

## KDDIは未来の通信を創りあげていきます。

2003年度(2003年4月1日から2004年3月31日までの1年)は、KDDIがこれまで構築してきた戦略や施策の展開が目に見える成果として実を結んだ年であり、同時に長期的な目標に向かって大きく前進することができた重要な年となりました。この場をお借りして、当期の概況と将来に向けての戦略をご説明させていただきます。

### 大幅な増益と有利子負債の削減

当期の連結業績に関しましては、営業収益が前期比2.2%増の2兆8,461億円、営業利益は107.7%と大幅増の2,921億円となりました。これらはKDDIにとって過去最高の営業収益ならびに営業利益となっています。これに伴い、期中のキャッシュ・フローも大きく改善し、フリー・キャッシュ・フローは前期比32.4%増の4,042億円となりました。この結果、有利子負債総額を、2003年3月末の1兆4,970億円から1兆1,798億円に3,172億円削減いたしました。2005年3月期末を目標に有利子負債を1兆円に削減するという計画も、十分達成可能と考えています。

このような好調な業績を受け、皆さまのこれまでのご支援にお応えすべく、当期の1株当たり期末配当金を2,400円に増配し、中間配当金の1,200円と合わせて年間配当金を3,600円といたしました。当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営の重要事項と認識しており、今後も持続的な成長の中で、継続的な安定配当に努めてまいります。

### 3Gへの世代移行に伴いau事業が大きく飛躍

2003年度は、当社のau事業にとって大変重要な1年でした。既にご承知のように、国内の携帯電話の人口普及率は65%に達しており、市場は成熟していると言われております。このような市場で携帯電話事業を大きく成長させるために、当社は3G(第3世代)への世代交代期の需要に合わせて、魅力的なサービスや端末の提供に努めてまいりました。

具体的には、既に2002年度から3G携帯電話サービス「CDMA 1X」を開始しておりましたが、当期にはこれまで以上に

積極的な営業活動を推進すると同時に、2003年11月には、さらに進化した新しい3G携帯電話サービス「CDMA 1X WIN」を開始し、最大2.4Mbpsの通信速度を活かした大容量コンテンツの提供、コスト効率のよいネットワークの活用による定額制データ通信料金の導入など、よりスピーディで快適なモバイル環境の実現に努めました。これらの活動の結果、auは携帯電話全体の当期1年間における契約数純増シェアで、初めてNo.1となることができました。

### 他の3事業も一定の利益、キャッシュ・フローを確保

BBC&ソリューション事業は減収減益となったものの、期初の目標に近い利益を確保することができました。この市場では固定電話による音声トラフィックの減少が続いており、またIP電話への移行が進むなど、非常に厳しい事業環境下にあります。そこで当社は、この音声通話の減収分をカバーするために、データ通信サービスを中心としたさまざまな施策と積極的な営業活動の推進に努めました。一方、旧設備の除去など不活性資産のリストラを進めるとともに、各種コストの削減に努めました。

また、ツーカー事業とポケット事業においては、引き続き特定のお客さま層に的を絞ったサービス展開を図り、効率的なキャッシュ・フロー経営を徹底させることで、いずれの事業も前期比で増益を達成し、期初の目標を上回ることができました。ご契約数が減少していることから、売上高は減少しておりますが、潤沢なフリー・キャッシュ・フローを確保し、有利子負債の削減は順調に進んでいます。



五十嵐 三津雄 代表取締役会長(左) 小野寺 正 代表取締役社長

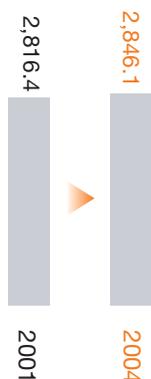
### 構造改革が利益体質を強化

2000年10月に3社合併して以来、当社は直面していたさまざまな課題を一つひとつ解決し、グループの利益体質の強化に努めてまいりました。すべての戦略的施策の基本は、事業を長期的に運営していくための「構造改革」でした。これらは、次の3点にまとめられます。

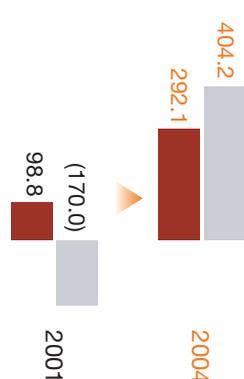
1. 持続的な成長を見据えた「事業の選択と集中」
  2. 合併効果をフルに発揮するための「スリムな事業体制の構築」
  3. 収益力が高く、安定した成長を実現する「財務基盤の強化」
- 当社が、合併3年後にあたる当期に、営業利益を合併年度の3倍近くにまで伸ばせたことは、このような構造改革の成果であると考えております。

### 合併時との業績比較

営業収益 (十億円)



■ 営業利益  
■ FCF (十億円)



有利子負債残高 (十億円)



2001年3月期の各数値は、連結の数値に合併前のKDD、IDOの上期を単純に合算しています。

# ブロードバンドが、私たちの コミュニケーションをより豊かに変えていきます。

## 三本の柱を中心に事業を拡大

現在、KDDIグループの収益ならびに利益の大部分は主力であるau事業が占めており、今後もこの事業が牽引する事業構造は変わらないと見ております。しかしながら、中長期的に一層の拡大を目指すには、au事業以外にも新たな成長分野を築いていく必要があると考えており、具体的には以下の3本の柱を確立させてまいりたいと思っております。

## 個人向け携帯電話事業

「CDMA 1X WIN」の本格的な営業展開を図っていきます。当期末時点での「CDMA 1X WIN」契約数の比率は、サービス開始直後ということでもまだ低い状態ですが、今後新たな端末、サービスを投入することで契約数の拡大を目指します。また、「EZチャンネル」などの大容量コンテンツもグレードアップし、定額制をフルに活かした3Gサービスとして、他社との差別化を一層明確化していきます。

また、お客さまが料金を気にすることなく、手軽にモバイル・インターネットを利用できる定額制が浸透することで、コンテンツのリッチ化やEコマースの強化、「EZチャンネル」を軸とした放送型コンテンツの提供など、携帯電話の新たな利用シーンが拡がり、そこに従来の通信料収入以外の新たな収入源の拡大が期待できると考えています。

## 法人向けモバイルソリューション

法人向けに新たな需要を掘り起こし、さまざまなビジネスシーンに向けたサービスを提供していきます。KDDIは、モバイルと固定の両方のインフラを持っている強みを生かし、独自性のあるソリューションサービスを積極的に展開していきます。例えば、auの携帯電話と固定データ通信のインフラを使って、お客さま企業内のシステムを全国規模で連携させ、「BREW™」によるダウンロード型のアプリケーションやGPSナビゲーション機能を駆使してカスタマイズするなど、KDDIならではのサービスの提供により事業規模の拡大を図っていきます。

## 個人向けブロードバンド事業

2003年10月より開始した「KDDI光プラス」の本格的な営業展開を図ります。現在、個人向けのブロードバンドサービスはADSLが中心となっていますが、私どもはFTTHがブロードバンドサービスの本命であると考えています。「KDDI光プラス」では、光ファイバーを使った超高速のインターネットサービス、IP電話、多チャンネル放送サービスをパッケージで提供しています。現在は中・大型マンション中心に営業活動を行っていますが、今後は個人宅へと対象を拡大し、早期にこのサービスを軌道に乗せることで、固定通信事業の新たな柱としていきたいと考えております。

## パーソナル・ゲートウェイ



### ユビキタス・ネットワーク社会における当社の強み

当社の真の強みは、au事業を中心にモバイルから固定まで幅広い通信インフラを持ち合わせていることです。現在、日本の通信市場は、さまざまな技術革新や事業環境の変化により、激動の波にさらされています。また将来、通信はさらなるブロードバンド化とモバイル化が進み、いつでも・どこでも、あらゆる人・モノに対してアクセスできる「ユビキタス・ネットワーク社会」が到来すると考えられています。その時には、携帯であれ固定であれ、通信はそれらのコンテンツやサービスへのアクセス手段として、ますます重要性を増していくでしょう。

auが提供する携帯電話サービスは、既に通話機能やE-mailといった通信媒体の枠を超え、デジタルカメラ、音楽、映像、GPSなどという最先端の機能をお客さまに提供しています。この携帯電話サービスがお客さまの日々の生活の中で果たす役割は今後ますます大きくなり、財布、クレジットカード、鍵、定期券としての機能や、自宅の家電機器をコントロールするリモコンとしての機能も果たしていくでしょう。このように、auの携帯電話サービスは来るべき「ユビキタス・ネットワーク社会」における「パーソナル・ゲートウェイ」としての役割を担っていきます。

また、携帯電話を通してアクセスする映像や音楽などのコンテンツも、一層高度化し、大容量化が進んでいきます。KDDIでも、「KDDI光プラス」向けの放送コンテンツをau携帯電話のサービスと連携させるなど、さまざまな施策を推進していきます。加えて、地上波デジタル放送のモバイル向けサービスが近年中に開始されるという計画もあり、モバイル端末としての携帯電話はひとつのメディアへと進化する過程にあります。このように携帯電話には「ユビキタス・ネットワーク社会」における新たな「メディア・インフラ」となる可能性も期待されています。KDDIは、そのような社会において携帯電話を「パーソナル・ゲートウェイ」に据え、総合的な通信インフラを幅広く提供することを目指しています。

### お客さま満足度業界No.1を目指して

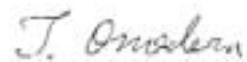
当社が長期的に持続的成長可能な企業体になるためには、最先端の技術やサービスを提供するだけでなく、お客さま視点のサービス提供が不可欠と考えています。KDDIは「お客さま第一主義」を最重要課題としており、TCS(トータル・カスタマー・サティスファクション)活動を推進し、「お客さま満足度No.1」を目指してまいります。KDDIにとってのお客さまとは、当社サービスのご契約者のみならず、販売店やメーカー各社、株主、社員、環境を含む社会全体のすべてのステークホルダーを意味しています。これらのお客さまから多種多様なご意見やご要望を頂戴することで、サービスの質的向上を総合的に図っていきたくと考えています。

通信技術の飛躍的な進歩により、社会における「通信」の果たす役割はこれまでになくその重要性を増しつつあります。このような環境下、KDDIは単に技術の優位性を追求するのではなく、常にお客さまの視点から通信事業をとらえ、どのようなサービスが真にお客さまに利便をもたらし、ご満足いただけるかを基本に事業を推進してまいります。言い換えれば、KDDIが究極の目標として目指しているのは、お客さまと共に創りあげる未来の「新しい通信事業」です。この目標に向かって全社一丸となってチャレンジしてまいりますので、今後とも、倍旧のご支援ならびにご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2004年7月



代表取締役会長  
五十嵐 三津雄



代表取締役社長  
小野寺 正