

【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】	2026年3月18日
【事業年度】	第51期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
【会社名】	株式会社電通総研
【英訳名】	DENTSU SOKEN INC.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 岩本 浩久
【本店の所在の場所】	東京都港区港南二丁目17番1号
【電話番号】	03(6713)6160
【事務連絡者氏名】	経理部長 大久保 裕之
【最寄りの連絡場所】	東京都港区港南二丁目17番1号
【電話番号】	03(6713)6160
【事務連絡者氏名】	経理部長 大久保 裕之
【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47期	第48期	第49期	第50期	第51期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	112,085	129,054	142,608	152,642	164,865
経常利益 (百万円)	13,224	18,354	21,244	21,093	23,618
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	8,944	12,598	14,663	15,117	16,365
包括利益 (百万円)	9,174	12,842	14,924	15,373	16,566
純資産額 (百万円)	65,471	73,871	82,971	91,194	100,159
総資産額 (百万円)	108,188	121,892	133,333	147,331	165,055
1株当たり純資産額 (円)	334.91	378.43	425.03	467.13	513.17
1株当たり当期純利益 (円)	45.75	64.50	75.12	77.44	83.83
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	60.5	60.6	62.2	61.9	60.7
自己資本利益率 (%)	14.3	18.1	18.7	17.4	17.1
株価収益率 (倍)	28.23	20.28	25.92	25.18	32.66
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	16,981	11,914	13,046	23,721	19,064
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	2,815	3,132	2,359	11,886	2,956
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,461	5,419	6,702	7,982	8,552
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	49,748	53,305	57,515	61,722	69,419
従業員数 (人)	3,240	3,388	3,652	4,413	4,618
(外、平均臨時従業員数)	(1,334)	(1,448)	(1,632)	(1,635)	(1,619)

- (注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第47期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算定しております。
3. 「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)等を第48期の期首から適用しており、第48期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。
4. 第48期以降の「1株当たり純資産額」および「1株当たり当期純利益」の算定上、期中平均株式数の計算において役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託が所有する当社株式を、控除する自己株式に含めております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第47期	第48期	第49期	第50期	第51期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	(百万円)	96,535	111,779	123,469	132,065	140,912
経常利益	(百万円)	12,735	16,467	19,287	20,739	22,261
当期純利益	(百万円)	8,565	11,490	14,249	16,420	15,665
資本金	(百万円)	8,180	8,180	8,180	8,180	8,180
発行済株式総数	(株)	65,182,480	65,182,480	65,182,480	65,182,480	65,182,480
純資産額	(百万円)	57,874	64,954	73,464	82,671	90,840
総資産額	(百万円)	99,820	111,415	122,879	134,782	151,356
1株当たり純資産額	(円)	296.05	332.75	376.33	423.47	465.42
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間配当額)	(円)	56.00 (26.00)	78.00 (33.00)	100.00 (44.00)	108.00 (54.00)	120.00 (58.00)
1株当たり当期純利益	(円)	43.81	58.83	72.99	84.11	80.25
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益	(円)	-	-	-	-	-
自己資本比率	(%)	58.0	58.3	59.8	61.3	60.0
自己資本利益率	(%)	15.5	18.7	20.6	21.0	18.1
株価収益率	(倍)	29.48	22.24	26.67	23.18	34.12
配当性向	(%)	42.6	44.2	45.7	42.8	49.8
従業員数 (外、平均臨時従業員数)	(人)	1,697 (928)	1,842 (1,005)	2,039 (1,126)	2,402 (1,129)	2,492 (1,080)
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX)	(%) (%)	125.8 (112.7)	129.9 (110.0)	194.4 (141.1)	198.1 (169.9)	277.6 (213.2)
最高株価	(円)	4,800	5,010	6,040	6,100	8,640 2,880
最低株価	(円)	3,080	3,145	3,765	4,600	5,430 2,478

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第47期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算定しております。なお、1株当たり配当額については、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

3. 「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)等を第48期の期首から適用しており、第48期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

4. 最高・最低株価は東京証券取引所におけるものです。なお、第51期の は株式分割後による権利落後の最高・最低株価を示しております。

5. 第48期以降の「1株当たり純資産額」および「1株当たり当期純利益」の算定上、期中平均株式数の計算において役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託が所有する当社株式を、控除する自己株式に含めております。

6. 2025年12月期の1株当たり配当額120.00円のうち、期末配当額62.00円については、2026年3月23日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2【沿革】

当社および当社の企業集団の沿革は、以下のとおりであります。

年月	概要
1975年12月	株式会社電通（現 株式会社電通グループ）と米国General Electric Companyの合併により、東京都中央区に株式会社電通国際情報サービスを設立。
1986年11月	英国にロンドン支店を開設。（1991年1月廃止）
1987年3月	米国に子会社 ISI-Dentsu of America, Inc.（現 DENTSU SOKEN USA, INC.）を設立。
1988年11月	本社所在地を東京都中野区に移転。
1989年2月	株式会社電通の社内情報システムについて、システム開発・運用業務の継続受注を開始。
1989年10月	香港に香港支店を開設。（1990年8月廃止）
1990年8月	子会社 ISI-Dentsu of Asia, Ltd.（現 DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED）を設立。
1991年1月	子会社 ISI-Dentsu of Europe, Ltd.（現 DENTSU SOKEN UK, LTD.）を設立。
1991年2月	子会社 電通国際システム株式会社を設立。（1997年7月当社に吸収合併）
1992年4月	シンガポールに子会社 ISI-Dentsu Singapore Pte. Ltd.（現 DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD.）を設立。
2000年11月	東京証券取引所市場第一部に上場。
2001年3月	株式取得により、株式会社キスコソリューションを子会社化。（2001年5月株式会社ブレインワークスに商号変更。2009年10月当社に吸収合併）
2001年6月	米国International TechneGroup Inc.との合併により、子会社 株式会社アイティアイディコンサルティングを設立。（2020年1月株式会社アイティアイディに商号変更。2024年1月当社に吸収合併）
2001年9月	株式取得により、株式会社経調を子会社化。（2024年1月株式会社電通総研ITに商号変更。2026年1月株式会社電通総研セキュアソリューションに吸収合併）
2002年3月	株式取得により、株式会社エスアイアイディを子会社化。（2004年5月株式会社ISIDテクノソリューションズに商号変更。2009年10月当社に事業譲渡し、2010年3月解散）
2002年4月	子会社 株式会社アイエスアイディ・ホライズンを設立。（2004年8月当社に吸収合併）
2002年5月	中国に子会社 上海電通情報服务有限公司（現 電通総研(上海)情報諮詢有限公司）を設立。
2002年7月	子会社 株式会社アイエスアイディ・フェアネスを設立。（2023年12月当社に吸収合併）
2004年5月	本社所在地を東京都港区に移転。
2005年11月	タイに子会社 ISID South East Asia(Thailand) Co., Ltd.（現 DENTSU SOKEN (THAILAND) LIMITED）を設立。
2006年3月	株式取得により、株式会社エステックを子会社化。
2009年3月	子会社 株式会社ISIDアドバンスアウトソーシングを設立。（2004年1月株式会社電通総研セキュアソリューションに商号変更。2026年1月株式会社電通総研ITを吸収合併し、株式会社電通総研テクノロジーに商号変更）
2009年10月	株式会社ISIDアシスト（現 株式会社電通総研アシスト）を子会社化。
2011年7月	第三者割当増資引受けにより、クウジット株式会社を関連会社化。
2013年2月	子会社 株式会社ISIDビジネスコンサルティングを設立。（2024年1月当社に吸収合併）
2013年4月	インドネシアに子会社 PT. ISID Indonesia（現 PT. DENTSU SOKEN INDONESIA）を設立。
2014年5月	子会社 株式会社ISIDエンジニアリングを設立。（2022年1月当社に吸収合併）
2015年4月	2015年12月期より、決算日を12月31日に変更。
2018年6月	独フラウンホーファー研究機構との合併により、Two Pillars GmbHを設立し、関連会社化。（2023年1月子会社化）
2019年4月	株式取得により、PT. Ebiz Cipta Solusiを子会社化。（2021年9月PT. ISID Indonesia（現 PT. DENTSU SOKEN INDONESIA）に吸収合併）
2019年5月	株式取得により、スマートホールディングス株式会社を関連会社化。
2019年7月	三菱地所株式会社との合併により、株式会社FINOLABを設立し、関連会社化。
2019年7月	株式会社セブン銀行との合併により、株式会社ACSiONを設立し、関連会社化。
2020年1月	子会社 株式会社ISIDブライト（現 株式会社電通総研ブライト）を設立。
2022年4月	東京証券取引所プライム市場に移行。
2023年3月	監査役設置会社から監査等委員会設置会社に移行。
2024年1月	株式会社電通国際情報サービスから、株式会社電通総研に商号を変更。
2024年4月	株式取得により、株式会社ミツエーリンクスを子会社化。

3【事業の内容】

当社グループは、当連結会計年度末時点において、当社、連結子会社14社、持分法適用会社4社により構成され、6つのサービス品目を統合的に提供しております。また、業種およびソリューション別に「金融ソリューション」、「ビジネスソリューション」、「製造ソリューション」および「コミュニケーションIT」の4つを報告セグメントとしております。

(1) 当社グループが提供するサービス品目

コンサルティングサービス

業務プロセスの変革やITの活用に関するコンサルティングサービスを提供しております。

受託システム開発

顧客の個別要求に基づくシステム構築サービスおよび構築したシステムの保守サービスを提供しております。

ソフトウェア製品

当社グループが独自に企画・開発したソフトウェア、導入支援サービス、追加機能の開発サービス、および保守サービスを提供しております。

ソフトウェア商品

国内外のソフトウェア・ベンダーが開発したソフトウェア、導入支援サービス、追加機能の開発サービス、ユーザ教育などの技術サービス、および保守サービスを提供しております。

アウトソーシング・運用保守サービス

顧客が保有するシステムの運用・保守サービスおよびBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）サービスを提供しております。

情報機器販売・その他

当社グループが提供する各種サービスに付随して必要となるハードウェアおよびデータベースソフトやミドルウェア等のソフトウェアを提供しております。

(2) 当社グループの報告セグメント

報告セグメント	事業内容
金融ソリューション	金融業のビジネス変革および一般事業会社の金融サービス機能活用を支援するソリューションを提供しております。
ビジネスソリューション	人事・会計を中心に企業の経営管理業務の高度化を支援するソリューションを提供しております。
製造ソリューション	製造業のビジネスプロセスおよびバリューチェーンの高度化を支援するソリューションを提供しております。
コミュニケーションIT	企業のマーケティング変革および官庁や自治体のデジタル改革を支援するソリューションを提供しております。

詳細は、「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 (セグメント情報等)」をご参照ください。

当社の連結子会社を報告セグメントごとに記載すると概ね次のとおりであります。

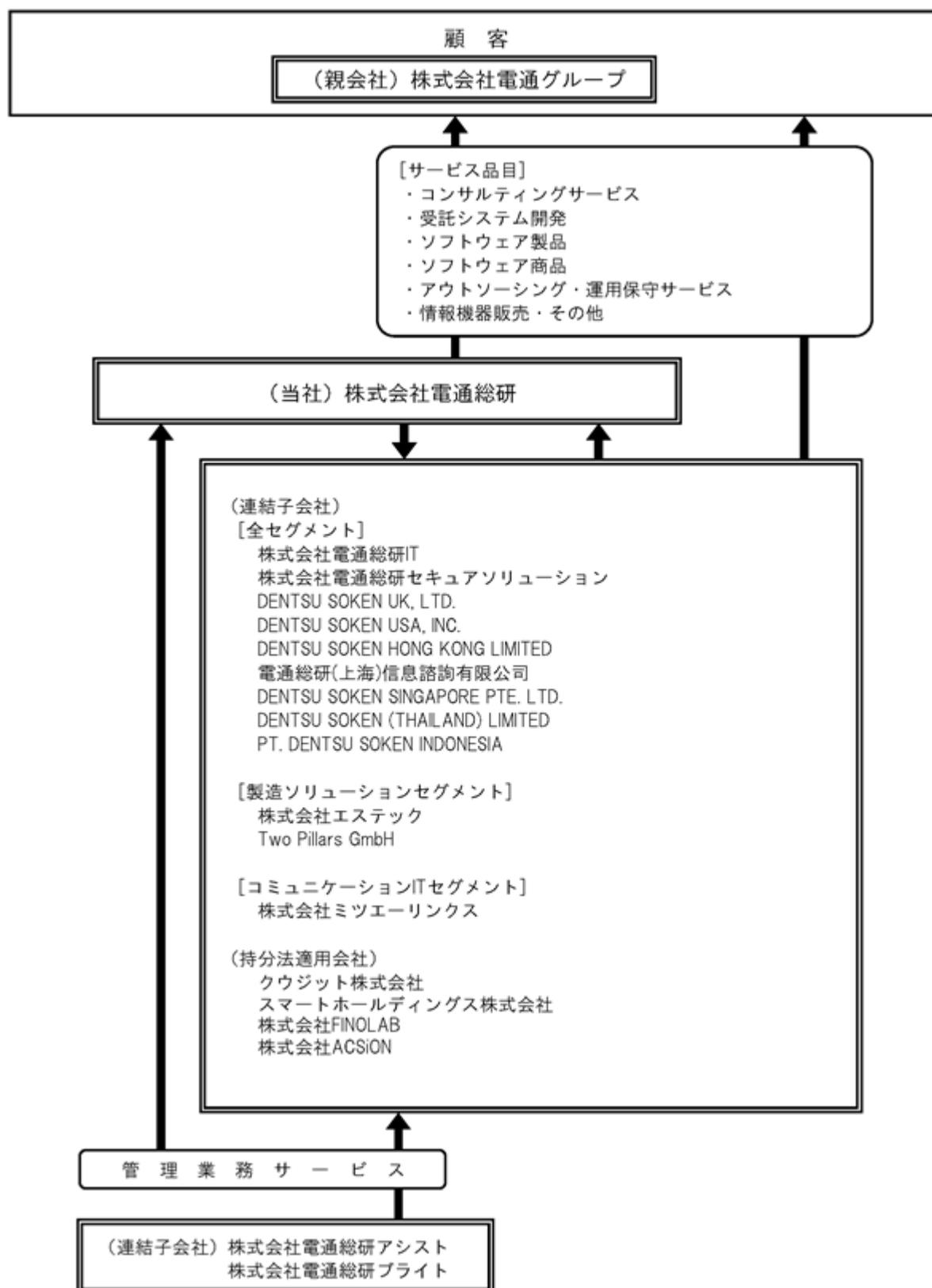
2025年12月31日現在

報告セグメント	連結子会社	
金融ソリューション		株式会社電通総研IT 株式会社電通総研セキュアソリューション
ビジネスソリューション		DENTSU SOKEN UK, LTD. DENTSU SOKEN USA, INC. DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED
製造ソリューション	株式会社エステック Two Pillars GmbH	電通総研(上海)情報諮詢有限公司 DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD. DENTSU SOKEN (THAILAND) LIMITED PT. DENTSU SOKEN INDONESIA
コミュニケーションIT	株式会社ミツエーリンクス	株式会社電通総研アシスト 株式会社電通総研ブライト

(注) 株式会社電通総研セキュアソリューションは、2026年1月1日付で、株式会社電通総研ITを吸収合併すると共に、株式会社電通総研テクノロジーに商号変更いたしました。

(事業系統図)

2025年12月31日現在



(注) 株式会社電通総研セキュアソリューションは、2026年1月1日付で、株式会社電通総研ITを吸収合併すると共に、株式会社電通総研テクノロジーに商号変更いたしました。

4【関係会社の状況】

2025年12月31日現在

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有 (被所有)割合		関係内容	摘要
				所有 割合 (%)	被所有 割合 (%)		
(親会社) 株式会社電通グループ	東京都 港区	百万円 74,609	グループ全体の各種環境整備と支援、ガバナンスの推進		61.8 内、間接 0.0	当社に情報サービスを委託 資金の預託	(注) 1
(連結子会社) 株式会社電通総研IT	東京都 港区	百万円 326	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	(注) 2
株式会社エステック	神奈川県 横浜市	百万円 250	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	
株式会社電通総研セキュアソリューション	東京都 港区	百万円 300	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	(注) 2
株式会社電通総研アシスト	東京都 港区	百万円 10	当社グループの 管理業務	100.0		当社から管理業務を受託	
株式会社電通総研ブライト	東京都 港区	百万円 10	当社グループの オフィスサービス 業務	100.0		当社からオフィスサービス業務を受託	
株式会社ミツエーリンクス	東京都 新宿区	百万円 99	WEBインテグレーション事業	100.0		当社から情報サービスを受託	
DENTSU SOKEN UK, LTD.	英国	英ポンド 50万	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	
DENTSU SOKEN USA, INC.	米国	米ドル 50万	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	
DENTSU SOKEN HONG KONG LIMITED	中国	香港ドル 800万	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	
電通総研(上海)情報諮詢有限公司	中国	米ドル 30万	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	
DENTSU SOKEN SINGAPORE PTE. LTD.	シンガポール	シンガポールドル 1,640万	情報サービス業	100.0		当社から情報サービスを受託	(注) 3
DENTSU SOKEN (THAILAND) LIMITED	タイ	タイバーツ 10,800万	情報サービス業	100.0 内、間接 3.6		当社から情報サービスを受託	
PT. DENTSU SOKEN INDONESIA	インドネシア	インドネシアルピア 624億	情報サービス業	100.0 内、間接 44.8		当社から情報サービスを受託	
Two Pillars GmbH	ドイツ	ユーロ 43,169	情報サービス業	80.9		当社から情報サービスを受託	

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有 (被所有)割合		関係内容	摘要
				所有 割合 (%)	被所有 割合 (%)		
(持分法適用会社) クウジット株式会社	東京都 港区	百万円 50	情報サービス業	33.3		当社から情報サービスを受託	
スマートホールディングス 株式会社	東京都 港区	百万円 847	スマートグループの 経営戦略・経営管理	19.0		当社から情報サービスを受託	
株式会社FINOLAB	東京都 千代田区	百万円 150	スタートアップ支援 サービス	49.0		当社に情報サービスを委託	
株式会社ACSion	東京都 千代田区	百万円 100	本人確認プラット フォーム事業	38.8		当社に情報サービスを委託	

- (注) 1. 有価証券報告書を提出しております。親会社である株式会社電通グループにおける当社の株式保有比率は61.8%であります。
2. 株式会社電通総研セキュアソリューションは、2026年1月1日付で、株式会社電通総研ITを吸収合併すると共に、株式会社電通総研テクノロジーに商号変更いたしました。
3. 特定子会社に該当しております。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
金融ソリューション	959 (383)
ビジネスソリューション	584 (300)
製造ソリューション	1,143 (469)
コミュニケーションIT	1,299 (418)
報告セグメント計	3,985 (1,570)
全社(共通)	633 (49)
合計	4,618 (1,619)

- (注) 1. 従業員数は、就業人員について記載しております。
2. 臨時従業員(人材会社からの派遣社員)は、年間の平均人員を()内に外数で記載しております。
3. 全社(共通)として記載されている従業員数は、管理部門等に所属しているものであります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
2,492	39.9	10.7	11,250

セグメントの名称	従業員数(人)
金融ソリューション	480 (225)
ビジネスソリューション	429 (268)
製造ソリューション	790 (362)
コミュニケーションIT	499 (208)
報告セグメント計	2,198 (1,063)
全社(共通)	294 (17)
合計	2,492 (1,080)

- (注) 1. 従業員数は、就業人員について記載しております。
2. 臨時従業員(人材会社からの派遣社員)は、年間の平均人員を()内に外数で記載しております。
3. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
4. 全社(共通)として記載されている従業員数は、管理部門等に所属しているものであります。

(3) 労働組合の状況

提出会社においては、労働組合は結成されておりませんが、「労使委員会」を設け、労使間のコミュニケーションを図っており、労使関係は円満に推移しております。

なお、連結子会社においても労働組合は結成されておりませんが、労使関係は円満に推移しております。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異
提出会社

当事業年度					
管理職に占める 女性労働者の割合 (%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率 (%)		労働者の男女の賃金の差異 (%) (注) 1、4		
	育児休業等取得率 (注) 2	育児休業等 + 育児目的休暇取得率 (注) 3	全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者
6.5	76.5	92.6	74.6	75.8	63.8

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
3. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。
4. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。なお、当社の賃金制度における男女の取り扱いの差はなく、階層別の人員構成の差によるものであります。正規雇用労働者とパート・有期労働者における差につきましても、同様に階層別の人員構成の差によるものであります。

連結子会社

当事業年度						
名称	管理職に占める 女性労働者の 割合 (%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率 (%)		労働者の男女の賃金の差異 (%) (注) 1、4		
		育児休業等取得率 (注) 2	育児休業等 + 育児目的休暇取得率 (注) 3	全労働者	うち 正規雇用 労働者	うち パート・ 有期労働者
株式会社電通総研IT	4.8	60.0	100.0	84.7	84.5	90.6
株式会社電通総研セキュアソリューション(注) 5	7.4	75.0	81.8	76.6	75.4	126.1
株式会社ミツエーリンクス	18.0	100.0	100.0	77.0	78.8	95.1

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
3. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。
4. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。なお、当社の賃金制度における男女の取り扱いの差はなく、階層別の人員構成の差によるものであります。正規雇用労働者とパート・有期労働者における差につきましても、同様に階層別の人員構成の差によるものであります。
5. 株式会社電通総研セキュアソリューションは、2026年1月1日付で、株式会社電通総研ITを吸収合併すると共に、株式会社電通総研テクノロジーに商号変更いたしました。

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】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下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当社グループが判断したものであります。

(1) 経営の基本方針

当社グループの経営の基本方針は、「誠実を旨とし、テクノロジーの可能性を切り拓く挑戦者として、顧客、生活者、社会の進化と共存に寄与する。」と定義した企業理念（ミッション）の実現に向け、事業活動を推進することです。企業理念はさらに、ビジョンとして当社グループが向かうべき方向を、行動指針として当社グループが大切にすべき価値観をそれぞれ定めており、従業員の日々の行動が企業理念全体の実現に繋がるよう、目標と戦略を経営計画に落とし込むとともに、従業員への浸透活動を積極的に実施しております。

企業理念

ミッション

誠実を旨とし、テクノロジーの可能性を切り拓く挑戦者として、
顧客、生活者、社会の進化と共存に寄与する。

ビジョン

HUMANOLOGY for the future

人とテクノロジーで、その先をつくる。

人を見つめ、社会の行く先をとらえ、テクノロジーの可能性を拡げる。
人とテクノロジーが響きあえば、未来はもっと良くできる。

行動指針

AHEAD

先駆けとなる

Agile まずやってみる	Humor 人間魅力で超える	Explore 切り拓く	Ambitious 夢を持つ	Dialogue 互いに語り尽くす
-------------------------	--------------------------	------------------------	--------------------------	-----------------------------

(2) 長期経営戦略

当社グループは2030年に向けた長期経営ビジョン「Vision 2030」を掲げております。長期経営ビジョン「Vision 2030」の概要については以下のとおりであります。

Vision 2030ステートメント

電通総研グループは、社会と企業の変革を実現する存在“X Innovator”を目指し、自己変革していく

2030年のありたき姿

当社グループの2030年のありたき姿は、企業理念を体現する高付加価値企業として、社会、企業、生活者からの期待に応える存在になることです。そのためには、1985年に自ら標榜した“システムインテグレータ”の枠を超え、人とテクノロジーの多様性を備えた、社会や企業の変革を立案・実現する存在へと自己変革していく必要がありますと認識しています。このありたき姿を当社グループは、「“X Innovator” ~X Innovationの実践を通して社会と企業の変革を実現する存在~」と定義します。“システムインテグレータ”から“X Innovator”への自己変革により成長性を高め、2030年には、社会や企業の変革を実現するに相応しい多様な人材、多彩なテクノロジー、多種のソリューションを持つ集団として、売上高3,000億円、営業利益率20%の企業グループになることを目指します。

2030年に向けた活動方針

ありたき姿の実現に向けて、4つの自己変革を推進します。

事業領域の拡張 (拓くチカラ)	事業領域を、企業の個別業務課題を解決するビジネスから、企業全体の課題解決や社会の変革を支援するビジネスへと、拡張を図ります。
新しい能力の獲得 (創るチカラ)	テクノロジー実装の強みをさらに高めるとともに、社会や企業変革を導くために必要となる様々なケイパビリティを新たな強みとして獲得します。
収益モデルの革新 (稼ぐチカラ)	ソリューションの拡充・強化に加え、新たなデリバリーモデルの構築等を通して、収益モデルの多様化と収益性の向上を図ります。
経営基盤の刷新 (支えるチカラ)	自己変革のスピードを加速させるため、また、将来の環境変化に柔軟に適應する能力を獲得するため、経営の基盤を刷新します。

2030年までのステップ

2022年から2030年までの9年間を、3か年ごと3回にわけて中期経営計画を立案し、推進します。各期間の基本的な位置づけは以下のとおりとなります。

2022~2024年	成長を加速させつつ、将来に向けた布石として、当社グループの新しい基盤を構築していく期間とします。
2025~2027年	2025年に当社グループは創立50周年を迎えます。新しい当社グループとして、オーガニック・インオーガニック両面で従来以上の積極的なチャレンジを行い、さらに高い成長を目指す期間とします。
2028~2030年	ありたき姿の実現に向けて、積極的なチャレンジを継続するとともに、2030年以降を見据えた新しい長期経営ビジョンを検討する期間とします。



(3) 中期経営計画(2025~2027年)について

事業環境認識

急速に進展するデジタル社会形成に向けた動き、ESG経営や人的資本経営など新たな経営アジェンダ出現に伴う企業の社会的責任の変化、国内の労働人口減少と人材獲得競争の激化、生成AIをはじめとするテクノロジーのさらなる進化の4点は、今後も大きく変わることのないメガトレンドであり、社会と企業の変革ニーズに対するテクノロジー実装力に強みを持つ企業に大きな成長機会が到来するものと考えております。

上記の事業環境認識を踏まえ、2025年より、長期経営ビジョン「Vision 2030」のもと第2回目の位置づけとなる3か年の中期経営計画「社会進化実装 2027」を推進しております。タイトルに掲げた「社会進化実装」は、当社グループが2024年に制定した事業コンセプトの名称で、シンクタンク、コンサルティング、システムインテグレーション機能の連携により、課題の提言からテクノロジーによる解決までの循環を生み出すという、事業の新しい形をまとめたものです。前中期経営計画で拡充した事業基盤を生かし、これまで以上に積極的なチャレンジを通して、さらなる成長を目指してまいります。

スローガン

強みとなるケイパビリティを強化・活用して企業などの活動を支援し、社会の進化を実装する

重点施策

イ. 企業変革・社会変革起点での価値提供

・営業機能の統合

複雑かつ広範囲におよぶお客様の期待に対して、全社として一貫した対応を可能にすべく、2025年1月に営業統括本部を設置し、営業機能を統合しました。アカウント営業、ソリューション営業、パートナーセールスの機能をさらに強化し、案件獲得と価値提供を加速します。

・技術機能の統合

事業の枠を超えたスキルとノウハウの共有や、柔軟な人材アサインを可能にすべく、2025年1月に技術統括本部を設置し、技術機能を統合しました。高度デジタルプロジェクトリード人材の育成、プロジェクト品質の向上、事業環境変化にあわせた迅速かつ柔軟な人員配置を実現し、事業成長を加速させます。

ロ. ソリューションの強化

・先端テクノロジーの活用

生成AIなどの先端テクノロジーを活用し、ソリューションの競争力と収益性を強化します。

・外部連携の推進

電通グループを始め、企業、教育機関などとの提携とM&Aを通じて、ケイパビリティや事業領域を拡張します。

・独自ソリューション強化

当社グループが独自に生み出したソリューションについて、競争優位性をさらに強固なものとするため、研究開発投資と製品投資を強化します。また、新規事業の企画・開発・実行を担当する専任組織が中心となり、2030年に向けて新しい事業領域を複数開拓します。

ハ. 経営基盤の強化

・経営基盤改革

中長期の生産性と収益性向上ならびに企業価値の向上に向け、事業部門とコーポレート部門全体を横断するDXやサステナビリティ活動、経営管理高度化などを推進します。

・人的資本強化

優秀な人材の採用を継続するとともに、個々の能力とパフォーマンスを最大化するため、さまざまな育成施策と流動性向上施策を実施します。

目標とする経営指標

当社グループは、顧客に提供する付加価値の最大化および企業価値の向上を重視しております。当中期経営計画においては、定量目標として「売上高」「営業利益」「営業利益率」「ROE」「就業人員数」の5項目に対して2027年12月期の目標値を設定するとともに、それを実現するための成長投資枠を設定しております。数値は以下のとおりであります。

< 定量目標 >

項目	2024年12月期	2027年12月期 目標	年平均成長率
売上高	1,526億円	2,100億円	11.2%
営業利益	210億円	315億円	14.4%
営業利益率	13.8%	15.0%	
ROE	17.4%	18.0%以上	
就業人員数	4,413名	6,000名	10.8%

2024年12月期実績を起点とした年平均成長率（CAGR）

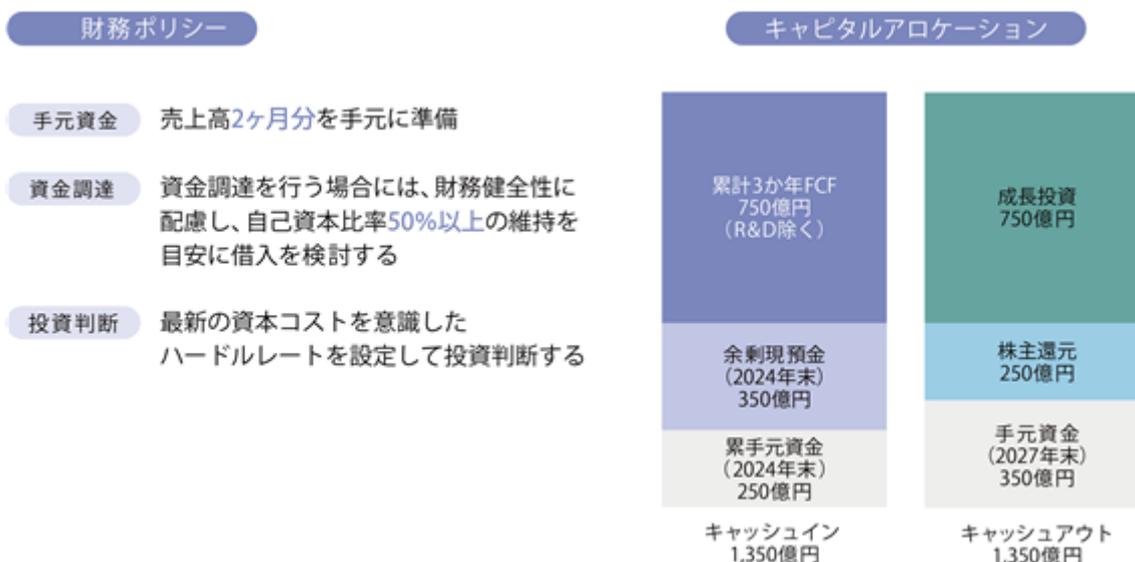
< 成長投資枠 >

3か年累計投資枠	対象
750億円	研究開発活動、社内の生産性向上活動、M&A等

(4) 財務ポリシー

当社グループの財務ポリシーは、長期的かつ持続的に企業価値を向上させるため、成長分野への投資や株主への安定的な利益還元を行いつつ、健全な財務基盤を確立することです。このポリシーのもと、当中期経営計画では、2024年12月期末時点の現預金と当中期経営計画期間の3か年で予想されるフリーキャッシュフローから750億円の成長投資枠を設定しております。

なお、投資およびM&Aの推進に際しては、資本コストを踏まえた厳格な基準で投資判断を行います。また、非連続な成長を実現するため、必要な場合には自己資本比率50%以上の維持を目安に借り入れによる資金調達も視野に入れてまいります。



(5) 株主還元

当社グループの配当の基本方針は、持続的な成長を実現するための内部留保を確保しつつ、適正かつ安定的な配当を継続することです。この基本方針のもと、業績成長と配当性向の向上を通して株主還元を強化してまいります。連結配当性向については、2027年12月期に50%を目指してまいります。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

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当社グループが判断したものであります。

(1) サステナビリティ全般

当社グループは、以下のサステナビリティ方針のもと、サステナブルな社会の実現に貢献する経営を推進しております。

サステナビリティ方針

当社グループは、「誠実を旨とし、テクノロジーの可能性を切り拓く挑戦者として、顧客、生活者、社会の進化と共存に寄与する。」と定めた企業理念のもと、テクノロジーの活用・実装を通して、サステナブルな社会の実現を目指します。

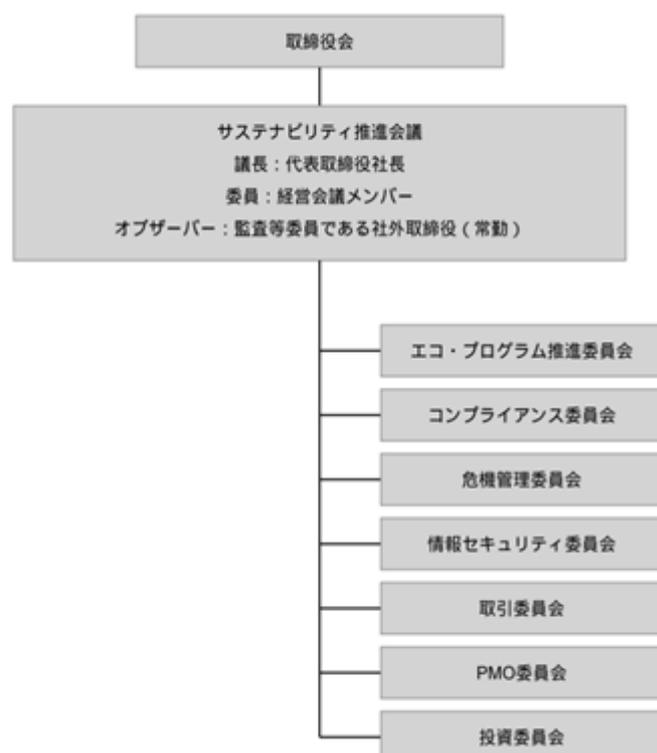
- ・豊かな地球環境の保全と、人々が幸福感をもって暮らせるサステナブルな社会づくりに貢献します。
- ・人権と多様性を尊重し、健康に配慮した働きやすい環境を整備します。
- ・当社グループ全体を包含する、透明性の高いガバナンス体制を構築します。

活動の範囲と指針

- ・当社グループが関わるバリューチェーン全体を活動の範囲とします。
- ・すべてのステークホルダーに対して、適切な情報公開と責任ある対話を行います。
- ・当社グループすべての従業員へ教育を行い、エンゲージメントの向上を促し、活動の浸透を図ります。
- ・取締役会の適切な監督のもと、継続的改善活動を通して強固なサステナビリティ推進体制を構築します。

ガバナンス

サステナビリティに関する取り組みを総合的に推進することを目的に、代表取締役社長を議長とし、経営会議メンバーおよび監査等委員である常勤社外取締役で構成する「サステナビリティ推進会議」を設置しております。本会議は、傘下の委員会や関連する部署と連携して、サステナビリティに関する活動方針や重要事項の決定・モニタリング、全社的なリスク管理に関する活動計画の承認・モニタリング等を実施し、その内容を取締役に報告しております。



開催頻度は原則年3回、必要に応じ追加開催しており、これまでの活動状況は以下のとおりです。

開催実績	2022年：計4回、2023年：計3回、2024年：計3回、2025年：計4回、2026年：計1回
------	---------------------------------------------------

主な議題	年間活動計画と進捗報告、重要課題（マテリアリティ）の特定・KPI設定およびモニタリング、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく情報開示、エンゲージメント調査の結果報告、最重要リスクの特定とモニタリング、内部統制システムに関する審議および評価・モニタリング、傘下の委員会の活動報告等
------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

戦略

当社グループはサステナビリティ方針のもと、ステークホルダーと当社グループの双方にとって特に重要であり優先的に取り組むべき事項として、「人」「テクノロジー」「ガバナンス」に関する3つの重点テーマと関連する9つの重要課題を2025年1月に特定いたしました。当社グループは、重要課題に対して実効性のある活動を進め、サステナブルな社会づくりに引き続き貢献してまいります。

	重点テーマ	目指す姿	重要課題	親和性の高いSDGs
 人	多様な プロフェッショナルの 創出と活躍	多様なプロフェッショナルを競争力の源泉と捉え、積極的な採用と人材開発を進めるとともに、能力を最大限に発揮できる環境を整備します。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 人的資本の強化 ◆ DEIの推進 	
 テクノロジー	事業を通じた 社会・環境課題の解決と 新たな価値の提供	豊富な業務知見と高度な技術実装力により、社会・環境課題の解決と新たな価値の提供に取り組みます。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 社会・環境課題の解決への貢献 ◆ 新規事業の創出 ◆ 技術実装力の発揮 	
 ガバナンス	ステークホルダーから 信頼されるガバナンス 体制の構築	誠実を旨とし、経営の透明性と健全性を高め、ステークホルダーから信頼される体制を構築します。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ コーポレートガバナンスの強化 ◆ 倫理コンプライアンスの徹底と人権の尊重 ◆ 適切なリスクマネジメントの実践 ◆ 情報セキュリティ管理の強化 	

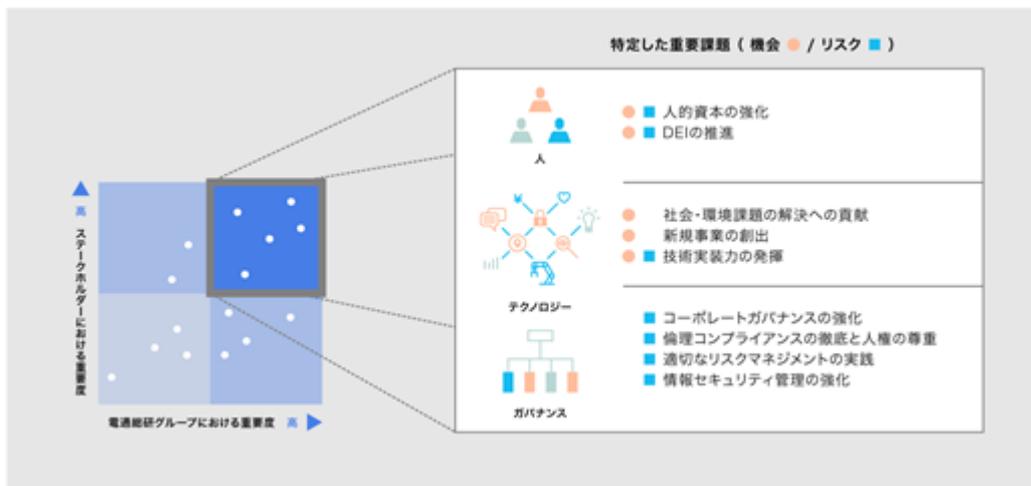
重要課題の特定プロセスは以下のとおりです。

1. 課題要素の抽出

SDGs等のイニシアチブ、GRIスタンダードやSASBスタンダード等の国際的なガイドライン、FTSEやMSCIをはじめとするESG評価機関等が求める事項を参照・分析し、40項目の課題要素を抽出しております。

2. 課題要素の重要度評価

上記1.で抽出した課題要素について、「ステークホルダー」と「当社グループ」の2つの視点から重要度の評価を実施しております。（当社グループの視点については、「社会や環境が自社グループに与える影響」や「自社グループが社会や環境に与える影響」を考慮し、機会とリスクの両面から評価しております。）



3. 内容の整理と妥当性の確認

上記2. で抽出した重要度が高い課題要素に対して、企業理念、長期経営ビジョン、中期経営計画、電通グループの取り組み等との関連性も踏まえて内容を整理するとともに、KPIや目標等を検討しております。

4. 重要課題の特定

サステナビリティ推進会議での決議を経て、3つの重点テーマと関連する9つの重要課題を特定しております。

リスク管理

取締役会の監督のもと、「サステナビリティ推進会議」が主体となり、事業活動にあたり想定される全社的なリスクの識別と評価、最重要リスクの抽出、リスク所管部署や責任者の決定、リスク対応計画の策定指示、対策実行状況のモニタリングを実施しております。リスク管理の詳細は「3. 事業等のリスク」をご参照ください。

指標及び目標

特定した重要課題ごとにKPIと目標を設定し、サステナビリティ推進会議および取締役会で取り組みの進捗を確認しております。KPIと目標および実績については以下のとおりです。

重要課題 (注) 1	KPI	目標	達成 時期	対象 範囲 (注) 2	当連結 会計年度 実績
人的資本の強化	人員数	6,000名	2027年	連結	4,618名
	1人あたり営業利益	525万円	2027年	連結	496万円
	1人あたり教育費	200千円	2027年	単体	182千円
	エンゲージメントスコア	「働きがいのある会社」調査のスコア70%以上継続	毎年	単体	肯定的回答割合 75%
	プレゼンティーイズム 損失割合(注) 3	12%	2027年	単体	12.75%
	アブセンティーイズム 損失日数(注) 4、5	4.0日以内	毎年	単体	3.59日
DEIの推進	女性管理職比率	16.5%	2030年	単体	6.5%
	女性採用比率	30%	毎年	単体	32.7%
	障がい者の定着率	1年経過90%以上	毎年	国内G 1	100%
社会・環境課題の 解決への貢献	地域創生関連売上高	50億円	2027年	単体	15億円
新規事業の創出	R&D投資	3か年累計投資額150億円	2027年	連結	39億円
技術実装力の発揮	高度プロジェクトリード人材(注) 6	125名	2027年	単体 (注) 7	76名
コーポレート ガバナンスの強化	取締役会の実効性評価	実効性の確保・向上	毎年	連結	実効性は 確保されて いると評価
倫理コンプライア ンスの徹底と人権 の尊重	重大なコンプライアンス違反件数	0件	毎年	連結	0件
	倫理コンプライアンス関連 (ハラスメント含む)の研修受講率	100%	毎年	国内G 2	99.1%
	重要サプライヤーに対する 調達アンケートの回答率	100%	毎年	単体	94.0%
情報セキュリティ 管理の強化	情報セキュリティ順守に関する研修受講率	100%	毎年	単体	100%
	重大な顧客案件関連情報および個人情報の漏えい事故件数	0件	毎年	国内G 2	0件

(注) 1. 重要課題のうち「適切なリスクマネジメントの実践」については、KPIは設定せず、毎年の活動実績を別途公表しております。

2. 各項目のカバー範囲は以下のとおりです。

単体：当社単体、国内G 1：株式会社エステックと株式会社ミツエーリンクスを除く国内連結子会社、国内G 2：国内連結子会社、連結：国内外連結子会社

3. プレゼンティーイズムとは、健康問題が理由で生産性が低下している状態を指します。

4. アブセンティーイズムとは、健康問題による仕事の欠勤(病欠)を指します。

5. 損失日数とは、勤務継続中の従業員のうち、体調不良による休暇取得状況を指します。

6. プロジェクトマネジメントまたは先端テクノロジー領域に関する当社認定基準をクリアしたハイレベル人材を指します。

7. 技術統括本部を対象とします。

(2) 気候変動

気候変動への対応については、TCFDフレームワークに準拠して記載しております。

ガバナンス

当社は、「(1) サステナビリティ全般 ガバナンス」に記載のとおり、「サステナビリティ推進会議」傘下の「エコ・プログラム推進委員会」にて、環境負荷の低減や環境保全に寄与する取り組みを推進するとともに、TCFD提言に基づく情報開示を進めております。

戦略

当社グループは、気候変動への対応を中長期的な企業価値に影響を与える重要な課題と認識しており、2つのシナリオ(1.5シナリオと4シナリオ)を設定し、2030年と2050年を基準年として気候変動関連の機会とリスクの分析および評価を行いました。なお、シナリオ設定にあたりインパクトを試算する際のパラメーターは、国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)、国際エネルギー機関(IEA)の情報を参考に1.5シナリオ、4シナリオを使用しております。

1.5°Cシナリオの世界観

想定される影響

- 平均気温上昇により、自然災害が増加
- 厳しい気候変動対策の導入により、各企業の事業コストが増加
- 低炭素・脱炭素対応のため、技術革新が進展(新規参入者も登場)

4°Cシナリオの世界観

想定される影響

- 平均気温が大きく上昇し、自然災害が頻発、激甚化
- 気候変動対策の導入により、各企業の事業コストが増加
- 海面上昇、洪水・豪雨により、沿岸域に大きな影響(生活様式・BCP(事業継続計画)の見直しが必要、企業の事業コスト増加)

項目	主な機会	発生時期	影響度	主な対応
機会(1.5°C)	気候変動対策に寄与するソリューションの提供拡大・収益増加	短期・中期	中	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会の実現を支援するソリューション開発の推進 電通グループおよび他企業・団体との連携強化による機会の獲得
項目	事業に関係する社会・環境変化→想定される主要インパクト	発生時期	影響度	主な対応
移行リスク(1.5°C)	政策・法規制 CO ₂ 排出量の規制強化 →再生可能エネルギーへの移行に伴う事業コストの増加 炭素税、排出権取引の導入 →炭素税、排出権取引の導入コストの発生	短期・中期	小	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量の削減と財務影響の最小化 ISO14001に沿った環境マネジメントシステムの運用 再生エネルギーへの移行(炭素税導入によるコスト増加回避) 国が運営するJ-クレジット制度の活用など
	技術・市場 脱炭素社会に適応したビジネスニーズへの変化 →対応遅れによる機会損失	短期・中期	中	
	評判 ステークホルダーの気候変動に対する関心の高まり →対応遅れによる企業価値の低下	短期・中期	中	
物理的リスク(4°C)	急性 異常気象(台風、洪水など)の甚大化 →開発・運用環境の停止による売上損失	長期	中	<ul style="list-style-type: none"> BCPおよび危機管理体制の維持・強化
	慢性 気象パターン(気温上昇、海面上昇など)の変化 →空調などのエネルギーコストの増加	中期・長期	小	

注記: 1:短期:2030年までに発生, 中期:2030年-2050年に発生, 長期:2050年以降に発生
2:大:事業・財務への影響が大きい, 中:事業・財務への影響がある, 小:事業・財務への影響が軽微

その結果、どちらのシナリオにおいても移行リスク(低炭素社会へ移行した際に想定されるリスク)および物理的リスク(気候変動による物理的変化に関するリスク)が当社の財務等に与える影響は極めて小さいと想定される一方、1.5シナリオを前提とした場合には、ソリューションの提供機会拡大など、当社にとって収益拡大の機会増加が見込まれることから、当社グループの事業活動は持続可能であり、レジリエンス(強靭性)があると評価しております。

機会への主な対応

当社グループは、気候変動対策に関連するビジネス機会において、電通グループ各社や企業・団体と連携し、脱炭素化・サーキュラーエコノミーの実現やサステナビリティ経営を支援するソリューションの新規開発および提供など、積極的に取り組んでおります。また当社は、2023年から「GXリーグ」に参画し、グリーン市場創造のためのルールづくり等に取り組んでおります。

リスクの低減に向けた主な対応

気候変動リスクによる財務的影響は、当社グループにおいては限定的であると分析しておりますが、さらにリスクを低減すべく、環境マネジメントシステムに関する国際規格である「ISO14001」に沿った確実な運用に加え、再生可能エネルギー比率の向上やカーボン・クレジット等の活用を通して、CO₂ 排出量の削減を図ります。

CO₂ 排出量による財務的影響の1つとして、政府の環境規制強化に伴う炭素税の導入によるものが考えられます。当社のCO₂ 排出量が2021年度と同等の場合の1.5℃シナリオおよび4℃シナリオにおける、2030年および2050年の炭素税導入による影響額試算は下図のとおりです。

炭素税導入による影響額

	1.5℃シナリオ		4℃シナリオ	
	炭素税価格 (円/t-CO ₂)	炭素税導入に 伴うコスト増 (万円/年)	炭素税価格 (円/t-CO ₂)	炭素税導入に 伴うコスト増 (万円/年)
2030年時点	約10,000円	約1,900万円	約1,500円	約290万円
2050年時点	約17,000円	約3,300万円	約3,900円	約720万円

注記：IEA(国際エネルギー機関)による炭素税に関する予測、および他国の炭素税制度の状況を考慮した試算

リスク管理

気候変動に関するリスク管理の詳細は「3. 事業等のリスク (3) 主要なリスク その他重要リスクへ. 気候変動に関するリスク」をご参照ください。

指標及び目標

当社は、気候変動における機会とリスクの測定および管理に用いる指標をCO₂ 排出量とし、当社グループのCO₂ 排出量 (Scope 1 + 2) について、2030年度にカーボンニュートラルとする目標を設定しております。直近のCO₂ 排出量の推移は下表のとおりです。

CO₂ 排出量 (Scope 1 + 2) 推移 (注) 1、2

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2024年算定カバレッジ (注) 3
Scope 1 + 2 排出量 (t-CO ₂)	2,017	1,832	1,890	1,991	1,866	95.9%

(注) 1. 2022年以前は4月1日から3月31日までの当社単体の集計値を記載しております。また、2023年以降は1月1日から12月31日までの当社および算定対象グループ会社の集計値を記載しております。

2. CO₂ 排出量について、2022年以前は日本基準の「エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律」「地球温暖化対策推進法」に基づき算定しております。また、2023年以降は「GHGプロトコル」に基づき算定しております。

3. 算定カバレッジは内部取引消去後の連結売上高に対する算定対象グループ各社の売上高割合を示しております。

(3) 人的資本

ガバナンス

イ．重要課題に対するモニタリング

当社グループは、さまざまな専門性を持つ人材の存在を競争力の源泉と捉え、「(1) サステナビリティ全般戦略」に記載のとおり、「多様なプロフェッショナルの創出と活躍」を重点テーマの1つに掲げております。このテーマに紐づく重要課題として「人的資本の強化」「DEIの推進」の2つを特定しており、これらの対応状況については、サステナビリティ推進会議および取締役会でモニタリングしております。

ロ．推進体制

人事部・人材開発部のもと、人的資本のさらなる強化を進めております。全社的な人事関連施策は、各統括本部長・本部長をメンバーとする組織人事委員会で検討しており、そのうち重要な施策については経営会議で決定しております。なお、施策の立案にあたっては、労使委員会と衛生委員会における従業員との積極的な対話や全従業員を対象に実施しているエンゲージメント調査等を通じて、労働環境の整備を含むさまざまな課題の把握に努めております。

戦略

イ．人的資本の強化

当社グループは、積極的な採用や教育制度の拡充、人事制度・報酬制度の充実等、人的資本へのさまざまな投資と人材育成を進めております。2024年1月には、基本給と新卒社員の初任給の引き上げ、コンサルティング本部設置を契機としたコンサルタント職の新設、子育て支援の拡充等、人事制度の改定を実施しております。同年7月に、当社として初となる「Human Capital Report 2024」を公開したほか、同年9月には、人的資本に関する情報開示の国際的なガイドライン「ISO30414」の認証を取得いたしました。本認証取得は国内情報・通信業界では3社目、グローバルにおいては22社目の取得となります。これらの取組を通じた人的資本の強化を一層推進するため、2025年には「Human Capital Report 2025」を公開し、人的資本に関する取組や指標の進捗について、継続的な情報開示を行っております。

人材育成

(1) 人材育成方針：一人ひとりが“X Innovator”

当社の人材育成は、従業員一人ひとりが自由度と裁量権を大きく持ち、プロフェッショナルとして自らのアイデアを組織との関わりの中で実現できることを重視しております。この観点に立ち、当社の人材育成は、従業員の自律的な成長と人間魅力の向上を促すことに加え、成果を創出する組織の醸成にも並行して取り組むことを方針としております。

顧客や市場から認められ、高く評価される「プロフェッショナル人材」を輩出すべく、当社は従業員の持つ専門性を高め、広げる支援だけでなく、その従業員が持つ「人間魅力」そのものを高める支援にも注力してまいります。加えて、すべての従業員がX Innovatorとなるために、一人ひとりとはもとより、組織、チーム、プロジェクトとして当社の行動指針「AHEAD～先駆けとなる～」にふさわしい行動をとることを促進いたします。この行動を通して、自己革新を続け、イノベーションを実現し続けることが、当社における「成長」であり、一人では成し得ない大きな成果を生み出すことにつながると当社は考えております。

(2) 人材育成施策

人材育成方針に基づき以下のような施策を実施しております。

- ・スキルや専門領域に対応した幅広い教育プログラムの提供と学習コンテンツの継続的な拡充を図っております。当連結会計年度の延べ受講者数は2021年以降5年間で約4倍となっております。
- ・キャリア形成支援のために一人ひとりの自律的な活動を促すワークショップを実施しております。当連結会計年度からは世代別にコンテンツを整備し、従業員のライフ＆キャリアプランニングを支援しております。
- ・自由でフラットに話し合えるオープンな企業文化の中で、多様性を生かし、個人では達成し得ない成果を創出する組織力と組織文化の醸成を目的とした施策の推進に取り組んでおります。具体的には、上司や同僚との1対1の対話の全社展開・浸透、キャリア入社者の組織適応促進のためのオンボーディングプログラムの展開、組織成果を創出するマネジメント能力向上を狙いとした新任管理職研修の実施等の施策を行っております。
- ・人的資本に関する各種データの見える化とその活用に取り組んでおります。2023年には、管理職向けのHRデータ活用ツールとしてダッシュボードを開発し、HRデータの月次提供を開始いたしました。

採用

長期経営ビジョンの実現に向けて、多様なプロフェッショナルを獲得するために、採用に特化した専任部署を設け、積極的な採用を進めてまいりました。その結果、就職・転職関連の優良企業ランキングで高評価を獲得する等、採用市場での存在感が高まり、当連結会計年度末までの3年間で新卒採用者351名、キャリア採用者358名、計709名が当社に入社しております。

環境整備方針

当社グループは、サステナビリティ方針で掲げている「人権と多様性を尊重し、健康に配慮した働きやすい環境の整備」の実現に向け、従業員一人ひとりがライフステージに応じた柔軟な働き方を選択し、能力を最大限発揮できる環境づくりを目指しております。

働きやすい環境づくり

当社では、環境整備方針に基づき、以下のような施策を実施しております。

- ・従業員が仕事と育児・介護等を両立できるよう、育児・介護休業制度を含む休暇制度について法定を上回る水準で設定しております。
- ・柔軟で生産性の高い働き方を支援するため、フレックスタイム制および裁量労働制を導入しております。また、すべての従業員を対象にテレワーク勤務制度とインフラ環境の整備を進め、自宅や出張先、サテライトオフィス等からの業務を可能としているほか、旅行先でテレワーク勤務が行える国内休暇型ワーケーション制度を新設し、従業員の柔軟な働き方を支援しております。

一方、人材の育成、当社の文化や強みの継承、新しいアイデアの創発という点で、対面でのコミュニケーションも重要と認識しております。当社は今後も、出社とテレワークそれぞれの特徴を生かしたハイブリッドワークを推進してまいります。

健康経営

当社は、2024年度に新たに制定した健康経営宣言に基づき、従業員が最大限に能力を発揮できるよう、心身ともに健全かつ健康であることをサポートする施策に取り組んでおります。全社の健康経営を推進する健康管理室は、人事部や労働安全衛生法に基づき設置している「衛生委員会」と連携して、従業員の勤務状況や職場環境等について把握し、改善策を講じております。疾病の予防につながる取り組みにも一層注力することで、従業員とその家族の健康保持・増進の向上に努め、健康経営をさらに推進してまいります。

< 推進体制図 >



□ . DEIの推進

新たな価値の創造と持続的な成長には、多様な人材がいきいきと働き協調することが不可欠であります。当社グループは、人種、宗教、国籍、性別、性自認および性的指向、年齢、学歴、障がいの有無等にかかわらず、当

社グループで働くすべての人々が自分らしく働き、持てる能力を発揮して活躍できるよう、DEIを推進しております。

女性活躍の推進

女性管理職比率の向上に向け、女子学生向け採用施策の継続実施や女性従業員向けキャリア形成支援ワークショップの実施等、管理職候補となる母集団の形成促進やキャリア形成支援に取り組んでおります。

障がい者雇用

当社および「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく特例子会社である株式会社電通総研ブライスは、連携して障がいのある従業員がいきいきと働くことができる就労機会の創出に取り組んでいます。両社では、マッサージルームの運営や各種事務サポート、ハーブ・野菜の栽培・加工に加え、清掃、コーヒー焙煎、製パンなど、多様な業務を展開しており、こうした取り組みを通じて障がいのある従業員の活躍の場を広げています。今後も引き続き連携を深め、就労機会の充実と働きがいのある環境づくりを進めてまいります。

リスク管理

人的資本に関するリスク管理の詳細は「3. 事業等のリスク (3) 主要なリスク 最重要リスク ロ. 人材確保・育成、労務管理に関するリスク」をご参照ください。

指標及び目標

「(1) サステナビリティ全般 指標及び目標」に掲げている表のうち、「人的資本の強化」「DEIの推進」をご参照ください。

(4) 人権の尊重

ガバナンス

当社は、「(1) サステナビリティ全般 ガバナンス」に記載の「サステナビリティ推進会議」において、人権に関する活動方針の策定や進捗の確認等を行っております。

戦略

人権の尊重は、企業活動における最重要課題の一つと認識しております。当社グループは、「国際人権章典」や国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等の国際規範の考えを取り入れた「電通グループ人権方針」のもと、人権尊重の取り組みを推進しております。また、「電通グループ行動憲章」や当社グループの行動規範である「私たちの行動宣言」においても、従業員に限らず、顧客やビジネスパートナー等すべての人々との関わりにおいて相互に尊重することの重要性を明記し、一人ひとりが日々の業務において実践することを求めています。

リスク管理

人権デュー・ディリジェンス

当社は、2024年度から、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」が求める人権デュー・ディリジェンスに取り組んでおります。デュー・ディリジェンスの第一段階である人権リスクの特定・評価においては、世界的なリスク調査・分析機関であるVerisk Maplecroft社の人権リスクデータをもとに、まず当社グループの主力事業であるシステムインテグレーションに関連する人権課題について、サプライチェーン全体を俯瞰して、事業プロセス別・国別の机上調査と社内インタビューを実施しました。その結果、潜在的な人権リスクとして下記に記載の項目を特定しております。

< 特定した潜在的な人権リスク >

	当社グループ従業員	ビジネスパートナー従業員	ユーザー・一般社会
児童労働		●	
適正な賃金		●	
適正な労働時間	●	●	
職場における差別	●	●	
結社の自由と団体交渉	●	●	
現代奴隷		●	
労働安全衛生		●	
プライバシーの権利	●	●	●

当連結会計年度では、システムインテグレーション事業におけるビジネスパートナーを対象に人権インパクト評価を実施いたしました。評価では、「深刻度」と「発生可能性」を軸にリスクマップを作成し、上記の8つの潜在的な人権リスクをマッピングいたしました。深刻度の判断にはVerisk Maplecroft社の人権リスクデータを、発生可能性の判断には2024年度より実施しているサプライヤー向けアンケート調査の結果を活用しております。これらの分析を通じて、「適正な労働時間」と「プライバシーの権利」を重要な人権リスクとして特定いたしました。今後は、これらの人権リスクを防止・軽減するための対応策の検討・実行、モニタリングなどを通じて、PDCAサイクルによる継続的な活動を進めてまいります。

サプライチェーン・マネジメント

サステナブルな社会の実現に向けた責任ある企業行動として、ビジネスパートナー各社に当社グループとともに取り組んでいただきたい事項をまとめた「電通総研グループ 調達ガイドライン」を公表しています。本ガイドラインは、当社グループの「サステナビリティ方針」や「調達方針」に加え、レスポンシブル・ビジネス・アライアンス（RBA）の行動規範や一般社団法人電子情報技術産業協会（JEITA）の「責任ある企業行動ガイドライン」等を踏まえて策定したものであり、労働時間の遵守、ハラスメント・差別の禁止や強制労働・児童労働の禁止等、人権の尊重についても明記しております。当連結会計年度よりビジネスパートナー各社に対して本ガイドラインの浸透を図るとともに、取引金額の多いビジネスパートナーを選定し、遵守状況を確認するアンケート調査を実施しております。さらに調査結果をもとに、対象となるビジネスパートナーとエンゲージメントを行い、取り組み状況や課題の把握に努めております。

救済窓口の設置

当社グループで働くすべての人が利用可能な内部通報制度「倫理ヘルプライン」を設置しているほか、社外が運営し、無料、匿名、機密で、すべての適切な言語で利用できるSpeakUp@dentsuポータルの提供を通じて、業務遂行の過程における人権上の問題を早期に発見し、是正できる仕組みを構築しております。

指標及び目標

「(1) サステナビリティ全般 指標及び目標」に掲げている表のうち、「倫理コンプライアンスの徹底と人権の尊重」をご参照ください。

3【事業等のリスク】

当社グループは、経営目標の達成を阻害する、あるいは事業活動の継続を脅かす要因等を識別し、顕在化させないための予防策および顕在化した場合の影響を最小化するための対策として、リスク管理規程を制定しております。当規程に則り、想定されるリスクに関する情報を適時かつ組織横断的に集約し、全社的な観点から適切なリスク管理を推進しております。

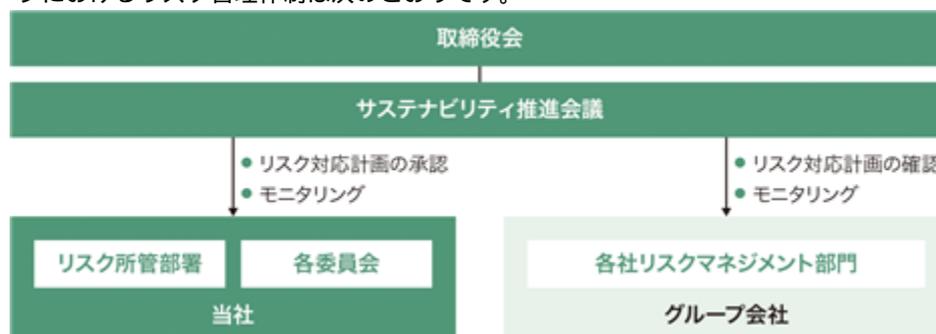
なお、記載事項のうち将来に関する事項は、特に断りがない限り有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

(1) リスク管理体制

当社グループでは、サステナビリティに関する取り組みを総合的に推進する「サステナビリティ推進会議」のもと、グループ全体を俯瞰したリスク管理を行っております。

サステナビリティ推進会議は、当社グループが事業活動を行うにあたって想定されるリスクの識別と評価、最重要リスクの抽出、リスク所管部署や責任者の決定、リスク対応計画の策定指示、対策実行状況等のモニタリングを実施し、その結果を取締役に報告しております。

当社グループにおけるリスク管理体制は次のとおりです。



取締役会	・リスク管理状況のモニタリングおよび管理体制の有効性確保
サステナビリティ推進会議	・当社およびグループ会社からのリスク情報収集、リスク識別と評価 ・最重要リスクおよびリスク所管部署/責任者の決定 ・グループ横断的課題への対応方針検討および調整 ・リスク対応計画の進捗状況およびリスク状況のモニタリング
リスク所管部署・各委員会	・リスク対応計画の策定およびリスク対策の実施
各社リスクマネジメント部門	・自社の最重要リスクの抽出、リスク対応計画の策定と実施

(2) リスク管理のプロセス

(リスクの識別・評価)

サステナビリティ推進会議は、経営環境や経営戦略、事業管理、危機管理、人事労務、経理財務、法務、コーポレートガバナンス、情報セキュリティ、倫理コンプライアンス等の観点から、顕在化する可能性のあるリスクを当社の各事業部門、グループ会社へのヒアリング等により網羅的に識別しております。識別したリスクについては、定期的に「発生可能性」「影響度」によりリスク評価を行います。



(最重要リスクの抽出)

サステナビリティ推進会議は、リスク評価の結果より、事業継続に大きな影響を及ぼす可能性が高いと判断したリスクを「最重要リスク」に定め、それぞれのリスクについて、所管部署および責任者を選定します。

(リスク対応計画の策定)

リスク所管部署・グループ会社のリスクマネジメント部門は、「最重要リスク」に関してリスクが顕在化しないための予防策および顕在化した場合の影響を最小化するためのリスク対策をリスク対応計画としてまとめ、サステナビリティ推進会議の承認または助言を得ます。

(リスク対応計画の実施とリスクモニタリング)

リスク所管部署・グループ会社のリスクマネジメント部門は、策定したリスク対応計画に沿って活動を遂行するとともに、必要に応じて規程類や対策マニュアル等の整備・維持に努めております。サステナビリティ推進会議は、リスク対応計画の進捗状況およびリスクの状況についてモニタリングを実施し、その結果を取締役に報告しております。さらに、リスクの顕在化等があった場合は、必要に応じてリスク対策の追加、計画の改善と実施を指示します。

(3) 主要なリスク

当社グループの経営目標の達成を阻害する、あるいは事業活動の継続を脅かす可能性がある主要なリスクを以下のとおり記載しております。しかしながら、これらのリスクは必ずしもすべてのリスクを網羅したのではなく、想定していないリスクや重要性が低いと考えられる他のリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。

最重要リスク

イ．システム開発に関するリスク

当社グループが提供するシステム構築サービスは、開発工程中に想定外のトラブルが発生すること等により開発費用が増加し、収益性が低下する可能性があります。また、納品後に重大な不具合が発生し、顧客の業務に支障が生じた場合、当該システムの品質回復にかかる費用発生や損害賠償請求、信用失墜等が生じる可能性があります。

このため当社グループでは、PMO（プロジェクト・マネジメント・オフィス）委員会を設置し、提案前の段階から、要求仕様の内容、技術的難易度、受注金額、開発期間、開発費用見積等の計画につき評価を行うことに加え、受注から納品にいたる過程においても、計画に対する進捗状況の確認を随時行い、開発に伴うリスク管理を徹底しております。さらに、トラブル発生の可能性を極小化すべく、開発プロセス標準化やノウハウ共有等、技術に関する教育諸施策を積極的に推進しております。

ロ．人材確保・育成、労務管理に関するリスク

当社グループが必要とする優秀な人材の確保・育成が想定どおりに進まない場合、あるいは労働環境の悪化等により生産性が低下した場合、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、新卒・中途の採用活動および従業員教育・研修の強化、適切な人材配置を図るとともに、裁量労働制や65歳定年制、フェロー制度、育児・介護等と仕事の両立を支援する各種制度の導入・充実に努めております。また、適正な労働時間の管理や健康保持・増進のための取り組みなど、従業員のワーク・ライフ・バランスの実現を支援する人事諸施策を実施しております。

ハ．事業継続に関するリスク

大地震や豪雨等の自然災害の発生、重大感染症の流行、社会情勢の変化等の事象が発生した場合は、対応に係る費用の発生のほか、サービスの提供遅滞等により、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、危機発生に備えた各種対応マニュアルや適時適切に対策を講じるための体制、円滑な業務を可能とするリモートワーク勤務制度および環境を整備し、従業員やパートナースタッフの安全確保と事業の継続性確保に努めております。

ニ．情報セキュリティに関するリスク

コンピューターウイルスやサイバーテロ、過失等により、情報システムサービスの中断や個人情報・機密情報の漏洩等が発生した場合、顧客や個人からの損害賠償請求や信用失墜、事業の停滞等が生じる可能性があります。

このため当社グループでは、グループ全体の情報セキュリティマネジメントを統括する情報セキュリティ委員会のもと、各種規程類やガイドラインを整備・運用し、グループ一体となって情報セキュリティ管理に取り組んでおります。また、システム・ネットワークの継続的なセキュリティレベルの向上を図るとともに、全役員と従業員を対象にセキュリティ教育プラットフォームを導入し、教育・訓練を継続的に実施するなど、総合的なサイバーセキュリティ対策を推進しております。なお、当社グループでは、当社をはじめとする主要各社において、情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）の国際規格「ISO/IEC27001:2022」および本規格をもとにJIS化された「JISQ27001:2023」の認証を取得しているほか、「プライバシーマーク」の付与認定を受けております。

ホ．コンプライアンスに関するリスク

コンプライアンス上の問題、法令等に抵触する事態が発生した場合、当社グループの信用が失墜し、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、電通グループの行動規範である「電通グループ行動憲章」および「暴力団等反社会的勢力排除に対するの基本方針」、ならびに当社グループの行動規範である「私たちの行動宣言」を採択し、会社法、金融商品取引法、個人情報保護法をはじめ各種法令等の遵守を最優先に事業を推進しております。また、全役員と従業員を対象とするコンプライアンス教育の実施や、公益通報者保護制度に基づく通報窓口の設置等の施策を通じ、法令遵守の徹底を図っております。

ヘ．M&A等の出資・投資に関するリスク

当社グループの事業成長を加速させる上で有効な手段となる場合や、市場における優位性の確立に資するなどの効果が見込める場合は、国内外の企業への出資や新規事業への投資を実施する場合があります。しかしながら、事業環境の著しい変化等により、事業計画どおりに遂行できなかった場合、当該投資が当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、投資の実施にあたり、市場動向や顧客のニーズ、相手先企業の業績・財政状況、技術優位性等を確認し、事業性を十分に検討した上で実施すべく努めております。また、経営会議または取締役会の決議事項とされるものに関する事前審議機関として投資委員会を設置し、案件の審査、出資先の経営状況モニタリング、出資時の事業計画から乖離が出た場合の対策を講じる体制を構築しております。

その他重要リスク

イ．顧客の経営方針転換等に関するリスク

社会や経済の情勢の変動等により顧客の情報化投資動向が急変した場合、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、国内外の経済動向を注視するとともに、市場ニーズに適合する経営戦略の立案や新規ソリューションの開拓および開発等、適時対策を講じております。

ロ．提供サービスの競争力に関するリスク

情報サービス業界における顧客ニーズおよび情報技術の進化は激しく、新規参入業者も多く競争が激化しているため、急速な顧客ニーズの変化あるいは技術革新に対する当社グループの対応が遅れた場合、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、積極的な研究開発の実施、グループ体制・組織の最適化、国内外の企業への出資や提携等の各種経営施策を通じ、市場ニーズに適合する経営戦略の立案や新規ソリューションの開拓および開発等、適時対策を講じております。また、生成AI等の最新技術を活用したソフトウェア製品の機能強化やサービスの拡充等により提供価値の向上に努めております。

ハ．仕入先・協力会社に関するリスク

当社グループは、業務の一部を外部の協力会社に委託しております。協力会社の人員の逼迫や委託単価が上昇するなどの場合、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。特に海外の協力会社への業務委託につきましては、海外現地における社会情勢により、予期せぬ状況が発生する可能性があります。また、当社グループが仕入販売しているソフトウェア商品および情報機器については、当該仕入先の経営方針および事業計画等が変更された場合、顧客に対する商品およびサービスの提供に支障が生じる可能性があります。

このため当社グループでは、業務委託先に対し、システム開発標準化や生産性向上等に共同で取り組むほか、提供価格への適正な転嫁や、協力会社の新規開拓など、コスト構造を最適化するための努力を継続的に推進することにより、収益性の維持・向上を図っております。また、商品の仕入先に対しては、共同で販売戦略を立案するなど、緊密な関係を維持するほか、国内外で最先端技術や競争力の高い商品・サービスを有した企業をいち早く発掘すべく継続的に努力しております。

ニ．知的財産に関するリスク

当社グループの提供するシステム、ソフトウェア製品、サービス等に対して第三者から知的財産権の侵害を理由とする訴訟提起または請求を受け、その結果当社グループが損害賠償を負担するほか、代替技術の開発のための費用が発生する可能性があります。また、当社グループ自身が保有する知的財産権についても、第三者からの侵害、生成AI等の技術の利用拡大による当社グループの技術・ノウハウの模倣、ソフトウェア製品における機能の模造・類似品の出現などにより、期待される収益が失われる可能性があります。

このため当社グループでは、第三者が保有する特許権、商標権などの調査や、プロジェクトからの各種相談対応、ガイドライン整備、教育研修等を通じて、知的財産権に対する従業員の意識向上に努めております。

ホ．研究開発投資に関するリスク

当社グループは、将来に向けた事業機会の創出および高付加価値ソリューションの提供を実現するため、研究開発へ積極的に投資することを経営戦略に掲げております。しかしながら、研究開発投資が計画どおり進まない場合、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループでは、製品・サービスにかかわる研究開発等の投資に関する審査機関として投資委員会を設置しており、当委員会を通じて、案件の審査・進捗確認、投資および回収状況の監視を行い、リスクの顕在化を未然に防ぐ体制を構築しております。

へ．気候変動に関するリスク

当社グループの気候変動リスクとしては、政策・法規制・技術・市場の変化が生じることに起因する移行リスクと、気候変動に起因する自然災害の増加等によるサービスの提供遅滞等が発生する物理的リスクがあり、これらへの対応が遅れた場合、経営成績および中長期的な企業価値に影響を及ぼす可能性があります。

このため当社グループは「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」のフレームワークに基づき、気候変動対策に関するガバナンスの強化や、リスク・機会の分析とその財務的な影響等を踏まえたシナリオ分析を進め、気候変動リスクへの対応に取り組んでおります。気候変動リスクによる財務的影響は、当社グループにおいては限定的であると分析しておりますが、さらにリスクを低減すべく、ISO14001に沿った環境マネジメントシステムの確実な運用を行うとともに、再生可能エネルギー比率の向上やカーボン・クレジット等の活用を通して、CO2排出量の削減を図ります。また同時に、気候変動対策に関連するビジネス機会の創出を目指し、脱炭素化・サーキュラーエコノミーの実現やESG経営を支援するソリューションの新規開発および提供にも取り組んでおります。

ト．株式会社電通グループとの資本関係について

株式会社電通グループは、当連結会計年度末現在、当社の発行済株式総数のうち61.8%を所有しています。

当社グループは、親会社グループとの事業シナジーを最大限に生かした事業運営に取り組んでおりますが、事業展開における業務執行上の重要事項については、独立社外取締役が過半数を占める取締役会にて合議の上決定します。上場会社としての自主性・独立性を確保しつつ、親会社グループと連携して事業成長・発展に努めることは、非支配株主の利益につながるものと認識しております。

4【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】

1. 経営成績等の状況の概要

(1) 財政状態及び経営成績等の状況

経営成績

当連結会計年度（2025年1月1日～2025年12月31日）におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善に伴い、緩やかな回復基調が続きました。当社グループを取り巻く事業環境についても、企業のデジタル投資意欲は強く、堅調に推移しました。一方、今後については、各国の政策動向や金融資本市場の変動、地政学リスク等による国内経済への影響が懸念され、先行きは不透明な状況にあります。

かかる状況のもと当社グループは、当連結会計年度より、長期経営ビジョン「Vision 2030」の実現に向けて第2回目の位置付けとなる3か年の中期経営計画「社会進化実装 2027」をスタートさせました。当中期経営計画では、3つの基本方針「企業変革・社会変革起点での価値提供」「ソリューションの強化」「経営基盤の強化」と5つの定量目標（2027年12月期の売上高2,100億円、営業利益315億円、営業利益率15.0%、ROE18.0%以上、就業人員数6,000名）を設定しています。前中期経営計画で拡充した事業基盤を生かし、これまで以上に積極的なチャレンジを通して、さらなる成長を目指してまいります。

当連結会計年度の業績は、売上高164,865百万円（前期比108.0%）、営業利益22,888百万円（同108.8%）、経常利益23,618百万円（同112.0%）、親会社株主に帰属する当期純利益16,365百万円（同108.3%）となりました。

売上高については、ビジネスソリューションおよびコミュニケーションITセグメントを中心に、全セグメント増収となりました。利益についても、ソフトウェア製品に関する無形固定資産の除却に伴う原価増や販売費及び一般管理費の増加等があったものの、増収効果により、すべての段階利益で増益となりました。

これにより、売上高は10期連続、営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益は8期連続で過去最高となります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	増減	前期比
売上高	152,642	164,865	+ 12,223	108.0%
営業利益	21,039	22,888	+ 1,849	108.8%
営業利益率	13.8%	13.9%	+ 0.1p	-
経常利益	21,093	23,618	+ 2,525	112.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	15,117	16,365	+ 1,248	108.3%
ROE	17.4%	17.1%	0.3p	-

財政状態

(資産)

当連結会計年度末における総資産は、前連結会計年度末と比較して17,724百万円増加し、165,055百万円となりました。流動資産は、売上債権および預け金の増加があったほか、顧客向けサービスのための保守・サブスクリプション型サービスの契約に係る前渡金が増加したこと等により、前連結会計年度末と比較して17,865百万円増加し、136,923百万円となりました。固定資産は、主にのれんおよび顧客関連資産の償却が進んだこと等により、前連結会計年度末と比較して142百万円減少し、28,131百万円となりました。

(負債)

当連結会計年度末における総負債は、前連結会計年度末と比較して8,759百万円増加し、64,896百万円となりました。流動負債は、主に仕入債務の増加等により、8,405百万円増加し、60,949百万円となりました。固定負債は、前連結会計年度末と比較して355百万円増加し、3,947百万円となりました。

(純資産)

当連結会計年度末における純資産は、剰余金の配当があったものの、主に当社株主に帰属する当期純利益の計上により利益剰余金が増加した結果、前連結会計年度末と比較して8,965百万円増加し、100,159百万円となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における連結ベースの現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前連結会計年度末と比較して7,697百万円増加し、69,419百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

法人税等の支払等による資金の減少を、税金等調整前当期純利益等が上回ったことにより、資金は19,064百万円増加しました。

前年同期との比較においては、仕入債務の増加等による資金の増加があったものの、売掛債権の増加および顧客向けサービスのための保守・サブスクリプション型サービス提供に係る前渡金の増加等による資金の減少を主因として4,657百万円の収入減となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

ソフトウェア等の固定資産の取得等により、資金は2,956百万円減少しました。

前年同期との比較においては、前年において実施した株式会社ミツエーリンクスの株式取得による支出の反動減により8,930百万円の支出減となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

配当金の支払およびリース債務の返済等により、資金は8,552百万円減少しました。

前年同期との比較においては、自己株式取得による支出の増加等により570百万円の支出増となりました。

(2) 生産、受注及び販売の実績

当連結会計年度において、受注実績および受注残高が著しく増加しました。これは、主にビジネスソリューションセグメントの事業が好調に推移したことによるものです。

当連結会計年度における生産、受注及び販売の実績を報告セグメントごとに示すと、以下のとおりであります。

なお、当中期経営計画における成長戦略の実践に向けて、当連結会計年度より、報告セグメント配下の事業区分を変更しました。これに伴い、前連結会計年度の実績について、変更後の区分に組み替えた数値を記載し、比較・分析しております。

生産実績

報告セグメント	生産高(百万円)	前期比(%)
金融ソリューション	26,950	100.4
ビジネスソリューション	17,342	118.8
製造ソリューション	20,473	91.3
コミュニケーションIT	17,763	125.8
合計	82,529	105.8

(注) 金額は、販売価格に換算して表示しております。

受注実績

報告セグメント	受注高(百万円)	前期比(%)	受注残高(百万円)	前期比(%)
金融ソリューション	39,029	112.8	12,815	148.7
ビジネスソリューション	32,757	143.6	11,922	166.1
製造ソリューション	68,038	107.7	35,634	124.4
コミュニケーションIT	41,519	109.2	15,967	103.5
合計	181,345	114.3	76,339	127.5

販売実績

報告セグメント	販売高(百万円)	前期比(%)
金融ソリューション	34,832	102.3
ビジネスソリューション	28,013	118.6
製造ソリューション	61,039	100.8
コミュニケーションIT	40,980	119.1
合計	164,865	108.0

(注) 主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は、以下のとおりであります。

相手先	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	金額(百万円)	割合(%)	金額(百万円)	割合(%)
株式会社電通グループ 及びそのグループ会社	21,449	14.1	22,455	13.6

2. 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

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) 財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度の経営成績につきましては、「第2 事業の状況 4 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 1. 経営成績等の状況の概要 (1) 財政状態及び経営成績等の状況 経営成績」に記載のとおりであります。

当中期経営計画における成長戦略の実践に向けて、第1四半期連結会計期間より、報告セグメント配下の事業区分を変更しました。これに伴い、前連結会計年度の実績について、変更後の区分に組み替えた数値を記載し、比較・分析しております。

報告セグメント別の売上高、営業利益および営業の状況は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

報告セグメント	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)			当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)			増減額	
	売上高	営業利益	営業 利益率	売上高	営業利益	営業 利益率	売上高	営業利益
金融ソリューション	34,050	4,348	12.8%	34,832	4,459	12.8%	+782	+111
ビジネスソリューション	23,626	5,319	22.5%	28,013	6,994	25.0%	+4,387	+1,675
製造ソリューション	60,564	8,574	14.2%	61,039	7,549	12.4%	+475	1,025
コミュニケーションIT	34,401	2,797	8.1%	40,980	3,886	9.5%	+6,579	+1,089
合計	152,642	21,039	13.8%	164,865	22,888	13.9%	+12,223	+1,849

(注) 報告セグメントの情報につきましては、「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 (セグメント情報等)」も併せてご参照ください。

金融ソリューション

金融業のビジネス変革および一般事業会社の金融サービス機能活用を支援するソリューションを提供しています。

当連結会計年度は、受託システム開発案件がメガバンクや信託銀行向けに拡大したことに加え、次世代融資ソリューション「BANK・R」の導入案件が政府系金融機関や大手信用金庫向けに拡大したことにより、増収増益となりました。

ビジネスソリューション

人事・会計を中心に企業の経営管理業務の高度化を支援するソリューションを提供しています。

当連結会計年度は、連結会計ソリューション「STRAVIS」の導入案件が商社向けを中心に拡大したことに加え、統合人事ソリューション「POSITIVE」の導入案件が電気・ガス業や小売業向けに拡大したことにより、増収増益となりました。

製造ソリューション

製造業のビジネスプロセスおよびバリューチェーンの高度化を支援するソリューションを提供しています。

当連結会計年度は、SAPソリューションの導入案件は減少したものの、CAEやPLMソリューションの販売が輸送機器業向けに拡大したことにより、増収となりました。利益については、収益性の高いソフトウェア商品アドオン開発案件が減少したことに加え、人員増に伴い人件費が増加したことにより、減益となりました。

コミュニケーションIT

企業のマーケティング変革および官庁や自治体のデジタル改革を支援するソリューションを提供しています。

当連結会計年度は、公共や電通グループ向けビジネスが拡大したことに加え、前第3四半期連結会計期間から連結対象となった株式会社ミツエーリンクスの貢献があったことにより、増収増益となりました。

なお、当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因につきましては、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載のとおりであります。

(2) 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

キャッシュ・フローの状況

当社グループの当連結会計年度におけるキャッシュ・フローの状況の分析につきましては、「第2 事業の状況 4 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 1. 経営成績等の状況の概要 (1) 財政状態及び経営成績等の状況 キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループにおける資金需要は、通常の運転資金に加え、事業拡大を目的としたソフトウェア製品の開発及び資本提携・M&A等のための投資資金がありますが、いずれも自己資金を充当することを基本としております。また、当社及び当社国内子会社の間ではCMS（キャッシュ・マネジメント・システム）を導入しており、グループ内の資金の流動性を高めるよう努めております。

なお、流動資産に計上している預け金は、親会社である株式会社電通グループに対し同社が運営するCMSを通じて預け入れた資金であり、当連結会計年度末は61,863百万円を預け入れております。これは、直ちに利用可能な財源であることから、連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物に含めております。

(3) 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、わが国において一般に公正妥当と認められる会計基準に基づき作成されております。その作成にあたっては、連結会計年度末日における財政状態並びに連結会計年度の経営成績に影響を与えるような見積り・予測を必要としております。当社グループは、過年度の実績や現状を踏まえ、合理的と判断される前提・仮定に基づき、かかる見積り・予測を行っておりますが、実際の結果はこれと異なる場合があります。

連結財務諸表の作成に当たり用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「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。

(4) 経営上の目標の達成状況について

当社グループは、当中期経営計画において、「売上高」「営業利益」「営業利益率」「ROE」「就業人員数」の5項目に対して以下の定量目標値を設定しております。初年度となる当連結会計年度の進捗状況は以下のとおりであります。

項目	2027年12月期 目標	2025年12月期 実績
売上高	2,100億円	1,648億円
営業利益	315億円	228億円
営業利益率	15.0%	13.9%
ROE	18.0%以上	17.1%
就業人員数	6,000名	4,618名

2026年12月期は、売上高182,000百万円、営業利益25,500百万円を見込んでおります。2027年12月期の定量目標達成に向け、初年度を上回る成長を目指してまいります。

なお、当社グループが取り組むべき経営課題への対応につきましては、「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」に記載のとおりであります。

5【重要な契約等】

会社名	相手方の名称	国名	契約の名称	契約内容	契約期間
株式会社電通総研	株式会社電通	日本	情報システムに関する業務委託基本契約書	情報システムに関する業務の委託契約	自 2025年4月 至 2026年3月 1年毎自動更新
株式会社電通総研セキュアソリューション（現 株式会社電通総研テクノロジー）	株式会社電通	日本	情報システムに関する業務委託基本契約書	情報システムに関する業務の委託契約	自 2025年4月 至 2026年3月 1年毎自動更新

（連結子会社間の合併契約）

当社は、2025年3月24日開催の取締役会において、当社の完全子会社である株式会社電通総研セキュアソリューションを存続会社、同じく完全子会社である株式会社電通総研ITを消滅会社とした吸収合併をすることを決議し、2026年1月1日付で吸収合併を行いました。

詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 注記事項（重要な後発事象）」に記載のとおりであります。

6【研究開発活動】

当連結会計年度における研究開発活動の金額は2,520百万円となりました。主な研究開発活動の概要は以下のとおりであります。なお、将来の事業展開を見据えた基礎研究や、全社共通で実施している研究開発活動等は「その他」に区分しております。

(1) 金融ソリューションセグメント

当セグメントの研究開発活動の金額は418百万円となりました。主な活動内容は、地域金融機関向けCRM/SFAシステム「D-NEXUS」の開発、およびオルタナティブ資産を対象としたファンド管理ソリューションの開発に向けた技術検証に関する研究であります。

(2) ビジネスソリューションセグメント

当セグメントの研究開発活動の金額は38百万円となりました。主な活動内容は、会計ソリューション「Ci*X」シリーズの第5弾となる資金管理システム「Ci*X Treasury」の開発に関する研究であります。

(3) 製造ソリューションセグメント

当セグメントの研究開発活動の金額は18百万円となりました。主な活動内容は、PLM（Product Lifecycle Management）領域における新規ソリューション開発に関する研究であります。

(4) コミュニケーションITセグメント

当セグメントの研究開発活動の金額は45百万円となりました。主な活動内容は、自治体向けCRMシステム「minnect cBase」の開発、およびデジタル地域通貨を活用したまちづくりを支援する地域共創型アプリサービス「CuueI」の機能拡張に関する研究であります。

(5) その他

上記セグメントに属さない研究開発活動の金額は1,998百万円となりました。主な活動内容は、生活者の意識調査や先端技術に関する研究、HCM（Human Capital Management）領域における新製品開発に向けた技術検証、エンタープライズIT基盤の機能拡張等に関する研究であります。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度に実施した設備投資額は431百万円であり、その主な内容は、オフィス環境整備のための内装工事、通信・電気等設備の取替、備品の更新等であります。

2【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2025年12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 (人)
		建物	工具、器具 及び備品	土地 (面積㎡)	有形リース 資産	建設仮勘定	合計	
本社 (東京都港区)	事務所	378	197	-	889	3	1,468	2,199 (803)
ESTECH技術開発センター (神奈川県横浜市金沢区)	実験施設	16	49	-	-	18	83	- (-)
名古屋オフィス (愛知県名古屋市中区)	事務所	42	40	-	13	-	96	51 (16)
大阪オフィス (大阪府大阪市北区)	事務所	72	30	-	63	-	166	148 (83)
広島オフィス (広島県広島市南区)	事務所	68	25	-	7	-	101	32 (29)

(注) 1. 有形固定資産については報告セグメントに配分しておりません。

2. 事務所の建物は賃借中のものであり、帳簿価額は建物附属設備及び資産除去債務に関連する有形固定資産について記載しております。

3. 従業員数の()は、臨時従業員数の年間平均人員を外書しております。

(2) 国内子会社

2025年12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 (人)	
			建物	車両運搬具	工具、器具 及び備品	土地 (面積㎡)	有形リース 資産	建設仮 勘定		合計
(株)エス テック	本社 (神奈川県横浜市 中区)	事務所	43	-	44	-	-	-	87	45 (-)
	実験場 (神奈川県横浜市 金沢区)	実験施設	390	17	63	524 (2,329.63)	-	8	1,003	33 (1)
(株)電通総 研セキュ アソ リュー ション	本社 (東京都港区)	事務所	20	-	8	-	701	-	729	435 (141)
(株)ミツ エーリン クス	本社 (東京都新宿区)	事務所	36	-	6	-	36	-	79	361 (4)

- (注) 1. 有形固定資産については報告セグメントに配分していません。
2. 事務所の建物は賃借中のものであり、帳簿価額は建物附属設備及び資産除去債務に関連する有形固定資産について記載しております。
3. 従業員数の()は、臨時従業員数の年間平均人員を外書しております。
4. 株式会社電通総研セキュアソリューションは、2026年1月1日付で、株式会社電通総研ITを吸収合併すると共に、株式会社電通総研テクノロジーに商号変更いたしました。

(3) 在外子会社

2025年12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 (人)	
			建物	工具、器具及 び備品	土地 (面積㎡)	有形リース資 産		合計
電通総研(上 海)情報諮 詢有限公 司	本社 (中国)	事務所	-	1	-	75	77	118 (2)

- (注) 1. 有形固定資産については報告セグメントに配分していません。
2. 事務所の建物は賃借中のものであり、帳簿価額は建物附属設備及び資産除去債務に関連する有形固定資産について記載しております。
3. 従業員数の()は、臨時従業員数の年間平均人員を外書しております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等
該当事項はありません。

(2) 重要な設備の除却等
該当事項はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	196,000,000
計	196,000,000

(注) 2025年12月3日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付の株式分割に伴う定款の変更が行われ、発行可能株式総数は392,000,000株増加し、588,000,000株となっております。

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月18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	65,182,480	195,547,440	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	65,182,480	195,547,440	-	-

(注) 2025年12月3日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。これにより、発行済株式総数は130,364,960株増加し、195,547,440株となっております。

(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)
2021年1月1日	32,591,240	65,182,480	-	8,180	-	15,285

(注) 1. 上記の増加は、株式分割(1株につき2株の割合をもって分割)によるものであります。

2. 2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行い、発行済株式総数が130,364,960株増加しております。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況 (1 単元の株式数100株)							計	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		
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	25	26	28	235	4	2,459	2,777	-
所有株式数(単元)	-	65,866	7,737	403,915	122,972	118	50,800	651,408	41,680
所有株式数の割合(%)	-	10.11	1.19	62.01	18.88	0.02	7.80	100.0	-

(注) 自己株式18,289株は、「個人その他」に182単元、「単元未満株式の状況」に89株を含めて記載しております。
なお、2025年12月31日現在の実質的な所有株式数は、18,289株であります。

(6)【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	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 (%)
株式会社電通グループ	東京都港区東新橋1丁目8-1	40,259	61.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	3,629	5.57
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	2,054	3.15
電通総研持株会	東京都港区港南2丁目17-1	1,343	2.06
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BAHNHOFSTRASSE 45, 8001 ZURICH, SWITZERLAND (東京都新宿区新宿6丁目27番30号)	636	0.98
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人ゴールドマン・サックス証券株式会社)	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U.K. (東京都港区虎ノ門2丁目6番1号 虎ノ門ヒルズステーションタワー)	547	0.84
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS (常任代理人香港上海銀行東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARF LONDON E14 5NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	481	0.74
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044 (常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NY 10286, U.S.A. (東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟)	452	0.69
BBH FOR UMB BK, NATL ASSOCIATION-GLOBAL ALPHA INTL SMALL CAP FUND LP (常任代理人株式会社三菱UFJ銀行)	747 3RD AVE FL 2 NEW YORK NEW YORK 10017 U.S.A. (東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 決済事業部)	447	0.69
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140040 (常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NY 10286, U.S.A. (東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟)	419	0.64
計	-	50,271	77.15

- (注) 1. 2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、上記所有株式数については、当該株式分割前の所有株式数を記載しております。
2. 上記日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は3,596千株です。なお、その内訳は、投資信託設定分1,564千株、年金信託設定分196千株、その他信託分1,835千株です。
3. 上記株式会社日本カストディ銀行(信託口)の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は2,043千株です。なお、その内訳は、投資信託設定分1,312千株、年金信託設定分42千株、その他信託分687千株です。
4. 上記の他、当社所有の自己株式18千株があります。なお、自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式(105千株)は含めておりません。

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 18,200	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 65,122,600	651,226	-
単元未満株式	普通株式 41,680	-	-
発行済株式総数	65,182,480	-	-
総株主の議決権	-	651,226	-

(注) 1. 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社所有の自己株式89株が含まれております。

2. 2025年12月3日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。これにより、発行済株式総数は130,364,960株増加し、195,547,440株となっております。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数(株)	他人名義 所有株式数(株)	所有株式数の 合計(株)	発行済株式総数 に対する所有株式 数の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社電通総研	東京都港区港南 2-17-1	18,200	-	18,200	0.03
計	-	18,200	-	18,200	0.03

(注) 1. 2025年12月3日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。

2. 自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式(105千株)は含めておりません。

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

(役員に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、当社の監査等委員でない取締役(非業務執行取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。以下「業務執行取締役」という。)および執行役員(フェローを含み、受入出向者および国内非居住者を除く。業務執行取締役と併せて以下「取締役等」という。)を対象として、信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入しています。

詳細は、「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 (追加情報)」に記載のとおりです。

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	32	256,320
当期間における取得自己株式	112	299,376

(注) 2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。このため、上記の「当事業年度における取得自己株式」は株式分割前の数値で、「当期間における取得自己株式」は株式分割後の数値でそれぞれ記載しております。なお、2026年3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りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、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 (単元未満株の売渡請求による売渡)	80	526,400	-	-
保有自己株式数	18,289		54,979	-

(注) 2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。このため、上記の「当事業年度」の保有自己株式数は株式分割前の数値で、「当期間」における保有自己株式数は株式分割後の数値でそれぞれ記載しております。なお、「当期間」における自己株式には、2026年3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売渡による株式は含まれておりません。また、「当期間」における保有自己株式数には、2026年3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および売渡による株式は含まれておりません。

3【配当政策】

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題として認識し、持続的な成長を実現するための内部留保を確保しつつ、適正かつ安定的な配当を継続することを基本方針としており、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を実施しております。また、配当性向につきましては、2027年12月期に連結配当性向50%を目指しております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、取締役会であります。（当社は2023年3月24日開催の第48回定時株主総会において、取締役会決議により剰余金の配当等を行うことができるよう定款を一部変更いたしました。なお、当該定款変更後も、期末配当金については、引き続き株主総会決議によって行うことを予定しております。）

当事業年度末の配当は、基本方針に基づき、1株当たり62円を予定しております。この結果、当事業年度の年間配当は、中間配当（58円）と合わせまして、1株当たり120円となります。また、これにより、当事業年度の連結配当性向は47.7%となります。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2025年7月30日 取締役会決議	3,779	58
2026年3月23日 定時株主総会決議 （予定）	4,040	62

内部留保資金については、財務ポリシーに基づき、財務健全性を担保しつつ、規律ある投資判断のもと、積極的な成長投資に活用してまいります。

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

当社は、「誠実を旨とし、テクノロジーの可能性を切り拓く挑戦者として、顧客、生活者、社会の進化と共存に寄与する。」というミッションのもと、迅速、公正かつ透明性の高い経営を遂行し、健全かつ継続的な成長を図るため、経営環境に応じたコーポレートガバナンスが重要であると認識しております。

この基本的な考え方に基づいて、コーポレートガバナンスに関する当社の基本方針を「電通総研 コーポレートガバナンス・ポリシー」として定め、取締役会が関連法令の改正や社会的・経済的な事業環境の変化等に応じて適宜見直すことで、より良いコーポレートガバナンスの実現に取り組んでおります。

同ポリシーは、以下当社ウェブサイトに掲げております。

<https://www.dentsusoken.com/sustainability/governance/corporate.html>

企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

・取締役会および監査等委員会の構成

当社は、当社の重要事項の決定および業務執行状況の監督を行う「取締役会」、経営監査の機能を担う「監査等委員会」を設置しております。当社の取締役会は提出日（2026年3月18日）現在社外取締役6名を含む取締役9名で構成されております。社外取締役5名については、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、取締役会における独立社外取締役の割合を過半数としております。監査等委員会は社外取締役3名（うち、独立役員2名）で構成されております。当社は、これらの体制により、取締役会の監督機能の強化とコーポレートガバナンス体制の一層の充実等を図ることができると判断しており、監査等委員会設置会社の形態を採用しております。

（取締役会の構成員の氏名等）

議長 代表取締役社長 岩本浩久

取締役 大金慎一、高岡美緒（独立・社外）、和田知子（独立・社外）、
安江令子（独立・社外）、松本千里

取締役（監査等委員） 関口厚裕（社外）、村山由香里（独立・社外）、笹村正彦（独立・社外）

なお、当社は、2026年3月23日開催予定の第51回定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員ではない取締役8名選任の件」及び「監査等委員である取締役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、取締役会は11名（うち社外取締役7名）で構成されることとなります。構成員は、「(2) 役員状況 役員一覧 b.」に記載しております。議長は、代表取締役社長岩本浩久となる予定であります。

（当事業年度の取締役会の開催および出席状況）

取締役会は、月1回を原則に当事業年度で計12回開催しました。各取締役の出席状況は、次のとおりです。

役職名	氏名	出席状況
代表取締役	岩本 浩久	12回 / 12回
取締役	大金 慎一	12回 / 12回
取締役（社外取締役）	一條 和生 2025年3月24日退任	3回 / 3回
取締役（社外取締役）	高岡 美緒	12回 / 12回
取締役（社外取締役）	和田 知子	12回 / 12回
取締役（社外取締役）	安江 令子 2025年3月24日就任	9回 / 9回
取締役	松本 千里	12回 / 12回
取締役（社外取締役）	関口 厚裕	12回 / 12回
取締役（社外取締役）	村山 由香里	12回 / 12回
取締役（社外取締役）	笹村 正彦	12回 / 12回

(取締役会の具体的な検討内容)

当事業年度における取締役会の主な具体的な検討内容は以下の通りです。

区分	検討内容
決議	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画に関する事項 ・決算 / 四半期決算、予算編成に関する事項 ・役員報酬に関する事項 ・組織編制に関する事項
報告	<ul style="list-style-type: none"> ・長期経営ビジョンに関する事項 ・IR活動に関する事項 ・サステナビリティ活動に関する事項 ・指名・報酬に関する事項

・指名・報酬委員会

取締役の指名および報酬等については、取締役会の下に任意の委員会として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする「指名・報酬委員会」を設置しております。同委員会では、取締役の選任・解任および代表取締役等の業務執行取締役（最高経営責任者を含む）の選任・解任、ならびに取締役（代表取締役を含む）の報酬等に関する事項につき、検討、意見交換を行っております。

(指名・報酬委員会の構成員の氏名等)

委員長 取締役 高岡美緒（独立・社外）
取締役（監査等委員） 村山由香里（独立・社外）
代表取締役社長 岩本浩久

(指名・報酬委員会の開催及び出席状況)

指名・報酬委員会は、当事業年度で計6回開催しました。各構成員の出席状況は、次のとおりです。

役職名	氏名	出席状況
取締役（社外取締役）	高岡 美緒	6回 / 6回
取締役（社外取締役・監査等委員）	村山 由香里	6回 / 6回
代表取締役	岩本 浩久	6回 / 6回

具体的な検討内容としては、選任基準の見直し、新年度の体制、後継者計画、執行役員報酬制度へのESG関連指標の導入、次期株式報酬制度などです。

なお、2026年3月23日開催の第51回定時株主総会後の指名・報酬委員会の構成も引き続き同様です。

・サステナビリティ推進会議

サステナビリティ方針のもと、当社グループにおけるサステナビリティに関する取り組みを総合的に推進すること、および、当社グループのリスクに関する情報を集約し、全社的な観点からリスクの重要度に応じた対応を推進することを目的に「サステナビリティ推進会議」を設置しております。同会議は、後述の経営会議と同じメンバーで構成され、社長執行役員が議長を担っております。

詳細につきましては、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご覧ください。

・執行役員

当社は、執行役員制度を導入し、業務執行機能の強化を図っております。また、業務執行を行う取締役は、すべて執行役員を兼任することとし、一層の意思決定の迅速化および業務執行責任の明確化を図っております。

(当事業年度末における執行役員の氏名等)

社長執行役員 最高経営責任者兼最高執行責任者 岩本浩久

専務執行役員 大金慎一

常務執行役員 妹尾真、前田真一、酒井次郎

上席執行役員 幸坂知樹、中村優一、佐藤秀樹、寺田徹央、前島英人

執行役員 一丸丈巖、伊藤千恵、田中創、寺嶋高光、中田規子、中川雅昭

なお、本有価証券報告書提出日現在の執行役員の氏名等は「(2) 役員の状況 役員一覧 a.」を、2026年3月23日開催予定の第51回定時株主総会後の執行役員の氏名は「(2) 役員の状況 役員一覧 b.」をご覧ください。

・経営会議

その他の経営会議体として、経営の意思決定のさらなる迅速化と業務の効率化を図るため、取締役会決議事項以外の経営上の重要事項を決議し、かつ、取締役会決議事項を事前審議することを目的とした「経営会議」を設置しております。経営会議は取締役会の決議により執行役員の中から選ばれたメンバーと常勤の監査等委員である社外取締役で構成され、社長執行役員が議長を担っております。

企業統治に関するその他の事項

イ．内部統制システムの状況(当社の子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況を含む)

当社取締役会で決議した、本有価証券報告書提出日現在における当社グループの内部統制システムに関する基本方針は以下のとおりであります。

当事業年度末時点での内部統制システムに関する基本方針は、以下当社ウェブサイト掲載の「第51回定時株主総会の招集に際しての電子提供措置事項」に記載しております。

<https://www.dentsusoken.com/ir/stocks/meeting.html>

基本方針

1. 内部統制システムの運営・改善に向けた取り組み体制

当社および子会社(以下、当社グループという)の内部統制システムの運営・改善は、「経営会議」の指揮のもと行う。

2. 取締役および使用人のコンプライアンス体制

当社は、当社グループの取締役および使用人の業務の執行が、法令および定款に適合し、業務が適正に行われることを確保するために遵守すべき共通行動規範として、「電通グループ行動憲章」および当社グループの行動基準である「私たちの行動宣言」を位置づける。

当社取締役は、「取締役会規則」、「経営会議規程」、「取締役規則」に則り、適切に業務を執行する。また、当社グループにおける法令・定款違反その他のコンプライアンスに関する重要な事実を発見した場合には、遅滞なく取締役会または「経営会議」において報告するとともに、速やかに監査等委員会に報告することとする。

当社は、当社グループの使用人のコンプライアンス体制を確保するため、対応する主管部門・委員会が社内規程を整備するとともに、代表取締役直轄の「監査室」が内部監査を行う。また、当社グループの行動基準等を所管する「コンプライアンス委員会」を設置する。

当社グループは、電通グループの内部通報制度に参加するとともに、併せて当社グループの内部通報制度を維持・向上させて、適切に運用する。当社グループの使用人から、それらに報告相談があった場合には、必要に応じて速やかに監査等委員会に報告される。

なお、監査等委員会から当社グループのコンプライアンス体制についての意見および改善の要求がなされた場合は、取締役が遅滞なく対応し、改善を図ることとする。

当社グループは、反社会的勢力および団体とは一切の関係をもたない。不当な要求がなされた場合には、警察等の関連機関とも連携し、要求に屈することなく毅然とした態度で対応する。

3. 取締役の業務執行の効率化を図る体制

当社は、取締役会を原則として月1回開催し、また「経営会議」を原則として週1回開催し、経営上の重要事項の決定および業務執行状況の監督を行う。

また、「経営会議」の委任により、取締役等を責任者とする各種委員会等を設置し、委任された権限の範囲内において、業務執行事項の審議・決定等を行う。

取締役会、「経営会議」あるいは各種委員会等での決定事項は、職制を通じて、また必要に応じて社内電子掲示板システム等を活用して、迅速に伝達される。

4. 取締役の業務執行に関する情報の保存・管理体制

当社は、取締役の業務執行に係る情報について、法令および「取締役会規則」、「文書管理規程」、「情報管理規程」、その他の社内規程に則り、適切に保存および管理を行う。

5. リスク管理体制

当社は、「リスク管理規程」を定め、事業活動に伴う重要リスクへの対応計画を整備することにより、リスクの発生予防と発生した場合の影響を最小化することに努める。また、子会社のリスク管理体制の運営・改善を積極的に支援する。

リスク管理活動の具体的な取り組みは、社長を議長とする「サステナビリティ推進会議」および各リスクの所管部署が主体となって推進する。

「サステナビリティ推進会議」は、当社の重要リスクの識別と評価を定期的に見直すことにより、リスク管理活動の実効性を確保するとともに、各リスク所管部署のリスク対応計画の実施状況を統括する。また、子会社の重要リスクの報告を受け、リスク対応計画の実施状況を統括する。

リスク所管部署は、「サステナビリティ推進会議」の指揮のもと、当該リスクに対する対応計画を整備し、実行する。

6. 監査等委員会の職務を補助する組織とその独立性並びに指示の実効性について

当社は、監査等委員会の職務を補助すべき使用人の組織体制として「監査等委員会事務局」を設置し、担当者を配置する。監査等委員会は職務を補助する使用人に対する指揮命令権とともに、その人事異動、人事評価、懲戒処分等について同意権を有することで、取締役からの「監査等委員会事務局」の独立性を確保する。

7. 監査等委員会への報告体制と監査の実効性の確保について

当社グループの取締役および使用人は、当社の信用や業績等に大きな影響を与える恐れのある事象や、法令・定款・社内規程等に違反する事実または不正な行為等を発見したとき、もしくは報告を受けたときは、法令および社内規程に則り速やかに監査等委員会に報告する。また、監査等委員会への報告者は、当該報告をしたことを理由として、いかなる不利な取扱いも受けない。

監査等委員は、取締役の意思決定の過程および職務の執行状況を把握するため、取締役会に出席するほか、自らが必要と判断する重要な会議および委員会に積極的に出席する。また、代表取締役社長と定期的に会合を持ち、監査上の重要課題等について意見交換を行うほか、当社グループ各社の監査役等とも定期的に会合を持ち、随時連携して当社グループの監査を実施する。

監査等委員は、必要に応じて取締役および使用人に対し報告を求め、関係資料を閲覧できる。また、監査を行う上で必要な場合、会計監査人・弁護士等の専門家を活用することができ、その費用も含め監査等委員の職務執行上必要な費用は会社が負担する。

8. 親会社・子会社を含めた企業集団の内部統制システム

当社は、株式会社電通グループの企業集団に属する子会社として、「電通グループ行動憲章」を遵守し、電通グループの企業価値向上に貢献する。

一方、当社は、上場会社として、親会社である株式会社電通グループからの独立性を確保する。

当社は、子会社の管理については、「国内子会社管理規程」、「海外子会社、海外関連会社管理規程」において基本的なルールを定め、その適切な運用を図る。また「経営会議」および社内に対応する主管部門・委員会等の活動を通じて、各子会社における内部統制システムの運営・改善を積極的に支援し、また子会社と協力して推進する。

また、子会社は、各社の規模、事業特性に応じ適切な頻度で取締役会や経営幹部による会議を開催し、経営上の重要事項の決定および業務執行状況の監督を行う。取締役会等での決定事項は、各担当取締役から職制を通じて、また必要に応じて社内電子掲示板システム等を活用して、迅速に伝達される。

9. 財務報告の適正性を確保するための体制

当社は、「経営会議」の指揮のもと、当社グループ各社の規模、事業特性に応じ財務報告の適正性を確保するための仕組みを維持する。財務報告に係る内部統制が適切に維持・運用されているかについて、「監査室」が独立的評価を定期的に行う。また、当社は、外部監査人による監査を受ける。

また当社は、内部統制システムの整備・改善とその適切な運用に努めております。当事業年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）における運用状況の概要は以下のとおりです。

運用状況の概要

1. 取締役の業務執行

取締役会を12回および「経営会議」を49回開催し、法令や定款等に定められた事項や経営上の重要事項の決定を行うとともに、法令や定款等への適合性と業務の適正性の観点から業務執行状況の監督を行いました。また、「経営会議」の委任により、各種委員会等を設置し、業務執行事項の審議・決定を行いました。

2. 監査等委員の職務執行

社外の監査等委員を含む監査等委員は、監査等委員会において定めた監査計画に基づき監査を実施するとともに、取締役会等の重要な会議および各種委員会等に出席し、取締役の意思決定の過程および業務執行の把握に努めております。監査等委員会を12回開催しました。また、代表取締役社長との会合を13回実施し、監査上の重要課題等につき意見交換を行いました。加えて、当社グループ各社の監査役等とも会合を持ち、連携して当社グループの監査を実施しております。

3. コンプライアンス体制

「サステナビリティ推進会議」のもとに、当社グループの行動基準等を所管する「コンプライアンス委員会」を設置し、当社グループ全体のコンプライアンス体制の強化に努めております。

さらに、当社グループは、電通グループの内部通報制度である「コンプライアンスライン」に参加するとともに、併せて当社グループの内部通報制度である「倫理ヘルプライン」も運用しております。これらに相談報告があった場合には、速やかに常勤監査等委員に報告しております。

また、反社会的勢力との関係を一切もたないよう、取引先についても与信管理において厳正なチェックを行い、取引契約書等には反社会的勢力排除条項を規定しております。

4. リスク管理体制

「サステナビリティ推進会議」において当社の重要リスクの識別と評価を実施し、リスク所管部署にリスク対応計画の作成と実行をさせることにより、リスク管理活動の実効性を確保しております。また、子会社の重要リスクについても「サステナビリティ推進会議」がリスクの状況や対応計画の実施状況を統括する等、子会社のリスク管理体制の運営・改善を積極的に支援しております。

5. 財務報告の適正性を確保するための体制

「経営会議」の指揮のもと、当社グループ各社の規模および事業特性に応じ、財務報告の適正性を確保するための内部統制を維持・運用しております。また、財務報告に係る内部統制が適切に維持・運用されているかについて、「監査室」が内部監査計画に基づき、独立的評価を定期的に行い、その結果は外部監査人による監査も受けております。

ロ．リスク管理体制の整備の状況

当社では、「サステナビリティ推進会議」を設置し、グループ全体の経営に重大な影響を及ぼす最重要リスクを明確化した上で、個々のリスク所管部署によるリスク対応計画の推進状況について全社的な観点からモニタリングとリスク状況の評価を行うことにより、リスク管理レベルの高度化を図っております。

また、「サステナビリティ推進会議」の配下に、「エコ・プログラム推進委員会」、「コンプライアンス委員会」、「危機管理委員会」、「情報セキュリティ委員会」、「取引委員会」、「PMO（プロジェクト・マネジメント・オフィス）委員会」および「投資委員会」を設置しております。

「エコ・プログラム推進委員会」は、サステナビリティに関する取り組みの一環として、当社が事業活動を通して環境負荷の低減および環境改善に寄与できるよう、ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムの運用・向上、および、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に基づく、気候変動に係るリスクおよび収益機会が事業活動や収益等に与える影響の分析・取り纏めを担っています。

当社では、事業活動の過程において、法令・諸規則に抵触する行為等、当社グループの健全な発展を阻害する事象が発生するリスクを未然に防止するため、全役員・従業員に対し倫理観および遵法精神の徹底を図っております。この目的のため、「コンプライアンス委員会」が、電通グループの行動規範である「電通グループ行動憲章」および当社グループの行動規範である「私たちの行動宣言」の当社グループ全体への浸透を推進するとともに、リスクの早期発見と是正のため内部通報制度も導入しております。

「情報セキュリティ委員会」では、顧客情報および個人情報ならびにその他情報資産の保護を目的として、情報管理に関する規程を整備・運用し、情報セキュリティの継続的改善に向けた活動を、dentsu Japan（電通グループの国内事業を統括・支援する機能を有する日本の事業ブランド）および当社グループ各社と連携して取り組んでおります。当社ならびに株式会社ミツエーリンクスは、一般財団法人日本情報経済社会推進協会より、個人情報の適切な取扱いを行う事業者が付与される「プライバシーマーク」の付与認定を受けております。また、当社、株式会社エステック、株式会社電通総研アシスト、株式会社電通総研テクノロジーならびに株式会社ミツエーリンクスの各社は、情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）認証基準の国際規格「ISO/IEC27001:2022」および「JISQ27001:2023」の認証を取得しております。

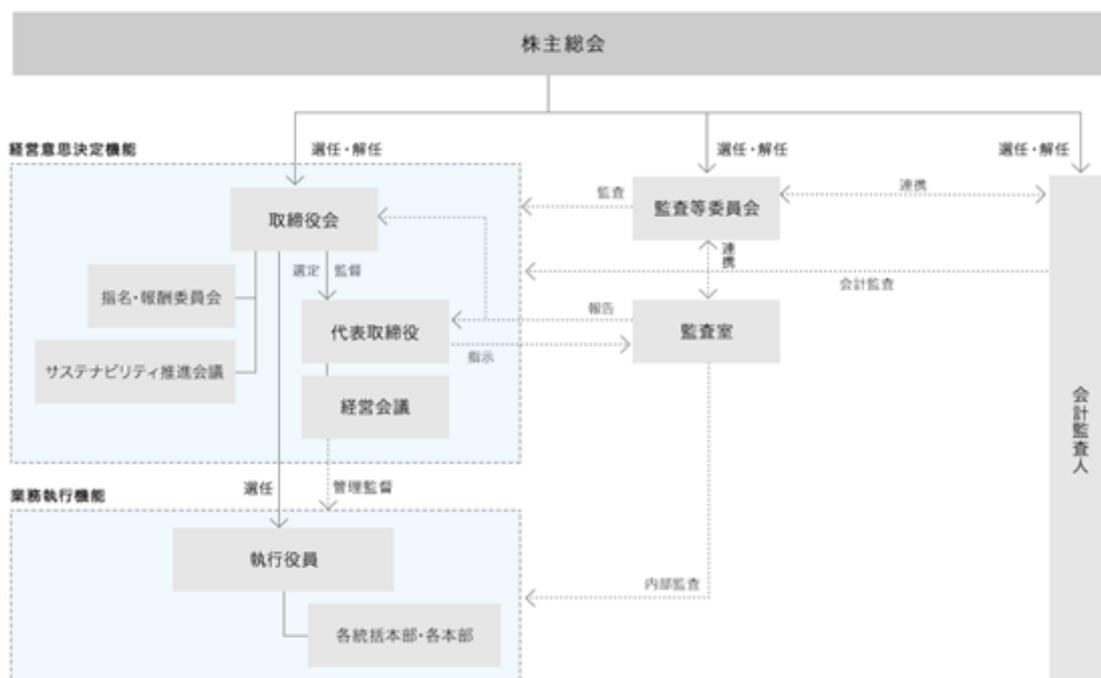
「危機管理委員会」では、事業拠点ごとの災害対策の充実を図るとともに、事業継続計画の整備を進めております。

「取引委員会」では、営業取引に係る取引先について、取引の開始、終了を含めて適切な取引関係を構築し、営業取引に関連するリスクの最小化に努めております。

一方、当社の主要業務であるシステム開発におけるリスク管理では、2004年4月より、プロジェクト・マネジメント・オフィス（PMO）を設置（2004年11月より「PMO委員会」に改組）し、リスク管理ルールを継続して強化することで、収益の確保に努めております。

「投資委員会」は、研究開発、製品化投資、M&A・少額出資等、当社の重要な投資案件に関する審査、審議を行う他、投資決定後の投資フォローを行うことにより、当社の適切な意思決定の支援に努めております。

なお、本有価証券報告書提出日現在における当社の業務執行・経営の監視の仕組み、内部統制システムの模式図は、以下のとおりであります。



八．責任限定契約の内容の概要

当社定款に取締役（業務執行取締役等であるものを除く）の責任限定契約に関する規定を設けております。当該定款に基づき、当社が取締役（業務執行取締役等であるものを除く）と締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりであります。

・取締役（業務執行取締役等であるものを除く）の責任限定契約

会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、600万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額をその損害賠償責任の限度とする。

二．役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員等を被保険者として、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を保険会社との間で締結しております。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要は次のとおりです。

被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

補填の対象となる保険事故の概要

特約部分も含む、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

ホ．取締役の定数

当社は、監査等委員でない取締役13名以内、監査等委員である取締役4名以内とする旨定款に定めております。

へ．取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、株主総会において議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任は、累積投票によらない旨定款に定めております。

ト．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

・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、取締役会決議をもって自己株式を取得することができる旨定款に定めております。

・剰余金の配当等の決定機関

当社は、不測の事態の発生により、定時株主総会を開催することが困難な場合となっても、株主への機動的に剰余金の配当等を行うことを可能とするため、会社法第459条第1項の規定に基づき、取締役会決議により剰余金の配当等を行うことができる旨定款に定めております。

・取締役の責任免除

当社は、取締役（取締役であった者を含む。）が期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第426条第1項の規定により、取締役会決議をもって、会社法第423条第1項に規定する取締役の責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めております。

チ．株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める決議について、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。これは株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

a. 2026年3月18日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性5名 女性4名(役員のうち女性の比率44.4%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 社長執行役員 最高経営責任者兼 最高執行責任者	岩本 浩久	1971年7月13日生	1995年4月 当社入社 2018年1月 同 執行役員 2019年1月 同 上席執行役員 製造ソリューション事業部長 2020年1月 同 製造ソリューションセグメント長補佐 兼 製造ソリューション事業部長 2021年1月 同 常務執行役員 製造ソリューションセグメント長 兼 製造ソリューション事業部長 2022年1月 同 製造ソリューションセグメント、コミュニケーションITセグメント担当 電通ジャパンネットワーク(現 dentsu Japan) 執行役員 2023年1月 当社 専務執行役員 事業統括 2024年1月 dentsu Japan DXプレジデント 2024年3月 当社 代表取締役社長 社長執行役員<現任> 最高経営責任者兼最高執行責任者<現任>	(注) 2	13
取締役 専務執行役員 コーポレート統括	大金 慎一	1965年12月25日生	1988年4月 ダイヤモンドコンピューターサービス株式会社(現 三菱総研DCS株式会社)入社 1992年6月 当社入社 2010年4月 同 執行役員 2019年1月 同 上席執行役員 コミュニケーションITセグメント長補佐 2020年1月 同 常務執行役員 コミュニケーションITセグメント長 2021年1月 同 専務執行役員<現任> コミュニケーションITセグメント長、Xイノベーション本部担当(以降、上記担当に加えて、ビジネスソリューションセグメント長、事業統括、経営企画本部担当補佐を歴任) 2023年1月 同 コーポレート統括<現任> 2023年3月 同 取締役<現任>	(注) 2	20

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	高岡 美緒	1979年5月3日生	1999年7月 ゴールドマン・サックス証券株式会社入社 2002年7月 モルガン・スタンレー証券株式会社(現 モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社)入社 2006年4月 リーマン・ブラザーズ証券株式会社入社 2009年1月 マネックスグループ株式会社入社 2014年1月 同 執行役員 新事業企画室長 2014年4月 マネックスベンチャーズ株式会社取締役 2017年9月 株式会社メディカルノート入社 Arbor Venturesパートナー 2018年3月 株式会社メディカルノート取締役CFO 2020年12月 株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役<現任> 2021年3月 株式会社カヤック社外取締役(監査等委員) 2021年4月 DNX Venturesパートナー 2021年12月 HENNGE株式会社社外取締役<現任> 2022年3月 当社社外取締役<現任> 2025年1月 DNX Venturesベンチャーパートナー<現任>	(注) 2	-
取締役	和田 知子	1968年3月21日生	1990年4月 株式会社日本長期信用銀行入行 1999年8月 アーサーアンダーセン(税務部門)ニューヨーク事務所入所 2002年6月 KPMGピートマーウィック東京事務所(現 KPMG税理士法人)入所 2005年10月 同 パートナー 2023年3月 当社社外取締役<現任>	(注) 2	-
取締役	安江 令子	1968年1月26日生	1991年4月 株式会社松下電器情報システム名古屋研究所(現 パナソニックアドバンステクノロジー株式会社)入社 1999年12月 モトローラ株式会社入社 2004年6月 Seven Networks, Inc. 入社 2005年9月 Qualcomm, Inc. 入社 2009年7月 富士ソフト株式会社入社 2015年4月 同 常務執行役員 2018年1月 サイバネットシステム株式会社入社 副社長執行役員 2018年3月 同 代表取締役副社長執行役員 2019年3月 同 代表取締役社長執行役員 2020年6月 株式会社タカラトミー社外取締役<現任> 2021年3月 ライオン株式会社社外取締役<現任> 2024年3月 JSR株式会社顧問 2024年6月 同 上席執行役員グローバル人事(CHRO)、ダイバーシティ推進<現任> 2025年3月 当社社外取締役<現任>	(注) 2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	松本 千里	1967年1月3日生	1992年4月 株式会社電通入社 2012年1月 同 関西支社 営業局 営業部長 2017年2月 同 関西支社 営業局 局長補 2019年1月 同 関西支社 ビジネスプロ デュース局長 2021年1月 同 クロスボーダー ビジネスブ ロデュース局長 2023年1月 同 執行役員 2024年1月 dentsu Japan チーフ・クライ アント・オフィサー<現任> 株式会社電通 統括執行役員(ビ ジネスプロデュース・BX・グ ローバル) 2024年3月 当社取締役<現任> 2025年1月 株式会社電通 統括執行役員(ビ ジネスプロデュース) 2026年1月 同 取締役 副社長執行役員<現 任> 2026年4月 同 代表取締役 社長執行役員 <2026年4月1日就任予定>	(注) 2	-
取締役 (常勤監査等委員)	関口 厚裕	1961年12月2日生	1988年4月 株式会社電通入社 2012年6月 同 第3営業局部長 2016年1月 同 第3営業局局長補 2019年1月 同 トランスフォーメーショ ン・プロデュース局長 2021年3月 当社社外監査役(常勤) 2023年3月 同 社外取締役(常勤監査等委 員)<現任>	(注) 3	-
取締役 (監査等委員)	村山 由香里	1972年8月4日生	2000年4月 弁護士登録 ビンガム・坂井・三村・相澤法 律事務所(外国法共同事業) (旧 坂井秀行法律事務所)弁 護士 2010年1月 金融庁監督局(金融会社室およ び信用機構対応室)出向 2012年4月 ビンガム・坂井・三村・相澤法 律事務所(外国法共同事業)へ 帰任 同 事務所カウンセ ル 2013年1月 同 事務所パートナー 2015年4月 アンダーソン・毛利・友常法律 事務所(現 アンダーソン・毛 利・友常法律事務所外国法共同 事業)パートナー<現任> 2015年6月 当社社外監査役 2016年3月 同 社外取締役 2022年6月 カーリットホールディングス株 式会社(現 株式会社カーリッ ト)社外取締役<現任> 2023年3月 当社社外取締役(監査等委員) <現任> 2025年6月 MS&ADインシュアランスグルー プホールディングス株式会社社 外取締役(監査等委員)<現任>	(注) 3	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	笹村 正彦	1965年12月19日生	1989年9月 港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所 1993年8月 公認会計士登録 2004年2月 税理士登録 2005年6月 天倫堂株式会社設立、代表取締役<現任> 2013年6月 株式会社電通ミュージック・アンド・エンタテインメント社外監査役<現任> 2014年4月 株式会社パートナーズ・コンサルティング エグゼクティブ・パートナー<現任> パートナーズ総合税理士法人社員<現任> 2016年3月 当社社外監査役 2018年12月 株式会社エアロネクスト監査役 2023年3月 当社社外取締役(監査等委員)<現任>	(注) 3	-
計					33

- (注) 1. 取締役高岡美緒氏、和田知子氏、安江令子氏、関口厚裕氏、村山由香里氏および笹村正彦氏は、社外取締役であります。
2. 監査等委員でない取締役の任期は、2025年3月24日開催の定時株主総会の終結の時から1年間であります。
3. 監査等委員である取締役の任期は、2025年3月24日開催の定時株主総会の終結の時から2年間であります。
4. dentsu Japanは、株式会社電通グループの日本事業を統括・支援する機能を有すると同時に、日本の事業ブランドを示しています。
5. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、所有株式数は2025年12月31日付の株式数で記載しております。

6. 取締役の専門性・経験（スキル・マトリックス）は次のとおりであります。

役職		氏名	専門性・経験					
			企業経営	法務・人事・ リスク管理	財務・会計	営業・ マーケティング	テクノロジー	国際的経験
監査等委員でない取締役	業務執行	岩本 浩久						
		大金 慎一						
	非業務執行	高岡 美緒						
		和田 知子						
		安江 令子						
		松本 千里						
監査等委員である取締役		関口 厚裕						
		村山 由香里						
		笹村 正彦						

〔専門性・経験の詳細〕

企業経営	企業経営、経営戦略 など
法務・人事・リスク管理	法務、知財、HR、リスク管理 など
財務・会計	財務、会計、M&A など
営業・マーケティング	顧客リレーション、取引先リレーション、当社の製品/商品/ソリューションに関する営業・マーケティング面の経験/知見 など
テクノロジー	IT、IT実装、DX、当社の製品/商品/ソリューションに関する技術面の経験/知見 など
国際的経験	海外駐在経験、国際機関/海外法人（研究機関/事業体等）での経験、グローバルビジネス経験 など

7. 当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を選任しております。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴		所有株式数 (千株)
田中 耕一郎	1965年7月6日生	1987年10月	サンワ・等松青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入所	-
		1991年3月	公認会計士登録	
		1998年8月	米国デロイト・トウシュ・トーマツ大連駐在事務所駐在 同 事務所常駐代表(事務所長)	
		2002年9月	デロイト・トウシュ・トーマツ中国深圳事務所駐在 同 事務所日系業務部華南統括ディレクター	
		2003年6月	同 事務所パートナー	
		2003年9月	監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)東京 事務所監査部門に帰任	
		2003年12月	監査法人トーマツ コーポレートファイナンス部(現 合 同会社デロイトトーマツ)パートナー	
		2005年5月	税理士登録	
		2014年7月	田中総合会計事務所設立、所長<現任>	
		2017年3月	株式会社小田原エンジニアリング社外監査役<現任>	
		2018年6月	一般財団法人日本自動車研究所監事<現任>	
		2020年6月	株式会社有沢製作所社外監査役<現任>	
		2023年6月	テナライド株式会社社外監査役<現任>	

8. 役員およびフェローは次のとおりであります。

役位	氏名	担当および重要な兼職
社長執行役員 最高経営責任者兼 最高執行責任者	岩本 浩久	
専務執行役員	大金 慎一	コーポレート統括
常務執行役員	妹尾 真	事業統括、dentsu Japan DXプレジデント
常務執行役員	前田 真一	社長補佐、特命事項担当、部門・グループ会社横断事項担当
上席執行役員	酒井 次郎	コーポレート本部長補佐
上席執行役員	幸坂 知樹	経営戦略室長
上席執行役員	中村 優一	技術統括本部長補佐、エンタープライズ第二本部長、 エンタープライズ第三本部長
上席執行役員	佐藤 秀樹	事業統括補佐、技術統括本部長
上席執行役員	寺田 徹央	コーポレート統括補佐、コーポレート本部長
上席執行役員	前島 英人	事業統括補佐、営業統括本部長
上席執行役員	一丸 丈巖	ヒューマノロジー創発本部長、経済安全保障研究センター運営統括
執行役員	伊藤 千恵	事業開発室長
執行役員	田中 創	技術統括本部長補佐、バリューチェーン本部長
執行役員	寺嶋 高光	コンサルティング本部長
執行役員	中田 規子	エンタープライズ会計ソリューション本部長
執行役員	中川 雅昭	株式会社電通総研テクノロジー代表取締役社長
執行役員	東崎 厚広	営業統括本部長補佐、株式会社ミツエーリンクス代表取締役CEO
執行役員	山口 尚大	営業統括本部長補佐
執行役員	諸岡 省吾	営業統括本部長補佐
フェロー	山崎 聖子	

9. 最高経営責任者、最高執行責任者、社長執行役員、専務執行役員、常務執行役員および上席執行役員は執行役員の役位です。
10. コーポレート統括は、当社およびグループにおけるコーポレート部門に関する事項を統括いたします。
11. 事業統括は、当社およびグループにおける事業活動全般に関する事項を統括いたします。
12. フェローは、取締役会の決議により選任される執行役員待遇の職であり、高度な専門性を生かし、企業価値向上を実現する役割を担います。

b. 2026年3月23日開催予定の第51回定時株主総会の議案（決議事項）として「監査等委員でない取締役8名選任の件」及び「監査委員である取締役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員状況は、以下のとおりとなる予定です。なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項の内容（役職等）も含めて記載しています。

男性7名 女性4名（役員のうち女性の比率36.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 社長執行役員 最高経営責任者兼 最高執行責任者	岩本 浩久	1971年7月13日生	1995年4月 当社入社 2018年1月 同 執行役員 2019年1月 同 上席執行役員 製造ソリューション事業部長 2020年1月 同 製造ソリューションセグメント長補佐 兼 製造ソリューション事業部長 2021年1月 同 常務執行役員 製造ソリューションセグメント長 兼 製造ソリューション事業部長 2022年1月 同 製造ソリューションセグメント、コミュニケーションITセグメント担当 電通ジャパンネットワーク（現 dentsu Japan）執行役員 2023年1月 当社 専務執行役員 事業統括 2024年1月 dentsu Japan DXプレジデント 2024年3月 当社 代表取締役社長 社長執行役員<現任> 最高経営責任者兼最高執行責任者<現任>	(注) 2	13
取締役 専務執行役員 コーポレート統括	大金 慎一	1965年12月25日生	1988年4月 ダイヤモンドコンピューターサービス株式会社（現 三菱総研DCS株式会社）入社 1992年6月 当社入社 2010年4月 同 執行役員 2019年1月 同 上席執行役員 コミュニケーションITセグメント長補佐 2020年1月 同 常務執行役員 コミュニケーションITセグメント長 2021年1月 同 専務執行役員<現任> コミュニケーションITセグメント長、Xイノベーション本部担当（以降、上記担当に加えて、ビジネスソリューションセグメント長、事業統括、経営企画本部担当補佐を歴任） 2023年1月 同 コーポレート統括<現任> 2023年3月 同 取締役<現任>	(注) 2	20

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 事業統括	妹尾 真	1969年3月19日生	1992年4月 当社入社 2010年4月 同 エンジニアリングソリューション事業部EIコンサルティング部長 2012年10月 株式会社アイティアイディコンサルティング(2020年1月株式会社アイティアイディに商号変更) 転籍 2015年6月 同 取締役 2017年1月 当社出向 先端技術推進室室長補佐 2019年1月 同 製造ソリューション事業部製造技術統括本部本部長補佐 2020年1月 株式会社アイティアイディ(2024年1月に当社により吸収合併) 代表取締役社長 2022年1月 当社転籍 同 執行役員 製造ソリューション事業部長 2023年1月 同 上席執行役員 製造ソリューション事業部長 2024年1月 同 常務執行役員 事業統括補佐 プロジェクトクリエーション室長 2024年3月 同 常務執行役員 事業統括 プロジェクトクリエーション室長 2024年4月 dentsu Japan DXプレジデント<現任> 2025年1月 当社 常務執行役員 事業統括<現任> 2026年3月 同 取締役<現任>	(注) 2	10
取締役	高岡 美緒	1979年5月3日生	1999年7月 ゴールドマン・サックス証券株式会社入社 2002年7月 モルガン・スタンレー証券株式会社(現 モルガン・スタンレーMUFJ証券株式会社)入社 2006年4月 リーマン・ブラザーズ証券株式会社入社 2009年1月 マネックスグループ株式会社入社 2014年1月 同 執行役員 新事業企画室長 2014年4月 マネックスベンチャーズ株式会社取締役 2017年9月 株式会社メディカルノート入社 Arbor Ventures/パートナー 2018年3月 株式会社メディカルノート取締役CFO 2020年12月 株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役<現任> 2021年3月 株式会社カヤック社外取締役(監査等委員) 2021年4月 DNX Ventures/パートナー 2021年12月 HENNGE株式会社社外取締役<現任> 2022年3月 当社社外取締役<現任> 2025年1月 DNX Venturesベンチャーパートナー<現任>	(注) 2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	和田 知子	1968年3月21日生	1990年4月 株式会社日本長期信用銀行入行 1999年8月 アーサーアンダーセン(税務部門)ニューヨーク事務所入所 2002年6月 KPMGピートマーウィック東京事務所(現 KPMG税理士法人)入所 2005年10月 同 パートナー 2023年3月 当社社外取締役<現任>	(注) 2	-
取締役	安江 令子	1968年1月26日生	1991年4月 株式会社松下電器情報システム名古屋研究所(現 パナソニックアドバンステクノロジー株式会社)入社 1999年12月 モトローラ株式会社入社 2004年6月 Seven Networks, Inc.入社 2005年9月 Qualcomm, Inc.入社 2009年7月 富士ソフト株式会社入社 2015年4月 同 常務執行役員 2018年1月 サイバネットシステム株式会社入社 副社長執行役員 2018年3月 同 代表取締役副社長執行役員 2019年3月 同 代表取締役社長執行役員 2020年6月 株式会社タカラトミー社外取締役<現任> 2021年3月 ライオン株式会社社外取締役<現任> 2024年3月 JSR株式会社顧問 2024年6月 同 上席執行役員グローバル人事(CHRO)、ダイバーシティ推進<現任> 2025年3月 当社社外取締役<現任>	(注) 2	-
取締役	下條 真司	1958年4月7日生	1987年4月 大阪大学助手・講師・助教授 1997年2月 カリフォルニア大学アーバイン校 客員研究員 1998年4月 大阪大学 大型計算機センター(現 サイバーメディアセンター)教授 2008年4月 国立研究開発法人情報通信研究機構 大手町ネットワーク研究統括センター センター長・上席研究員 2011年4月 同 アドバイザー<現任> 2015年8月 大阪大学 サイバーメディアセンター長 2019年5月 大阪府特別参与<現任> 大阪市特別参与<現任> 2023年4月 青森大学 ソフトウェア情報学部教授<現任> 2024年6月 公益財団法人地球環境センター 理事長<現任> 2026年3月 当社社外取締役<現任>	(注) 2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	吉田 晃	1971年11月6日生	1994年4月 株式会社電通入社 2014年1月 同 第16営業局 部長 2018年8月 同 第5ビジネスプロデュース局 局長補 2022年1月 同 第16ビジネスプロデュース局 MD 2024年1月 同 執行役員(ビジネスプロデュース) 公益社団法人東京広告協会 理事<現任> 2026年1月 dentsu Japan BXプレジデント<現任> 株式会社電通 統括執行役員(BX)<現任> イグニション・ポイント株式会社 取締役<現任> 株式会社電通コンサルティング 取締役<現任> 2026年3月 当社取締役<現任>	(注) 2	-
取締役 (常勤監査等委員)	大野 正人	1966年5月28日生	1990年4月 株式会社博報堂入社 1998年2月 株式会社電通入社 2006年12月 電通コンサルタンツ・インドネシア 出向(電通メディア・インドネシア CEO) 2008年4月 株式会社電通 グローバル事業統括局 専任部長 2013年4月 同 グローバル事業統括局 部長 2014年7月 電通イージスネットワーク事業局 専任局次長 2016年1月 電通イージスネットワーク・インドネシア エグゼクティブ・バイスプレジデント 2020年1月 株式会社電通 第2ビジネスプロデュース局 アカウントリード2部 部長 2022年1月 同 第2ビジネスプロデュース局 アカウントリード1部 部長 2023年1月 同 第2ビジネスプロデュース局 局長 2026年1月 同 第2ビジネスプロデュース局 エグゼクティブビジネスプロデューサー 2026年3月 当社社外取締役(常勤監査等委員)<現任>	(注) 3	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	村山 由香里	1972年8月4日生	2000年4月 弁護士登録 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業) (旧 坂井秀行法律事務所) 弁護士 2010年1月 金融庁監督局(金融会社室および信用機構対応室) 出向 2012年4月 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)へ 帰任 同 事務所カウンセラー 2013年1月 同 事務所パートナー 2015年4月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所(現 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業) パートナー<現任> 2015年6月 当社社外監査役 2016年3月 同 社外取締役 2022年6月 カーリットホールディングス株式会社(現 株式会社カーリット) 社外取締役<現任> 2023年3月 当社社外取締役(監査等委員)<現任> 2025年6月 MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)<現任>	(注) 3	-
取締役 (監査等委員)	笹村 正彦	1965年12月19日生	1989年9月 港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人) 入所 1993年8月 公認会計士登録 2004年2月 税理士登録 2005年6月 天倫堂株式会社設立、代表取締役<現任> 2013年6月 株式会社電通ミュージック・アンド・エンタテインメント社外監査役<現任> 2014年4月 株式会社パートナーズ・コンサルティング エグゼクティブ・パートナー<現任> パートナーズ総合税理士法人社員<現任> 2016年3月 当社社外監査役 2018年12月 株式会社エアロネクスト監査役 2023年3月 当社社外取締役(監査等委員)<現任>	(注) 3	-
計					44

- (注) 1. 取締役高岡美緒氏、和田知子氏、安江令子氏、下條真司氏、大野正人氏、村山由香里氏および笹村正彦氏は、社外取締役であります。
2. 監査等委員でない取締役の任期は、2026年3月23日開催予定の定時株主総会の終結の時から1年間であります。
3. 監査等委員である取締役の任期は、2025年3月24日開催の定時株主総会の終結の時から2年間であります。なお、常勤の監査等委員である取締役大野正人氏は、前任の監査等委員である取締役の補欠として2026年3月23日開催の定時株主総会において選任される予定であります。当社定款の定めにより、補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとなっております。
4. dentsu Japanは、株式会社電通グループの日本事業を統括・支援する機能を有すると同時に、日本の事業ブランドを示しています。
5. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、所有株式数は2025年12月31日付の株式数で記載しております。

6. 取締役の専門性・経験（スキル・マトリックス）は次のとおりであります。

		専門性・経験							
役職	氏名	企業経営	法務・人事・リスク管理	財務・会計	営業・マーケティング	テクノロジー	変革・価値創出	地域創生	国際的経験
監査等委員でない取締役	業務執行	岩本 浩久							
		大金 慎一							
		妹尾 真							
	非業務執行	高岡 美緒							
		和田 知子							
		安江 令子							
		下條 真司							
		吉田 晃							
監査等委員である取締役	大野 正人								
	村山 由香里								
	笹村 正彦								

〔専門性・経験の詳細〕

企業経営	企業経営、経営戦略 など
法務・人事・リスク管理	法務、知財、HR、リスク管理 など
財務・会計	財務、会計、M&A など
営業・マーケティング	顧客リレーション、取引先リレーション、当社の製品/商品/ソリューションに関する営業・マーケティング面の経験/知見、業界知識 など
テクノロジー	IT、AI等先端テクノロジー、IT実装、DX、当社の製品/商品/ソリューションに関する技術面の経験/知見、業界知識 など
変革・価値創出	SI、コンサルティング、シンクタンクの3機能を連携した変革・価値創出 など
地域創生	社会課題に向けた国・自治体事業、企業、大学、推進団体と連携した地域創生事業の経験/知見 など
国際的経験	海外駐在経験、国際機関/海外法人（研究機関/事業体等）での経験、グローバルビジネス経験 など

7. 当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を2026年3月23日開催予定の第51回定時株主総会において、選任する予定であります。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴		所有株式数 (千株)
田中 耕一郎	1965年7月6日生	1987年10月	サンワ・等松青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入所	-
		1991年3月	公認会計士登録	
		1998年8月	米国デロイト・トウシュ・トーマツ大連駐在事務所駐在 同 事務所常駐代表(事務所長)	
		2002年9月	デロイト・トウシュ・トーマツ中国深圳事務所駐在 同 事務所日系業務部華南統括ディレクター	
		2003年6月	同 事務所パートナー	
		2003年9月	監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)東京 事務所監査部門に帰任	
		2003年12月	監査法人トーマツ コーポレートファイナンス部(現 合 同会社デロイトトーマツ)パートナー	
		2005年5月	税理士登録	
		2014年7月	田中総合会計事務所設立、所長<現任>	
		2017年3月	株式会社小田原エンジニアリング社外監査役<現任>	
		2018年6月	一般財団法人日本自動車研究所監事<現任>	
		2020年6月	株式会社有沢製作所社外監査役<現任>	
		2023年6月	テナライド株式会社社外監査役<現任>	

8. 2026年3月23日開催の第51回定時株主総会後の役員およびフェローは次のとおりであります。

役位	氏名	担当および重要な兼職
社長執行役員 最高経営責任者兼 最高執行責任者	岩 本 浩 久	
専務執行役員	大 金 慎 一	コーポレート統括
常務執行役員	妹 尾 真	事業統括、dentsu Japan DXプレジデント
常務執行役員	前 田 真 一	社長補佐、特命事項担当、部門・グループ会社横断事項担当
上席執行役員	酒 井 次 郎	コーポレート本部長補佐
上席執行役員	幸 坂 知 樹	経営戦略室長
上席執行役員	中 村 優 一	技術統括本部長補佐、エンタープライズ第二本部長、 エンタープライズ第三本部長
上席執行役員	佐 藤 秀 樹	事業統括補佐、技術統括本部長
上席執行役員	寺 田 徹 央	コーポレート統括補佐、コーポレート本部長
上席執行役員	前 島 英 人	事業統括補佐、営業統括本部長
上席執行役員	一 丸 丈 巖	ヒューマノロジー創発本部長、経済安全保障研究センター運営統括
執行役員	伊 藤 千 恵	事業開発室長
執行役員	田 中 創	技術統括本部長補佐、バリューチェーン本部長
執行役員	寺 嶋 高 光	コンサルティング本部長
執行役員	中 田 規 子	エンタープライズ会計ソリューション本部長
執行役員	中 川 雅 昭	株式会社電通総研テクノロジー代表取締役社長
執行役員	東 崎 厚 広	営業統括本部長補佐、株式会社ミツエーリンクス代表取締役CEO
執行役員	山 口 尚 大	営業統括本部長補佐
執行役員	諸 岡 省 吾	営業統括本部長補佐
フェロー	山 崎 聖 子	

9. 最高経営責任者、最高執行責任者、社長執行役員、専務執行役員、常務執行役員および上席執行役員は執行役員の役位です。
10. コーポレート統括は、当社およびグループにおけるコーポレート部門に関する事項を統括いたします。
11. 事業統括は、当社およびグループにおける事業活動全般に関する事項を統括いたします。
12. フェローは、取締役会の決議により選任される執行役員待遇の職であり、高度な専門性を生かし、企業価値向上を実現する役割を担います。

社外役員の状況

提出日現在、当社の社外取締役は6名（うち、監査等委員である取締役は3名）であります。

当該社外取締役6名と当社の間には、人的関係、資本的関係または取引関係その他利害関係はありません。

社外取締役については、当社経営に対する監督機能およびチェック機能を期待しております。経営の観点から豊富な経験と知識に基づいた助言を行うことで当社の企業価値向上に寄与しております。

社外取締役高岡美緒氏は、複数の金融機関において、M&A案件や戦略投資等に携わり、財務・資本政策に関する高い知見と豊富な実務経験を有しております。また、その他の事業会社においては、取締役として管理部門を管掌し、業績および企業価値の向上に貢献したほか、当社以外の上場企業の社外役員の経験も有しております。2025年3月からは当社が任意で設置した「指名・報酬委員会」の委員長を務めております。引き続き当社経営に対する有用な提言等が提供され、独立した立場から業務執行に対する監督機能を発揮されることを期待しております。同氏は、当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社では、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

社外取締役和田知子氏は、国内の金融機関において、コーポレートファイナンスおよび国際業務に携わり、財務に関する豊富な実務経験を有しております。また、その後は、国際税務の分野に携わり、2005年からは税理士法人のパートナーに就任する等、税務に関する高い知見と豊富な実務経験を有しております。それらをもとに、当社経営に対する有用な提言等が提供され、独立した立場から業務執行に対する監督機能を発揮されることを期待しております。同氏は、当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社では、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

社外取締役安江令子氏は、国内IT企業の代表取締役社長としての経営経験に加え、国際ビジネスにおける豊富な知識・経験、他社の社外取締役の経験を有しております。それらをもとに、当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場から業務執行に対する監督機能を発揮いただくことを期待しております。同氏は、当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社では、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

社外取締役関口厚裕氏は、株式会社電通の出身であります。マーケティング業務や営業業務等に長年携わり、近年は顧客のビジネス変革を支援・共創する組織の設立とともにその責任者を務める等、豊富な業務経験と幅広い知見を有しております。また、2021年から当社監査役として、2023年からは当社監査等委員である取締役として取締役の職務執行の監督等の役割を適切に果たしてきました。それらをもとに、監査等委員である社外取締役として、その機能を発揮いただくことを期待しております。

社外取締役村山由香里氏は、弁護士としての専門的な知見と企業法務に関する豊富な実務経験、また、金融庁監督局への出向による金融監督行政等の実務経験を有しております。2017年8月からは当社が任意で設置した「指名・報酬委員会」の委員を務めております。また、2023年3月からは当社監査等委員である取締役として、取締役の業務執行の監督等の役割を適切に果たしてきました。それらをもとに、監査等委員である社外取締役として、当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場からその機能を発揮いただくことを期待しております。同氏は、当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社では、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

社外取締役笹村正彦氏は、公認会計士、税理士としての財務および会計に関する相当程度の知見と経験を有しております。2016年から当社監査役として、2023年からは監査等委員である取締役として、取締役の職務執行の監督等の役割を適切に果たしてきました。それらをもとに、監査等委員である社外取締役として、当社経営に対する有用な提言等をいただくとともに、独立した立場からその機能を発揮いただくことを期待しております。同氏は、当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、当社では、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

その他の会社等との兼職状況については、前記略歴に記載のとおりであります。その他の会社等との間には特別の利害関係および人的関係はありません。また、いずれの方も、現在および過去において、一般株主と利益相反が生じる立場にはありません。

なお、当社は、2026年3月23日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「監査等委員でない取締役8名選任の件」及び「監査等委員である取締役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、監査等委員でない社外取締役は4名、監査等委員である社外取締役は3名となります。

社外取締役の選任基準（方針）については、当社の「取締役規則」に定めており、その概要は次のとおりです。

- ・ 経営、法律、財務・会計、情報技術、コーポレートガバナンス、リスク管理等の分野における豊富な経験または専門的な知識を有すること。
- ・ 経営課題やリスクを把握する能力、モニタリング能力等に優れていること。
- ・ 中立的な立場から、自らの意見を積極的に具申できること。
- ・ 取締役としてふさわしい品位・品格、識見、人望および倫理観を有すること。
- ・ 当社の最高経営責任者（CEO）等からの独立性を保つことができること。

また、当社は、社外取締役の独立性に関する基準を定めており、その内容は次のとおりです。

当社は、当社の社外取締役（候補者を含む）が、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たすことに加え、以下の（１）から（３）のいずれにも該当しない場合に、独立性を有するものと判断する。

（１）当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）またはその業務執行者

（２）当社の定める基準を超える取引先（ ）の業務執行者

（３）当社より、過去3事業年度のいずれか1事業年度において、役員報酬以外に1事業年度当たり1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合には、当該団体に所属する者をいう。）

当社の定める基準を超える取引先とは、過去3事業年度のいずれか1事業年度において、当社との取引が当社連結売上高の2%に相当する金額を超える取引先をいう。

社外取締役による監督または監査と内部監査、監査等委員会監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外取締役は、内部監査計画ならびに内部監査、内部統制の運用状況、監査等委員会監査および会計監査の結果について、取締役会で報告を受けております。また、監査等委員である社外取締役は、内部監査および会計監査と相互連携を図っております。

(3)【監査の状況】

監査等委員会監査による監査の状況

イ．組織、人員および手続

当社の監査等委員会は、提出日（2026年3月18日）現在、監査等委員である社外取締役3名（うち、独立役員2名）で構成されています。各監査等委員の経験および能力については、「(2) 役員の状況」の「社外役員の状況」に記載のとおりです。監査等委員会監査の手続きについては、監査等委員会で決定された監査方針、監査計画等に基づき、組織的・効率的な監査を実施してまいります。なお、監査等委員会を支援する事務局を設置し、専任担当者1名、兼任担当者2名を配置しております。

なお、当社は、2026年3月23日開催予定の第51回定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、監査等委員会は引き続き社外取締役3名（うち、独立役員2名）で構成されることとなります。

ロ．監査等委員会の活動状況

監査等委員会監査の項目は、日本監査役協会「監査役監査基準」に準拠するとともに、年度ごとに注視すべき経営課題を「重点監査項目」として定めております。

・監査等委員会の開催および出席状況

監査等委員会は、月1回を原則に当事業年度では計12回開催しました。
各監査等委員の出席状況は、次のとおりです。

監査等委員会の活動状況

役職名	氏名	出席状況
常勤監査等委員（社外）	関口 厚裕	12回 / 12回
監査等委員（社外）	村山 由香里	12回 / 12回
監査等委員（社外）	笹村 正彦	12回 / 12回

具体的な検討事項は、監査計画策定、内部統制システムの整備・運用状況の確認、監査報告書の作成、会計監査人の再任に関する評価、サステナビリティの推進状況の確認、会計監査人の報酬等に関する同意などです。

・その他重要会議への出席

常勤監査等委員は、重要な意思決定の過程および職務の執行状況を把握するため、経営会議ほか重要会議に出席し、必要に応じて意見を述べております。

・代表取締役社長との意見交換

常勤監査等委員は、代表取締役社長と月1回を原則に当事業年度では計13回、意見交換の会議を設けております。それによって課題の共有をはかり、効果的な内部牽制に役立てております。

・子会社の監査

常勤監査等委員は、子会社の代表取締役から状況報告を受けるとともに、その監査役等と定期的に情報交換しております。

・会計監査人との連携

監査等委員会において、会計監査人から監査計画、期中レビュー結果および期末監査結果等を聴取しており、当事業年度では5回実施しました。また、会計監査人から会計監査上の重要テーマについて適宜情報提供を受け、意見交換しております。

内部監査の状況

内部監査は、他の管理部門や業務部門から独立した組織である「監査室」が実施しております。「監査室」は、当社および当社グループにおける内部管理体制等について客観的な評価を行い、抽出された課題等に対して改善に向けた提言やフォローアップを実施しております。

「監査室」は、代表取締役社長ならびに取締役会および監査等委員会に対して、それぞれ直接の報告経路（デュアル・レポーティングライン）を有しており、監査結果を報告しております。内部監査の年度計画は取締役会において承認され、定期的に進捗・実績報告が行われております。

常勤監査等委員と「監査室」は月1回情報交換を行い、内部監査の実施状況や結果、ならびに当社グループの内部統制および業務改善に資する情報の共有や意見交換を実施しております。また、「監査室」と会計監査人は、必要に応じて情報等の共有や意見交換を行い、連携を図っております。

「監査室」には、専任担当者8名および兼任担当者2名を配置しております。

会計監査の状況

イ．監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

ロ．継続監査期間

9年間

ハ．業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 中谷 剛之

指定有限責任社員 業務執行社員 賀山 朋和

ニ．監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士15名、会計士試験合格者等5名、その他27名であります。

ホ．監査法人の選定方針と理由

会計監査人として有限責任 あずさ監査法人を選定した理由は、独立性、適正な人員体制、専門性、品質管理体制等を備え、効果的かつ効率的に監査を遂行できると判断したためです。

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる状況にあり、かつ解任が相当と判断した場合は、監査等委員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、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨および解任の理由を報告いたします。

上記の場合のほか、監査等委員会は、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性および当社グループの会計監査人としての適格性等を勘案して、解任または不再任に係る株主総会提出議案の内容を決定いたします。

ヘ．監査等委員および監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、会計監査人を再任するか否かに関して評価を行っております。評価に際しては、公益社団法人 日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を踏まえ、前述監査法人の選定理由に掲げた基準に加え、日常の監査活動を通じて職務遂行状況や監査体制の観点からも検討しました。その結果、有限責任 あずさ監査法人は会計監査人として適格であると判断しております。

監査報酬の内容等

イ．監査公認会計士等に対する報酬

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（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	67	-	63	-
連結子会社	-	-	-	-
計	67	-	63	-

ロ．監査公認会計士等と同一のネットワーク（KPMGグループ）に対する報酬（イ．を除く）

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（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	2	-	8
連結子会社	13	3	-	1
計	13	6	-	10

（注）当社および連結子会社における非監査業務の内容は、税務に関するアドバイザー業務等であります。

ハ．その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

（前連結会計年度）

該当事項はありません。

（当連結会計年度）

該当事項はありません。

ニ．監査報酬の決定方針

監査公認会計士等に対する報酬の額は、代表取締役が監査等委員会の同意を得て定める旨を定款に定めおり、監査内容・日数等を勘案したうえで決定しております。

ホ．監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人および社内関係部署等から収集した情報に基づき、これまでの報酬額の推移、監査に要した時間の実績、報酬単価および日本公認会計士協会が公表する「監査実施状況調査」での同業他社での報酬水準等を確認し、会計監査人の報酬等について同意しております。

(4)【役員の報酬等】

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2025年2月12日開催の取締役会の決議により、取締役の報酬等の内容についての決定に関する方針（以下「取締役の報酬等の決定方針」という。）を決議いたしました。

当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」は、当該取締役会の決議により定めた方針であり、次のとおりです。

イ．役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

（当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」）

・基本的な考え方

（報酬水準について）

報酬水準は、当社の業績、当社取締役の担う責任と役割、取締役報酬の水準に関する各種のデータを勘案し、優秀な人材を確保できる水準とする。

（報酬構成について）

業務執行取締役の報酬は、業績達成に向けた動機付けを考慮し、固定報酬、連結業績に連動する年次賞とおよび中長期の業績に連動する株式報酬により構成する。

業務執行を行わない取締役（監査等委員でない取締役と監査等委員である取締役の双方を含む）の報酬は、経営の監督機能を適切に果たすため高い独立性を確保する必要があることから、固定報酬のみで構成する。

取締役の退職慰労金制度は既に廃止しており、今後も退職慰労金は支給しない。

（報酬の決定プロセスについて）

監査等委員でない取締役の報酬は、客観性・透明性を確保するために、独立社外取締役が構成員の過半数を占める指名・報酬委員会での事前の検討を行ったうえで、株主総会にて決議された報酬総額の範囲内で、取締役会の承認に基づき決定する。

監査等委員である取締役の報酬は、株主総会にて決議された報酬総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定する。

・監査等委員でない取締役の報酬方針

前記の基本的な考え方のもと、監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の決定方針を取締役会決議により定めており、その内容は次のとおりです。

a. 固定報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の監査等委員でない取締役の固定報酬は、月次の固定報酬とし、役職位および役割に応じて、現金により支給するものとし、年間では12か月の月次固定報酬を支給する。

b. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社は、業務執行取締役を対象に、業績連動報酬として、現金による年次賞とおよび中長期の業績に連動する株式報酬を採用する。年次賞とは、(a)連結営業利益（期初計画比および前年実績比）ならびに親会社株主に帰属する当期純利益（期初計画比）、および(b)取締役会が指標とすることを決定したESG関連指標を業績評価指標として、それらの達成度に応じて、従業員の賞与年額の月次給与年額に対する比率を参照して決定するものとし、毎年、支給時期を含め取締役会で決定する。

業績評価指標のウェイトは、(a)に掲げる指標が90%、(b)に掲げる指標が10%とする。また、2025年度における(b)のESG指標は、「エンゲージメントスコア」および「女性採用比率」（ウェイトは各5%）とし、今後も、取締役会が変更しない限りは、当該指標を(b)のESG指標とする。

「エンゲージメントスコア」および「女性採用比率」は当社が重要課題（マテリアリティ）として掲げるものの一つであり（詳細は以下のURLに掲載）、重要課題（マテリアリティ）に掲げるKPIの達成状況を評価して(b)に掲げる指標の達成度を評価するものとする。

<https://www.dentsusoken.com/sustainability/management/materiality.html>

株式報酬については、取締役等（用語の定義は2025年3月24日開催の第50回定時株主総会（以下「本株主総会」という。）の第5号議案に従う。以下、同じ）を対象者として、当社が設定した信託を用いて、本株主総会の第5号議案および取締役会で決議する株式交付規程に定めるポイント付与ルールに従い、付与されたポイントの累積値に応じて、当社の株式等の交付等を行う。株式報酬の支給は、株式交付規程に定める例外に該当する場合を除き、中期経営計画の最終年度の翌年の一定の時期に行うものとする。

（本株主総会の第5号議案に記載されたポイント付与ルールの概要）

取締役等には、役員別月次報酬額を基礎として計算される役員別株式報酬基準額を一定の株価で除して得た数のうち、概ね70%を業績連動ポイント、残りの概ね30%を固定ポイントとして、対象期間内の事業年度毎に付与する。

業績連動ポイントは、対象期間の最終事業年度（延長後最初の対象期間においては2027年12月期）の業績目標達成度（ ）に応じた業績連動係数を乗じ、0～1.6の範囲内で変動する。

対象期間内の事業年度毎の固定ポイントの合計値（ ）に、対象期間内の事業年度毎の業績連動ポイント合計値に業績連動係数を乗じることで得られる値（ ）を加算したポイントを、累積ポイント数とする。

対象期間のすべての期間において本制度の対象者であった場合、固定ポイントの合計値（ ）は月次報酬の4.8か月相当（1事業年度あたり1.6か月相当）であり、対象期間内の事業年度毎の業績連動ポイント合計値に業績連動係数を乗じることで得られる値（ ）は月次報酬の0～19.2か月相当（1事業年度あたり0～6.4か月相当）の範囲で変動する。

2027年12月31日で終了する事業年度までの対象期間については、(a)新中期経営計画に掲げる定量目標である連結売上高、連結営業利益、連結ROEおよび(b)取締役会が本制度の指標とすることを決定したESG関連指標を業績評価指標とする。また、業績連動ポイントに占めるウェイトは取締役会の決議により定めるが、(a)に掲げる指標が概ね90%、(b)に掲げる指標が概ね10%とする。2028年12月31日で終了する事業年度以降の対象期間については、その時点の中期経営計画および重要課題（マテリアリティ）等を基に別途取締役会において定める。

c. 月次固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬等の割合の決定に関する方針

報酬構成割合は、年次賞与、株式報酬のそれぞれにおいて業績指標の上限値を達成した場合において、概ね、「固定報酬：年次賞与：中長期業績連動株式報酬＝45%：30%：25%」とする。

d. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

監査等委員でない取締役の報酬（内、月次固定報酬）の個人別支給額は、毎年、取締役会の決議により委任を受けた代表取締役社長が、取締役会の決議に基づき設置された指名・報酬委員会での事前検討を経て、決定するものとする。

監査等委員でない取締役の報酬（内、年次賞与）については、指名・報酬委員会での事前検討を経て、取締役会の決議により決定するものとする。

監査等委員でない取締役の報酬（内、株式報酬）については、取締役会で決議する株式交付規程の定めに従い、支給するものとする。

・監査等委員である取締役の報酬方針

監査等委員である取締役の報酬方針の内容は次のとおりです。

業務執行を行わない監査等委員である取締役の報酬は、経営の監督機能を適切に果たすために高い独立性を確保する必要があることから、固定報酬のみで構成するものとする。監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定する。

当社は、2026年2月12日開催の取締役会において、「取締役の報酬等の決定方針」の改定を決議いたしました。2026年2月2日開催の取締役会で2026年度以降の業務執行取締役の賞与支給基準の改定（以下「賞与基準改定」という。）を決議したため、当該賞与基準改定を反映し、「取締役の報酬等の決定方針」の内、「監査等委員でない取締役の報酬方針」を改定しております。「取締役の報酬等の決定方針」の内、「基本的な考え方」、「監査等委員である取締役の報酬方針」は改定しておりません。

改定後の「取締役の報酬等の決定方針」は次のとおりです。

・基本的な考え方

前出の当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」の「基本的な考え方」のとおり。

・監査等委員でない取締役の報酬方針

前記の基本的な考え方のもと、監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の決定方針を取締役会決議により定めており、その内容は次のとおりです。

a. 固定報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の監査等委員でない取締役の固定報酬は、月次の固定報酬とし、役職位および役割に応じて、現金により支給するものとし、年間では12か月の月次固定報酬を支給する。

b. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社は、業務執行取締役を対象に、業績連動報酬として、現金による年次賞与および中長期の業績に連動する株式報酬を採用する。

年次賞与は、(a)連結営業利益（期初計画（予算値）比および前年実績比）、および(b)取締役会が指標とすることを決定したESG関連指標を業績評価指標として決定するものとし、毎年、支給時期を含め取締役会で決定する。

取締役会は「エンゲージメントスコア」および「女性採用比率」をESG関連指標として決定して決定している。「エンゲージメントスコア」および「女性採用比率」は当社が重要課題（マテリアリティ）として掲げるものの一つであり（詳細は以下のURLに掲載）、重要課題（マテリアリティ）に掲げるKPIの達成状況を評価して、指標の達成度を評価するものとする。

<https://www.dentsusoken.com/sustainability/management/materiality.html>

株式報酬については、前出の当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」に記載のとおり。

c. 月次固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬等の割合の決定に関する方針

報酬構成割合は、年次賞与、株式報酬のそれぞれにおいて業績指標の上限値を達成した場合において、概ね、「固定報酬：年次賞与：中長期業績連動株式報酬 = 40%：40%：20%」とする。

<報酬構成の詳細>（業績指標の上限値を達成した場合）

報酬項目	指標	構成割合	業績連動報酬の評価内容・目的
固定報酬	-（役位・役割に応じて設定）	40%	-
年次賞与	前年実績比	15%	事業収益の拡大
	ESG関連指標	2.5%	サステナビリティの推進
	期初計画（予算値）比	22.5%	事業収益の拡大・戦略目標の達成
	小計	40%	
株式報酬	固定部分	4%	・株主との利益共有 ・中長期的な企業価値の向上
	業績連動部分（中計に掲げる財務指標参照）	14%	
	業績連動部分（ESG関連指標参照）	2%	
	小計	20%	

d. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

監査等委員でない取締役の報酬（内、月次固定報酬）の個人別支給額は、毎年、取締役会の決議により委任を受けた代表取締役社長が、取締役会の決議に基づき設置された指名・報酬委員会での事前検討を経て、当該委員会での事前検討結果に従い、決定するものとする。

監査等委員でない取締役の報酬（内、年次賞与）については、指名・報酬委員会での事前検討を経て、取締役会の決議により決定するものとする。

監査等委員でない取締役の報酬（内、株式報酬）については、取締役会で決議する株式交付規程の定めに従い、支給するものとする。

・監査等委員である取締役の報酬方針

前出の当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」の「監査等委員である取締役の報酬方針」のとおり。

ロ．業績連動報酬に関する開示

前出のとおり、2026年2月12日開催の取締役会の決議により「取締役の報酬等の決定方針」は改定されておりますが、本項の開示は、当事業年度について行っております。

1．業績連動報酬の構成

当社は、当事業年度において、業務執行取締役を対象に、業績連動報酬として、年次賞与（現金）および中長期の業績に連動する株式報酬を採用しております。

2．固定報酬と業績連動報酬の支給割合、業績連動報酬の指標、当該指標の採用理由、業績連動報酬の額の決定方法、当事業年度における業績指標の目標および実績

固定報酬は、全取締役を対象に、役職位および役割に応じて、月次で現金により支給しており、年間では12か月の月次固定報酬を支給します。

業績連動報酬（年次賞与）および中長期の業績に連動する株式報酬の、指標、業績連動報酬の額の決定方法、業績連動報酬の目標値達成時における業績連動報酬の支給割合は、前述イ.の（当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」）の（監査等委員でない取締役の報酬方針）b.およびc.に記載のとおりです。

中期経営計画では定量目標として連結売上高、連結営業利益、ROEを掲げていることから、中期経営計画達成に向けた動機づけ等を考慮し、上記の指標を採用いたしました。

2025年度の年次賞与に係る業績指標の目標および実績は次のとおりです。

年次賞与の評価指標	評価割合	支給月数の変動幅（ ）	2025年度目標値	2025年度実績（支給月数）
連結営業利益（期初計画比）	40%	0～3.6か月	230億円	228億円（0.9か月）
連結営業利益（対前年実績比）	40%	0～3.6か月	210億円	228億円（2.55か月）
親会社株主に帰属する当期純利益	10%	0～0.9か月	160億円	163億円（0.45か月）
エンゲージメントスコア	5%	0～0.45か月	70%以上	75%（0.45か月）
女性採用比率	5%	0～0.45か月	30%以上	32.7%（0.45か月）
合計	100%	0～9.0か月	-	4.8か月支給

（ ）従業員の賞与年額の月次給与年額に対する比率を参照して決定するため、毎年変動する。

2022年度から2024年度までを対象期間とする株式報酬については、最終事業年度の2024年度の連結売上高、連結営業利益および連結ROEの目標達成度に応じて、月次報酬の0～12か月分相当の範囲で変動（1事業年度あたり0～4か月分相当）させる仕組みとしており、取締役会が定める受益者要件（対象期間の最終事業年度末日に制度対象者であること、非違行為等がないこと等）を充足した取締役等に対して、原則として、対象期間終了後（ただし、信託期間中に取締役等が退任した場合は、退任後一定の時期）の翌年度に支給する仕組みとしております。当事業年度においては、会計上費用計上した金額を役員報酬に計上しております。当事業年度においては、監査等委員でない取締役2名に対し、6,816株の株式の交付を行っております。

ハ．役員の報酬等に関する株主総会決議年月日と決議内容

（監査等委員でない取締役の報酬等）

取締役賞与の額を含む監査等委員でない取締役の報酬等の額は、2023年3月24日開催の第48回定時株主総会において、年額400百万円以内（うち社外取締役分は年額50百万円以内。使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まない）と決議いただいております。なお、第48回定時株主総会において選任された監査等委員でない取締役は6名（うち社外取締役3名）です。

また、上記とは別枠として、第50回定時株主総会において、監査等委員でない取締役（非業務執行取締役、社外取締役および国内非居住者を除く。以下「業務執行取締役」という。）および執行役員（フェローを含み、受入出向者および国内非居住者を除く。業務執行取締役と併せて以下「取締役等」という。）を対象に株式報酬を支給することを内容とする第5号議案が決議されております。

当該第5号議案の決議において、当社が取締役等に付与するポイントの上限は当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度（以下「対象期間」という。なお、最初の対象期間は2025年12月31日で終了する事業年度から2027年12月31日で終了する事業年度までの3事業年度）において24万ポイント（24万株相当）となる

こと、取締役等の報酬として、対象期間毎に上限額を10.5億円として信託金を拠出することが承認されております。

なお、第50回定時株主総会において選任された業務執行取締役は2名です。また、株式報酬制度の対象となる業務執行取締役を兼務しない執行役員は、第50回定時株主総会の終結の時点において14名です。

(監査等委員である取締役の報酬等)

監査等委員である取締役の報酬等の額は、第48回定時株主総会において、年額50百万円以内と決議いただいております。なお、第48回定時株主総会において選任された監査等委員である取締役は3名です。

二．役員報酬の額又はその算定方法の決定権者、その権限の内容および裁量の範囲

当事業年度について、監査等委員でない取締役については前述イ.の(当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」)の(監査等委員でない取締役の報酬方針)d.に記載のとおり、また、監査等委員である取締役については前述イ.の(当事業年度末における「取締役の報酬等の決定方針」)の内、(監査等委員である取締役の報酬方針)に記載のとおりであります。

当事業年度について、取締役会は代表取締役岩本浩久氏に対し、監査等委員でない取締役の報酬の内、月次固定報酬の個人別支給額の決定を委任しております。委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、評価を行うには代表取締役が適していると判断したためであります。なお、委任された内容の決定にあたっては、独立社外取締役が構成員の過半数を占める指名・報酬委員会で事前に検討を行っており、岩本浩久氏は、当該委員会での検討結果に従うことを条件として、委任を受けております。監査等委員でない取締役の報酬の内、年次賞与については指名・報酬委員会での事前検討を経て、取締役会の決議により決定しており、また、株式報酬については取締役会の決議により定めた株式交付規程の定めに従い支給を行っております。

なお、2026年度については、前述イ.の2026年2月12日開催の取締役会の決議による改定後の「取締役の報酬等の決定方針」に記載のとおりであります。

ホ．役員報酬の決定プロセスにおける、取締役会、指名・報酬委員会の活動内容

2025年2月開催の取締役会では、2024年度の業務執行取締役の年次賞与の支給額を決定するとともに、業務執行取締役の報酬制度に2025年度よりESG関連指標を導入することを決定し、当該ESG関連指標の導入を反映して、2025年度以降の業務執行取締役の賞与支給基準を改定いたしました。また、当該取締役会では、第50回定時株主総会に第5号議案(監査等委員でない取締役等に対する株式報酬の一部改定の件)を上程することを決議し、当該議案は第50回定時株主総会で承認されました。加えて、2025年3月開催の取締役会では、2025年4月以降の取締役の固定報酬額につき決定いたしました。

2026年2月開催の取締役会では、2025年度の業務執行取締役の年次賞与の支給額を決定するとともに、より成果へのコミットメントと挑戦を促すインセンティブ設計とするため、2026年度以降の業務執行取締役の賞与支給基準を改定いたしました。

指名・報酬委員会では、取締役会での決定に先立ち、2025年1月、2025年7月、2025年9月、2025年10月、2025年11月、2026年2月開催の指名・報酬委員会において、上記の取締役会決定事項の事前検討を行っております。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数
当期における当社の取締役に対する年間報酬総額は、次のとおりであります。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	賞与	退職慰労金	株式報酬	
監査等委員でない取締役 (社外取締役を除く。)	146	88	26	-	31	3
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く。)	-	-	-	-	-	0
社外役員	63	63	-	-	-	7

(注) 1. 上記には、2025年3月24日開催の第50回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任した
取締役1名を含んでおります。

2. 株式報酬の金額は、当事業年度において費用計上した金額を記載しております。

役員ごとの連結報酬等の総額等

主要な連結子会社の役員としての報酬等はありません。

使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの

該当事項はありません。

(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は保有しておりません。当社は、取引関係の維持・強化等の観点から、当社グループの企業価値向上に資すると判断される場合に、純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）として保有することがあります。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．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、純投資目的以外の目的である投資株式について、保有の意義、効果については、社内規程に従い定期的にモニタリングを行っております。また、毎年、個別の政策保有株式について、出資時の目的、投資期待効果、出資先の業績・財政状態等およびモニタリングの結果を総合的に勘案し、保有の適否の検証を行います。その結果、売却も含め保有方針を見直すことがあります。

ロ．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	14	114
非上場株式以外の株式	6	526

(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 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(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	1	2
非上場株式以外の株式	-	-

八．特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 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）		
鈴与シンワート株式会社	100,000	100,000	同社は、当社のソフトウェア製品販売におけるパートナーであり、同社との関係の維持・強化のために保有しております。	無
	309	200		
株式会社 F U J I	59,000	59,000	同社に対し主に開発・商品販売を行っており、同社との関係の維持・強化のために保有しております。	無
	214	142		
トヨタ自動車株式会社	500	500	取引先の情報収集のために保有しております。	無
	1	1		
キヤノン株式会社	100	100	取引先の情報収集のために保有しております。	無
	0	0		
本田技研工業株式会社	300	300	取引先の情報収集のために保有しております。	無
	0	0		
ANAホールディングス株式会社	100	100	取引先の情報収集のために保有しております。	無
	0	0		

（注）特定投資株式の定量的な保有効果については記載が困難であります。保有の合理性については、上記イ.に記載のとおり、毎年、保有の適否について検証を行っております。

保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したものの
該当事項はありません。

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したものの
該当事項はありません。

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」（昭和51年大蔵省令第28号）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」（昭和38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。

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

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（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）の連結財務諸表及び事業年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）の財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人による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について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しております。

また、公益財団法人財務会計基準機構の行うセミナー等に参加しております。

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 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	6,354	8,363
受取手形、売掛金及び契約資産	33,560	37,791
商品及び製品	106	50
原材料及び貯蔵品	14	27
前渡金	21,629	26,508
預け金	55,961	61,863
その他	1,430	2,319
流動資産合計	119,058	136,923
固定資産		
有形固定資産		
建物（純額）	1,137	1,105
車両運搬具（純額）	17	17
工具、器具及び備品（純額）	415	528
土地	524	524
リース資産（純額）	1,455	1,888
建設仮勘定	22	29
有形固定資産合計	1 3,572	1 4,094
無形固定資産		
ソフトウェア	5,581	5,624
のれん	5,532	4,896
リース資産	481	308
顧客関連資産	3,096	2,770
その他	5	5
無形固定資産合計	14,696	13,604
投資その他の資産		
投資有価証券	2 3,388	2 3,650
繰延税金資産	2,608	2,788
敷金及び保証金	3,849	3,799
その他	158	194
貸倒引当金	1	1
投資その他の資産合計	10,004	10,432
固定資産合計	28,273	28,131
資産合計	147,331	165,055

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	15,083	19,922
リース債務	807	804
未払費用	6,485	6,877
未払法人税等	3,721	5,012
契約負債	18,939	19,939
受注損失引当金	98	6
株式給付引当金	256	5
その他	7,152	8,380
流動負債合計	52,544	60,949
固定負債		
リース債務	1,149	1,415
退職給付に係る負債	103	123
資産除去債務	954	947
株式給付引当金	-	142
その他	1,385	1,317
固定負債合計	3,592	3,947
負債合計	56,137	64,896
純資産の部		
株主資本		
資本金	8,180	8,180
資本剰余金	15,270	15,270
利益剰余金	66,858	75,925
自己株式	389	693
株主資本合計	89,920	98,683
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	222	327
為替換算調整勘定	1,051	1,148
その他の包括利益累計額合計	1,274	1,475
純資産合計	91,194	100,159
負債純資産合計	147,331	165,055

【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 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	152,642	164,865
売上原価	1 96,519	1 104,489
売上総利益	56,123	60,376
販売費及び一般管理費	2, 3 35,083	2, 3 37,487
営業利益	21,039	22,888
営業外収益		
受取利息及び配当金	188	478
持分法による投資利益	-	99
為替差益	-	20
保険配当金	51	22
助成金収入	48	36
投資事業組合運用益	-	15
雑収入	29	109
営業外収益合計	318	783
営業外費用		
支払利息	36	40
持分法による投資損失	46	-
為替差損	123	-
投資事業組合運用損	50	-
雑損失	7	12
営業外費用合計	264	53
経常利益	21,093	23,618
特別利益		
投資有価証券売却益	326	-
特別利益合計	326	-
特別損失		
減損損失	67	-
退職給付制度終了損	-	14
特別損失合計	67	14
税金等調整前当期純利益	21,351	23,604
法人税、住民税及び事業税	6,128	7,573
法人税等調整額	105	333
法人税等合計	6,233	7,239
当期純利益	15,117	16,365
親会社株主に帰属する当期純利益	15,117	16,365

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純利益	15,117	16,365
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	63	104
為替換算調整勘定	319	96
その他の包括利益合計	1, 2 256	1, 2 201
包括利益	15,373	16,566
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	15,373	16,566

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	8,180	15,270	58,909	406	81,953
当期変動額					
剰余金の配当			7,168		7,168
親会社株主に帰属する当期純利益			15,117		15,117
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分				18	18
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	-	7,949	17	7,967
当期末残高	8,180	15,270	66,858	389	89,920

	その他の包括利益累計額			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計	
当期首残高	285	732	1,018	82,971
当期変動額				
剰余金の配当				7,168
親会社株主に帰属する当期純利益				15,117
自己株式の取得				0
自己株式の処分				18
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	63	319	256	256
当期変動額合計	63	319	256	8,223
当期末残高	222	1,051	1,274	91,194

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	8,180	15,270	66,858	389	89,920
当期変動額					
剰余金の配当			7,298		7,298
親会社株主に帰属する当期純利益			16,365		16,365
自己株式の取得				576	576
自己株式の処分		0		271	272
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	0	9,066	304	8,763
当期末残高	8,180	15,270	75,925	693	98,683

	その他の包括利益累計額			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計	
当期首残高	222	1,051	1,274	91,194
当期変動額				
剰余金の配当				7,298
親会社株主に帰属する当期純利益				16,365
自己株式の取得				576
自己株式の処分				272
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	104	96	201	201
当期変動額合計	104	96	201	8,964
当期末残高	327	1,148	1,475	100,159

【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 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	21,351	23,604
減価償却費	3,449	3,968
のれん償却額	371	635
減損損失	67	-
貸倒引当金の増減額（は減少）	4	-
退職給付に係る負債の増減額（は減少）	22	16
受注損失引当金の増減額（は減少）	81	91
株式給付引当金の増減額（は減少）	90	108
受取利息及び受取配当金	188	478
支払利息	36	40
持分法による投資損益（は益）	81	53
投資有価証券売却損益（は益）	326	1
投資事業組合運用損益（は益）	50	15
売上債権及び契約資産の増減額（は増加）	2,568	4,142
棚卸資産の増減額（は増加）	43	43
前渡金の増減額（は増加）	1,965	4,847
仕入債務の増減額（は減少）	610	4,811
未払費用の増減額（は減少）	291	370
契約負債の増減額（は減少）	2,932	974
未払消費税等の増減額（は減少）	573	74
その他	127	264
小計	29,434	24,916
利息及び配当金の受取額	163	460
利息の支払額	36	40
法人税等の支払額	5,839	6,271
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,721	19,064
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	508	704
定期預金の払戻による収入	478	528
有形固定資産の取得による支出	333	311
無形固定資産の取得による支出	2,848	2,422
資産除去債務の履行による支出	19	20
投資有価証券の取得による支出	0	-
投資有価証券の売却による収入	453	2
関係会社株式の取得による支出	577	-
投資事業組合からの分配による収入	81	59
敷金及び保証金の差入による支出	50	19
敷金及び保証金の回収による収入	21	67
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による 支出	3 8,591	-
その他	8	136
投資活動によるキャッシュ・フロー	11,886	2,956

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
リース債務の返済による支出	825	904
配当金の支払額	7,168	7,298
自己株式の取得による支出	0	576
自己株式の売却による収入	12	226
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,982	8,552
現金及び現金同等物に係る換算差額	353	141
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	4,206	7,697
現金及び現金同等物の期首残高	57,515	61,722
現金及び現金同等物の期末残高	1 61,722	1 69,419

【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 14社

連結子会社名は、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため、省略しております。

(2) 非連結子会社の状況

株式会社ミツエクラウドワーキング 他3社

非連結子会社はいずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)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、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社の数 4社

持分法適用会社名は、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため、省略しております。

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社の数

株式会社ミツエクラウドワーキング 他3社

持分法を適用していない非連結子会社は当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表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範囲から除外しております。

(3) 持分法適用会社の事業年度に関する事項

持分法適用会社であるクウジット株式会社、株式会社FINOLAB、株式会社ACSiONの決算日は3月31日であり、連結決算日と異なりますが、連結財務諸表の作成に際しては、連結決算日現在で本決算に準じた仮決算を行った財務諸表を基礎としております。

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、決算日が連結決算日と異なる会社はありません。

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

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

棚卸資産

商品及び製品

商品

移動平均法による原価法

(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)

製品

個別法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

原材料及び貯蔵品

最終仕入原価法

(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)

定率法(ただし、当社及び国内連結子会社は1998年4月1日以降に取得した建物(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)

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物 8~38年

車両運搬具 4~6年

工具、器具及び備品 5~15年

無形固定資産(リース資産を除く)

市場販売目的ソフトウェア 見込販売収益(数量)又は見込有効期間(3年以内)に基づく定額法

自社利用ソフトウェア 社内における利用可能期間(5年以内)に基づく定額法

顧客関連資産 効果の及ぶ期間(10年)に基づく定額法

リース資産 リース期間を耐用年数、残存価額を零とする定額法

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

受注損失引当金

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

株式給付引当金

株式交付規程に基づく当社株式の給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき、株式給付引当金を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

一部の連結子会社については以下の方法によっております。

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

数理計算上の差異及び過去勤務費用は、その発生時に費用処理しております。

(5) のれんの償却方法及び償却期間

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。

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

当社の主要な事業における顧客との契約に基づく主な履行義務の内容は以下の通りです。

(コンサルティングサービス)

業務プロセスの改革やITの活用に関するコンサルティングサービスの提供。

(受託システム開発)

顧客の個別の要求に基づくシステムの構築、ならびに構築したシステムの保守サービスの提供。

(ソフトウェア製品)

当社グループにて独自に企画・開発したソフトウェアの販売。当該ソフトウェアの導入支援サービスや追加機能の開発サービス、ならびに保守サービスの提供。

(ソフトウェア商品)

国内外のソフトウェア・ベンダーが開発したソフトウェアの販売。当該ソフトウェアの要件定義、導入支援、追加機能開発、ユーザ教育などの技術サービス、ならびに保守サービスの提供。

(アウトソーシング・運用保守サービス)

顧客の業務を受託するアウトソーシング・サービスの提供。顧客のシステムの運用・保守・サポート、ならびに情報サービスの提供。

(情報機器販売・その他)

当社グループが提供するITサービスに付随して必要となるハードウェア、ならびにデータベースソフトやミドルウェア等のソフトウェアの販売。

当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は以下の通りです。

なお、支配が一定期間にわたり移転する財またはサービスについて、アウトプット法またはインプット法を用いて、履行義務の充足に係る進捗度の見積りを行っております。

アウトプット法を用いる場合には、主に、現在までに移転した財又はサービスと、契約において約束した残りの財又はサービスとの比率に基づき算出した進捗度に応じて収益を認識し、インプット法を用いる場合には、見積総原価に対する期末日までの実際発生原価の割合に基づき算出した進捗度に応じて収益を認識しております。

(システム開発、自社プロダクト・サービス)

システム開発、自社プロダクト・サービスは、コンサルティングサービス、受託システム開発、ソフトウェア製品、アウトソーシング・運用保守サービスが該当します。

コンサルティングサービス、受託システム開発は、主にインプット法を、アウトソーシング・運用保守サービスは、主にアウトプット法を用いて、収益を認識しております。

ソフトウェア製品には、契約に応じて、製品の引渡・サブスクリプション方式による提供のほか、追加開発、保守サービスの提供等の履行義務が含まれます。

製品の引渡については、顧客への引渡時に当該製品に対する支配が移転し、履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

サブスクリプション方式による製品の提供のほか、保守サービスについては、主にアウトプット法を、追加開発については、主にインプット法を用いて、収益を認識しております。

(外部プロダクト・機器販売)

外部プロダクト・機器販売は、ソフトウェア商品、情報機器販売・その他が該当します。これらには、商品の引渡・サブスクリプション方式による提供のほか、追加開発、保守サービスの提供等の履行義務が含まれます。

商品の引渡については、顧客への引渡時に当該商品に対する支配が移転し、履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

サブスクリプション方式による商品の提供のほか、保守サービスについては、主にアウトプット法を、追加開発については、主にインプット法を用いて収益を認識しております。

(7) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

現金及び現金同等物には、手許現金、要求払預金及び取得日から3ヶ月以内に満期日が到来し、容易に換金可能、かつ、価値変動についてリスクが僅少である短期的な投資を含めております。

(重要な会計上の見積り)

1. 一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益の認識

(1) 連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
一定期間にわたり充足される履行義務に係る収益	70,245	75,353

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、受注制作のソフトウェア開発等に係る収益に関し、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積もることができる場合は、履行義務を充足するにつれて、当該進捗度に基づき一定の期間にわたり収益を認識する方法を適用して計上しております。期末日現在の進捗度は、プロジェクト原価の見積総原価に対する期末日までの実際発生原価の割合に基づき算出しております。

総原価の見積りはプロジェクトの進行に応じて適時、適切に見直しを行いますが、契約ごとに個別性が高く、顧客からの要請の高度化・複雑化や開発段階でのシステム要件の変更、納期の変更等により、総原価の見積りが変動することがあり、その結果、プロジェクトの進捗度が変動する可能性があります。また、これらの見積りには不確実性が含まれているため、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

2. 受注損失引当金

(1) 連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
受注損失引当金	98	6

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、顧客より受注済みの案件のうち、当該受注契約の履行に伴い、翌連結会計年度以降に見積総原価が受注金額を上回ることにより損失の発生が見込まれ、かつ、当該損失額を合理的に見積もることが可能なものについては、将来の損失に備えるため、翌連結会計年度以降に発生が見込まれる損失額を受注損失引当金として計上しております。

総原価の見積りは、契約ごとに個別性が高く、顧客からの要請の高度化・複雑化や開発段階でのシステム要件の変更、納期の変更等により、当初見積り時には予見不能な作業工数の増加により総原価の見積りが変動することがあります。また、これらの見積りには不確実性が含まれているため、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

3. のれん及び顧客関連資産を含む固定資産の評価

(1) 連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
のれん	5,532	4,896
顧客関連資産	3,096	2,770
その他の固定資産	90	84

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

企業結合により計上したのれん及び顧客関連資産は、その効果の発現する期間にわたって均等償却されますが、のれんを含む資産グループに減損の兆候があると認められる場合、資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額とを比較し、減損損失の認識の要否を判定する必要があります。判定の結果、減損損失の認識が必要とされた場合、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、帳簿価額の減少額は減損損失として計上されます。

当連結会計年度において、株式会社ミツエーリンクスの業績は、営業活動から生じる損益が継続してマイナスとなっており、減損の兆候があるため、減損損失の認識の要否を判定しております。判定の結果、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を上回っているため、減損損失を認識しておりません。

割引前将来キャッシュ・フローの見積りは、事業計画等を基礎として行っており、当該事業計画の主要な仮定は、売上高の成長および人件費や外注費の増加であります。これらの仮定は見積りの不確実性が高く、将来の企業環境の変化等により、回収可能価額が帳簿価額を下回ることになった場合には、減損処理が必要となります。

(会計方針の変更)

(「グローバル・ミニマム課税制度に係る法人税等の会計処理及び開示に関する取扱い」の適用)

「グローバル・ミニマム課税制度に係る法人税等の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第46号 2024年3月22日)を当事業年度の期首から適用しております。

なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であり
ます。

(表示方法の変更)

該当事項はありません。

(追加情報)

(役員に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、当社の監査等委員でない取締役(非業務執行取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。以下「業務執行取締役」という。)および執行役員(フェローを含み、受入出向者および国内非居住者を除く。業務執行取締役と併せて以下「取締役等」という。)を対象として、信託を用いた業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」といいます。)を導入しています。

本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定した信託(以下「本信託」といいます。)が、当社の拠出した金銭を原資として当社株式を取得し、当社が各取締役に付与するポイントに応じた数の当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)が本信託を通じて取締役に對して交付および給付(以下「交付等」という。)される、という株式報酬制度です。

本制度による当社株式等の交付等は、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度(以下「対象期間」という。)に在任する、取締役会が定める受益者要件(対象期間の最終事業年度末日に制度対象者であること、非違行為等がないこと等)を充足した取締役に對して行うものとし、対象となる当該取締役等の役位及び中期経営計画の業績目標の達成度等に応じた当社株式等を、当該取締役に對して役員報酬として交付等を行います。なお、取締役等が当社株式等の交付等を受ける時期は、原則として、対象期間終了後(ただし、信託期間中に取締役等が退任した場合は、退任後一定の時期)となります。

本信託が保有する当社株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度末において、356百万円、89千株、当連結会計年度末において、659百万円、105千株であり、連結貸借対照表上、自己株式として処理しています。

なお当社は、当社は2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合をもって株式分割を行っておりますが、自己株式数は当該株式分割前の株式数で記載しております。

(連結貸借対照表関係)

1 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
有形固定資産の減価償却累計額	7,633百万円	7,902百万円

2 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 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
投資有価証券(株式)	1,824百万円	1,878百万円

(連結損益計算書関係)

1 売上原価に含まれる受注損失引当金繰入額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	241百万円	89百万円

2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
販売促進費	5,683百万円	6,140百万円
業務開発費	3,924	3,679
従業員給与	11,719	11,922
退職給付費用	255	246
株式給付引当金繰入額	111	159

3 一般管理費に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	1,907百万円	2,520百万円

(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

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	85百万円	157百万円
組替調整額	5	0
計	90	157
為替換算調整勘定：		
当期発生額	356	96
組替調整額	37	-
計	319	96
法人税等及び税効果調整前合計	228	253
法人税等及び税効果額	27	52
その他の包括利益合計	256	201

2 その他の包括利益に関する法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
法人税等及び税効果調整前	90百万円	157百万円
法人税等及び税効果額	27	52
法人税等及び税効果調整後	63	104
為替換算調整勘定：		
法人税等及び税効果調整前	319	96
法人税等及び税効果額	-	-
法人税等及び税効果調整後	319	96
その他の包括利益合計		
法人税等及び税効果調整前	228	253
法人税等及び税効果額	27	52
法人税等及び税効果調整後	256	201

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12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 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	65,182	-	-	65,182
合計	65,182	-	-	65,182
自己株式				
普通株式(注)	112	0	4	107
合計	112	0	4	107

(注) 1. 自己株式数の増加は、単元未満株式の買取による増加分であります。なお、当連結会計年度末の自己株式には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式89千株が含まれております。

2. 自己株式数の減少は、役員報酬BIP信託から対象者への給付による減少であります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年3月22日 定時株主総会	普通株式	3,649	56.00	2023年12月31日	2024年3月25日
2024年7月31日 取締役会	普通株式	3,518	54.00	2024年6月30日	2024年9月2日

(注) 1. 2024年3月22日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式に対する配当金5百万円が含まれております。

2. 2024年7月31日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式に対する配当金4百万円が含まれております。

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

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年3月24日 定時株主総会	普通株式	3,518	利益剰余金	54.00	2024年12月31日	2025年3月25日

(注) 配当金の総額には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式に対する配当金4百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12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 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	65,182	-	-	65,182
合計	65,182	-	-	65,182
自己株式				
普通株式(注)	107	83	68	123
合計	107	83	68	123

- (注) 1. 自己株式数の増加は、役員報酬BIP信託の取得等による増加分であります。なお、当連結会計年度末の自己株式には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式105千株が含まれております。
2. 自己株式数の減少は、役員報酬BIP信託から対象者への給付等による減少であります。
3. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、上記は当該株式分割前の株式数を記載しております。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年3月24日 定時株主総会	普通株式	3,518	54.00	2024年12月31日	2025年3月25日
2025年7月30日 取締役会	普通株式	3,779	58.00	2025年6月30日	2025年9月1日

- (注) 1. 2025年3月24日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式に対する配当金4百万円が含まれております。
2. 2025年7月30日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式に対する配当金6百万円が含まれております。
3. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、1株当たり配当額については、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

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

2026年3月23日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年3月23日 定時株主総会	普通株式	4,040	利益剰余金	62.00	2025年12月31日	2026年3月24日

- (注) 1. 配当金の総額には、役員報酬BIP信託が所有する当社株式に対する配当金6百万円が含まれております。
2. 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、1株当たり配当額については、当該株式分割前の配当金の額を記載しております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 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 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金	6,354百万円	8,363百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	593	806
預け金	55,961	61,863
現金及び現金同等物	61,722	69,419

2 重要な非資金取引の内容

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
新たに計上したファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額	671百万円	1,168百万円
資産除去債務増加高	38	-

3 株式の取得により新たに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 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

株式の取得により新たに株式会社ミツエーリンクスを連結の範囲に含めたことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式の取得価額と取得のための支出(純額)との関係は次のとおりです。

流動資産	1,663百万円
固定資産	3,958
のれん	5,760
流動負債	837
固定負債	2,126
株式の取得価額	8,419
現金及び現金同等物	1,027
支配獲得日からみなし取得日までの間に実行された貸付金	1,200
差引：連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	8,591

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

(リース取引関係)

(借主側)

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主としてパーソナルコンピュータ、サーバー・通信設備であります。

無形固定資産

ソフトウェアであります。

リース資産の減価償却の方法

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 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年内	3,047	3,099
1年超	4,957	2,716
合計	8,005	5,815

(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、資金運用については短期的な預金等に限定しております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

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。なお、当連結会計年度の連結決算日現在における受取手形、売掛金及び契約資産のうち12.3%が株式会社電通に対するものであります。

預け金は、親会社である株式会社電通グループが同社およびその関係会社各社の資金を一元化して効率活用することを目的とするキャッシュ・マネージメント・システムを通じ、同社へ預託した随時引出可能な資金であります。

投資有価証券は、主に業務上の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。

長期貸付金は、関係会社への運転資金としての貸付であり、財務状況等については定期的にモニタリングを実施しております。

敷金及び保証金は、主に当社グループの事務所の賃貸借契約にあたり差し入れた敷金及び保証金であり、差入先の信用リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、そのほとんどが1年以内の支払期日であります。

ファイナンス・リース取引に係るリース債務は、主に工具、器具及び備品やソフトウェアの投資に係る資金調達を目的としたものであり、返済日は最長で決算日後6年であります。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

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、「与信管理規程」に基づき、取引先ごとに与信限度額や取引条件の設定や見直しを実施し与信残高の管理をすることにより、取引の安全と保全を図っております。また、営業債権については、「営業業務管理規程」に従い、回収状況を定期的にモニタリングし、取引先ごとに期日及び残高を管理することにより、回収の促進と貸倒懸念の早期把握及び軽減を図っております。

市場リスクの管理

投資有価証券については、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、市況や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。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

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、次のとおりであります。

前連結会計年度（2024年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 投資有価証券	345	345	-
(2) 敷金及び保証金	3,849	3,720	129
資産計	4,194	4,065	129
リース債務(*2)	1,956	1,960	4
負債計	1,956	1,960	4

(*1) 「現金及び預金」、「受取手形、売掛金及び契約資産」、「預け金」、「支払手形及び買掛金」、「未払法人税等」については、現金であること、また短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2) リース債務（流動負債）、リース債務（固定負債）の合計額であります。

(*3) 連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合等への出資は、時価の算定に関する会計基準の適用指針第24-16項に定める取扱いを適用し、(1)投資有価証券には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は1,104百万円であります。

(*4) 市場価格のない株式等は、「(1)投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下の通りであります。

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2024年12月31日)
投資有価証券	
関連会社株式	1,824
その他有価証券	
非上場株式	113

当連結会計年度（2025年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1) 投資有価証券	526	526	-
(2) 敷金及び保証金	3,799	2,382	1,416
資産計	4,325	2,908	1,416
リース債務(*2)	2,220	2,213	6
負債計	2,220	2,213	6

(*1) 「現金及び預金」、「受取手形、売掛金及び契約資産」、「預け金」、「支払手形及び買掛金」、「未払法人税等」については、現金であること、また短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(*2) リース債務（流動負債）、リース債務（固定負債）の合計額であります。

(*3) 連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合等への出資は、時価の算定に関する会計基準の適用指針第24-16項に定める取扱いを適用し、(1)投資有価証券には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は1,132百万円であります。

(*4) 市場価格のない株式等は、「(1)投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下の通りであります。

(単位：百万円)

区分	当連結会計年度 (2025年12月31日)
投資有価証券	
関連会社株式	1,878
その他有価証券	
非上場株式	112

(注) 1. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
預金	6,351	-	-	-
受取手形	13	-	-	-
売掛金	19,014	-	-	-
預け金	55,961	-	-	-
合計	81,340	-	-	-

(注) 敷金及び保証金3,849百万円については、償還時期が確定していないため、上表には含めておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
預金	8,360	-	-	-
受取手形	19	-	-	-
売掛金	21,209	-	-	-
預け金	61,863	-	-	-
合計	91,453	-	-	-

(注) 敷金及び保証金3,799百万円については、償還時期が確定していないため、上表には含めておりません。

(注) 2. リース債務の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2024年12月31日)

	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)	5年超 (百万円)
リース債務	807	524	351	193	58	21

当連結会計年度(2025年12月31日)

	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)	5年超 (百万円)
リース債務	804	639	455	197	94	29

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券	-	-	-	-
株式	345	-	-	345
資産計	345	-	-	345

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券	-	-	-	-
株式	526	-	-	526
資産計	526	-	-	526

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
敷金及び保証金	-	3,720	-	3,720
資産計	-	3,720	-	3,720
リース債務	-	1,960	-	1,960
負債計	-	1,960	-	1,960

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
敷金及び保証金	-	2,382	-	2,382
資産計	-	2,382	-	2,382
リース債務	-	2,213	-	2,213
負債計	-	2,213	-	2,213

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明
投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

敷金及び保証金

敷金及び保証金の時価は、その将来キャッシュ・フローを期日までの期間および安全性の高い長期の債券の利回りに信用リスクを勘案した利率を用いて割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

リース債務

リース債務の時価は、元利金の合計額を、新規に同様のリース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1. 売買目的有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)、当連結会計年度(2025年12月31日)ともに該当事項はありません。

2. 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2024年12月31日)、当連結会計年度(2025年12月31日)ともに該当事項はありません。

3. その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	345	125	219
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	345	125	219
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		345	125	219

(注) 市場価格のない非上場株式(連結貸借対照表計上額 113百万円)については、上表の「その他有価証券」には含めておりません。また、連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合等への出資(連結貸借対照表計上額 1,104百万円)は、時価の算定に関する会計基準の適用指針第24-16項に定める取扱いを適用し、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度（2025年12月31日）

区分	種類	連結貸借対照表 計上額（百万円）	取得原価(百万円)	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	526	125	400
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	526	125	400
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		526	125	400

(注) 市場価格のない非上場株式（連結貸借対照表計上額 112百万円）については、上表の「その他有価証券」には含めておりません。また、連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合等への出資（連結貸借対照表計上額 1,132百万円）は、時価の算定に関する会計基準の適用指針第24-16項に定める取扱いを適用し、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

4. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	454	326	-
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	454	326	-

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	2	1	-
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	2	1	-

5. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)、当連結会計年度(2025年12月31日)ともに該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、確定拠出制度を採用しております。また、一部の連結子会社は、確定給付型の制度として退職一時金制度を設けております。

なお、従業員の退職等に際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付債務の対象とされない早期退職金を支払う場合があり、その額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	71百万円	61百万円

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付債務の期首残高	71百万円	103百万円
勤務費用	17	20
利息費用	2	3
数理計算上の差異の発生額	2	0
退職給付の支払額	0	7
為替換算差額	8	4
退職給付債務の期末残高	103	123

(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の調整表

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
非積立型制度の退職給付債務	103百万円	123百万円
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	103	123
退職給付に係る負債	103	123
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	103	123

(3) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
勤務費用	17百万円	20百万円
利息費用	2	3
数理計算上の差異の費用処理額	2	0
確定給付制度に係る退職給付費用	22	23

(4) 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(加重平均で表わしております。)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	4.7%	3.8%
予想昇給率	5.2%	4.8%

3. 確定拠出制度

当社及び一部の連結子会社の確定拠出制度への掛金拠出額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	557百万円	589百万円

4. 複数事業主制度

一部の連結子会社は、複数事業主制度としての総合設立型の企業年金基金制度(全国情報サービス産業企業年金基金)に加入していましたが、当連結会計年度において脱退いたしました。この脱退に伴い発生した特別掛金14百万円は、退職給付制度終了損として計上しております。脱退までの複数事業主制度としての総合設立型の企業年金基金制度への要拠出額は35百万円であり、確定拠出制度と同様に会計処理しております。なお、複数事業主制度の直近の積立状況、掛金に占める割合等については、上記のとおり企業年金基金制度を脱退しているため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

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
未払事業税	249百万円	323百万円
未払費用	1,731	1,859
投資有価証券	637	634
会員権	39	38
減価償却費	502	594
資産除去債務	290	289
受注損失引当金	30	2
繰越欠損金	491	546
その他	46	84
繰延税金資産小計	3,925	4,203
評価性引当額	1,197	1,242
繰延税金資産合計	2,727	2,961
(繰延税金負債)		
建物	30	22
その他有価証券評価差額金	98	150
企業結合により識別された無形資産	1,070	978
その他	162	159
繰延税金負債合計	1,361	1,311
繰延税金資産の純額	1,365	1,650

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 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.4	0.5
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.0	0.0
住民税均等割	0.1	0.1
評価性引当額の増減	0.0	0.0
持分法投資損益	0.1	0.1
海外子会社配当に係る源泉税	0.2	0.1
海外子会社の適用税率差異	0.3	0.3
税額控除	2.6	1.1
のれん償却	0.5	0.8
その他	0.2	0.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	29.2	30.7

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号) が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

なお、この税率変更による影響は軽微です。

(企業結合等関係)
該当事項はありません。

(資産除去債務関係)
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

- イ 当該資産除去債務の概要
本社ビルをはじめとしたオフィスの賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。
- ロ 当該資産除去債務の金額の算定方法
主な使用見込期間を賃貸借契約開始から15年と見積り、割引率は1.897%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

八 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	849百万円	954百万円
賃貸借契約締結に伴う増加額	38	-
時の経過による調整額	3	3
見積りの変更による増減	0	10
資産除去債務の履行による減少額	19	20
連結の範囲の変更に伴う増加額	78	-
為替換算差額	2	0
期末残高	954	947

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報
当社グループの売上高は、すべてが顧客との契約から認識した収益です。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位: 百万円)

	報告セグメント				合計
	金融ソリューション	ビジネスソリューション	製造ソリューション	コミュニケーションIT	
システム開発、自社プロダクト・サービス	23,433	20,252	20,777	25,623	90,087
外部プロダクト・機器販売	10,617	3,373	39,787	8,777	62,555
合計	34,050	23,626	60,564	34,401	152,642

(注) 「システム開発、自社プロダクト・サービス」に該当するサービス品目は「コンサルティングサービス」、「受託システム開発」、「ソフトウェア製品」、「アウトソーシング・運用保守サービス」であります。
「外部プロダクト・機器販売」に該当するサービス品目は「ソフトウェア商品」、「情報機器販売・その他」であります。

当連結会計年度（自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				
	金融ソリューション	ビジネスソリューション	製造ソリューション	コミュニケーションIT	合計
システム開発、自社プロダクト・サービス	25,100	23,417	20,850	31,685	101,053
外部プロダクト・機器販売	9,731	4,595	40,189	9,295	63,811
合計	34,832	28,013	61,039	40,980	164,865

（注）1．「システム開発、自社プロダクト・サービス」に該当するサービス品目は「コンサルティングサービス」、「受託システム開発」、「ソフトウェア製品」、「アウトソーシング・運用保守サービス」であります。

「外部プロダクト・機器販売」に該当するサービス品目は「ソフトウェア商品」、「情報機器販売・その他」であります。

2．当連結会計年度より中期経営計画における成長戦略の実践に向けて、報告セグメント配下の事業区分を変更しております。これに伴い、前連結会計年度の顧客との契約から生じる収益を分解した情報についても、変更後の区分に組み替えた数値を記載しております。

2．顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

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（6）重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

3．顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

（1）契約資産及び契約負債の残高等

契約資産は、受託システム開発等、履行義務の進捗に応じて収益を認識している案件において、顧客に移転した財又はサービスと交換に受け取る対価に対する権利のうち、主に未請求のものであります。

契約資産は、対価に対する当社及び連結子会社の権利が無条件になった時点で顧客との契約から生じた債権（売掛金）に振り替えられます。

契約負債は、財又はサービスを顧客に移転する前に、主に当社が顧客から対価を受け取ったものであります。契約負債は、履行義務の充足に応じて、収益に振り替えられます。

顧客との契約から生じた債権、契約資産および契約負債は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
売掛金	18,861	19,014
受取手形	66	13
契約資産	16,509	14,532
契約負債	15,872	18,939

当連結会計年度における契約負債の期首残高のうち、当期に認識した収益の金額は、12,805百万円です。

当連結会計年度（自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
売掛金	19,014	21,209
受取手形	13	19
契約資産	14,532	16,562
契約負債	18,939	19,939

当連結会計年度における契約負債の期首残高のうち、当期に認識した収益の金額は、16,103百万円です。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末における、残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は、以下の通りであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度	当連結会計年度
1年以内	50,259	57,669
1年超	9,599	18,670
合計	59,859	76,339

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定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、コンサルティングサービス、受託システム開発、ソフトウェア製品・商品の販売、アウトソーシング・運用保守サービス、情報機器の販売等の情報サービス事業を展開しており、「金融ソリューション」、「ビジネスソリューション」、「製造ソリューション」及び「コミュニケーションIT」の4つを報告セグメントとしております。

4つの報告セグメントの事業内容は以下のとおりであります。

報告セグメント名称	事業内容
金融ソリューション	金融業のビジネス変革および一般事業会社の金融サービス機能活用を支援するソリューションを提供しています。
ビジネスソリューション	人事・会計を中心に企業の経営管理業務の高度化を支援するソリューションを提供しています。
製造ソリューション	製造業のビジネスプロセスおよびバリューチェーンの高度化を支援するソリューションを提供しています。
コミュニケーションIT	企業のマーケティング変革および官庁や自治体のデジタル改革を支援するソリューションを提供しております。

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

報告セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表作成のために採用している会計処理の方法と同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

資産及び負債については、報告セグメントに配分しておりません。

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
前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				
	金融 ソリューション	ビジネス ソリューション	製造 ソリューション	コミュニ ケーション IT	合計
売上高					
外部顧客への売上高	34,050	23,626	60,564	34,401	152,642
セグメント間の内部売上高 又は振替高	-	-	-	-	-
計	34,050	23,626	60,564	34,401	152,642
セグメント利益	4,348	5,319	8,574	2,797	21,039
その他の項目					
減価償却費	397	1,135	912	1,003	3,449

（注）セグメント利益の合計額と連結損益計算書の営業利益は一致しております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				
	金融 ソリューション	ビジネス ソリューション	製造 ソリューション	コミュニ ケーション IT	合計
売上高					
外部顧客への売上高	34,832	28,013	61,039	40,980	164,865
セグメント間の内部売上高 又は振替高	-	-	-	-	-
計	34,832	28,013	61,039	40,980	164,865
セグメント利益	4,459	6,994	7,549	3,886	22,888
その他の項目					
減価償却費	542	1,181	1,031	1,212	3,968

（注）セグメント利益の合計額と連結損益計算書の営業利益は一致しております。

4. 報告セグメントの変更等に関する事項

第1四半期連結会計期間より中期経営計画における成長戦略の実践に向けて、報告セグメント配下の事業区分を変更しております。

これに伴い、前連結会計年度のセグメント情報についても、変更後の区分に組み替えた数値を記載しております。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	コンサル ティング サービス	受託システ ム開発	ソフトウェ ア製品	ソフトウェ ア商品	アウトソー シング・運 用保守サー ビス	情報機器販 売・その他	合計
外部顧客への 売上高	10,480	31,013	30,095	54,372	18,498	8,182	152,642

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3．主要な顧客ごとの情報

（単位：百万円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
株式会社電通グループ 及びそのグループ会社	21,449	コミュニケーションIT、製造ソリューション、金融ソリューション、ビ ジネスソリューション

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	コンサル ティング サービス	受託システ ム開発	ソフトウェ ア製品	ソフトウェ ア商品	アウトソー シング・運 用保守サー ビス	情報機器販 売・その他	合計
外部顧客への 売上高	10,872	35,083	33,985	54,200	21,112	9,611	164,865

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3．主要な顧客ごとの情報

（単位：百万円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
株式会社電通グループ 及びそのグループ会社	22,455	コミュニケーションIT、製造ソリューション、金融ソリューション、ビ ジネスソリューション

【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 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

減損損失 67百万円

（注） 減損損失は、事業セグメントに配分しておりません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

該当事項はありません。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	金融 ソリューション	ビジネス ソリューション	製造 ソリューション	コミュニ ケーション IT	その他	合計
当期償却額	36	2	5	327	-	371
当期末残高	21	1	2	5,506	-	5,532

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	金融 ソリューション	ビジネス ソリューション	製造 ソリューション	コミュニ ケーション IT	その他	合計
当期償却額	21	1	2	609	-	635
当期末残高	-	-	-	4,896	-	4,896

【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 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

該当事項はありません。

(関連当事者情報)

1. 関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の親会社及び主要株主（会社等の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所 有)割合 (%)	関連当事者との 関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
親会社	株式会社 電通グループ	東京都 港区	74,609	純粋持株会 社	(被所有) 直接 61.8 間接 0.0	直接の親会社	資金の預託	(資金の預託) 76,478	預け金	55,961
								(資金の回収) 72,922		
								(利息の受取) 149	その他	-

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所 有)割合 (%)	関連当事者との 関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
親会社	株式会社 電通グループ	東京都 港区	74,609	純粋持株会 社	(被所有) 直接 61.8 間接 0.0	直接の親会社	資金の預託	(資金の預託) 77,125	預け金	61,863
								(資金の回収) 71,223		
								(利息の受取) 445	その他	-

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等

資金の預託に係る利率については、市場金利を参考に、一般的取引条件と同様に決定しております。

連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12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 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

連結財務諸表提出会社と同一の親会社をもつ会社等及び連結財務諸表提出会社のその他関係会社の子会社等
前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有(被所有)割合 (%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
同一の親会社を持つ会社	株式会社電通	東京都港区	10,000	広告業	-	当社の販売先 役員の兼任	システム開発等の提供	11,844	売掛金及び 契約資産	1,866
									契約負債	1,791

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有(被所有)割合 (%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
同一の親会社を持つ会社	株式会社電通	東京都港区	10,000	広告業	-	当社の販売先 役員の兼任	システム開発等の提供	13,116	売掛金及び 契約資産	3,854
									契約負債	1,119

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等

システム開発等の提供については、市場価格・総原価等を勘案のうえ交渉し、大口顧客としての一般的取引条件と同様に決定しております。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の親会社及び法人主要株主(会社等の場合に限る。)等
前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12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 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

(1) 親会社情報

株式会社電通グループ(東京証券取引所プライム市場に上場)

(2) 重要な関連会社の要約財務情報

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	467.13円	513.17円
1株当たり当期純利益	77.44円	83.83円

- (注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 当社は役員報酬BIP信託を導入しております。役員報酬BIP信託が所有する当社株式を、発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。(前連結会計年度268千株、当連結会計年度315千株)
3. 当社は2026年1月1日付けで普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり純資産額」および「1株当たり当期純利益」を算定しております。
4. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	15,117	16,365
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
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)	15,117	16,365
期中平均株式数(千株)	195,220	195,215

(重要な後発事象)

(連結子会社間の吸収合併)

当社は、2025年3月24日開催の取締役会において、当社の完全子会社である株式会社電通総研セキュアソリューションを存続会社、同じく完全子会社である株式会社電通総研ITを消滅会社とした吸収合併をすることを決議しました。

1. 取引の概要

(1) 結合当事企業の名称及びその事業の内容

結合企業 名称	株式会社電通総研セキュアソリューション
事業の内容	情報サービス
被結合企業 名称	株式会社電通総研IT
事業の内容	情報サービス

(2) 企業結合日

2026年1月1日

(3) 企業結合の法的形式

株式会社電通総研セキュアソリューションを存続会社、株式会社電通総研ITを消滅会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

株式会社電通総研テクノロジー

(5) その他取引の概要に関する事項

当該吸収合併は、2社の経営資源を集約させ、一体となって人的資本ならびに事業機能の強化を図ることで、グループシナジーと収益の拡大を目指すものです。

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、共通支配下の取引等として会計処理を行う予定です。

(株式分割)

当社は、2025年12月3日開催の取締役会の決議に基づき、2026年1月1日付で株式分割を行っております。

1. 株式分割の目的

投資単位当たりの金額を引き下げることにより、当社株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的としております。

2. 株式分割の概要

(1) 分割の方法

2025年12月31日(同日は株主名簿管理人の休業日につき、実質は2025年12月30日)を基準日として、同年最終の株主名簿に記載又は記録された株主の所有する普通株式を、1株につき3株の割合をもって分割いたします。

(2) 分割により増加する株式数

株式分割前の発行済株式総数	65,182,480株
株式分割により増加する株式数	130,364,960株
株式分割後の発行済株式総数	195,547,440株
株式分割後の発行可能株式総数	588,000,000株

(3) 分割の日程

基準日公告日	2025年12月11日
基準日	2025年12月31日
効力発生日	2026年1月1日

(4) 1株当たり情報に及ぼす影響

1株当たり情報に及ぼす影響については、該当箇所に記載しております。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【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	-	-	-	-
1年以内に返済予定の長期借入金	-	-	-	-
1年以内に返済予定のリース債務	807	804	5.4	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	-	-	-	-
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,149	1,415	3.6	2027年～2031年
その他有利子負債	-	-	-	-
合計	1,956	2,220	-	-

(注) 1. 平均利率については、期末リース債務残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. 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年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	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)
リース債務	639	455	197	94

【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、資産除去債務明細表の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半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高(百万円)	80,239	164,865
税金等調整前中間(当期)純利益 (百万円)	11,109	23,604
親会社株主に帰属する中間(当期) 純利益(百万円)	7,684	16,365
1株当たり中間(当期)純利益 (円)	39.36	83.83

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第47期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり中間(当期)純利益を算定しております。

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 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	549	2,157
受取手形、売掛金及び契約資産	1 29,456	1 32,910
商品及び製品	74	29
原材料及び貯蔵品	9	23
前渡金	19,297	24,120
1年内回収予定の関係会社長期貸付金	338	326
預け金	1 55,961	1 61,863
その他	1 981	1 1,902
貸倒引当金	27	27
流動資産合計	106,642	123,305
固定資産		
有形固定資産		
建物	554	590
工具、器具及び備品	252	358
リース資産	854	981
建設仮勘定	15	21
有形固定資産合計	1,676	1,952
無形固定資産		
ソフトウェア	5,295	5,310
電話加入権	3	2
無形固定資産合計	5,298	5,313
投資その他の資産		
投資有価証券	1,565	1,773
関係会社株式	13,062	12,572
関係会社出資金	168	168
関係会社長期貸付金	1,871	1,602
繰延税金資産	1,995	2,153
敷金及び保証金	3,369	3,371
その他	106	147
貸倒引当金	973	1,004
投資その他の資産合計	21,165	20,785
固定資産合計	28,140	28,051
資産合計	134,782	151,356

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 14,428	1 19,744
リース債務	302	398
未払金	1 1,619	1 2,951
未払費用	1 4,754	1 5,201
未払法人税等	3,178	4,216
未払消費税等	2,809	2,590
契約負債	17,400	17,885
預り金	1 5,512	1 5,590
受注損失引当金	110	6
株式給付引当金	256	5
流動負債合計	50,373	58,591
固定負債		
リース債務	552	588
資産除去債務	780	782
長期末払金	63	66
預り保証金	1 320	1 320
株式給付引当金	-	142
その他	20	23
固定負債合計	1,737	1,925
負債合計	52,111	60,516
純資産の部		
株主資本		
資本金	8,180	8,180
資本剰余金		
資本準備金	15,285	15,285
その他資本剰余金	0	0
資本剰余金合計	15,286	15,286
利益剰余金		
利益準備金	160	160
その他利益剰余金		
別途積立金	6,200	6,200
繰越利益剰余金	53,010	61,377
利益剰余金合計	59,371	67,738
自己株式	389	693
株主資本合計	82,448	90,512
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	222	327
評価・換算差額等合計	222	327
純資産合計	82,671	90,840
負債純資産合計	134,782	151,356

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 132,065	1 140,912
売上原価	1 85,502	1 90,997
売上総利益	46,562	49,914
販売費及び一般管理費	1, 2 28,445	1, 2 30,362
営業利益	18,117	19,552
営業外収益		
受取利息及び配当金	1 2,543	1 2,417
為替差益	-	80
オフィス業務受託収益	1 180	1 194
投資事業組合運用益	-	15
雑収入	1 57	1 86
営業外収益合計	2,780	2,794
営業外費用		
支払利息	22	45
為替差損	30	-
投資事業組合運用損	50	-
貸倒引当金繰入額	40	31
雑損失	14	9
営業外費用合計	158	85
経常利益	20,739	22,261
特別利益		
投資有価証券売却益	320	-
抱合せ株式消滅差益	721	-
特別利益合計	1,042	-
特別損失		
減損損失	67	-
関係会社株式評価損	40	489
特別損失合計	108	489
税引前当期純利益	21,672	21,772
法人税、住民税及び事業税	5,137	6,316
法人税等調整額	114	210
法人税等合計	5,252	6,106
当期純利益	16,420	15,665

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金合計		
						別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	8,180	15,285	0	15,286	160	6,200	43,758	50,118	406	73,178
当期変動額										
剰余金の配当							7,168	7,168		7,168
当期純利益							16,420	16,420		16,420
自己株式の取得									0	0
自己株式の処分									18	18
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	9,252	9,252	17	9,270
当期末残高	8,180	15,285	0	15,286	160	6,200	53,010	59,371	389	82,448

	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	285	285	73,464
当期変動額			
剰余金の配当			7,168
当期純利益			16,420
自己株式の取得			0
自己株式の処分			18
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	63	63	63
当期変動額合計	63	63	9,207
当期末残高	222	222	82,671

当事業年度（自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					別途積立金	繰越利益剰余金				
当期首残高	8,180	15,285	0	15,286	160	6,200	53,010	59,371	389	82,448
当期変動額										
剰余金の配当							7,298	7,298		7,298
当期純利益							15,665	15,665		15,665
自己株式の取得									576	576
自己株式の処分			0	0					271	272
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	0	0	-	-	8,367	8,367	304	8,063
当期末残高	8,180	15,285	0	15,286	160	6,200	61,377	67,738	693	90,512

	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	222	222	82,671
当期変動額			
剰余金の配当			7,298
当期純利益			15,665
自己株式の取得			576
自己株式の処分			272
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	104	104	104
当期変動額合計	104	104	8,168
当期末残高	327	327	90,840

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式 移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

(2) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品及び製品

商品 移動平均法による原価法

(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)

製品 個別法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

原材料及び貯蔵品 最終仕入原価法

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(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)

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物 8～18年

工具、器具及び備品 5～15年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

市場販売目的ソフトウェア 見込販売収益(数量)又は見込有効期間(3年以内)に基づく定額法

自社利用ソフトウェア 社内における利用可能期間(5年以内)に基づく定額法

(3) リース資産 リース期間を耐用年数、残存価額を零とする定額法

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 受注損失引当金

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

(3) 株式給付引当金

株式交付規程に基づく当社株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき、株式給付引当金を計上しております。

4. 収益及び費用の計上基準

当社の主要な事業における顧客との契約に基づく主な履行義務の内容は以下の通りです。

(コンサルティングサービス)

業務プロセスの改革やITの活用に関するコンサルティングサービスの提供。

(受託システム開発)

顧客の個別の要求に基づくシステムの構築、ならびに構築したシステムの保守サービスの提供。

(ソフトウェア製品)

当社グループにて独自に企画・開発したソフトウェアの販売。当該ソフトウェアの導入支援サービスや追加機能の開発サービス、ならびに保守サービスの提供。

(ソフトウェア商品)

国内外のソフトウェア・ベンダーが開発したソフトウェアの販売。当該ソフトウェアの要件定義、導入支援、追加機能開発、ユーザ教育などの技術サービス、ならびに保守サービスの提供。

(アウトソーシング・運用保守サービス)

顧客の業務を受託するアウトソーシング・サービスの提供。顧客のシステムの運用・保守・サポート、ならびに情報サービスの提供。

(情報機器販売・その他)

当社グループが提供するITサービスに付随して必要となるハードウェア、ならびにデータベースソフトやミドルウェア等のソフトウェアの販売。

当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は以下の通りです。

なお、支配が一定期間にわたり移転する財またはサービスについて、アウトプット法またはインプット法を用いて、履行義務の充足に係る進捗度の見積りを行っております。

アウトプット法を用いる場合には、主に、現在までに移転した財又はサービスと、契約において約束した残りの財又はサービスとの比率に基づき算出した進捗度に応じて収益を認識し、インプット法を用いる場合には、見積総原価に対する期末日までの実際発生原価の割合に基づき算出した進捗度に応じて収益を認識しております。

(システム開発、自社プロダクト・サービス)

システム開発、自社プロダクト・サービスは、コンサルティングサービス、受託システム開発、ソフトウェア製品、アウトソーシング・運用保守サービスが該当します。

コンサルティングサービス、受託システム開発は、主にインプット法を、アウトソーシング・運用保守サービスは、主にアウトプット法を用いて、収益を認識しております。

ソフトウェア製品には、契約に応じて、製品の引渡・サブスクリプション方式による提供のほか、追加開発、保守サービスの提供等の履行義務が含まれます。

製品の引渡については、顧客への引渡時に当該製品に対する支配が移転し、履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

サブスクリプション方式による製品の提供のほか、保守サービスについては、主にアウトプット法を、追加開発については、主にインプット法を用いて、収益を認識しております。

(外部プロダクト・機器販売)

外部プロダクト・機器販売は、ソフトウェア商品、情報機器販売・その他が該当します。これらには、商品の引渡・サブスクリプション方式による提供のほか、追加開発、保守サービスの提供等の履行義務が含まれます。

商品の引渡については、顧客への引渡時に当該商品に対する支配が移転し、履行義務が充足されると判断していることから、当該時点で収益を認識しております。

サブスクリプション方式による商品の提供のほか、保守サービスについては、主にアウトプット法を、追加開発については、主にインプット法を用いて収益を認識しております。

(重要な会計上の見積り)

1. 一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益の認識

(1) 財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
一定期間にわたり充足される履行義務に係る収益	63,239	67,500

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

「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)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

2. 受注損失引当金

(1) 財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
受注損失引当金	110	6

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

「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)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

3. 関係会社株式の評価

(1) 財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	13,062	12,572
関係会社株式評価損	40	489

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

市場価格のない関係会社株式について、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、相当の減損を行い当期の損失として処理(減損処理)することとしております。

また、取得時点において投資先企業の超過収益力等を反映して1株当たり純資産を基礎とした金額に比べて相当高い価額で取得した場合は、当初見込んだ超過収益力等が減少していないと判断したときには、実質価額が著しく低下していないものとして減損処理を行わないこととしております。なお、超過収益力等が減少しているかどうかの判断にあたっては、投資時に策定された事業計画と実績を比較した達成状況や経営環境等を総合的に勘案しております。

翌事業年度以降においても、関係会社の業績が投資時に策定された事業計画を大幅に下回った場合など、超過収益力が減少したと判断され、減損処理を行う必要がある場合、財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

「グローバル・ミニマム課税制度に係る法人税等の会計処理及び開示に関する取扱い」の適用

「グローバル・ミニマム課税制度に係る法人税等の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第46号 2024年3月22日)を当事業年度の期首から適用しております。

なお、当該会計方針の変更による財務諸表への影響はありません。

(追加情報)

(役員に対する業績連動型株式報酬制度)

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1)連結財務諸表(追加情報)」に記載しているため、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	56,185百万円	62,275百万円
短期金銭債務	6,542	7,145
長期金銭債務	320	320

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業取引による取引高		
売上高	626百万円	709百万円
仕入高	17,096	19,140
営業取引以外の取引による取引高	2,719	2,689

2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度53%、当事業年度63%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度47%、当事業年度37%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
販売促進費	4,715百万円	5,143百万円
従業員給与	8,892	9,167
業務委託費	2,924	3,347
減価償却費	648	648
業務開発費	3,517	3,222
株式給付引当金繰入額	111	159

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式(当事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式11,349百万円、関連会社株式1,223百万円、前事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式11,374百万円、関連会社株式1,687百万円)の時価、および貸借対照表計上額と時価との差額については、市場価格がない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 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
未払事業税	216百万円	262百万円
未払費用	1,367	1,496
投資有価証券	637	634
会員権	39	38
減価償却費	412	498
貸倒引当金	306	315
関係会社株式	774	923
資産除去債務	238	239
受注損失引当金	33	1
その他	154	179
繰延税金資産小計	3,871	4,231
評価性引当額	1,763	1,914
繰延税金資産合計	2,108	2,316
(繰延税金負債)		
建物	14	12
その他有価証券評価差額金	98	150
繰延税金負債合計	113	163
繰延税金資産の純額	1,995	2,153

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 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3	0.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	3.2	2.6
住民税均等割	0.1	0.1
評価性引当額の増減	1.1	0.7
税額控除	2.5	1.1
海外子会社配当に係る源泉所得税	0.2	0.1
その他	0.2	0.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	24.2	28.1

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

なお、この税率変更による影響は軽微です。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(重要な後発事象)

「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 (重要な後発事象)」に記載しているため、注記を省略しております。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の種 類	当期首残 高	当 期 増加額	当 期 減少額	当 期 償却額	当期末残 高	減価償却 累計額
有形 固定資産	建物	554	113	2	74	590	2,007
	工具、器具及び 備品	252	209	3	88	358	1,152
	リース資産	854	487	1	358	981	1,309
	建設仮勘定	15	5	-	-	21	-
	計	1,676	815	6	532	1,952	4,470
無形 固定資産	ソフトウェア	5,295	2,329	-	2,314	5,310	30,311
	リース資産	-	-	-	-	-	7
	電話加入権	3	-	0	-	2	-
	計	5,298	2,329	0	2,314	5,313	30,319

(注) 1.ソフトウェアの当期増加額の内容は、市場販売目的ソフトウェアの取得1,472百万円、自社利用ソフトウェアの取得856百万円であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科 目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	1,000	141	110	1,031
受注損失引当金	110	6	110	6
株式給付引当金	256	148	256	148

(注) 1.貸倒引当金の当期増加額には、為替による増減が含まれております。
2.貸倒引当金の当期減少額は、貸付金が返済されたことによる戻入であります。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日、12月31日
単元株式数	100株
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
(特別口座) 単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	-
買取り・買増し手数料	無料
買増し受付停止期間	・6月30日、12月31日およびその他の株主確定日のそれぞれ10営業日前から当該日までの期間 ・当社または株式会社証券保管振替機構が必要と定める期間
公告掲載方法	電子公告 ただし、事故その他のやむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 1 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利並びにその有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利以外の権利を有していません。

2 株式に関する取り扱いについては、原則、株主が口座を開設している口座管理機関(証券会社等)を通じて行なうこととなっておりますので、ご注意ください。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

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

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第50期) (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日) 2025年3月24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

2025年3月24日 関東財務局長に提出

(3) 半期報告書及び確認書

(第51期中) (自 2025年1月1日 至 2025年6月30日) 2025年8月4日 関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

2025年3月28日 関東財務局長に提出

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)に基づく臨時報告書であります。

(5) 有価証券報告書の訂正報告書及びその添付書類並びに確認書

2025年4月30日 関東財務局長に提出

事業年度(第49期)(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)の有価証券報告書に係る訂正報告書及びその添付書類並びに確認書であります。

2025年4月30日 関東財務局長に提出

事業年度(第50期)(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)の有価証券報告書に係る訂正報告書及びその添付書類並びに確認書であります。

(6) 四半期報告書の訂正報告書及び確認書

2025年4月30日 関東財務局長に提出

(第49期第3四半期)(自 2023年7月1日 至 2023年9月30日)の四半期報告書に係る訂正報告書及びその確認書であります。

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

2026年3月18日

株式会社 電通総研

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 中谷 剛之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 賀山 朋和

< 連結財務諸表監査 >

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電通総研の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、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、株式会社電通総研及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益認識及び受注損失引当金の計上の基礎となるプロジェクト原価総額の見積りの合理性	
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>注記事項「（重要な会計上の見積り）1. 一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益の認識」に記載のとおり、当連結会計年度の連結損益計算書には一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る売上高が75,353百万円計上されている。また、当連結会計年度末の連結貸借対照表において計上されている受注損失引当金の金額は6百万円である。</p> <p>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）4. 会計方針に関する事項（6）重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおり、会社及びその連結子会社は、受注制作のソフトウェア開発等について、当該財又はサービスに対する支配が顧客に一定の期間にわたり移転することから、原則として、履行義務の充足に係る進捗度に基づき収益を認識している。また、注記事項「（重要な会計上の見積り）2. 受注損失引当金」に記載のとおり、会社及びその連結子会社は、顧客より受注済みの受注制作のソフトウェアに係る開発案件のうち、見積プロジェクト原価総額が受注金額を上回っており、受注契約の履行に伴って翌連結会計年度以降に損失の発生が見込まれ、かつ、その金額を合理的に見積ることが可能なものについては、当該損失額を受注損失引当金として計上している。</p> <p>会社が受注するソフトウェアの開発契約は、個々の顧客の要求に合わせる点から作業内容の個別性が強い。また、案件着手後に新たに判明した事実や状況変化により、作業内容の変更や工数の見直しが必要となる場合があるため、それらの案件に係るプロジェクト原価総額の見積りの基礎となる実行予算の作成に当たっては、高い不確実性を伴う。具体的には、以下の点に関する経営者による判断が連結会計年度末におけるプロジェクト原価総額の見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約の締結までに必要となる全ての作業内容が特定され、その見積原価が実行予算に含まれているか否かの判断 ・案件着手後の状況の変化による作業内容の変更が、適時・適切に実行予算に反映されているか否かの判断 <p>以上から、当監査法人は、一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益認識及び受注損失引当金の計上の基礎となるプロジェクト原価総額の見積りの合理性が、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の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益認識及び受注損失引当金の計上の基礎となるプロジェクト原価総額の見積りの合理性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（1）内部統制の評価</p> <p>プロジェクト原価総額の見積りの基礎となった実行予算の策定プロセスに係る内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価に当たっては、特に以下に焦点を当てた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・作業内容ごとの工数の積算方法、使用する情報及びデータ、不確定要素がある場合のリスクの反映等、実行予算の作成方法を社内で遵守させる統制 ・案件着手後の状況の変化を、適時・適切に実行予算に反映させるための統制 <p>（2）プロジェクト原価総額の見積りの合理性の評価</p> <p>プロジェクト原価総額の見積りに関する主要な仮定の合理性を評価するため、その根拠について経営者や担当責任者に対して質問を実施したほか、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一定の受注金額を条件として抽出したソフトウェア開発案件について、契約書及び見積書等を閲覧することで顧客と合意した作業内容を把握し、それが原価積算資料に反映されていることを確かめた。 ・実行予算に含まれる見積原価の構成要素である積算単価について、作業内容ごとにその根拠となった原価積算資料と照合するとともに、過去の類似の案件の実績と比較をすることで、その妥当性を検討した。 ・当連結会計年度に完成したものに關するプロジェクト原価総額の実績と当初の実行予算とを比較して差異内容の検討を行い、実行予算の作成精度を評価するとともに、差異内容がプロジェクト原価総額の見積りの見直しに反映されていることを確かめた。 ・会社が行ったモニタリング結果を示す資料を閲覧し、収支悪化に伴い今後損失発生可能性が見込まれる案件等について、プロジェクトマネジャーに進捗状況及び実行予算の見直しの要否について質問を行い、回答結果と原価積算資料との整合性を確かめた。

株式会社ミツエーリンクスののれん及び顧客関連資産を含む固定資産に係る減損損失の認識の要否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>注記事項「(重要な会計上の見積り)3. のれん及び顧客関連資産を含む固定資産の評価」に記載のとおり、会社の2025年12月31日に終了する連結会計年度末の連結貸借対照表において、株式会社ミツエーリンクスに関するのれん4,896百万円、顧客関連資産2,770百万円及びその他の固定資産84百万円が計上されており、これらは連結総資産の4.7%を占めている。当該のれんは2024年4月に会社が株式会社ミツエーリンクスの支配を獲得した際に発生したものである。</p> <p>のれん及び顧客関連資産を含む固定資産(以下、「のれんを含む、より大きな単位」という。)は、定期的に減価償却されるが、のれんを含む、より大きな単位に減損の兆候があると認められる場合には、のれんを含む、より大きな単位から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって、減損損失の認識の要否を判定する必要がある。判定の結果、減損損失の認識が必要と判定された場合、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、帳簿価額の減少額は減損損失として認識される。</p> <p>株式会社ミツエーリンクスは、のれん償却費控除後の営業活動から生じる損益が継続してマイナスとなっていることから、のれんを含む、より大きな単位に減損の兆候が認められている。このため、会社は当連結会計年度において減損損失の認識の要否の判定を行っており、見積もられた割引前将来キャッシュ・フローの総額がのれんを含む、より大きな単位の固定資産の帳簿価額を上回ったことから、当連結会計年度において減損損失の認識は不要と判断している。</p> <p>当該判定に用いられる割引前将来キャッシュ・フローは、経営者が作成した株式会社ミツエーリンクスの将来の事業計画を基礎として見積もられている。当該事業計画には、売上高の成長及びそれに伴う人件費や外注費の増加に関する不確実性が高い仮定が使用されている。これらの仮定に係る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。</p> <p>以上から、当監査法人は、株式会社ミツエーリンクスののれん及び顧客関連資産を含む固定資産に係る減損損失の認識の要否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の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、株式会社ミツエーリンクスののれん及び顧客関連資産を含む固定資産に係る減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価 減損損失の認識の要否に関する判断に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 割引前将来キャッシュ・フローの見積りの合理性の評価 割引前将来キャッシュ・フローの見積りの基礎となる株式会社ミツエーリンクスの将来の事業計画に含まれる主要な仮定について、経営者に質問したほか、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来の売上高について、売上カテゴリー別の売上計画の内容を把握するとともに、過去実績に基づく趨勢分析を実施した。また、売上高の成長率について、外部調査機関が公表する関連する市場の将来予測情報の内容と比較した。 ・売上高の成長に伴う人件費や外注費の増加に関する仮定の適切性を検討するため、人員採用計画を閲覧するとともに、売上高人件費率及び売上高外注費比率について、過去の実績値との比較分析を実施した。 ・将来の事業計画に含まれる主要な仮定に一定の不確実性を織り込んだ場合に、減損損失の認識の要否の判定に与える影響について検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員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、株式会社電通総研の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社電通総研が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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ために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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

-
- (注) 1. 上記の監査報告書及び内部統制監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. X B R L 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

2026年3月18日

株式会社 電通総研

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 中谷 剛之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 賀山 朋和

<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電通総研の2025年1月1日から2025年12月31日までの第51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、株式会社電通総研の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

（一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益認識及び受注損失引当金の計上の基礎となるプロジェクト原価総額の見積りの合理性）

財務諸表の監査報告書に記載すべき監査上の主要な検討事項「一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益認識及び受注損失引当金の計上の基礎となるプロジェクト原価総額の見積りの合理性」は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「一定期間にわたり履行義務が充足される受注制作のソフトウェア開発等に係る収益認識及び受注損失引当金の計上の基礎となるプロジェクト原価総額の見積りの合理性」と実質的に同一の内容である。このため、財務諸表の監査報告書では、これに関する記載を省略する。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員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。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

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

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. X B R Lデータは監査の対象には含まれていません。