

2022年度決算 及び 2023年度業績予想について

2023年5月12日

株式会社NTTドコモ

あなたと世界を変えていく。

NTT
docomo

1. 2022年度 決算概況

2. 2023年度 業績予想と主な取組み

あなたと世界を変えていく。

NTT
docomo

IFRS

(単位：億円)

	2021年度 通期	2022年度 通期	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	58,702	60,590	+ 1,888	+ 3.2%
営業利益	10,725	10,939	+ 213	+ 2.0%
当社株主に帰属する 当期利益	7,521	7,718	+ 197	+ 2.6%
設備投資	6,986	7,063	+ 77	+ 1.1%

2022年度
セグメント別実績

- ✓ 法人・スマートライフともに増収・増益を達成
- ✓ コンシューマ通信は減収・減益も、下げ幅は縮小

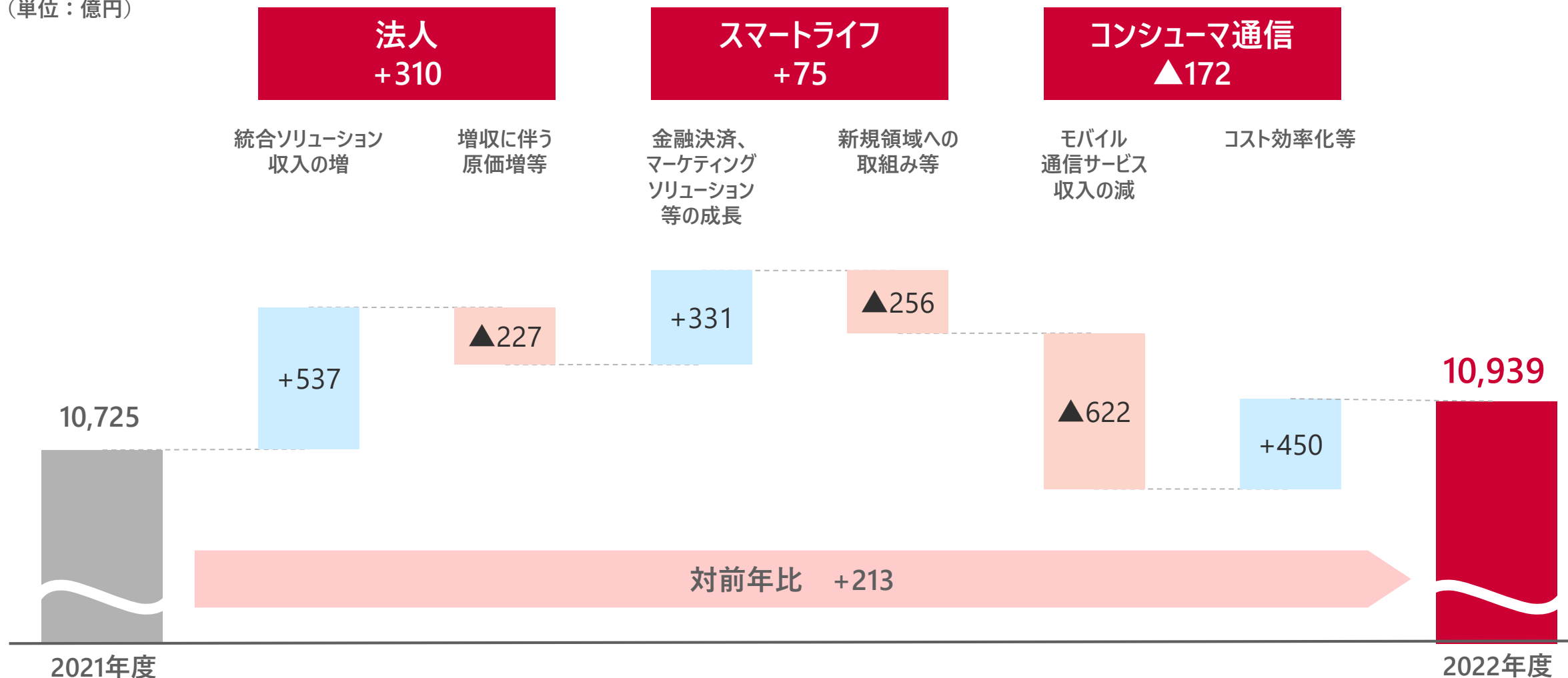
IFRS

(単位：億円)

		2021年度 通期	2022年度 通期	対前年比	
				増減	増減率
法人	営業収益	17,195	18,057	+ 863	+ 5.0%
	営業利益	2,516	2,826	+ 310	+ 12.3%
スマートライフ	営業収益	9,604	11,145	+ 1,541	+ 16.0%
	営業利益	1,978	2,053	+ 75	+ 3.8%
コンシューマ通信	営業収益	34,346	33,874	▲472	▲1.4%
	営業利益	6,231	6,060	▲172	▲2.8%

✓ 法人・スマートライフの成長事業が順調に拡大し、全体として増益を達成

(単位：億円)



1. 2022年度 決算概況

2. 2023年度 業績予想と主な取組み

あなたと世界を変えていく。

NTT
docomo

IFRS

(単位：億円)

	2022年度 実績	2023年度 業績見通し	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	60,590	61,100	+ 510	+ 0.8%
営業利益	10,939	11,640	+ 701	+ 6.4%
EBITDA	17,909	18,690	+ 781	+ 4.4%
当社株主に帰属する 当期利益	7,718	7,860	+ 142	+ 1.8%
設備投資	7,063	7,280	+ 217	+ 3.1%

2023年度
セグメント別業績予想

- ✓ 成長事業である法人・スマートライフは更なる拡大をめざす
- ✓ コンシューマ通信は増益に転換へ

IFRS

(単位：億円)

		2022年度 実績	2023年度 業績見通し	対前年比	
				増減	増減率
法人	営業収益	18,057	18,800	+ 743	+ 4.1%
	営業利益	2,826	3,120	+ 294	+ 10.4%
スマートライフ	営業収益	11,145	11,250	+ 105	+ 0.9%
	営業利益	2,053	2,350	+ 297	+ 14.5%
コンシューマ通信	営業収益	33,874	33,700	▲174	▲0.5%
	営業利益	6,060	6,170	+ 110	+ 1.8%

2023年度
DCC中期進捗

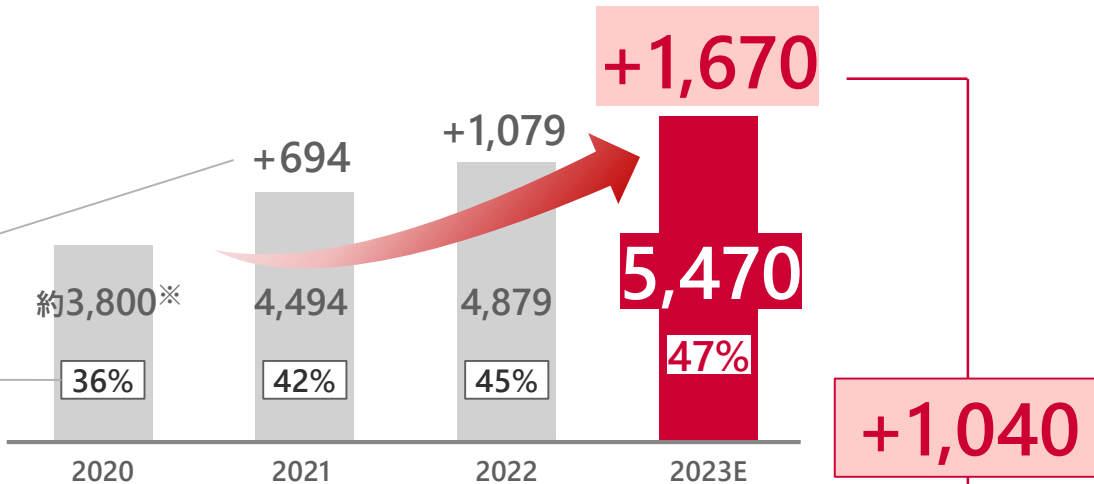
✓ 成長ドライバーの法人とスマートライフの成長、DCC ※1総合力による
 コンシューマ通信の反転により、1,000億円超の増益(対2020年度)をめざす

法人とスマートライフ
営業利益

(単位：億円)

対2020年度増減

ドコモグループ全社
に占める割合



対2020年度

■法人とスマートライフ

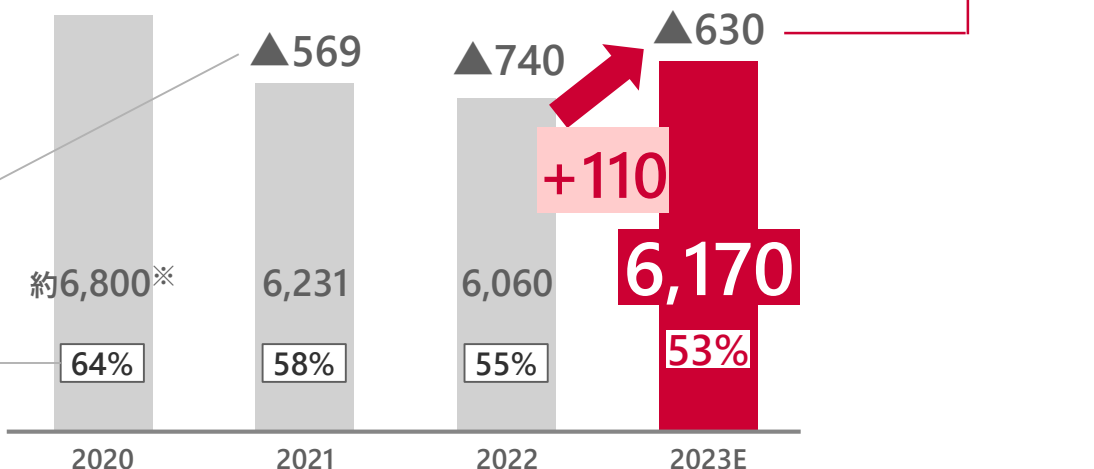
1,670億円増益

コンシューマ通信
営業利益

(単位：億円)

対2020年度増減

ドコモグループ全社
に占める割合



■ドコモグループ全社

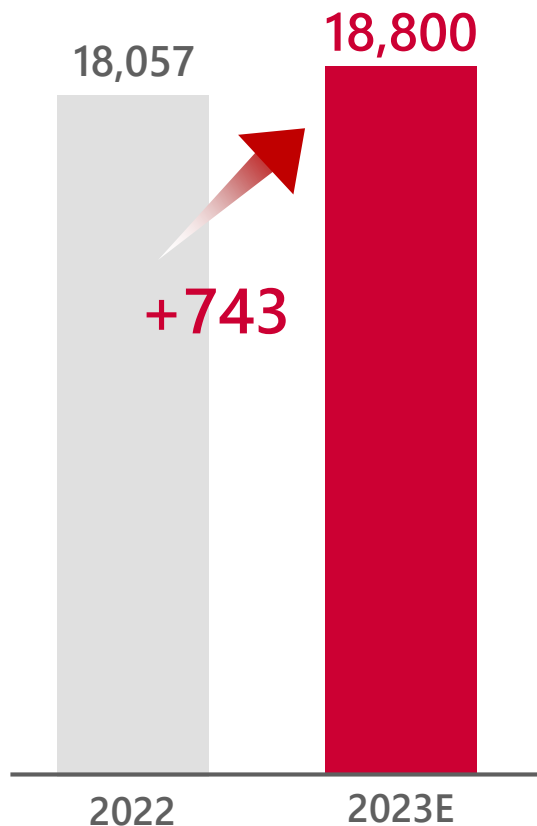
1,040億円増益

※1 ドコモ (D)、コミュニケーションズ (C)、コムウェア (C) の3社による新ドコモグループの総称
 ※2 2020年度 (統合前) の営業利益は推計値

- ✓ 統合ソリューションを軸に更に成長
- ✓ 企業層別アプローチを強化し、統合シナジーを具現化

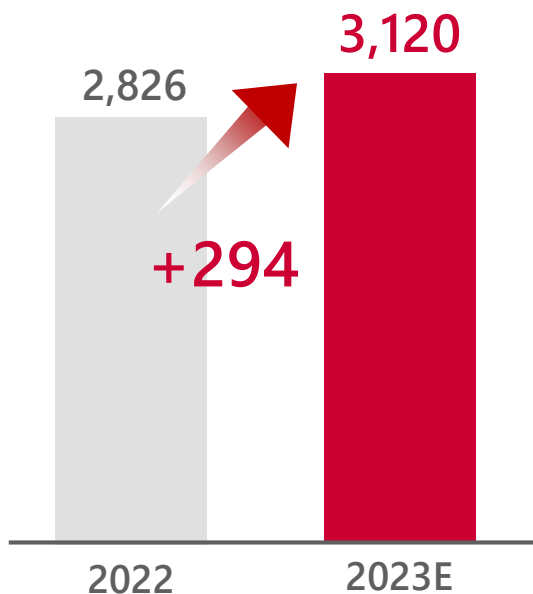
営業収益

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



主な増減要因

営業収益

- (+) 統合ソリューションの提案力・開発力の強化による大企業のお客さま向けビジネスの拡大
- (+) DX支援ソリューションの提供、クロスセルによる中小企業のお客さま向けビジネスの拡大
- (-) PSTN等の既存領域の減

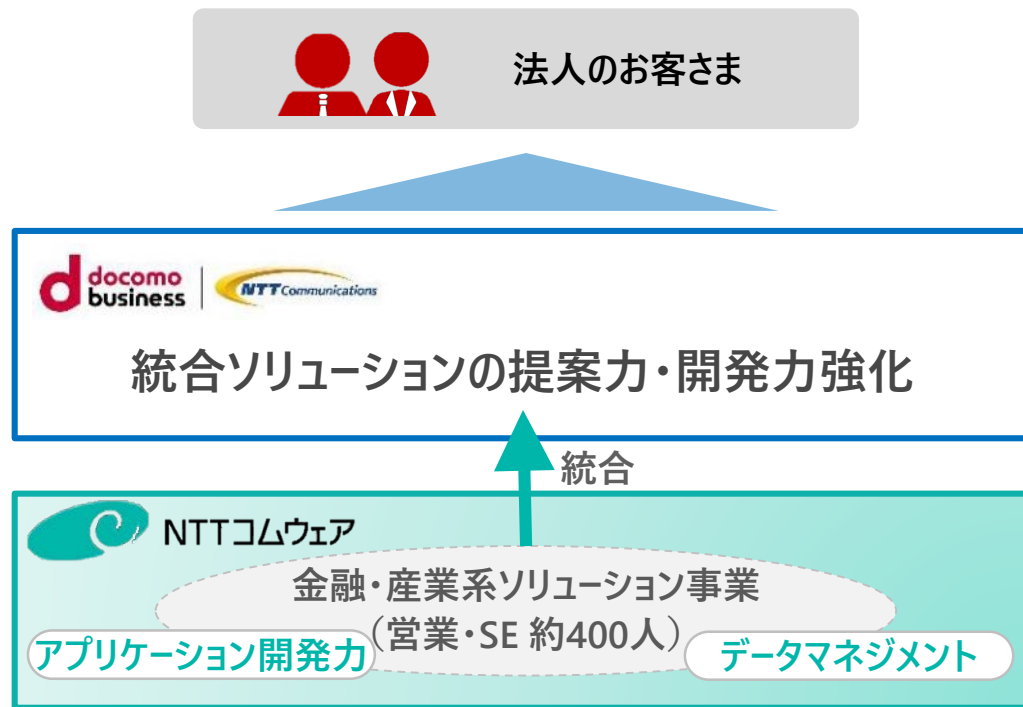
営業利益

- 営業収益の増減要因に加え、
- (+) 自らのDXによるオペレーション機能の効率化
 - (+) DCC統合を契機とした機能・アセットの集約

- ✓ 統合ソリューションの提供価値向上による社会・産業課題の解決
- ✓ お客さまとの共創ビジネスの拡大

統合ソリューションの提供価値向上

コムウェアの金融・産業系ソリューション事業をコミュニケーションズへ統合し、大企業層への提案力・開発力を強化



データ利活用を通じた共創ビジネス拡大

マーケティングプラットフォームを活用したデータ利活用ソリューションを通じ、お客さまとの共創ビジネスを推進



- ✓ 移動・固定融合の促進で業務を効率化
- ✓ モバイルアプリをポータルとしたCX向上

移動・固定融合サービスによる業務効率化

モバイルと固定の融合による業務の効率化をサポート

モバイルオフィス番号セット

※6月提供予定



オフィスの電話番号を
モバイル端末で発着信可能

IP Voiceワイヤレス

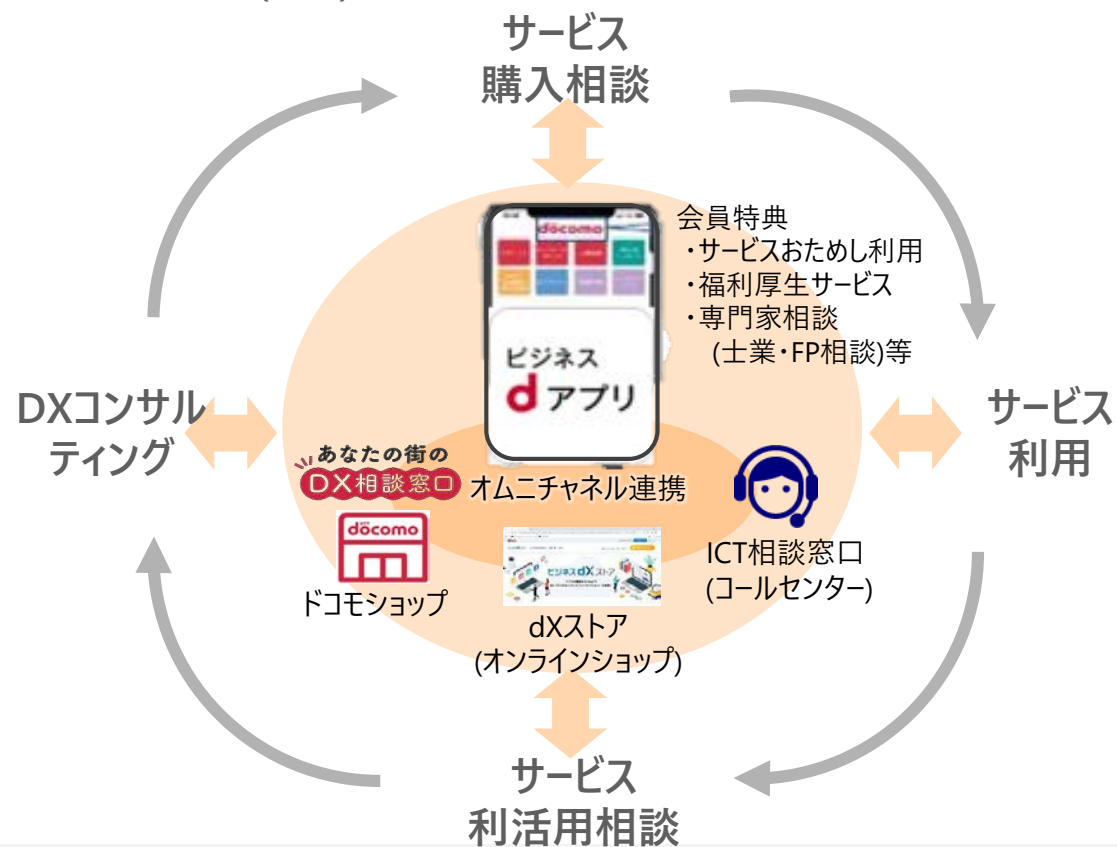
※6月提供予定



アクセス区間にモバイルを利用し
固定回線の工事が不要

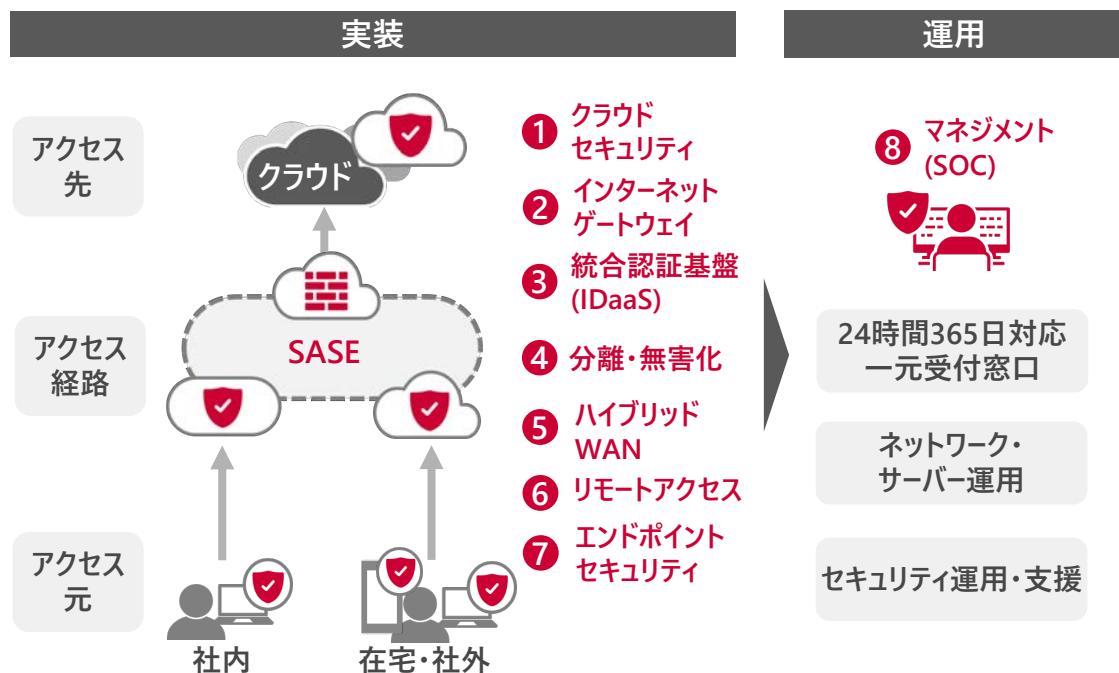
「ビジネスdアプリ」をポータルとしたCX向上

ビジネスdアカウント利用者(約500万ID)向けに、ビジネスdアプリを提供開始し(7月)、中小企業のDXをリアル・デジタルでサポート



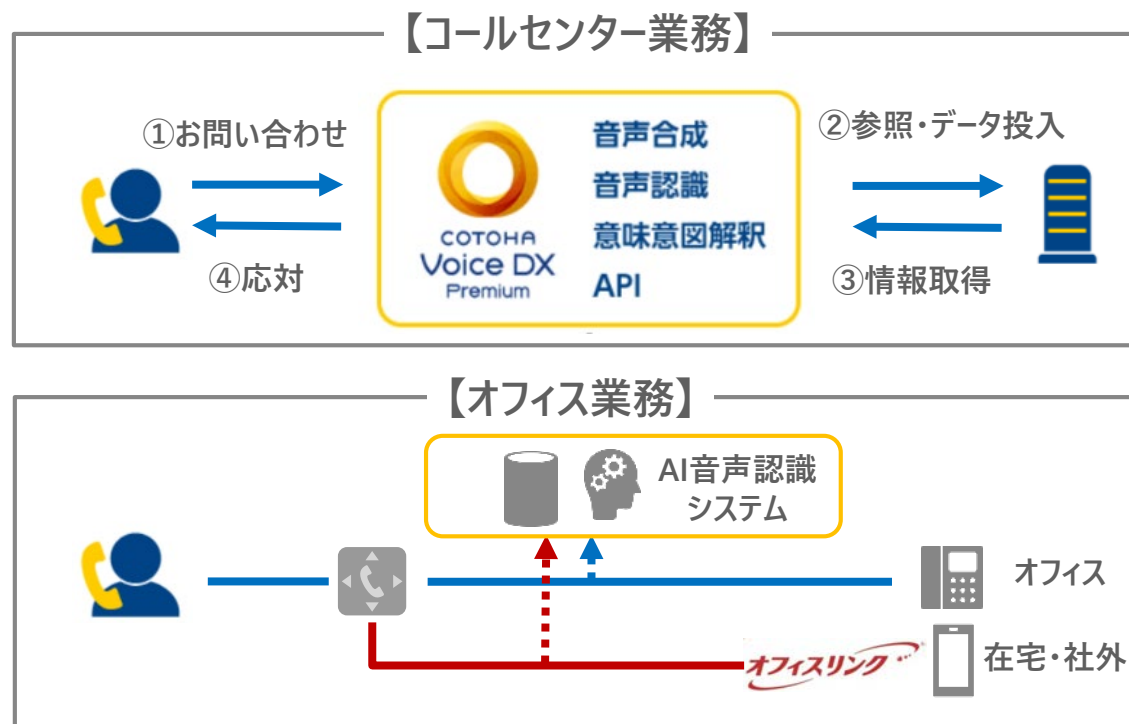
統合セキュリティネットワーク(SASEソリューション)

- 「セキュリティ」「ネットワーク」「マネジメント」に関する8つのコンポーネントを一体で提供
- ICTインフラの導入・運用負担やコストを削減



顧客接点高度化ソリューション

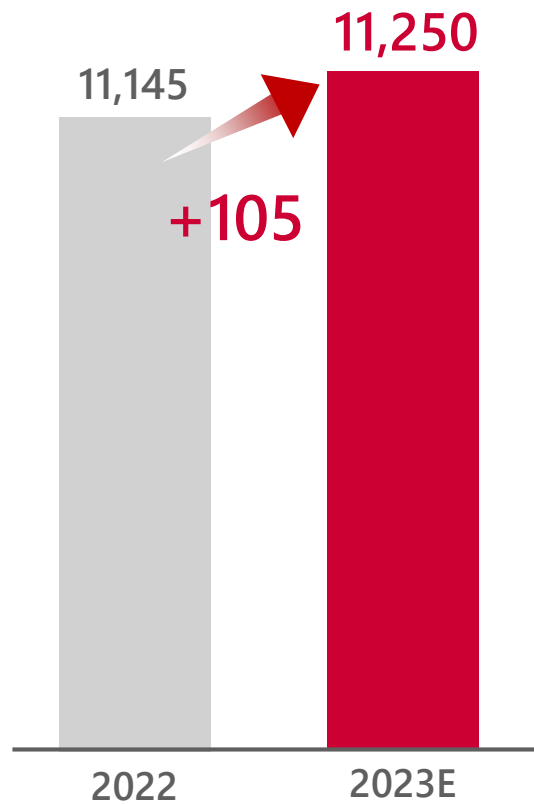
- AI活用によりコールセンターのお客さま対応を自動化
- オフィス業務での通話内容の分析・確認を通じ対応品質を向上



- ✓ オーガニックな事業成長に加え、非連続な成長を取り込む
- ✓ 事業成長の拡大と将来成長に向けた取組み両立を実現

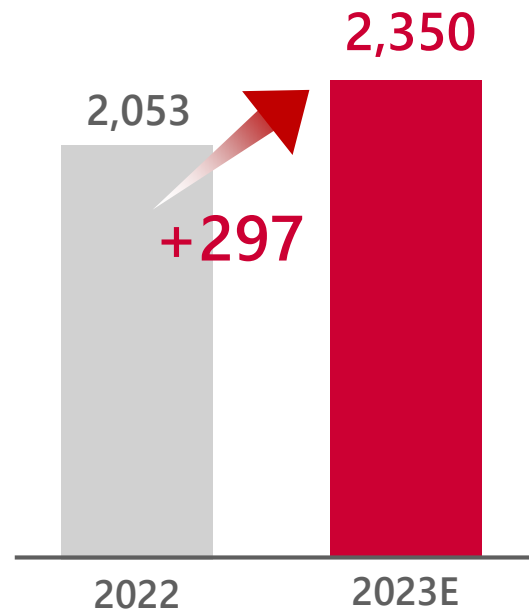
営業収益

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



主な増減要因

営業収益

- (+) 決済やマーケティングソリューション等の注力分野の成長等
- (-) マイナポイント事業の反動減

営業利益

- 営業収益の増減要因に加え、
- (+) M&A等による非連続成長
- (-) 映像、XR、金融等に対する成長投資

✓ 決済サービス、映像配信メディア“Lemino”を軸として、お客さまに最適なサービスをワンストップで提供

金融・決済サービス

d払いアプリを起点に最適な金融サービスをご提案
金融決済取扱高は11兆円まで成長、23年度以降更なる拡大へ

ユーザー接点の魅力向上



映像配信メディア“Lemino”

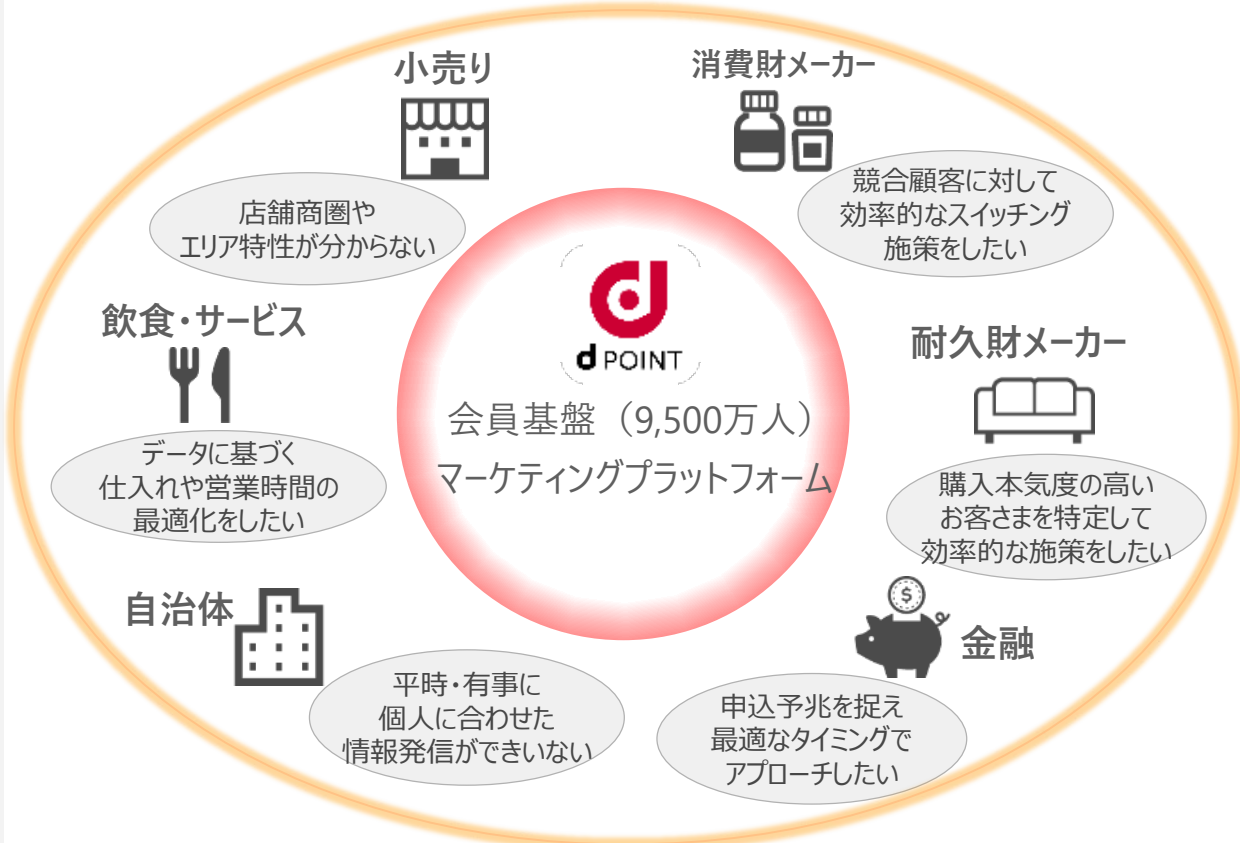
エンタメビジネスの成長、早期に2,000万MAUをめざし、
Leminoを起点に最適なサービスをご提案



- ✓ 業種別にパートナーのマーケティングに関する課題を解決
- ✓ ドコモの強みであるシングルIDを活用したフルファネルでのマーケティング支援

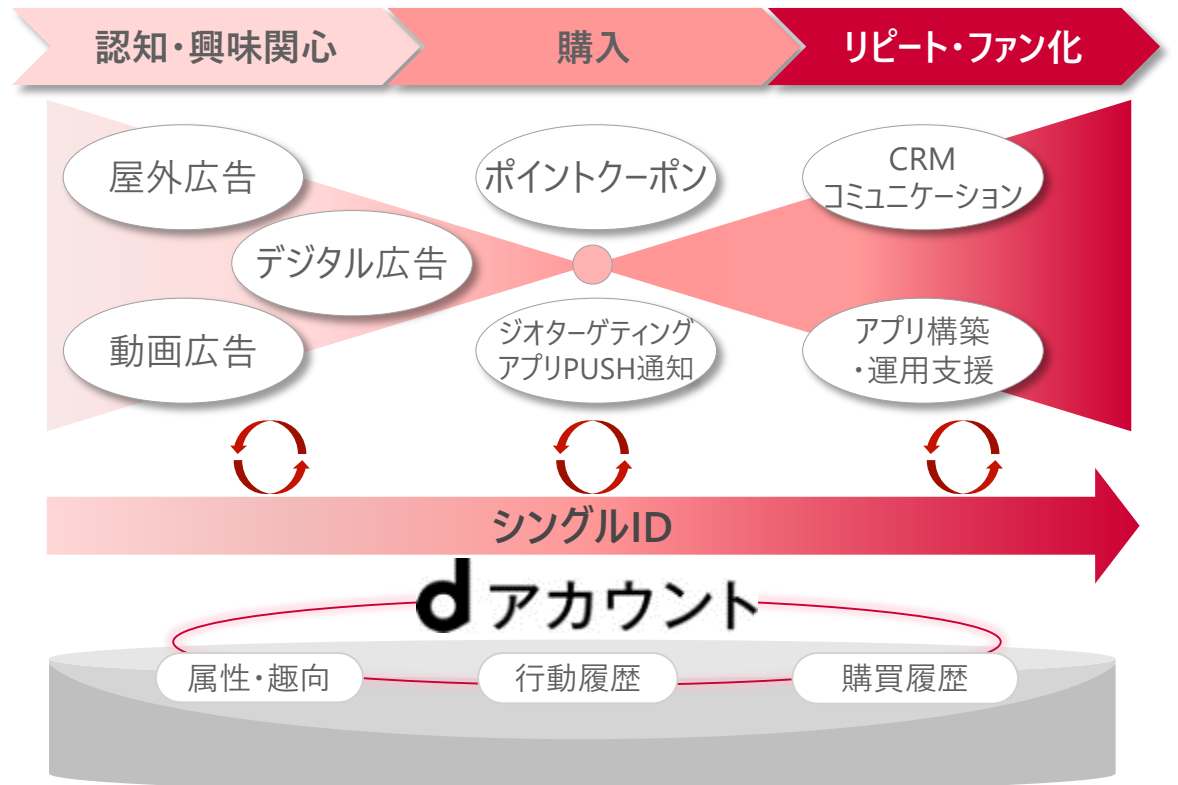
パートナーのマーケティング課題解決支援

業種別パートナーの課題に応じた支援により
パートナー商品のLTV・エンゲージメントを向上



フルファネル※でのマーケティング支援

シングルID×フルファネルのDXを一気通貫で支援
マーケティングソリューション収入を対前年+25%超、1,000億円超をめざす

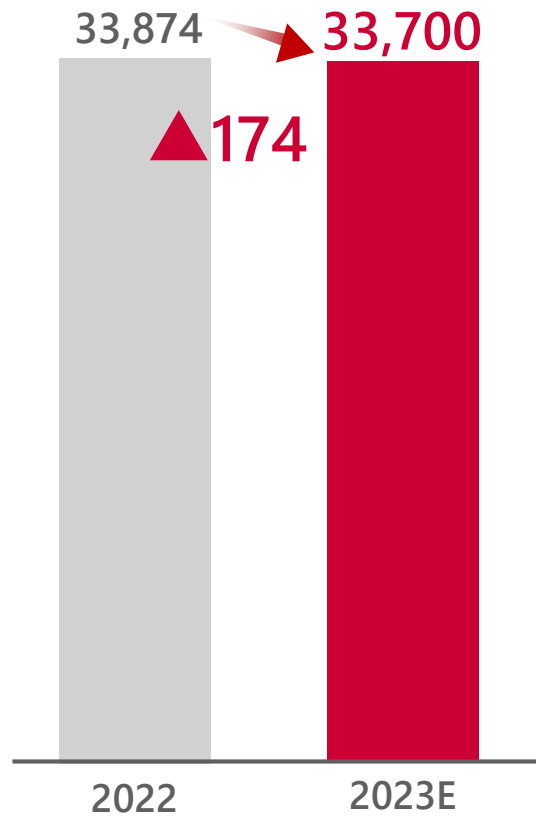


※消費者が商品を知り、購入に至り、ファン化（リピート購入）するまでの各行動のステップ

- ✓ 中大容量プランの拡大等によりモバイル通信サービス収入減少幅は縮小
- ✓ DCC総合力により増益への転換をめざす

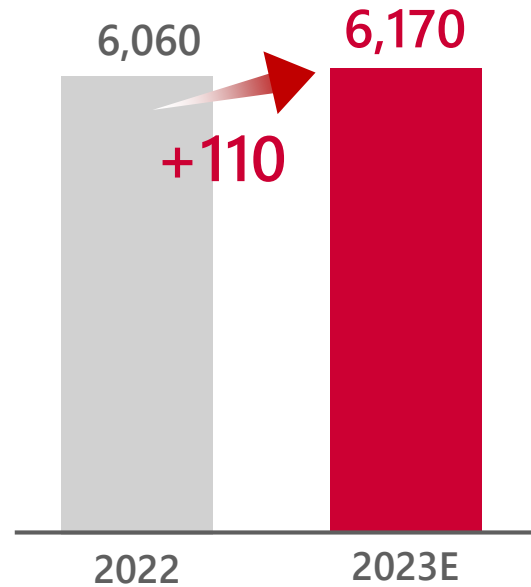
営業収益

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



主な増減要因

営業収益

(-) モバイル通信サービス収入減少幅の縮小

営業利益

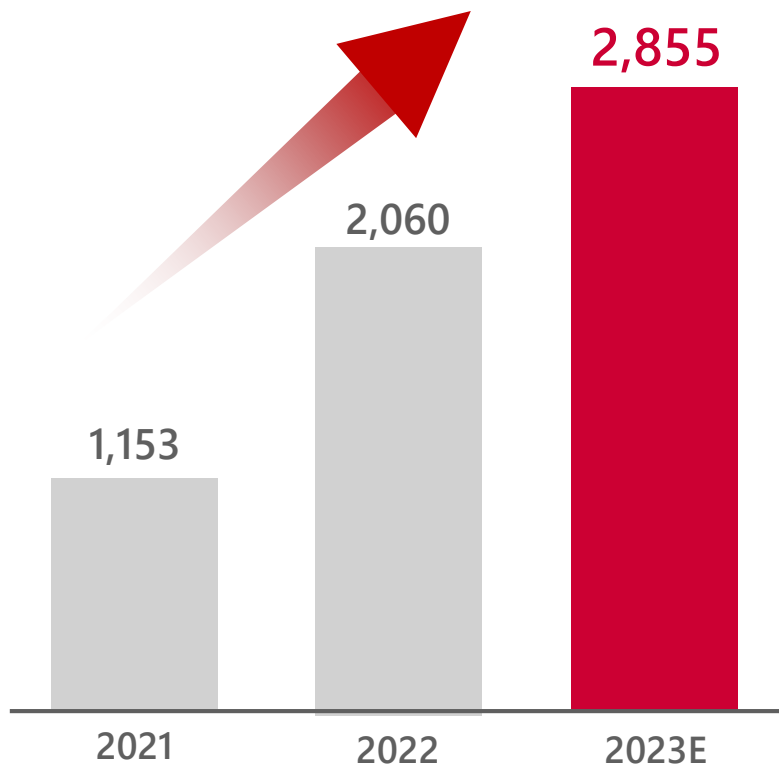
営業収益の増減要因に加え、

(+) NWやチャネルの構造改革、販売施策等の
コスト効率化

✓ 5G契約拡大・中大容量比率の増加により、モバイルARPUは底打ちへ

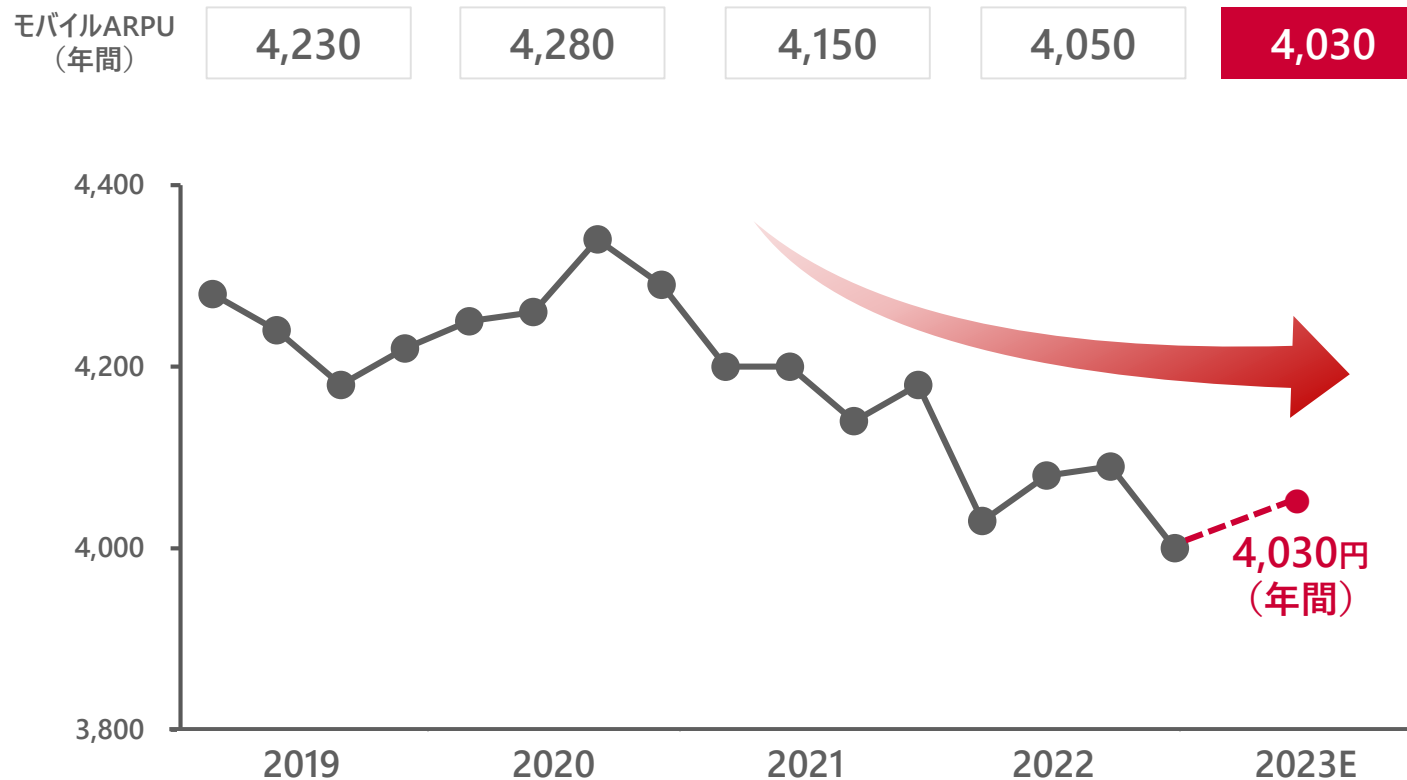
5G契約数

■ : 5G契約数 (単位: 万)



モバイルARPU

— : 四半期別モバイルARPU (単位: 円)



コンシューマ通信事業
顧客基盤の維持・拡大

- ✓ ジュニア層・若年層中心とした獲得継続により顧客基盤の維持・拡大
- ✓ ギガホ・ahamo×有力コンテンツにより中大容量プランを拡大

顧客基盤の維持・拡大

中大容量プラン拡大/アップセル促進

ジュニア層

親子三世代への接点強化によるジュニア層普及率向上



ギガホ・ahamo×人気サービスで若年層に対するアプローチ強化



若年層

中大容量ユーザ獲得継続・アップセル促進



モバイル通信

人気サービス

ギガホ・ahamo中大容量プラン

×

人気サービス

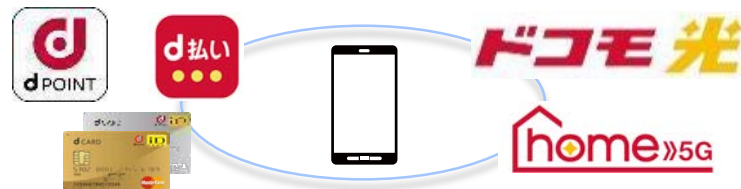
Disney+ NETFLIX Lemino

Spotify Premium YouTube Premium DAZN for docomo

- ✓ 人気のサービスが揃っている！
- ✓ 好きなサービスが選べる！
- ✓ dポイントがもらえる！

シニア層・ミドル層

光・SLサービスとのクロスユース促進による利便性向上



リアルとオンラインの両面でチャネル改革を進め、ハイブリッドでの新たな顧客体験を創出

地域のICTサポート拠点への変革



生活・ビジネスの関心・困り事に対応した
スマートライフショップへと進化
(ドコモショップ全国2,160店舗 ※4月末時点)

顧客に合わせた体験環境・機会の充実

デジタル・デバイド解消



医療・健康



中小法人



金融・資産運用



リアルとオンライン
ハイブリッドでの
顧客体験

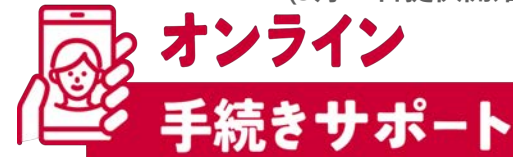
オンラインチャネルの更なる進化

「ドコモのオンライン窓口」の提供開始

ドコモの オンライン 窓口

ご相談から、お申込みまで

(3月27日提供開始)



お悩み解決！サポーターがお助け

聞きたいときに
納得の答えを

(2月28日提供開始)



来店不要！おうちにいながら

ショップのあんしん・便利
をどこでも

- ✓ 高品質かつ経済的なネットワークの実現
- ✓ Open RANサービスを海外オペレータに提供し、収益拡大を推進

安定運用・効率化・高度化のベストミックスを追求

高度化

- 5G SA (Standalone) により上下で最高速通信*を実現
 - 全県導入済、継続して拡大
- ネットワークスライシングを活用し、多様化するユースケースに対応
 - 24年度以降に本格導入予定

効率化

- 基地局スリープ制御による省電力化
 - 全基地局への導入済
- インフラシェアリングの拡大
 - 6,000局の売却手続き中

安定運用

- 障害に強いネットワークの構築
- 快適な通信環境の提供

※ 受信時（下り）最大4.9Gbps／送信時（上り）最大1.1Gbps（技術規格上の最大値）

ネットワーク技術の収益化

グローバルベンダーと連携し、海外オペレータにドコモのネットワーク技術によって最適化されたOpen RANサービスを提供



✓ ネットワークの品質と信頼性向上に向けた取組みを継続

ネットワークの安定運用

サービス監視システム・組織体制の両輪での品質強化

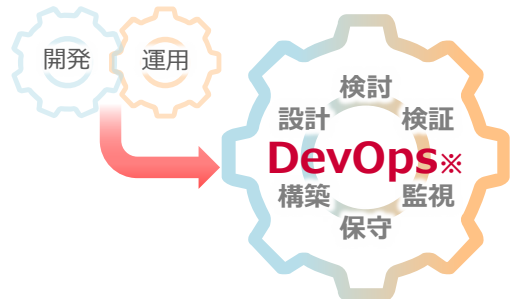
サービス監視



組織体制

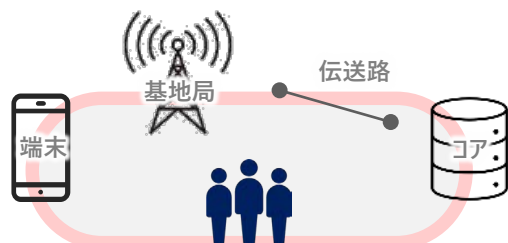
通信サービスを構成するシステム群
に対する健全性監視を導入

開発と運用一体の体制確立(7月予定)



装置単体の監視

サービス品質マネジメント組織の設置(7月予定)



端末～ネットワークに至るサービス品質をマネジメント

※ DevOPS体制 開発担当者と運用担当者が連携して協力する開発手法

快適な通信環境の提供

通信速度確保に向けた取組みを継続的に実行

トラフィック増大



再開発等によるエリア変動



増大するトラフィック、都市の変化等により局所的な4G通信速度の低下が発生

エリアチューニングの実施 (夏頃までに)

カバーエリア調整

周波数間のさらなる分散の制御

瞬速5G基地局の拡大

(お客様のご利用方法等の、エリア特性に応じて4Gでの容量対応)

自社ネットワークにおける取組み

2023年度目標 約1億kWh※1の電力削減に貢献



スリープ機能



省電力装置



オフサイトPPA

平均最大約30%消費電力を削減する基地局スリープ機能や省電力装置の導入
太陽光発電所からの電力供給を実現するオフサイトPPA※2の導入

自社サービスに連動した取組み

5G契約比率を上回る再生可能エネルギー※3の導入を実現

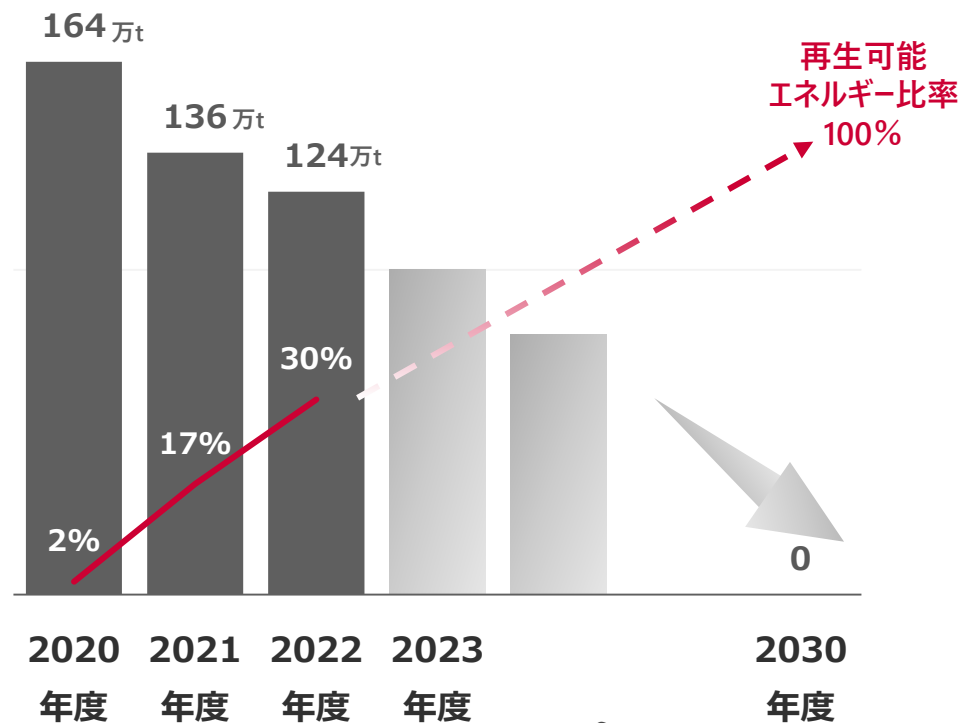
5G

2022年度 目標達成

5G契約比率
24%

再生可能エネルギー比率
27%※4

ドコモグループ※5 温室効果ガス排出量(Scope1,2)



※1 NTTコミュニケーションズ・NTTコムウェアを除く総電力使用量の約3%
 ※2 遠隔地の発電設備から送配電網を介して需要家へ送電するモデル
 ※3 再生可能エネルギー指定の非化石証書の導入含む
 ※4 NTTコミュニケーションズ・NTTコムウェアを除く
 ※5 海外現地法人等一部を除く

中期経営目標
に対する進捗

- ✓ 成長性指標は統合シナジーの実現等により順調に進捗
- ✓ ROICはコンシューマ通信での安定的な利益創出に向けて定義の見直しを実施

		2022年度 実績	2023年度 見通し	2025年度 目標
成長分野	スマートライフ・ 法人事業収益比率	48%	49%	50%以上
	法人事業収益	1兆8,057億円	1兆8,800億円	2兆円以上
既存分野	通信Capex to Sales	16.7%	16.7%	16.5%以下
	見直し 通信ROIC	10.3%	10.3%以上	11.0%以上

あなたと世界を変えていく。

^{NTT}
docomo

予想の前提条件その他の関連する事項

本資料におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定等に基づいてなされもしくは算定されています。

また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想及びその記述を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測及び将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確定性・不確実性及び今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化等による変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンス及び成果は、本資料におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

本資料に記載されている会社名、製品名などは該当する各社の商標又は登録商標です。