



ソフトバンク株式会社

第35回定時株主総会

2021年6月22日

イベント概要

- [日程] 2021年6月22日
- [時間] 午前10時00分～午前11時05分（開催時間：1時間05分）
- [開催場所] 東京都港区海岸一丁目7番1号
東京ポートシティ竹芝 オフィスタワー1階 ポートホール
- [出席者] 15 名
- | | |
|---------------------|--------------|
| 代表取締役会長 | 宮内 謙 |
| 代表取締役 社長執行役員 兼 CEO | 宮川 潤一（以下、宮川） |
| 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 |
| 取締役 専務執行役員 兼 CFO | 藤原 和彦 |
| 創業者 取締役 | 孫 正義 |
| 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]
- ・ 2020年度（2020年4月1日から2021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
 - ・ 2020年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件

- [決議事項]
- ・ 第1号議案 定款一部変更の件
 - ・ 第2号議案 取締役13名選任の件
 - ・ 第3号議案 取締役に対する報酬等の決定の件

登壇

宮川：おはようございます。代表取締役社長の宮川 潤一でございます。株主の皆さまには、ご多忙のところご出席いただきまして、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まして、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35回定時株主総会を開会いたします。

本日は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、感染リスクを最小限に抑える対策を講じた上で、本総会を開催しております。このため、本総会は株主の皆さまのご協力の下、会場へのご来場は原則としてご遠慮いただいております。一方で、本総会の専用サイトを通じて議決権の行使・ご質問等が可能となるインターネット出席の方法を採用しております。

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おります。また、私を含めた当社役員につきましても、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。よろしくお願いいたします。

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よりご発言の入力をお願いいたします。

また、本総会における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。ご発言および議決権行使は、すでに受け付けを開始しておりますが、ご発言につきましては質疑応答の開始から5分で締め切りとさせていただきます。なお、一度議決権を行使した後は、修正はいただけませんのでご注意ください。

また、多くの株主さまがおられますのでご質問はお一人さま1問、動議は種類ごとに一つずつとさせていただきます。簡潔に要点のみをお願いいたします。時間との関係で頂いたご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。

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29ページから67ページおよび69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。

報告事項

1. 2020年度（2020年4月1日から2021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. 2020年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類報告の件

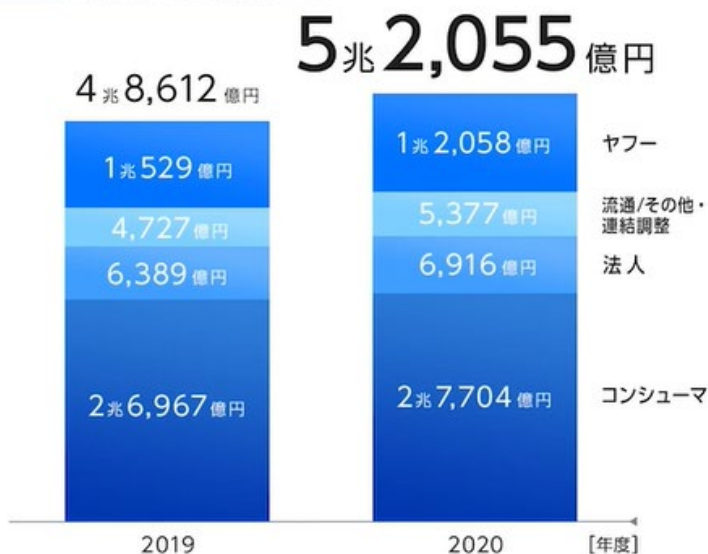
また、事業の概要を説明したビデオを用意しておりますのでご覧ください。

ビデオ：世界の人々から最も必要とされる企業へ。

2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、社会環境が大きく変わる中、ソフトバンク株式会社はお客さまを第一に考え、最先端のテクノロジーで社会課題の解決に取り組み、持続的な成長を実現しました。

2020年度の売上高は、全体で前期比7%増の5兆2,055億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新。セグメント別の売上高も全事業で増収となりました。

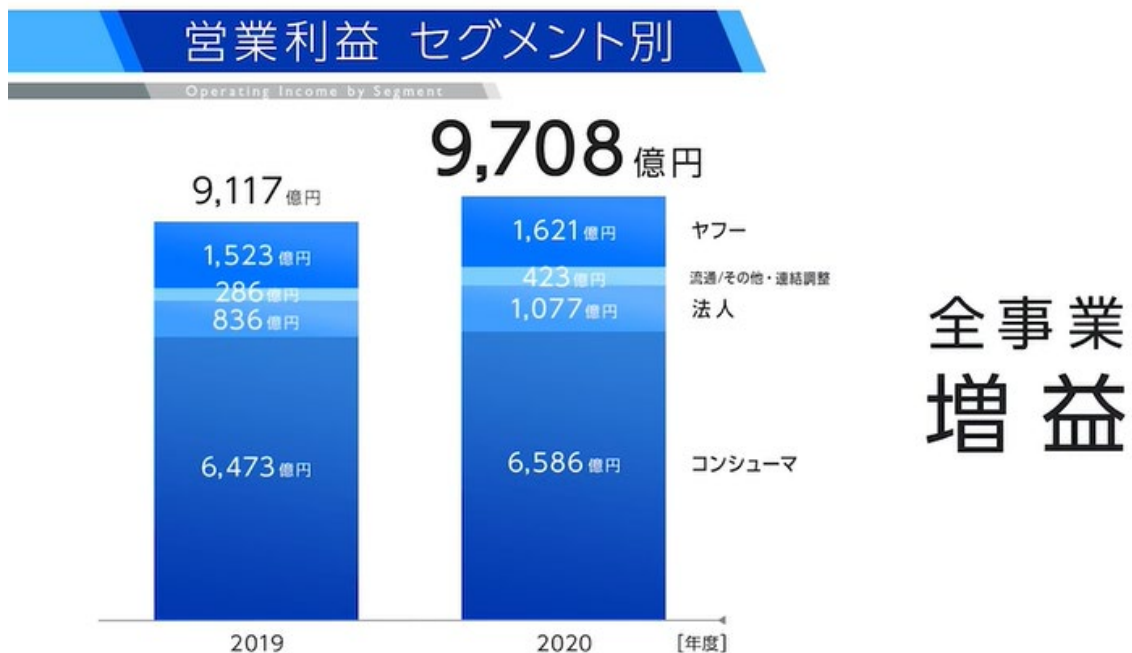
売上高 セグメント別



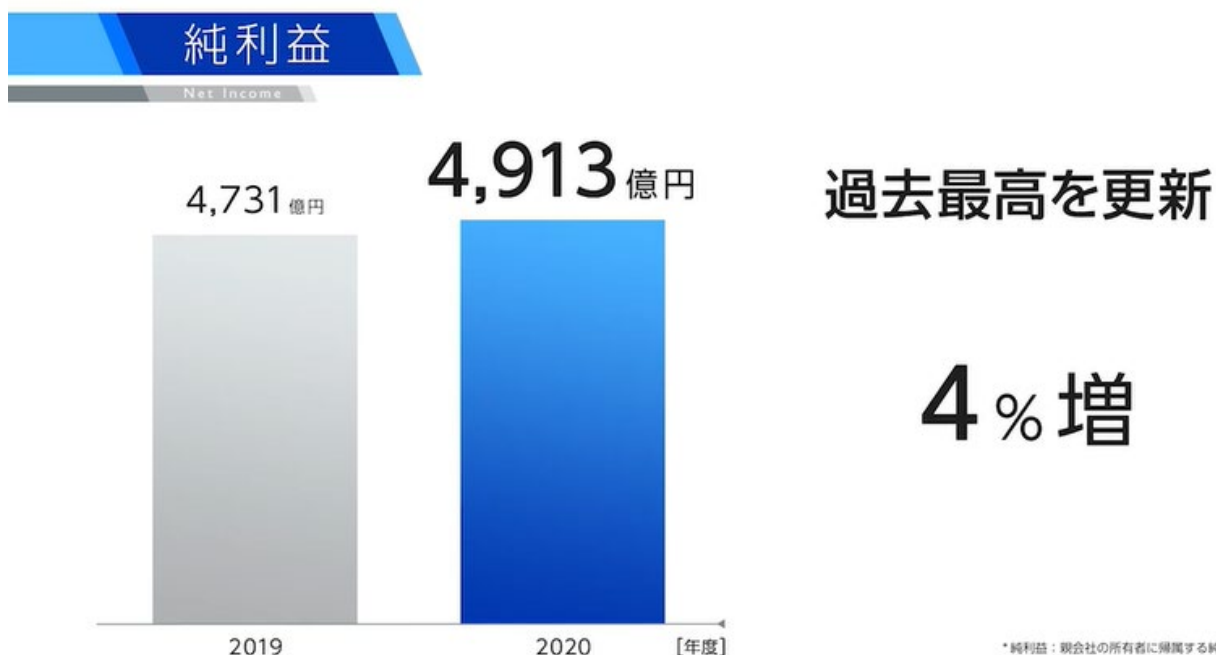
全事業
増収

*2019年度実績は、Zホールディングス株式会社（旧ヤフー株式会社）を連結子会社化した影響の選及修正を実施しています

営業利益も全体で前期比6%増の9,708億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新。セグメント別の営業利益も全事業で増益となりました。特に法人事業は前期比29%増と急成長を遂げ、増益を大きくけん引しました。

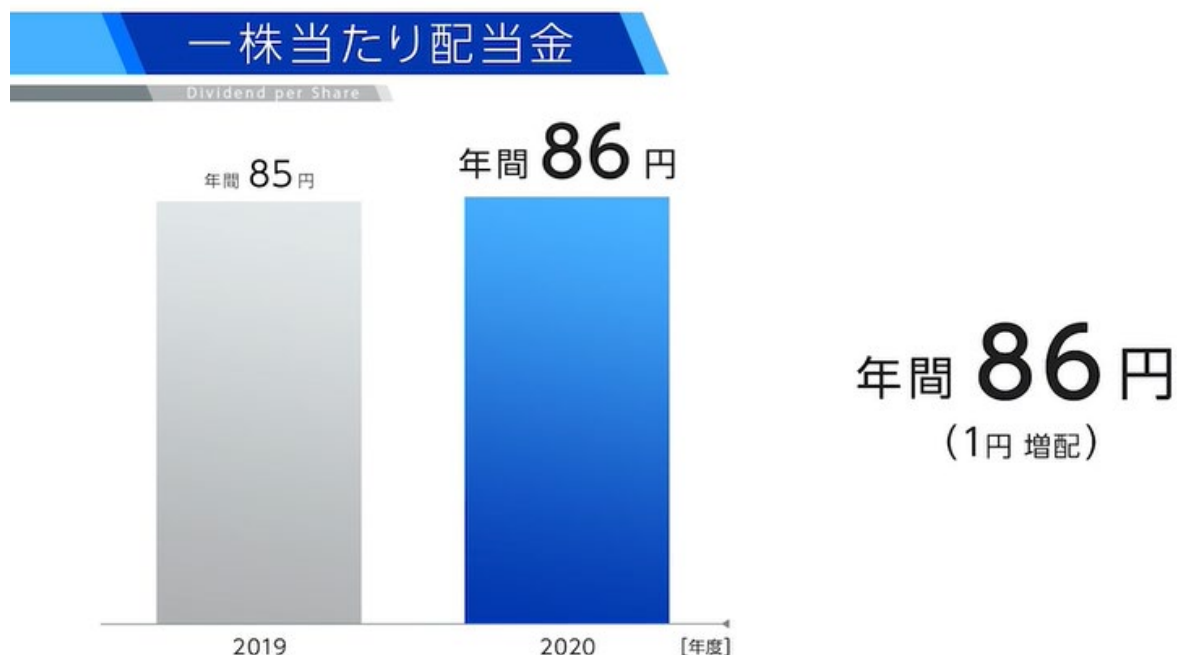


純利益は、前期比4%増の4,913億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新しました。

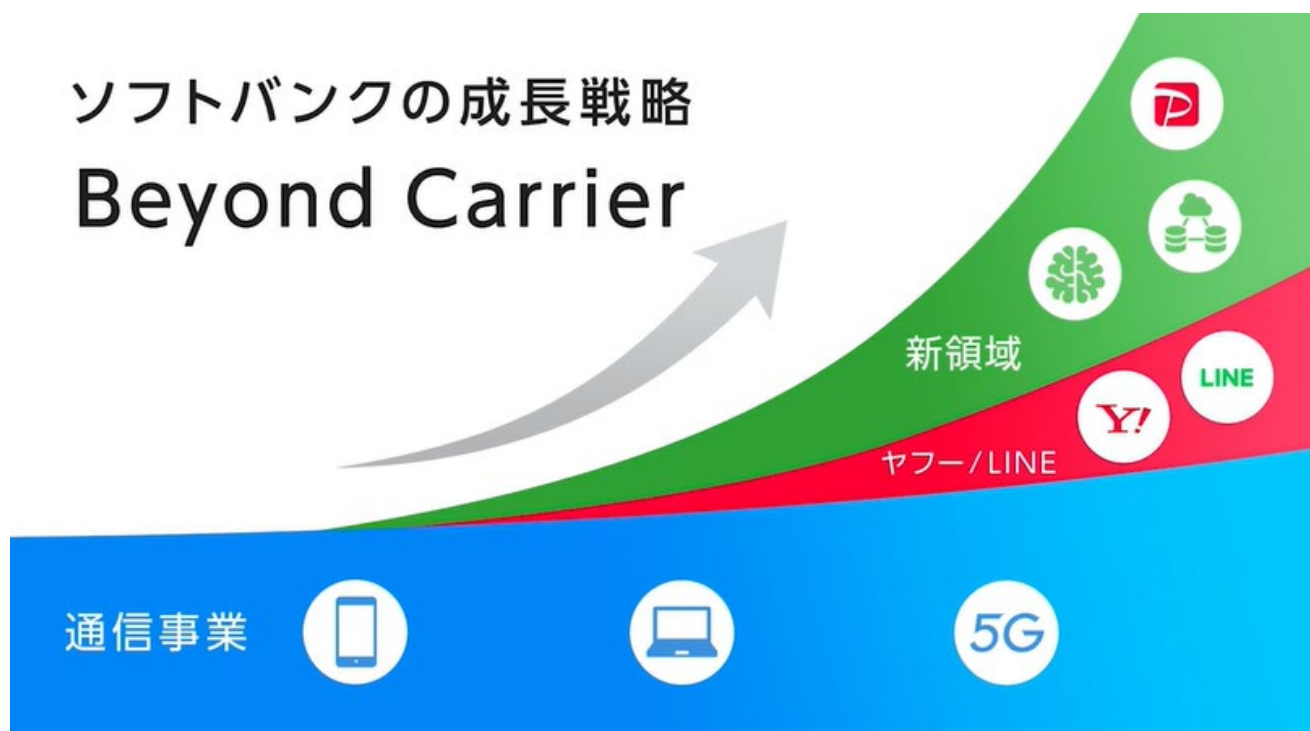


*純利益：親会社の所有者に帰属する純利益

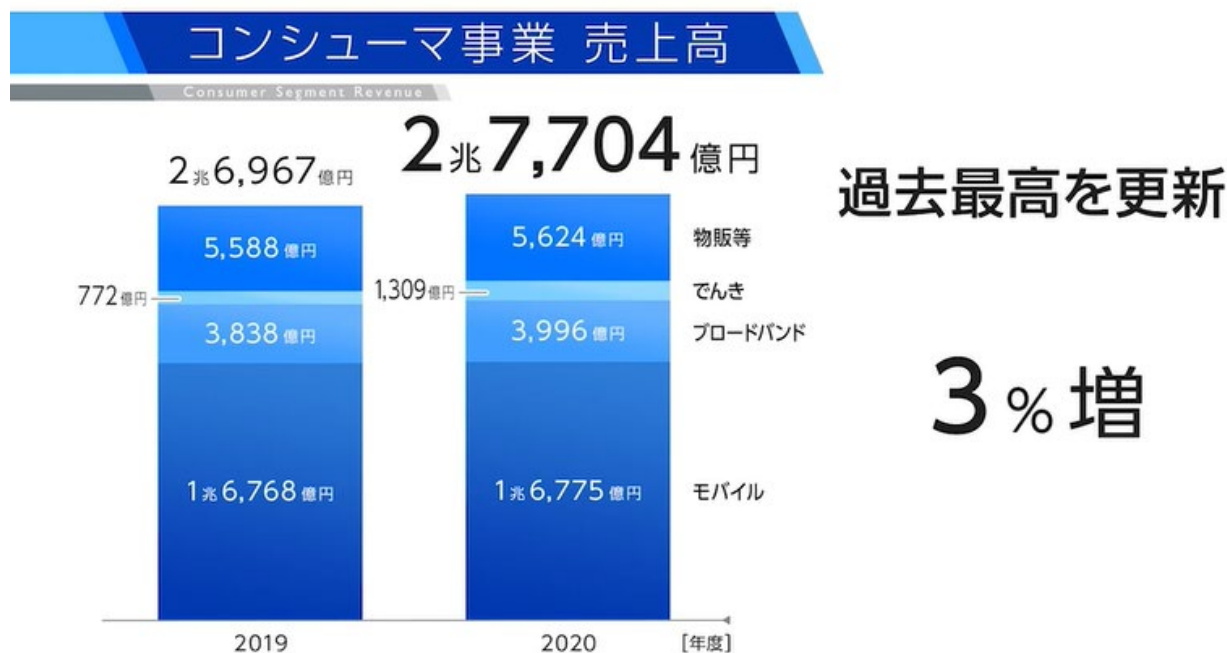
これらの結果、1株当たりの配当金は前期比1円増配の年間86円とさせていただきました。



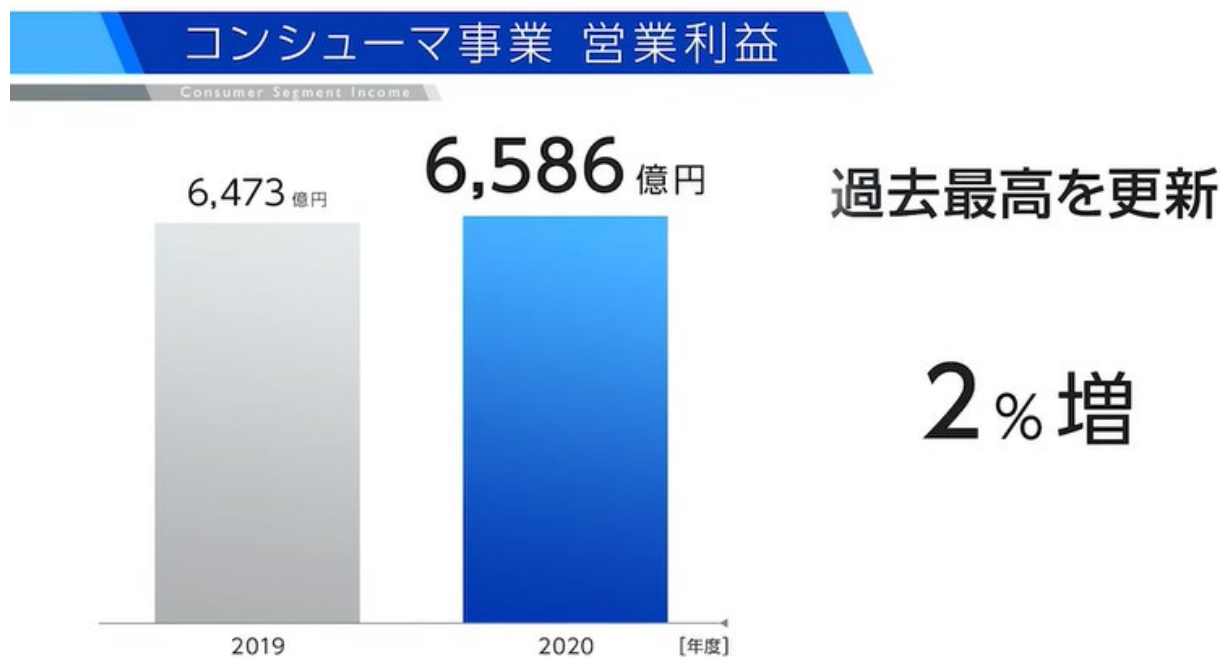
2020年度のソフトバンク株式会社は、引き続き、成長戦略である「Beyond Carrier」を推進。通信事業の拡大に加え、ヤフーおよび新領域を伸ばしていくさまざまな取り組みを行いました。



コンシューマ事業の売上高は契約数の伸びを背景に堅調に推移し、前期比3%増の2兆7,704億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新しました。



また、営業利益は前期比2%増の6,586億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新しました。



モバイルサービスでは、お客さまの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。大容量かつリーズナブルなプランを提供する”ソフトバンク”ブランド、小・中容量で低価格なプランを提供する”ワイモバイル”ブランドに加えて、2021年3月からはオンライン専用で低価格のプランを提供する新ブランド”LINEMO”を開始。



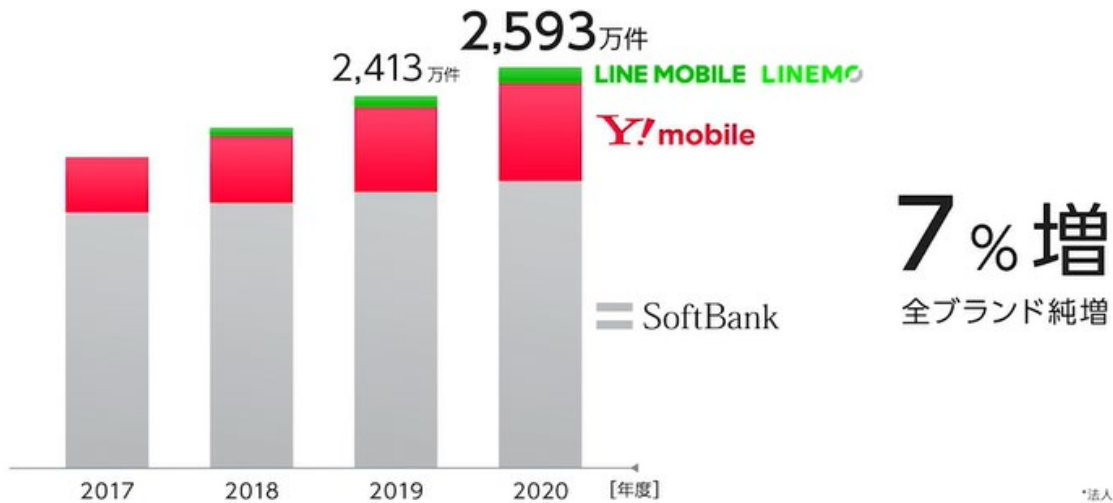
また、グループ企業との連携強化により、Yahoo! JAPANやPayPayなどのさまざまなサービスを当社ユーザーならよりお得に使えるといった、当社ならではのユーザーメリットを追求。

グループ企業との連携強化



その結果、スマートフォンの累計契約数は前期比7%増の2,593万件となりました。引き続き、マルチブランド戦略とグループ全体での差別化でスマホNo.1を目指していきます。

スマートフォン累計契約数



これらの通信サービスを支える、当社の4Gネットワークは、世界の通信事業者の中でも最高レベルの評価を獲得。

世界の通信事業者で最高レベルの評価を獲得

ビデオ体感 部門

世界第1位

ゲーム体感 部門

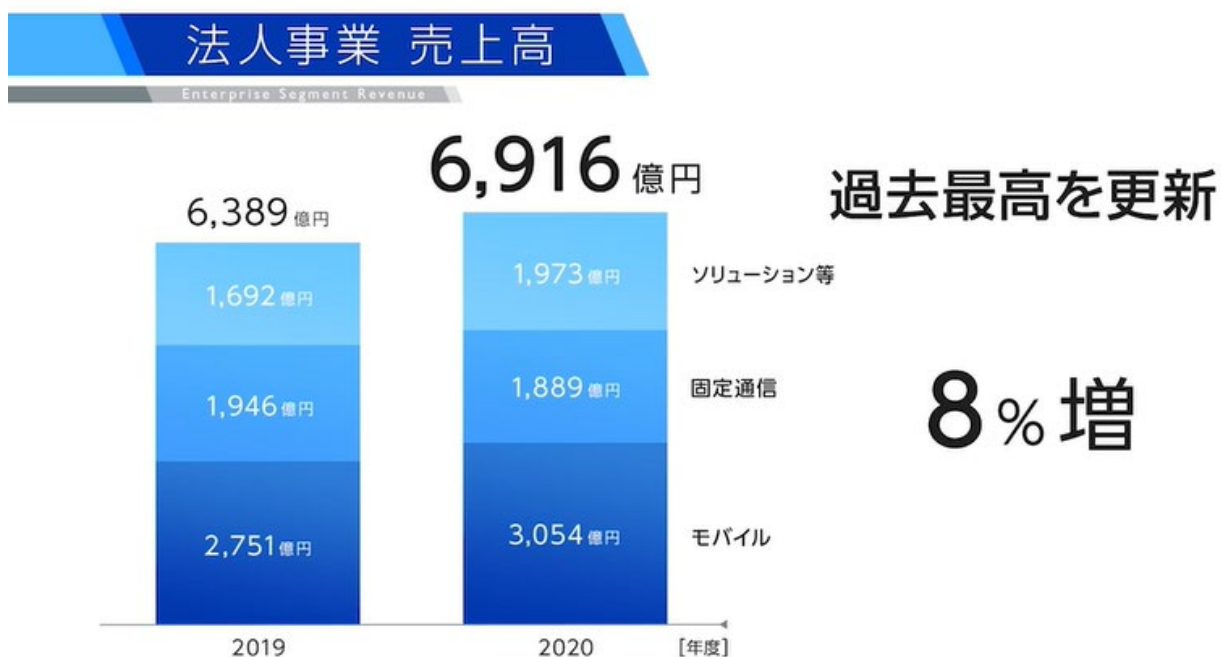
世界第1位

*Opensignal社「グローバル・モバイル・ネットワーク・エクスペリエンス・アワード2021」(2021年3月):世界の通信事業者179社を対象に、「ビデオ・エクスペリエンス」「ゲーム・エクスペリエンス」「音声アプリ・エクスペリエンス」「ダウンロード・スピード・エクスペリエンス」「アップロード・スピード・エクスペリエンス」「4G利用率」の6つの評価軸で包括的に比較し、「ビデオ・エクスペリエンス」1位「ゲーム・エクスペリエンス」1位「音声アプリ・エクスペリエンス」2位を獲得しました。
Opensignal Awards - Opensignal's Global Mobile Network Experience Awards 2021 used independent analysis based on mobile measurements collected from July 1 to December 27, 2020. © Opensignal, Limited

5Gでも同様の評価が得られるように、これまで4Gで培ったノウハウを活用して5G網の整備も進めており、2022年春までに、5Gネットワークの人口カバー率90%を目指します。



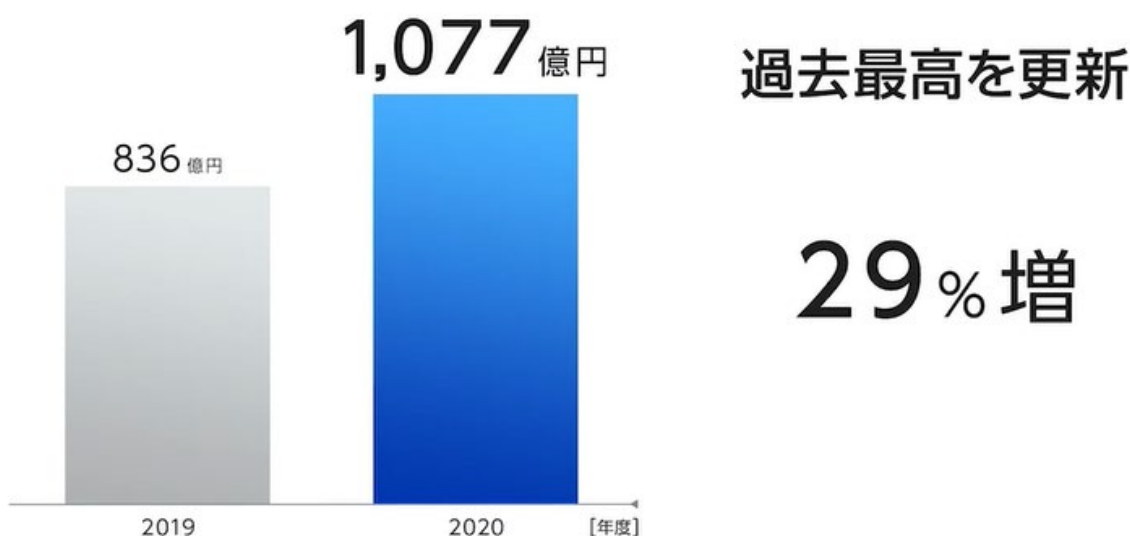
法人事業の売上高は、ソリューション等とモバイルが成長をけん引し、前期比8%増の6,916億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新しました。



また、営業利益は前期比29%増の1,077億円となり、上場以来3期連続で過去最高を更新し、大幅な成長を遂げました。特に新型コロナウイルス感染症拡大の影響で企業のデジタル化が進み、テレワークなどの需要が急増。クラウド・セキュリティ・IoT商材などの売上が好調に推移しました。

法人事業 営業利益

Enterprise Segment Income



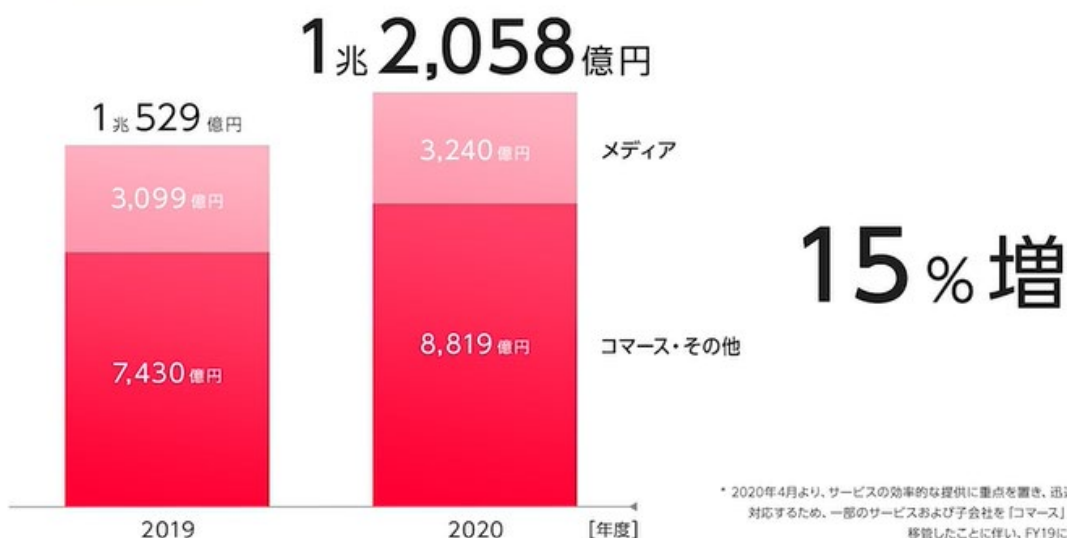
また、当社は2020年度に本社を東京都港区竹芝に移転。新本社ビルはAIやIoT、ビッグデータを活用した最先端のスマートビル。この新本社ビルをモデルケースとして、他企業・他都市へ展開し、スマートビルビジネスの拡大を目指します。

今後も最先端のテクノロジーを用いた高付加価値なソリューションを提案することで、企業・自治体のデジタル化を加速していきます。

ヤフー事業の売上高は、コマースの伸長により、前期比15%増の1兆2,058億円と大きく拡大しました。

ヤフー事業 売上高

Yahoo Segment Revenue

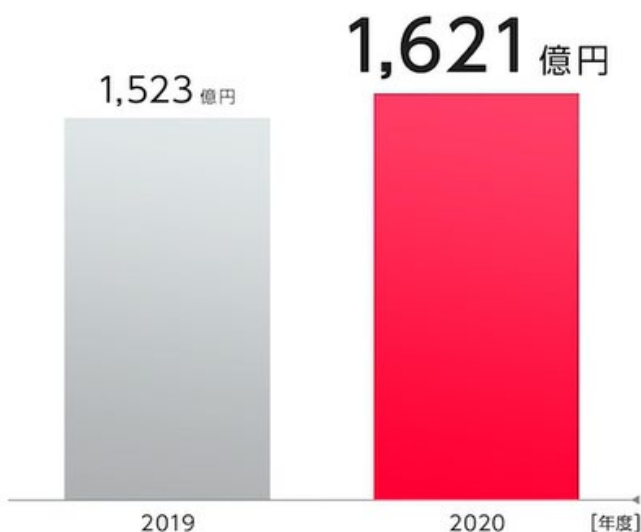


* 2020年4月より、サービスの効率的な提供に重点を置き、迅速に市場の変化に対応するため、一部のサービスおよび子会社を「コマース」から「メディア」へ移籍したことに伴い、FY19に遡って修正を反映

また、営業利益も前期比6%増の1,621億円と、順調に成長しました。

ヤフー事業 営業利益

Yahoo Segment Income

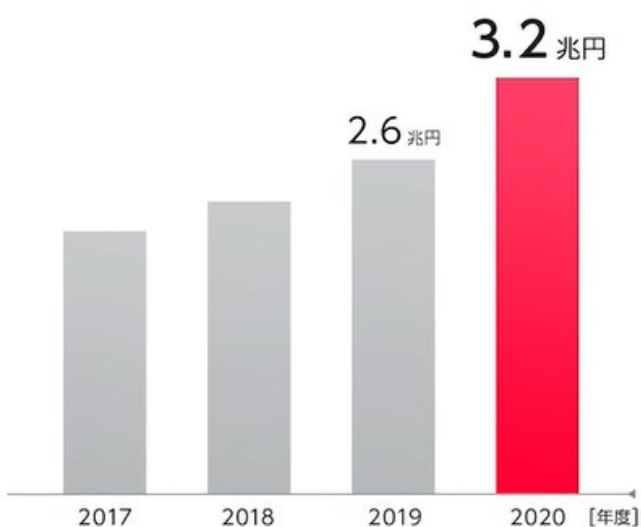


6%増

コマースでは、巣ごもり需要の取り込みやPayPayとのキャンペーン連携などが奏功した結果、eコマース取扱高が前期比24%増の3.2兆円と急激な成長を遂げました。

ヤフー事業 eコマース取扱高 (物販、サービス・デジタル)

E-Commerce Transaction Value (Merchandise, services and digital content)



24%増

* 2021年4月28日 Zホールディングス株式会社 決算発表資料
* eコマース取扱高: 物販系、サービス系、デジタル系取扱高の合算値
* ZOZOは子会社化を完了した2019年11月以降の取扱高のみを算入しています

そして2021年3月1日、Zホールディングス株式会社とLINE株式会社の経営統合が完了し、新生Zホールディングス株式会社が誕生しました。

新生Zホールディングスは検索や広告といった根幹領域で、引き続き事業を推進するとともに、インターネットの力で社会課題の解決が見込める、コマース・フィンテックなど四つの領域に集中的に取り組めます。



YAHOO! JAPAN Z HOLDINGS LINE

できるを、もっと。



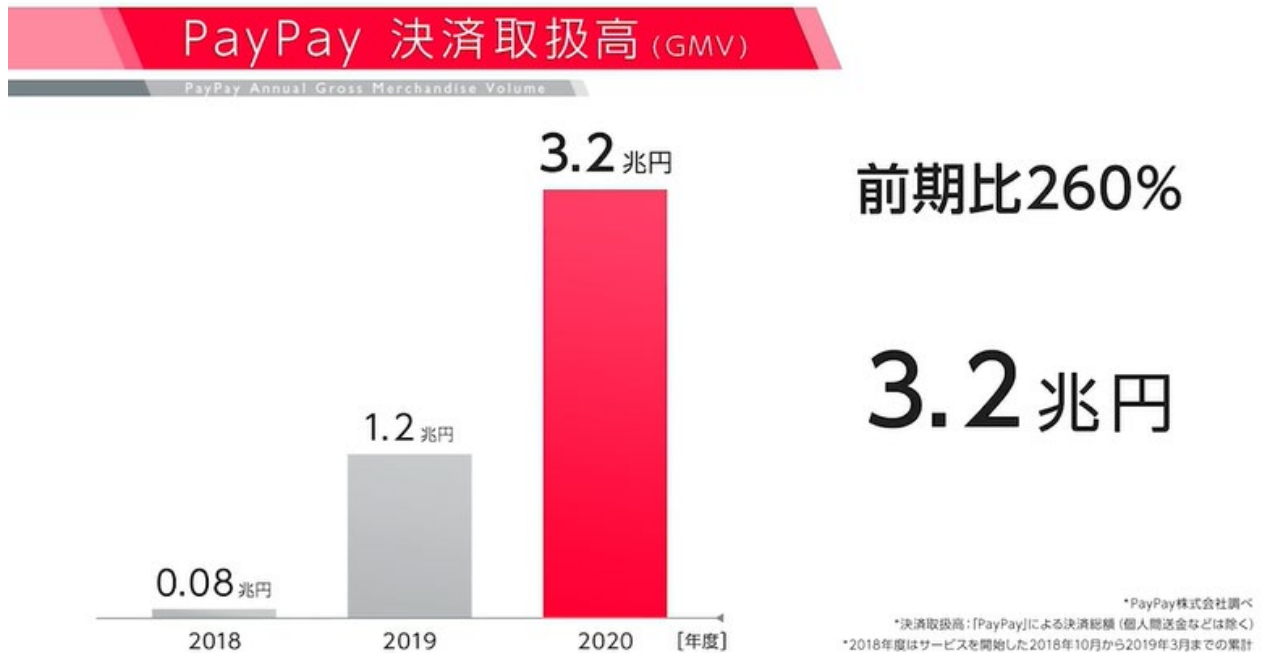
さらに、当社グループが展開するPayPayと、LINEが展開するLINE Payの国内QRバーコード決済事業を2022年4月にPayPayの事業に統合することについて協議を開始しました。

新生Zホールディングスは、日本を起点にアジアにも最高のユーザー体験を提供し、日本・アジアから世界をリードするAIテックカンパニーになることを目指します。

ヤフー・LINEとの連携も進む中、PayPayの登録ユーザー数は、サービス開始から2年8カ月で累計4,000万人を突破。



また、PayPayの決済取扱高は前期比260%の3.2兆円となりました。



PayPayはスマートフォン決済だけにとどまらず、PayPayを入り口にさまざまな金融サービスが効率的に利用できる金融エコシステムの構築を目指します。

PayPayを中心とした金融エコシステムの構築へ



新領域では、PayPay以外にも、ヘルスケアやモビリティといった成長分野でさまざまなビジネスを立ち上げ育成し、「Beyond Carrier」戦略の成長ドライバーとして、事業を拡大していきます。

2020年5月には、「すべてのモノ・情報・心がつながる世の中を」というコンセプトの下、持続可能な社会の発展に向けて当社が取り組むべき六つの重要課題を特定。テクノロジーを通じて社会課題を解決することで、SDGsの達成に貢献するとともに、成長戦略「Beyond Carrier」を加速させていきます。



当社のサステナビリティの取り組みは、国内外からも高い評価を獲得。

国内外から高評価を獲得



*ソフトバンク株式会社のMSCIインデックスへの組入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIまたはその関係会社によるソフトバンク株式会社の後援、宣伝、販売促進ではありません。
*MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです

また、当社の事業活動に伴う温室効果ガス排出量を2030年までに実質ゼロにすることを宣言。環境への取り組みも推進し、持続可能な社会の実現に向けて、取り組んでいます。

2030年までに温室効果ガス排出量実質ゼロへ。



2021年1月、宮川 潤一への社長交代を発表。宮川はこれまで10年以上、技術部門の最高責任者として、技術面で当社の成長を支えてきました。5Gネットワークの構築に加え、起業家としてのバックグラウンドを生かし、新たな事業の創造にも取り組んできました。



2018年には、トヨタ自動車と共に次世代モビリティサービスの確立を目指す合併会社の設立を発表。また、成層圏を飛行する無人飛行機から通信を提供する、空飛ぶ基地局の取り組みや、東京大学と共同で設立したBeyond AI研究推進機構における研究開発でも陣頭指揮を執ってきました。

同年4月より、当社のテクノロジーをけん引してきた宮川新社長のリーダーシップの下、成長戦略「Beyond Carrier」を第2フェーズへ移行させ、AIや5Gなどの最先端テクノロジーを駆使しながらグループ企業と共に、さらなる成長を追求していきます。

「情報革命で人々を幸せに」

宮川：以上、ビデオにより説明いたしました。

それでは、本日の決議事項を上程の上、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の説明の後に、報告事項および決議事項について質疑応答に移り、質疑応答終了の後には、決議事項につき、採決のみとさせていただきたいと存じます。

その他、今後の議事進行につきましてはご覧の形で行いたいと思います。このような進行にご賛成いただける方は、専用のサイトに表示されている拍手ボタンのクリック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、定款一部変更の件でございます。

決議事項

第1号議案

定款一部変更の件

感染症拡大または天災地変の発生等により、場所の定めのある株主総会を開催することが適切でない場合、オンラインのみの株主総会を開催できるように、定款第11条第2項を追加するものであります。

本議案に基づく定款変更は、本年6月9日に成立いたしました改正産業競争力強化法に基づき、株主の皆さまの利益に配慮するなど、法令に定める要件に該当するものとして、経済産業大臣および法務大臣の確認を得ております。

なお、本議案は平時におけるオンラインのみの株主総会の開催を想定するものではなく、感染症拡大または天災地変の発生等により株主の皆さまが物理的な場所に参集することが困難な場合、緊急時の対応や業務継続の観点からご提案申し上げるものであります。

議案の詳細は、招集通知8ページに記載の通りでございます。

次に第2号議案は、取締役13名選任の件でございます。

決議事項

第2号議案

取締役13名選任の件

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。より一層のコーポレート・ガバナンスの強化を図るため、社外取締役2名を増員し、取締役13名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者			
1	宮内 謙	8	堀場 厚
2	宮川 潤一	9	上釜 健宏
3	榛葉 淳	10	大木 一昭
4	今井 康之	11	植村 京子
5	藤原 和彦	12	菱山 玲子
6	孫 正義	13	越 直美
7	川邊 健太郎		

議案の詳細は、招集通知9ページから18ページに記載の通りでございます。

次に第3号議案は、取締役に対する報酬等の決定の件でございます。

決議事項

第3号議案

取締役に対する 報酬等の決定の件

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利害を一致させることにより、一層の価値共有を進め、企業価値の向上によりコミットすること、さらに、取締役の報酬等に占める株式報酬の比率を高めることなどを目的として、現金報酬と株式報酬の報酬等の額および内容を改訂するとともに、2021年度に限りストックオプションを付与することにつき承認をお願いするものでございます。

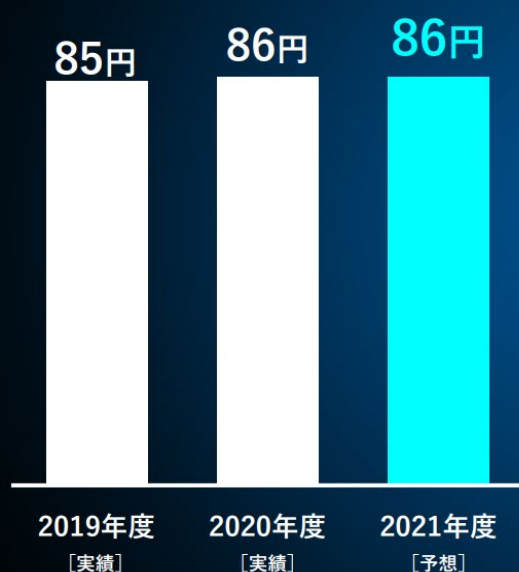
議案の詳細およびこれらの報酬等が相当である理由につきましては、招集通知20ページから26ページに記載の通りでございます。

それではただ今から、今後の成長戦略をご説明いたします。

宮川：これから中長期で登る山とその高さ、そしてその山をどうやって登るのかをお話ししたいと思います。それでは、中長期のビジョンをお話しする前に、株主の皆さまの本音といたしましては、まずは足元の懸念についてお聞きになりたいのではないのでしょうか。私も株主ですので、皆さまと同じ目線であります。

足元の懸念について真摯にお答えしたいと思います。まずは、株主の皆さまの関心が高い、株主還元の方針についてご説明してまいります。2021年度も1株当たり86円の配当を予定しています。減配はありません。利益が上振れた場合は、機動的に自社株買いも行ってまいりたいと思います。

配当と自社株買いを合わせて実施



✓ 減配なし

✓ 機動的な自社株買い

5

今後も成長と株主還元を両立してまいります。昨年度お約束したように、2020年度から2022年度の総還元性向85%程度という目標は、必ず引き継いで、達成してまいります。一方で、デジタル化の波で成長機会が目の前にたくさんありますので、成長投資もしっかりやって、利益を伸ばすことで株価も上げていきたいと思っています。

次に、料金値下げの影響についてです。料金値下げや規制強化、MVNOや楽天などの新規参入もありました。われわれの通信を取り巻く環境はなかなか厳しいものがあります。

通信をとりまく厳しい市場環境

料金値下げ



規制強化



新規参入



8

そして、今年の春、ユーザーさまの期待に応えるかたちで思い切った値下げを実施しました。その結果、今年度の営業利益に対して、700億円のマイナス影響があると試算しています。

しかしながら、今季はこの700億円のマイナスを乗り越えた上で、過去最高益を実現いたします。これは、コスト削減の努力に加えて、法人、ヤフー、新規事業で挽回します。増収・増益にこだわった経営をやり遂げたいと思っています。



では、われわれはなぜ、増益できるのでしょうか。お答えいたします。
答えはシンプルに、ソフトバンクはもはや、ただの通信会社ではないからです。

これまで、われわれがターゲットにしてきた市場というのは通信市場でありまして、その全体のサイズは19兆円であります。しかし、時代の流れとして、デジタルがあらゆる市場を塗り替えてまいります。そのような中、あらゆるサービス・産業を支えるデジタル基盤を提供する会社、つまりデジタルを社会実装する会社になっていきたいと考えています。



そうすると、われわれのターゲット市場は日本の全ての市場ということになりますから、1,000兆円が対象となります。日本のIT投資の額は売上高の約1%ですが、一方で欧米は約3.6%とされています。日本がデジタル先進国を目指すには、IT投資は5%は必要だと思いますので、ここには大きなビジネスチャンスがあると思っています。



次に、この1,000兆円の中で、なぜ勝ち残っていけるのかをお答えしたいと思います。われわれの事業基盤の特徴は、5Gという通信基盤に加え、AIを活用した各種プラットフォームを持つ優位性があります。圧倒的な顧客接点があることです。ここまでそろえているのは世界にもまったく類を見ない構造であります。

圧倒的な顧客接点を持つ事業基盤

顧客接点



通信基盤

(定義) [契約数] 移動通信サービス累計契約数(4,728.5万件)およびブロードバンドの累計契約数(813.9万件)の合計(2021年3月時点)/ヤフー：年間ログインユーザーID数(2020年3月時点)/PayPay：累計登録ユーザー数(2021年6月時点)/LINE：月間アクティブユーザー数(2021年3月時点) [チャンネル] 法人：売上高1,000億円以上の上場企業のうち当社と取引を有する企業の割合の概数(2021年2月時点)/店舗数：ソフトバンクおよびワイモバイルの直営店、代理店、量販店、併売店の合計(2021年3月時点) [人材力] 営業数：ソフトバンク株の営業社員(2021年3月時点)/エンジニア数：ソフトバンク株、ヤフー、LINEのエンジニア社員の合計(2021年3月時点)

18

まずは、顧客との接点ですが、ソフトバンク5,500万件、ヤフー 8,000万人、PayPay 4,000万人、LINE 8,800万人の圧倒的なユーザータッチポイントがあります。そして、1万5,000人の強力な営業部隊があります。大企業の95%との取引があり、全国には6,000店を超える店舗網があります。さらに、わが社の技術者は総勢1万人おり、多くはすでに通信技術者ではなく、8割がAI・ITの技術者です。

この事業基盤を生かして、サービスをより多くの人に届けたい、企業や自治体と使い慣れたアプリでサービスを受けたい個人ユーザーの双方を結びます。これは、重要な存在になれると考えています。

企業/自治体と個人ユーザーを結ぶ重要な存在に

SoftBank

企業/自治体



多くの人に
サービスを届けたい

サービス



営業力

大手企業の95%と取引 店舗数 6,100店舗
グループ営業数 約15,000人

技術力

グループエンジニア数 約10,000人

個人ユーザー



使い慣れたアプリで
便利なサービスを受けたい

22

具体的な例として、PayPayとセブン - イレブンの取り組みです。

セブン - イレブンはPayPayと組むことでアプリの利用者を急増させることができ、ユーザーはいつも使っているPayPayで簡単に決済ができます。その結果、セブン - イレブンとPayPayのアプリの連携ユーザー数は、たった1カ月で350万人を超えました。

もう一つの事例は、LINEとヤマト運輸の組み合わせを紹介したいと思います。再配達などをLINEで依頼することによって、ユーザーの利便性が向上します。この連携が非常に支持されて、4,740万人もの登録者数になりました。

日本がデジタル化を進める中では、まずは企業のデジタル化から始まります。そして、デジタル化の素地は社会全体のデジタル化へと進みます。

デジタル化の加速で
さらなる成長へ

企業の
デジタル化

社会の
デジタル化

日々の生活の
デジタル化

28

この、社会のデジタル化の結果、人々の日常生活そのものがデジタル化されます。デジタル化の波は法人事業の拡大を生みますが、その後コンシューマ事業へと広がっていきます。わが社はこの流れを作り、法人・コンシューマ共に成長していきます。

ここからは中長期の成長に向けたビジョンをお話ししていきたいと思います。私は社会課題の解決が、今後のソフトバンクの成長につながると考えています。

日本の大きな社会課題は少子高齢化です。人口に占める65歳以上の割合で、日本は世界一です。これからたった10年後には3人に1人は高齢者という状況になります。

超高齢化社会の日本が抱える課題

高齢者の事故

交通事故死者の
55%が65歳以上



移動の不便さ

普段の移動に不便さを感じたことがある人

4割以上



(出所) 高齢者の事故：内閣府「令和2年交通安全白書」(2020年8月) / 移動の不便さ：東京都福祉保健局 東京都福祉保健基礎調査「都民の生活実態と意識」(2017年3月29日)

32

この高齢化社会はさまざまな課題を生んでいます。特に交通では、交通事故で亡くなる人の55%が65歳以上、こんな現実があります。また、4割が移動に不便さを感じているという調査結果もあります。

そのような中、社会課題の解決に役立つ技術として、今後注力していく技術がデジタルツインです。デジタルツインとは、リアル空間と対になるバーチャル空間を作成してAIでさまざまなシミュレーションを行うことで、リアル空間を最適化する技術です。

デジタルツイン

バーチャル空間でシミュレーションし、リアル空間を最適化



AIでシミュレーション / 未来予測



34

難しいことを言っているかのように聞こえるかもしれませんが、これは現在すでにあるもので、例えるならばカーナビです。バーチャルの地図上で車の位置情報がリアルタイムに反映され、シミュレーションすることで、リアルな車に最適なルートや所要時間を提案しています。これらのデジタルツインは社会課題を最適化していきます。

今後十数年は自動運転車と手動の運転車が共存する時代になると思っています。その中で、安全な交通を作り上げるためには、信号機の日データや人流や道路の日データを連携して、交通全体を最適化することが必要になっていきます。このようなことに、今後取り組んでまいりたいと思っています。

われわれはデジタルツインだけではなく、さまざまなデジタルテクノロジーを最適な形で社会に提供していく企業になりたいと思います。日本が現在抱えている少子高齢化などの社会課題というのは、今後確実に世界の国々が直面する課題でもあります。

ソフトバンクはデジタルテクノロジーを最適な形で社会に提供し普及させる企業



37

「Beyond Japan」ということで日本で成功した社会課題の解決をするビジネスモデル、また、サービスを世界に展開し、さらなる成長を追求してまいりたいと思っています。

われわれはデジタルテクノロジーの力で世界の人々から最も必要とされる企業を目指し、これからもまい進してまいります。

デジタルテクノロジーの力で 世界の人々から 最も必要とされる企業へ



今後とも株主の皆さまにおかれましても、ご支援のほど、よろしくお願いいたします。
最後に、これまで私がお話ししましたビジョンをまとめた動画を準備いたしました。どうぞ、ご覧ください。

ビデオ：何かを良くしようとする人間の試みは、ときに大きな弊害を生んできた。経済を急激に成長させようとする変革が環境破壊を招き、多くの利権を得ようとする行動がいくつもの戦争を引き起こした。

この世界は、複雑に関係しあっている。ひとつの問題は、実にさまざまな要因から生まれる。ひとつの解決策は、実にさまざまな影響力を持つ。そのありとあらゆる関係性を見つめるすべを、人はずっと手にしてこなかった。

けれど、それはもう過去だ。超デジタル化の波が社会の至る分野におよび、歴史はいよいよ変わっていく。未来への鍵は、デジタルツイン。仮想空間に、現実とうりふたつの世界をつくって。現実の人が気づいていない危険や、もっと快適になれる方法を察知して。何かを改善することが、何かを悪化させることのないように。誰かを幸せにすることが、誰かを陥れることのないように。すべての関係性から、いちばん正しい答えを導きだす。そんな新しい社会基盤を、カタチにしてみせよう。誰も置き去りにすることのない革新を、もたらしてみせよう。まずはこの国から。デジタルの力による、理想の社会づくりを。

できっこないと言いたい人は言えればいい。世の中のそういう固定観念を、いままで何度も壊してきた。私たちには、圧倒的に多くの生活者や、さまざまな企業とのつながりがある。そして、世界中から選び集めたテクノロジーがある。それらの強みと大胆な実行力で、かならず実現する。社会を、まるごと良くしていこう。

ソフトバンク。私たちは、世界に最も必要とされる会社になる。

質疑応答

宮川：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存じます。

冒頭でも申しあげました通り、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より、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。

なお、ご質問につきましては、事務局より読み上げをさせていただきます。

質問1：役員報酬が高すぎると感じる。金額は妥当なのか。また、不祥事などが起きた場合は、報酬を返還させるべきではないか。

回答：まずは、金額の妥当性についてですが、国内の時価総額・営業利益トップレベルの企業として外部サーベイの水準を参考にして設定しており、妥当と判断しております。

続きまして、報酬の内容についてですが、固定の基本報酬の部分よりも、業績連動部分の割合を大きくしています。つまり、業績が悪ければ大きく減少する仕組みとなっています。その業績連動部分についてですが、20年度は現金賞与50%、株式報酬50%の割合で支給しました。21年度につきましては、現金支給部分を全てなくして、株式報酬100%のみといたします。これにより、株主さまと同じ気持ちを共有してまいりたいと思います。

続いて役員報酬返還、いわゆるクローバック条項についてですが、業績連動報酬について、法令、当社の内部規定もしくは当社および取締役との間で締結された契約に重要な点で違反したと当社の取締役会で認められた場合に、返還請求ができることと取り決めてあります。

質問2：定款変更が承認されたら、今後の株主総会はいかなる場合でもオンラインだけの開催となるのか。

回答：想定外の事態で会場を設けることが困難な場合に、開催方法の選択肢を増やすことが目的であります。現時点では平時にオンラインのみの株主総会を開催する予定はありません。

質問3：社外役員候補者の選定基準を知りたい。また、女性の社内取締役登用の計画などはあるか知りたい。

回答：社外役員候補者の選定基準についてですが、企業価値の向上に寄与する資質・能力・各専門分野に対する深い知見を備えていることなどを基準に、取締役会全体のバランスを考慮して選定しています。女性の社内役員登用の計画については、社内でも検討を続けていますが、もともと通信業界は男性比率が極めて高い業界である現状を打破すべく、女性の社内役員登用ができるように中長期的に育成し、実行してまいります。

質問4：以前のロシアの件に引き続き、楽天モバイルへの情報漏えいが発生したが、情報セキュリティを軽視しているのではないか。セキュリティの課題や事件の発生の責任について、どう考えているのか。

回答：まず本件について、責任を痛感しております。当社はこれまでも、情報セキュリティを重要な課題として認識しておりました。従来からセキュリティ対策には注力してまいりましたが、本件を受けて、情報資産管理の再強化、そして業務用パソコンの利用ログを監視するシステムの導入、これらをして再発防止へ取り組んでおります。セキュリティ対策には終わりはないと考えており、引き続き対策を強化してまいります。

質問5：現在の株価がIPOの公募価格を下回っているが、どのように責任を感じているか。また、株主還元を充実すべきだと思うが、考え方をお聞きしたい。

回答：現在の株価についてですが、公募価格を下回っている現状について、大変重く受け止めております。私自身も株主でありますから、ぜひ、この株価の課題を解決してまいりたいと思います。そのために、先の決算発表でもお話ししましたが、企業価値の向上に向けてありとあらゆる努力をしてまいりたいと思います。まずは、企業として増収・増益にこだわり、成長を目指してまいります。

加えて、わが国の遅れてしまったデジタル化について全力で挽回して、デジタル先進国を目指すことで、国と共に成長してまいりたいと思っております。進行し続ける高齢化社会への課題解決に向き合って、高齢者の方々だけではなく、国民皆さん全員が幸せに生活できる社会を目指して、世界の人々から最も必要とされる企業になるというビジョン、これを遂行してまいりたいと思っております。その結果、世の中での当社の存在価値が評価され、その企業価値はおのずとついてくると私自信は信じておりますので、それに向かってありとあらゆる努力をしてまいります。

続いて、株主還元を充実すべきだというご質問についてですけれども、株式会社として得られた利益を株主さまにできる限り還元することは当然と認識しています。これからも配当につきましては、積極的に還元する方針です。配当金額につきましては、今から大きな変化がない限りは当面減配するつもりはありません。そして、自社株買いにつきましてもチャンスがあれば機動的に実施してまいります。

質問6：スマートフォンの料金は今後どのようなようになるのでしょうか。

回答：スマートフォンの料金はまだまだ下がるのではないかと、こんな質問だと理解しました。携帯電話の料金の値下げは世の中の注目度が高いものの一つだと理解しています。現在”ソフトバンク””ワイモバイル””LINEMO”この三つのブランドでお客様の利用形態に合わせてサービスを提供しています。これからもお客様のご要望に合わせて、お客様にあったさまざまなプランを提供し続けてまいりたいと思います。一方で、通信インフラというのは、電気・水道・ガスに並ぶ四つ目の社会インフラとして重要度が増しつつあります。特に5Gのインフラは産業の基盤となり、重要度はさらに増してまいりました。そのインフラの運用と通信サービスを提供する上でのバランスのよい最適な価格設定をしてまいりたいと思っております。

質問7：女性が活躍するための取り組みの状況を知りたいです。

回答：女性の活躍を推進していくために、私をオーナーとして、女性活躍推進委員会というものを設置いたします。今日10時ぐらいにプレスを打っていますが、女性の経営人材を作り出してまいりたいと思っています。目標としましては2030年には、女性の管理職を少なくとも今の倍にしたいと思っております。そして2035年にはその比率を20%にしたいと思っております。ダイバーシティやインクルージョン、これらを推進することでさらなる企業の成長を目指してまいります。

質問8：今後のコロナ対策についで教えてください。

回答：コロナ対策として、まずはコロナの収束を心の底から願っております。そのためには、ワクチン接種の拡大が今やるべき重要なことだと思います。国の職域のお声がけにも、いの一番に手を上げさせていただきました。まず、ソフトバンクグループ全体の社員・その家族および近隣の一般の人を含めて25万人規模で接種を行うことを発表させていただきました。そして、昨日からワクチンの職域接種を開始いたしました。販売店など人と接する業務、それからコールセンターやネットワーク運用センター、これらクラスター化しやすい場所となりますが、これらの場所で勤務する方々を優先して接種を開始しております。今後は全国15カ所、この25万人で予定しており、職域接種完了後は引き続きこの構築したノウハウをフル活用し会場を開放して、多くの方々に利用してもらえるようにお手伝いをさせていただきたいと思っております。

質問9：アフターコロナの事業見通しを教えてください。

回答：新型コロナウイルスをきっかけとして、企業や社会のデジタル化の需要は高まってまいりました。そして、今後もさらに継続していくと予想しております。当社は引き続き、企業や社会のさまざまな課題解決に努めることで、法人事業をさらに成長させることができると予想しております。また、コロナをきっかけとして、オンラインショッピングの利用がライフスタイルに根付いてきておりまして、ヤフーやZOZOなどこれらのeコマースは引き続き成長すると予想しております。アフターコロナもテレワークはさらに浸透していくと見ており、オンライン教育、オンライン診療、これらの拡大も期待されます、当社の成長にとりましては、このデジタル化の波は大変大きなチャンスだと期待しております。

質問10：MONETの今後の事業見通しを教えてください。

回答：最初にトヨタ自動車さまと一緒に作りました共同出資会社のMONET Technologiesですが、その後、本田技研工業さまや日野自動車さまといった日本の自動車メーカーさまのほとんどに賛同いただき、出資していただきました。今後、都市一極集中や少子高齢化といった日本の重要課題をMaaSで解決することを目指す会社です。MaaSというのはMobility as a Serviceのことですが、このMaaSのプラットフォームを運用する会社として、一生懸命育てている最中です。現在の日本の法律の中では、完全自動運転車が公道を走ることはまだできません。現在はドライバー付きでMaaSの実証実験を行っております。地方交通のあり方、移動診療所やモバイルクリニックと呼ばれるもの、それから移動コンビニといったような、自動運転社会での機能を試しているところです。そのプラットフォームはすでに完成しており、自動運転車両が今後許可され、ハンドルのない自動車が新しい日本をつくっていくと信じています。これからどうぞ、ご期待ください。

質問11：今後の収益貢献事業にPayPayを挙げているが、LINE Payと統合の予定はあるのか。

回答：国内のQRバーコード決済につきましては2022年4月をめどにPayPayに統合することを目指しています。海外につきましてはLINE Payを継続していく予定となっております。

質問12：地球環境に配慮して議決権電子行使に代えて、議決権行使保護シールを廃止すべきでは。

回答：パソコンやスマホの利用になれてらっしゃらない方もいらっしゃると思いますが、電子行使につきましては、多くの方々にご利用いただけるように取り組んでいきたいと思っております。貴重なご意見だと思えます。よく考えてみます。

質問13：成長と高配当を両立させていくとのことですが、具体的な方策についてどう考えていますか。

回答：先ほどプレゼンテーションでご説明させていただきました通り、「Beyond Carrier」の方針で高配当・高成長を両立させていきたいと考えております。

質問14：定款変更について、場所を定めて実際に参加しての総会が望ましいと考えての提案ですか。

回答：オンライン総会は、場所的制約がなくなるという意味では、多くの株主さまにとってメリットがあるとは考えております。リアルな総会とオンライン総会とバランスを考えてまいりたいと思えます。

質問15：女性の社内取締役が0名ですが、女性の管理職の割合はどれくらいでしょうか。

回答：女性の管理職は338名でございます。管理職全体の7.1%となります。これからもっともっと比率を上げていくための計画を現在考えております。

質問16：オンラインで個別候補の賛否の選択ができません。

回答：従来、臨場で採決に際して行わせていただいている通り、13名の候補者一括での採決をお願いしているものです。こういう方式でやらせていただいております。システムの設定につきましては、今後検討してまいりたいと思えます。

質問17：光回線に接続して観ていますが、頻繁に音声途切れます。このようなことで緊急時にバーチャルのみで株主総会を開催できるのでしょうか。

回答：現段階では、このオンラインのみの総会は、非常時の場合のみと考えております。通信環境については、いろいろな場所で確かに品質が違うということはあるかと思えます。もう少し、今後ともこのバーチャル（オンライン）のみの株主総会について、研究してまいりたいと思えます。

質問18：海外戦略について、具体的な中期目標がありますか。

回答：現在、頭の中には全てあるものの、具体的に公の場でご説明できるまでの中期計画はありませんが、これからわが社の10年を語る意味では、大変重要なテーマだと思っております。また、わが社がこれから成長していくための一つの大きなエンジンだとも思っておりますので、引き続き検討し、皆さまの前でこれくらいの予想になりそうだとおっしゃるものを早く積み上げてまいりたいと思っております。

質問19：Zホールディングスを上場させる理由と意義について。

回答：ソフトバンク株式会社とZホールディングスが行う事業は対象のお客さまが一緒の場合もありますし、違う場合もあります。ビジネスモデル自体が実は違います。これは、独立して、上場企業として事業内容を開示しながらやっていく意義があると思いますし、当社グループとして、Zホールディングスの社長の川邊ともいろいろ細かく連携し、明日のサービスを作ろうとよく話し合いをしています。当社でできること、Zホールディングスでできること、それからZホールディングスの中でやることに意義があることを分析をしながら、一緒に事業を展開しています。今後とも、両社共に成長できるように、手と手を取り合って、力を合わせあって成長してまいりたいと考えております。

宮川：それでは質疑を終了しまして、決議事項の採決に入らせていただきます。

議決権行使にあたりましては、専用サイトに表示されている全ての議案について賛否のご選択が完了した後に、行使するのボタンをクリックお願いします。送信は1回でまとめて行うこととなりますので、ご注意ください。

それでは、第1号議案 定款一部変更の件、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の選択をお願いいたします。決議の結果につきましては、後ほど報告いたします。

採 決

第1号議案 定款一部変更の件

次に、第2号議案 取締役13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の選択をお願いいたします。

採 決

第2号議案 取締役13名選任の件

次に、第3号議案 取締役に対する報酬等の決定の件、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の選択をお願いいたします。

採 決

第3号議案 取締役に対する 報酬等の決定の件

各議案の賛否の選択が終わりましたら、行使するのボタンをクリックをお願いいたします。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号議案につきまして3分の2以上、第2号議案および第3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、本議案は原案どおり承認可決されました。

以上をもちまして、本総会の議事を全て終了いたしました。これにて第35回定時株主総会を閉会いたします。

ここで、新任の社外取締役を紹介いたします。取締役の菱山です。

菱山：菱山です。どうぞよろしくお願いいたします。


ひしやま	れいこ
菱山	玲子
1988年 4月	(株)三井銀行 (現(株)三井住友銀行) 入行
1991年 1月	日本テレコム(株) (現当社) 入社
2005年 3月	同社退職
2005年 4月	京都女子大学 現代社会学部 現代社会学科 助教授
2007年 4月	早稲田大学 理工学術院 創造理工学部 経営システム工学科 准教授
2007年 4月	同校 理工学術院 創造理工学研究科 経営システム工学専攻 准教授
2012年 4月	同校 理工学術院 創造理工学部 経営システム工学科 教授 (現任)
2012年 4月	同校 理工学術院 創造理工学研究科 経営システム工学専攻 教授 (現任)
2019年 6月	旭情報サービス(株) 社外取締役 (現任)



宮川：取締役の越です。

越：越です。どうぞよろしくお願いいたします。

こし	なおみ
越	直美
2002年10月	弁護士登録
2002年10月	西村総合法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所) 弁護士
2009年 6月	ハーバード大学ロースクール修了
2009年10月	デベヴォイズ・アンド・プリンプトン法律事務所 勤務
2010年 1月	ニューヨーク州弁護士登録
2010年 9月	コロンビア大学ビジネススクール 日本経済経営研究所 客員研究員
2012年 1月	大津市長
2020年 3月	(株)ブイキューブ 社外取締役 (現任)
2020年 9月	三浦法律事務所 パートナー弁護士 (現任)
2021年 1月	カリフォルニア州弁護士登録
2021年 2月	OnBoard(株)代表取締役CEO (現任)



宮川：以上、新任の社外取締役をご紹介します。本日は誠にありがとうございました。

以上をもちまして、ソフトバンク株式会社 第35回定時株主総会を終了いたします。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、戦略その他の将来に関する記述は、本資料作成日時点において当社が入手している情報および合理的であると判断している一定の前提に基づいており、さまざまなリスクおよび不確実性が内在しています。実際の業績などは、経営環境の変動などにより、当該記述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。