

NTTドコモのコーポレート・ガバナンス体制

■ 基本的な考え方

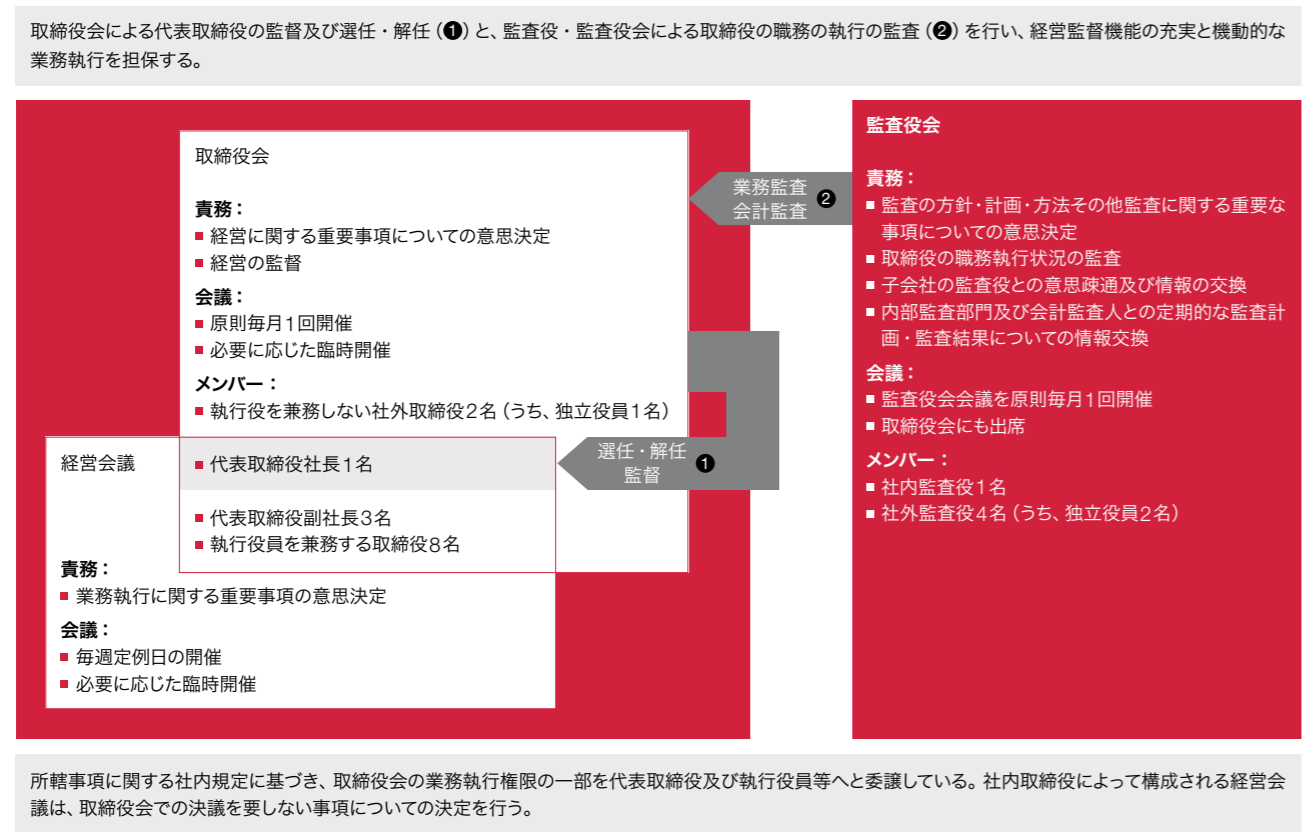
当社は、主要事業としている携帯電話事業において、その市場拡大に伴い携帯電話が重要な社会インフラとしての役割を果たしていることに鑑み、経営資源を有効活用して継続的かつ安定的な事業運営を実現する観点からは、モバイル通信事業の基礎となる通信技術の高い専門性を有する取締役が重要な業務執行に関与することが望ましいと考えています。また、経営の健全性・効率性の確保の観点からは、モバイル通信技術や規制環境、自社・他社あるいは国内・海外を問わない多様なサービスについて、その発展経緯や最新動向も含めて熟知している、業務執行者を兼務する取締役による相互監視及び迅速な意思決定、監査役による経営の監査を行う体制が望ましいと考えています。これらのことから、取締役会と監査役・監査役会によるコーポレート・ガバナンス体制を採用し、更なる経営の監督・監査の強化を目的として、社外取締役・社外監査役を選任しています。

加えて、執行と監督の役割の明確化及び業務執行機能の更なる強化を目的として執行役員制度を導入し、経営環境の変化に迅速に対応する体制を整備しています。

当社は、これらの取り組みを通じ、経営のスピード向上を図りつつ、継続的で安定的な事業運営の実現と、監査・統制機能の強化を両立し得るコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

また、取締役会の業務執行の決定権限の一部を代表取締役及び執行役員等へ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。

取締役会と監査役会による2階層のガバナンス体制



■ 社外役員によるガバナンスの実効性を担保する支援体制

社外取締役及び社外監査役が、経営に関わる能力・見識を十分に発揮しながら建設的な議論に参加し、その職務を十全に行えるよう、当社は以下のような仕組みを整備しています。

- ・ 取締役会議案の事前説明や資料提供
- ・ 監査役監査を補助する専任の組織として監査役会の設置及び専従の使用人の配置
- ・ 既存・潜在機関投資家との対話(投資家側、あるいは役員側から申し出があった場合)
- ・ 社外取締役と監査役会との定期的な会合

■ 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。2015年3月31日現在、NTTは当社の議決権を66.65%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。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。

2014年8月から2015年3月にかけて実施した公開買付けによる自己株式の取得にあたっては、少数株主保護の観点から、公正かつ適切な手続きを経て取引内容及び条件を決定しました。公正性の担保として、NTTとの間に利害関係を有せず、一般株主と利益相反が生じる恐れのない当社の独立役員3名から、本公開買付けは当社の少数株主にとって不利益なものではないと判断する旨の意見書を2014年8月に取得しています。

また、2015年3月に開始した光ブロードバンドサービスは、NTTグループ会社から光ブロードバンド回線を仕入れて販売するものですが、仕入れにあたっては他の事業者と公平な条件のもと、当社の一般株主との利害相反を生じる恐れのない透明性の高い取引を行っています。

■ 2015年3月期に取締役会で議論された主な議案

- ・ 新料金プラン「カケホーダイ&パケあえる」の開始
- ・ 自己株式の取得枠設定及び公開買付けによる自己株式取得の実施
- ・ 「ドコモ光」の開始
- ・ 2017年度に向けた中期目標の策定 など

■ 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。取締役の報酬等は、月額報酬と賞与から構成されており、月額報酬は役位ごとの役割や責任の大きさなどに基づき支給しています。賞与は、当期の会社業績等を勘案し支給しています。また、中長期の業績を反映する観点から、月額報酬の一定額以上を抛出し役員持株会を通じて自社株式を購入し、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有しています。

監査役については、監査役協議にて決定しており、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給しています。

2014年度の取締役及び監査役の報酬等の総額は以下の通りです。

区分	人数	報酬等の総額
取締役	21名 ¹	524百万円
監査役	7名 ²	129百万円
合計	28名	654百万円

¹ 2014年6月19日開催の第23回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役7名を含んでいます。
² 2014年6月19日開催の第23回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役2名を含んでいます。

前記のうち、社外役員の報酬等は以下の通りです。

区分	人数	報酬等の総額
社外役員の報酬等の総額	5名	101百万円

取締役及び監査役

2015年7月1日現在



取締役

1 加藤 薫

代表取締役社長
2008年
35,300株

3 坂井 義清

代表取締役副社長
国際、コーポレート担当
営業本部長
2014年
8,800株

2 吉澤 和弘

代表取締役副社長
技術、デバイス、
情報戦略担当
2011年
19,200株

4 寺崎 明

代表取締役副社長
法人、業務改善、
CSR担当
2014年
2,900株



取締役

11 紀伊 肇

取締役常務執行役員
人事部長
2014年
5,400株

13 村上 輝康^{1,3}

取締役
産業戦略研究所 代表
2013年
6,000株

12 谷 誠

取締役執行役員
総務部長
かいぜん活動推進室長兼務
2014年
3,800株

14 中村 卓司¹

取締役
日本電信電話株式会社
財務部門担当部長
2013年
1,000株

取締役

5 尾上 誠蔵

取締役常務執行役員
R&Dイノベーション本部長
2012年
17,400株

7 高木 一裕

取締役常務執行役員
法人ビジネス本部長
東北復興新生支援室長兼務
2012年
9,000株

6 佐藤 啓孝

取締役常務執行役員
財務部長
財務、グループ事業推進担当
2012年
13,600株



監査役

1 小林 徹

常勤監査役
2014年
17,800株

4 川瀧 豊^{2,3}

常勤監査役
2015年
1,000株

2 塩塚 直人²

常勤監査役
2013年
4,900株

5 辻山 栄子^{2,3}

監査役
早稲田大学 商学部・
大学院商学研究科教授
三菱商事株式会社
社外監査役
オリックス株式会社
社外取締役
株式会社ローソン
社外監査役
株式会社資生堂
社外監査役
2011年
2,900株

3 沖原 俊宗²

常勤監査役
2014年
2,500株



取締役

8 阿佐美 弘恭

取締役常務執行役員
経営企画部長
光ブロードバンド事業
推進担当
2014年
11,600株

10 中山 俊樹

取締役常務執行役員
スマートライフビジネス
本部長
2014年
5,700株

9 大松澤 清博

取締役常務執行役員
ネットワーク、
2020準備担当
2014年
15,500株

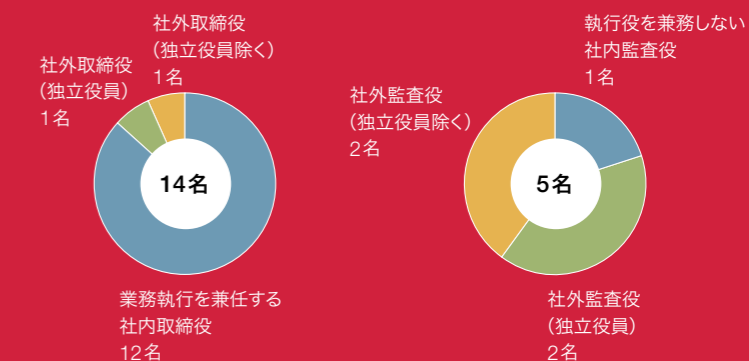


■ 役名

職名
(社外役員は2015年7月時点で兼任する他社での役職)
取締役・監査役就任年
所有株式数

- 1 社外取締役
- 2 社外監査役
- 3 独立役員

取締役会・監査役会のメンバー構成



社外役員

氏名 略歴	社外役員選任理由	当社が期待する役割	
社外取締役			2014年度取締役会 出席回数
村上 輝康 1968年株式会社野村総合研究所入社。2001年代表取締役専務取締役を経て、2002年同社理事長。2008年より同社シニア・フェロー、及び2008年～2013年株式会社ベネッセホールディングス社外取締役。2012年より、産業戦略研究所代表（現在）。京都大学情報学博士。	情報通信産業の第一線での長年の活躍に加え、総務省、経済産業省、文部科学省などにおいて委員会委員、委員長を歴任し、情報産業に関する豊富な経験と知見を有していることから。また、企業経営を社内・社外取締役の立場で行った経験を有することから。	情報通信政策に精通する専門家としての、また、企業経営者としての知見に基づくアドバイスとチェック。	16回中16回
中村 卓司 1987年日本電信電話株式会社入社。西日本電信電話株式会社財務部担当部長、同社人事部担当部長を経て、2011年から日本電信電話株式会社財務部門担当部長（現任）。	電気通信事業会社における財務マネジメントに関する幅広い経験と知見を有していることから。	財務マネジメントの専門家としての知見に基づくアドバイスとチェック。	16回中15回
社外監査役			2014年度取締役会/ 監査役会出席回数
塩塚 直人 1977年日本電信電話公社入社。株式会社エヌ・ティ・ティ・データ執行役員財務部長、取締役執行役員財務部長財務統括担当（CFO）を経て、2009年同社取締役常務執行役員財務部長財務統括担当（CFO）、CSR担当。2011年～2013年エヌ・ティ・ティ・データ・マネジメント・サービス株式会社代表取締役社長。	企業経営の経験、特にCFOとしての経験に基づく財務及び会計に関する幅広い経験と知見を有していることから。	財務・会計マネジメントの専門家としての知見に基づく経営の監査とアドバイス。	16回中16回/ 14回中14回
沖原 俊宗 1979年日本電信電話公社入社。エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社において、取締役システムエンジニアリング部長などを歴任。2011年～2014年NTTコムテクノロジー株式会社（現 NTTコムソリューションズ株式会社）代表取締役社長。	企業経営の経験、及び電気通信技術に関する豊富な知見を有していることから。	電気通信技術の専門家としての知見に基づく経営の経営の監査とアドバイス。	16回中12回/ 14回中9回
川瀧 豊 1977年会計検査院採用。2013年同事務総局次長。2014年～2015年3月同事務総長。	会計検査院における職歴を通じて培った会計監査や適法性監査、また、設備などの調達・入札制度に関する豊富な経験と知見を有していることから。	社会インフラとしてのモバイルサービスを提供する企業の公共性に照らした経営の監査とアドバイス。	2015年 6月に就任
辻山 栄子 茨城大学人文学部助教授、武蔵大学経済学部教授などを経て、2003年より早稲田大学商学部・大学院商学研究科教授（現任）。2008年より三菱商事株式会社監査役、2010年よりオリックス株式会社取締役、2011年より株式会社ローソン監査役、2012年より株式会社資生堂監査役（いずれも現任）。	公認会計士資格を有すること。また、長年にわたる大学教授としての経験及び企業の社外取締役・社外監査役としての経験を通じて培った、財務、会計、企業経営に関する高い見識を有することから。	財務・会計の専門家としての知見、及び、他社での社外取締役・社外監査役としての経験に基づく経営の監査とアドバイス。	16回中15回/ 14回中14回

社外取締役・社外監査役メッセージ

独立・社外取締役

村上 輝康

産業戦略研究所 代表



私は、システム開発やシステム構築支援を専門とする企業の代表取締役を務めた後、2000年代からは日本企業のサービスイノベーションへの貢献を自らの使命としてきました。また、2003年から8年間にわたり、総務省の審議会において情報通信政策を議論した経験もあります。こうしたバックグラウンドを持つ私は、電気通信事業法により、移動通信事業者のなかでは当社だけに課せられている、いわゆる「禁止行為規制」によって、当社が自由な経営をある程度抑制せざるを得なかった点を、重要な課題と認識してきました。

しかし、当社は大きな転換を迎えます。それは、総務省において2014年から続けられてきた「競争政策の見直し」の議論により、禁止行為規制が大幅に緩和される見込みとなったからです。当社が自由闊達な競争を行う企業として変化し、新たなステージに立つことは間違いありません。中期目標に向けた「付加価値協創企業」という経営戦略は、この規制緩和のタイミングを捉えるものであり、サービスイノベーションのカギを握る「協創」が謳われている点においても大きな期待を持っています。

社外取締役の役割は、業務執行側が総合的な観点で立てた戦略を客観的視点で問いなおすことにあると私は考えています。情報通信産業に関する専門的な知見を活かし、当社の変革の実現に寄与すべく、社外取締役としてこれまで以上に活発に経営に参加していきます。

独立・社外監査役

辻山 栄子

早稲田大学 商学部・
大学院商学研究科教授
三菱商事株式会社 社外監査役
オリックス株式会社 社外取締役
株式会社ローソン 社外監査役
株式会社資生堂 社外監査役



NTTドコモの社外監査役として4年間の任期を全うし、2015年6月に5年目のスタートを切りました。私は監査役に就任して以降、株主に代わって会計の専門家という立場から積極的に経営上のリスクを問いかけ、取締役会における議論の充実と経営判断の精度向上に貢献するよう心掛けています。社長をはじめ、取締役の方々も監査役の意見によく耳を傾けられ、活発な議論を行っています。監査役がガバナンスの実効性向上に寄与し得るか否かは、監査役設置会社という機関設計ではなく、監査役自身がいかに自らの専門的知見に基づき、責任感を持って意欲的に経営に関与するかが決め手だと考えています。

過去4年間、当社は必ずしも対等とはいえない規制環境において同業他社との厳しい競争に立ち向かってきましたが、取締役会ではドコモの優位性を発揮し得る戦略・施策を検討し、経営判断を行ってきました。中期目標に向けた取り組み「付加価値協創企業」は、これまでに重ねた議論を集成し、当社が今後進むべき戦略的方向性を明確に打ち出したものだとして評価しています。

ただし、事業環境が大きく変化するなかで目標を達成するためには、継続的に戦術を見直し、ダイナミックに経営の舵取りを行うことが求められます。今後も取締役会・監査役会における討議を通じて、当社の変革と成長の実現に貢献する決意です。

ガバナンス体制強化に向けた取り組み

■ コーポレート・ガバナンス体制の変革

		取締役会人数		監査役会人数	
		総数	うち 社外取締役	総数	うち 社外監査役
1999年 2月	アドバイザーボードを設置 各界の有識者から、経営課題や社会における情報通信技術の在り方などに関する客観的な意見・提案を受ける。	23名	0名	4名	0名
2000年 12月	米国アドバイザーボード設置 グローバルな視点から、社会における情報通信技術の役割や動向についての意見・提案を受ける。	28名	0名	4名	2名
2002年 6月	社外取締役就任 NTTグループ内から社外取締役が1名就任する。	27名	1名	4名	2名
2003年 6月	監査役の過半数が社外メンバーになる 過半数が社外監査役となり、監査役の半数以上を社外監査役とすることを求める会社法の定めを上回る。	27名	1名	5名	4名
2005年 6月	執行役員制度導入 制度導入にあわせ、取締役会人数を半数以下に削減する。	13名	1名	5名	3名
2013年 6月	社外取締役1名増員 独立役員の指名 NTTグループ外からの初の社外取締役が就任。	14名	2名 (うち独立 役員1名)	5名	3名 (うち独立 役員2名)
2015年 6月	社外監査役改選 独立社外監査役1名が退任、新たに独立社外監査役1名が就任。	14名	2名 (うち独立 役員1名)	5名	4名 (うち独立 役員2名)

■ 各界有識者によるアドバイス

当社は、経営課題や社会における情報通信技術のあり方などに関し、各界の有識者から客観的な意見・提案を受け、事業運営に反映させることを目的に、企業経営者、大学教授、評論家、ジャーナリスト等から構成される「アドバイザーボード」を設置しています。2014年度には、計4回のボードミーティングが開催されました。

第8期アドバイザーボード ボードメンバー

伊藤 元重	東京大学大学院 経済学研究科教授 総合研究開発機構 理事長
菊地 伸	森・濱田松本法律事務所 パートナー弁護士
幸田 真音	作家
新宅 正明	公益財団法人 スペシャルオリンピックス日本 副理事長
寺島 実郎	一般財団法人 日本総合研究所 理事長 多摩大学 学長
西室 泰三	株式会社東芝 相談役 日本郵政株式会社 取締役兼代表執行役社長
宮原 秀夫	大阪大学 名誉教授

■ 米国アドバイザーボード

経営課題や社会における情報通信技術の役割について、よりグローバルな視点からアドバイスをいただく場として、議長及びメンバーとミーティングごとに異なるゲストから成る「米国アドバイザーボード」を設置しています。2014年度には、計2回のボードミーティングが開催されました。

第7期米国アドバイザーボード ボードメンバー

ボードメンバー		
【議長】	David A. Gross (デイビッド・グロス)	Wiley Rein法律事務所 パートナー 元米国国務省 情報通信担当大使
【メンバー】	Matthew P. Goodman (マシュー・グッドマン)	戦略国際問題研究所 (CSIS) 政治経済部長
第3回ゲスト		
	Mark Lowenstein (マーク・ローエンスタイン)	Mobile Ecosystem社 マネージングディレクター
第4回ゲスト		
	T. Charles Clancy (チャールズ・克蘭シー)	ヴァージニア工科大学 電気コンピュータ工学科 准教授

■ 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、株主還元等について、社長より説明しています。2014年度は、2014年10月には東京及び名古屋にて、2015年2月には大阪にて説明会を開催し、それぞれ350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・機関投資家向けに決算説明会を開催	四半期ごとの決算について、社長または副社長並びに財務、経営企画、営業など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など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。2014年度は4回の説明会を行いました。	あり
海外投資家向けに決算説明会をライブ配信及び個別説明会の実施	日本国内で実施したアナリスト・機関投資家向け決算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、欧米並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、株主還元など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、月次や四半期ごとの事業・財務データ、決算説明会の動画映像(PC及びスマートフォン向け)・プレゼンテーション資料、個人投資家向けページ等、各種情報を公開しています。また、第2四半期及び期末の決算について、社長のコメントを動画配信しています。	
	 当社IRサイト： https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/index.html	
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及び取締役常務執行役員、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	<2015年> 招集通知を法定期限の6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	<2015年> 定時株主総会を2015年6月18日(木)に開催。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットに接続可能な携帯電話・スマートフォン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。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	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。
招集通知(要約)の英文での提供	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。
その他	● 株主総会模様のインターネット公開を実施。 ● 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PRルームを設置。

経営上の主なリスクへの対応

当社グループは、社会にとって不可欠なコミュニケーションのインフラストラクチャーを提供するという使命を果たすため、継続的なリスクの特定を行い、リスクの低減に向けた施策や管理を遂行しています。同時に、「付加価値協創企業」として新たな取り組みを行うなかで新たなリスクが発現する可能性についても認識しており、リスク感度の高度化とチャレンジ精神のバランスも追求しています。

以下は、事業・財務・法務などに関わる様々なリスクのなかで、2015年7月末時点において、当社グループが進める事業戦略に照らして特に関連性が強いと判断されるリスクの一部について、その概要と当社グループの主な施策を示したものです。

主なリスクの内容	リスク低減に向けた当社グループの施策
通信業界におけるほかの事業者や技術との競争激化や競争レイヤーの広がりをはじめとする市場環境の変化によって、当社グループが獲得・維持できる契約数の抑制や、当社グループの想定以上のレベルでのARPUの通減、あるいは、コストの増加などが起こること。	<ul style="list-style-type: none"> 市場動向などを多角的に調査・分析し、市場の声（需要）を取り入れた新サービスや商品を開発する。 お客様の利用動向等や販売状況を詳細に分析し、お客様のロイヤリティ維持につながる料金プランを設定する。 お客様に対し、エリア品質強化、使いやすい料金プラン、アフターサービスの充実や、サービスの利便性について適宜訴求する。
当社グループが提供している、あるいは新たに導入・提案するサービス・利用形態・販売方式が十分に展開できない場合や、想定以上に費用が発生してしまう場合に、当社グループの財務に影響を及ぼしたり、成長の制約となったりすること。	<ul style="list-style-type: none"> 環境の変化を踏まえたタイムリーな商品・サービスの提供を可能とする効率的な開発プロセスを構築し、競争力がある新商品・新サービスを展開する。 環境の変化を踏まえた新たな戦略に合わせ、戦略実現に向けた効果的・効率的な組織体制を構築する。 環境の変化やお客様利用動向を踏まえて定期的に行うサービス評価に基づき、サービスの選択と集中による経営資源の効率化を図る。
国内外の様々な法令・規制・制度の導入や変更、または、それらの導入や変更が当社グループに適用されることによって、当社グループの事業運営への制約が増すなど、悪影響を及ぼすこと。	<ul style="list-style-type: none"> 事業運営に影響を与え得る行政・立法などの方針の変化（NTTの在り方に関する見直し、SIMロック解除、禁止行為規制等の関連方針）について、情報を収集する。 関連省庁が実施するパブリックコメントでの意見の提示をはじめ、当社グループの意見に関するステークホルダーの理解形成を図る。
当社グループが使用可能な周波数及び設備に対する制約によって、サービス品質の維持・増進や顧客満足継続的獲得・維持に影響を及ぼしたり、コストが増大したりすること。	<ul style="list-style-type: none"> 故障発生を未然に防止するための「監視プログラム」を導入し、システムの運用・監視を図る。 システム不具合に備え情報の自動的な迂回が可能となる仕組みを構築する。 トラフィックの定期的モニタリングを通じ、設備投資計画の柔軟な変更を行える体制を作る。 社内教育を通じ、人為事故の防止とセキュリティ対策の徹底を図る。
当社グループが採用する移動通信システムに関する技術や周波数帯域と互換性のある技術や周波数帯域を他の移動通信事業者が採用し続ける保証がなく、当社グループの国際サービスを十分に提供できないこと。	<ul style="list-style-type: none"> 国際標準化に関わる団体の活動や海外の通信事業者とのアライアンスを通じ、情報の収集と発信を行う。 海外他事業者の周波数帯域を考慮し、サービスや端末開発への影響の最小化、並びに当社使用帯域の採用について働きかけを行う。
当社グループの国内外の投資、提携及び協力関係や、新たな事業領域への出資などが、適正な収益や機会をもたらす保証がないこと。	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの全体戦略に基づき、出資・提携による収益・利益を明確にし、シナジー創出と発揮に取り組む。 進出先業界特有の法制度や慣習、専門知識等の把握に基づき、提携・出資先事業の進捗とリスクの状況を定期的に評価する体制を構築するとともに、リスクが顕在化した場合の撤退ルールを整備する。

主なリスクの内容	リスク低減に向けた当社グループの施策
当社グループや他の事業者などの商品やサービスの不具合、欠陥、不完全性に起因して問題が発生すること。	<ul style="list-style-type: none"> 端末・アプリケーションの導入前の品質チェックを行う。 ウイルス対策サービスやフィッシング対策サービスの普及促進を図る。 当社グループが提供するプラットフォーム上で提供するコンテンツ・サービスについて掲載基準を設け、不適切と判断されたものは迅速に削除できる体制をつくとともに、安全性を定期的に確認する。
当社グループの提供する商品・サービスの不適切な使用などにより、当社グループの信頼性・企業イメージに悪影響を与える社会的問題が発生すること。	<ul style="list-style-type: none"> お客様に対して、パケットバックや定額サービスへの加入を勧奨するとともに、リッチコンテンツの利用などによるパケット通信料の高額化に対する注意を喚起する。 安心・安全なモバイル社会を実現するためのサービスや対策、啓発活動、注意喚起を継続する。
当社グループまたは業務委託先などにおける個人情報を含む業務上の機密情報の不適切な取り扱いにより、当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生すること。	<ul style="list-style-type: none"> 社内・社外（取引先）での情報管理ルールの運用・更新を通じた適切な管理情報の取り扱いを徹底するとともに、継続的な啓発活動に取り組む。 セキュリティ基準に基づき、堅牢な情報システムの構築と定期診断を実施する。
当社グループが事業遂行上必要とする知的財産権などにつき、当該権利の保有者よりライセンスを受けられず、その結果、特定の技術、商品またはサービスの提供ができなくなったり、当社グループが他者の知的財産権等の権利の侵害を理由に損害賠償責任を負う可能性があること。また、当社グループが保有するライセンスが無断で使用され、本来得られるライセンス収入が減少したり、競争上の優位性をもたらすことができない可能性があること。	<ul style="list-style-type: none"> 新製品・サービスの開発に先立ち、当社グループの権利を確保するとともに他社の権利の調査を行い、ライセンス契約の締結等必要な措置を講じる。 当社グループにとって事業インパクトが大きい主要技術やサービスについて、当社グループが有する権利等の他社の利用状況を調査し、権利の侵害が認められた場合、速やかに措置を講じライセンス収入機会の逸失防止を図る。
自然あるいは人為的災害や事象・事件などにより、当社グループのサービス提供に必要なネットワークや販売網などに障害が発生し、当社グループの信頼性・企業イメージが低下したり、収入が減少したり、コストが増大する可能性があること。	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害をはじめとする大規模災害発生時の対応に関する基本事項を制定し、定期的実施訓練を行う。 重要なプラットフォームや社内システムに関して事業継続計画手順書を策定するとともに、バックアップ体制を確立する。
無線通信による健康への悪影響に対する懸念が広まることがあり得ること。	<ul style="list-style-type: none"> 電波の生体影響に関わる調査・研究を継続的にを行い、その成果を公表する。
当社の親会社である日本電信電話株式会社が、当社の他の株主の利益に反する影響力を行使することがあり得ること。	<ul style="list-style-type: none"> NTT以外の株主の意見・要望や、当社アドバイザリーボードから得られた意見について、適宜NTTと共有する。 独立社外取締役の意見を事業運営に反映することが可能な体制を構築する。

リスク低減に向けた当社グループの施策は、対応するリスクの回避を保証するものではありません。

事業等のリスクに関する詳細情報については、有価証券報告書または米国証券取引委員会（SEC）に提出した年次報告書（Form 20-F）をご覧ください。

 当社ウェブサイトでもご覧いただけます。
<https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/library/report/>

情報管理

■ 情報管理体制の整備

当社グループは約6,500万の個人情報（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・管理情報の保護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）及びCISO（情報セキュリティ管理責任者）という役職を付与し、副社長を委員長とする「情報管理委員会」を定期的に開催し、個人情報保護対策を推進しています。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責任者を置き、業務委託先に対しても組織ごと・施策ごとの業務受託責任者の設置を義務づけ、情報管理における責任体制を構築、推進しています。

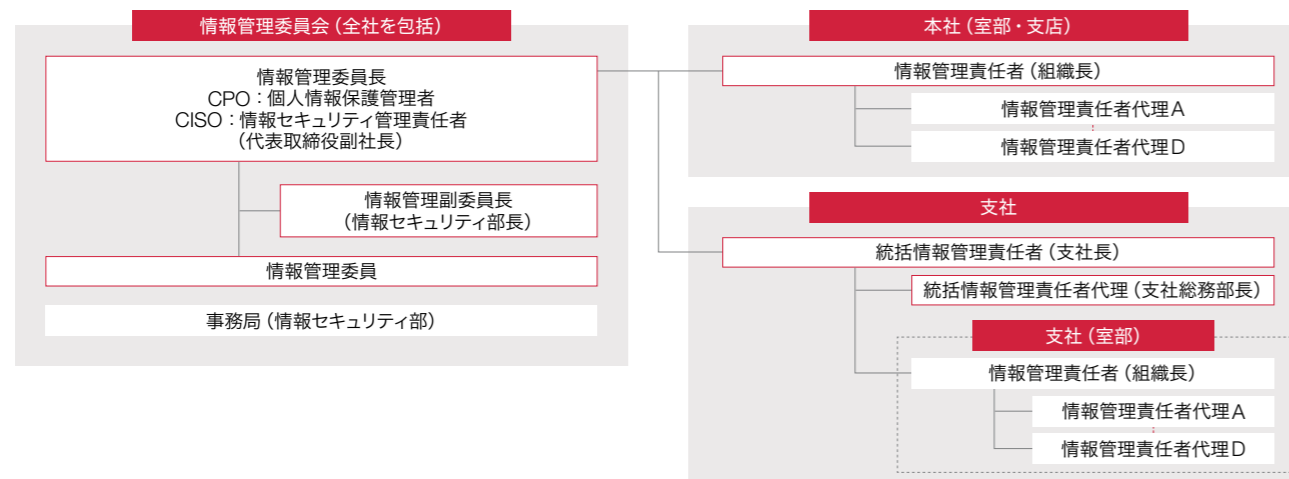
■ 管理・運用ルールの策定

お客様、株主の皆様、社員等の情報の取り扱いについては、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。

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

情報管理体制図

2015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) 組織的セキュリティ

1. 情報セキュリティポリシーの制定
2. 情報管理に関する組織体制の整備
3. 情報セキュリティ基本方針の策定
規程・マニュアルの整備・運用
4. 情報資産の把握と運用管理
5. 監査・セキュリティチェックの実施・運用
6. 事故、違反への対処

(2) 人的セキュリティ

1. 誓約書による秘密保持の義務づけ
2. 業務委託契約先への情報管理遵守の義務づけ
3. 従業者、業務委託先、販売代理店に対する研修・啓発の実施
4. ハンドブック、DVD 等研修ツールの策定と配布

(3) 物理的セキュリティ

1. 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
2. 可搬型機器の貸与、持ち出し管理の徹底
3. 大量顧客データ抽出端末の集約化と特別監視
4. お客様申込書等帳票類のペーパーレス化
5. 情報を取り扱う場所への入退室管理

(4) 技術的セキュリティ

1. アクセス制御、アクセスログ保存と定期的調査
2. システム利用に対する生体認証の導入
3. 顧客情報検索条件の厳格化
4. 情報システム端末、通信路の暗号化
5. 不正持ち出し監視
6. サイバー攻撃対策、システム監視

ドコモにおける「ビッグデータ」の取り扱いと個人情報保護

当社は、国内モバイル通信事業者として最大の顧客基盤を活用し、いわゆる「ビッグデータ」、すなわち、モバイル端末やセンサー機器、SNSなど様々なソースで生成される大規模データ群を収集し、新たなビジネス展開への活用を期しています。

例えば、2013年10月に事業化した「モバイル空間統計」では、日本全国のドコモのLTE「Xi」及びFOMAサービスエリアで、基地局ごとの携帯電話台数を周期的に把握したデータを利用しています。「モバイル空間統計」によって、地域ごとの人口分布や年齢層・性別などの人口構成を把握することができます。「モバイル空間統計」は、まちづくりや防災計画など公共分野における活用から始まり、現在では出店計画や商圈・競合店

分析、訪日外国人調査など、学術分野・産業分野においても活用されています。

「モバイル空間統計」は、集団の人数のみを表す人口統計情報であるため、お客様個人を特定することはできません。また当社は、「モバイル空間統計」を作成・提供する際に遵守する基本事項をまとめたガイドラインを公表するなど、プライバシー保護に細心の注意を払っています。「モバイル空間統計」以外にも、健康管理やエクササイズの際にウェアラブル端末などを通じて取得したデータがヘルスケア関連サービスに活用され始めるなど、「ビッグデータ」の活用が拡大するなか、当社は個人情報の保護ルールを確立し、その運用を徹底しています。

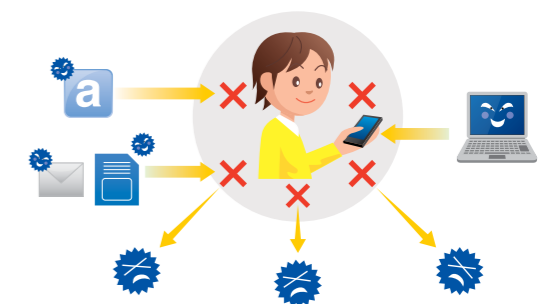
セキュリティに関する「安心」をお客様に提供するサービス

スマートフォンをはじめとするモバイル端末には、膨大な個人情報が蓄積されています。一人ひとりのお客様による情報の適切な管理、あるいは、お客様が安心してモバイル端末を利用できる環境の整備は、モバイル通信サービス利用拡大の前提条件です。当社は、モバイル端末の利用に関するお客様の習熟度に関わらず、お客様が適切な情報管理と保護ができるよう、サービスの開発と提供に努めています。

ウイルス・危険サイト・迷惑メール対策をはじめとするスマートフォン向けのセキュリティサービスをまとめて提供する「あんしんネットセキュリティ」は、その一例です。知らないうちに個人情報が抜き出されるのでは、あるいは、危険サイトにうっかりアクセスしてしまうのでは、といった懸念を解消するサービスとして好評を博しています。

また、法人のお客様向けのセキュリティサービスとして、モバイル端末の機能制御や不正アプリのインストール禁止などの機能を備えた「あんしんマネージャー」、企業ネットワークとドコモ間を直接接続し、インターネットからの不正アクセスを防止することができる「ビジネスmoperaアクセスプレミアム」も提供しています。

あんしんネットセキュリティ



内部統制

■ 内部統制の基本的な考え方

当社は、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、内部統制委員会を中心として、法令等の遵守徹底、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性を確保するための体制などを整備しています。また、当社においては、監査部が上記の有効性評価を含め、ドコモグループ全体（本社、支社、国内外のグループ会社）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、内部監査を実施しています。

■ 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。具体的には、「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、内部統制委員会において全社横断的な管理を要するリスクを特定するとともに、特定したリスクについては管理方針を決定し、リスクの現実化に対する適切な未然防止と発生時の迅速な対処を実施しています。

■ コンプライアンス（倫理・法令等の遵守）

当社グループでは、社員一人ひとりが「NTTドコモグループ倫理方針」を遵守し、人権尊重をも含め高い倫理観のもと、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。そのため、「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、具体的には、社員が不正・不祥事に気づいた場合の報告努力義務の規定、社内外における相談窓口の設置、各組織へのコンプライアンス推進責任者の配置、全従業員に対する倫理・法令遵守のための教育・研修など、コンプライアンスに係る様々な取り組みを実施しています。また、全従業員を対象としたコンプライアンス及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等、倫理観の更なる醸成に取り組んでいます。

■ 財務報告の信頼性確保

当社は、米国企業改革法（SOX法）及び金融商品取引法に対応するために、財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の規準としてCOSO（The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission）フレームワーク（2013年版）を採用しています。2014年度は当社及び主要な連結子会社18社を対象に評価を実施し、当社グループにおける「財務報告に係る内部統制」は有効であるとの結論に至りました。

SOX法404条体制図

2015年7月1日現在

