



## ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの強化は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための重要な課題です。KDDIは、金融商品取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨に賛同し、透明性・公正性を担保しつつ、迅速・果断な意思決定を行う仕組みの充実に努めています。

- P22 役員
- P24 コーポレート・ガバナンス
- P28 コンプライアンス
- P29 リスクマネジメント／内部統制
- P30 情報開示とIR

## KDDIのCSR重要課題

KDDIは重点的な取り組みとして、4つのCSR重要課題を定めました。

事業活動に関わるさまざまな課題の中から、社会的な関心が高く、かつKDDIが社会とともに持続的成長を目指すための課題を定めています。

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

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

### 重要課題

#### 安定した情報通信サービスの提供

- ・安定的な情報通信サービスの提供
- ・大規模災害時の対応

### 重要課題

#### 多様な人財の育成による活力ある企業の実現

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

### 重要課題

#### 安心・安全な情報通信社会の実現

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

### 重要課題

#### 地球環境保全への取り組み

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

### Governance

#### P31 【重要課題】安定した情報通信サービスの提供

主要指標(KPI):

災害対策訓練において抽出された課題改善率

目標 **100%** → 実績 **100%**

### Social

#### P32 【重要課題】多様な人財の育成による活力ある企業の実現

主要指標(KPI):

女性ライン長数(女性ライン長比率)

目標 **90**名(7%) → 実績: **94**名(7.1%)

#### P34 【重要課題】安心・安全な情報通信社会の実現

主要指標(KPI):

「KDDIスマホ・ケータイ安全教室」

ジュニア向け講座満足度

目標 **90**点 → 実績: **93.5**点

シニア向け講座理解度

目標 **83%** → 実績: **83.1%**

### Environment

#### P35 【重要課題】地球環境保全への取り組み

主要指標(KPI):

2017年3月期までに電力消費量を抑制

(省エネ対策を講じない場合との対比)

目標 **30%** → **目標達成ペースで進捗中**

# 役員

(2016年6月22日現在)

## 取締役



おの であら ただし  
**小野寺 正**

取締役会長

所有する当社株式数 241,200株

1948年 2月生

2001年 6月 当社代表取締役社長

2005年 6月 当社代表取締役社長 兼 会長

2010年12月 当社代表取締役会長

2013年 6月 京セラ株式会社取締役 (現任)

2014年 6月 株式会社大和証券グループ本社  
取締役 (現任)

2015年 6月 当社取締役会長 (現任)



たなか たかし  
**田中 孝司**

代表取締役社長

所有する当社株式数 53,200株

1957年 2月生

2007年 6月 当社取締役執行役員常務

2010年 6月 当社代表取締役執行役員専務

2010年12月 当社代表取締役社長 (現任)

2013年 6月 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

所有する当社株式数 28,400株

1956年 5月生

2003年 6月 当社取締役執行役員常務

2007年 6月 当社取締役執行役員専務

2010年 4月 当社コーポレート統括本部長 (現任)

2010年 6月 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副社長

所有する当社株式数 25,000株

1961年10月生

2007年 6月 当社取締役執行役員常務

2010年 6月 当社代表取締役執行役員専務

2016年 4月 当社バリュー事業本部長 兼

経営戦略本部担当 (現任)

2016年 6月 当社代表取締役執行役員副社長 (現任)



いしかわ ゆうぞう  
**石川 雄三**

代表取締役執行役員副社長

所有する当社株式数 37,200株

1956年10月生

2010年 6月 当社取締役執行役員常務

2011年 6月 当社取締役執行役員専務

2014年 6月 当社代表取締役執行役員専務

2015年 4月 当社コンシューマ事業本部長 兼

事業統括部担当 兼

ソリューション事業本部担当 兼

メディア・CATV推進本部担当 兼

商品・CS統括本部担当 (現任)

2016年 6月 当社代表取締役執行役員副社長 (現任)



たじま ひでひこ  
**田島 英彦**

取締役執行役員専務

所有する当社株式数 12,500株

1954年 2月生

2010年 4月 当社執行役員

2013年 4月 当社執行役員常務

2013年 6月 当社取締役執行役員常務

2016年 4月 当社グローバル事業本部長 (現任)

2016年 6月 当社取締役執行役員専務 (現任)



うちだ よしあき  
**内田 義昭**

取締役執行役員専務

所有する当社株式数 11,700株

1956年 9月生

2013年 4月 当社執行役員

2014年 4月 当社執行役員常務

2014年 6月 当社取締役執行役員常務

2016年 4月 当社技術統括本部長 (現任)

2016年 6月 当社取締役執行役員専務 (現任)



しょうじ たかし  
**東海林 崇**

取締役執行役員常務

所有する当社株式数 9,600株

1958年 9月生

2010年10月 当社執行役員

2011年 4月 当社ソリューション事業本部長

(現任)

2014年 4月 当社執行役員常務

2016年 6月 当社取締役執行役員常務 (現任)



むらもと しんいち  
**村本 伸一**

取締役執行役員常務

所有する当社株式数 7,600株

1960年 3月生

2010年10月 当社執行役員

2016年 4月 当社執行役員常務

コーポレート統括本部副統括本部長  
(現任)

2016年 6月 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

所有する当社株式数 7,500株

1954年 2月生  
2008年 6月 京セラ株式会社取締役 兼  
執行役員専務  
2009年 4月 同社代表取締役社長 兼  
執行役員社長  
2013年 4月 同社代表取締役会長 (現任)  
2013年 6月 当社取締役 (現任)

こたいら のぶより  
小平 信因

取締役

所有する当社株式数 0株

1949年 3月生  
2010年 6月 トヨタ自動車株式会社専務取締役  
2011年 6月 同社取締役・専務役員  
2012年 6月 同社代表取締役副社長  
2013年 6月 当社取締役 (現任)  
2016年 6月 トヨタ自動車株式会社取締役 (現任)

ふくかわ しんじ  
福川 伸次

取締役

所有する当社株式数 4,800株

1932年 3月生  
1988年 6月 通商産業省事務次官退官  
1988年 12月 財団法人地球産業文化研究所顧問  
(現任)  
2002年 11月 日本産業パートナーズ株式会社  
取締役会長 (現任)  
2003年 11月 学校法人東洋大学評議員 (現任)  
2012年 12月 学校法人東洋大学理事長 (現任)  
2014年 6月 当社取締役 (現任)

たなべ くにこ  
田辺 邦子

取締役

所有する当社株式数 900株

1945年 4月生  
1973年 3月 弁護士登録  
1982年 2月 田辺総合法律事務所入所  
パートナー就任 (現任)  
2003年 6月 大同メタル工業株式会社監査役  
(現任)  
2015年 6月 当社取締役 (現任)

ねもと よしあき  
根元 義章

取締役

所有する当社株式数 0株

1945年 12月生  
1995年 4月 東北大学大学院情報科学研究科教授  
2000年 4月 東北大学情報シナジーセンター長  
2004年 4月 東北大学教育研究評議会評議員  
2008年 4月 東北大学理事  
2012年 4月 独立行政法人情報通信研究機構  
耐災害ICT研究センター長  
2016年 6月 当社取締役 (現任)

監査役

こばやし ひろし  
小林 洋

常勤監査役

所有する当社株式数 10,800株

いしづ こういち  
石津 浩一

常勤監査役

所有する当社株式数 10,600株

やました あきら  
山下 章

常勤監査役

所有する当社株式数 0株

たかの かくじ  
高野 角司

監査役

所有する当社株式数 0株

かとう のぶあき  
加藤 宣明

監査役

所有する当社株式数 0株

■ 社外取締役・監査役  
■ 独立役員

取締役・諮問委員会の構成

氏名	新任	代表権	独立役員	社外役員	業務執行	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	その他
小野寺 正						○	○	取締役会議長
田中 孝司		○			○	○	○	
両角 寛文		○			○			
高橋 誠		○			○			
石川 雄三		○			○			
田島 英彦					○			
内田 義昭					○			
東海林 崇	○				○			
村本 伸一	○				○			
久芳 徹夫				○		○	○	報酬諮問委員会議長 指名諮問委員会副議長
小平 信因				○		○	○	指名諮問委員会議長 報酬諮問委員会副議長
福川 伸次			○	○		○	○	
田辺 邦子			○	○		○	○	
根元 義章	○		○	○		○	○	

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、社会インフラを担う情報通信事業者として、24時間365日いかなる状況でも、安定した通信サービスを提供し続けるという重要な社会的使命を担っています。また、情報通信事業は、電波などの国民共有の貴重な財産をお借りすることで成り立っており、社会が抱えるさまざまな課題について、情報通信事業を通じて解決していく社会的責任があると認識しています。

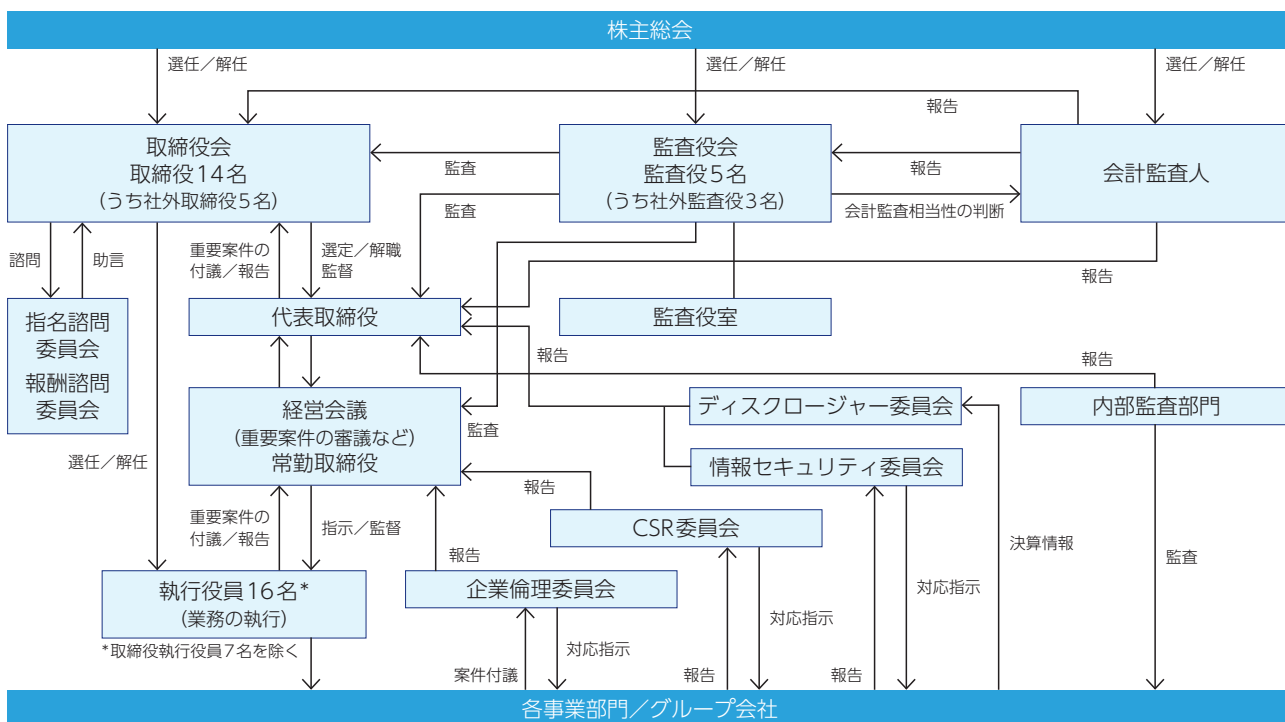
この社会的使命、社会的責任を果たすためには、持続的な成長と中長期的な企業価値向上が必要不可欠であり、お客さま、株主さま、取引先さま、従業員、地域社会など、当社を取り巻くすべてのステークホルダーとの対話、共創を通じて社会的課題に積極的に取り組むことで、安心・安全でかつ豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献していきたいと考えています。

コーポレート・ガバナンスの強化は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための重要な課題であると認識しており、金融商品取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨に賛同し、透明性・公正性を担保しつつ、迅速・果断な意思決定を行う仕組みの充実に努めています。

また、当社は、社是・企業理念に加えて、役員・従業員が共有すべき考え方・価値観・行動規範として「KDDIフィロソフィ」を制定し、グループ全体での浸透活動を推進しています。

「コーポレートガバナンス・コード」の遵守と「KDDIフィロソフィ」の実践を、会社経営上の両輪として積極的に取り組むことにより、子会社などを含むグループ全体でのコーポレート・ガバナンスの強化を進め、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現していきます。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2016年6月22日現在)



## 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役会設置会社です。コーポレート・ガバナンスに期待されている「適正かつ効率的な業務執行」および「適切な監査・監督機能」の観点から、社外取締役を複数選任し、過半数の社外監査役を含む監査役会などと連携する体制を採用しています。

「適正かつ効率的な業務執行」については、社内取締役を中心とする取締役会による迅速な意思決定が可能であ

るといって効率性が高く、「適切な監査・監督機能」については、業務執行に係る機関に対して独立役員を含む社外役員による多様な視点からのチェックが行われるという点で監査・監督機能が適切に機能していると判断しています。特に、監査役は、取締役会における議決権を有しておらず、取締役の職務執行について客観的な監査が可能であり、さらに、独立社外監査役は、他の経営陣から独立した立場での監査が可能であると考えています。

## コーポレート・ガバナンス体制の変遷

(年)

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016			
社長		奥山 雄材 <sup>(注1)</sup> 2001年6月～ 小野寺 正											2010年12月～ 田中 孝司								
取締役 <sup>(注2)</sup>	取締役数	53名 <sup>(注3)</sup>	13名	12名	11名	→						10名	13名	12名	→		13名	→		現在14名	
	社外取締役数			2名	3名	→		4名	3名	→			2名	→		3名	4名	→		現在5名	
	独立取締役数															1名	2名	→		現在3名	
ダイバーシティの確保 <sup>(注2)</sup>	女性取締役数																	1名	→		現在1名
諮問委員会設置														2011年 報酬諮問委員会設置				2015年 指名諮問委員会設置			
役員報酬の透明性確保				2002年 ストックオプション制度の導入									2011年 報酬諮問委員会設置				2011年 業績連動型賞与導入		2015年 業績連動型株式報酬制度導入		
KDDIフィロソフィ		2000年10月制定											2012年 改定プロジェクト				2013年 改定、浸透活動継続				

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

(注2) 定時株主総会終了時点の人数を記載

(注3) 2000年10月開催の臨時株主総会終了時点の人数を記載

## 社外役員の選任理由と主な活動 (2016年3月期)

氏名	当該社外取締役を選任している理由	主な活動
久芳 徹夫	上場企業の経営者として豊富な経験と優れた識見を有しており、これらの経験と識見を当社事業活動の監督および意思決定に生かしていただく観点から選任しています。	取締役会 12回中11回出席 (92%)
小平 信因	上場企業の経営者として豊富な経験と優れた識見を有しており、これらの経験と識見を当社事業活動の監督および意思決定に生かしていただく観点から選任しています。	取締役会 12回中12回出席 (100%)
福川 伸次	長年の行政実務および各種団体の業務執行などにより培われた豊富な経験と優れた識見を有しており、これらの経験と識見を生かし、当社の企業価値向上に寄与いただけるとの観点から選任しています。また、ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	取締役会 12回中12回出席 (100%)
田辺 邦子	法律事務所パートナーとして培われた豊富な経験と優れた識見を有しており、これらの経験と識見を生かし、当社の持続的な成長に寄与いただけるとの観点から選任しています。また、ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	取締役会 10回中10回出席 (100%)
根元 義章	当社事業と関連性の高い通信・ネットワーク工学および情報処理や、事業運営上重要な耐災害に関する高度な識見を有しており、当社の企業価値向上に寄与いただけるとの観点から選任しています。また、ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	—

氏名	当該社外監査役を選任している理由	主な活動
山下 章	長年の行政実務および各種団体の業務執行などにより培われた豊富な経験と識見を有しており、これらの経験と識見を、経営全般の監視と適正な監査活動に生かしていただく観点から選任しています。また、ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	—
高野 角司	公認会計士、会計事務所代表、他社監査役としての豊富な経験と識見に加え、各種団体の業務執行などにより培われた経験と識見を有しており、会計を中心としたこれらの経験と識見を、経営全般の監視と適正な監査活動に生かしていただく観点から選任しています。また、ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	—
加藤 宣明	上場企業の取締役、監査役や各種団体の業務執行などにより豊富な経験と識見を有しており、これらの経験と識見を、経営全般の監視と適正な監査活動に生かしていただく観点から選任しています。また、ご経歴から、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員として指定しています。	—

### 諮問委員会

取締役・監査役候補の指名ならびに役員報酬の体系および水準について、その透明性、公正性を確保するため、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、「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」を設置しています。

両委員会とも、議長・副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。

### 取締役および監査役候補の指名にあたっての方針

取締役・監査役候補の指名については、以下の基準に基づき候補者を選定した上で指名諮問委員会で審議し、さらに監査役候補については監査役会の同意を得た上で取締役会の承認を受けることとしています。

#### 取締役候補

以下のいずれかを満たす者

- ・各事業分野における専門的知見と経験を有する者
- ・株主としての視点と経営上の知見を有する者
- ・高度な独立性と、監督者に相応しい専門的知見を有する者

#### 監査役候補

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し得る豊富な経験と幅広い識見を有する者

### 社外役員の独立性に関する判断基準

会社法上の社外役員の要件および金融商品取引所が定める独立性基準に加えて、当社の連結売上または発注額に占める割合が1%以上の取引先さまの出身者は、一律、独立性がないものとして扱っています。

### 関連当事者間の取引に関する方針

当社では、取締役の競業取引・利益相反取引について、会社法を遵守し、取締役会で承認・報告することとしています。

主要株主との個別取引については、「KDDI行動指針」における基本原則のひとつである「適切な経理処理・契約書遵守」に基づき、特別な基準を設けることなく、他の取引と同様の基準により、稟議で決裁しています。なお、稟議については監査役もチェックしています。

主要株主である京セラ株式会社からは、社外取締役としてそれぞれの会社の代表取締役が就任しているため、取締役会の包括承認と個別取引の稟議決裁の両方によりガバナンスを確保しています。

### 取締役会の決議事項

当社は、

- ・会社法および他の法令に規定された事項
- ・定款に規定された事項
- ・株主総会の決議により委任された事項
- ・その他経営上の重要な事項

について、取締役の決議を経ることとしています。

その他経営上の重要な事項のうち、資金・事業・資産・出資などについては、その規模などにより重要性の判断を行っています。

なお、重要性の判断基準は不変ではなく、法制度や当社の置かれた環境により適宜見直しを実施し、経営の実効性と迅速性の確保を目指しています。

### 取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会において、取締役会の実効性についての評価を毎年実施するとともに議論を行い、取締役会の実効性を高めるための改善につなげています。

2016年3月期においては、上場会社の取締役会について比較検討可能な知識・経験を持ち、かつ当社の取締役会の実態を知る社外取締役および非常勤監査役から意見を得ることにより、自社の状況を客観的に理解するべく、アンケートによる評価を実施しました。

結果、当社取締役会は、社内外の役員からの積極的な意見・提言により活発な議論が行われ、客観的かつ多角的な視点から意思決定を行っているとの評価を受けました。よって、当社取締役会は、有効に機能していると考えられます。

一方、年度計画などのモニタリングは十分になされているが、「中長期的な成長戦略などについて、より一層議論の充実を図る必要がある」、「審議に先立ち提供する情報を充実することにより、さらに適切な議論が実現できる」といった意見を得ております。

これらも踏まえ、当社は、取締役会の実効性の向上を目指し、継続的に改善に取り組んでまいります。

### 政策保有株式の方針

当社は、お客さまにご提供するサービスの多様化・高度化には、さまざまな企業との連携が必要不可欠であると考えています。

このため、政策保有株式を保有することが当社の事業目的に資するかを総合的に判断し、当社グループ全体の持続的な成長と中長期的な企業価値向上につながる場合に保有することを基本方針としています。

従って、保有株式の規模・重要性などから必要性があると判断される場合には、取締役会において、保有の目的や合理性を説明することとしています。

なお、当社において、投資先企業との間で株式を相互に保有することを目的とした保有株式はありません。(ただし、投資先企業が公開市場において当社株式を取得した場合、形式的に相互保有となることはあります。)

## 政策保有株式に係る

### 適切な議決権行使を確保するための基準

当社グループにおける事業は広範・多様であることから、全社で画一的な基準を設けることはかえって保有株式の発行会社や当社グループの企業価値向上を阻害する可能性があると考えています。このため、発行会社の意図を尊重しながら、その時々々の事業状況や発行会社との対話の結果などを総合的に勘案して、当社グループ全体の持続的な成長と中長期的な企業価値向上につながるかを基準に議決権を行使します。

なお、行使にあたっては、短期的な事業の利害に偏った判断とならないよう、経営陣のチェックが入るプロセスを構築しており、全社的視点からの経営判断を経ることとしています。

## 役員報酬

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6月16日開催の第27期定時株主総会において、2012年3月期以降の役員賞与について、当該事業年度の連結当期純利益の0.1%以内とする業績連動型の変動報酬制度を導入しました。

さらに、2015年6月17日開催の第31期定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の導入が承認され、

2015年9月1日に本制度を開始しました。これにより、業績連動報酬の割合を高めました。取締役の報酬体系および水準については、当社グループを取り巻く環境の変化に迅速に対応しながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上という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。

(注) ストックオプション制度は2006年6月15日開催の第22期定時株主総会において、職務遂行および業績向上へのインセンティブを高めることを目的として、年額4,000万円以内で導入しましたが、2011年3月期以降は本制度に基づく新株予約権の割り当ては実施していません。

## 取締役および監査役の

### 報酬を決定するにあたっての方針

取締役・監査役の報酬の決定にあたっては、役員報酬の体系および水準について、その透明性・公正性を確保するため、報酬諮問委員会で審議を行い決定しています。

## 取締役

各事業年度における業績の向上および中長期的な企業価値の向上に向けて職責を負うことを考慮し、定額報酬および業績連動型の役員賞与・株式報酬で構成していません。定額報酬は、各取締役の役職に応じて、経営環境などを勘案して決定しています。役員賞与・株式報酬は、各事業年度の当社グループの業績目標の達成度および各取締役の役職に基づいて決定しています。

## 監査役

監査役の協議にて決定しており、当社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。

## 取締役および監査役の報酬等の額

### 役員区分ごとの報酬等の総額、支給人数および報酬等の種類別の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	支給人数 (名)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
			定額報酬	賞与	株式報酬
取締役	社外取締役	4	44	-	-
	上記を除く取締役	10	370	140	111
	合計	14	414	140	111
監査役	監査役	3	43	-	-
	上記を除く監査役	2	47	-	-
	合計	5	90	-	-

※ 取締役の定額報酬の限度額は、月額5,000万円以内です

※ 監査役の報酬限度額は、年額10,000万円以内です(事業年度単位)

※ 2011年6月に導入した取締役(社外取締役を除く)の賞与は、当該事業年度の親会社の所有者に帰属する当期利益の0.1%以内で業績に連動して支払うものです

※ 取締役の業績連動型株式報酬は、2015年9月に導入しております

※ 上記以外に、役員退職慰労金制度廃止に伴う取締役および監査役に対する退職慰労金精算支給があります

## 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
				定額報酬	賞与	株式報酬
田中 孝司	取締役	提出会社	119	70	27	22

# コンプライアンス

## コンプライアンスの考え方

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。すべての役員・従業員が常に高い倫理観を維持し、適正な職務の執行を図るための「KDDI行動指針」に加えて、

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

に取り組み、コンプライアンスに関する意識向上に努めています。

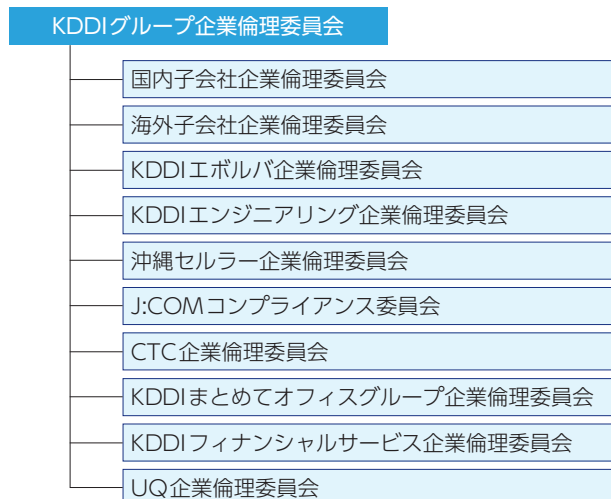
### KDDI行動指針

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

## コンプライアンス推進体制

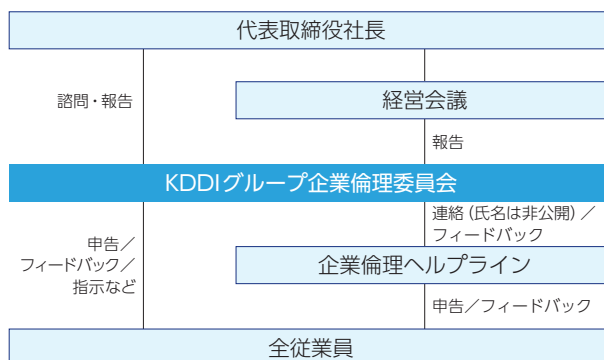
KDDIグループのコンプライアンス関連事項を審議決定する機関として、KDDIの取締役会長を委員長とする「KDDIグループ企業倫理委員会」を設置しています。毎年、半期ごとに企業倫理委員会を開催し、各社の状況把握をするとともに、コンプライアンスの体制構築、強化を支援しています。

### KDDIグループ企業倫理委員会体制図



また、「KDDIグループ企業倫理委員会」のもと、啓発活動の方針策定やコンプライアンスに反する事項が発生した場合の対処、社外への情報公開、再発防止策などの検討を行っています。委員会の活動状況は、イントラネットを通じて全従業員に公開しています。

### コンプライアンス体制図



## 内部通報処理規程(企業倫理ヘルプライン)

KDDIは、2006年より、KDDI、KDDIグループ会社およびKDDIの取引事業者の社員などを対象に企業倫理や法令遵守についての疑問や悩みを相談する「企業倫理ヘルプライン」を設置し、社内窓口と外部専門家と連携した社外窓口の2つで通報を受け付けています。2006年4月に施行された「公益通報者保護法」に則した通報者保護の観点も織り込み社内規程を制定し、匿名での通報も可能としました。ヘルプライン活用に向けて、積極的な啓発活動も行っています。

2016年3月期のヘルプラインへの通報は、問い合わせを含め27件でした。通報された案件は、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。

## KDDIグループの税務コンプライアンス・租税回避防止に対する取り組み

KDDIグループは、お客さまご満足の向上と利潤を追求するとともに、各国、各地域についての国際ルールや税務関連法令などに従い国際的な税務コンプライアンスの維持・向上に努め、適切な納税を行い、企業の社会的責任を果たしています。

また、BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) 各行動計画に従い、日本を含め各国においてBEPS対応の税制改正への対応作業を進め、経済活動・価値創造の場所と課税地を一致させ適正に納税するよう取り組んでいます。

過度な節税を目的とする無税または低税率国・地域(いわゆるタックスヘイブン地域)への税源の移転を防止し、各国の税制に従い適正な申告納税に努めています。

2016年3月期の法人所得税費用は、253,649百万円で税引前当期利益に対する税負担率は31.0%でした。



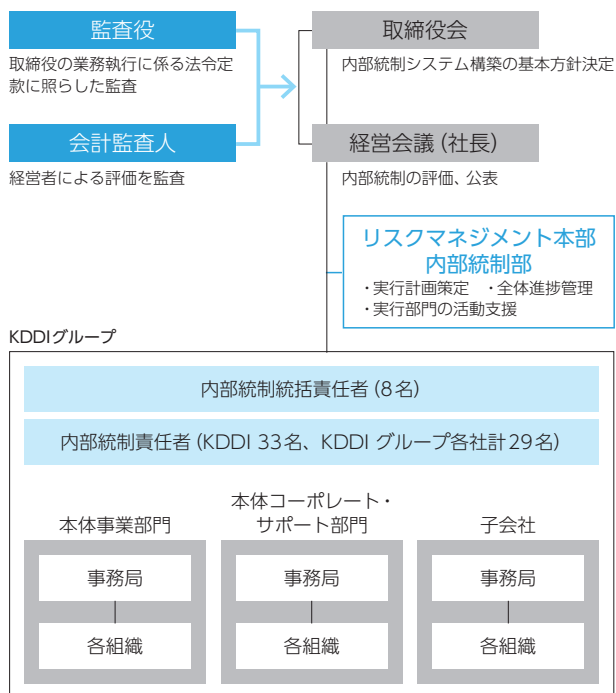
## KDDIのリスクマネジメント・内部統制活動

KDDIは、経営目標達成を阻害する要因をリスクと位置づけ、これを一元的に管理するリスク管理部門を中核とした体制を整えています。

また、グループ全体の持続的な成長を実現するため、子会社などを含むグループ全体で、内部統制システムの整備・運用、リスクマネジメント活動、および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を推進しています。

2016年3月期は、経営目標を確実に達成するために、過去に顕在化した課題のほか、高品質なネットワークの提供、商品やサービスにおける競合他社との同質化、新規事業領域への進出などの事業環境の変化を踏まえ、重要リスク32項目を設定し、リスクの予見、重要リスクの低減活動、リスクアプローチによる内部監査を実施しました。

### 内部統制活動の推進体制



## 内部統制報告制度への対応

2009年3月期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、2016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は、会社の知的財産の創造、保護、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。

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。

KDDIは、高速・高品質かつ安心・安全な通信サービスをお客さまにお届けするため、LTEや5Gなどの通信速度高速化、プライバシー保護などのセキュリティ技術などの研究開発を行っており、これらの成果として2016年3月末現在で、国内約2,000件、海外約250件の特許を保有しています。今後も知的財産を強化し、国内外での競争力を高めていきます。

## 情報セキュリティの強化

KDDIは、約4,591万のauのお客さまをはじめ多数の個人・法人のお客さまからお預かりしている情報の漏えいを防止するため、情報セキュリティの強化に努めています。

KDDIは、経営層および営業・技術・コーポレート各部門長を委員とする「情報セキュリティ委員会」を設置・運営し、全社の情報セキュリティ管理状況を的確に把握するとともに、情報セキュリティ強化のための各種施策をKDDI本体ならびにグループ全体へ迅速に展開できる体制を整備しています。

2009年4月に、ISMS認証<sup>(注)</sup>(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、2013年3月期は、2012年3月期に制定した「KDDIグループ情報セキュリティ共通基準」に基づきKDDIグループ会社の規程類の整備を実施しました。2014年3月期以降は、グループ各社の規程に沿った運用(PDCAサイクル)を適切に実施、またその状況を適宜監査していくことで、KDDIグループ会社への情報セキュリティ・ガバナンスの強化を継続的に進めています。

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

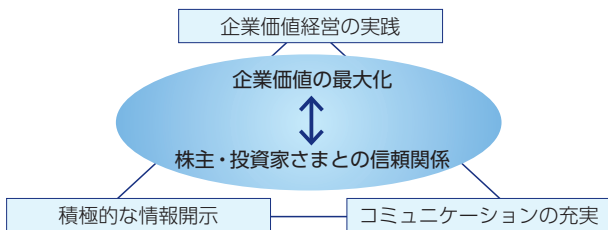
KDDIは、投資判断に影響を与える会社情報については、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「有価証券上場規程」などに則り、株主・投資家の皆さまに分かりやすい形で、適時かつ公平な情報の開示を継続的に行っています。また、「IR基本方針<sup>\*1</sup>」をWEBサイト上で公開し、IR活動についての基本的な考え方や情報開示の体制などを説明しています。特に、決算期に開示する決算情報については、「ディスクロージャー委員会」を設けて集中的に審議を行い、経営の透明性の向上と適切な情報提供に取り組んでいます。

また、株主・投資家の皆さまよりいただいたご意見については、経営層のみならず、社内にも幅広く情報共有し、事業戦略、経営戦略上の貴重なご意見として参考にしています。

<sup>\*1</sup> IR基本方針は、取締役会の決議事項です

## IR基本方針

KDDIは、株主・投資家の皆さまとの信頼関係の構築を経営の最重要事項と位置づけ、企業価値経営の実践、積極的な情報開示、コミュニケーションの充実をお約束いたします。



## 活動指針3カ条

KDDIは、以下の活動指針に基づいたIRを実施することで、株主・投資家さまとの長期的な信頼関係を構築し、企業価値の最大化を図ります。

### 開かれたIRを目指します

誠実かつ公平な情報開示により、株主・投資家さまに対する説明責任を全うするとともに、双方向性を重視し、株主・投資家さまとの対話を大切にします。

### 能動的なIRを実施します

常に新しい発想でIRを展開することで、より多くの皆さまにKDDIを知っていただくとともに、さらなる理解促進に努めます。

### 組織的なIRを展開します

経営トップのリーダーシップのもと、グループ企業を含めた全役職員が、企業価値向上の担い手として組織的なIRを行います。

## 2016年3月期のIR活動

### コミュニケーションの充実

経営陣から当社業績を直接説明する場として、決算説明会を四半期ごとに開催しているほか、国内外の投資家の皆さまとの個別ミーティングやスモールミーティングの実施、証券会社主催の各種カンファレンスや個人投資家向けセミナーの実施など、コミュニケーションの充実に継続的に取り組んでいます。

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

これらの取り組みが評価され、KDDIは、Institutional Investor誌の「ベストIR企業ランキング2016」の「Best IR Professional 通信部門」において1位、「Best IR Company 通信部門」において2位にランキングされました。

### 2016年3月期 IR活動実績

機関投資家との個別ミーティング	977回
決算説明会	4回
海外ロードショー	11回
個人投資家向け説明会 <sup>*2</sup>	62回

<sup>\*2</sup> 証券会社の個人投資家営業員向けを含む

### 積極的な情報開示

決算説明会の模様をWEBサイトにて動画配信しており、同じ内容を英語でもご覧いただけるようご用意しています。また、決算短信をはじめとした各種決算資料、財務・業績データ、コーポレート・ガバナンス関連情報など、掲載情報の充実を図っているほか、各種ブラウザ・スマートフォン・タブレットなどマルチデバイスへの対応も行っています。

当社のIR活動の成果として、2016年3月期は、大和インベスター・リレーションズ株式会社の「2015年インターネットIR・優秀賞」に選ばれたほか、モーニングスター株式会社の「Gomez IRサイト総合ランキング2015」において3位、日興アイ・アール株式会社の「2015年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」において総合ランキング5位に選出されるなど、高い評価をいただくことができました。





【重要課題】安定した情報通信サービスの提供

高度情報化社会において、通信サービスはもっとも重要なライフラインであり、自然災害やサイバーテロなどによる通信サービスの阻害は、社会・経済そのものを低迷させる大きな要因となります。24時間365日安定した情報通信サービスを提供し続けるため、KDDIは、大規模災害時の経営体制として「事業継続計画 (BCP)」を策定するとともに、サイバー攻撃に対する検知・分析、防御に向けた強固な体制を構築しています。

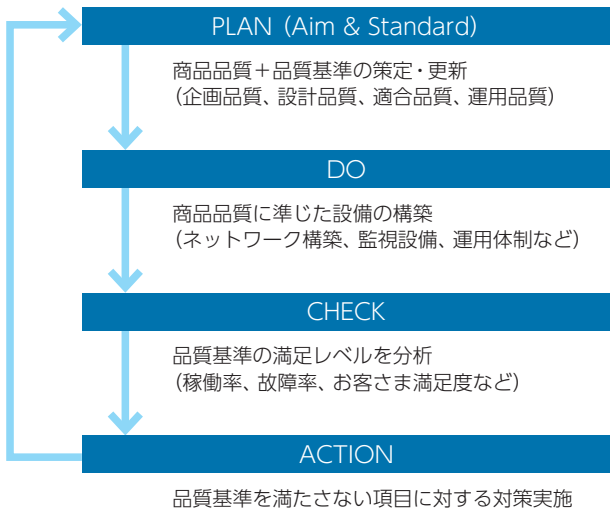
**2016年3月期のKPI**

災害対策訓練において  
抽出された課題改善率

目標 **100%** ▶ 実績 **100%**

サービス品質管理体制

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



大規模自然災害事業継続計画 (BCP)

KDDIは、2011年3月に発生した東日本大震災の経験を踏まえて、全部門横断型の「災害対策プロジェクト」を立ち上げ、2011年10月に「大規模自然災害事業継続計画 (BCP)」を策定しました。同計画は、「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。こうした体制強化に加え、災害時における初動対応に重点を置いた「災害対策訓練」を全国各地で積極的に展開しています。

2016年3月には、災害対策本部を中心とした各対策室をはじめ、全国の各総支社を通信機器で結び、首都直下型地震を想定した「災害対策訓練」を実施しました。訓練では、被災想定を訓練開始まで一切開示しない「ブラインド方式」を採用するとともに、被災直後の通信全断を想定し、衛星ネットワークのみの通信環境下で災害対策会議を行う訓練を実施しました。

訓練対象となる非常時参集メンバー約300名の参加者は、訓練開始と同時に提示された被災想定を読み解くとともに、時間経過にあわせて開示される新たな被災想定も考慮した訓練を行いました。本訓練を通じて明確となった課題や改善点は、今後の大規模自然災害事業継続計画 (BCP) に反映し、より強固な災害対策の基盤構築に役立てています。



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