

NTTドコモの事業概要と 2020年代の持続的成長に向けて

2019年2月19日

株式会社NTTドコモ

IR部長 吉澤 啓介

1. NTTドコモの概要
2. NTTドコモの中期経営戦略
3. 株主還元
4. 質疑応答

1. NTTドコモの概要

2. NTTドコモの中期経営戦略

3. 株主還元

会社概要

社名 株式会社NTTドコモ

資本金 9,496億7,950万円*1

社名の由来 “Do Communications Over The Mobile Network”の頭文字を綴ったもの

時価総額 約9.8兆円 *2

営業開始日 1992年7月1日

配当利回り 4.27% *2

**従業員数
(連結)** 27,464名*1

EPS
基本的1株当たり
当期利益 189.60円 *3

事業内容

主なサービス

2017年度 営業収益

通信事業

- ◆ 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 など

3兆8,944億円
(構成比：約80%)

スマートライフ領域

(スマートライフ事業
その他の事業)

- ◆ コンテンツ・コマースサービス (動画配信など)
- ◆ 金融・決済サービス (dカード、d払いなど)
- ◆ ライフスタイルサービス
- ◆ 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)

8,906億円
(構成比：約20%)

ドコモの軌跡

NTT docomo

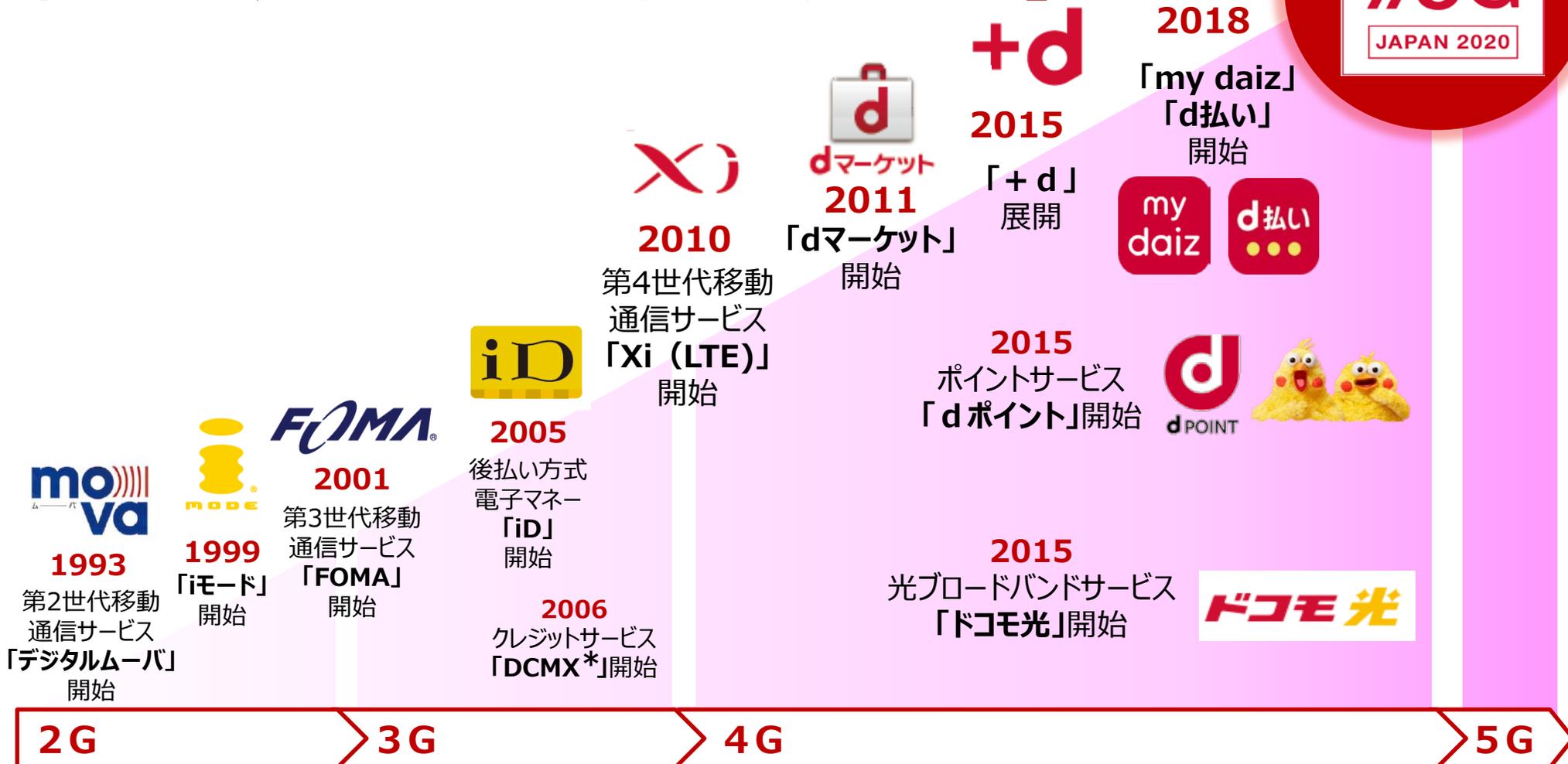
HERE COMES

»5G

JAPAN 2020

～ 企業理念でめざすこと ～

「新しいコミュニケーション文化の世界の創造」

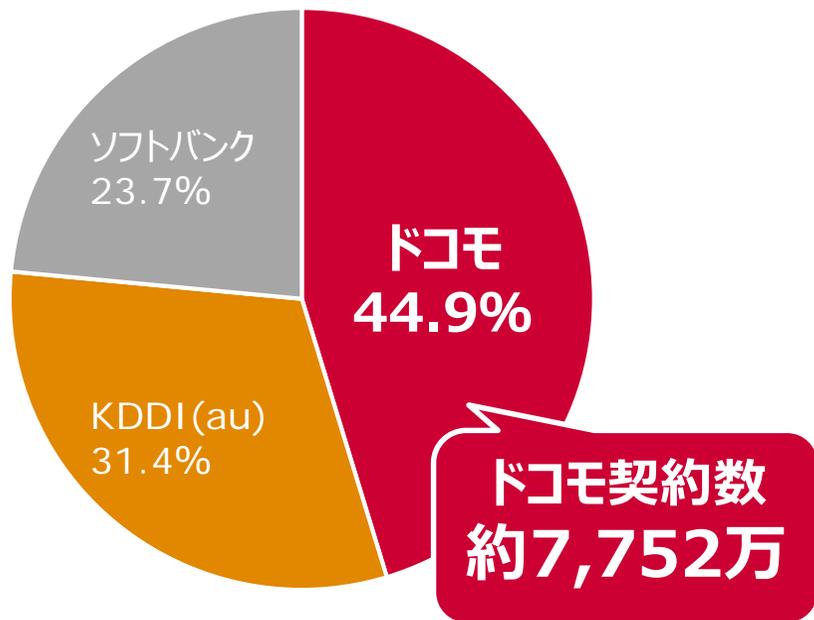


* 2015年12月にクレジットサービス「DCMX」をリニューアルし、dポイントカードにクレジットカード決済機能を搭載した「dカード」を新たに発行しました。

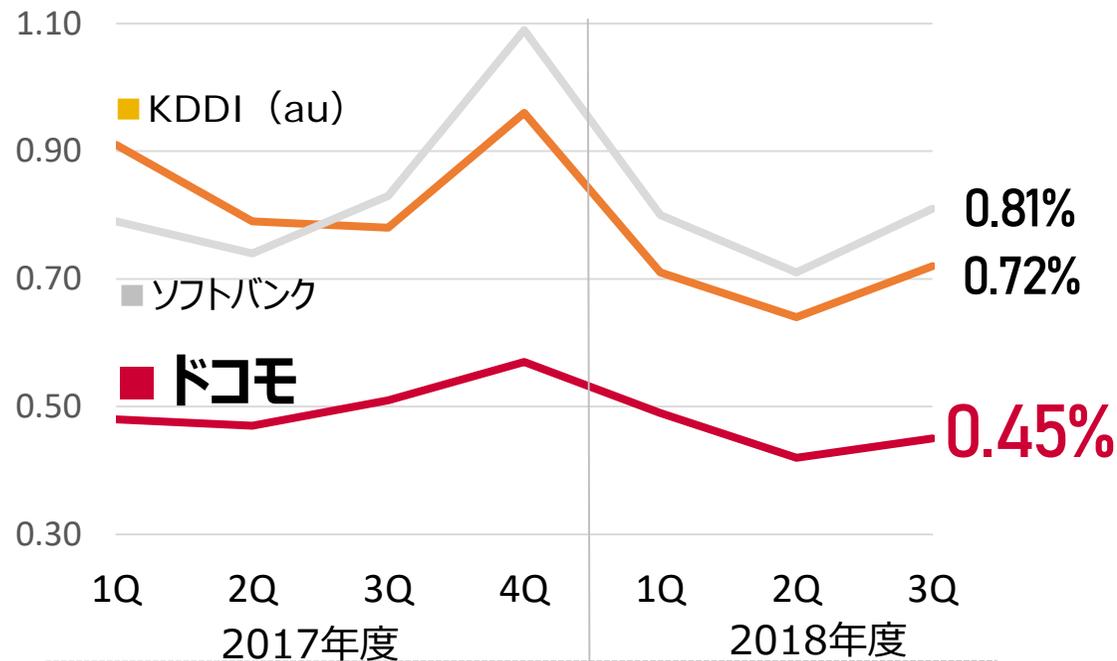
携帯電話 市場シェアと解約率

ドコモは契約数シェア・解約率の低さとともに 国内No.1

携帯電話契約数シェア (18.3Q)
～ 市場計 約1.7億契約 ～



ハンドセット解約率



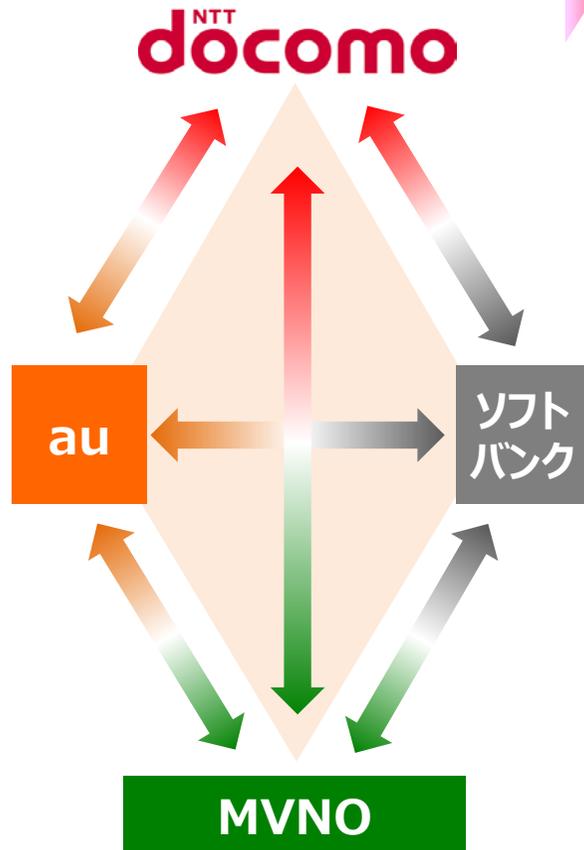
- ◆ (社) 電気通信事業者協会の発表数値を元に当社が作成
- ◆ 各社ともMVNO契約数を含む
- ◆ auには、UQ mobile契約数を含む。ソフトバンクには、Y!mobile契約数 (PHS除く) を含む (当社調べ)

- ◆ 各社発表数値による
- ◆ ドコモハンドセット解約率はスマートフォンとフィーチャーフォンの解約率

競争環境の変化

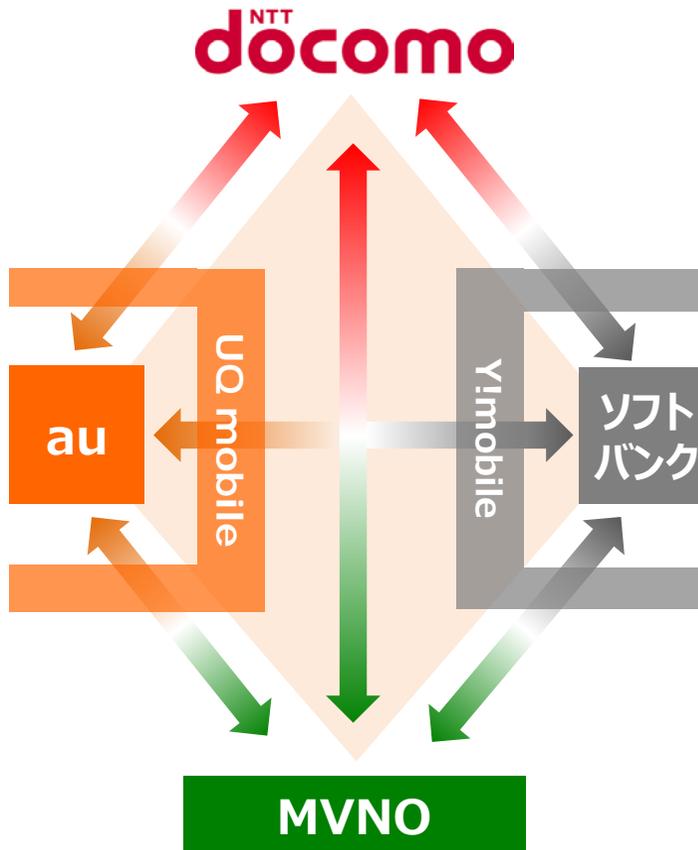
過去（～2014年）

格安スマホ（MVNO*）
本格参入



現在（2014年～）

事業者「第2ブランド」（2社）
格安スマホ（MVNO）



将来
（2019年秋～）

新規参入

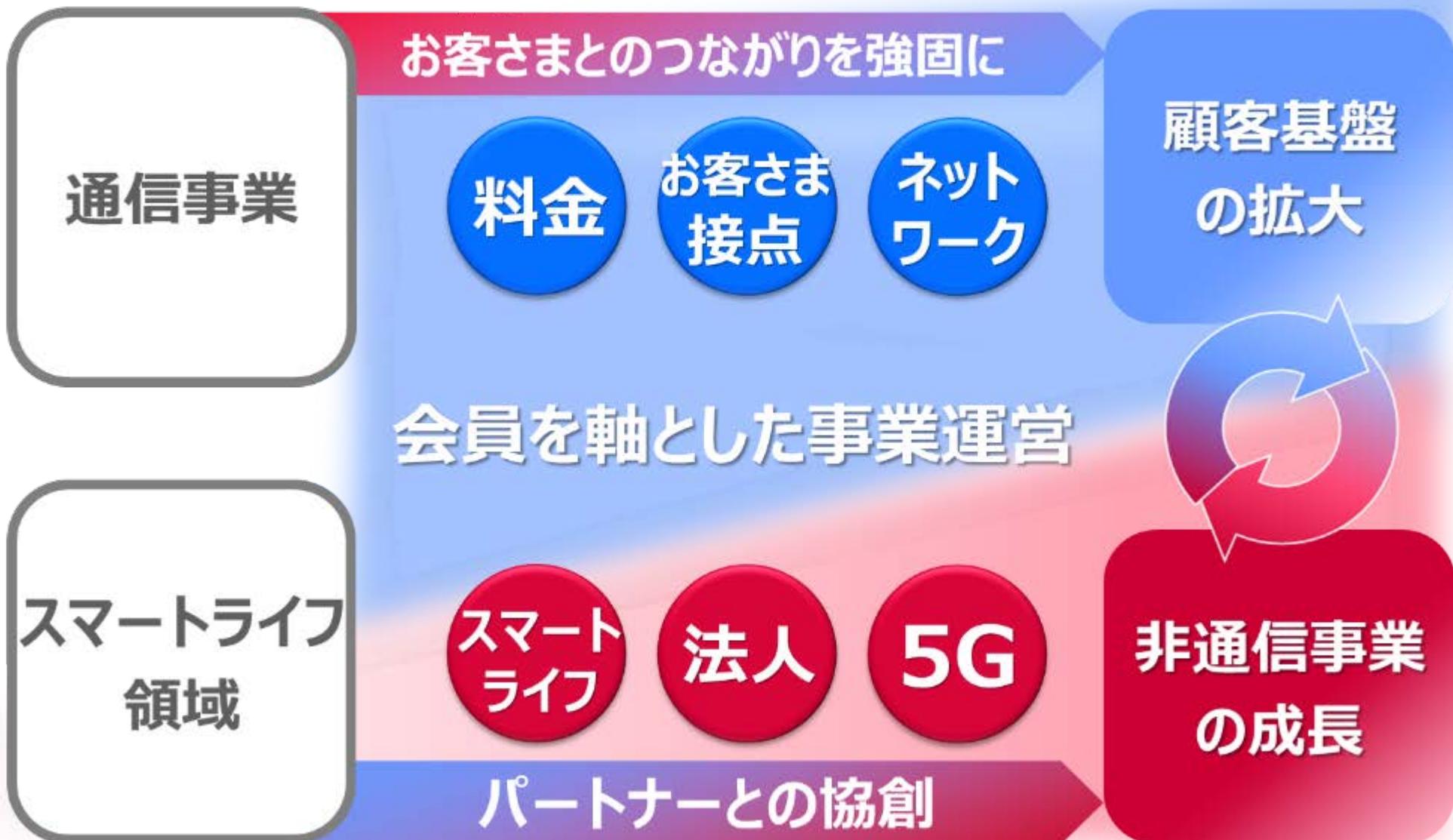
* MVNO : Mobile Virtual Network Operatorのこと。一般的には「格安スマホ」を提供する事業者。

1. NTTドコモの概要

2. **NTTドコモの中期経営戦略**

3. 株主還元

2020年代の持続的成長に向けて NTT docomo



中期経営戦略の骨子

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

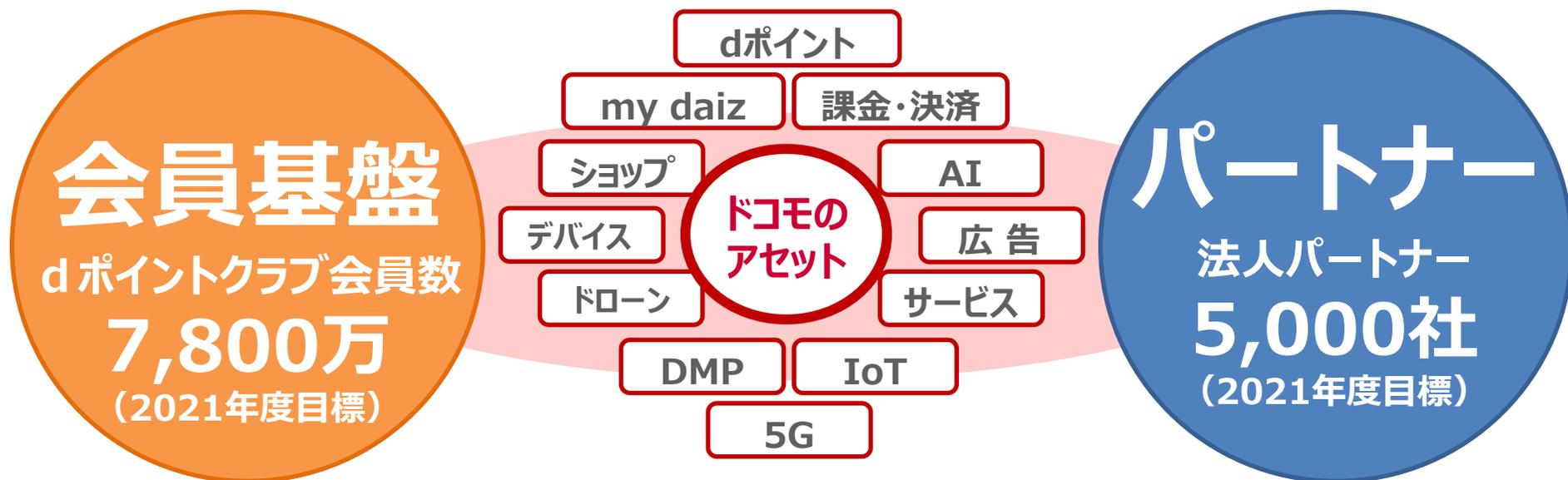
 顧客基盤をベースとした収益機会創出

 5Gによる成長

 お客様還元の実施とお客さま接点の進化

+d (プラスd) の推進

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

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

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



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)

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)

全国へ展開

社会課題を
ICTで解決



(トップガン™) 多様なパートナーとソリューション創出



5Gがめざす世界

2019年9月 プレサービス提供 → 2020年春 商用サービス開始

高速・大容量 最高伝送速度 20Gbps 超*



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



遠隔医療



農業ICT

多数の端末との接続

同時接続数
100万デバイス/km²*

低遅延

無線区間の伝送遅延
1ms 以下*

* 標準化 (Recommendation ITU-R M.2083-0) にて議論される要求条件 14

5Gの本格導入に向け 幅広いパートナーと続々創出

新体感サービス



スタジアムソリューション

高臨場

HERE COMES

»5G

JAPAN 2020

インタラクティブ

社会課題解決・地方創生



遠隔医療



VR・AR・MR



新体感ライブ



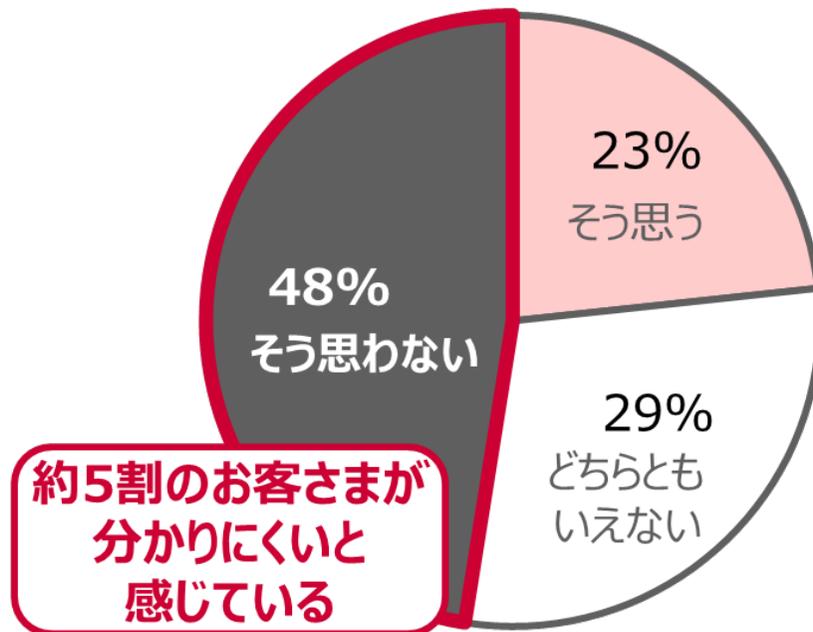
映像解析による 建設機械等の遠隔操作
異常検知
(防災・減災)



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



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。**

◆ 料金に関するドコモ独自調査（調査時期：2018年6月、回答者数：6,618）

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

お客さま還元（1年あたり）

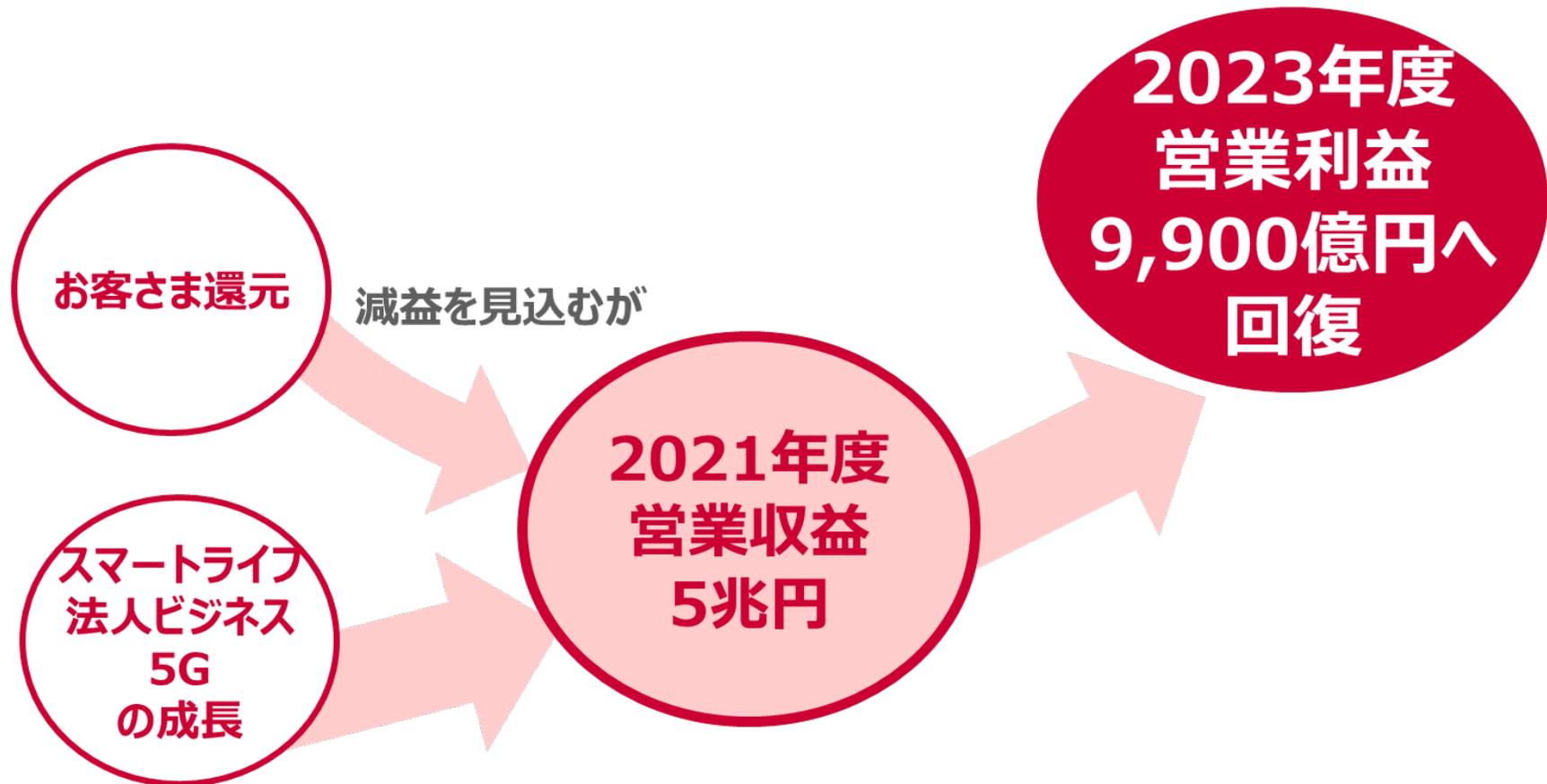
2～4割程度
値下げ



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・成長投資を実行



◆ 2023年度営業利益目標は2017年度水準

1. NTTドコモの概要

2. NTTドコモの中期経営戦略

3. 株主還元

継続的な増配と機動的な自己株式取得による 株主還元の加速

■ 継続的な増配

2018年度年間配当予想110円（対前年比+10円増配）

■ 自己株式の取得完了

約6,000億円（約2億5,800万株）の取得を完了
（取得期間：2018年11月7日～2018年12月7日）

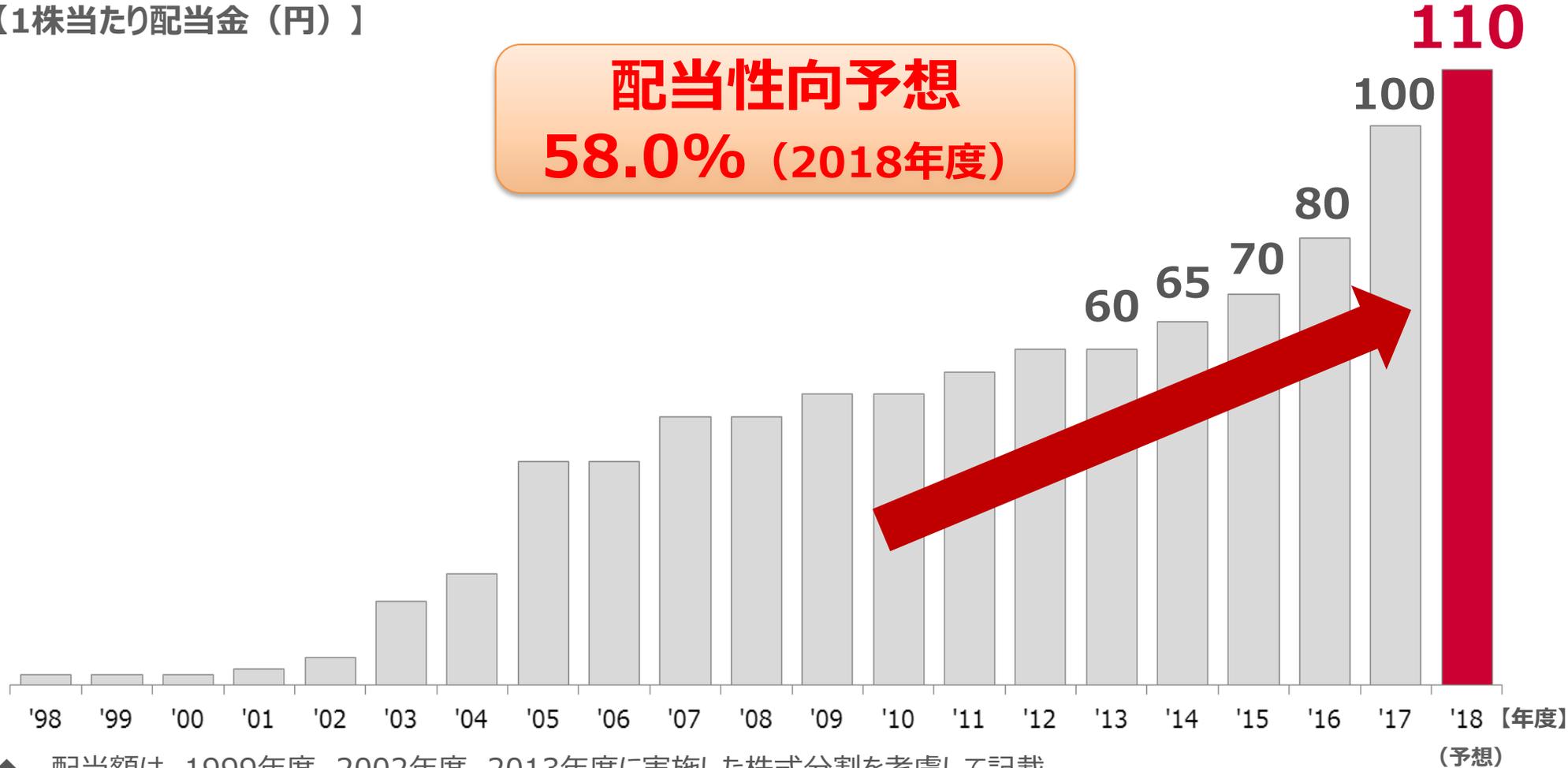
■ 自己株式の消却

配当推移

直近で5年連続増配予定、上場以来安定的に増配

【1株当たり配当金（円）】

配当性向予想
58.0%（2018年度）



◆ 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

（予想）

株主さま限定イベント

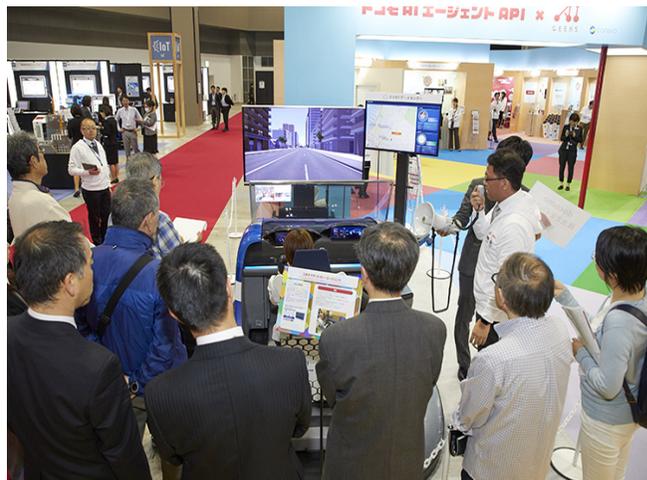
NTT docomo

株主さまのご関心に沿った少人数イベント開催

ネットワークオペレーションセンター見学（東京/大阪）



DOCOMO Open House内覧会（東京）



まとめ ～個人投資家のみなさまへ～ ^{NTT}docomo

- ▶ 中期経営戦略の骨子として「**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**」に舵を切り、**2020年代の持続的成長を実現**
- ▶ お客さまからの声にお応えしつつ環境変化も見据え「**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
- ▶ 強化した顧客基盤（会員基盤）でパートナーと協創し、**スマートライフ、法人、5G**等で**収益機会を創出**
- ▶ 中期財務目標 **2023年度 営業利益9,900億円**への回復
- ▶ 「**継続的な増配**」と「**機動的な自己株式取得**」による**株主還元**の加速

株主の皆さまに長く愛される会社をめざす

いつか、あたりまえになることを。

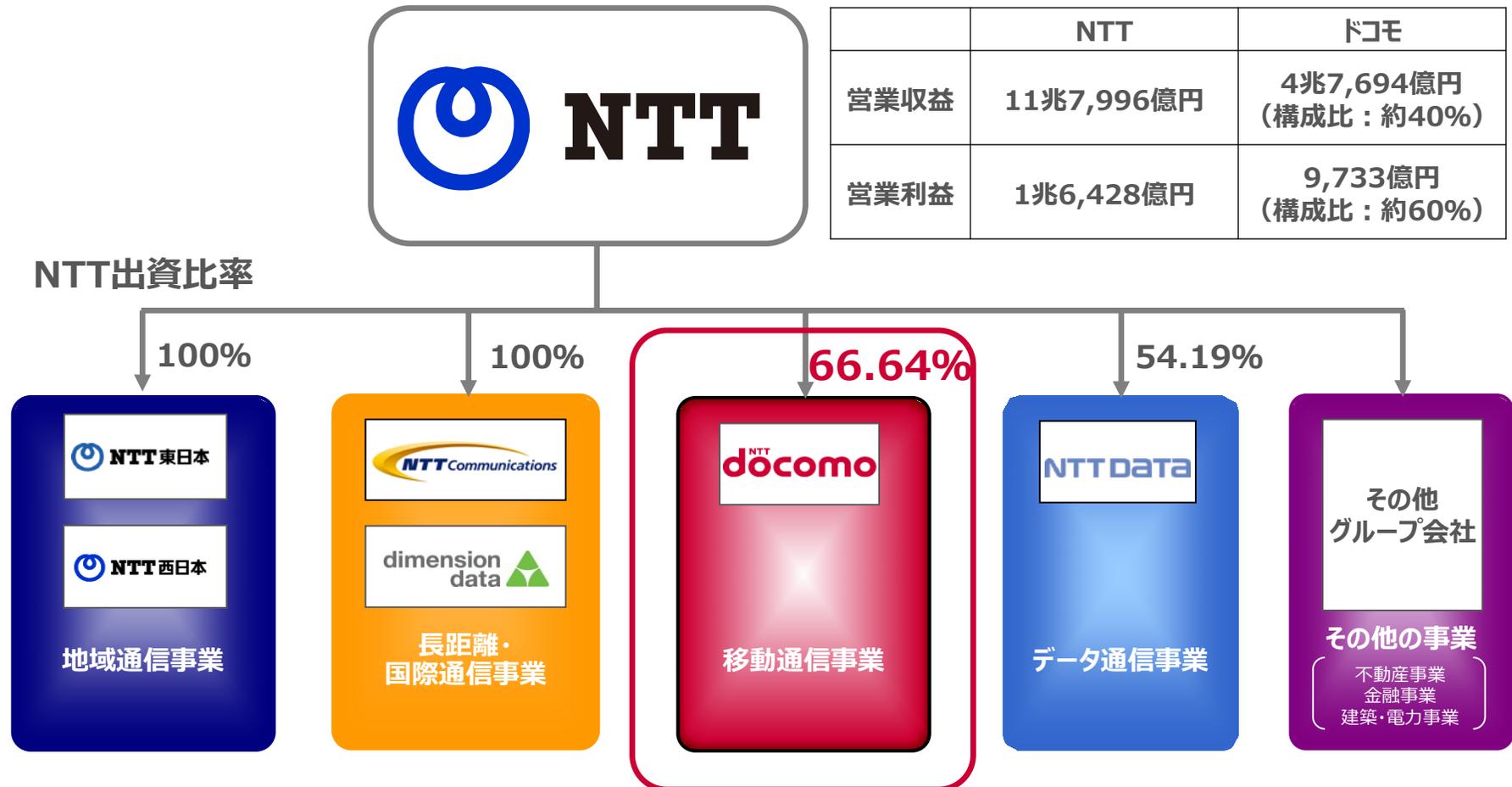
NTT
docomo

皆さまからの
ご質問・ご意見を
お願いいたします！

参考資料

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

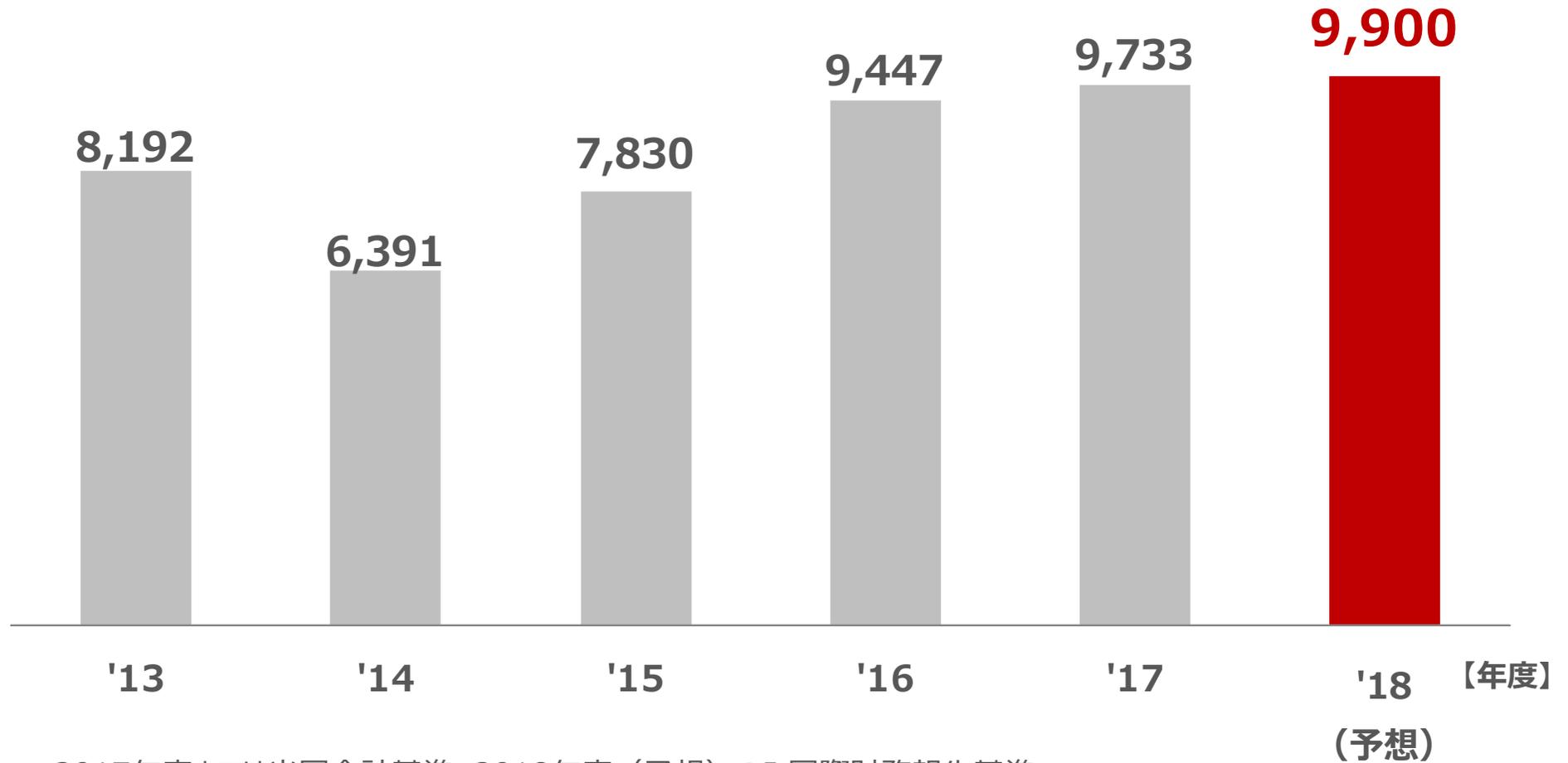


◆ 営業収益、営業利益は2017年度実績、NTT出資比率は2018年3月末現在

営業利益

順調に増加

【億円】

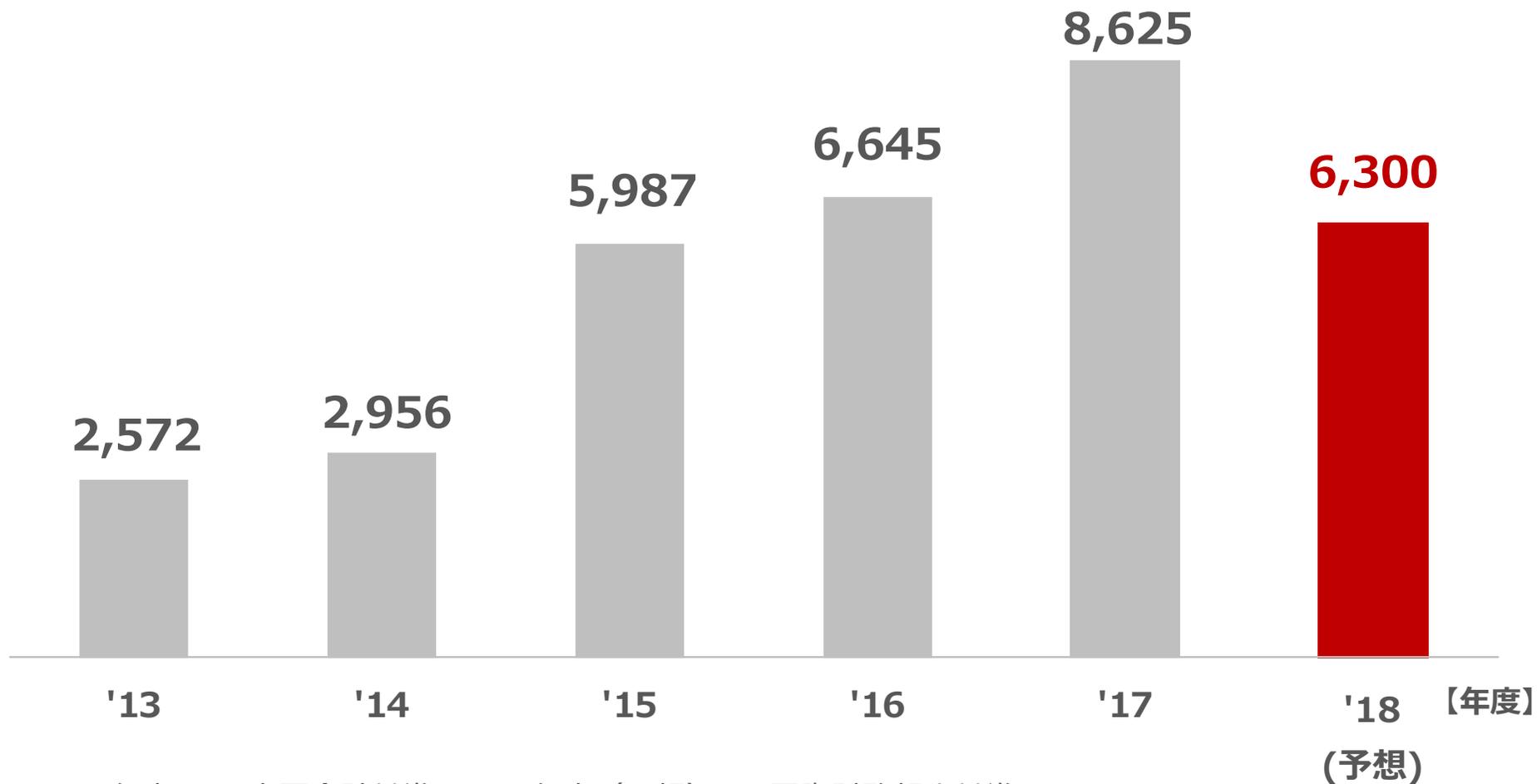


◆ 2017年度までは米国会計基準、2018年度（予想）のみ国際財務報告基準

フリー・キャッシュ・フロー

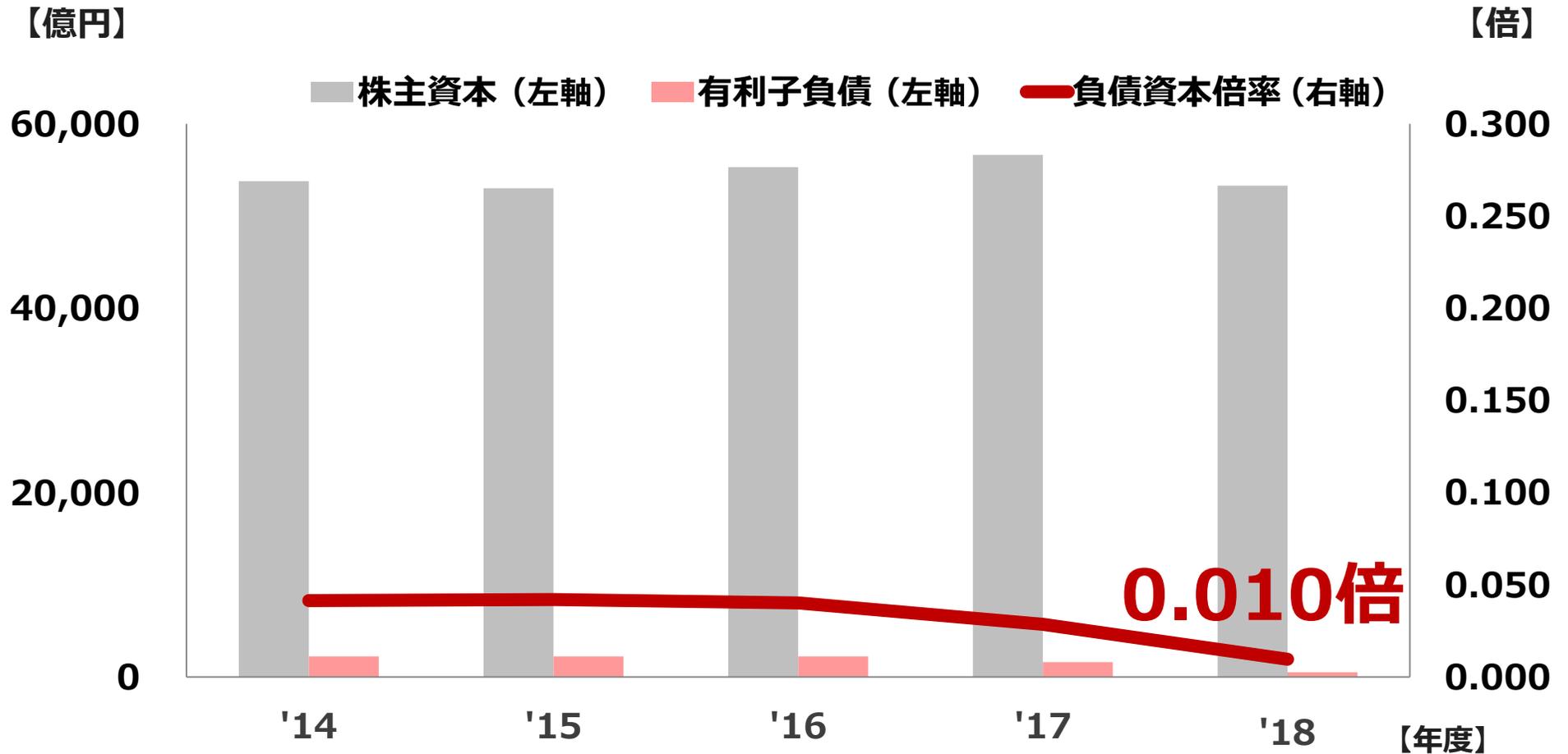
堅調に推移

【億円】



◆ 2017年度までは米国会計基準、2018年度（予想）のみ国際財務報告基準

強固な財務基盤



- ◆ 2017年度までは米国会計基準、2018年度のみ国際財務報告基準
- ◆ 負債資本倍率 (D/Eレシオ) = 有利子負債 ÷ 株主資本

(予想)

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+対応時間 (2019年度中)	現状の約半分に
---	------------------------	---------

◆ 決済・ポイント利用可能箇所はdポイント・iD・d払い利用可能箇所の合計

5Gの導入スケジュール

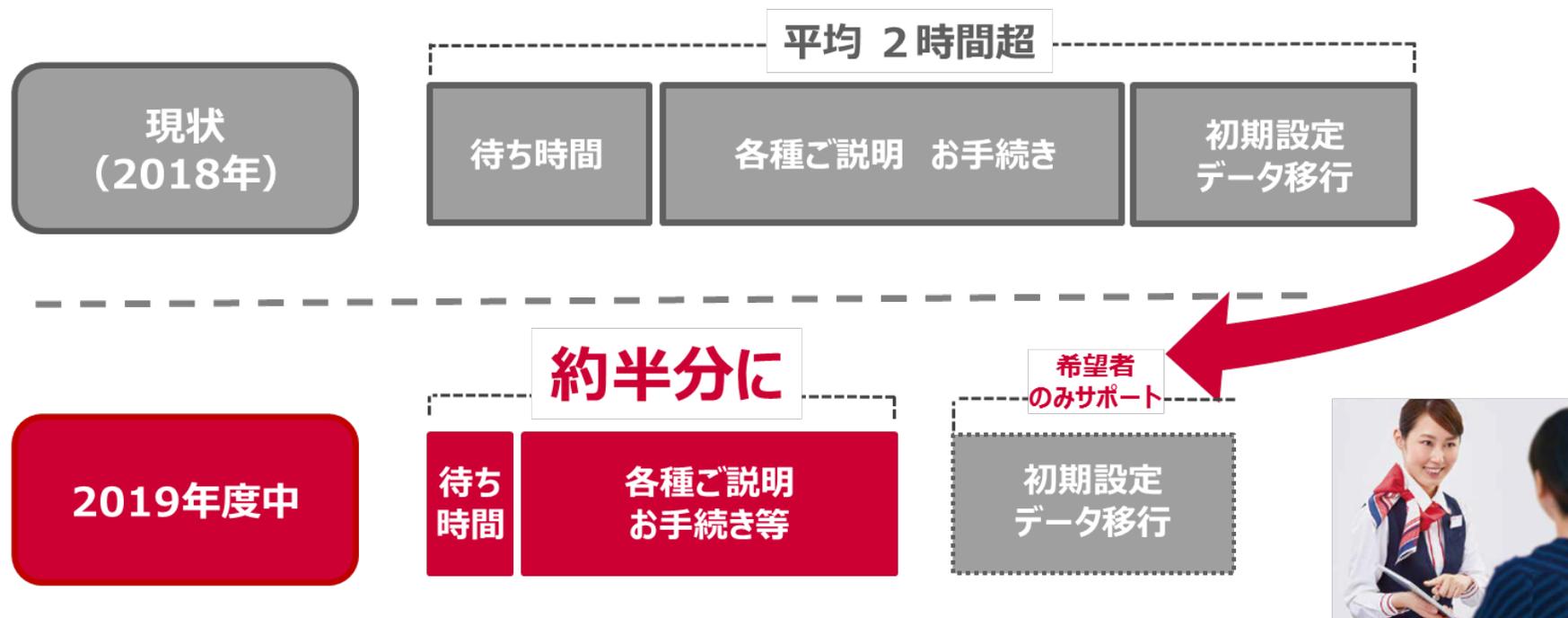
必要とされる場所に着実にエリアを構築



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

◆ NTTドコモは、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会ゴールドパートナー（通信サービス）です

待ち時間・応対時間の短縮



短縮に向けた
取り組み

来店予約の拡大

説明方法の見直し

専門スタッフ配置
(初期設定・データ移行)

スマホ教室

WEB強化・マイクロマーケティングの推進・チャンネル間連携

◆ 待ち時間・応対時間はドコモ独自店頭調査（2018年実施/サンプル約850店舗）に基づき算出したスマートフォン購入にかかる平均時間

ネットワークの信頼性・安定性を確保

平素からの備え

災害時の早期復旧



防災訓練



災害対策
(大／中ゾーン基地局など)



移動基地局車

2年間で200億円規模の 災害対策を追加実施

広域・長時間停電
への備え

- ・ドコモショップへの蓄電池や太陽光発電システムの設置
- ・基地局、ビルの非常用電源強化

重要通信の確保・
信頼性向上

- ・中ゾーン基地局の充実
- ・重要基地局の水害対策等による信頼性強化
- ・伝送路多ルート化の促進

通信サービスの
早期復旧

- ・非常用基地局の増配備（可搬衛星設備等）
- ・衛星回線帯域の拡大

被災地支援強化

- ・復旧エリアマップの高度化
- ・貸し出しスマホ・タブレットの増配備

◆ 災害対策は2018年度、2019年度の設備投資及び費用の合計

スマホ・ケータイ安全教室

NTT
docomo

主に小学校高学年や中高生などを対象に開催
累計開催数約78,000回、受講者数約1,200万人



トラブルを
未然に防ぐ

ルール・マナー
を身につける

- ◆ 累計実績は2004年7月から2019年1月末時点
- ◆ 「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>)

IRメールニュース

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

IR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>



統合報告書

財務・非財務情報の両面を含めた
「統合報告書2018」を発行しました。



パソコン・タブレット・スマートフォン
からの閲覧のみとなります。

<https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/library/annual/>



- ◆ 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メール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

■ MVNO

Mobile Virtual Network Operatorのこと。一般的には「格安スマホ」を提供する事業者。

■ DMP

データを管理・分析する基盤。

■ IoT

「モノのインターネット」とも呼ばれる。世の中に存在するすべてのモノに通信機能を持たせるという概念。

■ 5G

LTE、およびLTE-Advancedのさらに次となる第5世代移動通信システム。高速・大容量、低遅延、多数の端末との接続を特長とし、社会課題の解決や革新的なサービスの創出につながる。

■ AI

人工知能。

■ my daiz

お客さま一人ひとりの生活リズムや好みを学習し、暮らしにあった幅広い情報を適切なタイミングでお届けするサービス。

■ エコシステム

一社ではなく複数の企業が協調し、収益構造を高めることをめざす。

■ プラットフォーム

第三者がビジネスを行う基盤・土台として利用される製品やサービス、システム。

■ ドコモレンディングプラットフォーム

金融機関がドコモ回線をご利用のお客さま向けに提供する新たな融資サービス。

■ THEO+ docomo

1万円からスマホでできるおまかせ資産運用サービス。

■ モビリティ

情報通信機器などを移動中や外出先で普段と変わらず利用できること、また、自動車や公共交通などの文脈で、人の移動手段、乗り物、交通などの意味でも用いられる。

■ Fintech (フィンテック)

フィンテックは、金融 (Finance) と技術 (Technology) を組み合わせた造語。AIなどの最新技術を活用した決済・送金、投資、保険などの金融サービスのこと。

■ TOPGUN

お客さまの課題解決をめざして、「お客さま」、NTTドコモの「研究開発 (R&D)」「法人営業部門」が連携した三位一体のチームを形成し、スピーディーに実証実験を行う新たなプロジェクト。

■ VR (仮想現実)

コンピューターによって作り出された人工の環境を現実の環境にて知覚させる技術のこと。

■ AR (拡張現実)

人が知覚する現実の環境をコンピューターにより拡張する技術およびコンピューターにより拡張された現実の環境のこと。

■ MR (複合現実)

ARを発展させたのがMRという技術。現実の環境と仮想の環境をより密接に融合させるだけでなく、さらに操作・体感もできる。

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(業績予想を含む)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かったりする可能性があります。また、その原因となる潜在的リスクや不確定要因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、実際の業績等は様々な要因により予想と大きく異なる可能性があります。それらの潜在的リスクや不確定要因については、当社が公表している最新の有価証券報告書及び四半期報告書をご参照ください。

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。