

---

## 49 マネジメントセクション Management section

- 50 社外取締役からのメッセージ
- 52 役員一覧
- 55 コーポレート・ガバナンス
- 56 ドコモのコーポレート・ガバナンス体制
- 58 ガバナンス体制強化に向けた取組み
- 59 株主・投資家との対話
- 60 情報管理
- 61 内部統制

---

## 62 データセクション Data section

- 62 事業データ
- 64 11年間の主要財務・非財務データ
- 66 2016年度財務レビュー
- 74 連結貸借対照表
- 76 連結損益計算書
- 77 連結包括利益計算書
- 78 連結株主持分計算書
- 79 連結キャッシュ・フロー計算書
- 80 財務指標(連結)の調整表
- 81 子会社・関連会社
- 82 組織図
- 83 会社概要・株式情報



新中期戦略策定においても、  
自由闊達な議論が活かされたと認識しています。

村上 輝康

産業戦略研究所 代表

2013年の独立社外取締役就任以来、私は、当社の持続的な成長と企業価値向上に向けて広範な助言を行うとともに、一般株主のみならずの利益を代表して、その視点を取締役に反映させることに注力してきました。重要だと思われる議案にはほぼすべてに発言することで、取締役会に外からの風を吹き入れて議論を活性化し、コーポレート・ガバナンスの強化に努めてまいりました。一例として、私のバックグラウンドの一つであるサービスソロジー（サービス学）の知見を活かして、就任当初から、スマートライフ領域に対する全社的な議論の活性化を提案、促進してきました。取締役会内外で全部門の取締役が戦略展開の議論に参画し、現在ではスマートライフ領域は、4兆5,846億円の営業収益全体の約2割に達し、当社の事業構造の転換は着実に進展しています。

中期戦略2020「beyond宣言」の策定プロセスにおいては、独立社外取締役にも、多様な議論への参画の場が設けられました。また、取締役会の実効性評価の議論のなかで、吉澤社長のイニシアティブ

により、今後は取締役会メンバーで、中期戦略2020「beyond宣言」の進捗状況を評価しPDCAを回していくことを、自発的に確認し合ったことは、当社のコーポレート・ガバナンスに真摯に向き合う姿勢から生まれたものとして高く評価しています。

情報技術革新の大きな波は、コビキタスネットワーク化、スマート化を経て、現在、「オートノマス化\*」に向かっていると私は考えています。新たな中期戦略は、AIやディープラーニング、IoT、ビッグデータ、自動運転、ドローン、サービスロボットなどの技術革新を見据えたものであり、ドコモは今後も自らの事業戦略の延長線上でその最先端を走り、新たな価値を顧客やパートナーとともに生み出し続けていくものと確信しています。また、新たな技術潮流の行く先では、テクノロジーへの理解だけでなく、新事業創造やグローバル感覚を持った起業家型人材を大量に創出していくことが不可欠となります。今後は一層人材開発の重要性が増していくと考えており、事業変革と同様に円滑な人材開発の進展にも強く期待しております。

\* オートノマス化：ICT機器が、利用者から一定の距離をおき、あたかも意思を持っているかのように自律的に振る舞い、利用者を含む環境に対して高度なサービスを提供するようなICT活用形態になること。



新たなサービス領域におけるブレイクスルーに、  
多様な人材の活躍を期待します。

遠藤 典子

学校法人慶應義塾大学大学院  
政策・メディア研究所 特任教授

中期戦略2020「beyond宣言」の策定においては、社内と社外取締役の双方で活発な議論を重ね、コンセンサスが形成されました。この透明性のあるプロセスは、コーポレート・ガバナンスの点から高く評価できます。また、6つの宣言を掲げ戦略事業領域を明確化したことによって、ステークホルダーのみならずさらなる成長を共有する第一歩を踏み出したといえるでしょう。

振り返れば、取材・執筆を行う編集者、大学教員かつ研究者として、ビジネスや産業政策の観点から、技術革新が産業構造の転換を促し、競争環境を激変させ、企業にビジネスモデルの変革を迫る局面に接し、知見を深めてまいりました。こうした経験を踏まえ、当社の成長を後押しすることが独立社外取締役としての一つの役割であると認識しています。今後、事業戦略を実行に移していく上での具体的なPDCAについては、取締役会メンバーがしっかり精査していかなければなりません。

これまでの通信事業は広く遍くネットワーク整備を必要とされる、参入障壁が極めて高い事業モデ

ルでした。しかし、これから「beyond宣言」でめざす戦略事業領域は、多様でグローバルなサービス事業者が存在し、競争が極めて熾烈な環境です。そのなかで当社が独自性を発揮し、お客さまの期待に応え続けるには、一層の業務プロセス改善や意識改革も必要であると認識しています。

「beyond宣言」は一方で、オープンイノベーションを体現するものであり、企業の枠組みを超えて、多様な知を結集、融合させることが必要になります。当社では、2017年度に女性の執行役員が2名に増えるなど、ダイバーシティを念頭にした新戦力の登用が進んでおり、事業運営に新風をもたらすことと期待しています。女性に限らずとも、今後さらに多様なバックグラウンドを持つ社員一人ひとりの潜在力が評価され、的確で公正なキャリアアップの道が拓かれることで、当社の持続的な成長が果たされるものと期待してやみません。

# 役員一覧

## 取締役

代表取締役社長

**1 吉澤 和弘**  
2011年 25,000株

1979年 4月 日本電信電話公社入社  
2014年 6月 当社 代表取締役副社長(CIO、CISO、CPO)、技術、デバイス、情報戦略担当  
2016年 6月 当社 代表取締役社長 営業本部長  
同上 当社 代表取締役社長 (現在に至る)

代表取締役副社長(CIO、CISO、CPO)  
技術、デバイス、情報戦略、2020準備担当

**2 阿佐美 弘恭**  
2014年 14,100株

1980年 4月 日本電信電話公社入社  
2015年 6月 当社 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  
2016年 6月 当社 代表取締役副社長(CIO、CISO、CPO) 技術、デバイス、ネットワーク、情報戦略、2020準備担当  
2017年 6月 当社 代表取締役副社長(CIO、CISO、CPO) 技術、デバイス、情報戦略、2020準備担当 (現在に至る)

代表取締役副社長  
国際、コーポレート、CSR担当

**3 中山 俊樹**  
2014年 8,100株

1981年 4月 日本電信電話公社入社  
2015年 6月 当社 取締役常務執行役員 スマートライフビジネス本部長  
2016年 6月 当社 代表取締役副社長 国際、コーポレート担当  
2017年 6月 当社 代表取締役副社長 国際、コーポレート、CSR担当 (現在に至る)

取締役常務執行役員(CFO)  
財務部長、財務、グループ事業推進担当

**4 佐藤 啓孝**  
2012年 16,400株

1982年 4月 日本電信電話公社入社  
2011年 6月 当社 執行役員 第一法人営業部長  
2012年 6月 当社 取締役執行役員 財務部長  
2014年 6月 当社 取締役常務執行役員(CFO)、財務部長 財務、グループ事業推進担当 (現在に至る)

取締役常務執行役員  
経営企画部長、モバイル社会研究所担当

**5 大松澤 清博**  
2014年 19,200株

1981年 4月 日本電信電話公社入社  
2015年 7月 当社 取締役常務執行役員 ネットワーク、2020準備担当  
2016年 6月 当社 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  
2017年 6月 当社 取締役常務執行役員 経営企画部長 モバイル社会研究所担当 (現在に至る)

取締役常務執行役員  
営業本部長、光ブロードバンド事業推進担当

**6 辻上 広志**  
2016年 2,600株

1983年 4月 日本電信電話公社入社  
2012年 6月 日本電信電話株式会社 取締役 経営企画部門長 東日本電信電話株式会社 取締役  
2016年 6月 当社 取締役常務執行役員 営業本部長  
2017年 6月 当社 取締役常務執行役員 営業本部長 光ブロードバンド事業推進担当 (現在に至る)

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

**7 古川 浩司**  
2016年 5,500株

1984年 4月 日本電信電話公社入社  
2012年 6月 当社 第一法人営業部長  
2013年 6月 当社 執行役員 第一法人営業部長  
2016年 6月 当社 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 (現在に至る)

取締役常務執行役員  
スマートライフビジネス本部長

**8 村上 享司**  
2016年 6,400株

1986年 4月 日本電信電話株式会社入社  
2013年 6月 当社 執行役員 ドコモ・ヘルスケア株式会社 代表取締役副社長 医療・健康事業推進担当兼務  
2015年 6月 当社 執行役員 ライフサポートビジネス推進部長  
2016年 6月 当社 取締役常務執行役員 スマートライフビジネス本部長 (現在に至る)



10

9

7

5

14

12

2

取締役常務執行役員(CTO)  
R&Dイノベーション本部長

**9 中村 寛**  
2017年 8,900株

1987年 4月 日本電信電話株式会社入社  
2014年 6月 当社 執行役員 ネットワーク開発部長  
2014年 10月 当社 執行役員 R&D戦略部長  
2017年 6月 当社 取締役常務執行役員(CTO)  
R&Dイノベーション本部長  
(現在に至る)

取締役常務執行役員  
ネットワーク本部長、ネットワーク部長兼務

**10 田村 穂積**  
2017年 6,600株

1987年 4月 日本電信電話株式会社入社  
2014年 6月 当社 執行役員 スマートライフ推進部長  
2017年 6月 当社 取締役常務執行役員  
ネットワーク部長 ネットワーク担当  
2017年 7月 当社 取締役常務執行役員 ネットワーク本部長、ネットワーク部長兼務  
(現在に至る)

取締役執行役員  
人事部長

**11 丸山 誠治**  
2016年 7,500株

1985年 4月 日本電信電話株式会社入社  
2010年 6月 当社 プロダクト部長  
2014年 6月 当社 執行役員 プロダクト部長  
2016年 6月 当社 取締役執行役員 人事部長  
(現在に至る)

取締役  
相談役

**12 加藤 薫**  
2008年 39,400株

1977年 4月 日本電信電話株式会社入社  
2009年 7月 当社 取締役常務執行役員  
経営企画部長  
2012年 6月 当社 代表取締役社長  
2016年 6月 当社 取締役相談役  
(現在に至る)

取締役

**13 村上 輝康**\*1,2  
2013年 6,700株

1968年 4月 株式会社野村総合研究所入社  
2002年 4月 同社 理事長  
2008年 6月 株式会社ベネッセホールディングス  
社外取締役  
2012年 4月 産業戦略研究所 代表  
(現在に至る)  
2013年 6月 当社 社外取締役  
(現在に至る)

取締役

**14 遠藤 典子**\*1,2  
2016年 1,400株

1994年 6月 株式会社ダイヤモンド社入社  
2006年 4月 同社 週刊ダイヤモンド編集部 副編集長  
2013年 9月 国立大学法人東京大学政策ビジョン研究  
センター 客員研究員  
(現在に至る)  
2015年 4月 学校法人慶應義塾大学大学院政策・メデ  
ィア研究科 特任教授  
(現在に至る)  
学校法人早稲田大学環境総合研究センター  
招聘研究員  
(現在に至る)  
2016年 6月 当社 社外取締役  
(現在に至る)

取締役

**15 上野 晋一郎**  
2016年 1,000株

1991年 4月 日本電信電話株式会社入社  
2012年 7月 日本電信電話株式会社  
技術企画部門担当部長  
2015年 7月 同社 研究企画部門担当部長  
(現在に至る)  
2016年 6月 当社 取締役  
(現在に至る)

プロフィール項目

役名  
職名(該当事項のある取締役のみ)  
氏名  
取締役就任年 保有株式数  
略歴  
\*1 社外取締役  
\*2 独立役員



1

3

13

4

6

8

11

15



## 監査役

常勤監査役

### 1 須藤 章二

2017年 12,900株

1980年 4月 日本電信電話公社入社

2014年 7月 当社 取締役常務執行役員  
コンシューマ営業担当

2015年 6月 株式会社ドコモCS 取締役副社長

2017年 6月 当社 常勤監査役  
(現在に至る)

常勤監査役

### 3 川瀧 豊\*1,2

2015年 3,200株

1977年 4月 会計検査院採用

2013年 3月 同 事務総局次長

2014年 4月 同 事務総長

2015年 6月 当社 常勤社外監査役  
(現在に至る)

監査役

### 5 辻山 栄子\*1,2

2011年 3,800株

2003年 4月 学校法人早稲田大学

商学部・大学院商学研究科(現 商学学  
術院)教授  
(現在に至る)

2010年 6月 オリックス株式会社 社外取締役  
(現在に至る)

2011年 5月 株式会社ローソン 社外監査役  
(現在に至る)

2011年 6月 当社 社外監査役  
(現在に至る)

2012年 6月 株式会社資生堂 社外監査役  
(現在に至る)

常勤監査役

### 2 沖原 俊宗\*1

2014年 4,700株

1979年 4月 日本電信電話公社入社

2010年 6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式  
会社 常務取締役 法人事業本部  
システムエンジニアリング部長

2011年 6月 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

2014年 6月 当社 常勤社外監査役  
(現在に至る)

常勤監査役

### 4 寒河江 弘信\*1

2017年 0株

1981年 4月 日本電信電話公社入社

2014年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 取締役  
常務執行役員 財務部長

2016年 6月 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

2017年 6月 当社 常勤社外監査役  
(現在に至る)

## プロフィール項目

役名

氏名

監査役就任年 保有株式数

略歴

\*1 社外監査役

\*2 独立役員

## 執行役員

### 常務執行役員

関西支社長  
紀伊 肇

九州支社長  
高木 一裕

### 執行役員

北海道支社長  
坪内 恒治

東北支社長  
藤原 道朗

東海支社長  
谷 誠

北陸支社長  
川崎 博子

中国支社長  
上野 智久

四国支社長  
立石 真弓

東京支店長  
鳥塚 滋人

神奈川支店長  
河内山 晃

R&D戦略部長、  
イノベーション  
統括部長兼務  
大野 友義

プラットフォーム  
ビジネス推進部長  
前田 義晃

ライフサポート  
ビジネス推進部長  
高原 幸一

金融ビジネス推進部長  
吉崎 健

プロダクト部長  
森 健一

無線アクセス  
ネットワーク部長  
山崎 拓

販売部長  
高本 寛

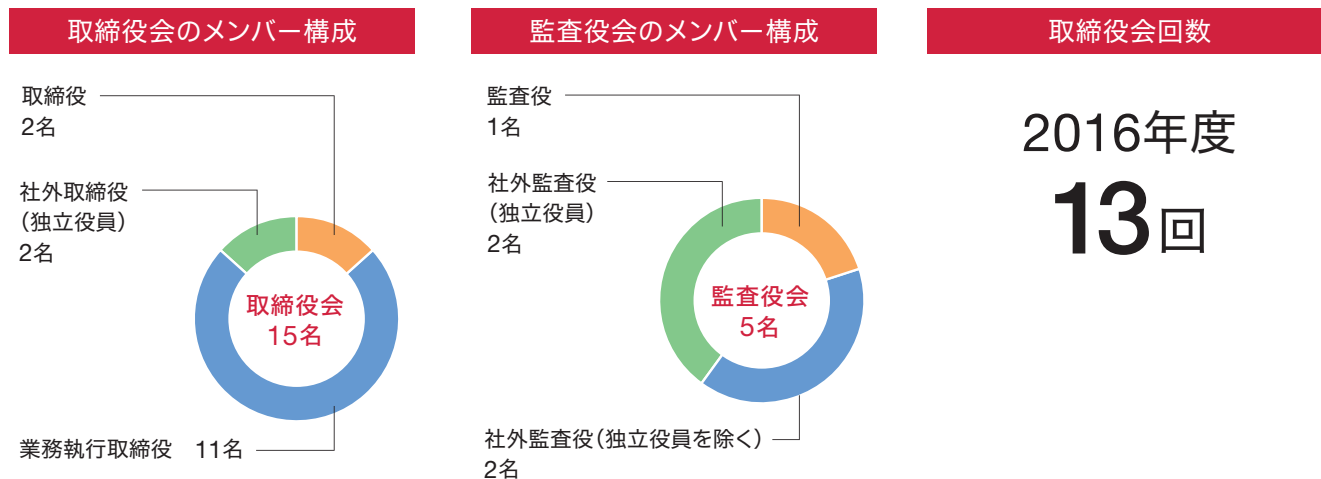
フロント支援部長  
広門 治

第二法人営業部長  
櫻井 俊明

IoTビジネス部長、  
コネクテッドカー  
ビジネス推進室長  
兼務  
谷 直樹

国際事業部長  
高木 克之

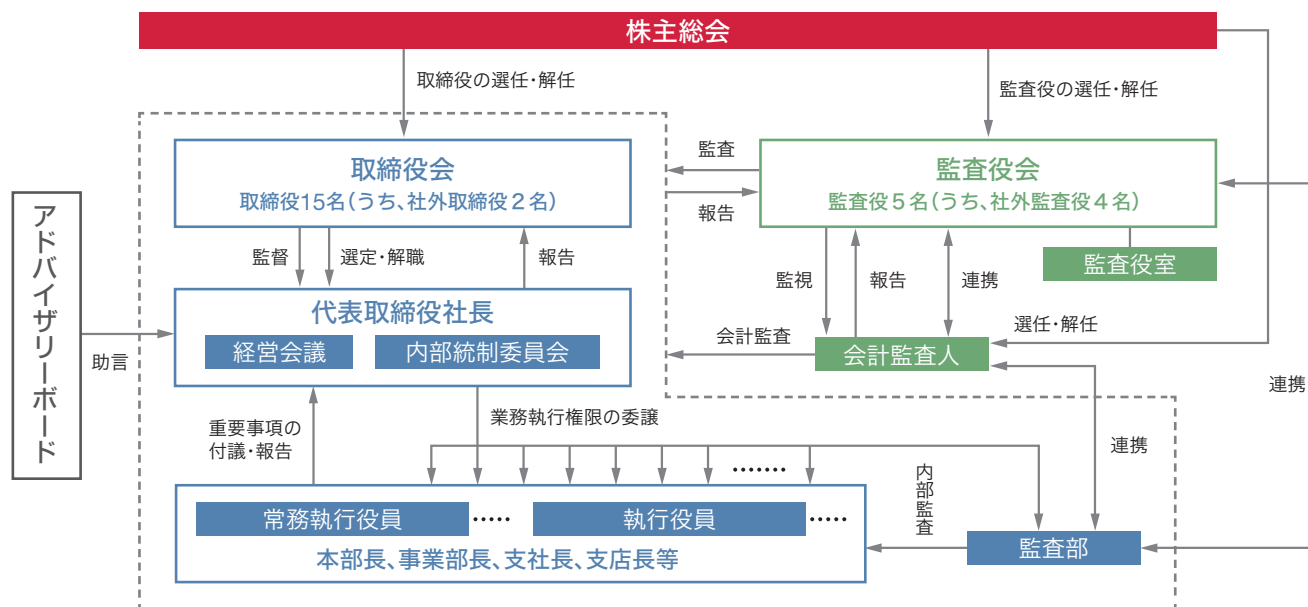
▶ ハイライト



▶ 当年度の取組み

全取締役および全監査役を対象とする「取締役会自己評価アンケート」を実施するとともに、全取締役および全監査役により構成する「コーポレート・ガバナンスに関する会議」にて当社の取締役会の実効性を確認


▶ コーポレート・ガバナンス体制図



## ドコモのコーポレート・ガバナンス体制

### ▶ コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、「新しいコミュニケーション文化の世界を創造する」という企業理念のもと、通信事業の発展を図るとともに、お客さまの生活があんしん・安全、便利で快適になるようサポートしていくことで、活力ある豊かな社会の実現に貢献し、株主のみなさまやお客さまから高い信頼と評価を得られるよう企業価値の向上を図ることを経営の基本方針としており、継続的に企業価値を高めていくため、「NTTドコモコーポレート・ガバナンス基本方針」を制定し、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

 NTTドコモコーポレート・ガバナンス基本方針  
[https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/binary/pdf/management/governance/governance\\_rule\\_151030.pdf](https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/binary/pdf/management/governance/governance_rule_151030.pdf)

### ▶ コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、主要事業としている通信事業において、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では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ること、また、経営の健全性・効率性の確保の観点では業務執行者を兼務する取締役による相互監視、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ることから、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、さらなる経営の監督・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および業務執行機能のさらなる強化を目的として執行役員(男性27名、女性2名、取締役との兼職8名)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うるコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

### ▶ 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

社外取締役および社外監査役が、経営にかかわる能力・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
- ・ 独立社外取締役に對しては取締役やその他経営幹部に対して一般株主をはじめとするステークホルダーの意見を尊重した意見・提言を行えるサポート体制の構築
- ・ 独立社外取締役の役員研修会等、多様な社内活動への参加
- ・ 独立社外取締役と取締役、執行役員等との企業戦略等の大きな方向性等に関する意見交換の場の設定
- ・ 監査役監査を補助する専任の組織として監査役室の設置およ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)
- ・ 独立社外取締役と監査役会との定期的な会合

### ▶ 取締役会に関する評価

全取締役および全監査役を対象とする「取締役会自己評価アンケート」を実施するとともに、全取締役および全監査役により構成する「コーポレート・ガバナンスに関する会議」において2017年5月に議論した結果、ドコモの取締役会の実効性は確保されていると評価しました。

また、2016年6月に独立社外取締役を2名に増員したことも含めて、取締役会の議論の活性化や多様性が向上したことを確認しました。

今後、さらなるコーポレート・ガバナンスの強化を図っていくため、議論を通じて合意した企業戦略等の大きな方向性の実現に向けた取組み状況を、取締役会メンバーで定期的に検証していくこととしました。

### ▶ 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、移動通信事業およびデータ通信事業を主な事業内容としています。2017年3月31日現在、NTTは当社の議決権を66.65%所有しており、大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およ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。

▶ 2016年度に取締役会で議論された主な内容

- ・ お客さま還元の強化  
「フリーコース」と「ずっとドコモ割コース」の新設、「ずっとドコモ割」のさらなる拡充、「更新ありがとうポイント」の提供など
- ・ サービスの創造・進化
- ・ 「+d」によるビジネスの進化
- ・ あらゆる基盤の強化・進化

▶ 取締役および監査役報酬

取締役の報酬については、中長期的な会社業績を反映する観点から、以下の方針にて決定しています。

- (i) 当社は、取締役の報酬を月額報酬と賞与から構成し、月額報酬については役位ごとの役割や責任の大きさに基づき、賞与については当事業年度の会社業績等を勘案し、それぞれ決定しています。
- (ii) 業務執行取締役は、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しています。
- (iii) 当社は、独立社外取締役の報酬について高い独立性の確保の観点から業績との連動は行わず、月額報酬のみとしています。

また、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、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみとしています。

2016年度の実績および監査役の報酬等の総額は以下のとおりです。

区分	人数	報酬等の総額
取締役	18名 <sup>*1</sup>	526百万円 <sup>*2</sup>
監査役	5名	131百万円
合計	23名	658百万円

\*1 2016年6月16日開催の第25回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役4名を含んでいます。

\*2 取締役の報酬等の総額には、当期に係る役員賞与99百万円を含んでいます。

前記のうち、社外役員の報酬等は以下のとおりです。

区分	人数	報酬等の総額
社外役員の報酬等の総額	6名	121百万円

# ガバナンス体制強化に向けた取組み

## ▶ 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	アドバイザリーボードを設置 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	米国アドバイザリーボード設置 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)
2016年 6月	独立社外取締役2人体制 社外取締役1名が退任、新たに独立社外取締役が就任し、独立社外取締役が2名に増員。	15名	2名 (うち独立 役員2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

### アドバイザリーボード

当社は、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、ジャーナリストなどから構成される「アドバイザリーボード」を設置しています。第9期においては、計5回のボードミーティングを開催しました。

### 米国アドバイザリーボード

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、議長およ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「米国アドバイザリーボード」を設置しています。第8期においては、計4回のボードミーティングを開催しました。



### 第9期アドバイザリーボード(2015年10月～2017年9月予定)

ボードメンバー		
伊藤 元重	東京大学 名誉教授 / 学習院大学国際社会科学部 教授	
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 会長 / 多摩大学 学長	
西室 泰三	株式会社東芝 名誉顧問	
宮原 秀夫	大阪大学 名誉教授	

### 第8期米国アドバイザリーボード(2015年11月～2017年4月)

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
2015年11月	ゲスト	
	Ragu Gurumurthy (ラグ・グルマーティ)	デロイト社 チーフインノベーションオフィサー
2016年4月	ゲスト	
	Amy Walter (エイミー・ウォルター)	クック政治報告書出版社 全米担当編集者
2016年11月	ゲスト	
	Eric Bovim (エリック・ボーヴィン)	シグナルグループ社 マネージングダイレクター
2017年4月	ゲスト	
	Jan Dawson (ヤン・ドーンソン)	Jackdaw Research社 チーフアナリスト

▶ 方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、株主・投資家に対する積極的な情報発信と対話を行っています。IR統括担当役員を指定するほか、専任部署を設置することで体制を整え、積極的なIR活動を推進しています。

また、株主・投資家のみなさまからいただく意見については、経営幹部による経営の参考とするとともに、広く社内に情報共有し、サービスや業績の向上に役立てています。

IRに関する活動状況

	内容	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的に説明会を開催	個人投資家向け説明会を開催し、直近の成果、今後の取組み、株主還元などについて、社長または副社長ならびに財務担当役員より説明しています。2016年度は、2016年8月に東京と大阪、11月に福岡、2017年2月に金沢、3月に名古屋にて説明会を開催し、それぞれ510名、370名、130名、100名、270名を超える方々にご参加いただきました。また、IR担当部署による証券会社主催の個人投資家セミナーでの説明会やインターネット上でのライブ配信型説明会を行いました。	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説明会を実施し、社長または副社長ならびに財務、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については発表会を開催し、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。発表会は2016年度に2回実施しました。さらに、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。	あり
海外投資家向けに決算説明会をライブ配信、およ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、欧米ならびにアジアを中心に、随時、個別説明会を実施し、直近の成果や今後の取組み、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、四半期ごとの事業・財務データ、決算説明会の動画映像(パソコンおよ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など、各種情報を公開しています。また、第2四半期およ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。加えて、中期戦略に関する動画映像を社長の解説とあわせて配信しています。	なし
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署はIR部です。担当役員は取締役常務執行役員、事務連絡責任者はIR部長となっています。	なし

YouTubeで  
配信

社長による解説動画  
**中期戦略2020「beyond 宣言」**  
[https://www.youtube.com/watch?v=\\_ZBnIt\\_E\\_-E](https://www.youtube.com/watch?v=_ZBnIt_E_-E)





株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	内容
株主総会招集通知の早期発送・早期開示	招集通知を法定期限の6日前(総会開催日の22日前)に発送。また、日本語版・英語版を発送の4日前に東京証券取引所に開示し、ドコモのホームページにも掲載。
集中日を回避した株主総会の設定	定時株主総会を2017年6月20日に開催。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。
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 株主総会当日、別会場において、スマートフォン・タブレット教室を開催。</li> <li>● 株主総会模様のインターネット公開を実施。</li> </ul>

## 情報管理


### ▶ 情報管理体制の整備

当社グループは約7,500万の個人情報(お客さま情報)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一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、お客さま情報や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)および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」を定期的開催し、情報セキュリティ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付け、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

お客さま、株主のみなさま、社員などの情報の取扱いについては、個人情報保護法およ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、お客さま情報保護に関する基本的な方針から具体的な取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。

 プライバシーポリシー  
<https://www.nttdocomo.co.jp/utility/privacy/>

### ▶ 具体的な取組み

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付け
2. 業務委託契約先への情報管理遵守の義務付け
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など研修ツールの策定と配布

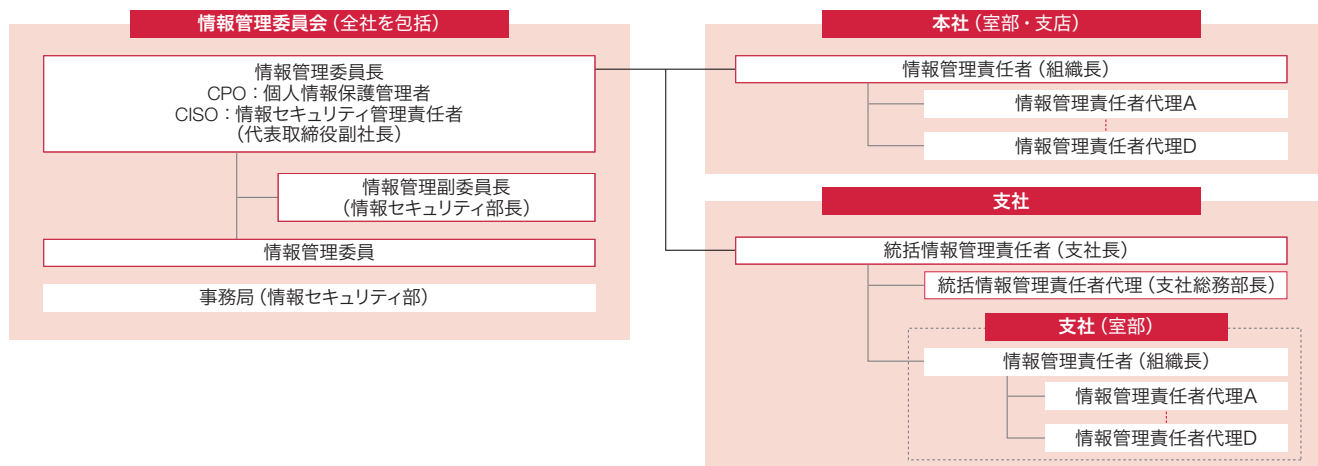
#### (3) 物理的セキュリティ

1. 情報管理端末の台数制限、設置場所およ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. お客さま申込書など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

情報管理体制図(2017年7月1日現在)



▶ 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）のリスクの最小化および企業価値の最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、リスクの発生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。

24ページへ

▶ 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さまざまな取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。

NTTドコモグループ倫理方針  
[https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/about/group\\_ethic/index.html](https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/about/group_ethic/index.html)

▶ 財務報告の信頼性確保

当社は、米国企業改革法(SOX法)およ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・運用およ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。2016年度は当社および主要な連結子会社19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

