

2020年代の持続的成長に向けて

2018年12月11日

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

宣言 1

マーケット
リーダー宣言

宣言 4

産業
創出宣言

宣言 2

スタイル
革新宣言

beyond
宣言

宣言 5

ソリューション
協創宣言

宣言 3

安心快適
サポート宣言

宣言 6

パートナー商流
拡大宣言

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

 +  =  Sustainable

Innovative docomo Responsible docomoの両輪で、ESG経営を推進し、社会の持続的発展に取り組む

2020年代の持続的成長に向けて ^{NTT} docomo

会員を軸とした事業運営への変革 5Gの導入とビジネス創出

顧客基盤をベースとした収益機会創出

- 顧客基盤の拡大と+dの推進
- スマートライフビジネスの成長
- 法人ビジネスの成長

5Gによる成長

- 5Gネットワークの構築
- 5Gサービス・ソリューションの創出

お客さま還元の実施とお客さま接点の進化

- おトクでシンプルな料金
- 待ち時間・応対時間の短縮

今回の中期経営戦略の位置づけ NTT docomo

「beyond宣言」に基づく 具体的戦略と定量的な目標を発表

中期経営戦略

2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 ...

2017年度～2020年代

2017.4
発表

中期戦略2020
『beyond宣言』

戦略

目標

2019年度～2023年度

今回発表

中期経営戦略

2020年代の持続的成長に向けた取り組みと
定量的な目標*を発表

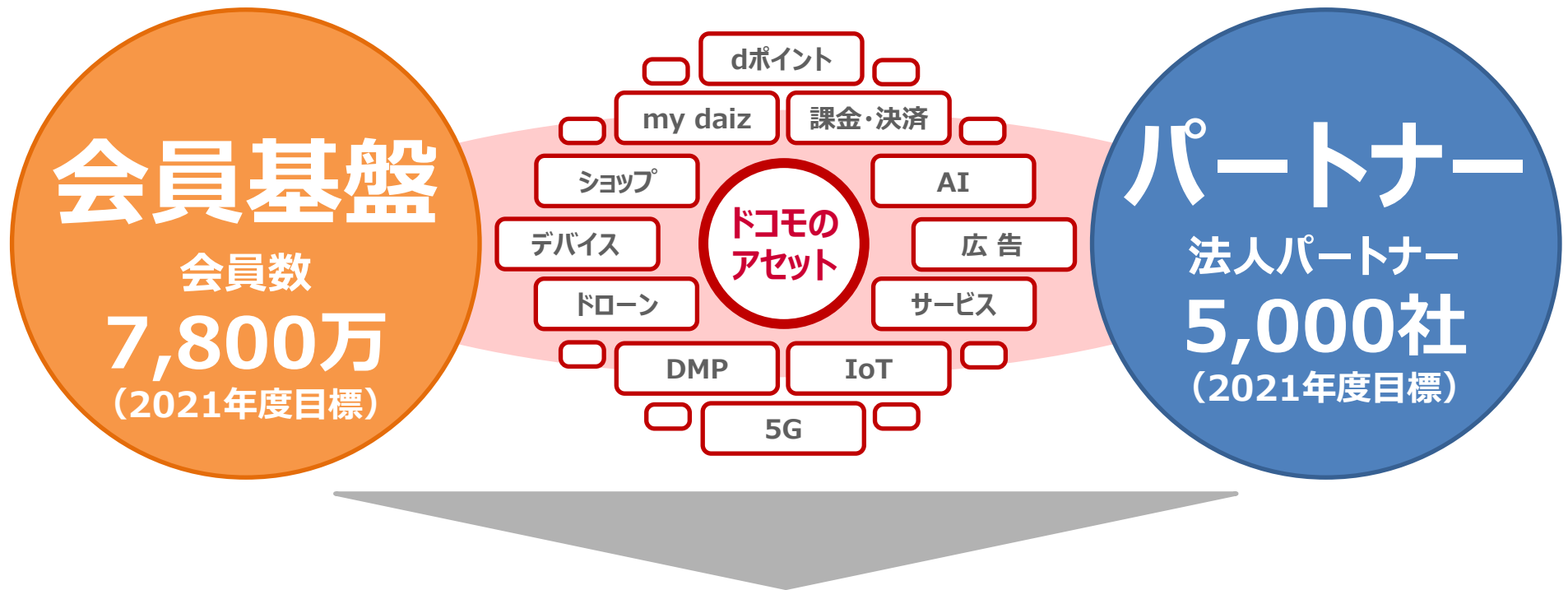
* 利益・収益、オペレーション指標（会員数・5G投資等）

□ 顧客基盤をベースとした収益機会創出

□ 5Gによる成長

□ お客さま還元の実施とお客さま接点の進化

お客さま・パートナーに新たな価値を提供 収益機会を創出する



新たな付加価値の創造

+d 推進による収益の創出

会員からの収益

B2C

WEB、システムでの
サービス・商材勧奨

会員理解に基づく
最適サービスの提案

請求金額

継続期間

+

パートナーからの収益

B2B2C

加盟店の開拓、
フォロー体制強化

広告・CRM分野での
ビジネス支援

新たなサービス協創

プラットフォーム収入

+

B2B

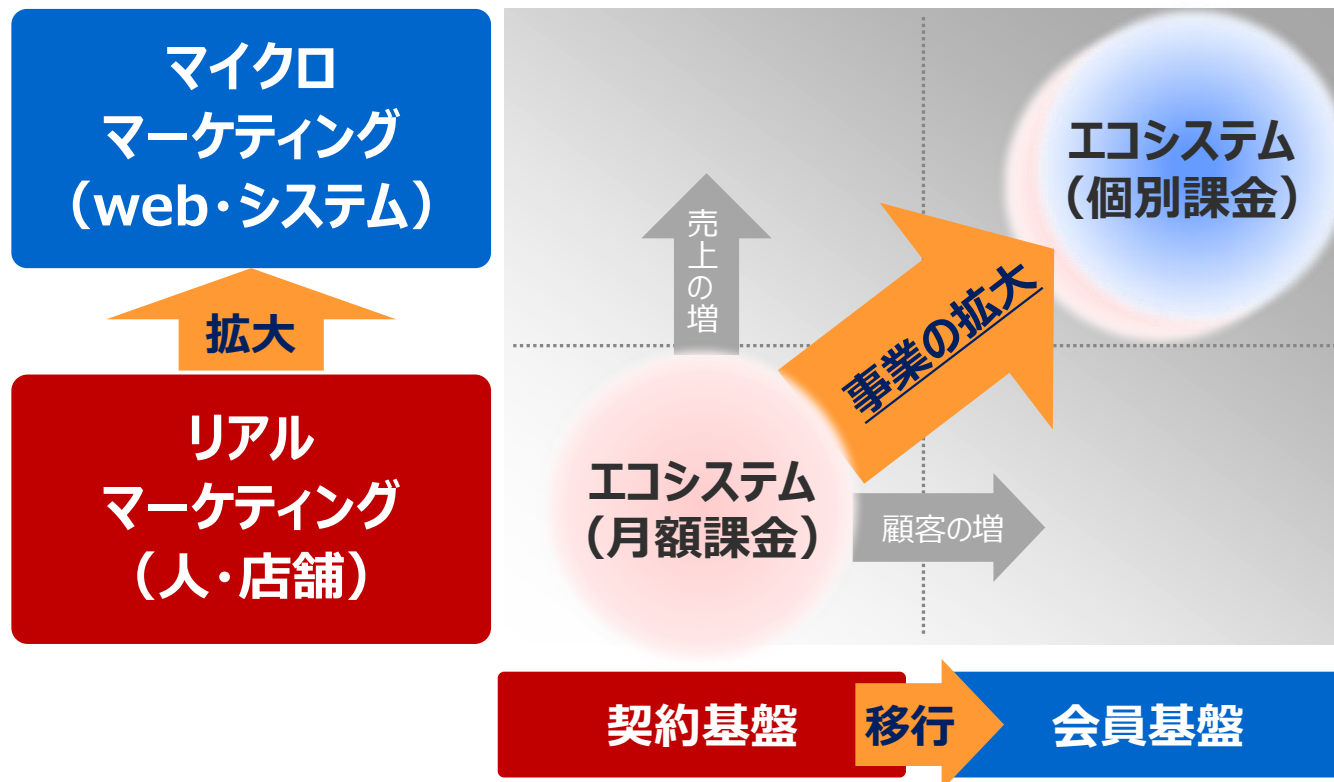
トップガン、5GOPP
によるソリューション創出

支社・支店を活用した
全国展開

新たなサービス協創

ソリューション収入

会員化×マーケティングモデルの変革により 新たなエコシステムを構築



パートナーとの関係深化による ビジネスモデルの発展

ポイント・決済加盟店

マーケティング支援

共同ビジネス展開



J.LEAGUE

(c)J.LEAGUE

協調型マーケティングによる
ファンベース拡大



マーケティング商材の
共同開発

新たな協創サービス

マイクロマーケティング（広告・CRM）

認証・決済・ポイント

ドコモとパートナーのアセットを組み合わせ 新たなビジネスを創出

《ドコモ×マツモトキヨシの事例》

新たな協創サービス



- 両社データを掛け合わせた
精度の高いターゲット抽出
- 両社メディアを活用した
幅広いリーチ
- 購買データまで取得できるため
実際の**購入者分析が可能**



マーケティング
商材の販売

- 製品メーカーのニーズ
- **精度の高いプロモーション**
- 実際の**購入者の分析**

金融・決済事業の成長

決済を軸にエコシステムを拡大

決済・ポイント利用可能箇所 約90万 → **200万ヶ所** (2021年度目標)

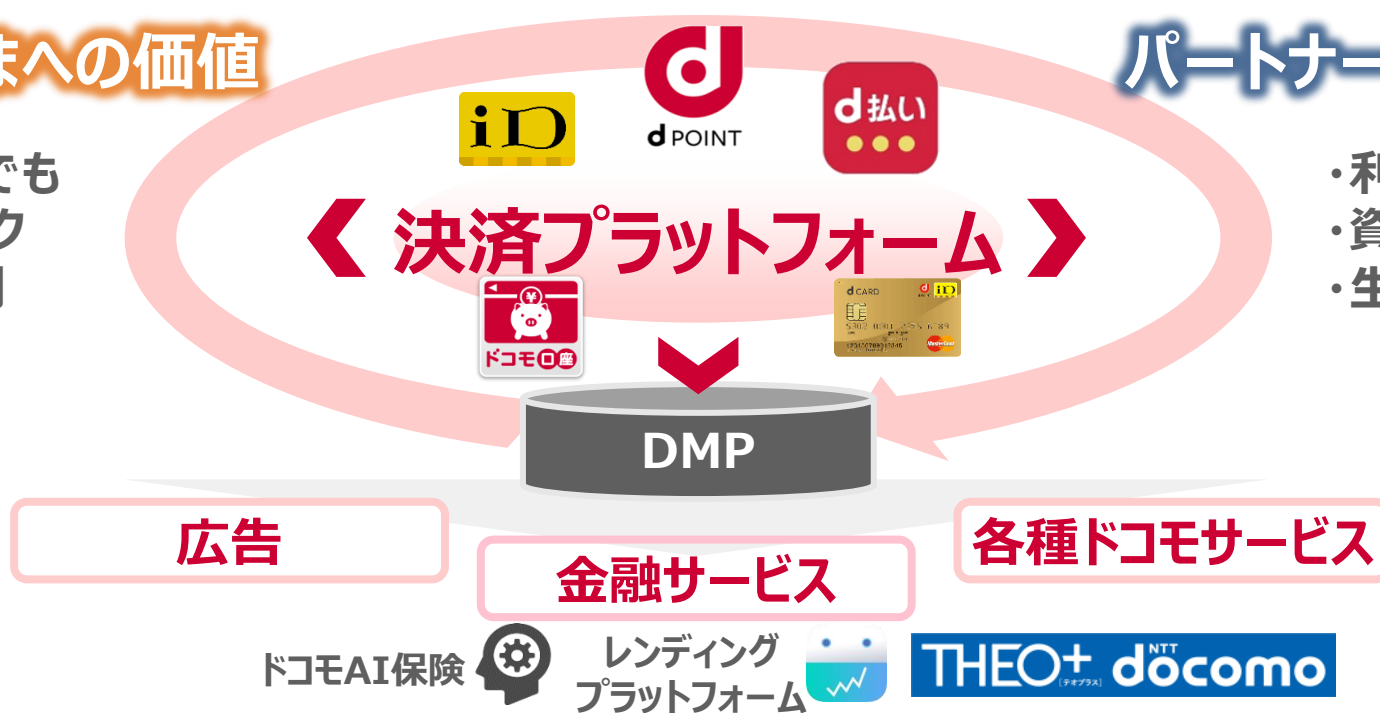
金融・決済取扱高 約3.2兆円 → **6兆円** (2021年度目標)

お客さまへの価値

- ・どこでも
- ・おトク
- ・便利

パートナーへの価値

- ・利用促進
- ・資金負担減
- ・生産性向上



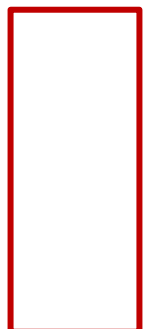
d払い導入効果

高い導入効果で パートナーのビジネスを後押し

決済単金

小売り
A様

決済単金
約**1.5倍**



利用件数

小売り
B様

利用件数
10倍以上



他QR決済



法人ビジネスの成長

新たなソリューションを創出・拡大
収益1,200億円へ (2021年度目標)



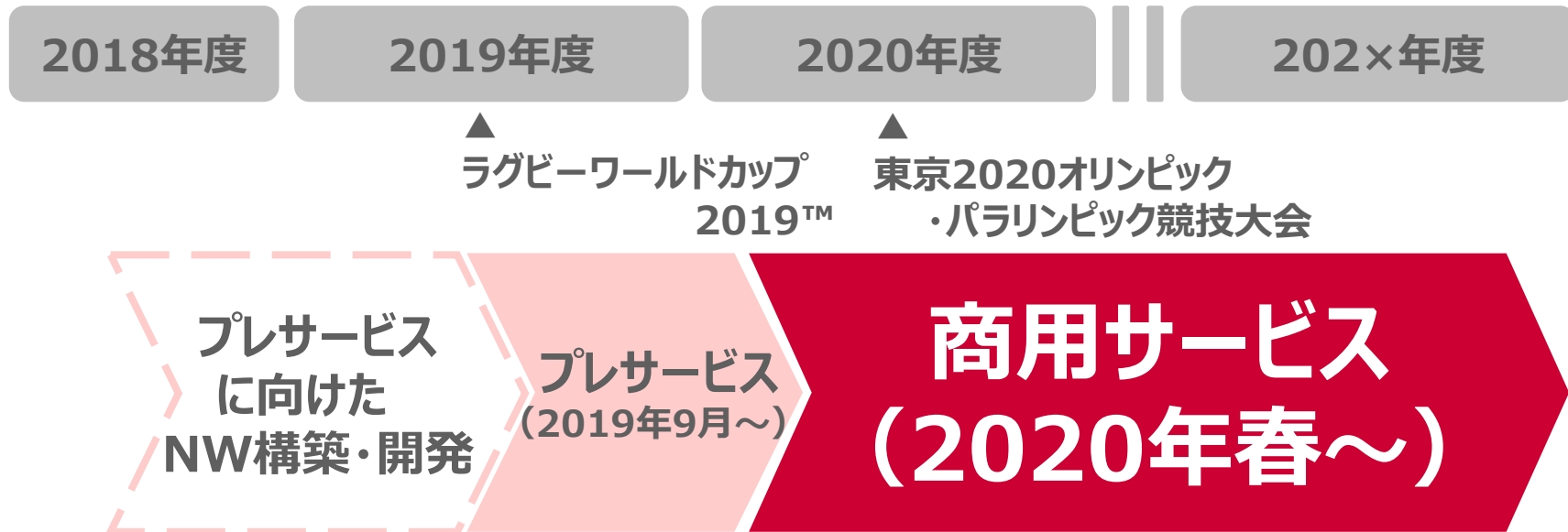
 顧客基盤をベースとした収益機会創出

 5Gによる成長

 お客様還元の実施とお客様接点の進化

5Gネットワークの構築

必要とされる場所に着実にエリアを構築



5Gインフラ構築等のため、**1兆円投資** (2019～2023年度累計)

“人” から “あらゆるモノ”へ

都市部から地方まで 必要とされるエリアに展開

◆これまで（4G）
“人”が使うことが前提

◆これから（5G）
“人＋あらゆるモノ”がサービスの対象に



DOCOMO Open House 2018^{NTT}docomo



5G、AIやIoTなどの最新技術を活用した
ビジネスソリューション紹介や
協創パートナーの皆さまによる講演など
多彩なプログラムの展示会

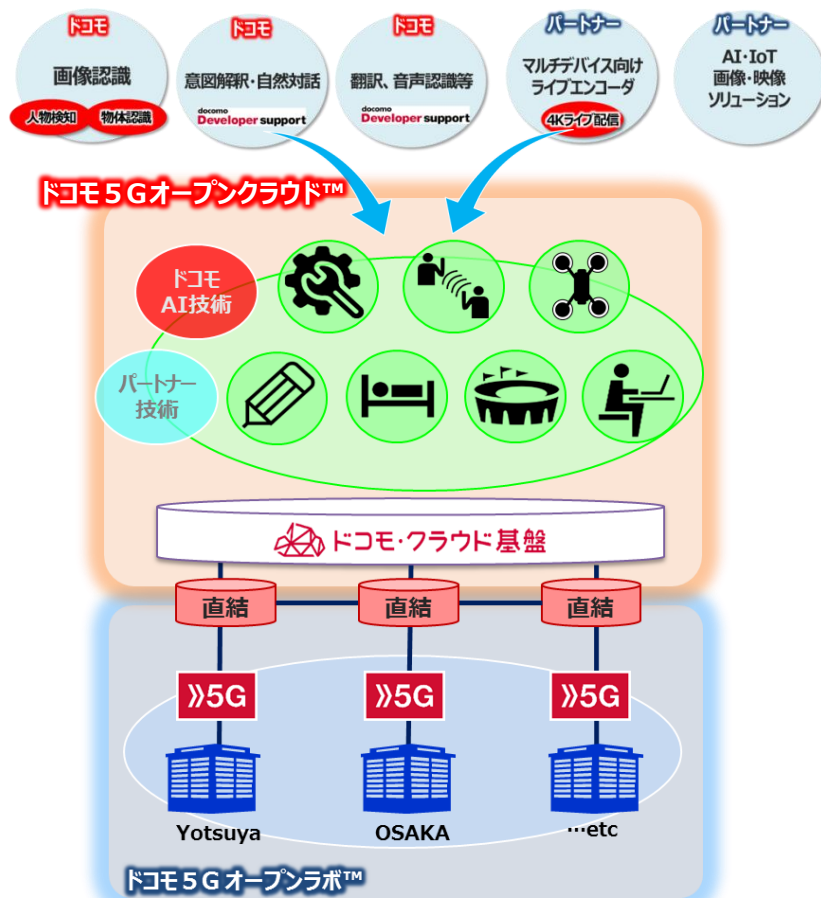
【開催日】2018年12月6日～7日

※ 5Gでは「高速・大容量」・「低遅延」の特性を
生かした事例を紹介

2日間で1.4万人が来場
(昨年比1.7倍)

ドコモ 5Gオープンクラウド

クラウド上で様々なサービスを提供 パートナーのビジネスマッチングが可能



5G+クラウド

5Gの検証環境にクラウド基盤を
直結した**テレコムクラウド**の環境を構築



AI技術

画像認識・AIエージェント基盤等の
ドコモのAI技術が利用可能



協創

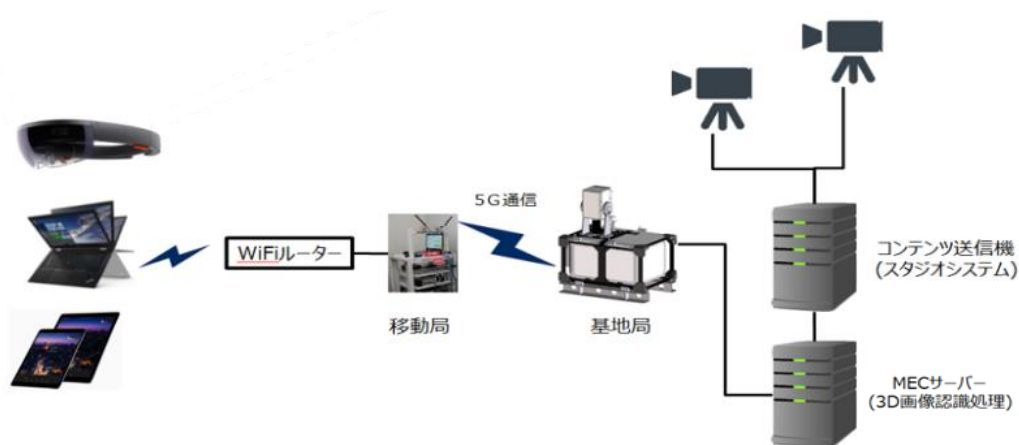
パートナーとドコモのアセットを
組み合わせた**協創ソリューション**を創出

5G×ARによるスポーツ観戦

高速・大容量

低遅延

会場内のMEC※サーバーから リアルタイムにスマートグラスへ情報表示



スライシングによる帯域確保
MECサーバーの活用

↓
低遅延を実現

(通信タイムラグ1000分の1秒)



※MEC（Multi-access-Edge Computing）
：スマートフォンなどの端末に近いうちにデータ処理機能を
配備することで通信を最適化・高速化する次世代通信
インフラで重要な位置付けとなるアーキテクチャ

8K映像伝送による遠隔支援

高速・大容量

熟練技能が求められる農作業での 遠隔作業支援を実現

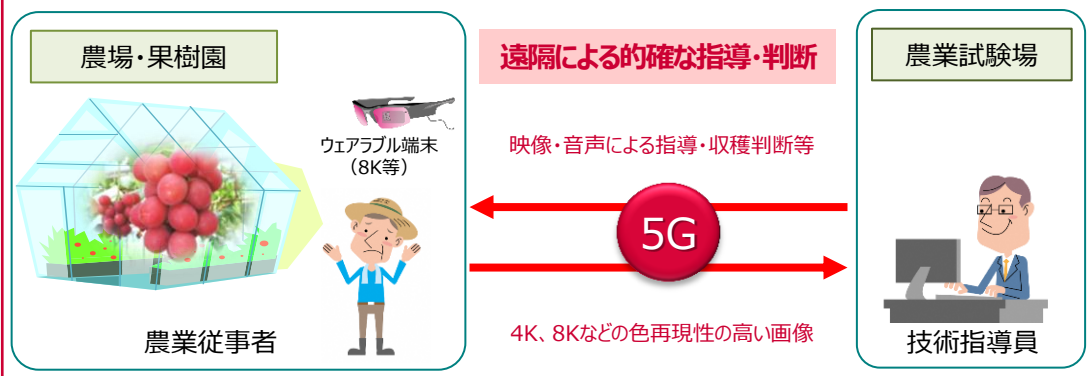
■5G×8K映像伝送 実証実験構成図



Before

収穫適期の見極め (ex.ぶどう)
★ぶどうの粒・房の色合いなど、
視覚判断による熟練技能が存在

■将来の現場実装イメージ



After

5Gによる8K超高精細映像伝送

- 高い色再現性での遠隔視覚補完
- 距離・時間の制約がない営農指導

高精細映像伝送

高速・大容量

5Gを活用して高精細な映像を伝送



高速大容量な特徴を活かし、
高精細な映像伝送を実現

カメラと中継局を5Gでつなぎ、
中継車や有線ケーブルが不要に

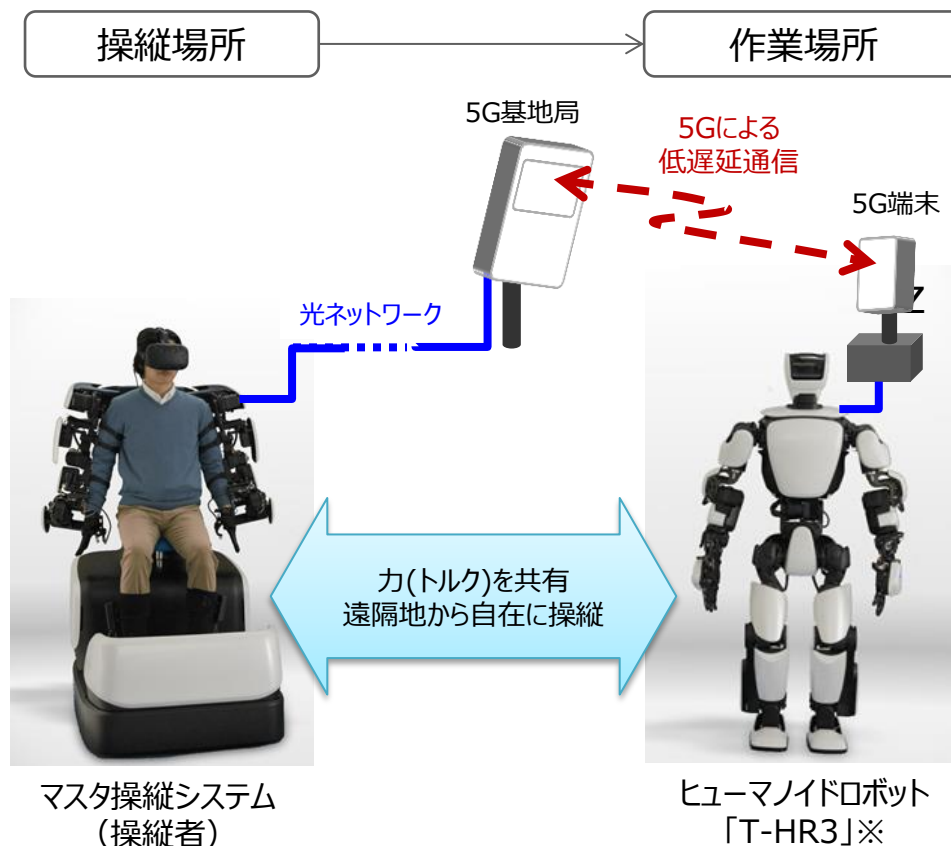
【サービス例】

- スポーツや音楽ライブ等の映像伝送
- イベント会場や企業でのライブ配信

ヒューマノイドロボットの遠隔操縦

低遅延

離れた場所から分身のように 自在な操縦が可能



利用シーン

家事・介護・育児などの身近な作業
建設作業や医療診断
災害地などでの極限作業

※トヨタ自動車株式会社が開発するヒューマノイドロボット

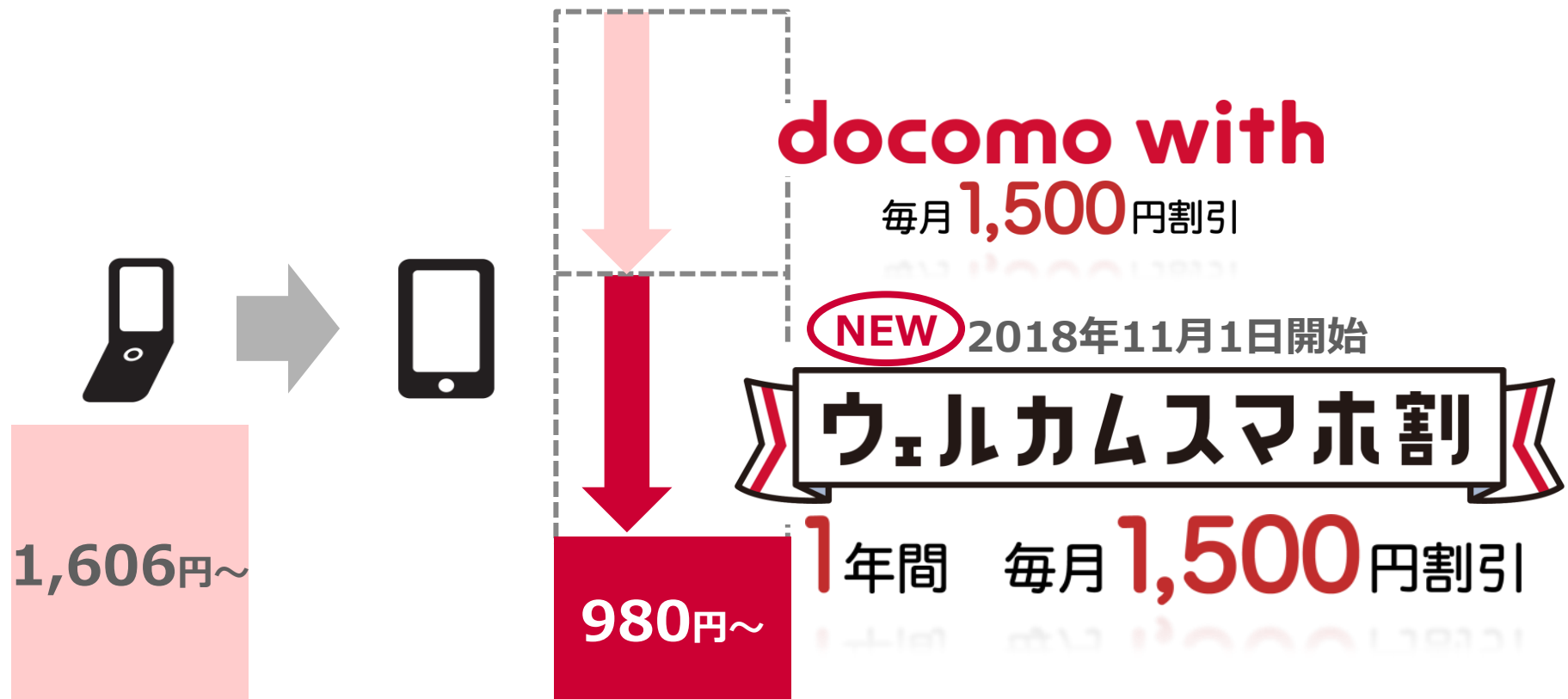
 顧客基盤をベースとした収益機会創出

 5Gによる成長

 お客さま還元の実施とお客さま接点の進化

はじめてのスマホをおトクな料金で ^{NTT} docomo

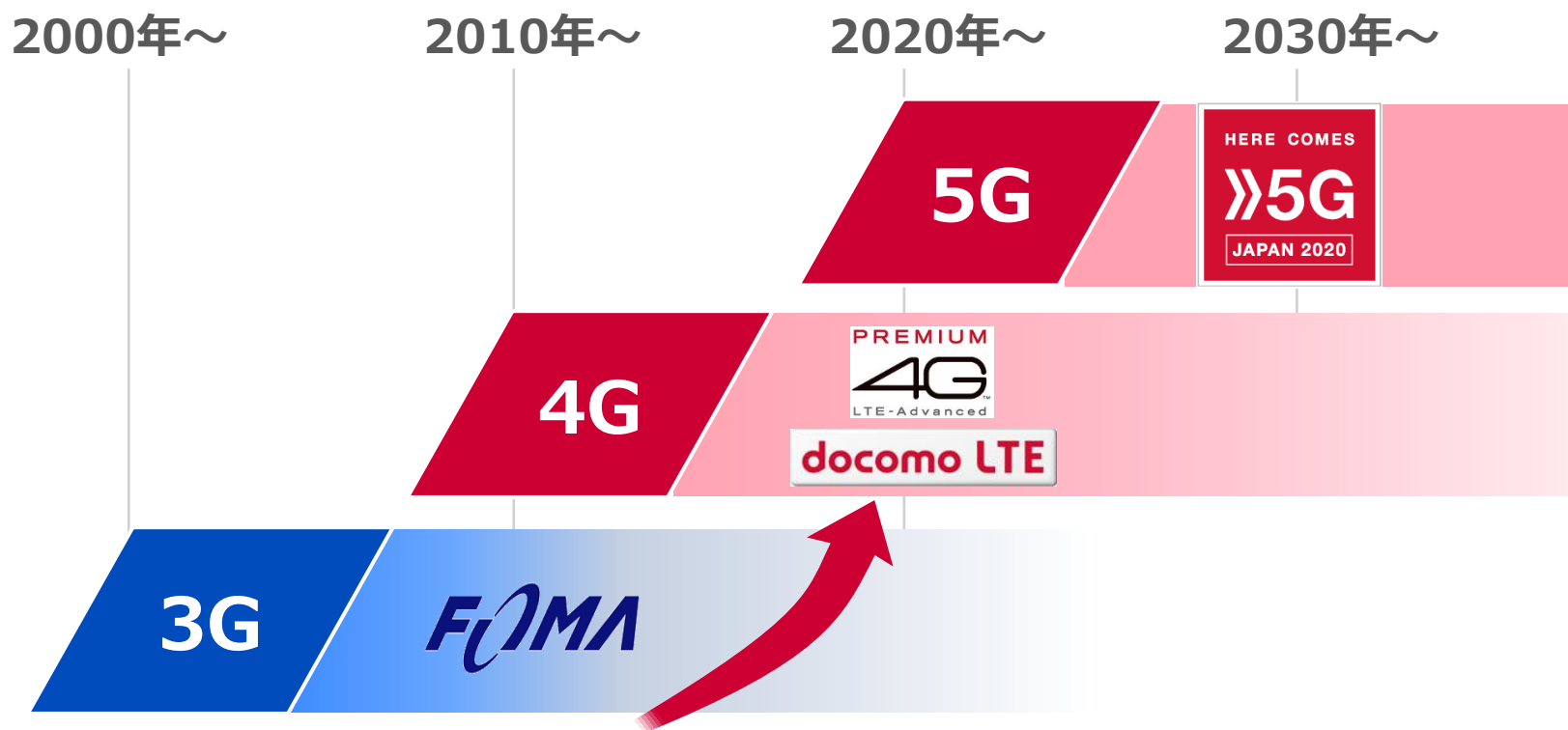
あんしんしてスマートフォンへ



- ◆ 価格は全て税抜
- ◆ フィーチャーフォンご利用時の料金（タイプSSバリュー+ i モード+パケ・ホーダイ ダブル）
- ◆ スマートフォンご利用時の料金（シンプルプラン+spモード+ベーシックパック+ずっとドコモ割プラス(プラチナステージ)+docomo with+ウェルカムスマホ割）

「ウェルカムスマホ割」でマイグレを加速 ^{NTT} docomo

2020年代半ばの3G終了を見据えて



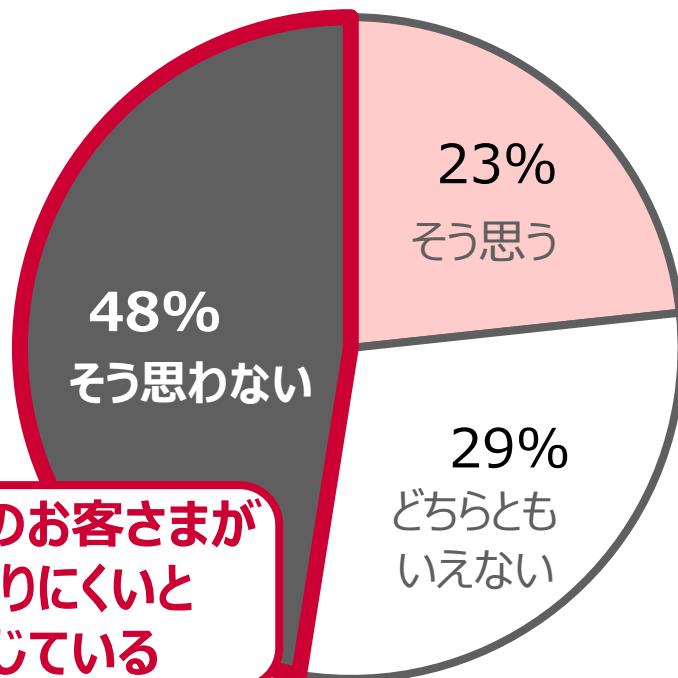
フィーチャーフォンをご利用のお客さまのマイグレを加速

シンプルな料金プランへ

お客さまの分かりやすさを追求

ドコモの料金プランについて

Q：料金プランが分かりやすい



約5割のお客さまが
分かりにくいと
感じている

お客さまの声

料金プランなど**もっとシンプル**にして欲しい。
分かりづらい。

料金プラン等の**仕組みが複雑**で、
ホームページ等を見ても**理解しきれない。**

料金プランなど、普段使っているだけでは、
よく分かりません。
利用者側には、**お得感が感じられない。**

大胆な料金プランの見直し

**2019年度第1四半期に
発表・提供開始予定**

低廉な料金プラン

**2～4割程度
値下げ**



お客さま還元（1年あたり）

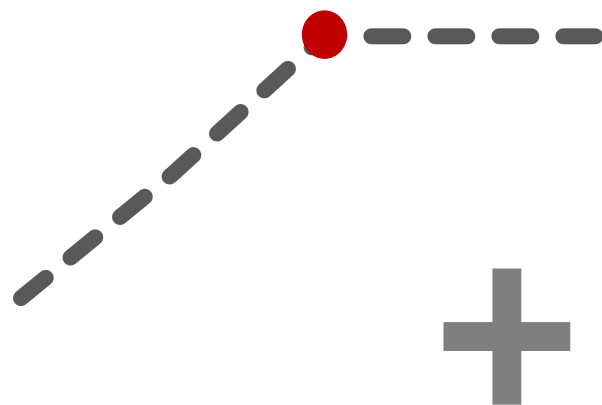
**最大
4,000億円
規模**

◆ お客さまのご利用状況によっては記載の値下げ水準とならない場合があります

お客さま還元のイメージ

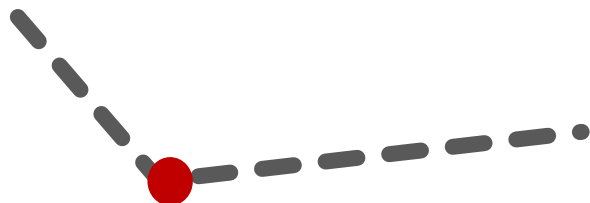
月サポ減少による減収抑制効果を含め
最大4,000億規模の還元

月サポ廃止影響



月サポ考慮後 新料金導入による収益影響

新料金による減収影響



新たな料金プランの意味合い

真にお客さまに選ばれ続けるために

複雑な料金プランを

シンプルで
分かりやすく

低廉な料金水準で

おトクを実感
していただく

お客さま



顧客基盤をより強固にし
LTVを最大化

総務省 緊急提言(案)について

平成30年11月26日（月）、「モバイル研究会」及び「消費者保護WG」の合同会合が開催され、緊急提言（案）がまとめられた

提言の概要

1. シンプルで分かりやすい料金プランの実現

- ・通信料金と端末代金の完全分離
- ・利用者の乗り換えを過度に制約したり、事業者間の公正な競争を阻害する期間拘束の見直し
- ・過度に複雑で、合理性を欠く料金プランの見直し

2. 販売代理店の業務の適正性の確保

- ・行政が販売代理店の存在を直接把握できるよう、届出制度の導入
- ・利用者に誤解を与える不適切な勧誘行為を禁止
- ・端末販売等における不適切な業務実態について、業務改善命令の規律を導入

中期オペレーション指標

 顧客基盤をベースとした
収益機会創出
(2021年度目標)

dポイントクラブ会員数	7,800万
法人パートナー数	5,000社
決済・ポイント利用可能箇所	200万ヶ所
金融・決済取扱高	6兆円
法人ソリューション収益	1,200億円

 5Gによる成長

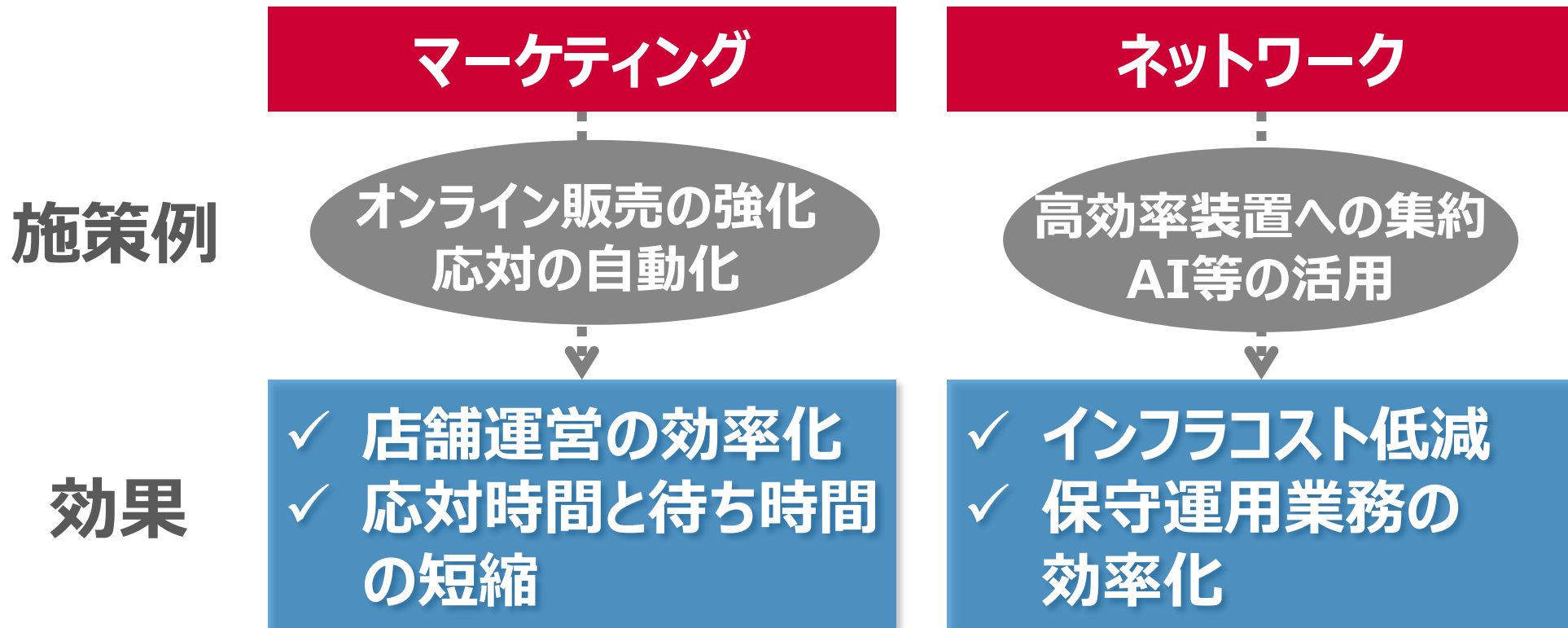
5Gインフラ構築等投資額 (2019～2023年度累計)	1兆円
---------------------------------	-----

 お客さま接点の進化

待ち時間＋応対時間 (2019年度中)	現状の約半分に
------------------------	---------

コスト効率化の取組み

構造改革によるコスト効率化を継続



お客さま還元・成長投資を実行 持続的な成長へ



利益回復にむけた成長

スマートライフ領域の成長による利益回復



中期経営戦略サマリー

- ▶ 中期経営戦略の基本方針は、「**会員を軸とした事業運営への変革**」と、「**5Gの導入とビジネス創出**」に舵を切る
- ▶ 具体的取組みとして、お客さまからの声にお応えし、**おトクでシンプルな料金プラン**による**お客さま還元**を実施する
- ▶ これにより強化した**会員基盤**をパートナーと結びつけることで、**スマートライフビジネス、法人ビジネス、5Gビジネス**等の**収益機会**を創出する
- ▶ 以上の取組みから、**2023年度に営業利益を2017年度水準に回復させ2020年代の持続的成長を実現**する