

2019 年度 1Q 決算後スモールミーティング 主な Q&A

質問者 1	
Q1	第 1 四半期は新料金プランの影響がほとんどないと思われるにも関わらず、モバイル通信サービス収入が減収した。「docomo with」の契約数増による割引適用額の拡大影響が想定以上だったのかもしれないが、この減収要因についてもう少し詳しく教えてほしい。
A1	<p>モバイル通信サービス収入については、みなさまの想定より下回ったかもしれないが、昨年度同様に 4 月から販売に力を入れたことにより我々の想定に対しては上回る結果となった。また、全体的に音声収入も好調だった。</p> <p>第 1 四半期における減収要因としては「docomo with」の契約数増による割引適用額の拡大と、昨年度の第 2 四半期以降に契約数が増加した「ベーシックプラン」の影響である。新料金プランの影響が出る前に減収になったため、驚かれる方もいたかもしれないが、我々にとっては想定内の結果である。もともと新料金プランは「docomo with」、「ベーシックプラン」、「シンプルプラン」を全体に適用するのと類似の効果を生むものでもあり、同様の影響は出てくると思っていた。</p> <p>なお、「ベーシックプラン」と「シンプルプラン」の影響については新料金プランの影響の中に吸収されるため、影響額を個別に説明するのは今回が最後となる。</p>
Q2	新料金プランの影響については、ゼロではないと思うがどれくらいあるのか。また、第 2 四半期はどれくらいの影響が出てくるのか。
A2	<p>第 1 四半期については、数十億円単位の下の方である。</p> <p>第 2 四半期以降については具体的な数字は申し上げられないが、年間の影響額である 2,000 億円に向けて、ほぼ直線的に増加していくイメージである。</p>
Q3	<p>営業費用ではポイント経費が増えたとのことだが、背景としては「d 払い」のキャンペーンが影響したのか。</p> <p>また、Amazon などでのネット決済も含めた「d 払い」については、d ポイントを積極的に進呈している効果は出ているのか。効果が十分に出ていない場合は、第 2 四半期以降も d ポイントの進呈は拡大していくのか。今後のポイント戦略について教えてほしい。</p>
A3	<p>ポイント経費の増としては 90 億円弱。昨年度はドコモポイントから d ポイントへの切り替えから 2 年が経ち、50 億円程度のポイント失効影響があったため、実質の増加分は 40 億円程度。四半期ごとに 40 億円ずつ増えたとしても年間で 160 億円程度となるが、元々 100 億円強の増加は計画しているため、そこまで大きな増加とは思っていない。</p> <p>なお、増加した分のポイントの主な内訳としては、「d 払い」のキャンペーン影響が大きい。</p> <p>「d 払い」では、d ポイント還元のキャンペーンを実施しているが、その効果としてはアプリダウンロード数の増加につながっている。今後は加盟店開拓を含めて、面的にお客さまを増やしていくフェーズであり、認知度向上も目的として適切なキャンペーンを実施していきたい。当然ながら全体のコストコントロールもしっかり実行する。</p>
Q4	ポイント経費は、対前年比較で第 1 四半期が実質 40 億円の増とのことだが、今後も同じようなペースで増加するのか。

A4	<p>社内の計画では、第 1 四半期にオーバーした分は第 2 四半期以降で吸収することになっている。ただし、ポイント経費の増加と同様に金融・決済サービスの収入も伸びているため、中間見直しの際に合わせて上方修正する可能性もある。</p> <p>「d 払い」に関しては、黒字化に 10 年程度かかった「d カード」とは異なり、初期投資がほとんどかからないことに加えて、電話料金合算払いや「d カード」といった料金回収手段も持っているためほとんど追加費用もかからない。一般管理費を配賦する前段階の数字ではあるが、すでに d 払いは黒字化している。よく体力勝負と言われるが、我々としては体力を消耗していない。収支を意識してあまり激しいポイント合戦には乗らないようにしていきたい。</p>
質問者 2	
Q1	「d 払い」の収支について。どのようなコストを配賦して黒字になっているのか。
A1	キャンペーンも含めたポイント経費やサービス提供に係る人員の人件費など、直接的な費用を計上している。本社スタッフの人件費やモバイル通信サービスの費用を配賦するようなことはしていない。利益率についてはモバイル通信サービスよりも高く、コストがあまりかからない事業になっている。
質問者 3	
Q1	携帯電話サービス契約数における純増数の内訳について。データプランの解約数が増えたとのことだが、新料金プランの「データプラス」に移行する際に解約が増えたのか。それとも違う要因で増えたのか。また、デバイス別に見た時に、タブレットは純減になっているのか。
A1	データプランの純減については、タブレットの販売方法を変更した影響が大きい。代理店手数料の削減にもつながっているが、今はあまり無理して販売するようなことはしていない。ルーターの比率は大きくないと考える。
Q2	データプランについては 2 年経って契約更新するケースは多くないのか。
A2	過去に無理な売り方をしてしまった人ほど解約される傾向にある。
Q3	楽天参入後の影響について教えてほしい。ドコモブランドのユーザーが一斉に流れるとは思っていないが、ドコモが回線を提供している MVNO については競争力が低下するのではないかと考えている。ドコモは 1,000 万以上の MVNO 回線数があると思うが、どのように見ているのか。
A3	MVNO 収入としては、それほど高い単価があるわけではない。計画策定時に楽天参入影響を反映するようなことはしていない。全体のトレンドの中でも MVNO の契約数は伸びなくなっており、そもそも母体がそれほど大きいわけではないため、業績見通しを修正するほどではないと考えている。
Q4	音声を含めても大きな影響はないのか
A4	ドコモ自体のモバイル通信サービス収入も同様だが、計画策定時に楽天の参入影響を直接的には反映してはいない。必要があれば見直すかもしれないが、現時点では見直す予定はない。
質問者 4	
Q1	決算説明会資料 P3「営業利益の増減要因」について。NW 関連費用やそのほかの営業費用の減少に IFRS16 号の影響が入っていると思うが、内訳を教えてほしい。決算データ集 P1 の通信設備使用料との整合性に悩むのだが、経費、減価償却費などの中にどのようなものが含まれるのか教えていただきたい。また、通期でのどのような想定なのか。また販売関連費用の推移を教えていただきたい。

A1	<p>IFRS16号によりオペレーティングリースについてリース会計が適用されるため、賃貸契約ではなく、基地局の土地の借損料や、NTTから借りているダークファイバーについてはあたかも自分で借金をして購入した設備のように経理処理する。そのため、BS上は期首にリース資産とリース負債それぞれに3,000億円程度計上している。PLにおいては減価償却費が増え、通信設備使用料とその他経費（借損料など）は減る。1Qでは減価償却費は230億円増えているが、通信設備使用料が60億円減るのでNW関連費用では170億円がIFRS16号による増加であり、それを除いた分が純粋な費用の増加である。</p> <p>その他経費（借損料など）は、その他の営業費用に含まれており、50億円減ったように見えるが、IFRS16号影響でその他経費（借損料など）は170億円減。よってIFRS16号影響除きでは120億円の増となる。年間では減価償却費が1,000億円程度増え、通信設備が300億円減り、残り700億円がそのほかの営業費用の減で、トータルの利益にはほぼ影響ない。なお、IFRS16号は販促費には影響ない。</p>
Q2	<p>販促費に影響がないということであるが、そのほかの営業費用の減少は決算説明会資料では50億円の減であるがIFRS16号影響除きでは実質120億円の増ということになる。その内訳を伺いたい。</p>
A2	<p>ポイント経費が90億円程度。ドコモ光の関連や金融決済関連、法人ソリューション関連など収益に連動する経費が増えている。また新料金プランの提供に伴う広告宣伝費も増えているがそれぞれ10億円から20億円程度の範囲内での増であり、影響としてはポイント経費が大きい。</p>
質問者 5	
Q1	<p>d払いの収益性が高いということであるが、現在のd払いの収入の内訳を伺いたい。他社を見るとあまり収益が上がっていないように見受けられるが、d払いの収益や利益率が高い要因を伺いたい。</p>
A1	<p>他社は加盟店から手数料を取っていないので、収益が上がっていない。我々は手数料を設定しているため、その分収益がある。我々はdポイントを大量に進呈しており、年間の影響額は1,400億円程度あることから、送客力が違う。d払いは多少手数料がかかっても加盟店に加入いただいていることが、収益性が違う理由。</p>
Q2	<p>加盟店からの収益ということでしょうか。</p>
A2	<p>収益の内訳はないが、他社との違いは加盟店から手数料をいただいているかどうか、という部分である。</p>
Q3	<p>加盟店開拓をメルペイ、LINE Payと共同で行うということであるが、ドコモが開拓した店舗にてメルペイ、LINE Payを利用する場合は、加盟店手数料はドコモが得ることができるのか。</p>
A3	<p>収益の分配などは3社に負担感がないような設計になっているが詳細は差し控えさせていただきます。</p>
質問者 6	
Q1	<p>第1四半期の設備投資額、特に通信事業の設備投資額が昨年同期比で減っている理由を確認したい。また、第2四半期以降の設備投資の見通し、ラグビーワールドカップ会場のスタジアムにおける設備投資状況や5Gに関する今年度の設備投資額の考え方について教えていただきたい。</p>
A1	<p>第1四半期は若干計画を下回っているが、G20があったことで設備投資の工程を遅らせたこともあり、ほぼ計画通り。今年度の設備投資額は四半期ごとに200～300億円ずつ増える計画である。5Gの設備投資は今年度そこまで大きくなく、年間で500億円以下であるが、それも下期に多く実施する計画である。</p>

Q2	ラグビーワールドカップなどのスタジアムでの設備投資状況は。
A2	具体的な額は控えさせていただくが、ラグビーワールドカップでは全国 12 会場のうち 8 会場をエリア化する。ラグビーワールドカップ以外にもいくつかあるが、今年度は合計で 500 億円に届かない程度。
質問者 7	
Q1	新料金プランへの移行ペースについて、7 月末時点では計画より若干遅いペースということだが、7 月末段階での新料金プランに移行された方の属性について伺いたい。有利層なのか、端末購入に伴う移行が多かったのか。また、今年度の計画達成に向け追加施策などの費用を支出する予定は現時点であるのか。端末買替えなどのタイミングで移行を促せば自然体で達成できると考えているのか。
A1	当初の予想より若干下回っているのは事実だが、そもそも 2014 年度の新料金プランのように、最初の 1 か月で 500 万契約というペースでは想定していなかった。最終的に 1,700 万契約という意味ではそこまでずれてはいない。また、最初に移行されるお客さまは有利層であるがそれも想定通り。ギガホを選択いただく割合が想定を上回っているので、収益の観点からみてもよい割合でご契約いただいている。仮に新料金プランの契約数が想定を大きく下回るのであれば、2,000 億円の減収影響が小さくなる。2020 年度に増益することを重視しており、仮定の話ではあるが、もし想定を大きく下回るようであれば何か対応策を考えたい。2019 年度に利益が多くでるならばその利益を使って 2020 年度増益にするための施策を考え、新料金プランへの移行を促進して顧客基盤を強化したい。 属性については、月々サポートが終わっている方から移行しているなど、我々の想定通りである。みんなドコモ割の適用率も約 85%ということでもしっかりメリットがある方には受け入れていただいていると考えている。ペースが若干遅いということであるが、7 月末で申込数は 400 万を超えているので、徐々にペースは盛り返してきていると考えている。年度末では当初の想定通り移行が進むと考えている。
Q2	5G の設備投資の考え方について確認したい。ドコモでは 3G、4G、5G の基地局部分と伝送路などで設備投資を分けていると思うが、どのように投資額を分けているのか。また、5G では 5G 単体のアンテナを設置するのか、多周波数帯対応のアンテナを積極的に設置しないと面展開は難しいのかななどについても教えてほしい。
A2	5G については投資額は今年度 500 億円弱であり、現時点ではその内訳は非開示とさせていただいているので、お答えは差し控えさせていただく。
質問者 8	
Q1	新料金の移行が想定を下回ることであれば何らかの手を打ちたいとのことだが、たとえばお客さま向けのダイレクトメールを実施していると思うが、本当にお得になるのか分からないから放置しているといった話を周りからよく聞く。お客さまの動きが鈍ければ、更にアウトバンドでマーケティングを強化したり、キャンペーンを追加で実施したりするのか、現時点でどのような打ち手を考えているのか教えてほしい。
A1	当社としては 19 年度から 20 年度にかけて増益にすることが重要だと考えているため、移行時期が 20 年度になることや、途中で料金が高いことに気づいて他社にポートアウトされるよりも、早めに移行していただいた方がよいと考えている。すでにいろいろ施策を実施しているが、それらの評価を含めて、移行促進に取り組んでいきたい。新料金の影響については移行ペースだけではなく、ギガホ・ギガライトの比率や音声オプションの契約率、移行前の料金プランの種類など、さまざまな要素がある。そのため、影響額が小さくなるという保証もなく、現時点ではあまり詳細はお話しできないが、いろいろと移行促進に取り組んでいくつもりである。第 2 四半期決算の頃までには、年間影響額の見直し有無について、また

	<p>そのための施策についても説明が可能となると考えている。すでにいくつかの打ち手を選択肢としては考えているので、そこから打ち手を選んでいくことになると思う。</p>
Q2	<p>d 払いについて、第 1 四半期に費用が多く出た分は来期以降で吸収することだが、7 月に 20%還元キャンペーンを実施したため、第 2 四半期は更に費用が膨らむのではないかと見ている。一方で、周りの利用者を見てみると、7 月は d 払いを使って、8 月は PayPay に戻るといふ人ばかりであるという印象。ユーザーが定着しない場合、利用を促すためにまたキャンペーンを実施するのか。このサイクルはずっと続くような気もしているが、どう考えているのか。</p>
A2	<p>スマホ決済のキャンペーン情報をまとめたサイトもあり、キャンペーン期間のみを狙う感度の高いユーザーは少なからずいる。そういう方にもできれば使い続けていただきたいと考えていて、そうしたことも念頭に置きながら今後のキャンペーンを検討していく。今回実施したキャンペーンの中でも、本当はもっとターゲットにしたいお客さまにキャンペーンを適用しなかったという反省点もあった。そうしたことも踏まえてキャンペーンの設計をしていきたい。</p>
Q3	<p>考え方として、今後はそれほどコストをかけないということなのか。第 2 四半期がピークとなるのか。</p>
A3	<p>もう一つ大きな山場の話をする、10 月に消費税となれば、各加盟店を含めポイント還元を実施する可能性がある。そこで他社に負けぬように更に踏み込むという可能性もあるが、状況を注視しながら検討する。ただし全体としては、過度にコストが出ていかないようにコントロールしていきたい。</p> <p>当社が 7 月に実施したキャンペーンについては、iD 利用は対象外であった。他社を見ても、最近ランチ限定や特定のコンビニストア限定といったような条件が設けられていて、各社ともに以前と比べると収支を気にしているという印象。</p>
Q4	<p>8 月に PayPay は踏み込んでランチタイム限定キャンペーンを実施しているし、結局キャンペーンのいたちごっこなのではないか。</p>
A4	<p>以前はランチタイムやコンビニストアといったような条件すらなかったため、キャンペーン対象の幅は狭まってきているという印象。</p> <p>d 払いのキャンペーンでは期間用途限定ポイントを進呈しているため、実際に発行したポイントほど経費には直接効いてこない。また、ポイント経費は増えているのは d 払いのキャンペーン影響だけではなく、d カード GOLD が非常に好調なため、10%還元の影響が増えているという要因もある。しっかりとコストコントロールはしていくが、成長領域のため、コストより利益の方が大事だと思っている。スマートライフ事業は利益を KPI としているため、収入が伸びるということであれば、費用を含めた上方修正を柔軟に実施してもよいと考えている。</p>
<p>質問者 9</p>	
Q1	<p>想定以上にギガホ選択率が好調とのことだが、そもそもどれぐらいを想定していたのか。他社のペースを見ると、現在の水準より上振れしているともいいと思うが、どう考えているのか。</p>
A1	<p>手元に細かい数字はないが、利用量に応じて料金額が上がっていくプランだとあまり使わなくても情動的にそれが嫌だと感じている人が多く、その層からの移行が伸びてきている。これをきっかけに、新しい使い方を体験していただければと思っている。また、端末の性能が上がると、自然と通信量が上がるため、ギガホ利用者を増やす余地は大きいと感じている。また、2014 年の料金プランの音声プランはカケホーダイがベースだったため、音声のアップセルがなかった。今回の新料金はベースとしてはカケホーダイがつ</p>

	いていないため、カケホーダイやカケホーダイライトに入っていないユーザーの通話が増えるとアップセルに繋がる。データだけではなく、音声もあわせてアップセルを推進していく。
Q2	コスト効率化について、第 2 四半期から第 4 四半期にかけて増えていくと決算説明会のときに説明していたと思うが、年度のコスト効率化目標の 1,300 億円のうち、来期以降の各四半期の割合はどの程度なのか。また、下期にかけてはどのような項目が費用削減でインパクトが出るのか。基本的に新料金影響も下期で大きくなり、コスト効率化でオフセットするということだと思うが、その辺りについて教えてほしい。
A2	今年のコスト効率化の要因は販売関連とネットワークの分野が大きい。去年は月々サポートの減が大きな要因だったが、今年はその影響除きで実施していく。今年度はダイレクト割として支出していた代理店手数料を大幅に減らしていきたいと考えていて、1,300 億円のうち、3 分の 2 はここで削減したい。第 1 四半期についても、200 億円のうち 8 割程度を占めており、第 2 四半期から第 4 四半期にかけて削減額を増やしていく。金額的には第 1 四半期と第 2 四半期が同じぐらいで、第 3 四半期がそれより少し大きく、第 4 四半期が対前年比較で大きい。1,300 億円のうち、2 割程度はネットワークで削減したい。その 2 割のうち 3 分の 2 程度を第 4 四半期に実施するため、第 1 四半期から第 3 四半期はあまり大きくないと予想している。
Q3	コスト削減について、販売関連は 2019 年度第 1 四半期と第 2 四半期は横ばいで第 3 四半期は増え、さらに第 4 四半期で大きく増えるとのことであるが、その中身としてはダイレクト割を減らすと書いていたが、それはどのような項目なのか。おそらくは端末収支についてのものだと思うが、ドコモ負担のものもあれば、販売店経由でお客さまに適用されるものもあると思うがいかがか。
A3	ダイレクト割についてはドコモが値引きの原資を代理店手数料として支出している。会計処理でいうと、端末機器販売収入から値引き控除額を引いているが、それに相当する金額をさす。これはすでに前倒しで削減されており 10 月以降も削減を継続するため、今年度のコスト削減額としては大きなものになる。
Q4	端末購入補助について、10 月以降は他社も含め何もできない状態になると思うが、端末販売のマーケットはどうなるのか。
A4	今年度のスマートフォン販売台数はドコモのみならず市場全体で十数パーセント減るかと思うが、長期的にはバッテリー消耗や OS のバージョンアップ、対応アプリの関係で 5~6 年間も継続利用するのは難しいため一旦販売数は落ちても回復していくと思う。またドコモはキャッシュバックで他キャリアにお客さまを取られていたが、彼らが新たな規制をしっかり守れば過度なキャッシュバックはできなくなるので、ドコモにとってプラスになると考えている。
質問者 10	
Q1	日経新聞記事などに「ドコモは古い考え方に縛られている。」といった旨の NTT 澤田社長の発言があったが、NTT から与えられているドコモの役割は現状どうなっているのか。
A1	日々、NTT とはグループの中で新たな取組みの内容などを議論しているが、具体的な内容はお答えできない。ドコモ自身もスマートライフ領域など非通信事業の成長などに引き続き注力していきたい。
質問者 11	

Q1	2019 年度第 1 四半期の決算を見ると収入が堅調であり、この状況が継続すれば費用を使いながら通期計画に合わせる余裕があると感じたが、とはいえ楽天影響が未知数であると感じているのか。あるいは、今期の数字はコントロールできそうで、来期を心配しているのか。今期と来期の業績予想について、どの程度まで自信度が高まっているのか教えてほしい。
A1	2019 年度第 1 四半期で最も恐れていたのは、新料金プラン契約数が想定を上回ることであった。その点については、想定をやや下回っているとは言え、ギガホとギガライトの比率や音声オプションの契約状況も含め、収益にプラスとなる要素しかない。費用が増えて収入が減るような状況になると大変であり、2020 年にかけてそのようなことが起きれば対策を打たなければならないが、現状は問題ない。楽天対抗についてはまた別の話で、楽天の料金水準にもよるが対抗策を実行すると 2019 年度より 2020 年度の方がより値下げのマイナス影響が深まる。そのため料金だけを見て軽率には動くことなく、お客さまの動きやネットワーク品質を注視しつつ検討する。
質問者 12	
Q1	ドコモが新料金プランを発表した後に総務省から各種規制強化の内容が具体化されたが、その影響について、端末販売方法や 2 年契約の有効性に対する問題など、現状の見立てを教えてください。
A1	影響額の見立ては難しいが、まず解約金上限を 1,000 円とする規制案については、今までは 9,500 円の解約金はポートアウト先のキャリアが払っていた状態であったが、今後、端末割引上限を 2 万円とするルールが適用されると、それほどのキャッシュバックを行うことは難しく、仮に解約金が 9,500 円のままであったとしても解約金を自己負担してポートアウトするユーザーは減っていたと考えられるため、さほど影響はないと考える。いずれにせよ新たなルールの適用は 10 月以降であり、またすべてのお客さまの解約金が 10 月より一斉に 1,000 円に引き下げられるわけではないが、流動性は高まると思うので状況を注視したい。一方、端末値引きを 2 万円までとするルールについては、ドコモのスマホおかしプログラムが残債免除額と中古市場での売却額との差が値引き額となる。 中古価格は我々では決定できないため、中古市場での売却価格の変動次第ではあるが、現状としてはスマホおかしプログラムは現行のスペックでも問題ないと考えている。
Q2	解約金上限が 1,000 円となるルールについては、料金体系の修正が必要となる認識か。
A2	動向を見ながら検討を行っていくが、抜本的に料金プランを見直すことはなく現行プランをベースに考えていきたい。
質問者 13	
Q1	2020 年度の利益に関する費用削減について、2019 年 10 月より新たな規制が適用され、2020 年度上期は対前年比で自然と費用が下がると思うが、下期はそれに加えてどういった項目が削減できるのか。
A1	ダイレクト割は、2019 年度第 1 四半期から前倒しで削減しており、2018 年度と比較するとかなり減らしている。2018 年度と比較すると 2019 年度の削減額が最も大きい。一方、2019 年度から 2020 年度にかけては、手数料はさほどコスト削減ができない。それ以外の要素で 1,300 億円のコスト削減は難しく、数百億円レベルといった規模になるかと思うが具体的な内容は未定である。 おそらくは販売関連の手数料、端末機器原価そのものでコスト削減を図っていくことになると思う。これからは、ハイエンド端末はあまり売れなくなるとわれ、メーカーとも協力しつつミドルレンジ端末の拡充を図っていく必要があると考える。またネットワークは、基地局の構築方法や工程の見直し、装置の集

	約、工事単価の低減などが考えられる。いずれにせよ販売関連とネットワーク関連が大きなコストを占めるので、それらに注力したい。
Q2	販売関連については、2019 年度上期と 2020 年度上期で比較すると、特に 2020 年度第 1 四半期はコスト削減額が落ちるのか。
A2	ダイレクト割は、2019 年度第 1 四半期ですでに昨年度比で 100 億円ほど減らしている。さらに来年度も 100 億円を減らすとなると、数十億円程度しか残らないためそこまで削減ができるかは現時点では未定である。