

第176回定時株主総会招集ご通知に際しての その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）

■事業報告

II 株式及び新株予約権等に関する事項	· · · · ·	P1
III 会社役員に関する事項		
4. 重要な兼職の状況	· · · · ·	P3
5. 社外役員に関する事項	· · · · ·	P4
IV 会計監査人に関する事項	· · · · ·	P7
V 会社の体制及び方針		
1. 内部統制基本方針	· · · · ·	P8
2. 内部統制システムの運用状況の概要	· · · · ·	P11

■連結計算書類

連結注記表	· · · · ·	P13
-------	-----------	-----

■計算書類

個別注記表	· · · · ·	P28
-------	-----------	-----

株式会社 電通グループ

II 株式及び新株予約権等に関する事項

1. 株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数	普通株式	1,100,000,000株
(2) 発行済株式の種類及び総数	普通株式	265,800,000株
	(うち自己株式	5,327,957株)
(3) 株主数		42,047名
(4) 大株主 (上位10名)		

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	48,137,100	18.48%
一般社団法人共同通信社	18,988,800	7.29%
株式会社時事通信社	16,028,680	6.15%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	14,905,400	5.72%
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	10,615,100	4.08%
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	5,251,190	2.02%
電通グループ従業員持株会	5,070,057	1.95%
公益財団法人吉田秀雄記念事業財団	4,984,808	1.91%
株式会社リクルートホールディングス	4,929,900	1.89%
SMB C日興証券株式会社	4,583,537	1.76%

- (注) 1. 信託銀行各社の持株数には、信託業務に係る株式数が含まれております。
 2. 当社は自己株式を5,327,957株保有していますが、上記大株主から除外しております。
 3. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

(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

	株式の種類及び数	交付された者的人数
取締役 (社外取締役を除く。) 及び執行役	当社普通株式 6,300株	4名

- (注) 1. 当社の業績運動型株式報酬（中長期賞与）制度に基づき、2021年度において執行役員を兼務する監査等委員でない取締役であった者に対し、同事業年度における執行役員の職務の対価として当事業年度中に交付されたものであり、その概要につきましては、Ⅲ.2(2)③「業績運動型株式報酬（中長期賞与）」に記載のとおりです。
 2. 上記においては、2022年3月30日開催の第173回定時株主総会の終結の時をもって監査等委員でない取締役を退任した者2名に対する交付も含めて記載しております。

(6) 株式に関するその他の重要な事項

① 当社は、2024年2月14日開催の取締役会において、取得し得る株式総数の上限を1,000万株、取得価額の総額の上限を200億円として、2024年2月15日から同年10月31日までの間に、東京証券取引所における取引一任契約に基づく市場買付による方法で当社普通株式を取得する自己株式取得の決議を行い、以下のとおり実施いたしました。

- a. 取得期間：2024年2月15日から2024年8月5日（約定ベース）
- b. 取得株式の総数：4,890,200株
- c. 取得価額の総額：19,999,613,287円

② 当社は、2024年9月26日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することにつき決議を行い、以下のとおり実施いたしました。

- a. 消却した株式の種類：当社普通株式
- b. 消却した株式の総数：4,365,354株（消却前の発行済株式総数に対する割合1.62%）
- c. 消却日：2024年10月3日（木）

2. 新株予約権等に関する事項

(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等の内容の概要
該当事項はありません。

(2) 当事業年度中に使用人等に対し職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要
該当事項はありません。

(3) 新株予約権等に関するその他の重要な事項
該当事項はありません。

III 会社役員に関する事項

4. 重要な兼職の状況

地位・氏名	兼職先	役職
取締役代表執行役副社長グローバル・チーフ・ガバナンス・オフィサー兼グローバルCFO 曾我 有信	Dentsu International Limited	Chair of the Board
社外取締役 松井 巍	八重洲総合法律事務所	弁護士
	株式会社オリエントコーポレーション	社外取締役（監査等委員）
	長瀬産業株式会社	社外監査役
	東鉄工業株式会社	社外監査役
	グローブライド株式会社	社外取締役（監査等委員）
社外取締役 ポール・キャンドラント	ヤマハ株式会社	社外取締役
	PMCパートナーズ株式会社	マネージングディレクター
社外取締役 アンドリュー・ハウス	日産自動車株式会社	社外取締役
社外取締役 曾我辺 美保子	曾我辺公認会計士事務所	代表
	DM三井製糖ホールディングス株式会社	社外取締役（監査等委員）
社外取締役 松田 結花	松田結花公認会計士・税理士事務所	代表
	電気興業株式会社	社外監査役
	三菱製鋼株式会社	社外監査役

- (注) 1. 上記表では、2024年12月31日現在の兼職状況を記載しています。
2. 社外取締役アンドリュー・ハウス氏は、Viaplay Group ABのNon-Executive Directorに就任しておりましたが、2024年5月14日付で退任いたしました。
3. 取締役ティモシー・アンドレー氏、五十嵐博氏及び社外取締役佐川恵一氏については、該当事項はありません。

5. 社外役員に関する事項

(1) 当期における主な活動状況及び社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

区分・氏名	出席状況	発言状況及び社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役 松井 巍	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会 16回中16回 指名委員会 11回中11回 監査委員会 15回中15回 	<p>検察官としての長年の経験及び弁護士としての専門的見地から、取締役会において、特にリスク管理、コンプライアンス、内部統制等に関し、的確な助言及び提言を行い、取締役会の監督機能の強化に貢献いたしました。</p> <p>指名委員会では、取締役・執行役候補者の選任プロセスの透明性・客観性強化の観点から積極的に提言を行いました。</p> <p>監査委員会では、委員長として各監査委員の意見をとりまとめて指針を提示するとともに、コンプライアンスやリスクマネジメントに係る問題の根本原因への対応や具体的な施策についての評価・アドバイスを提供いたしました。</p>
社外取締役 ポール・キャンドランド	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会 16回中16回 指名委員会 11回中11回 報酬委員会 8回中7回 	<p>取締役会では、グローバルな企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見を活かし、特に世界経済動向を踏まえた事業運営、M&A戦略、中長期的なグループ競争力の強化等について、積極的に助言・提案を行いました。指名委員会では、グローバル経営人財の選定・育成に関し、また、報酬委員会では、報酬委員会の承認対象範囲の再検討や報酬制度の見直しにあたり、透明性・合理性を確保するための提言を行い、当社グループ経営のガバナンス向上に重要な役割を果たしました。</p>
社外取締役 アンドリュー・ハウス	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会 16回中16回 報酬委員会 8回中8回 	<p>取締役会では、グローバル企業の経営者としての豊富な経験と幅広い知見を活かし、多様な視点から、特に当社グループのIR戦略、資本政策、ガバナンス、事業運営等について、グローバル事例を踏まえ幅広く有益な発言・提案を行い、取締役会の監督機能及びグローバル環境における当社グループの競争力の強化に多大な貢献をしました。また、取締役会の諮問機関であるファイナンス委員会の委員として財務規律の強化に資する助言を行いました。</p> <p>報酬委員会では、委員長として、報酬委員会の承認対象範囲の再検討や報酬制度の見直しにあたり、多角的で活発な議論を促進し、委員長として期待される役割を果たしました。</p>

区分・氏名	出席状況	発言状況及び社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役 佐川 恵一	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会 16回中16回 ・指名委員会 11回中11回 ・監査委員会 15回中15回 	<p>持株会社での財務に関する豊富な知識及び経営者としての長年の経験を活かし、特に取締役会では、グループガバナンスの向上に向けた事業変革の推進、グローバル企業としての競争力の強化に資する的確な助言・提案を積極的に行いました。併せて、ファイナンス委員会の委員長として、財務規律の高度化、株主視点でのモニタリング体制の整備に貢献しております。</p> <p>指名委員会では委員長として、取締役や執行役の候補者選任に関する闇達な議論をリードし、候補者選任プロセスの透明性・客觀性の強化に重要な役割を果たしました。</p> <p>監査委員会では、副委員長として委員長を補佐し、財務報告の信頼性、グループ内部監査の推進等の重要事項について方向性や進捗を確認し、問題点の抽出や対応について議論をリードしました。</p>
社外取締役 曾我辺 美保子	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会 16回中16回 ・監査委員会 15回中15回 ・報酬委員会 8回中8回 	<p>取締役会では、公認会計士としての専門的見地及び豊富な実務経験から、特に、当社の財務及び法務ガバナンスの向上、人的資本投資、内部統制の推進等に資する有益な助言・提言を積極的に行い、取締役会の実効性の向上に重要な役割を果たしました。</p> <p>監査委員会では、会計監査人の監査の妥当性や財務統制に係る内部統制の適切性について、会計監査人や執行側の対応をチェックしました。</p> <p>報酬委員会では、報酬委員会の承認対象範囲の再検討や報酬制度の見直しにあたり、積極的に提言を行い、当社のグループガバナンスの強化に貢献しました。</p>
社外取締役 松田 結花	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会 16回中16回 ・監査委員会 15回中15回 	<p>公認会計士及び税理士としての財務、会計、税務、監査分野における専門的見地及び豊富な実務経験から、特に当社の財務健全性の確保、内部統制及びM&A戦略、リスク管理体制の強化等に資する有益な助言・提言を取締役会において行いました。また、ファイナンス委員会の委員として株主価値向上に資する助言を取締役会において行いました。</p> <p>監査委員会では、グループレベルのコンプライアンスや会計・税務対応について、問題やリスクとなり得る点を念頭において評価・アドバイスを提供し、監査機能の強化に貢献いたしました。</p>

(2) 重要な兼職先と当社との関係

区分・氏名	兼職先・兼職内容	当該法人等との関係
社外取締役 松井 巍	八重洲総合法律事務所 弁護士	八重洲総合法律事務所との間には、特別な関係はありません。
	株式会社オリエントコーポレーション 社外取締役（監査等委員）	株式会社オリエントコーポレーションと当社の重要な子会社である株式会社電通との間には営業取引があります。
	長瀬産業株式会社 社外監査役	長瀬産業株式会社と当社の重要な子会社である株式会社電通との間には、営業取引があります。
	東鉄工業株式会社 社外監査役	東鉄工業株式会社との間には、特別な関係はありません。
	グローブライド株式会社 社外取締役（監査等委員）	グローブライド株式会社との間には、特別な関係はありません。
社外取締役 ポール・キヤンドラン	ヤマハ株式会社 社外取締役	ヤマハ株式会社と当社の重要な子会社である株式会社電通との間には、営業取引があります。
	PMCパートナーズ株式会社 マネージングディレクター	PMCパートナーズ株式会社との間には、特別な関係はありません。
社外取締役 アンドリュー・ハウス	日産自動車株式会社 社外取締役	日産自動車株式会社と当社の重要な子会社である株式会社電通との間には営業取引があります。
社外取締役 曾我辺 美保子	曾我辺公認会計士事務所 代表	曾我辺公認会計士事務所との間には、特別な関係はありません。
	DM三井製糖ホールディングス 株式会社 社外取締役（監査等委員）	DM三井製糖ホールディングス株式会社との間には、特別な関係はありません。
社外取締役 松田 結花	松田結花公認会計士・税理士事務所 代表	松田結花公認会計士・税理士事務所との間には、特別な関係はありません。
	電気興業株式会社 社外監査役	電気興業株式会社との間には、特別な関係はありません。
	三菱製鋼株式会社 社外監査役	三菱製鋼株式会社と当社の重要な子会社である株式会社電通との間には営業取引があります。

(注) 社外取締役アンドリュー・ハウス氏は、Viaplay Group ABのNon-Executive Directorに就任しておりましたが、2024年5月14日付で退任いたしました。Viaplay Group ABとの間には、特別な関係はありません。

IV 会計監査人に関する事項

1. 会計監査人の名称

有限責任 あづさ監査法人

2. 会計監査人の報酬等の額

(1) 当期に係る会計監査人の報酬等の額 528百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法等に基づく監査に対する報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、会計監査人に支払うべき報酬等の総額を記載しております。

(注) 2. 当社監査委員会は、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、十分な監査品質が確保できているかという観点から、監査項目別監査時間及び監査報酬の推移並びに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、当期の監査時間及び報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項・第4項の同意を行っております。

(2) 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 1,102百万円

(注) 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、国内子会社の会計・内部統制等に関する助言業務等についての対価を支払っております。

3. 当社の会計監査人以外の者による子会社の監査の状況

当社の重要な海外子会社である Dentsu International Limited 及びその他一部の海外子会社は、当社の会計監査人と同一のネットワークに属しているKPMG（外国における公認会計士又は監査法人に相当する資格を有する者）の監査（会社法又は金融商品取引法に相当する外国の法令の規定によるものに限る。）を受けております。

4. 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

- (1) 監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由のいずれかに該当し、解任が相当と判断した場合は、監査委員全員の同意により会計監査人を解任します。
- (2) 監査委員会は、会計監査人の独立性、職務執行の状況等を勘案し、会計監査人の適正な職務の遂行が困難である等、当社の監査業務に重大な支障をきたすおそれがあると判断した場合並びに監査実施の有効性及び効率性等の観点から必要があると判断した場合は、株主総会に提出する議案の内容として、会計監査人の解任又は不再任を決定します。

V 会社の体制及び方針

1. 内部統制基本方針

当社は、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、2023年1月1日付で、事業変革の加速と経営の更なる高度化を実現するグローバル経営体制へと移行しました。また、当社は、コーポレートガバナンスの更なる強化を目的として、2023年3月30日開催の第174回定時株主総会における承認に基づき、「監査等委員会設置会社」から「指名委員会等設置会社」へと移行いたしました。これにより、取締役会から執行役への業務執行権限の大幅な委譲、監督機能と執行機能の明確な分離が図られ、業務執行に係る意思決定の迅速化と責任の明確化とともに、経営監督機能の強化と透明性の一層の向上を実現するための体制が調いました。

当社は、かかる移行に伴い、2023年3月30日開催の取締役会において、会社法第416条第1項第1号口及びホに規定する体制の整備について、内部統制基本方針として決議いたしました。また、その後のリスク管理体制の変更、当社が統括する4つの地域（日本、米州、欧州・中東・アフリカ及びアジア太平洋をいいます。以下同じ。）並びにその傘下のクラスター及びマーケットの内部統制システム上の役割の明確化等に伴い、2024年5月14日開催の取締役会において、同基本方針の改定を決議しました。改定後の内容は、以下のとおりです。

当社グループ（当社、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに当社の子会社をいいます。以下同じ。）の内部統制システムは、当社の取締役、執行役、グループ・マネジメント・チーム・メンバー及び従業員、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役、執行役員及び従業員（以下「当社グループの役職員」）が自らを律し、当社グループが社会的責任を全うし、成長していくための体制です。

当社グループは、当社グループの役職員の職務の執行が、法令及び定款に適合し、業務が適正に行われることを確保するために順守すべき共通行動規範として「電通グループ行動憲章」を位置づけ、内部統制システムの維持・向上を図ります。

（1）当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社は、次の各号に掲げる事項をはじめとして、当社グループを統括する持株会社として、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに子会社が当社グループの一員として整備・運用すべき事項を定めるなど、当社による4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに子会社に対する適切なサポート及び管理・監督を通じて、企業集団としての当社グループの業務の適正を確保します。

- ① 当社グループの行動規範として「電通グループ行動憲章」を策定し、子会社各社が本憲章の採択を決議することとします。
- ② 子会社が「電通グループ行動憲章」を踏まえて然るべき規則を制定し、又は取締役会等の決議を行うことにより、当社グループとしてのコンプライアンスの確保及びリスク管理を行うこととします。
- ③ 当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに子会社から定期的に、それぞれの業務、業績その他の重要な事項に関する報告を求めるとともに、当社の業務又は業績に重大な影響を及ぼし得る一定の事項につき、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに子会社が当社の事前承認を求め、又は当社との協議若しくは当社への報告を行うことを確保します。
- ④ 事業における意思決定や業務遂行を効率的かつ適切に行うため、グループ・マネジメント・チームが、グループ経営会議を通じて、4つの地域を統括して、管理・監督を行いま

す。

- ⑤ その他次項以下に定める体制又はそれに準じた体制を、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに子会社に整備・運用させることとします。

(2) 当社グループの役職員のコンプライアンス体制

- ① 当社の取締役、執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員は、取締役会規則、各種重要会議運営規則、取締役規則、執行役規則、グループ・マネジメント・チーム・メンバー規則、執行役員規則、各種グループポリシー等の諸規則に則り、適切に職務を執行することとします。
- ② 当社の取締役、執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員は、法令違反その他のコンプライアンスに関する重要な事実を発見した場合には、遅滞なく取締役会その他の重要会議において報告するとともに、速やかに当社の監査委員会又は各社の監査役、監査役会、監査委員会等に報告することとします。
- ③ 当社の取締役、執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバーは、自ら率先して、コンプライアンス順守の企業風土を醸成し、当社グループのコンプライアンス体制の維持・向上を図るため、コンプライアンス関連規則を定め、当社のグループ・マネジメント・ボードのもと、グループコンプライアンス委員会において、当社グループ各社のコンプライアンス順守状況及びコンプライアンス施策の拡充や当該施策への対応等に関するモニタリングを行ってまいります。
- ④ 当社グループの役職員が利用可能な制度として、法令違反その他のコンプライアンス上の問題に関する社内の相談窓口を設けるとともに、社内及び社外に直接アクセスできる内部通報窓口を設置し適切に運用します。
- ⑤ 当社の監査委員会又は各社の監査役、監査役会、監査委員会等からコンプライアンス体制についての意見及び改善の要求がなされた場合、当社の取締役、執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員は遅滞なく対応し改善を図ることとします。
- ⑥ 反社会的勢力及び団体との関係を遮断し、反社会的勢力及び団体からの要求を断固拒否するためには担当部署を設置し、社内外の協力窓口と連携して対応します。

(3) 当社の執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員の職務執行の効率化を図る体制

- ① 当社の執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員の職務執行を効率的に行うために、取締役会、グループ・マネジメント・ボード、グループ経営会議、各種委員会のほか、各種会議を開催し、経営方針及び経営戦略に関わる重要事項等についての意思決定を適切かつ機動的に行います。
- ② 上記会議体等での決定事項は、職制を通じた伝達のほか、緊急を要する場合には、社内電子掲示板システム等も活用して全従業員に迅速に伝達し、速やかな業務執行を図ります。

(4) 当社の執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員

の職務執行に係る情報の保存・管理体制

当社の執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバー、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケットのCEO及びCFO並びに子会社の取締役及び執行役員の職務執行に係る情報については、法令及び文書管理規則、情報管理諸規則等に基づき、適切に保存・管理します。

(5) リスク管理体制

- ① 当社の執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバーは、当社グループの経営目標の達成を阻害する将来の不確実な要因としてのリスクに対して、回避、軽減等適切な対処をするとともに、これらを機会として活かすためにリスク管理規則を定め、当社のグループ・マネジメント・ボードのもと、グループリスク委員会においてリスク管理状況について自己点検を行い、優先的に対応るべき重要なリスクを選定し、具体的な対応計画に基づいたリスク管理を実施します。
- ② 経営上の重要なリスクへの対応方針やその他リスク管理に関する重要な事項については、グループリスク委員会又は4つの地域のリスク委員会等で審議し、必要に応じ、当社の取締役会及び監査委員会、各社の取締役会、監査役、監査役会、監査委員会等に報告を行います。

(6) 監査委員会の職務を補助する組織とその独立性等について

監査委員会の職務を補助すべき従業員の組織体制として監査委員会室を設置し、監査委員会の直轄組織として、執行役及びグループ・マネジメント・チーム・メンバーからの独立性及び監査委員会からの指示の実効性を確保します。

(7) 監査委員会への報告体制と監査の実効性の向上について

- ① 当社グループの役職員（当社の監査委員である取締役を除く。本項において同じ。）が当社の監査委員会に報告すべき事項についての規定を定めるとともに、当社の業務又は業績に影響を与える重要な事項に関する当社グループの役職員の報告が、当社の監査委員会に対してより確実かつ迅速に行われ、又は伝達されることを確保します。
- ② 前号の規定に記載のない事項についても、当社の監査委員会から報告を求められた場合は、当社グループの役職員は遅滞なく当社の監査委員会に報告することとします。
- ③ 前各号の報告を行った者がその報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保します。
- ④ 法令の定めに従い、監査委員の職務の執行について生ずる費用等の処理の方針を定め、これを関係者に周知徹底します。
- ⑤ 監査の実効性を向上させるために、国内及び海外のそれぞれを統括する組織を監査する監査委員会と当社の監査委員会によりグループ全体を監査する体制を構築し、これら監査委員会から当社の監査委員会に報告を受けるとともに、内部監査部門及び外部監査人との連係を確保します。

(8) 財務報告の適正性を確保するための体制

- ① 当社の代表執行役社長（グローバルCEO）、グローバル最高財務責任者（グローバルCFO）及びグローバル・チーフ・ガバナンス・オフィサー（グローバルCGO）¹⁾は、取締役会のもと、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制を維持し、継続的な改善を図ります。
- ② 当社の業務執行部署、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケ

ツト並びに子会社は、整備・構築を行った内部統制が適切に運用されているか、日常業務を通じて自己点検を行うとともに、当社が統括する4つの地域並びにその傘下のクラスター及びマーケット並びに子会社は、その結果を当社に報告することとします。

- ③ グループ内部統制オフィス及び内部監査オフィスは、業務から独立した立場で内部統制のモニタリングを共同して実施し、財務報告に係る内部統制の有効性について評価を行います。

*1 2024年5月時点でグローバルCFO及びグローバルCGOは代表執行役副社長による兼務ポジション

2. 内部統制システムの運用状況の概要

当社では、取締役会で決議された上記1. 記載の内部統制基本方針に沿って、内部統制システム管理規則、リスク管理規則、文書管理規則その他の社内規程等を整備の上、内部統制担当部署を中心となって、内部統制システムの整備・運用を進めております。

運用状況の概要は次のとおりであります。

(1) 当社グループの業務の適正性の確保

当社グループの役職員の行動基準である「電通グループ行動憲章」に基づき、インターネット及びeラーニングによるコンプライアンス研修等にて、当社グループの一員としてとるべき行動及び守るべき原則について周知を図っております。また、あらかじめ対象となる会社を特定し、企業集団として順守すべきルールを定め、各社に順守するよう求めております。事業年度末には、国内及び海外の対象会社が、当該ルールに沿って業務を実施しているかをチェックし、課題がある場合には、改善を求めております。

(2) 当社グループの役職員の内部統制の体制

執行側の最上位意思決定機関である「グループ・マネジメント・ボード」が、内部統制基本方針に沿った計画の策定と運用のモニタリングに責任を負い、企業行動の改善を推進しております。また、2023年より、内部統制、コンプライアンス、リスクマネジメント及びサステナビリティを管掌する「チーフ・ガバナンス・オフィサー(CGO)」のポジションを新設し、コーポレートガバナンスの強化、情報開示の改善に取り組んでおります。

(3) コンプライアンス体制

グループ・マネジメント・ボードのもと、当社グループのコンプライアンス基本方針の承認、コンプライアンスプログラムと活動計画の承認と実施状況のモニタリング、当社が統括する4つの地域に対するコンプライアンスプログラムと活動計画の実施指示、モニタリング結果に基づく改善計画の承認と同計画の実施状況に関するモニタリング等を行うグループコンプライアンス委員会を設置しております。より良き社会の実現に貢献するというコミットメントの達成を目的に策定した「電通グループ倫理・コンプライアンス・プログラム」に基づき、2023年度に日本及び海外の15カ国を対象にコンプライアンス・リスク評価を実施しましたが、2024年度は、日本においては、2023年度に実施したアセスメントで特定された4大リスク（取引先管理、不適切な経理手続き、情報漏洩及び独占禁止法対応）について継続的に対応を行い、他の3つの地域においても、マーケット毎のアセスメントで特定されたリスクについて、低減活動を行うとともに、新たに23のマーケットでアセスメントを実施し、2024年度末までに16の高収益市場でアセスメントを完了しました。また、法務・コンプライアンス関連のグループ共通ポリシーについて、一部の改定を行うとともに、新たに、電通グループデータの保持と処分に関するポリシー、電通グループ人権ポリシー、電通グループ環境方針、電通グループ調達ポリシー等を制定しております。

さらに、コンプライアンス順守の文化浸透のために、当社が統括する4つの地域のCEOから

のトップメッセージの発信を行うとともに、内部通報プラットフォームである「Speak Up @dentsu」に対する心理的安全性キャンペーンとして、2024年8月に五十嵐 博 代表執行役社長 グローバルCEOから全従業員へのグループ共通メッセージの発信やイントラネットへのニュース記事の掲載等、再周知のための活動を実施しました。

そして、dentsu Japanにおいては、東京 2020 オリンピック・パラリンピック関連事業を受け、2023年5月15日に設置した、「dentsu Japan 改革委員会」（委員長：五十嵐博 代表執行役 社長 グローバルCEO）を、当事業年度は計10回開催し、同委員会において、dJ意識行動改革の各施策の進捗報告やdJ意識行動改革に対する従業員の意識調査に関する報告等を行い、適切にモニタリングを実施してまいりました。同委員会のモニタリングのもと、2023年度に引き続き、組織風土、法務・コンプライアンス、業務プロセスの公正性・透明性の問題に起因する事象の再発防止策の実効性を継続的に高めていくために策定した「意識行動改革」の、①正しい企業活動を徹底する組織風土の定着、②リスク管理システムと法務・コンプライアンス機能の強化、③公正・透明な取引を実現する業務プロセスの導入という3つの柱を軸とした、17の施策に取り組んでまいりました。その一環として、企業風土にインテグリティの浸透・定着を図るために、インテグリティ対話会を実施したほか、シェアリングミーティング、座談会、イントラネットによる情報共有、インテグリティ・ヒントBOOKの作成等、経営と従業員の対話を促進するコミュニケーション活動を行っております。

(4) リスク管理

2023年にグループ・マネジメント・ボードの専門委員会として、グループリスク委員会を設置して、グループ横断でのリスク管理機能の向上・統括に取り組んでおります。グループリスク委員会では、「リスク管理規則」に基づき、①会社の経営目標の達成を阻害するリスクの識別、②識別したリスクの評価、③会社に大きな影響を与える「重要リスク」の特定、④リスクを最小化すべく「重要リスク」への対応計画の策定、⑤「重要リスク」への対応の進捗状況の報告、というグループレベルの「エンタープライズ・リスク・マネジメント（ERM）」を実施しております。上記①～⑤に加え、グループのリスク管理に関する基本方針やリスク・レジスター、スポンサー（グループ・マネジメント・メンバーなど）と対応計画などの重要事項、及び日本、米州、欧州・中東・アフリカ、アジア太平洋のリスク管理状況については、各地域のリスク委員会での審議を経て、グループリスク委員会の議題とするとともに、グループ・マネジメント・ボードに付議又は報告をしております。対応計画の策定・実施については、リスク・スポンサー及び各専門部署が主体となり、全社的に対応しております。

(5) 財務報告の適正性を確保するための体制

2024年5月、金融商品取引法第24条の4の4に定める「内部統制報告制度」に対応し、会計監査人との協議のうえ、評価対象会社、評価対象業務プロセス、評価の体制等を定めた「基本計画書」を策定いたしました。当該「基本計画書」に従い、評価対象である当社の業務執行部署及び当社グループの各対象会社は、日常業務において内部統制システムの運用状況について自己点検を行っており、当該対象会社は、その結果を当社に報告しております。

（注）本事業報告中の金額は、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 注 記 表

1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項等

(1) 連結計算書類の作成基準

当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準（以下、IFRS）に準拠して作成しております。なお、同項後段の規定により、IFRSで求められる開示項目の一部を省略しております。

(2) 連結の範囲に関する事項

連結子会社はDentsu International Limited他計724社であります。

(3) 持分法の適用に関する事項

関連会社である株式会社ビデオリサーチ他計76社に対して持分法を適用しております。

(4) 会計方針に関する事項

① 重要な資産の評価基準及び評価方法

- i デリバティブを除く金融資産
- a 償却原価で測定する金融資産

以下2つの要件をともに満たすものを償却原価で測定する金融資産に分類しております。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産が保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

償却原価で測定する金融資産は、当初認識後、実効金利法による償却原価で測定しております。

当社グループは償却原価で測定される金融資産に係る予想信用損失に対する貸倒引当金を認識しております。

信用リスクの著しい増大の判定

当社グループは、期末日ごとに、金融資産の債務不履行発生のリスクを期末日現在と当初認識日現在で比較し、金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているかどうかを評価しております。

なお、当社グループは、信用リスクが著しく増加しているかどうかを当初認識以降の債務不履行の発生リスクの変化に基づいて判断しており、債務不履行の発生リスクに変化があるかどうかを評価するのにあたっては、主に期日経過の情報を考慮し、以下も考慮しております。

- ・金融資産の外部信用格付の著しい変化
- ・内部信用格付の格下げ
- ・借り手の経営成績の悪化

予想信用損失アプローチ

予想信用損失は、契約に基づいて当社グループが受け取るべき契約上のキャッシュ・フローと、当社グループが受け取ると見込んでいるキャッシュ・フローとの差額の現在価値であります。金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融資産に係る貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定し、著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失に等しい金額で測定しております。

なお、上記にかかわらず、重大な金融要素を含んでいない営業債権については、常に、貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しております。

予想信用損失の測定に当たっては、過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測についての、報告日において利用可能な合理的で裏付け可能な情報を用いており、個別に重要な金融資産は個別に予想信用損失を評価し、個別に重要ではない金融資産は所在地、期日超過の日数、保全の状況、外部の信用格付等を基に信用リスクの特徴が類似する資産ごとにグルーピングを行い、集合的に予想信用損失を評価し、損失評価引当金を計上しております。

また、債務者が支払期限到来後90日以内に支払いを行わない場合など、金融資産の全部又は一部について回収ができない、又は回収が極めて困難であると判断された場合には債務不履行としております。

債務不履行に該当した場合、又は発行者又は債務者の著しい財政的困難が存在する場合、信用減損しているものと判断しております。

金融資産に係る貸倒引当金の繰入額は、純損益で認識しております。貸倒引当金の戻入が発生した場合、純損益で認識しております。

なお、債務者が当社グループと合意した返済計画を遂行できないなど、回収が合理的に見込めない場合においては、金融資産を直接償却しております。これには通常、当社グループが借手の直接償却対象の金額を返済するために十分なキャッシュ・フローを生み出す資産又は収益源を有していないと判断した場合が該当します。当社グループでは、直接償却した金融資産に対しても、期日経過債権を回収できるよう、履行強制活動を継続しております。

b 損益を通じて公正価値で測定する金融資産

当初認識時においてその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として指定しない資本性金融商品、及び償却原価測定の基準を満たさない負債性金融商品を、損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。

損益を通じて公正価値で測定する金融資産は、当初認識後、各決算日において公正価値で再測定し、公正価値の変動及び配当金等の収益を損益として認識しております。

c その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

売買目的保有でない資本性金融商品については、原則として当初認識時にその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として指定しております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定することを指定した金融資産については、当初認識後、公正価値で測定しており、公正価値の変動額をその他の包括利益として認識し、認識を中止した場合又は公正価値が著しく下落した場合に利益剰余金に振り替えております。当該金融資産からの配当金については当期の損益として認識しております。

ii デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、為替変動リスクや金利変動リスクをそれぞれヘッジするために、為替予約取引、金利スワップ取引等のデリバティブを利用してあります。当社グループは、ヘッジ開始時に、ヘッジ対象とヘッジ手段の関係並びにヘッジに関するリスク管理目的及び戦略について、指定及び文書化を行っております。当該文書は、ヘッジ関係、リスク管理目的及びヘッジの実行に関する戦略並びにヘッジの有効性の評価を含んでおります。

これらのヘッジは、公正価値又はキャッシュ・フローの変動を相殺する上で非常に有効であることが見込まれますが、ヘッジ期間中にわたり実際に非常に有効であったか否かを判断するために、ヘッジ関係を継続的に評価しております。

デリバティブは公正価値で当初認識しております。また、当初認識後は公正価値で測定し、その事後的な変動は以下のとおり処理しております。

なお、ヘッジ会計については、経過措置によりIAS第39号を継続して適用しております。

a キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段に係る利得及び損失のうちヘッジが有効である部分については、公正価値の変動額をその他の包括利益に認識し、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが損益に影響を与えた時点でヘッジ対象とともに損益に認識しております。

ヘッジが有効でない部分については、公正価値の変動額を損益に認識しております。

ヘッジ手段が失効、売却、終結又は行使された場合、ヘッジがヘッジ会計の要件を満たしていない場合及びヘッジ指定を取り消した場合には、ヘッジ会計を中止しております。

b 在外営業活動体に対する純投資のヘッジ

在外営業活動体に対する純投資から発生する換算差額については、キャッシュ・フロー・ヘッジと同様の方法で会計処理しております。

ヘッジ手段に係る利得及び損失のうち、有効部分はその他の包括利益で認識し、非有効部分は損益として認識しております。

在外営業活動体の処分時には、従来その他の包括利益を通じて資本として認識していた累積損益を損益に振り替えております。

c ヘッジ指定されていないデリバティブ

デリバティブの公正価値の変動は損益として認識しております。

iii 棚卸資産

棚卸資産は取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額により測定しております。取得原価は主として個別法に基づいて算定しております。

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

i 有形固定資産

有形固定資産の当初認識後の測定について原価モデルを採用しており、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で表示しております。取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、資産の解体、除去及び原状回復費用が含まれております。

土地等の償却を行わない資産を除き、有形固定資産は見積耐用年数にわたり、主として定額法により減価償却を行っております。ただし、使用権資産は、見積耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたり、定額法で減価償却を行っております。

ii 無形資産

無形資産の当初認識後の測定について原価モデルを採用しており、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で表示しております。個別に取得した無形資産は、当初認識時に取得原価で測定し、企業結合で取得した無形資産の取得原価は、取得日時点の公正価値としております。自己創設無形資産は、資産の認識基準を最初に満たした日以降に発

生する支出の合計額を取得原価としております。

無形資産はそれぞれの見積耐用年数にわたり定額法で償却しております。ただし、使用権資産は、見積耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたり、定額法で減価償却を行っております。

③ のれんに関する事項

のれんは償却を行わず、取得原価から減損損失累計額を控除した金額で表示しております。

なお、のれんは減損の兆候の有無にかかわらず、年に一度、又は減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを実施しております。

④ 重要な引当金の計上基準

当社グループは、過去の事象の結果として現在の法的又は推定的債務を有しており、債務の決済を要求される可能性が高く、かつ当該債務の金額について信頼性のある見積りが可能である場合に引当金を認識しております。貨幣の時間価値の影響が重要である場合、引当金は当該負債に特有のリスクを反映させた割引率を用いた現在価値により測定しております。

⑤ 退職後給付

当社グループは従業員の退職給付制度として確定給付制度及び確定拠出制度を設けております。確定給付制度については、確定給付制度債務の現在価値と制度資産の公正価値との純額を負債又は資産として認識しております。当社グループは確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を使用して制度ごとに算定しております。割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した決算日時点の優良社債の利回りに基づき算定しております。

確定給付型退職給付制度の勤務費用及び利息費用は損益で認識し、利息純額の算定には前述の割引率を使用しております。また、確定給付型退職給付制度の再測定額は、発生した期においてその他の包括利益として認識し、直ちに利益剰余金に振替えております。過去勤務費用に関しては、発生した期の損益として認識しております。

確定拠出型退職給付に係る費用は、従業員が役務を提供した期間に損益として認識しております。

⑥ 外貨換算

外貨建取引は、取引日における為替レートにて当社グループの各機能通貨に換算しております。

決算日における外貨建貨幣性資産及び負債、公正価値で測定される外貨建非貨幣性資産及び負債は、決算日の為替レートにて機能通貨に換算しており、この結果生じる換算差額は、損益に認識しております。

外貨建取得原価にて測定される非貨幣性項目は、取引日の為替レートにて換算しております。

在外営業活動体の財務諸表については、資産及び負債は報告期間の決算日の為替レートで円貨に換算し、収益及び費用は著しい変動のない限り、対応する報告期間における平均為替レートで円貨に換算しております。この結果生じる換算差額は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素において認識しております。

当社グループの在外営業活動体が処分される場合、当該在外営業活動体に関連した為替換算差額の累計額は処分時に損益に振り替えております。

⑦ 収益

当社グループは、下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

当社グループは、顧客に対して広告業、情報サービス業及びその他の事業を提供しております。

広告業においては、主に各種メディアへの広告出稿及びクリエイティブ・サービスを含む広告制作や各種コンテンツサービス等のサービスの提供を行っております。

各種メディアへの広告出稿に関しては、主にメディアに広告出稿がなされた時点で当該サービスに対する支配が顧客に移転し、当社グループの履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

広告制作に関しては、企画、制作、撮影、編集、完成までの一連の管理業務が履行義務になります。当該管理業務は、その性質上、履行義務の充足が均一であると考えられ、経過期間に応じて履行義務は進捗するため、収益は当該履行義務が充足される契約期間における期間按分にて、一定の期間にわたり収益を認識しております。

各種コンテンツサービス等のサービスの提供については、その主なサービスは、スポーツイベントのマーケティング権等の権利ビジネスであります。スポーツイベントのマーケティング権等の権利ビジネスにおいては、顧客に対してマーケティング権等の権利を使用できる状態にすることが履行義務になります。当該取引のうち、顧客が複数の権利を複数の時点で享受する複合的な権利に関する取引については、一定の期間において当該権利を顧客が使用可能となり、その性質上、履行義務の充足が均一であると考えられ、主に契約期間の経過とともに履行義務が充足されるため、収益は当該履行義務が充足される契約期間における期間按分にて、当該一定の期間にわたり収益を認識しております。それ以外の取引については、権利が使用可能となった当該一時点において、当該権利の使用権が顧客に移転し、当社グループの履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

広告業の収益は、約束の履行に対する主たる責任、在庫リスク、価格設定の裁量権等を考慮すると、主として代理人としての性質が強いと判断されるため、当社グループが提供するサービスに対する報酬として顧客から受領する対価から関連する原価を控除した純額、あるいは手数料としての一定の報酬対価により計上しております。ただし、本人としての性質が強いと判断される一部の取引に関しては、顧客から受領した対価と原価を総額で計上しております。

広告業における取引の対価は、履行義務を充足してから主として1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

情報サービス業においては、主にソフトウェア製品・商品の販売、受託システム開発、アウトソーシング・運用保守サービス等のサービスの提供を行っております。

ソフトウェア製品・商品の販売に関しては、顧客への納品時点で当該製商品の支配が顧客に移転し、当社グループの履行義務が充足されるため、当該時点で収益を認識しております。受託開発のソフトウェアに関しては、開発の進捗に応じて顧客の資産が増価するとともに顧客が当該資産の支配を獲得し、これに応じて当社グループの履行義務が充足されるため、開発の進捗度に応じて収益を認識しております。開発の進捗度は、履行義務の充足に使用されたインプット（発生したコスト）が、当該履行義務を完全に充足するまでに予想されるインプット合計に占める割合に基づいて算出しております。また、運用保守サービスに関しては契約期間の経過とともに履行義務が充足されるものであり、収益は当該履行義務が充足される契約期間における期間按分にて計上しております。

情報サービス業の収益は、販売契約における対価から、値引きなどを控除した金額で算定しております。また、約束の履行に対する主たる責任、在庫リスク、価格設定の裁量権等を

考慮すると、本人としての性質が強いと判断されるため、収益及び原価を総額で計上しております。

情報サービス業における取引の対価は、履行義務を充足してから主として1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

その他の事業においては、コーポレート領域の専門機能の提供、事務所賃貸、ビルサービス等の事業を行っております。

⑧ グループ通算制度の適用

当社及び一部の連結子会社は、グループ通算制度を適用しております。

⑨ 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

2. 表示方法の変更

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において、独立掲記していた「固定資産除売却損益」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度において「その他の収益」及び「その他の費用」に含めて表示しております。

3. 会計上の見積りに関する注記

当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌連結会計年度の連結計算書類に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりであります。

(1) のれんの評価

① 連結計算書類に計上した金額

のれん	697,052百万円
-----	------------

上記には日本、米州 (Americas)、ヨーロッパ、中東及びアフリカ (EMEA) ののれんが、それぞれ25,460百万円、569,614百万円及び101,978百万円含まれております。

② 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社は、のれんの評価に当たり日本、Americas、EMEA及びAPACをそれぞれ別個の資金生成単位グループとして減損テストを行い、さらに海外事業全体及び電通グループ全体について減損テストを行っております。

当社は、のれんの減損テストにおける回収可能価額を、経営陣により承認された翌連結会計年度の予算、その後4ヶ年の業績予想を基礎とする使用価値に基づき算定しております。また、使用価値はオペレーティング・マージン、正味運転資本、売上総利益の中期成長率、継続成長率、割引率及び全社費用の各資金生成単位グループへの配賦率に仮定を置いて算定しております。

この結果、Americas とEMEAにおいて回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、当連結会計年度にのれんに対して、それぞれ減損損失57,091百万円及び153,071百万円を計上しました。

なお、事業戦略の変更や市況環境の変化等により上記仮定の見直しが必要となった場合、翌連結会計年度においても、のれんの減損処理による損失が発生する可能性があります。

(2) 使用権資産の評価

① 連結計算書類に計上した金額

使用権資産	128,348百万円
-------	------------

上記には、将来のサブリースを見込む、2019年11月に借手として契約した米国ニューヨークのオフィスビルリース契約に関する使用権資産21,827百万円が含まれております。

② 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは構造改革の一環として不動産の適正化を行っており、一部の不動産リース契約について、サブリースの活用を見込んでおります。当該リース契約に関する使用権資産の減損テストにおいては、基本サブリース料及びその想定増加額、並びに空室期間に主要な仮定において算定しており、当連結会計年度において6,690百万円の減損損失を構造改革費用として計上しております。市場環境の変化やサブリース契約の締結等により上記仮定の見直しが必要となった場合には、翌連結会計年度において使用権資産に係る追加の減損又は減損の戻入れが発生する可能性があります。

4. 連結財政状態計算書関係

(1) 担保に供している資産

その他の金融資産（流動資産）	54百万円
----------------	-------

なお、上記以外にその他の金融資産（流動資産）のうち8百万円は官報・営業等にかかる取引保証のため担保に供しております。

(2) 資産から直接控除した貸倒引当金

営業債権及びその他の債権	5,986百万円
--------------	----------

その他の金融資産（非流動資産）	18,262百万円
-----------------	-----------

(3) 有形固定資産（使用権資産を除く）の減価償却累計額及び減損損失累計額	65,702百万円
---------------------------------------	-----------

(4) 偶発債務

保証債務残高

従業員住宅資金等融資制度による債務保証	0百万円
---------------------	------

銀行借入等に対する債務保証	194百万円
---------------	--------

計	194百万円
---	--------

当社グループ会社が広範な領域にわたり遂行している事業は、国内・海外問わず、政府機関・顧客・媒体社・協力会社等から調査・訴訟・メディア監査等に基づく請求・課徴金等を受けることがあります。当社は、専門家等との協議を含む検討の結果、それらの請求による債務が発生したとしても、当社グループの財政状態や経営成績に重大な影響を与えることはないと考えております。

インドにおける偶発負債等について

過年度に当社グループのインドにおける子会社が締結した一部の取引について、社外弁護士等の専門家と共に、詳細な調査を実施し、その結果をインド当局に報告しております。

これらの事案に関して、当該子会社に対して提供したと主張されている商品やサービスの対価として、当社グループは取引相手から5,333百万インドルピー（9,803百万円）の支払請求を受けております。

当社グループは、今までの法的助言に基づき、関連する取引には経済的実体がなく、また、商品やサービスの提供もないことから、金銭の支払義務はないと判断しており、したがって当該請求金額について引当金を計上しておりません。当社グループと社外弁護士等の専門家による詳細な調査は継続中でありますが、当社グループは当該判断を継続して主張するとともに、インド当局の調査への協力を続けてまいります。

この事案に関する今後の訴訟の展開や当局の判断等には、一定の不確実性が存在しております。

5. 連結損益計算書関係

(1) 構造改革費用

構造改革に伴い発生した費用であります。

構造改革費用の主な内訳は、不動産の適正化費用、人員削減費用やその他の関連施策費用であります。

(2) 減損損失

当連結会計年度において、直近の実績を踏まえた最新の事業計画を基にのれんの減損テストを行った結果、AmericasとEMEAにおいて、それぞれのれんの減損損失57,091百万円及び153,071百万円を認識しました。その他、当連結会計年度における減損損失には、APACにおける有形固定資産及び無形資産等の一部において認識した減損損失が含まれております。

(3) ロシア事業の譲渡

当社グループは、2022年3月より当社グループの方針と法的観点からロシア事業の見直しを開始し、同年11月に、ロシア政府委員会を含む行政機関による承認を条件として、当社グループのロシア事業を担う現地合弁会社の当社グループ保有持分の全てを現地パートナーへ譲渡する契約を締結いたしました。

当該譲渡取引は、本承認が下りた後、国際的な制裁措置への準拠を確認のうえ2024年7月11日に完了しています。なお、本譲渡に伴い、当連結会計年度に関連費用が計上されたことによるマイナスの影響額は、営業利益へ23,260百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益へ20,036百万円となります。本関連費用の大半は、現金支出を伴わない「在外営業活動体の換算差額のリサイクル（その他の資本の構成要素から損益への振替）」によるものであり、売上総利益、調整後営業利益、オペレーティング・マージン及び親会社の所有者に帰属する調整後当期利益への影響はありません。

6. 連結持分変動計算書関係

(1) 当連結会計年度末の発行済株式の種類及び総数

普通株式	265,800,000株
------	--------------

(2) 配当に関する事項

① 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年2月14日取締役会	普通株式	16,129	61.00	2023年12月31日	2024年3月14日
2024年8月14日取締役会	普通株式	18,193	69.75	2024年6月30日	2024年9月12日
計		34,323			

(注) 1 2024年2月14日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員株式報酬信託に係る信託E口が保有する当社株式に対する配当金57百万円が含まれておりません。

2 2024年8月14日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員株式報酬信託に係る信託E口が保有する当社株式に対する配当金62百万円が含まれておりません。

- ② 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2025年2月14日開催の取締役会決議による配当

i 配当金の総額	18,105百万円
ii 1株当たり配当額	69.75円
iii 基準日	2024年12月31日
iv 効力発生日	2025年3月18日

(注) 2025年2月14日開催の取締役会決議による配当金の総額には、役員株式報酬信託に係る信託口が保有する当社株式に対する配当金62百万円が含まれておりません。

なお、配当原資については、利益剰余金としております。

7. 収益関係

当社グループは、顧客に対して広告業、情報サービス業及びその他の事業を提供しております。 詳細は、「1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項等 (4)会計方針に関する事項 ⑦収益」をご参照ください。

(1) 収益の分解

顧客との契約から認識した収益の分解は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	セグメント					内部取引調整/全社	合計
	日本	Americas	EMEA	APAC	小計		
地域市場別内訳	574,548	380,533	319,250	122,816	1,397,148	13,812	1,410,961

(注) 「内部取引調整/全社」は、ロシア事業及び全社機能に関する収益並びにセグメント間取引の消去によるものであります。ロシア事業の収益は7,578百万円、全社機能に関する収益は8,402百万円であります。

(2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高は、以下のとおりであります

(単位：百万円)

	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	1,507,016	1,669,977
受取手形及び売掛金	1,497,628	1,656,861
その他	9,388	13,116
契約資産	19,874	19,459
契約負債	63,963	63,386

連結財政状態計算書において、顧客との契約から生じた債権のうち、受取手形及び売掛金は営業債権及びその他の債権、その他は非流動資産のその他の金融資産に含まれており、契約資産は営業債権及びその他の債権に含まれています。また、契約負債は、その他の流動負債に含まれています。

当連結会計年度に認識された収益について、期首時点で契約負債に含まれていた金額は51,581百万円であります。また、当連結会計年度において、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から認識した収益の額に重要性はなく、契約負債の残高の重大な変動はありません。

契約資産は、主に広告制作や受託システム開発等のサービス契約において、進捗度に応じて収益を認識することにより計上した対価に対する権利として認識しており、対価に対する権利が無条件となった時点で債権に振り替えております。契約負債は主に、顧客から受け取った前受対価に関連するものであります。契約負債は、履行義務の充足に伴い、収益に振り替えております。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格の算定

当社グループにおいて、個別の契約における履行義務が1年を超えると予想される重要な取引がないため、実務上の便法を使用し、残存履行義務に関する情報の記載を省略しております。また、顧客との契約から生じる対価の中に取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(4) 顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産

当社グループにおいては、顧客との契約の獲得又は履行のために発生したコストから認識した資

産はありません。

8. 金融商品関係

(1) 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、事業活動を行う過程において財務上のリスクに晒されており、当該リスクを回避又は低減するために、一定の方針に基づきリスク管理を行っております。

なお、デリバティブ取引については、内部管理規程により、上記リスク回避・低減の目的の範囲内で行うこととしております。

① 信用リスク管理

営業債権である受取手形及び売掛金を含む償却原価で測定される金融資産は、顧客の信用リスクに晒されておりますが、与信管理の規則に沿ってリスク低減を図っております。

当社グループは、与信管理規程に従い、新規取引先等の審査及び与信管理を行っております。また、経理規程に従い、各事業部門における管理部門と経理部門の協働により、取引先ごとに期日及び残高の管理をするとともに、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングすることにより、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。連結子会社においても、与信管理、債権管理を行っており、一定の重要な取引及び事象については報告や承認を必要とする管理体制をとっております。

なお、当社グループでは特定の相手先に対する過度に集中した信用リスクはありません。

② 流動性リスク管理

当社グループは、各部署からの報告に基づき資金管理部門が定期的に資金計画を作成・更新し、収支の状況に応じた手元流動性を確保すること等により、流動性リスクを管理しております。

当社グループは、運転資金につきましては、内部資金、金融機関からの借入、社債、コマーシャル・ペーパー又は債権流動化等により調達することとしております。なお、債権流動化取引はノンリコース契約であることから、同債権については債権の消滅を認識しております。

また、当社グループは、緊急時の流動性を確保するため、コミットメント・ラインを設定しております。加えて、急速な外部環境変化等に万全を期すため、引き続き金融機関との間で一時的に追加の銀行融資枠を設定しております。

③ 為替リスク管理

外貨建金銭債権債務は為替の変動リスクに晒されております。当社グループでは、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、先物為替予約を利用しております。

また、一定金額を上回る外貨建取引や為替の変動リスクのうち重要なものに対しては、内部管理規程により、先物為替予約や外貨建借入等を利用してヘッジすることとしております。

④ 金利リスク管理

当社グループが調達した資金の一部については、金利変動リスクを回避・低減するためデリバティブ取引（金利スワップ取引等）を活用し、支払利息を固定化しております。

(2) 金融商品の公正価値等に関する事項

① 償却原価で測定する金融商品

当連結会計年度末における連結財政状態計算書計上額及び公正価値は、次のとおりであります。なお、長期借入金及び社債以外の償却原価で測定する金融資産及び金融負債の公正価値は、帳簿価額と近似しております。

(単位：百万円)

	連結財政状態計算書 計上額	公正価値
(金融負債)		
長期借入金	337,343	340,137
社債	164,819	162,095

(注) 1年内に返済予定の残高を含んでおります。

長期借入金の公正価値については、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっております。

長期借入金の公正価値ヒエラルキーはレベル2に該当しております。

社債の公正価値については、市場価格に基づき算定する方法によっております。また、公正価値ヒエラルキーはレベル2に該当しております。

② 公正価値で測定する金融商品

当初認識後に経常的に公正価値で測定する金融商品は、測定に使用したインプットの観察可能性及び重要性に応じて、公正価値ヒエラルキーの3つのレベルに分類しております。

公正価値のヒエラルキーは以下のように定義しております。

レベル1： 活発な市場における公表価格により測定した公正価値

レベル2： レベル1以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを使用して測定した公正価値

レベル3： 観察可能でないインプットを使用して測定した公正価値

公正価値の測定に複数のインプットを使用している場合には、その公正価値の測定の全体において重要な最も低いレベルのインプットに基づいて公正価値のレベルを決定しております。

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、各四半期の期首時点で発生したものとして認識しております。

なお、当連結会計年度において、レベル1とレベル2の間における振替はありません。また、以下の表には株式買取債務を含めております。

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
デリバティブ資産	-	19,167	-	19,167
株式	55,031	-	21,533	76,564
その他	771	5,593	24,230	30,595
合計	55,803	24,761	45,763	126,328
金融負債				
デリバティブ負債	-	58,882	-	58,882
株式買取債務	-	-	1,083	1,083
その他（主に条件付対価）	-	-	5,302	5,302
合計	-	58,882	6,385	65,268

デリバティブ資産及びデリバティブ負債に含まれる金利スワップ、為替予約等の公正価値は、金融機関より入手した見積価格又は観察可能な市場データを用いて算定した金額で評価しているため、レベル2に分類しております。

株式及びその他（金融資産）のうち活発な市場が存在する銘柄の公正価値は市場価格に基づいて算定しているため、レベル1に分類しております。また、活発な市場が存在しない銘柄のうち、公正価値を観察可能な市場データを用いて算定した金額で評価した銘柄についてレベル2に分類し、公正価値を観察不能なインプットを用いて主としてインカム・アプローチ（DCF法）及びマーケット・アプローチ（類似企業比較法又は類似取引比較法）で算定した金額で評価した銘柄についてレベル3に分類しております。

インカム・アプローチ（DCF法）において重要な観察不能なインプットは主として割引率であり、公正価値は割引率の上昇（低下）により減少（増加）することとなります。使用した割引率は6.9%であります。

マーケット・アプローチ（類似企業比較法）において重要な観察不能なインプットは主として企業価値/営業利益等の評価倍率であり、公正価値は当該評価倍率の上昇（低下）により増加（減少）することとなります。使用した企業価値/営業利益の評価倍率は、29.79倍であります。

株式買取債務及びその他（金融負債）の公正価値等は、観察不能なインプットを用いて割引キャッシュ・フロー法で算定した金額で評価しているため、レベル3に分類しております。重要な観察不能なインプットは、主として将来時点における利益水準及び割引率であり、公正価値等は、利益水準の改善（悪化）により増加（減少）し、割引率の上昇（下落）により減少（増加）することとなります。

レベル3に区分された資産、負債については公正価値測定の評価方針及び手続きに従い、担当部署が対象資産、負債の評価方法を決定し、公正価値を測定しております。公正価値の測定結果については適切な責任者が承認しております。

レベル3に分類された金融商品の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	金融資産	金融負債
期首残高	44,219	34,544
その他の包括利益 (注) 1	△1,956	-
損益	1,615	△289
購入又は取得	3,521	1,444
売却又は決済	△253	△28,000
その他 (注) 2	△1,383	△1,313
期末残高	45,763	6,385

(注) 1. その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであり、その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動に含まれております。

2. 当連結会計年度において、保有銘柄が取引所に上場したことによりレベル3からレベル1への振替を行っております。

9. 1株当たり情報

(1) 1株当たり親会社所有者帰属持分	2,684.57 円
(2) 基本的 1株当たり当期損失 (親会社の所有者に帰属)	△734.56 円

10. 重要な後発事象

該当事項はありません。

個別注記表

1. 重要な会計方針

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

① 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

② その他の関係会社有価証券

移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

③ その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法

(2) デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

(3) 固定資産の減価償却の方法

① 有形固定資産

定率法によっております。ただし、1998年4月1日以後に取得した建物（建物附属設備を除く）及び2016年4月1日以後に取得した建物附属設備並びに構築物については、定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物 6年～50年

車両運搬具 5年

工具、器具及び備品 3年～20年

② 無形固定資産

定額法によっております。なお、ソフトウェア（自社利用分）については、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

(4) 引当金の計上基準

① 貸倒引当金

営業債権等の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

② 役員賞与引当金

役員賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

③ 株式給付引当金

役員等に対する将来の給付に備えるため、役員株式給付規則等に基づき、役員等に割り当てるユーニットの見込数に応じた給付額を基礎として計上しております。

④ 契約損失引当金

将来の契約履行に伴い発生する可能性のある損失に備えるため、合理的に算定した損失見込額を計上しております。

⑤ 債務保証損失引当金

関係会社への債務保証に係る損失に備えるため、被保証者の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

(5) ヘッジ会計の方法

① ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を行っております。なお、金利スワップ取引について特例処理の要件を充たしている場合には特例処理を採用しております。

② ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段 金利スワップ取引

ヘッジ対象 借入金に係る利息

③ ヘッジ方針

借入金に係る金利変動リスクの回避を目的とし、内規に基づきヘッジを行っております。また、投機的な取引は実施しておりません。

④ ヘッジの有効性評価の方法

金利スワップ取引については、特例処理によっているため、ヘッジの有効性の評価は省略しております。

(6) 収益及び費用の計上基準

当社は純粋持株会社として、グループ各社に対し経営管理を行っており、その収益は、主に当社の連結子会社からの受取配当金及び経営支援料からなります。受取配当金については、配当金の効力発生日をもって収益を認識しております。また、経営支援料については、連結子会社との契約に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、業務が実施された時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

(7) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

2. 重要な会計上の見積りに関する注記

当事業年度の計算書類に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌事業年度の計算書類に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりであります。

(関係会社投資の評価)

1 計算書類に計上した金額

関係会社株式※	430,660百万円
その他の関係会社有価証券	12,150百万円
関係会社出資金	15,493百万円

※うち、非上場の子会社に対する投資等、市場価格のない株式等

子会社株式	385,591百万円
関連会社株式	12,261百万円

上記のうち、関係会社株式430,660百万円には、海外事業を統轄する非上場子会社 Dentsu International Limited (以下、「DI社」) に対する投資286,714百万円が含まれております。

2 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

非上場の子会社に対する投資等、市場価格のない株式等は取得価額をもって貸借対照表価額としておりますが、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときには、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、実質価額まで減損処理をしております。

DI社投資

当社は、DI社投資の評価に当たり、DI社が統轄する海外事業からの超過収益力等を反映した価額で実質価額を算定し、また、超過収益力等を反映した実質価額は、事業価値から純有利子負債等を控除して算定しております。

当社は、同社の取得により計上した連結計算書類上ののれんの年次の減損テストで算出された使用価値の金額を基礎として、DI社の事業価値の金額を算定しております。のれんの減損テストにおける使用価値の見積りには、連結計算書類の「4. 会計上の見積りに関する注記 ((1)のれんの評価)」に記載のとおり、主要な仮定にはオペレーティング・マージン、正味運転資本、売上総利益の成長率、継続成長率、割引率及び全社費用の各資金生成単位グループへの配賦率が含まれます。

この結果、当事業年度において300,976百万円の関係会社株式評価損を計上しております。なお、事業戦略の変更や市場環境の変化等により上記仮定の見直しが必要となった場合、翌事業年度以降において、DI社投資の減損処理による損失が発生する可能性があります。

3. 貸借対照表関係

(1) 有形固定資産の減価償却累計額 7,405百万円

(2) 偶発債務

保証債務残高

下記会社の銀行借入等に対する債務保証

Dentsu International Treasury Limited

(運転資金に係る資金借入枠 100百万米ドル)

15,818百万円

OOHメディア・ソリューション社他計4社

1,323百万円

計

17,141百万円

(3) 関係会社に対する金銭債権・債務 (区分表示したものを除く)

短期金銭債権 16,789百万円

短期金銭債務 6,512百万円

(4) 「土地の再評価に関する法律」(1998年3月31日法律第34号)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を再評価に係る繰延税金負債として負債の部に計上し、これを控除した金額を土地再評価差額金として純資産の部に計上しております。

同法第3条第3項に定める再評価の方法

「土地の再評価に関する法律施行令」(1998年3月31日政令第119号)第2条第4号に定める「地価税法」第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するため国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に合理的な調整を行って算出する方法によっております。

再評価を行った年月日

2001年3月31日

再評価を行った土地の当事業年度末における時価の合計額は、再評価後の帳簿価額を下回っておりません。

4. 損益計算書関係

関係会社との取引高

営業収益 91,683百万円

営業費用の取引高 21,521百万円

営業取引以外の取引高 3,444百万円

(注) 営業費用の取引高の一部は経費等の立替であり、損益計算書上は相殺しております。

5. 株主資本等変動計算書関係

当事業年度末における自己株式の種類及び株式数

普通株式	6,228,557株
------	------------

(注) 自己株式数には、業績連動型株式報酬制度に係る信託口が所有する当社株式が含まれております。

6. 税効果会計関係

繰延税金資産の発生の主な原因是、関係会社株式、投資有価証券であります。

繰延税金負債の発生の主な原因是、その他有価証券評価差額金、土地再評価差額金であります。

なお、当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

7. 関連当事者との取引関係
子会社及び関連会社等

属性	会社等の名称	議決権等の所有(被所有)の割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
子会社	Dentsu International Limited	所有 直接 100%	キャッシュ・マネジメント・システムによる資金の貸借及び海外事業運営の管理 役員の兼任	キャッシュ・マネジメント・システムによる貸付 (注1) マネジメントフィーの支払 (注2)	— 3,508	関係会社短期貸付金 未払金	30,442 825
子会社	Dentsu International Treasury Limited	所有 間接 100%	運転資金の貸付及び銀行借入枠等に対する債務保証	利息の受取 (注3) 銀行借入枠に対する債務保証 (注4)	1,101 15,818	関係会社短期貸付金 関係会社長期貸付金 その他(未収収益) —	85,000 94,500 541 —
子会社	株式会社電通	所有 直接 100%	不動産の賃貸及びキャッシュ・マネジメント・システムによる資金の貸借 役員の兼任	不動産の賃貸 (注5) キャッシュ・マネジメント・システムによる預かり (注1) 利息の支払 (注1)	4,588 — 79	その他(未収入金) 関係会社短期借入金 未払費用	1 35,544 16
子会社	株式会社電通コーポレートワン	所有 直接 100%	役務の提供及び役務の受入	会社運営等に係る業務の委託 (注6)	4,728	未払金	2,673
子会社	株式会社電通総研	所有 直接 61.8%	キャッシュ・マネジメント・システムによる資金の貸借	キャッシュ・マネジメント・システムによる預かり (注1) 利息の支払 (注1)	— 149	関係会社短期借入金 未払費用	55,961 25

(注)

1. キャッシュ・マネジメント・システムによる預かり及び貸付については、基本契約に基づき残高が毎日変動するため、期末残高のみを記載しております。また、借入及び貸付金利は市場金利を勘案して決定しております。
2. マネジメントフィーは、業務内容を勘案し当事業者間契約により合理的に決定しております。
3. 資金の貸付については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定しております。なお、担保は受け入れておりません。
4. Dentsu International Treasury Limitedを借入人とする銀行借入枠 (100百万米ドル、満期2026年3月27日) につき、債務保証を行っております。

5. 取引金額を総額で記載しておりますが、経費等の立替取引については、当事業年度の損益計算書では当社が外部に支払った金額から子会社より受領した金額を控除した純額を営業費用として計上しております。
6. 会社運営等に係る業務の委託に関する取引条件については、委託する業務の内容等を勘案のうえ決定しております。取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。

8. 1株当たり情報

- | | |
|--------------------|-----------|
| (1) 1株当たり純資産額 | 1,383.86円 |
| (2) 1株当たり当期純損失 (△) | △845.41円 |

(注) 1株当たり情報の算定において、業績連動型株式報酬制度に係る信託口が所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期末株式数900,600株及び期中平均株式数909,614株をそれぞれ控除しております。

9. 収益認識に関する注記

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

「1. 重要な会計方針 (6) 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

10. 重要な後発事象

(別途積立金の取り崩し)

当社は、2025年2月14日開催の取締役会において、会社法第452条及び第459条第1項に基づく定款の定めにより、別途積立金の取り崩しを決議いたしました。

- | | | |
|---------------------|---------------------|------------|
| (1) 減少する剰余金の項目及びその額 | 別途積立金 | 230,000百万円 |
| (2) 増加する剰余金の項目及びその額 | 繰越利益剰余金 | 230,000百万円 |
| (3) 実施の目的 | 継続的な配当政策の実現を可能にするため | |
| (4) 効力発生日 | 2025年3月18日 | |