

2020年度 第1四半期 決算後スモールミーティング 質疑応答

作成 2020/8/7

質問者 1	
Q1	モバイル通信サービス収入の動向について。ARPU は堅調だが、収入総額は下落している。楽天モバイル、UQ モバイル、Y モバイルのような競合他社への流出影響や総務大臣裁定による MVNO 向け料金見直し影響なども踏まえ、背景を教えてください。
A1	年間のモバイル通信サービス収入見通しの下振れ要因としては、2019 年度に開始した新料金プランによる減収に加えて、国際ローミングなどの新型コロナウイルスにおける減収影響が下期に少し重たく生じる。上振れ要因としては、新料金プランでのアップセルによる増収効果を見込む。また、総務大臣裁定による MVNO 向け卸料金の値下げ影響については一定程度の減収を見込んでいる。総じて言うと第 1 四半期のトレンドが年度全体においても続いていく見通しである。
Q2	ARPU は堅調な一方で、収入が伸び悩むのはドコモブランドの回線数や MVNO 契約数を慎重にみているためか。また、楽天 MVNO の MNO への移行なども計画に織り込んでいるのか。
A2	MVNO 収入については ARPU には含まれないが、収入全体には下振れ要素として影響するため、ARPU との差分として出ている。
Q3	スマートライフ領域の営業利益について。第 1 四半期はしっかりと利益が出ているが、決算アナリスト説明会では第 2 四半期以降は事業拡大に向けて色々と投資していくと説明があった。具体的にどういった拡販、プロモーション、投資をしていくのか教えてください。
A3	<p>第 1 四半期の増益は、本来ならば支出予定であった施策費用が生じなかったことが要因になっている。中長期の成長に向けた投資として、クレジットカード決済や d 払い利用者数を増やすためのキャンペーン施策や加盟店開拓の取り組みを第 1 四半期から実施予定だったが、緊急事態宣言に伴う外出自粛の影響で実施を見送った。</p> <p>第 2 四半期以降、金融・決済では今まで実施できなかった d 払いの利用促進、d カードの契約増に向けてコストをかけて施策を展開していく。コンテンツ・ライフスタイルにおいては、5G 関連サービスである新体感ライブ CONNECT に加え、外出自粛の環境下において、アーティスト側からも様々な要望がでてきているため、それらをビジネスチャンスにつなげられるように 5G に即したコンテンツ、サービスラインナップを展開していきたい。</p> <p>なお、既存サービスにおいては、d TV や d マガジンなどのサービスが店頭で販促しづらいこともあり若干純減傾向にあるが、サービスのリニューアルを図ることで契約増・利用増を図ってきたい。</p>

質問者 2

Q1	配当に対する考え方について。今回は 5 円増配となったが、今期を含めて業績次第では従来のペースである 10 円増配に見直す考えはあるか。それとも今後は 5 円刻みの増配とした上でより自社株買にシフトしていく考えなのか。
A1	継続的な増配を基本としており、今後もそれを守っていくつもりだが、今年は不確実性が高いこともあり、少しコンサバティブに働いた背景もある。中期的な配当方針としても継続的な増配は最も重視しており継続をめざしていくが、このまま 10 円刻みで増配した場合は配当性向がすでに 7 割に達していることもあり、すぐに 100%を超えてしまう。過去、数年間は配当の対象となる株数をコントロールして配当総額を抑えつつ増配していることもあるため、そのような点も考えながら増配を続けていきたい。 なお、今期についても更なる増配などは全く決まっていないため、お答えしかねる。
Q2	ドコモは DSS についてはあまり積極的ではなく、5G で割り当てられた周波数の中でネットワークを展開していく考えという理解で良いか。 他社は DSS 活用して基地局を増やしていくと説明しており、ドコモはエリアカバレッジの面でコンシューマー目線では競争上不利になると思うが、どう考えるか。
A2	高速・大容量が 5G の基本となるが、DSS では速度がほぼ LTE 並みとなり、5G といいながらスピードが出ない状況となる可能性がある。DSS そのものに反対しているわけではないが、本来 LTE でもできることは LTE で提供すればよく、その点をお客さまにしっかりと理解していただく必要がある。また、LTE 利用者がまだ多くいる中で LTE と同じ周波数を使うと 5G が LTE を圧迫することにもなるため、ドコモとしては DSS ではなく、Sub6 の周波数を使って早期にネットワークを展開し、それが本来の 5G だとお客さまに理解していただくことが大切だと考えている。
Q3	5G ならではの性能を提供しようとする点でドコモはとても誠実だと思うが、お客さまはそこまで考えていないのでは。
A3	LTE が始まったころも同じようなことを言われたが、我々としては誠実にやっていく。

質問者 3

Q1	スマートライフ領域におけるカテゴリ毎の営業収益の構成比（2020 年度第 1 四半期、前年同期）は。
A1	2020 年度第 1 四半期の営業収益の構成比は、コンテンツ・ライフスタイル：約 35%、金融・決済：約 15%、あんしん系サポート：約 30%、法人ソリューションおよびその他：約 15%である。2019 年度第 1 四半期では、コンテンツ・ライフスタイル：約 30%、金融・決済：約 15%、あんしん系サポート：約 35%、法人ソリューションおよびその他：約 20%であった。
Q2	2020 年度 1Q の構成比の合計値が 100%にならないが、5%単位での細かな収入のずれという理解でよいか。
A2	ご認識の通り。
Q3	コンテンツ・ライフスタイル分野における主要サービスについて、他社と比較した際の優位点や、強化すべき点について教えてほしい。
A3	ドコモならではのコンテンツである Disney+ 等についてはお客様から好評を頂いており、引き続き契約者数を伸ばしていきたいと考えている。また、従来から提供しているサービスである d TV、d マガジン等については、コンテンツ自体をリニューアルすることで伸ばしていきたい。特に d マガジンについては、他社サービスと比較しても雑誌掲載数が多いことから、新たな仕掛けをつくることで増収を目指したい。
Q4	DAZN for docomo はワールドカップのシーズン中などイベントがある時期に盛り上がり、オフシーズンになると解約となるという理解でよいか。
A4	ご認識の通り。
Q5	他の企業がローカル 5G に参入することでモバイルキャリアはマイナスの影響を受けるのか。また、ドコモはローカル 5G の構築支援を行うとのことだが、それによる収益規模はどの程度を想定しているのか。
A5	ローカル 5G は、これまでは WiFi の活用があったような工場などの現在ニーズに答えられていない場所に対して注目されている。すべてを我々が持っているパブリック 5G 周波数を活用して提供するのは難しいと考えており、5G を早期に立ち上げて盛り上げていくためにも共存・協栄をめざしていきたい。我々は、これまで培ってきたエリア構築に関するノウハウ等を活かし、ローカル 5G の周波数を割り当てられた企業等に対する技術支援により収益を得たいと考えている。収益規模は試算中であるが、既に企業や自治体から多数の構築支援のリクエストを受けている。

質問者 4	
Q1	20年度のモバイル通信サービス収入は減収ということだが、ARPUの上昇傾向を踏まえると、下期に向けては増収になるのか。
A1	モバイル通信サービス収入は、年間を通して同じペースで減収の見通し。要素別にみると、新料金プランへの移行促進による解約抑止や、5Gをトリガーとしたアップセルの取り組みにより、ベースの収入は上昇傾向にある。一方、下期に向けて、総務大臣裁定によるMVNO向け音声卸料金の減収影響や国際ローミングの減収影響等の特殊要素が収入改善を抑えるため、結果として通年で同じペースでの減収が見込まれる。なお、国際ローミングについても、例年3月に向けて人の海外への移動が多く収入も多くなることから、下期にかけて減収幅が大きくなると想定している。
Q2	決算説明会で、2023年度は営業利益9,900億円を達成するためにスマートライフ領域を中心に利益を伸ばしていくという発言があった。そのためには今後3年間でスマートライフ領域の利益を約1,000億円伸ばす必要があるが、どの分野をいくらい伸ばしていくのか。特に金融・決済分野では、いつまで先行投資を行い、いつから利益拡大が見込めるのか教えてほしい。
A2	スマートライフ領域の利益拡大について、最も貢献するのは金融・決済分野である。国全体がキャッシュレス決済を促進している中で、d払い、dカードの利用者が増えている。加えて、更なる取扱高の増加、収益拡大への取り組みがスマートライフ領域の利益を拡大するドライバーである。加えて、マーケティングソリューション分野は現状では収入構成比が5パーセント以下と小さいが、オウンドメディアを通じた広告事業の展開や、加盟店に対するCRMソリューションの取り組みを行っており、今後は利益を拡大していく分野と考えている。加えて、新体感ライブCONNECTなどコンシューマー向けのコンテンツ・ライフスタイル分野、リモート型社会に対応したソリューションの促進などビジネス向けの法人ソリューション分野においても、利益拡大を目指す。金融・決済分野について、具体的な利益の見通しは回答を差し控えるが少なくとも2020年度までは他のペイメント事業者に負けないよう積極的な先行投資を行い、2021年度以降は競争状況を踏まえつつも、投資額を抑えて利益に貢献させたい。

質問者 5

Q1 廣井常務が財務のトップに就任したが、あらためてドコモの経営資源の配分について考え方を伺いたい。特に企業買収についての考え方の変化や NTT との連携が緊密になる点について、どのように財務戦略に現れてくると考えているか。

A1 ドコモに来て 1 か月半ほどが経つが、実際のビジネスを通じて様々なことが見えてきており、とても新鮮に感じている。経営資源の配分に関しては個人的な捉え方をお話しするが、スマートライフ領域では金融決済事業などでしっかりした基盤ができており、かなり期待できる分野であると感じている。また収入のベースとなるネットワークについては、MNO 3 社が競合し厳しい状況ではあるが、コロナを含め社会構造が大きく変化しようとしており、ドコモの技術や経営リソースを効果的に活用できると考えている。実際に法人ソリューションを含め全社的に取り組みを進めており、期待を持っている。一方で、効率性の観点も重要であり、もともと NTT 持株会社では ROIC などの指標を導入していることもある。ドコモには強力な経営資源があるが、いかに少ない投入量で効果的にリターンを得られるかについては、今後工夫していきたい。

Q2 財務資源獲得の基本方針やレバレッジに対する考え方は。

A2 レバレッジは現在ゼロであるが、特に比率を上げないという考え方はない。リターンが得られる成長投資の機会があれば、積極的に投資をすべきと考える。実際には成長戦略の内容次第である。

Q3 ドコモは 5G の BtoB ビジネス創出に非常に力を入れており、ドコモ 5G オープンパートナープログラムのパートナー数は 3,400 社を超えているかと思うが、新型コロナウイルス影響によるパートナー数の増減はどのような見通しか。5G に注力している場合では無くなった企業がある一方、社会的要請から様々な事業機会が創出される余地もある。2~3 年後の展望を含め教えてほしい。

A3 ドコモ 5G オープンパートナープログラムのパートナー数の増減に対する新型コロナウイルス影響を推し量ることは難しいが、例えば 2020 年度第 1 四半期だけを見れば新型コロナウイルス影響は少しプラスに働いたと考えている。一方、年間を見通すと予測は困難である。また、オープンパートナープログラムに対する影響がどうなるかという事よりも、新型コロナウイルス影響下におけるリモート型社会への構造変化に向けて、しっかりと対応していくことが重要である。5G のサービスやソリューションはまさしくリモート型社会の先取りであるが、元々 2~3 年後に実現を見込んでいたようなことも 1 年後や半年後といった時期感で積極的に実現を前倒しすべきと考えている。遠隔医療や遠隔作業支援、あるいはリモートワークやリモートスタディなど、現在でも多くの引き合いがあり、5G でこれらのニーズに貢献していく。リモート型社会に貢献するチャンスが出てきており、成果をより早く出せる機会が生じていると捉えている。

質問者 6

Q1	2023 年度営業利益 9,900 億円への回復について、牽引するのはスマートライフ領域中でも金融決済事業とのことだが、金融決済の利益成長は現行の d カードや d 払い、それに紐づく d ポイントの経済圏を拡大させればその延長線上でターゲットとする利益水準の達成が可能ということか。銀行や証券などの分野のサービス拡充といった非オーガニックな成長も含めた見通しなのか、考え方を教えてほしい。
A1	大まかに言うと、エコシステムの拡大の中で d カードや d 払いの決済取扱高を上げていきながら、メディアとしての価値を高めて広告事業やマーケティングソリューションを拡大していく。フィンテックは、2023 年度の営業利益の内訳としてはさほど大きくはならない見込みであるが、中長期的には伸びる可能性がある。
Q2	先日のソフトバンクの決算を見ると、4～6 月の楽天 MNO への顧客流出は従来の楽天 MVNO に対する流出数と大差ない傾向であったとのことだが、ドコモも同じ傾向か。4～6 月は新型コロナウイルス影響で消費者にとって携帯電話を買い替えることが生活面で優先度が低かっただけで、コロナ影響が沈静化したら楽天 MNO は脅威となるのか。それともドコモの通信品質や光セット割などの効果があるため、現時点での楽天の料金プランと通信品質では脅威ではないのか。前四半期と現時点での考え方の変化を教えてほしい。
A2	ドコモブランド回線から楽天 MNO への流出は、第 1 四半期は想定範囲内であり、大きな影響はない。そして、営業体制が通常に戻ったこの 7～8 月でも大きな影響はない。楽天 MNO 契約者は、2 台目としての契約が大半であると想定しており、今後も当分の間はこの傾向が継続すると考える。

質問者 7

Q1 競合各社は 2023 年度に過去にない利益レベルをめざすという中期目標を発表したが、ドコモだけは過去の利益水準に戻す計画となっている。全社とも規制業種ということ踏まえると状況は同じであり、投資家や株主に向けたメッセージとしてドコモは他社に劣後していると思わざるを得ない。中期的に過去の利益水準に戻すことが目標になってしまうのは投資家目線では問題がある。ドコモが自分自身を成長企業であると認識しているのであれば、そういったメッセージを発信すべきタイミングにきているのではないか。

A1 単に利益水準を過去レベルに戻すことを目指しているという考えは全く無い。営業利益という意味では、過去に 1 兆円を何度か超えたことがあるため、そこに戻るという見方もできるかもしれないが、我々の狙いは事業構造そのものを変えることにある。これまでは通信事業を主体にしてきたが、今後は通信と様々なアセットを組み合わせながら、色々なパートナーと連携して価値を提供していく中で利益を生み出していく。例えば、スマートライフ領域ではデータ活用ビジネスにも力を入れようとしている。5G についてもただ単に通信ネットワークだけを提供するのではなく、産業構造を変えていくためにクラウドなどをセットで提供していく。その結果として 9,900 億円という過去の利益水準に戻るということであり、さらにその上をいくことも考えられる。利益そのものが強い目標なのではなく、事業構造を変えることによって社会を変えていく、社会の利益に貢献していくことを意識して取り組んでいる。そのような観点でも単に過去に戻すというつもりは全く無い。

Q2 社会貢献は素晴らしい理念だと思うが、投資家に対するコミュニケーションの中でドコモがコミットしているのは、増配だけしかないと思う。増配するのであれば、DPS や EPS を中期的にこの水準にしたいといった、何かしらの財務数値を用いて方向性を示して頂かないと、投資家がついてこないのではないかと感じている。財務数値という観点で中期的な目標はどうか。

A2 これから急速に社会構造の変化が起こり、我々はそれに対応して様々なサービスを提供してユーザーニーズに応えていく。それが企業成長に繋がると考えている。みなさまの評価は色々あると思うが、配当だけをコミットしていると言われるのは、はっきり申し上げて寂しい。企業成長をドライブしていきたいということを、投資家に訴えていく。世の中の価値観も変わってきており、短期的な営業利益の成長という観点から ESG・サステナビリティが重視されてきている。投資家と対話する中でも、3～5 年の営業利益ドリブンではなく、もう少しタイムホライズンが長くなってきている。社会構造の変化や価値観の変化を捉えて、社会のニーズに応えるサービスを提供できる企業がサステナブルであると考え投資家がだいぶ増えてきたと感じるため、そこは外さずに捉え、企業成長をドライブして投資家のみなさまの付託に応えていきたい。

Q3 契約数見通しについて。i モード/SP モードの合計数は純減している。楽天モバイルの新規参入や格安携帯、セカンドブランド等があり消費者のニーズが多様化してきていると思うが、その対応ができていない為に純減が続いているのではないか。今のやり方のままでよいのか、それ

	ともビジネスのやり方を変えないといけないのか、契約獲得という側面ではどう考えるか。
A3	iモード/SPモードの合計数は、第1四半期は若干減少している。ハンドセットとデータプランでいうと、データプランにおいて一定程度の解約が出ている。他社に比べてお客様のニーズの変化に対応できていないという指摘についてだが、現在の新料金プランは様々なニーズに対応しているプランだと思っている。また、それにセグメント別の料金施策も組み合わせることで、多様なお客様のニーズに応え、満足頂けるものを提供できていると考えている。

質問者 8

Q1	dカードが1,300万契約を突破したとあるが、PayPayは既に利用者が3,000万人を超えている。僅か1年で3.5倍の利用者となった。加盟店開拓においても競合のスピード感が早く、ドコモは出し抜かれている感じがする。もう少しスピード感を上げて対応できないのか。
A1	dカードではなくQRコード決済のd払いのことを指していると思うが、加盟店数や利用頻度はPayPayに先を行かれていると認識している。色々な情報を見ると、d払いは2番目に利用されている決済サービスとなっているが、早くPayPayに追いつき、追い越したい。今年度は、利用促進や加盟店開拓をスピードアップしてやっていきたい。
Q2	目標はかなり目線を上げてやっていくということでのよいのか。このサービスは先行者が有利になると思うが、スピード感は上がってきているのか。
A2	スピードは上げていく。我々はメルカリとも提携しており、共同の加盟店開拓等、やり方も変えながらスピードを上げていく。当面の目標として、決済ポイント利用可能箇所数200万箇所と申し上げているが、前倒し達成に向け、進めて行く。
Q3	5Gについて伺いたい。他社はパブリックとローカルの間解としてプライベート5G等と言っている。必ずしもローカル5Gに拘る必要は無いと思うが、ドコモの考えを教えてください。
A3	ドコモとしてはパブリックなエリア拡大をしっかりとやっていく。ソリューション展開や端末もラインナップも色々と展開して契約者数を増やしていく。事業者としてはローカル5Gそのものを提供することはできないので、ドコモがローカル5Gに重点的に取り組んでいる訳ではない。エリアの展開についてはこれまで同様に人口カバー等を目安にして進めているが、5Gはそれに加えて、スタジアムソリューション等の法人ニーズも含めて、二刀流的にエリア展開を進めている。プライベートなエリア拡大ニーズに対しても、特定の法人顧客からのニーズに応えた形でのエリア展開を実施することにより、応えている。
Q4	現在、一人のお客様が使う平均的なデータ利用量は、ドコモが有利なポジションにあるのか、それとも他社が有利なのか。今後、5Gに移行が進み、容量面においてドコモが有利になる為に、どういう施策を実施するのか。他社は、ギガモンスターを展開することで一人当たりのデータ利用量が多いことがアドバンテージになっているという話をよくしている。
A4	現在、5Gギガホは100GB、キャンペーン期間はデータ無制限で展開している。3月に5Gのサービスを開始して以降、データ利用量が多い方に加入頂いている。多くの5Gユーザーがギガホを選択しており、データ無制限に魅力を感じてご利用頂いている。そのデータ利用に対応できるように5Gのネットワークを構築していく。実際のお客さまの5Gでの使い方については今後分析を深めながら、さらに魅力を感じられるようにしたい。

質問者 9	
Q1	5G について、DSS を活用した局数展開の規模感を教えてほしい。その際、周波数のマネジメントはどうしていくのか。
A1	<p>DSS 自体を否定するつもりはなく、我々も活用していきたいと考えているが、実際に展開できるのは 2021 年度になる。周波数のマネジメントとしては、例えば、2GHz 帯を使いながら、LTE を利用しているお客さまを 5G に移行しつつ、5G 向けの帯域を徐々に広げていくやり方が考えられる。いずれにしても Sub6 でのネットワーク展開を優先してしっかりとエリア構築をしつつ、スタジアムなどの狭いエリアではミリ波も使っていく。</p> <p>LTE 基地局を 5G に変える手筈は整っているため、LTE のお客さまが少なくなり、5G の帯域幅を広げていくタイミングになれば、今の LTE のチューンナップを行って 5G 化することで、かなりの数の局数を展開することができる。</p> <p>なお、LTE の基地局は全体で約 23 万、800MHz 帯で 7 万弱である。</p>
Q2	<p>各通信キャリアは通信の顧客基盤の上に非通信サービスを乗せるスタイルで非通信事業を展開しているが、その中で各社が成功している分野は通信の顧客基盤と親和性が高い分野だと思う。ドコモが他社の成功事例を見て、親和性が高いと判断できる分野はドコモでも強化するといったことは考えているのか。それとも、独自の戦略をもって進める方針か。例えば、KDDI では金融分野のじぶん銀行などは存在感があると感じる。</p> <p>また、ソフトバンクなども電力のリテール事業を展開してきているが、ドコモでは電力事業の展開を考えていないのか。</p>
A2	<p>金融分野については、他社事例の良い部分は取り入れていき、我々の戦略に沿ったものについても独自に進めていきたい。これまで契約者ベースでビジネスを行っていたが、今は会員基盤をベースにしている。現状は 7,600 万の会員がいるが日本の人口が 1 億人とした場合、その規模まで会員数を拡大していきたい。会員基盤の上に、携帯電話や色々なサービスを提供していくというのが基本的な考え方であり、パートナー企業に対しても 1 億人の会員を送客し、商流全体を拡大しながらドコモも利益を得ていく。</p> <p>電力事業については電力自由化が行われたタイミングでリテール事業への参入を検討したが、結果ドコモとしては実施していない。電力事業そのものはリテール以外にも様々な取り組みがあると考えているが、NTT グループの中で各社が役割分担をしながら取り組んでいくため、現段階でドコモが直接電力分野に参入する考えはない。</p>

以上