



**ソフトバンク株式会社**

第34回定時株主総会

2020年6月24日

# イベント概要

---

[日程] 2020年6月24日

[時間] 午前10時00分～午前11時01分（開催時間：1時間01分）

[開催場所] 東京都港区東新橋1丁目9番1号 東京汐留ビルディング25階

[出席者] 15名

取締役会長	孫 正義
代表取締役 社長執行役員 兼 CEO	宮内 謙（以下、宮内）
代表取締役 副社長執行役員 兼 COO	榛葉 淳
代表取締役 副社長執行役員 兼 COO	今井 康之
代表取締役 副社長執行役員 兼 CTO	宮川 潤一
取締役 専務執行役員 兼 CFO	藤原 和彦
取締役	川邊 健太郎
社外取締役（独立役員）	堀場 厚
社外取締役（独立役員）	上釜 健宏
社外取締役（独立役員）	大木 一昭
社外取締役（独立役員）	植村 京子
常勤監査役	島上 英治
社外常勤監査役（独立役員）	山田 康治
監査役	君和田 和子
社外監査役（独立役員）	阿部 謙一郎

[報告事項]

- ・ 2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
- ・ 2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）計算書類報告の件

[決議事項]

- ・ 第1号議案 取締役11名選任の件
- ・ 第2号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

## 登壇

**宮内：**定刻になりましたので、始めさせていただきます。おはようございます。代表取締役社長執行役員 兼 CEO の宮内 謙でございます。株主の皆さまには、ご多忙のところご出席くださりまして、誠にありがとうございます。日頃より格別のご支援を賜り、この席をお借りして厚く御礼申し上げます。

当社定款第13条および当社取締役会の定めにより、私が本総会の議長を務めさせていただきます。それでは、ただ今より第34回定時株主総会を開会いたします。

まずはじめに、新型コロナウイルスの感染拡大により影響を受けられた皆さまに、心よりお見舞いを申し上げます。そして今、最前線で戦ってくださっている医療従事者の皆さまに感謝申し上げます。

今回、新型コロナウイルスが拡大する中で、当社は、改めて通信事業者としての責任というものを実感しています。新型コロナウイルスの感染拡大により、日々の生活が大きく変わる中で私たちソフトバンクの役割は人と人をつなぐこと、通信というまさにライフラインであると強く再認識しました。



ここに書いております、テレワークや遠隔教育のご支援などは当社が取り組んだことの一部ですが、社員みんなで、今ソフトバンクに何ができるかを常に話し合っていますし、今後もできることはどんどんやっていきたいと思っています。

私たちソフトバンクは社会インフラを担う通信事業者として、皆さまと共にこの困難の時期を乗り越えていきたいと強く思っています。

本日におきましても新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、感染リスクを最小限に抑えるべく対策を講じた上で本総会を開催しています。このため、本総会は株主の皆さまのご協力のもと、会場へのご来場は原則としてご遠慮いただいています。一方で、本総会の専用サイトを通じて議決権行使・ご質問等が可能となるインターネット出席の方法を新たに採用しています。

本日は、専用サイトからも多くの株主さまにご出席いただいています。また、私を含めた当社役員についても全員がウェブ会議システムによる出席とさせていただきます。ただ今、当社全役員の映像を投影いたしました。よろしく願いいたします。

株主さまからのご質問・動議ならびに審議に関する一切のご発言は、総会会場にご来場の株主さまも含めて、全て専用サイトより受け付けさせていただきます。ご発言のある方は専用サイトに表示されているご発言ボタンをクリックいただき、ご発言の入力をお願いいたします。

また、本総会は1時間を目安に終了とさせていただきたく、報告事項および決議事項のご質問等につきましては、本日の目的事項に関するもののみといたします。ご発言は、すでに受け付けておりますが、質疑応答の開始から5分後で締め切らせていただきます。

また、多くの株主さまがおられますのでご質問は一人さま1問、動議は種類ごとに一つずつのみとさせていただきます。簡潔に要点のみでお願いいたします。時間との関係で頂いた質問につきましては、本日の目的事項に関するものの中で、特に株主さまのご関心が高いものを中心に取り上げさせていただきます。ご理解ご協力のほどよろしくお願いいたします。

本日の会議の目的事項は、招集通知2ページに記載の通りでございます。

併せて、本日ご出席いただいております株主さまの有する議決権数で、議案の審議に必要な定足数を満たしていることをご報告申し上げます。

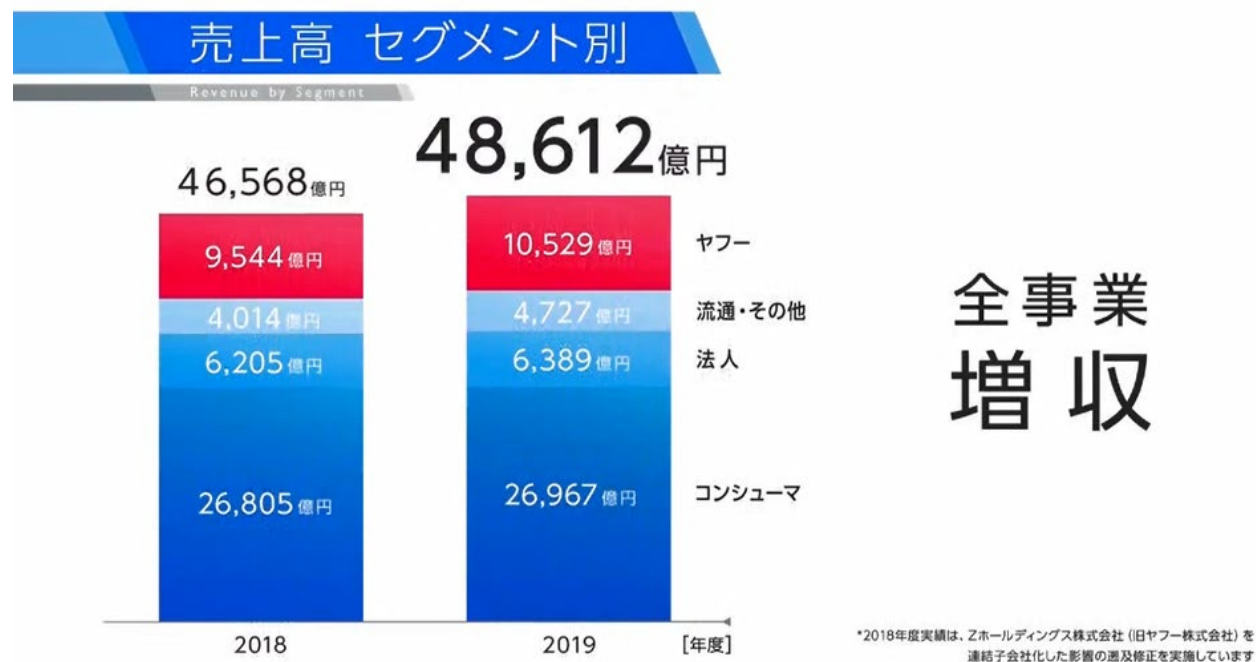
## 報告事項

- 1. 2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件**
- 2. 2019年度（2019年4月1日から2020年3月31日まで）計算書類報告の件**

それでは報告事項についてご報告いたします。報告事項は画面に掲載の通りでございます。その内容は、招集通知23ページから58ページおよび61ページならびにインターネット上の当社ウェブサイトに掲載の通りでございます。

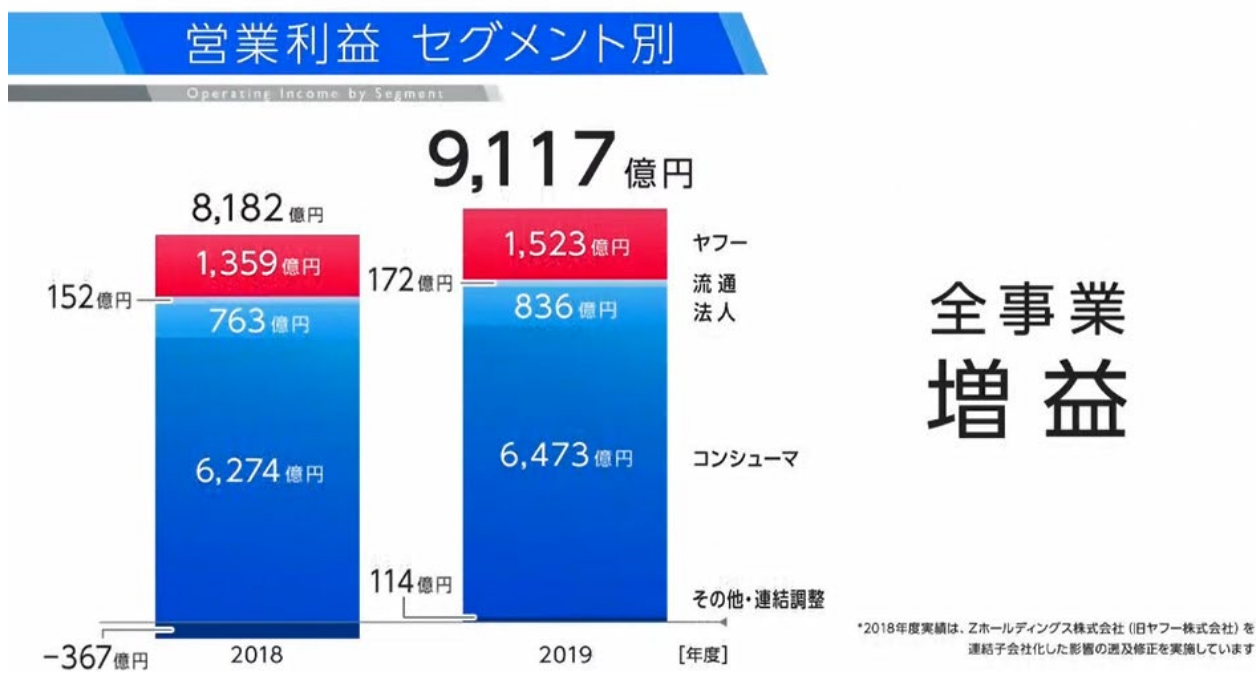
また、事業の概要を説明したビデオを用意しておりますのでご覧ください。

**ビデオ：**情報革命の新たなステージへ。ソフトバンクグループの中心的な事業会社であるソフトバンク株式会社（ソフトバンク）は、成長戦略である「Beyond Carrier」を掲げ、通信事業を基盤に最先端テクノロジーの力で社会に新しい価値を提供すべく、さまざまな事業に取り組みました。



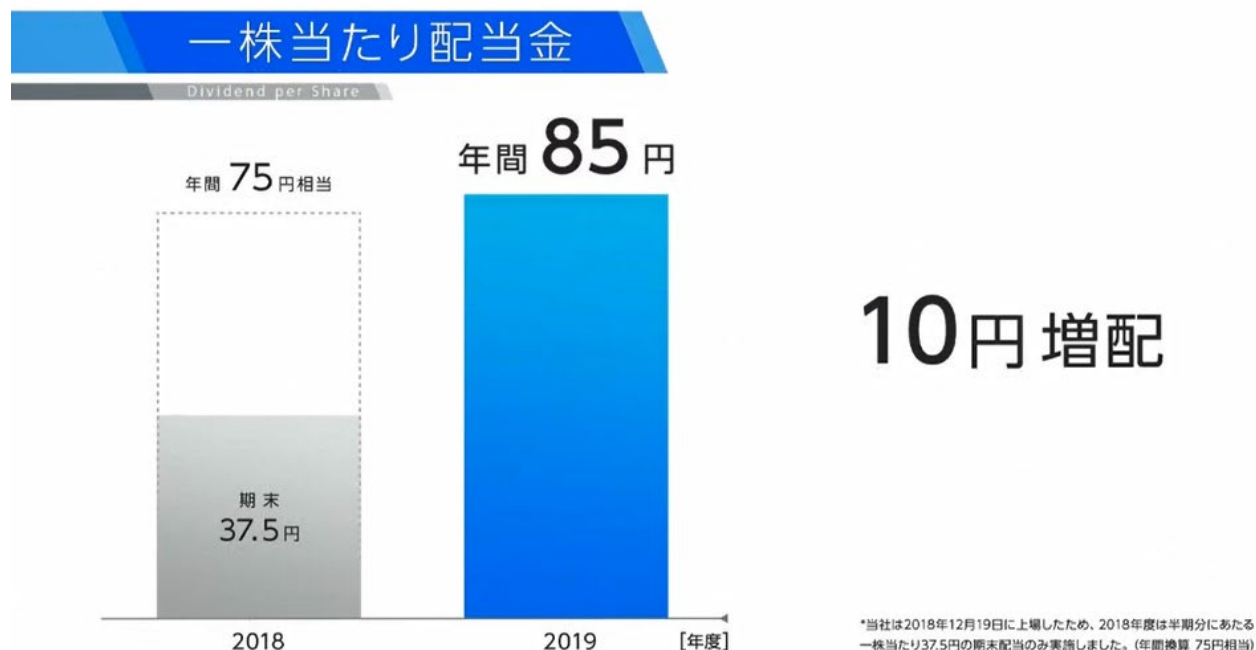
2019年度の売上高は、全体で前期比4%増の4兆8,612億円となり、セグメント別の売上高も全事業で増収となりました。2019年6月にヤフー株式会社（ヤフー）を傘下に持つZホールディングス株式会社（Zホールディングス）の子会社化を行ったことで、ヤフーセグメントが新たに加わりました。なお、開示上は2018年度の業績をさかのぼって修正しています。

営業利益は、全体で前期比11%増の9,117億円となり、セグメント別の営業利益も全事業で増益となりました。

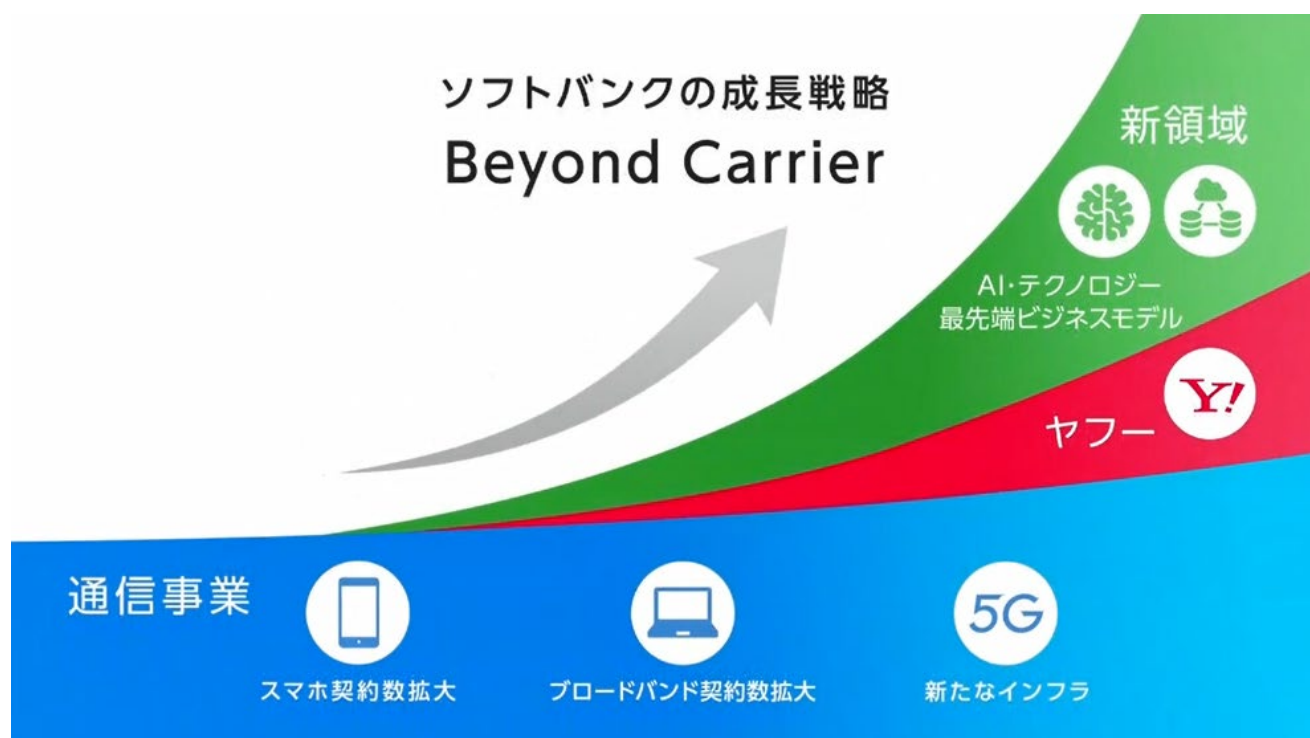


純利益は4,731億円となり、過去最高益となりました。また、調整後フリー・キャッシュ・フローは5,242億円を達成し、安定的に5,000億円水準を維持しました。

これらの結果、1株当たり配当金は前年比10円増配の年間85円とさせていただきます。



2019年度のソフトバンクは、成長戦略である「Beyond Carrier」を推進、通信事業のさらなる成長、ヤフーの成長、新領域の拡大により、継続的な成長に向けた取り組みを進めました。



通信事業はさらなる成長を遂げました。

## コンシューマ事業 売上高

Consumer Segment Revenue



通信サービス売上  
**4%増**

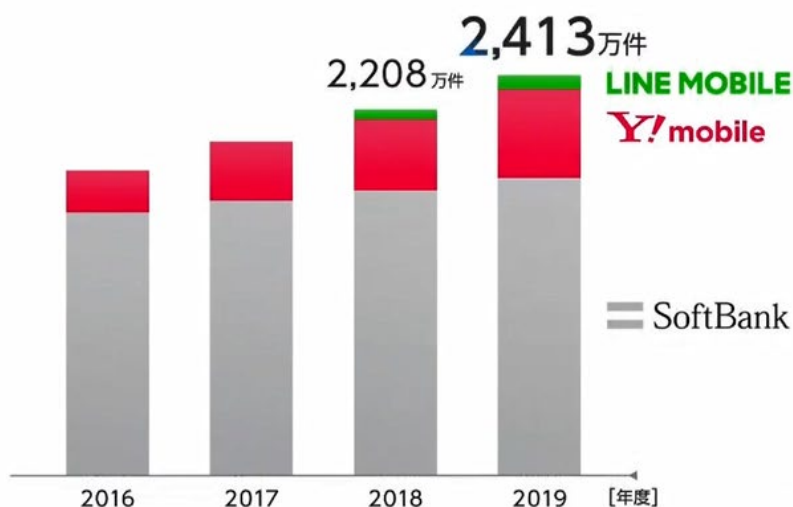
コンシューマ事業の売上高は通信サービスの売上が好調に推移し、2兆6,967億円となり、営業利益も前期比3%増の6,473億円となりました。

モバイル事業ではニーズに合わせた三つのブランドを提供するマルチブランド戦略を展開。大容量ユーザー向けの“ソフトバンク”では2020年3月に新料金プランを発表、90%以上のお客さまにご満足いただいています。また、初めてスマホをお使いになるお客さま向けに2019年6月にスタートしたスマホデビュープランも非常に好調です。ライトユーザー向けの“ワイモバイル”ではS・M・Rのシンプルなプランをお求めやすい価格で提供。非常に多くのお客さまにご満足いただき、契約数は500万件を突破しました。若年層向けの“LINEモバイル”においても、高い満足度で順調に契約数を増やしました。さらにヤフーや「PayPay」との連携を強化。

その結果、スマートフォンの累計契約数は前期比9%増の2,413万となり、全ブランドで純増となりました。

## スマートフォン累計契約数

Smartphone Cumulative Subscribers



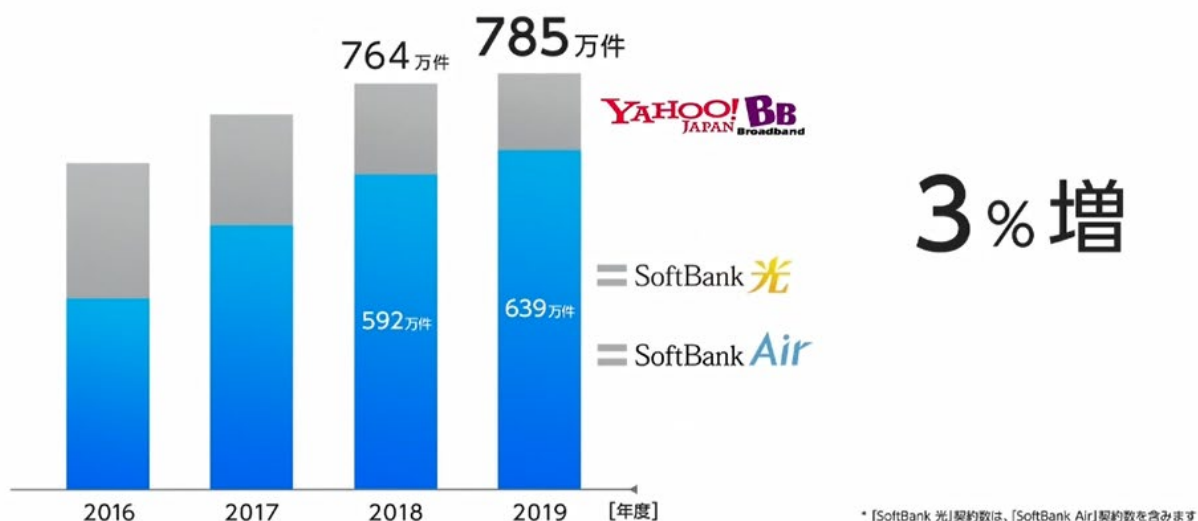
**9%増**  
全ブランド純増

\*法人契約を含みます

また、ブロードバンドにおいても「SoftBank 光」や「SoftBank Air」が好調に推移し、累計契約数が785万件となりました。

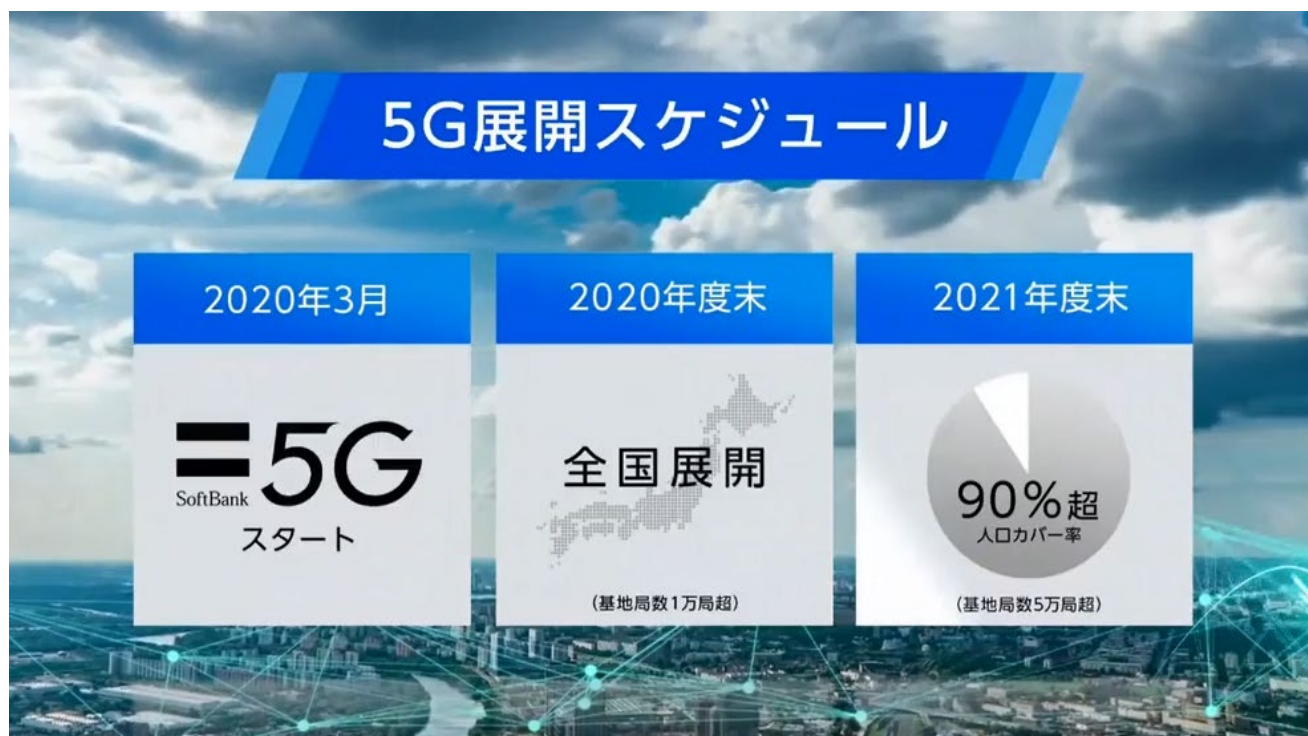
## ブロードバンド累計契約数

Broadband Cumulative Subscribers



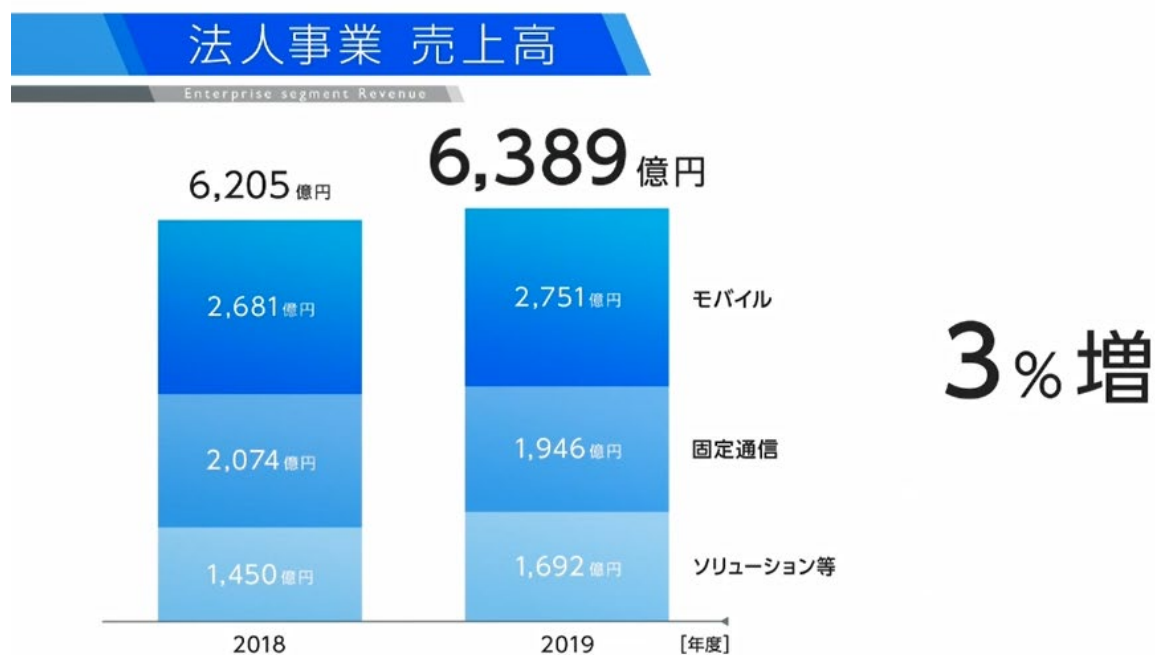
そして、次世代通信規格5Gの商用サービスを2020年3月にスタート。同時に、5G時代のエンタメやスポーツの視聴体験を劇的に進化させる新サービス「5G LAB」を提供開始しました。

4Gで培った強みを最大限活用し、他社とも連携を取りながら、早期全国展開を推進します。2020年度末には、全国全47都道府県での展開、2021年度末には人口カバー率90%超を目指します。

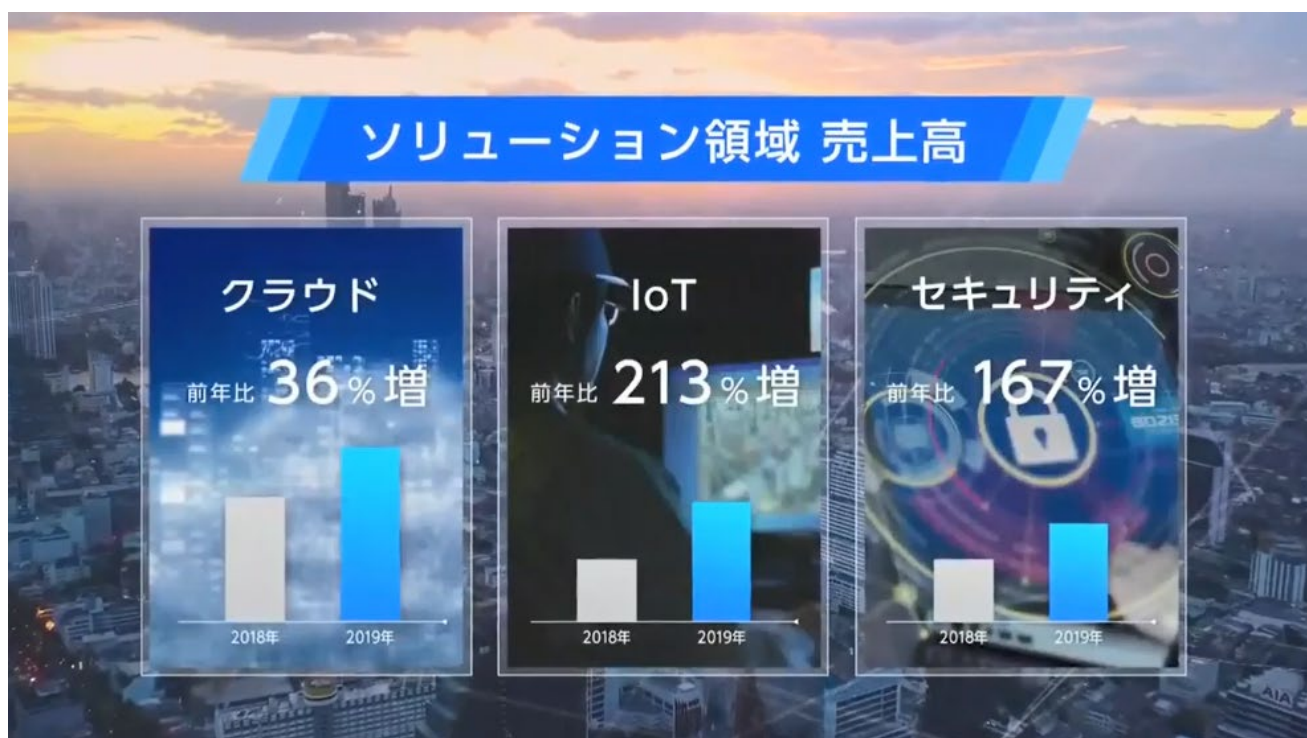




法人事業の売上高は、ソリューションビジネスが成長をけん引し、前期比3%増の6,389億円、営業利益も前期比10%増の836億円となりました。



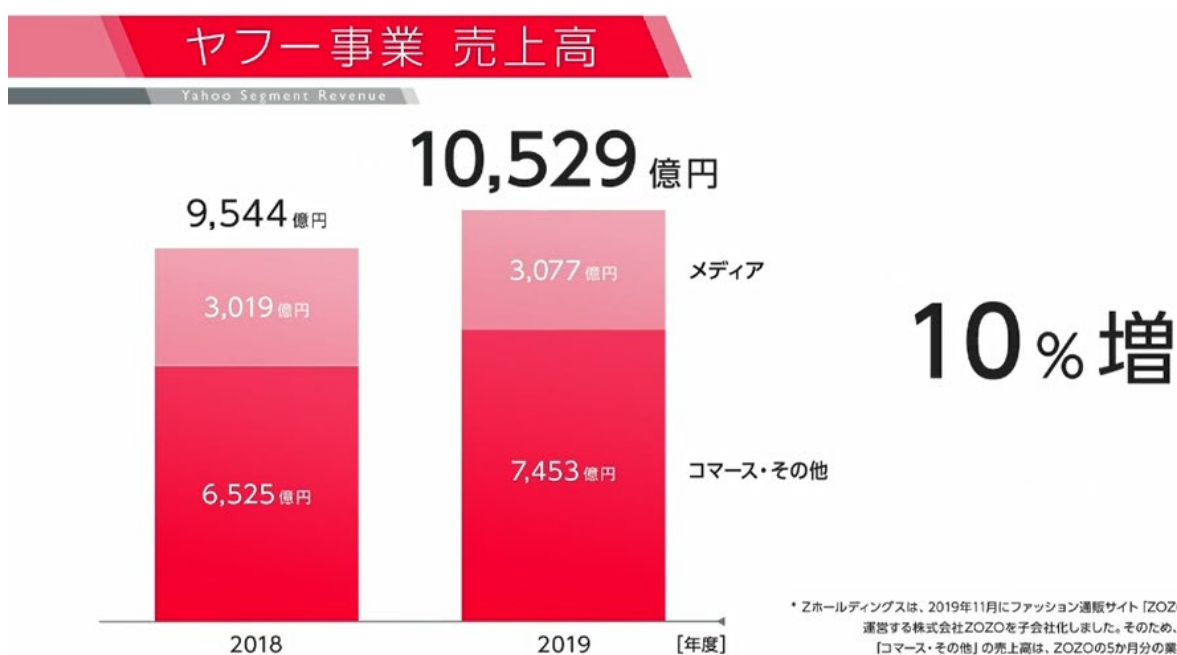
ソフトバンクの法人事業は、企業へのモバイルや固定電話の提供に加えて、企業のデジタル化をサポートするさまざまなソリューションを販売、クラウド・IoT・セキュリティに関するサービスが大きく売上を伸ばしました。



また、ドローンによる社会インフラの保全やAIによる工場管理、遠隔で作業できる建設システムなど、最先端技術を活用した産業の変革にも取り組んでいます。さらに、今年度中に移転を予定している新本社ビルでは、AIやIoT・ビッグデータを活用しスマートビルのモデルケースを構築します。今後もデジタルトランスフォーメーションにより、企業や社会の抱える課題を共に解決していきます。

国内インターネット市場で最大級の利用者数を有するヤフー。2019年6月にヤフーを傘下に持つZホールディングスの子会社化を行いました。ポータルサイト「Yahoo! JAPAN」を運営し、「Yahoo!ニュース」などのメディアや、「ヤフオク」や「Yahoo!ショッピング」といったeコマースを扱うZホールディングスが加わったことで、収益構造が大きく変化。売上高の6割以上がモバイルサービス以外からの収益となり、「Beyond Carrier」戦略は大きく前進しました。

ヤフー事業の売上高は、メディア・コマースともに好調に推移し、前期比10%増の1兆529億円となり、営業利益も前期比12%増の1,523億円となりました。コマース領域では、2019年度に買収したファッション通販サイト「ZOZOTOWN」を運営する株式会社ZOZOとの連携や、PayPayブランドを冠した新コマースサービスの積極展開により、eコマースの取扱高が前期比14%増加しました。メディア領域ではマルチビッグデータを活用した新たな広告プロダクトの開発に加え、当社の法人事業との連携により、販売面を強化しました。



さらに、2019年11月にZホールディングスとLINE株式会社（LINE）の経営統合を発表、12月には経営統合に関する最終合意を締結しました。統合後は通信・コマース・決済からSNSまで幅広い領域に強みを持つ、他に類を見ない企業グループとして他社にはまねできない未来をつくっていきます。



**YAHOO!**  
JAPAN

SoftBank

**LINE**



新領域事業ではソフトバンクグループの投資先などの最先端ビジネスモデルを日本で展開。

スマートフォン決済サービス「PayPay」は、登録ユーザー数が2,900万人を突破、加盟店も全国で220万カ所を突破しました。PayPayは金融サービスへも本格参入、スーパーアプリを目指していきます。AIタクシー配車プラットフォーム「DiDiモビリティジャパン」は、サービスエリアを急速に拡大。全国25都道府県でサービスを提供し、契約タクシー会社数も500社を超えました。

コミュニティ型ワークスペースを提供する「WeWorkジャパン」は、メンバー数が2万2,000人を突破、1年間で1.8倍になりました。次世代モビリティサービス「MONET」は、全54市町村、5道府県と提携し、MaaSを活用した社会課題の解決に取り組んでいます。

ソフトバンクは、成長戦略である「Beyond Carrier」を加速して、時代の変化に伴うニーズを先取りし、さらなる革新と挑戦を続けていきます。

「情報革命で人々を幸せに」

**宮内：**以上、ビデオにより説明いたしました。

それではここで、本日の決議事項の上程の上、内容を説明いたします。今後の進行につきましては、この決議事項の内容説明および成長戦略説明の後に、報告事項および決議事項について質疑応答に移り、質疑応答終了の後は、決議事項につき、採決のみをさせていただきたいと存じます。そのほか、今後の議事進行についてはご覧の形で行いたいと思います。

このような進行に賛成いただける方は、専用サイトに表示されています賛成を選択いただき、送信ボタンのクリックをお願いいたします。それではご入力をお願いいたします。

ただ今確認中でございます。確認ができました。ありがとうございます。ご賛成が過半数に達しましたので、この方法で行わせていただきます。

まず第1号議案は、取締役11名選任の件でございます。

現任の取締役11名は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役11名の選任をお願いするものです。議案の詳細は招集通知9ページから17ページに記載の通りでございます。

## 決議事項

### 第1号議案

# 取締役11名選任の件

## 第1号議案 取締役11名選任の件

取締役11名全員は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので取締役11名の選任をお願いしたいと存じます。なお、取締役候補者の選任につきましては、CEOおよび独立社外取締役の全員を含む5名の委員で構成され、独立社外取締役が委員長を務める任意の「指名委員会」の提言を踏まえ、取締役会にて候補者を決定しています。

取締役候補者は、次のとおりです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位
1	<b>再任</b> 孫 正義 <small>そん まさよし</small>	取締役会長
2	<b>再任</b> 宮内 謙 <small>みやうち けん</small>	代表取締役 社長執行役員 兼 CEO
3	<b>再任</b> 榛葉 淳 <small>しんば じゅん</small>	代表取締役 副社長執行役員 兼 COO
4	<b>再任</b> 今井 康之 <small>いまい やすゆき</small>	代表取締役 副社長執行役員 兼 COO
5	<b>再任</b> 宮川 潤一 <small>みやかわ じゅんいち</small>	代表取締役 副社長執行役員 兼 CTO
6	<b>再任</b> 藤原 和彦 <small>ふじはら かずひこ</small>	取締役 専務執行役員 兼 CFO
7	<b>再任</b> 川邊 健太郎 <small>かわべ けんたろう</small>	取締役
8	<b>再任</b> 堀場 厚 <small>ほりば あつし</small>	独立役員 社外取締役 取締役
9	<b>再任</b> 上釜 健宏 <small>かみがま たけひろ</small>	独立役員 社外取締役 取締役
10	<b>再任</b> 大木 一昭 <small>おおき かずあき</small>	独立役員 社外取締役 取締役
11	<b>再任</b> 植村 京子 <small>うえむら きょうこ</small>	独立役員 社外取締役 取締役

次に、第2号議案は、取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件でございます。取締役は当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として、取締役に対し、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することにつき、ご承認をお願いするものです。議案の詳細は招集通知18ページから19ページに記載の通りでございます。

## 決議事項

### 第2号議案

# 取締役に対する 譲渡制限付株式の付与の ための報酬決定の件

それではただ今から、今後の成長戦略を説明いたします。まずはじめに持続可能な社会の実現に向けたソフトバンクのSDGsの取り組みについて、動画でご紹介いただきます。



**ビデオ：**今、地球全体でさまざまな社会問題が深刻化する中、平和で豊かな持続可能な社会を目指す世界共通の目標、SDGsへの取り組みが企業に求められています。

ソフトバンクは創業以来、「情報革命で人々を幸せに」という経営理念の下、テクノロジーを通じて社会課題の解決に貢献してきました。私たちはSDGsを達成するためのコンセプトとして「すべてのモノ・情報・心がつながる世の中を」を掲げるとともに、その未来を実現するために6つの重要課題を特定、その重要課題の特定を通じて成長戦略「Beyond Carrier」を加速させSDGsが目指す社会の実現に貢献します。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



発展的で持続可能な未来社会の実現に向けて、ソフトバンクは5GやAI・IoTの力であらゆるビジネスや地域社会の変革を加速します。誰もが知りたい情報にアクセスでき、新たなライフスタイルを楽しめるよう、5Gとスマートデバイスを起点に魅力的なサービスやコンテンツを提供。かつてない感動体験を創出します。

産業やライフスタイルの変革をさらに加速するために、国内外の優れた企業とのパートナーシップや最先端テクノロジーを生かし、今までになかったような新しいビジネスモデルを次々と展開。事業をリードする人の育成や組織づくりも推進していきます。

美しい地球を未来につなぐため、テクノロジー活用による電力効率化や再生可能エネルギーによる循環型社会を推進します。社会のライフラインとして、防災対応やセキュリティ強化に取り組むとともに、最新テクノロジーを通じて地上から圏外を無くし、情報格差のない社会の実現を目指します。持続的成長を支える経営基盤のさらなる強化と、誰もが能力を発揮できる先進的で多様なワークスタイルの実現に取り組みます。

今日、世界的な感染症の拡大防止や心身の健康、経済の発展など情報通信・テクノロジーへの期待は飛躍的に高まっています。

ソフトバンクは世界中のパートナーと協力して「Beyond Carrier」戦略を推進し、事業を通じて6つ重要課題を解決、「すべてのモノ・情報・心がつながる世の中を」を実現し、さらなる発展と成長を目指します。



**宮内：**ご覧いただきましたように、当社はSDGsに積極的に取り組んでまいります。

続きましてここからは、私の方から変化を糧にさらなる成長を目指すソフトバンクの成長戦略についてお話しさせていただきます。

# Beyond Carrier

変化を糧にさらなる成長へ

ソフトバンク株式会社 代表取締役 社長執行役員 兼 CEO  
宮内 謙

思い返しますと2019年2月、上場して初めての決算で、私は皆さまに対し高い配当性向をお約束すると同時に、当社は成長企業として業績をしっかり伸ばしていきます、とお話ししました。そしてちょうど1年前の総会でも、成長と高配当をどんなことがあっても達成しますと株主の皆さまの前でお約束しました。

2019年度～

4月  
競合値下げ

10月  
事業法改正

2020年4月  
異業種からの参入

5

実際にこの1年は、ドコモの値下げに始まり、通信事業法の改正、さらには4月には楽天が第4のキャリアとして参入されるなど、競合環境が激変しました。しかし当社は、過去最高益を達成し、営業利益で国内4位と大きく飛躍することができました。前年と比べても2桁増益と大きな成長を実現しておりまして、さらに株主還元についても10円の増配を行わせていただきました。1年前の成長と還元の両立というお約束を実現することができて、心からうれしく思っています。

## 2019年度

成長

株主還元

2ケタ増益

10円増配



7

そして2020年。誰も予想できなかったコロナウイルスの拡大で、経済は深刻な打撃を受けています。投資家の皆さまも非常に不安感をお持ちだと思います。このような環境下で、今日私が皆さまにお伝えしたいことはシンプルです。ソフトバンクはこのような環境下でも増益増配をお約束し、必ずやり抜きます。

成長と還元を両立するという、上場以来の変わらないお約束です。今日はなぜ私が自信を持ってこのようにお話しができるかについてご説明させていただきます。上場会見で私は、ソフトバンクは時代の変化に強い、逆境に強い会社であるとお伝えしました。コロナ禍と呼ばれる経済の混乱の中でも、ソフトバンクは確実に成長できると私は考えています。

その理由はたくさんあるのですが、今日は簡潔に三つだけご説明いたします。

## コロナ禍でもソフトバンクが「成長」できる理由

1

スマートフォン戦略



2

急激に高まる  
企業のデジタル化需要



3

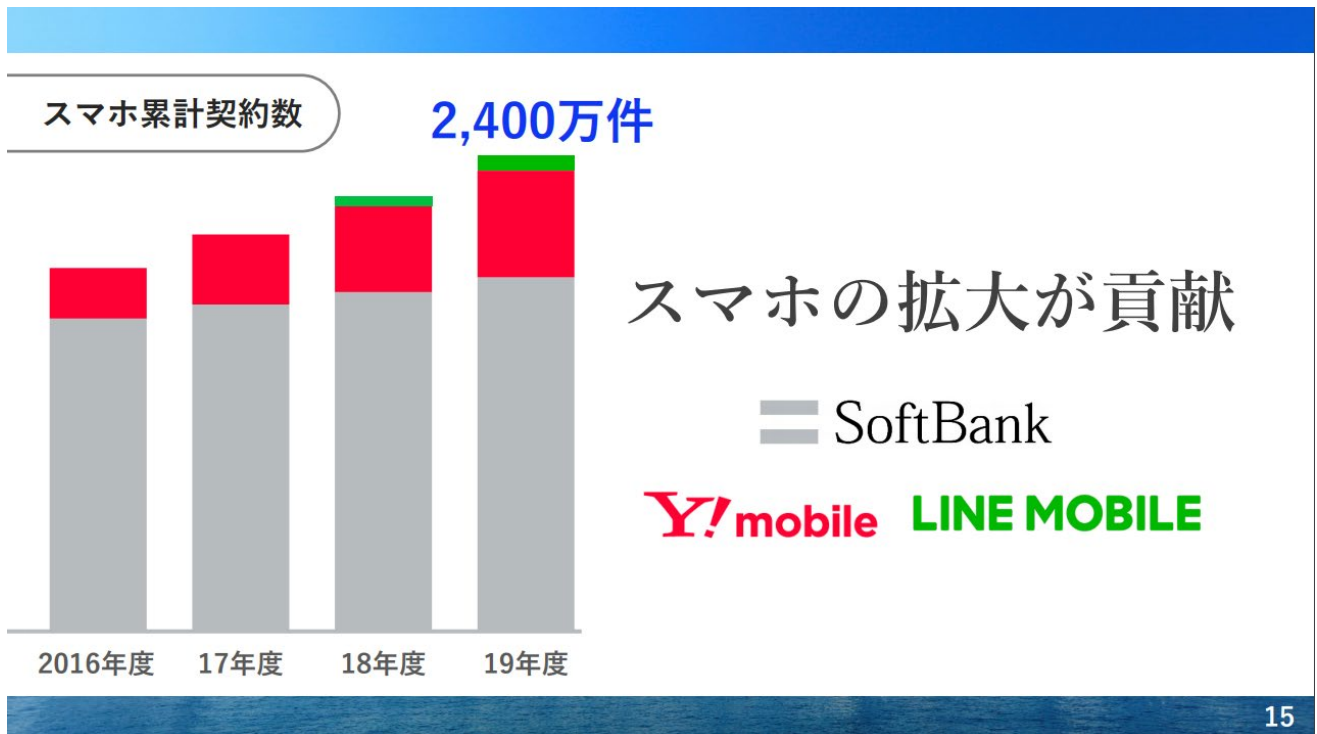
買い物の新しい形  
eコマース



11



まずなんといっても通信事業、その中でもスマートフォンの取り組みについてお話しさせていただきます。今回のコロナによる外出自粛で、人と人をつなぐ重要な役割を果たしたのが通信でした。商品の停滞などによりあらゆる産業が打撃を受けていますが、通信はいまや、生活に欠かせない社会インフラとして、むしろ重要度を増したように思います。当社は「Beyond Carrier」を掲げ、通信以外の事業を拡大していますが、拡大の原動力となっているのが常に安定的に収益を生み続ける、このモバイル事業であることは言うまでもありません。



そしてモバイルの成長を支えているのがスマートフォンです。動画で説明しました通り三つの異なるブランドを展開するマルチブランド戦略が効果を発揮しています。通信業界は他社の参入など環境の変化が大きい業界ですが、足元でも当社の契約数が順調に拡大しているのは、まさにこの戦略が奏功しているためであります。

ライフステージや生活スタイルの変化によってユーザーのニーズは常に変化しています。ニーズが変わったお客さまには、当社グループ内の別のブランドをお勧めすることで、他社への乗り換えを防げることがマルチブランド戦略の大きな強みです。今後も全ブランドで契約数を拡大していきます。それだけではありません。アフターコロナの世界では、人々の生活は、よりデジタルになっていき、モバイルの重要性は今以上に高まるでしょう。

2021年に全国展開する5Gで、スマホの可能性はさらに広がります。通信事業は当社の盤石な収益基盤であると同時に、今後も着実な成長が期待できる領域です。当社は他社に先駆けて進めてきましたスマートフォン戦略を一層強化し、成長につなげていきます。

## 5G時代到来

# スマホの可能性が さらに広がる

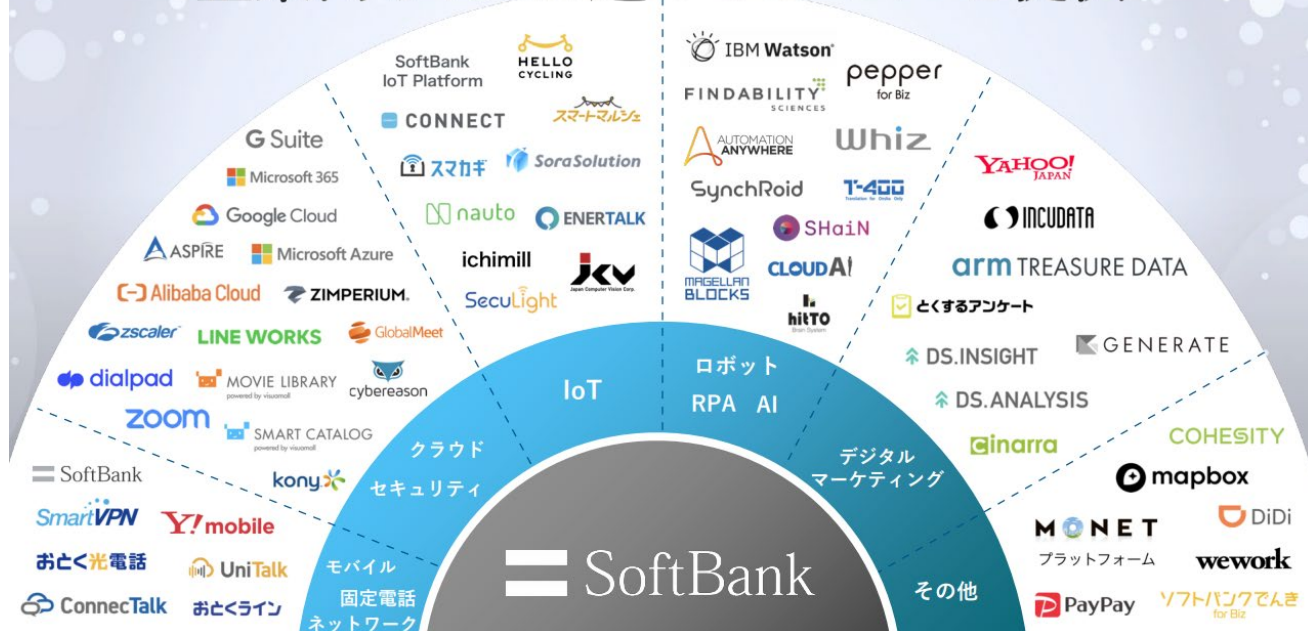


18

次はテレワークで注目されている企業のデジタル化についてです。

当社の法人事業は、企業向けにリモートアクセスサービス、ウェブ会議サービスを提供しています。リモートアクセスの新規契約数はこの3~4月で、前年の18倍に、ウェブ会議システムの新規契約は、コロナパンデミック前の1~2月に比べて41倍に伸びています。実はソフトバンクは企業のデジタル化をサポートするソリューションを100種類以上提供しています。

## 企業向けに100超のサービスを提供



というのも、2000年代一般企業の社員が社用携帯をあまり持っていなかった時代に、社用携帯の普及に努めた私たちが、次に目を付けたのがクラウド・セキュリティ・IoT・AIでした。それから10年以上ソフトバンクは、企業のデジタル化に取り組んでまいりました。

現在ソフトバンクのデジタル化はさらに進化しており、営業活動もリモート化が実現できています。その様子を簡単に動画にまとめましたのでご覧ください。

## 営業活動もリモートで対応

<b>オンラインセミナー</b>  <b>メールマーケティング</b> 	<b>Web会議</b> 	<b>オンライン申込</b> 	<b>リモート設定</b> 
---	------------------	--------------------	-------------------

24

**ビデオ：**ソフトバンクの法人部門では、さまざまな場面でデジタル化を実現しています。

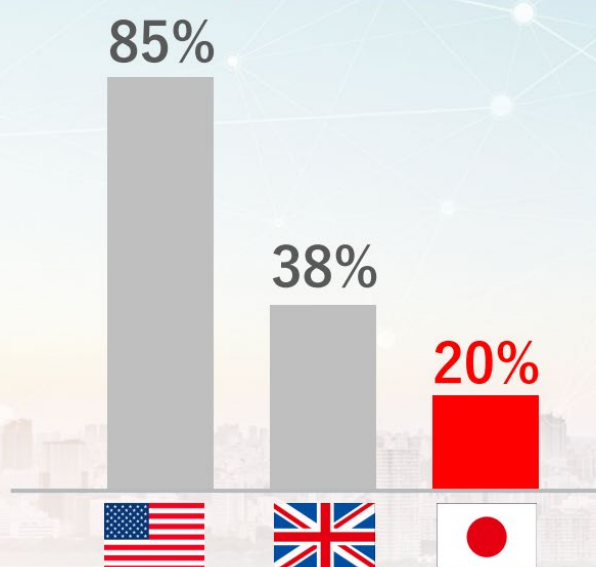
展示会やセミナーはウェブ上で開催。お客さまに興味関心のあるセミナーの案内がメールで届き、お客さまはオンラインで聴講することができます。日々の営業活動もウェブ会議システムを使って訪問。時間や場所を問わず商談ができるので、スピーディーにお客さまの課題を解決します。これまで会議室で行っていた役員会議は、全てウェブ会議で実施。コミュニケーションはチャットを活用し、対面せずともスピーディーな意思決定を実現しています。

ソフトバンクはこのノウハウをお客さまにご提供し、新しい働き方の実現に貢献していきます。

**宮内：**動画で簡単に当社の業務デジタル化について見ていただきましたが、世界的に見ると日本企業のデジタル化は、まだ道半ばであります。

コロナ前の2019年、日本のテレワーク導入率は20%でした。しかし、今回のコロナウイルスの流行で、企業の意識は大きく変わっています。直近の調査では、実に6割の人が、コロナ収束後もテレワークを継続したいと答えています。アフターコロナの世界では、人々の働き方は大きく変わり、業務のデジタル化の需要は大きく拡大するでしょう。その世界こそ、私たちソフトバンクが何年も前から描いていた未来なんです。

## 日本企業のデジタル化は道半ば



コロナ前

日本企業の  
テレワーク導入率

20%

(2019年)

(出所)日本：国土交通省「平成31年度(令和元年度)テレワーク人口実態調査」  
米英：総務省「平成30年度 テレワークの最新動向と今後の政策展開」

25

当社が培ってきた業務のデジタル化、オンライン化のノウハウはアフターコロナの世界で大きな強みになります。今後は、当社のこのノウハウとサービスをさまざまな企業に提供していくことで、法人ビジネスを大きく伸ばしていきます。

SoftBank

## アフターコロナ時代の 企業のデジタル化を徹底サポート

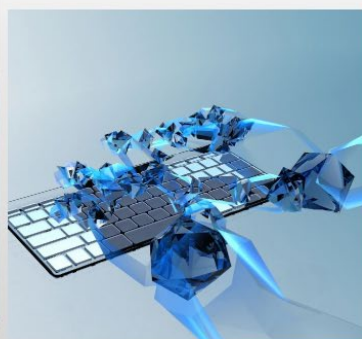
働き方改革



デジタル化  
診断



業務の完全自動化



サプライチェーン  
高度化



地方創生



27

そして5Gが本格的に展開すれば、企業向けのソリューションの可能性はさらに広がります。当社は数年前から、さまざまなパートナー企業と実証実験を行っており、今後は次々と実用化の話ができるようになって期待しています。

昨年、法人事業の営業利益を倍にしますと申し上げましたが、計画は着実に進捗しています。アフターコロナの世界でここをさらに推し進めていきますのでご期待いただければ幸いです。

# 5Gで選択肢はさらに広がる

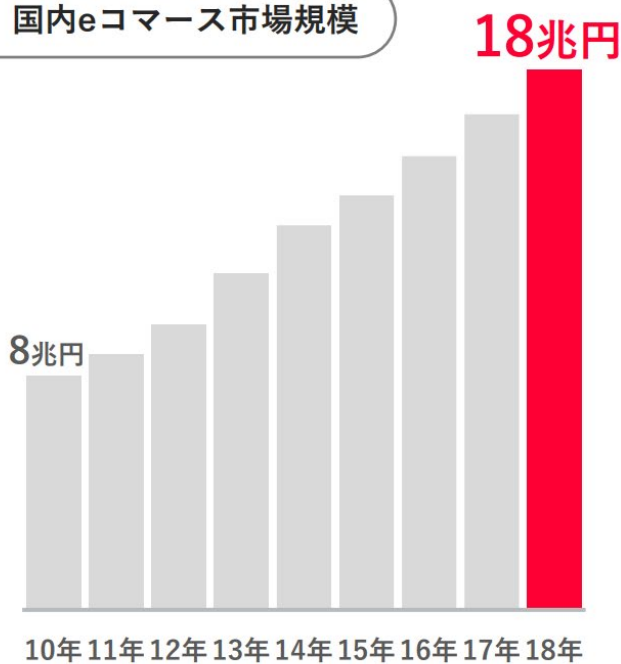
SoftBank **5G**



28

三つ目は買い物の新しい形として注目されるeコマース、オンラインショッピングについてであります。当社のヤフー事業が行っているeコマース市場は、成長率が10%に近い成長市場だというのはご存じの通りだと思いますが、この成長市場で存在感を増すために、当社は19年度eコマースサービスの強化策を次々と実行しました。PayPayモールなどの新しいサービスをリリースし、11月には大手のオンラインファッションショップZOZOを買収。さらにオンラインショッピングの生命線とも言える物流をヤマトホールディングスとの連携で強化しました。

## 国内eコマース市場規模



## eコマース市場 年率 9%成長



出所：経済産業省「平成30年度 我が国におけるデータ駆動型社会に係る基礎整備」 32

そして4月、外出の自粛に伴う巣ごもり消費でヤフーのeコマース取扱高は、前年に比べ4割以上の伸びとなりました。

## 2019年度にヤフーのECサービスを徹底強化



新サービス



ファッション



物流

2019年10月

「PayPayモール」開始

2019年11月

大手ファッションEC「ZOZOTOWN」買収

2020年3月

ヤマトホールディングスと連携発表

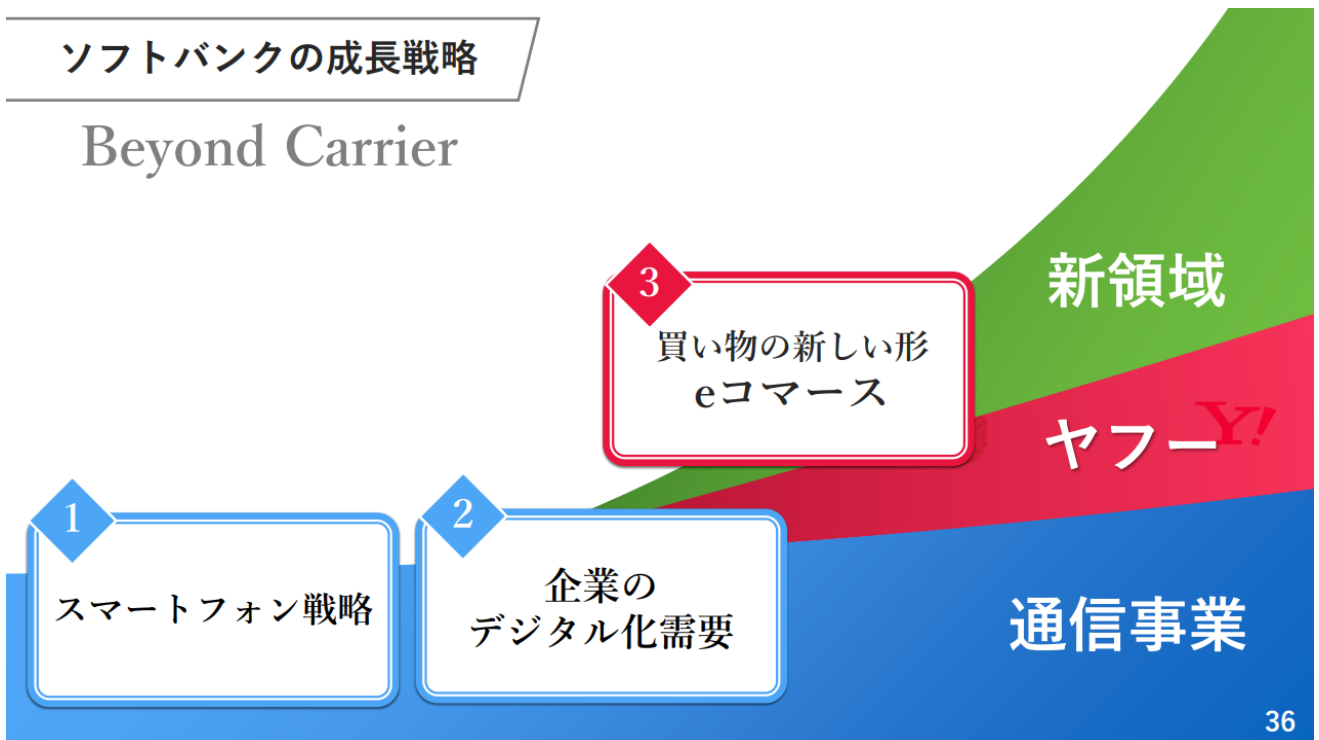
33

これは一時的な特需と考えることもできますが、最近行われた調査では、これまであまりオンラインショッピングを利用していなかったシニア層の利用率が大きく伸びていたり、4割近くの人がコロナ収束後もオンライン購入を継続したいと答えたという調査結果も出るなど、今回の巣ごもりがeコマースを生活に浸透させる大きなきっかけになったと言えるのではないのでしょうか。

今、高い注目を集めているeコマース市場で、当社は国内ナンバーワンのポジションを目指し、さらに取り組みを進めてまいります。このように、スマートフォン戦略と企業のデジタル化で安定的に収益を稼ぐ通信事業の上に、成長市場であるeコマースのヤフーがあるというのが私が申し上げたかった変化に強いソフトバンクの姿です。

### ソフトバンクの成長戦略

## Beyond Carrier



36

最後にもう一つ、コロナ感染拡大の中で見えた新たな課題の一つが、現金の受け渡しによる感染リスクではないでしょうか。そんな中で注目されているのが、接触せずに支払いができるキャッシュレス決済であります。



動画でご覧いただいた通り、当社のPayPayはすでに圧倒的ナンバーワンのポジションにあります。最近の調査で4割の人はコロナの影響でキャッシュレス決済の利用が増えたと答えています。もともと日本でキャッシュレス決済を普及させるためにPayPayに取り組んできましたが、アフターコロナの世界ではより大きな意味を持つてくると考えています。

新領域では、ほかにも、アフターコロナの世界での新しいオフィスのあり方をサポートするWeWorkなどに注力しています。そして、ここに5Gが加わることで、どのビジネスも加速していきます。

## ソフトバンクの成長戦略

# 5G +

1

スマートフォン戦略

2

企業の  
デジタル化需要

4

アフターコロナで  
新ビジネスを拡大

3

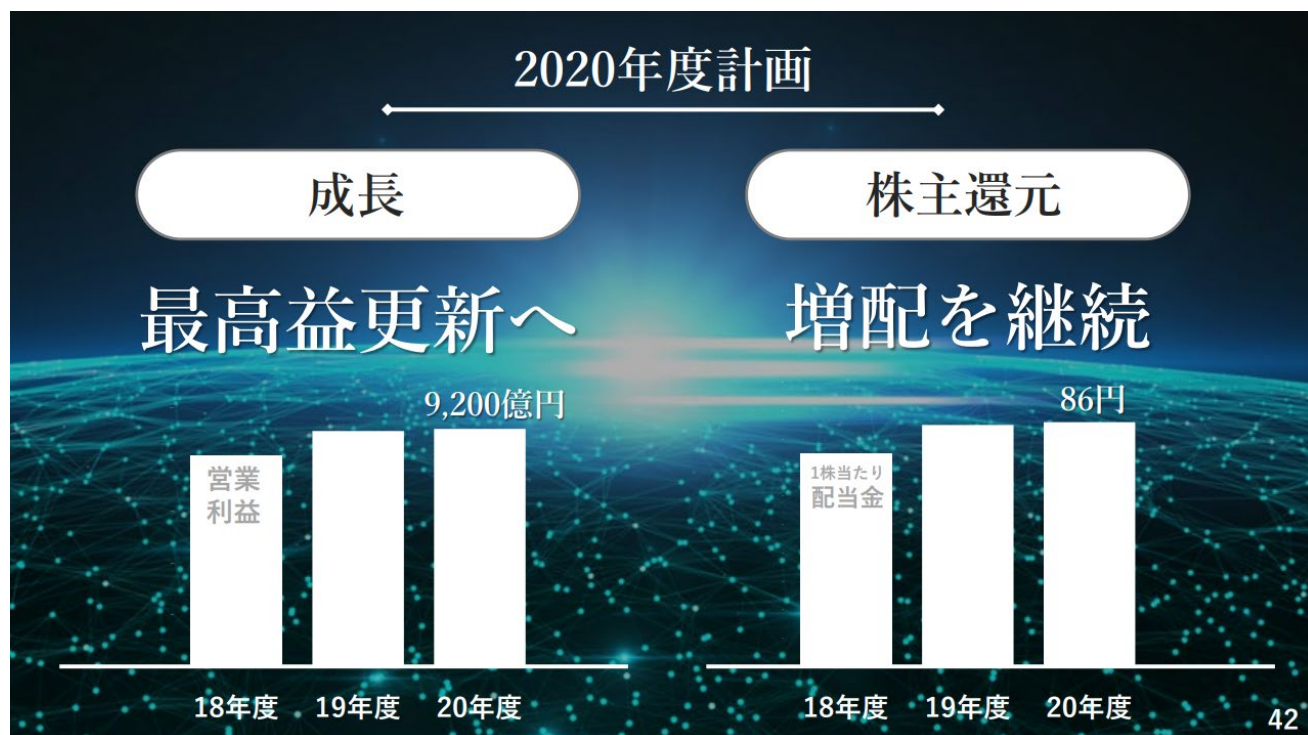
買い物の新しい形  
eコマース

新領域

ヤフー<sup>Y!</sup>

通信事業

私は常々ソフトバンクは変化に強いと申し上げていますが、今日は皆さまにお時間を頂いて、その中身を少しだけ具体的にお話しさせていただきました。どんな環境の変化にも対応できる、当社の盤石な事業体制を改めてご確認いただければと思います。



そして最初にお話ししました通り、2020年度も成長と還元を両立し、増収増益・増配継続をしっかりとこの場でお約束したいと思います。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援のほどよろしく願いいたします。

ご清聴本当にありがとうございました。



## 質疑応答

---

**宮内：**それではただ今から、報告事項および決議事項に関して、頂いたご質問等への回答に移りたいと思います。

冒頭でも申し上げました通り、ご発言につきましては質疑応答の開始から5分後に締め切らせていただきます。ご発言のある方は専用サイトに表示されているご発言ボタンをクリックいただき、ご発言の入力をお願いいたします。それでは、頂いたご質問に回答させていただきます。

**質問1：**役員報酬の金額の根拠について具体的に教えてほしい。

**回答：**役員報酬の水準については、国内の時価総額・営業利益トップレベル企業として外部サーベイの水準も参考にして設定しています。また、固定の基本報酬部分よりも業績連動部分の割合を大きくし、業績が悪ければ大きく減少する仕組みを取っています。さらに業績連動部分は、現金賞与を50%、株式報酬を50%としており、本総会で第2号議案をご承認いただきますと、株式報酬は譲渡制限付株式での付与となります。本報酬制度は株主の皆さまと長期的な価値共有、株価向上をコミットすることを目的としています。これらの役員報酬制度については、社外取締役を中心に構成されており、報酬委員会で確認するプロセスを経ています。

**質問2：**社会のデジタル進展に、ついていけない方々の市場は大きく、この市場に参入することは事業・社会貢献の両面で価値があると考えますが、ソフトバンクとしてどのような取り組みを行っているのか教えてほしい。

**回答：**デジタル化の進展によりデジタルデバイドと言われる情報格差といった社会的な問題が起きないよう、統治者としてもさまざまな取り組みを行っています。シニアの方でも簡単に操作が可能なシンプルスマホやジュニア子供向けにジュニアスマホや、キッズフォンなどの取り扱いを行っているほか、全国のショップにスマホアドバイザーを配置しています。スマホ教室を開催するなどによってスマートフォンを活用した生活を快適に行っていただくためのサポートを積極的に行っています。

**質問3：**事業戦略について、通信事業をベースにヤフー事業と新規事業を拡大するとのことだが、収益を上げて他社を凌駕できるのか。また、そのような方向性の中でコロナの影響はどのように出るのか。

**回答：**先ほどのプレゼンテーションでご説明の通り、このコロナ禍におきましてもソフトバンクは「Beyond Carrier」戦略を推進することによって成長していきます。他社にはない弊社の強みとして、一つはヤフーという国内ナンバーワンのインターネットサービスを持っていることであります。今後LINEとの統合を実現することにより、アジアから世界をリードするAIテックカンパニーを目指すことで将来的に大きな収益が期待できると考えています。またソフトバンク・ビジョン・ファンドの投資先とのシナジーも当社の強みであります。代表例のPayPayは、すでに日本国内で3,000万人近くの方に使っていただき、多分今週中に3,000万を突破すると思いますが、日本最大のスマホ決済プラットフォームとなりました。今後、決済手数料や広告、スマホを利用した金融事業に進出していくことで大きな収益が見込めると期待しています。弊社はこうした新しい価値の創出と収益の拡大に引き続き取り組んでまいります。

**質問4：**さまざまな事業投資を行っていると思うが、どのような基準・方針で投資を行っているのかを知りたい。

**回答：**当社の事業投資は設備投資とM&A投資の2種類に分けられます。設備投資はネットワークの維持および、先ほど見ていただきましたような5Gネットワークの早期全国展開を目指すために、必要な投資を効率よく行う方針であります。今後も、年間約4,000億円程度の投資を行う見込みです。もう一つのM&A投資は新規事業の展開のために、年間500億円から700億円程度の予算を持って計画的に行っています。投資にあたっては、いろいろ超えなければいけない内部収益率の基準を設け、それを一定の期間内で超えられるかどうかを目安としています。このように、成長への投資を行いながら年間5,000億円以上のフリー・キャッシュ・フローを創出し、成長と株主還元の両立を図っていきたいと思っています。どうもありがとうございました。

**質問5：**株価はいつ1,500円に戻るのか、買値以上にならず困っている。

**回答：**現在の株価が公開価格の1,500円を超えていないことについて、株主の皆さまにご心配をおかけしている状況を非常に重く受け止めています。先ほどご説明しました通り、今期も増益と増配をコミットしています。またLINEの経営統合など、今後の成長にも手を打ってきました。継続的な成長に自信を持っています。外部のアナリストからの目標株価も、平均で1,600円を超える評価を頂戴しています。「Beyond Carrier」戦略の果実が見えた時に株価についても一段とご評価いただけると期待しています。頑張ります。

**質問6：**親会社であるソフトバンクグループによる当社株式売却の話が出ているが、これにより当社が受ける影響を教えてください。

**回答：**ソフトバンクグループが当社の株式を売却したとしても、当社の戦略や業績への影響はありません。当社は上場以来、ソフトバンクグループの子会社ではありますが、事業運営に関しては独立した意思決定を行ってきており、今後もそれを変えることはありません。

**質問7：**次に、役員構成が日本人ばかりである、今後海外事業展開は検討しないのか。

**回答：**プレゼンでもご説明いたしましたが、LINEとの統合を期に、本格的に検討に入りたいと思っています。LINEは海外でタイ・台湾・インドネシアなどで事業展開をどんどんやっています。そういう意味でも、「Beyond Japan」ジャパンということで、われわれの持っている機能や事業をうまく海外でもできればやりたいと心から思っている次第であります。どうぞご期待ください。

**質問8：**株主優待をやってほしい。

**回答：**すでに発表の通り、配当性向を重視しておりますので、現時点では考えておりません。貴重なご意見ですので、今後も検討継続していきたいと思います。

**質問9：**5Gの全国展開の時期について。

**回答：**プレゼンテーションでもご説明の通り、2021年度末までに人口カバー率90%を目標としています。いち早く全国どこでも5Gが使えるようにしていきたいと思っています。ご期待ください。

**質問10：**5Gの通信距離が短いが採算が取れるのか。

**回答：**すでに23万カ所と、他社に比べ多数の基地局を保有していますので、小型アンテナ等で対応して十分に採算が取れると思っています。ぜひ、ご期待ください。

**質問11：**業績連動報酬の指標をEPS、1株当たり当期純利益にしてはどうか。

**回答：**貴重なご意見として今後とも検討してまいりたいと思っています。ありがとうございます。

**質問12：**携帯電話の電波環境を強化してほしい。

**回答：**私どもの電波環境は、この10年かけて相当改善しました。他社に比べて、現在は非常によくつながるといってお声も頂いている状況であります。そういったご意見ありましたら、いつでもつながるようにこれからも電波環境改善してまいりますので、よろしくお願ひします。

**質問13：**役員報酬が高い。配当増額し株主還元を高めるべき。

**回答：**国内上場企業の中でも配当性向は極めて高いものと実は自負しています。役員報酬については業績連動報酬の割合が高いため、結果として比較的高いものとなっておりますが、これは成長に欠かせないものと考えています。

**質問14：**アリババのジャック・マー氏がソフトバンクグループ株式会社の取締役を退任した。PayPayとアリペイの提携が遅れることはないか。

**回答：**アリババとは非常に緊密な協力関係にあり、皆さまもご存じのようにSBクラウド株式会社として、アリババとのジョイントベンチャーをソフトバンクがやっています。そんな意味で、PayPayもPaytmと一緒にやっておりますが、Paytmの約40%株を持っているのがアリババでございますから、そういう意味でも非常に良い関係にあります。そういう意味で、緊密な協力関係は後退することはありません。

**質問15：**株価低迷の責任を取り、孫氏と宮内氏の退任を要求する。

**回答：**ご意見を真摯に受け取り、株価が上がるよう努力してまいりたいと思います。先ほどご説明しましたように、アナリストの平均予想株価は1,600円でございます。さらにわれわれは増収増益を図っていきます。ぜひご期待ください。

**質問16：**配当性向を下げ利益は内部留保し、その資金で事業投資の資金を賄っていく可能性はあるか。

**回答：**現段階で配当性向を下げることは考えておりません。何度も申しておりますが、成長戦略と還元、両立して頑張っていきたいと思っています。

**質問17：**各独立社外取締役の貢献状況について教えてほしい。

**回答：**毎回の取締役会に100%出席いただき、それぞれの知見と豊富な経験に基づき、貴重なご意見を頂いています。大変貢献していただいていると心から感謝しております。

だいぶ時間も経過いたしましたので、残り二つの質問を取り上げさせていただきたいと思ひます。

**質問18：**元社員のロシアへの情報漏えいについて、取締役の責任についてどう考えているか。

**回答：**責任は痛感しています。今後の再発防止に最大限の努力をしたいと思ひます。

では、次の質問を最後とさせていただきます。

**質問19：**今回のような株主総会運営は適法か。

**回答：**国のガイドラインに準拠しておりまして、適法と考えています。新しい取り組みなのでご不便ご不満もあろうかと存じますが、今後とも改善に努めてまいりたいと思います。

それでは質疑を終了し、決議事項の採決に入らせていただきます。

まず、第1号議案 取締役11名選任の件、を採決いたします。本議案の原案に賛成の方は、専用サイトに表示されている賛成を選択いただき、送信ボタンのクリックをお願いいたします。決議の結果につきましては、後ほどご報告いたします。

## 採 決

### 第1号議案 取締役11名選任の件

次に第2号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件、を採決いたします。本議案の原案に賛成の方は専用サイトに表示されている賛成を選択いただき、送信ボタンのクリックをお願いいたします。

# 採 決

## 第2号議案

# 取締役に対する 譲渡制限付株式の付与の ための報酬決定の件

それではこれより決議の結果を確認いたしますので、しばらくお待ちください。

決議の結果が確認できましたのでご報告いたします。第1号議案および第2号議案それぞれにつきまして、過半数のご賛成を得ましたので、両議案とも原案どおり承認可決されました。ありがとうございました。

以上をもちまして本総会の議事の全てを終了いたしました。これにて第34回定時株主総会を閉会いたします。以上となります。本日は誠にありがとうございました。

### 免責事項

本資料に含まれる計画、見通し、戦略およびその他の歴史的事実でないものは、作成時点において入手可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、さまざまなリスクおよび不確実性が内在しています。実際の業績は経営環境の変動などにより、これら見通しと大きく異なる可能性があります。また、本資料に記載されている当社および当社グループ以外の企業などにかかわる情報は、公開情報などから引用したものであり、情報の正確性などについて保証するものではありません。