

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

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

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

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

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）の各原則を全て実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

当社は、コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）に基づき、「博報堂DYホールディングス コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、当社ウェブサイトを開示しております。
コーポレートガバナンス・コードにおける各原則の実施状況については、当該ガイドラインの別添資料④「コーポレートガバナンス・コード実施対応表」をご参照ください。

コーポレートガバナンス・ガイドラインURL:

<https://www.hakuhodody-holdings.co.jp/assets/pdf/group/governance/guideline.pdf>

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示（初回）
英文開示の有無	有り

該当項目に関する説明 更新

当社は、2024年6月に策定した中期経営計画において資本効率向上のKPIとして、2027年3月期におけるのれん償却前ROE目標を10%に設定しております。資本効率を改善するための方向性として、現中期経営計画の推進による利益成長を第一としながら、財務状況等を踏まえ、自己株式の取得等の追加還元も適宜検討してまいります。詳細につきましては、2026年5月12日に公表した「2026年3月期 通期 決算説明会資料（※）」をご参照ください。

※2026年3月期 通期 決算説明会資料:

(日) <https://ssl4.eir-parts.net/doc/2433/tdnet/2803407/00.pdf>

(英) <https://ssl4.eir-parts.net/doc/2433/tdnet/2803420/00.pdf>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
--------	----------	-------

公益財団法人博報堂教育財団	71,005,350	19.77
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	29,864,600	8.31
一般社団法人博政会	18,080,000	5.03
株式会社朝日新聞社	11,223,490	3.12
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	11,064,118	3.08
一般社団法人フラタニテ	11,000,000	3.06
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	10,436,600	2.90
日本テレビ放送網株式会社	8,620,000	2.40
博報堂DYホールディングス社員持株会	8,203,917	2.28
NORTHERNTRUSTCO. (AVFC) RESILCHESTERINTERNATIONAL INVESTORSINTERNATIONALVALUE EQUITYTRUST (常任代理人 香港上海銀行東京支店セキュリティーズ・サービスズ・オペレーションズ)	7,214,700	2.00

支配株主 (親会社を除く) の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明

上記、持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	サービス業
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
直前事業年度における (連結) 売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

――

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数 更新	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数 更新	14 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 更新	6 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	6 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
山下 徹	他の会社の出身者											
有松 育子	その他											
鈴木 国正	他の会社の出身者											
上田 廣一	弁護士											
友田 和彦	公認会計士											
石黒 美幸	弁護士											

- ※ 会社との関係についての選択項目
- ※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
- ※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
 - b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
 - c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
 - d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
 - e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
 - f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
 - g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
 - h 上場会社の取引先 (d、e及びiのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)
 - i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)
 - j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)
 - k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	-----------	----------	--------------	-------

山下 徹		○	---	＜社外取締役役に選任した理由＞山下徹氏は、グローバルにITサービスの提供を展開する株式会社エヌ・ティ・ティ・データの代表取締役社長経験者として、BtoBの事業会社の経営における豊富な知識、経験及び見識に加えて、他の上場会社での社外取締役としての経験を有しており、こうした知見を基にした当社グループの経営戦略への助言や、経営の監督を行っていただくことを期待しております。当社取締役会において独立かつ中立の立場から、主に経営及び事業戦略に関する適確な助言をいただいております、当社のグループ経営の監督と持続的な企業価値の向上を目指すにあたり適切な人材であると判断したため、同氏を引き続き社外取締役として選任いたしました。 ＜独立役員に指定した理由＞東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」III5.(3)の2に規定する独立性基準のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに基づいて当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断いたしました。
有松 育子		○	---	＜社外取締役役に選任した理由＞有松育子氏は、文部省・文部科学省及び文化庁等での職務により培われた、男女共同参画や青少年育成、生涯学習等における豊富な知識、経験及び見識を有しております。こうした知見を基に、当社取締役会において独立かつ中立の立場から、HR領域やCSR領域を中心に当社グループの経営戦略への助言や、経営の監督を行っていただくことを期待しており、当社のグループ経営の監督と持続的な企業価値の向上を目指すにあたり適切な人材であると判断したため、同氏を引き続き社外取締役として選任いたしました。 ＜独立役員に指定した理由＞東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」III5.(3)の2に規定する独立性基準のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに基づいて当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断いたしました。
鈴木 国正		○	---	＜社外取締役役に選任した理由＞鈴木国正氏は、ソニーグループの経営幹部としてPCやモバイル等の多角的な事業運営に携わったほか、インテル(株)の代表取締役会長を務めるなど、テクノロジーやデジタル分野に加え、ゲーム、映画、音楽等のエンターテインメント領域における豊富な知識及び経験を有しております。こうした知見を基に、当社取締役会において独立かつ中立の立場から、当社グループの事業構造の変革や経営インフラに対するガバナンス上の的確な助言・監督を行っていただくことを期待しております。当社のガバナンス強化と持続的な企業価値の向上を目指すにあたり適切な人材であると判断したため、同氏を新たに社外取締役役に選任いたしました。 ＜独立役員に指定した理由＞東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」III5.(3)の2に規定する独立性基準のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに基づいて当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断いたしました。

上田 廣一	○	○	---	＜社外取締役役に選任した理由＞上田廣一氏は、検事及び弁護士等として培われた高度な法律知識と豊富な経験並びに他社での社外役員としての経験等を有しており、こうした知見を基にした当社グループの経営戦略、ガバナンス及びコンプライアンスへの助言や、経営の監督を行っていただくことを期待しております。子会社である㈱博報堂の監査役の経験を踏まえ、当社のグループ経営の監督と持続的な企業価値の向上を目指すにあたり適切な人材であると判断したため、同氏を監査等委員である社外取締役として選任いたしました。 ＜独立役員に指定した理由＞東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」III5.(3)の2に規定する独立性基準のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに基づいて当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断いたしました。
友田 和彦	○	○	---	＜社外取締役役に選任した理由＞友田和彦氏は、公認会計士として培われた高度な会計知識と豊富な経験を有しております。こうした知見を基に、2020年6月より当社の社外監査役として、独立かつ中立の立場から当社取締役会における助言を行うなど、監査業務を適切に遂行いただいております。専門的見地から当社のグループ経営の監督と持続的な企業価値の向上を目指すにあたり適切な人材であると判断したため、同氏を監査等委員である社外取締役として選任いたしました。 ＜独立役員に指定した理由＞東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」III5.(3)の2に規定する独立性基準のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに基づいて当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断いたしました。
石黒 美幸	○	○	---	＜社外取締役役に選任した理由＞石黒美幸氏は、長島・大野・常松法律事務所のパートナー弁護士を現任されるほか、会社法務分野・ファイナンス法分野における高度な専門知識と豊富な経験を有しており、他社でも社外役員を務めております。こうした知見を基に、当社取締役会において独立かつ中立の立場から、当社グループの経営戦略やコンプライアンス体制への的確な助言・監督を行っていただくことを期待しております。専門的見地から当社のグループ経営の監督と持続的な企業価値の向上を目指すにあたり適切な人材であると判断したため、同氏を新たに監査等委員である社外取締役として選任いたしました。 ＜独立役員に指定した理由＞東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」III5.(3)の2に規定する独立性基準のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに基づいて当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断いたしました。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

更新

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	4	1	1	3	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無 更新	あり
--	----

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項 更新

当社は、取締役（監査等委員）の職務の補助及び監査等委員会事務局業務を行う組織として「監査等委員業務部」を設置し、「取締役（監査等委員）補助体制規程」を制定しております。

同部の所属員は、他部門を兼務せず、取締役（監査等委員）の指揮命令により職務を遂行いたします。また、同部所属員の人事の決定にあたっては、監査等委員会の同意に基づき実施され、業務執行取締役からの独立性を厳格に担保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

当社グループは、当社及び広告事業会社等に内部監査部門を設置し、内部監査部門において策定される監査方針に基づき、年度監査計画を策定し内部監査を実施しております。監査結果は、当社の内部監査部門に集約され、監査等委員会にも定期的に報告されております。

当社は、有限責任あずさ監査法人に会計監査を委嘱しており、会計監査人による監査が適宜実施されております。監査等委員会と会計監査人は、各々の年度監査計画に基づいて計画的な監査を実施し、監査等委員会は監査の方法と結果についての報告を求めるとともに意見交換を行っております。また、監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の3者の活動の実効性、効率性の向上、充実に図るため、随時、相互の連絡会を実施し、監査方針・計画及び監査結果の共有化を図っております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	5	0	2	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	5	0	2	3	0	0	社外取締役

補足説明 更新

＜報酬委員会＞

取締役会の諮問機関として設置しており、当社の取締役・執行役員の報酬の決定に係る審議を行い、取締役会にて決議を行うことにより、報酬の決定のプロセスにおける透明性及び合理性を確保しています。2026年3月期は計4回開催しており、各取締役の出席状況や具体的な審議内容は以下の通りです。なお、取締役会は、事業年度期間に開催された報酬委員会の審議内容の概要について、報酬委員会の委員長である社外取締役より報告を受けております。

役割	氏名	役職名	出席状況（出席率）
委員長	服部 暢達	独立社外取締役	4回／4回（100%）
委員	山下 徹	独立社外取締役	4回／4回（100%）
委員	有松 育子	独立社外取締役	4回／4回（100%）
委員	上田 廣一	独立社外取締役	4回／4回（100%）
委員	戸田 裕一	取締役	2回／2回（100%）
委員	水島 正幸	取締役	4回／4回（100%）
委員	西岡 正紀	取締役	2回／2回（100%）
委員	西山 泰央	取締役	2回／2回（100%）
委員	多田 英孝	取締役	2回／2回（100%）

（注）

戸田裕一及び西岡正紀の両氏は、2025年6月27日をもって取締役を退任したため、退任までの期間に開催された報酬委員会の出席状況を記載しております。

西山泰央および多田英孝の両氏は、2025年6月に委員に就任したため、就任後に開催された報酬委員会の出席状況を記載しております。

具体的な審議内容
当社役員の年額報酬及び総報酬水準の妥当性検証、年次賞与枠（総額）、個別の年額報酬額・年次賞与額・株式型報酬、当委員会の委員長選定 等

＜指名委員会＞
取締役会の諮問機関として設置しており、当社の取締役・執行役員の選解任等の決定に係る審議を行い、取締役会にて決議を行うことにより、選解任等の決定のプロセスにおける透明性及び合理性を確保しています。2026年3月期は計3回開催しており、各取締役の出席状況や具体的な審議内容は以下の通りです。

役割	氏名	役職名	出席状況（出席率）
委員長	山下 徹	独立社外取締役	3回／3回（100%）
委員	服部 暢達	独立社外取締役	3回／3回（100%）
委員	有松 育子	独立社外取締役	3回／3回（100%）
委員	上田 廣一	独立社外取締役	2回／3回（66%）
委員	水島 正幸	取締役	3回／3回（100%）
委員	西山 泰央	取締役	3回／3回（100%）
委員	多田 英孝	取締役	3回／3回（100%）

（注）上記の当事業年度開催の委員会の開催回数のほか、委員会審議があったものとみなす書面審議を1回行っております。

具体的な審議内容
取締役及び執行役員の任免並びに担当職務の変更、後継者計画の策定、取締役及び監査役のスキル・マトリックスの策定、当委員会の委員長選定 等

[独立役員関係]

独立役員の人数 更新	6 名
-------------------------	-----

その他独立役員に関する事項

上記の社外取締役を、東京証券取引所の定める独立役員として、同取引所に対して届出を行っております。
当社における社外役員の独立性基準については、「博報堂DYホールディングス コーポレートガバナンス・ガイドライン」の別添資料②「社外役員の独立性に関する基準」をご参照ください。

[インセンティブ関係]

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	その他
---------------------------	-----

該当項目に関する補足説明

下記の [取締役報酬関係] における「報酬額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載の通りであります。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

――

[取締役報酬関係]

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示
-----------------	-------------

2026年3月期における役員区分ごとの報酬等の総額は下記の通りです。

<役員区分ごとの報酬等の総額>

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額					
		年額報酬		年次賞与		株式型報酬	
		員数	総額	員数	総額	員数	総額
取締役 (社外取締役を除く)	441	8	270	5	118	7	53
社外取締役	57	4	57	—	—	—	—
監査役 (社外監査役を除く)	40	3	40	—	—	—	—
社外監査役	38	3	38	—	—	—	—
合計	578	18	406	5	118	7	53

その他詳細につきましては、有価証券報告書をご参照ください。

有価証券報告書URL https://ssl4.eir-parts.net/doc/2433/yuho_pdf/S100R5WZ/00.pdf

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無 更新

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、2026年6月26日開催の取締役会において、取締役・執行役員の新しい報酬制度を決議しております。
同制度の概要は、以下の通りです。

[役員の報酬等の内容に関する決定方針]

(1) 各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の報酬等の内容に関する決定方針の概要

<基本方針>

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

<決定方針の概要>

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

●年額報酬

内容および決定方針の概要: 各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の役位と担務における創出成果と期待成果等に応じて決定
支給時期: 「年額報酬」の1/12を毎月支給

●年次賞与

内容および決定方針の概要: 単年度の業績達成を強く動機づけるために、各事業年度における当社グループの利益水準、経営指標の達成状況及び各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の単年度の成果を総合的に勘案して決定
支給時期: 対象とする事業年度の翌年の7月に支給

●株式型報酬

内容および決定方針の概要: 中長期的な企業価値の向上を動機づけられ、株主と価値意識を共有することを目的として、各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) に設定した金額に基づく譲渡制限付株式を割当てる
支給時期: 毎年8月に交付※

※取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の任期である7月から翌年6月の役務提供を対象とする。

<「年次賞与」の算定方法等>

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

<「株式型報酬」(譲渡制限付株式) の交付方法等>

- ・譲渡制限付株式の交付に際し、各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) は、各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) に設定された金

額で金銭報酬債権の付与を受け、当社との間で譲渡制限付株式の割当契約を締結し、当該債権を当社に現物出資することで株式の交付を受け
るものとします。

・割当契約における譲渡制限期間は30年とし、譲渡制限期間中に取締役（監査等委員である取締役を除く。）が、任期満了等その他取締役会が
正当と認める理由により退任する際には、譲渡制限は解除することとします。

・取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、譲渡制限期間満了前に取締役（監査等委員である取締役を除く。）が退任した場合等には、そ
れまでに付与した譲渡制限付株式を当社が当然に無償で取得することとします。

<取締役の報酬等の決定について>

・取締役会の諮問機関として、委員の半数以上を独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）で構成し、独立社外取締役（監査等委員で
ある取締役を除く。）を委員長とする報酬委員会を設置しております。

・「年額報酬」「年次賞与」「株式型報酬」の各取締役（監査等委員である取締役を除く。）への支給額の決定は、取締役会決議に基づき代表取締
役社長に委任します。取締役会は、当該権限を代表取締役社長に委任するに際し、透明性と合理性を確保するため、代表取締役社長による原案
が報酬委員会の審議を経ていることを条件として決議しております。

(2) 上記 i の方針の決定方法

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

(3) 監査等委員である取締役の報酬の内容に関する決定方針

監査等委員である取締役の報酬は、「監査等委員報酬内規」の定めにより年額報酬のみで構成し、監査等委員である取締役の協議により決定し
ております。

(4) 取締役報酬等に関する株主総会の決議内容について

取締役の報酬等に関する株主総会の決議内容については、以下の通りとなります。

●取締役（監査等委員である取締役を除く）

決議内容の概要：「年額報酬」および「年次賞与」の限度額を、年額800百万円とする

株主総会の決議日：2026年6月26日第23期定時株主総会

決議時点の役員の員数：10名（うち社外取締役3名）

●取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）

決議内容の概要：「株式型報酬」（譲渡制限付株式に関する報酬として支給する金銭報酬債権）の限度額を、金銭報酬等の限度額（年額800百万
円以内）とは別枠で、年額200百万円とする

株主総会の決議日：2026年6月26日第23期定時株主総会

決議時点の役員の員数：7名（社外取締役を除く）

●監査等委員である取締役

決議内容の概要：報酬の限度額を、年額100百万円以内とする

株主総会の決議日：2026年6月26日第23期定時株主総会

決議時点の役員の員数：4名（うち社外取締役3名）

【社外取締役のサポート体制】 更新

社外取締役に対しては、以下のサポートを行っております。

- ・定例及び臨時の取締役会等に先立ち、適時に取締役会資料を配布することにより、議案の検討時間を確保しております。
- ・当社にとって特に重要と判断する案件に関しては、議案の内容等につき取締役会事務局より適宜報告し、実効性ある取締役会審議がなされるよ
うに配慮しております。
- ・取締役会の開催形式はリアルとオンラインを融合したハイブリッド形式とし、場所を問わずに参加いただける体制を整えております。ウェブ会議シ
ステムの利用をはじめ、利用方法や運営に関するサポートは取締役会事務局より適宜行い、形式に関わらず実効的な議論を可能とする環境を整
備しております。
- ・過去に開催された取締役会資料についても、時間や場所を問わず確認することが出来るよう、専用システムを利用し、アクセスできる環境を整備
しております。
- ・「取締役（監査等委員）補助体制規程」を制定し、監査等委員である取締役の職務を補助する組織として、「監査等委員会業務部」を設置し、監査
等委員である取締役が行う監査業務の補佐及び監査等委員会事務局業務を行っております。また、監査等委員である社外取締役に対して、監査
等委員である取締役が定期的、さらに各取締役、各部門及び監査等委員会業務部が都度、報告し情報共有を行っております。

また、2025年度は、当社グループの事業や課題についてより深い理解を得ることを目的に、以下の通り社外取締役及び社外監査役向けトレーニ
ングを実施いたしました。今後も、取締役会における議論の充実、監督機能の発揮に繋がるような施策を検討・実施してまいります。

- ・当社海外事業におけるグローバルマネジメントに関する取り組みの継続的な共有
- ・当社グループ各社が社内外に向けて行うセミナーへの参加機会の提供

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

当社は、監査等委員会設置会社として、取締役の職務の執行が有効かつ効率的に行われるとともに、実効性のある監査が適確に行われる経
営体制を構築すべく、コーポレート・ガバナンス体制を整備し運用しております。

なお、当社のコーポレート・ガバナンス体制図は、別紙をご参照ください。

[取締役会、報酬委員会、指名委員会等の活動状況]

1. 取締役会の役割・責務

当社の取締役会は、株主に対する受託者責任、説明責任を踏まえ当社グループの基本的な理念に従い、生活者の豊かな未来の創造、経済の伸長、社会の発展に資するよう、当社グループ全体の経営の大きな方向づけを行います。その上で、会社の業績等の適切な評価や個々の重要な業務執行の意思決定、取締役や執行役員に対する実効性の高い監督、正確で適切な情報開示、内部統制やリスク管理体制の整備とその運用の監督を行います。

(注)

1. 当社は、定款において取締役の員数を15名以内と定めております。取締役は提出日現在14名で、定期的（原則月1回）又は必要に応じて臨時の取締役会を開催することにより、経営上の重要事項の意思決定を行うとともに、当社及び広告事業会社の業務執行に関する報告を受け、取締役及び執行役員の職務執行の状況の監督を行っております。当社は、取締役選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらない旨定款に定めております。また、当社は、株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項として、以下の事項を定款に定めております。

(自己の株式の取得)

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

(中間配当)

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として中間配当をすることができる旨定款に定めております。

なお、当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める株主総会の決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。

2. 当社は、業務執行機能の強化・拡大を企図し、経営体制をより強固なものとするため、2014年4月より執行役員制度を導入しております。

3. 当社は、取締役会決議により、職務の執行を行う役員を執行役員に任用して、その地位及び担当職務を明確化するとともに、「組織規程」及び「職務権限規程」を制定し、取締役・使用人の役割分担、業務分掌、指揮命令関係等を明確化しております。

4. 当社グループの経営課題に対する共通認識を持ち、グループ企業価値の最大化に向けた経営を行うため、当社、主要なグループ会社及び戦略事業組織は、相互に一部の取締役を兼務する体制をとっております。

5. 当社は、事業会社の経営管理に関する方針及び方法等の基本的な事項を「事業会社管理基本規程」に定めることにより、当社グループの総合的な事業の発展及び業績の向上を図っております。

6. 当社は、主要なグループ会社及び戦略事業組織の役員の任免及び役員の報酬について、当該事業会社各社社長と当社社長による協議を行った上で、事業会社管理基本規程に従い当社取締役会決議あるいは当社社長決裁を受けて決定することとしております。

7. 当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、取締役の職務執行に係る有効性及び効率性の確保に係る体制を整備しております。

2. 取締役の選任に関する方針

当社は社員一人ひとりの「クリエイティビティ」と、それをぶつけ合い、尊重し、高め合うチームの「統合力」によって、生活者にとっての「新しい価値」を創出することで、世の中に良い変化をもたらす、「生活者一人ひとりが、自分らしくいきいきと生きていける社会の実現」を目指しています。そのため、当社グループは世界に類をみないほど、多様なクリエイティビティを有する人材を擁しています。取締役会も同様に、全体としての知識・経験・能力等のバランスを考慮しながら、当社グループに精通した社内取締役と豊富な経験と幅広い見識を有する社外取締役を複数名選任し、個性豊かでクリエイティビティに富んだチームとして取締役会を構成することで、当社グループの企業価値向上のための取締役会の実効性を確保しています。

なお、取締役の専門知識や経験等のバックグラウンドを記載したスキル・マトリックスは、「株主総会招集ご通知」等にて開示のうえ、当社ウェブサイトに掲載しております。

<当社株主総会招集ご通知>

<https://www.hakuhodody-holdings.co.jp/ir/stock/meeting/>

<当社ウェブサイト>

<https://www.hakuhodody-holdings.co.jp/group/outline/staff.html>

3. 開催回数及び出席状況等

取締役会は、原則として月1回以上開催するほか、必要に応じて臨時に開催しており、2026年3月期は計15回開催いたしました。各取締役の出席状況については、以下の通りです。

氏名	役職名	出席状況 (出席率)
戸田 裕一	取締役	4回／4回 (100%)
水島 正幸	取締役	15回／15回 (100%)
西山 泰央	取締役	11回／11回 (100%)
矢嶋 弘毅	取締役	14回／15回 (93%)
西岡 正紀	取締役	4回／4回 (100%)
江花 昭彦	取締役	15回／15回 (100%)
多田 英孝	取締役	11回／11回 (100%)
禿河 毅	取締役	11回／11回 (100%)
名倉 健司	取締役	11回／11回 (100%)
服部 暢達	独立社外取締役	15回／15回 (100%)
山下 徹	独立社外取締役	15回／15回 (100%)
有松 育子	独立社外取締役	15回／15回 (100%)
上田 廣一	独立社外取締役	14回／15回 (93%)

(注)

上記の当事業年度開催の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第25条第2項の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が5回、会社法第372条の規定に基づく書面報告が1回ありました。

戸田裕一及び西岡正紀の両氏は、2025年6月27日をもって取締役を退任しておりますので、退任までの期間に開催された取締役会の出席状況を記載しております。

西山泰央、多田英孝、禿河毅及び名倉健司の各氏は、2025年6月に取締役に就任したため、就任後に開催された取締役会の出席状況を記載し

ております。

4. 具体的な上程事項

取締役会における具体的な上程事項は、以下の通りです。

決議事項：

株主総会関連、取締役会の実効性評価、役員人事・報酬、株主還元（自己株式取得、配当）、経営戦略、（四半期毎の）当社グループ予算・決算、事業会社における出資・M&A・会社設立等、サステナビリティに関する重要な事項 等

報告事項：

株主総会の議決権行使結果、株主構成の状況、有価証券報告書・内部統制報告書の提出、報酬委員会及び指名委員会の審議内容、政策保有株式のモニタリング実施、資金運用の状況、財務報告に係る内部統制評価、監査役会監査計画、会計監査人の監査報酬、（四半期毎の）当社グループ業績、内部統制システム強化施策 等

審議事項：

取締役会の実効性の自己評価、グループ予算編成方針、グループ会社再編方針、機関設計変更検討方針 等

5. 取締役会の諮問機関及び取締役会の意思決定を補佐する会議体

当社は、取締役会の諮問機関及び取締役会の意思決定を補佐する会議体として以下の会議体を設置しております。

<報酬委員会>

上記の〔取締役関係〕における「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性」に関する「補足説明」に記載の通りであります。

<指名委員会>

上記の〔取締役関係〕における「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性」に関する「補足説明」に記載の通りであります。

<経営会議>

取締役会の意思決定を補佐することを目的に設置しており、主に予算、中期計画、組織および投融資案件等、経営上の重要事項について事前審議を行うこととしています。

議長：社長

構成員：当社取締役および執行役員のうち議長の指名する者

<グループ経営会議>

取締役会の意思決定を補佐することを目的に設置しており、当社グループ全体に係る予算、中期計画、組織および投融資案件等、経営上の重要事項について事前審議を行うこととしています。

議長：社長

構成員：当社取締役および執行役員のうち議長の指名する者、議長の指名する主要事業会社の代表者、その他議長の指名する者

<統合会議>

当社グループ全体に係る利益計画および経営戦略の進捗状況を定期的に把握・管理することを目的に設置しており、主にグループ連結業績、各事業会社の業績等に係る報告、および重点戦略領域に係る意見交換を行うこととしています。

議長：社長

構成員：当社取締役および執行役員のうち議長の指名する者、議長の指名する主要事業会社の代表者、その他議長の指名する者

<グループサステナビリティ委員会>

当社グループの環境及び人権、DE&I、サプライチェーンなどのサステナビリティに関する基本方針、テーマ及び施策案の検討・策定を行うことを目的に設置しております。また、当該委員会より取締役会に対し、サステナビリティ関連課題の評価や状況、目標管理について報告を行います。リスク及び機会を考慮し、経営戦略の策定などについて取締役会で総合的な意思決定を行っております。

議長：社長

構成員：当社取締役（社外取締役を除く）、議長の指名する主要事業会社の代表者、その他議長の指名する者

<グループコンプライアンス委員会>

当社グループにおけるコンプライアンス体制の整備と推進を指揮・監督し、当社グループのコンプライアンス体制が有効に機能しているかも含めた内部統制状況の確認、コンプライアンス施策や発生した問題に対する対応方針のグループ全体への周知、推進・管理を行うことを目的に設置しており、当該委員会より取締役会に対し、活動報告を行うこととしています。

議長：社長

構成員：主要事業会社の社長、その他議長の指名する当社役員

6. 監査の実効性の確保に係る体制

当社は、定期的（原則月1回）又は必要に応じて臨時の監査等委員会を開催しております。監査等委員である取締役は、取締役会の他、重要な会議体へ出席するとともに、取締役及び重要な使用人との意見交換、広告事業会社等の業務状況の報告を受けること等により、持株会社の監査等委員である取締役としてのグループの視点で取締役の職務執行につき監査を行っております。

・当社は、取締役会等において、監査等委員である常勤取締役及び東京証券取引所の定めにより独立役員として指定している監査等委員である社外取締役に積極的な意見を求め、客観的かつ中立的な評価・監視の下、経営上の重要事項の意思決定の審議・決議を行っております。

・当社は、「取締役（監査等委員）に対する報告体制規程」を制定し、当社の監査等委員である取締役に対する報告に係る当社グループの取締役及び使用人の義務並びに仕組み等を定めております。

・当社及び広告事業会社等は内部監査部門を設置し、その監査結果を定期的に監査等委員に報告する体制をとっております。また、広告事業会社等における監査の実施状況等の共有化を通じ、当社グループ全体における内部監査機能の充実、向上を図っております。

7. リスク管理体制の整備状況

・取締役会の委嘱を受け、当社及び広告事業会社等の社長を中心に構成される「グループコンプライアンス委員会」を設置し、グループ全体のコンプライアンスに関わる指導、啓発を図っております。「グループコンプライアンス委員会」は、グループ役職員のコンプライアンスマインドの向上、コンプライアンス・企業倫理等の重要事項に関する方針の策定、運営体制の整備、グループ各社におけるコンプライアンス活動の進捗管理、助言、指示、指導等を主な役割としております。

・グループ全体を対象としたグループ企業及び役職員の具体的な行動指針となる「博報堂DYグループ行動規範および遵守事項」を制定しており

ます。

- ・当社は、グループ総務室を設置し、当社グループにおける具体的なコンプライアンスに関する諸施策の立案、実施、指導、啓発及びモニタリングを行っております。さらに、広告事業会社等の総務部門や外部機関との連携を図り、各事業会社における事案の検証を行うことにより、一定の牽制機能を確保し、企業の社会的責任やリスクに対する助言を行っております。
- ・当社は、情報管理の不備による信用喪失等の危険を防止するため、「グループコンプライアンス委員会」の下部組織として「グループ情報セキュリティ委員会」及び「情報セキュリティ委員会」を設置しております。「グループ情報セキュリティ委員会」は、当社グループの情報セキュリティ体制を構築し、「情報セキュリティ委員会」は、「ISO/IEC27001:2022」及び「JIS Q 27001:2023」の認証基準における要求事項に適合する当社の情報管理体制の整備・改善を推進しております。また、経理・財務関連のリスクを回避するために、関連する諸規程を制定し、経理の適正を確保するとともに、投融資リスクの最小化に努めております。
- ・当社並びに当社グループ各社は、コンプライアンス意識の充実、強化を推進する最高責任者として、C C O (Chief Compliance Officer) の担務を設けております。
- ・当社は、重大なリスク事案への不適切な対応による当社グループの社会的信用の失墜及び企業価値の多大なる毀損を未然に防止すべく、「グループコンプライアンス委員会」の下部組織として「グループリスク対応チーム」を設置するとともに、「危機管理規程」を制定し、対象となるリスク事案及びリスク対応体制を明確化することにより、リスク事案発生時の迅速かつ適切な対応を徹底しております。また、当該体制の強化を目的に、当社グループをとりまくリスク全般を一元的に管理する最高リスク管理責任者としてC R O (Chief Risk Officer) の担務を設けております。
- ・当社は、当社グループにおける防災計画の立案及び防災体制の整備等、防災全般に関する諸事項の構築を推進すべく「防災委員会」を設置するとともに、「災害対策規程」を制定し、災害発生時の対応体制等を確立することにより、災害による人的・物的被害を予防・軽減しております。
- ・当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、損失の危険の管理に係る体制を整備しております。

8. 情報開示体制の整備状況

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

9. 社外役員との責任限定契約

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

10. 取締役の責任免除

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

11. 取締役等を被保険者とする役員等賠償責任保険契約

- ・被保険者の範囲：当社及び当社の全ての子会社の取締役、監査役及び執行役員等、マネジメント職務を行っている者
- ・保険契約の内容の概要：当社は、保険会社との間で、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約（マネジメントリスクプロテクション保険契約）を締結しております。
- ・当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為も含みます。）に起因して、株主や第三者等から損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとされています。但し、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して被保険者が負担することになる損害賠償金や訴訟費用等は填補されないなど、一定の免責事由があります。このような仕組みにより、被保険者による職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。保険料は全て当社が負担しており、被保険者の保険料負担はありません。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、「監査・監督機能の強化」と「迅速な意思決定」を両立し、ガバナンスの更なる強化を図るため、2026年6月に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。社外取締役が過半数を占める監査等委員会の設置、監査等委員である取締役に取締役会における議決権付与、監査等委員会の意見陳述権の行使等により、取締役会に対する監査・監督機能の強化を図ります。また、取締役会の重要な業務執行の決定権限の一部を取締役に委任することを予定しており、取締役会の適切な監督のもとで、経営の意思決定及び執行の更なる迅速化を図ります。ガバナンスの実効性を継続的に向上させ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主の皆様へ、十分な時間を確保の上で適切に議決権行使いただけるよう、招集ご通知の早期発送を心がけております。なお、2026年6月26日（金）開催の第23期定時株主総会においては、開催日の22日前である4日（木）に東京証券取引所のTDnet及び当社ウェブサイトにて開示、また、開催日の16日前である10日（水）に発送いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	通信環境の整備状況が進展していることから、株主の利便性を考慮し、電磁的方法による議決権行使が可能な体制をとっております。
招集通知（要約）の英文での提供	招集ご通知の英訳版（正本の一部は省略）を作成し、東京証券取引所のTDnet及び当社ウェブサイト上に開示しております。
その他	多くの株主の皆様へ株主総会の模様をご覧いただくために、昨年に引き続き、第23期定時株主総会においてもライブ配信を実施いたしました。当社ウェブサイトにて招集ご通知、決議通知及び議決権行使結果を掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	2015年12月25日付にて「株主との建設的な対話に関する基本方針」を制定し、コーポレートガバナンス・ガイドラインと併せて公表いたしました。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとに決算説明会を開催し、代表者による決算及び事業戦略の説明等を実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	欧州・米州・アジアの投資家との対話を定期的に実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、有価証券報告書等の制度開示資料のほか、決算説明会資料、統合報告書等の投資家向け各種資料を掲載し、都度、更新しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IRに対応する専任組織を設置しております。IR事務連絡責任者はIRグループマネージャーが担当しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社グループ全体を対象としたグループ企業及び役職員の具体的な行動指針となる「博報堂DYグループ行動規範及び遵守事項」を制定し、この中でステークホルダーを意識して活動することを基本方針としております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループの発足以来、グループ各社それぞれがCSR活動に取り組んできました。こうしたCSR活動をグループ全体で共有することで社員の意識を高め、上場企業としての責任を果たしていくために、「博報堂DYグループサステナビリティ委員会（※）」を取締役会の傘下に設置し、グループ全体でのCSR活動推進に取り組んでいます。また、サステナビリティへの取り組みを含めて、当社グループのCSR活動等を、年に1回発行の統合報告書や、当社のホームページで積極的に開示・紹介しています。 ※2014年設置のCSR委員会を発展的に継続し、2022年度に名称を変更。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「グループ行動規範および遵守事項」において、高い透明性と遵守性を持つグループであることを基本方針としております。また、当社は持株会社体制をとっており、「事業会社管理基本規程」及び「情報開示規程」において、情報開示の体制等に関わる基本方針を定めております。

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社では、「業務の適正を確保するための体制」として、2026年6月26日開催の取締役会において、「内部統制システム整備の基本方針」を決議し、その運用状況を確認のうえ、継続的な改善・強化に努めております。

<内部統制システム構築に係る基本方針>

1. 当社及びその子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1)当社は、当社及び当社の子会社（以下、「博報堂DYグループ」という。）が共有する「グループ行動規範および遵守事項」に基づき、法令遵守を企業活動の前提とすることを基本とする。
- (2)当社は、「グループコンプライアンス委員会」、「稟議制度」、「契約書類の法務審査制度」、「内部監査」及び「法律顧問による助言」等の諸制度を柱とするコンプライアンス体制を構築し、博報堂DYグループの取締役及び使用人の職務の執行が、法令及び定款に適合することを確保するとともに、社内研修等において、コンプライアンスの精神及びルールの徹底を図る。
- (3)博報堂DYグループ自らが主体的に不正行為の早期発見と是正を図るため、当社並びに主要な広告事業会社等にそれぞれ「企業内通報・相談窓口」を設置する。
- (4)当社は、金融商品取引法の定めに基づき、財務報告の信頼性を確保するための 内部統制に係る報告体制を整備するとともに、「財務報告に係る内部統制規程」を制定し、有効かつ効率的な運用及び評価を実施する。
- (5)博報堂DYグループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を一切遮断し、警察等関連機関と連携して毅然と対応する。
- (6)当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制を整備する。

2. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1)当社は、「文書管理規程」等を制定し、会社の重要情報の適正保全等の観点から、法令に準拠した情報管理の基準と手続き等について定め、職務執行に係る情報を文書等に記録し保存する。取締役は、随時、これらの文書を開覧できる。
- (2)当社は、「グループコンプライアンス委員会」の下部組織として「グループ情報セキュリティ委員会」及び「情報セキュリティ委員会」を設置する。「グループ情報セキュリティ委員会」は、博報堂DYグループの情報セキュリティ体制を構築し、「情報セキュリティ委員会」は、「ISO/IEC27001:2022」および「JIS Q 27001:2023」の認証基準における要求事項に適合する当社の情報管理体制の整備・改善を推進する。これらの施策を実行することにより、取締役及び使用人の職務執行の状況を記録した書類等の作成、保存及び管理の体制を確保する。

3. 当社及びその子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1)当社は、情報管理の不備による信用喪失等の危険を防止するため、前項の通り情報管理体制の整備を推進する。
- (2)当社は、経理・財務関連のリスクについては、会計ルールの徹底に基づく各組織の自律的な管理を基本としつつ、グループ企業内LANによる統合的な計数管理体制の構築により、経理の適正を確保する。また、「経理規程」及び「資金管理規程」等を制定し、投融資先の業績及び財務状況等に関する定期的な評価を行うなど、投融資リスクの最小化に努める。
- (3)当社は、重大なリスク事案への不適切な対応による博報堂DYグループの社会的信用の失墜及び企業価値の多大なる毀損を未然に防止すべく、「グループコンプライアンス委員会」の下部組織として「グループリスク対応チーム」を設置するとともに、「危機管理規程」を制定し、対象となるリスク事案及びリスク対応体制を明確化することにより、リスク事案発生時の迅速かつ適切な対応を強化する。
- (4)当社は、博報堂DYグループにおける防災計画の立案及び防災体制の整備等、防災全般に関する諸事項の構築を推進すべく「防災委員会」を設置するとともに、「災害対策規程」を制定し、災害発生時の対応体制等を確立することにより、災害による人的・物的被害を予防、軽減する。
- (5)当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、損失の危険の管理に係る体制を整備する。

4. 当社及びその子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1)当社は、定期的（原則月1回）又は必要に応じて臨時の取締役会を開催することにより、経営上の重要事項の意思決定を行うとともに、当社及び主要な広告事業会社等の業務執行に関する報告を受け、取締役及び執行役員の職務執行の状況の監督を行う。
- (2)当社は、取締役会の意思決定を補佐するため、当社の取締役（社外取締役を除く）を中心に構成する「経営会議」及び「グループ経営会議」を設置し、予算、中期計画、組織及び投融資案件等について事前審議を行い、その結果を踏まえ取締役会に議案の上程を行う。
- (3)当社は、当社及び主要な広告事業会社等の取締役（社外取締役を除く）を中心に構成する「統合会議」を設置し、グループ連結業績及び事業会社の業績等に係る報告・意見交換を行うことにより、随時、利益計画等の進捗状況を把握・管理する。
- (4)当社は、取締役会決議により、職務の執行を行う役員を執行役員に任用して、その地位及び担当職務を明確化するとともに、「組織規程」及び「職務権限規程」を制定し、取締役・使用人の役割分担、業務分掌、指揮命令関係等を明確化し、取締役の効率的な職務執行を図る。
- (5)当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた規程等を制定し、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制を整備する。

5. 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

(1) 博報堂DYグループの経営課題に対する共通認識を持ち、グループ企業価値の最大化に向けた経営を行うため、当社及び主要な広告事業会社等は、相互に一部の取締役・執行役員を兼務する体制をとる。

(2) 当社は、「事業会社管理基本規程」において、当社の子会社に対し、一定の経営上の重要事項の意思決定については、その重要性に鑑み、当社における取締役会による決議、または社長による承認、または当社への事前報告を求めるものとする。

(3) 当社の子会社においても、その規模並びに重要性等に鑑み、当社の規程及びその他の体制に準じた子会社管理に関する規程等を制定し、企業集団における業務の適正を確保するための体制を整備する。

6. 当社の取締役（監査等委員）の職務を補助すべき使用人に関する事項

(1) 当社は、「監査等委員補助体制規程」を制定し、取締役（監査等委員）の職務を補助する組織として「監査等委員会業務部」を設置し、同部所属員をもって、取締役（監査等委員）が行う監査業務の補佐及び監査等委員会事務局業務を行わせる。

(2) 「監査等委員会業務部」の所属員は、取締役（監査等委員）の指揮命令により職務を遂行し、その人事については、監査等委員会の同意に基づき実施する。また、「監査等委員会業務部」の所属員は、他部門を兼務しない。

7. 当社及びその子会社の取締役及び使用人が当社の取締役（監査等委員）に報告をするための体制その他の当社の取締役（監査等委員）への報告に関する体制

(1) 当社は、当社の取締役（監査等委員）に対する報告に係る博報堂DYグループの取締役及び使用人の義務および仕組み等について定めるため、「取締役（監査等委員）に対する報告体制規程」を制定する。

(2) 当社は、取締役会の他、その他重要会議体への取締役（監査等委員）の出席を求めるとともに、業績等会社の業務の状況を取締役又は使用人より当社の取締役（監査等委員）へ定期的に報告する。

(3) 博報堂DYグループにおいて、違法行為や多額の損失等の重大事態が発生した場合は、当該案件を担当する博報堂DYグループの取締役又は使用人より速やかに当社の取締役（監査等委員）に報告を行う。

(4) 当社は、内部監査部門が実施した監査結果を定期的に当社の取締役（監査等委員）に報告する。

8. 当社の取締役（監査等委員）に報告を行った者が当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、当社の取締役（監査等委員）に対して報告を行った博報堂DYグループの取締役及び使用人に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを行なってはならない旨を、「取締役（監査等委員）に対する報告体制規程」に定める。

9. 当社の取締役（監査等委員）の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

当社の取締役（監査等委員）がその職務の執行について当社に対して会社法第399条の2第4項に基づく費用の前払等の請求をしたときは、担当部門において審議の上、当該請求に係る費用又は債務が当該取締役（監査等委員）の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかにこれに応じるものとする。

10. その他当社の取締役（監査等委員）の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 代表取締役は、取締役（監査等委員）と定期的に情報交換を行うものとし、博報堂DYグループの経営の状況に関する情報の共有化を図る。

(2) 取締役（監査等委員）より稟議書その他の重要文書の閲覧の要請がある場合、博報堂DYグループの取締役及び使用人は、当該要請に基づき、担当部門が直接対応し、その詳細につき報告を行う。

(3) 監査等委員会は、必要に応じて内部監査部門に対して具体的かつ必要な調査・監査の指示を行うことができる。代表取締役の指示と監査等委員会の指示に矛盾又は齟齬が生じた可能性がある場合、代表取締役と監査等委員会は速やかに協議してその内容を確認するステップを設けるものとし、協議の上でなお指示が相反する場合には、監査等委員会の指示が明確に優先するものとする。

(4) 監査等委員会からの指示が、代表取締役の承認を経た年間内部監査計画に重大な影響を及ぼす場合、又は内部監査部門の監査資源（人員・時間・予算等）に著しい不足を生じさせるおそれがある場合は、代表取締役と監査等委員会との間で、監査資源の追加確保又は監査計画の調整について事前に協議を行う体制を整備する。

(5) 監査等委員会の特命指示に基づき内部監査部門が調査・監査を行う場合、当該事案のガバナンス上の性質（経営陣への牽制等）に鑑み、代表取締役（又は担当役員）への報告の範囲及びタイミングについて、監査等委員会と内部監査部門との間で事前に守秘義務及び情報統制のルールを定め、執行側への適正な秘匿性を確保した上で遂行できる体制とする。

(6) 内部監査部門長および監査担当者は、監査等委員会への報告またはその指示に基づく職務を遂行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。

(7) 内部監査部門の独立性を確保するため、内部監査部門長の人事異動、人事評価および懲戒処分等については、人事室長が事前にその妥当性を確認・担保した上で、事前に監査等委員会の同意を得るものとする。

<業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要>

当社では、前述の「業務の適正を確保するための体制」に基づき、体制を整備し運営しております。当事業年度における運用状況の概要は、次のとおりであります。

(1) 取締役の職務の適正性及び効率性向上のための取組み

取締役会は、15回（別途、書面決議5回、書面報告1回）開催され、経営上の重要事項の意思決定を行うとともに、当社及び主要な広告事業会社等の重要な業務執行に関する報告を適宜受けて、取締役の職務執行状況を監督しております。また、「事業会社管理基本規程」で定められている機関決定管理事項に基づき、主要な広告事業会社等における重要事項については、その重要性に鑑み、当社における取締役会による決議、または社長における承認、または当社への事前報告を行い、事業会社管理の強化を図っております。

(2) コンプライアンスに関する取組み

当社社長を委員長とする「グループコンプライアンス委員会」を通じて、主要な広告事業会社等より、各社における内部統制システム改善活動内容の報告を受けております。また、当社グループの新卒入社者とキャリア入社者及び新任管理職に対して、「行動規範および遵守事項」に基づいたコンプライアンス研修を実施し、コンプライアンス意識の向上に取り組んでおります。

なお、当社では、2024年4月に「グループコンプライアンス室」を新設し、主要事業会社に株式会社博報堂プロダクツ及び株式会社TBWA\HAKUHODOを加えた各社のコンプライアンス責任担当で構成する会議体を通じて、当社と当社グループ各社のコンプライアンス関連部門との連携を強化しております。

また、株式会社博報堂においては、博報堂代表取締役社長を委員長とする「ビジネス意識・行動改革委員会」を2023年12月に立ち上げ、事務局を当社グループコンプライアンス室が担い、現在も継続的に、コンプライアンス意識の向上及び不祥事やコンプライアンス違反の再発防止策を企画・実施に取り組んでおります。さらに当委員会にて検討・実施された施策は、会議体を通じてグループ各社に共有し、グループ全体でのコンプライアンス強化を指導しております。引き続き、当社グループ各社のコンプライアンスの状況を注視し、当社が主導してグループ全体のコンプライアンス意識の向上及び不祥事の再発防止を推進してまいります。

(3) 監査等委員の監査が実効的に行われることを確保するための取組み

常勤監査等委員は、取締役会のほか、当社の取締役（社外取締役を除く）を中心に構成する「経営会議」並びに当社及び主要な広告事業会社等の取締役（社外取締役を除く）を中心に構成する「統合会議」に出席し、重要事項等について、適宜、取締役又は使用人より報告を受ける体制となっております。また、代表取締役と監査等委員は必要に応じて適宜情報交換を行い、博報堂DYグループの経営状況に関し情報を共有する体制となっております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係については一切の関係を遮断し、警察等関連機関と連携して毅然と対応します。反社会的勢力からの要求に対峙する場合、グループ役職員を孤立させることなく、常に自社の問題として対応すること、あらゆる不当な要求に対して、一切応じず、法的に適正な対応を行うことを「グループ行動規範および遵守事項」で取り決めております。

V その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

買収防衛策は導入しておりません。継続的な企業価値の向上を念頭に置いております。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

当社は、監査等委員設置会社として、取締役の職務の執行が有効かつ効率的に行われるとともに、実効性のある監査が適確に行われる経営体制を構築すべく、以下の通り、コーポレート・ガバナンス体制を整備し運用しております。

また、当社の適時開示体制の整備状況及び体制図は以下の通りです。

・当社は、事業会社の経営管理に関する基本的な事項を定めた「事業会社管理基本規程」の中で、情報開示の体制等に係る基本方針を規定しております。併せて、当社及び連結対象子会社において、法定・適時開示情報に係る当社への集約、開示体制等に関する詳細を明文化した情報開示に係る規定を制定しております。

・当社に係る法定・適時開示情報をはじめとするIR情報については、グループ各社の関連部門を横断する「グループIR委員会」を設置し、情報の共有及びグループとしてのIR方針の決定並びにそれに係る重要事項の協議を行い、円滑なグループIR活動の実現を図っております。

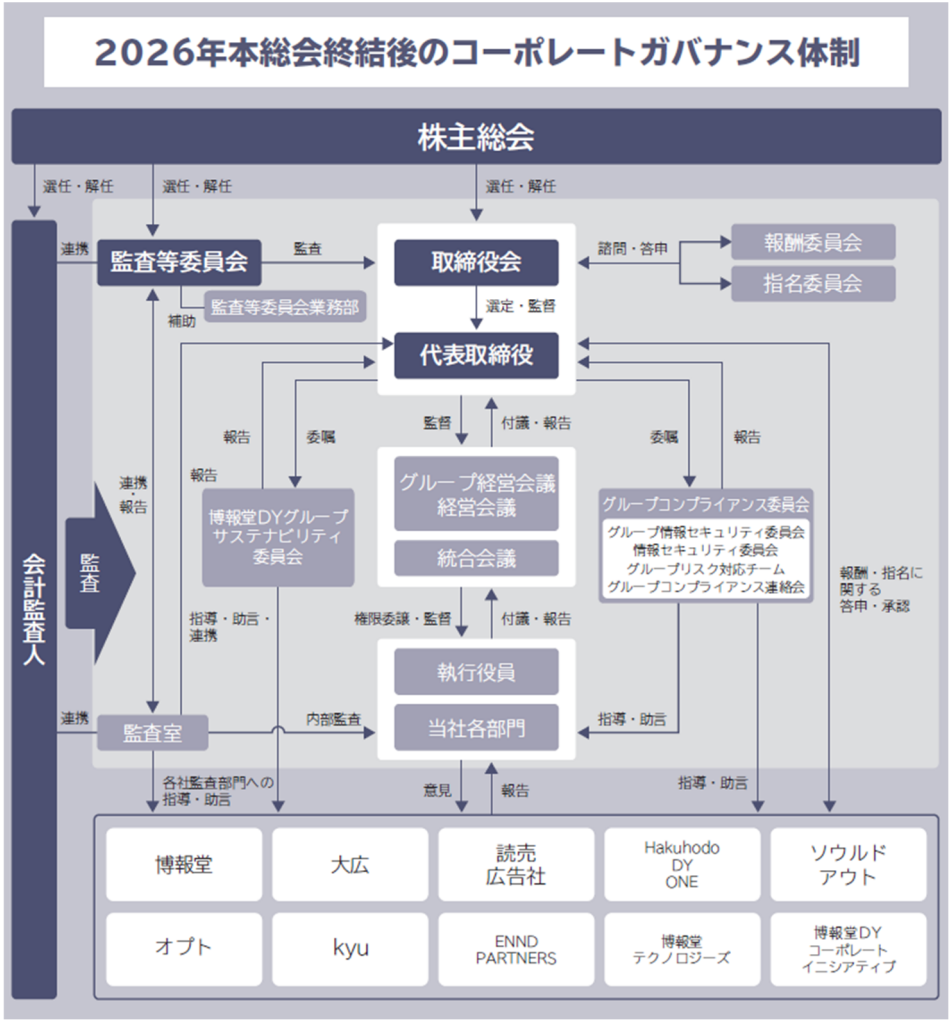
・主要な連結対象子会社においては、総務・広報部門にIR担当者を置き、各社に関連する法定・適時開示情報を一旦集約する仕組み・体制をとっております。IR担当者は、集約された法定・適時開示情報をはじめとするIR情報を速やかに当社のIR部へ書面を以って連絡することとしており、IR部では当該情報について開示の要否を検討の上、情報取扱責任者に上程しております。

・また、投融資事項や経営管理に係る重要事項等のうち、事前に当社に対して協議を要する事項についても、主要な連結対象子会社に関する重要情報として、当社において一元管理をしております。

・当社において、取締役又はそれに準ずる役職者のうちから選任する情報取扱責任者が当社グループを一元的に代表し、情報開示事項の社内管理、情報の更新及び訂正の必要性を判断し、適時開示を担当するとともに、非開示情報の取扱いについて社長へ適宜相談・提言を行っております。

・一方、主要な連結対象子会社においては、取締役又はそれに準ずる者のうちから、情報管理責任者を選任しております。各社の情報管理責任者は、重要情報の社内管理に関する統括責任を負い、重要情報の管理・報告体制の構築、維持のために、適宜・適切な措置を講ずるものとしております。

コーポレート・ガバナンス体制



適時開示体制

