

# 2025年度決算 及び 2026年度業績予想について

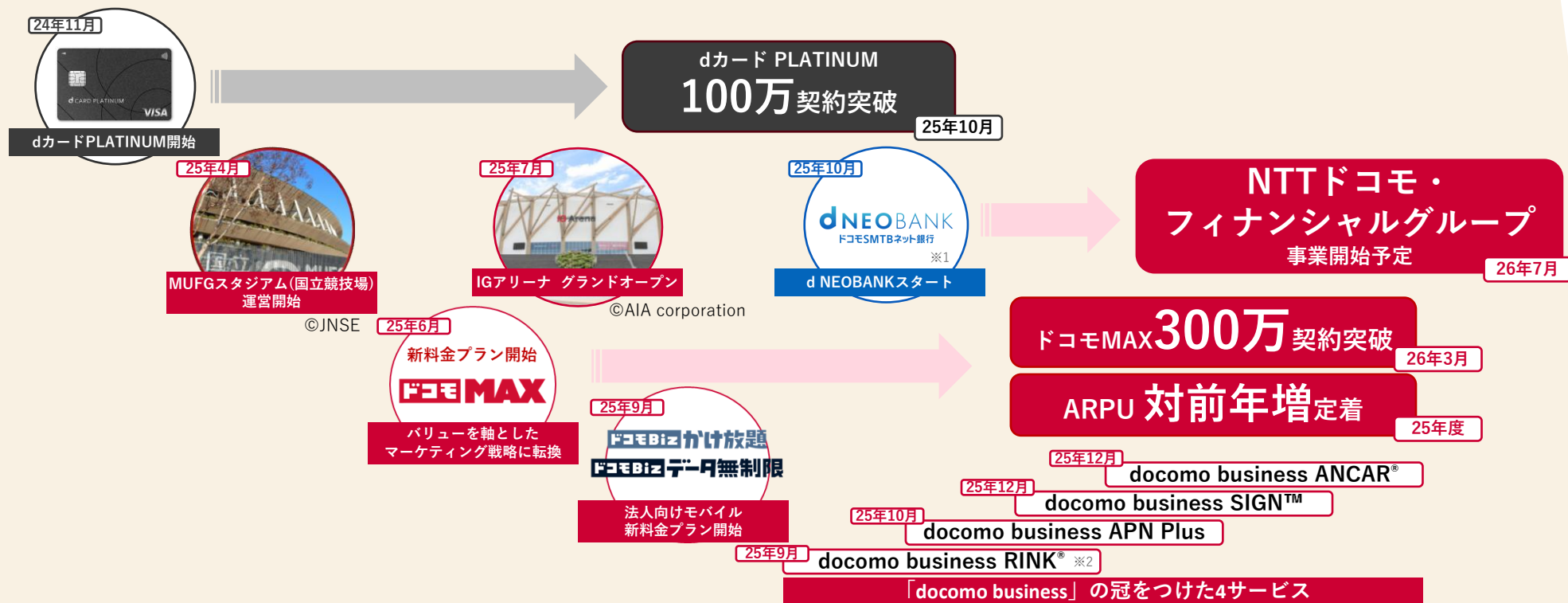
2026年5月8日

株式会社NTTドコモ



# 2年間の振り返りと更なる成長に向けて

## 新たな価値創造の推進



## 販促強化

## MNP プラス化 継続

## ネットワーク強靱化

5G基地局 約6,800局 構築

5G基地局 最新型装置への移行 加速

つながろう。  
驚きを。  
幸せを。

社長就任

2024年6月

2025年3月

2026年3月

※1 住信SBIネット銀行株式会社は、関係当局の認可を前提とし、2026年8月に株式会社ドコモSMTBネット銀行へ商号変更予定です。 ※2 機能追加

© NTT DOCOMO, INC. All rights reserved. | 1

## 2024-2025年度の変革

テクノロジーと人間力で新しいつながりを生み、  
心躍る価値創造で、世界を豊かに、幸せに。



金融

エンタメ

マーケティング  
ソリューション

産業・地域DX

強固な顧客基盤の構築

販促強化

ネットワーク強靱化

2本の柱に戦略的にリソースを集中投下

新たな  
価値創造の  
推進

通信事業  
基盤の強化

# 2025年度 決算概況

# 2025年度 決算概況

## 対前年増収減益

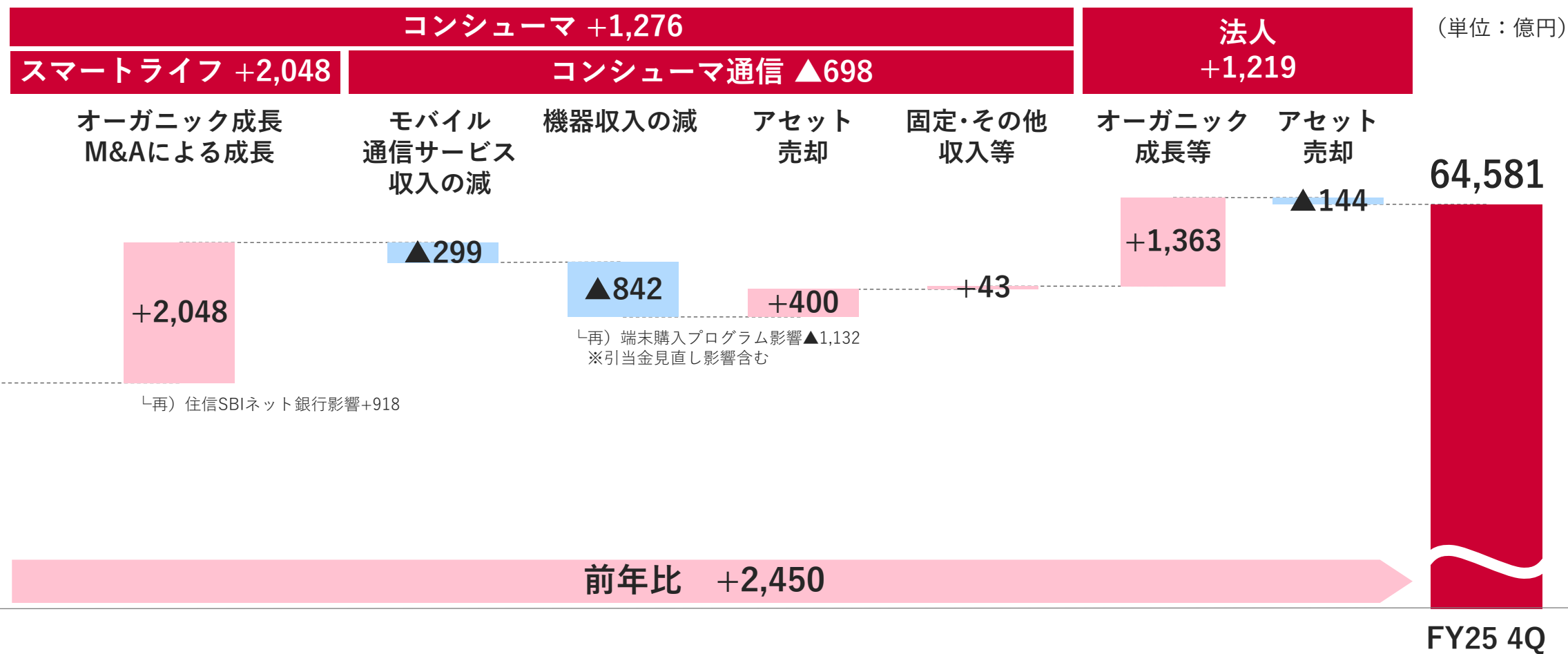


(単位：億円)

	2024年度 通期	2025年度 通期	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	62,131	64,581	+ 2,450	+ 3.9%
営業利益	10,205	9,421	▲785	▲7.7%
当社株主に帰属する 当期利益	7,185	6,602	▲583	▲8.1%
EBITDA	17,606	17,431	▲174	▲1.0%
設備投資	7,143	8,575	+1,432	+20.0%

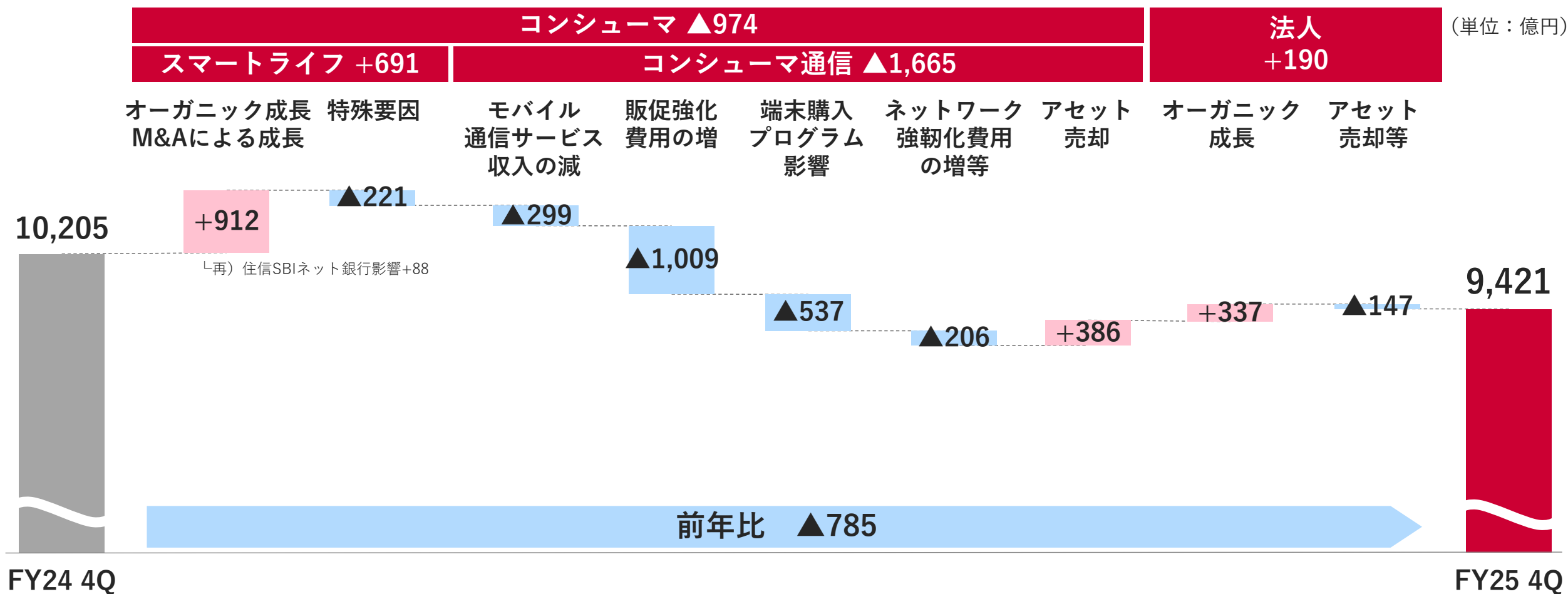
## 営業収益増減

成長分野はM&A・オーガニック成長で3,000億円を超える増収。コンシューマ通信ではドコモMAXによるARPU増によりモバ通収入改善モメンタムは継続



## 営業利益増減

成長分野であるスマートライフ・法人は増益を確保するものの、  
コンシューマ通信で販促費用等を積極投下した事により対前年大幅減益



# 2026年度 業績予想



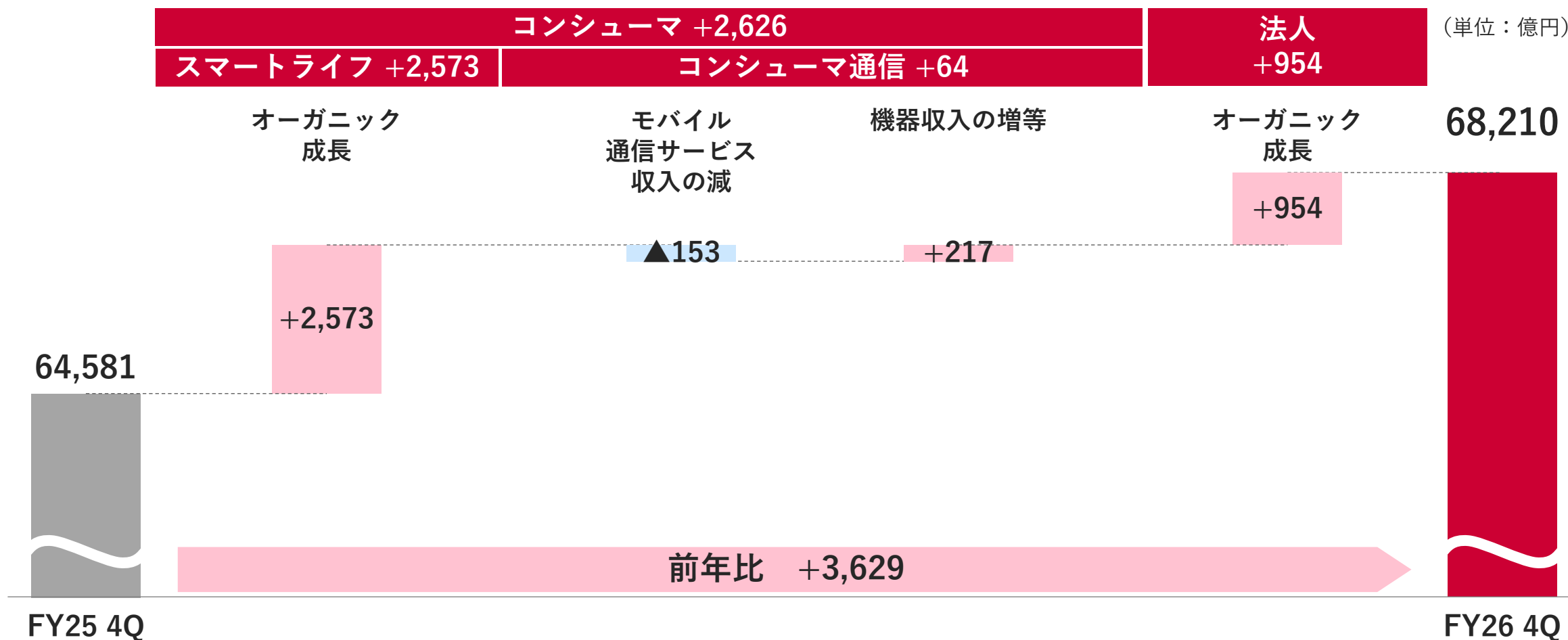
## 2026年度 業績予想

営業収益は3,600億円超の増収、営業利益は前年同水準を見込む

IFRS (単位：億円)	2025年度 通期	2026年度 通期	対前年比	
			増減	増減率
営業収益	64,581	68,210	+3,629	+5.6%
営業利益	9,421	9,430	+9	+0.1%
当社株主に帰属する 当期利益	6,602	6,270	▲332	▲5.0%
EBITDA	17,431	17,980	+549	+3.1%
設備投資	8,575	8,570	▲5	▲0.1%

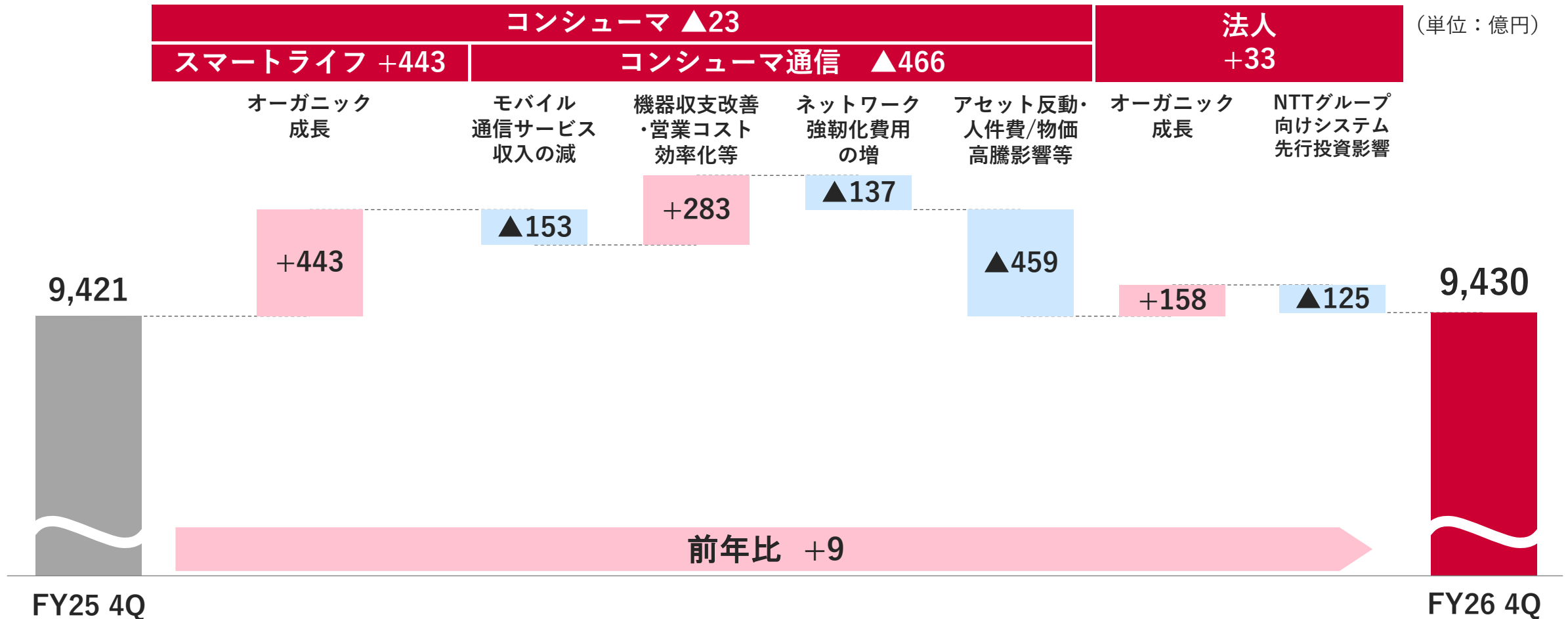
## 営業収益見通し

スマートライフの住信SBIネット銀行影響を含むオーガニック成長、法人のソリューション成長等により3,600億円超の増収を見込む



## 営業利益見通し

成長分野の力強い成長により、コンシューマ通信の減益をカバー  
26年度営業利益は9,430億円を見込む



# 変革の成果と 更なる成長に向けた 取り組み

## 変革の成果

### 競争力のある販売体制構築

- MNP下期プラス化
- ドコモMAX300万契約突破
- ARPUは対前年プラスが定着
- モバ通収入は反転目前

### ネットワークの構造改革

- 5G基地局数+6,800局 (+15%)
- 基地局構築・最新装置への  
入れ替え加速
- AIによるお客さま体感見える化

## 更なる成長に向けた各領域の重点方針

### コンシューマ通信

エンゲージメント向上により  
顧客基盤を更に強固に

### 成長領域

#### スマートライフ

金融シナジーを本格化し  
更に力強く成長

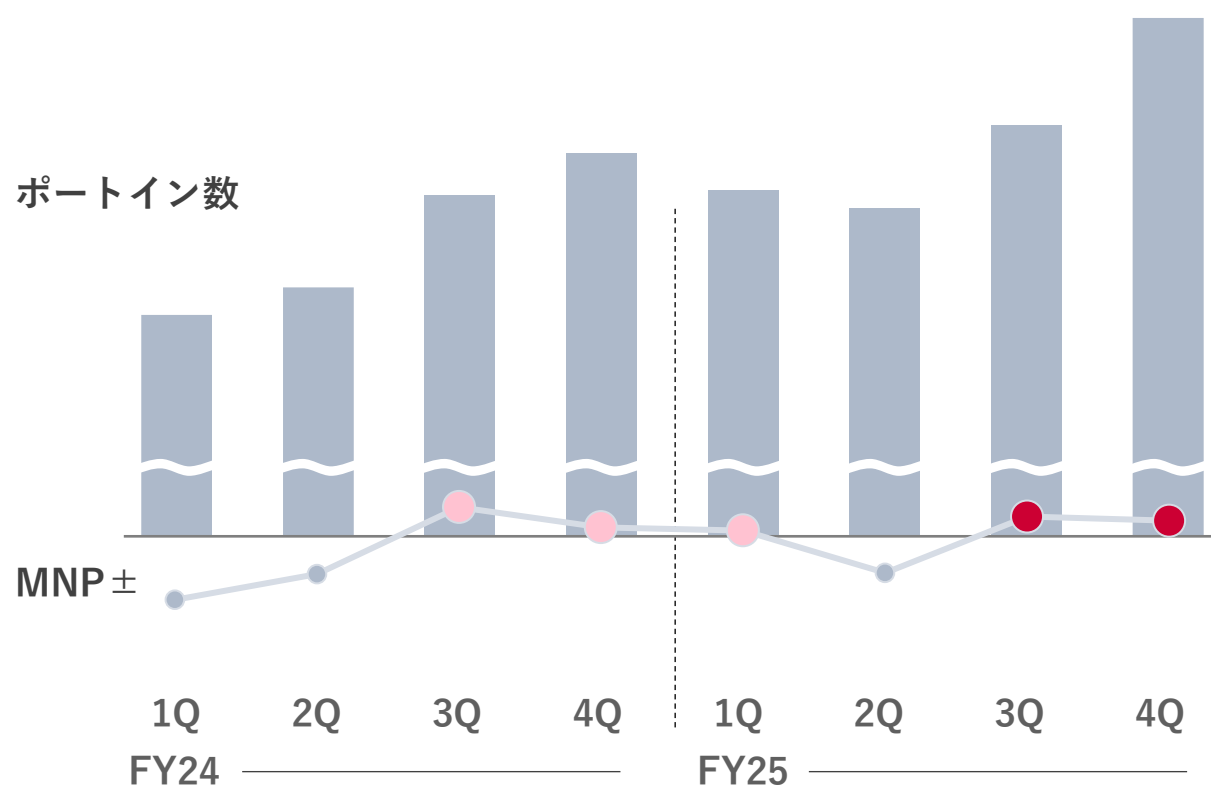
#### 法人

先進ソリューション展開  
やパートナー連携の強化  
により成長加速

### ネットワーク

エリア・品質・信頼性を一段引き上げるネットワークへ

## 顧客基盤



25年度  
MNP下期プラス化

26年度以降  
顧客基盤強化を  
継続し  
シェア維持をめざす

## 顧客基盤の更なる強化



セールス変革・AI活用

サービス磨き込みと利用促進で  
**エンゲージメントの  
高い顧客基盤を構築**

ロイヤルユーザー\*

**2,000万人超への  
拡大をめざす**

\* ドコモMAX、ドコモ ポイ活MAXをご契約のお客さま。またはドコモ回線をご契約で、イエナカまたは金融サービスをご契約のお客さま



# ドコモMAX契約者数

**ドコモ MAX**

(契約)

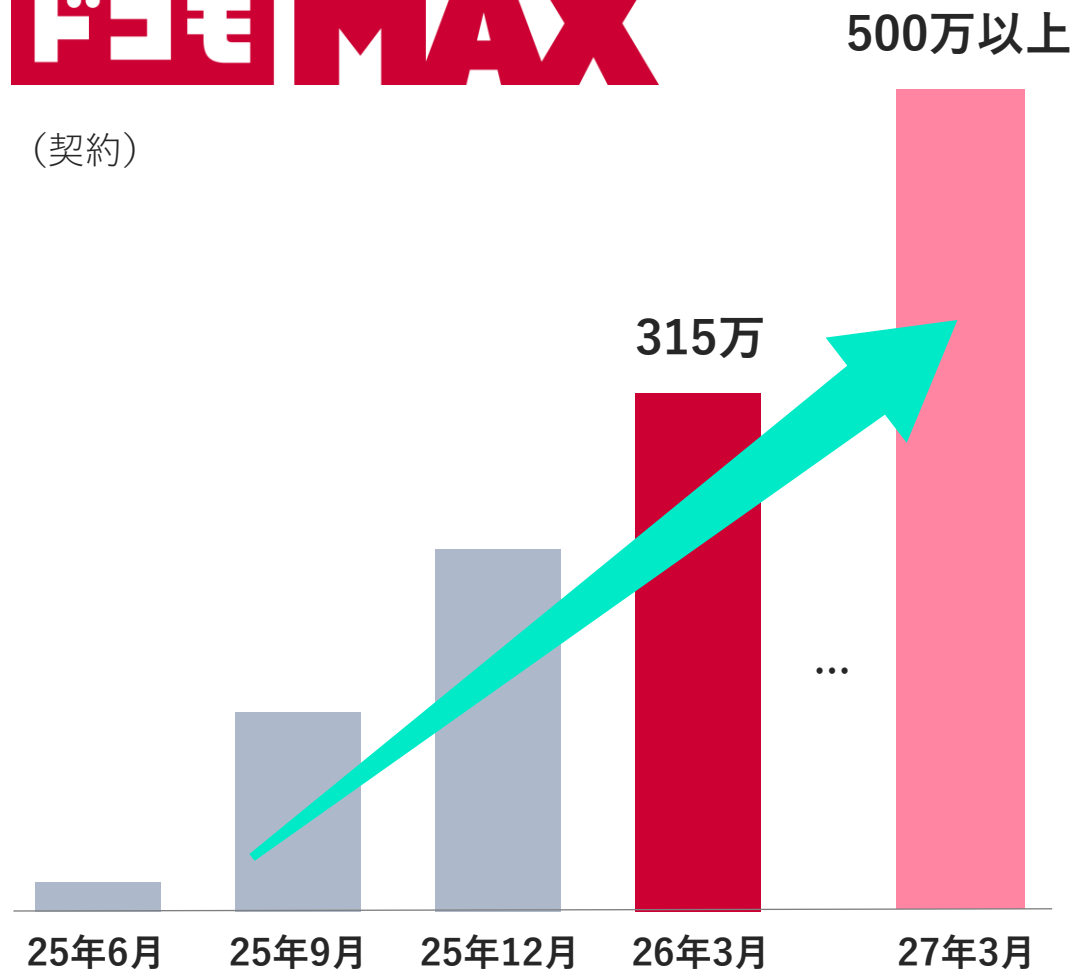
500万以上

25年度目標

**300万契約突破**

26年度目標

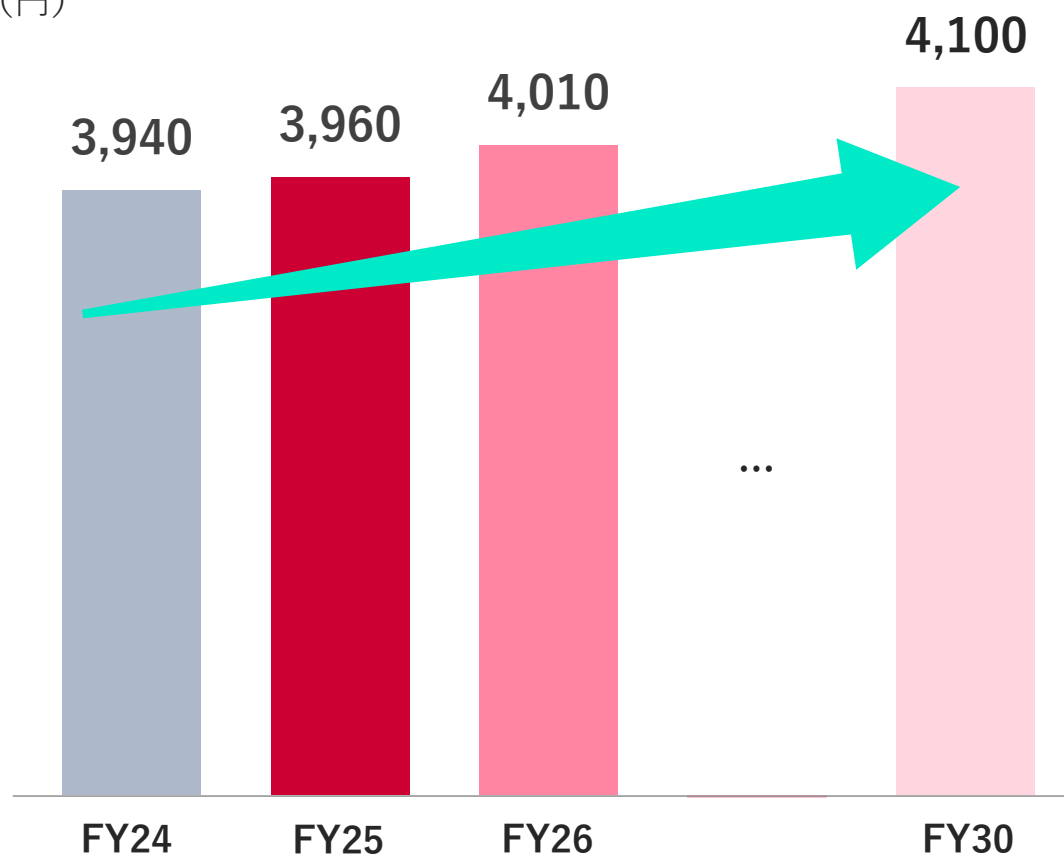
**500万契約以上**



※ドコモポイ活MAX含む

# ARPU

(円)



25年度実績

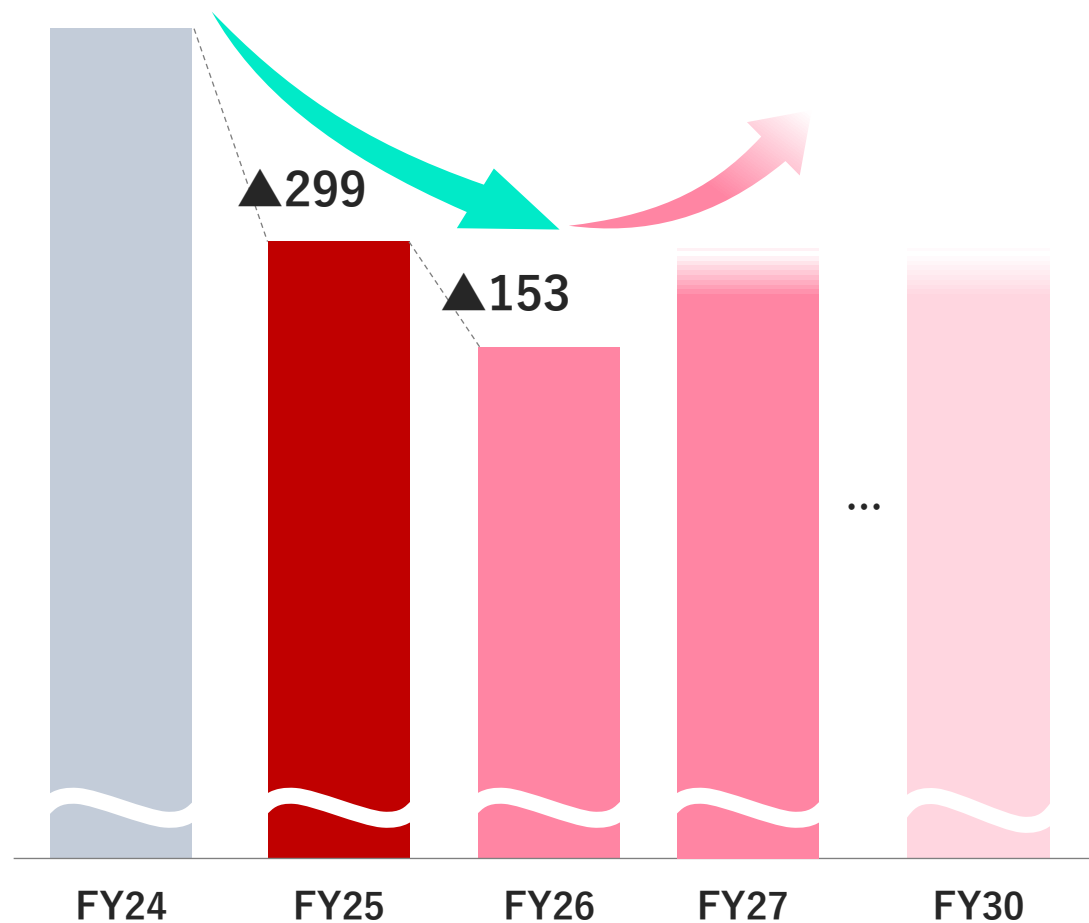
+ **20円** (対前年)

26年度目標

+ **50円** (対前年)

# モバイル通信サービス収入

(億円)



25年度

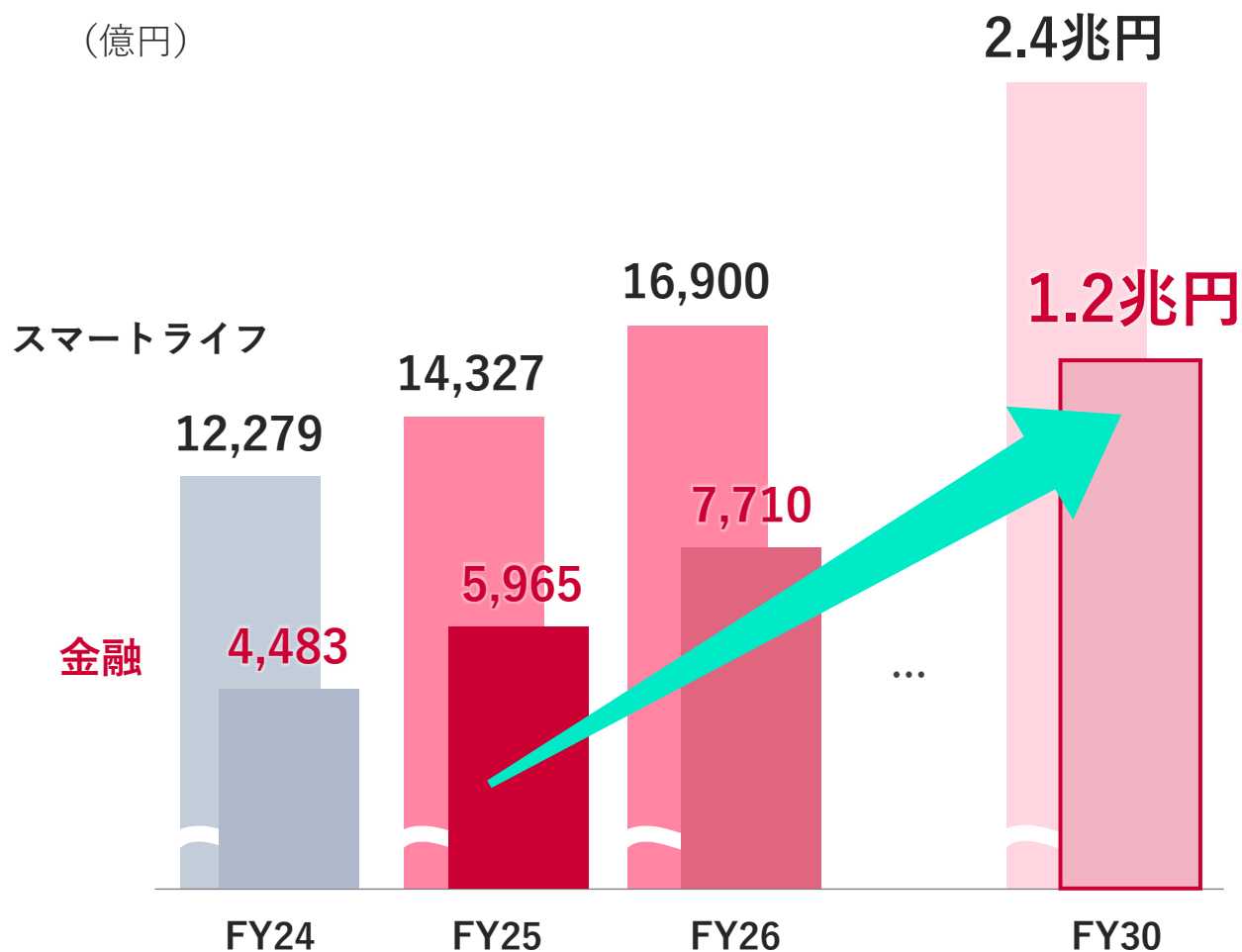
減収幅が大幅縮小

26年度

底打ち間近

# スマートライフ事業 営業収益

(億円)

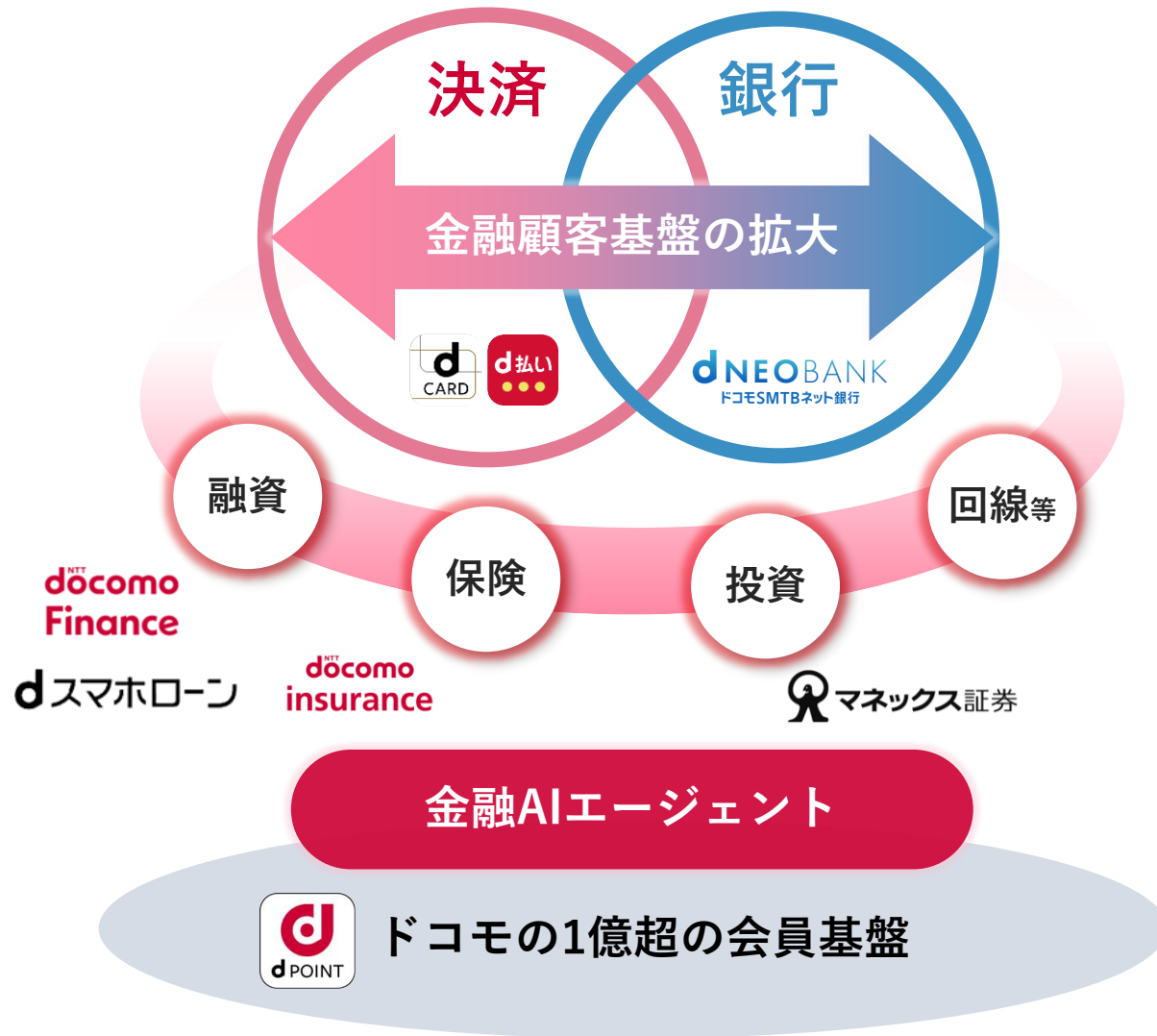


金融を中心に  
スマートライフ事業  
を成長

対25年度で金融収益

**倍増** (30年度)

## 金融事業の戦略



# 決済と銀行を 一気通貫で提供

お客さまを理解しくらしに寄り添う  
**金融AIエージェント**

# 金融事業再編

(株)NTTドコモ

(株)NTTドコモ・フィナンシャルグループ

(株)\*  
ドコモSMTBネット銀行

(株)  
ドコモ・インシュアランス

(株)  
ドコモ・ファイナンス

ドコモ  
マネックス  
HD(株)

マネックス証券(株)

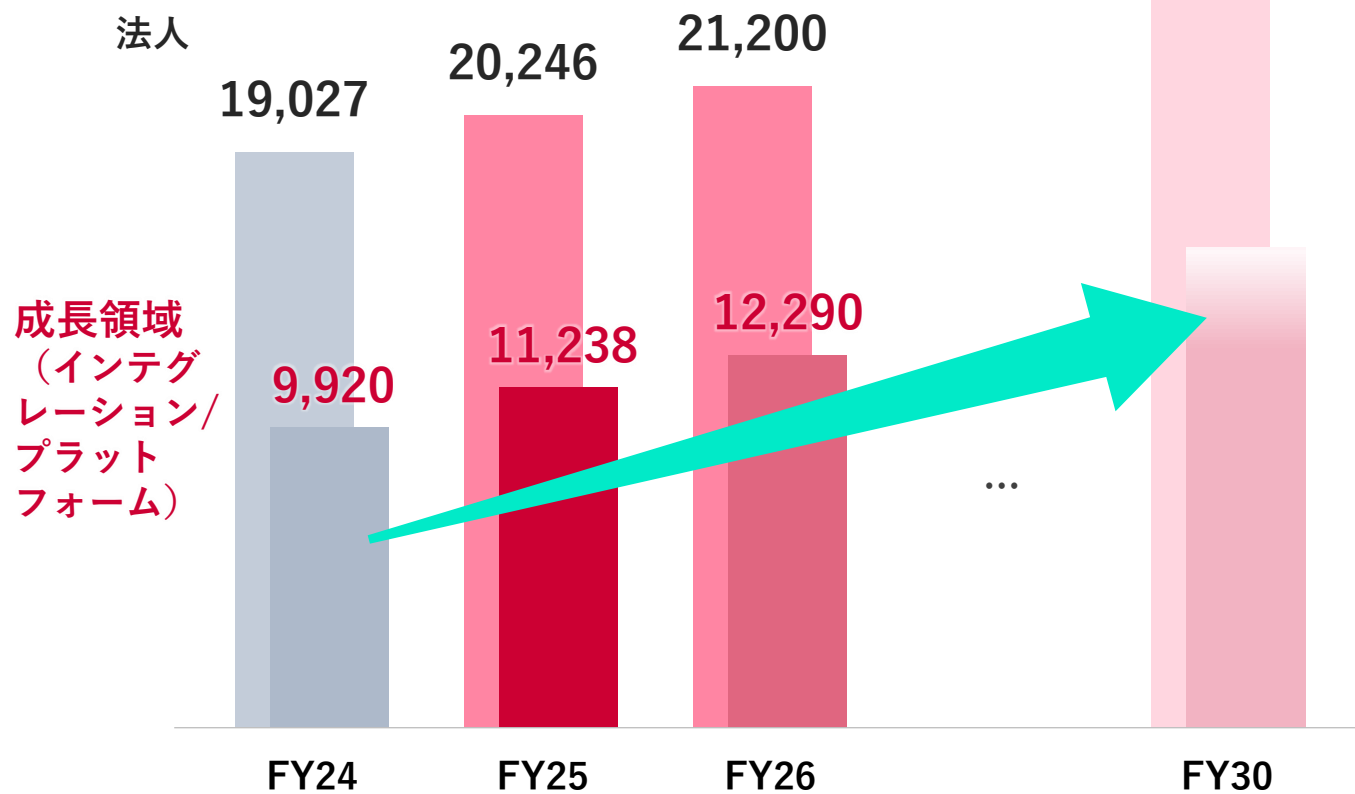
2026年7月  
NTTドコモ・フィナンシャルグループ  
として事業開始

銀行を中心に  
サービス間連携強化  
機動力アップで  
事業成長を加速

\* 関係当局の認可を前提とし、2026年8月に住信SBIネット銀行（株）から商号変更予定

# 法人事業 営業収益

(億円)



25年度

## 2兆円達成

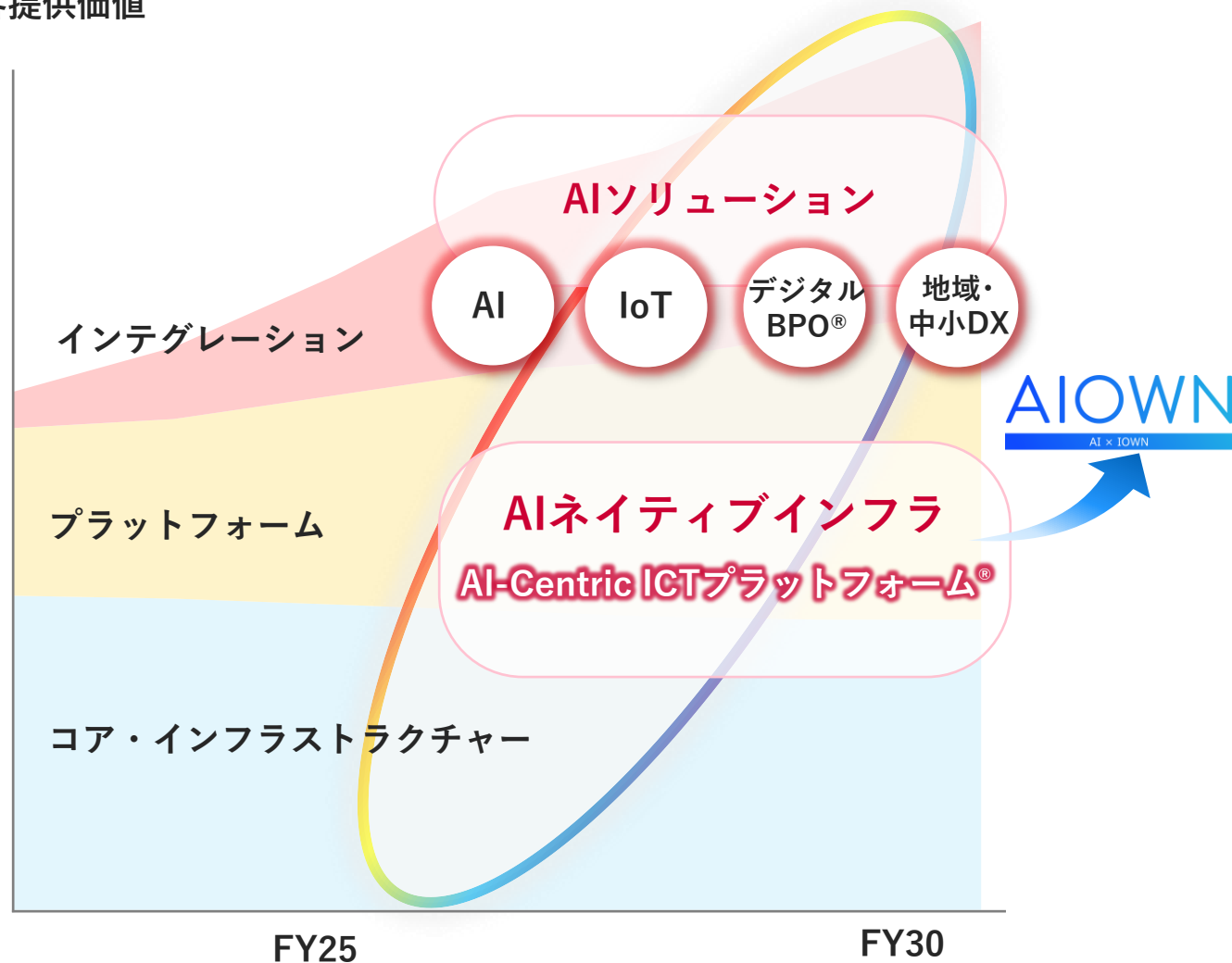
26年度以降

## 持続的に収益拡大

成長領域 + **10%** (年間)

# 法人事業の戦略

顧客提供価値



AI時代のDX/AX需要の拡大



成長戦略の柱

- ① 重点領域の事業強化
- ② プラットフォームの進化
- ③ パートナーリングの強化



## 体感品質向上に向けたドコモの取り組み

### 周波数の最適再配置

今まで

2025年度～

設備容量  
の確保

Sub6

人口密集地を中心に設備増強

Sub6

安定性  
の確保

700MHz

4Gからの転用で安定性追求

700MHz

700MHz

転用

700MHz

設備容量  
の確保

800MHz

フルLTE化で1.5倍拡張

800MHz

800MHz

停波後  
4Gへ活用

サービス  
終了  
(26年3月31日)

設備容量  
の確保

5G

4G

3G

# Sub6で容量確保

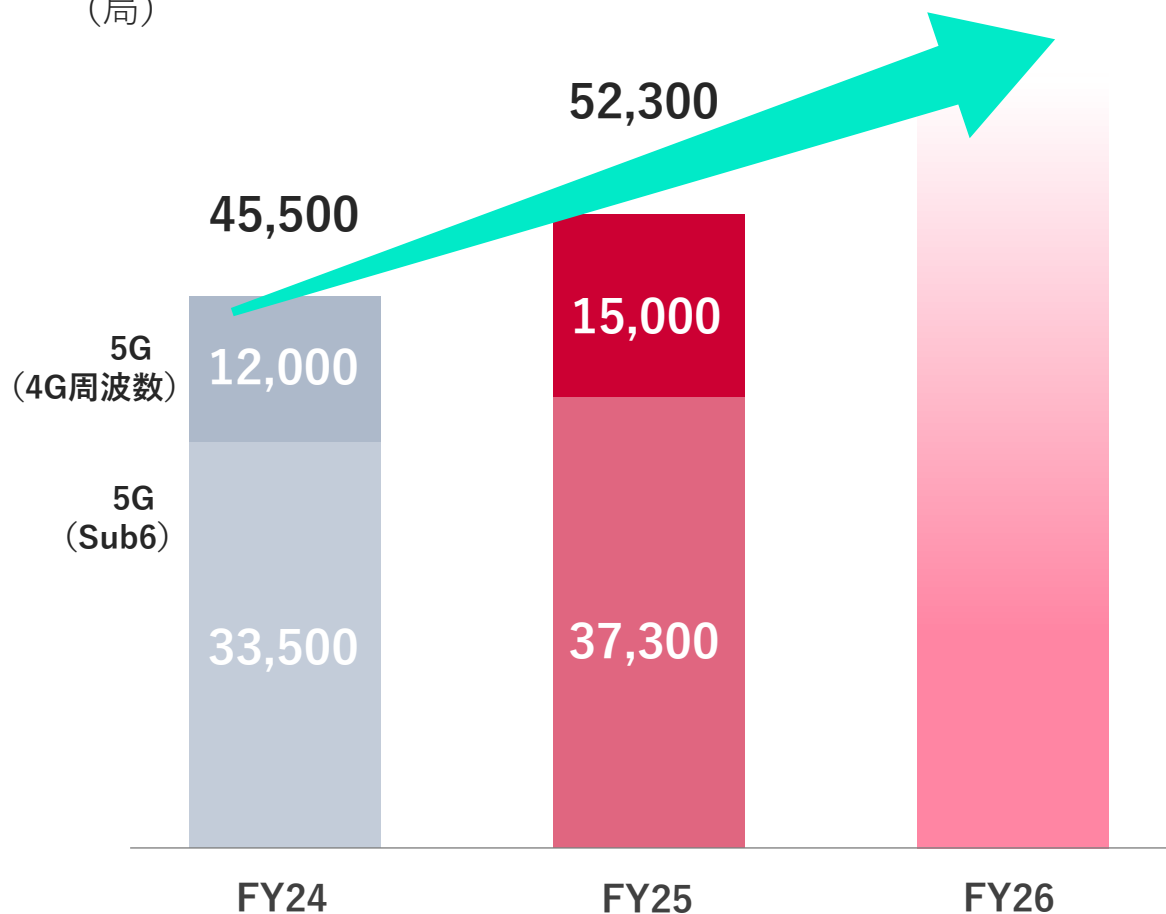
## さらに4G周波数の5G転用で 安定化

## 3G停波後の周波数を活用し 4G容量も確保

## 5G基地局数の増強

### 5G基地局数

(局)



25年度

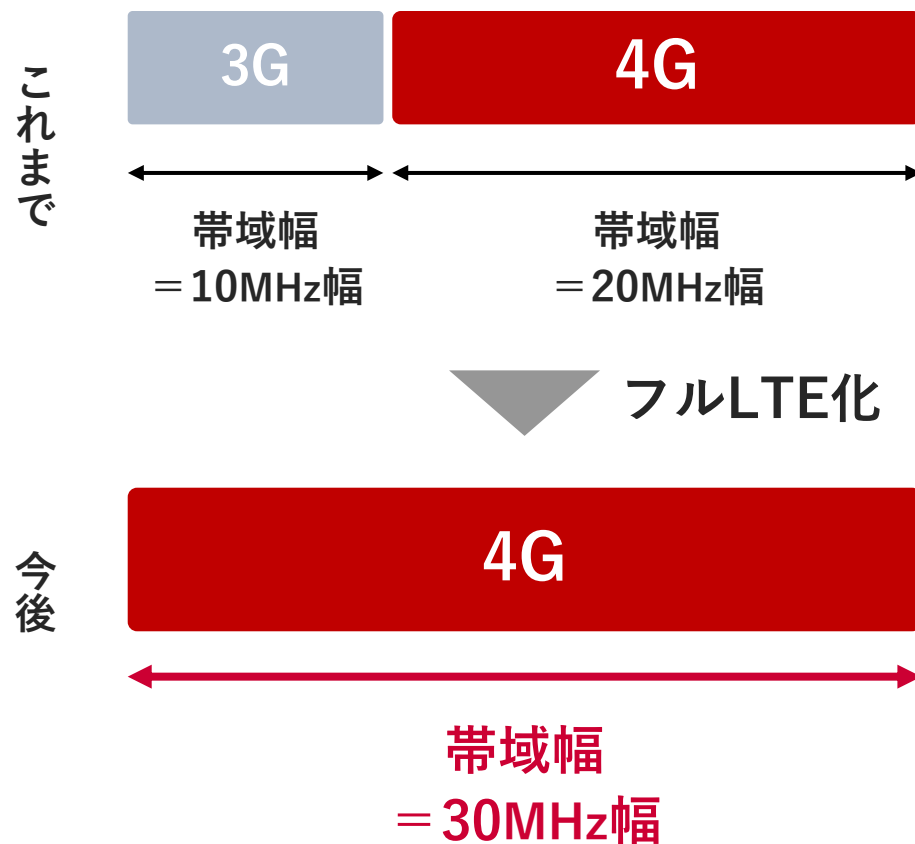
約**6,800局**構築  
(5G基地局数)

26年度

構築ペースを  
**さらに加速**

## 屋内や地下でのつながりやすさも向上

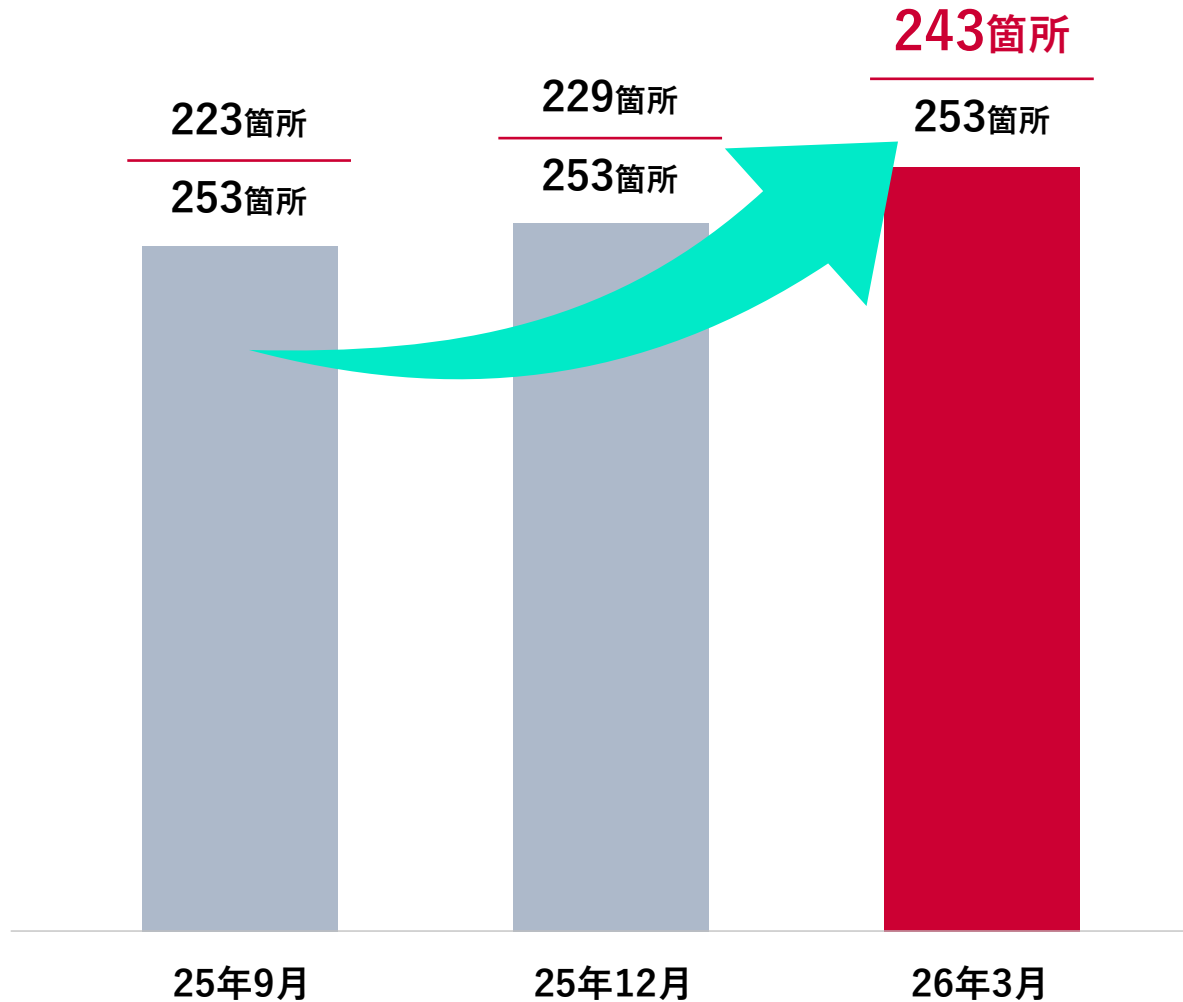
プラチナバンド（800MHz帯）



4G（LTE）の通信容量が

1.5倍に拡大

## 主要都市中心部の体感品質向上



主要都市中心部の

96%の箇所で

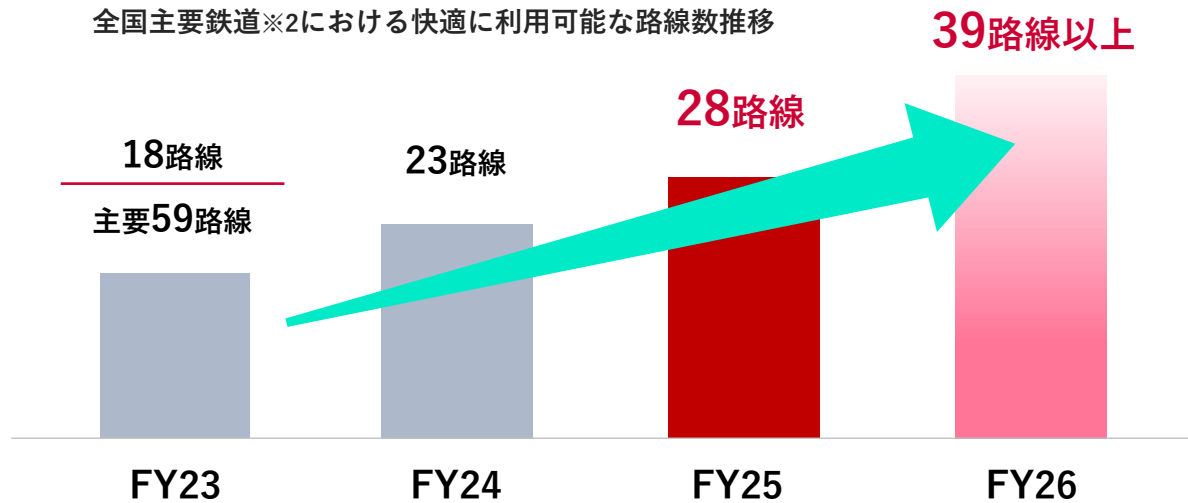
100Mbps以上を記録※1

※1：主要エリア20エリア（253ポイント）で調査し100Mbps以上のポイント数  
 【測定条件】各エリアで最も混雑する時間帯におけるドコモスピードテストアプリによるダウンロードスループット（LTE/5G）の定点調査

## 鉄道利用時の体感品質改善

### 快適に利用可能な路線※1が拡大

全国主要鉄道※2における快適に利用可能な路線数推移



# 快適に利用できる 路線※1が全国で拡大

### 主要路線全体で通信品質が改善

全国主要鉄道※2の平均ダウンロードスループット改善状況

#### ■ 全路線の平均（FY23比）

FY24 約32%向上 FY25 **約51%向上**

#### ■ 山手線の例（FY23比）

FY24 約17%向上 FY25 **約77%向上**

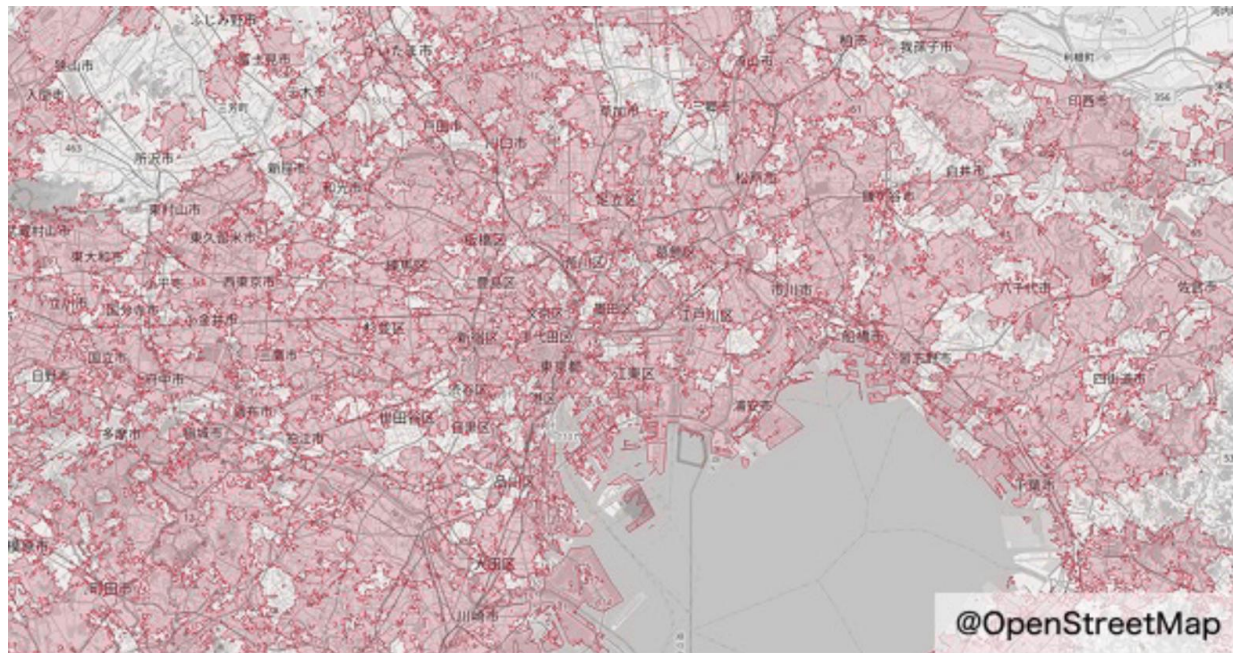
※1：調査端末による現地測定において、当該動線全区間のうち、最も混雑する時間帯における、HD動画（リアルタイムストリーミング）を視聴可能な品質（ダウンロードスループット3Mbps以上）を80%以上維持

※2：利用者数が多く、実際の利用シーンで品質改善ニーズが高い全国主要路線59路線

## 5G SA（スタンドアローン）の拡大

# 5G専用のネットワーク活用で快適な通信を実現

首都圏 5G SA※1エリア（2026年3月時点）



# SAエリア 拡大

※1：コアネットワークから無線基地局まで、すべて「5G専用の設備」で構築された通信方式。



空が見えれば、つながるあんしん。 ※1



サービス対象機種 全86機種

日本最大 ※2

約2,300万台

26年4月27日より全国でサービス開始

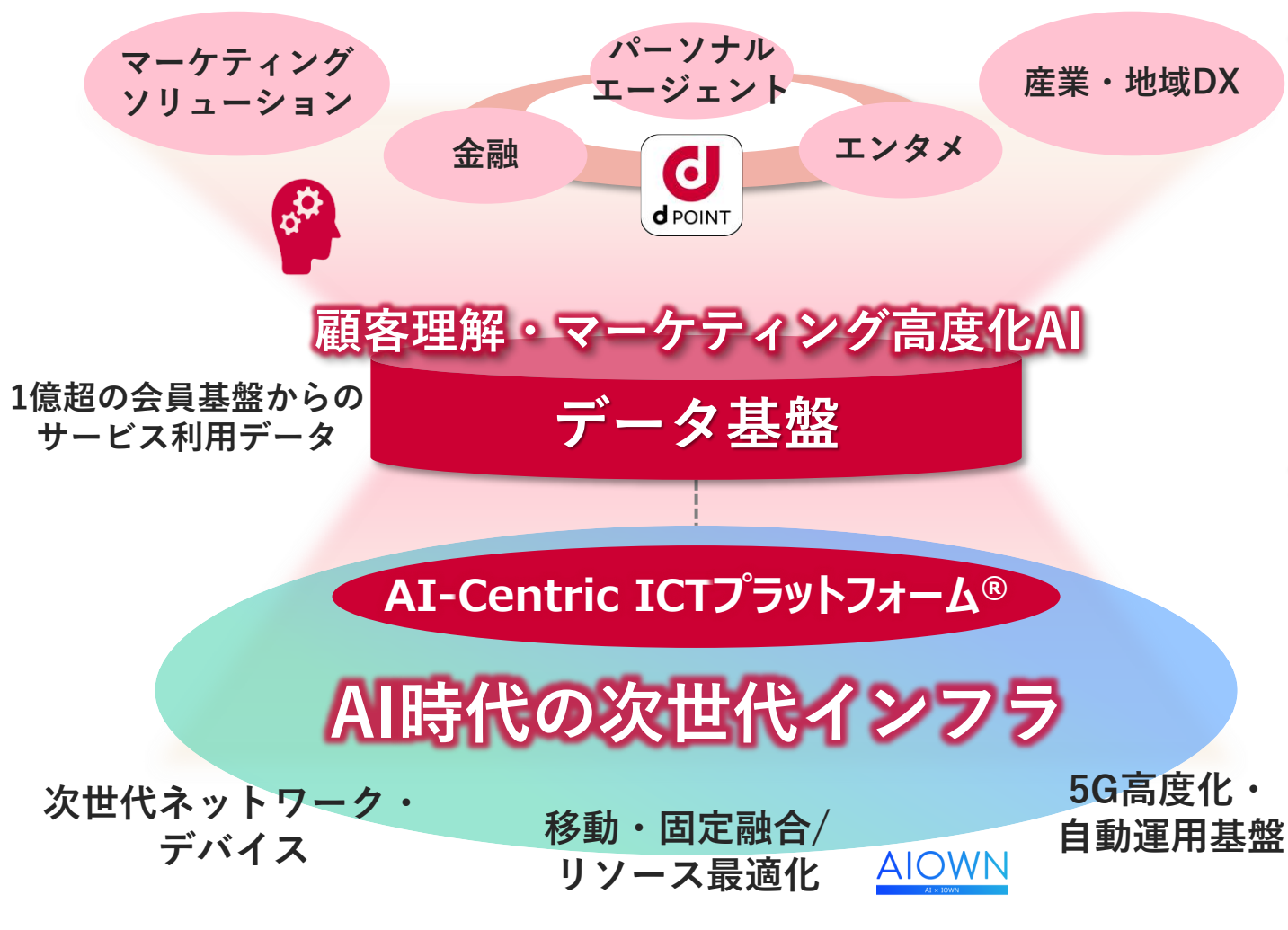
※1：日本国内（ドコモの4G/5GエリアまたはWi-Fi接続状況下を除く）において、遮蔽物がない屋外で利用可能。対応機種・対応アプリで、データ通信可能。音声通話は不可。

※2：2026年4月27日時点（各社の公表数値による）

# 更なる成長に向けた AI活用



## 更なる成長に向けたAI活用



AIによる  
お客さまへの  
新たな価値提供

AI時代の社会を支える  
次世代インフラ

# お客さまへの新たな価値提供 - SyncMe

“お客さまに最適な”

情報を集める 趣味が楽しめる おトクと便利を提供

SyncMe



蓄積されたデータと、統計・類推情報



ドコモの1億超の会員基盤



Lemino



...



加盟店

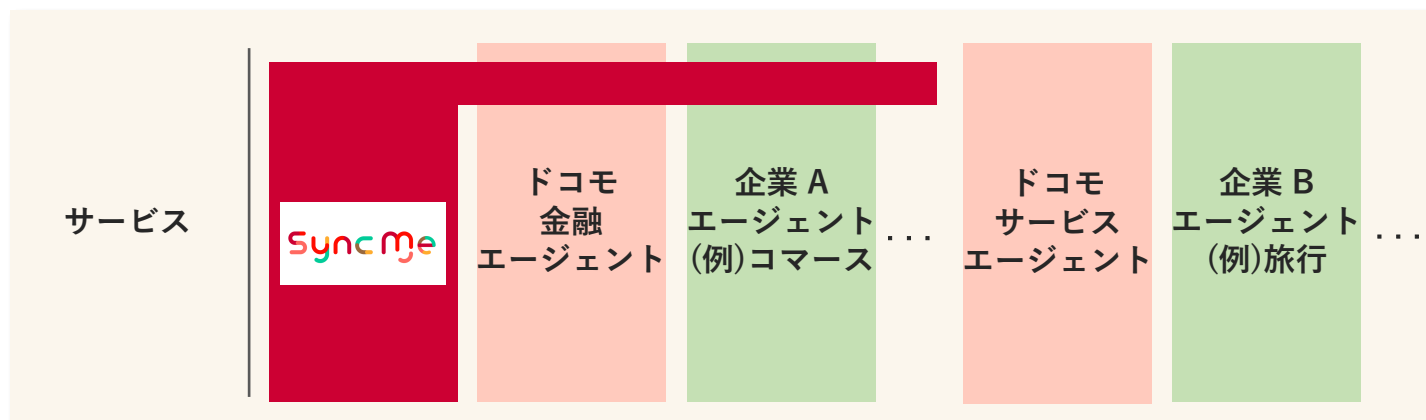
パートナーサービス

サービス提案・利用促進

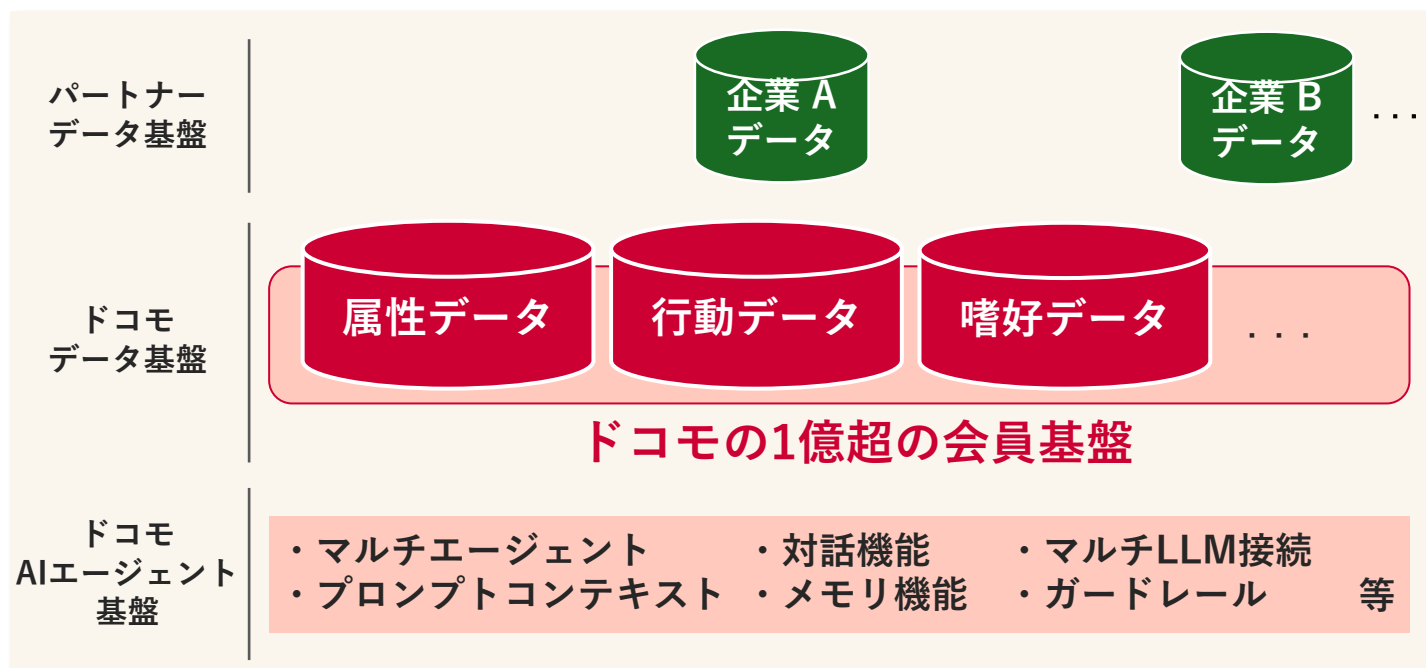
顧客を理解し  
最適な体験を  
先回りして提案

使えば使うほど  
更におトクに便利に

# お客さまへの新たな価値提供 - AIエージェントプラットフォーム



SyncMeと他エージェントの連携で  
**プラットフォームの  
高度化を実現**



パートナー向けの  
**ビジネスとしても  
事業展開**

# AI時代の次世代インフラ - AI-Centric ICTプラットフォーム<sup>®</sup>



業界別ソリューション／地域・中小DXソリューション

NaaS

ソフトウェア・  
オーケストレーション制御

AIマネージド/  
AIマネージド  
セキュリティ

GPUaaS

AIデータセンター（液冷・コンテナ等）

AI-Centric ICTプラットフォーム<sup>®</sup>

AIOWN

## AI-Centric ICT プラットフォーム<sup>®</sup> のさらなる進化

### NaaSの進化

- WANセキュリティ機能追加 特許取得
- docomo business SIGN（IoT向けNaaS）

### データセンターの進化

- 液冷方式データセンター 国内初
- コンテナ型データセンター

# AI時代の次世代インフラ - ネットワーク

## AI時代の次世代インフラ

次世代ネットワーク・  
デバイス

移動・固定融合/  
リソース最適化

5G高度化・  
自動運用基盤

AIOWN  
AI x OWN

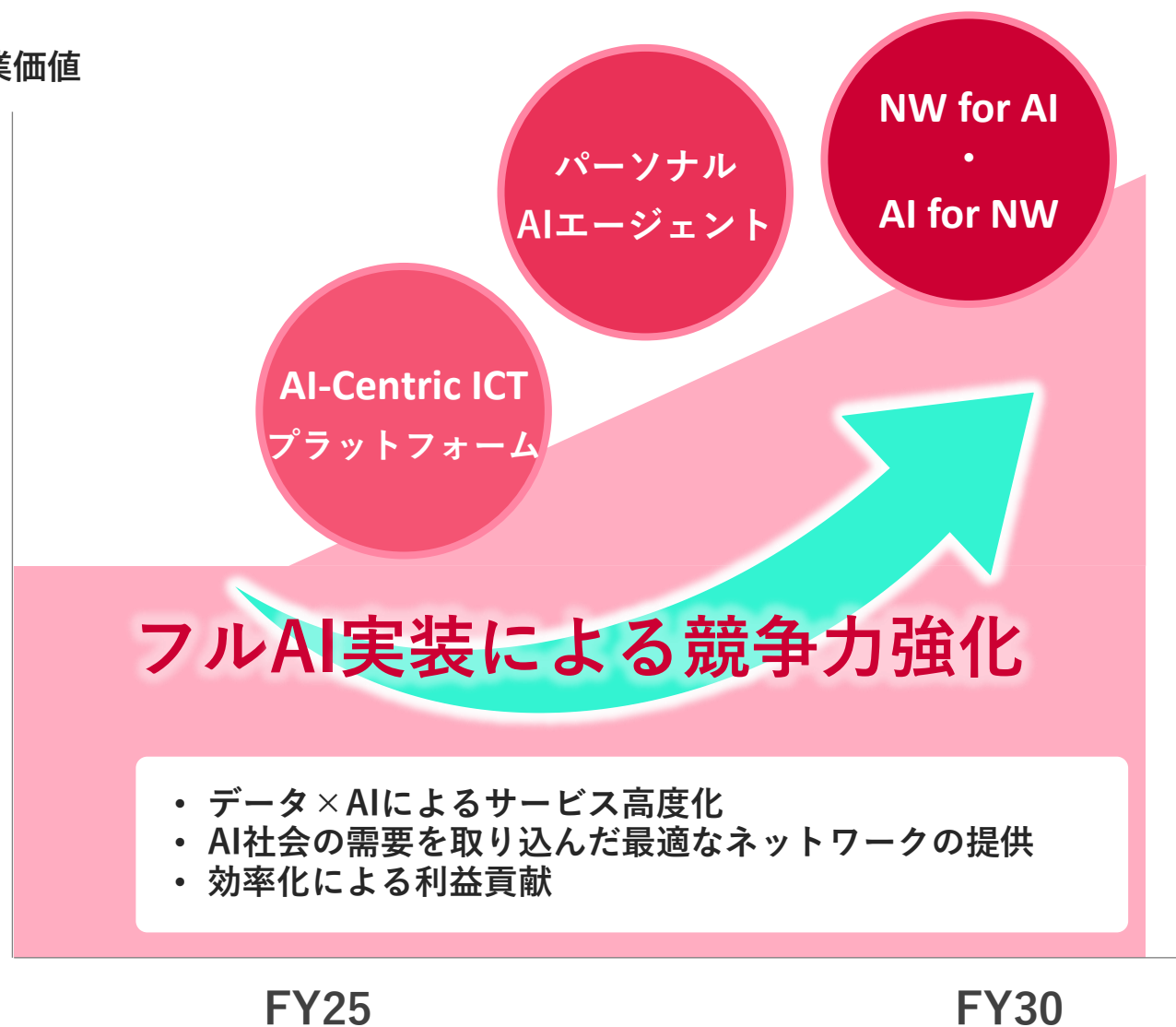
Network for AI

AI for Network

Network for AIによる  
**収益成長と**  
AI for Networkによる  
**生産性向上の**  
**両輪で取り組む**

# 中期的な企業価値の最大化

企業価値



## 中期財務目標

	30年度	25年度
成長性 スマートライフ・法人営業収益	5兆円	3.5兆円
収益性 EBITDA	2兆円	1.7兆円
資本生産性 ROIC (金融事業除き)	11.4%	10.8%

つながろう。驚きを。幸せを。



# APPENDIX



# 2025年度決算概況及び2026年度業績予想

IFRS (単位：億円)	2024年度 通期	2025年度 通期	対前年比		2026年度 通期	対前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
営業収益	62,131	64,581	+2,450	+3.9%	68,210	+3,629	+5.6%
コンシューマ	45,398	46,674	+1,276	+2.8%	49,300	+2,626	+5.6%
スマートライフ	12,279	14,327	+2,048	+16.7%	16,900	+2,573	+18.0%
コンシューマ通信	33,545	32,846	▲698	▲2.1%	32,910	+64	+0.2%
法人	19,027	20,246	+1,219	+6.4%	21,200	+954	+4.7%
営業利益	10,205	9,421	▲785	▲7.7%	9,430	+9	+0.1%
コンシューマ	7,047	6,073	▲974	▲13.8%	6,050	▲23	▲0.4%
スマートライフ	2,336	3,027	+691	+29.6%	3,470	+443	+14.6%
コンシューマ通信	4,712	3,046	▲1,665	▲35.3%	2,580	▲466	▲15.3%
法人	3,158	3,347	+190	+6.0%	3,380	+33	+1.0%
EBITDA	17,606	17,431	▲174	▲1.0%	17,980	+549	+3.1%
コンシューマ	12,805	12,292	▲513	▲4.0%	12,690	+398	+3.2%
スマートライフ	2,976	3,941	+965	+32.4%	4,510	+569	+14.4%
コンシューマ通信	9,829	8,351	▲1,478	▲15.0%	8,180	▲171	▲2.1%
法人	4,800	5,139	+339	+7.1%	5,290	+151	+2.9%
当社株主に帰属する 当期利益	7,185	6,602	▲583	▲8.1%	6,270	▲332	▲5.0%
設備投資	7,143	8,575	+1,432	+20.0%	8,570	▲5	▲0.1%

# 成長領域収益の状況

IFRS (単位：億円)	2024年度 通期	2025年度 通期	対前年比		増減内訳
			増減	増減率	
スマートライフ	12,279	14,327	+2,048	+16.7%	—
再) 金融	4,483	5,965	+1,482	+33.0%	・ 住信SBIネット銀行の連結影響 ・ dカード契約数および単金の拡大
再) マーケティングソリューション	1,724	2,038	+314	+18.2%	・ dポイント販売収益拡大 ・ CARTAホールディングスの連結影響
再) エンタメ	2,338	2,400	+62	+2.6%	・ ベニユー事業の拡大
法人	19,027	20,246	+1,219	+6.4%	—
インテグレーション/ プラットフォーム	9,920	11,238	+1,318	+13.3%	・ 大企業層:DX/セキュリティビジネスの拡大等 ・ 中堅中小層:GIGAスクール案件による増収等
コア等	9,107	9,008	▲99	▲1.1%	・ アセット活用の反動減

## 中期財務目標

		2030年度	(参考)2025年度
成長性	スマートライフ ・法人営業収益	5兆円 〔スマートライフ：2.4兆円 法人：2.6兆円〕	3.5兆円 〔スマートライフ：1.4兆円 法人：2.0兆円〕
収益性	EBITDA	2兆円 ※1 〔コンシューマ通信：8,300億円 スマートライフ：5,500億円 (再)金融：2,800億円 法人：6,100億円〕	1.7兆円 ※1 〔コンシューマ通信：8,400億円 スマートライフ：3,900億円 (再)金融：1,400億円 法人：5,100億円〕
資本生産性	ROIC(金融事業除き)	11.4%	10.8%

※1 2026年7月実施予定の金融事業における事業再編および「NTTドコモ・フィナンシャルグループ」体制への移行を前提とした場合のEBITDA（参考値）について、コンシューマ通信は2030年度 8,700億円、2025年度 8,700億円、スマートライフは2030年度 5,100億円、2025年度 3,500億円、金融は2030年度 2,300億円、2025年度 700億円

# 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。