

# 移动通信業界とドコモ

## 戦略の舵を大きく切ったドコモ

2008年はドコモの事業戦略上、大きなターニングポイントとなりました。

2009年3月期の当社の取り組みと今後の戦略の方向性を正しくご理解

いただくために、近年の市場環境とそれを受けて、ドコモが2007年から

2008年春にかけて実施した取り組みをご説明します。

### 市場成熟化に伴い限界に達したそれまでのビジネスモデル

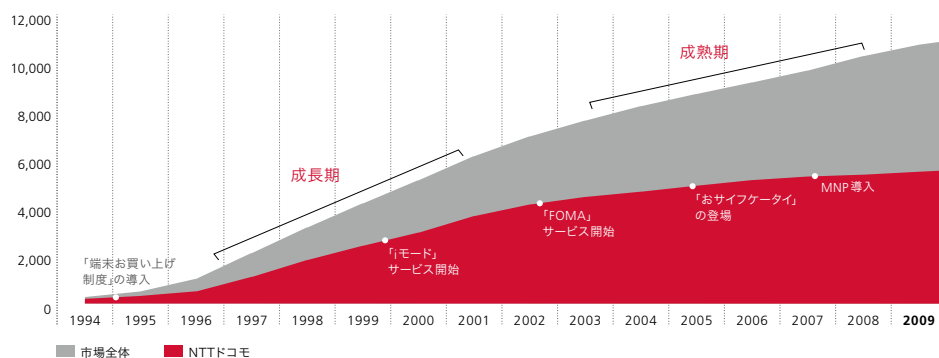
1990年代半ば以降、新規加入時の保証金の廃止や端末の販売自由化を機に、日本の携帯電話市場は急成長を遂げてきました。その原動力のひとつが、移动通信事業者が「販売奨励金」を販売代理店に支払うことで、店頭端末価格を低く抑え新規契約の獲得を促進するという「販売奨励金」型のビジネスモデルでした。

しかし人口普及率が高まっていくにつれ、新規契約数の伸びが鈍化し、端末の販売が買い換え需要中心になっていったため、端末の販売が必ずしも顧客基盤の拡大につながらなくなり、その結果、膨大な「販売奨励金」がドコモをはじめとする移动通信事業者の収益を圧迫するようになっていきました。

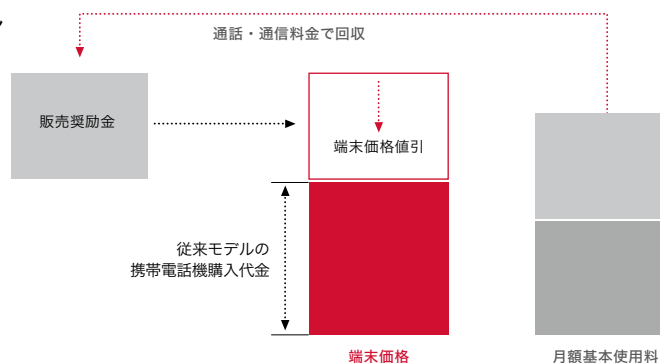
市場の成熟が進むなか、2007年12月、遂に累計契約数は1億人を突破し、人口普及率は80%を超えました。限界に達したそれまでのビジネスモデルからの脱却がドコモにとっての課題となっていました。

### 契約数の推移

各年3月31日に終了した会計年度  
万契約



### 従来の端末販売モデル



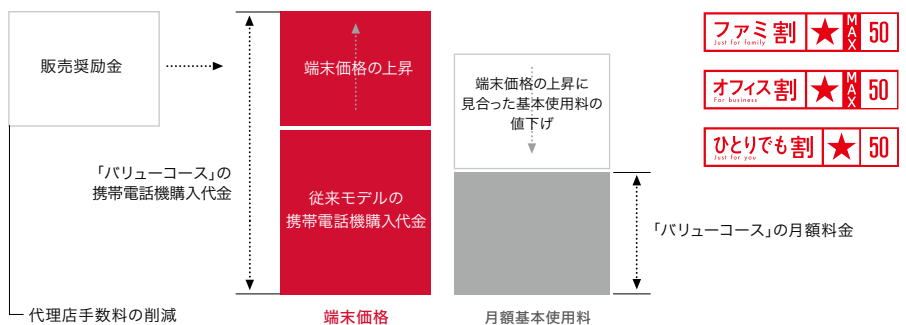
### 事業戦略上の大きなターニングポイント

既述の市場環境を踏まえ、ドコモは2007年8月から提供を開始した「ファミ割 MAX50」を中心とする新たな割引サービスと、2007年11月に導入した新たな端末販売モデルを両輪とする市場成熟期に適したビジネスモデルへの転換を実施しました。

「ファミ割 MAX50」は、2年間の継続契約を前提に基本使用料を大幅に割り引くサービスです。そのねらいは、お客さまとの長期的な関係を構築することにより、ドコモの顧客基盤を安定化させることにあります。新たな端末販売モデル「バリューコース」は、成熟化の色彩を深める市場環境のなかで合理性を失いつつあった従来の販売奨励金を削減し、端末を正価でご購入いただく代わりに販売奨励金に相当する額を基本使用料から割り引くものです。その目的はドコモの端末販売に係る負担軽減と、契約者の買い換え頻度の相違による不公平さの是正です。そしてドコモは、これらのビジネスモデルの転換にとどまらず、事業戦略の軸足そのものについても抜本的な変革に乗り出しました。

#### 新たな端末販売モデル「バリューコース」

#### 新たな割引サービス



### 5,500万のお客さまの満足度向上へ取り組みの方針を大きく転換

成熟した市場において、お客さまの継続的な支持を獲得していくためには、多様化する一人ひとりのお客さまのニーズを汲み取り、それに的確にお応えするサービスの提供が不可欠です。そのためドコモは、取り組みの軸足をそれまでの新規顧客獲得重視から、既存のお客さまの満足度向上を通じ、お客さまとの関係の「深さ」と「長さ」を追求するブランドロイヤリティ向上のマーケティングへと大きくシフトしました。そして、変革ビジョン「新ドコモ宣言」を発表するとともに設立以来のコーポレートブランドロゴも刷新しました。

ドコモは、「人と人、人と暮らしの絆を深める『リレーションサービスカンパニー』」として、5,500万のお客さま満足度を追求すると同時に、その顧客基盤を活かして、安定的な利益成長と社会の持続的な発展に貢献していくための新たなスタートを切ったのです。

#### 5,500万のお客さまの満足度向上に向けたブランドロイヤリティ構築を開始



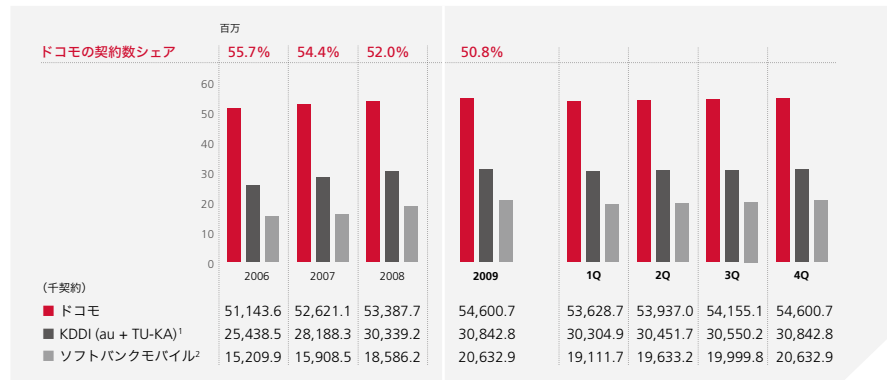
## データで見る移動通信業界におけるドコモ

### 事業者別携帯電話契約数

年度/四半期

各年3月31日に終了した会計年度

出典:(社)電気通信事業者協会

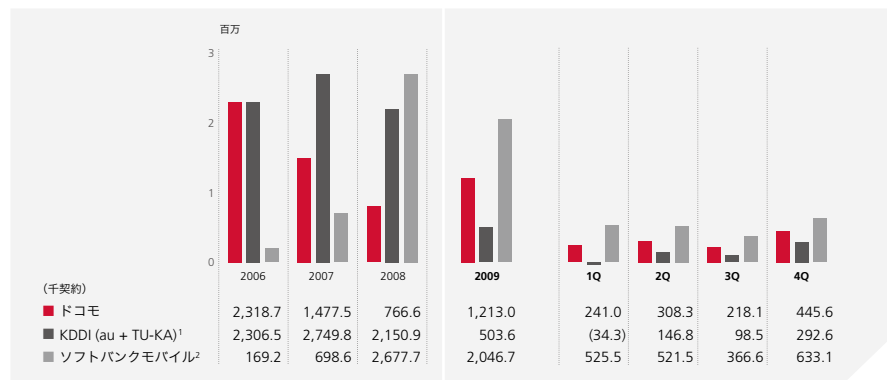


### 事業者別純増数

年度/四半期

各年3月31日に終了した会計年度

出典:(社)電気通信事業者協会



### 事業者別解約率

年度/四半期

各年3月31日に終了した会計年度

出典:各社発表の数値による。

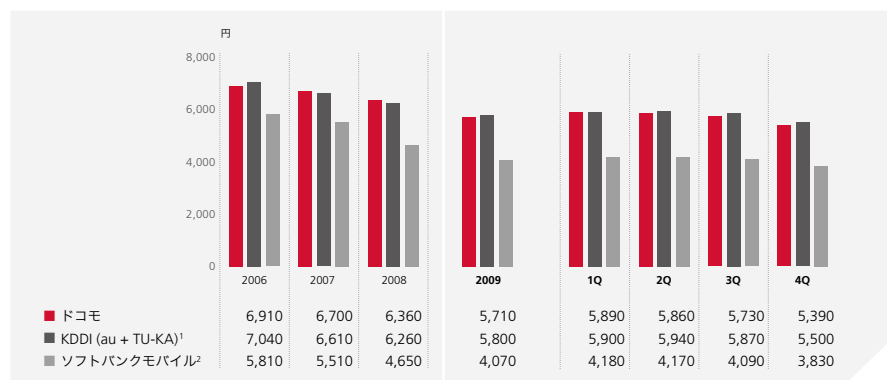


### 事業者別総合ARPUの比較

年度/四半期

各年3月31日に終了した会計年度

出典:各社発表の数値による。

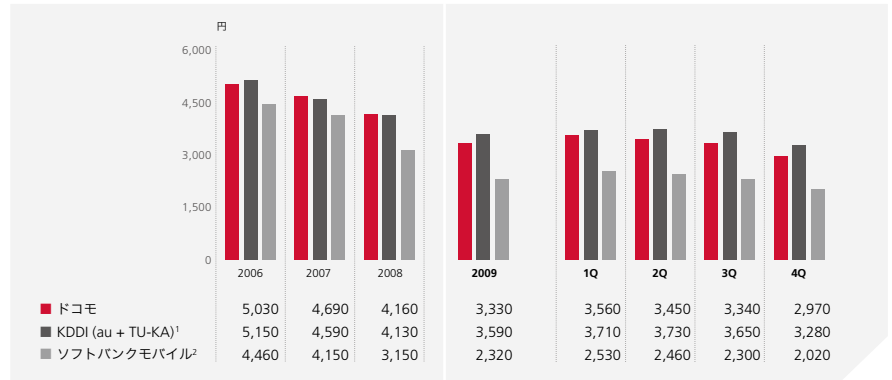


## 事業者別音声 ARPU の比較

### 年度／四半期

各年 3 月 31 日に終了した会計年度

出典：各社発表の数値による。

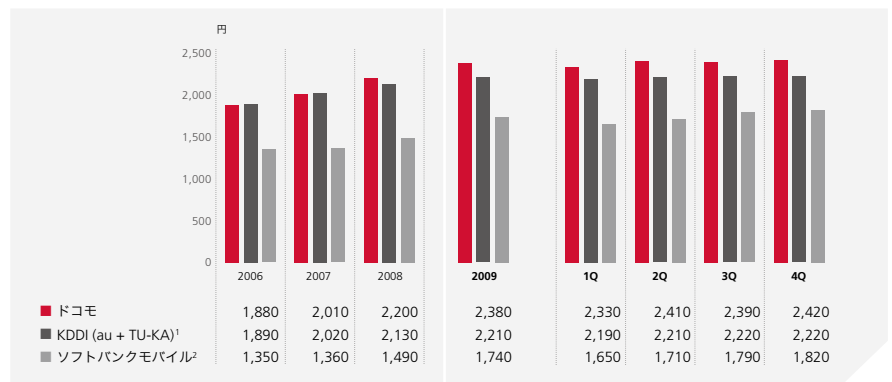


## 事業者別パケット ARPU<sup>3</sup> の比較

### 年度／四半期

各年 3 月 31 日に終了した会計年度

出典：各社発表の数値による。

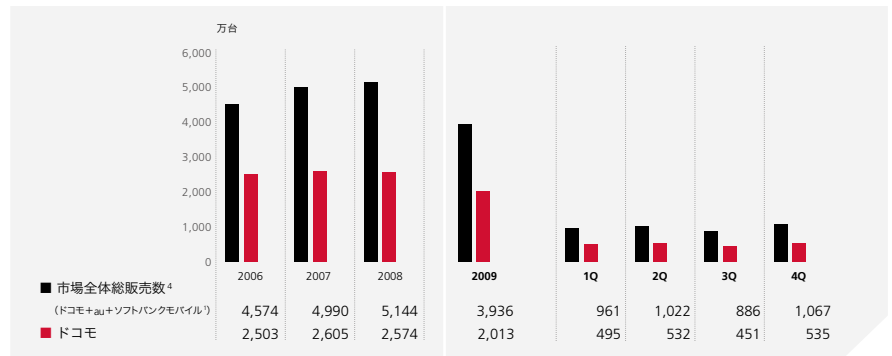


## 携帯電話販売数

### 年度／四半期

各年 3 月 31 日に終了した会計年度

出典：各社発表の数値による。



## ドコモの ARPU・MOU の定義及び算定方法等<sup>5</sup>

### 1. ARPU・MOU の定義

(1) ARPU (Average monthly Revenue Per Unit)<sup>6</sup>：1 契約当たり月間平均収入

1 契約当たり月間平均収入 (ARPU) は、1 契約当たりの各サービスにおける平均的な月間営業収益を算るために使われます。ARPU は無線通信サービス収入のうち各サービスの提供により得られる収入 (毎月発生する基本料、通話料及び通話料) を、当該サービスの稼働契約数で割って算出されます。従って ARPU の算定からは各月の平均的利用状況を表さない契約事務手数料などは除いております。こうして得られた ARPU は 1 契約当たりの各月の平均的な利用状況及び当社グループによる料金設定変更の影響を分析する上で有用な情報を提供するものであると考えております。なお、ARPU の分子に含まれる収入は米国会計基準により算定しております。

(2) MOU (Minutes of Use)：1 契約当たり月間平均通話時間

### 2. ARPU の算定式

総合 ARPU：音声 ARPU + パケット ARPU

…音声 ARPU：音声 ARPU 関連収入 (基本料、通話料) ÷ 稼働契約数

…パケット ARPU：(パケット ARPU 関連収入 (基本料、通話料) + 「モード」ARPU 関連収入 (基本料、通話料)) ÷ 稼働契約数

### 3. 稼働契約数の算出方法

ARPU・MOU・解約率を求める際の稼働契約数の算出方法は以下のとおりです。

各月稼働契約数：(前月末契約数 + 当月末契約数) ÷ 2

年間稼働契約数：当該年度 4 月から 3 月の各月稼働契約数の合計

1 TU-KA は 2008 年 3 月末でサービス終了

2 2006 年 3 月期まではボーダフォン

3 各社呼称が異なります。

4 イーモバイル及び TU-KA を含まない数値

5 通信モジュールサービスは、ARPU 及び MOU の算定上、収入、契約数ともに含めておりません。

6 ドコモ以外の会社の ARPU、MOU 等の定義は、ドコモのものとは異なる可能性があります。