

KDDIのCSR重要課題

KDDIは、事業活動に関わるさまざまな課題のなかから、社会的な関心が高く、かつKDDIが社会とともに持続的成長を目指すための重要課題として「4つのCSR重要課題」を定めました。

本統合レポートでは、この「4つのCSR重要課題」に加え、投資家の皆さまが特に必要とされるESG情報を抽出し、ご紹介いたします。

本統合レポートに掲載していないESG詳細情報については、下記WEBサイトをご参照ください。

▶ <http://www.kddi.com/corporate/csr/report/2015/>

4つのCSR重要課題

重要課題（環境）

地球環境保全への取り組み

- 気候変動問題
- 生物多様性
- 製品・サービスの環境負荷低減
- 廃棄物削減・再資源化

重要課題（社会）

多様な人材の育成による

活力ある企業の実現

- ダイバーシティ
- 多様な働き方の推進
- 少子化・高齢化
- 労働安全衛生

重要課題（社会）

安心・安全な情報通信社会の実現

- 安心・安全な情報通信サービス・商品
- 青少年の健全な育成支援
(有害情報対策など)
- シニアのデジタルデバイド解消

重要課題（ガバナンス）

安定した情報通信サービスの提供

- 安定的な情報通信サービスの提供
- 大規模災害時の対応

ESG

環境 ENVIRONMENT

24 重要課題 地球環境保全への取り組み

主なKPI：

2016年度の加入者あたりの電力消費量を2011年度比 **15%** 削減

社会 SOCIAL

26 重要課題 多様な人材の育成による活力ある企業の実現

主なKPI：

2015年度末までに、女性ライン長比率 **7%** 達成

28 重要課題 安心・安全な情報通信社会の実現

主なKPI：

2014年度「KDDIケータイ教室」ジュニア向け講座満足度 **90**点

シニア向け講座理解度 **80%**

ガバナンス GOVERNANCE

29 重要課題 安定した情報通信サービスの提供

主なKPI：

災害対策訓練において抽出された課題改善率 **100%**

30 コーポレート・ガバナンス

34 リスクマネジメント／内部統制

35 コンプライアンス

36 情報開示とIR



重要課題 地球環境保全への取り組み

通信事業者であるKDDIにとって、24時間365日途切れることなく通信サービスを提供することは重要な責務です。この課題に対応すべく、KDDIは、トライブリッド基地局等の再生可能エネルギーの導入や基地局バッテリーの24時間化などにより、電力遮断リスクに対応すると同時に、基地局設備やデータセンター等の運用にかかる電力消費量を削減し、利益成長への寄与を目指します。

さらに、世界規模で進行する地球温暖化に対しても、温室効果ガス排出の削減に向けた取り組みを進めることで、高いサービス品質を維持しつつ、将来の環境リスクに備えていきます。

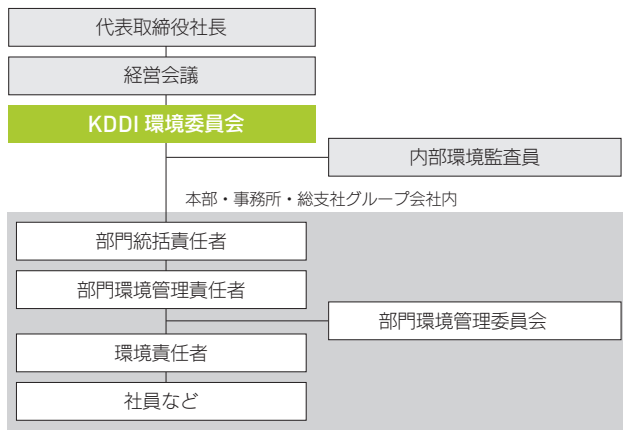
主なKPI：2016年度の加入者*1あたりの電力消費量を2011年度比 **15%**削減

KDDIの環境マネジメント体制

KDDIグループは、「KDDI環境委員会」を中心にして環境マネジメントシステムを構築しています。各本部・総支社・グループ会社・関連団体から選任された委員で構成された同委員会によって、効率的な環境保全活動を推進しています。本システムは国際規格「ISO14001」の認証を取得しています。

2015年3月末時点、KDDIおよび国内連結子会社計33社のうち20社（61%）、海外連結子会社1社、ならびに関連4団体で認証取得しています。

KDDIグループ環境マネジメント体制



KDDI GREEN PLAN 2012-2016

重点課題の具体的な目標

重点課題	目標
低炭素社会	(1) 2016年度の電力消費量を、省エネ対策を講じない場合より30%抑制 (2) 2016年度の加入者*1あたりの電力消費量を、2011年度比15%削減 (3) 2012年度末までにトライブリッド基地局を100局に拡大
循環型社会	(1) 撤去通信設備のゼロエミッション徹底*2 (2) 使用済み携帯電話のマテリアルリサイクル率99.8%以上 (3) 自社ビルおよび本社ビルを対象とした一般廃棄物のマテリアルリサイクル率90%以上
生物多様性	(1) 生物多様性保全の行動指針にもとづいた活動推進

*1 au・FTH加入者の合計

*2 最終処分率1%以下をゼロエミッションと定義しています

第3期中期環境保全計画

「KDDI GREEN PLAN 2012-2016」

KDDIは、2012年度からの環境保全5ヵ年計画として、第3期中期環境保全計画「KDDI GREEN PLAN 2012-2016」を策定しました。本計画は「低炭素社会」「循環型社会」「生物多様性」の3つを重点課題とし、それぞれに具体的な目標を定めています。これらの実現に向けた3Gアクション「ICTのGreen (Green of ICT)」「ICTでGreen (Green by ICT)」「お客さま・社員とGreen (Green Road Project)」を推進することで、一層の地球環境保全に貢献していきます。

第3期中期環境保全計画の進捗

KDDIは、2012年度に策定した第3期中期環境保全計画に基づき、目標年度の2016年度に向けて、具体的な目標を推進しています。2015年3月末時点で、「自社ビルおよび本社ビルを対象とした一般廃棄物のマテリアルリサイクル率90%以上」では、処理委託先の設備スペックなど処理エリアに依存する事情もあり、目標値の達成が厳しい状況であるものの、そのほかの目標については、2013年3月末にすでに目標を達成したトライブリッド基地局の100局拡大を含め、目標達成ペースで進捗しています。

ICTのGreen (Green of ICT)

基地局における消費電力低減と災害対策の取り組み

全国を高い密度でカバーするau携帯電話の基地局は、KDDIが消費する総電力量の約60%を占めており、基地局での消費電力の低減は、取り組むべき優先課題のひとつとなっています。

また、2011年3月に発生した東日本大震災で停電した基地局のうち77%（東北6県：2011年3月12日時点）が停電によるものであったことから、災害対策として、停電に対する取り組みも喫緊の課題です。

これらの課題に対し、KDDIは「トライブリッド基地局」と「基地局バッテリーの24時間化」により、環境負荷低減と災害対策を両立させる取り組みとして推進してきました。

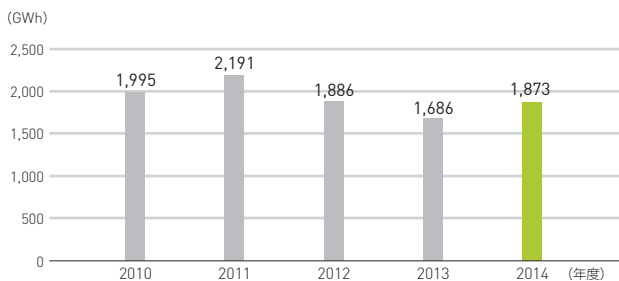
トライブリッド基地局とは、時間帯や天候の変化によって「3つの電力」を使い分けるトライブリッド方式電力制御技術を採用した基地局です。通常の商用電力に加え、太陽光パネルによる発電、深夜電力により蓄電池に充電された電力を時間ごとに効率よく供給する電力制御技術です。トライブリッド基地局は通常の基地局に比べ、年間でCO₂排出量を最大約30%削減できることが実証されており、2015年3月末現在、全国に100局設置されています。

また、基地局バッテリーの24時間化は、停電時のバックアップとして、都道府県庁や市町村役場、1日あたりの乗客数が10万人以上の主要駅を中心に整備し、2015年3月末現在、全国約2,200局に拡大しています。今後は環境負荷削減の効果を測りながら設置を検討していきます。



トライブリッド基地局

電力消費量の推移



サプライチェーンへの働きかけ スコープ3への対応

KDDIは、製品やサービスの製造、使用、廃棄・リサイクルにわたるすべての段階を通して排出されるCO₂排出量を算出することで、環境負荷を評価するLCA(ライフサイクルアセスメント)に定期的に取り組み、環境負荷の定量的な把握・開示に努めています。近年、事業者のサプライチェーン排出量の見える化(把握、管理や情報開示)の動きが活発化しており、その必要性から、ガイドライン*1が制定されています。これらの各種ガイドラインに基づき、2012年度分よりサプライチェーンの温室効果ガス排出量を算出しています。

2014年度の事業活動においては、温室効果ガス排出量(スコープ1、2、3)全体に占めるスコープ3の割合は81.95%、各カテゴリ別では、カテゴリ1とカテゴリ2の排出量が占める割合が大きくなっていることがわかりました。当該2カテゴリは、今後も重要なカテゴリとして継続的に分析を行い、排出量削減への取り組みを推進していきます。

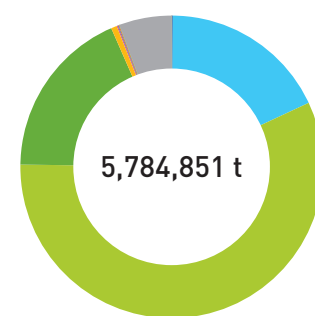
スコープ3の算定結果については、信頼性向上のために株式会社早稲田環境研究所による第三者検証*2を受けました。

今後もスコープ1、2、3によりCO₂排出量を把握し、環境負荷軽減に取り組んでいきます。

*1 グリーン・バリューチェーンプラットフォーム

*2 株式会社早稲田環境研究所による第三者検証(2014年度)

2014年度CO₂排出量の算定結果



■ スコープ1	0.08%
■ スコープ2	17.97%
■ スコープ3	81.95%
■ カテゴリ1	57.16%
■ カテゴリ2	18.21%
■ カテゴリ3	0.60%
■ カテゴリ4	0.12%
■ カテゴリ5	0.01%
■ カテゴリ6	0.08%
■ カテゴリ7	0.09%
■ カテゴリ8	0.02%
■ カテゴリ9	0.00%
■ カテゴリ10	0.00%
■ カテゴリ11	5.62%
■ カテゴリ12	0.03%
■ カテゴリ13	0.00%
■ カテゴリ14	0.00%
■ カテゴリ15	0.00%
合計	100.0%

環境情報の詳細は、

統合レポート2015 (ESG詳細版)をご覧ください。

<http://www.kddi.com/corporate/csr/report/2015/>

- 環境会計、その他データ
- 循環型社会
- 生物多様性
- 環境負荷低減に向けた技術開発



重要課題 多様な人財の育成による活力ある企業の実現

KDDI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1つと捉え、人財採用と育成に取り組んでいます。具体的には、社員の個性を尊重し、画一的な「型」にはまることを強要せず、個人の能力を発揮できる組織・環境づくりを目指しています。

また、KDDIのお客さまの半分を占める“女性”の視点に立った事業運営も重要だと認識しており、女性リーダーの育成や登用にも注力しています。

これらの取り組みにより、全社一丸となり、お客さまにお選びいただける企業を目指します。

主なKPI：2015年度末までに、女性ライン長比率 **7%** 達成

KDDIと「KDDIフィロソフィ」

KDDIは、当社の理念である「KDDIフィロソフィ」に基づいた経営を徹底しています。

当フィロソフィの策定にあたっては、経営幹部と各部門のリーダーが集まり、KDDIはどのような会社を目指すのか、そのために幹部はどのような考え方で経営しなければならないのか、また、そこで働く社員はどのような考え方や価値観で行動しなければならないのかを真剣に議論しました。

全社員が「KDDIフィロソフィ」に基づいて行動するため、社員自ら企画・運営する勉強会やさまざまな浸透活動を通じて、会社の方向性や価値観を共有し、結果として社員一人ひとりの成長や、会社の持続的発展を目指します。

KDDIフィロソフィ

<http://www.kddi.com/corporate/kddi/philosophy/>

女性リーダーの育成・登用

KDDIは、女性が会社の意思決定の場に参画することで企業力の強化を図ることを目的に、2012年度から女性リーダーの育成に注力しています。具体的な数値目標として、2015年度に組織のリーダー職で人事評価権限を持つライン長*1に女性を90名(女性ライン長比率7%)登用することを目標に掲げています。このため、2012年度から女性ライン長登用プログラムを開始し、職場育成、集合研修、勉強会、ロールモデルとのコミュニケーションなどのプログラムを展開しています。集合研修では、社長をはじめとした経営層がラウンドテーブルに参加し、受講者のプレゼンテーションに対する講評を行っています。

2015年度は、女性リーダーがさらなるステップアップを目指すよう、本部長クラスによるメンターとコーチングを組み合わせた新たな取り組みを開始します。

主なKPI
(2014年度末実績)

女性管理職数
177名

女性ライン長*2
74名

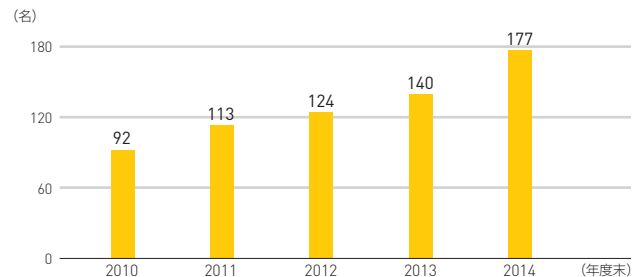
女性役員数
1名

さらに、女性リーダーの育成のため、その基盤となる女性管理職育成の拡充にも努めており、2014年度末のKDDIの女性管理職数は177名と、9年連続で増加しました。

*1 組織のリーダー職で、人事評価の権限を持つ管理職のこと

*2 出向者含む

女性管理職数の推移



VOICE

役員インタビュー

当社の女性活躍推進活動については、「女性活躍は経営課題」と捉え、真剣、かつ先進的に取り組んでいます。この取り組みを通じて、会社全体の意識、とりわけ女性自身の意識が高まり、結果として女性ライン長の数も毎年増加しています。私どもは、このことを大きな成果だと感じています。一方、「ダイバーシティが基本」としながら、こうした、女性に特化した活動をしなければならない現実には、解決すべき課題がまだ多くあると認識しています。



理事 コーポレート統括本部
経営管理本部 副本部長
最勝寺 奈苗

当社では、2015年に女性ライン長90名(女性ライン長比率7%)という数値目標を掲げ、スキルアップやキャリア形成プログラムを実施しているほか、テレワーク勤務の導入など、仕事と育児の両立も積極的に支援していますが、一方で、周りに女性ライン長がいないため、漠然とした不安を抱き、「自分にはなれない」と思ってしまう女性社員も少なくありません。

女性の活躍が望まれる時代、生き生きと仕事に励む女性ライン長のロールモデルとなるよう、これまで以上に自らを律し、「キャリアアップを目指す」女性を支えていきます。

* 2014年4月、KDDI初の女性役員に就任

「なでしこ銘柄」に3年連続で選定

KDDIは、2015年度に向けて女性登用の具体的な数値目標を掲げ女性リーダーの育成・登用に努めています。また、柔軟な働き方推進のため、仕事と家庭の両立を積極的にサポートしています。これらの取り組みが評価され、積極的に女性活躍推進に取り組む上場企業を選定する「平成26年度なでしこ銘柄」として、2012年度、2013年度に続き3年連続で選定されました。

「なでしこ銘柄」は、女性活躍推進に積極的に取り組む企業を魅力ある銘柄として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定・紹介する事業で、2012年度から実施されています。

今後も引き続き女性活躍推進の取り組みを継続し、女性の視点を経営に活かすことでお客さまの満足度向上を図っていきます。



役員「補佐」職位の設置

会社の経営手法を学ぶため、取締役の補佐役として業務を行う職位を2011年度に新設しました。取締役が出席する会議などにはすべて同席し、経営者の考え方を間近で学ぶものです。

2014年度は、11名が補佐職に就き、2015年3月末現在で32名の補佐職経験者を輩出しました。補佐職経験後は、ライン長として各部門での業務にあたっています。

KDDIの経営手法を直接取締役から学ぶ機会を与えることで、明日のKDDIを担う人財を育成しています。

ミッショングレード

KDDIは、2013年度より管理職を対象にミッショングレード制度を導入しました。ライン長が属するマネジメント役割と、非ライン職の属するプロフェッショナル役割を明確にし、その大きさに応じて等級を設定しています。過去の実績の積み上げによる評価ではなく、現在担っている職務遂行上の責任・権限・成果の影響度合いなどの役割の大きさに基づき等級を決定する仕組みであり、会社貢献度の大きい社員ほど報われる報酬体系となっています。

グローバルな人財の育成

KDDIグループは、グローバル化の波に迅速に対応するため、海外の現地採用社員に対する人財育成に力を入れています。

KDDIフィロソフィの理解浸透を基本に、階層や能力に応じ、サービスの理解など実務スキルを身に付ける「実務レベル」研修から事業戦略理解とマネジメントスキルの向上を目的とした「中堅管理職研修」、そして拠点経営の主導的役割を担う人財を育成する「上級管理職研修」などを実施しています。

また、海外の現地採用社員が期間限定で本社に勤務する「グローバル人財交流プログラム」により、海外拠点と本社の人財交流を推進しています。

さらに、2014年度は、海外子会社経営幹部を年2回東京に招集し、個別集中検討会を含め、約1週間におよぶGMM(グローバル・マネジмент・ミーティング)を実施しました。

2015年2月に実施したGMMでは、海外子会社企業倫理委員会の開催とあわせ、経営層が、海外における経営管理について講義を実施するなど、汚職・贈賄・腐敗防止といったガバナンス強化に向けた取り組みを実施しています。

パートナー企業の人財育成をサポート

質の高い接客を目指す「au CS AWARDS」の開催

KDDIは、お客さまに、よりご満足いただけるauショップを目指して、auショップスタッフの接客力向上を目的に接客コンテスト「au CS AWARDS」を、2004年より、毎年全国各地で開催しています。

昨年度の大会では、「価値提案から獲得に向けた“より実践的なスキルの共有”」を課題とし、接客力を競い合いました。

今年度は、今まで以上に接客好事例を波及させることを目的に、優秀なauショップスタッフが、日常で行っている接客の

工夫やアイデアの「過去最高の成功体験」を披露いただきました。また、参加者間での「学び合いの場」を設けることでナレッジを共有し、一人ひとりの接客スキルを強化することで、さらなるお客さま満足の最大化に繋がっています。



接客スキルを披露するauショップスタッフ



重要課題 安心・安全な情報通信社会の実現

携帯電話やスマートフォンなどICTの急速な普及に伴い、社会の利便性が高まる一方、それらを通じた子どもたちのトラブルや、高齢者のデジタルデバイド(情報格差)などの課題が依然として存続しています。

KDDIは、「KDDIケータイ教室」の活動等を通じてリテラシーを高めてもらうための啓発活動を実施するだけでなく、受講者の満足度・理解度を主要指標として設定し、講座品質の向上に努めています。

主なKPI：2014年度「KDDIケータイ教室」ジュニア向け講座満足度 **90**点 シニア向け講座理解度 **80**%

「KDDIケータイ教室」安心・安全講座の実施

KDDI、沖縄セルラー電話、KDDIグループ共済会*は、子どもたちが携帯電話やスマートフォンを安心・安全に利用するために必要なルールやマナーを理解し、自らの判断でトラブルに対処する能力を身につけるために、「KDDIケータイ教室」安心・安全講座を2005年度から全国で実施しています。

ジュニア向けケータイ教室を、小学生、中学生、高校生、保護者・教職員の方々向けに積極的に実施した結果、2014年度は、前年度比約3%増の計3,283回の実施、約57万人の方々にご参加いただきました。これにより、2005年度から2014年度末までの実施回数は累計13,179回、受講者数は累計約238万人に達しました。

また、シニア向け講座では、KDDI社員が講師となり、自治体との連携により地域の施設におうかがいします。auの簡単ケータイまたはスマートフォンを各受講者に1台ずつ貸し出し、実際の操作を投影した画面をご覧いただきながら携帯電話やスマートフォンの基本的な操作方法やメール、インターネットの使い方などを体験いただくものです。

2014年度は200回実施し、約3,600人の方にご参加いただきました。受講された参加者の皆さまからは、「さらに詳しい使い方や活用方法を知りたい」というご要望を受け、プログラムの見直しも行っています。

2015年度は、タブレットコースも新設し、シニアの皆さまが楽しく、かつ安心・安全に携帯電話やスマートフォン、タブレットを有効活用できるよう、皆さまの声に耳を傾けながら継続的にサポートしていきます。

* 2014年度、KDDI株式会社・沖縄セルラー電話株式会社はKDDIグループ共済会と小学校向け講座を共催しています。

主なKPI
(2014年度実績)

ジュニア向け講座満足度

91.6点

シニア向け講座理解度

82.7%



「KDDIケータイ教室」安心・安全講座の様子

安心・安全な製品の提供

KDDIは、大切なお子さまが安心・安全にお使いいただけるさまざまな機能を満載し、耐衝撃設計も備えたau初のジュニア向けスマートフォン「miraie」、スマートフォンが初めてのお客さまでも安心してお使いいただけるシニア向けスマートフォン「BASIO」、幅広い年代のお客さまが使いやすい携帯電話を目指して、登録した相手へワンタッチで発信できる機能や、誰にでも見やすい画面表示、シンプルな操作で利用できるデザインなどを備えた携帯電話「簡単ケータイ K012」などを提供し、さまざまなお客さまのニーズにきめ細かく対応することで、製品面でもお客さまの安心・安全をサポートしていきます。



「miraie」



「BASIO」



「簡単ケータイ K012」



重要課題 安定した情報通信サービスの提供

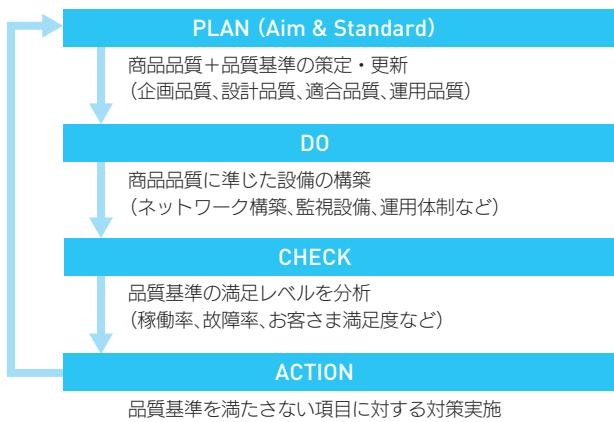
高度情報化社会において、通信サービスは最も重要なライフラインと言えます。安定した情報通信サービスの提供と改善のための弛まぬ研究は、KDDIに課せられた最優先すべき使命です。

そのような課題に対応すべく、KDDIは、不測の事態にも柔軟に対応できる強固なガバナンス体制の構築を進めています。

主な KPI：災害対策訓練において抽出された課題改善率 **100%**

安定した通信サービスの提供に向けて

KDDIは、光ケーブルや携帯電話基地局をはじめ、多くの通信設備を保有しており、全国に設置したテクニカルセンターなどの運用部門で保守・管理を行っています。また、全国の通信状況はオペレーションセンターにおいて24時間365日体制で集中監視しており、障害が発生した際には適切な通信制御を行うとともに、全国の運用部門と連携して復旧を行います。サービス品質に関しては、マネジメント体制のもとで、独自に定めた厳しい基準に従って設備運用体制を構築・分析・改善することで、常に高品質で安定した通信サービスの提供に努めています。



4G LTEに対応した「災害用大ゾーン基地局」の導入

KDDIは、首都直下型地震への備えとして、さまざまな視点で対策を検討しており、被災から復旧するまでのバックアップ手段として「災害用大ゾーン基地局」を導入し運用を開始しました。この基地局では、首都直下型地震が発生した際にも、音声通話やデータ通信といった携帯電話サービスの提供ができるよう、音声通信 (1x)、3G通信 (EVDO)、さらにLTE通信 (4G LTE)にも対応しています。4G LTEに対応した災害用大ゾーン基地局は日本初です。

現在、10局の基地局を建設し、東は千葉県千葉市、北は埼玉県川口市、西は東京都立川市から神奈川県川崎市近辺までをカバーしました。また、東日本大震災を踏まえ、大ゾーン基地局の

バックホール回線 (コアネットワークへの接続)は、マイクロ波無線と光ケーブルで二重化しています。

この大ゾーン基地局は、首都圏のみならず今後も地域ごとに災害時の被災想定を踏まえ拡大を検討していきます。



KDDI新宿ビル屋上に設備された大ゾーン基地局アンテナのひとつ

大規模自然災害事業継続計画 (BCP)

KDDIは、2011年3月に発生した東日本大震災の経験を踏まえて、全部門横断型の「災害対策プロジェクト」を立ち上げ、2011年10月に「大規模自然災害事業継続計画 (BCP)」を策定しました。同計画では、災害発生時の初動から本格復旧までの各フェーズの対応を詳細にルール化するとともに、固定・移動回線の全面停止に備えて全国の主要拠点を結ぶ衛星ネットワークを構築しています。また、災害発生時に迅速に避難所への支援ができるよう、あらかじめ派遣要員を選任し、必要品を備蓄することなどを定めています。こうした体制強化に加え、災害時における初動対応に重点を置いた「災害対策訓練」を全国各地で積極的に展開しています。

2015年2月には、災害対策本部を中心とした各対策室をはじめ、全国の各総支社を通信機器で結び、首都直下型地震を想定した「災害対策訓練」を実施しました。訓練では、被災想定を訓練開始まで一切開示しない「完全ブラインド方式」を採用するとともに、被災直後の通信全断を想定し、衛星ネットワークのみの通信環境下で災害対策会議を行う訓練を実施しました。

訓練対象となる非常時参集メンバー約300名の参加者は、訓練開始と同時に提示された被災想定を読み解くとともに、時間経過に合わせて開示される新たな被災想定も考慮しながら対応にあたる、より実践型の訓練を行いました。

本訓練を通じて明確となった課題や改善点は、今後の大規模自然災害事業継続計画 (BCP) に反映し、より強固な災害対策の基盤構築に役立てていきます。

コーポレート・ガバナンス

役員 (2015年6月17日現在)

取締役



おのでら ただし
小野寺 正
取締役会長

- *01.6 当社代表取締役社長
- *05.6 当社代表取締役社長兼会長
- *10.12 当社代表取締役会長
- *13.6 京セラ株式会社取締役 (現任)
- *14.6 株式会社大和証券グループ本社取締役 (現任)
- *15.6 当社取締役会長 (現任)



たかはし まこと
高橋 誠
代表取締役執行役員専務

- *07.6 当社取締役執行役員専務
- *10.6 当社代表取締役執行役員専務 (現任)
- *15.4 当社/パルビュー事業本部長兼グローバル事業本部担当 (現任)



ふくさき つとむ
福崎 努
取締役執行役員専務

- *06.10 当社執行役員
- *12.4 当社執行役員専務
- *13.6 当社取締役執行役員専務 (現任)
- *15.4 当社/コンシューマ事業本部副事業本部長兼コンシューママーケティング本部長兼コンシューマ営業本部長 (現任)

くば てつお
久芳 徹夫
取締役

- *08.6 京セラ株式会社取締役兼執行役員専務
- *09.4 同社代表取締役社長兼執行役員社長
- *13.4 同社代表取締役会長 (現任)
- *13.6 当社取締役 (現任)



たなか たかし
田中 孝司
代表取締役社長

- *07.6 当社取締役執行役員専務
- *10.6 当社代表取締役執行役員専務
- *10.12 当社代表取締役社長 (現任)
- *13.6 当社/渉外・コミュニケーション統括本部長 (現任)



いしかわ ゆさく
石川 雄三
代表取締役執行役員専務

- *10.6 当社取締役執行役員専務
- *11.6 当社取締役執行役員専務
- *14.6 当社代表取締役執行役員専務 (現任)
- *15.4 当社/コンシューマ事業本部長兼事業統括部担当兼ソリューション事業本部担当兼メディア・CATV推進本部担当兼商品・CS統括本部担当 (現任)



たじま ひでこ
田島 英彦
取締役執行役員専務

- *10.4 当社執行役員
- *13.4 当社執行役員専務
- *13.6 当社取締役執行役員専務 (現任)
- *15.4 当社/グローバル事業本部長 (現任)

こだいら のぶより
小平 信因
取締役

- *10.6 トヨタ自動車株式会社専務取締役
- *11.6 同社取締役・専務役員
- *12.6 同社代表取締役副社長 (現任)
- *13.6 当社取締役 (現任)



もろずみ ひろふみ
両角 寛文
代表取締役執行役員副社長

- *03.6 当社取締役執行役員専務
- *07.6 当社取締役執行役員専務
- *10.4 当社/コーポレート統括本部長 (現任)
- *10.6 当社代表取締役執行役員副社長 (現任)



いのうえ まさひろ
井上 正廣
取締役執行役員専務

- *10.6 当社取締役執行役員専務 (現任)
- *11.4 当社/技術統括本部副統括本部長兼建設・運用担当 (現任)



うちだ よしあき
内田 義昭
取締役執行役員専務

- *13.4 当社執行役員
- *14.4 当社執行役員専務技術統括本部長兼技術企画本部長 (現任)
- *14.6 当社取締役執行役員専務 (現任)

ふくかわ しんじ
福川 伸次
取締役

- *88.6 通商産業省事務次官退官
- *88.12 財団法人地球産業文化研究所顧問 (現任)
- *02.11 日本産業パートナーズ株式会社取締役会長 (現任)
- *11.12 ジェットスター・ジャパン株式会社社長 (現任)
- *12.12 学校法人東洋大学理事長 (現任)
- *14.6 当社取締役 (現任)

監査役

常勤監査役

- さんべい よしなり
三瓶 美成
- こばやし ひろし
小林 洋
- あべ たけし
阿部 健

監査役

- あまえ きしちろう
天江 喜七郎
- ひらの ゆきひさ
平野 幸久

■ 社外取締役
■ 独立役員

コーポレート・ガバナンス体制の変遷

(年)

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
社長		奥山 雄材*1										2001年6月～小野寺 正			2010年12月～田中 孝司			
経営と執行の分離*2	取締役数	53名*3	13名	12名	11名	→						10名	13名	12名	→		13名	現在13名
	社外取締役数			2名	3名	→		4名	3名	→			2名	→		3名	現在4名	
経営の透明性*2	独立役員(取締役)数															1名	現在2名	
	女性役員数																現在1名	
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			2015年 業績連動型株式報酬制度導入	
KDDIフィロソフィ		2000年10月制定										2012年 改定プロジェクト開始			2013年 改定、浸透活動継続			

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

*2 定時株主総会終了時点の人数を記載

*3 2000年10月開催の臨時株主総会終了時点の人数を記載

社外取締役および社外監査役の選任理由と主な活動

氏名	当該社外取締役を選任している理由(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)	2014年度の主な活動
久芳 徹夫	大株主出身としての経営に関する実効的な目線および他社取締役としての豊富な経験並びに幅広い識見を当社事業活動の監督に取り入れる観点から選任しています。	取締役会 8回中8回出席
小平 信因	大株主出身としての経営に関する実効的な目線および他社取締役および監査役としての豊富な経験並びに幅広い識見を当社事業活動の監督に取り入れる観点から選任しています。	取締役会 8回中7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理事などとして、当該団体の業務執行に携わられたことにより培われた豊富な経験と幅広い識見を当社事業活動の監督に取り入れる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恐れはないと判断し、取締役としての適性なども考慮して、独立役員として指定しています。	取締役会 7回中7回出席 * 第30期定時株主総会における新任取締役就任後
田辺 邦子 (独立役員)	過去に取締役として会社経営に直接関与した経験はありませんが、法律事務所パートナーとして培われた豊富な経験と幅広い識見を当社事業活動の監督に取り入れる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恐れはないと判断し、取締役としての適性なども考慮して、独立役員として指定しています。	—

氏名	当該社外監査役を選任している理由(独立役員に指定した理由を含む)	2014年度の主な活動
阿部 健 (独立役員)	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携わられたこと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から、経営全般の監視と、より一層適正な監査を実現する観点から選任しています。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ますし、現在は何らの利益供与なども受けられていません。そのご経歴から、基本的には行政実務系のご出身であり、同社との関連性は希薄であると認識しています。よって、一般株主と利益相反が生じる恐れはないと判断し、監査役としての適性なども考慮して、独立役員として指定しています。	取締役会 8回中7回出席 監査役会 8回中7回出席
天江 喜七郎 (独立役員)	長年の外交官としての豊富な経験および各種団体等の業務執行に携わられ、取締役とは独立の立場から、経営全般の監視と、より一層適正な監査を実現する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恐れはないと判断し、監査役としての適性なども考慮して、独立役員として指定しています。	取締役会 8回中8回出席 監査役会 8回中8回出席
平野 幸久 (独立役員)	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から、経営全般の監視と、より一層適正な監査を実現する観点から選任しています。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られていません。また、退任後、長期にわた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等し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恐れはないと判断し、監査役としての適性等も考慮して、独立役員として指定しています。	取締役会 8回中8回出席 監査役会 8回中8回出席

報酬の額またはその算定方法の決定方針の有無

取締役

取締役の報酬は、各事業年度における業績の向上ならびに中長期的な企業価値の増大に向けて職責を負うことを考慮し、定額報酬と役員賞与で構成しています。定額報酬は、各取締役の職位に応じて、経営環境などを勘案して決定しています。役員賞与は、当事業年度のKDDIグループの業績・担当部門の業績ならびに個人の業績評価に基づいて決定しています。

なお、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年度以降の役員賞与については当該事業年度の連結当期純利益の0.1%以内の業績連動型の変動報酬としています。この変動枠については、KDDIグループを取り巻く環境の変化に迅速に対応しながら、持続的成

長および新たな時代を先導していくとの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。

監査役

監査役の報酬は、監査役の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おります。

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、取締役会の諮問に基づき審議を行い、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、議長及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4名並びに社長及び会長の計6名）。

取締役および監査役の報酬等の額 (2014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 役員の数(名)
		定額報酬	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	536	387	148	11
社外取締役	27	27	—	3
監査役(社外監査役を除く)	47	47	—	3
社外監査役	40	40	—	3

* 報酬額が1億円を超える取締役はいないため、個別報酬の開示は行っておりません。

* 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。

* 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)。

* 取締役の報酬等の額には、当該事業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。

* 前記以外に役員退職慰労金制度廃止に伴う取締役に対する退職慰労金清算支給がございます。

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

業績連動型報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入に加え、2015年9月、KDDIの役員に対して業績連動型株式報酬制度を導入します。取締役ならびにKDDIと委任契約を締結している執行役員・理事(海外居住者・社外取締役・非常勤取締役を除く)を対象としています。

本制度は、取締役等の報酬と業績および株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上および企業価値増大への

貢献意識を高めることを目的としています。毎年度の業績・KPIの達成度および役位に応じて、一定数の株式取得の権利が与えられ、信託期間終了後に、累積分が株式として交付されることとなります。なお、取締役在任中は、株式を取得することはできません。

* スtockオプション制度については、2006年6月15日開催の第22期定時株主総会において、職務遂行並びに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ておりますが、2010年度以降は本制度に基づく新株予約権の割当は実施しておりません。

リスクマネジメント／内部統制

KDDIのリスクマネジメント・内部統制活動

KDDIは、経営目標達成を阻害する要因をリスクと位置付け、これを一元的に管理するリスクマネジメント本部を中核とした体制を整えています。

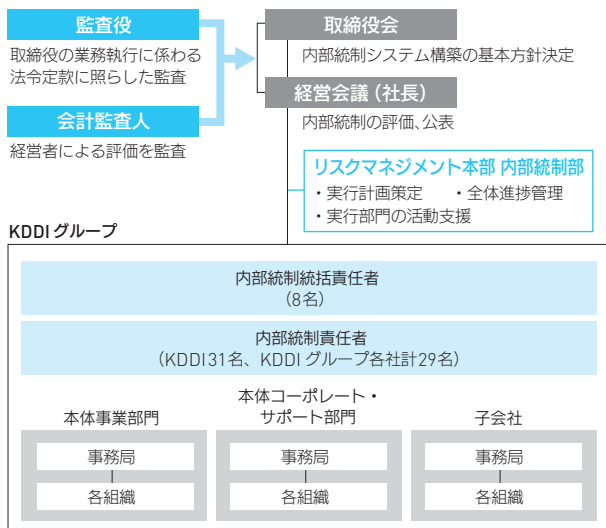
また、グループ全体の持続的な成長を実現するため、当社のみならず子会社等を含むグループ全体のリスクマネジメントの推進に取り組んでいます。

KDDI本体に31名、グループ会社各社に計29名の「内部統制責任者」を配置し、さらにそれを統括する8名の「内部統制統括責任者」を任命しています。この体制をもとに、内部統制システムの整備・運用およびリスクマネジメント活動と、リスクが発現しにくい企業体質を実現するための業務品質向上活動の推進を図っています。

2014年度は、経営目標を確実に達成するために、過去に顕在化した課題のほか、高品質なネットワークの提供、商品やサービスにおける競合他社との同質化、新規事業領域への進出などの事業環境の変化を踏まえ、重要リスク32項目を設定し、リスクの予見、重要リスクの低減・業務改善支援・内部監査に努めました。

また、リスクの発現を低減する企業風土を醸成するために、業務品質向上活動にも全社で取り組んでいます。

内部統制活動の推進体制

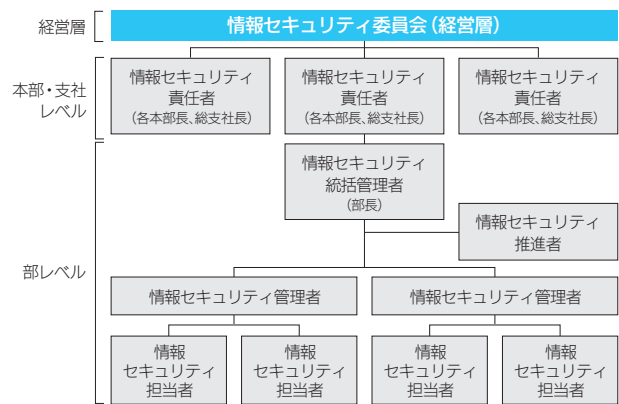


情報セキュリティの強化

KDDIでは、約4,348万のauのお客さまをはじめ多数の個人・法人のお客さまからお預かりしている情報の漏えいを防止するため、情報セキュリティの強化に努めております。

KDDIは、経営層および営業・技術・コーポレート各部門長を委員とする「情報セキュリティ委員会」を設置・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、情報セキュリティ強化のための各種施策をKDDI本体、ならびに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。

セキュリティ管理体制図



2009年4月に、ISMS認証*1 (ISO/IEC27001)を全社に拡大して以降、本ISMSの維持活動を中心に、情報セキュリティの継続的改善を進めてきました。また、2012年度は、2011年度に制定した「KDDIグループ情報セキュリティ共通基準」に基づきKDDIグループ会社の規程類の整備を実施しました。2013年度以降は、グループ各社の規程に沿った運用 (PDCA サイクル) を適切に実施、またその状況を適宜監査していくことで、KDDIグループ会社への情報セキュリティ・ガバナンスの強化を継続的に進めています。

*1 情報セキュリティに対する第三者適合性評価制度。情報セキュリティ全体の向上に貢献するとともに、国際的にも信頼を得られる情報セキュリティレベルの達成を目的とした制度

KDDIが取得しているISMS認証

登録番号	組織名	初回登録日
IS 95253	KDDI株式会社*2	2005年6月 7日
IS 76406	KDDI株式会社 (運用本部) *3	2003年7月 4日
IS 85329	KDDI株式会社 (情報システム本部)	2004年9月28日

*2 コーポレート、技術・営業、お客さまサポート部門および財団法人国際電信電話共済会 (現：財団法人KDDIグループ共済会)、KDDI健康保険組合、KDDI企業年金基金、株式会社KDDI総研、KDDIまとめてオフィス株式会社を含む

*3 日本通信エンジニアリングサービス株式会社を含む

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

KDDIは、電気通信事業者として定められている「通信の秘密」をはじめ、法令遵守を企業経営の根幹と考え、コンプライアンスの体制整備と強化を進めています。全社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の「KDDI行動指針」に加えて、

- ・ 企業理念である「KDDIフィロソフィ」の浸透活動
- ・ 組織としての一体感の醸成・コミュニケーション改善
- ・ 違反事例の早期対応と分析・防止活動
- ・ 反社会的勢力との関係遮断

に取り組み、コンプライアンスに関する意識向上に努めています。

KDDIグループのコンプライアンス推進体制

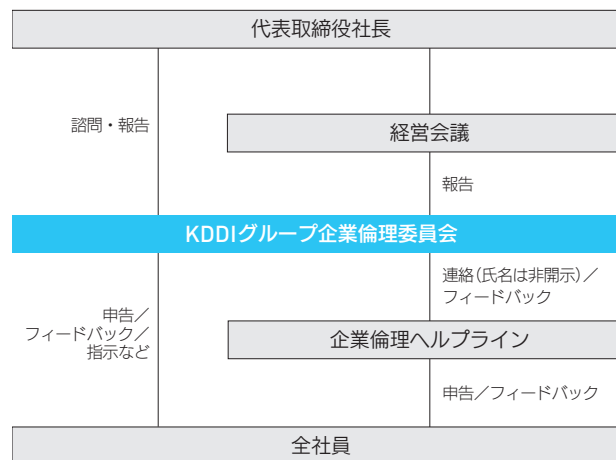
KDDIグループのコンプライアンス関連事項を審議決定する機関として、KDDI会長を委員長とする「KDDIグループ企業倫理委員会」を設置しています。毎年、半期ごとに企業倫理委員会を開催し、各社の状況把握をするとともに、コンプライアンスの体制構築・強化を支援しています。

KDDIグループ企業倫理委員会体制図



また、「KDDIグループ企業倫理委員会」のもと、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っています。委員会の活動状況は、イントラネットを通じて全社員に公開しています。

コンプライアンス体制図



企業倫理ヘルプライン

KDDIは、全社員を対象に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るとともに、2006年4月に施行された「公益通報者保護法」に則した通報者保護の観点も織り込み社内規程を制定し、積極的な啓発活動も行っています。

2014年度のヘルプラインへの通報は、問い合わせを含め23件でした。申告された案件は、企業倫理委員会を中心にプライバシー保護に配慮しながら社内調査を行い、問題がある場合は是正勧告・再発防止策の策定・問題の改善などの対応を行っています。

なお、「内部通報制度」において、通報者は報告者保護の観点から不利益を被ることはありません。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

およびその整備状況

KDDIは、「内部統制システム構築の基本方針」に、反社会的勢力に対しては毅然とした対応をとり、一切の関係遮断に取り組む旨を規定するとともに、すべての役職員が職務の執行に際し遵守すべき基本原則を掲げた「KDDI行動指針」に、反社会的勢力に対して毅然とした対応を行い、不正利益供与などの要求には断固とした態度で挑み、相手の要求には応じない旨を定めています。

情報開示とIR

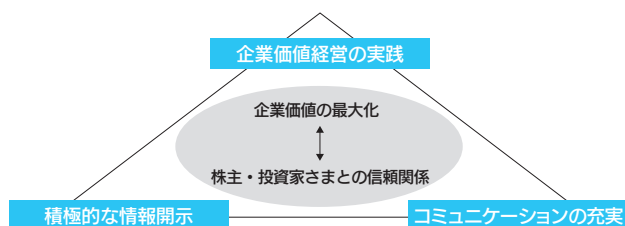
当社は、投資判断に影響を与える会社情報については、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「有価証券上場規程」などに則り、株主・投資家の皆さまに分かりやすい形で、適時かつ公平な情報の開示を継続的に行っています。また、「IR基本方針*」をホームページ上で公開し、IR活動についての基本的な考え方や情報開示の体制などを説明しています。特に、決算期に開示する決算情報については、「ディスクロージャー委員会」を設けて集中的に審議を行い、経営の透明性の向上と適切な情報提供に取り組んでいます。

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としています。

* 2015年3月15日付けの取締役会にて承認されています

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をめざします**
 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。

2014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の実施など、コミュニケーションの充実に継続的に取り組んでいます。

また、株主・投資家さまのご意見・ご要望をタイムリーに、経営にフィードバックしています。

これらの取り組みが評価され、KDDIは、「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」において、ディスクロージャー優良企業として3回連続9回目の選定を受けました。

2014年度 IR活動実績

機関投資家との個別ミーティング	949回
決算説明会	4回
海外ロードショー	13回
個人投資家向けセミナー	33回

IRツールの充実

決算説明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を充実させているほか、各種ブラウザ・スマートフォン・タブレットなどマルチデバイスへの対応も行っています。

当社のIR活動の成果として、2014年度は、大和インベスター・リレーションズ株式会社の「2014年インターネットIR・最優秀賞」に選ばれたほか、モーニングスター株式会社の「Gomez IRサイト総合ランキング 2014」において3位、日興アイ・アール株式会社の「2014年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」において「総合ランキング」で4位に選出されるなど、高い評価をいただくことができました。

