

# コーポレート・ガバナンス

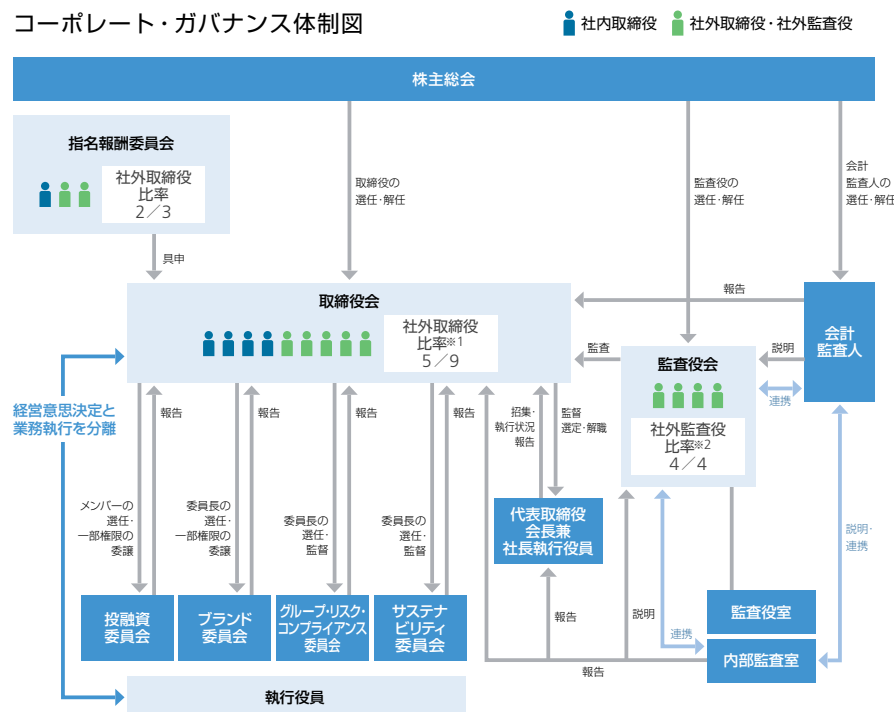
私たちソフトバンクグループは、積極かつ継続的にコーポレート・ガバナンスの拡充・強化を図り、その実効性を高めています。2020年度は、ソフトバンクグループ株式会社において新たに指名報酬委員会を設置したほか、女性取締役の就任により、取締役会のメンバー構成の多様性が拡充されました。また、2021年6月には、社外取締役が取締役全体の過半数を占める形となり、取締役会における監督機能の強化につながっています。

## コーポレート・ガバナンス体制

ソフトバンクグループは「自由・公正・革新」を基本思想に掲げ、「情報革命で人々を幸せに」という経営理念の下、世界の人々が最も必要とするテクノロジーやサービスを提供する企業グループとなることを目指すとともに、企業価値の最大化を図っています。

このビジョンを実現するために、基本思想や理念の共有を図る「ソフトバンクグループ憲章」およびグループ会社に対する管理方針・管理体制などを規定する「ソフトバンクグループグループ会社管理規程」を定めるとともに、当社グループの役職員が順守すべき指針である「ソフトバンクグループ行動規範」を定め、ガバナンスを強化しています。また、当社グループがサステナビリティに関する活動を適切に実施するにあたり必要な事項を規定する「ソフトバンクグループサステナビリティ基本方針」を定め、持続可能な社会の実現に向けて、顧客、株主、債権者、取引先、従業員などのステークホルダーの要請に応えるとともに情報革命をリードする企業としての責任を果たしていきます。

### コーポレート・ガバナンス体制図



※1 社外取締役5名のうち独立役員に指定されている人数は4名です

※2 社外監査役4名のうち独立役員に指定されている人数は3名です









### ソフトバンクグループ株式会社のガバナンス強化の軌跡

- 1994年 日本証券業協会に店頭登録  
(1998年に東京証券取引所市場第一部へ上場)
- 1995年 初の外国人取締役を登用
- 1999年 外部から取締役(現在の社外取締役に相当)を招聘、純粋持株会社へ移行
- 2002年 社外取締役制度の商法(現会社法)への導入  
決算説明会ライブ配信開始
- 2003年 株主総会ライブ配信開始
- 2006年 会社法施行
- 2012年 執行役員制度導入
- 2015年 コーポレートガバナンス・コード運用開始
- 2019年 グループ・リスク・コンプライアンス委員会の新設
- 2020年 ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシーを制定、社外取締役の増員(2名→4名)、初の女性取締役を登用、指名報酬委員会、サステナビリティ委員会の新設  
CSusO※3、CRO※4を選任  
取締役会の体制変更(経営の意思決定機能と業務の執行機能を分離)
- 2021年 上記ポリシーに環境と社会の項目を追加  
社外取締役比率が55.6%、社外監査役比率が100%に

※3 チーフ・サステナビリティ・オフィサー

※4 チーフ・リスク・オフィサー

## 取締役の状況 (2021年6月23日現在)

役職・氏名	社外取締役	独立役員	在任期間 ※1年未満は「—」	所有株式数(千株) ※2021年3月末現在	スキルマトリックス							社外取締役の選任理由・活動状況
					企業 経営	金融/ M&A	財務/ 会計	法律/ ガバナンス	テクノ ロジー	学識 経験	多様性	
 代表取締役 会長兼社長執行役員 <b>孫 正義</b> Masayoshi Son			39年	460,161	✓	✓			✓			—
 取締役専務執行役員 CFO 兼 CISO 兼 CSUsO <b>後藤 芳光</b> Yoshimitsu Goto			2年	1,078	✓	✓	✓					—
 取締役 <b>宮内 謙</b> Ken Miyauchi			33年	2,532	✓	✓			✓			—
 取締役 <b>川邊 健太郎</b> Kentaro Kawabe			—	0.2	✓	✓			✓			—
 社外取締役 独立役員 <b>飯島 彰己</b> Masami Iijima	✓	✓	3年	1	✓	✓		✓				<b>活動状況</b> グローバルに事業を展開する総合商社の経営者として、企業経営やコーポレート・ガバナンスに関する豊富な知識と経験を有しており、当社の経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた助言・提言を行っています。指名報酬委員会の委員長として、独立した立場から客観的な議論の展開を主導し、取締役会への諮問にあたり重要な役割を果たしています。
 社外取締役 独立役員 <b>松尾 豊</b> Yutaka Matsuo	✓	✓	2年	—		✓			✓	✓		<b>活動状況</b> 長年にわたりAIの研究を行い、AIに関する第一人者として、AIをはじめとしたテクノロジーに関する豊富な知識と経験を有しており、当社の経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた助言・提言を行っています。指名報酬委員会の委員として、独立した立場から客観的な意見を述べ、取締役会への諮問にあたり重要な役割を果たしています。
 社外取締役 独立役員 <b>リップブー・タン</b> Lip-Bu Tan	✓	✓	1年	—	✓				✓		✓	<b>活動状況</b> テクノロジー分野に特化した国際的なベンチャーキャピタルの経営者として、投資および企業経営に関する豊富な知識と経験を有しており、当社の経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた助言・提言を行っています。
 社外取締役 独立役員 <b>襟川 恵子</b> Keiko Erikawa	✓	✓	—	94	✓				✓		✓	<b>選任理由</b> (株)光栄(現(株)コーエーテクモゲームス)の創業以来、経営者やファイナンスの責任者として、同社グループの発展および経営基盤の強化に大きな役割を果たすなど、企業経営とテクノロジーに関する豊富な知識と経験を有しています。当社グループのさらなる成長のために、豊富な知識と経験を生かした監督および提言を期待し、社外取締役として選任しています。
 社外取締役 <b>ケン・シーゲル</b> Kenneth A. Siegel	✓		—	—		✓		✓			✓	<b>選任理由</b> 1986年8月にMorrison & Foerster LLPに入所後、1994年1月に同所Partner、1996年8月にはモリソン・フォースター東京オフィス(モリソン・フォースター外国法事務弁護士事務所)のマネージングパートナーに就任し、企業買収、合併および戦略的提携等の案件を手掛け、弁護士として豊富な知識と経験を有しています。同氏は直接会社経営に関与した経験はないものの、当社グループのさらなる成長のために、豊富な知識と経験を生かした監督および提言を期待し、社外取締役として選任しています。

## 監査役の状況 (2021年6月23日現在)

役職・氏名	社外監査役	独立役員	在任期間 ※1年未満は「—」	所有株式数(千株) ※2021年3月末現在	スキルマトリックス							監査役の選任理由・活動状況	
					企業経営	金融/M&A	財務/会計	法律/ガバナンス	テクノロジー	学識経験	多様性		
 常勤社外監査役 独立役員 遠山 篤 Maurice Atsushi Toyama	✓	✓	6年	—		✓	✓						活動状況 米国カリフォルニア州公認会計士としての豊富な知識と経験に基づく専門的な見地から必要な発言を行っています。
 常勤社外監査役 独立役員 中田 裕二 Yuji Nakata	✓	✓	—	—		✓		✓					選任理由 金融機関における代表執行役およびリスク管理の責任者として、経営管理およびリスク管理に関する豊富な知識・経験を有しています。その知識と経験に基づき、公正かつ客観的に、独立した立場からの監査に期待して、社外監査役として選任しています。
 社外監査役 宇野 総一郎 Soichiro Uno	✓		17年	—		✓		✓					活動状況 弁護士としての豊富な知識と経験に基づく専門的な見地から必要な発言を行っています。
 社外監査役 独立役員 大塚 啓一 Keiichi Otsuka	✓	✓	—	—		✓	✓						選任理由 公認会計士として豊富な知識と経験を有しています。同氏は社外役員としての職歴以外で会社経営に関与したことはないものの、その知識と経験に基づき、専門的な見地や、より独立した立場からの監査に期待して社外監査役として選任しています。

## 各委員会の状況

ソフトバンクグループ株式会社は、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、取締役会への報告または具申を行う任意の委員会を設置しています。

取締役の選解任や評価・報酬に関する方針などを審議し、取締役会に意見具申する「指名報酬委員会」、投融資や借入などについて意思決定を行う「投融資委員会」、ソフトバンクブランドに関する事項の意思決定と管理を担う「ブランド委員会」のほか、「グループ・リスク・コンプライアンス委員会(GRCC)」や「サステナビリティ委員会」など、それぞれの委員会において重要課題や推進方針を議論することで、取締役会の効率性を損なうことなく、適正な経営判断を担保する体制を構築しています。

	委員長	主な役割	人数と構成
指名報酬委員会	社外取締役 独立役員 飯島 彰己	取締役の選解任基準や候補者案、個人別報酬、評価・報酬に関する方針等について審議し、取締役会に意見具申	3名 (内2名が社外取締役)
投融資委員会	—	一定金額未満の投融資や借入れなど「投融資委員会規程」に定められた事項の決裁	4名
ブランド委員会	取締役専務執行役員 CFO 兼 CISO 兼 CSusO 後藤 芳光	ソフトバンクブランドの管理や使用許諾など「ブランド委員会規程」に定められた事項の決裁	委員長1名 委員 4名 (常務執行役員、コーポレート法務部長、広報室長、総務部長)
グループ・リスク・コンプライアンス委員会	執行役員 CLO 兼 GCO ティム・マキ	当社およびグループ会社のリスク管理およびコンプライアンス活動に関する方針および推進体制・状況、その他委員長または委員が必要と判断した事項について審議	委員長1名 委員 2名 (取締役 専務執行役員、常務執行役員)
サステナビリティ委員会	取締役専務執行役員 CFO 兼 CISO 兼 CSusO 後藤 芳光	当社およびグループ会社のサステナビリティに関する重要課題や推進方針等を継続的に審議	委員長1名 委員 3名 (常務執行役員、執行役員 CLO 兼 GCO、総務部長)

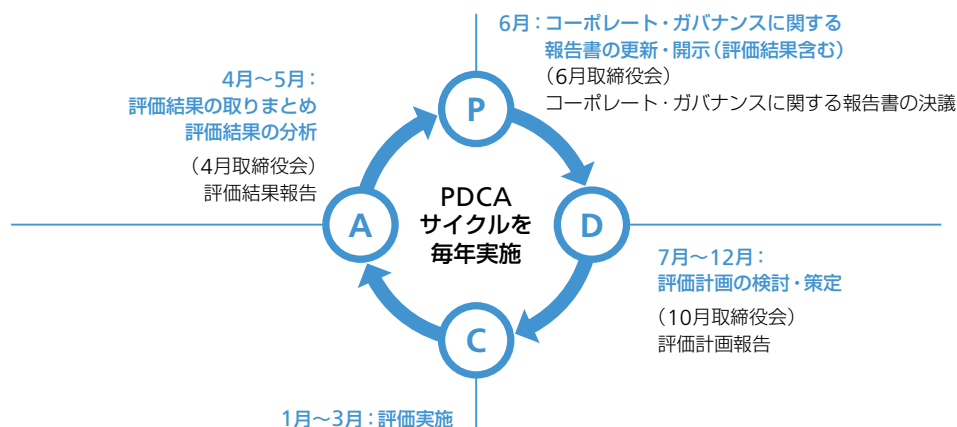
## 取締役会の実効性評価

ソフトバンクグループ株式会社は、年次で、取締役会の実効性評価を実施しています。直近では、2020年11月から2021年4月にかけて、第三者機関を起用し、取締役会の構成や運営、取締役会を支える体制などの観点から、取締役と監査役の全員を対象にアンケートおよびインタビューを行い、その結果に基づき取締役会全体の実効性を評価しました。評価の結果、取締役会全体としての実効性が概ね確保されていることが確認されました。

一方、アンケートおよびインタビューでは、取締役会が果たすべき重要な役割として、経営戦略・経営計画の議論のほか、内部統制システムの整備・監督、利益相反の監督、グループ会社および投資先の管理・監督が多く挙げられました。これらの役割に関し、当社が戦略的投資持株会社である点に鑑み、グループ全体の状況報告をより充実化させることや、利益相反に対する監督の在り方を検討する必要があることが認識されました。加えて、取締役会資料に関する議案の実質的な検討・議論に必要な情報の充実化および提供時期に関する指摘や、指名報酬委員会における取締役および経営陣幹部の指名・報酬に関し、監督の実効性を図るべきとする指摘がありました。

なお、今回の評価結果については、2021年4月開催の取締役会において報告され、指摘された課題についても改善していくことが確認されています。

### 取締役会評価の実施スケジュール



## グループ経営に関する考え方および方針

ソフトバンクグループ株式会社はグループ会社への投資を含む直接投資<sup>\*1</sup>に加え、投資ファンド<sup>\*2</sup>への投資を通じて、情報・テクノロジー分野において多様な事業を展開する企業グループを構築し、NAV (Net Asset Value) の向上に取り組んでいます。この過程において、各投資先は自律的な成長を目指す一方、当社は、戦略的投資持株会社として当社グループのネットワークを活用しながら、投資先同士による協業の促進を含めた支援を行い、投資先各社の企業価値の向上を後押ししていきます。

また、当社は、各投資先が「ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシー」に定める環境、社会、コーポレート・ガバナンス基準と実質的に同等の基準により運営されていることを確認する、または運営されるように合理的な努力を尽くします。

<sup>\*</sup>1 子会社を通じた投資を含む

<sup>\*</sup>2 SVF1やSVF2など

## ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシー

ソフトバンクグループ株式会社は、2020年1月に制定した「ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシー」において、当社とその子会社<sup>\*3</sup>が投資の検討過程において考慮すべき投資先のコーポレート・ガバナンスに関わる基準を明確化しています。同ポリシーは、投資先の取締役会の構成、創業者・経営陣の権利、株主の権利 (多議決権株式に関する事項を含む)、利益相反の回避などに関連するもので、広範にわたるコーポレート・ガバナンスの重要事項を網羅しています。なお、同ポリシーは一般的な原則を定めたものであり、一定の場合を除き、各投資元の裁量を認めています。各投資元は各投資先のコーポレート・ガバナンスを監視し、その結果を当社に定期的に報告することが義務付けられており、2021年1月に本ポリシーの準拠状況の年次評価が当社の取締役会に報告されました。また、2021年5月に同ポリシーを改定し、投資の検討過程から投資後の監視と年次評価までの一連のプロセスにおいて、コーポレート・ガバナンスに加えて、環境・社会の項目を追加しました。環境・社会の項目については、投資判断の迅速性を損なうことなくリターン向上を確保するための当社グループのベストプラクティスを確立することについて、継続的な検討を行っています。

<sup>\*</sup>3 SVF1やSVF2、ソフトバンクグループ株式会社の子会社が管理する投資子会社を含みます。ただし、上場会社および規制上の理由からソフトバンクグループによる支配が禁止されている子会社ならびにその傘下の子会社は除きます。

## コンプライアンス

ソフトバンクグループは、単なる法令順守にとどまらず、高い倫理基準に基づき事業を行うことが不可欠であると考えています。私たちが行うあらゆる事業活動は、社会との信頼関係を土台とするものであり、その信頼に背く行為は、企業存続の危機につながりかねません。こうした考えから私たちは、社員一人一人が日々の業務において高い倫理観を持ち、常に誠実に行動できる組織であることを重視しています。

### ソフトバンクグループ行動規範

志高く

ソフトバンクグループ株式会社は、戦略的投資持株会社として、グループ全体のコンプライアンス体制を強化するために、「ソフトバンクグループ行動規範」を制定しています。この行動規範は、あらゆる国・地域、事業分野や部門で働くソフトバンクグループの全ての役職員に適用されます。「ソフトバンクグループ行動規範」は、「誠実さと尊重」「お客様本位」「透明性と堅牢性」「ダイバーシティ&インクルージョン、環境への取り組み」「公正な事業活動」の5つをコミットメントとして明示しており、それぞれのコミットメントにおいて、倫理的に行動するための方向性を示すアクションステートメントを明記しています。

[詳細は当社ウェブサイトをご覧ください](#)

#### ソフトバンクグループの倫理基準

誠

誠実さと尊重への  
コミットメント

信

お客様本位への  
コミットメント

守

透明性と堅牢性への  
コミットメント

尊

ダイバーシティ&  
インクルージョン、  
環境への取り組みへの  
コミットメント

正

公正な事業活動への  
コミットメント

### サプライヤー行動規範

ソフトバンクグループは、世界で最も必要とされる企業グループとなるために幅広い領域で事業を展開しており、国内および海外に多様なサプライチェーンを構築しています。これらのサプライチェーンにおいても、法令を順守するだけでなく、高い倫理基準に基づいて事業を行うことが不可欠であると考えています。そのためサプライヤーの皆さまに対して、ご協力いただきたい事項を明文化した「サプライヤー行動規範」を2021年5月に制定し、本規範に定める倫理基準に則した取り組みを求めています。ソフトバンクグループは、サプライヤーの皆さまと共に、今後も持続可能な社会の発展と環境・社会課題の解決に貢献していきます。

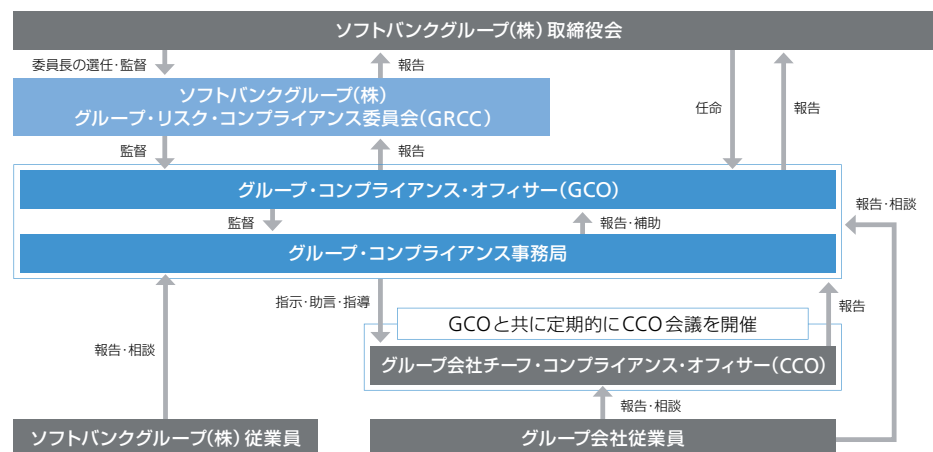
[サプライヤー行動規範の全文は当社ウェブサイトをご覧ください](#)

## グループ・コンプライアンス体制

ソフトバンクグループ株式会社は、コンプライアンスに関する権限を集中し、対応の迅速化を図るべく、グループ全体のコンプライアンス最高責任者としてグループ・コンプライアンス・オフィサー（GCO）を設置しており、執行役員CLO兼法務統括のティム・マキを選任しています。また、グループ各社においてもコンプライアンス責任者としてチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を設置しています。

GCOおよび各社のCCOは、コンプライアンス体制の確立と強化に必要な施策の立案・実施を担い、日常業務においてコンプライアンスの点検・教育を担う各部門の責任者と協力し、高い倫理観を持った事業活動を行えるよう、体制を整えています。また、各CCOが参加するCCO会議を通じて定期的に情報を共有するなど相互連携を図り、グループ全体のコンプライアンス意識向上への取り組みを推進しつつ、コンプライアンスに関わる課題の把握と解決に努めています。

### グループ・コンプライアンス体制図



## コンプライアンス・ヘルプライン（内部通報制度）

ソフトバンクグループは、コンプライアンスに関する問題点や懸念を安心して報告・相談できる環境を整えることが、倫理的な職場を維持する上で非常に重要なことだと考えています。管理職には、部下の一人一人が問題や懸念を報告・相談しやすい環境を整えることが求められています。

また、ソフトバンクグループは、役職員がコンプライアンスに関する問題や懸念を報告・相談できる窓口を複数用意しており、グループ各社の内部通報窓口に加え、ソフトバンクグループ株式会社が運営するコンプライアンス・ヘルプラインを設置しています。これは、全てのグループ会社の役職員が二次的に利用できる窓口で、グループ各社の内部通報窓口を利用することに支障がある場合や、グループ全体に重大な悪影響を及ぼすような事態について報告・相談することができ、匿名や複数の言語にも対応しています。役職員は、このヘルプラインを通じて、財務や会計上の不正、人権侵害やハラスメント、あらゆる形態の腐敗行為（横領、贈収賄など）、利益相反、インサイダー取引といった職場で生じるコンプライアンス上の問題や懸念を報告・相談することができます。

ソフトバンクグループは、通報を受けた事案に対して調査を適時・適切に実施し、事実を確認した上で必要に応じた是正・救済措置を取るとともに、適切な事案の開示や報告などの対応を行っています。また、誠実に懸念を報告したり、調査に協力したり、不正行為に関与することを拒んだ社員への報復行為を禁止しています。



コンプライアンス・ヘルプラインは、ソフトバンクグループの役職員だけでなく、社外の方もご利用いただけます。ソフトバンクグループまたはその役職員による法令・倫理に違反する行為やそのおそれのある行為を発見した場合には、以下の通報・相談窓口にご連絡ください。

[コンプライアンス・ヘルプラインへの通報・相談はこちら](#)

## 教育・啓発活動

ソフトバンクグループは、役職員がコンプライアンス上のリスクが高い分野を認識し、正しい判断を行うために必要な情報を得られるよう、研修やコンプライアンスの浸透活動を行っています。また、リスクアセスメントの結果に基づき、インサイダー取引、利益相反などリスク分野に関する研修を役職員向けに行っています。

ソフトバンクグループ株式会社では、毎年、役職員向けにソフトバンクグループ行動規範に関する研修を実施することで、行動規範の理解推進および順守徹底に努めています。さらに、グローバルな研修システムを導入しており、ソフトバンクグループ行動規範や特定のリスク分野に関する研修を国内外のグループ会社に提供しています。

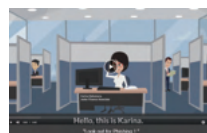
コンプライアンス浸透活動の一例としては、当社と国内外の主要な子会社の役職員向けに「コンプライアンス浸透月間」を毎年開催しています。コンプライアンス浸透月間においては、コンプライアンス意識を調査する従業員サーベイやウィークリークイズの配信、コンプライアンスに関する研修など、コンプライアンス意識向上のためのさまざまな取り組みを実施しています。加えて、役職員が倫理的な行動を改めて学ぶヒントを得られるように、身近なコンプライアンスの問題を題材にしたアニメーション動画を定期的に配信しています。また、従業員サーベイの結果に基づき、経営陣やGCOから社員向けのコンプライアンスに関するメッセージの配信なども行っています。

### 2020年度に実施したコンプライアンスに関する研修・啓発活動（ソフトバンクグループ株式会社）

- ソフトバンクグループ行動規範に関する研修
- インサイダー取引に関する研修
- 利益相反に関する研修
- 情報漏えいに関する注意喚起のアニメーション配信
- 個人情報の取り扱いに関する注意喚起のアニメーション配信
- 有給休暇の取得に関する注意喚起のアニメーション配信
- コンプライアンス浸透月間



2020年度  
コンプライアンス標語



コンプライアンス啓発の  
アニメーション

## グループ・ポリシー

ソフトバンクグループ株式会社は、コンプライアンス上のリスクが高い分野においてグループ各社が順守すべき最低限の基準を「グループ・ポリシー」として定めています。グループ・ポリシーには、腐敗防止、競争法、利益相反、投資コンフリクト管理、投資先のガバナンス、インサイダー取引、経済制裁、リスク管理、情報セキュリティ、プライバシー、ブランド管理、人権、環境の分野が含まれています。

## 腐敗防止への取り組み

ソフトバンクグループは、取締役会の監督の下、「腐敗防止ポリシー」において、倫理的に事業活動を行うこと、およびいかなる形態の贈収賄や汚職も容認せず贈収賄や汚職を禁止する腐敗防止に関する諸法規（腐敗防止関連法規）を順守することを約束しています。また、グループ全体のコンプライアンス違反に該当するあらゆる形態の腐敗行為を防止するため、腐敗防止ポリシーの順守をグループ全体に周知徹底しているほか、サプライヤー行動規範を通して取引先の皆さまにも腐敗防止への取り組みをお願いしています。

グループ各社は、腐敗防止関連法規を考慮の上、腐敗防止ポリシーを業務上のプロセスに効果的に取り込むために必要な社内規程や手続きを定めています。なお、ソフトバンクグループ株式会社が第三者と取引を行う場合は、腐敗防止に加えて、取引先との間に利益相反が生じていないか、取引先が経済制裁対象者や反社会的勢力などに該当しないかを事前に確認しています。

そのほか、ソフトバンクグループ株式会社またはその子会社が新たに直接投資を行う場合は、投資判断プロセスにおいて、対象企業の事業内容等だけでなく、法令順守状況についてデュー・ディリジェンスを実施し、コンプライアンスや内部統制に係るリスクも把握するよう努めています。

[腐敗防止ポリシーの全文は当社ウェブサイトをご覧ください](#)

# リスク マネジメント

ステークホルダーの利益を守り、事業の継続を担保するリスクマネジメントは、企業にとって必要不可欠な事項の一つです。「情報革命で人々を幸せに」という経営理念の下、グローバルに事業を展開するソフトバンクグループの経営環境には、管理すべき多種多様なリスクがあります。これらのリスクに対応するために、収集したリスク情報を分析し、特定した重要リスクの回避や損失の最小化を図るための体制構築に努めています。

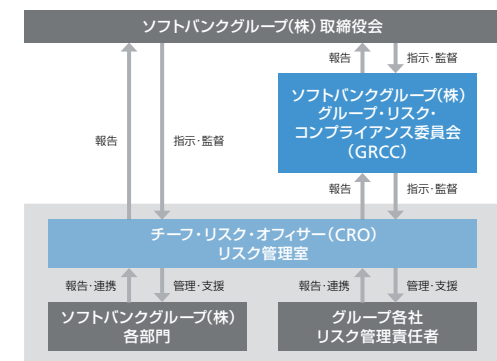
## リスク管理体制

ソフトバンクグループ株式会社はリスク管理体制を強化するため、2020年11月にチーフ・リスク・オフィサー（CRO）を任命しリスク管理室を新設しました。CROによる監督の下、リスク管理室を中心にグループ全体でリスク管理活動に取り組んでいます。

当社では、グループ全体のリスク管理の高度化を図るため、グループの全役職員に適用される「リスク管理ポリシー」を制定しています。同ポリシーはリスク管理の目的をグループ全体で共有し、役職員やリスク管理責任者の役割を明示することで、リスク管理への積極的関与を促進するとともに、実効性のあるリスク管理を担保しています。同ポリシーの下、当社では、各リスクに対応する責任部門が「リスク管理規程」に基づきリスクの低減とその未然防止に努めています。また、グループ各社は、当社への報告事項などを定めた「グループ会社管理規程」に基づきリスク管理責任者の選任を進めるとともに、事業活動において発生するリスクの低減と未然防止に向けた取り組みを自律的に行っています。これらの規程は定期的に見直され、当社取締役会などの決議により承認されます。

また、当社グループにて事業活動の遂行やレピュテーションに重大な影響を与えるインシデントが発生した際は、これらの規程に基づきリスク管理室への即時報告がなされるとともに、状況に応じてリスク管理室が当社の各部門やグループ各社と連携を図り、適切に対処できる体制を整備しています。

リスク管理体制図



## グループ・リスク・コンプライアンス委員会 (GRCC)

当社では、グループ全体のリスク管理およびコンプライアンスのプログラムを監督する組織として、グループ・リスク・コンプライアンス委員会 (GRCC) を設置しています。GRCCは当社の取締役と執行役員で構成され、リスク管理に関わる関係各々が参加の下、四半期に一度、リスク管理活動の方針や、重大リスクとその対応策を審議するなど、グループレベルでのリスク管理体制の強化に取り組んでいます。また、審議された内容は「取締役会規程」に基づき定期的に取締役会に報告し、その監督を受けています。

2020年度のGRCCは、2020年4月、6月、10月および2021年1月に開催されました。リスク管理やコンプライアンス推進に関する活動報告に加え、投資先のガバナンス状況、情報セキュリティの強化、ESGに関する対応、インサイダー情報管理など、グループ全体の持続的成長に向けた審議が行われています。



## リスク管理の取り組み

ソフトバンクグループ株式会社のリスク管理室は、グループ全体の持続的成長の阻害要因の排除・低減に向け、リスクの把握とその対応を通じたリスク管理活動の強化に取り組んでいます。

### リスクの把握

当社グループにおける多様なリスクを網羅的に把握するべく、主に以下の取り組みを行っています。

#### 重要議案の事前確認

当社取締役会などにて重要な意思決定を行う場合、リスク管理室が事前確認を行います。リスクに関する情報を適切に議案に反映させることで、意思決定に必要な情報を提供しています。

#### グループレベルのリスク分析

健全な財務基盤の維持が当社の重要な経営課題であるとの認識の下、将来起こりうる経済・金融環境の大幅な悪化が当社の主要な経営指標にどのような悪影響を及ぼすかを分析するストレステスト、集中的に投融資を行っている企業のリスク要因の把握などに努めています。

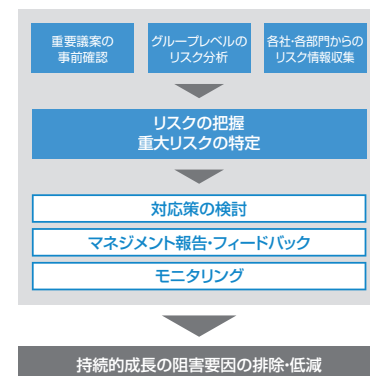
#### 各社・各部門からのリスク情報収集

主要なグループ会社やソフトバンクグループ株式会社の各部門で把握されている非財務リスクを含むリスク情報を定期的に収集するとともに、リスクが顕在化した際にはインシデント報告を受けています。

### リスクへの対応

収集した情報を基にリスクの影響度や発生頻度を分析・評価することなどにより、グループレベルでの重大リスクを特定しています。重大リスクをGRCCおよびソフトバンクグループ株式会社の取締役会に報告するとともに、そこでの議論を踏まえ、対応策についての検討や、対応策が有効に機能していることを確認するためのモニタリングを行っています。

#### 当社のリスク管理の流れ



## 当社を取り巻くリスクへの対応

### 財務リスク

ソフトバンクグループ株式会社では、ソフトバンク・ビジョン・ファンド1および2、SB Northstar LP、ソフトバンク・ラテンアメリカ・ファンドなどを通じたハイテク企業などへの株式投資を行っています。他方、資産と負債のバランスを健全な水準に保つべく、LTV (Loan to Value) ※1などの指標を活用した財務方針の堅持に努めています。しかし、リーマンショックなどの大規模な金融危機や、大口投融資先の急激な経営悪化などの局面においては、当社の財務基盤が脅かされる可能性があります。そこで、過去の大規模な市場変動などを想定したストレステストや、大口投融資先などへの集中リスクの把握を行うことで、危機への備えに向けた議論に役立てています。

※1 ソフトバンクグループ株式会社の純負債÷保有株式価値で計算される指標

### 非財務リスク

非財務リスクについては、ソフトバンクグループ株式会社の各部門や主要なグループ会社と定期的に連携することで、グループ全体の持続的成長の阻害要因となるリスクとその対応状況の把握に注力しています。気候変動や人権をはじめとするESG対応、利益相反、レピュテーション、情報セキュリティなど多様なリスクについて関係者と議論し、それぞれのリスクについて重要性評価を行うとともに、グループ全体の観点から対応策の検討を行っています。

主なリスク	対応状況
財務基盤の悪化	ストレステスト分析、大口投融資先の動向把握
カントリー・リスク	国・地域別集中度分析、規制動向などの把握
当社代表の不測の事態	行動指針や事前対応策を含むコンティンジェンシープランの策定
ESG対応の遅れ	サステナビリティ委員会を中心に重要なESG課題を議論し、各種ポリシー・施策に反映
情報セキュリティに関するリスク	情報セキュリティ管理責任者の設置や役職員への教育・訓練、AIを活用した監視体制の強化

# 情報セキュリティ

あらゆる分野でデジタル技術の活用が広がり、生活やビジネスにおける利便性・効率性が高まる一方、サイバー攻撃などの脅威が高度化・複雑化し、新たなリスクが生まれています。ソフトバンクグループは、情報革命の担い手として幅広い事業を展開していく上で、強固な情報セキュリティをグループ内に構築・維持し、当社グループを取り巻く情報リスクを特定・管理しつつ、適切な対応を図ります。

## 情報セキュリティの方針

ソフトバンクグループ株式会社は、情報セキュリティに関する方針として「情報セキュリティポリシー」と「プライバシーポリシー」を定めています。両ポリシーにおいて当社およびグループ会社の役員だけでなく、サプライヤーや委託事業者の皆さまなど、当社グループのために業務を行う第三者に対しても順守することを求めることで、グループ全体の情報セキュリティ確保に努めています。

[情報セキュリティポリシーの全文は当社ウェブサイトをご覧ください](#)

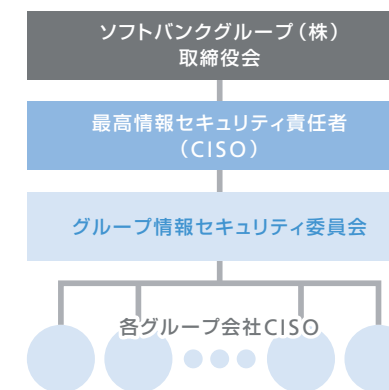
[プライバシーポリシーの全文は当社ウェブサイトをご覧ください](#)

## 情報セキュリティガバナンス体制

ソフトバンクグループ株式会社は、最高情報セキュリティ責任者（CISO）として、当社の取締役専務執行役員である後藤 芳光を任命し、各社のCISOを構成員とするグループ情報セキュリティ委員会の運営を通じて、グループ全体の情報セキュリティガバナンスを推進・強化しています。

当社は、情報セキュリティに関するリスクを把握・管理するために、リスクマネジメントプロセスを構築・運用しています。重大なリスクと認識されるものについては、原因や影響を分析した上で方針を検討し、グループ会社にリスク対策の遂行を促しています。また、潜在的リスクの早期把握および顕在化防止を図るべく、情報資産の侵害につながる脅威・脆弱性について情報を収集し、グループ会社に共有するとともに、グループ各社におけるリスク対策の遂行状況をモニタリングすることで、万が一の事態の発生防止や影響の最小化につなげています。さらに、重大な情報セキュリティインシデントの発生時には、CISOによる統制の下、担当部署が迅速かつ適切に対応・復旧を行っています。同時に、再発防止のためにインシデントの発生原因を分析し、今後の課題を洗い出すとともに、当社およびグループ全体の情報セキュリティ戦略に反映し、役職員へのセキュリティ教育内容の改善にも役立てています。

情報セキュリティガバナンス体制図



## 情報セキュリティ対策

当社およびグループ会社は当社グループを取り巻くリスクに対応するために、4つの観点から情報セキュリティ対策に取り組んでいます。組織全体の適切な統制を取る「組織的対策」、物理的な情報資産の破壊や不正持ち出しを防止する「物理的対策」、

サイバー攻撃や内部不正などの脅威に対する技術的な対策を行う「技術的対策」、役職員および外部委託従事者の情報セキュリティに関する意識や能力を向上させる「人的対策」、これらの観点から対策を行うことで当社グループの重要な情報資産を保護しています。

### 組織的対策

当社は情報セキュリティ管理の推進・強化のためのマネジメントシステム・体制を整備するとともに、情報セキュリティ計画を年次で策定しています。計画の策定にあたっては、当社ビジョンや技術進展との整合性をふまえるとともに、関連する法規制や当社を含むグループ全体のリスク評価を考慮しています。

情報セキュリティ対策



### 物理的対策

当事業所内部への不正侵入を防止し、情報資産の物理的破壊や不正な持ち出しを防止するために、セキュリティエリアを設置し、ICカードおよび顔認証による入退室管理を実施しています。また、業務上取り扱う情報については、印刷の際にICカード認証を必要とするセキュリティプリンタの導入や、机上に書類や情報媒体を放置しない「クリアデスク化」を行うことで、第三者への情報漏えいを防止しています。さらに、不正行為への対応だけでなく、災害発生時に備えた事業継続管理の必要性からも、遠隔地へのデータバックアップなど、情報資産の保護や防災環境整備などの対策も進めています。

### 技術的対策

ソフトバンクグループ株式会社は、サイバー攻撃や内部不正などの脅威に備えた技術的な対策を実施しています。当社は、クラウド活用や働き方改革など時代の流れに対応できるように、社内と社外のネットワークを隔てる従来の境界型のセキュリティ対策ではなく、信頼できる場合にのみ接続を許可する「ゼロトラスト」型ネットワークを採用しており、業務環境によらない強固なセキュリティ確保を実現しています。また、第三者機関による脅威分析とセキュリティオペレーションセンターによる24時間365日のセキュリティ監視に加え、定期的な侵入テストを実施し、システムの脆弱性の分析・強化を実施しています。さらに、内部不正

### 人的対策

情報セキュリティリスクには、物理的・技術的対策による低減が困難なものもあります。こうしたリスクを最小化するために、役職員および外部委託従事者に対し、情報セキュリティに関する意識や能力の向上を目的とする教育を継続的に行っています。当社の役職員に対するセキュリティ教育については、場所・時間による制約を受けずに受講できるよう、eラーニング環境を整えており、このeラーニングの定期的な実施に加え、社内の情報サイトに開設したセキュリティポータルサイトを通じて、関連規程やガイドラインを示し、事故発生時の相談窓口などを周知しています。このセキュリティ教育はグループ会社にも情報を共有しており、グループ全体として意識や能力の向上を図るとともに、役職員および外部委託会社に対し、関連する法令や守秘義務の順守徹底を求めています。

### ソフトバンクグループの情報システム・セキュリティの強み

**投資先・グループ会社との連携** ソフトバンクグループの強みの一つは、グローバルに事業展開する多種多様なグループ会社や投資先企業を有することです。各社と定期的にセキュリティに関する脅威や対策の情報を共有し合うことで、常に最新のセキュリティ対策情報などにキャッチアップするだけでなく、各社が展開する先進的なサービスやシステムをいち早く導入することで、セキュアな業務環境整備を実現しています。

**人材育成** ソフトバンク株式会社では、サイバー攻撃に対応するホワイトハッカー\*1の育成に加え、サイバー攻撃による情報漏えいやサービス停止といったサービスのセキュリティインシデントに対応する「SoftBank CSIRT」を社内スタッフ250名ほどで組織し、セキュリティインシデントの未然防止と、迅速なインシデント対応による被害の最小化を図っています。

\*1 コンピューターやネットワークに関する深い知識や高い技術を社会還元を利用する技術者

#### 免責事項

本レポートは、当社グループに関する関連情報を提供するものであり、全ての法域において、いかなる証券の購入または応募の申込みを含む、いかなる投資勧誘を構成、または形成するものでもありません。

本レポートには、当社グループの推定、予測、目標および計画を含む当社グループの将来の事業、将来のポジションに関する記述など、当社グループの将来の見通しに関する記述、見解または意見が含まれています。当社グループおよびその経営陣は、これら将来の見通しに関する記述に明示されている予想が正しいものであることを保証するものではなく、実績や成果は、予想と著しく異なる可能性があります。

#### お問い合わせ先

ソフトバンクグループ株式会社  
<https://group.softbank/contact>



ソフトバンクグループ株式会社

<https://group.softbank/>

Copyright © 2021 SoftBank Group Corp. All Rights Reserved.

