

2020年 第2四半期決算後スモールミーティング 質疑応答

作成 2020/11/4

質問者 1	
Q1	スマートライフ領域の収益と利益について詳しく教えて頂きたい。決算説明会の際に、d ポイントの会計制度の影響について説明があったが、その影響分を除くと増益していないように見える。例えば、金融・決済の収益と利益のトレンドについて教えて欲しい。
A1	増益要因はポイント影響もあるが、それを差し引いてもオーガニックな利益成長はできている。スマートライフ領域に占める金融・決済の構成比は非常に大きくなってきており、収益面では上期で 1,000 億円規模となっており、伸び率も対前年で 20%を超えている。利益の伸び率も 30%を超えている。コンテンツ・ライフスタイルも非常に大きい売上構成比を占めているものの、収益の伸び率でいうと金融・決済ほど大きくはない。新型コロナウイルスによる巣ごもり需要の影響で、d アニメストアやディズニープラスが大きく増収している一方で、勢いがなくなっているサービスもある。そういった減少要因を補いながら全体としては成長している。子会社関連の収益も相当なボリュームがあるが、牽引しているのは巣ごもり需要があるオークローンである。一方でタワーレコードについては、新型コロナウイルス影響による来店者数減少により減収となっている。それぞれが吸収しあっており、NTT ぷららの増収分が残っているようなイメージで考えてもらうと良い。
Q2	スマートライフ事業の利益を第 2 四半期単独で前年同期と比較すると増益幅は 200 億円を下回っている。ポイント影響は 200 億円弱という説明だったので、ポイント影響除きでは対前年で減益となっている。金融・決済についても減益しているのではないか。この傾向は下期も継続するのか。
A2	第 2 四半期単独で見るとご指摘の通り減益となっている。金融・決済については、収益が非常に伸びているが、今は拡販期であり、第 2 四半期以降については将来の成長に向けた費用を投下している。勝負するタイミングだと考えており、将来の利益の為にも、下期も継続して取り組んでいく。
Q3	これからの料金プランの考え方について教えて欲しい。競合する 2 社のサブブランドから、20GB で 4,500 円程の料金プランの発表がされた。その中で、ドコモは 20GB の料金プランについてどう考えているか。また、サブブランドの提供についてどう考えているか。現在の考えを知りたい。10 月の会見の際には、吉澤社長から、一物二価のようになるのは良くないという発言があったが、考えは今も変わらないか。
A3	20GB の料金水準でいうと、内外価格差調査結果の中で大容量プランが海外平均と比較して、日本の金額が高いという指摘がされている。調査で用いる目安が 20GB の為、ドコモも 20GB ならいくらになるかを示さないとならないと考えている。今後も 20GB で比較されることを考慮した上で検討したい。セカンドブランドについては、様々な施策を検討する中において選択肢の一つとして視野に入れながら進めている。
Q4	現在は TOB 期間中で新たな料金は発表できないという事情もあると思うが、TOB が終わったら速やかに発表するのか。それとも、新しい料金プランが来春スタートであれば、急がずに年明けなどに発表するのか。
A4	発表時期についても検討中の為、明確には申し上げられない。一物二価でセカンドブランドをつくるのは意味がない。ブランドをつくるのであれば、明確な違いを示さねばならない。その考え方のもとに多岐に渡って検討をしている。

質問者 2	
Q1	スマートライフ領域について、ポイント影響の 200 億円は、金融・決済やコンテンツ・ライフスタイルなど、どの事業カテゴリに影響しているか教えて欲しい。来年度については、この増益影響は無くなるという理解で良いか。
A1	ポイント影響については、会計上、全体的に反映させているとご理解頂きたい。来期以降については、このような影響は生じない。但し、この利益影響はあくまでも見かけ上のものであり、キャッシュには全く効かないものである。
Q2	金融・決済取扱高の伸びについて、d カードや d 払いの好調も要因だと思うが、課金代行回収のダイレクトキャリアビリングについても伸びているのではないかと考えている。金融・決済の中でも、サービスごとの伸びについて教えて欲しい。
A2	d カードは引き続き契約者数と利用額の増加がみられる。来期以降も今年と同じペースで伸ばしていきたい。d 払いについては今年度は加盟店開拓や日常使いの利用促進を、キャンペーンを通じて拡大している。d 払いの加盟店開拓については、今年度に先行する事業者にキャッチアップし、できれば利用率も追いつくべく、下期を通じて取り組んでいく予定である。利益面でいうと、取扱高の伸長に連動して収入は伸長するが、今年度の d 払いに限っては加盟店開拓の所で先行的に費用が出ていく見込み。来年度以降も引き続き加盟店開拓には取り組んでいくものの、加盟店数で先行事業者にキャッチアップできた際には開拓ペースもモデレートなスピードになり、加盟店開拓費用は大幅に減ると想定している。アプリの UI 向上やミニアプリの充実などによって利用率向上に繋げることで d 払いも利益に貢献させたい。なお、取扱高はダイレクトキャリアビリングも含めて、それぞれ全体的に伸びている。
Q3	料金について。総務省の内外価格差調査においては、2GB や 5GB のプランについても価格が高位と書かれているが、そのあたりの考えを教えてください。
A3	2GB、5GB、20GB の 3 つの中で現在着目されているのが 20GB だが、2GB と 5GB の低利用ユーザーへの値下げについては、昨年に提供開始した新料金プランにてすでに大きくチャレンジをしている。今後もお客さまのニーズに合わせながら対応できるよう、引き続き料金の見直しをしていきたい。
Q4	本調査は 3 月末時点のため、今は状況が違うという認識で良いか。
A4	ご認識の通り。

質問者 3	
Q1	他社サブブランドとの価格競争力について。他社のサブブランドの料金水準と比べた際、ギガライトやその他キャンペーン等の取り組みで十分対抗できると考えているのか。もしくは、なんらかのテコ入れが必要だと考えているのか。
A1	他社も 12 月や 2 月に新料金の提供を予定しているため、それに対応できるものはどのようなものなのか議論している。
Q2	2GB、5GB からのローエンド、ミドルレンジの価格帯において、先程の回答では今は 20GB の方が着目されているということだったが、すぐに何かテコ入れしなければならないとは考えていないという認識で良いか。
A2	ローエンドやミドルレンジの料金見直しも検討をしていない訳ではなく、両面で検討している。 なお、料金戦略はお客様への価値提供において最もセンシティブなものであり、競争状況やお客様のニーズをもとに常に見直しを検討している。今後も継続的に検討していくものだと考えている。
Q3	100%子会社化後、ユーザーの視点から見た際、ドコモは大きく変わるのか。ユーザー視点から見て、どこか大きく変えたいポイントがあれば教えてほしい。
A3	5G を提供開始して以降、ユーザーニーズが多様化、複雑化、高度化しているため、それにしっかりと答えなければならない市場環境であると認識している。お客様のニーズの広がりにはモバイル領域だけに留まらず、固定通信などのレイヤーも含め幅広い領域にあるため、そのようなニーズに答えられる体制にしていきたい。
Q4	これまでもドコモは色々なユーザーニーズに答えられるよう様々な取り組みをしていると認識している。固定を含めたサービスのラインナップが幅広くなるという点がこれまでとは大きく変わるポイントと考えて良いか。
A4	提供するサービスの幅を広げるとともに、NTT グループ内外におけるパートナーと協創し、新たなサービスを早く提供していけるようにしたい。

質問者 4	
Q1	スマートライフ領域について。2020 年度はマーケティングコストをかけ、2021 年度以降はモデレートなコストのかけ方にするということだが、2021 年度の利益率は 2020 年度 1Q のスマートライフ領域の利益率であった約 24%並みの水準をめざすのか、それとも 30%台等のもう少し上をめざしていくのか。
A1	具体的な数値は今後見積もっていきたい。基本的には、利益率は中長期的に成長させていきたいと考えている。
Q2	少なくとも 2020 年度 1Q よりは成長するという認識で良いか。
A2	<p>四半期刻みではなく、年度刻みでの利益成長を考えていきたいが、上がりの利益率をコミットすることは難しい。</p> <p>2021 年度以降もまだ競争が激しいと想定している。マーケットが成熟し、回収期になればかなり高い利益率を目標に 2020 年度 1Q 以上の利益率もめざすことができると考えている。利益率の上昇は競争環境と我々の戦略によるため、2021 年度すぐに 2020 年度 1Q の利益率になるというものではない。</p>
Q3	2021 年度の利益の絶対額は 2020 年度の目標値である 1,600 億円を上回るイメージで良いか。
A3	利益の絶対額は前年を上回ることをめざす。
Q4	通信事業について、2Q については前期並みの水準となっているが、モバイルの減収幅は 1Q よりも縮小している一方で、光事業の増収幅と端末収支について 1Q より増収幅が小さくなっているため、この 3 要素を含めて改善要因を教えてください。
A4	基本的にはモバイル通信収入の減収幅が落ち着いてきている。ARPU を見てもらえれば分かるが改善してきている。あとはコスト効率化が大きい。
Q5	1Q より 2Q について、端末収支以外でコストについてより大きく圧縮できたところはどこか。
A5	コスト削減の傾向については 1Q と大きく変わっていない。

質問者 5	
Q1	新料金について 20GB が争点ということで、ギガホやギガライトの現行料金でフィットさせようとする、微妙な料金水準かと思っている。ギガホの下位で 20GB プランを作った場合、ダウングレードしてくる人や、他社からの獲得とか、どのような整理になりえるのか教えてほしい。
A1	そのあたりは一番検討をしているところ。チェックポイントの 20GB がどうなっているのか、というのがご関心事項だと思うが、それ以下・それ以上の人がどれだけいるのか、事業にどれだけ影響があるのか、どれだけの方がプラン変更するのか総合的に検討しているところ。
Q2	御社としても、基本線として 20GB に焦点があるということか。
A2	内外価格差調査において毎年 20GB で見られている。そこをどう表現するのが、工夫のしどころ。
Q3	中期戦略で 9,900 億円の利益目標を出していたが、完全子会社化になったとしてもこの目標水準は変わらないのか。また、毎年増益するという道筋で考えているのか、再確認したい。
A3	今の状況では、中期戦略の道筋そのものについて変更はない。当然、完全子会社化以降は、フォーメーションの変更やシナジー創出の検討をしたうえで、戦略として変わるものがあれば修正するということになるが、今のところ戦略は変わっておらず、2023 年度までに増益を果たして、2017 年度相当の利益を確保することはぜひ実現したい。
Q4	1Q 決算の際に、9,900 億円の目標に向かってはオントラックと聞いていたが、菅総理の発言などがあったとしても基本線は変わっていないという認識でよいか。
A4	変わっていない。前々から申し上げている通り、お客様のニーズや競争状況をうけて料金見直しなどは常に検討している。それに加えて政府からの要請などを受けることも否定しないが、そのために戦略が様変わりするということは考えていない。

質問者 6	
Q1	ドコモは DSS については否定的とみているが、その考え方は変わらないのか。ドコモは 5G の新周波数帯域でのエリア展開をまずは拡大していくという認識であるが、4G 以前に免許を受けている既存の周波数の活用に対する考え方について、アップデートを教えてください。
A1	DSS を否定しているわけではない。技術基準としては認められているわけで、当然 LTE や既存周波数のお客様が少なくなってそこが空いてくれば 5G で活用するのは当然であり、キャリアアグリゲーションなどで使えるということも踏まえて活用していく。我々も 2021 年度後半頃から既存の周波数を使う準備を進めている。ただ、5G の本来の意義は、高速大容量・低遅延であり、そのために 5G の新たな周波数として SuB6 とミリ波が割り当てられたので、それを最大限使ってお客様に価値を提供していくというのが本来のやり方であるというのが我々の考え方。そのため、SuB6 で今年度から来年度にかけて前倒しでエリアを広げていく。その結果、LTE から 5G へのお客様の移行が進むことで空いてくる帯域を活用していく考え。LTE のお客様がまだ沢山いる状況の中で 5G の共用をしても、高速通信という一番のメリットを提供できない。また、この点についてドコモとしては、新たな 5G 周波数を使ったエリア、LTE のエリア、LTE の周波数を使った 5G のエリアなどについて明確にお示しし、お客様に誤解のないように理解してもらおうと考えている。
Q2	現在 4G でもらっている周波数について、DSS ではないが、たとえば 3.5GHz 帯を NR にして 5G 化して使用していくことも考えているのか。また、3.5GHz 帯についてはあまりお客様がおらず、すぐに対応できると思うがどうか。
A2	第 4 世代以前の周波数などについて、今の方式のお客がいなくなれば、5G の NR ということでも使っていけると思うが、その辺についても検討はしている。3.5GHz 帯は大きな候補だと思うし、おそらく他社も 3.5GHz 帯を使っていくのではと思う。
Q3	完全子会社化の後に NTT はドコモと NTT コミュニケーションズを一体化したいという話を聞いた。NTT コミュニケーションズ傘下の MVNO の OCN を吸収してドコモのセカンドブランドにする考えはあるのか。また、ドコモの中でセカンドブランド立ち上げを考えたときに、将来的には OCN の活用も検討しているため時間がかかっているのか、考え方を教えてください。
A3	可能性としてはそのような選択肢もありえるが、それが障害になり検討に時間がかかっているわけではない。また、昨年度に NTT ぷららと統合をしたが、この点でも効果がでてきており、NTT グループ内でビジネスの一緒にやることに関してはこれまでの経験を活かして進めていきたい。

質問者 7

Q1	<p>5G の設備投資について、特に前倒しをせずにコントロールをするなど慎重におこなっているようにみえるが、この点について理由をお伺いしたい。5G の新しいビジネスについては今すぐにマネタイズをすることは難しい感じがあることや、旧第一種電気通信事業のビジネスに関しては料金水準を下げられる流れになっているので分からなくもないが、かつてドコモは、1G・2G のころは積極的な投資をしたことによりその後の飛躍に繋がったが、3G の W-CDMA の時は投資を抑えた結果、KDDI に巻き返された。4G 以降は各事業者が並走といった感じになっているが、料金面では競合他社にやられている状況が続いている。今後、設備投資について積極的に実施していく選択肢はあるのか、あるいは通信ビジネスについてはコストコントロールで利益を生んでいくという考え方なのか、中長期的な面で教えていただきたい。</p>
A1	<p>5G エリア拡大の投資については消極的になっているということはない。積極的に設備投資を進めていくという基本スタンスは変わっておらず、一例で申し上げますと、税制の優遇も含めて前倒し計画も準備している。3G の際のお話もいただいたが、5G 契約については、LTE エリアでもご利用いただけるため、このメリットもしっかりお示ししていきたい。また、これまでは人口カバー率が優先であったが、5G については人口カバー率だけではなく、法人ニーズにあわせソリューションの拡大もしており、この二刀流でやっていく。</p> <p>5G が生み出す DX への寄与ということになると、それが必要な場所に 5G エリアを打っていく。単純に人口カバー率を上げるのではなく、各地域において需要があるところに基盤展開率ということで 5G ネットワークを構築していく。今年度も 1,300 億円の 5G 投資を行う予定であり、少なくとも 2019 年度から 2023 年度までの 5 年間で 1 兆円の 5G 投資をするということもお話しており、積極的に取り組んでいる。</p>
Q2	<p>設備投資全体でいうと、積極的に進めるという側面と、収益に対する設備投資比率にコントロールされていくという側面の両面があるのは事実ということでしょうか。今回の完全子会社化によって設備投資にもっとメリハリをつけられるようになるのか、それともコストコントロールの利益重視になっていくのかと思います、確認させて欲しい。</p>
A2	<p>収益に対する設備投資比率を必ずしも守るという訳ではなく、積極的に投資すべき時期は投資をおこなう。これまでも、設備投資が突出した時もあれば、水準が落ち着いた時期もある。コストコントロールは当然のことであるが、完全子会社化の後も様々な検討をする。例えば NTT グループの中で、ネットワークの作りが同じ様なものを重複して作っていることもある。それらは共通化することはあって然るべきと考える。ビルや電力の有効利用も同様である。そういった意味でのコスト低減は考えられるが、ネットワーク構築への投資は積極的にやっていきたい。</p>

質問者 8

Q1	楽天 MNO への顧客流出数は、第 1 四半期と第 2 四半期で変化しているのか、また、流出している顧客属性はどのように変化しているのか教えて欲しい。これまでは、顧客層は価格センシティブなライトユーザーが MVNO に流出していたと思うが、現状ではヘビーユーザーが流出している等の変化はあるのか。
A1	楽天 MNO でいうと、あまり傾向に変化無く、想定範囲内である。8~9 月には楽天もプロモーションを強化していた為、少し流出は増えたものの全体感としては想定範囲内である。流出している顧客属性については、年齢や利用データ量に偏りはなく、一般的なお客様とみている。

質問者 9

Q1	料金について、他社は早期から大容量のユーザーを育てて、データ利用料を高い水準に移行させた。その為、20GB の料金プランを提供したとしても、超大容量のユーザーがダウングレードしてくることはなく、10GB 程のお客さまのアップグレードを狙うことが可能だと思っている。その点ドコモは、ギガホを 30GB から始めたので、ダウングレードの懸念がある。先ほど、いずれは 2GB、5GB にも料金見直しの議論が及ぶという発言があったが、今回の見直しでそこまで見据えた手を打つ考えはあるのか。
A1	料金については、色々見直しをしてきた過去の背景からすると、必ずしも先行者優位ではなかった。先手を打つと必ずキャッチアップもされる。今回のように、後から出るとしても、料金水準の設定とお客様への訴求でしっかり対応していきたいと考えている。

質問者 10

Q1 吉澤社長に伺いたい。任期中にドコモをどのように変えていったとお考えか。また、今後はどういうドコモを新たに創っていかねばならないとお考えか、課題も含めて教えて欲しい。

A1 皆様とは色々話をさせて頂き、ありがとうございました。決算等のタイミングで、私の考え方や会社の方向性について色々話をさせて頂いてきた。4年半程の任期であったが、ちょうどモバイルがスマートフォンに飛躍したタイミングであった。その中で、お客様に対する価値として何を提供するのかということを中心に考えさせてもらった。サービス・ソリューションを提供していく中で、お客様に対する価値が何なのかを明確に定義した上で、料金やサービスやネットワーク等を考えなければならない。2016年に就任してから、2020年を見据えて、その価値を定義した Beyond 宣言を出させて頂いた。そういう意味では、それに向けた施策やサービス提供がかなりできてきたと思う。我々はLTEや5Gなどのネットワークそのものの提供が一番大きな仕事ではあるが、それだけではない。それらのネットワークを活用する新たなサービス・ソリューションを通じて、価値を提供するということをトータルで注力してきた。今のITやICTはモバイル通信だけで成立している訳ではない。モバイル通信を一つの大きな入り口にしてやっていることは事実だが、その中には沢山のテクノロジーやネットワークがある。AI、クラウド、IoT、またはモバイルに限らず有線通信、プラットフォーム、アプリ、ソフトウェア、そういったものをもっと大きな視点で見ていくことで、サービス・ソリューションがネットワーク上でさらに拡大していくことを考えている。今後、我々はさらに視野を広げることが必要であり、それを積極的にしっかりと進めていくのが、今からの動きだと思っている。この4年半においては必ずしも全てが上手くいった訳ではないが、それなりの成果が上がったと考えている。

以上