



新生KDDI経営改革

2001年5月18日

KDDI 株式会社

新生KDDI: 3つの改革

意志決定の迅速化

- ・役員数を削減し迅速な意志決定
- ・責任体制の明確化

事業戦略の改革

- ・Mobile(au)&IPを中心に展開
- ・短期的には全社のリソースをau事業に集中

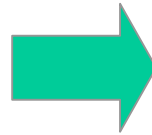
財務体質の改革

- ・設備投資の効率化
- ・有利子負債削減

CONTENTS

現状分析

- (1) 合併後コア事業が不明確
- (2) マーケティングの弱さ
- (3) モバイル事業における重複投資
- (4) 合併により有利子負債増加
- (5) 機動的でない組織構造



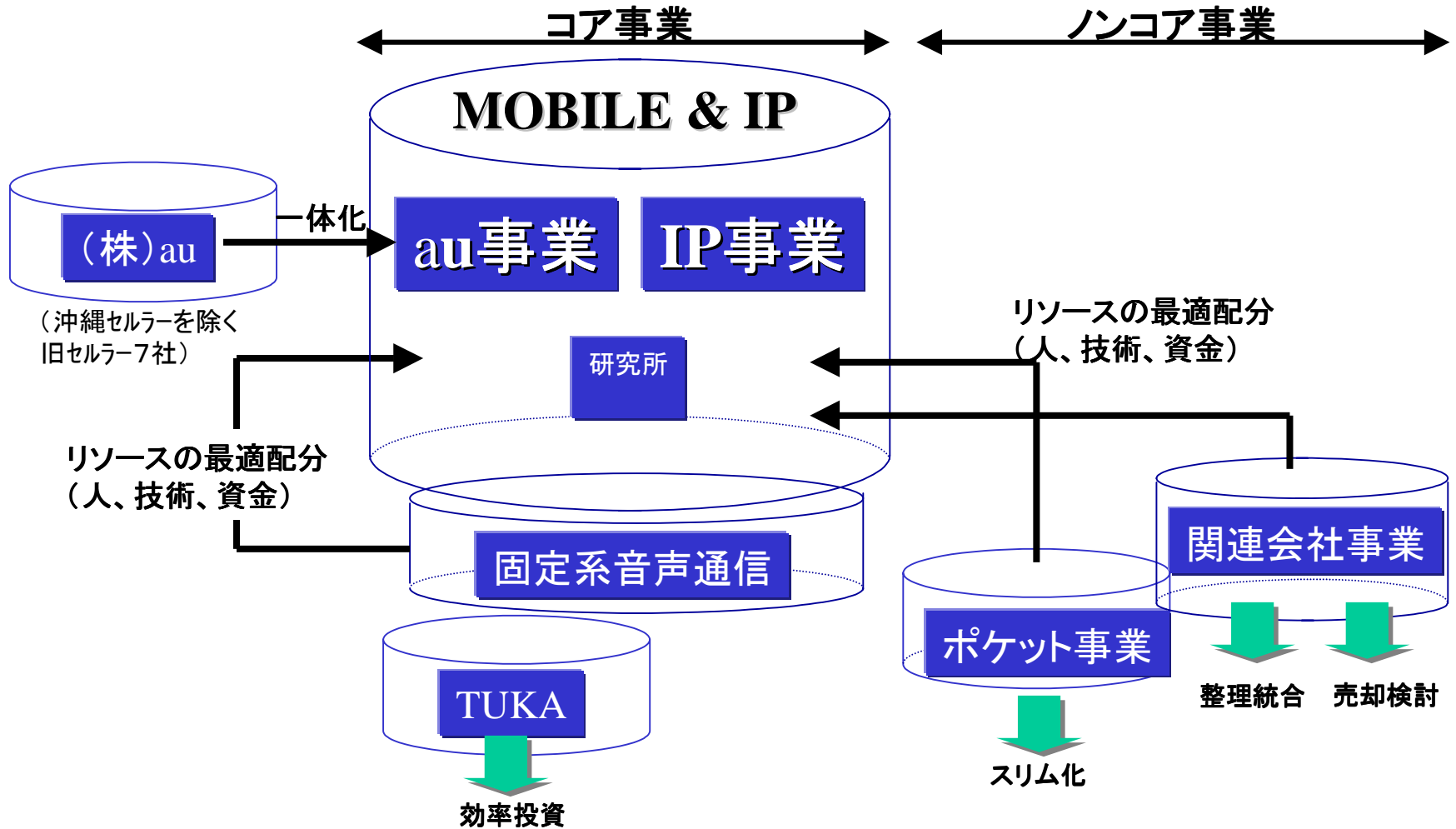
KDDI経営改革

1. 経営方針
 - (1) 事業ポートフォリオの明確化
 - (2) 今後の設備投資方針明確化
 - (3) 事業構造改革の推進
 - (4) 有利子負債の削減
2. au事業をコアに展開
IP事業への先行的取組み



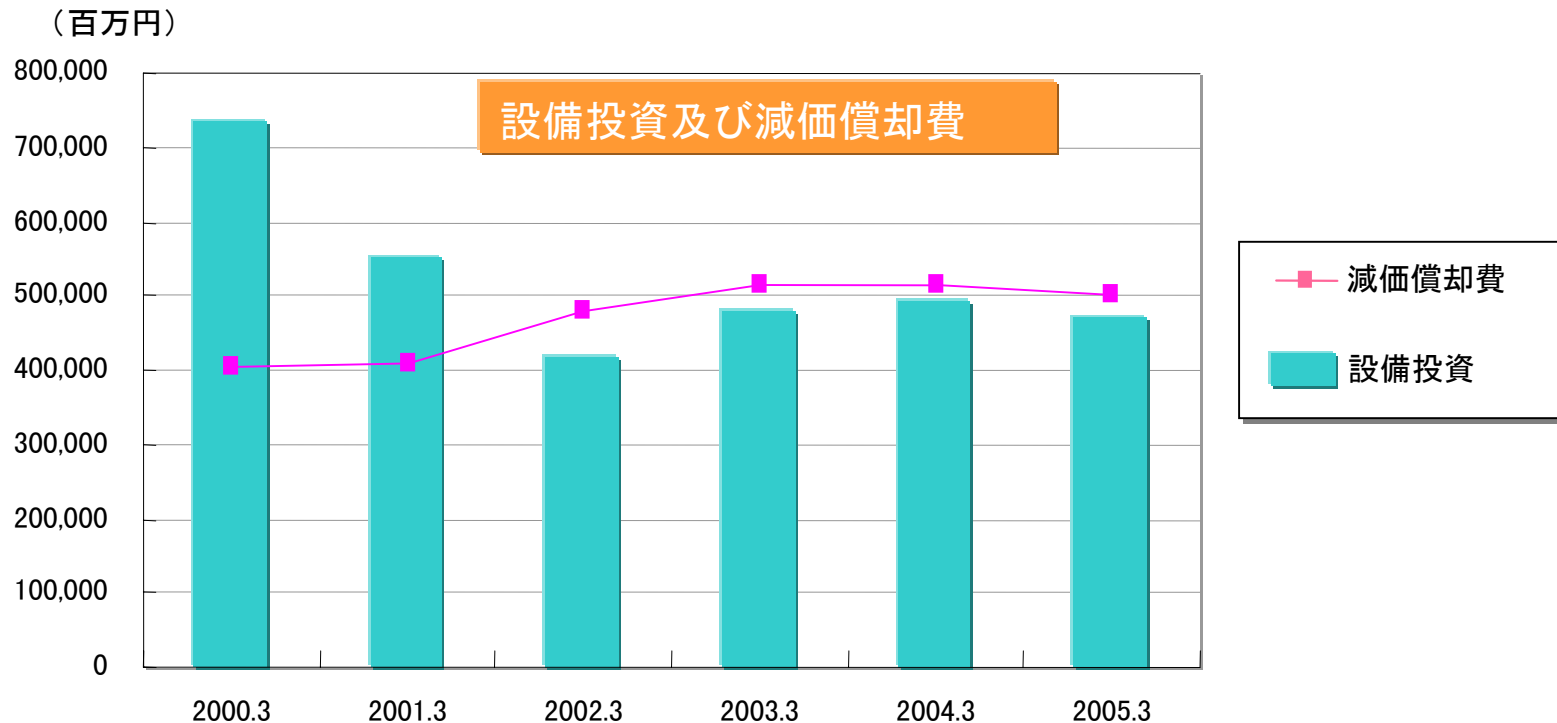
3. 中期収支目標達成

(1)事業ポートフォリオの明確化



(2)今後の設備投資方針明確化

- 2002年3月期以降はMobile&IP投資が90%以上
- グループ総投資額は償却費範囲内におさめながらも集中的効率投資によってコア事業の競争力は維持する
- 3G携帯電話については、800MHzを中心に展開(800MHzで最大限の収益をあげる)



(3)事業構造改革の推進①

■ au会社編成

- ・100%子会社である(株)auをKDDI本体に一体化する。

■ ポケット事業

- ・ポケット事業はノンコア事業とし、2002年3月期中にポケット事業を大胆にデータに特化させ、スリム化を図る

■ Tuka事業

- ・投資を抑制し、低コストPDCサービスを行う

■ 取締役数削減

- ・合併時53名から2001年6月26日以降13名

■ 関連会社事業の見直し

- ・ソリューション関連会社再編成により、機能強化

■ 海外拠点整理統合

- ・採算性を重視し、海外拠点を31拠点から21拠点に整理統合する

(3)事業構造改革の推進②

■ 従業員の最適配置及び削減

- ・Mobile&IPに合わせた人的リソースの最適配置
- ・合併時14,800名から、2001年3月末約14,240名まで560名減少した。
さらに今後、2005年3月期までに2,000名削減し12,240名を目標とする。(従来目標=12,700名)

■ 迅速な業務執行を行うための組織変更(2001年6月26日実施)

- ・13名の取締役を全員ボードと位置付け、グループ的観点で戦略を検討する。
- ・これまで5つあった事業統括本部を廃し、社長と各事業本部・本部がダイレクトにつながりフラットにワークできる組織構成にする
- ・これまでKDDIの事業運営は、事業統括本部担当役員12名、その配下の本部担当役員22名で推進されてきたが、今後は13名のボード以下、16名の各事業本部長・本部長で迅速に事業を推進する。

(4)有利子負債の削減:安定性と発展性の両立

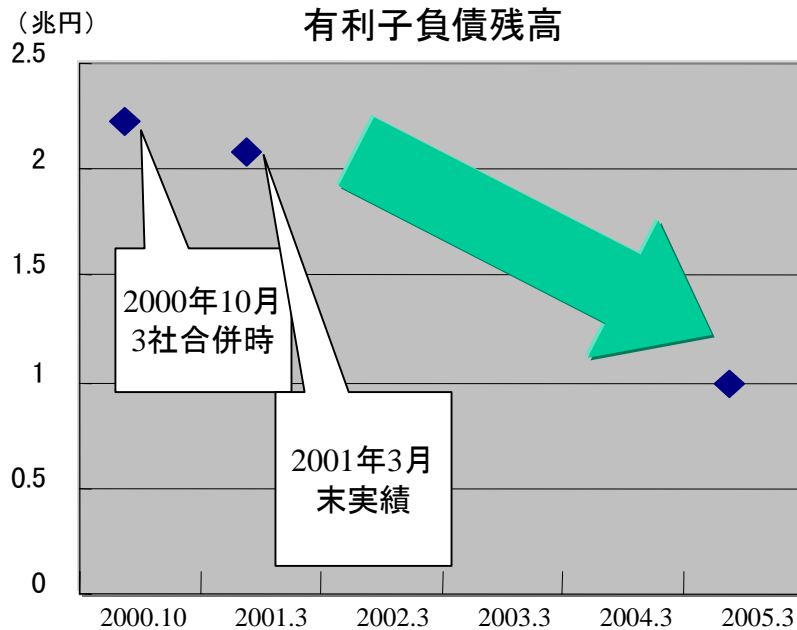
安定性

資本とのバランスを考慮する

利益とのバランスを考慮する

発展性

コア事業集中型の設備投資



・フリーキャッシュフローからの返済	6000億円
・不動産証券化、資産売却等	4000億円
合計削減額	1兆円

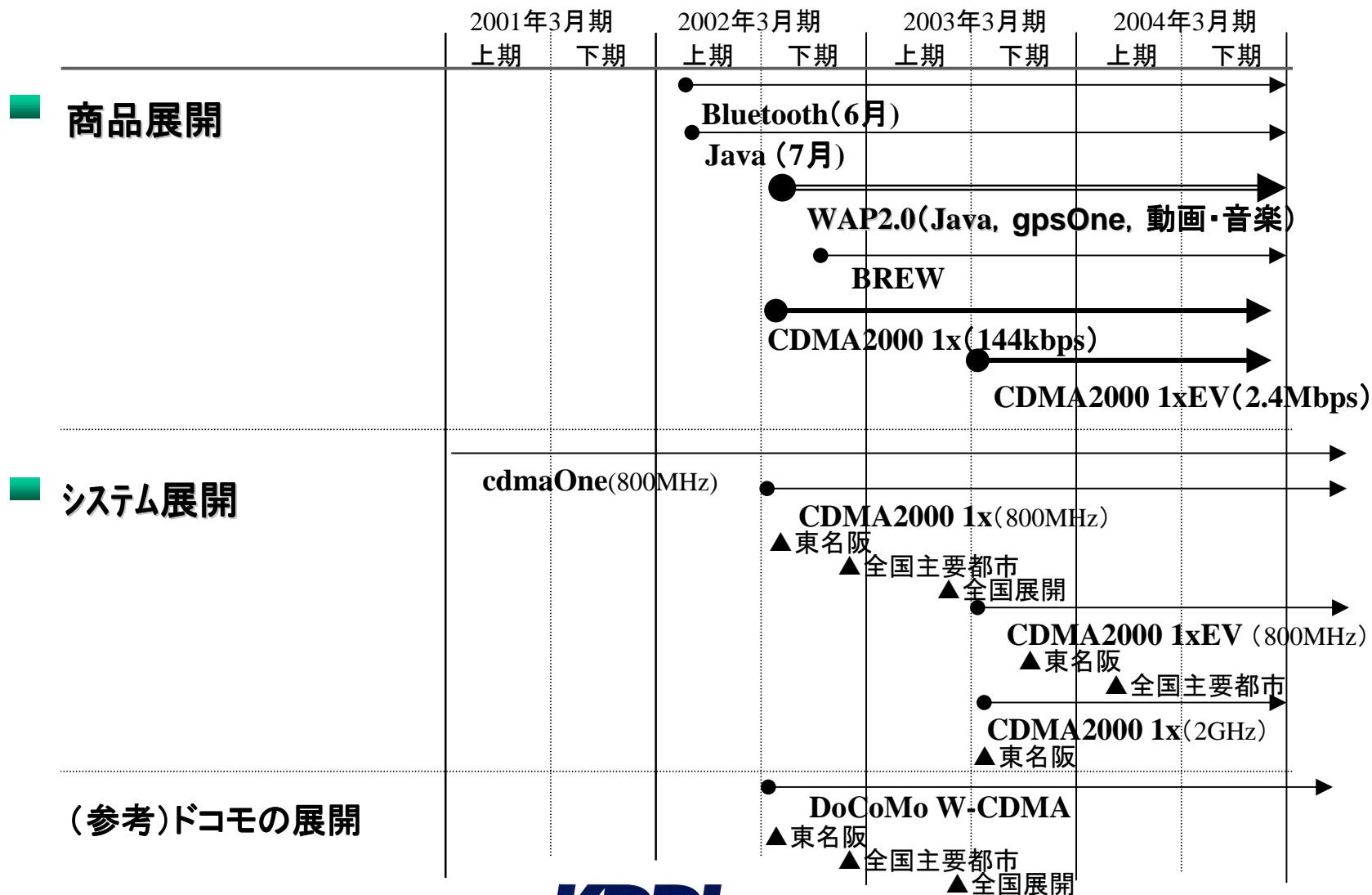
2. 中期事業戦略

(1)au事業：基本方針

- **2005年3月期末稼働シェア20%(1,700万加入)以上の獲得**
特にマーケット拡大が見込め、他社W-CDMA本格展開前の‘01～’02年度がシェア獲得の好機
- **WAP2.0対応移動機の投入と「CDMA2000 1x (800MHz)」インフラの確実な立ち上げによる競争力の向上**
 - ①WAP2.0対応移動機:Java, gpsOne, 音楽ダウンロード・動画再生機能搭載
 - ②CDMA2000 1x (800MHz)展開:効率的な設備投資によるエリア拡大
 - ③実効速度64kbpsデータ通信の快適性向上
- **CDMA2000 1xEV(800MHz*)の導入によるデータ通信競争力の更なる向上と新規市場(ココセコム型等)の創出**
*当初800MHz帯より導入
- **ブランド・販売戦略の徹底、高品質サービスによる解約率低減**

2. 中期事業戦略

(1) au事業: 事業展開スケジュール



2. 中期事業戦略

(1)au事業：他社との差別化

■ アプリケーション

- ・JAVA: ① JAVAアプレットサイズは50KB ⇔ ドコモ10KB、J-phone30KB
② エージェント機能を搭載(他社予定なし)
- ・WAP2.0: 他社(02年春以降導入予定)に先行して i-modeコンテンツを閲覧可能にした次世代バージョンを導入
- ・gpsOne: 他社に先駆け高精度な位置情報機能の導入

■ CDMA2000 1xEV

- ・定額ライクな料金、常時接続ライクな利用環境の実現による「高速(MAX 2.4Mbps、平均600kbps)大容量モバイルインターネット」の提供。

■ 協業パートナーの開拓(ASP事業、コンテンツ開発)

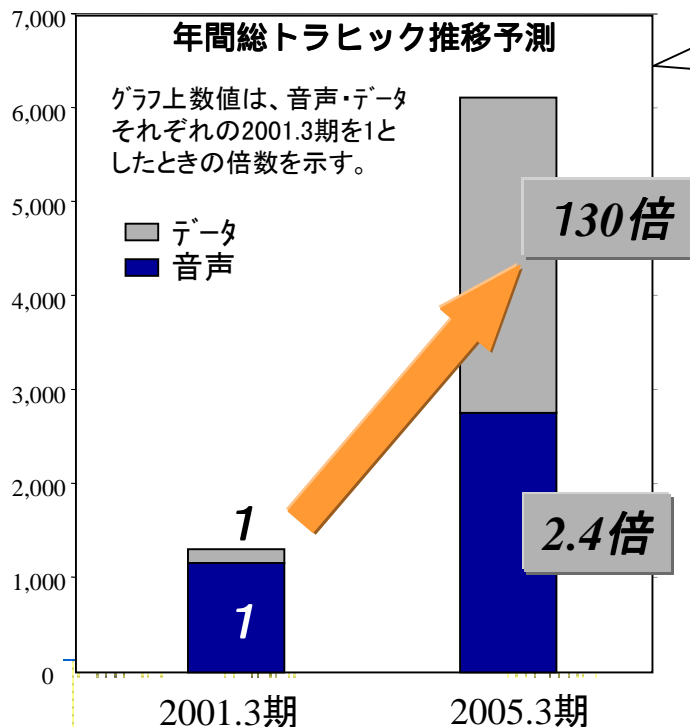
■ BREW

- ・今後ニーズの高まる大規模アプリケーションの利用環境(ミドルウェア)の提供

2. 中期事業戦略

(1) au事業: CDMA2000 1x、CDMA2000 1xEV投資計画

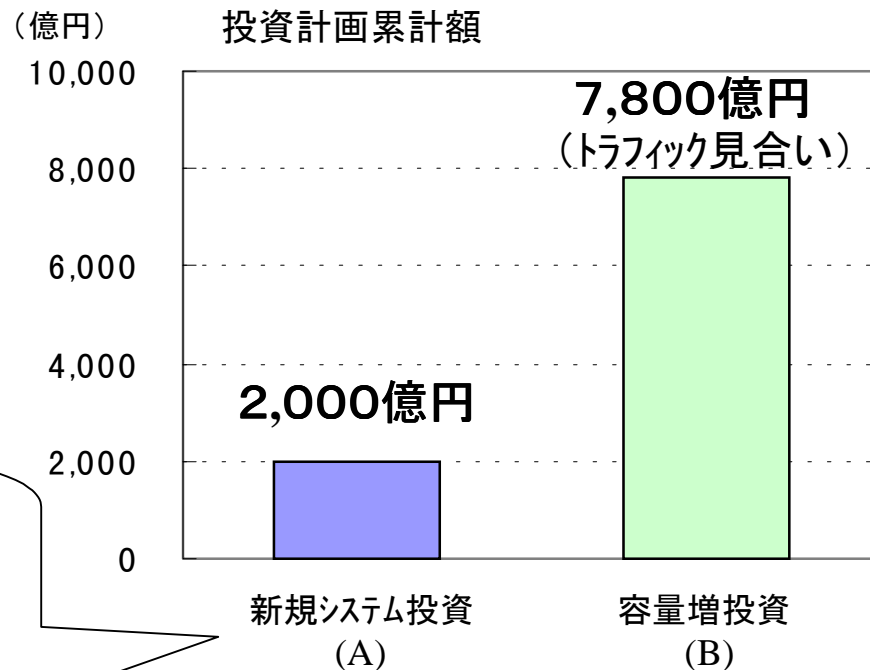
(テラバイト)



データ専用端末の普及・拡大、映像・音楽配信サービス等のコンテンツサービスの充実により、データ通信トラフィックは今後急速に増大すると想定される。

⇒ **新システム(CDMA2000 1x及びCDMA2000 1xEV)によりデータトラフィックを効率的に収容**

2002.3期～2005.3期の次世代携帯電話投資計画累計額



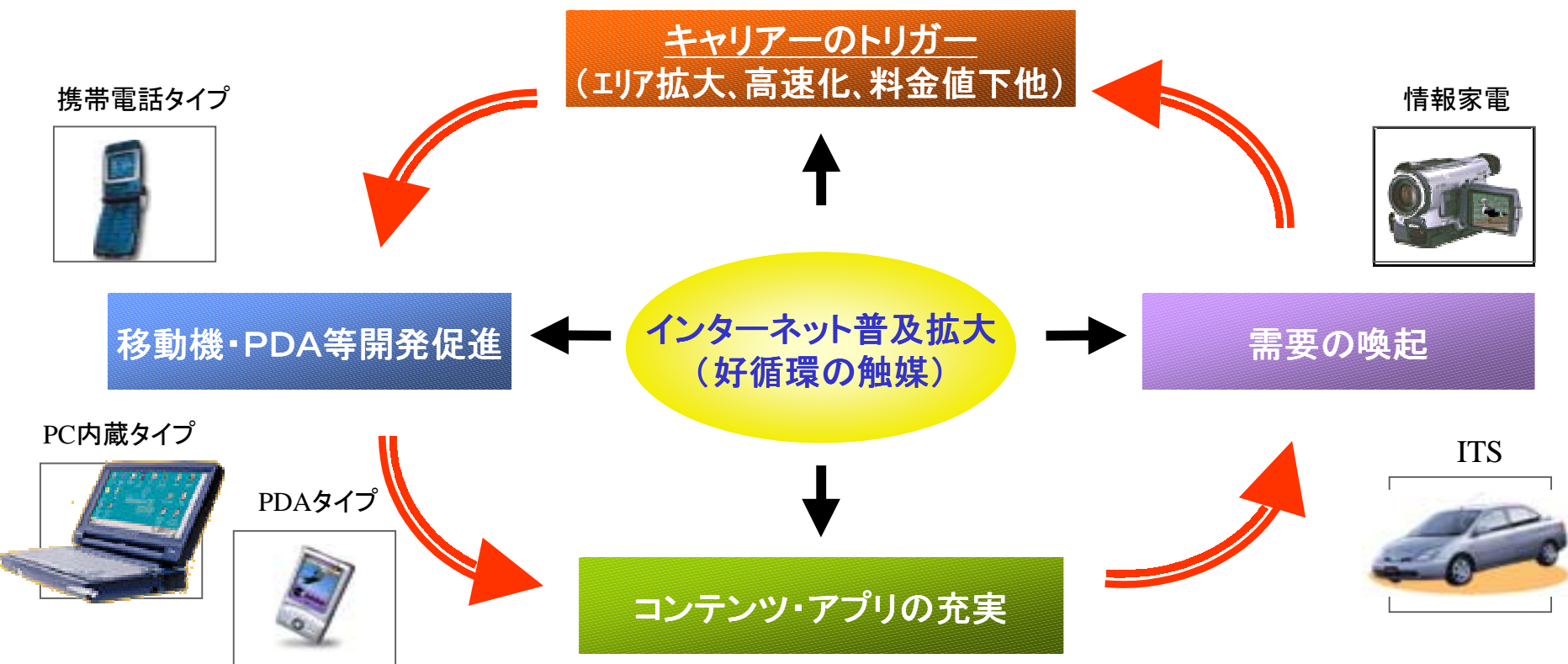
(A)新規システム(CDMA2000 1x(2GHz)及び CDMA2000 1xEV(800MHz))を立ち上げるための投資 (他社の2GHz帯投資額は1兆円程度と言われている)

(B)上記以外のシステムのトラフィック増加に応じて行う投資 主に800MHz帯CDMA2000 1x

2. 中期事業戦略

(1) au事業: CDMA2000 1xEVによる新規市場の創出

高速・大容量無線データの需要喚起はキャリアのトリガーが必須
⇒ 好循環サイクル開始



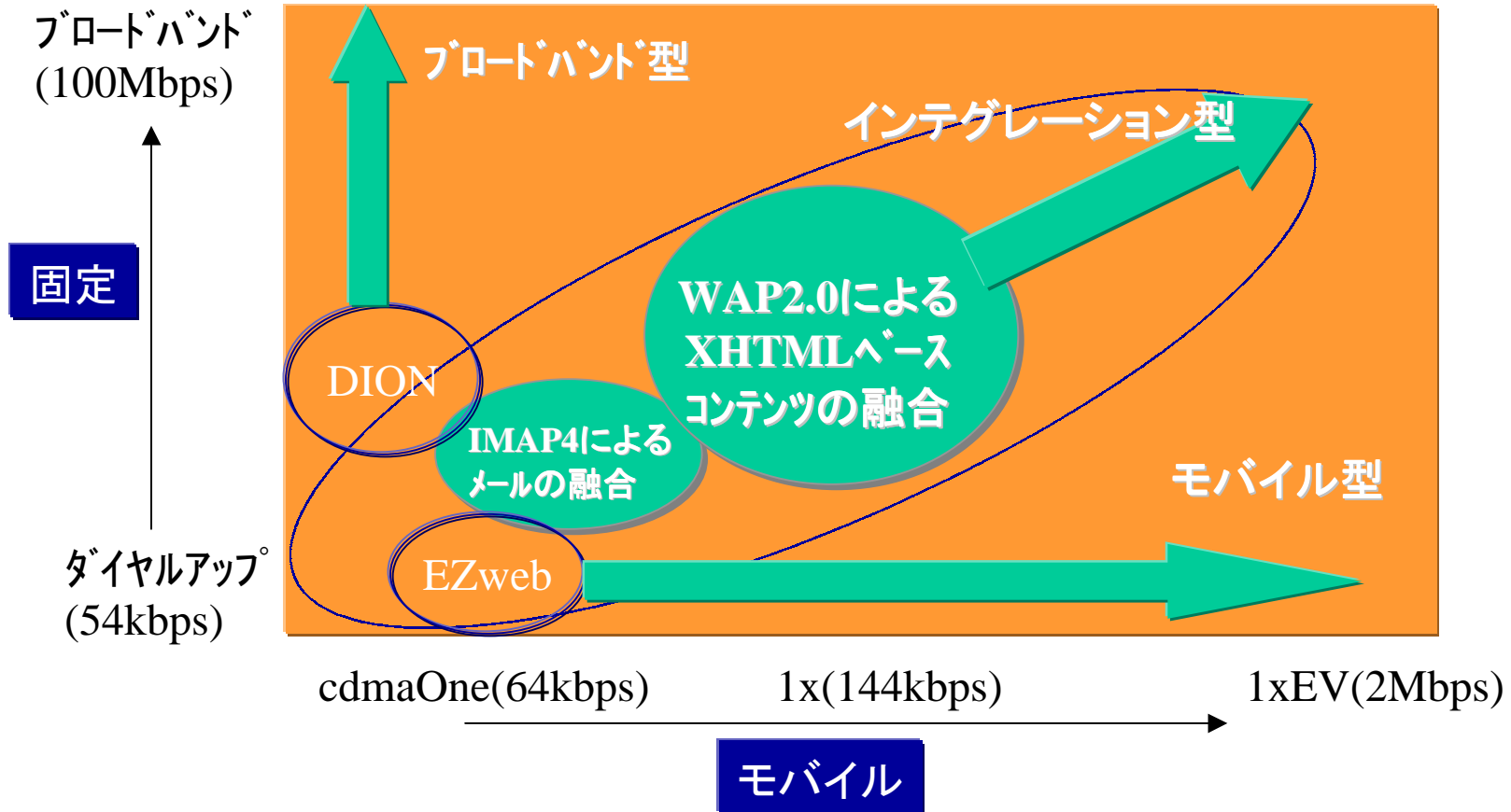
(2)IP事業：基本方針

- モバイル＋固定のインテグレーション
- ブロードバンド(ADSL、FTTH、FWA)
 - ・足回りよりもアプリケーションを重視した展開
 - ・2001年中にブロードバンドトライアル実施
- *dot square*(データセンター)
 - ・データセンターにより、大手ISP/ASPから中小eビジネスまで取り込む
 - ・ストレージサービスなど新規分野に進出する
- ITS
 - ・1x、1xEV-DOを使った技術的検証を早急に行う
 - ・ビジネスモデルの早期確立
- ソリューション
 - ・固定からモバイルまでのサービスを生かしたソリューション事業を展開

2. 中期事業戦略

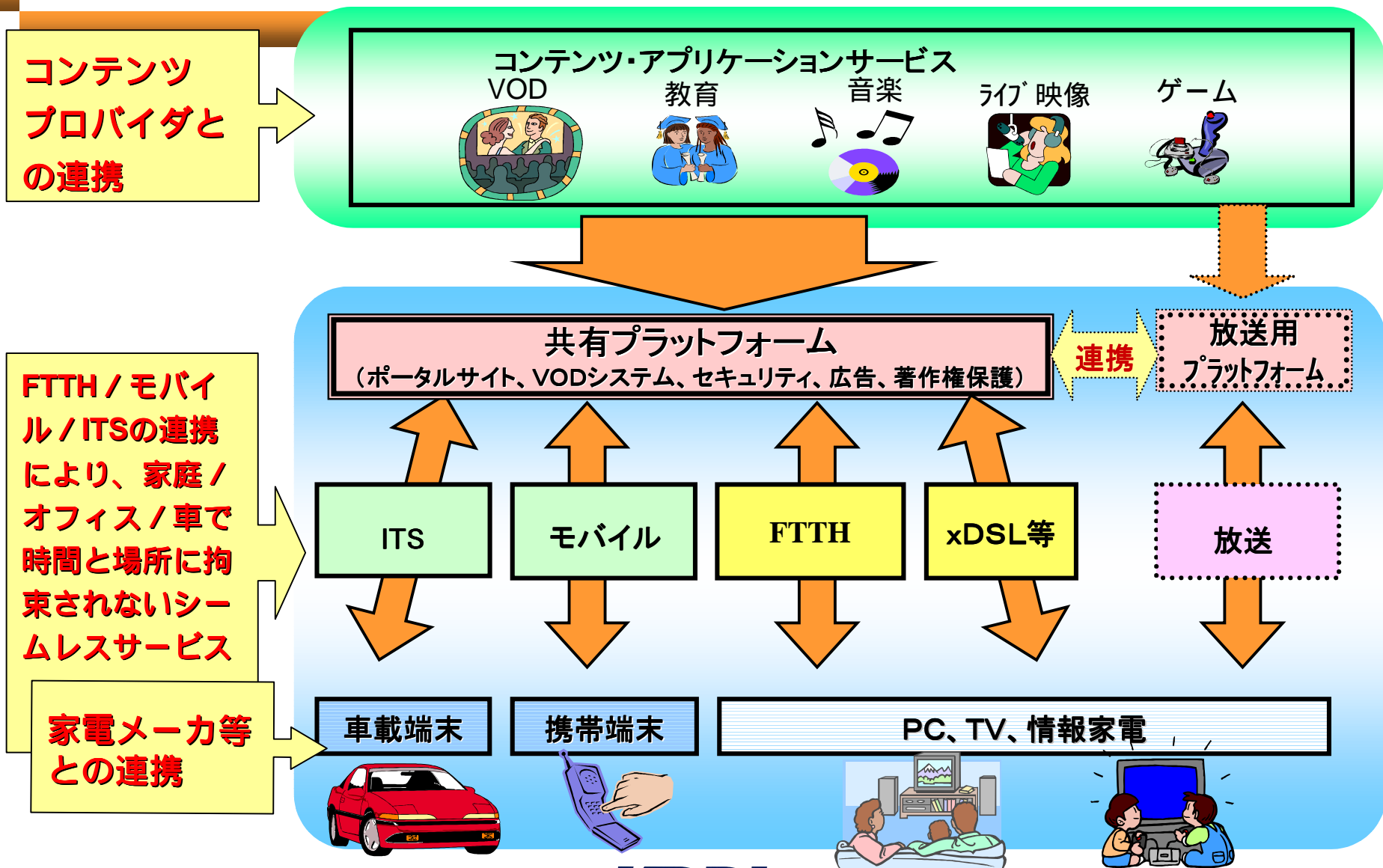
(2)IP事業: モバイル & 固定インテグレーション

- モバイルインターネットユーザーの急増で、固定系のポータル事業者、コンテンツ事業者がモバイルに注目している。特にKDDIの1x,1xEV-DO,Brewなどのプラットフォームに対する期待は大きい。



2. 中期事業戦略

(2)IP事業:ブロードバンド事業のイメージ



(2) IP事業：FTTHトライアルの実施

本格スタートさせるにあたり、サービス検証を行い商用化に活かすため、モバイル連携を考慮したFTTHサービスのトライアルを2001年中に開始します。

◆ 実施地域

名古屋地区

東京地区

KDDIネットワークセンター

コンテンツ

プラットフォーム

◆ 提供体制

・コンテンツプロバイダ、家電メーカー他
ブロードバンド事業関連会社との連携

◆ 提供サービス

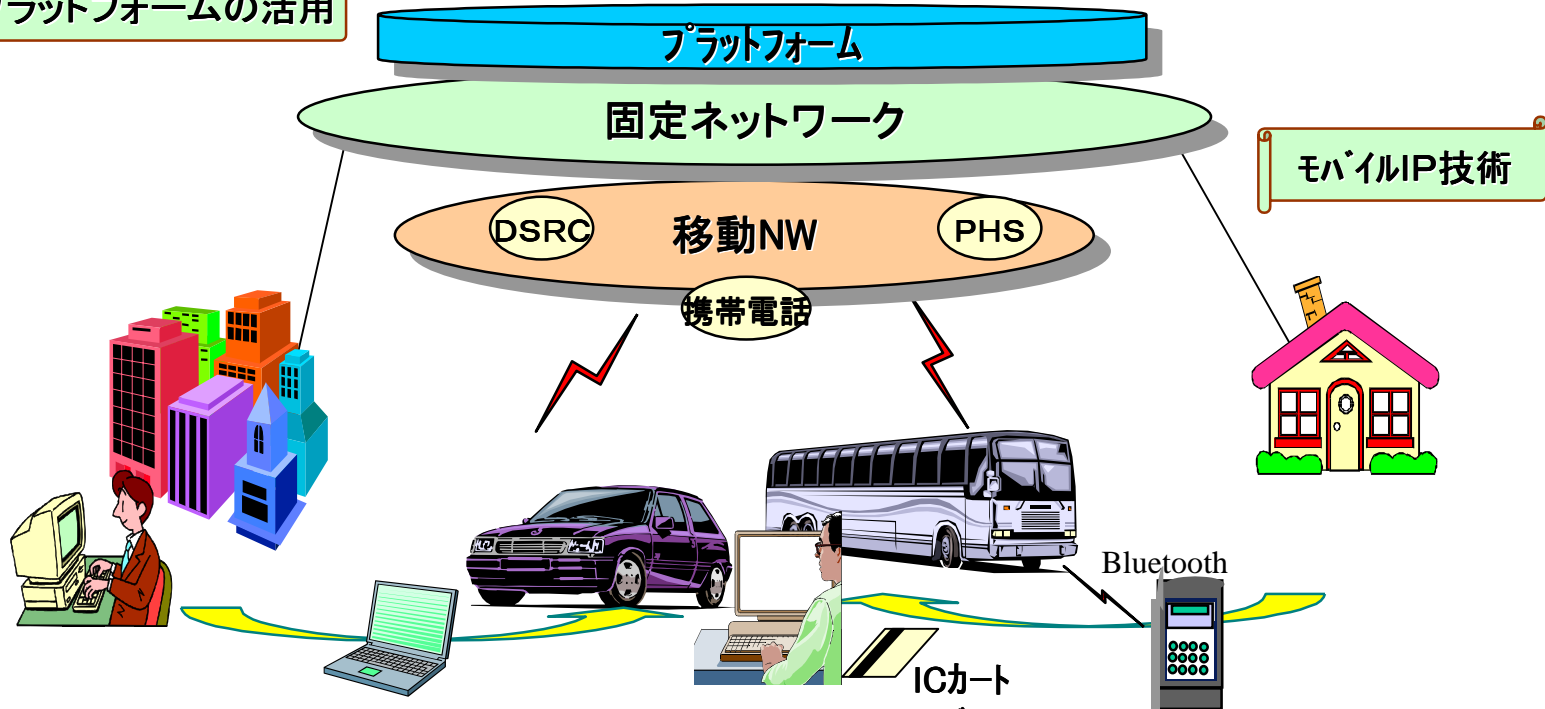
・光ファイバーの特徴である超高速
帯域性を使ったフルサービスの提供
・最大100Mbit/sの帯域

高品質IP電話サービス
超高速インターネットサービス
映像サービス(VoD、HDTV)
多地点TV電話サービス
音楽サービス
情報サービス(行政情報、地域情報)
ゲームサービス
モバイル連携

2. 中期事業戦略

(2)IP事業：家庭とオフィスと車のシームレス化実現

共通プラットフォームの活用



- 情報機器を家庭・オフィス・車で自由に移動して利用できるサービスをお客様に提供。
- コンテンツビジネスやモバイルコマースと連携した幅広いビジネス展開。
- 車内NW接続、モバイルIP技術とDSRC、次世代携帯NWとの統合化研究受託★

★：TAO(通信・放送機構：総務省主管)案件として、トヨタ自動車、主要電気メーカーと共同研究中。

3. 2005年3月期収支目標

経営改革の実行により目標達成

KDDIグループ連結	2001年3月期 *	2002年3月期(予想)	2005年3月期(予想)
総売上(億円)	28,164	30,100	39,000
経常利益(億円)	596	1,100	3,300
EBITDA(億円)	5,139	6,300	9,000
EBITDAマージン	18.2%	21.2%	23.0%

* 2001年3月期数値は3社通期合算ベースであり決算正式値とは異なる

この配付資料に記載されている収益目標及び加入者目標等はいずれも、当社グループが現時点で入手可能な情報を元にしており、これらは経済環境、競争状況、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、実際の収益目標及び加入者目標は、この配付資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知おき下さい。