

# 3 ドコモのビジョン

## CONTENTS

---

028 ドコモの企業理念・企業ビジョン

030 ドコモの戦略

033 ドコモの価値創造プロセス



ドコモグループは、2020年のさらにその先を見据え、5Gを軸に新たな「お客さまへの価値・感動」と「パートナーのみなさまとの価値・協創」を実現するために中期戦略2020「beyond宣言」で掲げた6つの宣言を確実に実行し、より豊かな未来の創造に取り組んでいきます。そして、事業構造を革新していくことで、「お客さまサービスの向上」と「社会の持続的発展」を両立していきます。

## ドコモの企業理念・企業ビジョン

### 企業理念

私たちは「新しいコミュニケーション文化の世界の創造」に向けて、個人の能力を最大限に生かし、お客様に心から満足していただける、よりパーソナルなコミュニケーションの確立をめざします。



### 新しいコミュニケーション文化の世界

より新しい、より豊かなコミュニケーション文化の世界を実現させるため、私たちはサービス品質の改善をはかり、人にやさしい高度なヒューマンインターフェースをめざした技術開発や、より多彩なサービスの企画開発を積極的に進めるとともに、より広いエリアでサービスを提供していきます。

### お客さまの満足

私たちは、まずお客さまへの対応を充実させ、サービス品質の改善や独自ネットワークの構築、機能の充実、サービスエリアの拡充をはかります。さらには、より充実したサービスを低廉な料金で提供することにより、さまざまなお客さまの満足にお応えしていきます。

### 個人の能力を活かす

人材育成制度を充実し、人事育成一体化を推進することにより、個々の能力活用をはかるとともに、環境・労働条件の向上、福利厚生充実など、働きがいのある職場づくりを行っていきます。

### 企業ビジョン

#### 「スマートイノベーションへの挑戦 -HEART-」

ドコモは、2010年に「スマートイノベーションへの挑戦 -HEART-」を2020年ビジョンとして策定し、今後のめざす方向性を社内外へ示してきました。

ドコモはこの企業ビジョンの実現に向け、お客さまとコミュニケーションの広がりや楽しさ・驚きを追求していくとともに、さまざまな社会課題の解決に向けて積極的に取り組みます。また、パートナー企業とイノベーションを起こし、日々の生活や社会をスマートに進化させ、人々が豊かに生活できる社会の実現に貢献していきます。

2020年企業ビジョン [HEART]

「スマートイノベーションへの挑戦」

**HEART**「モバイルフロンティアへの挑戦」  
**MAGIC**Mobile Multimedia  
Anytime, Anywhere, Anyone  
Global Mobility Support  
Integrated Wireless Solution  
Customized Personal Service**HEART****国・地域・世代を超えた豊かな社会への貢献 [Harmonize]**

ドコモは、これからの10年間も、モバイルをさらに進化させていくとともに、さまざまな産業や一人ひとりの暮らしの付加価値向上に取り組んでいきます。そして、人々の心が自由に響きあい、毎日の生活にそれぞれの潤いを感じられる豊かな社会の実現に向けて、国・地域・世代を超えて貢献していきます。

**サービス・ネットワークの進化 [Evolve]**

ドコモは、モバイルで培ってきたさまざまな技術とノウハウを活かし、高速・大容量のブロードバンドネットワークと使いやすさを追求したサービスを進化させ、“持っていること”“つながっていること”を意識させない「無意識の快適」を提供していきます。

**サービスの融合による産業の発展 [Advance]**

これからは、暮らしを取り巻くさまざまなモノが多様な形態でネットワークとつながってますます便利になっていく中で、ドコモは、産業・サービスのネットワーク化を支えるとともに、さまざまなサービスの融合を通じて、産業や社会インフラのスマートな進化・発展に貢献していきます。

**つながりによる喜びの創出 [Relate]**

ドコモは、人・モノ・さまざまな情報が時間や空間を超えて自由かつフレキシブルにつながる世界を通じて、誰もが、自分のスタイルに合った知識・楽しみを、いつでも、どこでも、表現・享受・創造できる毎日を演出していきます。

**安心・安全で心地よい暮らしの支援 [Trust]**

これからの社会において、環境・医療（健康）・教育などの分野にますます注目が高まっていく中で、ドコモは、さまざまな分野の専門性の高い知識・ノウハウを結びつけ、一人ひとりの生活・行動をタイムリーに支援することで安心・安全で心地よい暮らしをサポートしていきます。

**スマートイノベーション**

ドコモは、国・地域・世代を超えてすべての人々が、安心・安全で豊かに生活できる社会の実現に向けた絶え間ない変革（イノベーション）を起こします。

## ドコモの戦略

### 中期戦略2020「beyond宣言」



2020年のさらにその先を見据え、ビジネスパートナーのみなさまとともにお客さまの期待を超えることにより、お客さまへの驚きと感動の提供、パートナーとの新しい価値の協創の実現をめざします。そのために、これまでの自分自身が変わり、5Gで豊かな未来をつくっていく、という意味をbeyondに込めました。

お客さまには、お得意や便利、そして、楽しさ・驚き、満足・安心といった価値や感動を、パートナーのみなさまとは、「+d」の取組みを通じて産業への貢献、社会課題の解決、そして商流拡大といった新しい価値の協創を実現していきます。

その実現に向けた取組みとして「beyond宣言」を定めました。「beyond宣言」の実行により事業構造を

革新し、お客さま還元と成長投資で事業基盤を強化しつつ、5Gでさまざまな付加価値を融合、進化させることで成長し続けます。

#### 宣言1 マーケットリーダー宣言

サービス、料金、ポイントの融合・進化により、お得意・便利を先導するマーケットリーダーをめざします。dポイントについては、2020年度までに加盟店を300社以上に拡大し、ポイント発行額で日本最大級をめざします。

#### 宣言2 スタイル革新宣言

5Gの特徴を活かして、VRやAI、IoTを活用した「体感革新」「ライフスタイル革新」「ワークスタイル革新」を実現します。具体的には、体感革新では「新エンタメ体験」「次世代モビリティ」「シェアリング」、ライフスタイル革新では「AIエージェント」「FinTech」「トータルヘルスケア」、ワークスタイル革新では「ドローンロボティクス」「ワークイノベーション」「ワークマッチング」の9つのチャレンジを、「empower+d challenge(エンパワードチャレンジ)」という全社プロジェクトにより推進し、スタイルを革新するサービスを創り出していきます。

#### 宣言3 安心快適サポート宣言

AIを活用してお客さま接点を進化させ、安心・快適なお客さまサポートを実現します。具体的には、これまでのドコモショップやコールセンターだけでなく、スマートフォンに相談すればその場で問題解決できる環境の構築や新たにセルフ端末による受付なども導入します。そして、これらのお客さま接点が連携し、お客さま一人ひとりをより理解することで、今まで以上のおもてなしができるお客さまサポートを実現します。

「beyond宣言」は、お客さまへの3つの宣言(宣言1~3)、パートナーへの3つの宣言(宣言4~6)の、以下6つの宣言です。

#### 宣言4 産業創出宣言

通信インフラの革新でドコモが世界を先導し、「高速・大容量」「低遅延」「多数の端末との接続」といった特徴を持つ5Gの活用を通じて、パートナーのビジネスの可能性を広げ、あらゆる産業の発展や新たな産業創出に貢献します。

#### 宣言5 ソリューション協創宣言

日本の成長と、より豊かな社会の実現をめざして、一次産業、教育、スポーツ、ヘルスケア、モビリティ、働き方改革などの分野において、パートナーとの協創による社会課題の解決と地方創生に取組んでまいります。

#### 宣言6 パートナー商流拡大宣言

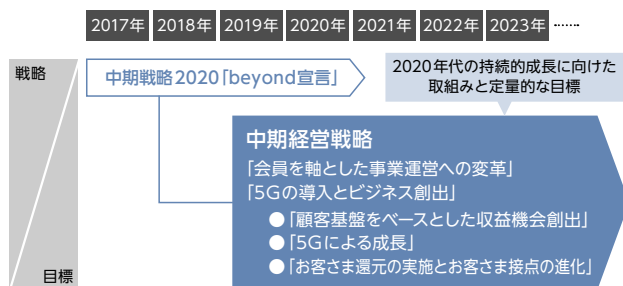
ポイント、送客、FinTech、AIエージェント、IoT、ドローンなどのアセットを活用したオープンなビジネスプラットフォームをさらに成長、進化させることで、パートナーのビジネスを支え、商流を拡大させる取組みを推進していきます。そして、「beyond宣言」の実行により事業構造を革新し、お客さま還元と成長投資で事業基盤を強化しつつ、5Gでさまざまな付加価値を融合・進化させることで成長し続けます。

## 中期経営戦略

2018年10月に中期経営戦略として、「beyond宣言」に基づく具体的戦略とともに定量的な目標を発表しました。この中で当社は、「会員を軸とした事業運営への変革」と「5Gの導入とビジネス創出」に舵を切るという基本方針を示しました。

この基本方針を踏まえ、新料金プランによるお客さま還元を2019年度に実施することによって顧客基盤を強化しつつ、それを土台としてデジタルマーケティングを推進し、スマートライフビジネス、法人ビジネス、5Gビジネスなどの収益機会を創出します。また継続的にコスト効率化に取り組み、2020年代の持続的成長を実現します。

これらの取組みを通じて、2021年度には営業収益5兆円、2023年度には2017年度水準である営業利益9,900億円の達成をめざします。



### 顧客基盤をベースとした収益機会創出

#### +dの推進

「dポイント」会員と法人パートナーの拡大に注力することで、2021年度に会員数7,800万人、法人パートナー数5,000社をめざします。そして、その会員基盤と法人パートナーをドコモのアセットで結びつけることで、新しい価値を提供し、スマートライフビジネスと法人ビジネスなどの収益機会を創出します。

#### 金融・決済事業の成長

スマートライフビジネスにおける金融・決済事業では、2021年度に「dポイント」「d払い」「iD」を利用できる場所を200万か所へ拡大させ、お客さまの利便性を向上させることで、取扱高6兆円をめざします。

#### 法人ビジネスの成長

法人ビジネスでは、お客さま、法人営業、研究開発部門が三位一体で連携した小規模チーム「トップガン」の取組みに加え、「5Gオープンパートナープログラム」などの取組みにより、ソリューションを創出し、2021年度に法人ソリューション収益1,200億円をめざします。

### 5Gによる成長

#### 5Gネットワークの構築

5Gネットワークを構築するため、2019年度から2023年度まで累計1兆円投資します。5Gは、2019年9月にプレサービスを、2020年3月には商用サービスを開始しました。

なお、2019年4月に、5Gの3つの周波数帯域「3.7GHz帯」「4.5GHz帯」「28GHz帯」が割り当てられました。

#### 5Gサービス・ソリューション

5Gを利用したサービス・ソリューションでは、一般のお客さま向けに、スタジアムソリューションやVR・AR・MRなどの新体感サービスを提供し、法人のお客さま向けには、遠隔医療、防災・減災、建設機械の遠隔操作などに幅広いパートナーとともに取り組み、社会や産業の発展に貢献します。

### お客さま還元の実施とお客さま接点の進化

#### 新料金プランによるお客さま還元の実施

お客さまに選ばれ続けるドコモになるため、今までと比べて最大4割の値下げとなるシンプルでおトクな新料金プラン「ギガホ」「ギガライト」を2019年6月より提供しています。新料金プランの特長は、以下のとおりです。

- ①基本プラン・ISP・パッケージパックをワンパッケージにしたプラン
- ②データ容量30GB(上限超過後も最大1Mbpsの通信速度で利用可能)の「ギガホ」、利用データ量に応じた料金となる「ギガライト」から選択するシンプルな体系
- ③ご家族・ご親族にドコモ契約者・ドコモ光契約者がいるだけで、ずっと割引となる「みんなドコモ割」「ドコモ光セット割」によって、ご家族のおトクが一層拡大

### お客様の快適な体験のために

料金プランの大胆なシンプル化、来店予約拡大、Web手続きの強化等に加え、新型コロナウイルス感染症への対応として、ドコモスマホ教室のオンライン版提供、ご来店時における感染拡大防止のための取組みを実施し、リモート型社会に対応しながらお客様の快適な体験の実現をめざします。

## 2020年度の事業運営方針

中期経営戦略の中で「会員を軸とした事業運営への変革」と「5Gの導入とビジネス創出」に舵を切るという基本方針を示した当社グループは、2020年度を「新時代の成長に向けたスタートの年」と位置付け、新時代の持続的成長を確かなものとすべく取り組む1年とします。対処すべき課題は、異業種からの新規参入に伴う競争激化、5Gサービス展開に向けた5Gエリアの早期構築、消費税増税に伴うキャッシュレス市場の競争激化、新たな収益機会の創出などです。これらに対処し、新時代の成長を実現するため、以下の方針に基づいて事業運営を行っていきます。

### ① 顧客基盤のさらなる強化

5G商用サービス開始や、新規事業者参入などの新たな競争環境を迎えますが、お客様の利用ニーズに合わせた料金プランの充実と5Gの早期展開に取り組み、顧客基盤をより強固なものにしていきます。また、対応時

間短縮やお客様への基本サポートの徹底、Web導線強化などにより、お客様体験の向上に取り組みます。加えて、より日常にご利用いただきやすい「dポイント」加盟店の拡大等、会員プログラムのさらなる魅力アップや会員基盤の「質」の向上に取り組みます。

### ② 会員を軸とした事業運営の本格化

中期経営戦略の基本方針のひとつである「会員を軸とした事業運営」をさらに深め、お客様との強い顧客接点を構築し、デジタルマーケティングによる最適アプローチを実現することで事業の拡大をめざします。また、成長分野へリソースを集中させていきます。加盟店拡大と「dカード」「d払い」の日常利用促進による金融・決済事業のさらなる拡大と、映像・エンターテインメントなどを中心としたコンテンツ事業の強化を進めていきます。さらに、会員属性に応じた広告事業の拡大や、戦略パートナーとのデータ連携によるCRM強化などにより、充実した会員基盤を活用したマーケティングソリューション事業を確立していきます。

### ③ 5G時代の新たな価値創造

2020年代の持続的成長に向け、5G商用サービスを軸に新たな価値創造に取り組んでいきます。8KVRライブ・マルチアングル視聴・ゲーム等、映像を中心として、5G時代における新たな体感・体験を実現します。また、5Gの特徴を活かした新たなソリューションの創出等、産業創出・社会課題解決に向けたパートナーとの協創を進めてい

きます。あわせて、XR・ヘルスケア・スポーツ・MaaSなど新たな事業の創造にも取り組みます。

また、新時代を支える構造改革を推進していきます。3Gマイグレーション強化による事業運営のスリム化に向け、通信モジュールを含めた円滑移行や3Gエリアの早期縮退などに取り組みます。また、DX(デジタルトランスフォーメーション)の積極活用による業務プロセス効率化と、成長分野へのリソースシフトにも力を入れていきます。

## ドコモの価値創造プロセス

ドコモならではの経営資源を活かし、3つの事業とそれらを支えるサステナビリティ活動を展開することで、ステークホルダーに向けて持続的な価値を提供しています。



経営戦略

CSR戦略

### インプット(ドコモの価値創造の源泉)



#### 社会関係資本

- 国内トップクラスの規模を誇る顧客基盤
- 新たな価値・協創を加速する多様なパートナー



#### 知的資本

- 世界のモバイルシーンをけん引する研究開発力



#### 製造資本

- 国内最速の安定したネットワーク品質
- 豊富な顧客接点と充実したサポート体制



#### 財務資本

- 健全で強固な財務基盤



#### 人的資本

- beyond宣言を実現するための人材育成



#### 自然資本

- 資源の有効活用の推進

### 事業活動とアウトプット(製品・サービス)

#### 3つの事業

##### 通信事業

携帯電話サービス、光ブロードバンドサービス、衛星電話サービス、国際サービス、各サービスの端末機器販売など

##### スマートライフ領域

##### スマートライフ事業

動画・音楽・電子書籍などの配信サービス、金融・決済サービス、ショッピングサービス、生活関連サービスなど

##### その他の事業

ケータイ補償サービス、法人IoT、システムの開発・販売・保守受託など



お客さまや社会に対する  
新しい価値の提供



社会的責任の遂行

### サステナビリティ活動

### アウトカム(ドコモが提供する価値)



#### 社会関係資本

- 顧客基盤のさらなる強化と質の向上
- 5G時代における新たな体感・体験の実現と社会課題への貢献
- お客さまの情報資産の保護
- お客さま満足の向上と青少年の保護



#### 知的資本

- オープンイノベーションと蓄積された最先端技術による未来の創造



#### 製造資本

- 5Gの早期展開による競争力の強化と、災害時にも安定した通信を提供できる体制の構築
- お客さま接点の進化による満足度の向上



#### 財務資本

- 中長期的な企業価値の向上



#### 人的資本

- 信頼される企業体質の確立
- 戦略的な人材採用と育成
- 働き方改革への取組み



#### 自然資本

- Green Action Plan 2030の実行による環境経営の最先端へ

### 企業理念

新しいコミュニケーション文化の  
世界の創造