

DIRECTION

KDDIの事業ビジョンと
成長戦略

TODAY

KDDIが有する経営資産

CHANGE

KDDIを取り巻く環境の変化

OUR NEW STORY

2010年12月に就任した田中新社長のもと、競争力の回復と将来の発展に向けて新たな事業ビジョンと成長戦略を打ち出し、全社員が一致団結して実行に移しています。このセクションでは、KDDIがこれから進む方向性を、その背景と合わせてご説明します。

1
我々には可能性に
満ちた豊富な
経営資産があります。

TODAY

KDDIが有する経営資産





For more information

KDDIは、事業領域が異なる3社の合併というユニークな発足の経緯や、総合通信事業者として通信市場の革新を先導してきた歴史を背景に、新たな時代を切り拓くための武器となり得る多様な経営資産を有しています。

国内で唯一、移動通信事業と固定通信事業を併せ持つ優位性

KDDIは、移動通信事業では第三代携帯電話やWiMAXを展開する一方、固定通信事業においてはFTTHやCATVなどで自社のアクセス回線を有するなど、極めて多彩なアクセスラインを1社で提供しているユニークな企業グループです。移動通信事業では、今後LTEやWi-Fiを積極的に展開するほか、固定通信事業においてもFTTHを中心にアクセス回線の一層の拡充を図るなど、この優位性をさらに磨き上げていきます。

KDDIのサービスをご利用いただくお客様

au携帯電話をご利用いただいている3,300万*1のお客様や、固定系サービスをご利用いただいている640万*2のお客様、そのほか国内・海外の法人のお客様は、当社にとってかけがえのない財産です。多くのお客様に、KDDIグループが提供する移動通信・固定通信の両サービスをご利用いただくことで、新たな付加価値を提供できると考えています。

*1 (2011年3月末現在) au携帯電話ご契約者数

*2 (2011年3月末現在) 固定通信アクセス回線数 (FTTH、メタルプラス、CATV、ケーブルプラス電話)

KDDIを支える1万8,000人*3の社員

17社の文化が融合し、多様性を持った企業へと成長したKDDIにとって、さまざまな価値観を持った人材は競争力の源泉です。今、全社員が現状への危機感を共有し、新社長のもと、「ジブンゴト化」「スピードアップ」をキーワードとして、変革を進めています。

*3 (2011年3月末現在) 連結ベース従業員数

幅広い領域における総合通信事業者としての経験とノウハウ

KDDIには、お客様との接点である携帯電話端末から、ネットワーク、課金システム、そして上位レイヤーのサービス・コンテンツに至るまで、総合通信事業者としてサービス全体を統合的に見渡し、高品質な通信サービスとして提供できる豊富な経験とノウハウがあります。

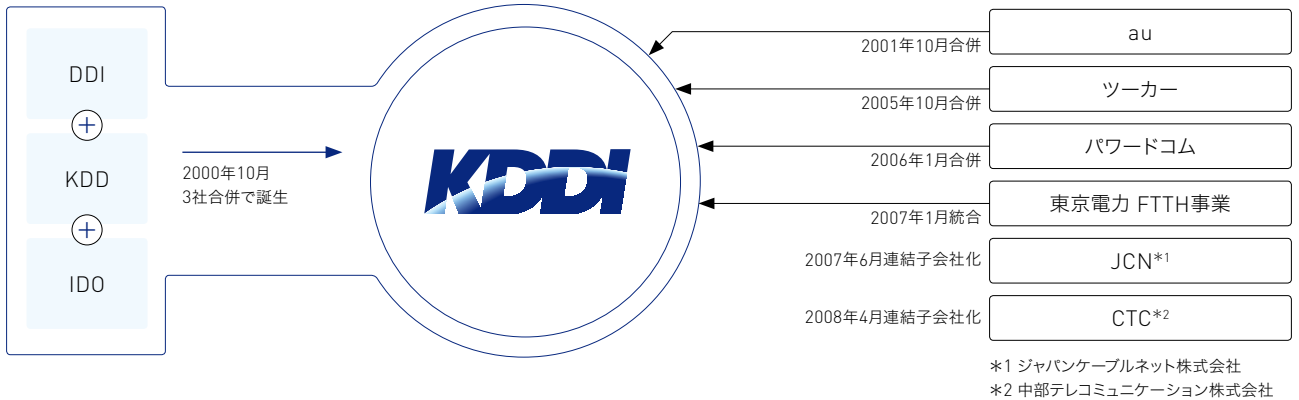


KDDI IN BRIEF

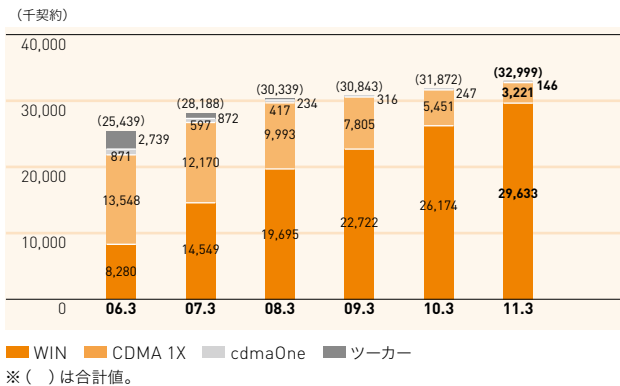
KDDIのこれまでの歩み

2000年10月、長距離通信の第二電電株式会社（DDI）、国際通信のKDD株式会社、日本移动通信株式会社（IDO）の3社合併により発足したKDDIは、移动通信、固定通信の両事業領域でM&A等を通じて事業基盤の拡充を進めていきました。その結果、移动通信と固定通信を1社で併せ持つ国内唯一の総合通信事業者として、成長基盤を確立しています。

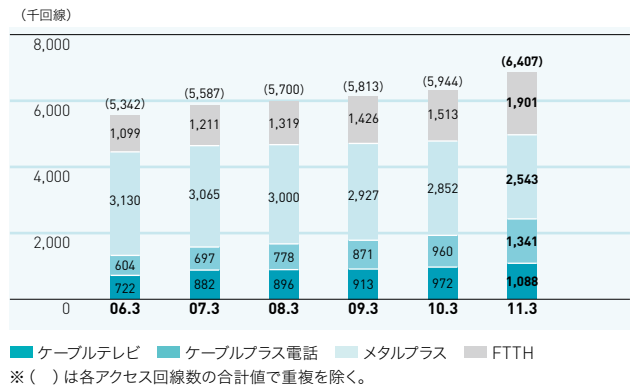
● 移动通信と固定通信の両方の事業を併せ持つ総合通信事業者



● 移动通信 累計契約数

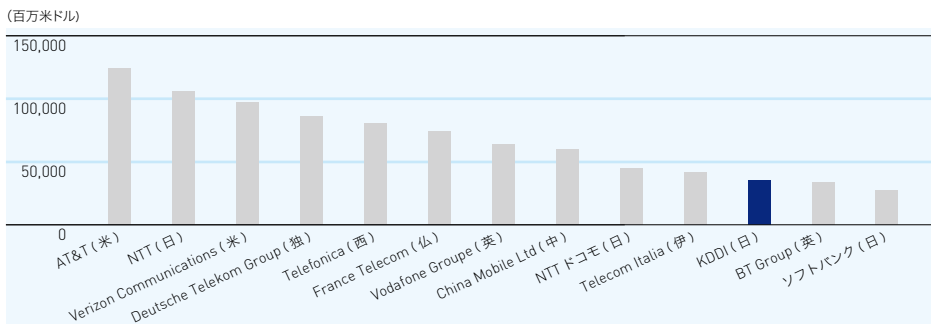


● 固定系アクセス回線数



マーケットポジション

● 通信会社別売上高国際比較



出所：電気通信事業者協会「テレコムデータブック2010」を基に当社作成。

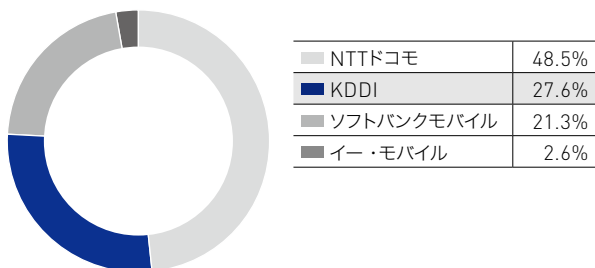
- 当社の事業規模をイメージいただくために作成したものです。
- 決算年度は、2008年度で、米・独・伊・西は、2008年1月1日～2008年12月31日、英・日本は2008年4月1日～2009年3月31日の決算です。
- KDDIとソフトバンクは、日本会計基準での売上高をドル換算しています。

事業概要

	移動通信事業	固定通信事業	その他事業																																																
主要なサービス	移動通信サービス、移動通信端末販売、コンテンツ、モバイルソリューションサービス など	ブロードバンドサービス(FTTH・ケーブルテレビなど)、国内・国際通信サービス、データセンターサービス、ICTソリューションサービス など	コールセンターサービス、研究・先端技術開発 など																																																
主要なグループ会社	当社、沖縄セルラー電話(株)、(株)KDDIテクニカルエンジニアリングサービス ほか	当社、JCNグループ、中部テレコミュニケーション(株)、KDDI America, Inc. ほか	(株)KDDIエボルバ、(株)KDDI研究所 ほか																																																
営業収益	2兆5,907億円	8,973億円	1,143億円																																																
営業利益	4,389億円	240億円	85億円																																																
設備投資	3,387億円	1,031億円																																																	
営業収益 (十億円) 営業利益(損失) (十億円) 営業利益率 (%) <small>(3月31日に終了した各年度)</small>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>営業収益 (十億円)</th> <th>営業利益 (十億円)</th> <th>営業利益率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>09</td> <td>2,719</td> <td>501</td> <td>18.4%</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>2,650</td> <td>484</td> <td>18.3%</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>2,591</td> <td>439</td> <td>16.9%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	営業収益 (十億円)	営業利益 (十億円)	営業利益率 (%)	09	2,719	501	18.4%	10	2,650	484	18.3%	11	2,591	439	16.9%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>営業収益 (十億円)</th> <th>営業利益(損失) (十億円)</th> <th>営業利益率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>09</td> <td>849</td> <td>-57</td> <td>-6.7%</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>839</td> <td>-44</td> <td>-5.3%</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>897</td> <td>24</td> <td>2.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	営業収益 (十億円)	営業利益(損失) (十億円)	営業利益率 (%)	09	849	-57	-6.7%	10	839	-44	-5.3%	11	897	24	2.7%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>営業収益 (十億円)</th> <th>営業利益(損失) (十億円)</th> <th>営業利益率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>09</td> <td>73</td> <td>-2</td> <td>-3.4%</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>112</td> <td>4</td> <td>3.1%</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>114</td> <td>9</td> <td>7.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	営業収益 (十億円)	営業利益(損失) (十億円)	営業利益率 (%)	09	73	-2	-3.4%	10	112	4	3.1%	11	114	9	7.5%
年度	営業収益 (十億円)	営業利益 (十億円)	営業利益率 (%)																																																
09	2,719	501	18.4%																																																
10	2,650	484	18.3%																																																
11	2,591	439	16.9%																																																
年度	営業収益 (十億円)	営業利益(損失) (十億円)	営業利益率 (%)																																																
09	849	-57	-6.7%																																																
10	839	-44	-5.3%																																																
11	897	24	2.7%																																																
年度	営業収益 (十億円)	営業利益(損失) (十億円)	営業利益率 (%)																																																
09	73	-2	-3.4%																																																
10	112	4	3.1%																																																
11	114	9	7.5%																																																

● 移動通信 累計契約数シェア

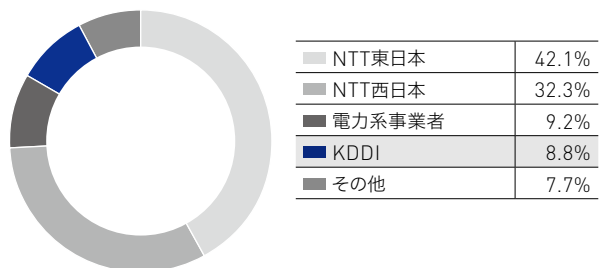
(2011年3月末)



出所：電気通信事業者協会資料を基に当社作成。

● FTTH契約数シェア

(2011年3月末)



出所：総務省

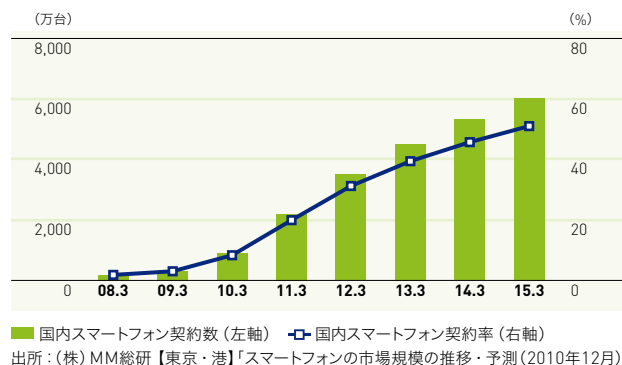
CHANGE

KDDIを取り巻く環境の変化

我々は
「環境の変化」を
「成長のチャンス」と
捉えています。

通信分野における技術革新や、グローバル規模での競争の激化、多様なプレイヤーの市場への参入などを受け、KDDIを取り巻く環境は急速な勢いで変化しています。我々はこの変化をチャンスと捉え、今後のさらなる成長に繋げていきます。

● 国内スマートフォン契約数・比率の推移・予測



スマートフォンの急速な普及

米国Apple社のスマートフォン「iPhone™」を起爆剤として、2010年には世界市場におけるスマートフォンの出荷台数は前年比74%増の3億台強まで増加し、今後も急速な普及が予測されています。日本国内においても、減少傾向にあった携帯電話販売台数を増加させる立役者となりました。こうしたスマートフォンやタブレット型端末の急速な普及は、市場構造に大きな変化をもたらしています。

データトラフィックの爆発的な拡大


スマートフォンやタブレット型端末では、1台あたりのデータトラフィック量が従来の携帯電話の10倍にもなるため、これらのデバイスの普及に伴い、国内のモバイルデータトラフィックは、2010年から2015年までの5年間で約18倍に膨れ上がるとの試算もあります。このようなデータトラフィックの急拡大にいかに対処するかが、通信事業者にとっての大きな課題になっています。

ビジネスモデルと競争軸の変化

これまでの国内での通信事業者間の競争から、グローバル規模での多様なプレイヤーによる端末・ネットワーク・コンテンツといったレイヤーを越えた競争へと急速に変化しています。

また、端末から、ネットワーク、コンテンツレイヤーまでを通信事業者が統合的にコントロールしていたこれまでの垂直統合モデルから、オープンなインターネットモデルへの移行が進んでいます。

今後、通信事業者はこのような変化に柔軟に対応していく必要があります。



**大きな環境の
変化を受け、
KDDIは新たな成長に
向けた変革を
押し進めていきます。**

DIRECTION

KDDIの事業ビジョンと成長戦略

KDDIは、自社が有する経営資産の可能性を引き出し、新たに到来する事業機会を掴むために、事業ビジョン「3つのもっと」と新たな成長戦略のもと、変革に向けた歩みを開始しました。

事業ビジョン

もっと身近に！

KDDIグループが有する携帯電話、WiMAXなどの移動系ネットワークと、FTTH、CATVなどの固定系ネットワークをWi-Fiで有機的に結びつけていきます。そしてあらゆるデバイスに高速で快適な通信環境と、魅力的なコンテンツを提供することで、お客様にとって、より身近な存在になることを目指します。

もっといろんな価値を！

インターネットに代表されるIP技術の進展により、ICTが活用される領域は、医療、健康、教育、行政、環境など、あらゆる分野に広がっています。KDDIは、こうしたさまざまな企業活動、生活シーンにICTを活用することで積極的に関わり、多様な価値創造に貢献していきます。

もっとグローバルへ！

海外に目を向けると、経済成長は著しいものの、インターネットの普及などで立ち遅れている新興国が多いのが現状です。KDDIは、グローバルマーケットを舞台に、国内で培ったICT事業・コンテンツ事業に関する経験・ノウハウを活かして新規市場の開拓を積極的に推進します。

成長戦略

3M戦略

P.16-P.24

→ マネジメントインタビュー：
復活と飛躍に向けたロードマップ

P.25-P.31

特集：KDDIが打つ新たな時代への布石

グローバル戦略

P.16-P.24

→ マネジメントインタビュー：
復活と飛躍に向けたロードマップ