

## 2018 年度 4Q 決算後スモールミーティング議事録

### 主な Q&A

質問者 1	
Q1	2018 年度第 4 四半期における ARPU の割引適用額が 980 円。第 1 四半期から増えている要因と割引適用額の内訳を教えてください。また、割引適用額は分離プランに移行することでどの程度減ると見込んでいるのか。
A1	2018 年度の割引適用額が増えている要因は docomo with の割引適用額の増加によるものである。今年度も 5 月までは docomo with の適用対象が増える見込みだが、月々サポートは既存契約者への割引適用が 24 か月で終了するため、月々サポートの新規受付を終了する 6 月以降は大きく減る見込みである。一方で、光セット割についてはまだ増える予定。 2019 年度のモバイル割引適用額は 860 円を予定しているが、月々サポートが半分以上を占めている。残りが docomo with と光セット割となっているが、光セット割よりも docomo with の方が割引適用額は大きい。
Q2	5 月に発表する端末の購入支援策については、事業計画に織り込まれているのか。その場合、業績へのインパクトはどの程度なのか。
A2	端末の購入支援策についての詳細は 5 月 16 日の新商品発表会にてお話しするが、影響は計画に織り込んでいる。基本的には定価販売を行うことによって高価な端末が買いにくくなることから、端末の購入支援施策を検討しているところである。考え方としては完全分離であることから回線契約とのリンクはしないようにする。端末の利用期間については分からないが、2 年間利用されるにしても、我々としては今回の新料金プランによる値下げ効果の方が影響は大きいと考えている。支援する金額については、今までの月々サポートや docomo with のような還元規模まではいかず、大きな金額になるというわけではない。なお、端末のラインナップについてもお客さまにとって選択しやすくなるようにしたいと考えている。
質問者 2	
Q1	2019 年度は 1,300 億円のコスト削減を予定しており、2018 年度と合わせるとかなり大きい金額になる。具体的に何をどう進めているのか中身を教えてください。
A1	2019 年度のコスト効率化は 1,300 億円を予定している。2018 年度の 1,200 億円には月々サポートの削減額も含まれており収益サイドの改善効果も含んでいたが、2019 年度は純粋に費用側でのコスト削減額となっている。大きいものとしては、端末値引き原資としての代理店手数料で全体の 3 分の 2 くらいを占める。続いてネットワーク関連の保守費用やそのほかの販売関連費用などである。
Q2	この削減規模は来年度以降も続くのか。
A2	販売部分で同じ規模を続けるのは難しいが、コスト削減自体は継続的な課題だと考えている。1,300 億円規模を継続するのは難しくても数百億円規模では実施していきたい。
Q3	来年度のコスト削減規模はどの程度見えているものなのか。

A3	中期計画を策定する上でも数百億円規模の想定はしている。あまりやりたくはないが、もし足らなければ、一律カットするという形もありえる。経費の総額はかなり大きいことから1%のカットでも大きな削減が期待できる。
Q4	収益については、今年度は料金値下げによる減収影響が2,000億円、プラス影響が400億円あるという話だった。来年度は減収影響が2,000億円よりも少なくなり、プラス影響が拡大するため、ネットで1,000億円を下回るレベル感だと聞いている。プラス影響の積み上がり方については、どのように見ればいいのか。
A4	来年度以降も変動要素がいろいろあるという前提でお話するが、ご指摘のとおり、モバイル通信事業は料金値下げによる減収影響が増えていくものの、顧客獲得・マイグレーション・アップセルの増収効果も期待できる。ドコモ光なども含め、通信事業全体では2020年度は2019年度相当の収益は上げられるのではないかと思う。それに加えてスマートライフ領域では、現在実施している成長投資の効果により、増収になると考えている。
Q5	今年度は顧客獲得・マイグレーション・アップセルなどのプラス影響が400億円あるが、来年度も400億円くらいはプラス影響が続いていくという理解でよいか。
A5	400億円の中に顧客獲得・マイグレーション・アップセルは含まれており、来年度ももっと増やせるだろうと考えている。 2020年度の収益を2019年度と同規模にすると申し上げたのは、それらのプラス影響も全部織り込んだ結果の数字である。
質問者 3	
Q1	新料金プランへの移行ペースについて、カケホーダイ導入時と比較し、年度末では同等規模のペースとみているものの、カケホーダイと比較すると短期的には申し込みが殺到することは想定していないということであったが、そのように考える理由を伺いたい。
A1	カケホーダイ導入時は、音声の定額制に相当インパクトがあり、1万円単位でお得になるケースもあったことから法人ユーザー含めて移行が速かった。今回は、1万円規模の値下げになる方は少ないことと、月々サポートを適用中のユーザーは適用を受け続けた方がお得になるケースもあることから、ややスロースタートであると考えている。
Q2	月々サポートを利用中のユーザーは月々サポート適用終了後に新料金プランへ移行すると思うが、すでに月々サポートが終了しているユーザーの移行ペースはどう想定しているか。また、それが8,300億円の利益計画において、どのような前提で織り込まれているのか。
A2	新料金プランは年度末に1,700万を超えるユーザーが移行することを見込んでいるということは、仮に現状の月々サポート終了ユーザーを分母とすると9割程度が移行しているということなので相当のペースである。
Q3	単年度の影響額が4,000億円になるタイミングはいつ頃と見ているか。
A3	最大4,000億円というのは、月々サポートも終わりつつ、新料金プランへの移行が浸透し終わる時期を想定している。少なくともこの5月までは月々サポートが適用開始されるお客さまもおり、その方の月々サポート終了は2年後となる。我々の試算では4,000億円に近い額になる時期が3年程度先ではないかと考えている。
Q4	今年2,000億円、来年3,000億円、3年目に4,000億円に近くなるイメージか。

A4	数字は具体的には申し上げられないが、年度末で 1,700 万程度であるので、だいたいのイメージはお分かりになるのではないかと。
Q5	新料金プランは“みんなドコモ割”と“ドコモ光セット割”によりかなり安くなるが、それらの割引の対象外であるユーザー、おそらく家族ではなく単独で契約のユーザーは大きくは安くない仕組みである。その前提において、割引の対象外であるユーザーも最終的に新料金プランに移行すると想定しているのか、あるいは一定の流出リスクを想定しているのか。今期の解約率の見通しも踏まえて回答いただきたい。
A5	解約率の見通しは、現在の状況をベースに考えている。現在、解約率は良い状況であると思うが、それをベースに考えている。特に新規参入については、新料金プランで防衛しようと考えているので、値下げの囲い込み効果を見込んで算出している。“みんなドコモ割”については、現在ファミリー割引グループに加入されている方以外に、3 親等以内にドコモユーザーがいるもののファミリー割引グループに入っていない方も多くおり、かなりのお客さまが“みんなドコモ割”の対象になると考えている。 ファミリー割引グループはかなり前から提供しているが、新料金プランを発表してからコールセンターに問い合わせがある。自分がファミリー割引グループに入っているのか、あるいは、3 親等以内にドコモユーザーがいるのかということについてはすぐにお調べすることができるので、入っていない場合は、お勧めしようと考えており、しっかり PR していきたい。単独契約のお客さまが解約に動かずに、ファミリー割引グループに入ってもらおう施策を考えている。
質問者 4	
Q1	5G について、韓国ではエリアカバレッジ競争により、設備投資が多くなっているが、日本でも同様のケースは起こり得ると思うか。
A1	韓国の状況は把握している。そこまで多くはないといいつつもサービス開始時点で 1 万局を超えたという話が聞こえてきており、ネットワークの展開ペースは速いと認識している。日本の場合は、ドコモを含め各キャリアが先日総務省に提出した開設指針において基地局の展開ペース及び開設数の計画値を明確に示しているため、それに従い設備投資額を決めている。ただし、状況により設備構築のペースが速くなる可能性は当然ある。我々は 5 年間で 1 兆円の投資額としているが、状況により変わる可能性はあるが、後ろ倒しになることはないと考えている。
Q2	5G 対応の iPhone は 2020 年の 9 月か 10 月と言われているが、それにより 5G の普及は 2021 年度以降になるのか。
A2	Intel がスマートフォン用のモデムチップから撤退し、Apple が Qualcomm 製のモデムチップに切り替えるという報道などがありそのようなご質問をいただいたのかと思うが、5G の端末全体としては Android 系のベンダーがかなりの数の端末を発売すると思うので、コンシューマーへの 5G の普及が Apple の 5G 対応によって遅れる可能性はあまりないのではないかと考えている。
質問者 5	
Q1	ソフトバンクがいくつか新料金プランを発表したが、それに対する見解を伺いたい。ひとつめは「スマホデビュープラン」である。PayPay を使えば実質 6 カ月無料になるプランであるが、ドコモの対応を伺いたい。
A1	今回の料金プランはライトユーザー且つフィーチャーフォンからスマートフォンへ移行される方向けだと思うが、1 年おトク割や永年適用のスマホデビュー専用割引、PayPay の 1,000 円還元を 6 カ月行うということで我々より若干踏み込んでいるかもしれない。ただし利用可能なデータ量については階段式でなく 1GB までと限定している。フィーチャーフォンからの移行且つ 1GB までの利用とかなり対象を限定しているので、我々としてはすぐに追随することは必要ないと現時点では考えている。フィーチャーフォンは

	2,000 万程度いるのでマイグレーション施策は考えていかなければいけない。我々の新料金プランは 6 月 1 日からで、ソフトバンクは 6 月 12 日から受け付け開始ということで、状況は注視していきたい。
Q2	PayPay はソフトバンクグループが 50%の出資をすることによりディープポケットになっている。6 カ月間 1,000 円分のポイント進呈なども行うが、ドコモは今年度 200 億円程度、ポイント還元の負担が増えると先日の決算説明会でコメントしているが、今後の d 払いについて対応を伺いたい。
A2	d ポイントが 200 億円分ほど増えるというのは、d 払いだけでなく、通常の料金請求で進呈しているものや、d カード、iD などすべて含めて 2018 年度の収支影響が 1,300 億円で今年度はそれに対して 200 億円程度増えると申し上げた。我々はキャンペーンを行うよりも、継続的にポイント進呈をしたいと考えている。それなりの規模を維持すること、すでに相当ご利用いただいているので、その点を訴求しながらこれまで通り堅実に進めていきたい。  PayPay のようにテンポラリーに 100 億円還元などのキャンペーンを実施するつもりはない。ある程度恒常的に、対象範囲を広めに実施していきたい。極端なキャンペーンを実施することは決済事業において必ずしも良いこととは思わないので、影響をよく考えながら実施していきたい。
質問者 6	
Q1	スマートライフ領域のカテゴリ別営業利益構成比と 2019 年度計画について教えてほしい
A1	2018 年度については、あんしん系サポートが約 45%、コンテンツ・コマースが約 20%、金融・決済が約 20%、法人ソリューションが約 15%である。ライフスタイルについては、黒字ではあるものの、5%単位で丸めると 0%となる。また、2019 年度について、あんしん系サポートは約 40%を維持、コンテンツ・コマースについては、現在実施している販売方法の見直しによる契約数の減少は今年度で底を打ち、2020 年度以降は反転するものと想定している。金融・決済については順調に拡大しており、2019 年度も 2018 年度と同等の構成比を維持できるものと想定している。
Q2	法人ソリューションの 2019 年度見通しはどうか。また、中長期的に見ると、コンテンツ・コマースは 2019 年度で底を打ち、来年度から増益に寄与、金融・決済と法人ソリューションは順調に伸びるという理解で良いか。
A2	法人ソリューションも 2018 年度と同等の構成比は維持できるものと想定している。また、中長期では、その理解で良い。
Q3	現在、楽天と MVNO 契約を結んでいると思うが、いつ頃に契約を打ち止めるなどの見通しはあるのか。現在、楽天は 10 月以降、楽天モバイルユーザーに対して希望見合いで SIM のみ MNO に切り替えるが、それ以外の方は既存 MVNO を利用させると発表している。たとえば、消費者にとっては楽天 MVNO であればドコモネットワークの方があんしんして利用し続けることができるため、そのまま使い続けることが現実的に可能なのか。もしくはドコモから楽天との契約に対してどこかで打ち切るような提案を出す予定があるのか教えてほしい。
A3	基本的には MNO として事業を行う以上、自ら周波数を獲得して設備を構築していく必要があるため、ある時点で MVNO 契約については解除していただく方向になると思っている。ただ、開始早々は au ネットワークをローミングで使うとはいえ、直ちに MVNO ユーザーを MNO ユーザーに切り替えることはできないと思っている。今後、議論が必要と思うが、基本的には自らネットワークを保有しているのであれば、そちらに移行していただくことが筋だと思っている。楽天の MVNO サービスは、MNO 参入発表以降もまだ 3 年契約の提供を続けているようだが、現在も新規で 3 年契約を提供し続けていることには

	<p>疑問を持っている。MNOとして事業を開始する時期は明確になっているため、その部分は議論していく必要がある。</p> <p>ドコモはすべてのMVNOに平等な条件で設備の接続点を10Mbps単位で提供している。楽天MVNOユーザーが減る過程の中では、楽天が利用する接続帯域は減っていくものと想定している。</p> <p>資本関係をどう考えるかの問題もある。KDDIの100%子会社であるビッグロブも我々の回線を利用したMVNOサービスを提供しているわけだが、本来であれば、KDDIの100%子会社のため、KDDI回線を利用すべきであり、その点については事業者間で協議する必要があると思っている。仮にMVNOとMNOを融合し使いわけるようなクリームスキミング的なサービスが提供されるのであれば許容しがたく、そのような動きがあればしっかりと対応していきたいと考えている。</p>
質問者 7	
Q1	三井住友カードの株式譲渡について、今後キャッシュレス化やdカード事業を推進していく中で、三井住友カードとはイシューリングやアクワイアリングにおいて関係が深いと思っていたのだが、今回株式を売却した経緯、また、今後金融・決済事業における新たなパートナーをどのように考えていくのか、あるいは、株式売却後も三井住友カードとの協業は継続していくのか。
A1	今回三井住友カードとは、資本提携という点では見直しを行うこととなったが、アクワイアリングやプロセッシングといった業務提携という点では引き続き協業していく。なお、dカードのプロセッシングについては内製化を検討している。
Q2	現段階で売却するのは惜しいという考えはなかったのか。
A2	<p>多角的に検討した結果、今回の判断に至った。ただし、提携が完全に終了したわけではなく、新たな協業も含めて関係性は継続している。</p> <p>出資時に比べると株式は高く売却できた。また、ドコモはdカードでの取引情報や各種サービスの利用情報などを掛け合わせ、お客さま一人ひとりにより便利でお得な情報を提供していきたいと考えており、より早期且つ効率的に対応していく上で、システムそのものの内製化も検討している。</p>
質問者 8	
Q1	今期の取組みについて教えてほしい。決算スライド26ページに「デジタルマーケティングの推進」とあるが具体的に何をするのか、また、どのような効果があるのか、事例も含めて教えてほしい。
A1	<p>「デジタルマーケティングの推進」とは、さまざまな取組みを指しているが、大きくは会員基盤を今後1億規模に拡大していき、ドコモが会員一人ひとりにリーチする手段を持つ前提で、ドコモ商材の提供やパートナーへの送客などの取組みを行っていく。その中で、デジタルマーケティングの活用によりdポイントの外販やキャッシュレス化に伴う決済手数料などが、ドコモのマネタイズ部分として期待できる。また、他のインターネット事業者同様、コンシューマー向けの広告事業の中で企業様から収入を頂戴する事業についても今後大きく伸ばしていく。従来のドコモは、ドコモショップ店頭がマーケティングの中心であったが、そこも維持しつつ、これからは1to1のツールとしてさまざまなメディアの獲得も含めてリーチしながら、アップセル、クロスセル、パートナーへの送客、広告などで新たな収益・利益を伸ばしていく。</p> <p>加えて、現状リアルチャネルで回線やサービスを販売するだけでなく、デジタルマーケティングの手法でWebチャネルを通じてそれらを販売、あるいはお客さまを繋ぎとめていく活動も実施していきたい。</p>
Q2	シニア・プロフェッショナル制度について。確かに非通信分野はその道のプロに任せるべきであると考えますが、どの程度の人員を確保し、報酬水準はどの程度になるのか教えてほしい。

A2	現在シニア・プロフェッショナル制度は開始時点でまだ数名である。実はジュニア・プロフェッショナル制度を1年前に開始しており、シニアは管理職相当、ジュニアは一般社員相当であり採用対象としている専門分野は同じだがジュニアでの採用者は100名近くに達している。今後はこのような制度の対象となる人員をより増やしていきたいと考えている。報酬水準について、具体的な回答を控えさせていただくが、かなり柔軟な仕組みになっており、一般の従業員よりは相当高い報酬水準の設定も可能なように設計している。
質問者 9	
Q1	純増数の2019年度計画は105万だが、スマートフォン・タブレット利用数は170万増える計画になっている。MVNO契約者が楽天に奪われるなど、いろいろな見方があると思うが、スマートフォン・タブレット以外で契約者数が減少する要因を教えてください。特にモジュールの契約者数の推移についてどう考えているのか。
A1	モジュールは2018年度同様、それなりに増えると考えている。純増が弱含みの要因は、タブレット新規が法改正の影響で弱まるということと、全体的な市況もそうだが、MVNOの勢いが鈍化しているということが挙げられる。
Q2	スマートフォン・タブレットの利用者数が170万契約増える計画で、全体の純増は105万契約に増える計画になっているが、スマートフォン・タブレット以外で減るものは何なのか。
A2	スマートフォン・タブレット利用者数の数字は回線契約数ではなく、フィーチャーフォンからのマイグレーションを含めたスマートフォン・タブレットの利用者数の話であるため、純増数と直接比較するような数字ではない。
Q3	ドコモにとって直接的な問題ではないかもしれないが、楽天参入によってまずMVNOが打撃を受ける可能性が高い。ドコモ回線を使用しているMVNOが減る影響は今期の計画に織り込んでいないのか。
A3	MVNO契約数の増えるペースは鈍化するが、今年度もMVNO契約数はプラスになる。現在、当社の全契約者数の7千数百万契約のうち、MVNO契約者数は1000万前後のため、ある程度MVNOの普及は進んだと言える。まだ伸びているとはいえ、どこかのタイミングで頭打ちになることも考えられるが、当面は考えにくい。
Q4	端末の収支についてお聞きしたい。分離プランの導入により端末の粗利を下げるとのことだが、先ほどの話によると、コスト効率化の1,300億円のうち、端末販売のインセンティブ削減額が3分の3、つまり860億円程度を占めるという計算になる。粗利を下げた分は結果的に販促費が減ることによって相殺されるということか。
A4	その理解で正しい。端末値引きに充当している手数料を減らすことを含めれば、トータルでの機器収支は若干改善する。
質問者 10	
Q1	2020年度以降のARPUのトレンドについて教えてください。モバイルARPUと割引適用額は2019年度と比べて2020年度ではどういうペースで推移していくのか。また、割引適用額は3年程度で限りなくゼロに近づくのか。
A1	2019年度のモバイル通信収入はかなり減るが、2020年度は横ばいか微増の予定であり、ARPUも大体同じようなトレンド。割引適用前後でお話すると、割引適用額は2018年度から2019年度に比べて、2019年度から2020年度で大幅に改善する予定。2018年度から2019年度にかけてはdocomo withの適用影響が増えるが、2019年度でdocomo withも新規受付を終了するた

	め、2019 年度から 2020 年度にかけては月々サポート廃止の影響が純粹に割引適用額減少に働く。その分と、割引前 ARPU の減少が相殺しあえば、モバイル ARPU は横ばいか微増になると思っている。
Q2	モバイル ARPU の 2019 年度計画について、ざっくりいうと割引適用前 ARPU が 300 円減少し、割引適用額が 60 円縮小するため、2018 年度実績と比べて 240 円減という認識。2020 年度は割引適用前 ARPU が 300 円減少したとしても割引適用額が 300 円縮小するため、モバイル ARPU は横ばいになり、収入も横ばいになるという解釈で合っているか。
A2	具体的な数字は差し控えるが、割引適用前 ARPU の減少幅が小さくなり、割引適用額の減少幅が大きくなる。
Q3	2021 年度になれば割引適用前 ARPU の縮小幅はかなり小さくなり、現在 940 円ほどある割引適用額の減少は続くと思っている。2019 年度から 2020 年度にかけてのモバイル ARPU は横ばいとのことだが、2021 年度からはこのままいくとモバイル ARPU は上がるのか。
A3	2021 年度については、アップセルやマイグレの状況次第で ARPU が反転する可能性もあるかもしれないが、そこまではわからない。
Q4	アップセル抜き、つまり自然体では ARPU は反転しないのか。
A4	自然体では難しいと思う。
Q5	3 年後の割引適用額はいくら位になるのか。
A5	3 年先のモバイル ARPU の割引適用額については回答を差し控えるが、当然分離プランになり月々サポートが廃止されれば、新料金プランの浸透率次第ではあるが、大幅に減っていく見通し。
Q6	今期のモバイル ARPU の割引適用額の予想は 860 円だが、これが 3 年後までに限りなくゼロに近づいていくということか。
A6	割引適用額には docomo with やドコモ光による割引分も入っているため、ゼロにはならないが、今の水準よりはかなり小さい額になると考えている。
質問者 11	
Q1	ギガホという大容量プランを発表したが、ドコモはどういった大容量コンテンツを提供したいと考えているのか。中期的な展望を教えてください。
A1	決算発表でも映像サービスに注力していくとお伝えしたが、これから 5G の高速通信によって大容量コンテンツをお楽しみ頂けるようになると、「Disney DELUXE」のような新しいサービスや dTV などの既存サービス、あるいは NTT ぷらら社の子会社化によって拡大する映像コンテンツなどを、普段からご自宅の外でもお楽しみ頂けるようになる。また、先日 Magic Leap 社との出資を含めた業務提携も発表したが、5G ならではの新体感コンテンツを提供していく。今後はこういったさまざまな映像コンテンツを提供していく。
Q2	d 系サービスや DAZN などのキャリアフリーで提供している映像サービスは伸びているのか。それとも、競合他社の類似サービスに契約者が流出しているのか。
A2	競合他社のサービスに流出しているという傾向は顕著ではない。
Q3	新料金プランの音声オプションについてどう考えているのか。料金をシンプル化したということなので、メディア向けの報道を見る限り、音声オプションは積極的に売っていかないという印象を受けた。カケホーダイや

	<p>カケホーダイライトに加入しているユーザーが音声オプションに加入しないと減収影響が大きくなると思うが、そういうユーザーがどれだけ音声オプションに加入するという前提で考えているのか。</p>
A3	<p>音声については、現在の料金をそのまま横にスライドさせたようなシンプルな形になっているため、まずは現在ご加入頂いているプランを元に勧奨しようと思っている。あとは反応を見ながらお客さま対応を考えていきたい。</p>
<p>質問者 12</p>	
Q1	<p>販売台数と代理店手数料についてお聞きしたい。今期は販売台数が減るということだが、来期以降の見通しを教えてください。ウェブ販売が増えると店頭販売は減ると思うが、今後の手数料体系がどう変化していくのかを教えてください。手数料体系はすでに見直されていると思うが、今後の変更有無を含め、全体の考え方を教えてください。</p>
A1	<p>すでに発表している通り、今期の販売台数は10%以上下がると見ている。そうしたこともある程度先取りした形で、1年前から代理店に対して販売台数だけではなく、お客さまのライフタイムバリューを向上させる活動に対して手数料を払うという方向にシフトしてきた。今のところは基本的にこの方向性を継続していくつもりである。</p>
Q2	<p>店頭での端末販売台数は、中長期的にどうなると考えているのか。代理店手数料は、見直し過程で同水準に留まれば代理店にとっては良いとは思いますが、デジタル系チャネルへの移行に伴い低減していくのか。</p>
A2	<p>端末販売台数は、2019年度は低減するが、中長期的に減少の一途であるとは考えていない。お客さまの端末買い替え周期は、一定の間隔である。価格が非常に高い端末からお手頃なものへシフトしていくことは想定しているが、台数自体が2020年度以降大幅に縮小していくとは考えていない。Webなどの非対面チャネルへの移行は、ある程度図りたい。というのも、現状の対面チャネルでは混雑が課題となっており、チャネル全体の最適化をしたいからである。とはいえ、非対面チャネルが占める割合が、たとえば50%といった高水準にまで上昇するとは考えておらず、代理店手数料が目に見えるほど低減するとは想定していない。</p>
Q3	<p>非対面チャネルが占める割合は、50%とは言わずとも10~20%程度にはなるのではないか。そのような水準であっても、代理店手数料が据え置きで非対面チャネルの強化でコストがかかるのであればトータルコストは悪化するのではないか。</p>
A3	<p>非対面チャネルが占める割合は、20~30%程度を目標としている。Web系チャネルへの移行を推進する理由は、単に端末販売をするだけではなく、プロフィール強化によるデータ活用などのデジタルマーケティングによるお客さまとの接点増大を、重要な目的の一つと捉えているからである。一方で対面チャネルは、応対可能な人数が店舗の設備や人員に応じてある程度の限界があるものの、端末販売以外にもさまざまなお客さま接点があり、ライフタイムバリュー向上に寄与する重要な役割を担っている。その観点では、たとえばドコモショップを減らすつもりはない。</p>
<p>質問者 13</p>	
Q1	<p>金融・決済サービスについて、今後の成長余地や戦略について知りたい。 2018年度のdカード全体の契約数は、対2017年度で5%伸びており、更には2019年4月に2,000万契約突破をしている。また、2018年度のdカードGOLDの契約数については、対2017年度で36%増と、dカード全体を牽引している。今後はどのような要素で金融・決済サービスを伸ばすのか。dカード契約数増大ではなく、客単価上昇による取扱高の増大を狙う戦略なのか。</p>



A1	<p>金融・決済サービスの2018年度の取扱高は、dカードに加え、d払いなどの決済サービスを含め3.9兆円、2021年度には6兆円以上の取扱高を目標としている。目標達成に向けて、まずは好評なdカードGOLDの純増を継続していく。加えて、d払いについても全国津々浦々の店舗にまで加盟店を拡大させ、より多くのお客さまにご利用いただき、キャッシュレス化の流れの中でしっかりと取扱高を拡大させていく。</p> <p>更に、一人あたりの決済額についても続伸させていく。たとえばdカードでは、通常のdカードと比較して利用額が高水準であるdカードGOLDの利用を更に促進することによって、一人あたりの利用額の更なる拡大にも取り組んでいく。</p>
----	--

以上