

## リスクマネジメント／内部統制

### 体制

### KDDIのリスクマネジメント・内部統制活動

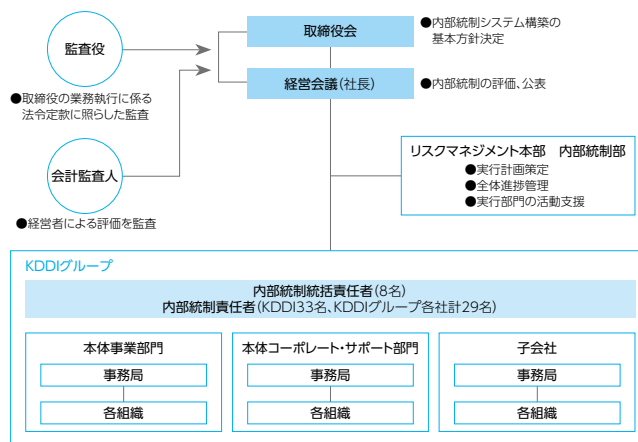
KDDIは、経営目標達成を阻害する要因をリスクと位置付け、これを一元的に管理するリスク管理部門を中核とした体制を整えています。

また、グループ全体の持続的な成長を実現するため、KDDIのみならず子会社などを含むグループ全体のリスクマネジメントの推進に取り組んでいます。

KDDI本体に33名、グループ会社各社に計29名の「内部統制責任者」を配置し、さらにそれを統括する8名の「内部統制統括責任者」を任命しています。この体制のもとで、内部統制システムの整備・運用およびリスクマネジメント活動と、リスクが発現しにくい企業体質を実現するための業務品質向上活動の推進を図っています。

2015年度は、経営目標を確実に達成するために、過去に顕在化した課題のほか、高品質なネットワークの提供、商品やサービスにおける競合他社との

#### 内部統制活動の推進体制



同質化、新規事業領域への進出などの事業環境の変化を踏まえ、重要リスク32項目を設定し、リスクの予見、重要リスクの低減活動およびリスクアプローチによる内部監査を実施しました。

また、リスクの発現を低減する企業風土を醸成するために、業務品質向上活動にも全社で取り組んでいます。

### 浸透

### リスク対応力向上に向けた取り組み

KDDIは、リスクを認識し日常的な業務改善により、リスクを低減させる企業風土の実現およびリスクの発現時には適切な対応がとれる体制の確保が重要だと考えています。そのため、リスク情報を定期的に洗い出し、これを一元的に管理するリスク管理部門を中核とし、すべての部門・役職員が連携して、社内関連規程にもとづき、KDDIグループのリスクを適切に管理し、経営目標の適正かつ効率的な達成に取り組んでいます。なかでも会社事業に重大かつ長期にわたり影響を与える事項を最優先に位置づけ、事業へのリスクを可能な限り低減するための対応策を検討、策定しています。

また、内部通報制度の整備をはじめ、防災訓練・リスク管理に関するトレーニングの実施や、リスクに関する情報共有など、さまざまな方法でリスク対応力の向上に全社で取り組んでいます。

### 方針

### 内部統制システム構築の基本方針

KDDIは、会社法第362条第5項の規定にもとづき、「内部統制システム構築の基本方針」を取締役に於て決議、対外的に公表し、会社業務の執行の公正性、透明性および効率性を確保するとともに、企業クオリティを向上すべく、実効性のある内部統制システムの整備を図っています。「内部統制システム構築の基本方針」の内容は以下のとおりです。

### 1 コーポレート・ガバナンス

#### (1) 取締役会

取締役会は、社外取締役を含む取締役で構成し、取締役会規則および取締役会付議基準にもとづき、法令等に定める重要事項の決定を行うとともに、取締役等の適正な職務執行が図られるよう監督する。取締役の職務執行に係る情報については、社内規程に従い適切に保存および管理を行う。

#### (2) 業務執行体制

1. 執行役員制度により権限の委譲と責任体制の明確化を図り、有効かつ効率的に業務を遂行する。

2. 取締役会付議事項のほか、業務執行に係る重要事項については、取締役、執行役員等にて構成される経営会議において、経営会議規程に基づき審議し、決定する。

#### (3) 監査役の職務遂行の実効性を確保するための体制

1. 監査役が取締役会に出席するほか、社内主要会議に出席することができる措置を講じる。

2. 取締役、子会社の取締役および内部監査部門は、監査役の職務遂行に必要な情報を適宜・適時に提供するとともに、意見交換を行い、連携を図る。

3. 監査役の職務を補助するための監査役室を設置し、所属する従業員の人事については、適性・要員数等、監査役の意見を尊重し、適切な要員の確保を図る。

4. 監査役に対する報告を行ったことにより、報告を行った者が不利益を被らない措置を講じる。

5. 監査役が職務を実効的に遂行可能とするために必要な費用を確保する。

### 2 コンプライアンス

(1) すべての役員・従業員は、職務の執行に際し、遵守すべき基本原則を掲げた「KDDI行動指針」に基づき、常に高い倫理観を維持し、適正な職務の執行を図る。

## リスクマネジメント／内部統制

- (2) 反社会的勢力に対しては毅然とした対応をとり、一切の関係遮断に取り組む。
- (3) KDDIグループの企業倫理に係る会議体において、KDDIグループ各社の重大な法令違反、その他コンプライアンスに係わる問題、事故の早期発見・対処に取り組む。
- (4) 社内外に設置されているコンプライアンスに係る内部通報制度の適切な運用を図る。
- (5) 社内外研修、社内の啓発活動等により、コンプライアンスの理解と意識向上に努める。

### 3 経営目標を適正かつ効率的に達成するためのリスク管理

- (1) 取締役等で構成される経営戦略などに係る会議体において、KDDIグループの持続的な成長を図るべく、ビジネスリスクの分析および事業の優先順位付けを厳正に行い、適切な経営戦略や経営計画を策定する。その実現のため、業績管理に係る会議体において、月次でビジネスリスクを監視し、業績管理の徹底を図る。
- (2) 各部門に「内部統制責任者」を設置し、経営目標を適正かつ効率的に達成するためのリスク管理を自律的に推進する。
  1. リスク情報を定期的に洗い出し、これを一元的に管理するリスク管理部門を中核とし、すべての部門、役員・従業員が連携して、社内関連規程にもとづき、KDDIグループのリスクを適切に管理し、経営目標の適正かつ効率的な達成に取り組む。
  2. 会社事業に重大かつ長期にわたり影響を与える事項については、事業へのリスクを可能な限り低減するための対応策を検討し、策定する。
  3. 財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法にもとづく内部統制報告制度に従い、連結ベースで全社的な内部統制の状況や重要な業務プロセスについて、文書化、評価および改善を行い、財務報告の信頼性の一層の向上を図る。

4. 業務の有効性・効率性の向上や資産の適正な取得・保管・処分等、KDDIグループの業務品質向上のために必要な体制の整備、充実を図る。
- (3) 電気通信事業者として、以下の取り組みを行う。
  1. 通信の秘密の保護  
通信の秘密は、これを保護することがKDDIグループの企業経営の根幹であり、これを厳守する。
  2. 情報セキュリティ  
お客さま情報等の漏洩の防止、電気通信サービス用ネットワークへのサイバーテロの防護等会社の全情報資産の管理については、情報セキュリティに関する会議体等において、その施策を策定し、役員・従業員が連携して情報セキュリティの確保を図る。
3. 災害時等におけるネットワークおよびサービスの復旧  
重大な事故・障害、大規模災害等による通信サービスの停止、中断等のリスクを可能な限り低減するため事業継続計画(BCP)を策定し、ネットワークの信頼性向上とサービス停止の防止施策を実施する。  
非常災害発生時等には、迅速な復旧等のため、可及的速やかに対策本部を設置して対応にあたる。

### 4 ステークホルダーとの協働に係る取り組み

- (1) 全社を挙げての以下の活動取り組みにより、KDDIグループの活動全体に対する支持と信頼を獲得し、お客さま満足度の向上と顧客基盤の強化・拡大を達成する。
  1. すべてのステークホルダーをお客さまと捉え、役員・従業員全員で、お客さまニーズや苦情への迅速かつ適切な対応により、その満足度の向上を目指すTCS(Total Customer Satisfaction)活動に取り組む。その推進のため、TCSに係る会議体においてTCS活動の評価・改善を図る。

2. 諸法令を遵守し、お客さまに安心、安全で高品質な製品・サービスを提供するとともに、製品・サービスの提供にあたっては、お客さまが適切に製品・サービスを選択し利用できるよう、分かりやすい情報の提供と適正な表示を行う。
- (2) すべてのステークホルダーから理解と信頼を得るため、KDDIグループの経営の透明性を確保し、KDDIグループの広報・IR活動のさらなる充実に努める。
- (3) KDDIグループを取り巻くビジネスリスクについては、情報開示に係る会議体において、公正に洗い出し、適時、適正に開示する。さらにKDDIグループの社会的責任に係る事項について、環境への取り組みや社会的貢献などを含め、CSRを推進する部門を中心に、統合レポート(ESG詳細版)を作成し、開示する。

### 5 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) グループ各社にKDDIグループとしての「内部統制責任者」を設置し、グループ全体の業務の適正を確保する。
- (2) 子会社管理規程にもとづき、子会社からの適宜・適時な報告を行う体制を整備し、子会社との連携を図る。
- (3) 子会社でのリスクを適切に管理し、経営目標の適正かつ効率的な達成に取り組む。
- (4) KDDIグループの企業倫理に係る会議体を通じて、子会社の重大な法令違反、その他コンプライアンスに係わる問題、事故の早期発見・対処に取り組むとともに、子会社の全役員・従業員が「KDDI 行動指針」にもとづき、常に高い倫理観を維持し、適正な職務の執行を図る体制を確保する。

### 6 内部監査

KDDIグループの業務全般を対象に内部監査を実施し、内部統制体制の適切性や有効性を定期的に検証する。内部監査結果は、問題点の改善・是正に関する提言を付して代表取締役社長に報告するほか、監査役に報告を行う。

## リスクマネジメント／内部統制

### 活動・実績

#### 内部統制報告制度への対応

2008年度から適用された金融商品取引法にもとづく内部統制報告制度への対応としては、財務報告の信頼性を確保すべくKDDI本体および国内・海外の主要なグループ子会社の内部統制システムの構築を行い、内部統制評価を実施しました。評価結果については内部統制報告書として取りまとめ、2016年6月に内閣総理大臣に提出し、投資家の皆さまに開示しています。

### 活動・実績

#### 知的財産の保護

KDDIは、会社の知的財産の創造、保護、他者の知的財産の尊重を「KDDI行動指針」の基本原則で定めています。

さらに、KDDIが保有する発明・考案・意匠・商標の産業財産権、ソフトウェアなどの著作権、技術ノウハウなどの不正競争防止法で保護される権利について、その適切な管理および活用を図ることを目的に「知的財産取扱規程」を策定しています。

KDDIは、高速・高品質かつ安心・安全な通信サービスをお客さまにお届けするため、LTEや5Gなどの通信速度高速化、プライバシー保護等のセキュリティ技術などの研究開発を行っており、これらの成果として2016年3月末現在で、国内約2,000件、海外約250件の特許を保有しています。今後も知的財産を強化し、国内外での競争力を高めていきます。

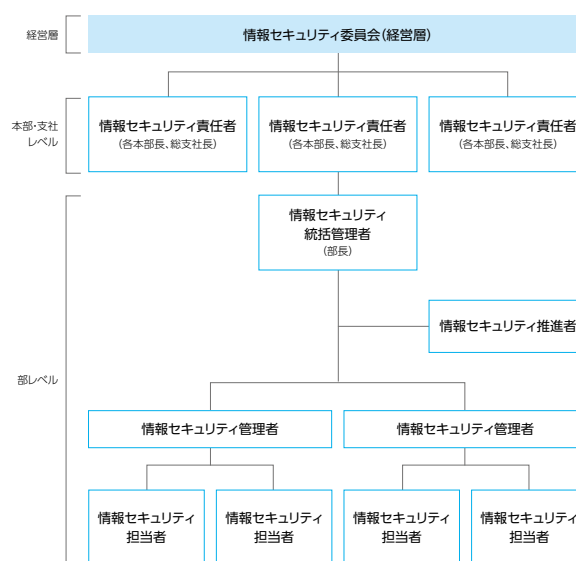
また、知的財産の重要性や権利侵害リスクとその予防に関する社員の理解を深めるため、毎年、集合研修やeラーニングにより教育活動を実施しています。

### 体制

#### 情報セキュリティ管理体制

KDDIは、経営層および営業・技術・コーポレートの各部門長を委員とする「情報セキュリティ委員会」を運営し、全社の情報セキュリティ管理状況を的確に把握するとともに、必要に応じて情報セキュリティ強化のための各種施策をグループ全体へ迅速に展開できる体制を整備しています。

#### セキュリティ管理体制図



### 方針

#### セキュリティポリシー

KDDIは、情報に対する適切な管理を重要な経営課題として認識し、情報セキュリティを確保するための基本方針「セキュリティポリシー」を策定しています。情報漏えいリスクなどに対して常に適切な防御措置を講じることにより、お客さまならびに関係者の信頼を得よう本ポリシーを社内外に公開し、遵守することを宣言しています。



セキュリティポリシー

Link Website

### 方針

#### プライバシーポリシー

KDDIは、個人情報の重要性を認識し、その保護の徹底を図るため、電気通信事業法、個人情報の保護に関する法律、電気通信事業における個人情報保護に関するガイドラインなどの事業分野別ガイドライン、そのほか関連する法令等を遵守するとともに、その基本方針である「プライバシーポリシー」を公開し、遵守することを宣言しています。



プライバシーポリシー

Link Website

## リスクマネジメント／内部統制

### 体制

#### 情報セキュリティの強化

KDDIは、約4,591万のauのお客さまをはじめ多数の個人・法人のお客さまからお預かりしている情報の漏えいを防止するため、情報セキュリティの強化に努めています。

KDDIは、経営層および営業・技術・コーポレート各部門長を委員とする「情報セキュリティ委員会」を設置・運営し、全社の情報セキュリティ管理状況を的確に把握するとともに、情報セキュリティ強化のための各種施策をKDDI本体ならびにグループ全体へ迅速に展開できる体制を整備しています。2009年4月に、ISMS認証<sup>(注)</sup>(ISO/IEC27001)を全社に拡大して以降、本ISMSの維持活動を中心に、情報セキュリティの継続的改善を進めてきました。また、2012年度は、2011年度に制定した「KDDIグループ情報セキュリティ共通基準」にもとづきKDDIグループ会社の規程類の整備を実施しました。2013年度以降は、グループ各社の規程に沿った運用(PDCAサイクル)を適切に実施、またその状況を適宜監査していくことで、KDDIグループ会社への情報セキュリティ・ガバナンスの強化を継続的に進めています。

注 情報セキュリティに対する第三者適合性評価制度。情報セキュリティ全体の向上に貢献するとともに、国際的にも信頼を得られる情報セキュリティレベルの達成を目的とした制度。

#### KDDIが取得しているISMS認証

登録番号	組織名	初回登録日
IS 95253	KDDI株式会社 <sup>(注1)</sup>	2005年6月7日
IS 76406	KDDI株式会社(運用本部) <sup>(注2)</sup>	2003年7月4日
IS 85329	KDDI株式会社(情報システム本部)	2004年9月28日

注1 コーポレート、技術・営業、お客さまサポート部門および財団法人国際電信電話共済会(現:財団法人KDDIグループ共済会)、KDDI健康保険組合、KDDI企業年金基金、株式会社KDDI総研、KDDIまとめてオフィス株式会社を含む

注2 日本通信エンジニアリングサービス株式会社を含む

### 体制

#### ソーシャルメディアを通じた情報漏えいなどの事件・事故への対策

ソーシャルメディアの利用者拡大によって、企業の信頼が損なわれたり、個人のプライバシーがインターネット上にさらされるなどの事件・事故が多発していることを受け、KDDIは、すべての役員・従業員がソーシャルメディアを利用するにあたって遵守すべき基本ルールを策定し、その周知・徹底を行っています。

### 体制

#### メールの誤操作などによる情報漏えいへの対策

ビジネスを進める上で、電子メールは電話に代わる双方向コミュニケーションツールとして、もはや欠かせない存在となっています。しかしこれにともない、宛先、添付資料の間違いなどを原因とする情報漏えい事故の防止が、メール利用における課題となっています。KDDIは、これらの課題を解決するために、「メールの自動転送禁止」「社外へメールを送信する際の添付ファイルの自動暗号化」「メール送信後の一時保留」「送付先の強制bcc化(メールアドレスの漏えい防止)」などの誤送信防止に対応した仕組みを導入し、メールの誤操作にともなう情報漏えい事故を防止する取り組みを強化しています。

### 体制

#### 業務品質向上活動

KDDIは、内部統制報告制度への対応は企業クオリティ向上の通過点と位置付けています。内部統制報告制度への対応を契機に設置した内部統制部を全社活動の推進事務局として、内部統制責任者が各部門における推進役となり、業務の効率化、標準化を図りながら、業務の質を高め、付加価値拡大を図る業務品質向上に全社で取り組んでいます。

KDDIでは、これまで各部門における業務プロセス改善のモチベーション向上を図るため、優秀で意欲的な改善案件に対して表彰する制度「業務品質向上賞」を導入するとともに、従業員一人ひとりの改善に対する意識や会社の業務品質レベルの向上と業績アップにつなげることを目的とした「業務品質向上活動」を実施しています。この活動では、全従業員による業務プロセス改善を、一つひとつ積み重ね、継続して実施しており、自立的な取り組みを社風として根づかせるとともに、「お客さま視点」に焦点をあてた取り組みを強化しています。

### 浸透

#### 業務品質向上の社内浸透

全従業員に対する浸透策として、内部統制の理解を深め、活動の定着を図るため、定期的にメールマガジンや社内報などを活用した役員からのメッセージや好事例などの共有、eラーニングなどさまざまな施策を実施しています。