



株式会社NTTドコモ

IRプレゼンテーション

2010年9月

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)を用いております。

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. 携帯電話の番号ポータビリティ、新規事業者の参入など、通信業界における他の事業者及び他の技術等との競争の激化をはじめとする市場環境の変化に関連して、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の水準が逡減し続けたり、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が課されるなど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. 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と互換性のある技術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可能性があること
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なかで、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. 自然災害、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及び販売網等への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

ドコモの変革とチャレンジ

- ・ 変革とチャレンジを通じて、新たな成長を目指す
- ・ チャレンジは実行フェーズへ

変革

お客様満足度の更なる向上

—No.1 評価の実現—

チャレンジ

パケットARPUの
向上

- ・パケット定額サービス契約数の拡大
- ・ミドル/ライトユーザーのパケット利用促進
- ・iコンシェルサービスの拡大と充実
- ・スマートフォン、PCデータ通信等、新たな市場への対応

増大するパケット
トラフィックへの対応

- ・トラフィックコントロール
- ・ネットワーク設備の強化、及びLTEの導入

新収益源 創出

- ・ソーシャルサポート
- ・融合サービス
- ・グローバル展開の推進 など



ドコモの変革

変革の継続

- お客様満足度の更なる向上を目指し、弛まぬ努力を継続



2010年度お客様満足度 No.1の達成

エリア品質・アフターサービス

- お客様満足度向上を図る上で重要な要素である
エリア品質・アフターサービスについて、各種取組みを継続・実行

48時間以内の訪問対応



訪問・調査

■ 2010年度1Q
約13,000件

■ 開始後累計
約81,000件

つながることに、
こだわるドコモ

ケータイてんけん



テスタ

■ 2010年度1Q
約158万件

■ 開始後累計
約509万件

電池パック・補助充電アダプタ



電池パック



補助充電アダプタ

■ 2010年度1Q
224万件

■ 施策強化後累計
(2009年7月以降)
837万件

水濡れケータイデータ復旧サービス

■ 2010年度1Q
受付件数 : 約22,000件
データ復旧率 : 約83%

■ 開始後累計
受付件数 : 約109,000件
データ復旧率 : 約76%

プレミアクラブ

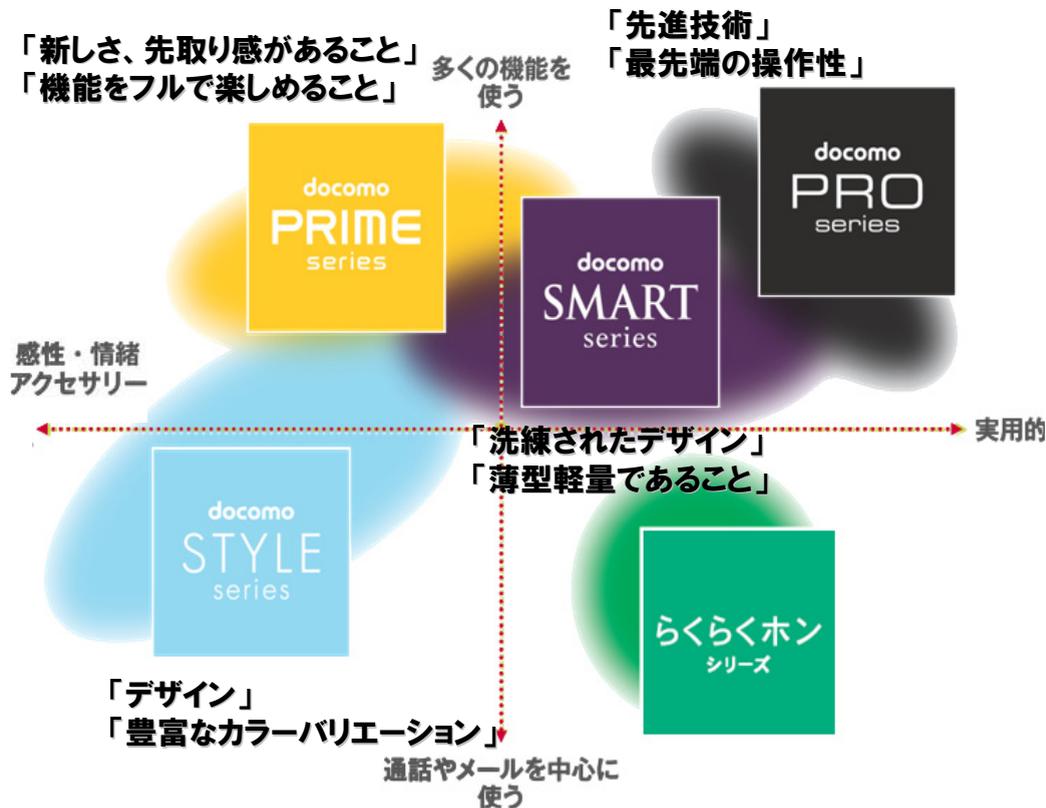


会員数が5,000万を突破

(2010年4月)

新しい4つの端末シリーズ

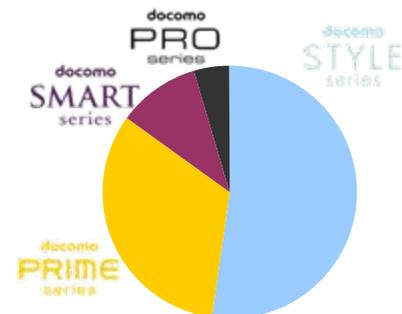
- ・ “機能”から“ライフスタイル”で選ぶラインナップへ
- ・ 新端末シリーズ累計販売台数は、1,900万台を突破



ドコモ スマートフォン



各シリーズの販売比率



(2010年4~6月累計)

2009年度 取組みの結果

・お客様満足度の向上に取組み、成果となって現れた一年

年間純増シェアNo.1（7月、2月、3月は単月純増シェアNo.1）

解約率 0.46%（2008年度:0.50% → 2009年度:0.46%）

パケット定額制料金プラン 契約率:50%突破

- ・iコンシェル :400万契約突破
- ・BeeTV :100万契約突破



**J.D. パワー
お客様満足度
No.1**（法人部門）※1

**PCデータ通信
お客様満足度
No.1**※2



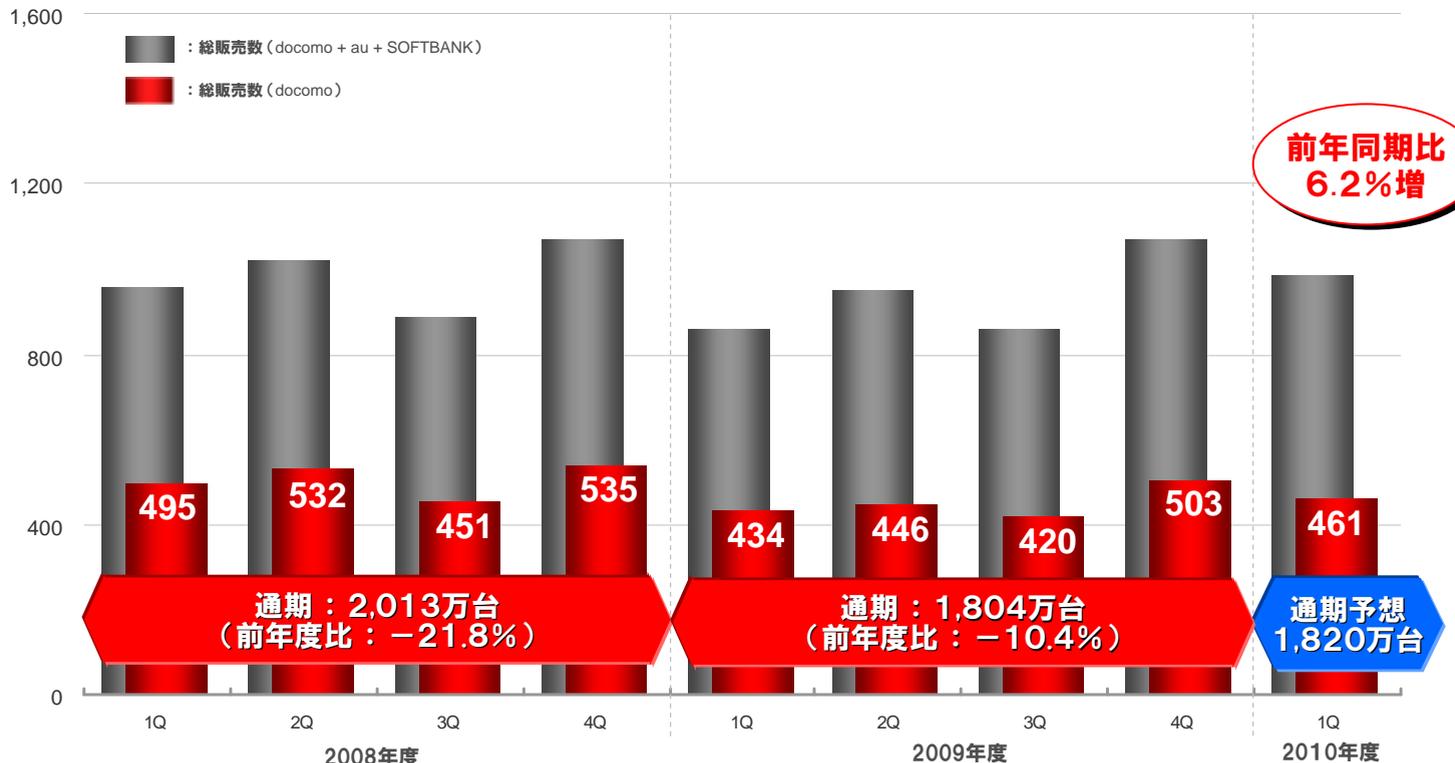
※1: 出典: J.D. パワー アジア・パシフィック2009年日本法人向け携帯電話・PHSサービス顧客満足度調査SM。携帯電話・PHSサービスを提供する事業者に関して、従業員100名以上の企業2,632社からの3,309件の回答を得た結果による（1社につき最大2携帯電話・PHS事業者の評価を取得）。 www.idpower.co.jp

※2: 日経BPコンサルティング「第15回携帯電話“個人利用”実態調査2009、総合満足度項目」より

総販売数

- 2010年度1Qの総販売数は461万台（前年同期比：+6.2%）
- 総販売数が2年半ぶりに増加

（単位：万台）

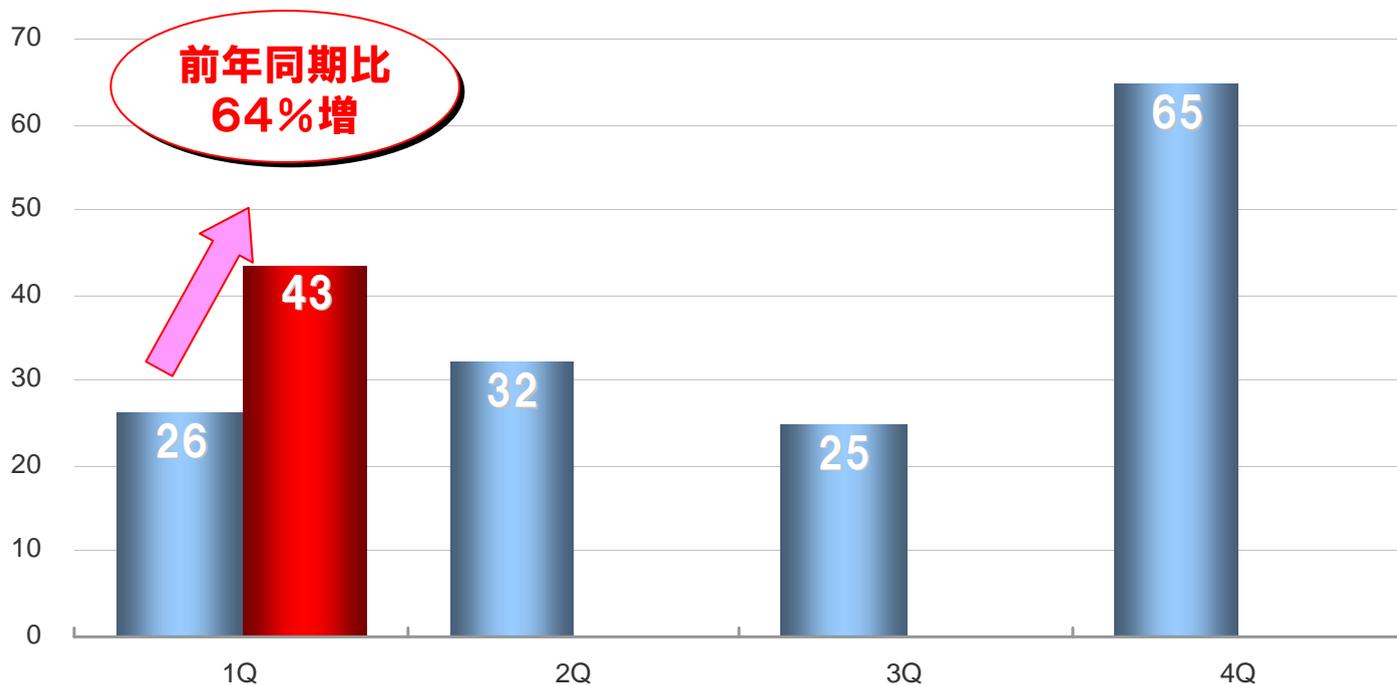


純増数

- ・ 2010年1Qの純増数は、前年同期比64%増を達成

■ : 2009年度
■ : 2010年度

(単位:万契約)

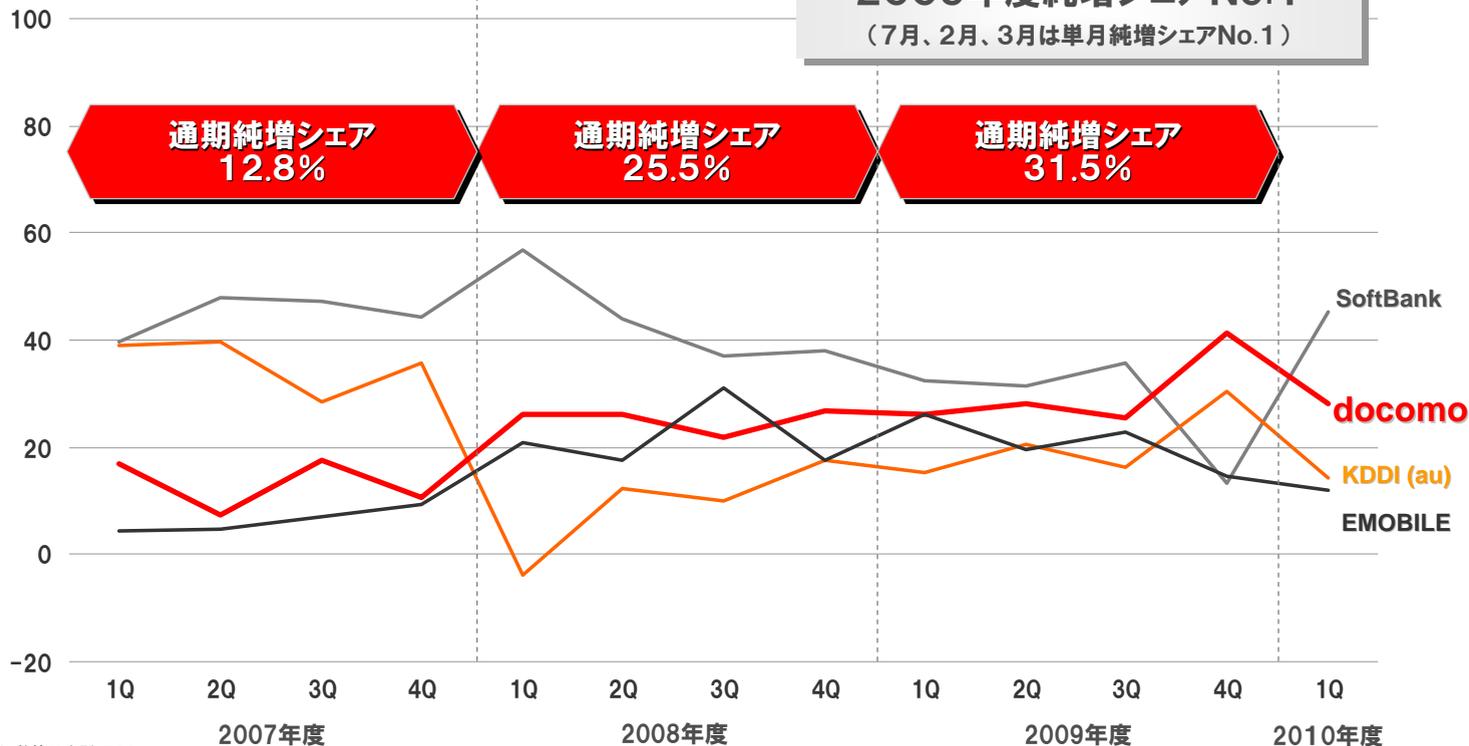


純増シェア

・ 2010年度1Qの純増シェアは28.2%

■ 純増シェア

(単位: %)



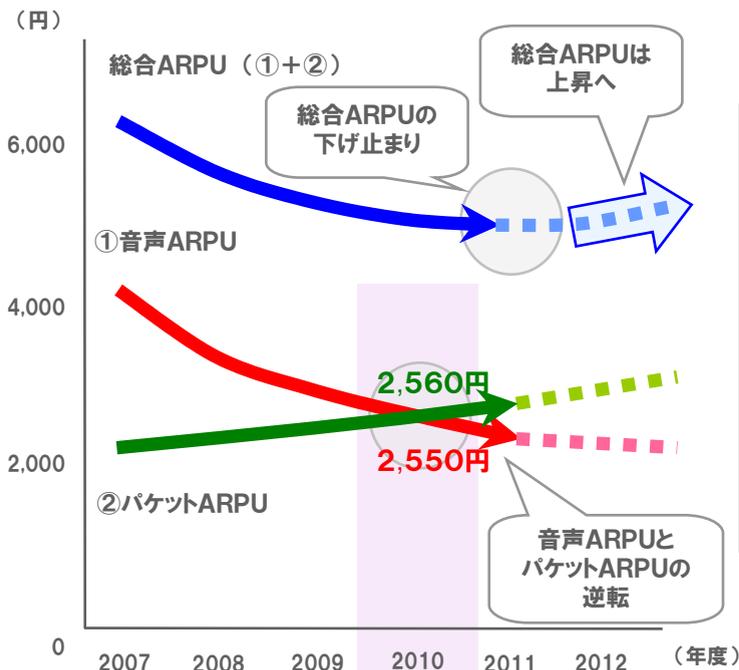


新たな成長に向けたチャレンジ

音声ARPUとパケットARPUの逆転

- ・ 2010年度(通期)パケットARPUは前年度比+110円(+4.5%)を目指す
- ・ パケットARPUの成長を加速させることで、2010年度中に音声ARPUと逆転させる

ARPUの向上



定額制サービス利用者の裾野拡大

2012年度までの目標
パケット定額制サービス契約率※ : 70%

パケット利用促進

2012年度までの目標
パケ・ホーダイ ダブル契約者の
50%以上が2段階定額の上限に

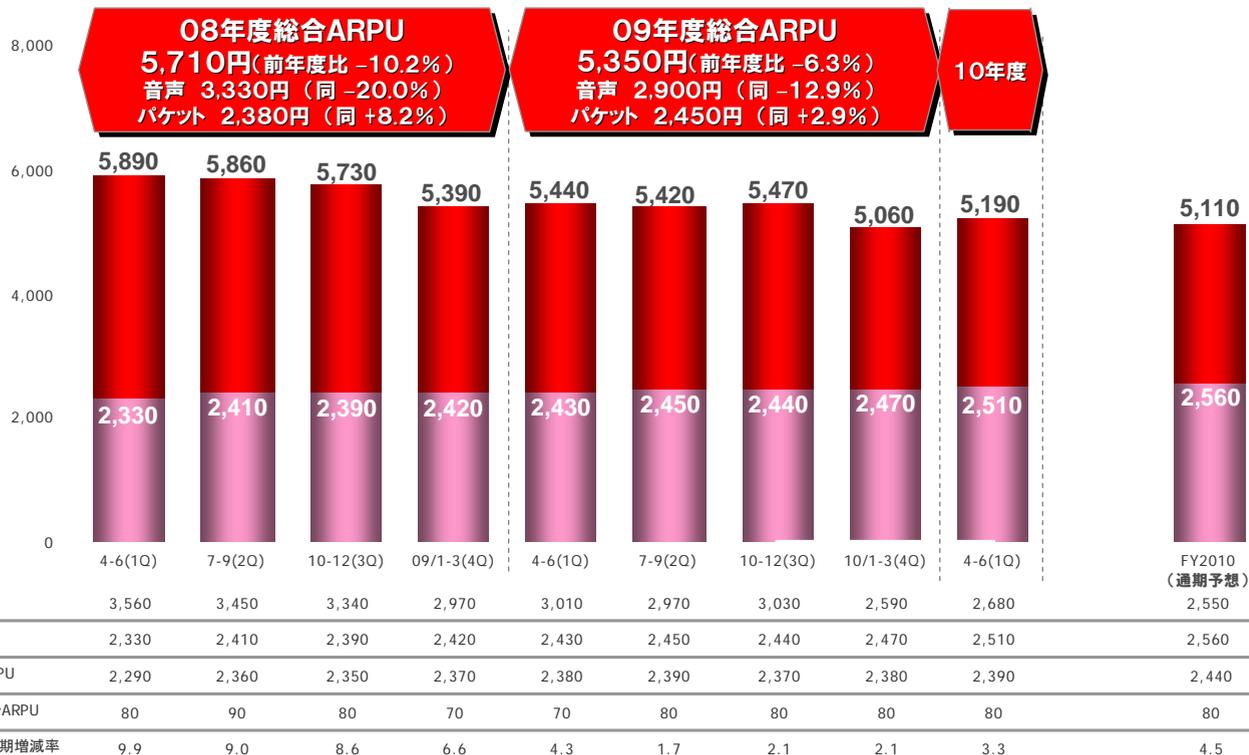
※ パケット定額制サービス契約数は、パケ・ホーダイ、パケ・ホーダイフル、パケ・ホーダイダブル、パケ・ホーダイ シンプル、Biz・ホーダイ、定額データプランを含む

※ パケット定額制サービス契約率 = パケット定額制サービス契約数 / (FOMA i モード契約数 + Biz・ホーダイ契約数 + データプラン契約数)

携帯電話（FOMA+mova）ARPU

- 2010年度1Qの総合ARPUは5,190円（前年同期比：-4.6%）
 パケットARPUは2,510円（前年同期比：+3.3%）

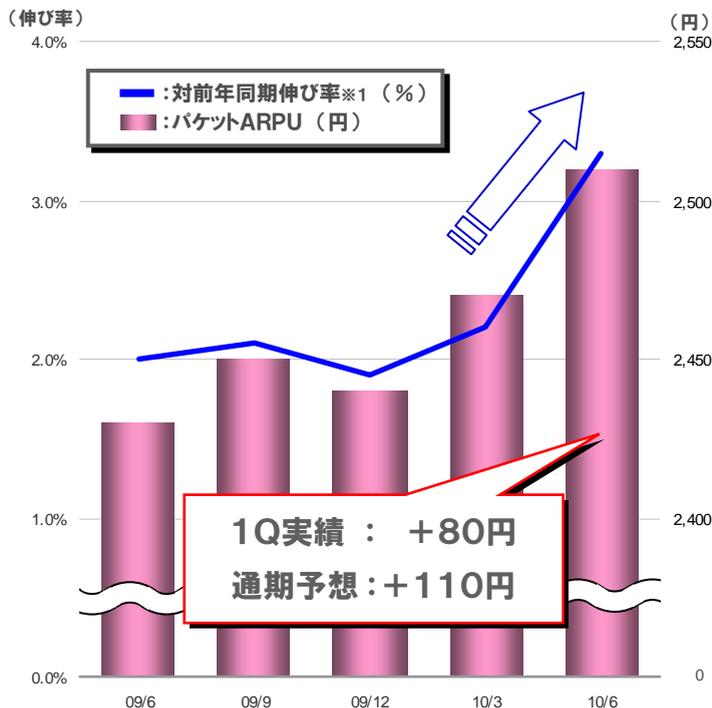
(単位:円)



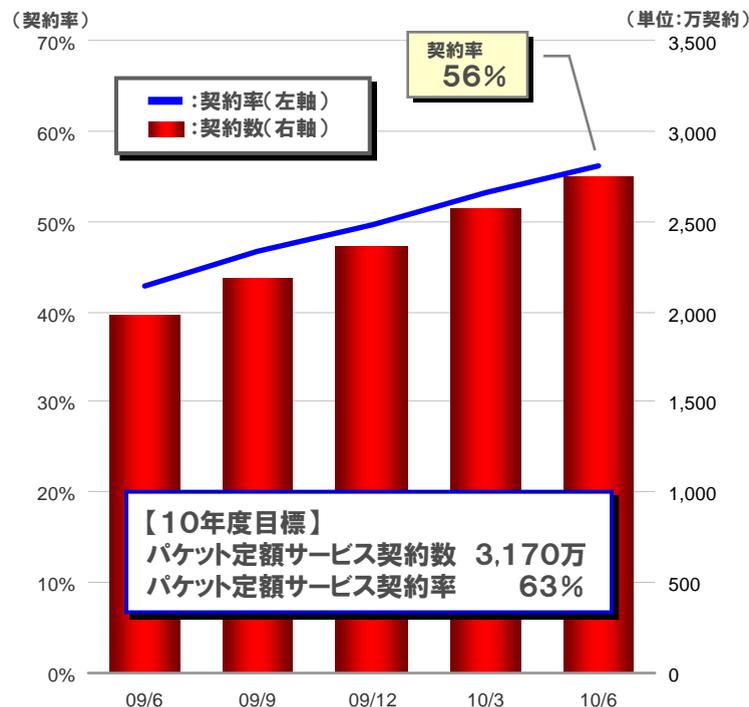
定額制の普及とパケットARPUの加速

- 2010年度1QのパケットARPU対前年同期伸び率は加速
- 積極的な加入促進を行った結果、パケット定額サービスは約2,750万まで拡大

パケットARPU対前年比較



パケット定額サービス契約数※2・契約率※3



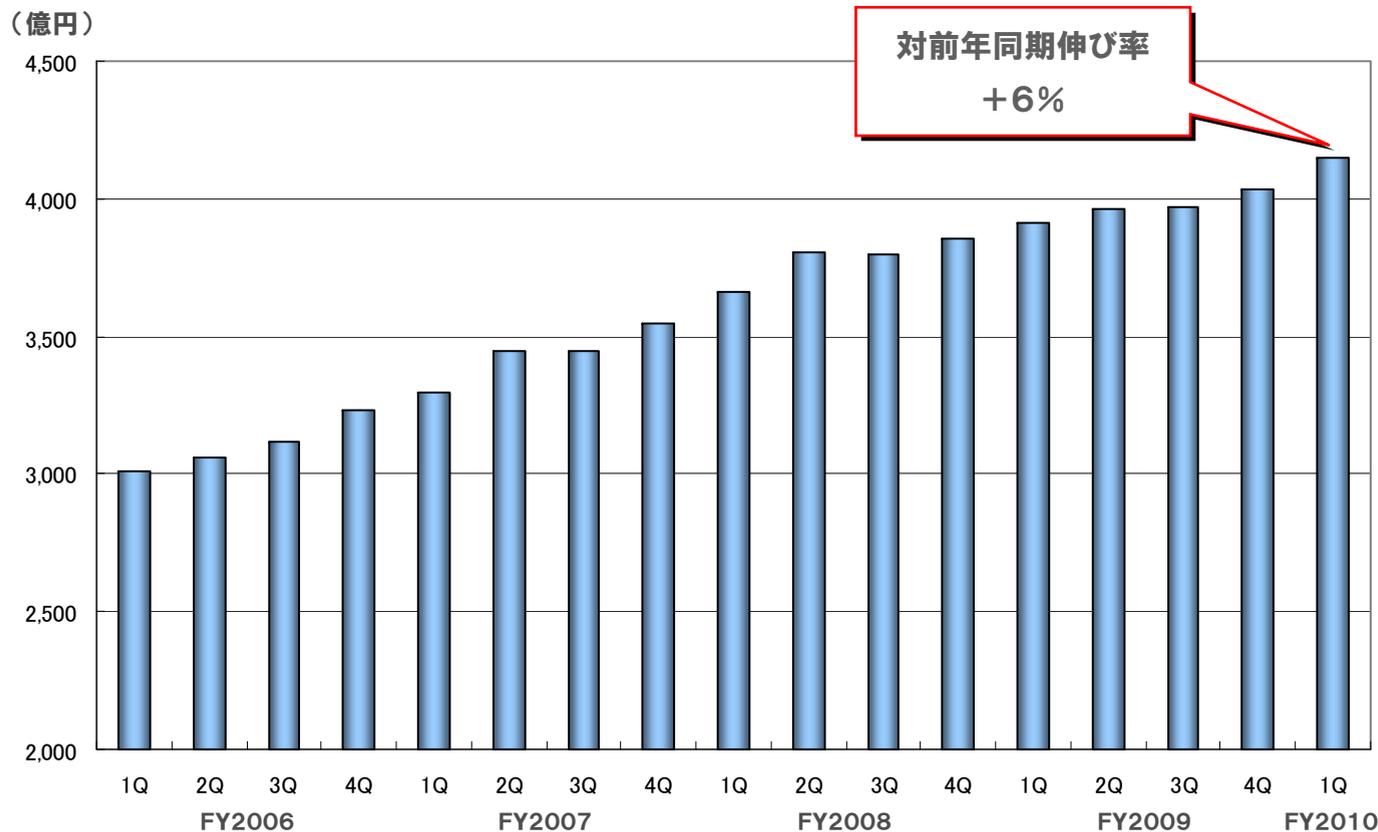
※1 2008年6月のiモード付加機能使用料値上げによる影響を除く

※2 バケ・ホーダイ、バケ・ホーダイフル、バケ・ホーダイダブル、バケ・ホーダイシンプル、Biz・ホーダイ、定額データプランを含む

※3 パケット定額サービス契約率=パケット定額サービス契約数/(FOMA iモード契約数+Biz・ホーダイ契約数+データプラン契約数)

パケット収入の推移

- ・ パケット収入は着実に増加



ポケットARPU向上施策

iモード



- ヘビーユーザー
 - ・ 魅力あるコンテンツを拡充
- ミドル・ライトユーザー
 - ・ パケット定額制のユーザーベース拡大
 - ・ 更なる“使い勝手の良さ”を追求
 - ・ 生活密着型コンテンツの充実

スマートフォン



- 利用者拡大に向けた環境
(コンテンツ利用、料金等)を整備



PCデータ



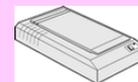
- エリアの広さ、
通信速度の速さをアピール



新たなデバイス



- 電子書籍、タブレットPCなど
新たな市場にも対応



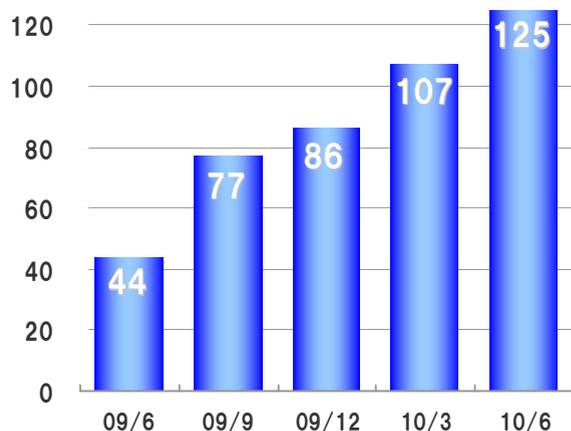
iモードポケット利用拡大(1)

- ・店頭でのコンテンツ勧奨に力を入れた結果、BeeTVの契約数は順調に拡大
- ・ライトユーザーのポケットARPUを伸ばすためには、店頭での利用勧奨が鍵

■ BeeTV 契約数



(単位:万契約)



■ コンテンツ契約者の状況 (イメージ)

加入チャンネルの状況

店頭勧奨施策
開始前
(2010年1月)



店頭勧奨施策
開始後
(2010年2月)

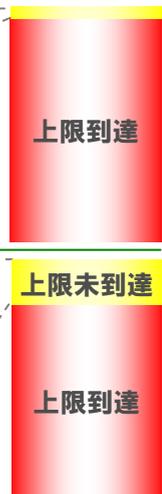


ポケット定額サービス利用状況

契約前
(2010年1月)



契約後
(2010年3月)



iモードポケット利用拡大(2)

- ・らくらくホン7の発売を契機に、シニア層のポケット利用促進策を強化

ワンプッシュでWEB接続

シニア向けポータルサイトのリニューアル



ポータル、コンテンツ、UI、店頭での勧奨などあらゆる方面の取組みを実行

コンサル（1）

- ・ パーソナルな情報をより適切なタイミングで提供

サービスコンセプト

“～できるケータイ”から“～してくれるケータイ”へ

「アラジンの魔法のランプ」のような究極のケータイを目指す

ケータイがまるで「執事」や「コンサルジュ」のように、お客様一人一人の生活をサポート

普段とは別の場所でも、そこからの終電の時間が近づくと教えてくれる



スーパーの近くにいる人にタイムセールのお知らせ



コンサルの浸透

■ 契約数

(単位:万契約)

期末予想:790万



■ コンテンツ数

(単位:コンテンツ)



i コンシェル（２）

- ・ 中小企業・個人商店がコンテンツを手軽に提供できる仕組みを整備（８月）
- ・ その国のキャリアだからこそ出来る地域密着コンテンツの配信を充実させ、サービスの差別化を図る

地域コンテンツ数推移（再掲）

（単位：コンテンツ）



B2B2Cによる地域密着コンテンツの開拓

中小企業・個人商店

情報配信
（クーポンなど）

支援



お客様



ドコモ

コンテンツサーバー貸し出し
（ホスティング）コンテンツ制作・運用ツールの
提供店頭でのコンテンツ配信用
リーダー／ライタの提供

ドコモマーケット (iモード)

- iモード版ドコモマーケットを2010年11月目途に提供開始予定
- iモードにおいてもオープンな環境を整備し、個人クリエイタまで取り込む事で、コンテンツを更に多様かつ豊富にする



スマートフォン

- ・ 9月に開始するspモードを契機に、スマートフォンの本格普及期へ
- ・ 2010年度スマートフォン販売数100万台を目指す

1Q

2Q

3Q~

端末



ドコモマーケット

(スマートフォン向けポータルサイト)

約230コンテンツ
(2010年7月現在)

アンドロイドマーケット
コンテンツ: 約92,000以上
(2010年6月末現在)

spモード開始
(9月1日)



メールサービス
(@docomo.ne.jp)



コンテンツ決済サービス



アクセス制限サービス

秋冬モデル 7機種(予定)



GALAXY S

おサイフ
ケータイ
対応端末

ワンセグ
対応端末

お客様のニーズに応える
ラインナップの充実

コンテンツプロバイダの
参画を促進

更なる
コンテンツの充実

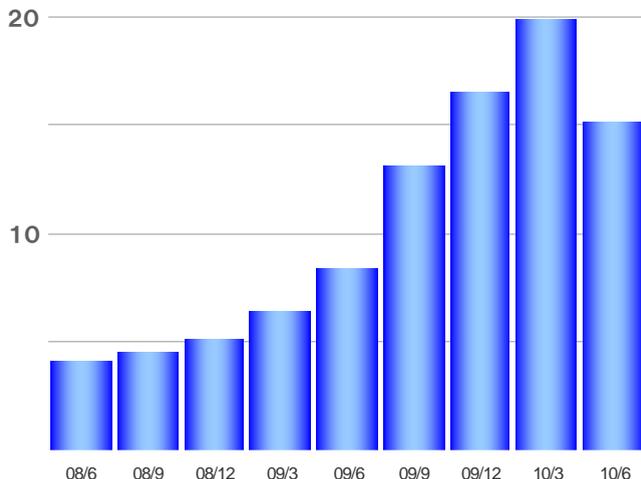
PCデータ通信

- PCデータ通信分野を成長市場と捉え、販売強化を継続
- ネットワーク品質(通信速度/エリアの広さ)を武器に、シェア拡大を図る

PCデータ通信 販売数

販売目標(通期):約70万

(単位:万台)



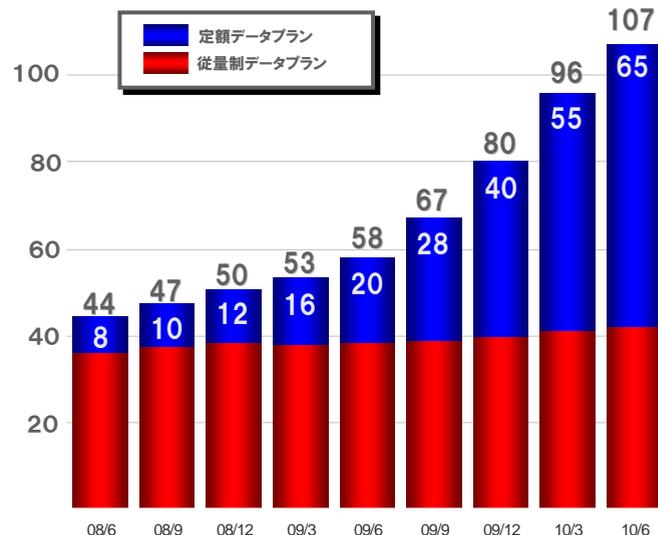
日経BPコンサルティング「第15回
携帯電話“個人利用”実態調査
2009、総合満足度項目」より

(単位:万契約)

データプラン※契約数

期末予想:約150万

120

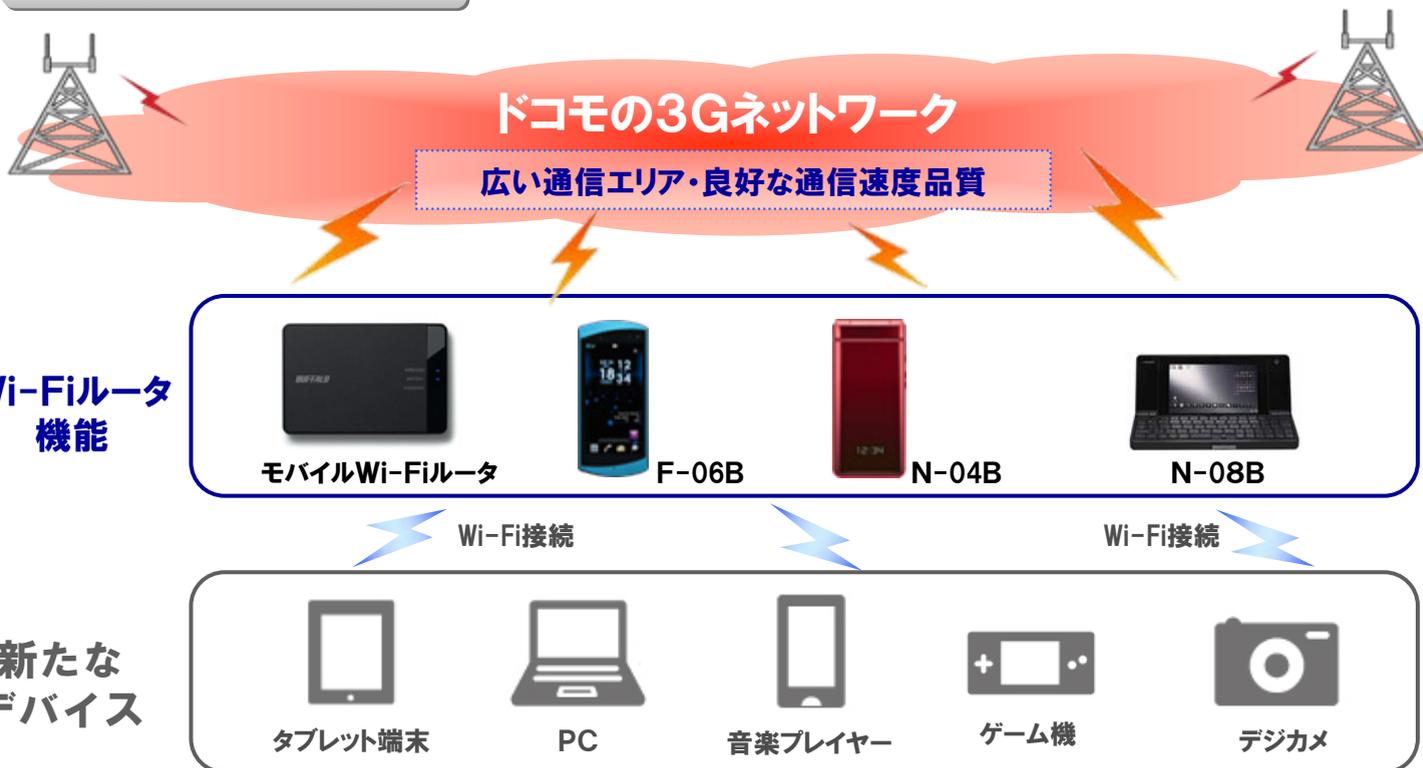


※ 従量制データプラン及び、定額データプラン スタンダード、定額データプラン64Kの合計(ハブユー含む)

新たなデバイス

- ・ Wi-Fiルータ機能を搭載した端末を積極的に投入し、新たな収益拡大を狙う

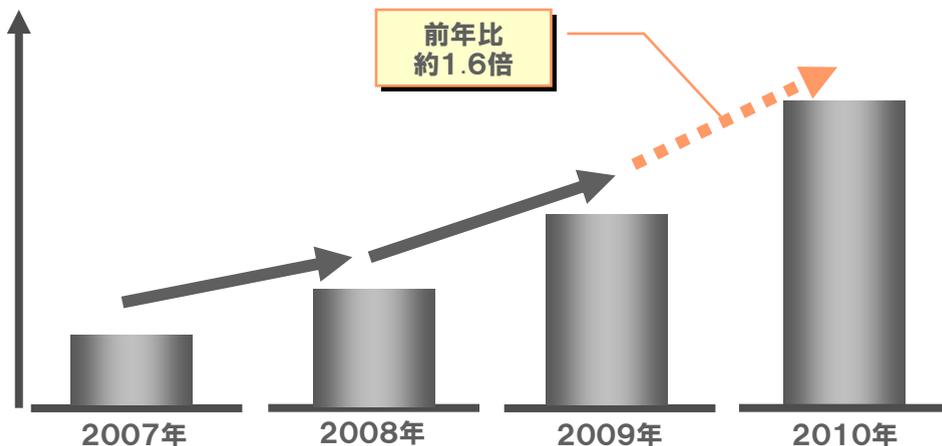
新たなデバイスへの対応



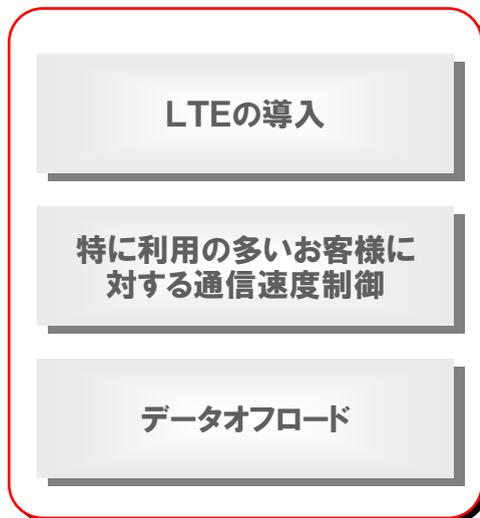
増大するパケットトラフィックへの対応

- ・ 年々増加するパケットトラフィックに対しても、着実な設備構築を継続し対応
- ・ 併せてLTEの導入、トラフィックコントロールの実施、データオフロードによりネットワーク品質の維持・向上を図る

(総トラフィック)



「FOMAエリア拡大」から
「通信速度向上・設備容量増」へシフト



良好なネットワーク品質の
確保

LTE(1)

- ・ 2010年12月にLTEを導入
- ・ LTEの特長である「高速」「大容量」「低遅延」を活用し、これまでにない新しいサービスを提供していく

■ LTEの特長

高速

通信速度

約**10倍**※

大容量

周波数利用効率

約**3倍**

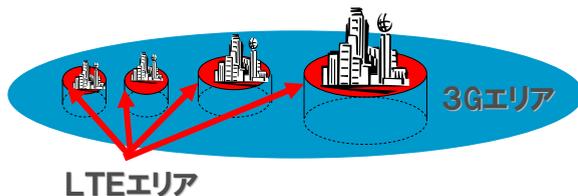
低遅延

伝送遅延(最大効果)

約**1/4**

(FOMAサービス(HSPA)との比較)

3Gにオーバーレイしながらエリア拡充



■ サービスブランド名・ブランドロゴ



Xi(クロツィ)

「X」は「人、物、情報のつながり」「無限の可能性」、

「i」は「イノベーション」「私」を意味しています。

LTE(2)



※イメージ写真です。

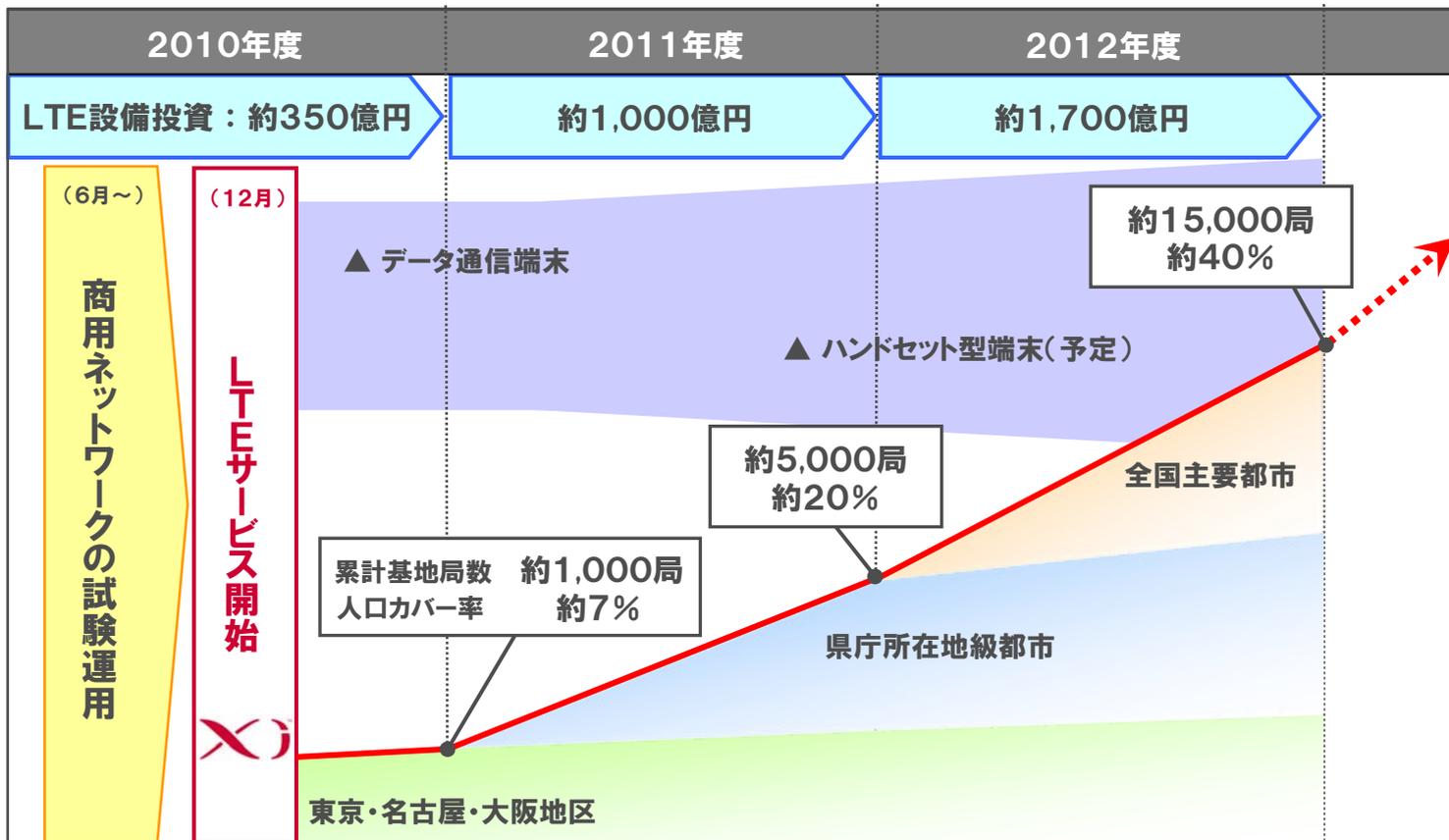


※ 端末へのロゴ展開イメージであり、Xi 端末として提供するものではありません。

IR Presentation

LTE(3)

- ・ LTE設備投資は前倒しし、開始当初3年間で3,000億円規模を想定

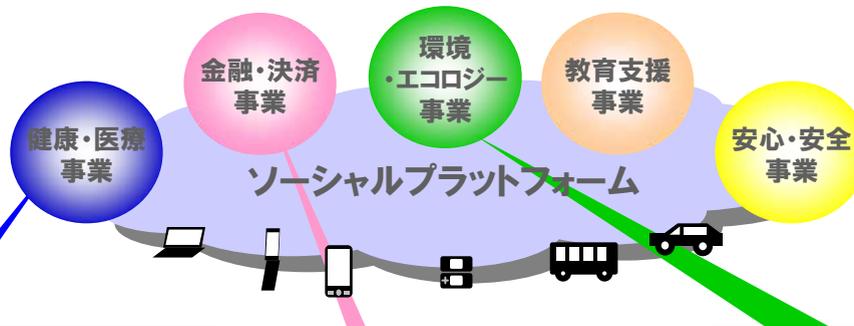


ソーシャルサポートサービス(1)

- 立ち上がりつつある「健康・医療」「金融・決済」「環境・エコ」分野の新事業を、更に進展させ、収益基盤の拡大を図る

社会的課題へ取組む

ドコモの強みを生かす



健康・医療事業

モバイルを活用したパーソナルな医療情報の配信基盤を構築する

- MD+
(医療向け情報サービス)
- メディカルブレイン
(医療従事者向け情報支援サービス)
- ウェルネスサポート

金融・決済事業

金融・決済領域でのサービス・ビジネスの更なる多様化を図る

- ドコモ ワンタイム保険
- ドコモ ケータイ送金
- モバイルCRMの推進

環境・エコロジー事業

センシング技術とモバイルの融合による情報基盤を構築する

- 環境センサーネットワーク
- サイクルシェアリング
- スマートタップ(電力の可視化)

ソーシャルサポートサービス（2）

- ・ 携帯電話の特性や機能を活用した保険サービス「ドコモ ワンタイム保険」を提供開始
- ・ 医療関連の情報を提供するサービス「MD+」を開始

ドコモ ワンタイム保険

（2010年4月27日 サービス開始）

- ケータイで申込みから支払いまでを実現
- 短期で手頃な料金（最短1日）
- 申込み時の入力項目が最小限
- オートGPSによる保険加入レコメンド



MD+

（2010年4月1日 サービス開始）

- 医師向けの生涯学習支援、各種医療情報の提供
- パソコンやスマートフォンから、最新医療コンテンツに簡単アクセス
- スポンサー企業様へ、医師向けプロモーション用のプラットフォームを提供



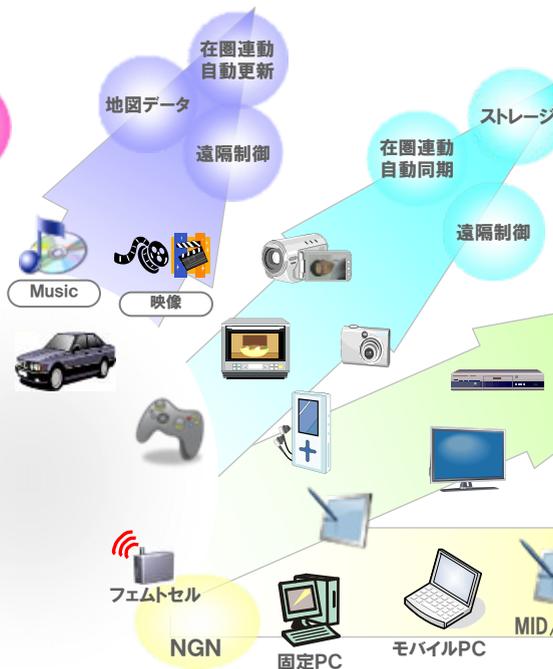
融合サービス(1)

- ・ ケータイと様々な生活ツールを融合した新たなサービスを展開する

産業機器との融合



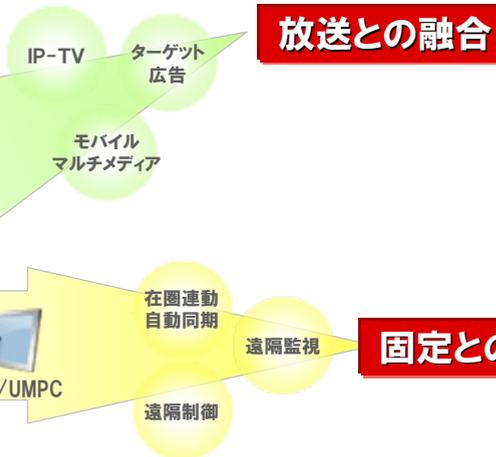
車(ITS)との融合



情報家電との融合



放送との融合



固定との融合



融合サービス(2)

- ・ 日本初のフェムトセルを利用したホームエリアサービス「マイエリア」を開始

マイエリア

(2009年11月18日サービス開始)



ご自宅専用FOMAエリア

帯域占有

いつでも
(((高速通信)))

マイエリア専用
コンテンツ

長尺動画
対応



高性能
フェムトセル
基地局

在圏情報

イマ^カスカ 機能

家族の帰宅・外出を
メールで通知

家族の在宅状況を
外出先でも確認

伝言登録で、帰宅時に
内容をメールで通知

融合サービス(3)

- ・(株)マルチメディア放送は、通信キャリア、放送局、商社、広告代理店など、日本を代表する企業が共同で設立。現在、開設計画の認定申請中

マルチメディア放送

mmbi

(株式会社 マルチメディア放送)

docomo

フジテレビジョン 242 ニッポン放送

TOCHU

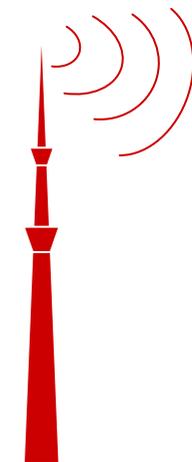
スカパー-JSAT

日テレ

tv asahi

TBSホールディングス

dentsu ◆ 住友商事株式会社



基地局

ファイルキャッシングサービス



映画



新聞



ドラマ



音楽



書籍



ゲーム



データを
自動蓄積

ストリーミングサービス



スポーツ



ニュース



コンサート



生放送を視聴

充実したコンテンツ

コンテンツに強いパートナー
(放送局など)と連携

利用しやすい料金水準

月額300円程度からの
リーズナブルな料金を想定

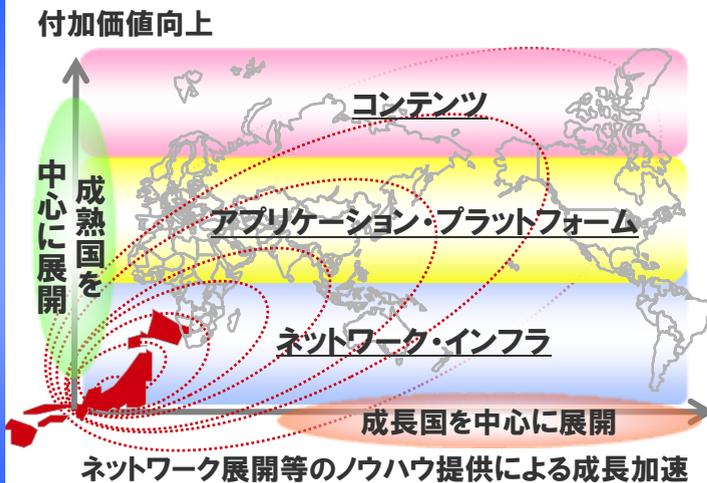
対応携帯端末の早期普及拡大

5,000万台の端末台数の普及見込み
(放送開始後5年時点)

グローバル展開（1）

- 各レイヤーにおける海外ビジネスの展開、推進を図る
- 短期及び長期海外渡航者向けサービス/サポートの更なる充実を図る

海外でのビジネス展開



マンガ配信

MANÇA • MODE™
DOCOMICS

情報配信

i.sh.

新規コンテンツ



net-m

ネット・モバイル社を活用した
付加価値サービス事業の拡大・強化

TATA

axiata

PLDT

allah kt

docomo
DOCOMO PACIFIC

ネットワーク構築支援などを通じた企業価値向上
出資先企業の成長の取り込み

短期渡航者向け

長期渡航者向け

海外サポート拠点の拡大・サービス拡充

渡航時メニュー・コンテンツの充実

長期渡航者向けサービス・サポートの充実

国際サービス

グローバル展開（2）

- ・ インドTTSL社の契約数は約7,300万にまで拡大
- ・ 3G周波数オークションで、インド中西部を中心に9サークル落札

インド TTSL/TTML

契約数7,253万
マーケットシェア11.4%※

■ 契約数※

(2010年6月末時点)

(単位:百万契約)

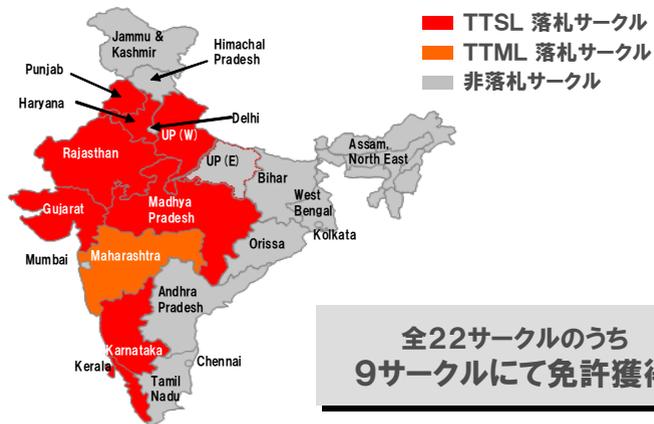


■ GSMサービス展開状況 (タタ・ドコモ)

サービスエリア
(2010年6月 現在)

17サークル
(インド全22サークル中)

■ 3G周波数オークションの結果



ドコモ・グローバル・クラブ

(2010年1月設置)

ベストプラクティス
の共有

付加価値サービス
水平展開



docomo

機器・端末の
共同調達検討



共通プラットフォーム
構築の検討

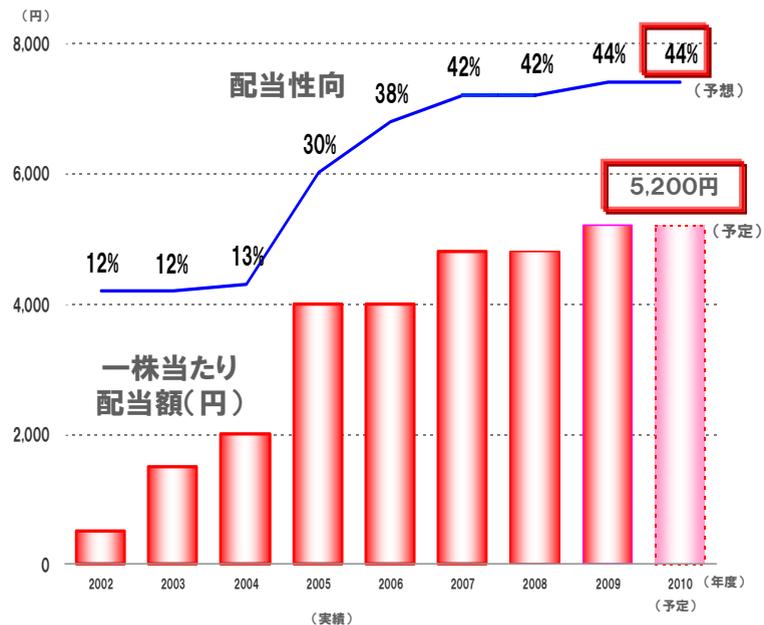
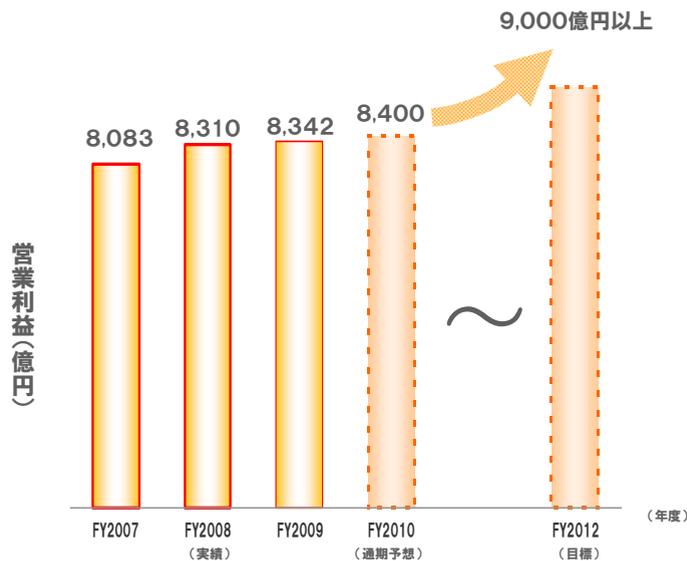
利益目標・株主還元

2012年度
営業利益

9,000億円以上

株主還元

- ・国内トップレベルの配当性向の維持
- ・安定的な配当の実施





Appendices

2009年度決算 / 2010年度業績予想の概況

	2008年度 (通期) (1)	2009年度 (通期) (2)	増減 (1) → (2)	2010年度 (通期予想) (3)	増減 (2) → (3)
営業収益 (億円)	44,480	42,844	-3.7%	42,220	-1.5%
携帯電話収入 (億円)	36,613	34,995	-4.4%	34,050	-2.7%
営業費用 (億円)	36,170	34,502	-4.6%	33,820	-2.0%
営業利益 (億円)	8,310	8,342	+0.4%	8,400	+0.7%
税引前利益 (億円)	7,805	8,362	+7.1%	8,430	+0.8%
当社に帰属する 当期純利益 (億円)	4,719	4,948	+4.9%	4,970	+0.4%
EBITDAマージン (%) ※	37.7	36.6	-1.1 points	36.7	+0.1 points
フリーキャッシュフロー (億円) ※	934	4,169	+346.3%	4,700	+12.7%

◆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「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「株主・投資家情報」をご参照ください

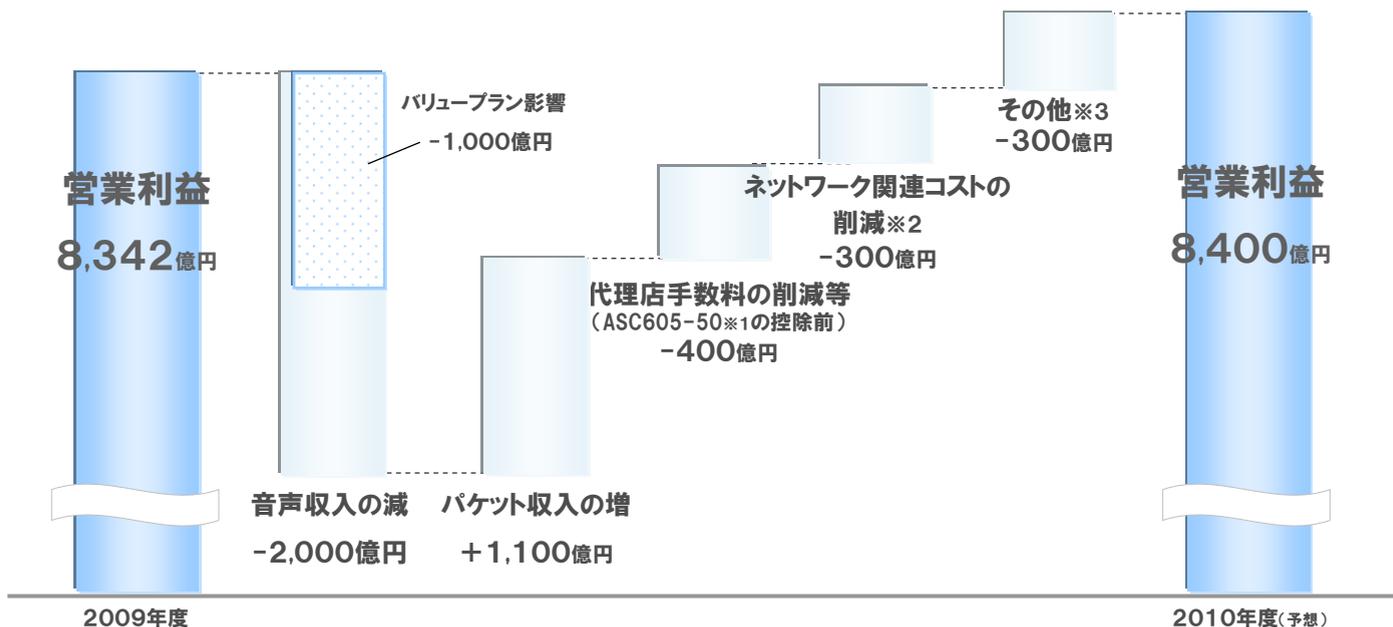
2010年度 業績予想のポイント

2010年度 業績予想

営業利益：8,400億円

⇒ 音声収入の減を、パケット収入の増および各種コスト削減等で補うことで、利益を確保

営業利益の増減要因〈09年度⇒10年度(予想)〉



※1 旧 EITF 01-09

※2 通信設備使用料、減価償却費、除却費の合計

※3 一般経費の削減等

2010年度 第1四半期決算概況

	2009/4-6 (1Q) (1)	2010/4-6 (1Q) (2)	増減 (1)→(2)	2011/3 (通期予想) (3)	進捗率 (2) / (3)
営業収益 (億円)	10,848	10,892	+0.4%	42,220	25.8%
携帯電話収入 (億円)	8,819	8,642	-2.0%	34,050	25.4%
営業費用 (億円)	8,329	8,487	+1.9%	33,820	25.1%
営業利益 (億円)	2,518	2,405	-4.5%	8,400	28.6%
税引前利益 (億円)	2,475	2,406	-2.8%	8,430	28.5%
当社に帰属する四半期（ 当期）純利益（億円）	1,474	1,422	-3.5%	4,970	28.6%
EBITDAマージン (%) *	39.3	36.9	-2.4 points	36.7	-
フリーキャッシュフロー (億円) *	-908	472	-	4,700	10.0%

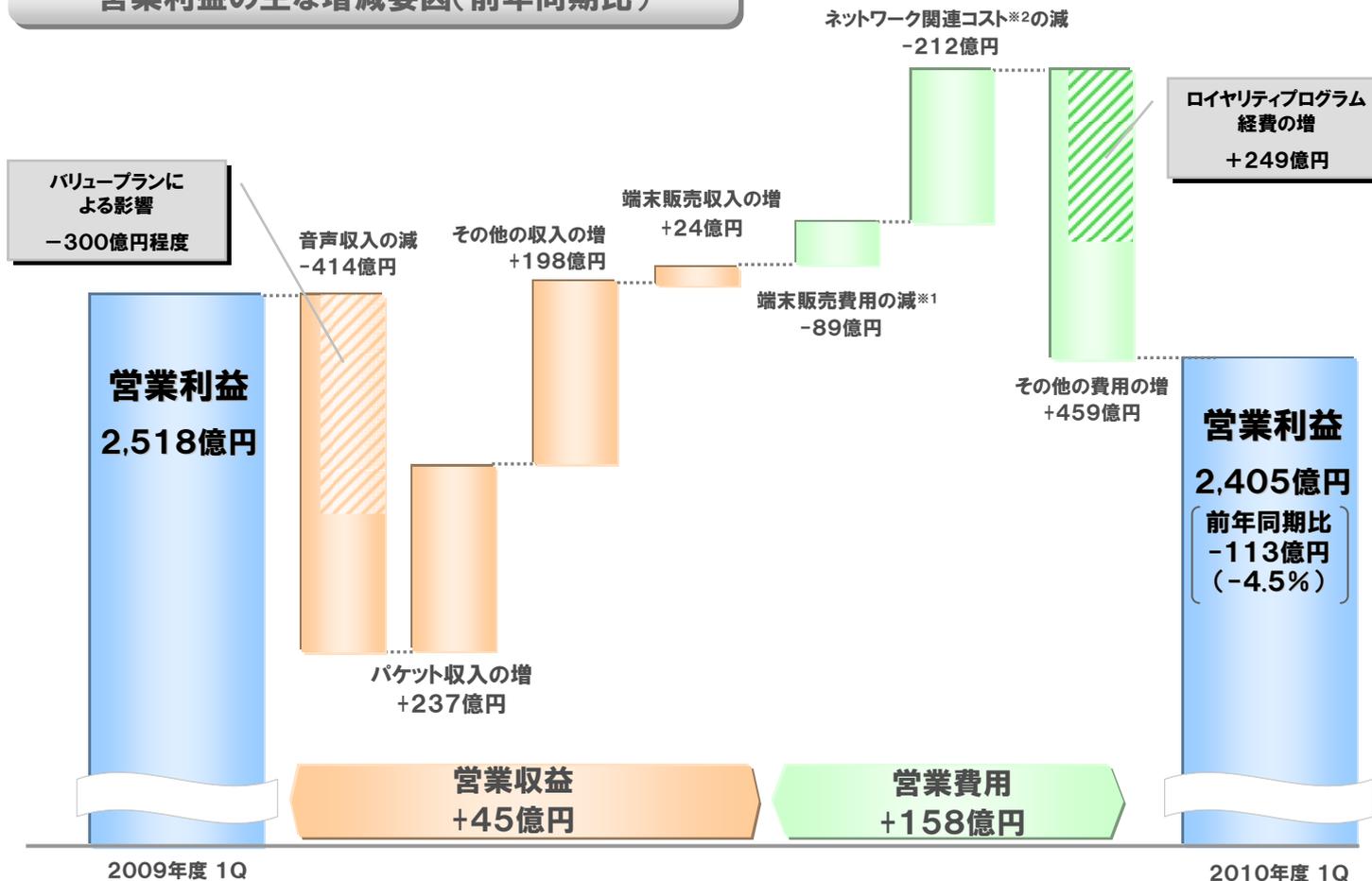
◆本資料における連結財務諸表等は、会計監査人による監査を受けておりません

◆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「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「株主・投資家情報」をご参照ください

2010年度 第1四半期決算のポイント

営業利益の主な増減要因(前年同期比)



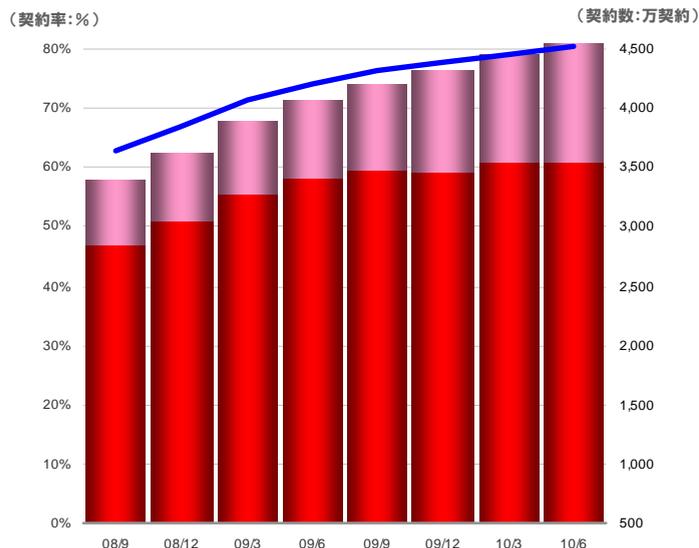
※1 端末機器原価、代理店手数料の合計 ※2 通信設備使用料、減価償却費、除却費の合計

基本使用料50%割引・バリュープランの状況

- 基本使用料50%割引の契約率は約8割まで達し、収入の減影響は軽微に
- バリュープラン契約数の拡大は継続

基本使用料50%割引契約数・契約率

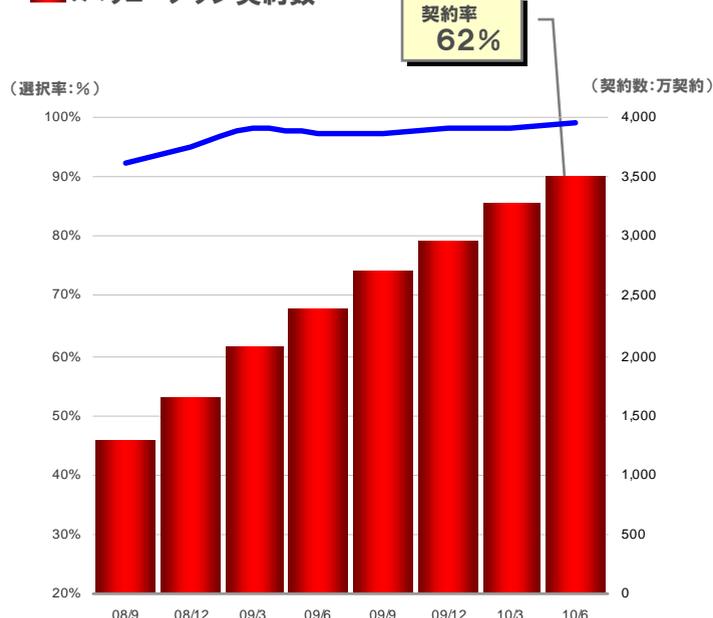
- : 基本使用料50%割引 契約率
- : ファミリー割引※1+いちねん割引で10年以上の継続利用
- : MAX系割引※2契約数



※1 「オフィス割引」「ビジネス割引」含む
 ※2 「ファミ割MAX50」「ひとりでも割50」「オフィス割MAX50」

バリュープラン契約数・バリューコース選択率

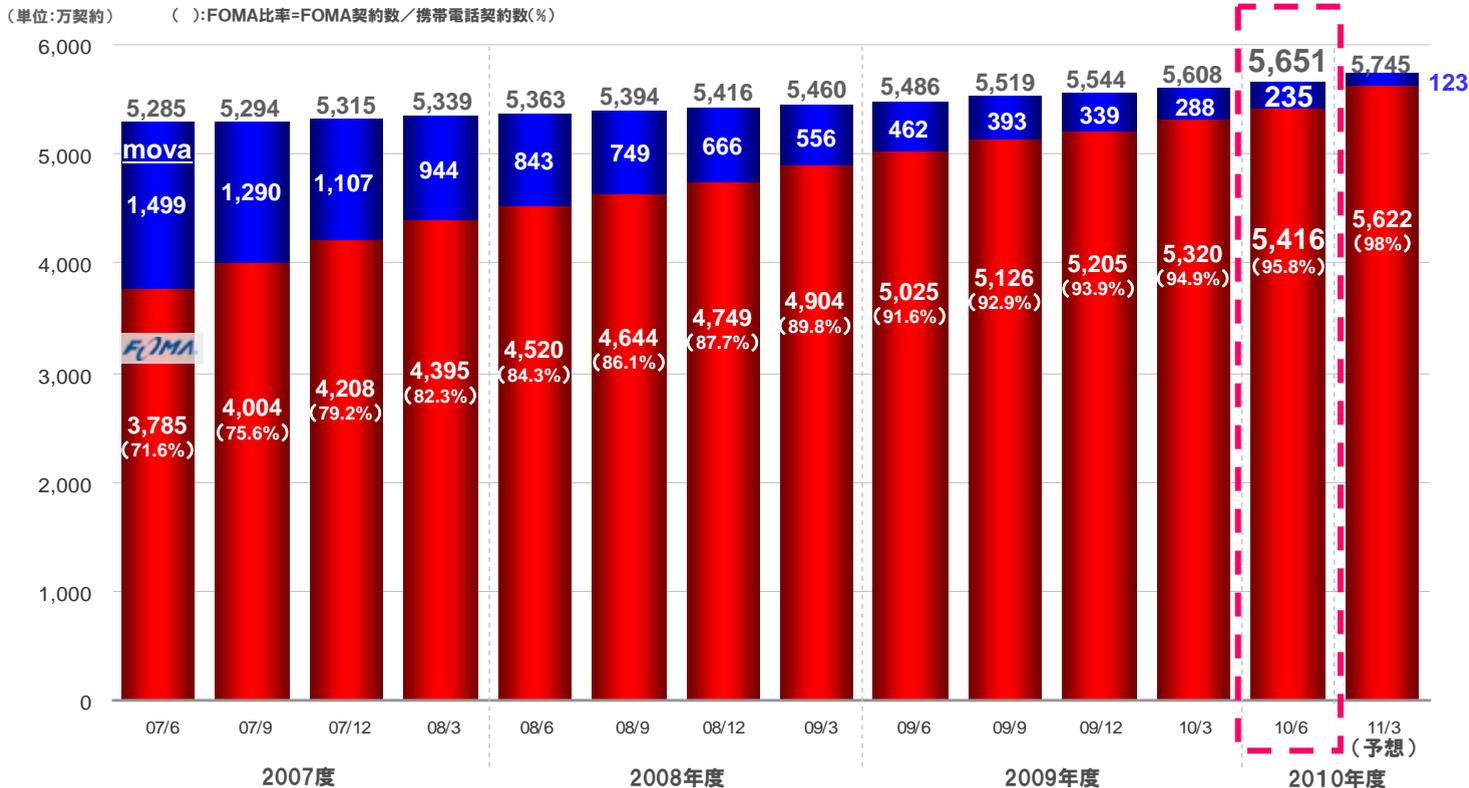
- : バリューコース選択率※3
- : バリュープラン契約数



※3 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

FOMAへのマイグレーション

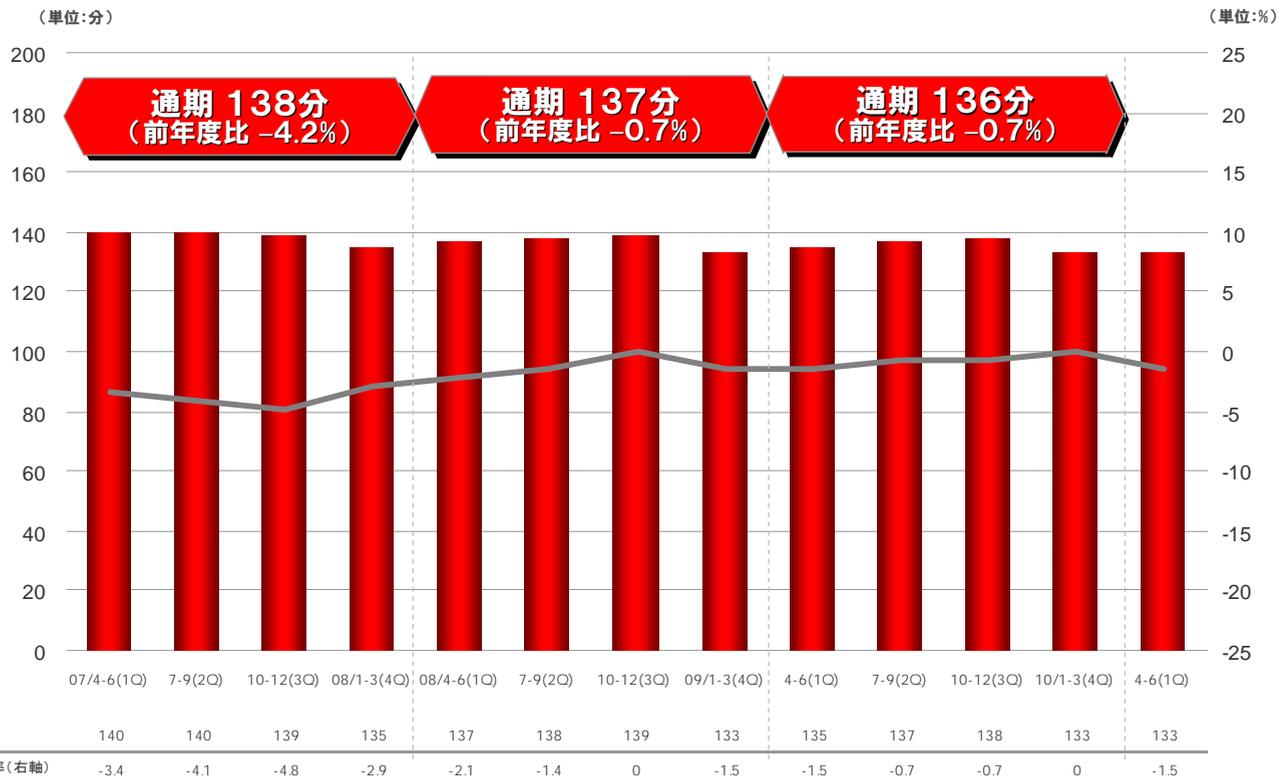
- 2010年度1Qの移行数は45万



◆通信モジュールサービスを含む

携帯電話(FOMA+mova) MOU

- 2010年度1QのMOUは133分（前年同期比：-1.5%）



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

コスト効率化（1）

- ・中期計画達成に向け、着実に効率化を推進（07年度⇒09年度：約1,500億円の削減）
- ・今年度も継続して、コスト削減に取り組む（07年度⇒10年度：約2,000億円の削減予定）

2010年度の取組み

一般経費 関連

既存経費の継続的効率化

10年度(計画):▲700億円※1
09年度(実績):▲500億円※2

1社化 関連

全国共通業務の集約

- ・コールセンター
- ・料金収納
- ・故障機物流

ベストプラクティスの推進

10年度(計画):▲200億円※1
09年度(実績):▲100億円※2

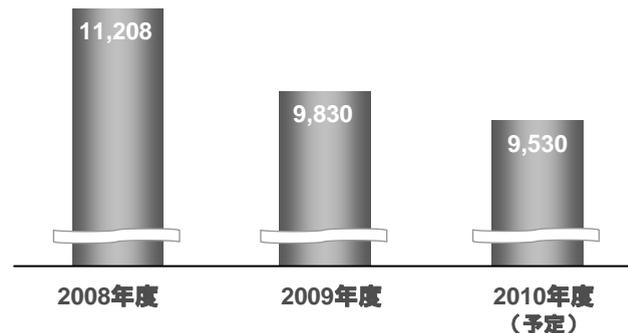
ネットワーク コスト

継続的な効率化の実行

- ・エリアに応じた最適装置の適用
- ・ALL-IP化の推進
- ・経済的な伝送路網の構築

10年度(計画):▲1,100億円※1
09年度(実績):▲900億円※2

（億円） ネットワークコスト※2



※1 削減額は、07年度対比による10年度末までの削減予定額 ※2 07年度対比による09年度末までの削減額

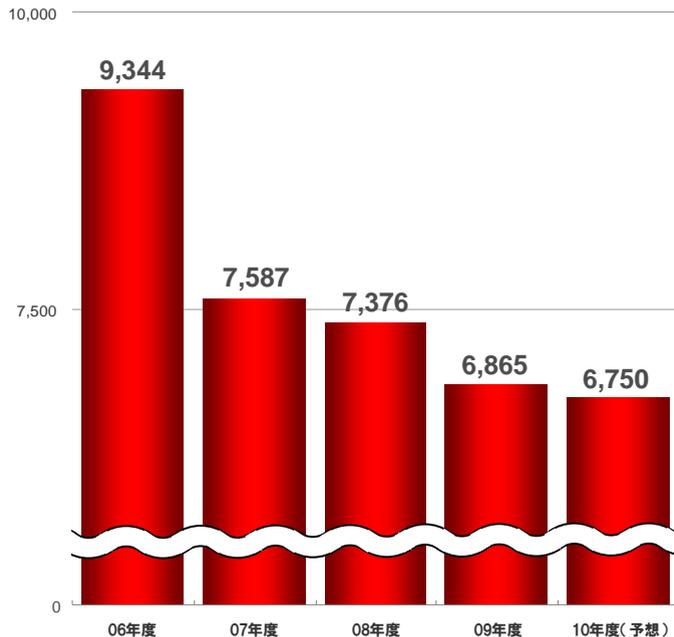
※2 減価償却費+通信設備使用料

コスト効率化（2）

- 2010年度の設備投資は6,750億円を予定
- LTE投資を含め、2011年度以降設備投資総額は7,000億円を下回る水準で推移

■設備投資額の推移

（単位：億円）



ネットワーク関連コストの効率化

基地局創設費の削減

- ▷ 基地局鉄塔仕様の統一による効率化
- ▷ エリアに応じた最適な装置の適用

ネットワークのスリム化

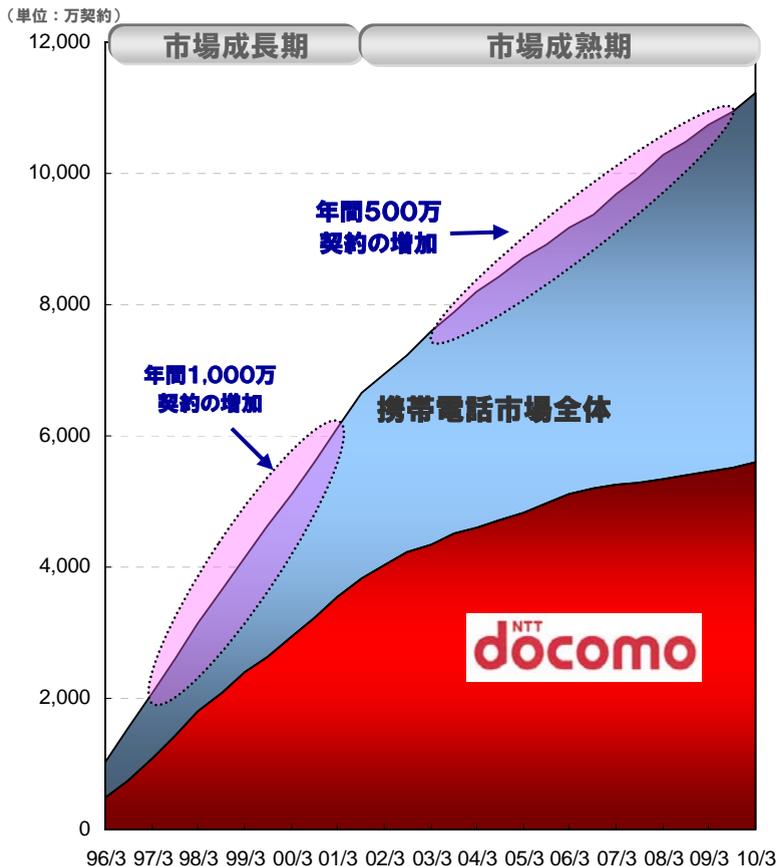
- ▷ ネットワークのIP化
- ▷ ネットワークのシンプル化
- ▷ 設備集約等による保守業務の効率化

回線使用料の削減

- ▷ 基地局伝送路の適正化
- ▷ 経済的な伝送路網を構築

成熟期への移行に応じた方針転換

■ 市場環境の変化



■ ユーザーニーズを重視する企業への転換

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

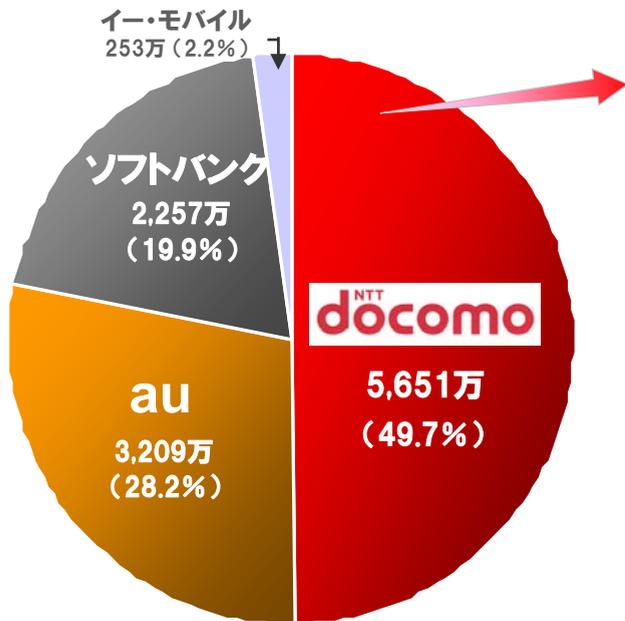
市場成熟期

- ▶ 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

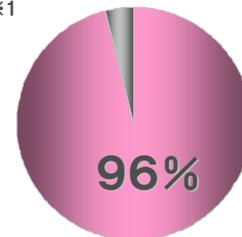
携帯電話契約数

- ・ NTTドコモの契約数は約5,650万（日本最大の移動通信キャリア）

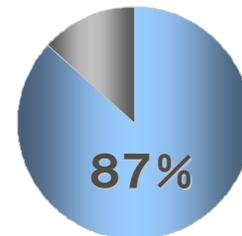
■契約数（2010年6月末）



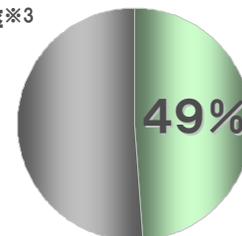
■FOMA(3G)契約率※1



■iモード契約率※2



■iモード定額制契約率※3



出典：TCA（社団法人電気通信事業者協会）

※1: FOMA(3G)契約数 / 携帯電話(FOMA+mova)契約数

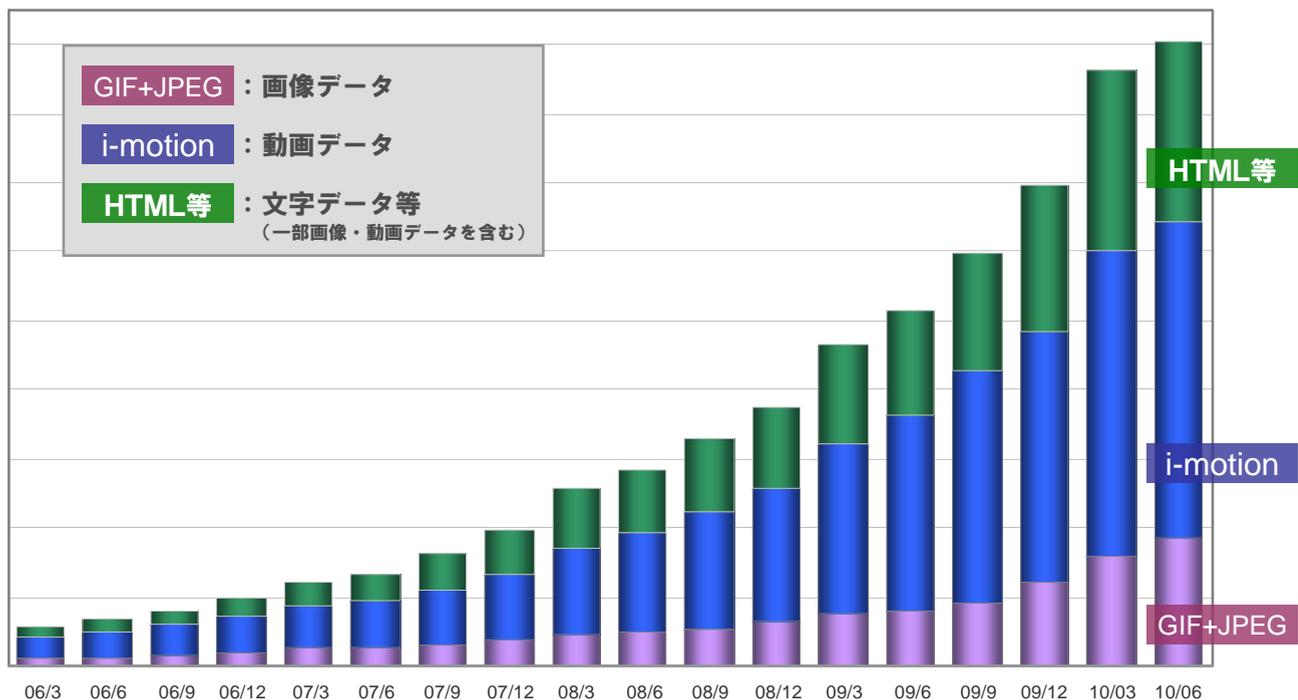
※2: iモード契約数 / 携帯電話(FOMA+mova)契約数

※3: iモード定額制(パケ・ホーダイ、パケ・ホーダイフル)契約数 / FOMA(3G)契約数

パケットトラフィック

・映像系コンテンツ利用の拡大が、定額制契約、パケットARPUの増加に貢献

データトラフィックの状況（FOMA）



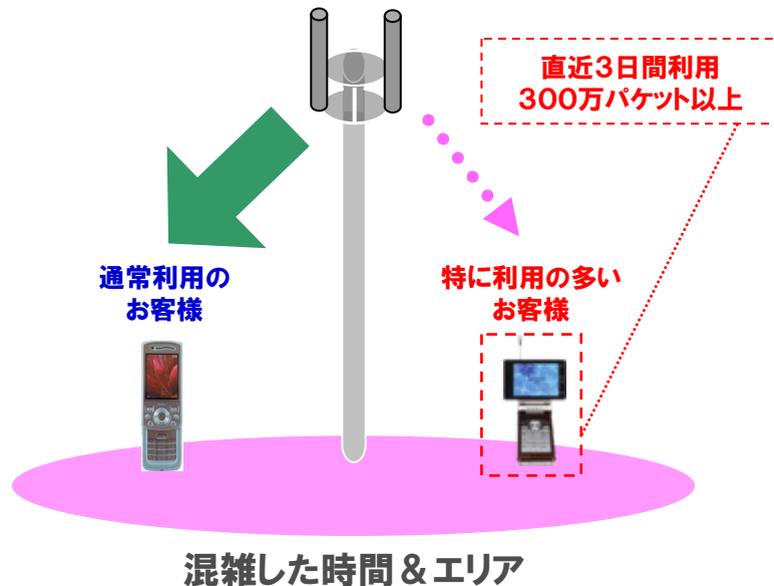
特に利用の多いお客様に対する通信速度制御

特に利用の多いお客様(パケット定額制サービス契約者)に対し、
混雑エリア・時間において通信速度制御を実施し、ネットワーク利用の公平性を確保

直近3日間のパケット利用を測定

(例)

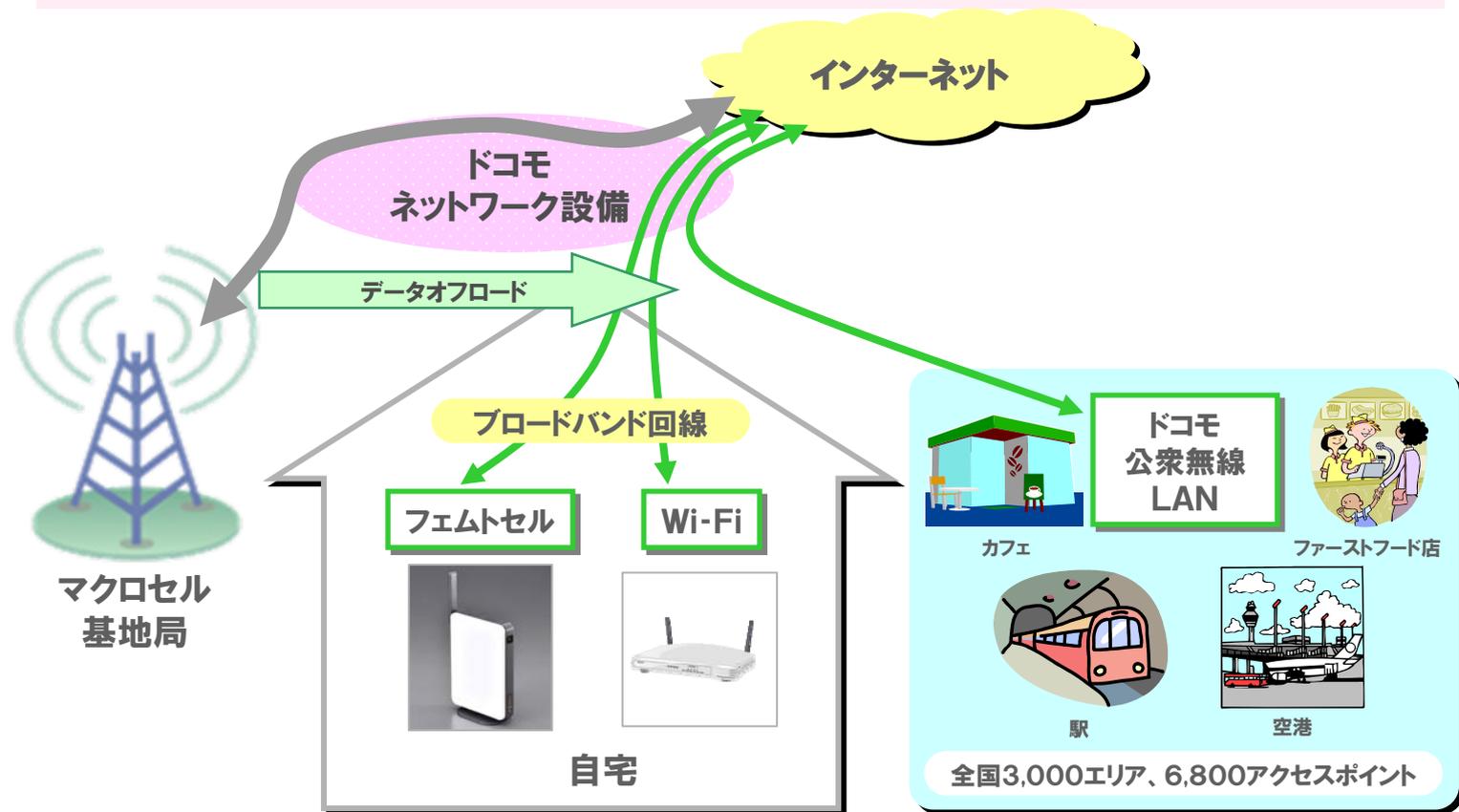
2日前	3万パケット	120万パケット
1日前	2万パケット	150万パケット
本日	4万パケット	100万パケット
計	9万パケット	370万パケット



混雑時は、特に利用の多いお客様に対し、通信速度を制御

データオフロード

- フェムトセル、Wi-Fi等を活用し、データをオフロードする
- 今後Wi-Fi対応端末を今まで以上に投入予定



クレジット事業

ドコモのクレジット事業領域

役割

ドコモでのサービス提供内容

ブランド事業

- ・ルールの策定
- ・プラットフォームの提供

iD

- ・ドコモが立ち上げた新たなクレジットブランド
- ・オープンなプラットフォーム



イシュア事業

- ・発行業務

DCMX

- ・利用限度額は20万円/月以上
- ・国際ブランドカードも発行
- ・リボ・キャッシング機能

DCMX

2006年6月下旬よりカード発行開始

DCMX
mini

- ・かんたんケータイクレジット
- ・ケータイからの簡単な手続き
- ・携帯電話の利用料金と併せて支払い
- ・月1万円までならその場で利用可能に

DCMX mini

2006年4月28日開始



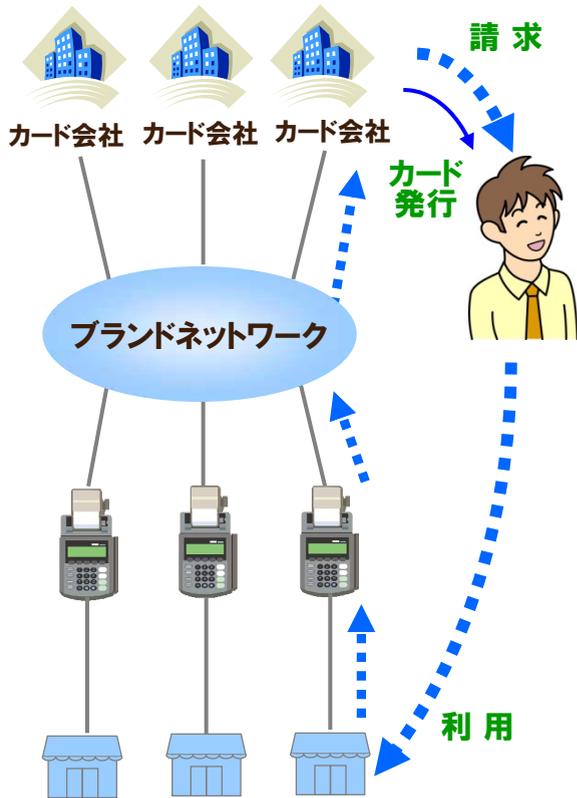
アクワイアラ事業

- ・加盟店開拓業務

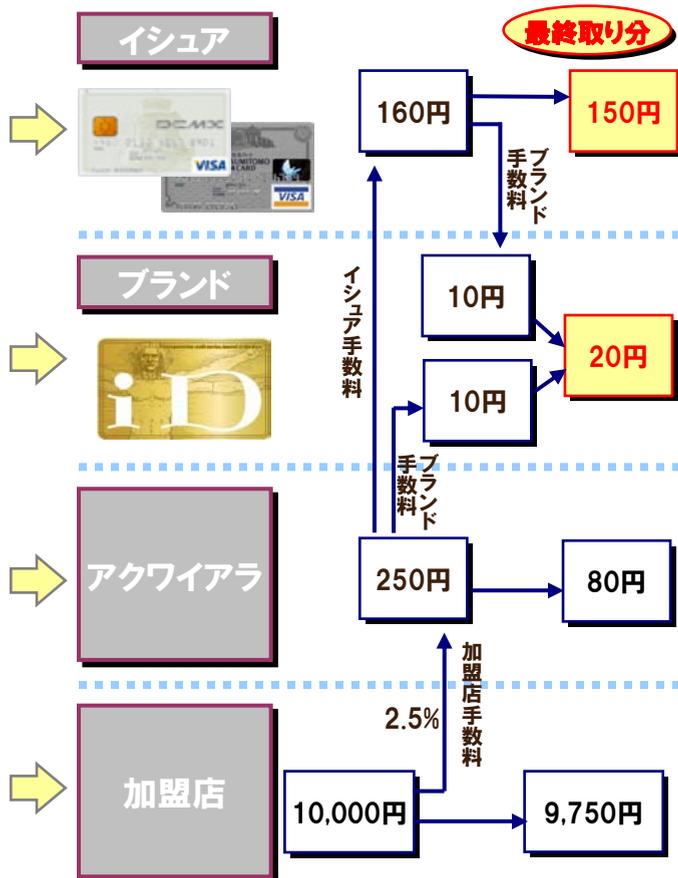
- ・業務提携先（三井住友カード等）が加盟店開拓

ケータイクレジットのビジネスモデル

各プレイヤーの関係図



お金の流れ(イメージ): 例)ユーザーが1万円の買い物をした場合

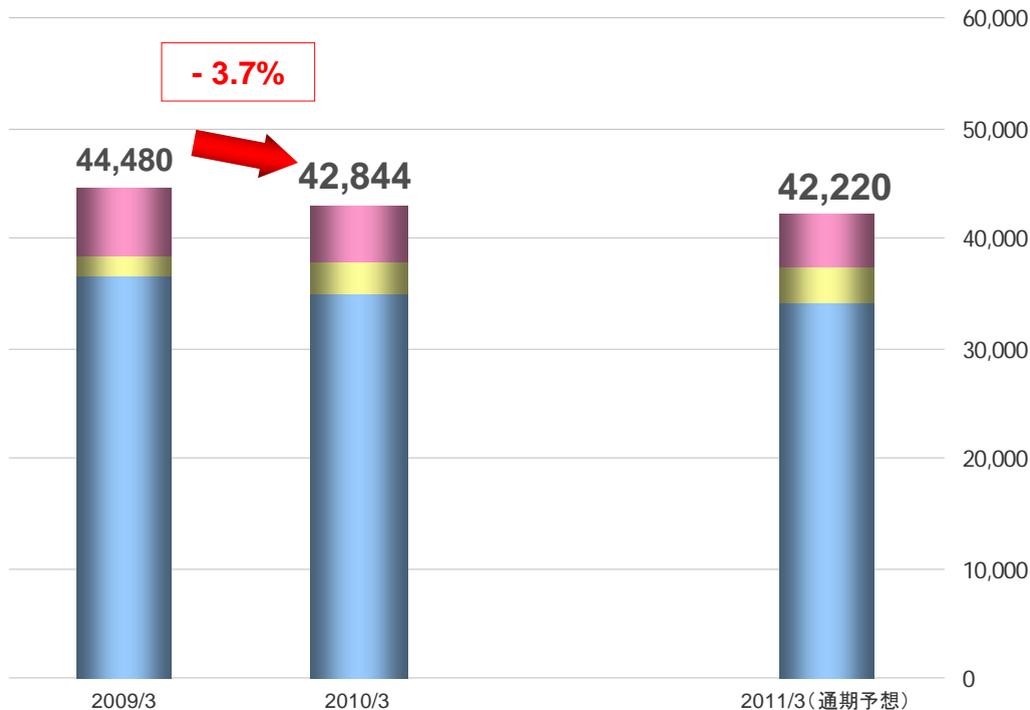


10年6月末時点 状況
DCMX契約数 1,164万 内、レギュラーカード 454万
iDブランド契約数 1,475万
iDリーダー・ライター 端末設置台数 45万

営業収益の推移

US GAAP

(単位:億円)



(単位:億円)

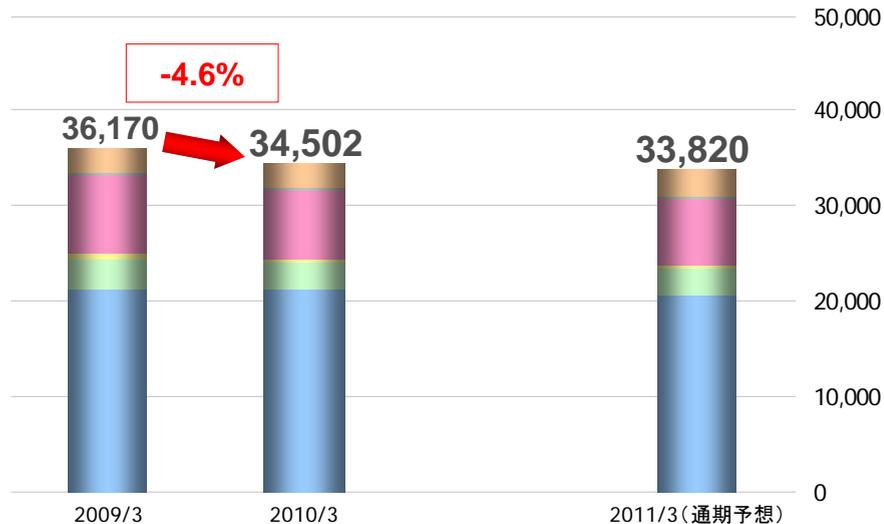
	2009/3	2010/3	2011/3(通期予想)
■ 端末機器販売収入	6,069	5,075	4,770
■ その他の収入	1,798	2,775	3,400
■ 携帯電話収入(音声収入、パケット収入)	36,613	34,995	34,050

◆「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

(単位:億円)



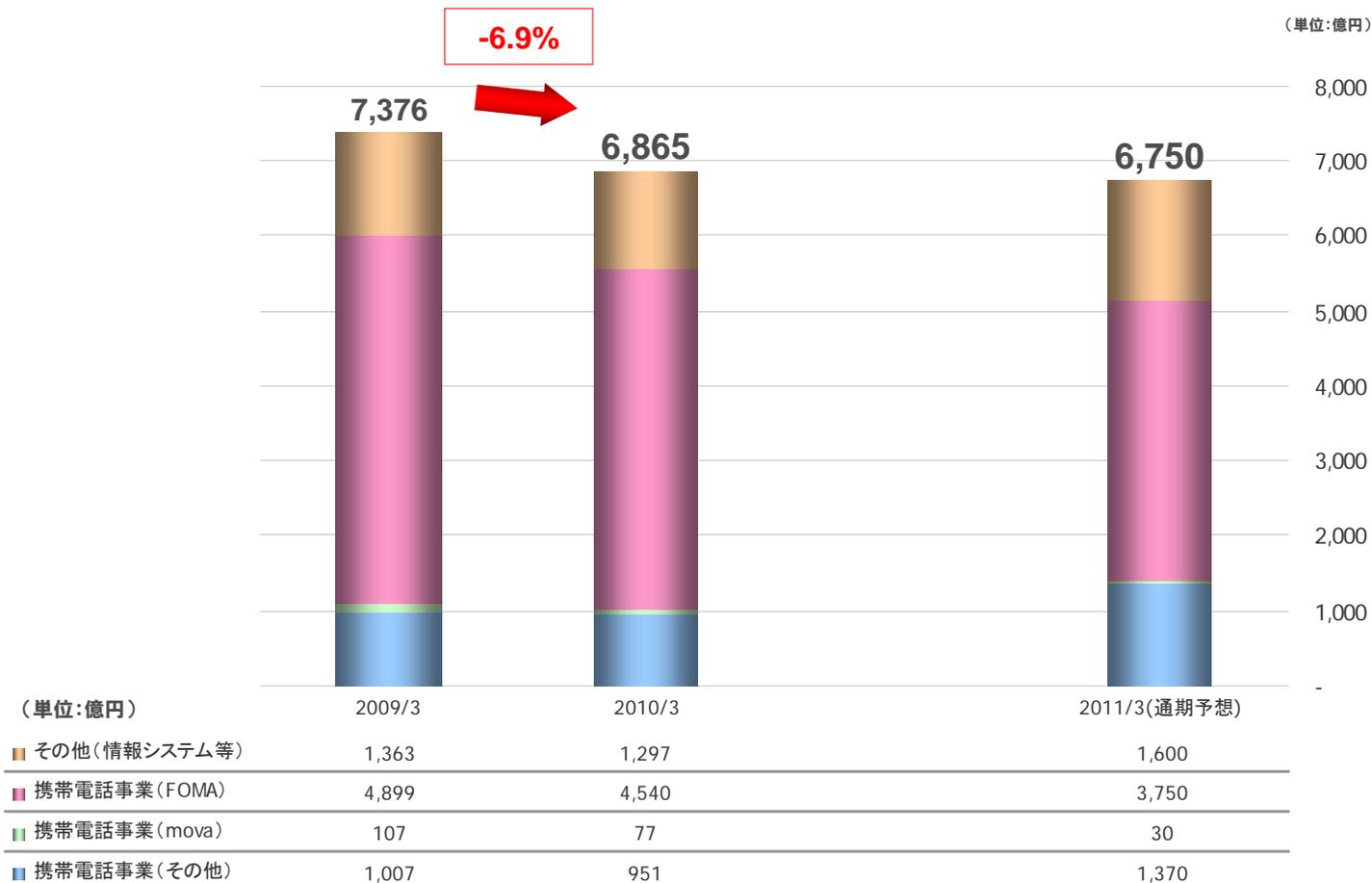
(単位:億円)

Category	2009/3	2010/3	2011/3(通期予想)
人件費	2,541	2,583	2,670
租税公課	387	389	400
減価償却費	8,042	7,011	6,820
固定資産除却費	697	470	490
通信設備使用料	3,167	2,819	2,710
経費	21,336	21,229	20,730
(再掲) 収益連動経費 * 1	13,339	12,538	11,240
(再掲) その他経費	7,997	8,691	9,490
(再掲) その他の収入に関連する経費 * 2	739	1,450	2,070
(再掲) 上記以外の経費	7,258	7,241	7,420

* 1:収益連動経費=端末機器原価+代理店手数料+ロイヤリティプログラム経費

* 2:その他の収入に関連する経費=子会社外部売上に対応する経費+ケータイ補償お届けサービスに関連する経費

設備投資の推移



MOU・ARPUの定義および算出方法について

◆ MOU (Minutes of Use) : 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

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計るために使われております。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 (毎月発生する基本使用料、通話料及び通信料) を、当該サービスの稼働契約数で割って算出されております。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。

◆ 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 (基本使用料、通話料) ÷ 稼働契約数 (FOMA+mova)

◇ パケットARPU (FOMA+mova) =

[パケットARPU (FOMA) 関連収入 (基本使用料、通信料) + i モードARPU (mova) 関連収入 (基本使用料、通信料)] ÷ 稼働契約数 (FOMA+mova)

◇ i モードARPU (FOMA+mova) =

i モードARPU (FOMA+mova) 関連収入 (基本使用料、通信料) ÷ 稼働契約数 (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 (基本使用料、通話料) ÷ 稼働契約数 (FOMA)

◇ パケットARPU (FOMA) = パケットARPU (FOMA) 関連収入 (基本使用料、通信料) ÷ 稼働契約数 (FOMA)

◇ i モードARPU (FOMA) = i モードARPU (FOMA) 関連収入 (基本使用料、通信料) ÷ 稼働契約数 (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 (基本使用料、通話料) ÷ 稼働契約数 (mova)

◇ i モードARPU (mova) = i モードARPU (mova) 関連収入 (基本使用料、通信料) ÷ 稼働契約数 (mova)

◆ ARPU、MOU算出時の稼働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、%)

	2010年3月期 第1四半期	2011年3月期 第1四半期
a. EBITDA	4,264	4,015
減価償却費	△ 1,690	△ 1,581
有形固定資産売却・除却損	△ 56	△ 30
営業利益	2,518	2,405
営業外損益(△費用)	△ 44	0
法人税等	△ 1,002	△ 971
持分法による投資損益(△損失)	8	△ 9
控除：非支配持分に帰属する四半期純損益(△利益)	△ 7	△ 4
b. 当社に帰属する四半期純利益	1,474	1,422
c. 営業収益	10,848	10,892
EBITDAマージン (=a/c)	39.3%	36.9%
売上高四半期純利益率 (=b/c)	13.6%	13.1%

(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 Item10(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(資金運用に伴う増減除く)

(単位：億円)

	2010年3月期 第1四半期	2011年3月期 第1四半期
フリー・キャッシュ・フロー(資金運用に伴う増減除く)	△ 908	472
資金運用に伴う増減(注)	32	1,919
フリー・キャッシュ・フロー	△ 876	2,390
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,422	△ 23
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,545	2,413

(注) 資金運用に伴う増減とは、期間3ヵ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。



^{NTT}
docomo