

CFOメッセージ



先行きの情勢を慎重に見極めつつ、
業績予想および
中期経営計画の達成を目指す



代表取締役執行役員副社長
コーポレート統括本部長
村本 伸一

企業価値最大化に向けて

コーポレート部門最高責任者に就任してからの2年間、企業価値の最大化に向けて、財務・非財務の両面から取り組んでまいりました。

財務面では、事業成長・構造改革を伴うEPS成長などの中

期経営計画で掲げた目標の達成を最優先事項として取り組んでいますが、市場環境の変化が激しい通信業界において長期かつ安定的に成長していくには、経営資源を柔軟に獲得・活用するための財務基盤の強化も必要と考えています。そのため

企業価値最大化に向けて

財務	中期経営計画			
	EPS成長	売上高成長	構造改革	株主還元
非財務	バランスシートを意識した取り組み			
	CCC改善	設備投資コントロール	債権流動化	
非財務	ESGの公正かつ適切な開示		株主・投資家との建設的対話	
	SDGsの目標設定		人財ファースト企業への変革	

企業価値の
向上へ

KDDIフィロソフィ

財務・非財務両面の取り組みにより企業価値最大化を目指す

に、売掛金回収の早期化 (CCC*改善)・効率的な設備投資・クレジットカード債権の流動化などによるキャッシュ・フローの最大化や、バランスシートを意識した取り組みも進めています。

一方、非財務面では、ESGの公正かつ適切な開示に向けてWEBサイトの情報を充実させているほか、ESG説明会や株主・投資家の皆さまとの対話を通じて得たご指摘を真摯に受け止め、改善につなげています。また、2030年に向けたSDGs目標として、災害対策・通信基盤の強靱化、地球環境の

保全など、8つの領域の目標を設定しました。公共インフラを担う企業の使命として、さまざまな社会課題に積極的に取り組み、社会と共に成長する企業を目指します。さらに、多様で優秀な人財を惹きつける人財ファースト企業への変革を推進します。ニューノーマルな時代の新たな働き方や、DX人財の育成を強化することで、イノベーションの創出・生産性向上を図り、企業価値の最大化につなげていきます。

* CCC: Cash Conversion Cycle

キャッシュ・アロケーション

引き続き持続的な利益成長のための成長投資を最優先に考えており、競争力の維持・強化を目的とした設備投資と、成長領域におけるM&Aを実施していきます。

2021年3月期の設備投資は、5G投資を積極的に進める一方で4G投資は減少することから、前期と同水準の6,100億円を見込んでいます。また、中期的には年間6,000億円水準でコントロールしていきます。

M&Aは、①「通信とライフデザインの融合」の基盤となるグループIDの最大化、②売上拡大とエンゲージメント向上によるライフタイムバリューの最大化、③5G/IoT時代のケイパビリティ獲得による新たな価値提供、④グローバル事業の拡大を中心に検討していきます。

株主還元は、中期経営計画に基づき、配当性向「40%超」に加え、機動的な自己株式取得を実施していきます。

コロナ禍における資金繰りについて

ストックビジネスである通信事業は、フロービジネスに比べて新型コロナウイルス感染症の影響が小さく、グループ全体のキャッシュ・フローに大きな影響は出ておりません。

KDDIは、コロナ禍の長期化やさらなる不測の事態に備え、

手元資金について従来よりも余裕を持ったオペレーションとしているほか、コミットメントラインをはじめとした金融機関からの資金調達手段も確保しております。

株主・投資家の皆さまとの対話

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す。

皆さまとの対話の中で、KDDIが目指す「持続的な利益成長と株主還元強化の両立」についてご理解いただけるよう努めるとともに、皆さまから頂戴する貴重なご意見を経営に活かしていきます。

強固な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。

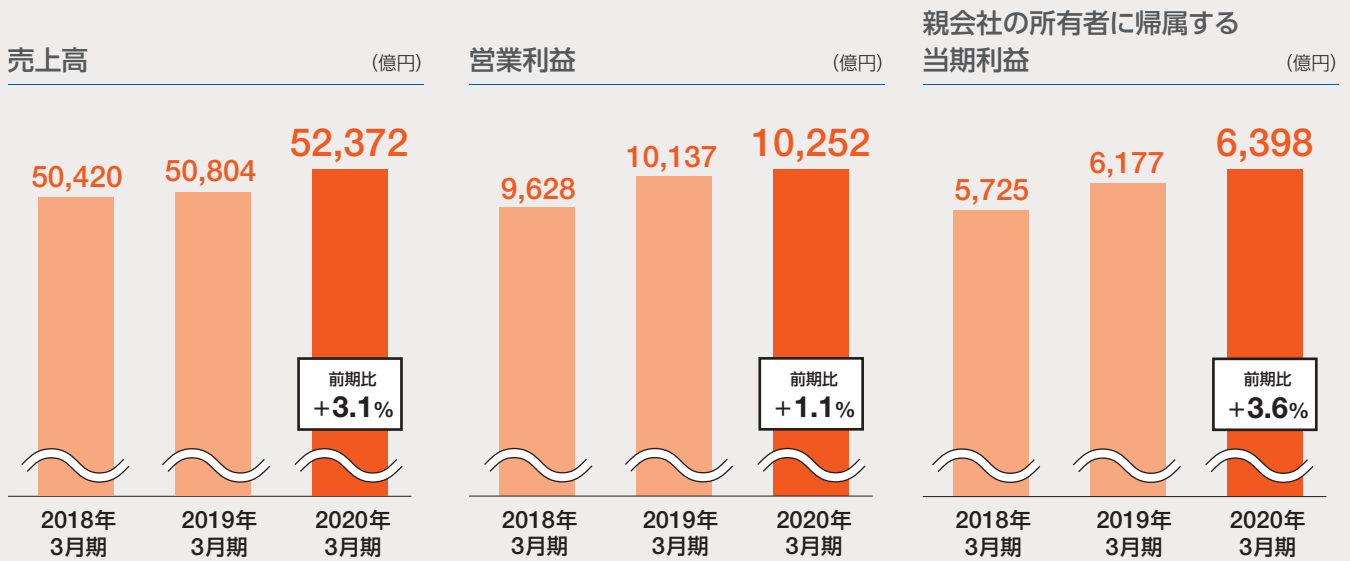


業績サマリー

2020年3月期の連結業績ハイライト

連結売上高は5兆2,372億円(前期比3.1%増)、営業利益は1兆252億円(前期比1.1%増)と売上高・営業利益ともに期初予想を上回り、19期連続増益となりました。親会社の所

有者に帰属する当期利益は、営業利益の増加などにより、6,398億円(前期比3.6%増)となりました。



営業利益は、2022年3月末の3G停波に向けた加速償却や、ミャンマー事業の決算期変更の影響など168億円の一時的な減益要因に加え、持続的成長のためのコストや新型コロナウイルス感染症の影響を見据えた減損損失などを計上した

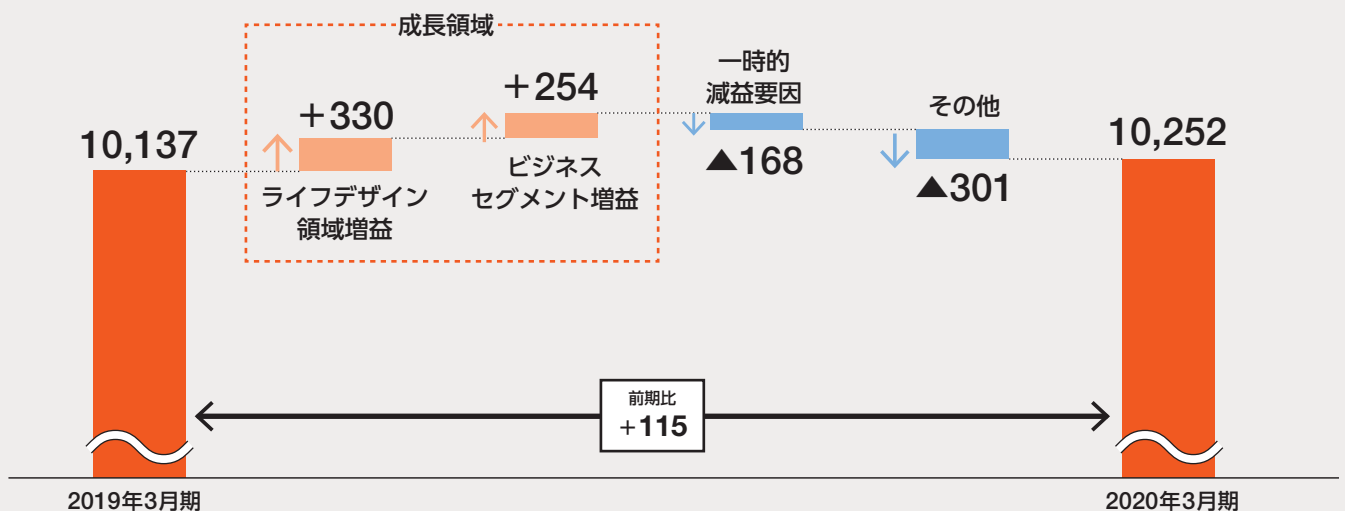
ものの、成長領域であるライフデザイン領域・ビジネスセグメントの増益が業績を牽引し、115億円の増益となりました。

[Page Link](#)

P. 52~57 セグメント別分析

営業利益の増減要因

(億円)



2021年3月期の見通し

売上高・利益ともに前期と同水準を予想

売上高 **5兆2,500億円** 営業利益 **1兆300億円**

親会社の所有者に帰属する当期利益 **6,400億円**

2021年3月期の連結業績予想

連結売上高は5兆2,500億円、営業利益は1兆300億円を見込んでいます。現時点で見通せる新型コロナウイルス感染症の影響を織り込んだ上で、通期の連結営業増益を目指します。引き続き、先行きの情勢を慎重に見極めつつ精査すると

ともに、当社が定めた「新型コロナウイルス感染症対応 基本方針」に基づき、社会・生活の安定に貢献しつつ、今期業績予想および中期経営計画の達成に向けて取り組んでいきます。

株主還元について

2020年3月期の1株当たり配当金は、前期比10円増となる年間115円(配当性向41.7%)でした。2021年3月期の見通しは5円増の年間120円と、19期連続増配を目指します。

新たな自社株買いの発表は見送りましたが、EPS目標の達成を視野に入れつつ、機動的に実施していきます。

営業利益、1株当たり配当金の推移

