

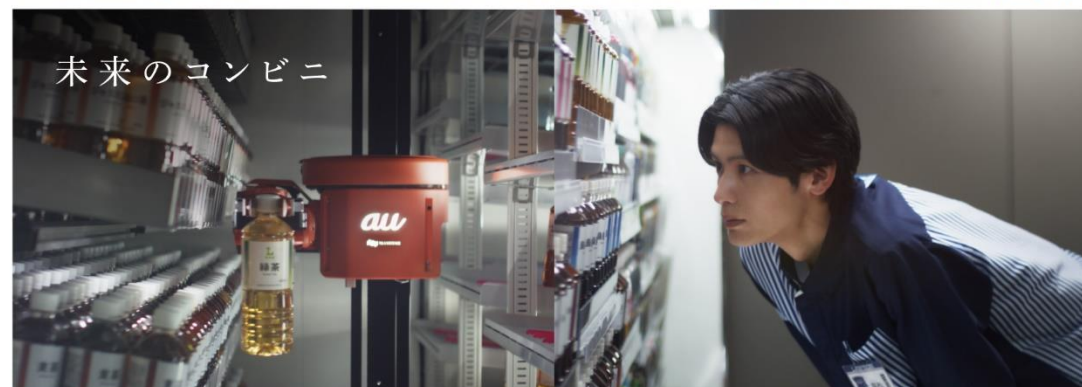


KDDI株式会社 紹介資料

2025年9月

「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



KDDIの概要

社名	KDDI株式会社
創業	1984年6月1日
資本金	141,852百万円
社員数	64,636名
証券コード	(東京証券取引所プライム) 9433
発行済株式数	4,383,692,832株*
株主数	535,327名

所有者別分布状況

25.34	4.18	27.07	15.46	27.95	(%)
金融機関	金融商品 取引業者	外国法人 など	個人・その他 (自己株式含む)	その他の法人	

代表取締役社長 CEO

松田 浩路



株価	2,359.5円
時価総額	10.34兆円
親会社所有者 帰属持分比率	30.4%
ROE (自己資本利益率)	13.2%
PBR (株価純資産倍率)	1.83倍
PER (株価収益率)	13.93倍
格付(R&I)	AA

注) 2025年3月31日時点の連結ベース * 2025年4月1日の株式分割(2分割)を反映済み

業績/株価の軌跡

持続的成長の実現とともに、企業価値も着実に成長



注) 株価は株式分割を反映済み。営業利益は15.3期以降はIFRS、それ以前は日本基準 * 24.3期の営業利益は一過性要因除き

事業概要

お客さまのライフスタイル/ビジネスを支える事業を幅広く展開

パーソナルセグメント(個人向け)

通信

モバイル

おもしろいほうの未来へ。

au

UQ mobile

シンプルを、みんなに。

君にピッタリの自由へ、一緒に。

povo

FTTH/CATV等

au ひかり

J:COM

BIGLOBE

金融

au じぶん銀行

au PAY

エネルギー

au でんき

ローソン

LAWSON

ビジネスセグメント(法人向け)

ベース
(通信)

モバイル

ネットワーク

グロース領域



IoT



データ
センター



デジタル
BPO



セキュリティ



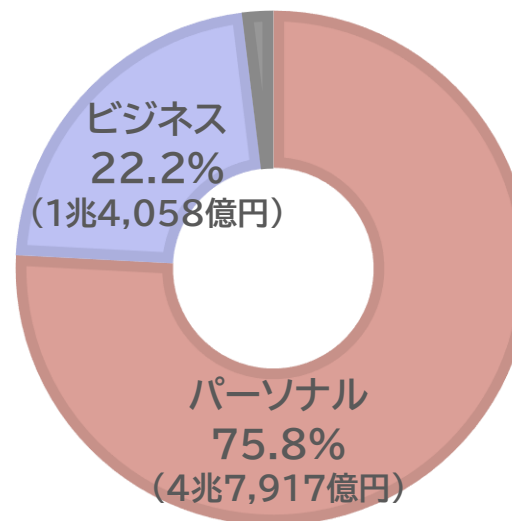
新規
DX事業

収益構造(25.3期)

売上高*

連結: 5兆9,180億円

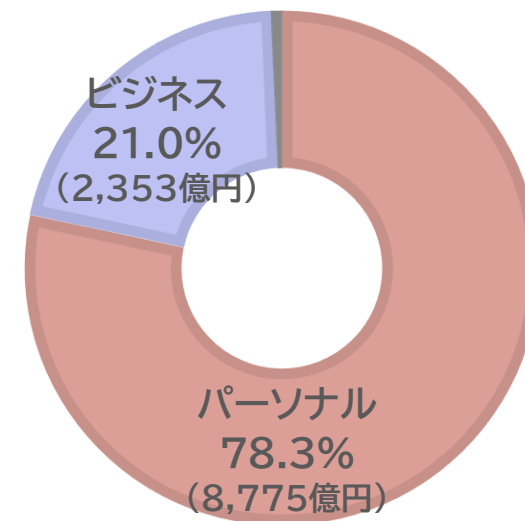
その他 1.9%(1,216億円)



営業利益*

連結: 1兆1,187億円

その他 0.7%(74億円)



* 連結はグループ外売上高・営業利益の合計値。セグメント別売上高・営業利益はセグメント間売上を含む

数字で見るKDDI

さまざまなサービスを通じ、盤石のお客さま基盤・接点を構築

お客さま接点

auショップ^{※1}

約 **2,100** 店舗

おもしろいほうの未来へ。



法人のお客さま

約 **40万** 社



LAWSON^{※2}

約 **14,700** 店舗



通信回線

スマートフォン契約数

約 **3,300万** 契約

おもしろいほうの未来へ。



シンプルを、みんなに。



君にピッタリの自由へ、一緒に。



IoT回線数

約 **5,100万** 回線



FTTH/CATV等^{※3}

約 **1,100万** 契約



ひかり



サービス

Pontaパス

約 **1,500万** 会員



Pontaパス

決済(クレカ・au PAY)

約 **4,800万** 会員



でんき

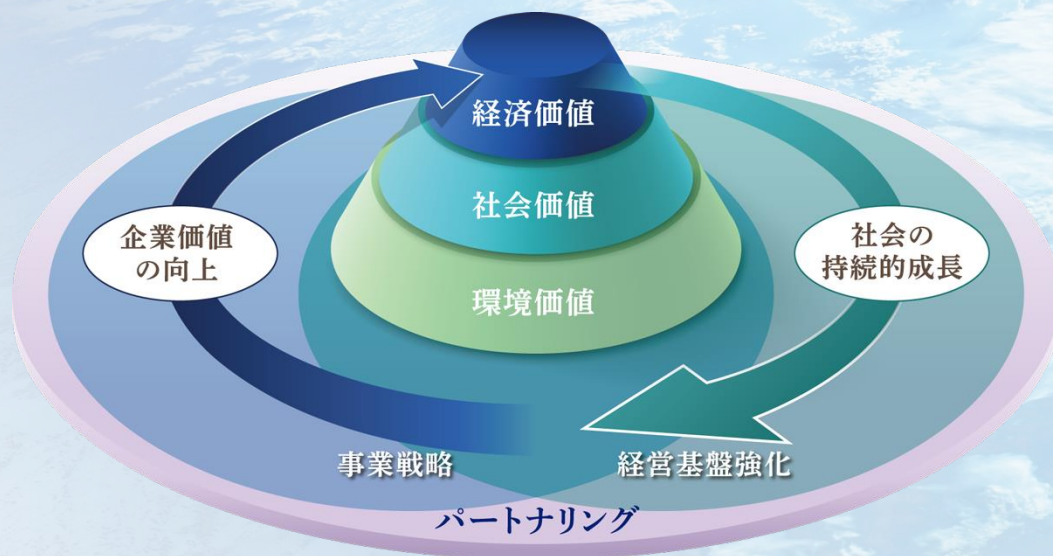
約 **350万** 契約



中期経営戦略(サステナビリティ経営)

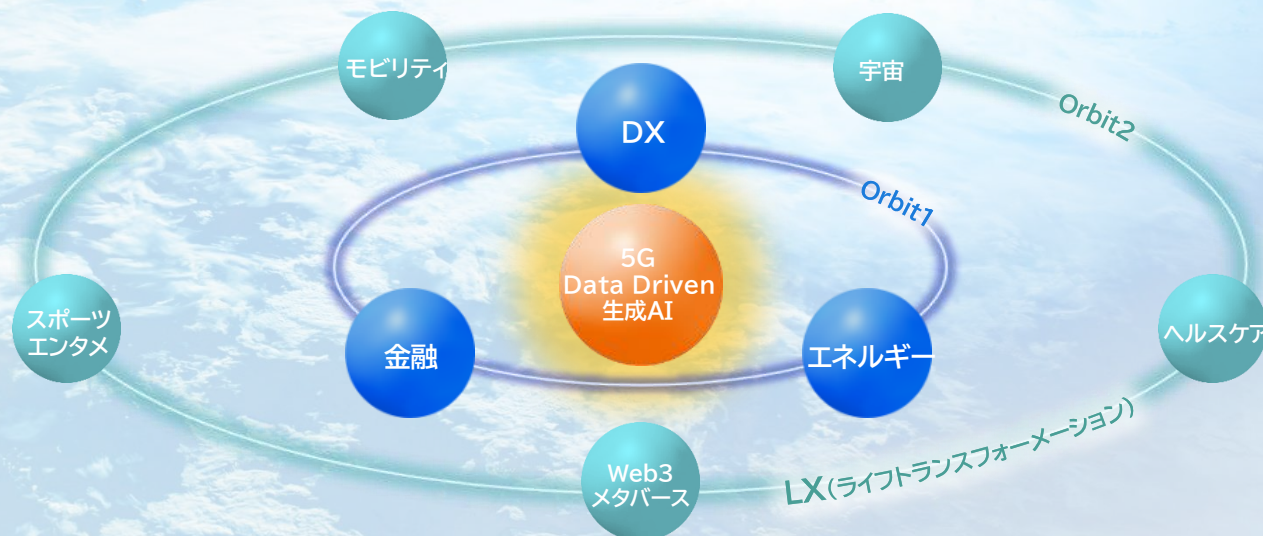
サテライトグロース戦略推進と、それを支える経営基盤強化により
社会の持続的成長と企業価値の向上を目指す

サステナビリティ経営



事業戦略(サテライトグロース戦略)

土台となる5G通信を強固な競争基盤にして、
デジタルデータ×AIにより成長領域のOrbit1・2を強化



中期EPS目標

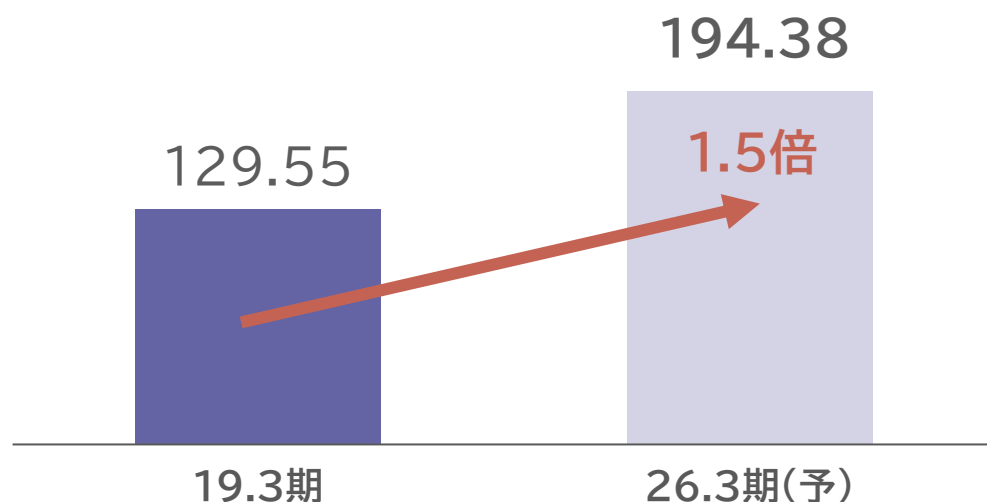
26.3期は現中期の最終年度。目標達成に向け、事業成長と株主還元を両立

中期EPS目標

26.3期 EPS:194.38円(予)

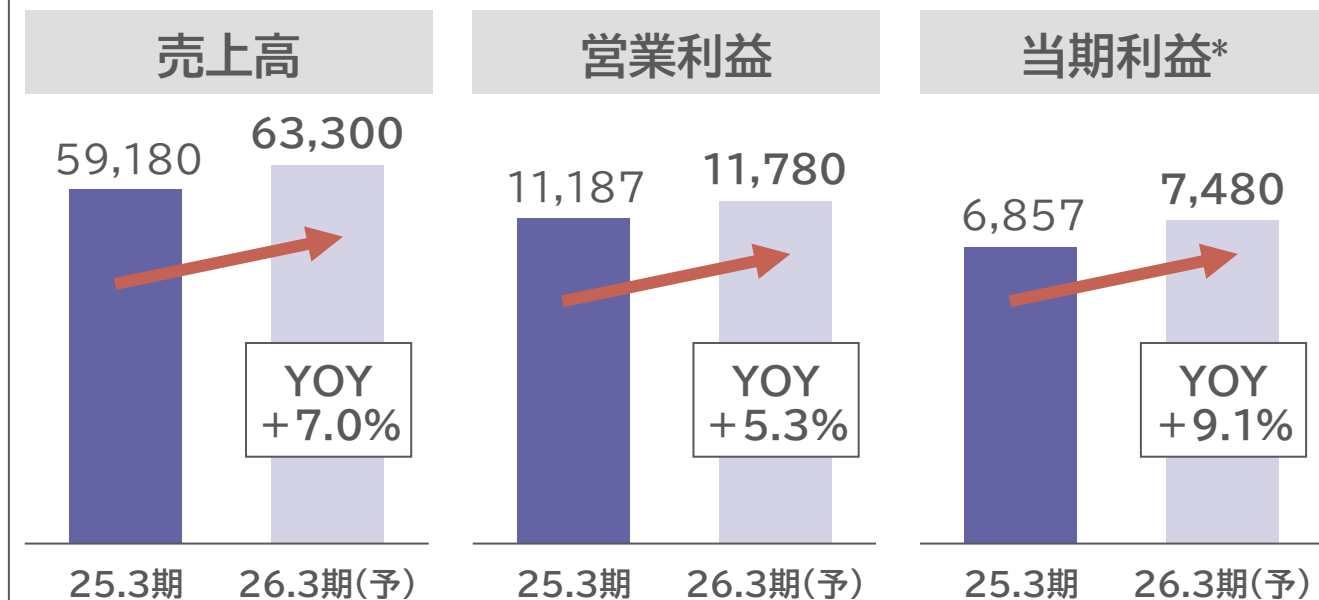
19.3~26.3期 EPS成長:CAGR6.0%

(単位:円)



26.3期 業績予想

(単位:億円)



26.3期 株主還元

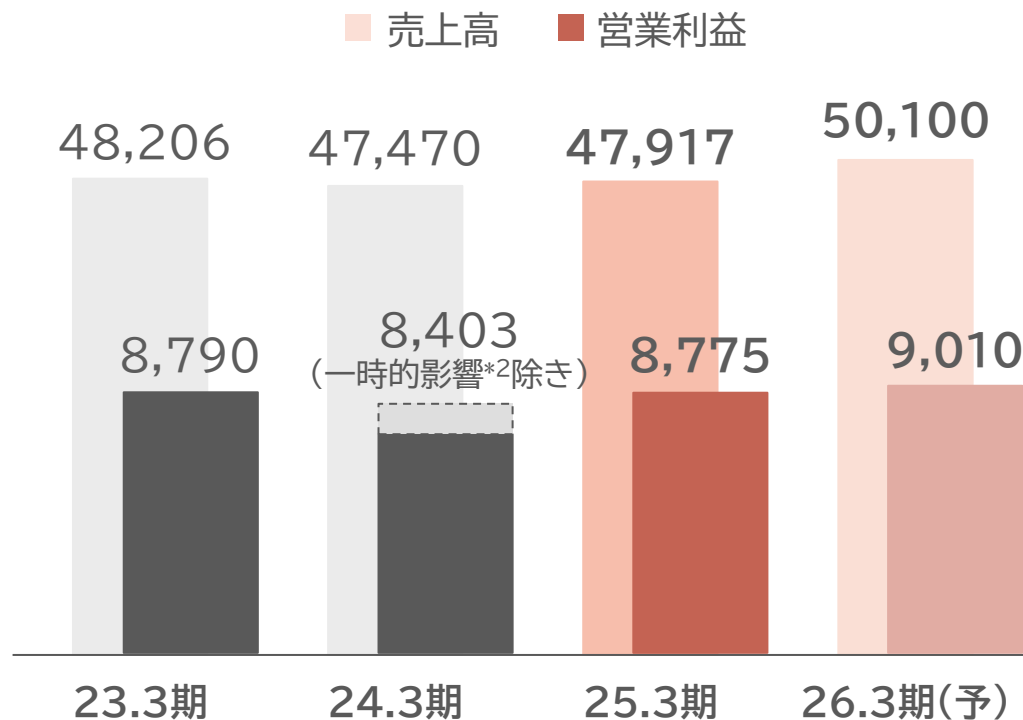
- 総額4,000億円(上限)の自己株式取得を決議
うち、3,500億円(上限)の自己株式公開買付け

パーソナルセグメント

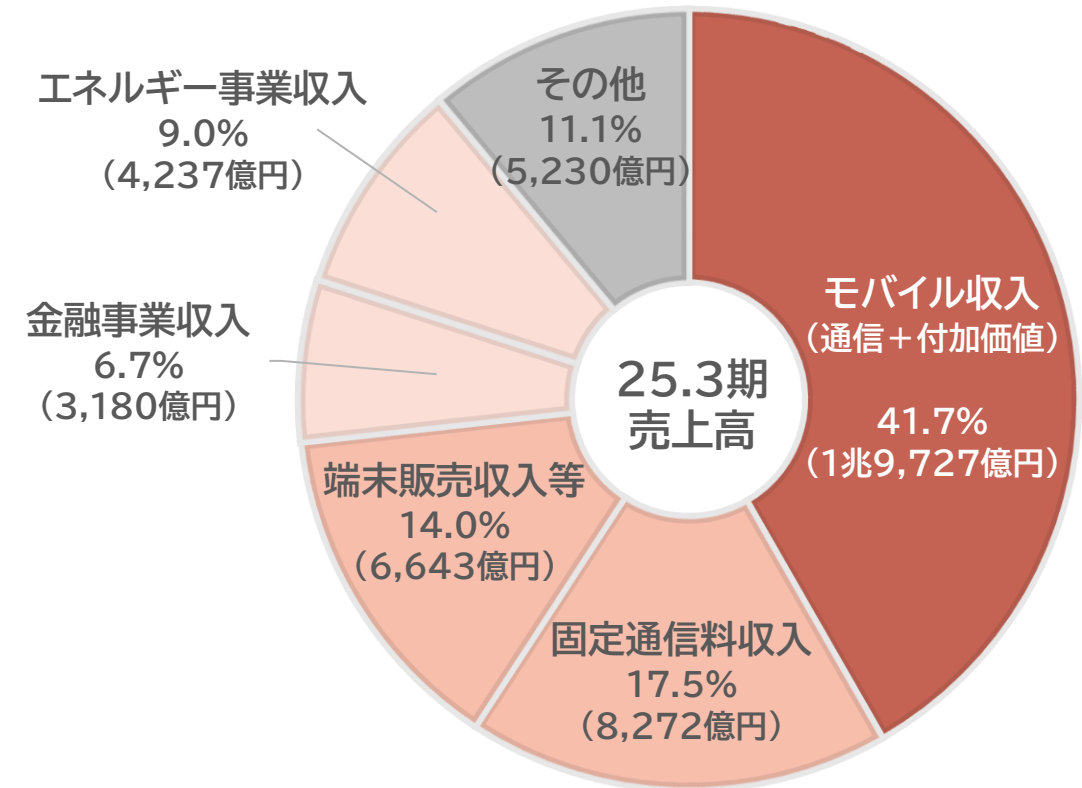
主力モバイル事業を中心に、26.3期は売上高5兆円超の規模を目指す

売上高・営業利益*1

(単位:億円)



事業構造*3 (グループ外売上高)



*1 25.3期および26.3期は26.3期のセグメント変更による組替後の数値。24.3期は25.3期のセグメント変更、23.3期は24.3期のセグメント変更による組替後の数値

*2 ミャンマー通信事業リース債権引当、低稼働通信設備の減損・撤去引当等の一時的影響 *3 26.3期のセグメント変更による組替後の数値

パーソナルセグメントの成長戦略

お客さま基盤拡大と付加価値創出に向けた取組みを推進

成長戦略

モバイル収入(通信+付加価値)を最大化



マルチブランド戦略



*1 「つながる体感」とは、Opensignal社の「信頼性エクスペリエンス」評価等に基づき、au回線でネットワーク接続した際にお客様により快適で安定したサポートを実現することを指します。詳細はOpensignalウェブサイトへ。41カ国、142MNO比較。データ提供期間2024年7月1日～12月27日 ©Opensignal Limited. powered by KDDI's network *2 受賞対象はauブランド。ご契約プランによる通信制限(データ容量超過時など)を除き、auと同じ通信仕様です。

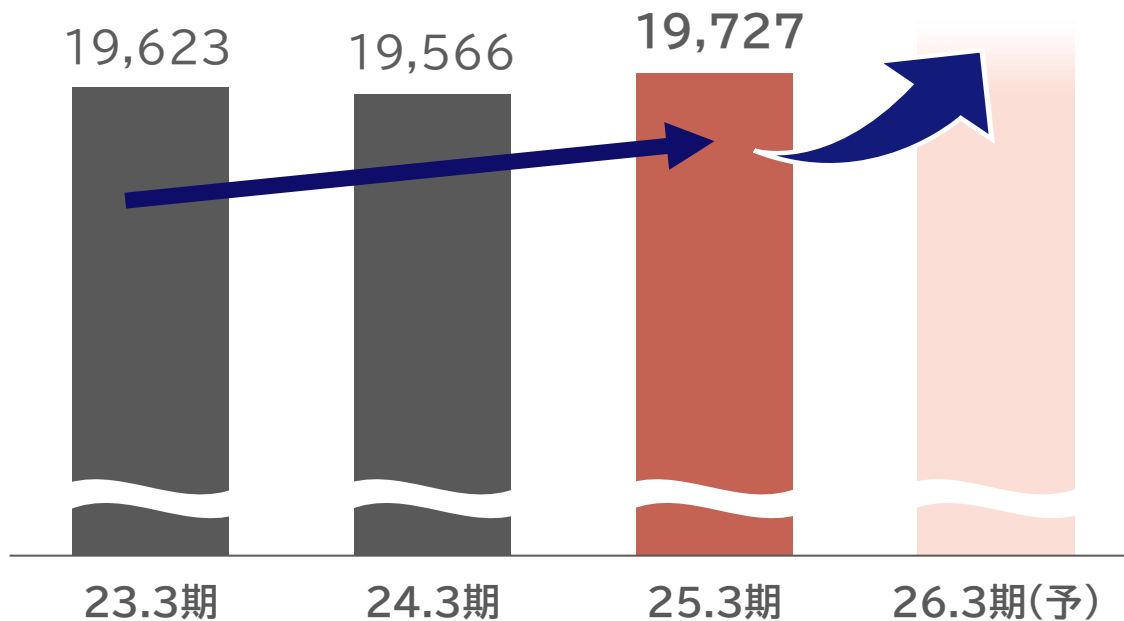
モバイル収入 (パーソナルセグメントベース)

通信＋付加価値の取組みを推進し、着実に成長

モバイル収入*

(単位：億円)

YOY+162億円



KDDIならではの提供価値による マルチブランドの競争力向上

- サービス改定でマルチブランド戦略を再設計
- au魅力化によるブランド間移行のフラット化を目指す



- Pontaパス魅力化、ローソン連携の加速

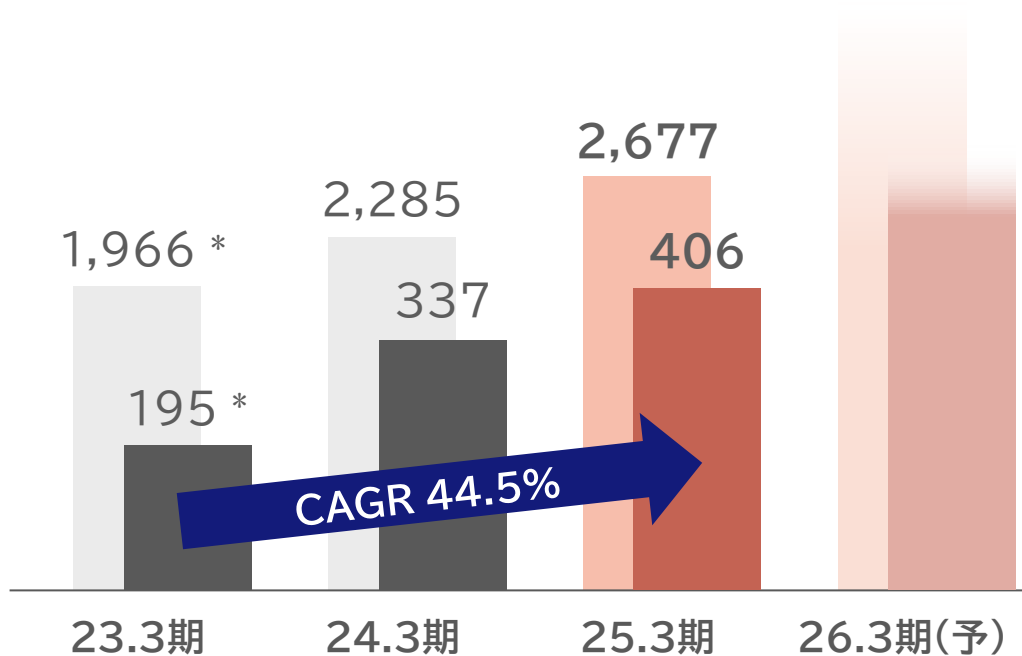
KDDIグループの金融事業

あらゆる金融サービスを提供、業容も順調に拡大

売上高・営業利益

(単位:億円)

売上高 営業利益



* 23.3期は会計処理変更の影響を除く

提供サービス



25.3期 決済・金融取扱高 21.4兆 円 (YOY+3.4兆円)

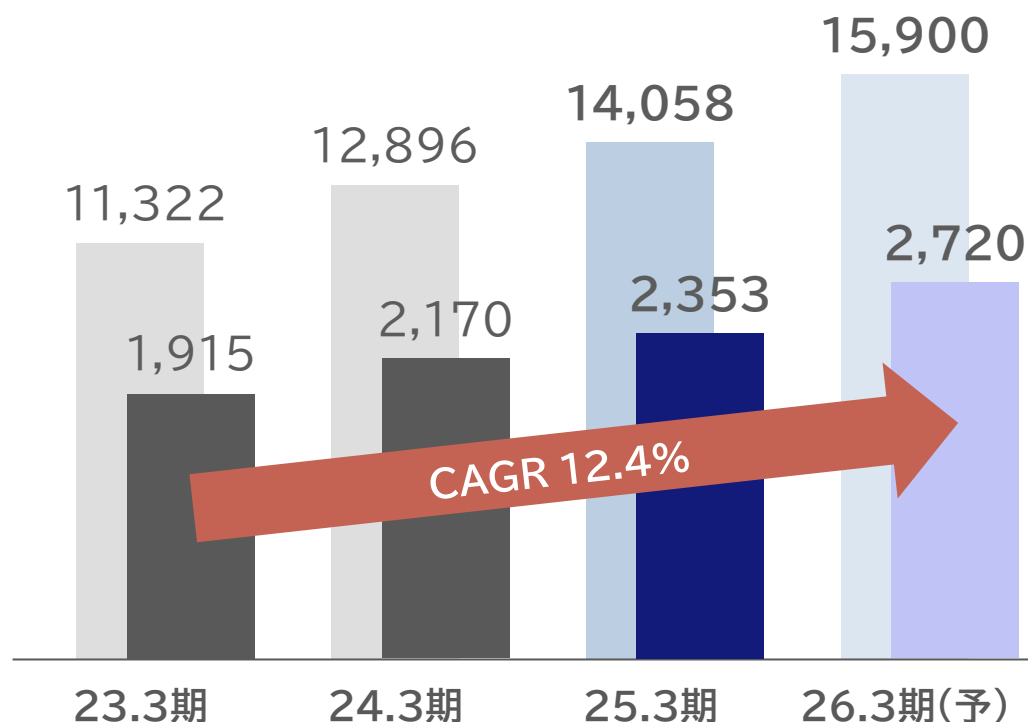
ビジネスセグメント(法人向け事業)

通信をベースにお客さまのデジタル化ニーズを取込み、二桁成長を実現

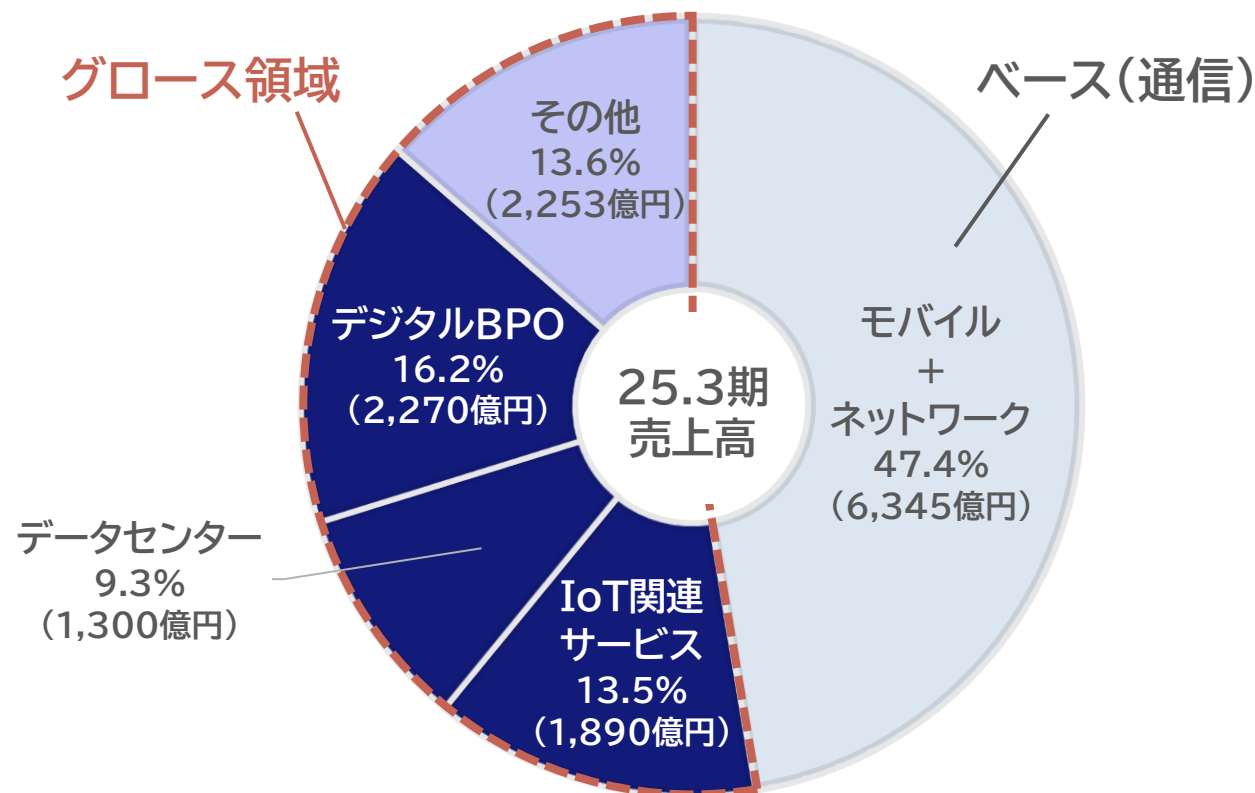
売上高・営業利益*1

(単位:億円)

■ 売上高 ■ 営業利益



事業構造*2 (グループ外売上高)



*1 25.3期および26.3期は26.3期のセグメント変更による組替後の数値。24.3期は25.3期のセグメント変更、23.3期は24.3期のセグメント変更による組替後の数値 *2 26.3期のセグメント変更による組替後の数値

ビジネスセグメントの成長戦略

強固な通信を基盤にグロース領域へリソースシフト、高成長を目指す

成長戦略

グロース領域の提供価値拡大

IT市場で高成長のデジタル基盤領域

グロース領域(付加価値)



IoT



データ
センター



デジタル
BPO



セキュリティ



ファシリティ
ソリューション



新規
DX事業

リソースシフト



ベースのLTV向上

ベース(通信)

収益性の高い通信市場

お客さま接点・ID

事業領域

WAKONX

AI時代のビジネスプラットフォーム

業界ソリューション



通信・AI基盤に運用・セキュリティの価値を重ね、
各業界に活用

運用
(24時間365日)

セキュリティ



通信・AI基盤

グロース領域(IoT/DC)

強みのコネクテッドカー、コネクティビティDCを中心に順調に拡大

IoT関連サービス

コネクテッドカーを中心に
PC、インフラなどの領域で順調に拡大

売上高

(単位:億円)

YOY+24.3%

1,520

1,890

24.3期

25.3期

累計回線数*1

(単位:万)

10,000

4,231

5,104

3/'24

3/'25

3/'31
(目標)

データセンター

コネクティビティDCが各エリアで順調に拡張
タイが開業2年で国内No.1の基盤構築

売上高

(単位:億円)

2,000

1,210

1,300

24.3期

25.3期

31.3期
(目標)

コネクティビティ実績*2



ロンドン

世界
No.1



パリ

フランス
No.1



トロント

カナダ
No.1



バンコク

タイ
No.1

AIデータセンター

28.3期までに1,000億円を投資

大阪堺AIデータセンター
26.3期に本格稼働予定



AIサービス

KDDI

Google Cloud

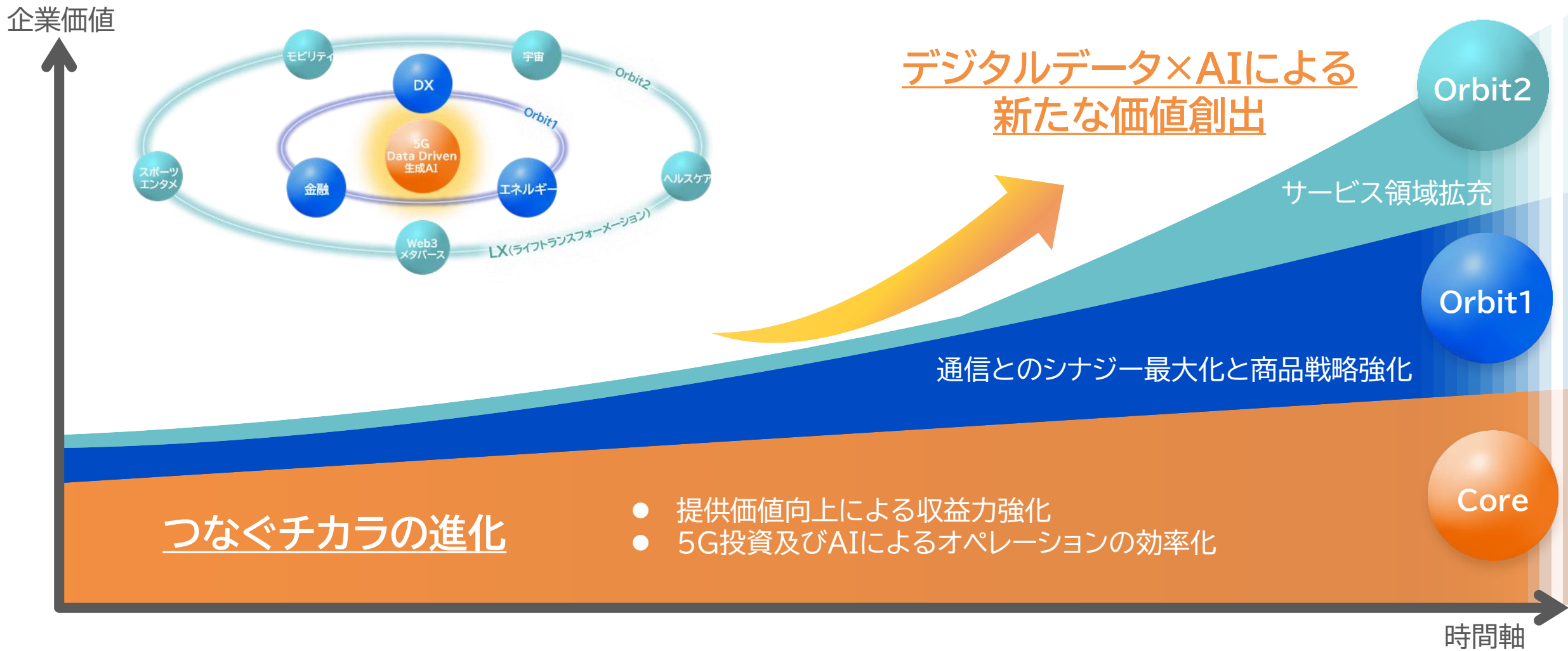
◆ Gemini 26.3期実装予定

AI データセンター



企業価値の最大化

サテライトグロース戦略を推進し、事業成長と企業価値最大化を目指す



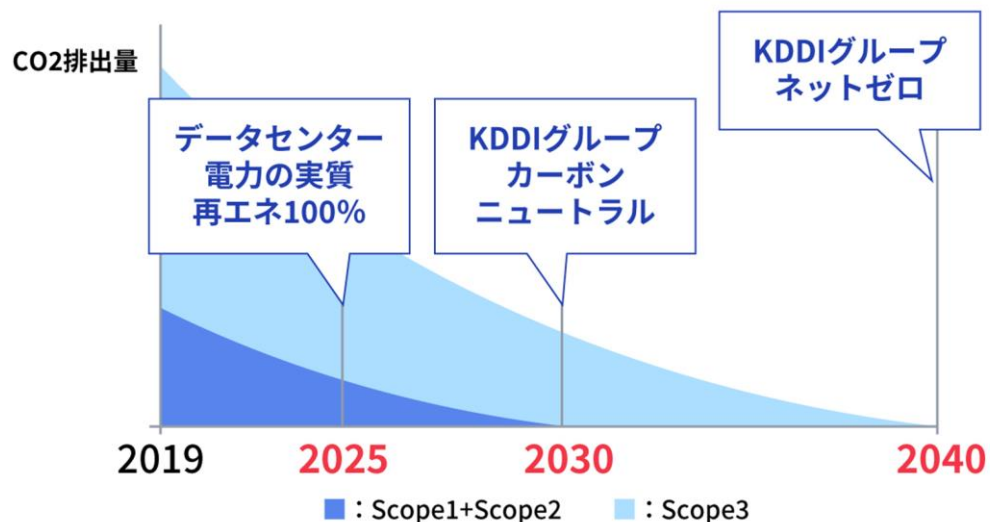
サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ経営を通じ、企業価値向上と社会の持続的成長に貢献

カーボンニュートラルの実現

達成目標

- 2030年度 KDDIグループカーボンニュートラル (Scope1 + Scope2)
- 2040年度 KDDIグループネットゼロ (Scope3含む)



人財ファースト企業への変革

KDDI版 ジョブ型人事制度

30の専門領域に基づく
プロ人財の育成

- ・ プロ人財比率: 約**40%**に増加*1
- ・ 若手管理職: 3年で約**3倍***2
- ・ キャリア採用数: 10年で約**9倍***3

DE&Iの 推進

ジェンダーギャップの
解消取組みを強化

- ・ 女性経営管理職の構成比率*4 :
25年度**15%**以上を目標

*1 25.3期実績 *2 22.3期と25.3期の40歳未満の経営基幹職(管理職)を比較 *3 13.3期~15.3期の3年間と23.3期~25.3期の3年間を比較 *4 KDDI単体・STEM領域の職種選択者が80%超の部門を除く

社外評価

国内外の評価機関・ESG格付けにおいて高い評価

海外

CDP 気候変動対応
「最高評価」を3年連続取得



GPIFが採用するESG指数*
すべての構成銘柄に
9年連続で選定

総合型指数	
FTSE Blossom Japan Index	
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	
MSCI 日本株ESGセレクト・リーダーズ指数	
テーマ指数	
E(環境)	S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数
S(社会)	MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)
S(社会)	Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除くREIT)

国内

経産省と東証による
「SX銘柄2025」に
2年連続選定



日経サステナブル
総合調査



SDGs経営編
最上位 5星認定
スマートワーク経営編
4.5星認定



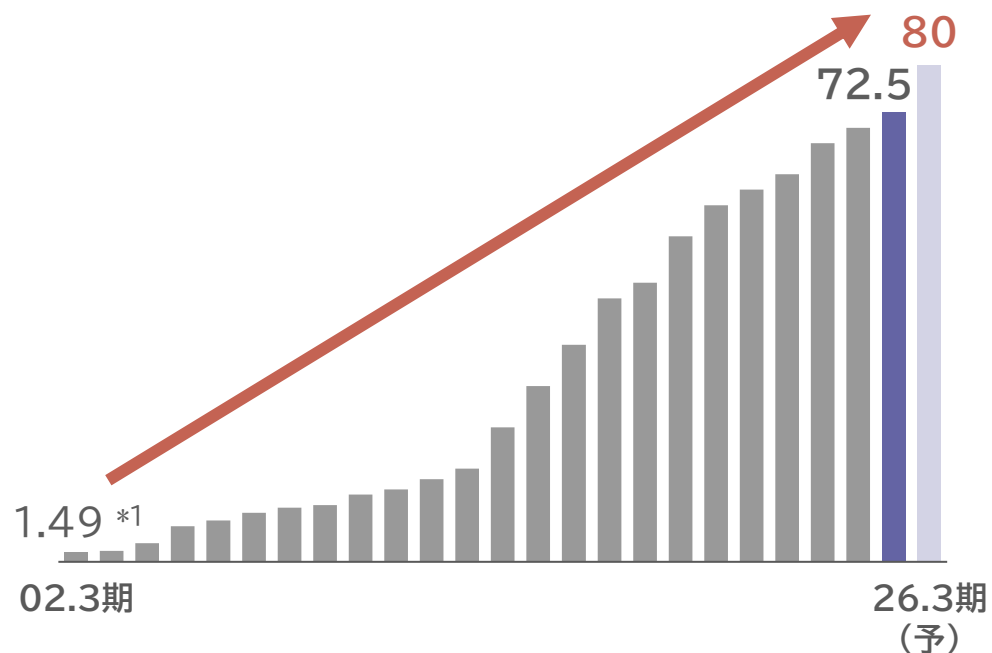
株主還元の実績

23期連続増配と高い投資リターンを実現

配当金の成長

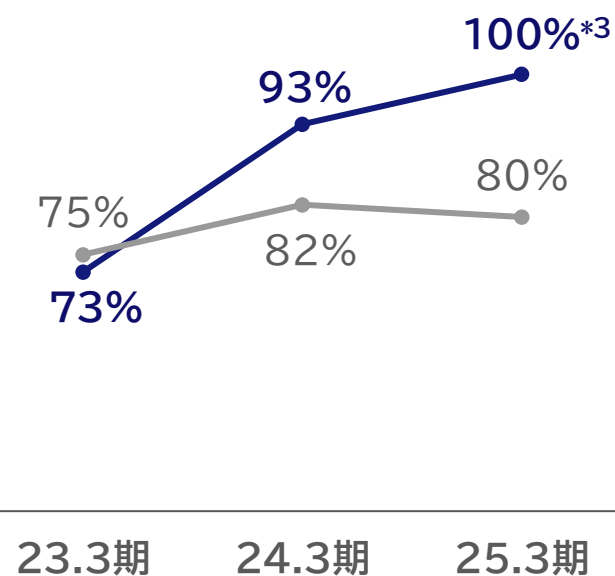
(単位:円)

26.3期は24期連続増配を目指す

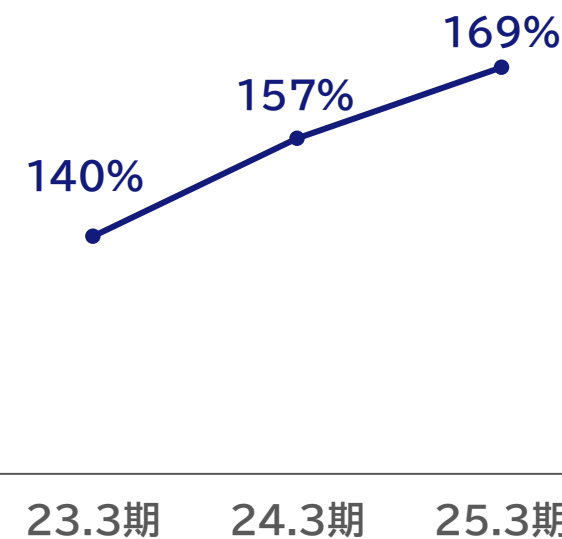


総還元性向

● KDDI ● 通信3キャリア平均*2



株主総利回り(TSR)*4



*1 株式分割による調整後の金額 *2 KDDI、NTT、Softbankの決算短信(当期利益・配当金総額)とHP(自己株式取得総額)をもとに総還元性向を算出し、3社の平均値を導出

NTT: <https://group.ntt.jp/ir/shares/dividend.html>, Softbank: <https://www.softbank.jp/corp/ir/stock/performance/>

*3 後発事象である防衛増税影響除き *4 25.3期有価証券報告書ベース(20.3期を100%として算出)

個人株主拡大に向けた取組み

幅広い世代の方々にご支援いただくための取組みを実施

株式分割

効力発生日 2025年4月1日

2分割

投資単位の水準引き下げ*1

47万円 ➡ 24万円

株主優待

保有株式数	保有期間	金額
100株以上*2	1年以上5年未満	2,000円相当
	5年以上	3,000円相当

■贈呈品(以下の中から一つ選択)

- Pontaポイント
- ローソン/成城石井商品詰合せセット*3
- 寄付(キボウのカケハシ)*4



*1 2025年3月31日の終値で算出 *2 2025年度の株主優待は2025年3月31日を基準日とするため、贈呈基準は従来通り「100株以上」ですが、2026年度株主優待贈より同基準が「200株以上」となります

*3 ローソン お菓子詰合せセット、ローソン 発泡酒詰合せセット、成城石井 レトルト食品詰合せセット、成城石井 直輸入ワイン(3,000円相当のみ) からお選びいただけます

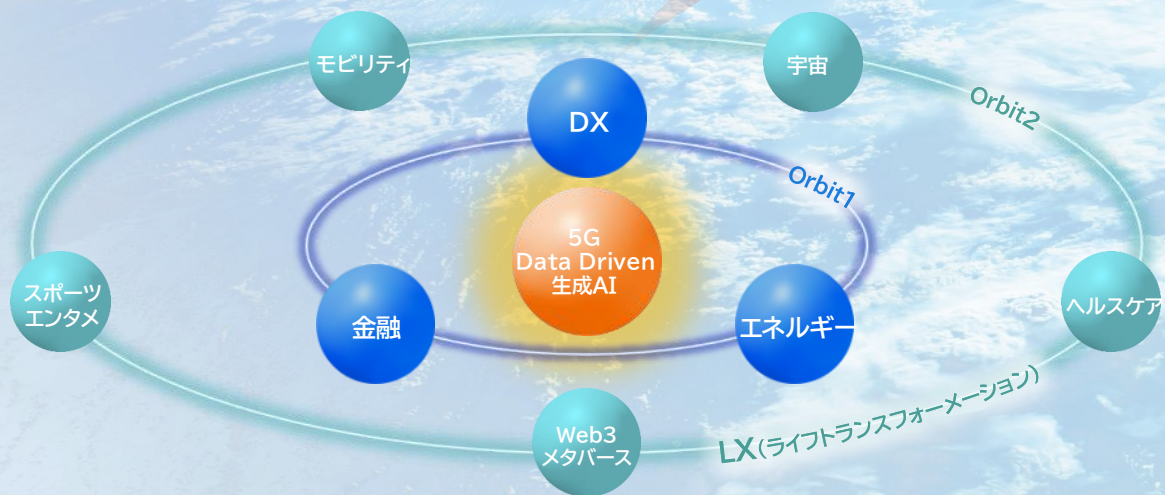
*4 株主優待特典相当額を、当社が運営する社会貢献サイト「キボウのカケハシ」を通じて、寄付させていただきます。「キボウのカケハシ」の詳細: <https://kakehashi.kddi.com/>

KDDIの目指す姿

サテライトグロース戦略の進化

5G通信・デジタルデータ・AIの融合による
トランスフォーメーション加速

次の成長



現・中期経営戦略

「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

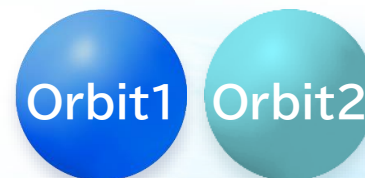
Tomorrow, Together
KDDI



次の成長に向けたこだわり

デジタルデータ×AIによる
新たな価値創出

各事業ドメインへの適用を通じ
ポートフォリオを強化



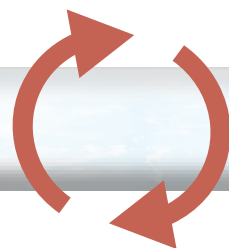
つなぐチカラの進化

土台となる通信ネットワークを
KDDIの強固な競争基盤に



“つなぐチカラを新たな次元にアップグレード”

デジタルデータ×AIによる
新たな価値創出



つなぐチカラの進化



5Gネットワーク

KDDIの優位性を堅持し、高品質の5Gネットワーク・エリアを構築

国内最多*1

5万局超のSub6/ミリ波基地局



つながる体感
世界評価

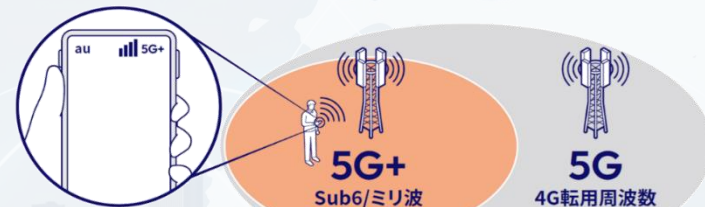
No.1



「つながる体感」とは、Opensignal社の「信頼性エクスペリエンス」評価等に基づき、au回線でネットワーク接続した際にお客様により快適で安定したサポートを表現することを指します。詳細はOpensignalウェブサイトへ。41カ国、142MNO比較。データ提供期間2024年7月1日～12月27日
©Opensignal Limited.

国内初

快適な5G通信を可視化*2



新たな価値

混雑時でも、より快適につながる*3
“au 5G Fast Lane”

au 5G
Fast Lane

相対的に多くの
無線リソースを割当て



一般の
お客さま

*1 国内MNO4キャリア比較。2025年4月18日時点で総務省無線局等情報検索で閲覧できる免許数 *2 2025年4月3日から「Xiaomi 14T」より対応開始、以降は準備が整い次第、順次対応。国内初は当社調べ

*3 対象プランで5G SA契約/au 5GSA対応の対象スマートフォンが必要。環境によりau 5G Fast Laneによる効果が体感し難い場合あり

通信のギアを加速

さらなる競争優位性・ブランド差異化の「価値」として訴求

日本全国をカバーする、衛星とスマホの直接通信サービスを開始

空が見えれば、どこでもつながる^{*1}

au Starlink Direct

対応機種
73機種
900万台以上
に拡大^{*2}

接続数
220万人
突破^{*3}

サービスエリア:日本国内(領海を含む)のau 5G/4G LTEのエリア外

^{*1} 対象機種にて、iOSメッセージアプリ/Googleメッセージアプリ上でテキストメッセージ送受信可能(写真・動画・電子ファイル添付可能【一部機種を除く】)。対象機種にて一部アプリ(YAMAPなど複数アプリ)のデータ通信が可能。

音声通話は未対応(2025年9月時点) ^{*2} 2025年9月時点 ^{*3} 2025年4月10日~9月17日の接続数(ユニークユーザー)

※衛星捕捉時にはお留守番サービスEX・着信転送サービス・ナンバーシェア(スマートウォッチ)での着信機能をご利用いただけません。

※衛星捕捉まで時間を要する場合や、一時的に停波する場合があります。 ※ご利用環境等により、接続が制限される場合があります。 また、一部地域においては接続されない場合があります。

マルチブランド戦略の進化

共通の高品質ネットワークに加え、auは新たなネットワーク価値で差異化

おもしろいほうの未来へ。

au

安心・使い放題

- 通信とセットの付加価値サービス
- 新たなネットワーク価値

au Starlink Direct
au 5G Fast Lane
au海外放題 ...

シンプルを、みんなに。

UQ mobile

シンプルでおトク

君にピッタリの自由へ、一緒に。

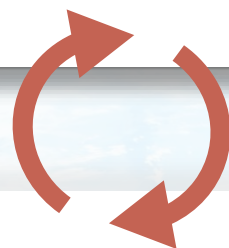
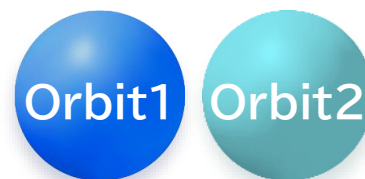
povo

パートナーと
新たな体験価値

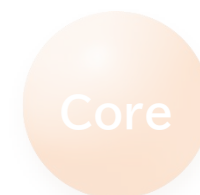
ずっと、
もっと、
つながる。
au

マルチブランド共通の高品質ネットワーク

デジタルデータ×AIによる 新たな価値創出



つなぐチカラの進化



デジタルデータ×AI

通信であらゆる産業のデジタルデータとAIをつなぎ、最適な価値を提供



注) 2025年3月時点。ローソフは有効数字3桁、それ以外は有効数字2桁で四捨五入 *1 auショップ、au Style、UQスポットの合算 *2 国内総店舗数 *3 FTTHの回線数とJ:COMのサービス総加入世帯数の合算

オペレーティングモデル変革(Real×Tech LAWSON)

最先端技術を積極的に取り入れ、好事例やノウハウを蓄積



開始1カ月で**100件超***1
すき間時間で利用できる
利便さが好評



お客さまに適した商品提案
ドリンクやスイーツなどの
閲覧時間が長い



レジの待ち時間ゼロ
平均滞在時間 **約2分***2
(平均1,000名/日が利用)



チームの生産性向上
打ち合わせに商品を配送
菓子・軽食利用多数

「夢中に 挑戦できる会社」

挑戦1

未来をつくる
仲間とつながる。

挑戦2

つなぐチカラを
世界に広める。

挑戦3

お客さまの今と
これからにつながる。



免責事項

この配付資料に記載されている業績目標、契約数目標、将来の見通し、戦略、その他の歴史的事実以外の記述はいずれも、当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想または想定に基づく記述であり、これらは国内外の情勢、経済環境、競争状況、法令・規制・制度の制定改廃、政府機関の行為・介入、新サービスの成否などの不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績、契約数、戦略などは、この配付資料に記載されている予想または想定とは大きく異なる可能性があります。