

NTTドコモの事業展開について

2017年8月2日

株式会社NTTドコモ

代表取締役社長 吉澤 和弘

自己紹介



【略 歴】

- 1979年 (S54) 日本電信電話公社入社
- 2007年 (H19) 当社 執行役員 第二法人営業部長
- 2011年 (H23) 取締役執行役員 人事部長
- 2012年 (H24) 取締役常務執行役員 経営企画部長
- 2014年 (H26) 代表取締役副社長
- 2016年 (H28) 代表取締役社長 (現在に至る)

TZ-802型

NTT 携帯電話 初号機



- 1987年4月発売
- 連続通話時間：約60分
- 連続待受時間：約6時間
- 重量：約900g
- 送信出力：1W

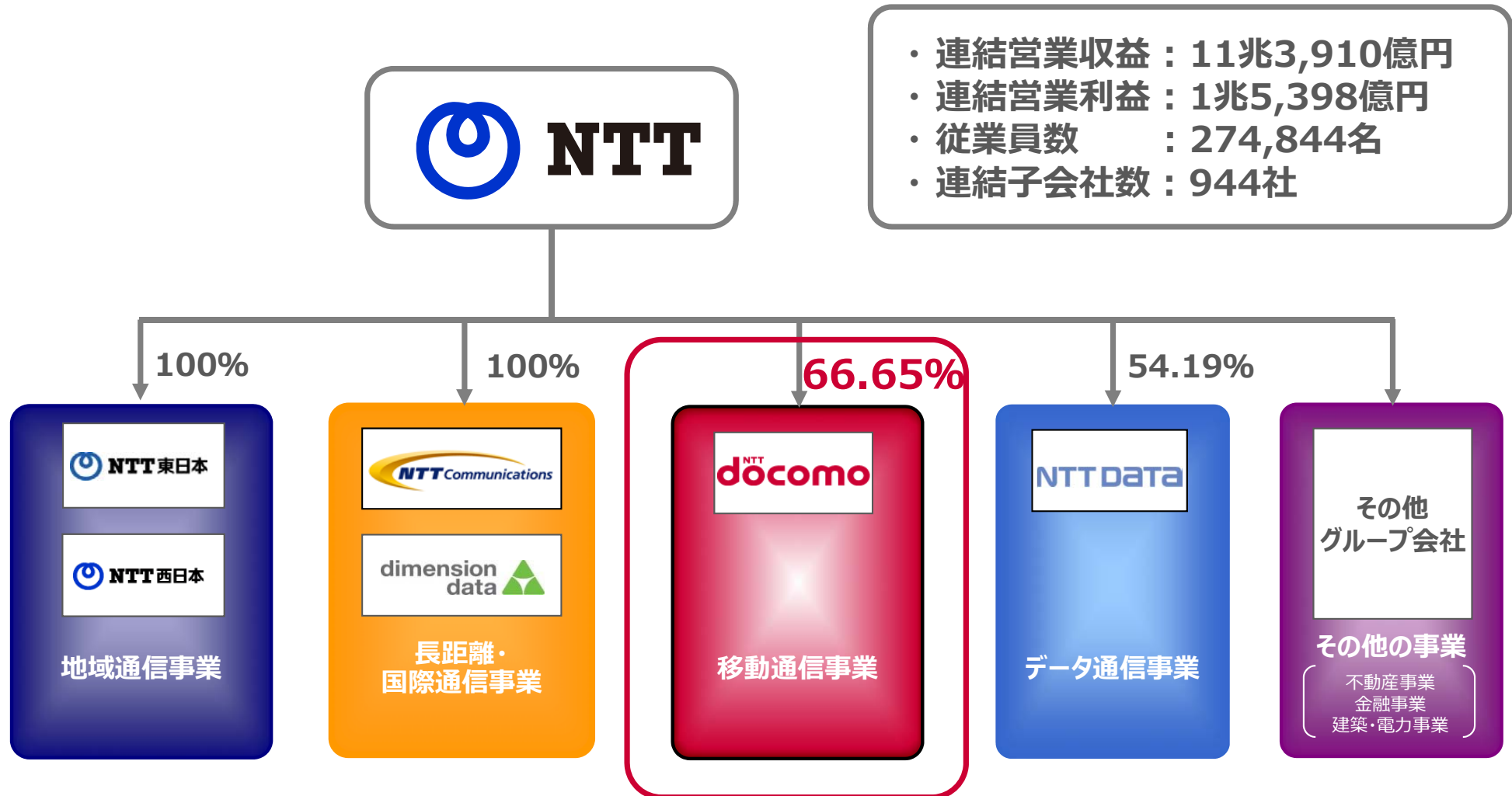
1. NTTドコモの概要

2. 中期戦略2020 「beyond (ビヨンド) 宣言」

3. 価値創造を支える活動

NTTグループにおける位置づけ

営業収益は約4割、営業利益は約6割



◆ 2017年3月末現在

©2017 NTT DOCOMO, INC. All rights reserved.

NTTドコモ概要

営業開始日 : 1992年7月1日 (今年25周年)
株式上場市場 : 東京証券取引所、ニューヨーク証券取引所
グループ従業員数 : 26,734名 (2017年3月末現在)
主な事業内容 :

	主なサービス	2016年度 営業収益 (構成比)
通信事業	<ul style="list-style-type: none">◆ 携帯電話サービス◆ 光ブロードバンドサービス◆ 国際サービス◆ 端末機器販売 など	3兆7,112億円 (81%*)
スマートライフ領域 〔スマートライフ事業 その他の事業〕	<ul style="list-style-type: none">◆ コンテンツ・コマースサービス (動画・スポーツライブ配信など)◆ 金融・決済サービス◆ ライフスタイルサービス (健康サポートサービスなど)◆ 法人ソリューション (IoTなど)◆ あんしん系サポート (ケータイ補償サービスなど)	9,023億円 (19%*)

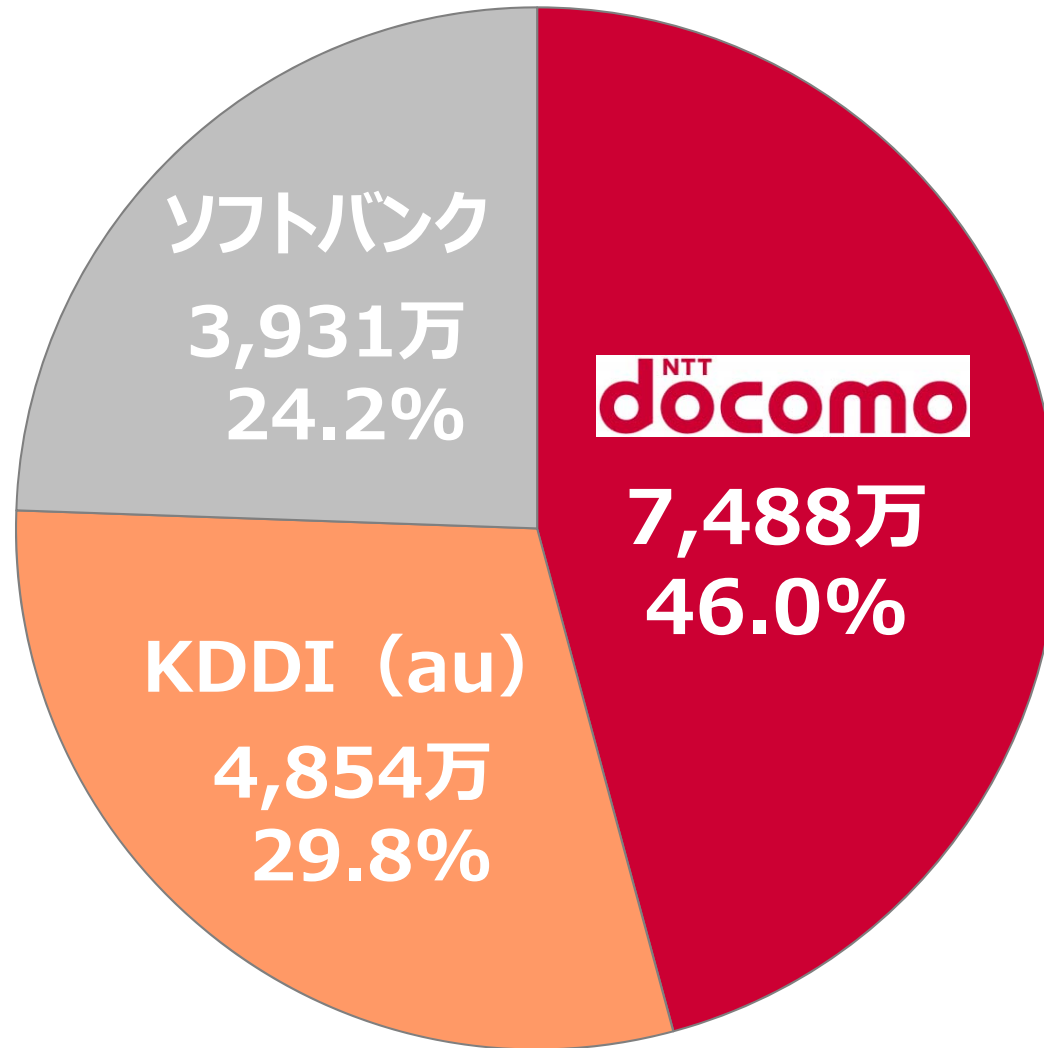
ドコモの事業構造の変化



ドコモの強み

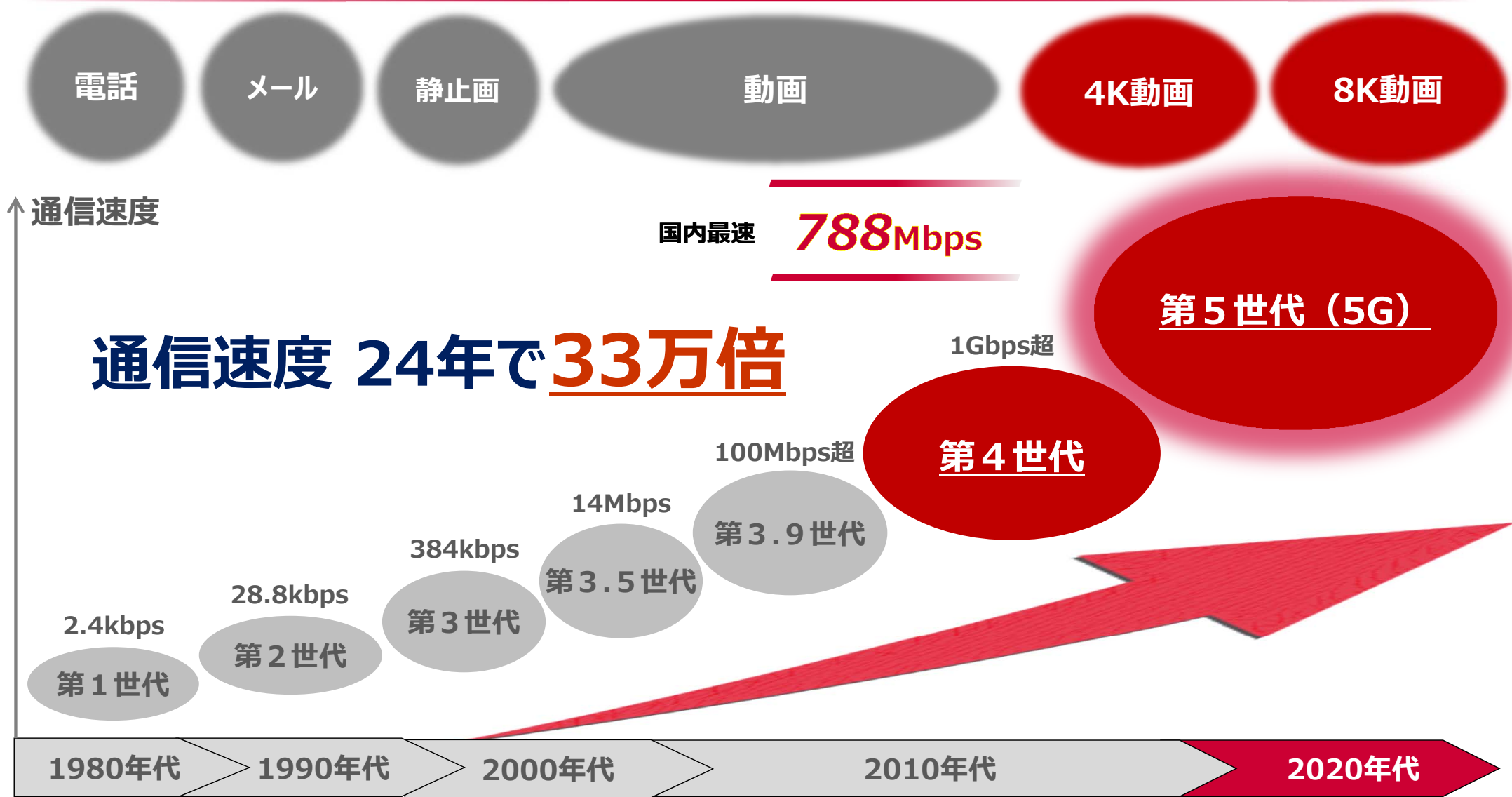


顧客基盤



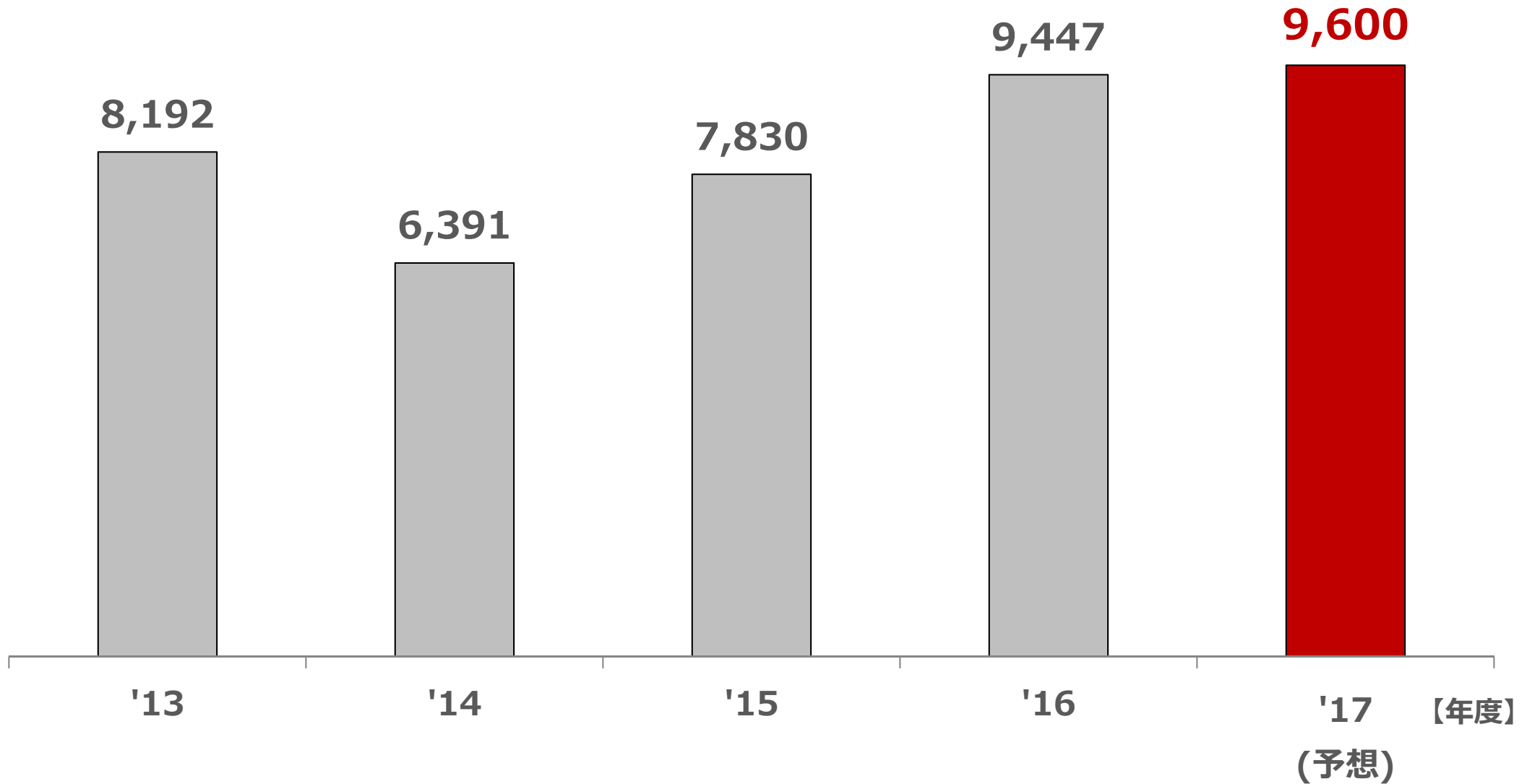
- ◆ 2017年3月末現在。(社)電気通信事業者協会の発表数値を元に当社が作成
- ◆ ソフトバンクには、ワイモバイル契約数を含む (PHS除く)

ネットワーク／研究開発



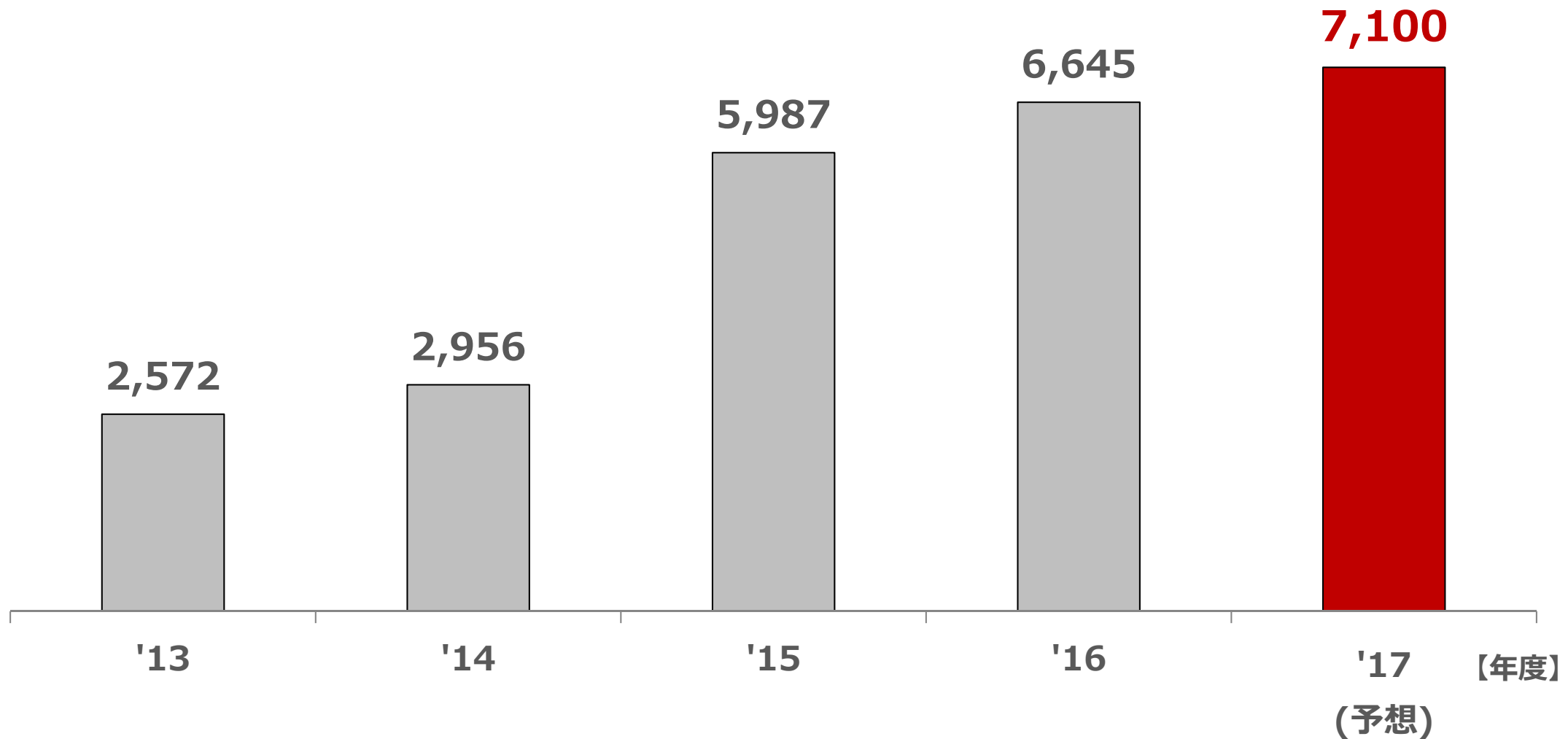
営業利益

【億円】



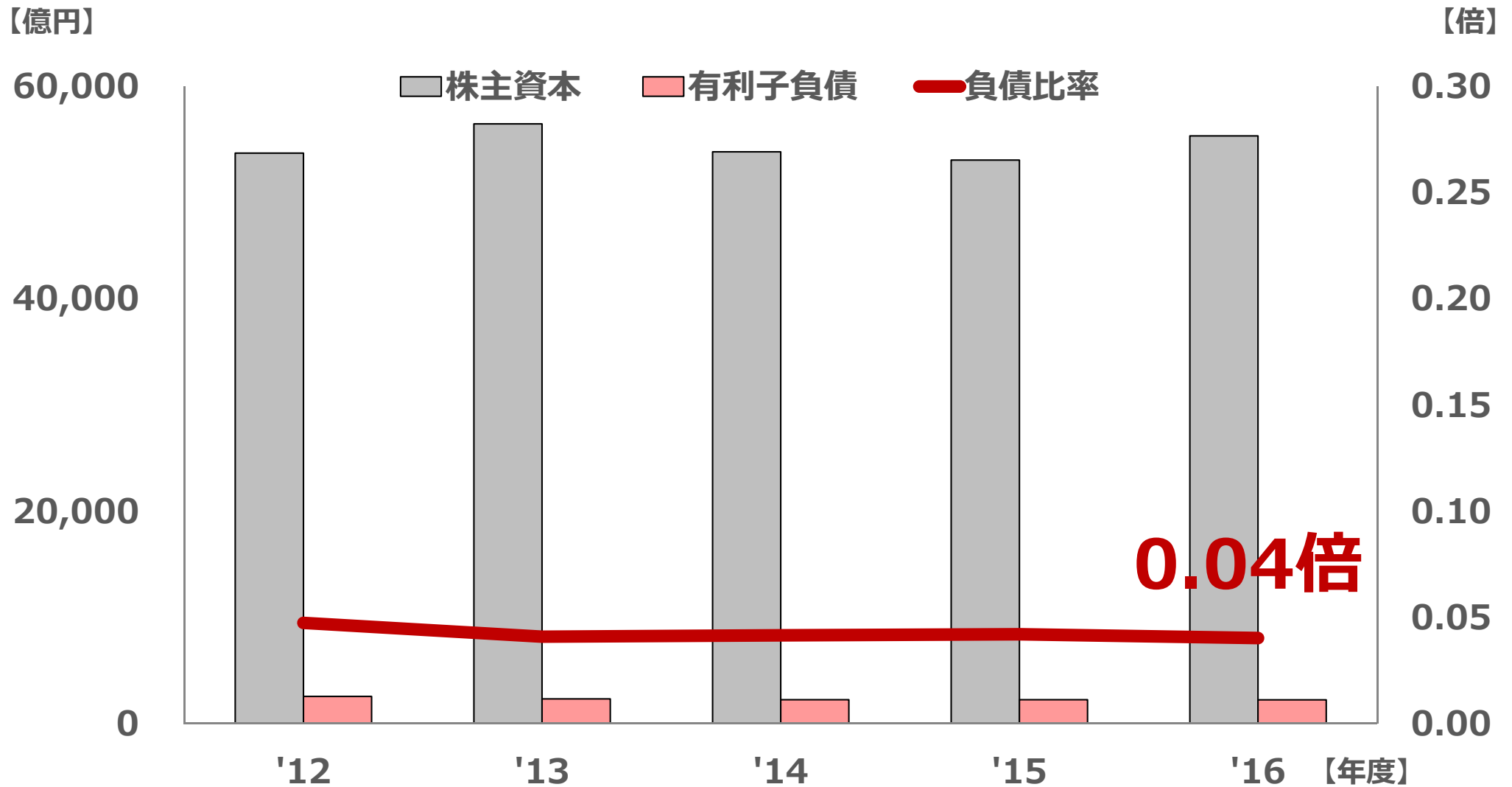
フリー・キャッシュ・フロー

【億円】



安全性

負債の少ない強固な財務状況



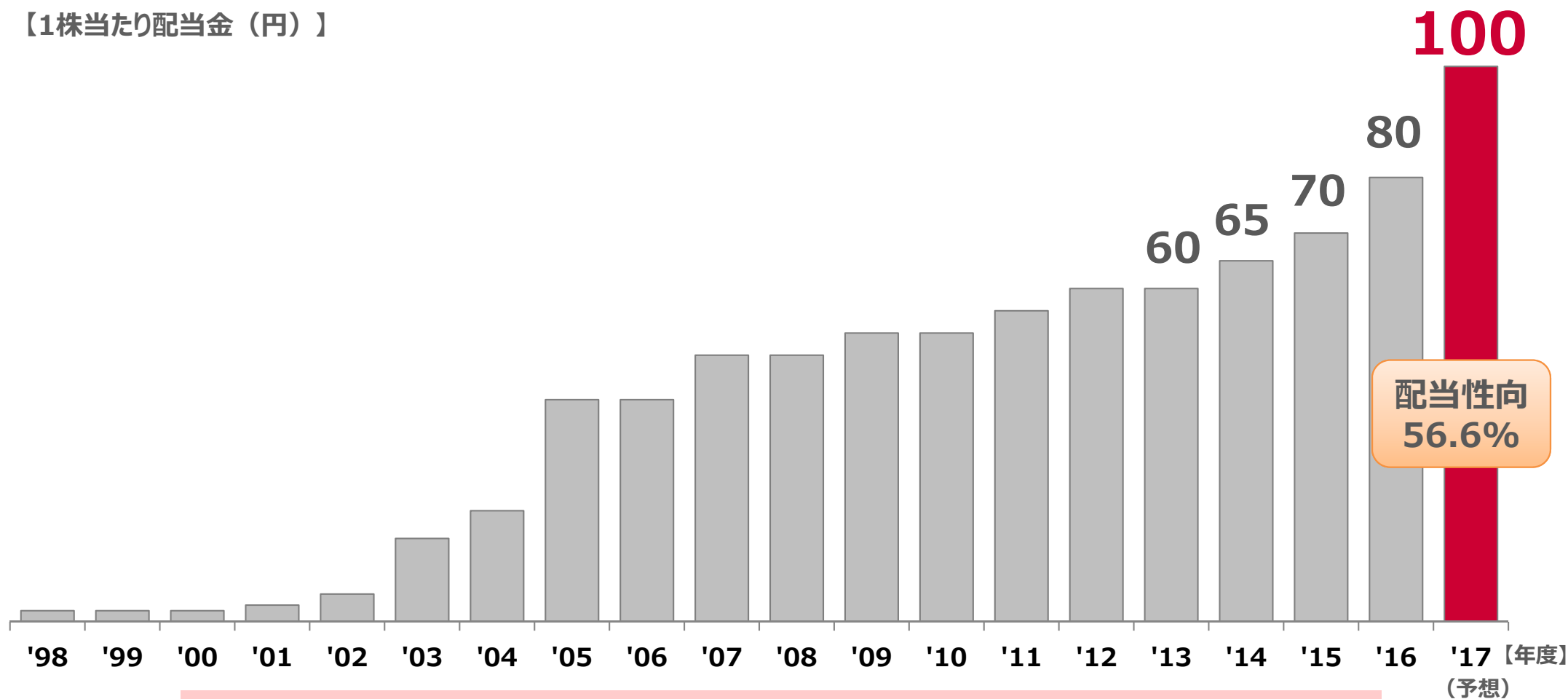
◆ 負債比率 (D/Eレシオ) = 有利子負債 ÷ 株主資本

©2017 NTT DOCOMO, INC. All rights reserved.

株主還元

配当は安定性・継続性が基本、上場来安定的に増配

【1株当たり配当金（円）】



自己株式取得は機動的に実施

◆ 配当額は、1999年度、2002年度、2013年度に実施した株式分割を考慮して記載

©2017 NTT DOCOMO, INC. All rights reserved.

配当利回り

ドコモの配当利回り*1

3.90%

参考

- 平均配当利回り*2
東証1部全銘柄 1.65%
- 個人向け国債（変動10年）*3
適用利率 0.05%

*1 2017年7月28日現在

*2 出典：日本経済新聞 配当利回り予想 2017年7月28日朝刊

*3 第87回国債（7月）

株価の推移

堅調に推移



1. NTTドコモの概要

**2. 中期戦略2020
「beyond (ビヨンド) 宣言」**

3. 価値創造を支える活動

新たな中期戦略

2015年度

2016年度

2017年度

2018年度

2019年度

2020年度

2015-2017中期目標

通信事業の早期回復

- ARPU回復
- NWの快適さ向上
- 効率化の推進

「協創」による価値創造

- スマートライフ事業拡大
- 協創の取組み加速

1年前倒し

中期戦略2020

「beyond宣言」

Beyond
2020

beyond

～ 想いをつなげ 5Gでより豊かな未来へ ～

お客さまの期待を超える驚きと感動を
パートナーとの新しい価値の協創を

ドコモは2020年 さらにその先の未来へ
あらゆる想いをつなげ

今までにない挑戦により実現し続けます

beyond

～ 想いをつなげ 5Gでより豊かな未来へ ～

お客さまへの
価値・感動



お得・便利



楽しさ・驚き



満足・安心



パートナーとの
価値・協創



産業への貢献



社会課題解決
地方創生



商流拡大



宣言 1

お得・便利が見える
**マーケット
リーダー宣言**

宣言 4

5Gで共に革新する
**産業
創出宣言**

宣言 2

一人ひとりの豊かな
**スタイル
革新宣言**

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
**ソリューション
協創宣言**

宣言 3

いつでも身近な
**安心快適
サポート宣言**

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
**パートナー商流
拡大宣言**

宣言 1

お得・便利が見える
**マーケット
リーダー宣言**

宣言 4

5Gで共に革新する
**産業
創出宣言**

宣言 2

一人ひとりの豊かな
**スタイル
革新宣言**

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
**ソリューション
協創宣言**

宣言 3

いつでも身近な
**安心快適
サポート宣言**

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
**パートナー商流
拡大宣言**

お得・便利が見えるマーケットリーダーへ



さまざまなお得・便利を実感

進化する
サービス

魅力的な
ラインナップ

一人ひとりの
ライフスタイルに
寄り添う料金

継続的な
お客さま還元

ためて・使って
うれしい
ポイント

発行額
日本最大級

もっとお得に、もっと使いやすく

基本プラン
の充実

2017年5月24日受付開始

シェア専用「シンプルプラン」の新設

シェアパック
の充実

2017年5月24日受付開始

「ウルトラシェアパック30」の新設

dポイント
の充実

2017年5月10日実施

「ドコモポイント」の「dポイント」移行

利用用途拡大・ポイント利用期限を延長

NEW

料金プラン
の充実

2017年6月1日受付開始

「docomo with」スタート

対象端末購入で、月々のご利用料金から毎月1,500円を割引

dポイントでもっとお得で便利に 「たまる・つかえる」が広がる

たまる

ポイント発行額



日本最大級



お客さま

つかえる

ポイント加盟店



300社以上

宣言 1

お得・便利が見える
マーケット
リーダー宣言

宣言 4

5Gで共に革新する
産業
創出宣言

宣言 2

一人ひとりの豊かな
スタイル
革新宣言

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
ソリューション
協創宣言

宣言 3

いつでも身近な
安心快適
サポート宣言

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
パートナー商流
拡大宣言

9つのチャレンジでスタイルを革新

体感革新



新エンタメ体験
(AR/VR、スポーツ)



次世代モビリティ
(自動車)



シェアリング

ライフスタイル 革新



AIエージェント



FinTech



トータルヘルスケア

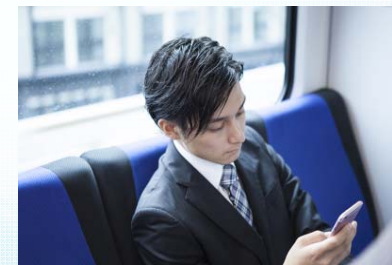
ワークスタイル 革新



ドローンロボティクス



ワークイノベーション



ワークマッチング

体感革新



新エンタメ体験
(AR/VR、スポーツ)



次世代モビリティ
(自動車)



シェアリング



これまでにないエンタメ体験をお客さまへ

新しいエンターテインメントを発信

会場にいるような
臨場感のある映像・音楽

プレイヤー目線で
楽しめるスポーツ

仲間と目の前の
敵に立ち向かうゲーム

+d

コンテンツ

- ・LIVE
- ・新体感コンテンツ制作

テクノロジー

- ・VR/AR/MR
- ・5G
- ・Kirari!

HERE COMES
»5G

より楽しい・より便利・より安心安全な モビリティの実現

次世代モビリティ

+d

次世代交通

コネクテッド・カー

新しいカーライフの創出など

自動運転など



(例) 交通安全支援サービス (P2X)

ライフスタイル 革新



AIエージェント



FinTech



トータルヘルスケア



日常生活から緊急時まで いつでも健康安心な社会の実現

最適な健康管理サービス・医療支援サービスを受けられるトータルヘルスケア

利用者

負担の少ない
データ蓄積

まとまった
健康データ

+d



ヘルスケア・医療提供者



病院・クリニック



医師



保険会社



関連サービス提供
企業

カスタマイズされた健康アドバイス・サービス・治療



ワークスタイル 革新



ドローンロボティクス



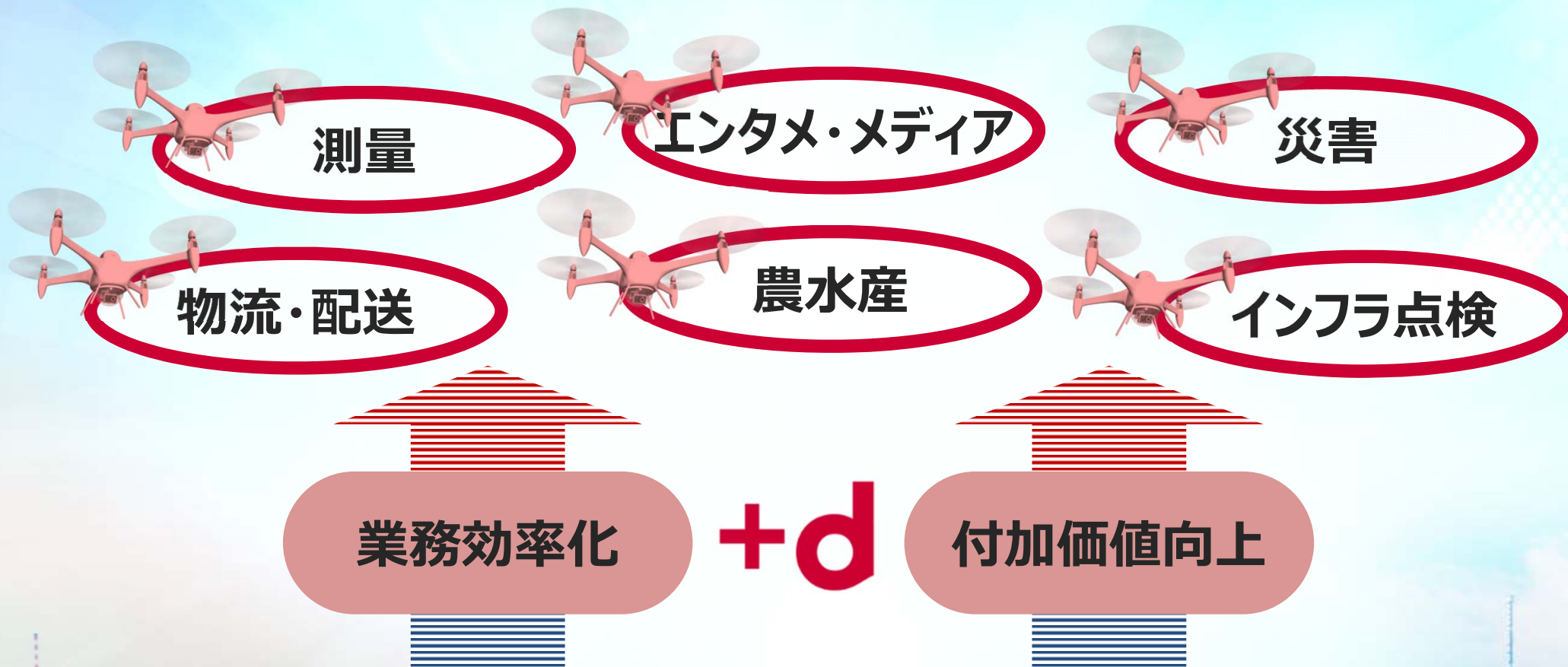
ワークイノベーション



ワークマッチング



安全で先進的なドローンサービス



ドローン・マネジメントプラットフォーム

エッジ
デバイス

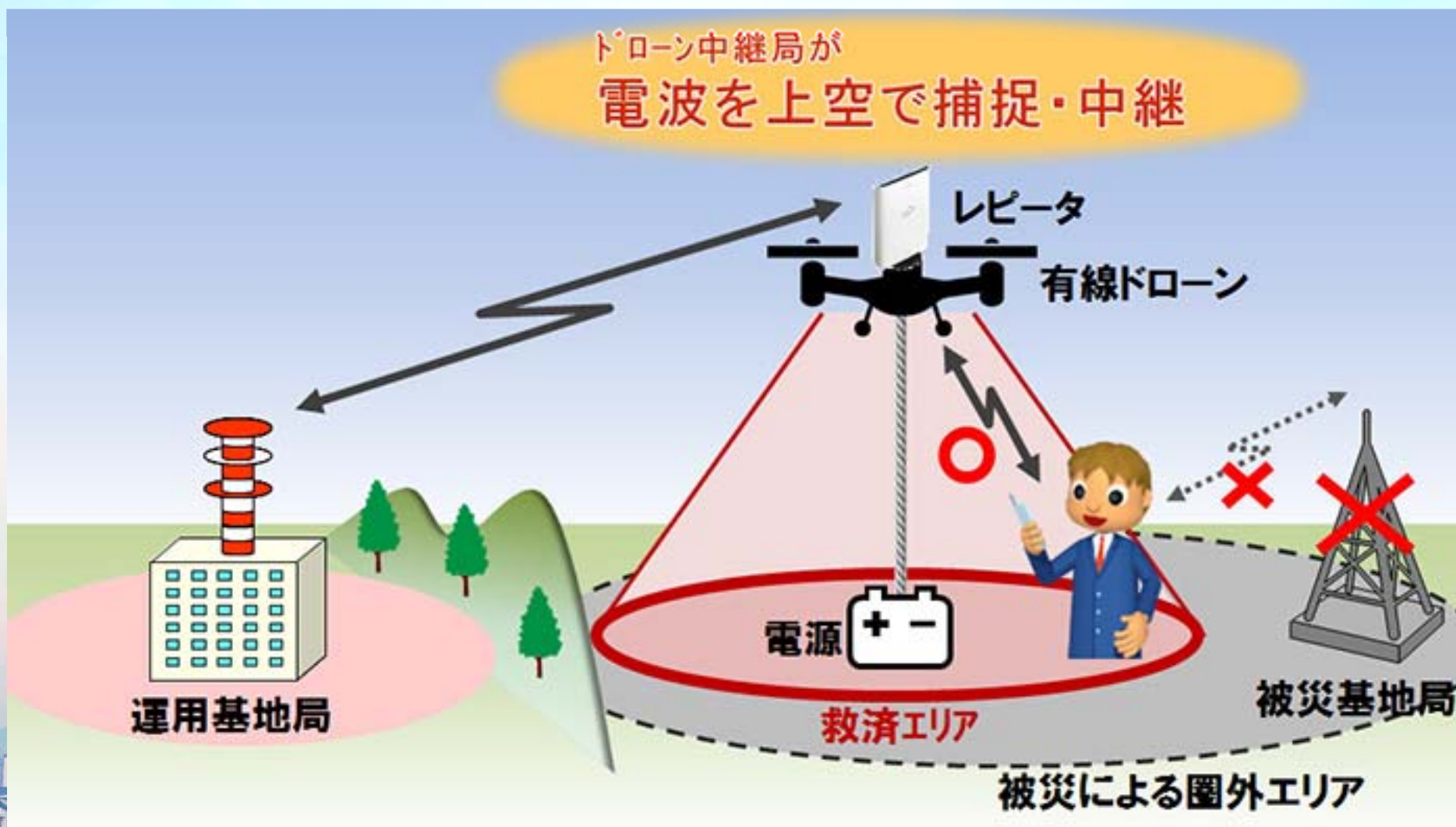
ネットワーク
基盤

運航
支援基盤

ビジネス
支援基盤

ドローン中継局

小型中継局をドローンに搭載することで
中断した携帯電話のサービスエリアを一時的に復旧



宣言 1

お得・便利が見える
マーケット
リーダー宣言

宣言 4

5Gで共に革新する
産業
創出宣言

宣言 2

一人ひとりの豊かな
スタイル
革新宣言

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
ソリューション
協創宣言

宣言 3

いつでも身近な
安心快適
サポート宣言

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
パートナー商流
拡大宣言

お客さまの待ち時間をカイケツ AI活用によるお客さま接点の進化



自動応答

お客さまに合わせた
おもてなし



応対アシスト

どこでも
最適な提案

安心・快適な
お客さまサポート
(オムニチャネル)

いつでもスマホが
その場で解決



セルフ受付

あらゆる
お客さま接点が連携



チャットボット

宣言 1

お得・便利が見える
マーケット
リーダー宣言

宣言 4

5Gで共に革新する
**産業
創出宣言**

宣言 2

一人ひとりの豊かな
スタイル
革新宣言

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
ソリューション
協創宣言

宣言 3

いつでも身近な
安心快適
サポート宣言

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
パートナー商流
拡大宣言

第5世代通信（5G）がめざす世界

高速・大容量

- ・ピークレート **10Gbps超**
- ・システム容量 **1,000倍**



AR/VR



4K/8K
ストリーミング



スタジアムソリューション



自動運転



スマートシティ・スマートホーム

低遅延

無線区間の伝送遅延

1ms以下



遠隔医療



農業ICT

**多数の端末
との接続**

同時接続数 **100倍**

5Gで社会・産業の発展に貢献 通信インフラ革新で世界を先導

ロボット

次世代
交通

ツーリズム

エンタメ

モビリティ

スマート
シティ

遠隔
医療

メディア

セキュリ
ティ

5G

高速・大容量

低遅延

多数の端末との接続

5G時代 開幕

5Gトライアルサイト 5月22日 スタート!



KOMATSU



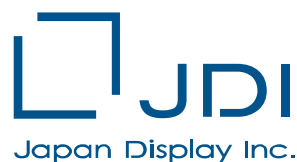
Panasonic

CRESCENT



TOPPAN

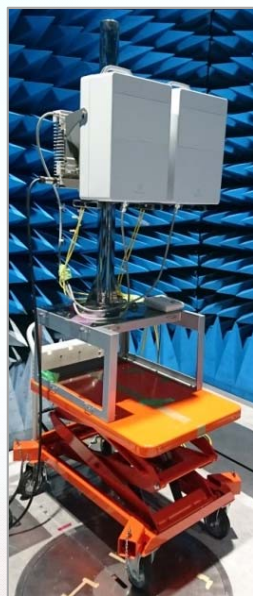
DeNA



パートナーと“5G時代”のサービスを協創

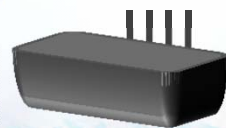
東武鉄道様との協創

世界初！5G試験電波による8Kライブ映像配信



5G基地局

HERE COMES
»5G



5G移動局
(端末)



天望デッキに設置した8Kカメラで
撮影した眺望を8Kディスプレイに表示

IoTで建設業界の課題を解決

建設現場における、土・機械・材料など、あらゆるデータをつなぐ新プラットフォームを提供

安全で生産性の高い未来の現場を実現



... 建設現場に関わる
様々なお客様

アプリケーション

建設生産プロセス
可視化プラットフォーム
“ランドログ”

LANDLOG

KOMATSU
OPTiM®

SAP
docomo



建設機械
の情報



土砂
の情報



地形
の情報



作業員
の情報



ダンプ
の情報



気象関連
の情報

... 建設現場の
様々な情報

宣言 1

お得・便利が見える
マーケット
リーダー宣言

宣言 4

5Gで共に革新する
産業
創出宣言

宣言 2

一人ひとりの豊かな
スタイル
革新宣言

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
ソリューション
協創宣言

宣言 3

いつでも身近な
安心快適
サポート宣言

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
パートナー商流
拡大宣言

協創をさらに進め社会課題を解決 日本の成長と豊かな社会へ



モビリティ+d

移動の快適さ

一次産業+d

生産性の向上



教育+d

学びの機会充実



**社会課題解決
地方創生**

ヘルスケア+d

健康で長生き



働き方改革+d

働きやすさ



スポーツ+d

感動・楽しさ



宣言 1

お得・便利が見える
マーケット
リーダー宣言

宣言 4

5Gで共に革新する
産業
創出宣言

宣言 2

一人ひとりの豊かな
スタイル
革新宣言

beyond 宣言

宣言 5

社会課題を解決する
ソリューション
協創宣言

宣言 3

いつでも身近な
安心快適
サポート宣言

宣言 6

ビジネスプラットフォームによる
パートナー商流
拡大宣言

パートナーのビジネスを支え商流を拡大

ビジネス
拡大



売上
増加



生産性
向上



AI
エージェント

IoT

送客

オープンな

ビジネスプラットフォーム

ポイント

ドローン

FinTech

beyond

～ 想いをつなげ 5Gでより豊かな未来へ ～

お客さまへの
価値・感動



パートナーとの
価値・協創

サービスの創造・進化

“変わる”

+d によるビジネスの進化

あらゆる基盤の強化・進化

お客さま接点の進化

NW・研究開発 (5G/AI/IoT)

健全な財務体質

事業構造の革新

5Gでさまざまな付加価値を融合し、確かな成長

スマート
ライフ



ドコモ光

ウルトラパック

+d 5G

AIエージェント
FinTech
ドローンロボティクス
新エンタメ体験
ワークイノベーション etc

beyond

通信

4G時代

5G時代

「beyond宣言」における経営目標

コスト効率化による積極的なお客さま還元を継続しつつ、
営業FCFの増加・株主還元の強化をめざす

	16年度	17年度	2020
営業FCF (EBITDA - 設備投資)	8,664億円	9,100億円	EBITDA成長と 5G時代の効率的投資コントロールによる 継続的に前年度を上回るキャッシュ創出
株主還元	年間配当 80円	年間配当 100円	継続的な増配と 機動的な自己株式取得

1. NTTドコモの概要

**2. 中期戦略2020
「beyond (ビヨンド) 宣言」**

3. 価値創造を支える活動

ドコモのCSR方針

$$\begin{matrix} \text{✱} \\ \text{I} \\ \text{nnovative} \end{matrix} + \begin{matrix} \text{responsible} \\ \text{R} \\ \text{docomo} \end{matrix} = \begin{matrix} \text{✱} \\ \text{S} \\ \text{ustainable} \end{matrix}$$

Innovative docomo

Responsible docomo



安定した通信ネットワーク

ネットワークの安全性・信頼性を確保

平素からの備え

災害時の早期復旧



ネットワーク設備 常時監視



防災訓練



移動基地局車

移動基地局車

災害により中断した
携帯電話のサービスエリアを一時的に復旧



ご来場のみなさまへ、オリジナルトミカをプレゼント

スマホ・ケータイ安全教室

安全にご利用いただくために



トラブルを
未然に防ぐ

ルール・マナー
を身につける

これまで 約**66,100回**・**1,000万人超***を対象に実施

* 実績は2004年7月からの累計で、2017年7月6日現在

◆ 「スマホ・ケータイ安全教室」の詳細については、ドコモのホームページを参照 (<https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/csr/safety/educational/index.html>)

ドコモの「働き方改革」

自律とチャレンジを推進

ダイバーシティ
経営

ワークスタイルの
選択

健康経営

女性キャリア開発プログラム

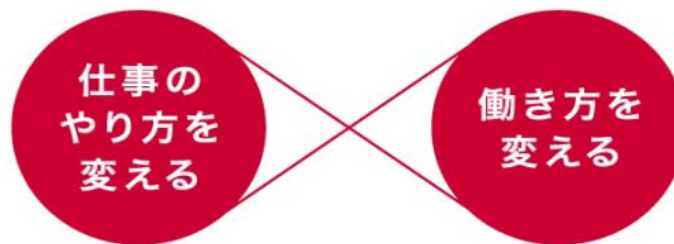
スライドワーク

社内歩数コンテスト

L G B T 理解促進

在宅勤務

健康促進セミナー



ドコモみんなで歩こう!キャンペーン2016



株主さまとのコミュニケーション



個人投資家説明会



ネットワークオペレーションセンター見学会



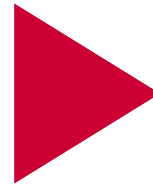
ABCクッキングスタジオ 特別限定レッスン



ドコモR&Dセンター見学会

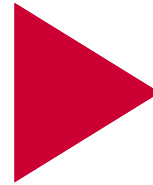
投資家のみなさまへ

お客さまサービスの向上
社会的課題の解決
安定した通信ネットワーク



社会への貢献

持続的な利益成長
営業FCF*の拡大
健全な財務体質



株主還元の充実
配当 + 自己株式の取得

株主の皆さまに長く愛される
会社をめざす

* 営業FCF = EBITDA - 設備投資

いつか、あたりまえになることを。

^{NTT}
docomo



Anniversary

- ◆ 表示金額は特に記載のある場合を除きすべて税抜です
- ◆ 本資料に掲載されている会社名、ロゴ、製品名、サービス名およびブランドなどは、株式会社NTTドコモまたは該当する各社の登録商標または商標です

予想の前提条件その他の関連する事項

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注意ください。

1. 携帯電話の番号ポータビリティ、訴求力のある端末の展開、新規事業者の参入、他の事業者間の統合など、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並びに移動通信業者による他の業種への参入・協業等の活発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、当社グループの想定以上にARPUの水準が逡減し続けたり、コストが増大したり、想定していたコスト効率化ができない可能性があること
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や想定以上に費用が発生してしまう場合、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. 種々の国内外の法令・規制・制度等の導入や変更または当社グループへの適用等により、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たり、コストが増加する可能性があること
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や周波数帯域と互換性のある技術や周波数帯域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、新たな事業領域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. 当社グループや他の事業者等の商品やサービスの不具合、欠陥、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商品・サービスの不適切な使用等により、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. 当社グループ等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ったり、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、また、当社グループが保有する知的財産権等の権利が不正に使用され、本来得られるライセンス収入が減少したり、競争上の優位性をもたらすことができない可能性があること
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、ウイルス、ハッキング、不正なアクセス、サイバー攻撃、機器の設定誤り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

本資料に記載されている会社名、製品名などは該当する各社の商標又は登録商標です。

IRメールニュースのご案内

ドコモのIR関連の最新情報をメールでお届けします（購読料無料）

報道発表

IRイベント情報

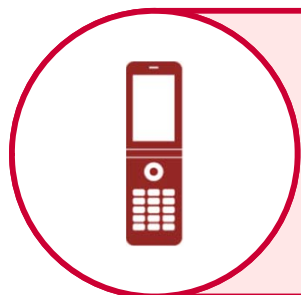
株主・投資家サイト
更新情報

- ご登録はこちらから：



パソコン・タブレット・スマートフォンから

<https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/mailnews/index.html>



ドコモ ケータイ（iモード）から

<http://i.nttdocomo.co.jp/ir/mail/index.html>



- ◆ ドコモIRメールニュースの内容につきましては、万全を期してはおりますが、掲載された情報の誤り、データのダウンロード等によって生じた障害等に関しまして当社は一切責任を負うものではありません。
- ◆ また、当社は予告なしにドコモIRニュースの運営を中断または中止することがあります。あらかじめご了承ください
- ◆ ご登録いただいた内容は、ドコモIRメールニュース配信以外の目的では使用いたしません。また、無断で第三者に情報を提供することはございません