

- 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、経営会議運営規則、役員規則および執行役員規則等の諸規則に則り、適切に業務を執行します。
 - 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、遅滞なく取締役会や経営会議において報告するとともに、速やかに監査役に報告します。
 - 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 監査役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業務執行の効率化を図る体制
- i 取締役および執行役員の業務執行を効率的に行うために、取締役会のほか、経営会議や事業統括会議、各種重要委員会および専門委員会を開催し、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他、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。
 - iii 海外グループ各社を統括する電通イージス・ネットワーク社を発足させ、海外事業における意思決定や業務執行を効率的に行う体制を構築しています。
- ウ 取締役および執行役員の業務執行に係る情報の保存・管理体制
- 取締役および執行役員の業務執行に係る情報については、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、重要なリスクから優先して具体的な対応計画を策定し実行します。
 - ii CSR委員会のもと、内部統制担当部署が中心となり、リスク管理状況について自己点検を行い、リスク管理体制の維持・向上を図ります。
- オ 監査役職務を補助する組織とその独立性について
- 監査役職務を補助すべき従業員の組織体制として監査役会室を設置し、監査役会直轄組織として取締役および執行役員からの独立性を確保します。
- カ 監査役への報告体制と監査の実効性の向上について
- i 取締役、執行役員および従業員が監査役に報告すべき事項についての規定を定め、取締役、執行役員および従業員は、当社の業務または業績に影響を与える重要な事項について監査役に速やかに報告します。
 - ii 前記規定に記載のない事項に関しても、監査役から報告を求められた場合は、取締役、執行役員および従業員は遅滞なく監査役に報告します。
 - iii 監査の実効性を向上させるために、監査役から要請がある場合には、監査室ならびに外部監査人との連携を確保します。
- キ 子会社を含めた企業集団の内部統制システム
- i 子会社を含めた企業集団の行動規範として「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 当社は子会社が企業集団の一員として整備・運用すべき項目を定め、これらを基に子会社各社で規則を定め、内部統制システムの構築・運営・改善を推進し、企業集団内外での適切な取引関係を確保します。
- ク 財務報告の適正性を確保するための体制
- i CSR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、監査役監査、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、人員および手続

監査室の従業員31名によって内部監査を行っています。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います。監査室は、代表取締役社長執行役員の指揮下で、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、改善を促しています。

イ 監査役監査の組織、人員および手続

- i 社内出身の常勤監査役2名と社外監査役3名の計5名の監査役が、監査役会を原則として月1回開催し、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います。特に、グループ全体の内部統制、コンプライアンス、リスク管理体制等に関しては、重点的に監査を行っています。
- ii 取締役の職務の執行に対する監査の一環として、独立した立場から、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います。
- iii 社外監査役のうち、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 常勤監査役のうち1名が監査役会の議長を務めており、常勤監査役2名は、取締役会のほか、重要会議および重要委員会に出席し、業務執行の監査を行っています。
- v 監査役の職務を補助するために監査役会室を設け、監査役会業務部に7名の従業員を置いています。また、監査役会業務部とは別にグループ監査役部を設置し、13名の従業員が関係会社の監査役として、業務監査および会計監査を行っています。

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監査法人トーマツと締結しており、同監査法人の会計監査を受けています。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います。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、松本仁、広瀬勉、鈴木登樹男、水野博嗣の4氏であり、有限責任監査法人トーマツに所属しています。また、当社の監査業務に係る補助者は、公認会計士10名、その他19名となっています。

4. 内部監査、監査役監査および会計監査の相互連携

当社の監査体制は、監査役監査、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三様監査を採用しています。監査役監査および会計監査が法定監査であり、内部監査は経営トップの意思に基づき、内部統制システムについて独立的評価を行うとともに社内不祥事を防止することを主眼とする任意監査ですが、監査室、監査役および会計監査人との相互連携については、監査役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、主として常勤監査役が定期的に、個別に情報交換を行っています。監査室においても、監査役ないし監査役会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います。監査室、監査役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. 社外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社外監査役との間において、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. 社外取締役および社外監査役の機能、役割、選任について

社外取締役については、当社に対する経営の監督機能およびチェック機能を期待しており、各社外取締役が、当社業務に対する理解および各々の経営者としての経験を踏まえ、当社経営を俯瞰的にとらえ、助言いただくことで、当社の企業価値向上に寄与することを期待しています。社外取締役の選任については、当社の業務の領域の広さから、これらに対する理解の高さを優先し選定しており、結果として社外取締役2名はいずれも当社の取引先かつ株主の代表者となっています。しかし、当社としましては、当社業務に精通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います。社外取締役は、取締役会において監査室、監査役および会計監査人ならびに内部統制部門から適宜報告を受けて相互の連携を図っています。

社外監査役については、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います。なお、当社社外監査役3名（遠山敦子氏、長谷川俊明氏および古賀健太郎氏）すべてが東京証券取引所の上場規程に定める独立役員であります。社外監査役の選任については、各分野での経験を生かして監査を行っていただける方または財務および会計に関する知見のある方を優先して選任しています。当社としましては、独立性がありさまざまな分野での経験を豊富に有する社外監査役が適切に選任されており、各人が当社の期待する社外監査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います。社外監査役は監査役会において他の監査役、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、適宜個別に情報交換を行い相互の連携を図っています。また、社外監査役としての独立した立場から、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います。

当社においては社外取締役および社外監査役の選任にあたり、独立性に関する明確な基準または方針を有しているわけではありませんが、東京証券取引所の上場規程等を参考にし、選任しています。

7. 社外取締役および社外監査役との関係

当社では、従来から社外取締役および社外監査役を選任しています。2014年6月27日現在、取締役では12名中2名、監査役では5名中3名が社外からの選任であります。

これら5名の社外役員との人的関係、資本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 社外取締役の西澤豊氏は、当社の取引先かつ株主である(株)時事通信社代表取締役社長であり、また、当社の取引先である一般社団法人中央調査社会長および一般社団法人内外情勢調査会会長であります。(株)時事通信社、一般社団法人中央調査社および一般社団法人内外情勢調査会と当社との間の取引は、いずれの取引も、当社の売上総額に占める割合は軽微であります。
- イ 社外取締役の福山正喜氏は、当社の取引先かつ株主である一般社団法人共同通信社社長であり、また、当社の取引先である(株)共同通信社代表取締役副会長を兼任しています。一般社団法人共同通信社および(株)共同通信社と当社との間の取引は、いずれの取引も、当社の売上総額に占める割合は軽微であります。
- ウ 社外監査役の遠山敦子氏は、認定NPO法人富士山世界遺産国民会議理事長であります。当社は同法人に対して寄付を行っていますが、その額は僅少であり、同氏の独立性を妨げるものではありません。
- エ 社外監査役の長谷川俊明氏は、(株)みずほ銀行および三井不動産(株)の社外監査役であり、各社と当社との間には取引がありますが、いずれの取引も、兼任している役職の性質等に照らして同氏の独立性を妨げるものではありません。
- オ 社外監査役の古賀健太郎氏は、(株)りそな銀行の社外監査役であり、同社と当社との間には取引がありますが、いずれの取引も、兼任している役職の性質等に照らして同氏の独立性を妨げるものではありません。

なお、いずれの社外取締役・社外監査役も、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	
		月例報酬 (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(社外取締役を除く)	711	407(13名)	303(11名)
監査役(社外監査役を除く)	72	72(3名)	—
社外取締役	13	13(3名)	—
社外監査役	28	28(3名)	—

- (注) 1 取締役の報酬限度額は、2013年6月27日開催の定時株主総会において、年額12億円以内(うち社外取締役年額1,800万円以内)と決議いただいています。
- 2 監査役の定額報酬限度額は、2013年6月27日開催の定時株主総会において、年額1億3,200万円以内と決議いただいています。
- 3 月例報酬の額には、2013年6月27日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名、監査役1名の分をそれぞれ含んでいます。また、上記支給対象者のうち、2013年6月27日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した退任取締役1名は退任と同時に監査役に就任しており、同人に係る報酬等の額は取締役としても監査役としても上記の表中の額に含めています。
- 4 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2014年5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、社外取締役および監査役には賞与を支給していません。

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	
石井直	代表取締役	提出会社	92	53	—	—	145
ティモシー・アンドレー	取締役	提出会社	9	7	—	—	432
	President & CEO	Dentsu Holdings USA, Inc.	139	207	66	—	
	Executive Chairman	Dentsu Aegis Network Ltd.	1	—	—	—	

(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います。

2 取締役ティモシー・アンドレー氏に係るDentsu Holdings USA, Inc.およびDentsu Aegis Network Ltd.からの報酬等の金額の算出にあたっては、基準とする期間をそれらの各会社の事業年度にかかわらず、提出会社の連結会計年度である2013年4月1日から2014年3月31日までとしています。

3 取締役ティモシー・アンドレー氏に係るDentsu Holdings USA, Inc.およびDentsu Aegis Network Ltd.からの報酬等として記載された金額には、同氏が提出会社の取締役に就任する前の期間である2013年4月1日から同年6月26日までの期間に対応する報酬等が含まれています。

4 取締役ティモシー・アンドレー氏に係るDentsu Holdings USA, Inc.からの賞与として記載された金額には、当事業年度に対応する賞与として当事業年度後に支給するものが含まれており、そのうち2014年1月1日から同年3月31日までの期間に対応するものは、同社の支給見込額を計上しています。

5 取締役ティモシー・アンドレー氏に係るDentsu Holdings USA, Inc.からの退職慰労金として記載された金額は、2013年4月1日から2014年3月31日までの期間に対応する同社の支給見込額を計上しています。

6 外貨での支払いについては、2013年1月から12月までの平均為替レートである1ドル=約97.6円、1ポンド=約152.7円で換算しています。

ウ 取締役および監査役の報酬等の決定に係る方針の概要

取締役の報酬(取締役兼務執行役員としての報酬も含まれます。)については、さらなる企業価値向上に向けた取締役の報酬体系に相応しいものとするべく、アカウンタビリティや業績連動性を考慮したものとするため、月例報酬と業績連動賞与の2つからなるものとしています。業績連動賞与の比率は想定したモデル業績の場合、報酬全体の約3分の1としています(注)。固定報酬である月例報酬と業績連動賞与の総額は、2013年6月27日開催の定時株主総会で承認された報酬枠(年額12億円以内(うち社外取締役報酬年額1,800万円以内))の範囲内としています。ただし、社外取締役の報酬については、その職務に鑑み、固定報酬である月例報酬のみとします。社外取締役を含む各取締役の報酬額は取締役会の決議により決定します。

監査役の報酬については、その職務に鑑み、固定報酬である月例報酬のみとし、月例報酬の総額は2013年6月27日開催の定時株主総会で承認された報酬枠(年額1億3,200万円以内)の範囲内とします。各監査役の報酬額は監査役の協議により決定されます。

(注) なお、当社グループの事業構成、事業環境の変化との整合性を確保し、中期経営計画の達成牽引に向けた動機付けを強化するために、2014年6月13日開催の取締役会において、役員報酬制度を一部改定しました。

かかる改定により、取締役の報酬(取締役兼務執行役員としての報酬も含みます。)については、月例報酬と業績連動賞与の比率を変更し、モデル業績における業績連動賞与の比率を報酬全体の4割に引き上げるとともに、業績連動の指標について、連結売上総利益と連結営業利益の2つを用いる方式から連結営業利益に統一し、さらに賞与総額を基準年対比から予算達成の度合いによって変動させる方式に変更することになります。

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こととした事項

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、定款で定めています。

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います。

イ 中間配当の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として中間配当を行うことができる旨を定款に定めています。

ウ 責任免除

当社は、取締役および監査役が、期待される役割を十分に発揮できるよう、取締役(取締役であった者を含む。)および監査役(監査役であった者を含む。)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います。

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います。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います。

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以上をもって行う旨定款に定めています。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 267 銘柄
 貸借対照表計上額の合計額 71,914 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
東宝(株)	3,779,900	7,408	取引関係の維持強化
(株)デジタルガレージ	16,500	5,024	取引関係の維持強化
(株)テレビ朝日	1,200,000	2,185	取引関係の維持強化
アサヒグループ ホールディングス(株)	918,400	2,065	取引関係の維持強化
(株)スカパー JSAT ホールディングス	40,594	1,796	取引関係の維持強化
(株)ヤクルト本社	258,600	983	取引関係の維持強化
松竹(株)	1,000,000	964	取引関係の維持強化
ライオン(株)	1,794,000	929	取引関係の維持強化
東映(株)	1,300,000	855	取引関係の維持強化
(株)ユーグレナ	37,500	785	取引関係の維持強化
ロート製薬(株)	520,000	669	取引関係の維持強化
(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	1,125,900	628	取引関係の維持強化
(株)フジ・メディア・ ホールディングス	3,500	570	取引関係の維持強化
久光製薬(株)	100,949	518	取引関係の維持強化
(株)ツムラ	146,827	510	取引関係の維持強化
東海旅客鉄道(株)	50,000	496	取引関係の維持強化
江崎グリコ(株)	495,961	483	取引関係の維持強化
野村ホールディングス(株)	827,300	477	取引関係の維持強化
味の素(株)	299,000	423	取引関係の維持強化
(株)テレビ東京 ホールディングス	390,000	417	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
(株)東京放送 ホールディングス	9,310,500	13,118	議決権行使の指図
(株)フジ・メディア・ ホールディングス	46,500	7,584	議決権行使の指図
花王(株)	2,328,000	7,170	議決権行使の指図
KDDI(株)	975,800	3,776	議決権行使の指図
(株)テレビ朝日	1,271,000	2,314	議決権行使の指図
(株)WOWOW	7,004	1,732	議決権行使の指図
ヤマトホールディングス(株)	627,000	1,090	議決権行使の指図
(株)セブン&アイ・ ホールディングス	324,000	1,009	議決権行使の指図
(株)資生堂	682,000	905	議決権行使の指図
(株)みずほ フィナンシャルグループ	3,914,000	778	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。

(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
(株)デジタルガレージ	3,300,000	5,801	取引関係の維持強化
アサヒグループ ホールディングス(株)	918,400	2,653	取引関係の維持強化
(株)テレビ朝日	1,200,000	2,244	取引関係の維持強化
(株)スカパー JSAT ホールディングス	4,059,400	2,240	取引関係の維持強化
東宝(株)	808,900	1,673	取引関係の維持強化
(株)ヤクルト本社	258,600	1,339	取引関係の維持強化
ライオン(株)	1,794,000	1,096	取引関係の維持強化
(株)ユーグレナ	937,500	952	取引関係の維持強化
ロート製薬(株)	520,000	947	取引関係の維持強化
松竹(株)	1,000,000	882	取引関係の維持強化
(株)IGポート	498,000	866	取引関係の維持強化
東映(株)	1,300,000	806	取引関係の維持強化
(株)テレビ東京 ホールディングス	390,000	681	取引関係の維持強化
江崎グリコ(株)	498,389	681	取引関係の維持強化
(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	1,125,900	638	取引関係の維持強化
東海旅客鉄道(株)	50,000	603	取引関係の維持強化
野村ホールディングス(株)	827,300	547	取引関係の維持強化
東洋水産(株)	143,000	492	取引関係の維持強化
久光製薬(株)	102,769	479	取引関係の維持強化
味の素(株)	299,000	441	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
(株)東京放送 ホールディングス	9,310,500	11,107	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	8,811	議決権行使の指図
花王(株)	2,328,000	8,513	議決権行使の指図
KDDI(株)	975,800	5,831	議決権行使の指図
(株)WOWOW	700,400	2,577	議決権行使の指図
(株)テレビ朝日	1,271,000	2,376	議決権行使の指図
ヤマトホールディングス(株)	627,000	1,394	議決権行使の指図
(株)セブン&アイ・ ホールディングス	324,000	1,277	議決権行使の指図
(株)資生堂	682,000	1,238	議決権行使の指図
(株)みずほ フィナンシャルグループ	3,914,000	798	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。

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	180	15	250	20
連結子会社	147	6	151	—
計	328	22	401	20

2. その他重要な報酬の内容

前連結会計年度(自 2012年4月1日 至 2013年3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監査法人トーマツ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に対する報酬が43百万円あります。

当連結会計年度(自 2013年4月1日 至 2014年3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監査法人トーマツ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に対する報酬が64百万円あります。

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 2012年4月1日 至 2013年3月31日)

国際財務報告基準(IFRS)助言指導業務等についての対価を支払っています。

当連結会計年度(自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)

新株式発行および自己株式の処分に伴うコンフォート・レター作成業務等についての対価を支払っています。

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います。