

コーポレート・ガバナンス

方針

コーポレート・ガバナンスに関する考え方・基本方針

KDDIは、社会インフラを担う情報通信事業者として、24時間365日いかなる状況でも、安定した通信サービスを提供し続けるという重要な社会的使命を担っています。また、情報通信事業は、電波等の国民共有の貴重な財産をお借りすることで成り立っており、社会が抱えるさまざまな課題について、情報通信事業を通じて解決していく社会的責任があると認識しています。

この社会的使命、社会的責任を果たすためには、持続的な成長と中長期的な企業価値向上が必要不可欠であり、お客さま、株主さま、お取引先さま、従業員、地域社会等、KDDIを取り巻くすべてのステークホルダーとの対話、共創を通じて社会的課題に積極的に取り組むことで、安心・安全でかつ豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献していきたいと考えています。コーポレート・ガバナンスの強化は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための重要な課題であると認識しており、金融商品取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨に賛同し、透明性・公正性を担保しつつ、迅速・果敢な意思決定を行う仕組みの充実に努めています。また、KDDIは、社是・企業理念に加えて、役員・従業員が共有すべき考え方・価値観・行動規範として「KDDIフィロソフィ」を制定し、グループ全体での浸透活動を推進しています。

「コーポレートガバナンス・コード」の遵守と「KDDIフィロソフィ」の実践を、会社経営上の両輪として積極的に取り組むことにより、子会社等を含むグループ全体でのコーポレート・ガバナンスの強化を進め、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現していきます。

なお、現時点では、すべてのコードについて対応済みと考えていますが、さらなるガバナンス向上のため、検討を重ねていきます。

体制

コーポレート・ガバナンスの推進体制

KDDIは、株主の皆さまにとっての企業価値を高める上で、コーポレート・ガバナンスの強化は重要な課題であると考え、経営の効率化と透明性の向上に努めています。

業務の執行につきましては、執行役員制度(2001年6月導入)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しています。また、迅速な経営判断を目指して、社内意思決定フローのシステム化も推進しています。

株主総会につきましては、招集通知の早期発送(3週間前を目途)や集中日を回避した開催日の設定のほか、議決権プラットフォームによるPCおよび携帯電話からの議決権行使も受け付けており、株主総会の活性化と議決権行使の円滑化を積極的に推進しています。

取締役会は、社外取締役および独立社外取締役を含む取締役で構成し、法令などに定める重要事項の決定を行うとともに、取締役などの適正な職務執行が図られるよう監督しています。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、執行役員にて構成される経営会議において決定しています。また、取締役会は執行役員を選任・解任する権利を有しています。取締役・監査役候補の指名ならびに役員報酬の体系および水準について、その透明性、公正性を確保するため、取締役会の諮問にもとづき審議を行い、助言する機関として、「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」を設置しています。両委員会とも、議長・副議長および半数以上の委員を社外取締役で構成しています。

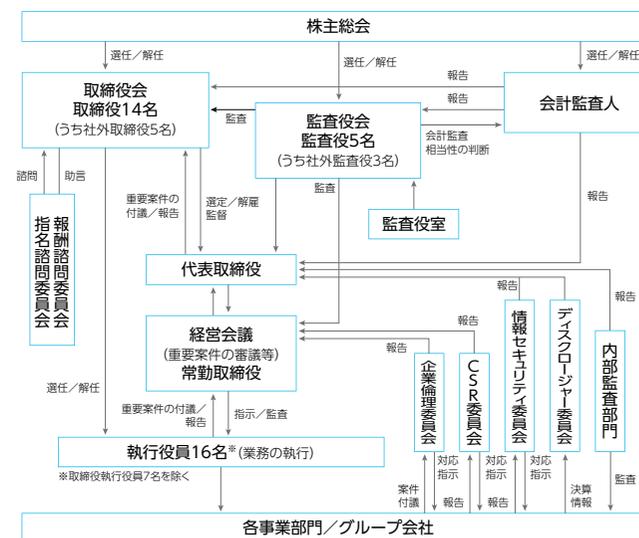
監査役は、取締役会のほか、経営会議等の社内主要会議に出席しています。取締役および内部監査部門は、監査役の職務遂行に必要な情報を適宜・適時提供するとともに、意見交換を行い、連携を図っています。また、定期的に会計監査人から会計監査の年度計画、会計監査の状況およびその結果について報告を聴取するほか、必要に応じ適宜意見交換を実施しています。そのほか、監査役の職務を補助するための監査役室を2006年に設置しており、そこに従事する使用人の人事については、監査役の意見を尊重

し、適切な人員の確保を図っています。

内部監査については、KDDIグループの業務全般を対象に実施しており、内部統制体制の適切性や有効性を定期的に検証しています。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、監査役にも報告を行います。

そのほかの機関としては、コンプライアンス関連事項の審議決定機関である「企業倫理委員会」や、開示情報の審議機関である「ディスクロージャー委員会」を設置しています。グループ各社の管理についてもシステム・体制などさまざまな面で連携し、KDDIグループ全体としてガバナンス強化を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス報告書

Link Website

コーポレート・ガバナンス

体制

機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役会設置会社
定款上の取締役の員数	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長と会長は兼任していない)
取締役の人数	14名(うち女性1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	5名(うち女性1名)
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名(うち女性1名)
監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	5名(男性)
社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名(男性)
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名(男性)
独立役員の数	6名(うち女性1名)
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	<p>①業績連動型賞与 取締役の経営責任を明確にし、業績向上に対するインセンティブを一層高めるため、2011年6月16日開催の第27期定時株主総会において、2011年度以降の役員賞与について、当該事業年度の連結当期純利益の0.1%以内とする業績連動型の変動報酬制度を導入しました。</p> <p>②業績連動型株式報酬(BIP) 2015年6月17日開催の第31期定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の導入が承認され、2015年9月1日に本制度を開始しました。これにより、業績連動報酬の割合を高めました。取締役の報酬体系および水準については、当社グループを取り巻く環境の変化に迅速に対応しながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上という経営目標に対する取締役の責任を考慮して設定したものです。</p> <p>③ストックオプション 2006年6月15日開催の第22期定時株主総会において、職務遂行および業績向上へのインセンティブを高めることを目的として、年額4,000万円以内で導入しましたが、2010年度以降、本制度にもとづく新株予約権の割当は実施していません。</p>
ストックオプションの付与対象者	社内取締役、従業員、子会社の取締役

コーポレート・ガバナンス

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	<p><取締役> 取締役の報酬は、各事業年度における業績の向上および中長期的な企業価値の向上に向けて職責を負うことを考慮し、定額報酬および業績連動型の役員賞与・株式報酬で構成しています。定額報酬は、各取締役の役職にもとづいて、経営環境などを勘案して決定しています。役員賞与・株式報酬は、各事業年度のKDDIグループの業績目標の達成度および各取締役の役職にもとづいて決定しています。</p> <p><監査役> 監査役報酬は、監査役協議にて決定しており、当社の業績に連動することのない定額報酬のみを支給しています。</p> <p><報酬諮問委員会> 役員報酬の体系および水準について、その透明性、客観性を確保するため、取締役会の諮問にもとづき審議を行い、助言する機関として、報酬諮問委員会を設置しています。本委員会は、議長および半数以上の委員を社外取締役で構成しています（社外取締役5名ならびに社長および会長の計7名）。</p>
代表取締役社長と社員一人あたりの報酬比率	12.5:1
株主総会招集通知の早期発送	法定期日より1週間程度早く発送しています。また、発送に先立ち、KDDIのホームページに掲載しています。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避して開催するよう努めています。
電磁的方法による議決権の行使	インターネット議決権行使サイトからの行使を受け付けています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	「議決権行使プラットフォーム」に参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	英文招集通知をKDDIのホームページ、インターネット議決権行使サイトおよび「議決権行使プラットフォーム」にて提供しています。なお、事業報告についても英文で提供しています。
その他	<p>機関投資家の要望をふまえ、事業報告と招集通知を合冊にしています。また、個人投資家の議決権行使を促すため、招集通知における「議決権行使等についてのご案内」をイラストなどを用いて分かりやすくしています。</p> <p>さらに、事業の状況や会社のトピックスを分かりやすく記載した「株主通信」を作成し、株主さま向け定期通知書面に同封するほか、個人投資家向けセミナーなどで配布しています。</p> <p>また、KDDIは、より多くの株主さまが株主総会へご参加いただけるよう、株主総会会場において、議事進行、説明内容ならびに質疑応答のすべてについて、手話通訳を実施しています。</p> <p>(株主総会当日の様子はKDDIホームページにてオンデマンド配信しており、誰でも自由にご覧いただけます。)</p>
買収防衛策の導入の有無	なし

コーポレート・ガバナンス

活動・実績

社外取締役・社外監査役の主な活動に関する事項

社外取締役

氏名	当該社外取締役の選任理由 (独立役員に指定している場合は、独立役員に指定した理由を含む)	2015年度の主な活動
久芳 徹夫	上場企業の経営者として豊富な経験ならびに優れた識見を有しており、これらの経験と識見を当社事業活動の監督および意思決定に生かしていただく観点から選任しています。	取締役会 12回中11回出席
小平 信因	上場企業の経営者として豊富な経験ならびに優れた識見を有しており、これらの経験と識見を当社事業活動の監督および意思決定に生かしていただく観点から選任しています。	取締役会 12回中12回出席
福川 伸次 独立役員	長年の行政実務および各種団体の業務執行等により培われた豊富な経験と優れた識見を有しており、これらの経験と識見を生かし、当社の企業価値向上に寄与いただけるとの観点から選任しています。 ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	取締役会 12回中12回出席
田辺 邦子 独立役員	法律事務所パートナーとして培われた豊富な経験と優れた識見を有しており、これらの経験と識見を生かし、当社の企業価値向上に寄与いただけるとの観点から選任しています。ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	取締役会 10回中10回出席 ※第31期定時株主総会における新任取締役就任後
根元 義章 独立役員	当社事業と関連性の高い通信・ネットワーク工学および情報処理や、事業運営上重要な耐災害に関する高度な識見を有しており、当社の企業価値向上に寄与いただけるとの観点から選任しています。ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	—

コーポレート・ガバナンス

社外監査役

氏名	当該社外監査役の選任理由 (独立役員に指定している場合は、独立役員に指定した理由を含む)	2015年度の主な活動
阿部 健 独立役員	<ul style="list-style-type: none"> 長年の行政実務および各種団体の理事などとして、当該団体の業務執行により培われた豊富な経験と幅広い識見を有し、取締役とは独立の立場として、経営全般の監視と、より一層適正な監査を実現しうる観点から選任していました。 株式会社日本政策投資銀行理事としての在任期間は短期であり、退任後、相応の期間が経過しており、現在は何らの利益供与なども受けていません。よって、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定していました。 	取締役会 12回中12回出席 監査役会 12回中12回出席 2016年6月22日退任
天江 喜七郎 独立役員	<ul style="list-style-type: none"> 長年の外交官として、また各種団体などの業務執行や他社の社外取締役による豊富な経験から、取締役とは独立の立場として、経営全般の監視と、より一層適正な監査を実現しうる観点から選任していました。 ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定していました。 	取締役会 12回中11回出席 監査役会 12回中11回出席 2016年6月22日退任
平野 幸久 独立役員	<ul style="list-style-type: none"> 会社経営者としての豊富な経験と知識を有し、取締役とは独立の立場として、経営全般の監視と、より一層適正な監査を実現しうる観点から選任していました。 トヨタ自動車株式会社取締役を退任されてから十分な期間が経過しており、現在は何らの利益供与なども受けていません。また、退任後、長期に渡り中部国際空港株式会社において要職を歴任されており、現在はトヨタ自動車株式会社との関連性はないと認識しています。よって、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定していました。 	取締役会 12回中12回出席 監査役会 12回中12回出席 2016年6月22日退任
山下 章 独立役員	<ul style="list-style-type: none"> 長年の行政実務および各種団体の業務執行等により培われた豊富な経験と識見を有しており、これらの経験と識見を、経営全般の監視と適正な監査活動に生かしていただく観点から選任しています。 ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。 	—
高野 角司 独立役員	<ul style="list-style-type: none"> 公認会計士、会計事務所代表、他社監査役としての豊富な経験と識見に加え、各種団体の業務執行等により培われた経験と識見を有しており、会計を中心としたこれらの経験と識見を、経営全般の監視と適正な監査活動に生かしていただく観点から選任しています。 ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。 	—
加藤 宣明 独立役員	<ul style="list-style-type: none"> 上場企業の取締役、監査役や各種団体の業務執行等により培われた豊富な経験と識見を有しており、これらの経験と識見を、経営全般の監視と適正な監査活動に生かしていただく観点から選任しています。 ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。 	—

コーポレート・ガバナンス

方針・活動・実績

取締役および監査役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

取締役の経営責任を明確にし、業績向上に対するインセンティブを一層高めるため、2011年6月16日開催の第27期定時株主総会において、2011年度以降の役員賞与について、当該事業年度の連結当期純利益の0.1%以内とする業績連動型の変動報酬制度を導入しました。

さらに、2015年6月17日開催の第31期定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の導入が承認され、2015年9月1日に本制度を開始しました。これにより、業績連動報酬の割合を高めました。取締役の報酬体系および水準については、当社グループを取り巻く環境の変化に迅速に対応しながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上という経営目標に対する取締役の責任を考慮して設定したものです。

取締役の報酬は、各事業年度における業績の向上および中長期的な企業価値の向上に向けて職責を負うことを考慮し、定額報酬ならびに業績連動型の役員賞与および株式報酬で構成しています。定額報酬は、各取締役の役職に応じて、経営環境などを勘案して決定しています。役員賞与および株式報酬の支給額は、各事業年度のKDDIグループの業績目標の達成度および各取締役の役職にもとづいて決定しています。

監査役の報酬は、監査役の協議にて決定しており、KDDIの業績により変動することのない定額報酬のみを支給することとしています。

■ 取締役および監査役の報酬等の額(2015年度)

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 (名)
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	622	370	140	111	10
社外取締役	44	44	—	—	4
監査役(社外監査役を除く)	47	47	—	—	2
社外監査役	43	43	—	—	3

※代表取締役社長 田中 孝司は、報酬総額119百万円(基本報酬70百万円、賞与27百万円、株式報酬22百万円)であります。そのほかに報酬額が1億円を超える取締役はおりません。

※取締役の定額報酬の限度額は、月額5,000万円以内です。また、当該取締役報酬額とは別枠として、ストックオプションとして取締役に発行する新株予約権に関する報酬額は、年額4,000万円以内です。

※2015年度の監査役の報酬限度額は、年額10,000万円以内です(事業年度単位)。

なお2016年6月22日開催の第32期定時株主総会において、年額13,000万円以内(事業年度単位)とすることを決議しています。

※取締役の報酬等の額には、当該年度の連結当期純利益0.1%以内で業績に連動して支払う賞与の額が含まれています。

※上記以外に役員退職慰労金制度廃止にともなう取締役に対する退職慰労金精算支給があります。

なお、役員報酬の体系および水準について、その透明性、公正性を確保するため、取締役会の諮問にもとづき審議を行い、助言する機関として、報酬諮問委員会を設置しています。本委員会は、議長・副議長および半数以上の委員を社外取締役で構成しています。

〈報酬諮問委員会の構成〉

議長: 久芳 徹夫(社外取締役) 副議長: 小平 信因(社外取締役)

委員: 福川 伸次(社外取締役)、田辺 邦子(社外取締役)、根元 義章(社外取締役)、小野寺 正、田中 孝司

方針

利益配分の考え方

利益配分は、株主の皆さまへの還元を経営の重要事項と認識しており、財務面の健全性を維持しつつ、安定的な配当を継続することを基本とし、持続的な成長への投資を勘案しながら、連結配当性向35%超を維持する方針としています。

体制

コーポレート・ガバナンス体制の変遷

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
社長	奥山 雄材 ^(注1)	2001年6月～小野寺 正										2010年12月～田中 孝司						
取締役 ^(注2)	取締役数	53名 ^(注3)	13名	12名	11名						10名	13名	12名	13名	4名	現在14名		
	社外取締役数			2名	3名						4名	3名	2名	3名	4名	現在5名		
	独立取締役数													1名	2名	現在3名		
ダイバーシティの確保 ^(注2)																1名	現在1名	
諮問委員会設置														2011年 報酬諮問委員会設置			2015年 指名諮問委員会設置	
役員報酬の透明性確保							2002年 ストックオプション制度の導入							2011年 報酬諮問委員会設置			2011年 業績連動型賞与導入	
KDDIフィロソフィ	2000年10月制定																2012年 改定プロジェクト	2013年 改定、浸透活動継続

(注1) 1993年12月、DDI社長に就任。2000年10月にKDDI社長に就任

(注2) 定時株主総会終了時点の人数を記載

(注3) 2000年10月開催の臨時株主総会終了時点の人数を記載