

kyndryl.

2025年度 コーポレート・
シチズンシップ・レポート

未来への貢献

The Heart of Progress™

ステークホルダーの皆様へ

第3回コーポレート・シチズンシップ・レポートで、キンドリルが掲げる野心的な目標やコミットメントに向けた進捗をご報告できることを嬉しく思います。私たちのコーポレートシチズンシップ戦略は、事業戦略全体と連携しており、「環境」ー環境保全の推進、「人々」ー社員の帰属意識の醸成、「信頼」ー良好なガバナンスの実践、という3つの重点領域に取り組んでいます。私たちのグローバルチームは、これらの分野での成果を誇りに思うとともに、ネットゼロ目標の実現に向けて更なる努力を重ねています。同時に、人々や地域社会を支援し、最高水準の倫理基準を維持し続けています。



キンドリルのコーポレートシチズンシップにおける成果は、社員一人一人の献身の証です。



環境

温室効果ガスの排出削減、業務効率の向上、責任あるサプライチェーン管理への注力は、2040年までにネットゼロを実現するという私たちのロードマップに直結しています。2025年度には、事業運営にサステナビリティを統合する上での、数々のマイルストーンを達成しました。その一つとして、温室効果ガス排出量の削減を進め、科学に基づく目標設定イニシアチブ(SBTi)が検証した2030年および2040年の目標に沿った取り組みが挙げられます。また、水資源や廃棄物に関する目標も前進し、ミッションネットゼロプログラムを通じて4万人以上の社員が研修を受講しました。こうした成果は、国際的な規制当局からの高まる要求に応えるとともに、サステナビリティに関する成果を示すことを求めるお客様の期待に応えることにもつながっています。さらに私たちは、Kyndryl Sustainability Advisorをはじめとするサービスを通じて、お客様の脱炭素化の取り組みを支援しています。これらのサービスは、AIを活用したKyndryl Bridgeプラットフォーム上でご利用いただけます。

人材

サービス事業者であるキンドリルでは、長期的な成功は、優れた人材にかかっています。そのため、探究心にあふれるキンドリルのプロフェッショナルが専門性を発揮できるよう、幅広い学習機会やキャリア開発の場を提供しています。この1年で、お客様に向き合うキンドリルの社員は平均学習時間を2倍に伸ばしました。特に先端技術研修に力を入れ、お客様への提供価値をさらに高めています。また、私たちは社員の帰属意識とウェルビーイングに関するプログラムを統合し、全社員が利用できる包括的なサポートと福利厚生をさらに充実させました。さらに、キンドリル財団（キンドリルのフィランソロピー部門）による助成金により、2025年度には延べ50万時間以上の学習の提供を通じて、4万9,000人以上の受益者を支援しました。この3年間で、キンドリルは職場に関する60以上の賞を受賞し、社員エンゲージメントのスコアも業界平均を上回り続けています。

信頼

ミッションクリティカルな、企業向けテクノロジーサービスのリーディングプロバイダーとして、お客様およびパートナーの信頼を維持することは、私たちの事業にとって不可欠です。それこそが、キンドリルが社会の中で事業を継続するための「存在意義」なのです。テクノロジー環境が進化し、強力な新しいAIツールやソリューションが登場しても、倫理的に、そして誠実に取り組むことは常に求められます。過去1年間で、私たちはすでに強固であった全社的なサイバー防御とレジリエンス体制をさらに強化し、社員への意識向上研修や防御ツールを提供して、人材とデータを保護してきました。キンドリルは、日々の業務にAIを積極的に取り入れる中で、倫理的かつ責任ある事業運営を実現するために、責任あるAIの原則、ガバナンスのプロセスおよび体制を、先進的な基準やベストプラクティスに沿って強化しています。

キンドリルのコーポレートシチズンシップにおける成果は、社員一人一人の献身の証です。私たちが環境、人々、信頼の領域で成し遂げた成果により、キンドリルはTIME誌の「世界で最も持続可能な企業」の一社として認められ、またForbes誌の「ネットゼロリーダーズ」トップ200にも選出されました。

私たちは、キンドリルが世界中で生み出しているインパクトを誇りに思うと同時に、お客様、パートナー、ステークホルダーと共に前向きな変化を推進していけると確信しています。

敬具

マーティン・シュローター

キンドリル取締役会会長兼最高経営責任者

目次

ビジネスへの貢献

キンドリルの概要
キンドリルの戦略
キンドリルの環境、
人々、信頼

環境への貢献

サステナブルな未来に向けた
加速
気候リスクの管理
システムパフォーマンスの管理
選ばれるサービスプロバイダー
であるために
市場での差別化を推進
責任あるサプライチェーン

社員とコミュニティへの貢献

社員へのエンパワメント
人材の獲得
人材の維持
帰属意識とウェルビーイング
健康と安全
グローバルコミュニティに対する
責任
人権

信頼への貢献

ビジネスにインテグリティを組み
込む
アカウントビリティ体制
サイバーセキュリティ、プライバ
シー、データガバナンス
AIに対するキンドリルのアプ
ローチ
行動規範と企業倫理
啓蒙活動と公共政策への取り組み

データと開示

環境と社員に関するデータブ
ック
TCFDレポート
SASBコンテンツインデックス
GRIコンテンツインデックス
国連SDGsマッピング
CDP対応

1 ビジネスへの貢献

本セクションの内容

キンドリルの概要

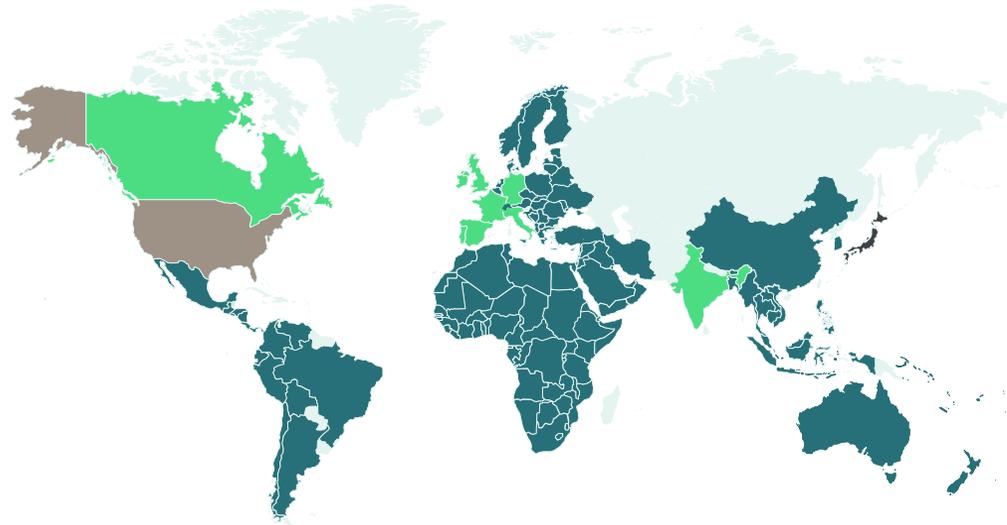
キンドリルの戦略

キンドリルの環境、
人々、信頼

キンドリルの概要

キンドリルは、ミッションクリティカルなエンタープライズ・テクノロジー・サービスのリーディングプロバイダーであり、60カ国以上で数千にのぼる企業のお客様に、アドバイザリー、インプリメンテーション、マネージドサービスを提供しています。

60カ国を超える数千の顧客



73,000人の社員¹

2025年度のビジネスハイライト

ITサービスにおけるリーダーシップの地位をさらに強化

151億ドル

2025年度の売上高

強固な財務基盤と資本配分

18億ドル 49億ドル

キャッシュ

利用可能な流動資産²

世界最大のITインフラストラクチャーサービスプロバイダーとして、世界中で日々利用されている複雑な情報システムの設計、構築、管理、モダナイズを行っています。

2025年度セグメント別売上高



報告対象は、以下の4つのセグメントから構成されています。

米国

この報告対象セグメントは、米国におけるキンドリルの事業で構成されています。

主要市場

この報告対象セグメントは、カナダ、フランス、ドイツ、インド、イタリア、スペイン／ポルトガル、イギリス／アイルランドにおける私たちの事業を統合したものです。

日本

この報告対象セグメントは、日本におけるキンドリルの事業で構成されています。

戦略的市場

この報告対象セグメントは、事業を展開しているその他すべての国での事業で構成されています。

出典: 2025年度年次報告書

¹ 2025年3月31日時点 (2025年度末) の社員数

² 18億ドルの現金と32億ドルの未使用のシニア無担保クレジットファシリティで構成されます。四捨五入のため、数字が合計されない場合があります。

テクノロジーサービス

キンドリルでは、幅広いテクノロジー領域において、アドバイザリー、インプリメンテーション、マネージドサービスを提供し、お客様がエンタープライズIT環境を管理・最新化し、事業および変革目標を達成することを支援しています。私たちのサービスは、専門知識、サービス品質、イノベーション、そして知的財産やデータなどにより、お客様のIT活用パターン全域にわたって差別化されています。

キンドリルのグローバルな事業領域には以下が含まれます。



クラウド



サイバーレジリエンス



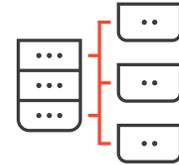
ネットワーク&エッジ



アプリケーション、データ&AI



デジタルワークスペース



コアエンタープライズ&zCloud



キンドリルの 戦略

キンドリルは、お客様やテクノロジーパートナーと信頼を構築することにコミットしています。私たちは、テクノロジーとイノベーションを大規模に創出、展開する実績を持っており、業界横断でミッションクリティカルな専門知識を提供し、幅広いテクノロジープロバイダーのエコシステムと連携して、お客様固有のニーズに応えています。

私たちは、先進的なアイデアやテクノロジーの開発に注力しており、イノベーションを競争優位性の源泉と捉えています。また、イノベーションに対する姿勢を崩すことなく、事業に関連する特化した特許ポートフォリオの開発に取り組んでいます。この取り組みの中心となるのは、キンドリルの技術エキスパートです。彼らは、実際に成果をもたらすソリューションによって、イノベーションをビジネス価値へとつなげています。知識と知的財産への投資により、サービスを拡大し、より幅広いテクノロジープロバイダーのエコシステムに対応し、お客様の課題解決を支援することが可能になります。

「3A」イニシアチブにおける大きな進展

アライアンス

新しいエコシステムパートナーとケーパビリティを活用して、契約数、認証資格数、売上高の増加を目指す

アドバンスデリバリー

スキルアップと自動化を通じてサービスデリバリーを変革

アカウント

利益率の低い事業への取り組み

3A's

新しいイノベーションと技術的な専門知識を活用してお客様とのエンゲージメントを強化

kyndryl consult

ビジネス成果主導のコンサルティング

お客様が最も困難な技術的課題に対処できるように、確かな専門知識を提供

kyndryl bridge

オープン統合型デジタル
ビジネスプラットフォーム

お客様に複雑なIT資産に関するリアルタイムのインサイトを提供し、ミッションクリティカルな運用をカスタマイズするための前例のないコントロールを実現

kyndryl vital

デザイン主導の共創体験

デザイン主導のアプローチを通じてお客様やパートナーとともに革新的なソリューションを共創する新しいエンゲージメントのかたちを再定義

キンドリルの事業および2025年度の財務結果について詳しくは、[2025年度年次報告書](#)をご覧ください。



キンドリルにおけるコーポレートシチズンシップは、単なる共有された責任ではなく、イノベーション、成長、そしてグローバルなインパクトをもたらす原動力です。私たちは、サステナビリティを推進し、人材の力を高め、お客様が目標を達成できるよう支援しています。ステークホルダーとともに、サステナビリティと社会インパクトが事業価値を推進する未来の構築に取り組んでいます。

フェイス・テイラー

グローバルシチズンシップ&サステナビリティ責任者、環境・人材・信頼プログラムのグローバルリーダー



キンドリルの環境、人々、信頼

キンドリルのコーポレートシチズンシップ戦略は、事業の戦略的な優先事項および企業価値と合致しています。独立企業として3期目となる今年、キンドリルは環境保全の推進、社員の帰属意識を醸成し、健全なガバナンスの促進を通じて、社会成長を支え、事業価値を高め続けてきました。

このレポートでは、環境、人々、信頼という用語を用いて、サステナビリティに関連するより幅広いインパクトや機会を示しています。私たちはこれをコーポレートシチズンシップ戦略と呼んでいます。

環境

持続可能な事業慣行を推進し、業務効率を高め、サプライチェーンを最適化するとともに、社員教育や啓発プログラムを提供しています。規制、投資家およびお客様の要件を満たしつつ、ステークホルダーが環境目標を達成できるよう支援しています。

人材

人材の獲得・育成・定着に注力し、積極的な人材文化を構築しています。スキル開発や社員エンゲージメントの促進を通じて、ウェルビーイング、健康と安全、社会的インパクト、人権を優先し、全社にわたってインクルーシブな職場環境を整えています。

信頼

ガバナンスプログラムは取締役会レベルから全社にわたり信頼を築いています。業界のベストプラクティスを活用し、プロセスとツールを適用することで、高度なコンプライアンス基準を満たし、さらに上回ることを目指しています。また、ステークホルダーが期待する責任ある事業慣行を遵守しています。

2025年度のコーポレートシチズンシップの実績³

ハイライト



環境

- スコープ1、2（マーケット基準）およびスコープ3の温室効果ガス排出量を、2023年度を基準年として18%削減しました。これは、科学に基づく目標設定イニシアチブ（SBTi）によって検証された取り組みを支持するものであり、2040年のネットゼロ目標および2030年の短期排出削減目標に向けた活動の一環です
- 環境およびエネルギー管理システム（E&EnMS）に関して、グローバルなISO⁴ 14001および50001の認証を取得しました。これにより、環境目標を実行に移すことが可能となっています
- 「ミッション・ネット・ゼロ」の開始以来、4万人以上の社員がキンドリルのサステナビリティ研修を受講しました
- 脱炭素化および業務変革に関連するサステナビリティサービスを提供し、ISG（Information Services Group）からサステナビリティおよびESG、ITソリューションとサービスにおけるリーダーとして評価されました
- Responsible Business Alliance（RBA）の行動規範を段階的に適用し続け、サプライヤーに対してネットゼロ目標に関する教育を行いました



人材

- 2025年度年次エンゲージメント調査において、社員エンゲージメントスコアが向上し、3年連続で業界平均を上回りました
- キンドリルにおけるお客様プロジェクトに従事する社員の学習時間を平均の2倍に拡大し、先進技術に関する研修に注力することで、お客様により良いサービスを提供できるようにしました
- Kinship @ Kyndrylという新しい統合チームを設立し、インクルージョン、帰属意識、人材のウェルビーイングを支援するプログラムを拡大しました。これにより、社員エンゲージメントが強化されています
- ISO規格45001に基づき、健康・安全マネジメントシステムの全社的認証を取得しました
- キンドリル財団を通じて11か国12件の助成を実施し、サイバーセキュリティやAIスキルの習得を支援することで、経済的な進展とポジティブな長期的インパクトを促進しました



信頼

- 行動規範研修について、対象となる社員による受講率100%を達成しました
- サイバー防御とレジリエンスに関する全社的な監督体制を強化し、サイバー意識向上研修やその他の防御戦略やツールを提供しました
- 堅牢なAIガバナンスモデルを導入することで、AIツールやテクノロジー、お客様へのソリューションの活用を支援し、AI戦略と責任あるAI原則を推進しました
- 多様な基準やベストプラクティスに沿って、倫理的かつ責任ある事業運営を実現するために、ガバナンスのプロセスと体制を引き続き強化しました

³一部のハイライトは2025年度を超えて及ぶ可能性があります。

⁴国際標準化機構

優先事項の特定

2024年、キンドリルはダブルマテリアリティ評価を実施しました。⁵ このプロセスは第三者機関によって実行され、重点課題の特定、社内外のステークホルダーとのエンゲージメント、そして結果の優先順位付けを、キンドリルおよびステークホルダーにとっての相対的な重要性に基づいて行うことが求められました。さらに、このプロセスでは財務的および非財務的な影響の両方を考慮する必要がありました。この評価により、キンドリルにとって重要な5つの課題が明らかとなりました。

行動規範と企業倫理

カルチャーと社員体験

サイバーセキュリティ、プライバシー、データガバナンス

温室効果ガス排出量と気候

責任あるサプライチェーン

⁵ このレポートで使用されている「重要性」および関連用語は、米国またはその他の管轄区域の証券法やその他の法律に基づいて定義および使用されている用語、または財務諸表や報告の文脈で使用される用語とは異なるため、混同しないでください。「ダブルマテリアリティ評価」とは、企業がさまざまなサステナビリティピックについて、外部のステークホルダーやビジネスの成功にとっての緊急性を特定し、優先順位を付けるプロセスを指します。本レポートに情報が含まれていること、または情報が含まれていないことは、米国証券取引委員会（SEC）またはその他の財務報告目的における情報の重要性に関する私たちの考えを示すものと解釈されるべきではありません。



ステークホルダーとの関与

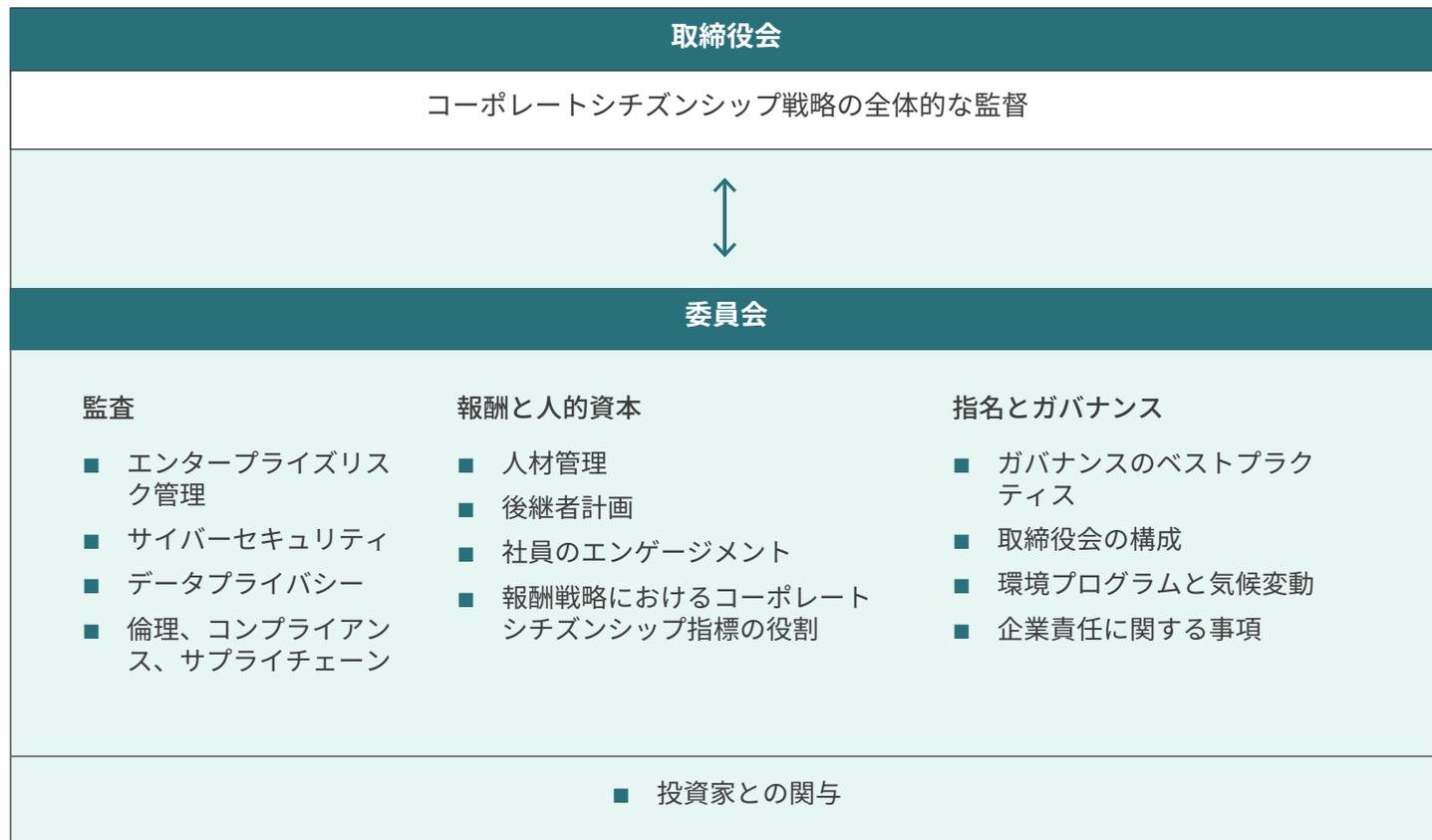
パーパスドリブな組織として、主要なステークホルダーと定期的に関わりを持ち、フィードバックを収集し、プロジェクトで協働し、プログラムや進捗に関する情報を提供しています。これには、グローバルな情報開示や、環境、人材、信頼に関する戦略を策定する中で継続的なアウトリーチ活動が含まれます。

ステークホルダーとの関係は、事業価値を創出する上での重要な要素であり、キンドリルおよびお客様にとって欠かせないものです。地域社会、投資家、パートナー、サプライヤー、政府との取り組みは、キンドリルの評判の向上とリスク管理の強化につながっています。人材への継続的な投資は、優秀な人材の採用や定着を可能にし、生産性の高い労働力を支えます。信頼できるパートナーシップを通じて開発、提供する革新的なソリューションは、収益成長を推進し、お客様に新たな価値を創出し、契約上および規制上の報告要件の遵守を支援しています。

主要なステークホルダーグループ	エンゲージメントの焦点	エンゲージメントの方法	事業価値
コミュニティ	キンドリルは、事業を展開する地域社会において積極的な影響を与えることに注力しています。キンドリル財団や社会的インパクトに関する取り組みを通じて、重点分野における地域社会を支援しています。詳細については、このレポートの「 グローバルコミュニティに対する責任 」セクションをご覧ください。	ボランティア活動、パートナーシップ、スポンサーシップ、フィランソロピー	ブランドの評判構築
お客様	キンドリルは世界最大のITインフラサービス企業としての専門性を活かし、お客様が環境面および事業面での目標を達成し、報告要件を満たせるよう支援しています。詳しくは、本レポートの「 市場差別化を推進 」セクションをご覧ください。	ソリューションの提供と共創、法規制および契約遵守	売上拡大、リスク管理、ブランドの評判構築
社員	キンドリルは、人材とシステムに積極的に投資し、グローバルなカルチャーを育むために必要な基盤を整えています。これにより、社員が貢献を最大化し、キンドリルでのキャリアを築けるよう支援しています。詳細については、「 人材 」の章をご覧ください。	年次エンゲージメント調査、学習・能力開発、パフォーマンス管理システム、Kyndryl Inclusion Networks (KINs)、健康・安全委員会	社員の生産性、定着、採用を促進
投資家	私たちは株主と積極的に関わり、事業戦略を伝えるとともに、ガバナンス、環境サステナビリティ、人材、地域社会に関する方針や実践との整合性を共有しています。	投資家向け発表およびカンファレンス、格付機関、規制関連書類、年次株主総会	ブランドの評判構築、リスク管理
パートナー	私たちは、戦略的パートナーのエコシステムと連携し、革新を進め、サステナブルなソリューションを共同で創出して、お客様のデジタル変革を支援し、複雑なビジネス課題を解決します。	ソリューションの共創、会議、展示会、イベント	売上拡大、ブランドの評判構築
サプライヤー	キンドリルは、責任ある調達、企業倫理、環境サステナビリティ、人権に対する取り組みを、責任あるビジネス同盟(RBA)の基準に沿って管理しています。これには、サプライヤーの行動や報告が含まれます。詳細については、このレポートの「 責任あるサプライチェーン 」セクションを参照してください。	教育および研修、調査、行動規範とRBA	リスク管理、ブランドの評判構築
各国政府	キンドリルは、選出された公職者や規制当局と連携し、サイバーセキュリティ、プライバシー、データ保護、AI、サステナビリティといった課題に取り組んでいます。私たちは、地域、国内、地方レベルの政策立案者を含む主要なステークホルダーと協力し、企業がこれらの課題にどのように対応しているかについての知見や専門知識を共有しています。	ソートリーダーシップ、政府発表、会議	リスク管理、ブランドの評判構築

監督とガバナンス

キンドリルの取締役会は、計画の監督を通じて、コーポレートシチズンシップ戦略において重要な役割を果たしています。取締役会は、以下に示す監督体制を確立し、経営陣による企業市民戦略の実行を支援しています。



パーパスドリブんな企業として、私たちは事業全体にコーポレートシチズンシップ活動を組み込み、持続可能な成長を支援し、社会に前向きな影響をもたらしています。私たちのコーポレートシチズンシップ・プログラムは、お客様、社員、地域社会に対して成果を生み出しています。



ウナ・プーリッツィ
キンドリルコーポレートアフェアーズグローバル責任者

執行委員会

役職	役割
最高経営責任者	執行役員
コーポレートアフェアーズグローバル責任者	コーポレートシチズンシップ委員長
最高執行責任者	環境作業部会の執行役員
最高人事責任者	人材&社会作業部会の執行役員
法務顧問兼コーポレートセクレタリー	信頼とガバナンス作業部会の執行役員
グローバルシチズンシップおよびサステナビリティ担当シニア・バイスプレジデント	グローバル・シチズンシップおよびサステナビリティ部門のリーダー（環境ワーキンググループを統括し、気候変動、環境資源、サプライチェーン、人権、社会的インパクト、キンドリル財団、そしてコーポレートシチズンシップ全般の管理に注力）
法務担当バイスプレジデント	人材&社会作業部会のリーダー（人材、ウェルビーイング、帰属意識、健康・安全、報酬に注力）
法務担当バイスプレジデント	信頼とガバナンス作業部会のリーダー（サイバーセキュリティ、データプライバシー、倫理、AI、政府関係、リスク管理に注力）
最高財務責任者	委員
Kinship @ Kyndryl担当バイスプレジデント	委員

コーポレートシチズンシップ執行委員会

キンドリルのコーポレートシチズンシップ・プログラムは、CEOとグローバルコーポレートアフェアーズ責任者の監督の下で運営されています。コーポレートシチズンシップ執行委員会は、取締役会に重要な情報を提供し、戦略的進捗を把握するために少なくとも四半期ごとに会合を行っています。



コーポレートシチズンシップ関連のリスク管理

キンドリルのコーポレートシチズンシップ執行委員会および取締役会による監督とガバナンスに加えて、エンタープライズリスク管理(ERM)プログラムは、コーポレートシチズンシップ戦略に関連するリスクを特定、評価、管理するうえで役立っています。これはグローバルな事業全体にわたって実施されます。私たちのERMの一環として以下を行なっています。

- エンタープライズサービス、グローバルプラクティス、各国のマネジメントチームは、リスク評価調査を実施し、特定された固有リスクと残存リスクを、キンドリルの事業運営、評判、財務へのインパクトに基づいてランク付けします。
- 事業全体にわたるリスク管理戦略の策定を可能にするために、リスク管理の個別責任はエグゼクティブに割り当てられています。

規制遵守と対応準備

急速に変化するグローバルな規制環境に適応するため、私たちは主要な社内リーダーやステークホルダーと連携し、規制遵守と対応戦略の策定と実行に取り組んでいます。

私たちは、グローバルな事業全体において、コーポレートシチズンシップに関する非財務報告の要件を定義しました。また、国際標準化機構(ISO)の基準に準拠したマネジメントシステムを開発、認証するとともに、必要なプロセスと管理体制を策定、導入し、引き続き必要な情報を特定、監視、評価、開示して、必須の報告枠組みに対応しています。



2

環境への貢献

本セクションの内容

サステナブルな未来に向けた加速

気候リスクと環境運用効率の管理

システムパフォーマンスと規制コンプライアンスの管理

選ばれるサービスプロバイダーであるために

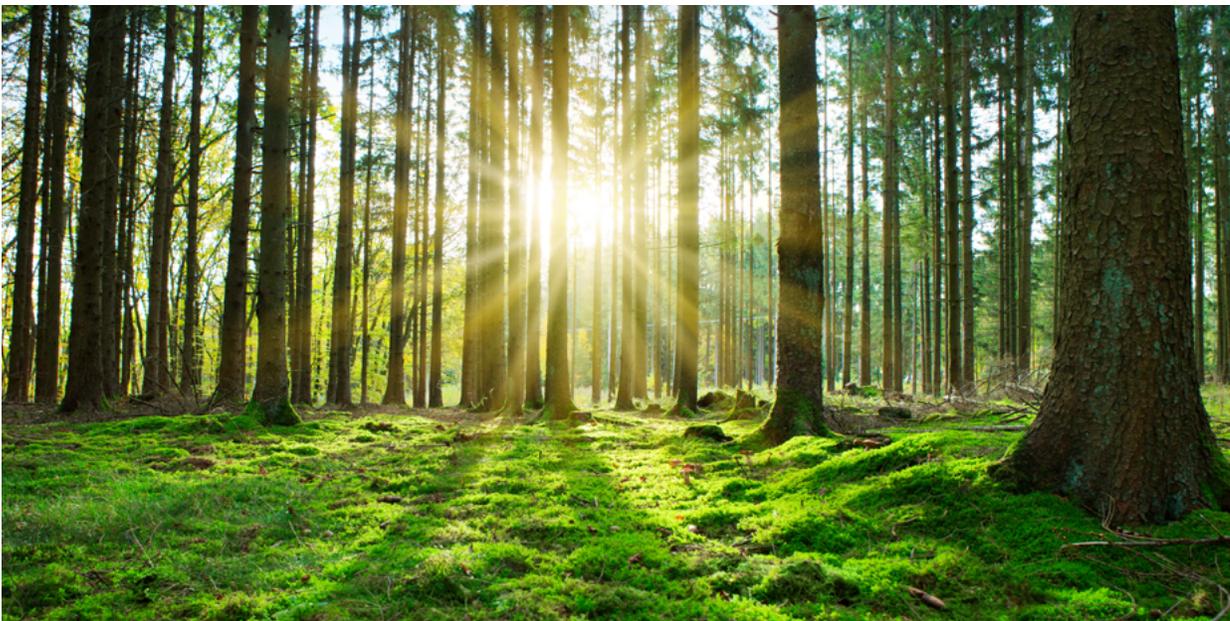
市場での差別化を推進

責任あるサプライチェーン

サステナブルな未来に向けた 加速

キンドリルでは、サステナビリティに関する取り組みを推進し、温室効果ガス（GHG）排出量を削減し、環境目標を達成するために取り組んでいます。さらに、キンドリルは革新的なサービスを設計、提供し、お客様が自らのサステナビリティ戦略を進め、ビジネス価値を高められるよう支援しています。

キンドリルの環境サステナビリティ方針は、事業活動やサービス全体にわたりサステナビリティに取り組むというコミットメントを示しています。



環境サステナビリティにおける優先事項

キンドリルの環境サステナビリティに関する戦略的優先事項は、事業目標に沿い、国連の持続可能な開発目標(SDGs)および非財務報告の要件に対応しています。

01

気候リスクと環境運用効率の管理

03

選ばれるサービスプロバイダーであり続ける

02

システムパフォーマンスと規制コンプライアンスの管理

04

市場での差別化を推進

気候リスクと環境運用 効率の管理

キンドリルは、ISO 14001および50001のグローバル認証を取得した環境・エネルギー管理システム(EEnMS)を導入しています。これには、環境および気候関連リスクを管理するためのプログラム、指標、目標が含まれています。私たちのシステムは、GHG排出量と気候を重視しており、二重のマテリアリティ評価を通じて重要課題として特定されています。また、水や廃棄物の管理など、利害関係者に関連するその他の課題にも対応しています。

シニアバイスプレジデントが率いるグローバルシチズンシップおよびサステナビリティ(GCS)チームは、サステナビリティ関連の施策の方向性と実行を推進する責任を担っています。キンドリルは、環境プログラムの目標を設定、それを追跡し、測定しています。これらはGCS、不動産管理およびデータセンターサービス、調達、資産管理、ロジスティクス、財務、人事、法務チームが連携し、E&EnMSの一環として実施されています。

私たちの環境プログラムはエンタープライズ・リスク管理(ERM)プログラムに組み込まれています。ERMプログラムとE&EnMSは、環境および気候関連リスクを評価し対処することで、資源を適切に配分し、定期的な社内報告を行うことに役立っています。詳細については、E&EnMSおよびERMのセクションを参照してください。



キンドリルは、気候リスクの管理および運用効率の向上に向け、グローバルなアプローチを取っています。私たちは、温室効果ガス排出量の削減、エネルギー効率の向上、環境負荷の最小化が進んでいることを誇りに思っています。ビジネス戦略を支える強固なガバナンス、力強いリーダーシップ、透明性の高い目標により、ネットゼロ目標の達成に向けた取り組みを加速させ、レジリエンスを強化し続けています。



ハーシュ・チュー
最高執行責任者および環境ワーキンググループのエグゼクティブスポンサー

温室効果ガス排出量と気候変動

キンドリルは、温室効果ガス(GHG)排出量の削減、エネルギー効率の向上、気候関連影響の管理に取り組んでいます。私たちの気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)報告書には、気候変動による影響、リスク、機会に関する戦略、管理、ガバナンスの詳細が記載されています。

温室効果ガス(GHG)排出量および気候変動による影響を管理することにより、規制要件の遵守、情報開示の実施、そして事業価値の向上につなげています。詳細については、「コーポレートシチズンシップ非財務報告ハブ」をご覧ください。

キンドリルは、温室効果ガス(GHG)排出量の削減、エネルギー効率の向上、気候関連影響の管理に取り組んでいます。

ネットゼロ目標

キンドリルのネットゼロ目標は、地球温暖化を1.5°Cに抑えるというパリ協定の目標に沿っており、戦略は気候変動に関する政府間パネル（IPCC）による最新の科学的知見に基づいています。SBTi（科学に基づく目標設定イニシアチブ）は、キンドリルの短期目標を承認しており、この目標では、2023会計年度を基準として、2030会計年度までにスコープ1、2、3の温室効果ガス(GHG)排出量を50%削減することを掲げています。また、この短期目標の一環として、2023会計年度を基準としてスコープ1および2の温室効果ガス(GHG)排出量を75%削減し、同じ期間に購入した製品やサービス、資本財、燃料やエネルギー関連活動に伴うスコープ3の温室効果ガス(GHG)排出量を50%削減することを目指しています。さらに、SBTiは2040年までにネットゼロを達成するという私たちの目標も認証しました。

キンドリルは、これらの目標達成に向け、エネルギー効率の高い製品やサービスの調達、組織全体のエネルギー効率の向上、2030年までに購入する電力の100%を再生可能エネルギー由来とすることに取り組んでいます。

2030年の目標

75%

スコープ1およびスコープ2の温室効果ガス(GHG)排出量の75%削減

50%

スコープ3を含む温室効果ガス(GHG)排出量全体の50%削減

100%

購入電力の100%を再生可能エネルギー由来とする

年までにネットゼロを達成



2040

温室効果ガスインベントリ、指標、進捗

キンドリルは、温室効果ガス(GHG)プロトコルに準拠したベストプラクティスを継続し、排出量と環境パフォーマンスの追跡、測定、計算を行っています。私たちの温室効果ガス(GHG)インベントリには、二酸化炭素、メタン、一酸化二窒素、ハイドロフルオロカーボンを含む、スコープ1、2および該当する⁶スコープ3排出量が含まれています。⁷報告の正確性と完全性を確保するため、スコープ1、2、3の温室効果ガス(GHG)排出量指標について第三者による限定的保証レビューを実施しました。

私たちの『2025年度環境と人材に関するデータブック』には、スコープ1、2、3の保証報告書と分析手法や計算の詳細が掲載されています。ご参照ください。

キンドリルの排出量、エネルギー消費量および排出原単位⁸

カテゴリー	2023年度	2024年度	2025年度
スコープ1および2の排出量合計（マーケット基準 ⁹ 、mtCO ₂ e ¹⁰ ）	318,077	292,002	234,239
スコープ3の排出量合計（mtCO ₂ e ¹⁰ ）	838,912	740,210	709,713
総排出量（マーケット基準 ⁹ 、mtCO ₂ e ¹⁰ ）	1,156,989	1,032,213	943,952
総排出量（ロケーションベース ⁹ 、mtCO ₂ e ¹⁰ ）	1,274,727	1,161,181	1,075,895
スコープ1および2（マーケット基準）の排出強度（mtCO ₂ e / 100万米ドル会計年度売上高 ¹¹ ）	18.7	18.2	15.6
購入電力量（MWh）	1,440,086	1,400,119	1,259,889
再生可能エネルギー総電力量（%）	51	51	58
総エネルギー（MWh）	1,667,938	1,583,148	1,418,314

⁶ スコープ3カテゴリー1-7を含みます。スコープ3の境界に関する詳細は、『環境と社員に関するデータブック』を参照してください。

⁷ キンドリルの事業活動において、その他の温室効果ガスに関連する排出は発生しませんでした。

⁸ 総排出量には、スコープ1、2、3の温室効果ガス（GHG）排出量が含まれます。エネルギーデータには、私たちが運営する拠点で消費されたすべてのエネルギーと、キンドリルのIT負荷を支えるためにサービス提供（すなわち第三者運営）データセンターで必要とされる電力量の一部が含まれます。排出量の定義、算定方法および手法の詳細については、『環境と社員に関するデータブック』をご参照ください。

⁹ 温室効果ガスプロトコルのスコープ2ガイダンスより：ロケーション基準では、エネルギー消費が発生するグリッドの平均排出強度が反映されますが、マーケット基準では、企業が意図的に選択した電力からの排出が反映されます。

¹⁰ mtCO₂e = 二酸化炭素換算トン

¹¹ キンドリルの2023年度、2024年度、および2025年度の収益については、2025年度年次報告書（フォーム10-K）の30ページに記載されています。

2023年度（基準年）から2025年度の間 に、キンドリルが達成した成果

26%

スコープ1およびスコープ2
（マーケット基準）温室効果ガス
（GHG）排出量の削減

15%

スコープ3全体の温室効果ガス
（GHG）排出量削減

18%

スコープ1、2（マーケット基準）
および3を含む全体の温室効果
ガス（GHG）排出量削減

15%

スコープ1および2を合わせた
エネルギー消費量全体の削減

13%

調達した電力全体の削減

17%

温室効果ガス（GHG）排出原単位の
改善（スコープ1、2のマーケット
基準温室効果ガス（GHG）排出量／
収益）

2025年度、スコープ1および2（マーケット基準）の温室効果ガス（GHG）排出量を2024年度比で20%削減しました。累計で見ると、2023年度基準比でスコープ1および2の温室効果ガス（GHG）排出量を26%削減しました。この削減は主に、データセンターの統合や最適化を戦略的に進め、旧来のデータセンターを集約し、ITワークロードをよりエネルギー効率の高い、気候耐性を備えたデータセンターに移行したことによって実現しました。さらに、スコープ3の温室効果ガス（GHG）排出量については、2024年度比で4%、2023年度基準比で15%削減しました。この進展は主に、エネルギー消費全体の削減によるものであり、それに伴い上流および輸送損失に関連する排出量が減少しました。また、出張に伴う排出量の削減、主要サプライチェーンエンゲージメントプロセスの継続的改善によって、カテゴリ1および2における排出量も削減されています。総じて、2023年度以降、スコープ1、2（マーケット基準）および3の排出量を18%削減し、2040年ネットゼロおよび2030年の削減目標達成に向けて前進しています。

ネットゼロへの道

キンドリルは、主にデータセンターの運用およびバリューチェーンから発生する排出量を削減するために取り組んでいます。ネットゼロ目標に向けた進展を加速させるため、私たちは以下の方法で脱炭素化を進めています。

データセンター変革戦略の実行

キンドリルは旧来型のデータセンターを統合し、ITワークロードを最新かつエネルギー効率の高い拠点やクラウドプラットフォームへと移行しています。これらのデータセンターはより多くの再生可能エネルギーを活用し、お客様と私たちの両方に利益をもたらします。新規データセンターの立

地選定ではエネルギー効率や再生可能エネルギー利用を重視しています。

エネルギー効率の向上

キンドリルは、IT機器の刷新やモダナイゼーション、ITワークロードの統合や仮想化を通じて、データセンター運用のエネルギー効率向上に注力しています。私たちはまた、AIと自動化を活用した冷却および気流効率化も実施しています。2025年度、キンドリルはエネルギー効率化プロジェクトを通じて24,400MWhのエネルギー使用量を削減し、電力コストで約270万米ドルの削減効果を実現しました。

さらに、キンドリルには、EUデータセンターのエネルギー効率に関する行動規範（EU CoC）。で承認された、世界最大規模のデータセンターポートフォリオの1つがあります。この自主的な取り組みは、EUのエネルギー効率指令に基づく規制要件の基本となっており、キンドリルがエネルギー効率を重視していることを示しています。キンドリルのデータセンターは、EU内外でこの取り組みを推進し、2025年度には加重平均の電力使用効率（PUE）を1.7と算定しました。全体として、キンドリルのデータセンターは2025年度に加重平均PUE1.9を達成しました。

¹² 電力使用効率（PUE）は、データセンター全体のエネルギー消費量をIT機器によるエネルギー消費量で割った値を指します。この値が1に近いほど、データセンターおよび冷却システムのエネルギー効率が高いことを意味します。

再生可能エネルギー源から購入した電力を調達

キンドリルは、可能な限り再生可能エネルギー由来の電力を優先することで、排出量の削減を目指しています。2025年度において、調達した電力の58%は再生可能エネルギー由来でした。キンドリルは、2030年までに調達電力の100%を再生可能エネルギーに転換するという目標の達成に向けて、再生可能エネルギーの調達を管理するにあたり、業界のベストプラクティスであるRE100のガイダンスに従うことを目指しています。

サプライチェーンとの連携

他の多くの企業と同様に、スコープ3はキンドリルの温室効果ガス排出量のうち最大の割合を占めています。私たちはスコープ3のカテゴリー1（購入した製品やサービス）およびカテゴリー2（資本財）の排出量に大きく影響しているサプライヤーを特定しました。2025年度には、7,500社以上のサプライヤーを対象に、気候変動対策の推進に関するグローバル教育キャンペーンを開始しました。詳細については、「[責任あるサプライチェーン](#)」のセクションをご覧ください。また、サプライヤーの二酸化炭素削減プログラムをより深く理解するため、CDPサプライチェーンプログラムにも参加しました。CDPのプラットフォームを活用して主要サプライヤーのサプライチェーン排出量を正確に推計し、排出量削減プログラムを適切に実施していくことを目指しています。

廃棄物

キンドリルは、廃棄物の処理ではなく回避を優先することで、循環型経済を支援しています。環境負荷の最小化を目指し、責任あるサプライヤーや業者と連携し、規制要件を順守しながら廃棄物削減に取り組んでいます。主な廃棄物

源は、データセンターおよびオフィスからのIT資産や設備廃棄物です。

廃棄物管理戦略

キンドリルの廃棄物管理は、廃棄物回避、再利用、リサイクル、処分に関する内部基準、および施設廃棄物やIT電子廃棄物の処分に関する国際的なガイドライン・規制に基づいて行われています。グローバル全体で取り組む環境およびエネルギー管理システム（E&EnMS）を通じて、廃棄物防止および管理プロセスを策定しており、毎年見直されています。キンドリルの社員およびサプライヤーは関連する研修を受講しています。

キンドリルの廃棄物回避および管理プログラムは、データセンター運用および社員の業務用機器から発生するIT廃棄物に対応しています。また、このプログラムには、お客様向けにソリューションをカスタマイズするための内部評価プロセスがあり、データセンターにおける既存の容量を最大限に活用し、IT資産の社内再利用または再販を行うことができます。IT資産が再利用または再販できない場合、私たちはスクラップ業者と連携し、適切にリサイクルまたは廃棄処理を行っています。このプログラムは、すべてのIT廃棄物業者に対し、第三者による電子製品リサイクル認証の取得、もしくは環境マネジメントシステムの下で運営し、必要な許可を取得するとともに、パートナーの法令順守を検証することを求めています。埋立処分や焼却は、他に責任ある選択肢が存在しない場合に限り実施されます。

キンドリルのスクラップ業者は、適用される法的要件を監視、順守する契約上の義務を負っています。私たちは、アンケートやデスクトップレビューを通じて適正評価を行い、サプライヤーや業者の廃棄物管理の取り組みを評価し

ています。さらに、キンドリルはサービスプロバイダーと協力し、EUの拡大生産者責任要件やEU以外の地域におけるその他の電子廃棄物関連規制の順守を支援しています。





進捗状況のトラッキング

私たちは、IT廃棄物を再利用、再販売、リサイクルを通じて、2030年までに埋立処分から100%回避することを目指しています。これらの選択肢が利用できない場合は、エネルギー回収を伴う焼却を優先し、エネルギー回収を伴わない焼却や埋立は最終手段としています。2025年度、IT廃棄物の埋立回避率は99.99%（9kgが埋立処分）となりました。

キンドリルは、特定の廃棄物指標に関する限定的な保証業務を実施するため、第三者機関と契約しました。これは2025年度の報告対象です。詳細については、『[2025年度環境と人材に関するデータブック](#)』を参照してください。

水

キンドリルの目標は、データセンターやオフィスにおける総水使用量を、世界資源研究所が定義する水ストレスの高い地域において、2030年までに2023年度の基準値と比較して30%削減することです。

キンドリルは主に、データセンターで冷却や加湿のために水を使用しています。オフィスでの使用は比較的少なく、主にトイレやその他の設備に限られています。使用した水は主に公共の処理施設に排出され、自然の水域への直接排出は最小限です。キンドリルのE&EnMSは、各拠点における水管理要件を明示し、関連規制や基準の順守を支援しています。

進捗状況のトラッキング

2025年度、キンドリルは1,158メガリットルの水を消費し、水消費量の43%¹³は水ストレスの高い地域で発生しました。¹⁴ 前年比で6%の水消費量削減を達成し、水ストレスの高い地域では前年比で10%の水消費量削減を達成しました。この改善は主に、レガシーデータセンターの統合とITワークロードをより現代的で、エネルギー効率と水効率の高いサイトにシフトするデータセンター変革戦略によるものです。詳細については、[温室効果ガス排出量と気候のセクション](#)をご覧ください。2023年度以降、水ストレスの高い地域での水消費量を18%削減し、2030年までに30%削減する目標に向けて進んでいます。

キンドリルは、特定の水関連指標に関する限定的な保証業務を実行するため、第三者と契約しました。これは2025年度の報告対象です。詳細については、『[2025年度環境と人材に関するデータブック](#)』を参照してください。

生物多様性

キンドリルの生物多様性への直接的な影響は最小限であり、キンドリルにとって重要なテーマとは考えていません。しかしながら、生物多様性の重要性と、気候と自然の深いつながりを認識しています。キンドリルは、統合生物多様性評価ツール(IBAT)を使用し、複数拠点および拠点別の評価を実施しました。これらの評価結果に基づき、水消費量、水ストレス、社員の常駐状況、生物多様性指標を考慮し、重点的に取り組むべき拠点を特定しました。キンドリルは、生物多様性を支援するターゲット型プロジェクトを通じて、最も大きなインパクトを与えられると考えています。

¹³ GRI 2021基準に従い、キンドリルは水の消費量を本レポート期間中に取水され、地表水、地下水、海水または第三者に放出されなかったすべての水の合計と定義しています。

¹⁴ 水ストレスの高い地域には、世界資源研究所のAqueduct 4.0水リスクマップデータを通じて取得された、水ストレスが極めて高い（80%超）地域と高い（40～80%）地域にあるキンドリルが運営する施設とサービス提供データセンターが含まれます。

システムパフォーマンスと 規制 コンプライアンスの管理

キンドリルは、以下のような枠組みや開示基準を用いて進捗を報告しています。

- 気候関連財務情報
開示タスクフォース (TCFD)
- GRIスタンダード2021
- サステナビリティ会計基
準審議会 (SASB) ソフ
トウェアおよびITサービス標準
- CDP (旧カーボン・ディ
スクロージャー・プロジェクト)

これらの開示情報は、キンドリルの[コーポレートシチズンシップ非財務情報レポート](#)をご覧ください。

サステナビリティへの取り組み の実践

環境、エネルギー、気候への影響について責任を持って積極的に管理するために、キンドリルはグローバルな環境およびエネルギー管理システム (E&EnMS) を導入し、自社の事

業と活動の全範囲を評価しています。キンドリルのE&EnMSはISO 14001および50001規格に準拠して世界的に認証されています。

このE&EnMSにより、最も重要な環境側面とエネルギー使用に関する影響を評価し、潜在的なリスクや機会を特定し、それらに効果的に対処するための管理策を策定、実行することが可能になります。E&EnMSの一環として、キンドリルが責任を持つデータセンター運営では、エネルギーと水の効率的な使用、漏水の予防と管理、気候変動の緩和と適応を実践しています。このE&EnMSは、環境プログラムやエネルギープログラムの管理、コンプライアンス義務の遵守、是正措置計画の策定と評価、実績の監視や測定を行うための適切な管理策を提供します。さらに、役割と責任を明確にし、経営層への説明責任の所在を明示することで、目標達成に向けて継続的に前進しています。



キンドリルは、研修や広報活動を通じて、E&EnMSに関する情報を社内外に提供しています。2025年度には、ダブルマテリアリティ評価と内部監査および外部監査の結果を統合して、E&EnMSをさらに強化しました。さらに、ISO気候変動改正に対応するため、ISO 9001 (品質管理システム) など、組織内の他のISO認証もサポートしました。

コンプライアンスと規制

キンドリルは、適用される法律、規制、その他の義務に準拠するためのリソースとプログラムの提供に重点を置いています。規制の動向を監視し、必要に応じて報告し、現在の環境およびその他の非財務報告要件に準拠していると考えています。詳細については、[規制対応のセクション](#)をご覧ください。

選ばれるサービスプロバイダーであるために

キンドリルがお客様と共にサステナビリティの推進に取り組む中で、私たちの協働的なアプローチと意欲的な社員の姿勢が、選ばれるサービスプロバイダーとしての地位を築いています。

お客様と協力

キンドリルは現在および将来のお客様と積極的に関わり、サステナビリティの目標、取り組み、進捗について継続的に対話しています。2025年度には、サステナビリティ関連のお客様からの問い合わせが大幅に増加し、さらに市場アナリストが指摘するように、サステナビリティ市場における需要の拡大を確認しました。キンドリルがお客様向けに革新的なサステナビリティサービスをどのように創出しているかについては、「[市場の差別化を推進](#)」のセクションをご覧ください。

社員との関与

サステナビリティに関する研修、教育、プログラム

キンドリルのサステナビリティ学習・開発プログラムは、すべての社員に提供されています。このプログラムには、ミッションネットゼロコース、Climate Freskのパイロット、社員ネットワークを通じた学びがあります。

「ミッションネットゼロ」

キンドリルの「ミッションネットゼロ」研修コースは、サステナビリティの基礎知識を提供し、キンドリルのサステナビリティおよびネットゼロに向けた取り組みを紹介する内容です。2025年度末までに、延べ40,000名以上のキンドリル社員がこのコースを修了し、当初の目標であった21,000名を大きく上回りました。2026年度には、本コースの新バージョンを発表し、社員の参加をさらに促進する予定です。

Climate Fresk

2025年度には、Climate Fresk'sの気候教育ツールのパイロットを立ち上げました。Climate Freskは2018年に設立され、インタ

ラクティブなワークショップを通じて気候変動への認識を高めることを目的としています。パイロットの一環として、30名のキンドリルファシリテーターが300名のキンドリル社員の研修を行い、参加者が気候変動の科学的内容、原因、および潜在的な影響を理解し、主体的に関わることができるよう支援しました。私たちは現在、このプログラムの対象をさらに広げることを目指しています。

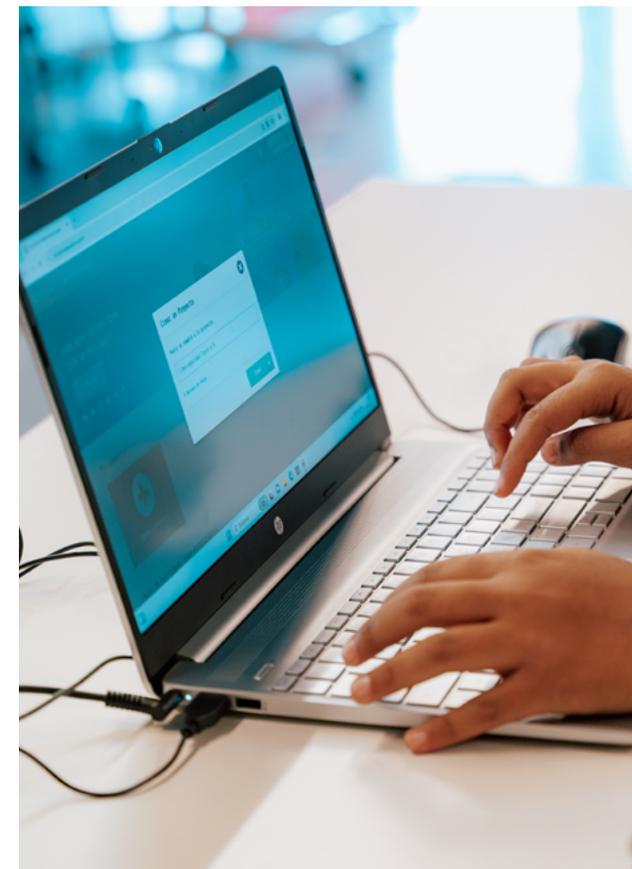
Green Guild

Green Guildは、メンバーを500人以上に増やし、イノベーション、コラボレーション、そして責任あるテクノロジー利用を通じて、サステナビリティ文化の醸成に取り組んでいます。このギルドは、社員がお客様に対して拡張可能で影響力のあるサステナビリティサービスを提供できるよう支援し、私たちの事業目標と環境目標を後押ししています。

Eco Stream Network

Eco Stream Networkは、草の根的な社員イニシアチブでキンドリルとその地域社会におけるサステナビリティ推進を目的としています。社員が個人として、また集団として主体的に行動できるように支援することで、サステナビリティを前進させます。49カ国約1,600名のメ

ンバーを擁するこのネットワークは、ライブセッション、地域でのプロジェクトやコミュニティ活動を通じて実践的なサステナビリティ行動に取り組んでいます。



市場での差別化を推進

企業がサステナビリティに取り組むにあたり、当面および長期の目標を達成するためには適切な戦略とソリューションが必要です。キンドリルは、高度な技術的専門性、共創のマインドセット、そして変革のあらゆる段階において信頼されるパートナーであることに重点を置き、お客様の成功を支援します。

キンドリルのサステナビリティセンターオブエクセレンスおよびKyndryl Consultは、グローバルなパートナーエコシステムと連携し、環境負荷の低減や規制要求への対応を支援しながら、お客様のビジネス変革を推進するエンドツーエンドのソリューションを提供しています。2025年初頭、キンドリルはISG Provider Lens™において、ITソリューションおよびサービス分野のサステナビリティとESGに関するリーダーに選出されました。

Global Sustainability Barometer

20カ国、9つの業界のリーダーからの洞察をまとめた、キンドリルの第2回年次Global Sustainability Barometer調査では、意欲的な目標と行動をつなげるような統合的でデータに基づいたソリューションの必要性が再確認されました。同調査によれば、84%の組織がサステナビリティについて目標の達成について戦略的に重視しているものの、環境負荷の低減や全体的なサステナビリティ戦略の策定にテクノロジーを活用しているのはわずか21%にとどまっています。

Kyndryl Readiness Report

Kyndryl Readiness Report、では、Kyndryl Bridge、の独自データを活用し、企業が将来のリスクや技術変革にどの程度備えているか、特にサステナビリティに関する備えを評価しました。本レポートによれば、90%のビジネスリーダーがITモダナイゼーションにおいてサステナビリティを優先事項と位置づけていると回答する一方で、サステナビリティに基づく成果を実際に得られていると回答したのはわずか27%でした。これらの調査結果は、サステナビリティをデジタル戦略により深く組み込む必要性を浮き彫りにしています。詳細については、「[レポート](#)」をご覧ください。



私たちのサステナビリティサービス

キンドリルは、あらゆるサステナビリティ成熟度の段階にあるお客様がビジネス目標を達成できるよう支援する、カスタマイズされたサービスを提供しています。キンドリルは、サステナビリティサービスを各地域の規制や新たに出現する地域動向に合わせてカスタマイズしています。この地域別アプローチにより、地域市場のニーズに最適化された、持続可能性およびビジネス要件に対応する個別サービスを提供することができます。

キンドリルのアプローチは、次の3つの柱に基づいて構成されています。

戦略と計画

私たちの従来型のアドバイザリーサービスは、変化し続けるサステナビリティの状況に対応する組織に対してエンドツーエンドで支援します。さらに、お客様の戦略やロードマップの策定を支援し、物理インフラやITインフラの気候、エネルギーレジリエンスを評価し、規制遵守を支援するためのマテリアリティ評価や成熟度評価の実施をガイドしています。キンドリルはまた、お客様がサステナビリティ関連の規制要件を満たし、スコープ1、2、3の排出量報告要件に準拠し、各種プログラムをグローバル基準に整合させることを支援します。

情報と洞察

キンドリルが提供する [Kyndryl Sustainability Advisor \(KSA\)](#) は、[Kyndryl Bridge](#) 上で提供され、ハイブリッドIT環境全体にわたる主要なサステナビリティ指標を追跡するための統合ダッシュボードを提供します。KSAでは高度な分

析、自動化されたレポート、AIを活用したインサイトを提供、お客様の非効率な部分特定し、改善策の優先順位を決定できるよう支援します。さらに、アプリケーション、データ&AIが提供するサービスにより、インサイトの創出や規制報告の要件に対応するために必要なデータの収集や集約を効率的に行うことができます。業務データとESGに関するデータを強固なデータガバナンスで統合することにより、キンドリルはお客様が効果的なサステナビリティ活動を行うための強固なデータ基盤の構築を支援します。

変革と脱炭素化

キンドリルのIT変革と脱炭素化を支援する取り組みは、お客様のITインフラとアプリケーションポートフォリオのモダナイズ、性能の向上、コンピューティングコストの削減、炭素排出量の削減を支援します。ITサステナビリティ評価に基づく診断を活用し、エネルギー効率を改善し、アプリケーションの合理化と最適化を行うロードマップを共同で策定します。さらに、キンドリルは、資源利用を最適化し、環境への影響を低減するためにコード効率を改善するサービスを提供します。

運用効率を高めるために、キンドリルは先進的なモノのインターネット (IoT) 機能を活用し、スマートセンサーの統合、高度な分析、デジタルツインといった革新的な技術を通じて、お客様が実行可能なインサイトを得られるよう支援しています。

さらに、キンドリルはGoogle Cloud Partner Advantage ProgramにおけるGoogle Cloud Ready – Energy & Carbon Designationを取得しました。キンドリルは、このプログラムにおいてGoogle Cloudのお客様がAIを活用して、よりエネルギー効率の高いITインフラ運用を設計、開発、管理できるよう支援する、最も初期ののサービスプロバイダーの1つです。

お客様の成功

データセンターの最適化 – 熱環境の更新

キンドリルは、家電メーカーのデータセンターのエネルギー効率改善を支援し、サステナビリティ目標の達成を支援しました。サーマルシミュレーションを用いて、熱の再循環や気流の問題を特定し、天井開口部やラック設計の見直しなどの改善につなげました。その結果、同社は空調装置を29%削減し、年間で約180トンのCO₂排出量削減を見込んでいます。

ハイブリッドIT排出量の追跡

ある欧州の大手金融機関は、Kyndryl Sustainability Advisorを活用し、ハイブリッドITインフラからのエネルギー使用量と温室効果ガス排出量を測定し、報告しています。排出量を目標値と比較し、環境負荷低減のための改善機会を特定することができます。

レポートデータ管理

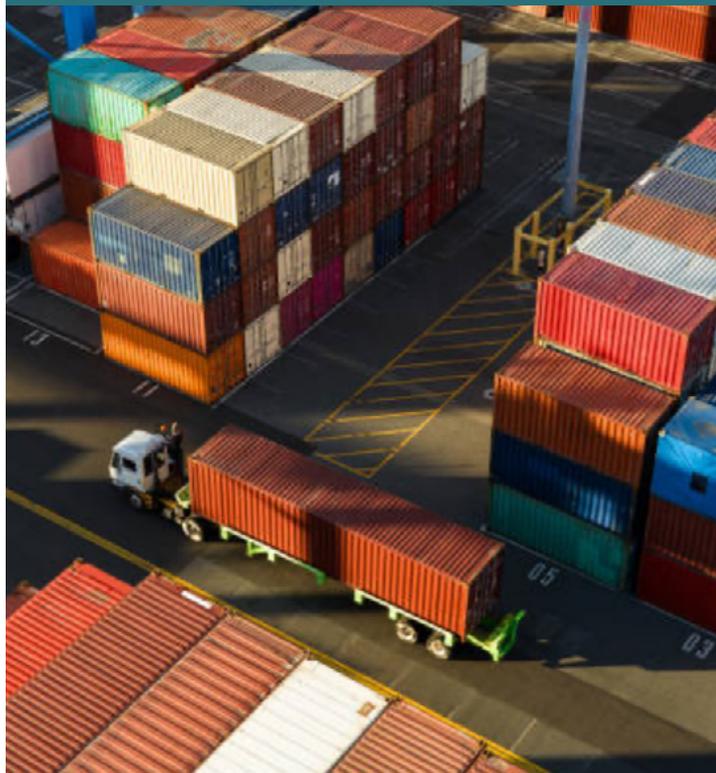
あるグローバル通信企業は、エンドツーエンドのサステナビリティ報告プロセスを整理、構造化、デジタル化するためにキンドリルを採用しました。キンドリルは、データソースのマッピングを支援し、ロードマップを提供してレポートを合理化し、既存の技術環境を最適化し、データガバナンスを実装してサステナビリティデータの活用体制を強化しました。このデジタル化戦略により、同社はコンプライアンスを簡素化し、データ精度を向上させ、手作業による報告作業ではなく、サステナビリティパフォーマンスに重点を置けるようになりました。

責任あるサプライチェーン

キンドリルは環境サステナビリティポリシーとサプライヤー責任の取り組みに沿って、サプライヤーと協力して、サプライチェーンのレジリエンス、責任ある調達、環境的および社会的インパクトを管理します。私たちは、サプライチェーンのインパクトが私たちの事業とステークホルダーに影響を与え、責任ある管理は共同の取り組みであることを理解しています。サプライチェーンを責任を持って管理することで、キンドリルは持続可能なビジネス慣行を拡大し、お客様に価値を提供することができます。

私たちはサプライチェーンの管理を支援するため、Responsible Business Alliance (RBA) の準会員として参加しています。RBAは、責任ある事業活動を推進する世界最大規模の業界連合であり、グローバルなサプライチェーンにおける責任あるビジネス慣行を推進しています。私たちはRBA行動規範を自社の事業運営に遵守し、段階的にサプライヤーにも適用していくことを約束しています。RBA行動規範に沿って、私たちはサプライヤーが社会的責任および環境管理システムを確立、維持し、適用されるすべての規制を遵守することを期待します。

サプライヤーと協力して、サプライチェーンのレジリエンス、責任ある調達、環境的および社会的インパクトを管理します。



戦略的アプローチ

キンドリルでは、新規サプライヤーの採用前には、自己回答式アンケートを用いたデューデリジェンスを実施し、調達基準を満たしているかを評価します。これらの基準には、財務の安定性、法令遵守、キンドリルの要求に応える能力、環境および社会的基準の遵守、倫理および反贈収賄要件の遵守が含まれます。サプライヤーは、RBA行動規範に署名するか、同等の内部統制を有していることを証明する必要があります。

キンドリルの「サプライヤー行動規範」は、人権、労働慣行、環境責任を含む環境的・社会的な期待事項を定めています。私たちは、RBA行動規範および社内の環境方針に基づき、廃棄物の削減、再利用、リサイクル、責任ある処理を重視した取り組みを実践しています。

キンドリルは、サプライヤーと人権を含む幅広いサステナビリティ課題に取り組んでいます。私たちの人権方針は、結社の自由、非差別、公正な労働慣行を含む国際的に認められた基準を遵守することをサプライヤーに求めています。

キンドリルはまた事業を展開する同一国内または地域におけるローカル調達を優先しています。これにより、グローバルな供給の混乱リスクを低減し、輸送に伴う排出量を削減して環境負荷を最小化します。新たに調達部門に加わるすべてのキンドリル社員は、私たちのガバナンスに関する研修を修了し、調達戦略に関連するセッションに参加することが求められます。

進捗状況のトラッキング

キンドリルは、サプライヤーのパフォーマンスを継続的に監視および評価し、私たちの基準や目標との整合性を確認しています。

2025年度、新規サプライヤーの95%がRBA同意書に署名し、RBA行動規範を遵守することを約束しました。残りの5%は、承認された代替方法を通じてコンプライアンスを達成しました。手続き後、私たちはRBAコード監査と自己評価質問票を通じて、選定したサプライヤーに対してデューデリジェンスを実施します。これらの評価は、以下を含む幅広い基準をカバーしています。

- 児童労働と強制労働
- 健康と安全
- 労働時間と賃金
- 環境管理システム
- 人権デューデリジェンス
- 人身取引および奴隷労働に関するサプライヤー研修

コンプライアンスをサポートするために、これらの評価を追跡および監視します。私たちは、グローバルRBAリスク分析ツールによって提供されるインサイトと分析に基づき、コンプライアンス違反の多い国におけるリスクを評価しています。不適合が

発覚した場合には、是正措置が取られ、将来の取引からの除外を含む対応が行われる可能性があります。この統合的なモニタリング体制により、グローバルなサステナビリティ基準に整合した、強靱で倫理的なサプライチェーンの維持を可能にしています。

また、EcoVadisプラットフォームを使用して、購入製品・サービス（スコープ3カテゴリー1）や資本財（スコープ3カテゴリー2）の排出量に大きな影響を与える主要サプライヤーの環境、労働および倫理的慣行を評価しています。2025年度には、これらのサプライヤーの85%以上がEcoVadisのアンケートを完了、または完了に向けて取り組んでいました。

国連の持続可能な開発目標（SDGs）およびのネットゼロ目標を支援するため、キンドリルでは2025年にグローバル教育キャンペーンを立ち上げ、7,500社を超えるサプライヤーに脱炭素化の取り組みを呼びかけました。このキャンペーンでは、キンドリルの環境戦略を紹介し、2030年までに排出量を50%削減するという目標や、より広範なネットゼロ目標を共有しました。また、サプライヤーに対しEcoVadis評価制度への参加を奨励し、キンドリルが保持するゴールドメダルを示すとともに、SBTiに整合した目標を採用することを呼びかけました。



責任ある調達

私たちは、イノベーションを促進し、経済的な強靱性と競争力を高め、私たちのサステナビリティ目標に整合するサプライベースの構築に努めています。

キンドリルは、すべてのサプライヤーに対し、私たちのビジネスに参入し競争するための機会を平等に提供することを約束して

います。このコミットメントは、事業主の人種、肌の色、宗教、信条、国籍、性別、ジェンダー、ジェンダーアイデンティティまたは表現、性的指向、妊娠、カースト、遺伝情報、障がい、年齢、その他法律で禁止されている要素に関わらず、すべての企業に適用されます。

3 社員とコミュニティへの貢献

本セクションの内容

社員へのエンパワメント

人材の獲得

人材の維持

帰属意識とウェルビーイング

健康と安全

グローバルコミュニティに対する責任

人権



社員へのエンパワメント

キンドリルは、お客様とコミュニティにとって社会成長の生命線となることに重点を置いた、「人」を中心としたサービス企業です。

私たちの社員は、お客様に独自の視点とスキルセットを提供しています。私たちは業務遂行とウェルビーイングの両立をさせる柔軟で魅力的な職場環境を構築しています。「The Kyndryl Way (キンドリルウェイ)」と呼ばれる独自のカルチャーを通じて、私たちは高度なスキルを持つ人材を惹きつけ、定着させ、育成し、動機づけ、大切にします。

私たちは、キンドリル社員がスキルやキャリアを開発する機会を得られるよう支援するとともに、身体的、精神的、社会的、経済的なウェルビーイングを支援しています。

私たちは、キンドリル社員がボランティア活動や重要な社会的取り組みの支援などを通じて地域社会に貢献することを奨励しています。また、キンドリル財団を通じて、事業を展開する地域社会を支援しています。私たちは、社会および環境にポジティブなインパクトをもたらす活動を事業と連携させることで、すべての人々にとって、より持続可能な未来の構築を目指しています。

私たちのダブルマテリアリティ評価では、カルチャーと社員体験が重要なトピックとして特定されました。これには、人材の獲得、人材の定着、帰属意識とウェルビーイング、健康と安全が含まれます。これらはすべてこのセクションで説明しています。

“

私たちは、誰もが働きたいと思える企業になるという使命に向けて、社員が職場で受け入れられていると感じ、心身の健康が支援され、新たな機会に備え、そしてお客様や地域社会に対してインパクトを与えられるような強い絆を持つ職場づくりを進めています。

マリージョ・シャルボニエ
最高人事責任者 (CHRO) 人材&社会作業部会のエグゼクティブスポンサー



カルチャー

2022年、私たちは「キンドリルウェイ」を導入しました。これは、サービス主導型のカルチャーをどのように定義するかを示すものです。それ以来、私たちはこれらの原則と働き方を体現するために、行動、制度、シンボルを通じて、企業カルチャーを変革してきました。

独立した企業として4周年を迎えるにあたり、「キンドリルウェイ」は、キンドリルの社員がどのように協働し、価値を提供するかについての期待を引き続き示しています。私たちは、カルチャー変革の進展を誇りに思っています。業界が急速に進化する中で、私たちのカルチャーは引き続きビジネスを推進する原動力となっています。

キンドリルは、エンゲージメントを高めるリーダーシップスキルの開発を継続しており、その中には「キンドリルウェイ」を体現することも含まれています。私たちは、月次セッションや第3回となる対面でのリーダーシップサミットを開催し、約6,000人のマネジャー全員に対して、私たちのリーダーシップ行動を促す研修を実施しました。さらに、私たちは、年間目標設定プロセス「Compass」の一環として、リーダーが自らのチームのエンゲージメントに責任を持つようにしています。ピープルマネジャーには「他者への責任(Responsibility to Others)」という目標が割り当てられ、「キンドリルウェイ」を体現し、意欲的でエンゲージメントの高いチームを築くことに焦点を当てました。この目標に関する進捗は、パフォーマンスレビューの一部として評価されました。

私たちの広範な取り組みの結果、社内調査に回答したキンドリル社員の88%が、自分のマネジャーの行動が「キンドリルウェイ」に沿っていると回答しました。

キンドリルウェイ

パーパス

チームの力で社会成長の礎となるシステムを進化させる

ミッション

共創パートナーとして、魅力ある企業として選ばれるテクノロジー・サービス・カンパニーとなる

社員同士、またお客様やコミュニティと共創しながら、私たちは以下のような存在を目指します



Restless / 進化する
先見性を持ち、学び、
変革を起こすために
常に進化する



Empathetic / 共感する
信頼と透明性をもっ
てサービスを提供す
るために、相手を尊
重し共感する



Devoted / 尽力する
全員の成功のため
に尽力する

お客様をサポートするための組織体系、仕事や意思決定の方法



Flat / フラット
多様な人材が
個性を発揮し
責任と権限を
持って行動する



Fast / ファスト
あらゆる局面
ですばやく
シンプルな
方法を見出す



Focus / フォーカス
卓越したサー
ビスの提
供に注力する



人材の獲得

キンドリルの採用戦略は、より広範で統合された「タレントサプライチェーン」モデルの一部です。私たちは、社員一人一人のスキルを活かし、キャリアの志向に合致した仕事の機会を見出します。これはお客様への価値提供にもつながり、私たちの「タレントジャーニー」やより大きな人材定着戦略の中核を成すものです。詳細については、「[人材の定着](#)」のセクションをご覧ください。

新たなお客様とのビジネス機会が広がる成長企業として、私たちは、需要に応えられる協力的なチームを適切な経験とスキルを持つ人材の採用に力を入れています。

人材獲得に対する私たちのアプローチ

私たちの人材採用戦略は、ビジネス戦略と密接に連携しており、将来のニーズを見越した包括的な採用計画の立案を可能にしています。

私たちは二重のモデルを採用しており、高度なスキルを持つキンドリルチームがリーダーシップ人材の採用を担い、一方で、外部の採用プロセスアウトソーシング（RPO）チームが中堅や若手の採用を担当しています。

このアプローチにより、重要なリーダ職の採用における社内の深い専門性と、RPOパートナーによる柔軟性、スケール、市場地検とをバランスよく活用しています。2025年度には、優秀な人材の獲得を強化するため、グローバルで共通の採用ブランド「[progress with purpose](#)」を立ち上げました。

私たちは、リアルタイムレポートを通じて進捗を可視化し、必要なスキルの予測精度を高め、タレントパイプラインを強化するために、コアとなる人材システムへの投資を継続しています。

キンドリルの新卒採用プログラムは、入社初期より人材育成と、将来のキャリア機会の創出を目的としています。また、私たちは教育機関とも連携し、学校および学生との関係を深めています。

- インドにおいては、250校を超える大学でテックトークやハッカソンを実施しており、その中にはGSSS Institute of Engineering and Technology for Womenも含まれています。キンドリルはAmazon Web Services (AWS)、Microsoft、SAPといったアライアンスパートナーと連携しています。その一環として、学生向けの学習プログラムを提供し、優秀な人材を惹きつけてキンドリルに入社してもらえるよう取り組んでいます。
- また、日本では、ユニバーシティアンバサダープログラムを通じて主要大学機関でのプレゼンスを高め、30を超えるターゲット大学に在学する学生とのつながりを強化しています。
- さらにハンガリーでは、キンドリルはシェチェニル技術高校の生徒にネットワーク研究、データベース管理、プロジェクト管理の授業の教鞭をとっています。

世界各地で開催される学会や大学で実施されるキャリアフェア、企業説明会にも参加し、幅広く候補者のパイプラインを構築しています。

キンドリル社内でも様々な組織と連携し、実務経験(OJT)、メンタリングといった、新卒入社者を対象としたプログラムに投資しています。

- フランスでは、研修生の約30%が正規雇用に移行しています。
- 米国では、インターンプログラムは過去3年間で約35%のインターンが正社員に転換しました。インターンプログラムの詳細については[こちら](#)をご覧ください。
- 日本では、新卒採用者のキャリア成長を、2年間におよぶ育成プログラムを通じて支援しています。プログラムには座学などの学習機会、メンタリング、パフォーマンス管理などが含まれています。
- 2025年度には、Kyndryl Consult部門が大規模な投資を行い、2年間に及ぶ育成プログラムを拡張しました。2026年度には20か国以上に展開することを目指しています。

私たちは、キンドリルのグローバル雇用基準および社員の帰属意識とウェルビーイングに関する企業方針に記載されているとおり、公正かつ公平な採用に取り組んでいます。これらの基準と方針は、[雇用機会均等（EEO）方針](#)に概説されているように、雇用の自由選択と雇用における差別禁止に関するキンドリルの明確な企業アプローチと慣行を詳述しています。

私たちは、社員一人一人のスキルを活かし、キャリアの志向に合致した仕事の機会を見出します。

人材の維持

世界的に一貫性があり透明性の高いプログラムを通じて、キンドリルがスキルを身につけ、キャリアを伸ばし、成功を収める機会をつかむのを支援しています。

キンドリルは、人材に関する機会と課題を毎年評価しています。人的資本の優先事項は戦略と整合しており、CEO、グループプレジデント、シニアリーダー、取締役会からの意見を踏まえて策定されています。離職率を積極的に監視し、定着率とエンゲージメントを支援する行動を取るようリーダーに求めています。私たちは、お客様のニーズを満たす適切なスキルを持つ適切な人材を確保するために継続的に取り組んでいます。2025年度におけるグローバル自発的離職率は8.3%で、業界平均の13%を下回りました。¹⁵

年次エンゲージメントサーベイ

E社員のエンゲージメントは、キンドリルのビジネスを変革し、お客様に優れたサービスを提供するために不可欠です。年次エンゲージメント調査は、カルチャー変革の進捗状況と、選ばれる雇用主になるという目標を測定する重要な手段の1つです。「あなたのフィードバックは私たちの進歩を促進します」というテーマで行う年次調査は、すべてのキンドリル社員に対し、この目標を達成する方法についてフィードバックを提供する機会を与えています。この調査の結果は、他の企業と比較してベンチマークされ、匿名化された洞察としてピープルマネージャーに提供されます。それにより、リーダーシップスキルとチームの経験を強化することが可能になります¹⁶。

¹⁵ Talent Neuronによる

¹⁶ 業界平均は、2023年時点で世界各国の6,000社を超えるQualtricsクライアント（多様な業界にわたる）を対象とした平均スコアを示しています。

¹⁷ Qualtricsの業界平均は72.7%でした。

2025年度の年次エンゲージメント調査の結果には以下の内容が含まれています。

81%

参加率

75.1%

エンゲージメント
スコア

これは社員のコミットメント、情熱、キンドリルへのつながりの度合いを測定するものです。

独立企業として3年目を迎えた当社は、社員エンゲージメントの水準を引き続き向上させており、これは業界平均を上回り、3年連続で達成しています。¹⁷

85.3%

共感とインクルージョン
指数

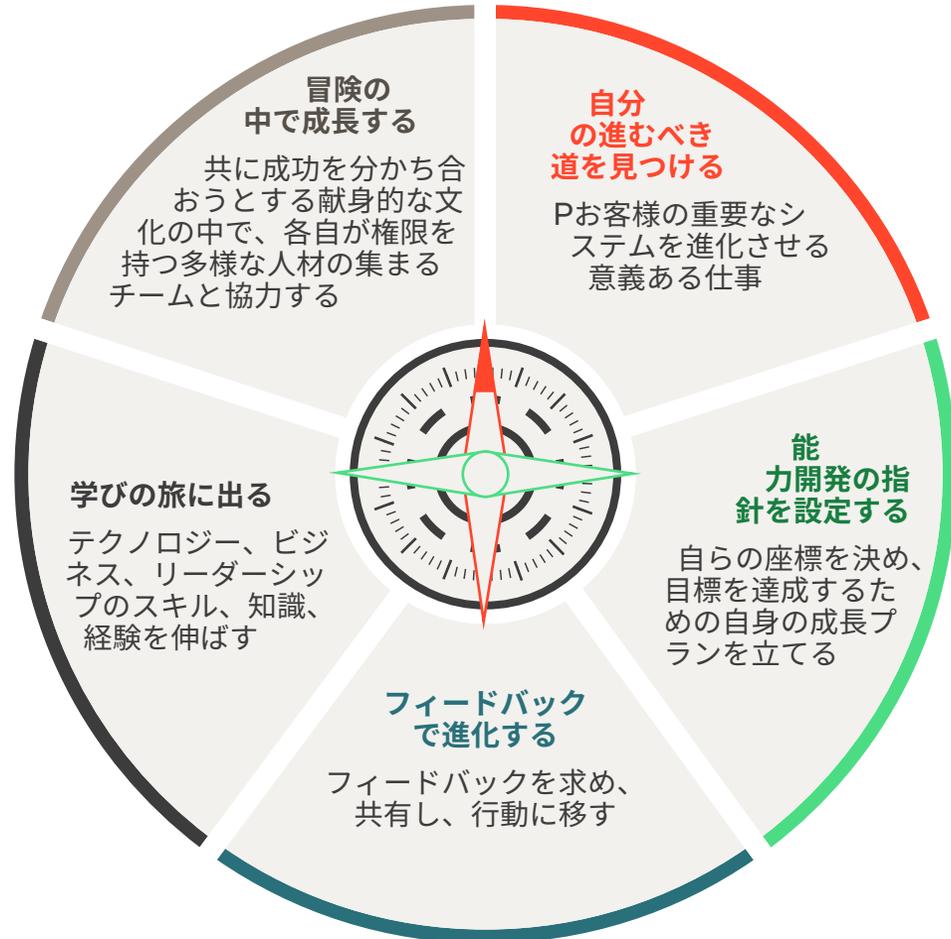
これは職場への信頼、尊敬、帰属意識の測定値を集計しています。

業界平均より4.5ポイント高く、この分類で最高に近い数値です。

調査結果に基づき、私たちは企業カルチャーを進化させ、「他者への責任」に関する業績目標の達成に向けた機会を特定し、エンタープライズ・エンゲージメント・アクションプランを通じて取り組んでいます。

私たちのタレントジャーニー

キンドリル独自のタレントジャーニーは、キンドリル社員自身が「社会成長の生命線」の原動力となる機会を得ることを支援します。それは、学び続ける姿勢と絶え間ないスキル育成を可能にし、お客様の成功を支援するものです。タレントジャーニーには以下が含まれています。



目的のある仕事への道を見つける

私たちは、有意義な顧客体験を通じてキンドリル社員のスキルを活用し、発展させることで、キンドリル社員に成長の機会を提供することを目指しています。キンドリル社員が、自分のスキルと経験をキャリアプロフィールに入力することで、キンドリルの人材の最新のスキルインベントリが完成します。これらの入力に基づいて、キンドリル社員は自身の成長を実現するプロジェクトに割り当てられます。

このスキルインベントリは、私たちの人材配置プロセスを強化し、個人の成長を支援しながら、お客様のニーズに迅速に人材を合わせることを可能にします。私たちの統合された人的資本システムは、55,000人以上の社員を管理し、私たちの全社員を包括的に把握することを可能にします。これにより、キンドリルがお客様との契約や業務において最適なキンドリル担当者をアサインできるようになり、独自のスキルと専門知識を高度に活用することを可能にします。

人員配置にとどまらず、グローバルレベルでの社内人材公募制度を通じてキャリアの流動性を支援しています。この制度は、あらゆるレベルの公開ポジションを可視化し、社内での異動を促進します。この制度は、欠員補充や人材のスキル・キャリア開発を推進するための基盤となっています。また、グローバルレベルでの社員紹介プログラムを通じて、社員が会社に新たな素晴らしい人材をもたらすことを奨励しています。

能力開発のための指針を設定する

キンドリルのプロセスにより、社員はビジネス目標に沿って、成果を出し、能力を開発するための道筋を描くことができるようになります。グローバルスキル&キャリアフレームワークは、社員のキャリア形成に対するキンドリルの市場主導ベースのアプローチです。私たちの統一フレームワークは、全社のあらゆる職務に求められるスキルや能力を明確にし、透明性を提供することで、社員が自らのキャリアを主体的に築けるよう設計されています。このフレームワークは、進化し続けるお客様のニーズに応えるために必要なスキルを継続的に育成することを目的としています。

Kyndryl Compassは、社員が自らのスキル開発目標とキンドリルとしてのビジネス目標を達成することを支援するパフォーマンス管理システムです。Compassは、パフォーマンスフィードバックと能力開発に焦点を当て、社員のスキルとキャリアをビジネスの中心に据えるものです。

Compassは以下のように社員をサポートします。

- 会社のビジネス目標と連動し、成果ベースのパフォーマンスおよび能力開発目標を定義し、プロフェッショナルとしての成長を支援します。パフォーマンス目標には、ビジネス成果目標と「他者への責任(Responsibility to Others)」を担う目標が含まれており、私たちが「何を達成するか」明けでなく、「どのように働くか」にも重きを置いています。2025年度には、「他者への責任」目標を刷新しました。マネジャーは、成果の創出とチームのスキルを育成する責任を持つとともに、「キンドリルウェイ」をベースとしたエンゲージメントの高いカルチャーを醸成する責務を担っています。キンドリル社員は、お客様の成果に焦点を当てながら、私たちの企業カルチャーを体現しています。
- 自身のマネジャーとの定期的なチェックインを実施し、進捗を確認します。さらに、マネジャーは直属の部下全員に対して、正式な中間期レビューと年度末レビューを実施します。昨年度は、対象となるキンドリル社員の100%がパフォーマンスレビューを受けました。¹⁸

キンドリルは、継続的な学習と育成が、私たち自身の成長と社員の成長に不可欠であることを信じています。

私たちは、経験を通じてスキルを習得することも成長の一部であると認識しています。これは、キンドリルのリーダーが次の役割に備える準備を進めるための意図的な人材育成と後継者計画によって支えられています。キンドリルでは、Early Professional Hires (EPH) プログラム、主要ポジションに対するマネジャーからの推薦制度、ならびに空いているポジションやポテンシャルのある候補者についての見識を共有し、推薦、紹介するプロセスを持っています。キンドリルの取締役会および報酬・人的資本委員会は、経営陣による後継者計画のプロセスを積極的に監督し、シニアリーダー層の後継者計画と育成を定期的にレビューしており、その中にはCEOとの年次レビューも含まれています。

フィードバックで進化を促進

キンドリルの社員は、自身の成長を促進するために、マネジャー、同僚、プロジェクト関係者、メンターから定期的にフィードバックを求めます。フィードバックは、Compassの年度末パフォーマンスレビューにおいて中心的な役割を果たしています。キンドリルは、日々の業務にフィードバックを取り入れるための新しくより優れた方法への投資を継続しており、その中にはリアルタイムでのレコグニションを生産性ツールに組み込み、それをパフォーマンスレビューの文書やディスカッションに反映させる取り組みも含まれています。

マネジャーやリーダーは、キンドリルリーダーシップ行動(Kyndryl Leadership Behaviors)に基づく360度フィードバックプログラムであるマルチレーターフィードバックを活用し、上司、同僚、直属の部下からの意見を取り入れて、能力開発のアクションを策定することができます。

プロセスを通して学ぶ

キンドリルは、継続的な学習と育成が、私たち自身の成長と社員の成長に不可欠であることを信じています。サービス企業である私たちに、お客様は必要なスキルの提供を期待しています。社員にとって、これは新しいスキルを身につけ、その専門性を世界中の企業に提供する貴重な機会となります。

私たちはスキルを継続的に強化するために、次の3つの柱から成る堅牢な学習戦略を構築しています。

- 統合的な計画と設計
- 高付加価値なスキルの構築
- 学習者体験の向上



¹⁸ 免除対象外の社員の100%が、2025年3月時点で人事評価を受けています。休職中、長期の病欠休暇または事故休暇中、雇用終了待ち、または同様の状況にある社員は免除される場合があります。

統合された計画と設計

ビジネスニーズを理解し、先読みすることは、社員がお客様に現在および将来必要とされるスキルを備えるための根幹となります。現在および将来予測されるスキルニーズを考慮したシニアリーダーとの統合的な計画を通じて、キンドリルでは学習投資やカリキュラムを会社の最優先分野に一致させています。リーダーは進捗を確認し、優先事項に関するフィードバックを提供するために月次で最新情報を受け取ります。こうしたプロセスを通じて、キンドリル社員が将来のお客様プロジェクトに必要な学習機会を提供しています。2025年度には、グローバル事業部門のリーダーが、キンドリル社員が優先的に学習すべきスキルを特定し、それをキャリアプロフィールに反映しやすくしました。

高付加価値スキルの構築

社員のスキルがビジネスを支えているキンドリルでは、適切なスキルを持つ人材を適切なタイミングで適切なお客様に提供できるかどうか成金の鍵となります。

社員は研修に多大な時間を投資しています。2025年度には、社員は110万件の研修を修了し、88,000件のデジタル認証を取得しました。社員は、全社員で340万時間の学習を行い、全社員の平均で38.5時間の学習をしました。エグゼクティブ¹⁹職での平均は32時間、一般社員の平均は39時間でした。私たちは、お客様にサービスとコンサルティングを提供する社員のスキルに多大な投資を行い、お客様と直接関わる社員の平均学習時間を2024年度の27時間から2025年度の54時間へと倍増させました。キンドリルが提供するサービスは高度な技術を必要とするため、研修への投資の大部分は、AI、クラウド、セキュリティ、レジリエンス、

エンタープライズアプリケーション、デジタルワークプレイス、メインフレーム技術などの先端技術に向けられており、社員がお客様に専門的なサービスを提供できるようになっています。

私たちは、Microsoft、Amazon Web Services、Google Cloudなどの市場をリードするテクノロジー企業との提携をはじめとするパートナーシップを最適化し、学習プログラムを効率的に拡大しています。これらのパートナーシップを通じて、キンドリルの社員に需要の高いスキルと公的な認定資格を提供し、キャリアを発展させるとともに、お客様へのサービス向上につなげています。すべてのキンドリル社員は、基盤となるハイパースケーラーのクラウドを受講することができ、特に技術系の社員は高度な研修を受けることができます。キンドリルは、創業以来ハイパースケーラー認定資格の取得数を131%増加させています。キャリアプロフィールに認定資格を追加することで、キンドリル社員は、自身のスキルを活かせる仕事により適切に配置され、キャリアを発展させることができます。

AIの急速な進展と、キンドリルおよびお客様にとっての重要性を踏まえ、私たちはAI専門の研修を優先し、2025年度にはキンドリル社員一人あたり平均4時間のAI教育を実施し、すべてのキンドリル社員にAI基礎学習を受講することを必須としました。お客様と直接関わるチームにとっては、日常業務においてKyndryl BridgeというAI搭載プラットフォームを活用できることが重要です。このプラットフォームを用いると、年間1,200万件以上のAI主導のインサイトを通じて社員がより良いサービスを提供できるようになります。私たちは、お客様対応チームに対しては、このAIプラットフォームを活用したサービスを提供し、独自のインサイトをお客様に届ける方法を指導し、社員のエンゲージメン

トやお客様満足度の向上につなげています。さらに、インドのREVA大学と提携し、選抜されたキンドリル社員に対し、AIエンジニアリングの認定専門研修を実施しました。この戦略的提携を通じて、参加者はAI、機械学習、データサイエンスの最先端のスキルを習得しています。

2025年度の学習指標

110万回
研修

88,000
デジタル認証件数

38.5 時間
キンドリル社員1人あたりの平均

¹⁹ キンドリルでは、エグゼクティブはバイスプレジデント、シニアバイスプレジデント、およびCレベルの役員として定義されています。

学習者エクスペリエンスの向上

キンドリルの社員は、統合学習プラットフォームを活用することでいつでもどこでも学習できます。ユーザーフレンドリーなモバイルインターフェースで100,000以上の学習コースを提供しています。このプラットフォームでは、グローバルスキルとキャリアのフレームワークに沿った厳選された学習プログラムを提供しており、キンドリルで最も需要の高い役割に関するものも含まれています。これらの職務に特化した能力開発プログラムとコースは、社員が最も需要の高い役割に必要なスキルを構築するのに役立ちます。また、各社員が予め登録した関心の高いスキルに関連付けられたパーソナライズされた学習に関する推奨も提供し、社員がキャリアの目標を達成できるようさらに支援します。マネージャーは、チームメンバーの能力開発目標の進捗状況を確認し、個々のニーズに合わせてパーソナライズされた推奨学習プログラムを提示することができます。2025年度には、社員の79%が学習と能力開発の良い機会があると回答し、これは業界平均を6ポイント上回っています。²⁰

W強力なリーダーシップが高いチームのエンゲージメントを生み、社員とお客様により良い成果をもたらすことを私たちは知っています。そのため、マネージャーの「他者への責任」の目標は戦略的に設計されています。リーダーシップ開発カリキュラムを通じて、キンドリルのマネージャーは、高パフォーマンスチームを育成し、キンドリルウェイを模範とすることを学びます。このカリキュラムは、新任マネージャーから経験豊富なピープルリーダーまでを対象に、キャリアの各段階でライブ形式でのコースを提供します。

マネージャーは、スキル向上のためのオンデマンド学習、AIを活用した開発ツール、コーチングセッションにアクセスできます。さらに、2025年度には、エグゼクティブ向けのリーダーシップ研修を提供するためにハーバード大学と提携し²¹、コーネル大学の教授によるプログラムを活用して、特定のリーダーシップニーズに対応するターゲットを絞った学習体験を提供しました。



キャリアに挑戦して成長する

私たちは、キンドリルのポリシー、プログラム、競争力のある報酬、福利厚生を提供することで、共感できる文化を築くことに専念しています。これにより、キンドリルがキャリアの冒険の中で活躍し、成功できるよう支援しています。

たとえば、私たちの仕事の多くは柔軟に対応可能であると考えています。お客様の要件により、一部の業務はオフィスまたはお客様先で行う必要がありますが、多くの業務はリモートで対応可能です。グローバルな柔軟な働き方のポリシーは、キンドリル社員のビジネス成果の達成と、ワークライフバランスの向上に役立ちます。このポリシーにより、マネージャーと社員はオープンに話し、社員、チーム、お客様にとって最適な勤務場所と一緒に決めることができます。

さらに、Kyndryl Inclusion NetworksやBe WellサービスなどのKinship @ Kyndrylプログラムを通じて、社員同士のつながりとウェルビーイング（心身の幸福）を育み、社員が活躍できる環境づくりを進めています。詳細については、「[帰属意識とウェルビーイング](#)」のセクションをご覧ください。また、「[グローバルコミュニティへの責任](#)」のセクションで説明されているボランティア休暇プログラムを通じて、社会課題を解決する活動を行う団体でのボランティア活動を奨励しています。この制度はコミュニティへの責任を果たす取り組みの一端として位置づけられています。

²⁰ 業界平均は、2023年時点で世界各国の6,000社を超えるQualtricsクライアント（多様な業界にわたる）を対象とした平均スコアを示しています。

²¹ キンドリルでは、エグゼクティブはバイスプレジデント、シニアバイスプレジデント、およびCレベルの役員として定義されています。

競争力のある報酬

キンドリルの報酬プログラムは、優秀な人材を惹き付け、維持するための取り組みの一環です。キンドリルの報酬は公正かつ公平な方法で構成され、市場競争力を持つように設計されています。私たちは成果報酬に重点を置いており、報酬の多くは、会社と個人の業績によって決定され、差別化されています。

- 私たちの業績連動型報酬（ボーナス、昇給、長期インセンティブなど）は、会社、事業部門、チーム、個人のパフォーマンスに合わせて調整されています。
- 基本給、健康保険、財形、退職金制度などの基本的な報酬は、健康、ウェルビーイング、経済的安定を促進するように設計されています。

キンドリルのShared Success Planは、投資家にとって重要な財務指標に基づいて成果を評価し、報酬を提供します。役員と非役員のボーナスプランでは、キンドリルの事業戦略に沿った共通の目標に焦点を当てています。

Shared Successプランの資金は次のものに基づいています。

- 調整後EBITDA²²で測定された収益性の高い成長は、営業利益と財務健全性を示しています。
- 収益は、持続可能な収益性を実現し、お客様に提供するサービスを維持し、最適にビジネスを拡大するために不可欠です。

キンドリルのタレント投資計画では、マネージャーが社員のキャリアにおける成果を評価し、報酬を与えることができます。統合されたタレントプログラムを通じて、マネージャーはタレントデータを活用して、トップパフォーマーや将来の

リーダーを選定し、昇進、給与調整、リテンション、レコグニションなどの投資を行います。

キンドリルの福利厚生は、社員とその家族をいかに最適に支援できるかに関するフィードバックを反映しています。主要市場において、キンドリルでは社員（新規採用者、既存社員、フルタイムおよびパートタイムを含む）に対し、健康保険、生命保険、障害保険、退職金制度、各種休暇（年次休暇、育児休暇、病気休暇など）といった幅広い福利厚生を提供しています。グローバルでは、最低12週間の産休ポリシーと、最低4週間のジェンダーニュートラルな育児休暇（父親の育児休暇を含む）を提供しています。さらに、44カ国で同性パートナー向けの補償を提供し、35カ国でジェンダー適合に関する給付を提供しています（これらの制度が市場に存在する国において）。グローバルな福利厚生に加えて、競争力のある医療給付を含む多様な給付を提供し、地域ごとのニーズに対応しています。

これらの福利厚生プログラムを、指定のグローバル福利厚生仲介業者から提供された業界基準値データと照らし合わせて毎年見直し、人材の発掘と定着を支援するために、キンドリルの福利厚生内容を競合他社のサービスと整合させるための調整を行っています。

また、次のセクションで紹介するKyndryl Be Wellを通じて、グローバルなウェルビーイング給付も提供しています。

²² キンドリルの2025年度委任状説明書に定義されているとおりです



帰属意識とウェルビーイング

キンドリルにおいて「帰属意識」はエンゲージメントを促進し、エンゲージメントの高い社員は、より一層のお客様の成功やビジネスパフォーマンスを実現します。チームの一員として尊重され、信頼され、価値ある存在として認められているという「帰属意識」は、エンゲージメントの基盤であり、キンドリルウェイに沿ったカルチャーの中心にあります。キンドリルの「Kyn」はkinship（親密なつながり）に由来しており、それは私たちが互いに、そしてお客様や地域社会と結ぶ強い絆を表しています。

これらの絆をさらに強化し、取り組みを推進するために、新たに「Kinship @ Kyndryl」という統一チームを設立しました。このチームは、社員のインクルージョン、帰属意識、ウェルビーイングを支援するプログラムを拡充していきます。

Kinship @ Kyndrylは、社員を支援します。

- **Be Included** — Kyndryl Inclusion Networksやその他の取り組みを通じて、帰属意識を育む
- **Be Well** — 社会的、精神的、身体的、経済的なウェルビーイングを育む
- **Be Ready** — 次なるチャンスに向けて成長し、スキルを伸ばす機会をキンドリル社員に提供する
- **Be Impactful** — お客様やコミュニティとの目的を持った関わりを通してインパクトを生み出す



Be Included

Kyndryl Inclusion Networks

キンドリルインクルージョンネットワーク（Kyndryl Inclusion Network: KINs）は、社員が支援や助言を提供しあう場を作ることを目的とした、すべての社員が参加できる会社が支援する従業員リソースグループです。エグゼクティブポンサーによる支援のもと、KINsは帰属意識を育む企業文化を支えることを目的としています。全社レベルのKINsには、WIN（女性）、LGBTQ+アライ、True Ability

（障がいのある人（PwD）／ニューロダイバーシティ）、BeKIN（黒人）、ヒスパニック／ラテン系、アジア太平洋諸島系、ネイティブ／先住民などがあります。すべての社員は、これらのコミュニティのメンバーもしくはアライとしてKINsに参加できます。

30カ国以上に地域KIN支部が存在し、また、各地のビジネスや社員固有のニーズに基づいて追加のKINが結成されています。たとえば、米国チームは「Veteran KIN（退役軍人のKIN）」を設立しました。これは、軍から民間企業への移行経験を共有し、仲間意識やメンタリングの文化を築くことを目的としたコミュニティです。Veteran KINは、軍歴を持つ人々の採用をサポートし、メンタリングを行っています。キンドリルの退役軍人たちは、技術スキルの習得、キャリアの構築、経験の共有、地域社会への貢献を奨励されています。このKINは、退役軍人の家族にも働きかけており、軍関係者の背後には支える家族がいることをコミュニティとして認識しています。

KINは、文化的祝祭月間や記念日を支援する活動も主導しています。これらの行事は、認知の向上、優れた取り組みの紹介、そして地域社会内の重要なイベントや優先事項への関心を高めることを目的としています。Black History Month、Women's History Month、Neurodiversity Monthなどがあります。

グローバルにおけるKyndryl Inclusion Networks

Kyndryl Inclusion Networksはグローバル全体で組織されており、それぞれの国に支部があります。



多様な背景を持つチームを構築する

キンドリルは、雇用機会均等ポリシーに則り、インクルーシブな社員構成を実現することを目指しています。キンドリルでは、すべての社員がキャリアで成功する機会を支援するインクルーシブな卓越性に焦点を当てています。キンドリルは常に、人種、肌の色、宗教、信条、国籍、性別、ジェンダー、ジェンダーアイデンティティまたは表現、性的指向、妊娠、カースト、遺伝子、障がい、年齢、または連邦法、州法や地方法で保護されるその他の要因を考慮せずに雇用決定を行ってきました。

平等な機会と報酬

雇用機会均等方針の維持に加えて、キンドリルは、障がいのある応募者を採用プロセスでサポートし、彼らが役割を果たす際に適切な合理的な配慮を提供します。専属の機会均等コンプライアンスオフィスは、各国の法律に従って、規制当局への報告やその他のコンプライアンスに関する要件を世界中で維持しています。総合的な報酬理念に沿って、キンドリルは、社員の役割や経験、勤務地、業績などの要素を考慮し、同様の仕事に対して公平かつ公正に社員に報酬を支払うよう尽力しています。詳細については、「人材の維持」セクションをご覧ください。

企業方針と研修

私たちは引き続き、均等な雇用機会、社員の帰属意識とウェルビーイング、非差別・ハラスメント禁止などに関する基本的なコミットメントについて、キンドリル社員に教育を行い、方針を改善し、業界のベストプラクティスに合わせていきます。2021年以来、すべてのキンドリル社員は、ハラスメント防止や報復防止といった分野を含む研修を必須として受講しています。

Be well

ウェルビーイングをサポートすることで、キンドリル社員が健康を維持し、成功するために必要なサポートを確実に受けられるようにしています。

福利厚生と提供サービス

キンドリルのグローバルかつ包括的なウェルビーイング戦略「Kyndryl Be Well」は、社員とその家族の身体的、精神的、社会的、経済的な健康を支援する各種プログラム、福利厚生、ポリシーによって実現されています。これらはすべて、キンドリル社員とその家族に無償で提供されています。

- 精神的ウェルビーイングに対する福利厚生：「Be Well」では、キンドリル社員とその家族が人間関係、ストレス、子育て、喪失などに対応できるよう、年間を通じて利用可能な守秘義務に基づいたカウンセリングを提供しています。
- 社会的ウェルビーイングに対する福利厚生：キンドリル社員は、オンラインや対面でのコミュニティに参加することができ、ウェルビーイングに特化した活動が行われています。たとえば、瞑想に焦点を当てた「Kyndryl Mindful」、およびプロフェッショナルコーチングの基礎を学ぶ「Kyndryl Coaching」などがあります。
- 身体的ウェルビーイングに関する福利厚生：社員は、健康、栄養、睡眠、運動、ライフスタイルの改善をサポートするプロフェッショナルなウェルネスコーチングを利用できます。
- 経済的ウェルビーイングに関する福利厚生：Be Well サービスでは、キンドリル社員の経済的ウェルビーイングを支援するために、法律・財務に関する調査、専門家の紹介および専門家からのアドバイスが提供されます。

Be ready

キンドリルのタレントジャーニーおよびKyndryl Compassの一環として、社員は、ビジネスニーズに戦略的に整合するパフォーマンスおよび成長目標を設定しており、新たな顧客案件への対応やキャリアの発展に備えています。社員の成長支援として、キンドリルでは、マネージャーおよび同僚からの定期的なフィードバックを実施し、10万件を超える学習コースへのアクセスおよび業界をリードする資格の取得の機会も提供しています。詳細については、「[人材維持](#)」セクションをご覧ください。

さらに、リーダーやマネージャー、人事担当者がキンドリル社員の成長を支援できるよう、必要に応じたサポートやリソースを提供しています。Kyndryl Core Coaching Program、Manager Assis and the Global Mentoring Programなどのプログラムは、リーダーシップ能力を養成し、キャリアの発展を促進するよう設計されています。KINのリーダーやメンバーは、メンター、コーチ、アドボケートとして活動し、他の社員のキャリア形成を支援すると同時に、インクルーシブなリーダーシップ行動の模範となっています。

Be impactful

キンドリルでは、共感を持ってコミュニケーションを図り、互いやコミュニティから学ぶよう努めています。私たちは、コミュニティとの関わりを深めるためのオンラインおよび対面での機会を提供しており、これらの詳細については、このレポートの「[グローバルコミュニティに対する責任](#)」セクションに記載されています。

また、イノベーションを促進し、経済的レジリエンスと競争力を高め、持続可能性の目標に沿ったサプライチェーンを構築するよう努めています。キンドリルは、サプライヤーに私たちのビジネスを獲得する機会を平等に提供することを約束しています。責任ある調達の詳細については、「[責任あるサプライチェーン](#)」セクションをご覧ください。

キンドリルが成長と収益性に注力する中で、Kinship @ Kyndrylチームは、営業チームがサービス提供において帰属意識とウェルビーイングへの私たちのコミットメントを伝えられるよう、ツールやリソースを開発しました。これらのリソースは売上の拡大を後押しし、お客様との関係を深めるのに役立っています。



健康と安全

すべてのキンドリル社員の健康と安全に焦点を当てることで、より効果的に彼らのウェルビーイングをサポートし、私たちのビジネスとお客様の進歩を後押しすることができます。

キンドリルの包括的なアプローチの一環として、安全関連のリスクを特定して管理し、社員の負傷リスクを低減し、会社としての成長を支援します。私たちは、健康と安全を強化したカルチャーがビジネス成果を向上させ、キンドリルの評判を守り、プラスの影響を与えるさらなる機会をもたらすことを認識しています。

私たちの健康と安全に関する方針とコミットメント

キンドリルは、私たちの健康と安全のカルチャーに関する企業方針に詳述されているように、健康、安全、社員のウェルビーイングの分野におけるリーダーとなることを目指しています。私たちは、社員の健康と職場の安全を最優先に考え、次の取り組みを行います。

- 法的およびその他の要件の遵守
- 健康と安全のリスクに対する適切な管理の提供
- 研修、相談、参加を通じた社員のエンパワーメント

この方針は2021年に制定され、入社時および毎年行われるキンドリルの行動規範に関する全社員研修を通じて社員と共有されています。

また、社員は、各自の役割におけるリスクと法的要件に応じて、関連する安全衛生に関する研修も受けています。

これには以下が含まれます。

- すべての社員を対象とする職場の安全対策についての研修の実施
- 緊急対応チームのメンバーとして指定された社員、または応急処置の訓練を受けていると認定された社員向けの研修の実施
- 社員がお客様先で業務を行う際の、お客様の業務に関連するリスクや要件の理解するための連携



健康および安全マネジメントシステムと認証

キンドリルの安全衛生管理システム（HSMS）は、キンドリルの健康と安全を重視するカルチャーを基盤として、健康と安全を体系的に管理する手順と計画から成る枠組みです。HSMSでは、潜在的な健康および安全リスクを予測し、評価、対処するための役割と責任、ならびに関連する要件を定めています。

キンドリルは、HSMSについてISO規格45001:2018の企業全体認証を取得しています。HSMSは、外部認証機関による年次レビューの対象となっており、ISO規格45001:2018に準拠しています。この認証証明書は、[こちら](#)からご覧ください。

キンドリルでは、継続的かつ定期的な監査およびフィードバックを通じて、HSMSの見直しと改善を行っています。私たちは、内外の要因による影響を最小化し、事業継続性とステークホルダーへの責任を果たすために、レジリエンスを維持するよう努めています。私たちはレビュープロセスにおいて、次の点を考慮しています。

- 危険要因
- ウェルビーイング
- 規制および社内要件
- 業務管理の有効性
- 財務への影響
- 社員、契約者およびお客様の意見

キンドリルのHSMSは、雇用の移転があったキンドリルの事業部門、企業スタッフ、過半数所有および完全所有の子会社によって調整管理されるすべての活動、労働者、職場に適用されます。

キンドリルは主に比較的リスクの低い環境で業務を行っていますが、健康および安全管理における取り組みは、危険因子の特定、リスクの評価、適切な管理策の実施、そしてリスクの見直しと報告から成り立っています。危険因子の特定・リスク評価・管理（HIRAC）プロセスに基づき、私たちは、すべてのキンドリル社員が主体的に危険要因を特定できるようにし、リスクが適切に評価および除去、あるいは許容可能な水準まで低減できるよう支援しています。

インシデントや危険因子、またはそれに近い状況が発生した場合、キンドリル社員は、報告を求められます。その報告に基づき、管理者が調査を行い、再発を防ぐための改善策を実施します。

社員の参加

キンドリルでは、経営層が社員に対し、健康および安全に関する必須研修の受講完了、危険要因やリスクの特定、インシデント調査や是正措置への協力、各種コミュニケーション活動やHSMS監査、健康および安全に関する方針や手順への意見提供を通じて、会社全体の健康および安全を重視するカルチャーづくりに積極的に参加することを奨励しています。

キンドリルのコーポレートヘルスアンドセーフティ（CH&S）チームは、社内外のステークホルダーと定期的に連携し、労働者の健康に関わる重要課題に取り組み、健康で安全な職場環境の提供を行っています。私たちは、キンド

リル社員や外部関係者と、健康および安全に関する課題について協議し、連携しています。具体的には、健康および安全に関する方針や解決策の助言、インシデント調査や是正措置への協力を支援し、社員の衛生委員会への参加や関与を奨励しています。キンドリルは各国に健康・安全委員会を設立し、法令遵守を支援するとともに、安全な職場環境の推進に取り組んでいます。これらの委員会は、各事業分野から選出された社員代表と経営陣代表で構成され、社員の安全に関する課題を検討しています。

私たちの評価と進展

キンドリルは、プログラムの効率性、品質、効果を追跡し、監視、報告することで、社員に影響しうる兆候や新たなリスクを把握しています。私たちは、社員の安全を維持するための介入戦略を継続的に策定し、四半期ごとに指標を各部門のリーダーへ報告し、グローバルな意思決定に活用することで、リスクの評価と軽減を行っています。

2025年度のキンドリルのグローバル全体での労働災害度数率（TRIR）は0.022で、業界平均の0.30より93%低くなっています。²³ この率は、年間20万労働時間（社員100人が1年間に働いた時間に相当）あたりの発生件数に基づいて算出されています。

すべての安全衛生の指標とデータを表示するには、『[環境と社員に関するデータブック](#)』をご覧ください。



93%

業界負傷率を下回る

0.022

2025年度の労働災害頻度（TRIR）

²³ 米国労働統計局、2023年

グローバルコミュニティに対する責任

パーパスドリブンな企業として、キンドリルは社員と世界中のコミュニティへの貢献に尽力しています。社会的インパクトに注力することで、私たちは世界中のコミュニティに貢献し、前向きな変化をもたらしています。

ポジティブなインパクトを与える

キンドリルウェイは、私たちがコミュニティと関わり、社員に力を与える方法の基盤です。私たちは、パートナーシップ、ボランティア活動、そしてキンドリル財団つまり私たちの企業のフィランソロピーを通じて、これらの原則を実践しています。

地域コミュニティとの関わりを通じて、ステークホルダーから当社の価値観への共感が得られ、私たちは選ばれるパートナー、そして、選ばれる雇用主となることができます。私たちは、最も大きな影響を与えることができると考える3つのコミュニティエンゲージメント分野に注力しています。それは、「未来に向けた教育機会の提供」、「気候変動対策」、「インクルーシブな社会の創造」です。

未来に向けた教育機会の提供

私たちは、学生が主体となる、テクノロジーを活用した教育への質の高いアクセスを支援し、学習者が貴重なスキルを習得できるよう取り組んでいます。

気候変動への対策

私たちは革新的な技術を活用し、気候変動の影響を緩和する取り組みを通じて、環境的に持続可能な未来を支援します。

インクルーシブな社会の創造

私たちは、個人やコミュニティが持続的な経済的・社会的繁栄の恩恵を受けることができる経済の構築に役立つ大胆なアイデアを支持します。

ボランティア活動

キンドリルでは、共感を育み、さまざまな視点からの学びを促進するために、コミュニティ参加のためのオンラインおよび対面のボランティア機会を提供しています。また、キンドリルのソーシャルインパクトアンバサダーネットワークや、コミュニティに貢献するためにすべての正社員に一年に一日の休暇が付与されるキンドリルケアボランティア休暇プログラムを通じて、社員が独自のボランティア活動を開始できるように支援しています。

ボランティア活動の認知と支援は、優秀な人材の確保に役立つと私たちは考えています。2025年度には、社員が私たちの3つの重点分野にわたりボランティアや寄付に参加できるプラットフォーム「Deed」への参加をさらに拡大しました。

2025年度社会貢献ボランティア指標

550+

件以上のボランティアイベント



550+

以上の非営利団体と連携



37,000+

延べ-時間以上のボランティア活動（過去2年間で活動時間の2倍以上に増加）



キンドリル財団

私たちは、2023年9月にキンドリル財団、を設立しました。これは、私たちの会社のフィランソロピー活動を行う組織であり、助成金、ボランティア活動、投資を通じてコミュニティを支援し、重要な社会問題に取り組むことを目的としています。社会的インパクトへの取り組みを示すため、私たちは独立した企業となっただけでなく、2年以内に財団を設立しました。

これらの助成により、サイバーセキュリティとAIスキル開発、教育、就職支援プロジェクトを通じて、今後2年間で55,000人以上にインパクトを与えることを目指しています。

2025年度助成プログラム

2025年3月、キンドリル財団は2年目となる助成プログラムを発表し、11カ国の12の非営利団体に助成金を提供しました。これらの助成により、サイバーセキュリティとAIスキル開発、教育、就職支援プロジェクトを通じて、今後2年間で55,000人以上にインパクトを与えることを目指しています。

初年度の成功を基に、財団は支援の範囲を拡大し、チェコ共和国、ハンガリー、インド、日本、ポーランド、米国に加えて、ブラジル、カナダ、コスタリカ、スペイン、英国の5カ国の非営利団体にもサービスを提供しました。財団はまた、助成対象団体とのより深い関係を築き、持続可能なインパクトをもたらすために、複数年にわたる助成プログラムを導入しました。

キンドリル財団は、信頼に基づく社会貢献活動(Trust-Based Philanthropy)を実践しており、助成を行う側と受ける側の間に強固なアカウントビリティを築く協働的アプローチを通じて、持続的な社会的インパクトの実現を支援しています。アプローチの一環として、提案依頼書(RFP)を使用し、合理的な情報の報告を求め、助成対象者のニーズをよりよく理解し、それに応じて対応できるように、助成対象団体との定期的な確認を行っています。

財団がもたらすインパクト：未来に向けたセキュリティへの取り組み

2024年度、7カ国の11の非営利団体が助成金の提供を受けました。これにより、サイバーセキュリティスキルの習得、支援の届きにくいコミュニティにおけるキャリア開発の支援、そしてサイバー分野でのレジリエンス強化が推進されました。これらの助成プログラムによって、延べ50万時間以上の学習が提供され、49,000人を超える受益者が

恩恵を受けました。詳細については、体験談参照し、[2人のインドの女性を対象としたサイバーセキュリティ研修プログラム](#)であるCyber Vaahiniの参加者からの声をご確認ください。これらの参加者は、キンドリルの助成先団体からインパクトを受けた経験について語っています。

財団と助成団体に関する詳細については、[『キンドリル財団インパクトレポート』](#)をご覧ください。



継続的な学びによる成果の推進

キンドリルは、急速に進化するデジタル時代において必要とされるスキルを、個人やコミュニティに提供しています。また、世界中の人々に質の高い教育や研修機会へのアクセスを提供することで、デジタル格差の解消に取り組んでいます。非営利団体とのパートナーシップを通じて、私たちは幅広い層にリーチしています。これには、若い学生、地方の起業家、元受刑者、先住民のコミュニティなどが含まれます。

また、キャリア機会を拡大することを目的としたターゲット型研修プログラムや取り組みを通じて、未来の労働力の育成を支援しています。さらに、継続的な学習とスキル開発を推進するための幅広い取り組みを展開しています。

私たちは2024年度にUnited Wayと提携して、Aprendamos STEM (Let's Learn STEM) プログラムを実施し、8つのラテンアメリカ諸国でSTEM教育を促進しました。この成功により、プログラムは日本、スペイン、ブラジル、アルゼンチン、メキシコ、コスタリカへと取り組みを拡大しました。2025年度には、このプログラムを通じて1,600人以上の若者に研修を提供し、1,900時間以上の社員がボランティア活動に参加しました。

インドでは、キンドリルのCyber RakshakおよびCyber Sainikプログラムは、インド企業に課されるCSR法に沿っており、脆弱なコミュニティの人々がデジタル技術を安全に利用できるよう支援しています。2023年に開始されたCyber Rakshak、2024年に開始されたCyber Sainikは、すでに74,000人以上の農村部の女性

と学生にサイバーセキュリティの意識向上とスキルの研修を提供しました。

ブラジルでは、キンドリルは6つの社会団体のメンバーにサイバーセキュリティの研修を行い、170台のノートパソコンを寄付しました。これらの取り組みにより、21万5,000人以上の人々に対して、デジタルガバナンス、セキュリティ、インクルージョンの改善がもたらされました。

米国では、キンドリルが初のスポンサーとなったのは、Colin Powell School for Civic and Global AffairsのSocial Mobility Labです。同ラボは2024年4月に設立され、学生やコミュニティの機会拡大を目指して活動しており、キンドリルはメンタリングやキャリア開発支援を行なっています。さらに2024年10月には、American Corporate Partners (ACP) と提携し、米国全土の退役軍人に対してキャリアメンタリングを通じた支援を開始しました。

ポーランドでは、キンドリルのFuture Achievers Programを通じて、350人以上の高校生や専門学生に主要なITスキルを提供しました。学校や大学と連携して実施されるプログラムには、Kyndryl Mainframe Academy、インターンシップ、AI研修などが含まれており、チームワークやグローバルな協働の推進にもつながっています。

キンドリルはメキシコ国立自治大学 (UNAM) と提携し、工学部でデータサイエンスのコースを提供しています。このコースの業界に合わせたカリキュラムは、学生に最新の技術開発について教え、スキルを磨くとともに競争上の優位性を提供します。

人権

キンドリルは、事業運営およびサプライチェーン全体において人権を尊重することを約束しており、その内容は私たちの人権ポリシーに明記されています。

キンドリルの人権ポリシーは、倫理基準およびサプライチェーン全体にわたる期待を反映しており、国連「世界人権宣言」の基準を参照しています。さらに、私たちの現代奴隷制に関する声明(カナダ版、英国オーストラリア共同版)およびノルウェー透明性法宣言は、人権に関する国際的なトレンドをどのように管理するかを示しています。私たちは、この方針に基づくキンドリルの取り組みを毎年見直しています。詳細については、私たちのWebサイトをご覧ください。



4 信頼への貢献

本セクションの内容

ビジネスにインテグリティを組み込む

アカウンタビリティ体制

サイバーセキュリティリスクの監視とガバナンス

AIに対するキンドリルのアプローチ

企業行動と倫理

私たちの啓蒙活動と公共政策への取り組み

ビジネスにインテグ リティを組み込む

キンドリルの成功には信頼が不可欠です。それは、キンドリルが、お客様、株主、パートナー、コミュニティにどのように価値を提供するかを示すものです。私たちは、経験豊富な取締役会の指導のもと、インテグリティ、強固なガバナンス、責任ある事業運営を通じて信頼を強化するよう日々取り組んでいます。

私たちの信頼プログラムは、インテグリティ、説明責任、ガバナンスの構築という3つの戦略的重点分野が中心となります。私たちのダブルマテリアリティ評価では、サイバーセキュリティ、プライバシーとガバナンス、行動規範と企業倫理という信頼における重要なトピックが特定されました。キンドリルは戦略の進化に合わせ、引き続きビジネス、社員、コミュニティに対して信頼を築くことを最優先にしています。



Kyndryl 2025年度 コーポレート・シチズンシップ・レポート

アカウントビリティ 体制

リーダーシップとガバナンス

キンドリルの取締役会は、株主に代わって経営を監督しています。取締役会には10人のシニアリーダーがおり、そのうち9人は社外取締役であり、²⁴ 主要な世界的産業や専門職における幅広い知見を有しています。キンドリルの取締役は、深い業務知識、財務知識、学術的な知見、デジタルおよびサイバーセキュリティにおける経験、そして広範な研究およびイノベーションの経験を有しています。さらに、多くの取締役は技術的および組織的な変革を促進した経験があります。

²⁴ 社外取締役はすべて、ニューヨーク証券取引所の上場基準およびキンドリル取締役会のコーポレートガバナンス指針に基づく独立性基準を満たしています。

業界の専門知識

情報テクノロジー
金融サービスと保険
研究開発
化学
ヘルスケア
サービスおよび施設管理
製造
航空宇宙および防衛

専門的な経験

最高経営責任者
最高情報責任者
事業開発担当副社長
最高財務責任者
最高執行責任者
理論物理学者
大学学長
政府諮問委員会委員
最高人事責任者



キンドリルでは、信頼を重視することで、業務全体にわたって最高水準の誠実性、説明責任、ガバナンスを維持することができます。」「コンプライアンスを優先し、リスクを管理し、機密データを保護し、責任あるAI実装を推進することで、私たちは株主、お客様、パートナー、社員との信頼関係を構築し続けます。



エド・シーボルド
法務顧問、ガバナンス作業部会コーポレート・セクレタリー&執行役員

取締役会の監督

キンドリルの取締役会は、経営陣の責任執行を監督する責任を負っています。この監督役割において、取締役会は定期的にキンドリルの長期的な事業戦略をレビューします。取締役会はまた、経営陣と協力して、会社の短期および長期的な戦略的目標を設定し、それらの目標の進捗状況を監視します。取締役会は全体的な監督責任を維持しますが、取締役会の3つの委員会（監査、報酬および人的資本、指名およびガバナンス）は、特定の主要分野を具体的に監督します。各委員会には、義務と責任を定めた文書化された憲章があります。キンドリルの取締役会委員会憲章は、[こちら](#)からご覧いただけます。

リスク管理

キンドリルの取締役会は、リスク管理の監督を行っています。私たちのシニアリーダーシップチームは、監査委員会の監督の下、エンタープライズリスク管理（ERM）プログラムの管理を担当しています。シニアリーダーシップチームのメンバーのうち1名以上が、環境、人材、信頼プログラムに関連する最重要リスクの管理責任を担っています。ERMプログラムは、リスクの特定、評価、管理を目的として設計されており、主要なシニアリーダーたちがリスク回避戦略の実行を監督します。経営陣は、重要なリスクについて取締役会およびその委員会に定期的に報告しています。

ERMプロジェクトマネジメントオフィスは、キンドリルのリスクおよび関連するリスク低減策について、経営陣からの意見を得るために継続的なリスク評価を実施しています。その結果は、キンドリルのリスク管理委員会（RMC）でレ

ビューおよび検証されます。同委員会は経営幹部で構成されており、CEOおよび監査委員会に勧告を提示する責任を担っています。

事業継続性

事業継続計画は、効果的なリスク管理と組織のレジリエンスの構築に不可欠です。キンドリルは、潜在的なシナリオを評価し、ディストラクションに備えることで、事業継続性を担保する計画とプロセスを維持しています。ISO 22301規格に準拠した全社的な事業継続マネジメントシステム（BCMS）は、構造化されたガイダンスと全事業分野にわたる一貫したフレームワークを提供し、同時にERMプログラムもサポートします。BCMSの枠組みには、ガバナンス、リスクに基づいた事業継続計画、定期的なテストとレビューが含まれており、進化する事業ニーズとの整合性を確保しています。継続的な監視と報告を通じて、準備状況を評価し、継続的な改善に努めます。

全社的な事業継続性を担保するため、私たちはクラウドベースの事業継続マネジメントソリューションも導入しています。これにより、拡張性、アクセス性、リアルタイムでのグローバルな業務連携が強化され、私たちのレジリエンスがさらに高まりました。

サイバーセキュリティ、プライバシー、データガバナンス

サイバーセキュリティのリスク管理と戦略

私たちは、キンドリルのシステム、サービス、データの安全性およびセキュリティを確保し、お客様からの信頼を維持する上で、サイバーセキュリティが極めて重要であることを認識しています。サイバーセキュリティリスク管理はキンドリル全体のエンタープライズリスク管理（ERM）プログラムの重要な要素であり、その中に統合されています。私たちは、サイバーセキュリティリスクを特定、評価、管理、軽減することを目的としたリスク管理プログラムを維持しており、サイバーセキュリティ上の脅威やインシデントへの対応のための枠組みを提供しています。また私たちは、サイバーセキュリティリスク管理プログラムと体制を定期的に評価・更新し、キンドリルおよびお客様のインフラ、リソース、情報の機密性、完全性、可用性を保護しています。

私たちは、米国国立標準技術研究所（NIST）のサイバーセキュリティフレームワークに基づき、他の業界標準や業界で認められた慣行に基づいて、多面的なリスク管理アプローチを設計しました。これはサイバーセキュリティリスクを特定し対処するためのものです。私たちの主なサイ

バーセキュリティプロセスは、リスクベースの階層型制御、サイバーセキュリティインシデント対応計画とテスト、情報共有とコラボレーション、研修と意識向上、サプライヤーリスク評価に焦点を当てています。私たちの主要なサイバーセキュリティプロセスの詳細については、[2025年度年次報告書](#)をご覧ください。

私たちは、第三者のセキュリティコンサルタントを定期的に起用し、サイバーセキュリティの管理および手順の評価を実施しています。これには、ペネトレーションテスト、第三者による監査、ベストプラクティスの再評価などが含まれ、新たな課題への対応に役立てられています。これらの評価には、サイバーセキュリティ管理と手順の設計および運用の有効性のテストが含まれます。また、私たちの内部監査機能は、サイバーセキュリティ管理および手順に関する追加レビューと評価を実施し、その結果を必要に応じて監査委員会および取締役会に報告しています。私たちは、これらの取り組みから得られた知見を活用して、実践、手順、システムを改善しています。

キンドリルでは、サイバーセキュリティのリスク管理を全社的なリスク管理プログラムに統合し、重要な要素として位置づけています。

サイバーセキュリティリスクの監視とガバナンス

取締役会は、企業リスク管理の全体的な監督を担当しています。監査委員会は、企業リスク管理プロセスを含むキンドリルの企業リスク管理フレームワークを定期的に見直し、サイバーセキュリティ、データガバナンス、プライバシーリスクの監督を含む特定の主要リスク分野の監督において取締役会を支援し、そのような事項について定期的に取締役会に報告します。監査委員会と取締役会は全員、CISOからキンドリルのサイバーセキュリティ方針と実践、サイバーセキュリティの進展、傾向、リスク、注目すべきインシデント、緩和戦略、成熟度構想、その他の年間を通じた進展について定期的に最新情報を受け取ります。監査委員会と取締役会はまた、CIO、セキュリティおよびレジリエンス（S&R）グローバルプラクティスリーダー、その他のシニアリーダーからも、サイバーセキュリティ関連事項について定期的に最新情報を受け取ります。詳細については、[2025年度年次報告書](#)をご覧ください。

プライバシーとデータガバナンス

経験豊富なデータプライバシーチームが主導するキンドリルのプライバシーおよびデータガバナンスプログラムは、グローバル規制に準拠し、業界標準や業界で認められた慣行に基づいています。キンドリルは、お客様の個人情報を処理する処理者として、ISO/IEC 27001および27701認証をキンドリルのグローバル統合プライバシーおよびセキュリティ管理システムの認証として保持しています。

キンドリルプライバシーベースラインは、は、キンドリルとお客様のデータを処理する際に遵守する高い基準を定めています。これにより、私たちのグローバルな組織は国境を越えてシームレスに事業を展開でき、キンドリル全社および子会社のあらゆる領域に適用される、安全で統一された慣行を確立しています。ベースライン管理の一環として、キンドリルはお客様との契約で明記された目的のため、またはお客様の指示もしくは法令で求められた場合に限り、お客様の個人データを処理します。キンドリルは、賃貸、販売、共有を含むその他の目的でお客様の個人データを使用・再利用することはありません。

キンドリルのプライバシーおよびデータガバナンスプログラムは、チーフプライ

バシー&データガバナンスオフィサー（CPO）が統括しています。このプログラムは、データのライフサイクル全体にわたり保護するための厳格な技術的管理および組織的措置を確立し、キンドリルが社員およびお客様のデータを安全かつ合法的で透明性のある方法で取り扱うことを保証します。

私たちのCPOは、キンドリルのCISO、CIO、S&Rグローバルプラクティスリーダー、そしてビジネス全体の他の主要な関係者と緊密に連携しています。これらのチームのメンバーは定期的に会合を開き、新たな脅威を評価し、リスク管理戦略を改良し、プログラムのパフォーマンスを見直します。この部門横断的な専門知識により、リスクに合わせたデータガバナンスとプライバシープログラムを大規模に効率的に運用することが可能です。

サイバーセキュリティとプライバシーの研修

私たちでは、年間を通じてさまざまな研修と教育プログラムを組み合わせ使用し、社員の間でセキュリティに対する意識と責任を持つカルチャーを育てています。これらのプログラムには、サイバーセキュリティとプライバシーの研修、フィッシングシミュレーション演習、多数のアラート、教育ツール、ビデオ、急速に進化する脅威の状況に関連するさまざまなトピックに関するその他の継続的な意識向上のための取り組みが含まれます。すべての社員と契約社員は、毎年、サイバーセキュリティとプライバシーに関する教育を修了する必要があります。

私たちでは、年間を通じてさまざまな研修と教育プログラムを組み合わせ使用し、社員の間でセキュリティに対する意識と責任を持つカルチャーを育てています。

AIに対するキンドリルのアプローチ

キンドリルは、AIが社員とお客様の生産性と効率性を向上させる可能性を認識しています。イノベーションと協働を重視する企業文化を育み、キンドリル社員がビジネスにインパクトを与えるAI能力を開発できるよう支援するとともに、お客様がAIを活用してビジネスニーズに対応できるようガイドし、サポートしています。

AIは前例のない機会をもたらす一方で、新たな、より大きなリスクも伴います。私たちは、機密保持や知的財産権、偏見、著作権侵害、ハルシネーションやその他の不正確な出力などのリスクに対処するために取り組んでいます。

私たちは、キンドリルとお客様の両方にとってAIの機会を可能にしつつ、AIのリスクを制限し管理することに焦点を当てています。これらの原則は、私たちの責任あるAIアプローチに概説されています。透明性、倫理、セキュリティの考慮に焦点を当てたガバナンスモデルを採用することで、組織が大規模にAIを展開する重要な機会が生まれると私たちは考えています。

Kyndryl Bridge (AI搭載のオープン統合型デジタルビジネスプラットフォーム) は、お客様のデジタル変革とレジリエンス構築を支援するインサイトを提供します。2025年2月、Kyndryl Bridgeは、デジタルインフラの最適化を通じて効率性とイノベーションを高める能力が評価され、パリで開催されたAI Action Summitで先進的ユースケースとして紹介されました。

AIガバナンス

AI技術を責任ある形で活用するため、私たちは強固なガバナンス体制を整備しています。この枠組みは、CTO、CIO、法務責任者、グローバル広報責任者、AIビジネス責任者がリードしています。この枠組みはKyndryl AI Boardが監督し、Kyndryl AI Governance Committeeが支援しています。両組織はいずれも、事業や主要な管理機能を担うシニアリーダーで構成されています。

私たちは、世界中のAI法制の継続的な発展を積極的に監視し、必要に応じて企業ガイドラインやポリシーを適用しています。これには、EU AI法の要件への適合が含まれます。

キンドリルのAI管理システムは、社員がキンドリルまたはお客様向けに提案したAIの使用を承認のために提出する際、段階的にガイドします。承認プロセスには、適用される規制とキンドリルのリスク判断に基づいて、ツール駆動のレビューとユースケースの分類が含まれます。

AIガバナンスに対する私たちのアプローチの主な利点は次のとおりです。

早期リスク軽減: プロアクティブなガバナンスにより、リスクが営業戦略、デリバリー、コンプライアンスに影響を及ぼす前に、リスクを早期に特定して対処できます。

業務効率化: 合理化されたレビューと承認のプロセスにより、意思決定が迅速化され、効率が向上し、対象分野の専門家間の調整が改善されます。

責任あるイノベーション: 私たちのAI管理システムは、承認されたユースケース、モデル、技術スタック、およびサードパーティアプリケーションのインベントリとして機能し、キンドリルが他の目的で複製できる機能を特定するのに役立ちます。

AIリテラシー、トレーニング、意識向上

私たちのAIリテラシープログラムは、キンドリル社員に進化し続けるAI環境に対応するために必要な知識とスキルを提供しています。このプログラムにより、キンドリル社員は社内アプリケーションおよびお客様対応の両面で、AIシステムを安全かつ確実に活用できるようになります。

キンドリルでは、年に1回のサイバーセキュリティ、データプライバシー、AIに関する研修の受講を義務付けているほか、社員がAIシステムの利用に関する機会とリスクを理解できるよう、さまざまな学習プログラムを提供しています。これらのプログラムの内容は、さまざまな業務分野、役割、専門知識レベルに合わせています。また、AIシステムの企画や開発、活用に関わる社員を対象に、専門的な研修や資格取得プログラムを提供しています。



企業行動と倫理

キンドリルは、グローバルなベストプラクティスと国際基準に準拠したコーポレートガバナンスの枠組みを用いることで、責任があり、透明性のある、倫理的な運営を促進しています。

私たちの行動規範、腐敗防止、啓蒙活動に関する方針を通じて、事業全体にわたる倫理的行動に関する高い基準を定め、長期的な成功を支えます。

キンドリルの行動規範プログラムは2年連続で外部から表彰されました。2025年には、Brandon Hall Group²⁵ から、ノミネートされた、最優秀コンプライアンス研修、最優秀カスタムコンテンツ学習、最優秀学習用ビデオ使用、という3つのカテゴリーすべてでゴールド賞を受賞しました。

キンドリル行動規範

最高の倫理基準を遵守する上で、キンドリルの行動規範は、すべての社員が適用法や規制を遵守できるようにするための重要なツールです。キンドリルでは、正社員だけでなく、契約社員、パートタイム含む全ての社員は、毎年行動規範の研修を完了して認定を受けることが義務付けられており、私た

ちは4年連続ですべての正社員の完了率100%を達成したことを誇りに思っています。²⁶ 倫理的な意思決定、懸念事項の報告、賄賂や汚職の回避などのトピックを網羅するキンドリルの行動規範は、日常業務における倫理的な状況での指針となり、会社全体でアカウンタビリティを重視するカルチャーを推進しています。

年次行動規範研修に加えて、行動規範研修を強化し、腐敗防止、コンプライアンス管理、倫理に関する国および役割別の集中研修を提供するために、ライブ形式でのインテグリティサミットを実施しました。2025年度のサミットでは、フランス、インド、イタリア、英国、アイルランドの13都市で84回のライブセッションを開催し、5,000人以上の社員が参加しました。

腐敗防止および贈賄防止方針

キンドリルは、事業を展開するすべての地域で適用される贈収賄防止法および腐敗防止法の遵守を推進するための方針とプロセスを設計しています。キンドリルの贈収賄防止管理システムは、贈収賄を防止および検出するように設計されています。グローバルな腐敗防止ポリシーに加えて、いくつかの国々では、特定の現地要件を遵守するために方針とプロセスを実施しています。

4年連続で100%の正社員が行動規範を完了²⁶

内部告発

キンドリルは、社員、サプライヤー、アライアンスパートナーなどが、キンドリル企業懸念事項報告ポータルを通じて、キンドリル行動規範、キンドリルの方針に対する潜在的な違反、またはその他の非倫理的または違法な行為の疑いに関する懸念を報告するための通報窓口を設けています。キンドリルは、このような報告に対する報復禁止の厳格な方針を定めています。キンドリルは、EU内部告発者指令の加盟国による実施に準拠するため、懸念報告プロセスを検討し、必要に応じて強化しています。

いじめ、嫌がらせ、差別、報復、えこひいき、不適切な恋愛/家族関係、差別的または報復的であると申し立てられた懲戒処分または解雇を調査し、対応措置を講じるために、専任のEmployee Concerns（社員懸念事項）チームを設置しています。

²⁵ Brandon Hall Group Awards アワードは、「人的資本管理のアカデミー賞」として知られています。この賞は、プログラム、戦略、様式、プロセス、システム、ツールの開発と導入に成功し、測定可能な成果を上げた最も優れた組織を表彰するものです。

²⁶ 免除対象外の社員の100%が、2025年2月時点でキンドリルの行動規範研修を修了しています。休職中、長期の病気休暇または事故休暇中、雇用終了待ち、または同様の状況にある社員は免除される場合があります。

私たちの啓蒙活動 と公共政策への取 り組み



グローバル企業として、キンドリルはあらゆるレベルの政策立案者と連携しています。

たとえば、私たちのCEOは、業界全体にわたる経済成長の促進に重点を置く米国のトップCEOのグループであるビジネスラウンドテーブルに参加しました。

キンドリルは、業界、企業、お客様、社員を代表して、次のような問題について政策立案者、議員、規制当局を含む公的機関と協力しています。

- サイバーセキュリティ、データ保護、AI、デジタルインフラ、知的財産、無線周波数、デジタル貿易、その他のデジタル関連課題
- 税務、労働、スキル、労働力開発関連の課題
- 環境、サステナビリティ、サプライチェーン、人権に関する課題

キンドリルは、事業を展開している多数の国の様々な団体に所属し、ビジネス関係とイノベーションの推進に貢献しています。キンドリルは、政治活動委員会、選挙資金、業界団体、または同様の組織を通じて、いかなる政党または候補者に対しても支持、支援、寄付または献金を行いません。

キンドリルのメンバーシップおよびグローバルパートナーシップには次のものが含まれます。

- AmCham EU (EU)
- Anitec (イタリア)
- Bitkom (ドイツ)
- BSA | The Software Alliance
- Business Roundtable (米国)
- The Business Council (米国)
- Digital Companies Association (AMETIC) (スペイン)
- Global Enabling Sustainability Initiative (GeSI)
- 経団連 (日本)
- NASSCOM (インド)
- Numeum (フランス)
- TechNation (カナダ)
- TechUK (英国)
- U.S.-ASEAN Business Council (アジア)
- U.S. Chamber of Commerce (米国商工会議所)

このレポートについて

レポートの概要

キンドリルは毎年、物的環境、人材、信頼、ガバナンスの問題に関連するキンドリルの管理、目標、進捗状況、実績を網羅した専用のコーポレート・シチズンシップ・レポート（CCR）を発行しています。本レポートの情報は、注記のある例外を除き、2024年4月1日～2025年3月31日までの会計年度で開示されます。キンドリルのレポートはすべてのキンドリル子会社を対象とし、通常は5月の年次財務報告に続いて9月に発行されます。

このレポートでは、環境、人材、信頼の章の重要なトピックに関する非財務情報を開示しています。2024年度から2025年度にかけての報告開示における前年比の変更点は、レポートの本文で説明されています。2024年度の報告期間のデータと指標の訂正については、必要に応じて環境と社員に関するデータブックで説明されています。このレポートの温室効果ガス（GHG）排出量データの範囲は、温室効果ガスプロトコルに沿った運用管理アプローチを使用して決定しました。特定の温室効果ガス排出量と環境指標について限定的な保証を提供するために、第三者と契約しています。詳

細と保証の記述については、『[環境と社員に関するデータブック](#)』を非財務レポートハブをご覧ください。このレポートのすべての財務計算単位は米国ドルです。

コーポレートシチズンシップの非財務報告の枠組み、格付け、ランキング、および評価

私たちの包括的な非財務開示および関連情報をご覧になるには、[非財務報告ハブ](#)にアクセスしてください。

- [2025年度TCFDレポート](#)
- [2025年度GRIコンテンツインデックス](#)
- [2025年度SASBコンテンツインデックス](#)
- [2025年度CDP回答](#)
- [2025年度環境と社員に関するデータブック](#)
- [2025年度国連SDGマッピング](#)

キンドリルは、以下を含むサステナビリティおよび職場環境に関する数々の表彰を受けています。

- TIME誌「世界で最も持続可能な企業2025」
- Forbes誌「2025年ネットゼロリーダー」
- ISG「Provider Lens™ 2024サステナビリティおよびITソリューションとサービスにおけるESGリーダー」
- Sustainability Magazine「2024サステナビリティ分野トップ250社」
- Newsweek誌「世界で最も愛される職場トップ100」
- 「世界で最も愛される職場」認定
- 「働きがいのある会社」認定
- Fortune誌「ニューヨークにおける最優良職場2025」

2025年度を通じて、キンドリルはEcoVadis、ISS、Sustainalytics、MSCIなどの格付け機関と定期的に連携し、対応してきました。2025年度および2026年第1四半期までのスコアは次のとおりです。

EcoVadis

私たちのスコアは68から81へと上昇し、キンドリルはゴールドメダルを獲得、格付けされた企業の上位5%に入りました。

ISS

私たちのISSによるESGコーポレート格付けスコアはC+ Primeで、業界平均を上回っています。

MSCI

MSCIのESG格付けのスコアはAです。

Sustainalytics

私たちのSustainalytics社によるESGリスク評価スコアは16.6（低リスク）であり、業界平均を上回っています。

S&P Global

S&P Globalの企業持続可能性評価における当社のスコアは43で、業界平均を上回っています。

CDP

私たちは、CDPの気候変動評価においてBスコアを維持しており、業界平均を上回っています。



将来の見通しに関する記述

本レポートには、1995年の民事証券訴訟改革法の意義の範囲内において将来の見通しに関する記述が含まれています。本レポートに記載されている私たちの計画、目的、目標、確信、事業戦略、将来の出来事、経営状態、経営成績、財政状態、経営見通しおよび事業動向に関する記述、ならびにその他の歴史的事実でない記述を含め、本レポートに記載されているすべての記述は、将来の見通しに関する記述です。このような将来の見通しに関する記述には、「目指す」、「予想する」、「信じる」、「可能性がある」、「推定する」、「期待する」、「予測する」、「意図する」、「目的」、「機会」、「計画」、「位置」、「予測する」、「プロジェクト」、「はずである」、「求める」、「目標」、「予定である」、「だろう」、その他類似の語句や表現、あるいはそれらの否定的な表現、またはその他のバリエーションが含まれることがよくあります。コーポレートシチズンシップの進捗状況、計画、実践、コミットメント、目標およびターゲットに関する将来の見通しに関する記述およびその他の記述には、状況の変化、見積り誤り、時間の経過とともに変化する測定基準、仮定が実現しないこと、またはその他のリスクや不確実性の結果など、実際の結果が明示的または黙示的なものとは大きく異なる可能性のある多くのリスク、不確実性、およびその他の要因が含まれています。これらの要因に関する詳細な説明については、2025年3月31日に終了した会計年度に係る私たちのForm 10-K年次報告書の「リスク要因」セクションをご参照ください。当該内容は、その後の米国証券取引委員会（SEC）への提出書類において、随時更新される場合があります。キンドリルによる将来の見通しに関する記述は、本レポートの日付時点または作成日時点での見解のみを述べています。法律で義務付けられている場合を除き、キンドリルは、新しい情報、将来の出来事、またはその他の結果として、将来の見通しに関する記述を更新または

は改訂する義務を負わないものとします。歴史的、現在の、そして将来を見据えた環境および社会関連の声明は、まだ発展途上の進捗を測定するための基準、進化し続ける内部統制およびプロセス、そして将来的に変更される可能性のある仮定に基づいている可能性があります。キンドリルの環境、人材、信頼に関する狙い、目標、コミットメントに関する記述はあくまで強い願望であり、これらの記述は将来の実行を保証するものでも、コミットメント、目標、狙いの達成を約束するものでもなく、また、予測や評価ができない可能性のある、数多くの進化するリスクや不確実性の影響を受けやすいことにご注意ください。場合によっては、私たちの事業、運営、または計画の変更を反映するために、私たちのコミットメント、目標、または狙いを調整したり、新しいものを設定したりすることがあります。私たちは、コスト、タイミング、その他の要因を考慮し、私たちの判断により、特定の施策、方針および手続きを実施または完了することが実行不可能または非現実的であると判断することが認められています。さらに、本レポートに含まれるデータ、統計、指標は一般に監査を受けていない推定値であり、GAAPに従って作成されていません。また、継続的に進化しており、作成時点で合理的であると考えられる仮定に基づいている可能性があり、修正される可能性があります。本レポートに記載された事例研究の参照は、説明目的であり、現在または将来の業績を示すものとして利用されることを意図したものではありません。キンドリルが受賞したいかなる賞も、私たちの事業目標（サステナビリティ関連の目標を含む）が達成または成功したことを保証するものではありません。本レポートに含まれる一部の情報は、第三者から取得したものです。これらの第三者情報源は信頼できると考えられますが、私たちは、本書に含まれるいかなる情報の正確性、公平性、合理性、完全性についても、明示または黙示を問わず、一切の表明または

保証を行わず、それらに関するいかなる責任も明確に否認します。本レポートに情報を含めることは、その情報の重要性や財務的影響を特徴づけるものとして解釈されるべきではありません。本レポートでは、「重要」や「重要性」といった用語を、米国その他の法域における証券関連法規の下での意味、または財務諸表や財務報告の文脈における意味で使用しているものではありません。





このレポートは印刷されていません。
本レポートの初版は、2025年9月発行です。

本社

One Vanderbilt Avenue, 15th Floor
New York, New York 10017

お問い合わせ先

このレポートに関するご質問やご意見は、
sustainability@kyndryl.com までお問い合わせください。

[kyndryl.com](https://www.kyndryl.com)

© Copyright Kyndryl, Inc. 2025

キンドリルは、米国およびその他の国におけるKyndryl, Inc.の商標および/または登録商標です。その他の製品名およびサービス名は、Kyndryl, Inc. または他の企業の商標である場合があります。

この文書は最初の発行日時点で最新のものであり、キンドリルによって予告なくいつでも変更される可能性があります。キンドリルが事業を展開しているすべての国で、すべてのサービスが利用できるわけではありません。キンドリル製品およびサービスは、提供される契約の諸条件に従って保証されます。

引用されている実績データとお客様事例は、説明のみを目的として提示されています。実際の実績結果は、特定の構成や運用条件によって異なる場合があります。

キンドリルは、この記述に記載されている機能または製品を開発またはリリースする義務を負いません。キンドリルの将来の提供内容に関する情報は、キンドリルにより予告なくいつでも変更される可能性があります。キンドリルが提供内容を提供または利用可能にすることを約束したり、義務付けたりするものではありません。