

# INTEGRATED REPORT 2024

# 目次

## Introduction

- 02 Our History
- 07 At a glance

## Value Creation

- 09 Top Message
- 13 価値創造プロセス
- 14 電通総研の強み

## Strategy

- 17 長期経営ビジョン
- 18 中期経営計画  
取締役メッセージ
- 22 事業戦略  
事業統括メッセージ

## Sustainability

- 36 サステナビリティマネジメント
- 38 Environment
- 41 Social  
人材戦略本部長メッセージ
- 49 Governance  
独立社外取締役 鼎談

## Data

- 61 連結財務データ
- 63 非財務データ
- 65 会社概要・社外からの評価
- 66 株式情報



## 編集方針

「電通総研 統合レポート」は、財務情報と環境・社会・ガバナンスなどの非財務情報を関連付け、中長期的な企業価値向上のための取り組みについてご理解を深めていただくことを目的に制作しています。2回目の発行となる今回は、当社グループの目指す姿、中期経営計画の進捗、課題認識などについて、新社長をはじめとする経営陣のメッセージとともにお伝えしています。当社は今後も、さまざまなステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、より分かりやすい情報開示に努めていきます。

## 対象期間

2023年度(2023年1月1日-2023年12月31日)

注記：一部は2023年度以前や2024年度以降の活動(実績・予定)などを含んでいます。

## 対象範囲

株式会社電通総研とその国内外グループ会社

## 発行年月

2024年7月

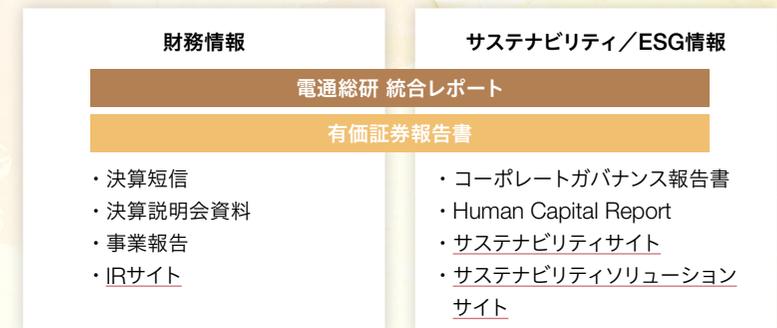
## 参考にしたガイドライン

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0」

## 将来予測に関する注意事項

本レポートにある将来予測は、発行時点の情報に基づき作成したものであり、実際の結果とは異なる可能性があります。

## 情報開示体系



# Our History

## 創業の原点

当社誕生の経緯は、電通(現 株式会社電通グループ)と米国GE(General Electric Company)がTSS(タイムシェアリング・サービス:コンピューターの共同利用サービス)事業の日本における共同展開に合意した1970年まで遡ります。

当時の日本は、企業単位でのコンピューター利用が本格化しつつあったものの、通信回線は実質政府の管理下にありました。データ通信は自社内で専用回線を用いる場合に限定されるなど、民間企業が独自に通信回線を用いることは厳しく規制されていたため、コンピューターのさらなる高度利用に向けて規制撤廃を求める産業界の声は日増しに高まっていました。

このような中、グローバル市場において既に商用TSSを事業化していたGEは、日本市場の開拓を目指し、優良な顧客基盤を有する電通に事業提携を打診しました。交渉の先頭に立った大竹猛雄(常務取締役、のち当社初代社長)は、情報通信サービス産業の将来性を認識し、GEと積極的な協議を進め、1970年、両社の事業提携に向けた同意書を取り交わしました。電通は、他の事業者とともに通信回線の開放に向けて政府に積極的に働きかけ、1971年、公衆電気通信法が改正され第一次通信回線

開放が実現しました。これにより、民間企業によるオンライン情報処理サービスの提供が可能となり、電通は東京本社内にTSS局を創設し、日本初の民間TSS「MARK I」サービスの提供を開始しました。

そして、1975年12月、さらなる事業拡大を目的にTSS局は電通からスピンオフし、電通とGEの合併会社として株式会社電通国際情報サービス(略称 ISID、現 株式会社電通総研)が設立されました。

“ISID創業の源泉は開拓者精神であり、  
その支柱は創造と革新の発揮にある”

初代社長 大竹猛雄

## Our History

### 事業領域の拡張と強み

MARK Iの後継である「MARK III」サービスは、米国および欧州のコンピューターセンターと世界の主要都市をカバーする国際ネットワークで構成されていたことから、グローバル展開を進める多くの国内大手金融機関に採用され、海外業務管理の高度化や国際金融取引の拡大に貢献しました。また、製造業向けに構造解析や樹脂流動解析など、MARK III上で稼働する先進のCAE(Computer Aided Engineering)ソフトウェアを提供し、製造業の製品開発プロセスの革新をIT面から支援しました。MARK IIIというユニークで強力なプラットフォームを持つ優位性を生かしたこれらのビジネスが、現在の「金融ソリューション」「製造ソリューション」事業の原点になっています。

その後、当社は業界でいち早く「システムインテグレータ」を標榜し、受託システム開発から自社製品を含むソフトウェア販売、アウトソーシングまでを手がけるシステムインテグレーションへのシフトとその拡大を図り、成長を続けてきました。現在の当社グループの事業セグメントは、「金融ソリューション」「製造ソリューション」に加え、人事・会計分野を中心にグループ経営ソリューションを提供する「ビジネスソリューション」と、ICT基盤の構築・運用や電通グループのマーケティングノウハウを活用したソリューションを提供する「コミュニケーションIT」の4つで構成されています。

4つの事業セグメントに共通する強みは、多数のプロジェクトを通じて獲得した豊富な業務知識を有する「多様なプロフェッショナル」の存在と、先端技術を活用して課題解決を実現する「テクノロジー実装力」です。当社グループは強みをさらに磨くことで他社との差別化を図り、事業領域のさらなる拡張や開拓に日々挑戦しています。



## Our History

# 企業理念の刷新と受け継がれる企業文化

当社グループは、2019年に企業理念を刷新しました。当社グループを取り巻く社会情勢や事業環境、ビジネスや従業員の意識の変化を踏まえ、一人ひとりが共感し、進むべき方向性を指し示す羅針盤となるよう、従業員主導のボトムアップで検討を進めたものです。刷新した企業理念には、創業以来、新市場の創造に挑んできた「開拓者精神」や旧企業理念に謳う「誠実を旨とし」「顧客企業と社会の発展に寄与する」使命、そして何より従業員が強く共感する「人間魅力」を大切にす企業文化を変わることなく継承し、未来をよりよいものにしていきたいという想いが込められています。

人間魅力とは……

旧企業理念に掲げられたビジョンを構成するキーワードの1つ。「人」こそが競争力の源泉であり、従業員に個人の能力・個性・人格を磨き、人間としての魅力を高めることを奨励した。結果として、それが提供するサービスの質を向上させ、企業価値の向上につながるという考え。

## 企業理念

### ミッション

誠実を旨とし、テクノロジーの可能性を切り拓く挑戦者として、  
顧客、生活者、社会の進化と共存に寄与する。

### ビジョン

## HUMANOLOGY for the future

人とテクノロジーで、その先をつくる。

人を見つめ、社会の行く先をとらえ、テクノロジーの可能性を拓げる。  
人とテクノロジーが響きあえば、未来はもっと良くできる。

### 行動指針

## AHEAD

先駆けとなる

**Agile**

まずやってみる

**Humor**

人間魅力で超える

**Explore**

切り拓く

**Ambitious**

夢を持つ

**Dialogue**

互いに語り尽くす

## Our History

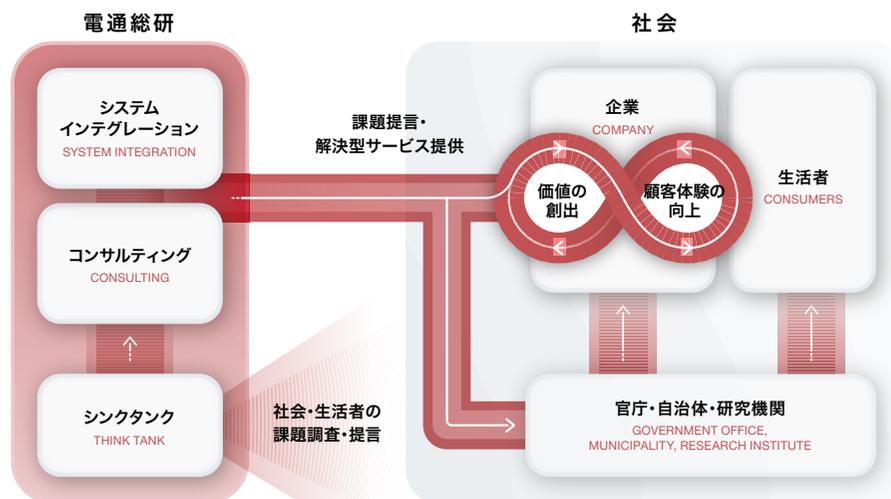
# 新たな自己変革への挑戦

当社グループは2022年2月に発表した長期経営ビジョン「Vision 2030」において、2030年のありたき姿を、テクノロジー、業界、企業、地域などの枠を超えた価値の協創「X Innovation(クロスイノベーション)」の実践によって社会や企業に変革を起こす存在と定め、その姿を「X Innovator(クロスイノベーター)」と定義しています。

2024年1月には、X Innovatorとなるにふさわしい新たな企業体およびブランドを構築することを目的として、当社は「株式会社電通総研」に社名を変更するとともに、コンサルティング専門会社2社の当社への統合と電通グループ内のシンクタンク機能の当社への移管を実施しました。

2030年のありたき姿  
**X Innovator**

多様な人材、多彩なテクノロジー、  
多種のソリューションを持つ、  
売上高**3,000**億円規模  
の企業グループ



電通総研グループの事業コンセプト — 社会進化実装 —

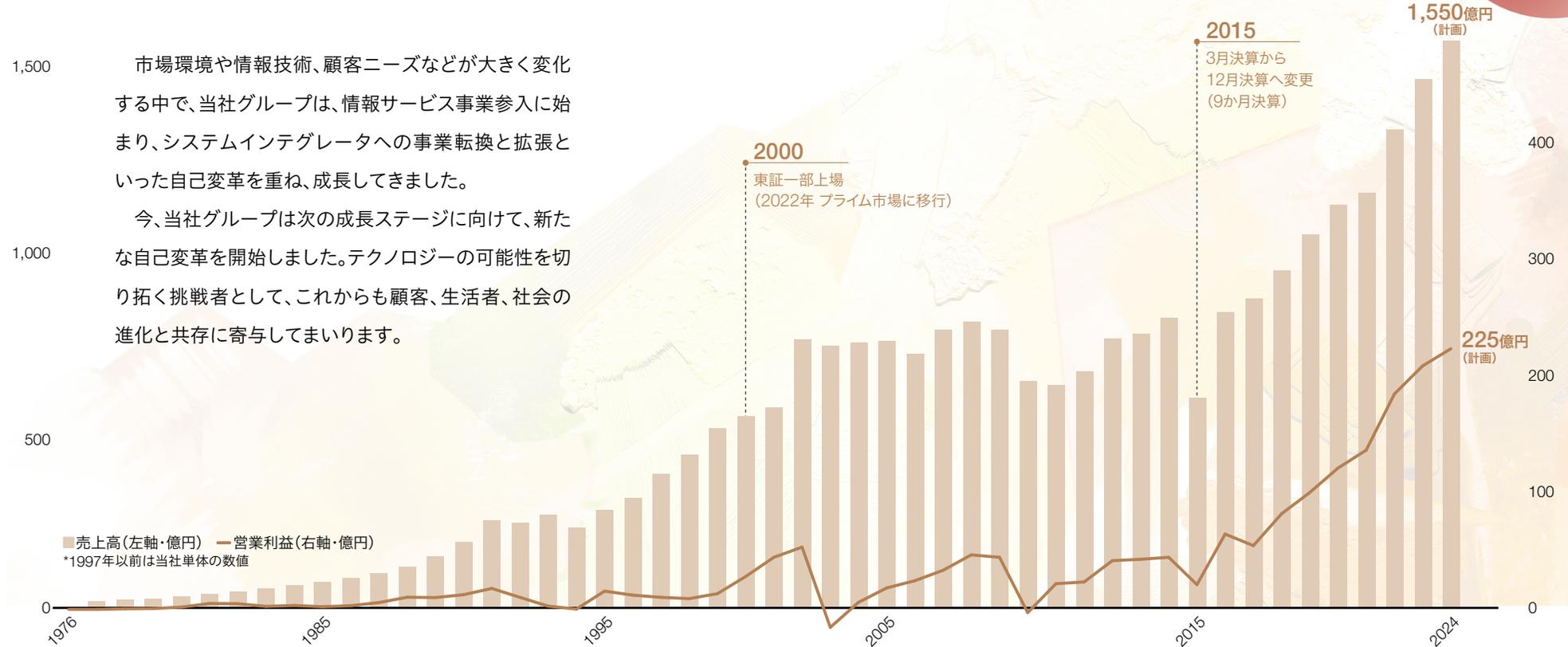
この変革により当社は、「システムインテグレーション」「コンサルティング」「シンクタンク」の3つの機能を備えた企業へとケイパビリティの拡張を図りました。「システムインテグレーション」と「コンサルティング」は、顧客企業の事業活動の根幹である「価値の創出」と「顧客体験の向上」の両面に深い知見を持つ存在として、最適なソリューションを提供していきます。「シンクタンク」は、電通グループの1つの機関として30年以上にわたり積み重ねてきた生活者や社会に対するインサイトにテクノロジーの要素を加え、課題意識を醸成するための情報発信や提言を行っていきます。

これら3つの機能の連携により、課題の提言からテクノロジーによる解決までの循環を生み出し、システムインテグレータの枠組みを超えて、社会の進化を実装する新たな自己変革に挑戦してまいります。

## Our History

## 価値創造の歩み

2030年目標  
3,000億円  
規模



**1971** 電通 東京本社内にTSS局創設。GEとの技術提携による民間初の商用TSS「MARK I」を提供開始

**1986** 初の海外拠点を英国(ロンドン)に開設

**1975** 電通とGEの合併により、「株式会社電通国際情報サービス」設立

**1989** 電通の社内情報システムについて、開発・運用業務の継続受注開始

**1982** CAE (Computer Aided Engineering) テクノロジーセンターを開設

**1993** 3次元CAD (Computer Aided Design) ソフトウェアを提供開始

**1983** 金融機関の海外拠点向けバックオフィスシステム「GBS (Global Banking System)」を提供開始

**1994** 連結会計ソフトウェア「SCOPE II (現 STRAVIS)」を提供開始

**2002** 統合HCM (Human Capital Management) ソリューション「POSITIVE」を提供開始

**2016** 日本初のFinTech拠点「FINOLAB (現 株式会社FINOLAB)」を開設

**2004** 融資統合ソフトウェア「RiskTaker (現 BANK・R)」を提供開始

**2018** グループ統合会計ソリューション「Ci\*X」を提供開始

**2009** 設計・開発業務支援ソフトウェア「iPRIME NAVI (現 iQUAVIS)」を提供開始

**2022** 行政手続き申請管理システム「minnect」と都市OSソリューション「CIVILIOS」を提供開始

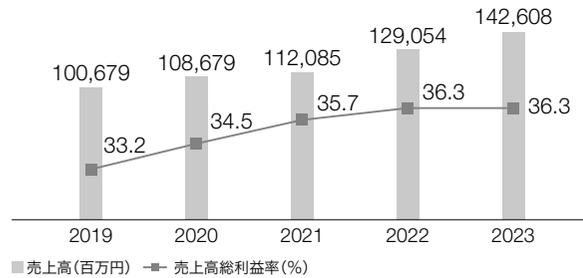
**2011** オープンイノベーション研究所 (現 Open Innovationラボ) を開設

**2023** 企業向けChatGPTソリューション「Know Narrator」を提供開始

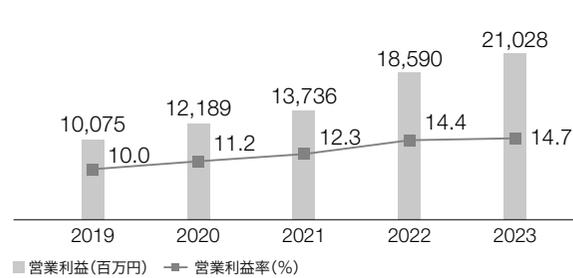
# At a glance

## 財務指標

### 売上高/売上高総利益率

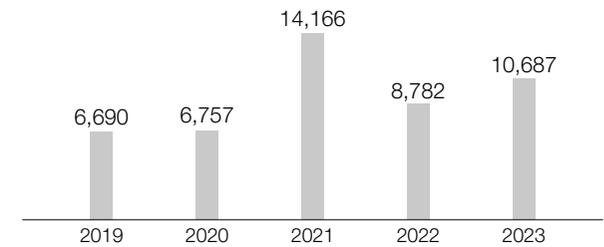


### 営業利益/営業利益率

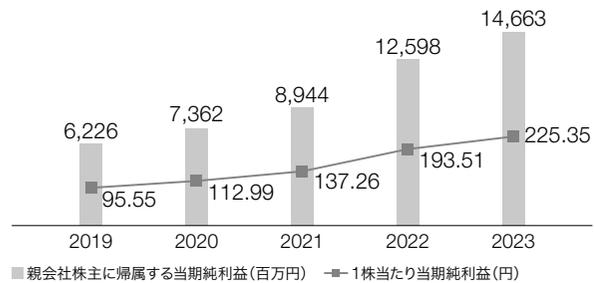


### フリー・キャッシュ・フロー

(百万円)

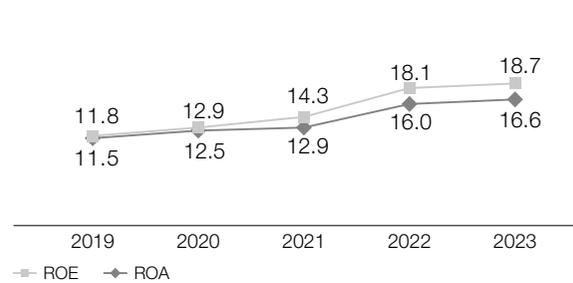


### 親会社株主に帰属する当期純利益/1株当たり当期純利益\*

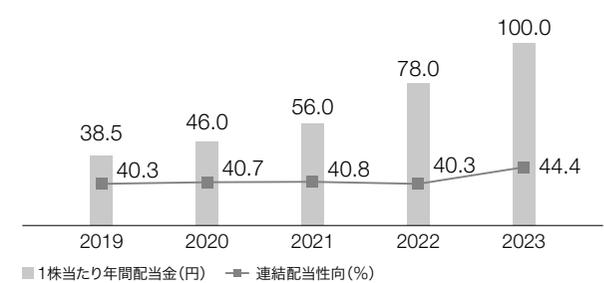


### ROE/ROA

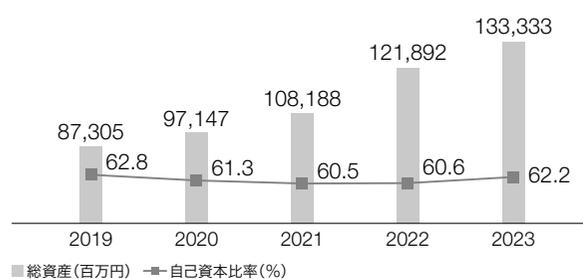
(%)



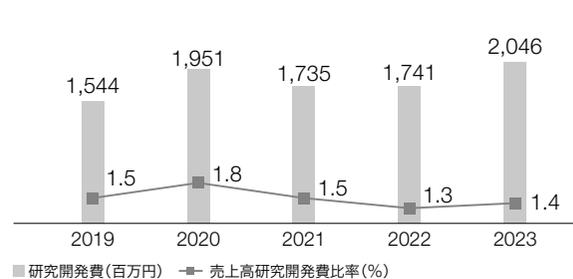
### 1株当たり年間配当金\*/連結配当性向



### 総資産/自己資本比率

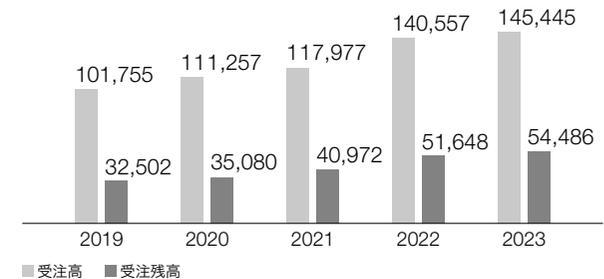


### 研究開発費/売上高研究開発費比率



### 受注高/受注残高

(百万円)



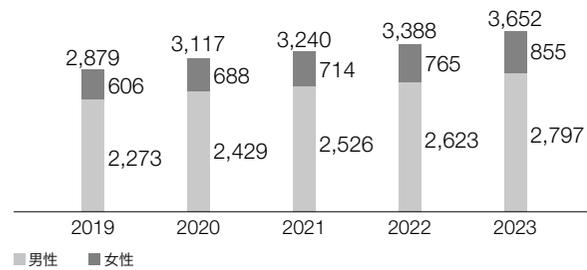
\*当社は、2021年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。

2019年度・2020年度については、2019年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益および1株当たり年間配当金を算定しています。

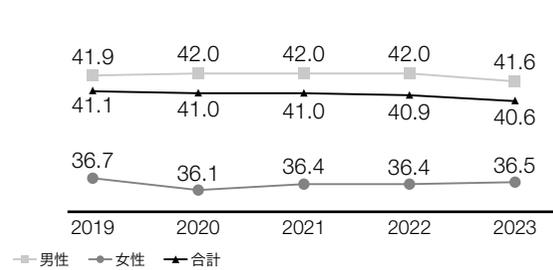
## At a glance

## 非財務指標

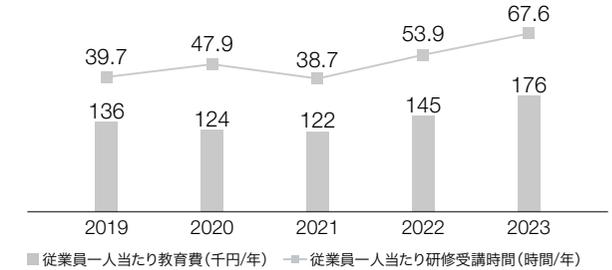
連結人員数 (人)



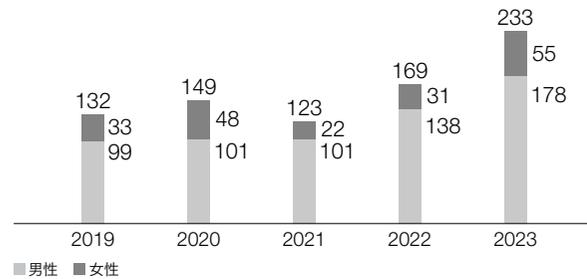
平均年齢\*1 (歳)



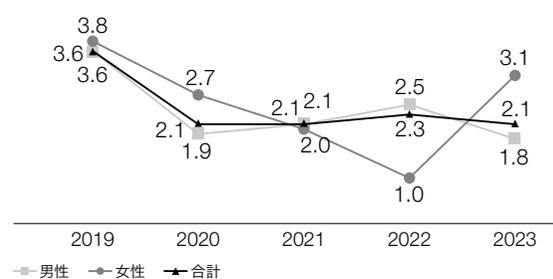
従業員一人当たり教育費/従業員一人当たり研修受講時間\*1 \*2



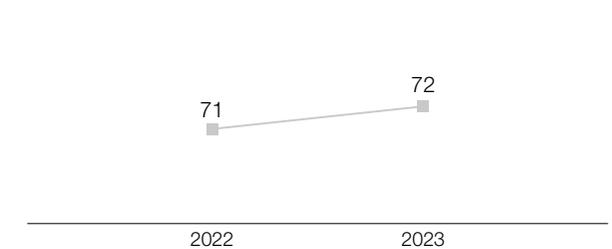
採用者数\*1 \*3 (人)



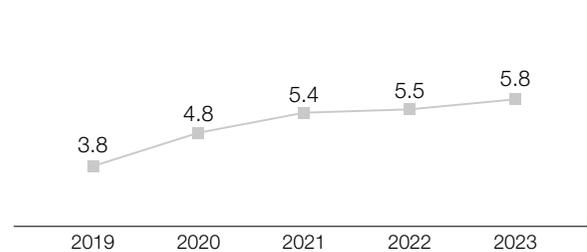
年間離職率\*1 \*4 (%)



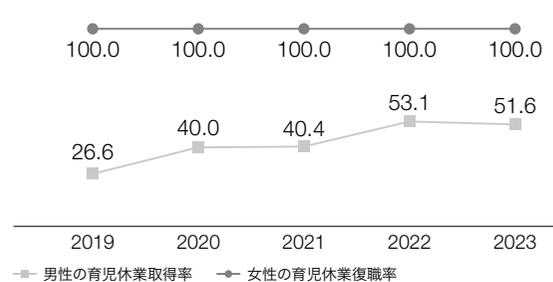
従業員エンゲージメントスコア\*1 \*5 (%)



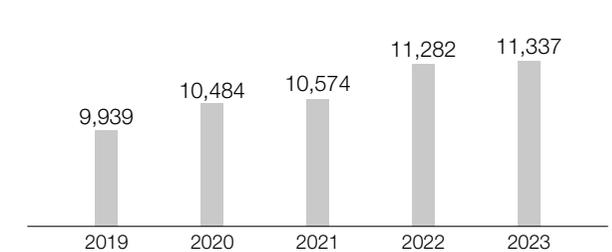
女性管理職比率\*1 (%)



男性の育児休業取得率/女性の育児休業復職率\*1 (%)



従業員一人当たり平均年間給与\*1 (千円)



\*1 当社単体の値 \*2 教育費の分子は全社教育費+各部教育費。研修受講時間に自己啓発、部門別研修、外部セミナーは含みません。 \*3 契約社員を含み、転籍を除きます。 \*4 定年、契約期間満了、転籍を除きます。 \*5 肯定的回答割合、2022年より調査開始

# Top Message



代表取締役社長

岩本浩久

## Top Message



1971年生まれ。上智大学理工学部卒業。1995年4月、当社入社。営業職で長く経験を積み、2018年に執行役員に就任。以降、製造ソリューションセグメント長や全社の事業統括、dentsu Japan\*のDXプレジデントなどを歴任し、2024年3月に当社社長に就任。

### 全員の力を合わせて 「実現力」という期待に応えたい

新社長の私に最も期待されていることは「実現力」だと認識しています。目標を定めたら、たとえ困難な道を進むことになっても、全力を尽くして実現する——これには強いこだわりと自信を持っています。

当社グループが策定した長期経営ビジョン「Vision 2030」では、2030年に「社会や企業の変革を実現するにふさわしい多様な人材、多彩なテクノロジー、多種のソリューションを持つ集団として、売上高3,000億円規模の企業グループ」となることを目指しています。これは社会課題の解決に向けて組織力・人材力を高め、売上高を現状の約2倍にするという大変挑戦的な目標です。その実現に対して責任を持ち、成し遂げることが私に課せられた使命だと考えています。プレッシャーはありますが、迷いはありません。当社グループには優秀で「人間魅力」あふれる仲間が数多く活躍しています。グループ全員の力を結集すれば「Vision 2030」の目標は必ず実現できると信じて、挑戦していきます。

これまで50年近くにわたり、電通国際情報サービス (ISID) として多くのお客さまにITソリューションを提供してきた当社は、2024年1月1日、社名を「電通総研」に変え、未来に向けて新たな道を歩み始めました。この重要な節目の年に社長の大役を任されたことを大変光栄に思うとともに、身の引き締まる思いです。

私は新卒で入社して以来、製造業を担当する営業職として長年歩んできました。執行役員に就任してからは、当社グループ全体の事業統括や、電通グループの日本事業を統括・支援するdentsu JapanのDXプレジデントなどを担当してきました。これらの経験を通じて、さまざまな企業のトップマネジメントの方々とコミュニケーションを深めてきたことが私の強みになっています。

\*電通グループの国内事業を統括・支援する機能を有する日本の事業ブランド

## Top Message

お客様のデジタル投資意欲の高まりを背景に、近年、当社グループは好業績をあげています。しかし、ビジネスは生き物であり、常に良い状況が続くわけではありません。厳しい状況下でも、着実に利益を生み出し、ステークホルダーの皆さまに持続的に還元していくことができるよう、日々、技術や製品・サービス、そして私たちの強みを磨いていきます。

現在、2025年度から始まる新しい中期経営計画の検討を進めています。私自身が最終的な責任者として計画をまとめ、強い決意を持って実行していきます。その第一弾として、組織構造改革を2025年1月に実施したいと考えています。具体的には、お客様の課題やニーズにより深くフォーカスできる営業体制の確立や、セグメントを横断したクロスセルや柔軟な人材配置を可能とする技術部門の構造刷新などです。例えば、製造業のお客様の設計開発部門では当社グループの製品やサービスを導入していただいている一方、人事部門や経理部門などでは他社製品をご利用されているケースがあります。私は、この組織構造改革を通じて、当社グループの製品・サービスの優位性とワンストップでの対応能力を多くのお客様に認知していただき、事業の拡大に結びつけていきたいと考えています。

お客様や社会のニーズは非常に速いスピードで変化しています。これらの変化を的確に捉えるだけでなく、1歩でも、1cmでも先を見越した行動が求められています。システムインテグレーションだけでは、お客様の要望を受けてシステム

## 1歩でも、1cmでも先を目指して

に落とし込む、いわゆる受託型ビジネスになりがちです。当社グループが提供するシステムインテグレーションは多くのお客様から高い評価をいただいております。今後も事業の中核であることに変わりはありませんが、お客様の課題の掘り起こしから積極的に関与し、解決の出口まで伴走するコンサルティング機能と、さらに上流の社会課題の把握や提言を行うシンクタンク機能との連携を深めることで、課題提起型のアプローチへと変革を進めていきます。



## 新たな価値の創造に向けたコミュニケーションによる創発

昨今の採用強化の結果、2024年4月には過去最多の前年比1.6倍となる148人の新卒採用者を当社に迎え入れることができたほか、キャリア採用者数も増加しています。市場のニーズに対して、企業規模の拡大が追いついていないことが当社の課題ですが、それは解消しつつあります。一方で、急激に従業員が増え、直近では勤続3年未満の従業員が当社全体の約3割を占めている状況です。人材の育成、企業文化や強みの継承が次なる課題と認識しています。デジタル技術が目まぐるしく進展している中、市場での競争力を発揮するためには、新しいアイデアの創発も欠かせません。私は、この業界で

の長年の経験から、デジタル技術の発展にはリアルなコミュニケーションによる創発が重要だと考えています。持続的な成長を実現するため、当社グループ内でさらに対話を重ねて、新しい価値の創造に取り組んでいきます。

## Top Message

### サステナブルな社会の実現に向けて

サステナブルな社会の実現に向けた努力は、今やあらゆる企業に必須のものとなっています。当社グループは、中期経営計画において重点施策の1つに「サステナビリティ推進」を掲げ、「人」「テクノロジー」「ガバナンス」の3つを重点テーマとして定めています。

1つ目の「人」については、多様なプロフェッショナルの創出と活躍に向けて、性別やキャリアなどに関係なく、積極的にチャレンジする機会を与えていきます。次の世代を担う人材を一人でも多く輩出することが私の重要な役割の1つだと認識しています。

2つ目は「テクノロジー」です。少子高齢化による労働力不足や気候変動など社会課題の解決にはテクノロジーの活用が不可欠であると考えています。例えば、当社は人的資本経営やカーボンニュートラルの実現を支援するソリューションを提供しており、そのような取り組みをさらに拡大していきます。

3つ目の「ガバナンス」に関しては、当社は株式会社電通グループと親子上場の関係にあることを踏まえ、少数株主の権利を保護するためにプライム市場で求められる水準を上回るガバナンス体制を構築し、経営の自主性と独立性を確保しています。取締役会に占める独立社外取締役の比率を過半数にし、かつ、多様性を高める観点から全体の1/3にあたる3名を女性で構成しています。サステナビリティへの取り組みをさらに加速させるため、今後は役員報酬への非財務指標の導入を検討していきます。



### 人生は勇気に応じて 伸び縮みする

前社長の名和は「変容と幹(かん)」という言葉を使い、大事にすべき幹は維持しつつ、変えていくべきものはどんどん変えていこうというスタンスで経営の舵取りを担ってきました。その変容の深化と実行スピードの加速が私に引き継がれたバトンです。当社グループには、創業以来、社会や時代のニーズに柔軟に対応しながら挑戦と自己変革を繰り返してきた歴史があります。私は「人生は勇気に応じて伸び縮みする」

という強い信念を持っており、共に働く仲間に、「決して受け身にならず、勇気を出して自ら行動していこう」と伝えていきます。昨日より今日、今日より明日という意識で変革を推進し、当社グループのさらなる成長と新たな価値の創出を実現していきます。

これからの電通総研グループにどうぞご期待ください。

# 価値創造プロセス

## 2030年に向けた環境変化

- デジタル活用による社会変革の加速
- 国内生産年齢人口の減少
- 企業の社会的責任の変化
- テクノロジーの進化

### インプット

2023年度実績(連結)

#### 財務資本

売上高	1,426億円
営業利益	210億円
営業利益率	14.7%
ROE	18.7%

#### 知的資本

テクノロジーへの投資額	35億円
-------------	------

#### 人的資本

人材	3,652人
うち 男性	2,797人
女性	855人

#### 社会・関係資本

顧客基盤	約2,500社
外部委託先社数(単体)	639社

#### 自然資本

サプライチェーン排出量*	10,901t-CO <sub>2</sub>
--------------	-------------------------

## 中期経営計画 電通総研 X Innovation 2024

P.18

4つの自己変革

事業領域の拡張  
拓くチカラ

新しい能力の獲得  
創るチカラ

収益モデルの革新  
稼ぐチカラ

経営基盤の刷新  
支えるチカラ

### 電通総研

システム  
インテグレーション  
SYSTEM INTEGRATION

コンサルティング  
CONSULTING

シンクタンク  
THINK TANK

社会・生活者の  
課題調査・提言

課題提言・  
解決型サービス提供

### 社会

企業  
COMPANY

価値の  
創出

顧客体験の  
向上

生活者  
CONSUMERS

官庁・自治体・研究機関  
GOVERNMENT OFFICE,  
MUNICIPALITY, RESEARCH INSTITUTE

人

テクノロジー

ガバナンス

サステナビリティ推進に向けた重点テーマ P.36

多様なプロフェッショナル

テクノロジー実装力

電通総研の強み P.14

2030年のありたき姿

X Innovator

多様な人材、多彩なテクノロジー、  
多様なソリューションを持つ、  
売上高3,000億円規模  
の企業グループ

企業理念・ビジョン

HUMANOLOGY  
for the future

人とテクノロジーで、その先をつくる。

### アウトプット・アウトカム

中期経営計画  
2024年度目標(連結)

売上高	1,500億円
営業利益	225億円
営業利益率	15.0%
ROE	18.0%
人材	4,200人超
テクノロジーへの投資額	170億円(3か年累計)
出資・M&A投資額	100億円以上(3か年累計)

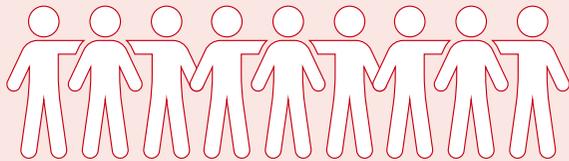
\*当社および国内子会社におけるCO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2+3)

# 電通総研の強み

電通とGEの合併で設立されて以来、両社のDNAを受け継ぎ独自の成長を遂げてきました。築き上げた「多様なプロフェッショナル」と「テクノロジー実装力」が、当社グループの強みです。

強み

## 多様なプロフェッショナル



### 1 幅広い業界、業務への深い理解

幅広い業界に対する理解と、業務に関する深い知見を有しており、金融機関、製造業、サービス業など約2,500社のお客さまと直接取引しています。

### 2 電通グループとして培った社会や生活者に対する知見

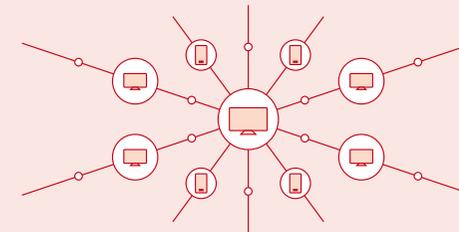
電通グループの一員として培った社会や生活者に対するインサイトに基づき、生活者と企業をつなぐソリューションを提供します。

### 3 課題解決への提言力

シンクタンクとコンサルティングの機能を駆使し、戦略的な視点からお客さまが抱える課題の本質を見極め、テクノロジーを活用した最適なアプローチを提示します。

強み

## テクノロジー実装力



### 1 先端技術をビジネスに生かす実装力

国内外の先端技術を自社製品やサービスにいち早く組み込み、お客さまのビジネスニーズに合わせて提供する力があります。

### 2 独自製品・サービスの企画開発力

金融、人事、会計、ものづくり、マーケティングを中心にさまざまな業務を支援する、革新的で付加価値の高い独自製品やサービスを生み出しています。

### 3 クロスイノベーションの推進力

テクノロジー、業界、企業、組織、地域の枠を超えて価値を協創するクロスイノベーションにより、新たな市場の開拓や付加価値の高いサービスの創出を可能にします。

## 電通総研の強み

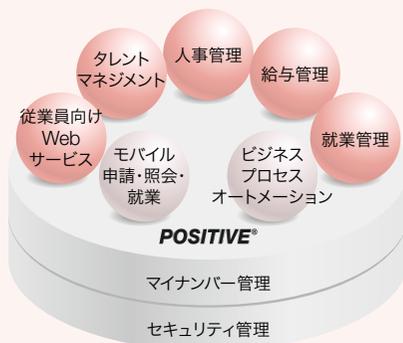
## 電通総研の強みが生み出したソフトウェア製品

当社は、強みである「多様なプロフェッショナル」と「テクノロジー実装力」を生かし、業界をリードする数々のソフトウェア製品を生み出してきました。ソフトウェア製品の売上規模は、2023年12月期で302億円、連結売上高の21.2%を占めます。ここでは代表的なソフトウェア製品をご紹介します。

### 統合HCMソリューション「POSITIVE」

# POSITIVE®

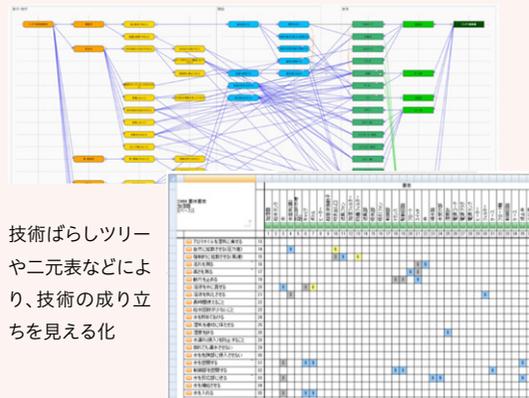
企業の戦略的人財マネジメントを支援するシステムです。人事・給与・就業管理、ワークフロー、タレントマネジメントなどの広範な機能を有し、大規模運用が可能なシステム性能と、制度・運用が異なる複数会社・組織を1つで管理するマルチカンパニー機能を備えます。人事シェアードサービスの基盤システムにも多く採用されており、これまでに3,000社を超える導入実績があります。



### 構想設計支援システム「iQUAVIS」



モデルベースシステムズエンジニアリング\*の推進に必要なシステムモデリング、品質・リスク分析、プロジェクト管理を支援し、複雑なシステム開発の業務効率化および品質向上を実現するシステムです。自動車、重工、電機精密、医療機器などの国内大手製造業を中心に、これまでに約170社の導入実績があり、最近では欧州など海外での販売も進んでいます。



技術ばらしツリーや二元表などにより、技術の成り立ちを見える化

\*対象とするシステムをさまざまな観点で表現したモデルを用いて、システムの要求分析、設計、検証を効率的に行うアプローチ

### リース&ファイナンス業務管理パッケージ「Lamp」



ファイナンスリース、オペレーティングリース、ローン、割賦、ファクタリングといった業務管理のためのパッケージ群です。見積/契約/請求/回収管理といった基幹業務に対応するほか、代理店などが利用するWebフロントや経営分析に活用できるBIツールなども備え、業務全体の効率化・厳格化を実現します。多言語・多通貨対応しており、日系企業のアジア拠点を中心に、これまでに約50社の導入実績があります。



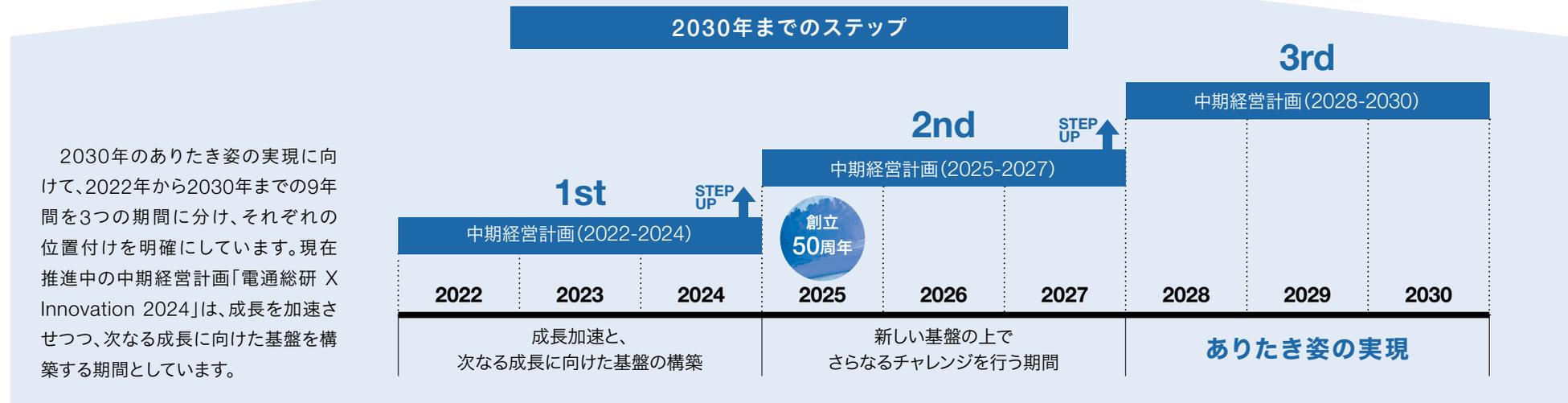
# Strategy

自己変革により、成長性を高め、  
2030年のありたき姿の実現を目指す

- 17 長期経営ビジョン
- 18 中期経営計画  
取締役メッセージ
- 22 事業戦略  
事業統括メッセージ

# 長期経営ビジョン Vision 2030

当社グループの2030年のありたき姿は、企業理念を体現する高付加価値企業として、社会、企業、生活者からの期待に応える存在となることです。自己変革により成長性を高め、2030年には、社会や企業の変革を実現するにふさわしい多様な人材、多彩なテクノロジー、多種のソリューションを持つ集団として、売上高3,000億円規模の企業グループになることを目指します。



# 中期経営計画 電通総研 X Innovation 2024

## 取締役メッセージ

### 業績目標の達成に向けて着実に前進 「Vision 2030」の実現に向け、成長投資を加速

取締役  
専務執行役員  
コーポレート統括  
大金 慎一



#### —中期経営計画2年目(2023年12月期)の業績の振り返りをお願いします。

2023年12月期は、世界的な金融引き締めなどによる海外景気の下振れが日本経済を下押しするリスクはあったものの、企業のデジタル投資意欲は強く、当社グループを取り巻く事業環境は堅調に推移しました。4つのセグメントそれぞれで積極的に業績拡大に取り組んだ結果、当社グループの売上高は1,426億円(前期比10.5%増)となりました。

利益についても、人件費、販売促進費および研究開発費を中心に販売費及び一般管理費は増加したものの、増収効果により、すべての段階利益で増益となりました。これにより、売上高および各段階利益のいずれも6期連続で過去最高を更新する結果となりました。

ROEは18.7%となりました。これは目標数値である18%やCAPM(資本資産評価モデル)を用いて算出される株主資本コスト(2023年12月末時点約6.3%)を大きく上回っています。また、2023年12月末のPBRIは4.80倍であり、ROEとPBRのいずれも高い水準で推移していると考えています。

#### —中期経営計画最終年度(2024年12月期)の業績見通しをお聞かせください。

2024年12月期は、会計領域や電通グループ向けの案件のピークアウトによる反動はありつつも、金融業や製造業向けを中心に引き合いが堅調であることを踏まえ、売上高は中期経営計画の目標を上回る1,550億円\*を見込んでいます。6つのサービス品目のうち、ソフトウェア製品・商品を強化する戦略が順調に進んでおり、これら2つとコンサルティングサービ

スをあわせた3つのサービス品目を大きく伸ばしていきたいと考えています。

利益面では、連結従業員数の増加や当社の人事制度改定による従業員の報酬水準引き上げ(2024年1月から実施)といった人的資本への投資を中心に費用増の要因はありますが、増収効果に加え、不採算案件の抑制などにより売上総利益率を向上させることで、中期経営計画の目標でもある営業利益225億円を計画しています。

#### 中期経営計画 定量目標

	2022年12月期実績	2023年12月期実績	2024年12月期計画	2024年12月期見通し
売上高	1,290億円	1,426億円	1,500億円	1,550億円*
営業利益	185億円	210億円	225億円	225億円
営業利益率	14.4%	14.7%	15.0%	14.5%*
ROE	18.1%	18.7%	18.0%	18.0%

\*株式会社ミツエーリンクスを完全子会社化したことによる効果を踏まえ、2024年7月24日に売上高を上方修正しました。利益に与える影響は軽微です。

## 中期経営計画

### —成長投資(人材、テクノロジー、出資・M&A)の進捗について教えてください。

人材については、これまでに実施した採用ブランディング施策や人事制度改定に加え、社名変更によるリブランディングの好影響を受けて、新卒採用、キャリア採用ともに応募者数と採用者数が増加しています。2024年4月には当社グループで過去最多となる221人の新卒採用者を迎え入れることができました。また、株式会社ミツエーリンクスの完全子会社化により、2024年12月末の連結人員数は目標を上回る4,400人程度に達する見通しです。

テクノロジー投資については、3か年累計170億円の目標に対し、116億円程度を見込んでいます。リソースが逼迫する中、お客さまの有償案件へ重点的にリソースを振り向けてきたことが要因となりますが、主力である自社ソフトウェア製品の機能強化や、新しい注力領域である企業・社会変革支援事業向けのソリューション(行政手続き申請管理システム「minnect」、都市OSソリューション「CIVILIOS」)の開発は着実に進捗しています。

#### 中期経営計画 成長投資

	目標	見込
人材(2024年末連結人員数)	4,200人超(2021年末比 約1,000人増)	4,400人程度(2021年末比 約1,200人増)
テクノロジー(3か年累計投資額)	170億円	116億円程度
出資・M&A(3か年累計投資額)	100億円以上	90億円以上

出資・M&Aについては、2024年4月にミツエーリンクスの全株式を取得し、完全子会社化しました。同社は1990年に設立され、製造業や金融業など多岐にわたる業界で、年間100件以上のサイト構築実績を持つ、国内屈指のコミュニケーション・デザイン・カンパニーです。当社グループは中期経営計画の重点施策(P.20)の1つに「顧客接点DX領域の事業強化・確立」を掲げています。今回、ミツエーリンクスを当社グループに迎え入れたことにより、同社が培ってきたデザイン力や、Webサイト、スマートフォンアプリケーションなどの構築・運用力と当社の持つ業界・業務知見やテクノロジー実装力を掛け合わせ、事業コンセプトにも掲げている「価値の創出」と「顧客体験の向上」においてさらに強みを発揮し、次の成長につなげていきたいと考えています。

なお、出資・M&Aの目標数値100億円は最低ラインの目安として掲げたものです。「Vision 2030」の実現には、これまでの延長線ではない成長を遂げる必要があり、M&Aによる事業拡大は不可欠と認識しています。ビジネスモデルの多様化、先端テクノロジーの強化、ソフトウェア製品・商品の強化などの観点から、今後も積極的に出資・M&Aを検討していきます。

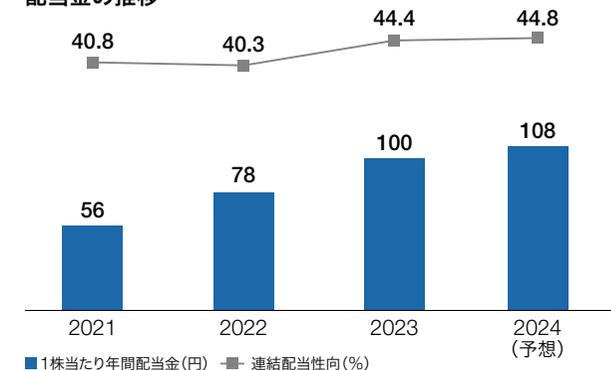
### —株主還元についてどのような考えか教えてください。

当社は、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題として認識し、持続的な成長を実現するための内部留保を確保しつつ、適正かつ安定的な配当を継続することを配当の基本方針とし、連結配当性向40%以上を目安としています。

2024年12月期の年間配当は、12期連続の増配を目指し、前期より8円増配の1株当たり108円、連結配当性向44.8%を予定しています。

自己株式の取得は株主還元の有効な施策の1つと認識していますが、当社は上場子会社であるため、流通株式が一般的な会社に比べて限定的です。このため、自己株式の取得については経営課題と認識しつつも、現時点では具体的な検討はしていません。引き続き、着実な利益成長を実現し、剰余金の配当や株式価値の向上を通じて株主の皆さまに最適な利益還元を実施していきたいと考えています。

#### 配当金の推移



## 中期経営計画

### 重点施策の進捗状況

当社グループは、2030年のありたき姿を見据え、計10個の重点施策に取り組むことで、「Vision 2030」で定義した4つの自己変革(チカラの強化)を推進しています。

4つの自己変革	重点施策	内容	進捗状況
1 事業領域の拡張 拓くチカラ	1 既存コア事業の成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>4セグメントの戦略的な人員配置と連携で既存コア事業の成長を図る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4セグメントすべてで増収増益となった結果、中期経営計画の初年度となる2022年12月期に、営業利益、営業利益率、ROEの目標数値を2年前倒しで達成。2023年7月に営業利益、営業利益率、ROEの目標数値の上方修正を実施</li> <li>2025年に大幅な組織構造改革を検討中</li> </ul>
	2 顧客接点DX領域の事業強化・確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティングDX関連人材を集約・強化し、全社横断で高い成長を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主力のソフトウェア商品であるSalesforceに関連する人材をXイノベーション本部に集約し、セグメント横断で高い成長を実現</li> <li>2025年にマーケティングDX関連人材のさらなる集約を計画</li> <li>国内屈指のコミュニケーション・デザイン・カンパニーである株式会社ミツエーリンクスを完全子会社化</li> </ul>
	3 企業・社会変革領域の事業強化・確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループと電通グループの強みを融合し、市場を開拓する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の地方自治体と協定を締結し、地域や地域産業のDXを推進</li> <li>行政手続き申請管理システム「minnect」と都市OSソリューション「CIVILIOS」を開発・提供</li> <li>脱炭素化支援の事業化に向けて「グリーンイノベーションコンパス」などサービスラインナップを整備。電通グループとの連携により、製造業の新規事業創出を支援し、事業領域の拡大を推進</li> </ul>
2 新しい能力の獲得 創るチカラ	4 人的リソース強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>喫緊の課題である人員不足の解消に向け、新たな採用戦略を構築し、人員数の拡大ペースを高める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用体制の強化や採用ブランディング施策の推進、社名変更の効果などにより応募数・採用数が大幅に増加</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>提携などにより外部人材の調達を推進する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術系人材サービス会社などとの協業により外部人材調達および育成を推進</li> </ul>
	5 コンサルティング機能強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンサルティングのケイパビリティを強化・獲得する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンサルティング子会社2社を当社に統合し、コンサルティング本部としてケイパビリティ強化を推進中</li> <li>ビジネスプロデュースなどの戦略領域およびテクノロジー領域のコンサルティングに強みを有する株式会社ドリームインキュベータと業務提携契約を締結</li> <li>株式会社ミツエーリンクスを当社グループに迎え、デザイン力を強化</li> </ul>
	6 先端テクノロジー強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>先端テクノロジー人材の集約と採用を推進し、CoE(Center of Excellence)機能を強化する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Xイノベーション本部に8つのセンターを設置し、先端テクノロジー人材の集約と機能強化を実施</li> <li>ChatGPTソリューション「Know Narrator」などAIを活用したサービスや製品の提供を開始</li> </ul>

## 中期経営計画

## 重点施策の進捗状況

4つの自己変革	重点施策	内容	進捗状況
3 収益モデルの革新 稼ぐチカラ	7 ソフトウェア製品・商品強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>ソフトウェア製品・商品のラインナップを拡充・強化する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>統合HCMソリューション「POSITIVE」のユーザーインターフェース(UI)を刷新、および中堅企業向け導入テンプレートの提供を開始</li> <li>グループ統合会計ソリューション「Ci*X」について、シリーズ5つ目の新製品を開発中</li> <li>コモディティ取引・先物管理システム「GNX」の提供を開始</li> <li>SAP専用BIテンプレート「VisAP」の提供を開始</li> <li>次世代モビリティのバーチャルシミュレーションスタジオ「VDX Studio」の提供を開始</li> </ul>
	8 ビジネスモデル多様化促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>サブスクリプション*1型/SaaS*2型/レベニューシェア*3型ビジネスとBPOビジネスを強化する</li> <li>パートナー協創モデルを強化・拡大する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造系ソフトウェア製品・商品でライセンスと保守をセットにしたサブスクリプション契約が増加</li> <li>伊藤忠テクノソリューションズ株式会社との間で「POSITIVE」の販売代理店契約を締結</li> <li>「POSITIVE」の販売代理店・パートナー教育プログラムを拡充</li> <li>「Ci*X Expense」の代理店販売を開始</li> <li>富士通株式会社、株式会社電通グループおよび株式会社電通と、企業の継続的な事業成長および環境社会課題の解決に向けた戦略的協業を開始</li> </ul>
4 経営基盤の刷新 支えるチカラ	9 サステナビリティ推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG経営を推進する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ推進会議」を設置</li> <li>重要課題(マテリアリティ)を特定し、KPIと目標を設定の上、進捗を管理(P.36-37)</li> <li>国際的な開示基準であるGRIスタンダードを参考に、「環境」「サプライチェーンと人権」などに注力するとともに情報開示を拡充</li> <li>主要ESGインデックスへの組み入れを実現し、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する6つのESG国内株式指数すべてに選定。ISS ESGのESG格付けで初めて「プライム」評価に認定(P.65)</li> </ul>
	10 経営基盤改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革プログラムを立ち上げ、推進する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の組織横断プロジェクトを組成。次期中期経営計画を見据えた組織構造や機能のあり方、経営管理方法などを検討中</li> <li>社名を「株式会社電通総研」に変更するとともに、電通グループ内のシンクタンクの当社への機能移管を実施</li> <li>処遇改善を含む人事制度を改定(P.41)</li> </ul>

\*1 一定期間一定額でサービスや商品が利用できるサービス

\*2 Software as a Serviceの略。サービス提供事業者側で稼働しているソフトウェアをインターネットなどのネットワークを経由して利用できるサービス

\*3 成功報酬型の契約形態で、将来発生する事業収益を発注側と受注側で分配するしくみ

# 事業戦略

## 事業統括メッセージ

常務執行役員  
事業統括  
プロジェクトクリエイション室長  
dentsu Japan DXプレジデント  
妹尾 真



## 多様なケイパビリティで、 企業や社会の真のパートナーを目指す

当社グループは、金融業務を支援する「金融ソリューション」、会計・人事業務を支援する「ビジネスソリューション」、製造業のモノづくりを支援する「製造ソリューション」、大手企業や電通グループの基幹システムを支援する「コミュニケーションIT」の4つのセグメントで事業を展開しています。これら

は、それぞれが自立した「事業の柱」であり、市場において競争優位性を発揮して確固たるポジションを築いています。

さらに、「コンサルティング本部」とシンクタンク機能を担う「ヒューマンロジック創発本部」を2024年1月に新設しました。従来の強みであるシステムインテグレーションに、シンクタン

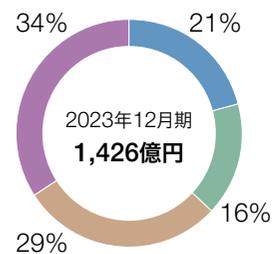
クとコンサルティングの機能を統合したことで、お客さまの要望に真摯に応える立場を礎としながら、自ら企業や社会の課題を提言し、解決に貢献できる企業へと歩みを進めています。その一手として、各部門の連携促進機能を担う「プロジェクトクリエイション室」も2024年1月に新設しました。各部門から人材を集め、工夫を重ねながらセグメントを横断して、複雑化する顧客課題に向き合っています。

また、当社グループの成長ドライバーの1つである電通グループとの協業について、dentsu JapanのDXプレジデントの役職を新社長の岩本より引き継ぎました。今後は、当社がお客さまのフロントに立ち、協業を主導していくケースも増えていくと思います。電通グループ各社との連携をさらに進め、多様なケイパビリティを結びつけることで、他企業グループには真似できない特異性を際立たせていきます。

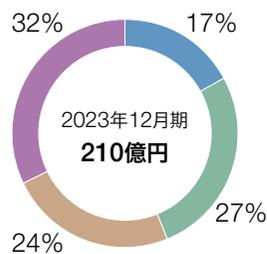
当社グループ、さらには電通グループが持つ機能や強みを最大限に活用して、課題の明確化から戦略の策定、システムの実装までを一気通貫で支援し、解決に導く——企業や社会の真のパートナーを目指します。

### セグメント別データ\*

売上高



営業利益



\* 各数値は2023年12月期の実績です。人員数には管理間接部門に属する従業員を含みません。

金融ソリューション			
売上高:	305億円	営業利益率:	11.4%
営業利益:	34億円	人員数:	818人
ビジネスソリューション			
売上高:	231億円	営業利益率:	25.0%
営業利益:	57億円	人員数:	426人
製造ソリューション			
売上高:	411億円	営業利益率:	12.4%
営業利益:	51億円	人員数:	752人
コミュニケーションIT			
売上高:	477億円	営業利益率:	13.9%
営業利益:	66億円	人員数:	860人

## 事業戦略

# 金融ソリューションセグメント

## 事業概要

金融機関に対し、グローバル化を支援するコアバンキングシステムをはじめ、融資やリース業務を最適化するコーポレートファイナンスソリューション、リテールや法人取引における顧客接点を強化するソリューションなどを提供しています。また、FinTechのリーディングカンパニーとしてスタートアップエコシステムの構築に注力するとともに、一般事業会社における金融サービス事業への参入や、金融機関を通じた地域DXの推進についても幅広く支援しています。

## 主な顧客業種

銀行、証券、保険、信販、リース、金融機能を持つ一般事業会社など

## 事業機会

- 金融機関の業務変革
- DXによる顧客体験の向上
- テクノロジーの進化による金融イノベーション

## 強み

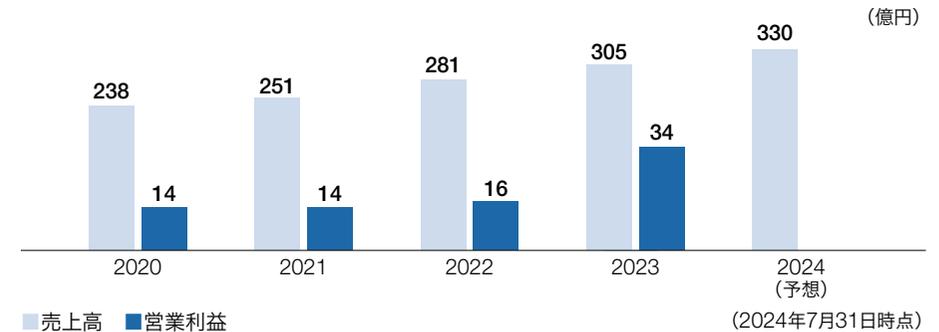
- 金融機関向け案件で培った大規模・高品質・高セキュリティなシステム構築力
- 最新テクノロジー（AI、ブロックチェーン、3DCG\*など）の実装力
- 金融イノベーション領域における知見と幅広いネットワーク

## 成長戦略

- 金融機関の国際業務、顧客接点の領域、規制対応などへの注力
- 一般事業会社の金融サービス参入支援
- 最新テクノロジーを活用した自社ソリューション開発
- 金融機関およびスタートアップ企業との協業による金融機能・サービス提供

\* 3 Dimensional Computer Graphicsの略称で、3次元のデータを利用して画像や動画を生成する技術

## 業績推移



## 2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、コアバンキング領域および顧客接点領域において、ソフトウェアの販売やシステム構築サービスが銀行業向けに拡大したことにより、増収増益となりました。

次期については、銀行業の強い投資需要を受け、会計、国際、融資業務などの領域を中心に、7.9%増収の330億円を目指します。また、2025年からの次期中期経営計画において、成長ドライバーとなる新たなソリューションや金融サービスを立ち上げるべく、研究開発活動を積極的に推進してまいります。

## 主なソリューション

- [次世代融資ソリューション「BANK・R」](#)
- [リース&ファイナンス業務管理パッケージ「Lamp」](#)
- [日銀決済管理システム「Stream-R」](#)
- [コモディティ現物・先物管理システム「GNX」](#)
- [市場系統合パッケージ「FMConverge」](#)
- [企業型確定拠出年金\(DC\)の運営支援サービス「お金のシェルパ」](#)

## 事業戦略

### 金融ソリューション事業部

#### テクノロジーによって進化する金融業界

#### ～新たな成長機会への挑戦～

執行役員  
金融ソリューション事業部長  
佐藤 秀樹



#### 中期経営計画期間における取り組みと評価

金融ソリューション事業部は、主に金融機関に対し、金融業務を支援するITソリューションを提供しています。現中計においては、当社の強みが発揮できる領域として、融資、リース、マーケティング、会計の業務に狙いを定め、パッケージソフトウェアをベースにシステムを構築するビジネスの拡大に注力しています。その成果として、自社製品である次世代融資ソリューション「BANK・R」やリース&ファイナンス業務管理パッケージ「Lamp」の導入サービスが堅調に推移していることに加え、Oracle社の「Oracle ERP Cloud」をコアにした会計システム構築サービスやSalesforce社の「Salesforce Data Cloud」を活用した顧客接点DXソリューションのビジネスも大きく成長しています。

#### 2030年に向けた成長戦略

AIやブロックチェーン技術といったテクノロジーの急激な進化が、金融業界を大きく変えようとしています。金融機能は1つひとつそのあり方が見直され、金融機関自身のビジネスモデル変革が進むとともに、一般事業会社が金融ビジネスに参入する事例も相次いでいます。このような背景のもと、当事業部は2030年に向けて、従来の強みである高品質な金融ITソリューションの提供ビジネスをさらに強固なものにすると同時に、今年立ち上がったコンサルティング本部と連携し、先端テクノロジーを活用して業務革新や経営変革を支援するサービスを強化します。また、次なるコア事業の創造に向けて、金融機関やスタートアップ企業との強固なリレーションを生かし、未来の金融サービスの社会実装に挑戦を続けてまいります。

## Pick Up

### あらゆるサービスに金融機能を組み込む 「embeDiX(エンベディクス)」

当社は、オープンイノベーションによる新規ビジネス創造を目的とした「FINOLAB」を開設・運営するなど、日本における金融イノベーションの創造と浸透に取り組んできました。

そして今年、これまで培ってきた知見とネットワークをフル活用し、複数のスタートアップ企業とともにエンベデッド・ファイナンス(組み込み型金融)を実現するためのプロジェクト「embeDiX」を始動しました。エンベデッド・ファイナンスとは、金融機関が提供する決済や送金、融資、保険などの金融機能を、一般事業会社がさまざまなサービスに機能単位で組み込み、お客さまに提供することです。お客さまのニーズや行動に対して、適切なタイミングで適切な金融サービスを提供することが可能となるため、新たなユーザー体験の実現と収益の獲得が可能となります。

当社はこのプロジェクトの推進を通じて、“Finance with No Border～境界のない金融～”の実現を目指してまいります。

執行役員  
金融ソリューション事業部  
事業部長補佐 兼 事業戦略ユニット長  
伊藤 千恵



左が従来のサービス、右がエンベデッド・ファイナンスを活用したサービス提供イメージ

## 事業戦略

# ビジネスソリューションセグメント

## 事業概要

さまざまな業種の企業および企業グループに対し、戦略的人財マネジメントを支援する統合HCMソリューション「POSITIVE」、人事戦略・基盤・分析を連携するトータルHRソリューション「HUMANalytics」、連結会計ソリューション「STRAVIS」、グループ統合会計ソリューション「Ci\*X」、経営管理ソリューション「CCH® Tagetik」などを提供しています。長年の知見から生み出した自社開発ソフトウェアと、豊富な経験や業務知識を兼ね備えたコンサルタントによる専門的なサービスで、企業経営の高度化に貢献します。

## 主な顧客業種

すべての業種

## 事業機会

- 働き方の多様化や人手不足などによる業務のデジタルシフト
- 人的資本経営の実現に向けたシステム高度化の進展
- 法改正・制度改正に対するシステム対応ニーズの増加

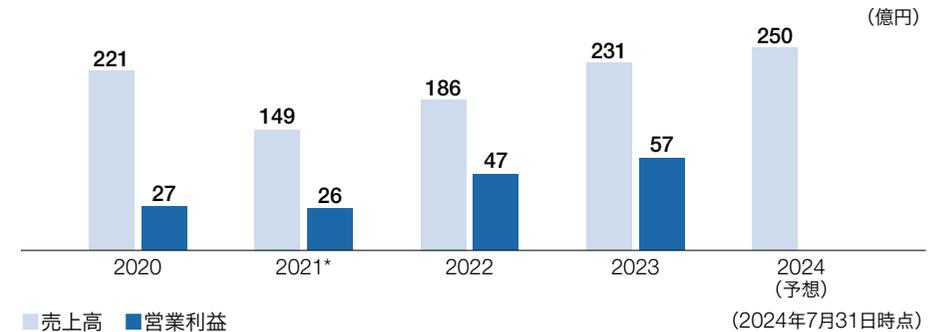
## 強み

- 人事・会計業務市場でシェアトップクラスの自社開発ソフトウェア
- 大企業への導入実績、幅広い業務を熟知したコンサルタント
- 先進的な機能や新たなソリューションを生み出す研究開発力

## 成長戦略

- 主力製品の機能拡充、BPO(Business Process Outsourcing)などのサービスメニュー拡充
- 旺盛なマーケット需要に対応するための積極的な人材投入
- 間接販売の拡大(代理店の増加や販売支援施策の強化)
- 大企業向けのビジネス強化、中堅/中小企業向けマーケットの開拓

## 業績推移



\* 2021年12月期に基幹システムの構築・導入を担う事業部門をコミュニケーションITセグメントに移管しました。

## 2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、当セグメントの4つの主力ソリューションである「POSITIVE」、「STRAVIS」、「Ci\*X」、「CCH® Tagetik」の販売と導入支援サービスが、商社および製造業を中心に拡大したことにより、増収増益となりました。

次期については、継続的な需要拡大が見込まれる人事・会計業務市場において、当社ソフトウェアの競争優位性をさらに強化し、8.2%増収の250億円を目指します。また、新たなソフトウェアやサービス開発に向けた研究開発投資を積極的に行うほか、代理店を通じた販売拡大も加速させてまいります。

## 主なソリューション

- [統合HCMソリューション「POSITIVE」](#)
- [トータルHRソリューション「HUMANalytics」](#)
- [連結会計ソリューション「STRAVIS」](#)
- [グループ統合会計ソリューション「Ci\\*X」](#)
- [経営管理ソリューション「CCH® Tagetik」](#)

## 事業戦略

### グループ経営ソリューション事業部

グループ経営ソリューションを  
ワンストップで提供するNo.1ベンダーへ

執行役員  
グループ経営ソリューション事業部長  
中田 規子



#### 中期経営計画期間における取り組みと評価

グループ経営ソリューション事業部は、会計業務の高度化を支援するITソリューションを提供しています。企業の単体決算からグループの連結決算、財務会計と管理会計、経営管理の領域をカバーする多数のソリューションを有し、システム導入から運用・保守、BPOまでをワンストップで提供できる点が他社にない特徴です。現中計では、企業グループ全体での利用に適したグループ統合会計システム「Ci\*X Financials」のマーケット投入と、連結決算BPOサービスの強化などを実現することにより、グループ経営ソリューションNo.1ベンダーを目指しています。

#### 2030年に向けた成長戦略

当事業部の強みは、日本を代表する企業グループをお客さまに持つことです。成長戦略は、それらのお客さまからいただく数多くのフィードバックを、短いサイクルで製品やサービスの強化につなげ、競争力をさらに高めていくことです。この戦略のもと、現在、会計ソリューションであるCi\*Xシリーズの機能強化やラインナップ拡充、単体から連結決算業務を包括的に支援するソリューションの新規開発、非財務情報を管理するソリューションの強化に取り組んでいます。今後に向けても、お客さまのニーズはさらに拡大していく見通しであり、パートナーとの連携強化やM&Aの推進を通して、当社のサービス提供力の向上も目指してまいります。



連結会計ソリューション



グループ統合会計ソリューション

### HCM事業部

「ヒトを信じ、日本の“はたらく”を変える」を掲げ、  
顧客人事部門に寄り添うHCMプラットフォームへ

執行役員  
HCM事業部長  
前島 英人



#### 中期経営計画期間における取り組みと評価

HCM事業部は、戦略的人財マネジメントを支援するHCMプラットフォームの提供ビジネスを展開しています。現中計では、企業の人事部門のあらゆるニーズに応えられるよう、統合HCMソリューション「POSITIVE」の機能拡充とUIの刷新を行うほか、電通グループ2社とともにトータルHRソリューション「HUMANalytics」の提供を開始しました。販路拡大のためパートナーとの連携も強化しており、業界トップクラスの企業への提供を中心に、高い成長を続けることができています。

#### 2030年に向けた成長戦略

従業員を最も重要な資産と捉え、その資産を最大限に活用する人的資本経営は、一部の先進的な企業だけに留まらず、今後広くマーケットに浸透していくものと考えています。この状況に対し当社は、3,000社以上で採用されている「POSITIVE」を中核に、人事領域のさまざまなサービスを組み合わせる先進的なHCMソリューションとして確立し、企業における人的資本の価値向上を支援していきます。当社グループ企業理念のビジョン「HUMANOLOGY for the future ~人とテクノロジーで、その先をつくる。~」のもと、30年超にわたる経験で培った人事業務への深い理解や知見、課題解決への提言力を生かし、独自の製品やサービスの企画開発や提供を通して、日本の“はたらく”を変えることに貢献してまいります。



統合HCMソリューション



トータルHRソリューション

## 事業戦略

# 製造ソリューションセグメント

### 事業概要

日本を代表する大手製造業との直接取引で培った深い業務知識と課題分析力、高いIT実装力で、企業活動の根幹である「価値創出」と「業務効率化」の両面から最適なソリューションを提供しています。設計・製造データの基盤構築、設計・実験業務を効率化・自動化するエンジニアリングサービス、生成AIやローコード開発ツールを用いたDX実装支援など、多岐にわたるソリューションラインナップで、製品ライフサイクルをカバーします。さらに、電通グループ各社と連携して、新規事業の創出を含む「コトづくり」も支援することにより、「モノづくり」と「コトづくり」の両面から、製造業のDX化に貢献しています。

### 主な顧客業種

輸送用機器、電気機器、精密機器、機械など

### 事業機会

- Software Defined Product\*<sup>1</sup>の広がり
- 製品開発プロセスの大規模化と複雑化
- 人材不足に伴う自動化・効率化ニーズの高まり
- 顧客体験創出ニーズの顕在化

### 強み

- 「モノづくり」の業務を熟知したコンサルタント
- 幅広いソフトウェアラインナップ
- 電通グループとの連携を生かした新規事業の創出支援

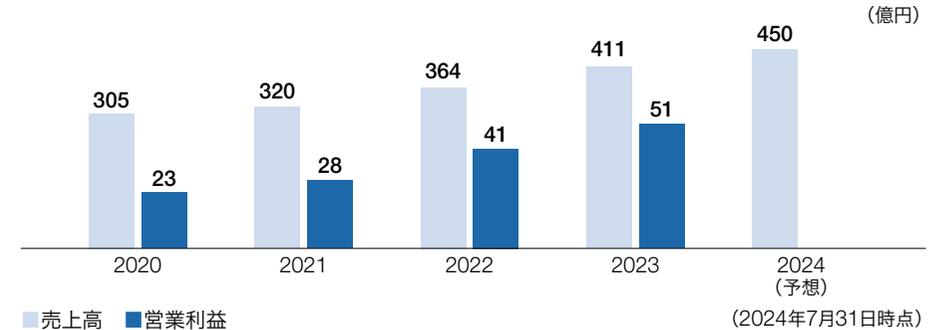
### 成長戦略

- 設計基幹システムのSaaS化推進とCRM(顧客管理システム)・生産管理システムなどとの連携強化
- 電動化、ソフトウェア・ファースト\*<sup>2</sup>に関するソリューション強化
- 設計業務に適用可能なAIソリューションの開発・提供
- パートナー協業の拡大によるソリューション強化

\*1 ソフトウェアによって機能が定義・制御された製品

\*2 システム製品の設計において、ハードウェアに先行してソフトウェアを開発し、システム全体の価値を向上させる考え方

### 業績推移



### 2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、システムグランドデザインやエンジニアリングを支援するコンサルティングサービスの拡大に加え、3次元CAD「NX」やPLM(Product Lifecycle Management)ソリューション「Teamcenter」、構想設計支援システム「iQUAVIS」の販売と導入支援サービスなどが輸送機器および機械業を中心に拡大したことにより、増収増益となりました。

次期については、製造業の旺盛なDX需要を追い風に、コンサルティングサービスをはじめ、各種ソリューションの販売をさらに拡大させることにより、9.4%増収の450億円を目指します。また、サービス提供力やソリューションラインナップ拡充のためパートナー各社とのアライアンス強化にも積極的に取り組んでまいります。

### 主なソリューション

- [3次元CAD「NX」](#)
- [PLMソリューション「Teamcenter」](#)
- [構想設計支援システム「iQUAVIS」](#)
- [エンジニアリングシミュレーション](#)
- [Virtual Test Driveソリューション](#)
- [グランドデザイン・プロセス改革ソリューション](#)

## 事業戦略

### 製造ソリューション事業部

#### 既存ビジネスの盤石化と 非線形成長へのスタート

執行役員  
製造ソリューション事業部長  
**田中 創**



#### 中期経営計画期間における取り組みと評価

製造ソリューション事業部は、大手製造業に対して、「モノづくり」から販売までの製品ライフサイクル全体の高度化を支援するITソリューションを提供しています。現中計では、製造業の旺盛なDXニーズに応えるため、PLM関連サービスの提供に携わるリソースの強化と、生成AIやローコード開発を用いたシステムインテグレーションの強化を推進しています。また、「モノづくり」で急速に進むソフトウェア・ファーストの動きに対応するため、構想設計支援システム「iQUAVIS」や、小型ドライビングシミュレータ・ソリューション「Virtual Test Drive」の機能強化を図るほか、優良パートナーとの戦略的提携などにより、ソリューションラインナップの拡充にも取り組んでいます。これらの取り組みの結果、現中計の業績目標達成に向けて順調に進捗しています。

#### 2030年に向けた成長戦略

2030年に向けて非線形な成長を実現するため、コアビジネスのさらなる強化と、新たなビジネスの育成をスタートします。コアビジネスにおいては、PLMソリューションを活用した設計・製造データの基盤構築サービス、エンジニアリングを支援するコンサルティングサービス、DX推進支援サービスの提供に引き続き注力し、収益基盤をさらに盤石なものにしていきます。新たなビジネスとしては、生産準備やアフターサービス、CRMといった業務を重点領域に定め、ソリューションを強化し拡充することにより、製品ライフサイクルのカバー範囲を広げます。ソフトウェア・ファーストやサステナビリティ推進、先進モビリティの実現といった、今後の市場拡大が期待できるテーマについては、R&DやM&Aの積極的な推進を通して、当社のケイパビリティをさらに高めていきます。

## Pick Up

リアルとバーチャルをつなぐ  
エンジニアリングソリューションプロバイダ、エステック

当社は、電通総研グループの一員として、製造業に対し、実験・メカニズム分析×シミュレーション×AIを有機的に統合させた高度なエンジニアリング技術を提供しています。

CASE\*化が進むモビリティ業界では、従来の機能・性能中心の「モノづくり」に加え、その製品が使用者にもたらすユーザビリティやユーザーエクスペリエンス(UX)といった「コトづくり」の重要性が増しており、官能・感性といった人間中心の設計力を高めていくことが求められています。この需要に対応するため、当社は、シミュレーションの高度活用化、官能・感性評価におけるメカニズム分析などのコア技術適用と、「モノづくり」「コトづくり」の両方に対応可能な設計評価の技術確立に取り組んでいます。

電通総研と共同開発したVDX Studio (Virtual Driving eXperience Studio) は、その取り組みの一例です。自動車開発において、実車のない開発初期段階で、車両挙動、音響・振動、視覚情報を含めたドライバーのリアルな体験を再現し、性能から感性領域の評価までを可能にします。

製造業の魅力ある製品づくりを支援するため、当社はこれからもイノベティブな技術開発に取り組んでいきます。

株式会社エステック  
代表取締役社長  
**神原 憲裕**



\* Connected (コネクテッド)、Automated/Autonomous (自動運転)、Shared & Service (シェアリング)、Electrification (電動化) を組み合わせた略語

## 事業戦略

# コミュニケーションITセグメント

## 事業概要

さまざまな業種の企業におけるバリューチェーン全体を最適化するソリューション、行政機関・自治体における手続き業務のデジタル化を支援するソフトウェアやスマートシティ化を実現するサービスなどを提供しています。数多くの企業の事業活動を支える各種システムの構築や運用で培った経験と、電通グループ各社とのシナジーを生かしたマーケティング領域のデジタル化ノウハウを融合させ、企業や社会が抱える課題の解決をテクノロジーの力で支援します。

## 主な顧客業種

空運、小売、製造、サービス、電通グループ、公共機関など

## 事業機会

- マーケティング領域のDX推進加速
- ERPマーケットにおけるシステム更新/更改需要の増大
- 自治体業務のDX化およびスマートシティ化の進行

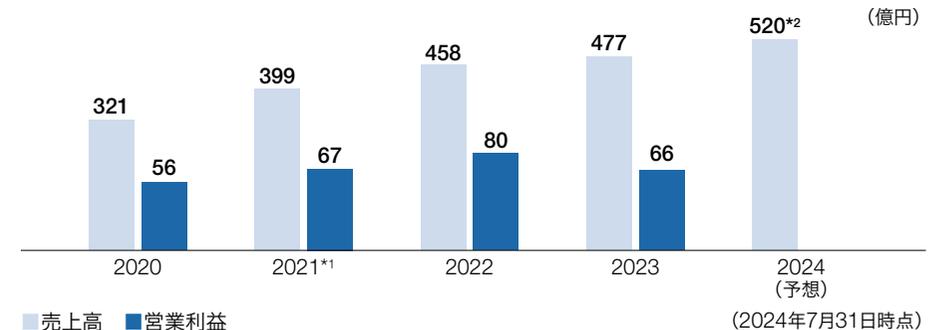
## 強み

- 大手企業や電通グループ向けの基幹システム構築力と運用ノウハウ
- SAP ERPに関する知見・ノウハウと各種ソリューション
- 電通グループの一員として培ったマーケティングシステム構築力

## 成長戦略

- SAPアップグレード需要の取り込みとSAP周辺の自社開発ソフトウェア提供
- 営業戦略の高度化を支援するデータ活用基盤の構築力強化
- Salesforce社などのクラウドソリューションの提供力強化
- マーケティングDX領域におけるソリューションと体制強化
- 自治体DX/行政デジタル化の支援拡大

## 業績推移



\*1 2021年12月期に基幹システムの構築・導入を担う事業部門をビジネスソリューションセグメントより移管しました。

\*2 株式会社ミツエーリンクスを完全子会社化したことによる効果を踏まえ、2024年7月24日に売上高を上方修正しました。利益に与える影響は軽微です。

## 2023年12月期実績と次期の目論見

2023年12月期は、SAPソリューションの導入支援サービスが製造業を中心に拡大したことにより、増収となりました。利益については、システム構築サービスおよびアウトソーシング・運用保守サービスの収益性が低下したことなどにより、減益となりました。

次期については、SAP ERPや主要顧客向けシステムインテグレーションビジネス、電通グループ各社との協業ビジネスを拡大させることにより、8.8%増収の520億円を目指します。また、自治体業務のDX化やスマートシティ化を支援するソリューションの開発などを通じて、社会変革領域のビジネス強化および確立にも注力します。

## 主なソリューション

- [電通総研 SAPソリューション](#)
- [SAP BIプラットフォーム「BusinessSPECTRE」](#)、[BIテンプレート「VisAP」](#)
- [ローコード開発プラットフォーム「iPLAss」](#)
- [ローコード開発プラットフォーム「OutSystems」](#)
- [クラウドデータプラットフォーム「Snowflake」](#)
- [RPAソリューション「UiPath」](#)

## 事業戦略

### コミュニケーションIT事業部

新たなビジネスを  
創出し続けられる組織へ

上席執行役員  
コミュニケーションIT事業部長  
山坂 勝己



#### 中期経営計画期間における取り組みと評価

コミュニケーションIT事業部は、電通グループ向けのシステム構築と運用、および電通グループとの協業ビジネスを担っています。現中計の進捗について、初年度は過去最高業績を更新し順調なスタートとなりましたが、2年目は不採算案件ヘリソースを重点的にアサインした影響で新規案件の獲得が進まず、期待を下回る結果となりました。最終年度は、協業ビジネス加速を目的とした電通グループ各社との人材交流、マーケティング領域におけるコンサルティングサービス強化、公共向けビジネスでのアライアンス強化などの取り組みを加速させており、現中計の目標達成と、次期中計に向けた新たな成長基盤の構築を同時に目指してまいります。

#### 2030年に向けた成長戦略

2030年に向けては、高い開発技術力と生産性を維持しつつ、新たなビジネスを創出し続けることができる事業部への変革が必要と考えます。これまで重要な成長戦略と位置付けていた電通グループ各社やパートナーとの協業の形態について、今後は、当社のコンサルティング機能やシンクタンク機能を掛け合わせ、お客さまの新規ビジネスを共創可能な体制へと進化させ、各社とともに事業成長を加速させていきます。人材の採用と育成にも力を入れ、新規ビジネスの創出を強力に推進してまいります。



### エンタープライズIT事業部

ERP+SIで顧客のDX推進に  
新たな価値を提供

上席執行役員  
エンタープライズIT事業部長  
中村 優一



#### 中期経営計画期間における取り組みと評価

エンタープライズIT事業部は、ERPの導入および企業のDX化を支援するシステムインテグレーションサービスを提供しています。ERPビジネスにおいては、SAP ERP 6.0 (ECC 6.0) の標準保守が2027年末に終了となることを背景に、SAP S/4HANAへのマイグレーションサービスや新規導入、SAPのデータを活用するBIプラットフォーム「BusinessSPECTRE」の販売が極めて堅調に推移しています。加えて、ローコード開発プラットフォーム「Outsystems」を活用した個別システムの開発サービスも伸長しており、現中計の業績目標に対して順調に進捗しています。

#### 2030年に向けた成長戦略

SAP S/4HANAへの移行や新規導入の需要は2030年頃まで続く想定しています。旺盛な需要に応えるため、人材確保と教育、他社との協業スキーム構築などサービス提供能力の向上に一層力を入れていきます。また、SAP社のクラウドERPサービス「GROW with SAP」を早期に主力サービスに据えるとともに、ERP周辺システムをローコードで迅速に開発するソリューションを拡充します。さらに、製造ソリューション事業部との協力体制を強化し、ERPとモノづくり領域におけるPLMシステムの連携案件への対応力を高めることで、製品ライフサイクル全体をカバーする新たな価値を提供していきます。



SAP BIプラットフォーム



品目別実際原価シミュレーション



経営管理プラットフォーム



SAP BIテンプレート

## 事業戦略

## 事業競争力を高める3つの本部

## ／ ヒューマノロジー創発本部

「いままでにない総研」を体現する  
象徴的かつユニークな次世代型シンクタンクを目指して

常務執行役員  
ヒューマノロジー創発本部長  
前田 真一



## 組織の概要

ヒューマノロジー創発本部は、電通グループの国内事業を統括・支援する「dentsu Japan」内のシンクタンク「電通総研（現 Quality of Societyセンター）」と、企業や教育機関などと協働で先端技術の実用化に取り組む研究開発組織「オープンイノベーションラボ（現 Open Innovationラボ）」の統合により発足した新しいシンクタンク組織です。これら2つに、2016年に日本初となるFinTech拠点として開設以降、次世代の事業創出エコシステム機能を担っている「FINOLAB」を加えた3つの柱で、当社グループ企業理念のビジョンである「HUMANOLOGY for the future ～人とテクノロジーで、その先をつくる。～」を追究し、多様なステークホルダーとともに事業コンセプトである「社会進化実装」を具現化していきます。

## 注力領域

混沌とする時代、大きく変化する世の中において、人を見つめ、社会の行く先をとらえ、テクノロジーの可能性を拡げて、顧客・生活者・社会の進化と共存に真に寄与する活動が私たちに求められています。Quality of Societyセンターは、人の意識と社会の変容に関するファクトをベースに、分野を超え、多くの知と連携して社会の質の向上に資する調査研究活動を進めます。Open Innovationラボは、先端テクノロジーの研究と社会課題の解決に資する情報発信・提言を通じて、世の中に「社会変革」「企業変革」に向けた道筋を示すイネイプラー機能への進化を図ります。FINOLABは、あらゆる企業が自社の事業にFinTechを活用する時代を迎えつつあるとの認識のもと、金融業界にとどまらないコミュニティでの「事業創出」に資する活動を行います。これらの活動を通じて電通総研グループの社会的存在価値を強化し、「いままでにない総研」を体現する象徴的かつユニークな次世代型シンクタンクを目指します。

## ／ 調査・活動事例

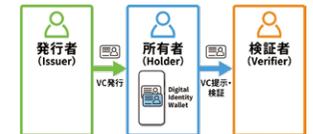
## 意識調査「電通総研コンパス」を実施

Quality of Societyセンターは、特定のテーマにフォーカスした意識調査「電通総研コンパス」を実施しています。第13回は「これからの防災」をテーマに、被災の自分ごと化、デジタル化支援ツールへの期待度などをまとめました。



## Trusted Webの社会実装に向けた取り組み

Open Innovationラボは、デジタル庁の「Trusted Web\*の実現に向けたユースケース実証事業」にて、Trusted Webのユースケースの検討やプロトタイプ開発などを実施しました。Trusted Webの仕組みが社会実装され、本人確認のデジタル証明書（Verifiable Credential）の使用が可能になれば、インターネット上の取引における信頼性のさらなる向上と効率化が期待できます。



## FinTechエコシステムの発展に資する情報を発信

FINOLABは、公式YouTubeチャンネル「FINOLAB CHANNEL」を運営しています。新しい金融サービスやイノベーションに関する注目テーマの解説動画などを公開し、FinTechエコシステムの発展に向けて積極的に情報を発信しています。



## MESSAGE 「社会の未来」という視点から、いままでにない価値を



フェロー 山崎 聖子

1990年に株式会社電通総研（当時）入社後、世界の人々の意識や価値観の変化を踏まえ、社会動向の分析・研究に従事

人や技術には無限の可能性がある一方で、生かし方次第で善きにも悪きにもなるものです。私たちはそうした二面性を意識しつつ、より多くの人にとっての「社会の未来」という視点をもつことで、人や技術のよりよき創発を促し、新しい価値と活力の創出を目論みます。

\*インターネット上で流通する情報やデータの信頼性を担保する仕組みや概念

## 事業戦略

### コンサルティング本部

深い洞察力和高い課題解決力で  
企業や社会の未来を切り拓く

執行役員  
コンサルティング本部長  
寺嶋 高光



### 組織の概要

コンサルティング本部は、当社のコンサルティング機能に、コンサルティング専門子会社2社を統合して発足した新しい組織です。製造業を中心に、小売業・流通業・金融業などさまざまな業種の企業に対しての新規事業開発、業務変革、DXの企画・構想・戦略の立案と実行を支援しています。社会課題の解決に向けては、国や地方自治体、企業、大学などと連携した地域創生事業に取り組んでいます。このほか、製造業のエンジニアリングやサステナビリティ領域における新たな経営資本モデル、ビジネスモデル、組織・人間モデルに関する研究開発、未来のコンサルティング事業を創造する社内プログラム開発なども推進しています。

### 注力領域

中期経営計画では、企業・社会変革領域の事業強化を重点施策の1つとして掲げています。企業変革領域では、新規事業戦略の立案、バリューチェーンの変革、組織や人材開発、リスクマネジメントに関するコーポレート変革の支援ビジネスに注力しています。社会変革領域では、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーのほか、防災、ヘルスケア、観光などの地域創生に力を入れています。幸福で暮らしやすい社会の実現に向け、ウェルビーイングに寄与する製品やサービスづくりを支援する「ウェルラボ」を本部内に創設しました。

企業や社会の課題解決にあたっては、企業、自治体、市民などが主体的に参加するエコシステムの形成が重要であると考えます。私たちの強みは、製造業をはじめとするさまざまな企業のビジネスに対する知見や豊富な経験に基づく深い洞察力です。これに当社のテクノロジー実装力や電通グループ各社との協働によるネットワーキング力・新市場創造力を掛け合わせることで、企業や社会が直面する課題を解決し、より良い未来を切り拓いていきます。

### 活動事例

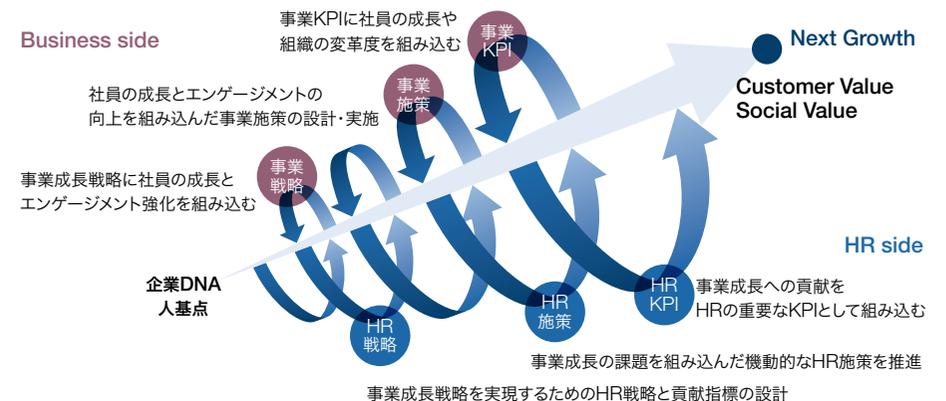
#### 企業価値向上に効果的な非財務活動に向けた支援

サステナビリティに関する取り組みなどの非財務活動が企業価値に与える影響について、企業イメージ、就職意向、購買意向などの観点も含めて分析するサービスを提供しています。また、サステナビリティ経営の推進にあたって押さえるべきポイントや好事例などをまとめた白書を2024年10月に発行する予定です。



#### 真の人的資本経営の実現を支援する「HR for Growth」の提供

電通グループ数社とともに、CHRO(最高人事責任者)および戦略人事チーム向けのプログラム「HR for Growth」を提供しています。人事部門と事業部門の戦略・施策・KPIを連動させ、“人事に閉じない人事部門”へのアップデートにより、真の人的資本経営の実現を支援します。



## 事業戦略

### Xイノベーション本部

#### 先進技術のCoEと新規事業開発で 社会全体の進化を協創

上席執行役員  
Xイノベーション本部長  
幸坂 知樹



#### 組織の概要

Xイノベーション本部は、先進技術の活用や実装、新規事業の開発を担う人材を結集するCoE (Center of Excellence) 組織です。AI、クラウド、UI/UXなどの高度な専門性を持つIT人材を集約し、これらの先進技術の活用を全社的に推進しています。新規事業開発としては、地域や自治体のDXやその先にあるスマートシティの実現に向けた支援、金融業・製造業などさまざまな業種における顧客接点領域のDX支援に取り組んでいるほか、社内公募型の新規事業開発プログラムなども推進しています。

#### 注力領域

OpenAI社のChatGPTがリリースされて以降、生成AIの利用は類を見ないスピードで個人・企業・官公庁などに普及しつつあります。当社のAI人材と知見を集結したAIトランスフォーメーションセンターは、マイクロソフト社が提供するAzure OpenAI Serviceを活用して、ChatGPT環境を企業内に構築し、その活用や教育を推進するソリューション「Know Narrator」を2023年にリリースしました。厳しいセキュリティ対策が求められる金融業、人手不足の影響が大きい製造業、DXを積極的に推進している大手企業や官公庁を中心に30社以上の導入実績があります。

国が推進する「デジタル田園都市国家構想」のもと、自治体ではIT技術を駆使したスマートシティの構築が進められています。当社は自社開発製品である都市OSソリューション「CIVILIOS」を展開し、スマートシティの実現を支援しています。同製品はデジタル庁が公表している「デジタル実装の優良事例を支えるサービス/システムのカatalog」にも掲載されています。

また、電通グループ数社とともに、グループ内の専門人材を結集した「Dentsu DX Ground (DDXG)」を組成しています。営業支援/顧客管理システム、コンタクトセンター、Webポータルにおいて、多様なデータの統合と活用を可能にするサービスを提供することで、企業と生活者の間を結ぶ顧客接点のデジタル変革を支援しています。

### 活動事例

#### Specialization認定を日本企業として初めて取得

「Microsoft AzureのAIおよびMachine Learning」Specialization認定を日本企業として初めて取得しました。Specializationは、特定のソリューション分野において最高水準のサービスを提供できるパートナーを第三者機関の監査を経て認定するマイクロソフト社の制度です。「Know Narrator」をはじめとする当社のAIサービスの卓越した技術力と豊富な実績、高い品質基準が評価されました。



#### 宮崎県都城市スマートシティ構想への参画

電通グループ4社および事業パートナー7社とともに、データの利活用による地域の活性化を支援し、市民の利便性向上を図っています。2024年2月には、「CIVILIOS」を用いたスマートシティ型データ連携基盤を構築しました。都城市は、当データ連携基盤上に公開した市民ポータルサイト「スマイルみやこんじょ」を通じて、認知症予防を図るための健康増進・生涯学習サービスを提供しています。



#### スルガ銀行の顧客接点DXを支援

静岡県と神奈川県を中心に事業を展開するスルガ銀行株式会社の顧客接点DXを支援しています。Salesforce社の複数の製品を活用して、これまでにインターネット支店口座開設システム、フルクラウド型コンタクトセンターシステム、全社利用の顧客情報管理・営業支援システムの導入などを行いました。同社に対する活動などが評価され、「Salesforce Japan Partner Award 2024」において「Regional Best Partner of the year (中部)」を受賞しています。



## 事業戦略

### グループ会社一覧 (2024年6月30日時点)

国内7都市、海外7か国11都市に拠点を設け、お客さまのビジネスを広く支援しています。

#### 国内子会社

##### 株式会社電通総研 IT

システム開発における、要件定義から設計、プログラミング、導入、保守までを一気通貫で提供しています。

##### 株式会社エステック

実験、シミュレーション、AI技術を融合し、振動・騒音、ダイナミクス、電磁場、流体などの物理的な課題領域から、官能・感性評価の分野にわたる、高精度で実用的なエンジニアリング技術を提供しています。

##### 株式会社電通総研セキュアソリューション

クラウドインテグレーションなどの堅牢で安心安全なデジタル環境と、アプリケーション運用保守サービスを提供しています。

##### 株式会社ミツエーリンクス

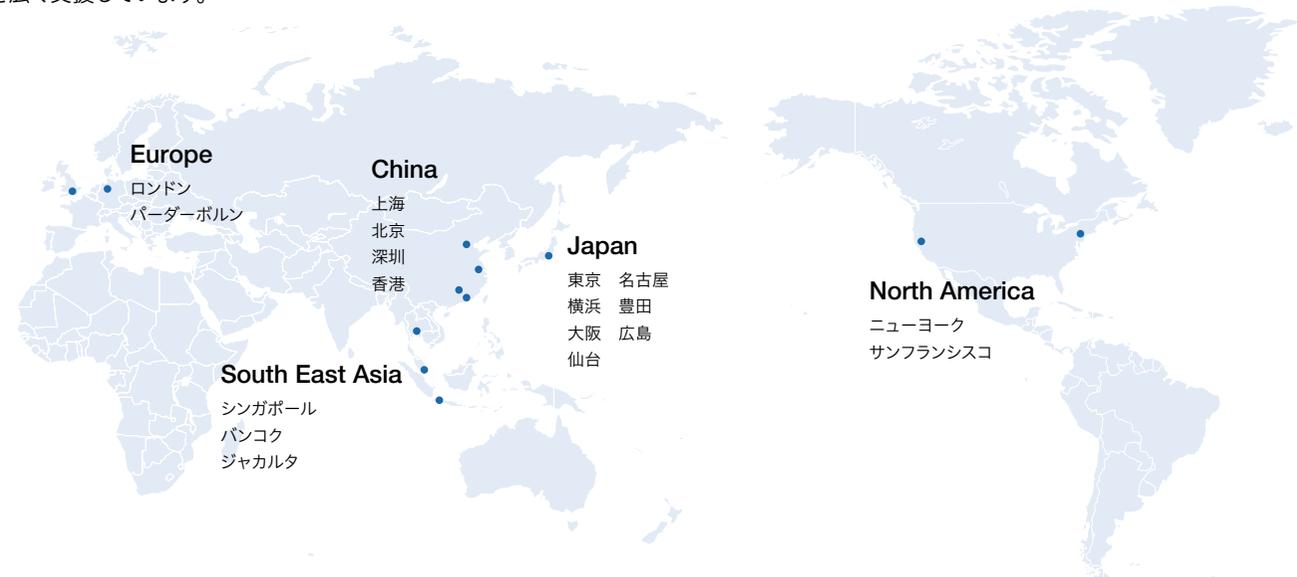
お客さまのマーケティングやブランディングをデジタルメディアで実現するために、コンテンツおよびUIの企画・設計・実装やWebサイトの構築・運用サービスなどを提供しています。

##### 株式会社電通総研アシスト

当社グループの総務、人事、経理および調達などの管理間接業務を担当しています。

##### 株式会社電通総研ブライト

当社グループの特例子会社として、障がいのある従業員がグループ各社のオフィスサービス業務を担当しています。



#### 海外子会社

##### [DENTSU SOKEN UK, LTD.](#)

##### [DENTSU SOKEN USA, INC.](#)

##### [DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED](#)

##### [電通総研\(上海\)情報諮詢有限公司](#)

日系企業や現地企業のお客さまに対し、システムインテグレーション、保守運用サービスなどを提供しています。

##### [Two Pillars GmbH\(ドイツ\)](#)

欧州におけるモデルベースシステムズエンジニアリング導入支援サービス、「iQUAVIS(P.15)」の販売、および科学技術分野における欧州最大の応用研究機関であるフラウンホーファー研究機構と共同での日本企業向け欧州動向調査サービスを提供しています。

##### [DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD.](#)

##### [DENTSU SOKEN \(THAILAND\) LIMITED](#)

##### [PT. DENTSU SOKEN INDONESIA](#)

#### 関連会社

##### [クウジツ株式会社](#)

##### [スマートホールディングス株式会社](#)

##### [株式会社FINOLAB](#)

##### [株式会社ACSiON](#)

##### [Dentsu Innovation Studio Inc.\(米国\)](#)

# Sustainability

人・テクノロジー・ガバナンスを  
サステナビリティ推進に向けた重点テーマに掲げ、  
サステナブルな社会の実現を目指す

- 36 サステナビリティマネジメント
- 38 Environment
- 41 Social  
人材戦略本部長メッセージ
- 49 Governance  
独立社外取締役 鼎談

## サステナビリティマネジメント

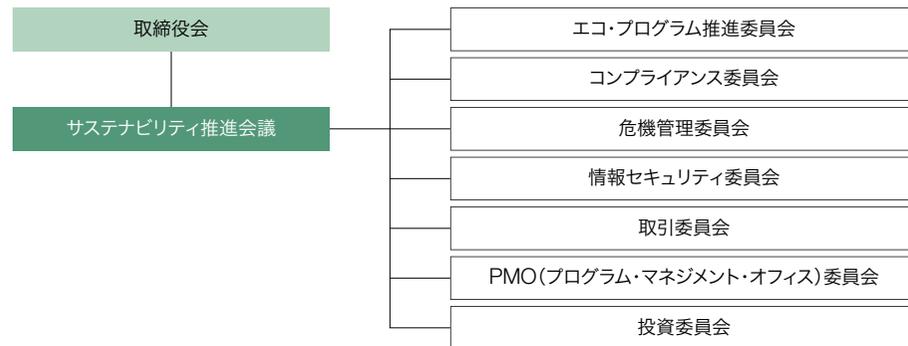
当社グループは、「誠実を旨とし、テクノロジーの可能性を切り拓く挑戦者として、顧客、生活者、社会の進化と共存に寄与する。」と定めた企業理念のもと、テクノロジーの活用・実装を通して、サステナブルな社会の実現を目指します。

>> サステナビリティ方針を含む詳細は[当社Webサイト](#)をご覧ください。

### 推進体制

サステナビリティに関する取り組みを総合的に推進することを目的に、代表取締役社長を議長とするサステナビリティ推進会議を2022年1月に設置しました。本会議は、関連する部署や傘下の委員会と連携して、サステナビリティに関する活動方針や重要事項の決定・モニタリング、全社的なリスク管理に関する活動計画の承認・モニタリングなどを行うとともに、その内容を取締役に報告しています。

#### 推進体制図



これまでのサステナビリティ推進会議の活動状況は以下のとおりです。

開催頻度	2022年:計4回、2023年:計3回、2024年:計3回(予定)
主な議題	年間活動計画と進捗報告、重要課題の特定とモニタリング、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく情報開示、エンゲージメント調査の結果報告、最重要リスクの特定とモニタリング、傘下の委員会の活動報告など

### 重要課題

サステナビリティ方針のもと、2022年に、優先的に取り組むべき事項として3つの重点テーマにおける11の重要課題を特定しました。重要課題ごとにKPIと目標を設定し、サステナビリティ推進会議と取締役会で取り組みの進捗を確認しています。

重点テーマ	重要課題
<b>人</b> 多様なプロフェッショナルの創出と活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>人的資本の強化</li> <li>ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョン(DE&amp;I)の推進</li> <li>ワークスタイルトランスフォーメーションの推進</li> </ul>
<b>テクノロジー</b> 事業を通じた社会・環境課題の解決と新たな価値の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会・環境課題の解決への貢献</li> <li>オープンイノベーションによる新規事業の創出</li> <li>技術実装力の発揮</li> </ul>
<b>ガバナンス</b> ステークホルダーから信頼されるガバナンス体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンスの強化</li> <li>適切なリスクマネジメントの実践</li> <li>倫理コンプライアンスの徹底と人権の尊重</li> <li>品質の向上</li> <li>情報セキュリティ管理の強化</li> </ul>

### 重要課題の特定プロセス

STEP 1 課題要素の抽出	国際的なイニシアチブやガイドラインをはじめ、ESG評価機関などが求める事項を参照・分析し、40項目の課題要素を抽出
STEP 2 課題要素の重要度評価	STEP1で抽出した課題要素について、「ステークホルダー」と「当社グループ」の2つの視点から重要度を評価
STEP 3 内容の整理と妥当性の確認	STEP2で評価した重要度が高い課題要素に対し、事業との関連性も踏まえて内容を整理。外部有識者に意見を仰ぎ、妥当性を確認
STEP 4 重要課題の特定	サステナビリティ推進会議での決議を経て、事業を通して取り組むべき3つの重点テーマと関連する11の重要課題を特定

## 特定された重要課題に関するKPIと目標および進捗

>> 詳細は当社Webサイトをご覧ください。

重要課題	KPI(対象範囲*)	目標(達成時期)	2023年度進捗結果とコメント	
人的資本の強化 P.41	人員数(連結)	連結人員数4,200人超 (2024年)	3,652人 (前年比+264人)	<ul style="list-style-type: none"> <li>3年間(2022-2024年)で連結1,000人増を目標に積極的な採用を推進中</li> <li>特に単体では、採用ブランディング施策により学生のエントリー数が増加し、過去最多の新卒採用実績(2024年4月入社)を記録</li> </ul>
DE&Iの推進 P.45	女性管理職比率(単体)	8%(2026年)	5.8% (前年比+0.3p)	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率は前年から向上しており、引き続き女性管理職の着実な輩出を目的に、次世代女性リーダー向け研修などの施策を企画・推進する</li> </ul>
	女性採用比率(単体)	20%以上(直近3事業 年度平均)(毎年)	20.6%(2020-2022年度 平均比▲2.3p)	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒採用において男性のエントリー数が例年より高水準であったことにより、女性の採用割合が減少。引き続き、女子学生をターゲットとするブランディング施策や情報発信を通じて、女子学生の母集団拡大を図る</li> </ul>
ワークスタイル トランスフォーメーションの推進 P.47	定期健康診断受診率(単体)	100%(毎年)	99.8% (前年比+1.2p)	<ul style="list-style-type: none"> <li>受診率は高水準であるものの、2024年度は未受診者へのフォローを徹底し、受診率100%を目指す</li> </ul>
	エンゲージメントスコア(単体)	「働きがいのある会社」調査のスコア向上(毎年)	肯定的回答割合 72% (前年比+1p)	<ul style="list-style-type: none"> <li>2年連続でGreat Place To Work® Institute Japanより「働きがいのある会社」としての認定を取得</li> <li>2024年度は、新社長と従業員のダイアログなど、インナーコミュニケーションも充実させ、エンゲージメントのさらなる向上を図る</li> </ul>
社会・環境課題の解決への貢献 P.40	テクノロジー投資(連結)	3か年累計投資額 170億円(2024年)	35億円(前年比+2億円) (2か年累計68億円)	(詳細は取締役メッセージ(P.19)をご参照ください)
コーポレートガバナンスの強化 P.52	取締役会の実効性評価(連結)	実効性の確保・向上(毎年)	実効性は確保されていると評価	(詳細は取締役会の実効性評価(P.54)をご参照ください)
倫理コンプライアンスの徹底と人権の尊重 P.46 P.60	重大な法令違反件数(連結)	0件(毎年)	1件	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内グループ会社で1件発生。従業員教育によるコンプライアンスの意識づけを徹底していく</li> </ul>
	倫理コンプライアンス関連(ハラスメント含む)の研修(eラーニング)受講率(国内G)	100%(毎年)	98.5% (前年比+2.4p)	<ul style="list-style-type: none"> <li>受講率は高水準であるものの、2024年度は未受講者へのフォローを徹底し、受講率100%を目指す</li> </ul>
品質の向上 P.48	レビューボード(RB)実施率(単体)	100%(1億円以上の提案)(毎年)	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施率は100%を達成。継続して品質の向上に努め、不採算案件撲滅への取り組みを強化する</li> </ul>
情報セキュリティ管理の強化 P.60	全社セキュリティ教育/訓練などの年間実施回数(単体)	6回/年(2か月に1回)(毎年)	6回/年 (2か月に1回)	<ul style="list-style-type: none"> <li>全社セキュリティ教育(教育コンテンツ配信4回、メール訓練2回)を計画通り実施</li> </ul>
	重大な顧客案件関連情報および個人情報の漏えい事故件数(国内G)	0件(毎年)	1件	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年5月に当社リモートアクセス機器に対して、外部の攻撃者による不正アクセスが発生。原因は当該機器の脆弱性を悪用されたことによるもの。個人情報の一部が外部に流出した可能性があったため、個人情報保護法に基づく対応と再発防止策を実施</li> </ul>

\*単体:当社単体、国内G:当社および国内子会社、連結:当社および国内・海外子会社

# Environment

## 環境

### 基本的な考え方

電通グループの環境方針のもと、環境に配慮した事業活動の推進と豊かな地球環境の保全に努めています。気候変動対策についてはビジネス機会としても捉えており、電通グループ各社や企業・団体と連携し、事業活動を通じたサステナブルな社会の実現に貢献します。

### 推進体制と環境マネジメントシステム

「エコ・プログラム推進委員会」を設置し、環境負荷の低減や環境保全に寄与する取り組みを推進しています。2005年に、電通グループの一員として「電通グループエコ・プログラム」を国内全事業所で導入し、環境マネジメントシステムの国際規格である「ISO14001」認証を取得しました。現在、当社および国内子会社3社で取得しています。

#### 環境負荷を軽減する主な取り組み

エネルギー使用量の削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>LED照明の使用</li> <li>再生可能エネルギーの使用(中部支社のみ)</li> </ul>
紙使用量の削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>ペーパーレス化の推進とコピー用紙使用量の削減(2023年度実績:一人当たり77.4%削減(2019年度比、単体))</li> </ul>
資源の有効活用と廃棄管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>ペットボトルキャップの回収とリサイクル推進(リサイクル後の収益をワクチン代として寄付)</li> <li>未使用のカレンダーや手帳の回収とリサイクル推進</li> </ul>
教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社および国内子会社のすべての役員と従業員を対象としたeラーニングの実施(2023年度実績:96.6%(単体))</li> </ul>
グリーン購入	<ul style="list-style-type: none"> <li>一般消耗品や什器備品を中心に可能な範囲で優先的にグリーン購入を実施</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の環境美化活動への参加</li> <li>従業員とその家族を対象とした電通グループ「SDGsスローガン募集」への参画</li> </ul>

### TOPIC 環境省の国民運動「デコ活」の取り組みに参加

2050年カーボンニュートラルおよび2030年度削減目標の実現に向けて、国民・消費者の行動変容、ライフスタイル変革を強力に後押しするための新しい国民運動「デコ活」に賛同し、2024年5月にデコ活宣言をしました。本活動を通じて、当社グループの省エネルギー・省資源化や従業員の一人ひとりの意識改革と行動変容を促していきます。



### TCFD提言に基づく情報開示

当社は2022年9月にTCFD提言への賛同を表明し、同提言に沿って取り組みの進捗を開示しています。

#### ガバナンス・リスク管理

エコ・プログラム推進委員会は、気候変動リスクについてTCFD提言に基づくシナリオ分析を実施し、その影響などを評価しています。気候変動に関する活動は、定期的にサステナビリティ推進会議と取締役会に報告され、監督を受けています。

#### 戦略

当社グループは、気候変動への対応を中長期的な企業価値に影響を与える重要な課題と認識しており、2つのシナリオ(1.5°Cシナリオと4°Cシナリオ)を設定し、2030年と2050年を基準年として気候変動関連の機会とリスクの分析と評価を行いました。

その結果、どちらのシナリオにおいても移行リスク(低炭素社会へ移行した際に想定されるリスク)と物理的リスク(気候変動による物理的変化に関するリスク)ともに財務などへの大きな影響はない一方、1.5°Cシナリオを前提とした場合にはソリューションの提供拡大や収益増加が機会として見込まれることから、当社グループの事業活動は持続可能であり、レジリエンス(強靱性)があると評価しています。

なお、CO<sub>2</sub>排出量による財務影響の1つとして、政府の環境規制強化に伴う炭素税の導入によるものが考えられます。当社のCO<sub>2</sub>排出量が2021年度と同等の場合の1.5°Cシナリオおよび4°Cシナリオにおける、2030年および2050年の炭素税導入による影響額試算は下表のとおりです。

#### 炭素税導入による影響額\*

	1.5°Cシナリオ		4°Cシナリオ	
	炭素税価格 (円/t-CO <sub>2</sub> )	炭素税導入に伴う コスト増(万円/年)	炭素税価格 (円/t-CO <sub>2</sub> )	炭素税導入に伴う コスト増(万円/年)
2030年時点	約10,000円	約1,900万円	約1,500円	約290万円
2050年時点	約17,000円	約3,300万円	約3,900円	約720万円

\* IEA(国際エネルギー機関)による炭素税に関する予測および他国の炭素税制度の状況を考慮した試算

## Environment

### 重要な機会とリスク

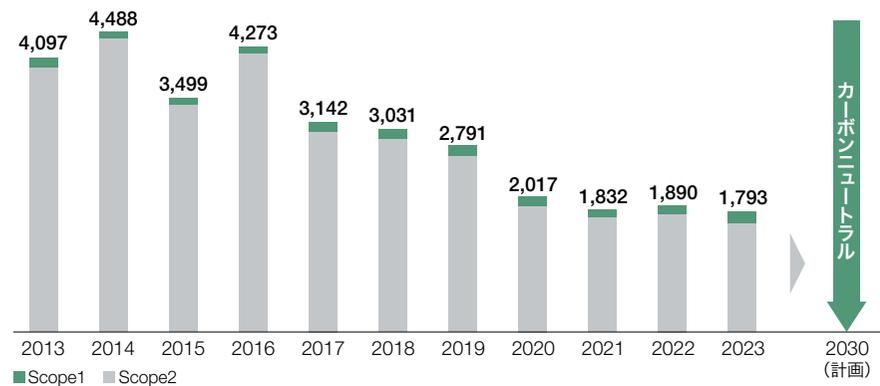
項目	主な機会	発生時期*1	影響度*2	主な対応
機会 (1.5°C)	気候変動対策に寄与するソリューションの提供拡大・収益増加	短期・中期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素社会の実現を支援するソリューション開発の推進</li> <li>電通グループおよび他企業・団体との連携強化による機会の獲得</li> </ul>
項目	事業に関係する社会・環境変化 → 想定される主要インパクト	発生時期*1	影響度*2	主な対応
移行リスク (1.5°C)	政策・法規制 CO <sub>2</sub> 排出量の規制強化 → 再生可能エネルギーへの移行に伴う事業コストの増加	短期・中期	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量の削減と財務影響の最小化</li> <li>ISO14001に沿った環境マネジメントシステムの運用</li> <li>再生可能エネルギーへの移行(炭素税導入によるコスト増加回避)</li> <li>国が運営するJ-クレジット制度の活用など</li> </ul>
	炭素税、排出権取引の導入 → 炭素税、排出権取引の導入コストの発生	中期・長期	小	
	技術・市場 脱炭素社会に適応したビジネスニーズへの変化 → 対応遅れによる機会損失	短期・中期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素社会の実現を支援する事業の推進</li> </ul>
	評判 ステークホルダーの気候変動に対する関心の高まり → 対応遅れによる企業価値の低下	短期・中期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFD提言などの基準に基づく情報開示の充実</li> <li>気候変動関連の各種イニシアチブの認定取得・評価向上</li> </ul>
物理的リスク (4°C)	急性 異常気象(台風、洪水など)の甚大化 → 開発・運用環境の停止による売上損失	長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>BCP(事業継続計画)および危機管理体制の維持・強化</li> </ul>
	慢性 気象パターン(気温上昇、降雨量増加など)の変化 → 空調などのエネルギーコストの増加	中期・長期	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>オフィスにおける継続的な省エネルギー施策によるコスト抑制</li> </ul>

\*1 短期:2030年までに発生、中期:2030-2050年に発生、長期:2050年以降に発生 \*2 大:事業・財務への影響が大きい、中:事業・財務への影響がある、小:事業・財務への影響が軽微

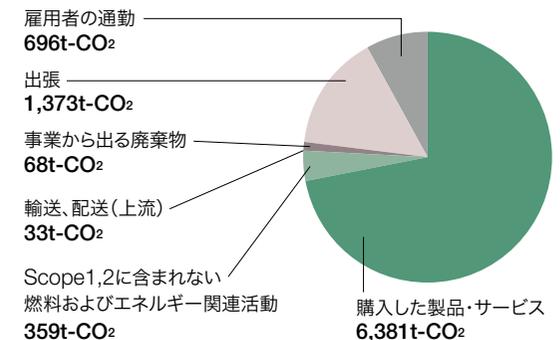
### 指標と目標

当社は、気候変動における機会とリスクの測定および管理に用いる指標をCO<sub>2</sub>排出量とし、当社のCO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)について、2030年度にカーボンニュートラルとする目標を設定しています。2023年度は当社および国内子会社を対象にScope1+2+3の排出量の算定を開始しました。今後はScope1+2+3の排出量の算定範囲の拡大と削減目標の設定や第三者保証の取得を進めていきます。

#### Scope1+2排出量推移および削減目標(単体)\*3



#### Scope3排出量の内訳(2023年)\*3 \*4



\*3 2022年以前は4月-3月の当社単体の集計、2023年は1月-12月集計

\*4 当社および国内子会社を対象に集計

## Environment

## ／ 事業を通じた環境課題の解決

日本政府は2050年までにカーボンニュートラルを目指すことを宣言し、温室効果ガスの排出量削減に向けた施策の策定と着実な実行を企業や自治体に対して求めています。脱炭素社会の実現に向けて、当社が手掛けている事例を2件ご紹介します。

## CASE1

### ワンストップで 企業向けのGXソリューションを提供

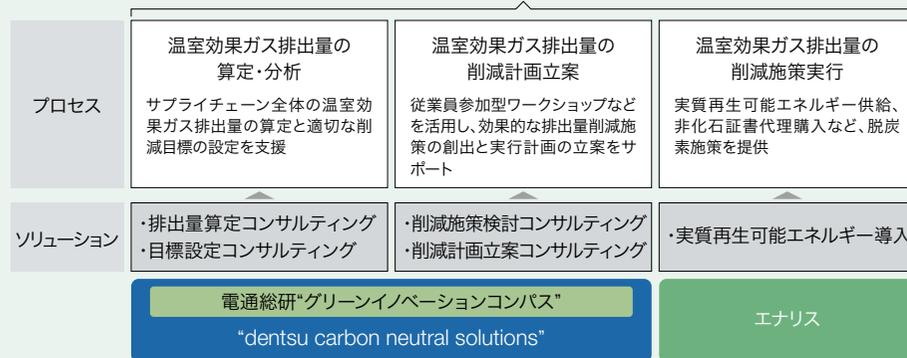
コンサルティング本部 R&Dセンター  
シニアマネージャー

江口 正芳



電通グループは、当社のGX(グリーントランスフォーメーション)コンサルティングサービス「グリーンイノベーションコンパス」を含む、グループ横断のカーボンニュートラルに関する統合ソリューション「dentsu carbon neutral solutions」を提供しています。2024年6月には、KDDIグループの株式会社エナリスとの協業に合意し、企業における温室効果ガス排出量の算定・削減計画策定から実質再生可能エネルギーの導入まで、ワンストップでGXソリューションを提供できる体制を構築しました。環境経営の支援や再生可能エネルギーのさらなる普及拡大に貢献するため、これらに関する新たなソリューションの創出を推進していきます。

#### 排出量の算定から実質再生可能エネルギー導入まで、 ワンストップでソリューションを提供



## CASE2

### 自治体向けに「脱炭素デジタルダッシュボード」を 活用したサービスを提供

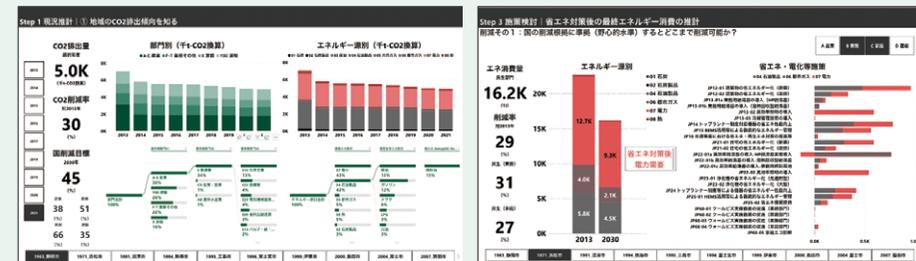
Xイノベーション本部 スマートソサエティセンター  
シニアコンサルタント

中田 達也



現在、国内の1,000を超える自治体が2050年までに二酸化炭素の実質排出量ゼロを目指すゼロカーボンシティを表明し、その実現に向けた計画の策定に取り組んでいます。当社が開発した「脱炭素デジタルダッシュボード」は、温室効果ガスの現況推計から、施策効果の試算、将来推計の可視化、取り組みシナリオの比較シミュレーションが可能です。国や都道府県別のエネルギー統計データなどをプリセットするとともに、簡易にカスタマイズ可能なダッシュボードの構築を手掛けます。ユーザーは高度なコーディングの知識や経験を必要とせず、エネルギー消費量や温室効果ガス排出量の現況推計、省エネルギー施策や再生可能エネルギー導入による削減シミュレーションなどを効率的に行うことができます。静岡県藤枝市における実証を皮切りに「脱炭素デジタルダッシュボード」を活用したコンサルティングサービスを展開し、ゼロカーボンシティの実現を支援していきます。

#### ダッシュボード例



# Social

社会

## 人材戦略本部長メッセージ



執行役員  
人材戦略本部長  
寺田 徹央

### 企業価値向上に資する 人材戦略を追求する

#### —企業風土、人材の強み・特徴について教えてください。

当社は、お客さまをはじめとする社外の方々から「従業員の裁量が大きく、風通しが良い会社」と評価されることが多くあります。上下関係がフラットで、自分の意見を自由に伝えられる心理的安全性の高い環境が整っていることが、その理由かもしれません。

自由闊達な企業風土を背景に、従業員の多くは上からの指示を待つのではなく、自ら考え、能動的に業務を遂行するとい

う高い自律性を持っています。当社グループの企業理念は「誠実を旨とする」ことを定めており、自社の製品ばかりを優先するのではなく、お客さまの立場に誠実に向き合い、課題解決に向けた最適なソリューションの提案やシステムの構築を行っています。従業員は常にお客さまの視点に立ち、全体を俯瞰してお客さまが抱える真の課題を見つけ、解決しようと日々努力しています。私は、先に挙げた従業員の「自律性」と「誠実さ」が組み合わさることで、お客さまからの厚い信頼を得ることができていると考えています。

#### —2024年1月の「電通総研」のスタートに伴う人事制度面での変更について教えてください。

人材こそが最大の経営資本であると捉え、従業員に適切に利益を分配する報酬制度を2008年頃より設けています。「利益の一定割合を従業員に還元する」という明確な方針が、従業員の会社への貢献や業績達成に対する強力なインセンティブとなり、業績の向上にも寄与してきました。

「Vision 2030」を実現するためには、従業員への投資をさらに強化することが必要不可欠であると判断し、2024年1月に、基本給と新卒入社者の初任給の引き上げ、コンサルティング本部設置を機としたコンサルタント職の新設、子育て支援の拡充など人事制度の改定を実施しました。

#### 2024年1月に実施した施策

基本給を **平均10.7%・最大12%** 引き上げ  
※新卒入社者の初任給についても3万円引き上げ

#### コンサルタント職を新設

家族手当をこども手当に改定し、  
**子育て支援を拡充**

## Social

### —採用と人材育成についてお聞かせください。

当社が重要課題のテーマとして掲げる多様なプロフェッショナルの創出は、採用と人材育成の両輪で生み出されると考えています。採用については、新卒採用ブランディングの展開や社名変更などの効果で、応募者数と採用者数は増加しており、一定のめどが立ちつつあります。

次の課題は、新たに加わった従業員の成長を支援し、より高いパフォーマンスが発揮できるように人事制度を整備することです。当社は、新卒入社者への教育や階層別研修など育成のカリキュラムを整備していることに加え、自身の希望に応じて自由に受けられる研修プログラムも多数提供しています。2022年度には研修プログラムの学習コンテンツを大幅に拡充し、受講者数が前年比で約2倍に増加しました。その上で感じるのは、一人ひとりの成長の後押しについても従業員の自律性に頼っている部分があるのではないかとということです。新規採用者数が毎年増加し、当社単体だけでも近い将来には2023年度末の約1.5倍となる3,000人規模になることが予想されています。従業員の自律性に頼りすぎない育成環境の構築と、会社が主体的に成長を後押しする仕組みづくりが必要になっています。

そこで重要となるのは、職場での学びや成長です。中堅・若手の育成をより強く意識した業務の進め方や、チーム内でのコミュニケーションの活性化、成長に向けた確かなフィードバックなど、教育的な研修プログラムとは別の効果的な人材育成の仕組みについて人材戦略本部内で検討しています。従業員の約7割がテレワークを利用している状況下で、各職場の日々の活動に人材育成の視点を取り入れることは一定の難しさがあります。テレワークの利便性を維持しつつ、リアルなコミュニケーションの頻度を高めることで、チームとしての仕事の進めやすさやメンバー間の信頼関係の構築といったプラスの面を生み出すことが可能と考えており、より実効性の高い人材育成の実現を目指します。



### —人材の多様性、特に女性活躍についてお聞かせください。

当社が注力すべき取り組みの1つとして、女性活躍の推進が挙げられます。2024年度には、当社として初めて、執行役員2名、フェロー1名のポジションに女性が任命されました。これは一歩前進であると言えますが、当社単体の実績データを見ると、2023年度の女性従業員の比率は18.8%ですが、女性管理職比率は5.8%にとどまっており、ポジションが上位になるに従って女性比率が少なくなる傾向にあります。

職場で高いパフォーマンスを発揮し、ポジションを上げていく女性従業員を増やしていくことがこれからの当社の重要な課題です。この課題を解決するために、産休・育休の取得が従業員のキャリア形成を阻害することにはならないという企業文化の醸成や仕組み作りが必要です。仕事と生活の両立を支援する制度の拡張はもちろん、休暇取得中に会社とのつながりを感じられる基盤の整備や、スムーズな復職を支援する仕組み作りにも取り組んでいきたいと思えます。さらには、男性も長期の育児休暇を取得することが当然とされる環境を整備するなど、性別に関わらずすべての従業員がライフステー

ジの変化に応じて、自律的にキャリア形成を進められるように支援していきます。

### —最後に、ステークホルダーの皆さまへメッセージをお願いします。

近年、多くの企業が人的資本の重要性を認識し、「人材こそが企業の成長の原動力」という考え方が広まっています。しかし、私としては社会的な要請に応えるだけの人的資本経営ではなく、真に当社の企業価値向上に資する人材戦略を追求していきたいと考えています。当社は、1975年の創業以来、人的資本の重要性を強く意識してきた企業です。私たちにとっては、人材そのものがビジネスの根幹をなすものであり、人材がいなければこれまでの成長を実現することはできません。人材は最も重要な経営資本であり、その育成と活用に必要な投資は積極的に行うべきである——そうした認識は経営陣全体でしっかりと共有できています。多様な才能を持った人材を積極的に採用し、従業員一人ひとりの能力と組織力を高め、それらを発揮しやすい環境を整備することに力を尽くしていきます。

## Social

## 人材育成

当社は、従業員一人ひとりが自由度と裁量権を大きく持ち、プロフェッショナルとして自らのアイデアを組織との関わりの中で実現できることを重視しています。この観点に立ち、当社の人材育成は、従業員の自律的な成長と人間魅力の向上を促すことに加え、成果を創出する組織の醸成にも並行して取り組むことを方針としています。

## 人材育成方針

## 一人ひとりが“X Innovator”

## 人間魅力を最大化し、自己革新を楽しめる組織へ

お客さまや市場から認められ、高く評価される「プロフェッショナル人材」。こうした人材を輩出するために、当社は従業員の持つ専門性を高め、拡げる支援だけではなく、その従業員が持つ「人間魅力」そのものを高める支援にも力を入れていきます。加えて、すべての従業員が“X Innovator”となるために、一人ひとりをもとより、組織、チーム、プロ

ジェクトとして行動指針「AHEAD～先駆けとなる～」にふさわしい行動をとることを促進します。この行動を通して、自己革新を続け、イノベーションを実現し続けることが、当社における「成長」であり、一人では成し得ない大きな成果を生み出すことにつながると考えます。

一人ひとりの継続成長と人間魅力の  
より一層の向上を推進

業務スキルに留まらない視野、知見、経験の幅を広げるための人材育成プログラムを強化します。

Action  
1

- ビジネススキルアップセミナー
- キャリア形成支援

多様性を生かし  
成果を創出する組織の醸成

自由でフラットに話し合えるオープンな企業カルチャーの中で、人材の多様性を生かし、個人では達成し得ない成果を創出する組織力と組織文化を醸成します。

Action  
2

- 対話促進施策の全社展開
- オンボーディングプログラム
- 新任管理職研修

## 人を見つめるHRデータの活用

上記2つを実行する基盤としてHRデータを積極的に活用します。

Action  
3

- HRデータの活用

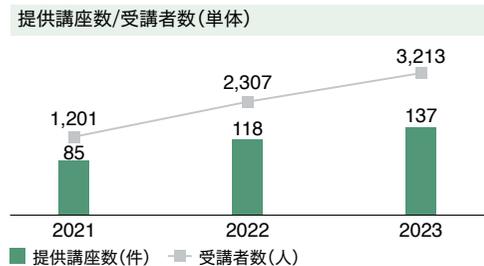
## Social

### 人材育成方針に基づく施策

**Action 1** スキルや専門領域に応じた幅広い教育プログラムの提供と、従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成の支援を行っています。

#### ビジネススキルアップセミナー

職種のほか、業務上求められる役割やスキル・専門領域に対応した講座を整備し、専門性の向上を図る機会を提供しています。半年ごとに提供コンテンツを拡充しており、受講者数は年々増加しています。



#### キャリア形成支援

参加者が自身の内発的動機を言語化し、キャリア展望を描けるようになることを目的に、自分自身の過去～現在～未来を見つめる「自己内省」と、参加者同士による「対話と他者フィードバック」を組み合わせたワークショップを2020年から継続して実施しています。2024年度からは世代別にコンテンツを整備し、従業員のライフ&キャリアプランニングを支援しています。



**Action 2** 自由でフラットに話し合えるオープンな企業カルチャーの中で、多様性を生かし、個人では達成し得ない成果を創出する組織力と組織文化を醸成します。

#### 対話促進施策の全社展開

職場のコミュニケーション活性化と従業員一人ひとりのキャリア形成支援を目的に、上司や同僚との対話促進施策を全社展開しています。「1on1(ワンオンワン)」という名称が一般的ですが、当社では対話促進施策を「1onI(アイオンアイ)」と表記しています。1対1という形式よりも、「I アイ、わたし、ひとりの人間」という意味合いを含め、立場を超えてひとりの人間とひとりの人間が、互いの個性、強み、大事にしていることや思いなど、対話を重ねることで理解し、互いの成長を促進する機会としています。

#### オンボーディングプログラム

キャリア入社者の活躍推進を目的に、人間関係の構築や組織への適応を集中的にサポートするオンボーディングプログラムを入社から6か月間実施しています。入社後1か月間で所属部署やプロジェクトのメンバー10人程度との1onIを実施するほか、モニタリングツールを利用して、組織への適応度の向上を図っています。

#### 新任管理職研修

経営と現場をつなぐ組織の要である管理職の新任者を対象に集合研修を実施し、マネジメント能力を強化しています。

対象(新任)	テーマ
部署長	部長の役割認識、自律的マネジメント マネジメント実践を通じた振り返り・ノウハウ共有
グループマネージャー/課長	マネジメント基礎 マネジメント力向上(目標設定、進捗管理スキル) マネジメントにおける人事評価の理解と実践
(上記以外の)プロフェッショナル職	リーダーシップ

**Action 3** 2022年に「ピープルアナリティクスプロジェクト」を部門横断で立ち上げ、人的資本に関する各種データの見える化とその活用に取り組んでいます。2023年には、マネジメント向けのHRデータ活用ツールとしてダッシュボードを開発し、HRデータの月次提供を開始しました。現在、人的資本開示の国際標準である「ISO30414」の認証を2024年に取得できるよう準備を進めています。

#### HRデータの活用

### TOPIC リアルコミュニケーションイベント「TAG PARTY」

「ENGAGE TAG<sup>®</sup>」は、従業員のビジネススキルや趣味・特技などを「タグ」で可視化し、そのタグを手掛かりに社内人材検索からコンタクトまでを実現する自社開発アプリケーションです。従業員の組織適応や社内人脈の形成支援を目的に、このアプリケーションを活用しながら、リアルなコミュニケーションができる社内イベントである「TAG PARTY」を2024年5月から開始しています。



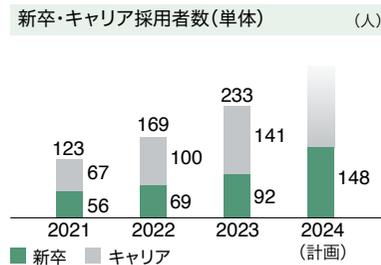
## Social

## 採用

「Vision 2030」の実現に向けて、多様なプロフェッショナルを獲得するために、採用に特化した専任部署を立ち上げ、積極的な採用を進めています。

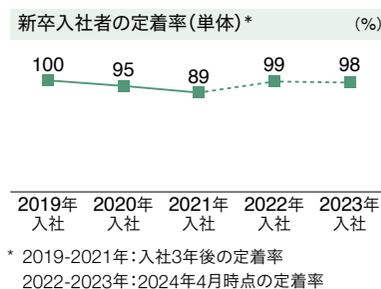
## 過去最多の採用者数

駅構内、新聞、ネットメディアなどへの広告展開による採用ブランディング施策や社名変更によるリブランディング効果などを受けて、2023年は過去最多となる採用者数となりました。また、2024年4月には前年比1.6倍の148人の新卒採用者が当社に入社しました。



## 新卒入社者の高い定着率

新卒入社者に対して、内定から入社まできめ細かいフォローを行うとともに、個人の適性を考慮した配置やチャレンジできる機会の提供などを通じて、若年層の成長を促しています。配置後も丁寧にサポートすることで、直近の新卒入社者の定着率は約9割以上と高い水準を維持しています。



## 優良企業ランキングで高い評価を獲得

- 転職・就職のための情報プラットフォーム「OpenWork」で、総合スコア4.50pt (Slr、ソフト開発、システム運用業界4位)獲得 (2024年4月30日時点)
- 採用に影響力のある外部Webサイト/雑誌において、上位にランクイン (就職四季報「年収が高く雰囲気も良い企業」10位、OpenWork「中堅・ベテラン社員の「待遇と評価」の満足度が上昇した企業ランキング」1位、「長く働けて若手もおすすめる企業ランキング」5位など)



出典:転職・就職のための情報プラットフォーム「OpenWork」

## DE&amp;I

新たな価値の創造と持続的な成長には、多様な人材がいきいきと働き協調することが不可欠と考えています。人種、宗教、国籍、性別、性自認および性的指向、年齢、学歴、障がいの有無などにかかわらず、当社グループで働くすべての人々が自分らしく働き、持てる能力を発揮して活躍できるよう、DE&Iを推進しています。

## 女性活躍の推進

DE&Iを推進する上で、注力している取り組みの1つが女性活躍の推進です。2026年までに女性管理職比率を8% (単体)にする目標の達成に向けて、女性リーダー候補育成プログラムへの参加や各種ワークショップの実施などを通じて、管理職候補となる母集団の形成促進に取り組んでいます。また、女性従業員比率の向上も重要な課題であり、女子学生向けのキャリア教育イベントや新卒採用イベントの開催などの施策も進めています。

## TOPIC 女性史月間 特別ダイアログ会を開催

世界各国では、3月をこれまでの女性の歴史や貢献、活動などに焦点をより当てる「女性史月間」に位置付けています。当社では、新任の女性執行役員・フェロー3名と従業員との対談イベントを開催し、自身のキャリア形成や働き方などについて考える機会を持ちました。



## 障がい者雇用

当社と特例子会社である株式会社電通総研ブライトは連携して、障がいのある従業員がいきいきと働くことができる就労機会の創出に努めています。障がい者雇用に積極的に取り組み、2024年6月時点の雇用率は2.54%と法定雇用率を上回っています。

## 当社グループで推進している事業例



- マッサージルームの運営
- 各種事務サポート体制の構築
- ハーブ/野菜農園の運営、ティー&野菜の社内配布
- 社内利用PCキッキングルーム運営
- コーヒー焙煎、カフェ業務
- 会議/応接室清掃・整備

## Social

### 人権の尊重

#### 基本方針

人権の尊重は、企業活動においてすべてのことに優先すべき重要な事項と認識しています。当社グループは、「国際人権章典」や国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範の考えを取り入れた「電通グループ人権方針」のもと、人権尊重の取り組みを推進しています。「電通グループ行動憲章」や「私たちの行動宣言」においても、従業員に限らず、顧客やビジネスパートナーなどすべての人々との関わりにおいて相互に尊重することの重要性を明記し、一人ひとりが日々の業務において実践することを求めています。

#### 具体的な取り組み

##### 人権デュー・ディリジェンス

当社は、2024年度から、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」が求める人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。デュー・ディリジェンスの第一段階である人権リスクの特定・評価においては、世界的なリスク調査・分析機関であるVerisk Maplecroft社の人権リスクデータをもとに、当社グループの主力事業であるシステムインテグレーションに関連する人権課題について、サプライチェーン全体を俯瞰して、事業プロセス別・国別の机上調査と社内インタビューを実施しました。その結果、潜在的な人権リスクとして下図に記載の項目を特定しました。今後は、ビジネスパートナーに対する調査の実施や人権リスクを防止・軽減するための対応策の検討・実行、モニタリングなどを通じて、PDCAサイクルによる継続的な活動を進めていきます。

##### 特定した潜在的な人権リスク

	当社グループ従業員	ビジネスパートナー従業員	ユーザー・一般社会
児童労働		●	
適正な賃金		●	
適正な労働時間	●	●	
職場における差別	●	●	
結社の自由と団体交渉	●	●	
現代奴隷		●	
労働安全衛生		●	
プライバシーの権利	●	●	●

#### サプライチェーン・マネジメント

サステナブルな社会の実現に向けた責任ある企業行動として、ビジネスパートナー各社に当社グループとともに取り組んでいただきたい事項をまとめた「電通総研グループ 調達ガイドライン」を2024年7月に制定しました。本ガイドラインは、当社グループの「サステナビリティ方針」や「調達方針」に加え、レスポンシブル・ビジネス・アライアンス(RBA)の行動規範や一般社団法人電子情報技術産業協会(JEITA)の「責任ある企業行動ガイドライン」などを踏まえて策定したものであり、労働時間の遵守、ハラスメント・差別の禁止や強制労働・児童労働の禁止など、人権の尊重についても明記しています。

今後は、ビジネスパートナー各社に対して本ガイドラインの浸透を図るとともに、本ガイドラインの遵守状況を確認するアンケート調査を実施し、取り組み状況や課題の把握に努めます。

#### 人権意識向上に向けた施策

すべての役員と従業員を対象に倫理コンプライアンス(ハラスメントを含む)に関するeラーニングを実施しており、2023年度からは人権に特化したeラーニングを追加しました。

また、電通グループが毎年実施している「人権スローガン」の募集活動に参画し、従業員およびその家族に対する人権意識の向上にも取り組んでいます。



#### 救済窓口の設置

当社グループで働くすべての人が利用可能な内部通報制度「倫理ヘルプライン(P.60)」を設置しており、業務遂行の過程における人権上の問題を早期に発見し、是正できる仕組みを構築しています。

#### 生成AIサービスの適切な利用

生成AIサービスは、高い利便性が認められる半面、利用の仕方によっては人権侵害や情報漏洩などの重大な問題が発生する可能性があります。当社は、すべての従業員を対象に、生成AIサービスの活用による業務改善や新たな事業創出の実現を目的とした教育を進める一方、「生成AIサービス利用ガイドライン」を定め、研究開発や自社製品・サービスなどにおいても適切な利用がなされるよう社内ルールを整備しています。

## Social

### 働きやすい環境づくり

#### 環境整備方針

当社グループは、サステナビリティ方針で掲げている「人権と多様性を尊重し、健康に配慮した働きやすい環境の整備」の実現に向け、従業員一人ひとりがライフステージに応じた柔軟な働き方を選択し、能力を最大限発揮できる環境づくりを目指します。

#### ワークスタイルトランスフォーメーションの推進

当社では、従業員が仕事と育児・介護などを両立できるよう、育児・介護休業制度を含む休暇制度について法定を上回る水準で制定しているほか、フレックスタイム制や裁量労働制を導入しています。また、すべての従業員を対象にテレワーク勤務制度とインフラ環境の整備を進め、自宅や出張先、サテライトオフィスなどからの業務を可能としたほか、旅行先でテレワーク勤務が行える国内休暇型ワーケーション制度を設けるなど、従業員の柔軟な働き方を支援しています。(2023年度テレワーク率70.6%)

一方、人材の育成、当社の文化や強みの継承、新しいアイデアの創発といった点で、対面でのコミュニケーションも重要と認識しています。当社は今後も、出社とテレワークそれぞれの特徴を生かしたハイブリッドワークを推進していきます。

#### エンゲージメントの向上

当社は2022年より、Great Place to Work® Institute Japanが実施する「働きがいのある会社」調査に参加しています。2023年の調査では、肯定的回答率が前年より向上し、2年連続で「働きがいのある会社」に認定されました。

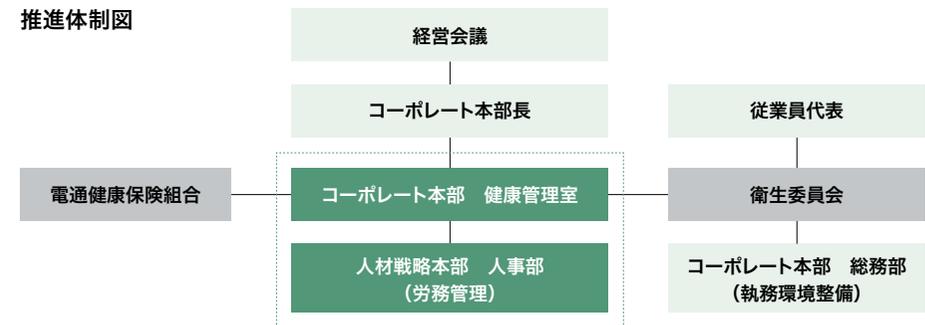
調査結果の特徴として、「公正」と「尊重」に関する項目で高い評価を得ていることが挙げられます。これは、年次や役職に関係ないフラットな雰囲気と安心して働ける環境、公平な処遇が評価された結果と捉えています。一方、認定企業の平均と比較して相対的に低い評価となった項目に「信頼(誇り、リーダーシップ)」があります。「地域・社会への貢献」や「経営陣からのビジョンやその実現プロセスを明確に伝えている」といった点が今後の課題と認識しており、エンゲージメントの維持・向上に向けて、この課題への取り組みを強化していきます。



### 健康経営の推進

従業員およびその配偶者やパートナーを含む家族の心身の健康が、当社グループの持続的な成長に向けての基盤です。全社の健康経営を推進する健康管理室は、人事部や労働安全衛生法に基づき設置している「衛生委員会」と連携して、従業員の勤務状況や職場環境などについて把握し、改善策を講じています。今後は、健康リテラシーを高めるための啓蒙活動など、疾病の予防につながる取り組みにも注力することで、従業員とその家族の健康保持・増進の向上に努め、健康経営をさらに推進していきます。

#### 推進体制図



#### 主な取り組み

- 産業医・保健師による面談
- 健康相談窓口の設置
- 30歳以上の従業員、扶養配偶者・パートナーに対する人間ドック受診の奨励・支援
- インフルエンザ予防接種の実施、医療機関での接種時の費用助成(扶養家族を含む)

#### 健康関連データ(単体・4月-3月)

(%)

	2019	2020	2021	2022	2023
健康診断受診率	97.1	97.0	98.0	98.6	99.8
定期健康診断有所見者率	65.1	63.3	64.0	67.1	66.7
喫煙率	22.1	20.4	19.8	18.7	18.7
ストレスチェック受検率	80.5	84.9	81.3	82.2	81.8

## Social

### 品質の向上

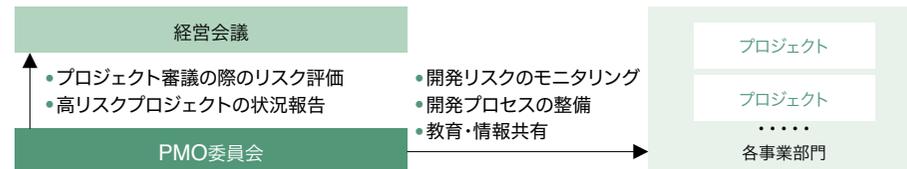
#### 基本的な考え方

ビジネスの高度化に伴い、システム構築の難易度は飛躍的に高まっています。当社は、ISO9001\*1およびCMMI\*2に準拠した開発プロセスを整備するなど、優れた製品・サービスを提供するために、品質向上の取り組みを進めています。

#### 推進体制

システム開発や技術支援サービスの品質向上および顧客満足度を高めることを目的に、「PMO(プログラム・マネジメント・オフィス)委員会」を設置しています。PMO委員会は、開発リスクのモニタリングや開発プロセスの整備、全社的な教育および情報共有を通じたプロジェクトマネジメントを含めた開発力の向上に取り組んでいます。また、経営会議で開発プロジェクトの提案可否を審議する際に開発リスクを評価するほか、高リスクと判断したプロジェクトの進行状況をモニタリングし、毎月経営会議に報告しています。

#### 推進体制図



#### 具体的な取り組み

##### 開発リスクのモニタリング:レビューボード(RB)

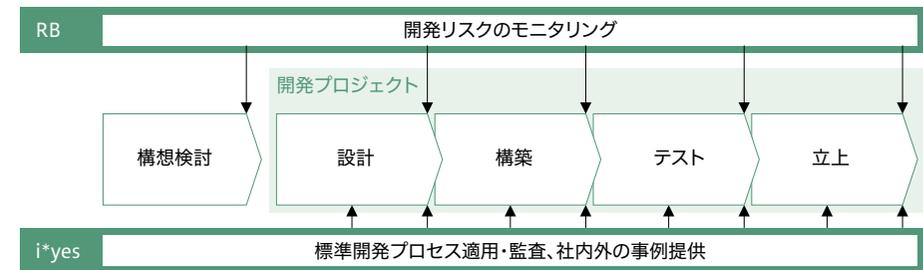
プロジェクトにおける開発リスクのモニタリングを通して、リスクの抑制と発現時の影響を最小化する活動です。プロジェクトの提案前段階から終了までの主要なマイルストーンにおいて、要求仕様の内容、技術的難易度、開発期間や開発費用の見積りを確認し、リスクを評価しています。なお、リスクの発生傾向を踏まえ、RB対象プロジェクトの選定基準を定期的に見直しています。

\*1 品質マネジメントシステムの国際規格

\*2 能力成熟度モデル統合。国際的に広く利用されている開発プロセスのモデル

##### 開発プロセスの整備:標準開発プロセス i\*yes(アイズ)

開発プロセスの標準化および全社適用を通じて、各プロジェクトの開発プロセスの最適化を推進する活動です。標準化はプロジェクトマネジメントとソフトウェアエンジニアリングのプロセスを対象としており、定期的に見直しをしています。プロジェクトの円滑な遂行を支援するために、これまでに蓄積してきた社内外の豊富な事例の提供も行っています。



##### 教育・情報共有

事業拡大に伴い、開発プロジェクトの大型化と難易度の上昇が急速に進んでいます。そのような中でもトラブルが発生するリスクを抑制し、高品質の製品・サービスを提供することができるよう、人材育成とナレッジの活用による開発力の向上に取り組んでいます。

##### 主な取り組み

- 育成プログラムの改善と受講率の向上
- 情報処理資格・PMP®(プロジェクト・マネジメント・プロフェッショナル)などの重要資格取得の促進
- プロジェクトマネジメントに関する事例・情報共有会

##### TOPIC ISTQB®パートナープログラムの最高位「Platinum Partner」に認定

ISTQB®(International Software Testing Qualifications Board)は、ソフトウェアテストのプロフェッショナルを認定する国際的な機関です。当社には4人のAdvanced Level(上級)の資格保有者がおり、2023年にPlatinum Partnerに認定されました。



# Governance

## ガバナンス

### 独立社外取締役 鼎談



社外取締役 独立役員  
一條 和生

社外取締役 独立役員  
高岡 美緒

社外取締役 独立役員  
和田 知子

「電通総研」への期待や課題などについて、独立役員である社外取締役3名にお話を伺いました。

#### ——はじめに、自己紹介をお願いします。

**一條** 一橋大学で国際企業戦略に関する研究と指導を長年にわたり行ってきました。2022年からスイスのIMD(国際経営開発研究所)で教授を務めています。当社との関わりは、1998年頃、GEが主催していたリーダーシップ開発プログラムに参加していた前社長の名和さんとの出会いまで遡ります。その後25年近くにわたり、当社の成長を見続けています。

**高岡** 外資系投資銀行や国内の金融機関などでM&Aや新規事業の立ち上げに携わり、現在はベンチャーキャピタルのパートナーを務めています。当社とは10年以上のお付き合いになります。当社が主催した日本初のFinTechピッチコンテス

ト「FIBC(Financial Innovation Business Conference)」で審査員を務めたほか、当社の関連会社である株式会社FINOLABの立ち上げを支援しました。2022年から当社の社外取締役に就任しています。

**和田** 私はお二人のように長いお付き合いはなく、2023年から当社の社外取締役に就任しています。邦銀に入行後、米国駐在や米国でのコンサルティングファーム勤務を経て、国内のコンサルティングファームでパートナーを務めました。国内外のさまざまな企業と接してきた経験を生かして、ファイナンスやコンサルティング分野での貢献を期待されていると認識しています。

#### ——新たにスタートした「電通総研」に期待されることを教えてください。

**一條** 「電通総研」と社名を変え、システムインテグレーションにコンサルティングとシンクタンクの機能を備えた新たな企業体になり、これからどう変わるのか、大いに期待しています。当社の歩みを長く見てきましたが、名和さんの時代にユニークかつニッチな特徴を備えたシステムインテグレータとして、1つの完成形に至ったと捉えています。市場からは「社名が変わったことの本質的な意味は何なのか」を問われており、それに応えていくことが今後の重要な課題だと思っています。

**高岡** 確かに、社名を変えるのは相当大胆なことで、「システムインテグレータから脱却する」という強い意志を感じます。既にその道筋はできており、今後はどうやって深化させていくかが問われてくると思います。

**一條** 当社がユニークな価値を創造するためには、電通グループと一体になった取り組みも重要になるはずですが、実際に、当社を起点とした電通グループとの協業案件が創出されています。電通グループは当社を成長に不可欠な存在と認識していると思いますし、このタイミングでdentsu JapanのDXプレジデントも務めた岩本さんに社長をバトンタッチしたのは、良い流れだと感じます。

**和田** 岩本さんには、過去の成功体験を大事にしつつも、それを超えていただきたいと思います。岩本さんは、大きな岩を粘り強くじりじりと動かして、着実に目標に到達される、実行力に優れた方だという印象を持っています。それを強みに、新しい形を模索しながら人や組織を動かしていけることを期待しています。

## Governance

——当社の取締役会の特徴について教えてください。

**高岡** オープンに議論ができる場になっていることと、たとえ耳が痛い意見であっても経営陣が真摯に受け止めてくれることだと感じています。だからこそ、属性やジェンダー、専門領域の異なる社外取締役から気兼ねなく、多様な指摘や意見が出ているのではないのでしょうか。

**和田** 私たち社外取締役の意見を受け止めるだけでなく、具体的な形にして応えてくれていると思います。会社として非常に真面目に取り組んでいただけるので、私たちも意見を出す意義を感じます。

**高岡** 社外の意見を真摯に受け止め、すぐに社内で議論を重ねて、回答していただけますね。非常にスピーディーにPDCAサイクルが回っている印象があり、経営陣と社外取締役の間で良い信頼関係ができていていると思っています。

**一條** 私は普段スイスにいるため、海外の人々が日本企業をどう見ているのかといった情報に触れる機会が多くあるのですが、「ガバナンスが効きだしている」と評価されるケースが増えていると思います。ただし、投資家が期待するリターンにしっかりと応えているかという点においては、事業ポートフォリオの最適化など、多くの日本企業でまだ相当に取り組まなければならないことがありますし、この点については当社においても私たち社外取締役がより積極的に役割を果たさなければいけないと認識しています。

**和田** 社外の立場だからこそ見えることがあるはずで、そこに社外取締役の存在意義があるのだと思います。もちろん社

## パラダイムシフトにより、 新しいケイパビリティを備えるべき

内の方ほど個々の事業に詳しいわけではないですが、少し引いた中立的な視点で意見を出すことは、私たちの大事な役割の1つだと考えています。

**一條** 社内で各事業を推進する立場の方からすると、どうしても携わっている事業を「守りたい、残しておきたい」という方向に行きがちですが、資本効率を考慮し、たとえ短期的に利益が出ていても手放す決断をすべき場合もあり得ます。それを実行するかどうかは別としても、社外取締役が事業ポートフォリオの最適化の観点から、各事業の位置付けについて繰り返し問い続けることはとても大事だと思います。

——当社の取締役会の課題について教えてください。

**一條** 指名・報酬決定プロセスの透明性の向上が課題の1つです。指名・報酬委員会の委員長として、サクセッションプラン（後継者育成計画）を含め、より早い段階から取締役の皆さんと共有して、見える化していきたいと考えています。

**和田** 取締役会では、投資に関するさまざまな案件が議題に上ります。直近の大型案件では株式会社ミツエーリンクスの



完全子会社化がありました。案件ごとに良否を判断していますが、全社戦略の中での位置付けがやや見えづらい点に課題があると感じています。

**高岡** もともと、中長期的な全社戦略についてもう少し議論を深めた方が良いといった意見がありました。全社戦略の解像度を高めつつ、個々のM&A案件についての議論ができるような取り組みを始めたところです。2024年度からは取締役会以外でも情報共有の場を設けるなど、コミュニケーションの活性化にも着手しています。

**一條** 先ほど、海外の方々の日本企業に対する見方についてお話ししました。私がもう1つよく耳にすることは、人口が減り、働き手も少なくなるシュリンキング・エコノミーの日本市場の中で、日本企業はどうやって成長していくのかということです。今後の成長に向けて、当社ももっとインオーガニックな成長のための取り組みを活発化しなければなりません。そういった観点も踏まえて、当社はM&Aやファイナンスを専門とする高岡さんと和田さんのような方を社外取締役に招いたと認識しており、お二人の役割はますます重要になると思います。

## Governance



### スピーディーなPDCAサイクルがあり、 経営陣と有意義な議論を行えている

#### ——ESGの取り組みに関する課題について教えてください。

**高岡** 私が課題に感じている点は、ダイバーシティの推進です。独自のカルチャーがこれまでの当社の成長を支える強みになってきたのは事実ですが、女性や外国人などの登用・活躍といった点では、まだ改善の余地があるのではないかと考えています。

**和田** それぞれの事業部門に勢いがある、アクセルを踏み続ければ業績も伸びていく状況であれば、新卒でもキャリア入社でも、同じ属性や価値観の人材を集めた方が効率的に成長できますが、それでは画一的な組織になってしまい、環境の変化に柔軟に対応することができません。これまでと違うタイプの人材も意識的に採用していきましょと経営陣にはお伝えしています。

**一條** 欧米では、ダイバーシティを真摯に捉えるようになった結果、企業そのものが変わりつつあります。より能動的に取組み、会社全体を変革するくらいの契機にしなければいけないと思います。

**和田** 環境に関しては、大きな製造設備を有する企業などと比較すれば、当社グループの環境負荷は限定的です。自社の取組みを進めるとともに、事業を通じた環境・社会課題への取組みが重要と考えます。「Vision 2030」の中には「社会や企業の変革を実現する」と書かれており、能動的にリードできるような企業になってほしいと思っています。

**一條** そうですね。もっと事業と連動させて考えていかなければならないと思います。シンクタンク機能を有し、「総研」と名乗っている以上、そういった面でもリーダーシップを取っていくことが求められるのではないかと思います。

#### ——次期中期経営計画で重視する点と「Vision 2030」の実現に向けて貢献されたいことを教えてください。

**和田** 次期中期経営計画は、新しい基盤の上でオーガニック、インオーガニックを含めて成長を目指します。さらにその先の「Vision 2030」を達成するためにどのような道筋を描けるのかについて問われると思っています。

**高岡** AIなどの新たな技術の広がりによって外部環境もかなり変化しているため、既存の事業だけを伸ばしていけば良い、という時代ではありません。さまざまなゲームチェンジャーの出現も見越した上で、臨機応変に対応していけるかどうかを重視しています。

**一條** 当社グループの主要取引先の1つである自動車業界では、「ソフトウェア デファインド モビリティ」の発想に基づき、ソフトウェアがハードウェアやサービスの価値を定義する時代へと急速に移り変わっています。変化にどう対応するのか、

次期中期経営計画では当社グループも相当大きなパラダイムシフトを行い、新しいケイパビリティを備えていかなければいけないと思います。

**和田** 「Vision 2030」の実現に向けて、多様なバックグラウンドを持つ私たち社外取締役は、社外の人間ならではの少し引いた、社内には気づきにくい視点を今後も提供したいと思っています。これは変革の時期であるからこそ、より重要になると思っています。

**高岡** これまでになかった考え方や取組みを生み出すきっかけを与えるなど、「有意義な刺激を与える存在」となれるよう意識しています。

**一條** 正しい解は、社内の方々になければ見つけることができません。私たちは、正しい解を見つけるために適切なお手伝いをするを重要な使命と捉え、今後も当社グループの企業価値向上に貢献していきます。



### 社内には気づきにくい 視点を今後も提供したい

## Governance

### コーポレートガバナンス

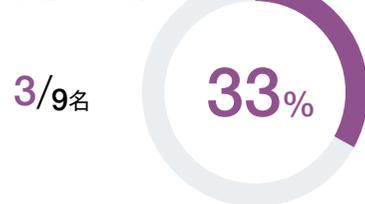
#### 基本的な考え方

当社は、支配株主（親会社）を有する上場子会社として、少数株主の権利に十分に配慮するために、プライム市場で要請される水準以上のガバナンス体制を構築していくことが重要と認識しています。迅速、公正かつ透明性の高い経営の遂行、ならびに健全かつ継続的な成長を図ることを目的として、「電通総研 コーポレートガバナンス・ポリシー」を定め、関連法令の改正や社会的・経済的な事業環境の変化などに応じて取締役会の構成を見直すなど、より良いガバナンス体制の実現に取り組んでいます。

#### ガバナンス体制の概要

組織形態	監査等委員会設置会社	取締役の任期	監査等委員でない 取締役：1年 監査等委員である 取締役：2年
取締役の人数	9名	任意の委員会	指名・報酬委員会
取締役会の議長	代表取締役社長		

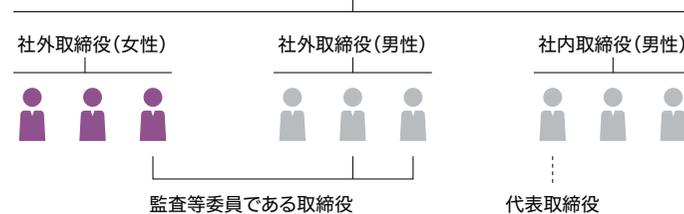
女性取締役比率



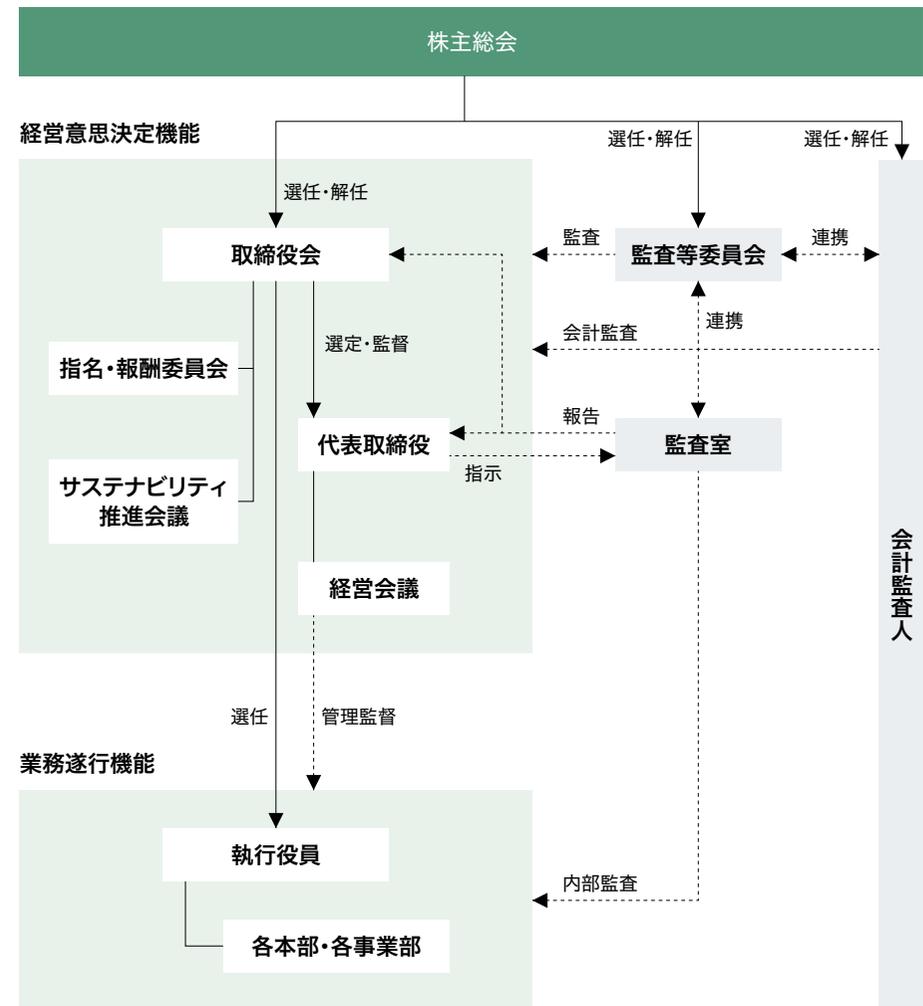
独立社外  
取締役比率



取締役：9名（うち監査等委員である取締役：3名）



#### ガバナンス体制図



## Governance

### 各会議体・委員会の役割

名称	概要	開催実績 (2023年12月期)
取締役会	重要事項の決定および業務執行状況の監督を行っています。社外取締役6名のうち5名については、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、取締役会における独立社外取締役の比率は半数を超えています。代表取締役社長が議長を務めています。	13回
指名・報酬委員会	取締役の選任・解任、報酬などに関する事項の検討、意見交換を行っています。取締役会のもとに任意の委員会として設置され、委員の過半数を独立社外取締役が占めています。独立社外取締役が委員長を務めています。	3回
監査等委員会	監査方針、監査計画などに基づき、組織的・効率的な監査を行っています。社外取締役3名(うち独立役員2名)で構成され、常勤の監査等委員である社外取締役が委員長を務めています。	10回*
経営会議	経営の意思決定のさらなる迅速化と効率化を図るため、取締役会決議事項以外の経営上の重要事項の決議および取締役会決議事項の事前審議を行います。経営会議は取締役会の決議により執行役員の中から選ばれたメンバー(取締役兼務執行役員を含む)および常勤の監査等委員である社外取締役で構成され、代表取締役社長が議長を務めています。	54回

\*当社は、2023年3月24日開催の第48回定株主総会決議に基づき、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。2023年12月期は、監査等委員会設置会社移行までに監査役会を3回開催しました。

### ガバナンス強化に向けたこれまでの主な取り組み

2015年	「コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定
2016年	取締役会の実効性評価を導入
2017年	独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会を新設
2019年	指名・報酬委員会の委員長に独立社外取締役を選任
2020年	取締役会における独立社外取締役比率を3分の1に変更
2022年	取締役会における独立社外取締役比率を2分の1に変更 (独立社外取締役3名のうち2名は女性) 業務執行取締役および執行役員を対象とする業績連動型株式報酬制度を導入
2023年	監査等委員会設置会社に移行 取締役会における独立社外取締役比率を過半数に変更 (独立社外取締役5名のうち3名は女性)

### 取締役会の主な議案 (2023年12月期)

区分	主な付議事項	
決議	<ul style="list-style-type: none"> <li>商号変更に関する事項</li> <li>出資に関する事項</li> <li>中期経営計画に関する事項</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>子会社統合に関する事項</li> <li>決算/四半期決算、予算に関する事項</li> </ul>
報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期経営ビジョン、中期経営計画に関する事項</li> <li>IR活動に関する事項</li> <li>サステナビリティ活動に関する事項</li> </ul>	

### 取締役に対する支援体制

新任の取締役に対しては、取締役会事務局が中心となり、当社グループの事業概要やガバナンス体制、サステナビリティ活動などについて説明を行い、スムーズに取締役会の議論に参画できるよう必要な支援を行っています。また、取締役会の開催前には、付議資料の事前提供や必要に応じて個別議案の説明を実施するほか、経営会議資料の共有や社内重要会議への参加案内を行うなど、取締役がその機能を十分に発揮できるようタイムリーかつ充実した情報提供にも努めています。

## Governance

### 取締役会の実効性評価

当社は、持続的な企業価値向上の実現を目的として、取締役会全体の実効性に関する評価を2016年から毎年実施しています。

#### 前回(2022年12月期)の実効性評価で抽出された課題と取り組み

抽出された課題	取り組み内容
①取締役会メンバーに対する、指名・報酬プロセスに係る情報共有の強化	取締役会および監査等委員会に対して、指名・報酬委員会の資料や議事録の概要を適時に開示することとしました。
②実効性評価に対する客観性のさらなる向上	2023年12月期の実効性評価では、従来実施していたアンケート調査に加え、外部有識者による全取締役への個別インタビューを実施しました。さらに、その結果も踏まえ、取締役会にて外部有識者も交えた意見交換を行いました。

#### 今回(2023年12月期)の評価方法の概要

評価プロセス	アンケートの主な評価項目
1 記名式アンケート調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の構成と運営</li> <li>中期経営計画と予算、サステナビリティへの対応</li> <li>企業倫理の遵守とリスク管理</li> <li>経営陣の指名・報酬と評価</li> <li>株主との対話</li> </ul>
2 外部有識者による全取締役への個別インタビュー	
3 外部有識者による分析・調査レポートの取りまとめ	
4 取締役会における意見交換(外部有識者を交えて実施)	
5 取締役会における実効性評価の決議	

#### 評価結果の概要

すべての評価項目で有効もしくは概ね有効との評価であったことから、当社の取締役会全体の実効性は確保されていると評価しています。加えて、自由闊達な雰囲気のもとで活発な議論が行われている点、社外取締役について属性、専門領域、ジェンダーなどの面で多様性が確保され、多角的な視点から審議を行うために必要な体制が確保されている点などについて、肯定的に評価する意見が挙げられました。なお、抽出された課題と対応方針は右上表のとおりです。

#### 抽出された課題と対応方針

抽出された課題	対応方針
①取締役会内外でのコミュニケーションのさらなる活性化	取締役会またはそれ以外の場において、社外取締役と経営陣や、社外取締役間で、以下の②③のテーマを含む中長期の経営課題について議論を行う機会を増やします。
②中長期の戦略、特に戦略投資(M&Aなど)に関する議論の充実	戦略投資(M&Aなど)に関する方針や検討状況について取締役会に適切に報告を行い、より一層の議論の充実を図ります。また、次期中期経営計画の策定プロセスでは、社外取締役へのヒアリングや取締役会での複数回の検討を行い、社外取締役の視点も交えて方向性を議論します。
③指名・報酬に関する取締役会の監督体制の強化	取締役会において、指名・報酬に係る課題や指名・報酬委員会の活動計画などの情報共有を推進し、指名・報酬決定プロセスの透明性の向上を図ります。

### 取締役の選解任に関する方針と手続き

監査等委員でない取締役候補者の指名にあたっては、最高経営責任者(CEO)などが、取締役会の定める選任基準に照らして、社内外を問わず候補者にふさわしい人物を母集団として候補者案を作成します。その後、客観性・透明性を確保するために、指名・報酬委員会での検討、意見交換を行った上で、取締役会にて候補者を決定します。監査等委員である取締役については、監査等委員でない取締役候補者と同様に候補者案の作成と指名・報酬委員会での検討、意見交換を行った後、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会にて候補者を決定します。取締役に解任すべき事情が生じた場合は、会社法などの規定に従い、取締役会にて決議の上、株主総会に諮ります。

### 社外取締役の独立性について

東京証券取引所の定める独立役員の要件に加え、次のとおり、当社独自の独立性判断基準を設け、独立性を判断しています。これらのいずれかに該当する場合、独立性は認められないものとしています。

- ①当社の大株主(直接・間接に10%以上の議決権を保有する者)またはその業務執行者
- ②当社の定める基準を超える取引先\*の業務執行者
- ③当社より、過去3事業年度のいずれか1事業年度において、役員報酬以外に1事業年度当たり1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合などの団体である場合には、当該団体に所属する者をいう)

\* 過去3事業年度のいずれか1事業年度において、当社との取引が当社連結売上高の2%に相当する金額を超える取引先を指します。

## Governance

### 取締役報酬制度

#### 報酬水準

当社の業績、取締役が担う責任と役割、取締役報酬の水準に関する外部データなどを勘案し、優秀な人材を確保できる水準を設定しています。

#### 報酬構成

業務執行取締役の報酬は、固定報酬と業績連動報酬により構成します。短期および中長期の業績目標達成に向けた動機付けを考慮し、業績連動報酬は単年度の連結業績に連動する年次賞与および中長期の業績に連動する株式報酬から成ります。業務執行を行わない取締役（監査等委員でない取締役と監査等委員である取締役の双方を含む）の報酬は、経営の監督機能を適切に果たすために高い独立性を確保する必要があることから、固定報酬のみで構成します。

#### 報酬の決定プロセス

監査等委員でない取締役の報酬のうち、固定報酬および年次賞与は、客観性・透明性を確保するために、独立社外取締役が構成員の過半数を占める指名・報酬委員会の事前検討を行った上で、株主総会にて決議された報酬総額の範囲内で、取締役会の承認に基づき代表取締役社長が決定します。株式報酬は、取締役会にて決議された株式交付規程の定めに従って支給を決定します。なお、監査等委員である取締役の報酬は、株主総会にて決議された報酬総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定します。

#### 報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2023年12月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	年次賞与	株式報酬	
監査等委員でない取締役 (社外取締役を除く)	113	84	16	13	4
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	—	—	—	—	—
監査役(社外監査役を除く)	5	5	—	—	1
社外役員	53	53	—	—	6

注記：1 上記には、2023年3月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任した取締役1名、監査役1名を含んでいます。なお、当社は同日に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。

2 株式報酬の金額は、2023年12月期において費用計上した金額を記載しています。

#### 業務執行取締役の報酬構成\*1

報酬の種類	内容
固定報酬	役職位および役割に応じて月次で支給
業績連動報酬	<p>年次賞与：連結営業利益(期初計画比および前年実績比)ならびに親会社株主に帰属する当期純利益(期初計画比)を指標として、それらの達成度に応じて、従業員の賞与年額の月次給与年額に対する比率を参照の上決定し、支給</p> <p>株式報酬*2：当社が設定した信託を用いて、信託期間中の毎年一定の時期に役位別月次報酬額を基礎として計算されるポイントを付与し、中期経営計画の最終年度の翌年の一定の時期に業績指標の達成度に応じて業績連動係数を決定する。これに中期経営計画期間中の累積ポイント数を乗じて、付与する株式数を算定し、支給</p>

\*1 報酬構成の割合は、年次賞与、株式報酬のそれぞれにおいて業績指標の上限値を達成した場合において、概ね「固定報酬：年次賞与：中長期業績連動株式報酬=55%：32%：13%」となります。

\*2 非違行為などが判明した場合、株式の交付などを受ける権利の全部または一部を喪失させる制度、および支給株式相当額の賠償を求められることができる制度があります。

### 親会社との関係性

当社は、2024年6月末現在で当社の議決権61.8%を所有する株式会社電通グループを支配株主(親会社)として有しています。親会社グループは、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)領域の成長・拡充を梃に、マーケティングコミュニケーション領域の多様なケイパビリティの統合を図り、顧客の事業の成長を実現する「インテグレートド・グロス・ソリューション」を提供しています。当社グループは、上記CT&T領域の主要企業グループと位置付けられており、親会社グループ各社との協業ビジネスの推進にも取り組んでいます。

親会社グループ各社との取引については、親会社グループ各社へのシステム構築・運用サービスを提供していますが、市場価格・総原価などを勘案して、一般的な取引と同じ条件で行っています。また、親会社は資金効率向上のため資金プーリング制度を導入しており、当社グループは利率などを勘案の上、有効な資金管理手段として同制度を活用しています。

当社の経営判断については、当社が独立して主体的に検討の上決定しており、事業活動を行う上で特段の制約はありません。当社の取締役会は独立社外取締役5名を含む取締役9名で構成され、独立社外取締役の割合を過半数としており、親会社からの独立性が確保されているものと考えています。当社グループの売上高の約8割は独自に展開する事業が占めています。親会社グループとの戦略的なパートナーシップを維持しつつ、上場企業として市場や顧客に直接向き合い経営を推進することが当社グループの持続的な成長には最善であり、さらには親会社グループが提供する付加価値の向上にも寄与すると考えています。

## Governance

## 役員一覧



代表取締役社長 社長執行役員  
最高経営責任者兼最高執行責任者  
**岩本 浩久**

当社株式所有数:  
9,580株

指名・報酬委員会  
委員

1995年 4月 当社入社  
2018年 1月 同 執行役員  
2019年 1月 同 上席執行役員 製造ソリューション事業部長  
2020年 1月 同 製造ソリューションセグメント長補佐 兼 製造ソリューション事業部長  
2021年 1月 同 常務執行役員 製造ソリューションセグメント長 兼 製造ソリューション事業部長  
2022年 1月 同 製造ソリューションセグメント、コミュニケーションITセグメント担当  
電通ジャパンネットワーク(現dentsu Japan)執行役員  
2023年 1月 当社 専務執行役員 事業統括  
2024年 1月 dentsu Japan DXプレジデント  
2024年 3月 当社 取締役<現任>  
同 代表取締役社長 社長執行役員<現任>  
最高経営責任者兼最高執行責任者<現任>



社外 独立  
取締役  
**一條 和生**

当社株式所有数:  
0株

指名・報酬委員会  
委員長

1993年10月 一橋大学社会学部助教授  
2001年 4月 同 大学院社会学研究科教授、国際企業戦略研究科教授  
2001年 6月 当社社外監査役  
2005年 3月 株式会社シマノ社外取締役<現任>  
2007年 4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授  
2014年 4月 同 大学院国際企業戦略研究科研究科長  
2015年 6月 当社社外取締役<現任>  
2017年 6月 びあ株式会社社外取締役<現任>  
2018年 4月 一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻 専攻長 教授  
2022年 4月 IMD(国際経営開発研究所) 教授<現任>



取締役 専務執行役員  
コーポレート統括  
**大金 慎一**

当社株式所有数:  
17,500株

1988年 4月 ダイヤモンドコンピューターサービス株式会社(現 三菱総研DCS株式会社)入社  
1992年 6月 当社入社  
2010年 4月 同 執行役員  
2019年 1月 同 上席執行役員 コミュニケーションITセグメント長補佐  
2020年 1月 同 常務執行役員 コミュニケーションITセグメント長  
2021年 1月 同 専務執行役員<現任>  
コミュニケーションITセグメント長、Xイノベーション本部担当  
(以降、上記担当に加えて、ビジネスソリューションセグメント長、事業統括、  
経営企画本部担当補佐を歴任)  
2023年 1月 同 コーポレート統括<現任>  
2023年 3月 同 取締役<現任>



社外 独立  
取締役  
**高岡 美緒**

当社株式所有数:  
0株

1999年 7月 ゴールドマン・サックス証券株式会社入社  
2002年 7月 モルガン・スタンレー証券株式会社(現モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社)入社  
2006年 4月 リーマン・ブラザーズ証券株式会社入社  
2009年 1月 マネックスグループ株式会社入社  
2014年 1月 同 執行役員 新事業企画室長  
2014年 4月 マネックスベンチャーズ株式会社取締役  
2017年 9月 株式会社メディカルノート入社  
Arbor Ventures/パートナー  
2018年 3月 株式会社メディカルノート取締役CFO  
2020年12月 株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役<現任>  
2021年 3月 株式会社カヤック社外取締役(監査等委員)<現任>  
2021年 4月 DNX Ventures/パートナー<現任>  
2021年12月 HENNGE株式会社社外取締役<現任>  
2022年 3月 当社社外取締役<現任>

## Governance

## 役員一覧



社外 独立

取締役  
**和田 知子**

当社株式所有数:  
0株

1990年 4月 株式会社日本長期信用銀行入行  
1999年 8月 アーサーアンダーセン(税務部門)ニューヨーク事務所入所  
2002年 6月 KPMGピートマーウィック東京事務所(現 KPMG税理士法人)入所  
2005年10月 同 パートナー  
2023年 3月 当社社外取締役<現任>



社外 独立

取締役  
**松本 千里**

当社株式所有数:  
0株

1992年 4月 株式会社電通入社  
2012年 1月 同 関西支社 営業局 営業部長  
2017年 2月 同 関西支社 営業局 局長補  
2019年 1月 同 関西支社 ビジネスプロデュース局長  
2021年 1月 同 クロスボーダー ビジネスプロデュース局長  
2023年 1月 同 執行役員  
2024年 1月 dentsu Japan チーフ・クライアント・オフィサー<現任>  
株式会社電通 統括執行役員(ビジネスプロデュース・BX・グローバル)<現任>  
2024年 3月 当社取締役<現任>



社外

取締役(常勤監査等委員)  
**関口 厚裕**

当社株式所有数:  
0株

1988年 4月 株式会社電通入社  
2012年 6月 同 第3営業局部長  
2016年 1月 同 第3営業局局長補  
2019年 1月 同 トランスフォーメーション・プロデュース局長  
2021年 3月 当社社外監査役(常勤)  
2023年 3月 当社社外取締役(常勤監査等委員)<現任>



社外 独立

取締役(監査等委員)  
**村山 由香里**

当社株式所有数:  
0株

指名・報酬委員会  
委員

2000年 4月 弁護士登録  
ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)  
(旧 坂井秀行法律事務所)弁護士  
2010年 1月 金融庁監督局(金融会社室および信用機構対応室)出向  
2012年 4月 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)へ帰任  
同 事務所カウンセラー  
2013年 1月 同 事務所パートナー  
2015年 4月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所(現 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業)パートナー<現任>  
2015年 6月 当社社外監査役  
2016年 3月 同 社外取締役  
2022年 6月 カーリットホールディングス株式会社(現 株式会社カーリット)社外取締役<現任>  
2023年 3月 当社社外取締役(監査等委員)<現任>



社外 独立

取締役(監査等委員)  
**笹村 正彦**

当社株式所有数:  
0株

1989年 9月 港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所  
1993年 8月 公認会計士登録  
2004年 2月 税理士登録  
2005年 6月 天倫堂株式会社設立、代表取締役<現任>  
2013年 6月 株式会社電通ミュージック・アンド・エンタテインメント社外監査役<現任>  
2014年 4月 株式会社パートナーズ・コンサルティング エグゼクティブ・パートナー<現任>  
パートナーズ総合税理士法人社員<現任>  
2016年 3月 当社社外監査役  
2018年12月 株式会社エアロネクスト監査役<現任>  
2023年 3月 当社社外取締役(監査等委員)<現任>

## Governance

## / スキル・マトリックス

役員名	役職	専門性・経験						出席状況(2023年12月期)	
		企業経営	法務・人事・リスク管理	財務・会計	営業・マーケティング	テクノロジー	国際的経験	取締役会*1	監査等委員会*2
岩本 浩久	代表取締役社長 社長執行役員 最高経営責任者兼最高執行責任者	●			●	●		—	—
大金 慎一	取締役 専務執行役員 コーポレート統括	●	●	●	●	●		9回/10回 (90%)	—
一條 和生	社外取締役	●					●	11回/13回 (85%)	—
高岡 美緒	社外取締役	●		●	●		●	13回/13回 (100%)	—
和田 知子	社外取締役			●			●	10回/10回 (100%)	—
松本 千里	取締役	●			●		●	—	—
関口 厚裕	社外取締役 (常勤監査等委員)	●	●		●	●		13回/13回 (100%)	10回/10回 (100%)
村山 由香里	社外取締役 (監査等委員)		●					12回/13回 (92%)	9回/10回 (90%)
笹村 正彦	社外取締役 (監査等委員)			●				13回/13回 (100%)	10回/10回 (100%)

## 〔専門性・経験の詳細〕

企業経営	企業経営、経営戦略など
法務・人事・リスク管理	法務、知財、HR、リスク管理など
財務・会計	財務、会計、M&Aなど
営業・マーケティング	顧客リレーション、取引先リレーション、当社の製品/商品/ソリューションに関する営業・マーケティング面の経験/知見など
テクノロジー	IT、IT実装、DX、当社の製品/商品/ソリューションに関する技術面の経験/知見など
国際的経験	海外駐在経験、国際機関/海外法人(研究機関/事業体など)での経験、グローバルビジネス経験など

\*1 2023年1月1日から12月31日までに開催したものについて記載しています。なお、大金慎一および和田知子の両氏は2023年3月に就任しています。また、岩本浩久および松本千里の両氏は2024年3月に就任しています。

\*2 監査等委員会設置会社に移行した2023年3月24日以降に開催された監査等委員会を対象としています。

## Governance

### リスクマネジメント

#### 推進体制

取締役会の監督のもと、サステナビリティ推進会議が主体となり、事業活動にあたり想定される全社的なリスクの識別と評価、最重要リスクの抽出、リスク所管部署や責任者の決定、リスク対応計画の策定指示、対策実行状況のモニタリングなどを実施しています。

サステナビリティ推進会議は、特定した重要課題のほか、国際的な開示基準であるGRIスタンダードに照らして当社グループが進める気候変動やサプライチェーンに関する取り組みをモニタリングするなど、最重要リスクに含まれていないサステナビリティに関連するリスクについても対処しています。当社グループは、これらの活動を通じて総合的なリスクマネジメント体制を整備しており、リスクの低減や顕在化の抑止に努めています。



#### 最重要リスクと対応策

最重要リスク	リスクの概要	対応策の一例
システム開発に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム開発工程における開発費用増による収益の低下</li> <li>重大な不具合による追加費用の発生や損害賠償請求、信用失墜</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>レビューボードを開催し、提案前の段階から要求仕様の内容、技術的難易度、開発期間、開発費用の見積りを確認し、リスクを評価</li> <li>開発プロセスの標準化や社内外の事例提供、技術に関する教育諸施策の推進</li> </ul>
M&Aなどの出資・投資に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>出資・投資計画の失敗による経営成績の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場動向や顧客のニーズ、相手先企業の業績・財政状況、技術優位性などの確認</li> <li>「投資委員会」を設置し、案件の厳格な審査や出資先のモニタリングの実施</li> </ul>
事業継続に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然災害の発生や重大感染症の流行などによるサービスの提供遅滞・中断、これらによる経営成績の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループやパートナー会社の従業員の安全確保と事業の継続性確保のための体制構築</li> <li>危機発生に備えた各種対応マニュアルの整備と定期的な訓練の実施</li> </ul>
人材確保に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀な人材の確保・育成の失敗や労働生産性の低下に起因する経営成績の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒・キャリア採用活動および従業員教育・研修の強化</li> <li>人材の確保・育成および労働環境の整備に向けた人事諸施策の実施</li> </ul>
情報セキュリティに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人情報・機密情報の漏洩などによる損害賠償請求や信用失墜、事業の停滞</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種規程類やガイドラインの整備・運用</li> <li>継続的な情報セキュリティ教育・インシデント対応訓練の実施</li> </ul>
コンプライアンスに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスの抵触による信用失墜、経営成績の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「私たちの行動宣言」などの行動基準および各種法令などの遵守を最優先とした事業の推進</li> <li>内部通報窓口「倫理ヘルプライン」の設置</li> <li>継続的なコンプライアンス教育の実施</li> </ul>

## Governance

### 情報セキュリティ

#### 推進体制

「情報セキュリティ委員会」を設置し、情報資産および取引先から入手した情報を適正かつ厳密に管理しています。

サイバーセキュリティインシデントに対しては、より迅速な対応を可能とするために「電通総研CSIRT(Computer Security Incident Response Team)」の活動の継続的なレベルアップに取り組むとともに、2024年1月にサイバーセキュリティ推進部を新設し、さらなる強化を図っています。

#### 具体的な取り組み

当社グループは、会社の情報資産および取引先から知り得た情報を適正かつ厳密に管理することを重要な責務と考えており、「電通グループ情報セキュリティ基本方針」に基づいて、各種規程類やガイドラインを整備・運用し、一体となって情報セキュリティ管理に取り組んでいます。情報セキュリティ委員会を通じて、ルール周知徹底、施策の導入・運用、実施状況の点検・見直し・改善などを継続的に実施し、情報セキュリティの維持・向上を図っています。また、すべての役員と従業員を対象としたeラーニングなどの情報セキュリティ教育や、各職場での取り組み状況の確認と改善を目的とした社内キャラバンを行い、情報セキュリティ事故の撲滅に努めています。さらに、近年増加しているサイバー攻撃から情報資産を守るため、社内システムやネットワークの継続的なセキュリティレベルの向上を図るとともに、すべての役員と従業員を対象とした標的型攻撃メール訓練を継続的に実施するなど、総合的なサイバーセキュリティ対策を推進しています。

#### 情報セキュリティに関する認証情報

当社は、個人情報の適切な取り扱いに努めており、2000年から継続してプライバシーマーク認定を受けています。また、2005年に、電通グループの1社として、情報セキュリティ管理の国際標準規格である「BS7799」および「ISMS認証基準」のグループ認証を取得しました。その後、認証規格を「BS7799」から「ISO/IEC27001」へ移行し、2024年4月現在、「ISO/IEC27001:2013」および「JISQ27001:2014」(ISO/IEC27001をもとにJIS化した日本国内の規格)の認証を取得しています。

### コンプライアンス

#### 推進体制と取り組み

「コンプライアンス委員会」を設置し、当社および国内子会社のすべての役員と従業員を対象とするコンプライアンス教育を実施するなど、コンプライアンスの徹底に努めています。

また、内部通報窓口として「倫理ヘルプライン」を設置し、不正や腐敗行為、ハラスメントなど、職場で発生するさまざまなコンプライアンス上の問題を早期発見し、是正する仕組みを構築しています。「倫理ヘルプライン」は、通報先として社内の窓口のほか、外部の弁護士による社外窓口も設置しており、当社グループで働くすべての人が利用できます。



#### 情報セキュリティおよびコンプライアンス関連データ(1月-12月)

	範囲*	2019	2020	2021	2022	2023
重大な顧客案件関連情報および個人情報情報の漏えい事故件数	国内G (件)	0	0	1	0	1
内部通報件数	連結 (件)	11	4	0	3	1
重大な法令違反件数(環境法令違反を含む)	連結 (件)	0	0	0	0	1
倫理コンプライアンス関連(ハラスメント含む)の研修(eラーニング)受講率	単体 (%)	80.7	82.7	96.1	96.1	98.5

\* 単体:当社単体、国内G:当社および国内子会社、連結:当社および国内・海外子会社

## 連結財務データ

(単位:百万円)

	2014/3	2015/3	2015/12*	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12
<b>連結業績</b>											
売上高	73,970	78,267	56,771	79,783	83,423	91,024	100,679	108,679	112,085	129,054	142,608
売上原価	51,398	55,902	39,927	53,656	57,714	60,901	67,288	71,207	72,068	82,267	90,827
売上総利益	22,571	22,364	16,843	26,127	25,708	30,123	33,390	37,472	40,016	46,786	51,780
販売費及び一般管理費	18,261	17,886	14,721	19,638	20,219	21,884	23,315	25,282	26,280	28,196	30,752
営業利益	4,309	4,478	2,122	6,488	5,489	8,239	10,075	12,189	13,736	18,590	21,028
営業外収益	527	526	430	269	258	155	151	241	230	188	267
営業外費用	70	38	25	53	104	198	579	928	742	424	51
経常利益	4,766	4,966	2,526	6,704	5,642	8,197	9,648	11,502	13,224	18,354	21,244
特別利益	—	356	1,886	259	657	185	265	38	—	374	135
特別損失	94	1,265	—	—	33	634	728	589	53	1,078	429
税金等調整前当期純利益	4,672	4,057	4,413	6,964	6,267	7,748	9,185	10,950	13,171	17,651	20,951
法人税、住民税及び事業税	1,557	2,345	1,532	1,600	1,840	3,119	3,036	3,630	4,963	5,285	6,046
法人税等調整額	236	(465)	(140)	773	(23)	(571)	(83)	(46)	(737)	(244)	240
当期純利益	2,878	2,177	3,021	4,590	4,450	5,200	6,232	7,366	8,945	12,610	14,664
非支配株主に帰属する当期純利益	6	10	6	10	11	12	5	3	0	12	1
親会社株主に帰属する当期純利益	2,871	2,166	3,015	4,580	4,438	5,187	6,226	7,362	8,944	12,598	14,663
包括利益	1,621	2,426	2,420	4,307	4,542	4,969	6,210	7,479	9,174	12,842	14,924
<b>貸借対照表</b>											
流動資産合計	40,287	46,699	50,181	55,046	59,311	66,085	69,728	78,795	89,933	103,099	114,813
固定資産合計	18,590	15,629	12,934	11,244	12,692	14,187	17,576	18,351	18,255	18,793	18,520
うち有形固定資産合計	5,210	4,341	3,954	3,469	3,243	4,173	4,574	4,083	3,386	3,098	3,386
うち無形固定資産合計	5,457	4,468	3,655	2,999	2,849	2,956	3,233	4,738	5,112	5,903	5,758
資産合計	58,877	62,328	63,115	66,291	72,003	80,273	87,305	97,147	108,188	121,892	133,333
流動負債合計	17,387	19,481	19,192	19,573	21,950	26,578	29,456	34,463	40,476	45,687	47,622
固定負債合計	2,625	2,347	1,926	1,690	2,252	2,729	2,966	3,096	2,240	2,333	2,739
負債合計	20,013	21,829	21,118	21,263	24,203	29,307	32,423	37,559	42,716	48,021	50,362
純資産合計	38,864	40,499	41,997	45,027	47,800	50,966	54,882	59,587	65,471	73,871	82,971
負債純資産合計	58,877	62,328	63,115	66,291	72,003	80,273	87,305	97,147	108,188	121,892	133,333
<b>キャッシュ・フロー</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,705	8,776	5,624	8,303	4,265	9,319	10,642	9,987	16,981	11,914	13,046
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,824)	(2,583)	2,642	(34)	(1,855)	(3,353)	(3,952)	(3,230)	(2,815)	(3,132)	(2,359)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,696)	(1,729)	(1,619)	(1,991)	(2,363)	(2,564)	(3,260)	(3,942)	(4,461)	(5,419)	(6,702)
現金及び現金同等物の期末残高	12,849	17,714	24,230	30,248	30,353	33,620	36,981	39,773	49,748	53,305	57,515
フリー・キャッシュ・フロー	2,881	6,193	8,266	8,269	2,410	5,966	6,690	6,757	14,166	8,782	10,687
<b>財務指標</b>											
売上高総利益率(%)	30.5	28.6	29.7	32.7	30.8	33.1	33.2	34.5	35.7	36.3	36.3
営業利益率(%)	5.8	5.7	3.7	8.1	6.6	9.1	10.0	11.2	12.3	14.4	14.7
自己資本比率(%)	66.0	64.9	66.5	67.9	66.3	63.5	62.8	61.3	60.5	60.6	62.2
自己資本当期純利益率(%)	7.5	5.5	7.3	10.5	9.6	10.5	11.8	12.9	14.3	18.1	18.7
総資産経常利益率(%)	8.1	8.2	4.0	10.4	8.2	10.8	11.5	12.5	12.9	16.0	16.6
配当性向(%)	25.0	39.1	34.6	35.6	38.2	39.6	40.3	40.7	40.8	40.3	44.4

\*2015年12月期より決算日を3月31日から12月31日に変更しました。

## 連結財務データ

(単位:百万円)

	2014/3	2015/3	2015/12*1	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12
<b>報告セグメント別売上高*2</b>											
金融ソリューション	—	—	17,851	22,037	21,413	23,242	24,622	23,888	25,176	28,125	30,598
ビジネスソリューション	—	—	11,177	16,965	17,033	16,810	19,289	22,100	14,958	18,608	23,107
製造ソリューション	—	—	15,588	23,872	25,530	29,252	30,027	30,511	32,031	36,453	41,118
コミュニケーションIT	—	—	12,152	16,908	19,445	21,718	26,739	32,179	39,919	45,867	47,784
<b>報告セグメント別営業利益*2</b>											
金融ソリューション	—	—	1,441	2,110	1,821	1,794	1,542	1,411	1,494	1,611	3,498
ビジネスソリューション	—	—	(30)	1,666	(169)	701	1,741	2,760	2,655	4,704	5,770
製造ソリューション	—	—	(619)	692	1,359	2,228	2,103	2,357	2,847	4,179	5,106
コミュニケーションIT	—	—	1,331	2,018	2,477	3,515	4,688	5,659	6,738	8,095	6,652
<b>サービス品目別売上高</b>											
コンサルティングサービス	3,136	3,860	3,350	5,426	5,515	6,818	6,819	5,975	7,200	7,418	8,611
受託システム開発	23,891	23,072	16,658	21,622	22,473	24,188	29,153	28,147	29,245	33,107	30,913
ソフトウェア製品	11,009	13,438	10,366	14,796	14,752	15,070	17,126	20,549	22,089	24,807	30,237
ソフトウェア商品	22,258	22,728	16,578	23,850	25,077	27,261	29,945	33,325	33,767	40,299	48,184
アウトソーシング・運用保守サービス	6,855	7,541	5,256	8,015	8,587	9,555	9,524	12,462	12,085	16,052	17,108
情報機器販売・その他	6,818	7,625	4,561	6,071	7,017	8,130	8,110	8,219	7,696	7,369	7,553
<b>電通及びそのグループ会社向け売上高*3</b>											
電通及びそのグループ会社向け売上高	15,027	11,915	7,823	10,648	15,892	18,279	23,337	28,503	23,978	24,081	22,691
<b>1株あたり指標*4</b>											
1株当たり当期純利益(円)	44.06	33.25	46.27	70.29	68.12	79.61	95.55	112.99	137.26	193.51	225.35
1株当たり純資産額(円)	595.99	621.07	644.11	690.55	733.08	781.64	841.85	914.08	1,004.41	1,134.80	1,275.10
1株当たり年間配当金(円)	22	26	32	50	52	63	77	92	56	78	100
<b>その他</b>											
設備投資	267	321	131	146	787	688	392	303	316	416	166
減価償却費	3,385	4,213	2,475	2,550	2,245	2,262	2,531	2,865	2,989	3,103	3,200
研究開発費	1,073	938	596	936	1,134	1,110	1,544	1,951	1,735	1,741	2,046
期末従業員数(人)	2,426	2,502	2,559	2,635	2,716	2,783	2,879	3,117	3,240	3,388	3,652
一人当たり売上高(売上高/期末従業員数)	30.5	31.3	22.2	30.3	30.7	32.7	35.0	34.9	34.6	38.1	39.0
一人当たり営業利益(営業利益/期末従業員数)	1.8	1.8	0.8	2.5	2.0	3.0	3.5	3.9	4.2	5.5	5.8
<b>報告セグメント別受注高及び受注残高*2 *5</b>											
受注高	35,737	39,089	28,261	40,872	39,856	98,323	101,755	111,257	117,977	140,557	145,445
金融ソリューション	—	—	13,722	17,718	16,721	29,590	21,597	22,813	25,279	28,538	31,066
ビジネスソリューション	—	—	5,743	11,755	9,456	16,412	21,060	21,641	16,099	23,629	20,863
製造ソリューション	—	—	3,389	4,395	5,828	31,035	30,535	32,188	35,758	39,251	46,130
コミュニケーションIT	—	—	5,405	7,002	7,849	21,285	28,561	34,614	40,840	49,138	47,385
受注残高	5,764	6,868	7,031	8,783	8,651	31,426	32,502	35,080	40,972	51,648	54,486
金融ソリューション	—	—	2,873	3,344	3,569	11,561	8,537	7,462	7,565	7,782	8,250
ビジネスソリューション	—	—	2,168	3,668	3,068	5,597	7,367	6,908	5,431	10,232	7,988
製造ソリューション	—	—	793	650	1,091	10,218	10,726	12,403	16,130	18,325	23,114
コミュニケーションIT	—	—	1,197	1,119	922	4,048	5,870	8,305	11,844	15,309	15,132

\*1 2015年12月期より決算日を3月31日から12月31日に変更しました。

\*2 (1)2015年3月期以前の報告セグメント別売上高、営業利益、受注高、受注残高については割愛しています。

(2)2019年12月期に「エンジニアリングソリューション」としていた報告セグメント名称を「製造ソリューション」に変更しており、変更後の名称を記載しています。

(3)2021年12月期に基幹システムの構築・導入を担う事業部門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ました。

\*3 2016年12月期までは「電通向け売上高」、2017年12月期以降は「電通及びそのグループ会社向け売上高」として開示しています。

\*4 2021年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。2014年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益と1株当たり純資産額を算定しています。なお、1株当たり年間配当金については、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しています。

\*5 2018年12月期より集計対象のサービス品目を拡大し、事業全体の数値を開示しています。2017年12月期以前については、一部のサービス品目を対象とした数値となっています。

## 非財務データ

### 環境\*1 \*2

		2019	2020	2021	2022	2023	2023年集計範囲*3
CO <sub>2</sub> 排出量	Scope1+2排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	2,791	2,017	1,832	1,890	1,991	国内G (95.3%)
売上高あたりのCO <sub>2</sub> 排出量	(Scope1+2排出量) / 売上高 (t-CO <sub>2</sub> /百万円)	0.032	0.022	0.019	0.017	0.014	国内G (95.3%)
Scope1	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	169	137	128	130	180	国内G (95.3%)
都市ガス	合計 (千m <sup>3</sup> )	75	61	57	58	73	国内G (95.3%)
ガソリン	合計 (ℓ)	—	—	—	—	4,233	国内G (95.3%)
軽油	合計 (ℓ)	—	—	—	—	413	国内G (95.3%)
フロン類	ハイドロフルオロカーボン 合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	11	国内G (95.3%)
Scope2	合計: マーケット基準 (t-CO <sub>2</sub> )	2,622	1,880	1,704	1,760	1,811	国内G (95.3%)
消費電力	合計 (千kWh)	5,437	4,320	3,921	4,103	4,686	国内G (95.3%)
うち再生可能エネルギー	合計 (千kWh)	0	0	11	144	152	国内G (95.3%)
エネルギー使用量	原油換算 (kl)	1,486	1,182	1,078	1,122	1,294	国内G (95.3%)
サプライチェーン排出量	Scope1+2+3排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	10,901	国内G (95.3%)
Scope3*4	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	8,910	国内G (95.3%)
カテゴリ-1: 購入した製品・サービス	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	6,381	国内G (95.3%)
カテゴリ-3: Scope1, 2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	359	国内G (95.3%)
カテゴリ-4: 輸送、配送 (上流)	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	33	国内G (95.3%)
カテゴリ-5: 事業から出る廃棄物	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	68	国内G (95.3%)
カテゴリ-6: 出張	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	1,373	国内G (95.3%)
カテゴリ-7: 雇用者の通勤	合計 (t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	696	国内G (95.3%)
水使用量	合計 (m <sup>3</sup> )	—	—	—	—	246	国内G (95.3%)
紙使用量: 枚数	事務用紙: A4換算 (千枚)	4,894	1,527	1,326	1,495	1,442	単体 (86.4%)
紙使用量: 重量	事務用紙: 重量換算 (kg)	20,451	6,381	5,541	6,247	6,027	単体 (86.4%)
廃棄物発生量	合計 (kg)	455,503	442,245	139,804	110,425	69,745	国内G (95.3%)
うち一般廃棄物	合計 (kg)	95,935	47,738	42,054	43,388	55,113	国内G (95.3%)
一般廃棄物リサイクル率	%	56.1	48.4	45.3	45.4	46.2	国内G (95.3%)

### 社会\*5

		2019	2020	2021	2022	2023
従業員数	連結 男性 (人)	2,273	2,429	2,526	2,623	2,797
	連結 女性 (人)	606	688	714	765	855
	単体 男性 (人)	1,278	1,349	1,396	1,503	1,656
	単体 女性 (人)	241	284	301	339	383
	合計 (人)	3,128	3,750	3,941	4,230	4,621
世代別従業員数	30歳未満 (人)	223	270	297	353	436
	30-39歳 (人)	443	439	435	461	504
	40-49歳 (人)	530	571	593	616	632
	50-59歳 (人)	280	309	321	350	383
	60歳以上 (人)	43	44	51	62	84
平均年齢	合計 (歳)	41.1	41.0	41.0	40.9	40.6
	男性 (歳)	41.9	42.0	42.0	42.0	41.6
	女性 (歳)	36.7	36.1	36.4	36.4	36.5
女性管理職比率	合計 (%)	3.8	4.8	5.4	5.5	5.8
新卒採用者数	合計 (人)	39	60	56	69	92
	男性 (人)	27	31	40	52	71
	女性 (人)	12	29	16	17	21
キャリア採用者数*6	合計 (人)	93	89	67	100	141
	男性 (人)	72	70	61	86	107
	女性 (人)	21	19	6	14	34

\*1 2022年以前は4月-3月の当社単体の集計、2023年は1月-12月集計 \*2 CO<sub>2</sub>排出量について、2022年以前は日本基準の「省エネ法」「地球温暖化対策推進法」に基づく算定、2023年は「GHGプロトコル」に基づく算定

\*3 単体: 当社単体、国内G: 当社および国内子会社。カッコ内の数値は当社グループの内部取引消去後の連結売上高に対する算定対象グループ各社の売上高割合を示します。

\*4 全カテゴリ (1-15) について算出し、該当項目であるカテゴリ-1、3、4、5、6、7の数値を掲載 \*5 記載がない項目はすべて当社単体の数値です。 \*6 契約社員を含み、転籍を除きます。

## 非財務データ

## 社会\*1

		2019	2020	2021	2022	2023
平均勤続年数	合計(年)	12.6	12.4	12.3	12.0	11.6
	男性(年)	12.8	13.0	12.9	12.6	12.2
	女性(年)	10.2	9.2	9.6	9.4	9.1
平均年間給与	年間給与額(千円)	9,939	10,484	10,574	11,282	11,337
男女間賃金格差(男性を100とした場合の女性の割合)	全労働者(%)	—	—	—	72.3	72.5
	正規雇用労働者(%)	—	—	—	74.3	73.6
	非正規雇用労働者(%)	—	—	—	67.7	49.9
外国籍従業員数	合計(人)	19	23	22	23	26
離職者数*2	合計(人)	74	56	58	62	61
	男性(人)	63	48	52	53	42
	女性(人)	11	8	6	9	19
年間離職率	退職者数*3/期初人員(%)	3.6	2.1	2.1	2.3	2.1
	男性(%)	3.6	1.9	2.1	2.5	1.8
	女性(%)	3.8	2.7	2.0	1.0	3.1
総労働時間推移	従業員一人当たり(時間/年)	1,860	1,958	1,996	1,979	1,999
月平均残業時間(1日の所定労働時間:7時間)	従業員一人当たり(時間/月)	26.5	28.0	29.7	29.4	28.9
年次有給休暇の平均取得日数および取得率	合計(日)	12.4	9.3	10.1	11.5	11.8
	男性(日)	11.7	9.1	9.7	11.3	11.4
	女性(日)	14.2	10.2	11.8	12.8	13.5
	取得率(%)	60.7	49.5	53.7	61.1	59.3
育児休業取得者数および復職率	合計(人)	28	46	44	63	44
	男性(人)	17	20	21	34	32
	男性復職率(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	女性(人)	11	26	23	29	12
育児休業取得率	女性復職率(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	男性(%)	26.6	40.0	40.4	53.1	51.6
産前産後休暇取得者数	女性(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	合計(人)	11	12	11	19	13
介護休業取得者数	合計(人)	1	1	3	2	1
短時間勤務利用者数(育児・介護)	合計(人)	15	21	16	9	17
教育費*4	従業員一人当たり(千円/年)	136	124	122	145	176
総研修時間*5	合計(時間)	62,963	76,974	68,103	99,768	138,364
研修受講時間*5	従業員一人当たり(時間/年)	39.7	47.9	38.7	53.9	67.6

## ガバナンス\*1

		2019	2020	2021	2022	2023
取締役数・取締役会出席率	取締役数(名)	11	6	6	6	9
	うち社外取締役数(独立役員数)(名)	2	2	2	3	5
	女性取締役数(名)	1	1	1	2	3
	取締役会出席率(%)	97.9	97.8	97.4	97.4	96.2
	独立社外取締役の取締役会出席率(%)	96.2	96.2	92.3	97.2	94.9
役員報酬	対象となる役員数*6(名)	16	16	12	11	11
	報酬等の総額(百万円)	392	233	206	193	172
	基本報酬(固定)(百万円)	307	200	176	159	143
	業績連動報酬(賞与)*7(百万円)	85	33	29	22	16
	株式報酬*8(百万円)	—	—	—	12	13

\*1 記載がない項目はすべて当社単体の数値です。 \*2 定年退職者、継続雇用の期間満了者、他社からの出向者の受入解除者を含みます。 \*3 定年、契約期間満了、転籍を除きます。 \*4 分子は、全社教育費+各部教育費です。

\*5 自己啓発、部門別研修、外部セミナーを除きます。 \*6 任期満了によって退任した役員を含みます。 \*7 業務執行を行う取締役が対象です。 \*8 費用計上した金額を記載しています。

## 会社概要

(2024年6月30日時点)

会社名	株式会社電通総研
英文社名	DENTSU SOKEN INC.
本社所在地	〒108-0075 東京都港区港南2-17-1
設立年月日	1975年12月11日
代表取締役社長	岩本 浩久
資本金	81億8,050万円
従業員数	連結:4,349人 単体:2,383人
連結子会社	<p>14社(国内:6社 海外:8社)</p> <p>&lt;国内&gt;</p> <p>株式会社電通総研IT 株式会社エステック 株式会社電通総研セキュアソリューション 株式会社ミツエーリンクス 株式会社電通総研アシスト 株式会社電通総研ブライト</p> <p>&lt;海外&gt;</p> <p>DENTSU SOKEN UK, LTD. DENTSU SOKEN USA, INC. DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED 電通総研(上海)情報諮詢有限公司 DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD. DENTSU SOKEN (THAILAND) LIMITED PT. DENTSU SOKEN INDONESIA Two Pillars GmbH</p>
事業年度	1月1日から12月31日まで
会計監査法人	有限責任 あずさ監査法人

## 社外からの評価

### ESG指数(インデックス)への組み入れ・評価

GPIFが採用する6つのESG国内株式指数すべてに選定



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan Index

FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that DENTSU SOKEN INC. has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series, FTSE Blossom Japan Index, and FTSE Blossom Japan Sector Relative Index. Created by the global index provider FTSE Russell, these indices are designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices, and are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



Corporate ESG Performance Prime

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

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.



2024 Sompo Sustainability Index



S&P/JPX カーボン エフィシエント 指数



MORNINGSTAR GenDi J  
Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index  
TOP CONSTITUENT 2024

### 株価指数への組み入れ



### 各種認定



Great Place To Work®  
Institute Japanより  
「働きがいのある会社」に認定



女性活躍推進法に基づく  
優良企業認定「えるぼし」の  
最高位である3つ星に認定



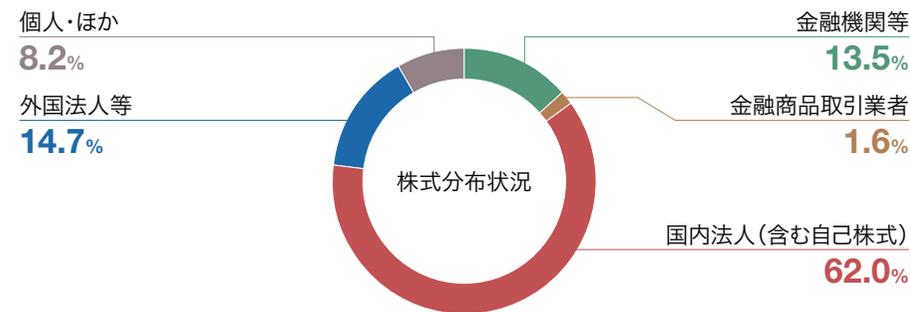
優良な子育てサポート企業として  
「プラチナくるみん」に認定

## 株式情報

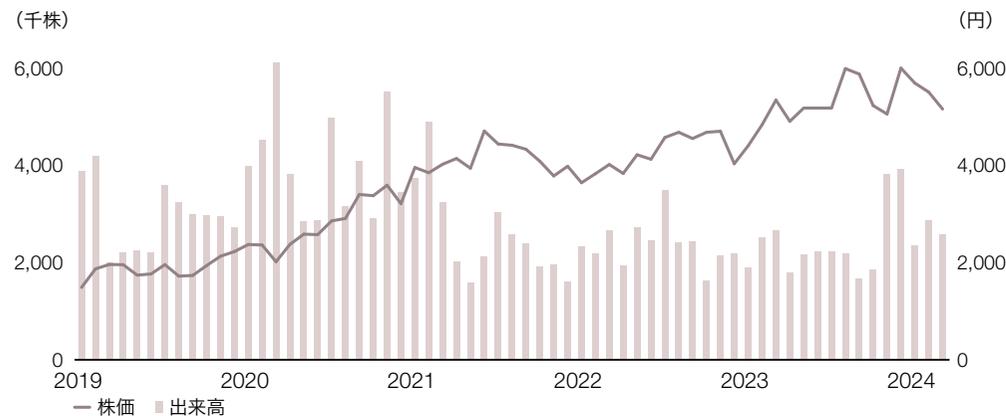
### 基本情報

(2024年6月30日時点)

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	4812
発行可能株式総数	196,000,000株
発行済株式総数	65,182,480株
株主数	4,076名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社



### 株価および出来高の推移\*1



### 大株主の状況

(2024年6月30日時点)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社電通グループ	40,259	61.8
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,793	7.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,876	4.4
電通総研持株会	1,401	2.2
GOVERNMENT OF NORWAY	608	0.9
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	465	0.7
JP JPMSE LUX RE UBS AG LONDON BRANCH EQ CO	411	0.6
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	400	0.6
BBH FOR UMB BK, NATL ASSOCIATION-GLOBAL ALPHA INTL SMALL CAP FUND LP	400	0.6
BNP PARIBAS LONDON BRANCH FOR PRIME BROKERAGE CLEARANCE ACC FOR THIRD PARTY	399	0.6

	2019	2020	2021	2022	2023
年間高値(円)	2,200	3,710	4,800	5,010	6,040
年間安値(円)	1,341	1,496	3,080	3,145	3,765
年間出来高(千株)	34,220	46,918	30,239	27,738	28,124
	2019	2020	2021	2022	2023
年末株価(円)	2,165	3,125	3,875	3,925	5,840
年末時価総額(百万円)*2	141,082	203,640	252,513	255,391	380,010
年末株価収益率:PER(倍)*2	27.20	32.71	34.30	28.55	30.16
年末株価資産倍率:PBR(倍)*2	2.63	3.49	4.01	3.59	4.80

\*1 2021年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。分割実施前の株価は同割合で調整しています。  
\*2 日経バリュースターの「マルチプル(ヒストリカル)」の当社データを記載しています。発行済株式数は自己株式控除後の株数を使用しています。

# HUMANOLOGY for the future

人とテクノロジーで、その先をつくる。

