A decorative background consisting of a grid of colored dots (white, green, red, blue, yellow, orange, purple, pink, brown) connected by thin white lines, forming a network-like pattern.

第170回 定時株主総会招集ご通知

株式会社 電通

Good  
Innovation.

dentsu

# 目次

株主の皆様へ	2	添付書類	
議決権行使のお願い	3	<b>事業報告</b>	
インターネットによる議決権行使のお手続きについて	4	I 当社グループの現況に関する事項	29
.....		II 株式および新株予約権に関する事項	36
<b>招集ご通知</b>		III 会社役員に関する事項	38
第170回定時株主総会招集ご通知	5	IV 会計監査人に関する事項	41
.....		V 会社の体制および方針	41
<b>株主総会参考書類</b>		<b>連結計算書類</b>	43
第1号議案 吸収分割契約承認の件	7	<b>計算書類</b>	46
第2号議案 定款一部変更の件	14	<b>監査報告書</b>	
第3号議案 監査等委員でない取締役8名選任の件	15	会計監査人の監査報告書	49
第4号議案 監査等委員である取締役1名選任の件	21	監査等委員会の監査報告書	51
第5号議案 業績連動型株式報酬制度の導入の件	25		

## 当社ウェブサイトへの掲載に関するお知らせ

(1)本書類には、監査等委員会および会計監査人が監査報告を作成する際に監査の対象とした事業報告、連結計算書類および計算書類のうち、以下の事項を除き記載しています。以下の事項につきましては、法令および当社定款第19条の規定に基づき、インターネット上の当社のウェブサイト(<http://www.dentsu.co.jp/ir/shares/sokai.html>)に掲載しておりますので、本株主総会招集通知には記載しておりません。

- 1 事業報告に関する事項
  - III 2 重要な兼職の状況
    - 5 (2)社外役員の重要な兼職先と当社との関係
  - V 会社の体制および方針
- 2 連結計算書類に関する事項
  - 連結注記表
- 3 計算書類に関する事項
  - 個別注記表

(2)株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類記載事項を修正すべき事態が生じた場合は、修正事項について速やかに当社ホームページ)(<http://www.dentsu.co.jp/ir/shares/sokai.html>)に掲載いたします。

## 株主の皆様へ

株主の皆様には、  
平素より格別のご高配を賜り  
厚く御礼申し上げます。

2019年3月28日に第170回  
定時株主総会を開催いたします。  
ここに招集のご通知を申しあげます。  
大変お忙しい時期かとは存じますが、  
ぜひご出席賜りたく何卒お願いいたします。

第170期の事業報告および  
第170回の定時株主総会議案を  
記載しておりますので、  
ご覧いただければ幸甚に存じます。



代表取締役社長執行役員  
山本敏博

# 議決権行使のお願い

議決権は、株主の皆様が当社の経営にご参加いただくための大切な権利です。

議決権の行使方法は、以下の方法がございます。

株主総会参考書類をご参照のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

## 株主総会への出席

同封の議決権行使書用紙を  
ご持参いただき、  
**会場受付にご提出ください。**  
議事資料として、本招集ご通知を  
ご持参くださいますよう  
お願いいたします。



株主総会開催日時

2019年 3月28日(木)

**午前10時**

開場は午前9時を予定しております。

## 郵送

同封の議決権行使書用紙に  
**各議案に対する  
賛否をご表示**  
いただき、ご返送ください。



行使期限

2019年 3月27日(水)

**午後5時30分** 到着分まで

## インターネット

(スマートフォン、パソコン等)

下記、いずれかの方法で行使が可能です。

### ①ログインID、仮パスワードを 入力する方法

4ページ記載のインターネットによる  
議決権行使のお手続きをご確認ください。

### ②スマートフォンにより QRコードを読み取る方法

4ページ記載のインターネットによる  
議決権行使のお手続きをご確認ください。



行使期限

2019年 3月27日(水)

**午後5時30分** 受付分まで

※詳細はP4をご参照ください。

議決権の行使にあたっては、以下の事項をあらかじめご承知おきください。

- (1) 議決権を有するほかの株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となります。
- (2) 議決権行使書とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権の内容を有効なものとして取り扱わせていただきます。
- (3) 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は、最後に行使された内容を有効なものとして取り扱わせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効なものとして取り扱わせていただきます。

## インターネットによる議決権行使のお手続きについて

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席の場合は、郵送(議決権行使書)またはインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

下記いずれかの方法により、同封の議決権行使書副票(右側)に登録されたデータを使用して各議案に対する賛否をご入力ください。

### ①ログインID、仮パスワードを入力する方法

ア.パソコン、携帯電話等を使用して議決権行使サイト<https://evote.tr.mufg.jp/>にアクセスし、同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力、画面の案内に従って賛否を入力ください。

イ.株主様以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。

### ②スマートフォンによりQRコードを読み取る方法

ア.同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」をスマートフォン等で読み取りいただくことで、自動的に議決権行使サイトにログインいただけます。

イ.画面の案内に従って、議決権行使方法、各議案の賛否を選択ください。

ウ.スマートフォン機種によりQRコードでのログインができない場合があります。

QRコードでのログインができない場合には、上記①のログインID、仮パスワードを入力する方法にて議決権行使を行ってください。

※QRコード読み取りによる自動ログインは1回のみ可能です。行使内容変更等により再度ログインされる場合、QRコードを読み取っても、ログインID、仮パスワードの入力が必要になります。

### 議決権行使サイトについて

- (1)インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から、当社の指定する議決権行使サイト( <https://evote.tr.mufg.jp/> )にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。  
(ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。)
- (2)パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合、TLS暗号化通信を指定されていない場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。
- (3)携帯電話による議決権行使は、セキュリティ確保のため、TLS暗号化通信および携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。

### 【議決権行使サイトの操作方法に関するお問い合わせについて】

スマートフォン、パソコン等を使用した議決権行使の操作方法については、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 0120-173-027(通話料無料、受付時間 9:00~21:00)

(証券コード：4324)  
2019年3月6日

株 主 各 位

東京都港区東新橋一丁目8番1号  
**株 式 会 社 電 通**  
代表取締役社長執行役員 山本 敏博

## 第170回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご支援を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第170回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。  
なお、株主総会当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネットによって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

### 記

1. 日 時 2019年3月28日(木曜日)午前10時  
※開場は午前9時を予定しております。
2. 場 所 東京都中央区銀座八丁目21番1号  
住友不動産汐留浜離宮ビル ベルサール汐留

### 3. 目的事項

#### 報告事項

- (1) 第170期(2018年1月1日から2018年12月31日まで)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170期(2018年1月1日から2018年12月31日まで)計算書類報告の件

#### 決議事項

- 第1号議案 吸収分割契約承認の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 監査等委員でない取締役8名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案 業績連動型株式報酬制度の導入の件

当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

また、当日は本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

開会時間直前は混雑いたしますので、早めのご来場をお願い申し上げます。

株主総会にご出席の株主の皆さまへのお土産はご用意いたしておりません。何卒ご理解いただきますようお願い申し上げます。

## 株主総会参考書類

### 議案および参考事項

第1号議案および第2号議案に係るご参考事項

本招集ご通知7～14頁に記載の第1号議案および第2号議案は、いずれも当該決定に関連するものです。

#### 純粋持株会社体制に移行する理由

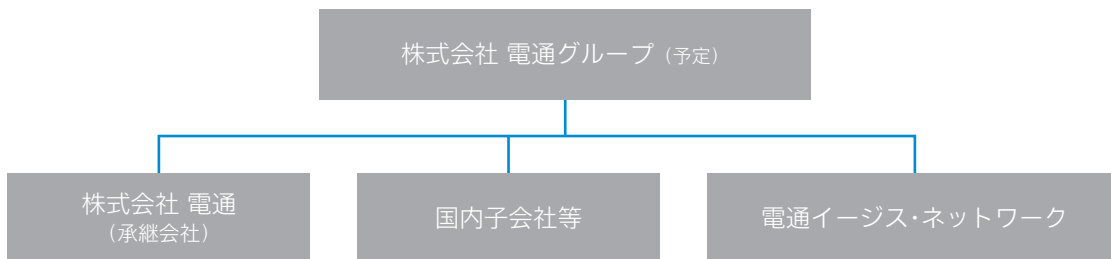
当社グループを巡る経営環境は急激に変化しております。今後も、一連の変化に適切かつ迅速に対応し、当社グループの持続的な成長を実現する上では、最適なグループ・ガバナンスを構築するとともに、グループ全体の観点から、適時に社内外の経営資源の獲得と配分を推進することが不可欠となります。

こうした課題認識に基づき、当社グループは、純粋持株会社体制への移行を通じてグループ経営体制を強化すると同時に、引き続き、グループ全体の成長継続に向けた事業基盤の強化と拡張を図ってまいります。

当社グループは、今後もグループの事業変革を進めるとともに、グループ内の多様性に富んだ人財のマネジメントと、グループ内外に開かれた組織文化の醸成を促進させ、社会をより豊かにする多様な価値の創造に資するグローバルネットワークとして、企業価値向上に取り組んでまいります。

なお、当社は会社分割後も、監査等委員会設置会社および東京証券取引所上場会社であることを維持いたします。

(純粋持株会社体制移行後のグループ体制(想定))



## 第1号議案 吸収分割契約承認の件

### 1. 吸収分割を行う理由

当社グループは、本招集ご通知6頁に記載のとおり、純粹持株会社体制に移行することといたしました。

かかる移行を実現するため、当社と当社100%出資の吸収分割準備会社である株式会社電通承継準備会社(以下「承継会社」といいます)は、2020年1月1日を効力発生日として、当社が営む一切の事業(但し、当社が株式を保有する会社の事業活動に対する支配または管理およびグループ運営に関する事業を除きます。)を承継会社に承継させる吸収分割(以下「本吸収分割」といいます)を行うこととし、本吸収分割に係る吸収分割契約を2019年2月19日付で締結いたしました。

本議案は、上記吸収分割契約の内容についてご承認をお願いするものであります。

※本吸収分割の効力発生日である2020年1月1日をもって、当社は「株式会社電通グループ」に、また、承継会社は「株式会社電通」に、それぞれ商号を変更する予定であります。

### 2. 吸収分割契約の内容の概要

承継会社と締結した吸収分割契約の内容は、以下のとおりであります。

#### 吸収分割契約書(写)

株式会社電通(以下「甲」という。)と株式会社電通承継準備会社(以下「乙」という。)は、甲がその事業に関して有する権利義務を乙に承継させる吸収分割(以下「本分割」という。)について、以下のとおり吸収分割契約(以下「本契約」という。)を締結する。

#### 第1条(吸収分割)

甲は、本分割により、甲が営む一切の事業(但し、甲が株式を保有する会社の事業活動に対する支配または管理およびグループ運営に関する事業を除く。以下「本件事業」という。)に関し、第3条第1項記載の権利義務を乙に承継させ、乙はこれを承継する。

#### 第2条(分割当事会社の商号および住所)

本分割をなす当事会社は、次のとおりとする。

##### ①甲(吸収分割会社)

商号：株式会社電通(効力発生日(第6条に規定する効力発生日をいう。以下同じ。)付で「株式会社電通グループ」に商号変更予定)

住所：東京都港区東新橋一丁目8番1号



## ②乙(吸収分割承継会社)

商号：株式会社電通承継準備会社(効力発生日付で「株式会社電通」に商号変更予定)

住所：東京都港区東新橋一丁目8番1号

### 第3条(承継する権利義務)

1. 乙が本分割により甲から承継する資産、債務、雇用契約その他の権利義務は、別紙「承継対象権利義務明細表」のとおりとする。
2. 前項の債務の承継は、重疊的債務引受けの方法による。但し、甲乙間においては、乙が当該債務の負担を最終的に負うものとし、当該債務について甲が履行その他の負担をしたときは、甲は、乙に対し、その負担の全額を求償することができる。

### 第4条(本分割の対価)

乙は、本分割に際して普通株式248,000株を発行し、そのすべてを甲に割当て交付する。

### 第5条(乙の資本金および準備金の額)

本分割により増加する乙の資本金および準備金の額は、次のとおりとする。

#### (1)資本金

金99億5,000万円

#### (2)資本準備金

金24億5,000万円

#### (3)利益準備金

本分割により利益準備金の額は増加しない。

### 第6条(本分割の効力発生日)

本分割がその効力を生ずる日(以下「効力発生日」という。)は、2020年1月1日とする。但し、必要に応じて甲乙協議の上、合意によりこれを変更することができる。

### 第7条(株主総会の承認)

甲および乙は、効力発生日の前日までに、本契約および本分割に関して必要な事項についてそれぞれ株主総会の承認を求めるものとする。

第8条(競業避止義務)

甲は、効力発生日以降も、本件事業に関し競業避止義務を負わない。

第9条(本契約の変更・解除)

本契約締結後、効力発生日までの間において、天災地変その他の事由により甲または乙の資産状態または経営状態に重大な変更を生じたとき、その他必要が生じたときは、甲乙協議の上、合意により本分割の条件その他本契約の内容を変更し、または本契約を解除することができる。

第10条(本契約の効力)

本契約は、第7条に定める甲または乙の株主総会の承認が効力発生日の前日までに得られないときは、その効力を失う。

第11条(協議事項)

本契約に定めのない事項その他本分割に関し必要な事項は、本契約の趣旨に従い、甲乙協議の上、これを定める。

本契約締結の証として本書2通を作成し、甲乙記名押印の上、各1通を保有する。

2019年2月19日

甲 東京都港区東新橋一丁目8番1号  
株式会社電通  
代表取締役社長執行役員 山本 敏博 ㊞

乙 東京都港区東新橋一丁目8番1号  
株式会社電通承継準備会社  
代表取締役 永江 禎 ㊞

(別紙)

### 承継対象権利義務明細表

乙が本分割により甲から承継する資産、債務、雇用契約その他の権利義務(以下「承継対象権利義務」という。)は、次に掲げる権利義務であって、効力発生日において甲に帰属するものとする。

#### 1. 資産

##### (1) 流動資産

本件事業に関して甲が有する現金および預金(本件事業の運転資金として必要な金額に限る。)、売掛金、受取手形、棚卸資産その他の流動資産(但し、次に掲げるものを除く。)

- ① 子会社および関連会社に対する短期貸付金(但し、本件事業に関して子会社が負う買掛代金の支払代行により生じた貸付金およびファクタリング取引に係る譲渡代金決済のための株式会社電通マネジメントサービスに対する貸付金を除く。)
- ② 還付税金等

##### (2) 固定資産

ア 本件事業に関して甲が有する有形固定資産、無形固定資産、投資その他の固定資産(但し、次に掲げるものを除く。)

- ① 甲が有する土地、建物等の不動産およびそれらに関連する器具・備品その他の固定資産(但し、本件事業においてのみ使用されるものを除く。)
- ② 支社その他の営業所の不動産賃貸借に係る敷金・保証金
- ③ 子会社、関連会社その他の会社の株式、投資有価証券等
- ④ 子会社、関連会社その他の出資先に対する長期貸付金

イ 上記アに掲げるもののほか、甲が有するソフトウェア、情報通信機器・設備等および電話加入権(いずれも本件事業に関するものか否かを問わない。)

#### 2. 負債

##### (1) 流動負債

本件事業に関して甲が負う買掛金、支払手形、未払金、未払費用、預り金、前受金その他の流動負債(但し、次に掲げるものを除く。)

- ① 子会社および関連会社に対して負う短期借入金(但し、本件事業に関して子会社が有する売掛代金の回収代行により生じた借入金を除く。)
- ② 租税債務等

## (2) 固定負債

本件事業に関して甲が負う退職給付引当金その他の固定負債(但し、次に掲げるものを除く。)

- ① 社債および長期借入金
- ② 有価証券等および再評価に係る繰延税金負債
- ③ 土地、建物等の不動産に係る預り敷金・保証金

## 3. 雇用契約等

効力発生日において甲に在籍しているすべての従業員(出向している者、嘱託社員、契約社員および臨時従業員を含み、また、本件事業に従事している者か否かを問わない。)に係る労働契約上の地位および当該契約に基づく権利義務

## 4. 知的財産権

本件事業に関して甲が有する知的財産権(但し、特許権、商標権、意匠権および実用新案権を除く。)

## 5. 許認可等

本件事業に関して甲が有し、または具備する免許、許可、認可、承認、登録、届出等のうち法令上承継可能なもの

## 6. その他の権利義務

本件事業に関して甲が締結している雇用契約以外の契約(当該契約に附帯または関連する契約を含む。以下同じ。)における契約上の地位および当該契約に基づく権利義務(但し、次に掲げる契約に係るものを除く。)

- ① 甲を賃借人または賃貸人とする支社その他の営業所に係る不動産賃貸借契約
- ② Dentsu Aegis Network Ltd.およびその子会社が負う債務の保証に関する契約
- ③ 乙に承継されない資産(知的財産権を含む。)または負債に関連する契約

上記第1項から第6項の記載にかかわらず、本契約締結後に法令その他の規制上本分割による承継が不可能または著しく困難であることが判明した権利義務(当該承継に関して契約上必要となる相手方の同意が得られないことが判明したもの、および当該承継により甲または乙において著しい出捐を生じることが判明したものを含む。)については、承継対象権利義務から除外される。

### 3. 会社法施行規則第183条に掲げる事項の内容の概要

#### (1) 会社法第758条第4号に掲げる事項についての定めに関する事項

##### ① 交付する株式の数に関する事項

承継会社は、本吸収分割に際して、新たに普通株式248,000株を発行し、そのすべてを吸収分割会社である当社に割当て交付いたします。承継会社は当社の完全子会社であり、本吸収分割に際して承継会社が新たに発行する株式の全部を当社に交付するため、承継会社が交付する株式数については、任意の数を定めることが可能であります。そのため、両社で協議の上決定した上記の株式数は、相当であると判断いたしました。

##### ② 本吸収分割により増加する承継会社の資本金および準備金の額に関する事項

本吸収分割により増加する承継会社の資本金および準備金の額は、次のとおりであり、本吸収分割後における承継会社の事業内容、当社から承継会社に承継させる権利義務等に照らして相当な額であると判断いたしました。

資本金	99億5,000万円
資本準備金	24億5,000万円
利益準備金	0円

#### (2) 承継会社の成立の日における貸借対照表の内容

承継会社は、2019年2月12日に設立された会社であり、最初の事業年度が終了していないため、最終事業年度もありません。同社の成立の日における貸借対照表の内容は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(純資産の部)	
流動資産		株主資本	
現預金	100	資本金	50
		資本準備金	50
資産合計	100	負債・純資産合計	100

(3) 承継会社の成立の日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象

該当事項はございません。

(4) 当社の最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象

該当事項はございません。

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

当社が、第1号議案「吸収分割契約承認の件」に記載のとおり、2020年1月1日(予定)をもって純粋持株会社体制に移行することに伴い、商号(定款第1条)を変更するとともに、目的(定款第2条)に所要の変更を行うものであります。

なお、本議案に係る定款変更は、第1号議案「吸収分割契約承認の件」が原案どおりに承認可決され、同議案で承認された吸収分割契約に従って吸収分割がその効力を生ずることを条件として、当該吸収分割の効力発生日である2020年1月1日(当該吸収分割契約に従って効力発生日が変更された場合には、変更後の効力発生日)に、その効力を生ずるものといたします。

### 2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線を付した部分は変更箇所を示します。)

現行定款	変更案
(商号) 第1条 本会社は、株式会社電通と称し、英文では、 <u>DENTSU INC.</u> と表示する。	(商号) 第1条 本会社は、株式会社電通グループと称し、英文では、 <u>DENTSU GROUP INC.</u> と表示する。
(目的) 第2条 本会社は、次の事業を営むことを目的とする。  (1)～(36)(条文省略)  (37)下記の事業を営む会社の株式を所有することにより、 <u>当該会社の事業活動を支配・管理すること</u> ① 広告表現の企画および制作  ②～⑤(条文省略) ⑥ 前記①から⑤(ただし、前記①から⑤においてコンサルティング業務を個別に定めている場合を除く。)に関するコンサルティング業務  (38)～(40)(条文省略)	(目的) 第2条 本会社は、次の事業を営むことおよび <u>次の事業を営む会社の株式を所有することにより当該会社の事業活動を支配・管理すること</u> を目的とする。  (1)～(36)(現行どおり)  (37)～(100)(現行どおり)  (101)～(103)(現行どおり)

### 第3号議案 監査等委員でない取締役8名選任の件

本総会終結の時をもって監査等委員でない取締役8名が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8名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本総会において選任いただく監査等委員でない取締役の任期は、2020年3月開催予定の当社定時株主総会終結の時までとなります。

なお、監査等委員会は、取締役会の在り方および各取締役候補者の業務執行状況、見識、能力等について代表取締役と意見交換を行いました。その結果、各候補者が当社の監査等委員でない取締役として適任であると判断しております。

監査等委員でない取締役候補者は次のとおりです。

#### 1. 山本 敏博

やまもととしひろ  
1958年5月31日生



##### 略歴および地位

1981年4月 当社入社  
2008年7月 当社コミュニケーション・デザイン・センターEPM  
2009年4月 当社コミュニケーション・デザイン・センター センター長  
2010年4月 当社コミュニケーション・デザイン・センター センター長兼当社MCプランニング局長  
2011年4月 当社執行役員  
2014年6月 当社取締役執行役員  
2016年1月 当社取締役常務執行役員  
2016年3月 当社常務執行役員  
2017年1月 当社社長執行役員  
2017年3月 当社代表取締役社長執行役員（現任）

##### 重要な兼職の状況

株式会社共同テレビジョン 監査役  
Dentsu Aegis Network Ltd., Non-executive Director  
楽天データマーケティング株式会社 社外取締役

##### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

山本敏博氏は、メディア・コンテンツ部門、営業開発部門での業務経験を経て、経営的立場での豊富な経験を有しております。2017年1月から当社の社長執行役員として、同年3月からは当社の代表取締役として、グループ経営を統括する立場で、積極的に意見・提言等を行っております。また、喫緊の課題である労働環境改革において、労働環境改革本部長として、具体的な施策の立案および実行に尽力するなど、当社の経営課題の解決および企業価値の向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

##### 所有する当社の株式の数

4,159株



## 2. 高田 佳夫

たかだ よしお  
1955年3月19日生



**担当** 社長補佐・建設業業務統括・特命担当

### 略歴および地位

1977年4月 当社入社  
2007年6月 当社メディア・コンテンツ本部  
テレビ局長  
2009年4月 当社執行役員兼テレビ局長  
2010年4月 当社執行役員  
2012年4月 当社執行役員兼ラジオテレビ&  
エンタテインメント局長  
2013年4月 当社常務執行役員  
2013年6月 当社取締役常務執行役員  
2016年1月 当社取締役専務執行役員  
2017年1月 当社代表取締役専務執行役員  
2018年1月 当社代表取締役執行役員（現任）

### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

高田佳夫氏は、メディア・コンテンツ部門での業務経験を経て、経営的立場での豊富な経験を有しております。2013年6月から当社の取締役として、また、2017年1月からは代表取締役として、グループ経営に関し、社長補佐の立場から積極的に意見・提言等を行っており、媒体社等と強固な連携を築くなど、当社の企業価値の向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

### 所有する当社の株式の数

4,155株

## 3. 遠谷 信幸

とおよ のぶゆき  
1959年7月27日生



**担当** 社長補佐・グループコーポレート統括

### 略歴および地位

1982年4月 当社入社  
2008年7月 当社インタラクティブ・メディア局長  
2010年1月 当社デジタル・ビジネス局長  
2012年4月 当社執行役員  
2018年3月 当社代表取締役執行役員（現任）

### 重要な兼職の状況

Dentsu Aegis Network Ltd., Non-executive Director

### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

遠谷信幸氏は、メディア領域やデジタル領域の業務経験を経て、経営的立場での豊富な経験を有しております。2018年3月から当社の代表取締役として、コーポレート統括の立場で積極的に意見・提言等を行っており、管理体制やガバナンスの強化など、当社の経営管理の向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

### 所有する当社の株式の数

3,686株

## 4. 桜井 俊

さくらい しゅん

1953年12月14日生



**担当** 社長補佐・グループ全社基盤統括

新任取締役候補者

### 略歴および地位

1977年4月 郵政省入省  
2008年7月 総務省総合通信基盤局長  
2012年9月 同 情報通信国際戦略局長  
2013年6月 総務審議官（郵政・通信）  
2015年7月 総務事務次官  
2016年9月 三井住友信託銀行株式会社顧問  
2018年1月 当社執行役員（現任）  
2018年6月 東急不動産ホールディングス株式会社  
社外取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

Dentsu Aegis Network Ltd., Non-executive  
Director  
東急不動産ホールディングス株式会社 社外取締役

### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

桜井俊氏は、総務省での長年にわたる郵政・通信業務や企業での社外取締役としての経験を経て、社会的視点での豊富な経験を有しております。2018年1月から当社の執行役員として、経営管理体制の強化に積極的に意見・提言等を行っており、かかる実績を踏まえ、今後は当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を経営管理の向上や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

### 所有する当社の株式の数

145株

## 5. ティモシー・アンドレー

1961年4月28日生



**担当** 海外事業統括・Dentsu Aegis Network Ltd., Executive Chairman & CEO

### 略歴および地位

2002年3月 National Basketball  
Association入社、Senior Vice  
President Communications &  
Marketing  
2005年12月 BASF Corporation入社、  
CCO  
2006年5月 Dentsu America, LLC.入社、  
CEO  
2008年6月 当社執行役員  
2008年11月 Dentsu Holdings USA, LLC.,  
President & CEO（現任）  
2012年4月 当社常務執行役員  
2013年4月 当社専務執行役員  
2013年6月 当社取締役専務執行役員  
2018年1月 当社取締役執行役員（現任）

### 重要な兼職の状況

Dentsu Aegis Network Ltd., Executive  
Chairman & CEO  
Dentsu Holdings USA, LLC., President & CEO

### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

ティモシー・アンドレー氏は、海外での業務経験を経て、経営的立場での豊富な経験を有しております。2013年6月から当社の取締役として、グループ経営に関し、海外事業統括の立場から積極的に意見・提言等を行っており、海外事業部門のプレゼンスを高めるなど、当社の企業価値の向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

### 所有する当社の株式の数

11,065株

## 6. 曾我 有信

そが ありのぶ

1965年3月27日生



**担当** CFO・グループ全社基盤統括補佐・グループコーポレート統括補佐・IR/情報開示担当・海外事業統括補佐

### 略歴および地位

1988年4月 当社入社  
 2015年6月 当社経理局長  
 2017年1月 当社執行役員兼経営企画局長  
 2017年3月 当社取締役執行役員（現任）

### 重要な兼職の状況

Dentsu Aegis Network Ltd.,  
 Non-executive Director

### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

曾我有信氏は、コンテンツ領域、経理・財務部門での業務経験を経て、経営的立場での豊富な経験を有しております。2017年3月から当社の取締役として、経営企画、IR、情報開示、経理・財務担当の立場で積極的に意見・提言等を行っており、当社の企業価値の向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

### 所有する当社の株式の数

1,000株

## 7. 五十嵐 博

いがらし ひろし

1960年7月23日生



**担当** 国内事業統括

### 略歴および地位

1984年4月 当社入社  
 2013年4月 当社営業局長  
 2017年1月 当社執行役員  
 2018年3月 当社取締役執行役員（現任）

### 重要な兼職の状況

株式会社フロンテッジ 取締役  
 株式会社電通デジタル 取締役

### 監査等委員でない取締役候補者とする理由

五十嵐博氏は、営業部門での業務経験を経て、経営的立場での豊富な経験を有しております。2018年3月から当社の取締役として、国内事業部門統括の立場で積極的に意見・提言等を行っており、当社の企業価値の向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

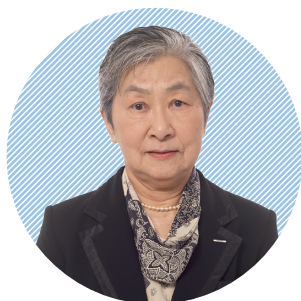
### 所有する当社の株式の数

3,959株

## 8. 松原 亘子

まつばらのぶこ

1941年1月9日生



社外取締役候補者

### 略歴および地位

1964年4月 労働省（現厚生労働省）入省  
1987年3月 同 国際労働課長  
1991年10月 同 婦人局長  
1995年6月 同 労働基準局長  
1996年7月 同 労政局長  
1997年7月 同 労働事務次官  
1999年4月 認可法人日本障害者雇用促進協会  
（現独立行政法人高齢・障害・求職  
者雇用支援機構）会長  
2002年9月 駐イタリア大使  
2002年11月 駐イタリア大使兼駐アルバニア大使  
兼駐サンマリノ大使兼駐マルタ大使  
2006年1月 財団法人21世紀職業財団（現公益  
財団法人21世紀職業財団）顧問  
2006年7月 財団法人21世紀職業財団会長  
2008年6月 株式会社大和証券グループ本社社  
外取締役  
2012年7月 財団法人21世紀職業財団名誉会長  
（現任）  
2015年6月 株式会社荏原製作所社外取締役  
2017年3月 当社社外取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

公益財団法人21世紀職業財団 名誉会長

### 監査等委員でない社外取締役候補者とする理由

松原亘子氏は、労働省（現厚生労働省）において、長年にわたり我が国の労働政策に取り組み、労働問題に関する専門的な知識と豊富な経験を有しております。2017年3月から当社の取締役として、当社の経営や労働環境整備等について、積極的に意見・提言等を行っており、当社の経営ガバナンスの向上に貢献しております。かかる実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員でない社外取締役として、同氏の経験等を当社の経営の監督や労働環境整備等に活用していただくことが期待できるものと判断しております。なお、同氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、労働省（現厚生労働省）の幹部を歴任する中で培ってこられた上記の知識と経験から、引き続き監査等委員でない社外取締役としての職責を適切に遂行していただけるものと判断しております。

### 所有する当社の株式の数

752株

- (注) 1. 山本敏博氏は、株式会社共同テレビジョン監査役および楽天データマーケティング株式会社社外取締役を兼任しており、各社と当社との間には取引関係があるとともに、株式会社共同テレビジョンとはコンテンツ制作等に関する事業において競業関係にあります。また、楽天データマーケティング株式会社と当社とは、協働してビッグデータを活用した新たなマーケティングソリューションの提供を行っております。
2. 山本敏博氏、遠谷信幸氏、桜井俊氏および曾我有信氏がNon-executive Directorを、ティモシー・アンドレー氏がExecutive ChairmanおよびCEOを務めるDentsu Aegis Network Ltd.は、当社の海外事業運営を統括する会社であり、同社と当社との間には取引関係があります。
3. 桜井俊氏は、東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役を兼任しており、同社と当社との間には取引関係があります。
4. ティモシー・アンドレー氏は、Dentsu Holdings USA, LLC. の President & CEOを兼任しており、同社と当社との間には取引関係があります。
5. 五十嵐博氏は、株式会社フロンテッジ取締役および株式会社電通デジタル取締役を兼任しており、同社と当社との間には取引関係があるとともに、広告に関する事業において競業関係にあります。
6. 松原亘子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者であります。また、同氏は東京証券取引所が定める社外役員の独立性基準および当社が定める社外取締役の独立性基準(<http://www.dentsu.co.jp/vision/isod.html>)を満たしており、当社は、本総会において同氏が監査等委員でない取締役に選任された場合、引き続き同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出る予定です。
7. 松原亘子氏は、公益財団法人21世紀職業財団名誉会長を兼任しており、同法人と当社との間には取引関係がありますが、2018年度における取引額の割合は、当社売上高の1%未満であるため、同氏の独立性に問題はなく、また、特別の利害関係はありません。
8. 松原亘子氏は、現在当社の社外取締役であり、当社の社外取締役に就任してからの年数は、本総会終結の時をもって、2年となります。
9. 当社は、松原亘子氏との間で、責任限度額を1,000万円または会社法第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、本総会において同氏が監査等委員でない社外取締役に選任された場合、当社は、同氏との間で上記責任限定契約を継続する予定です。
10. その他の監査等委員でない取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

## 第4号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

監査等委員である取締役遠山敦子氏は、本総会終結の時をもって辞任いたします。

つきましては、同氏の補欠として監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

当社定款第22条第2項の定めにより、本総会において選任いただく監査等委員である取締役の任期は、2020年3月開催予定の当社定時株主総会終結の時までとなります。

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。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりです。

### 勝悦子

かつえつこ

1955年4月3日生



新任社外取締役候補者

#### 略歴および地位

- 1978年4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
- 1992年1月 株式会社日本総合研究所調査部
- 1995年4月 茨城大学人文学部社会科学科助教授
- 1998年4月 明治大学政治経済学部助教授
- 2001年1月 財務省関税・外国為替等審議会委員
- 2003年4月 明治大学政治経済学部教授(現任)
- 2007年1月 厚生労働省労働政策審議会委員
- 2008年4月 明治大学副学長(国際連携担当)
- 2015年3月 文部科学省科学技術・学術審議会委員(現任)
- 2016年6月 商船三井株式会社社外取締役(現任)

#### 重要な兼職の状況

明治大学政治経済学部 教授  
商船三井株式会社 社外取締役

#### 監査等委員である取締役候補者とする理由

勝悦子氏は、民間企業や大学での長年にわたる業務や研究を経て、大学教授として国際金融、国際経済、経済政策に関し、専門的知識と豊富な経験を有しております。同氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、大学経営に参画された経験などで培ってこられた知識と経験もあり、今後は当社の監査等委員である取締役として、同氏の経験等を経営の監査等に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

#### 所有する当社の株式の数

0株

- (注) 1. 勝悦子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者です。
- 勝悦子氏は、明治大学の教授および商船三井株式会社の社外取締役に就任しており、同大学および同社のそれぞれと当社との間には取引関係がありますが、2018年度におけるそれぞれとの取引額の割合は、当社売上高の1%未満であるため、同氏の独立性に問題はなく、また、特別の利害関係はありません。
  - 本総会において、勝悦子氏が監査等委員である社外取締役に選任された場合、当社は、同氏との間で責任限度額を1,000万円または会社法第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す。
  - 勝悦子氏は、東京証券取引所が定める社外役員の独立性基準および当社が定める社外取締役の独立性基準(<http://www.dentsu.co.jp/vision/isod.html>)を満たしており、当社は、本総会において同氏が監査等委員である取締役に選任された場合、同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出る予定です。

ご参考

コーポレートガバナンス体制について

当社は監査等委員会設置会社であり、重要な業務執行の一部を取締役会から執行役員に権限委譲し、迅速で実効性の高い業務執行体制を構築するとともに、業務執行に対する取締役会による監督機能の強化を図っています。

2019年1月1日現在、12名(うち独立社外取締役4名)の取締役で取締役会を構成しており、監査等委員である取締役4名(うち社外取締役は3名)を選任しています。

取締役会の下には、代表取締役ほか業務執行取締役を含む執行役員によって構成する「グループ経営会議」を設置し、電通グループ全体における経営上の重要事項の決議や取締役会決議事項の事前審議等を行っています。

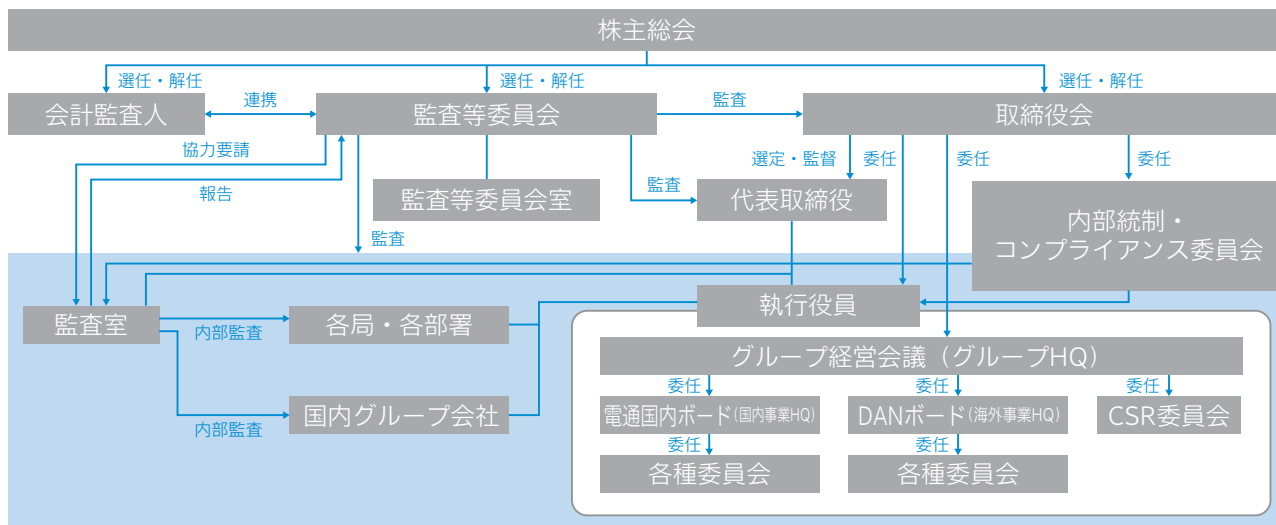
さらに、国内グループ事業に関する権限を「電通国内ボード」へ委譲するとともに、海外事業に関しては「DANボード」を設置することにより、業務執行体制を国内事業部門と海外事業部門に分け、それぞれに収益責任と権限を委譲しています。

また、内部統制およびリスク管理について取締役会から委任を受けた「内部統制・コンプライアンス委員会」を設置し、内部統制とリスク管理の実効性を向上させています。

これらの体制を通じて、経営の健全性、透明性、効率性を確保し、中長期的な企業価値の向上を図っています。

当社のコーポレートガバナンス体制は、以下の図のとおりです。

コーポレートガバナンス体制



役位	氏名	担当
※社長執行役員	山本 敏博	
※執行役員	高田 佳夫	社長補佐・建設業業務統括・特命担当
※執行役員	遠谷 信幸	社長補佐・グループコーポレート統括
※執行役員	ティモシー・アンドレー	海外事業統括・Dentsu Aegis Network Ltd., Executive Chairman & CEO
※執行役員	曾我 有信	CFO・グループ全社基盤統括補佐・グループコーポレート統括補佐・IR/情報開示担当・海外事業統括補佐
※執行役員	五十嵐 博	国内事業統括
※執行役員	桜井 俊	社長補佐・グループ全社基盤統括
執行役員	柴田 淳	総合調整統括(単体・国内グループ)・グループコーポレート統括補佐
執行役員	八木 隆史	グループ全社基盤統括補佐
執行役員	石川 豊	国内事業統括補佐
執行役員	大久保 裕一	国内事業統括補佐
執行役員	前田 圭一	グループ全社基盤統括補佐
執行役員	日比野 貴樹	海外事業統括補佐
執行役員	松尾 秀実	国内事業統括補佐
執行役員	樽谷 典洋	国内事業統括補佐
執行役員	石田 茂	グループ全社基盤統括補佐
執行役員	中村 潔	特命補佐
執行役員	上條 典夫	国内事業担当
執行役員	山岸 紀寛	国内事業担当
執行役員	安藤 亮	国内事業担当
執行役員	広瀬 哲治	国内事業担当、関西駐在
執行役員	坂田 憲彦	国内事業担当
執行役員	伊谷 以知郎	国内事業担当
執行役員	中村 将也	海外事業担当



役位	氏名	担当
執行役員	足達 則史	国内事業担当
執行役員	高橋 惣一	スポーツビジネス担当
執行役員	辰馬 政夫	国内事業担当
執行役員	大内 智重子	グループコーポレート担当
執行役員	鈴木 宏美	国内事業担当
執行役員	孫 生京	国内事業担当
執行役員	吉崎 圭一	国内事業担当
執行役員	ニック・プライデー	海外事業担当、Dentsu Aegis Network Ltd., CFO
執行役員	前田 真一	国内事業担当、関西駐在
執行役員	林 信貴	国内事業担当
執行役員	山口 修治	国内グループのデジタル担当
執行役員	佐藤 光紀	国内グループのデジタル担当

## 第5号議案 業績連動型株式報酬制度の導入の件

### 1. 提案の理由

当社は、役員へのミッションである「中長期を見据えた戦略の遂行」に対する動機付けをさらに高めることを目的として、当社の執行役員（取締役兼務執行役員を含みます。以下同じ。）を対象に、中長期賞与として、新たに業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）を導入することといたしました。本制度の導入により、執行役員の報酬と当社の業績および企業価値との連動性をより明確にし、株主をはじめとするステークホルダーの皆様との利害共有を促進することで、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に貢献する当社の執行役員の意識を高めることが可能となるため、その導入は相当であると判断しております。

本制度は、当社の執行役員の報酬として適用されるものであり、取締役の報酬として適用されるものではありません。もっとも、当社においては、監査等委員でない取締役に支給する金銭報酬の支給限度額の総額を、2016年3月30日開催の第167回定時株主総会において年額12億円以内と定めるに当たり、その報酬総額に取締役兼務執行役員の執行役員としての報酬額も含める形で、株主の皆様のご承認をいただいております。そのため、今般、執行役員のうち取締役兼務執行役員に対して本制度を適用するに当たっても、本総会において、上記の金銭報酬とは別枠で、本制度を取締役兼務執行役員に対して適用することおよびその枠組みについて、株主の皆様のご承認をお願いいたしますと存じます。

### 2. 本制度における株式報酬の給付

#### (1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として、当社普通株式が、本制度に基づいて設定される信託（以下「本信託」といいます。）を通じて取得され、本制度の導入後に就任した当社の執行役員（その後に退任した者を含みます。以下同じ。）に対し、後記(5)のとおり、当社の取締役会が定める役員株式給付規則に従い、当社の業績に応じて、当社普通株式および当社普通株式を時価（当社普通株式の1株当たりの時価は、時価の算定を要する日の東京証券取引所における1株当たりの終値（同日の終値がない場合にあっては、その直前の終値））とします。以下同じ。）で換算した額に相当する額の金銭（総称して、以下「当社株式等」といいます。）が本信託から給付される業績連動型株式報酬制度です。後記(5)のとおり、執行役員が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として、その支給対象となる各事業年度を初事業年度として連続する3事業年度が経過した後となります。

#### (2) 本制度の対象者

本制度は、当社の取締役兼務執行役員を含む執行役員を対象とします。

執行役員は、正当な理由により解雇された者でないこと、その他の役員株式給付規則に定める受益者要件を満たしていることを条件として、当社株式等の給付を受けることができます。

なお、第3号議案（監査等委員でない取締役8名選任の件）が原案どおり承認可決されますと、執行役員を兼務する取締役として本制度の対象となる取締役は、7名となります。

### (3) 当社が拠出する金額

本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、当社は、2019年12月末日に終了する事業年度(以下「当初対象事業年度」といいます。)およびその後の各事業年度を対象として本制度を適用し、執行役員に対して当社株式等の給付を行います。そのために本信託が行う当社普通株式の取得の原資として、上記の目的を踏まえて相当と考えられる額の金銭を本信託に拠出いたします。そのうち、取締役兼務執行役員に対して当社株式等の給付を行うための必要資金として拠出する金銭については、以下のとおりです。

まず、当社は、本信託の設定時(2019年5月(予定))に、当初対象事業年度に対応する取締役兼務執行役員分の必要資金として、総額2億円を上限額として、本信託に金銭を拠出いたします。

また、当社は、当初対象事業年度後も、本制度が継続する間、原則として事業年度ごとに、取締役兼務執行役員分として総額9億円を上限額として、本信託に金銭を追加拠出することといたします。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、取締役兼務執行役員分として本信託の信託財産内に残存する当社普通株式または金銭(以下「残存株式等」といいます。)があるときは、当該残存株式等の金額(当社普通株式については、直前の事業年度の末日の東京証券取引所における当社普通株式の終値(同日の終値がない場合にあつては、その直前の終値)とします。以下同じ。)を上記の上限額から控除した金額を、追加拠出の上限額といたします。

なお、当社は、各事業年度中、当該事業年度における拠出額の累計額が上記の上限額に達するまでの範囲内においては、複数回に分けて、本信託への金銭の拠出を行うことができますものとします。

また、当社が追加拠出を決定したときは、適時適切に開示いたします。

(注1)当社は、本信託に対し、取締役兼務執行役員に対する給付を行うための必要資金として上記の金銭を拠出するほか、取締役兼務執行役員以外の執行役員に対する給付を行うための必要資金として、当初対象事業年度において最大で総額6億円、その後は原則として事業年度ごとに最大で総額27億円(ただし、取締役兼務執行役員以外の執行役員分に係る残存株式等がある場合にあつては、当該残存株式等の金額を控除した金額)の金銭を拠出いたします。

### (4) 当社普通株式の取得方法

本信託による当社普通株式の取得については、本信託が、上記(3)により拠出された金銭を原資として、取引所市場を通じて購入する方法または当社による自己株式の処分を引き受ける方法により、これを実施することとし、当社から本信託への新株の発行は行いません。

本信託による当社普通株式の取得についての詳細は、適時適切に開示いたします。

(注2)本信託が実際に取得することのできる当社普通株式の総数は、取締役兼務執行役員以外の執行役員に対する給付を行うための必要資金として上記(注1)のとおり拠出する金銭によって取得することのできる当社普通株式の数を加算した数となります。

#### (5) 執行役員に対する当社株式等の給付

執行役員は、就任中の各事業年度に関して、当該事業年度の一定の日(以下「ポイント付与日」といいます。)に、当該事業年度における職務執行の対価として、役員株式給付規則に定める算定式に従って算定される数のポイント(以下「基準ポイント」といいます。)の付与を受けるとともに、ポイント付与日が属する当該事業年度を初事業年度として連続する3事業年度(以下「業績評価期間」といいます。)が経過した後の一定の日(以下「権利確定日」といいます。)までに所定の手続をとることにより、権利確定日をもって、本信託から当社株式等の給付を受ける権利を取得することができます。その際、各執行役員に当該初事業年度に付与されていた基準ポイントの数は、役員株式給付規則に定める算定式に従い、業績評価期間の業績に応じて調整されます(以下、かかる調整後のポイントを「確定ポイント」といい、基準ポイントおよび確定ポイントを総称して「本件ポイント」といいます。)

その後、当該執行役員は、確定ポイントの数に応じた当社株式等(原則として、確定ポイントの数の半数に応じて算定される数の当社普通株式、および残りの半数に応じて算定される数の当社普通株式の権利確定日時点における時価に相当する額の金銭)の給付を本信託から受けることができます。

執行役員に付与する本件ポイントの総数に応じて算定される当社普通株式の総数は、1事業年度当たり144万株(2018年12月31日時点における当社の発行済株式(自己株式を除く。)の総数の約0.5%)、そのうち取締役兼務執行役員に係るものは36万株(同約0.1%)を上限とします。この上限株式数は、現行の役員報酬の支給水準、執行役員の員数の動向等を総合的に考慮して決定したものです。ただし、当社普通株式について、株式の分割、株式無償割当て、株式の併合等が行われた場合には、その比率等に応じ、当該上限株式数に合理的な調整を行います。

当社株式等の給付を受ける予定であった当社の執行役員が権利確定日前に死亡した場合、当該執行役員の一定範囲の遺族は、所定の手続をとることにより、当該執行役員が死亡時まで付与された基準ポイントの数に応じて算定される数の当社普通株式について、当該死亡時点における時価に相当する額の金銭の給付を受けることができます。

なお、本信託から金銭の給付を行うために、必要に応じ、本信託が保有する当社普通株式を売却することがあります。

#### (6) 本信託内の当社普通株式に係る議決権等

本信託内の当社普通株式に係る議決権は、当社から独立した信託管理人の指図に基づき、一切行使しないこととします。かかる方法により、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

また、本信託終了時における本信託の残余財産のうち、当社普通株式については、当社が全て無償で取得した上で、取締役会の決議により消却することを予定しています。

#### (7) その他の事項

本制度のその他の詳細につきましては、上記の範囲内で、当社の取締役会の決議により決定させていただきたいと存じます。

MEMO

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

## I 当社グループの現況に関する事項

### 1. 事業の経過および成果

#### (1) 事業の経過および成果

当社グループは、第1四半期連結会計期間よりIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用しております。これにより一部の取引で、履行義務の充足時の認識につき変更しております。また、一部の取引につき、収益の認識を純額から総額へ変更することといたしました。これらの影響を補正した増減率を以下、「実質」として記載しております。

2018年の日本経済は、企業収益や雇用・所得環境の改善が続く中、緩やかな回復基調が続きました。一方、世界経済は、米国の保護主義政策に端を発した貿易摩擦の激化懸念などから、先行きに不透明感があるものの、引き続き堅調に推移いたしました。

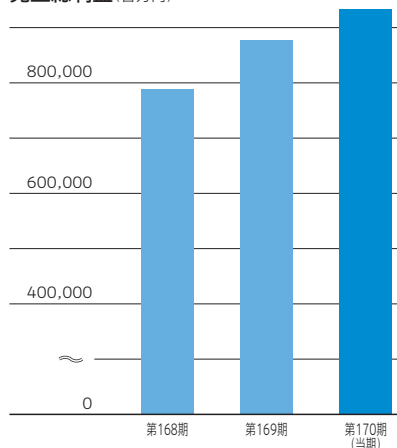
当社の海外本社である電通イージス・ネットワークが2019年1月に発表した2018年の世界の広告費成長率予測は4.1%、地域別では、日本が0.2%、ヨーロッパ、

中東およびアフリカ（以下「EMEA」）が3.3%、米州（以下「Americas」）が4.0%、アジア太平洋（日本を除く。以下「APAC」）が6.3%となっています。

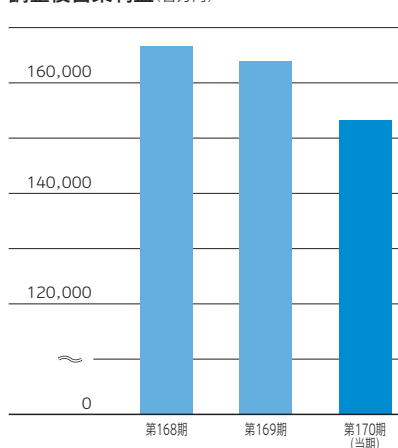
こうした環境下、当期（2018年1月1日～2018年12月31日）における当社グループの業績は、国内事業においては、売上総利益は3,692億58百万円（前期比2.0%増、実質2.0%増）と前期を上回りました。海外事業の売上総利益のオーガニック成長率（為替やM&Aの影響を除いた内部成長率）は、地域別では、EMEAが7.4%、Americasが4.9%、APACが△1.7%となり、全体では4.3%となりました。M&Aの貢献もあり海外事業の売上総利益は、5,638億52百万円（前期比9.3%増、実質9.3%増）となりました。

この結果、当期の収益は1兆185億12百万円（前期比9.7%増、実質7.2%増）、売上総利益は9,326億80百万円（同6.3%増、実質6.3%増）となりました。国内事業における労働環境改革のための費用増や海外事業に

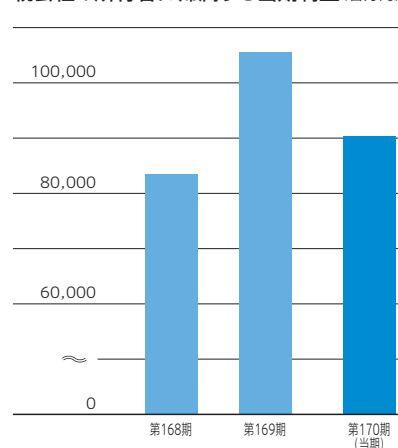
売上総利益(百万円)



調整後営業利益(百万円)



親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)



おける新しい成長フェーズのための企業基盤整備を目的としたIT費用の増加などにより、調整後営業利益は1,532億29百万円(同6.5%減、実質6.5%減)、営業利益は1,116億38百万円(同18.7%減、実質18.7%減)、親会社の所有者に帰属する調整後当期利益は974億19百万円(同9.7%減、実質9.7%減)、親会社の所有者に帰属する当期利益は903億16百万円(同14.4%減、実質14.4%減)となりました。

調整後営業利益は、営業利益から、買収に伴う無形資産の償却費、M&Aに伴う費用、被買収会社に帰属する株式報酬費用ならびに減損、固定資産の売却損益などの一時的要因を排除した恒常的な事業の業績を測る利益指標であります。

親会社の所有者に帰属する調整後当期利益は、当期利益から、営業利益に係る調整項目、アーンアウト債務・買収関連プットオプション再評価損益、関連会社株式売却損益、これらに係る税金相当・非支配持分損益相当などを排除した、親会社の所有者に帰属する恒常的な損益を測る指標であります。

(注)アーンアウトとは、買収対価のうち一定割合を買収時に支払い、残りの対価は買収した企業の将来の業績に応じて支払うことをいいます。

## (2)報告セグメントの収益実績

### ①国内事業

国内事業の売上総利益は3,692億58百万円(前期比2.0%増、実質2.0%増)、調整後営業利益は802億68百万円(同9.6%減、実質9.6%減)となりました。

### ②海外事業

海外事業の売上総利益は5,638億52百万円(前期比9.3%増、実質9.3%増)、調整後営業利益は729億63百万円(同2.9%減、実質2.9%減)となりました。

## (3)当社の業績

当社単体の業績(日本基準。2018年1月1日~2018年12月31日)は、売上高は1兆5,399億62百万円(前期比1.4%減)、売上総利益は2,315億20百万円(同1.3%増)、営業利益は486億4百万円(同10.5%減)、経常利益は754億14百万円(同1.9%減)となりました。関係会社株式売却益等の計上により、当期純利益は948億41百万円(同49.2%増)となりました。

## 2. 対処すべき課題

当社グループは国内事業において2017年度および2018年度を改革期と位置づけ、労働環境改革を最優先課題に据えて取り組んでまいりました。また、海外事業においては、2013年のイー・ジェス・グループ(現電通イー・ジェス・ネットワーク社)(以下、「DAN」)買収以降に維持してきたモメンタムは、均整のとれた地域展開と成長領域を核とした事業ポートフォリオにより、回復基調にあります。今後も国内事業および海外事業ともに持続的な成長を実現していくため、グループ全体の事業変革に取り組んでまいります。

### (1)国内事業

#### ①労働環境改革の総括

国内事業において、労働時間の短縮と業務品質の向上を両立させ、企業基盤における機能全体の構造改革を行うとともに、当社の事業変革と表裏一体となるべく、2年間にわたり、労働環境改革を推進してきました。

環境・基盤整備における改革の柱は、「労務管理の徹底と見守りの強化」「業務棚卸しによるワークダイエットと業務プロセスの改善」「ICT等の社内インフラ強化によるワークスタイルのスマート化」などであり、この2年間で数多くの施策に取り組んできました。この結果、社員1人当たり総労働時間は、2018年においてはほぼ計画どおりの「1,952時間」となり、着実な縮減を達成しております。加えて、これらの各種施策については、いわゆるRPA分野の取り組み等、その効果が今後更に大きく発現するものも少なくありません。価値創出の起点となる社員が、恒常的に良好なコンディションを維持し、「顧客や社会に対する付加価値創出に投じる時間の最大化」に向けた基盤が整いつつあり、その成果を国内グループ全体で発揮できるよう、引き続き尽力してまいります。

#### ②国内デジタル領域におけるケーパビリティ強化

当社グループの国内デジタル事業においては、事業基盤の強化を目的とし、2018年10月に株式会社セプテーニ・ホールディングスとの資本業務提携、ならびに株式会社VOYAGE GROUP、株式会社サイバー・コミュニ

ケーションズとの資本業務提携を発表しました。従来我々が有していた経営資源と各グループの経営資源間の連携・強化を更に進め、デジタル広告分野における最高水準のサービス提供の実現を図ってまいります。

さらに、顧客企業が進める変革を支援する上では、電通グループのケーパビリティを拡大・向上する必要があります。国内で最重点課題と位置づけているデジタルマーケティング領域については、ソリューション、広告、データテクノロジーの3つの領域でケーパビリティ強化を進めてまいりました。これらのフォーメーションをさらに盤石なものとすることによって、引き続き顧客企業が進める変革推進のパートナーとしての地位確立を図ってまいります。

### (2)海外事業

#### ①事業基盤の整備

当社グループの海外事業においても2017年度および2018年度は積極的に投資を行い、以下の3つのカテゴリーにおいて、事業基盤の整備を進めてまいりました。まず、生産性の向上を目的として、強力な共通プラットフォーム、システム、シェアードサービスをグローバルネットワークに導入し、長期的な事業変革に繋げてまいりました。また、「オペレーティングモデル」を有効に機能させ、組織内の協業を促すための独自のシステムであるグロス・プラットフォームを構築し、トップラインの成長を図ってまいりました。このプラットフォームは、DANの中でビジネスを通じて得られた知識や事例の共有を加速し、新しいビジネスプロセスの質の向上に寄与するものと考えています。同時に、成長ポテンシャルと最先端のサービス・技術へのアクセスを確保し、魅力的な人材を確保するために、M&Aも積極的に推進してまいりました。さらに、グループ内外の優れた人材を維持・獲得するために、2018年度にインセンティブ制度の見直しを行うなど人への投資も進めています。

#### ②回復基調にあるモメンタム維持

さらに、2019年度以降においては、以下の3つの重点分野に焦点を当て、回復基調にあるモメンタムの拡大



に努めてまいります。

- ・統合的なサービスの提供によるトップラインのさらなる成長

DANのトップラインを更に成長させる上で重要となるのが、統合的なサービスによるソリューションの提供です。このようなアプローチは、最近のアカウント獲得にも寄与しており、より多くのブランドと地域を超えた高い次元において、このコンピタンスの進化を図ってまいります。

- ・イノベーションの継続とユニークネスの更なる進化

DANは、これまでも先進的な技術やアイデアの獲得に積極的に取り組んでまいりましたが、引き続き、主要なプラットフォームとの連携によるテクノロジー、データ、アナリティクスの強化やM&Aによる新しいテクノロジー、デジタル人材の獲得等を進め、激しさを増す競争環境の中での差別化、ユニークネスの強化に努めてまいります。

- ・収益性の向上

これまでの共通プラットフォーム等への積極的な投資を経て、今後数年間において、さらなるビジネスオペレーションの効率化を進め、収益性の向上を実現してまいります。また、今後継続的なオペレーショナル・エクセレンスの向上をミッションとする責任者を任命し、DAN全体の業務効率の向上に一段の力点を置いて努力してまいります。

### (3) グループ全体の事業変革

当社グループ全体として、引き続き、国内および海外事業に共通する成長基盤の整備を図り、グループ全体視点でのケーパビリティと人材を拡充してまいります。この観点から、海外のみならず、国内においても外部経営資源との連携等を加速していく所存です。また、急速に変化する環境下、中長期視点で迅速に意思決定できる体制の構築が重要であることから、純粋持株会社体制への移行を進めてまいります。

### (4) 2020年までの連結ガイドライン

当社グループでは、2020年までの連結ガイドラインを以下の通り設定いたしました。

- ①ビジネス全体のモメンタムである「売上総利益のオーガニック成長率3%以上(2020年までの3年間のCAGR)」を達成します。
- ②収益性を示すオペレーティングマージンについては、2018年を底に毎年改善してまいります。
- ③株主還元については、従来通り安定的な配当を堅持するとともに今後の業績やキャッシュフローの状況を勘案し、適切な利益の還元を検討してまいります。

最後にグローバルでのCSR活動にも引き続き取り組んでいます。

当期中期CSR計画のアップデートを実施いたしました。人権の尊重や環境負荷の低減などを中心に当社グループとして重要なCSR課題を選定し、継続的に進捗状況をモニタリングしていくことを計画しています。

また国内外で議論が活発化している「持続可能な開発目標」(Sustainable Development Goals: SDGs)については、国内グループ会社組織横断の「Team SDGs」を中心に「SDGsに関する生活者調査」「SDGsコミュニケーションガイド」などを通じて、広く社会にその認知および重要性を高める活動に取り組んでいます。世界の大手広告5グループと連携したキャンペーンである「Common Ground」でも、引き続きマラリアや結核の撲滅を目標に、NGOを支援する活動をグローバルで推進しています。

今後も、コミュニケーション領域のグローバル・リーディンググループにふさわしい活動を強化して、企業価値の向上に取り組んでいく方針です。

個別活動の詳細については、「電通統合レポート」(<http://www.dentsu.co.jp/csr>)をご覧ください。

社会をより豊かにする多様な価値の創造をリードし、新しい時代を切り拓いていく企業集団を目指して、引き続き不断の努力を積み重ねてまいります。

### 3. 財産および損益の状況の推移

#### (1) 当社グループの財産および損益の状況の推移

IFRS(国際会計基準)

区分	第167期 2015年4月 -12月	(ご参考) 2015年1月 -12月	第168期 2016年1月 -12月	第169期 2017年1月 -12月	第170期(当期) 2018年1月 -12月
収益(百万円)	706,469	818,566	838,359	928,841	1,018,512
売上総利益(百万円)	669,489	761,996	789,043	877,622	932,680
営業利益(百万円)	107,265	128,212	137,681	137,392	111,638
当期利益(百万円) (親会社の所有者に帰属)	72,653	83,090	83,501	105,478	90,316
1株当たり当期利益(円) (親会社の所有者に帰属)	254.05	289.95	292.85	373.11	320.39
親会社の所有者に 帰属する持分(百万円)	1,068,216	1,068,216	932,742	1,093,211	1,047,619
資産合計(百万円)	3,066,075	3,066,075	3,155,230	3,562,857	3,638,488

- (注) 1. 第167期から、当社および決算日が12月31日以外の子会社は、決算日を12月31日に変更しております。この変更に伴い、連結決算日を3月31日から12月31日に変更しており、第167期は2015年4月1日から2015年12月31日までの9ヶ月間となっております。また、当社グループの海外広告事業の運営主体である電通イージス・ネットワーク社およびその管轄会社の決算日は、従前より12月31日であり、2015年1月1日から2015年12月31日までの12ヶ月間を第167期に連結しております。
2. 第167期を1月から12月までの12ヶ月間と仮定した諸数値を参考として記載しております。なお、当該諸数値については、会計監査人による監査を受けておりません。
3. 「1株当たり当期利益」は期中平均株式数に基づき算出しております。

#### (2) 当社の財産および損益の状況の推移

区分	第167期 2015年4月 -12月	(ご参考) 2015年1月 -12月	第168期 2016年1月 -12月	第169期 2017年1月 -12月	第170期(当期) 2018年1月 -12月
売上高(百万円)	1,156,186	1,560,136	1,600,196	1,561,528	1,539,962
経常利益(百万円)	63,826	82,826	97,131	76,837	75,414
当期純利益(百万円)	53,565	60,903	91,962	63,556	94,841
1株当たり当期純利益(円)	187.30	212.52	322.52	224.82	336.44
純資産(百万円)	790,255	790,255	857,206	939,212	991,086
総資産(百万円)	1,613,950	1,613,950	1,673,415	1,764,774	1,838,638

- (注) 1. 日本基準に基づいて作成しております。
2. 第167期を1月から12月までの12ヶ月間と仮定した諸数値を参考として記載しております。なお、当該諸数値については、会計監査人による監査を受けておりません。
3. 「1株当たり当期純利益」は期中平均株式数に基づき算出しております。

#### 4. 他の会社の株式その他の持分等の取得または処分 の状況

当社は、2018年8月に当社が保有する株式会社カカクコム（カカクコム）の普通株式の全部（35,016,000株）を約793億円で売却いたしました。

他方、当社は、2018年12月に公開買付けにより株式会社セプテーニ・ホールディングスの普通株式26,895,000株を約70億円で取得いたしました。

また、当社は、2019年1月1日に、株式会社CARTA HOLDINGS（同日に株式会社VOYAGE GROUPから商号変更）を株式交換完全親会社、当社の100%子会社であった株式会社サイバー・コミュニケーションズを株式交換完全子会社とする両社間の株式交換により、株式会社CARTA HOLDINGSの普通株式13,441,506株を取得いたしました。なお、株式会社CARTA HOLDINGSは、株式会社VOYAGE GROUP（2019年1月1日に旧株式会社VOYAGE GROUPからその一切の事業に関する権利義務（子会社を管理するために必要な権利義務を除く）を吸収分割により承継した株式会社VOYAGE GROUP分割準備会社が同日に商号変更）および株式会社サイバー・コミュニケーションズの普通株式の全部を保有する持株会社であります。

#### 5. 資金調達、設備投資の状況

当社は、既存負債の償還および当社グループの企業価値向上に寄与する戦略的投融資資金に充てるべく、2018年10月に無担保普通社債（800億円）の発行をいたしました。

#### 6. 当社グループの主要な事業内容

当社グループは、コミュニケーション領域を中核にして、広告主やメディア・コンテンツ企業をはじめとする顧客の経営課題・事業課題の解決から、マーケティング・コミュニケーションの実施まで、そのすべてを事業領域とし、日本のみならずグローバル市場において、ベストな統合ソリューションの提供に努めております。具体的

には、顧客の経営・事業コンサルティング、広告戦略立案や制作業務および各種メディアに対する広告出稿、各種マーケティングサービスや、スポーツおよびエンタテインメントのコンテンツサービスなど、広告業を中心に、ITマネジメントおよびそれに関連するコンサルティングサービスといったコミュニケーションに関連するサービスを提供する事業を行っております。

#### 7. 当社の主要な営業所

本社（東京都港区）、  
関西支社（大阪府大阪市）、中部支社（愛知県名古屋市）  
（注）当社の重要な子会社については「10. 重要な子会社の状況」に記載のとおりです。

#### 8. 当社グループの従業員の状況

従業員数	前期末比増減
62,608名	2,544名増

（注）従業員数は就業人員数であります。

#### 9. 重要な借入先

借入先	期末借入金残高
	(百万円)
株式会社三菱UFJ銀行	60,000
シンジケートローン（注）	30,000
明治安田生命保険相互会社	20,000
日本生命保険相互会社	10,000
株式会社日本政策投資銀行	9,680
株式会社三菱UFJ銀行	154,956 [USD 1,396百万]
株式会社三井住友銀行	55,056 [USD 496百万]
株式会社みずほ銀行	51,970 [GBP 370百万]
株式会社三菱UFJ銀行	8,427 [GBP 60百万]

（注）シンジケートローンは、株式会社みずほ銀行を幹事とする2社の協調融資によるものであります。

## 10. 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金または出資金 (百万円)	出資比率 (%)	主要な事業内容
Dentsu Aegis Network Ltd.	英国 ロンドン	GBP 78百万	100.0	海外事業運営の統括会社
Merkle Group Inc.	米国 メリーランド州	USD 0百万	74.0 (74.0)	米国を中心とするデータ主導・テクノロジー活用型の広告マーケティング
北京電通廣告有限公司	中国 北京	RMB 17百万	98.0	中国における広告業
株式会社サイバー・コミュニケーションズ	東京都中央区	490	100.0	インターネット広告のメディアレップ業
株式会社電通デジタル	東京都港区	442	100.0	デジタルマーケティングの全ての領域に対するコンサルティング、開発・実装、運用・実行の提供
株式会社電通テック	東京都千代田区	1,000	100.0	販促・イベント・印刷などの企画・制作
株式会社電通国際情報サービス	東京都港区	8,180	61.8 (0.0)	情報システム構築、各種業務ソフトウェア販売・サポート

- (注) 1. 「出資比率」は、議決権の保有割合であり、( )内は間接保有比率で内数であります。  
 2. 上記の重要な子会社を含む連結子会社は976社、持分法適用会社は74社であります。

## 11. 剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定め(会社法第459条第1項)の権限の行使に関する方針

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に定めております。

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題と考えております。当社を取り巻く経営環境の変化に応じて、長期的な事業成長による企業価値の最大化、継続的かつ安定的な配当、機動的な自己株式の取得等を組み合わせることにより、総合的な利益還元を図ってまいります。各期の配当については、安定性を重視しつつ、事業成長のための持続的な投資に必要な内部留保、連結業績動向、財務状況等を総合的に勘案して決定してまいります。

当社は経営の安定性、財務の健全性に留意しつつ、企業活動のグローバル化やデジタル化の進展などに対し、事業機会のさらなる創出に向けた投資等を行って積極的に対応しております。当社グループの競争力、収益力の一層の向上と事業成長を図り、本源的な企業価値の向上を通じて株主の皆様への利益還元に努めてまいりたいと考えます。

当期の期末配当につきましては、上述の諸要素を総合的に勘案し、2019年2月14日開催の取締役会において1株当たり45円と決議しております。この結果、中間配当金として既に1株につき45円をお支払いしておりますので、年間の配当金は1株につき90円となります。

## II 株式およ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) 発行済株式の種類および総数

普通株式 288,410,000株  
 (うち自己株式 6,513,459株)

#### (3) 株主数

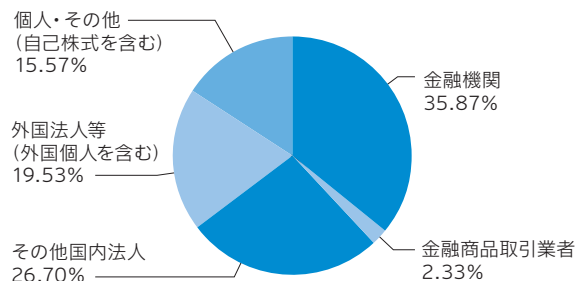
36,116名

#### (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)	39,365,600	13.96
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	22,461,100	7.97
一般社団法人共同通信社	18,988,800	6.74
株式会社時事通信社	16,328,680	5.79
電通グループ従業員持株会	5,916,491	2.10
株式会社みずほ銀行	5,000,000	1.77
公益財団法人吉田秀雄記念事業財団	4,984,808	1.77
株式会社リクルートホールディングス	4,929,900	1.75
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,568,300	1.62
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	4,255,600	1.51

- (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6,513,459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。

所有者別の保有株式数構成比(ご参考)



## 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した新株予約権等の内容の概要

該当事項はありません。

### (3) その他新株予約権等に関する重要な事項

該当事項はありません。

### Ⅲ 会社役員に関する事項

#### 1. 取締役の氏名等

氏名	地位および担当
山本 敏博	代表取締役社長執行役員
高田 佳夫	代表取締役執行役員 (担当)社長補佐
遠谷 信幸	代表取締役執行役員 (担当)コーポレート統括
望月 渡	取締役執行役員 (担当)社長補佐
ティモシー・ アンドレー	取締役執行役員 (担当)海外事業統括・Dentsu Aegis Network議長
曾我 有信	取締役執行役員 (担当)全社基盤統括補佐(経営企画担当、CFO)・コーポレート統括補佐・海外事業統括補佐(コーポレート全般)
五十嵐 博	取締役執行役員 (担当)国内事業統括
松原 亘子	取締役
千石 義治	取締役・監査等委員(常勤)
遠山 敦子	取締役・監査等委員
長谷川俊明	取締役・監査等委員
古賀健太郎	取締役・監査等委員

- (注) 1. 取締役中本祥一氏および加藤健一氏は、2018年3月29日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
2. 取締役のうち遠山敦子氏、長谷川俊明氏、古賀健太郎氏および松原亘子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
3. 取締役のうち遠山敦子氏、長谷川俊明氏、古賀健太郎氏および松原亘子氏は、東京証券取引所有価証券上場規程に定める独立役員であります。
4. 監査等委員である取締役古賀健太郎氏は、大学准教授(会計学)としての長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
5. 当社は、取締役のうち千石義治氏、遠山敦子氏、長谷川俊明氏、古賀健太郎氏および松原亘子氏との間に、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円と法令の定める最低責任限度額とのいずれが高い額となります。
6. 当社は、監査等委員会の職務の一層の充実をはかるため、常勤の監査等委員を選定しており、取締役千石義治氏がその任にあたっております。同氏は、2018年3月29日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により監査等委員でない取締役に退任し、同定時株主総会で監査等委員である取締役に選任されました。

#### 2. 重要な兼職の状況

法令および当社定款第19条の規定に基づき、インターネット上の当社のウェブサイト (<http://www.dentsu.co.jp/ir/shares/sokai.html>) に掲載しております。

### 3. 会社役員報酬等の総額

	取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)		取締役(監査等委員) (うち社外取締役)		全役員 (うち社外取締役)	
月例報酬	291百万円 (15百万円)	10名 (1名)	81百万円 (45百万円)	5名 (3名)	372百万円 (60百万円)	14名 (4名)
賞与	155百万円 (-円)	7名 (-名)	-円 (-円)	-名 (-名)	155百万円 (-円)	7名 (-名)
合計	446百万円 (15百万円)	10名 (1名)	81百万円 (45百万円)	5名 (3名)	527百万円 (60百万円)	14名 (4名)

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、2016年3月30日開催の定時株主総会において、監査等委員でない取締役については年額12億円以内、監査等委員である取締役については年額1億5,000万円以内と決議いただいております。
2. 上記の表に記載している「月例報酬」には、2018年3月29日開催の定時株主総会で、監査等委員でない取締役を退任した取締役2名および監査等委員である取締役を退任した取締役1名の分を含んでおります。  
また、上記支給対象者のうち、監査等委員でない取締役1名は退任と同時に監査等委員である取締役に就任しており、1名に係る報酬等の額は監査等委員でない取締役としても監査等委員である取締役としても上記の表中の額に含めております。このため、取締役の人数の合計に、1名の相違があります。
3. 上記の表に記載している「賞与」は、上記注1記載の取締役の報酬限度額内で2019年2月開催の取締役会において決議された賞与支給額となります。また、監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役には賞与を支給しておりません。
4. 上記について、監査等委員会においてその決定方針・考え方やプロセスを確認し、検討がなされましたが特段指摘すべき点はございませんでした。

### 4. 取締役の報酬等の決定に係る方針の概要

監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の報酬については、株主の中長期的利益に連動し、当社の企業価値の最大化に向けたモチベーションを高めることを狙いとするために、業績連動の仕組みを取り入れております。

その内容はモデル業績における業績連動賞与の比率を報酬全体の4割、業績連動の指標を連結営業利益とし、賞与総額は予算達成の度合いにより変動させる方式としています。

固定報酬である月例報酬と業績連動賞与の総額は、第167回定時株主総会で承認された報酬枠(年額12億円以内)の範囲内としております。各監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の報酬額(執行役員兼務分も含む)については、透明性を確保する観点から、独立社外取締役である監査等委員に対して、報酬額の妥当性等に関する説明を行い、その意見を踏まえた上で、株主総会で決議された上記報酬枠の範囲内で、取締役会にて決定することとしております。

また、監査等委員である取締役の報酬については、その職務に鑑み、固定報酬である月例報酬のみとし、第167回定時株主総会で承認された報酬枠(年額1億5,000万円以内)の範囲内としております。

各監査等委員である取締役の報酬額については、株主総会で決議された上記報酬枠の範囲内で、監査等委員である取締役の協議によって定めることとしております。

なお、2019年3月28日開催予定の第170回定時株主総会で承認されることを条件として、役員のミッションである「中長期を見据えた戦略の遂行」に対する動機付けをさらに高めることを目的として、当社の執行役員(取締役兼務執行役員を含む)を対象に、中長期賞与として、新たに業績連動型株式報酬制度を導入し、併せて、基本年俸(月例報酬)および年次賞与の見直しを行う予定です。



## 5. 社外役員に関する事項

### (1) 当期における主な活動状況

区分・氏名	主な活動状況
社外取締役 遠山 敦子	当期に開催した取締役会17回のすべてに、また、監査等委員会14回のうち13回に出席しており、主に教育文化行政における豊富な経験を生かし、社外取締役として客観的かつ専門的な視点から発言を行っております。当期においては、労働環境の改善状況について、適宜報告を受けて経過を注視するとともに提言を行うなどその職責を適切に果たしております。
社外取締役 長谷川俊明	当期に開催した取締役会17回のすべてに、また、監査等委員会14回のすべてに出席しており、主に国際渉外弁護士としての豊富な経験を生かし、社外取締役として客観的かつ専門的な視点から発言を行っております。当期においては、労働環境の改善状況について、適宜報告を受けて経過を注視するとともに提言を行うなどその職責を適切に果たしております。
社外取締役 古賀健太郎	当期に開催した取締役会17回のうち16回に、また、監査等委員会14回のうち13回に出席しており、主に大学准教授(会計学)としての豊富な経験を生かし、社外取締役として客観的かつ専門的な視点から発言を行っております。当期においては、労働環境の改善状況について、適宜報告を受けて経過を注視するとともに提言を行うなどその職責を適切に果たしております。
社外取締役 松原 亘子	当期に開催した取締役会17回のすべてに出席しており、労働問題に関する専門的な知識と豊富な経験を生かし、社外取締役として客観的かつ専門的な視点から発言を行っております。当期においては、労働環境の改善状況について、適宜報告を受けて経過を注視するとともに提言を行うなどその職責を適切に果たしております。

### (2) 重要な兼職先と当社との関係

法令および当社定款第19条の規定に基づき、インターネット上の当社のウェブサイト (<http://www.dentsu.co.jp/ir/shares/sokai.html>) に掲載しております。

## 6. 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を継続的に高めるために、取締役会による経営の監督の実効性および適正性について、取締役全員に対してアンケートを行い、第三者機関による分析および評価を実施いたしました。取締役会は、その結果について取締役会事務局から報告を受けた上で、取締役会全体の実効性について分析・評価を行いました。

2018年度の分析・評価によると、取締役会の構成、運営、審議内容等は、概ね適切であり、活発な意見交換等を通じ、十分な審議が行われており、取締役会による経営の監督の実効性および適正性は確保されていることが確認されました。2017年度の分析・評価において課題として抽出された①議案の重要度に応じた審議時間の適切な配分については、改善が見られたものの、一方で②指名・報酬に対する独立社外取締役の関与、③グループ会社の管理監督、④投資家からの意見等のフィードバックなどの点で、課題も抽出されており、今後、それらの改善を図ることにより、取締役会による経営の監督の実効性および適正性の一層の向上に努めてまいります。

## 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 あずさ監査法人

### 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 161百万円

(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、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および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、当期の監査時間およ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3項の同意を行っております。

#### (2) 当社およ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 316百万円

(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、社債発行に伴うコンフォート・レターの作成業務等について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電通イージス・ネットワーク社およ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または監査法人に相当する資格を有する者)の監査(会社法また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. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

(1) 監査等委員会は、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、監査等委員全員の同意により会計監査人を解任します。

(2) 監査等委員会は、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および監査実施の有効性および効率性等の観点から必要があると判断した場合は、会社法第399条の2第3項に基づき、株主総会に提出する議案の内容として、会計監査人の選任および解任ならびに不再任を決定します。

## V 会社の体制および方針

法令および当社定款第19条の規定に基づき、インターネット上の当社のウェブサイト (<http://www.dentsu.co.jp/ir/shares/sokai.html>) に掲載しております。

(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。

MEMO

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

## 連結計算書類【国際会計基準】

### 連結財政状態計算書

2018年12月31日現在

(単位：百万円)

#### 資産

科目	金額
流動資産	1,935,586
現金及び現金同等物	416,668
営業債権及びその他の債権	1,368,728
棚卸資産	28,580
その他の金融資産	15,090
その他の流動資産	106,516
売却目的で保有する非流動資産	2
非流動資産	1,702,902
有形固定資産	199,207
のれん	786,851
無形資産	249,921
投資不動産	37,089
持分法で会計処理されている投資	39,897
その他の金融資産	348,537
その他の非流動資産	14,242
繰延税金資産	27,155
<b>資産合計</b>	<b>3,638,488</b>

#### 負債及び資本

科目	金額
流動負債	1,785,608
営業債務及びその他の債務	1,341,461
借入金	104,879
その他の金融負債	47,395
未払法人所得税等	42,981
引当金	1,575
その他の流動負債	247,315
非流動負債	742,130
社債及び借入金	433,980
その他の金融負債	163,362
退職給付に係る負債	30,675
引当金	4,705
その他の非流動負債	18,133
繰延税金負債	91,272
<b>負債合計</b>	<b>2,527,738</b>
親会社の所有者に帰属する持分	1,047,619
資本金	74,609
資本剰余金	99,751
自己株式	△40,194
その他の資本の構成要素	160,735
利益剰余金	752,717
非支配持分	63,129
<b>資本合計</b>	<b>1,110,749</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>3,638,488</b>

## 連結損益計算書

2018年1月1日から2018年12月31日まで

(単位：百万円)

科目	金額
売上高(注)	5,357,278
収益	1,018,512
原価	85,831
売上総利益	932,680
販売費及び一般管理費	820,058
その他の収益	11,168
その他の費用	12,151
営業利益	111,638
持分法による投資利益	2,699
関連会社株式売却益	52,127
金融損益及び税金控除前利益	166,465
金融収益	6,839
金融費用	24,553
税引前利益	148,751
法人所得税費用	51,250
当期利益	97,501
当期利益の帰属	
親会社の所有者	90,316
非支配持分	7,185

(注) 売上高は当社グループが顧客に対して行った請求額および顧客に対する請求可能額の総額(割引および消費税等の関連する税金を除く)であります。経営者は売上高の情報は財務諸表利用者にとって有用であると考えていることから、IFRSに準拠した開示ではないものの、連結損益計算書に自主的に開示しております。

## 連結持分変動計算書

2018年1月1日から2018年12月31日まで

(単位：百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分						
	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素			
				新株 予約権	在外営業 活動体の 換算差額	キャッシュ・フ ロー・ヘッジの 公正価値の変動 額の有効部分	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
2018年1月1日残高	74,609	99,751	△40,182	48	69,734	6,231	151,258
会計方針の変更による累積的影響額							
会計方針の変更を反映した2018年1月1日残高	74,609	99,751	△40,182	48	69,734	6,231	151,258
当期利益							
その他の包括利益					△45,845	133	△21,718
当期包括利益	-	-	-	-	△45,845	133	△21,718
自己株式の取得			△12				
自己株式の処分		△0	0				
配当金							
非支配持分株主との取引							
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替							941
その他の増減				△48			
所有者との取引額等合計	-	△0	△12	△48	-	-	941
2018年12月31日残高	74,609	99,751	△40,194	-	23,888	6,364	130,482

	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計	合計		
	確定給付型 退職給付制度 の再測定額	合計					
2018年1月1日残高	-	227,272	731,759	1,093,211	56,923	1,150,134	
会計方針の変更による累積的影響額		-	△3,850	△3,850		△3,850	
会計方針の変更を反映した2018年1月1日残高	-	227,272	727,909	1,089,360	56,923	1,146,284	
当期利益		-	90,316	90,316	7,185	97,501	
その他の包括利益	△7,558	△74,989		△74,989	△3,745	△78,735	
当期包括利益	△7,558	△74,989	90,316	15,326	3,439	18,766	
自己株式の取得		-		△12		△12	
自己株式の処分		-		0		0	
配当金		-	△25,370	△25,370	△7,229	△32,600	
非支配持分株主との取引		-	△31,684	△31,684	10,321	△21,363	
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	7,558	8,500	△8,500	-		-	
その他の増減		△48	48	0	△324	△324	
所有者との取引額等合計	7,558	8,452	△65,507	△57,067	2,766	△54,300	
2018年12月31日残高	-	160,735	752,717	1,047,619	63,129	1,110,749	

# 計算書類

(個別)

## 貸借対照表

2018年12月31日現在

(単位：百万円)

### 資産の部

科目	金額
<b>流動資産</b>	<b>690,327</b>
現金及び預金	264,328
受取手形	27,261
売掛金	324,039
作品	1,239
仕掛品	4,999
貯蔵品	37
前払費用	2,129
繰延税金資産	4,059
その他	63,242
貸倒引当金	△1,009
<b>固定資産</b>	<b>1,148,311</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>186,100</b>
建物(純額)	46,710
構築物(純額)	778
車両運搬具(純額)	32
工具、器具及び備品(純額)	2,877
土地	135,702
<b>無形固定資産</b>	<b>10,641</b>
ソフトウェア	10,468
その他	173
<b>投資その他の資産</b>	<b>951,568</b>
投資有価証券	248,069
関係会社株式	575,116
その他の関係会社有価証券	52,997
関係会社出資金	13,036
長期貸付金	44,161
その他	19,055
貸倒引当金	△867
<b>資産合計</b>	<b>1,838,638</b>

### 負債の部

科目	金額
<b>流動負債</b>	<b>571,362</b>
支払手形	5,771
買掛金	378,203
短期借入金	97,285
1年内返済予定の長期借入金	2,720
リース債務	7
未払金	13,746
未払費用	16,549
未払法人税等	27,202
前受金	19,618
預り金	2,570
前受収益	199
役員賞与引当金	125
その他	7,361
<b>固定負債</b>	<b>276,189</b>
社債	80,000
長期借入金	126,960
リース債務	18
退職給付引当金	17,674
繰延税金負債	42,832
再評価に係る繰延税金負債	4,276
資産除去債務	438
その他	3,989
<b>負債合計</b>	<b>847,551</b>

### 純資産の部

科目	金額
<b>株主資本</b>	<b>863,114</b>
資本金	74,609
資本剰余金	100,106
資本準備金	76,541
その他資本剰余金	23,564
<b>利益剰余金</b>	<b>728,592</b>
利益準備金	722
その他利益剰余金	727,870
固定資産圧縮積立金	3,722
別途積立金	445,500
繰越利益剰余金	278,647
自己株式	△40,194
評価・換算差額等	127,971
その他有価証券評価差額金	131,151
繰延ヘッジ損益	6,729
土地再評価差額金	△9,909
<b>純資産合計</b>	<b>991,086</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,838,638</b>

(個別)  
損益計算書

2018年1月1日から2018年12月31日まで

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		1,539,962
売上原価		1,308,442
売上総利益		231,520
販売費及び一般管理費		182,915
営業利益		48,604
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	22,634	
収益分配金	8,528	
その他	3,533	34,697
営業外費用		
支払利息	1,454	
長期前払費用償却	4,031	
その他	2,400	7,887
経常利益		75,414
特別利益		
固定資産売却益	4	
関係会社株式売却益	59,634	
その他	786	60,426
特別損失		
関係会社株式評価損	4,272	
その他	928	5,201
税引前当期純利益		130,640
法人税、住民税及び事業税	37,997	
法人税等調整額	△2,199	35,798
当期純利益		94,841



(個別)

## 株主資本等変動計算書

2018年1月1日から2018年12月31日まで

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金			利益剰余金 合計
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金			
					固定資産 圧縮積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
2018年1月1日残高	74,609	76,541	23,564	100,106	722	3,785	445,500	209,113	659,122
当事業年度中の変動額									
剰余金の配当				-				△25,370	△25,370
固定資産圧縮積立金の取崩				-		△63		63	-
当期純利益				-				94,841	94,841
自己株式の取得				-					-
自己株式の処分			△0	△0					-
新株予約権の失効				-					-
株主資本以外の項目の 当事業年度中の変動額(純額)				-					-
当事業年度中の変動額合計	-	-	△0	△0	-	△63	-	69,534	69,470
2018年12月31日残高	74,609	76,541	23,564	100,106	722	3,722	445,500	278,647	728,592

	株主資本		評価・換算差額等				新株予約権	純資産 合計
	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計		
2018年1月1日残高	△40,182	793,656	147,335	8,082	△9,909	145,507	48	939,212
当事業年度中の変動額								
剰余金の配当		△25,370				-		△25,370
固定資産圧縮積立金の取崩		-				-		-
当期純利益		94,841				-		94,841
自己株式の取得	△12	△12				-		△12
自己株式の処分	0	0				-		0
新株予約権の失効		-				-	△48	△48
株主資本以外の項目の 当事業年度中の変動額(純額)		-	△16,183	△1,352		△17,536		△17,536
当事業年度中の変動額合計	△12	69,458	△16,183	△1,352	-	△17,536	△48	51,874
2018年12月31日残高	△40,194	863,114	131,151	6,729	△9,909	127,971	-	991,086

# 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2019年2月19日

株式会社電通  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
指定有限責任社員 公認会計士 森 俊哉 ㊞  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 丸田健太郎 ㊞  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 新垣 康平 ㊞  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社電通の2018年1月1日から2018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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

### 連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

### 監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社電通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すべ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。

### 強調事項

連結注記表の重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2019年2月19日開催の取締役会において、持株会社移行のため、会社が営む一切の事業を会社分割により承継会社に承継させることを決議し、同日付けで、承継会社との間で吸収分割契約を締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

### 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

# 計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2019年2月19日

株式会社電通  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 森 俊哉 ㊞  
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 丸田健太郎 ㊞  
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 新垣 康平 ㊞

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、株式会社電通の2018年1月1日から2018年12月31日までの第170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について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

### 強調事項

個別注記表の重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2019年2月19日開催の取締役会において、持株会社制移行のため、会社が営む一切の事業を会社分割により承継会社に承継させることを決議し、同日付けで、承継会社との間で吸収分割契約を締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

### 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書 謄本

## 監査報告書

当監査等委員会は、2018年1月1日から2018年12月31日までの第170期事業年度の取締役の職務の執行に関して、監査等委員全員の一致した意見により、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 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、執行役員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。

監査等委員会は、「監査等委員会監査等基準」に則り、かつ、監査等委員全員の協議により定めた「監査等計画」（監査の方針、職務の分担等）に従い、取締役、執行役員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、執行役員等が法令を遵守し、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

取締役会その他の重要な会議・委員会等に出席するとともに、取締役、執行役員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、決裁書類等を含む重要な文書等を閲覧し、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、法令等遵守体制及びリスク管理体制等の内部統制システムを含む会社の業務及び財産の状況を調査しました。内部統制システムについては、監査等委員全員の協議により定めた「内部統制システムに係る監査等委員会監査実施要領」及び「内部統制システムに係る監査等委員会監査実施のためのチェックリスト」に基づき、会社法第399条の13第1項第1号口及び八に掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制に関して、取締役、執行役員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、意見を表明しました。

なお、財務報告に係る内部統制については、取締役、執行役員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。

グループ会社監査の観点からは、関連する委員会等に出席するほか、主要な子会社等の取締役及び監査役等と意思疎通を図り、相互に情報を伝達し、意見の交換をし、内部監査部門からグループ会社の監査の状況について報告を受けました。また、必要に応じて主要な子会社に赴き、当該子会社に関する状況の説明を受け、意見の交換をしました。

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「取締役職務執行確認書」の提出を求め、調査しました。

#### (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

上記に加えて、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否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随時報告を受け、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、即ち、会社計算規則に掲げる事項を「監査に関する品質管理基準」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、当該事業年度に係る計算書類（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（会社計算規則第120条第1項後段の規定により、国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略して作成された連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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しました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①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。
- ②取締役の職務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若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③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。

### (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。

2019年2月19日

株式会社 電通 監査等委員会

常勤監査等委員 千石 義治 ㊟

監査等委員 遠山 敦子 ㊟

監査等委員 長谷川俊明 ㊟

監査等委員 古賀健太郎 ㊟

(注) 監査等委員遠山敦子、監査等委員長谷川俊明、監査等委員古賀健太郎は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

MEMO

# 株主メモ

事業年度 基準日	1月1日から12月31日まで 12月31日(期末配当金) 6月30日(中間配当金)	株主名簿管理人 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 三菱UFJ信託銀行株式会社 みずほ信託銀行株式会社*
単元株式数 上場取引所	100株 東京証券取引所市場第一部	公告掲載方法	日本経済新聞に掲載

## 「単元未満株式の買取・買増制度」に関するご案内

単元未満株式は市場での取引ができないため、単元未満株式の処分をご希望の株主様には以下の制度をご用意しております。口座を開設されている証券会社等にお申し出ください。なお、単元未満株式が特別口座に記録されている株主様は、特別口座管理機関にお申し出ください。

- 単元未満株式の買取  
ご所有の単元未満株式を当社に売却することができます。
- 単元未満株式の買増し  
ご所有の単元未満株式の数と合わせて1単元(100株)となる数の株式を当社から購入し、ご所有株式を単元株式におまとめいただくことが可能です。

## 株式に関するお問い合わせ先

- 証券会社等の口座に記録された株式について  
口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。  
株主名簿管理人ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式について  
特別口座管理機関にお問い合わせください。
- 未受領の配当金や当社からの郵送物について  
株主名簿管理人にお問い合わせください。

株主名簿管理人  
(連絡先) 東京都府中市日鋼町1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
TEL：0120-232-711 (通話料無料 受付時間：土・日・祝日を除く午前9時から午後5時まで)  
郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

特別口座管理機関  
(連絡先) 東京都府中市日鋼町1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
TEL：0120-232-711 (通話料無料 受付時間：土・日・祝日を除く午前9時から午後5時まで)  
郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

※(旧)株式会社サイバー・コミュニケーションズにかかる特別口座の管理機関  
みずほ信託銀行株式会社 証券代行部  
〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
TEL：0120-288-324 (通話料無料 受付時間：土・日・祝日を除く午前9時から午後5時まで)

※当社と株式会社サイバー・コミュニケーションズの株式交換の効力発生日の前日である2009年7月30日において、株式会社サイバー・コミュニケーションズの株式を特別口座でご所有の株主様につきましては、みずほ信託銀行株式会社が特別口座の口座管理機関となっております。

# 株主総会 会場ご案内図

## 会場：ベルサール汐留

東京都中央区銀座八丁目 21 番 1 号  
住友不動産汐留浜離宮ビル 地下 1 階

新橋駅方面からの  
地下通路を経由するルートに  
案内員を配置いたします。

## 新橋駅（徒歩 10 分）

- JR 烏森口または汐留口
- 都営 浅草線 JR 新橋駅・汐留方面改札
- 東京メトロ 銀座線 JR 方面改札

## 汐留駅（徒歩 5 分）

- 都営 大江戸線 新橋駅方面改札

< 株主総会に関するお問合せ先 >

株式会社 電通

〒105-7001 東京都港区東新橋一丁目8番1号  
電話：03-6216-5111 (代表)

お願い ※当日は会場周辺道路および駐車場の混雑が予想されますので  
お車でのご来場はご遠慮願います。  
※株主総会にご出席の株主の皆様へのお土産をご用意いたしておりません。  
何卒ご理解いただきますようお願い申し上げます。



みんなの文字®

この印刷物は、みんなの文字を使用しています。みんなの文字は、  
一般社団法人UCDAが「読みやすさ」を認証した書体です。

