電通総研

第50回
定時株主総会招集ご通知

日時　2025年3月24日（月曜日）午前10時
（開場 午前9時）

場所　東京都港区港南二丁目17番１号
京王品川ビル
当社本社3階ホール

議案　第１号議案　剰余金処分の件
第２号議案　監査等委員でない
取締役６名選任の件
第３号議案　監査等委員である
取締役３名選任の件
第４号議案　補欠の監査等委員である
取締役１名選任の件
第５号議案　監査等委員でない
取締役等に対する
株式報酬の一部改定の件

書面またはインターネットによる議決権行使期限
2025年３月21日（金曜日）午後５時30分まで

パソコン・スマートフォン・タブレット端末から
主要なコンテンツをご覧いただけます。
https://p.sokai.jp/4812/

株式会社 電通総研　証券コード：4812

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拡げる。
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	Humor	Explore	Ambitious	Dialogue
まずやってみる	人間魅力で超える	切り拓く	夢を持つ	互いに語り尽くす

ごあいさつ



株主の皆様には日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

2024年度は、「株式会社電通総研」に商号を変更して事業を推進した初年度となりました。新規案件の獲得ペースが期初に設定した高い目標に届かず、第３四半期決算時には業績予想の下方修正を余儀なくされましたが、全社を挙げて営業活動の強化と生産性向上に取り組んだ結果、最終的には通期の売上高・営業利益ともに過去最高を更新することができました。売上高は９期連続、営業利益は７期連続で過去最高業績となります。

本年2025年は、当社にとって創業50周年の節目の年となります。株主の皆様を始め、ここまでの歩みに関わってくださったすべての関係者に感謝するとともに、新たな創業の心持ちで、次の50年の発展をここから創り上げる所存です。

そのために、１月に大幅な組織改革を実施しました。当社は長らく、事業単位で営業と技術を一体化させる事業部制を推進してきましたが、今般、営業と技術を機能単位に集約・再編しました。営業面では、より複雑かつ広範囲におよぶお客様の期待に全社として一貫した対応が取れる体制とします。技術面では、事業の枠を超えたスキルやノウハウの共有と、柔軟なリソース配置が行える体制とします。この新たな組織体制のもと、Vision 2030で設定した目標に向けて2025年度も高い成長を目指します。

50周年の社内スローガンを「ふみだせ。はみだせ。」に決定しました。株主の皆様のご期待に応えるべく、組織や既成概念の枠から飛び越えるチャレンジを全社一丸で心がけてまいります。

今後も当社グループへ変わらぬご支援とご指導を賜りますよう、お願い申しあげます。

代表取締役社長　岩本浩久

証券コード　4812
2025年3月3日

株主の皆様へ

東京都港区港南二丁目17番1号
株式会社電通総研
代表取締役社長　岩本浩久

第50回定時株主総会招集ご通知

拝啓　株主の皆様には日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。
　さて、当社第50回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申しあげます。
　本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しております。いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいますようお願い申しあげます。

【当社ウェブサイト】
https://www.dentsusoken.com/ir/stocks/meeting.html

【株主総会資料　掲載ウェブサイト】
https://d.sokai.jp/4812/teiji/

【東京証券取引所（東証）ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】
https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

（上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「電通総研」、または「コード」に当社証券コード「4812」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

**　なお、当日ご出席いただけない場合は、書面またはインターネットにより議決権を行使することができます。株主総会参考書類をご検討のうえ、2025年3月21日（金曜日）午後5時30分までに、後記のご案内に従って議決権を行使してくださいますようお願い申しあげます。**
**　また、株主総会当日は、インターネット上でのライブ配信を実施いたしますので、ご視聴をご検討いただきますようお願い申しあげます。**

敬　具

記

1．日　　時	**2025年３月24日（月曜日）午前10時　（開場 午前９時）**
2．場　　所	東京都港区港南二丁目17番１号　京王品川ビル　**当社本社３階ホール**
3．目的事項	**報告事項** １．第50期（自 2024年１月１日　至 2024年12月31日）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 ２．第50期（自 2024年１月１日　至 2024年12月31日）計算書類報告の件 **決議事項** 第１号議案　剰余金処分の件 第２号議案　監査等委員でない取締役６名選任の件 第３号議案　監査等委員である取締役３名選任の件 第４号議案　補欠の監査等委員である取締役１名選任の件 第５号議案　監査等委員でない取締役等に対する株式報酬の一部改定の件
4．招集にあたっての決定事項	(1)書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとさせていただきます。 (2)インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合には、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。 (3)書面とインターネットにより議決権を重複して行使された場合には、インターネットにより行使された内容を有効とさせていただきます。

以　上

●株主総会資料（株主総会参考書類・事業報告・連結計算書類・計算書類・監査報告）は、会社法に定める電子提供制度により、上記各ウェブサイトに掲載して提供しております。お手数ですが、上記各ウェブサイトにアクセスしてご確認くださいますようお願い申しあげます。なお、お手元でも資料の要点をご確認いただけるよう、すべての議決権を有する株主様に対して、株主総会参考書類および事業報告等の一部を抜粋した資料（サマリー版）をお送りしております。

●書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令および当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。
・事業報告の「２.(５) 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況の概要」
・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
・計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
従いまして、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類および計算書類は、監査等委員会が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

●電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記各ウェブサイトにその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

お知らせ

■会社法に定める株主総会資料（招集ご通知）の電子提供制度により、株主総会資料書面は、株主総会の基準日までに書面交付請求のお手続きを完了いただいた株主様のみにお送りしております。

株主総会参考書類等の内容である情報につきましては、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、ご確認くださいますようお願い申しあげます。

【当社ウェブサイト】
https://www.dentsusoken.com/ir/stocks/meeting.html

【株主総会資料　掲載ウェブサイト】
https://d.sokai.jp/4812/teiji/

【東京証券取引所（東証）ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】
https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

なお、次回の株主総会以降、書面での送付を希望される株主様につきましては、証券口座を開設されている証券会社または株主名簿管理人へお問い合わせいただき、会社法に定める書面交付請求に関するお手続きを行っていただきますよう、お願い申しあげます。

■ご来場にあたり、車椅子のサポート、座席やお手洗いへの誘導等が必要な場合には、当日スタッフにご遠慮なくお声がけください。お体の不自由な株主様の同伴の方、盲導犬、聴導犬および介助犬等はご入場いただけますので、受付にてお声がけをお願いいたします。

■本株主総会にご出席の株主様へのお土産の配付はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。

■株主総会決議通知につきましては、書面によるご送付に代えて、前記の当社ウェブサイトに掲載させていただきますのでご了承ください。

ライブ配信についてのご案内

本株主総会の模様をライブ配信いたします。詳細は、本招集ご通知とあわせてお送りする「株主総会のライブ配信について」をご覧ください。

本株主総会　ライブ配信

配信日時　2025年３月24日（月曜日）午前10時から株主総会終了まで

議決権の事前行使についてのご案内

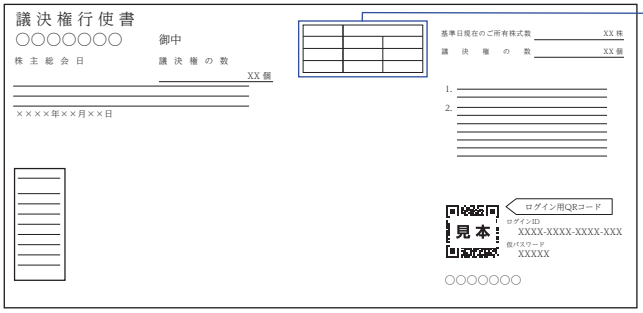
株主総会参考書類をご検討のうえ、事前の議決権の行使をお願い申しあげます。

書面で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限　2025年３月21日（金曜日）午後５時30分到着分まで

（議決権行使書用紙のご記入方法のご案内）



※議決権行使書はイメージです。

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第１、４、５号議案

- 賛成の場合 ≫ 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 ≫ 「否」の欄に○印

第２、３号議案

- 全員賛成の場合 ≫ 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 ≫ 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 ≫ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

インターネットで議決権を行使される場合

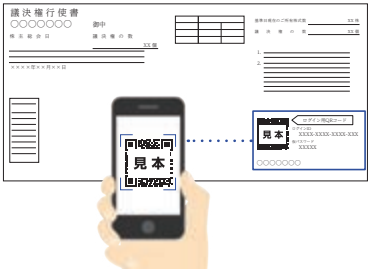
下記の案内に従って議案の賛否をご入力ください。

行使期限　2025年3月21日（金曜日）午後5時30分まで

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

1　議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

2　以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト　**https://evote.tr.mufg.jp/**

1　議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。

2　議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



3　以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でご不明な点がございましたら、下記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部　ヘルプデスク

0120－173－027（通話料無料／受付時間 午前9時～午後9時）

●議決権行使ウェブサイトをご利用いただくための費用（インターネット接続料金・通信料金等）は株主様のご負担となります。
●機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

第１号議案　剰余金処分の件

当社は、株主の皆様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に関する基本方針に掲げるとともに、連結配当性向の目安を40%以上としております。

この方針に基づき、１株につき54円といたしたいと存じます。

すでに実施済みの中間配当金１株につき54円とあわせまして、年間配当金は前期比８円増額の１株につき108円、連結配当性向は46.5%（※）となります。

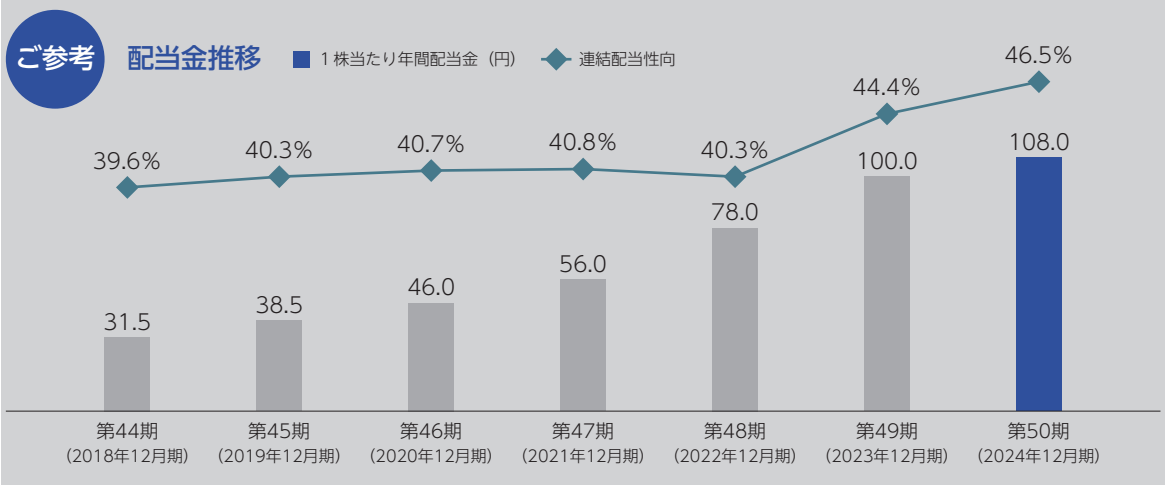
期末配当に関する事項

① 配当財産の種類
　金銭

② 配当財産の割当てに関する事項およびその総額
　当社株式１株につき金54円　総額3,518,863,722円

③ 剰余金の配当が効力を生じる日
　2025年３月25日

※役員報酬BIP信託に対する配当金を含む配当金総額を、親会社株主に帰属する当期純利益で除して算出しております。



(注) 当社は2021年１月１日を効力発生日として、普通株式１株につき２株の割合をもって株式分割を実施いたしました。このため、第44期から第46期の「１株当たり年間配当金」は当該株式分割が第44期の期首時点で行われたと仮定して算定しております。

第２号議案　監査等委員でない取締役６名選任の件

当社の監査等委員でない取締役全員（６名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。
つきましては、監査等委員でない取締役６名の選任をお願いするものであります。
監査等委員でない取締役の候補者は次のとおりであります。
なお、社外取締役候補者３名はいずれも、当社が上場する東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、各氏の選任をご承認いただいた場合、独立役員となる予定であります。

候補者番号	候補者氏名	性別（年齢）	現在の当社における地位および担当	取締役在任期間	取締役会出席状況
1	岩本（いわもと） 浩久（ひろひさ） 再任	男性（満53歳）	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	１年	10回/10回（100%）
2	大金（おおがね） 慎一（しんいち） 再任	男性（満59歳）	取締役 専務執行役員 コーポレート統括	２年	13回／13回（100%）
3	髙岡（たかおか） 美緒（みお） 再任 社外 独立	女性（満45歳）	取締役	３年	12回／13回（92%）
4	和田（わだ） 知子（ともこ） 再任 社外 独立	女性（満57歳）	取締役	２年	13回／13回（100%）
5	安江（やすえ） 令子（れいこ） 新任 社外 独立	女性（満57歳）	－	－	－
6	松本（まつもと） 千里（ちさと） 再任 非執行	男性（満58歳）	取締役	１年	10回/10回（100%）

(注) 1. 社外 は社外取締役候補者、 独立 は独立役員候補者をそれぞれ示しております。
2. 岩本浩久氏および松本千里氏は、前年の定時株主総会（2024年３月22日開催）において新たに選任されましたので、取締役会への出席回数が異なります。
3. 上記の取締役会出席状況に記載の開催回数のほか、法令および当社定款の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が１回ありました。

候補者番号 1

岩本（いわもと） 浩久（ひろひさ）

生年月日
1971年7月13日生（満53歳）

再任



所有する当社の株式数
9,580株

取締役在任期間
1年

取締役会への出席状況
10回／10回（100%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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	同　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<現任>

監査等委員でない取締役候補者とした理由

入社以来、主に営業業務に携わり、製造業向け事業部の責任者を務める他、2022年に製造ソリューション、コミュニケーションITの両セグメントの責任者を務め、2023年1月からは事業統括として当社グループの事業活動全般を統括しており、豊富な業務経験、経営経験を有しております。2022年1月には親会社である株式会社電通グループの日本事業を統括・支援する電通ジャパンネットワーク（現　dentsu Japan）の執行役員としてDXデリバリーを担当し、2024年１月にはdentsu Japanの DXプレジデントとしてDX領域の責任者を務めており、高い見識と豊富な経験を有しております。また、2024年３月からは代表取締役社長、最高経営責任者兼最高執行責任者として、取締役会議長を務めるとともに、強固なリーダーシップのもと、当社グループの成長に尽力してきました。引き続き当社グループの経営全般を統括する役割を適切に果たせると判断し、監査等委員でない取締役候補者としました。

候補者番号 2

大金（おおがね） 慎一（しんいち）

生年月日
1965年12月25日生（満59歳）

再任



所有する当社の株式数
17,500株

取締役在任期間
2年

取締役会への出席状況
13回／13回（100%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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＞

監査等委員でない取締役候補者とした理由

入社以来、主にシステム開発等の技術関連業務に携わるとともに、コミュニケーションITセグメントの責任者を務め電通グループ内の協業を推進する等、豊富な業務経験を有しております。また、現在はコーポレート統括を務めるとともに、2030年に当社が目指す姿をまとめた長期経営ビジョンの実現に向けて、社内プログラムの責任者を務めております。これらによって培われた高い見識と豊富な経験をもとに、引き続き当社の企業価値向上に貢献できると判断し、監査等委員でない取締役候補者としました。

候補者番号 3

髙岡（たかおか） 美緒（みお）

生年月日
1979年５月３日生（満45歳）

再任 社外 独立



所有する当社の株式数
0株

取締役在任期間
3年

取締役会への出席状況
12回／13回（92%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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＞

監査等委員でない社外取締役候補者とした理由および期待される役割

複数の金融機関において、M&A案件や戦略投資等に携わり、財務・資本政策に関する高い知見と豊富な実務経験を有しております。また、その他の事業会社においては、取締役として管理部門を管掌し、業績および企業価値の向上に貢献したほか、当社以外の上場企業の社外役員の経験も有しております。引き続き当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場から業務執行に対する監督機能を発揮いただくことを期待し、監査等委員でない社外取締役候補者としました。

候補者番号 4

和田　知子（わだ　ともこ）

生年月日
1968年３月21日生（満57歳）

再任　社外　独立



所有する当社の株式数
0株

取締役在任期間
2年

取締役会への出席状況
13回／13回（100%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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＞

監査等委員でない社外取締役候補者とした理由および期待される役割

国内の金融機関において、コーポレートファイナンスおよび国際業務に携わり、財務に関する豊富な実務経験を有しております。また、その後は、国際税務の分野に携わり、2005年からは税理士法人のパートナーに就任する等、税務に関する高い知見と豊富な実務経験を有しております。引き続き当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場から業務執行に対する監督機能を発揮いただくことを期待し、監査等委員でない社外取締役候補者としました。

候補者番号 5

安江　令子（やすえ　れいこ）

生年月日
1968年１月26日生（満57歳）

新任　社外　独立



所有する当社の株式数
０株

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1991年 4月	株式会社松下電器情報システム名古屋研究所（現　パナソニック アドバンストテクノロジー株式会社）入社
1999年12月	モトローラ株式会社入社
2004年 6月	Seven Networks,Inc.入社
2005年 9月	Qualcomm,Inc.入社
2009年 7月	富士ソフト株式会社入社
2015年 4月	同　常務執行役員
2018年 1月	サイバネットシステム株式会社入社 副社長執行役員
2018年 3月	同　代表取締役副社長執行役員
2019年 3月	同　代表取締役社長執行役員
2020年 6月	株式会社タカラトミー社外取締役＜現任＞
2021年 3月	ライオン株式会社社外取締役<現任＞
2024年 3月	JSR株式会社顧問
2024年 6月	同　上席執行役員サステナビリティ推進、グローバル人事（CHRO）、ダイバーシティ推進＜現任＞

監査等委員でない社外取締役候補者とした理由および期待される役割

国内IT企業の代表取締役社長としての経営経験に加え、国際ビジネスにおける豊富な知識・経験、他社の社外取締役の経験を有しております。それらに基づき、当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場から業務執行に対する監督機能を発揮いただくことを期待し、監査等委員でない社外取締役候補者としました。

候補者番号 6

松本（まつもと） 千里（ちさと）

生年月日
1967年１月３日生（満58歳）

再任 非執行



所有する当社の株式数
０株

取締役在任期間
１年

取締役会への出席状況
10回／10回（100%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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)
2024年 3月　当社取締役＜現任＞
2025年 1月　株式会社電通　統括執行役員(ビジネスプロデュース)<現任＞

監査等委員でない取締役候補者とした理由

1992年に株式会社電通に入社後、同社関西支社での営業業務に携わり、その後はクロスボーダービジネスプロデュース局長を務めたほか、2023年1月からは同社の執行役員を務めております。また、現在は、親会社である株式会社電通グループの日本事業を統括・支援するdentsu Japanのチーフ・クライアント・オフィサーを務めるとともに、株式会社電通のビジネスプロデュース担当の統括執行役員を務める等、豊富な業務経験、経営経験を有しております。引き続き当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、電通グループとの更なる協業推進への貢献を期待し、監査等委員でない取締役候補者としました。

(注) 1. 各候補者の年齢および取締役在任期間は、本総会終結時のものです。
2. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 事業統括は、当社およびグループにおける事業活動全般に関する事項を統括いたします。
4. コーポレート統括は、当社およびグループにおけるコーポレート部門に関する事項を統括いたします。
5. 松本千里氏の「略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）」には、当社の親会社である株式会社電通グループおよびその子会社における、現在または過去10年間の業務執行者であるときの地位および担当を含めて記載しております。
6. dentsu Japanは、株式会社電通グループの日本事業を統括・支援する機能を有すると同時に、日本の事業ブランドを示しています。
7. 当社は髙岡美緒氏、和田知子氏および松本千里氏の各氏との間で責任限度額を600万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合は、同様の契約を継続する予定であります。また、安江令子氏が選任された場合は、同様の契約を締結する予定であります。
8. 当社は、当社取締役を被保険者として、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、各候補者は、監査等委員でない取締役に選任された場合、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。なお、当該保険契約は、2025年4月に更新する予定です。
【保険契約の内容の概要】
①被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
②補填の対象となる保険事故の概要
特約部分もあわせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

■ 監査等委員会の意見
監査等委員でない取締役の選任等および報酬等については、指名・報酬委員会において、当社「コーポレートガバナンス・ポリシー」に定められた手続および基準に従い検討されており、監査等委員である独立社外取締役1名が指名・報酬委員として検討に参加しております。また、その際の審議資料および議事の内容を監査等委員全員で共有し、候補者選定の方針および選定プロセス、報酬体系の考え方、具体的な報酬額の算定方法等について監査等委員会として指摘すべき事項がないかを協議いたしました。
この結果、監査等委員会としては、監査等委員でない取締役の選任等および報酬等のいずれについても会社法の規定に基づき株主総会で陳述すべき特段の事項はないとの結論に至りました。

第３号議案　監査等委員である取締役３名選任の件

監査等委員である取締役３名は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役３名の選任をお願いするものであります。

監査等委員である取締役の候補者は次のとおりであります。

社外取締役候補者のうち村山由香里氏および笹村正彦氏は、当社が上場する東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、両氏の選任をご承認いただいた場合、独立役員となる予定であります。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

候補者番号	候補者氏名	性別（年齢）	現在の当社における地位および担当	取締役在任期間	取締役会出席状況	監査等委員会出席状況
1	関口（せきぐち） 厚裕（あつひろ） 再任 社外	男性（満63歳）	取締役 常勤監査等委員	2年	13回／13回（100%）	14回／14回（100%）
2	村山（むらやま） 由香里（ゆかり） 再任 社外 独立	女性（満52歳）	取締役 監査等委員	9年	12回／13回（92%）	13回／14回（93%）
3	笹村（ささむら） 正彦（まさひこ） 再任 社外 独立	男性（満59歳）	取締役 監査等委員	2年	13回／13回（100%）	14回／14回（100%）

(注) 1. 社外 は社外取締役候補者、 独立 は独立役員候補者をそれぞれ示しております。

2. 上記の取締役会出席状況に記載の開催回数のほか、法令および当社定款の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が１回ありました。

候補者番号 1

関口（せきぐち） 厚裕（あつひろ）

生年月日
1961年12月２日生（満63歳）

再任 社外



所有する当社の株式数
0株

取締役在任期間
2年

取締役会への出席状況
13回／13回（100%）

監査等委員会への出席状況
14回／14回（100%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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　同　社外取締役（常勤監査等委員）＜現任＞

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

1988年に株式会社電通に入社後、主にマーケティング業務、営業業務等に携わり、2019年１月からは顧客のビジネス変革を支援・共創する組織の設立とともにその責任者を務める等、豊富な業務経験と幅広い知見を有しております。2021年から当社監査役として、2023年からは監査等委員である取締役として取締役の職務執行の監督等の役割を適切に果たしてきました。それらの経験を元に、引き続き監査等委員である社外取締役候補者としました。

候補者番号 2

村山　由香里（むらやま　ゆかり）

生年月日
1972年８月４日生（満52歳）

再任　社外　独立



所有する当社の株式数
０株

取締役在任期間
９年

取締役会への出席状況
12回／13回（92%）

監査等委員会への出席状況
13回／14回（93%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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　事務所カウンセル
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＞

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

弁護士としての専門的な知見と企業法務に関する豊富な実務経験、また、金融庁監督局への出向による金融監督行政等の実務経験を有しております。2017年８月からは当社が任意で設置した指名・報酬委員会の委員として、取締役の指名・報酬に関する客観性・透明性の確保にも多大な貢献をされています。2023年3月からは監査等委員である取締役として、取締役の業務執行の監督等の役割を適切に果たしてきました。引き続き当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場からその機能を発揮いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役候補者としました。

候補者番号 3

笹村（ささむら） 正彦（まさひこ）

生年月日
1965年12月19日生（満59歳）

再任 社外 独立



所有する当社の株式数
0株

取締役在任期間
2年

取締役会への出席状況
13回／13回（100%）

監査等委員会への出席状況
14回／14回（100%）

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

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	天侖堂株式会社設立、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＞
	パートナーズ綜合税理士法人社員＜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＞

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

公認会計士、税理士としての財務および会計に関する相当程度の知見と経験を有しております。2016年から当社監査役として、2023年からは監査等委員である取締役として、取締役の職務執行の監督等の役割を適切に果たしてきました。引き続き当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場からその機能を発揮いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役候補者としました。

(注) 1. 各候補者の年齢および取締役在任期間は、本総会終結時のものです。
2. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 関口厚裕氏および笹村正彦氏は、現在、監査等委員である取締役ですが、過去に当社の業務執行者でない役員（監査役）であったことがあります。
4. 村山由香里氏は過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、「監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割」に記載の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。なお、同氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって９年となります。また、同氏は、過去に当社の業務執行者でない役員（監査役）であったことがあります。
5. 当社は関口厚裕氏、村山由香里氏および笹村正彦氏の各氏との間で責任限度額を600万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。各氏が選任された場合は、同契約を継続する予定であります。
6. 当社は、当社取締役を被保険者として、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、各候補者は、監査等委員である取締役に選任された場合、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。なお、当該保険契約は、2025年4月に更新する予定です。

【保険契約の内容の概要】

①被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

②補填の対象となる保険事故の概要

特約部分もあわせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

ご参考

●業務執行取締役候補者の選任基準

（1）当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の最大化を図る観点から判断できること
（2）当社グループの業務に関し専門知識を有すること
（3）構想力、決断力およびリーダーシップに優れていること
（4）取締役としてふさわしい品位・品格、識見、人望および倫理観を有すること

●社外取締役候補者の選任基準

（1）経営、法律、財務・会計、情報技術、コーポレートガバナンス、リスク管理等の分野における豊富な経験または専門的な知識を有すること
（2）経営課題やリスクを把握する能力、モニタリング能力等に優れていること
（3）中立的な立場から、自らの意見を積極的に具申できること
（4）取締役としてふさわしい品位・品格、識見、人望および倫理観を有すること
（5）当会社の最高経営責任者（CEO）等からの独立性を保つことができること

●社外役員の独立性判断基準

当社は、当社の社外取締役（候補者を含む）が、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たすことに加え、以下の（1）から（3）のいずれにも該当しない場合に、独立性を有するものと判断する。

（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、組合等の団体である場合には、当該団体に所属する者をいう。）

※当社の定める基準を超える取引先とは、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いう。

ご参考

●議案承認後の取締役の専門性・経験（スキル・マトリックス）

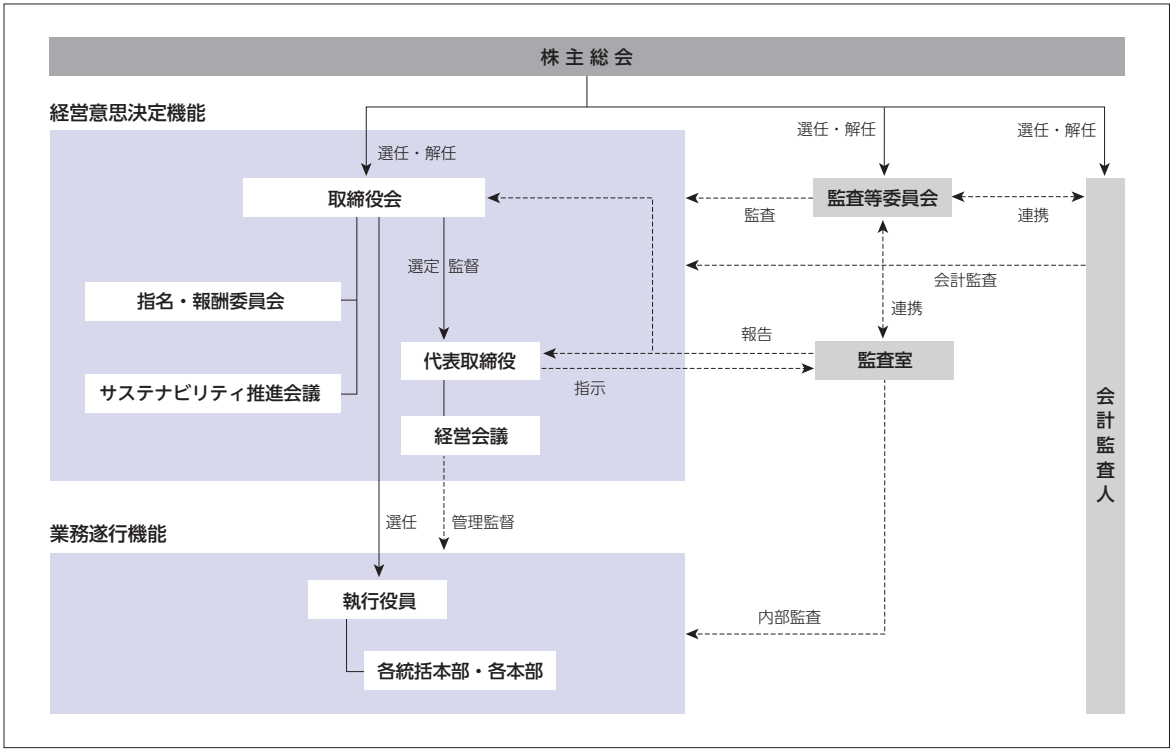
役職		氏名	専門性・経験					
			企業経営	法務・人事・リスク管理	財務・会計	営業・マーケティング	テクノロジー	国際的経験
監査等委員でない取締役	業務執行	岩本　浩久	●			●	●	
		大金　慎一	●	●	●	●	●	
	非業務執行	髙岡　美緒	●		●	●		●
		和田　知子			●			●
		安江　令子	●	●		●	●	●
		松本　千里	●			●		●
監査等委員である取締役		関口　厚裕	●	●		●	●	
		村山　由香里		●				
		笹村　正彦			●			

〔 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/事業体等）での経験、グローバルビジネス経験　など

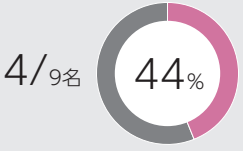
ご参考

●ガバナンス体制図

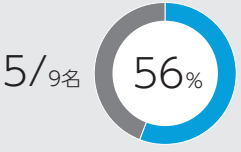


取締役会の構成

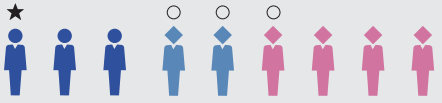
女性取締役比率



独立役員比率



取締役：9名（内、監査等委員である取締役：3名）



男性 社内取締役　男性 社外取締役　女性 社外取締役　★ 代表取締役　○ 監査等委員である取締役

第４号議案　補欠の監査等委員である取締役１名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役１名の選任をお願いするものであります。

当該補欠の監査等委員である取締役については、法令に定める員数を欠いたことを就任の条件として、その任期は前任者の残存期間といたします。また、この決議の効力は、次期定時株主総会の開始の時までといたします。なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役の候補者は次のとおりであります。

田中（たなか）　耕一郎（こういちろう）

生年月日
1965年７月６日生（満59歳）

社外　独立



所有する当社の株式数
０株

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1987年10月	サンワ・等松青木監査法人（現　有限責任監査法人トーマツ）入所
1991年　3月	公認会計士登録
1998年　8月	米国デロイト・トウシュ・トーマツ大連駐在事務所駐在
	同　事務所常駐代表（事務所長）
2002年　9月	デロイト・トウシュ・トーマツ中国深圳事務所駐在
	同　事務所日系業務部華南統括ディレクター
2003年　6月	同　事務所パートナー
2003年　9月	監査法人トーマツ（現　有限責任監査法人トーマツ）東京事務所監査部門に帰任
2003年12月	監査法人トーマツ　コーポレートファイナンス部（現　デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社）パートナー
2005年　5月	税理士登録
2014年　7月	田中総合会計事務所設立、所長＜現任＞
2017年　3月	株式会社小田原エンジニアリング社外監査役＜現任＞
2018年　6月	一般財団法人日本自動車研究所監事＜現任＞
2020年　6月	株式会社有沢製作所社外監査役＜現任＞
2023年　6月	テンアライド株式会社社外監査役＜現任＞

補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

公認会計士、税理士としての財務および会計に関する相当程度の知見と、大手監査法人における豊富な業務経験および海外駐在経験を有しております。それらを当社の監査体制に活かしていただくことを期待し、補欠の監査等委員である社外取締役候補者としました。

(注) 1. 候補者の年齢は、本総会終結時のものです。
2. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 田中耕一郎氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
4. 田中耕一郎氏が当社の監査等委員である取締役に就任する場合、当社は同氏との間で責任限度額を600万円または会社法第425条第１項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。
5. 田中耕一郎氏は、当社が上場する東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしております。同氏が当社の監査等委員である取締役に就任する場合、当社は同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出る予定であります。
6. 当社は、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、田中耕一郎氏が当社の監査等委員である取締役に就任する場合、被保険者となります。なお、当該保険契約は、2025年４月に更新する予定です。
【保険契約の内容の概要】
①被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
②補填の対象となる保険事故の概要
特約部分もあわせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

第５号議案　監査等委員でない取締役等に対する株式報酬の一部改定の件

１．提案の理由および当該報酬等を相当とする理由

当社は、2022年3月23日開催の第47回定時株主総会において、業績連動型株式報酬の導入の決議をいただき、2023年3月24日開催の第48回定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行に伴いこれを廃止し、当社の監査等委員でない取締役（非業務執行取締役、社外取締役および国内非居住者を除く。以下「業務執行取締役」という。）および執行役員（フェローを含み、受入出向者および国内非居住者を除く。業務執行取締役と併せて以下「取締役等」という。）に対する業績連動型株式報酬（以下「本制度」という。）の決定の決議をいただき、今日に至っております。

今般、当社は、2025年から2027年までの3か年を対象とする中期経営計画「社会進化実装2027」を策定したことから、当該計画における業績目標達成の意欲を高めることおよび取締役等の自社株保有の促進により株主の皆様との利害共有を一層進めること等を目的に、株式報酬の一部に業績に連動しない部分を設けるなど、所要の改定を行った上で本制度を継続いたしたく、本議案のご承認をお願いするものであります。

なお、本制度は、2023年3月24日開催の第48回定時株主総会においてご承認いただきました監査等委員でない取締役の年額報酬の限度額（年額400百万円以内。取締役賞与の額を含み、使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まない。）とは別枠として、取締役等に対して株式報酬を支給するものであります。

当社は、2025年2月12日開催の取締役会において、本件議案が可決されることを条件として、株式報酬の一部に業績に連動しない部分を設けること、株式報酬比率を高めることなどを含む、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決定しておりますが、その概要は第50期事業報告の「２．(３)④取締役の報酬等の額」に記載のとおりです。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。また、下記2.(3)のとおり、対象期間（下記2.(2)に定義される。）に取締役等に付与するポイントの上限は、24万ポイント（24万株相当）であり、当社発行済株式総数（2024年12月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約0.4%以下であります。そのため、本議案の内容は、相当であると考えております。

本制度の対象となる当社の業務執行取締役の員数は、第2号議案「監査等委員でない取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと２名となります。また、上記のとおり、本制度は、執行役員も対象としており（本株主総会の終結の時点において本制度の対象となる業務執行取締役を兼務しない執行役員は14名の予定）、本制度に基づく報酬には、執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの執行役員が対象期間中に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役等に対する報酬等として、その額および内容を提案するものであります。

本議案が原案どおり可決されますと、当社の取締役等の報酬は、引き続き、役位別に定める「月次報酬（固定報酬）」、「年次賞与」および「株式報酬」の3つにより構成されることになります。

なお、当社は、親会社からの独立性を十分に確保し、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、親会社からの独立性を有する独立社外取締役が構成員の過半数を占める指名・報酬委員会を設置しており、本制度の導入については、指名・報酬委員会の審議を経ております。

2．本制度における報酬の額・株式数の上限等

（1）本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として、当社が設定した信託（以下「本信託」という。）が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。詳細は下記（2）以降のとおりです。

① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	・当社の業務執行取締役（国内非居住者を除く。） ・当社の執行役員（フェローを含み、受入出向者および国内非居住者を除く。）

② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限（下記（2）のとおり。）	・3事業年度を対象として合計10.5億円
取締役等に交付等が行われる当社株式等の数の上限および当社株式の取得方法（下記（2）および（3）のとおり。）	・3事業年度を対象として信託期間中に取締役等に付与する累積ポイント（下記(3)に定義する。）の上限は24万ポイント（24万株相当） ・当社発行済株式総数（2024年12月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約0.4% ・2027年12月31日で終了する事業年度までの対象期間については、本信託は当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない

③ 業績達成条件の内容（下記（3）のとおり。）	・対象期間の中期経営計画等の目標達成度等に応じて変動 ・2027年12月31日で終了する事業年度までの対象期間については、最終事業年度の連結売上高、連結営業利益、連結ROEおよび取締役会が本制度の指標とすることを決定したESG関連指標の目標達成度に応じて変動 ・2028年12月31日で終了する事業年度以降に開始する対象期間の業績達成条件の内容については、取締役会において別途決定予定

④ 支給水準	・固定部分、業績連動部分を併せて、月次報酬の4.8～24か月分相当の範囲で変動（対象期間のすべての期間において本制度の対象者であった場合。1事業年度あたり1.6～8か月分相当）

⑤ 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期等（下記(4)のとおり。）	・原則として、対象期間終了後

(2) 当社が拠出する金員の上限等

本制度は、当社が掲げる中期経営計画の対象となる連続する3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象とします。なお、延長後最初の対象期間は2025年12月31日で終了する事業年度から2027年12月31日で終了する事業年度までの3事業年度とします。

本制度の対象期間中、当社は取締役等の報酬として、対象期間毎に上限額を10.5億円として信託金を拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者として対象期間に相当する期間の本信託を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託金を原資として株式市場または当社から株式を取得します。なお、延長後最初の対象期間（2025年12月31日で終了する事業年度から2027年12月31日で終了する事業年度まで）については、本信託は当社株式を株式市場から取得する予定です。

当社は、信託期間中、取締役等に対しポイント（下記（3）のとおり。）を付与し、本信託は、あらかじめ定められた一定の時期に、付与されたポイント数に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更および追加信託を行うことにより本信託を継続することがあります。その場合、さらに本信託の信託期間を3年間延長し、当社は延長された信託期間毎に、本株主総会の承認決議を得た信託金の上限額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対し、ポイントの付与を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、本株主総会で承認決議を得た金員の上限額の範囲内とします。この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に本信託を再継続することがあります。

(3) 取締役等に対して交付等が行われる当社株式等の数の上限等

取締役等に交付等される当社株式等は、以下のポイント付与ルールに従い取締役等に付与されたポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）に応じて決定いたします。

1ポイントは当社株式1株とし、1ポイント未満の端数は切り捨てます。ただし、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、

1ポイントあたりの当社株式数および本信託から交付等が行われる当社株式等の合計上限株数を調整します。

＜ポイント付与ルール＞

取締役等には、役位別月次報酬額を基礎として計算される役位別株式報酬基準額を一定の株価で除して得た数のうち、概ね70％を業績連動ポイント、残りの概ね30％を固定ポイントとして、対象期間内の事業年度毎に付与します。

業績連動ポイントは、対象期間の最終事業年度（延長後最初の対象期間においては2027年12月期）の業績目標達成度（※）に応じた業績連動係数を乗じ、0～1.6の範囲内で変動します。

対象期間内の事業年度毎の固定ポイントの合計値（①）に、対象期間内の事業年度毎の業績連動ポイント合計値に業績連動係数を乗じることで得られる値（②）を加算したポイントが、累積ポイント数となります。

対象期間のすべての期間において本制度の対象者であった場合、固定ポイントの合計値(①)は月次報酬の4.8か月相当（1事業年度あたり1.6か月相当）であり、対象期間内の事業年度毎の業績連動ポイント合計値に業績連動係数を乗じることで得られる値（②）は月次報酬の0～19.2か月相当（1事業年度あたり0～6.4か月相当）の範囲で変動します。

※　2027年12月31日で終了する事業年度までの対象期間については、(a)新中期経営計画に掲げる定量目標である連結売上高、連結営業利益、連結ROEおよび(b)取締役会が本制度の指標とすることを決定したESG関連指標を業績評価指標とする予定です。また、業績連動ポイントに占めるウェイトは取締役会の決議により定めるものとしますが、(a)に掲げる指標が概ね90%、(b)に掲げる指標が概ね10%とする予定です。2028年12月31日で終了する事業年度以降の対象期間については、その時点の中期経営計画および重要課題（マテリアリティ）等を基に別途取締役会において定めます。

本信託の信託期間中に取締役等に対して付与される累積ポイントの総数の上限は、3事業年度毎に24万ポイント（24万株相当）といたします。この累積ポイントの総数の上限は、上記（2）の信託金の上限額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。

なお、累積ポイントの総数の上限の当社発行済株式総数（2024年12月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約0.4％です。

(4) 取締役等に対する株式交付等の時期および方法その他株式の交付条件の概要

取締役会が別途定める受益者要件（対象期間の最終事業年度末日に制度対象者であること、非違行為等がないこと等）を充足した取締役等に対する当社株式等の交付等の時期は、原則として、対象期間終了後（ただし、信託期間中に取締役等が退任した場合は、退任後一定の時期）となります。

受益者要件を充足した取締役等は、累積ポイント数の50％に相当する当社株式（単元未満株式については切り捨て）の交付を本信託から受け、残りの累積ポイント数に相当する当社株式については、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、信託期間中に取締役等が死亡した場合には、その時点で累積ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価した上で、当該取締役等の相続人が、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。また、信託期間中に取締役等が海外赴任することとなった場合には、その時点で算出した累積ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭について、当該取締役等が海外赴任日までに本信託から給付を受けるものとします。

なお、業務執行取締役に職務の重大な違反等があった場合には、当社株式等の交付を受ける権利を没収し、または支給済みの当社株式等相当額の全部または一部の返還を求めることができることとします。執行役員につきましても、業務執行取締役に準じた内容の制度を採用します。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(6) 本信託内の当社株式の配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、最終的に本信託が終了する段階で配当の残余が生じた場合には、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内で当社に帰属し、信託費用準備金を超過する部分については、当社と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

(参考)

なお、本制度の詳細につきましては、2025年2月12日付適時開示「当社取締役等に対する株式報酬制度の継続および一部改定に関するお知らせ」をご参照ください。

(URL：https://pdf.irpocket.com/C4812/usA8/o1dP/LTsY.pdf)

以　上

メ　モ

事業報告 (2024年１月１日から2024年12月31日まで)

１．企業集団の現況

(1) 事業の経過および成果

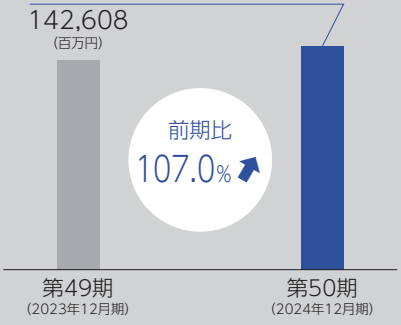
当連結会計年度（2024年１月１日～2024年12月31日）におけるわが国経済は、金融資本市場の変動や物価上昇等に伴う下押しリスクがあったものの、雇用・所得環境の改善に伴い、緩やかな回復基調が続きました。当社グループを取り巻く事業環境についても、企業のデジタル投資意欲は強く、堅調に推移しました。

かかる状況のもと、当社は、2024年１月１日に「株式会社電通国際情報サービス」から「株式会社電通総研」へ商号変更を行うとともに、事業機能の拡充を推進し、システムインテグレーション、コンサルティング、シンクタンクを兼ね備えた「社会進化実装」企業として新たなスタートを切りました。

当連結会計年度は、2022年にスタートした中期経営計画「X(Cross) Innovation 2024」の最終年度として、４つの活動方針「事業領域の拡張」「新しい能力の獲得」「収益モデルの革新」「経営基盤の刷新」のもと、新たな企業ブランドと事業機能を最大限に生かし、業績の拡大に取り組んでまいりました。

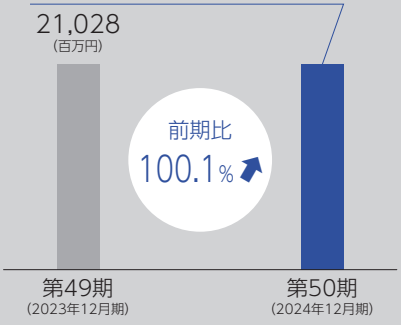
売上高

152,642百万円



営業利益

21,039百万円



この取り組みの結果、当連結会計年度の業績は、売上高152,642百万円（前期比107.0%）、営業利益21,039百万円（同100.1%）、経常利益21,093百万円（同99.3%）、親会社株主に帰属する当期純利益15,117百万円（同103.1%）となりました。

売上高については、製造ソリューションセグメントを中心に、全セグメント増収となりました。営業利益についても、人員増および従業員の基本給引き上げによる人件費の増加、ならびに技術者の営業サポート工数の増加等から販売費及び一般管理費が増加したものの、増収効果に加え、不採算案件の減少に伴う売上総利益率の改善により増益となりました。経常利益は為替差損の増加等により減益となったものの、親会社株主に帰属する当期純利益については、投資有価証券売却益の計上等により増益となりました。

これにより、売上高は９期連続、営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益は７期連続で過去最高となります。

また、中期経営計画の定量目標に対しては、2023年７月31日に上方修正した目標値（売上高1,500億円、営業利益225億円、営業利益率15.0%、ROE18.0%）には及ばなかったものの、当初に設定した目標値（売上高1,500億円、営業利益180億円、営業利益率12.0%、ROE15.0%）はすべて達成しました。長期経営ビジョン「Vision 2030」の第１回目の中期経営計画として、順調なスタートが切れたと評価しています。

次期から始まる新中期経営計画においても、当中期経営計画で強化した事業および経営基盤を生かし、これまで以上に積極的な挑戦を通して、高い成長を目指してまいります。

経常利益



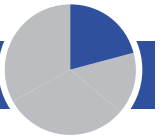
親会社株主に帰属する当期純利益



報告セグメント別売上高、営業利益および営業の状況

金融ソリューション

売上高構成比 20.9%



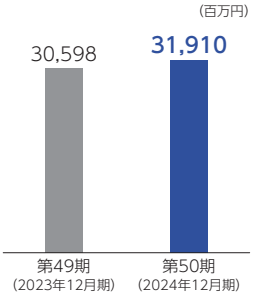
主要な事業内容　金融機関をはじめ企業における各種金融業務を支援するITソリューションの提供を主たる事業としています。

■ 当連結会計年度は、会計領域および顧客接点改革領域のソフトウェア商品の販売・導入が銀行業向けに拡大したこと等により、増収増益となりました。

売上高

31,910百万円

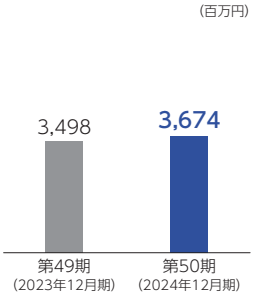
前期比　4.3% ↑



営業利益

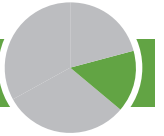
3,674百万円

前期比　5.0% ↑



ビジネスソリューション

売上高構成比 15.3%



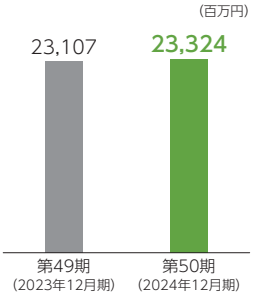
主要な事業内容　会計・人事を中心に経営管理業務を対象とするITソリューションの提供を主たる事業としています。

■ 当連結会計年度は、統合HCMソリューション「POSITIVE」の販売・導入が保険業向けを中心に拡大したこと等により、増収となりました。一方、利益については、戦略的な人員配置に伴い人件費が大幅に増加したこと等により、減益となりました。

売上高

23,324百万円

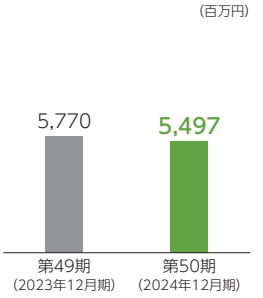
前期比　0.9% ↑



営業利益

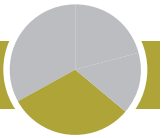
5,497百万円

前期比　4.7% ↓



製造ソリューション

売上高構成比 **31.0%**



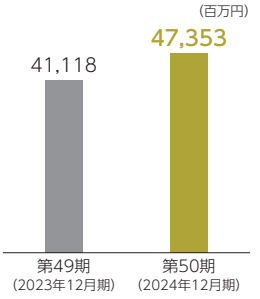
主要な事業内容　製造業の製品開発/製造/販売/保守にわたる製品ライフサイクル全般を対象とするITソリューションの提供を主たる事業としています。

■ 当連結会計年度は、システムグランドデザインおよびエンジニアリングを支援するコンサルティングや、PLMソリューション「Teamcenter」の販売・導入が輸送機器業および電気・精密機器業向けを中心に拡大したこと等により、増収増益となりました。

売上高

47,353百万円

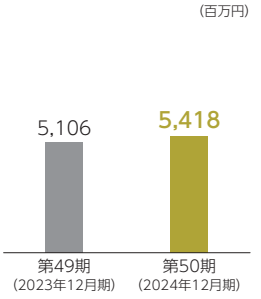
前期比　15.2% ↗



営業利益

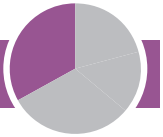
5,418百万円

前期比　6.1% ↗



コミュニケーションIT

売上高構成比 **32.8%**



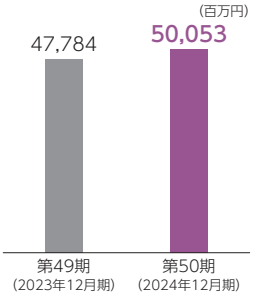
主要な事業内容　マーケティングから基幹業務領域まで企業のバリューチェーンやビジネスプロセスの最適化を支援するITソリューションの提供を主たる事業としています。

■ 当連結会計年度は、SAPソリューションの販売・導入が機械業およびエネルギー業向けを中心に拡大したこと等により、増収となりました。一方、利益については、人員増に伴う人件費の増加や株式会社ミツエーリンクスの子会社化によるのれん償却費等の発生により、減益となりました。

売上高

50,053百万円

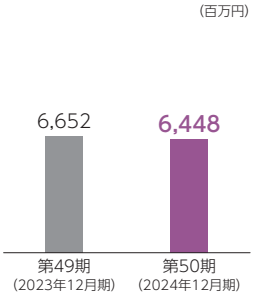
前期比　4.7% ↗



営業利益

6,448百万円

前期比　3.1% ↘



(2) 対処すべき課題

① 経営の基本方針

当社グループの経営の基本方針は、「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。」と定義した企業理念（ミッション）の実現に向け、事業活動を推進していくことです。企業理念はさらに、ビジョンとして当社グループが向かうべき方向を、行動指針として当社グループが大切にすべき価値観をそれぞれ定めており、従業員の日々の行動が企業理念全体の実現に繋がるよう、目標と戦略を経営計画に落とし込むとともに、従業員への浸透活動を積極的に実施しております。

② 長期経営戦略

当社グループは2030年に向けた**長期経営ビジョン「Vision 2030」**を掲げております。長期経営ビジョン「Vision 2030」の概要については以下のとおりです。

1. Vision 2030ステートメント

電通総研グループは、社会と企業の変革を実現する存在“X Innovator”を目指し、自己変革していく

2. 2030年のありたき姿

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になることです。そのためには、1985年に自ら標榜した“システムインテグレータ”の枠を超え、人とテクノロジーの多様性を備えた、社会や企業の変革を立案・実現する存在へと自己変革していく必要があると認識しています。このありたき姿を当社グループは、「“X Innovator” ～X Innovationの実践を通して社会と企業の変革を実現する存在～」と定義します。“システムインテグレータ”から“X Innovator”への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相応しい多様な人材、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、営業利益率20%の企業グループになることを目指します。

3. 2030年に向けた活動方針

ありたき姿の実現に向けて、４つの自己変革を推進します。

事業領域の拡張 （拓くチカラ）	事業領域を、企業の個別業務課題を解決するビジネスから、企業全体の課題解決や社会の変革を支援するビジネスへと、拡張を図ります。
新しい能力の獲得 （創るチカラ）	テクノロジー実装の強みをさらに高めるとともに、社会や企業変革を導くために必要となる様々なケーパビリティを新たな強みとして獲得します。
収益モデルの革新 （稼ぐチカラ）	ソリューションの拡充・強化に加え、新たなデリバリーモデルの構築等を通して、収益モデルの多様化と収益性の向上を図ります。
経営基盤の刷新 （支えるチカラ）	自己変革のスピードを加速させるため、また、将来の環境変化に柔軟に適応する能力を獲得するため、経営の基盤を刷新します。

4. 2030年までのステップ

2022年から2030年までの９年間を、３か年ごと３回にわけて中期経営計画を立案し、推進します。各期間の基本的な位置づけは以下のとおりとなります。

① 2022-2024年	成長を加速させつつ、将来に向けた布石として、当社グループの新しい基盤を構築していく期間とします。
② 2025-2027年	2025年に当社グループは創立50周年を迎えます。新しい当社グループとして、オーガニック・インオーガニック両面で従来以上の積極的なチャレンジを行い、さらに高い成長を目指す期間とします。
③ 2028-2030年	ありたき姿の実現に向けて、積極的なチャレンジを継続するとともに、2030年以降を見据えた新しい長期経営ビジョンを検討する期間とします。



③　当中期経営計画（2022～2024年）の振り返り

長期経営ビジョン「Vision 2030」のもと第１回目の位置づけとして、2022年にスタートした中期経営計画「X Innovation 2024」は、当連結会計年度で終了しました。

成長を加速させつつ、新しい事業基盤を構築していくことを基本方針に掲げ、10個の重点施策を推進した結果、定量目標を設定した「売上高」「営業利益」「営業利益率」「ROE」について、2023年に上方修正した目標値には届かなかったものの、当初に設定した目標値をすべて上回ることができました。

項目	当初目標	2024年12月期	差異	年平均成長率※1
売上高	1,500億円	1,526億円	＋26億円	10.8%
営業利益	180億円※2	210億円	＋30億円	15.3%
営業利益率	12.0%※2	13.8%	＋1.8p	—
ROE	15.0%※2	17.4%	＋2.4p	—

※1 2021年12月期実績を起点とした年平均成長率（CAGR）
※2 2023年７月31日に目標値を以下のとおり上方修正
　営業利益：225億円、営業利益率：15.0%、ROE：18.0%

報告セグメント別では、ビジネスソリューションと製造ソリューションの競争力がさらに高まり、それぞれ年平均成長率16.0%、13.9%と高い伸び率で全体の成長を牽引しました。金融ソリューションおよびコミュニケーションITにおいても、一部の事業拡大は想定を下回ったものの、戦略的に取り組んだ金融機関向け会計ソリューション事業、SAPソリューション事業、顧客接点改革事業等を中心に着実に成長しております。

報告セグメント	2021年12月期 売上高	2024年12月期 売上高	年平均成長率※
金融ソリューション	251億円	319億円	8.2%
ビジネスソリューション	149億円	233億円	16.0%
製造ソリューション	320億円	473億円	13.9%
コミュニケーションIT	399億円	500億円	7.8%

※ 2021年12月期実績を起点とした年平均成長率（CAGR）

事業基盤については、「株式会社電通総研」への商号変更、コンサルティング専業子会社２社の当社への統合、電通グループ内のシンクタンク機能の当社への移管の大型施策を一気に実施し、ケイパビリティとブランドの強化を図りました。成長の源泉である人的資本に関しても、採用体制の強化、基本給の引き上げ、各種人事制度の改訂を実施し、大幅な増員を実現しました。さらには当社グループとして約25年ぶりとなる大型M&Aを実施し、強化領域としていたデザイン力の補強に加え、外部成長の取り込みにも道筋をつけました。新中期経営計画に向けては、ソリューションのさらなる強化と、人材の育成が注力ポイントになると認識しております。

④　新中期経営計画（2025～2027年）について

1. 事業環境認識

急速に進展するデジタル社会形成に向けた動き、ESG経営や人的資本経営など新たな経営アジェンダ出現に伴う企業の社会的責任の変化、国内の労働人口減少と人材獲得競争の激化、生成AIをはじめとするテクノロジーのさらなる進化の４点は、今後も大きく変わることのないメガトレンドであり、社会と企業の変革ニーズに対するテクノロジー実装力に強みを持つ企業に大きな成長機会が到来するものと考えております。

前中期経営計画の総括と上記の事業環境認識を踏まえ、2025年より、長期経営ビジョン「Vision 2030」のもと第２回目の位置づけとなる３か年の**中期経営計画「社会進化実装 2027」**を推進します。タイトルに掲げた「社会進化実装」は、当社グループが2024年に制定した事業コンセプトの名称で、シンクタンクとコンサルティングの機能を備えた当社グループが、コアであるシステムインテグレーション機能との連携により、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すという、事業の新しい形をまとめたものです。前中期経営計画で拡充した事業基盤を生かし、これまで以上に積極的なチャレンジを通して、さらなる成長を目指してまいります。

2. スローガン

強みとなるケイパビリティを強化・活用して企業などの活動を支援し、社会の進化を実装する

3. 重点施策

Ⅰ. 企業変革・社会変革起点での価値提供

・営業機能の統合

新設する営業統括本部に営業機能を統合し、複雑かつ広範囲におよぶお客様の期待に対して、全社として一貫した対応が可能な体制を確立します。アカウント営業、ソリューション営業、パートナーセールスの機能をさらに強化し、案件獲得と価値提供を加速します。

・技術機能の統合

新設する技術統括本部に技術機能を統合し、事業の枠を超えたスキルとノウハウの共有や、柔軟な人材アサインが可能な体制とします。高度デジタルプロジェクトリード人材の育成、プロジェクト品質の向上、事業環境変化にあわせた迅速かつ柔軟な人員配置を実現し、事業成長を加速させます。

Ⅱ. ソリューションの強化

・先端テクノロジーの活用

生成AIなどの先端テクノロジーを活用し、ソリューションの競争力と収益性を強化します。

・外部連携の推進

電通グループを始め、企業、教育機関などとの提携とM&Aを通じて、ケイパビリティや事業領域を拡張します。

・独自ソリューション強化

当社グループが独自に生み出したソリューションについて、競争優位性をさらに強固なものとするため、研究開発投資と製品投資を強化します。また、新規事業の企画・開発・実行を担当する専任組織を新設し、2030年に向けて新しい事業領域を複数開拓します。

Ⅲ. 経営基盤の強化

・経営基盤改革

中長期の生産性と収益性向上ならびに企業価値の向上に向け、事業部門とコーポレート部門全体を横断するDXやサステナビリティ活動、経営管理高度化などを推進します。

・人的資本強化

前中期経営計画で築いた採用力を生かし、優秀な人材の採用を継続するとともに、個々の能力とパフォーマンスを最大化するため、さまざまな育成施策と流動性向上施策を実施します。

4. 目標とする経営指標

当社グループは、顧客に提供する付加価値の最大化および企業価値の向上を重視しております。新中期経営計画においては、定量目標として「売上高」「営業利益」「営業利益率」「ROE」「就業人員数」の５項目に対して2027年12月期の目標値を設定するとともに、それを実現するための成長投資枠を設定します。数値は以下のとおりです。

＜定量目標＞

項目	2024年12月期	2027年12月期 目標	年平均成長率※
売上高	1,526億円	2,100億円	11.2%
営業利益	210億円	315億円	14.4%
営業利益率	13.8%	15.0%	—
ROE	17.4%	18.0%以上	—
就業人員数	4,413名	6,000名	10.8%

※ 2024年12月期実績を起点とした年平均成長率（CAGR）

＜成長投資枠＞

３か年累計投資枠	対象
750億円	研究開発活動、社内の生産性向上活動、M&A等

5. 財務ポリシー

当社グループの財務ポリシーは、長期的かつ持続的な企業価値を向上させるため、成長分野への投資や株主への安定的な利益還元を行いつつ、健全な財務基盤を確立することです。このポリシーのもと、新中期経営計画では、手元資金は売上高の約２か月分とし、足下の現預金と今後の３か年で予想されるフリーキャッシュフローから750億円の成長投資枠を設定します。

なお、投資およびM&Aの推進に際しては、資本コストを踏まえた厳格な基準で投資判断を行いますが、非連続な成長を実現するため、必要な場合には自己資本比率50%以上の維持を目安に借り入れによる資金調達も視野に入れてまいります。

6. 株主還元

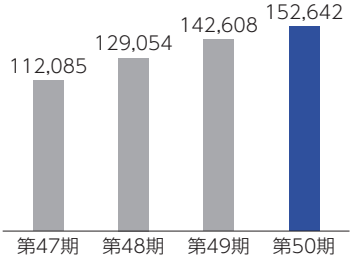
当社グループの配当の基本方針は、持続的な成長を実現するための内部留保を確保しつつ、適正かつ安定的な配当を継続することです。この基本方針のもと、業績成長と配当性向の向上を通して株主還元を強化してまいります。連結配当性向については、これまで40%以上を目安としておりましたが、水準を一段上げ、2024年12月期の実績46.5%を起点に、2027年12月期に50%を目指してまいります。

(3) 財産および損益の状況

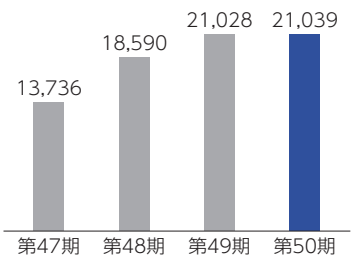
① 企業集団の財産および損益の状況

区　　分	第47期 (2021年12月期)	第48期 (2022年12月期)	第49期 (2023年12月期)	第50期 (当連結会計年度) (2024年12月期)
売上高 (百万円)	112,085	129,054	142,608	152,642
営業利益 (百万円)	13,736	18,590	21,028	21,039
経常利益 (百万円)	13,224	18,354	21,244	21,093
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	8,944	12,598	14,663	15,117
1株当たり当期純利益 (円)	137.26	193.51	225.35	232.32
総資産 (百万円)	108,188	121,892	133,333	147,331
純資産 (百万円)	65,471	73,871	82,971	91,194
1株当たり純資産額 (円)	1,004.41	1,134.80	1,275.10	1,401.39
営業利益率 (%)	12.3	14.4	14.7	13.8
自己資本利益率（ROE） (%)	14.3	18.1	18.7	17.4

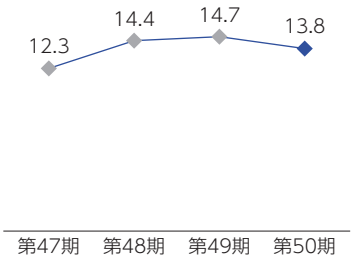
売上高



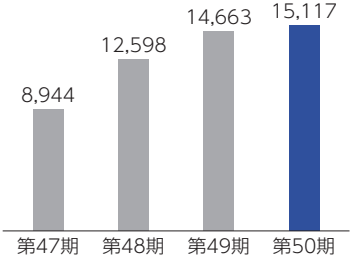
営業利益



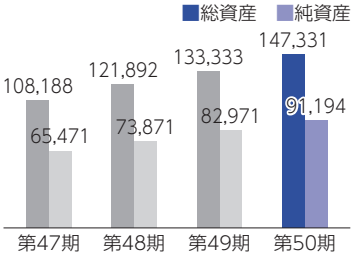
営業利益率



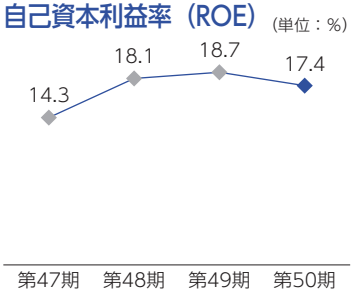
親会社株主に帰属する当期純利益



総資産／純資産



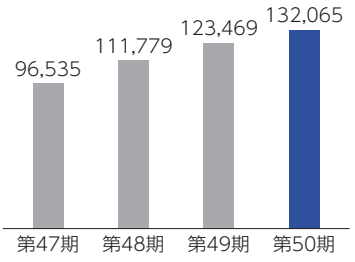
自己資本利益率（ROE）



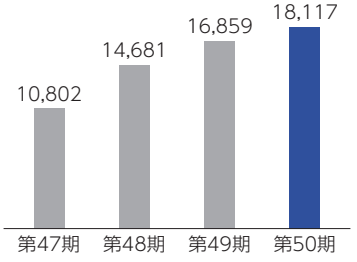
② 当社の財産および損益の状況

区　　分	第47期 (2021年12月期)	第48期 (2022年12月期)	第49期 (2023年12月期)	第50期 (当事業年度) (2024年12月期)
売　　上　　高 (百万円)	96,535	111,779	123,469	132,065
営　業　利　益 (百万円)	10,802	14,681	16,859	18,117
経　常　利　益 (百万円)	12,735	16,467	19,287	20,739
当 期 純 利 益 (百万円)	8,565	11,490	14,249	16,420
1株当たり当期純利益　(円)	131.44	176.49	218.98	252.34
総　　資　　産 (百万円)	99,820	111,415	122,879	134,782
純　　資　　産 (百万円)	57,874	64,954	73,464	82,671
1株当たり純資産額　(円)	888.14	998.25	1,129.00	1,270.41

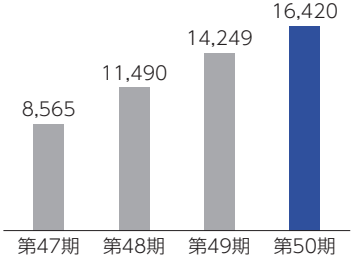
売上高



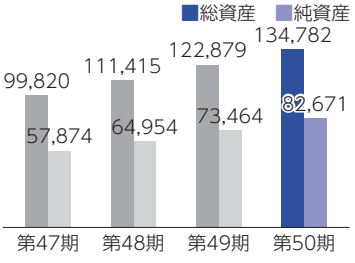
営業利益



当期純利益



総資産／純資産



メ　モ

2024年 主なトピックス

2024
1月

2月

3月

4月

5月

6月

7月

1月
電通総研の基本給を平均10.7%・最大12%、引き上げ

2月

3月
Embedded Finance (※) 深耕プロジェクト「embeDiX（エンベディクス）」始動

※Embedded Finance：エンベデット・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、お客様に提供すること

3月
電通総研の代表取締役社長に岩本 浩久が新たに就任

4月

4月
「Salesforce Japan Partner Award 2024」を受賞

4月
ミツエーリンクスを完全子会社化

電通総研 × MITSUE-LINKS

5月
「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」の構成銘柄に選定

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

6月

7月

6月
「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の
構成銘柄に初選定



6月
電通、エナリスと
再生可能エネルギーソリューションの
提供や開発に関する協業の覚書を締結

11月
自治体向けに
「セキュリティガバナンス構築支援サービス」を
提供開始

8月

9月

10月

11月

12月

9月
グローバルで22社目となる
人的資本に関する情報開示の
国際標準ガイドライン「ISO 30414」の認証を取得



7月
ドリームインキュベータと
業務提携契約を締結

10月
OpenWork 働きがい研究所
「新卒入社の若手社員がおすすめする企業」の
第1位に選出

7月
ISS ESGによる
「ESG コーポレートレーティング」の
「プライム」評価に初認定



10月
世界100カ国10,000社超の
企業調査を行うGPTWの
「働きがいのある会社」に3年連続で選出



(4) 資金調達の状況

該当する事項はありません。

(5) 設備投資の状況

当連結会計年度に実施した設備投資額は339百万円であり、その主な内容は、オフィス環境整備のための内装工事、通信･電気等設備の取替、備品の更新等であります。

(6) 重要な親会社および子会社の状況

① 親会社の状況

当社の親会社は株式会社電通グループであり、同社は当社株式を40,259千株（出資比率61.8%）保有しております。

② 親会社との間の取引に関する事項

a 当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項

資金取引に係る利率については、市場金利を参考に、一般的取引条件と同様に決定しております。

b 当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断およびその理由

親会社との取引についても、一般的取引と同様に、取締役会および経営会議での活発かつ多面的な議論を経て、経済合理性に基づき決定されております。

また、事業運営に関しては、良好な協業関係を保ちつつ、上場会社としての独立性を確保しており、経営方針・事業計画については、当社が主体的に決定しております。

以上により、取締役会は、親会社との取引が当社の利益を害することはないと判断しております。

c 取締役会の判断が社外取締役の意見と異なる場合の当該意見

該当する事項はありません。

③ 親会社と締結している重要な財務および事業の方針に関する契約等

親会社と当社との間には、事業活動を行ううえでの承認事項等、当社の重要な財務および事業の方針に関する特段の制約はありません。当社は当社独自の経営判断で事業活動や経営上の決定を行っており、親会社からの一定の独立性が確保されているものと考えております。

④ 重要な子会社の状況

会　社　名	所在地	資本金	出　資 比　率	主要な事業内容
株式会社電通総研IT	東京都港区	百万円 326	100.0	情報サービス業
株式会社エステック	神奈川県横浜市	百万円 250	100.0	情報サービス業
株式会社電通総研セキュアソリューション	東京都港区	百万円 300	100.0	情報サービス業
株式会社電通総研アシスト	東京都港区	百万円 10	100.0	当社グループの管理業務
株式会社電通総研ブライト	東京都港区	百万円 10	100.0	当社グループのオフィスサービス業務
株式会社ミツエーリンクス	東京都新宿区	百万円 99	100.0	WEBインテグレーション事業
DENTSU SOKEN UK, LTD.	英　国	英ポンド 50万	100.0	情報サービス業
DENTSU SOKEN USA, INC.	米　国	米ドル 50万	100.0	情報サービス業
DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED	中　国	香港ドル 800万	100.0	情報サービス業
電通総研(上海)信息諮詢有限公司	中　国	米ドル 30万	100.0	情報サービス業
DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD.	シンガポール	シンガポールドル 1,640万	100.0	情報サービス業
DENTSU SOKEN (THAILAND) LIMITED	タ　イ	タイバーツ 10,800万	100.0	情報サービス業

会　社　名	所在地	資本金	出　資 比　率	主要な事業内容
PT. DENTSU SOKEN INDONESIA	インドネシア	インドネシアルピア 624億	100.0	情報サービス業
Two Pillars GmbH	ド　イ　ツ	ユーロ 43,169	64.8	情報サービス業

(注)　1．当事業年度末日において特定完全子会社はありません。
　　2．出資比率欄は、当社保有割合および子会社が有する間接保有割合の合計を記載しております。
　　3．当社は、2024年１月１日付で、株式会社アイティアイディおよび株式会社ISIDビジネスコンサルティングを吸収合併いたしました。
　　4．当社は、2024年4月26日付で、株式会社ミツエーリンクスの株式を取得し、子会社化いたしました。

⑤　重要な関連会社の状況

会　社　名	所在地	資本金	出　資 比　率	主要な事業内容
クウジット株式会社	東京都港区	百万円 50	% 33.3	情報サービス業
スマートホールディングス株式会社	東京都港区	百万円 847	19.0	スマートグループの経営戦略・経営管理
株式会社FINOLAB	東京都千代田区	百万円 150	49.0	スタートアップ支援サービス
株式会社ACSiON	東京都千代田区	百万円 100	38.8	本人確認プラットフォーム事業

(注)　1．出資比率欄は、当社保有割合および子会社が有する間接保有割合の合計を記載しております。
　　2．Dentsu Innovation Studio Inc.は、2024年12月23日付をもって清算結了いたしました。

(7) 主要な事業内容（2024年12月31日現在）

① **業務およびITのコンサルティングサービス**
② **顧客の個別仕様に基づくシステムの構築および保守**
③ **自社開発ソフトウェアの販売および保守、アドオン開発・導入技術支援サービス**
④ **仕入ソフトウェアの販売および保守、アドオン開発・導入技術支援サービス**
⑤ **顧客システムの運用・保守・サポート、データセンター等を活用した情報サービスならびに業務の受託サービス**
⑥ **ハードウェアならびにデータベースやミドルウェア等のソフトウェアの販売および保守**

(8) 主要な事業所（2024年12月31日現在）

① **当社**

本社	（東京都港区）
関西支社	（大阪府大阪市北区）
中部支社	（愛知県名古屋市中区）
豊田支社	（愛知県豊田市）
広島支社	（広島県広島市南区）

② **子会社および関連会社**

前述の「1．(6)④ 重要な子会社の状況」および「1．(6)⑤ 重要な関連会社の状況」に所在地を記載しております。

(9) 従業員の状況（2024年12月31日現在）

① 企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
金融ソリューション	857 (404) 名	39名増 (13名増)
ビジネスソリューション	495 (273)	69名増 (15名減)
製造ソリューション	733 (324)	19名減 (39名増)
コミュニケーションIT	1,306 (530)	446名増 (25名減)
全社（共通）	1,022 (104)	226名増 (9名減)
合計	4,413 (1,635)	761名増 (3名増)

(注) 1．従業員数は、就業人員数について記載しております。
2．臨時従業員（人材会社からの派遣社員）は、年間の平均人員を（ ）内に外数で記載しております。
3．全社（共通）として記載されている従業員数は、管理部門等に所属しているものであります。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
2,402名	363名増	40.1歳	10.8年

(注) 従業員数は、就業人員数について記載しております。

(10) 主要な借入先の状況（2024年12月31日現在）

該当する事項はありません。

2．会社の現況

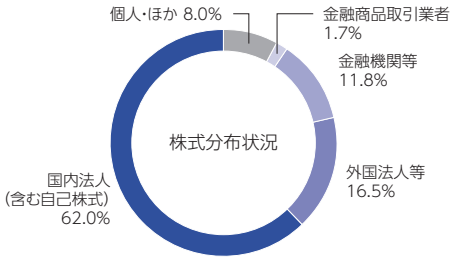
(1) 株式の状況（2024年12月31日現在）

① **発行可能株式総数** 196,000,000株

② **発行済株式の総数** 65,182,480株

③ **株主数** 3,765名

④ **大株主（上位10名）**



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）	4,105	6.3
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,512	3.9
電通総研持株会	1,418	2.2
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	522	0.8
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	516	0.8
BNP PARIBAS LONDON BRANCH FOR PRIME BROKERAGE CREARANCE ACC FOR THIRD PARTY	495	0.8
GOVERNMENT OF NORWAY	493	0.8
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140040	417	0.6
JP JPMSE LUX RE UBS AG LONDON BRANCH EQ CO	393	0.6

(注) 持株比率は自己株式（18千株）を控除して計算しております。なお、控除する自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式（89千株）を含めておりません。

⑤ **当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況**

	株式数	交付対象者数
取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）	3,132株	1名

(注)1. 当社の株式報酬の内容の概要につきましては、「2．(3)④ 取締役の報酬等の額」をご参照ください。

2. 上記には、退任した当社役員に対して交付された株式を記載しております。

(2) 新株予約権等の状況

① 当事業年度の末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

該当する事項はありません。

② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

該当する事項はありません。

(3) 会社役員の状況

① 取締役の状況（2024年12月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	岩本浩久	社長執行役員 最高経営責任者　兼　最高執行責任者
取締役	大金慎一	専務執行役員 コーポレート統括
取締役（社外）	一條和生	IMD（国際経営開発研究所）教授 株式会社シマノ社外取締役 ぴあ株式会社社外取締役
取締役（社外）	髙岡美緒	DNX Venturesパートナー 株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役 株式会社カヤック社外取締役（監査等委員） HENNGE株式会社社外取締役
取締役（社外）	和田知子	
取締役	松本千里	dentsu Japanチーフ・クライアント・オフィサー 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)
取締役（社外） (常勤監査等委員)	関口厚裕	
取締役（社外） (監査等委員)	村山由香里	弁護士 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 株式会社カーリット社外取締役
取締役（社外） (監査等委員)	笹村正彦	公認会計士、税理士 天侖堂株式会社代表取締役 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 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 パートナーズ綜合税理士法人社員 株式会社エアロネクスト監査役

(注) 1．2024年３月22日開催の第49回定時株主総会終結の時をもって、名和亮一氏および佐野傑氏は取締役を任期満了により退任いたしました。
2．最高経営責任者、最高執行責任者、社長執行役員、専務執行役員は執行役員の役位です。
3．コーポレート統括は、当社およびグループにおけるコーポレート部門に関する事項を統括いたします。
4．社外取締役である一條和生氏および村山由香里氏は、当社の任意の委員会である指名・報酬委員会の委員を務めております。なお、一條和生氏は、2019年１月より同委員会の委員長を務めております。
5．社外取締役である一條和生氏、髙岡美緒氏、和田知子氏、村山由香里氏、笹村正彦氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。
6．監査等委員である社外取締役笹村正彦氏は、公認会計士、税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
7．dentsu Japanは、株式会社電通グループの日本事業を統括・支援する機能を有すると同時に、日本の事業ブランドを示しています。
8．取締役である松本千里氏の重要な兼職の異動状況は、次のとおりであります。
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）（2024年12月31日退任）
なお、同氏の2025年の重要な兼職の異動状況は、次のとおりであります。
株式会社電通　統括執行役員（ビジネスプロデュース）（2025年1月1日就任）
9．社外取締役である一條和生氏、髙岡美緒氏、和田知子氏、村山由香里氏および笹村正彦氏が兼職している他の法人等と当社との間に重要な取引関係はありません。
10. 当社は、重要な意思決定の過程および職務の執行状況の十分な把握、内部監査部門との十分な連携を高め、監査・監督機能を強化するために、関口厚裕氏を常勤の監査等委員として選定しております。
11. 責任限定契約の内容の概要
当社は、定款において、会社法第427条第１項の規定により、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間に同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めており、当社と取締役一條和生氏、髙岡美緒氏、和田知子氏、松本千里氏、関口厚裕氏、村山由香里氏および笹村正彦氏との間で、責任限定契約を締結しております。
責任限定契約の内容の概要は次のとおりです。
取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）は、会社法第423条第１項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、600万円または会社法第425条第１項に定める最低責任限度額のいずれか高い額をその損害賠償責任の限度とする。
12. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要
当社は、当社および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員等を被保険者として、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。
役員等賠償責任保険契約の内容の概要は次のとおりです。
①被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
②補填の対象となる保険事故の概要
特約部分もあわせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

② 執行役員の状況（2024年12月31日現在）

当社は執行役員制度を導入しております。取締役を兼務しない執行役員の構成は次のとおりです。

役位	氏名	担当および重要な兼職の状況
常務執行役員	妹尾 真	事業統括 プロジェクトクリエーション室長 dentsu Japan DXプレジデント
常務執行役員	前田 真一	事業統括補佐 ヒューマノロジー創発本部長
常務執行役員	酒井 次郎	コーポレート統括補佐 コーポレート本部長
上席執行役員	山坂 勝己	コミュニケーションIT事業部長
上席執行役員	幸坂 知樹	Xイノベーション本部長
上席執行役員	中村 優一	エンタープライズIT事業部長
執行役員	佐藤 秀樹	金融ソリューション事業部長
執行役員	寺田 徹央	人材戦略本部長
執行役員	一丸 丈巌	経営戦略本部長
執行役員	前島 英人	HCM事業部長
執行役員	伊藤 千恵	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
執行役員	田中 創	製造ソリューション事業部長
執行役員	寺嶋 高光	コンサルティング本部長
執行役員	中田 規子	グループ経営ソリューション事業部長

(注) 1．常務執行役員および上席執行役員は執行役員の役位です。
2．事業統括は、当社およびグループにおける事業活動全般に関する事項を統括いたします。

③ 執行役員の状況（2025年１月１日現在）

2025年１月１日付組織機構改革に伴う執行役員の状況は次のとおりです。

役　位	氏　名	担当および重要な兼職の状況
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	
専務執行役員	大金　慎一	コーポレート統括
常務執行役員	妹尾　真	事業統括 dentsu Japan DXプレジデント
常務執行役員	前田　真一	コーポレート統括補佐
常務執行役員	酒井　次郎	コーポレート統括補佐 コーポレート本部長
上席執行役員	幸坂　知樹	経営戦略本部長
上席執行役員	中村　優一	技術統括本部　統括本部長補佐 エンタープライズ第二本部長
上席執行役員	佐藤　秀樹	技術統括本部長
上席執行役員	寺田　徹央	人材戦略本部長
上席執行役員	前島　英人	営業統括本部長 営業第二本部長 HCM事業部長
執行役員	一丸　丈巌	ヒューマノロジー創発本部長
執行役員	伊藤　千恵	営業統括本部　統括本部長補佐 事業開発室長
執行役員	田中　創	技術統括本部　統括本部長補佐 バリューチェーン本部長 豊田支社長
執行役員	寺嶋　高光	コンサルティング本部長
執行役員	中田　規子	営業統括本部　統括本部長補佐 グループ経営ソリューション事業部長
執行役員	中川　雅昭	株式会社電通総研IT代表取締役社長

④ 取締役の報酬等の額

区分	報酬等の総額（百万円）	固定報酬（百万円）	年次賞与（業績連動報酬）（百万円）	株式報酬（百万円）	人数（名）
監査等委員でない取締役（うち社外取締役）	146（23）	112（23）	12（—）	21（—）	8（3）
監査等委員である取締役（うち社外取締役）	38（38）	38（38）	—（—）	—（—）	3（3）
合計（うち社外取締役）	185（61）	151（61）	12（—）	21（—）	11（6）

（注）1．上記には、2024年３月22日開催の第49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2名を含んでおります。
2．当社には、使用人兼務取締役はおらず、使用人分給与は支給しておりません。
3．監査等委員でない取締役の報酬等の額は、2023年３月24日開催の第48回定時株主総会において年額400百万円以内（うち社外取締役分は年額50百万円以内。取締役賞与の額を含む。使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まない。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員でない取締役の員数は６名（うち社外取締役３名）です。また、上記年額報酬とは別枠で、2023年３月24日開催の第48回定時株主総会において、監査等委員でない取締役（非業務執行取締役、社外取締役および国内非居住者を除く。）および執行役員（フェローを含み、受入出向者および国内非居住者を除く。）に対して、３事業年度を対象として当社が合計６億円を上限とする金員を信託に拠出し、当該信託を通じて当社株式の交付等が行われる業績連動型株式報酬制度の導入を決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員でない取締役の員数は６名（うち業務執行取締役2名、非業務執行取締役1名、社外取締役３名）です。監査等委員である取締役の報酬等の額は、2023年３月24日開催の第48回定時株主総会において年額50百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は３名です。
4．株式報酬の金額は、当事業年度において費用計上した金額を記載しております。
5．取締役会は代表取締役社長岩本浩久氏に対し、監査等委員でない取締役の報酬等（うち月次固定報酬）の個人別支給額の決定を委任しております。委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、評価を行うには代表取締役が適していると判断したためであります。委任された内容の決定にあたっては、独立社外取締役が構成員の過半数を占める指名・報酬委員会で事前に検討を行っております。また、取締役会は、指名・報酬委員会での事前の検討結果に従うことを条件として、代表取締役社長岩本浩久氏への委任を行っております。
一方、監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で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ております。
6．当事業年度において、社外役員が、当社の親会社または当社を除く親会社の子会社から、役員として受けた報酬等の総額は15百万円であります。

●役員報酬制度の概要

当社は、2024年２月14日開催の取締役会の決議により、取締役の報酬等の内容についての決定に関する方針（以下「取締役の報酬等の決定方針」という。）を決議いたしました。

当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」は、当該取締役会の決議により定めた方針であり、次のとおりです。

・基本的な考え方

（報酬水準について）

報酬水準は、当社の業績、当社取締役の担う責任と役割、取締役報酬の水準に関する各種のデータ等を勘案し、優秀な人材を確保できる水準とする。

（報酬構成について）

業務執行取締役の報酬は、業績達成に向けた動機付けを考慮し、固定報酬、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により構成する。

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する。

取締役の退職慰労金制度は既に廃止しており、今後も退職慰労金は支給しない。

（報酬の決定プロセスについて）

監査等委員でない取締役の報酬は、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・報酬委員会での事前の検討を行ったうえで、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決定する。

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する。

・監査等委員でない取締役の報酬方針

前記の基本的な考え方のもと、監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の決定方針を取締役会決議により定めており、その内容は次のとおりです。

a. 固定報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の監査等委員でない取締役の固定報酬は、月次の固定報酬とし、役職位および役割に応じて、現金により支給するものとし、年間では12か月の月次固定報酬を支給する。

b. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社は、業務執行取締役を対象に、業績連動報酬として、現金による年次賞与および中長期の業績に連動する株式報酬を採用する。年次賞与は、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して決定するものとし、毎年、支給時期を含め取締役会で決定する。

株式報酬については、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し、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する。株式報酬の支給は、取締役会で決議する株式交付規程に定める例外に該当する場合を除き、中期経営計画の最終年度の翌年の一定の時期に行うものとする。

c. 月次固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬等の割合の決定に関する方針
報酬構成割合は、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%」とする。

d. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項
監査等委員でない取締役の報酬（内、月次固定報酬）の個人別支給額は、毎年、取締役会の決議により委任を受けた代表取締役社長が、取締役会の決議に基づき設置された指名・報酬委員会での事前検討を経て、決定するものとする。
監査等委員でない取締役の報酬（内、年次賞与）については、指名・報酬委員会での事前検討を経て、取締役会の決議により決定するものとする。
監査等委員でない取締役の報酬（内、株式報酬）については、取締役会で決議する株式交付規程の定めに従い、支給するものとする。

・監査等委員である取締役の報酬方針
監査等委員である取締役の報酬方針の内容は次のとおりです。
業務執行を行わない監査等委員である取締役の報酬は、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するものとする。監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で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する。

なお、当事業年度の取締役の報酬の個人別支給額については、取締役会決議により制定された規程および上記方針に基づき決定されていることから、取締役会はその内容が上記方針に沿ったものであると判断しております。

・業績連動報酬（年次賞与）
中期経営計画達成に向けた動機づけ等を考慮し、定量目標として掲げた連結営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益を指標として採用しました。指標の実績については、「1．(1) 事業の経過および成果」をご参照ください。また、当事業年度における業績連動報酬の算定方法については、「監査等委員でない取締役の報酬方針」および下表をご参照ください。

指標	評価割合（%）	当事業年度における支給月数の変動幅（か月）（注）
連結営業利益①（対期初計画比）	40	0～3.6
連結営業利益②（対前年実績比）	40	0～3.6
親会社株主に帰属する当期純利益（対期初計画比）	20	0～1.8
合計	100	0～9

（注）支給月数の決定に際し、従業員の賞与年額の月次給与年額に対する比率を参照するため事業年度により変動します。

・株式報酬

当事業年度における株式報酬の支給の際の条件等については、「監査等委員でない取締役の報酬方針」をご参照ください。なお、当事業年度における支給については、「２．(１)⑤ 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況」をご参照ください。

当社は、2025年２月12日開催の取締役会において、2025年3月24日開催の第50回定時株主総会（以下「本株主総会」という。）の第5号議案をご承認いただくことを条件として、「取締役の報酬等の決定方針」の改定を決議いたしました。当該2月12日開催の取締役会においては、2025年度以降の業務執行取締役の賞与支給基準の改定（以下「賞与基準改定」という。）を決議しておりますので、本株主総会の第5号議案の内容および賞与基準の改定を反映し、「取締役の報酬等の決定方針」の内、「監査等委員でない取締役の報酬方針」を改定しております。「取締役の報酬等の決定方針」の内、「基本的な考え方」、「監査等委員である取締役の報酬方針」は改定しておりません。

本株主総会の第5号議案承認後の「取締役の報酬等の決定方針」は次のとおりです。

・基本的な考え方

前出の当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」の「基本的な考え方」のとおり。

・監査等委員でない取締役の報酬方針

前記の基本的な考え方のもと、監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の決定方針を取締役会決議により定めており、その内容は次のとおりです。

a. 固定報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の監査等委員でない取締役の固定報酬は、月次の固定報酬とし、役職位および役割に応じて、現金により支給するものとし、年間では12か月の月次固定報酬を支給する。

b. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社は、業務執行取締役を対象に、業績連動報酬として、現金による年次賞与および中長期の業績に連動する株式報酬を採用する。年次賞与は、(a)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）、および(b)取締役会が指標とすることを決定したESG関連指標を業績評価指標として、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して決定するものとし、毎年、支給時期を含め取締役会で決定する。

業績評価指標のウェイトは、(a)に掲げる指標が90%、(b)に掲げる指標が10%とする。また、2025年度における(b)のESG指標は、「エンゲージメントスコア」および「女性採用比率」(ウェイトは各5%）とし、今後も、取締役会が変更しない限りは、当該指標を(b)のESG指標とする。

「エンゲージメントスコア」および「女性採用比率」は当社が重要課題（マテリアリティ）として掲げるものの一つであり（詳細は以下のURLに掲載）、重要課題（マテリアリティ）に掲げるKPIの達成状況を評価して(b)に掲げる指標の達成度を評価するものとする。

https://www.dentsusoken.com/sustainability/management/materiality.html

株式報酬については、取締役等（用語の定義は本株主総会の第5号議案に従う。以下、同じ）を対象者として、当社が設定した信託を用いて、本株主総会の第5号議案および取締役会で決議する株式交付規程に定めるポイント付与ルールに従い、付与されたポイントの累積値に応じて、当社の株式等の交付等を行う。株式報酬の支給は、株式交付規程に定める例外に該当する場合を除き、中期経営計画の最終年度の翌年の一定の時期に行うものとする。

（本株主総会の第5号議案に記載されたポイント付与ルールの概要）

取締役等には、役位別月次報酬額を基礎として計算される役位別株式報酬基準額を一定の株価で除して得た数のうち、概ね70％を業績連動ポイント、残りの概ね30％を固定ポイントとして、対象期間内の事業年度毎に付与する。

業績連動ポイントは、対象期間の最終事業年度（延長後最初の対象期間においては2027年12月期）の業績目標達成度（※）に応じた業績連動係数を乗じ、0～1.6の範囲内で変動する。

対象期間内の事業年度毎の固定ポイントの合計値（①）に、対象期間内の事業年度毎の業績連動ポイント合計値に業績連動係数を乗じることで得られる値（②）を加算したポイントを、累積ポイント数とする。

対象期間のすべての期間において本制度の対象者であった場合、固定ポイントの合計値(①)は月次報酬の4.8か月相当（1事業年度あたり1.6か月相当）であり、対象期間内の事業年度毎の業績連動ポイント合計値に業績連動係数を乗じることで得られる値（②）は月次報酬の0～19.2か月相当（1事業年度あたり0～6.4か月相当）の範囲で変動する。

※2027年12月31日で終了する事業年度までの対象期間については、(a)新中期経営計画に掲げる定量目標である連結売上高、連結営業利益、連結ROEおよび(b)取締役会が本制度の指標とすることを決定したESG関連指標を業績評価指標とする。また、業績連動ポイントに占めるウェイトは取締役会の決議により定めるが、(a)に掲げる指標が概ね90%、(b)に掲げる指標が概ね10%とする。2028年12月31日で終了する事業年度以降の対象期間については、その時点の中期経営計画および重要課題（マテリアリティ）等を基に別途取締役会において定める。

c. 月次固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬等の割合の決定に関する方針
報酬構成割合は、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＝45%：30%：25%」とする。

d. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項
監査等委員でない取締役の報酬（内、月次固定報酬）の個人別支給額は、毎年、取締役会の決議により委任を受けた代表取締役社長が、取締役会の決議に基づき設置された指名・報酬委員会での事前検討を経て、決定するものとする。
監査等委員でない取締役の報酬（内、年次賞与）については、指名・報酬委員会での事前検討を経て、取締役会の決議により決定するものとする。
監査等委員でない取締役の報酬（内、株式報酬）については、取締役会で決議する株式交付規程の定めに従い、支給するものとする。

・「監査等委員である取締役の報酬方針」：
前出の当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」の「監査等委員である取締役の報酬方針」のとおり。

⑤ 社外役員に関する事項

a 当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要・活動状況
取締役	一 條 和 生	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。企業戦略、イノベーションおよびコーポレートガバナンス研究の専門家としての知識、経験および当社以外の上場企業の社外役員の経験をもとに、議案審議等に必要な発言を適宜行う等、適切な役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員長として、当事業年度に開催された委員会６回全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。
取締役	髙 岡 美 緒	当事業年度に開催された取締役会13回のうち、12回に出席しました。複数の金融機関において、M&A案件や戦略投資等に携わったことによる財務・資本政策に関する高い知見と豊富な実務経験、ならびに、その他の事業会社において、取締役として管理部門を管掌し、業績および企業価値の向上に貢献した経験や当社以外の上場企業の社外役員の経験をもとに、議案審議等に必要な発言を適宜行う等、適切な役割を果たしております。
取締役	和 田 知 子	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。国内の金融機関においてコーポレートファイナンスおよび国際業務に携わり、その後は税理士法人のパートナーとして国際税務に携わる等、財務および税務に関する高い知見と豊富な実務経験をもとに、議案審議等に必要な発言を適宜行う等、適切な役割を果たしております。
取締役 (常勤監査等委員)	関 口 厚 裕	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席し、適宜質問し、意見を述べるほか、議案審議に必要な発言を行う等、適切な役割を果たしております。また、当事業年度に開催された監査等委員会14回全てに出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
取締役 (監査等委員)	村 山 由 香 里	当事業年度に開催された取締役会13回のうち12回に出席しました。弁護士としての専門的な知見と企業法務に関する豊富な実務経験、また、金融庁監督局への出向による金融監督行政等の実務経験をもとに、議案審議等に必要な発言を適宜行う等、適切な役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度に開催された委員会６回の全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。当事業年度に開催された監査等委員会14回のうち13回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
取締役 (監査等委員)	笹 村 正 彦	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席し、適宜質問し、意見を述べるほか、議案審議に必要な発言を行う等、適切な役割を果たしております。また、当事業年度に開催された監査等委員会14回全てに出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

b　当社または当社の特定関係事業者の業務執行者または役員（業務執行者であるものを除く）との親族関係

該当する事項はありません。

c　社外役員に関する記載内容に対する意見

上記内容に対する社外取締役からの意見は特にありません。

(4) 会計監査人の状況

① 名称

有限責任 あずさ監査法人

② 報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	67百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	67百万円

(注) 1．当社と会計監査人との間の監査契約におきまして、「会社法」に基づく監査と「金融商品取引法」に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2．当社監査等委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人および社内関係部署等から収集した情報に基づき、これまでの報酬額の推移、監査に要した時間の実績、報酬単価および日本公認会計士協会で公表する「監査実施状況調査」での同業他社の報酬水準等を確認し、会計監査人の報酬等について、会社法第399条第１項・第３項の同意を行っております。
3．重要な子会社のうち、海外子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

③ 非監査業務の内容

該当する事項はありません。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第１項各号のいずれかに該当すると認められる状況にあり、かつ解任が相当と判断した場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨および解任の理由を報告いたします。

上記の場合のほか、監査等委員会は、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性および当社グループの会計監査人としての適格性等を勘案して、解任または不再任に係る株主総会提出議案の内容を決定いたします。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当する事項はありません。

(5) 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況の概要

「第50回定時株主総会招集ご通知」に記載の当社が指定するウェブサイトに掲載しております。

(6) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様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に関する基本方針に掲げております。

(注) 本事業報告中の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結貸借対照表

(2024年12月31日現在)

(単位：百万円)

科　目	金　額	科　目	金　額
(資産の部)		**(負債の部)**	
流動資産	**119,058**	**流動負債**	**52,544**
現金及び預金	6,354	支払手形及び買掛金	15,083
受取手形、売掛金及び契約資産	33,560	リース債務	807
商品及び製品	106	未払費用	6,485
原材料及び貯蔵品	14	未払法人税等	3,721
前渡金	21,629	契約負債	18,939
預け金	55,961	受注損失引当金	98
その他	1,430	株式給付引当金	256
固定資産	**28,273**	その他	7,152
有形固定資産	**3,572**	**固定負債**	**3,592**
建物	1,137	リース債務	1,149
車両運搬具	17	退職給付に係る負債	103
工具、器具及び備品	415	資産除去債務	954
土地	524	その他	1,385
リース資産	1,455	**負債合計**	**56,137**
建設仮勘定	22	**(純資産の部)**	
無形固定資産	**14,696**	**株主資本**	**89,920**
ソフトウエア	5,581	**資本金**	**8,180**
のれん	5,532	**資本剰余金**	**15,270**
リース資産	481	**利益剰余金**	**66,858**
顧客関連資産	3,096	**自己株式**	**△389**
その他	5	**その他の包括利益累計額**	**1,274**
投資その他の資産	**10,004**	**その他有価証券評価差額金**	**222**
投資有価証券	3,388	**為替換算調整勘定**	**1,051**
繰延税金資産	2,608	**純資産合計**	**91,194**
敷金及び保証金	3,849		
その他	158		
貸倒引当金	△1		
資産合計	**147,331**	**負債・純資産合計**	**147,331**

連結損益計算書

(自 2024年1月1日　至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

科　目	金　額	
売上高		**152,642**
売上原価		**96,519**
売上総利益		**56,123**
販売費及び一般管理費		**35,083**
営業利益		**21,039**
営業外収益		
受取利息及び配当金	188	
保険配当金	51	
助成金収入	48	
雑収入	29	318
営業外費用		
支払利息	36	
持分法による投資損失	46	
為替差損	123	
投資事業組合運用損	50	
雑損失	7	264
経常利益		**21,093**
特別利益		
投資有価証券売却益	326	326
特別損失		
減損損失	67	67
税金等調整前当期純利益		**21,351**
法人税、住民税及び事業税	6,128	
法人税等調整額	105	6,233
当期純利益		**15,117**
親会社株主に帰属する当期純利益		**15,117**

貸借対照表

(2024年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		**(負債の部)**	
流動資産	**106,642**	**流動負債**	**50,373**
現金及び預金	549	買掛金	14,428
受取手形、売掛金及び契約資産	29,456	リース債務	302
商品及び製品	74	未払金	1,619
原材料及び貯蔵品	9	未払費用	4,754
前渡金	19,297	未払法人税等	3,178
1年内回収予定の関係会社長期貸付金	338	未払消費税等	2,809
預け金	55,961	契約負債	17,400
その他	981	預り金	5,512
貸倒引当金	△27	受注損失引当金	110
固定資産	**28,140**	株式給付引当金	256
有形固定資産	**1,676**	**固定負債**	**1,737**
建物	554	リース債務	552
工具、器具及び備品	252	資産除去債務	780
リース資産	854	長期未払金	63
建設仮勘定	15	預り保証金	320
無形固定資産	**5,298**	その他	20
ソフトウエア	5,295	**負債合計**	**52,111**
電話加入権	3	**(純資産の部)**	
投資その他の資産	**21,165**	**株主資本**	**82,448**
投資有価証券	1,565	**資本金**	**8,180**
関係会社株式	13,062	**資本剰余金**	**15,286**
関係会社出資金	168	資本準備金	15,285
関係会社長期貸付金	1,871	その他資本剰余金	0
繰延税金資産	1,995	**利益剰余金**	**59,371**
敷金及び保証金	3,369	利益準備金	160
その他	106	その他利益剰余金	59,210
貸倒引当金	△973	別途積立金	6,200
		繰越利益剰余金	53,010
		自己株式	**△389**
		評価・換算差額等	**222**
		その他有価証券評価差額金	**222**
		純資産合計	**82,671**
資産合計	**134,782**	**負債・純資産合計**	**134,782**

損　益　計　算　書

(自 2024年1月1日　至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

科　　目	金　　額	
売上高		**132,065**
売上原価		**85,502**
売上総利益		**46,562**
販売費及び一般管理費		**28,445**
営業利益		**18,117**
営業外収益		
受取利息及び配当金	2,543	
オフィス業務受託収益	180	
雑収入	57	2,780
営業外費用		
支払利息	22	
為替差損	30	
投資事業組合運用損	50	
貸倒引当金繰入額	40	
雑損失	14	158
経常利益		**20,739**
特別利益		
投資有価証券売却益	320	
抱合せ株式消滅差益	721	1,042
特別損失		
減損損失	67	
関係会社株式評価損	40	108
税引前当期純利益		**21,672**
法人税、住民税及び事業税	5,137	
法人税等調整額	114	5,252
当期純利益		**16,420**

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年２月７日

株式会社　電通総研
取 締 役 会　御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業 務 執 行 社 員	公認会計士	中谷　剛之
指定有限責任社員 業 務 執 行 社 員	公認会計士	賀山　朋和

監査意見
　当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、株式会社電通総研の2024年１月１日から2024年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。
　当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社電通総研及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
　当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容
　その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。
　当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。
　連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。
　当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。
その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年２月７日

株式会社　電通総研
取 締 役 会　御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　中 谷　剛 之

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　賀 山　朋 和

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、株式会社電通総研の2024年１月１日から2024年12月31日までの第50期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査等委員会の監査報告

監　査　報　告　書

当監査等委員会は、2024年1月1日から2024年12月31日までの第50期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1．監査等委員及び監査等委員会の監査の方法及びその内容

監査等委員会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査等委員から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査等委員は、監査等委員会が定めた「監査等委員会監査等基準」に準拠し、監査等委員会が決議した「2024年度監査等委員会監査計画」に従い、取締役、内部監査部門、その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努め、取締役等が法令を遵守し、健全な経営が行われるよう、その職務の執行を監査いたしました。

(1)事業報告等に関する監査の方法及びその内容

取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、また、内部監査部門及び法務部門等から定期的に報告を受け、本社及び主要な事業所において会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

内部統制システムについては、監査等委員会が定めた「内部統制システムに係る監査の実施基準」及び同実施基準に準拠して作成された「内部統制の構築・運用状況チェックリスト」に基づき、事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。さらに、財務報告に係る内部統制について、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

また、取締役の競業取引、取締役と会社間の利益相反取引、会社が行った無償の利益供与、子会社又は株主との通例的でない取引並びに自己株式の取得及び処分等に関しては、上記の方法のほか、取締役から「取締役の職務執行状況確認書」の提出を求め、調査を行い、事業報告に記載されている親会社等との取引については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

(2)計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類に関する監査の方法及びその内容

会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」として会社計算規則に掲げる事項を「監査に関する品質基準」（企業会計審議会）等に従って適切に整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討を加え、かつ、会計監査人の監査の方法及び結果について検討いたしました。

2．監査の結果

(1)事業報告等の監査結果

一　事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

二　取締役の職務の執行に関しては、子会社等に関する職務を含め、不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

三　内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。

なお、財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備はない旨の報告を取締役等及び会計監査人有限責任あずさ監査法人から受けております。

四　事業報告に記載されている親会社等との取引について、当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、指摘すべき事項は認められません。

(2)計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年2月10日

株式会社電通総研　監査等委員会

常勤監査等委員（社外監査等委員）　関　口　厚　裕 ㊞

監査等委員（社外監査等委員）　村　山　由香里 ㊞

監査等委員（社外監査等委員）　笹　村　正　彦 ㊞

株主総会会場ご案内図

日　時　2025年 3月24日（月曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

会　場



交　通

JR・京浜急行 **品川駅** **港南口(東口)** **より徒歩約10分**

※お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申しあげます。

NAVITIME　出発地から株主総会会場までスマートフォンがご案内します。
スマートフォンでQRコードを読み取ってください。

株主の皆様へのお願い

- 株主の皆様におかれましては、書面または電磁的方法（インターネット等）により事前の議決権行使をいただきますようお願い申しあげます。
- 本株主総会にご出席の株主様へのお土産の配付はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。
- 上記のルートは、バリアフリールートとなっております。

株式会社電通総研

https://www.dentsusoken.com/

UD FONT　見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

VEGETABLE OIL INK

FSC ミックス 紙 | 責任ある森林管理を支えています FSC® C013080