

2018 年度 3Q 決算後スモールミーティング 主な Q&A

質問者 1	
Q1	今後は解約率を抑えていくためにサービスのバンドリングが重要だと思っている。ドコモはドコモ光や、dTV、金融サービスなどでサービスをバンドリングしているが、の中で一番囲い込みに効果的な商材は何か。それぞれのバンドリングにおける回線解約率の違いについてはどのような分析していて、その上で何に投資していくかという考えについて教えてほしい。
A1	ドコモ光、d カードについては、加入していただければ回線の解約率が低くなる。またシェアパックについても効果的である。 具体的にはドコモ光、d カードの加入者については解約率が約半分になり、d カード GOLD については、約 4 分の 1 になる。
Q2	d カードはかなり強い商材だと思うが、競争も激しくなっている中で何か変化はあるのか。
A2	確かにクレジットカード分野の競争は激しいが、契約数は順調に伸びている。
質問者 2	
Q1	新たな料金プランによるお客さま還元の影響を吸収できるものとしては何がどの程度あるのか教えてほしい。それに関連して、第 3 四半期のスマートライフ領域において、営業利益が出ている要因を教えてほしい。
A1	1 点目はモバイルにおける取組みとして、今までどおりスマートフォンへのマイグレーションを進めたいと思っており、新たな料金プランの開始後もそういった取組みは続けたい。2 点目はスマートライフ領域における新たな成長。3 点目は両方にかかる話として、コスト削減。この 3 点を考えている。 スマートライフ領域の営業利益については、クレジットカードをはじめとする金融決済の利益とそのほかの事業におけるケータイ補償サービスの利益が伸びている。ケータイ補償サービスについては、加入者増によって売上を伸ばしながら、求償数が減っている状況。求償数が減っているのはスマートフォンの性能安定化や、ドコモショップにおけるスマートフォンケースの推奨・販売により破損が減っているため。利益額自体ではオークローンマーケティングや法人ソリューションも貢献しており、利益率で言えばケータイ補償サービスが貢献している。
Q2	営業利益は上期累計の 860 億円から 500 億円弱伸びた結果、第 3 四半期累計で 1,348 億円となっている。今の説明だと特殊な増益要因はないため、第 4 四半期にコストを使う計画はあるものの、それがなければ勢いは増しているという理解でよいか。
A2	そのとおりである。一番貢献しているのは先ほど申し上げたとおり、ケータイ補償サービスである。
Q3	先ほど挙げられた 3 点の中で、来年度以降に出る増益要因としてはどのようなイメージになるのか。
A3	ケータイ補償サービスは契約数が頭打ちになってきていることに加え、来年度からは端末販売価格が上がる見込みのため、求償数が増える可能性もある。その観点では利益はあまり期待できないため、それ以外のサービスに期待している。
Q4	マイグレーションについては、そんなに急に効果が出ないと思うが、コスト削減についてはどうか。
A4	コスト削減も引き続き取組みたい。今年度は 1,200 億円という大きい金額を計画しており、現時点で

	は来年度も同じ規模で実施できるか分からないが、できるだけそれに近い規模で実施したい。
Q5	第 2 四半期決算の説明会において、株主還元を加速すると言っていたが、それは今回 NTT から取得した 6,000 億円の自己株買いのことを意味したものなのか。それとも別のことを実施するという意味なのか。
A5	先般の説明は中期的な話であり、今回の自己株買いで終わりというわけではない。増配と自己株買いは両方考えていく。公開買い付けと市場買い付けではそれぞれメリットとデメリットがあるため、今回は公開買い付けで実施したが、今後は組み合わせて取組みたい。
Q6	来年度の配当の方針を教えてください。持続的な増配をめざしているという理解でよいのか。
A6	配当については、来年度も必ず増配するとは言いきれないが、おっしゃるとおり持続的な増配をめざしている。来年度は料金プランの値下げを予定しているものの、三井住友カード株式の売却額相当のキャッシュが見込まれるため、よほどのことがない限り今年度並みのフリー・キャッシュ・フローは確保できる。増配、自己株買いの両方を含めて余力は十分にある。
質問者 3	
Q1	新しい成長への投資について、今年度計画 800 億円のうち第 3 四半期までに 500 億円実施したという説明があったが、この 500 億円は第 1 四半期から第 3 四半期にかけてどのような進捗での数字だったのか。中身と合わせて教えてください。 来年度も同様に新しい成長への投資は継続するのか。また、今年度投資した 800 億円は来年度に早くも効果が出るものなのか。
A1	第 3 四半期累計の内訳で申し上げますと、5G 関連が約 200 億円、フィンテックや映像サービス、AI などのサービス関連が約 200 億円。残り約 100 億円はオムニチャネル化やスマホ教室などお客さまチャネル強化である。これは 5G の成長や、フィンテックなどが広がれば十分に回収できる投資である。 来年度についても今年度と同規模の投資を考えているが、今年度の 800 億円のうち来年度にどの程度回収できるかという具体的な金額については、現時点で回答するのが難しいためご容赦いただきたい。
質問者 4	
Q1	今春に 5G の周波数割り当てが予定されているが、sub6（3.7GHz 帯、4.5GHz 帯）で 2 枠獲得できた場合と、1 枠しか獲得できなかった場合では、致命的な差になるのか。ドコモとしては、どうしても 2 枠獲得したいという考えでよいのか。
A1	sub6 の割り当て枠として 100MHz 幅が全部で 6 枠あり、各社がどう獲得するかという点についてご質問されていると思うが、スタート時点では 5G をご利用されるお客さまの人数はそこまで多くないと思う。ただ、当然その人数が増えてくることに加え、ドコモは周波数あたりのお客さまの人数も多いため、できるだけたくさんほしいと考えている。
Q2	5 年間で 1 兆円という 5G の投資計画があると思うが、前半から積極的に投資し、早めにローカル地域にも展開をする予定はあるのか。
A2	今回の 5G 投資の目的としては、1 点目は従前のように容量不足への対応。もう 1 点は 5G 独自サービスの需要への対応。これはローカル地域であっても本当に需要があれば対応する。ただし、採算度外視でやるという意味ではない。
Q3	もう少し待てば追加の割り当てもあるだろうし、合理的な計画であれば獲得した周波数が 1 枠だったとしても特に悲観することはないのか。

A3	そういう意味では、当面のビジネスで何か致命的になるという話ではないが、お客さまの人数は徐々に増えていき 5G の方がコスト面では効率的である。現在 3G から 4G へマイグレーションしているように、いずれ 5G へマイグレーションする時代はやってくるので、周波数はなるべくたくさんあった方がよい。
Q4	ローカル 5G についてはどのように考えればよいか。以前、地域 WiMAX では失敗した記憶があるが、ドコモとして積極的に取組みたいという考えはあるのか。
A4	いろいろな議論をしているところだが、当然ローカルはローカルでの使い道があるので、全国キャリアも割り当ての対象となるべきと考えている。制度や政策的にどうなるのかということは申し上げる立場にはない。
質問者 5	
Q1	運転資本の圧縮がバランスシート改善及びフリー・キャッシュ・フロー創出の手段ということであったが、どれくらい具体化していて、どの程度の期間で実施するのか。
A1	以前からお伝えしているように、割賦債権とクレジット債権の証券化を検討している。資金需要がないと証券化しても使い道がないため、タイミングとしては需要が出る際に間に合うように実施したい。そこまで急いでいるわけではないが、準備は早めをしたい。格付け機関からは、会計上オフバランスしても有利子負債とみなすといわれているが、投資家のみなさまにとってはプラスであると思うので、実施したい。 国際会計基準でオフバランスに成功した日本企業はなく、日本会計基準ではあると聞いている。想定以上に難しい印象であるが取組みたい。
Q2	19 年度は三井住友カードの株式の売却収入があるため、その翌年度に実施することを考えておけばよいか。
A2	19 年度に自己株式の取得を実施するか、実施する場合どの程度実施するか、によって変わる。フリー・キャッシュ・フローは来年度 6 千数百億円と三井住友カードの株式売却収入をあわせると今年度同等もしくはそれ以上あると考える。配当を加味しても残り 3,000 億円程度あるので、自己株式の取得をした場合も 3,000 億円程度までの実施であれば、長期の借入れをせず実施可能と考える。
Q3	5G の周波数割当に関し、今後「経済的価値に係る負担額」が評価対象となるということであるが、現在の状況をお伺いしたい。
A3	今年度末に実施される周波数割当には適用されない。今後負担額がどの程度の金額になるかは現段階では見通しは持ち合わせていない。
質問者 6	
Q1	第 3 四半期の純増数は 45 万ということであるが、その内訳としての MVNO の純増数及びドコモブランドの純増数を伺いたい。
A1	TCA ベースでの第 3 四半期の純増数は 47 万である。ドコモブランドはモジュール除きで若干マイナスである。MVNO の純増数に関する回答は控えさせていただく。モジュールは 30 万程度の増である。
Q2	設備投資の現状の進捗を教えてください。第 3 四半期までの進捗では遅れていて、第 4 四半期に実施することになるのではないかと。また、来年度の設備投資の考えを教えてください。
A2	設備投資は当初計画から見ると、ドコモ本体での工程の見直しや子会社の物流センターなどの工事が少し遅れたこともあり計画を後ろ倒しにしたが、年間の設備投資額は予定どおりである。
Q3	今年 5G のプレサービスを実施するが、それに向け今年度及び来年度に既存ネットワークのトラフィック増

	対策などの方針があれば教えていただきたい。
A3	5G については当面プレサービス及び商用サービスの実施に向け取り組んでいる。追加で発表した設備投資額にはプレサービスに関する投資も含んでいる。今後必要があれば、来年度以降も同様に設備投資を行う。
質問者 7	
Q1	新料金プラン導入後、MVNO の市場環境は厳しくなると思うが、MVNO との関係を見直すのか。戦略を伺いたい。
A1	MVNO は重要なお客さまであり、これまでも要望に対応してきた。今後も、機能の追加やドコモ自身のネットワークコストを下げたことによる接続料の引き下げも含め、共存共栄をしていきたい。
Q2	共存共栄という観点では、これまでは料金格差が最も大きな差別化要因であったが、今後は何が MVNO にとって競争力の源泉になるのか。
A2	すでに移動系通信市場の 10%程度が MVNO であるので、今後ますます増えていくというイメージではないが、今後も一定の市場の中で事業継続できるように、という意味で共存共栄と回答させていただいた。
質問者 8	
Q1	今後分離プランを提供するにあたり、通信料以外に対するポイントバック・キャッシュバックについては禁止されていないと思うが、実施についてどう考えているか。
A1	分離プランというのは端末購入を伴わない SIM のみをご利用のお客さまに対しても同じ料金が適用されるということが我々の理解であり、その原則に抵触しなければ、さまざまな取組みは許容されるべきと考える。現在の端末市場を考えると、端末値引きが完全になくなることは現実的ではないという意見もあるので端末値引きはある程度残り得るのではないかと。ただし、全体の規制の枠組みの中で議論するため、規制の内容が決まれば、それに対応していく。規制については現在総務省を中心に研究会などで検討されている。
Q2	研究会で通信料の割引以外は禁止するという議論はしていない認識である。また、第 3 四半期の決算説明会において端末値引きを年末商戦も昨年度と同程度実施している旨の話があったが、これからも継続していく理解でよいのか。
A2	緊急提言の中には含まれていない認識であるが、緊急提言後に議論される可能性は否定できない。端末値引きについては、公平・不公平感をどう考えるかによる。たとえば 10 万円の端末を 0 円で売ることとは不公平ということになると思うが、1 円も通信事業者が端末値引きできないというのは極論である。パブリックコメントにも記載したが、スマートフォンへのマイグレーションのように、我々のネットワーク運営に対してプラスに寄与するようなケースでは許容されるべきという考え方はある。
Q3	お客さま還元の 4,000 億円について、他社は通信料を割引く期間限定のキャンペーンなども含めているが、ドコモでは含めるのか。
A3	現在提供しているウェルカムスマホ割のように、通信料を割引くキャンペーンを新料金発表の中で発表した場合、お客さま還元額の中に含めていく。なお広告宣伝費のような費用支出については含まれないと考える。
質問者 9	
Q1	ドコモでは現状の料金プランの評価をしていると思うが、他社は端末をスタンダードな形で売る代わりに、

	ピタットプランやフラットプランなどのさまざまなプランを通して、セミ分離プランになっている。仮にドコモも端末を一括で購入する場合の月額料金をシミュレーションすると他社より圧倒的に安い。すでに圧倒的に安いのに関わらず、なぜ新料金プランで値下げを実施するのか。また、分離プランになって、端末を今より高い価格で購入することが当たり前になれば、おそらく現行プランより通信料金を下げると思うが、他社の料金と比べて相当安くなったように見えるはず。逆にそれより上にあげれば、ドコモにとってネットで利益にプラスに効く。月々サポートをやめればネットで利益が増えるような設計にするのか、それとも他社よりもすでに安い料金を更に安い料金にするのか。現在の料金プランについての評価を教えてください。
A1	一言で表すと、ドコモの料金は現在、非常に複雑でわかりにくいと思っている。今回料金を変更する一番の狙いは、それをシンプル化すること。おっしゃるとおり、確かに料金をシンプル化することと、料金水準の改定は本来独立の事象。ただ、現状の複雑な料金プランでは、特定のセグメントの方に割引が適用されている。そこには、契約年数やシェアを組んでいる数など、さまざまな要素が絡んでいる。その結果として、料金が安い方もいるし、単独で加入されていて、d カードなども使っていない、月々サポートも適用されずずっと同じ端末を使い続けていて、割高にご利用されている方もいる。以上のような状況に鑑み、料金をもう少しシンプル化した方がいいと考えている。シンプル化にあたって仮に完全に料金を平均化し、すべてのお客さまの料金レベルが同一だったとすると、新料金によって大体半分程度の方は値上がりし、残りの半分は安くなる。もともと料金が割高という不満があるなかで、本当にこれが望ましいのかという議論をしている。また、決算発表でも申し上げたとおり、新規事業者が参入する中で、顧客基盤を維持したいと考えている。顧客基盤を維持しつつ、お客さまから見たときに料金がある程度下がったと感じていただくためには、料金の平均レベルをある程度下げないといけない。ただ、必ずしも全員のお客さまの料金を下げる訳ではなく、大半の方が安くなったと感じていただくことをめざしている。
質問者 10	
Q1	分離プランになると、通信サービス料金が SIM のみの方にも適用されるということは、SIM のみの方にも同じ料金体系を適用して、SIM のみの契約が選ばれないのはその方の勝手ということか。つまり、これまでの料金体系と同じだと感じたが、認識は合っているか。
A1	仮に端末をキャリアショップで購入頂ければ同じだが、他で購入した端末を持ち込む方がいれば変わる。
Q2	後者のパターンがあまりなければ、今と変わらないということか。
A2	当社はそう考えている。
Q3	金融決済サービスの取扱高が伸びているが、これを分解して説明してほしい。
A3	金融決済の取扱高のうち約 8 割が d カード事業。特に VISA・MASTER のショッピングによるご利用が取扱高の拡大を牽引している。加えて、d 払いの決済も増えている。
Q4	d カードの利用について、ドコモの料金支払いとそのほかに分類した場合、どういう内訳になるのか。
A4	金融の取扱高全体は前年同期比で 20%程度伸びているが、ドコモの料金支払いの分はそこまで伸びていない。ショッピングによる利用が伸びている。
Q5	カード保有者の一人あたりの利用額は伸びているということか。
A5	そのとおり。
質問者 11	
Q1	解約率抑制のためのサービスのバンドルについて詳しく教えてください。たとえば、d カードやシェアパック加入

	によって解約率が下がるとのことだが、シェアパックに加入している方の何割が d カードを契約しているのかなど、もう少し詳細を教えてください。
A1	具体的な数字はないが、d カード、ドコモ光、シェアパックなど、サービスが複数契約されればその分、回線に対する解約抑制効果は強くなると考えている。
Q2	たとえば、d カードとシェアパックへの単独加入により、それぞれ解約率を半減させる効果があるが、両方に加入した場合、掛け算で四分の一になるという訳ではないのか。
A2	それほど単純な話ではない。
Q3	来期に新料金を導入しないという仮定であれば、第 4 四半期以降、モバイル ARPU は今後どのように推移するのか。
A3	モバイル ARPU は若干減少しているが、これは従来から実施しているお客さま還元の影響である。新料金の影響を考慮しなければ、来期にかけては今年度実施したお客さま還元がフルに効いてくるため、現在 30 円程度のベーシックパック・ベーシックシェアパックの還元影響が 40 円から 50 円程度に増えていく。前年度から実施しているシンプルプラン・ウルトラパックなどの影響はさほど増えないと予想している。
Q4	新料金を考慮せず、今の状態でナチュラルに推移すると ARPU への影響はどうなのか。
A4	ベーシックパック・ベーシックシェアパックの拡大により、あと 20～30 円下がるイメージ。
質問者 12	
Q1	料金値下げの時期が 4 月頃とのことだが、このタイムラグは何を意味するのか。料金はもうすでに大方決まっていると思っているが、4 月までに必要な作業はどういったものなのか。
A1	この度料金プランを一新しようとしているため、システムやバックヤードの準備に時間がかかる。まだ現段階で料金水準をすべて決めている訳ではないため、詳細なスキームをすべて決め、システムなどの準備するにはそれなりの時間がかかる。
Q2	分離プランの導入によって代理店の位置付けや役割は変わると思うが、今回のスキームが広がった後の数年スパンで、代理店の規模やドコモから代理店に支払っている販売手数料はどう変わっていくのか。
A2	昨年までの手数料体系だと、販売が多い代理店に多くの手数料を支払っていた。この 1 年間でそこにメスを入れて、たとえばお客さまに長くご利用頂いたり、お客さま一人あたりの収入を増やすために付加サービスを売ったら手数料をお支払いするというような方向にシフトしている。分離プランにより、それは更に加速すると思っている。従って、物販拠点というより、全体的に当社のお客さまをしっかりと囲い込んで、サービスをしっかりとお客さまに説明をし、ご理解いただくことができることが重要になってきた。そういうことができる代理店はしっかりとサポートしていく。
Q3	であれば、ドコモの収入に貢献するような部分を厚くするという理解となり、代理店に支払う予算は全体的に変わらないが、ドコモの収入の伸びが高くなるという考えでよいのか。もしくは、物販を中心とし利益を得ている代理店も多くいるため、ドコモにとってそのような代理店が減ることにより、収入は今と変わらないペースであるが、コスト面が改善されるという考えなのか、ドコモの考えを教えてください。
A3	その 2 択はかなり極端な例である。実際はその中間になると思っているが、今はすでに方向転換をしている状況であり、ドコモはなるべくすべての代理店が出遅れないよう日頃からルートセールスなどで変化を促している。ドコモにとって代理店はお客さまに届く重要なマーケティングチャネルであるため、極力ドコモのサービスを売っていただけるようサポートしていきたい。
質問者 13	

Q1	規制について、今後法律が決まり、省令、ガイドラインが出てくるタイミングとドコモの新料金プラン発表の時期がどのような関係になるのか教えてほしい。省令、ガイドラインが出てくるのはかなり後になるという話もあり、そのタイミングによっては分離プランに対する解釈も変わる可能性があるのではないか。ドコモの考えを教えてほしい。
A1	まずは今のスケジュール感について回答させていただく。電気通信事業法の改正案は今開かれている通常国会で決まり、決定されると省令が作られ、ガイドラインが発表される。順調にいけば秋頃に施行されるのが一般的な見方である。省令が作られる段階では、かなりの内容が煮詰まっている状況であり、また、今回は緊急提言という形で全体のコンセプトや中心的な概念はかなり早くに決められているため、その内容を見ながら、ドコモは料金の設計をしている。修正要素がゼロであるとは言わないが、かなりの部分で規制内容を踏まえた料金プランを設計できていると思っている。
Q2	分離プランの結果として、値引き合戦が再度起きれば、分離プラン導入後も再度似たような議論が起きるリスクがあるではないか。もしくは、新規参入による競争激化と、今秋に新ガイドラインが施行されれば、規制を取り巻く議論は収束し、業界は元どおりになるという考えなのか。ドコモはどのようなイメージを持っているのか教えてほしい。
A2	個人的な感想になるが、数年前も同じような議論があり、また同じようなことを繰り返すのではないかという意見も確かにあった。今回、前回と明らかに違うのは、分離するという趣旨を法律で定める点である。詳細にもよるが、分離は何らかの形で定められる。少なくとも回線契約を条件として、端末代金を割引くことが違法行為となるため、前回より相当前進している理解である。それ以上の詳細については、今後検討していく部分になるため、回答を控させていただく。
質問者 14	
Q1	決算スライド 13 ページに記載されている金融・決済の取扱高は伸びているようだが、スマートライフ領域の収益はあまり大きな伸びを見せていない。金融・決済の取扱高のテイクレートがどの程度あるのか。また、これらの取扱高がスマートライフ領域の収入、利益にどのように影響したのか教えてほしい。
A1	金融・決済の取扱高ではクレジットカード事業の貢献が一番大きい。クレジットカード事業にはお客さまからいただいている年会費と利用見合いの収入があるため利用見合いでの取扱高は伸びてはいるが、年会費収入の要素も考慮すると取扱高の伸びほどには収入は伸びていないという理解である。 なお、スマートライフ事業と金融・決済事業の関係について、確かにスマートライフ事業の収入は 3Q 累計の対前年同期比で比べると伸びていない。その一番大きな要因はらでいっしゅぼーやの売却影響である。金融・決済のみの収入、利益で言えば、ともに順調に伸びている。特に金融・決済の利益についてはスマートライフ領域の伸びに等しい程度に伸びている状況である。
Q2	金融・決済は昨年度、3 兆円強の取扱高があり、今年はおそらく 4 兆弱ほどであると見込んでいる。今後も同じようなペースで 4 兆円、5 兆円と伸びてくることになり、日本の決済ビジネスの中では、かなり大きな事業規模になると考えているが、それらの決済データは今後どのようにマネタイズや利用していくのか教えてほしい。
A2	決済データのマネタイズという観点では、今後ドコモがネット決済やバーコード決済などでキャッシュレスを推進する中で、お客さまがいつ何に対してどのようにお支払いになったかというデータは有効なものとなる。デジタルマイクロマーケティングの更なる活用を通じた送客や商材のレコメンドなどによるマネタイズを行っていく。従来以上にマーケティング機会を増やしていく。

質問者 15	
Q1	お客さま還元額、最大 4,000 億円の影響について確認したい。この「最大」影響とは何か 4,000 億円に対する変動要素があるということなのか、それとも基本的に法律で分離プランが定められ、分離プランに時間をかけて 1 本化していくという中で、いずれかのタイミングで年間 4,000 億円のお客さま還元影響がでると理解すべきなのか教えてほしい。
A1	後者の理解であっている。
質問者 16	
Q1	ぷららの子会社化について、この内容は既定路線だったのか。NTT コミュニケーションズからの強い要望があって、このような話になったのか。どのような経緯で子会社化が決まったのか背景を教えてほしい。今後、このような合理的な判断に基づいて、NTT グループの事業再編は起こりえると考えてよいのか。
A1	ドコモは基本的に NTT グループの中でコンシューマー向けのビジネスを担う会社であるという背景もあり、ぷららの事業を見ても、実際に我々が販売しているひかり TV など、コンシューマー向けのサービスがほとんどとなっているため、ドコモで事業を推進した方が、シナジーが多く生まれるという議論があった。加えて、ドコモはスマートライフ事業の中でも、映像分野に力を入れており、ぷららもその分野にノウハウのある従業員を多く抱えており、そういう方々にドコモに来てもらい、映像関連ビジネスを強力にすることができるため、お互い前向きに本件をとらえている。
Q2	今期の営業利益 1 兆円超えに対して、ドコモは消極的ではないという考えでよいか。
A2	利益が 1 兆円を上回ることに特に問題はないと考えている。
質問者 17	
Q1	現在ドコモは 5G に関してさまざまなパートナーとユースケースの開発を進めていると思うが、その中で 5G の特徴を生かしつつ、マス市場向けのサービスがマネタイズまで見えているものがあれば、教えてほしい。また、内容が出るタイミングはリリース 16 がローンチされた後の時期なのか、内容とタイミングについて教えてほしい。
A1	5G の特徴とは高速大容量、低遅延、多数接続がある。高速大容量は法人向け、個人向け、ともに活かせると思うが、低遅延と多数接続は法人向け分野で有利になると思っている。現在は各分野でパートナーのみなさまと 5G の実証実験をしている。それぞれでアプリケーションや使い方があり、商用サービスを 2020 年春に開始する時点でお話したいと思っている。なお、個人向けサービスについては、エリアがある程度広がる必要があるため時間がかかるかもしれないが、5G に特化したというよりは、4G でも通信状態が良ければ高速大容量の特徴を使えるような、動画・画像系のサービスなどをまずは検討していきたい。