

# コーポレート・ガバナンス

目次	
基本理念 .....	53
役員 .....	54
コーポレート・ガバナンス .....	55
内部統制 .....	61
CSR .....	62
事業等のリスク .....	64



## 基本理念

### KDDIの基本理念

当社は、以下の4つの基本理念を希求して、企業活動を進めています。

- **お客さまの期待に応える価値あるサービスを提供します。**
- **すべての従業員が働きがいを持てる活力ある企業であり続けます。**
- **株主さま、お取引先さまなど、関係するすべての方々の信頼に応えます。**
- **豊かなコミュニケーションによる国際社会の発展に貢献します。**

### TCS (Total Customer Satisfaction: トータル・カスタマー・サティスファクション)

当社では、お客様のために最善を尽くすというビジネスの原点に立ち、お客様との長期にわたる安定的な信頼関係を確かなものとするため、経営トップから社員一人ひとりに至るまでお客様満足度の向上に取り組むTCS (Total Customer Satisfaction) を全社活動として展開しています。

TCSは、ご利用者であるお客様のご満足を最大化していくことを目的に、お客様とのあらゆる接点で改善強化を進める

と共に、すべての部門の業務はご利用者に提供する商品・サービスに連なるものにとらえ、あらゆるプロセスでお客様の視点に立った見直しを行い、ご利用者のみならず、すべてのステークホルダーを対象として満足度の向上に取り組もうという活動です。

### KDDI CSポリシー

TCSの推進にあたっては、「お客様第一主義」に徹した企業体質への転換を進めるため、社内共通の基本的な指針として、「KDDI CSポリシー」を制定しています。

このポリシーに基づき、すべての部門で、お客様満足度の向上のために、各組織が果たすべき使命・役割を「CSミッションステートメント」(本部)、「CSプロミスステートメント」(部・室)

として明文化。各ステートメントに照らして、お客様満足に向けたアクションプランを計画・実行・検証・改善していくマネジメントサイクルを循環させ、今後もますます高まるお客様のご期待にお応えできるよう、常にお客様の視点に立った判断・行動がなされる組織風土への変革を進めています。

## 役員

2009年6月18日現在

### 取締役



**天野 定功**  
代表取締役副会長



**小野寺 正**  
代表取締役社長兼会長



**長尾 哲**  
代表取締役執行役員副社長  
経営管理担当  
渉外・広報担当  
子会社担当



**両角 寛文**  
取締役執行役員専務  
総務・人事担当  
経営戦略担当



**田中 孝司**  
取締役執行役員常務  
ソリューション事業部門担当



**高橋 誠**  
取締役執行役員常務  
コンシューマ商品統括本部長



**嶋谷 吉治**  
取締役執行役員常務  
技術部門担当



**川村 誠\***



**佐々木 眞一\***



**勝俣 恒久\***

### 監査役

常勤監査役

**祢津 信夫**

**大島 進**

**吉永 昌幸\*\***

監査役

**西川 美彦\*\***

**渡辺 捷昭\*\***

\* 社外取締役

\*\* 社外監査役

## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、株主の皆様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ており、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。

監査役は、取締役会に出席するほか、社内主要会議に出席しています。取締役会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、連携を図ります。また、定例的に会計監査人から会計監査の年度計画および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、それに従事する使用人の人事については、監査役の意見を聴取しています。

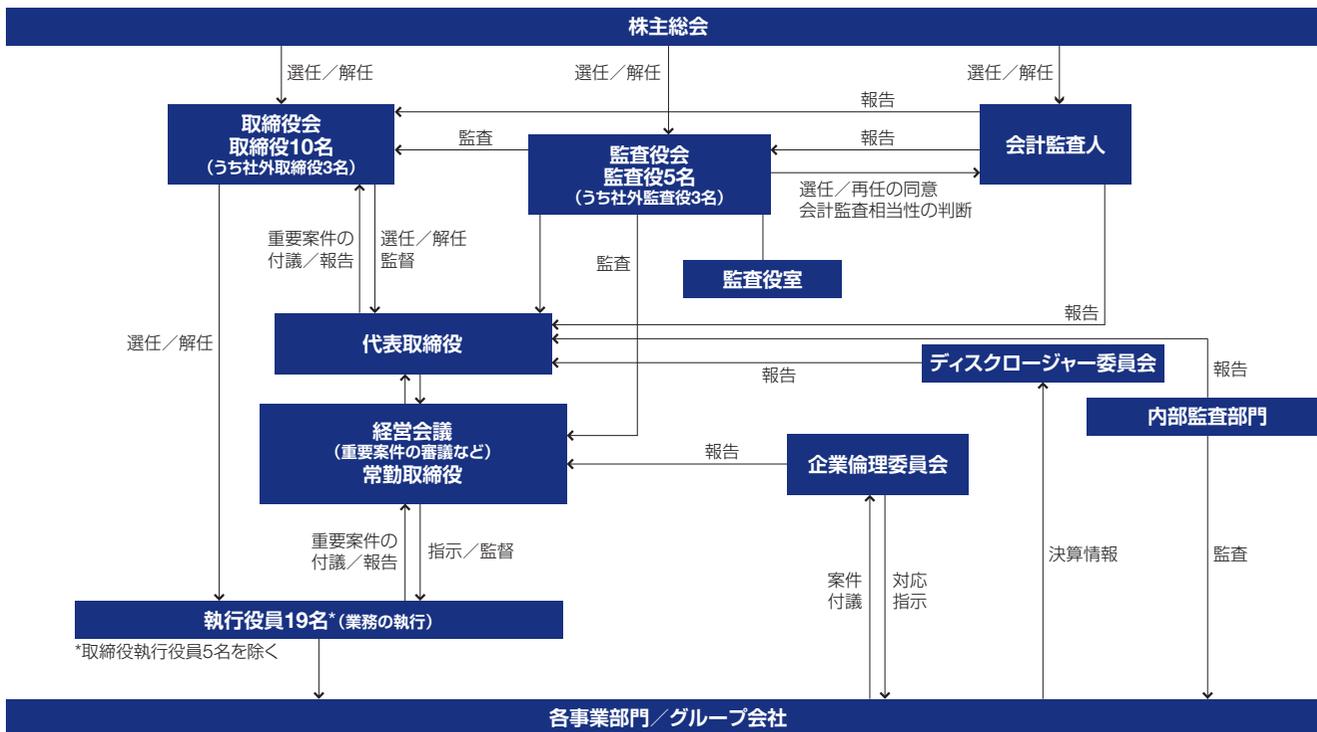
内部監査につきましては、当社グループの業務全般を対象に実施しており、内部統制体制の適切性や有効性を定期的に検証しています。内部監査結果は問題点の改善・是正に関する提言を付して代表取締役社長に報告するほか、監査役に報告を行います。

その他の機関としては、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。

当社のコーポレート・ガバナンス体制は次ページ図の通りです。

# コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制図



(2009年6月18日現在)

## 取締役および監査役の報酬等の額

		人数(名)	報酬等の額(百万円)
取締役	社外取締役	3	22.5
	上記を除く取締役	8	361.2
監査役	社外監査役	4	35.1
	上記を除く監査役	2	48.1

- (注) 1. 上記の社外監査役の支給人員には、2008年6月19日開催の第24期定時株主総会の終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいます。
2. 取締役の報酬限度額は、2001年6月26日開催の第17期定時株主総会において月額4,000万円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。)と決議いただいています。また、当該取締役報酬額とは別枠として、2006年6月15日開催の第22期定時株主総会において、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として月額4,000万円以内と決議いただいています。
3. 監査役報酬限度額は、2000年6月28日開催の第16期定時株主総会において月額700万円以内と決議いただいています。
4. 報酬等の額には、2009年6月18日開催の第25期定時株主総会において決議いただいた以下の役員賞与が含まれています。
- |     |     |                          |
|-----|-----|--------------------------|
| 取締役 | 11名 | 8,020万円(うち社外取締役3名 750万円) |
| 監査役 | 5名  | 1,925万円(うち社外監査役3名 975万円) |
5. 取締役の報酬等の額には、ストックオプションとして2006年7月21日開催の取締役会決議により、取締役7名に付与した新株予約権および2007年7月23日開催の取締役会決議により、取締役8名に付与した新株予約権ならびに2008年7月22日開催の取締役会決議により、取締役8名に付与した新株予約権の額が含まれています。
6. 前記以外に2004年6月24日開催の第20期定時株主総会において、役員退職慰労金制度廃止に伴う取締役および監査役に対する退職慰労金精算支給を決議いただいています。同決議により、2009年6月18日開催の第25期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名に対し2,543万円を支払いました。

## 社外取締役・社外監査役の主な活動に関する事項

### 取締役

- ・ 取締役中村昇氏は、取締役会は8回開催中5回出席しています。
- ・ 取締役奥田碩氏は、取締役会は8回開催中8回出席しています。
- ・ 取締役勝俣恒久氏は、取締役会は8回開催中6回出席しています。

※ 取締役会に出席いただけない場合には、取締役会の議事の内容等について、適宜報告するとともに、当社の経営について、ご意見・アドバイスを伺っています。

### 監査役

- ・ 監査役吉永昌幸氏は、2008年6月19日就任以降、取締役会は7回開催中7回出席し、監査役会は7回開催中7回出席しています。
- ・ 監査役明石靖夫氏は、取締役会は8回開催中8回出席し、監査役会は8回開催中8回出席しています。
- ・ 監査役渡辺捷昭氏は、取締役会は8回開催中7回出席し、監査役会は8回開催中7回出席しています。

※ 社外監査役は、監査役会が定めた監査方針および計画に基づき監査業務を行っています。また、監査役会において各監査役の監査の方法ならびにその結果について報告を受け協議するほか、取締役会に出席し適宜意見を表明しています。

## リスクマネジメント

当社は、取締役などで構成される各種会議およびリスク管理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マネジメント部門(リスクマネジメント本部)を中核とし、全ての部門、役職員が連携して、社内関連規定に基づき、当社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。

### リスクマネジメント体制

- (1) 経営戦略などに係る会議体において、当社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しています。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っています。
- (2) 全てのステークホルダーをお客様ととらえ、役職員全員で、その満足度の向上を目指すTCS活動に取り組んでいます。その推進のため、TCSに係る会議体において月次でTCS活動の評価・改善を図り、お客様ニーズや苦情へ迅速かつ適切に対応するよう努めています。

また、製品安全に係る諸法令を遵守し、お客様に安心、安全で高品質な製品・サービスを提供するよう努めています。製品・サービスの提供にあたっては、お客様が適切に製品・サービスを選択し利用できるよう、わかりやすい情報の提供と適正な表示を行うよう努めています。

これらの全社を挙げての取り組みにより、当社グループの活動全体に対する支持と信頼を獲得し、お客様満足度の向上と顧客基盤の強化・拡大を達成していきます。
- (3) 財務報告の信頼性向上に係る内部統制システムの整備・充実を図っています。(詳細は61ページ)
- (4) 当社グループの広報・IR活動のさらなる充実を努め、当社グループの経営の透明性を確保し、全てのステークホルダーから理解と信頼を得るよう努めています。(詳細は60ページ)

当社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、適正に開示するよう努めています。さらに当社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、CSR報告書を作成し、開示しています。(詳細は62～63ページ)

- (5) 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、事業中断などのリスクを可能な限り低減するための対応策を検討し、事業継続計画(BCP)を策定するよう努めています。

### 電気通信事業者としての体制

- (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当社グループの企業経営の根幹であり、これを厳守するよう努めています。
- (2) 情報セキュリティ  
お客様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など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などにおいて、その施策を策定し、役職員が連携して情報セキュリティの確保を図るよう努めています。
- (3) 災害時など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、大規模災害などによる通信サービスの停止、中断などのリスクを可能な限り低減するため、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できるよう努めています。

非常災害発生時などには迅速な復旧などのため、可及的速やかに対策本部を設置して対応にあたります。

## コーポレート・ガバナンス

## コンプライアンスについての考え方

当社は、電気通信事業法で定められている「通信の秘密」を厳守することをはじめ、法令遵守は企業経営の根幹と考え、コンプライアンスの体制の整備と強化を進めています。また、全従業員が常に高い倫理観を維持し、適正な職務の執行を図るため、コンプライアンスに関する意識の向上に努めており、2003年1月には企業活動を行う上で守るべき基本原則を掲げた「KDDI行動指針」を制定しました。

## コンプライアンス推進体制

コンプライアンス関連事項を審議決定する機関として「KDDIグループ企業倫理委員会」を設置し、啓発活動の方針策定やコンプライアンスに反する事項が発生した場合の対処、社外への情報公開、再発防止策などの検討を行います。委員会の活動状況は、イントラネットを通じて全従業員に公開しています。



## コンプライアンス教育・研修・啓発

従来の管理職研修および従業員ローテーション研修におけるコンプライアンス講座、ならびに全従業員を対象としたeラーニングによる教育に加え、2008年4月から、新入社員研修においても、コンプライアンス講座による教育を開始しています。

## 主な研修の実績

	2008年度実績
一般従業員向け研修	約700名
管理職・ライン長研修	約1,300名
新人研修	約200名
eラーニング	約12,000名

## 企業倫理ヘルプライン

全従業員を対象とし、企業倫理や法令遵守についての疑問や悩みを相談する窓口として「企業倫理ヘルプライン」を設置しています。社内だけでなく、外部の専門家と連携した窓口を開設し、申告しやすい環境を整えています。また、「公益通報者保護法」に対する社内規定を制定し、積極的な啓発活動も行っています。

## KDDIグループ会社のコンプライアンス体制整備

グループ会社においても行動指針を制定し、企業倫理委員会、企業倫理ヘルプラインを設置しています。毎年、半期ごとに企業倫理委員会を開催し、各社の状況把握をするとともに、コンプライアンスの体制構築、強化を支援しています。



天野 定功

代表取締役副会長  
KDDIグループ企業倫理委員会委員長

当社では、全役員・全従業員が「人間として、また企業人として何が正しいか」を常に探求し、企業活動の中で実践する道標として、「KDDI行動指針」を策定しております。

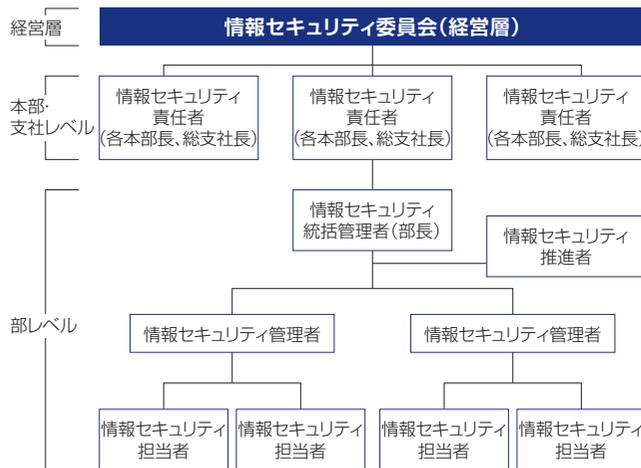
また、高い倫理観と遵法精神に基づく行動をとることにより、お客様や社会から厚い信頼と高い評価を得られる企業となるよう取り組んでおります。

このため平素から、全役員・全従業員に対し、行動指針などをベースとした教育・研修・啓発活動を組織的継続的に行うことでコンプライアンス意識の浸透を図りますとともに更に強固なコンプライアンス体制の整備・確立に努めてまいります。

## 情報セキュリティ

当社では、経営層および営業・技術・コーポレート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(下図参照)。

### セキュリティ管理体制図



当社は、電気通信サービスを安全に安定して提供する企業としてお客様情報および会社の機密情報を厳格に取り扱うとともに、様々な側面から情報セキュリティ強化のための施策を継続的に実施しています。

2008年度は、ビル入館ゲートや監視カメラの設置箇所拡大等の物理的対策、ヒューマンエラーを防止するためのシステム改修やツール類導入などの技術的対策、実際の事故事例

を取り上げたeラーニングの実施などの人的対策を実施しました。また事業用電気通信設備を中心に、設計・開発段階から情報セキュリティを確保するための取り組みを前年度に継続して実施しました。加えて、管理面の強化を目的として、「全社でのISMS認証取得」を目標に、ISMS認証の新規取得および認証登録範囲の拡大を進めてきましたが、2009年4月に社内全部署でのISMS認証取得を達成しました。

今後は、全社で構築したISMSの枠組みを積極的に活用し、各種施策の実施状況や有効性を評価し、情報セキュリティの一層の改善を進めるとともに、KDDIグループ全体で情報セキュリティの強化に取り組んでいきます。

### 当社が取得したISMS認証

登録番号	組織名	初回登録日
IS 76406	渋谷データセンター	2003年7月4日
IS 85329	情報システム本部	2004年9月28日
IS 88665	江東テクニカルセンター	2004年12月13日
IS 95253	KDDI株式会社*1	2005年6月7日
IS 94986	大手町テクニカルセンター	2005年7月11日
IS 500630	ネットワークオペレーションセンター	2006年4月18日
IS 506507	大阪テクニカルセンター	2006年10月27日
IS 507482	セキュリティ・オペレーション・センター	2006年10月27日
IS 512595	ビルディングサポートセンター	2007年3月16日
IS 521724	サービス運用本部	2007年10月22日
IS 537749	FMBCオペレーションセンター	2008年9月30日
IS 544901	KDDI株式会社*2	2009年4月10日

\*1コーポレート・顧客サポート・建設・技術・営業部門、および(財)国際電信電話共済会、KDDI健康保険組合、KDDI企業年金基金

\*2運用統括本部設備運用本部・サービス運用本部、および日本通信エンジニアリングサービス(株)



嶋谷 吉治

取締役執行役員常務  
情報セキュリティ委員会委員長

当社は、電気通信事業者として、お客様に安心・安全な情報通信サービスをご利用いただけるよう、全社を挙げて情報セキュリティの強化に取り組んでいます。事業用電気通信設備に対する外部からのセキュリティ脅威については、24時間体制で監視を行い、適宜必要な対応を行っております。また、通信の秘密やお客様の情報などの重要な情報の保護については、全従業員・委託先を含め、グループ全体で取り扱い手順の遵守・徹底に努めております。

更に情報セキュリティレベル向上のため、2009年4月に社内全部門で取得しましたISMS認証をベースとして、継続的な改善活動にも注力しています。

情報セキュリティ活動に終わりはありません。情報セキュリティ委員会の活動を核として、必要な対策を機動的に実施するPDCAサイクルを回すことによって、当社の情報セキュリティをより一層強固なものにしていきます。

# コーポレート・ガバナンス

## 情報開示とIR

当社は、投資判断に影響を与える会社情報については、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「有価証券上場規程」などに則り、株主・投資家の皆さまに分かりやすい形で、適時かつ公平な情報の開示を継続的に行っています。また、「IR基本方針」をホームページ上で公開し、IR活動についての基本的な考え方や情報開示の体制などを説明しています。特に、決算期に開示する決算情報については、「ディスクロージャー委員会」を設けて、集中的に審議を行い、経営の透明性の向上と適切な情報提供に取り組んでいます。また、株主・投資家の皆さまよりいただいたご意見については、経営層のみならず、社内にも幅広く情報共有し、事業戦略、経営戦略上の貴重なご意見として参考にしています。

### IR基本方針

当社のIRは、常に積極的かつ充実した対話を継続することで、株主・投資家さまの満足度向上を図り、当社の経営に対する信頼性を高めることを目的としています。



### IR活動指針

当社は、以下の活動指針に基づいたIRを実施することで、株主・投資家さまとの長期的な信頼関係を構築し、企業価値の最大化を図っています。

#### 活動指針3カ条

##### ■ 開かれたIRを目指します

誠実かつ公平な情報開示により、株主・投資家さまに対する説明責任を全うするとともに、双方向性を重視し、株主・投資家さまとの対話を大切にします。

##### ■ 能動的なIRを実施します

常に新しい発想でIRを展開することで、より多くの皆さまにKDDIを知っていただくとともに、さらなる理解促進に努めます。

##### ■ 組織的なIRを展開します

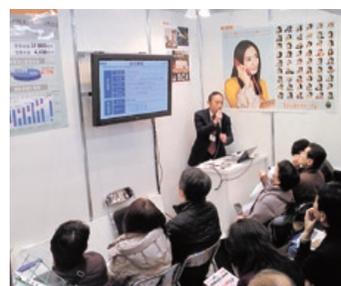
経営トップのリーダーシップのもと、グループ企業を含めた全役職員が、企業価値向上の担い手として組織的なIRを行います。

### 2008年度のIR活動

#### コミュニケーションの充実

経営陣から当社業績を直接説明する場として、決算説明会を四半期ごとに開催しているほか、国内外の投資家の皆さまとの個別ミーティングやスモールミーティングの実施、証券会社主催の各種カンファレンスや個人投資家向けセミナーへの参加など、コミュニケーションの充実に取り組みました。

また、株主・投資家さまの声をタイムリーに経営にフィードバックしました。



個人投資家イベントでのミニセミナーの風景

#### IRツールの充実

決算説明会や株主総会の模様をホームページにて動画配信しており、同じ内容を英語でもご覧いただけるようご用意しています。また、決算短信などの各種決算資料のホームページへの掲載、メールマガジン、モバイルIRサイトなど、様々なIRツールを通じた、積極的な情報開示を推進しています。

当社のIR活動の成果として、特に経営陣のIRへの積極的な取り組みが評価され、2003年度から6年連続で「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」の通信部門第1位に選定されています。



#### IRコンタクト先

〒102-8460

東京都千代田区飯田橋3-10-10 ガーデンエアタワー

渉外・広報本部 IR室

Tel: 03-6678-0692 Fax: 03-6678-0305

Email: kddi-ir@kddi.com

## 内部統制

### ～企業クオリティ向上への取り組み～

当社は、会社法第362条第5項の規定に基づき、2006年4月19日及び2008年1月25日開催の取締役会において、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するため、「内部統制システム構築の基本方針」を決議し、公表しています。

本基本方針に基づき、会社業務の執行の公正性、透明性および効率性を確保すべく、実効性のある内部統制システムの構築に取り組み、企業クオリティの向上を図っています。

### 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基づく内部統制報告制度への対応としては、専門担当組織として内部統制部を設置し、財務報告の信頼性を確保すべくKDDI本体および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とりまとめ、2009年6月に内閣総理大臣に提出し、EDINETおよび当社ホームページ上で投資家の皆様に開示しています。

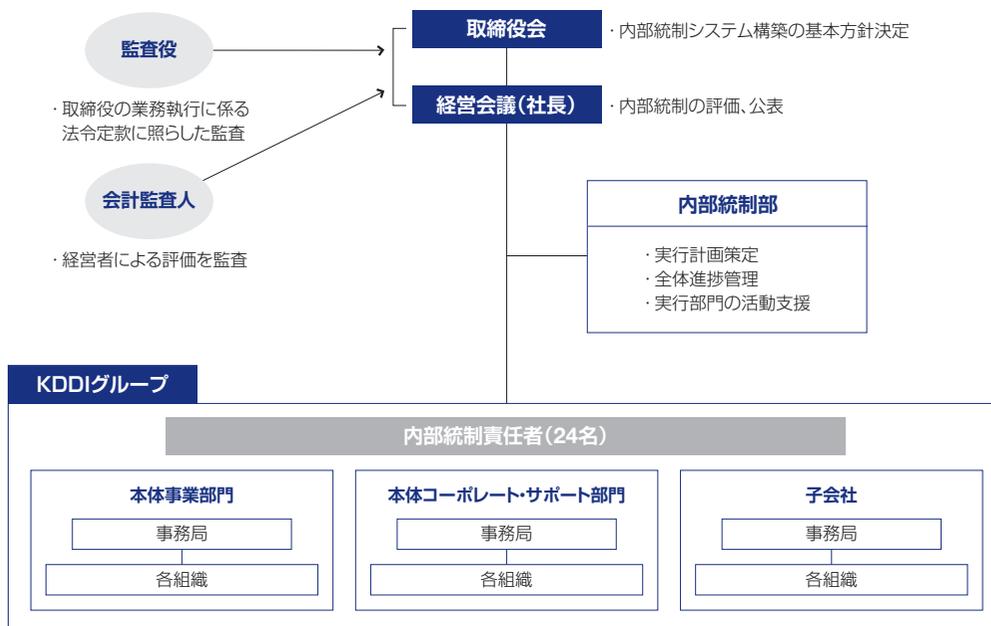
### 企業クオリティ向上を目指した「業務品質向上」への取り組み

当社は、内部統制報告制度への対応は企業クオリティ向上への通過点と位置づけ、同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、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、全社を挙げた「業務品質向上」にも取り組んでいます。

2009年度からはKDDI本体および主要グループ子会社に計24名の「内部統制責任者」を任命し、この責任体制の下ですべての組織が内部統制システムの整備・運用に加え、「業務品質向上」の推進を図ります。

また、全従業員に対し、内部統制の理解を深めるため定期的に集合研修やeラーニングを実施しています。

#### 内部統制活動の推進体制



## CSR

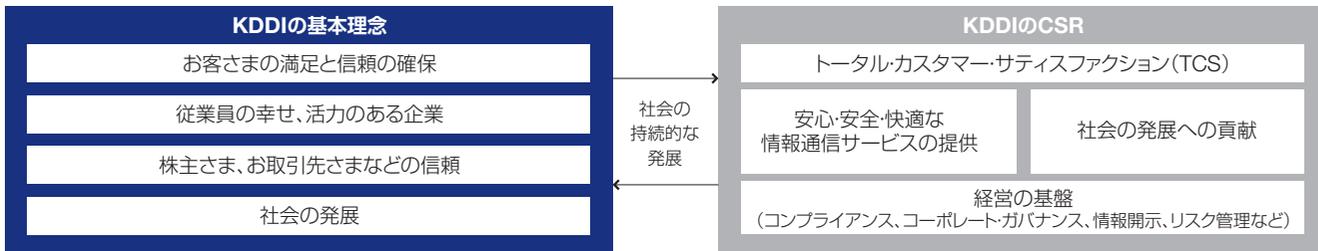
～情報通信を通じて、安心・安全で持続可能な社会の実現に貢献する～

### KDDIのCSR

社会のライフラインを担う総合通信事業者である当社は、情報通信サービスの提供によって、あらゆる社会活動を支えるとともに、私たちの事業が社会へ与える影響の大きさを自

覚し、一人ひとりの社員が、日々の業務の中で、基本理念を着実に実践する企業活動そのものが、KDDIのCSRと考えています。

#### KDDIの基本理念とCSR



### CSR活動の基盤はTCS

当社は、当社サービスのご利用者にとどまらず、お取引先、従業員、株主・投資家、行政機関、地域社会など全てのステークホルダーを「お客さま」ととらえ、お客さまのご満足を追求するTCS(53ページ参照)を従来から推進していま

す。このTCSの考え方に基づいて、経営トップから社員一人ひとりにいたる全員が、全てのステークホルダーのご満足向上に取り組むことが、KDDIのCSR活動の基盤につながると考えています。

### KDDIのCSR重要課題

情報通信サービスの発展により、人びとの生活や経済活動において利便性が向上する一方で、情報判断能力が培われていない青少年が携帯電話やインターネットをきっかけにトラブルに巻き込まれるなど、情報通信を取り巻く社会的な課題が存在します。

2008年度において、当社を取り巻く多くの社会的課題の中から、特に注力して取り組むべき4つの重要課題を設定し、全社でCSR活動を推進しています。

#### 重要課題1 安心・安全な情報通信社会の実現

青少年をケータイのトラブルから守り、正しい使い方を啓発する「KDDIケータイ教室」を全国の小学校、中学校、高等学校で開催し、2009年4月現在、延べ開催数は1,000回に達しました。ケータイ教室では、社員を積極的に講師として全国の学校に派遣し、多くの社員が講師活動を通じて、通信事業がもたらす社会への影響を認識し、安心・安全な商品やサービスの提供に活かしています。

また、青少年のお客さまにインターネットをより安心・安全にご利用いただくために、au携帯電話におけるフィルタリングサービス「EZ安心アクセスサービス」に加え、インターネット接続サービス「au one net」でも「au one net安心アクセスサービス」を新たにリリースし、積極的に利用を促進しています。



KDDIケータイ教室の様相

## 重要課題2 安定した情報通信サービスの提供

当社は、社会のライフラインである情報通信サービスを提供する企業として、お客さまに常に安定的にサービスを提供することが事業を通じての最大の責務と認識しています。

特に、災害発生時には安否確認や救助活動のために情報通信は重要な役割を担うため、災害に備えた通信ネットワークや設備の構築を行っています。また、障害が発生した際にも継続的にサービスを提供できるよう衛星通信機能を備えた車載型無線基地局などを配備しています。

また、災害発生時には、社長を本部長とする対策本部を直ちに設置し、情報通信サービスの確保・早期復旧に向けた情報把握と復旧作業を被災地と連携しながら迅速に実施する体制を整えています。



2009年1月に実施した災害対策訓練の様相

## 重要課題3 地球環境保全への取り組み

当社では2003年3月に「KDDI環境憲章」を制定、2007年1月に第1期中期環境保全計画で掲げた環境マネジメントシステム体制を構築しました。2007年7月には、温室効果ガス排出量の削減、廃棄物削減・リサイクルの推進、環境マネジメントの質的向上を目標とした「第2期中期環境保全計画」を策定し、環境保全活動に全社で取り組んでいます。また、当社が提供する情報通信サービスが社会のCO<sub>2</sub>削減に貢献するとの研究結果のもと、新たな取り組みの検討を開始しています。

### 第2期中期環境保全計画

① 地球温暖化対策	2011年に想定されるエネルギー使用量を16%削減し、温室効果ガス排出量(CO <sub>2</sub> 換算)を152万tとする。
② 廃棄物削減・リサイクル推進	■ 携帯電話、撤去通信設備などの再資源化率を99%以上とする。 ■ オフィス廃棄物の削減・分別を徹底するとともに、再資源化率を70%以上とする。
③ 環境マネジメントの質的向上	■ コンプライアンスの評価・内部監査の充実 ■ 社内の環境教育・啓発活動の充実

## 重点課題4 多様な人財の育成による活力ある企業の実現

日本社会が少子高齢化という問題を抱える中、当社はダイバーシティ推進を持続的な企業成長のための経営戦略の一つととらえ、2008年4月に「ダイバーシティ推進室」を設置しました。外的な違いや内面の違いなど一人ひとりの個性を活かして、能力を十分発揮できる組織・環境を目指しています。

2008年度は、障がい者の採用活動を積極的に進めるとともに、さらなる雇用機会と職域の拡大を図るため、2008年4月に新会社「KDDIチャレンジド」を設立、同年10月には特例子会社の認定を取得しました。

このほか、女性社員の活躍推進、高齢者雇用の促進、ワークライフバランスの推進などにも積極的に取り組んでいます。



KDDIチャレンジドの事業のひとつ、リサイクルのための携帯電話分解の作業

## 社会貢献活動

### 社員参加型の社会貢献活動「+α(プラスアルファ)プロジェクト」

「+αプロジェクト」は、KDDI独自の社員参加型社会貢献プロジェクトです。2009年3月現在、全国約2,800名の社員がプロジェクトメンバーに登録し、メンバーが行った社会貢献活動に対しポイントを付与し、積み立てられたポイントを金額に換算し、メンバーが推薦する慈善団体等に寄付をする仕組みです。2008年度に積み立てたポイント約500万円は、「難民支援協会」ほか、9つの慈善団体に寄付しました。



社内カフェテリアで開催したチャリティーバザー

### 歴史ある国際協力活動

当社は1957年に海外研修員の受け入れをはじめてから、50年以上にわたり国際協力活動に取り組んでいます。現在は、長年培ってきた情報通信技術分野における知識や技術力を活かし、開発途上の通信事情の改善やデジタル・デバイドの解消に向けてのパイロットプロジェクトの実施、技術専門家の派遣、海外研修生の受け入れを行うほか、KDDIホームページに開設したクリック募金「キボウのケラ」により、カンボジアの学校や孤児院に、パソコン、辞書、絵本などを寄贈しています。



SanlongKECスクールの生徒たち(カンボジア、Sanlong村)

## 事業等のリスク

当社グループの事業その他に関するリスクについて、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を記載しています。

また、現時点では必ずしもリスクとして認識されない事項についても、投資家の投資判断上、重要であると考えられる事項については、投資家に対する積極的な情報開示の観点から開示しています。

なお、当社は、これらのリスクによる問題発生の可能性を認識した上で、発生の回避および発生した場合の適時適切な対応に努めます。

本項においては、将来に関する事項が含まれていますが、当該事項は当連結会計年度末現在において判断したものであり、潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんのでご注意ください。

1. 他の事業者や他の技術との競争、市場の急激な変化
2. 通信の秘密および個人情報・顧客情報の保護
3. 自然災害・事故等
4. 電気通信に関する法規制、政策決定等
5. 公的規制

6. 訴訟・特許
7. 人材の確保・育成
8. 退職給付関係
9. 減損会計
10. 電気通信業界の再編および当社グループの事業再編

### 1. 他の事業者や他の技術との競争、市場の急激な変化

#### 移動通信事業

移動通信市場においては、各社において通信料と端末価格を分離させた料金プランが主流となり、端末販売価格の上昇、複数年契約型サービスの浸透に加えて、足元の景況感の悪化により前年度比較で端末販売台数が大幅に減少しています。一方、低廉な料金サービスの提供、多種・多様な携帯電話端末、音楽・映像等のコンテンツサービスの提供等によりお客様獲得に向けた競争が一段と激しさを増しています。

当社グループは、通信料と端末価格を分離した料金プラン「シンプルコース」を改定し、端末の購入代金の分割払いを導入するとともに、お客様の多様なニーズに合わせた充実した端末ラインナップの開発、新たなコンテンツの提供等、サービス内容の拡充とお客様満足度の向上に努めていますが、他の移動通信事業者や他の技術との競争、市場の急激な変化により、主に以下の事項に不確実性が存在し、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

- 当社グループの期待通りの需要が存在するかどうか
- 当社グループの期待通りに契約数を維持拡大できるかどうか
- 競争激化に伴う料金値下げによる1契約当たりの月間平均収入（ARPU）の低下、販売手数料やお客維持コストの増大  
\*ARPU: Average Revenue Per Unit
- 契約者のサービス利用頻度が下がることによるARPUの低下
- 不測の事態が発生した場合であってもネットワークおよびコンテンツの品質等がお客様の満足度を維持できるかどうか
- 他の事業者と比較して、常により魅力のある端末やコンテンツを提供できるかどうか
- 端末の高機能化等に伴う端末価格の上昇、販売手数料の増加
- 迷惑メール等の不適正利用によるお客様の満足度の低下や防止対応コストの増加

- 新周波数対応による2GHz帯および新800MHz帯の基地局建設に伴うネットワークコストの増加
- 新たな高速データ無線技術による競争激化
- 通信方式、端末、ネットワーク、ソフトウェア等における特定技術への依存による影響
- 通信と放送の連携、移動通信と固定通信の融合等の事業環境の変化に伴う競争激化

### 固定通信事業

固定通信市場においては、ブロードバンドサービスなどの展開に加え、固定通信と移動通信の融合、あるいは通信と放送の連携が進展しつつあり、事業環境が急速に変化していく中で、サービス競争が新たな局面を迎えています。

当社グループは、FTTHサービスの推販等によるアクセス回線の拡大に注力するとともに、法人のお客様向けソリューションサービスの拡充とお客様満足度の向上に努めていますが、他の固定通信事業者、ADSL事業者、CATV事業者等との競合、市場の急激な変化により、主に以下の不確実性が存在し、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

- 当社グループの期待通りの需要が存在するかどうか
- 当社グループの期待通りに契約数を維持拡大できるかどうか
- 競争激化に伴う料金値下げによる1契約当たりの月間平均収入(ARPU)の低下、販売手数料やお客様維持コストの増大
- 契約者のサービス利用頻度が下がることによるARPUの低下
- 不測の事態が発生した場合であってもネットワークおよびコンテンツの品質等がお客様の満足度を維持できるかどうか
- 他の事業者と比較して、常により魅力のあるコンテンツを提供できるかどうか

- 迷惑メール等の不適正利用によるお客様の満足度の低下や防止対応コストの増加
- IP電話の普及等による固定電話市場の縮小
- NTT接続料金の値上げの可能性
- 通信と放送の連携、移動通信と固定通信の融合等の事業環境の変化に伴う競争の激化

### 2. 通信の秘密および個人情報・顧客情報の保護

当社は電気通信事業者として通信の秘密の保護を遵守するとともに、個人情報・顧客情報保護に関して、リスクマネジメント本部ならびに情報セキュリティ委員会を設置して内部からの情報漏洩防止、および外部ネットワークからの不正侵入の防止に関わる全社対応策の策定および実施に取り組んでいます。

また、個人情報・顧客情報を管理している情報システムの利用制限、利用監視の強化、「KDDI行動指針」の制定、「KDDIプライバシーポリシー」の制定、「顧客情報保護ハンドブック」の配布、企業倫理委員会の設置等、KDDIグループとしてコンプライアンス体制の強化に取り組んでいます。さらに、社内データの持ち出しや業務パソコンから外部メモリへのコピーの禁止等、セキュリティに関する規定の策定、教育、管理の徹底を図ることにより、通信の秘密および個人情報・顧客情報の保護に全社をあげて取り組んでいます。将来において情報の漏洩が発生しないという保証はありません。情報の漏洩が発生した場合、当社グループのブランドイメージや信頼性の失墜、莫大な補償を伴う可能性があり、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。また、将来的に通信の秘密および個人情報・顧客情報保護体制の整備のため、更なるコストが増加する可能性があります。

## 事業等のリスク

### 3. 自然災害・事故等

当社グループは音声通信、データ通信等のサービスを提供するために国内外の通信ネットワークシステムおよび通信機器等に依存しています。当社グループは自然災害・事故等によるサービスの停止、中断等のリスクを可能な限り低減するため、ネットワークの信頼性向上とサービス停止の防止対策に取り組んでいます。しかし、ネットワークシステムや通信機器の障害などによりサービスの停止、大規模な誤請求や誤課金が発生した場合、当社グループのブランドイメージや信頼性の失墜により財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社グループのサービスの提供が停止する主な事由として以下のものが考えられます。

- 地震、台風、洪水等の自然災害
- 感染症の流行
- 戦争、テロ、事故その他不測の事態
- 電力不足、停電
- コンピューターウィルス、サイバーアタック
- オペレーションシステムのハード、ソフトの不具合
- 通信機器等の製品やサービスに係る欠陥

### 4. 電気通信に関する法規制、政策決定等

電気通信に関する法律、規制の改廃または政策決定等が、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。当社グループのブランドイメージや信頼性に悪影響を与える社会的問題を含め、こうした法規制や政策決定等に対して当社グループは適切に対応していると考えていますが、将来において適切な対応ができなかった場合にも、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

なお、当社は、光・IP時代におけるNTTグループの在り方について、電気通信の自由化の趣旨に立ち返り、市場における公正競争を有効に機能させるため、競争ルールに関する様々な研究会や意見募集等を通じてNTTグループの持株会社体制の廃止および完全資本分離、アクセス部門の分離等の抜本的措置の必要性を訴えています。

当社の要望を実現するためには、NTT法(日本電信電話株式会社等に関する法律)等の改正が必要となることから、当面の措置として、NTTグループ内の現状における人、物、金、情報の共有を遮断する厳正なファイアウォールを定め、ルール化すべきと訴えています。これらの取り組みに関わらず、NTTグループ全体としての市場支配力が強化された場合、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

電気通信に関する法律、規制の改廃または政策決定等の観点で、主に以下の不確実性が存在し、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### 移動通信事業

- モバイルビジネスモデルの見直し
- 事業者間接続料金の算定方式、会計制度の見直し
- 指定電気通信設備制度の見直し(規制強化)
- ユニバーサルサービス制度の見直し
- MVNO等による移動通信事業への新規事業者参入
- 有害サイトの増加等によるモバイルインターネットに対する規制
- 携帯電話の利用に対する規制
- NTT東・西、NTTグループの事業の在り方に関するルール整備
- 電波の健康への影響

#### 固定通信事業

- 指定電気通信設備制度の見直し(光ファイバ等の設備開放ルール)
- 事業者間接続料金の算定方式、会計制度の見直し
- ユニバーサルサービス制度の見直し
- 有害サイトの増加等によるインターネットに対する規制
- NTT東・西の次世代ネットワークに関する接続ルールの整備
- NTT東・西、NTTグループの事業の在り方に関するルール整備

## 5. 公的規制

当社グループは、事業展開する各国において、事業・投資の許可、国家安全保障、さまざまな政府規制の適用を受けています。また、通商、独占禁止法、特許、消費者、租税、為替、環境、労働、金融等の法規制の適用を受けています。これらの規制が強化された場合や当社グループおよび業務委託先等において規制を遵守できなかった場合、当社グループの活動が制限され、コストの増加につながる可能性があります。

## 6. 訴訟・特許

当社グループの商品、技術またはサービスに関して、知的財産権を含む各種権利等の侵害を理由とする訴訟が提訴され、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

## 7. 人材の確保・育成

当社グループは、技術革新に即応すべく全社をあげて人材育成に注力していますが、期待通りの効果が出るまで一定の期間を要することがあります。また、将来的に人材投資コストが増加する可能性があります。

## 8. 退職給付関係

当社グループは、確定給付企業年金制度（基金型）、退職一時金制度（社内積立）および退職給付信託を設けており、なお、連結子会社の一部においては確定拠出年金制度を設けています。定期的に退職給付債務の将来予測に基づく資産運用方針、運用機関の見直しを行っていますが、今後、当社グループの年金資産の運用利回り低下により年金資産の時価が下落した場合、または、退職給付債務を計算する上での前提条件（割引率、人員構成、昇給率等）が大幅に変更になった場合に損失が発生する可能性があります。

## 9. 減損会計

当社グループは、当連結会計年度において、主に、現行800MHz帯設備、ひかりoneホーム100設備等について減損損失を計上しています。なお、将来において、保有する固定資産等の使用状況等によっては、さらに損失が発生する可能性があります。

## 10. 電気通信業界の再編および当社グループの事業再編

国内外における電気通信業界の再編は、当社グループの財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、将来的に当社グループにおいて事業の再編を行う可能性もありますが、この再編が当社グループに好影響を与えるかどうかの保証はありません。