

ドコモの変革とチャレンジ



2010年3月11日

株式会社NTTドコモ

代表取締役社長 山田 隆持

事業等のリスク

本資料に記載されている、将来に関する記述を含む歴史的事実以外のすべての記述は、当社グループが現在入手している情報に基づく、現時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として記載されているに過ぎません。また、予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、予想を行うために不可欠となる一定の前提(仮定)を用いています。これらの記述ないし事実または前提(仮定)は、客観的には不正確であったり将来実現しない可能性があります。その原因となる潜在的リスクや不確定要因としては以下の事項があり、これらはいずれも当社グループの事業、業績または財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんのでご留意下さい。

1. 携帯電話の番号ポータビリティ、新規事業者の参入など、通信業界における他の事業者及び他の技術等との競争の激化をはじめとする市場環境の変化に関連して、当社グループが獲得・維持できる契約数が抑制されたり、ARPUの水準が逡減し続けたり、コストが増大する可能性があること
2. 当社グループが提供している、あるいは新たに導入・提案するサービス・利用形態・販売方式が十分に展開できない場合、当社グループの財務に影響を与えたり、成長が制約される可能性があること
3. 種々の法令・規制・制度の導入や変更または当社グループへの適用により、当社グループの事業運営に制約が課されるなど悪影響が発生し得ること
4. 当社グループが使用可能な周波数及び設備に対する制約に関連して、サービスの質の維持・増進や、顧客満足 of 継続的獲得・維持に悪影響が発生し得ること
5. 第三代移動通信システムに使用している当社のW-CDMA技術やモバイルマルチメディアサービスの海外事業者への導入を促進し、当社グループの国際サービス提供能力を構築し発展させることができる保証がないこと
6. 当社グループの国内外の投資、提携及び協力関係や、新たな事業分野への出資等が適正な収益や機会をもたらす保証がないこと
7. 当社グループの携帯電話端末に決済機能を含む様々な機能が搭載され、当社グループ外の多数の事業者のサービスが携帯電話端末上で提供されるなかで、端末の故障・欠陥・紛失等や他の事業者のサービスの不完全性等に起因して問題が発生し得ること
8. 当社グループの提供する製品・サービスの不適切な使用により、当社グループの信頼性・企業イメージに悪影響を与える社会的問題が発生し得ること
9. 当社グループまたは業務委託先等における個人情報を含む業務上の機密情報の不適切な取り扱い等により、当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生し得ること
10. 当社グループが事業遂行上必要とする知的財産権等の権利につき当該権利の保有者よりライセンス等を受けられず、その結果、特定の技術、商品またはサービスの提供ができなくなる可能性があること、また、当社グループが他者の知的財産権等の権利の侵害を理由に損害賠償責任等を負う可能性があること
11. 地震、電力不足、機器の不具合等や、ソフトウェアのバグ、ウィルス、ハッキング、不正なアクセス、サイバーアタック等の人為的な要因に起因して、当社グループのサービス提供に必要なネットワーク等のシステム障害や当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生し得ること
12. 無線通信による健康への悪影響に対する懸念が広まることあり得ること
13. 当社の親会社である日本電信電話株式会社が、当社の他の株主の利益に反する影響力を行使することがあり得ること

ドコモの中期ビジョン (2008年10月発表)

- 変革とチャレンジを通じて、新たな成長を目指す

変革

お客様視点での全ドコモの取り組みを通じ、
5,500万のお客様の満足度を向上
・端末、アフターサービス、エリア・品質など

チャレンジ

パケット収入増

- ・動画サービスの充実
- ・ネットワークの進化 (LTE)

新収益源 創出

- ・サービスのパーソナル化
- ・ソーシャルサポート
- ・融合サービス
- ・グローバル展開の推進 など

コスト効率化

- ・各種コストの削減

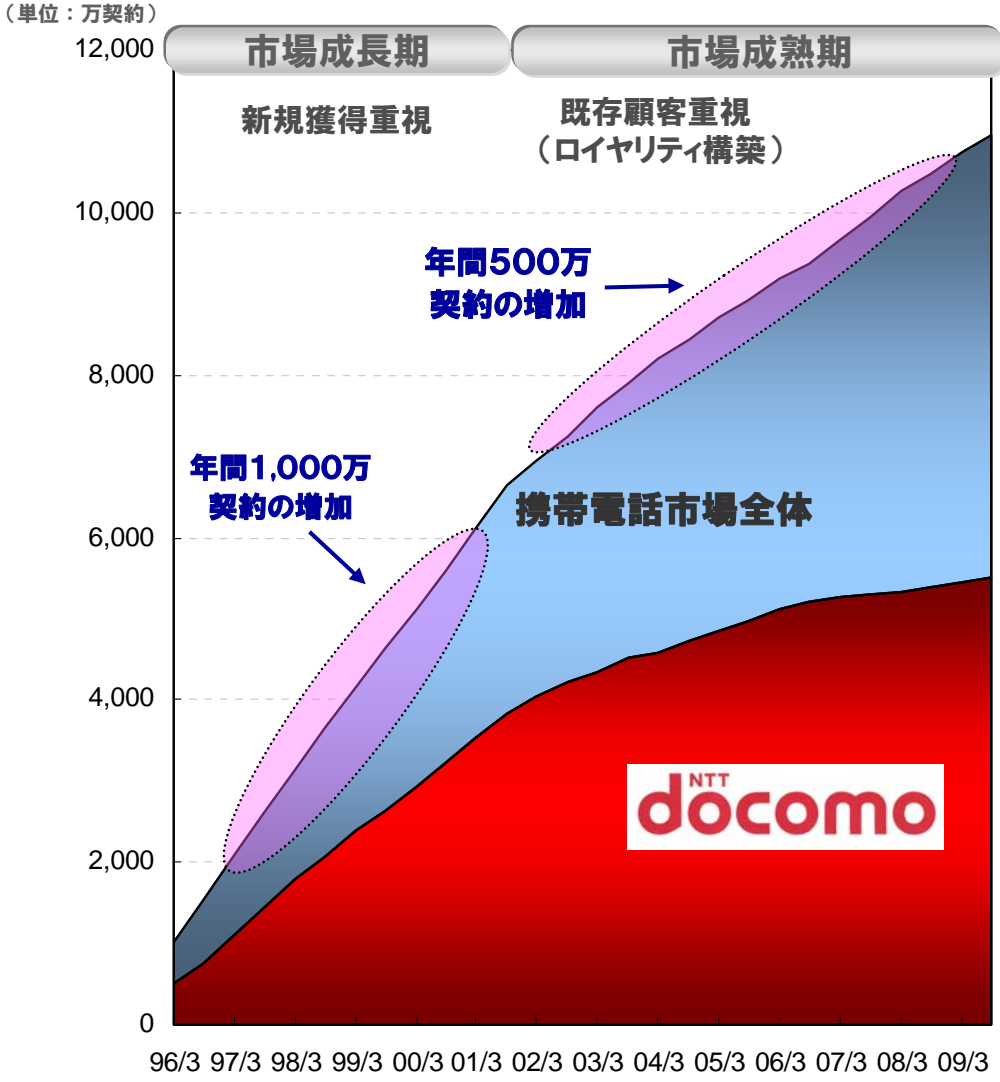
ドコモの変革

「新ドコモ宣言」「中期ビジョン」発表以降、
ドコモ全体で結束し、サービス・端末・ネットワーク等全てにおいて、
現場原点主義を徹底し、お客様の満足度の向上の取組みを実行し、
変革を推進することで、着実に成果があがってきた。

今後も、お客様一人ひとりのご期待に沿うベストなサービスと
安心・安全を提供することによって、お客様との絆を深めていく。

成熟期への移行に応じた方針転換

市場環境の変化



ユーザーニーズを重視する企業への転換

市場成長期

- ▶ 新規獲得重視
- ▶ キャリア主導 (Push型)
- ▶ 技術・機能主導



市場成熟期

- ▶ 既存顧客重視 (ロイヤリティ構築)
- ▶ お客様主導 (Pull型)
- ▶ サービス・パフォーマンス主導

「ドコモの改革」の主な取り組み

- 全ドコモによるあらゆる面での改革の着実な実行により、5,500万のお客様の満足度向上を目指してきた

全ドコモによる改革



全国キャラバン

ブランド推進研修

改革提案募集

社内コミュニケーション

社員意識調査

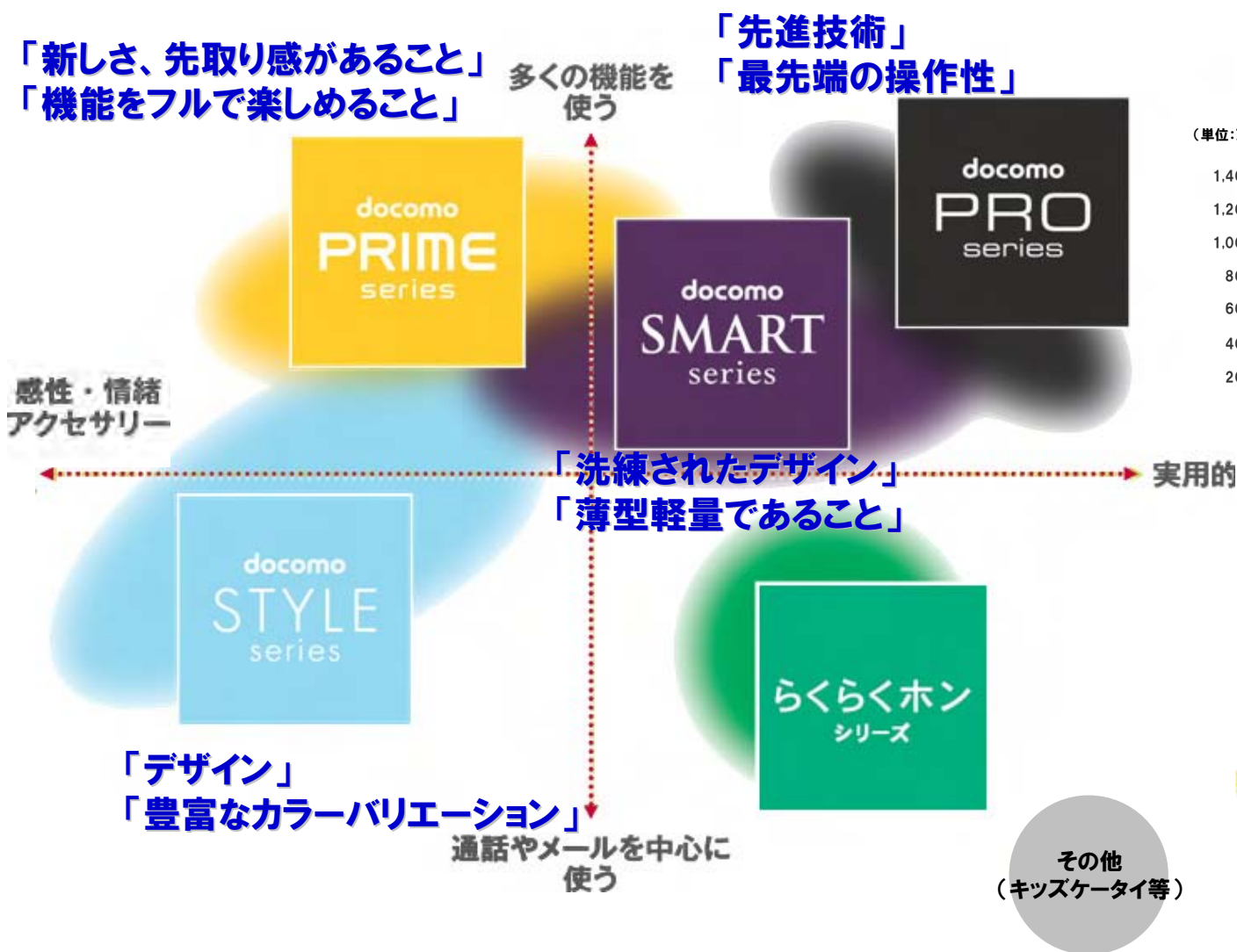
役員合宿

あらゆる面での改革



新しい4つの端末シリーズ

- 新しい4つのシリーズにより、“機能”から“ライフスタイル”で選ぶラインアップへシフト

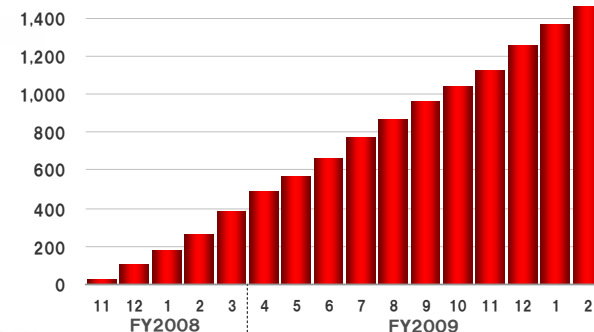


新端末シリーズ累計販売台数

1,400万台突破

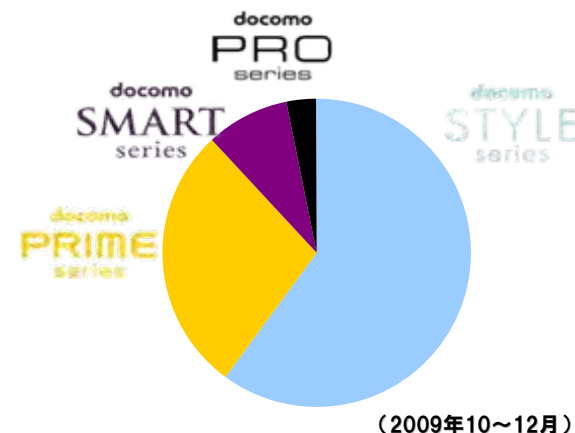
(2010年2月13日)

(単位:万台)



※2008年冬モデルからの累計数

各シリーズの販売比率



(2009年10~12月)

お客様満足度の向上 (1)

・お客様満足度の向上に対する取組みが着実に評価

48時間以内の訪問対応

お客様からの
問い合わせ

アポイントメント



訪問・調査



FOMALレピータ
の設置



室内用補助
アンテナの設置



アンテナなどで
エリアチューニング



継続検討

つながることに、
こだわる ドコモ

2009年度取組み実績 (09年4月～10年1月累計)

【訪問実績数】 **47,000件**
(開始後累計 60,000件)

【訪問による改善率】 **79%***
※一部改善予定を含む

【訪問したお客様満足度】 **95%**

アフターサービスの拡充

お客様に常に快適に、安心してご利用頂けるようにサポート体制を強化

「ケータイてんけん」
(2009年7月1日～)

【利用件数(～2010年1月)】
約252万件



診断機

「電池パック安心サポート」の拡充
(2009年7月1日～)

【利用件数(～2009年12月)】
約350万件



電池パック

または



補助充電アダプタ

お客様満足度の向上 (2)

- J.D. パワー アジア・パシフィックによる法人向け顧客満足度調査で、
第1位の評価を獲得 (2009年9月25日)

法人営業の取組み

全てのお客様と
コンタクトする体制の構築

魅力的な端末および、
ソリューションの提案

B to B to Cビジネスの拡大

総合評価

第1位

営業窓口の対応

サービス内容

サービス品質

コスト



総合満足度スコア

docomo



610

業界平均



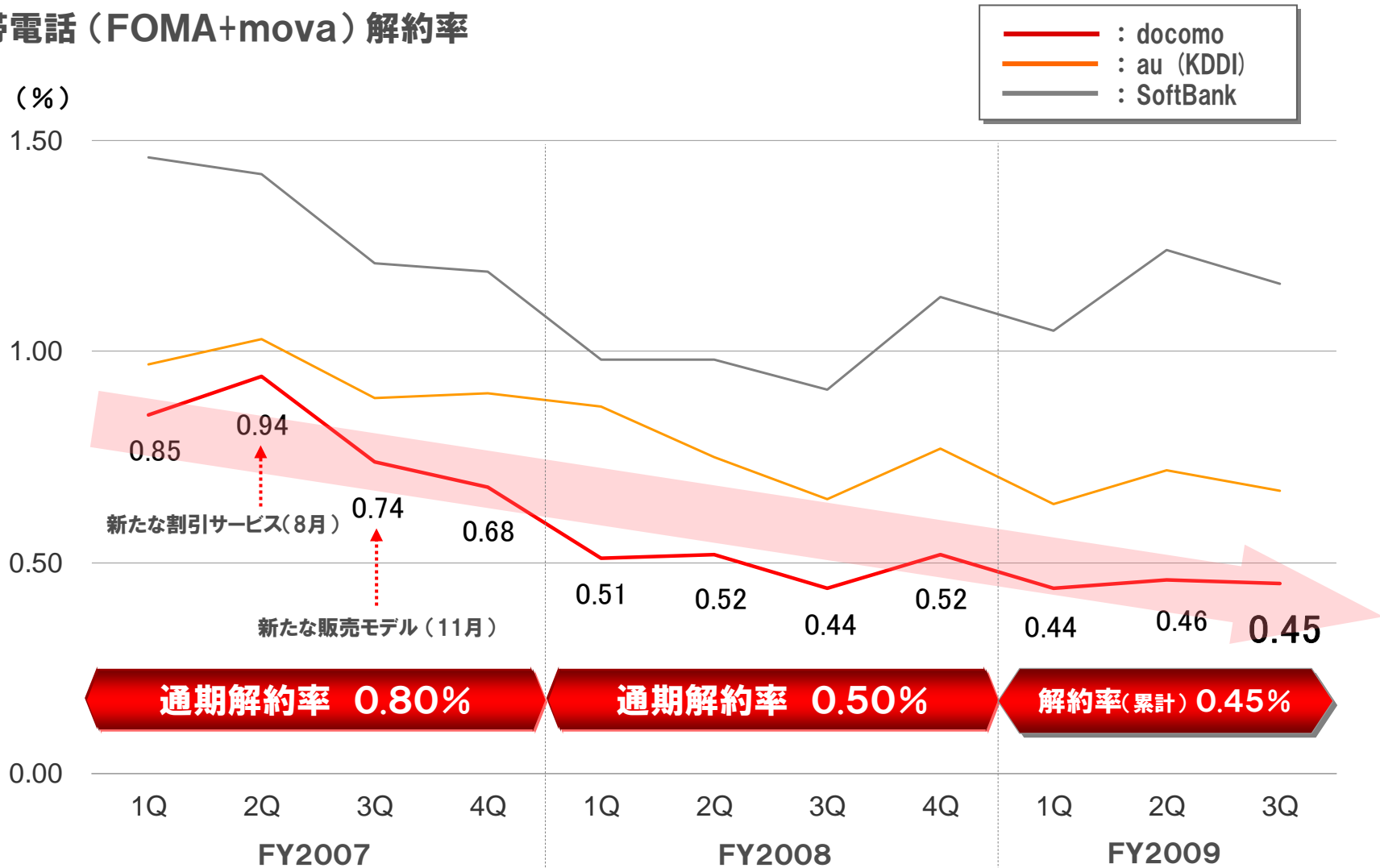
588

出典: J.D. パワー アジア・パシフィック2009年日本法人向け携帯電話・PHSサービス顧客満足度調査SM。携帯電話・PHSサービスを提供する事業者に関して、従業員100名以上の企業2,632社からの3,309件の回答を得た結果による(1社につき最大2携帯電話・PHS事業者の評価を取得)。 www.idpower.co.jp

解約率

・2009年度 第3四半期(累計)の解約率は0.45%

■携帯電話 (FOMA+mova) 解約率

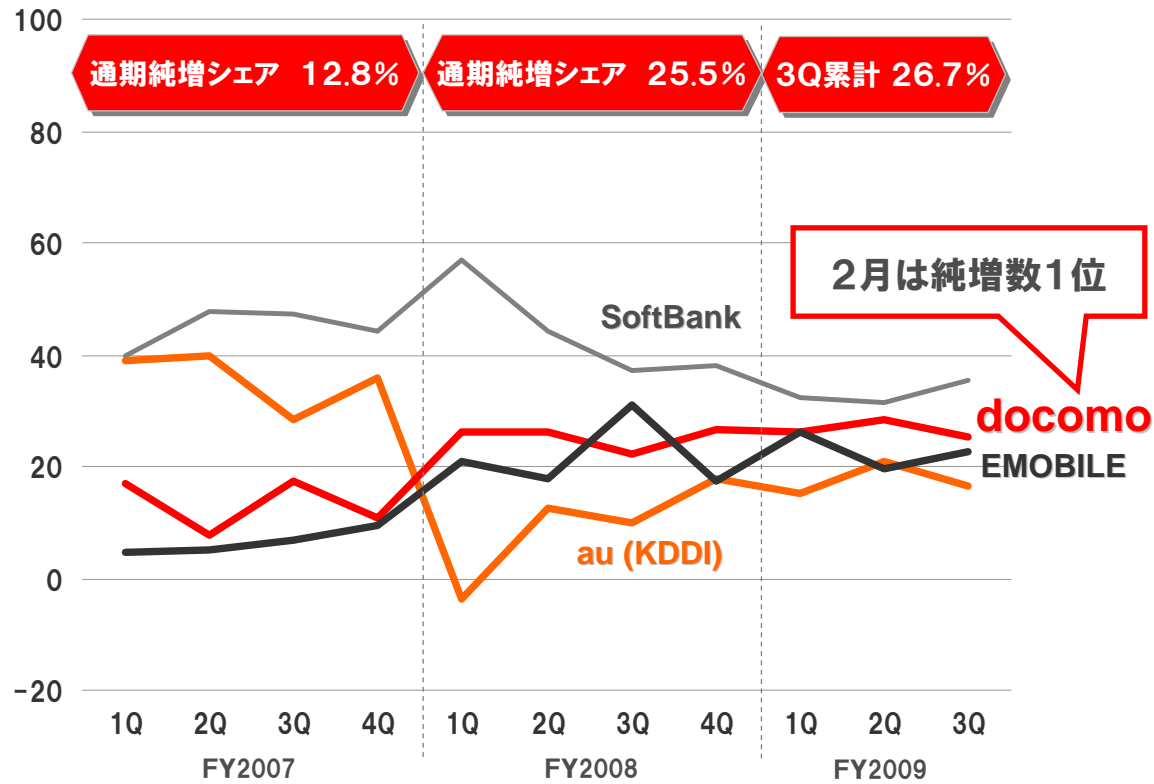


◆各社決算説明会資料等より引用

• 2009年度 第3四半期(累計)の純増シェアは26.7%

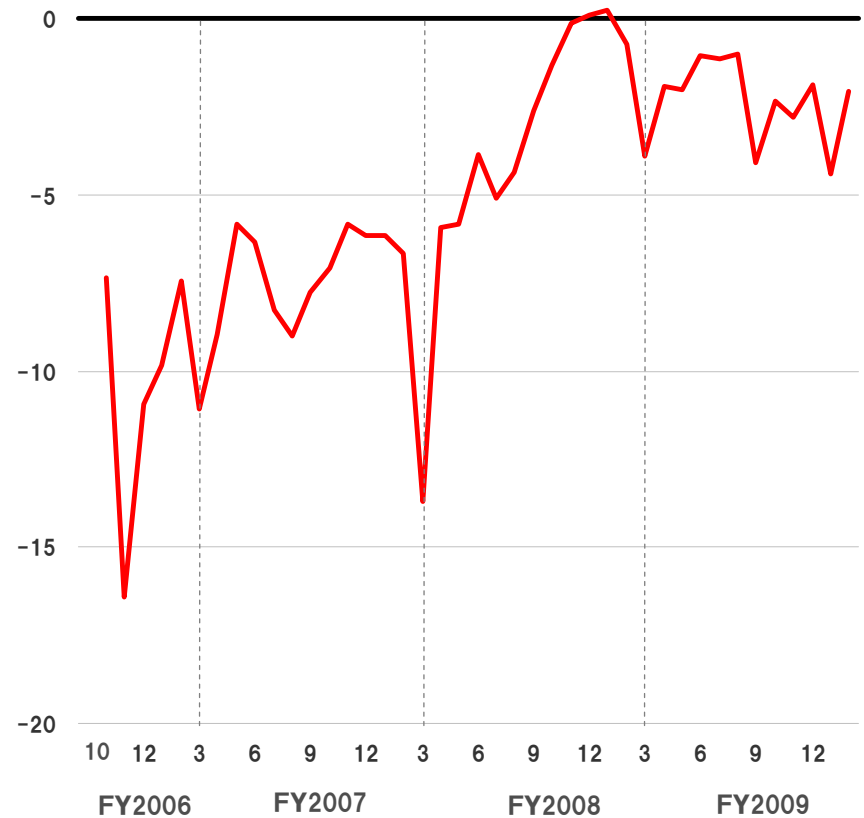
■純増シェア

(単位:%)



■MNPでの契約者の増減(各月)

(単位:万契約)



ドコモのチャレンジ

中期ビジョン発表以降、スマートフォンの普及やモバイル市場の高度化・多様化の中で、リアルタイム性・個人認証・位置情報などのモバイルの特性を活かし、グローバルかつ多種多様なプレーヤーとの連携を通じてイノベーションを推進し、様々な弾込めを行ってきた。

今後も、お客様一人ひとりのライフスタイルやニーズに合わせたサービスと社会問題へのソリューションを提供することで、社会の持続的な発展に貢献できるようチャレンジしていく。

リアルタイム性

**24時間365日
手元にある**

個人認証

**個人認証が
できている**

位置情報

**GPSで位置が
把握できる**

イノベーション

**お客様一人ひとり
に合わせたサービス**

社会的課題の解決

豊かな社会を実現

①パケットARPUの伸びによる成長

②LTEの導入とネットワークの進化

③パーソナル化の推進と更なる進化

④ソーシャルサポートサービスの展開

⑤融合サービスの導入・推進

⑥端末の更なる進化

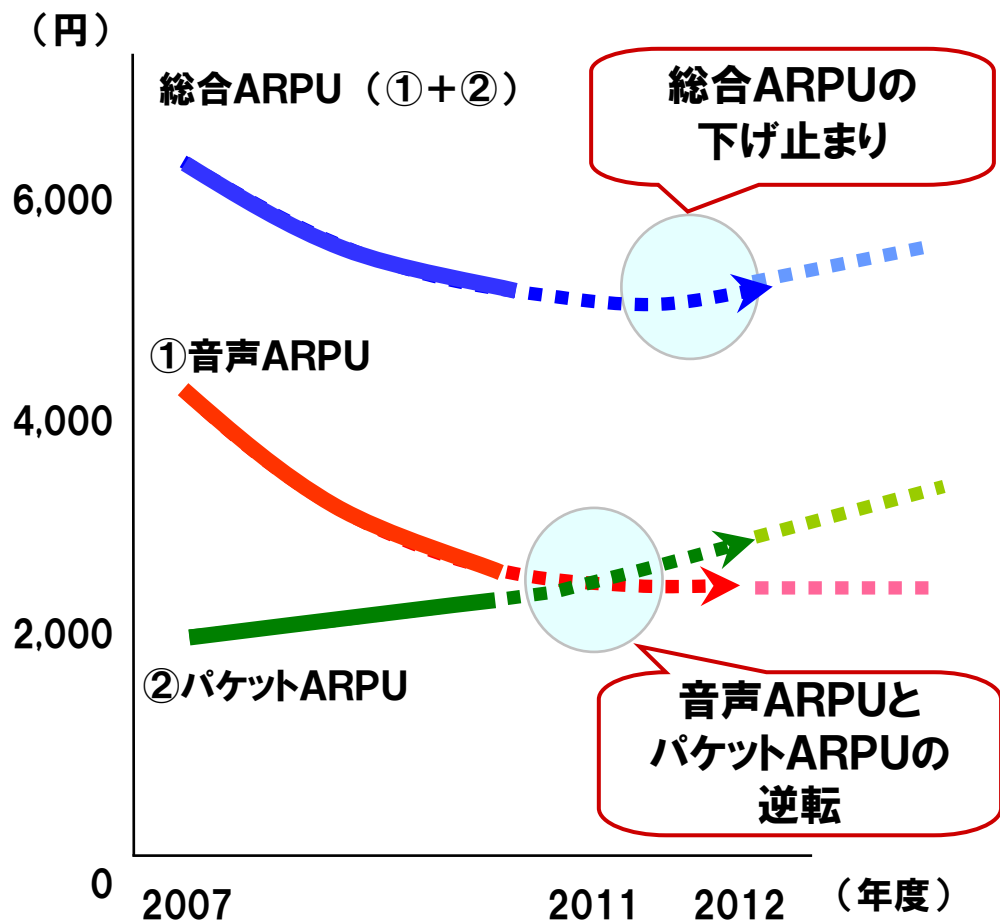
⑦グローバル展開の推進

⑧国内出資・提携の推進

①パケットARPUの向上

• 音声ARPUの下落に対し、動画サービスの普及やパケット定額制加入促進を図ることで、パケットARPUの向上を図り、総合ARPUの反転を目指す

ARPUの向上



2012年度までの目標

パケット定額制契約率^{※1}
70%以上

パケット定額制契約者の利用促進
上限到達率50%以上

総合ARPU
2012年度以降、上昇に転換

※ パケット定額制契約率=パケット定額制契約数/FOMA i モード契約数

① パケット利用拡大

・ iモード、PCデータ、スマートフォンの3分野について重点的に取り組む

iモード



- ヘビーユーザー
 - ・ 動画を軸とした魅力あるコンテンツの拡充
- ミドル・ライトユーザー
 - ・ パケット定額制のユーザーベース拡大
 - ・ 更なる“使い勝手の良さ”を追求
 - ・ デコメ・画像添付等リッチメールの利用促進
 - ・ 生活密着型コンテンツの充実
 - ・ “利用促進”までを意識したサービス販売



PCデータ

■ 強みであるエリアの広さ、通信速度の速さをアピール



スマートフォン

■ 利用者拡大に向けた環境（コンテンツ利用、料金等）を整備

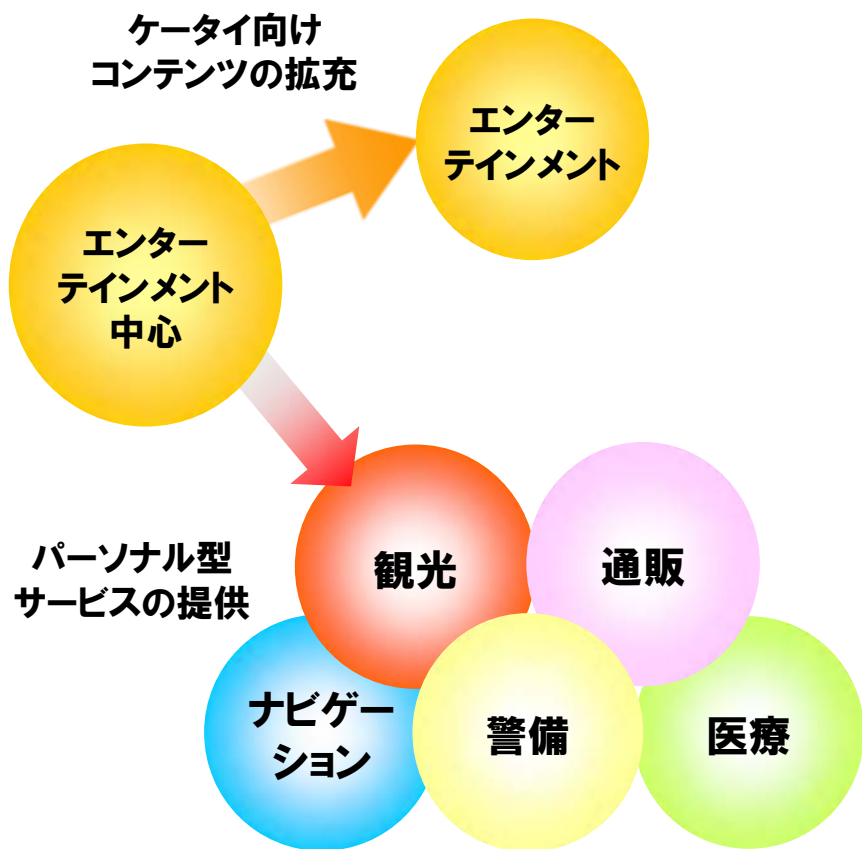


① 動画サービスの発展と推進

・パケット利用を拡大に向け、動画サービスの発展とより幅広いユーザ層への効果的な訴求を実施

これまで

これから



「動画のドコモ」の更なる浸透

重要な取り組み



BeeTV

5月1日開始

315円/月(税込)

ケータイに最適な動画コンテンツを配信

契約者数

90万契約突破

(2010年1月13日)

「お試し期間」からの
有料会員転換率
70%以上

多様な動画コンテンツの取り揃え 226ジャンル中、172ジャンルに



(C) ウェザーニュース



クラブが地面と平行の時間を長く



常に左右の手が付いている

(C) ETGA
(C) Golf Digest-Sha
(C) Golf Digest Online



(C) GOURMET NAVIGATOR
INC. All rights reserved.

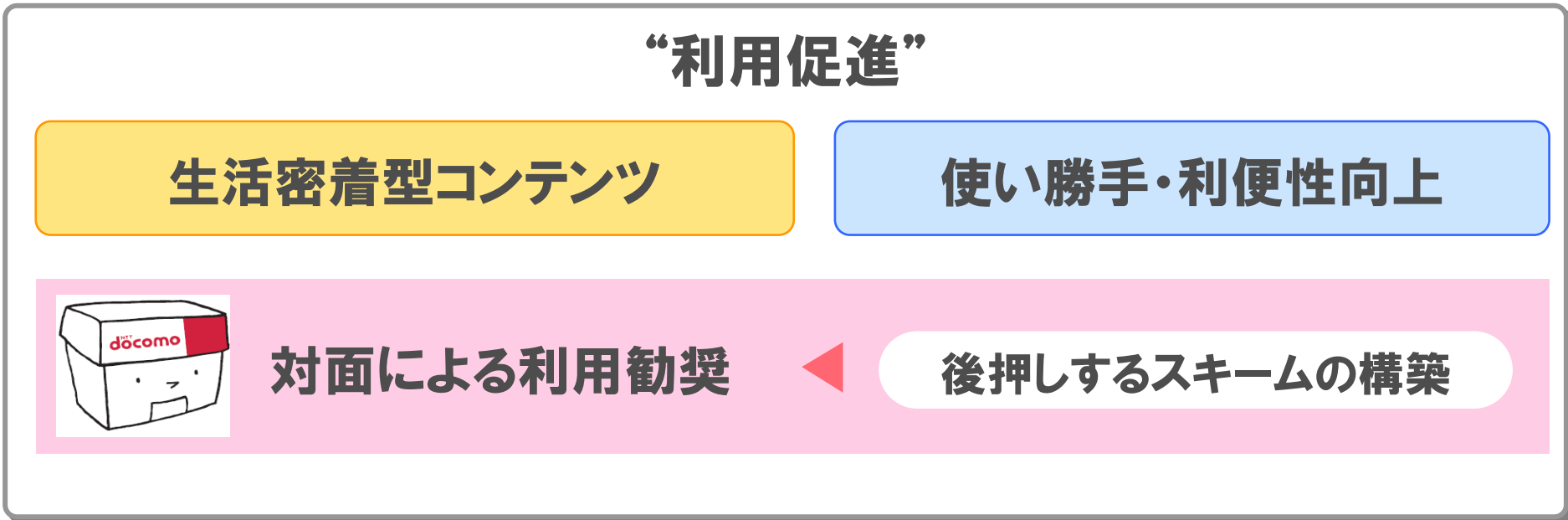
若年層から中高年まで幅広い顧客へ積極展開

① パケット利用拡大 ～ミドル・ライトユーザー (1)～

- ・コンテンツを試すことができる環境づくりのため、パケ・ホーダイ ダブルの加入促進を図る
- ・その後、“使い勝手・利便性向上”と“生活密着型コンテンツ”を軸に、様々な策を実行

基本戦略

パケ・ホーダイ ダブルへの加入促進 ⇒ ユーザーベース拡大



① パケット利用拡大 ～ミドル・ライトユーザー (2)～

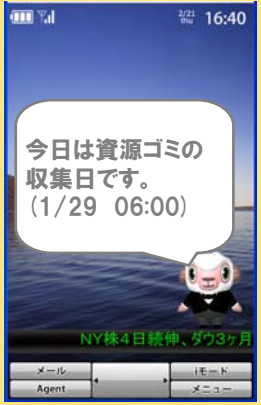
・「生活密着型コンテンツの充実・認知度向上」「使い勝手・利便性向上」に取り組むことで、ミドル・ライトユーザーの更なるパケット利用促進を図る

生活密着型コンテンツ

ごみ収集日情報配信



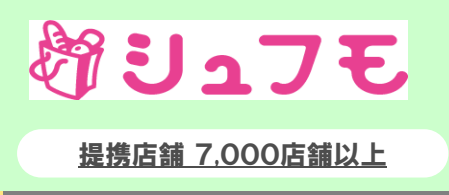
iコンシェルにも対応



店舗特売情報提供



チラシ・特売情報などを
PUSH配信



使い勝手・利便性向上

新コンセプト メニュー画面



(例：中・高年層向け)

- ▶ 平易な言葉
- ▶ 直感的な操作
- ▶ 目的到達までの経路短縮

メールをトリガーとした iモード利用



(例：中・高年層向け)

- ▶ 見やすい画面
- ▶ 実用コンテンツ
- ▶ PUSH配信

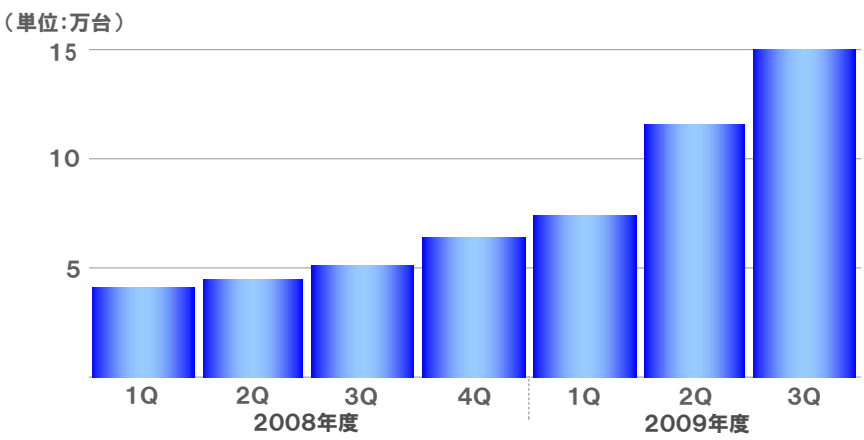


対面での利用勧奨にも有効

①PCデータ

・ 定額制サービスの料金見直し等により、販売数は順調に拡大

■ PCデータ通信端末 販売数



■ PCデータ通信端末 販売強化に向けた取組み

利用しやすい料金

1,000円～5,985円※2 の2段階定額制

積極的な広告宣伝

テレビCMの実施

販売チャネルの拡大・強化

一部ドコモショップでPCを用いたデータカード利用の訴求を実施
効果的なイベントの実施・売場の更なる拡充等により、
量販店での販売を強化

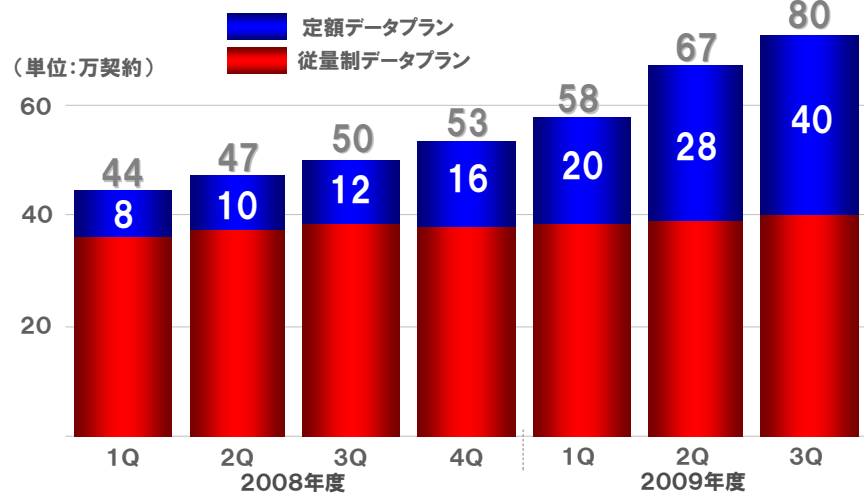
データ通信端末の充実

通信モジュール内蔵PC
(メーカーブランド)

2009年1月時点
4メーカー・10機種

2010年1月時点
5メーカー・20機種

■ データプラン※1 契約数



※1 従量制データプラン及び、定額データプランスタンダード、定額データプラン64Kの合計(パリュー含む)

※2 「定額データプランスタンダードパリュー」で、「定額データスタンダード割」にご加入の場合

①スマートフォン

最新端末の投入に加え、料金面及びコンテンツ・アプリケーション利用環境の充実によるスマートフォン市場の裾野拡大を目指す

これまでの取組み

端末機種

■ 多様な端末プラットフォーム

T-01A BlackBerry Bold HT-03A

利用環境整備

■ 使いやすい料金

Biz・ホーダイ ダブルの
定額料引き下げ

(2009年8月1日 開始)

今後の取組み

■ 各プラットフォームにおける端末の充実

Windows Mobile® Android BlackBerry

T-01A SC-01B HT-03A Xperia™ BlackBerry Bold

■ パケット定額制サービスの充実 (2010年4月1日 適用開始)

「Biz・ホーダイ ダブル」を「パケ・ホーダイ ダブル」に統合

「メール使いホーダイ(旧 Biz・ホーダイ シンプル)」適用対象の拡大

■ ドコモマーケット (2010年4月 提供開始予定)

アイコン トップページ

初心者でも、魅力ある
コンテンツ・アプリに簡単アクセス

おすすめ
コンテンツ紹介

ドコモオリジナル
コンテンツ

◆ XperiaはSony Ericsson Mobile Communications ABの商標または登録商標です

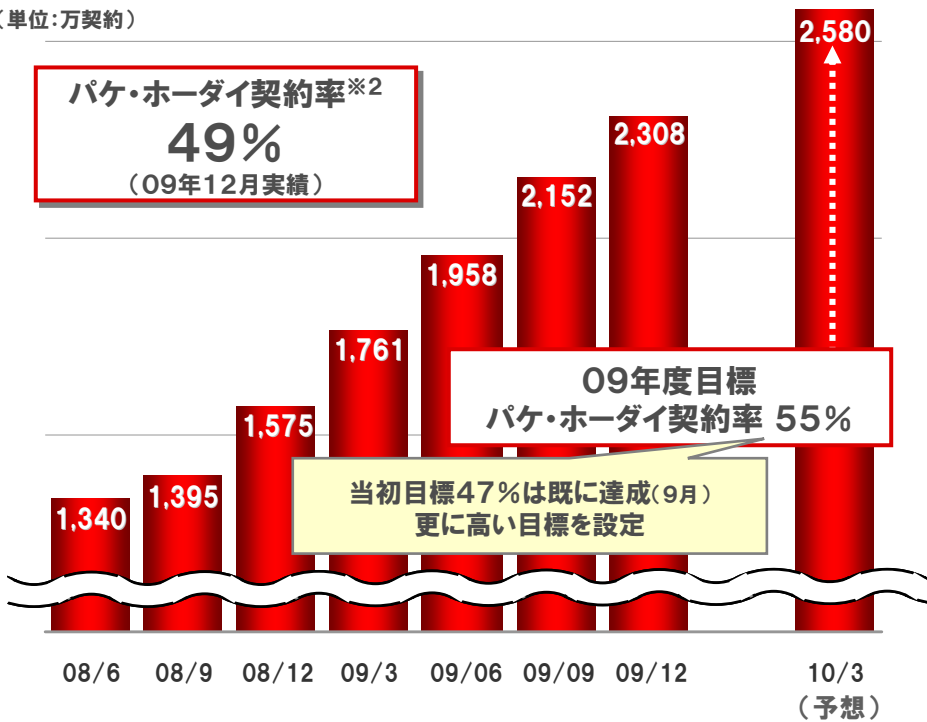
① パケット定額制サービス

- より使いやすく安心してご利用いただくため、パケ・ホーダイ ダブルの下限を390円に見直し
- 更なる利用拡大に向け、低利用層の取り込みなどパケット定額制普及拡大に努める

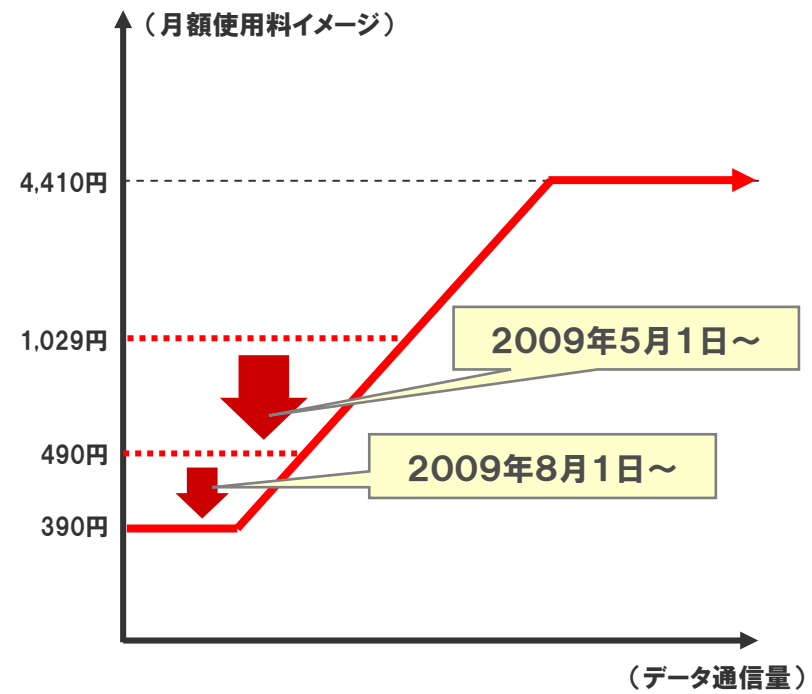
パケ・ホーダイ※1 契約数

(単位:万契約)

パケ・ホーダイ契約率※2
49%
(09年12月実績)



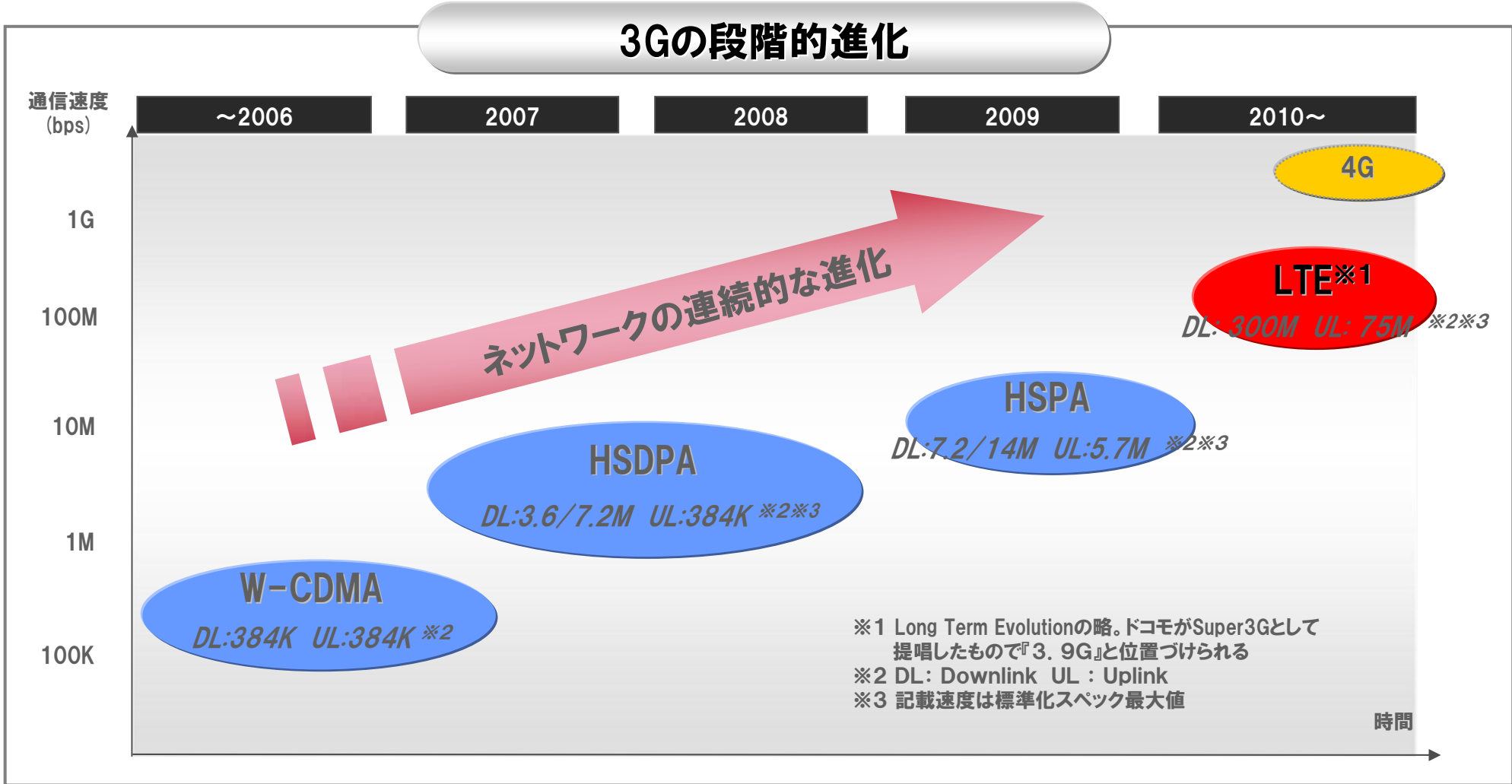
パケ・ホーダイ ダブル (2段階定額制)



※1 パケ・ホーダイ フル、パケ・ホーダイ ダブル、パケ・ホーダイ シンプルを含む ※2 パケ・ホーダイ契約率 = パケ・ホーダイ契約数 / FOMA i モード契約数

②ネットワークの進化

- ネットワークの高速化により、各種サービスを実現
- LTEについては世界の先頭集団として、2010年12月より提供開始予定

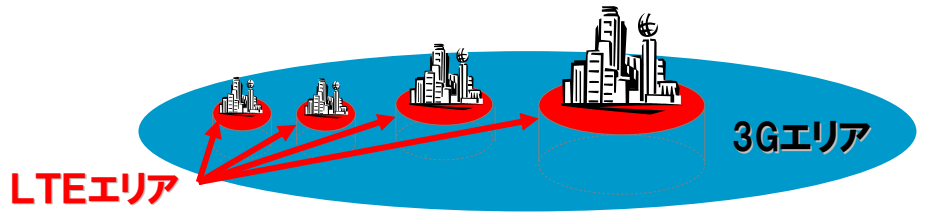


②LTE導入に向けた取組み

- LTEについては、世界の先頭集団として、2010年12月より提供開始予定
- 3G/LTEのデュアル端末を提供し、3Gのエリアにオーバーレイする形でエリアを拡大予定

エリア

- 需要の高い地域から順次展開
(2014年に約2万局、人口カバー率約50%を予定)
- 下り37.5Mから提供開始し、100Mへ高速化予定



周波数

- 2GHz帯から導入し、1.5GHz帯に拡大予定

設備投資計画

- 5年間(2010~2014年度)で
3,000~4,000億円の設備投資を計画

端末

- データカードから提供し、端末ラインナップを拡充
データ端末:2010年12月提供予定
ハンドセット:2011年より提供予定



- LTEエリアでは高速通信、3Gではエリアの広さのメリットを享受

③サービスのパーソナル化 iコンシェル

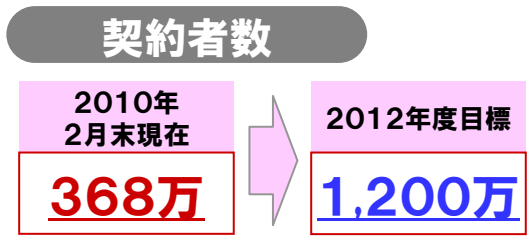
・サービスのパーソナル化については、iコンシェルにおいてより高度に位置情報と連動させることで、パーソナルな情報を更により適切なタイミングで提供

“～できるケータイ”から“～してくれるケータイ”へ

「アラジンの魔法のランプ」のような究極のケータイを目指す

iコンシェルの浸透

ケータイがまるで「執事」や「コンシェルジュ」のように、お客様一人一人の生活をサポート。



オートGPS機能

より高度な位置情報との連動

09冬モデルより



サービスイメージ

スーパーの近くにいる人にタイムセールのお知らせ



普段とは別の場所でも、そこからの終電の時間が近づくと教えてくれる

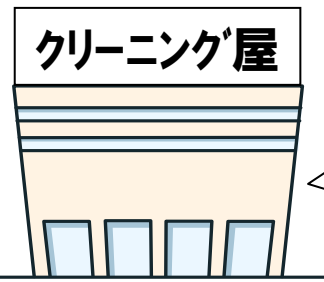


③iコンシェル地域の地域情報コンテンツの充実・拡大

• 幅広くお客様にご利用いただくため商店街の新着情報やイベント情報など、iコンセルの地域情報コンテンツを充実・拡大




新作パンの情報を出そう♪

今日は雨だから雨の日クーポン配信しよう!

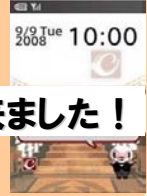



商店街のスケジュールを更新しよう。
7月23日夏祭り



マイボックスを利用し
・インフォメーション配信
・スケジュール更新
・トルカの更新

インフォメーション




トルカ



iスケジュール

夏祭り
7月23日




重要な取組み

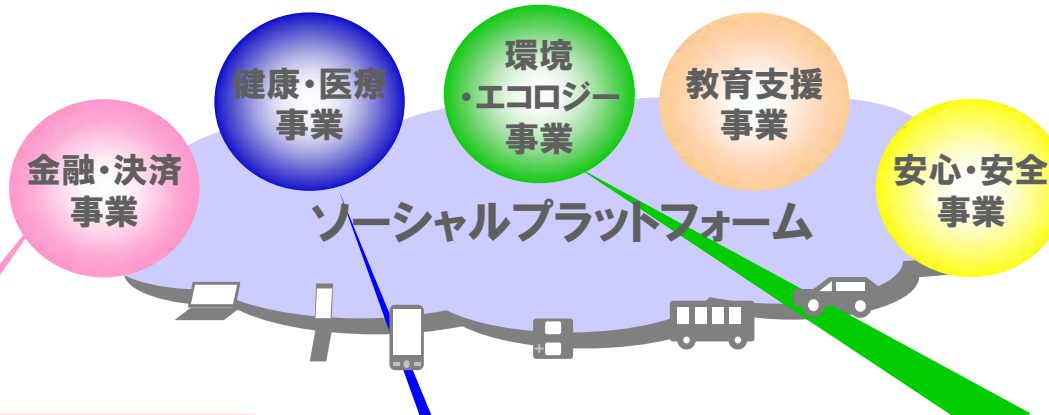
B2B2Cモデルも活用して地域情報コンテンツを積極的に開拓する

④ソーシャルサポートサービスの展開

- ・ 社会の持続的成長に向けて、金融・決済、健康・医療、環境・エコロジーなどの分野で情報流通を効率化する基盤を構築、事業化をさらに推進

社会的課題へ取り組む

ドコモの強みを生かす



金融・決済事業

金融・決済領域でのサービス・ビジネスのさらなる多様化を図る。

■モバイルCRM※の推進

- －The JV
- －イオンマーケティング

■新たな金融との融合サービス

- －ケータイ送金の提供

健康・医療事業

モバイルを活用したパーソナルな医療情報の配信基盤を構築する。

■健康・医療情報配信サービス

- －メディカルサポート
- －ウェルネスサポート

■遠隔医療サポート

環境・エコロジー事業

センシング技術とモバイルの融合による情報基盤を構築する。

■環境センシング

- －センシング基盤構築による環境サポート

■エコライフサポート

- －省エネ支援

※ CRMとは「Customer Relationship Management」の意味

④ソーシャルサポートサービスの様々な取組み (1)

• 新たな収益源の確保に向け、ソーシャルサポートサービスにおいて、様々な弾込めを実施
 今後も継続して新規ビジネスを立ち上げていく

CRMソリューション

 代表的な取組み例 マクドナルド
 2007年7月 The JV(合弁会社)を設立

目的 ①マクドナルド独自CRMの共同構築
 ②iDの導入・利用促進

クーポンを選択

店頭でかざす

クーポン内容を
POSレジに反映

支払いは、現金か
電子マネーiDで!






会員番号付きの
レシートデータ蓄積




マクドナルド DB

"1 to 1"のプロモーション

膨大なデータを活用したCRMマーケティング

ウェルネスサポート (2009年6月1日より開始)


(健康管理プラットフォーム)



利用者は健康機器にて測定し、携帯電話へ取込
 保健師、栄養士からのアドバイス等

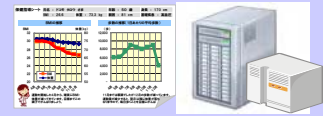
自動送信

docomo



ウェルネスサポートサーバ
(バイタルデータ収集基盤)

パートナー企業



各種健康サービス
(バイタルデータの分析 等)

バイタルデータ

ケータイ送金 (2009年7月21日より開始)

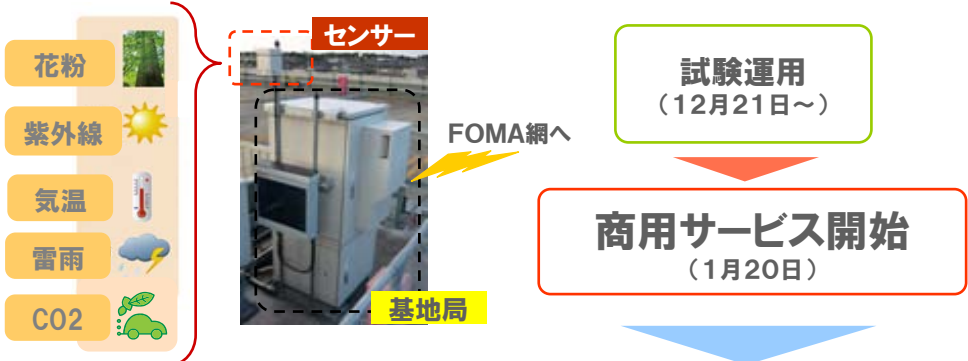


事前登録等の手続き不要で携帯電話番号を指定することで送金等が可能

④ソーシャルサポートサービスの様々な取り組み (2)

- 環境センサーネットワーク事業は商用サービスを開始し、着実に進展
- サイクルシェアリングについても、実証実験に向けて準備を推進

環境センサーネットワーク事業の推進



2010年度 全国2,500箇所
将来的には、全国9,000箇所へ拡大予定

ウェザー・サービス社との資本提携

(2010年1月6日 出資)

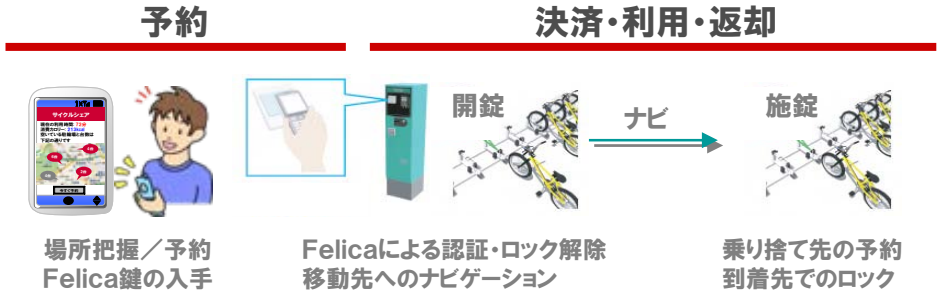
- 花粉実測値解析技術を開発・提供



サイクルシェアリング

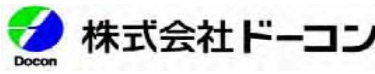
- 株式会社ドーコンと
サイクルシェアリングの取組みを共同推進

予約・決済・行動支援を携帯1台でサポート



場所把握/予約 Felica鍵の入手 Felicaによる認証・ロック解除 移動先へのナビゲーション 乗り捨て先の予約 到着先でのロック

2010年6月札幌での
実証実験開始に向け準備を推進



⑤ 融合サービスの導入・推進

・ ケータイと様々な生活ツールを融合した新たなサービスを展開

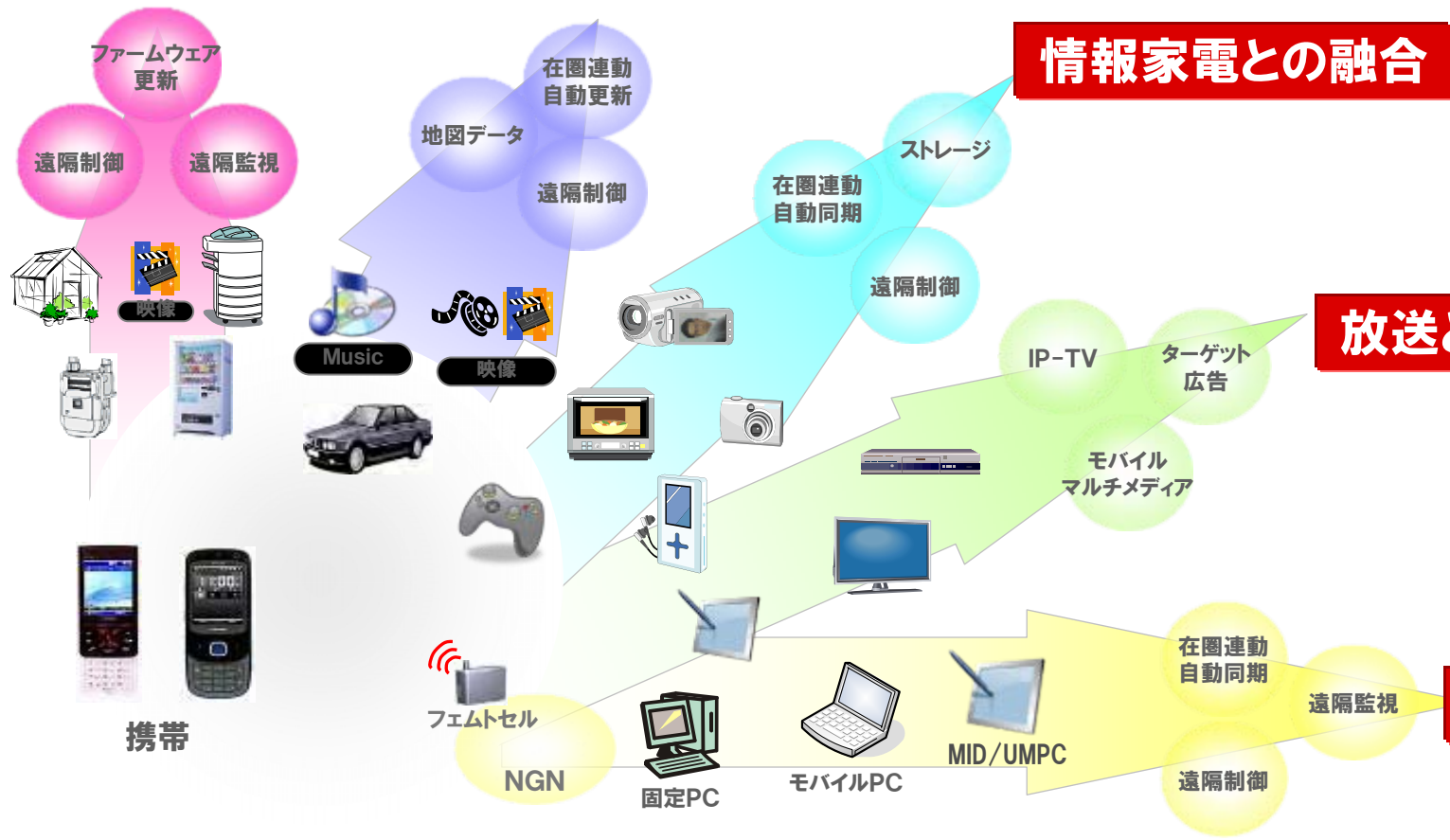
産業機器との融合

車(ITS)との融合

情報家電との融合

放送との融合

固定との融合



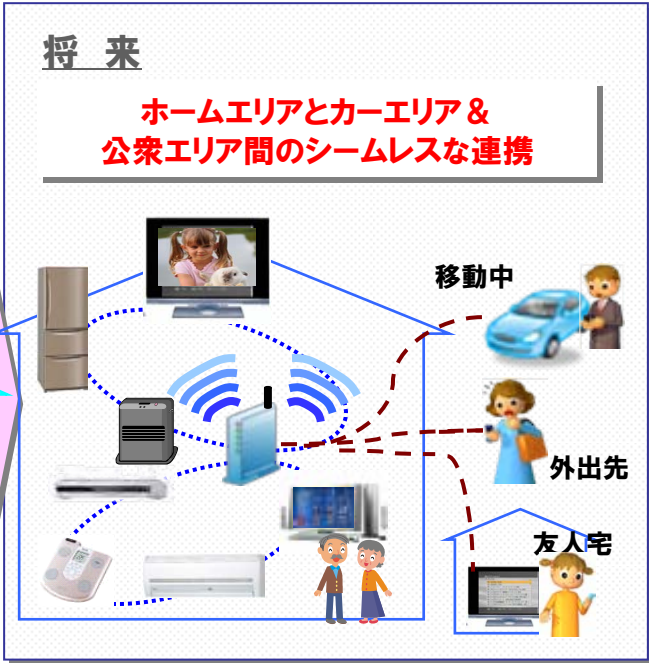
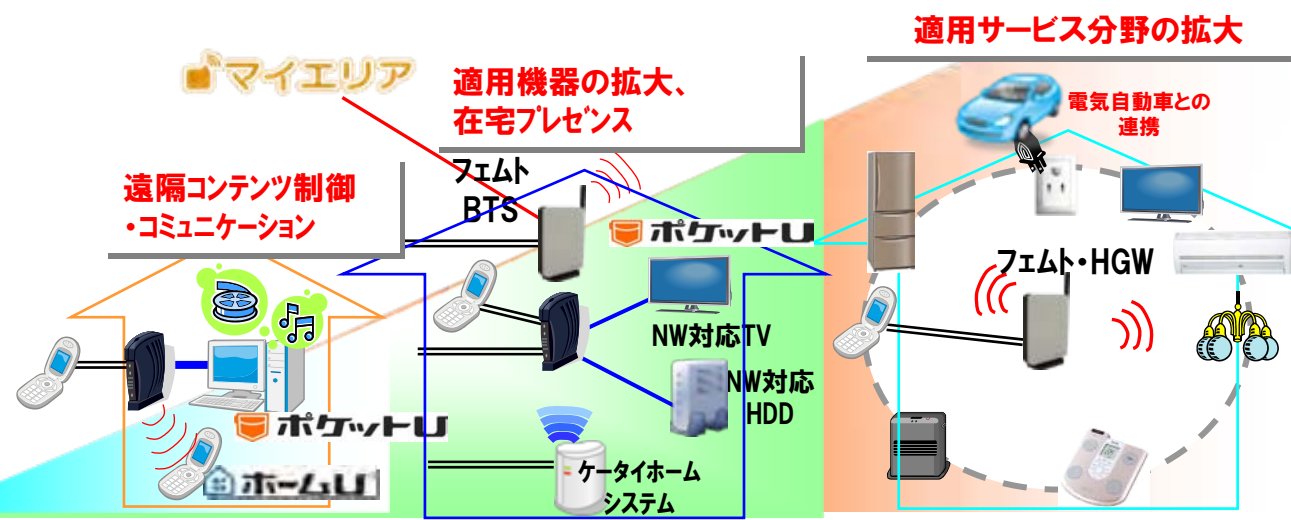
⑤ホームICTサービス展開のシナリオ

ホームICTの分野においては、マイエリア・HGW(ホームゲートウェイ)を中心とするネットワーク化により、ケータイと様々な機器を融合した新たなサービスを展開

ステップ0: 基盤整備
新しいコミュニケーションスタイルの提案

ステップ1: 対象サービス拡大
新しいライフスタイルの提案

ステップ2: 高度化(プレミア化)
ライフスタイルのイノベーション



⑤マイエリアサービスの開始

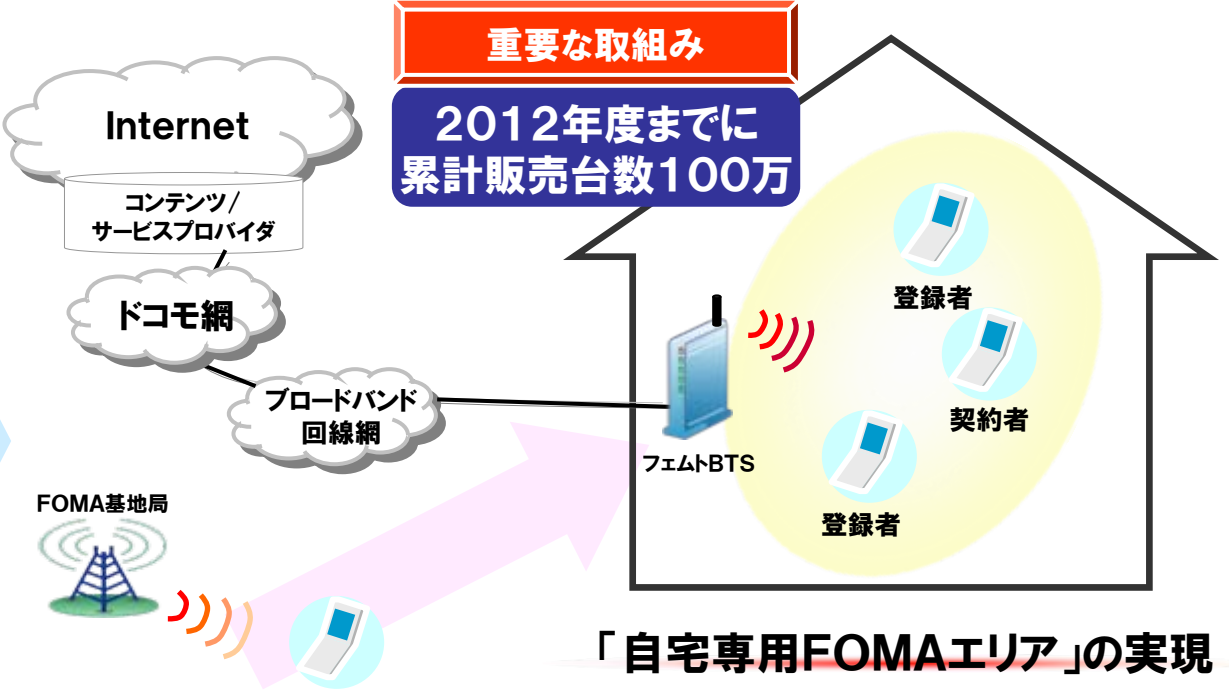
・日本初のフェムトセルを利用したマイエリアサービスを11月より開始

マイエリア



高性能フェムトセル基地局装置

高性能
フェムトセル基地局を
宅内に設置



2009年11月18日開始

安定通信環境

動画や音楽など、
大容量コンテンツも
快適にご利用

在宅確認通知

イマ^スカ

在圏情報に連動した
在宅確認機能の提供



今後 実現予定

家電との連携

家電・宅内機器の
遠隔コントロール

⑥お客様ニーズに応える端末の更なる進化

・更なる端末の進化により、スマートフォンを含めたサービスの強化・融合及び、商品ラインナップの拡充を推進し、多様なお客様ニーズに応える



iモード端末



N-01B N-02B

オペレータパック
導入機種(冬春モデル)

| | | |
|---------------|--------------|------------|
| グローバル アプリ | オペレータ パック | 独自 メーカー |
| Linux/Symbian | | |

iモード系サービス

既存サービス

既存サービス

- メール、Web系
- 電話帳お預かり等

スマートフォン

重要な取組み 2012年度スマートフォン市場
販売シェア50%に向けた販売強化



BlackBerry T-01A Bold HT-03A SC-01B (冬春モデル) Xperia™ (4月発売予定)

| | |
|----------------------------|--------------|
| Android Windows Mobile等 | 新サービス アプリ |
|----------------------------|--------------|

独自サービス

総合サービス
モール等

スマートフォン系
サービス

これから

進化

連携・
取り込み

サービスの
強化・融合

進化

強化・融合された
サービス

共通
ミドルウェア

Linux/Symbian/
Android/Windows
Mobile

◆ XperiaはSony Ericsson Mobile Communications ABの商標または登録商標です

⑥ドコモ スマートフォン Xperia™

・ 音楽をはじめ、あらゆるメディア、コミュニケーション、ネットを操る新感覚エンタテインメントマシン
ソニー・エリクソン社製 Xperia™ を4月発売予定

①新感覚エンタテインメント

Mediascape



直感的な操作で
音楽、動画、写真を自由に操れる



②新感覚フォトコミュニケーション

写真の顔認識から始まるコミュニケーション

Timescape™



さまざまなコミュニケーション履歴を
シームレスに表示できる

③ハイスペック

ダイナミックな動画再生

- 4.0インチフルワイドVGAディスプレイ
- 高性能1GHz CPU

HSUPA

- 送信時最大2.0MbpsのHSUPAに対応
- 動画や写真のアップロードが快適

Wi-Fi

- 高速 & PCライクなインターネットブラウジングが可能

◆ "Xperia" "Timescape"はSony Ericsson Mobile Communications ABの商標または登録商標です。「mixi」は、株式会社ミクシィの登録商標です。「Twitter」は、Twitter,Inc.の登録商標です。「Facebook」は、Facebook,Inc.の登録商標です。

・ドコモのスマートフォンで使えるコンテンツがすぐ手に入るスマートフォン向けポータル
 「ドコモマーケット」を2010年4月開始予定

シンプルで使いやすい

ホーム画面からワンタッチ、タッチパネルで使いやすい。



ドコモのおすすめコンテンツ

アプリに加え、ニュースや動画などもご紹介。
 スマートフォンで体験できるオリジナルコンテンツも充実。



⑦グローバル展開の推進

・ 3つの分野で国際ビジネスの成長を目指す

国際サービス

渡航者 向け

国際ローミング

ドコモのケータイを海外でつかう
WORLD WING

国際通信

ドコモのケータイで海外へかける
WORLD CALL

サービスエリアの拡大
渡航者向けサービスの拡充

法人向けソリューション

海外拠点 向け

海外進出企業へのソリューション提案

国内で培ったノウハウを活用
各国の出資・提携パートナーとの連携

海外でのビジネス展開

アジア・太平洋エリア中心

出資・提携

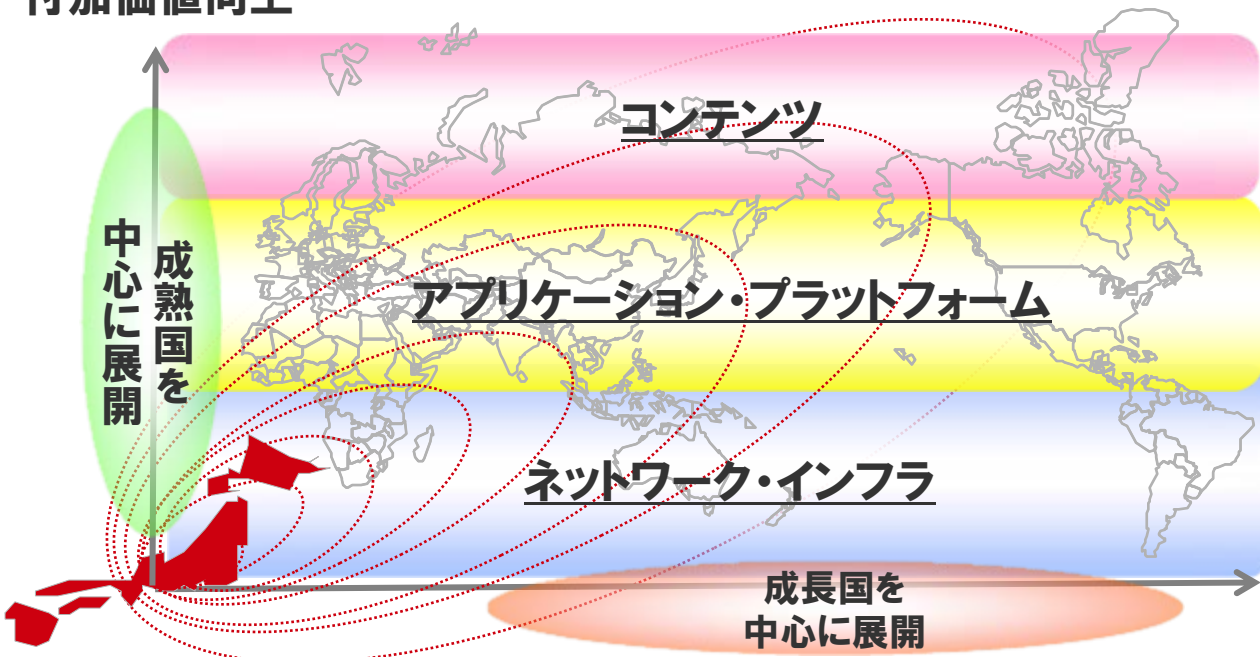


ドコモの技術・ノウハウの提供を通じた企業価値向上

⑦ 海外事業基盤の確立

- 日本と緊密性の高いアジア・太平洋地域を中心とする事業展開・事業提携を推進するとともに、世界規模での国際事業収益の拡大と持続的成長を視野に取組みを推進
- 成熟国においては付加価値ビジネスを展開する一方、成長国においては他キャリアとの協業による「3Gネットワークと付加価値サービス」を並行的に提供

付加価値向上



ネットワーク展開等のノウハウ提供による成長加速

【取り組み状況】

MANGA ● MODE™
DOCOMICS
ドコモネザールランドが
仏フイグテレコムやインド
TTSL向けに日本のマンガ
コンテンツを配信

i.eh.
インドTTSLのGSMサービス
TATA DOCOMO、グアムの
DOCOMO PACIFICなど向けに
ニュースやスポーツ試合の
結果を配信

net·m

欧州におけるアプリケーションプラットフォームを構築し、
コンテンツ配信などの付加価値サービスを展開する

TATA

AKTEL
GIGEO CLEARLY AHEAD
एक बाण जगिच्छ

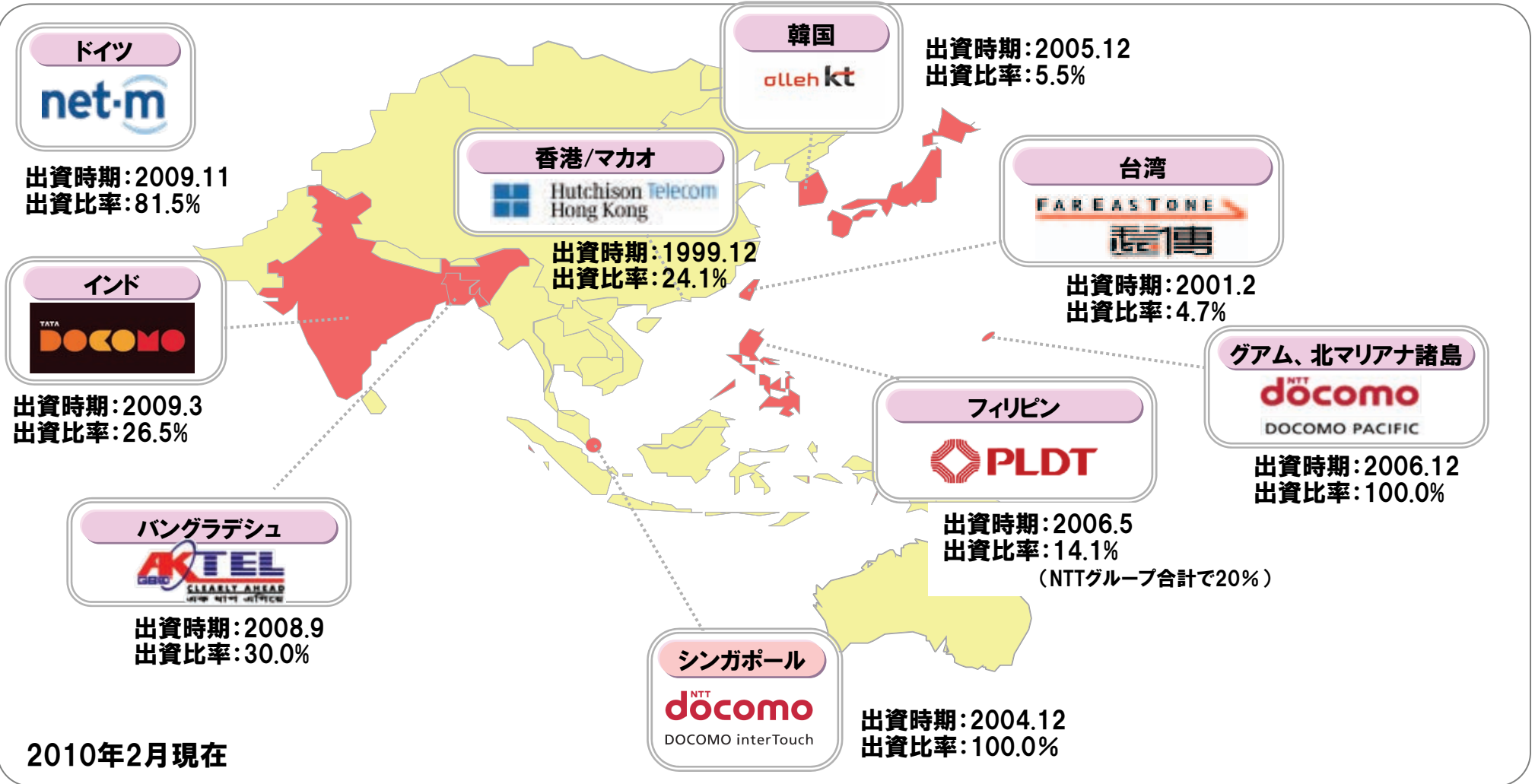
PLDT

olleh kt

GSMや3Gネットワーク構築支援などを通じ、出資先の
価値を増大

⑦ 主要な海外出資先

- ・現在は主に、アジア・太平洋地域を中心としたキャリア及び新規事業会社に出資
- ・我々の持つ強みを活用した技術提携、ビジネスノウハウの提供を通じた企業価値の向上、ドコモの収益への貢献・シナジーの獲得等が出資目的



⑦インドTTSL/TTML社の状況

- 純増数は好調に推移し、6ヶ月連続インド国内純増シェア1位を獲得
- 1月末時点での契約シェアは、ついにインド国内第5位に浮上

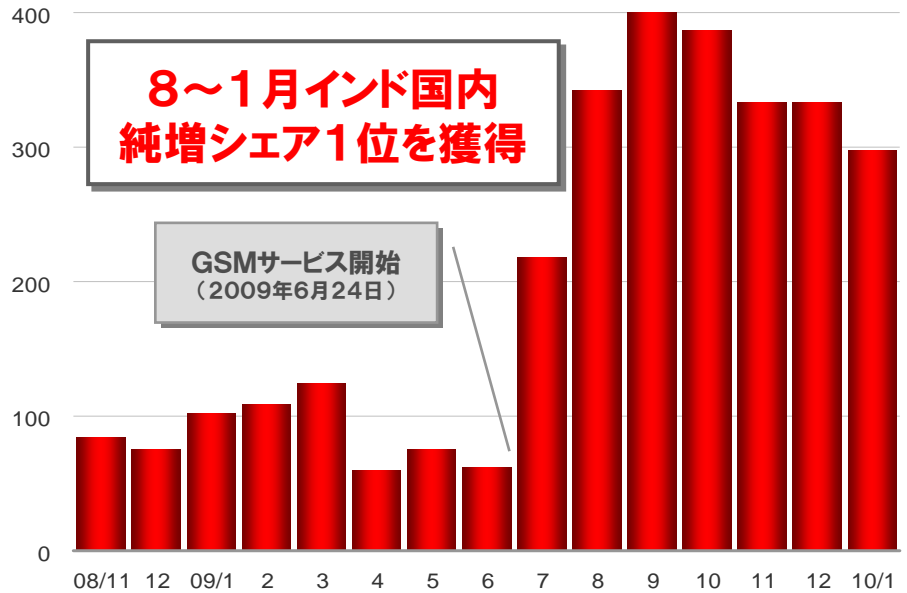


インド国内第5位の事業者へ成長
 契約数:6,031万 契約シェア:11.07%※1

(2010年1月末時点)

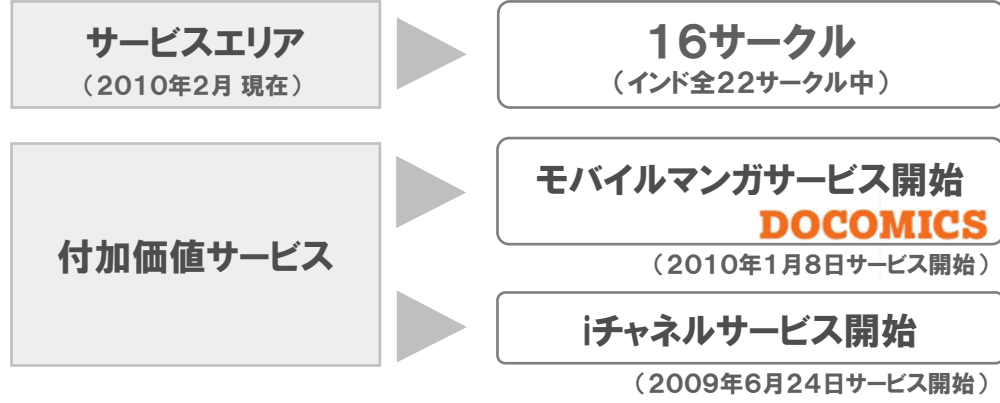
■ 純増数※1

(単位:万契約)



※1 契約数、純増数及びシェアはTTSL/TTMLのGSMサービス、CDMAサービスの合計 (出所:TRAI)

■ GSMサービス展開状況 (タタ・ドコモ)



**事業・技術協力委員会を通じた
 企業価値向上
 事業シナジー創出の成果**

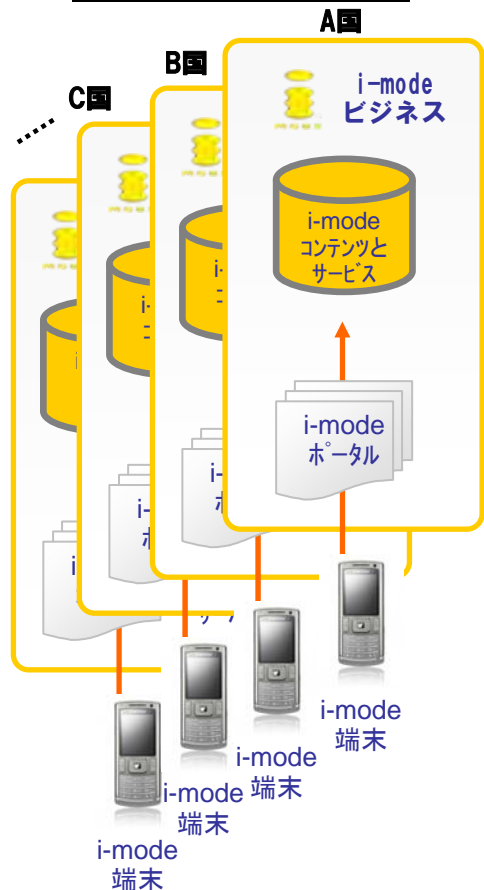
⑦モバイルネットワークVAS (Value-Added Service) ビジネスの取組み

- 国や地域を問わず様々なコンテンツ・サービスを提供するプラットフォームサービスを軸としたモバイルネットワークVASビジネスの海外展開を実施

従来

ライセンス供与によるiモードサービスの提供

現在11の国・地域で提供



新たな取組み(モバイルネットワークVASビジネス)

ドコモネザerlandやnet mobileのプラットフォームを活用し、iチャンネルやマンガなど様々なコンテンツ・サービスを海外キャリアに提供

様々なコンテンツ・サービス



プラットフォームサービス



net mobile
既存顧客

ドコモ出資
キャリア

その他
キャリア



→ キャリア拡大

⑧国内出資・提携の推進

- 新規事業の創出及びコア事業の強化を目的とした出資・提携を推進し、収益拡大と持続的成長を図る

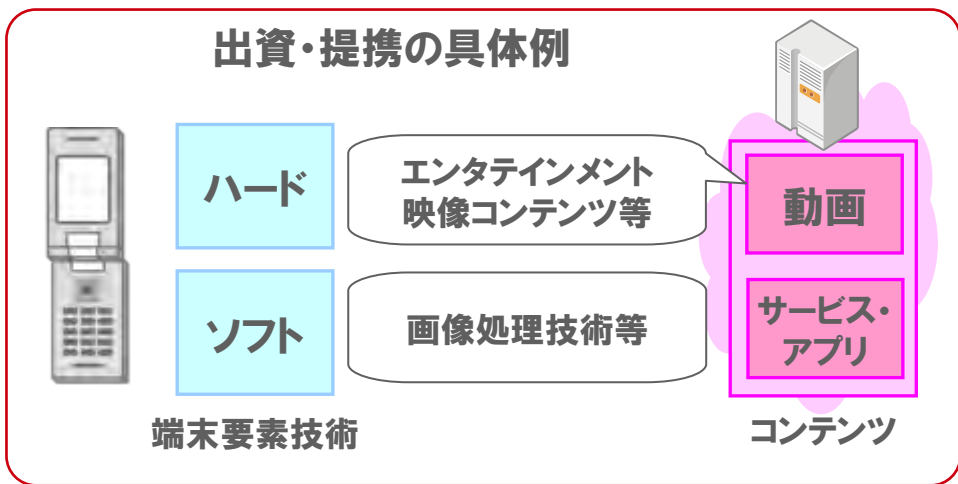
新たな事業の創出

- ドコモとのシナジーが発揮できる領域
株式会社オークローンマーケティング (2009年4月9日 出資)
- ソーシャルサポートサービスの展開
イオンマーケティング株式会社 (2009年7月24日 設立)



コア事業の強化

- 便利・魅力的な動画コンテンツ等の確保
エイベックス通信放送株式会社 (2009年4月10日 設立)
- 先進なサービスを実現する端末技術等の獲得
パケットビデオ・コーポレーション(米国) (2009年7月2日 出資)



財務の状況

収益面では、定額制加入拡大と動画サービス拡充により、パケットARPUは堅調に伸びている。ドコモとしては、パケットARPUの更なる成長を目指すとともに、新たな収益源を創出する取組みや、ネットワーク関連や一般経費などのコスト効率化にも積極的に取組むことで、2012年度の「営業利益 9,000億円」の達成を目指す。

また株主還元についても重要な経営課題として取組んでいく。

2009年度 第3四半期決算(累計)概況

- 2009年度第3四半期(累計)は、前年同期比減収・減益の決算。第3四半期(3ヶ月)は増益を達成
- 第4四半期(3ヶ月)も増益を予想しており、通期の営業利益予想は8,300億円を継続

| | 2008/4-12 (1Q~3Q) (1) | 2009/4-12 (1Q~3Q) (2) | 増減 (1) → (2) | 2010/3 (通期予想) (3) (09/10/30発表) | 進捗率 (2) / (3) |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------------------|------------------|
| 営業収益 (億円) | 33,788 | 32,424 | -4.0% | 42,760 | 75.8% |
| 携帯電話収入 (億円) | 27,910 | 26,627 | -4.6% | 34,610 | 76.9% |
| 営業費用 (億円) | 26,320 | 25,397 | -3.5% | 34,460 | 73.7% |
| 営業利益 (億円) | 7,468 | 7,027 | -5.9% | 8,300 | 84.7% |
| 税引前利益 (億円) | 7,094 | 7,017 | -1.1% | 8,250 | 85.1% |
| 当社に帰属する四半期 (当期) 純利益 (億円) | 4,377 | 4,193 | -4.2% | 4,930 | 85.1% |
| EBITDAマージン (%) * | 40.1 | 38.1 | -2.0 points | 36.6 | - |
| フリーキャッシュフロー (億円) * | 1,673 | 1,781 | +6.4% | 3,600 | 49.5% |

◆本資料における連結財務諸表等は、会計監査人による監査を受けておりません

◆フリーキャッシュフローの算定にあたっては、期末日が金融機関の休業日になったことによる電話料金未回収影響額、および期間3ヶ月超の資金運用を目的とした金融商品の取得、償還及び売却による増減を除いています

* 各数値の算定については、当社ホームページ (www.nttdocomo.co.jp) 内の「株主投資家情報」をご参照ください

2009年度 第3四半期決算(累計)のポイント

- 2009年度第3四半期(3ヶ月)は、想定どおり前年同期比28.0%の増益を達成
- この結果、通期予想に対しても、達成に向け着実な手応え

2008年度 営業利益:8,310億円

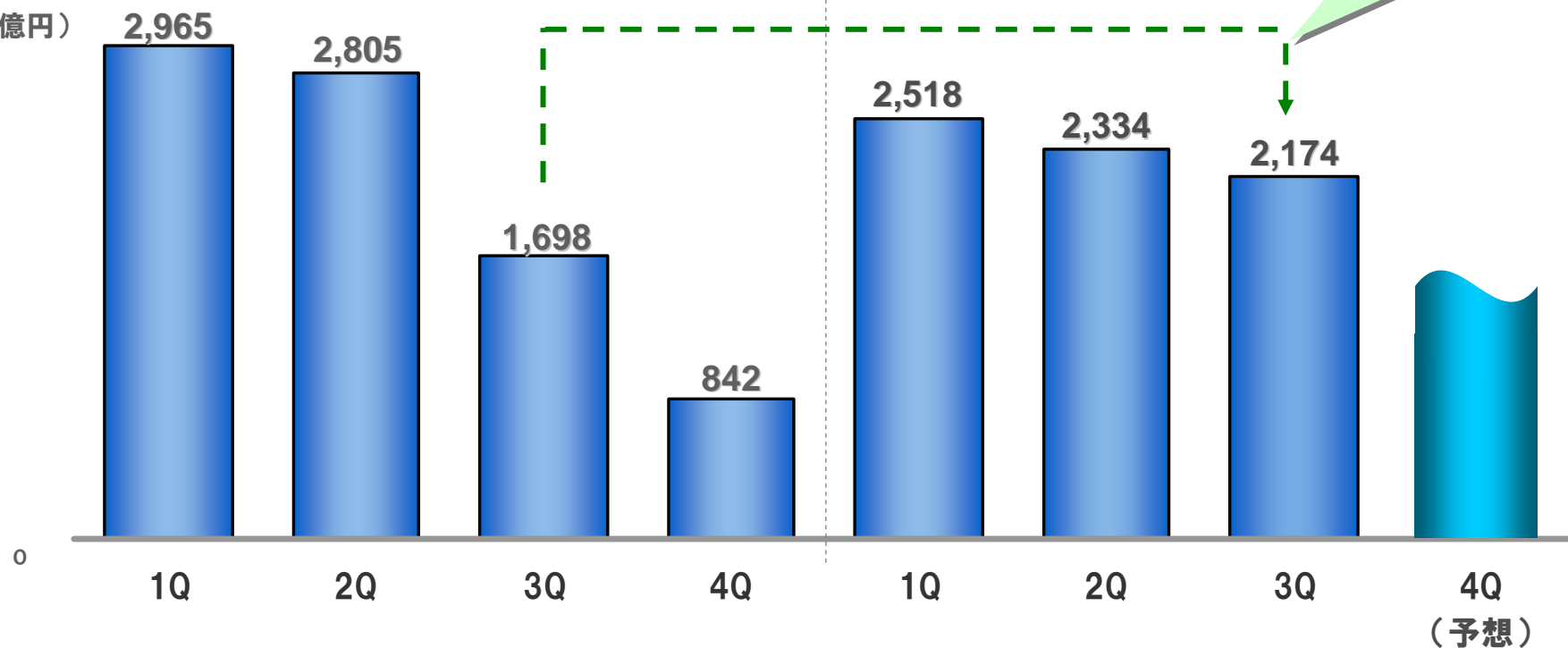
2009年度 営業利益:8,300億円(予想)

《2008年度の特殊要因》

新販売モデル導入による
利益浮揚効果の影響

movav資産等
繰上償却を実施

(単位:億円)



・コスト効率化については、順調に進みつつあり、今年度時点で1,300億円の削減を達成する見込み。今後、更なるコスト効率化を進める。

一社化関連

- ◆業務の全国最適化
 - －コールセンタ、料金回収、物流業務
- ◆社内システム統合
 - －類似システムの統合(SFA、エリア管理)

ネットワーク関連

- ◆設備投資
 - －新技術導入、設計手法見直し
- ◆保守・運用
 - －ALL-IP化による運用コスト削減

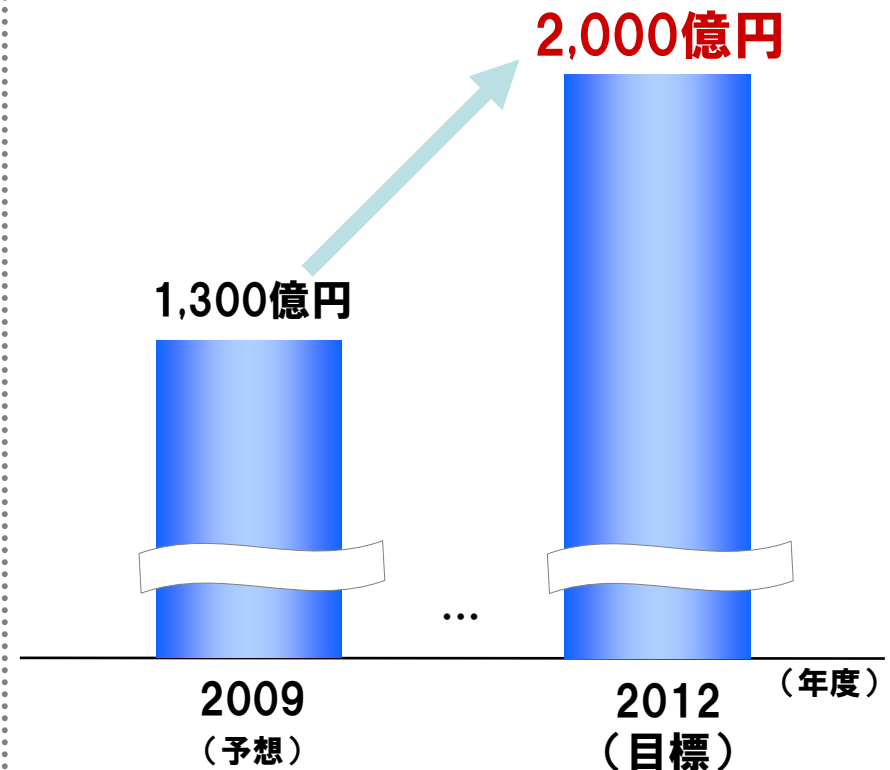
販売関連

- ◆調達コスト、固定手数料の効率化

一般経費関連

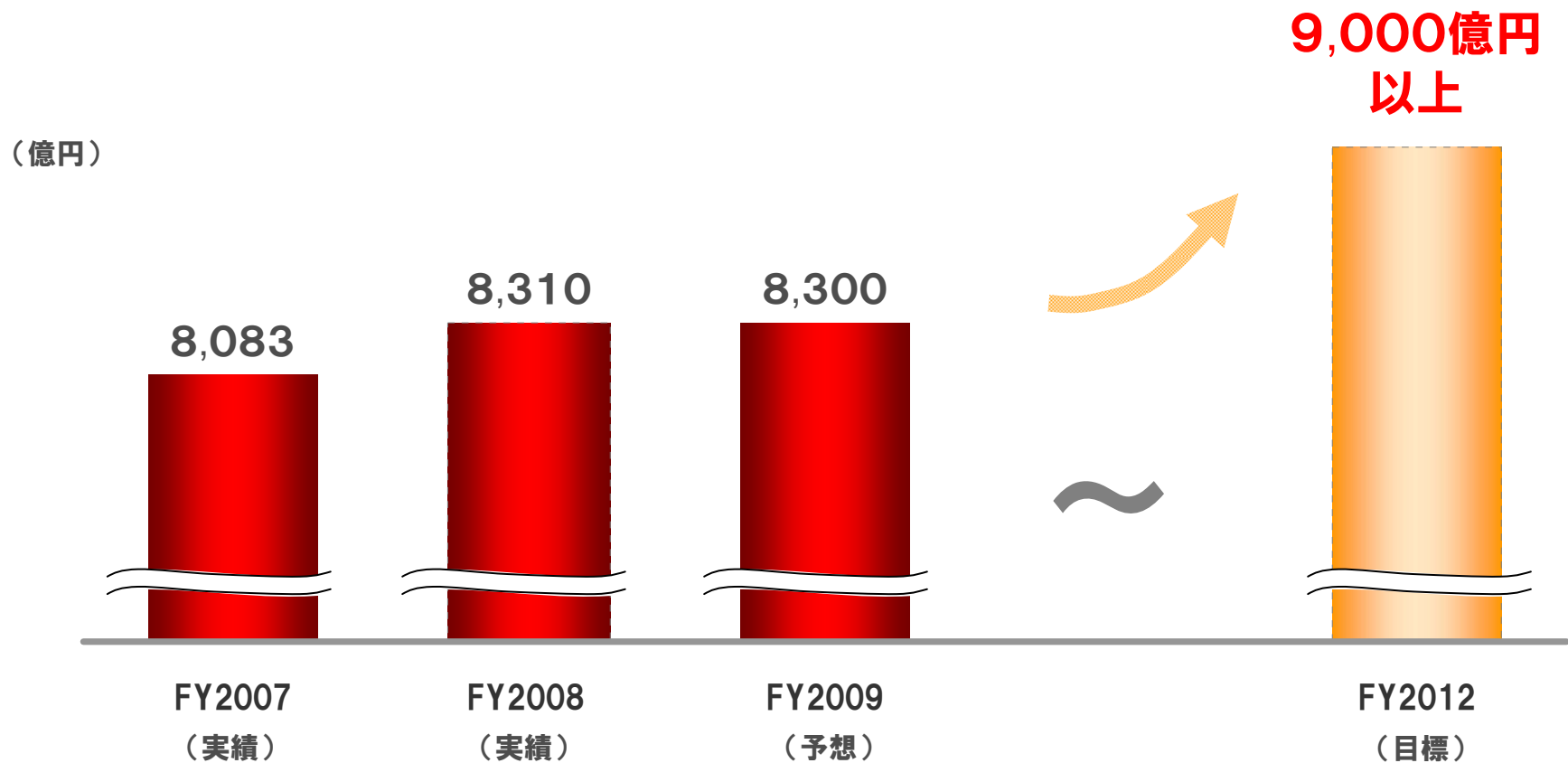
- ◆グループ内リソースの有効活用

コスト削減額目標(07年度との比較)



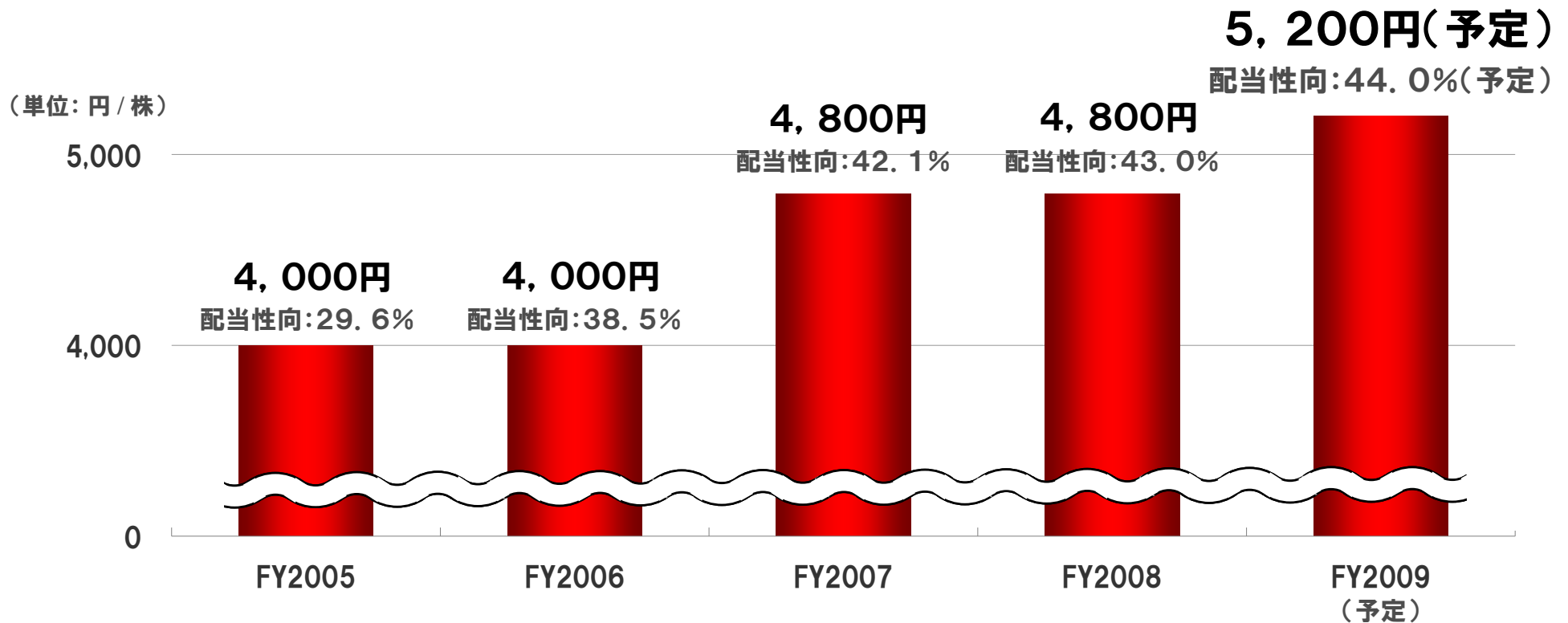
利益目標

- 2012年度営業利益目標:9,000億円以上を目指す。



株主還元

- 2009年度の年間配当金を400円増額予定
⇒ 1株当たり配当金 5,200円(予想配当性向 44.0%)



一人ひとりと
絆をふかめ
明日をつくる

NTT
docomo