



個人投資家さま向けオンライン説明会

ソフトバンクの成長戦略

ソフトバンク株式会社
取締役 専務執行役員 兼 CFO

藤原 和彦

2021年3月16日

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。

本日の流れ

1 会社概要と上場後の実績

2 ソフトバンクの未来を紐解く3つの疑問

3 業績と株主還元

親会社と明確な住み分け

親会社

ソフトバンクグループ

世界のAI企業へ投資する
「投資会社」

代表取締役 会長兼社長執行役員
孫 正義



当社

ソフトバンク

通信やIT事業を行う
「事業会社」

代表取締役社長執行役員 兼 CEO
宮内 謙

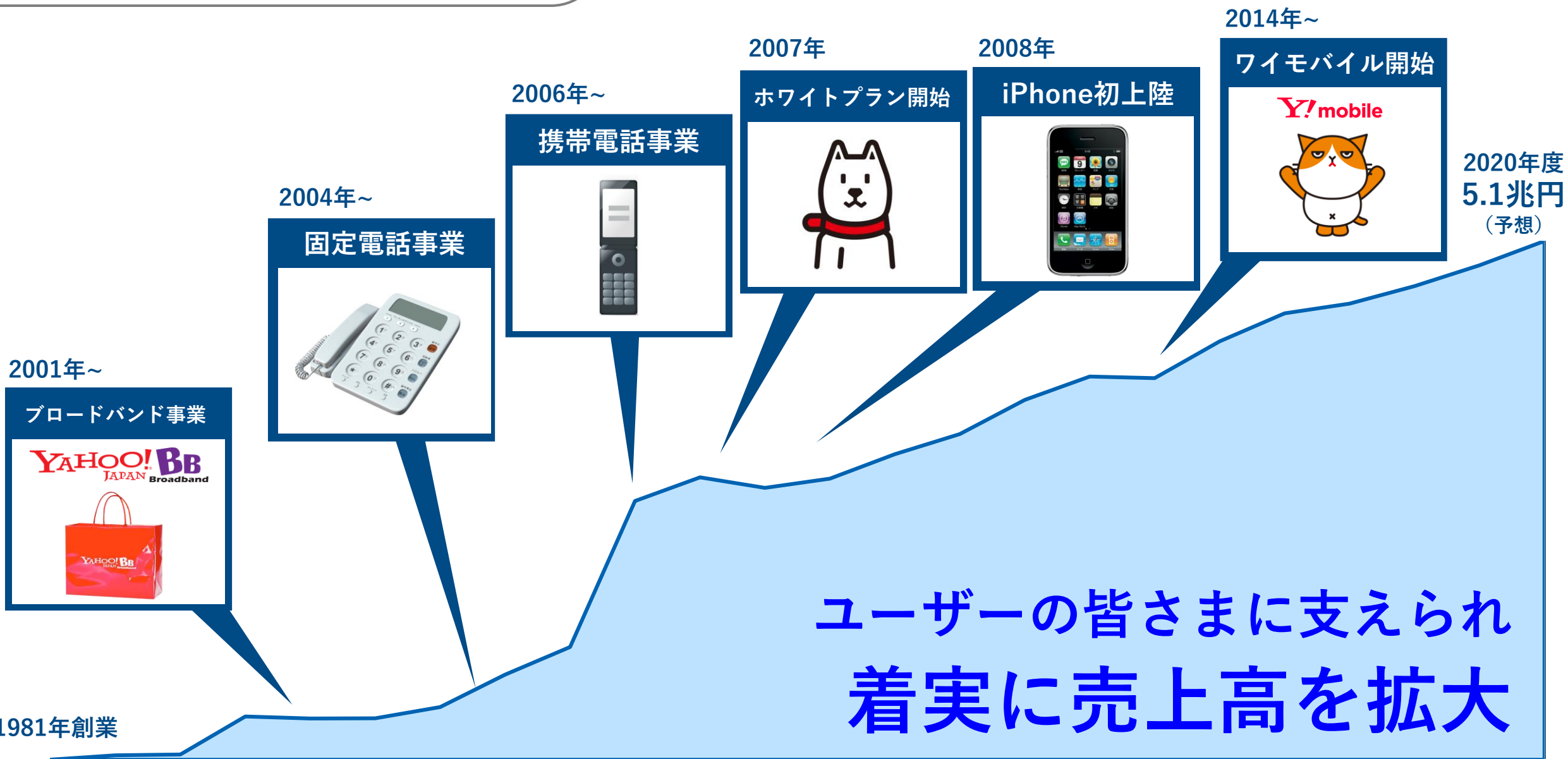


持株比率

40.2%

(注) 持株比率は、2020年9月30日時点の当社発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合です。

ソフトバンクの沿革



ソフトバンクの沿革

ソフトバンク株式会社

SoftBank



2018年12月
東証一部
上場

非通信を成長ドライバーに育てる 「Beyond Carrier」戦略を打ち出す

新領域

AI



IoT



ビッグデータ

通信事業



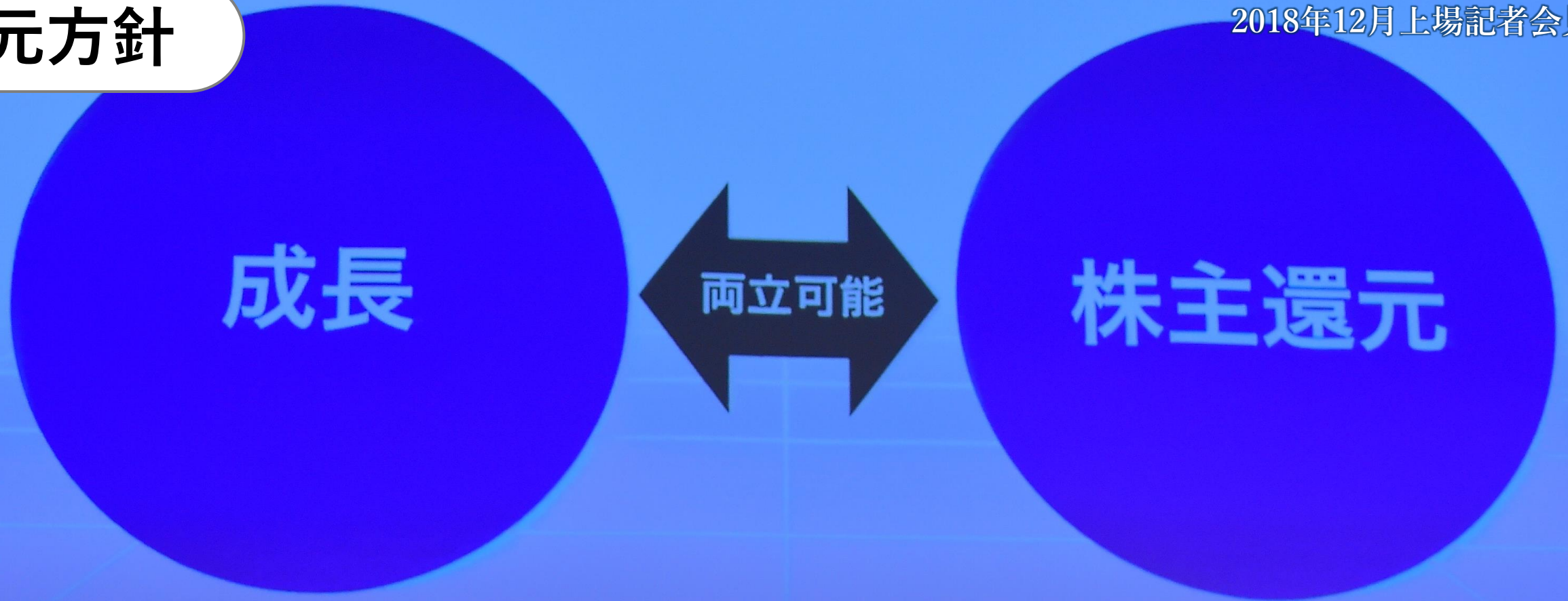
スマホ契約数の拡大



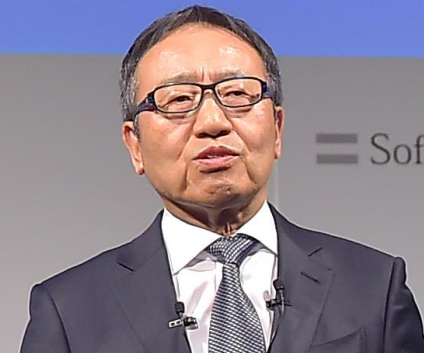
ブロードバンド
契約数の拡大



5Gを含めた効率的な
ネットワーク構築・運用



成長と同時に
高水準の株主還元を掲げる



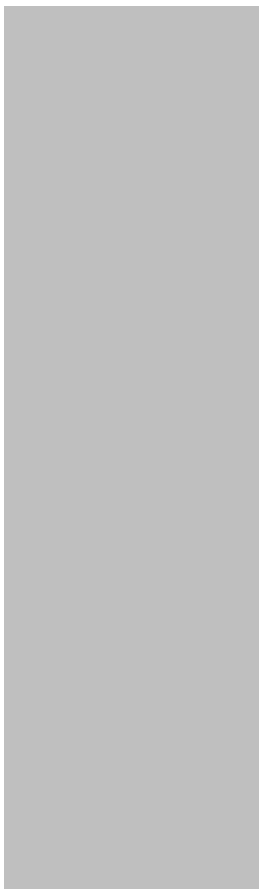
ソフトバンクの実行力

売上高 [円]

4兆6,568億

4兆8,612億

5兆1,000億



2018年度実績

19年度実績

20年度予想

売上高

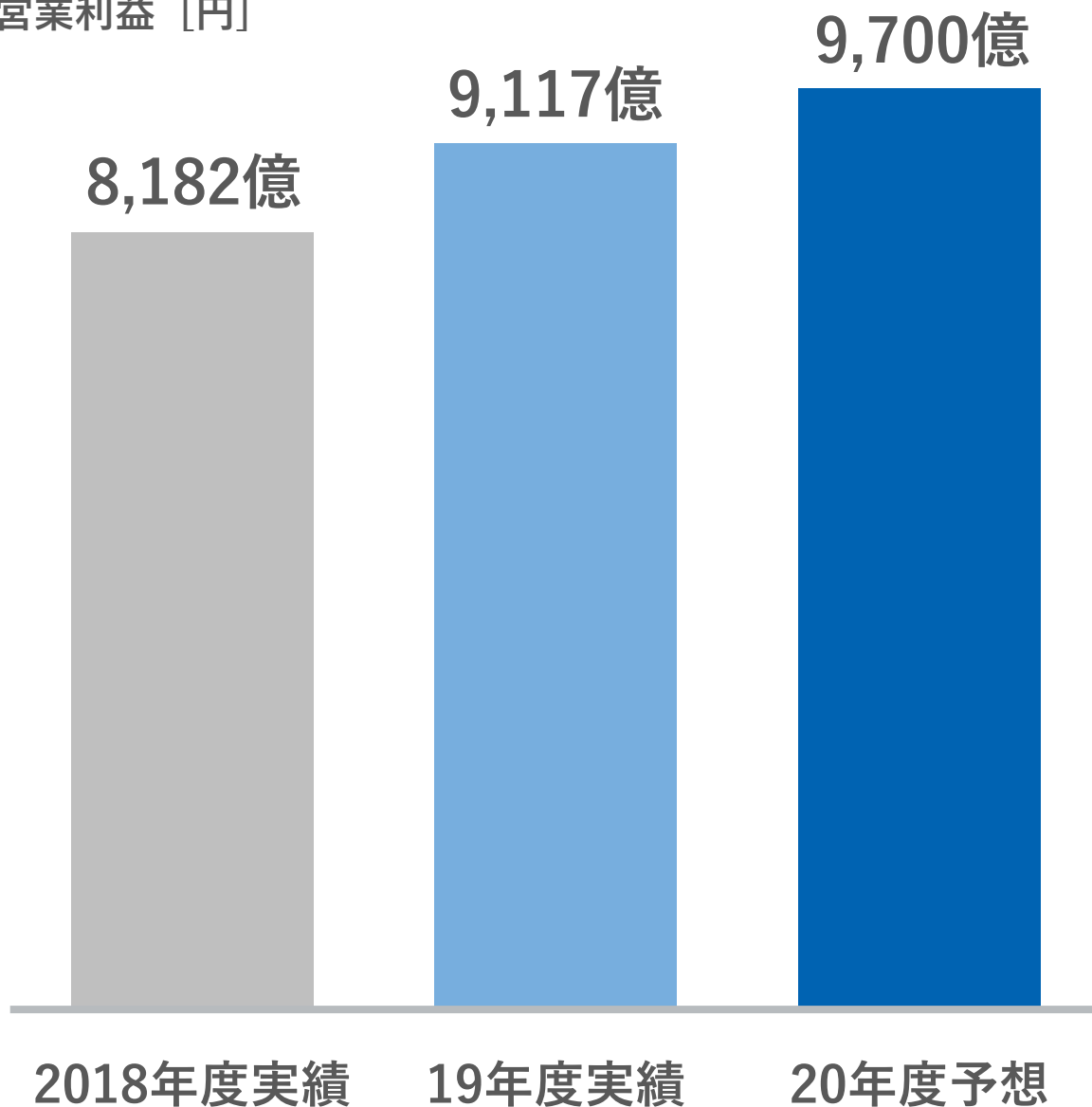
5%成長

(2年平均成長率)

(注) 2018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遡及修正を実施しています。

ソフトバンクの実行力

営業利益 [円]

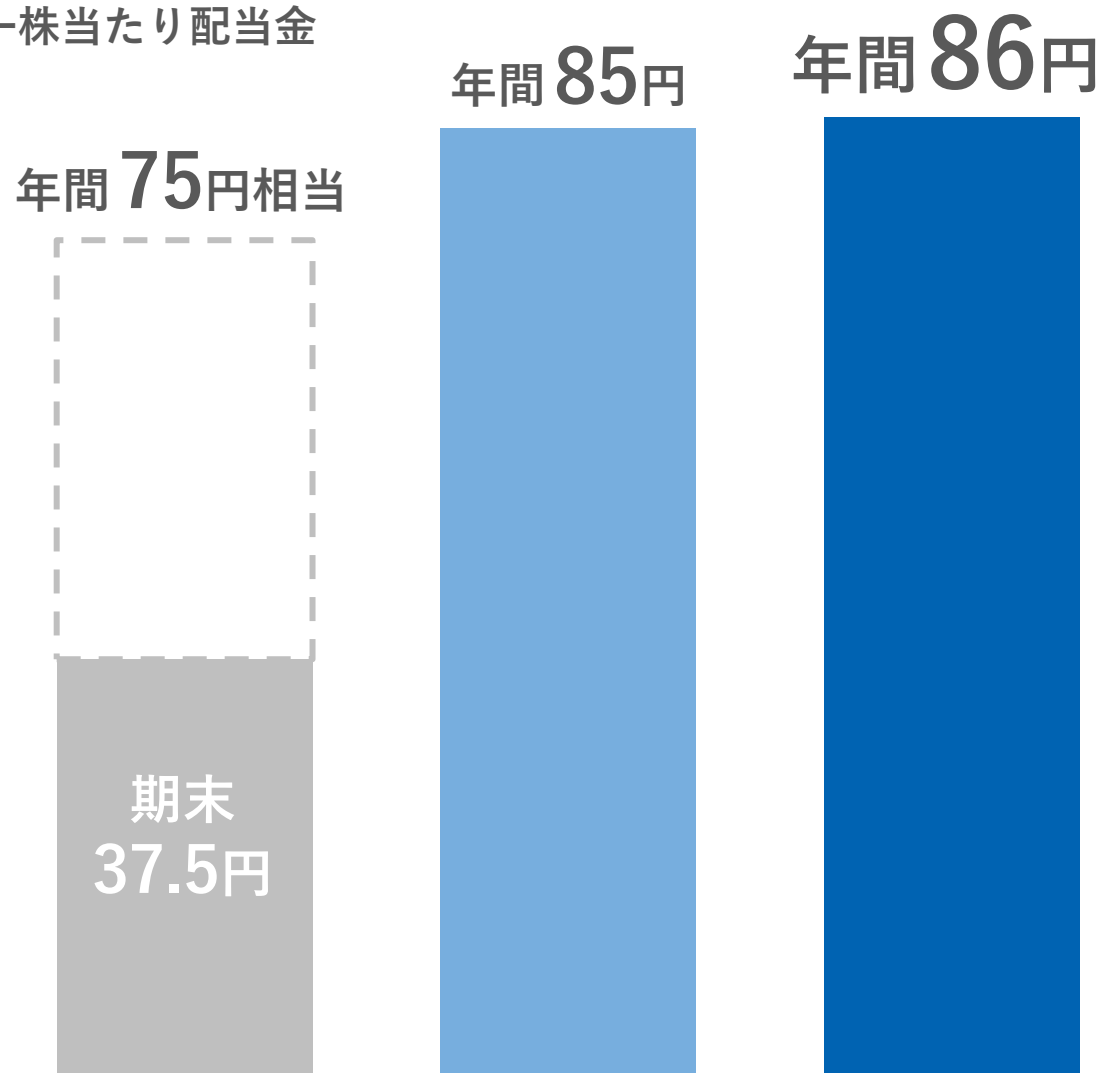


営業利益
9%成長
(2年平均成長率)

(注) 2018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遡及修正を実施しています。

ソフトバンクの実行力

一株当たり配当金



2018年度実績

19年度実績

20年度予想

一株当たり配当金 増配継続

(注) 当社は2018年12月19日に上場したため、2018年度は半期分にあたる一株当たり37.5円の期末配当のみ実施しました。(年間換算 75円相当) 10



SoftBank ▶ 2021

次なる成長への変革期

きるを、もっ

SoftBank

ソフトバンクの未来を紐解く3つの疑問

1

料金値下げの影響は？



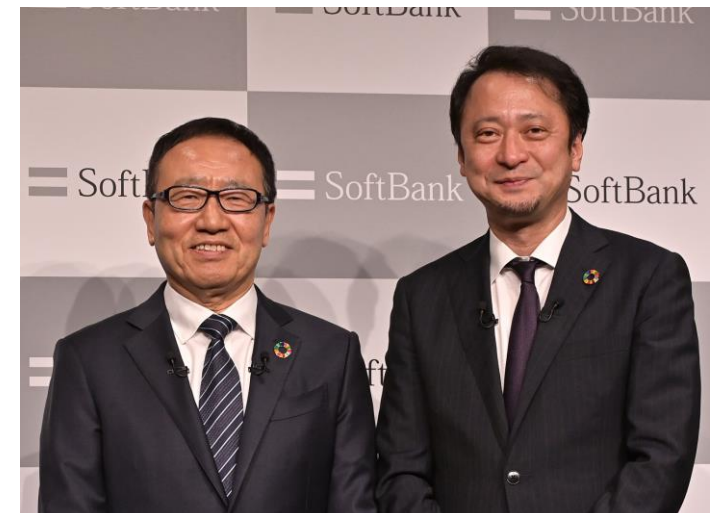
2

LINEとヤフーの統合でソフトバンクのメリットは？



3

新社長就任でソフトバンクはどう変わる？



料金値下げの影響は？

☐ SoftBank **Y!**mobile **LINEMO**

3ブランドで多様なニーズに応える

LINEMO

オンライン専用
低価格

SoftBank

大容量
リーズナブル

Y! mobile

中小容量
低価格

2021年春からの新料金プラン

オンライン専用ブランド

LINEMO

20GB ずっと
2,480円/月



ギガノーカウント

大容量ブランド

SoftBank

メリハリ無制限

ギガ無制限 ずっと
6,580円/月

おうち割/
家族割適用で **4,480**円/月～

小中容量ブランド

Y!mobile

シンプルS 3GB ずっと
1,980円/月

シンプルM 15GB ずっと
2,980円/月

シンプルL 25GB ずっと
3,780円/月

すべて4G/5G共通プラン

(注) LINEの有料コンテンツを利用する場合は別途お支払いが必要です。LINEサービス内でギガノーカウントが適用されない場合があります。メリハリ無制限4,480円は新みんな家族割3人適用、おうち割光セットの場合。時間帯により速度制御あり。テザリング・データシェアは合計30GBまで。5G対象エリアは限られます。通話従量制のため別途通話料がかかります。表示価格はすべて税抜。 16

契約数の拡大がカギ

ユーザー単価

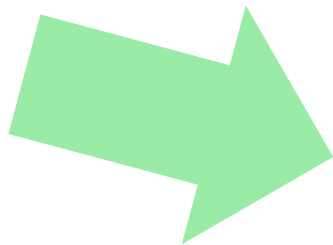


契約数

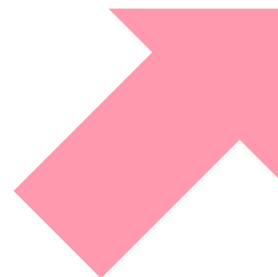


売上高

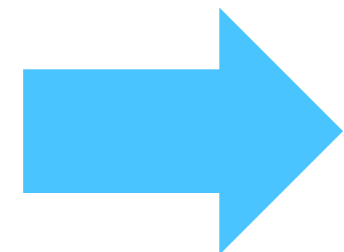
お客さまファーストの
料金プラン



契約数の拡大

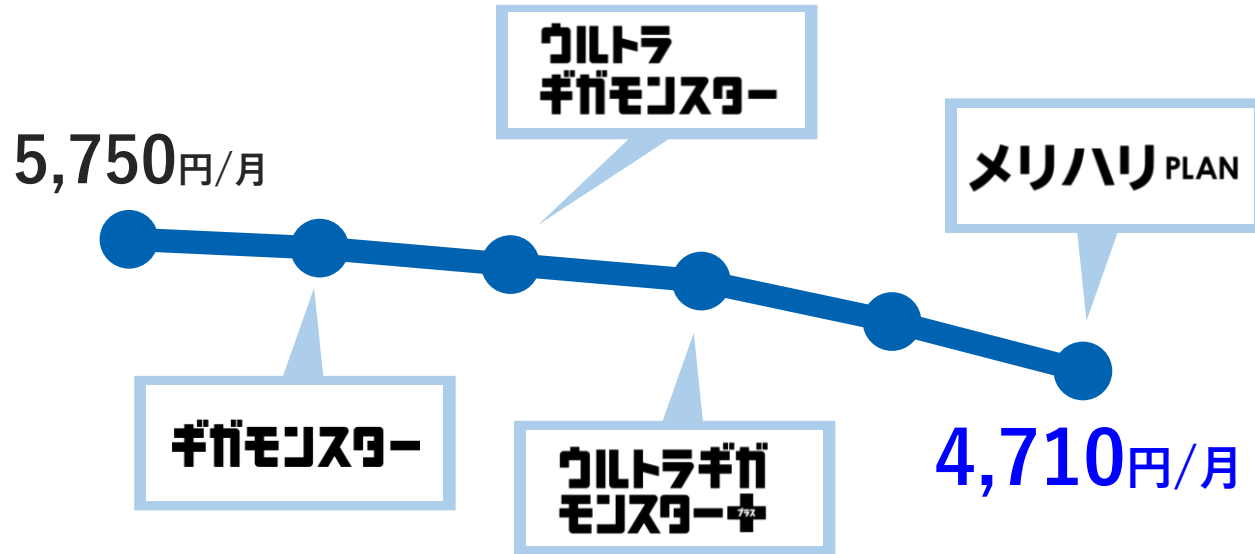


売上の維持/拡大



ユーザー単価

主要回線 割引前ARPU



ユーザー1人あたり
5年で **2割ダウン**

15年度 Q3 16年度 Q3 17年度 Q3 18年度 Q3 19年度 Q3 20年度 Q3

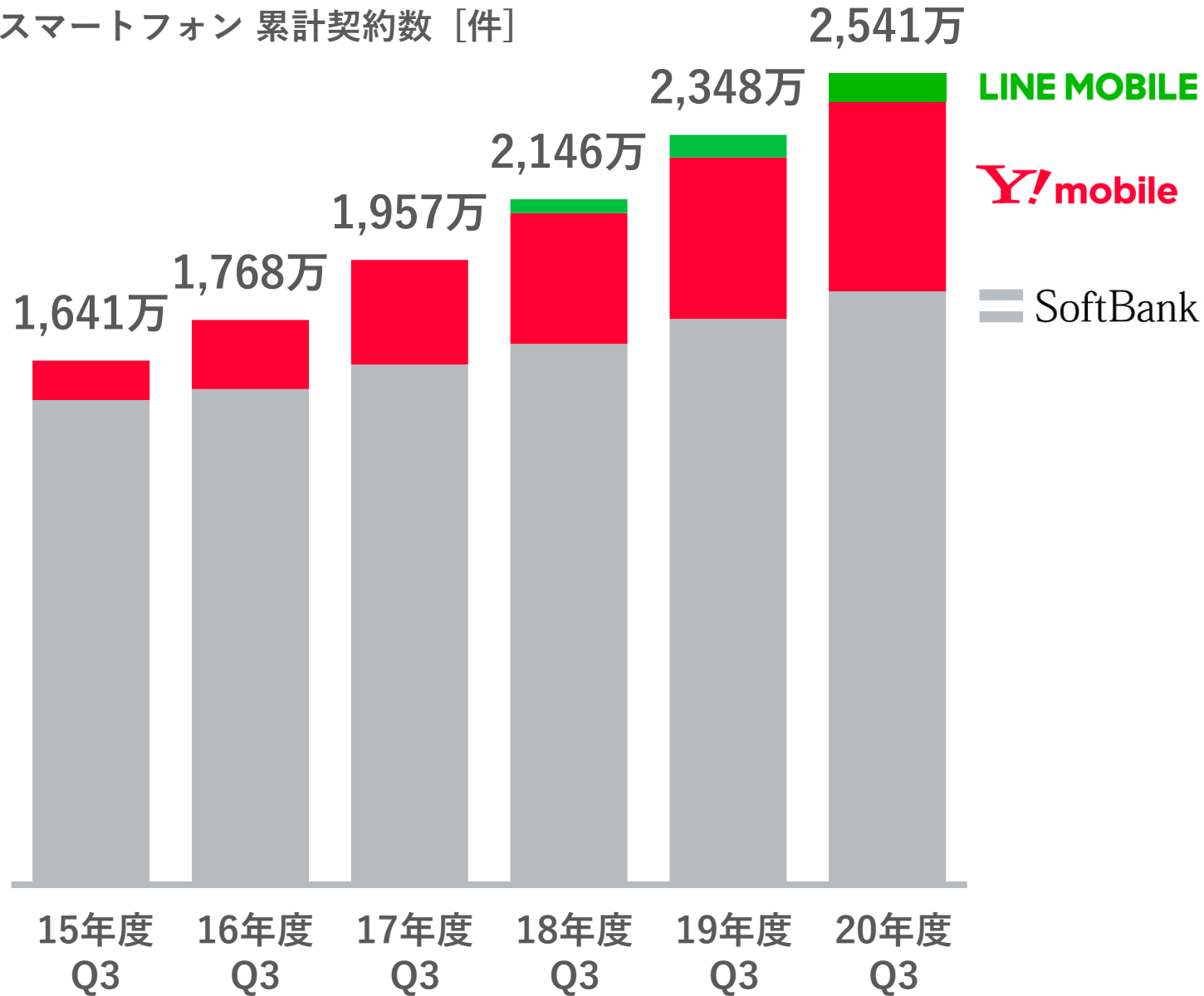
(定義) 主要回線(ARPU算出上)：スマートフォン、従来型携帯電話、タブレット、モバイルデータ通信端末

(定義) ARPU (Average Revenue Per User)：1契約当たりの月間平均収入

(定義) 割引前ARPU：毎月割・固定セット割の割引影響を除いて算出したARPU

契約数

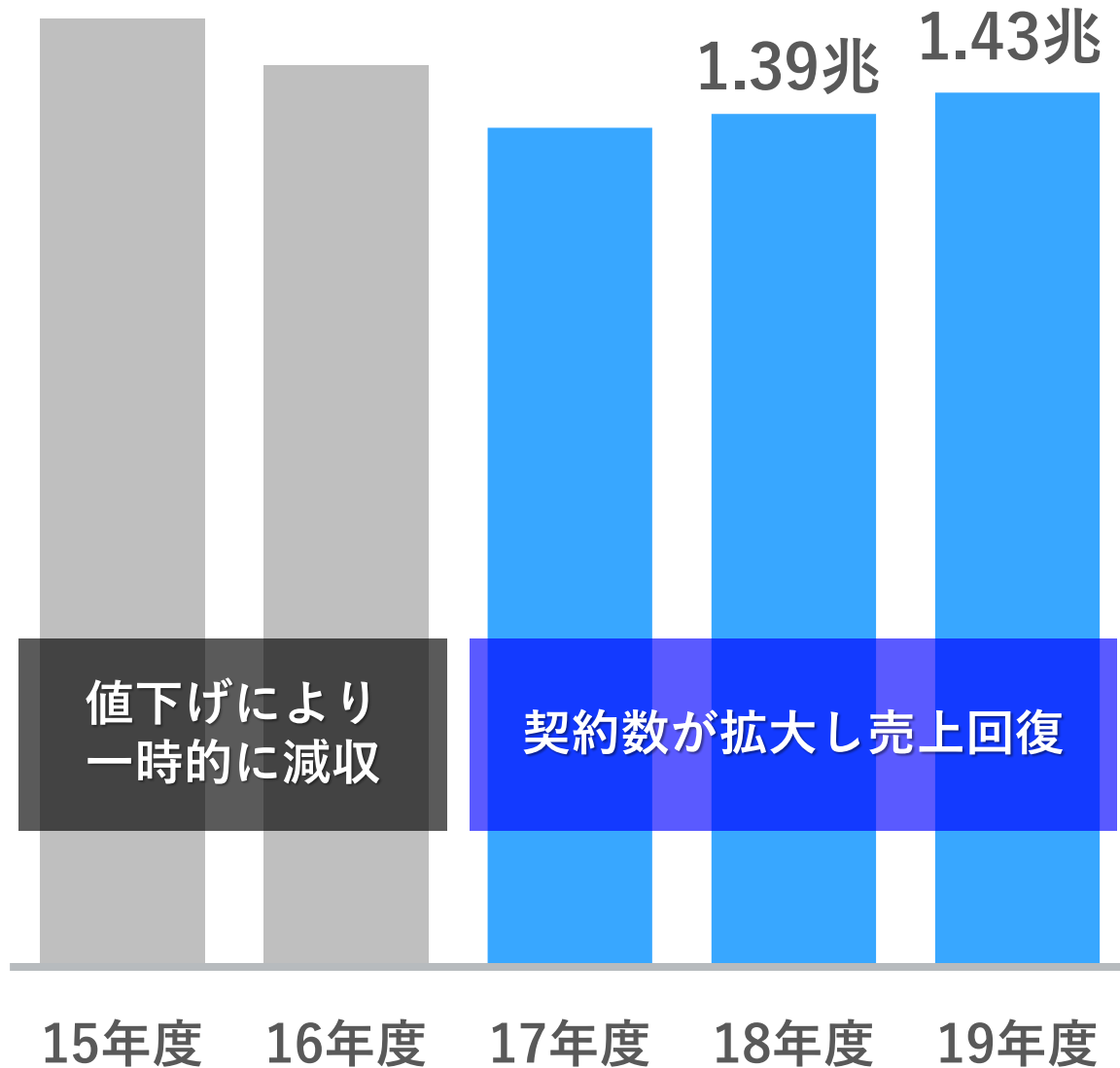
スマートフォン 累計契約数 [件]



スマホ契約数
5年で **1.5倍**

売上高

モバイル通信料売上高 [円]

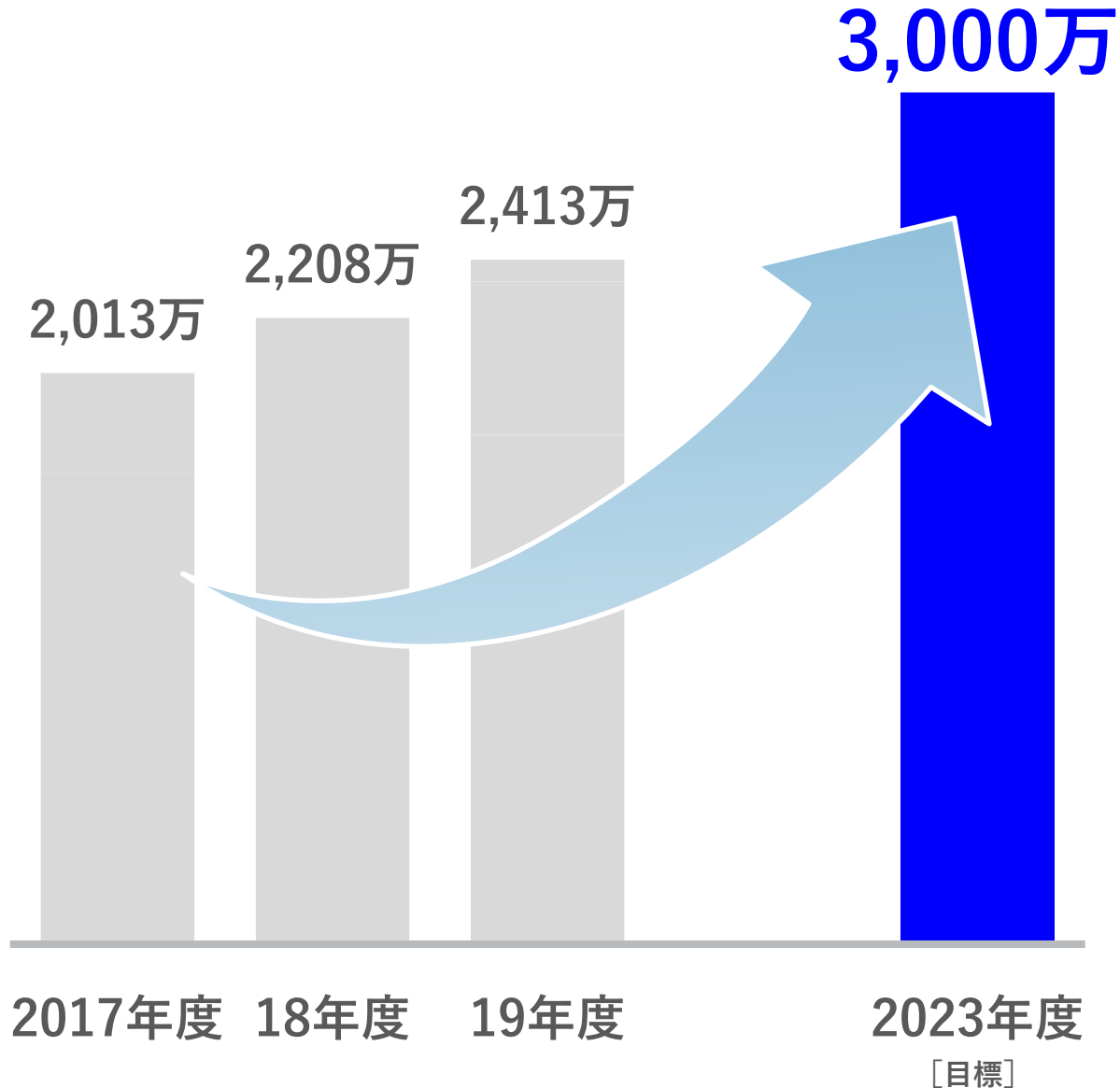


値下げによって一時的に減収も
契約数の拡大により
増収に転じた

(注) 外部顧客への売上高を基に当社で一定の仮定を置いて、コンシューマセグメントの「モバイル通信料」売上高を算定したもので、プロフォーマ情報(非監査情報)です。20

ソフトバンクのモバイル戦略

スマートフォン 累計契約数 [件]



今後も契約数を拡大し
成長を目指す

ソフトバンクの未来を紐解く3つの疑問

1

料金値下げの影響は？



2

LINEとヤフーの統合でソフトバンクのメリットは？



3

新社長就任でソフトバンクはどう変わる？



LINEとヤフーの統合で ソフトバンクのメリットは？

Z HOLDINGS

YAHOO!
JAPAN

LINE

Z HOLDINGS

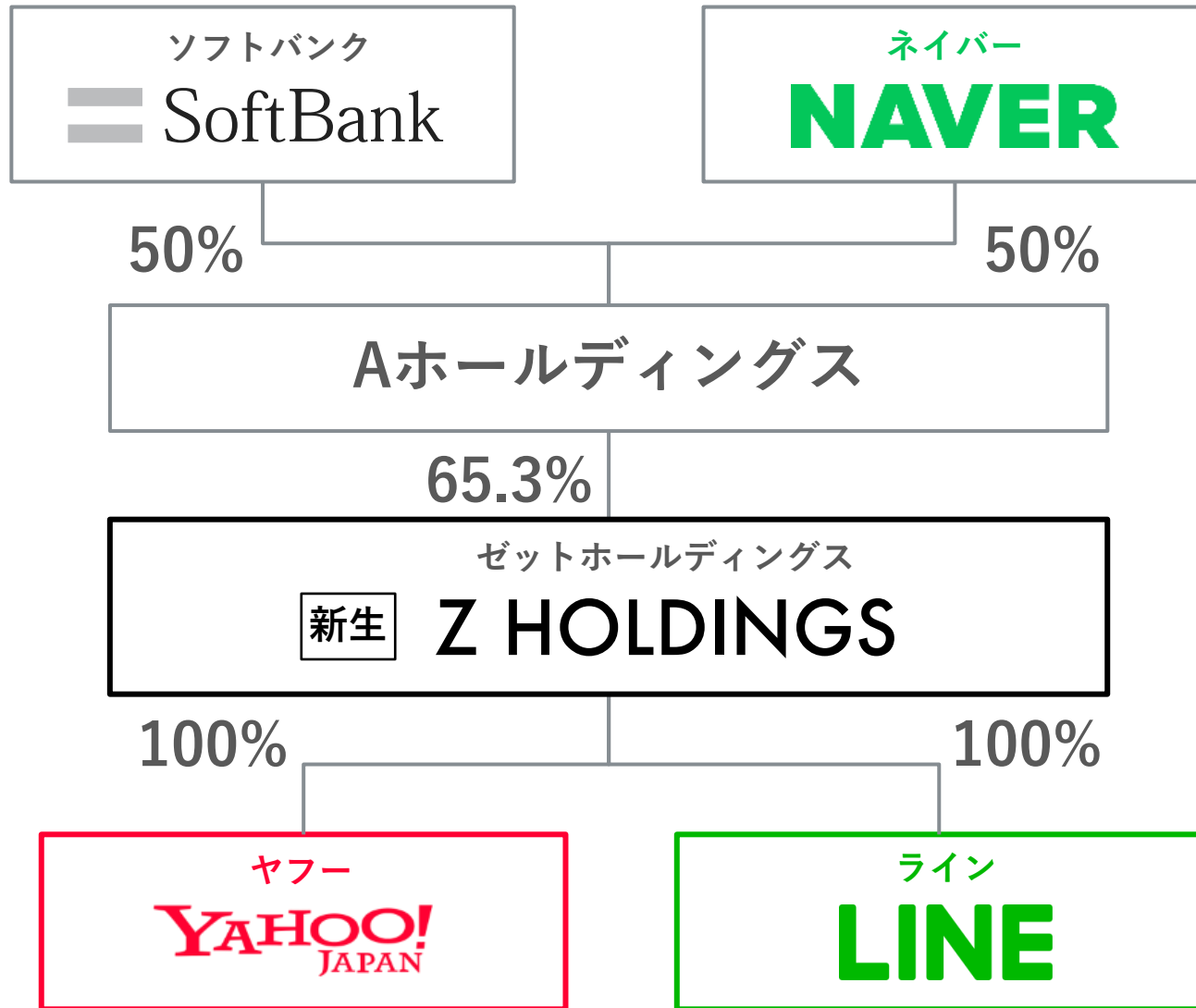
YAHOO!
JAPAN

LINE

2021年3月1日
統合完了



資本構造



ヤフーとLINEが
当社の子会社に

通信事業、新規事業の両輪でさらなる成長へ

ソフトバンクグループの投資先と連携した

新規事業

AI



ビッグデータ



IoT



通信事業



スマホ契約数の拡大



オペレーション効率化



付加価値の提供



5Gを含めた効率的な
ネットワーク構築・運用

上場からの2年間

非通信領域で大型の経営アクションを次々実行

2018年12月

上場

SoftBank

2019年6月

Zホールディングス
子会社化

Z HOLDINGS

YAHOO!
JAPAN

11月

Zホールディングスが
ZOZO子会社化

ZOZO

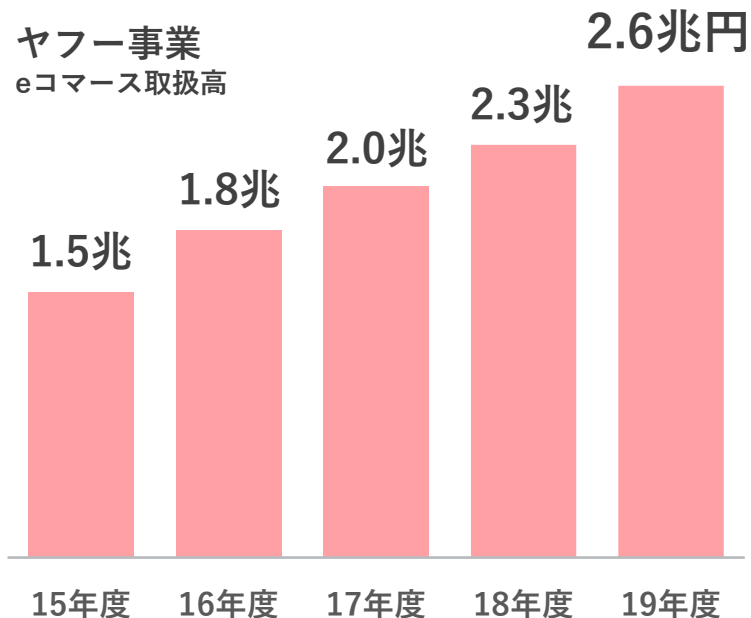
2020年7月

PayPay
3,000万ユーザ突破

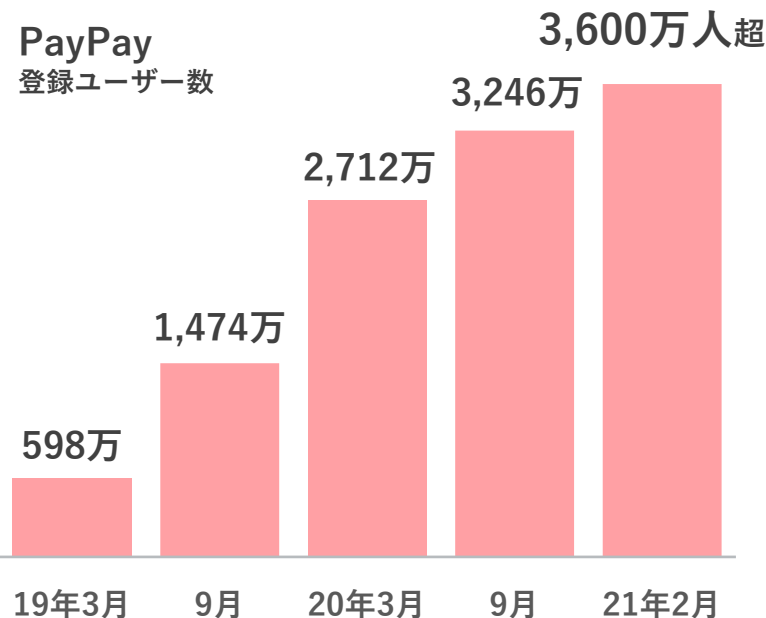
PayPay

高成長を続けるトップクラス企業

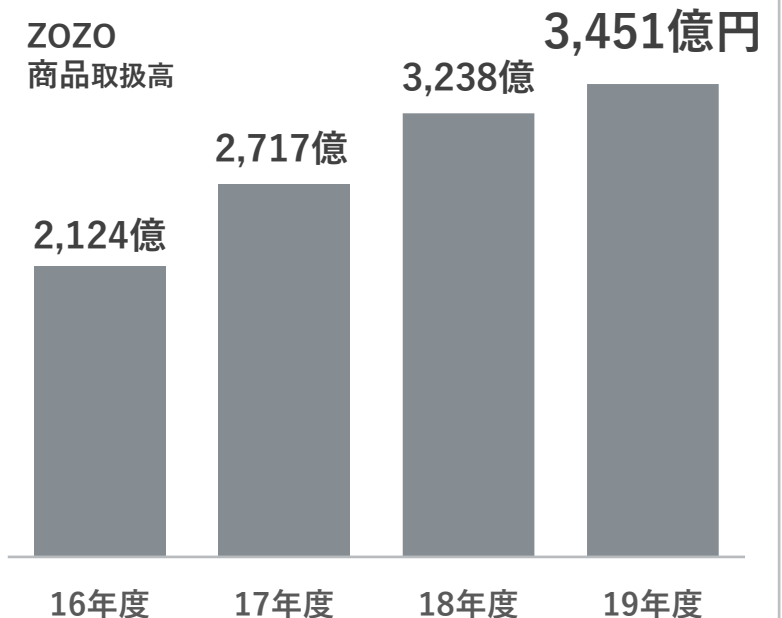
eコマース



スマホ決済



ファッションEC



上場からの2年間

今月LINEとヤフーの経営統合が完了

2018年12月

2019年6月

11月

2020年7月

2021年3月

上場

SoftBank

Zホールディングス
子会社化

Z HOLDINGS

YAHOO!
JAPAN

Zホールディングスが
ZOZO子会社化

ZOZO

PayPay
3,000万ユーザ突破

PayPay

ヤフーとLINE
経営統合

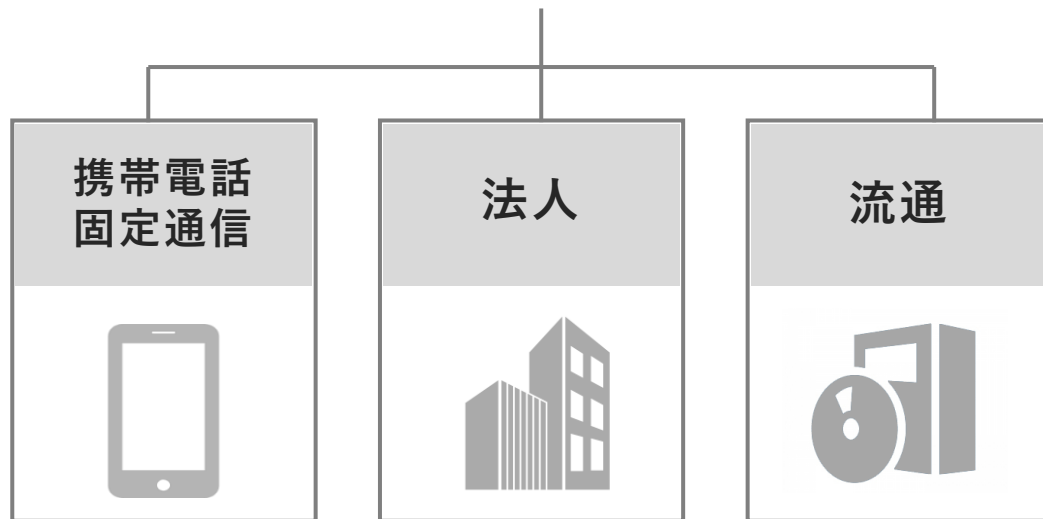
LINE

業容の変化

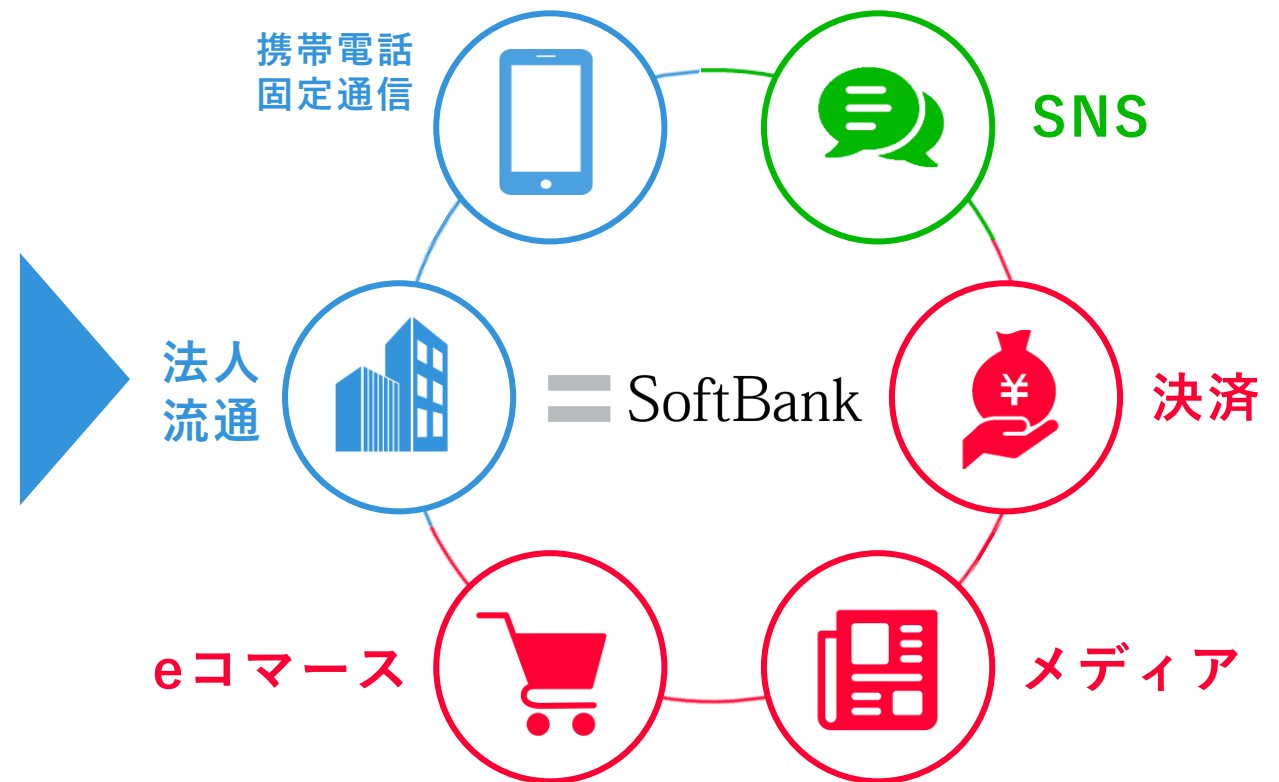
わずか2年で企業の姿が大きく変化

上場時の姿

SoftBank

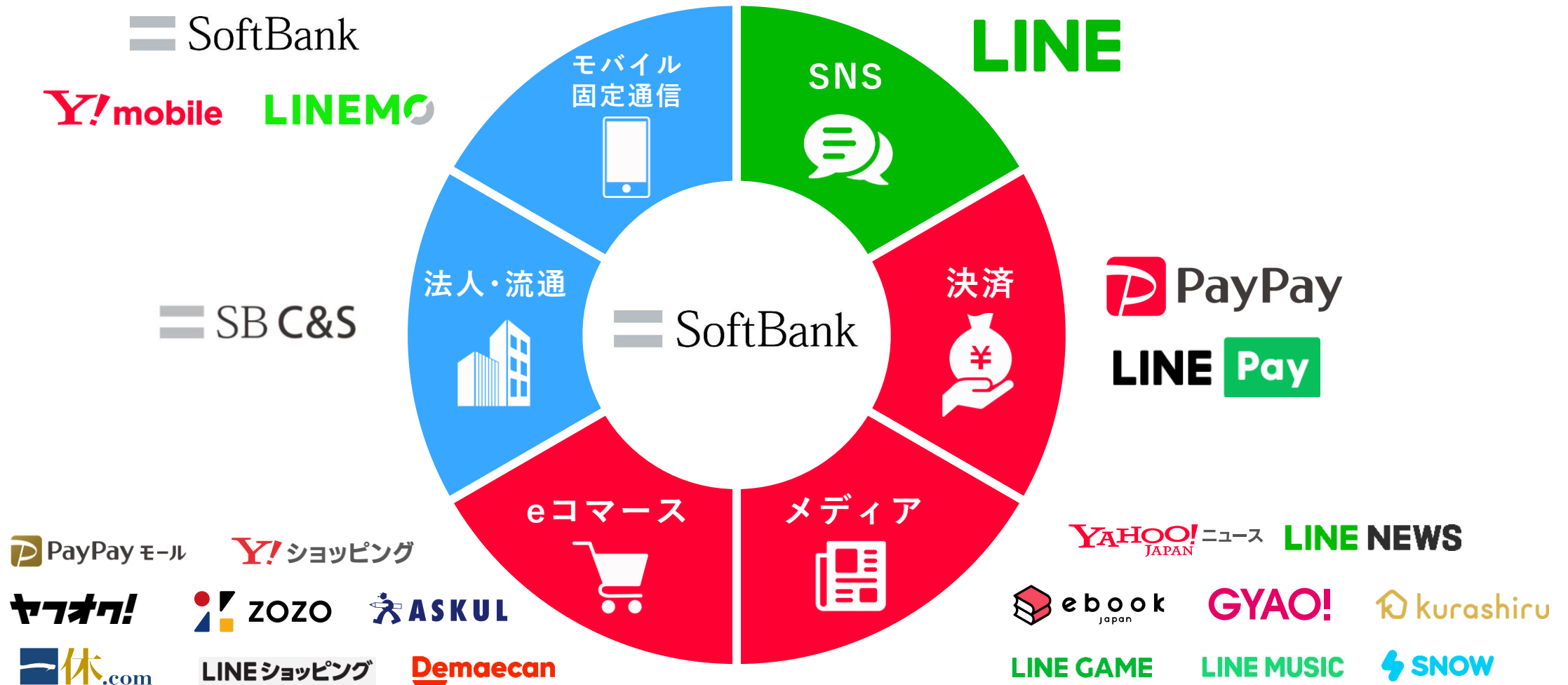


現在のソフトバンク



LINE/ヤフー統合の意義

当社の次なる成長に向けた構えが完成



ソフトバンクは 第2の成長フェーズへ

通信事業



ヤフー/LINE



新領域



国内最大規模のユーザー基盤を強みに

企業・自治体



ソフトバンク

SoftBank

ユーザー数
3,700万

YAHOO!
JAPAN

ユーザー数
8,000万

PayPay

ユーザー数
3,600万

LINE

ユーザー数
8,600万

エンドユーザー



ソフトバンクの未来を紐解く3つの疑問

1

料金値下げの影響は？



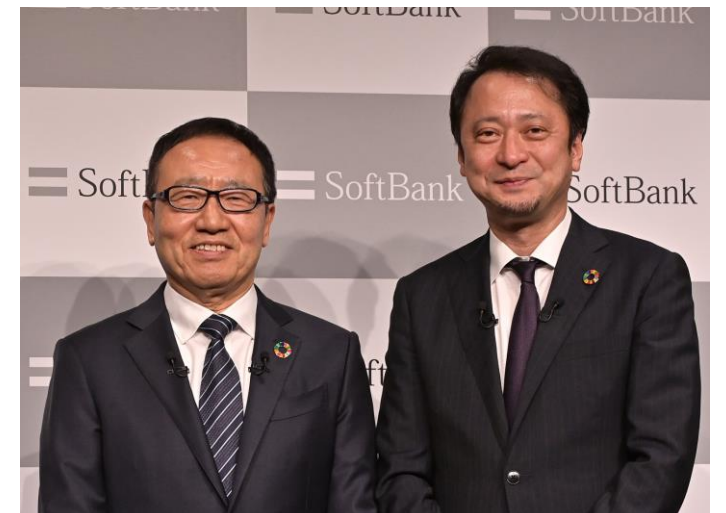
2

LINEとヤフーの統合でソフトバンクのメリットは？



3

新社長就任でソフトバンクはどう変わる？



新社長就任で
ソフトバンクはどう変わる？

新社長 2021年4月～

SoftBank

みやかわ じゅんいち

宮川 潤一 (55)

約20年間 ソフトバンク在籍

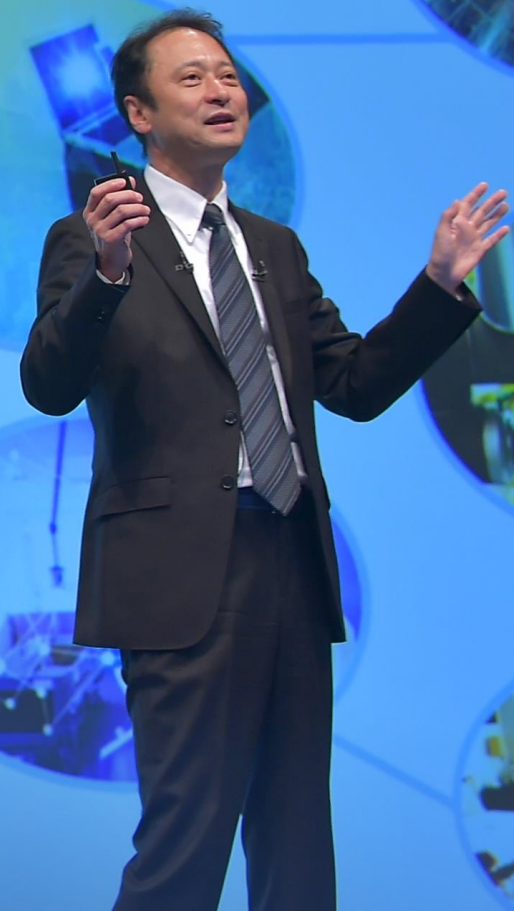
2007年～ 最高技術責任者(CTO)

2018年～ 代表取締役 副社長

所有する当社株式数

475,600株

5G



5Gへの深い技術的知見

IoT/AIの時代が始まる

ce

Network

Platform

AI

Service

cat M1
NB-IoT

5G

IoT/AIへの深い技術的知見



M

MONET TECHNOLOGIES

トヨタ自動車とともに
次世代モビリティに注力

デジタル化の大変革期

5G・AI が あらゆるビジネスを変える時代

超高速・大容量

多数同時接続

超低遅延



VR



ゲーム



顔認証



スマートホーム



スマート工場



スマートシティ



自動運転



無人店舗



無人倉庫



遠隔手術



警備ロボット

ソフトバンクの取り組み

2019年6月プレス

 **大成建設株式会社**
For a Lively World



2019年11月プレス

HONDA



2020年3月プレス





2020年11月プレス

SUBARU



2019年

2020年

2019年3月プレス

 **三菱地所**



2019年11月プレス

 **住友電工**
Connect with Innovation



2020年2月プレス (注)

We Find the Way
 **日本通運**
NIPPON EXPRESS



2020年12月プレス

 **Pacific Consultants**
Producing The Future



プラットフォームビジネス

今後は技術力がビジネスのカギに

企業・自治体



ソフトバンク

SoftBank

YAHOO!
JAPAN

PayPay

LINE

+

AI

データ連携
セキュリティ
ネットワーク

エンドユーザー



ソフトバンクの未来を紐解く3つの疑問

1

料金値下げの影響は？



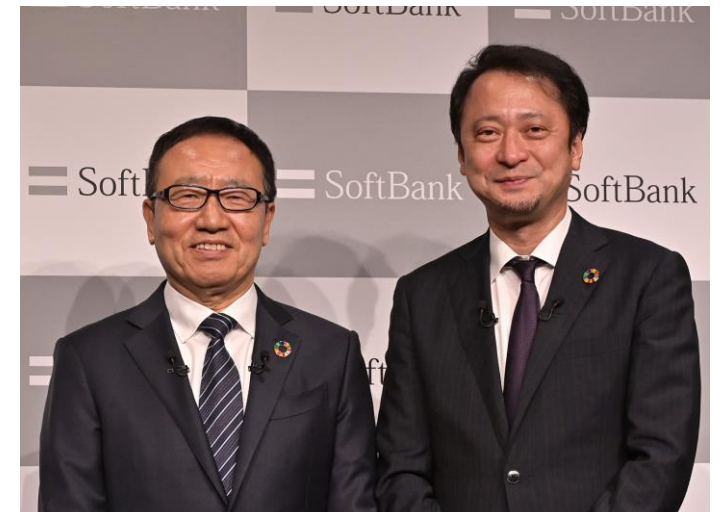
2

LINEとヤフーの統合でソフトバンクのメリットは？



3

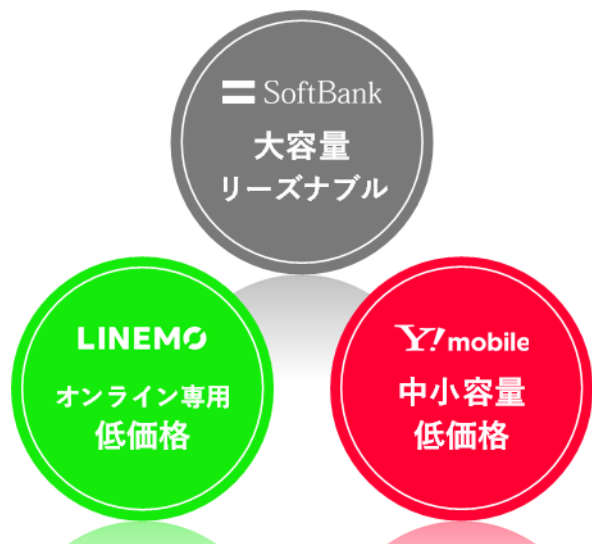
新社長就任でソフトバンクはどう変わる？



ソフトバンクの未来を紐解く3つの疑問

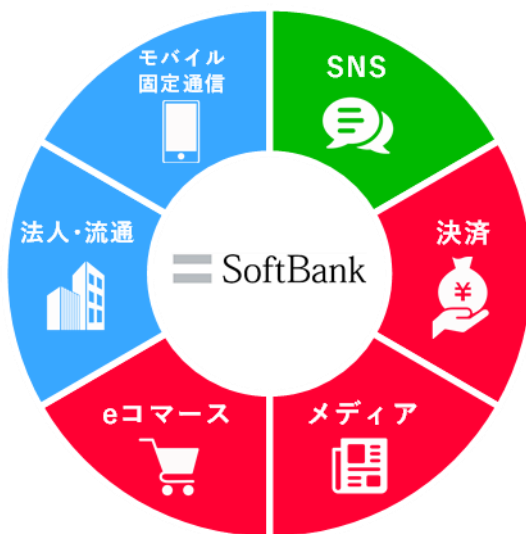
1

お客さまファーストで
契約数の拡大を図る



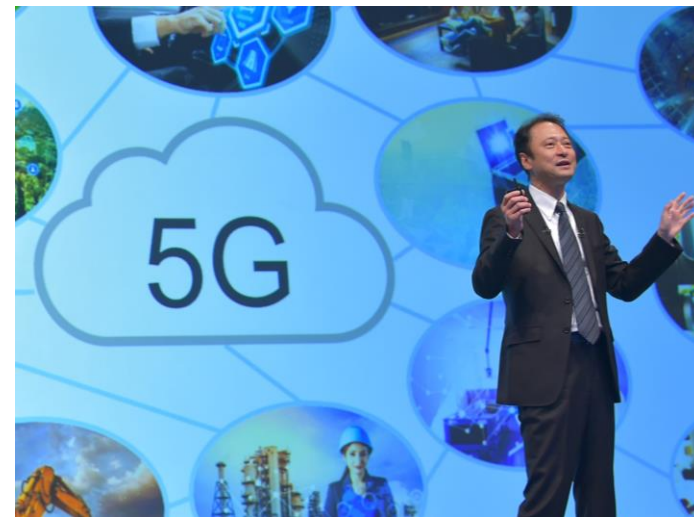
2

通信会社からITグループへ
成長への構えが完成



3

テクノロジーの知見で
今後の成長をリード

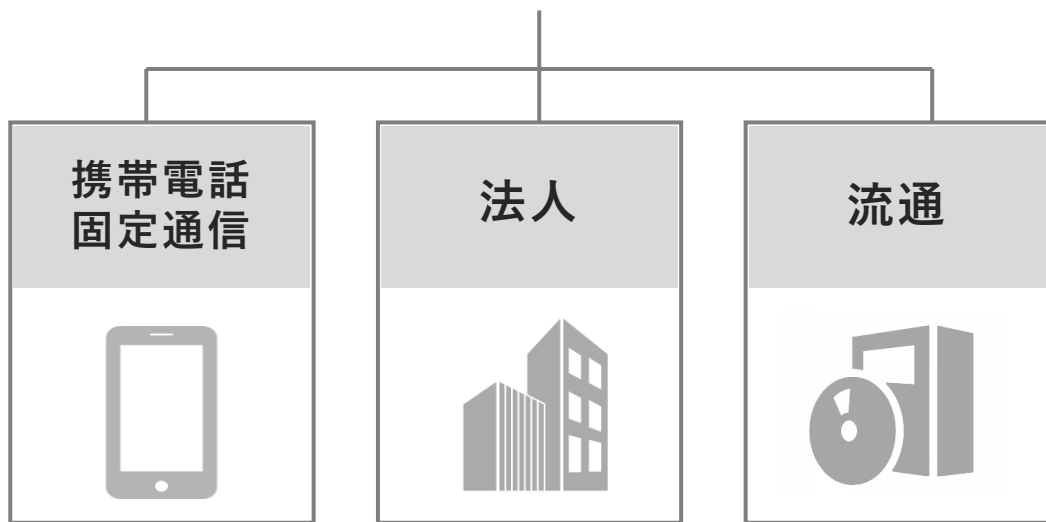


業績と株主還元

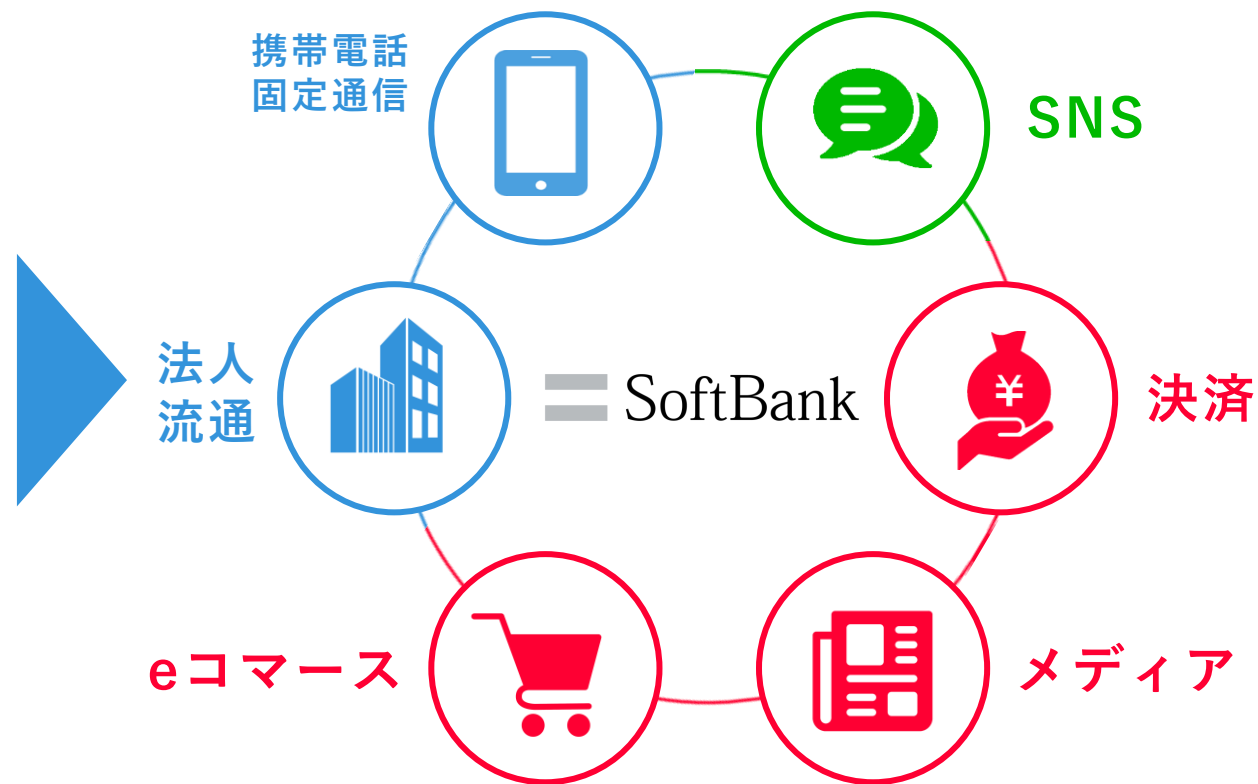
業容の変化

上場時の姿

SoftBank



現在のソフトバンク

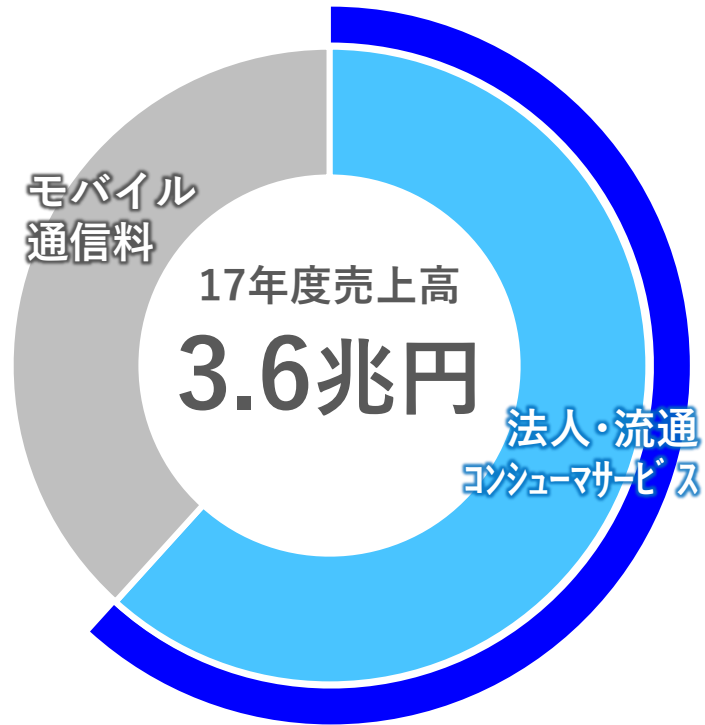


売上構成の変化

上場時の姿

38% : 62%

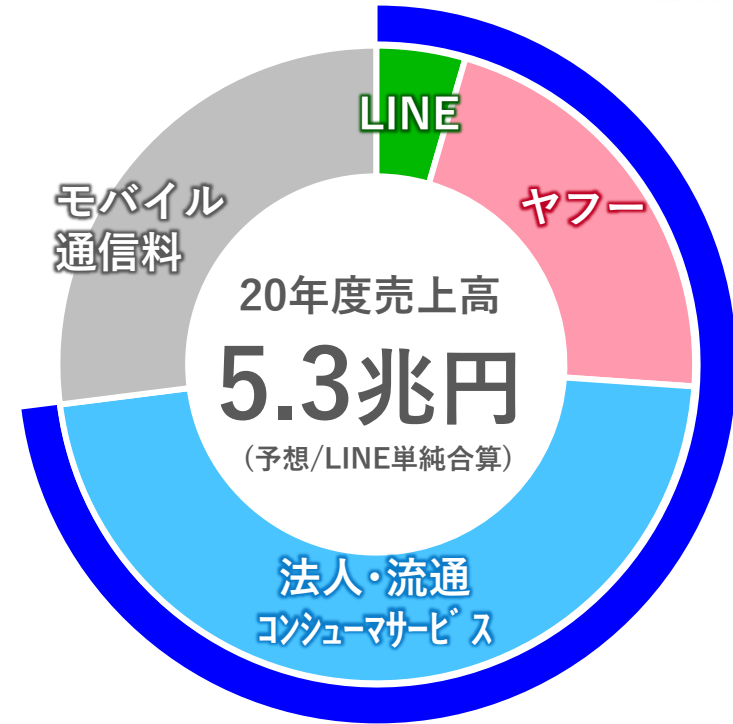
モバイル通信料 モバイル通信料以外



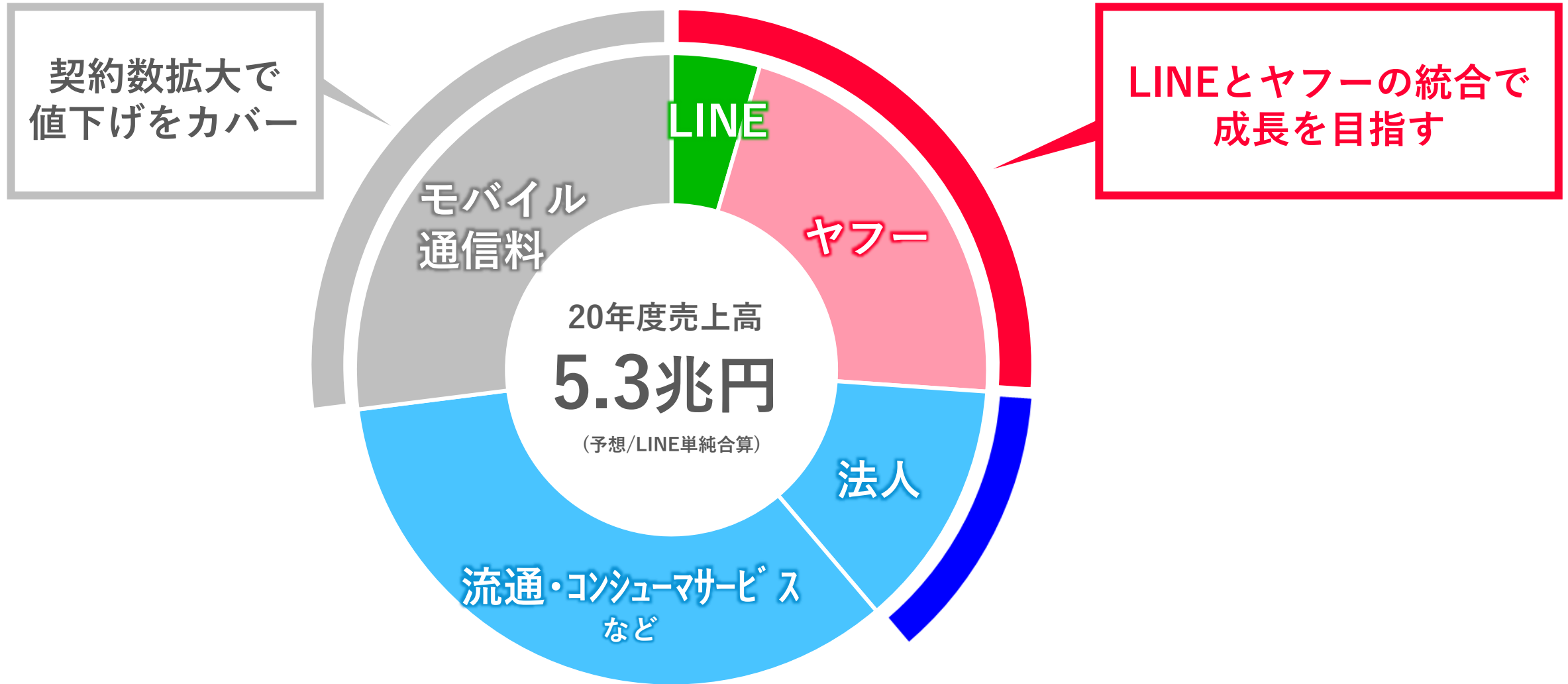
現在のソフトバンク

27% : 73%

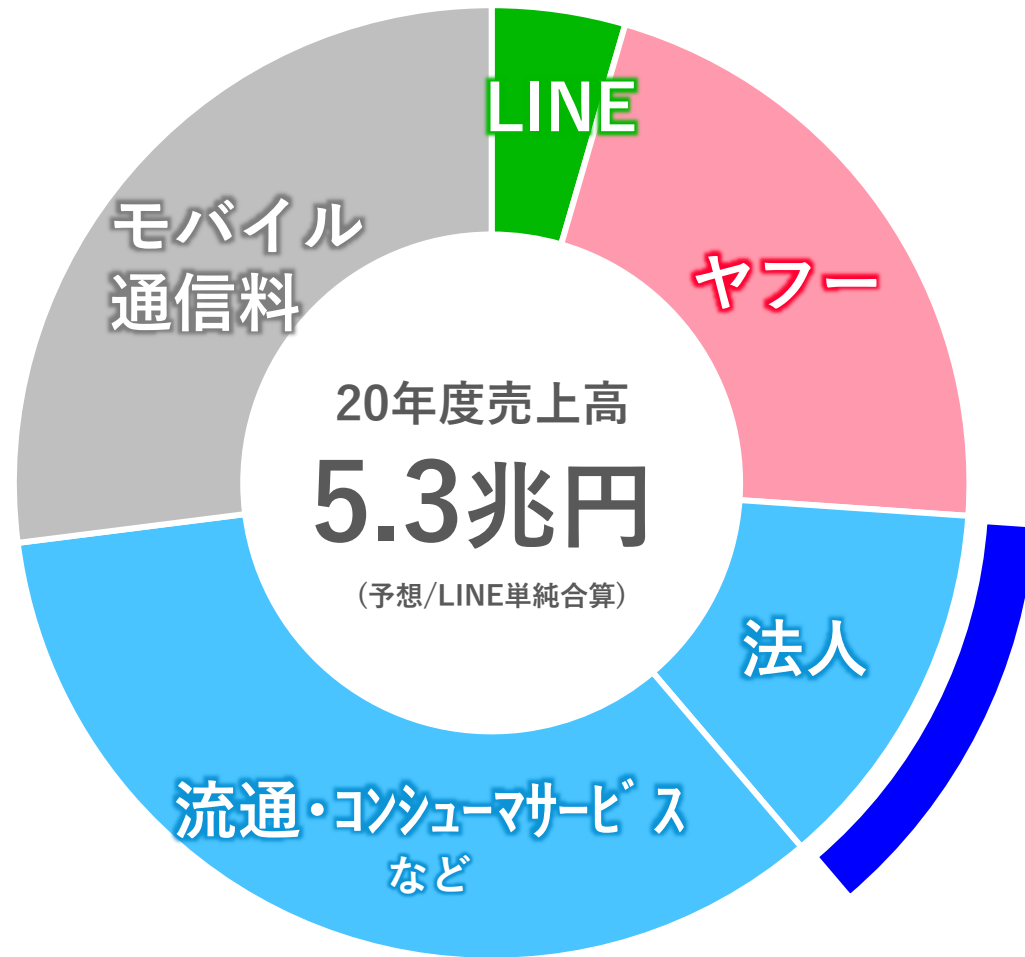
モバイル通信料 モバイル通信料以外



(注) 外部顧客への売上高を基に当社で一定の仮定を置いて算定したプロフォーマ情報(非監査情報)です。法人向けモバイル通信料は「法人」に含みます。2020年度売上高(予想)はLINE株式会社の2019年10月から2020年9月の売上収益を含みます。



(注) 外部顧客への売上高を基に当社で一定の仮定を置いて算定したプロフォーマ情報(非監査情報)です。法人向けモバイル通信料は「法人」に含みます。2020年度売上高(予想)はLINE株式会社の2019年10月から2020年9月の売上収益を含みます。



LINE×ヤフー×通信でプラットフォームビジネス拡大

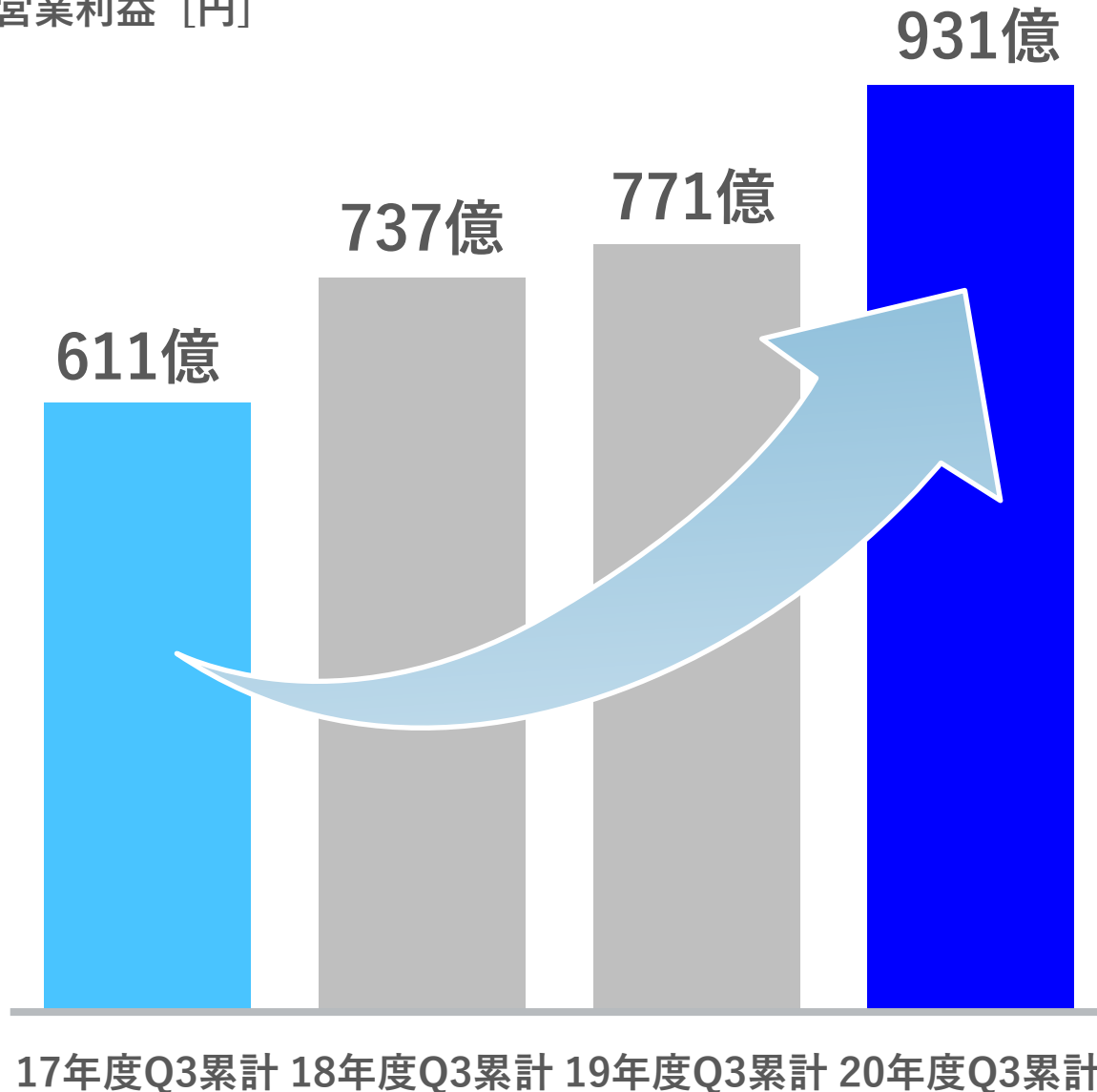


5G/AIでさらなるビジネスチャンス



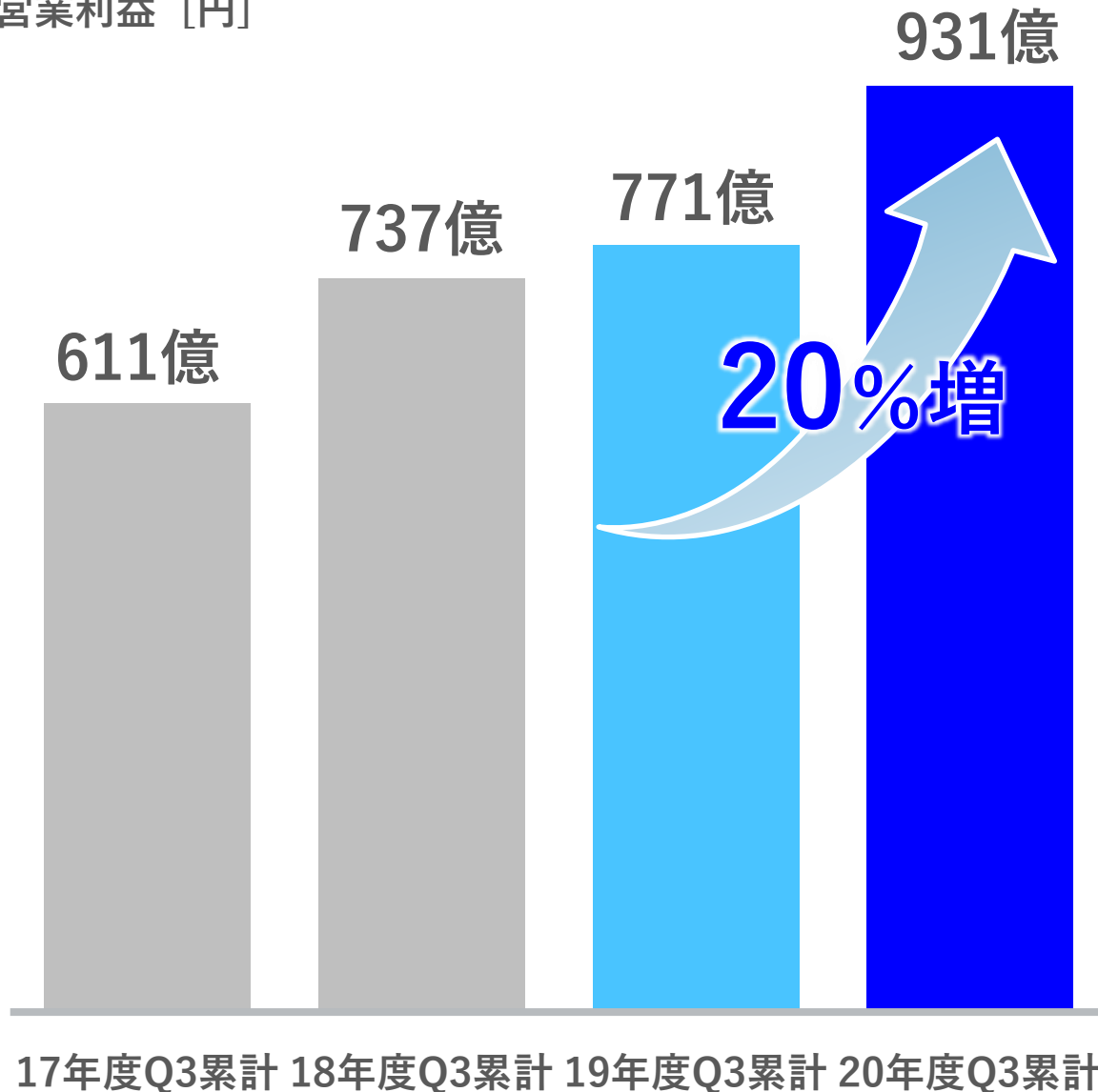
(注) 外部顧客への売上高を基に当社で一定の仮定を置いて算定したプロフォーマ情報(非監査情報)です。法人向けモバイル通信料は「法人」に含みます。2020年度売上高(予想)はLINE株式会社の2019年10月から2020年9月の売上収益を含みます。

営業利益 [円]



営業利益
3年で
1.5倍

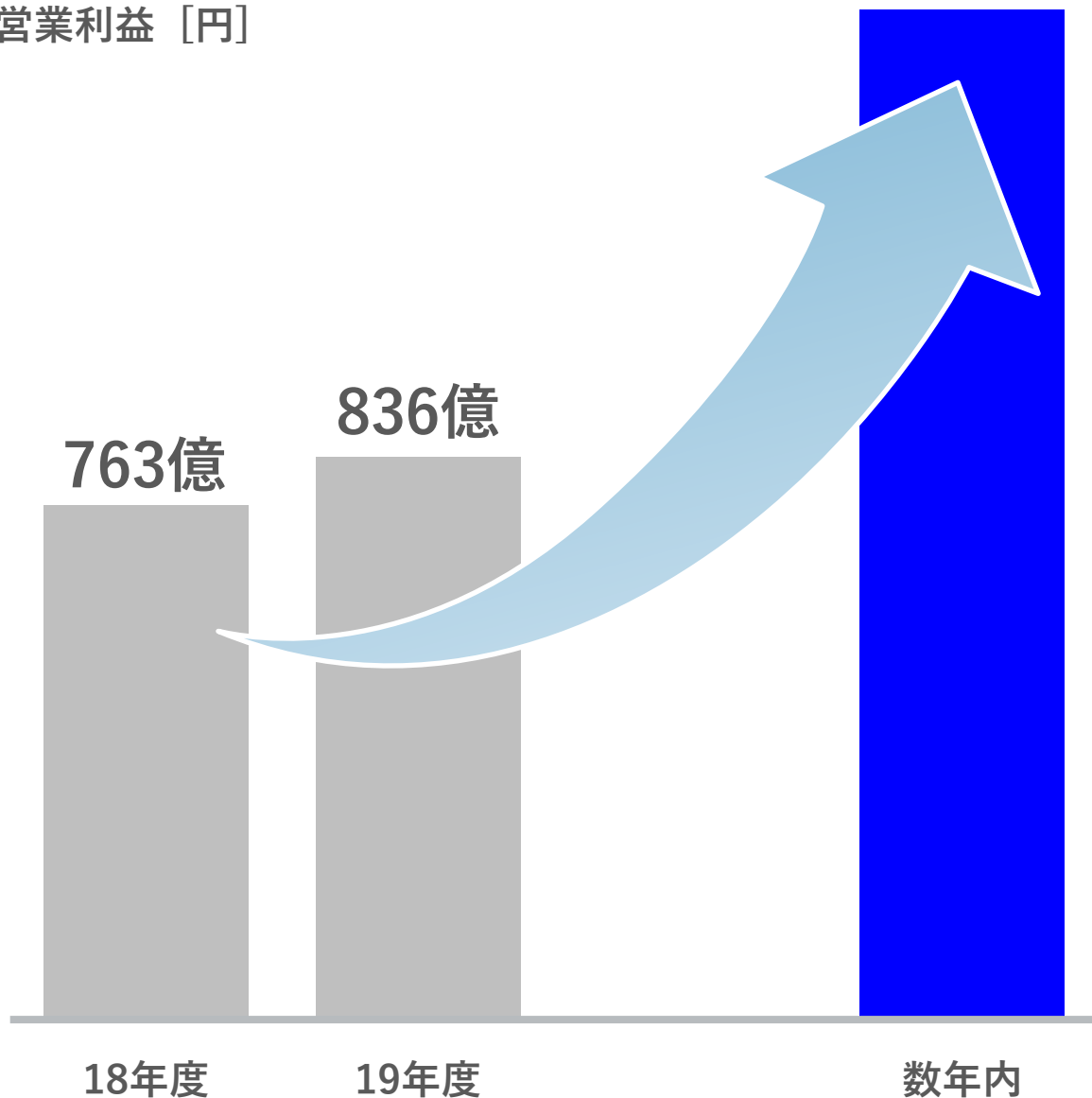
営業利益 [円]



コロナ禍で 企業のデジタル化が加速

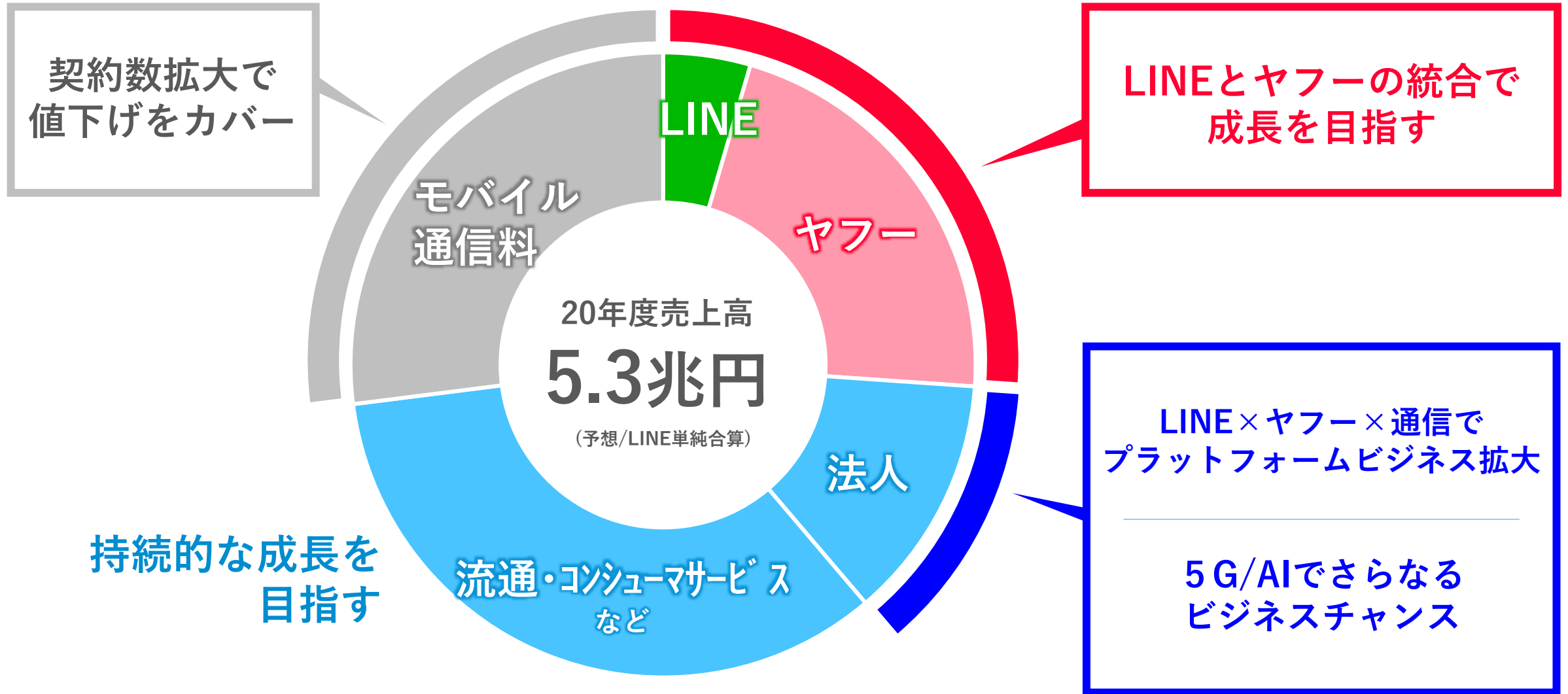


営業利益 [円]



法人事業 利益倍増へ

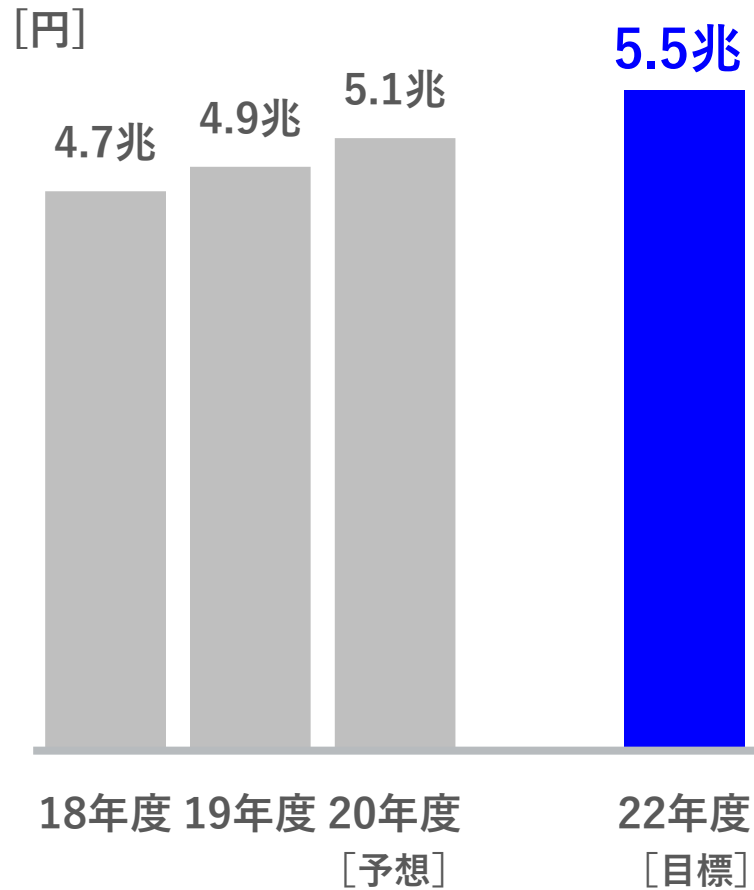
(2018年度比較)



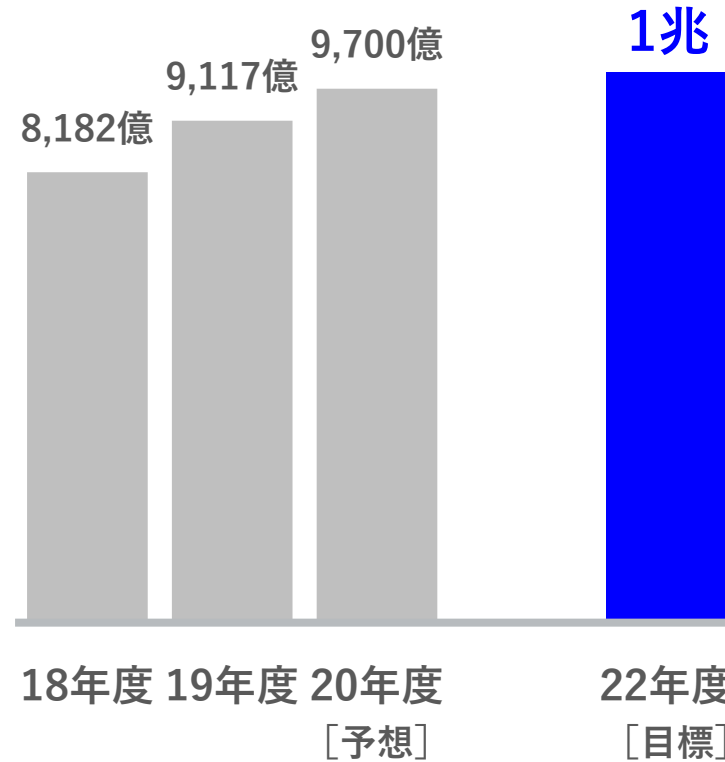
(注) 外部顧客への売上高を基に当社で一定の仮定を置いて算定したプロフォーマ情報(非監査情報)です。法人向けモバイル通信料は「法人」に含みます。2020年度売上高(予想)はLINE株式会社の2019年10月から2020年9月の売上収益を含みます。

2022年度 業績目標

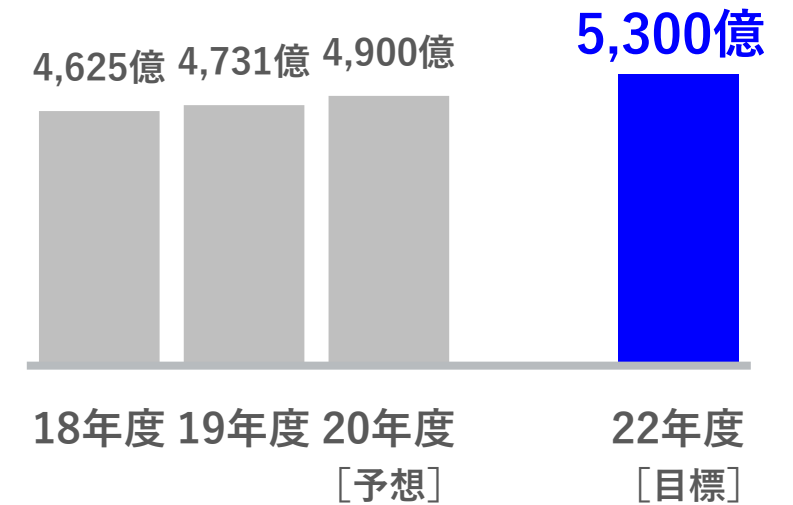
売上高 5.5兆円



営業利益 1兆円

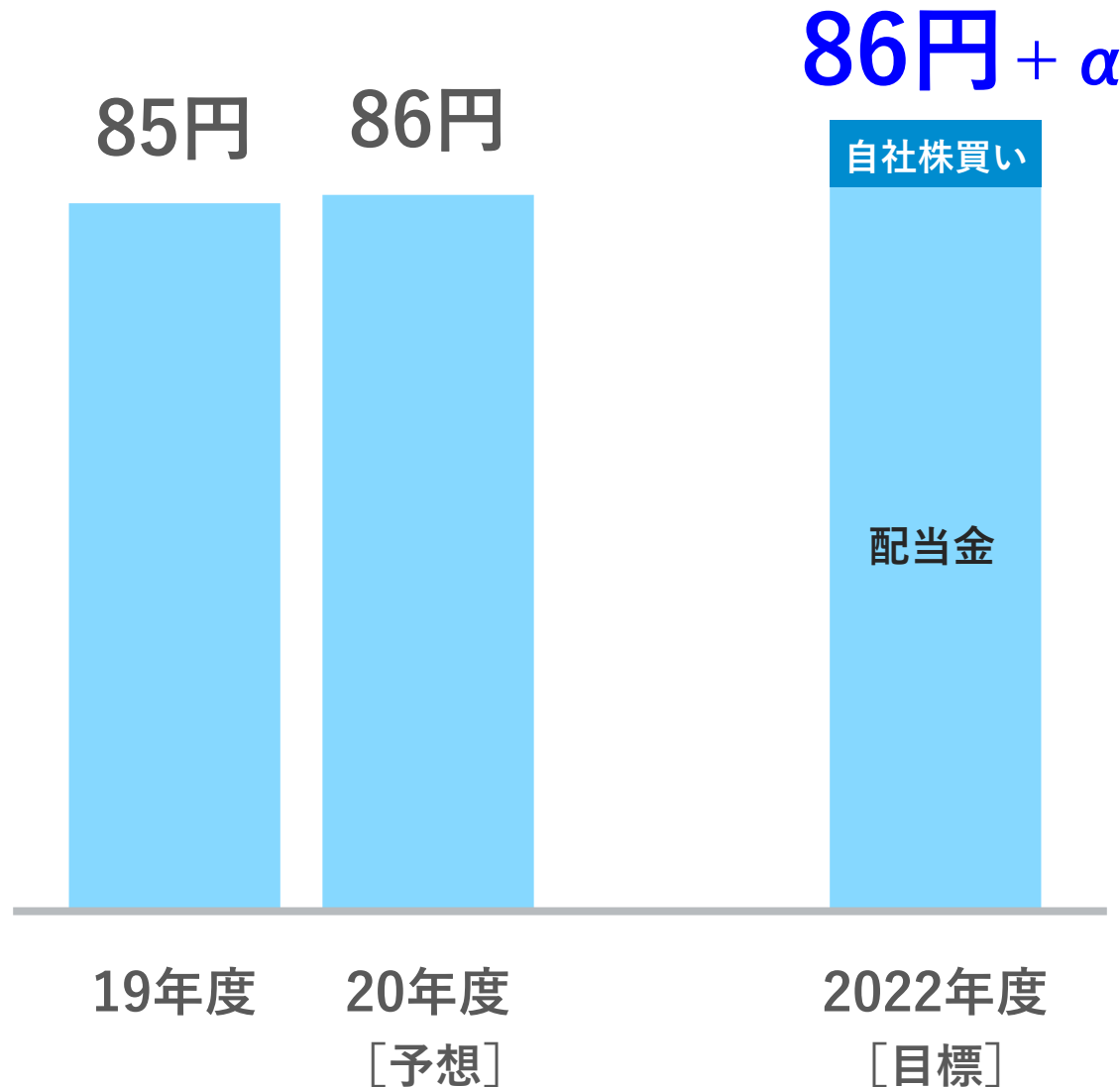


純利益 5,300億円



中期還元方針

一株当たり配当金および自己株式取得



✓ 減配なし

✓ 総還元性向 85%程度

(2020年度～2022年度の加重平均)

(注) 加重平均：2020年度～2022年度の3年間の配当支払総額と
自社株買い総額の合計 ÷ 同3年間の親会社の所有者に帰属する純利益の合計

(注) 2020年度配当予想は2020年5月公表値です。

2020年度～2022年度までの中期還元方針は2020年8月に公表しました。 55

国内外から高評価を獲得

世界的なESG投資インデックスに選出



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan

2020 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

国内の調査で高い評価



日経SDGs経営調査



LGBTに関する評価指標「PRIDE指標」



日経スマートワーク経営調査



情報革命で人々を幸せに





SoftBank