

【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】	2021年6月29日
【事業年度】	第18期(自2020年4月1日至2021年3月31日)
【会社名】	株式会社博報堂DYホールディングス
【英訳名】	HAKUHODO DY HOLDINGS INCORPORATED
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 水島正幸
【本店の所在の場所】	東京都港区赤坂五丁目3番1号
【電話番号】	03(6441)6247
【事務連絡者氏名】	グループ経理財務局長 石井孝次郎
【最寄りの連絡場所】	東京都港区赤坂五丁目3番1号
【電話番号】	03(6441)6247
【事務連絡者氏名】	グループ経理財務局長 石井孝次郎
【縦覧に供する場所】	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		第14期	第15期	第16期	第17期	第18期
決算年月		2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高	(百万円)	1,254,979	1,334,638	1,444,524	1,466,249	1,297,947
経常利益	(百万円)	45,327	54,439	68,702	58,100	49,594
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	25,825	29,861	47,235	44,893	26,479
包括利益	(百万円)	41,158	52,231	69,403	12,335	59,032
純資産額	(百万円)	325,569	367,169	316,421	316,147	362,139
総資産額	(百万円)	720,556	796,216	902,002	859,887	941,103
1株当たり純資産額	(円)	817.34	920.01	756.73	774.84	884.69
1株当たり当期純利益	(円)	69.30	80.10	126.64	120.30	70.92
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	69.30	79.92	126.39	120.29	70.91
自己資本比率	(%)	42.3	43.1	31.3	33.6	35.1
自己資本利益率	(%)	8.9	9.2	15.1	15.7	8.5
株価収益率	(倍)	19.0	18.3	14.0	9.1	26.0
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	16,288	32,372	53,522	27,366	36,212
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	4,280	20,499	22,815	3,372	9,831
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	7,803	14,401	21,974	19,434	12,767
現金及び現金同等物 の期末残高	(百万円)	146,688	143,850	152,154	163,299	176,042
従業員数	(名)	15,738 (8,646)	18,837 (8,882)	21,469 (9,923)	23,939 (10,142)	24,775 (10,793)

(注) 1 売上高には、消費税等は含まれておりません。

2 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

3 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第16期の期首から適用しており、第15期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

4 第17期より、当社の一部の子会社において売上の計上基準に係る会計方針の変更を行っており、第14期から第16期までの関連する主要な経営指標等について遡及処理の内容を反映させた数値を記載しております。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次		第14期	第15期	第16期	第17期	第18期
決算年月		2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
営業収益	(百万円)	31,011	31,589	33,010	36,862	35,966
経常利益	(百万円)	18,645	18,219	19,374	21,529	20,456
当期純利益	(百万円)	18,497	18,348	17,396	31,415	25,139
資本金	(百万円)	10,000	10,154	10,325	10,491	10,648
発行済株式総数	(株)	388,558,100	388,753,986	388,954,044	389,146,249	389,397,652
純資産額	(百万円)	218,816	237,510	252,382	258,636	289,296
総資産額	(百万円)	292,796	322,167	459,294	447,183	484,253
1株当たり純資産額	(円)	587.18	637.01	676.54	692.95	774.57
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額)	(円)	24.00 (12.00)	26.00 (13.00)	28.00 (14.00)	30.00 (15.00)	30.00 (15.00)
1株当たり当期純利益	(円)	49.64	49.22	46.64	84.18	67.33
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	-	-	-	-	-
自己資本比率	(%)	74.7	73.7	55.0	57.8	59.7
自己資本利益率	(%)	8.9	8.0	7.1	12.3	9.2
株価収益率	(倍)	26.6	29.7	38.1	12.9	27.4
配当性向	(%)	48.4	52.8	60.0	35.6	44.6
従業員数	(名)	202 (14)	214 (19)	216 (22)	231 (21)	248 (20)
株主総利回り (比較指標:日経225)	(%) (%)	105.4 (112.8)	118.7 (128.0)	145.6 (126.5)	94.0 (112.9)	155.5 (174.1)
最高株価	(円)	1,495	1,697	2,048	1,875	1,980
最低株価	(円)	1,049	1,287	1,429	914	1,024

- (注) 1 営業収益には、消費税等は含まれておりません。  
2 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式がないため記載しておりません。  
3 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。  
4 最高株価及び最低株価は、東京証券取引所市場第一部におけるものであります。  
5 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第16期の期首から適用しており、第15期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

## 2 【沿革】

提出会社は、2003年10月1日、株式会社博報堂、株式会社大広及び株式会社読売広告社の経営統合にあたり、これら3社の株式移転による共同持株会社として東京都港区に設立されました。

- |          |  |
|----------|--|
| 2003年10月 | 株式会社博報堂、株式会社大広及び株式会社読売広告社の3社の経営統合にあたり、共同持株会社として株式会社博報堂D Yホールディングス(資本金10,000百万円)を設立。                |
| 2003年12月 | 株式会社博報堂、株式会社大広及び株式会社読売広告社の3社のメディア・コンテンツ関連組織を分割型新設分割の手法により分社・統合し、100%子会社として株式会社博報堂D Yメディアパートナーズを設立。 |
| 2005年2月  | 株式会社東京証券取引所第一部に株式を上場。  |
| 2008年3月  | 本社を東京都港区東新橋から東京都港区赤坂に移転。   |
| 2009年2月  | 株式会社博報堂がデジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社の第三者割当増資を引き受け、同社を子会社化。   |
| 2016年10月 | デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社と株式会社アイレップが株式移転によりD.A.コンソーシアムホールディングス株式会社を設立。                              |
| 2018年10月 | D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社の株式を公開買付けにより取得し、同社を完全子会社化。  |

### 3 【事業の内容】

当社グループは、当社(持株会社)の他、子会社355社及び関連会社60社により構成されており、マーケティングサービス企業集団として顧客に対する統合マーケティングソリューションの提供を主たる業務としております。

具体的には、広告事業会社である(株)博報堂、(株)大広、(株)読売広告社、及び(株)アイレップ、総合メディア会社である(株)博報堂D Yメディアパートナーズ、並びに戦略事業組織であるkyuを中心に、顧客企業のマーケティング戦略・マーケティングに関する各種計画の立案に始まり、国内外の新聞・雑誌・ラジオ・テレビ・インターネット・屋外広告等の広告媒体取扱や広告制作、コンサルティング、リサーチ、セールスプロモーション、パブリックリレーションズ、イベント実施等の専門マーケティングサービスの提供を国内外において実施しております。

#### 〔博報堂グループ〕

(株)博報堂、(株)TBWA \ HAKUHODO、(株)QUANTUM、(株)北海道博報堂、(株)東北博報堂、(株)新潟博報堂、(株)北陸博報堂、(株)静岡博報堂、(株)中国四国博報堂、(株)九州博報堂、(株)中央アド新社、(株)コスモ・コミュニケーションズ、(株)博報堂プロダクツ、(株)K・M・J、(株)セレブリックス、日本トータルテレマーケティング(株)、(株)Emerge、(株)博報堂デザイン、(株)博報堂クリエイティブ・ヴォックス、(株)博報堂コンサルティング、(株)博報堂ケトル、(株)博報堂プランニングハウス、(株)SIX、(株)COTODAMA、(株)博報堂キャスティング&エンタテインメント、(株)博報堂マグネット、(株)CRAFTAR、(株)クラフトスタジオ、(株)博報堂メディカル、(株)ボックスグループ、(株)オズマピーアール、(株)スパイスボックス、(株)ディー・ブレン等は国内の各地域を拠点として、博報堂香港有限公司、上海博報堂广告有限公司、博報堂創意広告(上海)有限公司、博報堂生活綜研(上海)市場營銷諮詢有限公司等は中国において、台湾博報堂股份有限公司、博報堂行効股份有限公司、GROWWW Media Co., Ltd.は台湾において、Hakuhodo Cheil Inc.等は韓国において、Hakuhodo(Bangkok) Co., Ltd.、Hakuhodo Asia Pacific Co., Ltd.、Hakuhodo O2 Co., Ltd.、Media Intelligence Co., Ltd.、Hakuhodo International Thailand Co., Ltd.、Winter Agency Co., Ltd.等はタイにおいて、Hakuhodo USA Inc.はアメリカにおいて、Hakuhodo Deutschland GmbHはドイツにおいて、Southpaw Communications Ltd.等はイギリスにおいて、Hakuhodo Rus LLCはロシアにおいて、Hakuhodo Malaysia Sdn.Bhd.はマレーシアにおいて、Hakuhodo(Singapore) Pte.Ltd.、Hakuhodo Integrated Communications Group Pte Ltd等はシンガポールにおいて、Hakuhodo & Saigon Advertising Co., Ltd.、Hakuhodo Vietnam Co., Ltd.等はベトナムにおいて、Hakuhodo Sync Pvt.Ltd.等はインドにおいて広告事業を行っております。

#### 〔大広グループ〕

(株)大広、(株)大広WEDO、(株)アド大広名古屋、(株)大広九州、(株)大広北陸、(株)大広西日本、(株)朝日エリア・アド、(株)大広メディアックス、(株)ディー・クリエイト、アイビーシステム(株)等は国内の各地域を拠点として、大広(中国)广告有限公司は中国において、Daiko Vietnam Co., Ltd.はベトナムにおいて、大廣国際廣告股份有限公司は台湾において、DAIKO ADVERTISING INDIA PVT.LTD.等はインドにおいて、AD PLANET DAIKO PTE.LTE.はシンガポールにおいて、PT AD PLANET DAIKO INDONESIAはインドネシアにおいて広告事業を行っております。

#### 〔読売広告社グループ〕

(株)読売広告社、(株)読売クロスコム、(株)ショッパーインサイト、(株)読売キャスティング&エンタテインメント等は国内の各地域を拠点として、読売(上海)广告有限公司は中国において広告事業を行っております。

#### 〔博報堂D Yメディアパートナーズグループ〕

(株)博報堂D Yメディアパートナーズ、(株)博報堂D Yスポーツマーケティング、(株)博報堂D Yアウトドア、(株)博報堂D Yミュージック&ピクチャーズ、(株)ONESTORY、データスタジアム(株)、D.A.コンソーシアムホールディングス(株)、デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム(株)、(株)博報堂アイ・スタジオ、(株)トーチライト、ユナイテッド(株)(注1)等は国内の各地域を拠点として、北京迪愛慈广告有限公司等は中国において広告事業を行っております。

#### 〔アイレップグループ〕

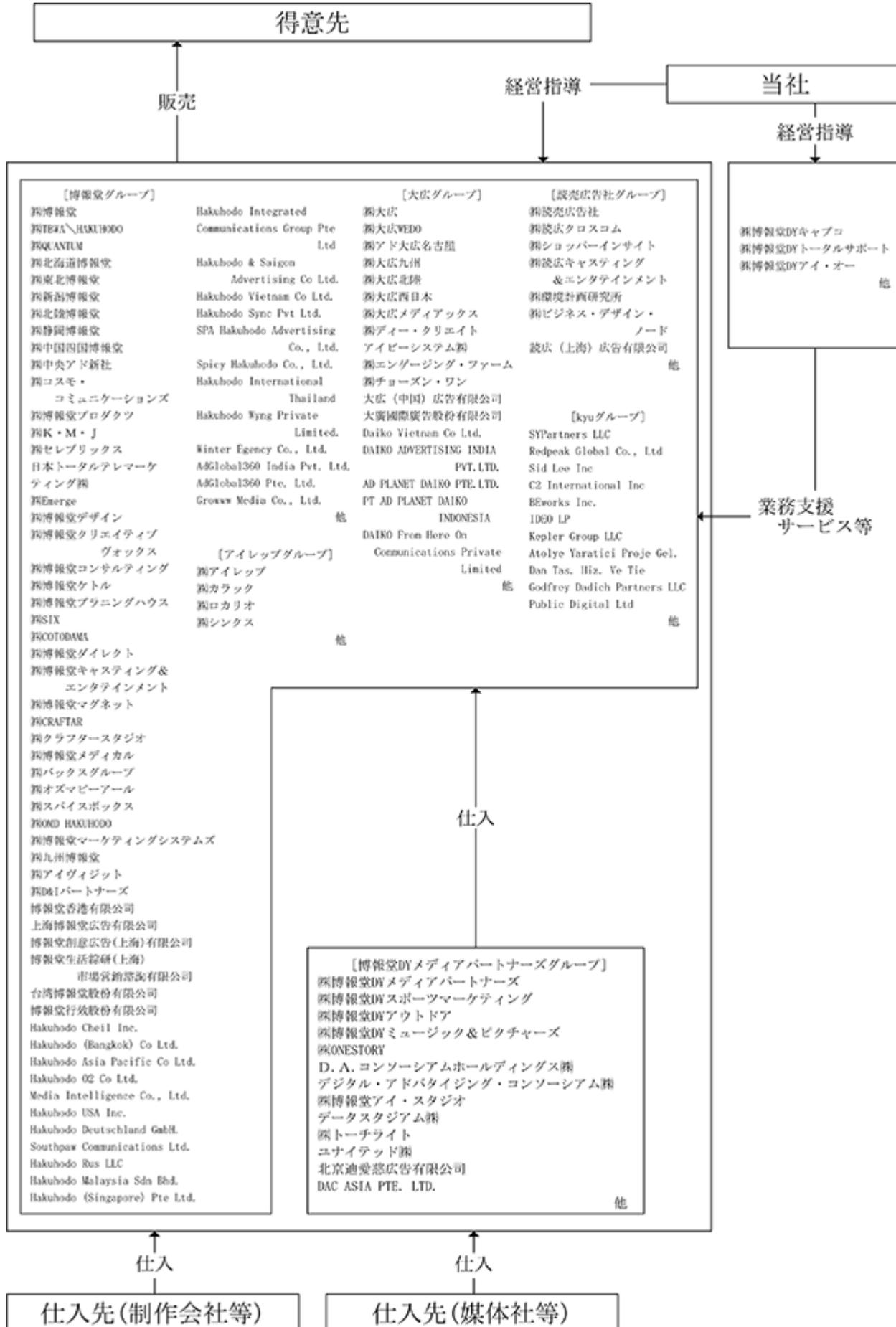
(株)アイレップ、(株)カラック、(株)ロカリオ、(株)シンクス等は国内の各地域を拠点として、PT DIGITAL MARKETING INDONESIAはインドネシアにおいて、DIGITAL MARKETING VIET NAM CORPORATIONはベトナムにおいて広告事業を行っております。

〔kyuグループ〕

Red Peak Group LLC、SYPartners LLC、Digital Kitchen LLC、IDEO LP.、Hornall Anderson Design Works LLC等はアメリカにおいて、RPMC Europe Ltd.等はイギリスにおいて、Sid Lee Inc.、C2International Inc.、BEworks Inc.等はカナダにおいて、Atolye Yaratici Proje Gel. Dan Tas. Hiz. Ve Tic等はトルコにおいて専門マーケティングサービス業を行っております。

(注1) 東京証券取引所マザーズ上場会社であります。

事業の系統図は、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 (%)	
(株)博報堂グループ						
(連結子会社) (株)博報堂 (注) 2、5	東京都港区	35,848	広告業	100.00		経営指導 資金貸借関係 役員の兼任6名
(株)TBWA \ HAKUHODO	東京都港区	50	広告業	60.00 (60.00)		資金貸借関係 役員の兼任1名
(株)QUANTUM	東京都港区	200	広告業	100.00 (100.00)		
(株)OMD HAKUHODO	東京都港区	50	広告業	100.00 (100.00)		
(株)北海道博報堂	北海道札幌市	350	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)東北博報堂	宮城県仙台市	350	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)新潟博報堂	新潟県新潟市	350	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)北陸博報堂	石川県金沢市	350	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)静岡博報堂	静岡県静岡市	350	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)中国四国博報堂	広島県広島市	450	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)wondertrunk & co.	東京都渋谷区	100	広告業	98.50 (98.50)		
(株)中央アド新社	東京都中央区	30	広告業	85.10 (85.10)		資金貸借関係
(株)博報堂プロダクツ	東京都江東区	100	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係 役員の兼任1名
(株)K・M・J	東京都江東区	2	広告業	100.00 (100.00)		
(株)セレブリックス	東京都新宿区	100	広告業	100.00 (100.00)		
日本トータルテレマーケティング(株)	東京都渋谷区	100	広告業	100.00 (100.00)		
(株)Emerge	東京都江東区	9	広告業	75.00 (75.00)		
(株)博報堂クリエイティブ・ヴォックス	東京都港区	30	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)博報堂コンサルティング	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		
(株)博報堂デザイン	東京都港区	30	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)博報堂ケトル	東京都港区	90	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)博報堂ダイレクト	東京都港区	95	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)博報堂キャストイング&エンタテイン メント	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)博報堂マグネット	東京都中央区	50	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)スバイスボックス	東京都港区	271	広告業	94.12 (94.12)		
(株)ハッピーアワーズ博報堂	東京都港区	10	広告業	100.00 (100.00)		
(株)博報堂プランニングハウス	東京都港区	50	広告業	100.00 (100.00)		
(株)ディー・ブレーン	東京都港区	37	広告業	99.00 (99.00)		資金貸借関係
(株)CRAFTAR	東京都港区	180	広告業	91.63 (91.63)		
(株)オズマビーアール	東京都千代田区	20	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)博報堂メディカル	東京都港区	50	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)ボックスグループ	東京都渋谷区	423	広告業	100.00 (100.00)		
(株)アイヴィジツ	東京都渋谷区	70	広告業	100.00 (100.00)		
(株)SIX	東京都港区	90	広告業	100.00 (100.00)		
(株)COTODAMA	東京都港区	100	広告業	99.25 (99.25)		
(株)Spontena	東京都港区	147	広告業	90.91 (90.91)		
(株)コスモ・コミュニケーションズ	東京都港区	44	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係

㈱エッジ・インターナショナル	東京都港区	20	広告業	100.00 (100.00)		
㈱SEEDATA	東京都港区	35	広告業	100.00 (100.00)		
㈱博報堂マーケティングシステムズ	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		
㈱九州博報堂	福岡県福岡市	60	広告業	80.00 (80.00)		資金貸借関係
㈱CS西広 (注)7	福岡県福岡市	10	広告業	80.00 (80.00)		
㈱D&Iパートナーズ	東京都江東区	50	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Deutschland GmbH	ドイツ フランクフルト	千EUR 1,175	広告業	100.00 (100.00)		
博報堂香港有限公司	中国 香港	千HKD 14,560	広告業	100.00 (100.00)		
上海博報堂広告有限公司	中国 上海	千CNY 54,659	広告業	100.00 (100.00)		
博報堂創意広告(上海)有限公司	中国 上海	千CNY 16,000	広告業	100.00 (100.00)		
省広納思博報堂広告有限公司 (注)1	中国 広州	千CNY 10,000	広告業	50.00 (50.00)		
省広博報堂整合營銷有限公司 (注)1	中国 広州	千CNY 50,000	広告業	50.00 (50.00)		
博報堂生活綜研(上海)市場營銷諮詢 有限公司	中国 上海	千CNY 3,906	広告業	100.00 (100.00)		
上海光泉会展有限公司	中国 上海	千CNY 25,003	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Cheil Inc.	韓国 ソウル	千KRW 227,000	広告業	51.00 (51.00)		
Hakuhodo Asia Pacific Co., Ltd. (注) 2	タイ バンコク	千THB 64,857	広告業	100.00 (100.00)		
Southpaw Communications Ltd.	イギリス タンブリッジウェルズ	千GBP 212	広告業	100.00 (100.00)		
博報堂行効股份有限公司 (注)2	台湾 台北	千TWD 2,592,000	広告業	100.00 (100.00)		
博報堂知達股份有限公司 (注)2	台湾 台北	千TWD 2,529,300	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Taipei Investment Inc. (注)2	台湾 台北	千TWD 2,498,600	広告業	100.00 (100.00)		
博報堂思索股份有限公司	台湾 台北	千TWD 10,000	広告業	100.00 (100.00)		
台湾博報堂股份有限公司	台湾 台北	千TWD 43,900	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Rus LLC	ロシア モスクワ	千RUB 48,000	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Malaysia Sdn. Bhd.	マレーシア シャーアラム	千MYR 830	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	千SGD 167	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Integrated Communications Group Pte. Ltd.	シンガポール	千SGD 600	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo & Saigon Advertising Co., Ltd.	ベトナム ホーチミン	千VND 16,687,605	広告業	65.00 (65.00)		
Square Communications Joint Stock Company	ベトナム ホーチミン	千VND 275,000	広告業	50.99 (50.99)		
Hakuhodo.Sync Private Limited	インド ニューデリー	千INR 15,000	広告業	100.00 (100.00)		
Grebstad Hicks Communications Ltd.	中国 香港	千HKD 30	広告業	100.00 (100.00)		
Ashton Consulting Ltd.	イギリス サリー	千GBP 66	広告業	100.00 (100.00)		
HAKUHODO USA Inc.	米国 シカゴ	千USD 0	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Investment Singapore Pte. Ltd. (注)2	シンガポール	千SGD 23,792	広告業	100.00 (100.00)		
Media Intelligence Co., Ltd	タイ バンコク	千THB 20,000	広告業	70.00 (70.00)		
HILL ASIA Co., LTD	タイ バンコク	千THB 10,000	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo International Thailand	タイ バンコク	千THB 100,000	広告業	100.00 (100.00)		
Hakuhodo Wyng Private Limited.	インド ニューデリー	千INR 8,600	広告業	100.00 (100.00)		
Winter Agency Co., Ltd. (注)1	タイ バンコク	千THB 2,000	広告業	49.00 (49.00)		
AdGlobal360 India Pvt. Ltd.	インド ニューデリー	千INR 240,000	広告業	71.25 (71.25)		

AdGlobal360 Pte. Ltd.	シンガポール	千SGD 0	広告業	76.50 (76.50)		
SPA Hakuodo Advertising Co., LTD	タイ バンコク	千THB 120,570	広告業	100.00 (100.00)		
Spicy Hakuodo Co., Ltd.	タイ バンコク	千THB 1,000	広告業	100.00 (100.00)		
Delphys Hakuodo (Thailand) Co., Ltd.	タイ バンコク	千THB 10,000	広告業	65.50 (65.50)		
GROWWW Media Co., Ltd, (注)2	台湾 台北	千TWD 365,428	広告業	100.00 (100.00)		
(持分法適用関連会社) 株アドスタッフ博報堂	沖縄県那覇市	31	広告業	35.77 (35.77)		
iichi(株)	東京都渋谷区	150	広告業	28.33 (28.33)		
インキューデータ(株)	東京都港区	1,000	広告業	33.40 (33.40)		
株H.M.マーケティングリサーチ	東京都中央区	30	広告業	49.00 (49.00)		
TBWA \ G1 S.A.S	フランス パリ	千EUR 180	広告業	20.00 (20.00)		
People'n Rich-H Sdn. Bhd.	マレーシア クアラルンプール	千MYR 1,000	広告業	25.00 (25.00)		
Inpress Advertising FZ-LLC	U.A.E. ドバイ	千AED 3,970	広告業	25.01 (25.01)		
北京代思博報堂广告有限公司	中国 北京	千CNY 2,482	広告業	45.00 (45.00)		
広東省広代思博報堂广告有限公司	中国 広州	千CNY 7,000	広告業	25.00 (25.00)		

## (株)大広グループ

(連結子会社) 株大広 (注)2	大阪府大阪市	2,800	広告業 その他の 事業	100.00		経営指導 資金貸借関係 役員の兼任1名
株大広WEDO	大阪府大阪市	100	広告業	100.00 (100.00)		
株アド大広名古屋	愛知県名古屋市	10	広告業	100.00 (100.00)		
株大広九州	福岡県福岡市	80	広告業	100.00 (100.00)		
株大広北陸	富山県富山市	50	広告業	100.00 (100.00)		
株大広西日本	広島県広島市	80	広告業	100.00 (100.00)		
株朝日エリア・アド	大阪府大阪市	50	広告業	55.96 (55.96)		
株大広メディアックス	大阪府大阪市	40	広告業	75.00 (75.00)		
株ディー・クリエイト	東京都港区	50	広告業	100.00 (100.00)		
アイビーシステム(株)	長野県諏訪市	39	広告業	51.06 (51.06)		
株L G B T総合研究所	東京都港区	46	広告業	100.00 (100.00)		
株エンゲージング・ファーム	東京都港区	50	広告業	100.00 (100.00)		
株澤田設計事務所	大阪府大阪市	25	広告業	100.00 (100.00)		
株顧客時間	大阪府大阪市	25	広告業	94.00 (94.00)		
株プロモエッジ	東京都港区	25	広告業	100.00 (100.00)		
株チョーズン・ワン	東京都港区	15	広告業	66.60 (66.60)		
大広(中国)广告有限公司	中国 上海	千CNY 34,177	広告業	100.00 (100.00)		
Daiko Vietnam Co.,Ltd.	ベトナム ホーチミン	千VND 11,106,900	広告業	100.00 (100.00)		
大廣国際廣告股份有限公司	台湾 台北	千TWD 60,000	広告業	100.00 (100.00)		
DAIKO From Here On Communications Private Limited	インド ニューデリー	千INR 2,260	広告業	51.00 (51.00)		
DAIKO ADVERTISING INDIA PVT.LTD.	インド チェンナイ	千INR 62,500	広告業	100.00 (100.00)		
AD PLANET DAIKO PTE.LTD.	シンガポール	千SGD 3,403	広告業	87.23 (87.23)		
PT AD PLANET DAIKO INDONESIA	インドネシア ジャカルタ	千IDR 18,937,700	広告業	51.00 (51.00)		
DAIKO MEKONG COMMUNICATIONS Co.,LTD.	ベトナム ホーチミン	千VND 7,800,000	広告業	90.00 (90.00)		

## (株)読売広告社グループ

(連結子会社) 株式会社読売広告社 (注) 2	東京都港区	1,458	広告業 その他の 事業	100.00		経営指導 資金貸借関係 役員の兼任1名
株式会社読売クロスコム	東京都港区	40	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社読売キャスティング&エンタテインメント	東京都港区	50	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社ショッパーインサイト	東京都港区	300	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社読売クリエイティブスタジオ	東京都港区	15	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社環境計画研究所	東京都目黒区	50	広告業	51.00 (51.00)		
株式会社ビジネス・デザイン・ノード	東京都港区	30	広告業	100.00 (100.00)		
読売(上海)广告有限公司	中国 上海	千CNY 7,555	広告業	100.00 (100.00)		
台湾讀廣股份有限公司	台湾 台北	千TWD 5,000	広告業	70.00 (70.00)		

## (株)博報堂D Yメディアパートナーズグループ

(連結子会社) 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ (注) 2	東京都港区	9,500	広告業	100.00		経営指導 資金貸借関係 役員の兼任3名
株式会社博報堂D Yスポーツマーケティング	東京都港区	136	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
株式会社博報堂D Yアウトドア	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
株式会社博報堂D Yミュージック&ピクチャーズ	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
データスタジアム(株)	東京都港区	1,042	広告業	68.88 (68.88)		資金貸借関係
STORIES合同会社	東京都港区	85	広告業	99.80 (99.80)		
STORIES INTERNATIONAL, INC.	米国 カリフォルニア	千USD 700	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社オールブルー	東京都港区	119	広告業	93.40 (93.40)		
株式会社ONESTORY	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		
D.A.コンソーシアムホールディングス(株)	東京都渋谷区	100	その他の 事業	100.00 (49.33)		資金貸借関係
デジタル・アドバイジング・コンソーシアム(株) (注) 2	東京都渋谷区	4,031	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
株式会社アド・プロ	東京都渋谷区	65	広告業	100.00 (100.00)		
北京迪愛慈广告有限公司	中国 北京	千CNY 70,141	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社博報堂アイ・スタジオ	東京都千代田区	260	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
株式会社プラットフォーム・ワン	東京都渋谷区	250	広告業	100.00 (100.00)		
株式会社トーチャイト	東京都渋谷区	50	広告業	100.00 (100.00)		
ユナイテッド(株) (注) 1、2、4	東京都渋谷区	2,923	広告業	46.77 (46.77)		
DAC ASIA PTE. LTD. (注) 2	シンガポール	千SGD 20,912	広告業	100.00 (100.00)		
(持分法適用関連会社) 株式会社スーパーネットワーク	東京都港区	370	広告業	50.00 (50.00)		
株式会社mediba	東京都渋谷区	1,035	広告業	35.81 (35.81)		
株式会社広告EDIセンター	東京都中央区	294	広告業	29.85 (29.85)		
株式会社朝日広告社	東京都中央区	100	広告業	20.00 (20.00)		
株式会社メンバーズ (注) 4、6	東京都中央区	911	広告業	16.35 (16.35)		
Innity Corporation Berhad	マレーシア プタリン・ジャヤ	千MYR 19,342	広告業	24.92 (24.92)		

## (アイレップグループ)

(株)アイレップ	東京都渋谷区	550	広告業	100.00 (100.00)		資金貸借関係
(株)カラック	東京都港区	100	広告業	100.00 (100.00)		
(株)口カリオ	東京都港区	49	広告業	94.16 (94.16)		
(株)シンクス	東京都渋谷区	10	広告業	51.00 (51.00)		

## (kyuグループ)

(連結子会社) kyu Investment Inc.	米国 デラウェア	千USD 0	その他の 事業	100.00		資金貸借関係
SY Partners LLC	米国 カリフォルニア	千USD	広告業	100.00 (100.00)		
Sid Lee Inc.	カナダ ケベック	千CAD 357	広告業	100.00 (100.00)		
BEworks Inc.	カナダ オンタリオ	千CAD 0	広告業	58.80 (58.80)		
IDEO LP	米国 デラウェア	千USD	広告業	70.00 (70.00)		
Bimm Mangement Inc	カナダ オンタリオ	千CAD 0	広告業	100.00 (100.00)		
Kepler Group LLC	米国 デラウェア	千USD	広告業	100.00 (100.00)		
Atolye Yaratici Proje Gel. Dan Tas. Hiz. Ve Tie	トルコ イスタンブール	千TRY 59	広告業	60.00 (60.00)		
ATÖLYE BOMONT ORGANİZASYON DANIŞMANLIK ÜRETİM SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ	トルコ イスタンブール	千TRY 59	広告業	100.00 (100.00)		
Infectious Media Holdings Limited	イギリス ロンドン	千STL 1,256	広告業	100.00 (100.00)		
Godfrey Dadich Partners LLC	米国 サンフランシスコ	千USD	広告業	100.00 (100.00)		
(持分法適用関連会社) C2 International Inc.	カナダ ケベック	千CAD 3,400	広告業	41.70 (41.70)		
Public Digital Holdings Limited	イギリス ロンドン	千STL	広告業	25.00 (25.00)		

## (その他)

(連結子会社) (株)博報堂DYトータルサポート (注)2	東京都千代田区	78	その他の 事業	100.00		資金貸借関係
(株)博報堂DYキャブコ	東京都港区	80	その他の 事業	100.00		資金貸借関係
(株)博報堂DYアイ・オー	東京都江東区	50	その他の 事業	100.00		資金貸借関係
AD plus VENTURE(株)	東京都港区	156	広告業	100.00		
(株)STARIDER	東京都港区	50	広告業	100.00		
HAKUHODO DY FUTURE DESIGN FUND投資事業有限責任組合 (注)2	東京都港区	6,600	広告業	100.00		
(持分法適用関連会社) (株)エムキューブ (注)6	東京都港区	400	広告業	15.00		
(株)スイッチ・メディア・ラボ	東京都港区	201	広告業	20.10		
その他 238社						

(注) 1 持分は50%以下ですが、実質的に支配しているため子会社としたものであります。

2 特定子会社であります。

3 「議決権の所有(被所有)割合」欄の( )内は子会社による間接所有の割合で内数であります。

4 有価証券報告書提出会社であります。

5 (株)博報堂については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。主要な損益情報等は、以下のとおりであります。

## (株)博報堂

(百万円)

売上高	639,186
経常利益	23,213
当期純利益	16,721
純資産額	163,899

総資産額 399,903

- 6 持分は20%未満ではありますが、実質的な影響力を持っているため関連会社としております。
- 7 2021年4月において、(株)シーエスサインに社名を変更しております。

## 5 【従業員の状況】

## (1) 連結会社の状況

2021年3月31日現在

	従業員数(名)
連結会社合計	24,775 (10,793)

- (注) 1 当社グループは、総合広告会社として広告主等に対するマーケティング・コミュニケーションサービス全般の提供を主として営む単一セグメントであるため、グループ全体での従業員数を記載しております。
- 2 従業員数は就業人員数であります。
- 3 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

## (2) 提出会社の状況

2021年3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(千円)
248 (20)	43.9	16.7	10,902

- (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 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。
- 4 当社従業員は、(株)博報堂、(株)大広、(株)読売広告社、(株)博報堂D Yメディアパートナーズ、(株)博報堂D Yトータルサポート及び(株)アイレップからの出向者であり、平均勤続年数は各社での勤続年数を通算しております。

## (3) 労働組合の状況

提出会社の従業員は(株)博報堂、(株)大広、(株)読売広告社、(株)博報堂D Yメディアパートナーズ、(株)博報堂D Yトータルサポート及び(株)アイレップからの出向者であるため、労働組合は組織されておられません。また、国内外の連結子会社12社には、各社労働組合が組織されており、組合員数は2,103人であります。なお、労使関係は良好で、特記すべき事項はありません。

## 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】

当社グループを取り巻くビジネス環境においては、「オールデジタル化」による大変革の時代が到来すると考えており、この変革には、大きく以下の3つの動きがあるとみています。

まず、これまでなかったサービスやインフラが整備され、情報のデジタル化が日々の生活に波及し、生活全体がデジタル化する動きです。生活者は、身の回りの様々な場所に出現する、いわゆる「デジタルタッチポイント」を通じて、情報行動、購買行動など世の中のあらゆる動きをリードするようになります。つまり、生活者が中心となる社会がいよいよ本格的に到来する、ということです。

また、ビッグデータ/IoT/AI/ロボットなどのデジタルテクノロジーの進化が起点となって、これまでの市場の垣根が融解し、産業構造の転換が進んでいきます。それに伴い、企業はこれまで以上に、先端テクノロジーの取り込みやビジネスモデルの変革など、ダイナミックなイノベーションの必要性に迫られるようになります。

さらに、オールデジタル化は、企業活動のボーダレス化を加速します。これまで、国内企業は海外での事業拡大をめざし「グローバルシフト」を進めてきました。この動きは今後も継続すると見ていますが、それに、オールデジタル化の流れが加わることで、企業活動の「国境という概念を越えた“ボーダレス化”」が、ますます加速していくとみています。

当社グループは、このような環境の変化に対応し、持続的な成長を実現するため、2019年5月に発表した中期経営計画に則り、以下の中期基本戦略の実現に向けて、3つの成長基盤の強化に取り組んでおります。

#### (1) 中期基本戦略

当社グループは、「生活者発想を基軸に、クリエイティビティ、統合力、データ/テクノロジー活用力を融合することで、オールデジタル時代における、企業のマーケティングの進化とイノベーション創出をリードすること。そのことで、生活者、社会全体に新たな価値とインパクトを与え続ける存在になること。」を中期基本戦略としております。

この基本戦略に基づき、以下に掲げる3つの成長基盤を強化することで、未来をデザインし、社会実装を進め、生活者一人ひとりが自分らしく生きいきと生きられる「生活者中心の社会づくり」に貢献していきたいと考えています。

#### (2) 3つの成長基盤の強化

##### 広義デジタル領域でのリーディングポジション確立

オールデジタル時代を見据えると、インターネットメディアのみならず、既存メディア由来のデジタルタッチポイント、新たに生成されるデジタルタッチポイントも含めた広義のデジタル領域に対応できる機能、体制を強化し、同領域でのリーディングポジションを確立することが必須となります。その実現のために、当社グループは「“生活者データ・ドリブン”マーケティングの高度化」、「多様化するデジタルタッチポイントへの対応」、「成長するインターネットメディア領域での体制の拡充」という3つの戦略施策を推進しております。

「“生活者データ・ドリブン”マーケティングの高度化」については、テクノロジー/データ・システム/ソリューションを常時アップデートし続け、統合的かつ効率的な運用を強化することに加え、クリエイティビティとの掛け算により、新たな市場や生活者価値の創造に繋がるような、より高付加価値なソリューションの提供に注力しております。

「多様化するデジタルタッチポイントへの対応」については、従来のオフラインメディアのデジタル化はもとより、AIスピーカーやコネクテッドカー、スマートストアなど、リアル空間に新たに出現する各種デジタルタッチポイントのメディア開発やマーケティングへの活用、ビジネス開発などに積極的に取り組んでおります。そして、それらを横断的に統合管理するための機能の強化、対応体制の整備にも努めてまいります。

「成長するインターネットメディア領域での体制の拡充」については、博報堂/大広/読売広告社など総合広告会社が統合マーケティング・ソリューションの提供の一環として、インターネットメディア領域での機能/体制強化を継続する一方で、高度なデジタルソリューションを提供し、いわゆるインターネット専門広告会社に対抗する「次世代型デジタルエージェンシー」の機能拡充にも注力しております。加えて、総合広告会社、次世代型デジタルエージェンシーの両輪で構成されるフロントラインを支える総合メディア事業会社も、デジタルトランスフォーメーションを進め、オールデジタル時代に適した形へと進化させていきます。

### ボーダレス化する企業活動への対応力強化

国境という概念を越えた企業活動のボーダレス化が、オールデジタル化の流れにより、一層加速していく中、当社グループは「得意先のグローバルシフト」、「専門性/先進性」、「“生活者データ・ドリブン”マーケティング」の3つの要素を起点に、海外事業の強化を進めております。

これまで、中核事業会社を中心に「国内外一体運営」を掲げ、得意先のグローバルシフトへの対応を進めるとともに、kyuの機能拡充の他、アジアでの専門企業の買収を進めるなど、「専門性と先進性」を起点とした海外事業の強化も推進してきました。これらの取組みは、引き続き、M&Aも含め、積極的なリソースの投下を行い強化していきます。

また、「“生活者データ・ドリブン”マーケティング」の有効性は、万国共通であると考えており、積極的な投資と外部企業とのアライアンスを強化し、メディアのみならず、CRM/デジタルプロモーション/EC対応など、幅広くデジタルアクティベーション領域の実行体制の整備に、引き続き注力してまいります。

### 外部連携によるイノベーションの加速

オールデジタル化に伴い、企業は先端テクノロジーの取り込みやビジネスモデルの変革など、ダイナミックなイノベーションの必要性に迫られるようになります。そして、これからの時代のイノベーションには、当社グループの持つ生活者発想、クリエイティビティ、生活者データの活用力のみならず、得意先や媒体社、コンテンツホルダーなど 当社グループの取引先の持つ各種リソースや、先進的な外部企業のテクノロジーを統合していくことが重要であると考えています。

多様な外部企業との連携基盤の構築、強化を進めており、提供サービスのイノベーションのみならず、自社のイノベーションも加速していきます。

引き続き、上記の3つの成長基盤強化のために、M&Aのみならず、データやテクノロジー、システムインフラ整備や人材の強化・育成などに資金を投入することで、スピーディーかつ着実な成長を目指してまいります。

### (3) 中期経営計画における目標

中期経営目標、および同目標を達成するにあたり注視すべき重点指標を掲げておりましたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受け、計画の前提となる経済および広告市場の見方に大きな変動が生じたため、数値目標の取り下げを行っております。

なお、新たな数値目標については、中期的な市場の見通しが合理的に算定可能となったタイミングで検討を行い、公表する予定です。

上記に加え、SDGsへの取組みや働き方改革等の経営課題に関しては、中期経営計画の計画期間に留まらず、継続的に注力すべきテーマとして認識しており、これらの課題に対しても積極的に取り組みを進めてまいります。

また、新型コロナウイルス感染拡大への対応が世界規模で進む中で、オールデジタル化の流れは加速しております。掲げた中期戦略の推進に注力し、提供サービスの変革と自社の構造改革の速度を上げ、企業価値の一層の向上に努めてまいります。

なお、2020年7月に、連結子会社である株式会社博報堂DYメディアパートナーズは、元社員が2016年頃から3年間にわたり不正取引を行い、合計約7億円の現金を詐取したとして告訴いたしました。また、同じく在任期間中である2020年12月に、連結子会社である株式会社博報堂プロダクツにおいて元社員が金券及び商品券の不正換金を行っていたことが発覚し、2021年3月期当社連結決算において約27億10百万円の損失を特別損失として計上することといたしました。

これまでも当社グループは法令遵守の徹底に努めてまいりましたが、このような不正行為が発生したことを厳粛に受け止め、再発防止と、より一層高いコンプライアンス意識の徹底を図るべく、各種対策を講じております。

今後は、改めて法令遵守の徹底と同様の事態を二度と引き起こさないよう、グループ全体のコンプライアンス体制のさらなる充実、強化に努めてまいります。

## 2 【事業等のリスク】

以下において、当社グループの事業及びその他に関するリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項を記載しております。また、必ずしもそのようなリスク要因に該当しない事項についても、投資者の投資判断上、重要であると考えられる事項については、投資者に対する積極的な情報開示の観点から以下に開示しております。

なお、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てまいりますが、当社の株式に関する投資判断は、本項目及び本書中の本項目以外の記載内容も併せて、慎重に検討した上で行われる必要があります。また、本項目に記載した予想、見通し、方針等、将来に関する事項は、本書提出日現在において判断したものであり、将来実現する実際の結果とは異なる可能性がありますのでご注意ください。

### (1) 経済状況・市場環境の変動

国内企業の広告費の支出は、企業が景況に応じて広告費を調整する傾向にあるため、国内の景気動向に大きく影響を受ける傾向にあります。当社グループの国内売上高は、連結売上高全体に占める割合が非常に高く、国内景況が悪化すると当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

当社グループは、景況の悪化による影響を軽減するため、広範囲の業種にわたる顧客基盤の構築、マーケティング・コミュニケーションサービスの多様化、海外展開等をはかる所存であります。日本経済の回復が遅いもしくは不十分な場合、又は当社グループの対応が十分ではない場合もしくは十分にはかかる影響を軽減できない場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

### (2) 当社グループの事業活動に関するリスク

当社グループの新聞・雑誌・ラジオ・テレビといったマスメディア広告の売上高は、ここ数年、売上高全体に占める構成比が減少してきているものの、2021年3月期においても、40%程度と大きなシェアを占めております。また、今後も引き続き、広告主のマーケティング活動に活用され、当社グループの中心的な事業であり続けると認識しております。

一方、インターネット、スマートフォン等の新たなメディアを活用した広告は、マスメディア広告などと組み合わせることにより、相乗効果が高まるものと考えられ、広告市場全体の拡大に寄与すると思われれます。

しかしながら、当社グループを取り巻くビジネス環境においては、「デジタル化の進展による企業のマーケティング活動の変化」と「企業のグローバルシフトの加速」という2つの大きな構造的変化が起きており、この流れは今後も更に進むと考えております。そのため、当社グループは、そのような構造的変化に対応した施策を随時行なっております。しかし、このような施策を迅速かつ十分に行うことができない場合、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

### (3) 広告業界における取引慣行

マスメディアの広告取引は、主として、広告主からの受注に基づき行いますが、各広告会社は自社の責任で媒体社等と取引を行うのが一般的です。そのため、広告主の倒産や未払いの増加等により、広告料金を回収できなかった場合には、広告会社が媒体社や制作会社に媒体料金や制作費を負担することとなり、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

また、広告業界では、慣行上、広告計画や内容の変更にも柔軟かつ機動的に対応できるよう契約書を締結することは一般的には行われておりません。当社グループにおいても、継続的な取引関係が成立している広告主との間であっても、個別取引に関する書面は存在するものの、基本契約書等を締結していないことが一般的であります。そのため、広告主との間で明確な契約書を締結していないことにより、取引関係の内容、条件等について疑義が生じたり、これをもとに紛争が生じたりする可能性があります。

なお、欧米では「一業種一社制」（同一業種では一社のみを広告代理店が担当する取引形態）が一般的であり、広告会社の報酬構造や報酬決定方法も異なっております。日本においてはこのような取引形態は一般的ではありませんが、欧米の広告主、広告会社が日本に進出してきている昨今の状況に鑑みると、今後これらの取引形態及び報酬構造や報酬決定方法が日本の広告の取引慣行に影響を与える可能性があります。当社グループにおきましては、こうした動向に対応し、サービス形態の多様化等に努めてきておりますが、今後、取引慣行の動向・変化に適切に対応できない場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (4) 法規制等の導入や変更

広告主の広告活動、メディアにおける広告の掲載・放送方法や内容等、広告会社の事業活動等に関する法令・規制・制度の導入や強化、法令等の解釈の変更等がなされる場合があります。法規制等の導入や強化等に対して当社グループが適切に対応できない場合又は広告主の広告活動が減少する場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (5) 広告主との関係

当社グループと広告主の間は、継続的な取引関係が成立しておりますが、広告主がコスト削減、取引関係の合理化等の要請を強める昨今の状況の中で、今後取引関係が解消、縮減等されない保証はなく、また、報酬等の水準は当事者間の合意によるものであり、その水準が今後も保証されるものではありません。もし従前と同様の取引関係が継続されない場合又は従前の取引条件が変更される場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。なお、2021年3月期における当社グループの上位広告主10社に対する売上高は、当社グループの全売上高の18%程度となっております。

#### (6) 媒体社との関係

当社グループの広告事業においては、新聞・雑誌・ラジオ・テレビといったマスメディアの広告に関する事業が主体であるため、主要媒体社からの仕入れの依存度は高くなっております。

当社グループと媒体社では、長年の継続的な取引関係が成立しておりますが、媒体社との取引が継続されない場合又は取引条件等が変更された場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (7) 競合に関するリスク

わが国の広告業界では、サービスの多様性、対応力、企画力、販売力等の観点から、売上高で上位の広告会社への集中傾向が高く、また上位広告会社を中心に熾烈な競争が行われております。更には、大手の海外広告会社も日本市場に参入してきており、競争がますます激しくなる傾向にあります。

また、事業領域を拡大していく中で、コンサルティング会社など異業種企業との競合や、インターネット、スマートフォン広告市場等における新規参入企業や新興企業との競合が生じる機会も増加してきております。

当社グループは、サービスの多様化、企画力、創造的提案力、経験、広告主との長年の継続的な取引関係等により競争上の優位性を確保していく所存ではありますが、今後かかる優位性を確保できる保証はなく、優位性を逸した場合あるいは競争の激化に伴い報酬が低下した場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (8) インターネット広告等の進展

近年、インターネット、スマートフォン等新たな広告メディアの進展は著しく、かかる分野における広告市場は拡大傾向にあります。また、この分野においては技術の進化や多様な広告手法が生み出されております。当社グループは、早期の段階からインターネットメディアレップ会社であるデジタル・アドバタイジング・コンソーシアム株式会社の設立に関与し、連携強化に努める等、積極的な取り組みを行ってまいりました。また、新規メディアと既存メディアを組み合わせた統合的なソリューションを提供することを競争力の源泉としております。

しかしながら、今後、インターネットメディアの拡大をはじめとしたマーケティングのデジタル化の進展に対して当社グループが適切に対応できない場合、又は新しいメディアやマーケティング手法に対する当社グループの事業戦略や取り組みが功を奏しないもしくは十分でない場合には、当社グループのサービスの低下をきたし、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (9) 当社グループの事業展開に関するリスク

当社グループは、総合広告会社である株式会社博報堂、株式会社大広、株式会社読売広告社、次世代型デジタルエージェンシーである株式会社アイレップ及び総合メディア・コンテンツ事業会社である株式会社博報堂D Yメディアパートナーズの5社並びに専門性と先進性の継続的な当社グループへの取り込みを狙った当社傘下の事業組織「kyu」に加えて、各組織がそれぞれ所有する広告関連サービスを提供する子会社群等から形成されており、広告主に対しワンストップでのマーケティング・コミュニケーションサービスを提供すべく事業展開をしております。また、中期経営計画においては「広義デジタル領域でのリーディングポジションの確立」「ボーダレ

ス化する企業活動への対応力強化」「外部連携によるイノベーションの加速」に向けて積極的な投資戦略をとることとしており、M&Aを成長基盤強化のための重要な手段のひとつとして位置づけております。

グループ会社を通じた事業展開、すなわちインターネット分野等の特定の事業や専門マーケティングサービスに特化、注力する会社の設立、買収、資本業務提携等により出資を含むグループ会社関係を構築することについては、出資額あるいは場合によっては出資額を超える損失が発生するリスク、グループの信用低下リスク等を伴う可能性があり、出資会社の事業活動や経営成績によっては、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (10) 知的財産権

広告業一般におけると同様、当社グループにおいても、事業活動を行う過程で、当社グループが所有する又は使用許諾を受けている以外の知的財産権を侵害してしまうおそれ、また逆に当社グループが所有する知的財産権が侵害されてしまうおそれがあり、当社グループがかかる事態を防止し、あるいは適切な回復をすることができない可能性があります。その場合、当社グループの財政状態、経営成績及び社会的信用に悪影響を与える可能性があります。

#### (11) 人材の確保及び育成

当社グループの成長性及び競争上の優位性は、優秀な人材の確保に大きく依存します。人材に関しては、新卒者の安定的採用や即戦力となる中途採用の推進により確保をはかり、各職責、能力、市場環境の変化に対応した教育研修等による育成に努めておりますが、何らかの理由により優秀な人材が流出する可能性や人材の確保に支障をきたすおそれもあります。かかる事態が生じた場合、当社グループの競争力に悪影響を与える可能性があります。

#### (12) メディア・コンテンツビジネスに関わるリスク

当社グループは、今後モスポーツ等イベントの権利取得や興業、映画製作への投資、アニメ・キャラクター関連番組制作等のコンテンツ関連ビジネスを行なっております。しかしながら、メディア・コンテンツビジネスの事業展開には、投資リスクを伴うものもあり、計画通りに進行しない場合又は収益を確保できない場合には当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (13) 海外市場展開

当社グループは、広告主のニーズに応えるため、また中期経営計画における成長の重点の一つとして、海外市場における更なる拠点拡充や専門マーケティングサービス企業のM&Aによるグループ内への取り込みを含め、積極展開をはかってまいりますが、これらの事業展開には、海外の事業投資に伴うリスク（為替リスク、カントリーリスク等）、出資額あるいは出資額を超える損失が発生するリスク、グループの信用低下リスク等を伴う可能性があり、計画通りに事業展開ができない場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

#### (14) グループ経営基盤に関わるリスク

当社グループは、持株会社体制という枠組みの持つ優位性等、経営統合の相乗効果を最大限活用し、グループ経営基盤の強化に努めてまいりますが、持株会社統治等の効果が十分発揮されなかった場合には当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

また、資金運用面においても、グループ内での資金運用、配分の効率化を進めておりますが、その効果が十分に発揮されない場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

なお、グループ経営基盤の強化、資金運用の効率化などの効果が十分に発揮されたとしても、他の不確定要因により当社グループの財政状態及び経営成績が当社の予想している水準に達する保証はありません。

(15) 訴訟等に関わるリスク

当社グループは、現在においてその業績に重大な影響を与え得る訴訟・紛争には関与しておりませんが、様々な要因により今後直接又は間接的に、何らかの訴訟・紛争に関与することとなる可能性は否定できません。当社グループが訴訟・紛争に関与した場合、その経過・結果如何によっては、当社グループの財政状態、経営成績及び社会的信用に悪影響を与える可能性があります。

(16) 投資有価証券に関わるリスク

当社グループは、投資有価証券の評価基準及び評価方法として、投資有価証券のうち時価のあるものについては期末の時価を適用し、株式市況等の変動により評価損を計上する可能性があります。そのほか、投資有価証券については、発行会社の財務状況や今後の見通しなどに鑑み、時価が著しく下落し、その回復が見込めない場合には、減損処理により評価損を計上する可能性があります。このような状況になった場合、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

(17) 退職給付債務に関わるリスク

当社グループの退職給付債務及び退職給付費用は、割引率、年金資産の期待運用収益率等の一定の前提条件に基づいて数理計算を行なっております。実際の結果が前提条件と異なる場合又は前提条件が変更された場合、その差額は将来にわたって定期的に損益認識されます。金利の低下、運用利回りの低下、年金資産の時価の下落等があった場合や退職金制度、年金制度を変更した場合には、追加的な退職給付に係る負債の計上、未認識の過去勤務費用の発生又は将来の退職給付費用の増加により、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。当社グループは、これらの影響を軽減すべく退職給付制度の一部を2018年4月以降、確定給付年金から確定拠出年金に変更しておりますが、引き続き確定給付年金も残されているため、これらの可能性を完全になくすことはできません。また、退職給付に関する会計基準の変更等により、従来の方針を変更した場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

(18) 役職員等の不正行為のリスク

当社グループは、その規模、業務範囲及び活動領域が広範に亘っていることから、日常的に、その役職員が法令や社内規定を遵守しているとの確証を得ることはできません。法令及び社内規定の遵守のための様々な取組みをもってしても、役職員等の不正行為を完全に防止できる保証はありません。また、当社グループの取引先等の不正行為への関与が問題となる可能性もあります。そのほか、当社グループの役職員又はその取引先等により顧客情報その他の機密情報が漏洩したり不正に使用されたりする可能性もあります。これらの役職員等の不正行為により、当社グループの財政状態、経営成績及び社会的信用に悪影響を与える可能性があります。

(19) 災害、事故、感染症の流行等に関わるリスク

当社グループが事業を遂行又は展開する地域において、自然災害、電力その他の社会的インフラの障害、通信・放送の障害、流通の混乱、大規模な事故、伝染病、戦争、テロ、政情不安、社会不安等が起こった場合には、当社グループ又は当社グループの取引先の事業活動に悪影響を及ぼすことが想定されます。

新型コロナウイルスの感染拡大においては、イベント等の業務が実施不能となったほか、世界経済が大きく打撃を受けたことにより得意先企業の広告需要の減退が見られ、当社グループでも広範な地域、分野で受注が減少しております。その影響は現時点でも続いており、回復の時期を正確に予測することは困難な状況です。

このように災害、事故、感染症の流行等発生、及びその回復状況により、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与える可能性があります。

(20) 情報システムに関わるリスク

当社グループは、広告主のマーケティング又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ために、情報システムを使用し、情報インフラに依存しております。当社グループ又は当社グループが利用する第三者の情報システムに、システムの障害や停止、システムへの不正なアクセス、コンピュータウィルスの侵入、サイバー攻撃、従業員の不適正な事務・事故・不正等による人為的過誤などが発生した場合、また同様の要因により情報の外部漏洩・不正使用等が発生した場合、当社グループ又は当社グループの取引先の事業活動あるいは当社グループの社会的信用に悪影響を及ぼし、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を与え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】

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

#### （1）経営成績

当連結会計年度の日本経済は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、世界的に経済活動が停滞したことを受け、第1四半期はリーマンショック時以上の落ち込みとなりました。第2四半期以降、外需の復調や政府の経済対策の下支えもあり、秋口まで回復基調が継続しましたが、年末年始にかけての感染再拡大や緊急事態宣言の再発出など、第4四半期に入って景気回復に停滞感が出てきております。国内広告市場（注1）は、経済以上に大きくコロナ禍の影響を受けておりますが、落ち込み幅は縮小傾向にあります。種目別では、インターネットメディアにおいて第3四半期以降、前年を上回る状況が継続するなど、回復状況に種目間で大きな差異が見られました。

#### 売上高

下半期の売上高前年同期比は97.5%まで回復をしているものの、上半期までの低調な業績の影響を受け、当連結会計年度の売上高は1兆2,979億47百万円と前期比11.5%の減収となりました。このうち国内事業は1兆1,463億3百万円と12.2%の減収、海外事業につきましてもコロナ禍の影響により1,516億43百万円と5.7%の減収となりました。

当連結会計年度の売上高を種目別に見ますと、全ての種目で前年同期を下回りましたが、第3四半期に入ってインターネットメディア、新聞、クリエイティブで前年同期を上回るなど回復傾向が見られるようになり、第4四半期には、テレビも前年同期を上回ったほか、マーケティング/プロモーションも大型案件の貢献もあり、対前年同期でプラスに転じました。

また、得意先業種別では、多くの業種で前年を下回ることとなり、コロナ禍の影響が大きい「交通・レジャー」、「自動車・輸送機器・関連品」で前年同期を大きく下回りましたが、第3四半期累計まで前年同期を下回っていた「官公庁・団体」及び「ゲーム・スポーツ・趣味用品」が通期で前年同期を上回ったほか、そのほかの業種も多くが下期以降マイナス幅を縮小しています。（注2）

#### 売上総利益および営業利益

売上総利益は、3,132億17百万円（前期比5.8%減少）と前期より192億81百万円の減少となりました。販売費及び一般管理費において、連結範囲の拡大による費用の増加があったものの、費用構造改革の取り組みを始めるとともに活動費の抑制等費用コントロールを進めた結果、営業利益は450億33百万円（同18.3%減少）、経常利益は495億94百万円（同14.6%減少）となりました。

#### 営業外損益及び経常利益

営業外収益は、投資事業組合運用益が5億7百万円増加し、受取配当金が3億94百万円増加したため、前年同期比12億76百万円増加の56億33百万円となりました。

営業外費用は、為替差損が2億53百万円減少したため、前年同期比3億15百万円減少の10億72百万円となりました。

以上の結果、経常利益は前年同期比14.6%減少の495億94百万円となりました。

#### 特別損益及び税金等調整前当期純利益

当社が㈱リクルートホールディングス等の株式を売却したこと等により投資有価証券売却益を140億26百万円計上した結果、特別利益は146億58百万円となりました。また特別退職金を48億99百万円計上した結果、特別損失は105億82百万円となりました。以上を加味した税金等調整前当期純利益は536億69百万円（同28.3%減少）となりました。

#### 法人税等、非支配株主に帰属する当期純利益及び親会社株主に帰属する当期純利益

法人税、住民税及び事業税と法人税等調整額の合計は、前年同期比32億89百万円減少の245億48百万円、非支配株主に帰属する当期純利益は、前年同期比5億円増加の26億41百万円となりました。

以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は264億79百万円（前年同期比41.0%減少）となり、前年同期より184億13百万円の減益となりました。

- （注）1 「特定サービス産業動態統計調査」（経済産業省）によります。  
2 当社の社内管理上の区分と集計によります。

## （2）財政状態

当連結会計年度末の資産は、前連結会計年度末に比べ812億16百万円増加し、9,411億3百万円となりました。

主な増減は、投資有価証券の増加339億32百万円、のれんの増加138億96百万円、現金及び預金の増加127億35百万円であります。

負債は、前連結会計年度末に比べ352億24百万円増加し、5,789億64百万円となりました。主な増減は、繰延税金負債の増加123億8百万円であります。

純資産は、前連結会計年度末に比べ459億92百万円増加し、3,621億39百万円となりました。主な増減は、その他有価証券評価差額金の増加278億58百万円、利益剰余金の増加151億86百万円であります。

## （3）キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べて127億43百万円増加し、1,760億42百万円となりました。

### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益（536億69百万円）の計上等に対して、仕入債務の減少（116億99百万円）、法人税等の支払（229億61百万円）等があり、362億12百万円の増加（前連結会計年度は273億66百万円の増加）となりました。

### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動によるキャッシュ・フローは、投資有価証券の売却による収入（165億15百万円）、連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による支出（79億44百万円）、無形固定資産の取得による支出（60億6百万円）等により、98億31百万円の減少（前連結会計年度は33億72百万円の増加）となりました。

### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払額（111億91百万円）、長期借入金の返済による支出（50億48百万円）等により、127億67百万円の減少（前連結会計年度は194億34百万円の減少）となりました。

## （4）生産、受注及び販売の状況

当社グループは、広範囲かつ多種多様にわたる広告業務サービスの提供を主たる事業としており、その内容、構造、形式が必ずしも一様ではないため、生産実績及び受注実績について、その金額あるいは数量を記載しておりません。

また、販売実績については、（1）経営成績に含めて記載しております。

## （5）経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画において、中期経営目標および同目標を達成するにあたり注視すべき重点指標を掲げ、積極的な事業展開をしております。

しかし、コロナ禍の影響により、前提としていた経済および広告市場の見方に大きな変動が生じたため、2021年3月期の第2四半期決算発表時に同数値目標の取り下げを行いました。

数値目標の取り下げは行いましたが、中期戦略の進捗状況を確認するにあたり、数値目標として掲げてきた各種指標が重要であることに変わりはなく、以下の通り分析しております。

当連結会計年度においては、コロナ禍の影響により国内の経済活動や広告需要が急激に冷え込むなど、コロナ禍の当社グループの業績へのマイナス影響は大きなものとなりましたが、緊急避難的なコスト圧縮施策を実行に移したことも奏功し、連結のれん償却前営業利益（注1）は543億円と、黒字での着地となりました。

重点指標として掲げてきた、メルカリ株式等の投資事業全体の影響を除外した調整後連結売上総利益（注2）は、主戦場である国内広告市場が、二桁の落ち込みとなる中、前期比5.5%の減少に留まっております。上期の敵

しい時期からの得意先に対する積極的な提案活動が実を結び、下期に入って、テレビスポットやインターネットメディア、デジタル制作種目の売上高を、前年を上回る水準まで引き上げることができたことなどが主な要因となります。

また、調整後連結のれん償却前オペレーティング・マージン（注3）は15%以上、のれん償却前ROE（注4）は11.7%と二桁以上の水準を維持するなど、厳しい環境下においても、一定の水準を維持しております。

新型コロナウイルスの感染拡大から約1年が経過し、世の中は大きく変化しています。この大きな変化に対応し、さらにはその半歩先への進化を果たすべく、掲げた中期戦略の推進に一層注力し、中長期的な成長を目指してまいります。

（注1）連結のれん償却前営業利益とは、企業買収によって生じるのれんの償却額等を除外して算出される連結営業利益のこと。投資事業を含む全ての事業を対象とする。

（注2）調整後連結売上総利益とは、投資事業の影響を除外して算出される連結売上総利益のこと。

（注3）調整後連結のれん償却前オペレーティング・マージン = 調整後連結のれん償却前営業利益 ÷ 調整後連結売上総利益

（注4）のれん償却前ROE = 企業買収によって生じるのれんの償却額等（持分法適用会社分を含む）を除外して算出される親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本（期首・期末平均）

#### （6） キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループは、経営環境のいかなる変化のもとでも事業活動を安定的に継続させる為に必要な手元流動性を確保した上で、事業活動から生み出されるネットキャッシュを、中期経営計画に基づき成長分野に重点的に投下することを基本方針としております。また、安定かつ継続的に株主に配当を実施することを株主還元の基本方針とし、資金需要の状況、業績の動向及び内部留保の充実等を総合的に勘案の上、配当額を決定しております。

将来の成長の為に必要な投資資金や株主還元の為の資金は、前述の通り自己資金から賅うことを基本方針としておりますが、M&Aや設備投資は個別案件毎の規模やタイミングにも依存するため、状況次第では手元資金のみで賅えない場合も想定されます。このような場合には、当社グループの財務状況や金融・資本市場の動向を鑑み、コストや機動性等を精査した上で、金融機関からの借入等の適切な手段で資金調達を実行する所存であります。

なお、現在の当社グループの財政状態等から勘案すると、十分な資金調達能力を有していると判断しております。

#### （7） 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づいて作成されております。この連結財務諸表の作成にあたって、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積り及び仮定を用いておりますが、これらの見積り及び仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載しております。

なお、新型コロナウイルスの拡大による影響は、今後の感染症の広がり方や収束時期等を予測することが困難であるため、当連結会計年度期末時点で入手可能な情報に基づき見積りを行っております。

**4 【経営上の重要な契約等】**

該当事項はありません。

**5 【研究開発活動】**

該当事項はありません。

### 第3 【設備の状況】

#### 1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資については、営業支援、経営管理機能の充実等を目的として継続的に実施しております。当連結会計年度の設備投資等の総額は10,771百万円であります。なお、有形固定資産のほか、無形固定資産への投資を含めて記載しております。

#### 2 【主要な設備の状況】

当社グループ(当社及び連結子会社)における主要な設備は以下のとおりであります。

なお当社グループは、総合広告会社として広告主等に対するマーケティング・コミュニケーションサービス全般の提供を主として営む単一セグメントであります。

##### (1) 提出会社

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社等 (東京都港区)	事務所	823 [600]	-	378	118	1,320	248 (20)

(注) 1 帳簿価額「その他」は車両運搬具並びに工具、器具及び備品であります。

2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの賃借設備にかかる賃借料で、外数であります。

3 上記の他、無形固定資産(ソフトウェア)の帳簿価額は31億48百万円であります。

4 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

##### (2) 国内子会社

(株)博報堂

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社 (東京都港区)	事務所	1,888 [5,042]			308	2,196	3,532 (415)
関西支社 (大阪府大阪市)	事務所	51 [143]			19	70	150 (30)
中部支社 (愛知県名古屋)	事務所	[28]			0	0	39 (8)

(注) 1 帳簿価額「その他」は車両運搬具並びに工具、器具及び備品であります。

2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの賃借設備にかかる賃借料で、外数であります。

3 上記の他、無形固定資産(ソフトウェア)の帳簿価額は4億0百万円であります。

4 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

## 株大広

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社(本店) (大阪府大阪市)	事務所	40 [192]			16	56	216 (18)
東京本社 (東京都港区)	事務所	297 [545]			154	451	380 (52)

- (注) 1 帳簿価額「その他」は工具、器具及び備品であります。
- 2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの賃借設備にかかる賃借料で、外数であります。
- 3 上記の他、無形固定資産(ソフトウェア)の帳簿価額は34百万円であります。
- 4 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

## 株読売広告社

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社 (東京都港区)	事務所	169 [677]			30	199	561 (27)

- (注) 1 帳簿価額「その他」は車両運搬具並びに工具、器具及び備品であります。
- 2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの賃借設備にかかる賃借料で、外数であります。
- 3 上記の他、無形固定資産(ソフトウェア)の帳簿価額は8百万円であります。
- 4 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

## 株博報堂D Yメディアパートナーズ

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社 (東京都港区)	事務所	[1,357]			0	0	957 (106)
関西支社 (大阪府大阪市)	事務所	8 [69]			1	10	108 (15)
中部支社 (愛知県名古屋)	事務所	[11]			0	0	21 (1)

- (注) 1 帳簿価額「その他」は車両運搬具並びに工具、器具及び備品であります。
- 2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの賃借設備にかかる賃借料で、外数であります。
- 3 上記の他、無形固定資産(ソフトウェア)の帳簿価額は12億30百万円であります。
- 4 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

## 株アイレップ

2021年3月31日現在

事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社 (東京都渋谷区)	事務所	275 [595]			228	504	696 (26)

- (注) 1 帳簿価額「その他」は車両運搬具並びに工具、器具及び備品であります。
- 2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの賃借設備にかかる賃借料で、外数であります。
- 3 上記の他、無形固定資産(ソフトウェア)の帳簿価額は7億39百万円であります。
- 4 従業員数欄の( )は、臨時従業員の年間平均雇用人員数であり、外数であります。

## (3) 在外子会社

2021年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	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㎡)	リース 資産	その他	合計	
SYPartners LLC	ニューヨーク事務所 (アメリカ ニューヨーク州)	事務所	502 〔194〕			155	658	122
Sid Lee Inc.	モントリオール事務所 (カナダ ケベック州)	事務所	2,209 〔156〕			425	2,635	388
IDEO LP	サンフランシスコ事務所 (アメリカ カリフォルニア 州)	事務所	30 〔131〕			46	76	260

(注) 1 帳簿価額「その他」は車両運搬具並びに工具、器具及び備品であります。

2 上記中〔 〕内は連結会社以外からの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

特記すべき事項はありません。

## (2) 重要な設備の除却等

特記すべき事項はありません。

## 第4 【提出会社の状況】

## 1 【株式等の状況】

## (1) 【株式の総数等】

## 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,500,000,000
計	1,500,000,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2021年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2021年6月29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	389,397,652	389,397,652	東京証券取引所 市場第一部	単元株式数 100株
計	389,397,652	389,397,652		

(注) 1 発行済株式のうち839,552株は、譲渡制限付株式報酬として、金銭報酬債権(1,297百万円)を出資の目的とする現物出資により発行したものです。

## (2) 【新株予約権等の状況】

## 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

## 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

## 【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)
2017年8月16日 (注1)	195,886	388,753,986	154	10,154	154	153,693
2018年8月3日 (注2)	200,058	388,954,044	170	10,325	170	153,863
2019年8月7日 (注3)	192,205	389,146,249	166	10,491	166	154,030
2020年8月7日 (注4)	251,403	389,397,652	156	10,648	156	154,187

(注) 譲渡制限付株式報酬としての有償第三者割当によるものです。

1. 発行価格 1,578円  
資本組入額 789円  
割当先 社外取締役を除く取締役及び執行役員、子会社の取締役及び執行役員
2. 発行価格 1,705円  
資本組入額 853円  
割当先 社外取締役を除く取締役及び執行役員、子会社の取締役及び執行役員
3. 発行価格 1,734円  
資本組入額 867円

- 割当先 社外取締役を除く取締役及び執行役員、子会社の取締役及び執行役員
4. 発行価格 1,248円
- 資本組入額 624円
- 割当先 社外取締役を除く取締役及び執行役員、子会社の取締役及び執行役員

## (5) 【所有者別状況】

2021年3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)		37	25	101	490	15	4,789	5,457	
所有株式数(単元)		719,754	30,216	1,482,799	624,523	1,048	1,035,366	3,893,706	27,052
所有株式数の割合(%)		18.48	0.77	38.08	16.03	0.02	26.59	100.00	

- (注) 1 自己株式15,905,295株は、「個人その他」に159,052単元、「単元未満株式の状況」に95株含まれておりません。
- 2 「その他の法人」には、証券保管振替機構名義の株式が10単元含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

2021年3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(%)
公益財団法人博報堂教育財団	東京都千代田区内幸町2丁目2-3	70,605,350	18.90
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	20,344,200	5.44
一般社団法人博政会	東京都豊島区目白1丁目3-17	18,619,700	4.98
株式会社朝日新聞社	東京都中央区築地5丁目3-2	11,223,490	3.00
一般社団法人フラタニテ	東京都中央区京橋1丁目3-1	11,000,000	2.94
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	10,650,000	2.85
日本テレビ放送網株式会社	東京都港区東新橋1丁目6-1	8,620,000	2.30
博報堂D Yホールディングス社員持株会	東京都港区赤坂5丁目3-1	8,276,317	2.21
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町1丁目13-1	6,930,500	1.85
株式会社読売新聞東京本社	東京都千代田区大手町1丁目7-1	6,872,400	1.84
計		173,141,957	46.35

## (7) 【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2021年3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 15,905,200		
完全議決権株式(その他)	普通株式 373,465,400	3,734,654	
単元未満株式	普通株式 27,052		1単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	389,397,652		
総株主の議決権		3,734,654	

(注)「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が1,000株含まれております。また、「議決権の数」の欄には同機構名義の議決権10個が含まれております。

## 【自己株式等】

2021年3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(%)
(株)博報堂DYホールディングス	東京都港区赤坂5丁目3-1	15,905,200		15,905,200	4.08
計		15,905,200		15,905,200	4.08

## 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(百万円)
当事業年度における取得自己株式	260	0
当期間における取得自己株式		

(注) 当期間における取得自己株式には、2021年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数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 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
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、株式交付、 会社分割に係る移転を行った 取得自己株式				
その他				
保有自己株式数	15,905,295		15,905,295	

(注) 当期間における保有自己株式には、2021年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含まれておりません。

### 3 【配当政策】

配当につきましては、安定かつ継続して実施することを基本としながら、資金需要の状況、業績の動向及び内部留保の充実等を総合的に勘案の上決定し、業績動向等に不測の事態が発生しない限り、1株当たり5円(注1)を下限にする方針であります。なお、2021年3月期の年間配当額は、1株当たり30円(中間配当額15円)といたしました。

毎事業年度における配当の回数については、中間、期末の年2回を基本方針としております。これらの配当の決定機関は、中間配当においては取締役会(注2)、期末配当においては株主総会であります。

また、内部留保資金につきましては、企業競争力強化のための支出に対する備えとしております。

(注) 1 提出日現在の発行済株式数を前提にしております。

2 当社は、会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

なお、第18期の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)
2020年11月12日 取締役会決議	5,602	15.00
2021年6月29日 定時株主総会決議	5,602	15.00

## 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

(コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方)

当社グループは、持続的な成長と企業価値の継続的な向上の実現のため、さまざまなステークホルダーからの信頼と期待に応え、クリエイティビティの力をもとに、マーケティングの進化とイノベーション創出をリードする世界一級の企業集団として、生活者の豊かな未来を創造し、経済を伸長させ、社会を発展させることへの貢献を目指しております。

そのために、当社は、持株会社として傘下の多彩な事業会社の「自立と連携」が促進される環境を整え、各社の連携が単なる総和以上の価値を発揮できるように、グループ全体の経営管理を強化することを経営の重点課題の一つであると認識し、その改善に努め、当社グループにおけるコーポレート・ガバナンスの強化・充実に取り組んでまいります。

なお、傘下の事業会社のうち上場企業に対しても、その独立性を尊重しつつ、グループとしての連携も図ることとしております。

#### コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査役会設置会社として、取締役の職務の執行が有効かつ効率的に行われるとともに、実効性のある監査が適確に行われる経営体制を構築すべく、以下のとおり、具体的な体制を整備し運用しております。

取締役の職務執行に係る有効性及び効率性の確保に係る体制

- a 当社は、定款において取締役の員数を14名以内と定めております。取締役は提出日現在9名で、定期的（原則月1回）又は必要に応じて臨時の取締役会を開催することにより、経営上の重要事項の意思決定を行うとともに、当社及び広告事業会社・総合メディア事業会社の業務執行に関する報告を受け、取締役及び執行役員の職務執行の状況の監督を行っております。

当社は、取締役選任決議について、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、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらない旨定款に定めております。また、当社は、株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項として、以下の事項を定款に定めております。

(自己株式の取得)

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って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。

(中間配当)

当社は、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することができる旨定款に定めております。

なお、当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める株主総会の決議について、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おります。

- b 当社は、業務執行機能の強化・拡大を企図し、経営体制をより強固なものとするため、2014年4月より執行役員制度を導入しております。
- c 当社は、取締役会の意思決定を補佐するため、「経営会議」及び「グループ経営会議」を設置し、予算、中期計画、組織及び投融资案件等、経営上の重要事項について事前審議を行うこととしております。

(本書提出日現在における「経営会議」の体制)

議長：水島正幸代表取締役社長、構成員：戸田裕一代表取締役会長、矢嶋弘毅取締役副社長、西岡正紀取締役専務執行役員、江花昭彦取締役専務執行役員、中谷吉孝取締役常務執行役員、その他議長の指名する者

(本書提出日現在における「グループ経営会議」の体制)

議長：水島正幸代表取締役社長、構成員：戸田裕一代表取締役会長、矢嶋弘毅取締役副社長、西岡正紀取締役専務執行役員、江花昭彦取締役専務執行役員、中谷吉孝取締役常務執行役員、その他議長の指名する者

- d 当社は、当社及び広告事業会社・総合メディア事業会社の取締役（社外取締役を除く）を中心に構成する「統合会議」を設置し、グループ連結業績及び広告事業会社・総合メディア事業会社の業績等に係る

報告、意見交換を行うことにより、定期的に利益計画の進捗状況を把握・管理することとしております。

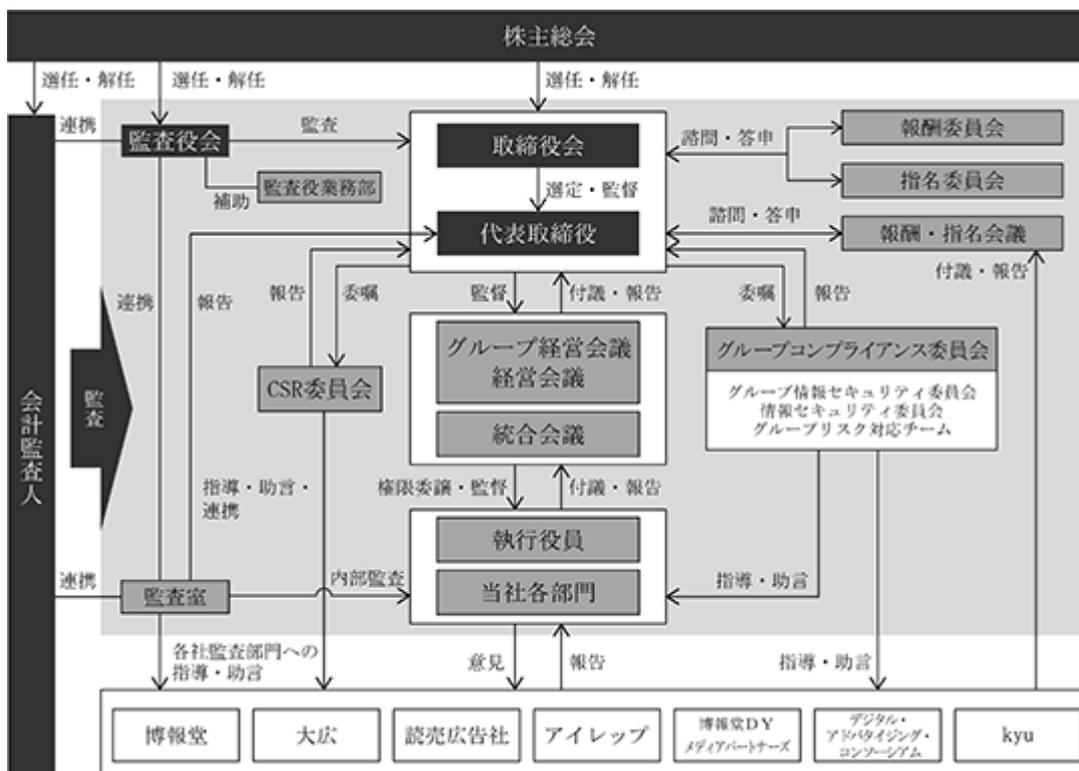
- e 当社は、取締役会決議により、職務の執行を行う役員を執行役員に任用して、その地位及び担当職務を明確化するとともに、「組織規程」及び「職務権限規程」を制定し、取締役・使用人の役割分担、業務分掌、指揮命令関係等を明確化しております。
- f 当社グループの経営課題に対する共通認識を持ち、グループ企業価値の最大化に向けた経営を行うため、当社と広告事業会社・総合メディア事業会社は、相互に一部の取締役を兼務する体制をとっております。
- g 当社は、事業会社の経営管理に関する方針及び方法等の基本的な事項を「事業会社管理規程」に定めることにより、当社グループの総合的な事業の発展及び業績の向上を図っております。
- h 当社の取締役・執行役員の任免及び報酬を決定する際には、取締役会の決議に加えて、透明性と合理性を確保するために、社外取締役を委員長とする「指名委員会」及び「報酬委員会」の審議を経ることとしております。  
(本書提出日現在における「指名委員会」の体制)  
委員長：松田昇社外取締役、委員：山下徹社外取締役、戸田裕一代表取締役会長、水島正幸代表取締役社長  
(本書提出日現在における「報酬委員会」の体制)  
委員長：松田昇社外取締役、委員：服部暢達社外取締役、戸田裕一代表取締役会長、水島正幸代表取締役社長
- i 当社は、取締役会の諮問機関である「報酬・指名会議」を設置し、広告事業会社及び総合メディア事業会社における業績評価の共有を前提に、当該事業会社の役員の任免及び役員の報酬の決定に係る審議を行い、その結果を取締役会へ答申することとしております。  
(本書提出日現在における「報酬・指名会議」の体制)  
議長：戸田裕一代表取締役会長、構成員：水島正幸代表取締役社長、矢嶋弘毅取締役副社長、西岡取締役専務執行役員、株式会社大広落合寛司代表取締役社長、株式会社読売広告社藤沼大輔代表取締役社長
- j 当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、取締役の職務執行に係る有効性及び効率性の確保に係る体制を整備しております。
- k 当社は、CSR活動をグループ全体で共有することで社員の意識を高め、上場企業としての責任を果たしていくために、「博報堂D YグループCSR委員会」を設立し、グループ全体でのCSR活動推進に取り組んでおります。

#### 監査の実効性の確保に係る体制

- a 当社は、定期的（原則月1回）又は必要に応じて臨時の監査役会を開催しております。監査役は、取締役会の他、重要な会議体へ出席するとともに、取締役及び重要な使用人との意見交換、広告事業会社及び総合メディア事業会社等の業務状況の報告を受けること等により、持株会社の監査役としてのグループの視点で取締役の職務執行につき監査を行っております。
- b 当社は、取締役会等において、常勤監査役（2名）及び東京証券取引所の定めにより独立役員として指定している社外監査役（3名）に積極的な意見を求め、客観的かつ中立的な評価・監視の下、経営上の重要事項の意思決定の審議・決議を行っております。
- c 当社は、「監査役に対する報告体制規程」を制定し、当社の監査役に対する報告に係る当社グループの取締役及び使用人の義務及び仕組み等を定めております。
- d 当社及び広告事業会社・総合メディア事業会社は内部監査部門を設置し、その監査結果を定期的に監査役に報告する体制をとっております。また、広告事業会社及び総合メディア事業会社における監査の実施状況等の共有化を通じ、当社グループ全体における内部監査機能の充実、向上を図っております。

## リスク管理体制の整備状況

- a 取締役会の委嘱を受け、当社及び広告事業会社・総合メディア事業会社の社長を中心に構成される「グループコンプライアンス委員会」を設置し、グループ全体のコンプライアンスに関わる指導、啓発を図っております。「グループコンプライアンス委員会」は、グループ役職員のコンプライアンスマインドの向上、コンプライアンス・企業倫理等の重要事項に関する方針の策定、運営体制の整備、グループ各社におけるコンプライアンス活動の進捗管理、助言、指示、指導等を主な役割としております。
- b グループ全体を対象としたグループ企業及び役職員の具体的な行動指針となる「博報堂D Yグループ行動規範および遵守事項」を制定しております。
- c 当社は、グループ法務室を設置し、当社グループにおける具体的なコンプライアンスに関する諸施策の立案、実施、指導、啓発及びモニタリングを行っております。さらに、広告事業会社及び総合メディア事業会社の法務部門や外部機関との連携を図り、各事業会社における事案の検証を行うことにより、一定の牽制機能を確保し、企業の社会的責任やリスクに対する助言を行っております。
- d 当社は、情報管理の不備による信用喪失等の危険を防止するため、「グループコンプライアンス委員会」の下部組織として「グループ情報セキュリティ委員会」及び「情報セキュリティ委員会」を設置しております。「グループ情報セキュリティ委員会」は、当社グループの情報セキュリティ体制を構築し、「情報セキュリティ委員会」は、「ISO/IEC27001:2013」及び「JIS Q 27001:2014」の認証基準における要求事項に適合する当社の情報管理体制の整備・改善を推進しております。また、経理・財務関連のリスクを回避するために、関連する諸規程を制定し、経理の適正を確保するとともに、投融資リスクの最小化に努めております。
- e 当社は、重大なリスク事案への不適切な対応による当社グループの社会的信用の失墜及び企業価値の多大なる毀損を未然に防止すべく、「グループコンプライアンス委員会」の下部組織として「グループリスク対応チーム」を設置するとともに、「危機管理規程」を制定し、対象となるリスク事案及びリスク対応体制を明確化することにより、リスク事案発生時の迅速かつ適切な対応を強化しております。
- f 当社は、当社グループにおける防災計画の立案及び防災体制の整備等、防災全般に関する諸事項の構築を推進すべく「防災委員会」を設置するとともに、「災害対策規程」を制定し、災害発生時の対応体制等を確立することにより、災害による人的・物的被害を予防・軽減しております。
- g 当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、損失の危険の管理に係る体制を整備しております。



### 情報開示体制の整備状況

- a 当社は、事業会社の経営管理に関する基本的な事項を定めた「事業会社管理規程」の中で、情報開示の体制等に係る基本方針を規定しております。併せて、当社及び連結対象子会社において、法定・適時開示情報に係る当社への集約、開示体制等に関する詳細を明文化した情報開示に係る規定を制定しております。
- b 当社に係る法定・適時開示情報をはじめとするIR情報については、社内関連部門を横断する「IR委員会」を設置し、情報の共有を図っております。
- c 主要な連結対象子会社においては、総務・広報部門にIR担当者を置き、各社に関連する法定・適時開示情報を一旦集約する仕組み・体制をとっております。IR担当者は、集約された法定・適時開示情報をはじめとするIR情報を速やかに当社のIR部へ書面を以って連絡することとしており、IR部では当該情報について開示の要否を検討の上、情報取扱責任者に上程しております。
- d また、投融資事項や経営管理に係る重要事項等のうち、事前に当社に対して協議を要する事項についても、主要な連結対象子会社に関する重要情報として、当社において一元管理をしております。
- e これら企業グループ内の重要情報の共有、グループとしてのIR方針の決定並びにそれに係る重要事項の協議の場として、グループを横断する「グループIR委員会」を設置し、円滑なグループIR活動の実現を図っております。
- f 当社において、取締役又はそれに準ずる役職者のうちから選任する情報取扱責任者が当社グループを一元的に代表し、情報開示事項の社内管理、情報の更新及び訂正の必要性を判断し、適時開示を担当するとともに、非開示情報の取扱いについて社長へ適宜相談・提言を行っております。
- g 一方、主要な連結対象子会社においては、取締役又はそれに準ずる者のうちから、情報管理責任者を選任しております。各社の情報管理責任者は、重要情報の社内管理に関する統括責任を負い、重要情報の管理・報告体制の構築、維持のために、適宜・適切な措置を講ずるものとしております。

### 社外役員との責任限定契約

当社は、会社法第427条第1項に基づき、社外取締役及び社外監査役との間において、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令が定める額としております。

### 取締役及び監査役の責任免除

当社は、職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役及び監査役（取締役及び監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる旨定款に定めております。

### 取締役等を被保険者とする役員等賠償責任保険契約

#### 被保険者の範囲

当社及び当社の全ての子会社の取締役、監査役及び執行役員等、マネジメント職務を行っている者

#### 保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約（マネジメントリスクプロテクション保険契約）を締結しております。

当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為も含みます。）に起因して、株主や第三者等から損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとされています。但し、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して被保険者が負担することになる損害賠償金や訴訟費用等は填補されないなど、一定の免責事由があります。このような仕組みにより、被保険者による職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。保険料は全て当社が負担しており、被保険者の保険料負担はありません。

## (2) 【役員の状況】

## 役員の状況

男性14名 女性0名 (役員のうち女性の比率0%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役会長 (代表取締役)	戸田 裕一	1948年11月12日	1972年4月 株式会社博報堂入社 2001年2月 同社取締役 2002年6月 同社取締役常務執行役員 2003年10月 当社常務取締役 2005年6月 当社専務取締役 株式会社読売広告社取締役 2006年6月 当社代表取締役社長 統括担当(経営企画局担当) 2007年4月 当社代表取締役社長 グループ戦略統括担当 2009年4月 当社代表取締役社長 グループ戦略統括担当、 イノベーション推進室担当 2010年4月 当社代表取締役社長 2010年6月 当社代表取締役社長 株式会社博報堂代表取締役社長 2017年4月 当社代表取締役社長 株式会社博報堂取締役会長(現任) 2019年6月 当社代表取締役会長(現任) 公益財団法人博報堂教育財団理事長(現任)	2021年6月 より1年	232,327
取締役社長 (代表取締役)	水島 正幸	1960年3月8日	1982年4月 株式会社博報堂入社 2013年4月 同社執行役員 2015年6月 同社取締役執行役員 2016年4月 同社取締役常務執行役員 2017年4月 当社代表取締役社長(現任) 2017年6月 当社取締役 2019年6月 当社代表取締役社長(現任) 2021年6月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ取締役(現任)	2021年6月 より1年	66,177
取締役 副社長	矢嶋 弘毅	1961年3月9日	1984年4月 株式会社博報堂入社 1996年12月 デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム (以下D A C)株式会社代表取締役社長 2002年2月 当社代表取締役社長執行役員 2011年6月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ取締役 D A C株式会社代表取締役社長執行役員 2014年4月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ取締役 D A C株式会社代表取締役社長執行役員C E O 2016年6月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ取締役 D A C株式会社代表取締役会長執行役員C E O 2016年10月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ取締役 D . A .コンソーシアムホールディングス株式会社 代表取締役社長 D A C株式会社代表取締役会長C E O 2017年6月 当社取締役 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ 代表取締役社長(現任) D . A .コンソーシアムホールディングス株式会社取締役 2018年10月 当社取締役 2020年4月 当社取締役副社長 (グループ・デジタルトランスフォー メーション推進担当) 2021年4月 当社取締役副社長 デジタル事業推進ユニット長(現任) 2021年6月 株式会社博報堂取締役(現任)	2021年6月 より1年	42,550

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役 専務執行役員	西岡正紀	1957年11月16日	<p>1980年4月 株式会社博報堂入社</p> <p>2012年6月 DAC株式会社社外監査役</p> <p>2013年6月 当社取締役 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室、グループマネジメントサービス(以下GMS)推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>DAC株式会社社外監査役</p> <p>2014年4月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室(IR)、GMS推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>DAC株式会社社外監査役</p> <p>2015年4月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室(IR)、GMS推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社博報堂執行役員</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>DAC株式会社社外監査役</p> <p>2015年6月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室(IR)、GMS推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社博報堂執行役員</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>DAC株式会社監査役</p> <p>2016年6月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室(IR)、GMS推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社博報堂取締役執行役員</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>DAC株式会社監査役</p> <p>2016年10月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室(IR)、GMS推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社博報堂取締役執行役員</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社監査役</p> <p>2018年6月 当社執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ経理財務局、グループ広報・IR室(IR)、GMS推進室担当)、GMS推進室長</p> <p>株式会社博報堂取締役執行役員</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社監査役</p> <p>2019年4月 当社常務執行役員 ファイナンス統括担当</p> <p>株式会社博報堂取締役常務執行役員CFO</p> <p>株式会社読売広告社取締役</p> <p>2019年6月 当社取締役常務執行役員 ファイナンス統括担当</p> <p>株式会社博報堂取締役常務執行役員CFO</p> <p>2021年4月 当社取締役専務執行役員 ファイナンス統括担当</p> <p>人事・コーポレート統括担当(現任)</p> <p>株式会社博報堂取締役専務執行役員(現任)</p> <p>株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ専務執行役員</p> <p>2021年6月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ取締役専務執行役員(現任)</p>	2021年6月 より1年	49,460

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役 専務執行役員	江花 昭彦	1960年1月26日	1983年4月 株式会社博報堂入社 2013年4月 同社執行役員 2014年4月 同社執行役員 株式会社博報堂プロダクツ代表取締役社長 2015年4月 同社常務執行役員 株式会社博報堂プロダクツ代表取締役社長 2017年6月 同社取締役常務執行役員 株式会社博報堂プロダクツ代表取締役社長 2018年4月 同社取締役常務執行役員 2020年4月 当社常務執行役員 グループ戦略統括担当補佐 (デジタル業務プロセス改革推進担当) 株式会社博報堂取締役常務執行役員 2021年4月 当社専務執行役員 グループ戦略統括担当 株式会社博報堂取締役専務執行役員(現任) 株式会社博報堂DYメディアパートナーズ専務執行役員 2021年6月 当社取締役専務執行役員 グループ戦略統括担当 (現任) 株式会社博報堂DYメディアパートナーズ取締役専務執行役員(現任) DAC株式会社取締役(現任)	2021年6月 より1年	54,590
取締役 常務執行役員	中谷 吉孝	1958年3月9日	1981年4月 株式会社博報堂入社 2013年4月 当社グループ戦略統括担当補佐(MTC、グループ情報システム局担当)、 MTC室長 株式会社博報堂執行役員 2013年6月 当社取締役 グループ戦略統括担当補佐 (MTC、グループ情報システム局担当)、 MTC室長 株式会社博報堂執行役員 2014年4月 当社取締役執行役員 グループ戦略統括担当補佐 (MTC、グループ情報システム局担当)、 MTC室長 株式会社博報堂執行役員 2015年4月 当社取締役常務執行役員 グループ戦略統括担当補佐 (MTC、グループ情報システム局担当)、 MTC室長 株式会社博報堂常務執行役員 2016年4月 当社取締役常務執行役員 グループ戦略統括担当補佐 (MTC、グループ情報システム局担当) 株式会社博報堂常務執行役員 2017年6月 当社取締役常務執行役員 グループ戦略統括担当補佐 (MTC、グループ情報システム局担当) 株式会社博報堂取締役常務執行役員(現任) 2019年4月 当社取締役常務執行役員 テクノロジー統括担当 (現任) 2021年6月 株式会社博報堂DYメディアパートナーズ取締役(現任)	2021年6月 より1年	51,603

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役	松田 昇	1933年12月13日	1963年4月 東京地方検察庁検事 1981年1月 法務省刑事局青少年課長 1985年8月 東京高等検察庁特別公判部長 1987年8月 東京地方検察庁特別捜査部長 1989年9月 最高検察庁検事 1991年12月 水戸地方検察庁検事正 1993年7月 法務省矯正局長 1995年7月 最高検察庁刑事部長 1996年6月 預金保険機構理事長 2004年6月 同機構顧問 2004年9月 弁護士登録 2005年1月 株式会社博報堂社外監査役 2006年6月 日本無線株式会社社外取締役 2007年4月 三菱UFJニコス株式会社社外取締役 2007年6月 株式会社読売新聞大阪本社社外監査役 2012年6月 日清紡ホールディングス株式会社社外取締役 2015年6月 当社社外取締役(現任) 2016年3月 株式会社読売巨人軍社外取締役(現任)	2021年6月 より1年	-
取締役	服部 暢達	1957年12月25日	1981年4月 日産自動車株式会社入社 1989年6月 ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニーニューヨーク本社入社 1990年9月 ゴールドマン・サックス証券株式会社東京支店 1993年6月 同社バイス・プレジデント 1998年11月 同社マネージング・ディレクター 2003年10月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科客員助教授 2005年6月 みらかホールディングス株式会社社外取締役 2005年7月 当社顧問 2005年11月 株式会社ファーストリテイリング社外取締役(現任) 2006年10月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科客員教授 2009年4月 早稲田大学大学院ファイナンス研究科(現 経営管理研究科)客員教授(現任) 2015年3月 フロンティア・マネジメント株式会社社外監査役(現任) 2015年6月 当社社外取締役(現任) 2016年7月 慶應義塾大学大学院経営管理研究科特別招聘教授 2017年4月 慶應義塾大学大学院経営管理研究科客員教授(現任)	2021年6月 より1年	-
取締役	山下 徹	1947年10月9日	1971年4月 日本電信電話公社入社 1999年6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ取締役 2003年6月 同社常務取締役 2005年6月 同社代表取締役副社長執行役員 2007年6月 同社代表取締役社長 2012年6月 同社取締役相談役 2013年4月 内閣府公益認定等委員会委員長 2013年6月 三井不動産株式会社社外取締役 2014年6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ相談役 エーザイ株式会社社外取締役 2015年7月 住友生命保険相互会社社外取締役(現任) 2018年6月 当社社外取締役(現任) 株式会社エヌ・ティ・ティ・データシニアアドバイザー 2019年4月 学校法人田園調布雙葉学園理事長(現任) 2019年7月 三井不動産株式会社ICT戦略アドバイザー(現任)	2021年6月 より1年	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
監査役 (常勤)	景山和憲	1956年8月1日	1979年4月 株式会社博報堂入社 2007年4月 同社執行役員 2010年4月 同社常務執行役員 2011年6月 同社取締役常務執行役員 2015年4月 同社取締役専務執行役員 2018年4月 同社取締役 2018年6月 当社常勤監査役(現任) 2019年6月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ監査役(現任)	2018年6月 より4年	39,104
監査役 (常勤)	西村治	1960年6月28日	1983年4月 株式会社博報堂入社 2012年4月 同社執行役員 2013年4月 同社執行役員 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ執行役員 2014年4月 当社執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ総務局、グループ法務室、グループ広報・IR室(広報)、人事部担当) 株式会社博報堂執行役員 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ執行役員 2014年6月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ総務局、グループ法務室、グループ広報・IR室(広報)、人事部担当) 株式会社博報堂取締役執行役員 株式会社大広取締役 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ執行役員 2015年4月 当社取締役執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ総務局、グループ法務室、グループ広報・IR室(広報)担当) 株式会社博報堂取締役執行役員 株式会社大広取締役 2018年6月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ執行役員 当社執行役員 マネジメント統括担当補佐(グループ総務局、グループ法務室、グループ広報・IR室(広報)担当) 株式会社博報堂取締役執行役員 株式会社大広取締役 2019年4月 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ執行役員 当社エグゼクティブ・アドバイザー 株式会社博報堂取締役 2019年6月 当社常勤監査役(現任)	2019年6月 より4年	33,297
監査役	内田実	1948年4月10日	1974年4月 弁護士登録 1998年2月 虎ノ門南法律事務所設立 同事務所パートナー(現任) 2008年6月 ネットワンスシステムズ株式会社社外監査役 2010年5月 株式会社バルコ社外取締役 2013年12月 株式会社CRI・ミドルウェア社外監査役 2014年6月 当社社外監査役(現任) 株式会社読売広告社社外監査役 2016年6月 株式会社読売広告社監査役(現任)	2018年6月 より4年	-
監査役	山口勝之	1966年9月22日	1991年4月 弁護士登録 1998年1月 米国ニューヨーク州弁護士登録 2000年8月 西村総合法律事務所(現 西村あさひ法律事務所)パートナー 2001年3月 楽天株式会社社外監査役(現任) 2007年7月 フリービット株式会社社外監査役(現任) 2013年9月 株式会社ブレインパッド社外監査役(現任) 2015年6月 当社社外監査役(現任) 株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ監査役(現任) 2018年10月 西村あさひ法律事務所ニューヨーク事務所執行パートナー(現任)	2019年6月 より4年	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (株)
監査役	友田 和彦	1956年4月30日	1979年3月 プライスウォーターハウス会計事務所(後に青山監査法人に改組)入所 1982年9月 公認会計士登録 1997年7月 青山監査法人代表社員 2006年9月 あらた監査法人(現PWCあらた有限責任監査法人)代表社員 2012年7月 同監査法人マネジメントコミティメンバー 製造・流通・サービス部門担当執行役 2013年7月 同監査法人リスク・アシュアランス部門担当執行役 2019年7月 友田公認会計士事務所開設 2020年6月 当社社外監査役(現任) 株式会社大広監査役(現任) 株式会社アイネス社外監査役(現任) パーソルホールディングス株式会社社外取締役(監査委員等)(現任)	2020年6月 より4年	-
計					569,108

- (注) 1 取締役松田昇、服部暢達及び山下徹の各氏は、社外取締役であります。
- 2 監査役内田実、山口勝之及び友田和彦の各氏は、社外監査役であります。
- 3 監査役友田和彦氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
- 4 取締役松田昇、服部暢達及び山下徹の各氏、並びに監査役内田実、山口勝之及び友田和彦の各氏は、東京証券取引所の定める独立役員として、同取引所に対する届出を行っております。
- 5 所有株式数には、役員持株会における各自の持分を含めた実質所有株式数を記載しております。なお、2021年6月分の役員持株会による取得株式数は、提出日(2021年6月29日)現在確認ができていないため、2021年5月末日現在の実質所有株式数を記載しております。

#### 社外役員の状況

当社の社外取締役は3名、社外監査役は3名であります。

社外取締役については、それぞれの分野における豊富な経験と幅広い見識から、企業価値向上のための助言及び経営の監督によって、取締役会の持つ業務執行の意思決定と監督機能強化を期待しております。

社外監査役については、それぞれの分野における豊富な経験と幅広い見識から、取締役会及び業務執行に対する客観的な立場での監督機能強化を期待しております。

各社外取締役及び各社外監査役と当社との間には特別な利害関係はありません。

当社においては、社外取締役又は社外監査役を選任するための会社からの独立性に関する基準を以下のとおり設けております。なお、現在の当社社外取締役(3名)及び社外監査役(3名)はいずれも当該独立性の要件を満たしております。

#### (社外役員の独立性に関する基準)

当社は、社外取締役及び社外監査役の独立性について、以下に該当する場合、「独立性」があると判断します。

現在及び過去10年間 1において、当社又は当社の子会社の取締役(社外取締役を除く)、執行役員又は使用人であったことがないこと

以下のa~cに、現在及び過去3年間において該当しないこと

- a 当社の主要な取引先(注1)の取締役、執行役員又は使用人
- b 当社から役員報酬以外に多額の金銭(注2)その他の財産上の利益を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等 2
- c 当社の主要株主(注3)又はその取締役、執行役員又は使用人

当社との間で、取締役、監査役又は執行役員を相互に派遣している法人、組合等の団体の取締役、執行役員又は使用人でないこと

当社から多額の寄付(注4)を受ける法人、組合等の団体の取締役、執行役員又は使用人でないこと

及び に該当する者が重要な者(注5)である場合において、その配偶者又は二親等内の親族でないこと

1 但し、過去10年内のいずれかの時において当社又は子会社の非業務執行取締役又は監査役であった

ことのある者にあつては、それらの役職への就任の前10年間

2 但し、それらが法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属している者

(注1) 主要な取引先とは、当社との取引額が、当社又は取引先の年間連結売上高の2%以上を占めている企業をいう

(注2) 多額の金銭とは、個人の場合は年間1,000万円以上、団体の場合は、当該団体の連結売上高の2%以上を超えることをいう

(注3) 主要株主とは、議決権所有割合の10%以上(直接保有、間接保有の双方を含む)の株主をいう

(注4) 多額の寄付とは、年間1,000万円又は寄付先の連結売上高もしくは総収入の2%のいずれか大きい額を超えることをいう

(注5) 重要な者とは、取締役(社外取締役を除く)、執行役員、部長及びそれと同等の管理職にある使用人をいう

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社グループは、当社及び中核事業会社各社に内部監査部門を設置し、内部監査部門において策定される監査方針に基づき、年度監査計画を策定し内部監査を実施しております。中核事業会社における監査結果は、当社の内部監査部門に集約され、監査役にも定期的に報告されております。

当社は、有限責任 あずさ監査法人に会計監査を委嘱しており、会計監査人による監査が適宜実施されております。監査役と会計監査人は、各々の年度監査計画に基づいて計画的な監査を実施し、監査役は監査の方法と結果についての報告を求めるとともに意見交換を行っております。

当社は、監査役監査の実効性を高めるため、監査役の職務を補助する組織として監査役業務部を設置し、監査役が行う監査業務の補佐及び監査役会事務局業務を行っております。

当社は、監査役に対し、取締役会の他、その他重要会議体への出席を求めるとともに、会社の業務の状況を担当部門より定期的に報告しております。

当社は、独立社外役員の独立・客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るため、常勤監査役がオブザーバーとなり、独立社外役員を構成員とする会合を定期的を実施することとしており、2021年6月10日に開催しております。

監査役、会計監査人、内部監査部門の3者の活動の実効性、効率性の向上、充実を図るため、随時、相互の連絡会を実施し、監査方針・計画及び監査結果の共有化を図っております。

社外監査役である友田和彦氏は公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

### (3) 【監査の状況】

#### 監査役監査の状況

##### ・ 組織・人員

当社は、監査役会設置会社であり、監査役会は常勤監査役2名と社外監査役3名の計5名から構成されております。

常勤監査役の景山 和憲氏は、株式会社博報堂の営業戦略センターを管掌するなど、中核事業会社の現業への十分な知見と豊富な経験を有し、また、西村 治氏は、当社グループ内で法務、広報、人事、総務領域を担当するなど、その豊富な経験と幅広い見識から、いずれも常勤監査役として当社の監査業務を適切に遂行しています。そして、社外監査役の内田 実氏及び山口 勝之氏は、弁護士として培われた高度な法律知識と豊富な経験を有し、また、友田 和彦氏は、公認会計士として培われた高度な会計知識と豊富な経験から、それぞれ独立かつ中立の立場で当社の監査業務を適切に遂行しています。

当社の監査役の職務を補助すべき使用人に関しては、監査役会直轄組織として監査役業務部を設置し、所属員4名(2021年3月末日現在)により、監査役が行う監査業務の補佐並びに監査役会事務局業務を行っております。また、監査役業務部の所属員は、他部門と兼務せず、監査役の指揮命令により職務を遂行し、その人事については、監査役会の同意に基づき実施され、取締役からの独立性を高め、監査役の指示の実効性を確保しています。

##### ・ 監査役会の活動状況

監査役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しております。当事業年度では計23回開催し、平均所要時間は一回あたり約1時間3分、年間の上程事項数は78件です。また、個々の監査役の出席状況については、以下の通りです。

役職名	氏名	出席状況(出席率)
常勤監査役	景山 和憲	23回 / 23回 (100.0%)
常勤監査役	西村 治	23回 / 23回 (100.0%)
監査役	内田 実	23回 / 23回 (100.0%)
監査役	山口 勝之	23回 / 23回 (100.0%)
監査役	太田 建司	6回 / 6回 (100.0%)
監査役	友田 和彦	17回 / 17回 (100.0%)

監査役 太田 健司 の監査役会の出席状況は、2020年6月26日退任以前に開催された当事業年度の監査役会を対象としています。

監査役 友田 和彦 の監査役会の出席状況は、2020年6月26日就任以降に開催された当事業年度の監査役会を

対象としています。

なお、監査役会における主な上程事項は、以下の通りです。

決議事項	監査役会議長の選定、常勤監査役の選定、特定監査役の選定、監査役の報酬等の決定、監査計画（監査方針・重点監査項目・職務分担等）の決定、監査役選任議案に関する同意、会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容の決定、株主総会における議案等の調査・確認、会計監査人の報酬等に関する同意、監査役の報酬等の決定、監査報告書の作成・提出等
報告事項	常勤監査役の職務執行状況報告、計算書類等及び附属明細書並びに連結計算書類の受領及び概要報告、（四半期毎の単体・連結）決算及び業績概要報告、会計監査人の選解任に関する意見報告、会計監査人・監査室の監査計画の報告、会計監査人による四半期レビュー、会計監査人監査結果報告、金商法監査結果報告、財務報告に係る内部統制システムの整備・運用状況及び評価調書の報告、グループ・コンプライアンス委員会の活動報告等
審議事項	会計監査人の選解任、監査役会監査報告書に関する審議、代表取締役及び取締役ヒアリングに関する審議等

また、期初・期中・期末の監査役会内において、会計監査人、監査室との三様監査連絡会を実施し、それぞれと連絡体制を強化と連携を図っています。

そして、監査役間の情報共有は、監査役会内において、常勤監査役から他の監査役へ監査の実施状況や経営情報を随時共有し、監査役間のコミュニケーションの向上による監査の充実を図っています。

#### ・ 監査役の主な活動

監査役は、取締役会に出席し、取締役等から経営上の重要事項に関する報告を聴取するとともに、議事運営、決議内容等を監査し、必要により意見表明を行っています。なお、当事業年度における、監査役の取締役会への出席率は100.0%です（常勤監査役100.0%・社外監査役100.0%）。その他、監査役全員による、当社の代表取締役会長及び代表取締役社長との定例懇談会、当社の業務執行取締役及び執行役員へヒアリングを実施し、取締役の職務執行の監査を実施しています。

なお、当期は、昨期末からの新型コロナウイルス感染症の拡大による監査役監査への影響が懸念されましたが、監査役会の運営や取締役ヒアリング、そして海外子会社CEOらへのインタビューなどにおいて、Web会議システムを活用することで、当初の監査計画にほぼ沿った内容で監査役監査を遂行いたしました。

また、当期は、連結子会社である株式会社博報堂D Yメディアパートナーズは、元社員が2016年頃から3年間にわたり架空の不正取引を行い、現金を詐取したとして告げました。また、連結子会社である博報堂プロダクツにおいて、元社員が金券及び商品券の不正換金を行い、特別損失を計上することとなる事案が生じました。これらの事案においては、取締役会のみならず担当取締役や関係部門から適宜報告を受け、監査役間また会計監査人とも情報を適時に共有し、取締役会等において質問や意見の表明を行いました。

#### ・ 常勤監査役の主な活動

常勤監査役の主な活動は、前述の「・ 監査役の主な活動」に加え、経営会議、統合会議及びグループ・コンプライアンス委員会等、社内での重要な会議体や委員会へ出席しています。その他にも、次に掲げる活動や決裁書類の閲覧等を通じた業務監査によって、取締役の職務執行状況を監査しています。

- a. 中核事業会社4社の社長懇談会への参加
- b. 子会社社長・CEOらへのインタビューの実施
- c. 担当する中核事業会社の監査役協議会への陪席
- d. 監査室との定例ミーティングの実施
- e. グループ主要8社による「グループ常勤監査役連絡会」の実施

#### 内部監査の状況

前記「(2)役員の状況 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係」をご参照ください。

## 会計監査の状況

監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

継続監査期間

46年間

業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員	業務執行社員	:	公認会計士	三	浦	洋
			公認会計士	俵	洋	志
			公認会計士	大	瀧	克 仁

監査業務にかかる補助者の構成

公認会計士 21名、その他 17名

監査法人の選定方針と理由

関係会社数の大幅な増加を理由に連結決算における監査手続の負荷は一層増大しております。また大規模なM&A案件があったこともあり、監査手続は難易度も高く、複雑化する傾向が続いています。

このような状況下で、有限責任 あずさ監査法人は会計監査人に必要とされる専門性、独立性および監査品質管理と、当社グループのグローバルな事業活動を一元的に監査する体制を有していることから、当社の会計監査人として選定いたしました。

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当し、かつ改善の見込みがないと判断した場合、又は監督官庁から監査業務停止処分等を受けて、当社の監査業務に重大な支障を来す事態が生じ、あるいは生じることが明らかになったと判断した場合には、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

また、監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

監査役及び監査役会による監査法人の評価

会計監査人の選解任に当たり、監査役及び監査役会は、内部監査部門及び経理部門の意見報告を受けるとともに、会計監査人より「会社計算規則第131条に基づく監査役等への通知事項」、「品質管理システムに対する外部レビュー、検査の結果及び対応状況について」及び「会計監査人の評価に関する説明書」を受領しております。

当社の監査役会では「会計監査人を適正に評価する基準」を策定しており、同基準及びこれらの意見並びに説明内容をもとに「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役監査調査」を作成し、評価を行っております。

## 監査報酬の内容等

## 監査公認会計士等に対する報酬

(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	214		191	
連結子会社	121	1	108	1
計	336	1	299	1

当社及び当社の子会社は、会計監査人に対して公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）として合意された手続業務を委託しております。

## 監査公認会計士等と同一のネットワーク（KPMG）に対する報酬（ を除く）

(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	154	0	109	0
連結子会社	100	47	155	26
計	255	47	265	26

当社及び当社の子会社は、会計監査人に対して公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）として財務・税務デューデリジェンス支援業務及び合意された手続業務を委託しております。

## その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

## 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針といたしましては、監査日数、当社の規模・業務の特性等の要素を勘案して適切に決定しております。

## 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、社内関係部署、会計監査人から必要書類を入手した上で、前連結会計年度の監査計画と実績の差異、当連結会計年度の監査計画と前連結会計年度の監査計画の比較、当連結会計年度の監査計画における監査時間・配員計画・報酬見積額の前連結会計年度との対比による相当性、当社と同業種・同規模会社との比較による妥当性を分析・評価・検討したうえで、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。

## (4) 【役員の報酬等】

## 役員報酬等の内容に関する決定方針

## 取締役の報酬等の内容に関する決定方針の概要

## a 基本方針

- ・ グループ経営理念に根ざしたものであること
- ・ 株主との価値意識を共有し、中長期的な企業価値向上を動機づけるものであること
- ・ 当社の取締役の役割と責務にふさわしい、優秀な人材を確保・維持できる水準であること
- ・ 報酬決定のプロセスにおいて透明性や合理性が担保されていること

## b 決定方針の概要

- ・ 取締役が受け取る報酬項目は、「年額報酬」「年次賞与」「株式型報酬」で構成し、その概要および支給時期は以下の表の通りとします。なお、社外取締役の報酬については、その役割と独立性の確保の観点から「年額報酬」のみとします。
- ・ 報酬項目の割合については、標準的な業績の場合に、業績に応じて金額や価値が変動する「年次賞与」及び「株式型報酬」の占める割合を、総報酬に対して40%となるように設定します。

報酬項目	内容および決定方針の概要	支給時期
年額報酬	各取締役の役位と担務における創出成果と期待成果等に応じて決定	「年額報酬」の1/12を毎月支給
年次賞与	単年度の業績達成を強く動機づけるために、各事業年度における当社グループの利益水準、経営指標の達成状況及び各取締役の単年度の成果を総合的に勘案して決定	対象とする事業年度の翌年の7月に支給
株式型報酬	中長期的な企業価値の向上を動機づけられ、株主と価値意識を共有することを目的として、各取締役に設定した金額に基づく譲渡制限付株式を割当てる	毎年8月に交付

取締役の任期である7月から翌年6月の役務提供を対象とする。

## c 「年次賞与」の算定方法等

- ・ 「年次賞与」は、各取締役に設定された基準額（「年額報酬」の1/12）に賞与係数を乗じたものに、各取締役の単年度の成果に対する評価を加減算して支給します。
- ・ 連結のれん償却前営業利益を主な指標とし、その他の指標として、連結損益計算書における経常利益及び税金等調整前当期純利益等を勘案いたします。
- ・ 賞与係数は、目標達成時を100%として、0%～200%の範囲で変動するものとしております。
- ・ 各取締役の単年度の成果の評価については、期初に設定した個々の目標の達成度を定性的に評価して決定します。

## d 「株式型報酬」（譲渡制限付株式）の交付方法等

- ・ 譲渡制限付株式の交付に際し、取締役は、各取締役に設定された金額で金銭報酬債権の付与を受け、当社との間で譲渡制限付株式の割当契約を締結し、当該債権を当社に現物出資することで株式の交付を受けるものとします。
- ・ 割当契約における譲渡制限期間は30年とし、譲渡制限期間中に取締役が任期満了等その他取締役会が正当と認める理由により退任する際には、譲渡制限は解除することとします。
- ・ 取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、譲渡制限期間満了前に取締役が退任した場合等には、それまでに付与した譲渡制限付株式を当社が当然に無償で取得することとします。

## e 取締役の報酬等の決定について

- 取締役会の諮問機関として、委員の半数以上を独立社外取締役で構成し、独立社外取締役を委員長とする報酬委員会を設置しております。
- 「年額報酬」「年次賞与」「株式型報酬」の各取締役への支給額の決定は、取締役会決議に基づき代表取締役社長に委任します。取締役会は、当該権限を代表取締役社長に委任するに際し、透明性と合理性を確保するため、代表取締役社長による原案が報酬委員会の審議を経ていることを条件として決議しております。

#### 上記の方針の決定方法

取締役の報酬等の内容に関する決定方針については、報酬委員会の審議を踏まえて2017年5月19日開催の取締役会において決議しました。

#### 監査役の報酬の内容に関する決定方針

監査役の報酬は、「監査役報酬内規」の定めにより年額報酬のみで構成し、監査役の協議により決定しております。

#### 取締役および監査役の報酬等に関する株主総会の決議内容について

取締役および監査役の報酬等に関する株主総会の決議内容については、以下の通りとなります。

対象とする役員	決議内容の概要	株主総会の決議日	決議時点の役員の員数
取締役	「年額報酬」および「年次賞与」の限度額を、年額800百万円とする	2017年6月29日 第14期定時株主総会	14名 (うち社外取締役2名)
取締役 (社外取締役を除く)	「株式型報酬」(譲渡制限付株式に関する報酬として支給する金銭報酬債権)の限度額を、年額200百万円とする	2017年6月29日 第14期定時株主総会	12名 (社外取締役を除く)
監査役	報酬の限度額を、年額80百万円とする	2008年6月27日 第5期定時株主総会	5名 (うち社外監査役3名)

#### 当事業年度における取締役および監査役の報酬等の総額

##### 役員区分ごとの報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額					
		年額報酬		年次賞与		株式型報酬	
		員数 (名)	総額 (百万円)	員数 (名)	総額 (百万円)	員数 (名)	総額 (百万円)
取締役 (社外取締役を除く)	369	6	247	6	59	6	62
社外取締役	39	3	39				
監査役 (社外監査役を除く)	45	2	45				
社外監査役	32	4	32				
合計	487	15	364	6	59	6	62

(注) 1 「株式型報酬」の内容は、譲渡制限付株式であり、その交付状況は「第4『提出会社の状況』」の「1『株式の状況』」に記載の通りです。報酬額は、取締役(社外取締役を除く)6名に対して、譲渡制限付株式報酬として当事業年度に交付した株式に関し、交付株式数に、対象取締役が譲渡制限期間中継続して所定の地位を維持した場合の譲渡制限解除割合及び当該株式の1株当たりの払込金額を乗じた額であります。

#### 提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

当事業年度における取締役の報酬等の決定について

取締役の報酬の金額水準に関する妥当性の検討について

報酬委員会において、外部調査機関の役員報酬調査データを用いて、業種および規模の類似する企業群の役位ごとの「年額報酬」および総報酬の金額水準と比較を行い、当社の報酬金額の妥当性を検証しております。

「年次賞与」の算定に用いた業績指標について

業績連動報酬等である「年次賞与」における当事業年度の経営指標は、当社中期経営計画（2020年3月期～2024年3月期）における中期経営目標指標である連結のれん償却前営業利益を主な指標とし、その他の指標として、連結損益計算書における経常利益及び税金等調整前当期純利益等を勘案しており、前記 c の「『年次賞与』の算定方法等」に記載の算定方法に従い、その金額を算定しております。各指標における目標値は、単年度の業績達成を強く動機づけるという観点から十分な水準を設定しており、当該指標において目標値をやや下回りました。

指標		実績
主な指標	連結のれん償却前営業利益	54,365百万円
その他の指標	連結経常利益	49,594百万円
	連結税金等調整前当期純利益	53,669百万円

取締役の報酬等の決定に関する取締役会からの委任について

a 委任の内容および委任を受けた者について

報酬項目	委任された権限の概要	委任を受けた者	委任を決議した日
年額報酬	各取締役の基本報酬の額の具体的内容の決定	代表取締役社長 水島 正幸	2020年6月26日開催の取締役会
年次賞与	各取締役の単年度の成果を踏まえた賞与の評価配分の具体的内容の決定		2021年5月24日開催の取締役会
株式型報酬	各取締役への金銭報酬債権の具体的な配分及び譲渡制限付株式の割当数の具体的内容の決定		2020年7月16日開催の取締役会

b 委任した理由

各取締役の報酬等の決定に際しては、「年額報酬」の額、当社グループの業績及び各取締役の単年度の成果等を総合的に勘案し、「年次賞与」及び「株式型報酬」の配分を決定する必要があり、取締役会は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うには、代表取締役社長が最適であると判断し、委任しております。

c 委任した権限が適切に行使されるための措置の内容

- 取締役会は、当該権限を代表取締役社長に委任するに際し、代表取締役による原案が報酬委員会の審議を経ていることを条件として決議しております。
- 当事業年度に係る取締役の報酬等の決定過程における報酬委員会の活動内容は以下の通りです。
  - 報酬委員会の開催回数：5回
  - 主な審議内容：
    - 当社の取締役の年額報酬および総報酬の水準の検証について
    - 2020年度の各取締役の年額報酬について
    - 2020年度の年次賞与枠について
    - 2020年度の各取締役の年次賞与について
- 取締役会は、事業年度期間に開催された報酬委員会の審議内容の概要について、報酬委員会の委員長である社外取締役より報告を受けております。

当事業年度に関する各取締役の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、報酬委員会が、代表取締役による原案について、決定方針

との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、決定方針に沿うものであると判断しております。

## (5) 【株式の保有状況】

## 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とした株式を純投資目的の投資株式とし、それ以外を純投資目的以外の目的である投資株式として区分しております。

なお、原則として当社は、純投資目的での投資株式は保有しておりません。

## 当社における株式の保有状況

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額が最も大きい会社（最大保有会社）である当社については以下のとおりであります。

## ・保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、取引関係の維持強化を目的として、取引先の株式を保有しております。株式取得にあたっては、取引関係の維持強化によって得られる当社グループの利益と投資額等を総合的に勘案して、その投資可否を判断しております。保有する取引先の株式について、当社グループの資本コストも意識した上で、個別銘柄毎に、定期的、継続的に保有の意義を検証し、その意義が乏しいと判断される銘柄については、取引や事業面で考慮すべき事情や市場への影響等に配慮しつつ縮減してまいります。一方、その意義が認められる銘柄については、保有を継続します。

また、保有する取引先の株式について保有意義の検証を行い、当社の取締役会に報告を行っています。

## b．銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	11	1,115
非上場株式以外の株式	4	59,361

## (当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得額 の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	110	業務提携関係維持強化のため

## (当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却額 の合計額(百万円)
非上場株式以外の株式	1	7,309

## c．保有区分、銘柄別の株式数、貸借対照表計上額等に関する情報等

## 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)リクルートホールディングス	10,710,000	12,600,000	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 2	無
	57,844	35,229		
インパクトホールディングス(株)	300,000	300,000	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 2	無
	774	334		
大日本印刷(株)	310,500	310,500	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 2	有
	720	714		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
第一生命ホールディングス(株)	12,100	12,100	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 2	有
	23	15		

- 1 特定投資株式の全4銘柄について記載しております。
- 2 特定投資株式における定量的な保有効果の記載は困難であります。毎期、個別の政策保有株式について、保有に伴う取引等の便益について定量的・定性的な検証を個別銘柄ごとに実施しております。

#### 株式会社博報堂における株式の保有状況

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額が最大保有会社の次に大きい会社である株式会社博報堂については以下のとおりであります。

#### ・保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

#### a．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

株式会社博報堂は、取引関係の維持強化を目的として、取引先の株式を保有しております。株式取得にあたっては、取引関係の維持強化によって得られる当社グループの利益と投資額等を総合的に勘案して、その投資可否を判断しております。保有する取引先の株式について、当社グループの資本コストも意識した上で、個別銘柄毎に、定期的、継続的に保有の意義を検証し、その意義が乏しいと判断される銘柄については、取引や事業面で考慮すべき事情や市場への影響等に配慮しつつ縮減してまいります。一方、その意義が認められる銘柄については、保有を継続します。

また、保有する取引先の株式について保有意義の検証を行い、当社の取締役会に報告を行っております。

#### b．銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	51	1,072
非上場株式以外の株式	75	52,237

#### (当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得額 の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式以外の株式	10	66	加入持株会の継続取得に伴う増加

#### (当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却価 額の合計額(百万円)
非上場株式	4	59
非上場株式以外の株式	3	243

## c. 保有区分、銘柄別の株式数、貸借対照表計上額等に関する情報等

## 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の保 有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
K D D I(株)	2,589,900	2,589,900	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	8,792	8,261		
花王(株)	980,600	980,600	(保有目的)業務提携関係維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	7,171	8,658		
Cheil Worldwide Inc	3,250,000	3,250,000	(保有目的)業務提携関係維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	6,754	4,589		
ユニ・チャー ム(株)	1,288,800	1,288,800	(保有目的)業務提携関係維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	5,986	5,220		
アサヒグルー プホールディ ングス(株)	800,000	800,000	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	3,732	2,808		
株資生堂	493,800	493,800	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	3,664	3,151		
小林製薬(株)	323,376	322,451	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	有
	3,340	3,224		
日清食品ホー ルディングス (株)	141,200	141,200	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	1,159	1,270		
イオン(株)	330,224	323,285	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	無
	1,089	775		
(株)ヤクルト本 社	151,459	151,203	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	無
	848	966		
(株)テレビ朝日 ホールディ ングス	332,000	332,000	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	有
	690	541		
(株)コーセー	43,319	42,509	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	無
	678	566		
(株)日清製粉グ ループ本社	366,630	366,630	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	有
	678	660		
ロート製薬(株)	181,300	181,300	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	535	536		
(株)永谷園ホー ルディングス	190,078	190,078	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	443	420		
トヨタ自動車 (株)	46,100	46,100	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	397	299		
久光製薬(株)	53,182	51,564	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	無
	383	259		
京セラ(株)	51,900	51,900	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	364	332		
ブラザー工業 (株)	145,798	145,798	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	357	241		
明治ホー ルディ ングス(株)	50,076	50,076	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	356	384		
塩野義製薬(株)	58,800	58,800	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	349	312		
ライオン(株)	143,400	143,400	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	309	331		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の保 有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
ヤマトホールディングス(株)	90,600	90,600	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	274	153		
ANAホールディングス(株)	93,165	90,758	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	無
	239	239		
(株)TBSホールディングス	107,500	107,500	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	有 2
	233	161		
スズキ(株)	45,300	45,300	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	227	117		
(株)不二家	86,714	84,888	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1 (株式数が増加した理由)加入持株会の継続取得に伴う増加	無
	196	175		
(株)ゼンリン	146,850	146,850	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	194	155		
K L a b(株)	241,600	241,600	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	194	163		
(株)フジ・メディア・ホールディングス	123,400	123,400	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	有
	167	132		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	263,160	263,160	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	155	106		
イオンフィナンシャルサービス(株)	104,200	104,200	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	154	120		
(株)ヤマダホールディングス	252,101	252,101	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	150	108		
(株)丸井グループ	61,700	61,700	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	128	111		
日本テレビホールディングス(株)	86,900	86,900	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	有 2
	126	104		
(株)ブリヂストン	26,400	26,400	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	118	87		
森永乳業(株)	20,000	20,000	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	116	83		
(株)アルペン	48,000	48,000	(保有目的)取引関係の維持強化のため (定量的な保有効果) 1	無
	113	77		

1：特定投資株式における定量的な保有効果の記載は困難であります。毎期、個別の政策保有株式について、保有に伴う取引等の便益について定量的・定性的な検証を個別銘柄ごとに実施しております。

2：当該株式発行者の子会社による保有がございます。

## 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」という。)に基づい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」という。)に基づいて作成しております。

なお、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条の規則により財務諸表を作成しております。

### 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(2020年4月1日から2021年3月31日まで)及び事業年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)の連結財務諸表及び財務諸表について、有限責任あずさ監査法人の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、会計基準等の変更等を適切に把握し対応するため、公益財団法人財務会計基準機構に加入しております。

## 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	1 166,576	1 179,312
受取手形及び売掛金	5 357,101	1 360,723
有価証券	22,830	1 33,079
金銭債権信託受益権	4,979	3,432
たな卸資産	2 13,673	2 19,452
短期貸付金	609	522
その他	29,903	30,991
貸倒引当金	594	782
流動資産合計	595,080	626,731
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	33,469	36,583
減価償却累計額	15,213	16,772
建物及び構築物(純額)	18,255	19,811
土地	9,775	9,720
その他	16,667	17,342
減価償却累計額	10,568	11,957
その他(純額)	6,098	5,384
有形固定資産合計	34,129	34,915
無形固定資産		
ソフトウェア	11,801	12,857
のれん	27,905	41,801
その他	12,676	14,392
無形固定資産合計	52,383	69,051
投資その他の資産		
投資有価証券	1, 3 137,260	1, 3 171,193
長期貸付金	826	750
退職給付に係る資産	8,665	9,481
繰延税金資産	6,685	2,928
その他	3 26,928	3 28,244
貸倒引当金	2,073	2,194
投資その他の資産合計	178,294	210,404
固定資産合計	264,807	314,372
資産合計	859,887	941,103

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	5 292,309	281,607
短期借入金	3,978	1 4,271
1年内返済予定の長期借入金	320	1,827
未払費用	15,761	14,842
未払法人税等	12,973	12,599
賞与引当金	28,478	29,715
役員賞与引当金	507	713
事業整理損失引当金	-	199
債務保証損失引当金	50	50
その他	41,342	70,511
流動負債合計	395,721	416,338
固定負債		
長期借入金	106,225	110,316
繰延税金負債	12,169	24,478
役員退職慰労引当金	436	541
退職給付に係る負債	18,240	15,111
事業整理損失引当金	246	-
その他	10,699	12,177
固定負債合計	148,017	162,625
負債合計	543,739	578,964
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	10,491	10,648
資本剰余金	324	37
利益剰余金	261,698	276,884
自己株式	11,372	11,372
株主資本合計	261,142	276,197
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	33,900	61,758
繰延ヘッジ損益	13	-
為替換算調整勘定	3,245	6,468
退職給付に係る調整累計額	2,607	1,061
その他の包括利益累計額合計	28,060	54,228
新株予約権	218	247
非支配株主持分	26,726	31,466
純資産合計	316,147	362,139
負債純資産合計	859,887	941,103

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年 4月 1日 至 2020年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月 31日)
売上高	1,466,249	1,297,947
売上原価	<sup>1</sup> 1,133,749	<sup>1,4</sup> 984,729
売上総利益	332,499	313,217
販売費及び一般管理費		
給料及び手当	118,669	<sup>4</sup> 121,163
退職給付費用	4,982	5,526
賞与引当金繰入額	24,502	25,500
役員退職慰労引当金繰入額	97	203
役員賞与引当金繰入額	486	725
のれん償却額	7,078	7,275
貸倒引当金繰入額	3	489
その他	121,553	107,300
販売費及び一般管理費合計	277,367	268,184
営業利益	55,131	45,033
営業外収益		
受取利息	367	301
受取配当金	2,238	2,633
持分法による投資利益	834	670
投資事業組合運用益	10	517
その他	906	1,509
営業外収益合計	4,357	5,633
営業外費用		
支払利息	530	483
為替差損	257	4
支払手数料	34	74
貸倒損失	164	-
その他	401	510
営業外費用合計	1,388	1,072
経常利益	58,100	49,594
特別利益		
退職給付制度終了益	168	-
固定資産売却益	<sup>2</sup> 9,328	<sup>2</sup> 27
投資有価証券売却益	14,687	<sup>8</sup> 14,026
関係会社株式売却益	75	-
その他	437	604
特別利益合計	24,696	14,658

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
<b>特別損失</b>		
特別退職金	252	7 4,899
求償債権償却額	-	5 2,710
減損損失	3 4,082	457
投資有価証券評価損	1,116	350
事業整理損失引当金繰入額	246	-
新型コロナウイルス感染症による損失	-	6 241
その他	2,227	1,922
<b>特別損失合計</b>	<b>7,925</b>	<b>10,582</b>
税金等調整前当期純利益	74,871	53,669
法人税、住民税及び事業税	24,430	21,605
法人税等調整額	3,407	2,943
<b>法人税等合計</b>	<b>27,838</b>	<b>24,548</b>
当期純利益	47,033	29,121
非支配株主に帰属する当期純利益	2,140	2,641
親会社株主に帰属する当期純利益	44,893	26,479

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
当期純利益		47,033		29,121
その他の包括利益				
その他有価証券評価差額金	1	33,392	1	31,661
繰延ヘッジ損益		1 29		1 29
為替換算調整勘定	1	214	1	3,170
退職給付に係る調整額	1	1,617	1	1,545
持分法適用会社に対する持分相当額		1 68		1 96
その他の包括利益合計	1	34,697	1	29,911
包括利益		12,335		59,032
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益		17,252		52,637
非支配株主に係る包括利益		4,916		6,395

## 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3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	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,325	-	227,643	11,371	226,596
当期変動額					
新株の発行	166	166			333
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		157			157
剰余金の配当			10,821		10,821
親会社株主に帰属する当期純利益			44,893		44,893
持分法適用会社の減少に伴う利益剰余金の減少高					-
持分法の適用範囲の変動			17		17
自己株式の取得				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	166	324	34,054	0	34,545
当期末残高	10,491	324	261,698	11,372	261,142

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	60,151	-	3,460	989	55,701	180	33,943	316,421
当期変動額								
新株の発行								333
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								157
剰余金の配当								10,821
親会社株主に帰属する当期純利益								44,893
持分法適用会社の減少に伴う利益剰余金の減少高								-
持分法の適用範囲の変動								17
自己株式の取得								0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	26,251	13	214	1,617	27,640	38	7,217	34,819
当期変動額合計	26,251	13	214	1,617	27,640	38	7,217	274
当期末残高	33,900	13	3,245	2,607	28,060	218	26,726	316,147

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3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	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,491	324	261,698	11,372	261,142
当期変動額					
新株の発行	156	156			313
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		444			444
剰余金の配当			11,201		11,201
親会社株主に帰属する当期純利益			26,479		26,479
持分法適用会社の減少に伴う利益剰余金の減少高			92		92
持分法の適用範囲の変動					-
自己株式の取得				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	156	287	15,186	0	15,055
当期末残高	10,648	37	276,884	11,372	276,197

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	33,900	13	3,245	2,607	28,060	218	26,726	316,147
当期変動額								
新株の発行								313
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								444
剰余金の配当								11,201
親会社株主に帰属する当期純利益								26,479
持分法適用会社の減少に伴う利益剰余金の減少高								92
持分法の適用範囲の変動								-
自己株式の取得								0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	27,858	13	3,222	1,545	26,168	28	4,739	30,936
当期変動額合計	27,858	13	3,222	1,545	26,168	28	4,739	45,992
当期末残高	61,758	-	6,468	1,061	54,228	247	31,466	362,139

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	74,871	53,669
求償債権償却額	-	2,710
退職給付制度終了益	168	-
減価償却費	7,526	8,073
減損損失	4,082	457
のれん償却額	7,078	7,275
賞与引当金の増減額（ は減少）	1,610	1,163
役員賞与引当金の増減額（ は減少）	249	206
退職給付に係る負債の増減額（ は減少）	365	1,908
役員退職慰労引当金の増減額（ は減少）	6	105
貸倒引当金の増減額（ は減少）	24	321
受取利息及び受取配当金	2,606	2,935
支払利息	530	483
為替差損益（ は益）	57	191
持分法による投資損益（ は益）	834	670
投資有価証券売却損益（ は益）	14,619	13,990
関係会社株式売却損益（ は益）	363	27
投資有価証券評価損益（ は益）	1,116	350
固定資産売却損益（ は益）	9,326	7
売上債権の増減額（ は増加）	6,063	2,154
たな卸資産の増減額（ は増加）	5,027	5,605
仕入債務の増減額（ は減少）	19,467	11,699
退職給付に係る資産の増減額（ は増加）	1,001	142
その他	6,596	21,317
小計	50,585	57,157
利息及び配当金の受取額	2,833	2,831
利息の支払額	545	494
助成金等の受取額	84	2,390
損害金の支払額	-	<sup>1</sup> 4,330
求償債権の回収による収入	-	<sup>2</sup> 1,620
法人税等の支払額	25,592	22,961
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>27,366</b>	<b>36,212</b>

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	2,668	2,210
定期預金の払戻による収入	2,320	2,219
有形固定資産の取得による支出	6,036	4,764
有形固定資産の売却による収入	13,155	115
無形固定資産の取得による支出	6,500	6,006
投資有価証券の取得による支出	3,995	2,897
投資有価証券の売却による収入	17,096	16,515
出資金の払込による支出	799	666
出資金の回収による収入	0	122
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による支出	1,848	7,944
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	355	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	88	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	349	-
子会社株式及び出資金の取得による支出	4,554	6,196
敷金の差入による支出	1,992	778
敷金の回収による収入	329	623
短期貸付金の増減額（は増加）	135	68
長期貸付けによる支出	173	88
長期貸付金の回収による収入	42	90
金銭債権信託受益権の増減額（は増加）	666	1,575
その他	563	390
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>3,372</b>	<b>9,831</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
非支配株主への払戻による支出	-	250
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	4	-
短期借入金の増減額（は減少）	4,996	48
長期借入れによる収入	856	8,557
長期借入金の返済による支出	1,399	5,048
社債の発行による収入	250	-
ファイナンス・リース債務の返済による支出	365	531
自己株式の取得による支出	0	0
子会社の自己株式の取得による支出	992	754
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	355	658
配当金の支払額	10,813	11,191
非支配株主への配当金の支払額	1,716	825
非支配株主からの払込みによる収入	166	13
その他	72	2,029
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>19,434</b>	<b>12,767</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	159	870
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	11,144	12,743
現金及び現金同等物の期首残高	152,154	163,299
現金及び現金同等物の期末残高	3 163,299	3 176,042

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数

354社

主要な連結子会社は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。

なお、GROWWW Media Co., Ltd.は株式取得のため、連結の範囲に加えております。

(2) 主要な非連結子会社名

NTMサービス(株)

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は小規模会社であり、合計の総資産、売上高、当期純損益及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないためであります。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した非連結子会社数

該当事項はありません。

(2) 持分法を適用した関連会社数

56社

(主要な会社等の名称)

(株)スーパーネットワーク、(株)アドスタッフ博報堂、(株)広告EDIセンター、(株)mediba、TBWA \ HAKUHODO

China Ltd.

(3) 持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社のうち主要な会社等の名称

Foresight Research Co., Ltd.

(持分法を適用しない理由)

持分法非適用会社は、当期純損益及び利益剰余金等に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用から除外しております。

(4) 持分法の適用の手続について特に記載する必要があると認められる事項

持分法適用会社のうち、決算日が異なる会社については、原則として、当該会社の事業年度に係る財務諸表を使用しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、連結決算日との差異が3ヵ月を超えない子会社については、当該会社の事業年度に係る財務諸表を使用しております。連結決算日との差異が3ヵ月を超える子会社については、直近の四半期決算を基にした仮決算数値を使用しております。なお、決算日の翌日から連結決算日までに生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

#### 4. 会計方針に関する事項

##### (1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

###### 有価証券の評価基準及び評価方法

満期保有目的の債券 償却原価法

その他有価証券

###### a 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）

###### b 時価のないもの

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。

###### デリバティブ取引の評価基準

時価法

###### たな卸資産の評価基準及び評価方法

主として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）

##### (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

###### 有形固定資産（リース資産を除く）

当社及び国内連結子会社は、定率法（ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法）を採用しております。

在外連結子会社は主として定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 3年～50年

###### 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、自社利用目的のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しております。

###### リース資産

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

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

##### (3) 重要な引当金の計上基準

###### 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、回収不能見込額を計上しております。

一般債権 貸倒実績率によっております。

貸倒懸念債権及び破産更生債権等 財務内容評価法によっております。

###### 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき当連結会計年度に見合う額を計上しております。

#### 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき当連結会計年度に見合う額を計上しております。

#### 役員退職慰労引当金

役員及び執行役員の退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく当連結会計年度末要支給額を計上しております。

#### 債務保証損失引当金

保証債務に係る損失に備えるため、当連結会計年度末日における損失発生見込額を計上しております。

#### 事業整理損失引当金

連結子会社の事業整理に伴う損失に備えるため、当連結会計年度末日における損失発生見込額を計上しております。

### (4) 退職給付に係る会計処理の方法

#### 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連結会計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。

#### 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、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定年数（7年～16年）による定率法（一部の連結子会社では定額法）により翌連結会計年度から費用処理することとしております。

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年数（5年～7年）による定額法により発生時から費用処理することとしております。なお、一部の連結子会社では発生時に一括して費用処理しております。

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用については、税効果を調整の上、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しております。

#### （追加情報）

一部の連結子会社は、2020年4月1日より確定給付企業年金制度の一部について、確定拠出年金制度へ移行し、「退職給付制度間の移行等に関する会計処理」（企業会計基準適用指針第1号 2016年12月16日）及び「退職給付制度間の移行等の会計処理に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第2号 2007年2月7日）を適用しております。

本移行に伴う影響額は、「注記事項（退職給付関係）」に記載しております。

### (5) 重要なヘッジ会計の方法

#### ヘッジ会計の方法

原則として繰延ヘッジ処理によっております。ただし、振当処理の要件を満たす為替予約については振当処理によっております。

#### ヘッジ手段とヘッジ対象

外貨建金銭債権債務及び外貨建予定取引をヘッジ対象として、為替予約取引をヘッジ手段としております。また、有価証券をヘッジ対象として、株式先渡契約をヘッジ手段としております。

#### ヘッジ方針

リスク管理を効率的に行うことを目的として、社内ルールに基づき、外貨建取引における為替変動リスクに対しては為替予約取引を行っております。また、有価証券に係る株価変動リスクをヘッジする目的で、将来売却予定の株式数の範囲内で行っております。

#### ヘッジ有効性の評価方法

為替予約取引については、ヘッジ対象とヘッジ手段に関する重要な条件が同一であり、高い相関関係があると考えられるため、有効性の判定を省略しております。また、有価証券の相場変動とヘッジ手段の相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しております。

#### (6) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却に関しては、その個別案件ごとに投資効果の発現する期間を判断し、20年以内の合理的な年数で均等償却しております。

#### (7) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、要求払預金及び取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない短期的な投資からなっております。

#### (8) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

##### 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

#### (重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより当連結会計年度に係る連結財務諸表にその額を計上した項目であって、翌連結会計年度に係る連結財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

のれん 41,801百万円

上記のうち、kyuグループに係るのれんの帳簿価額は25,320百万円であります。kyuグループによって計上されたのれんは、米国会計基準に基づく減損テストが行われ、のれんを含む報告単位の公正価値を算出するために、将来キャッシュ・フロー等を見積もる必要があります。将来キャッシュ・フロー等は買収によって取得した子会社の将来の事業計画を基礎として見積もられ不確実性を伴うため、今後の経過によっては当該見積りに重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### (未適用の会計基準等)

##### 1. 収益認識に関する会計基準等

- ・「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日)

#### (1) 概要

収益認識に関する包括的な会計基準であります。収益は、次の5つのステップを適用し認識されます。

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：契約における履行義務に取引価格を配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する。

#### (2) 適用予定日

2022年3月期の期首より適用予定であります。

#### (3) 当該会計基準等の適用による影響

「収益認識に関する会計基準」等(以下、収益認識基準)の適用により、主として代理人としての性質が強いと判断される広告業の収益については、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、あるいは手数料の金額を収益として認識することとなります。

この結果、収益認識基準適用後の2022年3月期の収益は、通期で782,000百万円を見込んでおります。

## 2. 時価の算定に関する会計基準等

- ・「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日)
- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2019年7月4日)
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2019年7月4日)
- ・「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)

### (1) 概要

国際的な会計基準の定めとの比較可能性を向上させるため、「時価の算定に関する会計基準」及び「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(以下「時価算定会計基準等」という。)が開発され、時価の算定方法に関するガイダンス等が定められました。時価算定会計基準等は次の項目の時価に適用されます。

- ・「金融商品に関する会計基準」における金融商品
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」におけるトレーディング目的で保有する棚卸資産

また「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」が改訂され、金融商品の時価のレベルごとの内訳等の注記事項が定められました。

### (2) 適用予定日

2022年3月期の期首より適用予定であります。

### (3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

### (表示方法の変更)

#### (「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当連結会計年度の年度末に係る連結財務諸表から適用し、連結財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前連結会計年度に係る内容を記載しておりません。

### (連結損益計算書関係)

前連結会計年度において独立掲記しておりました、「営業外収益」の「保険解約返戻金」及び「特別損失」の「固定資産売却損」、「投資有価証券売却損」、「関係会社株式売却損」、「事務所移転費用」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「営業外収益」に表示していた「保険解約返戻金」57百万円、「その他」848百万円は、「その他」906百万円として、「特別損失」に表示していた「固定資産売却損」1百万円、「投資有価証券売却損」67百万円、「関係会社株式売却損」438百万円、「事務所移転費用」725百万円、「その他」994百万円は、「その他」2,227百万円として、それぞれ組み替えております。

(連結貸借対照表関係)

## 1 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産及び担保付債務は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
売掛金	805百万円	-

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
短期借入金	169百万円	-

上記のほか、営業保証金等として、次のものを差し入れております。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
現金及び預金	518百万円	627百万円
有価証券	952百万円	-
投資有価証券	10百万円	-

## 2 たな卸資産

当社グループのたな卸資産は、広告関連業務に関する諸権利、進行中業務に関する費用等多種多様であり、適切に区分することができませんので、一括して表示しております。

## 3 非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
投資有価証券(株式)	11,067百万円	12,260百万円
その他(出資金)	557百万円	592百万円

## 4 偶発債務

(前連結会計年度)

従業員の住宅融資制度による銀行からの借入金に対する保証債務が51百万円あります。

(当連結会計年度)

従業員の住宅融資制度による銀行からの借入金に対する保証債務が44百万円あります。

## (連結損益計算書関係)

## 1 通常の販売目的で保有するたな卸資産の収益性の低下による簿価切下額

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上原価	153百万円	-

## 2 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
有形固定資産		
建物及び構築物	5,543百万円	18百万円
土地	3,775百万円	0百万円
その他(車両運搬具)	7百万円	7百万円
その他(工具器具備品)	1百万円	2百万円
その他(機械装置)	-	0百万円
無形固定資産		
ソフトウェア	0百万円	-
計	9,328百万円	27百万円

## 3 減損損失

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上いたしました。

場所	用途	種類	金額
日本	事業用資産等	建物及び構築物	640百万円
		ソフトウェア	168百万円
		のれん	2,773百万円
米国	事業用資産	無形固定資産その他	84百万円
ベトナム	事業用資産	のれん	411百万円
シンガポール	事業用資産	のれん	3百万円

当社グループは、事業用資産について、他の資産または資産グループのキャッシュ・フローから概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小単位である会社単位を基準として、グルーピングを行っております。

また、遊休資産及び賃貸不動産については個別物件ごとにグルーピングを行っております。

当期において、事業用資産等について当初想定していた収益が見込まれなくなったことから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額4,082百万円を減損損失として計上しております。なお、資産グループごとの回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを10.05%~14.00%で割り引いて算定しております。ただし、将来キャッシュ・フローが見込まれない資産グループについては、回収可能価額を零として評価しております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

- 新型コロナウイルス感染拡大に伴い、政府及び各自治体から助成金等を受け入れており、売上原価から504百万円、販売費及び一般管理費の給料及び手当等から1,961百万円をそれぞれ直接控除しております。
- 当社子会社の元社員による不正行為の結果発生した求償債権のうち、保全した金額を除いた回収不能分を特別損失に計上しております。
- 新型コロナウイルス感染拡大に伴う政府及び各自治体からの緊急事態宣言や休業要請等を踏まえ、企業と

して感染拡大防止に努めるとの観点から、当社グループの一部施設においても臨時休業とイベント中止などの対応を行いました。これらに伴う休業期間中の固定費を新型コロナウイルス感染症による損失として特別損失に計上しております。

- 7 当社会社における早期退職制度の実施に伴い発生した退職者の割増退職金等を特別損失に計上しております。
- 8 保有する㈱リクルートホールディングス他の株式を一部売却したことによる投資有価証券売却益14,026百万円を計上しております。

## (連結包括利益計算書関係)

## 1 その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
<b>その他有価証券評価差額金</b>		
当期発生額	25,654百万円	62,471百万円
組替調整額	21,235百万円	18,114百万円
税効果調整前	46,889百万円	44,356百万円
税効果額	13,496百万円	12,694百万円
その他有価証券評価差額金	33,392百万円	31,661百万円
<b>繰延ヘッジ損益</b>		
当期発生額	42百万円	42百万円
組替調整額	-	-
税効果調整前	42百万円	42百万円
税効果額	12百万円	12百万円
繰延ヘッジ損益	29百万円	29百万円
<b>為替換算調整勘定</b>		
当期発生額	212百万円	3,169百万円
組替調整額	- 百万円	-
税効果調整前	212百万円	3,169百万円
税効果額	1百万円	1百万円
為替換算調整勘定	214百万円	3,170百万円
<b>退職給付に係る調整額</b>		
当期発生額	2,620百万円	1,640百万円
組替調整額	284百万円	583百万円
税効果調整前	2,336百万円	2,224百万円
税効果額	718百万円	678百万円
退職給付に係る調整額	1,617百万円	1,545百万円
<b>持分法適用会社に対する持分相当額</b>		
当期発生額	17百万円	5百万円
組替調整額	86百万円	101百万円
持分法適用会社に対する持分相当額	68百万円	96百万円
その他の包括利益合計	34,697百万円	29,911百万円

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自2019年4月1日至2020年3月31日)

## 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式数				
普通株式(注)1	388,954,044	192,205	-	389,146,249
自己株式				
普通株式(注)2	15,904,742	293	-	15,905,035

(注)1 普通株式の発行済株式数の増加192,205株は、譲渡制限付株式報酬の付与によるものであります。

2 普通株式の自己株式の株式数の増加293株は、単元未満株式の買取りによるものであります。

## 2. 新株予約権等に関する事項

連結子会社における当連結会計年度末残高 218百万円

## 3. 配当に関する事項

## (1) 配当金支払額

2019年6月27日の定時株主総会において次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	5,222百万円
1株当たり配当額	14.00円
基準日	2019年3月31日
効力発生日	2019年6月28日

2019年11月11日開催当社取締役会において次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	5,598百万円
1株当たり配当額	15.00円
基準日	2019年9月30日
効力発生日	2019年12月3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当連結会計年度末後となるもの

2020年6月26日開催定時株主総会において次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	5,598百万円
配当の原資	利益剰余金
1株当たり配当額	15.00円
基準日	2020年3月31日
効力発生日	2020年6月29日

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式数				
普通株式(注)1	389,146,249	251,403	-	389,397,652
自己株式				
普通株式(注)2	15,905,035	260	-	15,905,295

(注) 1 普通株式の発行済株式数の増加251,403株は、譲渡制限付株式報酬の付与によるものであります。

2 普通株式の自己株式の株式数の増加260株は、単元未満株式の買取りによるものであります。

2. 新株予約権等に関する事項

連結子会社における当連結会計年度末残高 247百万円

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

2020年6月26日の定時株主総会において次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	5,598百万円
1株当たり配当額	15.00円
基準日	2020年3月31日
効力発生日	2020年6月29日

2020年11月12日開催当社取締役会において次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	5,602百万円
1株当たり配当額	15.00円
基準日	2020年9月30日
効力発生日	2020年12月8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当連結会計年度末後となるもの

2021年6月29日開催定時株主総会において次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	5,602百万円
配当の原資	利益剰余金
1株当たり配当額	15.00円
基準日	2021年3月31日
効力発生日	2021年6月30日

## (連結キャッシュ・フロー計算書関係)

- 1 損害金の支払額の内容は、「注記事項（四半期連結損益計算書関係）5」に記載の支払額でありませ
- 2 求償債権の回収による収入の内容は、「注記事項（四半期連結損益計算書関係）5」に記載の保全した金額であります。

## 3 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
現金及び預金	166,576百万円	179,312百万円
有価証券	22,830百万円	33,079百万円
計	189,407百万円	212,391百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	3,277百万円	3,269百万円
MMF、FFF、及び公社債投信以外の有価証券	22,830百万円	33,079百万円
現金及び現金同等物	163,299百万円	176,042百万円

## 4 株式の取得により連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

(株)西広

流動資産	2,728百万円
固定資産	677百万円
資産合計	3,405百万円
流動負債	2,669百万円
固定負債	543百万円
負債合計	3,212百万円

(株)Emerge

流動資産	21百万円
固定資産	19百万円
資産合計	40百万円
流動負債	6百万円
固定負債	68百万円
負債合計	75百万円

(negocia株)

流動資産	62百万円
固定資産	7百万円
資産合計	69百万円
流動負債	10百万円
固定負債	13百万円
負債合計	23百万円

(Winter Agency Co., Ltd.)

流動資産	290百万円
固定資産	23百万円
資産合計	313百万円
流動負債	277百万円

固定負債	-
負債合計	277百万円

(AdGlobal360 Pte. Ltd.)

流動資産	1,803百万円
固定資産	56百万円
資産合計	1,859百万円
流動負債	1,625百万円
固定負債	-
負債合計	1,625百万円

(eMFORCE Inc.)

流動資産	1,723百万円
固定資産	221百万円
資産合計	1,944百万円
流動負債	1,214百万円
固定負債	209百万円
負債合計	1,424百万円

(Atolye Yaratici Proje Gel. Dan Tas. Hiz. Ve Tie)

流動資産	15百万円
固定資産	8百万円
資産合計	24百万円
流動負債	6百万円
固定負債	-
負債合計	6百万円

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(GROWWW Media Co., Ltd.)

流動資産	4,279百万円
固定資産	5,578百万円
資産合計	9,858百万円
流動負債	4,528百万円
固定負債	4,072百万円
負債合計	8,600百万円

(株)アイヴィジット)

流動資産	1,486百万円
固定資産	278百万円
資産合計	1,765百万円
流動負債	742百万円
固定負債	71百万円
負債合計	814百万円

(データブリッジ株)

流動資産	63百万円
固定資産	0百万円
資産合計	64百万円
流動負債	44百万円
固定負債	0百万円

負債合計	45百万円
(FLP YOMIKO Malaysia Sdn.Bhd.)	
流動資産	37百万円
固定資産	5百万円
資産合計	43百万円
流動負債	2百万円
固定負債	-
負債合計	2百万円
(Haigo SAS)	
流動資産	137百万円
固定資産	3百万円
資産合計	140百万円
流動負債	58百万円
固定負債	25百万円
負債合計	83百万円
(Godfrey Dadich Partners LLC)	
流動資産	2,501百万円
固定資産	48百万円
資産合計	2,550百万円
流動負債	2,488百万円
固定負債	-
負債合計	2,488百万円
(Infectious Media Holdings Limited)	
流動資産	1,263百万円
固定資産	2百万円
資産合計	1,265百万円
流動負債	830百万円
固定負債	-
負債合計	830百万円

## 5 株式の売却により連結子会社でなくなった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(コイネージ株)

流動資産	415百万円
固定資産	284百万円
資産合計	699百万円
流動負債	158百万円
固定負債	-
負債合計	158百万円

(株)Smarprise)

流動資産	196百万円
固定資産	6百万円
資産合計	203百万円
流動負債	210百万円
固定負債	0百万円
負債合計	210百万円

(株)ラップス)

流動資産	65百万円
固定資産	1百万円
資産合計	66百万円
流動負債	77百万円
固定負債	8百万円
負債合計	85百万円

(株)ライフオート)

流動資産	335百万円
固定資産	118百万円
資産合計	454百万円
流動負債	305百万円
固定負債	-
負債合計	305百万円

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

## (金融商品関係)

## 1. 金融商品の状況に関する事項

## (1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金の状況及び金融市場の状況に鑑み、資金運用については安全性、流動性を重視した金融資産を購入し、また資金調達については安定性、経済性、機動性に配慮した手段を採用しております。デリバティブ取引については、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

## (2) 金融商品の内容及びそのリスク

当社グループの営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。外貨建ての営業債権は、為替リスクに晒されております。原則として、外貨建ての営業債務から生じる損益により、そのリスクは減殺されております。有価証券及び投資有価証券は、主に満期保有目的の債券及び、当社グループの業務上関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

当社グループの営業債務である支払手形及び買掛金は、ほとんど1年以内の支払期日であります。外貨建ての営業債務は、上述のとおり為替リスクに晒されております。また、借入金のうち、主なものは運転資金対応の長期借入金であります。また、一部の長期借入金は変動金利であるため金利の変動リスクに晒されております。

当社グループのデリバティブ取引は、主に外貨建取引における為替相場の変動リスク軽減のための為替予約取引であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジ有効性の評価方法等については、前述の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項 (5) 重要なヘッジ会計の方法」に記載しております。

## (3) 金融商品に関するリスク管理体制

## 信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社グループは、営業債権について経理規程に基づき経理担当部署により、債権先毎に与信限度額の設定、債権残高の期日管理の徹底、財務状況の定期的なモニタリングを行うことで滞留債権の発生防止を図っております。満期保有目的の債券は、資金管理規程に基づき、高格付の債券のみを対象としているため、信用リスクは僅少であります。デリバティブ取引の執行については、カウンターパーティーリスクを軽減させるために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っております。

## 市場リスク（為替等の変動リスク）の管理

当社グループは、外貨建ての営業債権債務について為替変動リスクに晒されておりますが、資産負債から生じる損益により、リスクは原則として減殺されております。また、一部のリスクに対して為替予約取引を行っており、デリバティブ取引の執行・管理については、資金管理規程に基づき、財務担当部署において行っております。株式については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

## 資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社グループは、財務担当部署において各社の短期の資金繰り、中長期の資金計画を作成し、流動性リスクを管理しております。また、当社が資金余剰の連結子会社から資金を預り、資金不足の連結子会社へ貸し出しをする流動性補完制度をグループ内で採用しております。

## (4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額の他、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については以下のとおりです。

前連結会計年度（2020年3月31日）

（単位：百万円）

区分	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
現金及び預金	166,576	166,576	-
受取手形及び売掛金	357,101	357,101	-
有価証券			
その他有価証券	17,147	17,147	-
投資有価証券			
関係会社株式	590	3,263	2,673
その他有価証券	114,882	114,882	-
資産計	656,298	658,972	2,673
支払手形及び買掛金	292,309	292,309	-
短期借入金	3,978	3,978	-
長期借入金（ ）	106,545	106,310	234
負債計	402,833	402,598	234

当連結会計年度（2021年3月31日）

（単位：百万円）

区分	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
現金及び預金	179,312	179,312	-
受取手形及び売掛金	360,723	360,723	-
有価証券			
その他有価証券	27,314	27,314	-
金銭債権信託受益権	3,432	3,432	-
投資有価証券			
関係会社株式	590	5,715	5,124
その他有価証券	148,081	148,081	-
資産計	716,022	721,147	5,124
支払手形及び買掛金	281,607	281,607	-
短期借入金	4,271	4,271	-
長期借入金（ ）	112,144	112,211	67
負債計	398,023	398,090	67

（ ）長期借入金には、1年内返済予定の長期借入金の金額を含んでおります。

（注）1 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券に関する事項

資 産

現金及び預金、 受取手形及び売掛金、並びに 金銭債権信託受益権

預入期間が1年超の定期預金等については、原則として金融機関から提示された価格によっております。また、それ以外については、短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

有価証券及び 投資有価証券

これらの時価については、原則として、株式については取引所の価格、債券については金融機関から提示された価格、投資信託は公表されている基準価格によっております。

## 負債

支払手形及び買掛金、並びに 短期借入金

短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

長期借入金

時価については、元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割引いた現在価値により算定しております。

(注) 2 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
非上場株式等	16,994	16,616
関係会社株式	10,477	11,670

非上場株式等、株式非公開の関係会社株式については、市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積ることなどができず、時価を把握することが困難と認められるため、上表には含めておりません。

(注) 3 満期のある金銭債権及び有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2020年3月31日)

(単位：百万円)

区分	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	166,576	-	-	-
受取手形及び売掛金	357,101	-	-	-
投資有価証券				
その他有価証券のうち、満期があるもの (国債)	-	10	-	-
その他有価証券のうち、満期があるもの (社債)	-	106	-	-
合計	523,678	116	-	-

当連結会計年度(2021年3月31日)

(単位：百万円)

区分	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	179,312	-	-	-
受取手形及び売掛金	360,723	-	-	-
投資有価証券				
その他有価証券のうち、満期があるもの (国債)	-	-	-	-
その他有価証券のうち、満期があるもの (社債)	50	-	-	-
合計	540,086	-	-	-

## (注) 4 社債、長期借入金、リース債務及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2020年3月31日)

(単位:百万円)

区分	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
短期借入金	3,978	-	-	-	-	-
社債	57	57	57	57	33	-
長期借入金	320	885	117	105,176	45	-
リース債務	388	59	87	158	417	7

当連結会計年度(2021年3月31日)

(単位:百万円)

区分	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
短期借入金	4,271	-	-	-	-	-
社債	7	7	7	8	-	-
長期借入金	1,827	1,490	105,411	-	1,682	1,731
リース債務	687	440	420	384	188	184

(有価証券関係)

## 1. その他有価証券

前連結会計年度(2020年3月31日)

(単位:百万円)

区分	連結決算日における 連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
株式	119,764	49,617	70,146
債券	10	9	0
その他	-	-	-
小計	119,774	49,627	70,146
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
株式	12,252	15,855	3,602
債券	-	-	-
その他	2	5	3
小計	12,255	15,861	3,605
合計	132,029	65,488	66,541

当連結会計年度(2021年3月31日)

(単位:百万円)

区分	連結決算日における 連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
株式	154,674	57,634	97,040
債券	-	-	-
その他	-	-	-
小計	154,674	57,634	97,040
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
株式	20,687	23,659	2,971
債券	31	50	18
その他	2	5	3
小計	20,721	23,715	2,993
合計	175,396	81,349	94,046

2. 当連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

区分	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
株式	17,096	14,687	67

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:百万円)

区分	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
株式	16,515	14,026	35

3. 減損処理を行なった有価証券

前連結会計年度において、有価証券について1,116百万円(その他有価証券の株式1,116百万円)の減損処理を行なっております。

当連結会計年度において、有価証券について350百万円(その他有価証券の株式350百万円)の減損処理を行なっております。

## (退職給付関係)

## 1. 採用している退職給付制度の概要

当社の連結子会社は、従業員の退職給付に充てる為、積立型、非積立型の確定給付制度、確定拠出制度及び複数事業主制度を採用しております。

確定給付企業年金制度（すべて積立型制度であります）では、給与と勤務期間に基づいた一時金又は年金を支給しております。

一部の確定給付企業年金制度には、退職給付信託が設定されております。退職一時金制度（非積立型制度であります）が、退職給付信託を設定した結果、積立型制度となっているものがあります）では、退職給付として、給与と勤務期間に基づいた一時金を支給しております。

なお、一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度及び退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

また、一部の連結子会社は複数事業主制度の確定給付企業年金制度に加入しており、このうち、自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができない制度については、確定拠出制度と同様に会計処理しております。

一部の連結子会社は、2018年4月1日、2020年1月1日及び2020年4月1日より、確定給付企業年金制度の一部について確定拠出年金制度へ移行しております。

## 2. 確定給付制度（簡便法を適用した制度を除く）

## (1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
退職給付債務の期首残高	79,793	76,396
勤務費用	2,451	2,224
利息費用	765	717
数理計算上の差異の発生額	574	700
退職給付の支払額	4,912	5,132
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	2,416	3,416
大量退職による減少額	-	1,187
退職給付制度終了損	140	-
退職給付債務の期末残高	76,396	70,302

## (2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
年金資産の期首残高	74,430	69,899
期待運用収益	1,775	1,556
数理計算上の差異の発生額	2,045	2,340
事業主からの拠出額	455	-
退職給付の支払額	2,839	2,671
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	1,875	3,077
年金資産の期末残高	69,899	68,046

## (3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	74,016	67,670
年金資産	69,899	68,046
	4,116	376
非積立型制度の退職給付債務	2,379	2,632
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	6,496	2,255
退職給付に係る負債	15,161	11,736
退職給付に係る資産	8,665	9,481
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	6,496	2,255

## (4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
勤務費用	2,451	2,224
利息費用	765	717
期待運用収益	1,775	1,556
数理計算上の差異の費用処理額	517	658
過去勤務費用の費用処理額	366	366
確定給付制度に係る退職給付費用	1,591	1,677

(注) 前連結会計年度において、上記確定給付制度にかかる退職給付費用のほかに、確定拠出制度への移行に係る退職給付制度終了益168百万円を特別利益として、退職給付制度終了損140百万円及び特別退職金252百万円を特別損失として計上しております。

当連結会計年度において、上記確定給付制度にかかる退職給付費用のほかに、特別退職金4,899百万円及び早期退職関連損失42百万円を特別損失として計上しております。

## (5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)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 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
数理計算上の差異	1,969	2,591
過去勤務費用	366	366
合計	2,336	2,224

(注) 前連結会計年度において、数理計算上の差異の金額には、確定給付年金制度から確定拠出年金制度への一部移行に伴う組替調整額134百万円が含まれております。

当連結会計年度において、確定給付年金制度から確定拠出年金制度への一部移行に伴う組替調整額339百万円が含まれております。

## (6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）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 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
未認識数理計算上の差異	4,920	2,329
未認識過去勤務費用	1,161	794
合計	3,758	1,534

## (7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
債券	67%	64%
株式	15%	19%
現金及び預金	5%	3%
一般勘定	13%	14%
合計	100%	100%

（注）年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度は37%、当連結会計年度は41%含まれております。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在および予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

## (8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
割引率	0.4%～1.1%	0.4%～1.1%
長期期待運用収益率	1.0%～2.5%	1.0%～2.5%
予想昇給率	2.3%～6.9%	2.3%～6.9%

## 3. 簡便法を適用した確定給付制度

## (1) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	1,790	3,078
退職給付費用	953	982
退職給付の支払額	545	816
制度への拠出額	2	2
その他	882	133
退職給付に係る負債の期末残高	3,078	3,375

(2) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	402	450
年金資産	296	321
	106	128
非積立型制度の退職給付債務	2,971	3,246
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	3,078	3,375
退職給付に係る負債	3,078	3,375
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	3,078	3,375

(3) 退職給付費用

簡便法で計算した退職給付費用 前連結会計年度953百万円 当連結会計年度982百万円

4. 確定拠出制度

当社の連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度2,295百万円、当連結会計年度2,660百万円であります。

5. 複数事業主制度

確定拠出制度と同様に会計処理する複数事業主制度への要拠出額は前連結会計年度224百万円、当連結会計年度261百万円であります。

(1) 複数事業主制度の直近の積立状況

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年6月30日)	当連結会計年度 (2020年6月30日)
年金資産の額	33,944	50,274
年金財政計算上の数理債務の額	32,958	49,084
差引額	986	1,189

(2) 複数事業主制度の掛金に占める当社の連結子会社の割合

前連結会計年度 1.56% (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

当連結会計年度 1.73% (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(3) 補足説明

上記(1)の差引額的主要因は、別途積立金(前連結会計年度634百万円、当連結会計年度986百万円)であります。

なお、上記(2)の割合は当社の実際の負担割合とは一致しません。

(ストック・オプション等関係)

## 1. スtock・オプションにかかる費用計上額及び科目名

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
販売費及び一般管理費	35百万円	40百万円

## 2. 権利不行使による失効により利益として計上した金額

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
その他特別利益	1百万円	13百万円

## 3. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

## (1) スtock・オプションの内容

会社名	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)
決議年月日	2016年4月 新株予約権	2016年7月 新株予約権
付与対象者の区分及び人数	同社取締役 3名 同社社員従業員 2名	同社取締役 5名 同社社員従業員 2名 同社社員取締役 2名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)1	普通株式 50,000株	普通株式 130,000株
付与日	2016年4月19日	2016年8月19日
権利確定条件	付与日(2016年4月19日)以降、権利確定日(2018年4月5日)まで継続して勤務していること。(注)2	付与日(2016年8月19日)以降、権利確定日(2018年7月29日)まで継続して勤務していること。
対象勤務期間	自 2016年4月19日 至 2018年4月5日	自 2016年8月19日 至 2018年7月29日
権利行使期間	自 2018年4月5日 至 2023年3月31日	自 2018年7月29日 至 2026年7月27日

会社名	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)
決議年月日	2017年3月 新株予約権	2019年1月 新株予約権
付与対象者の区分及び人数	同社取締役 5名 同社社員従業員 2名	同社取締役 4名 同社社員従業員 6名 同社社員取締役 2名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)1	普通株式 96,000株	普通株式 180,000株
付与日	2017年4月21日	2019年2月8日
権利確定条件	付与日(2017年4月21日)以降、権利確定日(2019年3月31日)まで継続して勤務していること。	付与日(2019年1月31日)以降、権利確定日(2022年1月25日)まで継続して勤務していること。
対象勤務期間	自 2018年4月21日 至 2019年3月31日	自 2019年2月8日 至 2022年1月25日
権利行使期間	自 2019年3月31日 至 2022年3月31日	自 2022年1月25日 至 2025年1月24日

会社名	ユナイテッド(株)	(株)COTODAMA
-----	-----------	-------------

決議年月日	2020年9月 新株予約権	2020年3月 有償新株予約権
付与対象者の区分及び人数	同社従業員 3名 同社子会社取締役 4名	受託者 1名 (注)3
株式の種類別のストック・オプションの数(注)1	普通株式 75,000株	普通株式 397株
付与日	2020年9月24日	2020年3月19日
権利確定条件	付与日(2020年9月24日)以降、権利確定日(2023年9月25日)まで継続して勤務していること。	(注)4
対象勤務期間	自 2020年9月24日 至 2023年9月25日	対象期間の定めはありません。
権利行使期間	自 2023年9月25日 至 2026年9月24日	自 2020年3月19日 至 2025年3月18日

会社名	(株)COTODAMA
決議年月日	2020年3月 有償新株予約権
付与対象者の区分及び人数	同社取引先 5社
株式の種類別のストック・オプションの数(注)1	普通株式 344株
付与日	2020年3月19日
権利確定条件	(注)4
対象勤務期間	対象期間の定めはありません。
権利行使期間	自 2020年3月19日 至 2025年3月18日

(注)1 株式数に換算して記載しております。

2 本新株予約権は、キラメックス株式会社の2017年3月期から2019年3月期までのいずれかの期の売上高において下記の各号に掲げる条件を充たしている場合に、当該各号に掲げる割合が権利行使可能となります。

- (イ) 売上高が3億円を超過している場合、付与された新株予約権の3分の1
- (ロ) 売上高が5億円を超過している場合、付与された新株予約権の3分の2
- (ハ) 売上高が10億円を超過している場合、付与された新株予約権の全部

3 本新株予約権は、信託に割り当てられ、信託期間満了日において株式会社COTODAMAが受益者として指定した者に交付されます。

4 本新株予約権は、割当日以降5年後の同日までに、1株あたり時価が750,000円(権利行使価格の15倍)以上になっている場合にのみ、新株予約権を権利行使することができます。具体的には、次に掲げる各事由が生じた場合に限り、本新株予約権を行使することができます。

- (イ) 750,000円を上回る価格を対価とする普通株式の発行等が行われた場合。
- (ロ) 750,000円を上回る価格を対価とする売買その他の取引が行われた場合。
- (ハ) 類似会社比較法、DCF法等により評価された株式評価額が750,000円を上回った場合。算定は新株予約権者とSIXが合意する企業に一任します。

(二) 発行会社株式が上場された場合に、終値が750,000円を上回る価格となったときです。

## (2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度(2021年3月期)において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

## ストック・オプションの数

会社名	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)
決議年月日	2016年4月 新株予約権	2016年7月 新株予約権	2017年3月 新株予約権	2019年1月 新株予約権	2020年9月 新株予約権
権利確定前					
期首(株)	-	-	-	170,000	75,000
付与(株)	-	-	-	-	-
失効(株)	-	-	-	10,000	-
権利確定(株)	-	-	-	-	-
未確定残(株)	-	-	-	160,000	75,000
権利確定後					
期首(株)	15,900	113,800	96,000	-	-
権利確定(株)	-	-	-	-	-
権利行使(株)	-	-	-	-	-
失効(株)	9,300	-	-	-	-
未行使残(株)	6,600	113,800	96,000	-	-

会社名	(株)COTODAMA	(株)COTODAMA
決議年月日	2020年3月 有償新株予約権	2020年3月 有償新株予約権
権利確定前		
期首(株)	-	-
付与(株)	397	344
失効(株)	-	-
権利確定(株)	-	-
未確定残(株)	397	344
権利確定後		
期首(株)	-	-
権利確定(株)	-	-
権利行使(株)	-	-
失効(株)	-	-
未行使残(株)	-	-

## 単価情報

会社名	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)	ユナイテッド(株)
決議年月日	2016年4月 新株予約権	2016年7月 新株予約権	2017年3月 新株予約権	2019年1月 新株予約権	2020年9月 新株予約権
権利行使価格(円)	1,549	1,422	2,424	1,630	1,596
行使時平均株価(円)	-	-	-	-	-
付与日における公正な 評価単価(円)	936	867	670	595	798

会社名	(株)COTODAMA	(株)COTODAMA
決議年月日	2020年3月 有償新株予約権	2020年3月 有償新株予約権
権利行使価格(円)	50,000	50,000
行使時平均株価(円)	-	-
付与日における公正な 評価単価(円)	-	-

## 4. 当連結会計年度に付与されたストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

連結子会社である(株)COTODAMAのストック・オプションについては、未公開企業であるため、本源的価値の見積りによっております。当該本源的価値の見積りの基礎となる株式の評価方法は、ディスカウント・キャッシュ・フロー法に基づいた方法によっております。なお、算定した株式の評価額が権利行使価格以下となるため、付与時点の単位当たりの本源的価値は零となり、ストック・オプションの公正な評価単価も零と算定しております。

## 5. スtock・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

## (追加情報)

「従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与する取引に関する取扱い」(実務対応報告第36号 2018年1月12日。以下「実務対応報告第36号」という。)の適用日より前に従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与した取引については、実務対応報告第36号第10項(3)に基づいて、従来採用していた会計処理を継続しております。

## 1. 権利確定条件付き有償新株予約権の概要

## (1) 権利確定条件付き有償新株予約権の内容

会社名	ユナイテッド(株)
決議年月日	2014年7月 有償新株予約権
付与対象者の区分及び人数	同社取締役 4名 同社従業員 14名
株式の種類別のストック・オプションの数	普通株式 170,000株
付与日	2014年8月15日
権利確定条件	付与日(2014年8月15日)以降、権利確定日(2017年7月1日)まで継続して勤務していること。(注1)
対象勤務期間	自 2014年8月15日 至 2017年7月1日
権利行使期間	自 2017年7月1日 至 2020年6月30日

(注) 本新株予約権は、2015年3月期から2017年3月期までのいずれかの期の同社連結営業利益において下記の各号に掲げる条件を充たしている場合に、当該各号に掲げる割合が権利行使可能となります。

- (イ) 営業利益10億円を超過している場合、付与された新株予約権の3分の1
- (ロ) 営業利益20億円を超過している場合、付与された新株予約権の3分の2
- (ハ) 営業利益30億円を超過している場合、付与された新株予約権の全部

## (2) 権利確定条件付き有償新株予約権の規模及び変動状況

当連結会計年度(2021年3月期)において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

## ストック・オプションの数

会社名	ユナイテッド(株)
決議年月日	2014年7月 有償新株予約権
権利確定前	
期首(株)	-
付与(株)	-
失効(株)	-
権利確定(株)	-
未確定残(株)	-
権利確定後	
期首(株)	39,500
権利確定(株)	-
権利行使(株)	-
失効(株)	-
未行使残(株)	39,500

## 単価情報

会社名	ユナイテッド株
決議年月日	2014年7月 有償新株予約権
権利行使価格(円)	2,152
行使時平均株価(円)	-

## 2. 採用している会計処理の概要

新株予約権を発行したときは、その発行に伴う払込金額を、純資産の部に新株予約権として計上しております。新株予約権が行使され、新株を発行するときは、当該新株予約権の発行に伴う払込金額と新株予約権の行使に伴う払込金額を、資本金及び資本準備金に振り替えます。

なお、新株予約権が失効したときは、当該失効に対応する額を失効が確定した会計期間の利益として処理しております。

## (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

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
(繰延税金資産)		
退職給付に係る負債	9,475百万円	8,422百万円
賞与引当金	9,021百万円	9,175百万円
投資有価証券評価損	3,915百万円	3,272百万円
繰越欠損金	3,278百万円	3,050百万円
貸倒引当金	653百万円	824百万円
減価償却費	499百万円	735百万円
役員退職慰労引当金	138百万円	173百万円
未払確定拠出年金移換金	2,499百万円	1,243百万円
その他	7,380百万円	8,888百万円
繰延税金資産小計	36,861百万円	35,786百万円
税務上の繰越欠損金に係る 評価性引当額(注)	1,441百万円	2,056百万円
将来減算一時差異等の合計に 係る評価性引当額	7,242百万円	8,356百万円
評価性引当額小計	8,683百万円	10,412百万円
繰延税金資産合計	28,177百万円	25,373百万円
(繰延税金負債)		
その他有価証券評価差額金	20,492百万円	33,231百万円
在外子会社の留保利益	914百万円	1,105百万円
退職給付信託返還有価証券	11,452百万円	11,194百万円
その他	801百万円	1,391百万円
合計	33,661百万円	46,922百万円
繰延税金資産の純額	5,484百万円	21,549百万円

(注) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2020年3月31日)

	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	合計
税務上の繰越欠損金(a)	134	135	36	97	126	2,747	3,278百万円
評価性引当額	6	18	31	69	81	1,234	1,441百万円
繰延税金資産	128	116	5	28	45	1,513	1,836百万円

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度(2021年3月31日)

	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	合計
税務上の繰越欠損金(a)	128	18	79	122	45	2,655	3,050百万円
評価性引当額	52	17	50	79	21	1,835	2,056百万円
繰延税金資産	76	0	29	43	23	820	993百万円

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

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

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.62%	30.62%
交際費等永久差異項目	2.13%	1.00%
のれん償却	2.89%	4.04%
持分法投資損益	0.34%	0.48%
繰延税金資産評価における 評価性引当の影響	3.10%	3.22%
その他	1.23%	7.34%
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	37.18%	45.74%

(企業結合等関係)

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

取得による企業結合

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 GROWWW Media Co., Ltd.

事業の内容 広告サービス、PR支援、展示会の企画・運営等

(2) 企業結合を行った主な理由

GROWWW Media Co., Ltd. (以下、GROWWW Media社) は台湾広告市場で強い顧客関係を保有し、マーケティング領域における高い専門性や多様なソリューションを提供できる力を持っていると考えております。GROWWW Media社を当社グループに迎え入れ、両社の強みを組み合わせることで、台湾及びグローバルの広告業界をリードすることができるかと期待しております。

(3) 企業結合日

支配獲得 2020年4月24日 みなし取得日 2020年6月30日

追加取得 2020年10月30日 みなし取得日 2020年10月1日

(4) 企業結合の法的形式

現金及び預金を対価とした株式取得

(5) 結合後企業の名称

変更はありません。

(6) 取得した議決権比率

公開買付けにより取得した議決権比率 74.08%

株式売渡請求により企業結合日後に追加取得した議決権比率 25.92%

追加取得後の議決権比率 100%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

現金及び預金を対価とした株式取得により、当社グループがGROWWW Media社の議決権の74.08%を取得したため、当社を取得企業といたしました。

2. 実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、一連の株式取得を一体の取引として取扱い、支配獲得後に追加取得した持分に係るのれんについては、支配獲得時ののれんが計上されたものとして算定しております。

3. 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2020年7月1日から2020年12月31日まで

4. 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	支配獲得時	現金及び預金	1,742百万台湾ドル(6,203百万円)
	追加取得時	現金及び預金	578百万台湾ドル(2,060百万円)
取得原価			2,320百万台湾ドル(8,263百万円)

5. 主要な取得関連費用の内容及び金額

財務及び法務調査に関する費用等 274百万円

6. 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

(1) 発生したのれん

2,879百万台湾ドル(10,254百万円)

取得原価の配分の完了にともない、のれんは確定しております。

(2) 発生原因

今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力により発生したものであります。

(3) 償却方法及び償却期間

10年間で均等償却

7. のれん以外の無形固定資産に配分された金額、種類別の内訳及び償却期間

(1) 無形固定資産に配分された金額

340百万台湾ドル(1,210百万円)

(2) 種類別の内訳

運営権

(3) 償却期間

6年

8. 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	1,201百万台湾ドル(4,279百万円)	流動負債	1,271百万台湾ドル(4,528百万円)
固定資産	1,566百万台湾ドル(5,578百万円)	固定負債	1,143百万台湾ドル(4,072百万円)
資産合計	2,768百万台湾ドル(9,858百万円)	負債合計	2,415百万台湾ドル(8,600百万円)

当該固定資産には、GROWWW Media社で計上されているのれんが含まれております。

9. 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす

影響の概算額及びその算定方法

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(資産除去債務関係)

1. 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

事務所の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を当該契約期間に応じて個別に見積り、国債の流通利回りを使用して資産除去債務の金額を計算しております。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首残高	318	-
見積りの変更による増加	-	50
見積りの変更による減少	275	-
資産除去債務の履行による減少	43	-
期末残高	-	50

2. 連結貸借対照表に計上しているもの以外の資産除去債務

当社グループは、賃貸借契約に基づき使用する事務所等について、退去時における原状回復に係る債務を有しておりますが、移転等が予定されていないものについては当該債務に関する賃借資産の使用期限が明確でなく、資産除去債務を合理的に見積ることができません。このため、当該債務に見合う資産除去債務を計上しておりません。

3. 資産除去債務の金額の見積りの変更

前連結会計年度の見積りの変更による減少は、事務所等の退去時に必要とされる原状回復費用が、退去予定の一部変更等の新たな情報の入手に伴い、減少することが明らかになったことから変動額を反映したものであります。

当連結会計年度の見積りの変更による増加は、移転等を決定し退去時期が明確となったため、合理的な見積りが可能となった事務所等の原状回復費用に係る債務を計上したものであります。

## (賃貸等不動産関係)

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

当社の一部の子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル（土地を含む）等を保有しております。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は1,549百万円（賃貸収益は売上高に、主な賃貸費用は売上原価に計上）、固定資産売却益は9,319百万円（特別利益に計上）であります。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、当期増減額及び時価は、次のとおりであります。

(単位:百万円)

連結貸借対照表計上額			当連結会計年度末の時価
当連結会計年度期首残高	当連結会計年度増減額	当連結会計年度末残高	
19,196	3,019	16,176	44,178

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
- 2 当期増減額のうち、主な増加額は建物等の取得（655百万円）であり、主な減少額は大広新大阪ビル及び大広今橋ビルの売却（3,342百万円）等であります。
- 3 当連結会計年度末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づき不動産鑑定士の作成した「不動産調査報告書」に基づいております。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

当社の一部の子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル（土地を含む）等を保有しております。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は1,320百万円（賃貸収益は売上高に、主な賃貸費用は売上原価に計上）、固定資産売却益は18百万円（特別利益に計上）であります。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、当期増減額及び時価は、次のとおりであります。

(単位:百万円)

連結貸借対照表計上額			当連結会計年度末の時価
当連結会計年度期首残高	当連結会計年度増減額	当連結会計年度末残高	
16,176	276	15,900	44,594

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
- 2 当期増減額のうち、主な増加額は建物等の取得（55百万円）であり、主な減少額は減価償却（331百万円）であります。
- 3 当連結会計年度末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づき不動産鑑定士の作成した「不動産調査報告書」に基づいております。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1. 報告セグメントの概要

当社の事業セグメントは、当社の構成単位のうち分離し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及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。

当社グループは主に新聞、雑誌、ラジオ、テレビ、デジタルメディア等各種媒体における広告業務の取り扱い、及び広告表現に関する企画、制作並びにマーケティング、PR等のサービスを行っており、当社は持株会社として存在し、事業活動は株式会社博報堂、株式会社大広、株式会社読売広告社、株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ、及びkyuを中核会社として実施しております。中核会社はそれぞれ関係会社を持ち、グループを形成、提供するサービスについて包括的な戦略を立案し、事業を展開しております。従って、当社グループは中核会社の構成するグループ別のセグメントから構成されております。

しかし、これらセグメントはいずれも上記の広告に関連するサービスを主な事業としており、その経済的特徴、サービスの提供方法及び販売方法、対象とする市場及び顧客、業種に特有の規制環境等は概ね類似しており、また、これらを集約することは、当社グループの過去の業績を理解し、将来のキャッシュ・フローの予測を適切に評価するための事業活動の内容及び経営環境についての適切な情報提供につながると判断できるため、当社グループでは連結全体を1つの報告セグメントとしております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

4. 報告セグメント合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容(差異調整に関する事項)

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

### 1. 報告セグメントの概要

当社の事業セグメントは、当社の構成単位のうち分離し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及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。

当社グループは主に新聞、雑誌、ラジオ、テレビ、デジタルメディア等各種媒体における広告業務の取り扱い、及び広告表現に関する企画、制作並びにマーケティング、PR等のサービスを行っており、当社は持株会社として存在し、事業活動は株式会社博報堂、株式会社大広、株式会社読売広告社、株式会社博報堂D Yメディアパートナーズ、及びkyuを中核会社として実施しております。中核会社はそれぞれ関係会社を持ち、グループを形成、提供するサービスについて包括的な戦略を立案し、事業を展開しております。従って、当社グループは中核会社の構成するグループ別のセグメントから構成されております。

しかし、これらセグメントはいずれも上記の広告に関連するサービスを主な事業としており、その経済的特徴、サービスの提供方法及び販売方法、対象とする市場及び顧客、業種に特有の規制環境等は概ね類似しており、また、これらを集約することは、当社グループの過去の業績を理解し、将来のキャッシュ・フローの予測を適切に評価するための事業活動の内容及び経営環境についての適切な情報提供につながると判断できるため、当社グループでは連結全体を1つの報告セグメントとしております。

### 2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

### 3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

### 4. 報告セグメント合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容(差異調整に関する事項)

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

## 【関連情報】

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

### 1. 製品及びサービスごとの情報

(単位：百万円)

	広告業	その他の事業	合計
外部顧客への売上高	1,462,795	3,453	1,466,249

### 2. 地域ごとの情報

#### (1) 売上高

(単位：百万円)

日本	海外	合計
1,297,289	168,959	1,466,249

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

#### (2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米国	その他	合計
28,549	3,022	2,557	34,129

### 3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

(単位：百万円)

	広告業	その他の事業	合計
外部顧客への売上高	1,294,357	3,590	1,297,947

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	海外	合計
1,139,204	158,742	1,297,947

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米国	その他	合計
27,544	2,696	4,675	34,915

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれん償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

当社グループは、事業を集約し単一セグメントとしているため、記載を省略しております。

【関連当事者情報】

前連結会計年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

該当事項はありません。

## (1株当たり情報)

1株当たり純資産額及び算定上の基礎、1株当たり当期純利益及び算定上の基礎並びに潜在株式調整後1株当たり当期純利益及び算定上の基礎は、次のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
(1) 1株当たり純資産額	774円84銭	884円69銭
(算定上の基礎)		
連結貸借対照表の純資産の部の合計額(百万円)	316,147	362,139
普通株式に係る純資産額(百万円)	289,202	330,426
差額の主な内訳(百万円)		
新株予約権	218	247
非支配株主持分	26,726	31,466
普通株式の発行済株式数(千株)	389,146	389,397
普通株式の自己株式数(千株)	15,905	15,905
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数(千株)	373,241	373,492

項目	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
(2) 1株当たり当期純利益	120円30銭	70円92銭
(算定上の基礎)		
連結損益計算書上の親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	44,893	26,479
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	44,893	26,479
普通株式の期中平均株式数(千株)	373,174	373,404
(3) 潜在株式調整後1株当たり当期純利益	120円29銭	70円91銭
(算定上の基礎)		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	3	3
調整の主な内訳(百万円)		
関係会社の発行する潜在株式(ストックオプション)	3	3

## (重要な後発事象)

該当事項はありません。

## 【連結附属明細表】

## 【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
(株)ブリューアス	第1回無担保社債	2019年 6月28日	225	-	0.47	無担保社債	2024年6月
(株)SBC	第1回無担保社債	2018年 3月30日	36	29 (7)	0.12	無担保社債	2025年3月
合計	-	-	261	29 (7)	-	-	-

(注) 1 「当期末残高」欄の(内書)は、1年内償還予定の金額であります。

## 2 連結決算日後5年内における1年ごとの償還予定額の総額

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
7	7	7	8	-

## 【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	3,978	4,271	2.29%	-
1年内返済予定の長期借入金	320	1,827	1.27%	-
1年内返済予定のリース債務	388	687	1.94%	-
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く)	106,225	110,316	0.24%	2022年1月～ 2031年6月
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く)	729	1,617	1.87%	2022年7月～ 2028年6月
合計	111,642	118,721	-	-

(注) 1 「平均利率」については、期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

## 2 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりであります。

区分	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
長期借入金(百万円)	1,490	105,411	-	1,682
リース債務(百万円)	440	420	384	188

## 【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しております。

## (2) 【その他】

## 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 連結累計期間 (自 2020年4月1日 至 2020年6月30日)	第2四半期 連結累計期間 (自 2020年4月1日 至 2020年9月30日)	第3四半期 連結累計期間 (自 2020年4月1日 至 2020年12月31日)	第18期 連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高 (百万円)	261,023	534,065	883,038	1,297,947
税金等調整前四半期 (当期)純利益 (百万円)	1,459	3,206	24,845	53,669
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益又は 親会社株主に帰属する四 半期純損失( ) (百万円)	3,070	3,433	9,031	26,479
1株当たり四半期(当期) 純利益又は1株当たり四 半期純損失( ) (円)	8.23	9.20	24.19	70.92

会計期間	第1四半期 連結会計期間 (自 2020年4月1日 至 2020年6月30日)	第2四半期 連結会計期間 (自 2020年7月1日 至 2020年9月30日)	第3四半期 連結会計期間 (自 2020年10月1日 至 2020年12月31日)	第4四半期 連結会計期間 (自 2021年1月1日 至 2021年3月31日)
1株当たり四半期純利益 又は1株当たり四半期純 損失( ) (円)	8.23	0.97	33.37	46.72

(注) 2020年4月24日に行われたGROWWW Media Co., Ltd.の株式取得による企業結合について第3四半期連結会計期間において暫定的な会計処理を行っていましたが、第4四半期連結会計期間において確定しており、第3四半期の関連する数値について暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

## 2 【財務諸表等】

## (1) 【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	193	195
営業未収入金	1 1,649	1 1,595
関係会社短期貸付金	42,351	47,549
金銭債権信託受益権	4,979	3,432
未収還付法人税等	1,191	3,077
前払費用	1 764	1 677
立替金	1 2,415	1 1,118
その他	1 49	1 64
流動資産合計	53,596	57,712
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,558	1,587
減価償却累計額	662	763
建物及び構築物（純額）	895	823
車両運搬具	12	12
減価償却累計額	8	9
車両運搬具（純額）	4	3
工具、器具及び備品	295	311
減価償却累計額	160	196
工具、器具及び備品（純額）	135	115
リース資産	864	813
減価償却累計額	338	434
リース資産（純額）	525	378
有形固定資産合計	1,561	1,320
無形固定資産		
ソフトウェア	3,029	3,148
無形固定資産合計	3,029	3,148
投資その他の資産		
投資有価証券	37,511	60,496
関係会社株式	345,672	354,186
敷金及び保証金	842	1,584
関係会社出資金	1,899	2,804
関係会社長期貸付金	3,072	3,000
投資その他の資産合計	388,997	422,072
固定資産合計	393,587	426,541
資産合計	447,183	484,253

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
グループファイナンス預り金	1 67,989	1 69,216
未払金	1 941	1 421
未払費用	1 2,997	1 2,676
未払法人税等	1,468	370
リース債務	158	153
預り金	16	15
役員賞与引当金	66	62
その他	366	294
流動負債合計	74,005	73,211
固定負債		
長期借入金	105,000	105,000
リース債務	370	229
繰延税金負債	8,831	16,260
その他	339	255
固定負債合計	114,541	121,744
負債合計	188,547	194,956
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	10,491	10,648
資本剰余金		
資本準備金	154,030	154,187
資本剰余金合計	154,030	154,187
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	83,314	97,252
利益剰余金合計	83,314	97,252
自己株式	11,372	11,372
株主資本合計	236,463	250,715
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	22,172	38,581
評価・換算差額等合計	22,172	38,581
純資産合計	258,636	289,296
負債純資産合計	447,183	484,253

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年 4月 1日 至 2020年 3月 31日)	当事業年度 (自 2020年 4月 1日 至 2021年 3月 31日)
<b>営業収益</b>		
受取配当金	1 21,337	1 20,762
受取手数料	1 15,524	1 15,203
営業収益合計	1 36,862	1 35,966
<b>一般管理費</b>		
給料及び手当	2,510	2,605
賞与	839	908
役員賞与引当金繰入額	66	62
不動産賃借料	769	1,142
減価償却費	1,243	1,165
業務委託費	1 4,169	1 4,065
その他	1 6,106	1 5,580
一般管理費合計	15,705	15,530
営業利益	21,156	20,435
<b>営業外収益</b>		
受取利息	1 238	1 165
受取配当金	487	337
為替差益	14	-
その他	10	6
営業外収益合計	751	508
<b>営業外費用</b>		
支払利息	1 340	1 330
投資事業組合運用損	37	79
為替差損	-	2
支払手数料	-	3
債権放棄損	-	72
その他	0	-
営業外費用合計	377	487
経常利益	21,529	20,456
<b>特別利益</b>		
投資有価証券売却益	14,496	2 6,746
その他	-	41
特別利益合計	14,496	6,788
<b>特別損失</b>		
固定資産除却損	0	36
関係会社株式評価損	199	175
その他	-	0
特別損失合計	200	213
税引前当期純利益	35,826	27,030
法人税、住民税及び事業税	4,455	1,701
法人税等調整額	44	189
法人税等合計	4,410	1,891
当期純利益	31,415	25,139

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2019年4月1日 至 2020年3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		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	10,325	153,863	153,863	62,720	62,720	11,371	215,537
当期変動額							
新株の発行	166	166	166				333
剰余金の配当				10,821	10,821		10,821
当期純利益				31,415	31,415		31,415
自己株式の取得						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	166	166	166	20,593	20,593	0	20,926
当期末残高	10,491	154,030	154,030	83,314	83,314	11,372	236,463

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	36,845	36,845	252,382
当期変動額			
新株の発行			333
剰余金の配当			10,821
当期純利益			31,415
自己株式の取得			0
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	14,673	14,673	14,673
当期変動額合計	14,673	14,673	6,253
当期末残高	22,172	22,172	258,636

当事業年度(自 2020年4月1日 至 2021年3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		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益 剰余金	利益剰余金合計		
				繰越利益剰余金			
当期首残高	10,491	154,030	154,030	83,314	83,314	11,372	236,463
当期変動額							
新株の発行	156	156	156				313
剰余金の配当				11,201	11,201		11,201
当期純利益				25,139	25,139		25,139
自己株式の取得						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	156	156	156	13,938	13,938	0	14,251
当期末残高	10,648	154,187	154,187	97,252	97,252	11,372	250,715

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	22,172	22,172	258,636
当期変動額			
新株の発行			313
剰余金の配当			11,201
当期純利益			25,139
自己株式の取得			0
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	16,408	16,408	16,408
当期変動額合計	16,408	16,408	30,660
当期末残高	38,581	38,581	289,296

【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) 満期保有目的の債券

償却原価法

(2) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(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

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。

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法（ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法）を採用しております。

なお、主な耐用年数は、以下のとおりです。

建物及び構築物 3年～50年

車両運搬具 6年

工具、器具及び備品 2年～20年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、自社利用目的のソフトウェアについては、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。

(3) リース資産

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

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

3. 引当金の計上基準

役員賞与引当金

役員及び役付執行役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき当事業年度に見合う額を計上しております。

4. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式を採用しております。

## (重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより当事業年度に係る財務諸表にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

関係会社株式 354,186百万円

上記のうち、D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社の株式の帳簿価額は112,629百万円であります。当該株式の実質価額はD.A.コンソーシアムホールディングス株式会社及び同子会社の将来の事業計画を基礎として算定され不確実性を伴うため、今後の経過によっては当該見積りに重要な影響を及ぼす可能性があります。

(表示方法の変更)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当事業年度の年度末に係る財務諸表から適用し、財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載しておりません。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権・債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
短期金銭債権	4,113百万円	2,684百万円
短期金銭債務	68,660百万円	69,779百万円

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
営業収益	36,862百万円	35,966百万円
一般管理費	2,577百万円	2,311百万円
営業取引以外の取引高	330百万円	256百万円

2 投資有価証券売却益

保有する㈱リクルートホールディングスの株式を一部売却したことによる売却益6,746百万円を計上しております。

(有価証券関係)

前事業年度(2020年3月31日)

子会社株式(貸借対照表計上額345,477百万円)及び関連会社株式(貸借対照表計上額195百万円)は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、記載しておりません。

当事業年度(2021年3月31日)

子会社株式(貸借対照表計上額353,789百万円)及び関連会社株式(貸借対照表計上額397百万円)は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、記載しておりません。

## (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

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
(繰延税金資産)		
未払賞与	263百万円	281百万円
未払役員退職慰労金	129百万円	129百万円
投資有価証券評価損	206百万円	147百万円
関係会社株式評価損	279百万円	271百万円
未払事業税	242百万円	34百万円
その他	257百万円	258百万円
(小計)	1,378百万円	1,122百万円
評価性引当額	508百万円	441百万円
繰延税金資産合計	870百万円	680百万円
(繰延税金負債)		
その他有価証券評価差額金	9,701百万円	16,941百万円
繰延税金負債合計	9,701百万円	16,941百万円
繰延税金資産の純額	8,831百万円	16,260百万円

## 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 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
法定実効税率	30.62%	30.62%
(調整)		
受取配当金等永久差異項目	18.24%	23.51%
繰延税金資産評価における 評価性引当の影響	0.04%	0.03%
その他	0.11%	0.15%
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	12.31%	7.00%

## (企業結合等関係)

該当事項はありません。

## (重要な後発事象)

該当事項はありません。

## 【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	期末 帳簿価額	減価償却 累計額	期末 取得原価
有形固定資産							
建物及び構築物	895	37	6	103	823	763	1,587
車両運搬具	4	-	-	1	3	9	12
工具、器具及び備品	135	17	0	37	115	196	311
リース資産	525	12	-	159	378	434	813
有形固定資産計	1,561	68	6	302	1,320	1,404	2,725
無形固定資産							
ソフトウェア	3,029	1,401	101	1,181	3,148	-	-
無形固定資産計	3,029	1,401	101	1,181	3,148	-	-

## 【引当金明細表】

(単位：百万円)

区分	当期首残高	当期増加額	当期減少額 (目的使用)	当期減少額 (その他)	当期末残高
役員賞与引当金	66	62	66	-	62

## (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	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
株券の種類	
剰余金の配当の基準日	9月30日、3月31日
1単元の株式数	100株
株式の名義書換え 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 名義書換手数料 新券交付手数料	
単元未満株式の買取り 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取手数料	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 本店証券代行部 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  株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	日本経済新聞
株主に対する特典	なし

(注) 当社は定款において、単元未満株式について、以下の権利以外の権利を行使できないことを定めております。

- 1 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- 2 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- 3 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

## 第7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、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17期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日) 2020年7月31日関東財務局長に提出。

#### (2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度 第17期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日) 2020年7月31日関東財務局長に提出。

#### (3) 四半期報告書及び確認書

第18期第1四半期 (自 2020年4月1日 至 2020年6月30日) 2020年8月12日関東財務局長に提出。

第18期第2四半期 (自 2020年7月1日 至 2020年9月30日) 2020年11月13日関東財務局長に提出。

第18期第3四半期 (自 2020年10月1日 至 2020年12月31日) 2021年2月12日関東財務局長に提出。

#### (4) 臨時報告書

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 (株主総会における議決権行使の結果)の規定に基づき臨時報告書

2020年7月1日 関東財務局長に提出。

#### (5) 臨時報告書の訂正報告書

訂正報告書 (上記(4)臨時報告書の訂正報告書)

2020年10月7日 関東財務局長に提出。

#### (6) 有価証券届出書及びその添付書類

譲渡制限付株式の割当

2020年7月16日 関東財務局長に提出。

#### (7) 有価証券届出書の訂正報告書

訂正報告書 (上記(6)有価証券届出書及びその添付書類)

2020年7月31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

2021年6月29日

株式会社博報堂D Yホールディングス

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	三 浦 洋
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	依 洋 志
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大 瀧 克 仁
--------------------	-------	---------

### < 財務諸表監査 >

#### 監査意見

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博報堂D Yホールディングスの2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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、株式会社博報堂D Yホールディングス及び連結子会社の2021年3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、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

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

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

kyuグループが実施した子会社買収により計上されたのれんの評価に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>株式会社博報堂D Yホールディングスの当連結会計年度の連結貸借対照表において計上されている「のれん」41,801百万円には、連結子会社であるkyuグループにかかわるのれんが含まれている。kyuグループは、欧米を中心とした、最先端かつユニークな専門マーケティングサービス企業を束ねており、kyuグループが過去に行った複数の会社の買収により計上されたのれんの残高は25,320百万円であり、連結総資産の2.6%を占めている。</p> <p>これらののれんを計上しているkyuグループは、米国会計基準に基づく連結財務諸表を作成しているため、米国会計基準に基づく減損テストが行われる。米国会計基準に基づくのれんの減損テストは、のれんの減損が存在する可能性を示す定性的評価を行った後、のれんを含む報告単位の公正価値を見積もり、その帳簿価額と比較することが必要になる。</p> <p>このように、当該報告単位の公正価値を算出する必要があり、その算出には将来キャッシュ・フロー等を見積もる必要がある。将来キャッシュ・フローは当該報告単位の事業計画を基礎として見積もられるが、これらの事業計画には、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響によって落ち込んだ売上の回復を含む今後の成長予測及び費用の発生見込みに関する仮定が用いられている。これらの仮定は、高い不確実性を伴うため、これらについての経営者による判断が将来キャッシュ・フローの見積りに重要な影響を及ぼす。また、公正価値の算出にあたって用いられる割引率の見積りにおいては、計算手法及びインプットデータの選択にあたって、評価に関する高度な専門知識が必要となる。</p> <p>以上から、当監査法人は、kyuグループが実施した子会社買収により計上したのれんの評価に関する判断の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、kyuグループが実施した子会社買収により計上されたのれんの評価に関する判断の妥当性を評価するため、kyuグループの監査人に監査の実施を指示するとともに、以下を含む監査手続の実施結果についての報告を受け、十分かつ適切な監査証拠が入手されているかどうかについて評価した。</p> <p>kyuグループの経営者に対する今後の事業戦略及び業績見通しに関する質問    評価の専門家による、売上の成長予測と、外部機関が公表している米国における広告やマーケティング等に関連する市場データとの照合    事業計画の前提として置かれている将来の利益率の、過去の利益率の実績との比較    評価の専門家を関与させた上で実施する以下の手続</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・割引率の計算手法についての、会計基準の定めを照らした適切性の評価</li> <li>・割引率の見積りにあたって選択された主要なインプットデータについての、第三者機関から独自に入手するデータとの比較</li> </ul>

## 連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結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。

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

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

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結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、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## < 内部統制監査 >

### 監査意見

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、株式会社博報堂D Yホールディングスの2021年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社博報堂D Yホールディングスが2021年3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、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

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

### 内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

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。

### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、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て、内部統制監査報告書にお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。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・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監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、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。
- ・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。
- ・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関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

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

以上

- 
- 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(有価証券報告書提出会社)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

2021年6月29日

株式会社博報堂D Yホールディングス

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	三 浦 洋
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	俵 洋 志
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大 瀧 克 仁
--------------------	-------	---------

### 監査意見

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博報堂D Yホールディングスの2020年4月1日から2021年3月31日までの第18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、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

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、株式会社博報堂D Yホールディングスの2021年3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、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

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

### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

D . A . コンソーシアムホールディングス株式会社の株式の実質価額の評価の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>株式会社博報堂D Yホールディングスの当事業年度の貸借対照表において、関係会社株式が354,186百万円計上されている。そのうち、子会社であるD . A . コンソーシアムホールディングス株式会社の株式の帳簿価額は、112,629百万円であり総資産の23.2%を占めている。</p> <p>注記事項（重要な会計方針）1. (1) 有価証券の評価基準及び評価方法に記載のとおり、子会社株式及び関連会社株式は取得原価をもって貸借対照表価額とする。ただし、企業買収において、会社の超過収益力及び経営権等を反映して、財務諸表から得られる1株当たり純資産額に比べて相当高い価額で当該会社の株式を取得する場合がある。そのような株式の評価にあたっては、将来の期間にわたって超過収益力等が減少することにより実質価額が大幅に低下する場合には、取得原価を減損処理することが必要となる。</p> <p>株式会社博報堂D Yホールディングスは、D . A . コンソーシアムホールディングス株式会社の株式の実質価額の見積りに当たり、同社及び同社の子会社の事業から得られる将来キャッシュ・フローの割引現在価値を算定している。その前提となる将来の事業計画には、日本の広告市場の予測成長率及び広告媒体に占めるインターネットメディアの割合等の重要な仮定が置かれている。これらの仮定は、不確実性が高く、当該事業計画を基にした将来キャッシュ・フロー等の見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、D . A . コンソーシアムホールディングス株式会社の株式の実質価額の評価の妥当性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、D . A . コンソーシアムホールディングス株式会社の株式の実質価額の評価の妥当性を評価するため、当該評価の前提となる事業計画で置かれている仮定の合理性に関して、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 日本の広告市場の予測成長率の合理性の評価 日本の広告市場の予測成長率と、日本のGDPの予測成長率とが相関関係にあることを確かめるため、過去の一定の期間における両者の成長率を比較した。日本のGDPの成長率について、複数の外部機関が公表する予測に基づく成長率と比較し、その合理性を評価した。</p> <p>(2) 日本の広告市場の広告媒体に占めるインターネットメディアの割合の妥当性の評価 日本の広告市場の広告媒体に占めるインターネットメディアの割合の拡大予測について、世界各国のインターネット広告の拡大の実績と比較し、その妥当性を評価した。</p>

#### 財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して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。

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

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

## 財務諸表監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・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、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## 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(有価証券報告書提出会社)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。