

役員

(2019年6月19日現在)

取締役



たなか たかし
田中 孝司
代表取締役会長
所有する当社株式数 62,500株

1957年2月生

2003年 4月 当社執行役員
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
2018年 4月 当社代表取締役会長(現任)



もろずみ ひろふみ
両角 寛文
代表取締役副会長
所有する当社株式数 28,800株

1956年5月生

1995年 6月 当社取締役
2001年 6月 当社執行役員
2003年 4月 当社執行役員常務
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 6月 当社代表取締役執行役員副社長
2018年 4月 当社代表取締役副会長(現任)



たかはし まこと
高橋 誠
代表取締役社長
所有する当社株式数 27,300株

1961年10月生

2003年 4月 当社執行役員
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 6月 当社代表取締役執行役員副社長
2018年 4月 当社代表取締役社長(現任)
2019年 4月 当社渉外・コミュニケーション統括本部長(現任)



うちだ よしあき
内田 義昭
代表取締役執行役員副社長
所有する当社株式数 16,700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
2018年 6月 当社代表取締役執行役員副社長(現任)



しゅうじ たかし
東海林 崇
取締役執行役員専務
所有する当社株式数 11,400株

1958年9月生

2010年 10月 当社執行役員
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
2018年 6月 当社取締役執行役員専務(現任)
2019年 4月 当社コンシューマ事業本部長 兼 グローバルコンシューマ事業本部担当 兼 商品・CS統括本部長(現任)



むらもと しんいち
村本 伸一
取締役執行役員専務
所有する当社株式数 9,100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
2016年 6月 当社取締役執行役員常務
2018年 4月 当社コーポレート統括本部長(現任)
2018年 6月 当社取締役執行役員専務(現任)



もり けいいち
森 敬一
取締役執行役員専務
所有する当社株式数 11,100株

1960年2月生

2014年 10月 当社執行役員
2017年 4月 当社執行役員常務
2017年 6月 当社取締役執行役員常務
2019年 4月 当社ソリューション事業本部長(現任)
2019年 6月 当社取締役執行役員専務(現任)



もりた けい
森田 圭
取締役執行役員常務
所有する当社株式数 11,800株

1961年11月生

2015年 4月 当社執行役員
2017年 4月 当社ライフデザイン事業本部長(現任)
2018年 4月 当社執行役員常務
2018年 6月 当社取締役執行役員常務(現任)



あまみや としたけ
雨宮 俊武
取締役執行役員常務
所有する当社株式数 36,800株

1960年6月生

2012年 4月 当社執行役員
2019年 4月 当社執行役員常務
当社コンシューマ事業本部副事業本部長 兼 コンシューマ事業企画本部長(現任)
2019年 6月 当社取締役執行役員常務(現任)

やまぐち ごろう
山口 悟郎
取締役
所有する当社株式数 4,500株

1956年1月生

- 2009年 6月 京セラ株式会社取締役 兼 執行役員常務
- 2013年 4月 同社代表取締役社長 兼 執行役員社長
- 2017年 4月 同社代表取締役会長 (現任)
- 2017年 6月 当社社外取締役 (現任)

やまもと けいじ
山本 圭司
取締役
所有する当社株式数 0株

1961年3月生

- 2016年 4月 トヨタ自動車株式会社常務理事
- 2017年 4月 同社常務役員
- 2019年 6月 当社社外取締役 (現任)
- 2019年 7月 トヨタ自動車株式会社執行役員 (現任)
同社コネクティッドカンパニー President (現任)

* 2019年7月現在

ねもと よしあき
根元 義章
取締役
所有する当社株式数 1,500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 当社社外取締役 (現任)

おおやぎ しげお
大八木 成男
取締役
所有する当社株式数 700株

1947年5月生

- 2005年 6月 帝人株式会社常務取締役
- 2006年 6月 同社専務取締役
- 2008年 6月 同社代表取締役社長
- 2014年 4月 同社取締役会長
- 2014年 6月 JFEホールディングス株式会社 社外監査役 (現任)
- 2018年 4月 帝人株式会社取締役相談役
- 2018年 6月 同社相談役 (現任)
当社社外取締役 (現任)
株式会社三菱UFJ銀行 社外取締役監査等委員 (現任)

かの りよ
加野 理代
取締役
所有する当社株式数 0株

1966年5月生

- 1993年 4月 弁護士登録
- 2005年 1月 田辺総合法律事務所パートナー 就任 (現任)
- 2014年 8月 内閣府障害者政策委員会委員 (現任)
- 2015年 6月 株式会社山梨中央銀行社外 取締役 (現任)
- 2017年 2月 厚生労働省援護審査会委員 (現任)
- 2019年 6月 当社社外取締役 (現任)

監査役

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 12,900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 600株

やまもと やすひで
山本 泰英
常勤監査役
所有する当社株式数 14,000株

たかの かくし
高野 角司
監査役
所有する当社株式数 2,100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	補足
田中 孝司		●			●	●	●	取締役会議長
両角 寛文		●			●			
高橋 誠		●			●	●	●	
内田 義昭		●			●			
東海林 崇					●			
村本 伸一					●			
森 敬一					●			
森田 圭					●			
雨宮 俊武	●				●			
山口 悟郎				●		●	●	
山本 圭司	●			●		●	●	
根元 義章			●	●		●	●	
大八木 成男			●	●		●	●	
加野 理代	●		●	●		●	●	

(注) 2019年3月期の指名諮問委員会開催回数は3回、報酬諮問委員会の開催回数は2回でした。

コーポレート・ガバナンス

考え方、取締役会の構成、ガバナンス体制

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

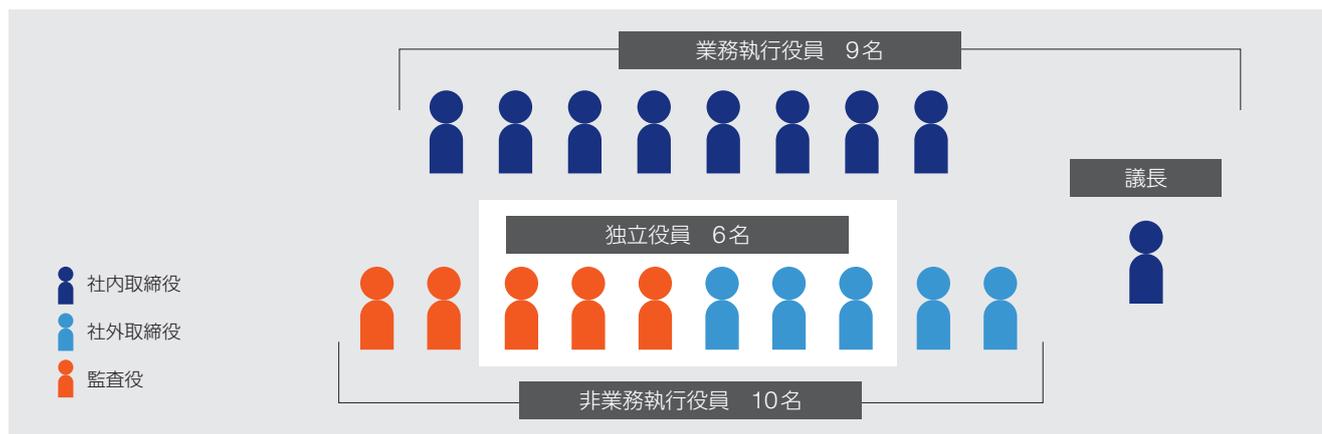
と考えています。

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・果敢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。

取締役会の構成



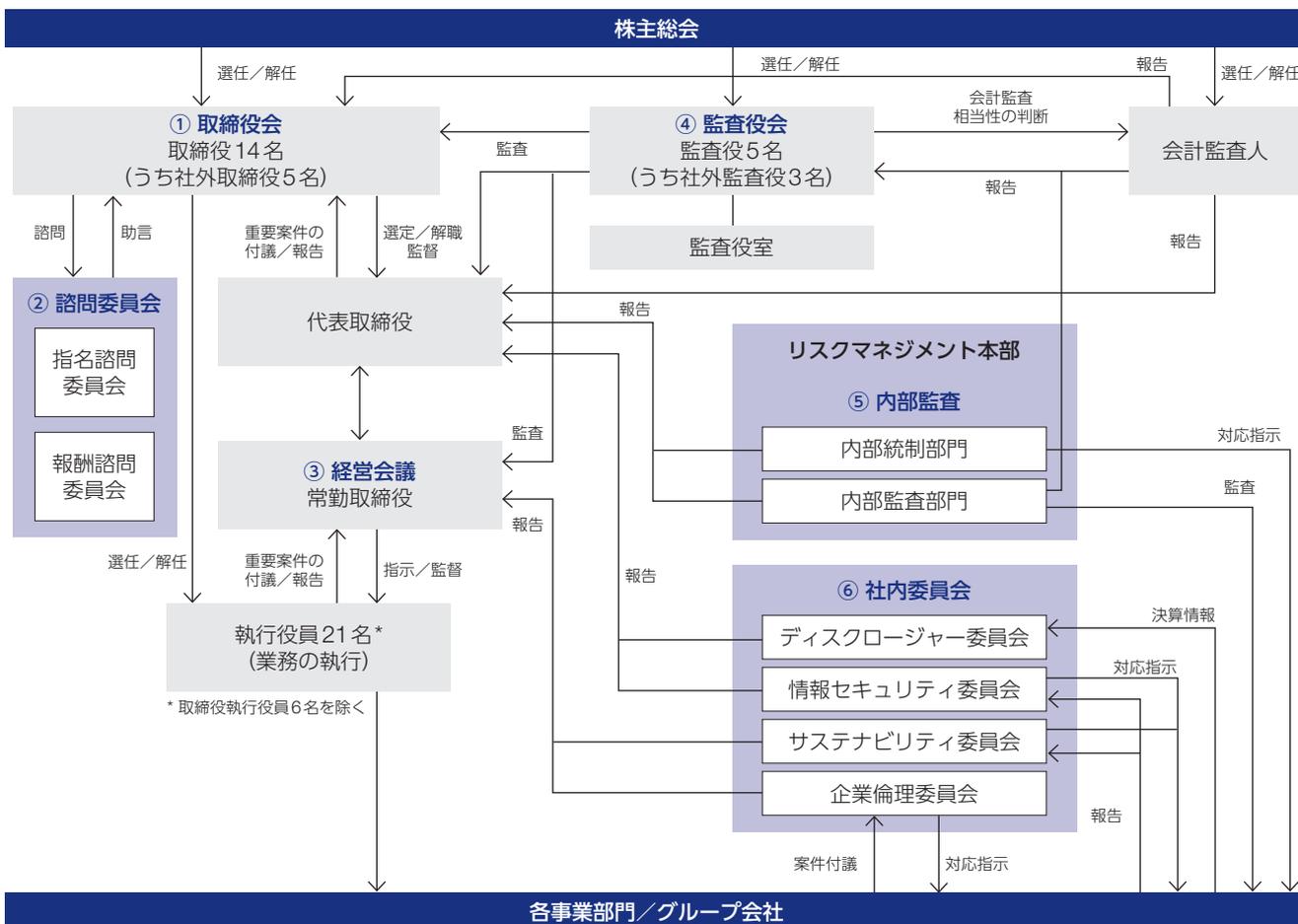
コーポレート・ガバナンス体制の変遷

		2000～		2005～		2010～		2015～		2019～	
社長		奥山 雄材		2001年6月～ 小野寺 正		2010年12月～ 田中 孝司				2018年4月～ 高橋 誠	
取締役 ^{*1}	取締役数	53名 ^{*2}	13名	12名	11名	→10名		13名	12名	→13名	
	社外取締役数		2名	3名		→4名		3名		→2名	
ダイバーシティの確保 ^{*1}	女性取締役数									→3名	
監査役	監査役数	5名	→4名		→5名						4名
独立性の確保	独立役員数 ^{*3}					2名		1名	3名	→4名	
	諮問委員会									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										
KDDIフィロソフィ	2000年10月制定										
	2013年 改定、浸透活動継続										
								2015年 業績連動型株式報酬制度導入		2018年 業績連動型株式報酬制度の改定	

*1 定時株主総会終了時点の人数を記載

*2 2000年10月開催の臨時株主総会終了時点の人数を記載

*3 株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程436条の2に規定する独立役員



① 取締役会

- 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、決議しています。

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。

② 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。

③ 経営会議

社内取締役や執行役員などで構成され、当社および子会社の業務執行に係る重要事項について審議・決定しています。

④ 監査役会・監査役

監査役は、監査役会が定めた監査方針および計画に基づき監査業務を行っており、監査業務遂行のため、取締役会のほか、経営会議その他の社内主要会議に出席しています。また、監査役会において各監査役の監査の方法およびその結果について報告を受け協議をするほか、取締役会にて、適宜意見を述べています。

⑤ 内部監査

当社グループの業務全般を対象に、内部監査を実施し、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、代表取締役社長および監査役に報告します。

⑥ 社内委員会

当社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グループ企業倫理委員会」(P.41)を設置するほか、決算期に開示する決算情報の集約について「ディスクロージャー委員会」(P.43)、情報資産に係る統一的な情報セキュリティを確保するため「情報セキュリティ委員会」、CSR・環境などの持続可能性関連事項を審議する「サステナビリティ委員会」を設置しています。

コーポレート・ガバナンス

実行性評価・社外取締役の選任・サポート体制

取締役会の実効性に関する分析・評価

■実施目的

KDDIは、取締役会の現状を正しく理解し、継続的な改善に取り組むため、毎年定期的に取り締役会の自己評価を行っています。

■評価プロセスの概要

KDDIは、各取締役・監査役による評価をもとに、その実効性を確認しています。評価手法はアンケート形式であり、4段階評価と自由記述を組み合わせることで、定量的評価と定性的評価の2つの側面から、取り組みの効果検証と改善点の発見に取り組んでいます。

評価対象期間は直近1年間とし、毎年定期的を実施しています。評価結果は取締役会で報告し、今後の対応などを検討しています。

主な評価項目は以下のとおりです。

- 取締役会運営（メンバー構成、資料・説明、情報提供など）
- 経営陣の監督（利益相反、リスク管理、子会社管理など）
- 中長期的な議論（中期経営計画の検討、計画執行のモニタリングなど）

■評価結果の概要

【総括】

当社取締役会は適切に運営されており、実効的に機能していると評価されました。

特に、以下の2点が高く評価されています。

- 経営者・弁護士・公認会計士・情報工学の専門家など、多様なバックグラウンドを持つ社外役員から、有意義な質問や意見が活発に出され、各議案に対して十分な検証がなされていること
- 社外役員が役割を果たすために、会社からの情報提供に加え、社外取締役・監査役・会計監査人が連携し、会社の課題等についての情報を共有していること

【前回からの改善点】

2018年においては、次期中期経営計画に関するディスカッションを、テーマ別に4回に分けて開催しました。各回とも多様な角度から活発な意見交換が行われ、課題認識や重要戦略の議論がより深まり、前回の評価において課題として指摘された、「中長期の経営戦略に関する議論の更なる充実」がなされたことを確認しました。

【今後の課題】

以下の2点を重点課題として継続的な改善に取り組み、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

- 通信事業を中心として異業種・異分野に展開するなかで、今後、当社がどのような会社を目指していくかなど、当社の社会的使命や経営戦略に関し、さまざまな視点から議論すること
- 拡大するグループ会社の事業成長と、ガバナンス面の強化のために、子会社の経営状況や、運営基盤体制について、取締役会にて適時にモニタリングすること

社外役員の独立性に関する判断基準

金融商品取引所が定める独立性基準に加え、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。また、その他個別の状況も考慮しています。

社外役員のサポート体制

社外取締役および社外監査役に対しては、取締役会の開催日程および議題について予め連絡することに加え、事前に議案資料を配布することで、案件への理解を促進し、取締役会における議論の活性化を図っています。

また、事前質問を受け付けており、その内容を踏まえて取締役会当日の説明内容を充実させることで、より実質的な審議の深化に努めています。

また、取締役会以外の場においても、事業戦略・経営状況に加え、研究開発・技術などの情報提供を行っています。

事業概要については、各事業本部の本部長・部長から全体像や課題を詳細に説明するほか、子会社の経営状況についても定期的に報告しております。また、研究開発成果の社会展示会や、通信設備・監視保守センターなどの現場を視察いただく機会を設けています。その他にも、企業倫理活動・リスクマネジメント活動について、年に2回、報告しています。

さらに、社外取締役が独立性を保ちつつ、情報収集力の強化を図ることができるよう、監査役との連携を強化し、社外取締役と監査役間の定期的な連絡会を開催しているほか、会計監査人から社外取締役に対して、監査結果の説明も実施しています。

また、社外取締役間での情報交換・情報共有を強化するために、社外取締役のみの連絡会、社外取締役と非常勤監査役の連絡会をそれぞれ開催しています。

これらの取り組みにより、KDDIの事業への理解を深めることで、取締役会における経営戦略に関する議論の活性化と、経営の監督・監視の実効性向上を図っています。

なお、社外監査役を含むすべての監査役を補佐する部門として、2006年4月1日付で監査役室を設置しています。

社外役員の選任理由と主な活動(2019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
山口 悟郎	世界有数の電子部品・電子機器関連メーカーの代表取締役社長として培われた豊富な企業経営経験および優れた識見を有しております。取締役会においては、経営管理や事業運営などについて、中長期的な視点から大局的なご意見を数多く頂戴しており、当社の企業価値向上に寄与いただけると判断したことから、引き続き選任しています。	取締役会 12/12回
山本 圭司	世界有数の自動車メーカーのIT開発や電子技術部門において培われた優れた識見に加えて、同社マネジメントとしての豊富な経営経験を有しております。当社における5G/IoT戦略の推進などに、中長期的な視点から大局的なご意見をいただくことで当社の企業価値向上に寄与いただけると判断し、選任しています。	—
根元 義章	当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優れた専門的知見を有しております。取締役会においては、当社経営陣とは独立した立場から、社会インフラを担う情報通信事業者としての運営方針について、中長期的な視点を踏まえ、専門的なご意見を数多く頂戴しており、今後も当社の企業価値向上に寄与いただけると判断したことから、引き続き選任しています。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 12/12回
大八木 成男	世界有数の合成繊維、化成品、医薬医療、流通・リテイル分野の企業の代表取締役社長として培われた豊富な企業経営経験および優れた識見を有しております。当社が今後推進していくライフデザイン事業分野やグローバル戦略およびM&Aを中心に、中長期的な視点から大局的なご意見を数多く頂戴しており当社の企業価値向上に寄与いただけると判断したことから、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 9/10回*
加野 理代	法律事務所パートナーや政府系の諸委員会の委員として培われた豊富な経験と優れた専門的知見を有しております。取締役会においては、当社経営陣とは独立した立場から、法的リスクマネジメントについて、中長期的な視点を踏まえ、専門的なご意見をいただくことで当社の企業価値向上に寄与いただけると判断し、選任しました。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。	取締役会 12/12回 監査役会 12/12回
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。	取締役会 12/12回 監査役会 12/12回
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。	取締役会 10/12回 監査役会 10/12回

*2018年6月20日開催の第34期定時株主総会において新任取締役に就任後の出席回数です

政策保有株式に関する方針

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など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しております。

当社は、保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式に

ついては、できる限り速やかに処分・縮減していく基本方針のもと、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、政策保有の意義、経済合理性等を総合的に判断して、保有継続の可否および保有株式数を見直します。

なお、経済合理性の検証は、直近事業年度末における各政策保有株式の金額を基準として、これに対する発行会社が同事業年度において当社利益に寄与した金額の割合を算出し、その割合が当社の定める資本コストに係る基準を満たしているかを検証します。

社外取締役メッセージ



社外取締役・独立役員
根元 義章

社外取締役・独立役員
大八木 成男

社外取締役・独立役員
加野 理代

社外取締役・独立役員 根元 義章

当社を取り巻く情報通信の世界は、常に先端技術を導入し社会インフラを構築し、世の中に大きく貢献してきております。現在、構築されている第5世代移动通信システム(5G)は、革新的技術の産物でありこれを利用することで、人々の生活を大きく変える可能性を秘めています。このような状況の中で、KDDIをはじめとする移動体通信事業者(MNO)は、単に「低廉な料金」でサービスを提供するだけでなく、社会インフラである通信ネットワークシステムを安定維持し、必要な情報を、必要な時、必要なところに提供し、お客さまの生活を支える責務があると考えます。

私は2016年の取締役就任以来、これまで培った通信・ネットワーク工学および情報処理分野の知識や経験に基づき、研究開発、通信サービスの在り方などの観点からKDDIの取締役会において提言や意見交換を行ってまいりました。

今回、KDDIは新中期経営計画を発表しましたが、通信技術の変革を見据えつつ、サービスの変革を推し進めることができる内容になっていると考えています。

このようにKDDIが新しい分野に進んでいく中で、引き続き社外取締役の立場で当社のさらなる企業価値向上に貢献してまいります。

社外取締役・独立役員 大八木 成男

KDDIは、未来の情報産業社会のリーダー企業として大いに活躍することが期待されています。「通信とライフデザインの融合」はその取り組みの一つです。私自身は通信とは別の、リアルな世界で事業経験を積んできましたが、リアルな製品やサービスを時間・空間を超えたバーチャルな場を通じて提供し、お客様の利便性や、満足度を一層上げることには大変に興味を持っています。

今回発表の新中期経営計画の策定においては、長期間、広範囲にわたって詳細な計画を検討してまいりま

した。特にライフデザインやグローバルなどの成長分野や社会課題解決の取り組みについて、私も社外取締役として発言し、意見交換を行いました。

リーダー企業に求められる期待と使命は将来に向かってますます大きくなります。日本社会が抱える高齢化、地域格差、環境問題などの社会課題にも、真剣に取り組む使命があると考えています。

その挑戦に向けて、私も社外取締役として、自らの経験や見識を高めつつ、取締役会での活発な議論を行ってまいります。

社外取締役・独立役員 加野 理代

私が弁護士登録をしました1993年は、ちょうど日本で携帯電話が普及し始めたころでした。当時、業務で携帯電話事業に関する案件を担当するにあたって、新しいビジネスの一端に関われることに胸が踊ったことをよく覚えております。

その後、さまざまな変遷を経て、今、スマートフォンをはじめとしたモバイル通信は人々にとって非常に重要なライフラインとなっています。このたび、この重要なライフラインである通信事業、そしてそれを核として多岐に事業を展開しているKDDIの社外取

締役に就任するにあたり、その責任を大変重く受け止めております。

非常に変化の激しい環境、社会の中で、KDDIがさらなる発展を遂げることができるよう社外取締役の業務に取り組んでまいります。初心を忘れず、私のこれまでの弁護士としての、そしてさまざまな公的な委員としての知見や経験を活かして、また長年のauユーザーとしての立場からも、取締役会で発言させていただきます。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

役員報酬

役員報酬の体系および水準、それに基づき算出される報酬額につきましては、その透明性・公正性を確保するため、取締役会が諮問を行い、助言する機関として報酬諮問委員会を設置しております。各取締役の報酬額（基本・賞与・株式報酬）につきましては、報酬諮問委員会の助言に基づき、取締役会で決定しています。

■ 取締役および監査役の報酬等の額（2019年3月期）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(名)
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	710	390	136	184	10
社外取締役	75	75	—	—	7
監査役(社外監査役を除く)	52	52	—	—	3
社外監査役	50	50	—	—	3

(注) 1. 上記の取締役の支給人員には、2018年6月20日開催の第34期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名(うち社外取締役2名)を含んでおります。なお、賞与の支給人数は、該当者を除く9名となります。
2. 上記の監査役の支給人員には、2018年6月20日開催の第34期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名(うち社外監査役0名)を含んでおります。
3. 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および監査役に対する退職慰労金精算支給を決議いただいております。

■ 報酬の種類と決定方法など

	報酬の種類	構成比	決定方法	報酬限度額	株主総会決議
取締役	基本報酬	定額報酬 55%	・各取締役の役職に応じて、経営環境などを勘案して決定 ・基準値は外部専門機関を用いて 妥当な水準を検証し、設定	月額5,000万円以内	2014年6月18日 第30期定時株主総会
	賞与	業績連動型* 報酬 45%	各事業年度の当社グループの 連結売上高・営業利益・当期利益 の達成度と、各期の業績目標 に紐づいたKPI(モバイルID純 増数・au解約率・付加価値 ARPAなど)の達成率に連動し て決定	当該事業年度の連結当期純利益 (IFRSでは親会社の所有者に帰 属する当期利益)0.1%以内	2011年6月16日 第27期定時株主総会
	株式報酬 (信託型)			【対象:取締役・執行役員・理事】 1事業年度あたりの対象者に付 与するポイント総数(上限): 357,000ポイント (1ポイント=1株として換算)	【導入】2015年6月17日 第31期定時株主総会 【改定】2018年6月20日 第34期定時株主総会
監査役	定額報酬のみ		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	年額13,000万円以内 (事業年度単位)	2016年6月22日 第32期定時株主総会

* 業績連動型報酬について

当社は、経営陣の報酬と業績及び株式価値との連動性を明確にし、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的として、2015年より業績連動型の株式報酬制度を導入しております。

2018年に制度を一部改定し、報酬全体に占める業績連動型報酬の比率は45%(基本報酬と業績に応じて変動する賞与及び株式報酬の比率を、業績達成度100%の前提で算出した数値)となりました。

業績連動型報酬の算定式

賞与 = 役位別の基準額 × 会社業績・KPI評価

株式報酬 = 役位別の基準ポイント × 会社業績・KPI評価

■ 2019年3月期報酬諮問委員会活動内容

- ・開催回数: 2回(いずれも全構成員が出席)
- ・業績連動報酬の支給水準ならびに役員報酬制度改定(株式報酬制度の継続および一部改定)に関する議論を行いました。

コンプライアンス

コンプライアンスの考え方

法令遵守はもとより、社会的責任を果たす企業行動を徹底するうえで規範意識の浸透は企業経営の基盤となる課題と認識しています。

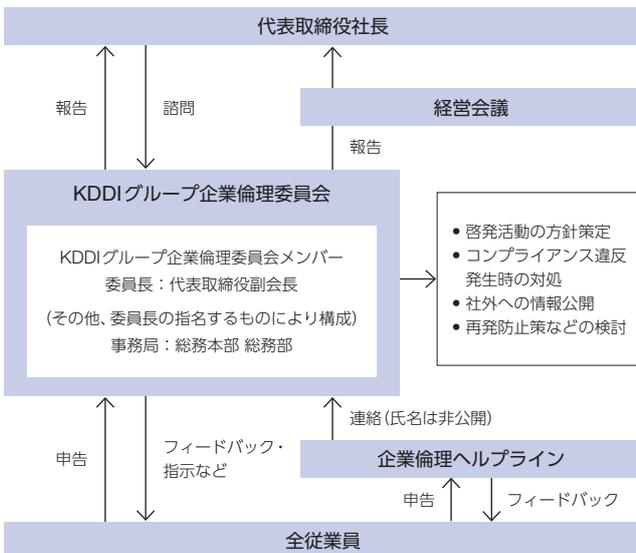
KDDIはグローバル企業として、グループ全体で一貫したコンプライアンス体制の拡充を推進しています。

コンプライアンス推進体制

KDDIは従業員がコンプライアンスを意識した倫理的な行動をとるための指針として「KDDI行動指針」を定め、その周知と行動を徹底するために、イントラネットに掲載し、判断に迷った際には常に確認できるようにしています。また、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グループ企業倫理委員会」を設置しています。KDDIグループ企業倫理委員会は、代表取締役副会長を委員長とし、取締役を含んだ委員会メンバーのほか、委員長が必要に応じて任命する者で構成されています。毎年、半期ごとにKDDIグループ企業倫理委員会を開催し、KDDIグループ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。ヘルプライン関連、腐敗防止関連、競争法違反などのコンプライアンス違反に関して、KDDIグループ企業倫理委員会が管掌しています。

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。KDDIグループ企業倫理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。

コンプライアンス推進体制



企業倫理ヘルプライン(苦情処理メカニズム)

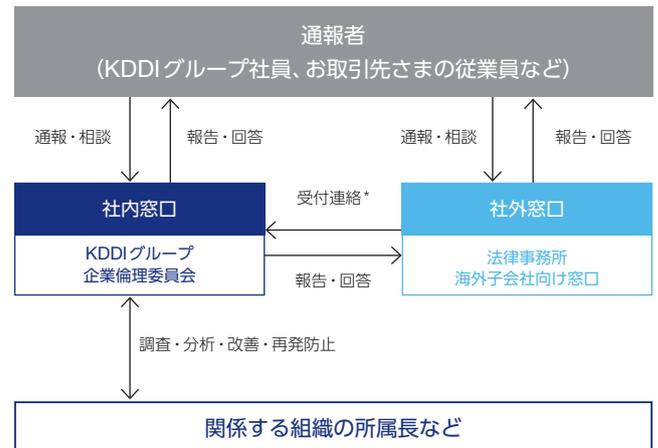
KDDIは2006年より、KDDI、KDDIグループ会社およびKDDIの取引事業者の社員などを対象に企業倫理や法令遵守への違反行為などについて相談または申告する「企業倫理ヘルプライン」を設置し、社内窓口および外部専門家と連携した社外窓口で、常時、メールや電話で相談や申告を受け付けています(多言語対応窓口あり)。

また、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から匿名での相談や申告も受け付けています。

2019年3月期は、KDDIグループ全体で330件の相談・通報が寄せられましたが、社外へ公表を要する相談・申告案件はありませんでした。

相談・申告された案件は、KDDIグループ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必要に応じ社内調査を行い、その結果、問題が発覚した場合は、速やかにKDDIグループ企業倫理委員会メンバーをはじめとする経営幹部および監査役に報告し、是正措置および再発防止措置を講じています。

企業倫理ヘルプライン



*社外窓口に入った相談は、通報者を特定できないようにして連絡

競争法違反防止

KDDIは、「KDDI行動指針」において、反競争的行為の禁止を定め、全従業員に競争法の遵守を徹底しています。

また競争法以外でも、労働法、税法、環境法、独占禁止法、消費者保護法などをはじめとした各国の現地法制を十分に調査し、遵守することを定めています。

また、「KDDIサプライチェーンCSR推進ガイドライン」において、お取引先さまに対し、公正・透明・自由な競争を阻害する行為を行わないことを要請しています。

なお、2019年3月期、反競争的行為や独占的慣行により法的措置を受けた事例はありませんでした。

KDDIは、これらの関連法令の遵守を徹底し、これからも適正な事業運営に取り組んでいきます。

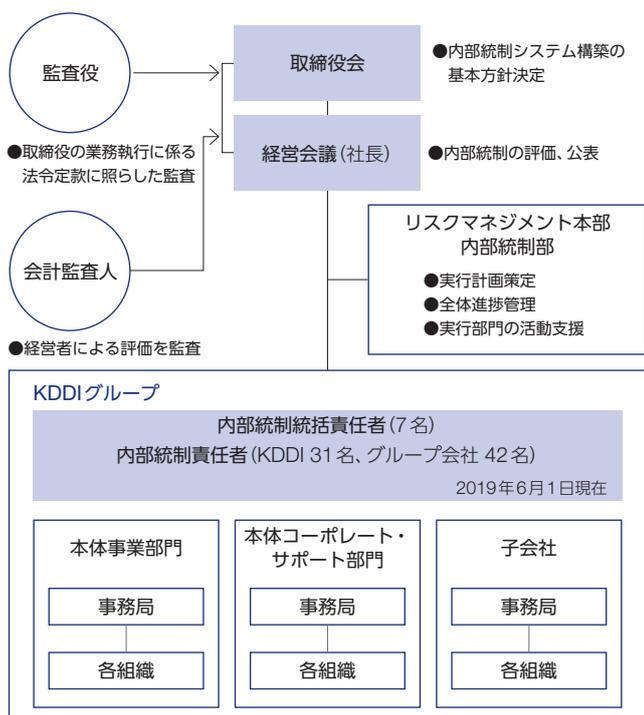
リスクマネジメント・内部統制

リスクマネジメント・内部統制の考え方

企業を取り巻くビジネス環境が常に化する状況において、企業が直面するリスクも多様化・複雑化しています。

KDDIは、経営目標の達成に対し影響をおよぼす原因や事象を「リスク」と位置づけ、リスクマネジメントの強化が重要な経営課題だと認識しています。事業を継続し社会への責任を果たしていくために、グループ全体でリスクマネジメント活動を推進しています。

内部統制活動の推進体制



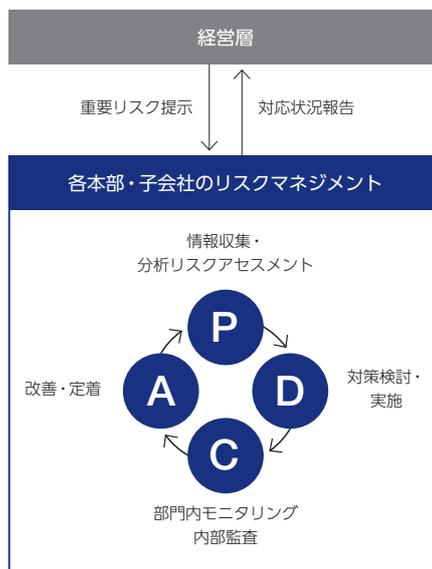
KDDIのリスクマネジメント・内部統制活動

KDDIは、経営目標達成を阻害する要因をリスクと位置づけ、リスクマネジメント本部を中核として、リスクマネジメント活動を一元的に推進する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、KDDIのみならず子会社などを含むグループ全体でのリスクマネジメント活動を推進しています。KDDIに31名、子会社各社に計42名の「内部統制責任者」を配置し、さらにそれを統括する7名の「内部統制統括責任者」を任命しており、同責任者のもと、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を推進するとともに、リスクが発現しにくい企業風土を醸成するため業務品質向上活動を展開しています。

リスクマネジメント活動サイクル

KDDIは、会社の危機を未然に防ぐためには、その予兆を把握し、事態が悪化する前に対策を講じることが重要という認識のもと、リスクマネジメント活動のPDCAサイクルを構築しています。また、リスクの発現時には迅速かつ適切な対応がとれる危機管理体制を整備しています。



リスク特定プロセス

KDDIは、リスク情報を定期的に洗い出し、会社事業に大きな影響を与えるリスクを重要リスクと位置づけ、これらの重要リスクの発現およびその発現した際の影響を可能な限り低減するための対応策を検討し、対策を講じています。

2019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、事業環境の変化を踏まえ、重要リスク25項目を選定し、リスクの予見、重要リスクの低減活動およびリスクアプローチによる内部監査を実施しました。ますます巧妙化するサイバー攻撃はもちろん、グローバル事業や、通信とライフデザインの融合にともなうEC、金融・決済、エネルギー事業などの事業領域拡大にともなう課題なども新たに考慮すべき重要リスクとして選定しています。またM&Aに伴うグループ会社拡大によるリスクについても重要リスクとして対策強化に取り組みました。

情報セキュリティ活動においても、グループ全体の統一基準を制定し、M&Aによる新たなグループ企業を含め、グループ全体で情報セキュリティレベルの向上を推進し、情報セキュリティリスクの低減を図っています。

これら重要リスクの状況については、財務影響との関係から有価証券報告書で開示している事業等のリスクにも反映しています。

情報開示とIR

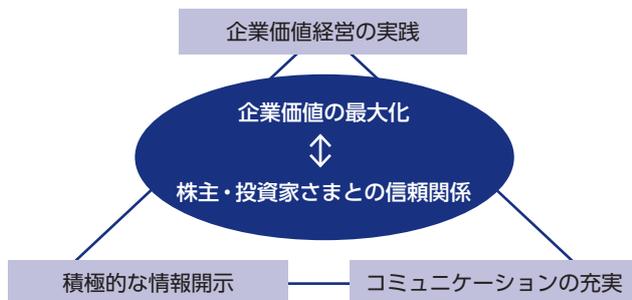
基本的な考え方

KDDIは、投資判断に影響を与える会社情報について、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「有価証券上場規程」などに則り、株主・投資家の皆さまに分かりやすい形で、適時かつ公平な情報の開示を継続的に行っています。また、「IR基本方針*」を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。

* 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点事項と位置づけ、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。

2019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

2019年3月期 IR活動実績

機関投資家との個別ミーティング	約800回
決算説明会	4回
海外ロードショー	12回
個人投資家向け説明会の参加・視聴者数	約1,200名

社外からの主な評価

海外	<ul style="list-style-type: none"> FTSE4Good Index Series MSCI ESG Leaders Indexes Euronext Vigeo Eiris World Index 120 Ethibel® Sustainability Index Excellence Global など 	
国内	<ul style="list-style-type: none"> DBJ環境格付 MS-SRI PRIDE指標「ゴールド」 第13回「CSR企業ランキング」総合2位 など 	

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説明会の実施など、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。

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ます。こうした情報は、マルチデバイス対応したWEBサイトのほかIRアプリでもご覧いただけます。

またスモールミーティングにおいては、一部説明会について、当社WEBサイトでオンデマンド配信を実施しました。

当社のIR活動の成果として、2019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「2018年インターネットIR・最優秀賞」に3年連続選ばれたほか、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2018」では金賞に選出されました。その他、日本証券アナリスト協会の「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」(平成30年度)「個人投資家向け情報提供」において3位(初受賞)となるなど、高い評価をいただくことができました。

