

特別調査委員会の調査結果に関する説明会

2026年3月31日

KDDI株式会社

代表取締役社長 CEO 松田 浩路

今回の子会社における不適切な取引により、

お客さま、お取引先さま、株主の皆さま、従業員をはじめとする多くの関係者の皆さまに
多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、心より深くお詫び申し上げます。

調査により明らかになった、広告代理事業において架空循環取引が行われていた事実や、
本件に至った原因分析、再発防止策に関する提言について、極めて重く受け止めております。

二度と同様の不正を生じさせることのないよう、

再発防止策やグループガバナンス強化に向けた取組みについてご説明いたします。

本日のご説明内容

本日のご説明内容について

1. 調査報告書を受けて

- 3月31日に特別調査委員会より調査報告書を受領し、公表いたしました。
事案に係る以下の項目および、今後の取組みについてご説明いたします
 - ・ 業績影響
 - ・ 人事対応
 - ・ 再発防止・ガバナンス強化に向けて

2. 26.3期 連結業績

- 26.3期3Q決算および、通期業績予想の修正内容について
ご説明いたします

1. 調査報告書を受けて

本事案に係る経緯

2018年	● 2月、a氏が立ちあげたジー・プランの広告代理事業で数十万円の赤字。成果を出すことへの焦りから、同人が補填のために遅くとも8月から架空循環取引を開始
2022年	● 12月、ビッググローブの新規事業開拓を企図し、同社が関与する商流を開始
～2025年	● 取引金額の増加とともに架空循環取引に係る代理店数が拡大（計21社）
2025年	● ビッググローブ、ジー・プランの広告代理事業の管理体制強化として、社内監査役と内部監査部門により取引の妥当性に関する調査を実施 ● 10月、会計監査人の指摘を受け、社内監査役主導で外部の公認会計士を交え、ビッググローブ、ジー・プランの広告代理事業における取引の妥当性について調査を実施 ● 12月、一部の広告代理店からの入金が遅延したことを契機に、子会社従業員からの証言も得て、売上高等が過大に計上されていた具体的疑いを認識 ● 外部の弁護士・公認会計士を含む調査チームを組成、追加の調査を実施
2026年	● 1月14日、調査チームによる調査において、具体的な証言や客観的証拠等を確認、不適切な取引の疑い確度が高まったと考え、特別調査委員会を設置 ● 2月6日、同時点で当社が認識している事実関係などの概要説明 ● 3月31日、特別調査委員会より調査報告書を受領し、公表

業績影響

本事案による影響額確定。ビッググローブのれん等減損646億円等を加え
23.3期より過年度業績を遡及修正

(単位：▲億円)

影響額	23.3期以前	24.3期	25.3期	26.3期 1-3Q累計	合計
売上高 ^{*1}	417	543	824	676	2,461
営業利益 ^{*2}	304	496	312	396	1,508
うち 計上利益取消し ^{*3}	24	56	169	250	499
うち 外部流出額 (「その他の費用」に計上)	17	37	105	171	329
うち 減損 (のれん等) ^{*4}	191	408	47	—	646
当期利益 ^{*5}	277	376	303	334	1,290

^{*1} 売上高には総額表示による売上計上及び純額表示による売上計上のいずれも含まれており、事業年度によりその割合は異なる ^{*2} 派生的に発生する減損による償却費影響および、これまでの決算において重要性が低く訂正していなかった事項の訂正を含む ^{*3} 架空循環取引に伴う売上と売上原価を取消したことによる営業利益の変動 ^{*4} 営業利益の変動に伴う減損損失等 ^{*5} 親会社の所有者に帰属する当期利益。本件に係る税金および税効果影響を含む

人事対応

次のとおり人事上の措置を実施し、経営責任を明確化

ビッグローブ、ジー・プラン

主要役員の辞任、その他関係者の処分を実施
関与した従業員2名は懲戒解雇処分

職位	内容
ビッグローブ 代表取締役社長	辞任（2026年3月31日付）
ビッグローブ 取締役執行役員常務 CFO	辞任（2026年3月31日付）
ビッグローブ 取締役執行役員常務	辞任（2026年3月31日付）
ビッグローブ 監査役	辞任（2026年3月31日付）
ジー・プラン 代表取締役社長	辞任（2026年3月31日付）
ジー・プラン 取締役副社長	辞任（2026年3月31日付）

従業員の処分については、本件に関与した元従業員2名は懲戒解雇処分とし、その他の監督責任等を負う従業員についても、就業規則に則り厳正に処分を実施

KDDI

本事案におけるグループ経営責任として
役員報酬を自主返納

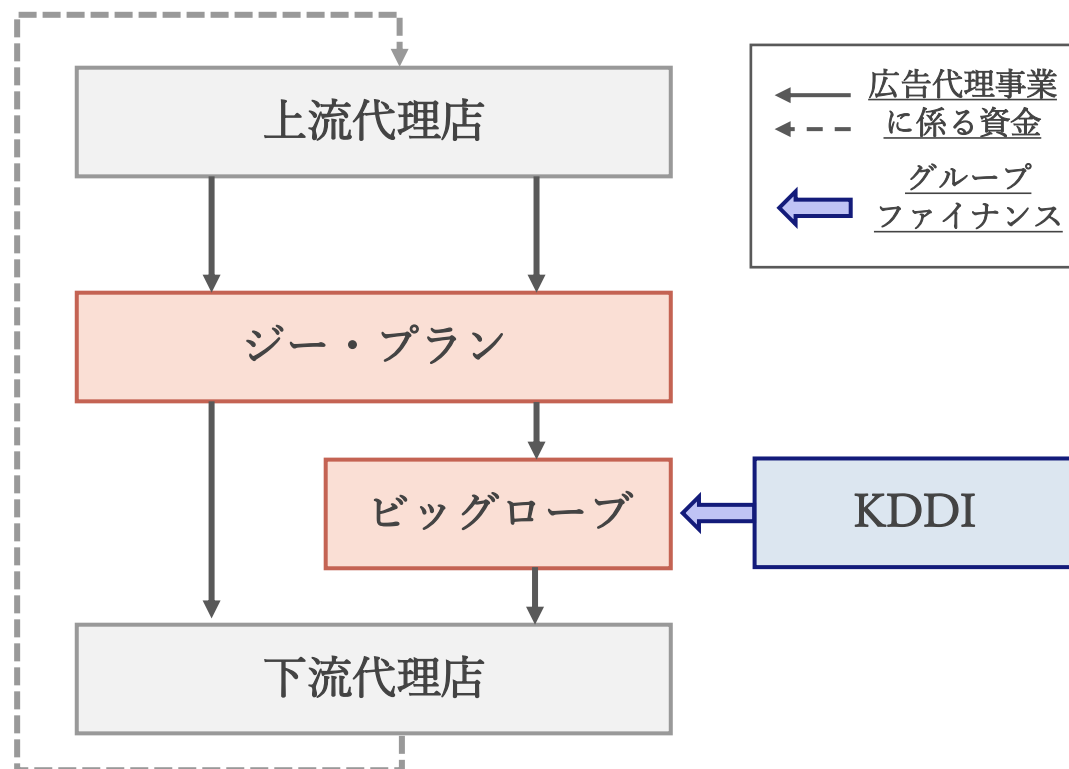
職位	自主返納内容
代表取締役会長	月例報酬30%×3か月
代表取締役社長 CEO	月例報酬30%×3か月
取締役執行役員専務 CFO コーポレート統括本部長	月例報酬20%×3か月
取締役執行役員専務 パーソナル事業本部長	月例報酬20%×3か月
執行役員 パーソナル副事業本部長	月例報酬20%×1か月
執行役員 コーポレート統括本部 経営管理本部長	月例報酬10%×1か月
常勤監査役	月例報酬10%×2か月
常勤監査役	月例報酬10%×2か月

常勤監査役2名については、自主判断にて上記の自主返納を実施

本事案に係る課題の所在

KDDIおよび子会社において監督責任または実行主体における課題あり

本事案の取引概要



課題の所在

対象	立ち位置	主な課題
ジー・プラン	実行主体	- 取引先管理（与信等） - 業務の属人化、権限集中 - 牽制・監査機能
ビッグローブ	実行主体 子会社監督責任	- 取引先管理（与信等） - 新規事業のリスク管理 - 子会社の牽制・監査機能
KDDI	子会社監督責任	- 子会社の事業管理 - グループファイナンス先の財務管理 - 子会社の牽制・監査機能

【ジー・プラン】 主な課題と再発防止

特定担当者への業務の集中と牽制機能の不全

1) 広告代理事業における知見偏在と業務の属人化

- 最上流代理店と最下流代理店が同一であることを秘し循環取引であることを隠蔽
- 一部役員への懸念に対し、虚偽内容を含む成果レポートや虚偽説明により対応

下流代理店より先の商流は確認しないのが業界慣行
委託先のアフィリエイトに実力があり規模が拡大



社員

2) 発注・支払プロセスにおける権限分離が不十分

- 稟議・発注・検収まで同一担当者にて実施され、広告主や商材の実在性確認まで行われず

改善

属人化リスクの可視化及び対応

取引先管理の整備不備

1) 与信評価の仕組みが不十分

- 巨額与信に見合った審査や信用調査会社のデータが存在しないケースについて規定がなく、担当者裁量に

【ジー・プランにおける与信限度額の上限一覧】

信用程度	信用調査会社 評点	入金条件	与信限度額
A	86～100	与信管理上の入金条件を設定しない	与信限度額の上限を設定しない
B	66～85	資産の譲渡、役務の提供等が完了してから3ヶ月以内に入金	案件金額×3
C	51～65	資産の譲渡、役務の提供等が完了してから2ヶ月以内に入金	案件金額×2
D	36～50	資産の譲渡、役務の提供等が完了してから1ヶ月以内に入金	案件金額×1
E	35以下	前払い又は現金引換え	与信金額なし

改善

取引先・与信管理基準の見直し

【ビッググローブ】 主な課題と再発防止

新規事業に対するリスク感度の不足

1) 拡大局面における実在性確認・事業検証の不足

- 急激な売上増加や成果物等に対して疑問を抱くが、より一歩踏み込んだ実在性の確認までは行わず

代理店の代表者は、緊張するタイプ・
引っ込み思案なので面会はできない

基本電話でやっており、これまで相対してない
社員が参加すると相手が警戒する



社員

- 支払・回収サイトの差異、営業キャッシュフロー悪化などに対して事業検証が楽観的

改善

新規事業・事業拡大時の
リスク分析・対策の実効性向上

ジー・プランに対する子会社管理不備

1) ジー・プランに対する与信管理がされておらず

- 上流代理店からの資金回収が、最大の事業リスクにもかかわらず、ジー・プランについて、KDDIおよび、その連結子会社に準じた扱いに。
与信管理が行われず、商流全体の確認に至らなかった

2) 内部監査が不十分

- 取引の実在性や業務の適正性について検証を伴わない監査手法となっており、帳票等の裏付け確認についても行われないまま問題なしと結論づけられていた

改善

取引先・与信管理基準の見直し
モニタリング体制の再構築

【KDDI】 主な課題と再発防止

子会社の事業管理が不十分

1) 広告代理事業に対するリスク検知が不十分

- 事業計画審査に際し、広告代理事業の精査不足。成長性や妥当性について実質的に検証に至らず

【事業計画審査における広告代理事業の検証状況】

検証	内容
○	日商や継続成長に向けた施策確認など、PL貢献項目
×	広告代理事業の市場規模・動向、市場内でのビッグロブシェア、具体的な取引先名・広告主名、取引先与信状況の精査
×	キャッシュフロー計画の妥当性
×	広告代理事業に対するビッグロブからの説明内容

改善

月次採算管理・キャッシュフローマネジメント強化とコミュニケーション機会の増加

グループファイナンス管理が不十分

1) グループファイナンスが極度額に基づく管理に偏重

- 資金がショートするリスクを感知し、資金需要の妥当性について詳細な確認を行っておらず

- 翌年度の事業計画審査と、月次キャッシュフロー計画を基にしたグループファイナンス審査を経た極度額を設定



- 貸付けは、原則として設定極度額を超過しない限り、子会社からの要請に応じた貸付けを実行

改善

グループファイナンスの審議プロセスと財務状況のモニタリングプロセス強化

改善に向けた取組み

再発防止に加え、強固なグループガバナンス構築に向けた取組みを推進

本事案の原因分析

取引先管理（与信等）

- 異常値や計画のずれの早期検知に課題。売上急拡大など、不正兆候に対し抑制が不十分

業務の属人化、権限集中

- 属人化した業務が存在。購買業務の権限が集中

新規事業に対するリスク/キャッシュフロー管理

- 事業特性を考慮した妥当性評価が不十分

グループ各社の牽制・監査機能

- 内部通報/監査による牽制・監査有効性に課題

グループファイナンス先の財務管理

- 貸付先の財務管理が不十分

強固なグループガバナンス構築に向けて

- 再発防止 -

管理体制と業務プロセスを整備し、
本事案の原因に対処



- さらなる体制強化 -

ガバナンスの有効性をより高める
企業風土の醸成やグループ経営戦略の検討

グループ経営のさらなる強化に向けて

高い倫理観と健全な企業風土の醸成に向け、実効性の高い取組みを推進

グループ経営における課題認識

持続的成長・
サステナビリティ
経営の実現

- 通信と非通信事業のシナジー創出
- 新規事業の育成
- グループガバナンスの強化

進展



グループ会社CFOの育成・情報の集約、
コーポレート業務支援などの制度創出

課題



グループ会社の事業・業態・人財理解を
前提とした関与・対話の在り方

形式的ではなく、実効性の高い取組みへ

親会社

- 子会社事業に対する強い関心



子会社

- 現場で奮闘する社員のモチベーション
- 自律的な不正抑止力

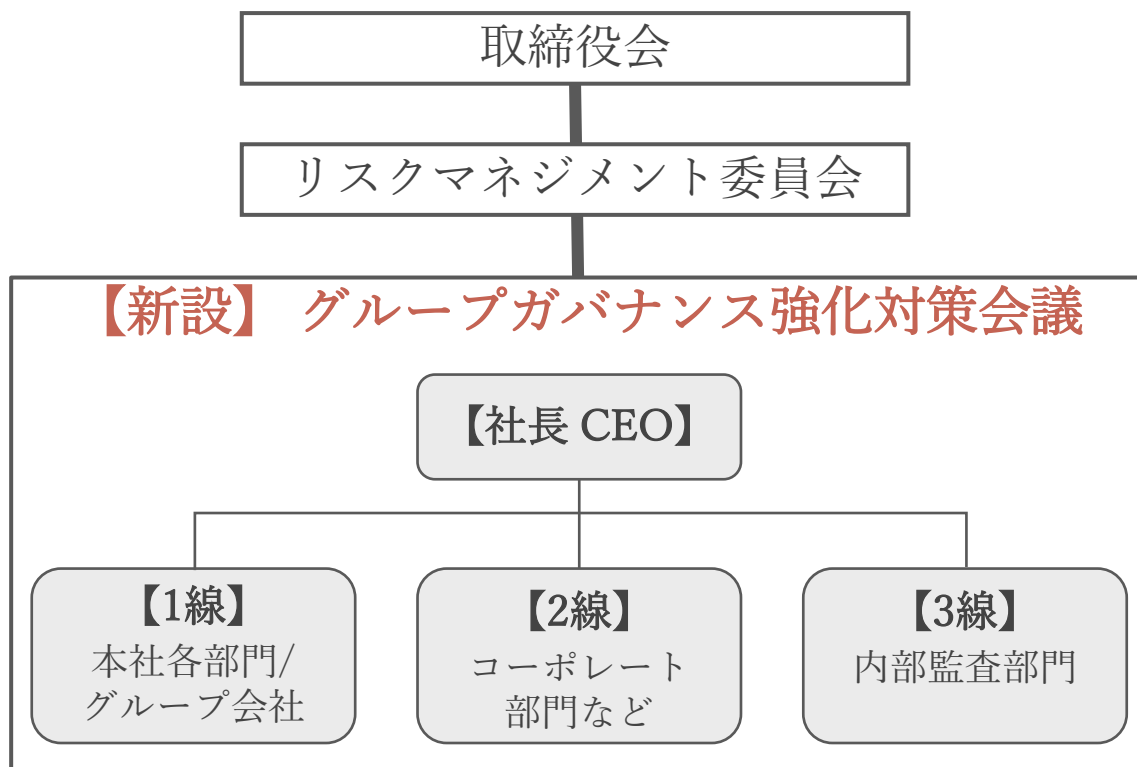
「KDDIフィロソフィ」を共通言語とした
相互信頼の関係づくり促進

グループ全体がこれまで以上に結束を深める契機
より強靱で一体感ある企業グループへ

再発防止・ガバナンス強化に向けて

再発防止策の浸透とさらなる体制強化を全社で検討・推進

再発防止・ガバナンス強化に向けた体制



目的

本事案の再発防止策の策定とグループ全体への浸透によりグループガバナンス強化を図る

役割

- ① 全社対応が必要な再発防止策の検討
- ② 再発防止策の各本部・グループ会社への浸透とモニタリング
- ③ さらなる体制強化の検討

2. 26.3期 連結業績について

26.3期3Q 連結業績

架空循環取引に係る修正と派生会計処理を実施。増収増益で順調に推移

(単位：億円)	25.3期 1-3Q	26.3期 1-3Q	増減額 (増減率)
売上高	43,085	44,718	+1,633 (+3.8%)
営業利益	8,477	8,567	+90 (+1.1%)
当期利益*	5,190	5,455	+265 (+5.1%)

- 2026年2月6日業績説明会からの変更点は
架空循環取引に係る以下会計処理
 - 主力事業の実績について、変更は特段無し
- 【2026年2月6日業績説明会からの変更点】
- 26.3期1-3Q 営業利益：+24億円
過年度の減損影響により、計上していた
無形資産の償却費を取消し
 - 26.3期1-3Q 当期利益：+86億円
架空循環取引分を除いたことによる税金影響

26.3期 連結業績予想値の修正

架空循環取引及び環境変化を踏まえた修正。キャッシュフロー創出力は不変

(単位：億円)	期初予想 ①	修正後予想 ②	増減額 (増減率) ②-①
売上高	63,300	60,600	▲2,700 (▲4.3%)
営業利益	11,780	10,900	▲880 (▲7.5%)
当期利益*1	7,480	6,980	▲500 (▲6.7%)
EPS	194.38円	181.23円	▲13.15円 (▲6.8%)

【売上修正の主要因】

- 架空循環取引に係るビッグロブ売上減
- スマホ総販数減に伴う移動機販売の売上減
- エネルギー売上減等

【利益修正の主要因】

- 架空循環取引影響
(計上利益取消▲250億円+外部流出額▲171億円)
- モバイルのLTV*2中心への販売戦略見直しと、
それによる27.3期会計処理変更に伴う、
過去資産計上した短期解約者に係る契約コストの減損
(▲500億円)

26.3期 連結業績のポイント

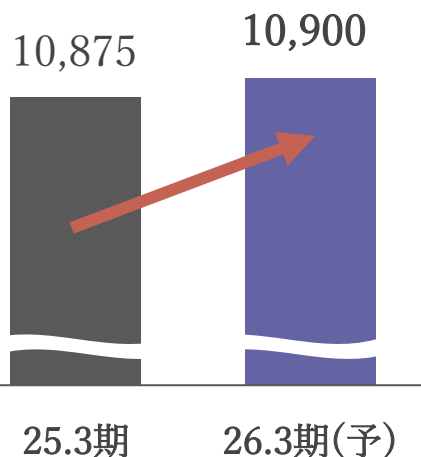
増益および、中期EPS目標の実質達成にこだわる

増益に対するこだわり

業績修正後も増益は維持

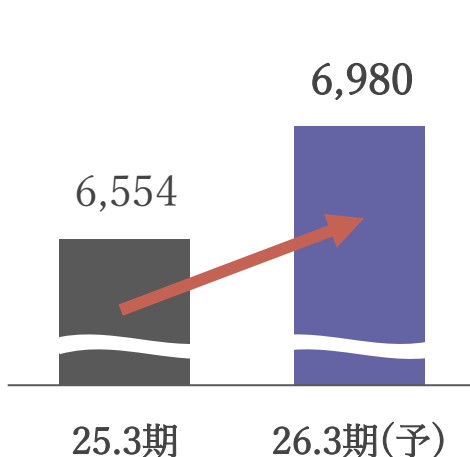
営業利益

(単位：億円)



当期利益*

(単位：億円)

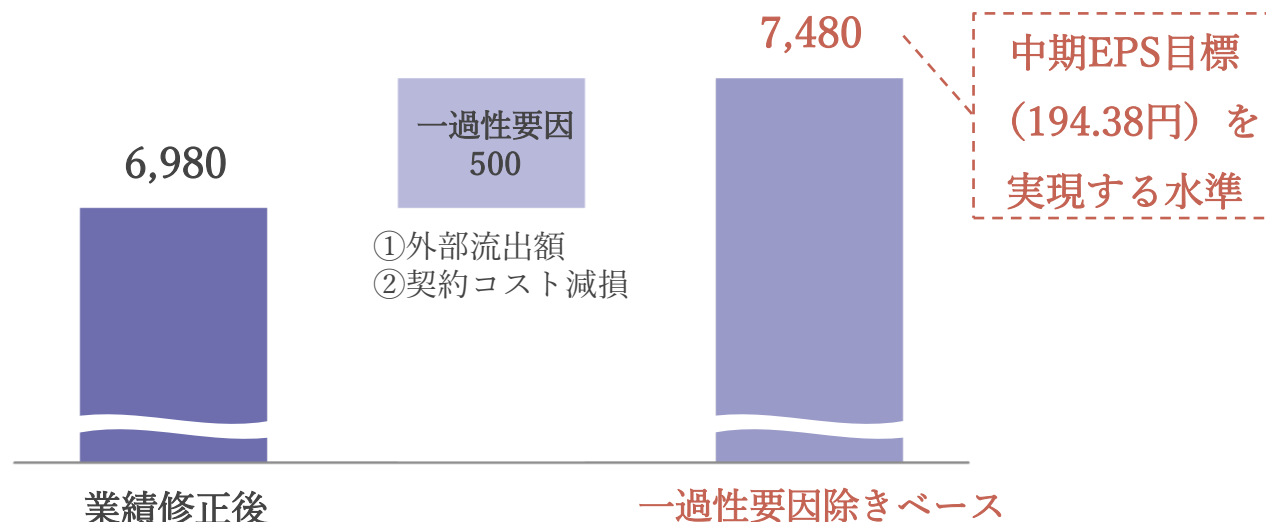


中期EPS目標に対するこだわり

一過性要因除きではEPS達成となる利益水準

当期利益*予想値について

(単位：億円)



今後について

- 特別調査委員会にて明らかになった事実を受け止め、KDDIグループ全体への再発防止策の浸透に取り組むことで、ステークホルダーの皆さまからの信頼回復に努めてまいります
- なお、本事案は広告代理事業における取引に関するものであり、ビッグロブを含めた通信サービスの提供には一切影響がないことを確認しております
- 架空循環取引への関与があると考える関係者に対し、速やかに民事上の損害賠償請求訴訟を提起し、外部流出分の回収に努めてまいります。また、刑事上も関係者に対する告訴を検討しており、すでに警察にも相談しております
- 本事案を受け、キャッシュフロー創出力や次期中期経営戦略への影響はございません。5月の26.3期本決算および、次期中期経営戦略発表は遅滞なく実施いたします

引き続き、ガバナンスを強固にする経営基盤強化に加え、事業成長との両輪で持続的成長に向けた事業運営を進めてまいります

Appendix

顕在化した課題の整理

	実行主体にて顕在化 (ジー・プラン / ビッグローブ)	子会社監督責任にて顕在化 (KDDI / ビッグローブ)
全社	● 新規事業のリスク管理強化 ③	● 新規事業のリスク管理強化、理解促進、リスク感度の強化・向上 ③
1線	● 業務の属人化解消、権限分離の徹底、体制見直しによる不正機会排除 ②	● 子会社の事業管理強化 ③ ● 子会社の内部統制、業務分掌の実態把握強化 ② ● 出資先管理の人的基盤強化 ②・③
2線	● 取引先管理（与信等）の強化 ① ● キャッシュフローを重視した経理 ③	● グループファイナンス先の財務管理強化 ④ ● 子会社の管理強化と財務管理機能の集約/統合 ③・④
3線	● 牽制・監査機能の強化 ④	● 子会社の牽制・監査機能強化 ④

再発防止のテーマ

- 本事案にて顕在化した項目 -

- ① グループにおける取引先管理の強化
- ② グループにおける購買業務の権限分離と検収業務の適正化
- ③ グループにおける新規事業に対するリスク管理とキャッシュフロー管理の強化
- ④ グループ各社の牽制・監査機能及びグループファイナンス先の財務管理の強化

+

- 自主検討項目 -

- ⑤ 再発防止策のグループ全体での浸透と持続的な実行

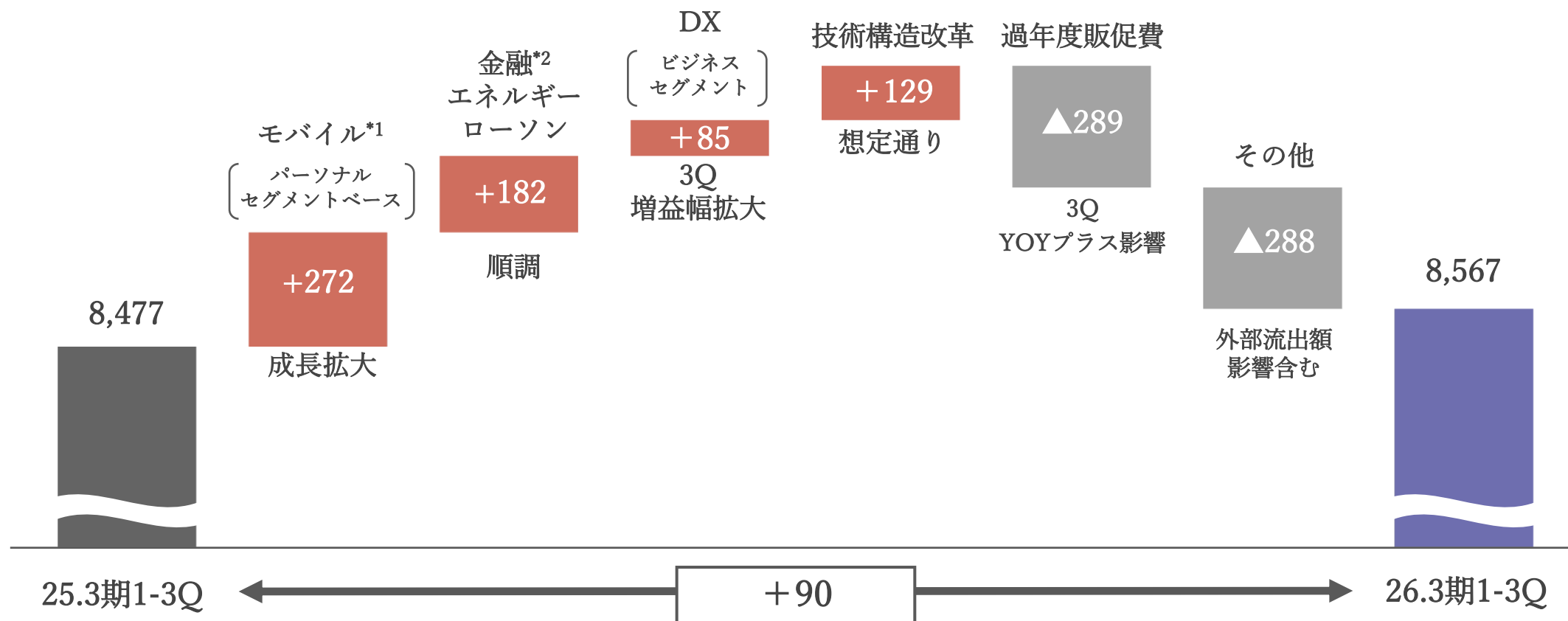
再発防止とさらなる体制強化

再発防止	①	グループにおける取引先管理の強化	● 取引先・与信管理基準の見直し ● モニタリング体制の再構築及び定期的な運用点検
	②	グループにおける購買業務の権限分離と検収業務の適正化	● 購買プロセスにおける明確な権限分離の徹底 ● 属人化リスクの可視化及び対応
	③	グループにおける新規事業に対するリスク管理とキャッシュフロー管理の強化	● 新規事業・事業拡大時のリスク分析・対策の実効性向上 ● 月次採算管理・キャッシュフローマネジメントの強化 ● 派遣役員による事業管理の強化とコミュニケーション機会の増加
	④	グループ各社の牽制・監査機能及びグループファイナンス先の財務管理の強化	● 子会社を含む内部通報制度の認知向上・利用促進 ● 内部監査体制の強化及び内部監査におけるリスク評価手法の見直しと職業的懐疑心を高める研修実施 ● グループファイナンスの審議プロセスと財務状況の確認プロセスの強化
	⑤	再発防止策のグループ全体での浸透と持続的な実行	● グループガバナンス強化対策会議の設置、再発防止策の浸透とモニタリング ● リスクマネジメント委員会を通じた取締役会への定期報告
さらなる体制強化	⑥	高い倫理観と健全な企業風土の醸成	● KDDIフィロソフィの理念浸透活動を継続 ● 不正リスク対応のための教育プログラムの導入
	⑦	グループガバナンス強化に向けたグループ経営戦略の検討	● グループ会社との共通理解の深化と相互信頼関係の強化に向けた取組み ● グループ会社への派遣役員の在り方や機能の見直し

26.3期1-3Q累計 連結営業利益 増減要因

モバイル収入の成長が拡大し、金融・DXも堅調に推移

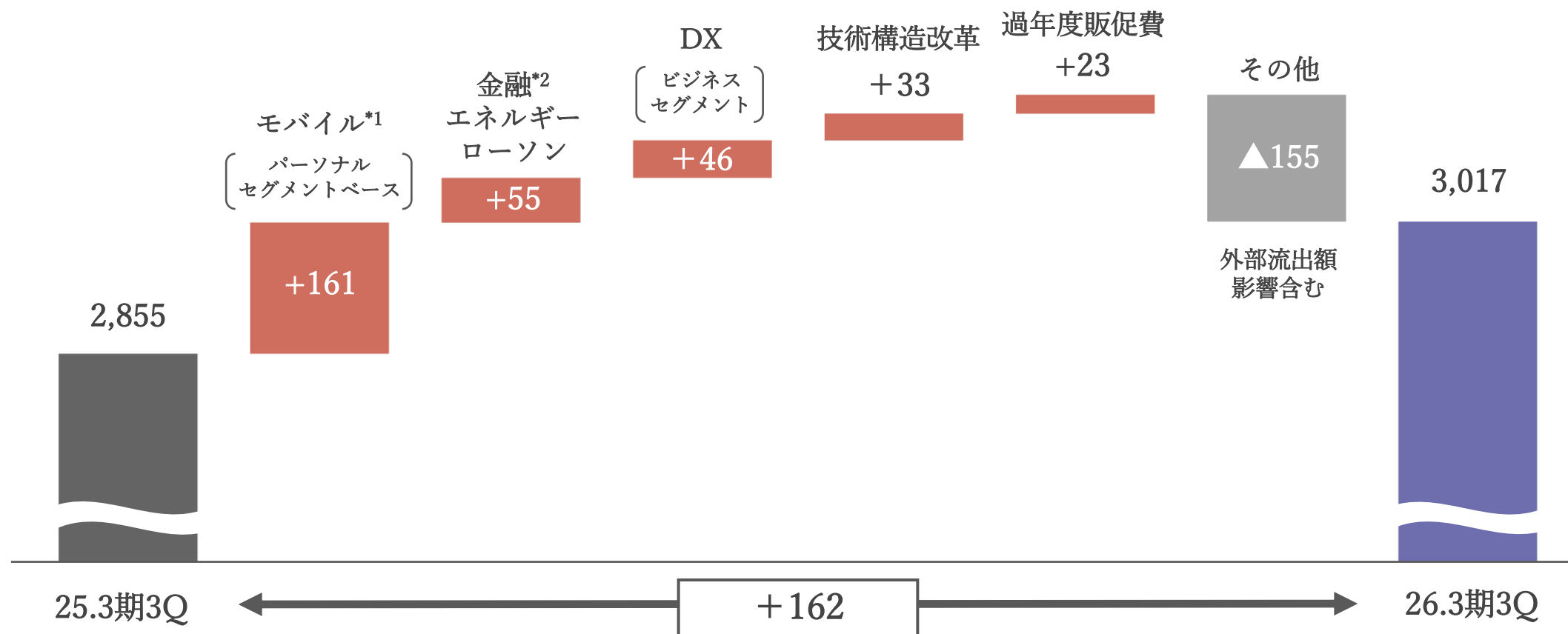
(単位：億円)



26.3期3Q単独 連結営業利益 増減要因

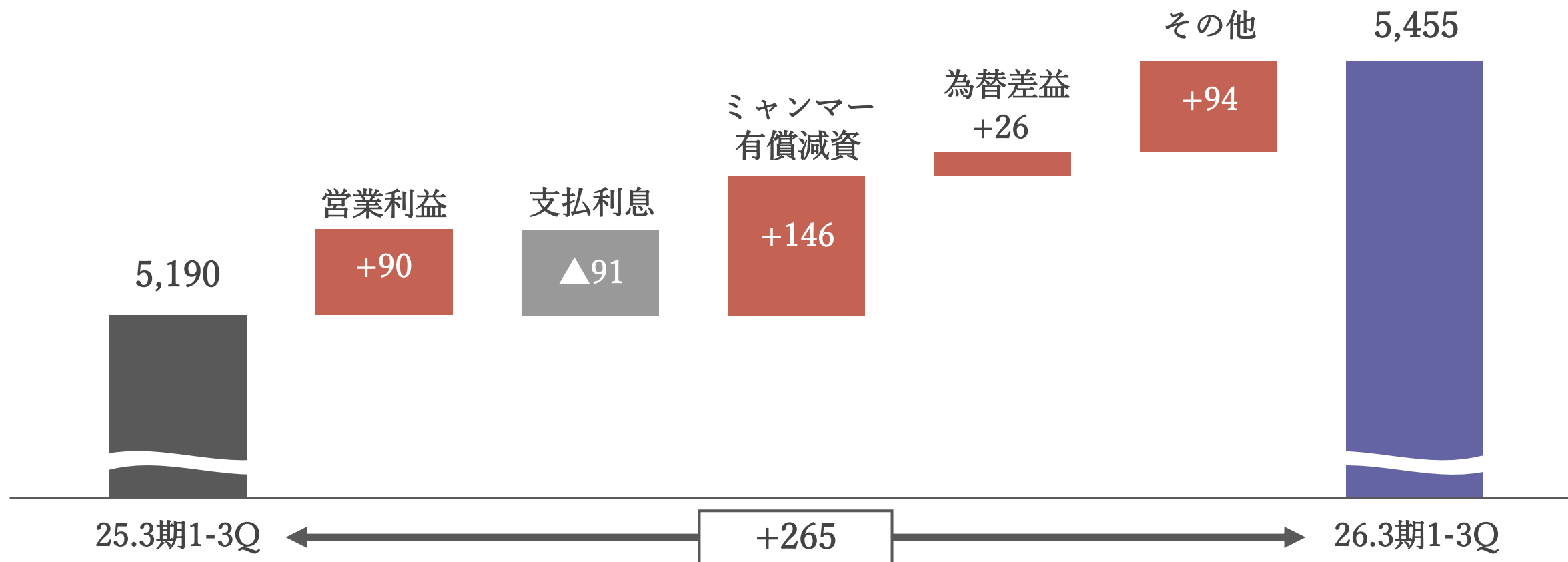
各事業領域の成長に加え、過年度販促費のマイナス影響も収束

(単位：億円)



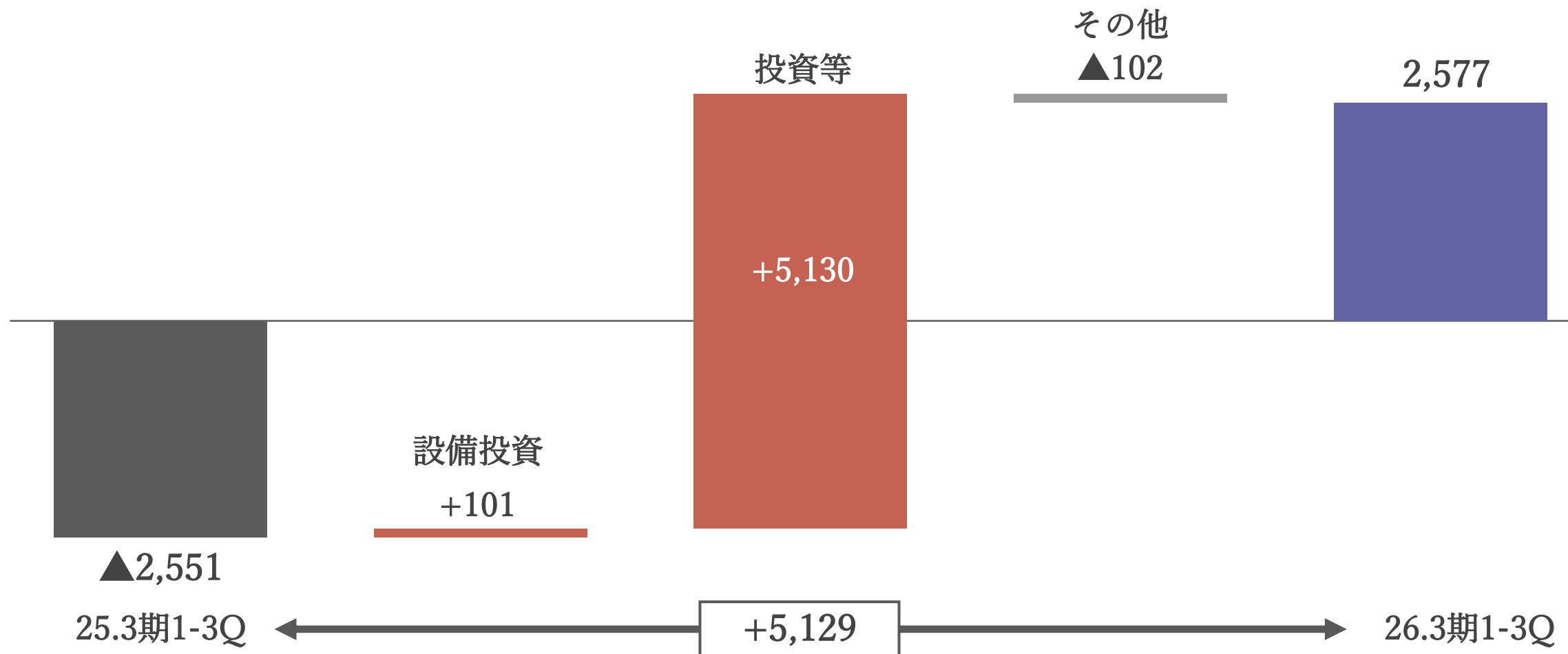
26.3期1-3Q累計 当期利益増減要因

(単位：億円)



26.3期1-3Q累計 FCF増減要因

(単位：億円)



注) フリー・キャッシュ・フローは、連結からauフィナンシャルホールディングスを差し引いて算出

財政状態計算書 (2025年12月末)

(単位：十億円)

有形固定資産 無形資産 使用権資産 4,487.8	有利子負債 3,491.3
	営業債務及びその他の債務 371.4
	その他負債 643.3
のれん 552.6	資本 5,110.0
営業債権及びその他の債権 2,176.9	
現金及び現金同等物 175.7	
その他 2,222.8	

KDDI (auFH除く連結)*
総資産 9.62兆円

(単位：十億円)

現金及び現金同等物 556.5	借入金 1,808.8
有価証券 726.0	
貸出金 6,029.9	預金 5,393.2
その他 1,436.4	その他 1,216.9
	資本 329.9

auフィナンシャルホールディングス (連結)
総資産 8.75兆円

注) KDDI、auフィナンシャルホールディングス (auFH) とともにIFRSに準拠した決算数値 * 連結からauフィナンシャルホールディングスを差し引いて算出



免責事項

この配付資料に記載されている業績目標、契約数目標、将来の見通し、戦略、その他の歴史的事実以外の記述はいずれも、当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想または想定に基づく記述であり、これらは国内外の情勢、経済環境、競争状況、法令・規制・制度の制定改廃、政府機関の行為・介入、新サービスの成否などの不確実な要因の影響を受けます。

従って、実際の業績、契約数、戦略などは、この配付資料に記載されている予想または想定とは大きく異なる可能性があります。