

Designing The Future



CSR & アニュアルレポート2013

企業理念

KDDIグループは、全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、
お客さまの期待を超える感動をお届けすることにより、
豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献します。

CSR & アニュアルレポートの編集方針

KDDIでは、Webサイトにおいて幅広いステークホルダーの皆さまのさまざまな関心事にお応えする情報を幅広く開示しています。
「CSR & アニュアルレポート」として、その中でも特に重要な情報を抽出し、一冊にまとめました。



Contents

02 KDDI アウトライン

- 02 連結業績ハイライト
- 04 KDDIの成長基盤
- 06 すべてのステークホルダーの皆さまへ

08 成長戦略

08 マネジメントメッセージ

社長就任から2年、田中社長がKDDIの成長戦略と中期計画を語ります。



16 特集「3M戦略の進捗と今後の展望」



- 17 **第1部** auスマートバリュー
通信料収入の最大化
- 20 **第2部** auスマートパス
付加価値売上上の最大化
- 22 **第3部** マルチネットワーク
爆発的に増加するデータトラフィックを効率的に収容する「データオフロード」
- 24 **コラム** 3M戦略を支える顧客接点の強化

25 業績・オペレーション

- 26 2013年3月期の連結業績報告・分析
 - 26 5年間の要約財務データ
 - 27 損益計算書分析
 - 28 貸借対照表分析
 - 29 設備投資とフリー・キャッシュ・フロー分析
- 30 経営成績に関するFAQ
- 32 2013年3月期のセグメント別業績報告・分析
 - 32 セグメント At a Glance
 - 34 セグメント別分析
- 38 セグメント別活動報告
 - 38 パーソナルセグメント
 - 40 バリューセグメント
 - 41 ビジネスセグメント
 - 42 グローバルセグメント
- 43 研究開発
- 44 市場概況

47 CSR

- 48 **CSR特集1** 事業を通じた被災地復興への取り組み
- 50 **CSR特集2** 環境負荷低減と災害対策を両立する取り組み



52 CSR年次報告

- 52 組織統治
- 58 消費者課題
- 62 環境
- 67 人権
- 68 労働慣行
- 72 公正な事業慣行
- 76 コミュニティへの参画および
コミュニティの発展

79 コーポレート・ガバナンス

- 80 コーポレート・ガバナンス
- 82 リスクマネジメント／内部統制
- 84 役員

85 財務セクション

92 会社概要

将来見通しの記述について

このレポートに記載されているKDDIの将来に関する計画、戦略、確信、期待などのうち過去の事実以外のものは、将来の業績に関する見通しの記述であり、不確実性を含んでいるため、実際の結果と異なる場合があります。潜在的な不確実性を含むものとしては、KDDIまたはKDDIのグループ会社が取引する、海外の国々における景気および為替レート、特に米ドルに影響するものやユーロなどさまざまな外貨に関するもの、KDDIおよびグループ会社が「急速な技術革新と新サービスの安定供給ならびに厳しい価格競争で特徴づけられた」通信市場において、新たな顧客を獲得するための、発展的かつ魅力的なサービスを提供し続ける能力があげられます。

連結業績ハイライト

5年間の要約財務データ (3月31日に終了した各決算期)

	百万円					百万米ドル*1
KDDI 連結	2009	2010	2011	2012	2013	2013
営業収益	¥3,497,509	¥3,442,147	¥3,434,546	¥3,572,098	¥3,662,289	\$38,940
営業利益	443,207	443,862	471,912	477,648	512,669	5,451
当期純利益	222,736	212,764	255,122	238,605	241,470	2,567
EBITDA*2	904,030	927,253	936,315	908,499	959,571	10,203
営業利益率	12.7%	12.9%	13.7%	13.4%	14.0%	14.0%
EBITDA マージン	25.8%	26.9%	27.3%	25.4%	26.2%	26.2%
設備投資額	575,072	518,034	443,677	421,568	467,020	4,966
減価償却費	434,623	460,940	449,318	417,886	406,726	4,325
有利子負債残高	874,951	1,096,778	979,630	1,046,754	977,563	10,394
自己資本比率	53.7%	52.8%	55.7%	51.5%	55.1%	55.1%
自己資本当期純利益率(ROE)	12.6%	11.0%	12.4%	11.5%	11.2%	11.2%
総資産営業利益率(ROA)	14.1%	12.2%	12.4%	12.3%	12.7%	12.7%
営業活動によるキャッシュ・フロー	712,231	739,992	717,354	725,886	523,908	5,571
投資活動によるキャッシュ・フロー	(775,470)	(924,442)	(440,546)	(484,507)	(472,992)	(5,029)
フリー・キャッシュ・フロー*3	(63,240)	(184,450)	276,808	241,379	50,916	541
財務活動によるキャッシュ・フロー	191,490	149,239	(279,998)	(225,931)	(140,250)	(1,491)
1株当たり配当金*4 (円)	55	65	70	80	90	0.96
配当性向*5	22.0%	27.2%	24.1%	27.5%	28.5%	28.5%

*1 米ドル金額は、便宜上、1ドル = 94.05円(2013年3月31日実勢レート)にて換算

*2 2013年3月期より、EBITDA算出式を変更

2012年3月期まで: EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + 固定資産除却費

2013年3月期以降: EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 固定資産除却費

*3 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

*4 2012年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき、100株の割合に、さらに2013年4月1日に、普通株式1株につき2株の割合で分割を実施。

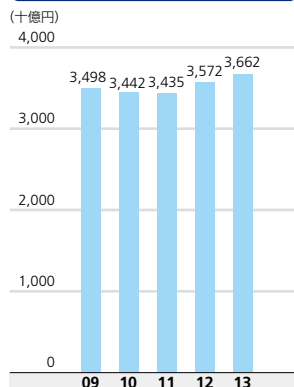
配当金については、上記2回の株式分割を考慮した額を記載。合わせて、過年度も分割調整後の数値を記載

*5 2006年3月期までは単体ベース。2007年3月期より連結ベース

営業収益

前期比 **+2.5%**

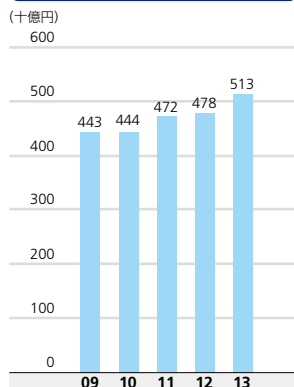
モバイルデータ通信料収入・FTTH サービス収入の増加に加え、端末販売収入の増加などにより、2期連続の増収



営業利益

前期比 **+7.3%**

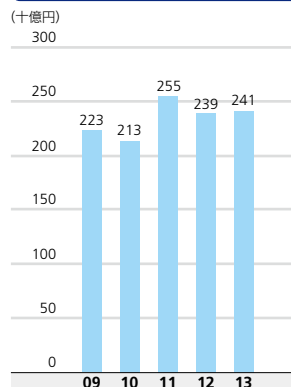
営業収益の増収に加え、周波数再編コストの解消などにより、12期連続の増益



当期純利益

前期比 **+1.2%**

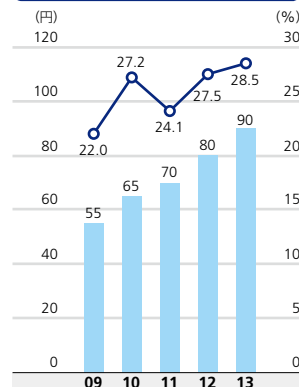
旧800MHz帯設備の使用停止に伴う設備減損による特別損失を計上したものの、前期比増益



1株当たり配当金*4 / 配当性向*5

前期比 **+10円**

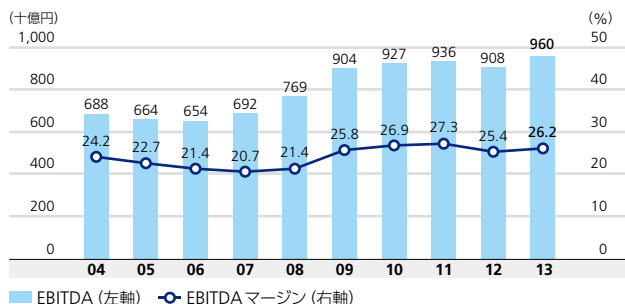
年間配当金は90円(+10円)と11期連続の増配



■ 1株当たり配当金 (左軸)
○ 配当性向 (右軸)

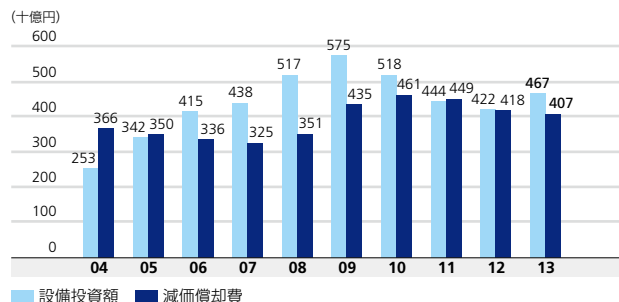
10年間の連結業績データ

EBITDA*2 / EBITDA マージン



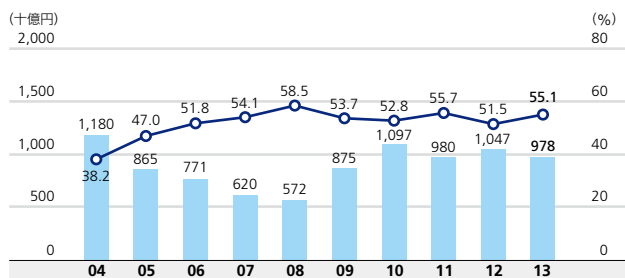
■ EBITDA (左軸) ● EBITDA マージン (右軸)

設備投資額 / 減価償却費



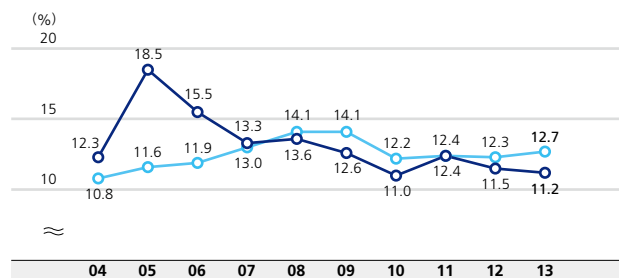
■ 設備投資額 ■ 減価償却費

有利子負債 / 自己資本比率



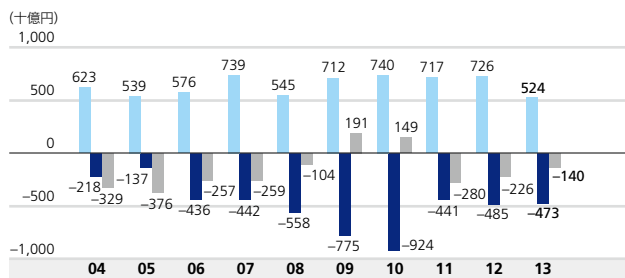
■ 有利子負債 (左軸) ● 自己資本比率 (右軸)

自己資本当期純利益率 (ROE) / 総資産営業利益率 (ROA)



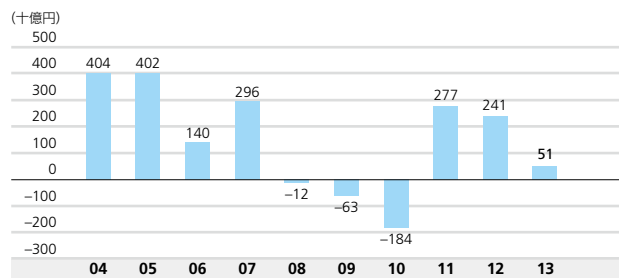
● ROE ● ROA

キャッシュ・フロー



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー ■ 投資活動によるキャッシュ・フロー
■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フロー*3



時価総額 (2000年10月～2013年3月/月足)



“持続的な利益成長”を可能にする、KDDIの強み

KDDIは、モバイルと固定ブロードバンド(FTTH/CATV)サービスを一社で提供できる、国内唯一の通信事業者です。この強みを最大限に活用した「3M戦略」を推進することにより、収益の最大化を図ります。

3M戦略の軸となるサービスとして、「auスマートバリュー」「auスマートパス」を2012年3月から提供しています。auスマートフォンと固定ブロードバンドをセットで提供する「auスマートバリュー」では、モバイルと固定ブロードバンドサービスの相互販売を通じた新規顧客の獲得と、複数のサービスにご契約いただくことによる解約率の低下を両立させ、顧客基盤

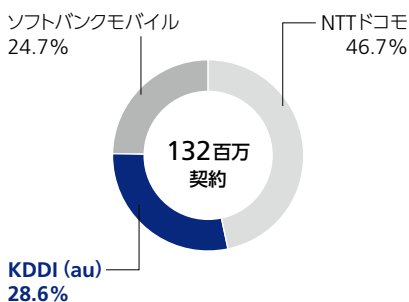
の拡大を図ります。また、auスマートフォンユーザー向けにサービス・コンテンツなどの付加価値サービスを提供する「auスマートパス」をベースに、付加価値売上の拡大を目指します。

このように、顧客基盤の拡大と通信料収入と付加価値売上の拡大を両立することで収益を最大化させ、増収を伴った持続的な利益成長を目指します。

3M戦略のビジネスモデル

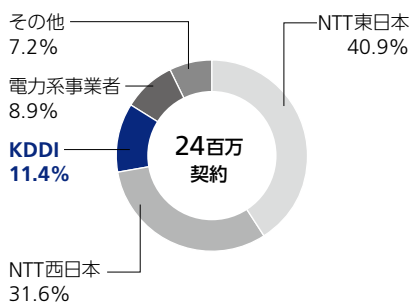


モバイル累計契約数シェア* (2013年3月末)



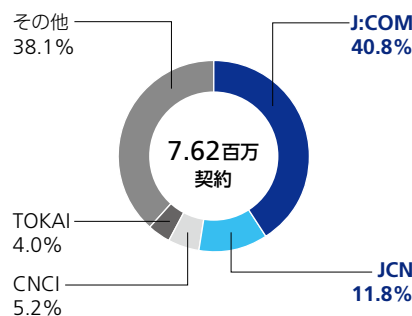
出所：電気通信事業者協会資料を基に当社作成
* NTTドコモ、ソフトバンクモバイル、当社による3社間のシェア

FTTH累計契約数シェア (2013年3月末)



出所：総務省資料を基に当社作成

ケーブルテレビ契約数シェア (2012年9月末)



出所：放送ジャーナル(2012年12月号)を基に当社作成

持続的な成長を支える基盤

KDDIグループは、安心・安全なネットワークの整備、次代を見据えた先端技術の開発や戦略パートナーとの良好な関係、そしてお客さまの満足度向上への取り組みを持続的な発展のために必要な基盤と捉え、さまざまな取り組みを進めています。

高品質なサービスを支えるネットワークの信頼性

▶ P.60



社会インフラを支える企業として、安定的に高品質の通信サービスを提供し続ける社会的責務を果たし、皆さまからの信頼を確固たるものにしていくことは、何よりも重視すべき課題です。災害時に備えた船上への基地局設置や社員一丸となった通信エリアの品質向上、事業継続計画（BCP）の取り組みなど万全の態勢を整備し、その強化を図っています。

持続的な価値創造に向けた研究開発力の強化

▶ P.43



ますます加速する情報通信技術の進化への対応は、通信事業者の中長期的な競争力、持続可能性を左右します。KDDIは、KDDI研究所を中核拠点に、固定とモバイル、放送との連携、次世代ネットワークや超高速無線伝送技術、セキュリティ、アプリケーションなど、幅広いテーマで世界トップレベルの情報通信技術の研究開発を進めています。

人財の多様化と能力を最大限に発揮させる仕組み

▶ P.68



多種多様な個性や価値観を尊重し、理解し合うことが企業の持続的な成長に不可欠であると考え、ダイバーシティを推進するとともに、個人の能力を最大限に高め、その能力を存分に発揮できる職場環境づくりに向けて積極的な取り組みを行っています。

お取引先さまとの信頼関係の構築

▶ P.74



KDDIは、各分野の専門的なノウハウを持つお取引先さまとの信頼関係を重視し、その連携により、急速に変化するマーケットの嗜好に応え、絶え間ないイノベーションと、お客さまへ新しい価値の提案を行ってきました。お取引先さまとの相互理解を深め、Win-Winの関係を重視する姿勢を守り続けていきます。

お客さまご満足の最大化のために

▶ P.61



お客さまから選ばれる企業になるためには、安定した安心・安全な通信サービスの提供にとどまらず、お客さまの期待を超える感動をお届けしなければなりません。個人・法人問わずすべてのお客さまご満足を高めるためのスキル向上を目指す数々のアワードやコンテスト、研修などを通じ、お客さま満足度の最大化に努めています。

すべてのステークホルダーの皆さまへ



**本格的な利益拡大を目指す
新たなステージへ**

日本の通信市場においては、スマートフォンへのシフトが通信料収入の増収機会を生む一方で、増大するモバイルトラフィックをいかに効率的に収容するかがモバイル通信事業者共通の課題となっています。また、端末・ネットワークでの通信事業者間の差別化が困難になる中、競争環境は新たな局面を迎えています。

KDDIはこのような環境変化に対応し、モバイルと固定、両方のネットワークを併せ持つ強みを生かした「3M戦略」を事業戦略の中核に据え、2013年3月期を「成長起点の年」と位置づけ、3M戦略の本格展開に取り組んでまいりました。その軸となる「auスマートバリュー」の契約数は期初計画を大幅に上回り、モバイル・FTTHともに新規契約の獲得に大きく貢献しました。また、スマートフォンの好調な販売がデータARPUを押し上げ、2013年2月にはau通信ARPUが月次ベースで底打ちしたこともあり、過去最高の連結営業収益・営業利益を達成しました。

2014年3月期は、本格的な利益拡大を目指す新たなステージの初年度として、さらなる増収増益を目指すとともに、20%を超える営業利益成長を目標に掲げました。この目標は、モバイル通信料収入の5期ぶりの増収転換や、FTTHの契約拡大に伴う固定通信料収入の安定的な増収に加え、2013年4月に連結化した株式会社ジュピターテレコムとの連結業績への貢献などにより、着実に達成してまいります。

さらに、今後3年間の中期的な方針として、当社は「3M戦略の推進・深化」と「グローバル戦略の推進」を基本方針に据え、「連結営業利益の毎期2桁の成長」および「利益成長に伴うEPS（1株当たり当期純利益）の大幅成長」を目標に掲げて事業成長を追求してまいります。合わせて、連結配当性向目標を、これまでの「25%から30%」から「30%超」に引き上げたことにより、利益成長と株主還元の両立を図ってまいります。

一方、こういった新たなステージにおいても、忘れてはならない使命があります。それは、絶え間ない通信サービスの提供や新しい社会的価値のあるサービスの提供など、事業を通じて豊かなコミュニケーション社会の実現に貢献することです。この使命を全うするため、KDDIのあるべき姿を示した「KDDIフィロソフィ」を全社員が共有し、一丸となって使命を遂行してまいります。

KDDIは、あらゆる事業活動を通じて、世界中の人々に感動・安心・幸せ・笑顔をお届けし、社会の発展に寄与するとともに、持続的な利益成長と株主還元の強化により、企業価値のさらなる向上を目指してまいります。

2013年7月

田中孝司

KDDI 株式会社 代表取締役社長 田中^{たなか} 孝司^{たかし}



KDDI 株式会社 代表取締役社長

たなか たかし
田中 孝司

KDDIのサービスイノベーションに 終わりはありません。 新たなステージでも、期待を超え続けます。

KDDIの特長を最大限に活かした「3M戦略」が始動して1年、順調に成果が出始めています。

私共は、2014年3月期を起点とする中期計画の軸に据えた「3M戦略の推進・深化」と「グローバル戦略の推進」を通じ、持続的な利益成長と株主還元強化の両立を目指します。

また、社員一人ひとりが社会インフラサービスの担い手としての自覚を持ち、一丸となって、事業を通じた社会課題の解決と発展に貢献する企業を目指します。

THEME 01

2013年3月期の業績評価

2013年3月期の当社連結業績は 2期連続の増収増益となりました。

営業収益は、連結売上の約70%を占めるパーソナルセグメントにおいて、スマートフォン契約比率の上昇とauスマートバリュー効果等による順調なau契約数の増加により、モバイル通信料収入の減少トレンドが緩和したことに加え、同じくauスマートバリューによる大幅なFTTH契約純増効果により固定通信料収入も増加し、モバイルと固定通信を合わせた通信料収入全体が増収転換したことなどから、2期連続の増収となりました。「auスマートバリュー」▶ P.38

一方、コスト面においては、800MHz帯の周波数再編が2012年7月に終了したことによる関連費用の大幅な減少もあり、連結営業利益は前期比7.3%の増益となりました。

スマートフォン契約比率の上昇を受け、長らく減少傾向が続いていたau通信ARPUも月次ベースで2月に底打ちしたと見えています。今期の課題として期初に掲げた「連結営業利益5,000億円」と「月次ベースでのau通信ARPU底打ち」の両方を実現することができ、今後の利益成長に向けた「成長起点の1年」となりました。

連結業績データ

	2012年3月期	2013年3月期	前期比
営業収益	35,721	36,623	+902 (+2.5%)
営業利益	4,776	5,127	+350 (+7.3%)

(億円)

3M戦略の成功を確信しました。

私が社長に就任した2010年12月を振り返りますと、営業利益の大半を担うモバイルにおいて、スマートフォン対応への遅れ等から、MNPでは他社への転出超過が続き、データARPUの伸びでも他社に遅れをとるなど、モメンタムが低下している状況でした。

私は、就任1年目の課題として「基盤事業の立て直し」「新たな時代に向けた準備」という2つの目標を掲げ注力してきました。

「基盤事業の立て直し」については、スマートフォンへのシフトを加速することから始めました。Android™スマートフォンの拡充に加え、2011年10月にはau初となるiPhone「iPhone4S」を発売するなど、2011年3月期に6機種であったスマートフォンラインナップを、2012年3月期は一気に25機種まで拡大し、業界随一の充実したラインナップを揃えました。

これにより、2011年9月にはMNPが純減から純増へと転換するとともに、解約率も業界最低水準となるなど、auのモメンタムが回復していきました。

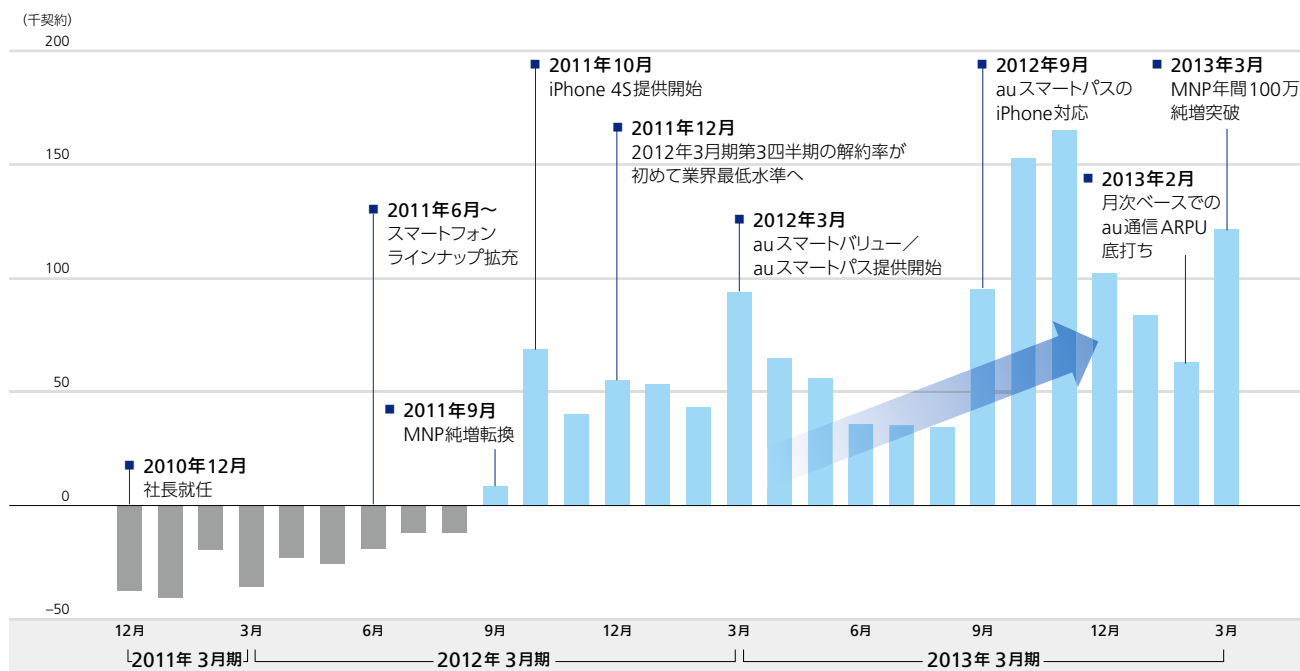
基盤事業の立て直しに続き、2012年1月には、新たな時代に向けた成長戦略である「3M戦略」を発表、3月には具現化したサービスとなる「auスマートバリュー」「auスマートパス」の提供を開始しました。両サービスともに社内計画を上回る順調なスタートとなり、「基盤事業の立て直し」「新たな時代に向けた準備」という1年目の課題は概ね達成できました。

「auスマートパス」▶ P.40

就任2年目は、「成長起点の年」と位置付け、3M戦略の本格展開に注力しました。スマートフォンの販売はフィーチャーフォンに比べて店頭での説明内容も多く、接客時間を多く要しますから、「auスマートバリュー」「auスマートパス」の拡販にあたっては、販売スタッフの教育や販売スキームの見直しを徹底するなどの改善を図ったほか、サービスの認知度向上に向けた取り組みを進めてきました。その結果、auスマートバリューを契機に多くの新規契約獲得に成功、値下げ影響を上回り初年度から増収貢献するなど、業績面において当戦略の成功を確信することができました。

「販売スタッフの教育・販売スキームの見直し」▶ P.24

MNP純増数の推移とKDDIの取り組み



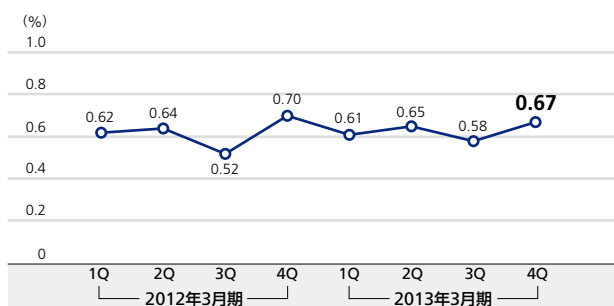
2013年3月末までの状況を見ますと、モバイルでは、au解約率は6四半期連続で業界最低水準をキープ、MNP純増数は18カ月連続で第1位を獲得しているほか、スマートフォンへのシフトが進んだことにより通期のデータARPUは前期比で13.5%上昇するなど、モメンタムの向上を実績で証明する

ことができました。固定通信においても、auスマートバリューと提供エリア拡大により、2013年3月期のFTTHの純増数は前期比1.7倍に拡大、契約累計シェアも2012年3月末の9.5%から1.9ポイント上昇し、11.4%となりました。

モバイル・固定のモメンタム向上を示す主要KPI

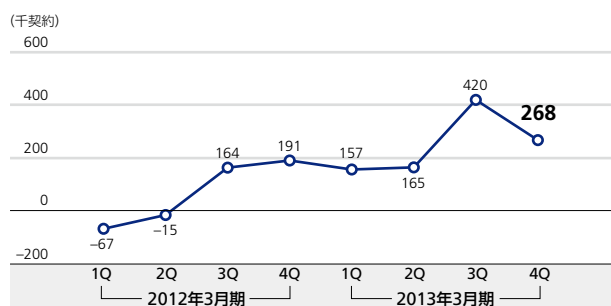
au解約率

6四半期連続で業界最低水準をキープ



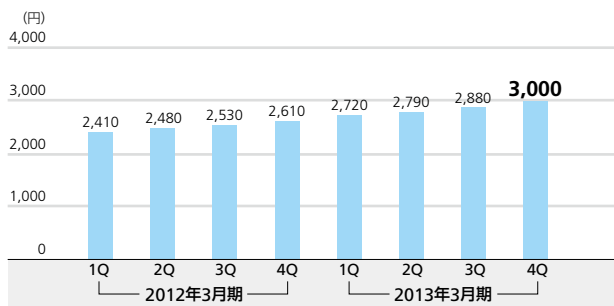
MNP純増数

18カ月連続で業界第1位を獲得



データARPU

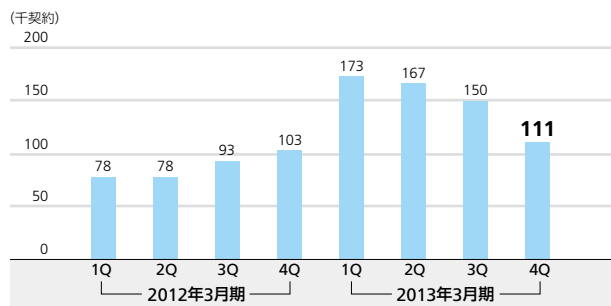
前期比で13.5%上昇



通期ベース ← 2,510 → ← 2,850 → (前期比+13.5%)

FTTH純増数

前期比で1.7倍に拡大



通期ベース ← 352 → ← 601 → (前期比1.7倍)

* MNP純増数は連結ベース。au解約率、データARPU、FTTH純増数はパーソナルベース

KDDIには、 他社にはないリソースがあります。

ここで、我々が「au スマートバリュー」を打ち出すに至った経緯についてお話しします。

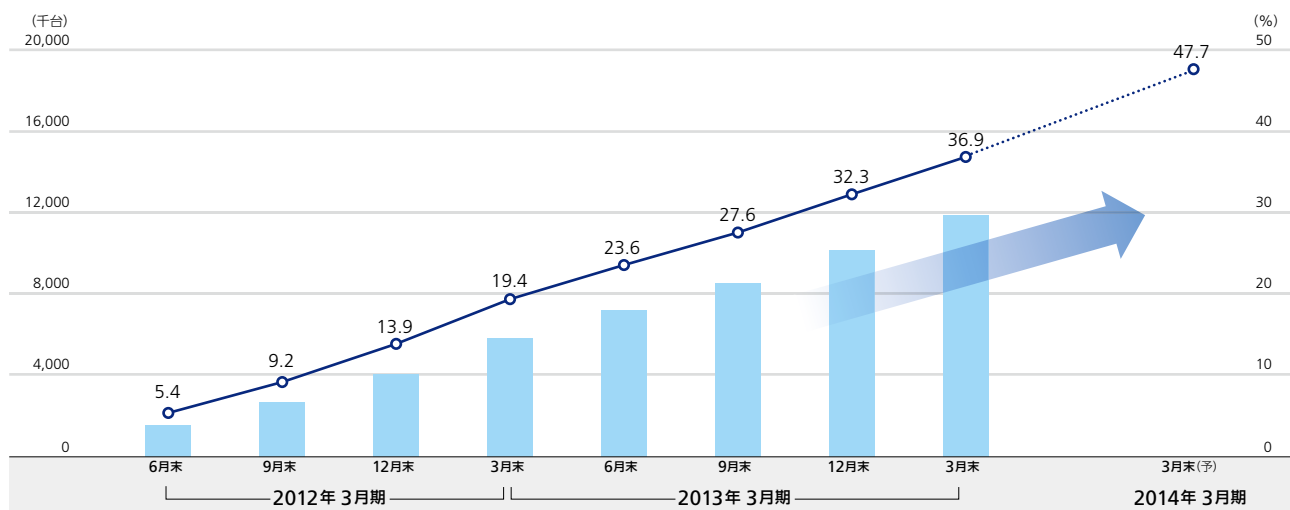
現在、モバイル通信市場においては、スマートフォンの普及が急速に進んでいます。KDDIにおいては、モバイルデータトラフィックが、2012年3月期から2016年3月期の4年間で約12倍に拡大すると予測しています。また直近では、スマートフォン1台あたりのデータトラフィックが、フィーチャーフォンの約30倍となっています。このような状況下では、周波数利用効率が高い「au 4G LTE」やトラフィック制御技術などを駆使しても、モバイルネットワークだけではトラフィックを収容できません。残された答えは、固定ネットワークへのデータオフロードです。

「au 4G LTE」▶ P.38 「データオフロード」▶ P.22

KDDIには、この「スマートフォンの限界」という課題を解決するための、他社にはないリソースがあります。固定通信ではFTTHやCATV、移動通信では3GやWiMAXに加え、2012年9月に「au 4G LTE」の提供も開始しました。Wi-Fiと組み合わせ、これら複数のネットワークをあたかもひとつのネットワークのようにシームレスにつなぐことで、モバイルで急増するデータトラフィックを固定のネットワークも含めて効率的に収容します。これは総合通信事業者であるKDDIにしか成し得ないソリューションだと自負しています。

いつでもどこでもお好きなデバイスでさまざまなコンテンツをお楽しみいただきつつ、ネットワーク品質は決して落とさない。この強い思いが、「au スマートバリュー」の実現につながったのです。

au スマートフォン浸透率（パーソナル）



THEME 04

au スマートバリューの効果

「au スマートバリュー = 当社ならではの戦略サービス」です。



次に、「au スマートバリュー」がKDDIの業績にどのような効果をもたらすのかについてご説明します。

サービス開始から1年、お客さまがau スマートバリューに契約する過程が見えてきました。第一に、家族の一人がスマートフォンを契機にau スマートバリューに加入すると、その人が“家族内のセールスパーソン”となって他のメンバーにau スマートバリューを紹介し、次々と連鎖的にau スマートフォンへの買い換えが進む、という流れが見えてきました。私たちはこれを「世帯内連鎖獲得」と呼んでいますが、就任1年目にスマートフォンの品揃えを強化し、“業界随一のスマートフォンラインナップ”を揃えたことが、他社からau への乗り換えの障壁を下げ、「世帯内連鎖獲得」の促進につながったと見えています。実際に、1世帯当たりのau 契約数は、2012年3月末時点の1.5人から、2013年3月末には1.8人にまで拡大しています。

また、複数のサービスをセットで利用することで、単独のサービス利用者に比べて解約率が大幅に低下するという効果も期待できます。解約率が低減できれば、多額の獲得コストをかけずに顧客基盤の拡大が可能となりますから、大変重視しています。

また、コスト面の効果として、モバイルデータトラフィックのデータオフロードにより、モバイルネットワークへの投資やネットワークコストの軽減が期待できます。2012年3月末に約20%だったオフロード率は、2013年3月末には52%にまで上昇しており、モバイルデータトラフィックが急増する中、効率的な設備投資に貢献しています。

一見、au スマートバリューの割引額1,480円/月は大幅な値下げに見えるかもしれませんが、しかしながら、世帯単位でのARPU（世帯ARPU）という側面から見た場合、契約条件となるau スマートフォン1台+電話とブロードバンドサービスを合わせた固定サービスで合計1万円を超える世帯ARPUが発生することを考えれば、割引率は1割程度にとどまるとの見方もできます。また割引負担額がモバイルと固定の両方で按分可能であることから、単独サービスでの実現が困難な割引水準を設定することができました。このように、au スマートバリューは単なる割引サービスではなく、世帯内連鎖獲得などによる顧客基盤の拡大・解約率の低減・モバイルデータオフロードの促進などの効果も享受できる訳ですから、私は「au スマートバリュー=当社ならではの戦略サービス」だと捉えています。

THEME 05

マルチデバイス・マルチユースの展開

ニーズの一步先を見つめながら 付加価値売上の最大化を目指します。

今後は、3M戦略の集大成として、マルチデバイス・マルチユースの実現に注力していきます。

オープンインターネット時代のお客さまとの接点と位置付ける「auスマートパス」を基盤とし、うたパス・ビデオパス・ブックパスなどのアップセルサービスの提供、さらなる深化を図るとともに、O2O*などの送客ビジネスを提供することにより、付加価値売上の最大化を図っていきます。お客さまのウォンツに答えるきめ細やかなコンテンツ・アプリを、HTML5を駆使しつつ、マルチOS・マルチデバイスで提供していきます。

2012年11月、auスマートフォン・タブレットと連動したCATVのSTBである「Smart TV Box」の提供を開始しました。

これにより、スマートフォン・タブレット・PCに加え、テレビという第4のツールを手に入れたことは大きな進歩です。幅広い世代の多くのお客さまにKDDIの世界観を伝えるツールとして、最大限に活用していきます。

“お客さまが次に求めるものがある”を目指すことで、お客さまを料金的なメリットでつなぎとめる“ダムパイプ”ではなく、新しい世界観を提供する“スマートパイプ”の役割を担ってまいります。

* Online to Offline：インターネット上の情報によってネット利用者の実世界（地域や店舗など）での購買活動などを促す施策のこと

THEME 06

中期的目標

新たなステージで每期2桁の 利益成長を目指します。

2014年3月期は「新たなステージの初年度」と位置付けています。au通信ARPUが月次ベースで既に底打ちし、auスマートバリュー効果等による安定的な契約者増からモバイル通信料収入が5期ぶりに増収転換することに加え、安定的なFTTHの契約者増による増収貢献、J:COMの連結化影響により、連結営業利益は前期比23%増加する見込みです。

さらに、2016年3月期までの3年間ににおいて、「連結営業利益の每期2桁成長」を目標に掲げました。好調に推移している3M戦略の推進とさらなる深化を続けることで、通信料収入（モバイル+固定）と付加価値売上を拡大していくとともに、グローバル戦略を推進することで達成してまいります。

新たなステージにおける目標 “持続的な利益成長と株主還元強化”

		これまで (2011年3月期から2013年3月期まで)	今後 (2014年3月期から2016年3月期まで)
その1 持続的な利益成長	連結営業利益	年平均 4.23% 成長	毎期成長率 2桁
	EPS (1株当たり当期純利益)	年平均 4.24% 成長	利益成長に伴う大幅成長

THEME 07

キャッシュ・フロー・アロケーションと株主還元

2013年3月期の設備投資額は、普及が進むLTEのネットワーク拡充を積極的に進めたことなどから、前期比10.8%増の4,670億円となりました。2014年3月期については、LTEやFTTHをはじめとしたオーガニックな設備投資4,600億円に加え、今期連結化したJ:COM分の設備投資600億円、将来の新規事業領域における成長に対する戦略的投資300億円などにより、連結設備投資額は5,500億円を予定しています*1。

2013年3月期のフリー・キャッシュ・フローは、スマートフォン販売に伴う割賦債権の増加の影響等により前期比1,905億円減少し509億円となりましたが、2014年3月期は業績の好調により2,700億円を見込んでおり、今後も中期的な利益成長に伴い、安定的にキャッシュを創出してまいります。

また、株主還元については、引き続き安定配当を中心に考えています。2013年3月期の年間配当金*2は、前期比10円

の増配となる90円、連結配当性向は28.5%となり、11期連続の増配となりました。また2014年3月期の年間配当金計画は120円、連結配当性向は31.1%となり、前期比33%増となる大幅増配を予定しています。

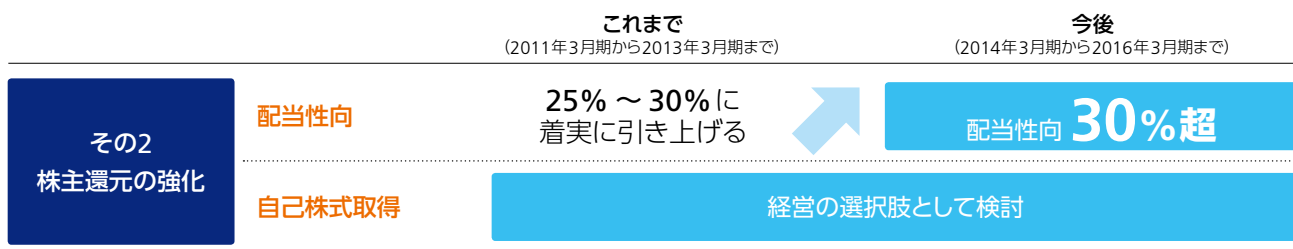
配当方針としては、今後も成長に必要な投資と安定した事業運営を考慮しつつ、まずは配当性向を30%超に引き上げていくとともに、利益成長に伴うEPS成長との相乗効果により、持続的な増配を目指します。

また、キャッシュ・フローに余裕があり、かつ当面大きなM&Aを予定していない状況においては、株価水準を考慮した上で、自己株式の取得も選択肢のひとつとして検討してまいります。

*1 2013年の一連の通信障害に対し、フェールセーフの考え方をベースにした対策費として、2014年3月期は追加で300億円の設備投資実施を決定しております。

*2 2012年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき、100株の割合に、さらに2013年4月1日に、普通株式1株につき2株の割合で分割を実施。配当金については、上記2回の株式分割を考慮した額を記載

新たなステージにおける目標「持続的な利益成長と株主還元の強化」



THEME 08

企業人としての行動の原点、「KDDIフィロソフィ」の大切さ

全社員が心をひとつにしてこそ、 責務を果たすことができます。

KDDIには、社員が持つべき共通の考え方、行動規範を示した「KDDIフィロソフィ」があります。一人ひとりの個性を尊重するのは当然のことですが、志や倫理観の異なる社員ばかりでは、企業経営はうまくいきません。

当社は社会インフラを担う企業として、いかなる状況下でも、安定した通信サービスを提供する社会的使命を背負っています。また、国民共有の貴重な財産である電波をお借りす

ることで成り立っている事業であり、全社員が心と行動をひとつにしなければその責務は到底果たしうるものではありません。

人々の幸せと社会の発展を願い、人として企業人として世の中にどんな価値を提供できるかを日々考え、共有し、信頼を強固にするためのフレームワーク、これが「KDDIフィロソフィ」であり、そこにCSR経営の原点があると私は考えています。

THEME 09

お客さまの声に耳を傾け、共に創り出す

安定した通信サービスを提供し、社会への責任を果たすことは当社の事業の基本です。皆さまから選ばれる企業になるためには、そのさらに上を目指さなければなりません。それこそが「お客さまの期待を超える感動をお届けすること」であり、企業理念に掲げるコミットメントです。お客さまが何を必要としているのか謙虚に耳を傾け、何にお困りなのかを先読みできれば、期待を超えられないばかりか、失望させてしまいます。

KDDIは今後、事業を支えてくださっているサービスご利用者さま、パートナー企業さま、株主の皆さま、地域社会や行政機関など多岐にわたるステークホルダーの皆さまと積極的な対話を行うことで、あらゆる分野における課題に着手します。その上で事業を通じた貢献を考え、さらに新しい社会的価値を生み出す「共創」に向かって動き始めます。

THEME 10

さいごに

我々ならではのイノベーションをもたらし続けます。

KDDIの強みはモバイルと固定を併せ持ち、融合できることです。当社の成長戦略である「3M戦略」を加速させ、皆さまの生活・暮らしに関わるさまざまな領域や、これらモバイル

と固定を融合させ、多くの産業にイノベーションをもたらしながら、社会課題の解決と持続的な発展に貢献してまいります。





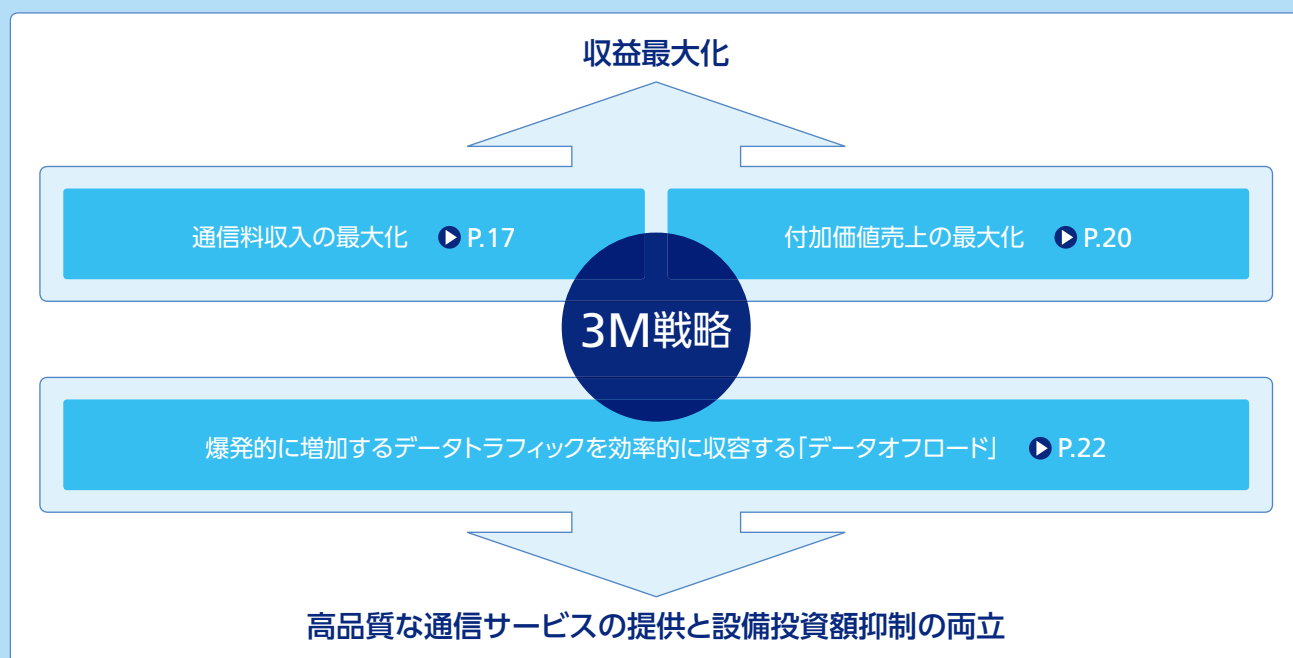
特集「3M戦略の進捗と今後の展望」

モバイルと固定通信を一体提供できるKDDIの独自性と事業環境の変化を背景に、2013年3月期に本格展開した「3M戦略」。auスマートバリューによりモバイルおよび固定ブロードバンドの顧客基盤は順調に拡大を続け、auスマートパス会員数はau サービス史上最速で600万会員を突破* するなど、成長戦略として収益最大化に大きく貢献しています。

また、爆発的に増加するモバイルデータトラフィックをKDDIのマルチネットワークに効率的に收容するデータオフロードの取り組みも、計画通りに進んでいます。これにより、高品質な通信サービスの提供と設備投資額の抑制を中長期的に両立していきます。

ここでは、「auスマートバリュー」「auスマートパス」、そして「マルチネットワーク」に焦点を当て、導入の背景とこれまでの実績、さらに今後の展望について、各担当役員がご説明します。

* 2013年4月現在



通信料収入の最大化

モバイルと固定通信を一体提供できるKDDI独自の強みを活かした「auスマートバリュー」の推進により、「新規獲得」と「解約率低減」を両立し、顧客基盤拡大を図ります。

「auスマートバリュー」の特長

auスマートバリューは、モバイルと固定通信の両方を一体提供できるKDDI独自の強みを具現化したサービスであり、スマートフォンを契機にKDDIもしくは固定系提携事業者さまの固定ブロードバンドサービスをご契約頂く戦略です。モバイルと固定のセット利用でスマートフォン料金が月額1,480円(税込)割引かれ、しかも世帯内すべてのauスマートフォンが対象となる点がお客さまへの強い訴求力となっています。

auスマートバリューを支える2つの要素

auスマートバリューの好調は、2つの要因が支えています。

一つ目は、全国の固定系事業者さまとの「提携」です。auスマートバリューの提供会社は、KDDIグループだけでなく、KDDIを含むFTTH6社、CATV107社190局(2013年7月末)にまで拡大し、世帯カバー率も約80%にまで上昇しています。固定系事業者さまとの提携が広がることで、従来はアプローチできなかった顧客基盤からの新規契約獲得をはじめ、共通チャネルでの合同販売イベント実施等による販売効率化、さらにはセット割引に伴う解約率低減などの相乗効果が期待できます。

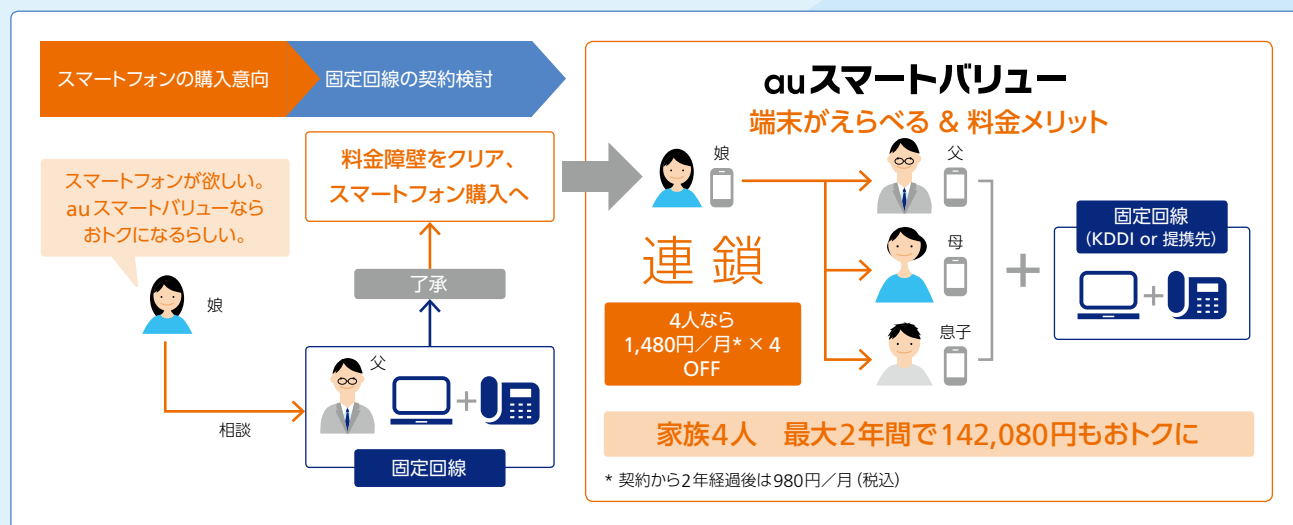


取締役執行役員専務
石川 雄三

また、提携事業者さまにとっては、主力である多チャンネルサービスの市場が伸び悩む中、auスマートバリューの固定側条件である「インターネット+電話」契約の増加につながるメリットもあります。双方にとってインセンティブの高い提携スキームとなっていることがauスマートバリューの好調を支えている要因の一つであり、2013年3月末現在、auスマートバリュー契約世帯の約4割がKDDI連結対象外の固定系提携事業者さまとのセット契約となっています。

二つ目は、auスマートバリュー契約世帯内での「連鎖」です。auスマートバリューでは、iPhoneでもAndroid™端末からでも自由に端末を選べることに加え、料金メリットも大きいため、auスマートバリューにご契約頂いた世帯であれば、家族全員がスマートフォン購入のタイミングで連鎖的にauを選ぶ可能性が高まります。実際に、お客さまがスマートフォンへの

auスマートバリュー契約世帯内での「連鎖」



第1部

auスマートバリュー

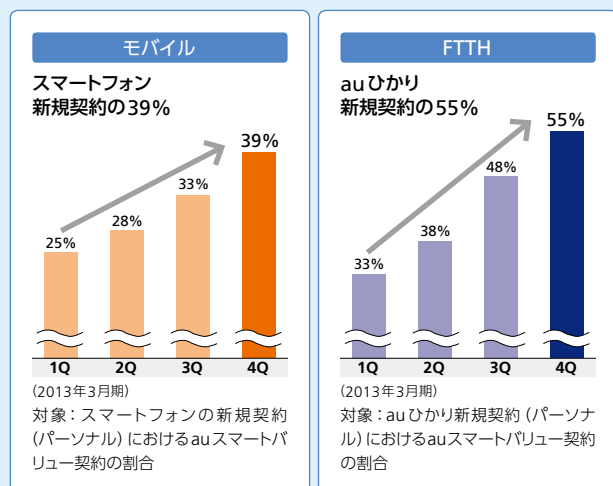
移行を検討する際の障壁となっていた利用料金の増加懸念をクリアしたことで、スマートフォンユーザーの世帯内連鎖は順調に進展しています。2013年3月期の第4四半期においては、auスマートバリュー契約におけるau新規契約数の3割弱がこの世帯内連鎖による獲得であり、auスマートバリュー契約世帯数の増加に伴い、連鎖の比率はますます高まっていくことが期待できます。

この連鎖の進展により、サービス開始時に1.5であった1世帯当たりau契約数は、2013年3月末現在で1.8まで上昇し、2014年3月末には2.0まで上昇する見込みです。

主力サービスの新規契約獲得と解約率低減に貢献

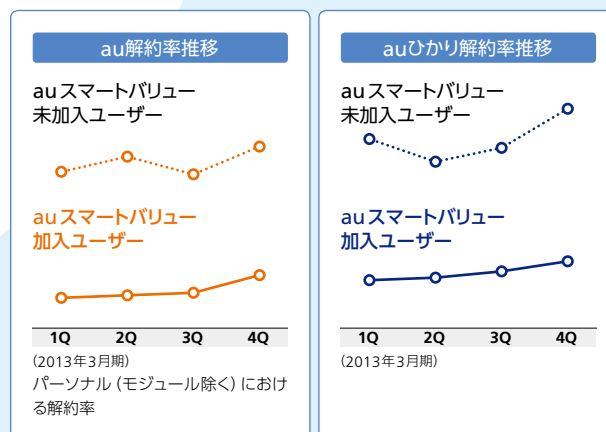
auスマートフォンおよびauひかり新規契約者のうち、auスマートバリューのご契約を伴う割合は四半期ごとに拡大しており、第4四半期においては、モバイルサイド39%、固定通信サイド55%まで拡大しました。今や、主力サービスの新規契約獲得において欠かせないサービスにまで成長しています。

新規契約への貢献が四半期ごとに拡大



また、解約率の低減においても、既に一定の効果が現れています。auスマートバリュー適用ユーザーの解約率は、モバイル・固定ブロードバンド (auひかり) とも非適用ユーザーの3分の1程度で低位安定しており、解約抑制の面からも顧客基盤拡大に大きく貢献しています。

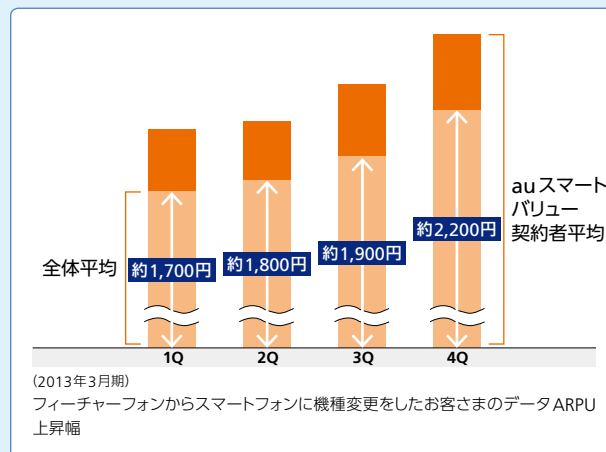
未加入ユーザーに比べ格段に低い解約率



スマートフォンユーザーの裾野拡大にも貢献

auスマートバリューは、割引原資(▲1,480円)をモバイルと固定通信で按分することにより成立しているサービスですが、モバイルから選ぶユーザー特性を踏まえて、お客さまに対してはスマートフォン利用料金の割引という訴求方法でマーケティングを行っています。この結果として、利用料金の増加が障壁となりスマートフォンの利用を躊躇されていたフィーチャーフォンユーザーのスマートフォンシフトを後押しすることにつながり、スマートフォンユーザーの裾野拡大にも大きく貢献しています。

auスマートバリューによるデータARPUの押し上げ効果

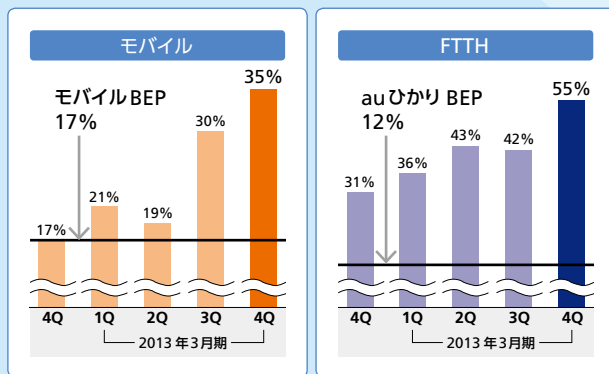


au スマートバリューの採算性

au スマートバリューは、モバイルサイドに17%の新規契約、固定通信サイドに12%の新規契約があれば、既存ユーザーからの申込みによる減収影響をカバーする増収効果を得られます。サービス開始以降、モバイル・固定通信ともに損益分岐点を上回る水準で堅調に推移しており、au スマートバリューは大きな増収効果を生み出しています。

今後は、既存ユーザーからの申込みが一巡することから、持続的な増収効果を得られることが期待できます。

au スマートバリューにおける新規契約比率

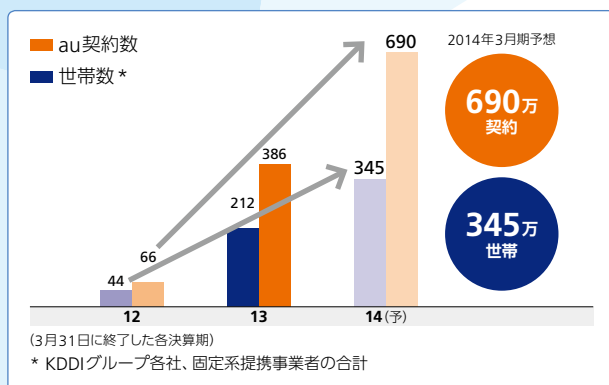


au スマートバリューの実績

サービス開始から約1年、お客さまへの認知も進み、2013年3月末現在でモバイル386万、固定ブロードバンド212万と、いずれも当初想定を大幅に上回る契約実績で推移しており、通信ビジネスの顧客基盤拡大に大きく貢献しています。

2014年3月期は、提携と連鎖のさらなる進展により、au スマートバリュー契約におけるau 契約数は、前期比304万契約増となる690万契約、世帯数は、前期比133万契約増となる345万世帯を見込んでいます。

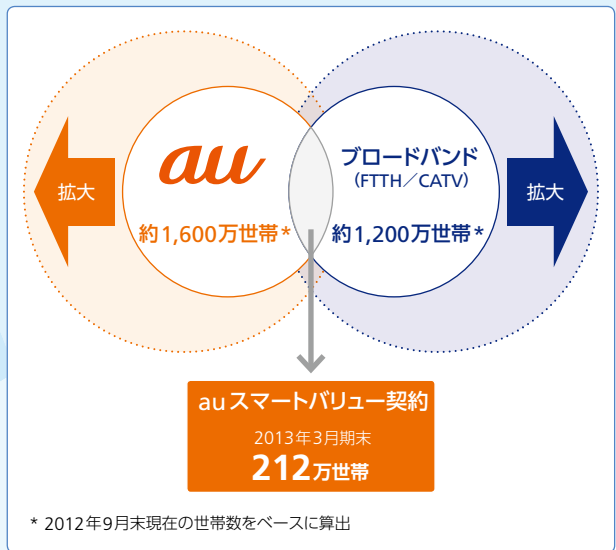
au スマートバリューの契約推移 (単位: 万)



au スマートバリューの持続性

現在、KDDIでは、au 約1,600万世帯、固定ブロードバンド約1,200万世帯 (提携先含む) の顧客基盤を有していますが、au スマートバリュー契約世帯数としては、まだそのうちの212万世帯であり、相互販売を通じた顧客基盤拡大は、まだ十分な持続可能性を秘めています。

au スマートバリューの連鎖による顧客基盤拡大



第2部

au スマートパス

付加価値売上の最大化

「au スマートパス」を起点としたビジネスの推進により、付加価値売上の拡大を図ります。



代表取締役執行役員専務
高橋 誠

「au スマートパス」導入の背景と狙い

au スマートパスは、500以上の人気アプリ取り放題をはじめ、クーポン、オンラインストレージおよびセキュリティサービスなど、オープンなインターネットの世界を安心・安全に楽しんで頂くための機能を月額390円(税込)で提供するサービスです。

スマートフォンの登場に伴い、オープンなインターネットの世界でコンテンツを自由に利用できる時代が到来しましたが、同時に新たな課題も生まれました。フィーチャーフォン時代は、お客さまはKDDIが提供するポータルサイトを通じて安心・安全にコンテンツを利用することができていましたが、スマートフォンになると、お客さまの自由度や選択肢が増えた一方で、アプリの価格やセキュリティ面に対する不安などから、興味はあってもスマートフォンへの移行を躊躇される方、また、移行したもののあまり利用されないままの方が増えてしまいました。

一方、事業者目線においても、オープンインターネットの世界で自らユーザー会員を持つOTT(Over the top)プレイヤーの躍進により、通信キャリアのサービスを利用することがお客さまにとって唯一の選択肢ではなくなったことから、これまで構築していたお客さまとの接点が弱まってしまいました。

このような背景を踏まえ、これから通信キャリアが上位レイヤでの成長を続けていくために提供していくべきサービスは、お客さまがスマートフォンなどを使う際に安心感や利便性を得られるパスポートのようなものと考え、au スマートパスを作りました。これにより、幅広い層のお客さまがスマートフォンに移行して頂くことを促すとともに、付加価値売上の拡大に向けたあらゆるビジネスの起点となり得るお客さま接点の再構築および拡大を狙っています。

au スマートパスのビジネスモデル

お客さまにとってメリットの高いサービスとなっていますが、コンテンツプロバイダさまとKDDIとでレベニューをシェアできる仕組みも当然整えています。

スマートフォン時代のオープンなインターネットの世界では、お客さまの選択肢が限りなく存在するため、コンテンツプロバイダさまが有料ユーザーを増やしていくことは容易ではありません。

au スマートパス



そこで、約3,800万ユーザーを抱えるKDDIがauスマートパスというお客さま接点を用意し、コンテンツプロバイダさまにはアプリの開発のみに専念して頂く環境を提供することにより、魅力的なアプリの開発を促し、auスマートパスの魅力度向上につながっていくWin-Winの関係を構築できています。

なお、最終的にはアプリの人気度に応じたレベニューシェアになりますが、我々は、このビジネスモデルを軌道に乗せるために、レベニューシェアを収入に先行して行うモデルとしました。このため、サービス開始初年度である2013年3月期のサービス収支は赤字となりましたが、2013年5月のiPhone版auスマートパスの有料化に伴い損益分岐点を突破し、現在は黒字化しています。

サービス開始後1年の成果

2012年3月1日より提供を開始したauスマートパスは、オープンなインターネットの世界を安心・安全に楽しんで頂けるサービスとして年齢・性別を問わず多くのお客さまにご好評頂き、サービス開始から14カ月（2013年4月）で600万会員を突破しました。最近では、auスマートフォンご購入のお客さまのうち約9割^{*2}がauスマートパスに契約されている状況であり、auスマートフォンの定番サービスとして着実に浸透が進んでいます。

また、リテンションの面においても、4月22日から提供開始したiOSユーザー向け端末修理代金サポートサービスをはじめ、390円以上の価値を常に提供するための継続的なサービス進化への取り組みが奏功し、2013年5月のiPhone版auスマートパスの有料化後もお客さま基盤を維持しながら順調に推移しています。

^{*2} 2013年3月実績（既存auスマートパスユーザーの機種変更を除く）

今後の展望

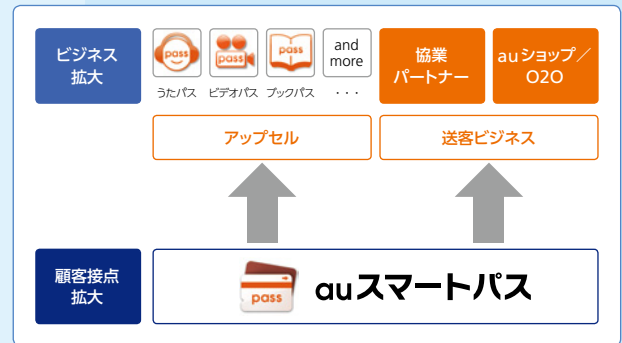
付加価値売上の拡大

auスマートパスについては、お客さまとの接点を拡大するために、引き続き会員数拡大を最優先事項として掲げ、2014年3月末での累計1,000万会員達成を目指します。

このプラットフォームをベースに、うたパス・ビデオパス・ブックパスのような定額制・使い放題型の上位サービスへのアップセルを推進するとともに、オープンインターネット時代に即した協業パートナーとの新たなビジネスモデル構築や

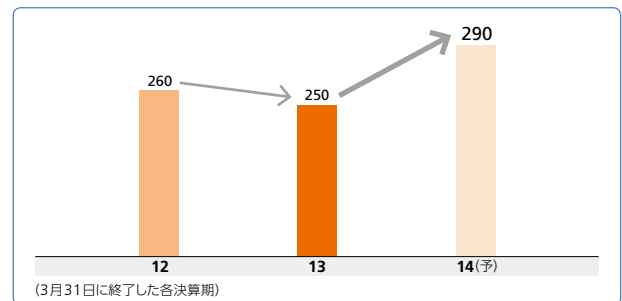
O2O（Online to Offline）ビジネスを推進し、リアルな生活とのリレーションも強化することにより、非通信領域である付加価値売上の拡大も進めていきます。

auスマートパスを起点としたビジネスの拡大



このような取り組みを通じて、2014年3月期は、お客さま一人当たりの付加価値売上である付加価値ARPUを前期比16%増となる290円まで拡大させる計画です。

付加価値ARPU（円）



マルチデバイス対応

我々は、デバイスやネットワークに依存することなくKDDIのコンテンツサービスを利用できる「auID」をベースとしたビジネスモデルを展開しています。2013年4月のJ:COM連結化と今後予定しているJ:COM / JCN統合が完了すれば、スマートフォン、タブレット、パソコン、テレビのデバイス間連携をより強化することが可能となります。また、マルチデバイスの実現に適したコンテンツ開発技術であるHTML5にも非常に注目しています。

現在は、まだスマートフォン中心で動いていますが、近い将来、ユーザーのシーンごとに最も適したデバイスを使える環境をお届けしたいと考えています。

第3部

マルチネットワーク

爆発的に増加するデータトラフィックを 効率的に収容する「データオフロード」

KDDIの競争力の源泉「マルチネットワーク」を利用した効率的なデータオフロードの推進により、高品質な通信サービスの提供と設備投資額の抑制を両立していきます。

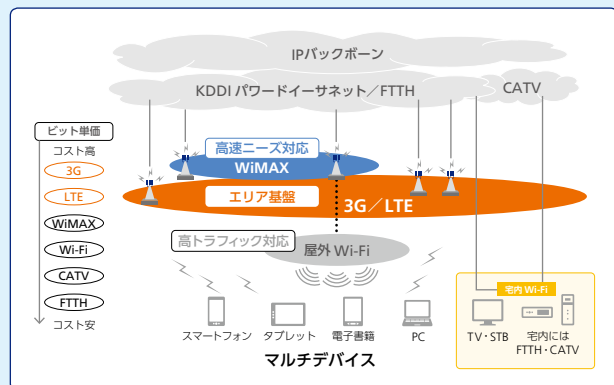


取締役執行役員専務
嶋谷 吉治

KDDIの競争力の源泉 「マルチネットワーク」

KDDIは、モバイルと固定ブロードバンド回線を併せてサービス提供できる国内唯一の通信事業者であり、「3M戦略」の根幹を成すマルチネットワークは、KDDIの競争力の源泉です。

マルチネットワーク



急増するトラフィックを効率的に収容 データオフロードの推進

スマートフォンの普及に伴いモバイルデータ通信量は爆発的に増加しており、当社の予測では、2012年3月期から2016年3月期までの4年間でモバイルデータ通信量は約12倍に増加する見通しです。

当社は、2013年3月期に周波数の利用効率が高いLTEを導入し、新たに700MHz帯の周波数割り当てを受けましたが、現在のトレンドがこのまま続けば、周波数に限りがあるモバイルインフラだけでトラフィックを吸収していくことは困難です。

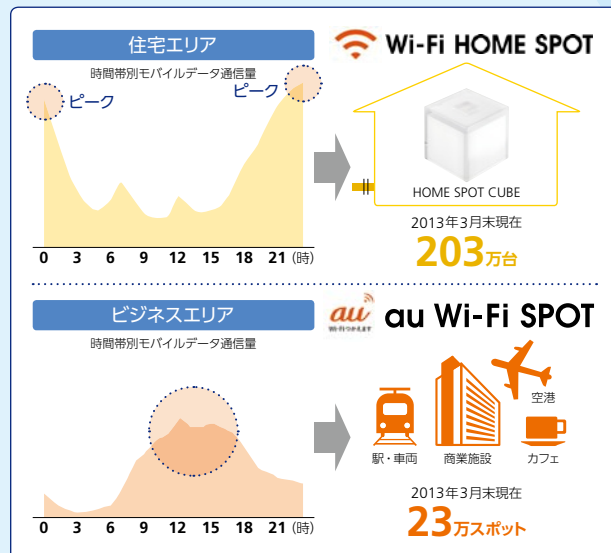
そこで、当社では、当社が持つマルチネットワークを活用するデータオフロード施策を推進しています。

日本では、住宅エリアにおいては深夜時間帯に、ビジネスエリアにおいては昼休みおよび夕方時間帯に、それぞれトラフィック量がピークとなる傾向にあります。

この特性を踏まえ、一日の中でも特にトラフィック量がピークとなる深夜時間帯の主な利用場所である住宅エリアにおいては、自宅の固定ブロードバンド回線に接続するWi-Fiを経由してモバイルデータを逃がす取り組みを進めています。そのための推進策として、auスマートフォンをご利用のお客さまには、ボタン一押しで簡単に設定可能なauの宅内Wi-Fiルーター「HOME SPOT CUBE」を無償レンタルしています。これは、auスマートバリュー対象の固定通信サービスだけでなく主要なブロードバンド回線すべてに対応しているため、この取り組みを着実に実施すれば、住宅エリアのトラフィック対策はほぼ問題ないと考えています。

一方、屋外については、トラフィック集中エリアでは公衆Wi-Fiにモバイルデータを逃がし、あまりトラフィックが集中しないエリアでは3GもしくはLTEを快適にご利用頂くことを基

Wi-Fiを経由したデータオフロード



本的な考え方としています。公衆Wi-Fiは、単に数多く設置すれば良い訳ではなく、トラフィックが集中する駅、商業施設、カフェのようなお客さまの生活動線上に効率的に設置していくことが重要であり、きめ細かいエリア管理に基づいて設置を進めています。

このような取り組みの推進により、2013年3月末時点で、スマートフォンのデータトラフィック総量の52%をモバイル以外のインフラに逃がすことができています。

LTEの拡張に伴い、データトラフィックはさらに増加していくため、今期以降も50%のデータオフロード率を維持していく計画です。

WiMAXの進化

効率的なデータオフロードを可能にするマルチネットワークには、WiMAXも構成要素として含まれています。

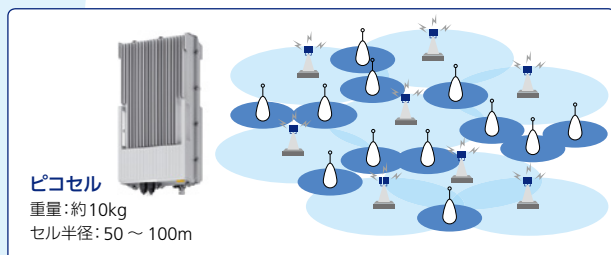
2012年10月30日、WiMAXフォーラムからTD-LTE互換モードを追加した新バージョン「WiMAX Release2.1」が発表されました。これを踏まえ、WiMAXサービスを提供しているUQコミュニケーションズでは、総務省に申請している(2013年6月末現在) 2.6GHz帯の周波数帯域の割り当てを受けた後、この規格に準拠した高度化BWA (Broadband Wireless Access) サービスを速やかに提供する予定となっており、KDDIグループのマルチネットワークの拡大を推進していきます。

ピコセルを世界初導入

KDDIでは、半径50～100m単位でのきめ細かいエリア構築が可能なピコセル基地局を世界で初めて導入しました。ピコセル基地局は、10kg程度の重量しかない安価な小型設備であるため、マクロセルのエリア間の隙間やトラフィック集中エリアを対象としたトラフィック対策に非常に適しており、エリアカバーとサービス品質向上の両面において効果を発揮します。

具体的には、大都市圏におけるマクロセル基地局の設置がビル屋上に限定される一方、ピコセル基地局は非常に軽量が

マクロセルに加え、ピコセルを用いてエリア構築



つ小型のため、ビル壁面や電柱等への設置が可能であり、人の流れや滞留場所を現地で確認した上で、ピンポイントにエリア品質を改善することができます。

他社に先行しているピコセル基地局を、トラフィック集中エリアにおける品質向上を主な目的として積極的に活用し、より高度な干渉制御技術やヘテロジニアスネットワークといった新技術も取り入れることにより、KDDIのネットワーク品質をさらに高めていきます。

中長期的な設備投資水準のイメージ

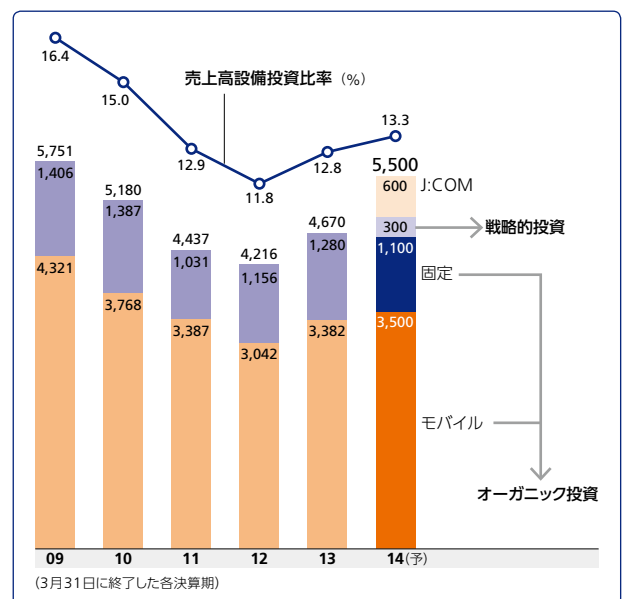
データオフロードへの積極的な取り組みにより、KDDIは世界のモバイル通信事業者の中でもトップクラスのオフロード率を実現しています。

今後もさらなるトラフィックの増加が予想されますが、トラフィック量がピークとなる時間帯の水準を引き下げることにより、高品質な通信サービスの提供と設備投資額の抑制を両立していきます。

これにより、モバイルの設備投資額を中長期的に3,500億円規模のまま維持していける見込みであり、これは、データオフロードを行わない場合と比較して、約1～2割抑制された設備投資額となっています。

なお、2014年3月期は、2013年に入り発生したLTEに関する通信障害への対策とスマートフォン／4G時代に見合った機能安全（フェールセーフ）の確立を目的として、総額300億円の追加投資を実施する計画です。

連結設備投資額（億円）



3M戦略を支える顧客接点の強化

3M戦略の導入を契機としたビジネスモデル変革に併せて、販売店の店頭対応力強化にも取り組んでいます。

店頭対応力の強化

スタッフ教育の拡充

3M戦略の本格展開と併せて、モバイル・FTTH・CATVの縦割り構造となっていた従来の販売形態の改革にも着手しました。特に、最重要のお客さま接点であるauショップなどに対して、3M戦略を前面に打ち出す販売を行って頂くための改革施策を相次いで導入しました。

まず、auショップスタッフにおいて、評価制度の見直しを行いました。新たな制度では、3M戦略に沿った「モバイル・固定・商材のセールステクニック」を新たな評価項目として追加し、総合的な評価内容に刷新しました。これにより、モバイルと固定の両方を販売することのインセンティブ創出につなげました。

また、モバイルだけでなくFTTHやマルチデバイスのプロフェッショナルも同時並行で養成していく研修カリキュラムを設定し、市場の変化やKDDIの施策変更リアルタイムに対応できる体制構築も行うなど、スタッフ教育にも注力しています。

店頭対応の効率化

3M戦略の深化とともに、モバイルと固定それぞれのネットワークや商材も多様化したため、auショップにおける販売スタッフの負荷は大きく増大しました。例えば、スマートフォン販売では、商品説明、必要書類の記入、操作説明、設定などをすべてカウンターで行いますが、3Mを前面に押し出すためには、併せて固定、上位レイヤサービス、アクセサリなどの販売までまとめる必要があります。そうすると、接客が長時間化し、それが回転率の低下を招き、順番待ちのお客さまの待ち時間も長時間化するという悪循環を生み出すリスクが懸念されました。

KDDIでは、このような状況を踏まえ、主に2つの施策による抜本的な店頭業務改革に着手しました。

タブレット活用による接客時間の短縮化

接客効率を向上させるための目玉策として、タブレットを活用した接客システムを導入しました。待合スペースで順番待ちされているお客さまを対象に、タブレットを持ったフロアアドバイザーが商品・サービスの紹介や料金コンサルティングを行い、その場で意思決定までを済ませるようにします。このタブレットには多様な商材や複雑な説明を補完できる情

報が盛り込まれており、スタッフの持つスキルに過度に依存することなく、一定レベル以上の接客・提案が可能であり、加えて、カウンターの専用端末とも連動しているため、カウンターでは手続きのみを行うというように業務を切り分けることが可能となります。このシステムは、集客率の高い店舗を中心に全国展開を進めており、上手く活用できている店舗においては、接客時間が短縮化し、販売成績も向上しています。

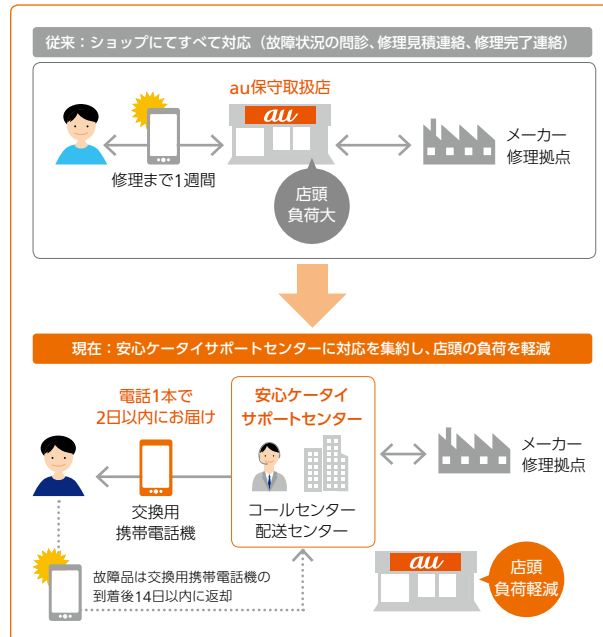
新端末保守スキームの導入

もう一つの店頭業務改革への取り組みとして、端末が故障・破損・紛失した際の交換受付業務にかかる負担の軽減化が挙げられます。

以前より、当該業務はauショップの平均接客時間を長時間化させていた主要要因の一つであり、販売スタッフにとって大きな負担となっていました。そこで、専用サポートセンターへのお電話1本で、代替端末を2日以内にご自宅などへお届けする新たな端末保守スキームを導入しました。これにより、修理関連目的でのお客さまのご来店件数が減少したことで、販売スタッフが販売に集中できる環境の構築にもつながりました。

3M戦略が好調に推移している背景には、サービス自体の競争力もさることながら、こうした店頭業務の抜本的な改革も大きな原動力となっています。

顧客満足度の向上と店頭業務負荷軽減の両立



業績・オペレーション

25	業績・オペレーション
26	2013年3月期の連結業績報告・分析
26	5年間の要約財務データ
27	損益計算書分析
28	貸借対照表分析
29	設備投資とフリー・キャッシュ・フロー分析
30	経営成績に関するFAQ
32	2013年3月期のセグメント別業績報告・分析
32	セグメント At a Glance
34	セグメント別分析
38	セグメント別活動報告
38	パーソナルセグメント
40	バリューセグメント
41	ビジネスセグメント
42	グローバルセグメント
43	研究開発
44	市場概況

2013年3月期の連結業績報告・分析

5年間の要約財務データ (3月31日に終了した各決算期)

	百万円					百万米ドル *1
KDDI 連結	2009	2010	2011	2012	2013	2013
営業収益	¥3,497,509	¥3,442,147	¥3,434,546	¥3,572,098	¥3,662,289	\$38,940
電気通信事業営業収益	2,720,675	2,606,165	2,489,403	2,394,136	2,432,726	25,866
附帯事業営業収益	776,834	835,982	945,143	1,177,962	1,229,562	13,073
営業利益	443,207	443,862	471,912	477,648	512,669	5,451
当期純利益	222,736	212,764	255,122	238,605	241,470	2,567
EBITDA	904,030	927,253	936,315	908,499	959,571	10,203
営業利益率	12.7%	12.9%	13.7%	13.4%	14.0%	14.0%
EBITDA マージン	25.8%	26.9%	27.3%	25.4%	26.2%	26.2%
総資産	3,429,133	3,819,537	3,778,918	4,004,009	4,084,999	43,434
有利子負債残高	874,951	1,096,778	979,630	1,046,754	977,563	10,394
純資産	1,881,329	2,078,451	2,171,839	2,128,625	2,323,363	24,703
営業活動によるキャッシュ・フロー	712,231	739,992	717,354	725,886	523,908	5,571
投資活動によるキャッシュ・フロー	(775,470)	(924,442)	(440,546)	(484,507)	(472,992)	(5,029)
フリー・キャッシュ・フロー	(63,240)	(184,450)	276,808	241,379	50,916	541
財務活動によるキャッシュ・フロー	191,490	149,239	(279,998)	(225,931)	(140,250)	(1,491)
1株当たり情報 *2 (円および米ドル)						
当期純利益 (EPS)	249.87	238.84	290.75	290.58	315.90	3.36
潜在株式調整後当期純利益	—	—	—	283.34	289.26	3.08
配当金	55	65	70	80	90	0.96
純資産	2,066.70	2,265.02	2,476.93	2,696.03	2,943.12	31.29

*1 米ドル金額は、便宜上、1ドル=94.05円 (2013年3月31日実勢レート) にて換算しています。

*2 2012年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき、100株の割合に、さらに2013年4月1日に、普通株式1株につき2株の割合で分割を実施。配当金については、上記2回の株式分割を考慮した額を記載。合わせて、過年度も分割調整後の数値を記載。

主な経営指標	2009	2010	2011	2012	2013
自己資本比率 (%)	53.7	52.8	55.7	51.5	55.1
D/E レシオ (倍)	0.48	0.54	0.47	0.51	0.43
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	12.6	11.0	12.4	11.5	11.2
総資産営業利益率 (ROA) (%)	14.1	12.2	12.4	12.3	12.7
総資産回転率 (倍)	1.1	0.9	0.9	0.9	0.9
自己資本回転率 (倍)	2.0	1.8	1.7	1.7	1.7
流動比率 (%)	122.5	118.0	153.5	135.2	142.6
固定比率 (%)	139.0	146.2	135.3	139.1	126.0
固定長期適合比率 (%)	95.5	97.6	91.7	92.6	90.4
手元流動性比率 (倍)	0.7	0.6	0.6	0.6	0.3
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	60.6	59.7	51.1	56.3	46.7
配当性向 (%)	22.0	27.2	24.1	27.5	28.5

自己資本比率 = 自己資本 (期末) ÷ 総資産 (期末)
D/E レシオ = 有利子負債残高 (期末) ÷ 自己資本 (期末)
自己資本当期純利益率 = 当期純利益 ÷ 期首・期末平均自己資本
総資産営業利益率 = 営業利益 ÷ 期首・期末平均総資産
総資産回転率 = 営業収益 ÷ 期首・期末平均総資産
自己資本回転率 = 営業収益 ÷ 期首・期末平均自己資本
流動比率 = 流動資産 (期末) ÷ 流動負債 (期末)

固定比率 = 固定資産 (期末) ÷ 自己資本 (期末)
固定長期適合比率 = 固定資産 (期末) ÷ (自己資本 (期末) + 固定負債 (期末))
手元流動性比率 = 手元流動性 (現金及び預金、有価証券) ÷ (営業収益 ÷ 12)
インタレスト・カバレッジ・レシオ = 営業キャッシュ・フロー ÷ 利払い
配当性向 = 年間配当金 ÷ 当期純利益

(注) 自己資本 = 純資産 - 新株予約権 - 少数株主持分

損益計算書分析

営業収益

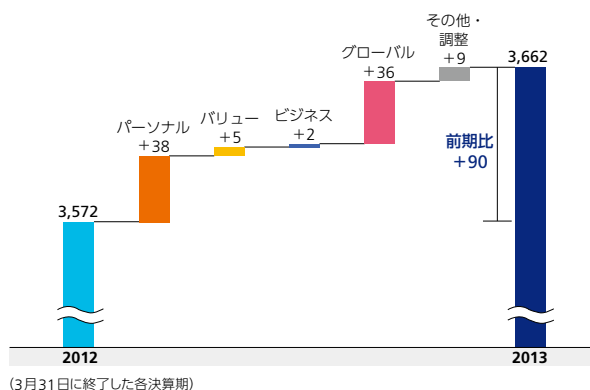
(十億円)

前期比

2.5%増 ↑

3兆6,623億円

営業収益の4分の3を占めるパーソナルセグメントにおいて、au通信ARPUの月次ベースの底打ちや端末販売収入の増加などにより384億円の増収となったほか、グローバルセグメントにおいて、既存海外子会社の増収に加え、新規子会社の連結効果などもあり、357億円の増収となりました。その結果、連結営業収益は前期比+2.5%の増収となりました。



営業利益

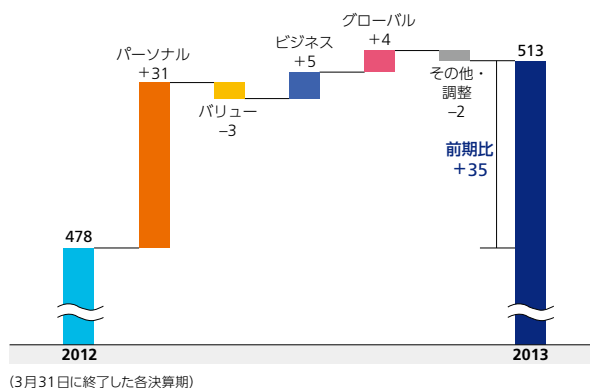
(十億円)

前期比

7.3%増 ↑

5,127億円

営業利益の4分の3を占めるパーソナルセグメントにおいて、3M戦略に関わる先行投資コストはあったものの、①モバイル通信料収入の減少幅の改善や、②主にFTTHの契約増による固定通信料収入の増収に加え、③周波数再編コストの解消などにより、314億円の増益となりました。また、他3セグメントにおいても合計58億円の増益となったことから、営業利益は前期比+7.3%の増益となりました。



当期純利益

前期比

1.2%増 ↑

2,415億円

旧800MHz帯設備の使用停止に伴う関連設備の減損損失および固定資産除却損や、遊休設備・レガシー系サービス設備の減損などにより、特別損失は897億円増加したものの、営業利益の増加や税制改正に伴う法人税の減少などにより、当期純利益は前期比+1.2%増益となりました。

1株当たり配当金 *3

前期比

10円増 ↑

90円

年間配当金は90円で、前期比10円の増配、連結配当性向は28.5%となりました。配当方針については、成長に必要な投資と安定した事業運営を考慮しつつ、連結配当性向の水準を30%超に引き上げるとともに、営業利益成長に伴うEPS成長との相乗効果により、持続的な増配を目指してまいります。

*3 2012年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき、100株の割合に、さらに2013年4月1日に、普通株式1株につき2株の割合で分割を実施。配当金については、上記2回の株式分割を考慮した額を記載

貸借対照表分析

総資産

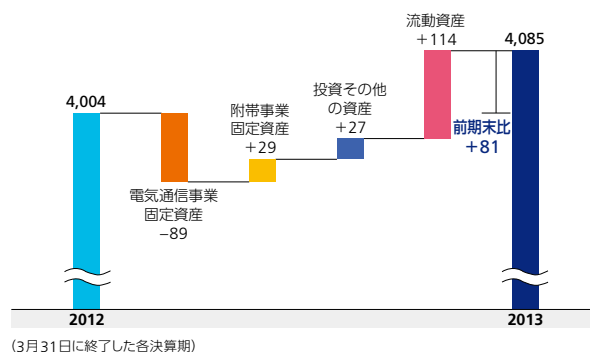
(十億円)

前期末比

810億円増 ↑

4兆850億円

周波数再編に伴う旧800MHz帯設備の使用停止等による減損損失や減価償却により電気通信事業固定資産が減少したものの、au携帯電話端末の割賦販売による売掛金の増加等により、総資産は810億円増加しました。



純資産

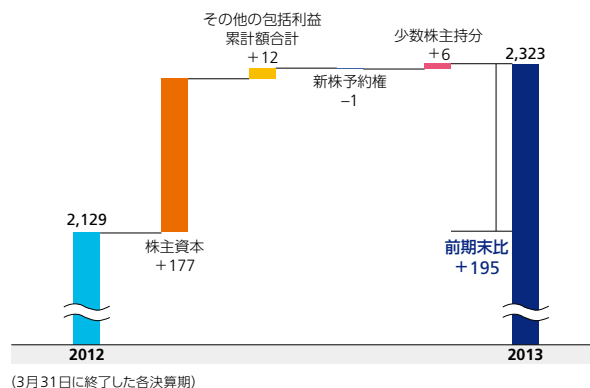
(十億円)

前期末比

1,947億円増 ↑

2兆3,234億円

利益剰余金の増加に伴う株主資本の増加に加え、海外子会社の資産・負債の円貨換算で生じた為替換算調整額の増加によるその他の包括利益累計額合計の増加、少数株主持分の増加などにより、1,947億円増加しました。



有利子負債

前期末比

692億円減 ↓

9,776億円

借入による資金調達を実施したものの、社債並びに長期借入金の返済を進めた結果、有利子負債は692億円減少しました。

なお、当期末の有利子負債残高には、2012年3月期に発行した転換社債型新株予約権付社債2,007億円を含んでいます。

D/Eレシオ

前期末比

0.08pt減 ↓

0.43倍

社債並びに長期借入金の返済を進めたことにより有利子負債が減少したことに加え、利益剰余金が増加したことにより純資産が増加し、D/Eレシオは0.08ポイント減少しました。

設備投資

モバイル

前期比

340億円増 ↑

3,382億円

固定

前期比

124億円増 ↑

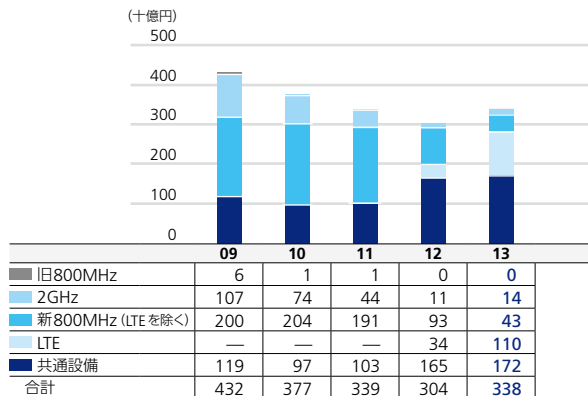
1,280億円

連結の設備投資は、前期比455億円増の4,670億円となりました。

モバイルでは、主に通信品質向上・エリア拡充などを目的とした基地局設備の増設を行っています。今期は、LTE関連投資を積極に行ったことにより、前期比340億円増の3,382億円となりました。

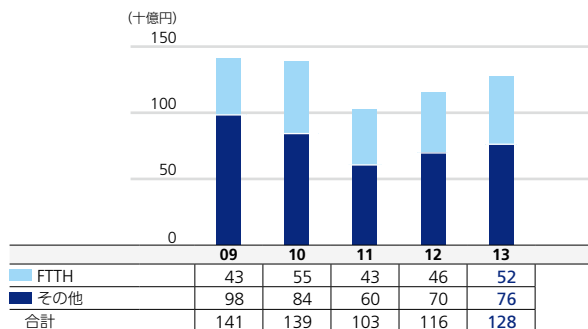
固定では、主にFTTH事業関連投資や海外データセンターの拡充などを行っています。今期は、FTTH契約の増加に伴う投資増や伝送路・局舎などの共通インフラ設備における容量増強などにより、前期比124億円増の1,280億円となりました。

モバイル



(3月31日に終了した各決算期)

固定



(3月31日に終了した各決算期)

フリー・キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フロー

前期比

1,905億円減 ↓

509億円

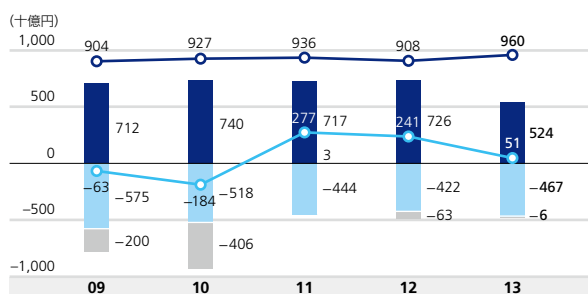
営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等の支払い増*やスマートフォンの販売に伴う割賦債権の増加などにより、5,239億円となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資の増加などにより、4,730億円となりました。

上記キャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは、1,905億円減少し、509億円となりました。

* J:COMの中間持株会社清算により、2012年3月期は法人税等の支払が約1,000億円少なく、2013年3月期は約500億円増加したため

フリー・キャッシュ・フロー



(3月31日に終了した各決算期)

○ フリー・キャッシュ・フロー
■ 営業活動によるキャッシュ・フロー
■ 設備投資
■ その他投資キャッシュ・フロー
○ EBITDA

経営成績に関するFAQ

3月31日に終了した各決算期

ここでは株主・投資家の皆さまの利便性を考慮し、皆さまから頻繁に頂戴するご質問をFAQ（よくあるご質問）として集約しました。ご活用いただければ幸いです。

QUESTION 1

2013年2月に、月次ベースでのau通信ARPU底打ちを実現したが、今後どう推移するのか？

課金MOUの減少傾向は続くものの、これまで音声ARPUを押し下げてきた主要因であるシンプルコースへの移行については、同コースの浸透率が95%に達したことから、音声ARPUの下落幅は縮小する見込みです。一方、2013年3月末の浸透率が未だ約40%であるスマートフォンの浸透が安定的に進むことで、データARPUは引き続き上昇すると見えます。

また、割引適用額*1は、auスマートバリューの浸透に伴い引き続き拡大するものの、現在適用額の大部分を占める毎月割影響については、月次の設定額をコントロールすることで着実に抑制していきます。

2013年3月期に前期比7.7%下落したau通信ARPUは、2014年3月期には前期比2.9%まで下落率が縮小する見込みであり、2014年3月期第4四半期には、前年同期比での反転を目標としています。

au通信ARPU内訳（パーソナル）

	2013年3月期		2014年3月期	
	実績	前期比	予想	前期比
au 通信 ARPU	4,180 円	-7.7%	4,060 円	-2.9%
音声 ARPU	1,980 円	-12.0%	1,860 円	-6.1%
データ ARPU	2,850 円	+13.5%	3,150 円	+10.5%
割引適用額*1	-650 円	-182.6%	-950 円	-46.2%

*1 au スマートバリューと毎月割の割引適用影響の合計

QUESTION 2

中期的な目標である「連結営業利益の毎期2桁の成長」をどのように達成するのか？

2014年3月期の営業利益目標は6,300億円と、前期比1,173億円、23%の増益を予定しています。

これは、パーソナルセグメントの売上面における①モバイル通信料収入の5期ぶりの増収転換（+436億円）、②主にFTTHの契約増による固定通信料収入の増収（+320億円）により、通信料収入トータルでの大幅な増収（+756億円）を見込むことや、同セグメントの営業費用における周波数再編コストの解消による180億円のコスト削減影響に加えて、2014年3月期に連結化したJ:COMの影響+600億円などが主な増益要因です。

一方、中期的な成長に向けて、auスマートバリューの推進による安定的な競争力のもと、モバイルと固定、両方の顧客基盤を拡大するとともに、来期以降のモバイルARPUの前期比での底打ちにより、通信料収入のさらなる拡大を目指します。合わせて、auスマートパスを起点とした上位レイヤでのビジネス拡大により、付加価値売上についてもさらなる拡大を図ります。

さらに、3M戦略をベースとする国内事業に加え、グローバル事業を成長の柱に据え、さらなる事業成長を追求することにより、今後3年間の「連結営業利益の毎期2桁の成長」を目指します。

2014年3月期予想

連結営業利益：+23% 成長



2016年3月期に向けた目標

連結営業利益：毎期2桁成長

QUESTION 3

2013年3月期と2014年3月期における フリー・キャッシュ・フロー (FCF) の変動要因は？

2013年3月期は、EBITDAが511億円増加したものの
①スマートフォンの販売に伴う割賦債権の増加、②法人税等の
支払増加^{*2}・設備投資の増加などにより、FCFは前期比
1,905億円減少し、509億円となりました。

一方、2014年3月期は、設備投資の増加230億円などが見
込まれるものの、EBITDAの増加554億円や、2014年3月期
に連結化したJ:COMの影響900億円などにより、FCFは、
前期比で2,191億円増加し、2,700億円となる見込みです

^{*2} J:COMの中間持株会社清算により、2012年3月期は法人税等の支払が約1,000億
円少なく、2013年3月期は約500億円増加したため

フリー・キャッシュ・フロー (FCF)

(億円)

	2013年3月期		2014年3月期		
	実績	前期比	予想	前期比	うちJ:COM影響
FCF	509	-1,905	2,700	+2,191	+900
EBITDA	+9,596	+511	+11,600	+2,004	+1,450
設備投資	-4,670	-455	-5,500	-830	-600
法人税等の支払	-2,184	-1,631 ^{*2}	-3,400	+1,017	+50
仕入債務の増減	-103	-337			
その他	-2,130	+7			

QUESTION 4

ユーロ円転換社債の償還スケジュールについて知りたい。

当転換社債については、2015年を満期としているものの、
120%コールオプションが付帯条項に定められていることから、
行使条件が成立した場合は、会社側の判断で繰上償還が
可能です。

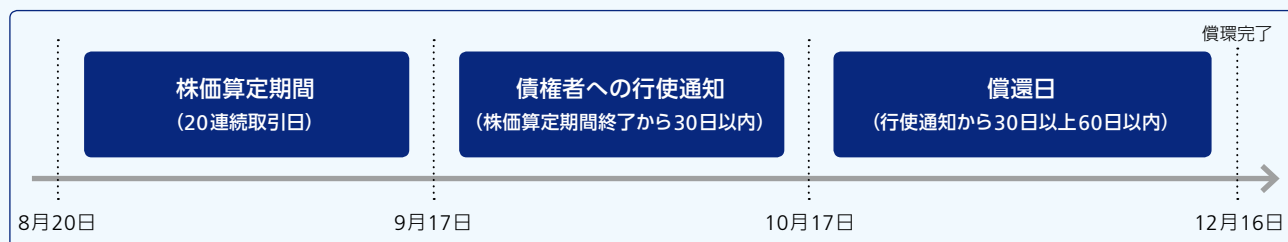
120%コールオプションが成立する条件として、2013年8月
20日以降、20連続取引日の間、終値が転換価額の120%で
ある3,440円^{*3}を上回る必要があります。

最短のスケジュールで行使する場合、株価算定期間終了後、
30日以内に債権者への行使通知を行い、2013年12月16日に
償還^{*4}が完了する予定です。

^{*3} 2012年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき、100株の割合に、さらに
2013年4月1日に、普通株式1株につき2株の割合で実施した株式分割調整後の
価格

^{*4} 最大で約6,980万株（発行済株式の7.8%）が転換社債保有者に交付される予定

120%コールオプションが最短のスケジュールで行使された場合



2013年3月期のセグメント別業績報告・分析

セグメント At a Glance

KDDI グループは2013年3月期から、マネジメントアプローチに基づき、4つの新セグメントに再編しました。

そのうち、家庭及び個人向けにモバイル・固定サービスを提供している「パーソナルセグメント」は、営業収益・営業利益ともに全体の7割以上を占めています。

事業概要



パーソナルセグメント

家庭および個人向け通信サービスの提供

- ▶ 個人のお客さまを対象に、モバイル・固定通信サービスを提供しています。主に、「au」ブランドのモバイル通信サービスの提供・携帯端末の販売に加え、固定通信では、「auひかり」ブランドのFTTHサービス、CATVサービスの提供などを行っています。



バリューセグメント

家庭および個人向けコンテンツ・決済サービスなどの提供

- ▶ 個人のお客さまを対象に、コンテンツサービス・決済サービスなどを提供するとともに、マルチデバイス・マルチネットワークへの取り組みも強化し、付加価値サービスをより快適にご利用いただける環境を整えています。



ビジネスセグメント

企業向け通信・ソリューション／クラウド型サービスの提供

- ▶ 大企業から中小企業まで幅広い法人のお客さまを対象に、スマートフォン・タブレットなどのモバイル端末から、ネットワーク・アプリケーションまでをシームレスに統合するクラウドソリューションを提案します。



グローバルセグメント

海外での企業・個人向け通信・ソリューション／クラウド型サービスの提供

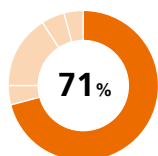
- ▶ データセンター「TELEHOUSE」を核として、法人のお客さまにICTソリューションをワンストップで提供するほか、新興国におけるインターネット事業や米国での移民向けMVNO事業などのコンシューマビジネスにも積極的に取り組んでいます。さらに、世界600以上の通信事業者との音声ビジネスを展開しています。



その他

- ▶ 通信設備建設および保守・コールセンター・研究開発など

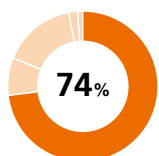
営業収益



28,380億円

前期比 1.4% 増 ↑

営業利益

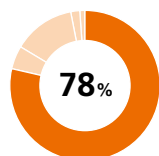


3,786億円

営業利益率 13.3%

前期比 9.0% 増 ↑

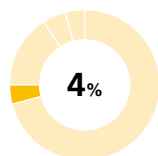
EBITDA



7,510億円

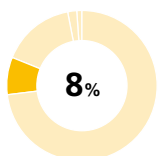
EBITDAマージン 26.5%

前期比 5.3% 増 ↑



1,419億円

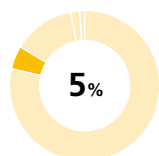
前期比 4.0% 増 ↑



419億円

営業利益率 29.5%

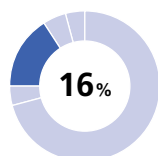
前期比 5.7% 減 ↓



518億円

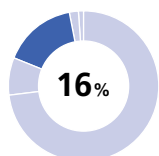
EBITDAマージン 36.5%

前期比 1.4% 増 ↑



6,383億円

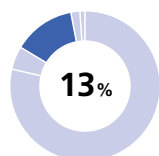
前期比 0.4% 増 ↑



798億円

営業利益率 12.5%

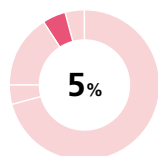
前期比 6.4% 増 ↑



1,288億円

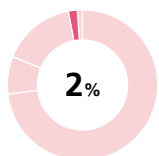
EBITDAマージン 20.2%

前期比 4.6% 増 ↑



2,073億円

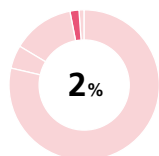
前期比 20.8% 増 ↑



78億円

営業利益率 3.8%

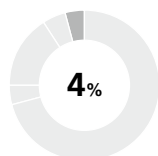
前期比 83.4% 増 ↑



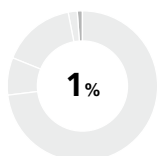
213億円

EBITDAマージン 10.3%

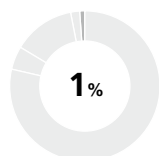
前期比 55.3% 増 ↑



1,442億円



49億円



66億円

セグメント別分析

パーソナルセグメント

業績概況

2013年3月期の営業収益は、①モバイル通信料収入の減少傾向の改善や、②主にFTTHの契約増による固定通信料収入の増加により、通信料収入が増加したことから、前期比1.4%増の2兆8,380億円となりました。

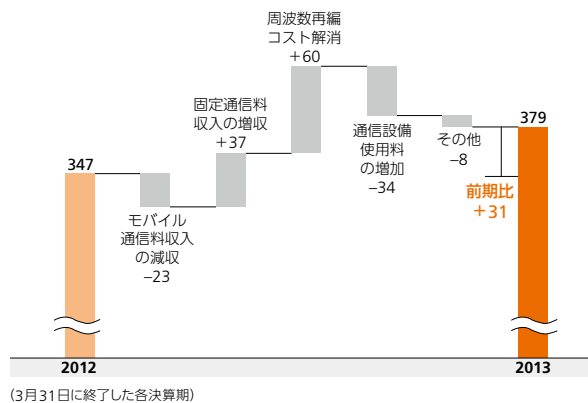
一方、営業費用は、周波数再編コストが解消したものの、WiMAX回線等へのデータオフロードにかかる通信設備使用料の増加や、3M戦略に関わる先行コストの発生などにより、前期比0.3%増の2兆4,594億円となりました。

これにより、営業利益は前期比9.0%増加し、3,786億円となりました。

2014年3月期は、5期ぶりとなるモバイル通信料収入の増収に加え、引き続き固定通信料収入の増収が利益成長を牽引するほか、J:COM連結化影響、周波数再編コストの解消により、1,064億円の増益を見込んでいます。

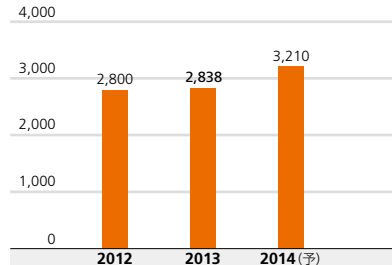
営業利益の増減要因

(十億円)



営業収益

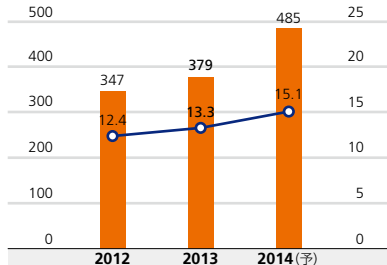
(十億円)



(3月31日に終了した各決算期)

営業利益／営業利益率

(十億円)

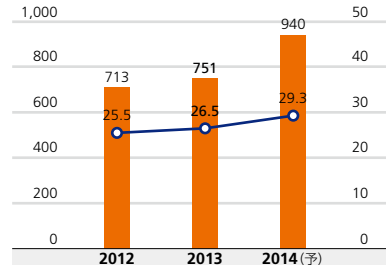


(3月31日に終了した各決算期)

■ 営業利益 (左軸)
● 営業利益率 (右軸)

EBITDA／EBITDA マージン

(十億円)



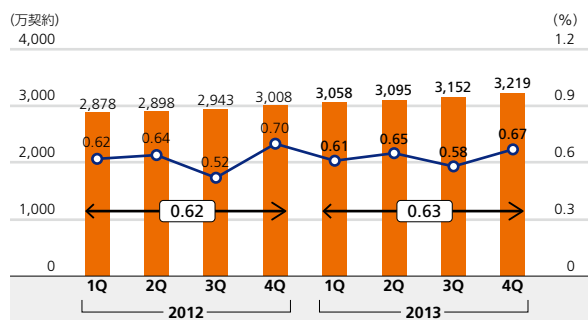
(3月31日に終了した各決算期)

■ EBITDA (左軸)
● EBITDA マージン (右軸)

au契約数／au解約率

au契約純増数は、「auスマートバリュー」を中心とした好調なスマートフォン販売などにより、期初予想192万契約を19万契約上回る211万契約となりました。これにより、期末の累計契約数は前期比7.0%増の3,219万契約となりました。

au解約率は、業界最低水準となる0.63%と、前年度に引き続き低水準に推移しました。



(3月31日に終了した各決算期)

■ 各四半期末日のau契約数 (左軸)
● au解約率 (右軸)

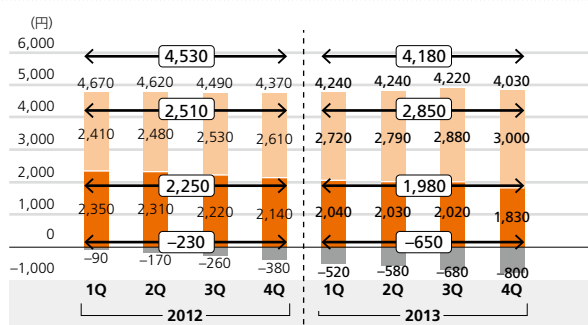
au通信 ARPU

音声 ARPUは、低廉な料金の「シンプルコース」への移行など料金施策の浸透や、課金 MOU の減少、アクセスチャージの料金改定の影響などにより、前期比 12.0% 減の 1,980 円となりました。

データ ARPUは、スマートフォン利用者の増加により、前期比 13.5% 増の 2,850 円となりました。

割引適用額は、スマートフォンの販売拡大に伴う毎月割の浸透により 420 円拡大し、650 円となりました。

その結果、au通信 ARPUは、期初予想を 20 円上回り前期比 7.7% 減の 4,180 円となりました。なお、2014 年 3 月期の au通信 ARPUは、前期比 2.9% まで下落幅が縮小する見込みです。



(3月31日に終了した各決算期)

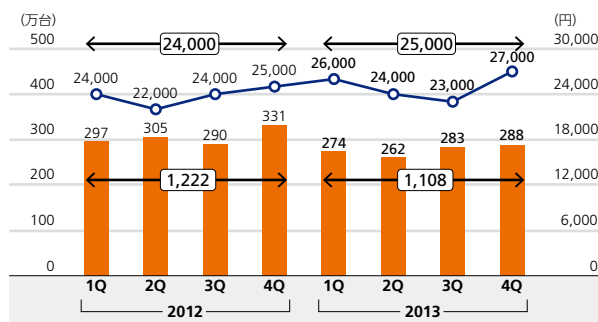
■ データ ARPU
■ 音声 ARPU (割引前)
■ 割引適用額 (au スマートバリューと毎月割の割引適用影響の合計値)

au 端末販売台数 / au 販売手数料

au 端末販売台数は、スマートフォンの新規販売が好調に推移したことにより、新規の販売台数は大幅に増加したものの、周波数再編に伴う新周波数帯対応端末への移行が 2012 年 7 月に完了したことから機種変更台数が大幅に減少し、前期比 9.3% 減の 1,108 万台となりました。

au 販売手数料は、毎月割による将来の減収影響を考慮して端末販売価格値引きにおける販売手数料比重を高めたことや、MNP を中心とした顧客獲得競争が激化したことなどから、前期比 1,000 円増加の 25,000 円となりました。

なお、2014 年 3 月期の au 販売手数料は、au通信 ARPU の底打ち反転を目指し毎月割設定額を抑えることから前期比 2,000 円増の 27,000 円となるものの、トータルでの販売費の削減を目指します。



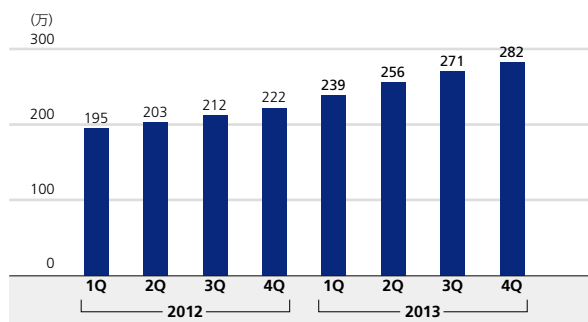
(3月31日に終了した各決算期)

■ au 端末販売台数 (左軸)
● au 販売手数料 (右軸)

FTTH 契約数

「au スマートバリュー」によるスマートフォンとのセット販売効果や、提供エリア拡大による貢献もあり、FTTH 契約純増数は 60 万契約、期末の累計契約数は 282 万契約となりました。

なお、2014 年 3 月期の FTTH 契約数は、エリア拡大の影響は縮小するものの、au スマートバリューによる契約獲得が引き続き堅調に推移すると見込んでおり、期末の累計契約数は、44 万契約増加の 326 万契約を見込んでいます。



(3月31日に終了した各決算期)

セグメント別分析

バリューセグメント

▶ 活動報告については、P.40をご参照ください。

業績概況

2013年3月期の営業収益は、auスマートパス会員数増加に伴う売上の増加などにより、付加価値売上が増加し、4.0%増の1,419億円となりました。

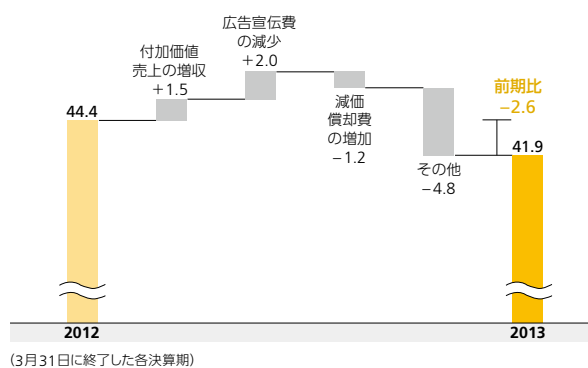
一方、営業費用は、auスマートパス会員獲得のためのコンテンツ調達コスト等の関連費用が先行して発生したことなどから、8.7%増の1,000億円となりました。

これにより、営業利益は、前期比5.7%減の419億円となりました。

2014年3月期は、auスマートパス会員数の増加等による付加価値売上の増収に加え、J:COMの連結影響もあり、前期比81億円の増益を見込んでいます。

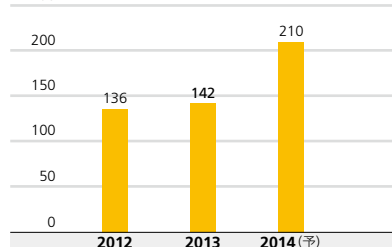
営業利益の増減要因

(十億円)



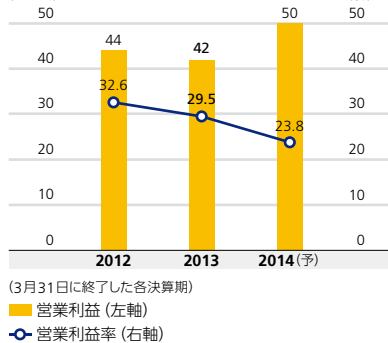
営業収益

(十億円)



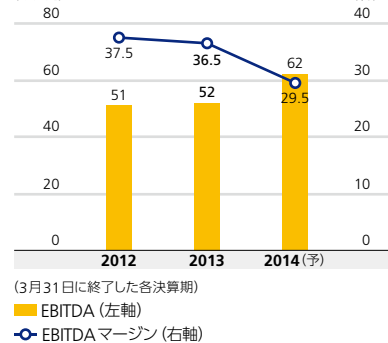
営業利益／営業利益率

(十億円)



EBITDA／EBITDAマージン

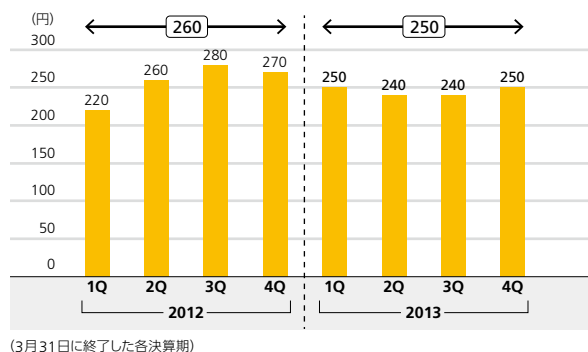
(十億円)



付加価値ARPU

スマートフォンにおける付加価値売上はauスマートパスの貢献などにより堅調に拡大したものの、フィーチャーフォンにおける付加価値売上の減少を補えず、前期比で3.8%減少し、250円となりました。

2014年3月期の付加価値ARPUは、2013年3月期2Qに底打ち反転していること、引き続きauスマートパスの会員数が順調に拡大していることなどから、16.0%上昇の290円を見込んでいます。



ビジネスセグメント

▶ 活動報告については、P.41をご参照ください。

業績概況

2013年3月期の営業収益は、固定レガシー系音声収入およびセグメント間売上の減少をモバイルにおける携帯端末販売収入の増収等で補ったことなどにより前期比0.4%増加し、6,383億円となりました。

一方、営業費用は、設備保守費用削減による作業委託費の減少や、周波数再編が完了したことによる移行費用の減少（販売手数料）などにより、0.5%減少し、5,585億円となりました。

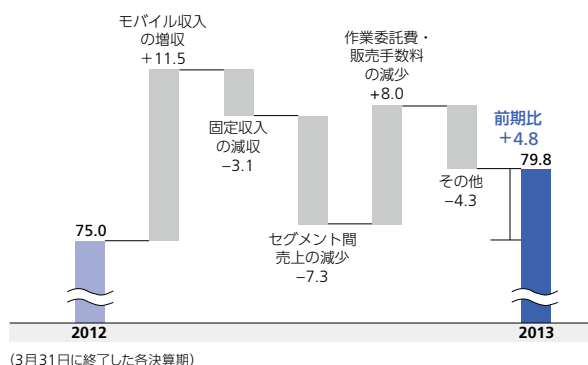
これにより、営業利益は、6.4%増加し、798億円となりました。

2014年3月期は、スマートフォン・タブレットの拡販によるモバイル収入の増収が、固定レガシー系音声収入の減収を補って増収となるものの、モバイルの端末販売強化に伴う端末調達費用の増加などにより、営業利益は前期比ほぼ横ばいの見通しです。

	2012	2013	2014(予)
営業収益	6,360	6,383	6,500
営業利益	750	798	800
営業利益率(%)	11.8	12.5	12.3
EBITDA	1,231	1,288	1,270
EBITDA マージン(%)	19.4	20.2	19.5

営業利益の増減要因

(十億円)



グローバルセグメント

▶ 活動報告については、P.42をご参照ください。

業績概況

2013年3月期の営業収益は、新規に連結子会社化したCDNetworksなどの影響に加え、KDDI America社の100%子会社であるLocus Telecommunicationsなどの収益増により、前期比20.8%増の2,073億円となりました。

一方、営業費用は、営業収益同様に海外子会社の費用増などにより、19.2%増加し、1,995億円となりました。

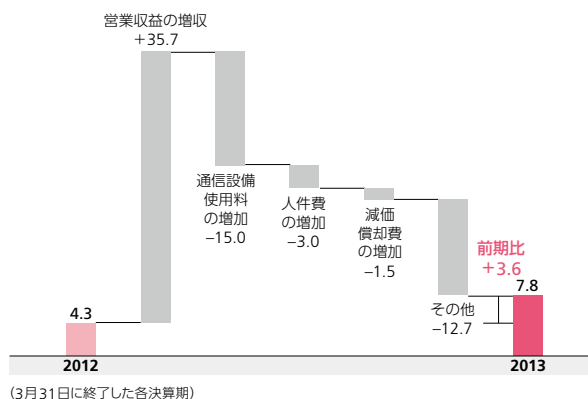
これにより、営業利益は、83.4%増の78億円となりました。

2014年3月期は、海外子会社の増収と為替影響により増収を見込んでおり、売上に連動する通信設備使用料や人件費の増加影響はあるものの、前期比12億円の増益を見込んでいます。

	2012	2013	2014(予)
営業収益	1,716	2,073	2,180
営業利益	43	78	90
営業利益率(%)	2.5	3.8	4.1
EBITDA	137	213	230
EBITDA マージン(%)	8.0	10.3	10.6

営業利益の増減要因

(十億円)



Personal Services segment

パーソナルセグメント

個人のお客さまを対象に、モバイル・固定通信サービスを提供しています。主に、「au」ブランドのモバイル通信サービスの提供・携帯端末の販売に加え、固定通信では、「auひかり」ブランドのFTTHサービス、CATVサービスの提供などを行っています。



取締役執行役員専務
コンシューマ事業本部長
石川 雄三

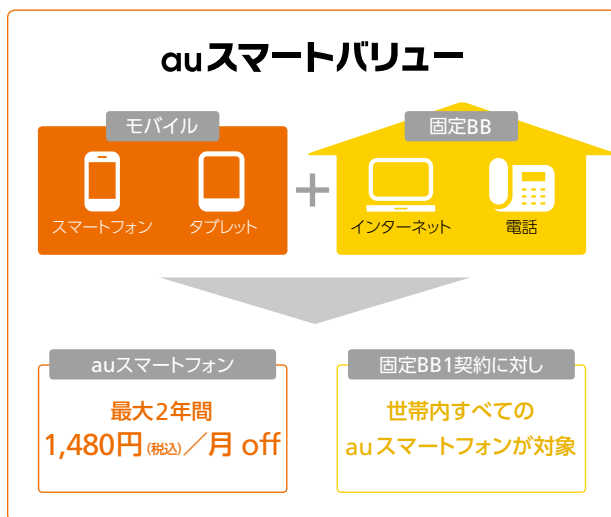
auスマートバリュー

「auスマートバリュー」は、auスマートフォンと「auひかり」をはじめとした当社グループ・提携事業者の固定ブロードバンドサービス（FTTH・CATV）にセットでお申込みをいただくことで、auスマートフォンの毎月のご利用料金から1,480円（税込）^{*1}を割り引くサービスです。

モバイルと固定のネットワークを併せ持つKDDIの優位性を生かしたサービスであり、2012年3月の提供開始以降、契約者数は順調に拡大しています。2013年3月末の契約数は、au契約数386万契約、世帯数212万世帯となりました。

^{*1} 最大2年間の割引額。2年経過後は980円（税込）

auスマートバリューのサービス概要



「au 4G LTE」開始

2012年9月に提供を開始した「au 4G LTE」は、受信時最大75Mbpsの高速データ通信サービス^{*2}です。既に一部のエリアでは、受信時最大100Mbpsを実現しており、2013年6月以降、順次全国へ拡大してまいります。

「au 4G LTE」の実人口カバー率^{*3}は、2013年3月末には96.4%^{*4}となりました。2014年3月末には、これを99%^{*4}まで拡張する計画です。

^{*2} 通信速度は技術規格上の最大値であり、実使用速度を示すものではありません。お客さまのご利用環境・回線の状況などにより低下する場合があります。

^{*3} 全国を500m四方に区分したメッシュのうち当社サービスエリアに該当するメッシュに含まれる人口の総人口に対する比率

^{*4} Android™搭載LTEスマートフォンが対象

スマートフォン

2013年3月期は、充実した3Gスマートフォンラインナップに加え、「au 4G LTE」対応端末を年間11機種発売しました。

さらに、auスマートバリュー効果もあり、スマートフォン販売台数は、前期比270万台増の811万台となりました。これにより、2013年3月末のスマートフォン契約者数は1,186万台、スマートフォン普及率は36.9%まで上昇しています。

なお、2014年3月末のスマートフォン契約者数は1,606万台、スマートフォン普及率は47.7%まで上昇する見込みです。

FTTH／CATV

KDDIのFTTHサービス「auひかり」は、「auスマートバリュー」によるスマートフォンとのセット販売とサービス提供エリアの拡大により、純増数は前期比1.7倍となり、順調に契約数を拡大しました。この契約数拡大を背景に顧客獲得収支を除いたオペレーション収支が2012年5月で単月黒字に転換し、2014年3月期は、経常収支ベースでの黒字化を見込んでいます。

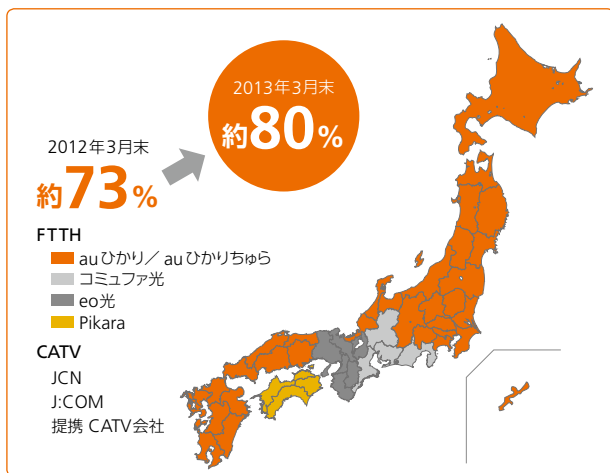
CATV事業では、2013年4月にJ:COMを連結化しました。これにより、ケーブルテレビ契約ベースで、国内シェア約50%のCATV会社を傘下に持つことになります。今後は、「auスマートバリュー」などによるKDDI事業へのシナジーに加え、JCNとの統合によるシナジー効果の拡大を図っていきます。

アライアンス強化による提供エリアの拡大

2013年3月末の「auスマートバリュー」対象ブロードバンドサービスの世帯カバー率^{*5}は、固定系提携事業者数の拡大などにより、前期末から7ポイント上昇し、80%となりました。

^{*5} 世帯カバー率は、FTTH/CATVの戸建向け提供エリアにおける世帯カバー率

2013年3月末auスマートバリューの世帯カバー率^{*5}



データオフロード

KDDIの固定アクセス回線は、ブロードバンドサービスの提供を目的としていた従来の役割に加え、急速に増大するモバイルデータトラフィックのオフロード手段としても、その重要性が高まっています。屋外のデータオフロードの基点となる「au Wi-Fi SPOT」は、前期末からほぼ倍増し、23万スポットとなりました。また、屋内のデータオフロードの基点となる「HOME SPOT CUBE」は、前期末から168万台増加し、203万台となりました。

その結果、2013年3月のデータオフロード率^{*6}は、前年同期を32ポイント上回る52%となりました。今後はLTEスマートフォンのデータトラフィックの拡大が見込まれる中でも、データオフロード率を50%程度^{*7}に維持することを目標にオペレーションを行っていきます。

^{*6} 2013年3月期のオフロード率の定義

トラフィック最繁忙時間帯(23時台)における月間総データ量に対するデータオフロード

定義	分子: Wi-Fi + WiMAXへのデータオフロード
	分母: スマートフォンのデータトラフィック総量 (3G+Wi-Fi+WiMAX)

^{*7} 2014年3月期からは、LTE端末のデータトラフィックを分母に含むペースに変更

データオフロードの進捗



Economic Value 経済的価値

&

Social Value 社会的価値

KDDIでは、サービスご利用者さま一人ひとりの声に誠実に向き合い、お客さまの声を活かす取り組みや安心・安全で質の高いサービスを提供することで、お客さま満足の向上に努めています。



質の高い接客を目指す「au CS AWARDS」の開催 P.61



スリム化された取扱説明書 P.65

Value Services segment

バリューセグメント

個人のお客さまを対象に、コンテンツサービス・決済サービスなどを提供するとともに、マルチデバイス・マルチネットワークへの取り組みも強化し、付加価値サービスをより快適にご利用いただける環境を整えています。



代表取締役執行役員専務
新規事業統括本部長

高橋 誠

au スマートパス

「au スマートパス」は、au スマートフォンのお客さま向けに500以上の人気アプリやセキュリティ関連サービスなどを月額390円（税込）で提供するサービスです。初めてスマートフォンを利用されるお客さまにも、安心・安全にオープンインターネットの世界を楽しんでいただくサービスとして、2012年3月より提供しています。サービス開始以降、会員数は順調に増加し、2013年3月末の会員数は574万人となりました。

今後も、au スマートパスの顧客基盤拡大を図るとともに、付加価値サービス（音楽・映像・書籍等）へのアップセルや、au スマートパス会員を各種サービスやリアル店舗に送客することで、新たなビジネスを創造していきます。

マルチ OS・マルチデバイスの取り組み

Android™ スマートフォン向けに提供を開始した「au スマートパス」は、2012年9月にiPhoneに対応し、将来的にはFirefox OSにも対応していく方針です。KDDIは、HTML5をベースとしたアプリの開発を進めることで、幅広いOSに対応したコンテンツを提供していきます。

また、2012年11月には、Android™搭載のCATV向けSTB「Smart TV Box」の提供を開始しました。このように、豊富なコンテンツをお客さまの利用シーンに応じたデバイスでお楽しみいただく環境を整えることで、さらなる利便性の向上を図っていきます。

au スマートパス会員数とマルチ OS 対応に向けたロードマップ



Economic Value 経済的価値

&

Social Value 社会的価値

KDDIでは、さまざまな社会的課題やお客さまニーズを先取りした製品・サービスの提供を積極的に推進しています。サービスご利用者さまにとって魅力あるコンテンツを提供することに加え、コンテンツをより安全・快適にご利用いただくためのさまざまな支援を行っています。



「KDDIケータイ教室」安心・安全講座の実施 ▶ P.58



ベンチャー企業の成長支援「KDDI ∞ Labo（ムゲンラボ）」▶ P.78

Business Services segment

ビジネスセグメント

大企業から中小企業まで幅広い法人のお客さまを対象に、スマートフォン・タブレットなどのモバイル端末から、ネットワーク・アプリケーションまでをシームレスに統合するクラウドソリューションを提案します。



ソリューション事業本部長
東海林 崇

大企業向けビジネス

約1.3万社とも言われる日本の大企業*1におけるKDDIの取引率は既に約7割に達しており*2、収益の拡大には既存のお客さまに付加価値サービス等をご利用いただくことで、1顧客あたりの売上を拡大することが不可欠です。

2012年7月からは、お客さまの用途に応じてパブリッククラウドやプライベートクラウドとしてご利用いただけるクラウド基盤サービス「KDDI クラウドフォームサービス」の提供を開始するなど、お客さまの幅広いニーズに対応しています。

さらに、スマートデバイス（スマートフォン・タブレット等）をはじめとした新商材の拡販に加え、商品力の高いクラウドパッケージサービスを提供することで、お客さまの通信環境をトータルにサポートします。

*1 出典：平成21年経済センサス基礎調査。大企業：従業員が300名を超える企業

*2 当社調べ。

中小企業向けサービスの強化

中小企業市場においては、auスマートフォン・auひかりビジネス（FTTH／FTTB）・ビジネスに最適なクラウドアプリ「ベーシックパック」の3つにお申し込みいただくと、auスマートフォンの毎月のご利用料金から1,480円（税込）*3を割引く「スマートバリュー for Business」を2012年4月に開始し、顧客基盤の拡大を図ってきました。

また、中小企業やSOHOのお客さま向けサービスをより一層充実させるべく、連結子会社である「KDDI まとめてオフィス株式会社」に各種通信サービスやOA機器等のIT環境全般を一元的に提供する体制を集約していきます。2013年4月1日には、新たに地域会社4社を設立し、全国5社、1,500名体制で営業を開始しております。

*3 最大2年間の割引額。2年経過後は980円（税込）。

KDDI まとめてオフィス 会員制サポートプログラムの特長



会員専用窓口で
まとめて対応



最適なIT環境を
提案



PCサポート
サービス



一括請求で
コスト管理も簡単

Economic Value 経済的価値

&

Social Value 社会的価値

KDDIでは、最適なICT環境の提供により、法人のお客さまのさまざまな課題に対応しています。業務効率化やコスト削減のみに留まらず、お客さまにとっての社会的、環境的課題の解決に貢献する製品・サービスの提供を積極的に展開しています。



基地局バッテリーの24時間化
▶ P.51



「フロンツスキルコンテスト」の開催 ▶ P.61

Global Services segment

グローバルセグメント

データセンター「TELEHOUSE」を核として、法人のお客さまにICTソリューションをワンストップで提供するほか、新興国におけるインターネット事業や米国での移民向けMVNO事業などのコンシューマビジネスにも積極的に取り組んでいます。さらに、世界600以上の通信事業者との音声ビジネスを展開しています。



取締役執行役員常務
グローバル事業本部長
田島 英彦

グローバルICT

日系企業のグローバル化が加速する中、お客さまの海外進出に際し、通信ネットワークの構築から運用、保守を含め、さまざまなICTニーズにお応えするべく、世界28地域、60都市、100拠点（2013年3月31日現在）の体制を構築しています。中でも、データセンター事業については、国内外において安心してご利用いただける高スペックなサービスを「TELEHOUSE（テレハウス）」というブランド名で、世界12地域、15都市、25拠点で展開しています。

グローバルコンシューマ

米国では、移民向けコンシューマ事業としてMVNOに

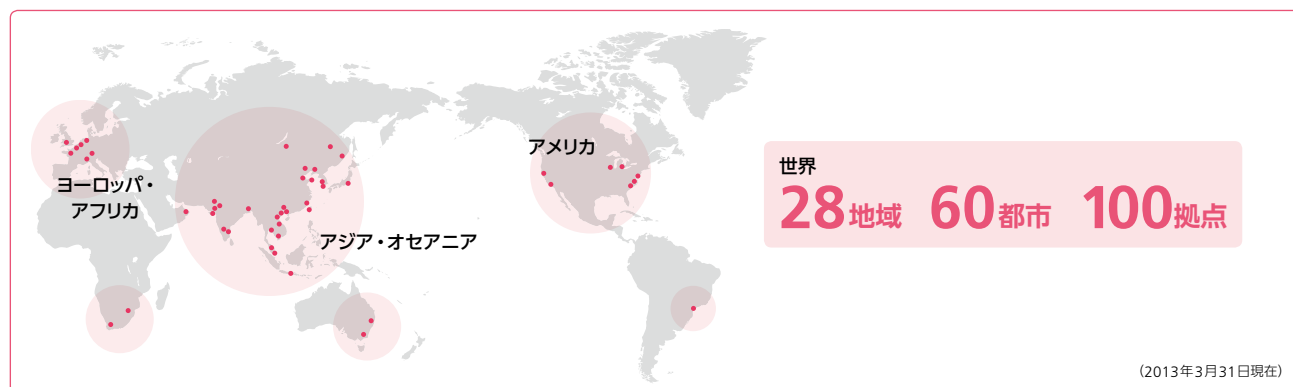
よるプリペイド携帯電話サービスやコーリングカードサービスを、100%子会社のKDDI Americaの子会社であるLocus Telecommunications, Inc.・Total Call International, Inc.で展開しています。米国における移民市場の拡大に伴い、事業拡大・収益性向上を推進していきます。

また、アジアを中心とした新興国においても、日本国内で培ったノウハウをベースに、携帯電話事業・ISP事業への参入を目指していきます。

キャリアビジネス

世界600以上の通信事業者に対して、音声トラフィックの国際中継サービスを提供しています。

海外拠点一覧



Economic Value 経済的価値

&

Social Value 社会的価値

KDDIでは、急速なグローバル化の進展を受けての取り組みを積極的に進めています。グローバルで急増する通信需要に対応した技術開発に加え、海外拠点で活躍できる人財の育成・拡充を目指した各種研修制度や国内のグローバル人財の育成施策、現地採用社員の育成施策など、さまざまな取り組みを行っています。



「JSJC」の陸揚げの様子 ● P.60



現地採用社員への研修と人財育成 ● P.71

研究開発

KDDIの成長戦略「3M戦略」では、さまざまなコンテンツやサービスを、いつでもどこでも、最適なネットワーク、好きなデバイスで、安心してご利用いただける世界の実現を目指しています。

研究開発拠点であるKDDI研究所では、ストレスのない、安心・安全なコミュニケーション環境を提供するための最先端の研究や、環境や健康をはじめとした日常生活のさまざまな場面で、安心してご利用いただけるサービスの提供を通じて、新しい多様な価値をお届けできるような開発、さらには驚きの未来を開拓する基礎研究に取り組んでいます。

スーパーハイビジョン映像伝送技術 チャート1

フルハイビジョン、スーパーハイビジョンの超高精細映像を高圧縮して同時に伝送するための「階層符号化」という方式を開発し、CATV網を使っでの伝送実験に世界で初めて成功しました。既存の圧縮方式では、HDTVを伝送するのに1チャンネル、4Kを送るのに2チャンネル、8Kを送るのに5チャンネル、合計8チャンネルの帯域が必要だったのに対し、従来方式の約半分の帯域で超高精細映像の同時伝送が可能です。

Advanced MIMO技術 チャート2

基地局と端末側の双方で複数のアンテナを組み合わせ、大容量データを一齐に送る「MIMO (Multiple-Input Multiple-Output)」を発展させた新技術を開発。既存の技術では、複数の端末にデータを送信する際、干渉が大きくなるという課題がありましたが、端末側から基地局側に受信状況などの情報を圧縮してフィードバックすることで、基地局側からのデータ送信時の干渉を減らし、周波数利用効率をLTEに比べて約3倍高めることに成功しました。

マルチコア光ファイバ伝送技術 チャート3

光ファイバ1芯に7つの光の通路(コア)を持たせた新しい光ファイバと光増幅器を用いて、世界初の大洋横断級光伝送実験に成功しました。通常、光ファイバ内にコアを増やすとコアから漏れる信号で干渉が起きてしまいますが、これを最小限に抑えることにより、大洋横断級の長距離伝送に成功すると同時に、通信容量と伝送距離の積で表される伝送能力指数の世界最高記録177ペタビット/秒・kmを達成しました。

高速暗号アルゴリズム「KCipher-2」 チャート4

限られたリソースで多くの処理を求められる分野や、マルチメディアコンテンツの配信をはじめとする大容量データを扱う分野において、データの暗号化や復元を高速・軽量に行えるよう設計された共通鍵暗号方式のアルゴリズムです。AESなどと比べて7～10倍高速に暗号化/復号処理をすることが可能で、2012年に国際標準規格(ISO/IEC 18033-4)に採用され、2013年3月、総務省・経産省が発表した「電子政府推奨暗号」に選定されました。

チャート1

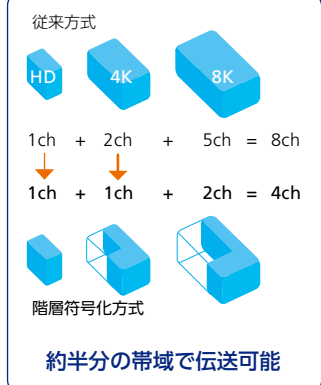


チャート2

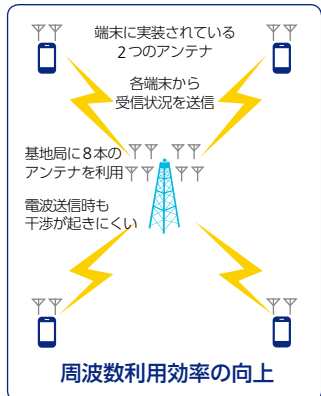


チャート3

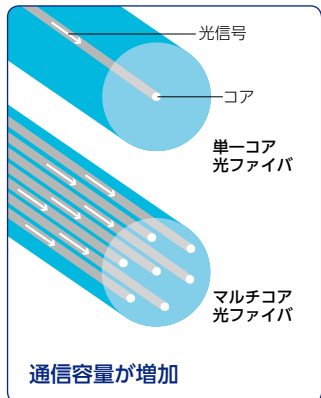
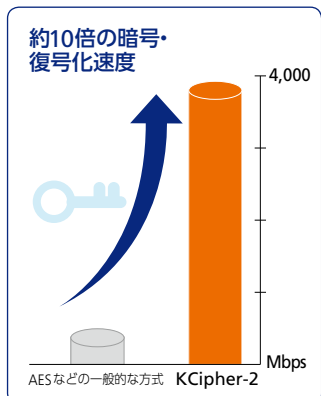


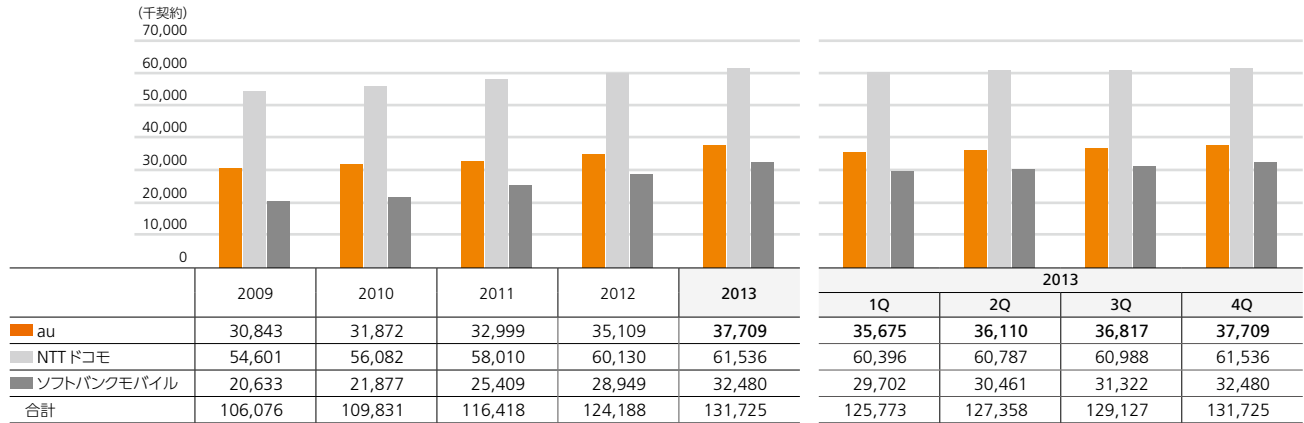
チャート4



市場概況

モバイル市場データ (3月31日に終了した各決算期)

累計契約数

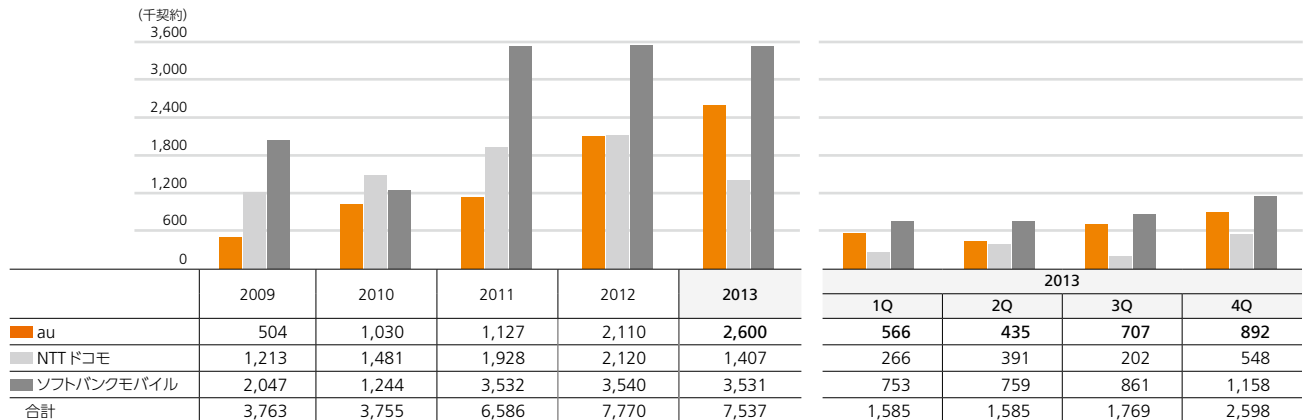


出典:電気通信事業者協会資料を基に当社作成

累計契約数シェア *1

	2009	2010	2011	2012	2013	2013 (%)			
						1Q	2Q	3Q	4Q
au	29.1	29.0	28.3	28.3	28.6	28.4	28.4	28.5	28.6
NTT ドコモ	51.5	51.1	49.8	48.4	46.7	48.0	47.7	47.2	46.7
ソフトバンクモバイル	19.5	19.9	21.8	23.3	24.7	23.6	23.9	24.3	24.7

純増数



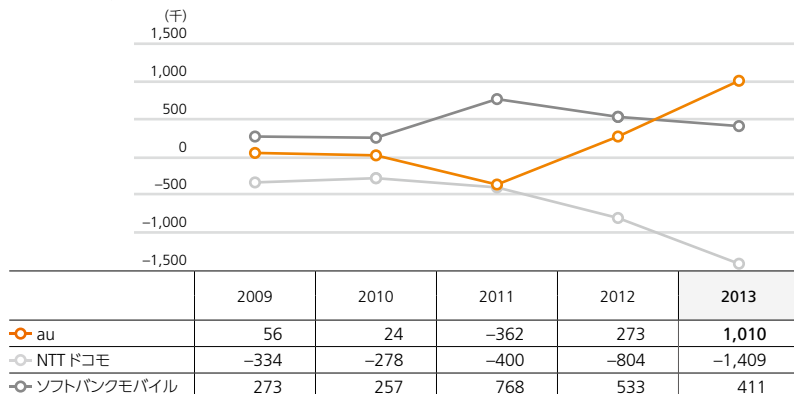
出典:電気通信事業者協会資料を基に当社作成

純増シェア *1

	2009	2010	2011	2012	2013	2013 (%)			
						1Q	2Q	3Q	4Q
au	13.4	27.4	17.1	27.2	34.5	35.7	27.5	40.0	34.3
NTT ドコモ	32.2	39.5	29.3	27.3	18.7	16.8	24.7	11.4	21.1
ソフトバンクモバイル	54.4	33.1	53.6	45.6	46.8	47.5	47.9	48.7	44.6

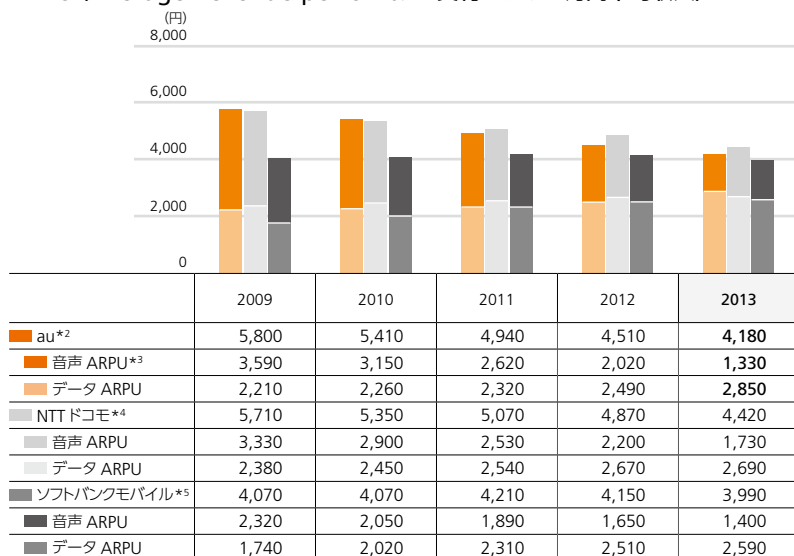
*1 NTTドコモ、ソフトバンクモバイル、当社による3社間のシェア

MNP純増数



出典：証券会社アナリストレポート（各社へのヒアリングにより作成）を基に当社作成

ARPU (Average Revenue per Unit / 1契約あたりの月間平均収入)



出典：各社決算資料より当社作成

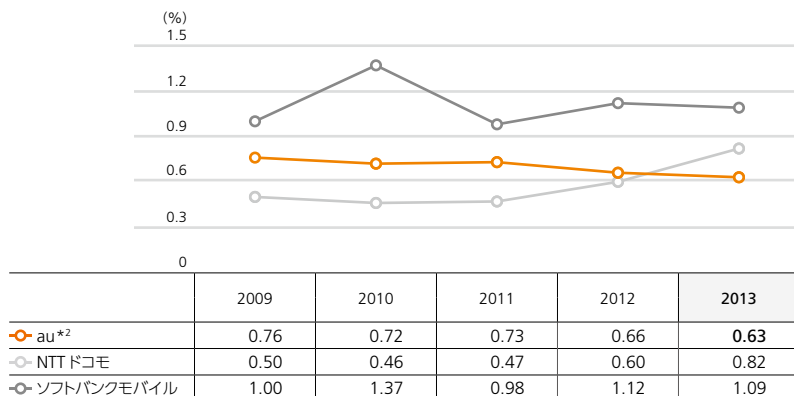
*2 モジュールを除く。2012年3月期までは、連結（移动通信セグメント）ベース。2013年3月期は、パーソナルベース

*3 auの2013年3月期の音声ARPUは、割引適用額を減算した額を記載

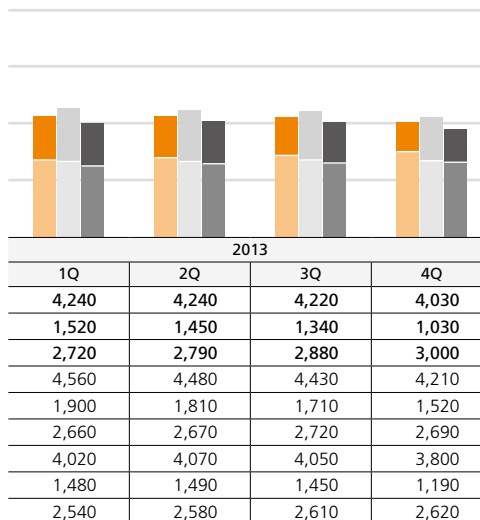
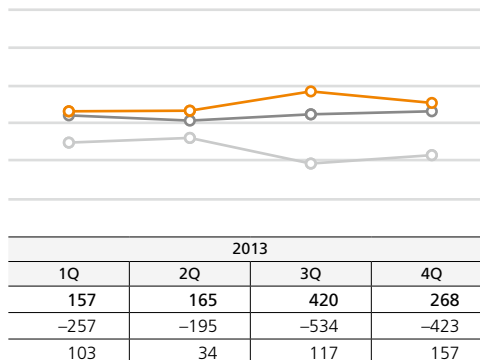
*4 NTTドコモは、2013年3月期より、ARPUの定義を変更。上記は音声ARPUとデータARPUの合算値

*5 月割適用後、モジュールを含む

解約率

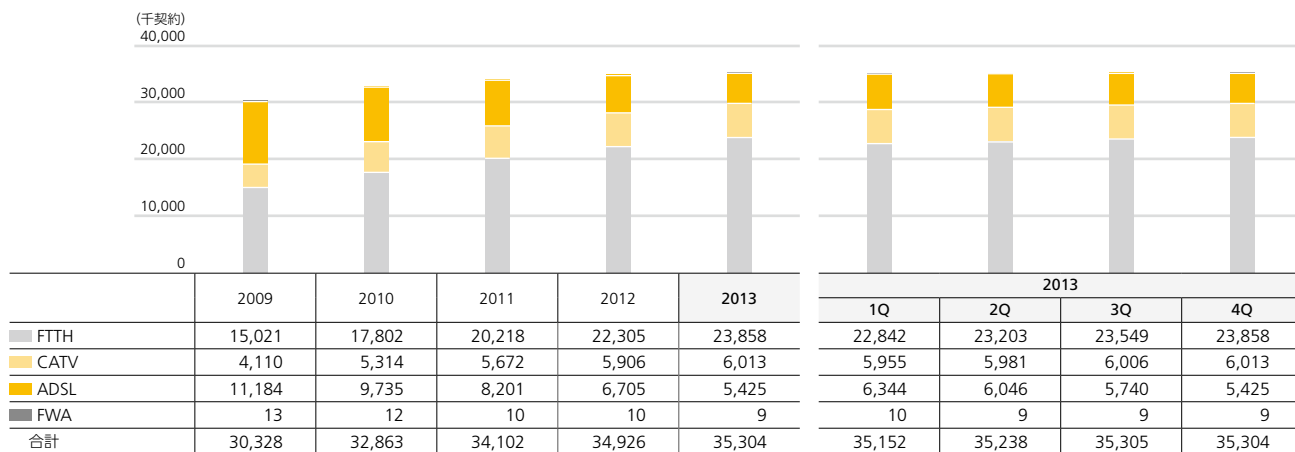


出典：各社決算資料より当社作成。



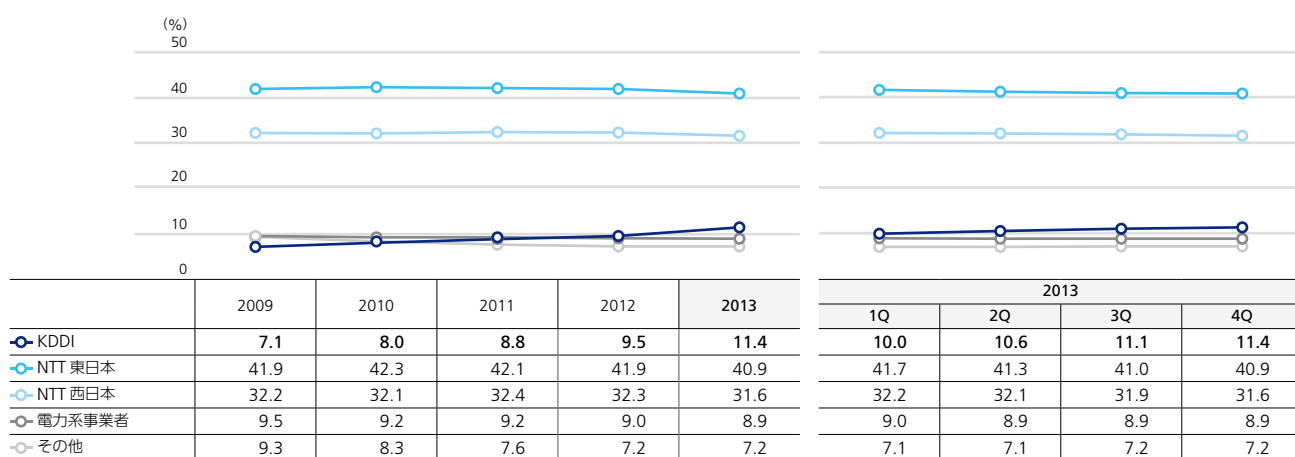
固定通信市場データ (3月31日に終了した各決算期)

ブロードバンド普及状況の推移



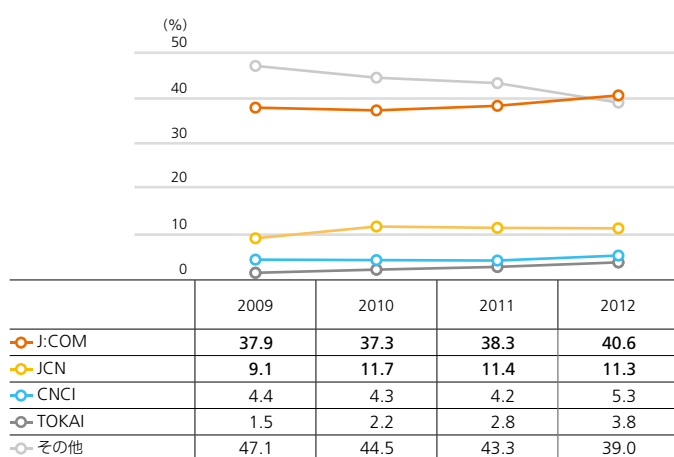
出典：総務省資料

FTTH契約数シェア



出典：総務省資料

ケーブルテレビ契約数シェア



出典：放送ジャーナルを基に当社作成

CSR

48 **CSR特集1** 事業を通じた被災地復興への取り組み

50 **CSR特集2** 環境負荷低減と災害対策を両立する取り組み



52 CSR年次報告

52 組織統治

58 消費者課題

62 環境

67 人権

68 労働慣行

72 公正な事業慣行

76 コミュニティへの参画および
コミュニティの発展

2012年度のCSR活動において、「社会から要請される情報」および「KDDIが発信したい情報」の両側面から重要性が高い項目を、社会的責任に関する国際規格ISO26000における7つの中核主題に則り、本レポートに掲載しています。詳細な情報やパフォーマンスデータ、最新のCSRトピックスなどの網羅的な情報は、KDDIホームページ「CSR（環境・社会）」で公開しています。

KDDIは、この2つの媒体を通して積極的な情報開示に努めるとともに、今後もステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを図りながら、CSRを推進していきます。



KDDIホームページ「CSR（環境・社会）」

<http://www.kddi.com/csr/>

報告対象期間

2012年度（2012年4月1日～2013年3月31日）の事業活動を対象としています。一部、2012年3月以前、2013年4月以降の取り組みについても報告しています。

報告対象範囲

KDDI単体の事業活動を範囲としています。一部、グループ会社の活動も報告しています。

発行時期

冊子：2013年7月（次回発行予定 2014年7月）

KDDIホームページ：2013年9月（次回公開予定 2014年9月）

参考ガイドライン

- GRI（Global Reporting Initiative）
「サステナビリティリポーティングガイドライン2006」
- 環境省「環境報告ガイドライン（2012年版）」
- ISO26000：2010「社会的責任に関する手引」
- JISZ26000：2012「社会的責任に関する手引」のJIS規格

事業を通じた被災地復興への取り組み

東北地域の本格的な街づくりを支援する「復興支援室」

2012年7月、KDDIは、東日本大震災の被災地復興に向けて、東北3県（岩手県・宮城県・福島県）の本格的な街づくりを支援する「復興支援室」を立ち上げました。KDDIが持つ豊富なICT利活用の経験・ノウハウを提供しながら、自治体や地域の皆さまと協力し、新しい街づくりに積極的に参画しています。



事業として被災地にどのような価値を提供できるか

東日本大震災以降、KDDIでは、社内各部門が個別に復興支援活動を実施していましたが、被災地のニーズをより的確に把握し、各々の活動を統括して組織的に支援を行うために社長直轄組織の「復興支援室」を設立しました。

それまでKDDIでは、被災自治体に対して、ICTに関するサービスなどのモノによる支援を提案してきましたが、自治体ではICTに関する経験・ノウハウを持つ職員の不足や復興関連業務の増加に伴う人手不足など、構造上の問題を抱えていました。そこでKDDIでは、社員自らが職員として自治体に出向し、ICTに関わる地域ごとに必要な取り組みの企画提案と実行によって、自治体内のICT利活用を促進し、かつ中長期的に自治体の

ICTリテラシー向上につなげたいという思いから「復興支援室」設立の検討が始まりました。

立ち上げにあたっては、自治体関係者、学識経験者などと意見交換を重ね、現地のニーズのさらなる把握に努めました。また、東北出身者や在住経験者など東北にゆかりがあり、東北復興への熱意を持った社員を公募の条件とし、会社の事業としてどのような価値を被災地に提供できるか、被災地やKDDIの将来を見据えているか等をポイントに選抜しました。結果、さまざまな事業分野で業務経験を持つ5名の社員による「復興支援室」の活動が本格的にスタートしました。

グループ会社、外部コンサルティング会社と連携した活動体制を構築

単に復興に役立つICT商材を中心としたソリューション提案だけでは、被災地の要望に十分に答えられません。提案を実現するための仕組みづくりや住民のICTリテラシーの向上といった課題も考慮し、初めてご活用いただくための提案環境が整います。このような状況を踏まえ、スマートフォンの利用動向収集などの調査ノウハウを持つグループ会社、株式会社KDDI総研と被災地のさまざまな情報を持つ外部コンサルティング会社との連携を図り、自治体や住民のニーズ調査から適切な提案まで行える体制を整えました。この3社連携での最初の取り組みの一つが、福島県浪江町が発信する情報に対する町民の意識調査です。福島第一原子力発電所事故の影響を受け、

全国に点在して暮らす町民に向けて自治体が発信する情報を、町民のニーズに近づけるために委託されたこの調査では、町民へのヒアリングやインタビューを実



3社での情報共有と議論の様子

施する中で、被災者が抱える悩みやお困りのことなど、多くの知見を得ることができています。今後も復興支援室室員の出向による地域に根ざした活動に加え、KDDIのサービス、株式会社KDDI総研、コンサルティング会社のノウハウを活かし、しっかりと地に足をつけた復興支援活動の提供につなげていきます。

2012年度の活動紹介

「復興支援室」では、KDDI社員を被災自治体などへ派遣し、ICTサービスの企画やノウハウの提供など、KDDIならではの復興支援活動を展開しています。「復興支援室」の室員は、仮設住宅で生活しながら、求められているニーズ、隠れたニーズを汲み上げ、各々の出向先で復興支援活動に当たっています。

■ 防災や医療面の住民サービスの向上を目指して

釜石市で地域情報化担当として、光インターネット、CATV網など情報通信基盤の整備事業に携わっています。釜石市では、将来ビジョンとしてICTを活用した「スマートコミュニティ」構想を掲げており、特に防災や医療面の住民サービス向上にはICTの活用が不可欠です。GIS（地理情報システム）を使った情報の集約化や、高齢化に伴う医療・福祉・介護分野でのソリューションなど、街の復興とその先の発展につなげるため、KDDIならではのさまざまな企画を提案していきます。

岩手県釜石市役所広聴広報課に出向（2012年10月より）
復興支援室 課長補佐 石黒 智誠



■ 効果的な情報発信で気仙沼市の魅力を伝えていきたい

気仙沼市で市のホームページ、フェイスブックの運営、広報誌の制作など、市の情報発信業務を担当しています。市民の皆さまへ市の復興状況をタイムリーにお伝えしながら、市が新たな産業や観光の振興を図っていくために、市外の方々へも気仙沼市の魅力をお伝えしていくことが、私の取り組むべき課題と考えています。

KDDIのICT技術やノウハウを活かし、市民の皆さまの目線に立った、より効果的な情報の収集と発信に努めています。

宮城県気仙沼市役所秘書広報課に出向（2012年12月より）
復興支援室 マネージャー 岩尾 哲男



■ より住民の声を反映させた復興事業を

震災からの迅速な復興実現と、新たな価値創造を積極的に展開することを目的に東松島市が設立した一般社団法人東松島みらいとし機構へ出向しています。住民と行政、民間企業との仲立ちを通じて、市の掲げる持続可能な社会＝環境未来都市の実現に向け、復興事業の推進役を担っています。機構の事務局員として、会議体の運営、仮設住宅での住民との意見交換会を実施するなど、住民と市、民間企業の距離を縮め、より住民の声を反映させた復興事業の推進に取り組んでいます。

一般社団法人東松島みらいとし機構に出向（2013年2月より）
復興支援室 課長補佐 福嶋 正義



■ 持続的な復興支援を目指して

復興事業に携わる企業、NPOと連携した復興支援プロジェクトへの参加を通じ、持続的な復興支援の在り方を模索しています。また当室員の活動状況を収集し、社内外に情報発信を行うほか、「au ショッピングモール」*内に被災地の商品を集めた特設サイトを立ち上げ、当サイトご利用者さまと被災地をICTの活用によりつなぐ取り組みも行っています。

今後もKDDIの強みである発信力を活かし、被災地の経済発展を後押しできる活動を行っていきます。

*au ショッピングモール：KDDIが運営するネットショッピングサイト

復興支援室 主任 加藤 英夫



被災地の一日も早い復興と社会課題解決に向けて



復興支援室 室長
阿部 博則

東日本大震災の被災地では、未だ多くの支援が必要なことに加え、震災前から過疎化や少子高齢化という課題も抱えています。これは将来の日本において、どこでも抱えるであろう大きな社会的課題でもあります。「復興支援室」では、KDDI が持つ技術やノウハウの提供を行いながら、これらさまざまな課題解決への取り組みを進めるとともに、被災地の方々が一日も早く活力ある地域社会を取り戻すための仕組みづくりのお手伝いを行っています。また、将来的には、この復興支援活動を通して培った経験を日本全国で役立てていきたいと考えています。

東北の復興支援はこれから本番であり、被災地の方々が「自立」する取り組みも緒に就いたばかりです。「復興支援室」の使命は、事業を通じて活力ある新しい地域社会を自治体や地域の皆さまとともに創っていくことです。被災地の皆さまが明るい未来を思い描き、被災した地に再び笑顔が溢れるよう、これからも全力で復興支援活動と社会課題解決に取り組んでいきます。

環境負荷低減と災害対策を両立する取り組み

「トライブリッド基地局」と 「基地局バッテリーの24時間化」の拡大

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、4G LTEのサービスエリア拡大に伴い電力消費量は増加傾向にあることから、基地局での消費電力の低減は、取り組むべき優先的課題です。

加えて、2011年3月に発生した東日本大震災により、基地局の停電リスクや電力不足リスクといった新たな課題も顕在化しました。東日本大震災で停波した基地局のうち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。

KDDIでは、2009年から通常の商用電力に加え、太陽光発電と蓄電池の「3つの電力」を時間帯や天候によって使い分けるトライブリッド方式*電力制御技術を用いたau携帯電話基地局（以下、トライブリッド基地局）の実証実験を進めてきました。このノウハウを活かして、環境負荷低減と災害対策を両立させる取り組みとして「トライブリッド基地局」と「基地局バッテリーの24時間化」の拡大を進めています。

*トライブリッド方式：各分野の産業技術において、3種類の技術を組み合わせることを称する造語。「ハイブリッド」が2種類、「トライブリッド」は3種類の意味

日本全国 **100カ所**に拡大

2009年12月に国内初のトライブリッド基地局の設置を開始して以来、2013年3月末現在、トライブリッド基地局は日本全国100カ所に拡大しました。

CO₂排出量を最大**約30%**削減

トライブリッド方式電力制御技術を用いた基地局は、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います。

基地局バッテリーの24時間化を日本全国 **2,000局**に拡大

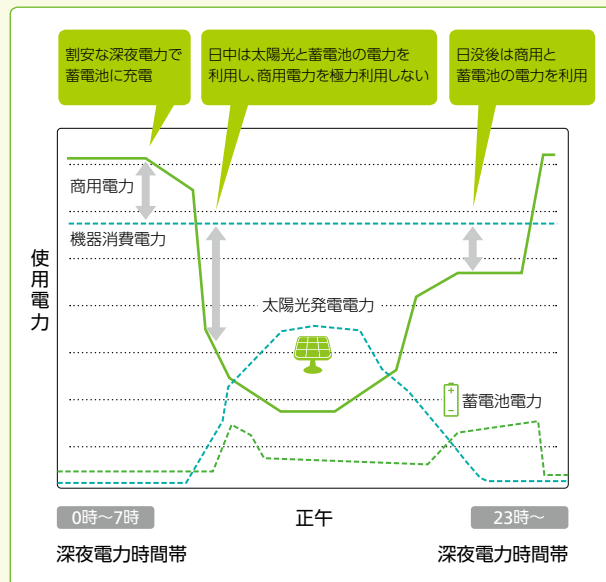
災害時の停電対策として、バッテリーの24時間化を2,000局に拡大しました（2013年3月末現在）。今後もさらにその数を増やしていく予定です。

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

トライブリッド方式電力制御とは、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。太陽光が十分に集められる日中は太陽光パネルによる発電電力を利用し、夜間や必要十分な太陽光が得られない場合は蓄電池に充電された電力および商用電力を使うことで、従来の商用電力のみを使った場合よりも、CO₂排出量において最大約30%の削減が見込める技術です。

KDDIでは、低炭素社会実現に向けた対策に加え、災害時の停電リスク、電力不足リスクへの対策としての側面からも取り組みを進め、2013年3月末現在、日本全国100カ所にこのトライブリッド基地局の設置を拡大しました。

トライブリッド方式電力制御のイメージ



「基地局バッテリーの24時間化」で停電時のバックアップ電力を確保

au携帯電話基地局に設置されている従来型のバッテリーは、停電などによる電力停止から3時間程度しか電力を保つことができませんでした。東日本大震災で停波した基地局の多くは停電が原因であったことから、



24時間化対応バッテリー

基地局バッテリーの長時間化は、対応すべき喫緊の課題でした。KDDIでは、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カバーする基地局バッテリーの24時間化を2,000局に拡大しました（2013年3月末現在）。今後もさらにその数を拡大していく予定です。

今後に向けて



技術企画本部
モバイル技術企画部
企画グループ グループリーダー
松石 順應

「トライブリッド基地局」は、再生エネルギー活用による省電力化が期待される技術として、一定の成果が上がったと考えています。また、「基地局バッテリーの24時間化」を重要拠点に継続的に展開し、通信事業者としての責務を果たしていきたいと思っています。

KDDIでは今後、これらの取り組みに加えて、さらなる災害時への備えとして、「トライブリッド基地局」の高度化^{*1}や、船舶に基地局設備を搭載して海上からエリアを復旧させる船舶型無線基地局の実用化^{*2}、また、一つの基地局で通常よりも大幅に広いエリアをカバーする大ゾーン基地局の設置も進めていく予定です。

^{*1} 総務省平成23年度補正予算委託研究「大規模災害においても通信を確保する耐災害ネットワーク管理制御技術の研究開発」

^{*2} 総務省中国総合通信局「災害時における携帯電話基地局の船上開設に向けた調査検討会」

組織統治

すべてのステークホルダーの皆さまとのさまざまな対話を通じて、社会の持続的発展に貢献し、社会から信頼され続ける企業を目指しています。



■「KDDIフィロソフィ」

KDDIは、2000年10月の発足時に、企業理念や社訓に相当する「KDDIフィロソフィ」を策定し、全社員が自らの行動を律するための規範として、その徹底を図ってきました。

「KDDIフィロソフィ」には、通信事業を本業としているKDDIだからこそ大事にしなければならないKDDIらしさやKDDIのあるべき姿が随所に盛り込まれています。

企業理念

KDDIグループは、全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、
お客さまの期待を超える感動をお届けすることにより、
豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献します。

KDDIフィロソフィ

第1章 目指す姿

- つなぐのは思い、
つなぐのは笑顔
- 真のグローバル化へ
- 365日、守るのが使命
- お客さま第一に考える
- 驚きを超え、
感動をお客さまに届ける
- 夢を描き、追い続ける
- 一人ひとりがKDDI
- ダイバーシティが基本

第2章 経営の原則

- 社会への責任を果たす
- 事業の目的、意義を明確にする
- 公明正大に利益を追求する
- ガラス張り経営
- 売上を最大に、経費を最小に
- 筋肉質の経営に徹する
- リアルタイムで経営する

第3章 仕事の流儀

高い志を抱き、具体的な目標を立てる。絶対に達成するという強烈な願望を持ち、成功するまであきらめずにやり抜く。そして、達成した喜びを分かち合う

第4章 行動の原則

- 自ら燃える
- 闘争心を燃やす
- ジブンゴト化する
- 本気、本音でぶつかる
- スピード感をもって決断し行動する
- 一丸となってやり抜く
- 目線を上げる
- 外を見て内を知る
- チャレンジ精神を持つ
- 常に創造的な仕事をする
- どんな仕事も地道に一步一步、
たゆまぬ努力を続ける
- 能力は必ず進歩する
- 原理原則に従う
- 現地現物で本質を見極める
- フェアプレイ精神を貫く
- 小善は大悪に似たり、
大善は非情に似たり

第5章 人生の方程式

- 人生・仕事の結果＝考え方×熱意×能力
- 人間として何が正しいかで判断する
- 利他の心で考える
- 感謝の気持ちを持つ
- 常に謙虚に素直な心で
- 常に明るく前向きに取り組む

■ KDDIのCSRの考え方

KDDIフィロソフィを实践し、 豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献します

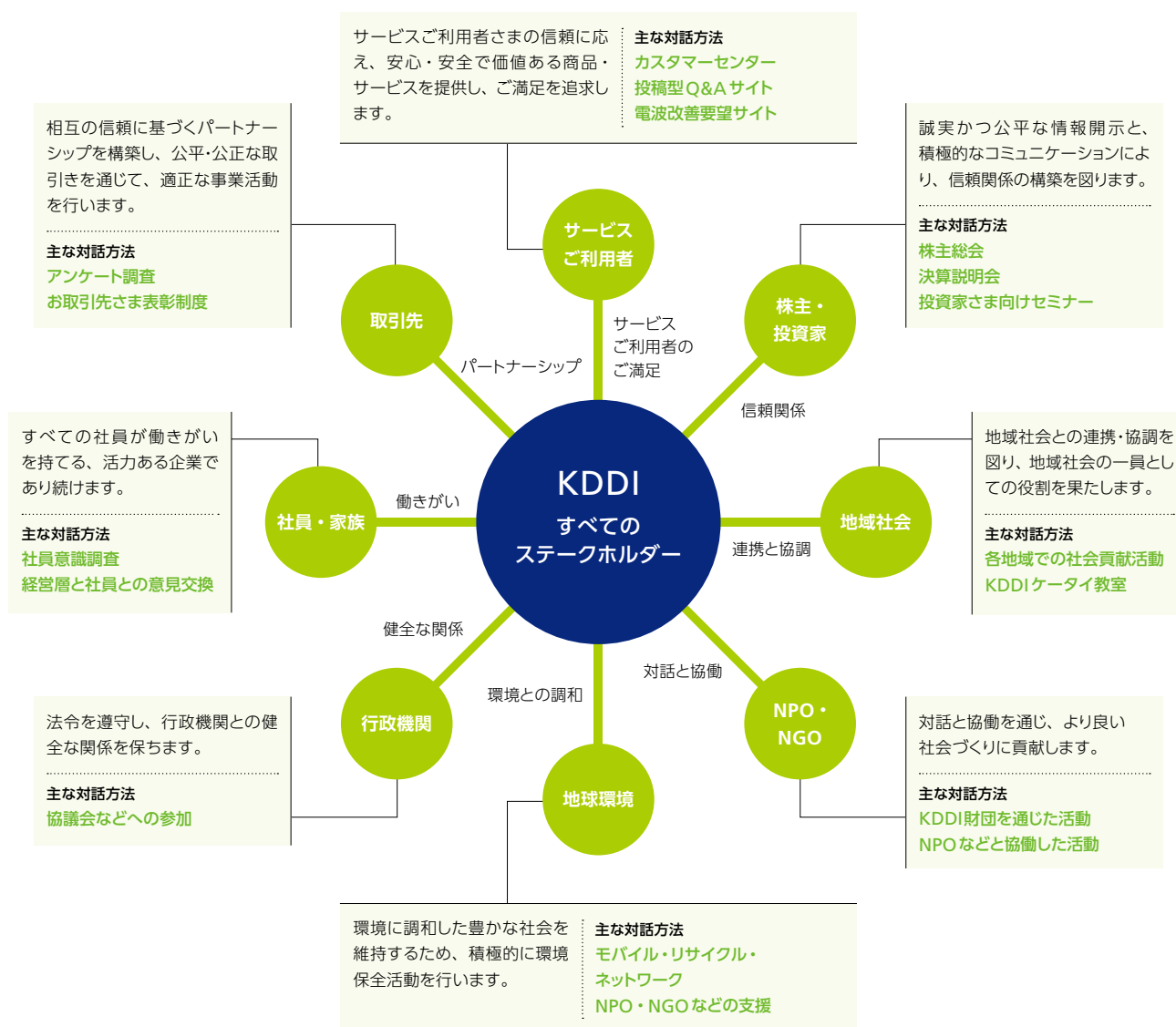
「KDDIフィロソフィ」とは、会社の目指す姿や、その実現のために、社員が持つべき考え方、価値観、行動規範を示したものです。KDDIは、「KDDIフィロソフィ」の实践を通じて、すべてのステークホルダーの皆さまから愛され、信頼される企業を目指しています。

KDDIには第一に、社会インフラを担う通信事業者として、365日いかなる状況でも、安定したサービスを提供する重要

な社会的使命があります。さらに、通信事業は、電波など国民共有の貴重な財産をお借りすることで成り立っているだけに、社会が抱えるさまざまな課題に対しても、高い志を持って、自ら貢献していく社会的責任があると認識しています。このような企業としての姿勢、社員の持つべき考え方を「KDDIフィロソフィ」の中に明示しています。

常に「KDDIフィロソフィ」の实践を目指し、これからも、お客さま、株主さま、お取引先さま、地域社会など、KDDIを支えていただいているすべてのステークホルダーの方々との対話を尊重しながら、社会的課題に積極的に取り組み、豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献していきます。

KDDIのステークホルダーと主な対話方法



■ CSRの推進

推進体制

2005年10月に総務部内にCSR推進室（現：CSR・環境推進室）を設置し、客観的な視点でCSR活動を推進するとともに、社内研修、社内報やイントラネットなどを通じた社内啓発や社員がボランティア活動に参加しやすい環境整備などによる社会貢献活動を推進しています。

2008年度には「KDDI環境委員会」を「KDDI CSR・環境委員会」に改定し、KDDIおよびグループ会社の環境保全活動に加え、CSR活動に関わる方針ならびに計画などに関する事項について、推進体制を拡充させてきました。2013年度に向けて、さらなるCSR活動の推進の充実を図るため、ステークホルダーの声を生かした体制に向けて再構築を検討しています。

推進活動

2012年度は、2011年度に実施した社会的責任に関する国際規格ISO26000の7つの中核主題に掲げられている約250

項目に対する自己評価と当社CSR活動の現状分析の結果を基に、課題の見直しや改善に積極的に取り組みました。P.74に掲載した「CSR調達方針の策定」は、このプロセスを経て策定するものです。さらに、ダイアログをはじめとするステークホルダーとの積極的な対話を行い、そのなかでいただいたご意見やご指摘を今後のCSR活動の推進に反映させていく予定です。

■ 重要課題の設定

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に特に注力すべき取り組みとして、「安心・安全な情報通信社会の実現」、「安定した情報通信サービスの提供」、「地球環境保全への取り組み」、「多様な人財の育成による活力ある企業の実現」を「4つのCSR重要課題」として設定し、課題解決に向けたさまざまな取り組みを行っています。

重要課題1 安心・安全な情報通信社会の実現

子どもたち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ことが社会問題化しています。KDDIは、子どもたちの「情報リテラシー」を向上させる活動「KDDIケータイ教室」の実施や有害情報を遮断するフィルタリングの普及を行うなど、安心・安全な情報通信社会の実現を目指し、さまざまな取り組みを展開しています。

重要課題2 安定した情報通信サービスの提供

ICTは、社会にとって欠くことのできないライフラインです。KDDIの事業を通じた最大の責務は、お客さまに情報通信サービスを安定的に提供することと認識しています。

そのため、自然災害や設備故障によるネットワーク障害を可能な限り回避し、常に品質の高い情報通信サービスを提供できるよう努めています。

重要課題3 地球環境保全への取り組み

地球環境保全は人類共通の課題であり、長期的に取り組んでいく必要があります。KDDIでは5カ年ごとに中期環境保全計画を策定し「低炭素社会」「循環型社会」「生物多様性」に向けて取り組んでいます。これらを実現するため、自社の環境負荷低減のほか、社会の環境負荷低減に寄与するICTサービスの提供、お客さま・社員と取り組むさまざまな環境保全活動を推進しています。

重要課題4 多様な人財の育成による活力ある企業の実現

KDDIでは、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捉えています。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、外的な違い、内面の違い、会社組織における違いなどを認め合い、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。ダイバーシティ推進は、「KDDIフィロソフィ」第1章目指す姿「ダイバーシティが基本」を実践することです。

■ ステークホルダーエンゲージメント

KDDIは2008年度から「4つのCSR重要課題」に取り組む中で、有識者の方々とのダイアログを通じてさまざまな活動へ助言などをいただいています。2012年度は、ISO26000の中核主題をテーマにステークホルダーダイアログを計3回実施し、2013年度の各部署における目標設定を検討するための参考としています。

第1回 「人権」と「労働慣行」 2012年10月11日開催

いただいた主なご意見

今後のグローバル展開を鑑み、人権問題で配慮すべき課題とは

関氏：KDDIの人権への取り組みは、内部通報制度や企業倫理ヘルプラインなどを活用した取り組みにより、一定の進捗はうかがえます。一方で、今後のグローバル展開を考えた場合に必要となるのが人権デューデリジェンスです。人権問題に対しても、マネジメントとして取り組み、KDDIのビジネスにとってどのような人権侵害のリスクがあるのかを把握し、それを防止する施策を講じ、万が一発生した場合にはどのような対応をとるのかを手順化することが必要です。方針、推進体制を決め、情報開示を行い、取り組みを見直す、といったPDCAサイクルを回して推進していくことを期待します。

ダイバーシティの推進など、社会課題を先取りして取り組むべき活動とは

柴山氏：KDDIのダイバーシティは、経営戦略の一つとして位置付けられ、取り組みは進んでいます。今後は、それをさらに攻めのCSRとして強みにしていくための工夫が必要です。制度や研修などのプログラムはかなり充実していますが、個々人が能力を最大限に発揮していくために、それらを社員がどう主体的に活用していけるかが課題です。一定の取り組みが進んだ今、次のステージとして、さまざまな社員の意識変化を促すための多様なアプローチが必要です。社員の課題に深く作用できる取り組みをいかに行うかが一つのポイントではないかと思います。



株式会社損害保険ジャパン
CSR部 上席顧問／ISO26000作業部会
エキスパート

関 正雄氏



ダイバーシティ&キャリアアドバイザー
柴山 純氏

第2回 「消費者課題」 2013年2月20日開催

いただいた主なご意見

急速に変化する市場の中で、KDDIはどのような配慮が必要か

古谷氏：スマートフォンの普及とともに、機器本体・基本ソフト（OS）やアプリケーションなど、それぞれの専用メーカーによる分業化が進み、通信事業者であるKDDIのみでは、消費者からの不満・要望すべてに対応できません。お客さまのクレームに対しては、「お客さま窓口を設けているから充分」と考えがちですが、消費者が不利益を受けて困っているときに、自社だけで解決できなければ、機器メーカーやソフトメーカーと協働した仕組みを構築するなど、その解決策を積極的に社会に発信する企業姿勢が重要です。

赤池氏：製品使用時の教育・啓発に加え、製品の構想・設計・開発・試作評価の段階で、可能な限り消費者を参画させ、子どもや高齢者、障がい者など社会的弱者へ配慮した製品・サービス、マニュアルなどを提供することも重要です。公益と事業を循環させる活動自体が、これからのCSRです。

これからの社会を考え、どのような製品・サービスのイノベーションや消費者への提供が必要か

赤池氏：製品・サービスの提供にあたっては、単に消費者行動を読んで追従するだけではなく、社会にあり得べき価値を持った製品・サービスを提示し「新しい価値消費」を創っていくという戦略観が非常に重要となります。そのためには、一歩先の製品・サービスの在り方をKDDIとして見通すことが必要となります。例えば「スマートフォンは、実はこんな使い方もできる」などのクリエイティブな情報提供は、優れたコミュニケーション開発であり、社会に新しい価値やライフスタイルを創出するシナジー効果が期待できます。今後KDDIには、そのような製品・サービスのイノベーションを期待します。



(公社)日本消費生活アドバイザー・
コンサルタント協会
常任顧問／元ISO26000 国内委員会委員

古谷 由紀子氏



株式会社ユニバーサルデザイン
総合研究所 所長

赤池 学氏

第3回 「環境」 2013年3月6日開催

いただいた主なご意見

さらなる「Green of ICT (au携帯電話基地局の省エネ化)」の推進のために配慮すべき点とは

鈴木氏：au携帯電話基地局の省エネ化は、通信事業者のみで行うには限界があり、通信設備や空調機器メーカーのほか、基地局の全体設計も重要になります。さらに再生可能エネルギーに関連する事業者も関わるなど複雑化しており、さらなる省エネ化を推進するには、資材調達先から販売店も含むバリューチェーン全体での、プレーヤーの明確化とエネルギー消費の可視化が前提となります。

「Green by ICT (社会全体の環境負荷低減)」において、どのような工夫が必要か

小野田氏：KDDIは、社会の環境負荷低減に向けたさまざまなサービスを提供していますが、発想の起点がエネルギーに偏りすぎている感があります。もっと消費者がメリットを実感できるサービスを提供することを重視し、結果的にエネルギーの削減に結びつけるような工夫が必要です。ICTインフラに加え、事業を通じて消費者行動に関する膨大なデータを有するKDDIが、それを最大限に活用し、コミュニティの動線を効率的にコントロールすることで社会全体の節電につなげていけば、社会の環境負荷低減に貢献する新たなサービスを創出できると思います。



株式会社国際社会経済研究所
代表取締役社長／元ISO26000
国内委員会委員

鈴木 均氏



早稲田大学 環境総合研究センター
准教授／株式会社早稲田環境研究所
会長

小野田 弘士氏

ダイアログを終えて



総務・人事本部
総務部 CSR・環境推進室 室長
飯塚 一仁

今回初めて、CSR担当者がISO26000の概念と、中核主題への取り組みの自己評価を社員に知ってもらう機会を設け、その上でステークホルダーダイアログを行いました。

ステークホルダーの皆さまからは、事業を通じたイノベーションの重要性、ステークホルダー参加型の製品企画・開発の早期着手など、斬新な視点でのご指摘をいただき、新たな気づきと改革への意欲を得た好機となりました。また、大切なのは企業が「何をすべきか」ではなく「何を求められているか」を優先し、その課題解決のために行動することであると学ばせていただきました。

今後もステークホルダーの皆さまとの対話を通じ、社会とともに成長できる企業を目指し、取り組みたいと思います。



ステークホルダーダイアログの詳細は、KDDI ホームページで公開 (2013年9月予定)

<http://www.kddi.com/csr>

TOPICS

東京証券取引所の「ESG銘柄」、「なでしこ銘柄」に選定

KDDIは、2012年度、東京証券取引所が公表したESG (環境・社会・ガバナンス) に関する優れた企業として「ESG銘柄」に、また女性が働くための環境整備と女性人材活用を積極的に進めている企業として、「なでしこ銘柄」に選定されました。

今回の選定は、子ども・高齢者向けサービスの拡充、通信品質向上、通信設備・データセンターの省エネ化への取り組み、また女性の活躍を推進する社内プロジェクトや女性管理職比率の6年連続向上*などが評価されたものです。

企業がESG課題や女性の活躍促進へ適切に対応すると同時に、投資家がそうした企業の取り組みを評価して投資を行うことで、地球環境問題や社会的課題の解決・改善、資本市場の健全な育成・発展につながると想定されます。今後もKDDIらしい活動を積極的に行うことで、皆さまからの信頼と持続可能な社会の発展に貢献していきます。

* 本銘柄選定2013年1月時点によるもの



組織統治	消費者課題	環境	人権	労働慣行	公正な事業慣行	コミュニティへの参画 および コミュニティの発展
------	-------	----	----	------	---------	--------------------------------

■ CSR目標・実績・課題

2012年度の主な目標と実績、および2013年度の主な課題を報告します。

	2012 年度			2013 年度 主な課題
	目標	主な実績	評価	
組織統治	CSR活動推進の改善	- 社内報による社員啓発の実施 - ステークホルダーエンゲージメントの実施	A	CSR活動推進体制の強化
消費者課題	大規模災害対策の強化	- 公開訓練を含む災害対策訓練による検証・改善体制の確立 - 船上基地局の実証実験など、陸上の被災状況に影響されない災害対策の拡充	A	[KDDIケータイ教室]の実施数の拡大と品質向上 - シニア世代に向けた使い方サポート拡充 - お客さまのご要望に対応するネットワーク品質の向上と安定した情報通信サービスの提供 - 大規模災害対策のさらなる強化
	[KDDIケータイ教室]の実施数の拡大と品質向上	- 安心・安全講座 2012年度1,965回の実施(前年度比+756回) - 学校のニーズに層細かく対応できるプログラムに改訂	A+	
	シニア世代にも使いやすい機器の提供と使い方サポート	- おおむね65歳以上の方を対象としたシニア向け講座の実施 - 高齢者の見守りに特化した携帯電話端末「見守り歩数計(Mi-Look)」を使用した自治体への支援	A	
	お客さまのご要望に迅速に対応するネットワーク品質の向上と安定したサービスの提供	- 大容量光海底ケーブルによるアジア地域の通信需要に対応 - 社員による自社サービスエリアの品質向上スキームの確立	A	
	信頼性の高いネットワークと通信品質の向上	通信障害発生による重大事故再発防止のための対策・体制整備を実施	B	
環境	第3期中期環境保全計画の遂行	- トライブリッド基地局、日本全国100カ所に拡大 - 社外向けHPを利用した、使用済み携帯電話のリサイクル活動の啓発 - 周波数再編に伴う旧設備の適切なマテリアルリサイクルの実施 - 全国各地における環境保全活動推進体制の確立	A+	- 第3期中期環境保全計画の遂行 - 全国各地での環境保全活動の推進 - 環境コミュニケーションの強化
	環境コミュニケーションの推進	第3期中期環境保全計画に関する全社員向けeラーニングの実施	A	
人権・労働慣行	多様な人財の育成登用と、関連施策の構築	- 女性ライン長登用推進体制の構築 「障がい者職場ヒアリング」の実施 - 海外勤務者向けフィロソフィ推進役研修の実施 - 海外現地採用社員への研修や人材交流の実施	A	- ダイバーシティの推進 - 働きがいのある健全な職場風土づくり - 社内コミュニケーションの強化
	働きがいのある健全な職場風土づくり	- 社員意識調査の実施 - 育児休職者向けのフォーラムおよびセミナーの実施 - 仕事と介護の両立支援のための講座の実施、ガイドブックの発行	A	
	社内コミュニケーションの強化	- 組織風土改革研修の全社展開 - ストーリーミング配信に手話通訳を導入	A	
公正な事業慣行	国内外の株主・投資家さまとのコミュニケーション拡充	- 国内外での個別ミーティングの開催(延べ950回) - 個人投資家向けセミナーの開催(20回) - 株主さま向けの施設見学会の実施	A	- 国内外の株主・投資家さまとのコミュニケーション拡充 - CSR調達方針の策定と施行 - 情報セキュリティの強化 - コンプライアンス事故撲滅に向けた施策の推進 - リスクマネジメントの推進
	CSR調達方針の策定	方針内容の検討、策定準備(2013年上期策定・施行予定)	B	
	情報セキュリティの層の強化	[KDDIグループ情報セキュリティ共通基準]に基づく、KDDIグループ会社の規定類整備の実施	B	
	リスクマネジメントの推進	事業環境のリスクを踏まえた重要リスク29項目に対するリスク低減・業務改善支援、内部監査の実施	A	
	コンプライアンス事故撲滅に向けた施策の強化・推進	- 企業倫理委員会の定期開催 - コンプライアンスに関する集合研修・eラーニングの実施	A	
コミュニティへの参画および コミュニティの発展	継続した被災地支援の実施	- 東日本大震災被災地支援(社員ボランティア、教育支援など) 「復興支援室」の本格的な活動開始	A	- 協業による被災地支援の拡充 - 地域コミュニティの関係強化による新たな社会的価値の創出 - ICTを活用した国際社会の持続的発展への貢献
	地域コミュニティとの関係強化	「+αプロジェクト」の活用による社員の地域社会貢献活動の拡充 - 中学校、高校、大学に向けたキャリア教育の実施	A	
	ICTを活用した国際社会の持続的発展への貢献	- タブレット端末を利用した教育支援の拡充 - ベンチャー企業へのサポートサービス提供 - KDDI 財団による開発途上国へのデジタルデバйд解消支援、技術力の提供	A	

【評価基準】 A+: 課題に対し大幅な成果が得られた

A: 一定の成果が得られた

B: 取り組みを行ったが、成果を得るにいたらなかった

C: 成果が得られなかった、または取り組みなかった

消費者課題

サービスご利用者さま一人ひとりの声に誠実に向き合い、安心・安全で質の高い情報通信サービスの提供を行うことで、お客さま満足の上昇に努めています。



重要課題1 安心・安全な情報通信社会の実現

KDDIは、子どもたちや高齢者が携帯電話を有益な道具として活用できるよう、情報リテラシー向上の支援や使いやすさを追求した商品の開発など、誰もが安心・安全な情報通信サービスを活用できる社会を目指し、さまざまな取り組みを行っています。

■ 安心・安全のために

安心・安全に関する基本方針

KDDIでは、情報通信社会において、子どもたちが安心・安全にコミュニケーションを図れることを目的として、「青少年の安心・安全に関するKDDIの基本方針」を策定しています。

青少年の安心・安全に関するKDDIの基本方針

KDDIは、青少年が携帯電話やインターネットなどの通信サービスによるトラブルに巻き込まれることのないよう、さまざまな活動を行っています。

これからも、青少年が円滑なコミュニケーションを築きながら、安心・安全を実感できる社会の実現に取り組んでまいります。

「KDDIケータイ教室」安心・安全講座の実施

KDDIでは、子どもたちが携帯電話やインターネットを安心・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付けるために「KDDIケータイ教室」を2005年度から全国で実施しています。

2012年度は、合計1,965回実施、約335,000人の方にご参加いただき、2005年度からの実施回数は累計約6,700回、受講者数は120万人に達しました。携帯電話やスマートフォン、インターネットを利用した子どもたちのコミュニケーション方法は高度化・多様化しており、それに伴う学校側からのご要望は細分化しています。皆さまからのご要望に適切な対応を行

うため、2012年度はプログラムを全面的に見直ししました。クイズセッションやワークショップを織り交ぜ、映像教材を有効に使いながら、子どもたちが自ら考え、より理解を深める内容に改定しています。また、スマートフォンの安全な使い方など、学校側の要望に一層細かく応じられるプログラムもご用意しました。

講座は、小学校向け、中学校向け、高校向け、保護者向けに加え、障がいを持つ方々に向けても実施するなど、誰もが安心・安全に携帯電話やインターネットを利用できるよう、講座の充実を図っています。



「KDDIケータイ教室」安心・安全講座の様子

2012年度「KDDIケータイ教室」実施先でのアンケート結果

学習効果の評価（児童/生徒向けの講座）

携帯電話／インターネットをより安全に利用するために必要な知識、能力を身に付けるのに役立ったと思いますか？



学習効果の評価（保護者向けの講座）

子どもたちの携帯電話／インターネット事情を把握し、理解するのに役立ったと思いますか？



「KDDIケータイ教室」シニア向け講座の実施

KDDIでは、おおむね65歳以上の方を対象に、シニア向け講座も実施しています。携帯電話をまだ持っていない方や持っているが使



「KDDIケータイ教室」シニア向け講座の様子

い方がよく分からない方への「シニア向け携帯電話コース」と、これからスマートフォンを購入しようとお考えの方に向けた「シニア向けスマートフォンコース」をご用意しています。

この講座は、KDDI社員が講師となり、行政との連携により地域の施設にお伺いし、映像機材の活用と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台ずつ貸し出して、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していただくものです。2012年度は59回実施し、約1,100人の方々にご参加いただきました。

今後もシニアの皆さまが楽しく安心・安全に携帯電話やスマートフォンを有効活用できるよう、そのサポートを継続していきます。

中高生の科学技術発表のイベント 「つくば Science Edge 2013」に参加

KDDIは、2013年3月、茨城県つくば市で行われた「つくば Science Edge 2013」（主催：つくば Science Edge 2013実行委員会）に協賛し、企業による「サイエンス



KDDI社員の説明に聞き入る生徒たち

ワークショップに参加しました。同イベントは、中高生が科学に関する授業やクラブ活動で取り組んだ研究発表のコンテストや企業の最新技術や先端技術を体験し、未来の科学者を発掘し育てることを目的として行われたものです。ワークショップでは、雑踏の中でも正確に音声を伝える先端技術「スマートソニックレシーバー」と「ガンジスカワイルカの水中行動観測プロジェクトによる音響技術」を紹介し、その技術を体感してもらいました。

KDDIでは今後も、子どもたちの科学に対する関心や研究開発への意欲向上に貢献できる取り組みを、積極的に行っていきます。

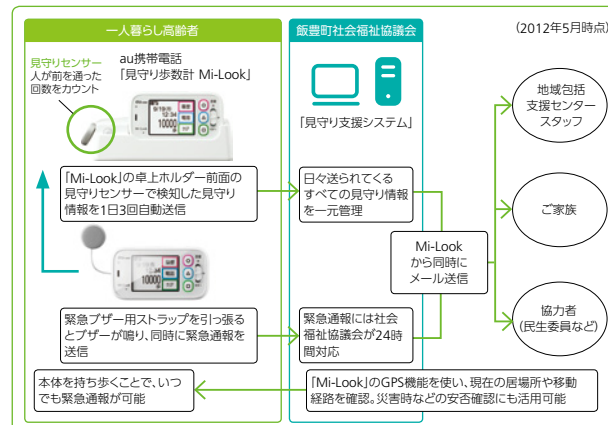
■ 誰もが安心できるサービス・製品の提供

「見守り歩数計 Mi-Look（ミルック）」を使用した自治体への支援

KDDIでは、自治体が抱えている高齢化問題の解決に向け、「見守り歩数計 Mi-Look」を提供することで、支援を行っています。離れて暮らす高齢者を見守りたいという家族のニーズに着目し開発した「見守り歩数計 Mi-Look」は、人の動きを感じ取るセンサーや歩数計機能を備え、日々のデータを登録先に定期送信する端末です。また現在地を登録先に知らせるGPS機能も備えており、震災時などの安否確認にも活用されることが期待されています。

過疎化が進む山形県飯豊町では、高齢者を見守るためのシステム構築を課題として抱えており、「見守り歩数計 Mi-Look」を町内一人暮らしの高齢者に貸与し、その情報を町で一元管理することで、高齢者サポートと町の課題解決を実現しています。

飯豊町様の「見守り歩数計 Mi-Look」を使った高齢者見守りシステムのご利用イメージ



VOICE ステークホルダーからの声

機器選定の条件は、高齢者が簡単に操作できることでした。「見守り歩数計 Mi-Look」は、もしもの時にストラップを引くだけの緊急ブザーを搭載し、本体を寝室やお風呂場などにも持ち運べるので安心です。さらに、日々の見守り情報が自動送信されることで、新たな見守り支援体制の構築に役立てられると考えたことが採用した理由です。過疎化が進む飯豊町では、行政や地域のつながりを活かした見守り体制だけでなく、日々の見守り情報のメール送信先に離れて暮らすご家族を登録することで、ご家族をも巻き込んだ見守り体制を実現できました。

山形県飯豊町 地域包括支援センター
所長補佐
志田 庸子氏

重要課題2 安定した情報通信サービスの提供

KDDIは、社会基盤を支える通信事業者として、お客さまに常に品質の高いサービスを安定的に提供し続けることが最大の責務であると認識し、その実現に向けたさまざまな取り組みを行っています。

■ 災害時に備えた取り組み

船上基地局の実証実験を実施

2012年11月に広島県呉市で、総務省中国総合通信局および海上保安庁との協力により船舶(巡視船くろせ)に携帯電話基地局と衛星通信設備を開設し、海上と陸上間での音声通話やデータ通信利用の実証実験を行いました。船上の携帯電話基地局から送信した電波を沿岸部で受信し、音声通話やデータ通信、潮位の変化や船舶の揺れなどによる品質への影響などについて検証を実施しました。

KDDIでは、東日本大震災での教訓を活かし、陸上の被災状況に影響されない海上からの対策も行うことで、より迅速なサービスエリアの復旧を目指していきます。



巡視船くろせの船首部分に衛星アンテナ(円筒カバー内)を設置
出典:災害時における携帯電話基地局の船上開設に向けた調査検討会

■ 通信品質向上のための技術開発

急増するアジア地域の通信需要に対応した大容量光海底ケーブル「SJC」

2012年11月、KDDI千倉海底線中継センターにおいて、急増するアジア地域のデータ通信需要に対応するため、KDDIを含めた10事業者が共同建設する国際海底ケーブル「South-East Asia Japan Cable (SJC)」を陸揚げし、作業を行いました。この「SJC」は、日本とシンガポールを直接接続す

ると同時に、日米間を結ぶ光海底ケーブル「Unity」とも接続します。これにより、東南アジアと米国とをほぼ最短距離で結ぶものになります。



「SJC」の陸揚げの様子

KDDIでは、2013年度中の運用開始を目指し、日本と東南アジア、そして米国を一直線上に結ぶことのできる国際海底ケーブルの“ハブ”として確実に役割を果たしていきます。

■ 快適なご利用環境の提供

社員でつくろう! au エリア

～周波数再編に向けて全社をあげた取り組み～

携帯電話の周波数再編に伴い、KDDIでは、2012年4月から再編後の電波エリア向上を目指し、劣化ポイントの改善を図る「社員でつくろう! au エリア」の取り組みを開始しました。この取り組みでは、社員が専用端末とアプリを使い、新しい周波数帯では利用できないポイントを検索し、不具合箇所の申告が簡単にできる社内スキームを整え、改善までの進捗状況をポータルサイトに公開しました。全社一丸となり取り組みを進めた結果、周波数再編前と同等以上の電波品質に向上させることができました。

また周波数再編後には、超高速データ通信「4G LTE」やWi-Fiの品質向上策としても活用し、絶えず変化する電波環境の中で、社員自らが自社サービスエリアの品質向上に貢献するスキームとして、全社で継続しています。

通信障害についてのお詫びと報告

2012年12月31日と2013年1月2日の2度にわたり、携帯電話向け的高速通信「LTE サービス」が一部の端末で利用できなくなる通信障害が発生しました。

2012年12月31日の通信障害は、LTE端末の瞬間的なアクセスが通常の約7倍に達し、データ処理時間の設定ミスにより発生しました。2013年1月2日の通信障害は、通信関連のソフトウェアの不具合により異常が発生し、その復旧作業中に誤って制御装置を停止させたことにより発生しました。

KDDIでは、再発防止に向けた対策として、2013年1月末までにデータを処理するサーバーの増設やLTE関連システムの総点検、復旧マニュアルの再整備などを行いました。

その後も4、5月と通信障害が発生しており、一連の障害により、皆様にご迷惑・ご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。このような過ちを繰り返さないよう、お客さまに快適な通信環境を提供することを目指し、信頼回復に全力で取り組んでいきます。

お客さまご満足の向上

KDDIでは、お客さまのために最善を尽くすというビジネスの原点に立ち、お客さまとの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いたるまでお客さまご満足の向上に取り組んでいます。

■ お客さまご満足の最大化に向けて

KDDI CSポリシー

KDDIは、「お客さま第一主義」に徹した企業であり続けるため、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。

KDDI CSポリシー

1. (ご満足の実現)

KDDIは、お客さまの気持ちを深くとらえ、お客さまに納得いただけるご満足を実現する。

2. (お客さま起点の発想・行動)

KDDIは、トップから社員までの全員がお客さまを起点に発想し、Quick & Qualityで自ら行動する。

3. (お客さまとの共創)

KDDIは、より良いサービス・事業をお客さまと共に創り出す。

4. (お客さまの評価)

KDDIは、ご期待の裏返しであるお客さまの厳しい声に感謝し、ご満足実現の好機とする。

5. (お客さまの信頼)

KDDIは、常にお客さまとの約束を守り、ご納得いただける説明を行い、公正な関係でお客さまの信頼を確かなものとする。

6. (ご満足の集積・還元)

KDDIは、お客さまのご満足の積み重ねから売上をいただき、コストの最小化から利益を高め、さらなるご満度に還元する。

7. (最善への賞賛)

KDDIは、一人ひとりがお客さまのために最善を尽くして判断・行動することができ、互いに賞賛される社内環境を築く。

Twitter®を利用したアクティブサポート

スマートフォンの普及やSNSの利用者急増により、これまでは見えなかったお客さまのご不満などが“つぶやき”という形で可視化され、拡散するようになりました。

お客さまからの電話での問い合わせやauショップ窓口への相談などを待って対応する方法では、お客さまにご満足いただけるサポートは難しくなっていると感じ、SNSの中でも伝播力の強いTwitterを使い、お客さまのお困りのことを能動的に探す「アクティブサポート」を開始しました。問い合わせを目的としない何気ないお客さまの“つぶやき”に対して「ツイートを拝見しました。お力になれるかもしれませんので詳しくお聞かせください。」などとツイートすることにより、解決の

お手伝いを行っています。SNSというオープンな場でのお困りのことに応えることで、同時にその先にいる多くのお客さまのご不便、ご不満を解消できるサービスとして、社外からも高い評価をいただいています。

質の高い接客を目指す「au CS AWARDS」の開催

KDDIでは、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「au CS AWARDS」を毎年全国各地で開催しています。



接客スキルを披露するauショップスタッフ

9回目となる2012年度の大会では、「お客さまの期待を超える。あたらしい私へ。」をテーマに各地域の予選を勝ち抜いたスタッフが接客マナー、おもてなしなどの基本的な接客スキルに加え、3M戦略に基づいた「クロスセル*接客」など、総合的な販売力を審査のポイントに日頃の業務を通じて培われた接客スキルを競い合いました。また、コンテストには代理店さま、auショップスタッフも出席し、見本となる接客スキルを共有しました。本大会で披露された接客を今後各店頭でも活用し、お客さまご満足の最大化につなげていきます。

*関連する商品やサービスを組み合わせて提案する手法のこと

「フロンツスキルコンテスト」の開催

KDDIでは、法人のお客さまを対象とした技術的なサポート業務に携わる社員のスキル向上に力を入れています。その取り組みの一つとして、故障受付時のお客



コンテストで最優秀者に選ばれた業務担当者

さま対応スキル向上を目指した「フロンツスキルコンテスト」を開催しています。コンテストには全国の技術的なサポート業務を担当する部門から代表を選抜し、お客さま対応に関する説明の適切さやコミュニケーションスキルなどを社内審査しました。本コンテストを定期的に開催し、さらなるスキルアップを目指していきます。

環境

事業活動や社会貢献活動を通じて、一層の地球環境保全に貢献するために、さまざまな取り組みを行っています。



重要課題3 地球環境保全への取り組み

KDDI環境憲章に則り、低炭素社会、循環型社会、生物多様性の実現に向け、Green of ICT (ICT機器の環境負荷低減) や Green by ICT (ICTの利活用による社会の環境負荷低減)、Green Road Project (お客さま・社員とともに取り組む環境保全活動) を中心に、さまざまな取り組みを着実に実行していきます。

■ 環境マネジメント

KDDI環境憲章

基本理念

KDDIグループは、かけがえのない地球を次の世代に引き継ぐことができるよう、地球環境保護を推進することがグローバル企業としての重要な責務であると考え、環境に配慮した積極的な取り組みを、会社全体で続けていきます。

環境マネジメント体制

KDDIグループでは、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する「KDDI CSR・環境委員会」を中心に環境マネジメントシステムを構築し、グループ全体で効率的な環境保全活動を推進しています。また、本マネジメントシステムは国際規格「ISO14001」の認証を取得しており、2012年度末時点でKDDIおよびグループ会社22社(拠点数: 191拠点、対象人数: 約46,200名)が対象となっています。

内部環境監査

KDDIでは、内部環境監査を年1回実施しています。各部門でのチェックシートによるセルフチェックと内部環境監査員の対面監査による二重のチェック体制で環境関連法等の遵守状況のほか、環境活動の実績が組織的かつ継続的に改善するシステムが機能しているかを検証しています。

PCBの適正な処理

KDDIでは、過去に使用した高濃度PCBを含むトランス、コンデンサなどについて、法令および社内処理規定に従い、適正な処理を行っています。2012年度は、約17トンの廃棄処理を行いました。なお、高濃度PCBの廃棄は2013年度で処理を完了させる予定です。

第3期中期環境保全計画

「KDDI GREEN PLAN 2012-2016」の進捗状況

2012年度に策定した第3期中期環境保全計画は、目標年度の2016年度に向けて、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、それぞれ具体的目標を定めています。2012年度末時点では、撤去通信設備のゼロエミッション*1以外は目標達成ペースで進捗しています。撤去通信設備の最終処分率は実績1.5%で目標にはおよびませんでしたが、委託会社の協力を得ながら引き続き推進していきます。

また、トライブリッド基地局*2の100局拡大については、2012年度末に目標を達成し、引き続き再生エネルギー活用による省電力化に取り組んでいきます。

*1 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

*2 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、商用電力の3つの電力を時間ごとに効率よく供給する電力制御技術を搭載したau携帯電話基地局

KDDI GREEN PLAN 2012-2016

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 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基づいた活動推進

組織統治	消費者課題	環境	人権	労働慣行	公正な事業慣行	コミュニティへの参画 および コミュニティの発展
------	-------	----	----	------	---------	--------------------------------

事業活動と環境への影響

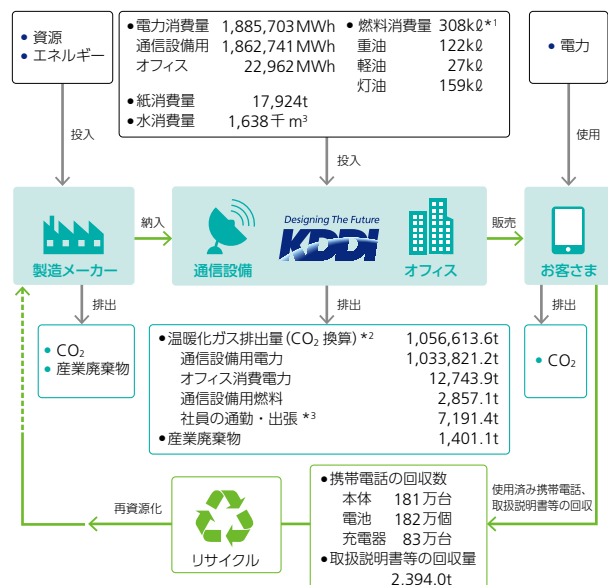
KDDIの事業活動の中で、環境負荷が高いのは電気通信設備の電力消費によるCO₂排出と、設備更新などに伴い発生する産業廃棄物です。これらの環境負荷を定量的に把握し、負荷低減に努めています。また、使用済み携帯電話のリサイクルも重要な課題と捉えています。

2012年度は、吹き付けアスベストの使用を確認した1局舎の除去を完了いたしました。

環境会計

2012年度環境会計の特徴は、①集計範囲を拡大し、連結子会社3社（株式会社ウェブマネー、KDDIまとめてオフィス株式会社、沖縄セルラー電話株式会社）を加えたこと、②周波数再編終了に伴い一部基地局の二重稼働が解消したため、電力消費量（MWh）が前年度比減となったこと、③従来の産業廃棄物から有価売却が可能となり、産業廃棄物、通信設備、建築物関連産業廃棄物排出量（t）が前年度比減となったこと、④紙資源使用量が前年度比減となったことの4つです。

2012年度事業活動における環境負荷（集計範囲：KDDI単位）



*1 原油換算、通信設備の空調および非常用発電装置に使用

*2 CO₂排出量算出について、電力消費量は換算係数0.555kg-CO₂/kWhを、燃料消費量は「地球温暖化対策の推進に関する法律」（温対法）に基づく温暖化ガスの算出・報告・公表制度において適用される排出係数を使用

*3 CO₂排出量算出について、環境省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス算出に関する算定基本ガイドラインの概要」に記載されている排出係数を使用

集計範囲：KDDIおよび主な連結子会社13社 * 対象期間：2012年4月1日～2013年3月31日

環境保全コスト		取引事例	2012年度（百万円）		2011年度（百万円）		対前年度増減額（百万円）	
			投資	費用	投資	費用	投資	費用
事業エリア内コスト	公害防止コスト	法律で定める公害防止コスト、PCB適正処理コストなど	0	141	0	104	0	38
	地球環境保全コスト	携帯電話基地局向け省電力型無線装置（投資額は、省電力効果をもとに按分算定）	7,319	5,174	24,718	2,595	△17,399	2,579
	資源循環コスト	紙資源の削減、廃棄物の処理・処分	0	378	71	423	△71	△45
上・下流コスト		商品・製品回収、リサイクル、リユース	0	636	0	417	0	219
管理活動コスト		環境ISO運用・更新、環境情報開示	1	96	0	281	1	△185
研究開発コスト		環境負荷低減に資する技術、設備、端末、商品、サービスなどの研究開発	0	130	0	144	0	△13
社会活動コスト		森林保全活動、環境保全団体への寄付・支援	0	16	0	32	0	△16
環境損傷対応コスト		アスベスト含有調査	0	0	0	38	0	△38
合計			7,320	6,572	24,789	4,033	△17,469	2,539

1. 環境保全効果（物量）		指標の分類（単位）	2012年度	2011年度	対前年度増減額
(1) 事業エリア内に 対応する効果	1) 事業活動に投入する 資源に関する効果	電力消費量（MWh）	2,038,462	2,315,672	△277,210
		紙資源使用量（t）	17,991	19,898	△1,907
		WEB de 請求書効果による紙削減量（t）	3,339	3,244	95
	2) 事業活動から排出する環境負荷 および廃棄物に関する効果	温暖化ガス排出量（t-CO ₂ ）	1,035,576	971,201	64,375
		通信設備、建築物関連産業廃棄物排出量（t）	2,041	4,209	△2,168
(2) 上・下流コストに 対応する効果	事業活動から産出する 財・サービスに関する効果	使用済み携帯電話など回収数（万台）	446	533	△87

2. 環境保全対策に伴う経済効果（貨幣）	実質的効果（主な効果の内容）	2012年度 （百万円）	2011年度 （百万円）	対前年度 増減額
収益	通信設備、建築物の撤去に伴う売却収入など	502	235	267
費用節減	低公害車の導入による燃料費の削減など	12	10	1
	撤去通信設備のリユースによる新規購入費用の節減	2,136	1,748	388
合計		2,650	1,993	656

* 株式会社KDDIウェブコミュニケーションズ、株式会社mediba、ジャパンケーブルネット株式会社（JCN）、株式会社KDDI研究所、株式会社KDDIテクノロジー（KTEC）、株式会社KDDI総研、KDDIエンジニアリング株式会社、株式会社KDDIエボルパ沖縄、株式会社KDDIチャレンジド、TELEHOUSE International Corp. of Europe Ltd. (London) 株式会社ウェブマネー、KDDIまとめてオフィス株式会社、沖縄セルラー電話株式会社

■ 低炭素社会

LCA (ライフサイクルアセスメント) の取り組み

Green of ICT

KDDIでは、製品やサービスの製造、使用、廃棄・リサイクル*1にい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) に取り組み、環境負荷の定量的な把握・開示に努めています。

2008年度と同様、2012年度は「auひかり」および「au」のLCAを実施しました。「auひかり」の利用者一人当たりのCO₂排出量は、HGW*2が100Mbpsから1Gbpsへ性能アップしたことによる使用時の消費電力の増大などにより、2008年度と比較して12.4%増加となりました。また「au」の利用者一人当たりのCO₂排出量は、小型の省電力無線装置「Type VII」が大量に導入されたことなどにより、2008年度と比較して13.0%の減少となりました。KDDIでは、今後も製品やサービスの環境負荷を継続的に把握・開示し、低炭素社会に向けた取り組みを進めていきます。

*1 廃棄・リサイクル時の環境負荷は、製造時の環境負荷を含む

*2 HGW (Home GateWay)：固定回線による通信サービスにおいて、公衆回線網と家庭内ネットワークを接続するための機器

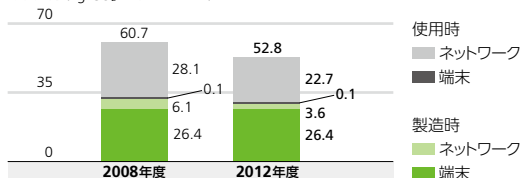
auひかりの環境負荷 (2008年度との比較)

環境負荷 (kg-CO₂ / 年・ユーザー)



auの環境負荷 (2008年度との比較)

環境負荷 (kg-CO₂ / 年・ユーザー)



KDDI TeleOfficeの提供

Green by ICT

KDDIでは、パソコンやタブレット端末(多機能携帯端末)、スマートフォンを使用してビデオカメラ映像と図・文書・写真などの資料共有が可能で、かつホワイトボードとしても使用できるビジュアルコミュニケーションサービス「KDDI TeleOffice」を提供しています。

「KDDI TeleOffice」は、従来のWeb会議をより進化させ、タブレット端末ベースで、好きな時間に自由に使えるID制を採用することで、遠隔会議やペーパーレス会議など、複数用途に利用可能なサービスです。法人のお客さまの業務効率化に貢献するとともに、社員の移動によるCO₂排出量の削減やペーパーレス化の推進にも寄与するなど、社会の環境負荷低減にも貢献することが期待されています。

可搬型蓄電池

Green of ICT

KDDIでは、au携帯電話基地局の停電対応に、これまでの移動電源車の代替として、より環境負荷の少ない可搬型蓄電池の実用化に向けたトライアル実験を行っています。

2012年度に実施した大阪地区におけるトライアルでは、1回の基地局停電時間を約10時間、無線機の消費電力を1kWとすると、移動電源車の場合、8.2ℓ/回 (CO₂排出量：21.5kg) の軽油消費に対し、可搬型蓄電池の場合、10kWh / 回 (CO₂排出量：4.1kg) の電力消費でした。この差分17.4kgのCO₂排出量が1回あたりの効果となり、移動電源車を使用した場合と比較すると約80%のCO₂排出量を削減することが見込まれます。KDDIでは、可搬型蓄電池の実用化に向け、今後も継続的なトライアル実験を行っています。

お客さまの節電を支援するサービス「エコビト」のトライアル

Green Road Project

KDDIは、住友商事株式会社と協働で、お客さまのライフスタイルに応じて最適な節電のアドバイスを提供する生活支援サービス「エコビト」の事業化検討に向け、2012年7月から2013年2月まで、無償でのトライアルサービス「エコビトとらいある」の提供を行いました。

「エコビト」は、お客さまの家族構成や居住地域、ご使用の家電機器や生活スタイルといったさまざまな情報をもとに、最適な節電行動をアドバイスする生活支援サービスです。

「エコビトとらいある」では、お客さま宅内に高精度の電力量センサーを取り付け、事前にお客さま情報をご登録いただくことで、PCやスマートフォンで家庭の使用電力量や太陽光発電量を見える化し、電力使用状況やお客さまの情報、居住地域の天候情報などをもとに、お客さまに最適な節電行動をきめ細やかにアドバイスします。さらに、お子さまの成長に応じた家電の買い換え時期やおすすめの家電タイプ、省エネにつながる暮らしのアイデアもご紹介しています。

KDDIと住友商事株式会社では、本トライアルの検証を通じて、お客さまの節電生活を支援するサービスの提供に向けた検討を進めています。

■ 循環型社会

通信設備のリユース・リサイクル Green of ICT

KDDIでは、撤去した通信設備を有効に利用するリユース活動と、やむを得ず不要となった装置や部材を資源として有効活用するマテリアルリサイクルを実施しています。

2012年度は、au携帯電話で使用している「800MHz帯」の周波数切り替えに伴い、旧800MHz帯対応基地局の撤去工事を行いました。撤去された設備は、マテリアルリサイクルに回され、資源を有効に活用しています。



旧800MHz帯対応基地局のバッテリー
(蓄電池)



旧800MHz帯対応基地局の電源設備

紙の削減とリサイクル Green by ICT

au携帯電話の取扱説明書は、多様なサービスや機能の説明のため、かなり厚いものでしたが、スマートフォンへの取扱説明書アプリ等の導入によりスリム化が図られました。併せてau携帯電話の個装箱の小型化にも取り組んでいます。



スリム化された取扱説明書（右）

TOPICS 間伐材を活かして

「取扱説明書リサイクル活動」では、回収した古紙の売却金を間伐などの森林保全支援に役立てています。2012年度は、東日本大震災復興支援活動の一環として、岩手県の釜石市地方森林組合と連携し、釜石市の間伐材を使って製作したバスの待合所5基とベンチ18基を同市に寄贈しました。また、宮城県南三陸町の工場で製作された間伐材携帯スタンドや、これまでの森林保全活動で排出されたヒノキ間伐材とKDDI循環再生紙を使用した2013年度版卓上カレンダーを配布し、東北林業と被災地経済支援を推進しています。



間伐材を使用したバス待合所

また、取扱説明書に使用されている上質紙の有効な再利用を図ることを目的に、au携帯電話に梱包される取扱説明書および各種説明チラシなどをauショップで回収し、循環再生紙としてKDDI印刷物へ再利用しています。

携帯電話リサイクルの促進 Green Road Project

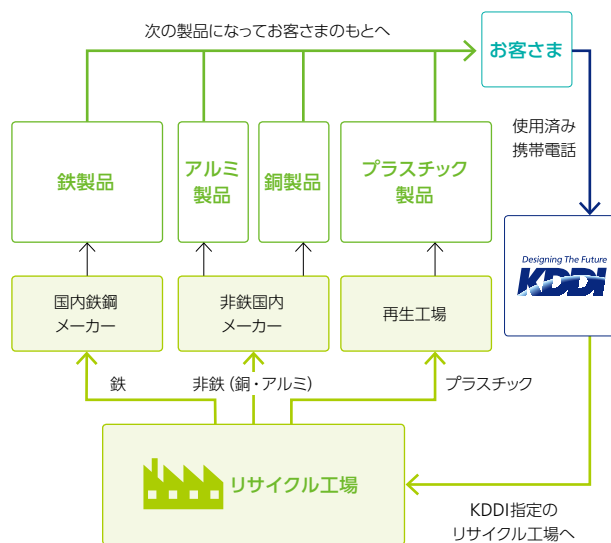
DATA 2012年度の再資源化率

99.8%

auショップでお客さまから回収した使用済み携帯電話は、一台ずつ手作業によって、基盤、液晶、カメラ、プラスチック、ネジ、鉄、アンテナ、モーター、スピーカーなどに分解します。基盤は精錬工場に運ばれ、金、銀、銅、パラジウム等が採取され、ネジやアンテナは鉄とともに鉄鋼メーカーにおいて鉄製品に、プラスチックはハンガー等のプラスチック製品にそれぞれリサイクルされます。

携帯電話を機械で分解した場合、基盤や液晶、プラスチックなどの部品は小片状態となり、そこから貴金属類を採取するには焼却処理が必要になります。また、焼却するとプラスチック類は20～30%が燃焼し、再資源化されません。そのためKDDIでは、できる限り無駄なく再資源化を行うためにすべての分解を手作業で行うことを徹底しています。2012年度は、99.8%とほぼ100%に近い再資源化率を実現しました。

携帯電話リサイクルの基本的な流れ



■ 生物多様性保全

全国各地で取り組むKDDIグループの環境保全活動

DATA 2012年度に実施した環境保全活動

12カ所

DATA 2012年度の環境保全活動に参加した社員

383名

KDDIでは、「KDDI生物多様性保全の行動指針」を策定し、この指針に基づき、生物多様性保全への貢献を多角的に捉え、さまざまな機会を接点に活動を推進しています。

2012年度の環境保全活動

実施場所	内容
宮城県	気仙沼椿Walk
宮城県	かじか村森林保全ボランティア
宮城県	宮城県漁港気仙沼唐桑復興支援ボランティア
宮城県	広瀬川清掃
山梨県	富士山シカ食害対策ボランティア
長野県	取扱説明書リサイクルの森(長野) ボランティア
石川県	金沢市浅野川河川敷清掃
京都府	天王山森林保全ボランティア
広島県	ひろしまの森林づくりフォーラムボランティア
香川県	尾の瀬山植林ボランティア
徳島県	日和佐大浜海岸清掃
福岡県	パッチワークの森づくり

森を守る取り組み

KDDIグループ社員有志とその家族らが、山梨県南都留郡鳴沢村において、公益財団法人オイスカ主催による「富士山のシカ食害対策ボランティア」に参加しました。



食害防止ネット設置の様子

2008年から2010年に富士山の森林再生を目指し植栽した幼木を、異常繁殖した野生のシカが食べる被害が出ており、この被害から幼木を守るため、0.3ヘクタールのエリアに植えられた255本の幼木すべてに、食害防止ネットを設置しました。

陸と海の循環

KDDI東北総支社は、2009年から宮城県登米市かじか村で森林保全活動を、また、あらたに2012年から宮城県気仙沼市唐桑半島で牡蠣殻の手入れや



牡蠣殻の手入れの様子

海中で養殖するための紐付作業を行っています。これは間伐等で森を豊かにし、かじか村から石巻湾にそそぐ北上川の水をきれいにすることで良質な種牡蠣を育て、気仙沼湾で育成・収穫するという循環に着目した活動です。2012年度は、KDDI労働組合とも協力し、活動の推進を行いました。

行政との連携

KDDI関西総支社では、2008年から京都府乙訓郡大山崎町の天王山で、地元の自治体・住民・企業で構成された「天王山周辺森林整備推進協議会」に参画して



不要竹伐採の様子

います。荒廃した天王山の森林を、水源のかん養*など本来持つべき機能を発揮させ、美しい里山を創造するため、社員ボランティアを進めています。

主な活動は、植樹、不要な竹等の伐採、間伐材を使った薪作り等です。さらに作った薪を地元保育所や社会福祉施設等へ寄贈するなど、地元に着目した活動も継続的に推進しています。

* 水質や水量等が良い状態になるように育てること

VOICE ステークホルダーからの声



京都府乙訓郡大山崎町町長
江下 博明氏

大山崎町のシンボルである天王山は、長い間、荒廃竹林が増え続け、あまり手入れがされていませんでした。

そこで、企業・自治体等が協力・連携し、「天王山周辺森林整備推進協議会」を立ち上げ、森林整備に取り組んでいただいた結果、孟宗竹の侵食などで荒廃が進んだ木々は、以前とは見違えるほど明るく元気になりました。

森林保全活動は、目に見える形で結果が表れるまで長い月日がかかり、取り組みには継続性が求められます。引き続きご支援をお願いします。

人権

「KDDI行動指針（基本原則）」に則り、人権を尊重した企業経営を目指して、さまざまな取り組みを行っています。



■ 人権に対する考え方

KDDIは、「KDDI行動指針」において、すべての事業活動における人権と個性の尊重を基本原則と定めています。社員一人ひとりの多様な価値観を認め合い、性別・年齢・人種・出身・宗教・障がいの有無などに関わる差別的な言動や、暴力、セクシャル・ハラスメント、パワー・ハラスメントなどの人格を無視した言動を行わないことを明示しています。



■ 雇用機会の拡大

障がい者雇用の促進—KDDI チャレンジド—

障がいのある方の雇用機会の拡大を目的としてKDDIは、2008年にKDDIチャレンジドを設立しました。

同社は、障がいのある社員各々の「できる」に着目し、それぞれの状況に適した労働環境を整備することで、一人ひとりが活躍できる業務・職域の拡大・創出を目指しています。

障がいのある36名（2013年3月）の社員が、KDDIグループから受託した携帯電話端末手分解作業、業務用携帯電話の保守業務、経理業務、PC キットアップ*業務、施設管理業務、リフレッシュルームの運営業務を担当、2013年度からは新たにイントラネット保守など業務内容の拡充を予定しています。

また、KDDIグループにおいては、新入社員研修でKDDIチャレンジドでの職場体験を通じて、障がいのある社員とともに働く機会を設けています。

* PCのOSセットアップやアプリケーションのインストール作業などを行うこと



携帯電話分解作業の様子

■ 健全な労使関係の構築

ユニオン・ショップ協定の締結

KDDIは、KDDI労働組合とともに、社員の幸福・会社の発展に努力し「より良いKDDIをつくる」ことを目的に、労働環境の改善などさまざまな課題について定期的に協議を行い、健全な労使関係の構築に努めています。

また、これまでの労使関係をより一層発展させ、労使一体となる関係構築を目指し、2011年12月に、管理職・嘱託社員を除くすべての社員が、KDDI労働組合に加入することを義務付ける「ユニオン・ショップ協定」を締結しています。

■ 情報格差解消への取り組み

タブレット端末を利用した「手話サポートシステム」を導入

KDDIでは、耳や言葉の不自由なお客さまへの対応として、全国のauショップへの簡易筆談器の設置に加え、「au NAGOYA」や首都圏を中心としたauショップで、



「手話サポートシステム」での接客の様子

手話対応可能なスタッフが、購入や使用方法の説明・修理などをサポートしています。2013年3月からはauの最新商品やサービスを体験いただけるショールームとご契約カウンターを有するKDDI直営のフラッグショップである「au NAGOYA」で、タブレット端末を利用した手話サポートシステムを導入しました。

このサービスは「au NAGOYA」の手話対応可能なスタッフが、中部地区（愛知県・岐阜県・三重県・静岡県・長野県）のauショップにご来店された耳の不自由なお客さまに、タブレット端末のテレビ電話機能を使用して遠隔で接客を行うものです。

労働慣行

誰もが個々の能力を発揮できる働きがいのある企業を目指し、
人財育成やより良い職場環境づくりに努めています。



重要課題4 多様な人財の育成による活力ある企業の実現

KDDIでは、ダイバーシティの推進やワーク・ライフ・バランス、人財育成など、社員一人ひとりが生き生きと活躍できる職場環境を目指し、さまざまな取り組みを行っています。

■ ダイバーシティの推進

ダイバーシティの考え方

「KDDIフィロソフィ」第1章目指す姿の1項に「ダイバーシティが基本」を掲げ、性別・年齢・国籍・障がいの有無・信仰など、多種多様な個性や価値観をお互いが尊重し、理解しあう事が、会社の持続的な成長に不可欠であると明記し、全社でダイバーシティを推進しています。

女性社員の活躍推進プロジェクト「Win-k」

「個人の持てる力や個性を十分に発揮できる職場環境の実現」を目的として2007年に、女性社員の活躍を推進する社内横断プロジェクト「Win-k（ウィンク）」を発足し、継続して活動を行っています。

全社員に向けた意識調査やフォーラムなどを実施し、意識啓発や社員同士のネットワークづくりに取り組んでいます。

2012年度は、社内の魅力的な管理職をゲストに迎え、パネルディスカッション形式で紹介する「SMART BOSS あなたの職場のイケてる管理職」の開催や、女性社員のスキルアップを目的とした「スキルアップセミナー」、「ワーキングマザーのためのキャリアデザインセミナー」など、全国各地で女性社員の活躍を支援しています。



フォーラムの様子

女性管理職登用促進

DATA 2012年度の女性管理職者

124名 (2007年度比約3倍)

女性社員の育成を進め、2015年度に女性管理職者数約250名（女性管理職者比率7%）を目標に掲げて取り組んでいます。2012年度のKDDIの女性管理職者数は124名（女性管理職者比率3.3%）となり、7年連続で増加しました。

また、2012年度には、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、女性ライン長*登用プログラム「LIP (Ladies Initiative Program)」を開始しました。

さらに、2013年3月に外部講師講演による「ダイバーシティを戦略的視点から学ぶ本部長・部長向けセミナー」を実施しました。男女を問わず力を発揮するためには、どのような考え方がリーダーとして必要なのかを学び、参加者からは、「ダイバーシティは経営戦略そのものであると強く感じた」などの声がありました。

KDDIでは、2015年度女性ライン長約90名の目標達成に向け、働きがいのある職場づくりを継続的に推進していきます。



本部長・部長向けダイバーシティセミナーの様子

* 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

■ ワーク・ライフ・バランスの推進

育児・介護両立支援制度

KDDIでは、出産、育児、介護などの状況におかれても仕事との両立ができるよう、産前産後休暇、育児休職、育児短時間勤務、子の看護休暇をはじめ、介護休職、介護休暇や介護短時間勤務などの育児・介護と仕事の両立支援に向けた幅広い制度を導入しています。

また、育児休職中の社員については、休職期間専用のWebサイトを利用し、上司との連絡やeラーニング受講など休職中も不安なく過ごすことができるシステムも導入しています。

さらに、変形労働時間制を活用し、限られた就業時間内で状況に合わせた柔軟な働き方ができる環境を整えています。

これらの制度を活用することで、育児休職を取得した社員のほぼ100%が復職しています。また、出産や介護などを理由に退職した社員の再雇用制度も整えています。

育児・介護両立支援制度の利用実績

(名)

制度		性別	2010年度	2011年度	2012年度
育児	産前産後休暇	女	140	143	157
	育児休職	男	3	9	5
		女	248	253	268
	育児短時間勤務	男	3	2	2
		女	305	342	357
介護	子の看護休暇	男	729	634	638
		女	313	322	370
	介護休職	男	3	3	4
		女	0	4	2
	介護休暇	男	21	100	112
		女	72	28	24
介護短時間勤務		男	0	0	1
		女	1	2	1

仕事と育児の両立支援のために

KDDIでは、復職前の育児休職者を対象に、仕事と育児を両立しながら業務成果をあげるために必要な情報の共有や、職場復帰に対する不安を解消することを目



復職者向けフォーラムの様子

的とした「育児休職復職前フォーラム」を開催しています。また、復職後のワーキングマザーに対しては、職場でのコミュニケーションの取り方やキャリアプランを考える「キャリアデザインセミナー」を実施し、仕事と育児の両立を支援しています。

また、2012年度からは復職予定者の上司に対するセミナーも実施しています。仕事と育児を両立しながら業務成果を出している社員のヒアリング結果の紹介や、すでに復職者

を部下に持つ上司によるディスカッションなど、ワーキングマザーを育成していくために必要な情報を共有する機会を設けています。

TOPICS 「男の育休座談会」を開催

2012年6月、男性社員の育児への参加を促進するため、「男の育休座談会」を開催しました。育児休職を経験した男性社員により「上司や周囲の反応」、「取得前の準備」、「休職中の会社とのコミュニケーション」などについてパネルディスカッションを行いました。

仕事と介護の両立支援のために

介護問題に対して社員の意識を高め、仕事との両立について考え、備える場として「仕事と介護の両立講座」を2013年2月に開催しました。同講座では、介護に備える基礎知識やKDDIの介護制度など、社員の介護に関する理解を深めました。

また、2012年7月に介護に直面した際や将来の備えとして、利用できる社内制度を分かりやすく示した「仕事と介護の両立支援ガイドブック」を発行し、制度の有効な活用推進を図っています。なお、本ガイドブックをスマートフォンで閲覧できる環境も整えています。

■ 働きやすい職場づくり

社員意識調査「KDDI解体新書」

KDDIでは、毎年、全社員対象の意識調査「KDDI解体新書」を実施しています。

2012年度は、1年間の社員の意識・行動の変化と組織風土の経年変化について、現状と課題を探りました。社員の仕事や職場業務のスピードアップ、上司からの方針・意思伝達などは大幅な改善がみられ、着実に会社が変わってきている一方、部門間連携や会社全体の一体感などは改善すべき点が多く見受けられる結果となりました。この調査結果は、イントラネットや社内報で全社員へ公開し、社員から役員にいたる各階層別研修において課題を共有してディスカッションを行った、各職場でコミュニケーション施策を実施するなど、職場活性化に役立てています。

組織風土改革研修の全社展開

DATA 2012年度の開催回数／参加人数

310回／12,000人

2011年度から研修プログラムの一つとして「組織風土改革研修」をライン長を対象に実施してきました。2012年度は、組織風土改革を全社で充実・加速させていくため、対象を全社員に拡大した「組織横断型研修」に取り組みました。全国の名職場で310回開催、12,000人の社員が参加し、組織風土や仕事に関する意見交換、他社の参考事例を学び合うといった共通の体験の中で、社員一人ひとりが自ら変わり会社を変革していく必要性を共有しています。

障がいを持つ社員が活躍できる職場づくり

人事部ダイバーシティ推進室の担当者が、障がいを持つ社員と上司に直接面談を行う「障がい者職場ヒアリング」を実施し、障がいを持つ社員が活躍できる職場づくりへの取り組みに努めています。なお、2012年度のKDDIにおける障がい者雇用率は、1.91%となりました。

また、耳の不自由な社員の働きやすい職場環境づくりの一環として、手話通訳のストーリーミング配信を行っています。2012年度は経営層による方針発表会をはじめ、5月に実施した女性活躍推進プロジェクトWin-kが主催したセミナー「SMART BOSS あなたの職場のイケてる管理職」、6月に人事部が開催した「グローバルビジネスセミナー」において、手話通訳のストーリーミング配信を行いました。

シニア人財の活躍促進

KDDIは、60歳で定年を迎えた社員が、最長65歳まで嘱託社員として働ける「定年再雇用」制度を設けています。この制度では、職種・業務を本人の意思で選択できるよう公募形式を採用し、OB・OGがさまざまな職場で自身の経験や能力を生かし、業務に励んでいます。

そのほか、55歳以降の働き方、モチベーションマネジメントを考える場として、キャリア開発支援のセミナーも実施しています。

■ 労働安全衛生

社員の健康管理の充実

KDDIでは、法定項目以上に詳細な検査項目の健康診断を行っています。また、定期健康診断における「有所見者」への産業医による健康指導や、「特定健康審査・特定保健指導」にも対応し、生活習慣予防を強化しています。

社員の健康維持・回復のためには、ヘルスケアルームやリフレッシュルームを開設しています。ヘルスケアルームでは、体調不良時の一時的な休養や、簡単な応急処置、健康相談などを行っています。リフレッシュルームでは、国家資格を持つマッサージ師（ヘルスキーパー）により、疲労回復や腰痛・首肩のこり・目の疲れなどを改善し、社員の健康促進を支援しています。

メンタルヘルスケアの推進

社会的にも増加傾向にあるメンタルヘルス不調者に対して、「社員相談センター」でのカウンセリングなどを通して、セルフケアやラインケアを積極的に実施しています。

また、一定時間以上の所定外労働を行った社員に対して産業医や産業保健スタッフによる問診を行うなど、メンタル不全の予防に努めています。

さらに、メンタルヘルスケアに向け、eラーニングを積極的に行うほか、ストレスチェックなどのセルフケアやラインケアに関するメンタルヘルス情報を集約したサイト「ココロの保健室」をイントラネットに開設し、社員意識の啓発に努めています。

健康診断結果データを活用した健康促進サービスの
実証実験

KDDIでは、2013年2月から5月まで健康診断結果データ（以下、健診データ）を活用した健康促進サービスの事業化に向け、KDDI社員を対象とした実証実験を行いました。

事業化を目指すこのサービスは、auスマートフォンを利用し、個人の健康状態に合わせた生活習慣を改善するための情報提供を行うものです。実証実験では、過去に受診した健診データをもとに提示される疾患リスクについて、食生活の改善や運動の習慣づけなど約60種の改善タスクの中から自分にあったプログラムを約3ヶ月間使用することで、サービスの検証を行いました。

2013年夏以降は、機能の拡張と実証実験対象を社外に拡大したトライアルを予定しています。

■ 人財育成

セルフキャリアプロデュース (SCAP)

2008年度から、社員のやる気およびチャレンジ精神喚起のため、自らの意思で異動をプロデュースできる制度「セルフキャリアプロデュース (SCAP)」を導入しています。これは、現所属で一定の業務経験を積み、評価を得た社員は選考の上、希望する部署へ異動できる制度です。

目標管理制度

目標管理制度は、会社・組織の目標と個人の目標を統合し、社員一人ひとりが自己の成長と能力向上に合わせた「個人目標」を上司との面談を通じて設定し、チャレンジする制度で、人事評価とも連動しています。また、目標達成のためのプロセスとなる立案力なども評価項目に入れ、より公平で透明性の高い人事評価を推進しています。

海外派遣要員の育成施策

KDDIでは、海外拠点の現場で活躍できるグローバル人財の育成・拡充を目的として、これまでのキャリアを生かしてグローバルに活躍したい社員向けに「グローバル事業育成特別枠」を設けています。

一定の勤務年数の社員を対象に公募を行い、試験に合格した社員はグローバル部門での国内勤務・研修ののち、ニーズや適性などを勘案して、海外のグループ会社などに赴任します。

国内のグローバル人財育成施策

国内においても、グローバル対応ができる人財を早期育成する必要のある部門を「グローバル特区」に選定し、人事部門と連携の上、集中的に語学やグローバルコンピテンシー（コミュニケーション・対人スキル・多様性対応など）の研修を実施しているほか、該当部署ごとのニーズに応じたスキル研修を実施しています。

また、全社員の語学力向上のため各種セミナーや対策講座の実施、自主学習のための語学トレーニングの紹介、TOEIC®受験補助など各種の支援を行っています。

* TOEIC®はエデュケーション・テスト・サービス (ETS) の登録商標

海外出向者赴任前研修の実施

KDDIでは、海外拠点での勤務を控えた社員に対する「海外出向者赴任前研修」を実施しています。研修では、海外出向者に必要な基礎知識を中心に「KDDIフィロソフィ」の考え方、ガバナンス、リスク管理等の指導を行っています。また英語圏、中国語圏といった地域別の研修も実施し、ネイティブの講師による語学指導や現地での人間関係構築において注意すべき点など、赴任先で早期に実力を発揮してもらえるよう実践的な研修を行っています。

現地採用社員への研修と人財育成

急速なグローバル化の進展を受けて、KDDIグループでは、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。



海外勤務者実務研修の様子

KDDIフィロソフィの理解

浸透を基本に、階層や能力に応じて、事業戦略やサービスの理解など実務スキルを身に付ける「海外勤務者実務研修」やグループ戦略の理解とマネジメントスキルの向上を目的とした現地マネージャー向け「海外勤務者マネージャー研修」、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」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。

TOPICS

海外勤務者向けフィロソフィ推進役研修

海外拠点でKDDIフィロソフィの活動をリードする推進役を育成するため、海外で勤務する社員と海外現地法人を対象とした「フィロソフィ推進役研修」を2012年度に実施しています。



フィロソフィ推進役研修の様子

2012年9月には、各海外拠点から推進役18名が参加し、座学、ロールプレイ実習により「KDDIフィロソフィ」の考え方、活動を推進するリーダーとしての役割や活動方法など3日間の研修を実施しました。

今後も海外勤務者においても、「KDDIフィロソフィ」の推進を行い、KDDI社員として持つべき考え方、価値観、行動規範の共有を図っていきます。

公正な事業慣行

情報セキュリティ、コンプライアンスの取り組みに加え、公正・公平な事業活動や適宜・適切な情報開示に努め、ステークホルダーの皆さまの信頼にお応えしていきます。



■ 情報セキュリティ

情報セキュリティに関する基本方針 「セキュリティポリシー」

KDDIでは、情報に対する適切な管理を重要な経営課題として認識し、情報セキュリティを確保するための基本方針「セキュリティポリシー」を策定しています。情報漏えいリスクなどに対して常に適切な防衛措置を講じることにより、お客さまならびに関係者の信頼を得るよう本ポリシーを社内外に公開し、順守することを宣言しています。

個人情報保護に関する基本方針 「プライバシーポリシー」

KDDIは、個人情報の重要性を認識し、その保護の徹底を図るため、電気通信事業法、個人情報の保護に関する法律、電気通信事業における個人情報保護に関するガイドライン等の事業分野別ガイドライン、その他関連する法令等を遵守するとともに、その基本方針である「プライバシーポリシー」を公開し、順守することを宣言しています。

情報セキュリティの強化

KDDIでは、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。

2009年4月に、ISMS認証＊（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グループ会社の規定類の整備を実施しました。2013年度は、グループ各社の規定に添った運用（PDCAサイクル）

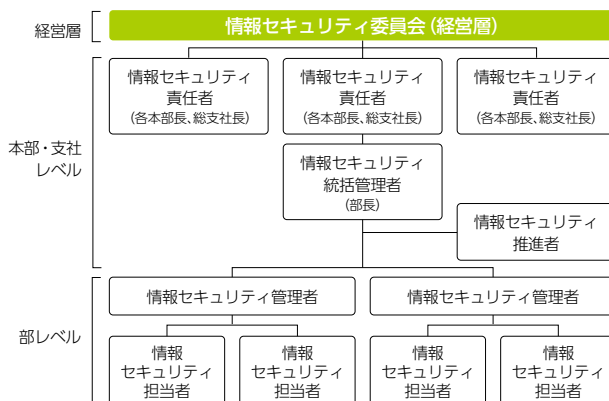
を適切に実施していくことで、KDDIグループ会社への情報セキュリティ・ガバナンスの強化を継続的に進めています。

＊ 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

ソーシャルメディアを通じた情報漏えい等の 事件・事故への対策

ソーシャルメディアの利用者拡大によって、企業の信頼が損なわれたり、個人のプライバシーがインターネット上にさらされるなどの事件、事故が多発していることを受け、KDDIでは、すべての役員・社員がソーシャルメディアを利用するにあたって順守すべき基本ルールを策定し、その周知・徹底を行っています。

セキュリティ管理体制図



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 ＊1	2005 年6月 7 日
IS 76406	KDDI 株式会社（運用本部） ＊2	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

＊1 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

＊2 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

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。また、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、全社員の行動規範となる「KDDI行動指針」を策定し、コンプライアンスに関する意識向上に努めています。

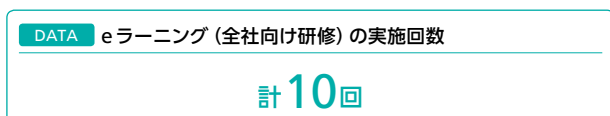
2011年4月には、社会情勢を踏まえ行動指針の改訂を行い、さらなるコンプライアンス意識の向上に努めています。

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。



コンプライアンス教育・研修・啓発



KDDIの社員向け各種研修にコンプライアンス講座を設け、社員の意識向上に努めています。

企業倫理ヘルプライン

全社員を対象とし、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るとともに、「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。また、「企業倫理ヘルプライン」は海外法人向けにも開設を行っています。

2012年度のヘルプラインへの通報は、問い合わせを含め11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。

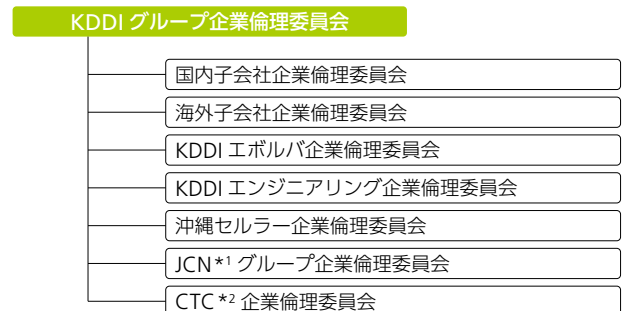
反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方 およびその整備状況

「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順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。

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。

KDDIグループ企業倫理委員会体制図



*1 ジャパンケーブルネット株式会社

*2 中部テレコミュニケーション株式会社

■ お取引先さまとともに

CSR調達方針の策定

KDDIでは、社会インフラを担う総合通信事業者として、より高い水準で社会的責任を果たしていく責務があると認識しています。その責務を遂行していくためには、KDDIのみではなく、サプライチェーン全体での取り組みが必要であるとの考えに基づき、2013年度上期を目途に「CSR調達方針」を策定・施行する予定です。

「CSR調達方針」は、KDDIが取り組むべきテーマについて、お取引先さまに対しても要請・支援を行い、サプライチェーン全体にこの取り組みを拡げていくことを目的としています。今後、「CSR調達方針」へのお取引先さまのご理解・ご賛同によるパートナーシップ体制の強化により、CSR調達水準のさらなる向上を目指していきます。

CSR調達方針 * 2013年5月現在検討中の「KDDIのCSR調達方針」

1. お取引先さまとの共存共栄

すべてのお取引先さまはパートナーであるという考えのもと、サプライチェーン全体で問題解決を図り、長期的な信頼関係を構築することで、相互の繁栄・存続を目指します。

2. 地球環境への配慮

無駄な資源、エネルギーなどの排除による原価低減をサプライチェーン全体で行うことで、地球環境に配慮した調達活動を推進します。

3. 公正・公平な取引

購買活動に関係する国内外の法令を遵守するとともに、お取引先さまとの対等な立場で公正な取引を行います。すべてのお取引先さまに対して、公平かつ自由競争による機会を提供します。

4. 人権・労働環境への配慮

基本的人権を尊重し、労働環境の向上や安全衛生の確保を目指した調達活動を推進します。

5. 適正な情報管理

調達活動によって得た機密情報および個人情報には守秘義務を遵守します。

6. 品質と安全性の確保

お取引先さまとともに、製品・サービスの品質と安全性の維持・向上に努めることで、価値のある製品・サービスの提供を目指します。

7. 社会との共生

よき企業市民として、地域社会と共生し、お取引先さまとともに、持続可能な社会の実現に貢献します。

お取引先さまとのパートナーシップ強化

KDDIは、事業を行うにあたってお取引先さまを重要なパートナーと考え、相互理解を深め、信頼関係を構築するためお取引先さまと社内発注部門の双方にアンケート調査を実施し、相互理解ならびに業務品質向上に努めています。また、お取引先さまへアンケート結果をフィードバックする機会や評価の高いお取引先さまを表彰する制度も設けています。

さらに、KDDIグループ内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設置している「企業倫理ヘルプライン」をお取引先さまへも拡大するなど、パートナーシップの強化に注力しています。

auショップスタッフへの教育支援

KDDIは、お客さまのご満足をあらゆる面で追求するためには、auショップスタッフの育成が欠かせないと考えています。そのため、体得が必要なセールストレーニングを学ぶ集合研修、基礎的業務知識や短期習熟が必要な新商品情報を学ぶeラーニングの実施など、auショップスタッフの学習がより効率的でかつ効果的に進められるよう工夫を行っています。

また、2012年度下期からこれまでの資格認定制度の内容を変更し、よりお客さま満足度の高いセールス力を評価する「auアドバイザー」「auマスター」「auエキスパート」を設け、プロフェッショナル育成も行っています。

そのほかスマートフォン、タブレット端末などの多機能商品について学習する「マルチデバイス研修」や、auひかりなど固定回線について学習する「FTTH研修」も実施し、商品説明だけでなく、お客さまのライフスタイルに沿った価値提案ができる、よりお客さま満足の高い接客を実現するよう努めています。

コンテンツプロバイダさまへの支援

ビジネスパートナーであるコンテンツプロバイダさまとともに、人気アプリケーションやクーポン、クラウドサービスなど充実のラインナップが使い放題のサービス「auスマートパス」の提供など、お客さまにとって魅力的で新しい価値の提案に努めています。

コンテンツプロバイダさまへの支援として、対面型相談窓口「カウンターデスク」とウェブサイト・電話型相談窓口の「ヘルプデスク」を開設し、技術から運用面まで、直接ご相談を受けられる体制を整えています。また、コンテンツプロバイダさまの満足度向上に向け、担当部門の本部長・各部門長を構成メンバーとした「TCS*推進会議」を毎月開催し、コンテンツプロバイダさまからのご意見やアンケート調査結果の検証を行い、改善策を講じています。

今後も、コンテンツプロバイダさまがご不便なく早期にコンテンツを提供いただけるよう、ウェブサイト上でのサービス手続きの短縮化、分かりにくさ解消に取り組んでいく予定です。

* 当社が関わるすべてのステークホルダーをお客さまと捉え、お客さまのご満足を追求する活動「Total Customer Satisfaction: トータル・カスタマー・サティスファクション」の略

■ 株主・投資家さまとともに

IR基本方針と活動指針

KDDIでは、「IR基本方針」を策定し、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ホームページ上で公開するとともに、「活動指針3カ条」に基づいたIRを実践することで、株主・投資家さまとの長期的な信頼関係の構築と、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
- 能動的なIRを実施します
- 組織的なIRを展開します

2012年度のIR活動

四半期ごとの決算説明会で経営陣から業績を直接説明するほか、投資家さまとのミーティングを延べ950回実施しました。また、証券会社主催のカンファレンスへも積極的に参加するなど、コミュニケーションの充実に継続的に取り組むとともに、株主・投資家さまのご意見をタイムリーに経営にフィードバックしています。

個人投資家の皆さまとのコミュニケーションとして、個人投資家向けセミナーを20回開催（参加個人投資家さま：約1,800名）したほか、株主さま向けの施設見学会を実施するなど、コミュニケーションの強化を図りました。

2012年度の主なIR活動

活動内容	当社出席者	開催回数	出席者数
決算説明会	代表取締役社長ほか、各事業の担当役員	4回	400名
機関投資家・アナリスト対応	代表取締役社長、IR担当役員ほか	950回	—
個人投資家向けセミナー	代表取締役副社長、IR担当役員ほか	20回	1,800名



決算説明会の様子



個人投資家向けセミナーの様子

TOPICS

株主さま向けの施設見学会を実施

2012年9月、KDDIとしては初めての試みとなる株主さま向けの施設見学会を実施しました。見学施設は、横浜港内専用埠頭に停泊中の海底ケーブル保守船「KDDIオーシャンリンク*」で、抽選により40名の株主さまをご招待しました。



「KDDIオーシャンリンク」で説明を受ける株主の皆さま

当日は、船長が保守船内のさまざまな装置や機器について説明を行い、参加者からは、「普段見ることができない保守船を見学でき、貴重な体験ができた」、「海底ケーブル敷設の重要性が理解できた」、「今後、別の施設も見学したい」などのご意見をいただくなど、株主さまとのコミュニケーションを図る有意義な場となりました。

今後もKDDIをよりご理解いただけるよう、株主さまとのコミュニケーションの強化を図っていきます。

* KDDIの子会社である国際ケーブル・シップ株式会社（KCS）が運用する海底ケーブル保守船で、光海底ケーブルの敷設・埋設や修理・保守を行うために1992年に誕生しました。数々のハイクラス機器を装備し、新しい国際通信ネットワークづくりのために活躍しています。

外部機関からの評価

DATA 証券アナリストによるディスクロージャー優良企業
(通信・インターネット部門)

第1位

2012年度は、大和インベスター・リレーションズ株式会社の「2012年インターネットIR・優秀賞」に8年連続で選ばれたほか、日本証券アナリスト協会ディスクロージャー研究会の「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業」、また日興アイ・アール株式会社の「HP充実度ランキング」において全上場企業3,570社中3位に選ばれるなど、外部機関から高い評価をいただいています。また、2013年4月現在、日本国内の代表的SRI*1インデックスである「モーニングスター社会的責任投資株価指数*2」、ベルギーのForum ETHIBEL*3「ETHIBEL EXCELLENCE」投資ユニバース*4にも組み込まれています。

*1 社会的責任投資 (Socially Responsible Investment)

*2 モーニングスター株式会社が国内上場企業の中から社会的に優れた企業と評価する150社を選定し、その株価を指標化した国内初の社会的責任投資株価指数

*3 Forum ETHIBELは、ベルギーに拠点を置く非営利組織で、ヨーロッパにおいて社会的責任投資を推進している団体

*4 ファンドが運用に組み入れることのできる銘柄グループのこと



コミュニティへの参画および コミュニティの発展

コミュニティの発展に寄与する技術力の開発、助成事業の展開などを通じて、地域社会の一員としての役割を果たしていきます。



■ コミュニティへの積極的な参画

社会貢献方針

基本理念

KDDIグループは、「KDDIフィロソフィ」に基づき、当社が関わるすべてのステークホルダーのご満足を追求することで、持続的に世界中の人々が豊かで幸せな生活を送れる、笑顔あふれる社会の実現に貢献します。

行動指針

1. ICT（情報通信技術）の活用による社会課題の解決が、情報通信事業者としての社会的責任であると考え、すべての人々に安心・安全で快適なコミュニケーション環境をお届けすることを目指します。
2. 「デジタルデバイド*の解消」「健全な青少年の育成支援」「環境保全」「社会・文化支援」「災害時支援」の5分野を社会貢献活動の中期的テーマと定め、ネットワーク、商品・サービスなど持てる資源を最大限に活用し、KDDIらしいICTを活用した社会貢献活動を実践します。
3. ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、活動内容の継続的改善と開示・共有を図り、社会の発展に寄与します。
4. KDDIグループ社員は、社会貢献活動方針を共有し、よき企業市民として主体的な活動を行うことで、社会とともに持続的に成長することを目指します。

* PCやインターネットなどの情報通信技術を「持つ者」「持たざる者」との間に、情報格差が生じる問題。

社員参加型の社会貢献活動「+αプロジェクト」

DATA 2012年度の「+αプロジェクト」による寄付金総額

6,304,120円

「+αプロジェクト」は、KDDI独自の社員参加型の社会貢献プロジェクトです。プロジェクトメンバーが社内外で行った社会貢献活動に対してポイントを付与し、積み立てられたポイントを1ポイント100円に換算し、メンバーが推薦する慈善団体などにKDDIが寄付をする仕組みです。2013年3月現在、全国約6,800名の社員がプロジェクトメンバーに登録しています。2012年度は、ろう重複者支援施設「たましろの郷」など30の慈善団体に寄付しました。

クリック募金「キボウのカケラ」

ひとつのやさしい気持ちのカケラが、たくさん集まるとキボウに変わる。そんな思いを込めた、ホームページ上に公開のクリック募金サイト「キボウのカケラ」は、お客さまのクリック数を1クリック1円に換算し、社会貢献活動を行っているNPOなどへKDDIが寄付を行うものです。2012年度は、総額2,966,701円の寄付を行いました。

デジタルデバイド解消に向けたプロジェクト

開発途上国におけるデジタルデバイドの解消は、情報通信事業を提供する企業として、積極的に取り組むべき社会的課題と認識し、KDDI財団*では2002年度から継続してこの課題に取り組んでいます。

2012年度は、ブータン王国でのブロードバンド通信技術と広帯域アプリケーションの有効活用を実証するため、同国ルール地域3カ所にWiMAXなどのパイロット網を構築しました。また、ミクロネシア連邦では、交通や通信が隔離された離島の診療所でインターネットなどの通信が確保できるようにシステムの構築を行いました。

* ICTの恩恵を広く社会に還元するとともに、ICTによる世界の調和ある健全な発展に寄与することを理念とする公益財団法人

TOPICS

マーシャル諸島共和国から表彰状

2012年8月、タイ・バンコクで開催されたアジア・太平洋電気通信共同体（APT）主催の第9回APT開発フォーラムで、KDDIはマーシャル諸島のメジット島におけるICT環境の構築プロジェクトを推進したとして、同共和国から表彰されました。



マーシャル諸島共和国から表彰状を受領するKDDI社員

これは、2011年度にKDDI財団が、当時短波無線による音声通話のみであったマーシャル諸島のメジット島と首都マジュロ間にインターネットなどの通信システムの設計・構築を行ったことに対するものです。

■ 地域社会への教育支援

タブレット端末（多機能携帯端末）を使用した教育支援

KDDIは、2011年10月から横浜市立白幡小学校において、Android™タブレット端末を利用した実証研究を実施し、タブレット端末のほか、ネットワーク環境およびアプリケーションの提供を行っています。



タブレット端末で計算を行う児童

この取り組みは、文部科学省の「教育の情報化ビジョン」に基づき、学校・家庭・個人学習の分野において、ICTを利活用した質の高い教育の実現を目指した実証研究として実施しているものです。

2012年11月には、同校において、Android™タブレット端末を利用した授業を教育関係者等に公開しました。授業は、個人の進度に応じて問題を出し分ける算数ドリルと、必修化された英語の補助学習として、ネイティブの発音を聞きながらゲーム感覚で楽しめる英語カルタの2種類のアプリケーションを使って行いました。また、児童の学習成果や経過を可視化し、保護者・教員との共有ができる「eポートフォリオ」の紹介も行いました。

* 問題提供：小学館（算数）、独立行政法人 情報通信研究機構（英語）

キャリア教育

子どもたちが将来、社会の中で自分の役割を果たしながら、自分らしい生き方を実現するための力を養うキャリア教育の必要性が増しています。この視点に立



職業講話を行うKDDI社員

ちKDDIでは、中学校、高校、大学に向けた各種キャリア教育を展開しています。

2013年1月には、東京都立板橋有徳高等学校でKDDI社員が講師を務める職業講話を実施しました。この職業講話は、同校が進路指導の一環として1年生を対象に実施し、実社会で活躍する人から直接話を聞き、さまざまな職業について理解を深めることで、自分の進路を考えていく機会とすることを目的としています。当日は合計70名の生徒が出席し、KDDIグループの各部署ごとの仕事内容などの説明を行いました。

チャリティコンサートと学校建設

1970年代から1990年代初頭にかけて内戦状態だったカンボジアは、現在、学校教育面において、復興途中



KDDIスクール開校式後の記念撮影の様子

です。KDDI財団では、2005年から毎年、カンボジア支援のチャリティコンサートを開催し、その売上金や会場での募金にKDDIからの協賛金を加えた金額を、学校建設のため、NGO「World Assistance for Cambodia」に寄付しています。

この活動を通じて、国際化とICTに適応する人材育成を目的とした「KDDIスクール」を毎年建設しています。2013年1月には、バンテイメンチェイ州に通算8校目となる「KDDIスクール」が開校しました。同スクールの建設・開校は、「日本カンボジア友好60周年」の公式記念行事の一つに認定されています。

開校式典では、KDDI財団の伊藤理事長がクメール語の挨拶で始まるスピーチを行い、「勉強して、自分自身と国の未来を切り開いてほしい」と子どもたちにエールを送りました。



開発途上国への教育支援

2012年度はKDDIスクール以外に情操教育にも目を向け、カンボジアの子どもたちに絵を教えるNGO「小さな美術スクール」を支援しました。

チャリティコンサートのプログラムに生徒の作品を採用したほか、コンサート会場に生徒の絵画や絵画をプリントしたTシャツを展示し、「小さな美術スクール」へ寄付を募りました。

■ 技術力の開発と提供

助成事業の展開

KDDI財団では、ICTの普及・発展に寄与する調査研究やNPOなどの社会的・文化的活動、外国人留学生、日本人海外留学生への助成金支援のほか、特に優秀な成果をあげた研究に対して優秀研究賞を授与するなど、毎年総額約7,000万円の助成事業を行っています。このほか、大学と連携した小中学生向けの理科実験教室も実施しています。

海外研修員の受け入れと技術コンサルティングの提供

KDDI財団は、旧KDD（国際電信電話株式会社）が1957年から行ってきた「海外からの研修員受け入れ」事業を継続して実施しており、2013年3月までに



海外研修員受け入れの様子

144カ国、計5,700人以上を受け入れました。研修員は、帰国後それぞれの国で要職に就く方も多く、開発途上国の人材育成に大きく寄与しています。

また、政府開発援助に基づく技術コンサルティング業務では、「ベトナム国南北海底光ケーブル建設計画」と「カンボジア国メコン地域通信基幹ネットワーク整備計画」を実施しています。

「JICA サポーター宣言」

KDDIは、2012年11月、独立行政法人国際協力機構（JICA）の海外ボランティア活動を継続的に支援する企業として「JICA サポーター宣言*」を行いました。

KDDIでは、社員が会社に籍をおいたまま青年海外協力隊やシニア海外ボランティアとして途上国で活躍できる支援体制を構築し、1967年から62名の現職社員を継続的に派遣しています。

また、JICAの青年海外協力隊応募説明会において、KDDIの支援体制を紹介する企業講演を行うなど、JICAの活動をサポートしています。

* JICA サポーター宣言：青年海外協力隊等のJICA ボランティア活動への現職社員の参加を行っている企業や団体が、本団体の広報誌やウェブページを通じて、本活動への応援宣言や活動紹介などを積極的にを行い、JICA ボランティア活動を応援するもの

ベンチャー企業の成長支援

「KDDI∞Labo（ムゲンラボ）」

KDDIでは、グローバルに通用する革新的なインターネットサービスをつくり出す意欲を持った若いエンジニアを支援するプログラム「KDDI∞Labo」を2011年に開始しました。同プログラムでは、公募で選抜されたチームに対し、通信事業者の立場から、開発サポート、起業の際の経営サポート、プロモーション、出資や事業提携に至るまで一貫して支援し、KDDI事務所内のコミュニケーションスペースの提供やサービス開発に必要な端末やサーバーの貸与など、さまざまな側面でサポート

を行っています。2012年9月から開始した第3期プログラムには約100社の応募から選ばれた5チームが参加し、3カ月間のプログラムを経てアプリケーションの開発を行いました。開発後は、独自性・市場性・完成度について評価を行い、LiveStyles株式会社が開発した、スマートフォンでイベントの検索からチケットの購入・入場ができる「tixee（ティクシー）」を最優秀アプリケーションとして選考しました。2013年3月からは第4期プログラムを開始し、独創的なアイデアや技術の事業化に向けた支援を継続的に行っていきます。



「KDDI∞Labo」第4期プログラムの参加メンバー

「KDDI Open Innovation Fund」

「KDDI Open Innovation Fund」は、有望ベンチャー企業への支援を目的に、KDDIが出資し、グローバル・ブレイン株式会社が運用するコーポレート・ベンチャー・ファンドとして2012年2月に設立されました。このファンドを通じて出資提携した、株式会社TOLOT（本社：東京都江東区）、株式会社ジモティー（本社：東京都渋谷区）、3rd kind株式会社（本社：東京都渋谷区）がそれぞれ開発したアプリケーションを「auスマートパス」で提供を開始しました。

起業・経営支援サービス「SmaBI（スマビ）」の提供

2013年2月、KDDIは株式会社プロジェクトニッポン（本社：東京都新宿区）と共同で、起業・経営支援サービス「SmaBI」の提供を開始しました。

「SmaBI」は、株式会社プロジェクトニッポンが運営する日本最大規模の起業支援プラットフォーム「DREAMGATE」*のノウハウを活用して、会社設立時の定款や社員の入社・退社時といった労務管理に必要な100以上の法的書類をまとめて自動作成できる「法的書類生成ツール」、オンライン上で起業や経営に関する専門家顧問団をつくることのできる経営顧問サービス「社長参謀」など、起業に関するトータルサポートを行うサービスです。

* 「DREAMGATE」は日本最大の起業支援プラットフォームサイトで、経済産業省の後援を受け、2003年4月に発足。40万人を超える起業家ユーザーと約500名のベンチャーキャピタリスト、弁護士、会計士、中小企業診断士など起業支援専門家を抱え、ポータルサイト「DREAMGATE」の運営・セミナー・イベント・ビジネスプランコンテスト・起業家表彰制度などを実施

コーポレート・ガバナンス

- 80 コーポレート・ガバナンス
- 82 リスクマネジメント／内部統制
- 84 役員

コーポレート・ガバナンス

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。

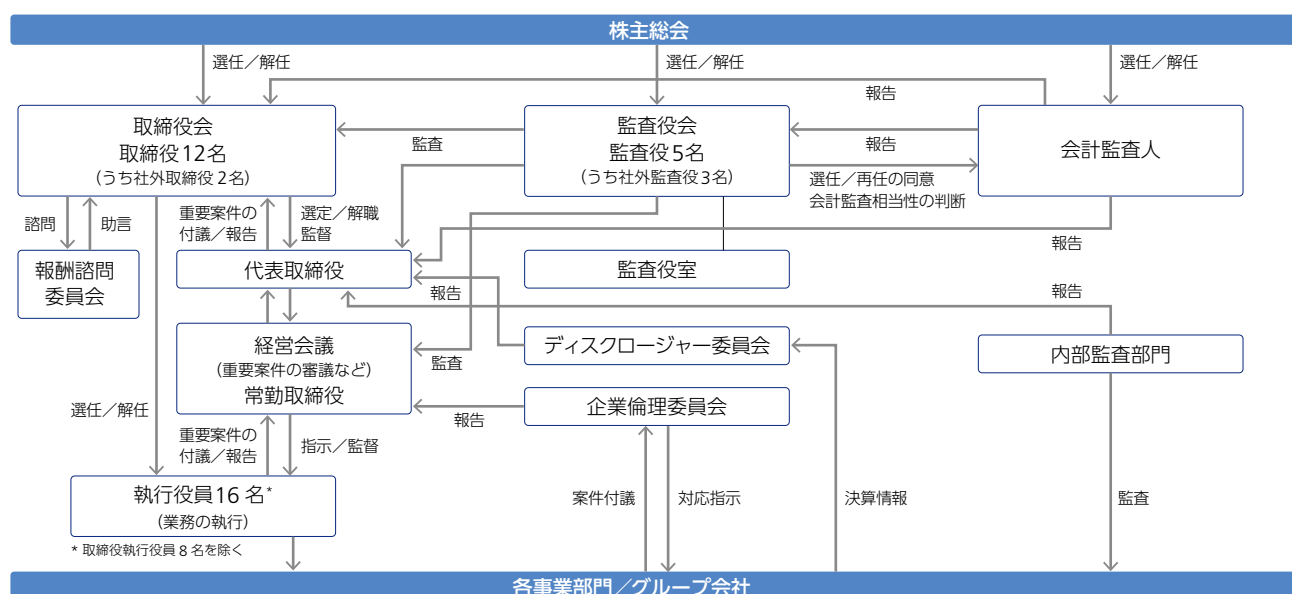
取締役会は、社外取締役を含む取締役で構成し、法令などに定める重要事項の決定を行うとともに取締役などの適正な職務執行が図られるよう監督しています。取締役会付議事項のほか、業務執行に係る重要事項については、取締役、執行役員にて構成される経営会議において決定しています。また、取締役会は執行役員を選任・解任する権利を有しています。さらに、取締役会の諮問を受けて役員報酬に関する助言を行う「報酬諮問委員会」を設置しています。

監査役は、取締役会をはじめ、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、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、監査役の意見を聴取しています。

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 (2013年6月19日現在)



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)	2012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。	2013年6月19日より 就任
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。	2013年6月19日より 就任

社外監査役

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)	2012年度の主な活動
阿部 健	- 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。そのご経験から、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。拠って、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。	2012年6月20日より 就任 取締役会は8回開催中 8回出席。監査役会は 7回開催中7回出席。
天江 喜七郎	- 直接、会社の経営に関与されたことはありませんが、長年の外交官としての豊富な経験および各種団体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。 - ご経験から、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。	2012年6月20日より 就任 取締役会は8回開催中 8回出席。監査役会は 7回開催中7回出席。
平野 幸久	- 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し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に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。	2012年6月20日 より就任 取締役会は8回開催中 8回出席。監査役会は 7回開催中7回出席。

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	2	20
	上記を除く取締役	10	556
監査役	社外監査役	6	39
	上記を除く監査役	2	47

- (注) 1. 上記の監査役の支給人員には、2012年6月20日開催の第28期定時株主総会の終結をもって退任した社外監査役3名を含んでいます
2. 取締役の定額報酬の限度額は、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給与とは含まれない)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年額4,000万円以内と決議いただいています
3. 監査役の報酬限度額は、2012年6月20日開催の第28期定時株主総会において年額10,000万円以内と決議いただいています(事業年度単位となります)
4. 取締役の報酬等の額には、2011年6月16日開催の第27期定時株主総会において決議いただいた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。取締役(社外取締役を除く)10名15,344万円
5. 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に対する退職慰労金清算支給を決議いただいています

報酬等の内容の決定に関する方針

KDDIは、以下のとおり取締役および監査役の報酬等の内容の決定に関する方針を定めています。また、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、議長および半数以上の委員を社外取締役で構成しています。

取締役の報酬に関する方針

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、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。

監査役の報酬に関する方針

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。

リスクマネジメント／内部統制

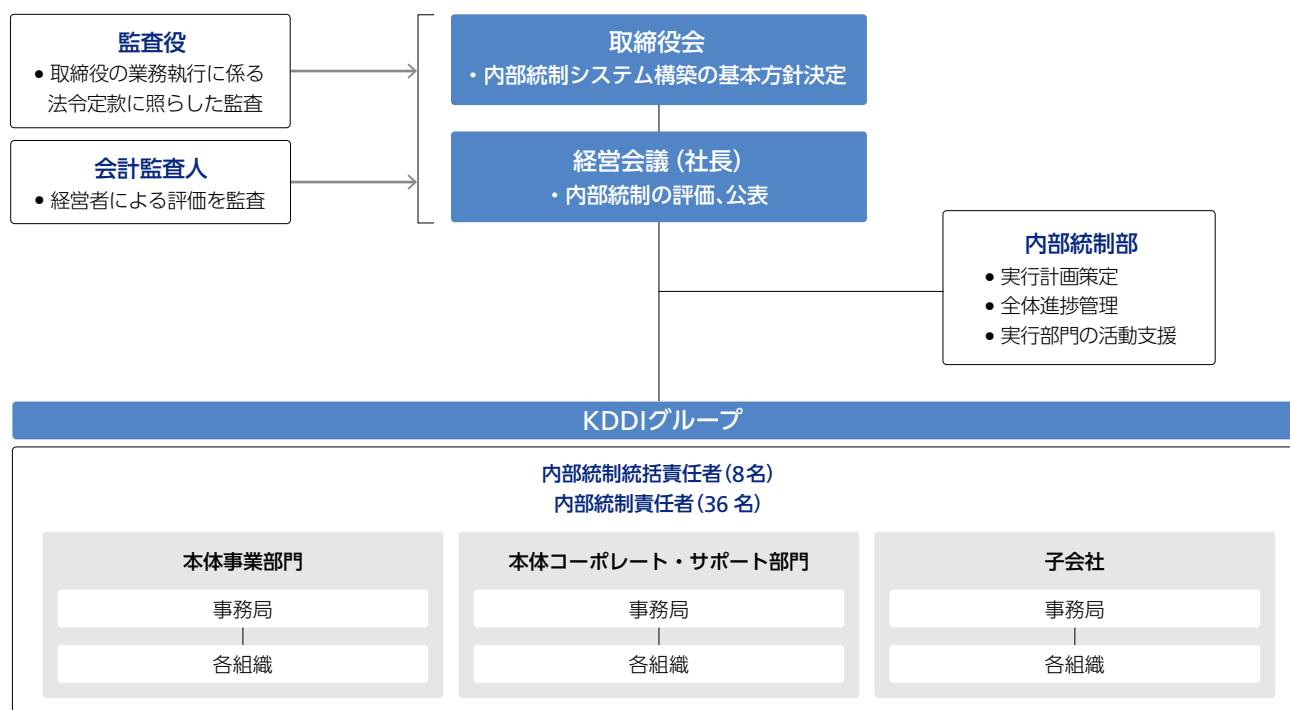
KDDIのリスクマネジメント・内部統制活動の推進体制

KDDIでは、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。KDDI本体および主要グループ子会社に計36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。この体制のもとに、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。

2012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、フューチャーフォンからスマートフォンへのシフト、雇用形態の変化などの事業環境の変化を踏まえ、重要リスク29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。

リスクマネジメント・内部統制活動の推進体制



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、財務報告の信頼性を確保すべくKDDI本体および国内・海外の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取りまとめ、2013年6月に内閣総理大臣に提出し、投資家の皆さまに開示しています。

知的財産の保護

KDDIでは、会社の知的財産の創造と保護や他者の知的財産の尊重を「KDDI行動指針」の基本原則で定めています。

また、知的財産の保護・管理に関する専門部署「知的財産室」を設置しています。

さらに、KDDIが保有する発明・考案・意匠、商標の産業財産権、ソフトウェアなどの著作権、技術ノウハウなどの不正競争防止法で保護される権利について、その適切な管理および活用を図ることを目的に「知的財産取扱規程」を策定しています。

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

KDDIは、内部統制報告制度への対応が企業クオリティ向上の通過点と位置付けています。内部統制報告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「業務品質向上活動」に全社で取り組んでいます。

KDDIではこれまで、各部門における業務プロセス改善のモチベーション向上を図るため、優秀で意欲的な改善案件に対して表彰する制度「業務品質向上賞」を導入してきました。2012年度はこの制度に加え、社員一人ひとりの改善に対する意識や会社の業務品質レベルの向上と業績アップにつなげることを目的に「ローコストオペレーション」活動を開始しました。KDDIでは、全社員が、①小さな業務プロセス改善を、②一つひとつ積み重ね、継続していくことで、③利益を生み出していくとともに、④自立的に取り組むことが社風として根付いていく活動を目的として推進しています。

また、全社員に対する浸透策として、内部統制の理解を深め、活動の定着を図るため、定期的にメールマガジンや社内報などを活用した役員からのメッセージや好事例などの共有、eラーニングなどさまざまな施策を実施しています。

事業継続計画（BCP）の取り組み

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。同計画は、「社員とその家族の安全確保」および「指定公共機関として通信サービス継続の責務を果たす」ため、さまざまな施策を講じています。具体的には、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。こうした体制強化と並行するかたちで、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。

2013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、南海トラフ巨大地震を想定した「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」を採用し、訓練対象となる非常時参集メンバー約200名の参加者は、訓練開始

と同時に提示された膨大な被災想定を読み解き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。

また、「新型インフルエンザ対策ガイドライン」（2009年2月新型インフルエンザおよび鳥インフルエンザに関する関係者対策会議）に基づき、新型インフルエンザの大流行時においても、お客さまに情報通信サービスを継続してご提供するために、社員の健康にも万全を期し、的確な対応を図るための「新型インフルエンザ発生時の全社事業継続計画」を策定しています。



全国の総支社を通信機器で結んで行われた災害対策訓練

VOICE

すべてのお客さまに1秒でも早い安心をお届けするために



運用本部
運用品質管理部
特別通信対策室 室長
木佐貫 啓

東日本大震災を経験し、私たちはライフラインを支える通信会社の社員としての使命や災害時にはすべてのお客さまに1秒でも早く通信を通じた「安心」と「喜び」をお届けしたいという強い思いが社員一人ひとりにあります。この思いから運用部門では、災害時におけるサービスの早期復旧を迅速に行うため、日々の業務内での対応を強化し、2種類の訓練を継続して実施しています。また、これらの訓練内容や訓練を通じて得られた課題や改善点は、多くの期間をかけ、検証・検討を行っています。

今後は、道路寸断などによる孤立エリアを想定した訓練をはじめとし、どのような災害時でも対応できる体制を整えていきたいと思っています。

訓練内容

1. 社内訓練

サービスの早期復旧のため、災害発生時から復旧までにかかる時間を意識しながら、さまざまな状況を想定し、数日間かけて実施する訓練。

2. 公開訓練

国や都などの防災拠点において、車載型基地局の設営を行い、災害時のサービス復旧活動をより多くの方にご理解いただく訓練。



公開訓練の様子

役員

(2013年6月19日現在)

取締役



おの でら ただし
小野寺 正

代表取締役会長

- '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 (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常務
- '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)



もろずみ ひろふみ
両角 寛文

代表取締役執行役員副社長

- '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)



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常務
- '10.6 当社代表取締役執行役員専務 (現任)
- '11.4 当社新規事業統括本部長 (現任)



しまた よしはる
嶋谷 吉治

取締役執行役員専務

- '03.4 当社執行役員
- '09.6 当社取締役執行役員常務
- '11.4 当社技術統括本部長 (現任)
- '11.6 当社取締役執行役員専務 (現任)



いしかわ ゆうぞう
石川 雄三

取締役執行役員専務

- '01.6 当社執行役員
- '10.6 当社取締役執行役員常務
- '11.6 当社取締役執行役員専務 (現任)
- '12.4 当社コンシューマ事業本部長兼ソリューション事業本部担当兼グローバル事業本部担当兼商品統括本部担当 (現任)



いのうえ まさひろ
井上 正廣

取締役執行役員常務

- '05.1 当社執行役員常務
- '10.6 当社取締役執行役員常務 (現任)
- '11.4 当社技術統括本部副統括本部長建設・運用担当 (現任)



ゆあさ ひでお
湯浅 英雄

取締役執行役員常務

- '03.4 当社執行役員
- '10.6 当社取締役執行役員常務 (現任)
- '11.4 中部テレコミュニケーション株式会社代表取締役社長 (現任)



ふくざき つとむ
福崎 努

取締役執行役員常務

- '06.10 当社執行役員
- '12.4 当社執行役員常務 コンシューマ事業本部コンシューマ営業本部長兼関東統括責任者 (現任)
- '13.6 当社取締役執行役員常務 (現任)



たじま ひでひこ
田島 英彦

取締役執行役員常務

- '10.4 当社執行役員
- '13.4 当社執行役員常務 グローバル事業本部長兼グローバルコンシューマビジネス本部長 (現任)
- '13.6 当社取締役執行役員常務 (現任)



く ば てつお
久芳 徹夫

取締役 *1

- '09.4 京セラ株式会社 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)



こだいら のぶゆき
小平 信因

取締役 *1

- '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)

監査役

常勤監査役

い き まさたか
吉岐 雅隆

さんべい よしなり
三瓶 美成

あ べ たけし
阿部 健 *2

監査役

あ ま え きしちろう
天江 喜七郎 *2

ひらの ゆきひさ
平野 幸久 *2

*1 社外取締役

*2 社外監査役

常勤監査役 阿部健氏、監査役 天江喜七郎氏および平野幸久氏の各氏は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に規定する独立役員です。

財務セクション

86	連結貸借対照表
88	連結損益計算書
89	連結包括利益計算書
89	連結株主資本等変動計算書
91	連結キャッシュ・フロー計算書

連結貸借対照表

KDDI株式会社および子会社
2012年および2013年3月期末

	百万円	
	2012	2013
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥ 100,037	¥ 96,952
受取手形及び売掛金、未収入金	827,177	1,032,722
有価証券	80,188	231
貯蔵品	65,232	56,943
繰延税金資産(流動)	57,781	58,768
その他の流動資産	21,427	25,524
貸倒引当金(流動)	(14,960)	(20,271)
流動資産合計	1,136,882	1,250,869
有形固定資産		
機械設備、空中線設備、線路設備、土木設備、海底線設備等	4,011,406	3,997,719
建物、構築物	639,738	613,562
機械及び装置、車両、工具器具備品	182,802	193,866
土地	251,994	249,931
建設仮勘定	134,190	124,561
その他の有形固定資産	29,000	30,200
	5,249,130	5,209,841
減価償却累計額	(3,365,404)	(3,379,882)
有形固定資産合計	1,883,726	1,829,959
投資その他の資産		
投資有価証券	86,615	81,787
関係会社株式	352,001	348,388
無形固定資産	218,125	217,698
のれん	91,901	86,376
繰延税金資産(固定)	104,829	114,577
その他の資産	139,050	166,360
貸倒引当金(固定)	(9,121)	(11,015)
投資その他の資産合計	983,401	1,004,171
資産合計	¥4,004,009	¥4,084,999

	2012	2013
負債・純資産		
流動負債		
短期借入金、1年以内に期限到来の固定負債	¥ 185,599	¥ 264,693
支払手形及び買掛金、未払金	363,781	369,838
未払法人税等	149,774	104,774
未払費用	20,371	23,000
賞与引当金	20,077	20,765
東日本大震災による損失引当金	1,993	49
その他の流動負債	99,057	94,077
流動負債合計	840,651	877,196
固定負債		
長期借入金	301,286	244,728
社債	349,991	259,997
転換社債型新株予約権付社債	200,917	200,667
ポイント引当金	91,453	91,583
退職給付引当金、その他の固定負債	91,086	87,465
固定負債合計	1,034,733	884,440
負債合計	1,875,384	1,761,636
純資産		
資本金		
授權株式数		
2012年3月31日現在－ 7,000,000株		
2013年3月31日現在－ 700,000,000株		
発行済株式総数		
2012年3月31日現在－ 4,484,818株		
2013年3月31日現在－ 448,481,800株		
資本剰余金	141,852	141,852
利益剰余金	367,104	367,145
自己株式	1,879,088	2,055,587
2012年3月31日現在－ 663,006株		
2013年3月31日現在－ 66,269,400株	(346,164)	(346,002)
株主資本合計	2,041,880	2,218,581
その他有価証券評価差額金	36,443	38,882
繰延ヘッジ損益	(677)	(1,598)
為替換算調整勘定	(16,899)	(6,071)
その他の包括利益累計額合計	18,867	31,213
新株予約権	1,129	574
少数株主持分	66,749	72,995
純資産合計	2,128,625	2,323,363
負債・純資産合計	¥4,004,009	¥4,084,999

連結損益計算書

KDDI株式会社および子会社
2012年および2013年3月期

	百万円	
	2012	2013
営業収益		
電気通信事業営業収益	¥2,394,136	¥2,432,726
附帯事業営業収益	1,177,962	1,229,562
営業収益合計	3,572,098	3,662,289
営業費用		
営業費	667,748	671,840
減価償却費	389,008	371,966
通信設備使用料	347,228	374,825
附帯事業営業費用	1,249,659	1,309,048
その他	440,807	421,942
営業費用合計	3,094,450	3,149,619
営業利益	477,648	512,669
営業外費用(収益)		
支払利息	12,891	11,118
受取利息	(966)	(775)
受取配当金	(1,719)	(1,987)
持分法による投資損失	18,298	—
持分法による投資利益	—	(3,899)
匿名組合投資利益	(654)	—
匿名組合契約終了に伴う配当金	(6,977)	—
投資有価証券評価損	504	520
投資有価証券売却益	(138)	(1,050)
固定資産売却益	(170)	(588)
固定資産売却損	677	1,078
負ののれん発生益	(235)	—
新株予約権戻入益	(493)	(512)
事業分離における移転利益	(3,615)	—
減損損失	9,947	80,549
固定資産除却損	—	22,713
東日本大震災による損失	4,074	—
東日本大震災による損失引当金戻入益	(6,815)	—
支払補償費	736	2,003
その他営業外損失	(2,116)	(8,211)
営業外費用合計	23,228	100,957
税金等調整前当期純利益	454,420	411,712
法人税等		
当年度分	177,279	173,408
繰延税額	30,282	(11,161)
法人税等計	207,561	162,248
少数株主損益調整前当期純利益	246,859	249,464
少数株主利益	8,254	7,994
当期純利益	¥ 238,605	¥ 241,470

	円	
	2012	2013
1株当たり情報		
当期純利益	¥ 290.58	¥ 315.90
潜在株式調整後当期純利益	283.34	289.26
配当金額*	80	90

* 2012年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき、100株の割合に、さらに2013年4月1日に、普通株式1株につき2株の割合で分割を実施。配当金については、上記2回の株式分割を考慮した額を記載。合わせて、2012年3月期も分割調整後の数値を記載。

連結包括利益計算書

KDDI株式会社および子会社
2012年および2013年3月期

百万円

	2012	2013
少数株主損益調整前当期純利益	¥246,859	¥249,464
その他包括利益		
その他有価証券評価差額金	7,191	711
為替換算調整勘定	(3,641)	12,063
持分法適用会社に対する持分相当額	(898)	1,342
その他包括利益合計	2,651	14,115
包括利益	249,510	263,579
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	242,010	253,816
少数株主に係る包括利益	¥ 7,501	¥ 9,763

連結株主資本等変動計算書

KDDI株式会社および子会社
2012年および2013年3月期

百万円

	2012	2013
株主資本		
資本金		
当期首残高	¥ 141,852	¥ 141,852
当期末残高	141,852	141,852
資本剰余金		
当期首残高	367,092	367,104
当期変動額		
自己株式の処分	12	40
当期変動額合計	12	40
当期末残高	367,104	367,145
利益剰余金		
当期首残高	1,704,171	1,879,088
当期変動額		
剰余金の配当	(63,688)	(64,971)
当期純利益	238,605	241,470
当期変動額合計	174,917	176,499
当期末残高	1,879,088	2,055,587
自己株式		
当期首残高	(125,245)	(346,164)
当期変動額		
自己株式の取得	(220,970)	(2)
自己株式の処分	50	164
当期変動額合計	(220,919)	162
当期末残高	(346,164)	(346,002)
株主資本合計		
当期首残高	2,087,870	2,041,880
当期変動額		
剰余金の配当	(63,688)	(64,971)
当期純利益	238,605	241,470
自己株式の取得	(220,970)	(2)
自己株式の処分	63	205
当期変動額合計	(45,990)	176,702
当期末残高	¥2,041,880	¥2,218,581

連結株主資本等変動計算書

KDDI株式会社および子会社
2012年および2013年3月期

百万円

	2012	2013
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	¥ 28,612	¥ 36,443
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	7,830	2,439
当期変動額合計	7,830	2,439
当期末残高	36,443	38,882
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	32	(677)
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(709)	(921)
当期変動額合計	(709)	(921)
当期末残高	(677)	(1,598)
為替換算調整勘定		
当期首残高	(13,183)	(16,899)
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(3,716)	10,828
当期変動額合計	(3,716)	10,828
当期末残高	(16,899)	(6,071)
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	15,462	18,867
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	3,405	12,346
当期変動額合計	3,405	12,346
当期末残高	18,867	31,213
新株予約権		
当期首残高	1,505	1,129
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(376)	(555)
当期変動額合計	(376)	(555)
当期末残高	1,129	574
少数株主持分		
当期首残高	67,003	66,749
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(253)	6,245
当期変動額合計	(253)	6,245
当期末残高	66,749	72,995
純資産合計		
当期首残高	2,171,839	2,128,625
当期変動額		
剰余金の配当	(63,688)	(64,971)
当期純利益	238,605	241,470
自己株式の取得	(220,970)	(2)
自己株式の処分	63	205
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,776	18,037
当期変動額合計	(43,214)	194,739
当期末残高	¥2,128,625	¥2,323,363

連結キャッシュ・フロー計算書

KDDI株式会社および子会社
2012年および2013年3月期

百万円

	2012	2013
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥ 454,420	¥ 411,712
減価償却費	417,886	406,726
減損損失	9,947	80,549
のれん償却額	14,276	16,444
負ののれん発生益	(235)	—
固定資産売却損失又は(利益)	507	535
固定資産除却損	12,965	23,732
東日本大震災による損失引当金の増加額又は(減少額)	(14,290)	(1,943)
事業構造改革費用	(3,615)	—
匿名組合契約終了に伴う配当金	(6,977)	—
貸倒引当金の増加額又は(減少額)	1,494	7,001
退職給付引当金の増加額又は(減少額)	(37)	(5,238)
受取利息及び受取配当金	(2,685)	(2,763)
支払利息	12,891	11,118
持分法による投資損失又は(利益)	18,298	(3,899)
投資有価証券評価損失又は(利益)	512	521
ポイント引当金の増加額又は(減少額)	6,256	130
資産及び負債の増減		
前払年金費用の(増加額)又は減少額	1,738	1,844
売上債権の(増加額)又は減少額	(207,034)	(199,531)
たな卸資産の(増加額)又は減少額	(6,945)	8,613
仕入債務の増加額又は(減少額)	23,442	(10,289)
未払金の増加額又は(減少額)	62,003	4,872
未払費用の増加額又は(減少額)	5,015	1,192
前受金の増加額又は(減少額)	(10,356)	(2,297)
その他	(4,226)	(5,841)
小計	785,248	743,185
利息及び配当金の受取額	8,761	10,306
利息の支払額	(12,883)	(11,225)
法人税等の支払額	(88,626)	(218,358)
法人税等の還付額	33,386	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	725,886	523,908
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	(318,871)	(322,817)
信託受益権の取得による支出	(14,994)	—
有形固定資産の売却による収入	531	1,949
無形固定資産の取得による支出	(75,915)	(92,955)
投資有価証券の取得による支出	(1,962)	(2,158)
投資有価証券の売却による収入	3,424	6,959
事業分離による支出	(1,000)	—
関係会社株式の取得による支出	(25,742)	(9,679)
連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の取得による支出	(31,789)	(2,403)
連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の取得による収入	832	—
匿名組合契約終了に伴う出資金及び配当による収入	7,704	—
長期前払費用の取得による支出	(26,801)	(51,322)
その他	75	(566)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(484,507)	(472,992)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	(1,020)	86,582
長期借入れによる収入	—	24,000
長期借入金の返済による支出	(133,750)	(112,960)
社債の償還による支出	—	(65,000)
転換社債型新株予約権付社債の発行による収入	201,000	—
自己株式の取得による支出	(220,970)	(2)
配当金の支払額	(63,689)	(64,974)
少数株主への配当金の支払額	(1,193)	(1,372)
少数株主からの払込みによる収入	11	257
その他	(6,320)	(6,782)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(225,931)	(140,250)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(1,126)	2,431
現金及び現金同等物の増加額又は(減少額)	14,322	(86,903)
現金及び現金同等物の期首残高	159,870	174,192
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 174,192	¥ 87,289

会社概要

(2013年3月31日現在)

社 名 KDDI株式会社
創 業 1984年6月1日
事業内容 電気通信事業
本社所在地 〒102-8460 東京都千代田区飯田橋三丁目10番10号
本店所在地 〒163-8003 東京都新宿区西新宿二丁目3番2号
資本金 141,851百万円
社員数 20,238名(連結ベース)
代表取締役社長 田中 孝司

大株主

氏名または名称	所有株式数	出資比率*	議決権比率
京セラ株式会社	57,267,700株	12.76%	14.98%
トヨタ自動車株式会社	49,748,800株	11.09%	13.01%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	22,187,500株	4.94%	5.80%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	18,635,082株	4.15%	4.87%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	14,912,488株	3.32%	3.90%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505223	7,016,095株	1.56%	1.83%
メロンバンクエヌエーアズ エージェントフォーイツククライアントメロン オムニバスユーエスペンション	4,557,683株	1.01%	1.19%
CITIBANK, N.A. - NY, AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY SHARE HOLDERS	4,283,226株	0.95%	1.12%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505225	3,943,921株	0.87%	1.03%
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	3,482,600株	0.77%	0.91%

* 上記出資比率は、当社の保有する自己株式66,269,400株を含んで算定しています。なお、当社は自己株式を上記大株主から除いております。

お問い合わせ

経営管理本部 IR室

E-mail: kddi-ir@kddi.com

総務・人事本部 総務部 CSR・環境推進室

E-mail: csr@kddi.com

CSR & アニュアルレポート2013は環境に配慮した用紙・インキ・製造方法を採用した印刷物です。

用紙



本冊子は、auショップなどで回収された紙資源をベースにつくられた「KDDI循環再生紙」を使用しています。

インキ



インキに含まれる有害な石油系の溶剤の一部を、大豆油などの植物性油で代用したインキを使用しています。

印刷



現像液や湿し水を使わず、有害な廃液が出ない「水なし印刷」を採用しています。

「スマートバリュー」はイーエムシー株式会社の登録商標です。「Android」は、Google Inc. の商標です。iPhoneは、Apple Inc. の商標です。iPhone商標は、アイホン株式会社のライセンスに基づき使用されています。WiMAXは、WiMAXフォーラムの商標または登録商標です。「Wi-Fi」は、Wi-Fi Alliance®の登録商標です。「ハイビジョン」は、一般財団法人NHK エンジニアリングシステムの商標登録です。

KDDI株式会社
KDDI CORPORATION

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



本冊子から排出される一冊あたり 1,035g の CO₂ をカーボン・オフセットしています。

本 CSR & アニュアルレポート 2013 の製造時に排出する CO₂ 2,795kg は、カーボン・オフセット・ジャパン (COJ) を通じてオフセットされ、東日本大震災復興支援型国内クレジットを活用し、被災地を支援しています。