

# ドコモのビジョン

## DOCOMO's Vision

私たちは「新しいコミュニケーション文化の世界の創造」に向けて、  
個人の能力を最大限に活かし、お客さまに心から満足していただける、  
よりパーソナルなコミュニケーションの確立をめざします。

- 4 トップメッセージ
- 5 数字で見るドコモ
- 6 特集
- 8 ドコモの企業理念
- 9 ドコモのブランドビジョン
- 10 ドコモグループ行動原則
- 11 ドコモの中期取組み

## TOP MESSAGE

# サステナブルな社会の 実現に向けて

株式会社NTTドコモ  
代表取締役社長

井伊基之

私たちは「あなたと世界を変えていく。」というブランドスローガンのもと、これまで培ってきたテクノロジーをオープンにし、パートナーのみなさまとともにイノベーションによる新たな価値を創造し、サステナブルな社会の実現に貢献してまいります。また政治・経済情勢の先行きが不透明な状況が続いていることに鑑み、社会やお客さまのニーズの変化を敏感に感じ取り、使命感を持ってさまざまな社会課題の解決に貢献して世の中の役に立つため、変革・進化をすすめております。

ドコモグループは2021年に「新ドコモグループ中期戦略」を発表し、パートナーのみなさまとともにイノベーションを起こし、「社会・産業の構造変革」と「新たなライフスタイル創出」を通じて、社会を大きく変えていく挑戦を開始しています。そして事業運営とサステナビリティ課題への取組みを一体的に推進し、誰一人取り残さないサステナブルな社会の創造に貢献するため、2022年に「サステナビリティ方針」を定め、「環境」「社会」「人材」「公正」に対する取組みを推進しています。重要課題を「地球環境保全への貢献」「研究開発・イノベーションの推進による社会課題解決」「お客さま・



地域とのエンゲージメント」「安心・安全でレジリエントな社会の実現」「多様な人材の育成・活用／社員の働きがい向上」「人権尊重・公正な事業活動の推進」とし、事業を通じて社会課題の解決と新たな価値の提供に取組んでまいります。

社会・産業のさまざまな分野で貢献するため、ドコモグループとしてドコモ・コミュニケーションズ・コムウェアを統合したシナジーを拡大しながら、多様なお客さまのニーズにお応えするとともに地域の個性を活かし、イノベーションを加速してまいります。生活・社会インフラとしてのネットワークがいつでもどこでも24時間365日つながる信頼感もより一層高めていきます。

2030年までに自社の事業活動における温室効果ガス排出量を実質ゼロにするため、自社ネットワークにおける省電力化や再生可能エネルギーの導入等を着実に進めております。また資源循環型社会を実現するための取組みや、生物多様性の損失を食い止め回復させるネイチャーポジティブに貢献する取組みも、活動の幅を広げています。加えて、多様な働き方や人材育成の取組みを推進し、社員一人ひとりの成長と働きがいを高めてまいります。

ドコモはグループ一丸となって、お客さま・ビジネスパートナーなどのあらゆるステークホルダーのみなさまと力を合わせ、「世界を変えていく」ことに挑戦し続けてまいります。

## 数字で見るドコモ (2022年度実績)

ドコモグループは2023年度を「変革のNEXTステージ」と位置付け、「総合ICT企業」に向けた事業ポートフォリオの変革と持続的成長を実現していきます。ドコモ、コミュニケーションズ、コムウェアの3社が一丸となり、お客さまや社会に寄り添い、地域の個性を活かした顧客体験を創出していきます。

### 法人事業

- ▶ 統合ソリューションの提案力・開発力の強化による大企業のお客さま向けビジネスの拡大
- ▶ DX支援ソリューションの提供、クロスセルによる中小企業のお客さま向けビジネスの拡大

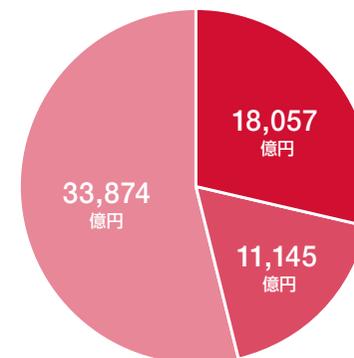
### スマートライフ事業

- ▶ 金融・決済やマーケティングソリューションなどの注力分野の有機的な事業成長に加え、M&Aによる非連続な成長の取り込み
- ▶ 事業成長の拡大と、金融・映像・XRなどの将来成長に向けた取組みの両立を実現

### コンシューマ通信事業

- ▶ eximo・ahamo・irumoを活用した純増獲得とマイグレーションによる中大容量プランの顧客基盤拡大
- ▶ 光サービスやスマートライフ商材、爆アゲセレクションなどをサービスミックスで提供することによるアップセル・クロスユースを強化
- ▶ 販売チャンネル・ネットワークのDX活用や5G展開効率化などの構造改革の実現

セグメント別営業収益



営業収益

60,590 億円

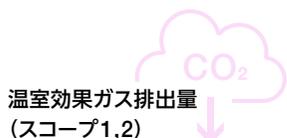
営業利益

10,939 億円

従業員数

47,151人

ドコモのグループ会社



125 万t-CO<sub>2</sub>



30.5 %



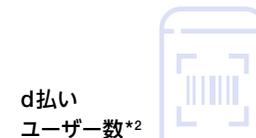
61 %



9,480 万



110,900 億円



5,199 万



70 %



2,372 万台



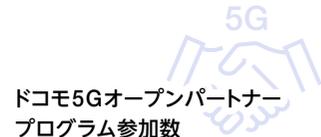
1,600 万人



8,750 万



2,060 万



5,500 社超

\*1 金融決済取扱高：dカード、iD、d払い、ダイレクトキャリアビリング、ドコモ払いなどの取扱高の延べ金額(2022年度実績)

\*2 d払いユーザー数：d払いアプリダウンロード数とd払い(iD)会員数の合計(2022年度末時点実績)

\*3 2023年6月時点

## 特集

## ドコモと生物多様性

地球上に生命が誕生してから約40億年、動植物から細菌までさまざまな生命が互いにつながり合いながら生物多様性を形成し、豊かな生態系が保たれてきました。しかしながら今日、この生物多様性が地球規模で失われようとしています。人間社会は生物多様性に深く依存していますが、種の絶滅速度は人間が安全に活動できる範囲を超えるレベルになっており、保全に向けた対応が急務となっています。

いま、国際社会は生物多様性の喪失を食い止め、回復に転じさせるネイチャーポジティブ(自然再興)という目標を掲げ、この課題に取り組もうとしています。G7サミット、生物多様性条約(CBD)第15回締約国会議(COP15)を踏まえ、2030年までのネイチャーポジティブの達成が国際目標として掲げられ、各国政府をはじめ世界中の企業が共通して取り組むべき目標であるとの認識が進んでいます。

2023年9月、ドコモはTNFD(自然関連財務情報開示フォース)の推奨するLEAPアプローチに基づき、自社の自然関連の依存・影響、リスク・機会の分析を行いました。

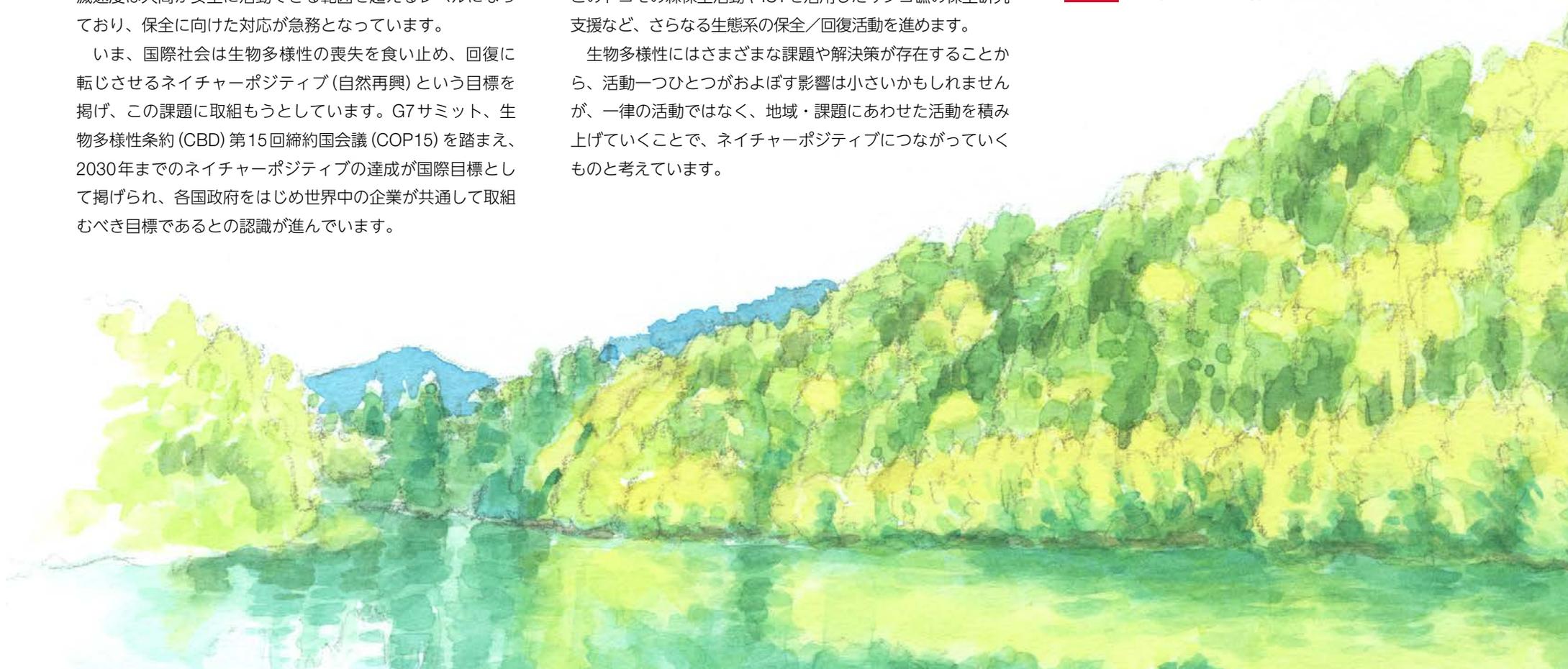
ドコモでは、今回の分析結果をもとに自社リスクを最小限にしていくとともに、これまで進めてきた社員・地域のお客さまとのドコモの森保全活動やICTを活用したサンゴ礁の保全研究支援など、さらなる生態系の保全/回復活動を進めます。

生物多様性にはさまざまな課題や解決策が存在することから、活動一つひとつがおよぼす影響は小さいかもしれませんが、一律の活動ではなく、地域・課題にあわせた活動を積み上げていくことで、ネイチャーポジティブにつながっていくものと考えています。

ドコモはこれからもお客さま・パートナーのみならず力をあわせ、さまざまな保全・回復活動を企画実践し、生態系の回復に貢献していきます。

P. 42 生物多様性の保全

P. 43 TNFD提言に沿った開示



特集

# 人的資本 EX向上の取組み

当社では、社員エンゲージメントは良質な従業員体験 (EX = Employee eXperience) によってもたらされると考え、EXの向上に着目しています。EXとは従業員が企業・組織で働くなかで得られるすべての体験・経験価値のことであり、入社前の面接からオンボーディング、日々の業務や上司・同僚とのコミュニケーション、研修、異動など、すべてのプロセスで発生するものです。

少子高齢化による生産年齢人口の減少や雇用の流動化などの大きな潮流のなかにあって、EXへの取組みが事業成長におよぼす利点は大きいと考えられます。たとえば個人・組織のパフォーマンス最大化による生産性の向上はもちろん、社員のリテンションにもつながります。さらには社員エンゲージメントが向上することで商品・サービスの価値が高まり、顧客価値 (CX = Customer eXperience) の向上も期待できます。

ドコモはこのEXを起点にCXを創出し、持続的な事業成長を図っていきます。



## EXを構成する6つの要素と主な取組み

EXは以下の6要素に分類し、各カテゴリに対して、網羅的に取組みを実行しています。

要素	求められる対応	主な取組み
<b>Mission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業理念・経営方針などへの共感</li> <li>自らのWillや業務上の役割の自覚</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>トップメッセージの発信</li> <li>ドコモグループ行動原則の策定</li> </ul>
<b>Harmony</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DE&amp;Iの推進</li> <li>多様なネットワーキングの促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性活躍推進</li> <li>ダブルワーク</li> </ul>
<b>Growth</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>キャリア形成のための手段の提供</li> <li>スキル開発に向けた支援</li> <li>成長実感</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ジョブマッチング</li> <li>キャリアコンサルティング</li> </ul>
<b>Reward</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価の適正性・適切な報酬</li> <li>賞賛と感謝の交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ドコモグループチャレンジ表彰</li> <li>ありがとうの輪</li> </ul>
<b>Workstyle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働き方のフレキシビリティ向上</li> <li>人材マネジメントの透明度向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リモートスタンダード</li> <li>スーパーフレックス</li> </ul>
<b>Lifestyle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ワークインライフの実現</li> <li>心理的/身体的安全性の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カムバック採用・再採用</li> <li>パルスサーベイ</li> </ul>

## 社員エンゲージメント調査の実施

当社では、四半期単位で社員エンゲージメント調査を実施しています。事業構造の変革やリモート型の働き方へのシフトなど、会社・社員を取り巻く環境がめまぐるしく変化するなかで、社員の自発的な貢献意欲や成長実感を測定し、指標化しています。これらの結果は、役員報酬のKPIにもなっており、各組織へフィードバックを行い、人事部門による全社課題に対するアクションと組織単位での改善に向けたアクションを両輪で推進しています。

P. 95 社員エンゲージメント調査

▶ 2022年度  
社員エンゲージメント率 **61%**

## ドコモの企業理念

私たちは「新しいコミュニケーション文化の世界の創造」に向けて、個人の能力を最大限に生かし、お客さまに心から満足していただける、よりパーソナルなコミュニケーションの確立をめざします。

### 新しいコミュニケーション文化の世界

より新しい、より豊かなコミュニケーション文化の世界を実現させるため、私たちはサービス品質の改善をはかり、人にやさしい高度なヒューマンインターフェースをめざした技術開発や、より多彩なサービスの企画開発を積極的に進めるとともに、より広いエリアでサービスを提供していきます。

### お客さまの満足

私たちは、まずお客さまへの対応を充実させ、サービス品質の改善や独自ネットワークの構築、機能の充実、サービスエリアの拡充をはかります。さらには、より充実したサービスを低廉な料金で提供することにより、さまざまなお客さまの満足にお応えしていきます。

### 個人の能力を生かす

人材育成制度を充実し、人事育成一体化を推進することにより、個々の能力活用をはかるとともに、環境・労働条件の向上、福利厚生充実など、働きがいのある職場づくりを行っていきます。



## ドコモの ブランドビジョン

私たちドコモは、すべてのお客さまにより  
便利で快適な生活をご提供するために作っ  
てきた土台の上に、より新しい生活、社会を創  
り上げていきたいと考えています。

それはドコモだけでめざすのではなく、あ  
らゆる「あなた」と共に考え、ドコモが培っ  
てきたテクノロジーをオープンにし、挑戦し  
たいという想いを新ブランドスローガン「あ  
なたと世界を変えていく。」に込めています。

[ドコモブランド総合サイト「ドコモの想い」](#)

## あなたと世界を変えていく。

ドコモがこれまでやってきたこと。  
それは、世界を変えるための土台作りでした。  
日本中の人やモノや街や、あらゆるものが  
高品質のネットワークでつながり合う。  
私たちには、使う誰もが信じられる場を  
つくりあげてきた、という自負があります。

いまこそ、この見えない土台の上に、  
胸のときめく新しい生活や社会を、  
つくりあげていくとき。  
けれどそのすべてをドコモだけで  
実現するのは、もちろん不可能です。

だから「あなた」と妄想したいのです。  
企てたいのです。実現したいのです。  
世界を驚かせるエンターテインメントを。  
格差のない教育や医療のかたちを。  
孤独という言葉がなくなる生活を。  
0歳も100歳も、誰も取り残されることなく、  
上機嫌で暮らせる街を。

テクノロジーをオープンに。  
あなたと世界を変えていく。  
それがドコモの新しい挑戦です。



## ドコモグループ 行動原則

ドコモグループは、事業に携わる一人ひとりが大切にすべき価値観として、「ドコモグループ行動原則」を策定しました。この3つの原則を意識し行動することで、ブランドスローガンである「あなたと世界を変えていく。」の実現に向けて挑戦していきます。

### 1. 問い続けよう。 — お客さまと、社会の未来のために。 —



私たちドコモグループが大切にすること。それは、お客さまとその先にある社会の未来です。けれど、お客さまに言われたことや社会の要望にこたえるだけでは不十分です。

「その仕事は、本当にお客さまのためになっているか。」「その仕事は、本当に社会の未来のためになっているか。」それを常に問い続け、考えることが大切です。そのためには仕事への取組み方を見つめ直す必要があります。

社内調整や手続きに時間を使うのではなく、お客さまの課題を理解するために時間を使う。自分たちの満足で終わらずに、お客さまの価値につなげていく。

そして、順調に進んでいる業務でさえも、疑問を感じたら積極的に見直すことも大切です。そんなあなたのひたむきな姿勢が、世界をよりよくしていくはずです。

### 2. 踏み出そう。 — あなたの一步を、変化の起点に。 —



いまや市場環境はかつてないスピードで変化しています。

やらない理由を探るより、まずは一步踏み出してみる。誰よりも早く試行し、誰よりも早く学習する。その姿勢が、前例のないものを生み出すことにつながっていきます。

そのとき大切にしてもらいたいのが、変化の起点になるのは自分自身だという意識です。誰かが動くのを待ったり、誰かに指示を仰ぐのではなく、自らが率先して取組んでいく。

そこには立場や経験は関係ありません。

どんなに小さな一步でも、明日を変えるというあなたの意志が、世界を大きく変えていくのです。

### 3. かけ合わせよう。 — あなたの個性を、みんなのチカラに。 —



どんな仕事も、一人でできることは限られています。けれど私たちには、多くの仲間がいます。

一人や一社では実現しないことも、仲間の力をかけ合わせることで突破口が見えてくるものです。そのとき大切にしてもらいたいのが、仲間が持つ専門性や多様性への理解です。

決して役職や組織への理解ではありません。それはかえってムダな駆け引きを生むだけです。役職を越えて意見をぶつけ合いましょう。組織を越えてイノベーションを生み出しましょう。

ドコモグループを越えてさまざまなパートナーと共創しましょう。

そしてあなたの周りに変化を起こそうとしている人がいたら、何ができるかいっしょに考え、いっしょに動きましょう。あなたの行動は、きっと大きなうねりを生み、世界を変えていくはずです。

## ドコモの中期取組み

ドコモは、2021年10月に「新ドコモグループ中期戦略」として、新しいドコモグループの挑戦、中期戦略・経営目標について発表しました。

### 新しいドコモグループの挑戦

NTTコミュニケーションズ(以下、コミュニケーションズ)とNTTコムウェア(以下、コムウェア)をグループに加え、新しいドコモグループとして、新たな世界の実現に挑戦していきます。

### 挑戦の実行・実現に向けて

新しいドコモグループの挑戦は、4つの柱で実行し、その実現に向けて3つのバリューを大切にしていきます。

### 新しいドコモグループの挑戦

カスタマーファーストを追求し  
お客さまの期待を上回る新たな価値を提供

事業運営のデジタル化とデータ活用を  
加速しCXの向上と事業構造改革を実現

国内で培ったサービス・ソリューション・  
テクノロジーを活用し、  
グローバルに事業を展開

事業運営とESGを一体的に推進し  
サステナブルな社会の創造に貢献



#### One Step Ahead

後追いではなく、先を予測して進み、  
ポジティブ思考でチャレンジ

#### Openness

お客さまやパートナーの皆さまとともに  
イノベーションを起こす

#### Trust

有言実行と公正な取引によりお客さま・  
パートナーの皆さまの信頼を得る

### 新しいドコモグループ

新しいドコモグループとして、モバイルからサービス・ソリューションまで事業領域を拡大し、新しい世界を創出していくため、コミュニケーションズとコムウェアを子会社としました。3社の経営方針を統一し、機能統合と事業責任の明確化を進めることで、迅速な意思決定と機動的な事業運営を実現します。これにより、法人・スマートライフ事業のさらなる成長と通信事業の構造改革を推進し、新ドコモグループとしてイノベーションを起こし、社会に大きな変化をもたらしていきます。

新ドコモグループとして、モバイルからサービス・  
ソリューションまで事業領域を拡大し、新しい世界を創出



3社の機能統合

事業責任の明確化

通信事業の構造改革と法人・  
スマートライフ事業の拡大

### 機能統合によるシナジー

3社の機能を統合することにより、新しいドコモグループとして大きく3つのシナジーを創出していきます。

#### 機能統合によるシナジー

##### 法人事業の拡大

新ドコモグループとして法人事業を統合し、すべての法人の  
お客さまをワンストップでサポート、社会・産業のDXに貢献

##### ネットワークの 競争力強化

移動・固定融合により高品質で経済的なネットワークを実現し、  
低廉で使いやすいサービスを提供、6G・IOWNへの進化を加速

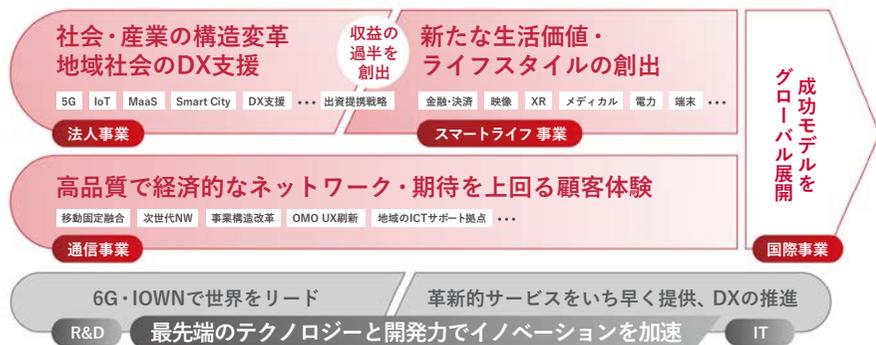
##### サービス創出・ 開発力強化とDX推進

ドコモのR&D、コミュニケーションズのサービス・ソリューション、  
コムウェアのソフトウェア開発力を統合し革新的サービスを  
いち早く創出するとともに新ドコモグループのDXを推進

## 中期戦略

新ドコモグループは、「社会・産業の構造変革」と「新たなライフスタイル創出」であなたと世界を変えていきます。

### 「社会・産業の構造変革」と「新たなライフスタイル創出」で あなたと世界を変えていく。



### 法人事業

コミュニケーションズを中核に新ドコモグループとして法人事業を統合し、営業体制の強化と移動固定融合サービス・ソリューションの充実を図ります。そして、2025年度には法人事業を2兆円以上に拡大し、社会・産業DXのリーディングカンパニーをめざします。

### スマートライフ事業

会員基盤とデータ活用、サービスと多様な端末とのシームレスな連携により、パートナーとともに新たな生活価値・ライフスタイルを創出します。そのために、事業の柱である「金融・決済」や「映像・エンタメ」など既存領域のさらなる強化はもちろんのこと、「電力」「メディカル」「XR」などの新規領域の拡大にチャレンジします。そして、2025年度には新ドコモグループ収益の過半をスマートライフと法人事業で創出します。

### 通信事業

5Gの早期拡大と、ドコモとコミュニケーションズのネットワーク機能統合により高品質で経済的なネットワークを実現し、低廉で使いやすい移動・固定サービスを提供します。そして、多様なニーズに応える料金・サービスと販売チャネルの変革をパートナーとともに実現し、期待を上回る顧客体験を創出します。これらの取組みにより、「顧客基盤の拡大」と「販売・ネットワークコストの最適化」の構造改革を実現し、通信事業の中期的な利益維持・成長軌道への転換を図ります。

### 成功モデルをグローバル展開

ドコモとコミュニケーションズのケイパビリティの融合やNTTデータ・NTT Ltd.との連携により、これまで培ってきたサービス・ソリューションや新しいテクノロジーを活用した成功モデルをグローバル展開していきます。

### サービス創出・開発力強化

革新的サービスをいち早くお客さまに提供し、グループ全体のDXを加速するためソフトウェア開発力を徹底的に強化します。

### 最先端のテクノロジーでイノベーションを加速

オープンイノベーションをリードし、

パートナーとともに世界を変えていきます。6G・IOWNについては、NTT研究所と連携し、早期の実用化をめざします。また、衛星・HAPSを活用した非地上系ネットワークの実現に取り組めます。

### サステナブルな社会の創造に貢献

事業運営とESG課題への取組みを一体的に推進し、サステナブルな社会の創造に貢献します。2021年9月に発表した「2030年カーボンニュートラル宣言」を、新ドコモグループとして実現します。また、多様性推進・ワークスタイル変革にもより一層取り組んでいきます。

#### P.13 ドコモのサステナビリティ

新ドコモグループ中期戦略

#### 2022年度実績

項目	実績
法人事業*	18,057億円
スマートライフ事業*	11,145億円
コンシューマ通信事業*	33,874億円
dポイントクラブ会員数	9,480万
携帯電話契約数	8,750万
金融決済取扱高	110,900億円
決済・ポイント利用可能箇所	479万か所

\*営業収益