

BUSINESS BASE OF DoCoMo AND OUTLINE OF CSR

「一歩先へ」——昨日までの“先進”を今日の“常識”に変えて常に進化を続ける携帯電話事業を支えるため、当社は事業基盤の一層の強化を図っています。

快適な利用環境の実現に向けた設備の増強を支える財務戦略。刻々と変化する事業環境に迅速に対応する経営の意思決定と健全性の両立を図るガバナンス体制や、広く社会からのご信頼と共感を得て当社が存続していくためのコンプライアンスやCSRなど、本章では、当社の事業を支えるこれらの活動の詳細についてご報告します。

財務・資本戦略

CSR

コーポレート・ガバナンス

P36

P37

P38

P39

P40

P42

知的財産

内部統制

役員

1. コア事業（携帯電話事業）への投資

2006年度は、MNPの導入なども踏まえ、特にFOMAのネットワークに関して①サービスエリアの拡充、②通信速度の高速化、③お客様の声に基づく品質改善、④定額制の普及に伴うデータ容量増加への対応、などの投資を積極的に進めた結果、設備投資額は前年度比5.3%増の9,344億円となりました。

2007年度は、エリアチューニングやデータ容量の増大への対応などへと徐々に軸足を移します。2006年度に比べネットワーク関連の設備投資額は減少する見込みであり、2007年度の設備投資額は当期比19.7%減の7,500億円を予定しています。

2. 新たな収入源の創出に向けた投資

2006年度も引き続き、新たな収入源の創出に向けた積極的な投資を進めました。携帯電話向け映像コンテンツ市場における競争力を強化するため、株式会社角川グループホールディングスや日本テレビ放送網株式会社と業務提携したほか、iモードやW-CDMAの展開をねらいにフィリピンの通信事業者PLDT社（Philippine Long Distance Telephone Company）へ追加出資しました。

当社は、2007年度以降も成長分野への投資を通じて新たな収入源を創出し、企業価値の最大化を図っていきます。

3. 株主還元

2006年度は、1株当たり配当金を前年度同額の4,000円とし、

2007年度は4,800円と20%の増配を予定しています。今後は財務体質の強化や内部留保の確保に努めつつ、連結業績及び連結配当性向に配慮し、安定的な配当の継続に努めていきます。

自己株式取得については、株主の皆様への利益還元を重視して弾力的に実施を検討します。2006年度は定時株主総会決議に基づき、総額1,572億円（約88万株）*を実施し、さらに2007年6月末までに730億円（約35万株）の取得を実施しました。また、2007年6月の定時株主総会において、定時株主総会終結の日の翌日から1年以内に取得価額の総額2,000億円（100万株）を上限として取得することを承認いただきました。なお、原則として、取得した自己株式の保有は原則として発行済株式総数の5%程度を目安とし、これを超える部分は消却することとしているため、2007年3月30日には93万株の消却を実施しました。

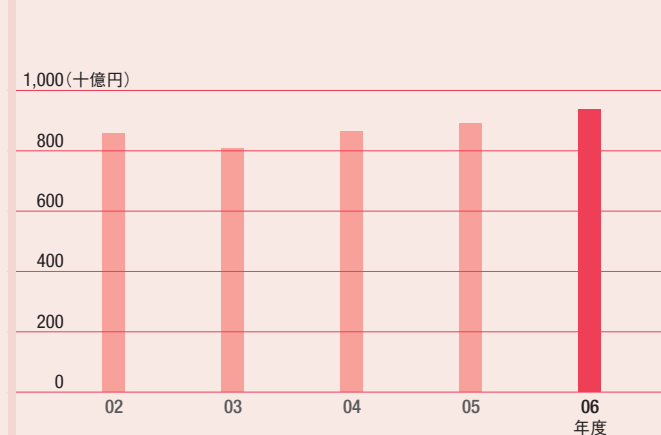
当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つと位置づけており、今後も弾力的な自己株式取得を進めつつ配当についても安定的な実施に努めてまいります。

* 2006年4月～2007年3月末までに実施した自己株式取得実績

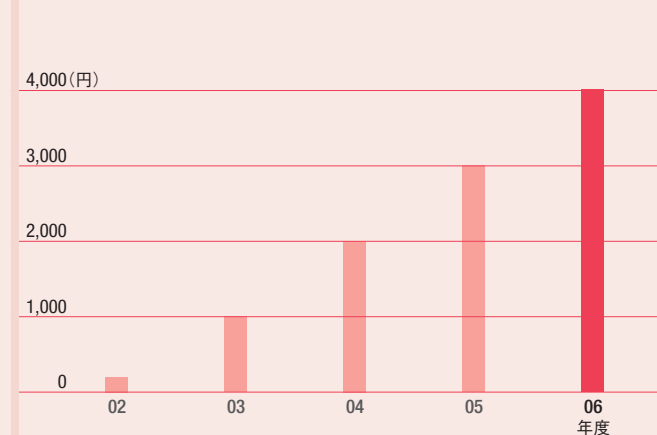
4. 財務体質の強化

自己株式取得による株主資本減少とのバランスを考慮しつつ将来の資金調達の柔軟性を確保するため負債を削減しています。2006年度末の連結有利子負債総額は6,030億円と、2005年度末の7,924億円から1,894億円削減しました。

設備投資の経年推移



1株あたり配当金の経年推移*



* 実際に支払われた年度に計上

1.ドコモの知的財産活動体制と方針

当社の知的財産（知財）活動は、戦略的かつ効果的な知財ポートフォリオの構築・管理・活用および他社権利の侵害回避などを基本方針とし、研究開発部門や事業部門と連携をとりながら、特許、商標の出願から取得・管理・活用までの一連のプロセスならびに他社権利の侵害回避活動等を通じて、総合的な知財力の強化を図っています。

2.知的財産の強化

特許の状況

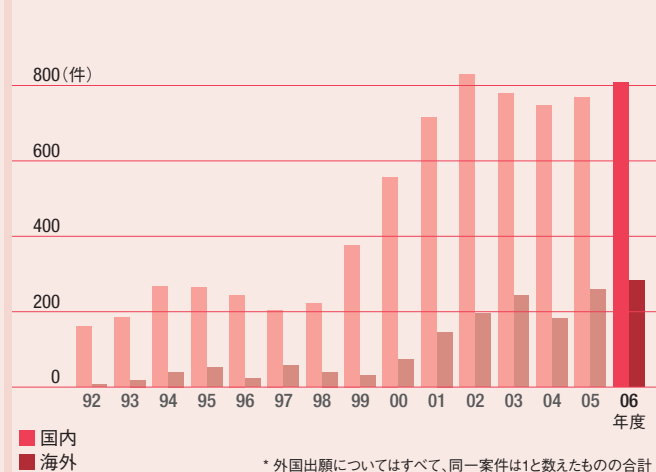
2006年度の特許出願件数は、国内が約800件、海外が約280件でした。国内特許出願は、当社が研究開発を推進しているスーパー3Gや4Gなどのネットワーク高速化や新サービスに関連する特許などを中心に、2002年度以降、一貫して700件を上回っています。一方、海外特許出願も、国際競争力の強化や技術のグローバル化を反映して、2005年度と同等の水準を維持しています。

特許登録件数も順調に伸び、2006年度は国内で370件、海外で約830件の特許を取得しました。特に海外における特許の登録件数が増加しており、米国知的財産権者協会（IPO）が発表した2006年度の米国特許取得企業トップ300において、当社は、138位（2005年度は223位）と大幅に順位を上げています。

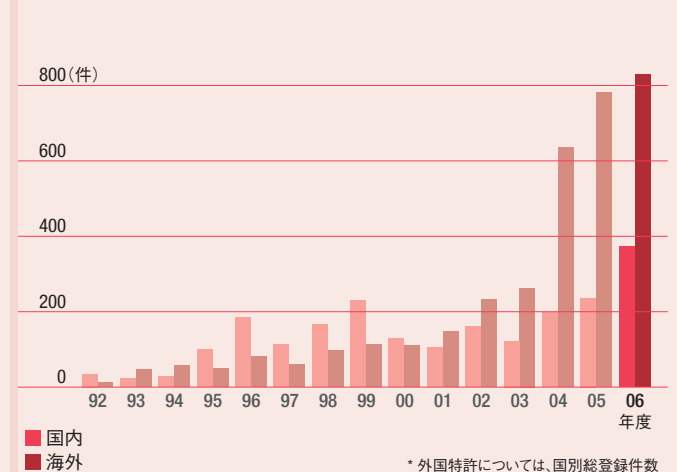
3.リスク管理の強化

他社の知的財産権の侵害を未然に防止するため、当社では、研究開発部門と事業部門と連携して、サービス提供前の特許調査や商標調査を励行しています。実際に警告を受けた場合は、知的財産部門が全社的窓口になり、関連部門（技術部門、事業部門、法務部門）および弁護士・弁理士などの専門家と緊密に連携を図りながら、迅速かつ的確に対応しています。また、他社との共同研究・開発に伴う技術ノウハウ等の知的資産に関する漏えい防止策も強化しています。その他、著作権や商標権に関する社内研修会などの啓発活動を通じて、侵害リスク回避を行っています。

特許出願件数の推移（連結）



特許登録件数の推移（連結）



当社は、「安心・安全」に携帯電話をご利用いただくための商品・サービス面の充実はもちろん、事業活動に伴う環境負荷の削減やステークホルダーの皆様との継続的な信頼関係構築に向けた活動や、社会貢献など、多方面でCSR活動を展開しています。

社会問題に対する取り組み

- ・セキュリティサービス（「電話帳お預かりサービス」「おまかせロック」「ケータイお探しサービス」等）を充実
- ・有害サイトへのアクセスを制限するフィルタリングサービス「有害アクセス制限サービス」の提供
- ・防犯ブザー機能などを搭載したキッズケータイの販売
- ・子どもたちが正しくケータイを使うためのケータイ安全教室の対象者を保護者向けに拡大して実施。（約1,400回）

災害対策

- ・「iモード災害用伝言板サービス」の機能を拡充し、安否確認者から被災者への登録依頼メール送信サービスを開始（2007年4月）
- ・「FOMA」サービスの音声通話とパケット通信を分離したネットワークコントロールの運用開始により、輻輳を軽減（2006年8月）
- ・携帯電話から緊急通報がなされた際に緊急通報機関に対して発信場所情報を通知する「緊急通報位置通知」を導入

事業継続計画: BCP (Business Continuity Plan)

- ・災害対策基本法等に従い、通信事業者として災害時の通信ネットワークの確保などに全国的な対策と体制を整備しています。また、今後はそれ以外にも、ドコモグループ全社の各組織に

おける主要業務の継続に取り組んでまいります。

ユニバーサルデザイン

- ・事業活動におけるユニバーサルデザインの取り組みを「ハーティスタイル」とし、端末、窓口、サービスのそれぞれについて積極的に活動を推進（らくらくホン、骨伝導レシーバマイクなど）

環境への取り組み

- ・個人情報保護に配慮しつつ、使用済み携帯端末を積極的に回収
- ・補助冷却装置の導入、高効率整流装置の導入、CGSの運用等により、通信設備における省エネルギー化を推進

ステークホルダーの皆様の信頼と共感を得るための活動

- ・お客様: CS推進体制の強化
- ・株主・投資家: 企業情報の適時適切な開示およびIR活動
- ・従業員: ダイバーシティマネジメント、人事および育成制度の整備
- ・ビジネスパートナー: 定期的情報交換会および研修等を実施

社会貢献活動

- ・高齢者・障がい者向けケータイ活用講座の実施
- ・ドコモの森（森林整備活動）
- ・NPO法人MCF（モバイル・コミュニケーション・ファンド）を設立（2002年7月）。移動通信分野の人材育成やアジア諸国からの留学生に対する奨学金支給、社会福祉、市民活動団体への助成など支援活動を実施。

*上記でご紹介した内容は当社のCSR活動のごく一部です。当社のCSRIに対する考え方や活動の詳細は、「CSR報告書2007」及び当社HP（<http://www.nttdocomo.co.jp/corporate/csr/>）をご参照下さい。

災害対策三原則

・システムとしての信頼性向上

災害時においても移動通信システムとして確実に機能するよう、施設・設備自体の耐震化を図っております。また、中継伝送路の多ルート化ループ化、通信設備の二重化・分散設置など設備・回線のバックアップによりネットワークの信頼性向上に努めております。

・重要通信の確保

災害時に防災機関が優先して使用できるよう災害時優先電話制度を設けるとともに、ネットワークの効率的なコントロール等により重要通信の確保に努めております。

・通信サービスの早期復旧

災害発生時における移動通信サービスの早期復旧を図るため、ハード面の対策として、移動基地局車の配備、移動電源車の配備、復旧用資材の確保、また、ソフト面の対策として、被災時の措置マニュアルの策定、災害対策本部等の組織化、防災訓練等の実施に努めております。

SRIインデックスへの組み入れ

当社のCSR活動が評価され、モーニングスター社の社会的責任投資株価指数やFTSE4Goodグローバルインデックスに選定されているほか、複数のSRIファンド銘柄に当社株が組み込まれています（2007年8月現在）



1. 内部統制の基本的枠組みと2006年度の取組み

当社は、内部統制の整備・運用及び評価について、「COSOフレームワーク」を採用しており、2006年度は、当フレームワークに基づき、米国企業改革法（以下、SOX法）及び会社法への対応等を実施してきました。引き続き、当社グループにおける内部統制の強化に取り組んでまいります。

(1) リスクマネジメント

当社では、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。2006年度は、社内各組織においてビジネスリスク要因の洗い出しを進めるため、リスクの体系化や洗い出しの際のポイントの整理などを含むガイドラインを策定しました。

(2) 法令等の順守（コンプライアンス）

当社グループでは、社員一人ひとりが「NTTDコモグループ倫理方針」を順守し、高い倫理観に根ざした行動を徹底することをコンプライアンス経営の基本としています。また、その実効性を高めるため、各社の社長等を委員長とする「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敷き、倫理法令順守に

関わる報告相談システムや内部統制システムを構築しています。

2006年度は、経営者層や社員等の階層別にコンプライアンス研修を実施したほか、当社の事業活動に関わるコンプライアンスリスクの把握を実施しました。

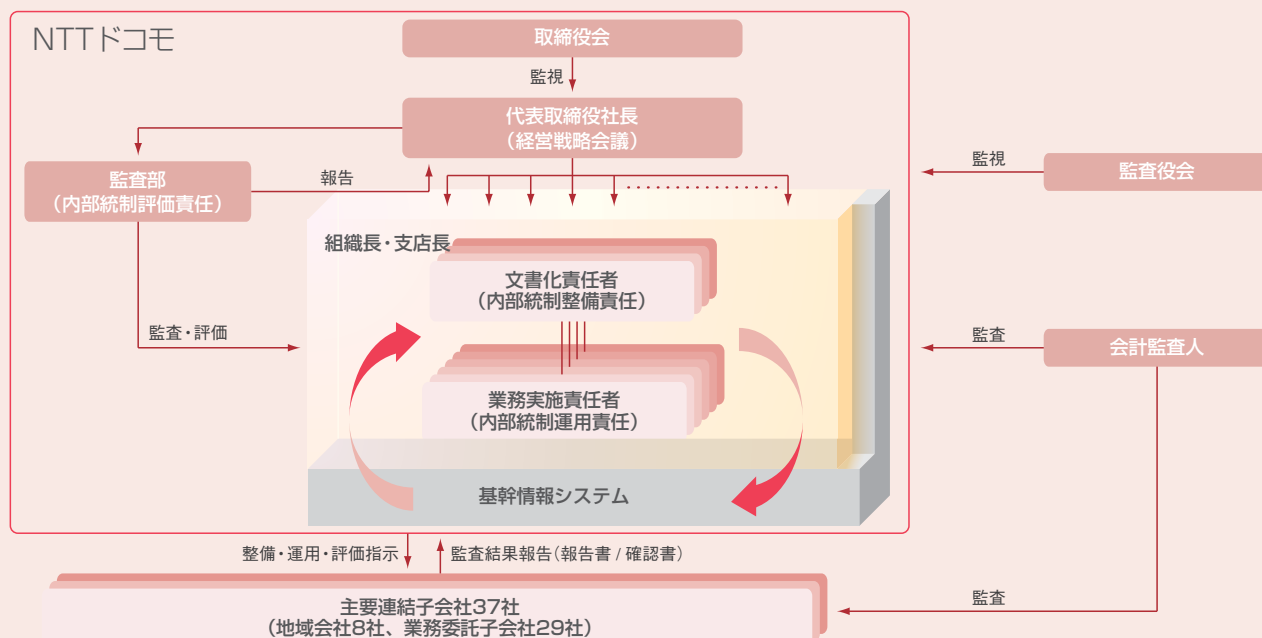
(3) 財務報告の信頼性確保（SOX法への対応）

当社では、SOX法404条に対応するために、2004年度よりSOX法対応プロジェクトチームを組織するなど、全社的に事前準備を実施してきました。適用初年度であった2006年度は、当社及び主要な連結子会社37社を対象に「財務報告に係る内部統制」の評価を実施し、当社グループにおける「財務報告に係る内部統制」が有効であることを確認しています。

2. 個人情報保護

当社は、個人情報保護管理責任者（CPO）の下で、管理部門（規程類の整備・制改定、技術的セキュリティのチェック強化など）から現場（個人情報取扱端末の管理、業務従事者に対する教育）、そして業務委託先会社の管理・監督まで、すべての事業プロセスにおいて個人情報保護の徹底に努めています。

SOX法404条体制図



1. 経営機構の概要

基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を企業価値向上のために重要な経営課題の一つと考え、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共に、株主様とのコミュニケーションを強化し、経営の迅速性、透明性、健全性の確保に継続的に取り組んでいます。

ガバナンス体制

当社は、取締役・監査役制度を採用しています。これは、①お客様の視点に立った経営のためには取締役が経営の重要事項の決定に関与すべきと考えること、また、②健全かつ効率的な業務執行のためには、業務執行者を兼務する取締役による相互監視と監査役による経営の監査を行う体制が望ましいこと、が理由です。

当社は機動的な業務執行を図るべく「執行役員制度」を導入しておりますが、取締役の半数以上を執行役員兼務とし、業務執行における取締役相互の監視機能も同時に強化しています。なお、取締役のうち社外取締役は1名(親会社であるNTTの従業員)です。

監査体制

当社の監査役会は、社外監査役3名を含む5名で構成されています。監査役は、原則毎月1回開催される監査役会において監査

の方針・計画・方法などの重要事項の意思決定を行うほか、監査実施状況を随時報告しています。また、内部監査部門及び会計監査人、さらに子会社の監査役との関係を密にすることで監査の実効性を確保しています。

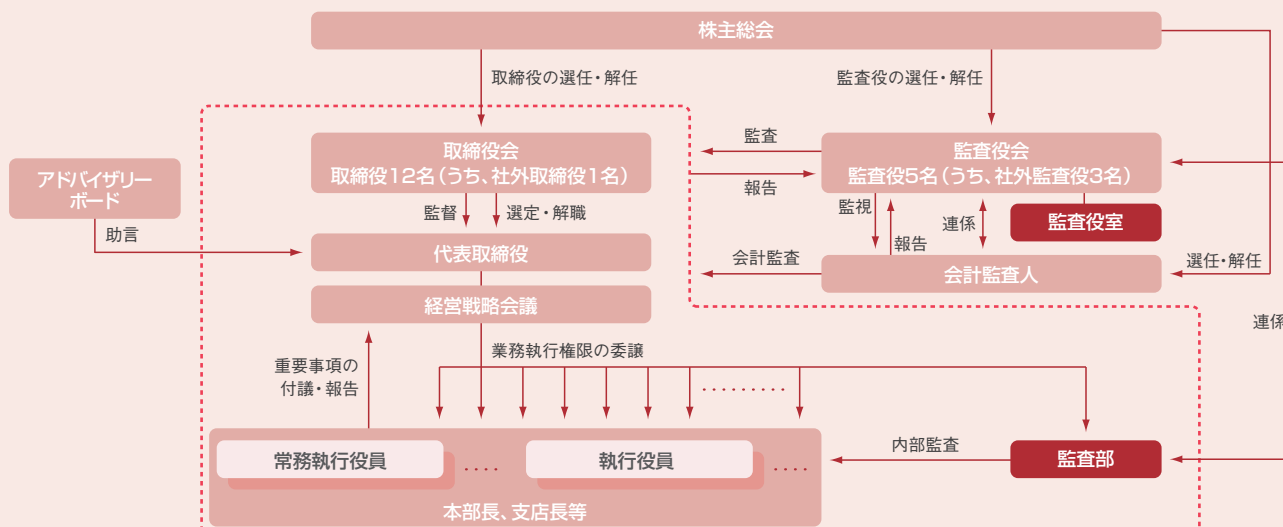
アドバイザリーボード

当社は、各界の有識者の方々から当社が抱える経営課題等に関する客観的な意見、提案を頂く場として、「アドバイザリーボード」を国内及び米国に設置しています。ボードメンバーは様々な分野の専門家で構成されており、それらメンバーからの多種多様なアドバイスを当社の事業運営に反映させています。

2. IR活動

当社では、株主・投資家の皆様との密接なコミュニケーションを図っています。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、国内外の機関投資家向けロードショーや個人投資家向けセミナーの開催など、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積極的に取り組んでいます。株主・投資家の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、広く社内にも情報共有し、サービス・業績の向上に役立てています。

ドコモのガバナンス体制図



また、インターネットを通じてのIR情報の同時一斉発信にも力を入れています。事業・財務等に関する各種資料の提供はもちろん、決算説明会等の模様をIRサイトでライブ配信するとともに、携帯電話事業を営む当社の特長を活かした携帯版IRサイトでもライブ配信を実施するなど、フェアディスクロージャーへの配慮を行っています。

こうした取り組みの結果、当社は、株式会社東京証券取引所が選定する「ディスクロージャー表彰」を受賞しました。

アドバイザーボード（第5期）メンバー・福原義春氏インタビュー

当社は、各界有識者で構成されるアドバイザーボードを設置し、当社がお客様、株主の皆様、そして広く社会の利益に資する企業となるためのご意見、ご提案を継続的に頂いています。今回は、3期6年にわたってアドバイザーボードメンバーに就任頂いている株式会社資生堂名誉会長の福原義春さんにお話をうかがいました。



Q1. アドバイザーボードの意義や

活動状況についてお聞かせください。

外から見た意見を提供し、経営者の視野をより広げるのが役目

企業には、経営者が熱心に事業に取り組むうちにややもすると視野が狭くなり、結果としてルールを踏み外してしまうリスクが常に存在すると思います。しかし経営陣が、外部から見た意見を提供するアドバイザーボードのような組織の意見に恒常的に耳を傾けていれば、経営を大きく間違わずに済む可能性が高い。これが意義と言えるでしょう。

「社会の縮図」といえるメンバー構成で見落としの少ない議論を実施

現在のメンバー構成はとてもよくできていると思います。多彩なメンバーから成り、アドバイザーボード自体が一種の社会の縮図のようになっていますから、結果として割合見落としのない議論ができていないのでしょうか。

議論はかなり活発に行われていますね。災害伝言板やモバイル社会研究所の設置など、アドバイザーボードの意見がドコモの経営に活かされているものも少なくないと思います。

Q2. 現在のドコモの経営に対するご意見をお聞かせください。

お客様をよく見て、その信頼に応えることが最重要

様々なステークホルダーを見据えてドコモがどのように経営をしていくべきなのかという議論はアドバイザーボードでもかなりなされていますが、私は、お客様をよく見ることが何より重要だと考え、そのように提言しています。

商品開発で言えば、ドコモにはこれまで技術先行となりがちな面があったように思いますが、競合他社がお客様の支持を得ているならば、そこには学ぶべき理由が必ずあるはずです。

「次」を見据えた取り組みと情報発信を

目の前の競争が重要なのは言うまでもありませんが、ドコモを信頼して契約して下さっているお客様や社会からの信頼に応えるためには、これに加えて、研究開発や新規事業など、「次」を見据えた取り組みも進めなければなりません。そして、そうした活動をしている事実をもっと積極的に情報発信することです。ドコモが「次」に向けた活動を着実にやっているという事実や姿勢は社員を勇気付けますし、何よりもユーザーからの信頼獲得につながります。そして、それは結果として株主の皆さんを惹きつけることにもなるはずです。

左より

代表取締役副社長

平田 正之

代表取締役社長

中村 維夫

代表取締役副社長

山田 隆持



代表取締役社長 中村 維夫

代表取締役副社長 平田 正之
山田 隆持

取締役常務執行役員 歌野 孝法
辻村 清行
二木 治成
熊谷 文也
鈴木 正俊

取締役執行役員 伊東 則昭
坪内 和人
田中 隆

取締役 中山 俊樹⁽¹⁾

常勤監査役 中谷 信一
松橋 昭一
今井 晴夫⁽²⁾
吉澤 恭一⁽²⁾

監査役 若杉 敬明⁽²⁾

(2007年6月28日現在)

(1) 中山 俊樹氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。

(2) 監査役のうち今井 晴夫氏、吉澤 恭一氏、若杉 敬明氏の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。