

第38期

定時株主総会

招集ご通知



「つなぐチカラ」を進化させ、
誰もが思いを実現できる社会をつくる。

 KDDI VISION 2030

Tomorrow, Together



日 時	2022年6月22日(水曜日)
	受付開始 ▶ 午前 9 時 開 会 ▶ 午前10時
場 所	東京都港区高輪四丁目10番30号
	品川プリンスホテル アネックスタワー5階「プリンスホール」
議 案	第1号議案 剰余金の処分の件
	第2号議案 定款一部変更の件
	第3号議案 取締役12名選任の件
	第4号議案 監査役1名選任の件
	第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬 制度の継続及び一部改定の件
	第6号議案 監査役の報酬額改定の件

会場へのご来場はお控え下さい。

書面又はインターネットにより、議決権をご行使下さいます
ようお願い申し上げます。 詳細はP.5をご覧ください。>>

議決権行使期限

2022年6月21日(火曜日) 午後5時30分まで

招集ご通知がスマホでも！



パソコン・スマートフォン
からでも招集ご通知がご覧
いただけます。

<https://p.sokai.jp/9433/>



KDDI株式会社

証券コード：9433

目 次



招集ご通知

～株主総会の詳細をまとめております。

第38期定時株主総会招集ご通知	P. 3
株主総会にご出席されない場合の 議決権の行使等についてのご案内	P. 5



株主総会参考書類

～株主総会での決議事項をお伝えいたします。

第1号議案 剰余金の処分の件	P. 7
第2号議案 定款一部変更の件	P. 9
第3号議案 取締役12名選任の件	P.10
第4号議案 監査役1名選任の件	P.18
第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬 制度の継続及び一部改定の件	P.19
第6号議案 監査役の報酬額改定の件	P.21
(ご参考) 社外取締役メッセージ	P.22
(ご参考) コーポレートガバナンス・コードの 原則に係る参考情報	P.23

インターネットによる開示について

第38期定時株主総会招集ご通知添付書類のうち、次の①～③の事項につきましては、法令及び定款第17条の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載することにより株主の皆さまに提供しております。

- ① 事業報告の業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要 ② 連結計算書類の連結注記表
③ 計算書類の個別注記表

<https://www.kddi.com/corporate/ir/stock-rating/meeting/20220622/>



なお、「事業報告の業務の適正を確保するための体制及びその運用状況の概要」は、監査報告の作成に際して、監査役が監査をした事業報告の一部であります。

また、「連結計算書類の連結注記表」及び「計算書類の個別注記表」は、監査報告の作成に際して、監査役及び会計監査人が監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。

※株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正すべき事情が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.kddi.com/>)にてお知らせいたします。

(添付書類)



事業報告

～当期の取組み等をご確認いただけます。

1. 企業集団の現況に関する事項	P.27
2. 会社の株式に関する事項	P.42
3. 会社役員に関する事項	P.43
4. 会計監査人の状況	P.48



連結計算書類

連結財政状態計算書	P.49
連結損益計算書	P.50
連結持分変動計算書	P.51
(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)	P.52



計算書類

貸借対照表	P.53
損益計算書	P.55
株主資本等変動計算書	P.56



監査報告

会計監査人の監査報告書(連結)	P.57
会計監査人の監査報告書(単体)	P.59
監査役会の監査報告	P.61

「つなぐチカラ」を進化させ、 誰もが思いを実現できる社会をつくる。 KDDI VISION 2030

代表取締役社長 高橋 誠



株主の皆さまにおかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。
ここに、第38期定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

第38期（2021年度）は、中期経営計画（2019-21年度）の最終年度として、通信サービスを中心に、成長事業を拡大していくことで、事業戦略の核となる「通信とライフデザインの融合」を推し進めてまいりました。

業績面におきましては、期初予想の営業利益1兆500億円を達成するとともに、配当性向は40%超を継続することができました。

これも、株主の皆さまのご理解、ご支援をいただいたおかげであり、厚くお礼申し上げます。

当社は発足以来、豊かなコミュニケーション社会の発展に貢献することを企業理念として掲げてまいりました。私たちの事業は極めて公共性が高く、お客さまの生活そのものに直結しています。「ずっと、もっと、つなぐぞ。au」をスローガンに、社会的に重要な役割を果たすとともに、お客さまの期待を超える感動をお届けしてまいります。

新型コロナウイルス感染症の流行により、あらゆる領域で急速なデジタルシフトが進んだことで、通信の果たす役割もますます重要になっています。政府においても、デジタル実装を通じた地域活性化を推進する「デジタル田園都市国家構想」が掲げられ、人々の暮らしやビジネスのデジタル化が加速しています。当社は生活者の新たなライフスタイルをサポートし、経済発展と社会課題の解決を両立するレジリエントな未来社会の創造に向けた取組みを推進いたします。

このような事業環境の変化に対応しながらありたい未来社会を実現するため、「KDDI VISION 2030：『つなぐチカラ』を進化させ、誰もが思いを実現できる社会をつくる。」を新たに掲げ、長期的な視点で社会課題と当社グループの経営の重要度を総合的に網羅した新重要課題（マテリアリティ）を策定いたしました。

「中期経営戦略（2022-24年度）」では、パートナーの皆さまとともに社会の持続的成長と企業価値の向上を目指す「サステナビリティ経営」を根幹といたしました。5Gの特性を活かすことにより「つなぐチカラ」を進化させ、あらゆるシーンに通信が「溶け込む」ことで、新たな価値が生まれる時代を目指してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

証券コード 9433

2022年5月31日

株主各位

東京都千代田区飯田橋三丁目10番10号
(本店所在地：東京都新宿区西新宿二丁目3番2号)

K D D I 株式会社
代表取締役社長 高橋 誠

第38期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第38期定時株主総会を右記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主の皆さまにおかれましては、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、可能な限り、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。議決権の行使につきましては、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2022年6月21日(火曜日)午後5時30分まで**に議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます。

敬 具



書面で
議決権を行使される
場合



同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、
2022年6月21日(火曜日)午後5時30分まで
に到着するようにご送付下さい。



インターネットで
議決権を行使される
場合



P.6の「インターネットによる議決権行使について」をご確認のうえ、
2022年6月21日(火曜日)午後5時30分まで
に賛否をご入力下さい。

本定時株主総会においては、インターネットによるライブ中継を行うとともに、インターネットにて事前にご質問をお受けいたします。詳細は同封の「第38期定時株主総会における新型コロナウイルスの感染防止対応及びライブ中継・事前質問について」をご覧ください。

記

- | | | |
|---|---------|---|
| 1 | 日 時 | 2022年6月22日(水曜日)午前10時
※受付開始は午前9時 |
| 2 | 場 所 | 東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル アネックスタワー5階「プリンスホール」 |
| 3 | 目 的 事 項 | 報 告 事 項
1. 第38期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第38期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)計算書類の内容報告の件

決 議 事 項
第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役12名選任の件
第4号議案 監査役1名選任の件
第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件
第6号議案 監査役の報酬額改定の件

4 招集にあたっての決定事項 次ページ【株主総会にご出席されない場合の議決権の行使等についてのご案内】をご参照下さい。 |

以 上

※新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数が少なくなります。そのため、当日ご来場いただいても入場をお断りする場合がございます。予めご了承のほどお願い申し上げます。

※当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出下さいますようお願い申し上げます。

本年9月1日から株主総会資料の電子提供制度が適用されます。

これに伴い、当社では**次回(2023年6月)**の定時株主総会から、株主総会参考書類等は当社ウェブサイトに掲載し、株主の皆さまのお手元には簡易な招集通知(ウェブサイトに掲載した旨及びURL等を記載したお知らせ等)のみをお届けする予定です。

株主総会における議決権は、株主の皆さまの重要な権利です。後記の株主総会参考書類(P.7～P.21)をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。

■ 議決権行使書のご記入方法のご案内

議決権行使書															
KDDI株式会社 印中															
株主総会日	議決権の数 年 月 日 _____ 股														
年 月 日															
<table border="1"><thead><tr><th>議案</th><th>提案に対する賛否</th></tr></thead><tbody><tr><td>第1号議案</td><td>賛 否</td></tr><tr><td>第2号議案</td><td>賛 否</td></tr><tr><td>第3号議案</td><td>賛 否 (2009候補者名簿)</td></tr><tr><td>第4号議案</td><td>賛 否</td></tr><tr><td>第5号議案</td><td>賛 否</td></tr><tr><td>第6号議案</td><td>賛 否</td></tr></tbody></table>		議案	提案に対する賛否	第1号議案	賛 否	第2号議案	賛 否	第3号議案	賛 否 (2009候補者名簿)	第4号議案	賛 否	第5号議案	賛 否	第6号議案	賛 否
議案	提案に対する賛否														
第1号議案	賛 否														
第2号議案	賛 否														
第3号議案	賛 否 (2009候補者名簿)														
第4号議案	賛 否														
第5号議案	賛 否														
第6号議案	賛 否														
基幹日課の二ご所有株式数 株															
議決権の数 股															
お願い															
① ② ③ 取り違え 想															
国用印と暗証番号を照合し、ログインコードを入力してください。 見本 ログインコード XXXXX-XXXXXXX-XXXXX ※パスワードはXXXXXXXX															
KDDI株式会社															

議決権行使書用紙において、各議案につき賛否のご表示のない場合は、「替」の意思表示があったものとして取扱うこととさせていただきます。

第1、2、4、5、6号議案

- 賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 ▶ 「否」の欄に○印

● 全員賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
● 全員否認する場合 ▶ 「否」の欄に○印

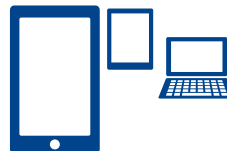
- 一部の候補者を
否認する場合
- ▶「賛」の欄に○印をし、
否認する候補者の番号を
ご記入下さい。

インターネットによる議決権行使に必要となる、ログインIDと仮パスワード及びQRコードが記載されています。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

スマートフォン対応の「スマート招集」サービスから、議決権をご行使いただけます。

※ 本サービスは、株主さまの利便性向上を目的として提供する任意のサービスです。ご利用の端末や通信環境等により閲覧できない場合がございますので、予めご了承下さい。また、議決権行使の際は、右ページのご案内をご確認下さい。



機関投資家の皆さまへ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただけます。

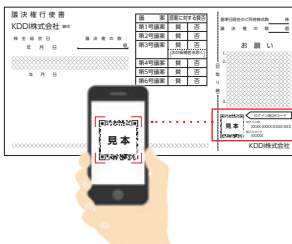
インターネットによる議決権行使について

行使期限 **2022年6月21日(火曜日) 午後5時30分まで**

QRコードを読み取る方法

議決権行使書副票に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書副票(右側)に記載のQRコードを読み取って下さい。



- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力下さい。



QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認下さい。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufig.jp/>



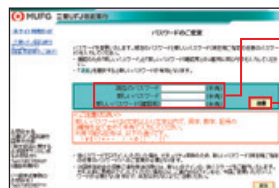
- 1 議決権行使ウェブサイトアクセスして下さい。
- 2 議決権行使書副票に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力クリックして下さい。



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録して下さい。



「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力下さい。

- ※ 午前2時から午前5時までは、議決権行使サイトの保守・点検のため接続いただくことができません。
- ※ 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取扱わせていただきます。
- ※ インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ※ インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトが利用できない場合があります。
- ※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主さまのご負担となります。
- ※ 今後、招集ご通知の受領を電子メールでご希望される株主さまは、パソコン又はスマートフォンから議決権行使サイトでお手続き下さい。

システム等に関するお問い合わせ

インターネットによる議決権行使でパソコン、スマートフォンの操作方法がご不明な場合は、右記にお問い合わせ下さい。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

0120-173-027 (通話料無料)

受付時間 9:00~21:00

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当金に関する事項

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、財務面の健全性を維持しつつ、安定的な配当を継続していくことを会社の基本方針とし、持続的な成長への投資を勘案しながら、連結配当性向40%超を維持する方針としております。

当事業年度の期末配当金につきましては、将来の業績向上に向けた事業展開等を総合的に勘案し、以下のとおりとさせていただきたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金 銭

(2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	65.00円
配当総額	144,242,878,650円

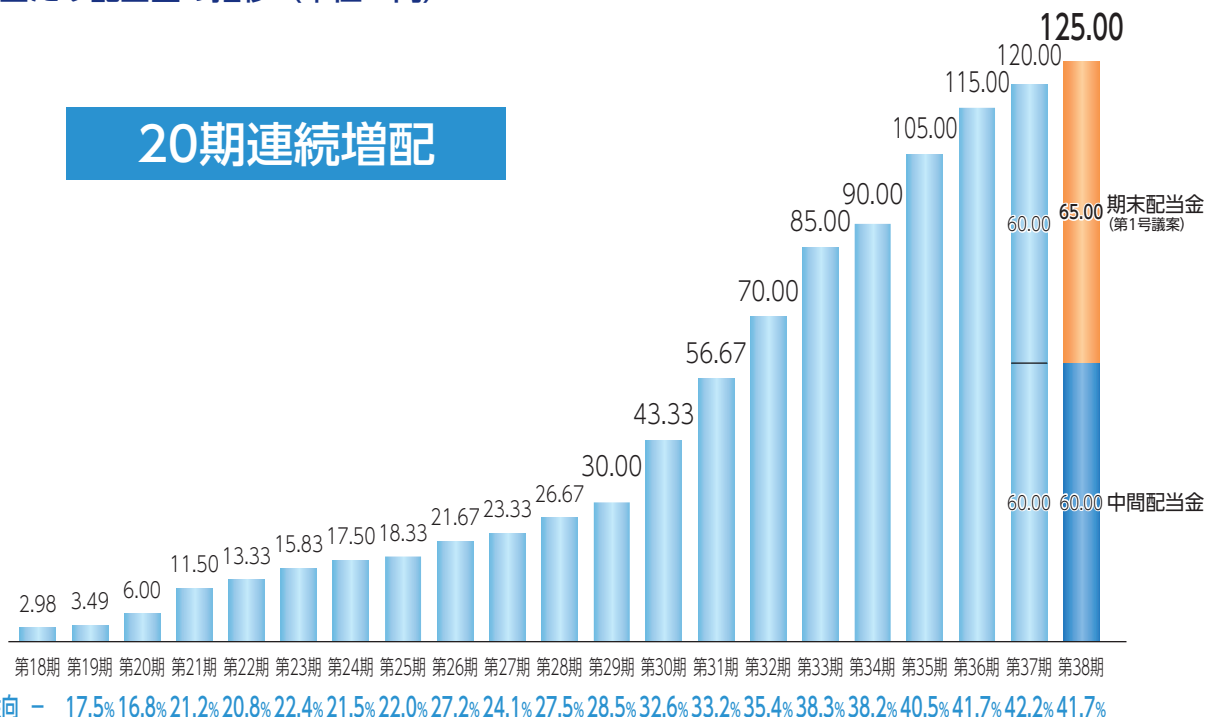
(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年6月23日

(ご参考)

1株当たり配当金の推移 (単位：円)

20期連続増配



- (注) 1. 第18期から第31期までの年間配当額は、全て便宜的に以下の株式分割後の値に直して記載しております。
- ・2012年10月1日付にて普通株式1株につき100株の割合
 - ・2013年4月1日付にて普通株式1株につき2株の割合
 - ・2015年4月1日付にて普通株式1株につき3株の割合
2. 第18期から第31期までは日本会計基準に、第32期以降は国際財務報告基準 (IFRS) に基づく数値を記載しております。
3. 第18期については、当期純損失を計上したため、配当性向を記載しておりません。
4. 配当性向については、第19期から第22期までは単体ベース、第23期以降は連結ベースの数値を記載しております。
5. 第38期の1株当たり配当金及び配当性向は、第1号議案が原案どおり承認可決されることを前提とした数値を記載しております。

現行定款の一部を改めるもので、提案の理由及びその内容は次のとおりであります。

1. 提案の理由

- 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が本年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり定款を変更するものであります。
- (1) 変更案第17条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
 - (2) 変更案第17条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
 - (3) 株主総会参考書類等の電子提供制度が導入されますと、現行定款第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
 - (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容につきましては、次のとおりであります。
(下線は変更部分を示しております。)

現行定款	変更案
第1条～第16条 (記載省略)	第1条～第16条 (現行どおり)
第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供） <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示すべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u> (新設)	(削除) 第17条（電子提供措置等） <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u> <u>2. 当社は、電子提供措置をとる事項のうち、法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載することを要しないものとする。</u>
第18条～第41条 (記載省略) (新設)	第18条～第41条 (現行どおり) (附則) <u>1. 現行定款第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更案第17条（電子提供措置等）の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</u> <u>2. 前項の規定にかかわらず、2022年9月1日から6か月以内に開催される株主総会については、現行定款第17条は、なお効力を有する。</u> <u>3. 本附則は、2022年9月1日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u>

第3号議案 取締役12名選任の件

取締役全員（14名）は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役12名の選任をお願いしたいと存じます。取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	属性	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	取締役会出席状況	性別	主な職務
1	田中 孝司 再任	社内業務執行	●	●	12/12 (100%)	男性	取締役会議長
2	高橋 誠 再任	社内業務執行	●	●	12/12 (100%)	男性	代表取締役社長
3	村本 伸一 再任	社内業務執行			12/12 (100%)	男性	コーポレート統括本部長
4	森 敬一 再任	社内業務執行			12/12 (100%)	男性	ソリューション事業本部長
5	雨宮 俊武 再任	社内業務執行			12/12 (100%)	男性	パーソナル事業本部長
6	吉村 和幸 再任	社内業務執行			12/12 (100%)	男性	技術統括本部長
社外取締役候補者			指名諮問委員会	報酬諮問委員会	取締役会出席状況	性別	取締役在任年数 (本総会終結時)
7	山口 悟郎 再任	社外			12/12 (100%)	男性	5年
8	山本 圭司 再任	社外			12/12 (100%)	男性	3年
9	加野 理代 再任	社外 独立	● (議長)	●	12/12 (100%)	女性	3年
10	後藤 滋樹 再任	社外 独立	●	● (議長)	12/12 (100%)	男性	2年
11	淡輪 敏 新任	社外 独立	●	●	—	男性	—
12	大川 順子 新任	社外 独立	●	●	—	女性	—

※ 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の議長及び委員については、第38期定時株主総会後に開催される取締役会にて、正式に決定される予定であります。

- (注) 1. 各候補者が所有する当社株式の数は、本年3月末時点の株式数を記載しております。
また、潜在株式数については、信託を活用した株式報酬制度における本年3月末時点の権利確定済みポイント相当数を記載しております。
2. 社外取締役については、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
3. 独立役員については、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の候補者であります。
4. 山口 悟郎氏が代表取締役会長を務める京セラ株式会社は、同社が製造・販売を行っているケミカル製品について、米国の第三者安全科学機関であるUnderwriters Laboratoriesの認証に関する不適切な対応があったことを昨年1月に公表しております。
5. 山口 悟郎、山本 圭司、加野 理代及び後藤 滋樹の各氏については、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令の定める限度額とする責任限定契約を締結しており、各氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定であります。また、淡輪 敏及び大川 順子の両氏の選任が承認された場合、同内容の責任限定契約の締結を予定しております。
6. 当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる「職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害」を補填することとしております。候補者各氏の選任が承認された場合、当該契約の被保険者となります。

(ご参考)

当社取締役・監査役の多様性・専門性について

KDDIグループの持続的成長を実現する観点から、当社の取締役・監査役にとって重要と考えられる専門性・経験分野について、6つのスキルを定義しました。本定時株主総会の第3号議案及び第4号議案が原案どおり承認可決された場合における、各取締役・監査役の保有スキルは以下のとおりです。

氏名		企業経営	営業・マーケティング	グローバル	デジタル・テクノロジー	財務・会計	法務・リスクマネジメント
社内取締役	田中 孝司	●	●	●	●		●
	高橋 誠	●	●	●	●		●
	村本 伸一	●				●	●
	森 敬一		●	●	●		
	雨宮 俊武	●	●	●			
	吉村 和幸				●		
社外取締役	山口 悟郎	●	●	●			●
	山本 圭司	●		●	●		
	加野 理代						●
	後藤 滋樹			●	●		
	淡輪 敏	●	●	●			●
	大川 順子	●	●				
監査役	高木憲一郎	●				●	
	枝川 登	●		●	●		
	朝比奈志浩						●
	松宮 俊彦					●	●
	加留部 淳	●	●	●			●



再任

選任の理由等

田中 孝司氏は、2010年に代表取締役社長に就任して以来、株主の皆さまの負託に応え、当社経営の舵取りを担い、当社グループの企業価値向上に取り組みました。2018年からは代表取締役会長として主に政財界、産官学等に向けた対外活動を行い、取締役会の議長を務めております。このような経営者としての幅広い経験から、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

2003年 4月	当社執行役員	2010年12月	当社代表取締役社長
2007年 6月	当社取締役執行役員常務	2018年 4月	当社代表取締役会長、現在に至る
2010年 6月	当社代表取締役執行役員専務	2021年 6月	アステラス製薬株式会社社外取締役、現在に至る

特別な利害関係

田中 孝司氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。



再任

選任の理由等

高橋 誠氏は、さまざまな業種との連携やM&Aを通じて、現在の当社事業につながる新たなビジネスやサービスの開発をリードした豊富な経験を有しております。2018年4月より当社の代表取締役社長として中期経営計画（2019-21年度）を達成し、新たな中期経営戦略（2022-24年度）を策定するなど、強いリーダーシップを発揮して当社グループの持続的な成長を牽引していることから、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

2003年 4月	当社執行役員	2016年 6月	当社代表取締役執行役員副社長
2007年 6月	当社取締役執行役員常務	2018年 4月	当社代表取締役社長、現在に至る
2010年 6月	当社代表取締役執行役員専務		

特別な利害関係

高橋 誠氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

候補者番号

3

むらもと

村本

しんいち

伸一

生年月日 1960年3月2日

所有する当社株式数 13,500株
(潜在株式数) (31,987株)

再任

選任の理由等

村本 伸一氏は、コーポレート部門における豊富な経験を有しております。企業理念の浸透やサステナビリティ・SDGs推進、コーポレートガバナンス体制の強化等に取り組んだ実績があり、当社の持続的成長の基盤となる財務戦略・人事戦略等の推進に関する優れた識見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

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、
現在に至る

2018年 6月 当社取締役執行役員専務

2020年 6月 当社代表取締役執行役員副社長、
現在に至る**特別な利害関係**

村本 伸一氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

候補者番号

4

もり

森

けい い ち

敬一

生年月日 1960年2月2日

所有する当社株式数 15,600株
(潜在株式数) (25,925株)

再任

選任の理由等

森 敬一氏は、DX推進をはじめとする法人向けソリューションサービスに関する豊富な経験を有しております。成長領域と位置付けるビジネスセグメントを管掌し、国内外での法人向け事業全般の運営に優れた識見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

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、
現在に至る2019年 6月 当社取締役執行役員専務、現在に
至る**特別な利害関係**

森 敬一氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。



再任

選任の理由等

雨宮 俊武氏は、今後のライフトランスフォーメーション領域につながる新規ビジネスの開発推進や、グローバル事業における豊富な経験を有しております。パーソナル事業本部長として、当社の国内外の個人向け通信事業等の持続的な成長を推進していることから、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

2012年 4月 当社執行役員

2019年 4月 当社執行役員常務

2019年 6月 当社取締役執行役員常務、現在に至る

2022年 4月 当社パーソナル事業本部長 兼
グローバルコンシューマ事業本部担当、現在に至る**特別な利害関係**

雨宮 俊武氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。



再任

選任の理由等

吉村 和幸氏は、技術全般における豊富な経験を有しております。技術統括本部長として、通信事業の基盤となるネットワークの構築・運用をはじめ、技術に関わる多様なオペレーションを着実に遂行するなど、通信事業の安定運営、ネットワークの高度化に必要な識見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

2020年 4月 当社執行役員

当社技術統括本部長、現在に至る

2020年 6月 当社取締役執行役員

2021年 4月 当社取締役執行役員常務、現在に至る

特別な利害関係

吉村 和幸氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。



再任

社外取締役

取締役在任年数
.....5年
取締役会出席状況
.....12/12回(100%)

選任の理由・社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要等
山口 悟郎氏は、大手電子部品・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及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等について、中長期的な視点から大局的なご意見を頂戴しており、当社の企業価値向上に寄与いただいております。今後も、他社での経営経験に基づく業務執行の監督機能強化への貢献及び幅広い経営的視点からの助言を期待し、引き続き社外取締役候補者としました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況
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、現在に至る
2017年 6月 当社社外取締役、現在に至る

特別な利害関係
山口 悟郎氏は、京セラ株式会社の代表取締役会長であり、当社は同社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の5%未満であります。



再任

社外取締役

取締役在任年数
.....3年
取締役会出席状況
.....12/12回(100%)

選任の理由・社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要等
山本 圭司氏は、大手自動車メーカーの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企業経営経験を有しております。取締役会においては、当社における5G/IoT戦略の推進等に、中長期的な視点から大局的なご意見を頂戴しており、当社の企業価値向上に寄与いただいております。今後も、業務執行の監督機能強化への貢献及び情報通信分野など専門的視点からの助言を期待し、引き続き社外取締役候補者としました。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況
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、現在に至る
2019年 7月 トヨタ自動車株式会社執行役員
同社コネクティッドカンパニー President、現在に至る
2021年 1月 同社執行役員、現在に至る
同社Chief Information & Security Officer、現在に至る
2021年 6月 同社Chief Product Integration Officer、現在に至る

特別な利害関係
山本 圭司氏は、トヨタ自動車株式会社の執行役員であり、当社は同社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の5%未満であります。



再任
社外取締役
独立役員

取締役在任年数
.....3年
取締役会出席状況
.....12/12回(100%)

選任の理由・社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要等
加野 理代氏は、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、専門的なご意見を頂戴しており、当社の企業価値向上に寄与いただいております。今後も、業務執行の監督機能強化への貢献及び弁護士としての専門的視点からの助言を期待し、引き続き社外取締役候補者としてしました。
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、引き続き独立役員として指定します。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況
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、現在に至る
2014年 8月 内閣府障害者政策委員会委員、現在に至る
2015年 6月 株式会社山梨中央銀行社外取締役、現在に至る
2017年 2月 厚生労働省援護審査会委員、現在に至る
2019年 6月 当社社外取締役、現在に至る

特別な利害関係
加野 理代氏は、田辺総合法律事務所パートナーであり、当社は同法律事務所と商取引関係（内部通報窓口の受付業務の委託）がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であることから、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではありません。



再任
社外取締役
独立役員

取締役在任年数
.....2年
取締役会出席状況
.....12/12回(100%)

選任の理由・社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要等
後藤 滋樹氏は、当事業と関連性の高い、通信・ネットワーク工学及び情報処理や、事業運営上重要なサイバーセキュリティ分野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、専門的なご意見を頂戴しており、当社の企業価値向上に寄与いただいております。今後も、業務執行の監督機能強化への貢献及び情報通信分野などにおける専門的視点からの助言を期待し、引き続き社外取締役候補者としてしました。
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、引き続き独立役員として指定します。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況
1996年 4月 早稲田大学 理工学部 情報学科 教授
1997年 3月 社団法人日本ネットワークインフォメーションセンター（現一般社団法人日本ネットワークインフォメーションセンター（JPNIC））理事、現在に至る
2015年 4月 内閣官房 サイバーセキュリティ戦略本部 研究開発戦略専門調査会会長
2019年 4月 早稲田大学 名誉教授、現在に至る
2020年 6月 当社社外取締役、現在に至る

特別な利害関係
後藤 滋樹氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。



新任

社外取締役

独立役員

選任の理由・社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要等

淡輪 敏氏は、大手化学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及びグローバル視点での優れた識見を有しております。他社での経営経験に基づく業務執行の監督機能強化への貢献及び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、社外取締役候補者となりました。

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ます。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

2007年 4月 三井化学株式会社執行役員

2010年 4月 同社常務執行役員

2012年 6月 同社取締役常務執行役員

2013年 4月 同社取締役専務執行役員

2014年 6月 同社代表取締役社長執行役員

2020年 4月 同社代表取締役会長、現在に至る

特別な利害関係

淡輪 敏氏は、三井化学株式会社の代表取締役会長であり、当社は同社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であることから、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではありません。



新任

社外取締役

独立役員

選任の理由・社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要等

大川 順子氏は、大手航空会社での勤務経験から、特にお客さま対応、企業再生、ダイバーシティ推進等の実務面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企業経営経験を有しております。他社での経営経験に基づく業務執行の監督機能強化への貢献及び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、社外取締役候補者となりました。

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ます。

略歴、当社における地位、担当、重要な兼職の状況

2010年 2月 日本航空株式会社執行役員

2012年 2月 同社常務執行役員

2013年 4月 同社専務執行役員

2013年 6月 同社取締役専務執行役員

2016年 4月 同社代表取締役専務執行役員

2018年 6月 同社副会長

2019年 4月 同社特別理事

2020年 6月 株式会社商工組合中央金庫取締役、現在に至る

特別な利害関係

大川 順子氏と当社との間は、特別な利害関係はありません。

第4号議案 監査役1名選任の件

監査役山本 泰英氏は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、監査役候補者の選定にあたっては、取締役とは独立の立場から監査を行う能力・識見を持ち、適正な監査を行っていただける方を基準としており、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

え だ が わ の ぼ る
枝川 登

生年月日 1959年2月23日
所有する当社株式数 4,300株
(潜在株式数) (一 株)



新 任

選任の理由等

枝川 登氏は、当社の研究・技術開発部門、コンシューマ商品・事業企画部門やKDDIエンジニアリング株式会社、KDDI Summit Global Myanmar Co., Ltd.(KSGM)等、さまざまな部門やグループ会社における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、監査役候補者としてしました。
なお、枝川 登氏は、常勤監査役として選定される予定です。

略歴、当社における地位、重要な兼職の状況

2014年 4月	KDDIエンジニアリング株式会社 出向	2019年 4月	当社執行役員常務 KSGM出向 (CEO)
2017年 3月	KSGM出向	2021年 4月	当社顧問、現在に至る
2018年 4月	当社執行役員		

(注) 1. 枝川 登氏が所有する当社株式の数は、本年3月末時点の株式数を記載しております。
また、潜在株式数については、信託を活用した株式報酬制度における本年3月末時点の権利確定済みポイント相当数を記載しております。なお、同氏は個人名義の当社株式のほか、当社持株会を通じて本年3月末時点で3,938株を保有しております。
2. 枝川 登氏の選任が承認された場合、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令の定める限度額とする責任限定契約の締結を予定しております。
3. 当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる「職務の遂行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害」を補填することとしております。枝川 登氏の選任が承認された場合、当該契約の被保険者となります。

第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件

当社の取締役等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及び企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、2015年度より導入している業績連動型株式報酬制度を、報酬諮問委員会（本年3月開催）の助言に基づき、一部改定のうえ、継続いたしたいと存じます。詳細については、以下のとおりであります。

1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社は、当社の取締役、執行役員及び理事（海外居住者、社外取締役及び非常勤取締役を除く。）を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）について、2015年6月17日開催の第31期定時株主総会において株主の皆さまに本制度の導入をご承認いただくとともに、2018年6月20日開催の第34期定時株主総会において本制度の継続及び一部改定をご承認いただいたうえで、本制度を実施しております。

今般、継続後の本制度が対象としておりました2018年度から2021年度までの4事業年度が終了したことから、2022年度以降についても本制度を一部改定のうえ継続いたしたく、本議案のご承認をお願いするものであります。

なお、本議案は、2014年6月18日開催の第30期定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬限度額（月額5,000万円以内）とは別枠として、取締役等に対して株式報酬を支給するものです。

また、本制度の一部改定後の対象者は、当社の取締役、執行役員、理事及びシニアディレクター（海外居住者、社外取締役及び非常勤取締役を除く。以下、合わせて「取締役等」という。）となります。

本制度は、取締役等の報酬と当社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増大への貢献意識を高めることを目的としており、継続は相当であると考えております。また、当社は、2021年1月14日開催の取締役会において当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しており、その概要は本株主総会の招集ご通知P.44に記載のとおりですが、本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。

なお、第3号議案の「取締役12名選任の件」が原案どおり可決されますと、本制度の対象者となる取締役の員数は6名となります。また、本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員は38名、同じく理事は16名、シニアディレクターは34名となります。

2. 本制度における報酬等の額・内容等

従前の本制度の内容を一部改定いたしたく存じます。改定後の内容は次のとおりであります。

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として、当社株式が信託を通じて取得され、業績目標の達成度及び役位等に応じ、取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）を行う業績連動型株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式等の交付等を受ける時期は、原則として、取締役等の退任後となります。

本年に継続する本制度については、現中期経営戦略の対象となる2022年度から2024年度までの3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象とし、本年8月末日をもって満了する現行の信託（以下「現信託」という。）を、2025年8月末日（予定）までの3年間延長するものとします（以下、本年に延長する信託を「継続信託」という。）。

(2) 本制度における報酬額の上限

当社は、3年間で合計3,750百万円を上限とする金員を対象期間における取締役等への報酬として継続信託に拠出します。継続信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として、当社株式を当社（自己株式処分）又は株式市場から取得します。

ただし、かかる拠出を行う場合において、現信託の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に交付等が予定される当社株式を除く。）及び金銭（以下、合わせて「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を継続信託に承継し、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、3,750百万円の範囲内とします。

また、継続信託の信託期間の終了時以降、取締役等に対するポイント数の付与は行われませんが、受益者要件を満たす可能性のある取締役等が退任し、当該取締役等に対する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で15年間、継続信託の信託期間を延長させることがあります。

なお、3年後の定時株主総会において、継続信託を再度継続するための議案が付議され承認を得た場合には、当該株主総会決議で承認を得た範囲内で対象期間及び信託期間が延長され、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対するポイント数の付与を継続することがあります。

(3) 取締役等が取得する当社株式等の算定方法と上限

対象期間中の各事業年度について、取締役等の個人別に一定のポイント数が付与され、退任後にポイント数の累計値に応じた当社株式等の交付等を行います。

対象期間中における各事業年度の業績目標の達成度及び役位等に応じて、当該事業年度分のポイント数を決定し、当該事業年度終了後に最初に到来する6月迄に付与します。

なお、1ポイントは当社株式1株とし、株式分割・株式併合等の事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じたポイントの調整を行います。

各取締役等に付与されるポイント数は、①会社業績指標及び②報酬諮問委員会の答申に基づき決定される指標の達成度に応じて算定される付与率及び役位等によって、以下のとおり決定するものとします。

①[会社業績指標] 売上高、営業利益、当期利益 等

②[報酬諮問委員会答申指標] 当社の事業拡大や業績向上にリンクしたKPI数値指標

なお、対象期間における各事業年度の業績指標やKPI数値指標に係る目標値は、対象期間の当該事業年度の期初に定めるものとします。

[算定式] 業績達成度に応じて算定される付与率 × 役位別ポイント

本制度により取締役等に付与される1年あたりのポイント数は、合計で400,000ポイントを超えないものとします。また、対象期間において、取締役等に交付等を行うために取得する当社株式の株数は、かかる1年あたりのポイント数の総数400,000ポイントに信託期間の年数3を乗じた数に相当する株式数1,200,000株を上限とします。

(4) 取締役等に対する交付等

取締役等が退任し、受益者要件を満たした場合、取締役等は所定の受益者確定手続を行うことにより、退任時におけるポイント数の累計値（既に付与されたポイントを含む）の一定割合に相当する数の当社株式の交付を受け、残りのポイント数に相当する数の当社株式については、信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

(5) クローバック制度等

取締役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合には、当該取締役等に対して、本制度における当社株式等の交付等を受ける権利の喪失又は没収、交付した当社株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができる制度を設けています。

(6) 現信託及び継続信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い

現信託及び継続信託内の当社株式に対して支払われていた配当金は、信託が受領した後、信託の信託報酬・信託費用に充てられるほか、信託期間中に到来する各配当基準日における取締役等のポイント数の累計値に応じた配当金相当額が当該取締役等の退任後に給付されます。最終的に信託が終了する段階で残余が生じた場合には、取締役等に対して給付された後に、当社及び取締役等と利害関係のない団体への寄付を行うものとします。

第6号議案 監査役の報酬額改定の件

当社の監査役の報酬限度額は、2016年6月22日開催の第32期定時株主総会において年額1億3千万円以内と決議いただき、現在に至っておりますが、サテライトグロース戦略の推進等に伴う事業領域の拡大により監査役に求められる役割が大きくなっていること、また当社と同規模の会社の役員報酬水準を考慮し、社外取締役を中心に構成される報酬諮問委員会の諮問を経たうえで、年額1億6千万円以内に改定することをお願いするものであります。

なお、第4号議案が原案どおり承認可決されますと、監査役は現在と同数の5名となります。

以 上

中期経営戦略（2022-24年度）の策定について

独立社外取締役 加野 理代

第38期（2021年度）は、第36期（2019年度）から始まった中期経営計画の最終年度であり、その先を見据えた次の中期経営戦略の策定が進められてまいりました。

中期経営戦略（2022-24年度）の策定にあたっては、昨年より複数回にわたりディスカッションの機会が設けられ、骨格のところから丁寧に議論が重ねられてきました。また、審議にあたっては、各取締役・監査役が持つ多様な経験・知見を生かした活発な意見交換がなされてきました。社外取締役の一員として、KDDIグループにおける今後の目指す姿や、中長期的な事業戦略、持続的な企業価値向上のための経営基盤強化など、多岐にわたる重要なテーマの議論に参加し、当社の経営戦略をより深く理解するとともに、策定プロセスに適切に関与することができたと実感しております。

この中期経営戦略の特徴は、「サステナビリティ経営」が戦略の軸に置かれていることです。KDDIは従前よりサステナビリティに関するさまざまな取り組みを行ってきましたが、今回の戦略ではそれがさらに進化しており、まずサステナビリティが軸にあり、そこからあるべき姿、やるべきことを考えていくという姿勢が明確に示されています。昨今、企業には売上・利益などの経済価値にとどまらず、カーボンニュートラルや人権、多様性といった非経済価値（社会価値）の向上が求められています。そのような社会環境下において、KDDIはこの中期経営戦略の推進を通じて、社会課題の解決とさらなる企業価値の向上に向け、より一層成長していくことができると確信しています。

また、通信を核とした成長領域の拡大を図る「サテライトグロース戦略」の推進で、より便利に、よりワクワクする未来になることを、いちau利用者としても期待しています。

(ご参考) コーポレートガバナンス・コードの原則に係る参考情報

■ コーポレート・ガバナンスに関する考え方・基本方針

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、電波等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、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、地域社会等、当社を取り巻く全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、会社経営上の基本として積極的に取り組むことにより、子会社等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。

「企業理念」「KDDIフィロソフィ」は、下記アドレス(当社ウェブサイト)からご覧いただけます。

<https://www.kddi.com/corporate/kddi/philosophy/>



■ 取締役会が取締役・監査役候補者の指名を行うにあたっての方針と手続

当社は、経営上の重要な事項を含む判断や、法律で求められる監督を行うに際して、取締役会全体として高度な専門的知見と多様な観点を確保するため、性別、年齢、国籍、人種、民族の区別なく以下の基準を満たす人物を選任します。

■ 指名・選任基準 ■

両候補共通：私心なく、高い倫理観を持ち、役員として相応しい人格であること

取締役候補：以下のいずれか又は複数の基準を満たすこと

- ・各事業分野における専門的知見と経験を有すること
- ・監督者に相応しい経営上の知見又は専門的な知見を有すること
- ・高度な独立性を有すること

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していること

■ 取締役の指名・選任手続 ■

- ①上記の基準に基づき、候補者を選定
- ②指名諮問委員会で審議
- ③取締役会で承認
- ④株主総会で選任

■ 監査役の指名・選任手続 ■

- ①上記の基準に基づき、候補者を選定
- ②指名諮問委員会で審議
- ③監査役会で議論し、候補者について同意を得る
- ④取締役会で承認
- ⑤株主総会で選任

■ 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及び金融商品取引所が定める独立性基準に加えて、当社の連結売上又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対する方針

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一つである「IX 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、他の一般的な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の取締役が社外取締役として就任しているため、取締役会の包括承認、報告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。

■ 取締役会の実効性に関する分析・評価

■ 取締役会評価の実施目的

当社は、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、取締役会の自己評価を行います。

■ 評価プロセスの概要

当社は、全取締役・監査役による取締役会の評価を基に、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、今後の対応策等を検討しています。

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、情報提供等）
- ・経営陣の監督（利益相反、リスク管理、子会社管理等）
- ・中長期的な議論（中期経営戦略への参画、計画執行のモニタリング等）

■ 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。特に高く評価されたのは、以下の事項です。

・社外役員の知見を生かした取締役会の運営

社外役員が取締役会において積極的に発言することができる風土が醸成されている。また、執行側は社外役員の意見・質問等に対し、真摯に対応しており、さまざまなバックグラウンドを持つ社外役員の知見を生かした取締役会運営が行われている。

・持続的な成長と中長期的な企業価値向上を見据えた議論

主力である国内通信事業の持続的な成長や、5Gの本格展開、通信とライフデザインの融合による価値創造などのテーマについて、中長期的な目線に立った議論が行われている。

【前回からの改善点】

前回の課題として、各取締役・監査役から提案のあった、激変する経営環境の中、当社の持続的成長のため議論すべきさまざまなテーマについて、次期中期経営戦略の策定プロセスの中で取り上げ、取締役・監査役各々の、多様な経験・知見を生かした活発な議論を行うことを掲げていました。

本課題に基づき、2021年は、役員間の活発で建設的な意見交換や十分な審議のための時間を確保し、新中期経営戦略の策定に向け、提案されたテーマを含むさまざまな論点について議論いたしました。

【今後の課題】

当社は通信を核とした「サテライトグロース戦略」に基づく積極的な取組みによって、事業領域の多様化と、グループ企業の増加による事業規模の拡大が続いています。

このような中で、KDDIグループが、さまざまなリスクに適切に対応しながら、社会的責任を果たし、持続的に成長するためには、その基盤となるコーポレート・ガバナンスのさらなる強化が重要であると考えています。

グループ全体として、企業活動の基礎となる「KDDIフィロソフィ」の一層の浸透と、リスク管理等のガバナンス体制の強化を図るとともに、取締役会として適宜適切な監督を行い、リスクマネジメントの実効性の強化を図ってまいります。

■ 社外役員のサポート体制・連携等

社外取締役及び社外監査役に対しては、取締役会の開催日程及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付することで、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。

さらに、社外取締役及び社外監査役に対しては、業界動向及び当社の組織、各事業、技術の内容及び今後の戦略について、各分野の責任者による研修の機会を設け、当社事業への理解を深めることで、取締役会における議論の活性化を図っております。加えて、社外取締役のみで実施する会合、社外取締役と監査役の会合など、社外役員を中心とした会合を適宜開催しており、経営層、監査役、社外取締役それぞれの情報共有と円滑な連携を促進しております。

さらに、会計監査人の決算レビューを社外取締役・監査役間で共有し、意見交換の機会を設けております。これにより、社外取締役と監査役、会計監査人という、経営陣から独立した機関の連携を促進することで、ガバナンスの総合力が大きく向上すると考えております。

なお、社外監査役を含む全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。

■ IR活動の基本方針

当社にとって、株主・投資家の皆さまは、事業継続への良き理解者・強力なサポーターであり、特に重要なステークホルダーであると認識しております。従って当社は、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付け、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。

例えば、四半期決算開示に伴い、年4回、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催しています。当日の内容はライブ配信・オンデマンド配信にて閲覧いただくことが可能です。

四半期決算毎に、取締役等が欧米・アジア等の機関投資家を訪問し、当社の財務状況・今後の戦略等について説明を実施することとしていますが、2021年度は新型コロナウイルス感染症の影響により電話会議・テレビ会議での個別ミーティングを実施いたしました。

2021年度は、国内・海外での証券会社主催のカンファレンス参加11回を含む電話・テレビ会議でのミーティングを延べ570回実施いたしました。

個人投資家の皆さまへの情報は、下記アドレス(当社ウェブサイト)からご覧いただけます。

<https://www.kddi.com/corporate/ir/individual/>



売上高

5兆4,467億円

前期比
2.5%増 ▲

端末販売収入やエネルギー事業収入の増加等により、増収となりました。

営業利益

1兆606億円

前期比
2.2%増 ▲

売上高の増加等により、増益となりました。

親会社の所有者に
帰属する当期利益

6,725億円

前期比
3.2%増 ▲

営業利益の増加等により、増益となりました。

(第38期定時株主総会招集ご通知添付書類)

事業報告 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

① 全般の状況

業界動向と当社の状況

新型コロナウイルス感染症の流行により、これまで当たり前だと思っていた日常が一変し、あらゆる領域で急速なデジタルシフトが進んだことで、通信の果たす役割もますます重要になっています。

こうした時代の変化に即応するとともに中長期のビジョンを推進していくため、当社は、「中期経営計画（2019-21年度）」において、「既存事業の持続的成長」と「新たなイノベーションへの挑戦」という両軸での成長を目指してまいりました。

個人のお客さまには、「ずっと、もっと、つながぞ。au」をスローガンに、広い通信エリアと高品質なネットワークをベースとして、「安心の使い放題」の「au」、「シンプルを、みんなに。」の「UQ mobile」、「ゼロから、君のやりかたで。」の「povo（ポヴォ）」を通じて、多様なニーズや生

活スタイルに寄り添った料金の提供に努めています。また、パートナーとの連携による、バーチャルとリアルを融合したバーチャルシティなどのメタバース（仮想空間）の提供によって、5Gならではの体験価値を創出するとともに、お客さま接点となる「au PAY」のさらなる普及促進など、「通信とライフデザインの融合」を着実に進め、お客さまに新たな体験価値をお届けしてまいりました。

法人のお客さまにおかれましては、さまざまな業界、利用シーンで企業のDX（デジタルトランスフォーメーション）が加速し、ビジネスモデルが大きく変化していくなかで、お客さまとともにDXに挑戦し、ともに事業成長することを目指してまいりました。また、新規ビジネスの開発拠点「KDDI DIGITAL GATE」をはじめ、昨年5月に設立したDXGoGo（ディーエックスゴーゴー）株式会社やさまざまなグループ会社のアセットを最大限活用し、新しい体験価値とビジネスの創造を進め、あらゆる“モノ”に通信が溶け込む時代のデジタルインテグレーターを目指してまいりました。

当社は人財を最も大切なリソースと捉え、その育成・強化を経営の根幹に置く「人財ファースト企業」への変革を、「KDDI版ジョブ型人事制度」・「社内DXの推進」・「KDDI 新働き方宣言の実現」の三位一体改革の取組みで推し進めています。

また、2030年を見据えたKDDIのSDGs「KDDI Sustainable Action」を策定し、5GやIoTなどを活用しながら、パートナーとともに事業を通じて、「命をつなぐ」、「暮らしをつなぐ」、「心をつなぐ」で、社会の持続的な成長への貢献を目指しています。

地球温暖化による影響は年々深刻化しており、それに伴う気象災害が国内外で増加しています。当社は昨年4月、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明し、昨年9月に公開した「サステナビリティレポート2021」では、TCFD提言に沿った情報開示を初めて行いました。また、本年4月には、昨年7月の発表において2050年としていたCO₂排出量実質ゼロ実現(当社単体)の目標時期を見直し、2030年度の実現を目指すこととしました。

なおKDDIグループは、CO₂排出量削減目標について、国際的な気候変動イニシアチブ「SBTi (Science Based Targets initiative)」によるSBT認定を取得しています^(※)。今後も、非財務情報の開示を充実させ

るとともに、CO₂排出量削減に向け、携帯電話基地局や通信設備などでの省電力化や、再生可能エネルギーへのシフトを推進していきます。

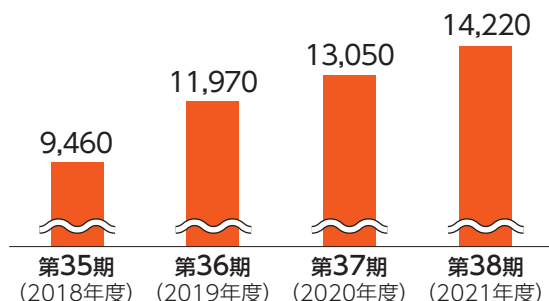
また、昨年11月にはSBIインベストメント株式会社と共同で、気候変動に関連する幅広い課題に取り組むスタートアップ企業への出資を行う「KDDI Green Partners Fund」を設立し、本年3月には1号案件として、次世代太陽電池として期待される「ペロブスカイト太陽電池」の開発を行う、株式会社エネコートテクノロジーズへの出資を行いました。

当社は、事業環境の変化に迅速に対応しながら持続的な成長を実現するため、「KDDI VISION 2030:『つなぐチカラ』」を進化させ、誰もが思いを実現できる社会をつくる。」を新たに掲げ、さらに、長期的な視点で社会課題と当社の経営の重要度を総合的に網羅した新重要課題(マテリアリティ)を策定いたしました。これらを踏まえ、次の3カ年において「中期経営戦略(2022-24年度)」を推進してまいります。

※ 2022年3月9日 サステナビリティニュース「国際的な気候変動イニシアチブのSBT認定を取得」
(<https://news.kddi.com/kddi/corporate/csr-topic/2022/03/09/5933.html>)

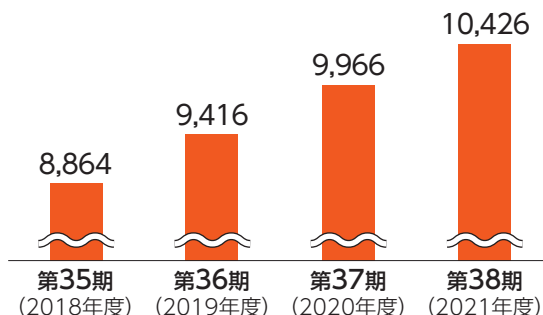
ライフデザイン領域 売上高

(単位: 億円)



ビジネスセグメント 売上高

(単位: 億円)



成長領域であるライフデザイン領域、ビジネスセグメントとも順調に成長

※一部の連結子会社の所管セグメント見直しにより、第37期の数値については組み替えて表示しています。

② 事業別概況

パーソナル

日本国内及び海外における、個人のお客さま向け通信サービス(モバイル、固定通信等)及びライフデザインサービス(コマース、金融、エネルギー、エンターテインメント、教育等)の提供

売上高 4兆6,700億円

4兆5,851億円

前期比
1.9%増

端末販売収入やエネルギー事業収入の増加等により、増収となりました。

第37期
(2020年度)

第38期
(2021年度)

営業利益 8,655億円

8,629億円

前期比
0.3%増

売上高の増加等により、増益となりました。

第37期
(2020年度)

第38期
(2021年度)

TOPICS

マルチブランドでのサービス提供 及び5Gエリアの拡充

当社は、「安心の使い放題」の「au」、「シンプルを、みんなに。」の「UQ mobile」、「ゼロから、君のやりかたで。」の「povo」を、5Gにも対応し提供しています。

auでは、本年2月に「使い放題MAX 5G ALL STAR パック」(※1)を料金据え置きでサービス拡充しました。UQ mobileでは、「くりこしプラン + 5G」をご家族全員が月額990円(税込)からおトクにご利用いただける「自宅セット割」(※2)を提供しています。また、基本料0円のベースプランに、お客さまのご利用スタイルに合わせて、11種類のトッピング(データ容量・通話かけ放題など)を自由に選択できるオールトッピングのオンライン専用ブランド「povo2.0」を提供するなど、お客さまの多種多様なニーズ、生活スタイルにきめ細かくお応えできるよう、マルチブランドでのモバイル通信サービスの提供を進めています。

また、「ずっと、もっと、つながぞ。au」をスローガンに、つながり続ける通信サービスの提供を目指し、5Gエリア構築にも全社を挙げて取り組んでおり、生活動線上の鉄道路線や商業地域を中心に拡充しています。

※1 動画・音楽配信などエンタメサービスがセットになったデータ使い放題の料金プランです。テザリング・データシェア・国際ローミング通信(世界データ定額)には、月間合計80GBのデータ容量の上限があります。大量のデータ通信のご利用時、混雑時間帯の通信速度を制限する場合があります。動画などの視聴時には通信速度を制限します。

※2 対象のサービス(インターネットまたは電気)とセットでご利用いただくことで、UQ mobileの月額料金を割り引くサービスです。

au

UQ mobile

povo

ライフデザイン領域の拡大 (au PAY、金融、エネルギー)

au PAYでは、au PAY 残高へのチャージに対応する金融機関の数がメガバンクを含めて126まで拡大するとともに、本年3月にはau PAY アプリでSuicaの新規発行やチャージが可能となるなど、さらなるお客さまの利便性向上を図っています。また対象加盟店でのau PAYお支払いでPontaポイントを還元するキャンペーン「ためきの大恩返し (夏・冬・春)」を開催し、多くのお客さまにご利用いただきました。

金融サービスでは昨年9月から、auじぶん銀行でau PAY、au PAY カード及びauカブコム証券の証券口座と連携したお客さまを対象に円普通預金金利年0.20% (税引後年0.15%)を提供する「auまとめて金利優遇」を開始しています。さらに本年3月からはau PAY カード決済によるauカブコム証券の投資信託の積立を可能にするなど、連携を一層強化しています。

また、電気サービスの契約件数は昨年8月に300万件を突破しました。昨年9月には再生可能エネルギー比率実質100%の「auでんき ecoプラン」の提供を開始し、本年2月には提供エリアを全国に拡大しています。

＜「auまとめて金利優遇」のサービス内容＞



5G時代における新たな体験価値の提供 (バーチャル)

5Gの新たな体験価値創出においては、昨年10月に開催した「バーチャル渋谷 au 5G ハロウィーンフェス 2021」で、世界中から約55万人のお客さまにご参加いただきました。また、新たな都市運動型メタバースとして、本年2月にオープンした「バーチャル大阪」と「バーチャル渋谷」をつなぎ、本年2月から3にかけて「バーチャル渋谷 au 5G シブハル祭 2022」を開催しました。さらに、新たな体験拡張のためのデバイスとして、「Nreal Ltd. (エンリアル)」のスマートグラス「Nreal Air (エンリアルエア)」を本年3月に発売しました。

グローバルビジネスの展開

KDDI Summit Global Myanmar Co., Ltd.がミャンマー国営郵便・電気通信事業体 (MPT) と共同で行っているミャンマー通信事業では、昨年2月の政変後も、「KDDIグループ人権方針」に従い、関係者の安全確保を念頭に、同国の国民生活に不可欠な通信サービスの維持に努めています。

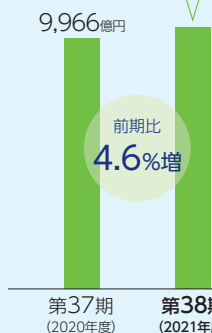
また、モンゴルの総合通信事業者MobiCom Corporation LLCは、創業25周年を機にブランドの刷新を行うとともに、同国初のデジタル社債サービス提供などの先進的な取組みを進めており、国内第一位の通信事業者として、同国の経済発展と国民生活の充実に寄与しています。

ビジネス

日本国内及び海外における、法人のお客さま向け通信サービス(モバイル、固定通信等)及びICTソリューション、データセンターサービス等の提供

売上高

1兆426億円



コーポレートDX・ビジネスDX・事業基盤サービスで構成されるNEXTコア事業の成長によるソリューション収入の増加等により、増収となりました。

営業利益

1,860億円



売上高の増加等により、増益となりました。

※ 一部の連結子会社の所管セグメント見直しにより、前期の数値については組み替えて表示しています。

TOPICS

デジタルトランスフォーメーション(DX)事業の強化

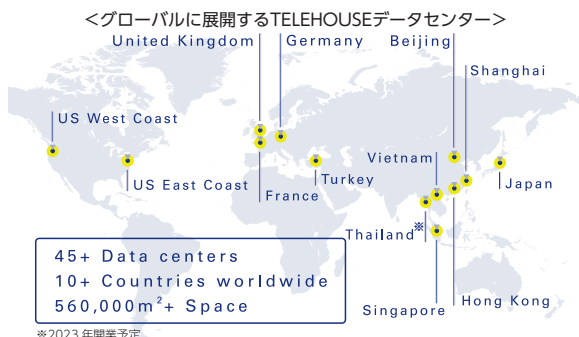
当社は、株式会社ラック及び株式会社野村総合研究所と、クラウドやテレワークを活用した多様化する企業活動を支援するため、クラウドネイティブセキュリティやゼロトラストセキュリティの推進に向けた共創を、本年2月より開始しました。3社は本共創により、社会課題の解決に向け、企業のクラウドサービス導入・活用におけるサイバーセキュリティ対策や、テレワークなどの働き方の多様性発揮において鍵となる複数の通信デバイスによる認証など、新たな技術分野に対するセキュリティソリューションの開発、開拓を進め、急速に進化する企業のDXをサイバーセキュリティで支援し、日本のデジタル社会の発展に貢献します。

また、当社は、本年2月より5G専用のコア設備と5G基地局を組み合わせた5G SA（スタンドアローン）を法人のお客さま向けに提供を開始しました。5G SAは、高速・大容量の通信に加え、5G専用の技術のみで設備を構成することにより、ネットワークスライシングなどの新たな機能を提供することができるようになります。本年2月には、株式会社AbemaTVが運営する新しい未来のテレビ「ABEMA」と共同で、日本で初めて5G SAを活用した映像の生中継を実施しました。当社は、今後も5G SA時代のビジネスユースケースや新たなサービスの創出に向けた取組みを進めていくとともに、映像中継のDXと新たな映像体験の実現を支援していきます。

グローバルビジネスの展開

成長分野と位置付けているデータセンター事業では、2021年度にロンドンで接続性の強みに加え、カーボンニュートラル対応の「TELEHOUSE South」を新たに開業しました。加えて、東南アジアでの事業拡大に向け、欧州を中心に30年以上の実績がある「TELEHOUSE」ブランドを冠した「TELEHOUSE Bangkok」を2023年春に新設します。

国内外のコンテンツ事業者、通信事業者、エンドユーザーをつなぎ、今後も快適なデジタルライフの実現を支援していきます。



London South



Bangkok



お客さま満足度向上への取組み

株式会社J.D. パワー ジャパンによる「2021年法人向け携帯電話サービス顧客満足度調査(SM)」において、大企業・中堅企業市場部門総合満足度6年連続第1位に加えて、中小企業市場部門でも総合満足度第1位を2年連続で受賞しました。さらに、「2021年法人向けネットワークサービス顧客満足度調査(SM)」＜大企業市場部門＞において総合満足度第1位を3年連続、「法人向けIP電話・直収電話サービス顧客満足度調査(SM)」において総合満足度第1位を9年連続で受賞しました。

今後もより一層お客さまにご満足いただけるよう、さらに質の高い商品・サービスの提供に取り組んでいきます。



“法人向け携帯電話サービス顧客満足度6年連続No.1＜大企業・中堅企業市場セグメント＞”

“法人向け携帯電話サービス顧客満足度2年連続No.1＜中小企業市場セグメント＞”

“法人向けネットワークサービス顧客満足度3年連続No.1＜大企業市場セグメント＞”

“法人向けIP電話・直収電話サービス顧客満足度9年連続No.1”

J.D. パワー2016年-2021年法人向け携帯電話サービス顧客満足度調査＜大企業・中堅企業市場＞

2021年調査は従業員100名以上の企業2,482件の回答による。

J.D. パワー2020年-2021年法人向け携帯電話サービス顧客満足度調査＜中小企業市場＞

2021年調査は従業員50名以上100名未満の企業1,719件の回答による。

J.D. パワー2019-2021年法人向けネットワークサービス顧客満足度調査＜大企業市場部門＞

2021年調査は従業員1,000名以上の企業396件の回答による。

J.D. パワー2013-2021年法人向けIP電話・直収電話サービス顧客満足度調査

2021年調査は従業員100名以上の企業1,097件の回答による。

※調査の詳細はjdpower-japan.comをご参照下さい。

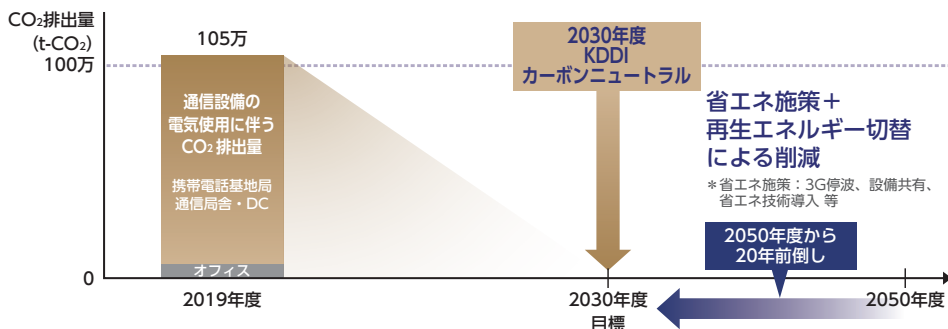
③ 持続的な企業価値向上に向けたサステナビリティへの取組み

サステナビリティ

KDDIグループは、持続可能な社会の実現に向け、カーボンニュートラルを目指す取組みを推進しています。本年2月にはKDDIグループで掲げたCO₂排出削減目標に対してSBT認定^(※1)を取得しました。

さらに、自社の事業活動における2030年度までのCO₂排出量実質ゼロ実現と、KDDIグループがTELEHOUSEブランドで展開している全世界のデータセンター^(※2)において、2026年度までにCO₂排出量実質ゼロ実現を目指すことを本年4月に発表しました。KDDIグループ全体では2050年度までにCO₂排出量実質ゼロを目指します。

また、脱炭素などの環境課題に取り組むベンチャー企業への出資を行うKDDI Green Partners Fundを昨年11月に設立し、次世代太陽電池として期待される「ペロブスカイト太陽電池」の開発を行う株式会社エネコートテクノロジーズへ本年3月に投資しました。



(※1) SBTiは、国連グローバル・コンパクト、CDP（気候変動対策などに取り組む国際NGO）、WRI（世界資源研究所）及びWWF（世界自然保護基金）が共同で運営する国際的な気候変動イニシアチブです。企業が掲げる温室効果ガス排出削減目標が、パリ協定が求める水準と整合した場合、SBTとして認定されます。

(※2) KDDIグループが建物・設備を保有するデータセンターを指し、他社のデータセンター施設や設備の一部を借り受けてサービス提供する形態を除きます。

地域共創の実現への取組み

当社は、持続的な企業価値向上を目的に、地域共創活動に取り組んでいます。

これまで各種実証実験の取組みなどを行ってきておりますが、2021年度は、東京都区市町村の事務デジタル化支援事業などの行政DXのほか、地方公共団体へのDX人材教育プログラムのご提供、大学や高等専門学校でのDX・ICT関連講座といった地域DXに繋がる人づくりの活動などを実施しました。

全国各地でのスマートフォン教室の開催や、高知県日高村では、「村まるごとデジタル化事業」の一環としてデジタル化による地域課題解決に向けスマートフォン100%普及を目指すなど、デジタルデバインド解消の取組みを行いました。

社会課題解決と新たな移動体験の提供

当社は本年1月から、WILLER株式会社と共同でエリア定額乗り放題サービス「mobi」の提供を開始しました。

子育て世代の子どもの送迎などに課題を感じる方は多く、加えて、新型コ

ロナウイルス感染症の拡大により自宅周辺で過ごす時間が増えたことで、近距離移動の需要が高まっています。また昨今、高齢者の運転免許証の自主返納増加や、地方都市の路線バス廃止により、高齢者を中心に移動手段がなくなることへの不安が増加しており、持続可能なまちづくりの実現に向け、交通課題の解消が重要になっています。

バスや鉄道などの移動サービスにITマーケティングシステムを導入し、移動に新たな価値を創造してきたWILLER株式会社と、通信事業者としてデジタルを活用した地域共創に取り組んできた当社が、本サービスを通じて、ストレスのない移動により地域交通網の課題解決を図るとともに、外出の機会や家族・コミュニティとの交流が増え、街が活性化し暮らしが豊かになる移動サービスの提供を目指していきます。

なお、本サービスの提供エリアは本年4月より順次拡大しており、今後もより多くの方にご利用いただけるサービスとなるよう、取り組んでいきます。



当社サービスを統合的に運用し、より安定した通信サービスを提供する新運用拠点を開設

当社は、さまざまなサービスの効率的かつ統合的な運用と、運用自動化機能を活用したサービス監視を取り入れることで、より安定した通信サービスを提供する新運用拠点を昨年7月に開設しました。今後も、5Gネットワークの展開や、大規模自然災害時の安定した通信サービスの維持や迅速な復旧に、全社一丸となって取り組んでいきます。

＜新運用拠点における大画面モニタ＞



＜新運用拠点での取り組み＞

- 従来は設備を主体とした運用・監視を行っていましたが、さまざまなサービスを統合的に運用・監視できるシステムを構築し、不具合の検知から復旧までワンストップで迅速に対応することを可能にしました。
- 運用・監視に必要なさまざまな情報を監視室前方に配置された縦約2m×横約20mの大画面モニタに表示し、監視室にいる全てのメンバーが重要な情報をリアルタイムに把握することを可能としました。
- 不具合が発生した際に、発生箇所から復旧方法までを自動で判断し、ワンタッチで不具合復旧が可能となる運用自動化基盤を構築し、迅速に精度の高い復旧作業を行うことを可能としました。

※社名及び商品名は、それぞれ各社の登録商標又は商標です。

(2) 企業集団が対処すべき課題

① 中長期的な会社の経営戦略

新型コロナウイルス感染症の流行により、あらゆる領域で急速なデジタルシフトが進んだことで、通信の果たす役割もますます重要になっています。政府においても、デジタル実装を通じた地域活性化を推進する「デジタル田園都市国家構想」が掲げられ、人々の暮らしやビジネスのデジタル化が加速しています。KDDIは生活者の新たなライフスタイルをサポートし、経済発展と社会課題の解決を両立するレジリエントな未来社会の創造に向けた取組みを推進します。

このような事業環境の変化に対応しながらありたい未来社会を実現するため、「KDDI VISION 2030：『つなぐチカラ』を進化させ、誰もが思いを実現できる社会をつくる。」を新たに掲げ、長期的な視点で社会課題とKDDIグループの経営の重要度を総合的に網羅した新重要課題（マテリアリティ）を策定いたしました。これらを踏まえ、以下のとおり「中期経営戦略（2022-24年度）」を推進していきます。

<中期経営戦略（2022-24年度）>

■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。

■ブランドメッセージ

Tomorrow, Together KDDI / おもしろいほうの未来へ。au

■目指す姿

- ①お客さまに一番身近に感じてもらえる会社
- ②ワクワクを提案し続ける会社
- ③社会の持続的な成長に貢献する会社

■KDDI VISION 2030

「つなぐチカラ」を進化させ、誰もが思いを実現できる社会をつくる。

■財務目標

持続的な成長に向け、成長投資・株主還元を引き続き強化します。EPS*については、2018年度対比1.5倍を引き続き目指します。株主還元については、安定的な配当を継続し、配当性向40%超、成長投資の状況などを鑑み、機動的な自己株式取得を実施します。

※「Earnings Per Share」の略で、1株当たり当期利益。



② 対処すべき課題（中期経営戦略 ―サステナビリティ経営―）

「中期経営戦略（2022-24年度）」では、パートナーの皆さまとともに社会の持続的成長と企業価値の向上を目指す「サステナビリティ経営」を根幹としました。5Gの特性を活かすことにより「つなぐチカラ」を進化させ、あらゆるシーンに通信が「溶け込む」ことで、新たな価値が生まれる時代を目指します。5Gによる通信事業の進化と通信を核とした注力領域の拡大、さらにそれを支える経営基盤を強化します。

中期経営戦略の詳細はこちらをご参照下さい。



<事業戦略 ～ サテライトグロース戦略 ～>

5Gによる通信事業の進化と、通信を核とした注力領域の事業拡大を図ります。特に以下の5つの注力領域を中心に、KDDIグループの企業価値の最大化を図ります。

(1) DX（デジタルトランスフォーメーション）

- ・通信をIoTという形であらゆるもの（車、工業設備、各種メーターなど）に溶け込ませ、お客さまが意識することなく5Gを活用できる環境を整備します。そのために、さまざまな業界ごとの個別ニーズに応じたビジネスプラットフォームを提供し、お客さまのビジネス創造をサポートします。新たに生まれた付加価値により、人々の暮らしがトランスフォームされていくDXの好循環を目指します。

(2) 金融

- ・金融クロスユースの拡大を推進し、通信と金融によるエンゲージメント向上へ寄与します。また、金融各機能のさらなるスケール化を推進し、KDDIグループの金融各社の成長を実現します。

(3) エネルギー

- ・電力小売事業を引き続き強化するとともに、カーボンニュートラル関連事業の新規参入を図り、カーボンニュートラルへ貢献します。

(4) LX（ライフトランスフォーメーション）

- ・KDDIのテクノロジー戦略である「ライフトランスフォーメーション テクノロジー（LXテクノロジー）」により、モビリティ・宇宙・メタバースなど、多様化が進む消費・体験行動に革新を起こす新たなビジネスの創出を実現します。

(5) 地域共創 -CATV等-

- ・過疎化・高齢化などによる地域社会が抱える課題に向き合い、デジタルデバйд解消・地域共創を実現します。また、全国の地域CATV局や地域を支える企業に対する経営支援により地域共創の取組みを推進します。

<経営基盤強化>

KDDIグループは、社会と企業の持続的な成長に貢献するため、特に以下の3つの経営基盤を強化します。

(1) カーボンニュートラルの実現

- ・KDDI単体で2030年度、グループ全体で2050年度のカーボンニュートラル達成を目指し、省エネルギーの取組みと再生可能エネルギーへの切り替えを組み合わせ、CO₂排出量実質ゼロを実現します。

(2) 人財ファースト企業への変革

- ・「人財ファースト企業」への変革を、「KDDI版ジョブ型人事制度」・「社内DXの推進」・「KDDI 新働き方宣言の実現」の3つの柱で進めるとともに、「KDDI DX University」の活用による全社員のDXスキル向上とプロフェッショナル人財の育成により、注力領域への要員シフトも実行します。

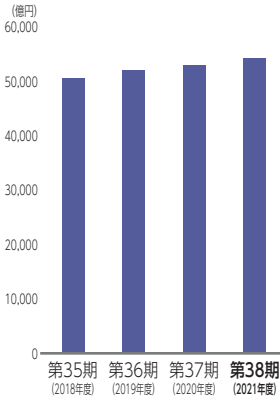
(3) グループ一体経営の推進とガバナンスの強化

- ・KDDIグループの持続的な企業経営に向け、事業活動における人権尊重の徹底、リスクマネジメント体制・情報セキュリティ体制を強化し、サテライトグロース戦略推進に伴うグループ会社の増加と事業の多様化を踏まえたガバナンスを強化します。

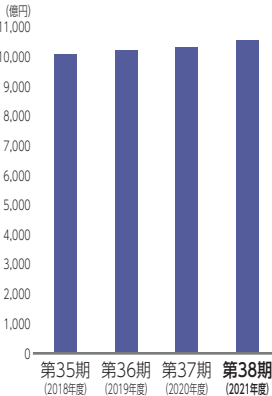
(3) 財産及び損益の状況の推移

① 企業集団の財産及び損益の状況の推移

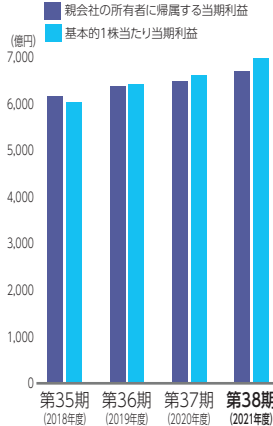
売上高



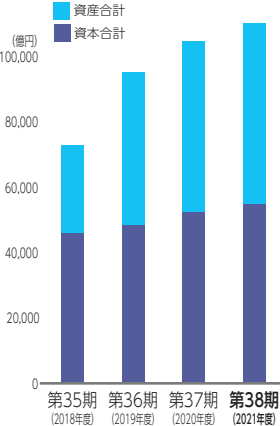
営業利益



親会社の所有者に帰属する当期利益・
基本的1株当たり当期利益



資産合計・資本合計



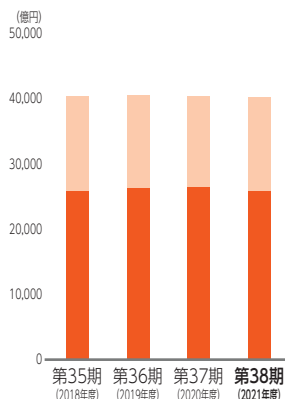
		第35期 (2018年度)	第36期 (2019年度)	第37期 (2020年度)	第38期 (2021年度)
		IFRS			
売上高	(百万円)	5,080,353	5,237,221	5,312,599	5,446,708
営業利益	(百万円)	1,013,729	1,025,237	1,037,395	1,060,592
親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	617,669	639,767	651,496	672,486
基本的1株当たり当期利益	(円)	259.10	275.69	284.16	300.03
資産合計	(百万円)	7,330,416	9,580,149	10,535,326	11,084,379
負債合計	(百万円)	2,717,484	4,721,041	5,275,857	5,573,715
資本合計	(百万円)	4,612,932	4,859,108	5,259,469	5,510,663

(注) 1. 百万円未満を四捨五入にて記載しております。
2. 基本的1株当たり当期利益の算定において、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期末株式数及び期中平均株式数から当該株式数を控除しております。

② 当社の財産及び損益の状況の推移

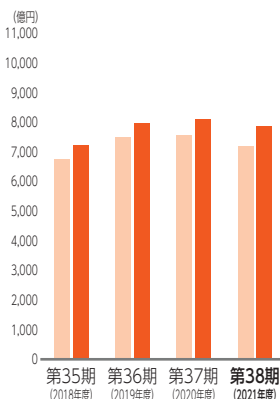
営業収益

■ 電気通信事業 ■ 附帯事業



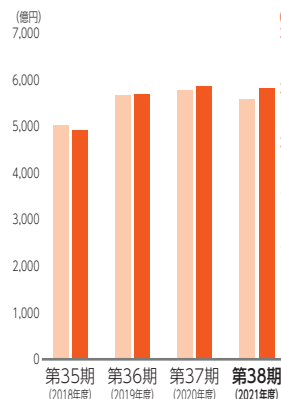
営業利益・経常利益

■ 営業利益 ■ 経常利益



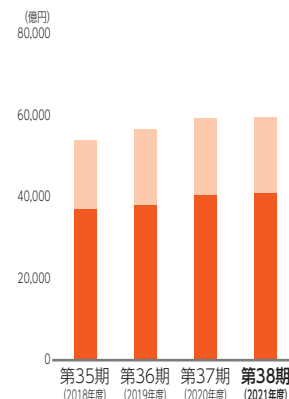
当期純利益・1株当たり当期純利益

■ 当期純利益 (億円) ■ 1株当たり当期純利益 (円)



総資産・負債・純資産

■ 純資産 ■ 負債



		第35期 (2018年度)	第36期 (2019年度)	第37期 (2020年度)	第38期 (2021年度)
日本基準					
営業収益 (百万円)		4,061,712	4,070,873	4,062,750	4,037,023
電気通信事業 (百万円)		2,604,826	2,640,235	2,664,575	2,596,243
附帯事業 (百万円)		1,456,887	1,430,638	1,398,175	1,440,779
営業利益 (百万円)		675,688	750,355	757,146	721,146
経常利益 (百万円)		723,323	800,209	814,445	790,544
当期純利益 (百万円)		505,146	567,962	578,634	561,015
1株当たり当期純利益 (円)		211.90	244.75	252.38	250.29
総資産 (百万円)		5,427,230	5,681,462	5,956,659	5,966,580
負債 (百万円)		1,720,350	1,861,707	1,895,892	1,852,940
純資産 (百万円)		3,706,880	3,819,755	4,060,767	4,113,639

- (注) 1. 百万円未満を四捨五入にて記載しております。
 2. 1株当たり当期純利益の算定において、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期末株式数及び期中平均株式数から当該株式数を控除しております。

(4) 企業集団の資金調達の状況

当連結会計年度においては、運転資金の一部に充当することを目的として、金融機関より19,534百万円の短期借入を実施いたしました。

(5) 企業集団の設備投資の状況

当連結会計年度においては、お客さまにご満足いただけるサービスの提供と信頼性の向上を目的に、効率的に設備投資を実施いたしました。

その結果、当連結会計年度の電気通信設備等の投資額は、当社グループで676,461百万円となりました。

なお、設備投資には他事業者との共用設備投資（他事業者負担額）は含んでおりません。

主な設備投資の状況は以下のとおりであります。

①移動通信系設備

4G・5Gサービスエリア拡充及びデータトラフィック対応のため、無線基地局及び交換設備の新設・増設等を実施いたしました。

②固定通信系設備

移動通信のデータトラフィック増加に対応した固定通信のネットワーク拡充及びFTTHやケーブルテレビに係る設備の新設・増設等を実施いたしました。

(6) 企業集団の主要な事業内容 (2022年3月31日時点)

当社の企業集団は、当社及び連結子会社159社（国内102社、海外57社）、持分法適用関連会社38社（国内31社、海外7社）により構成されております。

当社グループの事業は、サービスとお客さまの属性に応じたセグメントで区分しており、各セグメントの主な事業内容は以下のとおりであります。

セグメント	主な事業内容
パーソナル	日本国内及び海外における、個人のお客さま向け通信サービス（モバイル、固定通信等）及びライフデザインサービス（コマース、金融、エネルギー、エンターテインメント、教育等）の提供
ビジネス	日本国内及び海外における、法人のお客さま向け通信サービス（モバイル、固定通信等）及びICTソリューション、データセンターサービス等の提供

(7) 当社の事業所の状況 (2022年3月31日時点)

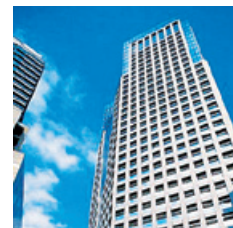
(事業所) 本社 (東京都)

(総支社) 北海道 (北海道)、東北 (宮城県)、北関東 (埼玉県)、南関東 (神奈川県)、
中部 (愛知県)、北陸 (石川県)、関西 (大阪府)、中国 (広島県)、
四国 (香川県)、九州 (福岡県)

(支社等) 支社16ヶ所、支店63ヶ所、カスタマーサービスセンター等7ヶ所

(テクニカルセンター等) テクニカルセンター8ヶ所、
技術保守センター3ヶ所、送信所1ヶ所

(海外事務所) ジュネーブ、北京、上海



ガーデンエアタワー (本社)

(8) 重要な子会社の状況 (2022年3月31日現在)

①重要な子会社の事業の状況

会社名	所在地	資本金	出資比率	主要な事業内容
沖縄セルラー電話株式会社	沖縄県	1,415 百万円	52.5 %	a u 携帯電話サービス
J C O M 株式会社	東京都	37,550	50.0	ケーブルテレビ局、番組配信会社の統括運営
UQコミュニケーションズ株式会社	東京都	71,425	32.3	ワイヤレスブロードバンドサービス
ビッグロブ株式会社	東京都	2,630	100.0	インターネットサービス事業
株式会社イーオンホールディングス	東京都	100	100.0	英会話をはじめとする語学関連企業の持株会社
中部テレコミュニケーション株式会社	愛知県	38,816	80.5	中部地区における各種電気通信サービス
auフィナンシャルホールディングス株式会社	東京都	20,000	100.0	金融持株会社
Supershipホールディングス株式会社	東京都	4,057	83.6	インターネットサービス企業の持株会社
ジュピターショップチャンネル株式会社	東京都	4,400	(55.0)	通信販売事業
株式会社エナリス	東京都	100	59.0	エネルギー関連事業
KDDIまとめてオフィス株式会社	東京都	1,000	95.0	中小企業向けIT環境サポート事業
株式会社KDDIエポルバ	東京都	100	100.0	コンタクトセンターを中心としたBPO事業
KDDIエンジニアリング株式会社	東京都	1,500	100.0	通信設備の建設工事・保守及び運用支援
株式会社KDDI総合研究所	埼玉県	2,283	91.7	情報通信関連の技術研究及び商品開発等
KDDI America, Inc.	米国	84,400 千US\$	100.0	米国における各種電気通信サービス
KDDI Europe Limited	英国	42,512 千STG£	(100.0)	欧州における各種電気通信サービス
TELEHOUSE International Corporation of America	米国	4.5 千US\$	(70.8)	米国におけるデータセンターサービス
TELEHOUSE International Corporation of Europe Ltd	英国	47,167 千STG£	(92.8)	欧州におけるデータセンターサービス
北京凯迪爱通信技术有限公司	中国	13,446 千RMB	85.1	中国における電気通信機器等の販売及び保守・運用
KDDI Summit Global Myanmar Co., Ltd.	ミャンマー	405,600 千US\$	(100.0)	ミャンマー国営郵便・電気通信事業体 (MPT) と共同での電気通信サービス
KDDI Asia Pacific Pte Ltd	シンガポール	10,255 千S\$	100.0	シンガポールにおける各種電気通信サービス
MobiCom Corporation LLC	モンゴル	6,134,199 千TG	(98.8)	モンゴルにおける携帯電話サービス

(注) 出資比率の()は、子会社による所有を含む出資比率であります。

②企業結合の経過

該当する事項はございません。

(9) 従業員の状況 (2022年3月31日時点)

①企業集団の従業員の状況

事業区分	従業員数
パ ー ソ ナ ル	29,193名
ビ ジ ネ ス	16,709名
そ の 他	2,927名
合 計	48,829名

②当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
10,455名	898名減	42.5歳	17.2年

(注) 従業員数には子会社等への出向社員3,187名を含んでおりません。

(10) 主要な借入先の状況 (2022年3月31日現在)

借入先	借入額
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	161,000
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	84,500
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	55,000
株 式 会 社 日 本 政 策 投 資 銀 行	42,000
三 井 住 友 信 託 銀 行 株 式 会 社	27,500

2. 会社の株式に関する事項 (2022年3月31日時点)

(1) 発行可能株式総数 4,200,000,000株

(2) 発行済株式の総数 2,304,179,550株 (自己株式 85,058,340株を含む)

(3) 株 主 数 341,622名 (前期末比 27,849名増)

(4) 所有者別分布状況



(5) 大 株 主

氏名又は名称	持 株 数 株	持株比率 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	357,949,400	16.13
京 セ ラ 株 式 会 社	335,096,000	15.10
ト ヨ タ 自 動 車 株 式 会 社	316,794,400	14.28
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 (信 託 口)	130,021,300	5.86
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	31,085,775	1.40
バ ー ク レ イ ズ 証 券 株 式 会 社	28,453,600	1.28
三 菱 U F J モ ル ガ ン ・ ス タ ン レ ー 証 券 株 式 会 社	24,555,562	1.11
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	23,590,296	1.06
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	22,595,124	1.02
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 7 8 1	21,868,304	0.99

(注) 当社は、自己株式85,058,340株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。持株比率は自己株式を控除して計算しております。

なお、自己株式には役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が所有する当社株式 (3,920,592株) を含んでおりません。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等 (2022年3月31日現在)

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況等
代 表 取 締 役 会 長	田 中 孝 司	アステラス製薬株式会社 社外取締役
代 表 取 締 役 社 長	高 橋 誠	
代表取締役 (執行役員副社長)	東海林 崇	パーソナル事業本部長 兼 グローバルコンシューマ事業本部担当
代表取締役 (執行役員副社長)	村 本 伸 一	コーポレート統括本部長
取 締 役 (執行役員専務)	森 敬 一	ソリューション事業本部長
取 締 役 (執行役員常務)	森 田 圭	パーソナル事業本部 サービス統括本部長
取 締 役 (執行役員常務)	雨 宮 俊 武	パーソナル事業本部 パーソナル企画統括本部長
取 締 役 (執行役員常務)	竹 山 博 邦	パーソナル事業本部 コンシューマ営業統括本部長
取 締 役 (執行役員常務)	吉 村 和 幸	技術統括本部長
取 締 役	山 口 悟 郎	京セラ株式会社 代表取締役会長
取 締 役	山 本 圭 司	トヨタ自動車株式会社 執行役員
取 締 役	大八木 成 男	帝人株式会社 相談役 J F E ホールディングス株式会社 社外監査役 株式会社三菱UFJ銀行 社外取締役監査等委員 東京電力ホールディングス株式会社 社外取締役 アサヒグループホールディングス株式会社 社外監査役
取 締 役	加 野 理 代	田辺総合法律事務所パートナー 株式会社山梨中央銀行 社外取締役
取 締 役	後 藤 滋 樹	早稲田大学 名誉教授 社団法人日本ネットワークインフォメーションセンター (現一般社団法人日本ネットワークインフォメーションセンター (JPNIC)) 理事
常 勤 監 査 役	山 本 泰 英	
常 勤 監 査 役	高 木 憲一郎	
○常 勤 監 査 役	朝比奈 志 浩	
監 査 役	松 宮 俊 彦	松宮俊彦公認会計士事務所 代表 第一実業株式会社 社外監査役
監 査 役	加留部 淳	豊田通商株式会社 取締役会長 三洋化成工業株式会社 社外監査役 名港海運株式会社 社外取締役

- (注) 1. ○印は、2021年6月23日開催の第37期定時株主総会において、新たに選任され就任した監査役であります。
2. 取締役山口悟郎、山本圭司、大八木成男、加野理代及び後藤滋樹の各氏は、社外取締役であります。
3. 監査役朝比奈志浩、松宮俊彦及び加留部淳の各氏は、社外監査役であります。
4. 監査役松宮俊彦氏は、公認会計士として豊富な経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 取締役大八木成男、加野理代及び後藤滋樹並びに監査役朝比奈志浩、松宮俊彦及び加留部淳の各氏は、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あります。

(2) 取締役及び監査役の報酬等

①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

イ. 決定方針の決定方法

中長期的、持続的な企業価値向上につながる報酬の在り方を検討し、2021年1月14日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針（以下「決定方針」といいます。）を決議しております。

ロ. 決定方針の内容の概要

■業務執行に携わる取締役の報酬は、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるため、各事業年度の当社グループの業績、中期経営戦略の目標に対する進捗及び株主価値と連動した報酬体系とする。具体的には、①基本報酬、②業績連動型賞与、③業績連動型株式報酬、④株価連動型賞与の4種類で構成する。

業務執行を担当せず、経営の監督機能を担う社外取締役には、業績等により変動することのない定額の基本報酬を支給する。

■業務執行に携わる取締役の報酬構成は、それぞれの役位に期待される職責等に応じて、業績等に連動する報酬部分（上記②～④）を、45%～65%の範囲で設定する。なお、社長については、同部分を基準額ベースで、60%以上とする。

■役員報酬の体系及び水準、それに基づき算出される報酬額の決定プロセスの透明性及び客観性を確保するため、報酬諮問委員会を設置する。本委員会は、議長・副議長及び過半数の委員を社外取締役で構成する。

- ・議長：山口 悟郎（社外取締役）
- ・副議長：山本 圭司（社外取締役）
- ・委員：大八木 成男（社外取締役）、加野 理代（社外取締役）、後藤 滋樹（社外取締役）、田中 孝司、高橋 誠

■基本報酬、業績連動型賞与、業績連動型株式報酬及び株価連動型賞与の個人別の支給額は、代表取締役への委任は行わず、報酬諮問委員会の助言を受けて取締役会決議により決定する。

■当社の役員報酬水準は、国内の同業他社又は同規模の他社との比較及び当社経営状況等を勘案し、決定する。
また、外部専門機関による客観的な調査データを参考に、毎年、報酬諮問委員会にて報酬水準の妥当性を検証する。

②取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

詳細は以下のとおりです。

(役員報酬に係る株主総会の決議年月日及び決議内容)

	報酬の種類	決定方法	報酬限度額	株主総会決議	決議時点での 役員の員数
取締役	基本報酬	・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	取締役13名 (うち社外取締役3名)
	株価連動型賞与	各事業年度の「EPS成長率」及び「株価変動率」に連動して決定	各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	取締役10名 (社外取締役を除く取締役)
	業績連動型賞与	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の達成率に連動して決定	＜対象＞：取締役・執行役員・理事＞ 1事業年度当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	取締役9名 執行役員21名 理事50名 (海外居住者、社外取締役及び非常勤取締役を除く)
	業績連動型株式報酬				
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	監査役5名

③当事業年度に係る報酬等の総額等

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	84	5	84	－	－
	上記を除く取締役	939	9	378	375	186
	合 計	1,023	14	462	375	186
監査役	社外監査役	53	4	53	－	－
	上記を除く監査役	63	2	63	－	－
	合 計	116	6	116	－	－

(注) 1. 上記の監査役の支給人数及び金額には、2021年4月28日に逝去された社外監査役1名を含んでおります。
2. 上記以外に、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精算支給を決議いただいております。

④業績連動報酬等に関する事項

- イ. 業績連動型賞与と業績連動型株式報酬は、各事業年度の当社グループの売上高、営業利益、当期利益などの「会社業績」及び中期経営戦略の目標に関連する各事業の「KPIの達成度」を評価指標としており、以下の算定式により算出いたします。
- ・業績連動型賞与 = 役位別の基準額 × 会社業績及びKPIの達成度による掛率
 - ・業績連動型株式報酬 = 役位別の基準ポイント × 会社業績及びKPIの達成度による掛率

なお、それぞれの指標の選定理由及び実績値は以下のとおりです。

- ・会社業績：
【選定理由】企業の業績を端的に示す基本数値であるため
【実績値】P.37に記載のとおり
- ・KPI達成率：
【選定理由】中期経営戦略における各事業戦略の達成度を測るためのものであり、当社の事業拡大や業績向上にリンクする指標であるため
【実績値】営業上の理由により非開示

ロ. 株価連動型賞与は「EPS成長率」及び「株価変動率」を評価指標としており、以下の算定式により算出いたします。

- ・株価連動型賞与 = 役位別の基準額 × 係数
係数 = (EPS成長率 × 50%) + (株価変動率 × 50%)
EPS成長率 = 当年度末EPS / 前年度末EPS
株価変動率 = (当年度末当社株価 / 前年度末当社株価) / (当年度末TOPIX / 前年度末TOPIX)
(対TOPIX成長率)

なお、それぞれの指標の選定理由及び実績値は以下のとおりです。

- ・EPS成長率：
【選定理由】中期経営戦略の目標値として掲げた指標であり、中期経営戦略の目標達成を強く動機付けるため
【実績値】：1.06
- ・株価変動率：
【選定理由】株主価値の増減と直接的に連動する指標であり、役員報酬と株主価値との連動性を高めるため
【実績値】：1.18

⑤非金銭報酬等に関する事項

業務執行に携わる取締役の報酬において、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年度より業績連動型株式報酬（BIP信託）を導入しております。

BIP信託とは、米国の業績連動型株式報酬（Performance Share）制度及び譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度を参考にした役員に対するインセンティブ・プランであり、BIP信託が取得した当社株式を役位や業績目標の達成度等に応じて取締役等が退任する際に役員報酬として交付する制度です。

⑥当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、報酬諮問委員会が原案について決定方針との整合性を含め総合的に検討を行っており、取締役会としてもその答申内容を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

（3）責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各監査役の合計10名は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額であります。

（4）役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社及び当社の子会社の取締役、監査役及び執行役員等であり、被保険者が負担することになる「職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害」を補填することとしております。なお、当該保険契約の保険料は全額当社及び当社の子会社が負担しております。

（5）社外役員に関する事項

①他の法人等との重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

- ・取締役山口悟郎氏は、京セラ株式会社の代表取締役会長であり、当社は同社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の5%未満であります。
- ・取締役山本圭司氏は、トヨタ自動車株式会社の執行役員であり、当社は同社と商取引関係がありますが、その取引額は、双方から見て売上高の5%未満であります。
- ・取締役大八木成男氏は、帝人株式会社の相談役、JFEホールディングス株式会社の社外監査役、株式会社三菱UFJ銀行の社外取締役監査等委員、東京電力ホールディングス株式会社の社外取締役及びアサヒグループホールディングス株式会社の社外監査役であり、当社は各社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であります。なお、株式会社三菱UFJ銀行は当社の主要な借入先です。
- ・取締役加野理代氏は、田辺総合法律事務所パートナー及び株式会社山梨中央銀行の社外取締役であり、当社は同事務所及び同社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であります。
- ・取締役後藤滋樹氏は、早稲田大学の名誉教授及び一般社団法人日本ネットワークインフォメーションセンターの理事であり、当社は同大学及び同法人と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であります。
- ・監査役松宮俊彦氏は、松宮俊彦公認会計士事務所の代表及び第一実業株式会社の社外監査役であり、当社は同事務所及び同社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であります。
- ・監査役加留部淳氏は、豊田通商株式会社の取締役会長、三洋化成工業株式会社の社外監査役及び名港海運株式会社の社外取締役であり、当社は各社と商取引関係がありますが、その取引額は双方から見て売上高の1%未満であります。

②当事業年度における主な活動状況

<取締役>

- ・取締役山口悟郎氏は、取締役会は12回開催中12回出席しております。また、経営管理や事業運営等について、中長期的な視点から大局的なご意見を頂戴しております。
- ・取締役山本圭司氏は、取締役会は12回開催中12回出席しております。また、当社における5G/IoT戦略の推進等に、中長期的な視点から大局的なご意見を頂戴しております。
- ・取締役大八木成男氏は、取締役会は12回開催中12回出席しております。また、当社経営陣とは独立した立場から、当社が推進しているライフデザイン領域やグローバル戦略及びM&Aを中心に、中長期的な視点から大局的なご意見を頂戴しております。
- ・取締役加野理代氏は、取締役会は12回開催中12回出席しております。また、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、専門的なご意見を頂戴しております。
- ・取締役後藤滋樹氏は、取締役会は12回開催中12回出席しております。また、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、専門的なご意見を頂戴しております。

<監査役>

社外監査役は、下記のとおり取締役会及び監査役会に出席し、過去の経験や実績に基づく見地からの意見や疑問点等を明らかにするために適宜質問するなど、意見を述べております。

- ・監査役朝比奈志浩氏は、取締役会は10回開催中10回出席し、監査役会は10回開催中10回出席しております。
- ・監査役松宮俊彦氏は、取締役会は12回開催中12回出席し、監査役会は12回開催中12回出席しております。
- ・監査役加留部淳氏は、取締役会は12回開催中12回出席し、監査役会は12回開催中12回出席しております。
- ・監査役本東信氏は、取締役会は1回開催中1回出席し、監査役会は1回開催中1回出席しております。

※監査役朝比奈志浩氏については、2021年6月23日開催の第37期定時株主総会において監査役に就任後の出席状況となります。

また、監査役本東信氏は、2021年4月28日に逝去により退任いたしましたので、それまでの出席状況となります。

4. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

区 分	名 称	備 考
会計監査人	PwC京都監査法人	2007年6月20日 就任

(2) 会計監査人に対する報酬等

名 称	①当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	②当社及び子会社が支払うべき金銭 その他財産上の利益の合計額
PwC京都監査法人	393百万円	982百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法上の会計監査人の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分していないため、上記①の金額には、これらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、監査計画、監査内容、監査に要する工数及び工数単価を確認し、従来の実績値及び計画値との比較から報酬額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬に関する代表取締役の決定は妥当であると認め、これに同意しております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、PwC京都監査法人に財務調査等を委託し、対価を支払っております。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会が会社法第340条第1項に定める解任事由に該当すると判断した場合及び会計監査人の適格性、独立性を害するなどの事由の発生により、適正な監査の遂行が困難であると認めた場合、監査役会は、監査役会規則に基づき、「会計監査人の解任」又は「会計監査人の不再任」を株主総会の付議案件とすることといたします。

(5) 責任限定契約の内容の概要

会計監査人と当社との間で会社法第427条第1項に定める契約の締結は行っておりません。

(6) 当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人の当社の子会社の計算関係書類の監査の状況

当社の重要な子会社の中には、当社の会計監査人以外の監査を受けている子会社があります。

連結計算書類（IFRS基準）

連結財政状態計算書

(単位:百万円)

科 目	当連結会計年度末 (2022年3月31日現在)	(ご参考)前連結会計年度末 (2021年3月31日現在)
資産		
非流動資産:	7,417,350	6,976,398
有形固定資産	2,585,481	2,492,985
使用権資産	387,669	396,772
のれん	540,962	540,420
無形資産	1,025,223	1,024,831
持分法で会計処理されている投資	244,515	233,921
金融事業の貸出金	1,335,111	1,148,805
金融事業の有価証券	338,285	276,065
その他の長期金融資産	329,268	325,201
退職給付に係る資産	44,720	38,364
繰延税金資産	12,330	11,396
契約コスト	548,704	466,316
その他の非流動資産	25,083	21,321
流動資産:	3,667,028	3,558,928
棚卸資産	74,511	69,821
営業債権及びその他の債権	2,311,694	2,229,435
金融事業の貸出金	255,266	233,605
コールローン	45,064	33,846
その他の短期金融資産	67,154	69,955
未収法人所得税	2,904	7,969
その他の流動資産	113,822	104,496
現金及び現金同等物	796,613	809,802
資産合計	11,084,379	10,535,326

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入しております。

科 目	当連結会計年度末 (2022年3月31日現在)	(ご参考)前連結会計年度末 (2021年3月31日現在)
負債		
非流動負債:	1,557,762	1,759,474
借入金及び社債	921,616	1,151,664
金融事業の預金	33,240	32,850
リース負債	279,265	288,650
その他の長期金融負債	14,198	14,172
退職給付に係る負債	12,496	12,109
繰延税金負債	144,776	100,071
引当金	70,073	77,476
契約負債	71,083	71,669
その他の非流動負債	11,015	10,813
流動負債:	4,015,953	3,516,383
借入金及び社債	286,505	92,892
営業債務及びその他の債務	834,496	754,345
金融事業の預金	2,184,264	1,817,240
コールマネー	141,348	115,815
リース負債	112,719	112,275
その他の短期金融負債	2,620	1,655
未払法人所得税	126,874	200,886
引当金	25,641	38,925
契約負債	86,091	100,889
その他の流動負債	215,397	281,461
負債合計	5,573,715	5,275,857
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	141,852	141,852
資本剰余金	279,371	278,675
自己株式	△299,827	△86,719
利益剰余金	4,818,117	4,409,000
その他の包括利益累計額	43,074	16,912
親会社の所有者に帰属する持分合計	4,982,586	4,759,720
非支配持分	528,077	499,749
資本合計	5,510,663	5,259,469
負債及び資本合計	11,084,379	10,535,326

連結損益計算書

(単位:百万円)

科 目	当連結会計年度 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)	(ご参考)前連結会計年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
売上高	5,446,708	5,312,599
売上原価	2,984,589	2,928,175
売上総利益	2,462,119	2,384,424
販売費及び一般管理費	1,422,539	1,364,234
その他の収益	21,001	17,136
その他の費用	5,781	4,815
持分法による投資利益	5,791	4,884
営業利益	1,060,592	1,037,395
金融収益	10,202	6,539
金融費用	7,746	8,311
その他の営業外損益	1,448	2,433
税引前当期利益	1,064,497	1,038,056
法人所得税費用	331,957	331,451
当期利益	732,540	706,605
当期利益の帰属		
親会社の所有者	672,486	651,496
非支配持分	60,054	55,109
当期利益	732,540	706,605

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入しております。

連結持分変動計算書

当連結会計年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）

（単位：百万円）

	親会社の所有者に帰属する持分						非支配 持分	資本合計
	資本金	資本 剰余金	自己株式	利益 剰余金	その他の 包括利益 累計額	合計		
2021年4月1日	141,852	278,675	△86,719	4,409,000	16,912	4,759,720	499,749	5,259,469
当期包括利益								
当期利益	－	－	－	672,486	－	672,486	60,054	732,540
その他の包括利益	－	－	－	－	34,182	34,182	7,308	41,490
当期包括利益合計	－	－	－	672,486	34,182	706,668	67,362	774,029
所有者との取引額等								
剰余金の配当	－	－	－	△271,389	－	△271,389	△31,864	△303,253
その他の包括利益累計額から利益剰余金への振替	－	－	－	8,020	△8,020	－	－	－
自己株式の取得及び処分	－	△60	△213,763	－	－	△213,822	－	△213,822
支配継続子会社に対する持分変動	－	△229	－	－	－	△229	△7,170	△7,399
その他	－	984	655	－	－	1,639	－	1,639
所有者との取引額等合計	－	696	△213,108	△263,369	△8,020	△483,801	△39,034	△522,835
2022年3月31日	141,852	279,371	△299,827	4,818,117	43,074	4,982,586	528,077	5,510,663

（ご参考）前連結会計年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）

（単位：百万円）

	親会社の所有者に帰属する持分						非支配 持分	資本合計
	資本金	資本 剰余金	自己株式	利益 剰余金	その他の 包括利益 累計額	合計		
2020年4月1日	141,852	280,591	△156,550	4,138,195	△19,665	4,384,424	474,684	4,859,108
当期包括利益								
当期利益	－	－	－	651,496	－	651,496	55,109	706,605
その他の包括利益	－	－	－	－	85,213	85,213	3,520	88,733
当期包括利益合計	－	－	－	651,496	85,213	736,709	58,630	795,339
所有者との取引額等								
剰余金の配当	－	－	－	△276,085	－	△276,085	△31,336	△307,421
その他の包括利益累計額から利益剰余金への振替	－	－	－	48,636	△48,636	－	－	－
自己株式の取得及び処分	－	△3,298	△80,153	－	－	△83,451	－	△83,451
自己株式の消却	－	△150,000	150,000	－	－	－	－	－
利益剰余金から資本剰余金への振替	－	153,242	－	△153,242	－	－	－	－
支配継続子会社に対する持分変動	－	△2,851	－	－	－	△2,851	△2,229	△5,080
その他	－	991	△17	－	－	974	－	974
所有者との取引額等合計	－	△1,916	69,830	△380,691	△48,636	△361,413	△33,564	△394,977
2021年3月31日	141,852	278,675	△86,719	4,409,000	16,912	4,759,720	499,749	5,259,469

（注）記載金額は、百万円未満を四捨五入しております。

■ (ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書 (要旨)

(単位:百万円)

区 分	当連結会計年度 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)	前連結会計年度 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,468,648	1,682,166
投資活動によるキャッシュ・フロー	△761,593	△658,925
フリー・キャッシュ・フロー※	707,056	1,023,241
財務活動によるキャッシュ・フロー	△727,257	△585,571
現金及び現金同等物に係る換算差額	7,012	2,930
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△13,189	440,600
現金及び現金同等物の期首残高	809,802	369,202
現金及び現金同等物の期末残高	796,613	809,802

※フリー・キャッシュ・フローは「営業活動によるキャッシュ・フロー」と「投資活動によるキャッシュ・フロー」の合計であります。

営業活動によるキャッシュ・フロー（収入）は、前期と比較し、営業債務及びその他の債務や金融事業の預金の増加幅が小さくなったこと等により、213,518百万円減少し、1,468,648百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー（支出）は、前期と比較し、金融事業の有価証券の取得による支出の増加等により、102,668百万円増加し、761,593百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー（支出）は、前期と比較し、自己株式の取得による支出の増加等により、141,686百万円増加し、727,257百万円の支出となりました。

また、上記キャッシュ・フローに加えて、現金及び現金同等物に係る換算差額により7,012百万円増加した結果、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末と比較し、13,189百万円減少し、796,613百万円となりました。

計算書類（日本基準）

貸借対照表

(単位:百万円)

科 目	当期末 (2022年3月31日現在)		(ご参考)前期末 (2021年3月31日現在)	
(資産の部)				
I 固定資産		(3,777,274)	(3,606,417)	
A電気通信事業固定資産		(1,885,646)	(1,787,227)	
(1)有形固定資産 ※		(1,568,963)	(1,482,622)	
1 機械設備	2,797,270		2,676,204	
減価償却累計額	2,291,059	506,211	2,164,013	512,191
2 空中線設備	897,534		872,738	
減価償却累計額	604,662	292,872	571,560	301,177
3 端末設備	8,595		8,356	
減価償却累計額	7,234	1,361	6,927	1,429
4 市内線路設備	221,233		217,442	
減価償却累計額	191,046	30,187	186,135	31,307
5 市外線路設備	95,501		95,186	
減価償却累計額	91,132	4,369	90,925	4,261
6 土木設備	62,186		61,595	
減価償却累計額	51,370	10,816	49,937	11,659
7 海底線設備	47,191		47,191	
減価償却累計額	44,778	2,413	44,282	2,909
8 建物	419,370		407,987	
減価償却累計額	277,469	141,901	261,566	146,421
9 構築物	90,674		89,602	
減価償却累計額	71,405	19,269	69,224	20,378
10 機械及び装置	4,679		4,558	
減価償却累計額	4,383	295	4,290	268
11 車両	3,168		3,047	
減価償却累計額	2,024	1,144	1,628	1,419
12 工具、器具及び備品	101,735		99,095	
減価償却累計額	83,612	18,122	79,094	20,001
13 土地		260,555	259,754	
14 建設仮勘定		279,446	169,447	
(2)無形固定資産		(316,683)	(304,605)	
1 海底線使用权		1,153	1,561	
2 施設利用権		13,570	14,164	
3 ソフトウェア		286,382	272,512	
4 借地権		1,429	1,429	
5 のれん		14,028	14,786	
6 その他の無形固定資産		121	153	

科 目	当期末 (2022年3月31日現在)	(ご参考)前期末 (2021年3月31日現在)
(負債の部)		
I 固定負債	(580,421)	(783,560)
1 社債	280,000	330,000
2 長期借入金	193,500	309,000
3 リース債務	51	103
4 退職給付引当金	5,806	6,861
5 ポイント引当金	21,517	51,361
6 完成工事補償引当金	6,247	5,657
7 資産除去債務	54,731	63,932
8 役員株式報酬引当金	2,384	2,288
9 従業員株式報酬引当金	5,067	4,269
10 その他の固定負債	11,118	10,088
II 流動負債	(1,272,519)	(1,112,332)
1 1年以内に期限到来の固定負債	165,500	73,000
2 買掛金	121,254	89,698
3 短期借入金	329,742	265,230
4 リース債務	50	96
5 未払金	434,329	416,250
6 未払費用	5,200	5,129
7 未払法人税等	85,820	143,841
8 契約負債	55,936	－
9 前受金	10,633	14,708
10 預り金	44,619	75,090
11 賞与引当金	17,040	17,021
12 役員賞与引当金	353	345
13 資産除去債務	45	45
14 契約損失引当金	836	10,959
15 災害による損失引当金	571	742
16 その他の流動負債	591	179
負債合計	(1,852,940)	(1,895,892)

(単位:百万円)

科 目	当期末 (2022年3月31日現在)		(ご参考)前期末 (2021年3月31日現在)	
B 附帯事業固定資産	(43,828)		(42,859)	
(1)有形固定資産 ※	48,006		49,848	
減価償却累計額	35,325	12,681	36,526	13,322
(2)無形固定資産		31,147		29,538
C 投資その他の資産	(1,847,800)		(1,776,330)	
1 投資有価証券		188,036		163,113
2 関係会社株式		1,185,093		1,172,273
3 出資金		63		63
4 関係会社出資金		5,742		5,742
5 長期貸付金		3		3
6 関係会社長期貸付金		49,312		28,079
7 長期前払費用		272,856		251,052
8 繰延税金資産		118,323		126,471
9 その他の投資及びその他の資産		40,931		41,143
貸倒引当金		△12,560		△11,608
II 流動資産	(2,189,306)		(2,350,241)	
1 現金及び預金		108,876		275,195
2 受取手形		1		2
3 売掛金		1,609,000		1,652,588
4 未収入金		172,679		150,248
5 貯蔵品		55,647		50,340
6 前渡金		200		3
7 前払費用		53,209		42,087
8 関係会社短期貸付金		152,054		148,050
9 その他の流動資産		51,317		44,698
貸倒引当金		△13,675		△12,968
資産合計	5,966,580		5,956,659	

※有形固定資産に関して左列の各科目と減価償却累計額の差額が右列に表示されております。

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入しております。

科 目	当期末 (2022年3月31日現在)	(ご参考) 前期末 (2021年3月31日現在)
(純資産の部)		
I 株主資本	(4,066,292)	(4,024,559)
1 資本金	141,852	141,852
2 資本剰余金	(305,676)	(305,676)
資本準備金	305,676	305,676
3 利益剰余金	(3,925,167)	(3,670,267)
(1)利益準備金	11,752	11,752
(2)その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	677	677
特別償却準備金	－	3
特別出資積立金	896	447
別途積立金	3,254,834	2,995,634
繰越利益剰余金	657,008	661,754
4 自己株式	△306,403	△93,236
Ⅱ 評価・換算差額等	(47,348)	(36,208)
1 その他有価証券評価差額金	47,348	36,208
純資産合計	(4,113,639)	(4,060,767)
負債・純資産合計	5,966,580	5,956,659

損益計算書

(単位:百万円)

科 目	当期 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)	(ご参考) 前期 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)
I 電気通信事業営業損益		
(1)営業収益	2,596,243	2,664,575
(2)営業費用	1,816,305	1,889,013
1 営業費	568,872	575,645
2 運用費	11	8
3 施設保全費	273,604	274,719
4 共通費	3,033	3,007
5 管理費	116,627	120,657
6 試験研究費	6,271	8,140
7 減価償却費	374,321	401,569
8 固定資産除却費	20,091	12,233
9 通信設備使用料	409,052	449,016
10 租税公課	44,423	44,017
電気通信事業営業利益	779,938	775,563
II 附帯事業営業損益		
(1)営業収益	1,440,779	1,398,175
(2)営業費用	1,499,572	1,416,592
附帯事業営業損失	58,792	18,417
営業利益	721,146	757,146
III 営業外収益	74,211	62,450
1 受取利息	1,056	1,285
2 受取配当金	53,682	44,896
3 為替差益	4,346	2,873
4 雑収入	15,126	13,397
IV 営業外費用	4,813	5,151
1 支払利息	1,149	1,133
2 社債利息	993	1,092
3 雑支出	2,671	2,926
経常利益	790,544	814,445
V 特別利益	3,768	5,614
1 固定資産売却益	—	945
2 投資有価証券売却益	2,286	2,939
3 投資有価証券評価益	—	131
4 関係会社株式売却益	1,473	1,594
5 工事負担金等受入額	10	4
VI 特別損失	8,440	5,126
1 固定資産売却損	—	279
2 減損損失	1,879	2,157
3 投資有価証券売却損	761	—
4 投資有価証券評価損	2,204	2,685
5 関係会社株式評価損	923	—
6 関係会社清算損	2,663	—
7 工事負担金等圧縮額	10	4
税引前当期純利益	785,872	814,932
法人税、住民税及び事業税	206,417	246,071
法人税等調整額	18,439	△9,772
当期純利益	561,015	578,634

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入しております。

株主資本等変動計算書

当期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）

（単位：百万円）

	株 主 資 本										評価・換算 差額等	純資産 合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金						自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	
		資本 準備金	利益 準備金	その他利益剰余金								
				固定資産 圧縮積立金	特別償却 準備金	特別出資 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金				
当期首残高	141,852	305,676	11,752	677	3	447	2,995,634	661,754	△93,236	4,024,559	36,208	4,060,767
会計方針の変更による累積的影響額	－	－	－	－	－	－	－	△34,286	－	△34,286	－	△34,286
会計方針の変更を反映した当期首残高	141,852	305,676	11,752	677	3	447	2,995,634	627,468	△93,236	3,990,273	36,208	4,026,481
当期変動額												
剰余金の配当	－	－	－	－	－	－	－	△271,829	－	△271,829	－	△271,829
特別償却準備金の取崩	－	－	－	－	△3	－	－	3	－	－	－	－
特別出資積立金の積立	－	－	－	－	－	449	－	△449	－	－	－	－
別途積立金の積立	－	－	－	－	－	－	259,200	△259,200	－	－	－	－
当期純利益	－	－	－	－	－	－	－	561,015	－	561,015	－	561,015
自己株式の取得	－	－	－	－	－	－	－	－	△213,763	△213,763	－	△213,763
自己株式の処分	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
自己株式の消却	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
利益剰余金から資本剰余金への振替	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	－	－	－	－	－	－	－	－	595	595	11,140	11,735
当期変動額合計	－	－	－	－	△3	449	259,200	29,540	△213,167	76,019	11,140	87,158
当期末残高	141,852	305,676	11,752	677	－	896	3,254,834	657,008	△306,403	4,066,292	47,348	4,113,639

（ご参考）前期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）

（単位：百万円）

	株 主 資 本										評価・換算 差額等	純資産 合計	
	資本金	資本剰余金		利益 準備金	利益剰余金				自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金		
		資本 準備金	その他 資本 剰余金		固定資産 圧縮積立金	特別償却 準備金	特別出資 積立金	別途 積立金					繰越利益 剰余金
当期首残高	141,852	305,676	-	11,752	677	301	-	2,995,634	513,013	△163,083	3,805,822	13,934	3,819,755
当期変動額													
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	-	-	△276,502	-	△276,502	-	△276,502
特別償却準備金の取崩	-	-	-	-	-	△298	-	-	298	-	-	-	-
特別出資積立金の積立	-	-	-	-	-	-	447	-	△447	-	-	-	-
別途積立金の積立	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
当期純利益	-	-	-	-	-	-	-	-	578,634	-	578,634	-	578,634
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-	-	-	△136,087	△136,087	-	△136,087
自己株式の処分	-	-	△3,242	-	-	-	-	-	-	55,934	52,692	-	52,692
自己株式の消却	-	-	△150,000	-	-	-	-	-	-	150,000	-	-	-
利益剰余金から資本 剰余金への振替	-	-	153,242	-	-	-	-	-	△153,242	-	-	-	-
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22,274	22,274
当期変動額合計	-	-	-	-	-	△298	447	-	148,741	69,847	218,737	22,274	241,011
当期末残高	141,852	305,676	-	11,752	677	3	447	2,995,634	661,754	△93,236	4,024,559	36,208	4,060,767

（注）記載金額は、百万円未満を四捨五入しております。

会計監査人の監査報告書（連結）

独立監査人の監査報告書

2022年5月10日

KDDI株式会社
取締役会御中

PwC京都監査法人
東京事務所
指 定 社 員
業務執行社員
指 定 社 員
業務執行社員
指 定 社 員
業務執行社員

公認会計士 田 村 透 ㊤
公認会計士 岩 崎 亮 一 ㊤
公認会計士 野 村 尊 博 ㊤

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、KDDI株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、KDDI株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、経営者が清算若しくは事業停止の意図があるか、又はそれ以外に現実的な代替案がない場合を除いて、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省

略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書（単体）

独立監査人の監査報告書

2022年5月10日

KDDI株式会社
取締役会御中

PwC京都監査法人

東京事務所

指 定 社 員 公認会計士 田 村 透 ㊞
業務執行社員

指 定 社 員 公認会計士 岩 崎 亮 一 ㊞
業務執行社員

指 定 社 員 公認会計士 野 村 尊 博 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、KDDI株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第38期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用する

ことが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監 査 報 告

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第38期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告に基づき、審議の上、本監査報告を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容
 - (1) 監査役会は、当期の監査の方針及び計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査規程に準拠し、当期の監査の方針及び計画等に従い、オンライン形式の手段も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等とオンライン形式も含めて意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制としての内部統制システムについて、取締役等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及びPwC京都監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果
 - (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
 - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。
 - (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人PwC京都監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
 - (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人PwC京都監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月13日

KDDI株式会社 監査役会

常勤監査役	山 本 泰 英 ㊞
常勤監査役	高 木 憲一郎 ㊞
常勤監査役（社外監査役）	朝比奈 志 浩 ㊞
社外監査役	松 宮 俊 彦 ㊞
社外監査役	加留部 淳 ㊞

以 上

[illegible]

※新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数が少なくなります。そのため、当日ご来場いただいても入場をお断りする場合がございます。

※株主総会にご出席の株主さまへのお土産はございません。

株主総会会場ご案内図

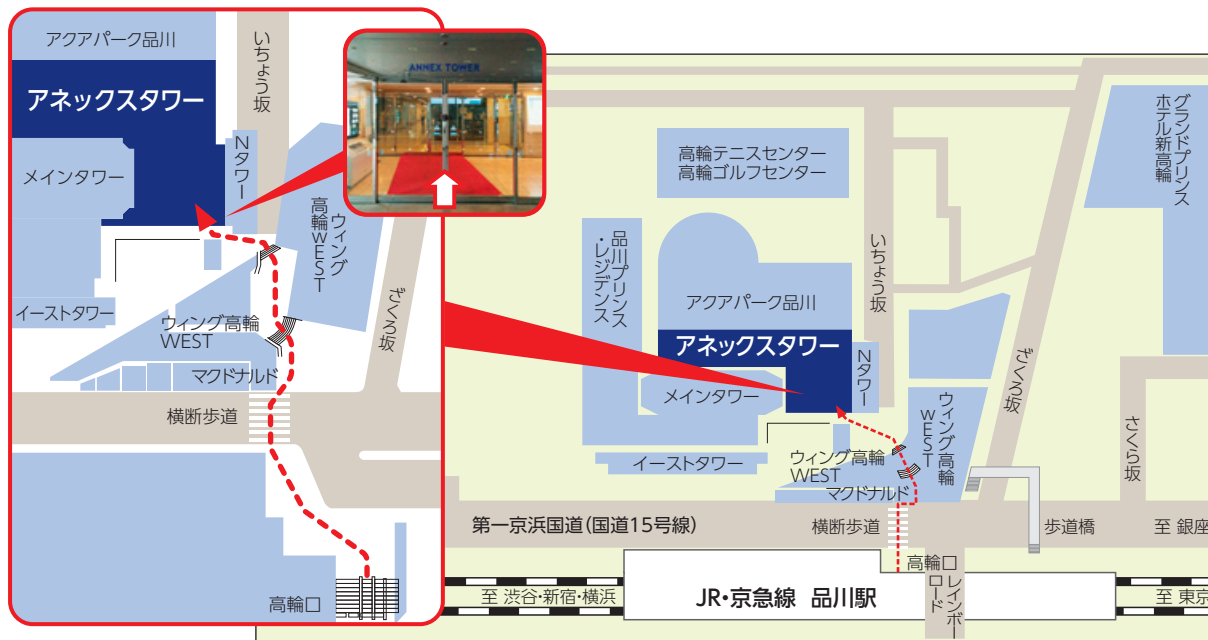
会場

品川プリンスホテル アネックスタワー5階「プリンスホール」
〒108-8611 東京都港区高輪四丁目10番30号 TEL.(03) 3440-1111

交通

品川駅(新幹線・JR・京急線) ▶ 高輪口から徒歩約2分

●最寄り駅から会場までのアクセス



※詳細な交通のご案内は品川プリンスホテルホームページ掲載の“アクセス・周辺案内”のページをご覧ください。

<https://www.princehotels.co.jp/shinagawa/access/>

※ご来場に際しましては、公共交通機関のご利用をお願い申し上げます。また、議事資料として、本定時株主総会招集ご通知をご持参下さいますようお願い申し上げます。

※手話通訳等が必要な場合は、受付にてお申し出下さい。



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

NAVITIME

出発地から株主総会会場まで
スマホがご案内します。



スマートフォンで
QRコードを
読み取り下さい。

目的地の入力は不要です!

KDDI株式会社

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