

経営管理体制とCSR

企業がそのビジョン、事業戦略を確実に執行していく上で、各組織がそれぞれの役割を適法かつ効率的に果たしていくことは、重要な経営課題です。また今日、企業が持続的に成長していく上で、社会と適切にかかわり、社会への自社ならではの貢献を模索することもまた、重要な経営課題といえます。ドコモは経営管理、CSRもまた重要な「力」と位置づけ、日々その改善に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、「新しいコミュニケーション文化の世界を創造する」という企業理念のもと、「FOMA」サービスの普及拡大を基本にコアビジネスの充実強化を図るとともに、お客様の生活やビジネスに役に立つサービスの提供を通じてモバイルマルチメディアを推進していくことで、活力ある豊かな社会の実現に貢献し、株主の皆様やお客様から高い信頼と評価を得られるよう、企業価値の最大化を図ることを経営の基本方針としています。

当社では、継続的に企業価値を高めていくためにはコーポレート・ガバナンスを有効に機能させることが肝要であると認識し、経営のスピード向上と監査・統制機能の強化を両立しうるガバナンス体制を構築するとともに、ステークホルダーとのコミュニケーションを強化し、経営の迅速性、透明性、健全性を確保するよう取り組んでいます。

ガバナンス体制

当社は、重要な業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する取締役会と、取締役会から独立し、取締役の職務の執行を監査する監査役・監査役会によるコーポレート・ガバナンス体制を採用しています。

また、当社では、執行役員制度を導入し、あわせて、取締役会の業務執行権限の一部を代表取締役及び執行役員等へと委譲することにより、責任ある執行役員等による機動的な業務執行を可能としています。

更に、取締役の半数以上が執行役員を兼務することにより、業務執行における取締役相互の監視機能を有効に働かせ、経営監督機能の充実を図っています。

業務執行及び監督体制

取締役会は、社外取締役1名を含む計13名の取締役で構成され、原則毎月1回の定期開催と必要に応じた臨時開催により、経営に関する重要事項について意思決定を行うほか、業務執行者を兼務する取締役からその執行状況の報告を随時受け、経営の監督を行っています。また、業務執行に関する重要事項については、代表取締役社長、代表取締役副社長、常務執行役員及び常勤監査役等で構成される経営会議を設置し、原則毎週定例日の開催と必要に応じた臨時開催により、社長による機動的で迅速な意思決定を可能としています。

監査体制

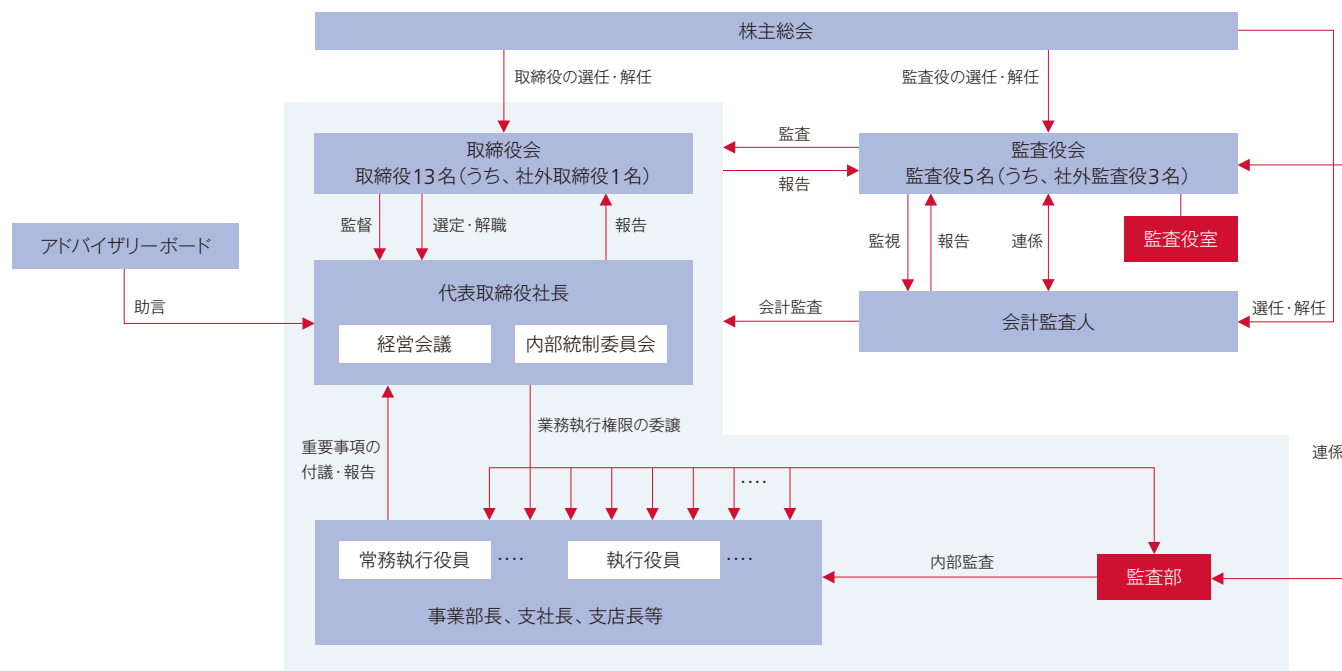
監査役会は、社外監査役3名を含む計5名の監査役で構成され、原則毎月1回開催し、監査の方針・計画・方法その他監査に関する重要な事項についての意思決定を行っています。各監査役は、監査役会で決定された監査方針及び監査計画に基づき、取締役会等重要な会議に出席するほか取締役等からの報告聴取、重要な文書等の調査、本社及び主要な事業所ならびに子会社の現地調査等により取締役の職務執行状況の監査を適宜実施し、監査実施状況を監査役会へ報告しています。また、子会社の監査役との意思疎通及び情報の交換等を図るほか、内部監査部門及び会計監査人とは定期的に監査計画や監査結果についての情報交換を図り関係を密にすることにより、監査の実効性を確保しています。

各界有識者による客観的意見を経営に反映

各界の有識者により構成される「アドバイザリーボード」を設置するとともに、海外においてもグローバルな視点でのアドバイスをいただく場として「米国アドバイザリーボード」を設置し、当社

ドコモのガバナンス体制図

2010年7月1日現在



が抱える経営課題等に関するボードメンバーからの客観的な意見・提案を事業運営に反映させています。なお、多種多様なアドバイスをいただくため、ボードメンバーは企業経営者、大学教授、評論家、ジャーナリスト等から招聘しています。

取締役及び監査役報酬

取締役の報酬等に関する事項については、取締役会にて決定しています。取締役(社外取締役を除く)については、月額報酬と賞与から構成しています。月額報酬は、役位毎の役割の大きさや責任範囲等に基づき、支給することとしています。賞与は、当年度の会社業績等を勘案し支給することとしています。また、中長期の業績を反映させる観点から、月額報酬の一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしています。

監査役については、監査役の協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、月額報酬のみを支給することとしています。

2009年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額は以下のとおりです。

取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	人数	報酬等の総額
取締役	12名	515百万円
監査役	6名	129百万円
合計	18名	644百万円

上記のうち、社外役員の報酬等は以下のとおりです。

社外役員の報酬等の総額	4名	69百万円
-------------	----	-------

(注) 上記には、2009年6月19日開催の第18回定株主総会終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいます。

親会社との関係について

当社の親会社である日本電信電話株式会社(NTT)を中心とする企業グループは、地域通信事業、長距離・国際通信事業、移動通信事業及びデータ通信事業を主な事業内容としています。2010年3月31日現在、NTTは当社の議決権を66.43%所有しており、多数株主としての権利行使を通じて、当社の経営判断に影響を及ぼし得る立場にありますが、当社の事業展開にあたっては、当社独自の意思決定に基づき、自ら経営責任を持ち事業経営を行っています。

IR活動及び投資家の皆様への様々な取り組み

当社では、情報開示についての統制及び手続きの整備を図り、経営関連の各種情報を適時・適切に開示することで、経営の透明性確保に取り組んでいます。また、決算説明会等のライブ配信など、フェアディスクロージャーも意識したIR活動を展開しています。国内外の機関投資家向け説明会や、個人投資家向けIRセミ

ナーの開催などにより、当社の経営幹部と投資家の皆様との直接的なコミュニケーションの機会創出にも取り組むとともに、インターネットを通じたIR情報の同時発信も行っています。皆様よりいただいたご意見は、経営の参考にするとともに社内でも情報共有し、サービスや業績向上に役立てています。

IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向け説明会を開催し、直近の成果、今後の取り組み、株主還元などについて、社長より説明しています。 2009年度は、2009年7月に東京にて、12月に大阪にて説明会を開催し、それぞれ200名を超える方々にご参加いただきました。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎の決算について、社長または副社長ならびに財務、経営企画、営業等の各担当役員より説明しています。また、新商品や新サービス等の発表時に説明会を開催し、商品・サービスの詳細や販売見通しなどについて説明しています。更に、証券会社主催のカンファレンスにおいて、事業の状況を説明しています。 2009年度は2009年4月、5月、7月、10月、11月、12月、2010年1月、3月に説明会を行いました。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	上記のアナリスト・機関投資家向け説明会の模様を英語の同時通訳付きにてホームページ上でライブ配信しています。また、欧米ならびにアジアを中心に随時、個別説明会を実施し、直近の成果、今後の取り組み、株主還元等について、説明しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、有価証券報告書や説明会資料などの掲載に加え、月次や四半期毎の事業・財務データ、決算説明会の動画映像・プレゼンテーション資料、個人投資家向けページなど、各種情報を公開しています。 当社IRサイト: http://www.nttdocomo.co.jp/ir/	あり
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署はIR部及び総務部となっています。担当役員は代表取締役副社長、事務連絡責任者はIR部長及び総務部株式担当部長となっています。	

株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況

補足説明

株主総会招集通知の早期発送	<2010年> 招集通知を法定期限の7日前（総会日の22日前）に発送。
集中日を回避した株主総会の設定	<2010年> 定時株主総会を2010年6月18日（金）に開催。
電磁的方法による議決権の行使	<ul style="list-style-type: none"> ●インターネットに接続可能な携帯電話またはパソコンの利用による議決権行使を可能としました。 ●株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームによる議決権行使を可能としました。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ●当社ホームページに、日本語版及び英訳版の招集通知を掲載。 ●株主総会模様のインターネット公開（録画中継）を実施。 ●株主総会当日、別会場において、当社の取り組みやサービス等を紹介するコミュニケーションラウンジを設置。

社外監査役インタビュー

Q1 ドコモのガバナンスについての考えを教えてください。

ドコモのガバナンスには、明確な3つの目的があります。1つ目は、お客様に役立つサービスを提供する。2つ目は、株主の皆様の立場に立って良質な経営をする。3つ目は、社員に働きやすい環境を作っていくことです。これらの目的を果たすためには、法令を順守しながらも確実に利益を上げること、そして、牽制機能を発揮して透明性を追求することで健全経営を目指さなければなりません。

ドコモは、NTTが60%以上の株を保有している特殊な上場会社であり、ガバナンス上、親子上場問題や株主間の利害対立が懸念されます。少数株主にも配慮し業務効率性と透明性が高い健全な経営の実現に向けて、監査役は経営陣と定期的に会議を行っています。

内部統制についてはドコモならではの優位性があると感じています。まず、社員が規律を守り効率的に業務を行える環境が整っているため、社員の問題行為や内部通報を早期に発見できるなど、問題が大きくなる前に対応できています。また、設立20年のドコモはNTTグループの中では比較的新しい会社でもあり、非常にクリーンな会社です。これらはまさにガバナンスが機能しているからだと思います。ドコモでは優秀な経営陣がこの優位性を活かし、しっかりとした健全経営を行っているものと実感しています。

監査役

若杉 敬明

東京経済大学 経営学部教授
日本水産株式会社 社外取締役



Q2 ガバナンス機能を更に充実させる観点から、ドコモが今後取り組むべき課題を教えてください。

移動通信市場は数の面では成熟期に入っています。こうした中、国内外を問わずに、お客様に携帯電話を使用していただき、確実に利益を計上することで、将来への揺ぎないビジョンを描くことが肝要だと考えます。成熟市場においては、収益拡大と同時に、コスト削減への積極的な取り組みが重要な経営課題となっています。厳しい競争環境で生き抜くためのビジネスモデルを早急に検討しなければなりません。

私の仕事としては、法令順守の監査とビジネス戦略の妥当性の監査がありますが、今のドコモにとっては妥当性の監査がより重要だと捉えています。本来、社外監査役に求められる業務ではないかもしれませんが、経営改善に向けた前向きな提言に努めていきたいと思っています。今後も、取締役会や経営陣との定期的なミーティングの中で、将来を見据えたポジティブな視点から発言していくことで、ドコモの経営に貢献する考えです。



情報管理

情報管理体制の整備

当社グループで約5,600万の個人情報（お客様情報）をお預かりしており、情報セキュリティの確保は重要な経営課題のひとつとして取り組んでいます。

公共性を有する電気通信事業者として、お客様情報の管理・保護の徹底を図ることが最大の責務と考え、代表取締役副社長にCPO（個人情報保護管理者）という役職を付与し、CPOを委員長とする「情報管理委員会」を定期的に開催し、個人情報保護対策の検討・推進を実施しています。また、一元的な情報管理を推進すべく情報セキュリティ部を設置するとともに各組織には情報管理における責任者を置き、業務委託先に対しても組織毎・施策毎の業務受託責任者の設置を義務付け、個人情報管理における組織・業務毎の責任体制を構築・推進しています。

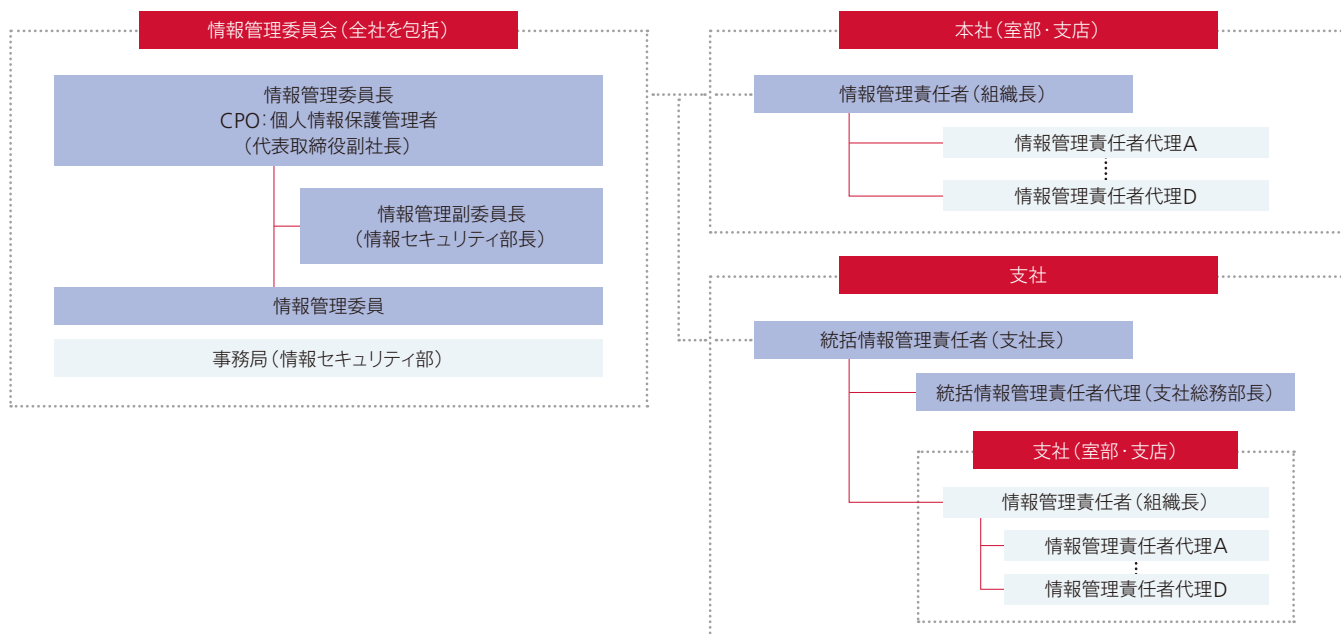
管理・運用ルールの策定

責務を果たすべく、お客様、株主の皆様、社員等の情報の取り扱いについて個人情報保護法及び関係各省庁のガイドラインや法令等に対応した社内規程類を体系的に制定し、情報管理に関する社内ルールを明確化するとともに、お客様情報保護に関する基本的な方針から具体的な取り扱い方針を明文化したプライバシーポリシーを策定・公表しています。

<http://www.nttdocomo.co.jp/utility/privacy/>

情報管理体制図

2010年7月1日現在



具体的な取り組み

情報管理強化に努める上で、以下の安全管理措置を推進・展開しています。

(1) 物理的セキュリティ

- 情報管理端末の台数制限、設置場所及び権限付与者の継続的適正化
- 可搬型情報端末（ノートPC等）の貸与・持ち出し管理の徹底
- 各種記録媒体の施錠保管と保有数、出入り管理徹底
- 大量の顧客情報データ（リスト）抽出端末の集約化と特別監視（入室者制限／入退室時の生体認証／媒体使用阻止または暗号化／監視カメラでの常時監視を実施）
- お客様申込書等帳票類のペーパーレス化

(2) 人的セキュリティ

- 経営トップから派遣社員までの全従業員をはじめ、グループ会社、お客様対応パートナーの代理店（ドコモショップ等）に対する情報管理研修の実施（年1回以上）
- 情報管理研修に用いる各種ツール類の制作・配布
- 情報管理研修実施確認及び効果の測定（eラーニングの活用等）

(3) 技術的セキュリティ

- 情報管理端末の定期的かつ強制的なパスワード変更
- 情報システムのアクセスログ保存及び定期的（毎月）調査
- 顧客情報管理システム利用に対する生体認証の導入
- 顧客情報検索条件の厳格化
- FAX回線のVPN化による誤送信の防止（セキュリティFAX）
- 情報システム端末への暗号化ソフトの導入

(4) 組織的セキュリティ

- 情報管理に関する責任体制の構築
- 業務委託契約締結前の個人情報管理状況の事前審査
- 業務委託契約締結時の情報保護に関する文書の締結及び各従業員からの誓約書提出の義務付け
- 顧客情報を取り扱う全拠点での統一的な定期点検及び本社による業務監査の実施

CSR (企業の社会的責任)

人と人、人と社会の絆をふかめ、新しい明日への扉をひらきます。

ドコモでは「CSRメッセージ」の考えに基づき、豊かで快適な暮らし・文化の創造を目指し、CSR活動を推進しています。

ドコモのCSR活動

2008年10月に策定した中期経営ビジョン「変革とチャレンジ」の柱としてCSRの推進を掲げ、ドコモは経営の根幹にCSRを据えています。今後も、事業活動を通じて、すべての人々が豊かで暮

らしやすい、安心・安全な社会の実現と、その持続可能な社会の実現に貢献することで、事業の更なる発展を実現していきたいと考えています。このようなドコモの思いを込めたのが「NTTドコモCSRメッセージ」です。

NTTドコモCSRメッセージ

人と人、人と社会の絆をふかめ、新しい明日への扉をひらきます。

いつでも、どこでも、人と人をつなぎ、人と明日をつないでいくこと。
それが、リレーションサービスカンパニーを目指す私たちドコモの使命です。
一人ひとりのお客さまや社会の声に耳を傾けながら、
未来に向けてイノベーションを起こし、豊かで快適な暮らし・文化を創造します。
さらに、地球環境の保全と社会的課題の解決に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献します。

一人ひとりに

どなたにも使いやすく、快適なサービスをご利用いただけるよう配慮の行き届いた対応を目指します。

安心・安全を実現して

通信の利用に関する社会的な課題の解決や、情報セキュリティの確保に真摯に取り組めます。

安定した品質で

どこにいても、どんな時にも安定した通信品質を提供し、災害などの非常時においても、ライフラインとしての機能を果たします。

地球環境を守りながら

事業活動の各プロセスにおいて環境負荷を低減し、お客さまとともに地球環境の保全に努めます。

主な取り組み

地球環境保全への取り組み

ドコモでは、「ドコモ地球環境憲章」を制定し、主に、端末・通信設備の省電力化、自然エネルギーの導入、リサイクル・排出物削減などを中心にグループ全体が一体となって環境問題への対応を進めています。温室効果ガス排出量削減のための取り組みのひとつとして、更なる通信設備の電力使用量削減に向けた「立川ICTエコロジーセンター」の第1期検証にて当初目標の従前設備比50%を大幅に上回る最大66%のCO₂排出量削減効果を実証しました。

また、ソーラーシステム等の自然エネルギーの導入や、光張出し局や高効率電源装置・高効率空調設備の導入なども継続して進めています。端末回収リサイクルについては、お客様への周知・PR活動を行い、使用済み端末の回収数は2009年度約376万台、2010年3月末で累計約7,254万台となっています。「ドコモの森」森林整備活動については2009年度に新たに5カ所開設し、2010年3月末累計48カ所となっています。



ユニバーサルデザインの推進

高齢の方、障がいのある方など一人ひとりのお客様が使いやすい製品・サービスを追求していくというユニバーサルデザインの考え方のもとに、製品や店舗のユニバーサルデザイン化の取り組み「ドコモ・ハーティスタイル」を推進しています。

製品においては「ユニバーサルデザインガイドライン」を策定し、使いやすさに配慮した携帯電話の開発に取り組んでいます。また、1999年の発売開始以来多くのお客様に好評いただいている「らくらくホン」シリーズの販売台数は2009年度において累計1,750万台を突破しました。また店舗では、ユニバーサルデザインを意識したお客様窓口の整備を進め、スタッフへの応対研修の実施等により、ハード及びソフト面での更なる充実を図っています。2009年度は、既存ドコモショップ543店舗において、店舗入口の段差解消や車いす対応カウンターやトイレの設置等のバリアフリー化を進めました。

安心・安全なモバイル社会の実現

携帯電話の急速な普及による便利で豊かなコミュニケーション実現の一方で、青少年が有害な情報に触れたり、犯罪やトラブルに巻き込まれたりするケースも増えています。ドコモは、移動通信事業者の責務として、本課題解決のために、青少年と保護者、教員の方々にご参加いただく「ケータイ安全教室」を開催し、携帯電話を使う際のルールやマナー、犯罪やトラブルへの対処方法を啓発する活動に努めています。2009年4月より振り込め詐欺などの犯罪に巻き込まれないための対策などを盛り込んだシニア向けのケータイ安全教室を新たに開始し、2009年度は約600回開催しました。また、2009年6月より携帯電話の安心・安全な使い方を伝えるための映像教材を、全国の小中学校約31,500校に無料でお届けしました。2010年度もリニューアル版を作製し、継続して多くの学校へお届けしていく予定です。



アクセス制限サービス(フィルタリングサービス)については、2009年11月から主に小学校低学年向けの「Web制限」ご契約者に対し「Web制限メニュー」を、2010年4月から「アクセス制限カスタマイズ」を機能拡充し新たに「時間設定」を提供開始しました。また、2009年4月1日から「青少年が安全に安心してインターネットを利用できる環境の整備等に関する法律」が施行されたことを受けて、「iモード」新規契約時に、アクセス制限サービスをご利用いただくよう、引き続き徹底した勧奨を行い、普及促進に努めていきます。

災害発生時の多様な対応

災害時には、ライフラインとしての携帯電話の重要性は非常に高まります。そのため、ドコモでは「災害対策の3原則」を定め、平時から信頼性の高い通信ネットワークの構築を行うとともに、万一被害が発生しても迅速に復旧できるよう、備えを進めています。中継伝送路の多ルート化や通信設備の二重化などにより、設備のバックアップを行うとともに、建物等の耐震補強を図っています。また復旧機器として、2009年度には衛星エントランスを搭載した移動基地局車の全支社への配備を完了しました。更には災害時にこそ携帯電話を活用していただけるよう、各種サービスの展開も行っています。2010年3月には、災害用伝言板の事業者間「全社一括検索」を開始しました。また緊急速報「エリアメール」は、気象庁の緊急地震速報の配信のほか、災害・避難情報の伝達手段として、2010年3月末現在で23の自治体にて導入・活用されています。

以上の取り組みに加え、2009年8月からCSR調達の取り組みを開始し、10月には「NTTドコモCSR調達ガイドライン」をホームページに掲載しました。

このようなCSRへの取り組みが評価され、「DOW Jones Sustainability indexes (DJSI) Asia Pacific」(社会的責任投資の世界的な株価指数である「DJSI」のアジア・太平洋版)、モーニングスター株式会社の社会的責任投資株価指数である「MS-SRI」、英国Financial Timesとロンドン証券取引所の合併会社であるFTSE社が作成する社会的責任投資指標である「FTSE4Good」のインデックスに組み入れられています。



今後、更にすべてのステークホルダーの期待に応えていくことが、持続的な成長を確かなものにしていくとドコモは考えています。

>> ドコモのCSRに関する具体的な取り組みは、「NTTドコモグループCSR報告書2010」をご覧ください。
<http://www.nttdocomo.co.jp/corporate/csr/report>

役員 2010年7月1日現在



左より 代表取締役社長 山田 隆持 代表取締役副社長 鈴木 正俊 代表取締役副社長 辻村 清行 代表取締役副社長 松井 浩

代表取締役社長

山田 隆持

代表取締役副社長

辻村 清行

マルチメディアサービス、技術担当

鈴木 正俊

国際、コーポレート担当

松井 浩

CSR、支店（関東甲信越）担当

取締役常務執行役員

熊谷 文也

コンシューマ営業担当

坪内 和人

財務部長

グループ事業推進部担当

加藤 薫

経営企画部長

小森 光修

研究開発センター所長

大嶋 明男

法人事業部長

岩崎 文夫

ネットワーク担当

取締役執行役員

田中 隆

人事部長

中村 克央

総務部長、社会環境推進部長兼務

取締役

辻上 広志¹

常勤監査役

青木 憲一

玉利 俊一

牧谷 嘉孝²

吉澤 恭一²

監査役

若杉 敬明²

¹ 辻上 広志氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

² 牧谷 嘉孝氏、吉澤 恭一氏及び若杉 敬明氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。