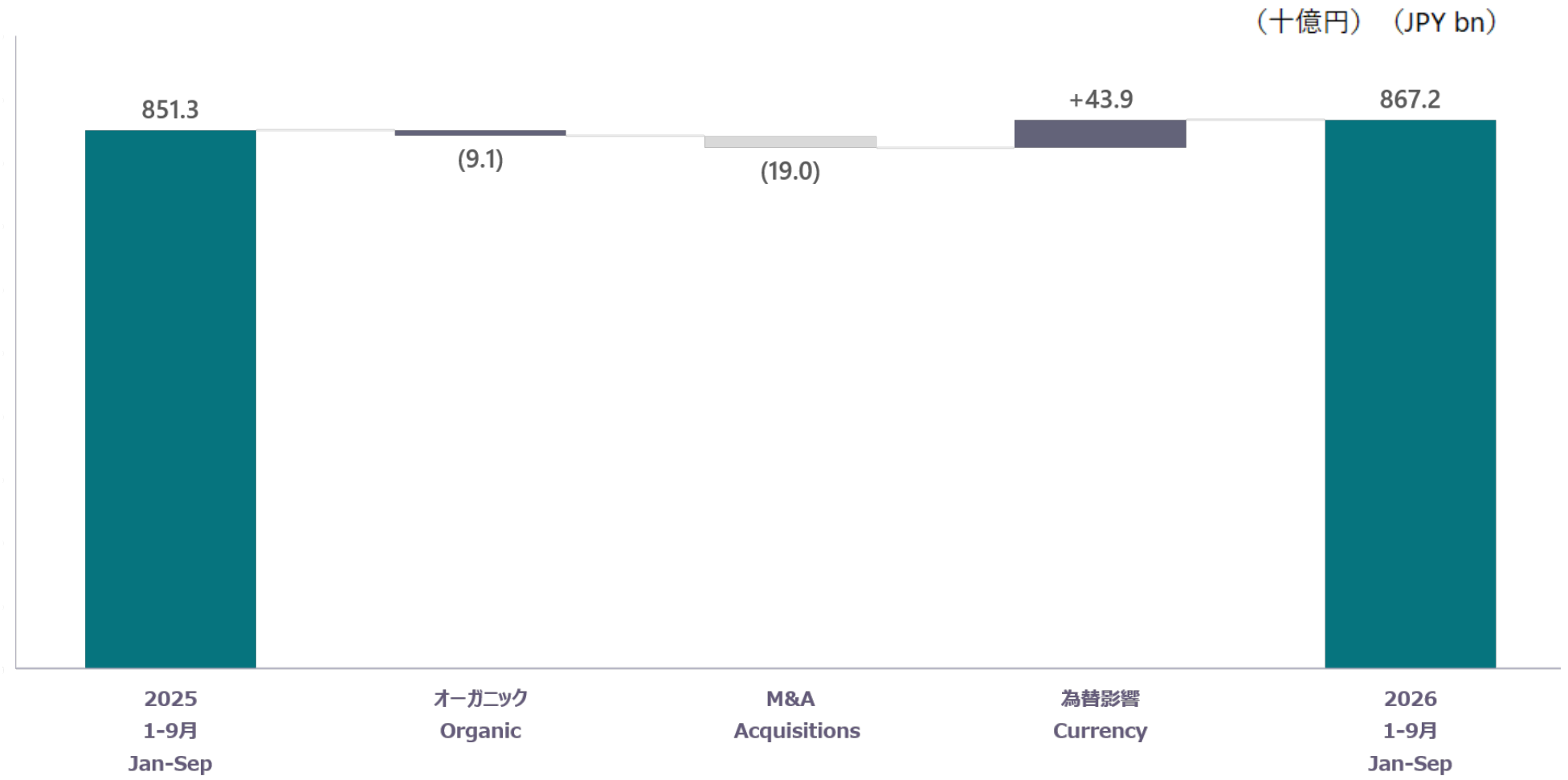
（十億円） （JPY bn）

2026 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 APAC	計 Total	消去/全社 Eliminations/ Central costs	連結 Consolidated
売上総利益 Net revenue	347.7	233.7	204.6	76.3	862.3	4.9	867.2
調整後営業利益（損失） Underlying operating profit (loss)	82.2	45.7	18.3	(1.9)	144.3	(42.4)	101.9
オペレーティング・マージン Operating margin	23.6%	19.6%	9.0%	(2.5)%	-	-	11.8%

2025 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 APAC	計 Total	消去/全社 Eliminations/ Central costs	連結 Consolidated
売上総利益 Net revenue	357.5	230.6	188.3	70.3	846.6	4.7	851.3
調整後営業利益（損失） Underlying operating profit (loss)	87.8	52.4	14.9	(5.7)	149.4	(38.4)	111.0
オペレーティング・マージン Operating margin	24.6%	22.7%	7.9%	(8.1)%	-	-	13.0%

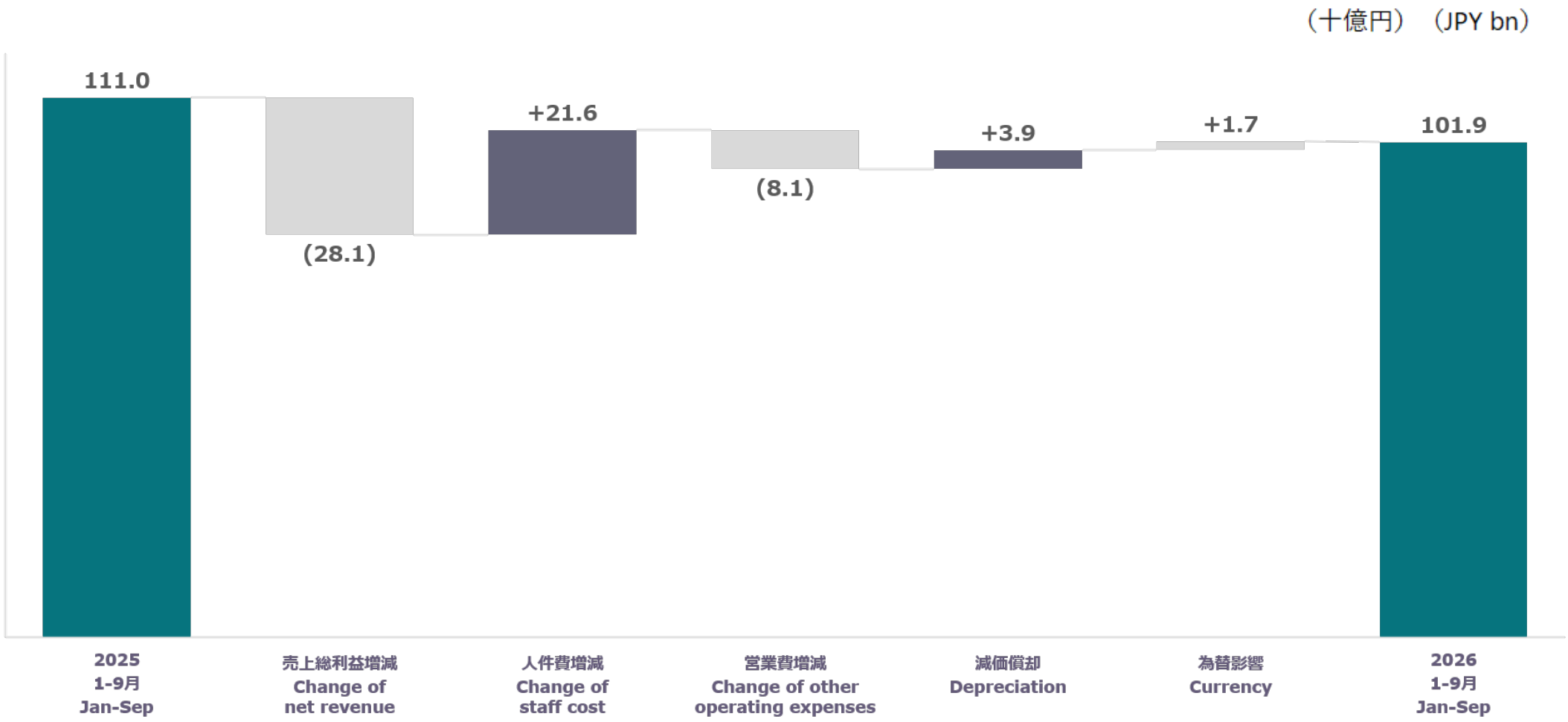
2026年度 第3四半期累計 売上総利益 増減要因

9M FY2026 Movement of Group Net Revenue



2026年度 第3四半期累計 調整後営業利益 増減要因

9M FY2026 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
2026 1-9月 Jan-Sep	867.2	585.8	152.2	27.8
売上総利益販売管理費率 Vs Net revenue (%)	–	67.6	17.6	3.2
前年同期比(為替影響排除ベース) YoY (CC, %)	(3.1)	(3.6)	+5.6	(12.3)

営業利益 調整項目

Reconciliation from Underlying Operating Profit to Statutory Operating Profit

（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Sep	2025 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	101.9	111.0	(9.1)	(8.1)
調整項目	Adjustment items	1.6	(118.4)	+120.0	
- 買収に伴う無形資産の償却費	- Amortization of purchased intangible assets	(18.2)	(18.7)	+0.5	
- M&A関連コスト	- Acquisition costs	(0.1)	(0.1)	(0.0)	
- 非経常的項目	- One-off items	19.9	(99.6)	+119.5	
- 固定資産除売却損益	- Gain (loss) on sales or retirements of non-current assets	29.6	(0.1)	+29.7	
- 構造改革費用	- Business transformation cost	(17.6)	(12.7)	(4.9)	
- 減損損失	- Impairment loss	-	(86.6)	+86.6	
- その他	- Others	8.0	(0.2)	+8.2	
営業利益（損失）	Statutory operating profit (loss)	103.6	(7.4)	+111.0	-

当期利益 調整項目

Reconciliation from Underlying Net Profit to Statutory Net Profit

（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Sep	2025 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*	53.7	56.6	(2.9)	(5.0)
調整項目	Adjustment items	(0.7)	(118.1)	+117.4	
- 営業利益調整項目*	- Operating profit adjustments*	1.6	(118.4)	+120.0	
- 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	0.2	0.4	(0.2)	
- 関連する税金影響	- Related income tax expense	(2.6)	(0.7)	(1.9)	
- 非支配持分帰属分	- Adjustments attributable to non-controlling interests	0.2	0.7	(0.5)	
- その他	- Others	0.0	0.0	+0.0	
当期利益（損失）*	Statutory net profit (loss)*	53.0	(61.5)	+114.6	-

営業利益以下の損益項目

Statutory Operating Profit to Statutory Net Profit

（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Sep	2025 1-9月 Jan-Sep	前年同期差 YoY	前年同期比 YoY (%)
営業利益（損失）	Statutory Operating profit (loss)	103.6	(7.4)	+111.0	-
- 持分法による投資損益等	- Share of results of associates and others	3.8	2.9	+0.9	+31.0
金融損益及び税金控除前利益（損失）	Statutory Profit (loss) before interest and tax	107.4	(4.6)	+111.9	-
- 金融収益（費用）	- Net finance income (costs)	(14.0)	(14.5)	+0.5	-
- 金融収益	- Finance income	6.5	5.5	+1.0	+18.2
- 金融費用	- Finance costs	20.5	19.9	+0.5	+2.7
税引前利益（損失）	Statutory Profit (loss) before tax	93.4	(19.0)	+112.4	-
法人所得税費用	Income tax expense	33.6	36.5	(2.9)	(7.9)
当期利益（損失）	Statutory Net profit (loss)	59.7	(55.6)	+115.3	-
- 親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）	- Attributable to owners of the parent	53.0	(61.5)	+114.6	-
- 非支配持分に帰属する当期利益	- Attributable to non-controlling interests	6.7	6.0	+0.7	+12.0

連結キャッシュフロー計算書

Cash Flow

（十億円） （JPY bn）

		2026 1–9月 Jan–Sep	2025 1–9月 Jan–Sep	前年同期差 YoY
調整後営業利益	Underlying operating profit	101.9	111.0	(9.1)
構造改革費用の支出額	Business transformation cost spent	(21.9)	(10.0)	(11.9)
非現金支出費用等の調整	Non-cash items adjustments	34.9	33.5	+1.4
運転資本変動前の純営業活動によるキャッシュ・フロー	Cash flows from operating activities before adjusting changes in working capital and others	115.0	134.4	(19.4)
運転資本の増減	Change in working capital	(19.6)	(77.3)	+57.7
純営業活動によるキャッシュ・フロー	Cash flows from operations	95.4	57.0	+38.4
利息の純額	Net interest (paid)	(17.0)	(14.6)	(2.4)
配当金の受取額	Dividends received	11.9	3.2	+8.7
法人所得税の支払額	Income taxes paid	(41.1)	(35.0)	(6.1)
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash flows from operating activities	49.3	10.6	+38.7
固定資産の取得・売却の純額	Capital spend	9.9	(17.9)	+27.8
子会社の取得・売却の純額	Acquisitions and disposals	(14.0)	(6.1)	(7.9)
事業譲渡による収入	Proceeds from sales of businesses	0.6	-	+0.6
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	(1.8)	(0.6)	(1.2)
有価証券の取得・売却の純額	Purchase/sale of securities	4.5	18.7	(14.2)
その他の投資活動	Other investing activities	0.5	1.1	(0.6)
リース負債返済による支出	Repayment of lease liabilities	(26.9)	(28.0)	+1.1
その他の財務活動	Other financing activities	(26.5)	(33.8)	+7.3
グロス・キャッシュ・フロー	Gross cash flow	(4.5)	(55.9)	+51.4
配当金の支払額	Dividends paid	-	(18.1)	+18.1
非支配持分株主への配当金の支払額	Dividends paid to non-controlling interests	(6.3)	(6.7)	+0.4
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	(1.5)	(5.7)	+4.2
売却目的資産への振替	Transfer to assets held for sale	17.5	(16.2)	+33.7
純有利子負債の増減額	Change in net debt	5.2	(102.6)	+107.8

連結財政状態計算書
Financial Position

（十億円） （JPY bn）

		2026 9月末 End of Sep	2025 12月末 End of Dec	前期末差 Var.	前期末比 Var. %
のれん	Goodwill	319.2	320.1	(0.9)	(0.3)
無形資産	Intangibles	160.9	178.2	(17.3)	(9.7)
有形固定資産	PPE	23.7	23.0	+0.7	+3.0
使用権資産(リース負債相殺後)	Right-of-use assets(net of lease liabilities)	(77.5)	(86.4)	+8.9	+10.3
投資有価証券	Equity instruments	76.8	76.1	+0.7	+0.9
純運転資本	Net working capital	38.8	22.9	+15.9	+69.4
純有利子負債	Net debt	(167.9)	(173.1)	+5.2	+3.0
買収関連負債	M&A related debt	(3.8)	(4.2)	+0.4	+9.5
その他	Others	116.9	91.4	+25.5	+27.9
純資産	Net assets	487.1	448.0	+39.1	+8.7
- 親会社の所有者持分	- Owners' interests	427.3	374.8	+52.5	+14.0
- 非支配持分	- Non-controlling interests	59.9	73.1	(13.2)	(18.1)
為替	Currency				
円/USD	JPY/USD	157.3円	156.8円	-	+0.3
円/GBP	JPY/GBP	208.6円	211.0円	-	(1.1)

レバレッジ
Leverage

（十億円） （JPY bn）

		2026 9月末 End of Sep	2025 9月末 End of Sep
有利子負債*	Total debt*	(461.1)	(502.8)
現金及び現金同等物	Cash and cash equivalents	293.3	225.0
純有利子負債	Net debt	(167.9)	(277.9)
調整後EBITDA(LTM)*	Underlying EBITDA (LTM)*	173.8	201.0

2026年度 第3四半期累計 dentsu Japan業績
9M FY2026 Results: dentsu Japan

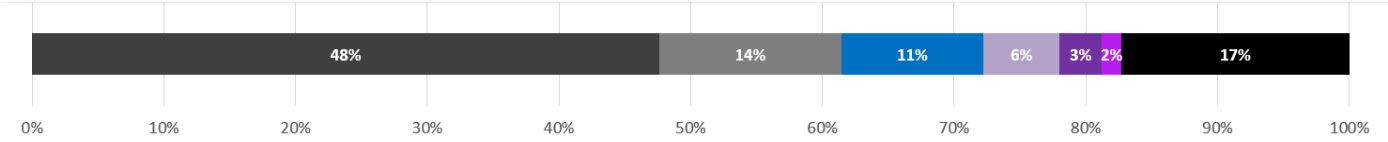
（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Sep 売上総利益 Net revenue	前年同期比 YoY （%）
(株)電通	DENTSU Inc.	165.6	+0.4
電通総研	Dentsu Soken	48.0	+9.6
電通デジタル	Dentsu Digital	37.5	+9.3
セプテーニ・ホールディングス	SEPTENI HOLDINGS	20.2	+7.6
電通プロモーション *1	Dentsu Promotion	11.0	(6.7)
電通ライブ	Dentsu Live	5.3	(30.0)
その他・内部取引等	Others	60.1	(21.2)
売上総利益 合計	Total net revenue	347.7	(2.7)
調整後営業利益	Underlying operating profit	82.2	(6.4)
オペレーティング・マージン	Operating margin	23.6%	(100)bps

*1 電通プロモーションの前年同期比には電通tempoを含んでいません

*1 The year-on-year figure for “Dentsu Promotion” does not include Dentsu Tempo.

売上総利益構成比
Proportion of net revenue



dentsu Japan 業務区分別売上高の状況（IFRSベース）

Turnover of dentsu Japan by Business Category (IFRS Basis)

（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Jun	前年同期比 YoY (%)	2026 7-9月 Jul-Sep	前年同期比 YoY(%)	2026 4-6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY(%)	2026 1-3月 Jan-Mar	前年同期比 YoY(%)
新聞	Newspapers	28.7	(5.0)	8.3	(11.7)	6.9	(6.3)	13.5	+0.4
雑誌	Magazines	7.7	(13.2)	2.7	(13.8)	2.4	(9.0)	2.6	(16.2)
ラジオ	Radio	9.3	+7.9	3.2	+9.5	2.8	+3.2	3.4	+10.5
テレビ	Television	428.5	+2.4	134.8	(5.8)	142.4	+6.6	151.2	+6.7
インターネット *1	Internet *1	368.8	+15.2	121.0	+14.2	115.5	+16.4	132.4	+15.2
OOHメディア	OOH Media	41.1	+25.8	11.5	+8.9	15.3	+42.6	14.3	+25.5
クリエイティブ	Creative	167.1	+5.6	54.5	+4.6	53.1	+7.9	59.5	+4.4
マーケティング／プロモーション	Marketing/Promotion	169.8	(6.5)	58.2	(4.0)	51.4	(1.7)	60.2	(12.3)
コンテンツサービス(日本基準） *2	Content Services (Japan GAAP)*2	119.7	+18.0	49.9	+24.6	42.3	+43.7	27.5	(13.9)
その他 *1	Others *1	179.8	+12.8	60.5	+13.2	59.3	+12.0	60.0	+13.3
連結調整等 *3	Consolidation adjustments and others*3	10.5	-	2.0	-	2.6	-	5.9	-
マスメディアに含まれるインターネット	Internet included in mass media	(4.7)	-	(1.9)	-	(1.3)	-	(1.5)	-
合計	Total	1,526.3	+2.7	504.5	+0.3	492.6	+6.2	529.2	+2.0
ご参考									
インターネット領域 *1 *4	Internet domain *1 *4	460.7	+12.3	151.8	+11.0	145.8	+13.7	163.1	+12.3

*1 「インターネット」「その他」「インターネット領域」の前年比は2025年実績からCARTA HD分を除いたプロフォーマで算出しております。
*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 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。
*5 区分変更の際には、開示済みの数字も組み替えて表示しています。

*1 The year-on-year figures for 'Internet,' 'Others,' and the 'Internet domain' are calculated on a pro forma basis, excluding the portion attributable to CARTA HD from the 2025 actual results.
*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 Production and other costs are added to "Internet" in accordance with "Advertising Expenditures in Japan." The above table is based on Japan GAAP.
*5 Disclosed figures would be revised in case of allocation changes.

(株)電通 業種別売上高の状況（日本基準ベース）

Turnover of Dentsu Inc. by Industry (J-GAAP Basis)

（十億円） (JPY bn)

		2026 1-9月 Jan-Sep	構成比 Ratio (%)	前年同期比 YoY (%)	2026 7-9月 Jul-Sep	前年同期比 YoY (%)	2026 4-6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY (%)	2026 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	41.0	3.9	+16.2	11.4	(5.0)	9.5	+1.4	20.1	+44.5
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass Media/Softwares	157.3	14.9	+38.8	57.7	+37.2	53.7	+78.1	45.8	+11.6
金融・保険	Finance/Insurance	99.9	9.4	+10.3	32.3	+14.7	28.2	+7.9	39.3	+8.7
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	151.4	14.3	(2.2)	49.1	(6.1)	55.5	+1.2	46.8	(1.7)
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	114.7	10.8	+1.7	38.8	(8.6)	40.8	+4.5	35.1	+12.0
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	132.9	12.6	+11.4	45.2	+14.1	43.1	+23.3	44.5	(0.4)
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	41.8	4.0	(9.2)	12.3	(12.2)	12.4	+1.4	17.0	(13.7)
交通・レジャー	Transportation/Leisure	57.7	5.5	(1.6)	18.6	(1.3)	18.9	(6.9)	20.3	+3.6
流通・小売業	Distribution/Retailing	65.5	6.2	+0.9	21.7	(9.4)	21.1	(3.2)	22.7	+18.5
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	39.4	3.7	(14.8)	13.8	(20.4)	13.6	(13.9)	12.0	(8.4)
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	43.6	4.1	+9.0	14.1	+2.8	15.7	+32.7	13.8	(4.5)
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office Supplies	16.9	1.6	+11.3	5.5	+12.7	5.4	+27.0	6.0	(0.9)
その他	Others	95.7	9.0	+3.4	30.1	(7.8)	26.5	+8.3	39.2	+10.3
合計	Total	1,057.9	100.0	+6.9	350.7	+2.6	344.5	+12.9	362.7	+5.9

*1 区分変更の際には、開示済みの数字も組み替えて表示しています。

*1 Disclosed figures would be revised in case of allocation changes.

業種別売上高の状況

Turnover by Industry

（十億円） （JPY bn）

		2026 1-9月 Jan-Sep	構成比 Ratio (%)	前年同期比 YoY (%)	2026 7-9月 Jul-Sep	前年同期比 YoY (%)	2026 4-6月 Apr-Jun	前年同期比 YoY (%)	2026 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	86.4	2.1	+4.0	23.8	(14.3)	26.2	+2.6	36.4	+22.3
情報・通信・マスメディア・ソフトウェア	Information/Telecomm/Mass Media/Softwares	536.2	12.9	+18.1	151.2	(1.9)	199.1	+24.0	185.9	+33.4
金融・保険	Finance/Insurance	332.3	8.0	+12.1	106.1	+8.7	113.0	+12.5	113.2	+15.3
食品・飲料・嗜好品	Food/Beverages/Tobacco	574.1	13.8	+4.6	197.9	(10.7)	214.5	+16.4	161.7	+13.0
家庭用品・パーソナルケア	Household/Personal Products	647.6	15.6	+13.7	248.9	+14.9	202.1	+22.2	196.6	+4.8
外食・各種生活サービス	Food Services/Other Consumer Services	384.8	9.3	+14.9	116.4	+4.0	135.5	+27.8	132.9	+13.6
自動車・関連品	Automobiles/Related Products	275.3	6.6	+9.4	87.7	+13.8	90.9	+15.0	96.7	+1.2
交通・レジャー	Transportation/Leisure	118.5	2.9	+14.8	36.5	+11.1	43.4	+15.3	38.6	+17.8
流通・小売業	Distribution/Retailing	528.0	12.7	+24.1	176.4	+15.6	187.3	+25.4	164.4	+33.1
薬品・医療用品	Pharmaceuticals/Medical Supplies	167.1	4.0	+12.9	57.7	+6.0	60.2	+24.5	49.2	+8.8
アパレル・家庭用耐久消費財	Apparel/Consumer Durables	200.1	4.8	+21.3	61.6	+10.1	74.1	+31.9	64.3	+22.0
精密機器・事務用品	Technology Equipment/Office Supplies	88.4	2.1	+8.0	31.9	+15.5	28.4	+4.3	28.2	+4.1
その他	Others	208.3	5.0	(2.7)	56.8	(22.1)	75.4	+12.0	76.1	+3.0
合計	Total	4,147.2	100.0	+12.8	1,352.8	+3.8	1,450.2	+20.1	1,344.2	+15.3

*1 海外事業の約90%および㈱電通が集計の対象となります。
*2 区分変更の際には、開示済みの数字も組み替えて表示しています。
*3 1-3月分については、第1四半期決算発表時の公表数値を訂正しています。

*1 The scope includes approximately 90% of International businesses and all of Dentsu Inc.
*2 Disclosed figures would be revised in case of allocation changes.
*3 The figures for Jan-Mar have been revised from Q1 FY 2026 earnings announcement.

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		
		2026 1-9月 Jan-Sep	2025 1-9月 Jan-Sep	前年同期比 YoY(%)	2026 9月末 End of Sep	2025 12月末 End of Dec	前期末比 YoY(%)
円/USD	JPY/USD	158.5円	148.0円	+7.1	157.3円	156.8円	+0.3
円/EUR	JPY/EUR	184.0円	165.5円	+11.2	178.3円	184.1円	(3.1)
円/GBP	JPY/GBP	213.2円	194.6円	+9.5	208.6円	211.0円	(1.1)
円/INR	JPY/INR	1.7円	1.7円	(1.4)	1.6円	1.7円	(6.0)
円/CNY	JPY/CNY	23.2円	20.5円	+13.3	23.5円	22.4円	+4.5

売上総利益に占める主要通貨の割合

Net revenue ratio by currency

(%)

	JPY 円	USD 米ドル	EUR ユーロ	GBP 英ポンド	INR インドルピー	CNY 中国元	Others その他	合計 Total
2026 1-9月 Jan-Sep	40.1	23.6	11.1	7.1	2.0	1.7	14.4	100.0

脚注
Footnotes

スライド16、23	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）・基本的１株当たり当期利益は、全て親会社所有者帰属分です。
スライド25、26	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。 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27、28、29	2024年度以降のオーガニック成長率、オペレーティングマージン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41	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（26年9月末1,888億円　25年9月末1,914億円）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は上記減価償却費から除く、及びリース負債にかかる利息費用は上記調整後営業利益から除く）

脚注
Footnotes

Slide 16,23	Statutory Net profit (loss), underlying net profit, underlying basic EPS and basic EPS: After attribution to non-controlling interests.
Slide 25,26	Statutory Net profit (loss), underlying net profit and underlying basic EPS: After attribution to non-controlling interests. Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16).
Slide 27,28,29	The results from the Russia business are excluded from 2024 onwards.
Slide 37	Underlying net profit and Statutory 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 41	Total debt is the sum of loans and bonds. Lease liabilities (JPY 188.8 bn as of Sep 30, 2026; JPY 191.4 bn as of Sep 30, 2025) are not included. Underlying EBITDA: Underlying operating profit before depreciation and amortization (excluding depreciation adjustments under IFRS 16 from the depreciation, and excluding the lease expenses with lease liabilities under IFRS 16 from the underlying operating profit)

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 競争力・長期戦略のリスク
  ② 事業変革のリスク
  ③ サステナビリティ目標未達のリスク
  ④ 人財の獲得、開発、維持のリスク
  ⑤ エンタープライズ・テクノロジーの統合及び導入のリスク
  ⑥ 情報セキュリティ・サイバーセキュリティのリスク
  ⑦ 個人情報（データ・ガバナンス）のリスク
  ⑧ 企業文化に関するリスク
  ⑨ コンプライアンスに関するリスク
  ⑩ 訴訟等に関するリスク
  ⑪ 景気変動及び社会的変革に関するリスク
  ⑫ 災害、事故並びに地政学に関するリスク

- 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 competitiveness and long-term strategy
  ② Risk related to business transformation
  ③ Risk related to failure to achieve sustainability targets
  ④ Risk related to securing, developing, and retaining talent
  ⑤ Risk related to integrating and introducing Enterprise Technology
  ⑥ Risk related to information security and cyber security
  ⑦ Risk related to personal and other information (data governance)
  ⑧ Risk related to corporate culture
  ⑨ Risk related to compliance
  ⑩ Risk related to litigation, etc.
  ⑪ Risk associated with cyclical changes in the global economy and social changes
  ⑫ Risk related to disasters and accidents, and geopolitical risks

- 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は上記減価償却費から除く、及びリース負債にかかる利息費用は上記調整後営業利益から除く）
- 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した数値との差額
- 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の影響等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 by excluding M&A related items and one-off items from operating profit
- 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) by excluding 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 from the depreciation, and excluding the lease expenses with lease liabilities under IFRS 16 from the underlying operating profit)
- 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 mainly 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