

# 有 価 証 券 報 告 書

事業年度 自 2018年1月1日  
(第170期) 至 2018年12月31日

**dentsu**

株式会社 電通

E 0 4 7 6 0

第170期（自2018年1月1日 至2018年12月31日）

---

# 有価証券報告書

---

- 1 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 2 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書に添付された監査報告書及び上記の有価証券報告書と併せて提出した内部統制報告書・確認書を末尾に綴じ込んでおります。

**dentsu**

株式会社 電通

# 目 次

頁

## 第170期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	5
3 【事業の内容】	6
4 【関係会社の状況】	8
5 【従業員の状況】	9
第2 【事業の状況】	10
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	10
2 【事業等のリスク】	12
3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	16
4 【経営上の重要な契約等】	21
5 【研究開発活動】	21
第3 【設備の状況】	22
1 【設備投資等の概要】	22
2 【主要な設備の状況】	22
3 【設備の新設、除却等の計画】	22
第4 【提出会社の状況】	23
1 【株式等の状況】	23
2 【自己株式の取得等の状況】	29
3 【配当政策】	30
4 【株価の推移】	31
5 【役員の状況】	32
6 【コーポレートガバナンスの状況等】	35
第5 【経理の状況】	47
1 【連結財務諸表等】	48
2 【財務諸表等】	123
第6 【提出会社の株式事務の概要】	138
第7 【提出会社の参考情報】	139
1 【提出会社の親会社等の情報】	139
2 【その他の参考情報】	139
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	140

監査報告書

内部統制報告書

確認書

## 【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2019年3月28日

【事業年度】 第170期(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

【会社名】 株式会社電通

【英訳名】 DENTSU INC.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長執行役員 山本敏博

【本店の所在の場所】 東京都港区東新橋一丁目8番1号

【電話番号】 03(6216)8013

【事務連絡者氏名】 経理1部長 長森秀樹

【最寄りの連絡場所】 東京都港区東新橋一丁目8番1号

【電話番号】 03(6216)8013

【事務連絡者氏名】 経理1部長 長森秀樹

【縦覧に供する場所】 株式会社電通 関西支社  
(大阪市北区中之島三丁目2番4号)  
株式会社電通 中部支社  
(名古屋市中村区名駅三丁目28番12号)  
株式会社東京証券取引所  
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

## 第一部 【企業情報】

### 第1 【企業の概況】

#### 1 【主要な経営指標等の推移】

##### (1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第166期	第167期	第168期	第169期	第170期
決算年月	2015年3月	2015年12月	2016年12月	2017年12月	2018年12月
売上高 (百万円)	4,642,390	4,513,955	4,924,933	5,187,300	5,357,278
収益 (百万円)	728,626	706,469	838,359	928,841	1,018,512
売上総利益 (百万円)	676,925	669,489	789,043	877,622	932,680
営業利益 (百万円)	132,305	107,265	137,681	137,392	111,638
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	79,846	72,653	83,501	105,478	90,316
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	200,471	42,077	△39,851	214,979	15,326
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	1,080,364	1,068,216	932,742	1,093,211	1,047,619
資産合計 (百万円)	3,159,534	3,066,075	3,155,230	3,562,857	3,638,488
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	3,746.56	3,746.30	3,271.21	3,878.03	3,716.33
基本的1株当たり当期利益 (円)	276.89	254.05	292.85	373.11	320.39
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	276.84	254.03	292.84	373.10	320.38
親会社所有者帰属持分比率 (%)	34.2	34.8	29.6	30.7	28.8
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	8.1	6.8	8.3	10.4	8.4
株価収益率 (倍)	18.6	26.3	18.8	12.8	15.3
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	112,388	69,554	143,585	141,557	133,049
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△25,610	△61,203	△156,161	△85,531	△61,382
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	8,391	△95,666	2,539	1,226	57,522
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	365,379	263,322	242,410	305,760	416,668
従業員数 (名)	43,583	47,324	55,843	60,064	62,608

- (注) 1 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、国際会計基準（以下、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。
- 2 収益には消費税等は含まれておりません。
- 3 従業員数は、就業人員数を表示しております。
- 4 2015年6月26日開催の第166回定時株主総会決議により、決算期を3月31日から12月31日に変更しました。従って、第167期は2015年4月1日から2015年12月31日の9ヶ月間となっております。なお、当社グループの海外広告事業の運営主体であるDentsu Aegis Network Ltd.（以下、電通イージス・ネットワーク社）およびその管轄会社（以下、電通イージス・ネットワーク）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ヶ月を連結しております。
- 5 当社グループは、当連結会計年度より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。影響額については、「連結財務諸表注記 3. 重要な会計方針 (22) 重要な会計方針の変更」を参照ください。

回次	日本基準	
	第166期	
決算年月	2015年3月	
売上高	(百万円)	2,419,278
経常利益	(百万円)	82,578
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	45,818
包括利益	(百万円)	170,925
純資産額	(百万円)	1,057,513
総資産額	(百万円)	3,075,028
1株当たり純資産額	(円)	3,558.55
1株当たり当期純利益	(円)	158.89
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	(円)	158.84
自己資本比率	(%)	33.4
自己資本利益率	(%)	4.8
株価収益率	(倍)	32.4
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	114,751
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△28,494
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	12,197
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	340,678
従業員数	(名)	43,583

- (注) 1 第166期の日本基準に基づく諸数値については、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けておりません。
- 2 売上高には消費税等は含まれておりません。
- 3 従業員数は、就業人員数を表示しております。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第166期	第167期	第168期	第169期	第170期
決算年月	2015年3月	2015年12月	2016年12月	2017年12月	2018年12月
売上高 (百万円)	1,535,105	1,156,186	1,600,196	1,561,528	1,539,962
経常利益 (百万円)	76,458	63,826	97,131	76,837	75,414
当期純利益 (百万円)	63,950	53,565	91,962	63,556	94,841
資本金 (百万円)	74,609	74,609	74,609	74,609	74,609
発行済株式総数 (株)	288,410,000	288,410,000	288,410,000	288,410,000	288,410,000
純資産額 (百万円)	776,574	790,255	857,206	939,212	991,086
総資産額 (百万円)	1,649,418	1,613,950	1,673,415	1,764,774	1,838,638
1株当たり純資産額 (円)	2,692.89	2,771.30	3,006.13	3,331.56	3,515.78
1株当たり配当額 (内1株当たり 中間配当額) (円)	55.00 (20.00)	75.00 (35.00)	85.00 (40.00)	90.00 (45.00)	90.00 (45.00)
1株当たり当期純利益 (円)	221.77	187.30	322.52	224.82	336.44
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	47.1	49.0	51.2	53.2	53.9
自己資本利益率 (%)	9.0	6.8	11.2	7.1	9.8
株価収益率 (倍)	23.2	35.7	17.1	21.2	14.6
配当性向 (%)	24.8	40.0	26.4	40.0	26.8
従業員数 (名)	7,348	7,261	6,799	6,927	6,921

- (注) 1 提出会社の財務諸表は日本基準に基づいて作成しております。  
2 売上高には消費税等は含まれておりません。  
3 従業員数は、就業人員数を表示しております。  
4 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載しておりません。  
5 2015年6月26日開催の第166期定時株主総会決議により、決算期を3月31日から12月31日に変更しました。従って、第167期は2015年4月1日から2015年12月31日の9ヶ月間となっております。

## 2 【沿革】

1901年7月1日	光永星郎は資本金10万円をもって日本広告株式会社を設立いたしました。 なお、同年11月電報通信社を設立し通信社としての業務を開始いたしました。
1906年12月27日	株式会社日本電報通信社を設立し、同時に、旧電報通信社の事務を継承いたしました。
1907年8月1日	株式会社日本電報通信社に日本広告株式会社を合併し、同時に、資本金を26万円といたしました。
1936年6月1日	通信統制による社団法人同盟通信社の設立に伴い、当社通信部はこれに合併され、当社は同盟通信社の前身である聯合通信社の広告部を吸収し、同時に、資本金を200万円に増資し、広告取扱いを主な業務とするに至りました。
1955年7月1日	商号を株式会社電通に変更いたしました。
1967年7月1日	東京都中央区築地一丁目11番10号に本店を移転いたしました。
1973年10月1日	資本金を11億5,200万円に増資いたしました。
1975年12月11日	株式会社電通国際情報サービス(現・連結子会社)を設立いたしました。
1984年12月1日	資本金を23億400万円に増資いたしました。
1991年10月1日	資本金を46億800万円に増資いたしました。
1994年12月14日	地域電通(株式会社電通東日本、株式会社電通西日本、株式会社電通九州、株式会社電通北海道〔いずれも現・連結子会社〕、株式会社電通東北〔2003年7月1日付で株式会社電通東日本との合併により消滅〕)を設立いたしました。
1995年7月1日	電通恒産株式会社と他の子会社2社を合併し、株式会社電通恒産サービス(現・連結子会社、2010年7月1日付で株式会社電通ワークスに社名変更)を発足させました。
1996年4月1日	株式会社電通アクティス(東京)と他の子会社3社を合併し、株式会社電通テック(現・連結子会社)を発足させました。
1997年9月1日	資本金を55億2,960万円に増資いたしました。
1997年11月28日	資本金を549億2,960万円に増資いたしました。
2000年11月30日	株式会社電通国際情報サービスが東京証券取引所市場第一部に上場いたしました。
2001年11月30日	東京証券取引所市場第一部に上場いたしました。 資本金を589億6,710万円に増資いたしました。
2002年11月6日	東京都港区東新橋一丁目8番1号に本店を移転いたしました。
2004年5月20日	当社普通株式の分割(1:2)を行いました。
2009年1月4日	株券の電子化に伴い、当社普通株式の分割(1:100)を行いました。
2013年3月26日	英国法上の買収手続きであるスキーム・オブ・アレンジメントに基づき、英国のAegis Group plc(現・連結子会社、同日付でDentsu Aegis Network Ltd.に商号変更)の全発行済株式を取得し、同社は当社の完全子会社となりました。
2013年7月29日	資本金を712億470万円に増資いたしました。
2013年8月27日	資本金を746億981万円に増資いたしました。
2016年3月30日	監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。
2016年7月1日	株式会社電通デジタル(現・連結子会社)を設立いたしました。
2017年1月4日	プロモーション領域を再編し、株式会社電通テックを株式会社電通ライブに改組改称し、新たに株式会社電通テック(現・連結子会社)を設立いたしました。

### 3 【事業の内容】

当社および当社の関係会社は、広告を中心に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。

事業内容および当社と主な関係会社の当該事業に係る位置付けならびにセグメントとの関連は、次のとおりであります。

#### <国内事業>

##### (広告業)

主に国内のすべての広告、マーケティングサービス、およびコンテンツ・ビジネスを主な業務としております。

なお、主な企業は以下のとおりです。

㈱電通東日本、㈱電通西日本、㈱電通九州、㈱電通北海道、㈱電通名鉄コミュニケーションズ、㈱ザ・ゴール、㈱電通アドギア、㈱電通イースリー、㈱サイバー・コミュニケーションズ、㈱電通デジタル、㈱電通ライブ、㈱電通テック、㈱電通ダイレクトマーケティング

##### (情報サービス業)

㈱電通国際情報サービスは、情報システムに関するコンサルティング・開発・運用、各種ソフトウェアプロダクトの販売・総合ネットワークサービス等を行っております。

##### (その他の事業)

㈱電通ワークスはビルの賃貸管理、不動産の売買・仲介、損保代理業等の業務を行っております。

#### <海外事業>

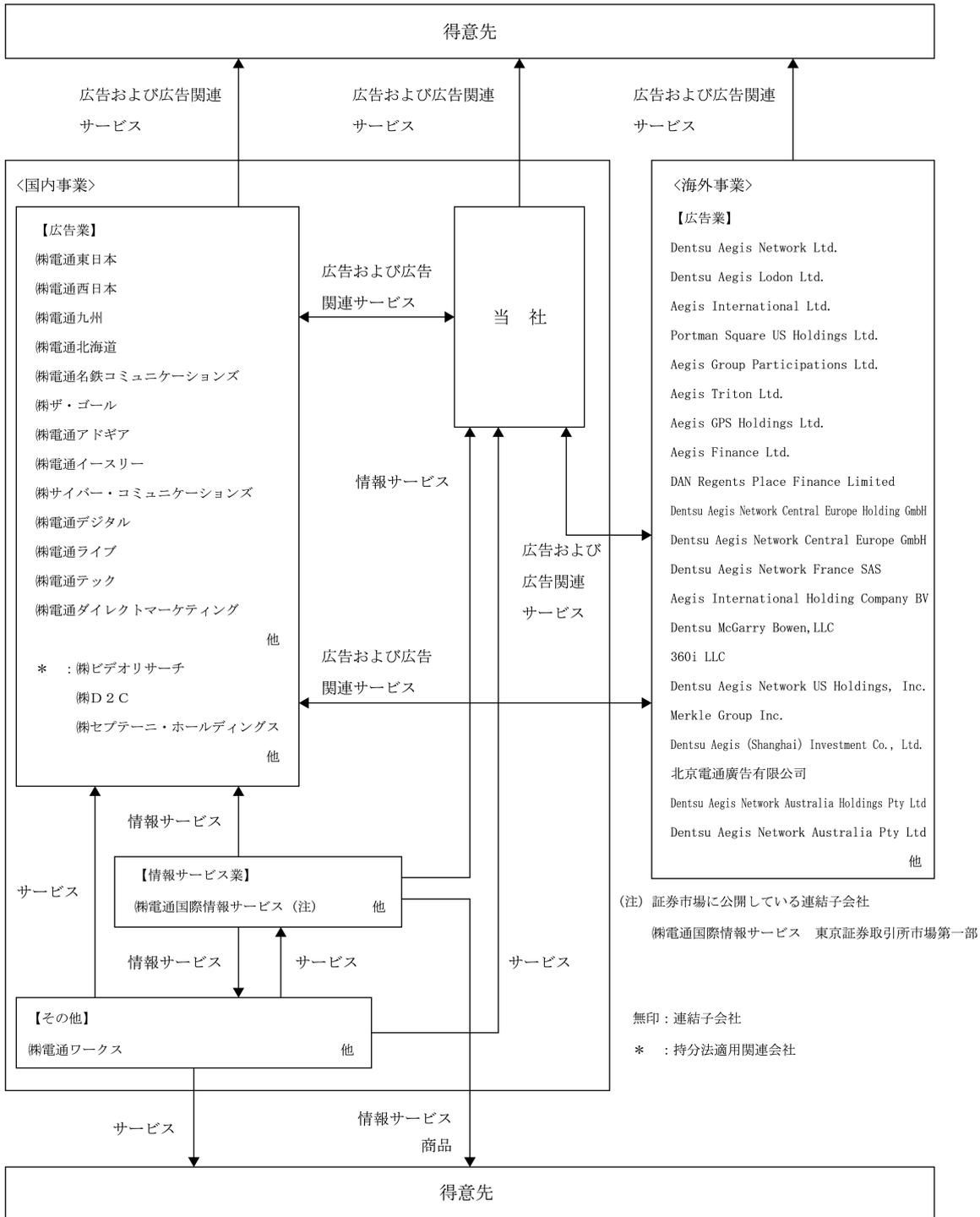
##### (広告業)

主に海外のすべての広告、マーケティングサービスを主な業務としております。

なお、主な企業は以下のとおりです。

Dentsu Aegis Network Ltd.、Dentsu Aegis London Ltd.、Aegis International Ltd.、Portman Square US Holdings Ltd.、Aegis Group Participations Ltd.、Aegis Triton Ltd.、Aegis GPS Holdings Ltd.、Aegis Finance Ltd.、DAN Regents Place Finance Limited、Dentsu Aegis Network Central Europe Holding GmbH、Dentsu Aegis Network Central Europe GmbH、Dentsu Aegis Network France SAS、Aegis International Holding Company BV、Dentsu McGarry Bowen, LLC、360i LLC、Dentsu Aegis Network US Holdings, Inc.、Merkle Group Inc.、Dentsu Aegis (Shanghai) Investment Co., Ltd.、北京電通廣告有限公司、Dentsu Aegis Network Australia Holdings Pty Ltd、Dentsu Aegis Network Australia Pty Ltd

以上の企業集団等について図示すると次のとおりであります。



#### 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有(被所有)割合		関係内容
				所有割合(%)	被所有割合(%)	
(連結子会社)						
㈱電通東日本	東京都港区	450	国内事業	100.0	—	広告取引、債務保証 役員の兼任
㈱電通西日本	大阪市北区	300	国内事業	100.0	—	広告取引、債務保証 役員の兼任
㈱電通九州	福岡市中央区	400	国内事業	100.0	—	広告取引、債務保証 役員の兼任
㈱電通北海道	札幌市中央区	300	国内事業	100.0	—	広告取引、債務保証 役員の兼任
㈱電通名鉄コミュニケーションズ(注)3	名古屋市中村区	96	国内事業	50.0	—	広告取引、役員の兼任
㈱ザ・ゴール	東京都中央区	30	国内事業	100.0	—	広告取引、役員の兼任
㈱電通アドギア	東京都中央区	20	国内事業	66.7	—	広告取引、役員の兼任
㈱電通イースリー	東京都港区	125	国内事業	100.0	—	広告取引、役員の兼任
㈱サイバー・コミュニケーションズ	東京都中央区	490	国内事業	100.0	—	広告取引、役員の兼任
㈱電通デジタル	東京都港区	442	国内事業	100.0	—	広告取引、役員の兼任
㈱電通ライブ	東京都千代田区	2,650	国内事業	100.0	—	イベント業務の委託、役員の兼任
㈱電通テック	東京都千代田区	1,000	国内事業	100.0	—	制作業務の委託、役員の兼任
㈱電通ダイレクトマーケティング	東京都港区	301	国内事業	100.0	—	広告取引、役員の兼任
㈱電通国際情報サービス(注)4、5	東京都港区	8,180	国内事業	61.8 (0.0)	—	情報処理サービスの委託 役員の兼任
㈱電通ワークス	東京都中央区	2,370	国内事業	100.0	—	ビルの賃貸・管理、不動産売買・ 仲介、損保代理、役員の兼任
Dentsu Aegis Network Ltd. (注)5	英国 ロンドン	GBP 78百万	海外事業	100.0	—	持株会社、債務保証 役員の兼任
Dentsu Aegis London Ltd.	英国 ロンドン	GBP 1百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	広告取引
Aegis International Ltd.(注)5	英国 ロンドン	GBP 212百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Portman Square US Holdings Ltd.(注)5	英国 ロンドン	GBP 348百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Aegis Group Participations Ltd.(注)5	英国 ロンドン	GBP 336百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Aegis Triton Ltd.	英国 ロンドン	GBP 0百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Aegis GPS Holdings Ltd.(注)5	英国 ロンドン	GBP 539百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Aegis Finance Ltd.	英国 ロンドン	GBP 0百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
DAN Regents Place Finance Limited(注)5	英国 ロンドン	GBP 128百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Dentsu Aegis Network Central Europe Holding GmbH	ドイツ連邦共和国 ヴィースバーデン	GBP 0百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Dentsu Aegis Network Central Europe GmbH	ドイツ連邦共和国 ヴィースバーデン	GBP 1百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Dentsu Aegis Network France SAS(注)5	フランス共和国 パリ	GBP 267百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	広告取引
Aegis International Holding Company BV(注)5	オランダ王国 アムステルダム	GBP 384百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Dentsu McGarry Bowen, LLC (注)5	アメリカ合衆国 ニューヨーク	GBP 209百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	広告取引
360i LLC(注)5	アメリカ合衆国 アトランタ	GBP 134百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	広告取引
Dentsu Aegis Network US Holdings, Inc.(注)5	アメリカ合衆国 ニューヨーク	GBP 701百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有(被所有)割合		関係内容
				所有割合(%)	被所有割合(%)	
Merkle Group Inc.	アメリカ合衆国 コロンビア	GBP 0百万	海外事業	74.0 (74.0)	—	持株会社
Dentsu Aegis (Shanghai) Investment Co., Ltd.	中国 上海	GBP 37百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	広告取引
北京電通廣告有限公司	中国 北京	GBP 1百万	海外事業	98.0	—	広告取引
Dentsu Aegis Network Australia Holdings Pty Ltd (注) 5	オーストラリア連 邦メルボルン	GBP 179百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
Dentsu Aegis Network Australia Pty Ltd (注) 5	オーストラリア連 邦メルボルン	GBP 179百万	海外事業	100.0 (100.0)	—	持株会社
その他940社	—	—	—	—	—	—
(持分法適用関連会社)						
(株)ビデオリサーチ	東京都千代田区	220	国内事業	34.2	—	視聴率調査等の委託
(株)D 2 C	東京都中央区	3,480	国内事業	46.0	—	広告取引、役員の兼任
(株)セプテーニ・ホールディン グス (注) 4	東京都新宿区	2,120	国内事業	21.0	—	広告取引、役員の兼任
その他71社	—	—	—	—	—	—

- (注) 1 「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しております。  
2 「議決権の所有割合」の欄の( )内は間接所有割合で内数であります。  
3 持分は、100分の50以下であります。実質的に支配しているため子会社としております。  
4 有価証券報告書提出会社であります。  
5 特定子会社であります。  
6 上記連結子会社のうち、売上高(連結会社間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が100分の10を超えるものはないため、主要な損益情報の記載を省略しております。

## 5 【従業員の状態】

### (1) 連結会社の状況

(2018年12月31日現在)

セグメントの名称	従業員数(名)
国内事業	18,539
海外事業	44,069
合計	62,608

(注) 従業員数は就業人員数であります。

### (2) 提出会社の状況

(2018年12月31日現在)

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
6,921	40.7	13.8	11,797,585

セグメントの名称	従業員数(名)
国内事業	6,921

- (注) 1 従業員数は就業人員数であります。  
2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

### (3) 労働組合の状況

当社の労働組合は、電通労働組合と称し、全国広告関連労働組合協議会に属し、組合員数3,488人です。また、一部の連結子会社には、各社労働組合が組織されており、組合員数は計3,053人です。なお、労使関係は円滑で特記事項はありません。

## 第2 【事業の状況】

### 1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

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Aegis Group plc（現電通イージス・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。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものです。

#### (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通りの「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領域においては、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と株式会社サイバー・コミュニケーションズとの経営統合を発表しました。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・向上する必要性があります。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とお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。

当期は中期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。

## 2 【事業等のリスク】

当社グループの経営成績、株価および財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものです。また、当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努めます。

### (1) 広告業界全般に関するリスク

#### ① 景気変動によるリスク

当社グループを含めた広告会社の業績は、市場変化や景気の影響を受けやすい傾向があります。市場変化や景気によって広告支出を増減させる広告主が多いためです。

当社グループは、サービス内容や事業を行う地域の多様化を進めるなど、景気の影響を受けにくい事業構造の形成に努力しております。しかし、国内マクロ経済の動向および広告支出額の大きい国内主要産業部門における事業環境の変化が、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。また、海外景気の減速や為替変動等が、国内景気に悪影響を与える場合もあります。

2011年3月に発生した東日本大震災は、サプライチェーンの寸断、電力不足その他の事由により、日本経済に大きな悪影響を与えました。その後、国内の経済および事業環境は改善しましたが、将来において地震その他の大きな自然災害等が再び生じた場合には事業環境に悪影響を与える可能性があります。

また、当社は2013年3月に、英国の大手広告会社Aegis Group plcを買収しました。これにより当社グループの売上総利益に占める海外比率は大幅に増加し、2018年度では60.4%となりました。この結果、当社グループが事業を行う海外の主要な市場における経済環境や事業環境の悪化が、当社グループ全体の業績にさらに悪影響を与える可能性があります。

#### ② 技術革新およびメディアの構造変化によるリスク

当社グループの事業は技術革新およびメディアの構造変化による影響を受けています。2018年日本の広告費（当社発行）によれば、インターネット広告費は1996年の調査開始以来、伸長を続けており、マス四媒体広告費（新聞、雑誌、ラジオ、テレビの4つのマス媒体に掲載される広告費）のうち新聞、雑誌、ラジオの広告費を上回る規模になっております。

当社グループは、インターネット等を活用した広告手法の発達、マス四媒体広告と、インターネット広告の連携による相乗効果をより高め、将来にわたって広告市場全体の拡大に貢献するものと考えます。既に当社グループはマス四媒体広告のみならずインターネット広告においても主導的な地位を占めており、さらなる事業機会の発掘と拡大に取り組んでおります。

しかしながら、当社グループが急速な技術革新とこれに伴うメディアの構造変化に適切に対応できなければ当社グループの業績に悪影響を与える可能性があります。

#### ③ 取引慣行等に伴うリスク

当社グループは、国内においては、広告主の倒産等の場合に、広告主から広告料金の支払を受けられないにもかかわらず、メディア会社等に対して支払債務を負担する可能性があります。広告主による未払いが増加した場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。広告業界においては、様々な事情により、広告計画や内容に、突然の変更が生じることが少なくありません。当社グループでは、主要取引先と基本契約を締結するなど、取引上のトラブルを未然に回避する努力を行っておりますが、不測の事故または紛争が生じる可能性があります。

海外においては、欧米を中心に、広告会社が同一業種に属する複数の広告主を担当しない「一業種一社制」と呼ばれる慣行があります。しかし、わが国では、このような慣行は一般的でなく、当社グループも、同一業種に属する複数の主要企業を顧客としています。仮にわが国の慣行が変化し、それに対する当社グループの対応が適切さを欠いた場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

## (2) 競合によるリスク

### ① 広告会社との競合

当社グループは、国内外において広告会社間における激しい競合に晒されております。

わが国においては国内広告会社間の事業統合や再編、外国広告会社による日本市場への更なる参入は業界構造を変化させ、競争を激化させる可能性があります。将来、顧客獲得をめぐる競合がさらに激しくなった場合、または、外国広告会社の日本市場への参入に伴う業界構造や取引慣行の変化に当社グループが適応できない場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、海外においては、当社グループは、広い地域において事業を運営し、豊富な財務、人材その他の経営資源を有する巨大な外国広告会社や、1またはいくつかの国または地域に特化した小規模な広告会社との間の競合に晒されています。かかる競合において、当社グループが競争力および主要な顧客を維持できない場合、当社グループの業績に悪影響を与える可能性があります。

### ② 隣接業種および新規参入企業との競合

当社グループの事業領域が拡大するにつれて、総合商社、コンサルティング会社など隣接業種との競合が生じる機会も増加しております。さらにインターネット関係やソーシャル・ネットワーク・メディア関係の事業等においては新規参入企業も多く、これら企業と当社グループは、新規事業の開発等において競合する関係にあります。今後、これらの事業領域において当社グループがサービス面またはコスト面で顧客の要求に適切に応えることができない場合、または新規企業の参入により広告の取引慣行が急激に変化した場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

## (3) 広告主・メディア会社との関係に関するリスク

当社グループは、わが国の主要広告主と取引関係を有しており、これら広告主の大半と長年にわたり安定的な取引関係を維持しております。

また、当社グループは、マスメディア各社の事業運営および営業活動を通じ、社業発展の基礎を作ってまいりました。このような活動により、当社グループは、広告主・メディア会社との間でのニーズ調整と円滑な取引を実現しております。

しかしながら、当社グループが、既存または新規の広告主またはメディア会社に対して、そのニーズに合致したサービスを提供できない場合には、取引関係の終了・解消、受注の減少または取引条件の変更等が生じる可能性があり、その結果、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

近年、広告主は、コスト削減の必要から、発注先の広告会社を1社に集中するなどの方法により、効率的な広告サービス提供の要求を強めています。そのため、マスメディア広告取引における収益性が低下する傾向が継続する場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

## (4) 国内市場における営業基盤の強化に関するリスク

### ① 情報処理技術、データベース等の開発に関するリスク

当社グループは、広告主による広告およびマーケティング支出の効果を実証的に検証するための情報処理技術や、データベース等の研究開発に取り組んでおり、これらの活動を通じて潜在的な需要を掘り起こすとともに、国内広告市場における当社グループのシェア拡大を目指しております。しかし、これら研究開発活動の成果が商品化・実用化される時期は未定であり、今後広告主ニーズの変化や、技術的な困難等によって、当社グループの研究開発活動が、予定した成果をあげられない可能性があります。

### ② メディアおよびインターネット広告事業等への投資に関するリスク

当社グループでは、メディア広告市場における地位を強固にするため、マス四媒体、OOHメディア(交通広告・屋外広告等のアウト・オブ・ホームメディア)および衛星メディア(BS放送およびCS放送)などへの投資、ならびにそれに関連するリサーチや事業開発プロジェクトに対する投資を行ってきております。しかし、メディア広告に対する需要が低迷した場合や競争が激化した場合等には、研究開発や事業化に要した投資に応じた収益や予定した成果をあげられない可能性があります。

また、インターネット広告の領域においては、当社グループはクロスメディア型キャンペーン提案(複数のメディアや広告表現を消費者の行動に合わせて効果的に掛け合わせたキャンペーン提案)の積極化はもちろんのこと、運用型広告(膨大なデータを処理するプラットフォームにより、広告の最適化を自動的もしくは即時的に支援する広告手法)等多様な広告手法や広告主の裾野の広がりに対応すべく、大手専門エージェンシーとのアライアンスや、その他専門会社や技術への積極的な投資を行っています。しかしながら、インターネット広告分野の技術やサービスの急速な進化に対し、当社グループの対応が適切でなかった場合は予定した成果があげられない可能性があります。

### ③ プロモーション事業拡大に関するリスク

広告主にとってプロモーション施策の重要性が高まっており、市場も拡大しています。当社グループはこの機会を捉え、店頭マーケティング専門会社、チラシ制作専門会社、ダイレクトビジネス専門会社、顧客アクセス専門会社などを設立し、プロモーション領域における事業拡大を図っています。しかしながら、広告主の需要が拡大しない場合、あるいは当社グループが競合会社に対する競争力を維持できない場合には、計画通りの事業拡大ができない可能性があります。

### (5) コンテンツ事業に関するリスク

当社グループでは、映画、テレビ番組、スポーツイベントおよび音楽等に関する権利の獲得、制作への投資を活発に行っており、映画やその他のコンテンツの製作・配給・販売、ライセンスおよびスポンサーシップ権や放送権の販売、ならびに映画、その他のコンテンツに関する広告の販売から収入を得ています。しかし、これらの中には、事業計画が多年度にわたる場合、または多額の取得コストや財務的コミットメントを必要とする場合があります。また、昨今ではコンテンツを供給するメディアも多様化しております。しかも、コンテンツ事業の成否を左右する生活者の反応を確実に予測することは、困難であります。これら事業が計画どおりに進捗しない場合、また、予定した投資効果が得られなかった場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

### (6) グローバル事業に関するリスク

#### ① 海外事業展開に関するリスク

Aegis Group plcの買収により、当社グループは、現在海外140カ国・地域以上において事業を行っておりますが、海外での事業遂行に関しては、とりわけ以下の追加的なリスクを伴います。

- ・ 多数かつ広範な国・地域での事業を管理し、調整することの困難さ
- ・ グローバル経済の変動から受ける影響
- ・ 資本規制・外国為替規制を含む、外国の法令、規制、政策等に関するリスク
- ・ 当社グループが事業を行う様々な国・地域における税制の差異・矛盾
- ・ 当社グループの海外子会社による送金その他の支払いに課される源泉徴収税等の賦課・増税を含む税制の変更
- ・ 外国為替相場の変動
- ・ 契約や知的財産権の執行不可能性または労務管理上の制約を含む、法律・規制・ビジネス文化における様々な基準・実務慣行
- ・ 貿易規制および関税制度の変更
- ・ 政情不安に関するリスクおよび事業環境の不確実性
- ・ 当社グループが事業を行う国・地域と日本との間の政治・経済的関係の変化
- ・ テロ行為、戦争、疫病その他の社会不安要因
- ・ 現地の労務管理および提携先の不適切行為を防止することの困難さ

上記のいずれかの事由により、当社グループの費用が増加し、収益が減少し、または業務に支障を来し、これにより当社グループの事業、財政状態または業績に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ② のれんおよび無形資産の減損に関するリスク

当社グループは、Aegis Group plcの買収に伴い、多額ののれんおよび無形資産を計上しました。今後当該資産の価値が回復不能な程度に損なわれたと判断された場合には、減損を認識しなければならない可能性があります、当社グループの事業、財政状態または業績に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (7) 人材の確保と育成に関するリスク

当社グループの成長力および競争力は、優秀な人材の確保とその育成に大きく依存します。人材の確保に関しては、新卒者の安定的採用や専門的知識・経験を持ち即戦力となる中途採用により確保を図っております。それとともに、本人の職務や能力に応じた教育研修等により、人材の育成を図っています。しかしながら、何らかの理由により人材の確保が困難になる可能性および優秀な人材が流出する可能性もあります。このような事態が生じた場合、当社グループの成長力と競争力に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは、文化的・地理的に多様な背景を有する多数の従業員を有し、かかる人材の管理に関する課題に対処しています。特に、Aegis Group plcの買収によって新たに加わった多数の海外従業員との融合が課題となります。当社グループが有能な人材を確保し、十分に活用できず、これらの課題に適切に対処できない場合、当社グループの財政状態、業績または競争上の地位に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (8) 情報システムに関するリスク

当社グループは、取引の執行、業績の報告および広告主のマーケティングまたは広告に関する情報の管理を含む当社グループの事業の管理のために、情報システムおよび情報インフラに依存しています。当社グループの情報システムは、システム障害やネットワークの寸断、システムへの不法な侵入および無差別攻撃に晒される可能性があります。同様に、従業員またはその他の者による許可を受けたうえでのまたは無許可の当社グループのシステムへのアクセスを通じたデータセキュリティの事故および侵害により、機密情報が無権限者または公衆に晒される可能性があります。また、当社グループは、データの保存、通信または処理について第三者を利用しています。当社グループはデータおよび情報システムを保護するために周知の対策を講じていますが、当社グループの取組みが当社グループまたは当社グループが利用する第三者のシステムにおけるシステム障害もしくはネットワークの寸断またはセキュリティ侵害を防止するという保証はなく、これらの事象が生じた場合には当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (9) 法規制等に関するリスク

当社グループは、下請代金支払遅延等防止法、個人情報保護法等の法令および諸規制の適用を受けておりますが、いずれも現状では当社グループの事業に悪影響を及ぼす懸念はありません。しかしながら、今後、新たに広告主の広告活動、広告の形式および内容等に影響を及ぼす法令や、各種規制が採用もしくは強化された場合、または法令および各種規制の解釈が変化した場合には、広告業界および当社グループの事業に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは事業遂行上、広告主の情報や個人情報等を取得することがあります。当社グループでは情報セキュリティマネジメントシステムの国際規格を取得するなど、情報管理には万全を期しておりますが、万一情報漏えい等の事故が発生した場合には、当社グループの信頼性を著しく損なう可能性があり、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (10) 訴訟等について

当社グループは、広告の内容および表現等当社グループの事業遂行に関連して提起される、取引先、各種団体、消費者または各種知的財産権の保有者等による訴訟に、直接または間接的に関与する可能性があります。

### 3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(経営成績等の状況の概要)

#### (1) 財政状態及び経営成績の状況

##### 事業全体の概況

当社グループは、当連結会計年度より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。

2018年の「日本の広告費」(当社調べ)は前年比2.2%増と、7年連続のプラス成長となりました。また、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、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、当連結会計年度(2018年1月1日～2018年12月31日)の収益は1兆185億12百万円(前連結会計年度比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。売上総利益のオーガニック成長率は3.4%と、2020年までの連結ガイドラインとして設定した「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)」を上回りました。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。

##### 報告セグメントの収益実績

###### a. 国内事業

国内事業の売上総利益は、デジタル領域での増収、連結グループ会社の好調などにより、3,692億58百万円(前連結会計年度比2.0%増、実質2.0%増)と前連結会計年度を上回りましたが、労働環境改革の推進に伴うコスト増により、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。調整後営業利益は、前期比では減少しましたが、計画を上回ることができました。

国内事業では、2018年の労働環境改革の目標をほぼ達成するとともに、2018年12月の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、および2019年1月の株式会社VOYAGE GROUPと株式会社サイバー・コミュニケーションズとの経営統合により、デジタル領域の更なる強化を図りました。

なお、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(前連結会計年度比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。

## b. 海外事業

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%となりました。APACはインド、タイ、台湾は好調でしたが、中国とオーストラリアの不振が響きました。堅調に推移したEMEAとAmericasがけん引し、全体では4.3%となりました。引き続きデジタル領域の強化に取り組み、堅調なオーガニック成長を実現することができました。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。

調整後営業利益は、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費用の増加などにより、729億63百万円（同2.9%減、実質2.9%減）となりました。前期比では減少しましたが、ほぼ計画通りの結果となりました。

当連結会計年度末の財政状態については、前連結会計年度末と比べ、主に現金及び現金同等物が増加したことから、資産合計で756億31百万円の増加となりました。一方、主に社債及び借入金が増加したことから、負債合計で1,150億15百万円の増加となりました。また、主に在外営業活動体の換算差額が減少したことから、資本合計は393億84百万円の減少となりました。

## (2) キャッシュ・フロー

当連結会計年度末の現金及び現金同等物（以下「資金」という）は、4,166億68百万円（前連結会計年度末3,057億60百万円）となりました。営業活動による収入および財務活動による収入が投資活動による支出を上回ったため、前連結会計年度末に比べ1,109億7百万円の増加となりました。

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果により得た資金は、1,330億49百万円（前連結会計年度1,415億57百万円の収入）となりました。主に税引前利益の計上によるものです。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果支出した資金は、613億82百万円（前連結会計年度855億31百万円の支出）となりました。主に、有価証券の売却による収入により資金が増加した一方で、固定資産の取得による支出、子会社の取得による支出および有価証券の取得による支出により資金が減少したことによるものです。

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果により得た資金は、575億22百万円（前連結会計年度12億26百万円の収入）となりました。主に社債の発行による収入によるものです。

## (生産、受注及び販売の状況)

### 販売実績

当連結会計年度におけるセグメントの販売実績（売上高）は次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前連結会計年度比(%)
国内事業	1,877,080	100.8
海外事業	3,480,198	104.7
計	5,357,278	103.3

- (注) 1 セグメント間取引については相殺消去しております。  
2 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、IFRSに準拠した開示ではありません。

(経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容)

文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において、当社グループが判断したものであります。

#### (1) 重要な会計方針及び見積り

当社の連結財務諸表は、国際会計基準審議会により公表されたIFRSに基づき作成されております。

また、当社経営陣は、連結財務諸表の作成に際し、決算日における資産・負債の報告数値および偶発債務等オフバランス取引の開示、報告期間における財政状態および経営成績について影響を与える見積りを行わなければなりません。経営陣は、例えば、投資、企業結合、退職金、法人税等、偶発事象や訴訟等に関する見通しや判断に対して、継続して評価を行っております。経営陣は、過去の実績や状況に応じ合理的だと考えられる様々な要因に基づき、見積りおよび判断を行い、その結果は、資産・負債の簿価、収益・費用の報告数字についての根拠となります。実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、見積りと異なる場合があります。

当社は、特に以下の重要な会計方針について、当社グループの財政状態および経営成績に特に影響を与える、あるいは、当社の連結財務諸表の作成において使用される当社の重要な判断と見積りにより、大きな影響を受けると考えております。

##### ① 収益の認識

「第5 経理の状況 連結財務諸表注記 3. 重要な会計方針 (15) 収益」をご参照下さい。

##### ② 有形固定資産、のれん、無形資産および投資不動産の減損

当社グループは決算日において、棚卸資産および繰延税金資産を除く非金融資産が減損している可能性を示す兆候があるか否かを判定し、減損の兆候が存在する場合には当該資産の回収可能価額に基づき減損テストを実施しております。のれんは償却を行わず、減損の兆候の有無にかかわらず年に一度、または減損の兆候がある場合はその都度、減損テストを実施しております。資産の回収可能価額は資産または資金生成単位の処分コスト控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方の金額としており、資産または資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合には、当該資産は回収可能価額まで減損し、減損損失を認識しております。使用価値の算定に際しては、資産の耐用年数や将来キャッシュ・フロー、成長率、割引率等について一定の仮定を用いております。

これらの仮定は過去の実績や当社経営陣により承認された事業計画等に基づく最善の見積りと判断により決定しておりますが、事業戦略の変更や市場環境の変化等により影響を受ける可能性があり、仮定の変更が必要となった場合、認識される減損損失の金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

##### ③ 金融商品の評価

当社グループは有価証券やデリバティブ等の金融資産を保有しており、当該金融資産の評価に当たり一定の仮定を用いております。公正価値は、市場価格の他、マーケット・アプローチ等の算出手順に基づき決定しております。具体的には、株式およびその他の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、活発な市場が存在しない銘柄の公正価値は観察可能な市場データを用いて算定した金額若しくは観察不能なインプットを用いて主としてマーケット・アプローチで算定した金額で評価しております。

企業結合の結果生じる条件付対価および株式買取債務の公正価値等は、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価額で評価しております。

当社経営陣は金融商品の公正価値等の評価は合理的であると判断しておりますが、予測不能な前提条件の変化等により見積りの変更が必要となった場合、認識される公正価値等の金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

##### ④ 確定給付制度債務の評価

確定給付制度債務および退職給付費用は、年金数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されております。これらの前提条件には、割引率、将来の報酬水準、退職率、死亡率等が含まれます。

当社経営陣はこれらの前提条件は合理的であると判断しておりますが、実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、認識される費用および計上される債務に重要な影響を及ぼす可能性があります。

## ⑤ 引当金

当社グループは、過去の事象の結果として現在の法的また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。

これらの引当金は、決算日における不確実性を考慮した最善の見積りにより算定しておりますが、予測不能な事象の発生や状況の変化等により影響を受ける可能性があり、実際の結果が見積りと異なる場合、計上される債務の金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

## ⑥ 繰延税金資産の回収可能性

繰延税金資産は、税務上の繰越欠損金、繰越税額控除および将来減算一時差異のうち、将来の課税所得に対して利用できる可能性が高いものに限り認識しております。繰延税金資産は毎決算日に見直し、税務便益の実現が見込めないと判断される部分について減額しております。

当社グループは、将来の課税所得および慎重かつ実現性の高い継続的なタックス・プランニングの検討に基づき繰延税金資産を計上しており、回収可能性の評価に当たり行っている見積りは合理的であると判断しておりますが、見積りは予測不能な事象の発生や状況の変化等により影響を受ける可能性があり、実際の結果が見積りと異なる場合、認識される費用および計上される資産に重要な影響を及ぼす可能性があります。

## (2) 当連結会計年度の経営成績の分析

### ① 収益および売上総利益

当連結会計年度における当社グループの収益は1兆185億12百万円(前連結会計年度比9.7%増)、売上総利益は9,326億80百万円(同6.3%増)となりました。

売上総利益のうち、国内事業は、3,692億58百万円(同2.0%増)と前連結会計年度を上回りました。

海外事業の売上総利益は5,638億52百万円(同9.3%増)となりました。また、海外事業の売上総利益のオーガニック成長率は、4.3%となりました。地域別では、EMEAが7.4%、Americasが4.9%、APACが△1.7%となりました。

### ② 販売費及び一般管理費、その他の収益、その他の費用および営業利益

当連結会計年度における当社グループの販売費及び一般管理費は、8,200億58百万円(前連結会計年度比9.1%増)となりました。

また、その他の収益は111億68百万円(同52.2%減)、その他の費用は121億51百万円(同4.6%増)となりました。

これらの結果、当連結会計年度における営業利益は1,116億38百万円(同18.7%減)となりました。

### ③ 持分法投資利益、関連会社株式売却益、金融損益および当期利益

当連結会計年度の持分法投資利益は26億99百万円(前連結会計年度比36.1%減)、関連会社株式売却益は521億27百万円、金融収益から金融費用を減じた金融損失は177億13百万円となり、この結果、税引前利益は1,487億51百万円(同0.6%減)となりました。

税引前利益から法人所得税費用を控除した当期利益のうち、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)となりました。

## (3) 経営成績に重要な影響を与える要因について

「2 事業等のリスク」をご参照下さい。

## (4) 経営戦略の現状と見通し

「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照下さい。

## (5) 資本の財源及び資金の流動性についての分析

### ① 資金需要

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、広告作業実施のための媒体料金および制作費の支払等ならびに人件費をはじめとする販売費及び一般管理費であります。

また、近年においては既存事業の拡大、新規事業の発掘および開発のため、グローバル事業やデジタルテクノロジー領域をはじめとした様々な領域への投資に係る資金需要が生じております。

### ② 財務政策

当社グループは、運転資金につきましては、内部資金、社債、コマーシャル・ペーパーまたは短期借入金により調達することとしております。流動資産から流動負債を控除した運転資本については、当社グループでは流動資産が上回っております。前連結会計年度および当連結会計年度における当社グループの運転資本は、それぞれ943億円および1,499億円の超過となっております。

当社は、資金の短期流動性を確保するため、シンジケーション方式による極度額500億円の銀行融資枠を設定しています。また、電通イージス・ネットワーク社においては、緊急時対応として、500百万ポンド（約700億円）の銀行融資枠を設定しています。さらに、グループ内の資金効率の向上を図るべく、日本においては、資金余剰状態にある国内子会社から当社が資金を借り入れ、資金需要が発生している国内子会社に貸出を行うキャッシュ・マネジメント・システム（以下CMS）を導入しております。電通イージス・ネットワークでは、海外の資金をロンドンに集約させるグローバルCMSを導入しています。

当社は、今後の事業展開に必要な資金の確保を目的として、2018年3月15日開催の取締役会において、無担保普通社債の発行に関する包括決議を行いました。当該社債の発行総額は1,000億円以内、日本国内で公募し、2018年10月25日に800億円の社債を発行いたしました。資金の用途は、投融資資金、借入金返済資金および運転資金への充当を行うこととしております。

なお、当社は、格付機関である（株）格付投資情報センター（R&I）から長期格付AA-、短期格付a-1+を取得しております。

## (6) 経営者の問題意識と今後の方針について

「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照下さい。

### (経営成績等の状況の概要に係る主要な項目における差異に関する情報)

IFRSにより作成した連結財務諸表における主要な項目と日本基準により作成した場合の連結財務諸表におけるこれらに相当する項目との差異に関する事項

#### (1) のれんの償却

日本基準の下ではのれんをその効果が発現すると合理的に見積もられる期間にわたり定期的に償却していましたが、IFRSでは移行日以降の償却を停止しております。この影響により、IFRSでは日本基準に比べて、販売費及び一般管理費が前連結会計年度は378億52百万円減少、当連結会計年度は411億93百万円減少しております。

#### (2) 資本性金融商品の処分に係る利得又は損失

日本基準の下では資本性金融商品の処分に係る利得または損失は収益または費用として計上していましたが、IFRSではその他の包括利益として認識しております。この影響により、IFRSでは日本基準に比べて、前連結会計年度は金融収益が13億72百万円減少、当連結会計年度は金融収益が44億77百万円減少、金融費用が43億69百万円減少しております。

#### 4 【経営上の重要な契約等】

(吸収分割契約締結の件)

当社は、2019年2月19日開催の取締役会において、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及びグループ運営に関する事業を除く）を吸収分割により、当社の100%子会社である株式会社電通承継準備会社（2019年2月12日設立。2020年1月1日付で「株式会社電通」に商号変更予定）に承継させることを決議し、同日付で吸収分割契約（以下「本件吸収分割契約」という）を締結しました。

なお、2019年3月28日開催の当社の第170回定時株主総会において、本件吸収分割契約締結の件は、承認可決されております。

詳細は、「第5 経理の状況 連結財務諸表注記 38. 重要な後発事象」に記載のとおりです。

#### 5 【研究開発活動】

当連結会計年度における研究開発費の金額は、国内事業における情報サービス業の11億10百万円です。

国内事業である㈱電通国際情報サービスを中心とする情報サービス業では、同社グループの中期経営計画の基本方針の一つである「競争優位性の追及」「新たなビジネス領域の開拓」を推進するため、各種技術研究に加え、独自ソリューションの開発・強化を実施しました。主な研究開発活動の概要は以下のとおりです。

##### (1) 金融ソリューション

金融ソリューションの研究開発活動の金額は1億1百万円です。

主な活動内容は、メディア企業向けライブコマースに関する研究・実験、新規ソリューションに関する調査・研究です。

##### (2) ビジネスソリューション

ビジネスソリューションの研究開発活動の金額は4億22百万円です。

主な活動内容は、次世代開発基盤およびエンタープライズアプリケーション開発に関する調査・研究です。

##### (3) エンジニアリングソリューション

エンジニアリングソリューションの研究開発活動の金額は1億96百万円です。

主な活動内容は、自動運転に関する技術の調査、スマートファクトリー領域のソリューション調査・研究です。

##### (4) コミュニケーションIT

コミュニケーションITの研究開発活動の金額は45百万円です。

主な活動内容は、RPAソリューションのプロトタイプ開発、Salesforce Marketing Cloudに関する調査・研究です。

##### (5) その他

上記に属さない研究開発活動の金額は3億44百万円です。

主な活動内容は、ロボットプラットフォームに関する技術検証、子どもの運動能力測定システム「DigSports」の改良研究、AI・機械学習技術を活用したソリューションの調査・研究、Microsoft Azureに関する技術調査などです。

### 第3 【設備の状況】

#### 1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度において国内事業では129億57百万円の投資を行いました。主要な内容は、オフィス環境の整備等に係るものです。海外事業では186億74百万円の投資を行いました。主要な内容は、電通イーჯス・ネットワークの事業拡大に伴うオフィス拡張・改築と諸設備の拡充等によるものです。

#### 2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は次のとおりであります。

##### (1) 提出会社

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)				従業員数 (名)
			建物 及び構築物	土地 (面積㎡)	その他	合計	
本社(注)1 (東京都港区)	国内事業	事務所等	48,654	130,930 (17,243)	2,318	181,903	5,916

(注) 1 連結会社以外のもへ賃貸している設備があります。

2 帳簿価額「その他」は、車両および器具等の合計であります。

##### (2) 在外子会社

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備 の内容	帳簿価額(百万円)				従業員数 (名)
				建物 及び構築物	土地 (面積㎡)	その他	合計	
Dentsu Aegis Network Ltd. およびその管轄会社	本社他 (英国 ロンドン他)	海外事業	事務所	18,645 [23,731]	618 (160)	12,631 [390]	31,894	44,069

(注) 1 帳簿価額「その他」は、機械、車両および器具等の合計であります。

2 上記中、[ ] 内は、賃借設備にかかる賃借料で外数であります。

#### 3 【設備の新設、除却等の計画】

##### (1) 重要な設備の新設等

該当事項はありません。

##### (2) 重要な設備の除却、売却等

該当事項はありません。

## 第4 【提出会社の状況】

### 1 【株式等の状況】

#### (1) 【株式の総数等】

##### ① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,100,000,000
計	1,100,000,000

##### ② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2018年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2019年3月28日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	288,410,000	288,410,000	東京証券取引所 市場第一部	単元株式数100株
計	288,410,000	288,410,000	—	—

#### (2) 【新株予約権等の状況】

##### ① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

##### ② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

##### ③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

#### (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

#### (4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金 増減額 (百万円)	資本金 残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2013年7月29日 (注)1	8,000,000	286,184,000	12,237	71,204	12,237	73,136
2013年8月27日 (注)2	2,226,000	288,410,000	3,405	74,609	3,405	76,541

(注) 1 有償一般募集（ブックビルディング方式による募集（国内一般募集・海外募集））

発行価格 3,191円

発行価額 3059.40円

資本組入額 1,529.70円

2 有償第三者割当（オーバーアロットメントによる売出しに関連した第三者割当増資）

発行価格 3,059.40円

資本組入額 1,529.70円

割当先 野村証券株式会社

## (5) 【所有者別状況】

2018年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数(人)	—	82	38	607	639	29	34,721	36,116	—
所有株式数(単元)	—	1,034,551	67,092	770,130	562,999	143	446,501	2,881,416	268,400
所有株式数の割合(%)	—	35.90	2.33	26.73	19.54	0.00	15.50	100.00	—

- (注) 1 自己株式6,513,459株は、「個人その他」に65,134単元、「単元未満株式の状況」に59株含まれておりません。
- 2 「その他の法人」および「単元未満株式の状況」には証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ85単元および32株含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

2018年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町2丁目11-3	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)	東京都中央区晴海1丁目8-11	22,461,100	7.97
一般社団法人共同通信社	東京都港区東新橋1丁目7-1	18,988,800	6.74
株式会社時事通信社	東京都中央区銀座5丁目15-8	16,328,680	5.79
電通グループ従業員持株会	東京都港区東新橋1丁目8-1	5,916,491	2.10
株式会社みずほ銀行(常任代理人資産管理サービス信託銀行株式会社)	東京都千代田区大手町1丁目5-5 (東京都中央区晴海1丁目8-12晴海アイランドトリトンスクエアオフィスタワーZ棟)	5,000,000	1.77
公益財団法人吉田秀雄記念事業財団	東京都中央区銀座7丁目4-17 電通銀座ビル	4,984,808	1.77
株式会社リクルートホールディングス	東京都中央区銀座8丁目4-17	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)	東京都中央区晴海1丁目8-11	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)	東京都中央区晴海1丁目8-11	4,255,600	1.51
計	—	126,799,279	44.98

- (注) 1 信託銀行各社の所有株式数には、信託業務に係る株式数が含まれております。
- 2 三菱UFJフィナンシャル・グループから2018年11月19日付で、2018年11月12日現在、株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJ国際投信株式会社および三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社が、それぞれ以下の株式を保有している旨の変更報告書の提出がありました。当社として2018年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮しておりません。
- なお、当該報告書の内容は以下のとおりであります。
- 3 上記のほか、当社所有の自己株式が6,513,459株あります。

氏名または名称	住所	所有株式数 (株)	株券等保有割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内2丁目7-1	588,760	0.20
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目4-5	13,798,200	4.78
三菱UFJ国際投信株式会社	東京都千代田区有楽町1丁目12-1	4,165,000	1.44
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目5-2	1,555,074	0.54
合計	—	20,107,034	6.97

- 3 三井住友信託銀行株式会社から2018年10月19日付で、2018年10月15日現在、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社および日興アセットマネジメント株式会社が、それぞれ以下の株式を保有している旨の変更報告書の提出がありました。当社として2018年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。  
なお、当該報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名または名称	住所	所有株式数 (株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝3丁目33-1	10,075,400	3.49
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂9丁目7-1	7,362,300	2.55
合計	—	17,437,700	6.05

- 4 野村證券株式会社およびその共同保有者である野村ホールディングス株式会社、野村アセットマネジメント株式会社から2018年10月18日付で、2018年10月15日現在、それぞれ以下の株式を保有している旨の変更報告書の提出がありました。当社として2018年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。  
なお、当該報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名または名称	住所	所有株式数 (株)	株券等保有割合 (%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋1丁目9-1	2,463,958	0.85
野村ホールディングス株式会社	東京都中央区日本橋1丁目9-1	100	0
野村アセットマネジメント株式会社	東京都中央区日本橋1丁目12-1	19,050,600	6.61
合計	—	21,514,658	7.46

- 5 株式会社みずほ銀行およびその共同保有者であるみずほ証券株式会社、アセットマネジメントOne株式会社から2018年7月6日付で、2018年6月29日現在、それぞれ以下の株式を保有している旨の変更報告書の提出がありました。当社として2018年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。  
なお、当該報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名または名称	住所	所有株式数 (株)	株券等保有割合 (%)
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1丁目5-5	5,000,000	1.73
みずほ証券株式会社	東京都千代田区大手町1丁目5-1	1,372,220	0.48
アセットマネジメントOne株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目8-2	11,632,200	4.03
合計	—	18,004,420	6.24

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2018年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 6,513,400	—	単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 281,628,200	2,816,282	同上
単元未満株式	普通株式 268,400	—	同上
発行済株式総数	288,410,000	—	—
総株主の議決権	—	2,816,282	—

- (注) 1 単元未満株式には、当社所有の自己株式59株、株主名簿上は当社名義となっておりますが実質的に所有していない単元未満株式39株および証券保管振替機構名義の単元未満株式32株が含まれております。
- 2 完全議決権株式(その他)「株式数」欄には、証券保管振替機構名義の株式が8,500株含まれております。「議決権の数」欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数85個が含まれております。

② 【自己株式等】

2018年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社電通	東京都港区東新橋 1丁目8-1	6,513,400	—	6,513,400	2.26
計	—	6,513,400	—	6,513,400	2.26

- (注) 上記のほか、株主名簿上は当社名義となっておりますが、実質的に所有していない単元未満株式が39株(議決権の数0個)があります。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、執行役員（取締役兼務執行役員を含みます。以下同じ。）を対象として、業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」といいます。）を導入することを決議し、本制度に関する議案を2019年3月28日開催の第170回定時株主総会（以下、「本株主総会」といいます。）に付議し、本株主総会において承認されました。

① 導入の背景および目的

当社は、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することを決議し、本制度に関する議案を本株主総会に付議することとしました。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を目指します。

② 本制度における株式報酬の給付

ア 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、後記オのとおり、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（以下、総称して「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。後記オのとおり、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連結会計年度を初連結会計年度として連続する3連結会計年度が経過した後となります。

#### イ 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任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。

#### ウ 当社が拠出する金額

当社は、2019年12月末日に終了する連結会計年度（以下、「当初対象連結会計年度」といいます。）およびその後の各連結会計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に充てるため、上記の目的を踏まえて相当と考えられる金額として、以下のとおり金銭を本信託に拠出いたします。

まず、当社は、本信託の設定時（2019年5月（予定））に、当初対象連結会計年度に対応する必要資金として、取締役兼務執行役員分として総額2億円、それ以外の執行役員分として総額6億円をそれぞれ上限額として、本信託に金銭を拠出いたします。

また、当社は、当初対象連結会計年度後も、本制度が継続する間、原則として連結会計年度ごとに、取締役兼務執行役員分として総額9億円、それ以外の執行役員分として総額27億円をそれぞれ上限額として、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、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、残存株式等の金額（当社普通株式については、直前の連結会計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っては、その直前の終値）とします。）のうち、取締役兼務執行役員分として残存する金額とそれ以外の執行役員分として残存する金額を、それぞれの区分に応じて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、各連結会計年度中、当該連結会計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。

#### エ 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、上記ウ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。

#### オ 執行役員に対する当社株式等の給付

執行役員は、就任中の各連結会計年度に関して、当該連結会計年度の一定の日（以下、「ポイント付与日」といいます。）に、当該連結会計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連結会計年度を初連結会計年度として連続する3連結会計年度（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連結会計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連結会計年度当たり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、当該上限株式数につき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。

#### カ 本信託内の当社普通株式に係る議決権

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います。

#### キ 本信託内の当社普通株式に係る配当の取扱い

本信託内の当社普通株式に係る配当は、本信託が受領し、当社普通株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。なお、本信託が終了する場合において、本信託内に残存する配当金等の金銭は、役員株式給付規則の定めに従い、当社および当社執行役員と利害関係のない公益団体へ寄付されることとなります。

#### ク 本信託終了時の取扱い

本信託は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規則の廃止等の事由が発生した場合に終了します。

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。本信託終了時における本信託の残余財産のうち、金銭については、上記キにより公益団体に寄付される金銭を除いた残額が当社に給付されます。

#### ケ その他の事項

本制度のその他の詳細については、上記の範囲内で、当社の取締役会の決議により決定いたします。

### ③ 本信託の概要

- ・ 名称：株式給付信託
- ・ 委託者：当社
- ・ 受託者：みずほ信託銀行株式会社  
(再信託受託者：資産管理サービス信託銀行株式会社)
- ・ 受益者：執行役員のうち役員株式給付規則に定める受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人：当社と利害関係のない第三者を選定する予定
- ・ 信託の種類：金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 本信託契約の締結日：2019年5月31日（予定）
- ・ 金銭を信託する日：2019年5月31日（予定）
- ・ 信託の期間：2019年5月31日（予定）から信託が終了するまで  
(特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り信託は継続します。)

## 2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	2,430	12,441,640
当期間における取得自己株式	140	721,160

(注) 会社法第155条第7号に基づく取得（単元未満株式の買取請求による取得）であります。なお、当期間における取得自己株式には、2019年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得自己株式は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他(単元未満株式の売渡請求)	53	260,495	—	—
保有自己株式数	6,513,459	—	6,513,599	—

(注) 当期間における保有自己株式には、2019年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得自己株式は含まれておりません。

### 3 【配当政策】

#### (1) 配当の基本的な方針

当社は、株主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、事業成長による企業価値の長期的な向上、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て、資本効率の向上を目指すとともに、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、持続的な事業成長のための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。

#### (2) 当期における配当の回数についての基本的な方針および配当の決定機関

当社の剰余金の配当は、中間配当および期末配当の年2回を基本的な方針としております。配当の決定機関は、中間配当に加え、期末配当についても取締役会であります。

#### (3) 当期の配当決定に当たっての考え方

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。上述の諸要素を総合的に勘案し、当期配当を1株につき90円（うち、中間配当45円、期末配当45円）といたしました。

#### (4) 内部留保資金の用途

内部留保資金については、引き続き国内外市場での統合的・専門的能力向上に向けた事業基盤の整備・強化や、各種新規事業開発への投資、優良コンテンツの開発・取得などを含む収益基盤の整備・拡充等に有効に活用することで、当社グループの競争力および収益力の一層の向上を図っていく所存です。

当社は、取締役会の決議によって、中間配当および期末配当を行うことができる旨を定款に定めており、中間配当を行う基準日は6月30日、期末配当を行う基準日は12月31日といたしております。

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2018年8月9日 取締役会決議	12,685	45.00
2019年2月14日 取締役会決議	12,685	45.00

#### 4 【株価の推移】

##### (1) 【最近5年間の事業年度別最高・最低株価】

回次	第166期	第167期	第168期	第169期	第170期
決算年月	2015年3月	2015年12月	2016年12月	2017年12月	2018年12月
最高(円)	5,690	7,290	6,660	6,550	5,710
最低(円)	3,515	5,110	4,410	4,425	4,330

##### (2) 【最近6月間の月別最高・最低株価】

月別	2018年 7月	8月	9月	10月	11月	12月
最高(円)	5,230	5,270	5,340	5,710	5,540	5,410
最低(円)	4,640	4,650	5,020	5,160	4,760	4,525

(注) 1 東京証券取引所市場第一部における株価を記載しております。

2 決算期変更により、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。

## 5 【役員状況】

男性10名 女性2名 (役員のうち女性の比率16.7%)

役名	職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役 社長執行役員	—	山本 敏博	1958年5月31日	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)	注3	4,178
代表取締役 執行役員	社長補佐・建設業 務統括・特命担当	高田 佳夫	1955年3月19日	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)	注3	4,174
代表取締役 執行役員	社長補佐・グルー プコーポレート統 括	遠谷 信幸	1959年7月27日	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)	注3	3,725
取締役 執行役員	社長補佐・グルー プ全社基盤統括	桜井 俊	1953年12月14日	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 2018年1月 当社執行役員 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) 2019年3月 当社取締役執行役員 (現任)	注3	184
取締役 執行役員	海外事業統括	ティモシー・ アンドレー	1961年4月28日	2002年3月 National Basketball Association 入社、Senior Vice President、 Communication & Marketing 2005年12月 BASF Corporation入社、COO 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) 2019年1月 Dentsu Aegis Network Ltd., Executive Chairman & CEO (現任)	注3	11,069
取締役 執行役員	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	曾我 有信	1965年3月27日	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)	注3	1,000

役名	職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 執行役員	国内事業統括	五十嵐 博	1960年7月23日	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）	注3	3,998
取締役	—	松原 亘子	1941年1月9日	1964年4月 労働省（現厚生労働省）入省 1987年3月 同国際労働局長 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 当社取締役（現任）	注3	830
取締役 (監査等委員)	—	千石 義治	1957年9月5日	1980年4月 当社入社 2008年4月 当社クリエイティブ開発センター局長 2010年7月 当社ビジネス統括局EPM 2010年10月 当社ビジネス統括局専任局長 2011年4月 当社経営企画局専任局長 2012年4月 当社ビジネス統括局専任局長 2012年10月 当社経営企画局長 2014年4月 当社執行役員 2017年3月 当社取締役執行役員 2018年1月 当社取締役 2018年3月 当社取締役（監査等委員）（現任）	注4	11,108
取締役 (監査等委員)	—	長谷川 俊明	1948年9月13日	1977年4月 弁護士登録（第一東京弁護士会） 1982年1月 大橋・松枝・長谷川法律事務所パートナー 1990年1月 長谷川俊明法律事務所代表（現任） 2011年6月 当社社外監査役 2016年3月 当社取締役（監査等委員）	注4	—

役名	職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (監査等委員)	—	古賀 健太郎	1961年8月11日	1985年4月 株式会社三菱総合研究所入社 1993年5月 コロンビア大学経営研究科修士課程修了 1999年6月 ハーバード大学経営管理研究科博士課程修了 2001年4月 早稲田大学商学部助教授 2002年1月 イリノイ大学会計学科助教授 2009年7月 国立大学法人一橋大学大学院国際企業戦略研究科准教授(現任) 2012年6月 当社監査役 2013年6月 株式会社りそな銀行社外監査役(現任) 2016年3月 当社取締役(監査等委員)(現任)	注4	300
取締役 (監査等委員)	—	勝 悦子	1955年4月3日	1978年4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入社 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 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) 2019年3月 当社取締役(監査等委員)(現任)	注5	—
計						40,566

- (注) 1 取締役松原亘子氏、長谷川俊明氏、古賀健太郎氏および勝悦子氏は、社外取締役であります。
- 2 取締役松原亘子氏、長谷川俊明氏、古賀健太郎氏および勝悦子氏は、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。
- 3 2018年12月期に係る定時株主総会終結の時から2019年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 2017年12月期に係る定時株主総会終結の時から2019年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 2018年12月期に係る定時株主総会終結の時から2019年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

6 【コーポレートガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレートガバナンスの状況】

① 企業統治の体制の概要等について

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。

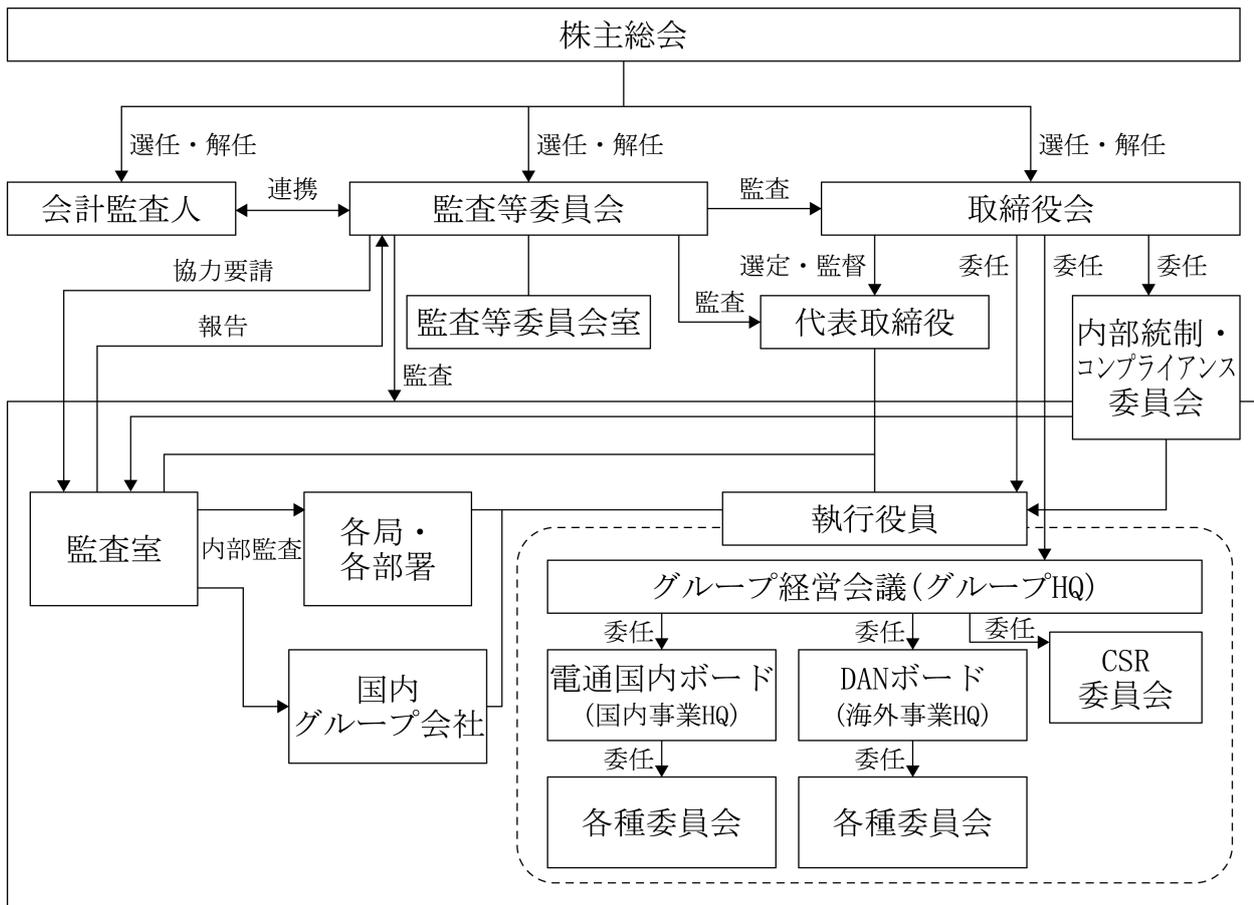
取締役会の下には、代表取締役ほか業務執行取締役を含む執行役員によって構成する「グループ経営会議」を設置し、電通グループ全体における経営上の重要事項の決議や取締役会決議事項の事前審議等を行っています。

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。



## ② 内部統制システム整備の状況

取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他当社の業務ならびに当社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）

会社法第399条の13第1項第1号ハ（2016年3月30日に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行する前においては第362条第4項第6号）に定める取締役の職務の執行が法令およ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の業務ならびに当社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制について、当社は、2006年3月30日開催の取締役会にて決議いたしました。その後、適宜取締役会において改定を行っております。

内部統制システムは、取締役、執行役員および従業員が自らを律し、当社が社会的責任を全うし、成長していくための体制です。

当社および子会社の取締役、執行役員および従業員の業務の執行が法令および定款に適合し、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・コンプライアンス委員会が内部統制システムの維持・向上を図ります。

### ア 取締役、執行役員および従業員のコンプライアンス体制

- i 取締役および執行役員は、取締役会規則、役員規則および執行役員規則等の諸規則に則り、適切に職務を執行します。
- ii 取締役および執行役員は、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、遅滞なく取締役会等において報告するとともに、速やかに監査等委員会に報告します。
- iii 従業員のコンプライアンス体制の維持・向上を図るために、CSR委員会のもと担当部署が規則・マニュアル類の整備、研修教育の実施を行うこととし、社長直轄の監査室が内部監査を行います。
- iv 法令違反その他のコンプライアンスに関する社内相談窓口を設けるとともに、社内外に内部通報窓口を設置し適切に運用します。
- v 監査等委員会からコンプライアンス体制についての意見および改善策の要求がなされた場合は、取締役および執行役員が遅滞なく対応し改善を図ります。
- vi 反社会的勢力および団体との関係を遮断し、反社会的勢力および団体からの要求を断固拒否するために担当部署を設置し、社内外の協力窓口と連携して対応します。

### イ 取締役および執行役員の職務執行の効率化を図る体制

- i 取締役および執行役員の職務執行を効率的に行うために、取締役会のほか、グループ経営会議や電通国内ボード、DANボード、各種委員会を開催し、経営方針およ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。
- ii 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。

### ウ 取締役および執行役員の職務執行にかかる情報の保存・管理体制

取締役および執行役員の職務執行にかかる情報については、文書管理規則および情報管理諸規則に基づき、適切に保存・管理します。

### エ リスク管理体制

- i リスクの発生を防止するとともに、リスクが発生した場合の損害を最小限にとどめる体制の維持・向上を図るため、リスク管理規則を定め、内部統制・コンプライアンス委員会のもと、リスク管理状況について自己点検を行い、優先的に対応す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。
- ii 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、取締役会および監査等委員会に報告を行います。

オ 監査等委員会の職務を補助する組織とその独立性等について

監査等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等委員会室を設置し、監査等委員会直轄組織として取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員からの独立性および監査等委員会からの指示の実効性を確保します。

カ 監査等委員会への報告体制と監査の実効性の向上について

- i 当社および子会社の取締役（監査等委員である取締役を除く）、執行役員および従業員（以下「役職員」）が当社の監査等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、当社の業務または業績に影響を与える重要な事項に関する役職員の報告が、当社の監査等委員会に対してより確実かつ迅速に行われまたは伝達されることを確保します。
- ii 前号に記載のない事項に関しても、当社の監査等委員会から報告を求められた場合は、当社および子会社の役職員は遅滞なく当社の監査等委員会に報告します。
- iii 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。
- iv 法令が定めるところに従って、監査等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。
- v 監査の実効性を向上させるために、監査室ならびに外部監査人との連係を確保します。

キ 子会社を含めた企業集団の内部統制システム

当社は、以下の事項をはじめとして、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、当社グループにおける内部統制システムの構築・運営・改善を推進します。

- i 子会社を含めた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します。
- ii 子会社から定期的に子会社の業務、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、当社の業務または業績に重大な影響を及ぼし得る一定の事項につき、子会社が当社の事前承認を求めまたは当社への報告を行うことを確保します。
- iii 海外グループ各社を統括する電通イージス・ネットワーク社を通じて、海外事業における意思決定や業務執行を効率的に行います。
- iv 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、また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およびリスク管理を行います。

ク 財務報告の適正性を確保するための体制

- i 内部統制・コンプライアンス委員会のもと、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。
- ii 業務執行部署および子会社は、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います。
- iii 監査室は、業務から独立した立場で内部統制のモニタリングを実施し、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。

### ③ 内部監査、監査等委員会による監査、会計監査の状況および内部統制部門との関係

#### ア 内部監査の組織および手続

監査室が内部監査を行っております。内部監査は、年度監査計画に基づき、各局および国内外関係会社を対象に実施しております。監査室は、代表取締役社長執行役員指揮下で、内部統制の整備・運用状況について、個々の立場からモニタリングを実施し、不備を発見した場合は内部統制部門に通知し、改善を促しております。

#### イ 監査等委員会を補助する組織、人員

- i 社内出身の常勤の監査等委員である取締役1名と監査等委員である社外取締役3名の計4名の取締役が、監査の方針と分担を定め、監査計画に基づいて取締役の職務執行を監査しております。
- ii 取締役の職務の執行に対する監査の一環として、内部統制の整備および運用状況を監視、検証し、監査の過程において必要に応じて内部統制部門の報告を受けております。
- iii 社外取締役のうち、1名（古賀健太郎氏）は、会計学の博士号を取得しており、長年会計学の研究および教育（大学院准教授）に従事しており、財務および会計に関する相当程度の知見があります。
- iv 常勤の監査等委員である取締役が監査等委員会の委員長を務めております。
- v 監査等委員会の職務を補助するために監査等委員会室を設け、5名の従業員を置いております。

#### ウ 会計監査の状況

- i 会計監査についての監査契約を有限責任あずさ監査法人と締結しており、同監査法人の会計監査を受けております。また、同監査法人は、代表取締役から提出された内部統制報告書を受け、内部統制監査を実施し、内部統制の整備および運用状況を監視、検証し、監査の過程において必要に応じて内部統制部門の報告を受けております。なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別な利害関係はありません。
- ii 当期において業務を執行した公認会計士は、森俊哉、丸田健太郎、新垣康平の3氏であり、有限責任あずさ監査法人に所属しております。また、当社の監査業務に係る補助者は、公認会計士66名、その他28名となっております。

### ④ 監査等委員会による監査および会計監査の相互連携

当社の監査体制は、監査法人による専門的な立場からの会計監査を主体とした監査および監査室による内部監査から構成される監査を採用しています。監査室および会計監査人との相互連携については、監査等委員会において会計監査人および監査室から適宜それぞれの監査の方法と結果について報告を求めるほか、個別に情報交換を行っております。監査室においても、監査等委員会や監査等委員である取締役から要請があった場合には、適宜報告および情報交換を行うほか、会計監査人とも個別に情報交換を行っております。監査室、監査等委員会および会計監査人と内部統制部門との関係につきましては上記③に記載のとおりです。

### ⑤ 役員との責任限定契約について

当社は、社外取締役および監査等委員である取締役との間において、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か高い額となります。

⑥ 社外取締役の機能、役割、選任について

当社の社外取締役4名は、東京証券取引所の上場規程に定める独立役員です。社外取締役には、それぞれの分野での豊富な経験を生かし、取締役会およびその業務執行に対しての監督機能を期待しております。当社は、社外取締役の独立性に関する基本方針として、2015年11月に「社外取締役の独立性基準」を制定いたしました。独立性があり様々な分野での経験を豊富に有する社外取締役が適切に選任されており、各人が当社の期待する社外取締役としての機能および役割を十分に果たしていると考えております。

⑦ 社外取締役との関係

当社の4名の社外取締役との人的関係、資金的関係または取引関係その他の利害関係は、以下のとおりであります。

ア 社外取締役の松原亘子氏は、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%未満であり、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。

イ 社外取締役の長谷川俊明氏については、記載すべき事項はありません。

ウ 社外取締役の古賀健太郎氏は、株式会社りそな銀行の社外監査役を兼任しており、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%未満であり、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。

エ 社外取締役の勝悦子氏は、商船三井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%未満であり、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。

いずれの社外取締役も、当社および当社グループ会社に在籍したことはありません。

⑧ 役員報酬の内容

ア 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

(単位：百万円)

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
		月額報酬 (対象となる役員の員数)	賞与 (対象となる役員の員数)
取締役 (監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	431	276 (9名)	155 (7名)
社外取締役 (監査等委員を除く)	15	15 (1名)	—
監査等委員 (社外取締役を除く)	36	36 (2名)	—
社外取締役 (監査等委員)	45	45 (3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「月額報酬」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。
- 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。

イ 提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

(単位：百万円)

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額				連結報酬等の総額
			基本報酬	賞与	退職慰労金	ストックオプション	
ティモシー・アンドレー	取締役	提出会社	12	8	—	—	638
	Executive Chairman & CEO	Dentsu Aegis Network Ltd.	1	—	—	—	
	President & CEO	Dentsu Holdings USA, LLC.	189	344	81	—	

- (注) 1 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。
- 2 取締役ティモシー・アンドレー氏に係るDentsu Holdings USA, LLC. からの退職慰労金は、2018年1月1日から2018年12月31日までの期間に対応する同社の支給見込み額を計上しております。
- 3 外貨での支払いについては、2018年1月から12月までの平均為替レートである1ドル=約110.4円、1ポンド=約147.5円で換算しております。

## ウ 取締役の報酬等の決定に係る方針の概要

### 1. 報酬の決定方針

当社は、各事業年度に外部専門機関による報酬市場調査データを参考として、企業価値、企業規模及び報酬水準等を総合的に勘案し、適切な役員報酬額を決定して参ります。

また、役員報酬と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役員意識を高めることを目的として役員報酬制度を制定しております。

上記を体现すべく、2019年3月に開催された第170回定時株主総会における承認にもとづき、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ております。

### 2. 報酬の額又はその算定方法

当社は、役員報酬制度を取締役会の決議をもとに役員報酬規則及び役員株式給付規則にてその算定方法を定め、報酬の額を決定しております。役員報酬制度の骨子は以下のとおりとなります。

#### (1) 報酬構成

役員報酬制度の報酬構成は下図のとおりです。

固定報酬	変動報酬	
金銭報酬	株式報酬	
① 基本年俸 (月例報酬)	② 年次賞与 (業績連動型報酬)	③ 中長期賞与 (業績連動型株式報酬)

各報酬項目の算定方法の概要は以下のとおりです。

#### ① 基本年俸

基本年俸は、外部専門機関による報酬市場調査データを参考に適切な報酬額を設定いたします。

#### ② 年次賞与

年次賞与は、基本年俸に基づき、役員報酬規則の定めるところに従い、就任中の各事業年度の連結業績に応じて支給の有無を決定いたします。

#### ③ 中長期賞与

中長期賞与は、基本年俸に基づき、役員株式給付規則の定めるところに従い、就任中の各事業年度の期初株価で算定した基準ポイント（1ポイント＝1株）を、当該年度を含む3ヵ年の連続する事業年度の業績評価期間の連結業績に応じて調整の上、確定ポイントを算出し、当社株式等の支給の有無を決定いたします。支給有無の計算日（＝権利確定日）を以って、支給がある場合には、信託を通じ、株式50％・金銭50％（権利確定日の株価にて金額を算出いたします）の割合にて支給いたします。

#### (2) 報酬比率

業績目標達成時の報酬は、固定報酬と変動報酬比率で概ね60％：40％といたします。

#### (3) 報酬変動

変動報酬は、固定報酬（基本年俸）比0％～150％で変動します。固定報酬を上回る変動報酬額を上限として設定し、かつ株式による支給比率を高め、株主をはじめとするステークホルダーの皆様と利害を共有することで、当社グループの中長期的な持続的成長および企業価値の向上の実現に対する、役員動機付けの強化につなげます。

(4) 適用報酬項目

取締役類型別に適用される役員報酬項目は下表のとおりです。

(凡例：有＝適用あり、無＝適用なし)

	固定報酬	変動報酬	
	金銭報酬		株式報酬
	基本年俸	年次賞与	中長期賞与
監査等委員でない社内取締役	有	有	有
監査等委員でない社外取締役	有	無	無
監査等委員である社内取締役	有	無	無
監査等委員である社外取締役	有	無	無

(5) 業績目標

変動報酬を決定する業績目標については、マクロ・ミクロの経済環境および当社の経営環境を踏まえ、各事業年度に適切に設定いたします。

(6) 支給上限金額

当社の取締役報酬の支給上限金額（以下報酬枠とします。）は以下のとおりです。

① 金銭報酬枠

監査等委員でない取締役に対する金銭報酬の総額は、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。

また、監査等委員である取締役の金銭報酬の総額は、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。

② 株式報酬枠

監査等委員でない社内取締役に対する株式報酬の総額は、第170回定時株主総会で承認された報酬枠（年額9億円以内、年株式数36万株以内）の範囲内としております。

3. 報酬決定の手続

報酬の決定については、取締役会の承認を受けて制定した役員報酬規則、並びに役員株式給付規則に定めるところの算定式に基づいて算出した個々の取締役の報酬について以下の手続にて各事業年度決定致します。

各監査等委員でない取締役の報酬額については、透明性を確保する観点から、独立社外取締役に対して、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、取締役会にて個別報酬額の積算をもとに報酬総額決定します。

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ます。

⑨ 株主総会決議事項を取締役会で決議することができるとした事項

当社は、以下の事項について、株主総会決議事項を取締役会で決議することができる旨、定款で定めております。

ア 自己株式取得決定機関

当社は、資本政策の機動性を確保するため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議により市場取引等により自己の株式を取得することができる旨定款に定めております。

イ 剰余金の配当の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行なうため、会社法第459条第1項の規定により、取締役会の決議によって、期末配当は12月31日、中間配当は6月30日をそれぞれ基準日として、剰余金の配当を行うことができる旨を定款に定めております。

ウ 責任免除

当社は、取締役が、期待される役割を十分に発揮できるよう、社外取締役および監査等委員である取締役の会社法第423条第1項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には、取締役会の決議により、賠償責任額から法令に定める最低責任限度額を控除して得た額を限度として免除することができる旨定款に定めております。

⑩ 取締役選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数の決議によって選任する旨定款に定めております。なお、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨定款に定めております。

⑪ 株主総会の特別決議要件

当社は会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行なう旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行なうことを目的とするものであります。

⑫ 株式の保有状況

ア 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

銘柄数 290銘柄  
 貸借対照表計上額の合計額 245,355百万円

イ 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額および保有目的

(前事業年度)

特定投資株式

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
㈱リクルートホールディングス	63,000,000	176,400	取引関係の維持強化
㈱デジタルガレージ	3,300,000	9,827	取引関係の維持強化
㈱マクロミル	2,930,000	7,890	取引関係の維持強化
㈱東京放送ホールディングス	2,560,000	7,203	取引関係の維持強化
アサヒグループホールディングス㈱	918,400	5,133	取引関係の維持強化
ライオン㈱	1,794,000	3,830	取引関係の維持強化
㈱テレビ朝日ホールディングス	1,434,000	3,249	取引関係の維持強化
東宝㈱	808,900	3,158	取引関係の維持強化
㈱ヤクルト本社	258,600	2,198	取引関係の維持強化
森永製菓㈱	380,200	2,170	取引関係の維持強化
㈱スカパーJSATホールディングス	4,059,400	2,094	取引関係の維持強化
松竹㈱	100,000	1,923	取引関係の維持強化
ロート製薬㈱	520,000	1,565	取引関係の維持強化
東映㈱	130,000	1,480	取引関係の維持強化
江崎グリコ㈱	251,337	1,412	取引関係の維持強化
㈱西武ホールディングス	544,000	1,159	取引関係の維持強化
㈱パイロットコーポレーション	200,000	1,088	取引関係の維持強化
ぴあ㈱	148,600	1,071	取引関係の維持強化
小林製薬㈱	144,663	1,058	取引関係の維持強化
東海旅客鉄道㈱	50,000	1,009	取引関係の維持強化
明治ホールディングス㈱	102,400	982	取引関係の維持強化
㈱テレビ東京ホールディングス	390,000	951	取引関係の維持強化
㈱三菱UFJフィナンシャル・グループ	1,125,900	930	取引関係の維持強化
スズキ㈱	139,600	912	取引関係の維持強化
㈱I Gポート	498,000	904	取引関係の維持強化
㈱日清製粉グループ本社	363,000	826	取引関係の維持強化
久光製薬㈱	110,342	753	取引関係の維持強化

みなし保有株式

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
㈱東京放送ホールディングス	9,310,500	26,199	議決権行使の指図
花王㈱	2,328,000	17,737	議決権行使の指図
㈱フジ・メディア・ホールディングス	4,650,000	8,239	議決権行使の指図
KDDI㈱	2,927,400	8,209	議決権行使の指図
㈱WOWOW	1,400,800	4,650	議決権行使の指図
㈱資生堂	682,000	3,714	議決権行使の指図
㈱テレビ朝日ホールディングス	1,271,000	2,880	議決権行使の指図
㈱セブン&アイ・ホールディングス	324,000	1,517	議決権行使の指図
ヤマトホールディングス㈱	627,000	1,421	議決権行使の指図
第一三共㈱	398,500	1,170	議決権行使の指図
㈱みずほフィナンシャルグループ	3,914,000	800	議決権行使の指図

(注) 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算しておりません。

(当事業年度)

特定投資株式

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
㈱リクルートホールディングス	63,000,000	167,737	取引関係の維持強化
㈱デジタルガレージ	3,300,000	8,259	取引関係の維持強化
㈱東京放送ホールディングス	2,560,000	4,454	取引関係の維持強化
㈱マクロミル	2,930,000	4,189	取引関係の維持強化
ライオン㈱	1,794,000	4,072	取引関係の維持強化
アサヒグループホールディングス㈱	918,400	3,920	取引関係の維持強化
東宝㈱	808,900	3,219	取引関係の維持強化
㈱テレビ朝日ホールディングス	1,434,000	2,830	取引関係の維持強化
㈱ヤクルト本社	258,600	1,996	取引関係の維持強化
㈱スカパーJSATホールディングス	4,059,400	1,903	取引関係の維持強化
森永製菓㈱	380,200	1,798	取引関係の維持強化
東映㈱	130,000	1,677	取引関係の維持強化
ロート製薬㈱	520,000	1,560	取引関係の維持強化
江崎グリコ㈱	251,891	1,405	取引関係の維持強化
東海旅客鉄道㈱	50,000	1,158	取引関係の維持強化
小林製薬㈱	145,664	1,088	取引関係の維持強化
㈱パイロットコーポレーション	200,000	1,066	取引関係の維持強化
松竹㈱	100,000	1,064	取引関係の維持強化
㈱西武ホールディングス	544,000	1,041	取引関係の維持強化
㈱テレビ東京ホールディングス	390,000	919	取引関係の維持強化
明治ホールディングス㈱	102,400	917	取引関係の維持強化
㈱日清製粉グループ本社	363,000	824	取引関係の維持強化

スズキ(株)	139,600	777	取引関係の維持強化
(株)IGポート	498,000	770	取引関係の維持強化

みなし保有株式

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
花王(株)	2,328,000	18,982	議決権行使の指図
(株)東京放送ホールディングス	9,310,500	16,200	議決権行使の指図
KDDI(株)	2,927,400	7,681	議決権行使の指図
(株)フジ・メディア・ホールディングス	4,650,000	7,035	議決権行使の指図
(株)資生堂	682,000	4,700	議決権行使の指図
(株)WOWOW	1,400,800	4,251	議決権行使の指図
(株)テレビ朝日ホールディングス	1,271,000	2,508	議決権行使の指図
ヤマトホールディングス(株)	627,000	1,896	議決権行使の指図
(株)セブン&アイ・ホールディングス	324,000	1,549	議決権行使の指図
第一三共(株)	398,500	1,399	議決権行使の指図

(注) 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。

ウ 保有目的が純投資目的である投資株式  
該当事項はありません。

(2) 【監査報酬の内容等】

① 【監査公認会計士等に対する報酬の内容】

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬	非監査業務に 基づく報酬	監査証明業務に 基づく報酬	非監査業務に 基づく報酬
提出会社	150	10	161	8
連結子会社	160	0	146	0
計	310	10	307	9

② 【その他重要な報酬の内容】

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

在外連結子会社の財務書類について、提出会社の監査公認会計士等である有限責任 あずさ監査法人と同一のネットワークに属する者に対し、監査証明業務に相当すると認められる業務として820百万円支払っております。また、提出会社及び一部の国内連結子会社は、提出会社の監査公認会計士等である有限責任 あずさ監査法人と同一のネットワークに属する者に対し、非監査業務として380百万円支払っております。

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

在外連結子会社の財務書類について、提出会社の監査公認会計士等である有限責任 あずさ監査法人と同一のネットワークに属する者に対し、監査証明業務に相当すると認められる業務として1,109百万円支払っております。また、提出会社及び一部の国内連結子会社は、提出会社の監査公認会計士等である有限責任 あずさ監査法人と同一のネットワークに属する者に対し、非監査業務として443百万円支払っております。

③ 【監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容】

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

合意された手続業務等についての対価を支払っております。

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

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の対価を支払っております。

④ 【監査報酬の決定方針】

当社の監査法人に対する監査報酬は、前事業年度までの監査内容および監査法人から提示された当事業年度の監査計画の内容などを総合的に勘案して決定しております。

## 第5 【経理の状況】

### 1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号。以下、連結財務諸表規則)第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件をすべて満たすことから、連結財務諸表規則第93条の規定により、国際会計基準(以下、IFRS)に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下、財務諸表等規則)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

(3) 連結財務諸表および財務諸表は、百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

### 2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2018年1月1日から2018年12月31日まで)および事業年度(2018年1月1日から2018年12月31日まで)の連結財務諸表および財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人により監査を受けております。

### 3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には会計基準等の内容またはその変更等について適切に把握できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しております。また、専門的情報を有する団体等が主催する研修に参加しております。

### 4. IFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、IFRSに基づく適正な連結財務諸表を作成するために、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握および影響の分析を行っております。また、IFRSに準拠したグループ会計方針を作成し、これに基づいて会計処理を行っております。さらに、公益財団法人財務会計基準機構や監査法人等が主催するセミナー等への参加等により、社内における専門知識の蓄積に努めております。

# 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

### ① 【連結財政状態計算書】

	注記	(単位：百万円)	
		前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	8, 35	305, 760	416, 668
営業債権及びその他の債権	9, 35	1, 410, 454	1, 368, 728
棚卸資産	10	22, 074	28, 580
その他の金融資産	11, 20, 35	21, 934	15, 090
その他の流動資産	12	74, 525	106, 516
小計		1, 834, 749	1, 935, 583
売却目的で保有する非流動資産	13	1, 835	2
流動資産 合計		1, 836, 584	1, 935, 586
非流動資産			
有形固定資産	14	196, 659	199, 207
のれん	7, 15	798, 177	786, 851
無形資産	7, 15	274, 502	249, 921
投資不動産	17	37, 360	37, 089
持分法で会計処理されている投資	6, 18	56, 752	39, 897
その他の金融資産	11, 35	327, 356	348, 537
その他の非流動資産	23	15, 062	14, 242
繰延税金資産	19	20, 401	27, 155
非流動資産 合計		1, 726, 272	1, 702, 902
資産 合計	6	3, 562, 857	3, 638, 488

		(単位：百万円)	
	注記	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	20, 35	1, 380, 875	1, 341, 461
借入金	21, 35	89, 325	104, 879
その他の金融負債	16, 21, 35	43, 030	47, 395
未払法人所得税等		23, 366	42, 981
引当金	22	2, 070	1, 575
その他の流動負債		203, 091	247, 315
小計		1, 741, 758	1, 785, 608
売却目的で保有する非流動資産に 直接関連する負債	13	456	—
流動負債 合計		1, 742, 215	1, 785, 608
非流動負債			
社債及び借入金	21, 35	371, 187	433, 980
その他の金融負債	16, 21, 35	146, 076	163, 362
退職給付に係る負債	23	19, 210	30, 675
引当金	22	4, 983	4, 705
その他の非流動負債	34	19, 497	18, 133
繰延税金負債	19	109, 552	91, 272
非流動負債 合計		670, 507	742, 130
負債 合計		2, 412, 722	2, 527, 738
資本			
資本金	24	74, 609	74, 609
資本剰余金	24	99, 751	99, 751
自己株式	24	△40, 182	△40, 194
その他の資本の構成要素		227, 272	160, 735
利益剰余金	24	731, 759	752, 717
親会社の所有者に帰属する持分合計	35	1, 093, 211	1, 047, 619
非支配持分		56, 923	63, 129
資本 合計		1, 150, 134	1, 110, 749
負債及び資本 合計		3, 562, 857	3, 638, 488

② 【連結損益計算書】

	注記	(単位：百万円)	
		前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
(売上高(注)1)	6	5,187,300	5,357,278
収益	6,26	928,841	1,018,512
原価	14,15,23,28	51,218	85,831
売上総利益	6	877,622	932,680
販売費及び一般管理費	14,15,23, 27,28	751,957	820,058
その他の収益	29	23,347	11,168
その他の費用	14,15,30,34	11,620	12,151
営業利益	6	137,392	111,638
持分法による投資利益	18	4,222	2,699
関連会社株式売却益	18	—	52,127
金融損益及び税金控除前利益		141,614	166,465
金融収益	31	20,302	6,839
金融費用	23,28,31	12,254	24,553
税引前利益		149,662	148,751
法人所得税費用	19	36,520	51,250
当期利益		113,142	97,501
当期利益の帰属			
親会社の所有者		105,478	90,316
非支配持分		7,663	7,185
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	33	373.11	320.39
希薄化後1株当たり当期利益(円)	33	373.10	320.38

営業利益から調整後営業利益への調整表

	注記	(単位：百万円)	
		前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
営業利益		137,392	111,638
買収により生じた無形資産の償却		31,779	35,123
その他の調整項目(販売費及び一般管理費)		5,265	1,700
その他の調整項目(その他の収益)		△15,410	△840
その他の調整項目(その他の費用)		4,919	5,606
調整後営業利益(注)2	6	163,946	153,229

(注) 1 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。

2 調整後営業利益の定義については、注記「3. 重要な会計方針 (21) 調整後営業利益」をご参照ください。

③ 【連結包括利益計算書】

注記	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
当期利益	113,142	97,501
その他の包括利益		
純損益に振替えられることのない項目		
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	32,35	△23,273
確定給付型退職給付制度の再測定額	23,32	△7,532
持分法適用会社におけるその他の 包括利益に対する持分	18,32	△213
純損益に振替えられる可能性がある項目		
在外営業活動体の換算差額	32	△47,516
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	32	133
持分法適用会社におけるその他の 包括利益に対する持分	18,32	△332
税引後その他の包括利益	110,479	△78,735
当期包括利益	223,621	18,766
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	214,979	15,326
非支配持分	8,642	3,439

## ④ 【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

注記	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			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
				新株予約権	在外営業活動 体の換算差額		
2017年1月1日 残高	74,609	99,751	△20,168	48	37,403	7,120	
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2017年1月1日残高	74,609	99,751	△20,168	48	37,403	7,120	
当期利益							
その他の包括利益					32,331	△888	
当期包括利益	—	—	—	—	32,331	△888	
自己株式の取得	24		△20,014				
自己株式の処分		△0	0				
配当金	25						
非支配持分株主 との取引	24						
その他の資本の 構成要素から利益 剰余金への振替							
所有者との 取引額等合計	—	△0	△20,013	—	—	—	
2017年12月31日 残高	74,609	99,751	△40,182	48	69,734	6,231	
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	
当期利益							
その他の包括利益					△45,845	133	
当期包括利益	—	—	—	—	△45,845	133	
自己株式の取得			△12				
自己株式の処分		△0	0				
配当金	25						
非支配持分株主 との取引	24						
その他の資本の 構成要素から利益 剰余金への振替							
その他の増減				△48			
所有者との 取引額等合計	—	△0	△12	△48	—	—	
2018年12月31日 残高	74,609	99,751	△40,194	—	23,888	6,364	

(単位：百万円)

		親会社の所有者に帰属する持分						
		その他の資本の構成要素						
注記		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	確定給付型 退職給付制度 の再測定額	合計	利益 剰余金	合計	非支配 持分	資本合計
	2017年1月1日 残高	84,409	△7,634	121,346	657,203	932,742	49,218	981,961
	会計方針の変更による 累積的影響額		7,634	7,634	△7,634	—		—
	会計方針の変更を反映し た2017年1月1日残高	84,409	—	128,981	649,568	932,742	49,218	981,961
	当期利益			—	105,478	105,478	7,663	113,142
	その他の包括利益	66,510	11,547	109,501		109,501	978	110,479
	当期包括利益	66,510	11,547	109,501	105,478	214,979	8,642	223,621
	自己株式の取得			—		△20,014		△20,014
	自己株式の処分			—		0		0
	配当金			—	△25,516	△25,516	△2,735	△28,252
	非支配持分株主 との取引			—	△8,980	△8,980	1,798	△7,182
	その他の資本の 構成要素から利益 剰余金への振替	337	△11,547	△11,210	11,210	—		—
	所有者との 取引額等合計	337	△11,547	△11,210	△23,286	△54,510	△937	△55,448
	2017年12月31日 残高	151,258	—	227,272	731,759	1,093,211	56,923	1,150,134
	会社方針の変更による 累積的影響額			—	△3,850	△3,850		△3,850
	会社方針の変更を反映し た2018年1月1日残高	151,258	—	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	△21,718	△7,558	△74,989		△74,989	△3,745	△78,735
	当期包括利益	△21,718	△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	941	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	941	7,558	8,452	△65,507	△57,067	2,766	△54,300
	2018年12月31日 残高	130,482	—	160,735	752,717	1,047,619	63,129	1,110,749

⑤ 【連結キャッシュ・フロー計算書】

注記	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	149,662	148,751
調整項目：		
減価償却費及び償却費	55,587	59,739
減損損失	1,093	27
受取利息及び受取配当金	△5,544	△6,032
支払利息	11,391	13,364
持分法による投資損益(△は益)	△4,222	△2,699
関係会社株式売却損益(△は益)	—	△52,133
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	2,462	1,249
その他	△19,558	11,213
運転資本等の増減考慮前の営業活動によるキャッシュ・フロー	190,870	173,481
運転資本の増減：		
営業債権及びその他の債権の増減額 (△は増加)	△93,833	△13,409
棚卸資産の増減額(△は増加)	△2,158	△6,028
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△11,059	△35,736
営業債務及びその他の債務の増減額 (△は減少)	111,943	14,161
その他の流動負債の増減額(△は減少)	10,402	48,878
運転資本の増減額	15,293	7,865
小計	206,164	181,347
利息の受取額	2,082	2,563
配当金の受取額	5,792	8,063
利息の支払額	△11,424	△12,956
法人所得税の支払額	△61,058	△45,968
営業活動によるキャッシュ・フロー	141,557	133,049
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出(注)	6	△31,631
固定資産の売却による収入(注)		18,420
子会社の取得による収支(△は支出)	7	△67,299
子会社の売却による収支(△は支出)		86
有価証券の取得による支出		△14,985
有価証券の売却による収入		6,754
その他		△739
投資活動によるキャッシュ・フロー	△85,531	△61,382

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(△は減少)	21	△95,990	25,893
長期借入れによる収入	21	155,773	38,818
長期借入金の返済による支出	21	△4,131	△45,134
社債発行による収入	21	—	79,739
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出		△5,396	△21,505
非支配持分株主への子会社持分売却による収入		—	11,588
自己株式の取得による支出	24	△20,014	△12
配当金の支払額	25	△25,516	△25,370
非支配持分株主への配当金の支払額		△2,983	△6,685
その他		△513	192
財務活動によるキャッシュ・フロー		1,226	57,522
現金及び現金同等物に係る換算差額		6,097	△18,281
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)		63,349	110,907
現金及び現金同等物の期首残高	8	242,410	305,760
現金及び現金同等物の期末残高	8	305,760	416,668

(注) 投資活動によるキャッシュ・フローの、固定資産の取得による支出および固定資産の売却による収入は、有形固定資産、無形資産および投資不動産に係るものであります。

## 【連結財務諸表注記】

### 1. 報告企業

株式会社電通（以下、当社）は日本の会社法に基づいて設立された株式会社であり、日本に所在する企業であります。

当社の登記している本社および主要な事業所の住所は、ホームページ（<http://www.dentsu.co.jp/>）で開示しております。

当社およびその子会社（以下、当社グループ）の事業内容および主要な活動は、「6. セグメント情報」に記載しております。

当社の2018年12月31日に終了する年度の連結財務諸表は、2019年3月28日に代表取締役社長執行役員山本敏博および最高財務責任者曾我有信によって承認されております。

### 2. 作成の基礎

#### (1) IFRSに準拠している旨

当社の連結財務諸表は、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件をすべて満たすことから、連結財務諸表規則第93条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。

#### (2) 測定の基礎

連結財務諸表は、「3. 重要な会計方針」に記載している金融商品等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

#### (3) 機能通貨および表示通貨

連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で、百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

#### (4) 新基準書の早期適用

早期適用した基準書はありません。

### 3. 重要な会計方針

#### (1) 連結の基礎

##### ① 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業であります。当社グループが他の企業の議決権の過半数を所有している場合には、原則として支配していると判断し、子会社を含めております。また、当社グループが保有する議決権が過半数未満の場合であっても、当社グループが他の企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャーまたは権利を有し、かつ、企業に対するパワーによりそのリターンに影響を及ぼす能力を有している場合に、当該企業を支配していると判断し、子会社を含めております。

子会社の財務諸表については、支配獲得日から支配喪失日までの期間を連結財務諸表を含めております。子会社が適用する会計方針が当社グループの会計方針と異なる場合には、当社グループの会計方針と整合させるため、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を加えております。

支配が継続する子会社に対する当社グループの持分変動については資本取引として会計処理し、非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、当社の株主に帰属する持分として資本に直接認識しております。

支配を喪失した場合には、支配の喪失から生じた利得および損失は損益で認識しております。

##### ② 関連会社およびジョイント・ベンチャー

関連会社とは、当社グループがその財務および経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業であります。当社グループが他の企業の議決権の20%以上50%以下を所有する場合には、原則として関連会社を含めております。

当社グループが保有する議決権が20%未満の場合であっても、役員の派遣等により、重要な影響力が認められると判断される場合には、関連会社を含めております。

ジョイント・ベンチャーとは、当社グループを含む複数の当事者が取決めに対する契約上合意された支配を共有し、関連性のある活動に関する意思決定に際して、支配を共有する当事者の一致した合意を必要としており、かつ、当社グループが当該取決め純資産に対する権利を有している企業をいいます。

関連会社およびジョイント・ベンチャーへの投資は、持分法を適用して会計処理しております。関連会社およびジョイント・ベンチャーに対する投資は、持分法適用後の帳簿価額から減損損失累計額を控除した額をもって計上しており、帳簿価額には取得時に認識したのれんが含まれております。

連結財務諸表は、重要な影響力または共同支配の獲得日から喪失日までの関連会社およびジョイント・ベンチャーの損益およびその他の包括利益の変動に対する当社グループの持分を含んでおります。関連会社およびジョイント・ベンチャーが適用する会計方針が当社グループの会計方針と異なる場合には、当社グループの会計方針と整合させるため、必要に応じて当該持分法適用会社の財務諸表に調整を加えております。

関連会社またはジョイント・ベンチャーに対する重要な影響力を喪失し、持分法の適用を中止する場合は、売却持分に係る売却損益を損益として認識するとともに、残存している持分について公正価値で再測定し、当該評価差額をその期の損益として認識しております。

##### ③ 連結上消去される取引

連結グループ内の債権債務残高および取引高、ならびに連結グループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。関連会社およびジョイント・ベンチャーとの取引から発生した未実現損益は、被投資企業に対する当社持分を上限として投資から加減算しております。

## (2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債および当社が発行する資本性金融商品の取得日の公正価値の合計として測定され、該当する場合は条件付対価を取得対価に含めております。

取得日において識別可能な資産および負債は、以下を除き、取得日における公正価値で認識しております。

- ① 繰延税金資産（または繰延税金負債）及び従業員給付契約に関連する負債（または資産）は、それぞれIAS第12号「法人所得税」およびIAS第19号「従業員給付」に従って認識し測定しております。
- ② IFRS第5号「売却目的で保有する非流動資産及び非継続事業」に従って売却目的に分類される資産または処分グループは、当該基準書に従って測定しております。

取得対価が識別可能な資産および負債の公正価値を上回る場合はのれんとして計上し、下回る場合には、直ちに損益として認識しております。

企業結合の当初の会計処理が企業結合が生じた決算日までに完了していない場合、当該完了していない項目については最善の見積りに基づく暫定的な金額で測定しております。取得日から1年以内の測定期間に入手した新たな情報が、取得日時時点で認識された金額の測定に影響を及ぼすものである場合には、取得日時時点で認識した暫定的な金額を遡及的に修正しております。

条件付対価は取得時に公正価値で認識し、取得後の公正価値変動は、上記測定期間中の測定に該当する場合には取得コストを修正し、そうでない場合には公正価値の変動として損益に認識しております。

当社グループは、非支配持分を公正価値で測定するか、または識別可能な純資産の認識金額に対する非支配持分の比例割合で測定するかを個々の企業結合取引ごとに選択しております。

企業結合を達成するために取得企業で発生した費用は、負債性金融商品および資本性金融商品の発行に関連する費用を除き、発生時に損益で認識しております。

## (3) 外貨換算

### ① 外貨建取引の換算

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および負債、公正価値で測定される外貨建非貨幣性資産および負債は、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。

### ② 在外営業活動体の換算

在外営業活動体の財務諸表については、資産およ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、収益およ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。

#### (4) 金融商品

当社グループは、当連結会計年度からIFRS第9号「金融商品」（2014年）を適用しておりますが、分類および測定に関し、IFRS第9号「金融商品」（2010年）から重要な変更はありません。

ヘッジ会計については、経過措置によりIAS第39号「金融商品：認識及び測定」を引き続き継続して適用しております。

##### ① デリバティブを除く金融資産

###### (i) 当初認識および測定

当社グループは、営業債権及びその他の債権を、これらの発生日に当初認識しております。その他のすべての金融資産は、当社グループが当該金融商品の契約当事者となった取引日に当初認識しております。

また、重大な金融要素を含んでいない営業債権及びその他の債権は、当初認識時に取引価格で測定しております。

デリバティブを除く金融資産は、当該金融資産の当初認識時点において、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、それ以外のを公正価値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、元本およ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。

公正価値で測定する金融資産は、取得後の公正価値変動を損益に計上する金融資産（以下、「損益を通じて公正価値で測定する金融資産」）と取得後の公正価値変動をその他の包括利益に計上する金融資産（以下、「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」）に分類しております。

当初認識時において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。

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。

すべての金融資産は、損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類される場合を除き、公正価値に当該金融資産に直接起因する取引コストを加算した金額で測定しております。

###### (ii) 事後測定

金融資産の当初認識後は、その分類に応じて以下のとおり測定しております。

###### (a) 償却原価で測定する金融資産

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。

###### (b) 損益を通じて公正価値で測定する金融資産

当初認識後、各決算日において公正価値で再測定し、公正価値の変動およ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

当初認識後の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また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損益として認識しております。

###### (iii) 認識の中止

金融資産は、キャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、または譲渡し所有に伴うすべてのリスクと経済価値が他の企業に移転した場合に認識を中止しております。

## ② 金融資産の減損

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

当社グループは、各報告日ごとに減損していることを示す客観的な証拠が存在するか評価を行っております。金融資産については、客観的な証拠によって損失事象が当該資産の当初認識後に発生したことが示され、かつ当該損失事象によってその金融資産の見積将来キャッシュ・フローにマイナスの影響が及ぼされることが合理的に予測できる場合に減損していると判定しております。

償却原価で測定する金融資産が減損していることを示す客観的な証拠には、債務者による支払不履行または滞納、返済額の減免または返済期限の延長、債務者の財政状態の著しい悪化、債務者の破産等を含んでおります。

償却原価で測定する金融資産の減損の証拠を、個々の資産ごとに検討するとともにグルーピングした単位としても検討しております。

償却原価で測定する金融資産の減損損失については、その帳簿価額と当該資産の当初の実効金利で割引いた将来キャッシュ・フローの見積りの現在価値との差額として測定し、損益で認識しております。減損損失認識後に減損損失を減額する事象が発生した場合は、減損損失の減少額を損益として戻し入れております。

なお、減損損失の認識は貸倒引当金を用いており、その後債権が回収不能であると判断した場合には、貸倒引当金と相殺して帳簿価額を直接減額しております。

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

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、金融資産の全部または一部について回収ができない、また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が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また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。

### ③ デリバティブを除く金融負債（株式買取債務を含む。条件付対価は「(2)企業結合」を参照）

#### (i) 当初認識及び測定

当社グループは、当社グループが発行した負債証券を、その発行日に当初認識しております。企業結合により生じる条件付対価および非支配株主から持分を購入する株式買取債務については、当社グループが、被取得企業の支配を獲得した日に認識しております。その他の金融負債はすべて、当社グループが当該金融商品の契約の当事者になる取引日に認識しております。

デリバティブを除く金融負債は、当該金融負債の当初認識時点において、損益を通じて公正価値で測定する金融負債と償却原価で測定する金融負債とに分類しております。

すべての金融負債は公正価値で当初測定しておりますが、償却原価で測定する金融負債については、直接起因する取引コストを控除した金額で測定しております。また、株式買取債務は将来の償還金額の現在価値で測定しております。

#### (ii) 事後測定

金融負債は当初認識後に、その分類に応じて以下のとおり測定しております。ただし、株式買取債務は償還金額の現在価値で測定しており、その変動は損益として認識しております。

##### (a) 償却原価で測定する金融負債

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。

##### (b) 損益を通じて公正価値で測定する金融負債

当初認識後、各決算日において公正価値で再測定し、公正価値の変動は損益として認識しております。

#### (iii) 認識の中止

金融負債は、義務が履行されたか、免除されたか、または失効した場合に認識を中止しております。

### ④ 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おります。

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ならびにヘッジに関するリスク管理目的および戦略について、指定および文書化を行っております。当該文書は、ヘッジ関係、リスク管理目的およびヘッジの実行に関する戦略なら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、公正価値またはキャッシュ・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号を引き続き継続して適用しております。

#### (i) キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段に係る利得およ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、終結または行使された場合、ヘッジがヘッジ会計の要件を満たしていない場合およ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。

(ii) 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および損失のうち、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。

(iii) 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。

⑤ 金融商品の相殺

金融資産と金融負債は、認識された金額を相殺する強制可能な法的権利が現時点で存在し、かつ純額ベースで決済するかまたは資産を実現すると同時に負債を決済する意図が存在する場合にのみ相殺し、純額で計上しております。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資から構成されております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は主にスポーツ、エンタテインメントの作品および権利で構成され、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。

(7) 有形固定資産（リース資産を除く）

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および減損損失累計額を控除した金額で測定しております。

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、除去およ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。

主要な有形固定資産の見積耐用年数は、以下のとおりであります。

・建物及び構築物 : 2～100年

減価償却方法、耐用年数および残存価額は決算日において見直しを行い、必要に応じて改定しております。

(8) のれんおよび無形資産

① のれん

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測定しております。

② 無形資産（リース資産を除く）

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および減損損失累計額を控除した金額で測定しております。

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、資産の認識規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。

主要な無形資産の見積耐用年数は、以下のとおりであります。

- ・ソフトウェア　：　3～5年
- ・顧客との関係　：　効果の及ぶ期間（主として5年～18年）

有限の耐用年数を有する無形資産の償却方法および耐用年数は決算日において見直しを行い、必要に応じて改定しております。

#### (9) リース

リース取引のうち、所有に伴うリスクと経済価値が実質的にすべて当社グループに移転しているものはファイナンス・リースに分類し、ファイナンス・リース以外のリースはオペレーティング・リースに分類しております。

##### ① ファイナンス・リース

リース資産およびリース債務は公正価値または最低支払リース料総額の現在価値のいずれか低い額で当初認識しております。

リース資産は、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。また、最低支払リース料総額をリース債務元本相当分と利息相当分とに区分し、支払リース料の利息相当部分への各期の配分額は、実効金利法により算定しております。

##### ② オペレーティング・リース

リース料は、リース期間にわたり、定額法によって認識しております。

#### (10) 投資不動産

投資不動産とは、賃貸収入またはキャピタル・ゲイン、もしくはその両方を得ることを目的として保有する不動産であります。

当社グループは投資不動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および減損損失累計額を控除した金額で測定しております。

土地等の減価償却を行わない資産を除き、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、見積耐用年数は6年～50年であります。

減価償却方法、耐用年数および残存価額は、決算日において見直しを行い、必要に応じて改定しております。

#### (11) 非金融資産の減損

当社グループは決算日において、棚卸資産および繰延税金資産を除く非金融資産が減損している可能性を示す兆候があるか否かを判定し、減損の兆候が存在する場合には当該資産の回収可能価額に基づき減損テストを実施しております。

のれんは償却を行わず、減損の兆候の有無にかかわらず年に一度、または減損の兆候がある場合はその都度、減損テストを実施しております。のれんの減損テストの詳細については、「15. のれんおよび無形資産」をご参照ください。

資産の回収可能価額は資産または資金生成単位の処分コスト控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方の金額としており、資産が他の資産または資産グループから概ね独立したキャッシュ・インフローを生成しない場合を除き、個別の資産ごとに決定しております。

資産または資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合には、当該資産は回収可能価額まで減額し、減損損失を認識しております。

のれんについて認識した減損損失は、以後の期間において戻入れを認識しておりません。のれん以外の資産について過年度に認識した減損損失については、決算日において、認識した減損損失がもはや存在しないまたは減少している可能性を示す兆候があるか否かを判定しております。このような兆候が存在する場合には、回収可能価額の見積りを行い、当該回収可能価額が資産の帳簿価額を上回る場合には、減損損失の戻入れを認識しております。減損損失の戻入れ額は、減損損失を認識しなかった場合の減価償却または償却控除後の帳簿価額を上限としております。

なお、持分法適用会社に対する投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは区分して認識しないため、個別に減損テストを実施しておりません。持分法適用会社に対する投資が減損の兆候が存在する場合には、投資全体の帳簿価額について単一の資産として減損テストを行っております。

#### (12) 売却目的で保有する非流動資産

継続的使用ではなく、主に売却取引により回収される非流動資産または資産グループは、現状で直ちに売却することが可能であり、経営者が売却計画の実行を確約し、1年以内で売却が完了する予定である場合に売却目的保有に分類しております。

当社グループは売却目的保有に分類された非流動資産または資産グループを、帳簿価額と売却コスト控除後の公正価値のいずれか低い方の金額で測定しております。

#### (13) 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およ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また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および関連する当期勤務費用なら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および利息費用は損益として認識し、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。

確定拠出型の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。

#### (14) 引当金

当社グループは、過去の事象の結果として現在の法的また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。

#### (15) 収益

当社グループは、当連結会計年度からIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」（2014年5月公表）及び「IFRS第15号の明確化」（2016年4月公表）（合わせて以下、「IFRS第15号」）を適用しております。IFRS第15号の適用に伴い、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、情報サービス業およ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およびクリエイティブ・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、また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に関しては、主に制作物の納品または役務の提供により当社グループの履行義務が充足されることから、当該履行義務を充足した時点でそれぞれ収益を認識しております。なお、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、顧客に付与された権利の内容に応じて、一時点において当該権利の使用権が顧客に移転するものは、当該一時点において収益を認識し、また、一定の期間において当該権利を顧客が使用可能となるものは、当該一定の期間にわたり収益を認識しております。

広告業に係る取引は、主として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いますが、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。

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、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、受託開発のソフトウェアに関しては開発の進捗度に応じて、運用保守サービスに関しては契約期間の経過に応じて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。情報サービス業に係る取引は収益および原価を総額表示しております。

連結損益計算書に開示している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、IFRSに準拠した開示ではありません。

なお、当社グループは、IFRS第15号の経過措置にもとづき、当連結会計年度の期首において本基準の適用開始の累積的影響を認識し、比較情報の修正再表示を行わない方法を適用しております。比較年度における会計方針は以下のとおりであります。

当社グループの収益の内訳は、主に各種メディアへの広告出稿によって得られる手数料、およびクリエイティブ・サービスを含む広告制作や各種コンテンツサービス等サービスの提供に対する広告主等からの報酬であります。

広告制作やその他の広告サービスによる収益は、当社グループがこれらサービスに対する報酬として広告主およびその他のクライアントから受領する対価から原価を控除した純額、あるいは定額または一定の報酬対価により計上しております。

手数料による収益については、メディアに広告出稿がなされた時点で収益に計上し、その他の収益については、サービスの提供が完了し、対価の測定が合理的に可能となり、経済的便益が流入する可能性が高くなった時点で計上しております。

なお、広告業以外の事業に係る取引は収益および原価を総額表示しております。

#### (16) 金融収益および金融費用

金融収益は主として、受取利息および受取配当金から構成され、受取利息は実効金利法に基づき発生時に認識し、受取配当金は配当を受ける権利が確定した時点で認識しております。

金融費用は主として借入金および社債に対する支払利息から構成され、支払利息は実効金利法に基づき発生時に認識しております。

#### (17) 法人所得税

法人所得税費用は当期法人所得税と繰延法人所得税から構成されております。これらは、その他の包括利益または資本で直接認識する項目から生じる場合および企業結合から生じる場合を除き、損益として認識しております。

当期法人所得税は、税務当局に対する納付もしくは税務当局から還付が予想される金額で測定され、税額の算定に使用する税率または税法は、決算日までに制定もしくは実質的に制定されているものであります。

繰延税金資産および負債は、資産および負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額との一時差異に対して認識しております。企業結合以外の取引で、かつ会計上の損益および課税所得のいずれにも影響を及ぼさない取引における資産または負債の当初認識に係る差異については、繰延税金資産および負債を認識しておりません。さらに、のれんの当初認識において生じる将来加算一時差異についても、繰延税金負債を認識しておりません。

子会社、関連会社およびジョイント・ベンチャーに対する投資に係る将来加算一時差異について繰延税金負債を認識しております。ただし、一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内において一時差異が解消しない可能性が高い場合には認識しておりません。子会社、関連会社およびジョイント・ベンチャーに係る将来減算一時差異から発生する繰延税金資産は、一時差異からの便益を利用するのに十分な課税所得があり、かつ予測可能な将来に解消されることが予想される可能性が高い範囲でのみ認識しております。

繰延税金資産および負債は、決算日に制定または実質的に制定されている税率に基づいて、当該資産が実現されるまたは負債が決済される年度に適用される税率を見積り、算定しております。

繰延税金資産は、税務上の繰越欠損金、繰越税額控除および将来減算一時差異のうち、将来の課税所得に対して利用できる可能性が高いものだけに限り認識しております。繰延税金資産は毎決算日に見直し、税務便益の実現が見込めないと判断される部分について減額しております。

繰延税金資産および負債は、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有し、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合に相殺しております。

#### (18) 資本

##### ① 資本金および資本剰余金

当社が発行する資本性金融商品は、資本金および資本剰余金に計上しております。また、その発行に直接起因する取引費用は資本から控除しております。

##### ② 自己株式

自己株式は取得原価で評価し、資本から控除して表示しており、自己株式の購入、売却または消却において損益は認識しておりません。

自己株式を売却した場合の帳簿価額と売却時の対価との差額は資本として認識しております。

#### (19) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の普通株主に帰属する当期利益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して算定しております。希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有するすべての潜在株式の影響を調整して算定しております。

#### (20) 株式報酬

一部の子会社では、株式報酬制度として、現金決済型の株式報酬制度を採用しております。

現金決済型の株式報酬は、受領した役務および発生した負債を当該負債の公正価値で測定し、権利確定期間にわたって費用として計上され、同額を負債の増加として認識しております。

また、当該負債の公正価値は決算日および決済日に再測定し、公正価値の変動を純損益として認識しております。

#### (21) 調整後営業利益

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ものであり、恒常的な事業の業績を測る利益指標であります。

調整後営業利益はIFRSで定義されている指標ではありませんが、経営者は当該情報が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、連結損益計算書および「6.セグメント情報」に自主的に開示しております。

#### (22) 重要な会計方針の変更

##### ① IFRS第9号(2014年)「金融商品」の適用

当社グループは、当連結会計年度からIFRS第9号(2014年)「金融商品」を適用しております。IFRS第9号では、金融資産の減損につき、IAS第39号「金融商品：認識及び測定」の「発生損失モデル」から「予想信用損失モデル」に差替えられております。IFRS第9号では、信用損失はIAS第39号に基づいた場合よりも早期に認識されます。

この結果、貸倒引当金5,088百万円を認識し、経過措置に従ってIFRS第9号の適用開始日現在の期首剰余金で、3,850百万円の減少を認識しております。なお、当連結会計年度の連結損益計算書における影響額は軽微であります。

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

② IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」などの適用

当社グループは、当連結会計年度からIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」（2014年5月公表）および「IFRS第15号の明確化」（2016年4月公表）（合わせて以下、「IFRS第15号」）を適用しております。IFRS第15号の適用に伴い、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

上記の5ステップアプローチに基づき、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が、当連結会計年度における影響額は軽微であります。

なお、経過措置に従って遡及適用し、適用開始の累積的影響を適用開始日に認識する方法を採用しておりますが、本基準の適用開始日における累積的影響額は軽微であります。

IFRS第15号の適用にともない、他の当事者が顧客への財又はサービスの提供に関与している場合において、企業は、自らの約束の性質が、特定された財又はサービスを自ら提供する履行義務（すなわち、企業が本人）であるのか、それらの財又はサービスが当該他の当事者によって提供されるように手配する履行義務（すなわち、企業が代理人）であるのかにつき、新たに明文化された適用指針をもとに見直しを行った結果、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しました。この結果、従前の会計基準を適用した場合と比較して、当連結会計年度の連結損益計算書において、収益および原価は、それぞれ32,598百万円増加しております。

③ 確定給付型退職給付制度の再測定額に係る会計方針の変更

確定給付型退職給付制度の再測定額は、従来、発生した期においてその他の包括利益として認識し、その他の資本の構成要素への累積額としておりましたが、当連結会計年度をもって国内グループ各社において確定拠出型年金制度への移行を完了したことを受け、直ちにその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替える方法に変更しております。

当会計方針の変更は遡及適用されており、前連結会計年度以前の各連結会計年度においてその他の包括利益として認識されたその他の資本の構成要素は、直ちに利益剰余金に振り替えられております。

これにより、前連結会計年度の連結持分変動計算書において、前連結会計年度に認識されたその他の包括利益11,547百万円を利益剰余金に振り替えており、その他の資本の構成要素の期首残高および期末残高はそれぞれ7,634百万円増加および3,913百万円減少し、利益剰余金の期首残高および期末残高がそれぞれ同額減少および増加しております。また、当連結会計年度の連結持分変動計算書において、当連結会計年度に認識されたその他の包括利益△7,558百万円を利益剰余金に振り替えており、その他の資本の構成要素の期首残高および期末残高は3,913百万円減少および3,645百万円増加し、利益剰余金の期首残高および期末残高がそれぞれ同額増加および減少しております。

この結果、前連結会計年度および当連結会計年度の連結財政状態計算書において、その他の資本の構成要素がそれぞれ3,913百万円減少および3,645百万円増加し、利益剰余金がそれぞれ同額増加および減少しております。

#### 4. 重要な会計上の判断、見積りおよび仮定

当社グループは、連結財務諸表を作成するために、会計方針の適用ならびに資産、負債、収益および費用の報告額に影響を及ぼす判断、会計上の見積りおよび仮定を用いております。見積りおよび仮定は、過去の実績や状況に応じ合理的だと考えられる様々な要因に基づく経営者の最善の判断に基づいております。しかしながら実際の結果は、その性質上、見積りおよび仮定と異なることがあります。

見積りおよびその基礎となる仮定は継続して見直されております。これらの見積りの見直しによる影響は、当該見積りを見直した期間および将来の期間において認識しております。

連結財務諸表に重要な影響を与える会計方針を適用する過程で行った判断に関する情報は、主に以下のとおりであります。

- ・子会社、関連会社およびジョイント・ベンチャーの範囲（「3. 重要な会計方針 (1) 連結の基礎」）
- ・収益認識（「3. 重要な会計方針 (15) 収益」）

連結財務諸表で認識する金額に重要な影響を与える見積りおよび仮定は、以下のとおりであります。

- ・有形固定資産、のれん、無形資産および投資不動産の減損（「14. 有形固定資産」、「15. のれんおよび無形資産」および「17. 投資不動産」）
- ・金融商品の評価（「35. 金融商品」）
- ・確定給付制度債務の評価（「23. 退職後給付」）
- ・引当金（「22. 引当金」）
- ・繰延税金資産の回収可能性（「19. 法人所得税」）
- ・株式買取債務に係る再測定額（「31. 金融収益および金融費用」）

#### 5. 未適用の新基準書

連結財務諸表の承認日までに新設または改訂が行われた新基準書および新解釈指針のうち、当社グループが早期適用していない主なものは、以下のとおりであります。

IFRS第16号の適用による影響は、資産合計約1,330億円の増加、負債合計約1,430億円の増加、および利益剰余金約100億円の減少を見積っております。

IFRIC第23号の適用による重要な影響はありません。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改訂の概要
IFRS第16号	リース	2019年1月1日	2019年12月期	リースに関する会計処理を改訂
IFRIC第23号	法人所得税の処理 に関する不確実性	2019年1月1日	2019年12月期	法人所得税の処理に不確実性が存在する 場合の会計処理に関する規定

## 6. セグメント情報

### (1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、主として広告を中心に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、国内事業と海外事業に区分して管理をしております。

したがって、当社グループは「国内事業」、「海外事業」の2つを報告セグメントとしております。

### (2) 報告セグメントに関する情報

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「3. 重要な会計方針」における記載と同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益から「買収により生じた無形資産の償却」および「その他の調整項目」を調整した利益をベースとしております。

セグメント間収益は市場実勢価格に基づいております。

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

	国内事業	海外事業	計	調整額	連結
売上高(注) 1	1,865,117	3,329,418	5,194,536	△7,235	5,187,300
収益(注) 2	416,671	519,405	936,077	△7,235	928,841
売上総利益(注) 3	361,902	516,052	877,954	△331	877,622
セグメント利益(調整後営業利益)(注) 3	88,801	75,146	163,948	△1	163,946
(調整項目)					
買収により生じた無形資産の償却	—	—	—	—	△31,779
その他の調整項目 (販売費及び一般管理費)(注) 5	—	—	—	—	△5,265
その他の調整項目(その他の収益)(注) 5	—	—	—	—	15,410
その他の調整項目(その他の費用)(注) 5	—	—	—	—	△4,919
営業利益	—	—	—	—	137,392
持分法による投資利益	—	—	—	—	4,222
金融収益	—	—	—	—	20,302
金融費用	—	—	—	—	12,254
税引前利益	—	—	—	—	149,662
(その他の損益項目)					
減価償却費および償却費(買収により生じた無形資産の償却を除く)	9,477	14,330	23,807	—	23,807
セグメント資産(注) 4	1,337,776	2,373,085	3,710,862	△148,005	3,562,857
(その他の資産項目)					
持分法で会計処理されている投資	55,726	1,026	56,752	—	56,752
資本的支出	9,659	18,108	27,767	—	27,767

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(単位:百万円)

	国内事業 (注) 6	海外事業 (注) 6	計	調整額	連結
売上高(注) 1	1,880,768	3,488,430	5,369,199	△11,920	5,357,278
収益(注) 2	430,292	600,140	1,030,433	△11,920	1,018,512
売上総利益(注) 3	369,258	563,852	933,111	△430	932,680
セグメント利益(調整後営業利益)(注) 3 (調整項目)	80,268	72,963	153,231	△2	153,229
買収により生じた無形資産の償却	—	—	—	—	△35,123
その他の調整項目 (販売費及び一般管理費)(注) 5	—	—	—	—	△1,700
その他の調整項目(その他の収益)(注) 5	—	—	—	—	840
その他の調整項目(その他の費用)(注) 5	—	—	—	—	△5,606
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
金融収益	—	—	—	—	6,839
金融費用	—	—	—	—	24,553
税引前利益 (その他の損益項目)	—	—	—	—	148,751
減価償却費および償却費(買収により生じた無形資産の償却を除く)	9,303	15,312	24,615	—	24,615
セグメント資産(注) 4 (その他の資産項目)	1,411,258	2,396,629	3,807,888	△169,399	3,638,488
持分法で会計処理されている投資	38,998	898	39,897	—	39,897
資本的支出	12,957	18,674	31,631	—	31,631

- (注) 1 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、自主的に開示しております。
- 2 収益の調整額は、セグメント間取引(売上高と同額)の消去によるものであります。
- 3 売上総利益およびセグメント利益(調整後営業利益)の調整額は、セグメント間取引の消去によるものであります。
- 4 セグメント資産の調整額は、セグメント間取引の消去によるものであります。
- 5 その他の調整項目(販売費及び一般管理費)、その他の調整項目(その他の収益)およびその他の調整項目(その他の費用)の内訳は、以下のとおりであります。
- 6 IFRS第15号の適用の影響(「3.重要な会計方針(22)会計方針の変更」参照)により、当連結会計年度の海外事業における収益は32,598百万円増加しておりますが、国内事業における収益および利益ならびに海外事業における利益への影響は軽微であります。また、セグメント資産への影響は軽微であります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
その他の調整項目 (販売費及び一般管理費)		
特別退職金	366	72
M&A関連コスト	1,795	1,554
その他	3,103	73
合計	5,265	1,700
その他の調整項目 (その他の収益)		
固定資産売却益	14,441	5
関係会社株式売却益	790	8
その他	178	826
合計	15,410	840
その他の調整項目 (その他の費用)		
固定資産売却損	1,069	1
減損損失 (注)	1,093	27
その他	2,757	5,577
合計	4,919	5,606

(注) 減損損失のセグメントごとの内訳は、前連結会計年度では国内事業451百万円、海外事業641百万円であり、当連結会計年度では国内事業27百万円、海外事業は該当ありません。

### (3) 製品およびサービスに関する情報

当社グループは、広告業として新聞、雑誌、ラジオ、テレビ、インターネット、セールスプロモーション、映画、屋外、交通その他すべての広告業務取扱いおよび広告表現に関する企画、制作ならびにマーケティング、PR、コンテンツサービス等のサービス活動の一切を行っております。また、情報サービス業として、情報サービスおよび情報関連商品の販売等を行っており、その他の事業として、事務所賃貸、ビルサービス、受託計算業務等を行っております。

製品およびサービスの区分ごとの外部顧客からの収益は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
広告業	857,439	941,938
情報サービス業	67,531	72,745
その他の事業	3,870	3,828
合計	928,841	1,018,512

#### (4) 地域に関する情報

##### ① 外部顧客からの売上収益

海外のうち、米国に帰属する収益は、前連結会計年度177,156百万円、当連結会計年度195,125百万円であり  
ます。当該金額は、原則として顧客の所在地を基礎としております。

##### ② 非流動資産（有形固定資産、のれん、無形資産および投資不動産）

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
日本	212,894	222,281
海外（英国および米国等）	1,093,805	1,050,788
合計	1,306,700	1,273,069

(注) 1 非流動資産は当社グループ各社の所在地を基礎としております。

2 海外の中には、特定の国に紐づかないのれんおよび無形資産が、前連結会計年度は798,177百万円および  
262,312百万円、当連結会計年度は782,515百万円および219,733百万円それぞれ含まれています。

#### (5) 主要な顧客に関する情報

外部顧客への収益のうち、連結損益計算書の収益の10%以上を占める顧客が存在しないため、記載を省略して  
おります。

## 7. 企業結合等関係

当社グループが、当連結会計年度に取得した被取得企業は、主に以下のとおりです。

被取得企業の名称	設立地
Character	アメリカ合衆国
Red8	ポーランド
FoxP2	南アフリカ
M8	アルゼンチンおよびアメリカ合衆国
Valuklik	インドネシア
White Label	チリ
Red Communication	ノルウェー
The Big Now	イタリア
Partners	ポルトガル
Animal Maker	スペイン
Whitespace	英国
Global Mind	アルゼンチン
Amicus Digital	アルゼンチン
Aaron Lloyd	ロシア
Mangham Gaxiola 1	シンガポール
B2B International	英国
Namics	ドイツおよびスイス
DEG	アメリカ合衆国
データアーティスト	日本

当社グループのオペレーション強化、成長が速い地域を中心とした当社グループのシェア拡大、および、当社グル  
ープのメディアとデジタル分野における能力の強化を目的に、企業結合を実施しました。

なお、当社グループは当連結会計年度において、複数企業の株式取得を行っておりますが、個別には連結財務諸表  
に与える影響に重要性がないため、以下の金額については、個別の記載は省略しております。

取得した事業の取得原価は、62,562百万円です。取得原価の内訳は、現金34,665百万円および条件付対価27,897百  
万円です。条件付対価は被取得企業の業績に応じて算定されます。また、取得関連費用は1,554百万円です。

企業結合日における資産及び負債の公正価値、支払対価、非支配持分及びのれんは以下のとおりであります。

(単位：百万円)

資産合計	35,572
負債合計	11,248
識別可能な純資産の公正価値	24,324
支払対価	62,562
非支配株主持分(注) 1	886
のれん(注) 2	39,124

(注) 1 非支配株主持分は、支配獲得日における識別可能な被取得企業の純資産額の公正価値に、非支配株主に個別に帰属する部分を除き、企業結合後の持分比率を乗じて測定しております。

(注) 2 のれんは、期待される将来の超過収益力を反映しています。税務上損金算入を見込んでいる金額は19,231百万円です。

上記金額は現時点での最善の見積りによる公正価値であるため、支配獲得日時点で存在していた事実や状況に関する追加的な情報が得られ評価される場合、支配獲得日から1年間は修正することがあります。

連結損益計算書に含まれる、支配獲得日以降における被取得企業の収益は8,114百万円、当期利益は432百万円です。

(プロ FORMA 情報)

仮に、企業結合が当連結会計年度の開始日に行われたと仮定した場合、連結損益計算書における収益は1,037,170百万円、当期利益は97,490百万円となります。

なお、当該プロ FORMA 情報は監査証明を受けておりません。また、当該情報は必ずしも将来起こりうるべき事象を示唆するものではありません。また、実際に出資が期首時点に行われた場合の当社グループの経営成績を示すものでもありません。

## 8. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
現金および預入期間が3ヶ月以内の銀行預金	305,760	416,668

現金及び現金同等物は、償却原価で測定する金融資産に分類しております。なお、上記の金額は、株式会社電通が電通イージス・ネットワーク社への資金貸付として処理しているキャッシュ・プーリング口座への預入額（前連結会計年度100,000百万円、当連結会計年度120,000百万円）を相殺消去した後の金額であります。

## 9. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
受取手形および売掛金	1,376,672	1,340,857
その他	34,009	32,130
貸倒引当金	△227	△4,260
合計	1,410,454	1,368,728

連結財政状態計算書では、貸倒引当金控除後の金額で表示しております。

営業債権及びその他の債権は、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

## 10. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
仕掛品	20,430	26,449
その他	1,643	2,131
合計	22,074	28,580

販売により費用として認識した棚卸資産の金額は、前連結会計年度48,879百万円、当連結会計年度50,872百万円あります。また、評価減により費用として認識した棚卸資産の金額は、前連結会計年度743百万円、当連結会計年度418百万円あります。なお、評価減の戻入は、前連結会計年度、当連結会計年度とも該当ありません。

## 11. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
デリバティブ資産	18,886	16,792
株式	288,543	302,386
債券	5	171
その他	63,958	62,238
貸倒引当金	△22,104	△17,963
合計	349,290	363,627
流動資産	21,934	15,090
非流動資産	327,356	348,537
合計	349,290	363,627

連結財政状態計算書では、貸倒引当金控除後の金額で表示しております。

また、デリバティブ資産にはヘッジ会計が適用されているものが含まれております。

デリバティブ資産は損益を通じて公正価値で測定する金融資産、株式は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、債券は償却原価で測定する金融資産、その他のうち3,343百万円（前連結会計年度）、3,150百万円（当連結会計年度）については、損益を通じて公正価値で測定する金融資産に、11,785百万円（前連結会計年度）、13,103百万円（当連結会計年度）については、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、それ以外については償却原価で測定する金融資産にそれぞれ分類しております。

(2) 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の主な銘柄および公正価値等は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2017年12月31日)
株式会社リクルートホールディングス	176,400
株式会社デジタルガレージ	9,827
株式会社マクロミル	7,890
株式会社東京放送ホールディングス	7,203
Perform Group Limited	5,363
アサヒグループホールディングス株式会社	5,133
ライオン株式会社	3,830
Workpoint Entertainment Public Company Limited	3,634
株式会社テレビ朝日ホールディングス	3,249
東宝株式会社	3,158
その他	74,642
合計	300,329

(単位：百万円)

銘柄	当連結会計年度 (2018年12月31日)
株式会社リクルートホールディングス	167,737
Perform Group Limited	47,795
株式会社デジタルガレージ	8,259
株式会社東京放送ホールディングス	4,454
株式会社マクロミル	4,189
ライオン株式会社	4,072
アサヒグループホールディングス株式会社	3,920
東宝株式会社	3,219
その他	71,845
合計	315,490

株式は主に政策投資目的で保有しているため、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指定しております。

保有資産の効率化および有効活用を図るため、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の売却(認識の中止)を行っております。

各年度における売却時の公正価値および資本でその他の包括利益として認識されていた累積損益は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

公正価値	資本でその他の資本の構成要素として認識されていた累積損益
4,945	1,113

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(単位：百万円)

公正価値	資本でその他の資本の構成要素として認識されていた累積損益
5,932	△941

資本でその他の資本の構成要素として認識されていた累積損益は、売却した場合および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。

## 12. その他の流動資産

その他の流動資産に含まれる前渡金のうち12ヶ月を超えて損益に計上されるものは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
12ヶ月を超えて損益への計上が予定される前渡金	5,393	6,604

### 13. 売却目的で保有する非流動資産

売却目的で保有する非流動資産および売却目的で保有する非流動資産に直接関連する負債の内訳は、以下のとおりであります。

#### 主要な資産・負債の明細

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
売却目的で保有する非流動資産		
現金及び現金同等物	10	—
営業債権及びその他の債権	857	—
棚卸資産	26	—
その他の金融資産（流動）	0	—
その他の流動資産	9	—
有形固定資産	63	—
無形資産	5	—
持分法で会計処理されている投資	804	—
その他の金融資産（非流動）	5	2
繰延税金資産	53	—
合計	1,835	2
売却目的で保有する非流動資産に直接関連する負債		
営業債務及びその他の債務	266	—
その他の金融負債（流動）	11	—
未払法人所得税等	21	—
その他の流動負債	21	—
その他の金融負債（非流動）	1	—
退職給付に係る負債	120	—
引当金（非流動）	14	—
合計	456	—

前連結会計年度末における売却目的で保有する非流動資産は、国内事業において処分グループに分類した子会社および持分法適用関連会社に関連する資産・負債であります。

当連結会計年度末における売却目的で保有する非流動資産は、当社が保有する株式に関連する資産であります。

14. 有形固定資産

有形固定資産の帳簿価額の期中増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

	建物及び構築物	土地	その他	合計
期首残高	65,033	111,263	17,460	193,757
個別取得	9,434	279	8,492	18,207
企業結合による取得	129	—	853	982
売却または処分	△455	△1,101	△326	△1,884
減価償却費	△7,374	—	△7,282	△14,657
減損損失	△60	—	△15	△76
在外営業活動体の換算差額	138	39	397	575
その他	△251	—	6	△245
期末残高	66,593	110,480	19,584	196,659

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(単位：百万円)

	建物及び構築物	土地	その他	合計
期首残高	66,593	110,480	19,584	196,659
個別取得	9,270	—	9,100	18,370
企業結合による取得	606	—	390	997
売却または処分	△372	—	△100	△473
減価償却費	△6,784	—	△7,743	△14,528
減損損失	—	—	△2	△2
在外営業活動体の換算差額	△979	△50	△915	△1,945
その他	106	—	23	129
期末残高	68,440	110,430	20,336	199,207

有形固定資産の取得原価、減価償却累計額および減損損失累計額ならびに帳簿価額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	建物及び構築物	土地	その他	合計
前連結会計年度(2017年12月31日)				
取得原価	139,100	110,485	67,757	317,343
減価償却累計額および減損損失累計額	72,506	4	48,173	120,684
帳簿価額	66,593	110,480	19,584	196,659
当連結会計年度(2018年12月31日)				
取得原価	144,534	110,435	66,835	321,805
減価償却累計額および減損損失累計額	76,094	4	46,499	122,598
帳簿価額	68,440	110,430	20,336	199,207

なお、有形固定資産の帳簿価額の中には、以下のリース資産の帳簿価額が含まれております。

(単位：百万円)

リース資産	建物及び構築物	その他	合計
前連結会計年度(2017年12月31日)	7	2,361	2,369
当連結会計年度(2018年12月31日)	0	2,978	2,978

所有権に対する制限、および負債の担保として抵当権が設定された有形固定資産はありません。

減価償却費は連結損益計算書の原価および販売費及び一般管理費に計上しております。

15. のれんおよび無形資産

(1) 増減表

のれんおよび無形資産の帳簿価額の期中増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

	のれん	顧客との関係	ソフトウェア	その他	合計
期首残高	718,717	172,712	24,138	77,223	992,791
個別取得	—	—	10,162	725	10,888
企業結合による取得	55,637	14,404	154	7,503	77,700
売却または処分	—	—	△165	94	△71
償却費	—	△20,926	△8,099	△11,333	△40,358
減損損失	△946	△42	△17	△9	△1,016
在外営業活動体の換算差額	24,489	6,200	811	1,071	32,573
その他	280	△30	△54	△21	174
期末残高	798,177	172,318	26,930	75,253	1,072,680

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(単位：百万円)

	のれん	顧客との関係	ソフトウェア	その他	合計
期首残高	798,177	172,318	26,930	75,253	1,072,680
個別取得	—	—	13,740	902	14,642
企業結合による取得	39,124	18,937	24	3,007	61,093
売却または処分	—	—	△235	△13	△249
償却費	—	△24,226	△9,456	△11,709	△45,392
減損損失	—	—	△25	—	△25
在外営業活動体の換算差額	△50,435	△10,702	△1,249	△3,556	△65,944
その他	△15	29	154	△201	△32
期末残高	786,851	156,357	29,882	63,681	1,036,773

のれんおよび無形資産の取得原価、償却累計額および減損損失累計額ならびに帳簿価額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	のれん	顧客との関係	ソフトウェア	その他	合計
前連結会計年度(2017年12月31日)					
取得原価	798,447	252,941	114,786	117,138	1,283,314
償却累計額および減損損失累計額	269	80,623	87,855	41,885	210,634
帳簿価額	798,177	172,318	26,930	75,253	1,072,680
当連結会計年度(2018年12月31日)					
取得原価	787,121	254,715	123,944	114,421	1,280,203
償却累計額および減損損失累計額	269	98,358	94,062	50,740	243,429
帳簿価額	786,851	156,357	29,882	63,681	1,036,773

なお、無形資産の帳簿価額の中には、以下のリース資産の帳簿価額が含まれております。

(単位：百万円)

リース資産	ソフトウェア
前連結会計年度(2017年12月31日)	249
当連結会計年度(2018年12月31日)	135

所有権に対する制限、および負債の担保として抵当権が設定された無形資産はありません。

償却費は連結損益計算書の原価および販売費及び一般管理費に計上しております。

## (2) 重要なのれんおよび無形資産

のれんのうち、前連結会計年度および当連結会計年度において重要なものは、資金生成グループである海外事業セグメントののれんであり、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ798,177百万円および782,515百万円であります。

のれん以外の無形資産のうち、前連結会計年度および当連結会計年度において重要なものは、海外事業セグメントの顧客との関係であり、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ172,318百万円および156,357百万円であります。このうち、当社が2013年3月にDentsu Aegis Network Ltd.を買収した際に認識した金額は、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ112,775百万円および96,228百万円であり、当連結会計年度末における残存償却期間は12年であります。

## (3) のれんの減損テスト

重要なのれんが配分された海外事業セグメントの回収可能価額は、経営陣により承認された翌連結会計年度の予算およびその後4ヶ年の業績予測を基礎とする使用価値に基づき算定しております。これを超える期間におけるキャッシュ・フローについては1.75～2.0%（前連結会計年度は2.0%）を継続成長率として設定しております。

使用価値の算定に使用した税引前の割引率は、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ7.3%および8.1%であります。

当該のれんについては、当該資金生成グループの回収可能価額が帳簿価額を十分に上回っていることから、主要な仮定が合理的な範囲で変更されたとしても、それにより当該資金生成グループの回収可能価額が帳簿価額を下回る可能性は低いと予測しております。

## 16. リース取引

当社グループは、借手として、建物、ソフトウェアおよびその他の資産を賃借しております。リース契約には更新オプションを含むものがありますが、エスカレーション条項を含む重要なリース契約はありません。また、リース契約によって課された重要な制限（追加借入および追加リースに関する制限等）はありません。

### (1) ファイナンス・リース債務の現在価値

各返済期間において、ファイナンス・リース契約に基づいて計上されたリース資産に対応する将来最低リース料総額、将来財務費用および現在価値は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
1年以内		
将来最低リース料総額	1,126	1,151
将来財務費用	19	27
現在価値	1,106	1,123
1年超5年以内		
将来最低リース料総額	1,692	2,299
将来財務費用	22	36
現在価値	1,670	2,263
5年超		
将来最低リース料総額	25	20
将来財務費用	0	0
現在価値	25	20
合計		
将来最低リース料総額	2,844	3,471
将来財務費用	41	63
現在価値	2,802	3,408

### (2) 解約不能のオペレーティング・リースに基づく未経過リース料

解約不能のオペレーティング・リースに基づく将来最低リース料総額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
1年以内	22,997	27,740
1年超5年以内	72,804	73,418
5年超	93,735	82,442
合計	189,537	183,601

### (3) 最低リース料総額

前連結会計年度および当連結会計年度におけるオペレーティング・リースに係る最低リース料総額は、それぞれ30,326百万円および32,624百万円であります。

17. 投資不動産

(1) 増減表

投資不動産の帳簿価額の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
期首残高	37,837	37,360
取得	97	79
減価償却	△572	△341
売却または処分	△2	△9
その他	-	-
期末残高	37,360	37,089
取得価額(期首残高)	46,253	46,345
減価償却累計額および減損損失累計額(期首残高)	8,416	8,984
取得価額(期末残高)	46,345	46,186
減価償却累計額および減損損失累計額(期末残高)	8,984	9,096

(2) 公正価値

投資不動産の帳簿価額および公正価値は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)		当連結会計年度 (2018年12月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
投資不動産(レベル3)	37,360	48,006	37,089	50,375

投資不動産の公正価値は、主として、割引キャッシュ・フロー法および観察可能な類似資産の市場取引価格等に基づいた不動産鑑定評価によって算定しております。

投資不動産は、測定に使用したインプットの観察可能性および重要性に応じて、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以外の直接また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

各年度における投資不動産の公正価値ヒエラルキーはレベル3に該当しております。

(3) 投資不動産からの収益および費用

投資不動産からの賃貸料収入およびそれに伴って発生する直接営業費の金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
賃貸料収入	2,213	2,171
直接営業費	1,020	800

賃貸料収入およびそれに伴って発生する直接営業費を生み出していない投資不動産はありません。

18. 持分法で会計処理されている投資

関連会社およびジョイント・ベンチャーに対する投資の帳簿価額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
帳簿価額合計	56,752	39,897

なお、当連結会計年度における関連会社およびジョイント・ベンチャーに対する投資の帳簿価額の減少は、主に株式会社カカコムの全株式を譲渡したことによるものであります。

関連会社およびジョイント・ベンチャーに関する財務情報は、以下のとおりであります。なお、これらの金額は、当社グループの持分比率勘案後のものであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
当期利益	4,222	2,699
その他の包括利益	396	△545
当期包括利益	4,618	2,153

上記の他、当連結会計年度において、主に株式会社カカコムの全株式を譲渡したことによる関連会社株式売却益52,127百万円を認識しております。

一部の持分法適用先の損失について、その累計額が帳簿価額を超過しているため損失を認識しておりません。各年度の当該投資に対する損失の未認識額および累積未認識額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
損失の未認識額	1	14

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
損失の累積未認識額	156	15

19. 法人所得税

(1) 繰延税金資産および繰延税金負債

繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
繰延税金資産		
退職給付に係る負債	25,546	29,684
未払費用	10,864	11,516
欠損金の繰越控除額	7,214	7,025
その他	10,911	21,794
繰延税金資産合計	54,536	70,022
繰延税金負債		
退職給付信託設定益	△13,079	△13,079
有価証券評価差額金	△66,193	△57,668
無形資産時価評価差額	△57,046	△52,695
その他	△7,368	△10,695
繰延税金負債合計	△143,688	△134,139
繰延税金資産（△負債）の純額	△89,151	△64,117

繰延税金資産または繰延税金負債の純額の変動の内容は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
繰延税金資産（△負債）の純額		
期首残高	△59,759	△89,151
繰延法人所得税	12,042	11,324
その他の包括利益の各項目に関する繰延税金		
在外営業活動体の換算差額	0	1
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	392	311
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	△29,887	6,345
確定給付型退職給付制度の再測定額	△5,219	3,472
企業結合等に伴う繰延税金資産(負債)の増減等	△6,720	3,578
期末残高	△89,151	△64,117

繰延税金資産の認識にあたり、将来加算一時差異、将来課税所得計算およびタックスプランニングを考慮しております。

連結財政状態計算書上で繰延税金資産が認識されていない、将来減算一時差異および税務上の繰越欠損金の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
将来減算一時差異	11,389	11,314
税務上の繰越欠損金	55,925	59,952

連結財政状態計算書上で繰延税金資産が認識されていない、税務上の繰越欠損金の失効期限別内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
1年以内	408	873
2年以内	194	148
3年以内	491	505
4年以内	268	207
5年以内	1,094	1,426
5年超	5,167	5,721
失効期限の定めなし	48,301	51,071
合計	55,925	59,952

前連結会計年度および当連結会計年度において繰延税金負債を認識していない子会社等に対する投資に係る将来加算一時差異の合計額は、それぞれ122,501百万円および122,255百万円であります。

これらは当社グループが一時差異を解消する時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高いことから、繰延税金負債を認識しておりません。

## (2) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
当期法人所得税	48,562	62,574
繰延法人所得税	△12,042	△11,324

繰延法人所得税費用は、前連結会計年度は米国税制改正の影響により、5,809百万円減少しております。

### (3) 実効税率の調整

法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異について、原因となった主な項目の内訳は、以下のとおりであります。

当社は、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、これらを基礎として計算した法定実効税率は、前連結会計年度および当連結会計年度において31.0%となっております。ただし、海外子会社についてはその所在地における法人税等が課されております。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
法定実効税率	31.0	31.0
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	1.0
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.3	△0.2
条件付対価等の変動	△3.4	1.2
持分法による投資利益	△0.9	△0.6
税率変更による期末繰延税金資産(負債)の減額修正	△3.9	—
その他	1.0	2.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	24.4	34.5

## 20. 営業債務及びその他の債務

(1) 営業債務及びその他の債務の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
支払手形および買掛金	1,315,941	1,273,441
その他	64,933	68,019
合計	1,380,875	1,341,461

営業債務及びその他の債務は、償却原価で測定する金融負債に分類しております。

(2) 負債の担保に供している資産

担保に供している資産およびそれに対応する債務は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

担保に供している資産	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
その他の金融資産(流動資産)	54	54

(単位：百万円)

対応する債務	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
支払手形および買掛金	515	440

上記以外にその他の金融資産(流動資産)のうち、15百万円(前連結会計年度)、8百万円(当連結会計年度)は、官報・営業等にかかわる取引保証のため担保に供しております。

21. 社債、借入金およびその他の金融負債

(1) 金融負債の内訳

社債、借入金およびその他の金融負債の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)	返済期限・償還期限
デリバティブ負債	3,451	2,893	—
株式買取債務	105,758	120,839	—
社債(注)	—	79,746	2023年～2028年
短期借入金	41,413	53,343	—
1年内返済予定の長期借入金	47,912	51,536	—
長期借入金	371,187	354,233	2019年～2025年
その他(主に条件付対価)	79,896	87,025	—
合計	649,619	749,617	—
流動負債	132,355	152,274	
非流動負債	517,263	597,342	
合計	649,619	749,617	

デリバティブ負債には、ヘッジ会計が適用されているものが含まれております。

デリバティブ負債は損益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しております。

借入金は償却原価で測定する金融負債に分類しております。当連結会計年度の短期借入金および長期借入金(1年内返済予定を含む)の平均利率は、それぞれ3.57%および2.37%であります。

その他(主に条件付対価)のうち、61,932百万円(前連結会計年度)、69,267百万円(当連結会計年度)については、損益を通じて公正価値で測定する金融負債に、それ以外については償却原価で測定する金融負債にそれぞれ分類しております。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末の一部の借入金については財務制限条項が付されておりますが、当該条項を遵守しております。当該条項につきましては、要求される水準を維持するようにモニタリングしております。

(注) 社債の発行条件の要約は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)	利率 (%)	担保	償還期限
㈱電通	第1回無担保社債	2018年10月25日	—	34,905	0.110	なし	2023年10月25日
㈱電通	第2回無担保社債	2018年10月25日	—	19,931	0.240	なし	2025年10月24日
㈱電通	第3回無担保社債	2018年10月25日	—	24,910	0.424	なし	2028年10月25日
合計	—	—	—	79,746	—	—	—

## (2) 財務活動から生じる負債の変動

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	財務キャッシュ・フローによる変動	非資金変動				期末残高
			新規発生	再測定による変動	企業結合による増加	為替変動他 その他	
短期借入金	127,768	△95,990	—	—	579	9,056	41,413
長期借入金 (注) 1	275,831	151,641	—	—	1,555	△9,928	419,099
株式買取債務 (注) 1、2	107,568	△5,396	10,711	△5,186	—	△1,938	105,758
合計	511,167	50,254	10,711	△5,186	2,135	△2,811	566,271

(注) 1 上記金額は、1年以内に返済予定の流動負債の金額を含んでおります。

(注) 2 再測定による変動は、時の経過にともなう利息費用を含んでおります。

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(単位：百万円)

	期首残高	財務キャッシュ・フローによる変動	非資金変動				期末残高
			新規発生	再測定による変動	企業結合による増加	為替変動他 その他	
短期借入金	41,413	25,893	—	—	567	△14,531	53,343
長期借入金 (注) 1	419,099	△6,316	—	—	38	△7,051	405,769
株式買取債務 (注) 1、2	105,758	△6,886	19,982	10,723	—	△8,738	120,839
社債	—	79,739	—	—	—	7	79,746
合計	566,271	92,430	19,982	10,723	605	△30,314	659,698

(注) 1 上記金額は、1年以内に返済予定の流動負債の金額を含んでおります。

(注) 2 再測定による変動は、時の経過にともなう利息費用を含んでおります。

22. 引当金

引当金の内訳および増減は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

	資産除去引当金	受注損失引当金	その他の引当金	合計
期首残高	1,247	64	4,162	5,475
期中増加額	596	625	1,981	3,203
割引計算の期間利息費用	5	—	—	5
目的使用による減少	△224	△64	△281	△570
戻入による減少	—	△3	△1,029	△1,032
在外営業活動体の換算差額	0	—	△39	△39
その他	△27	—	40	12
期末残高	1,598	622	4,833	7,053
流動負債	28	622	1,419	2,070
非流動負債	1,569	—	3,413	4,983
合計	1,598	622	4,833	7,053

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(単位：百万円)

	資産除去引当金	受注損失引当金	その他の引当金	合計
期首残高	1,598	622	4,833	7,053
期中増加額	680	32	855	1,569
割引計算の期間利息費用	7	—	—	7
目的使用による減少	△98	△130	△134	△364
戻入による減少	△6	△0	△1,497	△1,503
在外営業活動体の換算差額	0	—	△387	△387
その他	△42	—	△52	△94
期末残高	2,139	523	3,617	6,280
流動負債	2	523	1,049	1,575
非流動負債	2,137	—	2,567	4,705
合計	2,139	523	3,617	6,280

(1) 資産除去引当金

当社グループが使用するオフィスの賃貸借契約等に対する原状回復義務に備えて、過去の実績に基づき将来支払うと見込まれる金額を計上しております。

これらの費用は主に1年以上経過した後に支払われることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

(2) 受注損失引当金

顧客より受注済みの案件のうち、当該受注契約の履行に伴い、翌連結会計年度以降に損失の発生が見込まれ、かつ、当該損失額を合理的に見積もることが可能なものについては、将来の損失に備えるため翌連結会計年度以降に発生が見込まれる損失額を計上しております。

23. 退職後給付

当社グループは、確定給付型の制度として、確定給付企業年金制度および退職一時金制度を設けております。

当社グループおよび年金運用受託機関は、制度加入者の利益を最優先にして行動することが法令により求められており、所定の方針に基づき制度資産の運用を行う責任を負っております。

当社においては確定給付企業年金制度および退職一時金制度について任意に退職給付信託を設定しております。

また、当社および一部の国内連結子会社は、確定拠出型の制度として確定拠出年金制度を設けており、一部の在外連結子会社は、確定拠出型の退職給付制度を設けております。

なお、確定給付型退職給付制度の再測定額は、従来、発生した期においてその他の包括利益として認識し、その他の資本の構成要素への累積額としておりましたが、当連結会計年度をもって国内グループ各社において確定拠出型年金制度への移行を完了したことを受け、直ちにその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替える方法に変更しております。詳細は、「3. 重要な会計方針 (22) 重要な会計方針の変更 ③ 確定給付型退職給付制度の再測定額に係る会計方針の変更」をご参照ください。

(1) 確定給付制度債務および制度資産の調整表

確定給付制度債務および制度資産と連結財政状態計算書に計上された退職給付に係る負債および資産との関係は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
積立型の確定給付制度債務	121,816	125,146
制度資産	△119,037	△110,700
小計	2,779	14,446
非積立型の確定給付制度債務	14,409	15,104
合計	17,188	29,550
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	19,210	30,675
退職給付に係る資産	△2,021	△1,124
連結財政状態計算書に計上された負債と資産の純額	17,188	29,550

## (2) 確定給付制度債務の調整表

確定給付制度債務の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
期首残高	131,800	136,226
当期勤務費用 (注) 1	7,431	8,358
利息費用 (注) 1	626	642
数理計算上の差異 (注) 2	2,981	4,953
給付の支払額	△6,824	△8,317
過去勤務費用	—	1
制度の終了(縮小・清算)等による増減額	—	△759
在外営業活動体の換算差額	353	△852
その他	△143	—
期末残高	136,226	140,251

(注) 1 当期勤務費用は連結損益計算書の原価および販売費及び一般管理費に計上しております。また、利息費用は、利息収益を控除した金額を金融費用に計上しております。

2 確定給付制度債務に係る数理計算上の差異は、財務上の仮定の変化等により発生しております。

各年度の確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、以下のとおりであります。

(単位：年)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
加重平均デュレーション	9.7	9.1

## (3) 制度資産の調整表

制度資産の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
期首残高	101,369	119,037
利息収益	475	559
制度資産に係る収益(利息収益を除く)	19,763	△6,052
事業主からの拠出額	179	792
給付の支払額	△2,847	△2,784
制度の終了(縮小・清算)等による増減額	—	△564
在外営業活動体の換算差額	96	△286
期末残高	119,037	110,700

なお、当社グループは2019年12月期に125百万円の掛金を拠出する予定であります。

(4) 制度資産の主な内訳

制度資産合計に対する主な分類ごとの内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)			当連結会計年度 (2018年12月31日)		
	活発な市場に おける公表市場 価格があるもの	活発な市場に おける公表市場 価格がないもの	合計	活発な市場に おける公表市場 価格があるもの	活発な市場に おける公表市場 価格がないもの	合計
株式	86,800	—	86,800	76,064	—	76,064
債券	2,705	66	2,771	2,575	170	2,746
生保一般勘定	—	12,504	12,504	—	10,250	10,250
その他	—	16,960	16,960	—	21,639	21,639
合計	89,506	29,531	119,037	78,640	32,060	110,700

(注) 前連結会計年度、当連結会計年度の制度資産合計には、確定給付企業年金制度および退職一時金制度に対して設定した退職給付信託がそれぞれ87,521百万円、78,188百万円含まれております。また、株式および債券は、前連結会計年度、当連結会計年度とも株式は主として国内、債券は主として海外に属するものであります。

制度資産の運用にあたっては給付を行うに十分な資産を確保し、許容可能なリスクのもとで、長期的な拠出金負担の軽減と給付の改善を図ることを目的としております。この運用目的を達成するため、中長期的な年金財政の将来推計に留意し、年金資産運用の不確実性が年金財政に与える影響（不足金発生の可能性等）および年金資産の収益率の不確実性の許容される程度について十分な検討を行っております。

この運用の目標を達成するため、投資対象として相応しい資産の期待収益率を予測した上で、将来にわたる最適な政策的資産構成割合（以下、政策資産配分）を策定し、運用受託機関の選定、資産配分状況のモニタリングなどにより資産運用状況を管理しております。政策資産配分については毎年検証を行い、策定時の諸条件が変化した場合、必要に応じて見直しを行っております。

(5) 数理計算上の仮定に関する事項

数理計算上の仮定の主要なものは、以下のとおりであります。

(単位：%)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
割引率	0.5	0.5

(注) 主要な基礎率の変化が各年度における確定給付制度債務に与える感応度は以下のとおりであります。この分析は、その他の変数が一定との前提を置いておりますが、実際には独立して変化するとは限りません。なお、マイナスは確定給付制度債務の減少を、プラスは確定給付制度債務の増加を表しております。

(単位：百万円)

	基礎率の変化	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
割引率	0.5%の上昇	△5,802	△5,561
	0.5%の低下	6,286	6,018

(6) 確定拠出制度等

前連結会計年度および当連結会計年度における当社および連結子会社の確定拠出型年金制度の拠出に係る費用計上額は、それぞれ9,218百万円、10,779百万円であります。連結損益計算書の原価および販売費及び一般管理費に計上しております。

## 24. 資本およびその他の資本項目

### (1) 資本金

#### ① 授権株式数

前連結会計年度および当連結会計年度における授権株式数は、普通株式1,100,000,000株であります。

#### ② 全額払込済みの発行済株式

発行済株式数の増減は、以下のとおりであります。

	発行済普通株式数 (株)
前連結会計年度(2017年12月31日)	288,410,000
増減	—
当連結会計年度(2018年12月31日)	288,410,000

当社の発行する株式は、すべて権利内容に何ら限定のない無額面の普通株式であります。

### (2) 自己株式

#### ① 自己株式数

自己株式数は、以下のとおりであります。

	株式数 (株)
前連結会計年度(2017年12月31日)	6,511,082
増減	2,377
当連結会計年度(2018年12月31日)	6,513,459

(注) 単元未満株式の買取による増加 2,430株、単元未満株式の売渡による減少 53株

#### ② 自己株式の取得

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

当社は、2017年2月14日開催の取締役会決議による、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定および当社の定款の定めに基づく自己株式の取得を、下記のとおり実施いたしました。

- ① 取得した株式の種類 当社普通株式
- ② 取得した株式の総数 3,235,300株
- ③ 株式の取得価額の総額 19,999百万円
- ④ 取得期間 2017年2月20日～2017年5月17日
- ⑤ 取得方法 東京証券取引所における市場買付

### (3) 剰余金

#### ① 資本剰余金

日本における会社法では、株式の発行に対しての払込または給付した額の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれる資本準備金に組み入れることが規定されております。

#### ② 利益剰余金

日本における会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金および利益剰余金に含まれる利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで、資本準備金または利益準備金として積み立てることが規定されております。

#### (4) 非支配持分株主との取引

主に、買収した会社の非支配持分株主と、一定の条件により、当該株主が所有する株式を将来買取る契約を締結したことによるものであります。契約締結時に、当該契約の行使価格の現在価値を金融負債として認識するとともに、同額を利益剰余金から減額しております。

### 25. 配当金

#### (1) 配当金支払額

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

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
2017年2月14日 取締役会	普通株式	12,831	45.00	2016年12月31日	2017年3月9日
2017年8月9日 取締役会	普通株式	12,685	45.00	2017年6月30日	2017年9月1日

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

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
2018年2月13日 取締役会	普通株式	12,685	45.00	2017年12月31日	2018年3月8日
2018年8月9日 取締役会	普通株式	12,685	45.00	2018年6月30日	2018年9月7日

#### (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

前連結会計年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

決議	株式の種類	配当の原資	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
2018年2月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	12,685	45.00	2017年 12月31日	2018年 3月8日

当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

決議	株式の種類	配当の原資	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
2019年2月14日 取締役会	普通株式	利益剰余金	12,685	45.00	2018年 12月31日	2019年 3月7日

### 26. 収益

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

#### ① 広告業

広告業においては、主に各種メディアへの広告出稿およびクリエイティブ・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。

広告制作や各種コンテンツサービス等のサービスの提供に関しては、主に制作物の納品または役務提供により当該財または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、当該履行義務を充足した時点で収益を認識しております。なお、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、顧客に付与された権利の内容に応じて、一時点において当該権利の使用権が顧客に移転するものは、当該一時点において収益を認識し、また、一定の期間において当該権利を顧客が使用可能となるものは、当該一定の期間にわたり収益を認識しております。一定の期間にわたり収益を認識しているものは、主に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。

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、代理人としての性質が強いと判断されるため、主として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います。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。

## ② 情報サービス業

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。

## ③ その他の事業

その他の事業においては、事務所賃貸、ビルサービス、受託計算業務等の事業を行っております。

### (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。

当連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

（単位：百万円）

	セグメント			内部取引調整	合計
	国内事業	海外事業	小計		
主要なサービス					
広告業	353,636	600,140	953,776	—	—
情報サービス業	72,825	—	72,825	—	—
その他の事業	3,829	—	3,829	—	—
合計	430,292	600,140	1,030,433	△11,920	1,018,512
地域市場別内訳					
日本	430,292	—	430,292	—	—
EMEA（欧州・中東・アフリカ）	—	233,300	233,300	—	—
Americas（米州）	—	238,669	238,669	—	—
APAC（アジア太平洋）	—	128,170	128,170	—	—
合計	430,292	600,140	1,030,433	△11,920	1,018,512

(2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権および契約負債の残高は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	2018年1月1日	2018年12月31日
顧客との契約から生じた債権	1,398,455	1,358,705
受取手形および売掛金	1,376,672	1,340,857
その他	21,783	17,847
契約負債	66,948	56,070

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、受取手形およ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、契約負債は、その他の流動負債及びその他の非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62,181百万円です。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ありません。また、当連結会計年度において、契約負債の残高の重大な変動はありません。

契約負債は主に、広告業において顧客から受け取った前受対価に関連するものです。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格の算定

(単位：百万円)

	当連結会計年度 2018年12月31日
1年以内	13,354
1年超2年以内	11,905
2年超3年以内	3,364
3年超	7,452
合計	36,076

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（権利ビジネスにかかる）残存履行義務に配分した取引価格を集計しております。

(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。

27. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
従業員給付費用	500,855	543,106
減価償却費及び償却費	53,217	57,734
その他	197,884	219,217
合計	751,957	820,058

その他には研究開発費が1,134百万円（前連結会計年度）、1,110百万円（当連結会計年度）含まれております。

28. 従業員給付費用

従業員給付費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
給与、賞与および手当	438,515	477,565
福利厚生費	65,517	68,825
退職給付費用	17,072	19,220
その他	366	72
合計	521,472	565,683

従業員給付費用は原価、販売費及び一般管理費および金融費用に計上しております。

29. その他の収益

その他の収益の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
収益分配金	6,405	8,528
為替差益	—	446
固定資産売却益	14,441	5
その他	2,499	2,188
合計	23,347	11,168

30. その他の費用

その他の費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
長期前払費用償却	4,073	4,031
固定資産売却損	1,069	1
減損損失	1,093	27
現金決済型の株式報酬費用	2,046	4,313
為替差損	625	—
その他	2,713	3,777
合計	11,620	12,151

### 31. 金融収益および金融費用

(1) 金融収益の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	2,137	2,735
受取配当金		
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	3,407	3,297
条件付対価に係る公正価値変動額	8,499	—
株式買取債務に係る再測定額	5,186	—
保険配当金・運用益	584	610
その他(注)	486	197
合計	20,302	6,839

(注) その他のうち、8百万円(前連結会計年度)、6百万円(当連結会計年度)については、損益を通じて公正価値で測定する金融商品から生じた金融収益であります。

受取配当金の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
期中に認識を中止した金融資産	101	494
決算日現在で保有している金融資産	3,305	2,802

(2) 金融費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	11,366	13,333
その他	156	89
条件付対価に係る公正価値変動額	—	21
株式買取債務に係る再測定額(注) 1	—	10,723
為替差損(注) 2	318	44
その他(注) 3	412	341
合計	12,254	24,553

(注) 1 当連結会計年度において、一部の連結子会社に係る株式買取債務について、当該株式買取債務の償還時期に関する見積りの変更を行いました。これにより、当連結会計年度の金融費用が11,484百万円増加しております。

2 為替差損には通貨デリバティブの評価損益が含まれております。

3 その他のうち、41百万円(前連結会計年度)、16百万円(当連結会計年度)については、損益を通じて公正価値で測定する金融商品から生じた金融費用であります。

32. その他の包括利益

「その他の包括利益」に含まれている、各項目別の当期発生額および損益への組替調整額、ならびに税効果の影響は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	32,460	△47,369
組替調整額	226	△148
税効果調整前	32,686	△47,518
税効果額	0	1
在外営業活動体の換算差額	32,687	△47,516
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		
当期発生額	△5,869	5,062
組替調整額	4,588	△5,240
税効果調整前	△1,280	△178
税効果額	392	311
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	△888	133
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		
当期発生額	96,609	△29,619
税効果調整前	96,609	△29,619
税効果額	△29,887	6,345
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	66,721	△23,273
確定給付型退職給付制度の再測定額		
当期発生額	16,782	△11,005
税効果調整前	16,782	△11,005
税効果額	△5,219	3,472
確定給付型退職給付制度の再測定額	11,563	△7,532
持分法適用会社におけるその他の 包括利益に対する持分		
当期発生額	396	△545
持分法適用会社におけるその他の 包括利益に対する持分	396	△545

33. 1株当たり当期利益

(1) 基本的1株当たり当期利益および希薄化後1株当たり当期利益

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
基本的1株当たり当期利益(円)	373.11	320.39
希薄化後1株当たり当期利益(円)	373.10	320.38

(2) 基本的1株当たり当期利益および希薄化後1株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
基本的1株当たり当期利益および 希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益		
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	105,478	90,316
親会社の普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	105,478	90,316
利益調整額		
関連会社の新株予約権(百万円)	△1	△0
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	105,476	90,315
基本的1株当たり当期利益および 希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 普通株式の加重平均株式数		
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 普通株式の加重平均株式数(千株)	282,702	281,897
希薄化性潜在普通株式の影響(千株)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 普通株式の加重平均株式数(千株)	282,702	281,897

### 34. 株式に基づく報酬

当社の一部の子会社は、従業員等に対して現金決済型株式報酬制度を採用しております。本報酬制度は、行使価格と権利行使日の株価との差額を現金で支払うものであります。当該制度では、付与日から3年間から5年間にわたって権利が確定し、権利行使期間は付与日から10年間であります。対象者に対して付与された現金決済型株式報酬制度に関し認識された費用は、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ2,046百万円および4,313百万円であります。また、負債残高は前連結会計年度末および当連結会計年度末においてそれぞれ8,568百万円および12,410百万円であります。

現金決済型株式報酬制度の概要は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)		当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	
	権利数 (株)	加重平均行使価格 (円)	権利数 (株)	加重平均行使価格 (円)
期首残高	771,271	8,821	959,929	10,573
付与	287,606	15,550	81,431	15,162
行使	△16,546	7,011	△33,918	7,212
満期消滅	—	—	△5,269	13,202
失効	△63,138	11,408	△30,704	12,594
期中買戻し	△19,264	6,123	—	—
期末残高	959,929	10,573	971,469	10,825
期末行使可能残高	460,375	8,033	621,884	9,305

- (注) 1 前連結会計年度末および当連結会計年度末における現金決済型株式報酬制度の加重平均残存期間は、それぞれ7.8年および7.0年であります。
- 2 前連結会計年度および当連結会計年度における権利行使時の加重平均株価は、それぞれ15,550円および15,162円であります。
- 3 前連結会計年度末および当連結会計年度末において権利が確定した現金決済型株式報酬制度に関する本源の価値は、それぞれ7,704百万円および11,447百万円であります。

当連結会計年度において、期中に付与したストック・オプションの加重平均公正価値は12,346円です。公正価値の測定方法は、以下のとおりです。

使用した評価技法	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
	ブラック・ショールズ式	ブラック・ショールズ式
主な基礎数値および見積方法：		
付与日の株価	24,006円	26,360円
行使価格	15,550円	15,162円
株価変動性 (注)	30.0%	29.9%
予想残存期間	3.3年	2.0年
予想配当率	0%	0%
無リスク利子率	3%	3%

(注) 満期までの期間に応じた直近の期間に係る株価実績に基づき算定しています。

### 35. 金融商品

#### (1) 資本管理

当社グループは、中長期的な企業価値の向上のために、健全な財務体質を維持しつつ、資本効率性を高めることを資本管理の基本方針としています。

資本管理においてモニタリングする指標は、資本（親会社の所有者に帰属する持分）、調整後ROE（親会社所有者帰属持分調整後当期利益率）であり、各年度の数値は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
資本(親会社の所有者に帰属する持分)	1,093,211	1,047,620
調整後ROE(%)	10.6	9.1

(注) 調整後ROEの分子となる調整後当期利益（親会社所有者帰属分）は、当期利益（親会社所有者帰属分）から、営業利益に係る調整項目、条件付対価・株式買取債務の再評価損益、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、親会社所有者に帰属する恒常的な損益を測る指標であります。当期利益（親会社所有者帰属分）から調整後当期利益（親会社所有者帰属分）への調整は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
当期利益(親会社所有者帰属分)	105,478	90,316
(調整項目)		
営業利益に係る調整項目	26,554	41,590
条件付対価・株式買取債務の再評価損益	△13,686	10,744
関連会社株式売却益	—	△52,127
上記に関連する税金費用および税制改正による影響	△9,239	9,612
その他	△1,232	△2,716
調整後当期利益(親会社所有者帰属分)	107,874	97,419

#### (2) 金融商品に関するリスク管理の基本方針

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、当該リスクを回避または低減するために、一定の方針に基づきリスク管理を行っております。

また、デリバティブ取引は、投機的な取引および短期的な売買差益を得ることを目的として行うことを禁止しており、実需の範囲で行うこととしております。

#### (3) 信用リスク

##### 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。

当社は、与信管理規程に従い、新規取引先等の審査およ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、取引先ごとに期日およ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。また、連結子会社においても、与信管理、債権管理を行っており、一定の重要な取引およ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 信用リスクに対する最大エクスポージャー

保証債務を除き、当社グループの信用リスクに対する最大エクスポージャーは、以下のとおりであります。

保証債務に係る信用リスクの最大エクスポージャーは、「37. 偶発負債」に記載される債務保証等の残高であります。

前連結会計年度

③ 期日経過した金融資産

期末日において期日が経過しているが、減損はしていない営業債権及びその他の債権の年齢分析は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)
期日経過30日以内	159,987
期日経過30日超60日以内	51,205
期日経過60日超90日以内	22,400
期日経過90日超	33,619
合計	267,212

④ 貸倒引当金の増減

貸倒引当金の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)
期首残高	18,512
期中増加額	3,874
期中減少額(目的使用)	△64
期中減少額(戻入)	△1,145
その他の増減	1,155
期末残高	22,331

当連結会計年度

⑤ 営業債権等の期日別分析

(単位：百万円)

	当連結会計年度(2018年12月31日)				合計
	貸倒引当金を12ヶ月の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産	貸倒引当金を全期間にわたる予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産		顧客との契約から生じた債権	
		信用リスクが当初認識以降に著しく増大した金融資産	信用減損している金融資産		
延滞なし	60,385	—	—	1,105,308	1,165,694
期日経過30日以内	4	—	—	128,288	128,293
期日経過30日超60日以内	—	—	—	42,642	42,642
期日経過60日超90日以内	—	—	—	21,011	21,011
期日経過90日超	—	—	44	61,454	61,498
合計	60,390	—	44	1,358,705	1,419,140

⑥ 貸倒引当金の増減分析

当社グループは、取引先の信用状態に応じて営業債権等の回収可能性を検討し、貸倒引当金を計上しております。貸倒引当金の増減は、以下のとおりであります。

当連結会計年度に直接償却された契約上の金額1,090百万円を有する営業債権は、依然として履行強制活動の対象となっております。

(単位：百万円)

	当連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)				
	12ヶ月の予想 信用損失	全期間にわたる予想信用損失			合計
		信用リスクが 当初認識以降 に著しく増大 した金融資産	信用減損して いる金融資産	顧客との契約 から生じた債 権	
IFRS第9号(2010年)に基づく期首残高	—	—	—	—	22,331
IFRS第9号(2014年)の適用開始時の調整	—	—	—	—	5,088
IFRS第9号(2014年)に基づく期首残高	851	—	15	26,553	27,420
期中増加額	67	—	28	1,099	1,195
期中減少額(目的使用)	△227	—	—	△2,829	△3,056
期中減少額(戻入)	△407	—	—	△1,553	△1,960
その他の増減	△19	—	—	△1,355	△1,375
期末残高	264	—	44	21,914	22,223

(4) 流動性リスク

① 流動性リスク管理

当社は、各部署からの報告に基づき資金管理部門が適宜に資金繰り計画を作成・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、コマーシャル・ペーパーまたは短期借入金により調達することとしております。

また当社グループは、流動性を確保するため銀行融資枠(コミットメント・ライン)を設定しております。

② 金融負債(デリバティブ金融商品を含む)の期日別残高

金融負債(デリバティブ金融商品を含む)の期日別残高は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(2017年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	1,380,875	1,380,875	1,380,875	—	—	—	—	—
買収に伴う条件付対価等	61,909	61,909	23,952	10,952	5,886	16,866	4,185	66
株式買取債務	105,758	105,758	8,931	24,115	13,034	46,360	5,651	7,663
借入金	460,512	496,453	99,042	58,381	83,164	37,848	59,928	158,086
小計	2,009,055	2,044,996	1,512,801	93,449	102,085	101,076	69,765	165,816
デリバティブ負債	3,451	3,451	336	736	632	625	988	131
合計	2,012,507	2,048,448	1,513,138	94,186	102,718	101,701	70,754	165,948

当連結会計年度(2018年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	1,341,461	1,341,461	1,341,461	—	—	—	—	—
買収に伴う条件付対価等	69,244	69,244	22,694	11,105	17,443	15,432	2,568	—
株式買取債務	120,839	120,839	14,567	5,763	70,212	23,112	925	6,256
借入金	459,113	496,904	117,255	83,784	39,180	58,949	39,674	158,060
社債	79,746	81,110	192	192	192	192	35,186	45,154
小計	2,070,404	2,109,559	1,496,170	100,846	127,029	97,686	78,355	209,470
デリバティブ負債	2,893	2,893	645	503	500	850	6	385
合計	2,073,297	2,112,452	1,496,816	101,349	127,529	98,537	78,361	209,856

③ 未使用の信用枠

未使用の信用枠は、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ、373,857百万円および326,732百万円であります。

未使用の信用枠にはコミットメント・ライン、当座借越枠およびコマーシャル・ペーパーの発行枠が含まれております。

(5) 為替リスク

① 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については、経理規程に従い、先物為替予約等を利用してヘッジすることとしております。

なお、当社グループの一部の連結子会社では、為替の変動リスクのうち重要なものに対して、先物為替予約等を利用しております。

② 為替感応度分析

当社グループが各年度末において保有する金融商品において、他のすべての変数が一定であると仮定した上で、機能通貨（円）が米ドルまたはユーロに対して1%増価した場合の税引前利益に与える影響は、以下のとおりであります。なお、機能通貨建ての金融商品、および在外営業活動体の資産および負債を円貨に換算する際の影響は含んでおりません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
米ドル	371	△97
ユーロ	△52	△50

(6) 金利リスク

① 金利リスク管理

当社グループの一部の借入金は変動金利であり、金利の変動リスクに晒されております。借入金に係る金利の変動リスクについては、金利スワップ取引等を利用して支払利息の固定化を実施しております

② 金利感応度分析

当社グループが各年度末において保有する金融商品において、金利が100bps上昇した場合の、連結損益計算書の税引前利益に与える影響額は、以下のとおりであります。

金利変動の影響を受ける金融商品（借入金）を対象としており、為替変動の影響等その他の要因は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
税引前利益	△281	△452

(7) ヘッジ会計

ヘッジ会計を適用しているデリバティブの詳細は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(2017年12月31日)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)		
	契約額等	うち1年超	公正価値
為替予約取引	48,230	32,459	11,714
金利スワップ取引（通貨金利スワップを含む）	263,799	200,365	3,645

上記の為替予約取引は、キャッシュ・フロー・ヘッジに指定しています。

また、上記のうち、金利スワップ取引は、キャッシュ・フロー・ヘッジに指定しています。通貨金利スワップは、キャッシュ・フロー・ヘッジまたは在外営業活動体に対する純投資のヘッジに指定しています。

非金融資産または非金融負債の取得・発生をヘッジ対象とする、非常に可能性の高い予定取引の実行に伴い、当該非金融資産または非金融負債の当初取得原価に加減算された金額は、前連結会計年度において1,953百万円（減算）であります。

当連結会計年度(2018年12月31日)

当連結会計年度末における、主なヘッジ手段の想定元本及び平均価格は次のとおりであります。

		当連結会計年度 (2018年12月31日)				
		内容	想定元本及び平均価格	1年以内	1年超 5年以内	5年超
キャッシュ・フロー・ヘッジ	金利リスク	金利 スワップ	想定元本(百万円)	—	134,000	—
			固定金利の平均レート	—	1.21%	—
			想定元本(百万米ドル)	96	456	200
			固定金利の平均レート	2.25%	1.85%	2.33%
			想定元本(百万英ポンド)	180	—	250
			固定金利の平均レート	2.11%	—	2.10%
	為替リスク	為替予約 (買建)	想定元本(百万米ドル)	157	276	36
			平均為替レート(円/米ドル)	93.52	78.32	83.13
			想定元本(百万英ポンド)	7	5	—
			平均為替レート(円/英ポンド)	131.34	138.44	—
	金利リスク および為替 リスク	通貨金利 スワップ	想定元本(百万米ドル)	—	144	—
			固定金利の平均レート	—	1.14%	—
平均為替レート(英ポンド/米ドル)			—	0.65	—	
在外営業活動体 に対する純投資 のヘッジ	為替リスク	通貨金利 スワップ	想定元本(百万ユーロ)	—	110	—
			平均為替レート(英ポンド/ユーロ)	—	0.85	—

当連結会計年度末における、当社および一部の連結子会社の、ヘッジ手段の帳簿価額は次のとおりであります。  
当連結会計年度末において、ヘッジの非有効部分に関して純損益として認識した金額に重要性はありません。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2018年12月31日)		連結財政状態計算書上の 主な表示科目
	帳簿価額		
	資産	負債(△)	
キャッシュ・フロー・ヘッジ			
金利リスク	1,121	△2,156	(注)
為替リスク	16,483	△447	(注)
合計—キャッシュ・フロー・ヘッジ	17,604	△2,603	
在外営業活動体に対する純投資のヘッジ			
為替リスク	△960	—	(注)
合計—在外営業活動体に対する純投資のヘッジ	△960	—	
ヘッジ会計を適用している金融商品合計	16,644	△2,603	

(注) 「その他の金融資産(流動)」、「その他の金融資産(非流動)」、「その他の金融負債(流動)」および「その他の金融負債(非流動)」に含まれております。

当連結会計年度における、当社および一部の連結子会社の、キャッシュ・フロー・ヘッジ及び在外営業活動体に対する純投資のヘッジについて、連結包括利益計算書上、その他の包括利益に計上された金額（税効果考慮前）は次のとおりであります。

当連結会計年度(2018年12月31日)

(単位：百万円)

	その他の包括利益 発生額	その他の包括利益 から当期利益への 組替修正額	組替修正額の連結 包括利益計算書上 の主な表示科目
キャッシュ・フロー・ヘッジ			
金利リスク	1,179	602	金融費用
為替リスク	3,883	△5,843	収益
合計 — キャッシュ・フロー・ヘッジ	5,062	△5,240	
在外営業活動体に対する純投資のヘッジ			
為替リスク	△21	—	—
合計 — 在外営業活動体に対する純投資の ヘッジ	△21	—	

当連結会計年度における、キャッシュ・フロー・ヘッジ及び在外営業活動体に対する純投資のヘッジについて、連結財政状態計算書上、その他の資本の構成要素に計上された金額の増減の内訳は次のとおりであります。

当連結会計年度(2018年12月31日)

(単位：百万円)

	キャッシュ・フロー・ヘッジ		在外営業活動体に対する 純投資のヘッジ
	金利リスク	為替リスク	為替リスク
期首残高	△1,850	8,082	△743
当期発生額	1,069	3,759	△294
当期利益への組替修正額	415	△5,111	—
期末残高	△364	6,729	△1,038

当期利益への振替修正額の主な内容は、ヘッジ対象が純損益に影響を与えたことによる組替修正であります。

非金融資産または非金融負債の取得・発生をヘッジ対象とする、非常に可能性の高い予定取引の実行に伴い、当該非金融資産または非金融負債の当初取得原価に加減算された金額は、当連結会計年度において2,359百万円（減算）であります。

(8) 金融商品の帳簿価額および公正価値

金融商品の帳簿価額および公正価値は、以下のとおりであります。

なお、長期借入金および社債以外の償却原価で測定する金融資産およ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)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)		当連結会計年度 (2018年12月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
長期借入金	419,099	420,572	405,769	404,360
社債	—	—	79,746	80,245

(注) 1年以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3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。

(9) 金融商品の公正価値ヒエラルキー

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および重要性に応じて、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以外の直接また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認識しております。

なお、前連結会計年度および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。

前連結会計年度(2017年12月31日)

(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	—	18,886	—	18,886
株式	268,141	—	20,401	288,543
その他	522	2,825	11,780	15,128
合計	268,664	21,712	32,181	322,558
金融負債				
デリバティブ負債	—	3,451	—	3,451
株式買取債務	—	—	105,758	105,758
その他（主に条件付対価）	—	—	61,909	61,909
合計	—	3,451	167,667	171,119

当連結会計年度(2018年12月31日)

(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	—	16,792	—	16,792
株式	234,375	—	68,011	302,386
その他	513	2,641	13,098	16,254
合計	234,889	19,434	81,110	335,433
金融負債				
デリバティブ負債	—	2,893	—	2,893
株式買取債務	—	—	120,839	120,839
その他（主に条件付対価）	—	—	69,244	69,244
合計	—	2,893	190,083	192,977

デリバティブ資産およ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また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。

株式およびその他（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マーケット・アプローチ（類似企業比較法）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。なお、重要な観察不能なインプットは主として株価純資産倍率であり、公正価値は株価純資産倍率の上昇（低下）により増加（減少）することとなります。使用した株価純資産倍率は前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ0.77倍および0.58倍であります。

株式買取債務およびその他（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および割引率であり、公正価値等は、利益水準の改善（悪化）により増加（減少）することとなります。割引率が100bps上昇（下落）した場合、公正価値等は前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ3,084百万円減少（増加）および2,851百万円減少（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および手続きに従い、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	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
期首残高	21,652	32,181
その他の包括利益(注) 1	522	△7,899
購入または取得	11,131	61,743
売却または決済	△324	△1,168
レベル3からの振替(注) 2	△21	△3
その他	△778	△3,743
期末残高	32,181	81,110

(単位：百万円)

金融負債	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
期首残高	173,589	167,667
損益(注) 3	△13,686	10,744
購入	32,878	47,879
売却または決済	△25,561	△29,359
その他	447	△6,848
期末残高	167,667	190,083

- (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 前連結会計年度および当連結事業年度に認識されたレベル3からの振替は、投資先が取引所に上場したことによるものであります。
- 3 損益を通じて公正価値で測定する金融負債に関するものであり、金融収益または金融費用に含まれております。損益のうち、連結会計年度末において保有する金融商品に係るものは、前連結会計年度および当連結会計年度においてそれぞれ13,686百万円（金融収益）および10,744百万円（金融費用）であります。

(10) 金融資産および金融負債の相殺

前連結会計年度末および当連結会計年度末において、同一の取引相手先に対して認識した金融資産および金融負債のうち、金融資産と金融負債の相殺の要件に従って相殺された金融商品の内訳は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
	現金及び現金同等物	現金及び現金同等物
認識した金融資産の総額	87,038	121,466
金融資産と金融負債の相殺の要件に従って相殺している金額	△51,464	△103,137
連結財政状態計算書上に表示されている純額	35,574	18,329

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
	借入金（流動）	借入金（流動）
認識した金融負債の総額	51,708	103,301
金融資産と金融負債の相殺の要件に従って相殺している金額	△51,464	△103,137
連結財政状態計算書上に表示されている純額	243	163

なお、強制可能なマスターネットティング契約又は類似の契約の対象であるが、金融資産と金融負債の相殺の要件の一部または全部を満たさないため相殺していない金額に、重要性はありません。

### 36. 関連当事者

#### (1) 当社の取締役に対する報酬

当社の取締役に対する報酬は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
報酬および賞与	448	527

#### (2) 主要な子会社

当社の重要な子会社は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況 連結子会社」に記載のとおりであります。  
前連結会計年度と比べ、連結子会社は65社、持分法適用会社は6社増加しております。

### 37. 偶発負債

偶発負債は、以下のとおりであります。

債務保証等

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2017年12月31日)	当連結会計年度 (2018年12月31日)
従業員住宅資金等融資制度による保証債務	207	125
銀行借入等に対する債務保証	1,906	1,837
合計	2,114	1,963

### 38. 重要な後発事象

(当社の連結子会社である株式会社サイバー・コミュニケーションズと株式会社CARTA HOLDINGS (2019年1月1日に株式会社VOYAGE GROUPから商号変更) との経営統合)

当社の連結子会社である株式会社サイバー・コミュニケーションズ(以下、「CCI」といいます。)および株式会社VOYAGE GROUP(以下、「VOYAGE GROUP」といいます。)は、2019年1月1日(以下、「本統合日」といいます。)をもって、経営統合(以下、「本経営統合」といいます。)を行いました。

本統合日をもって、VOYAGE GROUPは、CCIの発行済株式の全部を取得し、CCIの親会社である当社に対してVOYAGE GROUPの普通株式を割当て交付する株式交換(以下、「本株式交換」といいます。)を行いました。その結果、本株式交換により、VOYAGE GROUPは当社の連結子会社となり、CCIはVOYAGE GROUPの完全子会社(当社の孫会社)となりました。

また、VOYAGE GROUPは、VOYAGE GROUPを吸収分割会社、VOYAGE GROUPの100%子会社として設立された分割準備会社(以下、「分割準備会社」といいます。)を吸収分割承継会社とする会社分割により、VOYAGE GROUPの事業に関する権利義務を分割準備会社に承継させ、VOYAGE GROUPは持株会社への移行に伴いその商号を株式会社CARTA HOLDINGSに変更し、分割準備会社はその商号を「株式会社VOYAGE GROUP」に変更しました。

#### (1) 企業結合の概要

##### ① 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 株式会社VOYAGE GROUP(東証一部上場)

事業の内容 アドプラットフォーム事業、ポイントメディア事業、インキュベーション事業

##### ② 企業結合を行った理由

スマートフォン広告市場の拡大や動画広告市場の急速な立ち上がり、およびデータやテクノロジーを活用する広告主の増加により、インターネット広告事業における事業環境は大きく変化し、より高度で専門的な技術と強固な事業運営体制が求められる中で、電通、CCIおよびVOYAGE GROUPの強みを活かしたシナジーの創出を図ることで、業績の拡大および企業価値の向上を目指すとともに、更なる事業の継続的な成長や発展の加速化を実現すべく、本経営統合に至りました。

##### ③ 企業結合日

2019年1月1日

##### ④ 企業結合の法的形式

VOYAGE GROUPを株式交換完全親会社とし、CCIを株式交換完全子会社とする株式交換であります。

##### ⑤ 結合後企業の名称

株式会社CARTA HOLDINGS

(注) VOYAGE GROUPは、2019年1月1日に、持株会社への移行に伴いその商号を変更しました。

##### ⑥ 取得する議決権比率

52.9%

##### ⑦ 取得企業を決定するに至った主な根拠

VOYAGE GROUPの議決権の過半数を当社が得ることとなるためであります。

#### (2) 取得対価の算定等に関する事項

##### ① 取得企業の取得対価及び対価の種類ごとの内訳

取得対価 CCIの普通株式243,336株(注1)

取得対価の公正価値 6,605百万円(注2)

(注1) VOYAGE GROUPに対して交付するCCIの株式数のうち、VOYAGE GROUP持分の取得に対応する部分に相当する株式数であります。

(注2) VOYAGE GROUPの資本持分の公正価値にもとづき算定しております。

② 株式の種類別の交換比率及びその算定方法並びに交付株式数

ア. 株式の種類別の交換比率

CCI普通株式1株に対しVOYAGE GROUPの普通株式26株

イ. 算定方法

複数の第三者算定機関による株式交換比率の算定結果、両社の財務状況、VOYAGE GROUPの株価状況、将来の見通しなどの要因を総合的に勘案し、上記ア.に記載の株式交換比率に決定しました。

ウ. 交付する株式数

CCIの普通株式516,981株

エ. 取得する株式数

VOYAGE GROUPの普通株式13,441,506株（新株発行の割当て）

(3) 取得関連費用の金額及びその表示科目

現時点で確定しておりません。

(4) 識別可能な取得資産及び引受負債

のれん、非支配持分ならびに取得資産及び引受負債の公正価値については、現時点で確定しておりません。

(持株会社移行のための会社分割)

当社は、2019年2月19日開催の取締役会において、当社が営む一切の事業（ただし、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。）を会社分割（以下、「本件吸収分割」という。）により当社の100%子会社である株式会社電通承継準備会社（2019年2月12日設立。2020年1月1日付で「株式会社電通」に商号変更予定。以下、「承継会社」という。）に承継させることを決議し、同日、承継会社との間で吸収分割契約を締結いたしました。

本件吸収分割ならびに定款変更（商号および事業目的の変更）については、2019年3月28日開催の第170回定時株主総会において関連議案が承認可決されました。

本件吸収分割後の当社は、2020年1月1日付で、株式会社電通グループに商号変更するとともに、その事業目的を持株会社移行後の事業に合わせて変更する予定であります。

(1) 本件吸収分割の目的

当社および当社グループを巡る事業・経営環境は急激に変化しており、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達成するためには、グループ&グローバルの観点から社内外の経営資源の獲得と配分を適時に実現し、多様性に富んだ人材のマネジメントと開かれた組織文化の醸成を一層促進するとともに、最適なグループ・ガバナンスを実現する体制の確立が急務となっております。

こうした課題認識に基づき、日本市場における事業変革の推進、および海外本社「電通イージス・ネットワーク」を中核とするグループ海外事業の成長モメンタムの維持と一層の発展、そしてこれらを包含する当社グループ総体としての持続的成長を図る上で、純粋持株会社体制に移行することといたしました。

(2) 本件吸収分割の要旨

① 本件吸収分割の日程

吸収分割契約承認取締役会決議日	2019年2月19日
吸収分割契約締結日	2019年2月19日
吸収分割承認株主総会	2019年3月28日
吸収分割効力発生日	2020年1月1日（予定）

② 本件吸収分割の方式

当社を分割会社とし、当社の100%子会社である株式会社電通承継準備会社を承継会社とする分社型吸収分割により行います。

③ 本件吸収分割に係る割当ての内容

本件吸収分割に際し、承継会社は普通株式248,000株を発行し、その総数を当社に対して割当て交付します。

④ 分割会社の新株予約権および新株予約権付社債に関する取扱い

当社は新株予約権および新株予約権付社債を発行していません。

⑤ 本件吸収分割により減少する資本金等

当社の資本金に変更はありません。

⑥ 承継会社が承継する権利義務

本件吸収分割により、承継会社は、効力発生日において当社に属する本件事業に関する資産、債務、雇用契約その他の権利義務につき、吸収分割契約書に定める範囲において承継いたします。なお、承継会社が承継する債務については、当社による重疊的債務引受けの方法によるものとします。

⑦ 債務履行の見込み

当社および承継会社ともに、現在のところ、本件吸収分割後に負担する債務の履行に支障を及ぼす事態の発生は想定されていないことから、本件吸収分割後における当社および承継会社の債務の履行の見込みについては、問題ないと判断しております。

(3) 分割当事会社の概要

	分割会社 (2018年12月31日現在)	承継会社 (2019年2月12日設立)
商号	株式会社電通 (2020年1月1日付で株式会社電通グループに商号変更予定)	株式会社電通承継準備会社 (2020年1月1日付で株式会社電通に商号変更予定)
事業内容	広告および広告関連事業	広告および広告関連事業 (ただし、本件分割効力発生日までは事業を行いません)
設立年月日	1901年7月1日	2019年2月12日
本店所在地	東京都	東京都
代表者	代表取締役社長執行役員 山本敏博	代表取締役 永江 禎
資本金(百万円)	74,609	50
発行済株式数(株)	288,410,000	2,000
決算期	12月31日	12月31日
大株主及び持株比率	日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口) 13.96%	株式会社電通 100%

分割会社の最近決算期間の業績(日本基準)

決算期	2018年12月期
純資産(百万円)	991,086
総資産(百万円)	1,838,638
売上高(百万円)	1,539,962
営業利益(百万円)	48,604
経常利益(百万円)	75,414
当期純利益(百万円)	94,841
1株当たり当期純利益(円)	336.44
1株当たり純資産(円)	3,515.78

(4) 分割する事業部門の概要

① 分割する部門の事業内容

広告および広告関連事業

② 2018年12月期における経営成績（日本基準）

分割する事業の売上高 (a) (百万円)	当社単体実績 (b) (百万円)	比率 (a/b)
1,539,962	1,539,962	100%

③ 分割する資産・負債の項目及び金額（2018年12月31日現在）（日本基準）

資産		負債	
項目	帳簿価額 (百万円)	項目	帳簿価額 (百万円)
流動資産	426,517	流動負債	450,935
固定資産	44,019	固定負債	21,723
合計	470,537	合計	472,659

(注) 上記の事業における分割する資産、負債の項目及び金額は、2018年12月31日現在の貸借対照表その他同日現在の計算を基礎とし、これに吸収分割効力発生日までの増減を加除した上で確定するため、実際に承継する金額は上記金額と異なります。2019年12月31日時点では、資産が負債を超過する見込みであります。

(5) 吸収分割効力発生日後の状況（2020年1月1日現在（予定））

	分割会社	承継会社
商号	株式会社電通グループ	株式会社電通
事業内容	グループ経営に関する事業等	広告および広告関連事業
本店所在地	東京都港区東新橋一丁目8番1号	東京都港区東新橋一丁目8番1号
代表者	代表取締役 山本敏博	未定
資本金 (百万円)	74,609	10,000
決算期	12月31日	12月31日

(6) 今後の見通し

本件吸収分割が当社の連結業績に与える影響は軽微であります。なお、本件吸収分割により、当社の収入は当社グループ各社からの配当収入および不動産賃貸収入等が主体となり、費用は持株会社としての運営経費および不動産管理に係る諸費用等が主体となることを予定しております。

(業績連動型株式報酬制度の導入)

当社は、執行役員（取締役兼務執行役員を含みます。以下同じ。）を対象として、業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」といいます。）を導入することを決議し、本制度に関する議案を2019年3月28日開催の第170回定時株主総会（以下、「本株主総会」といいます。）に付議し、本株主総会において承認されました。

1. 導入の背景および目的

当社は、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することを決議し、本制度に関する議案を本株主総会に付議することとしました。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を目指します。

## 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の時価（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つては、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（以下、総称して「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連結会計年度を初連結会計年度として連続する3連結会計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任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。

### (3) 当社が拠出する金額

当社は、2019年12月末日に終了する連結会計年度（以下、「当初対象連結会計年度」といいます。）およびその後の各連結会計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に充てるため、上記の目的を踏まえて相当と考えられる金額として、以下のとおり金銭を本信託に拠出いたします。

まず、当社は、本信託の設定時（2019年5月（予定））に、当初対象連結会計年度に対応する必要資金として、取締役兼務執行役員分として総額2億円、それ以外の執行役員分として総額6億円をそれぞれ上限額として、本信託に金銭を拠出いたします。

また、当社は、当初対象連結会計年度後も、本制度が継続する間、原則として連結会計年度ごとに、取締役兼務執行役員分として総額9億円、それ以外の執行役員分として総額27億円をそれぞれ上限額として、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、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、残存株式等の金額（当社普通株式については、直前の連結会計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。）のうち、取締役兼務執行役員分として残存する金額とそれ以外の執行役員分として残存する金額を、それぞれの区分に応じて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、各連結会計年度中、当該連結会計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。

### (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。

(5) 執行役員に対する当社株式等の給付

執行役員は、就任中の各連結会計年度に関して、当該連結会計年度の一定の日（以下、「ポイント付与日」といいます。）に、当該連結会計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連結会計年度を初連結会計年度として連続する3連結会計年度（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連結会計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連結会計年度当たり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、当該上限株式数につき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

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います。

(7) 本信託内の当社普通株式に係る配当の取扱い

本信託内の当社普通株式に係る配当は、本信託が受領し、当社普通株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。なお、本信託が終了する場合において、本信託内に残存する配当金等の金銭は、役員株式給付規則の定めに従い、当社および当社執行役員と利害関係のない公益団体へ寄付されることとなります。

(8) 本信託終了時の取扱い

本信託は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規則の廃止等の事由が発生した場合に終了します。

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。本信託終了時における本信託の残余財産のうち、金銭については、上記（7）により公益団体に寄付される金銭を除いた残額が当社に給付されます。

(9) その他の事項

本制度のその他の詳細については、上記の範囲内で、当社の取締役会の決議により決定いたします。

### 3. 本信託の概要

- ・ 名称：株式給付信託
- ・ 委託者：当社
- ・ 受託者：みずほ信託銀行株式会社  
(再信託受託者：資産管理サービス信託銀行株式会社)
- ・ 受益者：執行役員のうち役員株式給付規則に定める受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人：当社と利害関係のない第三者を選定する予定
- ・ 信託の種類：金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 本信託契約の締結日：2019年5月31日（予定）
- ・ 金銭を信託する日：2019年5月31日（予定）
- ・ 信託の期間：2019年5月31日（予定）から信託が終了するまで  
(特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り信託は継続します。)

(2) 【その他】

①当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
収益 (百万円)	242,107	481,654	725,168	1,018,512
税引前四半期利益又は税引前利益 (百万円)	19,023	22,903	98,487	148,751
親会社の所有者に帰属する 四半期(当期)利益 (百万円)	10,788	10,786	58,200	90,316
基本的1株当たり四半期(当期)利益 (円)	38.27	38.26	206.46	320.39

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり四半期利益 又は損失(△) (円)	38.27	△0.01	168.20	113.93

②重要な訴訟事件等

当社グループが当事者になっている係争中の訴訟等が存在するものの、当社グループの財政状態および経営成績に重要な影響を及ぼすものはないと考えております。

## 2 【財務諸表等】

### (1) 【財務諸表】

#### ① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	※1 177,504	※1 264,328
受取手形	※2 27,628	27,261
売掛金	※2 348,576	※2 324,039
有価証券	100	-
作品	1,095	1,239
仕掛品	5,056	4,999
貯蔵品	42	37
前払費用	1,479	2,129
繰延税金資産	2,075	4,059
その他	※2 117,439	※2 63,242
貸倒引当金	△1,455	△1,009
流動資産合計	679,541	690,327
固定資産		
有形固定資産		
建物	46,254	46,710
構築物	741	778
車両運搬具	23	32
工具、器具及び備品	2,391	2,877
土地	135,702	135,702
有形固定資産合計	185,113	186,100
無形固定資産		
ソフトウェア	9,538	10,468
その他	173	173
無形固定資産合計	9,711	10,641
投資その他の資産		
投資有価証券	※4 272,812	※4 248,069
関係会社株式	※4 584,382	※4 575,116
その他の関係会社有価証券	11,849	52,997
関係会社出資金	2,925	13,036
長期貸付金	※2 2,329	※2 44,161
その他	※2 16,588	※2 19,055
貸倒引当金	△480	△867
投資その他の資産合計	890,407	951,568
固定資産合計	1,085,232	1,148,311
資産合計	1,764,774	1,838,638

(単位：百万円)

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形	※2 5,535	※2 5,771
買掛金	※2 387,731	※2 378,203
短期借入金	※2 104,475	※2 97,285
1年内返済予定の長期借入金	47,920	2,720
リース債務	5	7
未払金	※2 10,726	※2 13,746
未払費用	16,361	16,549
未払法人税等	6,087	27,202
前受金	28,204	19,618
預り金	※2 3,181	※2 2,570
前受収益	110	199
役員賞与引当金	130	125
その他	8,191	7,361
流動負債合計	618,663	571,362
固定負債		
社債	-	80,000
長期借入金	129,680	126,960
リース債務	8	18
退職給付引当金	17,186	17,674
繰延税金負債	50,836	42,832
再評価に係る繰延税金負債	4,276	4,276
資産除去債務	437	438
その他	※2 4,473	※2 3,989
固定負債合計	206,898	276,189
負債合計	825,561	847,551
純資産の部		
株主資本		
資本金	74,609	74,609
資本剰余金		
資本準備金	76,541	76,541
その他資本剰余金	23,564	23,564
資本剰余金合計	100,106	100,106
利益剰余金		
利益準備金	722	722
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	3,785	3,722
別途積立金	445,500	445,500
繰越利益剰余金	209,113	278,647
利益剰余金合計	659,122	728,592
自己株式	△40,182	△40,194
株主資本合計	793,656	863,114
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	147,335	131,151
繰延ヘッジ損益	8,082	6,729
土地再評価差額金	△9,909	△9,909
評価・換算差額等合計	145,507	127,971
新株予約権	48	-
純資産合計	939,212	991,086
負債純資産合計	1,764,774	1,838,638

## ②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当事業年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
売上高	※1 1,561,528	※1 1,539,962
売上原価	※1 1,333,055	※1 1,308,442
売上総利益	228,472	231,520
販売費及び一般管理費		
給料及び手当	94,192	93,681
役員賞与引当金繰入額	130	125
退職給付費用	7,939	6,977
業務委託費	※1 19,565	※1 24,552
減価償却費	6,238	6,825
貸倒引当金繰入額	△62	△42
その他	※1 46,178	※1 50,795
販売費及び一般管理費合計	174,182	182,915
営業利益	54,289	48,604
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 21,056	※1 22,634
収益分配金	6,405	8,528
その他	※1 3,259	※1 3,533
営業外収益合計	30,722	34,697
営業外費用		
支払利息	※1 2,008	※1 1,454
長期前払費用償却	4,073	4,031
その他	※1 2,092	※1 2,400
営業外費用合計	8,174	7,887
経常利益	76,837	75,414
特別利益		
固定資産売却益	10,201	4
関係会社株式売却益	2	59,634
その他	554	786
特別利益合計	10,758	60,426
特別損失		
固定資産売却損	1,033	-
関係会社株式評価損	762	4,272
その他	252	928
特別損失合計	2,048	5,201
税引前当期純利益	85,547	130,640
法人税、住民税及び事業税	21,054	37,997
法人税等調整額	937	△2,199
法人税等合計	21,991	35,798
当期純利益	63,556	94,841

【売上原価明細書】

区分	注記 番号	前事業年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)		当事業年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	
		金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
当期取扱仕入高		1,333,055	100.0	1,308,442	100.0
当期売上原価		1,333,055		1,308,442	

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計
					固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金		
当期首残高	74,609	76,541	23,564	100,106	722	3,850	445,500	168,857	618,930
当期変動額									
剰余金の配当				—				△25,516	△25,516
固定資産圧縮積立金の取崩				—		△64		64	—
当期純利益				—				63,556	63,556
土地再評価差額金の取崩				—				2,151	2,151
自己株式の取得				—					—
自己株式の処分			△0	△0					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)				—					—
当期変動額合計	—	—	△0	△0	—	△64	—	40,255	40,191
当期末残高	74,609	76,541	23,564	100,106	722	3,785	445,500	209,113	659,122

	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		
当期首残高	△20,168	773,478	81,837	9,600	△7,758	83,679	48	857,206
当期変動額								
剰余金の配当		△25,516				—		△25,516
固定資産圧縮積立金の取崩		—				—		—
当期純利益		63,556				—		63,556
土地再評価差額金の取崩		2,151				—		2,151
自己株式の取得	△20,014	△20,014				—		△20,014
自己株式の処分	0	0				—		0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)		—	65,497	△1,517	△2,151	61,828		61,828
当期変動額合計	△20,013	20,177	65,497	△1,517	△2,151	61,828	—	82,005
当期末残高	△40,182	793,656	147,335	8,082	△9,909	145,507	48	939,212

当事業年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

(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			
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	74,609	76,541	23,564	100,106	722	3,785	445,500	209,113	659,122
当期変動額									
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期変動額(純額)				—					—
当期変動額合計	—	—	△0	△0	—	△63	—	69,534	69,470
当期末残高	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		
当期首残高	△40,182	793,656	147,335	8,082	△9,909	145,507	48	939,212
当期変動額								
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期変動額(純額)		—	△16,183	△1,352		△17,536		△17,536
当期変動額合計	△12	69,458	△16,183	△1,352	—	△17,536	△48	51,874
当期末残高	△40,194	863,114	131,151	6,729	△9,909	127,971	—	991,086

## 【注記事項】

(重要な会計方針)

### 1 有価証券の評価基準及び評価方法

#### (1) 子会社株式および関連会社株式

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

時価のあるもの

決算日の市場価格等に基づく時価法

(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)

時価のないもの

主として移動平均法による原価法

### 2 たな卸資産の評価基準及び評価方法

通常の販売目的で保有するたな卸資産

作品、仕掛品および貯蔵品……個別法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

### 3 デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

### 4 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)および2016年4月1日以後に取得した建物附属設備なら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す。

建物 2年～50年

構築物 2年～50年

工具、器具及び備品 2年～20年

ただし、所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

#### (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。

ただし、所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

#### (3) 長期前払費用

均等償却しております。

### 5 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) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき計上しております。

ア 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

イ 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(17年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(17年)による定額法により費用処理しております。

ただし、確定拠出年金制度移行前の退職従業員の確定給付企業年金制度にかかる数理計算上の差異は、対象者の平均残余支給期間以内の一定の年数(7年)による定額法により費用処理しております。

6 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

ア a ヘッジ手段

為替予約取引

b ヘッジ対象

外貨建予定取引

イ a ヘッジ手段

金利スワップ取引

b ヘッジ対象

借入金に係る利息

(3) ヘッジ方針

外貨建取引に係る為替変動リスクおよび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

為替予約取引については、ヘッジ対象の相場変動またはキャッシュ・フロー変動とヘッジ手段の相場変動またはキャッシュ・フロー変動の間に高い相関関係があることを確認し、ヘッジの有効性の評価を実施しております。

なお、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。

7 消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は税抜方式を採用しております。

8 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異および未認識過去勤務費用の会計処理方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

- 1 前事業年度において、特別利益のその他に含めて表示しておりました関係会社株式売却益は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、特別利益に表示していたその他556百万円は、関係会社株式売却益2百万円、その他554百万円として組み替えております。

- 2 前事業年度において、特別損失のその他に含めて表示しておりました関係会社株式評価損は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、特別損失に表示していたその他1,015百万円は、関係会社株式評価損762百万円、その他252百万円として組み替えております。

(貸借対照表関係)

※1 担保資産

前事業年度(2017年12月31日)

現金及び預金のうち、10百万円は官報にかかわる取引保証のため担保に供しております。

当事業年度(2018年12月31日)

現金及び預金のうち、3百万円は官報にかかわる取引保証のため担保に供しております。

※2 関係会社項目

区分表示されたもの以外で当該関係会社に対する金銭債権又は金銭債務の金額は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
短期金銭債権	109,745	61,172
長期金銭債権	2,129	44,008
短期金銭債務	244,003	240,718
長期金銭債務	274	274

3 偶発債務

前事業年度(2017年12月31日)

保証債務残高

(単位：百万円)

従業員住宅資金等融資制度による債務保証	207
下記会社の銀行借入等に対する債務保証 Dentsu Aegis Network Ltd. およびAegis Group Holdings Ltd. (運転資金に係る資金借入枠 GBP500百万)	75,975
Aegis Triton Ltd. (米国私募債早期償還に係る資金借入 USD400百万)	45,200
株電通東日本他計7社	1,057
計	122,440

当事業年度(2018年12月31日)

保証債務残高

(単位：百万円)

従業員住宅資金等融資制度による債務保証	125
下記会社の銀行借入等に対する債務保証 Dentsu Aegis Network Ltd. およびAegis Group Holdings Ltd. (運転資金に係る資金借入枠 GBP500百万)	70,230
Aegis Group Holdings Ltd. (米国私募債早期償還に係る資金借入 USD400百万)	44,400
株電通東日本他計9社	1,079
計	115,835

※4 消費貸借契約

前事業年度(2017年12月31日)

投資有価証券のうち185百万円および関係会社株式のうち413百万円は有価証券の消費貸借契約による貸付を行っております。

当事業年度(2018年12月31日)

投資有価証券のうち168百万円および関係会社株式のうち413百万円は有価証券の消費貸借契約による貸付を行っております。

5 貸出コミットメント契約

一部の関係会社に対する貸出コミットメント契約を締結しており、貸出未実行残高等は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
貸出コミットメントの総額	37,810	50,900
貸出実行残高	10,000	8,026
差引額	27,809	42,873

(損益計算書関係)

※1 関係会社項目

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)	当事業年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)
売上高	113,122	107,473
仕入高	318,529	317,343
その他の営業取引高	24,063	27,541
営業取引以外の取引高	22,514	25,095

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式  
前事業年度(2017年12月31日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
子会社株式	16,658	51,411	34,753
関連会社株式	20,894	66,705	45,810
計	37,553	118,117	80,564

当事業年度(2018年12月31日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
子会社株式	16,658	55,337	38,678
関連会社株式	7,111	4,518	△2,593
計	23,770	59,855	36,085

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
子会社株式	534,956	539,915
関連会社株式	11,872	11,430
計	546,828	551,345

上記については、市場価格がありません。したがって、時価を把握することが極めて困難と認められるものであります。

## (税効果会計関係)

## 1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位：百万円)

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
繰延税金資産		
貸倒引当金	693	738
未払費用	4,448	4,857
未払事業税	367	1,592
退職給付引当金	27,088	27,293
有価証券等評価損	4,166	5,201
譲渡損益調整資産	1,247	1,247
その他	2,055	1,692
繰延税金資産小計	40,067	42,623
評価性引当額	△5,267	△5,653
繰延税金資産合計	34,800	36,970
繰延税金負債		
退職給付信託設定益	△13,079	△13,079
その他有価証券評価差額金	△65,149	△57,968
繰延ヘッジ損益	△3,631	△3,023
固定資産圧縮積立金	△1,700	△1,672
繰延税金負債合計	△83,561	△75,744
繰延税金資産(△負債)の純額	△48,761	△38,773

また、再評価に係る繰延税金資産及び繰延税金負債の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
再評価に係る繰延税金資産	6,022	6,022
評価性引当額	△6,022	△6,022
再評価に係る繰延税金資産合計	—	—
再評価に係る繰延税金負債	△4,276	△4,276
再評価に係る繰延税金負債の純額	△4,276	△4,276

## 2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2017年12月31日)	当事業年度 (2018年12月31日)
法定実効税率	31.0%	31.0%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.8%	0.7%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△6.3%	△4.6%
評価性引当額の増減額	0.2%	0.3%
その他	0.0%	0.0%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	25.7%	27.4%

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(重要な後発事象)

持株会社制移行のための会社分割

当社は、2019年2月19日開催の取締役会において、当社が営む一切の事業（ただし、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。）を会社分割（以下、「本件吸収分割」という。）により当社の100%子会社である株式会社電通承継準備会社（2019年2月12日設立。2020年1月1日付で「株式会社電通」に商号変更予定。以下、「承継会社」という。）に承継させることを決議し、同日、承継会社との間で吸収分割契約を締結いたしました。

本件吸収分割ならびに定款変更（商号および事業目的の変更）については、2019年3月28日開催の第170回定時株主総会において関連議案が承認可決されました。

詳細につきましては、「連結財務諸表注記 38. 重要な後発事象」に記載のとおりであります。

業績連動型株式報酬制度の導入

当社は、執行役員（取締役兼務執行役員を含みます。）を対象として、業績連動型株式報酬制度を導入することを決議し、本制度に関する議案を2019年3月28日開催の第170回定時株主総会に付議し、本株主総会において承認されました。

詳細につきましては、「連結財務諸表注記 38. 重要な後発事象」に記載のとおりであります。

## ④ 【附属明細表】

## 【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産						
建物	99,900	2,943	353	2,004	102,489	55,778
構築物	2,109	85	5	38	2,190	1,411
車両運搬具	93	25	7	15	111	79
工具、器具及び備品	9,911	1,094	429	586	10,575	7,698
土地	135,702 (△5,633)	—	—	—	135,702 (△5,633)	—
有形固定資産計	247,717	4,149	796	2,644	251,069	64,969
無形固定資産						
ソフトウェア	57,962	5,089	477	4,132	62,574	52,105
その他	176	—	—	0	176	3
無形固定資産計	58,138	5,089	477	4,132	62,750	52,109

(注) 1 ( ) は内書きで、土地の再評価に関する法律(1998年3月31日法律第34号)により行った土地の再評価に係る土地再評価差額金および再評価に係る繰延税金負債の合計額であります。

2 「当期首残高」および「当期末残高」については、取得価額で記載しております。

## 【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	1,935	63	121	1,877
役員賞与引当金	130	125	130	125

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日、12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し (注)1	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  (特別口座) (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 東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 (注)2
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	—
買取・売渡手数料	無料
公告掲載方法	日本経済新聞
株主に対する特典	該当事項はありません

- (注) 1 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、剰余金の配当を受ける権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利および単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。
- 2 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管理機関となっております。

## 第7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書  
事業年度 第169期（自 2017年1月1日 至 2017年12月31日）2018年3月29日関東財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書  
事業年度 第169期（自 2017年1月1日 至 2017年12月31日）2018年3月29日関東財務局長に提出
- (3) 臨時報告書  
金融商品取引法第24条の5第4項および企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づくもの  
2018年4月2日関東財務局長に提出
- (4) 臨時報告書  
金融商品取引法第24条の5第4項および企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号および第19号の規定に基づくもの  
2018年8月2日関東財務局長に提出
- (5) 臨時報告書  
金融商品取引法第24条の5第4項および企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第7号の規定に基づくもの  
2019年2月19日関東財務局長に提出
- (6) 四半期報告書及び確認書  
第170期第1四半期（自 2018年1月1日 至 2018年3月31日）2018年5月15日関東財務局長に提出  
第170期第2四半期（自 2018年4月1日 至 2018年6月30日）2018年8月9日関東財務局長に提出  
第170期第3四半期（自 2018年7月1日 至 2018年9月30日）2018年11月14日関東財務局長に提出
- (7) 発行登録書（普通社債）及びその添付書類  
2018年3月16日関東財務局長に提出
- (8) 訂正発行登録書（普通社債）  
2018年4月2日、2018年8月2日、2019年2月19日関東財務局長に提出
- (9) 発行登録追補書類（普通社債）およびその添付  
2018年10月19日関東財務局長に提出

## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

# 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2019年3月28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	Ⓜ

## <財務諸表監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社電通の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財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

## 連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則第93条の規定により国際会計基準に準拠して連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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、当監査法人に連結財務諸表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、連結財務諸表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財務諸表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。財務諸表監査の目的は、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、連結財務諸表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財務諸表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、上記の連結財務諸表が、国際会計基準に準拠して、株式会社電通及び連結子会社の2018年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フロー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

連結財務諸表注記38. 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、同日付で、承継会社との間で吸収分割契約を締結した。なお、当該会社分割は、2019年3月28日開催の定時株主総会において承認されている。

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。

#### <内部統制監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社電通の2018年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

#### 内部統制報告書に対する経営者の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

#### 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内部統制監査に基づいて、独立の立場から内部統制報告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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告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、これに基づき内部統制監査を実施することを求めている。

内部統制監査においては、内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための手続が実施される。内部統制監査の監査手続は、当監査法人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。また、内部統制監査には、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告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、株式会社電通が2018年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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。

#### 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

- 
- ※1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社が別途保管しております。
- 2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

# 独立監査人の監査報告書

2019年3月28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、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社電通の2018年1月1日から2018年12月31日までの第170期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、注記事項及び附属明細表について監査を行った。

## 財務諸表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財務諸表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財務諸表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、独立の立場から財務諸表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、当監査法人に財務諸表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、財務諸表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財務諸表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。財務諸表監査の目的は、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、財務諸表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財務諸表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、上記の財務諸表が、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、株式会社電通の2018年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績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

注記事項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。なお、当該会社分割は、2019年3月28日開催の定時株主総会において承認されている。

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

※ 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

**【表紙】**

**【提出書類】** 内部統制報告書

**【根拠条文】** 金融商品取引法第24条の4の4第1項

**【提出先】** 関東財務局長

**【提出日】** 2019年3月28日

**【会社名】** 株式会社電通

**【英訳名】** DENTSU INC.

**【代表者の役職氏名】** 代表取締役社長執行役員 山本敏博

**【最高財務責任者の役職氏名】** 取締役執行役員 曾我有信

**【本店の所在の場所】** 東京都港区東新橋一丁目8番1号

**【縦覧に供する場所】** 株式会社電通 関西支社  
(大阪市北区中之島三丁目2番4号)  
株式会社電通 中部支社  
(名古屋市中村区名駅三丁目28番12号)  
株式会社東京証券取引所  
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

## 1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

代表取締役社長執行役員山本敏博および最高財務責任者曾我有信は、当社の財務報告に係る内部統制の整備および運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備および運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

## 2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2018年12月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備および運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社および連結子会社ならびに持分法適用関連会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定いたしました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的および質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社および連結子会社912社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価対象を合理的に決定いたしました。なお、金額的および質的重要性の観点から僅少であると判断した連結子会社および持分法適用関連会社については、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の売上高（連結会社間取引消去後）の金額を基準として、その合計の概ね2／3の割合に達する金額的に重要な事業拠点に加え、質的に重要な事業拠点を選定いたしました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として収益、営業債権、原価および営業債務に至る業務プロセスを評価の対象といたしました。さらに、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しております。

## 3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、2018年12月31日における当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しております。

## 4 【付記事項】

該当事項はありません。

## 5 【特記事項】

該当事項はありません。

## 【表紙】

【提出書類】	確認書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の2第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2019年3月28日
【会社名】	株式会社電通
【英訳名】	DENTSU INC.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長執行役員 山本敏博
【最高財務責任者の役職氏名】	取締役執行役員 曾我有信
【本店の所在の場所】	東京都港区東新橋一丁目8番1号
【縦覧に供する場所】	株式会社電通 関西支社 (大阪市北区中之島三丁目2番4号) 株式会社電通 中部支社 (名古屋市中村区名駅三丁目28番12号) 株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【有価証券報告書の記載内容の適正性に関する事項】

当社代表取締役社長執行役員山本敏博および当社最高財務責任者曾我有信は、当社の第170期(自 2018年 1月 1日 至 2018年12月31日)の有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認いたしました。

2 【特記事項】

確認に当たり、特記すべき事項はありません。