



CFOメッセージ

KDDI Sustainable Actionを通じて、 社会の持続的な成長に貢献するとともに 企業価値の最大化を目指す

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

企業の「持続的成長」と社会課題の解決

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、日本のデジタル化の遅れを含め、多くの社会課題が浮き彫りとなりました。

課題解決のためのキーとなるのが通信・テクノロジーの深化です。当社は、5GとIoTであらゆるものがつながり、ビッグデータやAIを活用したレジリエントな社会である「Society 5.0」の実現に向け、パートナーと共にさまざまな取り組みを行っています。例えば、地方・都市の持続的発展のため、多くの地方自治体と連携し、IoTを

活用したスマート農業・スマート漁業など地域課題の解決に取り組んでいます。IoTによって収集されたビッグデータを基にお客さまや社会に新たな付加価値を提供し続けることで、サステナブルな社会の構築に貢献していきます。

当社の「中期経営計画(2020年3月期～2022年3月期)」では、各部門の事業計画とSDGs項目との関係性を明確にしました。今後も事業を通じて社会課題の解決に取り組むことで、企業価値の最大化を目指します。

2030年を見据えたKDDI Sustainable Action

3つの「つなぐ」

KDDIが目指すSDGsでは、命をつなぐ・暮らしをつなぐ・心をつなぐの3つのつなぐを掲げています。

「命をつなぐ」では、激甚化する大規模災害時に備え、安全で強靱な通信インフラを構築します。「暮らしをつなぐ」では、アジアの途上国における経済の基盤となる通信サービスを安価で高品質に提

供し、人々の暮らしを支えます。「心をつなぐ」では、子どもたちのITリテラシーを高め、スマホを安全に正しく使ってもらうための啓蒙・教育や、多様性尊重として、女性活躍や、LGBTQに関する取り組みを推進します。

Page Link

P. 29 KDDI Sustainable Action

▼ KDDIの3つの「つなぐ」。

命をつなぐ



例えば、私たちの強靱な通信基盤は、災害時の生命線となるコミュニケーションを支えてきました。ICTを活用して環境負荷を下げること、これからの地球を救うことにも貢献できるでしょう。

暮らしをつなぐ



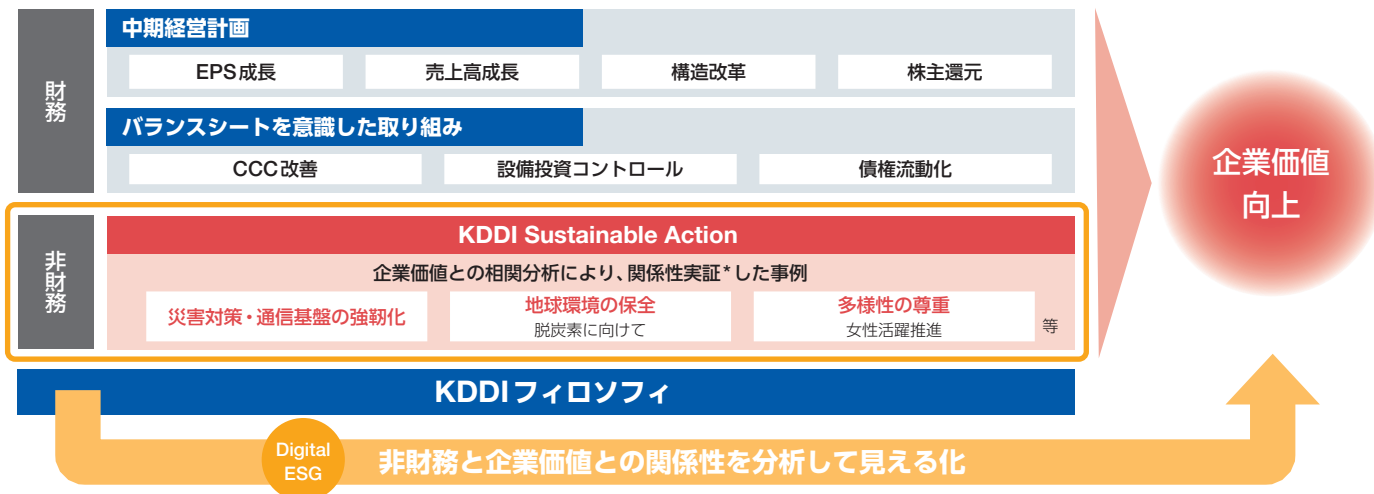
例えば、都市や地方にある課題や途上国の課題を、私たちは新しい技術やパートナーをつなぐことで解決してきました。さらに、人財育成を通じて未来を生きる世代にも貢献していきます。

心をつなぐ



例えば、安心で豊かなデジタル社会を目指す取り組みは、多様性の時代に孤独をなくし、健康で充実した人生を送るために必要なものです。人生100年時代において、その役割はますます重要度を増すでしょう。

▼ 企業価値最大化に向けて



* "CFOポリシー(中央経済社2020)"にて柳良平氏が開発したモデルに基づき、アビームコンサルティング株式会社のDigital ESG Platformで分析(2021年1月)

非財務の可視化に向けて

KDDI Sustainable Actionを推進するとともに、これらの非財務活動と企業価値との関係性をデータ実証分析するDigital ESGにも取り組みました。

Page Link P. 30 非財務情報と企業価値の相関を探る

▼ 柳モデルを用いた Digital ESG における分析手法



● 構造改革を伴うコスト効率化 ●

現中期経営計画では3年間で1,000億円のコスト効率化を目指しています。その柱はマーケティング効率化と、ネットワークの運用効率化・最適化です。あらゆる努力を尽くし構造改革に取り組みます。

● キャッシュ・アロケーションと株主還元 ●

強固な財務基盤と高いキャッシュ・フロー創出力を強みに、持続的成長のための成長投資を最優先とし、5Gを中心とした設備投資と、成長領域におけるサービス・ケイパビリティの強化を中心にM&Aを実施します。
また株主還元においては、配当性向40%超と機動的な自己株式取得を目標に掲げています。

● さいごに ●

経済合理性や利便性ととどまらない視点で商品やサービスを選ぶ人々の消費行動の変化や、株主・投資家の皆さまとの対話から頂戴する貴重なご意見を経営に活かし、持続的成長と株主還元強化の両立を目指します。

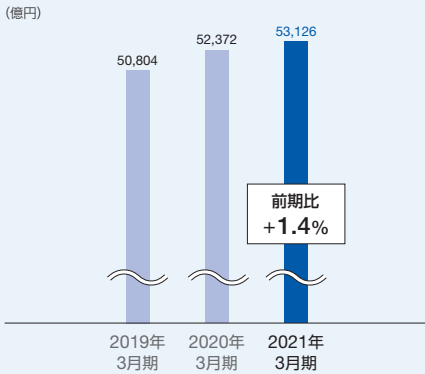
業績サマリー

2021年3月期 連結業績ハイライト

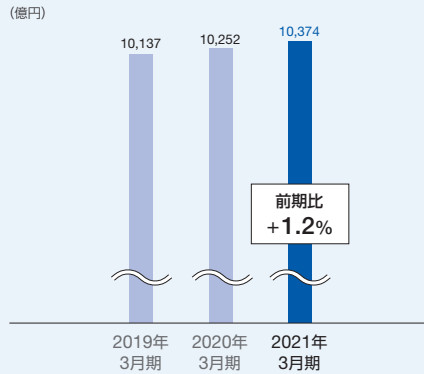
連結売上高は、前期比で1.4%増加し、5兆3,126億円となりました。連結営業利益は、通信料収入の減収に対し、成長領域を中心に増益を牽引し、前期比1.2%増の1兆374億円となりました。親会

社の所有者に帰属する当期利益は、前期比1.8%増の6,515億円となりました。

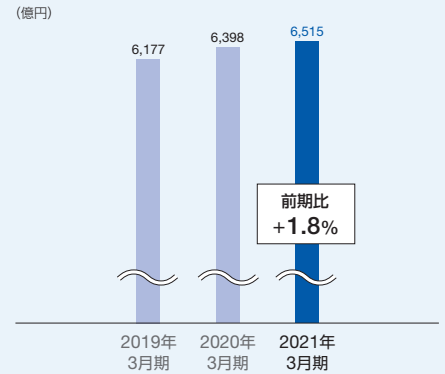
▼ 売上高



▼ 営業利益



▼ 親会社の所有者に帰属する当期利益

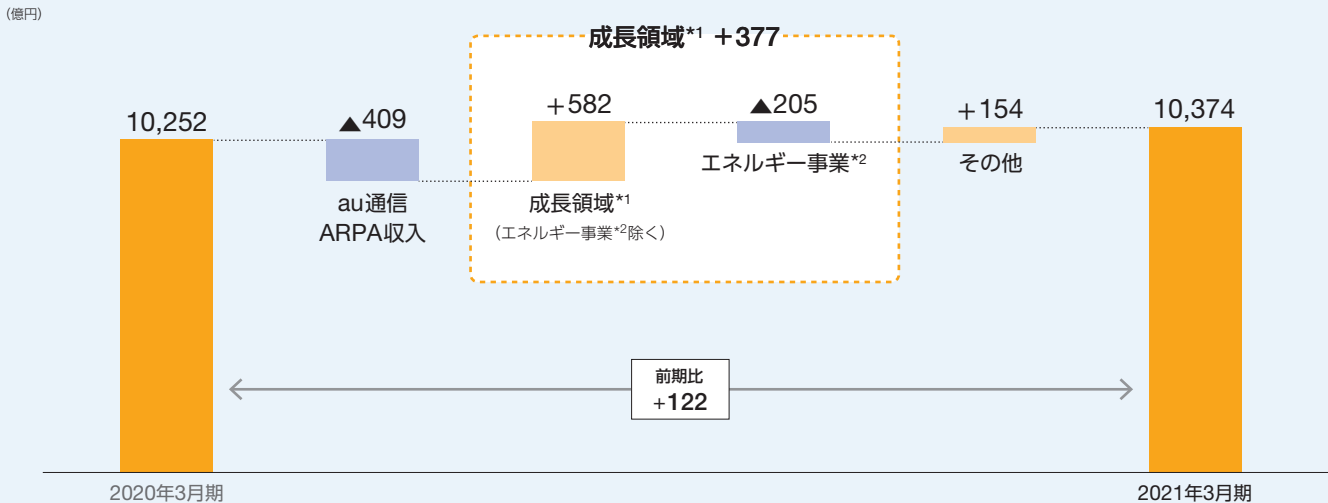


営業利益 増減要因

au通信ARPA収入がマイナスとなりましたが、ライフデザイン領域は決済・金融分野が利益成長を牽引、ビジネスセグメントはテレワーク、DX需要等を着実に取り込み、成長領域の増益が業績を牽

引いたしました。一方でエネルギー事業は205億円の減益となりましたが、今後電源調達対策も実施していくため一過性のものと捉えております。

▼ 2021年3月期 連結営業利益 増減要因



*1 ライフデザイン領域およびビジネスセグメント

*2 ライフデザイン領域における、auでんき等およびグループ会社各社によるエネルギー事業

2022年3月期の連結業績予想

連結売上高は5兆3,500億円、営業利益は1兆500億円を見込んでおります。グループIDを拡大させる一方で、通信料金値下げに伴うマルチブランド通信ARPU低下による減収影響を見込んでおり、加えてさらなる成長にむけたコスト投下や3G停波関連コストを

計上いたしますが、堅調な成長領域のさらなる拡大や構造改革に伴うコスト削減などによる利益創出に加え、ローミング収入で減収をカバーし、連結ベースでの増益を目指します。

株主還元

2021年3月期の1株当たり配当金は、前期比5円増となる年間120円(配当性向42.2%)でした。2022年3月期の見通しは5円増の年間125円と、20年連続増配を目指します。

また、着実な株主還元強化のもと、2022年3月期では1,500億円の自己株式取得を発表いたしました。

▼ 営業利益、1株当たり配当金の推移

