株式会社NTTドコモ

2008年3月期決算

2008年4月25日

Copyright (C) 2008 NTT DoCoMo, Inc. All rights reserved.

事業等のリスク

本資料に記載されている、将来に関する記述を含む歴史的事実以外のすべての記述は、当社グループが現在入手している情報に基づく、現時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として記載されているに過ぎません。また、予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、予想を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いています。これらの記述ないし事実または前提（仮定）は、客観的には不正確であったり将来実現しない可能性があります。その原因となる潜在的リスクや不確定要因としては以下の事項があり、これらはいずれも当社グループの事業、業績または財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。
また潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんのでご留意下さい。

1.携帯電話番号ポータビリティ制度、新規事業者の参入など市場環境の変化により競争が激化するなか、通信業界における他の事業者及び他の技術等との競争に関連して、当社グループが獲得・維持できる契約数が抑制されたりＡＲＰＵの水準が逓減しつづけたり、コストが増大する可能性があること
2.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、当社グループの財務に影響を与えたり、成長が制約される可能性があること
3.種々の法令・規制・制度の導入や変更または当社グループへの適用により、当社グループの事業運営に制約を課されるなどの悪影響が発生し得ること
4.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関連して、サービスの質の維持・増進や、顧客満足の継続的獲得・維持に悪影響が発生し得ること
5.第三世代移動通信システムに使用している当社のW-ＣＤＭＡ技術やモバイルマルチメディアサービスの海外事業者への導入を促進し、当社グループの国際サービス提供能力を構築し発展させることができる保証がないこと
6.当社グループの国内外の投資、提携及び協力関係や、新たな事業分野への出資等が適正な収益や機会をもたらす保証がないこと
7.当社グループの携帯電話端末に決済機能を含む様々な機能が搭載され、当社グループ外の多数の事業者のサービスが携帯電話端末上で提供される中で、端末の故障・欠陥・紛失等や他の事業者のサービスの不完全性等に起因して問題が発生し得ること
8.当社グループの提供する製品・サービスの不適切な使用により、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し得ること
9.当社グループまたは業務委託先等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等により、当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生し得ること
10.当社グループが事業遂行上必要とする知的財産権等の権利につき当該権利の保有者よりライセンス等を受けられず、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る可能性があること、また、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等を負う可能性があること
11.地震、電力不足、機器の不具合等や、ソフトウェアのバグ、ウィルス、ハッキング、不正なアクセス、サイバーアタック等の人為的な要因に起因して、当社グループのサービス提供に必要なネットワーク等のシステム障害や当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生し得ること
12.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
13.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

NTT docomo

期末決算の概況と今期の見通し

Copyright (C) 2008 NTT DoCoMo, Inc. All rights reserved.

2008年3月期決算及び2009年3月期業績予想の概要

US GAAP

	2007/3 (通期) (1)	2008/3 (通期) (2)	増減 (1)→(2)	2009/3 (通期予想) (3)	増減 (2)→(3)
営業収益（億円）	47,881	47,118	-1.6%	47,680	+1.2%
携帯電話収入（億円）	41,826	40,190	-3.9%	36,050	-10.3%
営業費用（億円）	40,146	39,035	-2.8%	39,380	+0.9%
営業利益（億円）	7,735	8,083	+4.5%	8,300	+2.7%
税引前利益（億円）	7,729	8,007	+3.6%	8,350	+4.3%
当期純利益（億円）	4,573	4,912	+7.4%	5,030	+2.4%
EBITDAマージン（%）*	32.9	34.8	+1.9ポイント	34.1	-0.7ポイント
フリーキャッシュフロー（億円）*	1,922	4,424	+130.2%	800	-81.9%

◆本資料における連結財務諸表等は、会計監査人による監査を受けておりません
◆フリーキャッシュフローの算定にあたっては、期末日が金融機関の休業日になったことによる電話料金未回収影響額、および期間3ヶ月超の資金運用を目的とした金融商品の取得、償還及び売却による増減を除いています
＊各数値の算定については、本資料の36頁「財務指標（連結）の調整表」並びに当社ホームページ（www.nttdocomo.co.jp）内の「IR情報」をご参照ください

2008年3月期 決算のポイント

■ 営業利益 ： 前年度比348億円増の8,083億円

（通期予想は7,800億円）

■ 営業収益 ： 前年度比763億円の減

・携帯電話収入は、1,636億円減

（「2ヶ月くりこし」失効見込み額の収益計上の影響を含む）

・端末機器販売収入は、726億円の増

■ 営業費用 ： 前年度比1,111億円の減

・収益連動経費は、1,528億円減

・減価償却費は、311億円増

2009年3月期 業績予想のポイント

■ 営業利益 ： 前年度比約220億円増の8,300億円

■ 営業収益 ： 前年度比約560億円増の4兆7,680億円

・携帯電話収入は、約4,140億円の減

・端末機器販売収入は、約4,180億円の増

■ 営業費用 ： 前年度比約350億円増の3兆9,380億円

NTT docomo

2008年度の主な取組み

Copyright (C) 2008 NTT DoCoMo, Inc. All rights reserved.

マーケティング戦略 -1-

■ 市場環境の変化

市場成長期

- ▷ 新規獲得重視
- ▷ キャリア主導（Push型）
- ▷ 技術・機能主導

市場成熟期

- ▷ 既存顧客重視（ロイヤリティ構築）
- ▷ お客様主導（Pull型）
- ▷ サービス・パフォーマンス主導

■ 新ドコモ宣言

ブランドを磨きなおし、
お客さまとの絆を深めます

お客さまの声をしっかり受け止め、
その期待を上回る会社に変わります

イノベーションを起こし続け、世界から
高い評価を得られる企業を目指します

活き活きとした人材で溢れ、同じ夢に
向かってチャレンジし続ける集団となります

マーケティング戦略 -2-

■ ブランドロイヤリティ向上のマーケティング

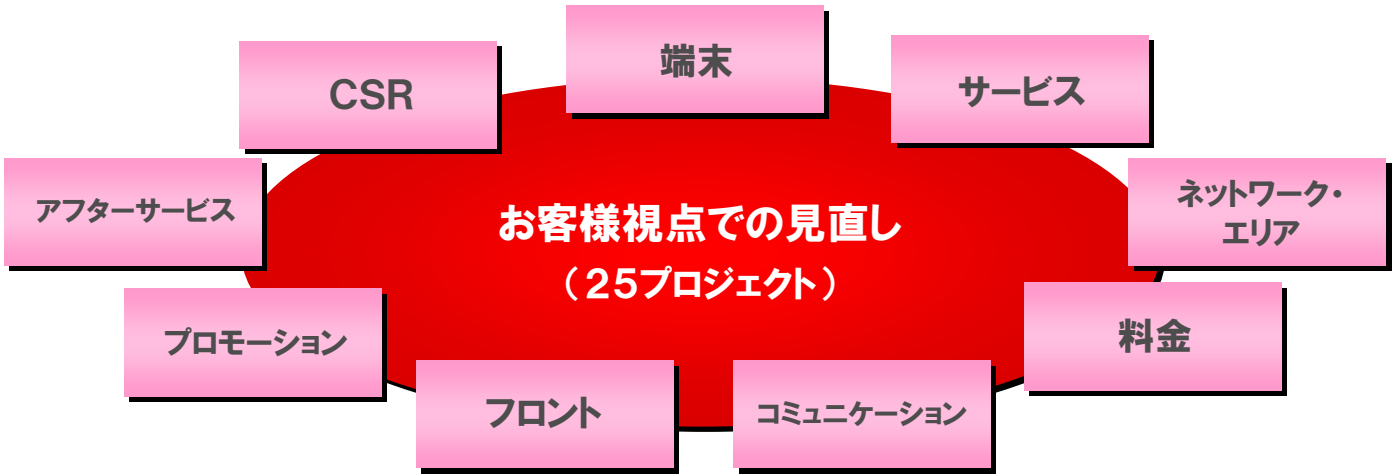
ドコモの5，300万のお客様の満足度を向上

現ビジネスモデル

新規獲得＋解約防止

新ビジネスモデル

ブランドロイヤリティ構築 ＝ 関係の 深さ × 長さ
（信頼度・満足度）（契約年数）



2008年度の事業戦略

- 「ブランドロイヤリティ向上のマーケティング」を基軸とした事業活動

新たなビジネスモデル

- 新たなビジネスモデルの導入により、解約率が大きく低下

新たな割引サービス

2007年度末　約2,210万契約

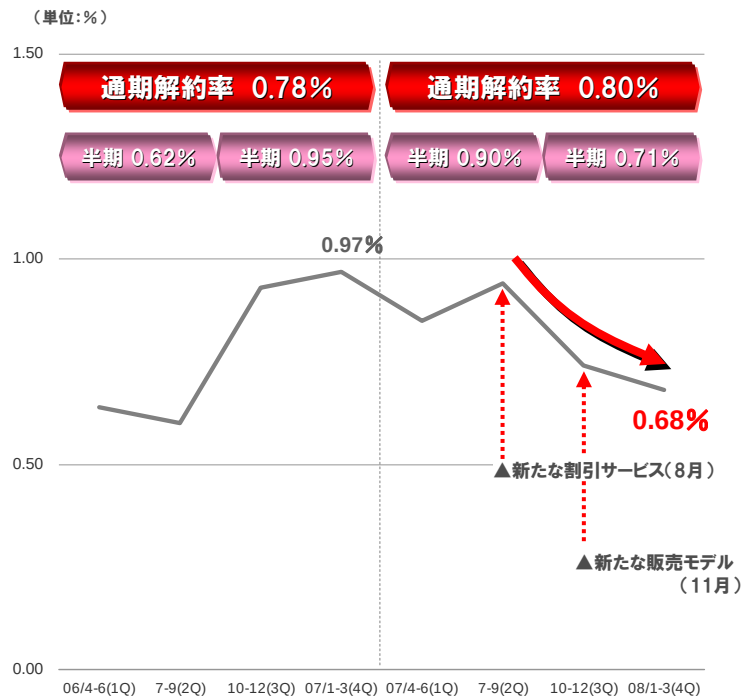
2008年度末 予想　約3,100万契約

新たな販売モデル

バリューコース選択率※：96%
（07年11月26日～08年3月31日累計）

バリュープラン契約数：500万突破
（08年3月27日）

■携帯電話（FOMA+mova）解約率



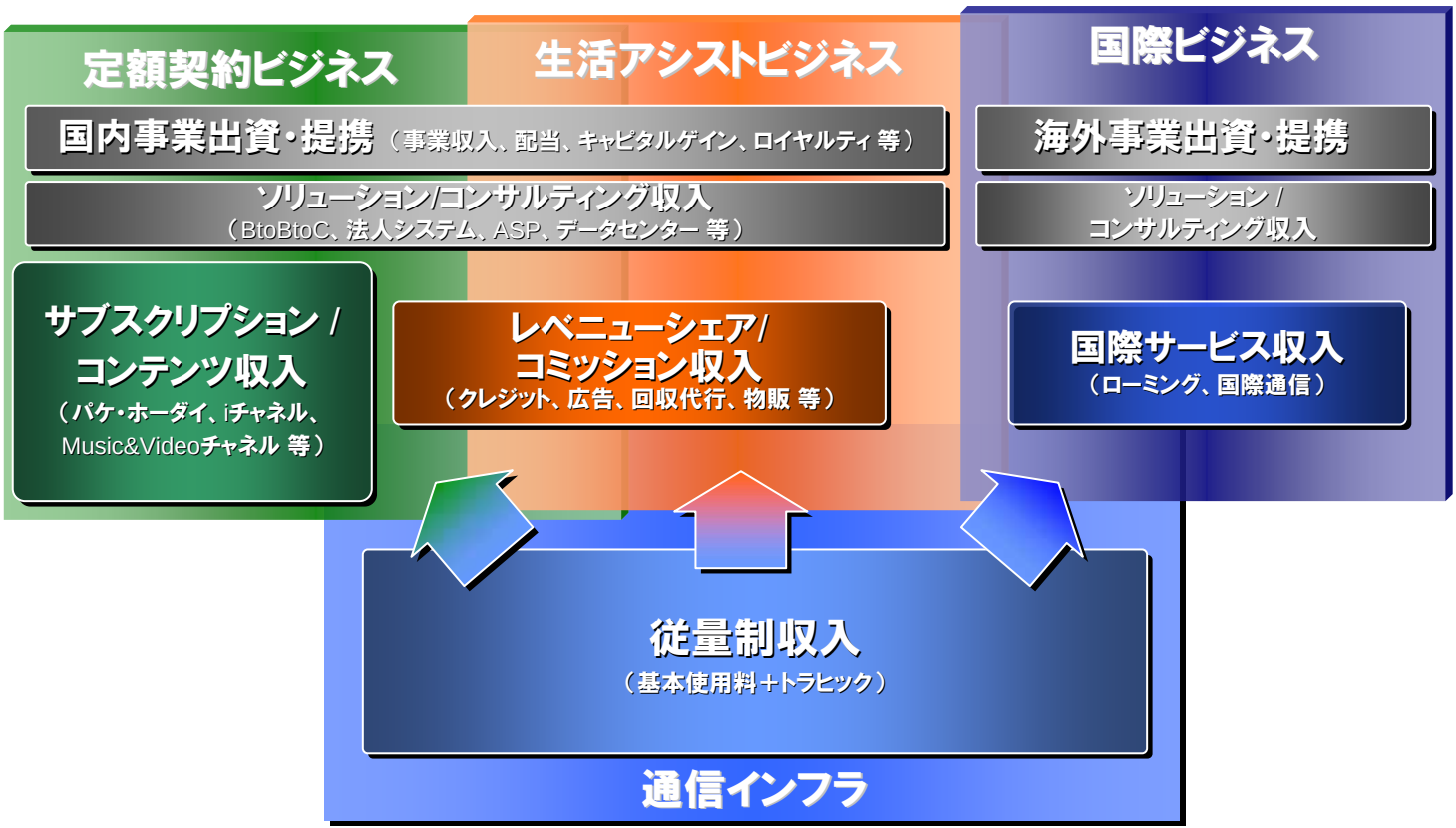
※ 新たな販売モデルでの端末販売におけるバリューコースの選択率

サービスの方向性

・より多くのお客様に、より長く、より便利にお使いいただけるよう、
3つのビジネス分野（定額契約、生活アシスト、国際）での発展を目指す

収入モデルの多様化

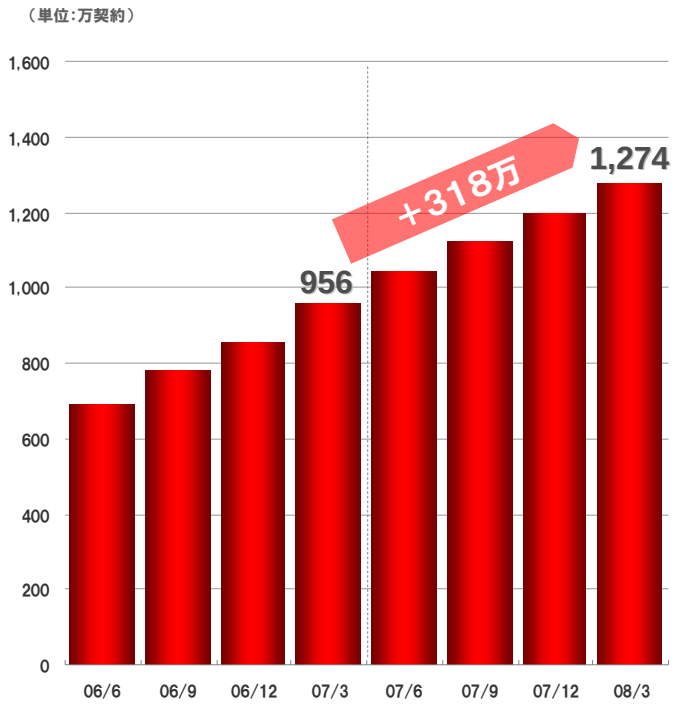
- 3つのビジネス分野において、収入モデルの多様化を目指す



定額契約ビジネス

- パケ・ホーダイ契約数は1,274万に拡大
- ｉメニューサイトリニューアル、HSDPA高速化により利用を拡大

パケ・ホーダイ契約数



利用拡大

■ｉメニューサイト リニューアル《08年4月》
（ポータル機能を強化）

▷ 実用的な情報を提供
（ニュース・天気予報）

▷ 検索機能の拡充（Googleとの連携）

▷ 広告媒体としての価値向上

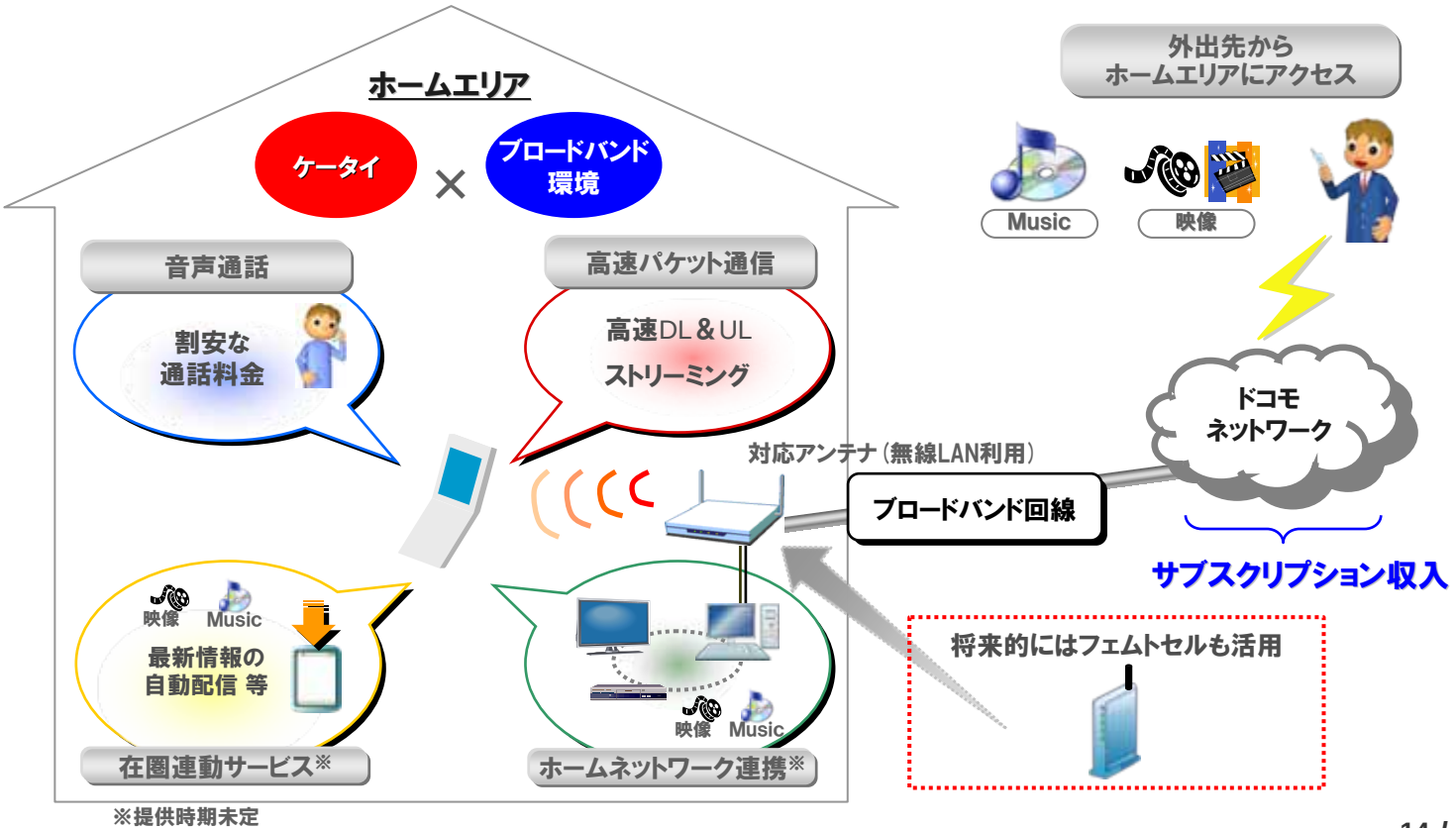
■HSDPA高速化《08年4月》

▷ 下り最大7.2Mbps

ホームエリア

- ホームエリアと連携する各種サービスを提供（08年度1Q～）

■ホームエリア向けサービス（イメージ）



※提供時期未定

生活アシストビジネス –クレジット–

- 会員数は564万、ｉD決済端末は30万に拡大

DCMX会員数

iD決済端末

2007年度末	30万台
2008年度末 予想	40万台

利用拡大

■ ポイントプログラム

iDでの買物※に
ドコモポイントが充当可能に
（2008年10月 予定）

■ タイアップキャンペーン

※プレミアステージ会員向け。DCMX、DCMX mini での買物が対象

国際ビジネス -1-

- 3つの分野で国際ビジネスの成長を目指す

国際サービス

渡航者 向け

- 国際ローミング
  WORLD WING
- 国際通信
  WORLD CALL

法人向けソリューション

海外拠点 向け

海外進出企業へのソリューション提案

海外でのビジネス展開

アジア・太平洋エリア中心

出資・提携

KTF / GUAMCELL / PLDT / interTouch / umobile

CONEXUS MOBILE ALLIANCE

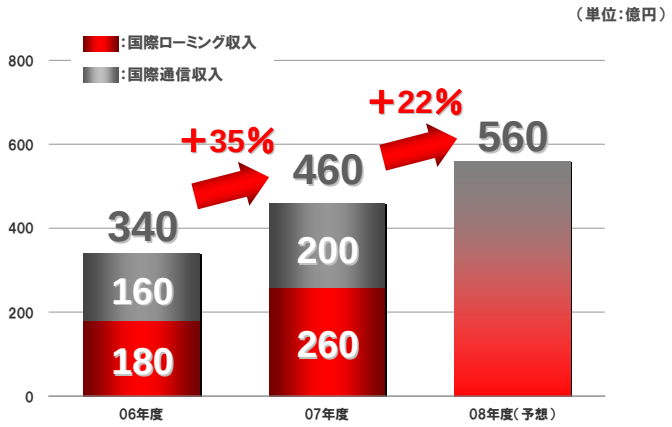
優先ローミング

協業によるシームレスなモバイルサービス

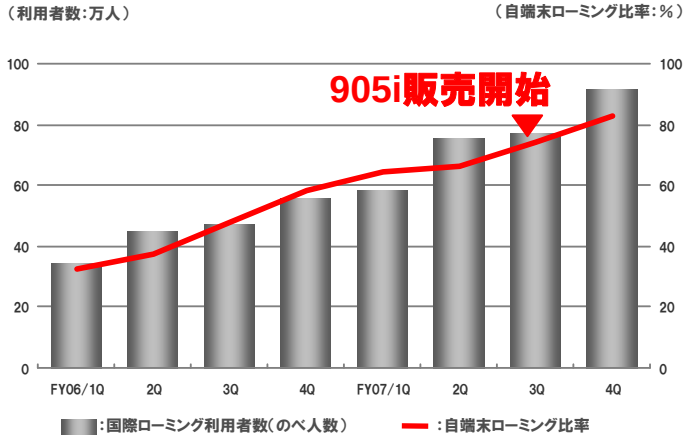
国際ビジネス -2-

- 国際サービス収入は前年比で35%増加

国際サービス収入



国際ローミング利用者数



■ らくらくホン プレミアム

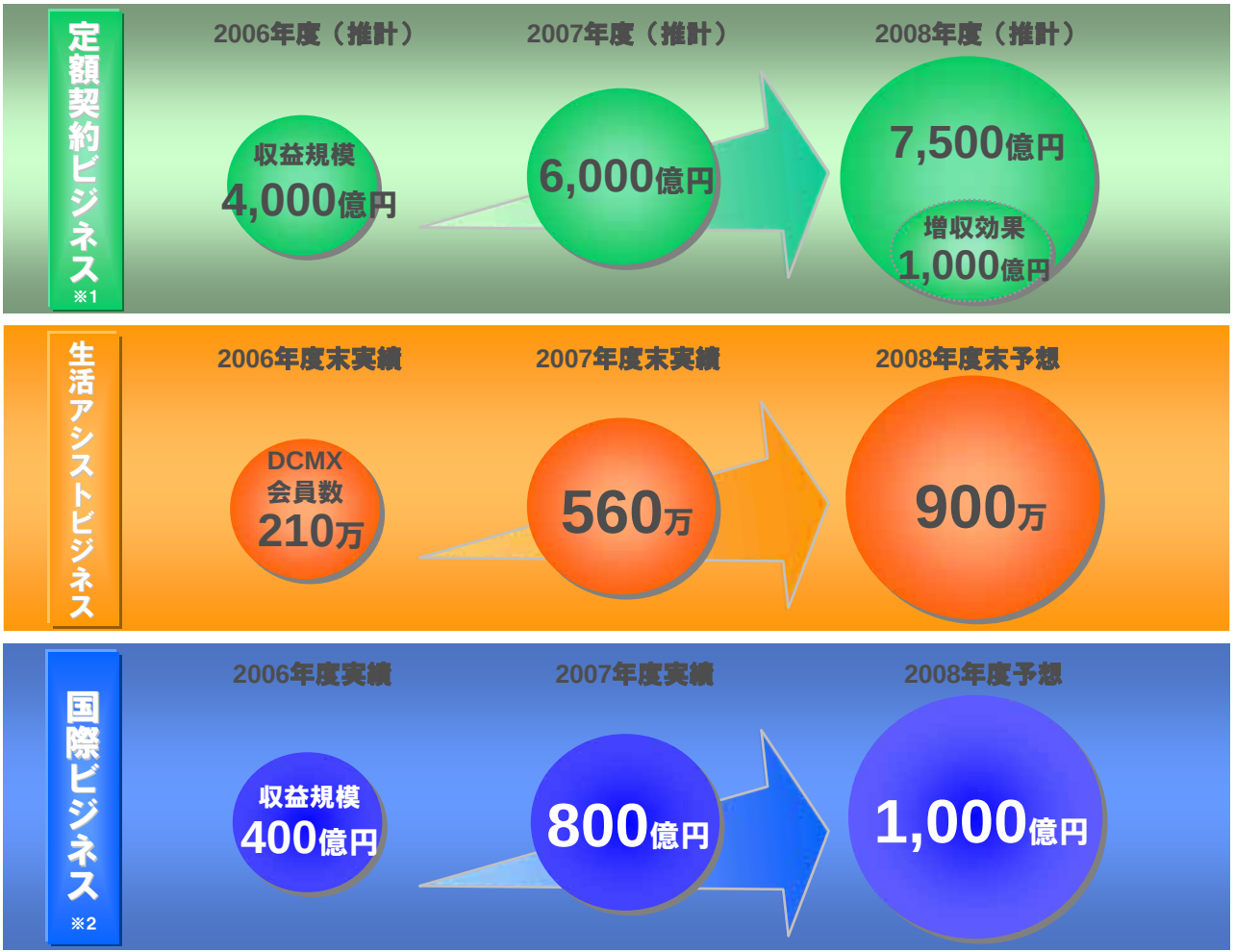
3G/GSM
ローミング対応

■ 北京オリンピック関連

（キャンペーン）

（プレミア会員特典（北京・上海））

各ビジネス分野の成長

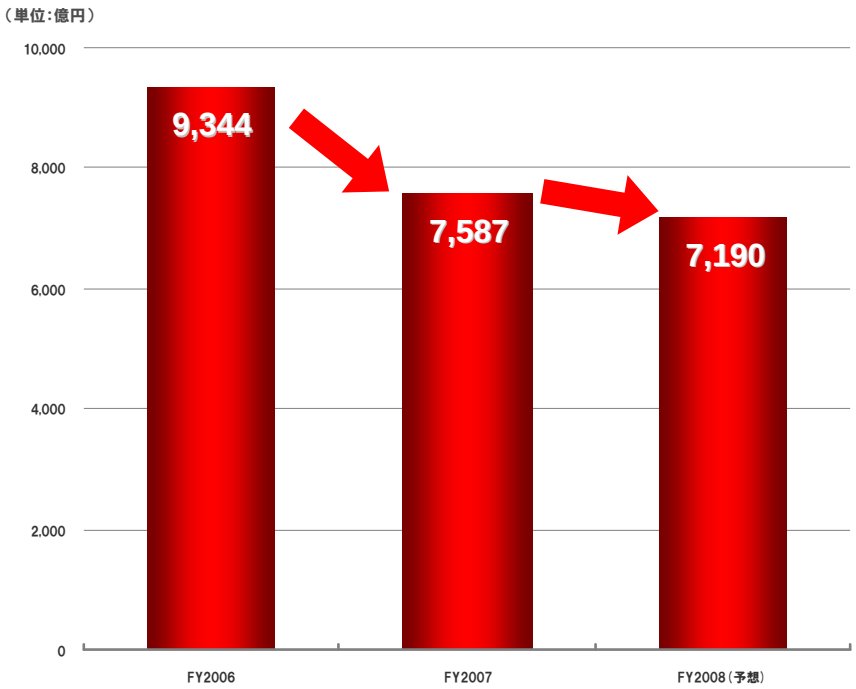


※1：収益規模はパケ・ホーダイ、ｉチャネルなどの契約数から推計。増収効果は07年度・08年度の累計　※2：国際サービス収入及び海外出資先からの配当・連結収益など

FOMAネットワーク

・ユーザー個々の要望に対応したネットワーク品質の向上

設備投資



主な取組み

■HSDPAエリアの充実

▷ エリア拡大

▷ トラヒック増に対応した容量増

■品質向上

▷ 繁華街等のエリア改善

▷ 動線を意識した品質向上

▷ ユーザー個々の要望に対応

オペレータパック

・ドコモ向けのソフトウェアをパッケージ化して端末メーカーへ提供

■ オペレータパック（イメージ）

▷ メーカー特徴部により特色ある端末ラインアップ

効　果

▷ 端末価格の低減

▷ 国内メーカーの海外進出

▷ 海外メーカーのドコモへの参入

2009年後半より順次搭載（予定）

※ グローバルアプリ：グローバルに利用可能な標準アプリケーションセット
　オペレータパック：ドコモ特有のアプリケーションセット

グループフォーメーション

・2008年7月1日にドコモ1社化を実施

1社化のイメージ

9社体制

NTTドコモ

- ドコモ北海道
- ドコモ東北
- ドコモ東海
- ドコモ北陸
- ドコモ関西
- ドコモ中国
- ドコモ四国
- ドコモ九州

地域8社を吸収合併

1社化

docomo NTTドコモ

- 北海道支社
- 東北支社
- 東海支社
- 北陸支社
- 関西支社
- 中国支社
- 四国支社
- 九州支社

主な取組み・効果

サービス品質の統一・充実

▷ 販売、プロモーション、エリア品質

業務集約センターの最適化

▷ 営業・アフターサービス業務
（コールセンタ、料金センタ、故障受付）

▷ 管理・共通業務（決算、給与事務）

▷ 集中発注・在庫管理システムによる在庫削減

グループ経営の迅速化・効率化

▷ 意思決定プロセスの簡素化

▷ 社内業務システムの集約・最適化

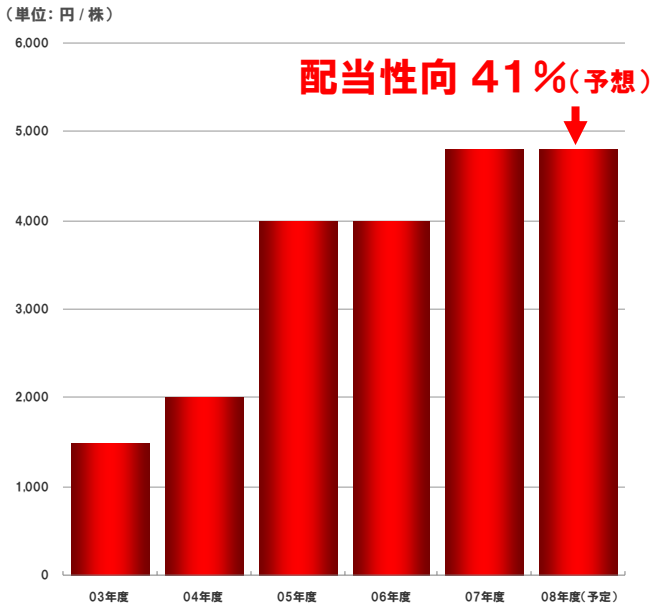
株主還元

2009年3月期〈予定〉

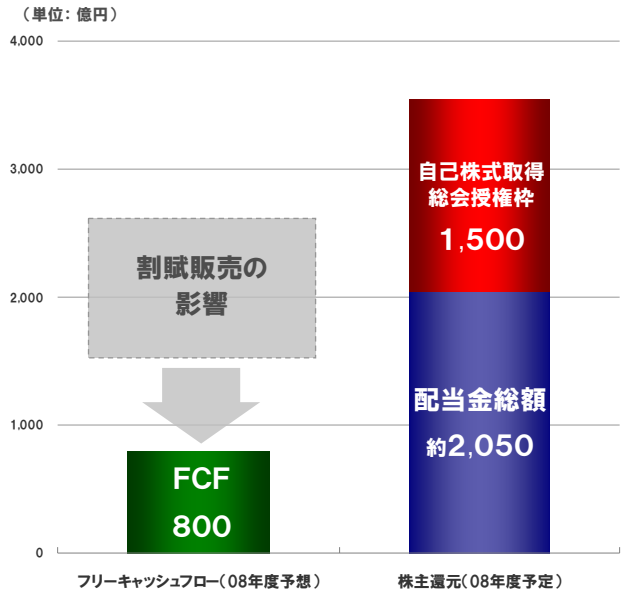
一株当たり配当金：4,800円

自己株式取得：総会授権枠は1,500億円、90万株

一株当たり配当金



株主還元額



NTT docomo

Appendices

Copyright (C) 2008 NTT DoCoMo, Inc. All rights reserved.

営業収益の推移

US GAAP

2008年3月期営業収益

◆ 対前年度比

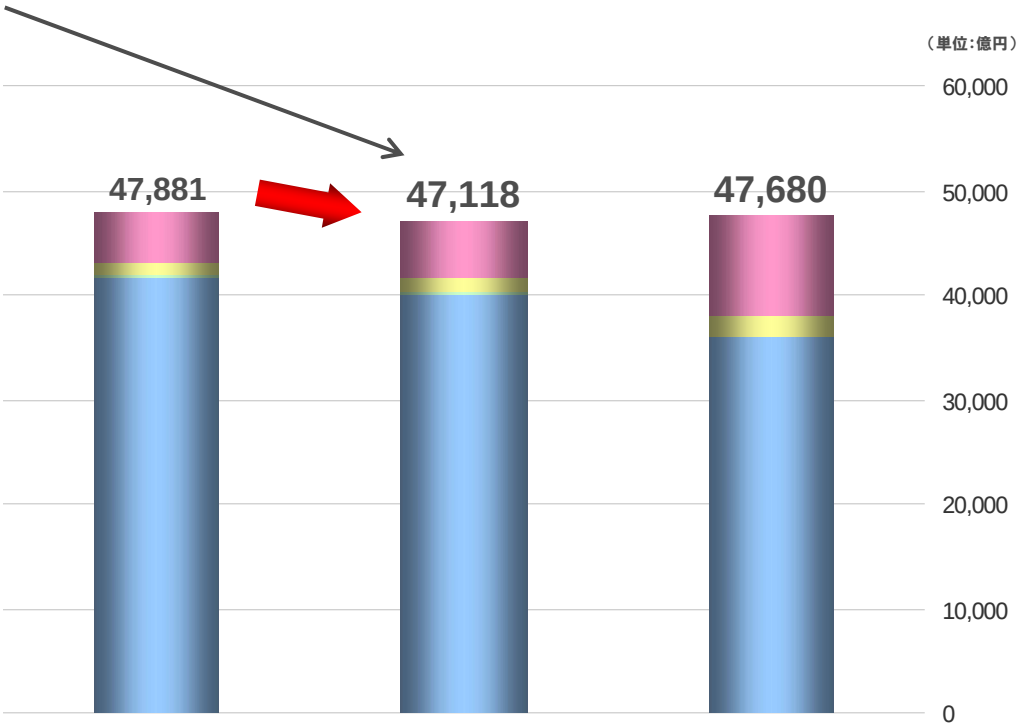
-1.6%

（携帯電話収入）

対前年度比 -3.9%

（端末機器販売収入）

対前年度比 +15.3%



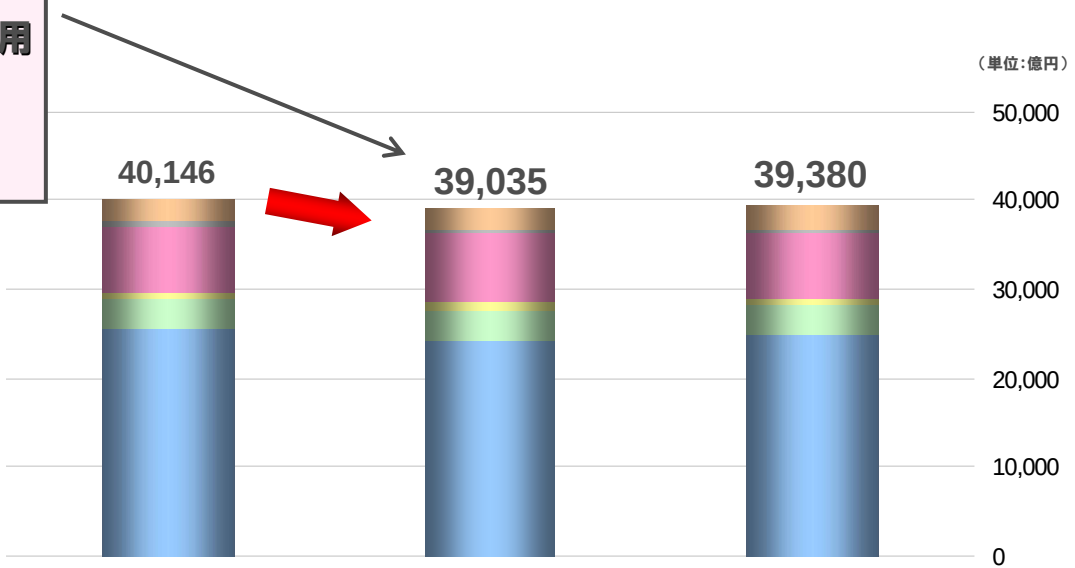
（単位:億円）	2007/3（通期）	2008/3（通期）	2009/3（通期予想）
端末機器販売収入	4,740	5,466	9,650
その他の収入	1,085	1,368	1,980
PHS収入	230	95	-
携帯電話収入(音声収入、パケット収入)	41,826	40,190	36,050

◆「国際サービス収入」は「携帯電話収入」に含めております。

営業費用の推移

US GAAP

2008年3月期営業費用
◆ 対前年度比
-2.8%



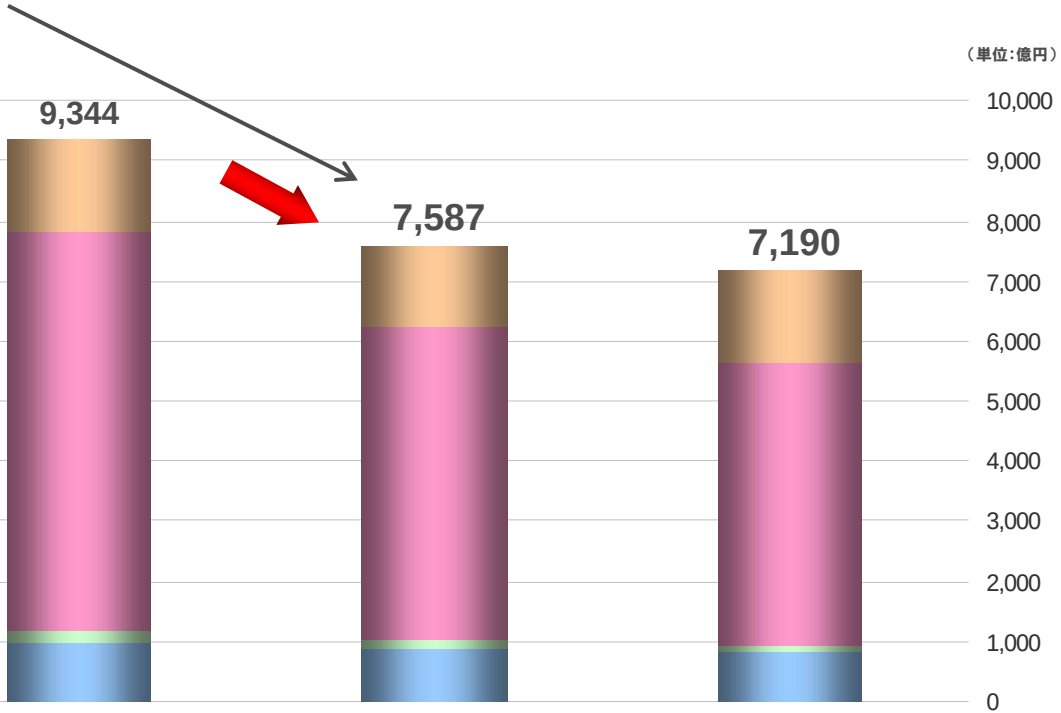
（単位：億円）	2007/3（通期）	2008/3（通期）	2009/3（通期予想）
人件費	2,543	2,334	2,500
租税公課	364	388	400
減価償却費	7,453	7,764	7,510
固定資産除却費	731	754	630
通信設備使用料	3,561	3,451	3,270
経費	25,493	24,344	25,070
（再掲）収益連動経費＊	18,320	16,792	16,400
（再掲）その他経費	7,173	7,552	8,670

＊収益連動経費＝端末機器原価＋代理店手数料＋ポイントサービス経費

◆ 従来「物件費」として記載しておりました項目について、2008年3月期第1四半期から「経費」に記載を変更しております

設備投資の推移

2008年3月期設備投資
◆ 対前年度比
-18.8%



（単位:億円）	2007/3（通期）	2008/3（通期）	2009/3(通期予想)
その他（情報システム等）	1,517	1,345	1,530
PHS事業	12	2	0
携帯電話事業（FOMA）	6,650	5,204	4,720
携帯電話事業（mova）	185	146	80
携帯電話事業（その他）	980	890	860

オペレーションの状況

				2007/3 (通期) (1)	2008/3 (通期) (2)	増減 (1)→(2)	2009/3 (通期予想)
携帯電話	契約数【千】			52,621	53,388	+1.5%	54,470
	（再）mova			17,092	9,438	-44.8%	4,950
	（再）FOMA			35,529	43,949	+23.7%	49,520
	（再）ｉモード			47,574	47,993	+0.9%	48,650
	（再）通信モジュールサービス			1,027	1,433	+39.5%	1,570
	マーケットシェア【%】			54.4	52.0	-2.4 ポイント	-
	販売数【千】（端末持込分含む）	販売数		26,046	25,739	-1.2%	-
		mova	新規	863	197	-77.2 %	-
			取替	1,232	243	-80.3 %	-
		FOMA	新規	5,565	5,677	+2.0 %	-
			移行	9,553	6,529	-31.7 %	-
			買い増し	8,835	13,093	+48.2 %	-
	解約率【%】			0.78	0.80	+0.02 ポイント	-
	ARPU（FOMA+mova）【円】			6,700	6,360	-5.1%	5,640
	MOU（FOMA+mova）【分】			144	138	-4.2%	-

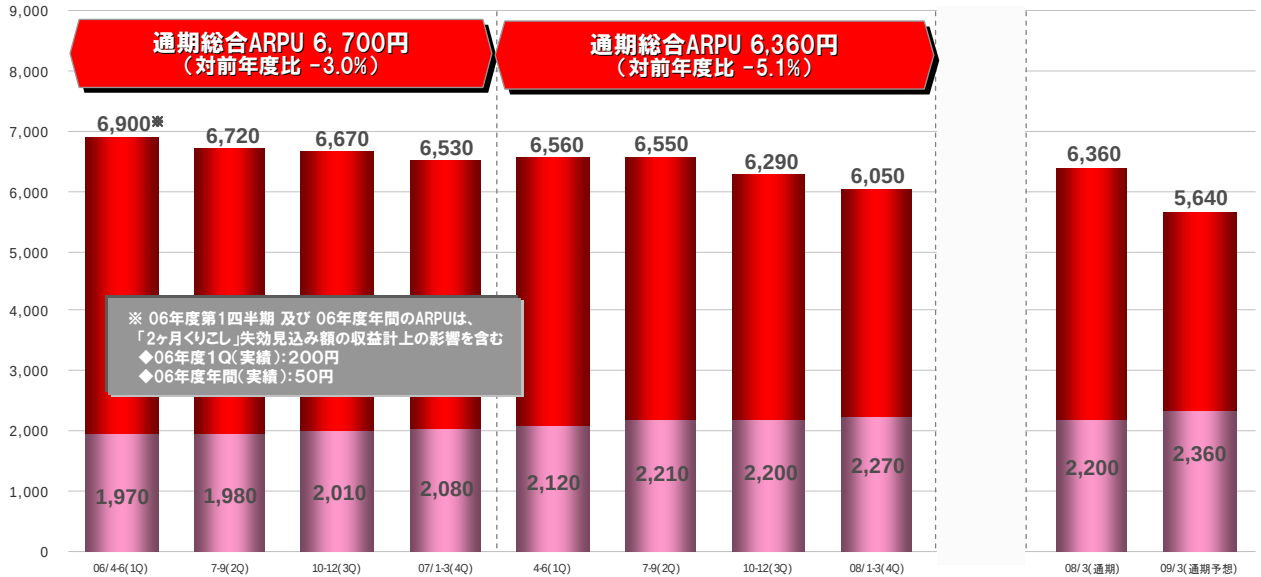
◆ 携帯電話事業者各社における契約数の考え方の統一を図るため、通信モジュールサービス契約数を携帯電話契約数に含めて記載しております。
（マーケットシェア、販売数、解約率については、通信モジュールサービス契約数を含めて算出）

◆ MOU・ARPUの定義および算出方法については、本資料の35頁「MOU・ARPUの定義および算出方法について」をご参照ください。

携帯電話（FOMA+mova）ARPU

- 2007年度の総合ARPUは6,360円（対前年度比：－5.1％）、データARPUは2,200円（対前年度比：＋9.5％）

（単位：円）

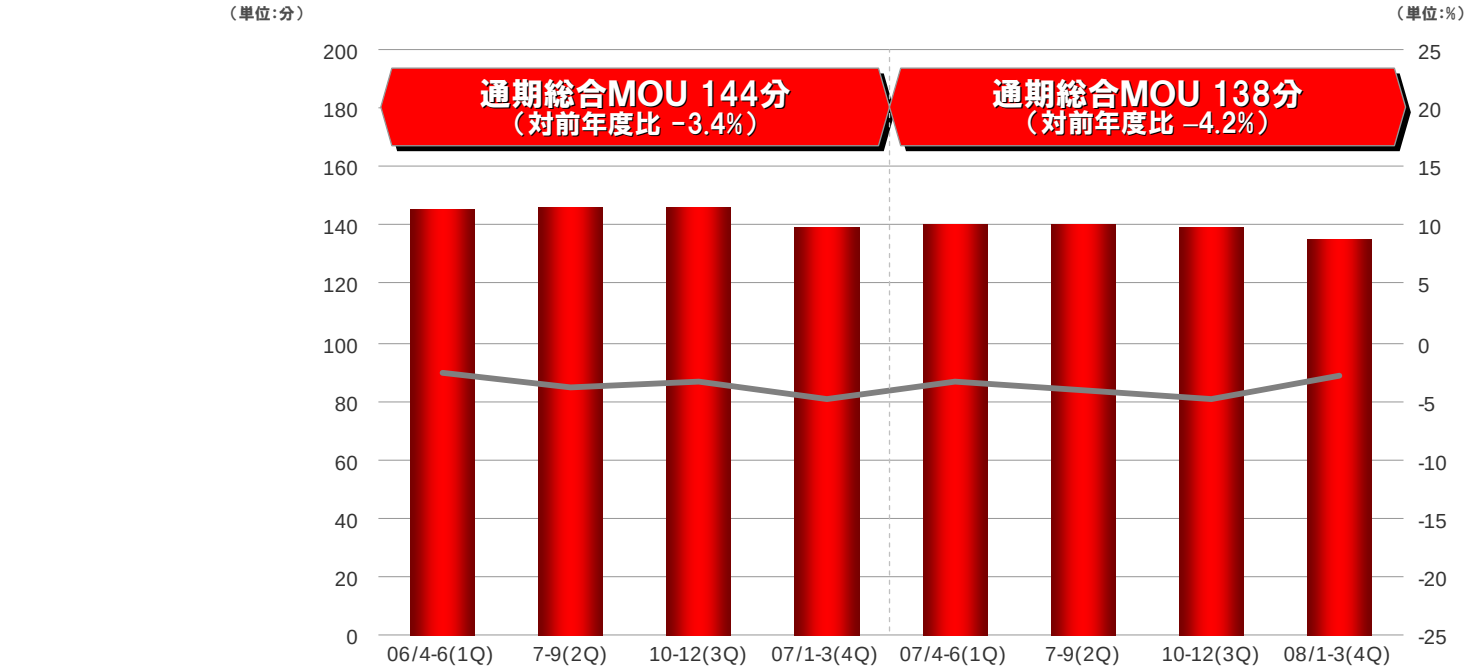


	06/4-6(1Q)	7-9(2Q)	10-12(3Q)	07/1-3(4Q)	4-6(1Q)	7-9(2Q)	10-12(3Q)	08/1-3(4Q)	08/3(通期)	09/3(通期予想)
音声ARPU（左軸）	4,930	4,740	4,660	4,450	4,440	4,340	4,090	3,780	4,160	3,280
（再掲）国際サービス分ARPU	50	50	50	60	60	70	70	80	70	90
パケットARPU（左軸）	1,970	1,980	2,010	2,080	2,120	2,210	2,200	2,270	2,200	2,360
（再掲）iモードARPU	1,950	1,960	1,990	2,060	2,090	2,180	2,170	2,230	2,170	2,320
パケットARPU対前年同期増減率	8.2	5.3	6.9	7.2	7.6	11.6	9.5	9.1	9.5	7.3

◆ 国際サービス収入の増加傾向に鑑み、2006年3月期より、ARPU項目について国際サービス収入を含めて記載しております
◆ ARPUの定義および算出方法については、本資料の35頁「MOU・ARPUの定義および算出方法について」をご参照ください

携帯電話（FOMA+mova）MOU

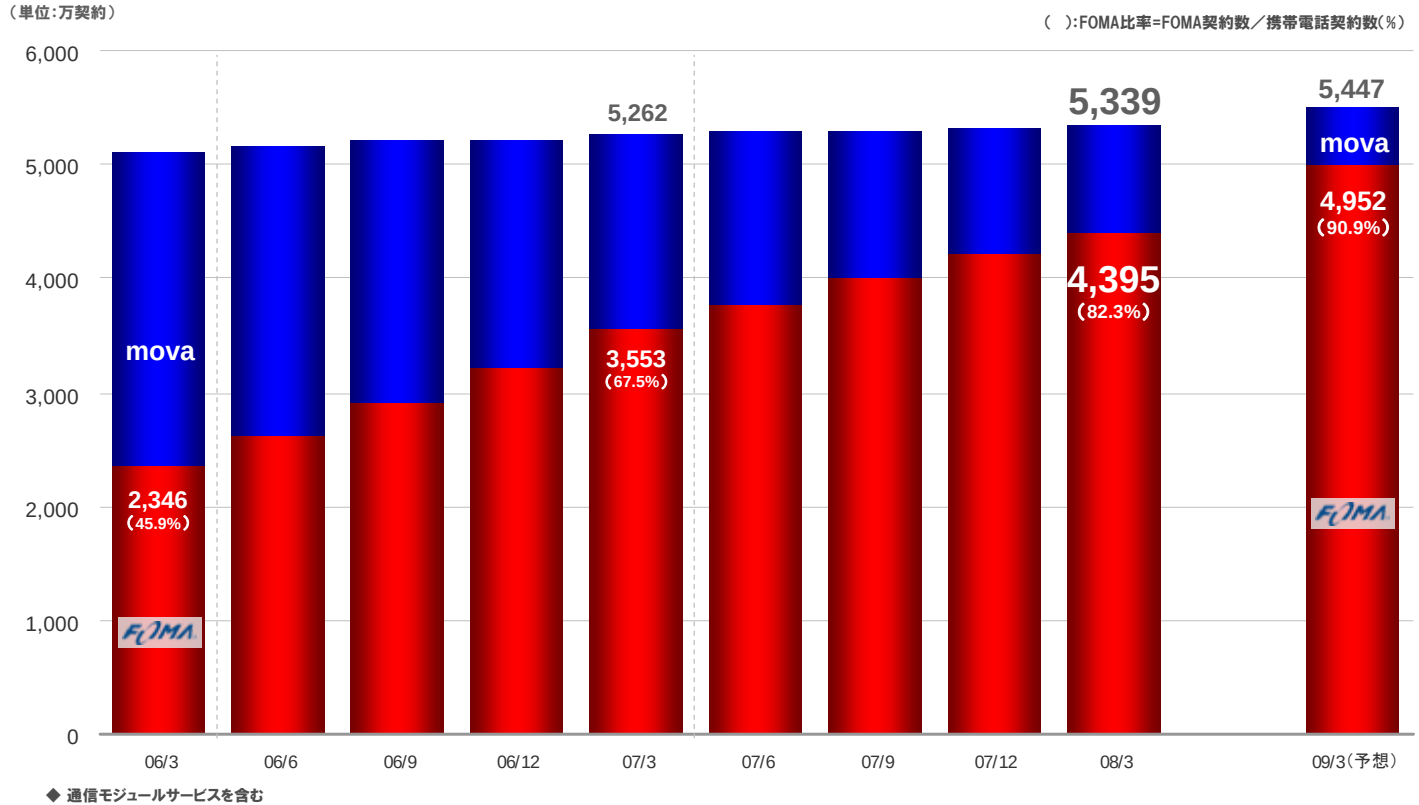
・2007年度のMOUは138分（対前年度比：-4.2％）



◆ MOUの定義および算定方法については、本資料の35頁「 MOU・ARPUの定義および算出方法について」をご参照ください。

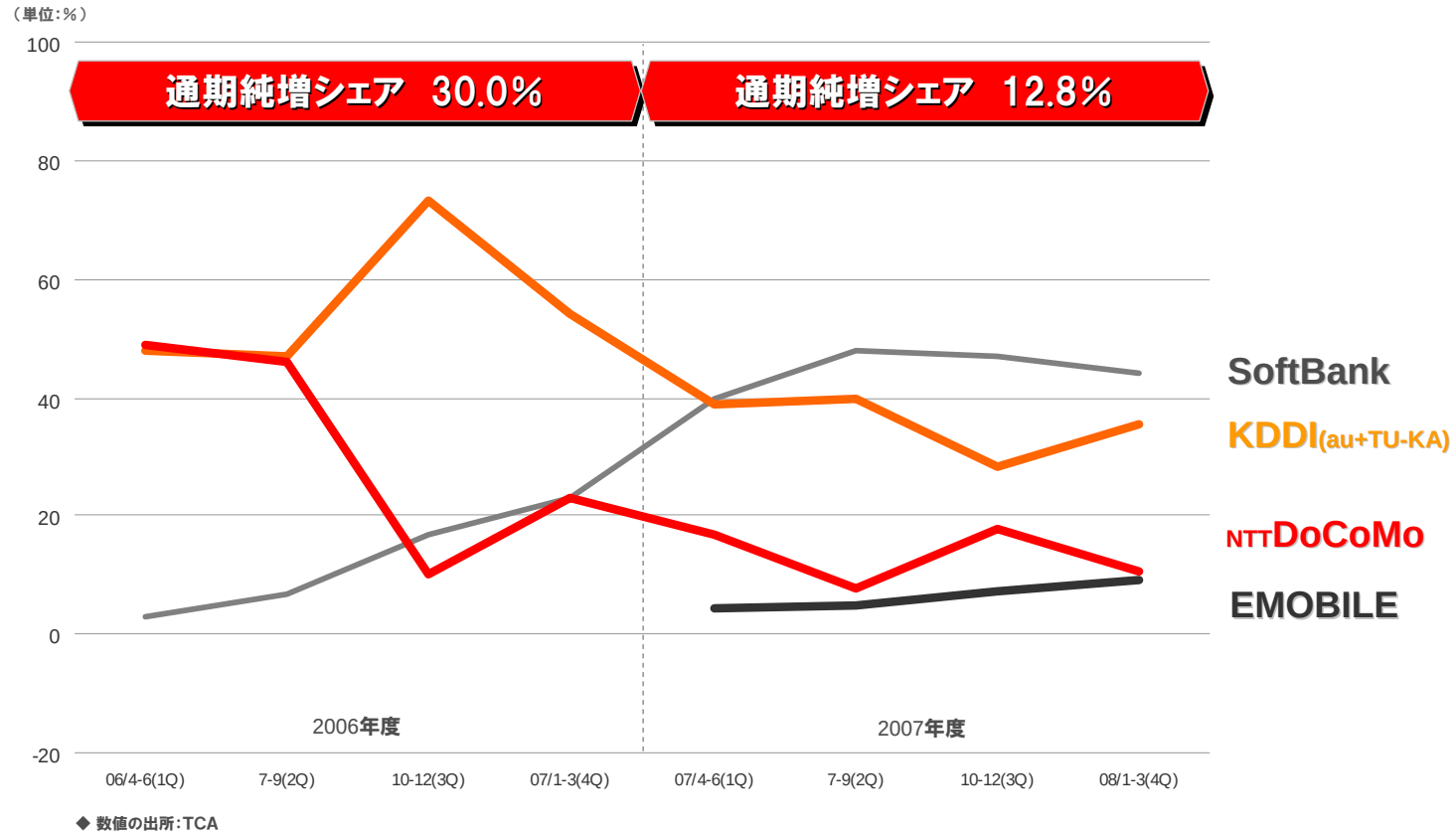
FOMAへのマイグレーション

- 2007年度末のFOMA契約数は4,395万契約（FOMA比率：82.3％）



純増シェア

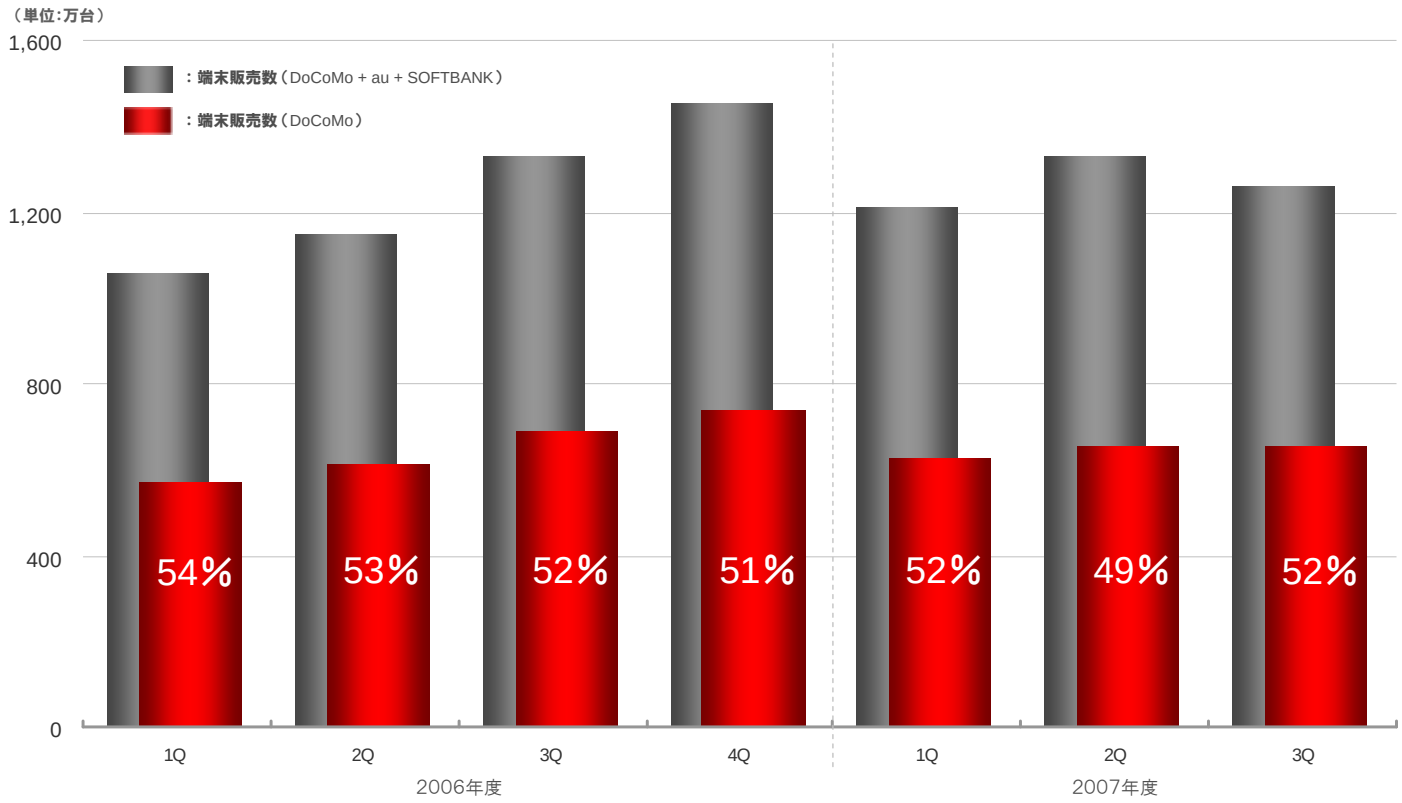
- 2007年度の純増シェアは12.8%



◆ 数値の出所：TCA

端末販売シェア（推計）

- 端末の総販売数に占めるドコモシェアは、MNP導入後も約5割で推移



◆ 各社決算説明会資料等より算出　◆TU-KA、イー・モバイルを含まない

株主還元実績

実 績〈年度ベース〉

	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期
配当総額(億円)(1)	1,782	1,751	2,057
(一株当たり配当金)	(4,000円)	(4,000円)	(4,800円)
自己株式取得総額(億円)(2)	3,001	1,572	1,730
(取得株式数)	(180万株)	(88万株)	(97万株)
合計(億円)(1)+(2)	4,782	3,323	3,787
自己株式消却数	189万株	93万株	101万株

CSR（企業の社会的責任）への取組み

安心・安全なモバイル社会の実現

- アクセス制限サービスの普及促進活動の強化
- ドコモケータイ安全教室
  （全国の学校、地域コミュニティで2,400回開催）
- 「ケータイあんしんパック」
  （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）

ドコモケータイ安全教室

ユニバーサルデザインの推進

- らくらくホンシリーズ 全国累計販売台数1,289万台
- 骨伝導レシーバマイク「サウンドリーフプラス」
- 店舗のバリアフリー化、スタッフのサービス介助士資格取得
- 障がい者、高齢者向け「ケータイ活用講座」
- 平成19年度バリアフリー化推進功労者表彰 内閣総理大臣表彰受賞

らくらくホンIV

災害発生時における対応

- ｉモード災害用伝言板サービス
- 移動電源車および発動機電機備
- 避難所への携帯電話無料貸出・充電サービス
  （以上 新潟県中越沖地震で提供）
- 緊急速報「エリアメール」の提供開始

iモード災害用伝言板サービス

地球環境保全への取り組み

- 使用済み携帯電話の回収拠点拡大（量販店・コンビニエンスストア）
- 「ドコモの森」森林整備活動（36ヵ所）
- 光張出し局の導入、高効率整流装置の導入、コージェネレーションシステムの運用等による、通信設備における省エネルギー化

「ドコモの森」森林整備活動

MOU・ARPUの定義および算出方法について

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

◆ ARPU（Average monthly Revenue Per Unit ）：１契約当たり月間平均収入

契約者１人当たりの各サービスにおける平均的な月間営業収益を計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／通信料）を、当該サービスの稼動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います。こうして得られたARPUは各月のお客様の平均的な利用状況を把握する上で有用な情報を提供するものであると考えています。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。

◆ 総合ARPU（FOMA+mova）：音声ARPU（FOMA+mova）＋パケットARPU（FOMA+mova）

◇ 音声ARPU（FOMA+mova）＝

音声ARPU（FOMA+mova）関連収入（基本料、通話料）÷稼動契約数（FOMA+mova）

◇ パケットARPU（FOMA+mova）＝

［パケットARPU（FOMA）関連収入（基本料、通信料）＋ｉモードARPU（mova）関連収入（基本料、通信料）］÷稼動契約数（FOMA+mova）

◇ ｉモードARPU（FOMA+mova）＝

ｉモードARPU（FOMA+mova）関連収入（基本料、通信料）÷稼動契約数（FOMA+mova）

◆ 総合ARPU（FOMA）：音声ARPU（FOMA）＋パケットARPU（FOMA）

◇ 音声ARPU（FOMA）＝音声ARPU（FOMA）関連収入（基本料、通話料）÷稼動契約数（FOMA）

◇ パケットARPU（FOMA）＝パケットARPU（FOMA）関連収入（基本料、通信料）÷稼動契約数（FOMA）

◇ ｉモードARPU（FOMA）＝ｉモードARPU（FOMA）関連収入（基本料、通信料）÷稼動契約数（FOMA）

◆ 総合ARPU（mova）：音声ARPU（mova）＋ｉモードARPU（mova）

◇ 音声ARPU（mova）＝音声ARPU（mova）関連収入（基本料、通話料）÷稼動契約数（mova）

◇ ｉモードARPU（mova）＝ｉモードARPU（mova）関連収入（基本料、通信料）÷稼動契約数（mova）

◆ ARPU、MOU算出時の稼動契約数は以下の通り

◇ 四半期：当四半期の「各月稼働契約数」*の合計

◇ 半期：半期の「各月稼働契約数」*の合計

◇ 通期：当年度の「各月稼働契約数」*の合計

＊「各月稼働契約数」：（前月末契約数 + 当該月末契約数）÷２

※ 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

財務指標(連結)の調整表

1. ＥＢＩＴＤＡ、ＥＢＩＴＤＡマージン

（単位：億円、％）

	2007年３月期	2008年３月期	2009年３月期（予想）
a. ＥＢＩＴＤＡ	15,746	16,391	16,260
減価償却費	△ 7,453	△ 7,764	△ 7,510
有形固定資産売却・除却損	△ 557	△ 544	△ 450
営業利益	7,735	8,083	8,300
営業外損益（△費用）	△ 6	△ 76	50
法人税等	△ 3,137	△ 3,230	△ 3,420
持分法による投資損益（△損失）	△ 19	136	100
少数株主損益（△利益）	△ 0	△ 1	－
b. 当期純利益	4,573	4,912	5,030
c. 営業収益	47,881	47,118	47,680
ＥＢＩＴＤＡマージン（=a/c）	32.9%	34.8%	34.1%
売上高当期純利益率（=b/c）	9.6%	10.4%	10.5%

（注）当社が使用しているＥＢＩＴＤＡ及びＥＢＩＴＤＡマージンは、米国証券取引委員会（ＳＥＣ）レギュレーション S-K Item 10(ｅ)で用いられているものとは異なっております。従って、他社が用いる同様の指標とは比較できないことがあります。

2. フリー・キャッシュ・フロー（特殊要因及び資金運用に伴う増減除く）

（単位：億円）

	2007年３月期	2008年３月期	2009年３月期（予想）
フリー・キャッシュ・フロー（特殊要因及び資金運用に伴う増減除く）	1,922	4,424	800
特殊要因（注１）	△ 2,100	2,100	－
資金運用に伴う増減（注２）	507	1,489	－
フリー・キャッシュ・フロー	329	8,013	800
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,477	△ 7,588	△ 7,190
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,806	15,601	7,990

（注１）特殊要因とは、期末日が金融機関の休業日であることによる電話料金未回収影響額です。

（注２）資金運用に伴う増減とは、期間3ヶ月超の資金運用を目的とした金融商品の取得、償還及び売却による増減です。2007年３月期、2008年３月期の投資活動によるキャッシュ・フローは、資金運用による増減を含んでおります。2009年３月期（予想）の投資活動によるキャッシュ・フローについては、資金運用に伴う増減の予想が困難であるため、資金運用に伴う増減を含めておりません。

NTT docomo

本資料に記載されている会社名、製品名などは該当する会社の商標または登録商標です