

## Fair Business Practices

# 公正な事業活動

ドコモでは、企業価値を上げていくために、  
コーポレート・ガバナンスを有効に機能させることで、  
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。

[人権 →](#)[コンプライアンス →](#)[サプライチェーン →](#)[コーポレート・ガバナンス →](#)[リスクマネジメント →](#)[BCP対応 →](#)

## 人権

社会的身分、門地、人種、民族、国籍、宗教、障がいの有無、性別、性的少数者、妊娠・出産、育児・介護休業などにより差別やハラスメントの起こらない、人権を尊重する職場づくりをめざして、人権啓発活動を推進しています。

### 基本的な考え方

ドコモグループは、人権の尊重が企業にとって重要な社会的責任であるとの意識に立ち、「NTTグループ人権方針」を人権尊重の基盤とし、「NTTドコモグループ人権に関する基本方針」で表明した考え方を実践していきます。

#### NTTグループ人権方針

NTTグループでは、グローバルに事業展開していく企業グループとして人権の尊重が企業にとって重要な社会的責任であるという認識に立ち、NTTグループのバリューチェーンにかかわるすべての人々に対する人権への配慮と人権マネジメントの強化が必要であると考えています。その考え方を表明するものとして2014年に「NTTグループ人権憲章」を制定しました。2021年11月には、より一層、安心・安全で豊かな持続可能な社会の実現をめざすため、「NTTグループ人権憲章」を「NTTグループサステナビリティ憲章」の一部に包摂し、「NTTグループ人権方針」を制定しました。「NTTグループ人権方針」は、「世界人権宣言」をはじめとする国際規約や条約を取り入れ制定され、NTTグループすべての社員と役員に適用されます。また、サプライヤやビジネスパートナーに対しても本方針の支持と人権の尊重に努めるように求めます。

#### NTTグループ人権方針(概要)

##### (1) 国際規範への対応

グローバルに事業を展開する企業として、国際規約・条約\*を支持すると共に、NTTグループがグローバル水準の人権方針を社内外に開示します。

\*「世界人権宣言」をはじめ、グローバルな視点で議論・採択された国際規約・条約

##### (2) 特に重要と考える人権課題への対応

4つの切り口から人権を考え、注力する重要な人権を特定し、取り組みます。

- ・多様な文化、価値観を認め合う「多様性と包摂性 (Diversity & Inclusion)」の推進 (差別の禁止、自由と権利の尊重、職場における公平性、格差と貧困)
- ・高い倫理観とテクノロジーを両立する「高い倫理観に基づくテクノロジー」の推進 (テクノロジー、データバイアス、プライバシー、個人情報保護、セキュリティ)
- ・生き活きと働きやすい環境整備に向けた「Work in Life (健康経営)」の推進 (多様な働き方、職場の安全、結社の自由と団結権、生活賃金、福利厚生 の充実)
- ・人権に配慮した「適切な表現・言論・表示」の推進 (広告や表示における表現、表現の自由、アクセシビリティ)

##### (3) 適用の範囲

本方針は、NTTグループの全ての従業員と役員に適用し、また、サプライヤやビジネスパートナーに対しても、本方針の支持と人権の尊重に努めるよう求めます。

##### (4) デューデリジェンス

ビジネスと人権に関する指導原則をもとに、人権デューデリジェンスプロセスを用いて、人権課題の特定、防止、軽減、是正をグローバル規模で進め、グループ一体となった人権意識の向上、人権マネジメントの向上に努めます。

デューデリジェンスはバリューチェーン全体を対象に実施し、特に重要なサプライヤとは直接対話を基本に取り組みます。

取り組み状況はウェブサイトやサステナビリティレポート、人権報告書等にて開示し、評価・改善を継続的に行える仕組みとします。

##### (5) 告発・救済

人権侵害の防止に努めるため、グループ各社において内部通報のための社内/社外受付窓口を設けます。これら窓口への通報者に対して、通報したことで、不当な人事(解雇、降格など)その他不利益が生じないよう保護することを約束します。また、窓口へ寄せられた相談や通報は適宜、取締役会にも報告し透明性を担保および、問題解決に真摯に対応します。

[NTTグループ人権方針](#)

## NTTドコモグループ人権に関する基本方針

ドコモグループでは、人権に関するより具体的な取り組み方針として「NTTドコモグループ人権に関する基本方針」(2016年改定)を制定し、人権啓発を推進しています。

### NTTドコモグループ人権に関する基本方針

私たちNTTドコモグループで働く全ての役員・社員は、人権が重要な問題であることを確信しており、安心・安全で豊かな社会を築くため、「NTTグループ人権方針」「NTTドコモグループ倫理方針」及び「サステナビリティ方針」に基づき、自ら率先して、全てのステークホルダーの人権を尊重する企業体質の確立をめざします。

1. 私たちは、事業活動を通じて、同和問題をはじめとした人権問題の解決に努めます。
2. 私たちは、多様性を尊重するとともに、お互いに感謝の気持ちを大切にコミュニケーションを深め、ハラスメントのない健全な職場環境づくりを行います。
3. 私たちは、人権尊重の観点から必要の都度、業務内容等について見直しと改善を行い、事業活動へ反映します。
4. 私たちは、NTTドコモグループ各社で連携し、「人権啓発推進委員会」をはじめとする体制を整備し、人権啓発活動の推進と活性化を図ります。

## 人権デューデリジェンス

NTTグループでは人権デューデリジェンスプロセスを構築し、段階的に取り組みを実施してきました。EcoVadisなどの外部評価を通し、サプライヤエンゲージメントの強化にも取り組んでいます。

2011	国連「ビジネスと人権に関する指導原則」
2014	NTTグループ人権憲章 ・グローバルポリシー制定
2015～2018	人権マネジメントの体制構築 ・プレアセスメント、人権マネジメント調査、インパクトアセスメントなどの実施
2019	人権マネジメント調査(国内外のグループ会社)〈第2回〉 ・当社グループの優先すべき人権課題の特定
2020	人権ダイアログ実施(国内外のグループ会社) ・グループ会社との人権課題の共通理解の醸成 外部有識者の協力を得て課題の洗い出しを実施 企業として求められる人権マネジメントについて、ギャップ分析を実施
2021	NTTグループ人権方針 制定
2022	サプライヤエンゲージメントの強化 ・サプライヤと直接対話を通しリスク評価の強化 ・EcoVadisによるサプライヤアセスメントを採用

### NTTグループ人権方針

今後も、NTTグループにおけるデューデリジェンスプロセス機能向上のための管理体制強化に努めます。

一次サプライヤに対しては、EcoVadisを含む自主評価質問票(SAQ)によって、サステナビリティリスクについて毎年評価を実施しています。人権に関しては、結社の自由および団体交渉の権利行使の順守をはじめ、児童労働、強制労働

に関してもモニタリングしています。高いリスクが存在すると確認された場合は、当社社員が直接お取引先を訪問して状況を確認し、是正措置計画を共同で作成するなどの対応を行います。2023年度も、SAQによるアセスメントを実施した結果、人権に関して高いリスクがあると判断されたお取引先はありませんでした。

さらに、管理下でないジョイントベンチャー(持分法適用会社)については、NTTグループの人権マネジメント調査票を簡略化したドコモ独自の調査票に基づき、人権リスクの特定および特定されたリスクに対する是正措置が確実に実行されているかどうかを確認しています。

## マネジメント体制

人権啓発への取り組みに関して「人権啓発推進委員会」を設置しています。委員長である代表取締役副社長を中心に、常務執行役員、各支社長、総務人事部長、法務部長、ブランドコミュニケーション部長、サステナビリティ推進室長、監査等委員で構成しており、委員長は委員会を主宰し、人権啓発推進にかかわる基本方針の策定および改定、施策の実施状況などを実施する責任を担っています。

## 人権啓発推進委員会について

人権啓発推進委員会は人権啓発活動を全社的に推進するための組織であり、人権啓発活動方針や研修施策・計画を策定・管理しています。また、各組織にはコンプライアンス推進責任者および職場における推進リーダーであるリスク・コンプライアンスリーダー(RCL)を配置し、各職場に根ざした人権啓発活動に取り組んでいます。

## 表現の自由とプライバシーの保護

ドコモでは、近年課題認識が深まっているICT産業特有の人権問題であるインターネットやソーシャルメディア、通信機器を介したコミュニケーションでの表現の自由とプライバシー保護についても、人権の侵害がないように注意を払っています。行政からの要請で国家の安全保障など、特別な状況下で顧客情報を提供しなければならない場合にも、国際的に認められた表現の自由やプライバシーの保護など、人権に沿って自社の擁護責任を果たしていく姿勢を取っています。特に「子どもの権利とビジネス原則」では、製品・サービスの開発・提供や、マーケティングや広告活動において「子どもの権利」が守られているかが問われています。ドコモでは、製品・サービスにおいて子どもの安全を確保するため、キッズケータイや「フィルタリングサービス」[\[P.67\]](#)などを提供し、また安全な利用のための啓発活動として「スマホ・ネット安全教室」[\[P.74\]](#)を展開しています。また、マーケティングや広告表現においては社内の消費生活アドバイザーによる確認を実施し、子どもたちに害のある表現を避けています [\[P.72\]](#)。

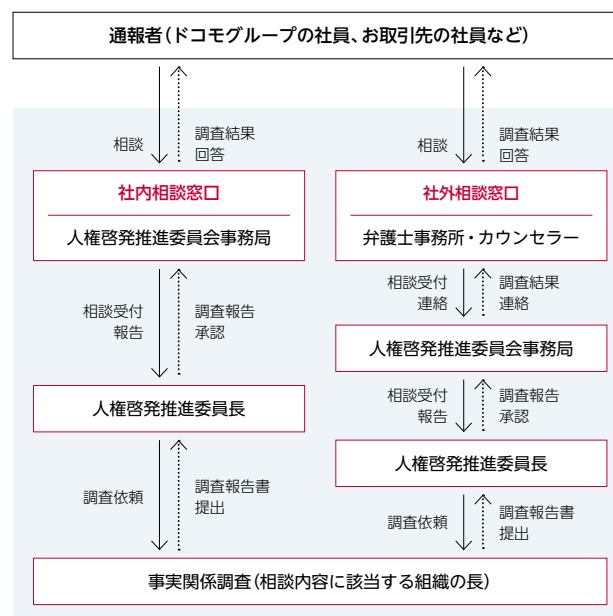
加えて「データ活用によるお客さまや社会への新たな価値の継続的な提供」とともに、「お客さまにとって最適なプライバシー保護」を実現すべく、2018年に「NTTドコモパーソナルデータ憲章」を策定、2019年に公表しました。情報セキュリティとプライバシー保護の取組みをリスク管理の一貫に含めています [\[P.90\]](#)。

## 人権・ハラスメントに関する相談窓口

派遣社員を含むすべての社員およびお取引先の社員などが、人権・ハラスメントに関する問題や悩みを相談できる相談窓口を社内・社外に設置しています。これらの相談窓口では、相談者のプライバシーや通報者の保護に十分配慮した上で、問題や悩みの解決に向けて適切に対応しています。特に社外相談窓口においては、外部専門機関のカウンセラーによる対応も可能にするなど、社員がより安心して相談できる環境を整えるとともに、相談・通報をしたことを理由に不利益な扱いを受けないよう徹底しています。

2023年度の人権に関する違反件数は11件でした。なお、重大な人権侵害に該当する違反は発生していません。

### » 人権・ハラスメントに関する相談窓口の対応プロセス



## 人権を侵害する行為への対応

人権を侵害する行為には厳しく対応し、懲戒処分の対象としています。なお、再発防止の観点から、このような事例については四半期ごとにドコモグループの社員へ周知の上、注意喚起を行っています。実際に人権侵害問題が発生した場合、「行為者からの引き離し」や「報復行為の禁止」を含めた措置を講じ、当事者の救済を行います。

## 人権啓発の取組み

### 経営トップから人権メッセージを発信

毎年、国連「世界人権宣言」の採択を記念した「世界人権デー」(12月10日)と「人権週間」(12月4～10日)にあわせて人権啓発推進委員長である代表取締役副社長から全社員に人権に関するメッセージを発信しています。

このメッセージを通じ、国連「世界人権宣言」の精神と趣旨などについて理解を促すことで、社員一人ひとりが人権を身近な問題として捉え、意識を高められるよう取組んでいます。

### 人権啓発研修

社員の人権に対する意識を高めるために、毎年、派遣社員を含めた全社員を対象に、各組織でWeb研修や映像教材、ディスカッションなどを活用した研修を実施しています。また、経営幹部を含む階層別の研修や、リスク・コンプライアンスリーダーの研修も積極的に執り行っています。

研修内容は、「なぜ企業が人権に取組むのか」といった基

本から、同和問題、セクハラ、パワハラ、人権に配慮した表現方法など、さまざまなテーマを幅広く学べるよう工夫するとともに、研修後には意識調査を行い、意識の向上と効果をモニタリングしています。

### 人権啓発施策の展開

ドコモグループは、毎年、人権にちなんだ標語・ポスターの募集を行い、人権週間にあわせて優秀作品を表彰しています。2023年度の応募総数は標語が20,589作品、ポスターが67作品となりました。

### 東京人権啓発企業連絡会への加盟

東京に本社を置く企業を主体に構成されている任意団体「東京人権啓発企業連絡会」に加盟し、人権啓発トップ層研修会やグループ研修研究発表会、人権啓発担当者研修会などに積極的に参加して社会啓発につながる活動に取組み、人権の輪を広げています。また、各地の企業連絡会においても人権啓発活動が推進されています。「同和問題に取り組む全国企業連絡会」などの全国集会が開催されており、当社も積極的に参加し情報交換を行っています。

外部の機関や団体との連携も重視しており、広範な人権問題に取り組んでいる行政機関、経済団体、運動団体などとも連携・交流を図りつつ、各団体の主催する研修に参加するなど、幅広い活動を進めています。

## コンプライアンス

### 基本的な考え方

ドコモグループでは、社員一人ひとりが「NTTドコモグループ倫理方針」を順守し、人権を尊重し、高い倫理観のもと、ますます高まる社会の要請・期待に応え続けることをコンプライアンス経営の基本としています。

「コンプライアンス推進委員会」を中心としたコンプライアンス推進体制を構築しています。具体的には、社員が不正・不祥事に気づいた場合の相談・通報体制の整備、各組織へのコンプライアンス推進責任者の配置、全社員に対する倫理・法令順守のための教育・研修など、コンプライアンスにかかわるさまざまな取組みを実施しています。

また、全社員を対象としたコンプライアンスおよび人権に関する意識調査を実施し、その結果を各種施策へ反映させるなど、倫理観のさらなる醸成に取り組んでいます。

コンプライアンス徹底と企業価値向上に向けて、社長から講話や社内イントラネットを通じて発信し、利益追求と企業倫理が衝突したときには企業倫理を優先しつつ、お客さまサービスの向上と企業の持続的成長の両立に取り組んでいます。

### NTTドコモグループ倫理方針

ドコモグループは、経営の根幹となるべきコンプライアンス（法規や倫理の順守）の基本をグループ全体で共有し、意識を徹底するために、法令や倫理の順守、情報開示による経営の透明性確保、公正・透明・自由な競争と取引の推進、社

員の人権の尊重など10か条を定め、倫理観の醸成に積極的に取り組んでいます。この倫理方針は、グローバルに共有すべきものとして、英語でも作成しています。

[NTTドコモグループ倫理方針](#)

### コンプライアンス管理規程

コンプライアンス管理規程は、ドコモが企業の社会的責任として取り組む、法令順守や企業倫理確立のための活動を推進する上で基準となる事項について定めたものです。この規程は、役員を含むすべての社員（派遣社員含む）に適用されます。

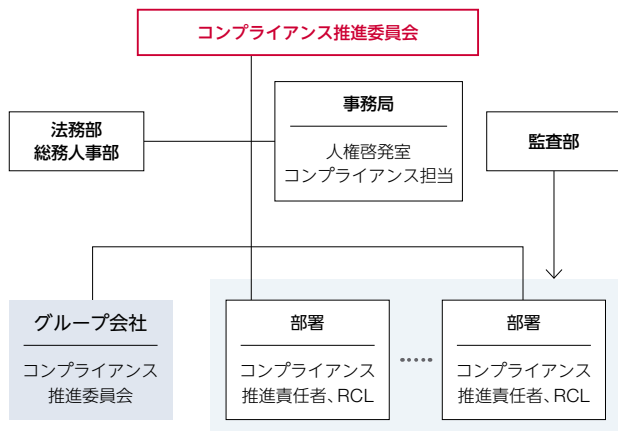
### コンプライアンス推進体制

ドコモグループでは、本社および各支社、グループ会社ごとに「コンプライアンス推進委員会」を設置して、「NTTドコモグループ倫理方針」の理解・浸透、倫理法令順守に関する取組み事項の決定、倫理法令順守マネジメントシステムの運用・改善に関する事項の決定、倫理法令順守のための活動状況の把握に取り組んでいます。

本社のコンプライアンス推進委員会は、代表取締役社長を委員長とし、委員は副社長、常務執行役員、支社長、関連部各部長、監査等委員である取締役のほか、委員長が必要に応じて指名する者で構成されます。

コンプライアンス推進委員会では、当年度の取組み結果および通報状況・傾向分析などを踏まえ翌年度の取組みについて審議・決定しています。

» **コンプライアンス推進体制**



**コンプライアンス推進責任者**

各組織に配置され、倫理法令順守のために自組織で取組む実施計画(コンプライアンスリスクの把握や人権尊重の理解を深めるための取組み、不適切事項に関する改善のための取組み事項など)の策定・実施・進捗管理を行う。

自組織の順守状況についてモニタリングを実施し、結果を企業倫理担当役員(支社においては支社長)へ報告。

**リスク・コンプライアンスリーダー (RCL)**

コンプライアンス推進責任者が任命する自組織のリスク管理およびコンプライアンス、人権啓発の普及・推進リーダー。

自組織におけるコンプライアンス、人権啓発の普及・推進のための日常的事項の実施や、コンプライアンスリスク発生時における迅速かつ適切な対応を実施。

**コンプライアンス推進委員会事務局**

全社的なコンプライアンスの推進。各RCLとの連携を図り個別課題への対応や各種情報交換を実施。

**相談・通報制度**

コンプライアンスや人権にかかわるリスクの未然防止や早期発見を図るために、ドコモグループ社員とドコモショップスタッフのほか、お取引先の方を対象とした「コンプライアンス・人権にかかわる相談窓口」を設けており、社外相談窓口は、相談者の匿名性を担保する目的で社外の弁護士事務所を設置しています。相談の受付にあたっては、相談者のプライバシー(匿名性)を保護するとともに、各窓口で相談したことを理由に不利益な取扱いを一切しないことをルールとして定めた上、電話・メール・手紙・FAXによる通報を可とするなど、通報しやすい環境を整えています。また、相談受付の窓口はドコモのホームページで公開しており、マガジンやポスターなどを配布して社内周知に努めています。

相談・通報された事案に対して、コンプライアンス推進委員会事務局および人権啓発推進委員会事務局が、コンプライアンス推進責任者(組織長)およびRCLと連携の上、必要に応じて調査を行い、不正や不祥事などが明らかになった場合は、速やかに企業倫理担当役員をはじめとする経営幹部および監査等委員会に報告し、必要な措置や再発防止策を講じています。また、事案を分析し、その傾向について社内の定例会議で全国の社員へ周知するとともにコンプライアンス研修などにも活かしています。

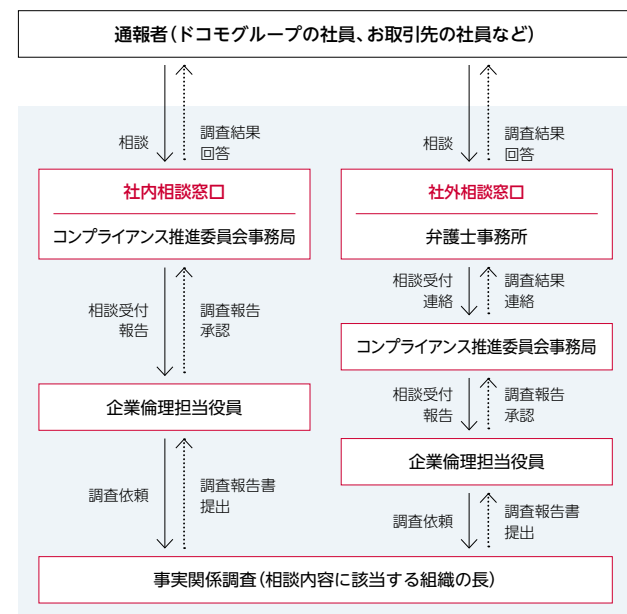
2023年度は444件の相談・通報が寄せられました。

» **コンプライアンス・人権にかかわる相談窓口利用状況** (単位: 件)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
コンプライアンス相談件数	501	611	484	444
コンプライアンス違反件数	24	28	28	21
経費などの不正使用	2	4	2	1
ハラスメント	11	13	12	11
その他のコンプライアンス違反	11	11	14	9
違反なし	477	583	456	423

※ 過去年度も含め、件数算出方法の変更を実施(相談窓口を利用された相談・通報件数の総数とし、コンプライアンスに該当しない事案を含む)

» **コンプライアンス相談窓口の対応プロセス**



## コンプライアンスの取組み状況

役員・社員(派遣社員を含む)のコンプライアンス意識の向上をめざして、役職などに応じたコンプライアンス研修を毎年実施しています。

Web研修では、研修後に社員同士のディスカッションを実施するとともに、社内のWebサイトなどを利用し、コンプライアンス・人権・ハラスメントの取組み状況をまとめたマガジンや「コンプライアンス・レポート」の定期発信をすることで、各自の認識を共有し合うなど、継続して全社員のコンプライアンス意識の向上および人権啓発の意識浸透を図っています。パワーハラスメントリスクの低減については、新任担当課長などを対象に、ハラスメントにつながりかねない行動リスクから行動変容を促せるよう研修を実施しています。加えて、各組織のコンプライアンス活動の推進役となるRCLを対象に、リーダーが果たすべき役割などについての認識や情報の共有を図る研修や、トップ層のセミナーも開催しています。

### 贈収賄防止の取組み

日本および海外で事業を展開しているドコモグループは、外国の公務員などに対する不正利益供与などを禁止した日本の不正競争防止法、米国のForeign Corrupt Practices Act(海外腐敗行為防止法)をはじめとして、各国の贈収賄・汚職防止に関する法令の適用を受けています。

ドコモでは、これら法令の順守を徹底するため、不正防止について明言している「NTTドコモグループ倫理方針」に基づき「外国公務員等への賄賂防止に関するガイドライン」を制定しています。英国Bribery Act(贈収賄防止法)の施

行や各国での規制強化、2024年4月1日に施行された令和5年不正競争防止法改正の一部である外国公務員贈賄に対する罰則の強化・拡充を踏まえて、随時このガイドラインを改訂しています。

また、NTTグループ社員向けの意識浸透ツールである「贈賄防止ハンドブック」では、贈賄やファシリテーションペイメントに関する基本的な知識と事例を紹介しており、「外国公務員等への賄賂防止に関するガイドライン」よりさらに幅広いテーマが扱われています。

ドコモグループでもこのハンドブック(日・英版)を国内外グループ会社へ配布し、周知に努めています。国内外のグループ会社に対しては、各社の事業形態や所在する国の法制などを考慮しつつ、倫理方針、ガイドラインおよびハンドブックを踏まえたコンプライアンスの仕組みの構築を促し、研修や勉強会などを通じた社員への浸透をめざして贈収賄防止強化を一層図っていきます。

### 外国公務員等への賄賂防止に関するガイドライン

(2010年10月制定) 目次

#### はじめに 一外国公務員等への贈賄行為の禁止一

#### 1. 適用対象となる外国公務員等

1. 外国の政府又は地方公共団体の公務員
2. 外国の政府関係機関の事務に従事する者
3. 外国の公的な企業の事務に従事する者
4. 国際機関の公務に従事する者
5. 外国の政府等からの委任事務受託者
6. 外国の政党及びその職員又は公職の候補者
7. 上記1.から6.に規定する者の代理人、家族又はそれらに準ずる者

#### 2. 禁止行為・判断基準

1. 禁止行為
2. 時期
3. 内容・金額等
4. 頻度
5. 透明性
6. 現地法の遵守

#### 3. 具体的事例

1. 会食・パーティー
2. 贈答
3. ゴルフ
4. 旅行
5. その他

#### 4. 外国公務員等との接触・交渉等を伴うコンサルタント、業務委託先等の選定

#### 5. 個別接待・贈答等の実施

#### 6. FAQ

国内外の贈収賄に関する報告は、各事業会社の主管部署がその役割を担っています。海外合併会社の場合は、合併会社の持株会社とドコモ本社の間で報告ラインを構築しており、贈収賄の情報を管理・共有しています。

2023年度に贈収賄およびファシリテーションペイメントにより法的措置・摘発を受けた事例はありません。

また、年2回のお中元・お歳暮の時期には、グループ全社員に対し、公務員などに対する不適切な費用の支出は一切行わないことや、お中元などの贈答品に関する取扱いなど倫理の保持と法令順守に関する注意喚起を行っています。さらに公務員などに対する支出については、国家公務員倫理法や不正競争防止法、海外腐敗行為防止法などに抵触することがないよう規程類を定め、適切な運用を行っています。

また、政治献金に関しては「NTTドコモグループ倫理方針」[「NTTドコモサプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」]に基づいて行うとともに、国内では政治資金規正法の順守を徹底しています。なお2023年度の日本における政治献金額は、1,200万円でした。

▶ **贈収賄およびファシリテーションペイメントにより法的措置・摘発を受けた件数(国内・海外含む)**

(単位：件)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
件数	0	0	0	0

▶ **ドコモの政治献金の実績**

(単位：万円)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
政治献金額(通信行政)	1,200	1,000	1,000	1,200

### 公正競争に対する取組み

公正取引委員会と総務省は、独占禁止法と電気通信事業法の適用関係などの考え方を示す「電気通信事業分野における競争の促進に関する指針」などを策定し、新規参入の促進、公正で自由な競争環境の整備を図っています。

また、改正電気通信事業法及び関係省令が2019年10月に施行され、通信料金と端末代金の完全分離、行き過ぎた囲い込みなどの是正による携帯電話市場における公正競争の促進が求められています。

ドコモは競争の一般的ルールである独占禁止法に加え、電気通信事業法において公正競争促進のための各種規制の適用を受けています。

### 電気通信事業に関する法規制

関連法令順守のため、毎年継続的に公正競争に関するWeb研修などを実施しています。また、実務上の留意点などをまとめた公正競争マニュアルを作成し、社員向けにイントラネットを通じて公開しています。そのほか、社内における新規サービスの検討にあたっては、電気通信事業法に抵触していないか経営企画部などが確認し、法令順守を徹底しています。

公正取引委員会は、2016年8月に、携帯電話市場における競争施策上の課題についての考えを示し、独占禁止法上の問題となりうるものについて見直しを促していましたが、2021年6月にも報告書を公表し、MNO(Mobile Network Operator)への新規参入による競争の促進、MVNO(Mobile Virtual Network Operator)の競争環境の確保に向けて、および販売代理店(評価制度、携帯電話端末の販売価格の設定方法、独自商材の取扱い)において新たな競争政策上の課題

があると指摘していました。その後、携帯電話端末(スマートフォン)のいわゆる「1円販売」といった極端な値引き販売という新たな問題が指摘されてきたとして、2023年2月にも「携帯電話端末の廉価販売に関する緊急実態調査」について報告書を公表し、携帯電話端末(スマートフォン)単体での収支が赤字となる価格で販売することが独占禁止法上問題となるおそれがあること、販売代理店に対してMNP獲得指標における高すぎる目標水準を設定することが販売代理店による不当販売の原因となり得ること、設定する目標水準に関する販売代理店との協議が十分に行われていない場合は優越的地位の濫用となるおそれがあることなどを指摘しています。

また、総務省は、2023年11月に閣議決定された「デフレ完全脱却のための総合経済対策」を踏まえ、料金・サービス本位の競争につながる環境整備に向けて、①納得感のある料金・良質なサービスの実現、②事業者間の乗り換えの円滑化の加速、③事業者間の公正な競争環境の整備の促進を柱とした取組を実施する「モバイル市場競争促進プラン」を公表しました。

これらの動向を踏まえ、ドコモグループではこれまでと同様に法令・ガイドラインを順守し、利用者ニーズを踏まえた料金・サービスの提供に努めていきます。

### 利益相反の回避

利益相反行為は取引の公平性を担保する観点から各国で法律により規制されています。当社では利益相反の回避について日本の会社法などに基づき社内規程を定めています。

具体的な対応としては、経営幹部が利益相反を引き起こす可能性のある取引を行う際は、それが取締役である場合は取締役会の、取締役以外の場合は企業倫理担当役員



事前承認を得るよう定めています。また、当事者である取締役は、その取締役会決議に加わるできません。

このように利益相反行為を回避する仕組みを運用し、取引の公平性を担保できるようにしています。

### マネー・ローンダリング・テロ資金供与・ 拡散金融対策に関する取組み

近年、国際社会においてマネー・ローンダリング・テロ資金供与・拡散金融対策の重要性が高まっており、わが国でも対策が急がれています。

当社は、当社グループ会社を含め、その業務が犯罪目的に利用されることを防止すること、組織犯罪による金融サービスの濫用を防止することを経営の重要課題の一つであると認識し、金融システムの健全性の維持・発展に努め、すべての業務を通じて、犯罪による収益の移転防止に関する法律や金融庁、経済産業省が公表した「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」に基づき、マネー・ローンダリングなどの防止に取組んでいます。

☐ マネー・ローンダリング・テロ資金供与・拡散金融対策に関する取組み

### 反社会的勢力との関係遮断

当社では、「ドコモグループ反社会的勢力に対する基本方針」を定め、従前より反社会勢力との関係遮断に取組んでいます。2011年10月までに全47都道府県で「暴力団排除条例」が整備されたことに伴い、業務委託契約書などの標準書式に暴力団排除のための条項を追加するなどのさらなる強化を図っています。

☐ ドコモグループ反社会的勢力に対する基本方針

### 知的財産に関する社員への取組み

近年重要性が高まる知的財産について、他社の知的財産にかかわる権利を尊重しつつ、自社の事業を保護・推進し、国内外における競争力向上に努めています。その意義目的などに関する社員の理解を深めるため、毎年継続的に知的財産に関する研修を実施しています。また、知的財産ハンドブックを作成し、社員向けにイントラネットを通じて公開しています。知的財産ハンドブックは、知的財産の取扱いについて実際の業務に即した内容をテーマにQ&A形式で学べる内容とし、社員の知的財産への意識向上に役立てています。

## サプライチェーン

### 基本的な考え方

ドコモは、「調達基本方針」に基づき、事業活動を行う上で重要なパートナーであるサプライヤとのかかわりを重視し、公正な取引はもちろんのこと、さまざまな社会的責任を踏まえたサステナブルな調達が重要であると考えています。

### NTTドコモグループ 調達基本方針

NTTグループは、「NTTグループサステナビリティ憲章」を制定し、「企業としての成長」と「社会課題の解決」を両立し、「持続可能な社会」を実現する取組みを推進しています。

現代のサプライチェーンにおいては、グローバル化・複雑化の進展により、人権、倫理、環境、災害・パンデミック、セキュリティなどの世界的な規模の問題への対応が重要な課題となっています。

このような課題に対し、NTTグループはサプライチェーンを構成するすべてのサプライヤのみなさまと相互理解を深めて信頼関係を築き、みなさまとともに高い倫理観のもと、人権保護や地球環境保全などをはじめとした安全・安心なサプライチェーンの構築・維持に向けて努力し続けることで、持続可能な社会の実現に主体的・積極的に貢献していきたいと考えています。そのために、ドコモは以下の調達基本方針に基づいた調達を実施します。

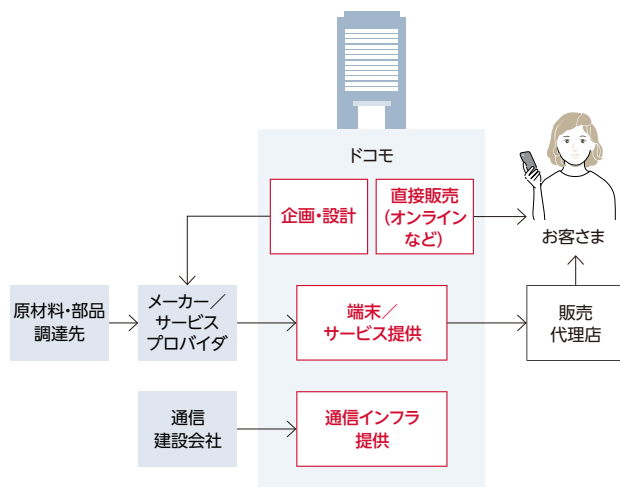
### NTTドコモグループ 調達基本方針

1. 広く国内外のサプライヤのみなさまに対し、公正に競争機会を提供するとともに、相互理解と信頼関係の構築に努めます。
2. 品質・価格・納期・安定供給を総合的に判断し、ビジネスニーズに即した競争力ある製品・サービスを、経済合理性に基づき調達します。
3. 法令や社会規範を遵守するとともに人権・環境・安全などを重視した調達を行うことで、持続可能な社会の実現に貢献します。

## ドコモのサプライチェーン

事業活動を行うにあたっては、さまざまなサプライヤのみなさまとのかわりが重要です。

ドコモのビジネスモデルを支える事業パートナーとして、通信施設・設備のサプライヤ・施工事業者、端末メーカー、ドコモショップをはじめとする販売代理店があげられます。当社では、サプライヤを含めた事業全体で適切なサプライチェーンマネジメントを実施しています。



## サプライチェーンマネジメント

ドコモにおけるサステナブルなサプライチェーンマネジメントは調達責任者である副社長をトップに、サプライヤとともに取組むことを基本スタンスとし、重要業績管理指標 (KPI) を定め、その進捗を管理しています。

### [\[P.23\] 指標と目標](#)

## サステナビリティ調達の推進

NTTグループは、持続可能な社会の実現に向けた取組みを進めていくために、「NTTグループサプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」および「NTTグループグリーン調達基準」を公表しています。

ドコモグループでは、NTTドコモグループ 調達基本方針に基づき策定した「NTTドコモ サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」の内容をサプライヤのみなさまに要請することで、持続可能なサプライチェーン、ひいては持続可能な社会の実現につなげていきたいと考えています。

本ガイドラインは、サプライヤのみなさまへの要請事項 (行動規範) とサステナビリティに関連する7つの領域 (人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性、情報セキュリティ、事業継続計画の策定) で順守すべき項目を定め、直接取引を行うサプライヤには契約時に内容を遵守いただくための条項の記載を要請しています。また、その上流のサプライチェーンを構成するサプライヤのみなさまに対しては、本ガイドラインの内容の伝達と順守のための働きかけを行っています。

2022年4月には、「NTTドコモ グリーン調達基準」を制定し、サプライヤのみなさまに環境マネジメントシステムの構築・運用、温室効果ガスの削減や資源循環、生物多様性保全に代表される環境負荷削減の取組みを要請しています。

- 📄 [NTTグループサプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン](#)
- 📄 [NTTグループグリーン調達基準](#)
- 📄 [NTTドコモ サプライチェーン サステナビリティ推進ガイドライン](#)
- 📄 [NTTドコモ グリーン調達基準](#)

## ガイドラインの運用とチェック体制

ドコモでは、多岐にわたるサプライチェーンにおいて、一定規模以上または代替不可能な製品を供給するネットワーク設備・携帯電話端末のサプライヤを、サステナブルサプライチェーンマネジメントにおいて特に重要な一次サプライヤと定義しており、これらのサプライヤに対して、ガイドラインの運用状況を確認するためEcoVadis\*プラットフォームによる自主評価質問票 (SAQ) の提出を求めています。2023年度は、対象となる20社へ依頼しました。チェック項目はサステナビリティに関連する4つの領域 (環境、労働と人権、倫理、持続可能な資材調達) の影響を含む、財務以外の幅広い項目を網羅しています。

「NTTドコモ サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」制定に伴い、本ガイドラインで要請する事項について、サプライヤの履行状況を確認するために、ドコモは必要となる情報の開示をサプライヤに求めるとともに監査を実施しています。本ガイドラインに記載する事項を満たさない行為や事象が特定された際には、サプライヤに対して改善を求め、改善状況によっては取引の見直しなども含め適切に対処する運用としており、取引契約の際にはサプライヤに対し、同ガイドラインに遵守・同意いただくための条項の記載を要請しています。

また、環境影響の低減に向けた取組みとして、NTTドコモグリーン調達基準に基づき、環境に配慮したサプライヤおよび製品の導入を推進しています。サプライヤの「企業評価」と「製品評価」にあたり、環境関連活動調査表や製品含有化学物質調査回答書、RoHS対象物質不使用証明書への回答を要請しています。

\* EcoVadis: 企業のサプライチェーン全体でのサステナビリティパフォーマンスの向上を目的とした評価機関。これまでに175か国、10万社以上の評価を行っています

### [\[P.30\] グリーン調達の推進](#)

## サプライチェーンのリスクアセスメント

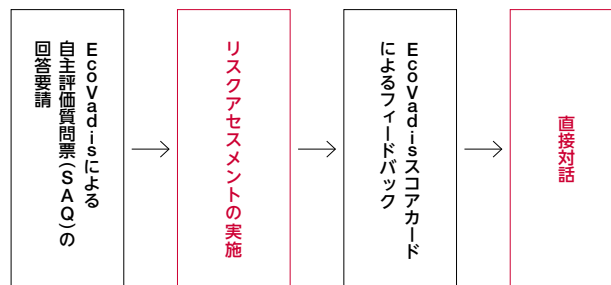
サプライヤに対するリスクアセスメントは、二段階のプロセスを経て実施しています。毎年、各サプライヤへ自主評価質問票 (SAQ) に回答いただいておりますが、2022年度からはEcoVadisプラットフォームによるSAQの提出を依頼し、自主評価質問票 (SAQ) を配布し、回答していただく方法に変更しました。EcoVadisより発行されるスコアカードによるフィードバックにて、回答内容から高いリスクが存在する可能性がある場合は、当社社員との直接対話を通じて状況を確認し、是正措置計画を共同で作成するなどの対応を行います。リスクアセスメントの結果、2023年度もサステナビリティ上の高いリスクがあると判断されたサプライヤはありませんでした。

二次以降のサプライヤについては、ネットワーク構築、顧客システムで使用する汎用品のうち、一定額以上ないしは主要な通信制御区間を部分的に高比率で担う製造元、携帯電話端末の調達において製品構成の主要部材を供給している企業についても、サステナビリティの観点からリスクの把握が重要であると考え、定期的にサステナビリティリスクをモニタリングしています。

▶ サステナビリティ上の高いリスクがある  
サプライヤ(2023年度)

0 社

### ▶ サプライヤリスクアセスメントのプロセス



## 紛争鉱物

コンゴ民主共和国など紛争の存在する地域で産出される鉱物の一部は、非人道的行為を行う武装勢力の資金源となって紛争を助長する、あるいは人権侵害を引き起こすなどの可能性があるといわれています。

当社グループは、調達活動における社会的責任を果たすため、サプライヤのみなさまと連携し、サプライチェーンの透明性を確保するとともに、武装勢力の資金源となる「紛争鉱物\*」の不使用に向けた取組みを推進しています。

例年、サプライヤからの要望に応じ、一次サプライヤに対して、製品に含まれる紛争鉱物の原産国調査を紛争鉱物調査テンプレート (Conflict Minerals Reporting Template : CMRT) を用いて実施し、サプライヤ/製品ベースで100%の回答を得ています。

\* 紛争鉱物：タンタル、スズ、金、タングステン、その他、武装勢力の資金源となる可能性のある鉱物のこと

### ☐ 紛争鉱物への対応

## 調達スキルの上向

調達業務においては、物品の調達を目的にさまざまなサプライヤとの間で交渉する際に、公平・公正・透明な取引を通じて継続的な安定調達を実現することが求められています。全社員を対象に調達にかかわる社内規程や調達プロセスについて研修を毎年実施し、社内の調達スキル向上を図っています。

またこれらの取組みが確実に実行されるよう、調達担当者への教育を定期的にも実施しています。

## サプライヤとのコミュニケーション

ドコモはパートナーシップ構築宣言を通じて、サプライチェーンのサプライヤのみなさまや価値創造を図る事業者のみなさまとの連携・共存共栄を進めています。また、交流会などを通じて当社とサプライヤの双方が互いに要望や提案を交わすことで、サプライヤとのよりよいパートナーシップの構築に努めています。エンゲージメント活動として直接対話などを実施しています。活動を通じて、引き続き競争力があり品質に優れた製品を安定的に供給していただけるよう、サプライヤと意見交換を行っています。

### ☐ パートナーシップ構築宣言

## ▶ サプライヤーエンゲージメント活動

エンゲージメント方法	内容
説明会・意見交換会	<p>説明会を通じて、ドコモを取り巻く環境を説明するとともに、引き続き競争力があり品質に優れた製品を安定的に供給していただけるよう、サプライヤーと意見交換を行っています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>通信設備を対象としたサプライヤー調達説明会を実施</li> <li>[NTTドコモ サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン][NTTドコモグリーン調達基準] 説明会</li> <li>NTTグループのネットゼロに向けた取組みに関する説明会</li> <li>NTTグループ サステナビリティ評価に関する説明会</li> <li>サプライチェーン サステナビリティ推進ガイドライン遵守条項の契約書追加に向けた説明会</li> </ul>
直接対話	<p>Ecovadisによる自主評価質問票(SAQ)を用いて回答内容の確認を通じた対話を実施しています。</p> <p>新規サプライヤーに対しては安全衛生などについて確認項目がある工場調査票に基づいたアセスメントと、BCPの構築状況の確認を行っています。</p>
ガイドライン遵守条項を盛り込んだ契約	2022年10月より運用開始

## 通信建設会社への対応

ドコモの通信設備は通信建設会社によって施工され、サービスを提供しています。当社は、パートナー関係にある通信建設会社と適正な契約を結び、お客さまのニーズにきめ細かくお応えする通信環境を整えています。

具体的には、通信建設会社による設計業務、施工業務などの一連の建設工程を建設業法に則り適切に契約するとともに、当社が基準の制定や工事監理人の配置を行うことで、人

身事故の未然防止と当社が求める通信品質を管理する体制を確保しています。通信設備工事では高所作業を伴うことが多いため、特に安全に関するアセスメントを徹底するとともに、安全確認のための工事への立会やネットワークカメラの導入を推進し、遠隔でも安全の見守りを行う取組みを開始しています。また、1年間を通して無事故の通信建設会社に対しては、感謝状を進呈しています。

パートナー企業のみならず、日頃から方針説明会、キックオフミーティング、改善活動発表会などのコミュニケーション機会を通じて良好なコミュニケーションを図っています。さらに通信建設会社から新しい技術提案をいただく「バリューエンジニアリング提案」を四半期ごとに実施し、優れた技術提案に対しては社長名での表彰も行っています。なお、2023年度は74件の提案があり、うち49件を採用しました。

## 販売代理店との適正な契約

ドコモでは、ドコモショップや量販店などの販売代理店を通じてお客さまに製品やサービスを提供しています。

2024年3月末現在でドコモの製品・サービスの専門店舗であるドコモショップは全国に2,058店舗あり、ドコモショップ以外の家電量販店をはじめとした複数の事業者の製品・サービスを扱う併売店やドコモ製品を販売する取扱店が約3,000店舗あります。ドコモはパートナー関係にある代理店との契約項目の中にサステナビリティの推進も含めて適正な契約を結び、お客さまのニーズにきめ細かくお応えするサービス体制を整えています。

## ドコモショップスタッフへのサポート

### 受付方法の多様化

2023年度は来店予約がないお客さまの受付も継続して促進しました。また、既存の取組みの改善として、オンライン来店での手続きの拡充には、ビデオ会議システム越しにお客さま自身のWeb手続きをサポートすることを開始しました。

2024年度においてもお客さまの利便性向上ならびに店頭稼働削減に継続的に取り組んでいきます。

### 働きやすい職場づくりとインセンティブ

ドコモショップのスタッフは、お客さま対応の最前線となります。スタッフはそれぞれ代理店などに所属していますが、必要な教育や啓発、店舗運営の支援やスタッフスキルの資格習得を支援するインセンティブの提供などはドコモからも行っています。

さらに、主要な販売網においては、定期的に本社の専門部門や支店スタッフが巡回点検・意見交換を行い、働きやすい環境づくりの指導を行っています。

ドコモショップでは主要な販売網に対し、財務的なインセンティブを幅広く提供しています。また、非財務インセンティブとしては、販売スタッフの長期安定雇用を図るための勤続表彰などを実施しています。

## 継続的な教育研修と資格体系

ドコモでは、ドコモショップを「お客さまの生活をより便利に・楽しく・豊かにするトータルライフサポート拠点」と位置付けています。その品質の維持・向上のため、スタッフは、各種研修やスキル資格制度を通して、製品・サービス知識の習得、お客さま対応力の総合的なレベルアップに努めています。2024年5月末現在でスタッフのうち約94%がスキル資格を保有、約15%のスタッフが最上位の資格を保有しています。資格取得者が中心となって新たな価値をご提案しつづけ、これまで以上にお客さまにご満足いただくことで、トータルライフサポート拠点として最高のCX実現をめざします。これらの研修や資格制度は、スキル向上を支援するとともに、スタッフが成長を実感できる機会も提供します。また、保有する資格に応じて得られる資格手当は、仕事のやりがいやモチベーションの向上にもつながっています。

### » ショップスタッフの資格とスキル

資格	スキル
フロントスペシャリスト	店頭対応のマネジメントが可能
グランマイスター	お客さまのニーズを把握し、商品やサービスの価値提案が可能
マイスター	お客さまに合った提案が可能
プレマイスター	好感の持てる一次対応が可能
テクニカルアドバイザー	技術面での知識が豊かで、多様な故障などの問い合わせにも素早く分析や対応が可能

## ドコモショップスタッフ対応コンテスト

全国のドコモショップスタッフが集まり、お客さま対応を披露する「ドコモショップスタッフ対応コンテスト マイスター・オブ・ザ・イヤー」全国大会を例年開催してきました。同大会は、製品やサービスに関する正確な知識に加え、お客さまのニーズに合う最適なお提案など、日頃のお客さま対応スキルを披露するコンテストで、2019年度までに11回にわたって開催してきました。2020年度以降は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し開催を見合わせておりましたが、新たな開催に向けて検討を進めています。



ドコモショップスタッフ対応コンテスト マイスター・オブ・ザ・イヤー2019 全国大会

## ドコモショップでのユニバーサルデザイン推進 (ドコモ・ハーティストایل「お客さま窓口の充実」)

「ドコモ・ハーティストایل」[\[P.68\]](#)の考えに基づき、全国のドコモショップでバリアフリー化を進めています。具体的には、入口の段差の解消、店内スペース(車いす動線)の確保、車いす対応のカウンターおよびトイレの設置、障がいのある方用駐車スペースの設置などです。2024年3月末現在、入口や店内スペースについては9割以上、トイレ・駐車場スペースは8割以上がバリアフリー化店舗になりました。

▶ 入口バリアフリー化	2,001店舗
▶ 店内スペース(車いす動線)の確保	1,985店舗
▶ 障がい者用駐車スペース	1,714店舗
▶ 車いす対応トイレ	1,853店舗

聴覚に障がいのある方向けには、テレビ電話を通じてお客さまとドコモショップスタッフ間の手話通訳を行う「手話サポートテレビ電話」を605店舗(2024年3月末現在)に設置しています。このほか、多くの店舗に「簡易筆談器」を配備しています。なかでも「ドコモ・ハーティプラザ丸の内」では、常駐の手話スタッフによる対応、ハーティプラザの最寄り駅までの送迎サポート、視覚・聴覚に障がいのある方向けのスマホ教室の開催など、ユニバーサルデザインに配慮した店舗運営をしています。また、店頭で最新の「らくらくホンシリーズ」を体験していただけるようにしています。

このような店舗のバリアフリー化やツールの提供に加え、ドコモショップの新人スタッフ全員が対象の「新人スタッフ入店研修」において説明を行うなど、周知・浸透にも取り組んでいます。2023年度は全国で約3,700名が受講しました。

### □ ドコモ・ハーティプラザ丸の内

## ドコモショップでの災害対策の強化

2018年9月の北海道胆振東部地震では、北海道全域で停電が発生したことを受け、被災地のドコモショップおよび自社ビルを開放し、携帯電話無料充電サービスを実施しました。

ドコモショップにおける災害対策として、停電時においても無料充電サービスを提供できる体制を強化するために

2024年3月末現在、太陽光発電システムを310店舗に設置しています。

**[P.82] ドコモの災害対策**



設置された無料充電コーナー

## コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

ドコモは、「新しいコミュニケーション文化の世界の創造」という企業理念に基づき、活力ある豊かな社会の実現に貢献し、お客さまをはじめとするステークホルダーから高い信頼と評価を得られるよう企業価値の向上をめざしています。

お客さま・社員・パートナーおよび地域社会をはじめとするさまざまなステークホルダーの期待に応えつつ、企業価値の最大化を図るためには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう、体制の強化を行っていくことが重要と認識しています。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要

取締役会における経営戦略議論を一層充実させるとともに、事業会社として経営の機動力をさらに向上させていく体制を整えるため、監査等委員会設置会社を機関設計として採用しています。

監督機能については、社外取締役を複数名選任するとともに、その能力・見識を十分に発揮できるよう、取締役会議案の事前説明の充実や、代表取締役・社内役員との定期的な会合の設定など支援体制を整備し、取締役会の監督機能を強化しています。監督機能については、常勤者を含む監査等委員が取締役会等の重要な会議に出席するほか、監査等委員会が会計監査人や監査部などとも連携して、取締役の職務執行状況に関して実効性の高い監査を実施することで、経営の健全性の確保を図っています。

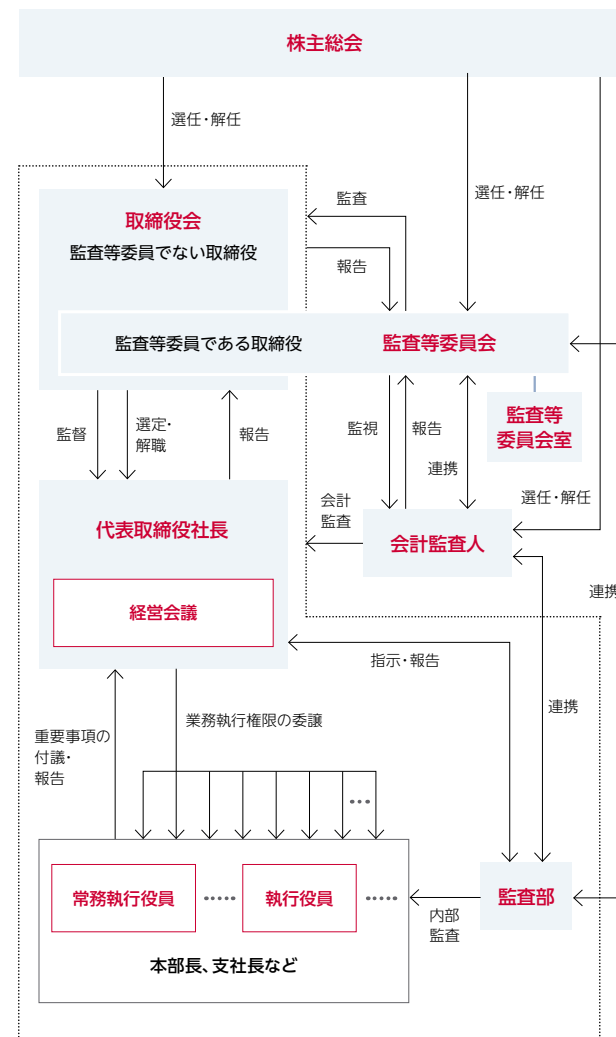
加えて、執行と監督の役割の明確化および業務執行機能の強化を目的とした執行役員（男性22名、女性6名）制度により、経営環境の変化ヘスピーディーに対応する体制を整備しています。2024年6月末現在のドコモの女性役員比率は、22.7%です。

» 取締役の構成 (2024年6月末現在)

(単位：名)

区分	男性	女性	合計
監査等委員でない取締役	9(うち、社外2)	2(うち、社外1)	11
監査等委員である取締役	3(うち、社外2)	2(うち、社外1)	5
(参考) 執行役員	22	6	28

» コーポレート・ガバナンスに関する体制図



(2024年6月末現在)

## 取締役の状況

### ▶ 監査等委員でない取締役 (2024年6月末現在)

氏名	地位および役職
前田 義晃	代表取締役社長
齋藤 武	代表取締役副社長
小林 啓太	代表取締役副社長
佐藤 隆明	代表取締役副社長
新宅 正明	社外取締役
菊地 伸	社外取締役
石渡 明美	社外取締役
黒岩 真人	取締役
栗山 浩樹	取締役
小島 克重	取締役
爪長 美菜子	取締役

### ▶ 監査等委員である取締役 (2024年6月末現在)

氏名	地位および役職
白川 貴久子	取締役 (常勤監査等委員)
齋藤 謙二郎	取締役 (常勤監査等委員)
池田 佳隆	社外取締役 (常勤監査等委員)
原田 清志	社外取締役 (常勤監査等委員)
千葉 通子	社外取締役 (監査等委員)

## 業務執行および監査体制

取締役会は、社外取締役6名を含む計16名の取締役で構成され(監査等委員でない取締役の任期は1期1年)、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、業務執行取締役および執行役員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。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、常務執行役員など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、代表取締役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。また、経営会議において、業務執行の最高責任者自らが、内部統制システムの整備を総括しています。

監査等委員会は、計5名の取締役で構成され(任期は1期2年)、常勤監査等委員4名を選定しています。また、監査等委員会の職務執行を補助する専任の組織として監査等委員会室を設置し、監査等委員会の指揮命令に従う専従の使用人を配置しています。

監査等委員会では、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い、これに基づき取締役会などの重要な会議へ出席するほか、取締役などからの報告聴取、重要な文書などの調査、本社および主要な事業所ならびに子会社の実地調査などにより、取締役の職務執行を監査します。さらに、これら監査活動を通して内部統制システムの整備・運用状況について監視し検証します。

また、監査部との定例会合(原則毎月1回)にて内部監査結果の報告、および子会社監査役との意思疎通および情報の交換などを図るほか、監査部およ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連携を密にすることにより、監査の実効性を確保しています。

## 内部統制システムの整備と有効性評価

ドコモは、取締役会で決議した「内部統制システムの整備に関する基本方針」に基づき、法令などの順守徹底、業務の有効性・効率性などを確保するための体制を整備しています。また、監査部が上記の有効性評価を含め、ドコモグループのリスクの最小化・企業価値の増大化に貢献することを目的に、各社の内部監査部門と連携し、内部監査やサポートを実施しています。

## 役員報酬

取締役(社外取締役を除く)の個人別の報酬については、月額報酬(基本報酬)と賞与(短期の業績連動報酬)、ならびに役員持株会を通じたNTT株式取得及び業績連動型株式報酬(中長期の業績連動報酬)から構成しています。報酬構成割合は、標準的な業績の場合、おおよそ「固定報酬:短期の業績連動報酬:中長期の業績連動報酬=50%:30%:20%」とします。

- 月額報酬(基本報酬): 月例の固定報酬とし、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき、支給しています。
- 賞与(短期の業績連動報酬): 賞与は、当該事業年度の業績を勘案し、毎年6月に支給することとしています。中期経営戦略で掲げた目標を指標に設定し、評価しています。
- NTT株式取得及び業績連動型株式報酬(中長期の業績連動報酬): 毎月支給する株式取得目的報酬により、役員持株会を通じてNTT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。

業績連動型株式報酬は、NTTが設定した信託を用いて、毎年6月に役位に応じたポイントを付与し、NTTグループ中期経営戦略の終了年度の翌年度6月に、業績指標の達成度に応じて業績連動係数を決定し、これに累積ポイント数を乗じて付与する株式数を算定しています。また、株式の付与は退任時に行っています。

社外取締役の報酬については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月例の固定報酬のみを支給しています。監査役の報酬については、監査役の協議にて決定しており、社外取締役と同様の観点から、月額報酬のみを支給しています。



## 取締役会の実効性評価

持続的な企業価値の向上を実現することを目的に、取締役会の責務・運営・構成などに対する課題や改善点を認識して継続的に改善していくために、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。

### 評価結果と今後の運営方針

当社の取締役会の責務・運営・構成などは適切であり、実効性は確保されていると評価しました。

引き続き、さらなる企業価値の向上を実現することを目的に、中期経営戦略などの実現に向けた取組み状況、経営資源の配分、経営環境の変化への対応などを取締役会で定期的に検証していきます。

## 取締役の選任・解任および後継者育成

取締役の選任・解任については、取締役会の開催に先立ち親会社および社外取締役に對し説明を行い、適切に助言を得た上で取締役会にて決議し、株主総会に付議しています。

監査等委員でない取締役の選任について、監査等委員会は取締役候補者が適切なプロセスに基づいて選任されているか確認しており、選任などおよび報酬などに関する意見陳述権を適切に行使しています。

将来の経営者候補については、業務執行取締役および執行役員を母集団として、取締役会や経営会議などへの参加を通じて、経営上の重要事項についての意思決定に関与することで、ドコモの経営に対する知見・経験を深めています。加えて、各種役員研修プログラムなどを通じて、経営者に必要とされるスキルを育成しています。

## 役員の多様性

多様な経歴、さまざまな価値を持つ人たちが力を発揮できる労働環境を創出し社員の多様性を促進することは、当社にとって重要な経営目標です。当社の役員は、専門分野などのバランスおよびジェンダーや国際性の面を含む多様性を考慮した構成としています。なお、2024年6月末現在、取締役には4名の女性を選任しています。

取締役については、専門分野などのバランスおよび多様性

を考慮して、グループトータルの発展に寄与する幅広い視野と経験を有し、マネジメント能力とリーダーシップに優れ、経営センスと意欲のある人材から選任しています。

監査等委員である取締役については、上記に加え、専門的な経験、財務・会計に関する知見により適切な監査が期待できる人材を選任しています。

## 相談役・顧問制度

豊富な経験と高い見識を有する者が、ドコモの地位を持ちながら対外的な活動などを行うことは、ドコモグループのプレゼンス向上に寄与することから、経営にとっても有意義であると認識し、相談役・顧問制度を運用しています。

相談役・顧問への委嘱業務は、ドコモ定款第19条に定義されており、相談役は経営全般に対して、顧問は特定の業務に対して社長の諮問に応じる役割を担っています。対外的な活動を中心に社長が依頼した事項に対して業務を遂行しており、相談役・顧問が現経営陣に対して必要以上の影響力をおよぼしたり、経営判断に関与することはありません。

## サステナビリティへの対応

ドコモは、事業とESG(環境・社会・企業統治)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するという事業運営方針のもと、経営の中にサステナビリティを組み込むとともに、経営戦略や社会の要請・変化を踏まえ、サステナビリティの継続的な改善・向上に努めています。

取締役会において、サステナビリティを巡る課題を含む重要なリスクについては、網羅的に管理・報告しています。環



境・社会に関するリスクについては「サステナビリティ推進委員会」を設置しサステナビリティ推進のPDCA(計画・実行・評価・改善)サイクルを確実に回しています。

サステナビリティ推進委員会のメンバーは代表取締役社長を委員長として、代表取締役副社長、監査等委員である取締役、常務執行役員、関連部門の各部長などで構成され、2023年度からはNTTコミュニケーションズ副社長、NTTコムウェア副社長、2024年度からは支社長も参加しています。サステナビリティ推進委員会で議論したなかで重要なものは取締役会や経営会議に報告する仕組みとしています。

ステークホルダーからのドコモに対するご意見、ご要望などについては、ステークホルダーごとに担当する主管部門にて情報を把握・収集し必要に応じて対話を行っています。

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方

ドコモではビジネスリスクの早期発見と早期対処を基本方針として、リスクマネジメントの強化に取り組んでいます。自然災害、電力不足などの天災や人災、個人情報を含む業務上の機密情報の不適切な取扱い、通信業界を取り巻く市場環境の変化やほかの事業者などとの競争の激化により、ドコモグループの信頼性・企業イメージが低下し、または、収入の減

少やコストの増大が発生し得ることをドコモのリスクとし、可及的に予防・軽減するための対策を講じています。

### リスクマネジメント体制

「リスクマネジメント規程」に基づき、ビジネスリスクを定期的に洗い出し、代表取締役副社長を委員長とするビジネスリスクマネジメント委員会において全社横断的な管理を要するリスクの特定および、特定したリスクに関する管理方針について議論し、経営会議にて決定しています。リスクの現実化に対する適切な未然防止と発生時には迅速な対応が取れるよう体制を構築しています。

また、リスク対応の状況把握については、監査部による内部監査を行うとともに、必要に応じてフォロー調査を実施しています。各種法令順守を含め、環境・社会側面に関しても、業務規程類に取り込むことで、監査対象とし、適切なモニタリングを実施しています。また、「情報管理」「コンプライアンス」など関連する内容については、各種規程類などを整備した上で各種委員会組織などと連携を図り、的確なリスクマネジメントを実施しています。

### リスク特定プロセス

ドコモでは社会環境の変化などを踏まえ、想定するリスクや、その管理方針の見直しを毎年度行っています。リスクの特定についてはまず、現状の評価に加え、社会状況の変化を取り込むため、内部・外部状況を踏まえ、新規にリスクを抽出します。その後、影響度・発生頻度などによる評価・分析を経て、重要性評価を通じて全社リスクを特定しています。

### リスクマネジメントの運用

「リスクマネジメント規程」に基づき、代表取締役副社長が委員長を務めるビジネスリスクマネジメント委員会にて、リスクの洗い出し、特定および管理方針の決定に向けた議論を行ったうえで、経営会議において決定し、取締役会への報告を行っています。

事業リスクに関しては、社会動向を踏まえ毎年度更新することで、新興リスクなどにも予防的に対処することを可能にしています。これらのリスクに対しては、全社横断的に適切な対応に加え、業務ごとに対応すべきリスクがある場合には各部署が適切に対応するようにしています。

特定されたリスクは、管理方針に従い全社リスクにかかる回避策または軽減策が適切に実施されているか否かについて、監査部により定期的にモニタリングを実施しています。

### 子会社に関するリスク

子会社に関するリスクについては、リスク管理に関する規程に従い、ドコモグループに内在するリスクについて管理し、規模や業態に応じたリスクマネジメントを実施しています。

## BCP対応

### 事業継続計画(BCP)への対応

災害発生時の通信ネットワークの確保は通信事業者としての重要な責務です。災害発生時にも事業を継続し、仮に継続できなかった場合にも短期間で事業を行える状態に戻すことができるよう、「災害等対策マニュアル」に社内の各組織が継続しなければならない業務を定め、全社的な事業継続と早期サービス復旧の計画を策定、実行への備えを万全にしています。

なお、災害等対策マニュアルについては、東日本大震災の教訓から得たノウハウなどを踏まえて、随時内容を見直し、事業継続に向けた取組みの強化に努めています。

国民保護業務計画

防災業務計画

新型インフルエンザ等対策業務計画

### 災害発生時における 社員の安全確保や通信確保対策

ドコモでは、大規模災害発生時の通信サービスの確保に向け、さまざまな取組みを行っています。災害に強い通信ネットワーク(大ゾーン・中ゾーン基地局の展開など)を構築するとともに、毎年総合防災訓練や地域の特性にあわせた防災訓練を実施しています。さらに災害対策基本法で規定される「指定公共機関」として、国・地方自治体・自衛隊などとの合同の防災演習にも参加しており、これらを通じて、災害時

におけるネットワークの安全性と信頼性の向上に努めています。[\[P.82\]](#)

また、社員やその家族の安全確保と迅速な安否確認・通信ネットワークの復旧態勢構築を目的として、「社員安否確認システム」を活用した訓練も定期的を実施しています。