

新たな成長に向けた ドコモの取り組み



2011年8月3日

株式会社NTTドコモ

代表取締役社長 山田 隆持

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き、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等及び他の技術等との競争の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 of 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等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等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、電力不足等の社会インフラの麻痺、有害物質の拡散、テロ等の災害・事象・事件、及び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や販売網等の事業への障害が発生し、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
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があり得ること

ドコモの取り組みの全体像

- ・ 今回の震災を教訓として、新たな災害対策の実行などの安心・安全を強化
- ・ ドコモの中期ビジョン「変革とチャレンジ」を着実に実行

安心・安全

震災からの早期復旧／新たな災害対策の実行

変革

お客様満足度の更なる向上
－No.1評価の継続－
「スマートフォン急拡大の中でもNo.1」

（重点項目） チャレンジ

- ① スマートフォンの推進
- ② iモードサービスの進化
- ③ LTEの導入
- ④ 新たなサービスの実現
- ⑤ グローバル展開の推進
- ⑥ パケットARPUの向上

2012年度
営業利益
9,000億円
以上
達成への
ステップアップ

モバイルを核とした「総合サービス企業」への進化



東日本大震災からの復旧と 新たな災害対策

東日本大震災の被災状況

- ドコモの通信設備・ドコモショップなども大きな被害を受けた



①基地局設備(宮城県 松島野蒜)



②基地局設備(宮城県 石巻緑町)



③伝送設備(岩手県 野田村)

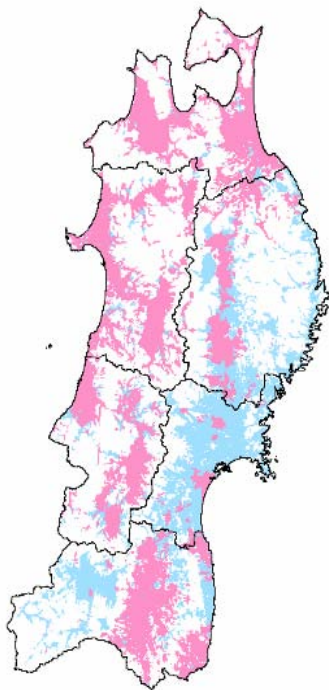


④ドコモショップ(宮城県 石巻東店)

サービスエリアの復旧状況

- ・ 4月30日時点で震災前のサービスエリアにほぼ復旧

3月12日時点



4,900局がサービス中断

主なサービス中断要因

地震・津波による
直接被害
(損壊・水没など)

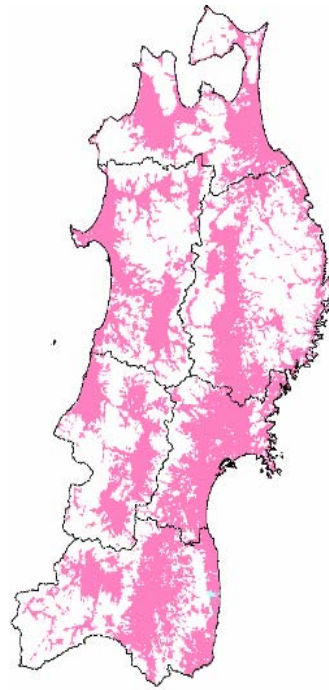
地震による伝送路断
(光ファイバなど)

長時間停電による
バッテリーの枯渇

使用可能エリア

使用不可エリア

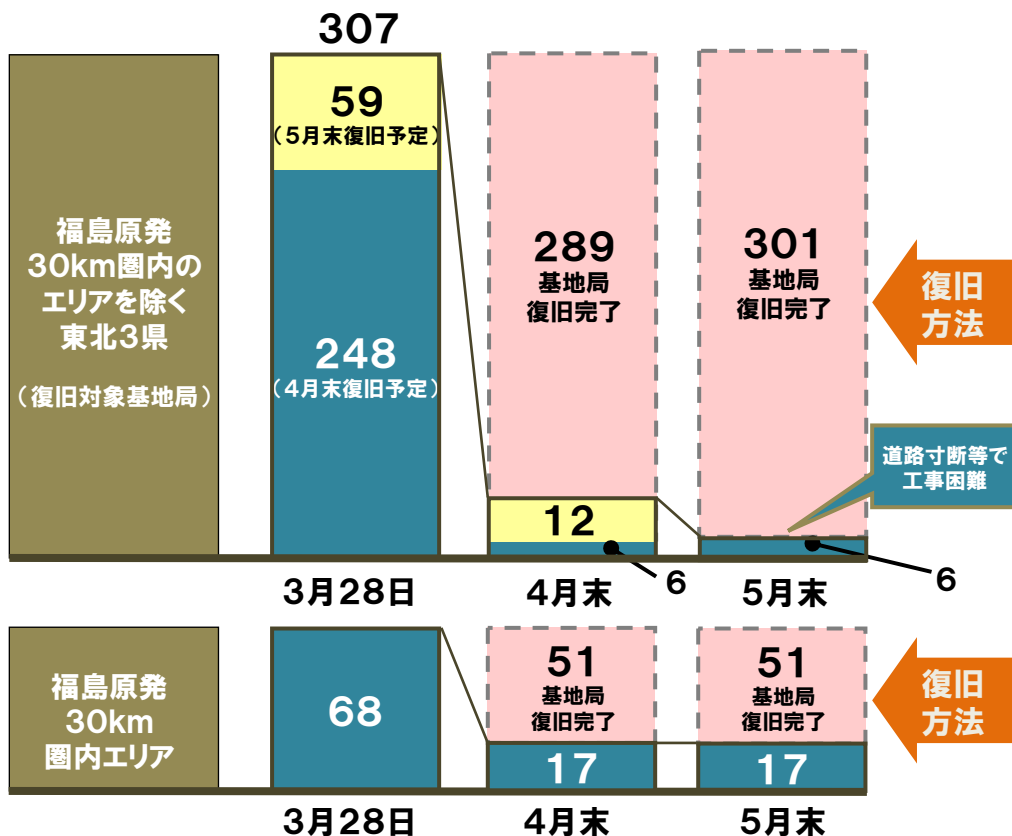
4月30日時点



震災前のエリアにほぼ復旧

通信設備の復旧状況（１）

- ・ 3月末時点の復旧対象エリアについても、福島第一原発圏内30Km等の一部を除き復旧



復旧方法内訳

光・応急光:
154

山上局等から
大ゾーン化:
67

マイクロ伝送路: 44

衛星回線: 36

光・応急光: 23

山上局等から大ゾーン化: 28

通信設備の復旧状況（2）

- ・ 大ゾーン化、衛星回線、高性能アンテナなどにより早期復旧を図る

大ゾーン化による設備復旧



大盤峠
(宮城県 南三陸町)

福島原発20km圏内のエリア化



【4月13日】
基地局伝送路の切替
(富岡町内の通信ビル)

衛星回線による設備復旧

ベイスайдアリーナ
(宮城県 南三陸町)

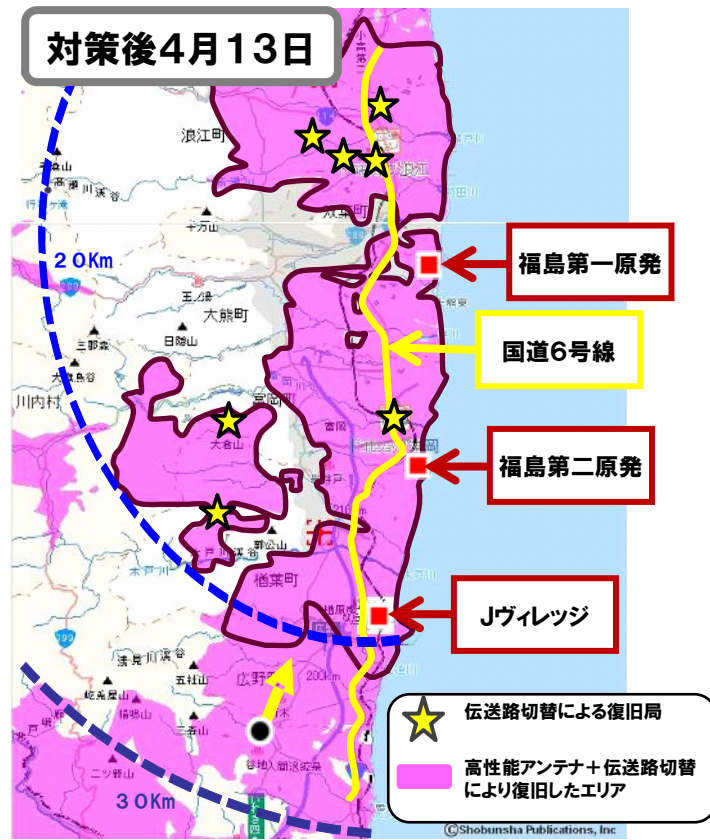
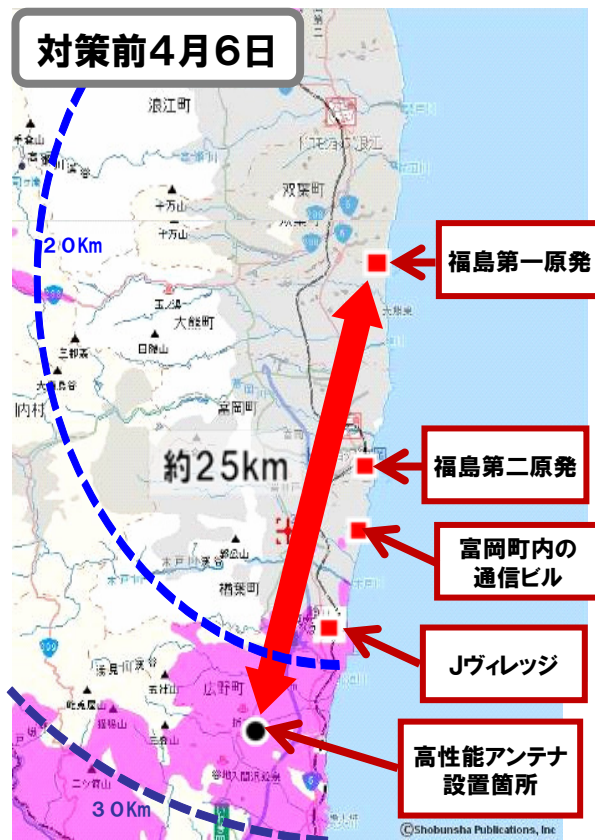


【4月13日】
高性能アンテナを設置
(いわき市内の基地局)



福島原発20km圏内のエリア化

- 福島原発20km圏内および国道6号線(福島原発へのアクセスルート)沿線のエリアが復旧

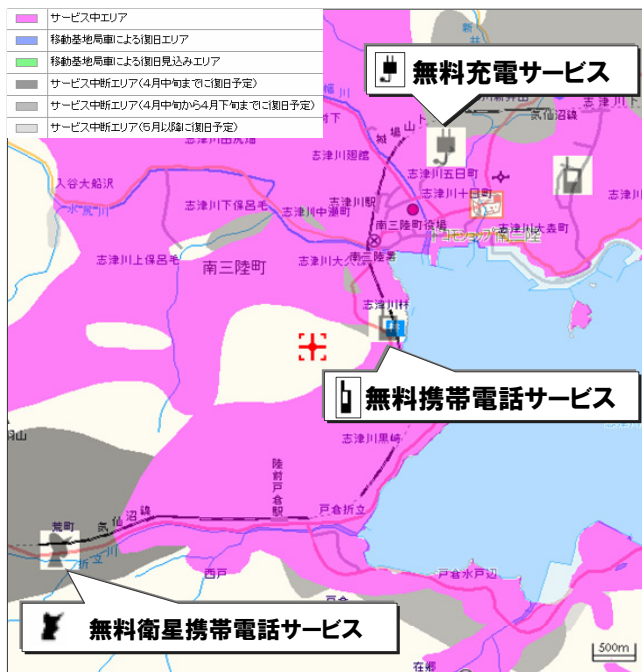


復旧エリアマップの提供・被災地支援

- ・通信復旧状況がひと目でわかるように、復旧エリアマップを提供
- ・被災地での通話・通信環境整備のために、無料端末の貸出等を実施

■復旧エリアマップの提供

サービスエリアとサービス中断エリアの復旧予定を、色分けて判りやすく表示



■無料端末等貸出支援

- ・無料衛星携帯電話の貸出(900台)



- ・無料充電コーナーの設置(410ヶ所)



新たな災害対策の実行

- ・ 大震災から学んだ教訓を生かし、新たな災害対策を実行

① 重要エリアにおける通信の確保

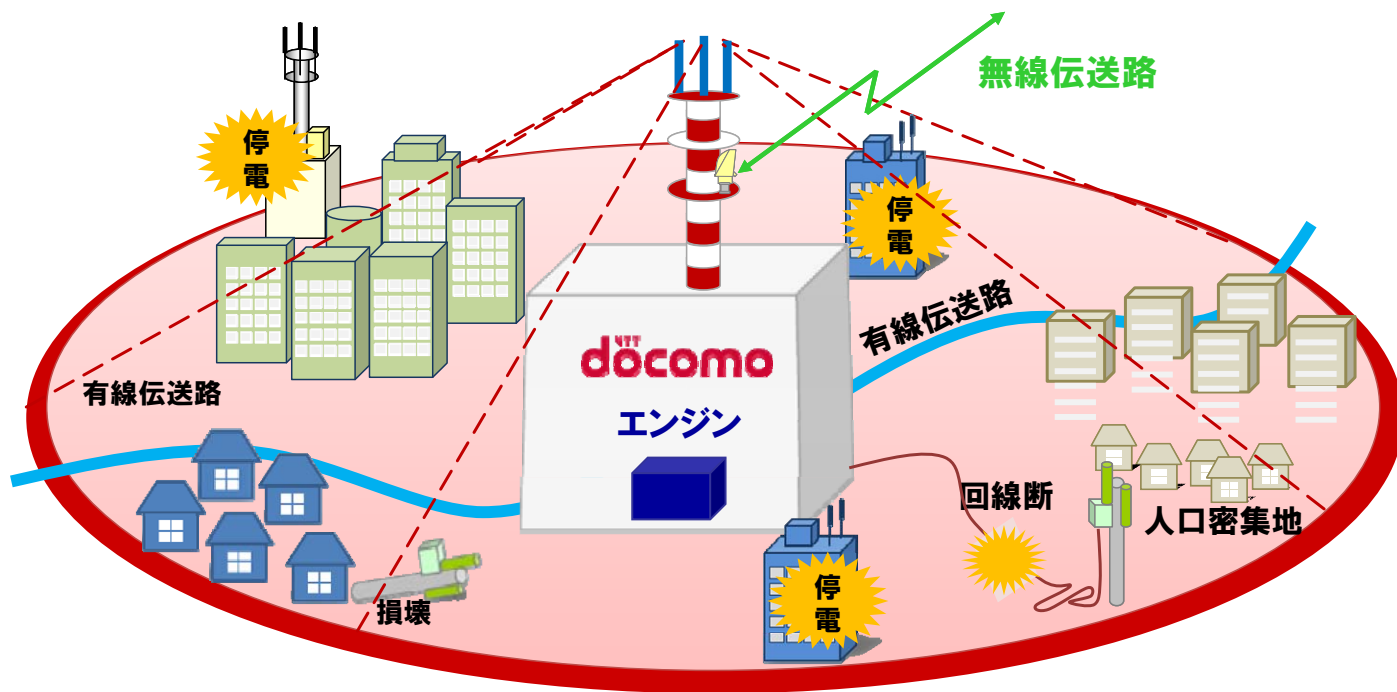
② 被災エリアへの迅速な対応

③ 災害時におけるお客様の更なる利便性向上

新たな災害対策に235億円を投入し、更なる「安心・安全」に努める

11 重要エリアにおける通信の確保（１）－大ゾーン基地局の構築－

- ・ 大ゾーン基地局を全国100ヶ所に設置し、人口密集地の通信を確保



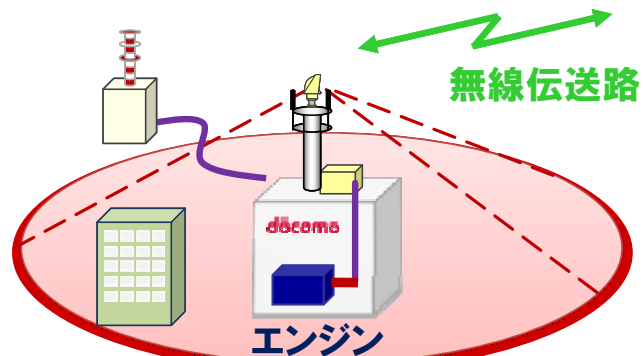
半径約7Kmをカバー

12 重要エリアにおける通信の確保（２）－停電時の電力確保－

- 都道府県庁、市区町村役場等の重要拠点の非常用電源を強化

<ドコモ等のビル基地局>

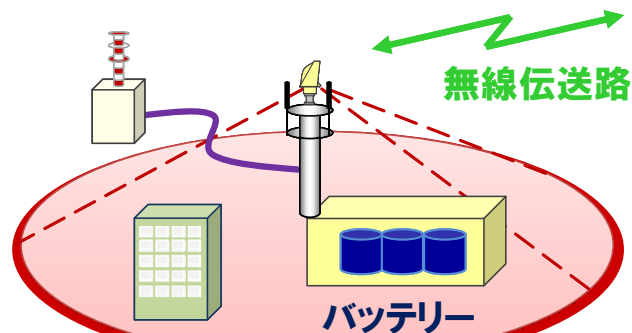
エンジンによる無停電化（約800局）



都道府県庁
市区町村役場等

<鉄塔基地局>

バッテリー24時間化（約1,100局）



都道府県庁
市区町村役場等

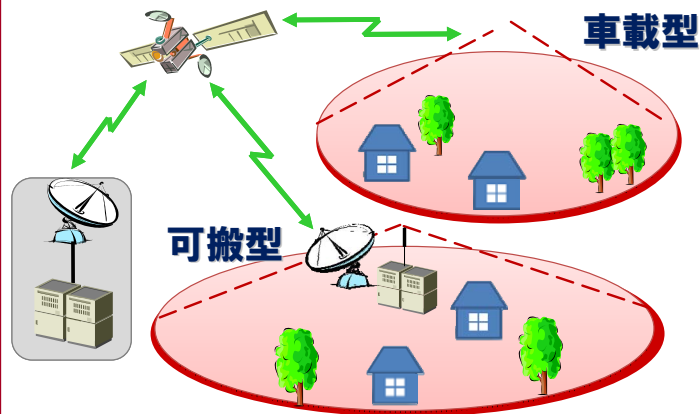
被災エリアへの迅速な対応 ―衛星の活用―

- ・ 災害に強い衛星の活用により通信を確保

衛星携帯電話の避難所への即時提供 (約3,000台配備)



衛星を利用した移動基地局の増加 (車載型19台に倍増、可搬型新規24台)



災害時における利便性向上 ー音声メッセージサービスー

- ・ 災害により音声がつながりにくい時にデータ化した音声を届ける

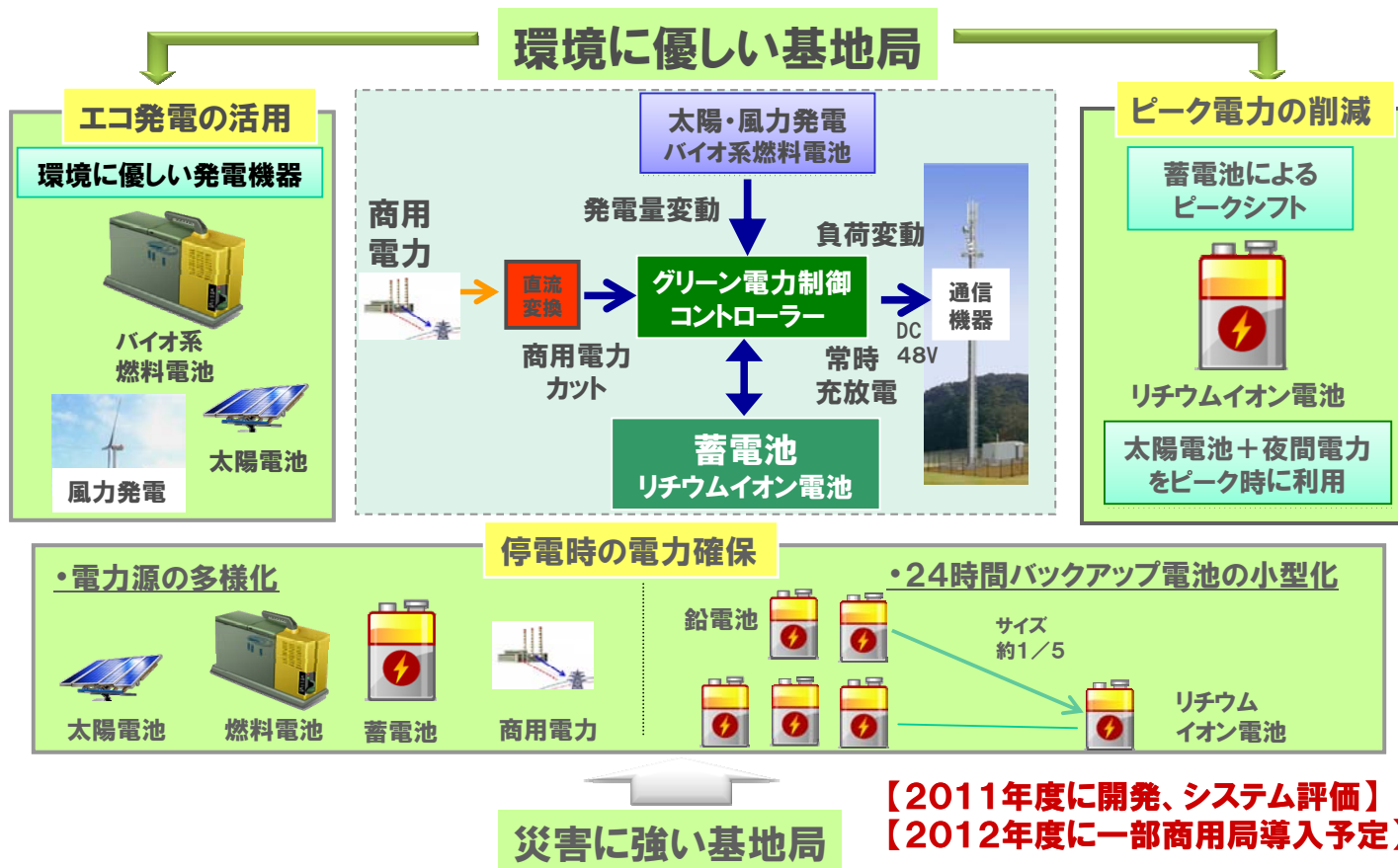
■音声ファイル型メッセージサービス

2011年度内
提供予定



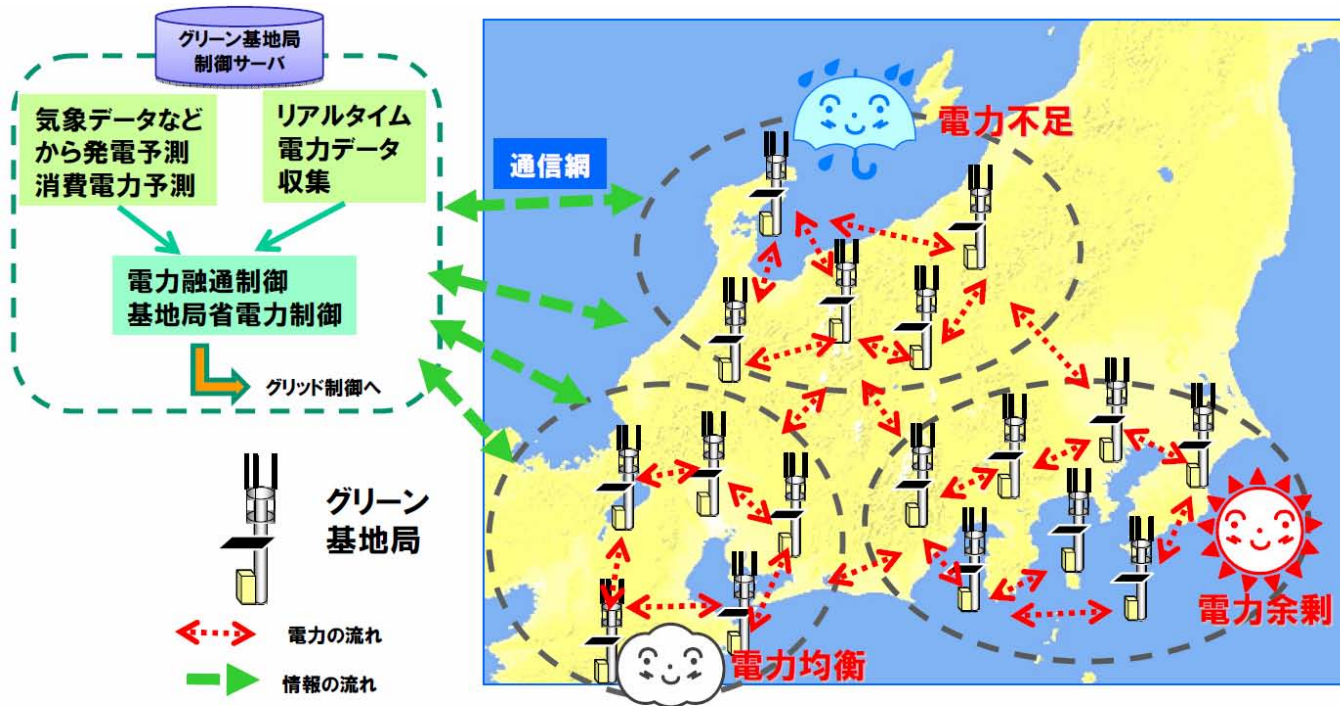
ドコモの次世代グリーン基地局

- ・ 2012年の一部商用導入を目指し、
震災に強く、環境に優しい基地局の取組みを推進



グリーン基地局の将来展開

- 電力余剰と電力不足の基地局が融通し合う仕組みを構築



スマートグリッドでグリーン基地局の
再生可能エネルギー利用を最大化



ドコモの変革

ドコモの変革

「新ドコモ宣言」「中期ビジョン」発表以降、
ドコモ全体で結束し、サービス・端末・ネットワーク等全てにおいて、
現場原点主義を徹底し、お客様の満足度の向上の取組みを実行し、
変革を推進することで、着実に成果があがってきた。

今後も、お客様一人ひとりのご期待に沿うベストなサービスと
安心・安全を提供することによって、お客様との絆を深めていく。

ドコモの変革

- ・フロント業務だけでなく全業務について見直しを図り、ドコモグループ全社が一丸となって変革を実行

端末



アフター・顧客対応力



最近、電池の持ちが良くなる方へ

電池パック安心サポート



最近、携帯の調子が良くなる方へ

ケータイてんけん



サービス

ドコモ動画

ドコモマーケット



iコンシェル



エリア・品質

つながることに、
こだわるドコモ



48時間以内の訪問対応

プロモーション 「walk with you」



料金

各種料金プラン、割引サービス

パケ・ホーダイ ダブル

パケ・ホーダイ フラット



月々サポート

5,800万のお客様満足度(ブランドロイヤリティ)の向上

ドコモの変革の成果

- ・ J.D. パワー アジア・パシフィック、日経BPコンサルティングによる
携帯電話サービスのお客様満足度の各種調査で第1位を受賞

《個人部門》

「2010年度 お客様満足度第1位」※1

総合満足度 第1位



第1位受賞

顧客対応力

電話機

各種費用

通話品質・エリア

非音声機能・サービス

《法人部門》

「2009年度-2010年度
お客様満足度 2年連続第1位」※2

総合満足度

第1位

2年連続受賞



営業窓口の対応

サービス内容

サービス品質

コスト

《データ通信》

**2011年3月の調査結果において
お客様満足度第1位を受賞(5月16日)※3**
「2009年-2011年 3年連続第1位」

New



2011年「総合満足度」を含め
15項目中8項目で満足度1位

3年連続受賞

※1 出典: J.D. パワー アジア・パシフィック 2010年日本携帯電話サービス顧客満足度調査SM。

2010年7月～8月の期間中、日本国内在住の携帯電話利用者 計7,500名からの回答による。 www.jdpower.co.jp

※2 出典: J.D. パワー アジア・パシフィック 2009-2010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2,345社からの3,222件の回答を得た2010年調査結果による(1社につき最大2携帯電話・PHS事業者の評価を取得)。 www.jdpower.co.jp
※3 日経BPコンサルティングの実施するモバイルデータ通信事業者の提供サービス(LTE、3G、WiMAX等)に関する利用者の総合満足度調査「第3回モバイルデータ通信端末満足度調査(2011年3月実施)」のうち、右記項目による。「総合満足度項目、通信エリアの広さ(屋外)・通信エリアの広さ(屋内)項目、通信品質(接続までの時間)項目、通信品質(通信中の切替)項目、端末の性能/機能/使いやすさ項目、販売店・ショップ店員の対応項目、アフターサービス・サポート項目」

2011年度の目標

- ・ スマートフォンユーザーの満足度を向上させ、お客様満足度全体としてNo. 1評価の継続を目指す

お客様満足度1位継続

フィーチャーフォン
ユーザー

New

スマートフォン
ユーザー

端末

アフター・
顧客対応力

料金

サービス

ネット
ワーク



ドコモのチャレンジ

ドコモのチャレンジ

中期ビジョン発表以降、スマートフォンの普及やモバイル市場の高度化・多様化の中で、リアルタイム性・個人認証・位置情報などのモバイルの特性を活かし、グローバルかつ多種多様なプレーヤーとの連携を通じてイノベーションを推進し、様々な弾込めを行ってきた。

今後も、お客様一人ひとりのライフスタイルやニーズに合わせたサービスと社会問題へのソリューションを提供することで、社会の持続的な発展に貢献できるようチャレンジしていく。

ドコモのチャレンジ

(重点項目)
チャレンジ

① スマートフォンの推進

② iモードサービスの進化

③ LTEの導入

④ 新たなサービスの実現

⑤ グローバル展開の推進

⑥ パケットARPUの向上

①スマートフォンの推進

スマートフォンの端末ラインナップ

- ・ 2011年夏モデルでは、「選べる」「使える」「楽しめる」
選りすぐりのスマートフォンが集結

2011年度夏モデル 9機種



GALAXY S II

6月23日
発売



MEDIASWP

6月24日
発売

Xperia
acro

7月9日
発売

AQUOS
Phone

5月20日
発売



F-12C

8月
発売予定



P-07C

8月
発売予定

Optimus
bright

6月18日
発売

AQUOS
PHONE f

8月
発売予定

BlackBerry
Bold 9780

6月29日
発売

Android 2.3
搭載

8
機種

FOMA最速
14Mbps

6
機種

おサイフ
ケータイ

5
機種

ワンセグ

5
機種

赤外線通信

6
機種

防 水

3
機種

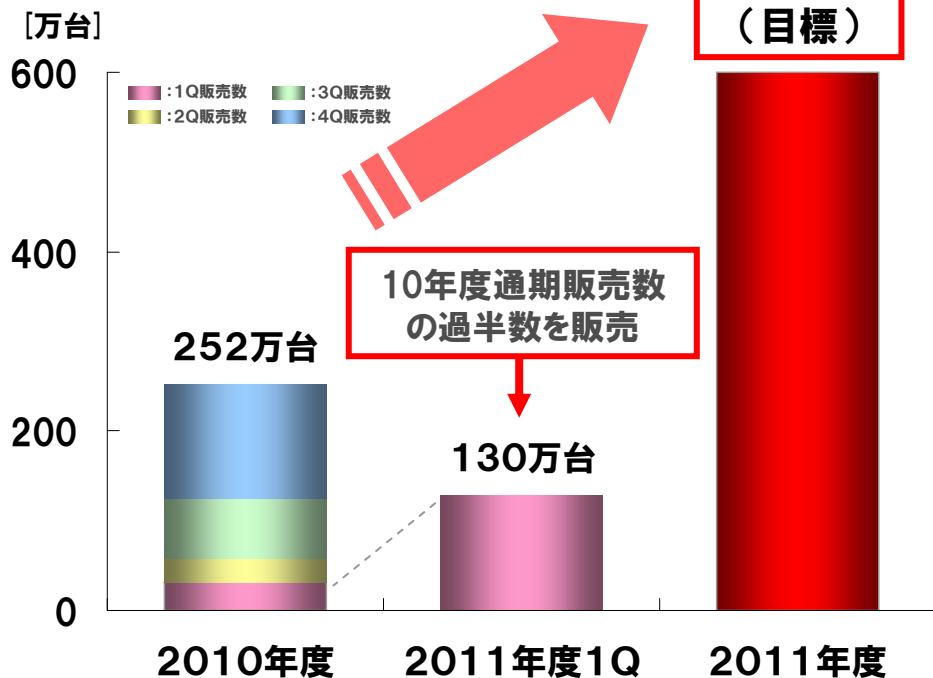
テザリング

7
機種

スマートフォンの販売促進

- ・ 2011年度はスマートフォンの販売数600万台を目指す
- ・ スマートフォン販売促進のために社内体制等の見直しを実施

■ スマートフォン販売数



■ スマートフォン販売促進のための社内体制等の見直し

商品企画体制

コンテンツ開拓体制

フロント体制
(コールセンターの人員増)

料金関係

New

「月々サポートセット割」を提供
(6月1日開始)

→ タブレット型端末を2台目以降の
端末として購入した場合の代金を割引

スマートフォンの進化

- ・ スマートフォンにiモードの好評なサービスを取り込む

これまでの取り組み

2011年夏

2011年冬

iモード系サービスのスマートフォン対応

iモード

コンテンツ



i.ch



スマートフォン

おサイフ
ケータイ

iモード
メール

iチャンネル

iコンシェル

iモード課金
の仕組み

ワンセグ

災害用
伝言板

緊急地震速報

サービスの統合へ

②iモードサービスの進化

- お客様の属性(年代、居場所、時間等)にあった情報を配信する
「ターゲティング情報配信」により、より生活をスマートに進化させる



“～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

サービスイメージ

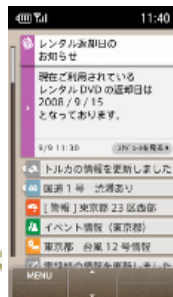
■ 鉄道運行情報
例: 終電案内

■ スケジューラ連動
例: レンタルDVDの返却

■ お店のタイムセール
例: 新作パンのおしらせ



2011年度冬より
スマートフォンにも対応



フィーチャーフォン



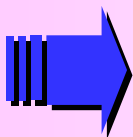
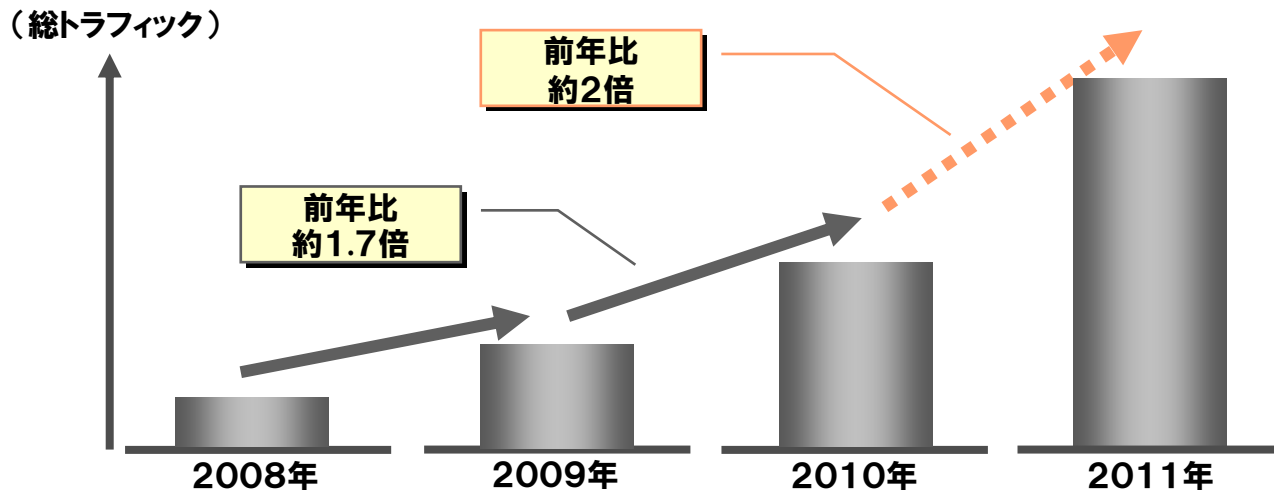
New
スマートフォン



③LTEの導入

増大するデータトラフィックへの対応

- 年々増加するデータトラフィックに対し、高速・大容量なネットワークであるLTEの導入により、ネットワーク品質の維持・向上を図る



HSDPA
人口カバー率
100%

更なる拡充

LTE「Xi」
開始

エリア拡大

LTE「Xi」(クロッシィ)の開始

- ・ 2010年12月24日 にサービス開始
- ・ 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**

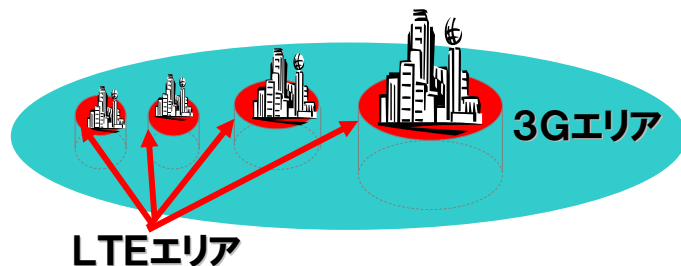
低遅延

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



※ HSPA下り最大7.2Mbpsと、LTE下り最大75Mbpsとの比較

■ サービスブランド名・ブランドロゴ



Xi (クロッシィ)

■ 端末 (データ通信専用)

▶ 受信最大75Mbps



USB型



ExpressCard型

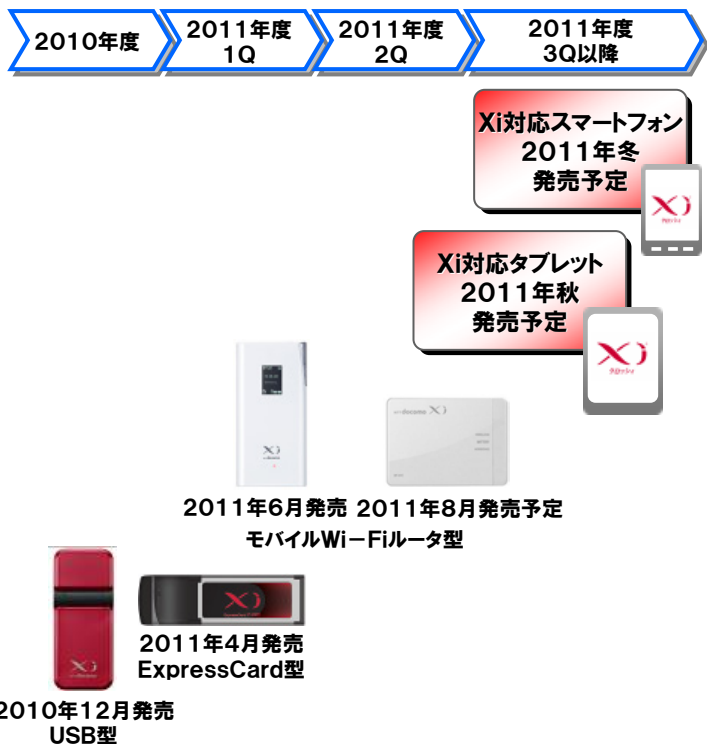


モバイル
Wi-Fiルーター型

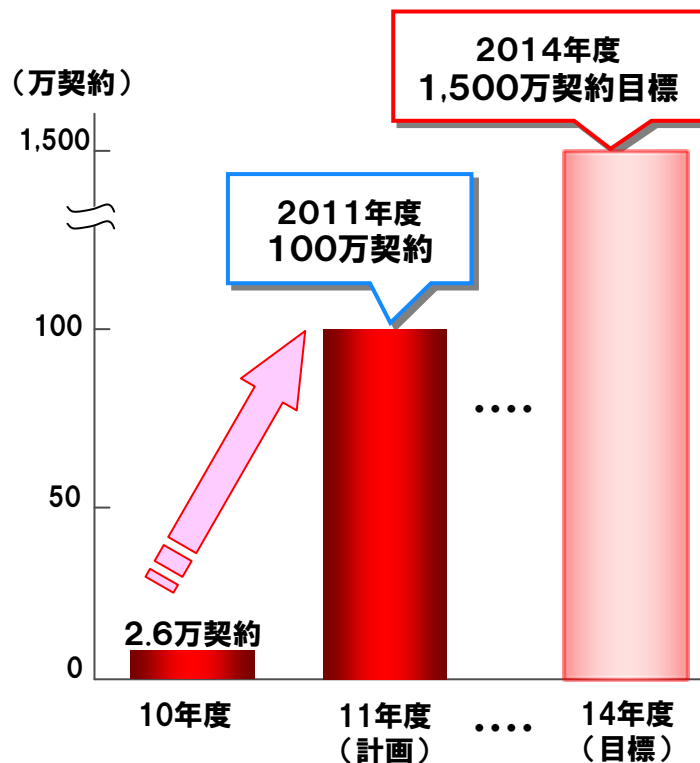
LTE「Xi」(クロスィ)の契約者数・端末ラインナップ

- ・ 端末ラインナップの充実により、2011年度は100万契約を目指す

■ Xi端末ラインナップの充実

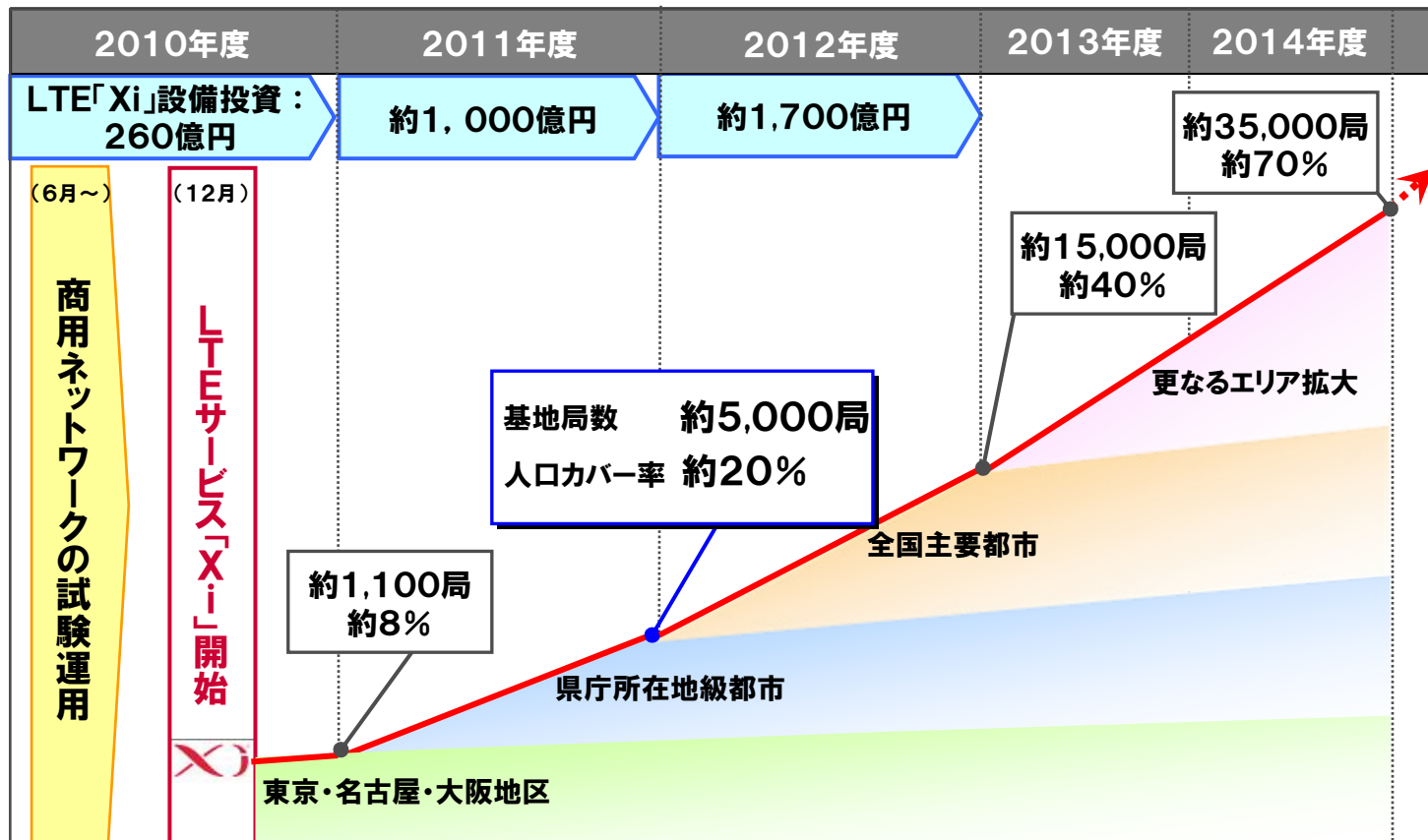


■ 契約者拡大イメージ



LTE「Xi」(クロッシィ)のエリア展開

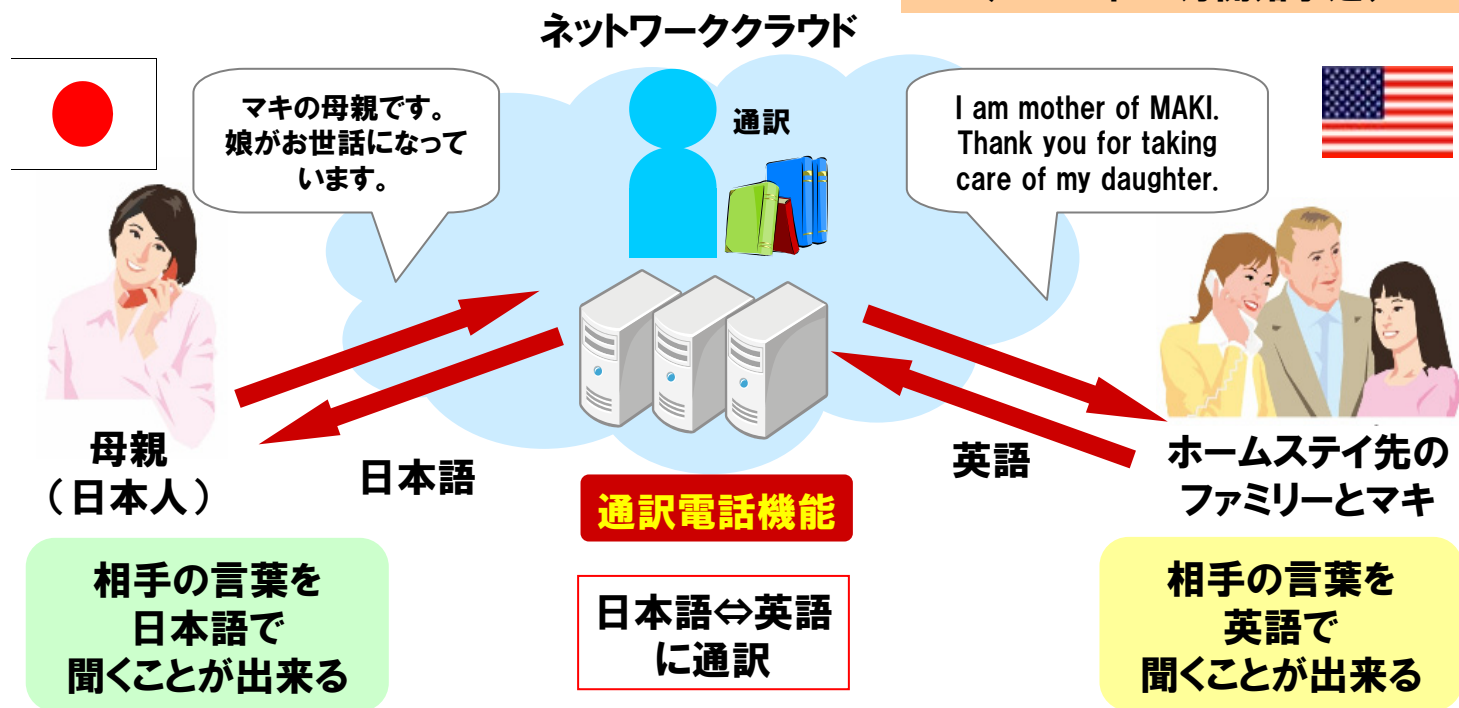
- ・ 2011年7月にXiエリアを主要6都市(札幌・仙台・金沢・広島・高松・福岡)に拡大
- ・ 3年間で3,000億円の設備投資を実施予定



36 LTE「Xi」(クロッシィ)のサービス例 – 通訳電話サービス–

- 異なる言語での会話において、まるでネットワークにおいて通訳が介在するかのように、母国語を使った会話が可能

モニターによる試験サービスを実施
(2011年11月開始予定)



④ 新たなサービスの実現

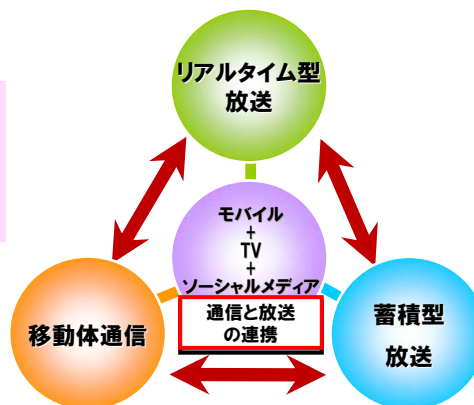
- ・携帯端末向けマルチメディア放送の総称はモバキャスに決定
- ・今後、これまでにない放送と通信が連携した新たなサービスの実現を目指す



【認定基幹放送事業者：予定】

- ・委託放送事業免許申請応募予定（2011年8月）
⇒募集期間：2011年8月3日～9月2日

マルチメディア放送提供イメージ



リアルタイム放送と連動し、視聴者同士が
Twitterなどソーシャルメディアでコミュニケーション。



JAPAN MOBILECASTING
【基幹放送局提供事業者】

- ・受託放送認定取得（2010年9月9日）
- ・会社設立（2011年1月11日）

世帯カバー率

2012年度

約73%
東名阪中心にエリア展開

2014年度

約91%
全国主要都市にエリア展開

受信端末

- ・サービス開始当初はスマートフォンに搭載予定
- ・サービス開始5年目時点で5,000万台の搭載端末の普及を目指す

電子書籍サービスの推進

- ・大日本印刷(株)と電子出版ビジネスを推進
- ・共同事業会社(2Dfacto)を設立。2011年1月12日から本格サービスを開始

電子書籍ストア

約2万点のコンテンツを提供



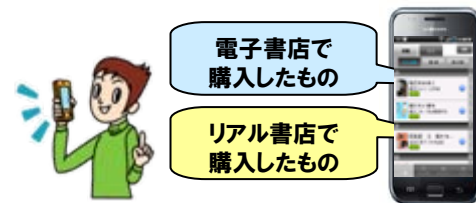
2Dfacto

幅広いコンテンツを提供

【今後の展開イメージ】

ーリアルとデジタルの共存ー

- 本と電子書籍の一括管理(書棚サービス)



- リアル店舗、オンライン書店とのポイント共有



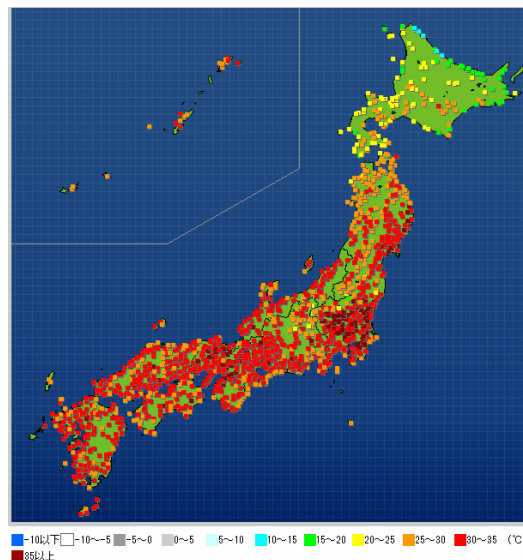
NTT docomo × DNP

大日本印刷(DNP)との共同事業会社(2Dfacto)を設立、
2011年1月12日より本格サービス開始。

環境センサーネットワーク

- ・携帯電話の基地局設備を活用した環境センサーネットワーク事業を推進
- ・ライブシリーズによる観測情報配信「ドコモ花粉ライブ！」を提供(2011年1月～4月)

環境センサーネットワーク事業の推進



全国の気温センサーによる実測値マップ
(2011年7月10日観測値)

検定測器
(気象業務法準拠)

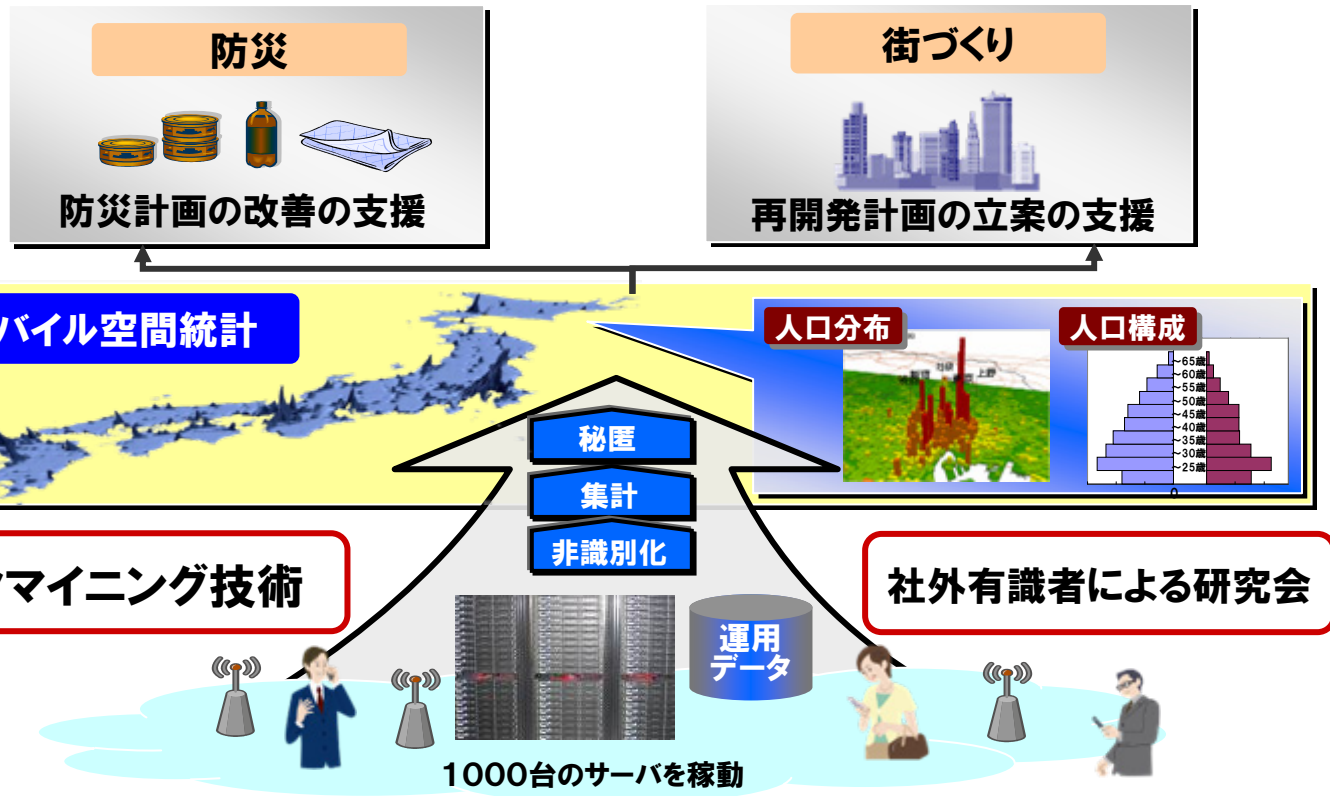
高密度な観測ネットワーク

事業提携による付加価値

2,500箇所に
センサー配置完了
(9,000箇所へ拡大予定)

モバイル空間統計(研究中)

- ・ ネットワークの運用データから全国の人口分布等を推計した「モバイル空間統計」を生み出し、公共分野の取り組みを支援

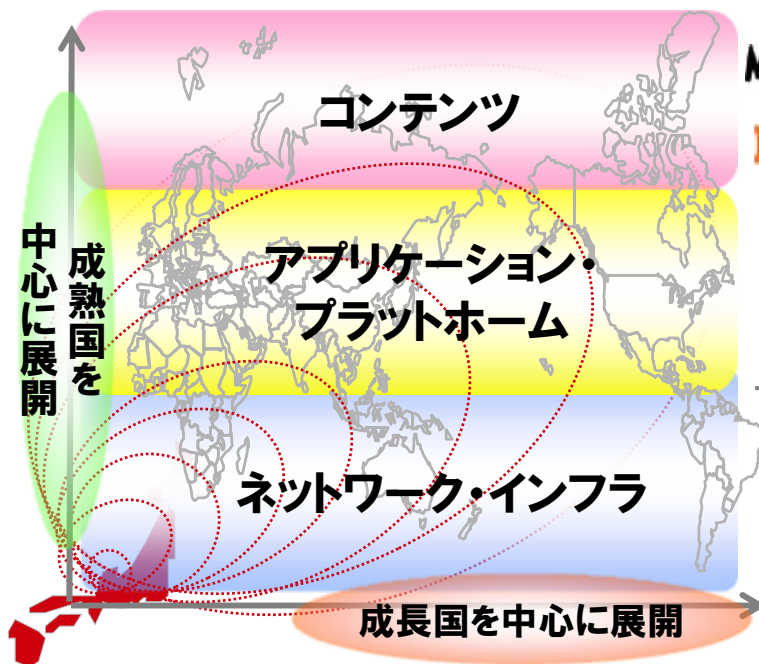


⑤グローバル展開の推進

海外事業基盤の確立

- ・ 成熟国では付加価値ビジネスを展開する一方、成長国においては他キャリアとの協業による「3Gネットワークと付加価値サービス」を並行的に提供

付加価値向上



ネットワーク展開等のノウハウ提供による成長加速

マンガ配信

MANGA MODE™
DOCOMICS

情報配信

i.ch

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

robi

PLDT

alleh kt

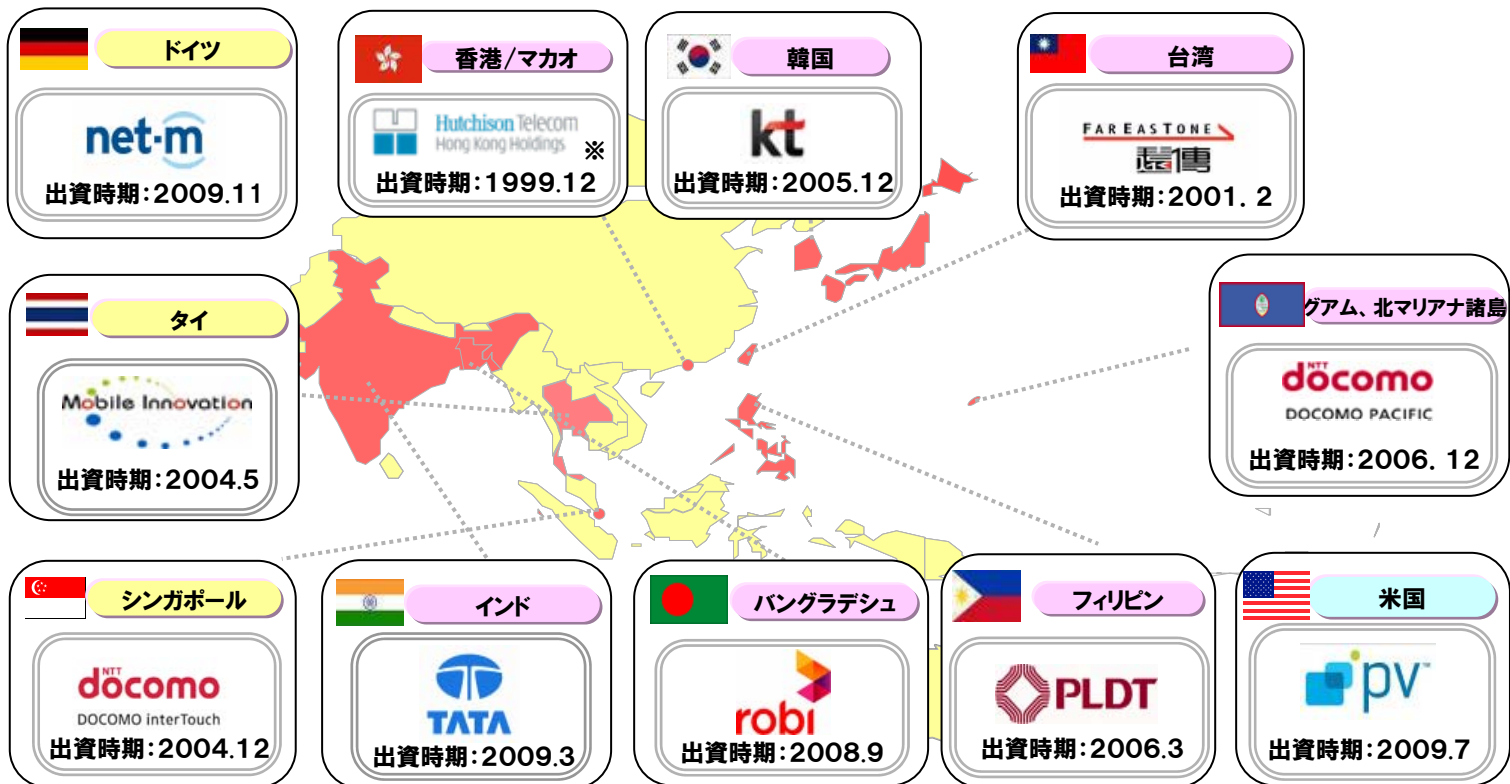
docomo
DOCOMO PACIFIC

ネットワーク構築支援・品質向上などを通じた
企業価値向上、出資先企業の成長の取り込み

事業協力委員会などを通じた企業価値向上

主要な海外出資先

- ・ アジア、太平洋地域を中心としたキャリアおよび新規事業会社に出資



※ 本ロゴはHutchison Telecommunications Hong Kong Holdings Limited(HTHKH)社のロゴ。ドコモはHTHKH社の子会社Hutchison Telephone Company Ltd.社に出資。

インドTTSL/TTML

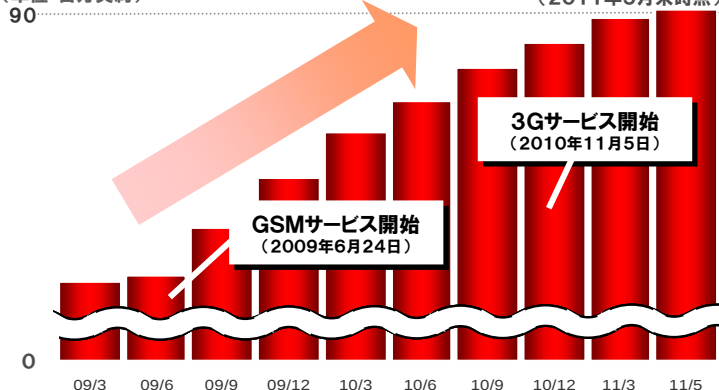
- ・ 2009年3月にインドTTSL/TTML社に出資し、提携を開始。
- ・ 契約数は着実に増加。3Gサービスは免許を獲得した全サークルでサービス開始

■ 契約数※

契約数9,077万
マーケットシェア10.8%※



(単位:百万契約)



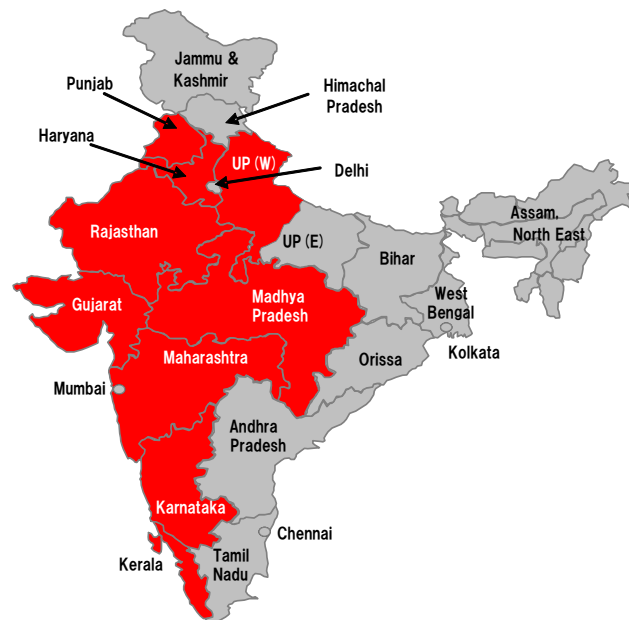
■ 3G・GSMサービス展開状況 (タタ・ドコモ)

サービスエリア
(2011年7月 現在)

3G : 9サークル
GSM: 18サークル
(インド全22サークル中)

■ 3Gサービス

免許を獲得した9サークルでサービス提供中



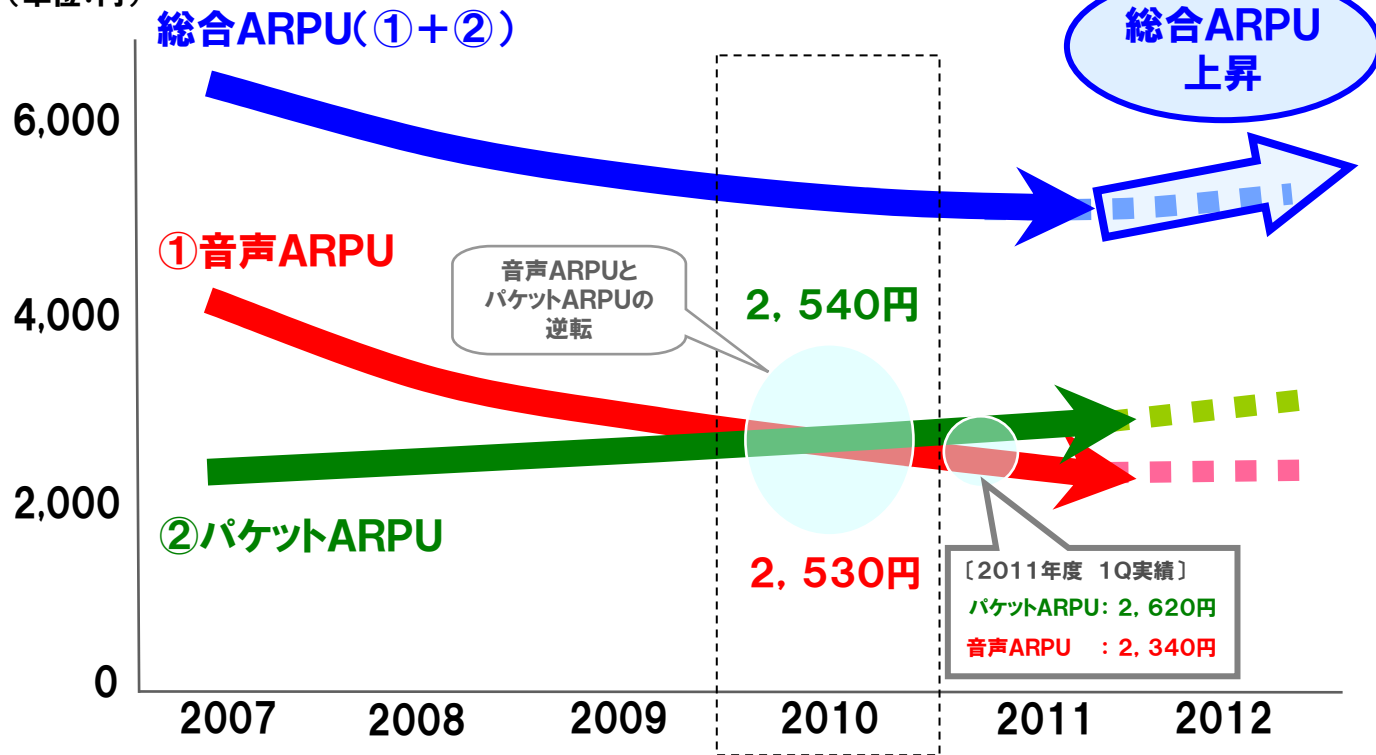
※: 契約数及びシェアはTTSL/TTMLのGSMサービス、CDMAサービスの合計 (出所: TRAI)

⑥ パケットARPUの向上

音声ARPUとパケットARPUの逆転

- ・ パケットARPU向上に努め、2010年度に音声ARPUとパケットARPUを逆転、2012年度に総合ARPUを反転上昇させる

(単位:円)



※ARPU: 1契約あたりの月間平均収入。

「音声ARPU」は通話サービスの1契約あたりの月額平均収入を、「パケットARPU」はデータ通信サービスの1契約あたりの月額平均収入を表します。

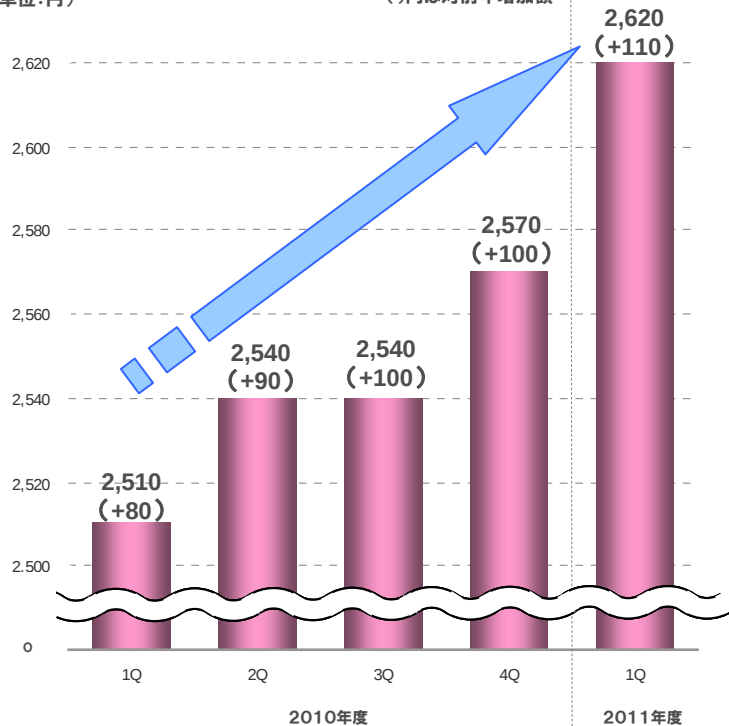
パケットARPU・パケット収入の推移

- ・ パケットARPUの対前年同期伸び率は加速
- ・ パケット収入も順調に増加

パケットARPU対前年比較

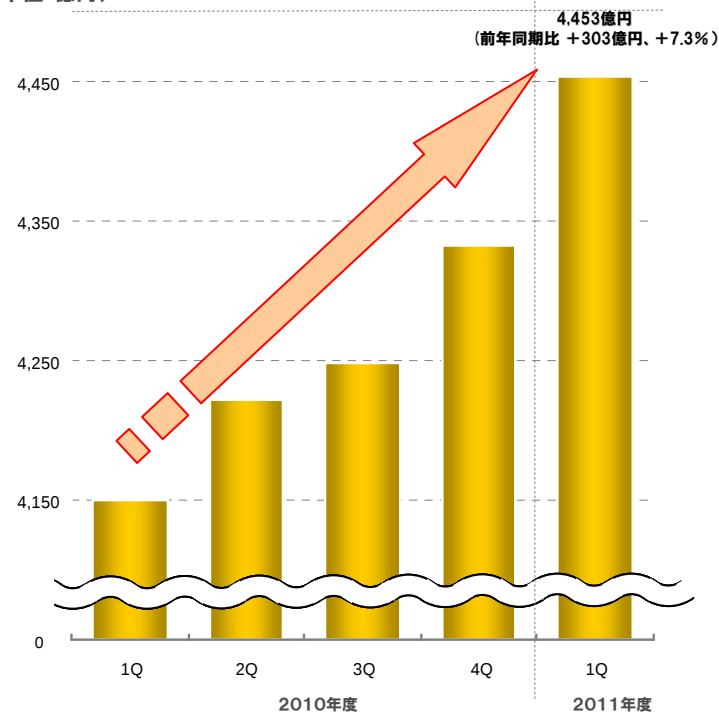
(単位:円)

()内は対前年増加額



パケット収入の推移

(単位:億円)





財務の状況

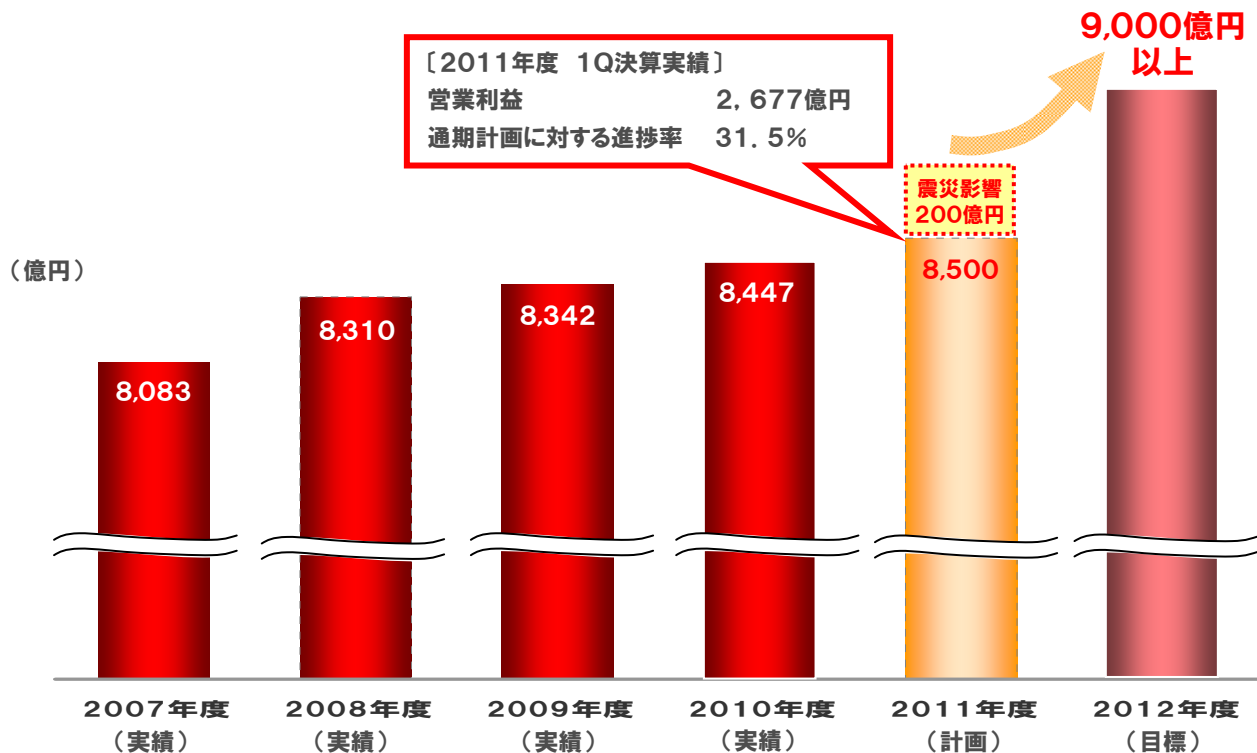
財務の状況

収益面では、スマートフォンやデータ通信の契約者増加、iモード各種サービス・コンテンツの利用拡大等により、パケットARPUは堅調に伸びている。ドコモとしては、パケットARPUの更なる成長を目指すとともに、新たな収益源を創出する取組みや、ネットワーク関連や一般経費などのコスト効率化にも積極的に取組むことで、2012年度の「営業利益 9,000 億円」の達成を目指す。

また株主還元についても重要な経営課題として取組んでいく。

利益目標

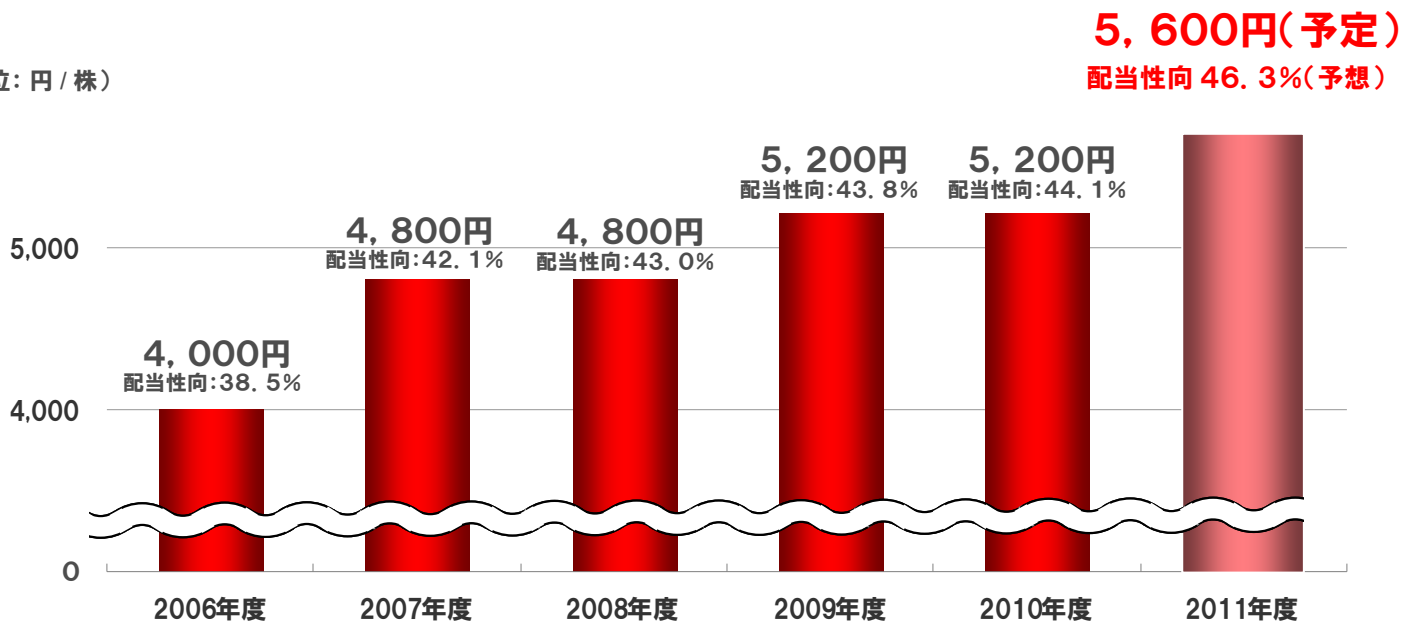
- ・ 2012年度営業利益目標:9,000億円以上



株主還元

- ・ 国内トップレベルの配当性向を維持
- ・ 2011年度配当金は、一株当たり 5,600円(400円増配)を予定

(単位: 円 / 株)





新たな企業ビジョン

2020年ビジョン ～スマートイノベーションへの挑戦～

これまでの10年は
モバイルの可能性を追求してきた



これからの10年は、モバイルを核とする
「総合サービス企業」へと進化

「モバイルフロンティアへの挑戦」

MAGIC

Mobile Multimedia

Anytime, Anywhere, Anyone

Global Mobility Support

Integrated Wireless Solution

Customized Personal Service

2000年～2010年

「スマート イノベーションへの挑戦」

HEART

Harmonize

[国・地域・世代を超えた
豊かな社会への貢献]

Evolve

[サービス・ネットワークの進化]

Advance

[サービスの融合による
産業の発展]

Relate

[つながりによる喜びの創出]

Trust

[安心・安全で心地よい暮らしの支援]

2010年～2020年



手のひらに、明日をのせて。

NTT
docomo