



多様な人材の育成・活用／ 社員の働きがい向上

Diversity and Job Satisfaction



107 人的資本経営

107 人材戦略

110 動的人材マネジメントの実現

113 人材の雇用・採用

115 自律的キャリア開発

120 ダイバーシティ経営の推進

123 働き方改革・ワークスタイルの選択

127 健康経営

128 労働安全衛生

130 労使関係

131 外部からの評価

132 人事データ



マテリアリティ

多様な人材の育成・活用／社員の働きがい向上

めざすゴール

「人材の成長」が新たな提供価値につながり、多くのお客さまに喜ばれることで企業が成長していく「サステナブル・グロース・サイクル」を実現します。

サステナビリティ課題

- ・ダイバーシティ&インクルージョン
- ・安全・健康・人材育成・働き方改革

リスク

必要な人的資本の確保、社員の専門性の高度化、社員エンゲージメントが不十分な状態は、生産性の悪化や人材の確保、将来の事業環境の変化に応じた戦略実行の困難につながります。またメンタルヘルスや設備工事などの安全を十分に確保できない場合、社員の健康に大きな影響があります。

戦略

NTTドコモグループは事業戦略と人材戦略を連動させ、人材像(To-be)と現状(As-is)のギャップを可視化し、採用・育成・リスクリリング・配置転換を通じて動的人材マネジメントを推進します。また自律的なキャリア開発を支援し、働き方改革、健康経営、労働安全衛生を推進し、事業の持続的成長を実現します。

機会

多様な社員一人ひとりの自律的なキャリア開発を通じ、個々の能力が発揮され、事業に貢献し、競争力の強化が期待されます。また組織の枠を超える「越境経験」の推進により、専門性の高度化および組織文化の活性化が進み、新たな価値創造の機会につながります。

2025年度の取組み

- ・社員エンゲージメントは目標を達成しました。経営層と社員との対話を強化し、2025年度にタウンホールミーティングを10回開催。約2万名のグループ社員が参加し、寄せられた意見を踏まえ、AIツールの全社的な導入などを実施しました。
- ・人事AIレコメンド基盤「Job-Voyage」、スキル可視化ダッシュボード「Career Growth Hub」、キャリア支援施策「キャリアサポートメンバーシップ」、越境対話施策「ふらっと1on1」などが高く評価され、「キャリアオーナーシップ経営AWARD 2026最優秀賞」を受賞しました。
- ・DX-ICT人材育成を推進し、2025年度の初級認定率

は、AI領域97%、データ活用領域98%、ビジネスリレーションシップ領域95%を達成しました。

- ・Job Board(公募人事制度)や社内外ダブルワークを推進し、2025年度の越境経験社員比率は26.1%となり、キャリア形成や成長の機会を広げました。
- ・「人身事故ゼロ」を目標に、安全で健康に働ける職場づくりを推進。危険予知訓練やVR体験研修などを通じて、安全意識向上と事故防止に取組みました。
- ・健康課題の解消やRSI予防のための健康イベントを、約6万人の社員・派遣社員・協力社員向けに実施し、参加率は52%、87%が継続的な健康行動への意識向上を実感しました。

主な2025年度実績

社員
エンゲージメント率

67%

女性新任管理者
登用率

31.1%

男性育休取得率



134.3%

P.26 指標と目標



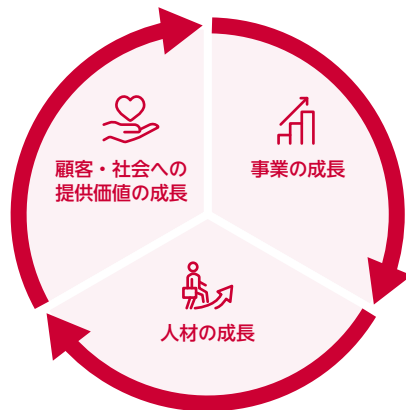
人的資本経営

基本的な考え方

NTTドコモグループは、中期経営目標にて、お客さまや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、社会に大きな変化をもたらすことを掲げ、「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、世界を変えていくことをめざしています。

その実現に向けて、「人材の成長」を促し、新たな「顧客・社会への持続的な価値提供」を可能とし、その結果、「事業の持続的成長」を実現する“Sustainable Growth Cycle”をまわす「人的資本経営」を推進していきます。

ドコモのめざす「Sustainable Growth Cycle」



推進体制

NTTドコモグループの中期経営目標を実現するための人的資本経営の推進を目的として、人的資本委員会を設置しています。委員会はNTTドコモ、NTTドコモビジネス、NTTドコモソリューションズ、NTTドコモ・グローバル各社のコーポレート副社長・総務人事部長を中心に年4回実施しており、各社の経営企画部長と各事業領域の責任者も参加しています。

人的資本委員会では、事業・組織・会社を横断した人材戦略の検討や、その具体的な実行計画と実践を議論しています。また、2024年度から新たに、事業ごとに事業戦略と人事戦略を結び付け、策定・実行を担うHRBP体制を構築しました。

人材戦略

人的資本経営の3つの柱

NTTドコモグループの事業は、通信事業を核とし、金融／スマートライフ／エンターテインメントなど多様な事業領域に拡大しており、お客さまや社会への価値提供と事業の成長や持続性は、技術・サービスの向上と人材の成長に依存していると考えています。当社グループは、人的資本経営として事業戦略と人材戦略の連動を強化することが、「人材の成長」と「事業の成長」につながると考えています。具体的には、「“事業”の挑戦／動的人材マネジメントの実現」、「“個人”の挑戦／個人の挑戦と成長」、「風土・文化／“個”をい

かす風土・文化の醸成」の3つを人的資本経営の柱に据えています。

第一に、「“事業”の挑戦／動的人材マネジメントの実現」では、タレントプロフィールに基づく人材ポートフォリオを構築したうえで、事業戦略の実現に向けて即効性のある人材配置を進めます [P.110](#)。また、経験者採用など人材獲得のための多様な採用手段を駆使することで、事業要請に即応可能な「動的人材マネジメント」を実現します。

第二に、「“個人”の挑戦／個人の挑戦と成長」として、社員が自ら目標を定め、専門性や経験、人的ネットワークなどを広げられるようにする、いわゆる自律的キャリア開発を推進します。その一環として、社員の挑戦を評価する施策のプラスチャレンジ [P.118](#) や、AIやセキュリティなど専門性の高い人材の育成プログラムの推進、社内にとどまることな

人的資本経営の3つの柱

3つの柱	方向性	関連する取組み
事業の挑戦 動的人材マネジメントの実現	事業戦略・人材戦略の連動をかなえる動的人材マネジメントの実現	- 動的人材マネジメントの実現 P.110 - 人材の雇用・採用 P.113
個人の挑戦 個人の挑戦と成長	自律的キャリア開発を通じた“個”の「挑戦」と「活躍」を通じた事業の成長	- 自律的キャリア開発 P.115 - 人材育成プログラム P.117 - 挑戦を支援する制度 P.118
風土・文化 “個”をいかに 風土・文化の醸成	多様な個人がWell-Beingを追求し活躍できる場	- ダイバーシティ経営の推進 P.120 - 働き方改革・ワークスタイルの選択 P.123 - 健康経営 P.127 - 労働安全衛生 P.128 - 労使関係 P.130



く、社外での積極的な活動を推奨する施策を展開していきます。各種施策を通じて成長した“個”を起点に、自らの能力を活かすことができるJob Boardやダブルワークの拡大、社員自らの事業案で起業までを叶える新規事業創出プログラムdocomo STARTUPなど、個人の挑戦と活躍を通じた事業の成長を実現します。

第三に、「風土・文化／“個”をいかす風土・文化の醸成」では、多様性を認め合うダイバーシティ経営、多様な働き方を可能とする制度・環境の整備、健康経営を進め、“個”がWell-beingを追求し活躍できる場づくりを実現します。

以上の考え方にに基づき、人事・人材育成施策を実行していくことで、「人的資本経営」を推進していきます。

社員エンゲージメントの向上

NTTドコモグループでは、従来より実施してきた働きがい・働きやすさを把握するための社員満足度調査を改め、2022年度より「社員エンゲージメント調査」を開始しました。

これは、「人生100年時代」の到来により、個人が自らのキャリアを設計する機運が高まっていることに加え、「リモートワークの定着」により、社員と会社との関係性が見直されつつあるといった背景を踏まえた変更です。社員と会社の結び付きを強化し、社員エンゲージメントを最大化することで、事業成長・社会への価値提供へとつなげていきます。

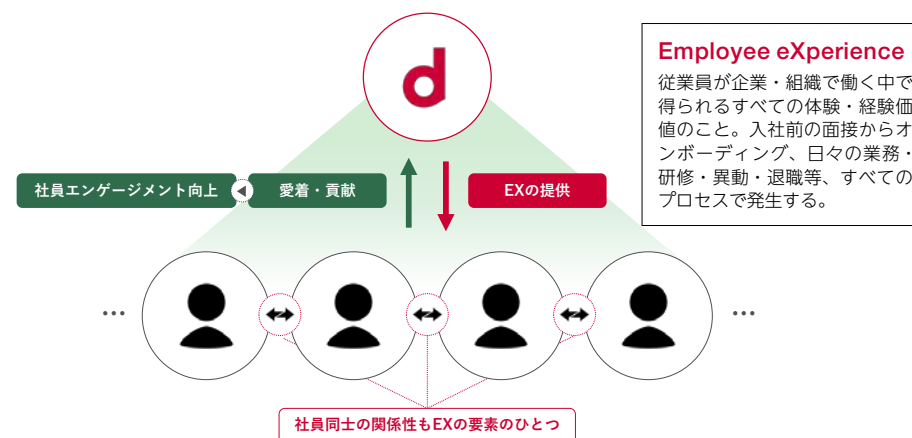
調査フレームは、エンゲージメントに関する4つの設問に対する肯定回答率をKPIとし、それらに影響を与えるEmployee eXperience (EX) に関する設問の聴取を通して、課題把握と改善を推進しています。

エンゲージメントに関する4つの設問 (4KPI)

- **貢献意欲** 当社では、仕事を成し遂げるために求められる以上の貢献をしようという気持ちになる
- **達成感** 私は、仕事を通して個人として達成感を得ている
- **誇り** 私は、当社で働くことを誇りに思う
- **知人推奨** 私は、当社を素晴らしい職場として、知人に勧めたいと思う

Employee eXperience (EX) と社員エンゲージメントの関係

社員エンゲージメントの向上は、「Employee eXperienceの向上」の結果として生み出されるものと考え、EX向上に取り組んでいます。



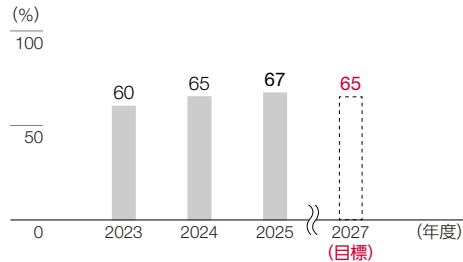
調査結果

2025年度の調査結果は、「貢献意欲、知人推奨」については1on1を中心とした対話の機会の向上により高い水準を維持しています。「誇り」についても、経営層からの発信・対話頻度向上により会社の方向性や、経営戦略の背景の理解が浸透したことで、引き続き高い水準を維持しています。「達成感」については改善をしているものの、他の設問と比較しスコアが低い傾向があります。社員個人が活動に没頭し、最適なパフォーマンスを発揮する状態を創出し働きがいの強化を図ります。

社員エンゲージメント調査結果は、2023年度より役員報酬のKPIに設定し、経営における位置付けを新たにしました。また、各組織での改善の推進に向けて組織目標への設定や、社員と経営層などとの対話機会の充実などの取組みを推進しています。



| 4KPI平均肯定的回答の結果(貢献意欲、達成感、誇り、知人推奨)



頻度	年間調査1回(別途四半期調査を実施)
対象会社	ドコモ、機能分担子会社11社、ドコモビジネス、ドコモビジネスグループ会社3社、ドコモソリューションズ ※ その他のグループ会社は任意
手法	Webサイトによるアンケート方式(5段階評価)

■ タウンホールミーティングの実施

NTTドコモグループでは、社員と経営陣との対話としてタウンホールミーティングを開催し、社員が現場視点で意見提起できる仕組みを設けています。2025年度は計10回開催し、ミーティング会場とオンラインの合計で約2万名のグループ社員が参加しました。寄せられた意見は速やかに検討し、例えば社員からの要望から検討を進め、革新的な事業改革をめざしたAIツールの全社導入などを実現しました。

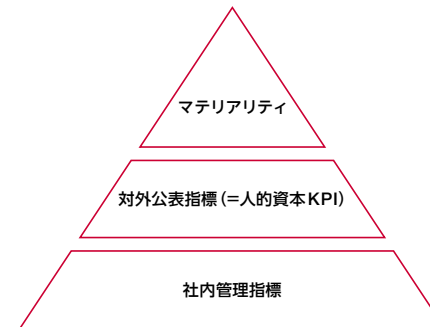


人的資本KPI

■ 事業戦略実現に向けた人的資本KPIの設定

NTTドコモグループは、人材の成長を企業の成長と新たな価値提供につなげ、結果として多くのお客さまに喜んでいただくために、「動的人材マネジメントの実現」「個人の挑戦と成長」「“個”を生かす風土・文化の醸成」を柱にしました。この3つの柱で人的資本経営を推進するにあたり、人的資本KPIを設定しています。

| 人的資本KPIの位置付け



マテリアリティ

サステナビリティ方針に基づき管理・公表される最重要指標
女性管理者比率・女性の新任管理者登用率・役員に占める女性割合・男性育休取得率など

対外公表指標 (=人的資本KPI)

自社の人的資本経営を推進するにあたり、目標水準とともにその進捗を社外へ公表する指標

社内管理指標

重要性は高いが、目標は社内管理とする指標

| ドコモグループが掲げる人的資本KPI

		2027年度目標	2024年度実績	2025年度実績
結果指標	① 顧客エンゲージメント率	対前年度改善	NPI 65.8% NPS -28.6	NPI 64.7% NPS -29.2
↑		↑		
プロセス指標	② 越境経験社員比率	30.0%	24.7%	26.1%
	③ 挑戦行動発揮度(プラスチャレンジ設定社員比率)	100%	45%	70%
↑		↑		
ベース	④ 社員エンゲージメント4KPI肯定回答率	65%	65%	67%

※ ②③はドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ、機能分担子会社11社の無期雇用社員が対象

① 顧客エンゲージメント率

顧客との関係性の強さを示すNPI*1 / NPS*2の両指標として、対前年度改善をめざす

*1 NPI(Next Purchase Intention) : 継続利用意向 *2 NPS(Net Promoter Score) : 顧客ロイヤルティを測る指標

② 越境経験社員比率

主となる会社や職場を離れ、異なる環境に身を置くことで、新たな視点を得て、個人として学習・成長習慣を獲得

③ 挑戦行動発揮度(プラスチャレンジ設定社員比率)

単年度では成果の出にくい中長期的な取組みや、自己成長や事業成長を目的とした積極的なチャレンジ目標を設定

④ 社員エンゲージメント4KPI肯定回答率

働きがい、働きやすさの社員エンゲージメント調査結果の4KPI 65%を達成



動的人材マネジメントの実現

基本的な考え方

NTTドコモグループは、「経営戦略・事業戦略」と「人材戦略」を連動させ、競争力のある“事業”の挑戦をかなえていくために、基盤となるのが動的人材マネジメントの実現になります。タレントプロフィールに基づく人材ポートフォリオを構築し、情報を拡充することにより、事業戦略の実現に必要な人材とNTTドコモの人材におけるギャップの可視化や適所適材での人材配置が可能となります。さらに、事業環境の変化への即応性が求められ、多様な採用の手段を備え、これに 대응していくことで「動的人材マネジメント」の基盤をつくりあげていきます。

人材ポートフォリオの構築

経営戦略や事業環境の変化に即応可能な「動的人材マネジメント」の実現に向けて、現在のタレントプロフィールに基づく人材ポートフォリオを構築しています。NTTグループ共通の18専門分野 **P.117** に加え、NTTドコモグループは約130種の職種を定義しました。さらに、生成AIを活用し、職種と約400種の必要スキルを紐づけ、自社スキルタクソノミー (dスキル) の策定を行いました。このようにしてAs-isの人材ポートフォリオを明確化しました。そのうえで、事業戦略に基づき将来必要となるTo-beの人材ポートフォリオを定義し、このギャップの解消に向けて、採用、育成、配置転換など連動させて人材マネジメントを進めています。特に、中期経営目標で掲げる通信事業の進化や、金融、

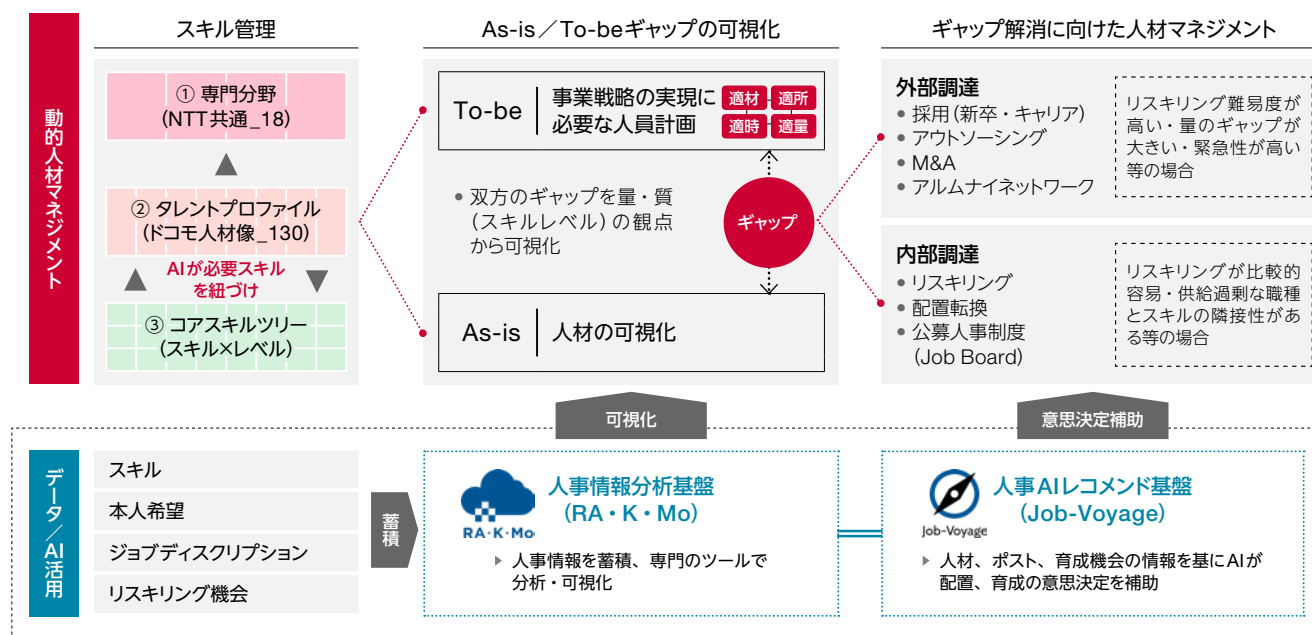
エンターテインメントをはじめとする新たな事業領域での成長を実現するためには、必要なスキルを持つ人材を継続的に育成し、事業の変化に応じて適所に配置していくことが不可欠です。

さらに、事業変化への即応性を強化すべく、事業主体での人材マネジメントへ移行し、事業責任者の近くで事業戦略達成に向けた人材マネジメントを担う機能を確立し、人材マネジメントを事業主導で実施できるように体制、スキームについても変革を行います。

また、これらの人材ポートフォリオのデータをデータベースに蓄積することで、従来の人事業務のデジタル化も進められるようになります。AIを活用した最適ポストや最適人材

の提案、キャリア開発プランのレコメンドなど、基盤システムの機能の強化も図ります。

このように、データやAIを基盤とする動的人材マネジメントを通じ、通信事業ならびに、金融、エンターテインメントをはじめとする多様な事業領域への拡大に即応し、価値提供ならびに事業成長につなげていきます。

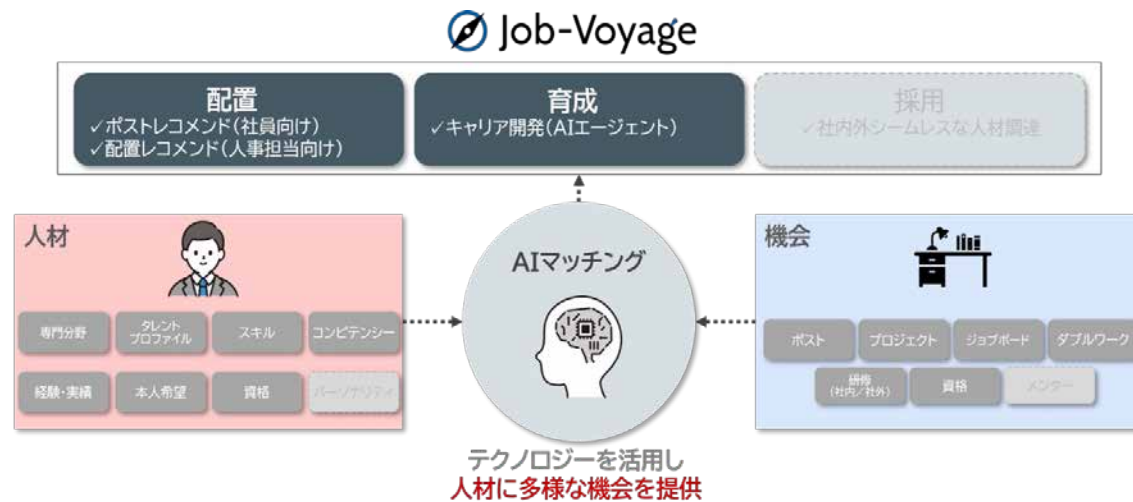




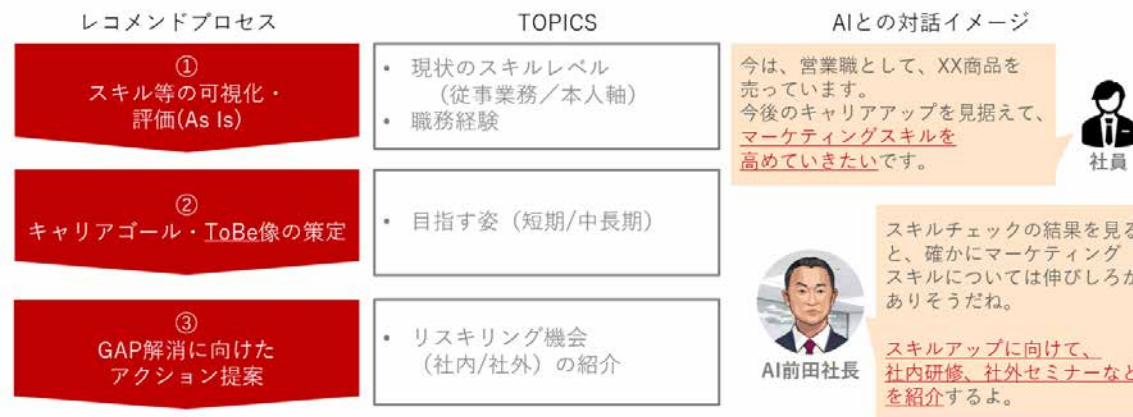
■ 人事AIレコメンド基盤(Job-Voyage)

NTTドコモは、2024年度から新たに人事AIレコメンド基盤を構築しました。人材情報、ポスト情報を用いてAIによるレコメンドを行うことで人材に多様な機会を提供します。

人事AIレコメンド基盤の仕組み



AI前田社長によるキャリア開発支援面談機能





■スキル可視化ダッシュボード(Career Growth Hub)

人事情報分析基盤に蓄積された資格情報やスキル関連データを活用し、社員一人ひとりのスキル保有状況を可視化するダッシュボード「Career Growth Hub」を構築しました。

社員が自身の強みや保有スキルを把握し、主体的にキャリアを形成できる環境を整備するとともに、上長との対話を通じたキャリア開発を支援しています。これにより、研修受講や資格取得などのリスキリングを促進し、社員の継続的な成長と組織全体の人的資本価値向上につなげています。

ダッシュボードによる現状把握の促進

全社育成施策 (DX-ICT) 認定状況



スキル保有状況 (スキルチェック結果)





人材の雇用・採用

基本的な考え方

NTTドコモの人材戦略を各種の人事制度にも反映させ、適所適材の配置、能力開発の推進、適正な人事評価などを通じて、社員一人ひとりの能力と意欲を最大限に引き出すよう努めています。

雇用・採用においては、本人の能力・適性・成果など合理的な要素以外*の理由によって、採用・昇進・報酬・研修受講などの機会や処遇に差を設けることはせず、機会均等と処遇における公平の実現に努めます。また、社員尊重および採用選考の考え方について、NTTドコモのホームページにてメッセージを発信しています。

社員に対しては、イントラネットを通じて給与体系や昇給方法などを開示しています。なお、法定最低賃金の順守にとどまらず、社員およびその家族が安定的な生活を営むために十分な生活賃金を支払うことの重要性について認識しています。2025年度、当社の平均給与は地域別最低賃金に対し417%となっています。

* 合理的な要素以外：差別要素のこと。人種、民族、国籍、出身地域、皮膚の色、年齢、性別、性的指向、障がいの有無、宗教、政治的見解、組合加入の有無、パートナーの有無、健康診断や妊娠検査の機会均等または処遇における公平を損なう場合など

社員尊重

採用情報

新卒採用のWILLコース／ジョブ型採用

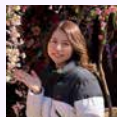
新卒採用においては、幅広いワークフィールドに興味がある方向けのオープンコースに加え、学生時代に培った専門

性を活かせる選考コースとして、WF確約型WILLコースやポスト確約型WILLコースを拡充し、ジョブ型の採用を推進しています。あわせて、職種や事業領域への理解を深める現場受け入れ型インターンシップを拡充し、学生の専門性や志向と仕事内容との相互理解を促進することで、さらなるジョブ型採用の強化につなげています。また、社員グレードごとに求められる行動レベルや専門性の獲得・発揮度に応じて昇格・昇給していく仕組みに見直しました。また、採用時点においても同様の考え方を適用し、獲得・発揮度に応じた入社時点の社員グレード判定も2024年度より導入しました。

2026年卒業 新卒採用実績

WILLコース比率	40.8%
WF確約型WILLコース採用	188名
ポスト確約型WILLコース採用	64名

対象範囲：ドコモ・ドコモビジネス（合同採用）



西村 麻希

2026年度 ポスト確約型WILLコース
6G・IOWNエンジニアにて入社

大学では物理を専攻しており通信分野は未経験でしたが、現場受け入れ型インターンシップを通じて実際の業務や職場の雰囲気に触れる中で、大学で培った論理的思考力や課題分析力を活かせる環境だと感じ、ポスト確約型WILLコースへの応募を決意しました。

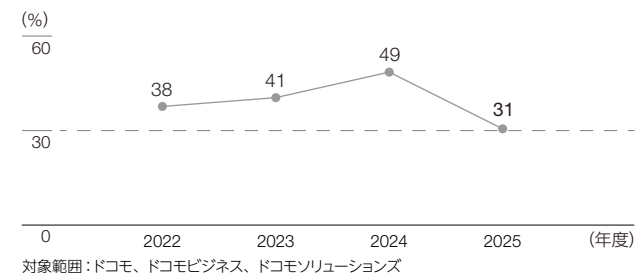
入社後も安心して挑戦できる環境のもと、専門外の分野であっても自身の強みを活かしながら業務に取り組んでいます。現在は入社3か月で標準化活動に向けた提案資料作成や特許業務にも携わっており、専門性と新たな知識を結び付けながら成長を実感しています。

即戦力としての経験者採用の拡大

NTTグループは、各事業で求められる経験・専門性を持った人材の経験者採用を積極的に行っており、2026年度の経験者採用率の目標を30%に設定して取り組んでいます。NTTドコモグループにおいては2025年度に31%とこれを大幅に上回りました。

また、NTTドコモグループは、入社後の活躍支援についても意欲的に取り組んでいます。入社時のガイダンスをはじめ、経験者採用者の集合研修やドコモショップ視察研修、上司のみならず総務人事部との1on1を通して社内でのキャリアアップのイメージを醸成する施策など、さまざまなオンボーディング施策を実施しています。

経験者採用率の推移



■ アルムナイネットワークの創設

NTTドコモは、かつて一緒に働いた仲間との継続的なつながりを通じたビジネス創出や相互のさらなる発展をめざして、新たなフィールドで多岐にわたり活躍するアルムナイ（退職者）のみなさまとの交流・情報提供を支援する取組みとして、アルムナイネットワークを2024年4月に創設しました。



社外で経験を積み、再びNTTドコモで働きたいと思ってくれる人材も増えており、年々カムバック採用も拡大しています。

さまざまな形でNTTドコモとアルムナイがつながる機会を提供し、将来に向けた選択肢の幅を広げていきます。

戦略的な人材採用と育成

NTTドコモグループは2023年度よりスペシャリストグレードを創設し、社内外に通用する高度な専門性を発揮して、組織全体に貢献している社員を認定しています。従来のマネジメントキャリアだけでなく、「スペシャリストキャリア」を志向することが可能となり、これまで以上に社員のキャリア形成の幅が拡大しています。

さらに新たな事業創造に向け、2025年4月よりアドバンス・プロフェッショナル制度を導入しました。通信領域に留まらず、多くの事業領域に拡大するNTTドコモグループにおいて、その成長の基盤を築くため、卓越した専門性を有する人材および成長領域を先導する人材を、外部人材市場を中心に市場価値に応じた報酬により、採用強化を図っています。



松原 侑哉

スペシャリストグレード社員
(データサイエンティスト)

自身の専門性を活かしたデータ・AI活用の推進を通じて、ドコモの事業価値および生産性の向上に寄与します。また、積極的な社外発信を継続し、ドコモの高い技術力を示してプレゼンス向上にも貢献してまいります。

『技術の追求』が評価されることで、エンジニアが専門性を存分に発揮し、新たな価値創出に専念できるようになると実感しています。

- 数十PB規模のデータ流通分析基盤を、設計・開発から運用までフルスタックで推進
- ベンダー系表彰Data Drivers of the Year, Japan Drivers of the Year等を各種取得
- JDMC「データマネジメント2026」や米国ベンダーカンファレンスなど国内外で多数登壇
- グローバルな高い専門性が評価され、2026年「Snowflake Data Superheroes」に認定
- SnowVillageやApache Iceberg Meetupをはじめとする多数の技術コミュニティを運営



自律的キャリア開発

基本的な考え方

NTTドコモグループは、社員個人の自律的キャリア開発の実現に向け、充実したキャリア開発支援のもとで、「個人の挑戦」と「修得したスキルの発揮」の両輪が必要と認識しています。そして、個人がスキルを発揮することで、会社の

持続的な成長にもつながります。事業環境の変化が激しく、未来予測の難しい時代だからこそ、社員個人の成長は、変化に即応できる強い会社の実現に寄与します。この考え方に基づき、「Ⅰ目標を定めるためのキャリア開発支援」「Ⅱ自分を磨くためのさまざまな能力開発支援プログラム」「Ⅲキャリアに挑戦」の3つのフェーズに沿って、社員が自律的にキャリアを開発できる環境を整備しています。3つのフェーズでフィードバックループを回し、社員の自律的キャリア開発も支援します。

キャリア開発の支援

NTTドコモグループでは、社員が個人の強みを活かしていきいきと働くことと、会社の成長の両方の観点で、社員の自律的なキャリア開発を促進させるための施策を強化しています。社員が主体的にキャリアを描くことを学ぶキャリアデザイン研修や、キャリア開発についての情報を得る機会、他者と相談ができる機会などを増やすことで、ありがたい姿の実現へ向けて行動するための支援をしています。

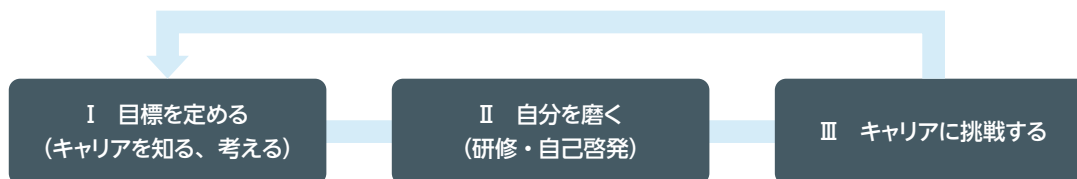
■ 適正な人事評価

NTTドコモグループは、人事評価の目的を、評価を通じて社員の能力開発、モチベーション向上を図り、業績を向上させることと考えています。この考えに基づき、全社員を対象に業績とキャリア開発について、年1回の評価を実施しています。評価は一次評価者、二次評価者、調整者の3段階で行うことで、公正さを確保しています。具体的には、各組織目標からカスケードダウンした個人目標をもとに、目標設定から進捗確認、成果・反省、フィードバックのそれぞれの面談を実施することにより、業績とともに総合的な評価を行っており、2025年度評価を実施した社員の割合は100%（休職中など事情がある社員を除く）となります。万が一、評価に不満がある場合は、各組織の相談窓口を通じて総務人事部へ申し立てを行える制度があります。

自律的キャリア開発の効果



自律的キャリア開発の3つのフェーズ





■ 主なキャリア開発の支援施策(2025年度)

取組み内容	概要・目的
キャリア面談	年に一度、上長・部下の間でキャリアに関する対話として「キャリア面談」を全社員(管理者を除く)対象に実施しています。社員がめざしたい姿や能力開発について考え上長に伝える機会を設けることで、自律的なキャリア開発をサポートしています。
キャリアデザイン研修	自身のキャリアの振り返りを行い価値観やありたい姿に対する自己理解を深め、キャリアプランを作成する研修を実施しています。年代別コース(20-30代・40-50代)を提供し、年間約500名以上が受講しています。
48歳キャリアデザイン研修／キャリア相談	ドコモグループの48歳全社員を対象として、キャリア研修とキャリアコンサルタントとのキャリア相談を実施しています。キャリアに関する情報提供と自身のキャリアについて考える機会を提供することで、ミドル世代のさらなるキャリア開発を支援しています。
キャリア相談	社内外のキャリアコンサルタント(国家資格保有者)にオンラインでキャリアの相談ができる環境を提供しています。プロフィールを見て自身に合ったコンサルタントの指名が可能です。提供開始以来、延べ3,500名以上が利用しています。
キャリアフェス	全社員が気軽にキャリアに関するさまざまな情報に触れられるイベントです。キャリア開発有識者によるオンラインセミナーや、各業務分野の社員が登壇者となり自身の仕事について語るオンライン座談会など、キャリアを考えるヒントになる情報を得る機会を提供し、社員がより視野を広げてキャリアを考えられるよう支援しています。
ふらっと1on1	組織・役職・世代を問わず、仕事やプライベートを含めたキャリアにおける悩みを、ふらっと(flat=上下なく対等に、ふらっと=いつでも気軽に)社員間で気軽に尋ね相談できる仕組みです。ユーザーは、パートナーリストから相談したい社員を選んで依頼し、1on1を実施しています。

対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

■ さまざまな能力開発の支援プログラム

NTTドコモグループは、個々の適性に配慮しながら中長期的な育成計画を推進しています。多様化・高度化するお客さまのニーズに応えるため、目的に応じたきめ細かな研修体系(階層別研修、選択型研修など)や社員一人ひとりが自分で能力開発に取組むための自己啓発支援を整備し、随時内容を見直して整備・充実化を図ってきました。

NTTドコモは、資格取得の支援も積極的に行っており、2025年度には約5,700名に対し、民間および公的資格の取得更新に関する支援を行いました。提供する研修プログラム数は約2,000講座、一人あたりの研修費用は9.8万円、一人あたりの研修時間は54時間となっています。

能力開発の支援プログラム

- ・通信教育(約655コース)
- ・語学スキルチェック支援
- ・半期ごとの語学スクール支援
- ・資格挑戦支援(約970の資格)

■ 主な能力開発の支援プログラム(2025年度)

取組み内容	概要・目的	受講人数
各階層に求められる能力のインプット研修	新入社員／新任課長／既任課長(任用3年目)／登用1年目のエリア限定正社員向けの、各階層で必要な意識・スキル習得のための研修	約4,800名
各階層に求められる能力の棚卸プログラム	各階層に必要な能力がどの程度身についているか棚卸を行うためのプログラム	約2,200名
ビジネススキルアップや専門性磨き上げのための選択型研修	ドコモグループの社員に求められる15のコンピテンシーや専門性の開発に有用な、多彩な研修コースを用意。各自希望する研修を選択し受講可能	約3,490名

対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

■ 「一歩踏み出す」を支えるドコモアカデミー

ドコモアカデミーの創設時から続くテーマは「デカイコトやろう」。自身の殻を破り、一歩踏み出すことを支えるプログラムで、今の自分を成長させたい、新しいことに挑戦したい、本業以外でリスクリングしたい、一歩踏み出したいと思っている社員へスキルとマインドを学べる場を提供しています。

2020年に開始したドコモアカデミーも2025年で6期目の開催となり、卒業生は1,200名にのびります。豪華ゲスト講師陣の講義や3rdプレイスとしてのクラスコミュニティ、個性豊かなメンターとの1on1を通じて、視野を広げ視座を高めています。また、5期からはプログラムを外部へも開放し多様な価値観に触れる機会を増やし、人脈の形成にも寄与しています。これからもドコモアカデミーは社員の「一歩踏み出す」を支援していきます。



人材育成プログラム

■ 社外企業への「越境経験」を通じたキャリア開発

NTTドコモグループは、自律的なキャリア開発の促進や挑戦機会の創出などを目的として、さまざまな越境機会を社員に提供しています。「社外OJT」では、社員を異業種企業に1年間派遣し、社外でのタフアサインメントを通じたリーダーシップの獲得や、データ活用をはじめとする将来を見据えた専門スキルの強化・習得の機会を提供しており、これまでに社員78名を社外に派遣しました。



NTTドコモグループ×越境 ＝熱狂(できるチャレンジ) ～自分磨きのための運動論～

より多くの社員が越境施策を経験できるよう、各越境施策を「NEKKYO」として統合し体系化、各種施策の拡充(派遣先拡大など)も行うことで、社員の認知向上および利用促進の両面で強化を図っています。

ダブルワーク (DW)



社外OJT



グローバルOJT



* 社外DWは2025年度より正式運用開始

■ DX-ICT人材の育成

全社人材育成として、NTTドコモグループのDX推進・IT活用を強化するためのDX-ICT人材育成プログラムを実行することで、全社員がAI・データ・ITの力を活用し、価値創出に資する体制の実現をめざしています。

目的①：全社員のDX-ICTレベルの底上げ、共通スキルによる相互理解・コミュニケーションの円滑化

目的②：事業成長に向けたスキル人材の効率的な育成

DX-ICT人材育成の達成イメージ(例)

- AI(生成AI含む)を既存ツールと同様に自然体で業務活用できる状態に到達。さらには、AIの活用により社員一人ひとりが業務プロセスの改革を実現。現業務に係る作業時間が価値創出時間に転換
- データドリブンに解決すべき課題を特定でき、また課題解決のために利用すべきツール、必要なスキルを判断できる状態に到達。加えて、社員一人ひとりがデータを活用することで、現在の業務プロセス改革が実現。あらゆる業務が

データドリブンに推進

- 処々のセキュリティ脅威への対策対応において、セキュリティ専門組織に依存している状態から脱却し、基本的な対処を各事業部で迅速に完結できる状態へ進化
- 業務プロセスの棚卸・可視化、デジタルツールを活用した高品質・高効率化を実施できる状態に到達。さらには、社員一人ひとりが所属部署・専門性の垣根を越えて、お客さまニーズの変化を敏感に感じ取り、テクノロジーを活用した高度なソリューションの提案や、EX向上を目的としたビジネスとITの橋渡しができるようになる

主要能力開発の支援プログラム(2025年度)

領域	初級認定者数	全社認定率
AI	20,355名	97%
データ活用	20,384名	98%
ビジネスリレーションシップ	19,735名	95%

■ 全社共通 DX-ICT人材とNTTグループ18専門分野

		NTTグループ共通 18専門分野																	
DX-ICT人材	データ活用人材	セールス・SE	マーケティング	サービス・プロダクト開発	開発エンジニア	WEB/UI/UX/デザイナー	コンサルティング	プロジェクトマネジメント	データサイエンティスト	ITアーキテクト	ITスペシャリスト	セキュリティエンジニア	インフラエンジニア	財務	総務・人事	法務	研究開発	不動産・建築	スマートエネルギー
	ビジネスリレーションシップ人材																		
	セキュリティ人材																		
	AI人材																		



■ グローバル人材育成

グローバル事業の推進に必要な知識・スキルの習得を目的とした実践的なプログラムを展開しています。

ー グローバルOJT

入社後数年の業務経験を積んだ社員を海外に派遣する「グローバルOJT」を実施しています。このOJTは、語学力に加え国際感覚・商慣習などのビジネススキルの醸成も目的としています。研修プログラムは、個々の経歴を踏まえて営業・サービス企画・開発など多岐にわたり、いずれも国内では得難い貴重な経験を積む機会となっています。今後も事業環境・動向を踏まえ、派遣先を見直しながら継続的に実施していきます。

| 国外への社員派遣実績(2025年度)

(名)

区分	人数
留学	4
グローバルOJT	7

対象範囲：ドコモ

挑戦を支援する制度

■ プラスチャレンジ

プラスチャレンジは、NTTドコモグループ社員のチャレンジ意欲の促進と挑戦する風土醸成を目的に2024年度から開始した施策です。

中長期の観点で従事業務へプラスとなる取組みや、自身の成長や事業成長につながる積極的なチャレンジを個人の目標に設定可能とし、チャレンジの成果のみに着目せず、チャレンジすること自体も評価しています。

2025年度は、70%の社員が目標内にプラスチャレンジを設定し、数多くのチャレンジが生まれました。

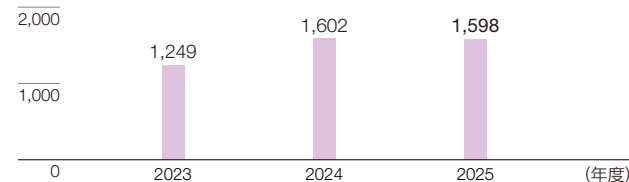
今後も、チャレンジの「量」と「質」の両立を基本方針としながら、社員一人ひとりのチャレンジを社員自身の成長、および事業の発展につなげていくことをめざします。

■ Job Board(公募人事制度)

NTTグループでは、グループ内の人材交流の促進と意欲ある社員に対するキャリア選択機会の提供を目的として、「NTT Group Job Board」を実施しています。社員はこの制度を通じて、特定のスキルが必要な事業や新規分野の事業などのNTTグループ内のポストへ自発的に応募できます。

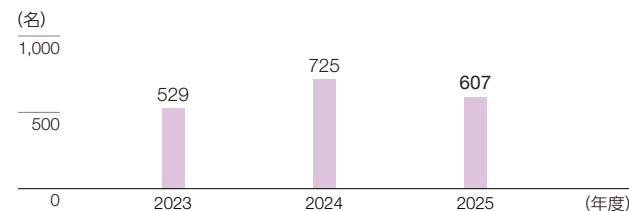
NTTドコモグループでは、本制度の活用を拡大しており、2025年度は1,598ポストを用意、607名が応募、307名が合格し希望のポストへ異動しています。同制度のさらなる活性化を目的として、公開ポスト数の拡大、社員の認知度向上施策などを行っています。

| 公開ポスト数



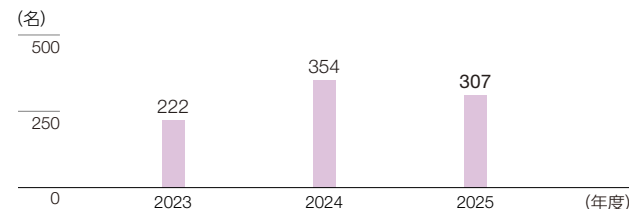
対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

| 応募数



対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

| 合格者数



対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

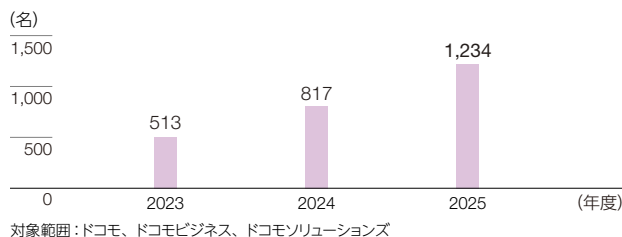


■ダブルワーク制度

NTTドコモグループは、所定労働時間の最大20%内で半年間、別部署にて副業を行うことが可能な社内ダブルワーク制度を導入しています。個々のスキルの活用や新たなスキル習得の機会として、2025年度は1,234名が制度を利用しました。

2023年度に新設した「社外ダブルワーク制度」では、所定労働時間の最大20%内で社外のベンチャー企業などに約3か月間勤務してもらうことで、社員の気軽な越境経験によるキャリア開発意識の醸成を後押ししています。このほかにも、社員の兼業や副業を推進するなど、社内外での成長を促す施策を積極的に活用し、人材育成強化を図ります。

■社内ダブルワーク参加者



菅原 莉沙

【所属先】

東北支社 コンシューマサービス営業部 代理店企画担当

【社内ダブルワーク先】

株式会社 teket セールス担当

私は普段、東北エリアのチャネル戦略分野の業務に従事しています。前例のない施策の立ち上げや運営など、これまで多くの挑戦を経験してきました。また、研修や周囲からのアドバイスを通じて、「まずはやってみよう」という意識が強まり、自ら発信し行動するようになりました。

現在は視野を広げるため、社内ダブルワーク制度を活用し、本業とは異なるチケット販売分野の業務にも挑戦しています。ダブルワークで得た経験は本業にも良い影響を与えており、新たな視点で業務を見つめ直すきっかけになっています。今後も経験を周囲と共有しながら、挑戦の輪を広げていきたいと考えています。

■docomo STARTUP(新規事業創出プログラム)

NTTドコモでは、新規事業創出プログラム「docomo STARTUP **P.64**」を通して、社員の挑戦機会の創出を推進しています。2023年に社員自らの事業案に対して社外のリードインベスターの出資を前提にNTTドコモがマイナー出資を行ってスピンアウトし、発案者自身が経営者となって事業にフルコミットできるコースを新設し、これまでに9社のスピンアウトによる24名の経営者を生み出しています。2025年度は、281名のNTTドコモグループ社員が参加し、社内コミュニティ形成や自律的なキャリア形成に取り組んでいます。

また、本プログラムからは、社員一人ひとりの想いを起点として社会課題解決に挑む事業も生まれています。例えば株式会社nankaでは、読み書きに困難のある子どもたちを支援するサービス「もじソナ」を展開しています。



株式会社 Nanka CEO

森分 啓太

「docomo STARTUP」では、志を同じくする仲間と出会い、ディスレクシアなど読み書きに困難のある子どもたちや教育現場が置かれた状況を検証しながら、スピンアウトに至るまで強力に伴走してもらえ、株式会社Nankaの設立とサービス開始を実現することができました。私自身も読み書きに困難のある当事者として、いま現場で奮闘している子どもたちや、その子たちを支える方々が直面する課題を、ビジネスの力で解決したい。その想いで走り続けています。

働き始めた頃は、まさか自分が起業するとは夢にも思っておらず、スピンアウトという形で自ら会社を立ち上げ、事業化に至った今の展開には、誰よりも自分が驚いております。

予備知識がなくても、胸に抱いた個人の強い想いを「事業」という形にできる、本当に素晴らしいプログラムだと感じています。これからも社員一人ひとりの熱い想いから、社会をより良くする事業が数多く生まれることを、心から願っています。



ダイバーシティ経営の推進

基本的な考え方

NTTドコモグループは、人種、国籍、性別（性自認・性的指向を含む）、時間制約、障がい、多様な職業能力、価値観などを受け入れ、それぞれの人材の能力を最大化するために、「ダイバーシティ経営」を推進しています。また、すべての社員がいきいきと仕事に臨めるように、NTTドコモグループの「働き方改革」を推進します。そして、良質な異質性を尊重し、社員がいきいきと働ける環境、そこから生まれる新たな価値を提供し続け、企業の持続的成長につなげます。

ダイバーシティ推進体制

NTTドコモグループでは、ダイバーシティの定着や女性活躍推進、育児・介護の両立推進、多様性理解などに継続的に取り組んでいます。

多様な価値観や個性に寄り添う組織風土が当たり前となり、イノベーションを起こし、社会を変えていく原動力を作ることをめざし、全国の各支社・グループ会社一体の取り組みで、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進に努めています。また、2024年度よりNTTドコモコーポレートサイト内に「人的資本経営」を開設しました。人的資本経営の柱を支える取り組みとしてダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン活動（ハーモニープログラム）を展開し、NTTドコモのさまざまな制度・施策をわかりやすく情報発信することで、社内外に向けた推進を強化しています。



人的資本経営

ダイバーシティ経営の推進に関する具体的な取組み(重点項目)

テーマ	行動キーワード	具体的活動
ダイバーシティ意識醸成	相互理解と創造力発揮	• トップコミットメント発信(メッセージ発信) • ダイバーシティ講演(経営幹部および全社員向け) • 社員エンゲージメント調査 • 障がい者雇用の促進 • 育児・介護に関する両立支援、障がいのある方、LGBTQ、外国籍などの多様性理解促進(Web研修など)
女性活躍推進	キャリア形成の意識向上	• 女性管理者活動内容の目標値設定および公表、進捗管理 • Win-d*活動(女性社員へのロールモデル活動) ① Win-d First(若手社員層) ② Win-d Start(中堅社員層) ③ Win-d Next(管理者層) • 役員交流会/組織長とのメンタリング(管理者層) • リーダーシップ醸成研修(中堅社員層) • 担当課長・主査とのメンタリング(若手社員層) • キャリアデザイン研修(若手社員層)
	女性社員のキャリア開発支援強化	• 組織長ラウンドテーブル(組織長による課題把握と女性活躍育成プランの宣言) • 管理者目標に女性社員のキャリア開発支援観点を追加 • 課長職向け上長による女性部下のマネジメント研修

* Win-d(Women's innovative network in docomo group): 女性社員のキャリアアッププログラム

ダイバーシティ意識醸成

NTTドコモは、ダイバーシティへの理解促進のため、これまで女性活躍推進をはじめ、さまざまな取組みを推進してきました。経営幹部や全社員を対象としたダイバーシティ講演の実施など、今後も「ダイバーシティのさらなる理解」と「質の高い働き方」をキーワードに、多様な人材の力で社会に新たな価値を提供し続ける企業をめざしていきます。



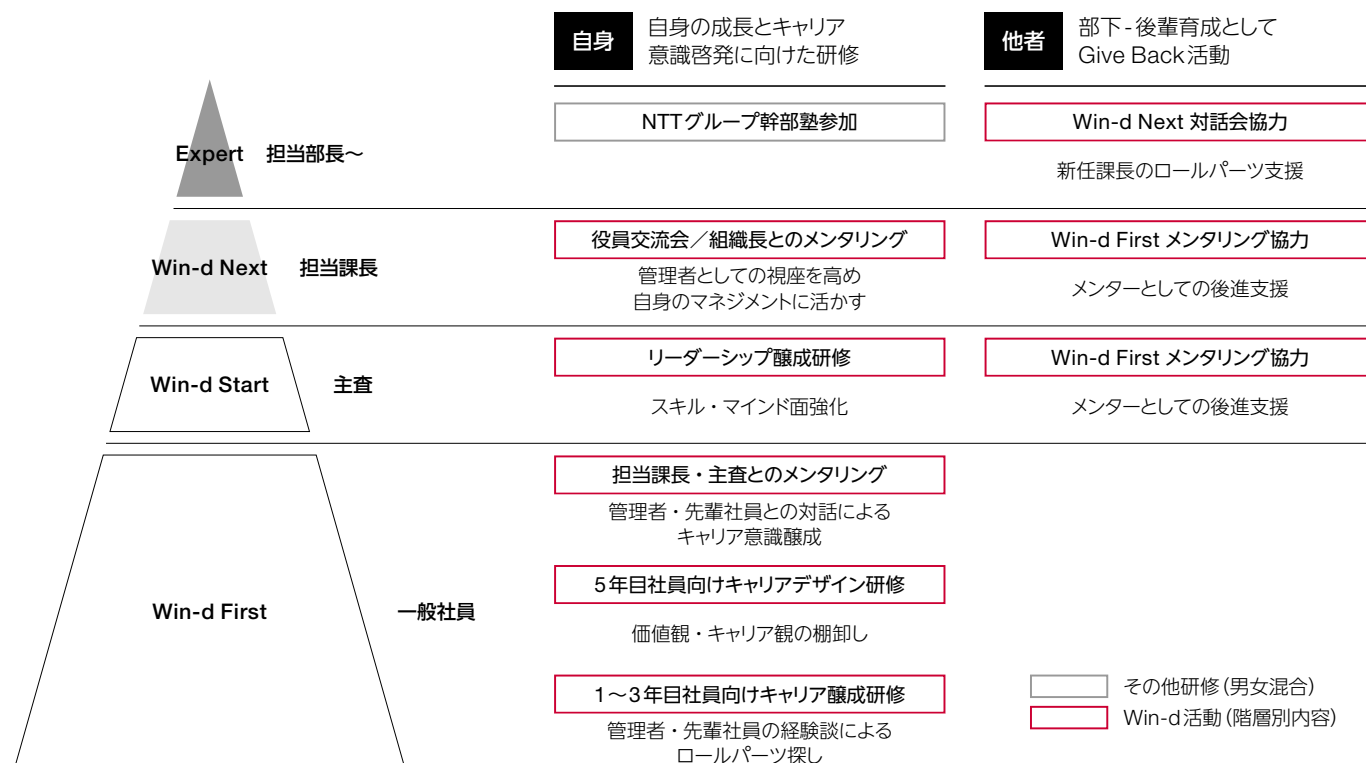
女性の活躍推進

NTTドコモは、ダイバーシティ施策のなかでも、「女性の活躍推進」は特に強化しており、2030年度末までに女性管理者比率20%到達を目標としています。そのため、女性の活躍推進の取組みを加速させ、女性のキャリア意識向上を図り、能力を最大限に発揮できる環境づくりをめざしています。

階層別のキャリア開発支援・サポートの仕組みとしてWin-d活動を実施し、キャリア意識啓発と縦のパイプの強化を図っています。また、女性社員のキャリア開発促進のため、2025年度には組織長を集め、女性社員のキャリア開発の現状や課題の把握、組織間の情報共有を目的とした組織長ラウンドテーブルを実施しました。組織での女性社員のキャリア開発支援を本格始動するとともに、上司となる管理者の

目標設定に女性社員のキャリア開発支援観点を追加、課長職の管理者全員に、キャリアデザインの支援方法・育成スキルの学習、実践をめざした研修プログラムを実施することで管理者の「個を見て育成する」意識の向上を図りました。

Win-d活動 階層別内容





多様な社員の採用

NTTドコモは、性別や国籍、人種などにかかわらず個々の能力を尊重する人材雇用を進めています。2025年度は、外国籍の新卒者8名を採用し、国際部門をはじめ、研究開発部門や法人営業部門など、みな国内外のさまざまな部門で活躍しています。

管理者以上に占める男女別の割合

	単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
男性	名	3,650	2,862	2,797	2,862
	%	87.5	87.0	85.1	83.8
女性	名	523	428	490	552
	%	12.5	13.0	14.9	16.2
合計	名	4,173	3,290	3,287	3,414

対象範囲：ドコモ
※各年度4月1日時点

年間の新任管理者登用人数とそのうちの男女別の割合

	単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
男性	名	212	167	164	152
	%	69.5	69.0	66.9	68.2
女性	名	93	75	81	71
	%	30.5	31.0	33.1	31.8
合計	名	305	242	245	223

対象範囲：ドコモ
※各年度2月1日時点

LGBTQ*など性的マイノリティ理解に関する取組み

NTTグループは、2016年4月にLGBTQに関する考えを次のように示しました。

「性的指向や性自認にかかわらず、誰もが自分らしく生き、働ける組織、社会の実現をめざして、多様性受容、能力の最大化に対する意欲の向上と効率的な働き方を可能とする環境づくりを推進していく」。この考えに基づき、ライフイベントにかかわる制度（例：子育て・介護手当や介護／育児休職など）については、社会的に夫婦と同等と認められる同性パートナーを持つ社員に適用する、トランスジェンダーの方が社内での通称を使用できるようにするなど制度・運用の整備にも取り組んでいます。

NTTドコモにおいても、当事者が職場で自分らしくいきいきと働ける環境づくりを目的とした管理者向けの研修や全社員向けのWeb研修を毎年実施しています。また、社内設備（トイレなど）の職場環境に関する配慮も実施しています。さらに、お客さまへのサービスとして、同性パートナーへの「ファミリー割引」などの適用も行っており、今後も性的マイノリティへの理解促進に努めていきます。

* LGBTQ：Lesbian（レズビアン、女性同性愛者）、Gay（ゲイ、男性同性愛者）、Bisexual（バイセクシュアル、両性愛者）、Transgender（トランスジェンダー、性自認が出生時に割り当てられた性別とは異なる人）、Questioning（クエスチョニング）の頭文字をとった言葉で、性的マイノリティ（性的少数者）を表す総称の1つとしても使われることがある



Tokyo Pride 2026

NTTドコモは、ジェンダー・性的指向・性自認・性表現、国籍・文化、障がい特性など一人ひとりの「ちがいを」大切にし、ともに「自分らしく働く」を考えるにあたり、LGBTQイベントである「Tokyo Pride 2026」にNTTグループとして参加しました。



Tokyo Pride 2026イベントの様子

障がいのある方の雇用拡大に注力

NTTドコモは、新たな価値を創造するため人材の多様化を視野に、障がいのある方も積極的に雇用しています。雇用のみならず、定着・活躍に関するマニュアルの整備や在宅雇用等勤務地や勤務時間の柔軟化などを実施しています。

特例子会社であるドコモ・プラスハートではオフィスビルの清掃業務などを実施しており、学習支援や身体機能改善指導などに取組むことで高い定着率を維持しています。



■キャリアプラスプログラム[®]

NTTドコモとNTTドコモグループの特例子会社であるドコモ・プラスハートは、キャリアプラスプログラムを2024年10月から開始しました。同プログラムでは、多様な人材の能力開発や雇用の安定に関するノウハウ・ナレッジをNTTドコモグループに展開し、ダイバーシティ&インクルージョンの強化、および将来的にNTTドコモグループの職場へ活躍の場を広げることを前提としたキャリアデベロップ型の雇用をめざします。同プログラムを通じて、ビジネススキル・ライフスキルを研鑽しながら、NTTドコモの業務を通じてトレーニングを行い、マッチングを経て、2026年度NTTドコモグループ各社への配属につなげます。これまで取組んできた障がいのある方の採用を、さらに多様な人材雇用に向け拡大していきます。

障がい者雇用率
(2025年6月1日時点)

2.69%

対象範囲：【親会社】NTTドコモ、【特例子会社】ドコモ・プラスハート、【その他の関係会社】NTTドコモビジネス、NTTドコモソリューションズ、ドコモCS、ドコモCS北海道、ドコモCS東北、ドコモCS東海、ドコモCS北陸、ドコモCS関西、ドコモCS中国、ドコモCS四国、ドコモCS九州、ドコモ・サポート、ドコモ・テクノロジー、DearOne、NTTドコモビジネスソリューションズ、NTTPCコミュニケーションズ、NTTコムオンライン・マーケティング・ソリューションズ、ドコモ・データコム、ミナカラの勤務者および出向者を含む

働き方改革・ワークスタイルの選択

基本的な考え方

NTTドコモは、仕事と育児の両立推進・多様なワークスタイルの推進を軸として、生産性向上を趣旨とした働き方の選択肢拡大を順次進めています。

生産性の向上や新しい価値提供を見据え、社員一人ひとりが自律し、チャレンジできる働き方の実現に向けて、「ダイバーシティ経営」「ワークスタイルの選択」に取組んでいます。

働き方改革・ワークスタイルの選択に関する具体的な取組み(重点項目)

テーマ	行動キーワード	具体的活動
両立推進	不安解消と男女参画推進	- 育児休職中の職場つながりサポート(ドコモ・スマイルリレー) - 男性育児参画推進(男性の育児休職取得促進) - 仕事と育児・介護の両立支援セミナー - 仕事と介護の両立支援ツールの提供
制度の活用	効果的なオペレーション	- 生産性と効率性を高める多様な働き方検討 - リモートスタンダード制度*の導入によるリモートワークの定着、居住地に縛られない人事異動の実現 - フレックスタイム制のフレキシブルタイムの拡大 - スライドワーク(育児・介護中の社員の始業時刻の繰り上げ・繰り下げ)の導入 - ライフプラン休暇(育児・介護)取得促進 - 育児・パートナー転勤などによる退職者の再雇用 - 不妊治療サポート休暇の創設、企業主導型保育

* リモートスタンダード制度：リモートワークを基本とし、日本全国どこからでもリモートワークにより働くことを可能とする制度

両立推進

■男性の育児参画

NTTドコモは男女役割分担意識の払拭、男性の育児参画や両立推進の取組み加速化のため、具体的な目標として男性育休(企業独自の育児を目的とした休暇制度を含む)取得率100%を掲げて取組んだ結果、2025年度実績で取得率が134.3%となりました。また、座談会や講演会などの活動や出産・育児からの早期職場復帰を支援する企業主導型保育を展開し、男性の育児参画へのさらなる促進を図っています。

■仕事と育児の両立

NTTドコモは、育児中の社員が限られた時間のなかで最大限のパフォーマンスを発揮し、いきいきと働き続けることができる会社・職場であるため、多様な働き方が可能となる制度や仕組みづくりを進めているほか、セミナーなどを通じて、最も重要となる働き方や休み方に対する意識改革に取り組んでいます。

施策の一つである「ドコモ・スマイルリレー」は、育児休職から復職する社員の活躍推進を目的に、育児休職中の職場とのつながりとキャリアの継続をサポートする仕組みです。妊娠がわかり、育休制度について詳しく知りたいタイミングで「パパママ報告」を行い、本人・上司・所属組織の総括担当に今後の手続き・流れを案内します。

育児休職前は、本人・上司・所属組織の総括担当による三者面談および制度説明面談を実施します。

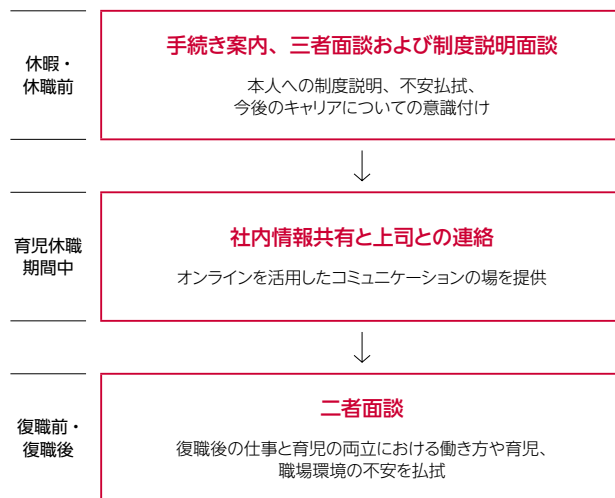
休職期間中は、オンラインを活用した育児休職者イベントなどを実施し、社員に育児と仕事の両立に関する情報と社員間ネットワークづくりの場を提供しています。

復職前・復職後には本人・上司による面談を実施してお



り、育児休職取得前、育児休職期間中、復職前・復職後の段階にあわせた取組みを行い、復職後の働き方とキャリア形成を支援しています。

ドコモ・スマイルリレー



■仕事と介護の両立

仕事と介護の両立推進の取組みとして、介護に関するセミナーを支社・グループ会社の各拠点で定期的実施しています。また、介護における個々人の状況・備えを可視化し、エイジングリテラシー向上をめざした介護リスク診断ツールの提供を行っています。さらに、介護に関するメルマガ発行や社内システムでの「介護情報コンテンツ」の掲載など定期的に介護に関する情報提供を行うことで、介護に対する知識の取得を促すとともに職場全体の理解を深め、介護をしている社員の充実した働き方にもつなげていきます。

■仕事とライフイベントをサポート

すべてのキャリアステージにおいてライフイベントと仕事を調和させ、仕事を継続しながら、力を発揮していくための環境整備を推進することを目的に、社内プロジェクトを立ち上げ、①ライフイベントに関するさまざまな情報の一元化と情報発信、②育児・介護・病気などのセミナー・研修などの実施、③アンケートなどによる社員の声を吸い上げと仕組化／制度化、に向けた取組みを推進しています。

■福利厚生の充実

NTTドコモグループでは、社員一人ひとりのWell-being向上を重要なテーマと位置付け、健康増進に加え、住宅取得支援および財産形成支援の充実を通じて、社員のライフステージ全体を支える福利厚生制度の整備を推進しています。

社員の多様なライフステージや価値観に対応するため、カフェテリアプラン制度を通じて、人間ドックや健康機器取得支援などの健康増進施策を提供しています。また、社宅・住宅補助費や住宅ローン利子補給による住宅取得支援に加え、財形貯蓄や社員持株会制度を整備し、住生活の安定と将来に

向けた資産形成を支援しています。特に、カフェテリアポイントを活用した社員持株会奨励金や財形貯蓄奨励金を提供することで、社員の中長期的な資産形成を後押ししています。

また、病気などにより治療が長期化し、深刻な就業不能リスクが発生した際のセーフティネットとして、2024年4月より「団体長期障害所得補償保険 (GLTD)」をカフェテリアプランに追加し、社員が安心して働き続けられる環境を整備しています。さらに、出産・育児からの早期職場復帰を支援するため、企業主導型保育所と連携し、成長機会を損なうことなく、やりがいを持って働き続けられる職場環境づくりに努めています。

制度の活用

■多様な働き方を支援する制度

NTTドコモは、ダイバーシティ経営のポイントの一つである「多様な働き方への対応」として、ワークスタイルの選択肢を広げる取組みを行っています。具体的には、フレックスタイム制、リモートワーク、個人シフト(スライドワーク)などの仕組みを取り入れ、社員が広く活用できる環境を整えています。2020年度以降は柔軟な働き方を一層推進するために、コアタイムを設定しないスーパーフレックスタイム制の導入および対象組織の拡大を図り、リモートワークの実施日数制限を撤廃しました。

働き方を自由に選択・設計可能とすることでワークインライフ(健康経営)を推進し、引き続きさらなるリモートワーク環境の整備、サテライトオフィス・シェアオフィスの拡大などに努め、社員それぞれのライフスタイルに応じた、場所に捉われない、より柔軟な働き方を実現し、生産性・効率性の向上、イノベーションの創出につなげていきます。

NTTドコモの
ビジョンNTTドコモの
サステナビリティ

地球環境保全

研究開発・
イノベーションお客さま・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多様な人材・
社員の働きがい

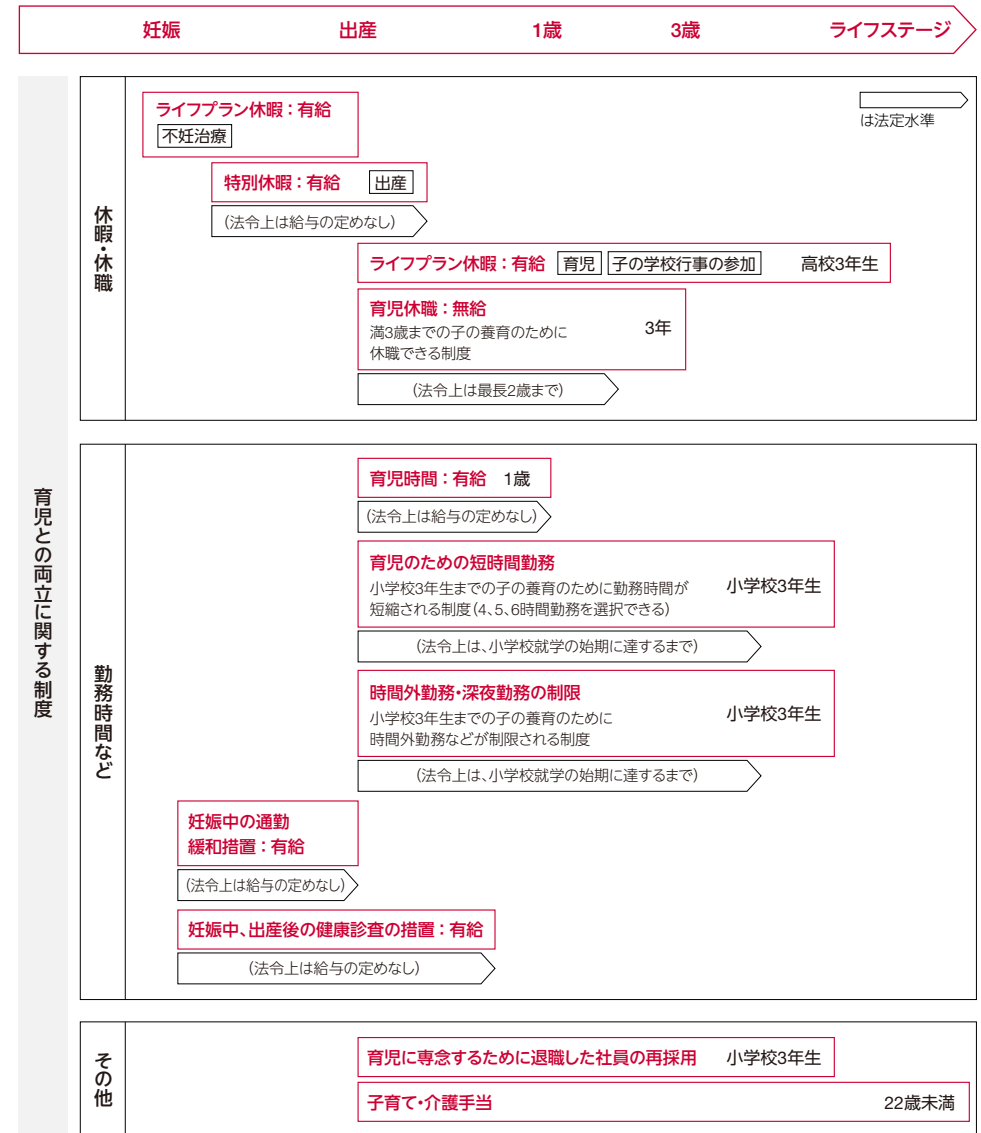
公正な事業活動

人的資本経営 人材戦略 動的人材マネジメントの実現 人材の雇用・採用 自律的キャリア開発 ダイバーシティ経営の推進 働き方改革・ワークスタイルの選択 健康経営 労働安全衛生 労使関係 外部からの評価 人事データ

| 各種制度

項目	制度	内容
出産	妊娠中の通勤緩和措置	妊娠中の女性社員について、1日60分を限度とし、勤務の初めまたは終わりに勤務を免除する制度(有給)
	妊娠中、出産後の健康診査などにかかる措置	妊娠中または出産後1年以内に「保健指導」または「健康診査」を受診する場合、勤務を免除する制度(有給)
	特別休暇(出産)	産前6週間(多胎妊娠の場合14週)、産後8週間の特別休暇制度(有給)
育児	育児時間	満1歳に達しない子を有する女性社員に対し、子の養育のための時間として、1日2回、それぞれ45分以内の育児時間が与えられる制度(有給)
	ライフプラン休暇(育児)	高校3年生以下の子の養育などを目的に休暇を取得できる制度(有給)
	育児休職	満3歳までの子の養育のために休職できる制度(無給)
	育児のための短時間勤務	小学校3年生以下の子を有する社員が短時間勤務を行える制度(4時間／5時間／6時間勤務の3パターン)
	スライドワーク(育児)	小学校就学期間が終了するまでの子の託児所などへの送迎に従事する時間の確保を理由とした個人単位での勤務時間シフト(始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ)を可能とする制度
	時間外勤務・深夜勤務の制限	小学校3年生までの子の養育のために時間外勤務などが制限される制度
	育児により退職した社員の再採用	育児に専念するために退職した社員を、退職後一定期間以内に社員として再採用する制度
	ライフプラン休暇(家族の介護)	家族の介護を目的に休暇を取得できる制度(有給)
介護・看護	看護等休暇	家族の看護(子の病気やパートナーの出産、感染症に伴う学級閉鎖など)の場合に、年度5日を限度に与えられる休暇制度(無給)
	介護等休職	介護を必要とする家族を有する社員が休職できる制度(無給)
	介護のための短時間勤務	介護を必要とする家族を有する社員が短時間勤務を行える制度(4時間／5時間／6時間勤務の3パターン)
	スライドワーク(介護)	家族の介護に従事する時間の確保を理由とした個人単位での勤務時間シフト(始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ)を可能とする制度
	時間外勤務・深夜勤務の制限	家族の介護のために時間外勤務などが制限される制度
	フレックスタイム	働く時間を自由に設定可能とすることで自己研鑽の時間の確保や、プライベートのさまざまなイベントに個人単位で勤務時間の設定を可能とする制度
リモートワーク		社員のワークライフバランスの向上や主体性・創造性の発揮および生産性向上の観点から、勤務事業所以外を勤務場所とする制度

対象範囲：ドコモ、機能分担子会社11社





| 各種制度の利用状況

(名)

	2025年度		
	男性	女性	全体
出産・育児			
出産休暇	—	274	274
育児休職	396	594	990
育児のための短時間勤務	25	595	620
スライドワーク(育児)	2	1	3
介護			
介護休職	3	9	12
介護のための短期の休暇	5	9	14
介護のための短時間勤務	3	10	13
スライドワーク(介護)	0	0	0
ライフプラン休暇			
育児	647	474	1,147
介護	298	135	433
ボランティア	26	11	37
再採用			
育児	0	1	1
パートナー転勤	0	3	3
介護	0	2	2

対象範囲：ドコモ、機能分担子会社11社

| 柔軟な制度の活用状況

	2025年度
フレックスタイム制	15,847名
短時間勤務(育児)	620名
リモートワーク利用率	56.2%

対象範囲：ドコモ、機能分担子会社11社

■ 有期雇用から無期雇用への転換

全国の機能分担子会社においては、2014年4月より有期雇用社員から正社員への登用制度を導入しています。2026年度は94名を登用しました。

■ 退職した社員の再採用制度

パートナーの転勤や育児に専念することなどを理由に退職した社員のなかには、将来再びNTTドコモで働きたいとの希望を持つ人も少なくありません。NTTドコモは、このような再雇用の要望に応えるとともに、在職中に蓄積した経験やスキルの有効活用を図るため、退職社員の再採用制度*を設けています。

なお、パートナーの転勤や育児などのやむを得ない事情以外で退職した社員を対象としたカムバック採用制度も設けています。

* 再採用制度：2010年3月31日以降に退職した勤続年数3年以上の社員を対象に、パートナーの転勤・転職や結婚による転居、介護および育児に専念することを理由に退職した方向けの採用制度

■ 定年退職者の再雇用制度

NTTドコモグループは、社員が定年退職時まで培ったスキルとチャレンジ意欲を就労終了まで維持しつつ、持続的にパフォーマンスを発揮できるようにする仕組みとして、60歳以上の定年退職者を対象に希望者は最長70歳まで働くことができる再雇用制度を設けています。

2025年度は、定年退職者の約8割(約1,300名)が再雇用制度を利用しました。

対象範囲：ドコモグループ

■ 年金制度

NTTドコモグループは、企業独自の年金制度としてNTT企業年金基金および確定拠出企業年金の2制度を設けています。

NTT企業年金基金は確定給付企業年金であり、労使拠出した掛金を原資としている終身年金です。確定拠出企業年金は、社員個々のライフスタイルが多様化しているなかで、退職後所得水準ニーズに柔軟に対応できる年金制度として、2014年4月より導入し、社員の資産形成を支援しています。これに伴い、従来の確定給付企業年金である規約型企業年金については2014年4月以降の将来分を確定拠出企業年金へ移行しました。



健康経営

基本的な考え方

NTTドコモは、社員とその家族の健康維持・増進が、社員一人ひとりのモチベーションを高め生産性を最大化させ、さらに企業価値の向上につながるとの基本的考え方のもと、人的資本経営の基盤として「健康経営」の推進に取り組んでいます。

推進体制

NTTドコモでは、NTTグループ各社とNTT健康保険組合が連携した「健康管理委員研修会」「健康管理事業推進委員会」を設置しており、構成メンバーは、各社の健康推進担当課長が中心となっています。各委員会では、統一方針やヘルスデータを活用した健康目標(KGI)として中期および単年度目標項目を設定(1回/年開催)するとともに、その達成に向けた健康意識の向上と推進活動の促進を図るため、各種施策を検討・展開しています。また、ドコモグループ各社や各組織への展開にあたっては、労務厚生課長、産業医などが参加する会議を月1回程度開催するとともに、労働組合と「ワークライフバランス推進委員会(四半期毎)」にて対話を行い、グループおよび労使一体で健康経営を推進しています。

なお、健康保険加入状況は、対象者22,646名すべてが加入しています(加入率100%)。

*海外赴任者などは除く

KPI・目標と実績

(%)		
指標	2024年度	2025年度
ストレスチェック受検率	92.2	93.9
EAP(社外カウンセリング)利用率	1.34	1.31
定期健康診断受診率*	97.3	98.2
特定健診受診率	88.8	89.9
特定保健指導対象者率	20.8	20.1
特定保健指導完了率	51.3	51.9
非喫煙率	85.2	86.4
過重労働面談完了率	100	100

対象範囲:ドコモ(EAPのみ機能分担子会社11社を含む)

*人間ドックを含む

KGI・目標と実績

指標(KGI)	2025年度 目標	実績*1	
		2024年度	2025年度
プレゼンティーズム損失率*2	6.0%	4.3%	4.3%
メンタルヘルス療養区分A及びB認定率(千人率)*3	13.1人以下	15.6	14.9

対象範囲:ドコモグループ(機能分担子会社11社、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ等含む)

*1 各年度12月時点

*2 欠勤には至っておらず勤怠管理上は表に出てこないが、健康問題が理由で生産性が低下している状態であるプレゼンティーズムによって失われた生産性の損失割合(調査手法:QQ Method 算出式:パフォーマンス低下率=(1-((仕事の量)+(仕事の質))/2×1/10))

*3メンタルヘルスによる休暇・休職者および軽減勤務対象者数/社員数×1000

健康経営の具体的な取組み(重点項目)

NTTドコモグループは、KGIおよびプレゼンティーズム調査結果をもとに重点項目を定め、健康経営を推進しています。

調査では、健康上の問題は「首や肩のコリ」「メンタル面の不調」「不眠」の順に多い結果となりました。仕事の質が8割以下になると回答した社員においては、その要因として「メンタル面の不調(27.7%)」「不眠(18.2%)」「首や肩のコリ(15.4%)」の順に影響が大きいことがわかりました。

2025年度 健康経営の重点項目

テーマ	行動 キーワード	具体的活動
健康の 保持・ 増進	健康意識 の向上	- メンタルヘルスケア ①【人事異動者、採用者対象】セルフケアセミナー、②ストレスチェック結果に基づく職場環境改善強化(組織長×産業医ディスカッション)、③パルスサーベイの実施と結果に基づく上長とのコミュニケーション促進 - フィジカルヘルスケア ①健康イベント(運動・食事)開催、②ICTを活用した特定保健指導 - 健康教育、ヘルスリテラシー向上支援 ①【新入社員および中途採用者対象】健康教育 ②【育成指導者対象】ラインケアセミナー ③【全社員対象】女性の健康セミナー ④【全社員対象】仕事と治療の両立セミナー

■メンタルヘルスケア

ーセルフケアセミナー

2025年度は、メンタルヘルス不調に対する潜在的リスクが高いとされる人事異動(社内の大きな環境変化)を過去1年間に経験したNTTドコモグループ社員6,300名を対象に「セルフケア」研修を実施し、85%が満足と回答し、「明日から実践できそう」といった前向きな声があがりました(実施後



アンケート回答率70%)。

―ストレスチェック結果による改善

年1回ストレスチェックを実施し、社員のセルフケアにつなげるとともに、実施結果の集団分析に基づいて、各組織長と産業医との個別ディスカッションを開催し、アクションプランを策定することで職場環境改善につなげています。2025年度は組織の優良事例を各社厚生担当を通じて全国展開し、会社全体の改善促進を実施しました。また、メンタル不調の早期発見のため、月間38時間超の時間外労働社員全員への産業医面談ヒアリングを徹底しています。その他、産業医・保健師などによる健康相談の実施、社員家族も利用可能なEAPによる社外カウンセリングサービスも行っています。

―パルスサーベイ結果によるコミュニケーション促進

セルフケアとラインケアを目的とした「パルスサーベイ」を毎月第2週に実施しています。2025年度はパルスサーベイ強化月間(5月・10月)を設定しました。強化月間の回答率は84.7%となり、上長とのコミュニケーションの促進強化を図りました。今後はパルスサーベイや時間外データなどをもとに、より効果的なハイリスクアプローチを検討していきます。

■フィジカルヘルスケア

―健康イベントの開催

プレゼンティーズム調査結果の健康課題の解消およびRSI*予防、健康意識向上、コミュニケーション活性化を目的として、NTTドコモグループ約5万人の社員(派遣・協力社員含む)を対象に健康イベントを実施しました。シンボルラグビー選手をトレーナーとしたストレッチやトレーニング

のオンラインライブ配信、社員が食事を写真投稿し「いいね!」をスタンプ、コメントするSNS型交流により、個人の健康増進に加えて社内コミュニケーションの活性化に取組みました。参加率は56%、施策後アンケートでは運動に対する意識向上64%、食事に対する意識向上57%、継続的な健康行動意識醸成87%、コミュニケーション向上57%の結果が得られました。

*RSI：反復性緊張外傷。パソコン作業やスマートフォン操作などの反復動作や長時間の同一姿勢により、首・肩・腕・手首などに痛みやしびれが生じる一連の症状



社内の健康イベントイメージ

―ICTを活用した特定保健指導の実施

NTTドコモグループでは、年1回定期健康診断を実施しています。特定の年齢に達する社員に対しては、節目健康診断として法定項目を上回る検査項目で健康診断を実施しています。健康診断以上の検査を希望する社員については、会社からの補助を受けて人間ドックを受診することも可能です。受診結果によって産業保健スタッフによる保健指導を実施しているほか、健康保険組合と連携し、スマートフォンなどICT機器を利用した特定保健指導を実施しています。2026年1月からはプログラムメニューを増加し「食事管理、糖質コントロール、睡眠改善、運動+食事管理(RIZAP社)」のいずれか社員が興味を持って取組めるよう工夫し社員の健康促進をサポートしています。

■健康教育、ヘルスリテラシー向上支援

新入社員に対してはフィジカル・メンタル双方の研修や保健師面談などを実施し、社員が継続的に健康でいきいきと働けるようサポートしています。2025年度は育成対象者向け

のラインケアセミナーや全社員向け女性の健康セミナー、仕事と治療の両立セミナーなど健康教育を行いました。特にラインケアセミナーは好評だったため、今後は対象者を拡大して実施し、さらに働きやすい職場づくりに取組んでいきます。

労働安全衛生

基本的な考え方

NTTドコモは、社員などの安全確保および、業務の円滑な運営を目的に、「安全管理規程」を定めています。本規程では、人身事故を防ぐための職場環境整備をするともに、業務が安全に行われるように社員を指導し、点検整備に努めることなどを定めています。なお、非正規社員含め、リモートワーク時の安全衛生に適した作業環境確保についてマニュアルにて広く周知を行い、社員の安全意識向上に努めています。

また、社員の健康管理を適正に実施し、業務の円滑な運営に資することを目的に「健康管理規程」を定め、社員の健康管理に配慮しています。

■安全衛生マネジメント

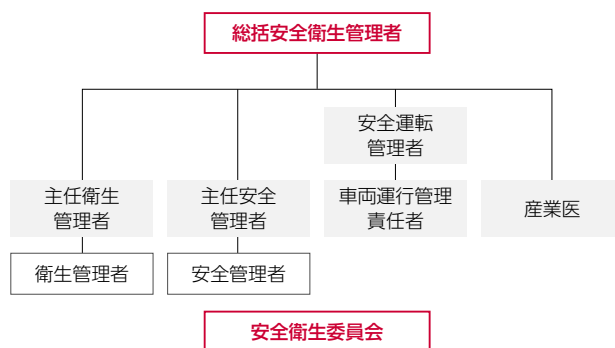
NTTドコモグループは、全事業場において安全衛生管理体制を定め、総括安全衛生管理者を選任し、その下に安全管理者、衛生管理者(小規模事業場では安全衛生推進者)を配置しています。労働者が常時100名以上の場合は安全委員会を、常時50名以上の場合は衛生委員会を設置するとともに産業医を選任し、各事業場の状況に合った管理を網羅的に



実施しています。

また、「安全管理規程」にて15グループ会社各事業場において、年2回の安全点検実施を義務付け、周知徹底を行うとともに、個別業務に関連する措置の具体的な内容は厚生労働省令に沿った対応を確実に実施し、社員の安全を確保するために必要な対応を行っています。NTTドコモグループ全社員の健康診断の実施義務を果たすとともに、長時間労働の把握・管理や低減に向けた施策を行っています。

■ 安全衛生管理体制(例:ドコモ本社事業所)



安全で健康に働ける職場づくり

■ 労働安全衛生の推進

NTTドコモグループは、社員一人ひとりに活躍できる環境を提供するために安全で健康に働ける職場づくりに注力しており、「人身事故ゼロ」を目標として活動を実施しています。

NTTドコモグループは、ネットワーク設備のメンテナンス作業時に工事や高所作業を行います。そのため、安全に関

する各種法令を順守し業務を行うのはもちろんのこと、工事の現場においては「ドコモ工事安全マニュアル」に基づき、お取引先を含めて安全対策を講じています。

足場の組み立てや解体作業、鉄柱や鉄塔、屋上作業での注意を徹底するとともに、ヒヤリ・ハットの事象を議題として議論・対策・記録を行い、危険箇所・行動について社員に注意喚起を行っています。

NTTドコモグループの安全衛生管理体制は、総括安全衛生管理者として安全を所掌する組織の長をトップに、グループ全体の労災データを労災管理システムにて一元的に管理・把握できる体制を構築しています。

また、「安全は何よりも優先させる最重要課題」であるとの認識のもと、各事業所に「安全衛生委員会」を設けるとともに、本社に「ドコモ安全対策協議会」「ドコモ安全対策連絡会」を設置し、労働災害や作業事故の防止に取り組んでいます。

「安全衛生委員会」の概要

- ・会社側・労働者側双方のメンバーで構成され、毎月1回開催
- ・主に社員の危険と健康障がいを防止するための基本対策について調査・審議
- ・安全・衛生管理の成果分析・対策・記録を行い、その情報を社員に提供

「ドコモ安全対策協議会」「ドコモ安全対策連絡会」の概要

- ・会社側と通信建設会社を含む労働者側のメンバーで構成
- ・作業事故の防止に向けた情報を共有

■ 労働災害発生件数

(件)

	2023年度	2024年度	2025年度
業務災害発生件数(業務災害)	1	0	2

対象範囲:ドコモ、機能分担子会社11社、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

■ 労働時間の適正化

NTTドコモは、「年間総労働時間1,800時間台」を労使目標に掲げています。総労働時間縮減に向け、2025年度より幹部・組織長会議に労働実態や優良事例を毎月付議することで意識向上を図るとともに、「職場健康カルテ」による組織ごとの総労働時間の見える化を推進しています。また、各職場において個々人の労働時間や休暇取得状況が数値やグラフで可視化できるシステム(労務管理ダッシュボード)を導入し、各組織総括管理者がタイムリーに閲覧できる環境を構築するとともに各職場個別ヒアリングにより課題を明確にし、AI/DXによる抜本的な業務プロセス改善などの取組みを進めることによって「年間総労働時間1,800時間台」の実現をめざしています。なお、労使間における定期的な話し合いの場も設け、労使連携により安心・安全な職場づくりを推進しています。

2025年度平均年間労働時間

1819.4時間

対象範囲:ドコモ、機能分担子会社11社

■ 新規事業時における社員の健康リスク

NTTドコモは、新規事業立ち上げの際、業務内容に対する体制、職場環境、人員の妥当性など持続的な事業運営に向け、社員が健康を害することなく一人ひとりが生き生きと働



けるよう労使間で話し合いの場を設けています。

■ 基地局整備工事などにおける安全管理

NTTドコモは、基地局の建設や保守における高所作業や電力作業のような特に危険な作業では、作業の手順書作成と内容に対する精査・立ち止まりポイントのチェックを行うというルールを定めており、事前に作業内容の危険性把握・リスクの低減措置に努めることで、現場全体の安全を確保しています。また、作業現場では作業前のミーティングや危険予知訓練を通じて現場環境に応じたリスクの特定と対策を講じるとともに、その内容を現場と事務所で相互チェックをすることを通じて、危険行動の可能性を排除する安全対策にも取り組んでいます。

プログラムの主な構成

- 経験の少ない業務における安全意識向上と安全管理スキル向上を目的として、VRを活用した疑似作業および過去事故事例体験訓練の実施
 - KYT (危険予知訓練) 演習
 - 過去の事故事例を疑似体験 (高所転落事故、車両事故など)
- 通信建設会社との合同による「技能向上研修」の実施
 - 過去の特種車両や高所での事故事例を踏まえた現場対応力の向上を図る

外部の通信建設会社の安全管理

- 高所作業など危険な工程のNTTドコモおよびグループ各社による安全パトロール実施
- 現場KY (危険予知) や安全総点検などの各種安全対策の履行を徹底
- 安全器具の使い方や使用ルールの共通化
- NWカメラなどの活用によるリモートでのチェック・見守り体制の強化
- 現場作業員への過去の事故事例の認識に対するヒアリングなど安全意識調査

工事に伴う事故状況

(件)

	2023年度	2024年度	2025年度
業務災害発生件数 (設備工事中の重篤人身事故)	0	0	0

対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、機能分担子会社11社

※重篤事故の定義は、直営社員+通建会社+協力会社 (交通誘導員含む) における死亡事故

労使関係

NTTドコモグループの労使関係

NTTグループ人権方針において、国際労働機関 (ILO) の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」を支持し、結社の自由と団結権を尊重することを明確に示しています。NTTドコモグループでは、結社の自由と団体交渉権を保障し、労使双方で協力しながら、よりよい職場づくりに向け取り組むとともに、さまざまな課題を論議する各種委員会を設置し、経営幹部などと労働組合の間で対話の機会を年間複数回設けています。労使関係は「労使対等を基本とし、労使自治の原則に立って主体性と責任ある労使信頼関係の確立をめざす」「話し合いを重視し、相互理解と納得のもと事案の解決を図るよう努力するとともに、労使間で結論を得た事項については双方これを遵守する」としています。なお、NTTドコモグループにおける2025年度の組合加入率はほぼ100%となっています。

経営幹部と労働組合の対話 (2025年度)

- 交渉委員会 (労働条件など)
- 経営協議会 (経営の基本施策など)
- ワークライフバランス推進委員会 (時間外労働の適正化やダイバーシティの推進)
- 安全衛生委員会 (安全で健康に働ける職場づくりの推進)



外部からの評価

キャリア開発支援

■ キャリアオーナーシップ経営AWARD キャリアの変革部門 最優秀賞の受賞

社員の希望・スキル・職歴を分析し、AIによるキャリア／配置のレコメンドを行う人事AIレコメンド基盤「Job-Voyage」を自社開発しました。その他、ダッシュボード「Career Growth Hub」で客観的なスキルの棚卸や成長機会のレコメンドを行うとともに、キャリアコンサルタント資格保有者による深い悩みへの相談支援「キャリアサポートメンバーシップ」や、動機づけのための上長などとの対話「ふらっと1on1」を通して、「AI」と「ヒト」との協業によるキャリア支援モデルを展開しています。こうした人材の最適活用と自律的な成長支援へのAI活用といった先進的な取り組みとして評価されました。



■ HRテクノロジー大賞 イノベーション賞の受賞

前述の「Job-Voyage」が個人のキャリア探索時間を大幅に短縮しつつ、組織全体の人材活用を最適化する画期的な取り組みで仕事と自身の理解を深め、公募などの挑戦促進など自律的キャリア形成へ寄与しているとして評価されました。



多様性

■ 主な能力開発支援プログラム見直しPRIDE指標ゴールドの認定

NTTドコモは、LGBTQなどの性的マイノリティに関する企業の取り組みを評価する「PRIDE指標」において、2025年に最高レベルの「ゴールド」に10年連続で認定されました。



「働き方改革」

■ 「プラチナくるみん」の認定

NTTドコモは、次世代育成支援対策推進法に基づいて厚生労働大臣が認定する「子育てサポート企業」マーク「くるみん」を2008年から取得しています。2018年5月には「くるみん」認定をすでに受け、相当程度両立支援の制度の導入や利用が進み、高い水準の取組みを行っている企業を評価する「プラチナくるみん」の認定を受けました。



■ 日経「スマートワーク経営」上位グループ 4.5星を獲得

NTTドコモの働き方改革における多様なワークスタイルや制度の取組みは社外からも評価されています。2024年から引き続き、2025年も「日経サステナブル総合調査 スマートワーク経営編」にて、上位グループである4.5星を獲得しました。さらに、評価軸3部門のうち、「人材投資力」「テクノロジー活用力」の2部門で「S++」を獲得し、「日経スマートワーク大賞 2026」テクノロジー活用力部門賞を受賞しました。



健康経営

■ 健康経営優良法人2026

NTTドコモの社員の健康に対する取組みが評価され、「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に認定されました。



人事データ

社員関連データ(ドコモ)

	単位	2023年度			2024年度			2025年度		
		男性	女性	全体	男性	女性	全体	男性	女性	全体
正社員数(出向者を除く)*1	名	6,367	2,552	8,919	6,690	2,743	9,433	6,875	3,001	9,876
うち外国籍正社員者数*1	名	38	43	81	40	41	81	31	49	80
正社員										
平均年齢*1	歳	40.4	37.5	39.6	40.3	37.6	39.5	40.2	37.3	39.3
平均勤続年数(出向受入者除く)*1	年	15.2	12.8	14.5	14.9	12.8	14.3	14.6	12.5	14.0
平均給与額*2	千円	9,470	7,477	9,042	9,782	7,857	9,345	9,615	7,906	9,212
男女の賃金差異*3	%	—	—	79.0	—	—	80.3	—	—	82.1
平均年間労働時間	時間	1,981.5	1,923.8	1,967.1	1,975.9	1,884.5	1,950.6	1,942.3	1,872.5	1,919.5
平均年間所定外労働時間	時間	330.4	279.4	317.7	324.1	266.8	308.2	311.4	265.8	296.5
有給休暇取得率*4	%	81.1	84.0	81.8	78.2	83.7	79.7	85.4	85.9	85.6
採用										
採用者数	名	581	306	887	774	269	1,043	693	438	1,131
新卒採用者数*5	名	395	212	607	467	175	642	448	340	788
うち外国籍者数	名	5	4	9	11	5	16	3	5	8
中途採用者数*1	名	186	94	280	307	94	401	245	98	343
うち再採用者数	名	2	3	5	0	3	3	4	1	5
離職										
離職者数(自己都合退職のみ)	名	341	100	441	323	80	403	365	75	440
離職率(自己都合退職のみ)	%	—	—	1.99	—	—	1.84	—	—	2.00

*1 各年度末時点

*2 当社の平均給与と地域別最低賃金(2025年10月)に対する比率は4.17:1。地域別最低賃金(2025年10月):東京都の最低賃金(1,226円/時間)より2,206,800円と算出(21日×1,226円×7.5時間×12か月)。また、給与体系は、男女で同一の体系を適用

*3 男性の賃金に対する女性の賃金の割合。対象は正規雇用労働者(無期雇用含む)。給与体系は、男女で同一の体系を適用。差は年齢構成、等級構成などによる

*4 年間で20日付与され、期限は2年間。「ライフプラン休暇」に年間3日までを上限に有給休暇を積み立てる制度があり、制度を利用した社員を加えるとほぼ100%の取得率となる

*5 各年度4月1日時点。2024年度はドコモ・ドコモビジネス合同採用

初任給(ドコモ)

	月給*1 (円)	最低賃金*2との比較 (%)
短大	324,000	176.2
高専卒	324,000	176.2
大卒	342,000	186.0
修士了	354,000	192.5
博士了	415,660	226.0

(2026年4月1日現在)

*1 独身・首都圏の場合の住宅補助費(社員自ら居住するために住宅を借り受け、家賃などを支払う場合に支給)、42,000円を含みます

*2 当社の平均給与と地域別最低賃金(2025年10月)に対する比率は4.17:1。地域別最低賃金(2025年10月):東京都の最低賃金(1,226円/時間)より2,206,800円と算出(21日×1,226円×7.5時間×12か月)。また、給与体系は、男女で同一の体系を適用



社員関連データ(ドコモグループ)

	単位	2023年度			2024年度			2025年度		
		男性	女性	全体	男性	女性	全体	男性	女性	全体
正社員数(出向者を除く)*1*2	名	35,886	14,651	51,061	35,793	15,367	51,698	35,854	17,386	53,240
うち外国籍正社員者数*2	名	544	340	884	593	386	979	625	410	1,035
正社員										
平均年齢*2	歳	43.5	39.9	42.4	43.1	39.8	42.1	42.9	38.7	41.7
平均勤続年数(出向受入者除く)*2	年	16.1	11.1	14.7	15.8	11.3	14.4	15.7	11.7	14.6
平均給与額*3	千円	9,084	7,254	8,711	9,588	7,687	9,177	9,525	7,794	9,125
平均年間労働時間	時間	1,915.4	1,847.4	1,898.2	1,931.7	1,814.3	1,888.4	1,839.1	1,754.0	1,805.0
平均年間所定外労働時間	時間	260.3	206.4	246.7	265.5	184.2	235.6	220.9	170.7	201.0
採用										
採用者数	名	1,664	881	2,545	1,974	897	2,871	1,836	1,072	2,908
新卒採用者数	名	842	496	1,338	939	528	1,467	942	655	1,597
うち外国籍者数	名	14	11	25	12	16	28	6	7	13
中途採用者数	名	822	385	1,207	1,035	369	1,404	894	417	1,311
うち再採用者数	名	2	3	5	0	8	8	4	3	7
離職										
離職者数(自己都合退職のみ)	名	905	409	1,314	813	327	1,140	964	387	1,351
離職率(自己都合退職のみ)	%	—	—	2.89	—	—	2.20	—	—	2.47

*1 海外会社においては男女別社員数の管理を行っておらず、合計値にのみ加算していることから、男女別の合算値とは一致しません

*2 各年度末時点

*3 給与体系は、男女で同一の体系を適用。対象範囲：ドコモ、ドコモビジネス、ドコモソリューションズ

社員の年齢構成(ドコモグループ)*1*2

(名)

	2025年度		
	男性	女性	全体
20代	5,524	3,519	9,043
30代	7,713	4,281	11,994
40代	10,477	4,934	15,411
50代	12,561	3,586	16,147
60代	186	27	213
合計	36,461	16,347	52,808

*1 海外会社においては男女別社員数の管理を行っておらず、合計値にのみ加算していることから、男女別の合算値とは一致しません

*2 各年度末時点