

2025年12月期 決算説明会資料

株式会社電通総研
2026年2月12日

大金です。

本日はお忙しい中、ご参加いただき、誠にありがとうございます。
2025年12月期の決算および2026年度業績予想について、説明いたします。

01 2025年12月期 決算概況

02 2026年12月期 業績予想

03 中期経営計画の進捗

Appendix

* 2025年12月期より、報告セグメント配下の事業区分を変更しました。これに伴い、報告セグメントの2024年12月期実績についても、変更後の区分に組み替えた数値を記載しております。

| 01 2025年12月期 決算概況

02 2026年12月期 業績予想

03 中期経営計画の進捗

Appendix

業績サマリ

業績

- ビジネスソリューションおよびコミュニケーションITセグメントが牽引し、**前期比+8.0%増収、+8.8%増益**
- 売上高**10期連続**、営業利益および当期純利益**8期連続過去最高**を更新
- 計画比(7/30開示)は、売上高が▲1.9%未達も、営業利益はほぼ予想どおり、**経常利益と当期純利益は過達**

受注

- 第4四半期受注高はビジネスソリューションを中心に**+19.4%増**
- 第4四半期受注残高は**+27.5%増**と高水準

配当

- 当期純利益の期初計画比増益を受け、期末配当予想を**+4円増配**
- 年間配当金**120円(前期比+12円増)**、配当性向**47.7%**、**13期連続増配**

当期の業績サマリです。

ビジネスソリューションおよびコミュニケーションITセグメントが牽引し、売上高は8.0%の増収、営業利益は8.8%の増益となりました。経常利益、当期純利益も増益となった結果、売上高は10期連続、営業利益および当期純利益は8期連続で過去最高を更新しました。

7/30に公表した修正予想との比較では、売上高が製造ソリューションの伸び悩み等により未達となりましたが、売上総利益率の改善と販管費の抑制により、営業利益はほぼ予想通りの水準を確保し、経常利益と当期純利益は計画を上回って着地しています。

受注面では、第4四半期の受注高がビジネスソリューションを中心に19.4%増、受注残高も27.5%増と、好調に推移しています。

当期純利益の期初計画比増益を受け、期末配当を期初予想から4円増配を予定します。

これにより、年間配当は前期比12円増の120円、配当性向は47.7%、13期連続の増配となります。

連結業績

(単位：百万円)

	2025年12月期	前期比			予想比 (2025/7/30発表)		
		前期	増減	増減率(%)	予想	増減	増減率(%)
売上高	164,865	152,642	+12,223	+8.0	168,000	▲3,135	▲1.9
売上総利益	60,376	56,123	+4,253	+7.6	61,200	▲824	▲1.3
売上総利益率(%)	36.6	36.8	▲0.2p	—	36.4	+0.2p	—
販売費及び一般管理費	37,487	35,083	+2,404	+6.9	38,200	▲713	▲1.9
営業利益	22,888	21,039	+1,849	+8.8	23,000	▲112	▲0.5
営業利益率(%)	13.9	13.8	+0.1p	—	13.7	+0.2p	—
経常利益	23,618	21,093	+2,525	+12.0	23,500	+118	+0.5
親会社株主に帰属する当期純利益	16,365	15,117	+1,248	+8.3	16,200	+165	+1.0
ROE(%)	17.1	17.4	▲0.3p	—			
就業人員数(期末)	4,618名	4,413名	+205名	+4.6			

連結のPLです。

売上高は1,648億円、前期に比べ122億円、8.0%の増収となりましたが、修正予想比では31億円の未達となりました。

営業利益は228億円、前期に比べ18億円、8.8%の増益となりました。修正予想比についても、下期を中心とした売総率の向上やコストコントロールにより、ほぼ予想通りに着地しています。

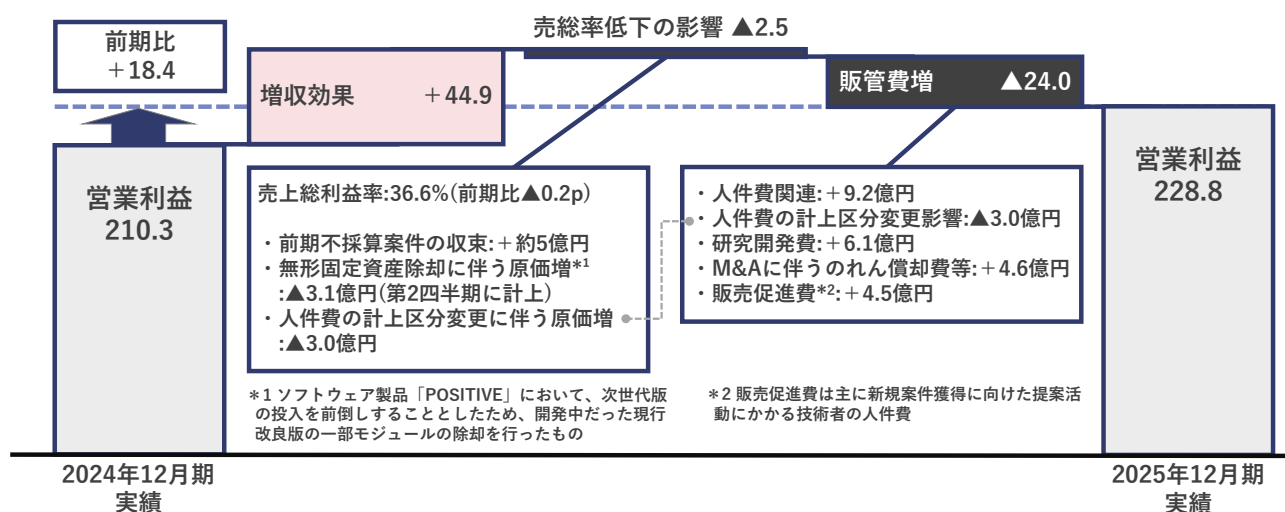
ROEは17.1%と、前期比0.3ポイント低下しましたが、資本コストを大きく上回る高い水準を維持できています。

就業人員数は、前期比4.6%の増加となりました。計画を下回りましたが、ここ数年で採用してきた若手社員の戦力化が進んでおり、事業運営上の制約は生じておりません。既存人材の成長と稼働の最適化を優先し、稼働状況を踏まえて採用を厳選した結果の数字と考えております。

営業利益の増減要因【前期比】

- 販管費増があったものの増収効果を主因に、営業利益増益

(単位：億円)



電通総研

© DENTSU SOKEN INC. | 6

営業利益の増減要因です。まず前期との比較です。

一番左、前期の営業利益210億3千万円に対し、一番右、当期は228億8千万円と、18.4億円の増益となりました。

その増益の内訳は、増収効果で44.9億円のプラス、売総率低下の影響で2.5億円のマイナス、販管費増加の影響で24億円のマイナスです。

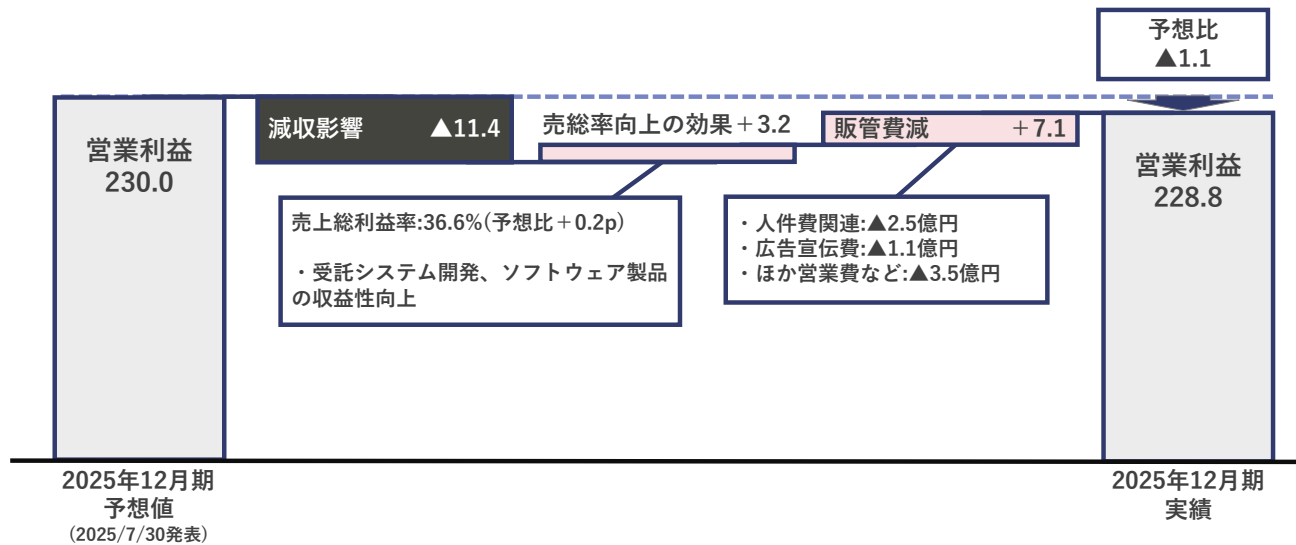
売総率は36.6%と、前期比で0.2ポイント低下しました。不採算案件の収束があったものの、ソフトウェア製品「POSITIVE」の開発計画見直しやミツエーリンクスでの人件費の計上区分変更による原価増があり、売総率の低下につながりました。

販管費は24億円増加しており、人員数の拡大に伴う人件費、研究開発費、M&Aに伴うのれん償却費、販売促進費などの増加によるものです。

営業利益の増減要因【予想比】

- 売上高未達の影響があったものの、受託システム開発やソフトウェア製品の収益性向上と経費抑制等により、営業利益はほぼ予想通り

(単位：億円)



営業利益の増減要因の予想比です。修正予想からの変動を説明します。

営業利益230億円の予想に対して、実績は1.1億円の未達となりました。その内訳は、減収影響で11.4億円のマイナス、売上総利益率向上の効果で3.2億円のプラス、販管費減少の影響により7億円のプラスです。

売総率は、受託システム開発やソフトウェア製品での収益性が向上したことにより、改善しました。

販管費の減少は、人員数が計画を下回ったことによる人件費関連の減少に加え、広告宣伝費や営業費の抑制などにより、約7億円の減少となりました。

下期を中心とした収益性改善とコストコントロールにより、営業利益は、ほぼ予想通りの水準を確保しています。

営業外損益・特別損益

- 営業外損益：金利上昇に伴う受取利息の増加を中心に改善
- 特別損益：前期に投資有価証券売却益を特別利益に計上した影響等が剥落

(単位：百万円)

	2025年12月期	前期比		
		前期	増減	増減率(%)
営業利益	22,888	21,039	+1,849	+8.8
営業外収益	783	318	+465	+146.2
営業外費用	53	264	▲211	▲79.9
経常利益	23,618	21,093	+2,525	+12.0
特別利益	—	326	▲326	—
特別損失	14	67	▲53	▲79.1
税金等調整前当期純利益	23,604	21,351	+2,253	+10.6
法人税等合計	7,239	6,233	+1,006	+16.1
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	16,365	15,117	+1,248	+8.3

営業利益から下の項目です。

上期に続いて、受取利息を中心に営業外損益が改善しています。

報告セグメント別売上高および営業利益

(単位：百万円)

		2025年12月期	前期比			予想比（2025/7/30発表）	
			増減	増減率(%)	概況	増減	増減率(%)
金融 ソリューション	売上高	34,832	+782	+2.3	受託システム開発案件がメガバンクや信託銀行向けに拡大したことに加え、「BANK・R ^{*1} 」の導入案件が政府系金融機関や大手信用金庫向けに拡大したことにより、増収増益	▲1,168	▲3.2
	営業利益	4,459	+111	+2.6		—	—
	%	12.8	+0.0p	—		—	—
ビジネス ソリューション	売上高	28,013	+4,387	+18.6	「STRAVIS ^{*2} 」の導入案件が商社向けを中心に拡大したことに加え、「POSITIVE ^{*3} 」の導入案件が電気・ガス業や小売業向けに拡大したことにより、増収増益	+1,013	+3.8
	営業利益	6,994	+1,675	+31.5		—	—
	%	25.0	+2.5p	—		—	—
製造 ソリューション	売上高	61,039	+475	+0.8	SAPソリューションの導入案件は減少も、CAEやPLMソリューションの販売が輸送機器業向けに拡大し、増収。利益は、収益性の高いソフトウェア商品アドオン開発案件の減少と人件費増により、減益	▲3,961	▲6.1
	営業利益	7,549	▲1,025	▲12.0		—	—
	%	12.4	▲1.8p	—		—	—
コミュニ ケーションIT	売上高	40,980	+6,579	+19.1	公共や電通グループ向けビジネスが拡大したことに加え、前第3四半期連結会計期間から連結対象となった株式会社ミツエーリンクスの貢献があったことにより、増収増益	+980	+2.5
	営業利益	3,886	+1,089	+38.9		—	—
	%	9.5	+1.4p	—		—	—

*1 次世代融資ソリューション、*2 連結会計ソリューション、*3 統合人事ソリューション

電通総研

© DENTSU SOKEN INC. | 9

セグメント別の状況です。

金融ソリューションは、金利環境の変化を契機に、金融機関の業務高度化・競争力強化に向けたIT投資が回復基調にあり、当社の金融向けビジネスも改善しています。受託システム開発案件がメガバンクや信託銀行向けに拡大したことに加え、「BANK・R」の導入案件が政府系金融機関や大手信用金庫向けに拡大したことにより、増収増益となりました。

ビジネスソリューションは、「STRAVIS」の導入案件が商社向けを中心に拡大したことに加え、「POSITIVE」の導入案件が電気・ガス業や小売業向けに拡大したことにより、大幅な増収増益となりました。

製造ソリューションは、SAP関連が減少したものの、CAEやPLMの販売が輸送機器業向けに拡大し、増収となりました。一方、利益は、収益性の高いソフトウェア商品の開発案件が減少したことに加え、人件費が増加したことにより、減益となりました。

コミュニケーションITは、公共や電通グループ向けが拡大したことに加え、前期に買収したミツエーリンクスの貢献があったことにより、増収増益となりました。

右側に、売上高について、修正予想との比較を記載しています。

ビジネスソリューションとコミュニケーションITは計画を過達、金融ソリューションと製造ソリューションが計画を下回りました。

金融ソリューションは第2四半期から手応えを感じられる状況で、第4四半期で売上も大きく伸ばしましたが、通期計画には届きませんでした。

製造ソリューションはSAPの弱さが想定以上に長引いたことに加え、半導体出荷停止などの影響で、一部顧客で投資抑制が見られたことなどから、厳しい状況で推移しました。

サービス品目別および電通グループ向け売上高

(単位：百万円)

サービス品目	2025年12月期	前期比		予想比 (2025/7/30発表)	
		増減	増減率(%)	増減	増減率(%)
コンサルティングサービス	10,872	+392	+3.7	▲1,128	▲9.4
受託システム開発	35,083	+4,070	+13.1	+1,083	+3.2
ソフトウェア製品	33,985	+3,890	+12.9	▲15	▲0.0
ソフトウェア商品	54,200	▲172	▲0.3	▲3,800	▲6.6
アウトソーシング・運用保守サービス	21,112	+2,614	+14.1	+112	+0.5
情報機器販売・その他	9,611	+1,429	+17.5	+611	+6.8

相手先	2025年12月期	前期比	
		増減	増減率(%)
株式会社電通グループ及びそのグループ会社	22,455	+1,006	+4.7

サービス品目別と電通グループ向けの売上高です。

受託システム開発、ソフトウェア製品、アウトソーシング、情報機器が2桁成長と大きく拡大しました。

一方で、コンサルティングサービスとソフトウェア商品は弱い結果となり、予想比も大きく下回りました。

コンサルティングサービスについては、輸送機器業向けを中心に、一部顧客の投資抑制が影響しました。

ソフトウェア商品については、大型案件の収束影響があったOracleやSAPが下期も弱く推移したことに加え、エンジニアリング領域も期待を下回りました。

電通グループおよびそのグループ会社向けの売上高については、特に電通グループ向けビジネスが拡大したことにより、増収となりました。

(参考)第4四半期会計期間(10-12月) 連結業績

(単位：百万円)

	2025年12月期 第4四半期 (10-12月)	前年同期比		
		前年同期	増減	増減率(%)
売上高	43,713	40,411	+ 3,302	+ 8.2
売上総利益	16,574	15,698	+ 876	+ 5.6
売上総利益率(%)	37.9	38.8	▲0.9p	—
販売費及び一般管理費	9,962	9,122	+ 840	+ 9.2
営業利益	6,611	6,576	+ 35	+ 0.5
営業利益率(%)	15.1	16.3	▲1.2p	—
経常利益	6,725	6,679	+ 46	+ 0.7
親会社株主に帰属する四半期純利益	4,648	5,042	▲394	▲7.8

第4四半期、直近3か月の連結業績です。

売上高は8.2%の増収、営業利益は0.5%の増益です。

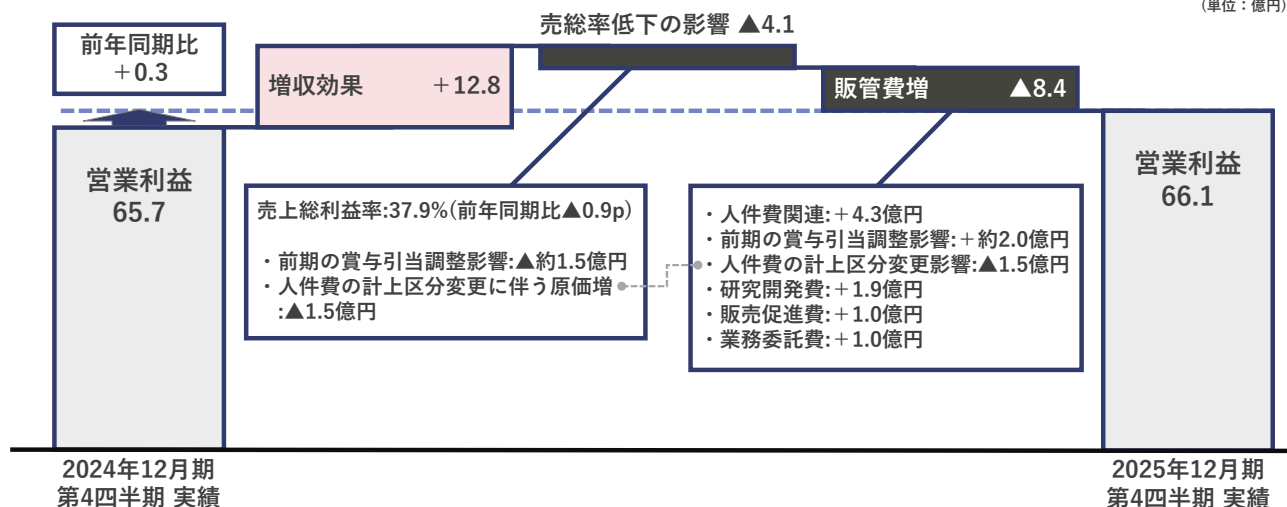
売上高の増収率は、第3四半期から一段上昇しています。

利益については、売総率、営業利益率ともに高い水準ではあったものの、前年同期の利益率が過去最高であったため、それぞれ0.9ポイント、1.2ポイント低下となりました。

(参考)第4四半期会計期間(10-12月) 営業利益の増減要因【前年同期比】

- 売総率低下の影響および販管費増があったものの、増収効果により、営業利益は増益

(単位：億円)



電通総研

© DENTSU SOKEN INC. | 12

第4四半期の営業利益の増減要因です。

前年第4四半期の営業利益65億7千万円に対し、当第4四半期は66億1千万円と、0.3億円の増益となりました。

その増益の内訳は、増収効果が12.8億円のプラス、売上総利益率低下の影響が4億円のマイナス、販管費増の影響が8億円のマイナスです。

売総率の低下は、原価中人件費が増加したためです。

この増加要因は2点あり、1点目は、前第4四半期は賞与引当調整が発生し、人件費負担が低くなっていましたが、当期はその影響が剥落したことによるものです。

2点目は、ミツエーリンクスの人件費を販管費から原価に区分変更したことに伴い、原価が増加したことによるものです。

販管費の増加は、人員数の拡大に伴う人件費、研究開発費などの増加によるものです。前期の賞与引当調整は販管費増にも影響しております。

(参考)第4四半期会計期間(10-12月) 報告セグメント/サービス品目別業績

< 報告セグメント別売上高・営業利益 >

(単位: 百万円)

		2025年12月期 第4四半期 (10-12月)	前年同期比	
			増減	増減率(%)
金融 ソリューション	売上高	9,591	+1,133	+13.4
	営業利益	1,390	+286	+25.9
	%	14.5	+1.4p	—
ビジネス ソリューション	売上高	7,695	+1,440	+23.0
	営業利益	2,123	+476	+28.9
	%	27.6	+1.3p	—
製造 ソリューション	売上高	15,394	▲591	▲3.7
	営業利益	1,777	▲858	▲32.6
	%	11.5	▲5.0p	—
コミュニ ケーションIT	売上高	11,031	+1,320	+13.6
	営業利益	1,320	+132	+11.1
	%	12.0	▲0.2p	—

< サービス品目別売上高 >

(単位: 百万円)

	2025年12月期 第4四半期 (10-12月)	前年同期比	
		増減	増減率(%)
コンサルティングサービス	2,752	▲255	▲8.5
受託システム開発	9,701	+1,304	+15.5
ソフトウェア製品	9,502	+1,502	+18.8
ソフトウェア商品	13,775	▲31	▲0.2
アウトソーシング・ 運用保守サービス	5,633	+537	+10.5
情報機器販売・その他	2,348	+245	+11.7

第4四半期の報告セグメント別とサービス品目別の業績です。

左側が報告セグメント別です。

売上高は製造ソリューションを除く3セグメントで増収増益となりました。製造ソリューションは、SAPの反動減の影響が継続したことに加え、新規案件が不足したことにより、減収減益となりました。

右側がサービス品目別です。

第3四半期に続き、受託システム開発とソフトウェア製品で、売上が大きく拡大しています。

業種別売上高

(単位：百万円)

業種		2025年12月期		前期比	
		売上高	構成比(%)	増減	増減率(%)
金融	銀行	24,972	15.2	+ 2,080	+ 9.1
	その他金融	9,474	5.7	+ 615	+ 6.9
	金融	34,447	20.9	+ 2,696	+ 8.5
製造	輸送機器	30,362	18.4	+ 2,769	+ 10.0
	電気・精密機器	16,500	10.0	▲190	▲1.1
	機械	10,461	6.3	▲798	▲7.1
	その他製造	11,053	6.7	+ 113	+ 1.0
	製造	68,377	41.4	+ 1,894	+ 2.8
サービス・公共		45,592	27.7	+ 4,032	+ 9.7
流通・その他		16,447	10.0	+ 3,601	+ 28.0

*一部顧客の業種を見直したため、前期比較については組み替え後の数値を適用しています。

業種別の売上高は、ご覧のとおりです。

一番下の流通業・その他がもっとも伸長しました。STRAVIS、POSITIVE等が商社や小売り向けに拡大したことによるものです。

電気・精密機器、機械の減収については、前期に売上貢献したSAPやPLMの案件が一段落したことによるものです。製造業全体で見ると緩やかな推移となりました。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2025年 12月31日	2024年 12月31日	対前期末 増減	主な増減要因
流動資産	136,923	119,058	+ 17,865	預け金の増加(+5,902)、前渡金の増加(+4,879)、 売上債権及び契約資産の増加(+4,231)
固定資産	28,131	28,273	▲142	のれんの減少(▲636)、有形リース資産の増加(+433)
資産合計	165,055	147,331	+ 17,724	
流動負債	60,949	52,544	+ 8,405	買掛金の増加(+4,839)、 未払法人税等の増加(+1,291)、 契約負債の増加(+1,000)
固定負債	3,947	3,592	+ 355	長期リース債務の増加(+266) 株式給付引当金の増加(+142)
負債合計	64,896	56,137	+ 8,759	
純資産合計	100,159	91,194	+ 8,964	利益剰余金の増加(+9,066)
負債純資産合計	165,055	147,331	+ 17,724	

貸借対照表はご覧のとおりです。

顧客向けソフトウェア商品のサブスクリプション契約の受注などにより、流動資産と流動負債が大幅に増加しております。

その他の詳細の説明は割愛いたします。

連結キャッシュフロー

(単位：百万円)

	2025年12月期	当期の主な動き	前期比	
			前期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,064	税金等調整前当期純利益(23,604) 仕入債務の増加(4,811) 前渡金の増加(▲4,847) 売上債権及び契約資産の増加(▲4,142)	23,721	▲4,657
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲2,956	無形固定資産の取得による支出(▲2,422)	▲11,886	+ 8,930
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲8,552	配当金の支払(▲7,298)	▲7,982	▲570
現金及び現金同等物に係る換算差額	141		353	▲212
現金及び現金同等物の増減額	7,697		4,206	+ 3,491
現金及び現金同等物の期首残高	61,722		57,515	+ 4,207
現金及び現金同等物の当期末残高	69,419		61,722	+ 7,697

キャッシュフローはご覧のとおりです。

前期から76億円キャッシュを増やし、期末残高は694億円となりました。

受注高・受注残高

- 第4四半期(10-12月)の受注高は、ビジネスソリューションのソフトウェア製品を中心に拡大
- 第4四半期末の受注残高は+27.5%増と高水準

(単位：百万円)

		受注高				受注残高	
		2025年12月期 第4四半期 (10-12月)	前年同期比 増減率(%)	2025年12月期	前期比 増減率(%)	2025年12月期 第4四半期末	前期比 増減率(%)
合計		43,475	+19.4	181,345	+14.3	76,339	+27.5
報告セグメント別 内訳	金融ソリューション	10,108	+13.9	39,029	+12.8	12,815	+48.7
	ビジネスソリューション	10,164	+98.1	32,757	+43.6	11,922	+66.1
	製造ソリューション	13,148	▲2.5	68,038	+7.7	35,634	+24.4
	コミュニケーションIT	10,053	+12.7	41,519	+9.2	15,967	+3.5
サービス品目別 内訳	コンサルティングサービス	2,303	▲17.3	10,313	▲9.2	1,682	▲24.9
	受託システム開発	9,455	+14.2	37,832	+19.9	8,436	+48.4
	ソフトウェア製品	11,408	+71.0	38,670	+35.7	13,855	+51.1
	ソフトウェア商品	11,702	+12.5	62,805	+9.4	38,747	+28.5
	アウトソーシング・運用保守	4,461	▲15.0	21,064	+0.8	6,444	▲0.8
	情報機器販売・その他	4,144	+37.1	10,658	+20.3	7,173	+17.1

電通総研

© DENTSU SOKEN INC. | 17

受注高と受注残高です。

スライド赤枠は、左から直近3か月の受注高、通期の受注高、12月末の受注残高です。

一番上、合計の欄に記載のとおり、直近3か月の受注高は、ビジネスソリューションのソフトウェア製品を中心に拡大し、前年同期比19.4%の増加、通期で14.3%の増加となりました。

第4四半期末の受注残高についても、ビジネスソリューションに加え、金融ソリューションと製造ソリューションについても高く積み上がり、全体として27.5%の増加となりました。

2026年度に向けてかなり良好な状況となっています。

2025年12月期の配当予想

- 当期純利益の期初計画比増益を受け、期末配当予想を+4円増配
- 年間配当金120円(前期比+12円増)、配当性向47.7%、13期連続増配

	第2四半期末 配当金	期末配当金	年間合計	配当性向
前期 2024年12月期	54円	54円	108円	46.5%
当期 2025年12月期	58円	58円→62円	116円→120円	47.7%
前期比	+4円	+8円	+12円	+1.2p

2025年12月期の配当予想についてです。

当期純利益が期初計画を上回る結果となったのを受け、期末配当予想を4円増配し、1株当たり62円といたします。

すでに実施済みの中間配当金とあわせると、年間配当金は前期比12円増の1株当たり120円、連結配当性向は47.7%となり、13期連続の増配となる予定です。

01 2025年12月期 決算概況

| 02 2026年12月期 業績予想

03 中期経営計画の進捗

Appendix

2026年12月期 業績予想および配当予想

- 大型の成長投資を織り込みつつ、売上高、営業利益ともに10%超の成長を目指す
- 配当は1株当たり年間45円・配当性向48.8%を予定、14期連続の増配を目指す

(単位：百万円)

		2026年12月期	前期比		
			前期	増減	増減率(%)
売上高		182,000	164,865	+17,135	+10.4
営業利益		25,500	22,888	+2,612	+11.4
	営業利益率(%)	14.0	13.9	+0.1p	—
経常利益		26,100	23,618	+2,482	+10.5
親会社株主に帰属する当期純利益		18,000	16,365	+1,635	+10.0
就業人員数(期末)		4,900名	4,618名	+282名	+6.1
配当予想	配当金	45円	40円	+5円	+12.5
	配当性向(%)	48.8	47.7	+1.1p	—

* 2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行いました。比較のため、前期配当金は分割後の株式1株に対する金額を記載しています。

2026年12月期の業績予想、および配当予想です。

当期は、売上高1,820億円、営業利益255億円、経常利益261億円、親会社株主に帰属する当期純利益180億円を予想します。

当社独自のソリューションやサービスを生み出すための大型投資を実行しつつ、売上高、営業利益ともに10%超の成長を目指す1年と位置づけています。

人員数は優れた人材の厳選採用を継続しつつ、6.1%増の計画とします。

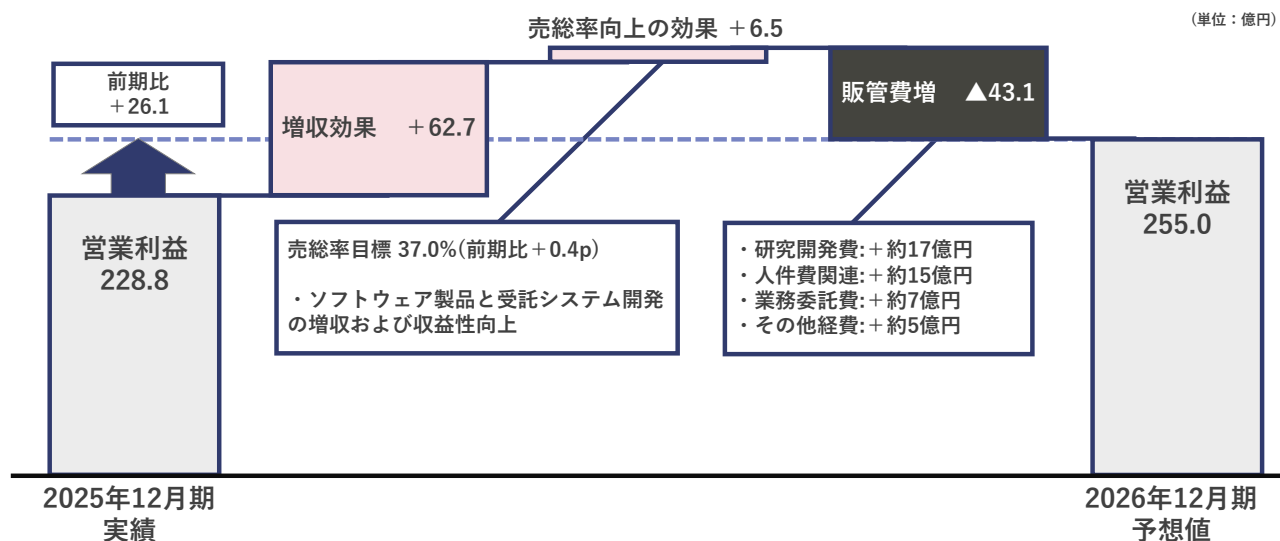
当社は2026年1月1日に株式分割を実施しました。
今期の配当予想は、分割後の株式1株に対し、年間配当金45円といたします。

前期に比べ、分割後株式ベースで1株当たり5円の増配となり、連結配当性向は48.8%となる見込みです。

2026年12月期 営業利益の増減要因

- 成長力加速に向けて、各セグメントで大型の研究開発投資を計画
- これら大型投資を含む販管費の増加を、増収と売総率向上により吸収し、増益を目指す

(単位：億円)



営業利益の増減要因です。

今期は、前期比で約26.1億円の増益を目指します。

増減の内訳は、増収効果で約62.7億円のプラス、売総率向上の効果で6.5億円のプラス、販管費増加の影響が43.1億円のマイナスです。

売総率は、ソフトウェア製品と受託システム開発の増収と収益性向上により、前期比0.4ポイント向上させ、37.0%を目指します。

販管費は、研究開発費や人件費・採用費、業務委託費を中心に増やす計画です。

2026年12月期 報告セグメント/サービス品目別売上高予想

(単位：百万円)

報告セグメント	2026年12月期	前期比		
		前期	増減	増減率(%)
金融ソリューション	39,500	34,832	+4,668	+13.4
ビジネスソリューション	31,000	28,013	+2,987	+10.7
製造ソリューション	66,000	61,039	+4,961	+8.1
コミュニケーションIT	45,500	40,980	+4,520	+11.0

(単位：百万円)

サービス品目	2026年12月期	前期比		
		前期	増減	増減率(%)
コンサルティングサービス	12,000	10,872	+1,128	+10.4
受託システム開発	39,500	35,083	+4,417	+12.6
ソフトウェア製品	38,500	33,985	+4,515	+13.3
ソフトウェア商品	59,500	54,200	+5,300	+9.8
アウトソーシング・運用保守サービス	22,500	21,112	+1,388	+6.6
情報機器販売・その他	10,000	9,611	+389	+4.0

セグメント別およびサービス品目別の予想はご覧のとおりです。

セグメント別には、前期好調だったビジネスソリューションとコミュニケーションITの安定成長に加え、金融ソリューションの完全回復を期待しています。

製造ソリューションは、上期中は前期の弱さがやや残るものと考えていますが、通期では、全セグメントで増収増益を目指してまいります。

サービス品目別には、ビジネスソリューションでのソフトウェア製品、金融ソリューションでの受託システム開発を中心に、全サービス品目を伸長させていく計画です。

2026年12月期上期 業績予想

(単位：百万円)

	2026年12月期 上期	前年同期比			通期に対する割合 (%)
		前年同期	増減	増減率(%)	
売上高	87,000	80,239	+ 6,761	+ 8.4	47.8
営業利益	12,000	10,661	+ 1,339	+ 12.6	47.1
営業利益率(%)	13.8	13.3	+ 0.5p	—	—
経常利益	12,300	11,109	+ 1,191	+ 10.7	47.1
親会社株主に帰属する中間純利益	8,500	7,684	+ 816	+ 10.6	47.2

上期の業績予想です。

上期は、売上高870億円、営業利益120億円を見込んでいます。

通期に対する割合は、売上高47.8%、営業利益47.1%の設定です。
製造ソリューションが上期は弱く推移することを考慮し、例年よりやや保守的な進捗率としています。

2026年12月期上期 報告セグメント/サービス品目別売上高予想

(単位：百万円)

報告セグメント	2026年12月期 上期	前年同期比		
		前年同期	増減	増減率(%)
金融ソリューション	18,700	16,355	+2,345	+14.3
ビジネスソリューション	15,100	13,105	+1,995	+15.2
製造ソリューション	31,400	31,002	+398	+1.3
コミュニケーションIT	21,800	19,775	+2,025	+10.2

(単位：百万円)

サービス品目	2026年12月期 上期	前年同期比		
		前年同期	増減	増減率(%)
コンサルティングサービス	5,900	5,611	+289	+5.2
受託システム開発	18,900	16,469	+2,431	+14.8
ソフトウェア製品	18,300	16,078	+2,222	+13.8
ソフトウェア商品	28,500	26,855	+1,645	+6.1
アウトソーシング・運用保守サービス	10,700	10,196	+504	+4.9
情報機器販売・その他	4,700	5,027	▲327	▲6.5

上期のセグメント別およびサービス品目別の予想はご覧のとおりです。

以上で私からの説明を終わります。

ありがとうございました。

01 2025年12月期 決算概況

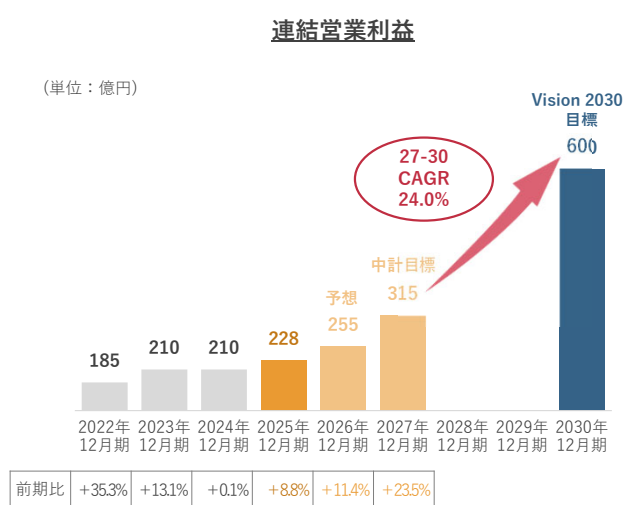
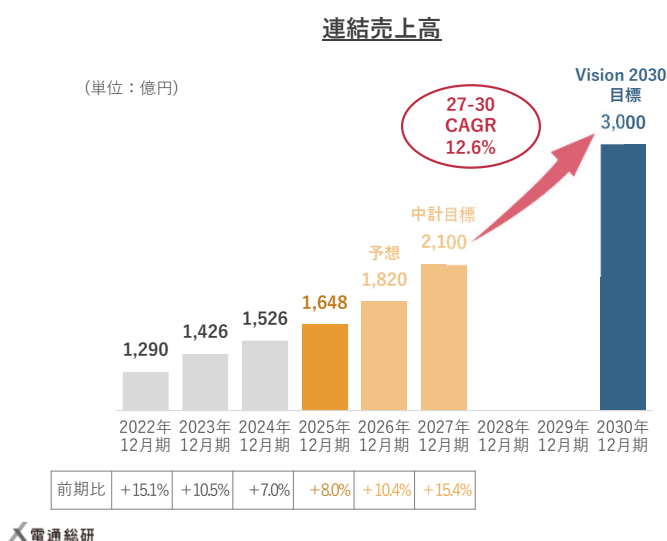
02 2026年12月期 業績予想

I 03 中期経営計画の進捗

Appendix

中計進捗サマリ

- 2025年は中計初年度として着実に進捗。本部制導入により事業の枠を超える意識が浸透
- 2027年、2030年のゴールに向けては成長の加速が不可欠。課題は独自ソリューションの差別化促進とAIによる生産性改革



電通総研

© DENTSU SOKEN INC. | 26

岩本です。

ここからは、中期経営計画の進捗について、ご説明します。

2025年は、中期経営計画の初年度として、期初の計画には届きませんでしたが、成長路線に着実に回帰できたと評価しています。

創立以来続いた事業部制を廃止し、営業と技術それぞれを一体化する本部制に移行したことで、全社を挙げて顧客に何を提供していくべきか、どこにリソースを優先的に配置すべきか、などの意識が社員に浸透し、事業展開に拡がりが出てきたと感じています。

一方で、グラフからもお分りの通り、2027年の中計目標、そしてVision 2030で掲げる2030年のゴールを達成するには、さらに成長力を高める必要があります。

やるべきことは沢山あり、1つ1つ丁寧に実践していきますが、今なにより重要なのは、独自ソリューションのさらなる差別化と、AIを活用した生産性改革、この2点に集約されると考えています。

成長の加速に向けた取り組み

課題認識を踏まえて今期から取り組む3つの重点施策

1

ソフトウェア製品ビジネスの生産性「倍増」に向けた改革

～ビジネスソリューションセグメントを中心に、製品のデリバリー力・成長力、収益力を高める～

2

データとAIを駆使する新たな製品開発プロセスの定義

～AI時代の設計・開発プラットフォームをFraunhofer IEM*と構築、製造業の超短期開発に貢献～

3

金融業向けソリューション強化とプログラマブル決済の提供

～既存ソリューション強化と金融機能の拡張により、セグメント横断で経営課題の解決へ～

* フラウンホーファーIEMは、ドイツにある欧州最大の応用研究機関「フラウンホーファー研究機構」傘下の研究所の一つです。メカトロニクスデザイン技術の専門研究機関として、機械工学、ソフトウェア工学、電気工学の分野で研究を行っています。2018年に当社とともにMBSE分野で事業展開を行う合弁会社「Two Pillars GmbH」を設立しました。

この課題認識を踏まえ、今期、3つの重点施策に取り組めます。

1つ目が、ソフトウェア製品ビジネスの生産性を倍増させる改革です。当社には強いソフトウェア資産があります。このビジネスの成長力、収益力を高める改革を行います。

2つ目が、データとAIを駆使した新たな製品開発プロセスの確立です。製造業のものづくり領域における当社の強みをさらに盤石なものにする改革です。

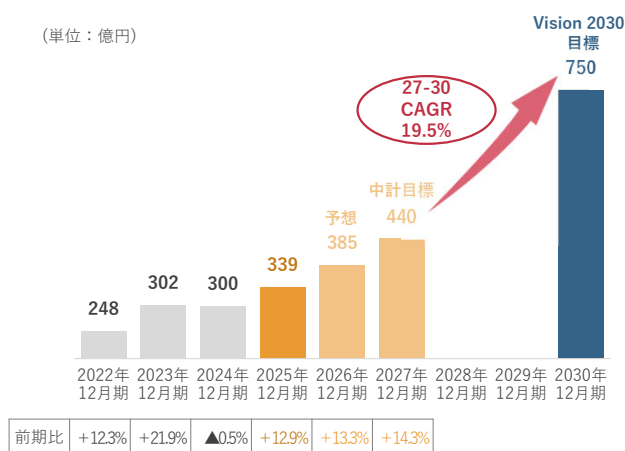
3つ目が、金融業向けソリューションの強化と、プログラマブル決済市場への参入です。当社のもう1つのコア事業、金融業向けビジネスにおいても、成長にむけて改革を行います。

それぞれ、もう少し詳しく説明します。

① ソフトウェア製品ビジネスの生産性「倍増」に向けた改革

- 製品の導入期間半減を目指し、要件定義からカットオーバーまでの全工程にAIを適用
- 加えて、新製品開発にAI駆動開発を100%適用し、開発速度・品質の向上を図る
- 製品ビジネスの生産性を倍増させ、2030年に向けて年平均成長率19%以上の高い成長を目指す

ソフトウェア製品売上高



まず1つ目、ソフトウェア製品ビジネスの生産性改革です。

私たちには、人事のPOSITIVEや連結会計のSTRAVIS、一般会計のCi*Xといった、強いソフトウェア資産があります。

これらの強みの源泉は、製品としての力と、大企業の複雑な要件に合わせる開発力ですが、反面、大型の導入には一定の期間がかかっているのが現状です。

この、大型導入における要件定義から、設計、開発、設定、テストに至るすべての工程にAIを適用することで、製品導入期間を半減させることを目指します。導入期間半減により、一定期間の導入件数の倍増を狙います。

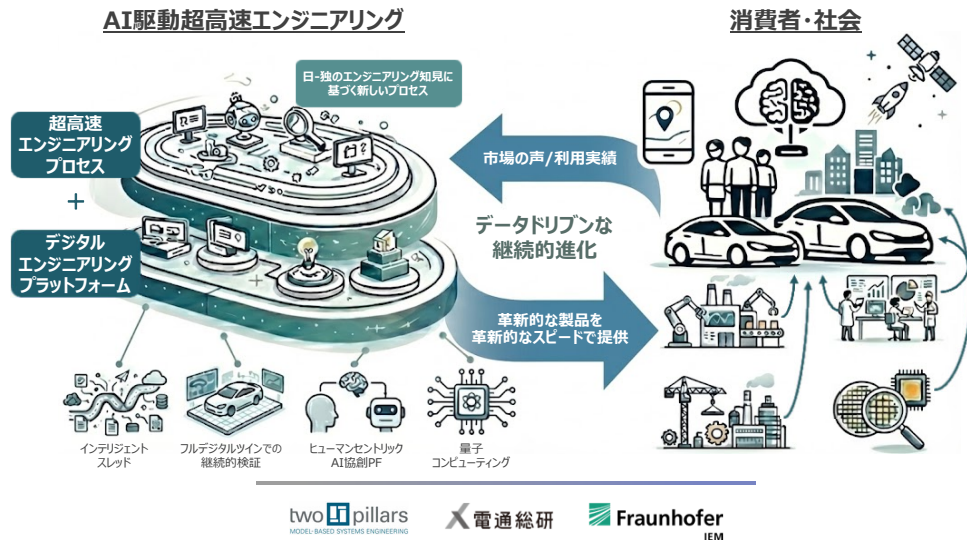
加えて、製品そのものの強化に向けて、新製品開発においてAI駆動開発を100%適用し、開発スピードと品質を同時に高めます。

この両輪で、製品ビジネスの成長率を19.5%まで高めることを狙います。

2030年のソフトウェア製品の売上目標はこれまで設定していませんでしたが、全体3,000億円のうち750億円を、ソフトウェア製品ビジネスで確立したいと考えています。

② データとAIを駆使する新たな製品開発プロセスの定義

- SDVや今後のAI Defined Mobilityなど技術やマーケットの変化に伴い、製造業の短期開発へのニーズが加速
- 欧州最大の応用研究機関傘下の Fraunhofer IEM とAI時代の製品開発プロセスとデジタルエンジニアリングプラットフォームを開発し、自動車をはじめとする製造業に浸透させていく



次に、製造業向けビジネスの変革です。

昨今、電動化やソフトウェア制御など高度化する製品ニーズへの対応や、社会規制への対応などを背景に、ものづくりを取り巻く環境が大きく変化しています。自動車や半導体など先端分野で中国企業が台頭するなど、グローバル競争もますます厳しくなるばかりです。

こういった状況の中で、日本の製造業に求められているのは、デジタル技術やAIを駆使して高品質なプロダクトを、超短期に開発する力です。

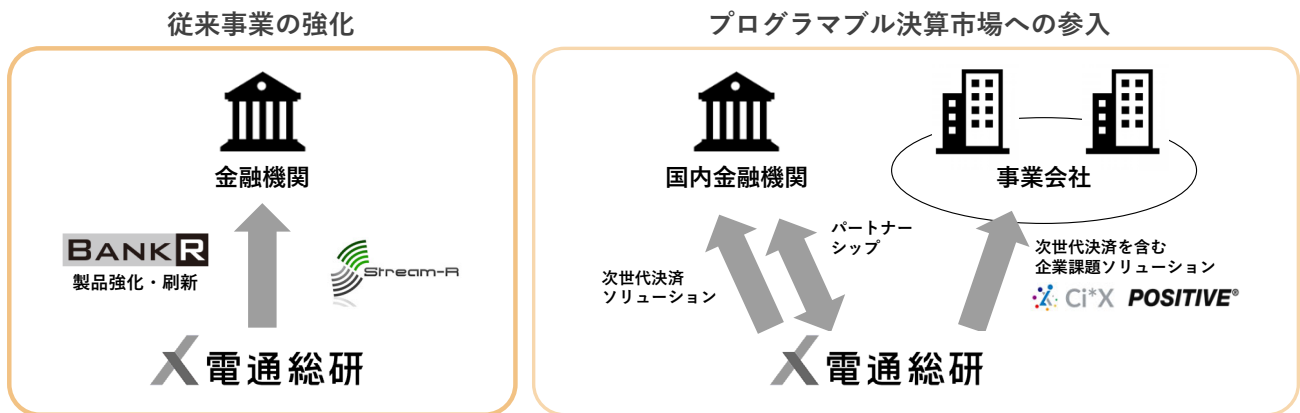
当社は、10年以上前にモデルベース開発をいち早く提唱し、製造業のものづくりにおけるITビジネスをリードしてきました。このアドバンテージをさらに加速させるため、欧州最大級の応用研究機関であるFraunhofer IEMと連携し、AI時代に適した新しい設計・開発のプロセスのモデルと、デジタルプラットフォームを共同で開発します。

目指しているのは、市場から得られるデータをリアルタイムで開発に反映し、新しい体験価値を素早く形にして、お客さまに提供する、ものづくりを実現することです。製品開発のリードタイムを最小化するプロセスと、それを実現するためのデジタルプラットフォームを確立し、自動車をはじめ様々な製造業のお客様に提供していきます。

足下では製造ソリューションの事業が伸び悩んでいますが、この事業のポテンシャルに不安はありません。今回のこの投資を武器に、ふたたび高い成長を実現して参ります。

③ 金融業向けソリューション強化とプログラマブル決済の提供

- 金利上昇やステーブルコインの登場などで金融業界・金融機能に大きな変化が到来
- BANK・Rを軸とした金融機関におけるコア業務の支援強化に加え、英Quant Network*との提携を足掛かりにプログラマブル決済マーケットに参入
- 将来的にCi*XやPOSITIVEと連携させ、セグメント横断で金融機関や事業会社の課題を解決していく



* 英国におけるプログラマブル決済のリーディングカンパニーです。同社の技術は、銀行、企業、資本市場機関向けに、プログラマブル決済、キャッシュフロー自動化、トークン化資産決済、クロスチェーン流動性を実現するもので、英国のトークン化スターリング預金(GBTD)プロジェクトの基盤も提供しています。

3つ目が、金融向け事業の改革です。

金利上昇やステーブルコインの登場など、金融業界を取り巻く環境は大きく変化しています。

私たちはこれまでも、融資や決済の領域を強みに、金融機関向け事業を展開してきました。金利の上昇とともにこの分野の投資が再加熱していますので、当社独自の製品であるBANK・Rを中心に製品を強化し、金融機関のコア業務の支援力を高めます。

それに加えて、テクノロジーの進化で、金融機能が金融機関から事業会社へと広がっていく変化にも対応してまいります。

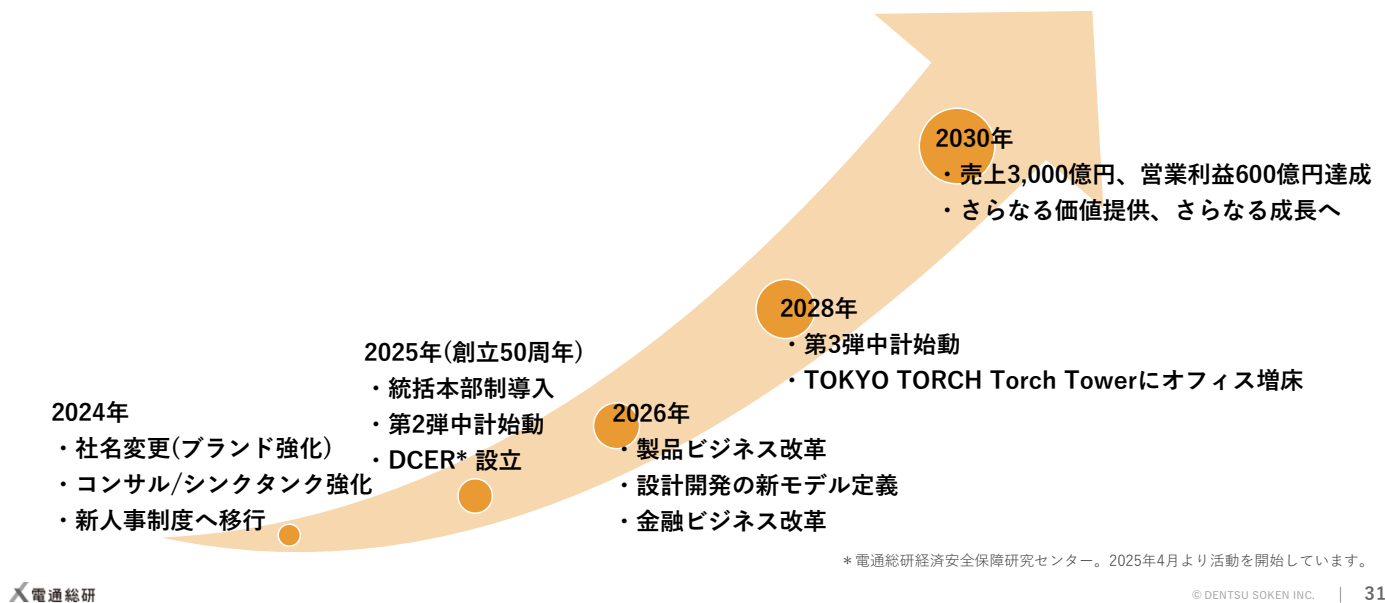
昨今ステーブルコインの話題を聞かない日はありませんが、デジタル通貨の登場は、通貨や決済の概念を変えていきます。特にデジタル通貨は、単なる価値のやりとりだけでなく、決済の条件や実行そのものをプログラムできることも大きな価値になります。

当社はこの領域で実績のある英国ベンチャーQuant Network社との独占的な協業関係を結び、プログラマブル決済の分野に参入します。

将来的には、デジタル給与や企業間決済といった分野で、Ci*XやPOSITIVEと連携させ、金融機関だけでなく、事業会社の経営課題までセグメント横断で解決できるソリューションを提供していきます。

自己変革の軌跡と今後

Vision 2030の達成に向けて、さらに自己変革を積み重ねていく



最後に、自己変革の歩みです。

2024年の社名変更以来、ブランド力、採用力、顧客接点力の強化に繋がる、様々な自己変革を進めてきました。

2026年は、さきほど説明した3点の重点施策を全社を挙げて実施し、2027年や2030年に向けた成長に一定の目途を付けたいと考えています。

2028年には、3,000億円に向けた最後の中計が始まります。そしてこの年に、大手町に建設中のトーチタワーにオフィスを増床することとし、一昨日発表しました。社員数が継続的に増えており、今の品川オフィスはいずれ足りなくなります。この近辺で増床ということも考えましたが、お客さまとの接点をさらに強化し、当社のブランドを効果的に発信していくためにも、日本一のオフィスビルとも言われるトーチタワーにオフィスを借りることにしました。すでに全社員が、士気を高めております。

そしてその先も、さらなる価値提供と成長を続ける企業として、変革を止めることなく前進していきます。

引き続き、ご指導ご鞭撻のほど、よろしくお願いいたします。

以上、ご清聴ありがとうございました。

01 2025年12月期 決算概況

02 2026年12月期 業績予想

03 中期経営計画の進捗

I Appendix

Appendix 主要プレスリリース(2025年11月-2026年2月)

2026/02/04	CDP構築支援サービス「DendroBium（デンドロビウム）」をバルクオムが採用し、顧客データ基盤を構築
2026/01/30	国内電通グループにおけるAIソリューション開発の中核機能を集約した専門組織「AI開発センター」を新設
2026/01/22	人の感性・ウェルビーイングへの深い洞察を促進する「人間理解エコシステム」プロジェクトを始動
2026/01/14	英国Quant Network社と業務提携契約を締結
2026/01/13	「Microsoft Foundry」を活用したAIエージェント構築支援サービスを提供開始
2025/12/23	国内電通グループ、OpenAI「Apps in ChatGPT」に対応する独自アプリケーション開発体制を始動
2025/12/19	東北大学 言語AI研究センターおよびStudio OusiaとAI分野における世界最高峰の国際会議「NeurIPS 2025」のコンペティションでオープンソース技術部門 優勝
2025/12/18	地域共創アプリ「Cuuvet（クーベル）※」、山陰合同銀行が提供する「さんいんウォレット」の基盤に採用
2025/12/17	国内295社への独自調査「SAPユーザー意識調査結果2025年度版」を発表
2025/12/05	ちゅうぎんフィナンシャルグループの新CRMおよびSFAシステムを構築
2025/12/03	鷺田国際特許事務所と知財・特許戦略の策定から実行までを支援するコンサルティングサービスを提供開始
2025/12/01	宮崎県延岡市の「フロントヤード改革」を支援
2025/11/27	効果的なデータ・AI活用を実現するデータレイクハウスネイティブCDP構築支援サービス「DendroBium（デンドロビウム）」の提供を開始
2025/11/20	テックタッチとAGCの人事システムにAI型DAP「テックタッチ」を導入
2025/11/18	アイテック阪急阪神、阪急阪神不動産およびイグニション・ポイントと商業施設などの大規模施設の従業員の生産性と多様性の両立を支える、施設向け次世代統合業務プラットフォームを事業化へ
2025/11/17	電通PRコンサルティングと企業のサイバー危機に360度対応する新サービス「CyberCrisis（サイバークライシス）360」を開発・提供へ
2025/11/13	AIトランスフォーメーションでクライアントの事業成長を本格支援
2025/11/12	統合HCMソリューション「POSITIVE（ポジティブ）」、ヴェオリア・ジャパンの人事基幹システムとして採用

Appendix 社外からの評価

インデックス



**FTSE JPX Blossom
Japan Index**

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



**FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index**

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE4Good



S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数



JPX-NIKKEI 400

MORNINGSTAR GenDi J

Japan ex-REIT Gender Diversity
Tilt Index

TOP CONSTITUENT 2025

2025



Sompo Sustainability Index



Corporate ESG
Performance
RATED BY
ISS ESG



受賞・認定

**MSCI
ESG RATINGS**



CCC B BB BBB A AA AAA



Great
Place
To
Work
Certified
AUG 2024-AUG 2026
JAPAN



NIKKEI
Smart Work
★★★★ 2026
NIKKEI
SDGs
★★★★★



CERTIFIED
ISO
30414
INCIPES



Internet IR
優良賞
2025
Daiwa Investor Relations



Gomez
IR Site
Ranking
IRサイト総合ランキング
銅賞
2025年

※ FTSE Russell confirms that DENTSU SOKEN INC. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE JPX Blossom Japan Index. Created by the global index and data provider FTSE Russell, the FTSE JPX Blossom Japan Index is designed to measure the performance of companies demonstrating specific Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE JPX Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products. FTSE Russell confirms that DENTSU SOKEN INC. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index. The FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.
※ INCLUSION OF DENTSU SOKEN INC. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF DENTSU SOKEN INC. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES.
※ インデックスおよび認定の詳細については、当社Webサイトをご参照ください。 (<https://www.dentsusoken.com/sustainability/evaluation.html>)

Appendix 連結業績推移

(単位：百万円)

	2015年 12月期	2016年 12月期	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	2025年 12月期
売上高	56,771	79,783	83,423	91,024	100,679	108,679	112,085	129,054	142,608	152,642	164,865
前期比	72.5%	140.5%	104.6%	109.1%	110.6%	107.9%	103.1%	115.1%	110.5%	107.0%	108.0%
売上総利益	16,843	26,127	25,708	30,123	33,390	37,472	40,016	46,786	51,780	56,123	60,376
売上高総利益率	29.7%	32.7%	30.8%	33.1%	33.2%	34.5%	35.7%	36.3%	36.3%	36.8%	36.6%
販売費及び一般管理費	14,721	19,638	20,219	21,884	23,315	25,282	26,280	28,196	30,752	35,083	37,487
販管費率	25.9%	24.6%	24.2%	24.0%	23.2%	23.3%	23.4%	21.8%	21.6%	23.0%	22.7%
営業利益	2,122	6,488	5,489	8,239	10,075	12,189	13,736	18,590	21,028	21,039	22,888
営業利益率	3.7%	8.1%	6.6%	9.1%	10.0%	11.2%	12.3%	14.4%	14.7%	13.8%	13.9%
経常利益	2,526	6,704	5,642	8,197	9,648	11,502	13,224	18,354	21,244	21,093	23,618
親会社株主に帰属する当期純利益	3,015	4,580	4,438	5,187	6,226	7,362	8,944	12,598	14,663	15,117	16,365
ROE	7.3%	10.5%	9.6%	10.5%	11.8%	12.9%	14.3%	18.1%	18.7%	17.4%	17.1%
就業人員数(期末)	2,559	2,635	2,716	2,783	2,879	3,117	3,240	3,388	3,652	4,413	4,618

Appendix 報告セグメント別売上高および営業利益推移

(単位：百万円)

		2015年 12月期	2016年 12月期	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	2025年 12月期
金融ソリューション	売上高	17,851	22,037	21,413	23,242	24,622	23,888	25,176	28,125	30,598	31,910	34,832
	営業利益	1,441	2,110	1,821	1,794	1,542	1,411	1,494	1,611	3,498	3,674	4,459
	営業利益率	8.1%	9.6%	8.5%	7.7%	6.3%	5.9%	5.9%	5.7%	11.4%	11.5%	12.8%
ビジネス ソリューション	売上高	11,177	16,965	17,033	16,810	19,289	22,100	14,958	18,608	23,107	23,324	28,013
	営業利益	▲30	1,666	▲169	701	1,741	2,760	2,655	4,704	5,770	5,497	6,994
	営業利益率	-	9.8%	-	4.2%	9.0%	12.5%	17.7%	25.3%	25.0%	23.6%	25.0%
製造ソリューション	売上高	15,588	23,872	25,530	29,252	30,027	30,511	32,031	36,453	41,118	47,353	61,039
	営業利益	▲619	692	1,359	2,228	2,103	2,357	2,847	4,179	5,106	5,418	7,549
	営業利益率	-	2.9%	5.3%	7.6%	7.0%	7.7%	8.9%	11.5%	12.4%	11.4%	12.4%
コミュニケーション IT	売上高	12,152	16,908	19,445	21,718	26,739	32,179	39,919	45,867	47,784	50,053	40,980
	営業利益	1,331	2,018	2,477	3,515	4,688	5,659	6,738	8,095	6,652	6,448	3,886
	営業利益率	11.0%	11.9%	12.7%	16.2%	17.5%	17.6%	16.9%	17.6%	13.9%	12.9%	9.5%

※2021年12月期より、基幹システムの構築・導入事業を展開する「エンタープライズIT事業部」を、ビジネスソリューションセグメントからコミュニケーションITセグメントに移管しています。
 ※2025年12月期より、報告セグメント配下の事業区分を変更しました。

Appendix サービス品目別売上高推移

(単位：百万円)

		2015年 12月期	2016年 12月期	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	2025年 12月期
コンサルティング サービス	売上高	3,350	5,426	5,515	6,818	6,819	5,975	7,200	7,418	8,611	10,480	10,872
	構成比	5.9%	6.8%	6.6%	7.5%	6.8%	5.5%	6.4%	5.8%	6.0%	6.9%	6.6%
受託システム開発	売上高	16,658	21,622	22,473	24,188	29,153	28,147	29,245	33,107	30,913	31,013	35,083
	構成比	29.3%	27.1%	26.9%	26.6%	29.0%	25.9%	26.1%	25.7%	21.7%	20.3%	21.3%
ソフトウェア製品	売上高	10,366	14,796	14,752	15,070	17,126	20,549	22,089	24,807	30,237	30,095	33,985
	構成比	18.3%	18.5%	17.7%	16.6%	17.0%	18.9%	19.7%	19.2%	21.2%	19.7%	20.6%
ソフトウェア商品	売上高	16,578	23,850	25,077	27,261	29,945	33,325	33,767	40,299	48,184	54,372	54,200
	構成比	29.2%	29.9%	30.1%	29.9%	29.7%	30.7%	30.1%	31.2%	33.8%	35.6%	32.9%
アウトソーシング・ 運用保守サービス	売上高	5,256	8,015	8,587	9,555	9,524	12,462	12,085	16,052	17,108	18,498	21,112
	構成比	9.3%	10.1%	10.3%	10.5%	9.5%	11.5%	10.8%	12.4%	12.0%	12.1%	12.8%
情報機器販売・ その他	売上高	4,561	6,071	7,017	8,130	8,110	8,219	7,696	7,369	7,553	8,182	9,611
	構成比	8.0%	7.6%	8.4%	8.9%	8.0%	7.5%	6.9%	5.7%	5.3%	5.4%	5.8%



本資料に関するお問合せ

株式会社電通総研
エグゼクティブオフィス
IR担当



<https://www.dentsusoken.com/ir>



g-ir@group.dentsusoken.com



03-6713-6160