

2019 年度 2Q 決算後スモールミーティング議事録

質問者 1	
Q1	スマートライフ領域の利益構成比について、合計値が 100%になるようしてほしい。
A1	合計値が 100%にならない理由は 5%単位で開示している影響だが、あんしん系サポート以外はおよそ同規模の金額となっている。
Q2	スマートライフ事業について。第 1 四半期に引き続き、第 2 四半期も対前年度で減益となっている。利益が悪化している要因と今後の見通しについて教えてほしい。
A2	<p>スマートライフ事業の利益の悪化については、d 払いや d カードにおける利用促進のキャンペーン費用が先行していることが主な理由である。これは、10 月からの消費税増税というタイミングもあり、当初から踏み込んでキャンペーンを実施していこうと考えていたため、計画どおりの進捗となっている。</p> <p>来年度以降は拡大したキャッシュレスの基盤によって、中長期的な収益の拡大を図っていきたい。</p>
Q3	「収益を拡大する」というのは、利用者数がある程度増えたところで、還元を減らしていくというイメージか。
A3	イメージはそのとおり。ただ、今は厳しい競争環境の中で利用箇所の拡大など市場を拡大する時期だと捉えている。利用者ができるだけ定着した後に、還元を緩和するようなことも考えていきたい。
質問者 2	
Q1	モバイル ARPU の中間見直し計画について詳しく教えてほしい。割引適用額を従来より減らしている理由は何か。また、それを除いても上方修正になる理由についても教えてほしい。
A1	モバイル ARPU は 50 円上方修正しており、そのうち 30 円は割引適用額の減少である。これは、月々サポートの減少が想定よりも多いことが理由。まだ月々サポートの適用期間が残っているにも関わらず新料金プランへ移行する方は基本的にいないと想定していたが、意外という状況。残り 20 円のうち、新料金プランへの移行がサービス開始直後では想定よりも少なかった影響が半分よりも多く、残りがアップセルやマイグレーションの影響である。
Q2	新料金プランについては、料金を適正化できる余地のあるお客さまに対してダイレクトメールなどで訴求し、料金の適正化を図ることで、将来の解約予備軍を減らしロイヤリティを上げていくというのが目的だと思っている。新料金プラン導入後は、そのようなドコモの思惑どおりの動きになっているのか。それとも新料金プランの方がおトクにも関わらず、気づかずに旧料金プランに残ってしまっている方が多い状況なのか。移行速度も緩やかだったため、おトクになるはずのお客さまが意外と残っているのではないかというイメージもあるため、状況について教えてほしい。

A2	<p>2014 年度に導入した「カケホーダイ & パケあえる」の経験があったため、当初計画ではある程度多くのお客さまが移行されると想定していた。とはいえ、今回は月々サポートが適用中のユーザーがいる影響もあり、当時とは初速の差があったのは事実である。</p> <p>ただ、1to1 マーケティングやマイグレーションに積極的に取り組むことで、新料金プランへの訴求も積極的になってきている。10 月 1 日から「d カードお支払割」も提供しているが、こちらもお客さまに対して完全に PR できていないため、メリットをしっかりと伝えていかなくてはいけない。今は支社や支店に対して、「d カードお支払割」のメリットを訴求することを強調しており、今後も 1to1 マーケティングや料金相談などに積極的に取り組んでいく。</p> <p>なお、月々サポートの適用者は新料金プランへの移行がなかなか難しいという話をしたが、実際には月々サポート適用中でも移行しているケースもある。正確な数字はお伝えできないが、割合としては 1 割前後である。</p> <p>お客さまには、おトクになるシミュレーションを実施して、しっかりとご理解いただいた上で移行していただきたいと考えている。その点についてはかなり注力しており、申込み数についても年間 1,700 万に極力近づけていくようにしたい。</p>
質問者 3	
Q1	<p>スマートライフ領域について。開示されている数値からは法人ソリューションが強いという想像はつくが、サブセグメントごとに上期の収益と利益における増減要因を教えてください。</p>
A1	<p>スマートライフ事業の増収要因としては、金融・決済サービスの成長と株式会社 NTT ぷららの連結影響が大きい。利益影響においては、株式会社 NTT ぷららの影響はあまり無く、金融・決済サービスの中のクレジットカード事業が貢献している。なお、d 払いについては、ポイント施策の影響により、減益している。</p> <p>その他の事業については、仰るとおり法人ソリューションの収益が大きく伸びている。ケータイ補償サービスは、端末価格が上がったことで求償の増加を見込んでいたが、実際にはそこまで増えなかったため、わずかに増益した。利益に効いているのは、ケータイ補償サービスの方であり、法人ソリューションの影響はそこそこである。</p>
Q2	<p>下期の見通しについても教えてください。</p>
A2	<p>下期についても同じようなトレンドだと考えている。昨年度は第 4 四半期に DOCOMO Digital の減損影響が 230 億円あった。その影響を考慮すると、利益は対前年度で見るとかなり上がるのではないかと。</p>
Q3	<p>金融・決済サービスにおいては何も伸びないのか。</p>
A3	<p>クレジット事業は増益が続くと想定している。政府もキャッシュレスを促進しており、d 払いも競合他社ほど激しくはないものの、ある程度の施策は考えているため、増益に繋がるのはもう少し先だろう。</p>

Q4	中間見直し計画の中で固定資産除却費を増やした理由を教えてください。新たに除却見込みになった資産にはどのようなものがあるのか。また、減価償却費は年間計画の数字を下げたが、下期は上期と比べると100億円増えるという理解でよいか。
A4	今回の中間見直し計画で営業収益を上方修正しており、8,300億円の営業利益は必達だと思っている。その点については目標達成の自信が出てきたため、除却を多少前倒すこととした。3Gの停波も発表したため、それに合わせた前倒し分もあるが、4G設備の除却の前倒しの方が影響は大きい。 減価償却費については、上期の設備投資の進捗遅れもあったため、それに連動した分を下方修正した。 第2四半期決算説明会の中で3Gの停波について発表した。それに伴って急速に3G設備を撤去するということではない。25年度末まで3Gサービスを提供しつつ、当面はサービス開始当初に提供していた2GHzの古い設備をいかに効率化できるかということを見極めたい。
Q5	営業費用の計画については、ある程度のバッファを見込んでいるわけではないのか。
A5	除却費については、戦略的にまだ前倒しできるかもしれないが、減価償却費については計画どおりになると思う。
質問者 4	
Q1	期初の段階で、分離プランの影響として、料金値下げで2,000億円の減、月々サポート廃止で900億の増、「docomo with」で400億の減と聞いた。今回の計画見直しにより、これはどのように変わったのか。
A1	新料金の影響は、月々サポートの戻り分も含めて2,000億円。あとはアップセルやマイグレーションに注力することにより、モバイル通信サービス収入は1,600億円減にとどめる計画としていた。このたびモバイル通信サービス収入を390億円上方修正した。これは値下げ影響が軽くなったこと、マイグレーション・アップセルが好調なこと、月々サポートが想定以上に減っていることが要因だ。新料金プランの移行遅れは、上方修正した390億円のうち、半分以下。
Q2	モバイル通信サービス収入を390億円上方修正し、その半分弱が新料金移行の遅れの影響で、月々サポートの減も想定以上のペースとのことであるが、それはつまり当初2,000億円を想定していたものが、今回の計画見直しによって1,600～1,700億円の影響に縮小してきたということか。
A2	多少減ったが、1,700億円までは減らない。60歳以上の方に向けた音声割引の提供や、当初想定していなかった10月1日以降の新たな規制に対応した解約金の値下げや2年定期契約と定期契約なしプランの料金差を170円にしたことなどの影響もあるので、2,000億円まではいかないが、1,700億円までは下らない。
Q3	たとえば影響額を1,800億円とした場合、そのうち上期で新料金の影響はどの程度なのか。
A3	具体的な額は非開示だが、大体4分の1程度。
Q4	今期の550億円程度の成長投資を予定していたと思うが、上期までの進捗はどうか。また、来期は今期並みの額の成長投資を続けるのか。それともさらに増やすのか。

A4	成長投資は下期の方が大きい計画のため、上期の額はあまり大きくなく、100 数十億程度。来期以降もコスト効率化の実施見込み次第だが、成長投資は将来の成長の基盤であるため、できれば同じ金額程度はやっていきたい。
質問者 5	
Q1	3G のマイグレーションについて、もともと計画していたマイグレーション費用もあると思うが、今回大きな費用をかけて実施すると判断した背景を教えてください。かなり思い切って取組まないと費用を使いきれず、効果も出ないと思うが、端末価格を 0 円近くまで下げて既存フィーチャーフォンユーザーにアプローチするという攻勢に出るのか。
A1	マイグレーションについては実質 0 円での販売は許容されるが、初めからそこまで踏み込むつもりはない。今までもオペレーションの中でマイグレーション促進が一番大きな柱として取組んできたし、このたびマイグレーション数そのものの計画も上方修正している。2025 年度末の 3G 停波もあり、3G ハンドセットの契約者はまだ 1,300 万強あるため、早めにマイグレーションを推進したい。また、必ずしもドコモに限らず、他社フィーチャーフォンユーザーの方にもぜひドコモに乗り換えていただきたい。そのためにも、1~2 万円の端末購入補助を実施している。状況を注視しながら、最優先事項としてマイグレーションに取り組んでいきたい。
Q2	今回の費用増の大部分は端末の原価の増、主にマイグレーションによる端末機器販売の増だとすると、今回発表した施策以外も実施していく必要があるように思うが、どうなのか。
A2	決算発表説明会にて、経費増の要因の大部分は機器原価の増だと説明したが、それは販売台数全体の増加による部分と、マイグレーション施策による部分がある。マイグレーション施策分は、機器原価の増分と、機器収入の増分の差分にあられる。具体的な計算方法は、下期に想定しているマイグレーションの販売台数に対して、現在実施しているハイエンドでは 2 万円程度、ミドルレンジでは 1 万円程度の値引きを、下期のマイグレーションの数、つまり 100 数十万の低い方を掛けた程度の金額になる。そのため、0 円販売などの追加施策を今の段階で織り込んでいる訳ではない。
Q3	下期のマイグレーション数は下期で 100 数十万の下の方ということは、120~130 万ということか。
A3	そのとおり。
質問者 6	
Q1	d カード、d ポイント、d 払いなどの拡大の効果もあり、他社が端末を安値で売っている中、ドコモは 6 月から先行して販売方法を見直したのにも関わらず、第 1 四半期では解約率が下がった。第 2 四半期もドコモのハンドセット解約率が低水準であることを踏まえると、結局他社が端末や料金を安くしても、解約率はあまり上がらない気がしている。ユーザーが周辺サービスに利便性を感じていて、それらの分野が拡大しているため、新規参入があっても解約率は維持できると思っている。もはや、回線を解約しようと思えば 1,000 円で解約できるため、そのようにサービスで、もっと広くお客さまと接点を持つことが重要ではないか。
A1	解約率についてはご認識のとおり、端末価格だけが安ければ低水準を維持できるという訳ではない。これまでもお伝えしてきたとおり、解約率の減に効いているものとして、たとえば d カード GOLD やドコモ光とのセット割引があげられる。そうしたサービスを使っていたりしている方の解約率を見ていると、当然、他の加入者の解約率の平均より低い。当社はこれまでもそうしたサービスの訴求をしてきたし、d 払いや d カードの利用に対する d ポイントの付与やそれをきっかけとした加盟店などでの d ポイント利用を

	<p>通して、かなり d カード・d 払い・d ポイントに対して総合的にお客さまにメリットを感じていただけている。これらの取組みが解約率に効いているというはご認識のとおり。</p> <p>料金について、10 月 1 日の新しい規制導入からちょうど 1 カ月が経った。解約金の値下げや定期契約と定期契約なしのプランの料金差 170 円などの取組みに対し、どうい動きがあるかどうかは今後状況を注視していく。ただ、先ほど申し上げた通り、d カードやポイントなどのサービスは解約率の抑制に効いている。</p>
質問者 7	
Q1	<p>今後のコスト効率化はオンライン販売拡大や、ドコモショップの効率化などの販売関連に力を入れるということであったと思う。今回の決算スライドにおいても応対時間について今年度中に半分に短縮するというのだが、実際に半分にできるのか。現状はどの程度達成できているのか。</p> <p>またそれによるコスト効率化への効果はどの程度なのか。オンラインショップ販売によるコスト効率化も今年度あるようだが、来年度のコスト効率化においては販売関連でどの程度を占めると考えているのか。</p>
A1	<p>応対時間短縮については、コストの観点よりも、お客さまに長時間お待ちいただいているという現状があり CS 観点も含めて優先して対応している。すなわちコスト効率化のために応対時間の短縮をめざしているのではなく、ショップでの滞在時間が長いというお客さまの声をたくさんいただく状況を解消したいということで取組んでいる。コスト効率化の効果については改めて評価をしていきたい。</p>
Q2	<p>現状の店頭での待ち時間はどの程度か。</p>
A2	<p>今年度は目標をお示しているが、現状はまだ目標値は達成していない。これまで 2 時間超であったものが、現状は 80 分前後である。最終的には今年度 60 分強の水準をめざしたい。今回、端末の初期設定をしっかりとサポートすることや、スマホ教室を行うこと、一方で持ち込み端末やご自身でお買い求めになった端末については有料で設定させていただくことを実施する。ドコモショップは今後コスト削減というよりは、付加価値の高いお客さま接点のための拠点にシフトし、付加価値の高い対応や有料での対応をしていきたい。</p> <p>コスト削減については Web の活用で実現していきたい。ドコモショップに来店する前に Web で情報収集をしていただいたり、手続きそのものを Web で完結するなど、今以上に Web の利用を拡大していきたい。</p>
Q3	<p>現在のオンラインショップでの機種変更手続きの割合、及び定めている目標に対する進捗状況はどうか。また、それによるコスト効率化の効果は。</p>
A3	<p>目標としては 2020 年度までに Web 販売比率を 20%にすると申し上げている。現在はまだ途上であり 10%に達していない。コスト効率化の効果は現時点で回答はできない。</p>
Q4	<p>来期コスト効率化が期待できるのは販売関連であると考えていたが、応対時間短縮もオンラインでの手続きについてもそこまで大きな効果がないのであれば、どのような要素でコスト効率化を行うのか。</p>
A4	<p>来期以降のコスト効率化は販売、ネットワーク、IT 関連など全体で実施する。そのため販売だけでコスト効率化を行うわけではない。今期に関しては販売施策費を大幅に削減した効果が大きかった。今後中長期的には、すぐに効果がでるものではないが、オンライン比率の拡大や IT を活用したオペレーターによる遠隔での端末設定やデータ移行などで、販売施策費以外の代理店手数料を削減したいと考えている。今期に関しては販売施策費以外の手数料はスマートフォン教室の強化などにより若干増えて</p>

	いる。しかしながらこれらの費用は来期以降も継続して増えるものではなく、中長期的には減らしていきたい。
Q5	来期のコスト効率化の金額は未定だと思うが割合はどのようになっていくのか。
A5	まさに今検討中なので、金額や比率はお答えしかねる。ただし、来期増益のためには数百億規模のコスト効率化が必要であり、実施していきたい。
質問者 8	
Q1	純増数の見直し計画が 150 万に増えている要因を、当初計画策定時の考えとの差分を含めて伺いたい。
A1	純増についてはモジュール販売が順調であることと、ハンドセットについてはマイグレーション促進施策を積み増しているため、MNP 改善やハンドセットの純増に寄与するとして上方修正した。
Q2	上期の純増実績は社内計画と比較してどうだったのか。
A2	ほぼ想定通りかそれ以上であった。4、5 月で販売が多かったことと、9 月は他社の駆け込みのキャッシュバックの影響がかなり大きかったが、もともとその動きは計画上で想定していた。
Q3	楽天参入が遅れたことにより、見直し計画に影響はあったのか。
A3	厳密に言えば影響はあったと思うが、具体的な数字はそのような計画の作成方法をしていないので具体的な数字はない。 楽天がいつから本格的に有料サービスを開始するかまだわからない。来年度初めからとなるか、今年度第 4 四半期からとなるかはわからないが少なくとも何があってもよいように対応している。
Q4	5G 端末普及に向けどのようなシナリオを考えているか。先日の 5G サミットにおいて、吉澤社長が端末価格は議論される必要があると発言されていたが、改正電気通信事業法のもとで 5G 端末の普及が順調に進むためにどのような枠組みを考えているか伺いたい。
A4	5G 端末はサービス開始にあわせて何機種か発売するため開発を進めているが、サービスの普及にはサービスエリアも連動して広がっていくことが必要。2021 年の 6 月までに 1 万局の設置を予定しているが、どこにどのように開設するかという点について、端末の普及状況も見ながら基地局を建設することになる。最初の端末は対応周波数帯を新たに加えるためにチップを含めてどうしても価格が高くなる可能性はある。そうはいても、普及させるためには端末価格をそれなりにお求めやすい価格にしたいと考えており、現状のルールをそのまま適用したときにはかなり高くなってしまいうので働きかけをしていくつもりであり、サービス開始当初の普及に弾みをつけていきたい。他の携帯電話事業者も同様な意見ではないか。また、端末メーカーやチップメーカーもいつまでも価格が高いわけにはいかないと考え、クアルコムなどもミドル価格のチップを製造し始めている。そのため、端末価格そのものも安くしていくことも含めて検討する。基地局を 1 万局設置するまでの 1 年間でどのくらい端末を販売するのか、今からある程度計画を策定していきたい。いずれにしても端末価格については働きかけをしていきたいと考えている。
質問者 9	
Q1	3G のマイグレーションが計画を超える進捗ということであるが、マイグレーション以外は想定に対してどういう状況か。新料金プランに切り替えたユーザーの ARPU に変化はあるか。たとえばローエンドユーザーばかりが切り替えているなど構成の変化があれば教えてほしい。
A1	マイグレーションを除いた全体のスマホ販売数は上期で 1%減とほぼ横ばいに留まったため、当初の想定ほど減っていない。6 月以降でも 10%減で納まっている。当初 10 数パーセントの減をみていた

	ものが、あまり減っていないので販売数全体も見直し計画において上方修正した。買い替え層のヘビーユーザーとローエンドユーザーの比率の情報は手元にないが大きく変わったとは聞いていない。
Q2	今後の代理店との関係は変わるのか。有料でのサービス対応を行うとしているが、値引き原資を除く代理店への手数料は、LTV（ライフ・タイム・バリュー）に基づくものに変えていると思うが、支払総額としては減らしていくのか。
A2	ドコモとしてドコモショップそのものの意味付けをどうしていくのかということである。1～2年前まではドコモショップを販売促進のための拠点と考えていたが、今はどちらかというと継続利用やサービス活用のためにショップをどう位置付けるかを考えている。顧客接点はショップ以外にも Web やコールセンターなどもあるが、私はドコモショップを非常に重要な顧客接点だと考えている。よく、ショップの数を減らせばよいのではといったご意見をいただくが、私はショップ数の削減は全く考えていない。顧客接点としては販売促進だけではなく、サービスをご利用いただくような深みを持たせた顧客接点の構築が必要と考える。年度末までにショップのあり方を変えた d ガーデンなどの店舗を 10 ほど拡大することを考えており、このような店舗は新しいサービスや 5G を体験できるなど、新たなサービスを体験いただくためのコンタクトポイントとして重要であると考えている。手数料についてもこのような取組みに対して支払っていく。手数料そのものの額が上がるか下がるかは回答しかねるが、ショップそのものはお客さまとの接点を進化させる重要な拠点と考えている。その変化についてくることのできないショップは淘汰せざるを得ない。それらの点を考慮して手数料を考えていく。
Q3	代理店への手数料の算出に用いる LTV の対象期間も長くて、お客さまへの付加価値を提供してくれた代理店には多く手数料を支払うイメージか。総額は変わらないのか。
A3	まだ 2020、21 年まで考えているわけではないが、手数料はおおむね横ばいのイメージである。
Q4	LTV（ライフ・タイム・バリュー）を重視して販売した効果はあるか。
A4	利用率、継続率を上げる取組みについては、着実に数値が伸びている。コンテンツ系のサービスの契約者数は純減幅がかなり改善してきており、来期にはもしかしたら純増に転じるかもしれない。個々のサービスの数字については開示を容赦いただきたい。
質問者 10	
Q1	端末価格の施策や d カード、ドコモ光とのバンドルで、対楽天参入へのガードが固まっている印象だが、MVNO の観点では、楽天自体への流出や MVNO 市場における楽天のシェア拡大を踏まえると、MVNO への流出は売上や利益ベースでどのように計画に織り込んでいるのか。
A1	MVNO に関する数値については、先方の収入にも関わる事項のため回答を差し控える。MVNO に関しては、ドコモにとっては回線を使っただけという観点で、ある意味でお客さまである。マスメーカーや法人のような直接のユーザーに加えて、MVNO についてもドコモのユーザーとして適切に関わっていくという考え方は変わらない。開始を予定している 5G についても、MVNO へ今後の予定などの説明を差し上げており、随時、利用環境を提供しながらビジネスを開始したいというスタンスは変わらない。
Q2	数値がないのは理解したが、いつ頃までにどのような影響が生じるといった方向感はどうなのか。また計画に織り込み済みか。
A2	現在議論中である接続や卸の料金の変動を加味せずに申し上げると、MVNO の回線数を増やそうという活動は一切していないため、特に計画値などはなく自然体での対応となっている。もちろん設備面では、しっかり対応をおこなっている。

	<p>数値だけでいうと、2019 年度上期の MVNO の増加ペースは鈍化している。さまざまな影響があると思うが、料金値下げをしているセカンドブランドの存在や MVNO 間での淘汰が一因であると思われる。繰り返しにはなるが、MVNO もドコモのお客さまであるため、しっかり対応させていただく。ただし、ドコモ MVNO でもある楽天については、MNO として活動する以上 MVNO のサービスは終了していただきたい。周波数や回線を自ら有し、設備投資をしてオペレーションをする中で、少しでも多くのお客さまを収容できるネットワークの作り方をし周波数の有効利用をすることは、周波数を割り当てられたオペレーターとしての責務である。したがって、MVNO ユーザーについても今後は MNO 回線でサービス提供するのが本来のあり方である。たとえば、都市部では MNO だが、電波が繋がりにくいエリアでは MVNO でまかなうといった使い分けなどは、全く筋が違う話である。今後、競争環境がどのように MVNO の数に影響を与えるかはわからないが、MVNO の動きをしっかりサポートしていくということは、変わらない。</p>
<p>質問者 11</p>	
Q1	<p>2019 年度を底とした 2020 年度 の増益の考え方について伺いたい。新料金プランの加入の初速が遅いことを一因とし、モバイル通信サービス収入の見直し計画値が増額されているが、このことは裏を返せば来期の新たな減収要因であると理解している。また、楽天参入が後ろ倒しとなったことで、販促費を使う時期が 2019 年度下期から 2020 年度上期に移ると考えているがどうか。</p>
A1	<p>新料金プラン移行の初速が想定よりも遅れたため、2019 年度の影響は若干軽くなった。来期は重くなるかと思っただが、実は 2020 年度も想定よりは影響が軽くなる。なぜなら今後新料金プランへの加入促進に力を入れるとはいえ、現時点で新料金プランへ未加入の方の反応度が来年になって急に高まるとは思えないため、今年度の影響が軽かった分だけ来年度に影響が重くなるということにはならないのではないかと。また、来期以降は月々サポートによる収入減が軽くなっていく影響もあり、これが数字的には最もプラスに効いてくる。競争環境は楽天参入により次第に厳しくなると思うが、端末購入補助に充当する費用がなくなる影響が 2020 年度は通年で効いてくる。現在の端末の割引施策は 36 ヶ月割賦への「スマホおかせしプログラム」とマイグレーション施策程度であるため、これらで抑えられればかつてほど販促費が増えないと考えている。あとはコスト効率化などをしっかり行っていき、来期は増益にもっていきたい。</p>
<p>質問者 12</p>	
Q1	<p>5G のサービス開始に向けて多くのパートナーと活動していると思うが、先行費用を年間での程度投下しているのか。</p>
A1	<p>ドコモ 5G オープンパートナープログラムやさまざまなトライアルサイトについてのコストは、成長投資に含まれるが、5G に限った具体的な数値は回答を差し控えさせていただく。さきほど成長投資の 2019 年度上期の進捗はさほど大きくないと申し上げたが、その内訳の中には 5G オープンパートナープログラムの費用が多く入っている。上期のみならず下期についても、プレサービスやイベントなどのコストを成長投資として多く計上予定である。</p>
Q2	<p>パートナーとドコモの費用負担割合はどうか。</p>
A2	<p>プレサービス用の基地局の設置や汐留でのラグビーワールドカップのパブリックビューイングなどのイベントなどではドコモがすべて負担している。一方で、プログラムを展示会形式でおこなう際の機器やソフトについてはパートナーさまにご負担いただいているため、お互いが持ち寄って行っている。</p>
Q3	<p>今後も継続して同程度のコストをかけるのか。</p>

A3	<p>そのとおりである。ただし、コンシューマ系のサービスを展開する場合にはドコモが主導で行う一方で、パートナーさまと組む場合は、ドコモがプラットフォームを構築・提供し、パートナーさまより利用料をいただくという場合もある。そのため、コスト負担や設備投資のあり方については、いくつかパターンがある。たとえば、すでに 5G 用のオープンイノベーションクラウドというプラットフォームは作っているが、現状は利用料をいただいていない。今後正式ローンチした際には、利用料をいただく予定である。</p>
Q4	<p>他社と比較するとパートナー数や PoC の数は圧倒していると思う。選別基準が甘く PoC 貧乏になるリスクと、多くの案件で成功するチャンスもあると思うが、どう捉えているか。</p>
A4	<p>PoC は、実際にサービスを生み出していくためには、絶対に必要な取組みであると考えている。5G というテクノロジーをしっかりと活用していくためには、まずは先行してドコモが負担をしていく。一方で PoC といってもすべてが無償というわけではなく、有償で PoC を進める手段もある。今年度のプレサービスについては、多くのケースでドコモがコストを負担している。</p>