

Chapter 3

ESG Strategy

【目指す姿の実現に向けたESG戦略】



人的資本戦略

当社は「事業成長をけん引するのは人材である」と考え、人材戦略を重要な経営戦略と位置付けています。このセクションでは、当社の人材戦略をどのように企業価値の向上につなげているのか、考え方や取り組みを含めて解説します。



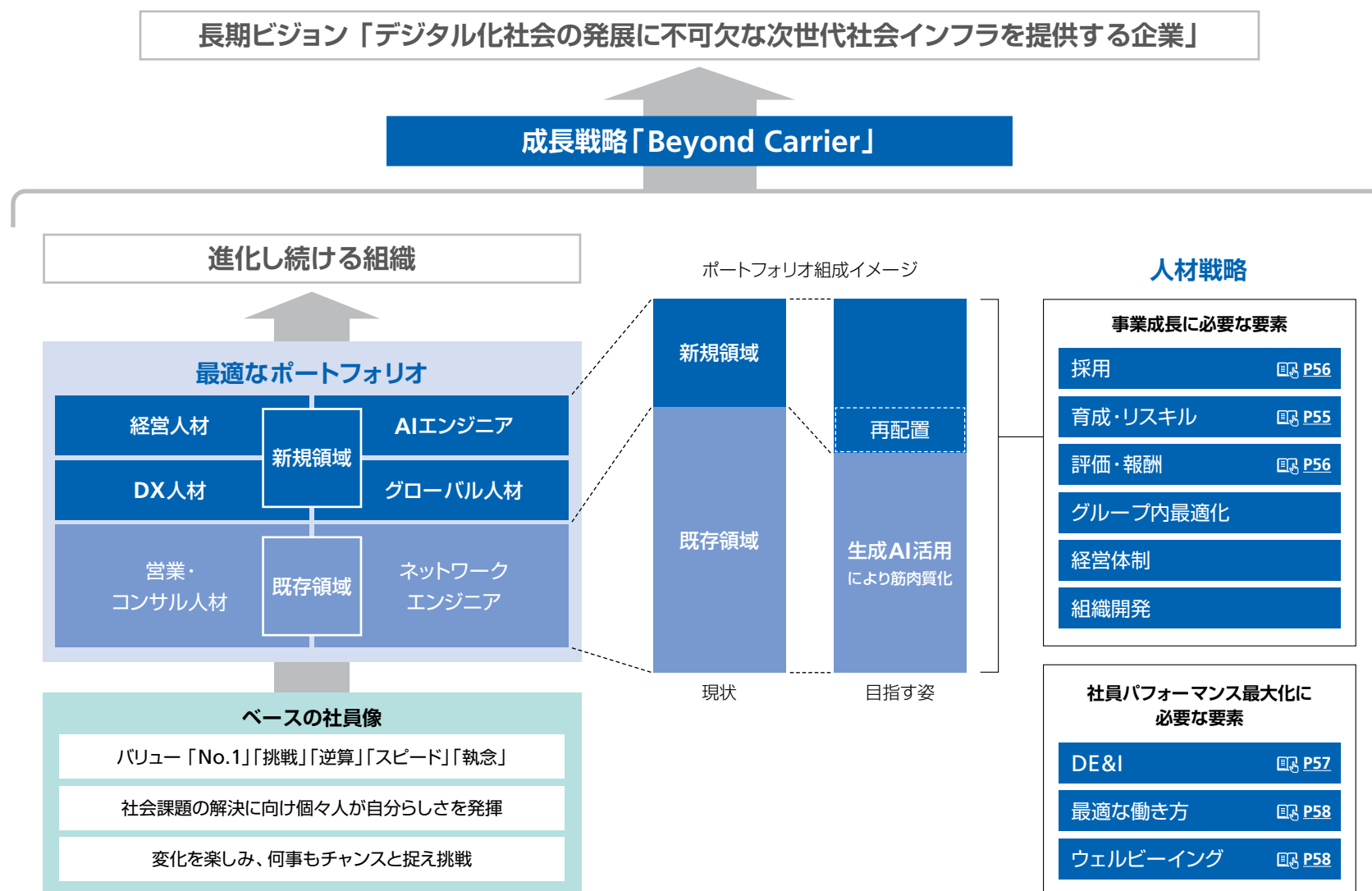
人材戦略 「情報革命で人々を幸せに」するソフトバンクの人材戦略

当社は「人」と「事業」をつなぎ、双方の成長を実現することを人事ミッションとしています。当社の事業成長をけん引する鍵となるのは人材であり、多様な人材が個性や能力を発揮できる機会の創出と環境を整備することが重要であると考えています。また、当社の中期経営計画においては、AIとの共存社会を実現する次世代社会インフラの提供を掲げており、これに必要な人材の

確保、組織の整備が目下の課題です。事業戦略と人材ポートフォリオを起点とした人材戦略を密に連動させることが、中期経営計画を強力に推進する原動力になると考えています。

今後も社員の成長と会社の成長との好循環を生み出し、進化し続ける企業グループを目指して、人材戦略を推進していきます。

人材戦略の全体像



自律的成長支援施策

育成・リスキル

日本一生成AIを活用する企業へ

当社にとって生成AIは、今後の事業拡大に向けた最重要テクノロジーであり、また生成AIを活用したツールは、社内業務に欠かせないものとなっています。2023年5月に、独自の生成AIサービス「SmartAI-Chat」を導入するとともに、AIガバナンス基本規程を制定し、まずは全社員が生成AIを使い倒すための環境を整えました。そして、生成AIの学習機会として、学習動画の配信やAI活用講演会を実施しています。

また、最も優れたアイデアに1,000万円の賞金を支給する生成AI活用コンテストを開催しており、すでにコンテストへの累計提案数は約16万件と、非常に多くの社員からユニークなアイデアが寄せられ、実際に業務効率化に生かされています。さらに、コンテストに応募されたアイデアの事業化検討のため、後述の「ソフトバンクイノベーション」と連携するとともに、社長直轄の新組織「AIプロジェクト推進室」を新設しました。当社はこうした取り組みにより、日本一生成AIを活用する企業を目指します。

各種取り組み

AI利活用の基盤整備

SmartAI-Chat
ガバナンス規程制定

生成AIの学習機会

研修制度・学習コンテンツ拡充

活用コンテストの開催

アイデア累計16万件



IT統括 iPaaS事業開発本部
本部長

平岡 拓

生成AIの活用方法について考えるという文化をソフトバンクに根付かせることが、私が審査員を務める生成AIコンテストの主な目的です。コンテストがスタートした際は、生成AIで何ができるかははっきりと分からなかったからか、社員から出たアイデアの中には、実現するのが困難な提案も少なくありませんでした。しかし、開催を重ねるごとに社員たちは生成AIの使い方に慣れ、それを活用した具体的で即実用化すべきアイデアが増えてきました。また、応募されたアイデアの内訳を見ると、新規事業関連が8割、業務改善が2割を占めています。これは、チャレンジを推奨するソフトバンクならではの結果だと感じています。そしてiPaaS事業開発本部としても、生成AIの活用は重要なミッションと位置付けています。誰でも簡単に使えるプロダクト開発に注力し、生成AIが広く活用される社会を実現することを目指しています。

社内起業制度

当社は、社内起業制度「ソフトバンクイノベーション」を通じて、自らのアイデアで社会課題の解決に挑戦したいと考える社員に、新規事業の提案を奨励しています。また、新規事業に関する幅広い知識を習得できるプログラム「イノベーションラボ」を提供し、そこにさまざまなグループ社員が集まり、チームアップすることも可能にしています。



【登録者数】

5,800名以上

すでに22件が事業化

(2024年3月末現在)

SBU Tech

SBU Tech (ソフトバンクユニバーシティTech)では、エンジニアだけではなく、全社員がデジタルリテラシーを身に付けることで成長戦略「Beyond Carrier」の推進を自分事として捉え、変革に向けて行動できるように、テクノロジースキルに特化した学習コンテンツを提供しています。経済産業省のデジタル人材育成指針を参考にして、IT、AI、統計のカテゴリで研修を体系化し、日本ディープラーニング協会が実施する「G検定」「E資格」の学習支援や、外部の有識者による講演会などを実施しています。

キャリア形成機会の提供

当社は、自己成長・自己実現できる環境として、キャリア開発を支援するさまざまな機会を社員に提供しています。新規事業や新会社の立ち上げの際に人材を公募するジョブポスティング制度、グループの枠を超えて自ら希望する部門やグループ会社に対し手を挙げ、異動が実現できるフリーエージェント制度など、グループ全体で実施しています。そのほかにも「成長機会や能力発揮機会を望む意欲ある社員」と「組織外の視点や経験、専門性を必要とする組織」のニーズをマッチングする制度として、2021年2月からSB流社内副業制度を導入しています。また、多様な経験やスキルを獲得し本業に還元することを目的に、業務に影響のない範囲で、二重就業が可能です。

その他施策

【全社JP／FA制度】

累計2,791名が合格

【社外副業】

累計1,699名

【SB流社内副業】

累計363名が実施

(2024年3月末現在)

(注)JP:ジョブポスティング、FA:フリーエージェント

人材戦略

採用

採用

新卒採用の取り組み

国内では人手不足が深刻化し、人材市場は売り手市場の状況が続いており、特にIT業界の人材争奪戦は激しさを増しています。こうした中、新卒採用に関して、単に母集団を広げて応募を待つという姿勢ではなく、むしろ絞り込んだ層に対して個別にアプローチする攻めの採用を推進しています。特にインターンシップは、ミスマッチを抑止し離職率が低く、活躍率が高いというデータもあり、注力しています。2023年度はコロナ禍の収束により、採用に直結する「JOB-MATCHインターン」の受け入れが過去最高となりました。また、地方の課題を解決する実践型の「地方創生インターン」も実施しています。

JOB-MATCHインターン
就労体験 × 採用直結

エントリー 約 **6,900**人
参加 **439**人

地方創生インターン
地方創生 × 課題解決

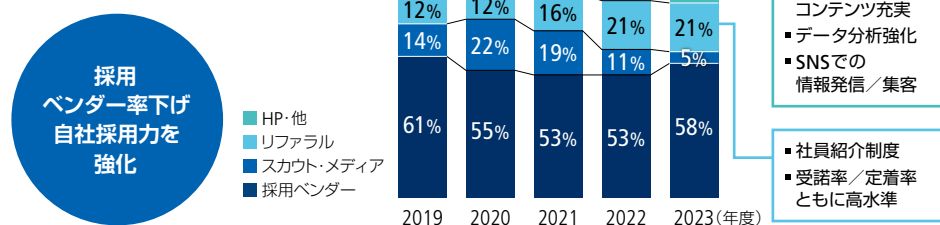
エントリー 約 **2,600**人
参加 **31**人

(2023年度実績)

キャリア採用の取り組み

キャリア採用では、自社採用力の強化を図っています。特に拡大しているのが、社員に採用候補者を紹介してもらう「リファラル採用」です。ポテンシャルの高い優秀な人材や即戦力となる人材を見つけることが難しい中、社員の視点で業務に合う人を候補者として推薦することで、母集団の質が高まり、入社後のミスマッチ防止や中途採用のコスト抑制が可能となります。一方で、ダイレクトソーシング(採用担当者が直接候補者へアプローチする採用手法)も積極的に行っています。また、データ分析により候補者が興味を持っているコンテンツを精査し、採用ホームページのコンテンツを充実させています。

キャリア採用の採用手法割合



(注) 2023年度は、採用組織再編に伴い、採用ベンダー比率が一時的に上昇

高市場価値人材の処遇

評価・報酬

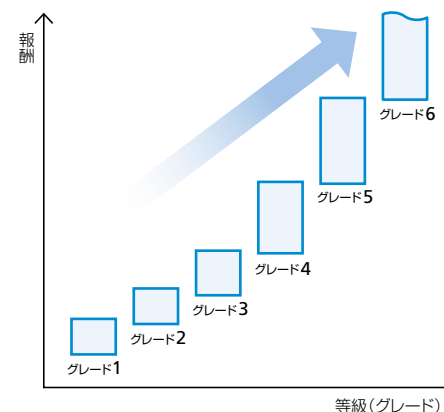
報酬・評価について

年齢や性別などの属人的な要素ではなく、社員一人一人が担うミッションや働き方に応じて領域・グレードを決定するミッショングレード制を採用しています。担うミッション、日頃の働きぶり(プロセス)、仕事の成果・組織への貢献の三つの観点でそれぞれ評価を実施し、グレードや報酬を決定しています。

一方で、AIエンジニア、事業開発、投資企画などの特定の職種は、非常に市場価値が高まっており、国内の求人倍率は13倍に達しています。こうした高市場価値人材に対しては、新卒も含め個別に競争力のある処遇を設定しています。また、高度なスキル・経験を要するプロジェクトに対し、有期雇用で高報酬の契約を行うプロフェッショナル・コントラクト制度も導入しています。

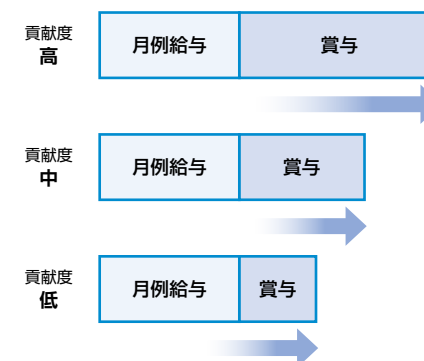
グレードに応じた給与水準

役割・実力に応じた報酬体系



賞与でメリハリ

個人の貢献度を賞与に反映



人材戦略

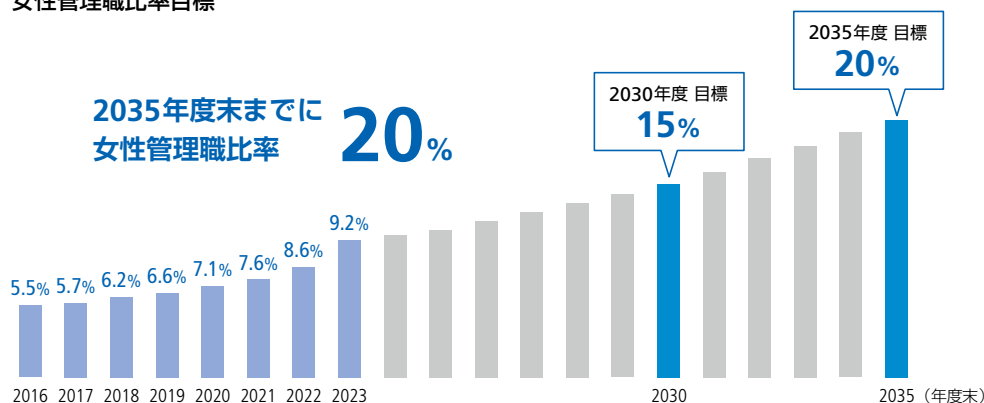
DE&Iの推進

DE&I

女性活躍推進

当社は、年齢、性別、性的指向・性自認・性表現、国籍、障がいの有無などに関わらず、個々の多様性を受容し、全社員が能力を発揮できるダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）を目指しています。その最初のステップとして、特に女性活躍推進に注力し、2035年度末までに女性管理職比率を20%以上にする目標を掲げています。目標の達成に向け、社長を委員長とし、社外取締役の越直美氏や佐々木裕子氏、外部の有識者がアドバイザーとして参画する「女性活躍推進委員会」を設置し、同委員会で会社全体の方針を審議しています。女性活躍推進の施策は多面的な視点で随時展開しており、現場主体の推進会議で各施策の進捗確認や各部門での成功事例を共有しています。例えば、全社アンケートから、男性より女性の方が管理職を志望する割合が低い傾向が判明しており、女性の管理職への挑戦を後押しするワークショップや、ロールモデルとの相談機会を提供するメンタープログラムなどを実施しています。その結果、女性社員の管理職志望度は徐々に上昇しています。加えて評価やアサイン時の無意識バイアスの解消を目的に、2023年度は、管理職に対して女性部下育成や無意識バイアスの研修を行いました。年1回の昇格査定においては男女別の昇格率に偏りがないかを確認するプロセスを設け、女性の成長機会が無意識バイアスによって妨げられることがないようにしています。これらの取り組みの成果として、当初のシミュレーションでは、2035年度末の女性管理職比率は15%程度と試算していましたが、女性の活躍度合いが年々高まり、今現在は20%が視野に入っています。

女性管理職比率目標



男性育児休業

当社は、「育児という家庭での責任を果たしながら働き続けていきたい」という意欲のある人を支援することを基本的な考え方とし、(株)ワーク・ライフバランスが主催する「男性育休100%宣言」に賛同しています。男性育休を会社として強く推奨する旨のトップメッセージの発信、管理職向けに部下の取得時のマネジメントや取得意義に関する研修の実施などを通じて、誰もが育児休業を取得しやすい職場環境づくりに取り組んでいます。

社員向けには、育児支援関連の情報を集約したハンドブックを作成して制度内容や申請方法を詳細に案内し、社内ポータルサイトへは育休取得者の体験談を掲載しているほか、子どもが生まれた社員に対して個別に人事から育休取得を積極的に働きかけています。

また、配偶者出産時の有給休暇制度、育児休業やキッズ休暇、短時間フレックス勤務などの育児支援制度の多くは、法定事項を上回る内容となっています。こうした取り組みの結果、男性育休取得率は2023年度には68%となり、取得者は年々増加しています。今後も、育休を希望する男性社員がより取得しやすい職場環境の実現に向けてさまざまな取り組みを継続していきます。

私は2022年9月から1年間、育児休業を取得しました。育児休業を取得することについて、全社的に男性育休が推奨されていることもあり、特に気兼ねせず上長に相談をすることができました。担当業務については、育児休業の期間に入る少し前からサポート役にまわり、主担当は他のチームメンバーへバトンタッチしました。また、育児休業と聞くと、育児中心に考えがちですが、普段あまりできていなかった家事の大変さを認識することができました。当初は不慣れで1日があっという間に過ぎていきましたが、妻と2人で家事と育児を分担することができ、育児休業を取得して本当に良かったと思います。復職後も子どもの世話が必要な場合には、フレックス勤務やテレワークの制度を活用しており、このような制度が充実していることで安心して働くことができ、ワークライフバランスの向上にもつながっていると感じます。



テクノロジーユニット統括
モバイル&ネットワーク本部

北上 恭彦

人材戦略

ウェルビーイング&エンゲージメント

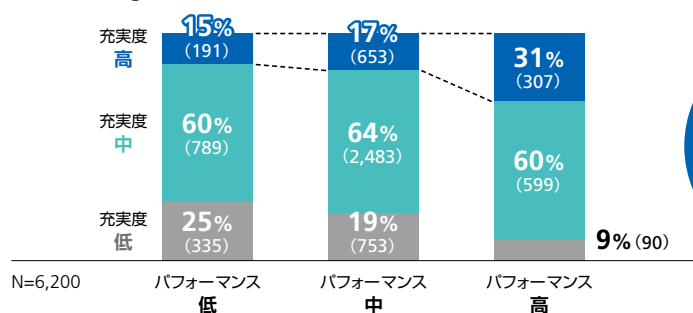
ウェルビーイング

最適な働き方

エンゲージメントサーベイの実施

Well-beingな社員(充実度が高い状態の社員)は、創造性、生産性、売上が高いだけでなく、離職率が低く、業務上の事故も少ないと言われていますが、当社においてもWell-beingな状態がパフォーマンスの向上につながっていることを確認しています。2023年8月には、従業員の充実度、職場の活性度(エンゲージメント)の向上をさらに推進すべく、従来実施してきた年1回のESサーベイ(従業員満足度調査)、および月1回のパルスサーベイを、「エンゲージメントサーベイ(年次・月次)」に統合・刷新しました。サーベイの結果を継続的にモニタリングすることで、従業員の活力と会社の業績向上、事業の持続的な成長を支える優秀な人材の定着へと結び付けています。

Well-beingとパフォーマンス



充実度の高い社員は
パフォーマンスが
高いことが
明らかに

健康経営の取り組み

当社は、「社員一人一人が心身共に健康で常に活力あふれた集団であること」を健康経営の理念とし、「健康管理」「安心安全な職場環境」「健康維持・増進」の三つのアプローチから健康経営目標指標をモニタリングし、社員の健康の維持・増進を支援しています。具体的には、「健康管理」の観点から、年1回の定期健康診断受診はもちろんのこと、ストレスチェックの受検も推奨し早期発見・予防に努めています。また「安心安全な職場環境」として、ウェルネスセンターの設置、健康的なオフィス環境の整備のほか、ピアサポーター制度やインフルエンザ予防接種の事業所内接種などを行っています。「健康維持・増進」では食生活の改善、運動の習慣化、喫煙率の低減、メンタルヘルスの向上、睡眠課題の改善、女性特有の健康課題改善、ヘルスリテラシーの向上をテーマにした取り組みを推進することで、社員の健康をサポートしています。

当社は、社員の健康管理を経営的な視点で考え、健康経営に積極的に取り組んでいる会社として、経済産業省と東京証券取引所が主催する「健康経営銘柄」に2年連続選定され、経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人(大規模法人部門ホワイト500)」にも6年連続で認定されました。また、(株)日本政策投資銀行が実施する「DBJ健康経営(ヘルスマネジメント)格付」において、最高ランクの格付けを取得しました。

ソフトバンクの働き方改革

当社では、メリハリをつけて効率的に働くことで成果の最大化を図ることを目的に「スーパーフレックスタイム制」などを導入し、また、テレワークや全国にあるサテライトオフィスの活用など、時間や場所に縛られない働き方を推進しています。テレワークは、コロナ禍が収束して以降も社員の約7割が実施しています。一方で、チームワークの醸成や新たなものを生み出す議論など、オフィスに集まる重要性も認識しており、出社・在宅勤務・サテライトオフィス勤務などを組み合わせたベストミックスの働き方により、組織と個人のパフォーマンスの最大化を目指しています。

当社は、働き方改革を通して持続的に成長する先進企業が選ばれる「日経Smart Work大賞2024」で、「多様で柔軟な働き方の実現」の項目で評価を大きく伸ばし、人材活用力部門賞を受賞しました。

【働く場所の選択肢】

全国の事業所
+
サテライト

600拠点以上

【テレワーク実施率】

全社の約7割が実施



コーポレート統括
人事本部

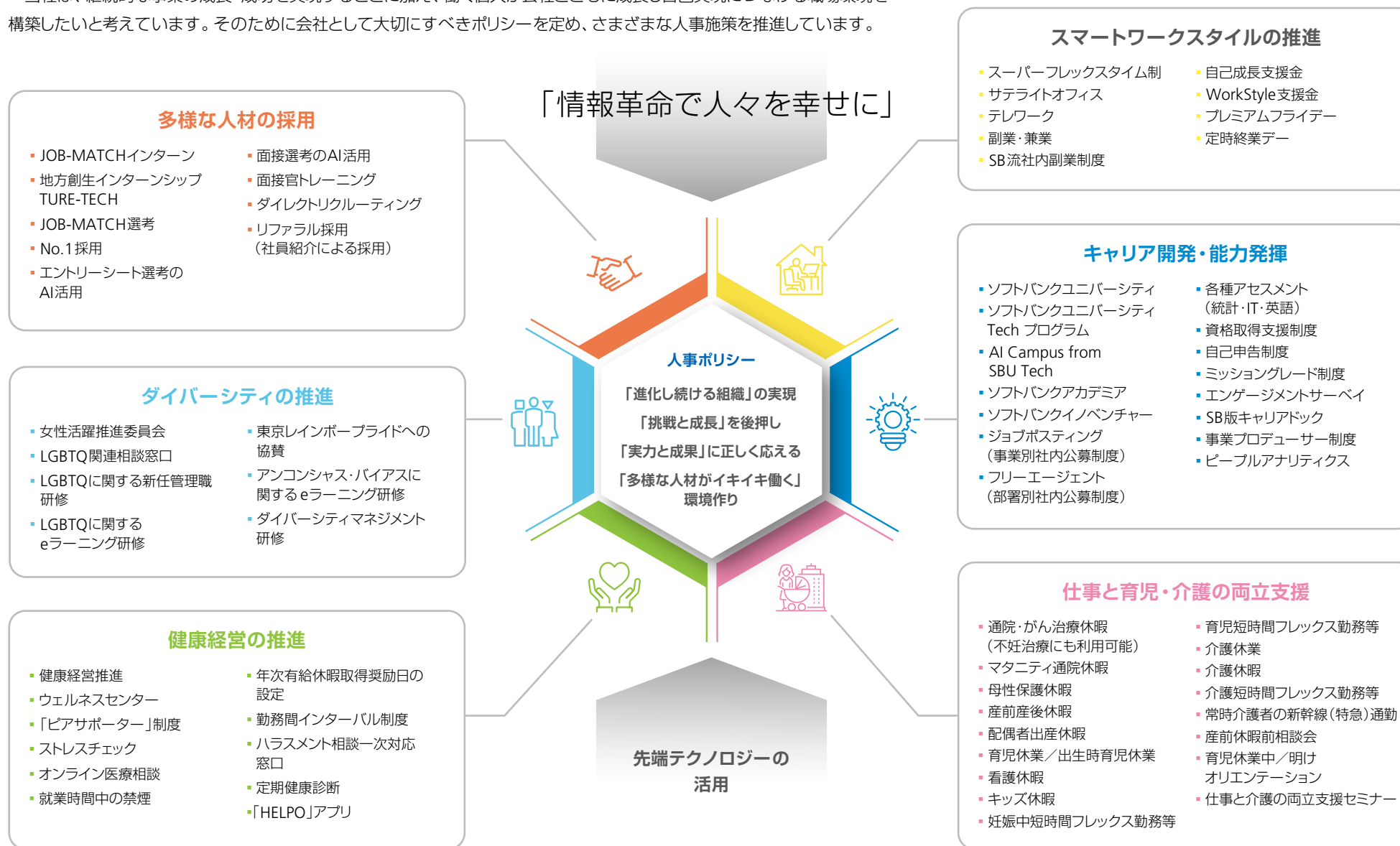
原田 おりえ

これまでのESサーベイとパルスサーベイを、社員がプライベートも含め充実した状態か、活力のある組織状態かを月次で可視化できるエンゲージメントサーベイへ大幅に刷新しました。潮流を踏まえながらソフトバンクとして大事にしたいことを改めて見直し、当社独自で作成したものです。従来の機能を保ちつつ、組織の状態を月次で計測することで、迅速な課題分析や改善に向けたアクションが実施できるようになりました。サーベイの結果を社員の自己管理や対話を通じたマネジメントに役立てるのみならず、事業を加速させるべく会社や組織全体で課題の把握と改善に取り組み、組織と人の活性度合いを高めていけるよう、引き続き推進していきます。

人材戦略

ソフトバンクの人事施策

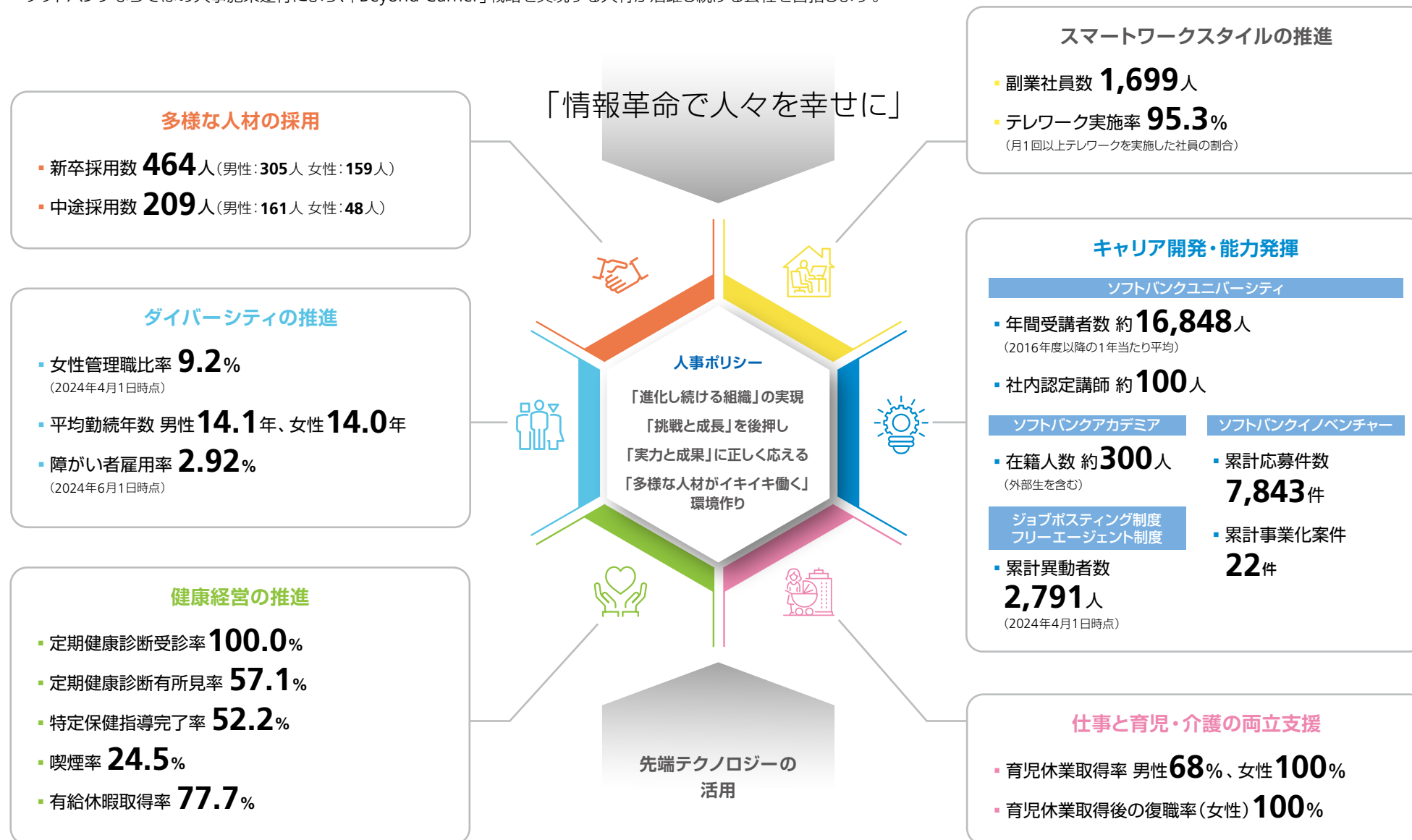
当社は、継続的な事業の成長・成功を実現することに加え、働く個人が会社とともに成長し自己実現につなげる職場環境を構築したいと考えています。そのために会社として大切にすべきポリシーを定め、さまざまな人事施策を推進しています。



人材戦略

実績一覧

ソフトバンクならではの人事施策遂行により、「Beyond Carrier」戦略を実現する人材が活躍し続ける会社を目指します。



(注)別途記載のないものは2024年3月31日時点、もしくは、2023年度の実績です。
キャリア開発・能力発揮以外はソフトバンク株式会社単体の数値です。

実効性ある ガバナンスの構築

持続的な企業価値の向上のためには、実効性のあるコーポレート・ガバナンスの構築が不可欠です。2024年6月から、当社は取締役の過半を独立社外取締役とすることで、コーポレート・ガバナンスをさらに強化しました。このセクションでは、その背景について、社外取締役から説明するとともに、リスクマネジメント・人権などの領域で当社がどのような取り組みを行っているのかを解説します。



コーポレート・ガバナンス

社外取締役メッセージ

(注)詳細は、当社ホームページ「[社外取締役インタビュー動画](#)」をご参照ください。



適切かつ安定的な経営体制を
目指し、形式と実質の両面で
取締役会の変革を推進

当社 筆頭独立社外取締役
(株)堀場製作所 代表取締役会長
兼 グループCEO

堀場 厚

Q 指名委員会で議論されているテーマは？

指名委員会では、適切かつ安定的な経営体制の確保と、それに対応した取締役の構成について常に議論しています。その過程においては、各取締役の知識や経験・能力のバランスに配慮するとともに、(株)東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードや議決権行使助言会社、ESG評価機関からの要請を参考にしています。

Q 2024年6月に宮内 謙氏が取締役会長を退任した背景は？

2020年12月の指名委員会において、ソフトバンクが今後AIや5Gなどの新たな領域に注力していく中、当時CTOであった宮川さんを新社長に選任することが望ましいと、取締役会にて提言しました。その後、2021年4月に代表取締役社長が宮内さんから宮川さんに交代しましたが、当時の経営体制が持つ強みを受け継いでいくことも必要であるという考えから、宮内さんには取締役会長として引き続きグループ全体を統括していただきました。私は、安定的な経営体制の移行のためには、それまで決定権を持っていたリーダーが突然退くのではなく、このようなサポート体制を整えることが重要であると考えています。そして宮川体制になり3年が経過した2024年6月、宮内さんが取締役会長を退任され、経営体制の移行が完了しました。

Q 社外取締役比率が過半となった経緯は？

取締役の構成について、社外取締役の追加選任を含めて議論を続ける中、2023年12月の指名委員会で社外取締役比率を過半にする方針を改めて確認しました。そして2024年6月開催の株主総会において、取締役11名のうち6名を独立社外取締役*とする議案が承認され、全取締役の54.5%が独立社外取締役となりました。また、社外取締役6名のうち、女性が3名を占め、ダイバーシティの面でもバランスの取れた構成になっています。今回の構成の変更にあたっては、そもそも当社の取締役にふさわしい能力やスキルは何か、当社の企業価値向上のためにはどのような人が必要か、喧々諤々の議論を重ねた上で、人選を行いました。

* (株)東京証券取引所が定める独立性基準に基づく

Q ガバナンス体制の強化のために重要なことは？

安定的な経営体制を実現するためには、社外取締役が同時にまとめて退任すること避ける必要があり、どのくらいの期間で社外取締役が交代していくかが大事なポイントになります。また、社外取締役の人選に関しては、社内にはないスキルを補強するという観点を重視するとともに、第三者的視点を持ったアドバイザーとしてそれぞれの得意分野や経験から意見を述べ、取締役会全体の視野を広げることが重要であると考えます。

さらにガバナンスについては、特に親子上場を懸念される声があることを認識していますので、利益相反の疑念を持たれることがないようにするという観点から取締役会や委員会で意見を述べています。また、今後ソフトバンクがデジタル化社会を支える次世代の社会インフラを構築するということは、ますます社会的責任が大きくなることを意味します。そのため、社員一人一人にその認識を強く持っていただくという、ガバナンスの原点に改めて立ち返ることが大切だと思っています。

Q 企業価値向上のために重要なことは？

上場会社として株主還元は非常に重要である一方、ソフトバンクが注力するAIや5Gなどへの成長投資も同様に重要であり、株主還元と成長投資の適切なバランスこそが、企業価値向上の鍵であると考えます。なおAIについては、開発部門だけでなく全社員が「ソフトバンクにとってのAIとは何か」を意識し、全社一丸となり世の中のニーズにキャッチアップしていくことが求められているのではないのでしょうか。

新任社外取締役メッセージ



独立社外取締役
坂本 真樹

電気通信大学副学長
同校大学院 情報理工学研究科
情報学専攻 教授

私は情報学を専門としており、2000年から人間の言語や感性を理解するAIの研究開発に取り組んできました。研究開発のみならず、人工知能学会の理事などを経験したほか、感性を理解するAIの実現に向け、人間の脳・心理を含む認知情報処理の知見も深めています。私は、技術を社会・産業界に生かすことを大切に考えており、多くの企業との共同研究や特許技術のライセンス活動を行っています。また、2018年には京王電鉄㈱と私個人との共同出資による大学発ベンチャーを創業し、取締役COOとして会社の運営経験も積んでいます。

今後、あらゆるものがインターネットでつながり、AIが日常的に使われる時代になると、まさにソフトバンクの成長戦略「Beyond Carrier」のような通信キャリアの枠を超えた視野が必要です。通信事業のさらなる強化と、これまでの常識を超えるような事業・技術との連携や知見・発想が、ソフトバンクの中長期の成長につながると考えます。技術の進化が目まぐるしいAIの領域で世界に先んじることは非常に難しいですが、先進的な挑戦をし続けるソフトバンクであれば、必ず成し遂げられると期待しています。社外取締役に就任して間もないですが、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまからのAI領域への期待の大きさは想像以上であり身の引き締まる思いです。私がこれまで培ってきたAIに関する知見を生かし、ソフトバンクの企業価値の向上に貢献したいと考えています。



独立社外取締役
佐々木 裕子

㈱チェンジウェーブグループ
代表取締役社長
㈱HYSコーポレーション
代表取締役社長
一般社団法人人的資本経営推進協会
代表理事

私は一貫して、急激な構造変化の中での「変革」に携わってきました。日本銀行では金融危機時の不良債権処理の対応を行い、外資系コンサルティング会社では「失われた30年」を生き抜くための企業変革を支援してきました。その後、ソニー㈱(現ソニーグループ㈱)の変革室での経験を経て、いわゆる「異物の存在」が固定概念の打破と行動変容のうねりを生む最初の一滴になりうると確信しました。以来、自身で会社を創業し、15年で400社以上の会社において、企業変革、人的資本経営、およびDE&Iの取り組みに携わっています。

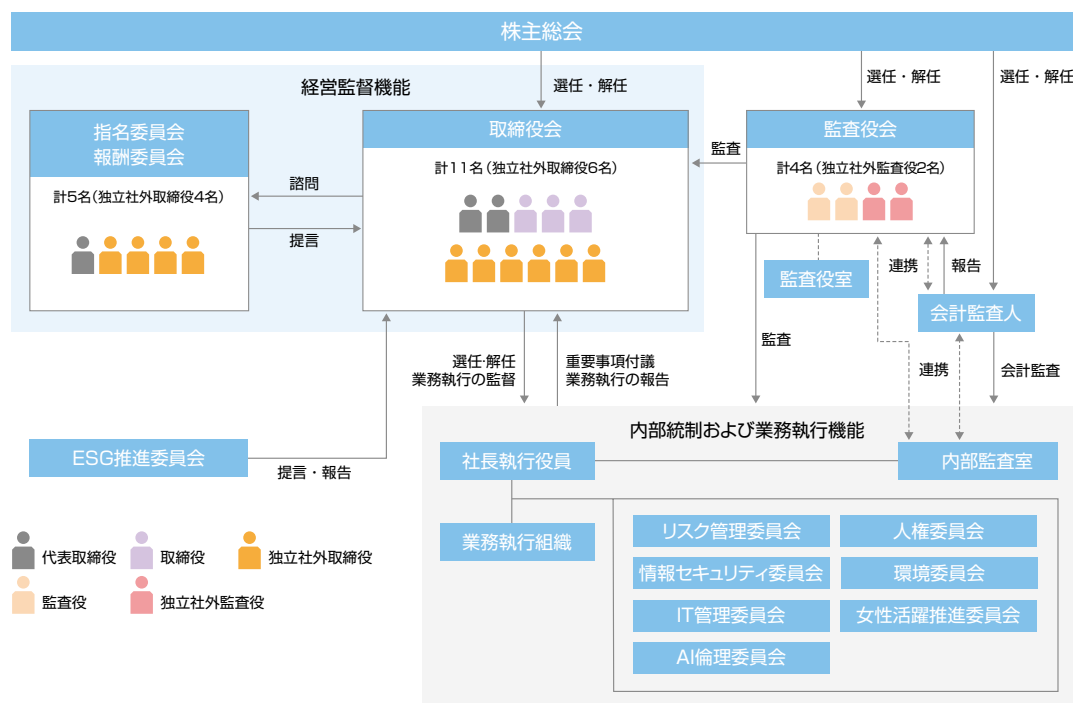
独立社外取締役の最大の役割は、まさに包摂される「多様性」の一角として、異なる視点を取締役会に提供し、経営判断時の盲点を減らすことでよりよい意思決定に貢献すること、と理解しています。特に、DE&I推進によるイノベーション創出と企業価値向上については、国や自治体としての視点、企業の経営者としての視点、当事者の視点を行き来しながら、現場で長年挑戦し続けてきました。そういった視点からフラットな問いを継続的に投げかけ、リアルな経験をお話することで、ソフトバンクのさらなる進化とガバナンス強化に貢献したいと思っています。

まだ就任したばかりではありますが、ソフトバンクは明確な経営ビジョンと圧倒的スピード感をもった実行力が組織の隅々まで浸透しており、卓越した経営力・組織力を持ち合わせた企業集団であると感じています。この組織力の強さをもう一段進化させるべく、さらなる多様性を巻き込んだ加速度的な自己革新を意欲的に進めるソフトバンクの挑戦に期待するとともに、私自身も貢献したいと考えています。

■ コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制の概要

コーポレート・ガバナンス体制図（2024年6月20日現在）



指名委員会・
報酬委員会

2023年度開催回数
指名委員会 **4回**／報酬委員会 **3回**

CEOおよび独立社外取締役3名以上で構成され、委員長を独立社外取締役が務め、独立性を確保しています。指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任、解任および代表取締役の指名に関する提言内容につき、報酬委員会は、取締役の報酬に関する提言内容につき、それぞれ審議の上、提言内容を決定しています。

 **P68**

ESG推進委員会

2023年度開催回数 **4回**


CEOが委員長を務め、委員長の指名に基づき独立社外取締役が委員を務めるほか、委員長が執行役員の中から指名した委員で構成されています。当社グループ全体のESG推進活動方針を審議の上、提言内容を決定するとともに、当該活動方針の進捗状況を確認の上、報告内容を決定しています。

P86

取締役会

2023年度開催回数 **13回**

取締役会は、独立社外取締役6名を含む取締役11名で構成されており、全取締役の過半数が独立社外取締役です。法令または定款に定める事項のほか、取締役会規則に基づき当社の業務執行に関する重要事項を決定し、各取締役の業務執行の状況を監督しています。

 P66

 **P66**

監育役会

2023年度開催回数 **17回**


監査役会は、事業年度ごとに監査の方針や計画および重点監査項目を定め、原則として月1回開催し、重点監査項目に基づく取締役の職務執行状況を確認するために、内部統制システムに係る各部署から定期的に報告を受け、業務執行の適正性について確認を行っています。

 **P75**

内部監査室

2023年度監査件数 **19回**

社長直下の独立した組織として設置され、「経営に資する監査」の理念の下、「経営目標達成と価値向上」の目標を掲げ、リスクベースの年度監査計画を策定し、当社の業務全般を対象に内部監査を実施しているほか、関係会社（主に連結子会社対象）に対して全社的な内部統制監査を実施しています。

 P75

 **P75**

リスク管理委員会

2023年度開催回数 **2回**

半期ごとに、社長、副社長、CFOなどを委員とし、監査役や関係部門長が参加するリスク管理委員会では、リスクの重要度や対応する責任者(リスクオーナー)を定め、対策指示などを行い、状況を取締役会に報告しています。

 P76

(注)特別委員会については、当社の取締役の過半数が独立社外取締役となったことに伴い、2024年6月20日付で廃止しました。

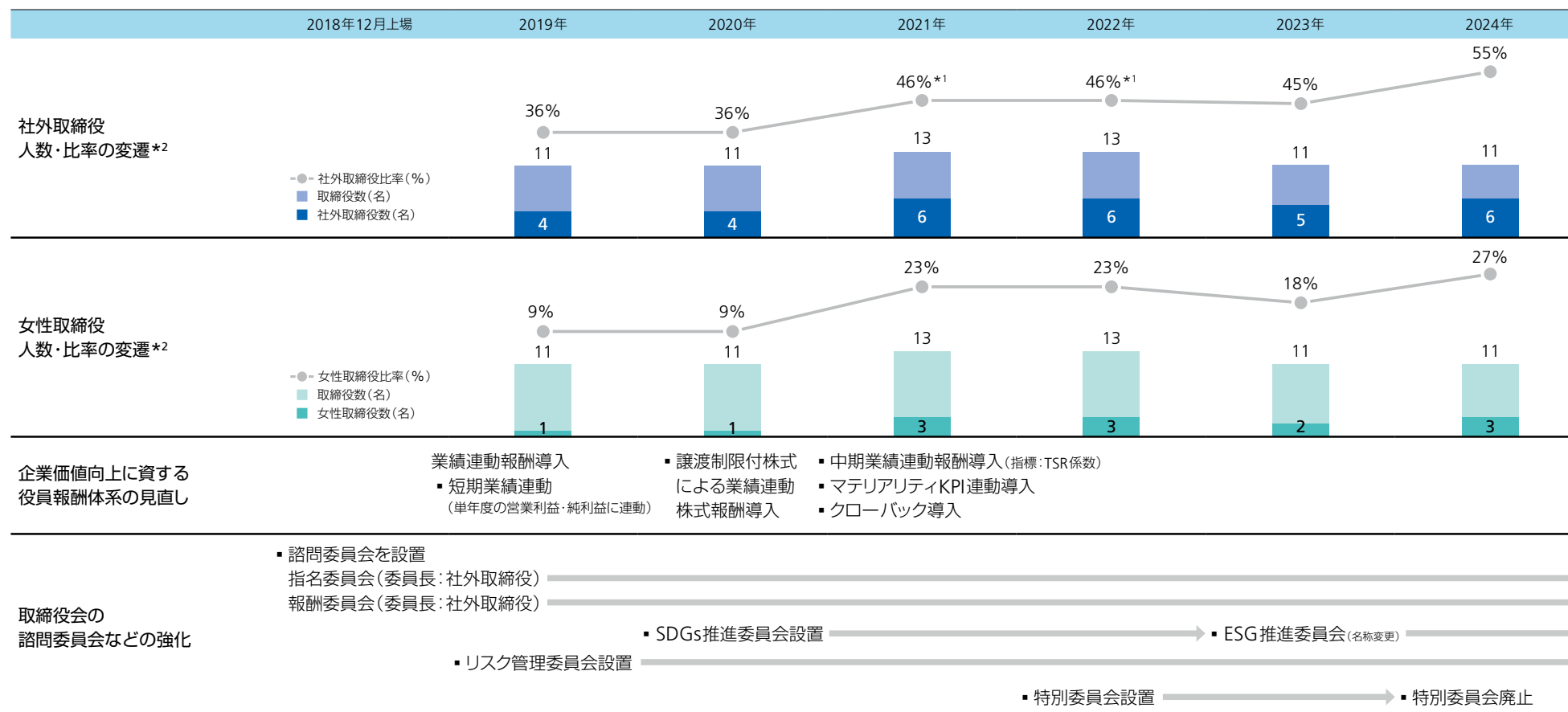
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制の強化

当社は2018年12月の上場以来、常にコーポレート・ガバナンスの強化を図っています。2020年に、取締役および執行役員の一部に対し、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、投資家と株主の皆さまとの一層の価値共有を進めるため、業績連動報酬として譲渡制限付株式を付与する制度を導入しました。さらに、2021年に中期業績連動報酬を決定する指標としてTSR（株主総利回り）を採用したほか、短期業績連動報酬を決定する指標にマテリアリティ目標（当社が持続的に成長していくために特定した六つの重要課題の中から採択した目標）を組み込みました。また、2020年には当社の成長戦略とサステナビリティを統合して推進するため、

CEOを委員長とするESG推進委員会（旧SDGs推進委員会）を設置し、取締役会の諮問機関としてサステナビリティ活動に関する取締役会への提言を行い、さらに年4回の活動報告および必要に応じて臨時の報告を実施しています。

そして2024年は、経営の公平性・透明性を確保し、企業の健全性を保つとともに的確かつ迅速な意思決定を行うため、取締役11名のうち、独立社外取締役を過半数の6名（うち女性3名）としました。



*1 独立社外取締役は5名、独立社外取締役比率は38%

*2 社外取締役および女性取締役の人数・比率の変遷の時点については、各年の6月末現在となります。

コーポレート・ガバナンス

取締役会

当社は、長期的な企業価値の向上を実現するため経営の舵取り役となり、重要事項の意思決定機関および業務執行状況の監督機関として取締役会を設置しています。当社は、定款で取締役を15名以内と定めており、その任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとしています。また、取締役会は指名委員会の議論を踏まえ、国籍、人種、性別、年齢等を考慮し、取締役に最適と思われる人材を取締役候補者として選定しています。

2024年6月現在、取締役会は独立社外取締役6名を含め11名の取締役に構成されており、社外からの視点も含め多角的な視点から建設的で活発な議論が行われています。さらに当社は、取締役会の経営監督機能の明確化と業務執行機能の強化、経営の迅速化を確保するため、執行役員制度を導入しています。

2023年度取締役会で議論された主な事項

- 経営管理に関する事項
- 財務に関する事項
- データセンターの新規建設に関する事項
- AI計算基盤の構築に向けた投資に関する事項
- 業績および事業KPIの実績と見通しに関する事項
- 関係会社に関する事項
- リスク管理に関する事項

取締役会実効性評価

当社取締役会は、さらなる実効性確保および機能向上に取り組むため、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行うこととしています。なお、2018年度から継続して第三者機関の支援の下、取締役会実効性評価を年1回実施していま

す。2023年度の当社取締役会の実効性評価の方法および結果の概要は、以下の通りです。

評価プロセス

評価対象者
社内取締役(6名)、社外取締役(5名)、監査役(4名)
評価方法
実施方法: アンケート(記名式)、インタビューまたはその両方 実施期間: 2023年12月～2024年6月

アンケート項目	
1. 戦略とその実行	5. グループガバナンス
2. リスクと危機管理	6. 経営陣の評価、報酬および後継者計画
3. 企業倫理	7. ステークホルダーとの対話
4. 事業再編(合併、買収、売却または事業提携)取引	8. 取締役会の構成と運用

2022年度の課題への対応状況

中長期の戦略をより深化すべきという提言については、取締役会の年間活動計画を定めて情報共有の頻度・粒度を改善し、重要テーマである事業ポートフォリオ、財務および人材等の中長期的な戦略に関する議論を深めることができました。また、グループガバナンス・リスク管理のモニタリング強化については、潜在的なリスクの体系的整理がなされ、グループの子会社の状況について、事前説明含め分かりやすく整理して報告が行われました。加えて、社外取締役、監査役の知見をより生かすため、テーマに応じて必要な役員が出席する「懇談会」を設け、活発な意見交換を行いました。これにより、取締役会での議論の前提となる、本質的な課題や刻々と変化する経営環境への理解深化や認識合わせにつながりました。

2023年度実効性評価の結果の概要

当社取締役会は当社が目指すコーポレート・ガバナンスの姿に向けて毎年改善が図られているとともに、全体として高い実効性が確保されていることを確認しました。また、2023年度の実効性評価の過程で、2022年度の実効性評価において導出された課題への対応状況ならびに今後の重点対策課題を確認しました。さらに、取締役会のさらなる実効性の確保と機能強化に向けて、以下の事項を今後の重点対応課題とすることを確認しました。

重点対策課題

- 中長期戦略:
 - ① グループ全体戦略(中長期のシナジーを追求したグループ全体の戦略議論を継続し、将来の投資にかかる財務戦略と紐づけて議論する)
 - ② 投資の事後評価(投資後の管理指標や撤退時の判断に必要な情報をより整理して提供することで、投資後の取締役会での監督を強化する)
- 次世代人材戦略:
 - ① 最先端の技術知見等を有し、次世代のビジネスをリードする人材を確保するため、人的資本への投資の強化、次世代中核人材の採用・育成ならびに多様性確保に向けた議論を深める
 - ② 幅広い事業をリードできる適正人材を早期に見つけて育成していくため、後継者計画の具体的なアクションプランの進捗を取締役会で確認する
- グループガバナンス・リスク管理:
 - ① 提携先との資本関係についての議論を継続し、情報漏えい問題への対応状況を取締役会で確認していく
 - ② 時代の変化を踏まえた新しいリスク、地政学・経済安全保障に関する情報を整理して取締役会で議論する

コーポレート・ガバナンス

親会社からの独立性を確保する仕組み

支配株主との取引指針

当社グループは、親会社グループ内の各社と取引を行っています。当社は、独立性の観点から踏まえ、ソフトバンクグループ㈱も含めた関連当事者との取引について「関連当事者規程」および「関連当事者取引管理マニュアル」を定めており、重要な取引については、これらの規程やマニュアルに基づき、その取引が当社グループの経営上合理的なものであるか、取引条件が外部取引と比較して適正であるかなどの観点から、都度取締役会の承認を得ることとしています。また、重要な取引に該当しない関連当事者取引についても、原則として年1回、財務経理本部は、当該取引の総額および内容をモニタリングすることとしています。

親子上場について

当社は、2018年12月に東京証券取引所 第一部（現在はプライム市場）に上場しました。それ以前は、ソフトバンクグループ㈱の子会社として、日本国内の通信事業分野における中核事業会社として事業運営を行ってきました。当社が上場した理由は主に二つあります。

一つ目は、ソフトバンク・ビジョン・ファンドをはじめとするグローバルな投資活動を行い、ソフトバンクグループ全体としての企業価値の最大化を目指す戦略的投資会社であるソフトバンクグループ㈱と、日本国内での事業運営を担う当社グループとの役割と価値を明確に分けることです。AIによる新産業創出効果に着目し、世界各国の優れたAIのビジネスモデルやサービスを有する企業に投資するソフトバンクグループ㈱と、日本国内を中心に比較的安定した通信事業をベースとする各種事業を営む当社は、ビジネスの性質が異なることから、各々

に投資した場合に得られると想定される投資成果も異なります。当社が独立して上場することで、安定した高株主還元と、ソフトバンクグループの一員であることも生かした事業会社としての成長を両立する投資機会を提供することができると考えています。また、ソフトバンクグループ㈱は投資会社であり、事業部門を持たないため、事業会社である当社との間に利益相反が起こる可能性は低いと考えています。

二つ目は、ソフトバンクグループ㈱と当社のビジネスの性質が異なることにより、両者に必要となる経営資源や、経営判断のポイントが異なることです。公開企業となることで、市場の評価を直接受けながら、自律的かつ透明性の高い経営を行っていくことで意思決定を迅速化し、企業価値の最大化を目指すことができると考えています。

一方で当社は、2023年度末現在、239社の子会社を有しており、その中には複数の上場子会社が含まれています。当社グループは、子会社の自立性を重んじ、各上場子会社が、株式市場での評価を受けながら事業に取り組むとともに、少数株主の利益に配慮した自律的な経営を行うことが各社の成長に資するものと考えています。上場子会社の独立性を確保しながら、シナジーを創出し、ともに進化・成長を続け、その結果として、当社グループの企業価値を最大化することを目指しています。当社は、出資先管理等を目的として「関係会社等管理規程」を定め、子会社等における重要な意思決定等に関して、当社への事前承認または報告を求めています。上場子会社に対しては、独立性の観点から当該事前承認を要する事項を契約当事者とならないソフトバンクグループ㈱およびその子会社等を拘束する条項を含む契約の締結のみに限定し、当社が各社の意思決定を不当に拘束することがないように配慮しています。

特別委員会の廃止および独立社外取締役会議の実施について

ソフトバンクグループ㈱を親会社とする当社では、取締役会に占める独立社外取締役の比率を3分の1以上にするとともに、独立社外取締役のみで構成される特別委員会を設置し、支配株主と少数株主との利益相反が生じうる重要な取引について、独立性・透明性を確保しつつ審議、検討を行ってきました。

2024年6月に全取締役の過半数となる独立社外取締役6名を選任したことにより、取締役会における少数株主保護の観点など、監督機能の抜本的な強化が見込まれることから、同委員会を廃止し、新たに「独立社外取締役会議」を実施します。

「独立社外取締役会議」では、取締役会における少数株主の利益保護の観点を含む議論の一層の活性化を目的として、旧特別委員会同様、少数株主の利益保護の観点から事前検討を行うほか、全ての独立社外取締役が率直に意見交換をし、情報共有をする場として、取締役会の実効性の向上に寄与するよう運営を行います。

特別委員会 2023年度開催回数 2回



独立社外取締役 5名

堀場 厚(委員長)
上釜 健宏
大木 一昭
植村 京子
越 直美

オブザーバー

小嶋 修司(独立社外監査役)
工藤 陽子(独立社外監査役)

指名委員会・報酬委員会

当社は、取締役会の諮問機関として任意の指名委員会および報酬委員会を設置しています。両委員会は、2024年6月末時点で、CEOおよび独立社外取締役4名で構成され、委員長を独立社外取締役が務め、独立性を確保しています。指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任、解任および代表取締役の指名に関する提言内容につき、報酬委員会は、取締役の報酬に関する提言内容につき、それぞれ審議の上、提言内容を決定しています。

指名委員会・報酬委員会で議論された主な事項（2023年9月～2024年5月）

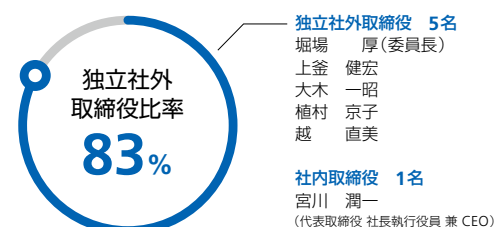
【指名委員会】

取締役会の体制、取締役の選任、代表取締役の指名、スキルマトリックスと照らし合わせた取締役の専門性

【報酬委員会】

役職別報酬、業績連動指標、開示書類、個別報酬額

指名委員会・報酬委員会の構成（2023年度）



2023年度開催回数



報酬などの額の決定過程

会議体	報酬委員会			取締役会
開催日	2024年 2月21日	2024年 3月25日	2024年 4月25日	2024年 5月23日
議題内容	短期業績連動指標の確認 中期業績連動指標の確認 取締役会長報酬の決定	短期業績連動指標の確認 中期業績連動指標の確認	役員ごとの個別報酬額の承認・決定 開示書類の確認 報酬委員会による提言内容の確認・決定 取締役の個人別報酬額等の決定方針の確認・決定	取締役会長報酬の決定 報酬委員会による提言内容の確認・決定 取締役の個人別報酬額等の決定方針の確認・決定

役員報酬

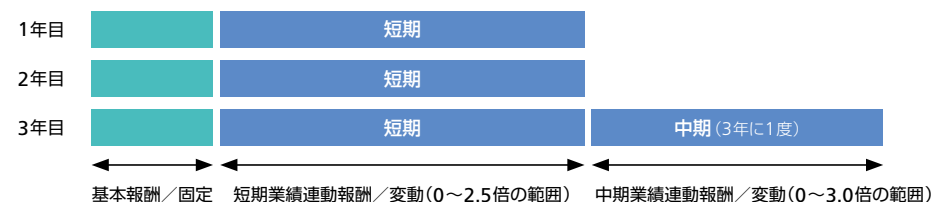
役員報酬の決定方針の概要および決定方法

当社における役員報酬の決定方針は、第三者機関による国内企業経営者の報酬に関する調査に基づき、事業規模がおおむね同程度以上の国内外企業経営者の報酬に比して高い競争力のある水準であることを確認し、決定しています。また、取締役報酬は、着実な利益成長、安定的なキャッシュ・フローの創出およびステークホルダーと良好な関係を築きつつ持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を可能とすることを目的とし、過度なリスクテイクを抑制しつつ、短期のみならず、中長期的な業績向上へ役員等の貢献意欲を高めるよう決定する方針としています。

取締役報酬の決定方法は、人事本部で報酬の決定方針を策定の後、報酬委員会の諮問を経て取締役会の承認を得ています。取締役の個人別報酬等の額については、株主総会にて支給総額の上限枠を決議した上で、CEOが報酬委員会の提言および取締役会の決議内容を尊重し決定しています。報酬委員会は、役員報酬ポリシーに沿い、報酬総額と個人別報酬等の額について検討の上、取締役会へ提言を行っています。業務執行から独立した立場である社外取締役、取締役の業務執行を監査する監査役および社外監査役には、固定報酬のみを支払う方針としています。なお、当社グループの支払方針として、グループ会社の役員を兼任している取締役の報酬は主たる会社から支払うこととしており、孫取締役に対する報酬は、支給の対象外としています。

取締役報酬の構成

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、固定的な報酬に加え短期業績および中長期企業価値向上へのインセンティブを引き出すため、基本報酬、短期業績連動報酬および中期業績連動報酬の構成としています。



コーポレート・ガバナンス

基本報酬（現金報酬）

基本報酬は、役職ごとに年額を定め、毎月現金で定額を支給しています。

短期業績連動報酬（株式報酬）

短期業績連動報酬は、退任までの間の譲渡制限を付す譲渡制限付株式にて、対象取締役毎に毎年、事業年度終了後の一定時期に支給するものとしています。また、各取締役の職務内容や業績を踏まえ、原則として、基本報酬と短期業績連動報酬の報酬総額の支給割合を「基本報酬：短期業績連動報酬＝1：1.9～3.2」とすることを基本方針として、役職別に定める基準額の0～2.5倍の適用幅で変動させる方針です。

短期業績目標達成度の業績連動指標には、親会社の所有者に帰属する純利益と営業利益（連結ベース）、マテリアリティ目標を採用しています。

$$\text{短期業績連動報酬支給額} = \text{役職別基準額} \times \left(\left(\begin{array}{l} \text{純利益係数} \\ \times 50\% \end{array} + \begin{array}{l} \text{営業利益係数} \\ \times 50\% \end{array} \right) + \begin{array}{l} \text{マテリアリティ係数} \\ + 0 \sim 5\% \end{array} \right) \times \text{短期業績目標達成度係数}(0 \sim 2.5 \text{倍})$$

業績目標と実績（2023年度）

指標	目標 (百万円)	実績 (百万円)
親会社の所有者に帰属する純利益	420,000	489,074
営業利益	780,000	876,068

マテリアリティ目標と実績（2023年度）

マテリアリティ	指標	目標	実績
テクノロジーのチカラで地球環境へ貢献	基地局再生可能エネルギー比率*1	80%以上	81.8%*2
質の高い社会ネットワークの構築	5G SAエリア拡大： 全都道府県主要部スマホSA化 ネットワーク重大事故発生件数 情報セキュリティ重大事故件数	都道府県数10 0件 0件	都道府県数3 2件 0件
DXによる社会・産業の構築	ソリューション等売上： CAGR（年平均成長率）	10%以上	15.7%
レジリエントな経営基盤の発展	DJSI World組み入れ	組入実現	組入実現

*1 2030年度のカーボンニュートラル実現への対応です。

*2 支給額の算定に際して、当社所定の基準日で確定した数値を採用しています。

中期業績連動報酬（株式報酬）

中期業績連動報酬は、退任までの間の譲渡制限を付す譲渡制限付株式にて、対象取締役に3力年に1回事業年度終了後の一定時期に支給するものとしています。また、各取締役の職務内容や業績を踏まえ、原則として、基本報酬と中期業績連動報酬の報酬総額の支給割合を「基本報酬：中期業績連動報酬＝1：1.1～2.1」*3とすることを基本方針として、役職別基準額の0～3.0倍の適用幅で変動させる方針です。中期業績目標達成度の業績連動指標には、ステークホルダーとの価値共有を一層進め、中長期的な株価向上を取締役に意識付けするため、株主総利回り（TSR）を採用しており、役職別に定める基準額に対し、過去3力年の相対TSRの状況に応じたTSR係数（0～3.0倍）を乗じて、算定しています。

$$\text{中期業績連動報酬支給額} = \text{役職別基準額} \times \text{TSR係数}(0 \sim 3.0 \text{倍})$$

相対TSRを基に算出

*3 2024年5月以降

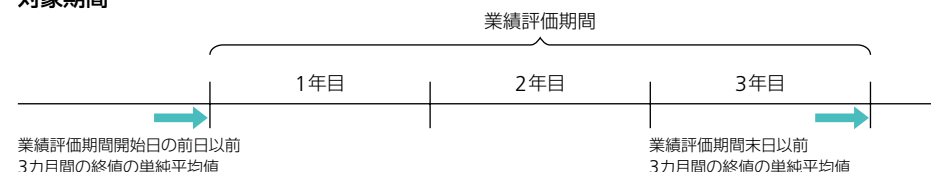
2021年度から2023年度を業績評価期間とした相対TSR

指標	実績
(ア) 当社TSR*4	156.51
(イ) TOPIX配当込み株価指数の成長率*5	147.61
(ウ) 相対TSR((ア)÷(イ)×100)	106.03

*4 当社TSR＝（東京証券取引所における当社普通株式の業績評価期間末日以前3力月間の終値の単純平均値＋業績評価期間中の当社剰余金の配当に係る1株当たり配当の累計額）／東京証券取引所における当社普通株式の業績評価期間開始日の前日以前3力月間の終値の単純平均値×100

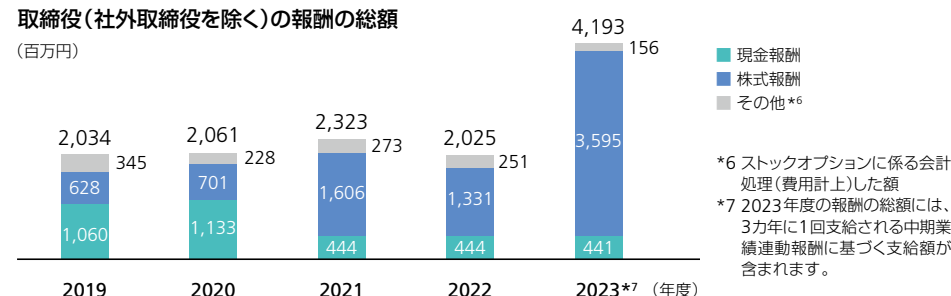
*5 TOPIX配当込み株価指数の成長率＝TOPIX配当込み株価指数の業績評価期間末日以前3力月間の終値の単純平均値／TOPIX配当込み株価指数の業績評価期間開始日の前日以前3力月間の終値の単純平均値×100

対象期間



取締役（社外取締役を除く）の報酬の総額

(百万円)



コーポレート・ガバナンス

CEOサクセッションプラン

CEOの後継者候補は、取締役や執行役員に選任することで、将来の後継者育成とともにその適性を監督しています。CEO後継者については、指名委員会にて、次期CEOに求められる資質や能力を議論した上で、数名の内部候補者を選定します。候補者には実際の会社経営や事業運営などを通じ経験を積みながら、360度評価や社内外発信内容なども考慮し、指名委員会にて定期的にモニタリング、必要に応じて要件・プロセス・候補者の見直しを実施することで、最適な後継者を指名できる仕組みとしています。



スキルマトリックス(スキル定義)



当社では長期的な企業価値の向上を実現するため、経営、財務、法務／リスク、デジタル／テクノロジー、セールス／マーケティング、グローバル、サステナビリティの各項目の観点で、知識や経験・能力のバランス、多様性に配慮した取締役会および監査役会の構成を念頭に、取締役および監査役それぞれに求めるスキルについて、下記の通り定義しています。

項目	小項目	説明
経営	企業経営	当社グループ共通の経営理念である「情報革命で人々を幸せに」という考え方の下、中長期的な経営戦略・経営計画を策定・実行しその実効性を監督するため、企業経営に関する幅広く深い知識や経験が必要。
財務	財務／会計／金融／投資	当社グループの中期経営計画で掲げる財務目標達成や、成長と高水準の株主還元の両立に向けた戦略立案・実行およびそれらの適切な監督のため、財務・会計・金融・投資等に関する幅広く深い知識や経験が必要。
法務／リスク	法務／リスク／労務／コンプラ	当社グループの経営・事業に関する国内外の法令等遵守を含む適切なリスクマネジメントの実行およびその監督を行うため、法務・リスクマネジメント・労務・コンプライアンス等に関する幅広く深い知識や経験が必要。
デジタル／テクノロジー	情報通信技術／先端テクノロジー	当社グループのビジョンである「世界で最も必要とされる企業グループ」となり、デジタル化社会の発展に不可欠な次世代社会インフラを提供する企業となることを実現するため、また、当社の掲げる成長戦略「Beyond Carrier」を推進し、企業価値の最大化を目指すため、コアビジネスである情報通信技術に加え、情報テクノロジー領域の先進的な技術の幅広く深い知識や経験が必要。
セールス／マーケティング	事業戦略／マーケティング／営業	当社グループの国内外における各種事業を計画、的確に遂行し、利益向上を実現するため、事業戦略・マーケティング・営業に関する幅広く深い知識や経験が必要。
グローバル	グローバル事業	当社グループのグローバル事業を計画、的確に遂行するため、海外での事業マネジメントや事業環境などに関する幅広く深い知識や経験が必要。
サステナビリティ	サステナビリティ戦略／ESG	持続可能な社会づくりに貢献するとともに、当社グループが持続的に成長し続けるための戦略を立案、統合して推進およびそれらを適切に監督するため、環境（気候変動含む）・社会・ガバナンスなど企業の持続可能性を支えるサステナビリティ経営に関する幅広く深い知識や経験が必要。

取締役および監査役スキルマトリックス (2024年6月20日現在)

当社取締役会は経営のかじ取り役となり、重要事項の意思決定を行うとともに、戦略実行に伴う課題・リスクを多面的に把握して各取締役の業務執行の状況を監督し、監査役会は取締役の職務執行状況の適正性を確認しています。そうした機能を踏まえ、知識や経験・能力のバランス、多様性に配慮し、高度な専門的知識・経験と高い見識を有する取締役・監査役を選任しています。

◎ 主スキル ○ 副スキル

氏 名	当社における 地位・役職	主な経歴	性別	経営	財務	法務／リスク	デジタル／ テクノロジー	セールス／ マーケティング	グローバル	サステナビリティ
		社外役員の主な経歴・ バックグラウンド	男性：M 女性：F	企業経営	財務／会計／ 金融／投資	法務／リスク／ 労務／ コンプライアンス	情報通信技術／ 先端テクノロ ジー	事業戦略／ マーケティング／ 営業	グローバル事業	サステナビリティ／ ESG
 今井 康之	取締役会長		M	○				◎		
 宮川 潤一	代表取締役 社長執行役員 兼 CEO		M	◎			○		○	○
 榎葉 淳	代表取締役 副社長執行役員 兼 COO		M	○				◎		
 藤原 和彦	取締役 専務執行役員 兼 CFO		M	○	◎				○	
 孫 正義	創業者 取締役		M	◎			○		○	
 堀場 厚	筆頭独立社外取締役	(株)堀場製作所会長	M	◎			○		○	○
 上釜 健宏	独立社外取締役	TDK(株)会長	M	◎			○		○	○
 大木 一昭	独立社外取締役	公認会計士	M		◎				○	
 越 直美	独立社外取締役	弁護士・市長(2期)	F			◎			○	○
 坂本 真樹	独立社外取締役	電気通信大学副学長	F				◎			
 佐々木 裕子	独立社外取締役	(株)チェンジウェブ創業者	F	○						◎
 小嶋 修司	常勤監査役(社外)	みずほドリームパートナー(株) 社長	M		○	◎				
 島上 英治	常勤監査役		M			◎				
 君和田 和子	非常勤監査役		F		◎				○	
 工藤 陽子	非常勤監査役(社外)	カリフォルニア州公認会計士	F		◎				○	

(注)本表は各取締役・監査役が有する全てのスキルを表すものではありません。

コーポレート・ガバナンス

社外取締役・社外監査役の活動状況

各社外取締役、社外監査役の2023年度の活動状況は以下の通りです。

氏名	当社における地位	取締役会への出席状況*1	指名委員会・報酬委員会への出席状況	所有する当社株式の数*2	主な活動状況および期待される役割に関して行った職務の概要
堀場 厚 独立役員	筆頭独立社外取締役 指名委員会・報酬委員会委員長 特別委員会委員長	92.3% (12回／13回中)	指名委員会 100% (2回／2回中) 報酬委員会 100% (6回／6回中)	4,100株	世界有数の分析機器メーカーの経営者としての経営全般に関する深い知識と経験に基づいて、必要な発言を行うだけでなく、少数株主の立場を踏まえた意見を述べるなど、経営監督機能を十分に発揮しています。また、報酬委員会、指名委員会および特別委員会の委員長として、各委員会に出席し、必要な発言を行っています。
上釜 健宏 独立役員	社外取締役 指名委員会・報酬委員会委員 特別委員会委員	92.3% (12回／13回中)	指名委員会 100% (2回／2回中) 報酬委員会 83% (5回／6回中)	一株	世界有数の総合電子部品メーカーの経営者としての経営全般に関する深い知識と経験に基づいて、必要な発言を行うだけでなく、少数株主の立場を踏まえた意見を述べるなど、経営監督機能を十分に発揮しています。また、報酬委員会、指名委員会および特別委員会の委員として、各委員会に出席し、必要な発言を行っています。
大木 一昭 独立役員	社外取締役 指名委員会・報酬委員会委員 特別委員会委員	100% (13回／13回中)	指名委員会 100% (2回／2回中)	1,000株	公認会計士としての豊富な知識と経験に基づく専門的な見地から必要な発言を行うだけでなく、少数株主の立場を踏まえた意見を述べるなど、経営監督機能を十分に発揮しています。また、報酬委員会、指名委員会および特別委員会の委員として、各委員会に出席し、必要な発言を行っています。
植村 京子*3 独立役員	社外取締役 指名委員会・報酬委員会委員 特別委員会委員	92.3% (12回／13回中)	指名委員会 100% (2回／2回中) 報酬委員会 83% (5回／6回中)	2,100株*4	弁護士としての豊富な知識と経験に基づく専門的な見地から必要な発言を行うだけでなく、少数株主の立場を踏まえた意見を述べるなど、経営監督機能を十分に発揮しています。また、報酬委員会、指名委員会および特別委員会の委員として、各委員会に出席し、必要な発言を行っています。
越 直美 独立役員	社外取締役 指名委員会・報酬委員会委員 特別委員会委員	100% (13回／13回中)	—	一株	弁護士としての専門的な見地に加え、地方自治・女性活躍推進など幅広い知識と経験から必要な発言を行うだけでなく、少数株主の立場を踏まえた意見を述べるなど、経営監督機能を十分に発揮しています。また、報酬委員会、指名委員会および特別委員会の委員として、各委員会に出席し、必要な発言を行っています。

氏名	当社における地位	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	所有する当社株式の数	期待される役割および主な活動状況
小嶋 修司*5 独立役員	社外監査役	100% (11回／11回中)	100% (13回／13回中)	2,400株	人事・コンプライアンス・リスク管理および財務・会計に関する豊富な知識と経験に基づく専門的な見地から、意思決定の適正性を確保するために必要な助言を行っています。
工藤 陽子 独立役員	社外監査役	100% (13回／13回中)	94.1% (16回／17回中)	2,100株	財務および会計に関する豊富な知識と経験に基づく専門的な見地から、意思決定の適正性を確保するために必要な助言を行っています。

*1 書面決議による取締役会の回数は除いています。

*2 2024年6月20日現在

*3 社外取締役植村京子氏については、2024年6月20日をもって退任しています。

*4 2023年6月20日現在

*5 監査役小嶋修司氏については、2023年6月20日就任後の状況を記載しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役および監査役

(2024年6月20日現在)

○ 指名委員会委員 △ 報酬委員会委員
● 指名委員会委員長 ▲ 報酬委員会委員長

今井 康之

取締役会長



1982年4月鹿島建設(株)入社後、2000年4月ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))入社。2007年10月に当社執行役員に就任して以来、主にエンタープライズ事業領域の事業統括責任者など重要な役割を歴任。2017年4月からは代表取締役副社長に就任し、当社の成長に貢献してきました。2024年4月からは取締役会長として当社グループ全体を統括しています。

宮川 潤一

代表取締役
社長執行役員
兼 CEO

○ △



1991年12月(株)ももたろうインターネット代表取締役社長に就任。2000年6月名古屋めたりっく通信(現当社)など通信事業会社の代表取締役社長を歴任。最先端テクノロジーに対する深い知見を有しており、2006年4月にボーダフォン(株)(現当社)取締役専務執行役(CTO)に就任して以来、主にテクノロジー領域の事業統括責任者として当社の成長に貢献してきました。また、自ら通信事業会社を創業して経営した経験を持ち、複数のグループ会社で社長を務めるなど、経営実績を重ねてきました。2021年4月からは当社代表取締役社長執行役員に就任し、当社の基幹事業である通信事業をさらに成長させながら、通信以外の領域の拡大を目指し、経営および業務執行の指揮を執っています。

榛葉 淳

代表取締役
副社長執行役員
兼 COO



1985年4月(株)日本ソフトバンク(現ソフトバンクグループ(株))入社。2006年4月にボーダフォン(株)(現当社)常務執行役に就任。主にコンシューマ事業領域の事業統括責任者など当社における重要な役割を歴任し、2017年4月からは当社代表取締役副社長に就任しています。

藤原 和彦

取締役
専務執行役員
兼 CFO



1982年4月東洋工業(株)(現マツダ(株))入社後、2001年4月ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))入社。2006年4月に当社常務執行役(CFO)に就任して以来、一貫して経営企画、財務経理、購買を中心とした財務領域の責任者として経営全般にわたり重要な役割を担い、当社の成長に貢献してきました。2018年4月からは当社取締役専務執行役員に就任しています。米国会計士(イリノイ州)。

孫 正義

創業者 取締役



1981年9月(株)日本ソフトバンク(現ソフトバンクグループ(株))を設立。2006年4月ボーダフォン(株)(現当社)取締役会議長、代表執行役社長 兼 CEOに就任し、2021年4月からは当社創業者取締役就任しています。ソフトバンクグループ(株)創業者として企業経営・事業戦略・M&A等に関する豊富な知識、経験を有しています。

コーポレート・ガバナンス

○ 指名委員会委員 △ 報酬委員会委員
● 指名委員会委員長 ▲ 報酬委員会委員長

堀場 厚

● ▲

筆頭独立社外取締役 独立役員



1992年から現在に至るまで32年間にわたり(株)堀場製作所代表取締役を務め、グローバルに同社グループの成長をリードするなど、豊富な経営経験を有しています。同氏の知識と経験に基づき当社の経営を監督していただくとともに、当社経営全般に助言を頂戴することを期待しています。

上釜 健宏

○ △

社外取締役 独立役員



2006年から12年間にわたりTDK(株)代表取締役を務め、同社事業の収益力の強化や事業領域の拡大にリーダーシップを発揮してきた豊富な経営経験を有しています。同氏の知識と経験に基づき当社の経営を監督していただくとともに、当社経営全般に助言を頂戴することを期待しています。

大木 一昭

○ △

社外取締役 独立役員



公認会計士として豊富な知識と経験を有しています。同氏の知識と経験に基づき当社の経営を監督していただくとともに、当社経営全般に助言を頂戴することを期待しています。

越 直美

○ △

社外取締役 独立役員



弁護士として国内外での豊富な知識と経験を有しているほか、地方自治体における取り組みや女性活躍推進の支援など多様な活動に携わっています。同氏の知識と経験に基づき当社の経営を監督していただくとともに、当社経営全般およびリスク管理に助言を頂戴することを期待しています。

坂本 真樹

社外取締役 新任役員 独立役員



電気通信大学の教授として情報学を専門としており、AIをはじめとするテクノロジーについて豊富な知識と経験を有しています。同氏の知識と経験に基づき当社の経営を監督していただくとともに、当社経営全般に助言を頂戴することを期待しています。

佐々木 裕子

社外取締役 新任役員 独立役員



企業の変革を志して自身の会社を創業し、数百社に、組織変革や経営人材の育成、ビジネススクエアに関する課題解決などの支援を行うなどの経営経験を有しているほか、複数の大手企業でダイバーシティ推進に関する有識者委員を歴任しており、当社経営全般に助言を頂戴することを期待しています。

小嶋 修司

常勤社外監査役 独立役員



金融機関における人事・コンプライアンス・リスク管理に関する豊富な知識と経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、より独立した立場からの監査の確保を期待しています。

島上 英治

常勤監査役



2017年3月まで当社執行役員 兼 CCO 人事総務統括総務本部 部長を務めるなど、ガバナンス・コンプライアンス・リスク管理に関する知識や経験に加え、グループ企業の代表取締役社長などを務め、企業経営に関する豊富な知識や経験も有しており、専門的・多角的な見地から監査していただくことを期待しています。

君和田 和子

監査役



公認会計士として豊富な知識と経験を有しており、ソフトバンクグループ(株)の常務執行役員経理統括を務めています。その知識と経験に基づく専門的な見地から監査していただくことを期待しています。

工藤 陽子

社外監査役 独立役員



カリフォルニア州公認会計士として財務および会計に関する豊富な知識と経験を有しており、その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、より独立した立場からの監査の確保を期待しています。

コーポレート・ガバナンス

監査の状況

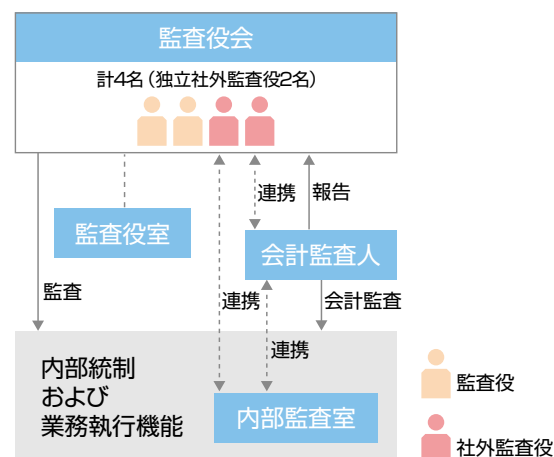
監査役会の運営

当社は、取締役の職務の執行状況について効率的で実効性のある監査を行うため、監査役会を設置しています。監査役会は、社外監査役2名を含む4名の専門的で豊富な知識・経験をもつ監査役で構成されています。

監査役会は、原則月1回開催しています。監査役会は、取締役、業務執行、子会社、内部監査、会計監査の5つの領域についてのリスクや課題を検討し、年間の活動計画を定め、監査活動を通じて認識した事項について取締役や執行部門に申し入れや提言を行っています。

全監査役の業務をサポートする組織として監査役室を設置しており、専任スタッフ5名が監査役の指示の下で情報収集や調査などを行っています。加えて、社外取締役と監査役(会)は、取締役会において必要に応じ積極的に議論および意見交換を行うことで連携を図っています。2023年度の監査役会は17回開催され、1回あたりの平均所要時間は約2時間でした。

監査役体制と連携



内部監査の活動概要

内部監査室は、社長直下の独立した組織として設置され、「経営に資する監査」の理念の下、「経営目標達成と価値向上」の目標を掲げ、リスクベースの年度監査計画を策定し、当社の業務全般を対象に内部監査を実施しているほか、関係会社(主に連結子会社対象)に対して全社的な内部統制監査を実施しています。

年度監査計画は、毎年取締役会の決議事項として上程しており、その策定プロセスは、代表取締役3名とマネジメント層(取締役/社外取締役/統括/執行役員/本部長等)59名が認識している全社リスクの視点を取り入れるだけでなく、監査役、会計監査人(有限責任監査法人トーマツ)の意見等も考慮しつつ進めています。

また、半期経過時点(上期末)で、再びマネジメントインタビューを実施し、年度監査計画の見直し(ロールオーバー)を図ることで、当社を取り巻く経営・事業環境、リスクの変化に即した内部監査の充実に努めています。

2023年度は、ステークホルダーから企業に対する社会課題の取り組みへの期待と関心の高まりを背景に、2021年に実施したSDGs監査に引き続き、当社ESG活動の有効性に対する内部監査を実施し、そのほか、法令遵守・業務の有効性などの観点からも合計19件の内部監査を実施しています。

内部監査組織の体制、独立性、監査品質

内部監査室は、内部監査の実施に特化(内部統制報告制度の評価およびコンプライアンス調査などはそれぞれ内部統制部門、コンプライアンス部門が実施)しており、室員は総勢26名(2023年度末現在)で全員が内部監査業務に専従し、内

部監査の実施に際しては、取締役会で承認された「内部監査規程」に基づき、The Institute of Internal Auditors が定める「専門職的実施の国際フレームワーク(以下、IPPF)」に準拠しています。

また、内部監査の独立性確保については、毎年、組織内でIPPFの基準適合状況を判断するために内部品質評価を実施する際の項目に含まれており、その評価結果は取締役会で報告しています。加えて、IPPFの基準に則り、2013年から5年ごとに外部品質評価を計3回受検しており、全て「一般的に適合している(Generally Conforms)」の評価を受けています。

なお、直近で受検した2023年度においては、全ての確認項目において指摘事項はありませんでした。

監査役、会計監査人、内部監査部門との連携

監査役は、会計監査人から監査方針・監査計画について説明を受け意見交換を行います。期中・期末の監査(四半期レビューを含む)につき、経過または結果について報告を受けています。常勤監査役は毎月、情報・意見交換を行うほか、会計監査人の往査に同行し監査に立ち会うなど、会計監査人との連携保持を図っています。また、監査役は、内部監査室、内部統制部門と定期的に情報交換の場を持ち、必要に応じ調査依頼をする等有機적連携を図っています。

会計監査人は、内部監査室から監査計画について説明を受け、内部監査室は、会計監査人から監査結果等について定期的に説明を受けています。

リスクマネジメント

当社は全社的にリスクを洗い出して、予防策を実施するための組織体制を整備し、定期的なリスク管理のサイクルを構築することにより、リスクの低減と未然防止に取り組んでいます。

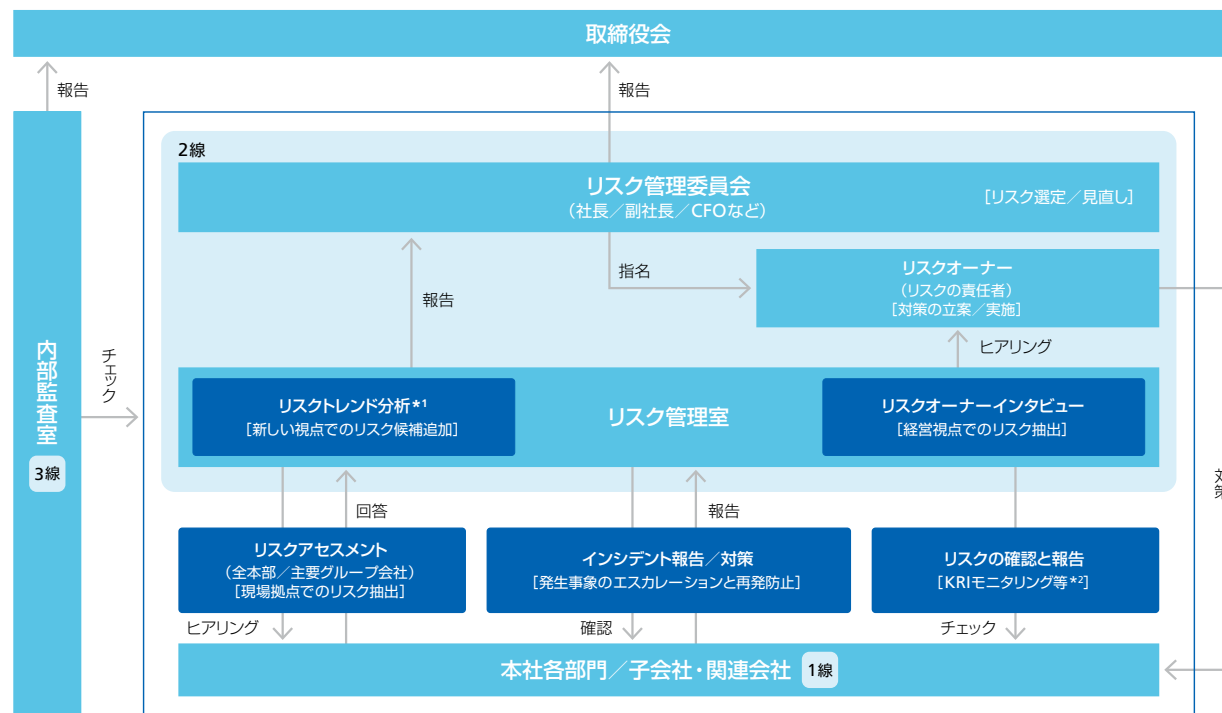
リスク管理体制

当社では、さまざまな角度から全社的なリスクを特定し、リスクの顕在化を防止するため、「3ラインモデル」の考え方に基づく管理体制を整えています。第1線として、本社各部門が現場で各種施策を立案する際にリスクを含めた検討を実施するとともに、自部門におけるリスク管理を遂行しています。第2線として、リスク管理の責任者であるリスク管理室長の下、事業部門から独立した組織であるリスク管理室が、全社的・網羅的にリスクの把握と対策状況を確認し(年2回実施)、リスク管理委員会に報告しており、社長、副社長、CFOなどを委員とし、監査役や関係部門長が参加するリスク管理委員会では、リスクの重要度や対応する責任者(リスクオーナー)を定め、対策指示などを行い、リスク管理室長を通じて状況を取締役に報告しています。なお、リスク管理委員会では、情報セキュリティ経験を有する取締役(代表取締役 社長執行役員 兼 CEO 宮川 潤一)が中心となり当社グループに重要な影響を与えるリスクを監督しています。

内部監査室は第3線として、第1線と第2線から独立した立場から、これら全体のリスク管理体制・状況を監査しています。

また、これと併せて、リスク抽出プロセス等を含むリスク管理委員会における検討の内容を、リスク管理室長より、会社業務の執行を監督する役割を持つ社外取締役および監査役に報告し、リスク管理手法や改善点等に関する意見を得て、リスク管理の対策等に反映しています。

なお、グループ全体のリスク管理の観点から、子会社・関連会社からの報告体制を整備するとともに、それぞれが抽出した事業に関連するリスクとその対策状況の定期的なチェックを実施します。



*1 リスクトレンド分析: 最新のニュースや公開情報を基にした分析を行い、新しい視点でのリスク抽出の材料とする手法

*2 KRI (Key Risk Indicators): 重要リスク評価指標

(注) リスク管理と監査について、それぞれの責任者であるリスク管理室長と内部監査室長が、それぞれの職責に基づき独立して取締役会に報告しています。

(注) 外部からのリスク管理に関する評価として、ISO31000 (JISQ31000) に準拠したリスクマネジメント体制およびリスクマネジメントプロセスの評価にかかる検証(今年度実施)や、金融商品取引法で定められている内部統制報告制度およびSSAE18に準拠した内部統制の評価(年に1回)を第三者機関により受け、リスク管理体制のさらなる精度向上に努めています。

(注) 詳細は、当社ホームページ「[リスクマネジメント](#)」をご参照ください。

リスクマネジメント

リスク管理手法

当社は、各種施策の立案時にビジネスの機会と併せて潜在するリスクも検討することに加え、当社グループのリスクを幅広く抽出、選定、評価するため、リスクの見直しを含めて、年度ごとに以下のようなPDCAサイクルを回すことにより、複雑化・多様化するリスクの発見、低減、顕在化の未然防止に取り組んでいます。



PDCAサイクル

① Plan	リスク管理室は、リスク分類表(当社と当社の子会社・関連会社の事業遂行に関わりのあるリスクシナリオから構成)を用いたリスクアセスメントや、当社の各本部長および主要子会社・関連会社の経営陣へのヒアリングを実施することに加え、当該年度のリスクオーナー(リスクの責任者)などへのインタビューを行っています。リスク管理委員会においては、現場と経営の双方の目線に基づき抽出したリスクを対象に、当社に重要な影響を与えるリスクとリスクオーナーを指名しています。その際、さまざまな観点からリスクを抽出するために、事前にリスクおよび機会を含めた外部環境レポート等の情報提供や、短期／中長期の観点も含めた質問を通じ、情報を収集することで、より多面的なリスク分析を行っています。
② Do	リスクオーナーは、リスク管理委員会が決定した当社に重要な影響を与えるリスクに基づき、リスクの対策等を検討し、実施しています。
③ Check	リスク管理室は、リスクオーナーによる対策状況を月次でモニタリングし、経営陣に報告するとともに、リスク管理委員会に対策状況等を報告しています。リスク管理委員会は、報告に基づき、対策の実施状況等の確認やリスクの見直しおよび追加対策の必要性等を確認しています。
④ Action	リスクオーナーは、リスク管理委員会で追加対策が必要と判断された場合には、改善策や追加対策等を検討し、実施しています。

年間スケジュール

年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
情報開示			★有価証券報告書開示									
取締役会*3							対策状況報告		対策状況報告／研修などによるリスク関連情報等のインプット			
リスク管理委員会							10月ごろ開催 リスク管理委員会(中間報告)			2月ごろ開催 リスク管理委員会(リスクの選定／見直し)		
リスクオーナー	D リスクの対策検討／実行								A 追加対策検討／実行			
リスク管理室							リスク対策状況評価(上期)		リスク対策状況評価(下期)			
本社各部門 子会社・関連会社							KRIモニタリング(月次)					
							P リスクアセスメント					

*3 上記「取締役会」には、社外取締役・監査役への事前説明会を含みます。

リスクマネジメント

当社に重要な影響を与えるリスクへの対応

リスクの発生可能性（発生確率）と潜在的影響の大きさ（影響度）に基づき、当社の事業活動に重要な影響を与えるリスクを選定した上で、優先的に対応すべきリスクを定め、対策を実施し、リスクの低減と未然防止に努めています。

経営戦略上のリスク

リスク項目	代表的リスク内容	リスク低減措置
a. 経済情勢、規制環境および市場環境の変化、他社との競合について		
<ul style="list-style-type: none"> 国内政治情勢 競合他社の状況 顧客の期待 法令改正 	<ul style="list-style-type: none"> 景気変動 人口変動 商品・サービス瑕疵 新規参入者などによる通信業界の競争激化、新興企業などによるサービスが急速に広まり、当社グループのサービスに対する競合となるリスク 提供する商品（製造物）・サービスに重大な瑕疵（かし）等が存在し、顧客に損害を及ぼすリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 消費者の志向に合ったサービス・製品・販売方法を導入 製造／開発段階の品質管理の徹底
b. 技術・ビジネスモデルへの対応について		
<ul style="list-style-type: none"> 技術革新 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな技術（生成AIを含む）やビジネスモデルの出現を含む市場環境の変化に、当社グループが適時かつ適切に対応できないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 最新の技術動向や市場動向の調査、技術的優位性の高いサービスの導入に向けた実証実験、および他社とのアライアンスの検討など
c. 情報（個人情報を含む）の流出や不適切な取り扱いおよび当社グループの提供する商品やサービスの不適切な利用について		
<ul style="list-style-type: none"> サイバー攻撃による情報の流出／消失 情報資産の不適切利用 商品・サービスの不適切利用 	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの故意・過失、第三者によるサイバー攻撃などの不正アクセスにより、情報の流出や消失などが発生するリスク 保有する情報資産の管理・活用を誤ることで社会的な批判を受け、当社グループの社会的信用および信頼を失墜するリスク 当社グループが提供するアプリや決済サービス等が不正に利用（詐欺等の犯罪等）されることにより、信用・信頼の低下を招くリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 機密情報に関する作業場所を限定し入退室管理ルールを設ける。社外からのサイバー攻撃による不正アクセスを監視・防御。情報のセキュリティレベルに応じてアクセス権限や使用するネットワークなどを分離・独立 ガイドラインの整備や研修の実施 定期的な不正利用の監視
d. 国際情勢の不安定化について		
<ul style="list-style-type: none"> 機器・設備等の調達 	<ul style="list-style-type: none"> 紛争国や関連国が課す航空機や船舶などの規制・制限による通信事業関連の機器・設備などの輸送が遅延するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> モニタリングや情報収集、サプライヤーの分散化・多様化
e. 安定的なネットワークの提供について		
(a)通信ネットワーク障害	<ul style="list-style-type: none"> トラフィック（通信量）の増加や必要な周波数帯が確保できないことなどにより、通信サービスの品質を維持できないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> トラフィックの将来予測に基づいて通信ネットワークを増強
(b)自然災害など予測困難な事情	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害や感染症の流行などにより、通信ネットワークや情報システムを正常に稼働できないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ネットワークの冗長化、応急復旧体制の構築、ネットワークセンターおよび基地局での停電対策等の導入

（注）詳細は、当社ホームページ「[当社に重要な影響を与えるリスクへの対応](#)」をご参照ください。

リスクマネジメント

経営戦略上のリスク

リスク項目	代表的リスク内容	リスク低減措置
f. 他社の買収、業務提携、合併会社設立、グループ内組織再編等について		
<ul style="list-style-type: none"> ■ 投融資 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 当社グループの投資先会社が見込み通りの業績を上げることができないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各投資の実行の検討に際し、必要十分なデューデリジェンスを実施した上で、定められた承認プロセスを経て投資判断
g. 他社経営資源への依存について		
(a) 業務の委託 <ul style="list-style-type: none"> ■ 委託先の情報不適切管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 委託先が当社の期待通りに業務を行うことができないリスク ■ 委託先が当社グループおよび顧客の情報の不正取得または目的外使用等を行うことで顧客の人権を侵害するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 業務委託先の業務の定期的な監査を実施 ■ 購買規程に則った評価・選定
(b) 他社設備などの利用 <ul style="list-style-type: none"> ■ 他社経営資源 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 他の事業者が保有する通信回線設備を継続して利用することができなくなるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 複数の事業者の通信回線設備などを利用
(c) 各種機器の調達 <ul style="list-style-type: none"> ■ 供給停止 ■ 納入遅延 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 通信機器などの調達において、供給停止や納入遅延などの問題が発生するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 複数の取引先から機器を調達してネットワークを構築
h. 「ソフトバンク」ブランドの使用について		
<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランド使用 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 当社がソフトバンクグループ(株)の信用または利益を害する行為をし、「ソフトバンク」ブランドを使用できなくなるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランド使用前のチェック体制の強化、利用に関する資料公開、研修の実施
i. 関連システムの障害などによるサービスの中断・品質低下について		
<ul style="list-style-type: none"> ■ システム障害 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客向けのシステム、キャッシュレス決済サービス「PayPay」などで人為的なミスや設備・システム上の問題、または第三者によるサイバー攻撃、ハッキングその他不正アクセスなどによりサービスを継続的に提供できなくなるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ネットワークを冗長化するとともに、障害やその他事故が発生した場合の復旧手順を明確化
j. 人材の育成・確保について		
<ul style="list-style-type: none"> ■ 人的資本(採用、育成) ■ 労務管理(過重労働など) ■ 人権 ■ ダイバーシティ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業運営に必要な技術者等の人材を予定通り確保できないリスク ■ 基本的人権への配慮に対する社会的要求に応えられず、当社の社会的信用および信頼の低下を招くリスク ■ 多様性を認め合い、生かすことに関する社会的要求に応えられず、当社の社会的信用および信頼の低下を招くリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高市場価値のある人材に対し、その専門性の高さを踏まえた報酬制度を導入 ■ 人権ポリシーの策定、人権デューデリジェンスプロセスの構築、リスクアセスメントの実施 ■ ダイバーシティに関する取り組みの社内周知の徹底、研修の実施
k. 気候変動について		
<ul style="list-style-type: none"> ■ 自然災害による被害の甚大化 ■ 生物多様性 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 設備被災の増加や被害の甚大化により復旧・整備コストが増加するリスク ■ 生物多様性の損失によるサプライチェーンへの影響などにより財務的損失を招くリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基幹ネットワークの冗長化の推進や災害時の通信の確保等 ■ 事業が生物多様性に与える影響に関するリスク評価の実施等

(注)詳細は、当社ホームページ「[当社に重要な影響を与えるリスクへの対応](#)」をご参照ください。

リスクマネジメント

人権への対応

当社は「[ソフトバンク人権ポリシー](#)」を定め、「世界人権宣言」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」といった国際的な人権の原則に従い、また、ともに働く仲間の多様性を重視し、サービス・製品・事業活動全てにおいて差別や人権侵害を禁止しています。さらに、サプライヤー・ビジネスパートナーに対しても、これらの原則に従い、人権を尊重し、侵害しないよう求めています。

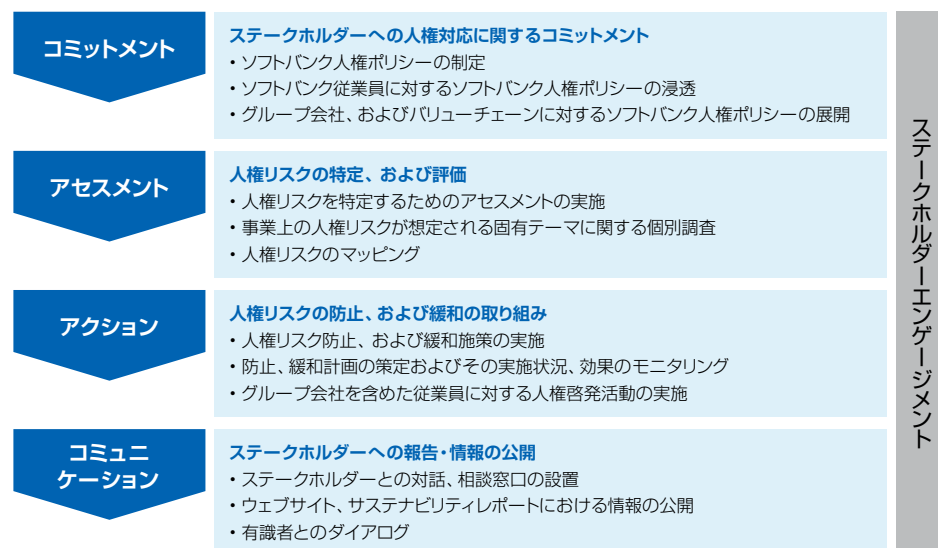
推進体制

当社の人権推進活動は、取締役会の承認を受けた「ソフトバンク人権ポリシー」の考え方の下、委員長に代表取締役社長執行役員、委員に事業・部署を統括する役員および本部長をメンバーとする「人権委員会」を中心に行われています。当委員会は、2020年度以降毎年開催しており、人権デューデリジェンスの管理、人権侵害のおそれのある事項の調査・対応および人権に関する研修の企画・実施による人権意識の内部浸透などの日々の活動を通じ、当社の人権活動を推進しています。なお、「人権委員会」の付議事項は、取締役会においても審議・報告しています。

人権デューデリジェンス

当社は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に従い、当社の事業活動によって影響を受ける全てのステークホルダーの人権を尊重するため、当社の事業活動により負の影響が生じるリスクのある人権課題を明確にし、評価・特定する人権デューデリジェンスのプロセスを構築しています。

人権デューデリジェンスのプロセス



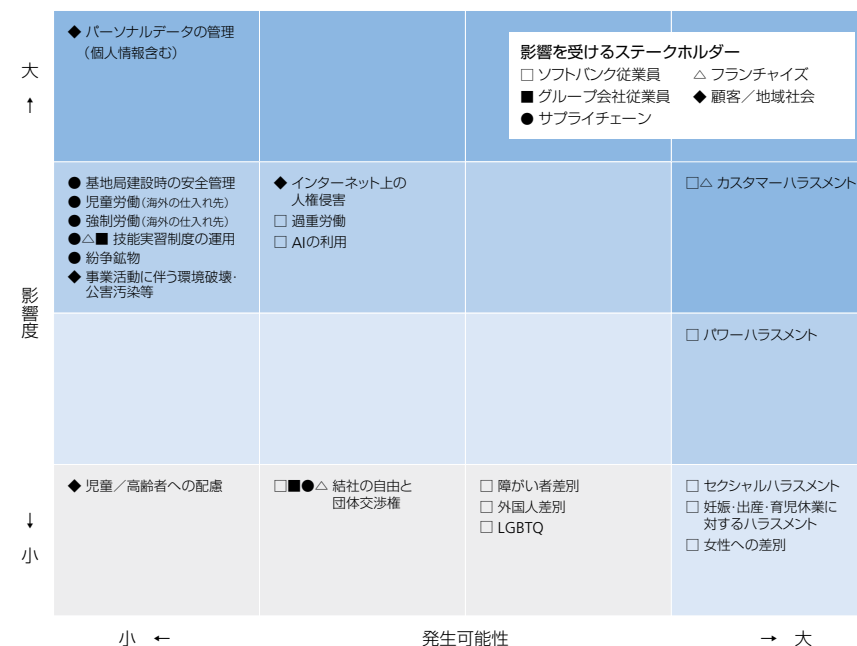
人権リスクのマッピング

当社の事業活動により負の影響が生じるリスクのある人権課題について、マッピングを行いました。以下項目を当社において優先的に対策すべき人権リスクと考え、これらリスクについては人権デューデリジェンスのプロセスに基づき、顕在的に発生している、あるいは潜在的な人権への影響を特定・評価しています。

実際に起こっている人権リスクに対しては、負の影響を取り除くなどの問題解決に取り組むとともに、必要に応じて被害者への適切な救済措置を実施します。また、潜在的なリスクについても低減のための適切な対策を実施します。

なお、マッピングは各リスク項目に対するさまざまな対策実施後に残存するリスク値を評価して行っています。また、マッピング項目については継続的に見直しを行っていく予定です。

人権リスクマッピング



リスクマネジメント

人権への負の影響の特定および評価

当社は人権デューデリジェンスの一環として、重要なセグメントに対して人権リスクを特定するためのアセスメントを2020年度から実施しています。2023年度のアセスメントにおける重要テーマや対象としたセグメント、およびアセスメント結果は以下の通りです。

アセスメントにおける重要テーマ

1. 人権に対する基本姿勢と主な取り組み
2. 強制的な労働、人身取引および児童労働の禁止（人権侵害の加担の回避）
3. ハラスメント、差別の禁止
4. 労働時間の低減
5. 適切な賃金と手当
6. 従業員の結社の自由と団結権
7. 環境・地域社会の尊重

(注)詳細は[人権に関するセルフアセスメント項目](#)をご参照ください。

対象としたセグメント

1. バリューチェーン
 - (1)重要サプライヤー
 - (2)ソフトバンクショップ、ワイモバイルショップを運営する販売代理店
2. 当社グループ会社：自社事業（当社および子会社）、ジョイントベンチャー（関連会社等）
3. 出資検討時の投資先
4. 当社従業員

(注)詳細は[アセスメント結果一覧](#)をご参照ください。

セグメント別実施事項

バリューチェーンに対する人権アセスメント

当社は、バリューチェーンに対する取り組みの一環として、2020年度以降、重要サプライヤーならびに主要な当社販路かつお客さまとの窓口であるソフトバンクショップ、ワイモバイルショップを運営する販売代理店等に対して、人権への取り組みおよび人権侵害の加担の有無などに關するセルフアセスメントを継続的に実施しています。本アセスメントにて人権リスクが確認された場合、その問題解決ならびに是正に向けた取り組みを行っています。また、今後も定期的な実施し、継続的なモニタリングおよび改善提案を行い、さらなるリスク低減に努めていきます。

(注)詳細は[バリューチェーンに対する人権アセスメント結果](#)をご参照ください。

当社グループ会社に対する人権アセスメント

当社および国内外の子会社145社、関連会社28社に対して、人権に関するセルフアセスメントを実施しました。その結果、顕在的に発生している人権への影響は見られませんでした。一方で、潜在的な人権リスクが見られた15社（うち、関連会社2社）に対しては、単なる改善要請にとどまらず、リスクの緩和手順を記したマニュアルや必要な調査票および各社従業員向けの啓発コンテンツ等の提供など改善取り組みのサポートも行いました。今後も定期的な実施し、継続的なモニタリングおよび改善提案を行い、さらなるリスク低減に努めていきます。

出資検討時の投資先への人権アセスメント

既存の事業活動の人権アセスメントに加え、新規事業を展開する際も人権尊重の観点から人権アセスメントを実施しています。アセスメント項目は強制労働の禁止、差別の禁止、ハラスメントの禁止、団結権の尊重、児童労働の禁止など人権に関する重要事項を網羅した内容になっており、アセスメントの通過が当社出資基準の一つとなっています。

(注)詳細は[ジョイントベンチャー出資検討時の人権アセスメント項目](#)をご参照ください。

当社従業員に対する人権アセスメント

人権デューデリジェンスの一環として、従業員との人事面談施策やアンケート調査を行い、問題が見られた場合には直接的もしくは間接的な救済措置を講じています。

従業員との人事面談／座談会の実施	当社の人事部門では、従業員のコンディション把握のため、2015年度から2021年度にかけて従業員との人事面談を行ってきました（累計26,100名）。その中で、人権に関するリスクが見られた場合には速やかに関連部署と連携の上、改善対応に取り組みしました。また、2022年度から全国主要9事業所において人事部長と従業員による座談会を実施しています（参加者数計166名）。人事部門の責任者が従業員と直接対話することで迅速な改善取り組みにもつなげています。今後も従業員との対話を大切にし、現場の実態把握と改善に努めます。
従業員への人権アンケート調査実施	当社では毎年、差別・ハラスメントを中心とした人権に関する従業員向けの研修や啓発コンテンツの配信を実施しています。また、全従業員に対して人権侵害が起きた場合の相談窓口を案内し、人権侵害の未然防止に努めるとともに、人権侵害事案が発生した際は規定に基づき厳正に対処しています。さらに毎年、人権侵害有無の確認を目的とした全従業員向けのアンケート調査を実施しており、2023年度は従業員26,500名に対して調査を行いました。その結果、職場での人権侵害への救済を求めるような回答はありませんでした。ただし、アンケート結果から人権リスクになり得る8つの課題（うち重点課題5つ）を特定したため、主管部署と協同しリスク低減のための施策を検討・実施しています。なお、本調査の結果およびリスク低減策は従業員に公開されています。今後も継続的なアンケートの実施およびモニタリングを通じて、従業員の人権尊重を図っていきます。

(注)詳細は[従業員に対する人権アンケート項目](#)をご参照ください。

カスタマーハラスメントへの対応

当社はお客さまとの関係を良好に保つとともに、当社または当社の委託先企業における従業員などの就業環境を適正に保つことを目的として、「カスタマーハラスメントに関する当社の考え方」を策定しました。厚生労働省のマニュアルを基に、カスタマーハラスメントに該当する行為を定義するとともに、これに該当する行為があった場合の対応などをまとめています。

相談窓口の整備や、ショップやコールセンター向け対応マニュアルの展開など、カスタマーハラスメントに対するさまざまな取り組みを実施しています。

(注)詳細は、当社ホームページ「[カスタマーハラスメントに関する当社の考え方](#)」をご参照ください。

リスクマネジメント

情報セキュリティ・AIガバナンス

情報セキュリティ

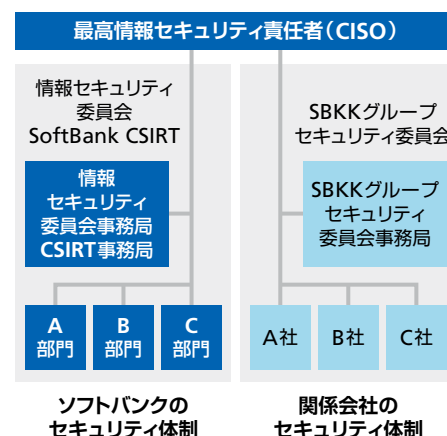
方針

当社は、情報漏えいリスクに対し抜本的、かつ高度な対策を講じることにより、お客さまをはじめ社会からの信頼を常に得られるよう、「情報セキュリティポリシー」を策定し、遵守しています。また、当社が定めた「パーソナルデータの保護に関する方針」に沿って、お客さま等のパーソナルデータの取り扱いに細心の注意を払うとともに、お客さま等の権利に十分配慮し、各種法令、国が定める指針その他の規範の遵守徹底を図っているほか、認定個人情報保護団体に対象事業者として加入し、プライバシーの保護に率先して取り組んでいます。

その一方で、サイバー攻撃の巧妙化や国際的なハッカー集団による執拗な攻撃の増加、リモートワーク環境を狙った攻撃、内部不正など、セキュリティリスクはますます多様化・高度化しています。そこで当社は、こうした脅威を常に注視・研究しながら、最先端技術を積極的に採用し、高度なセキュリティ環境を整備するとともに、24時間365日のセキュリティ監視と即時対応体制のさらなる充実化を図っています。加えて、全社員に高いセキュリティ意識を根付かせるための研修を実施し、時流に即したセキュリティポリシーおよびルール of の更新も逐次行っています。

情報セキュリティ体制

当社は、最高情報セキュリティ責任者（CISO）を委員長として、各部門の情報セキュリティ管理担当者などで構成する情報セキュリティ委員会（ISC）を設置し、全社横断的に情報セキュリティ施策を推進しています。また、SoftBank Computer Security Incident Response Team（SoftBank CSIRT）を組織することにより、セキュリティインシデントの未然防止と、迅速なインシデント対応による被害極小化に努めています。さらに、CISOを委員長とし、関係会社の情報セキュリティ管理の責任者を構成員とするSBKKグループセキュリティ委員会を設置し、各関係会社での方針徹底および各種施策の連携を図っています。



セキュリティ対策

お客さまの情報や通信サービスを提供する設備を守り、当社の製品・サービスを安心してご利用いただけるよう、当社のファシリティ環境においては5段階のセキュリティエリアを設定し、それぞれのレベルに応じて厳格に管理しています。また、SOC（Security Operation Center）にて、セキュリティアナリストが24時間365日、セキュリティ監視を実施しています。加えて、社内や他組織との連携、米国立標準技術研究所（NIST）のCSF（Cybersecurity Framework）や米国CIS（Center for Internet Security）のCIS Controlsを用いた対策内容の見直しなどにより、情報セキュリティ対策を常に進化させています。

（注）詳細は、当社ホームページ「[情報セキュリティ](#)」をご参照ください。

継続的なセキュリティ強化

当社は、デジタルデバイスの普及、AIの進化や巧妙化するサイバー攻撃に対し、最新技術の採用、当社グループ社員の意識向上のための社員教育、専門家の育成を行うことで継続的なセキュリティの強化に努めています。

①監視技術

近年、攻撃手法の複雑化によってインシデントの早期検知が困難な状況となる中、検知数は日々、増加傾向にあります。このような状況下でも攻撃の兆候を見逃さないために、当社では検知手法の継続的改善、脅威インテリジェンス（攻撃の検知や遮断に利用可能な情報）を活用した分析と対策の実施、対応業務の自動化などを行うことで、監視品質の向上に努めています。

②脅威や攻撃の監視

パソコンやスマートフォンなどのデジタルデバイスやサーバーなどから集まってくる通信ログデータを監視し、組織内外へ不審な通信やマルウェア感染が発生していないかなど、多方向からの脅威を想定して判断しています。加盟しているセキュリティ団体やセキュリティベンダーと情報共有体制を構築し、他社事例や、脆弱性・攻撃情報のレポートから最新動向の把握に努めています。

また、最新の攻撃を検知するための方法として、セキュリティ情報イベント管理（SIEM：Security Information and Event Management）を活用し、さまざまなログの収集、相関分析手法を用いることで、巧妙化・複雑化した攻撃の早期検知を目指しています。

リスクマネジメント

③通信ネットワークのセキュリティ監視

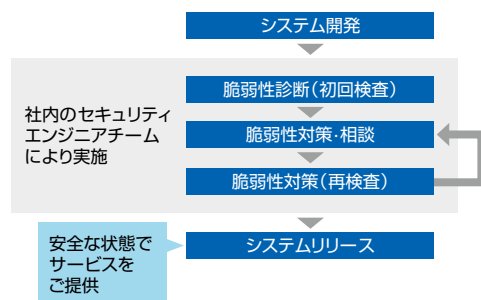
通信ネットワークは社会基盤としての期待が大きく、その信頼性・品質は従来と比べ物にならないほど高いものが求められています。通信事業者である当社は、安定した通信ネットワークを提供するために、さまざまな監視を行っています。セキュリティ監視もその一つです。

今注目の5Gネットワークでは、単に高速というだけでなく、超低遅延・多数同時接続という特徴を有することから、これまで実現しなかった遠隔操作・自動運転などさまざまな分野への活用が期待されています。そのため、DDoS攻撃などにより発生する通信量の変化、攻撃者からの5G設備へのアクセスなどに対応するため、さらに高いレベルのセキュリティ監視体制を構築しています。

④セキュリティ診断

システムの設定不備や脆弱性を残したままサービスの提供を開始した場合、当社のネットワークやシステムが攻撃を受け、お客さまへ被害が及ぶ危険性があります。当社では、社内のセキュリティエンジニアチームが徹底した脆弱性診断を実施し、検出された脆弱性に対し改善指示を行うことで、安全なサービス提供に努めています。

リリース後も新しい脆弱性が生まれるため、脆弱性診断と対策フォローを継続的に行うことにより、セキュリティリスクをゼロに近づける活動を行っています。



⑤社内環境の強化

MDM(Mobile Device Management)やEDR(Endpoint Detection and Response)を含む、さまざまなセキュリティソリューションを活用することで、巧妙化する攻撃への対応を行っています。また、標的型攻撃メール対策訓練などを独自に実施し、社内のセキュリティ強化に役立てています。

当社で導入し、効果を確認した一部の技術や対策は、セキュリティサービスとして法人のお客さまに提供しています。

AIガバナンス

当社は、「Beyond Carrier」戦略の下、従来の通信事業者の枠を超え、AIやIoTなどの先端技術を活用し、革新的なサービスの提供やDXの推進に取り組んでいます。これらの先端技術のうち、AIは近年あらゆる産業での活用が広がり、今後も活用方法の多様化や技術の高度化が進むことが予想されています。一方で、活用の仕方によっては差別的な評価や選別、誤情報や偽情報の拡散、他者の権利侵害などを導く可能性があり、倫理面での配慮や注意が必要な技術であることが指摘されています。

このような背景の下、当社はAIを適切に活用してお客さまに安全・安心なサービスを提供するため、2022年7月に「ソフトバンク倫理ポリシー」を策定しました。具体的には「人間中心の原則」「公平性の尊重」「透明性と説明責任の追求」「安全性の確保」「プライバシー保護とセキュリティの確保」「AI人材・リテラシーの育成」の六つの項目において指針を定め、この指針に則った事業運営やサービス開発などを行っています。

また、このポリシーをグループ会社でも適用できる体制を整えており、2024年7月時点で74社が適用を決定しています。

さらに、2024年4月に、AIに関する社内外の有識者が参画してAIの倫理に係る各種課題の議論や提言を行う「AI倫理委員会」を設立しました。2024年7月に開催された第1回AI倫理委員会には、委員長の常務執行役員 兼 CISO 飯田唯史をはじめ、社外有識者委員、社内委員が参加し、ソフトバンクのAI利活用の状況やAIガバナンスに関する取り組みが共有された後、AIに関するリスクやその対処法、国内外のルール形成の状況、グループ会社の適用など幅広い分野などについて、率直な意見交換がなされました。

AI技術の急速な進化やそれに伴う課題の複雑化が世界規模で進む中、社外有識者の多様な視点や知見を取り入れることで、今後もユーザー視点を踏まえた、客観的で実効性が高いAIガバナンスを実現していきます。

環境への取り組み

通信事業をはじめとして多くの電力を消費するビジネスを行っている当社は、持続可能な社会の実現に向けて気候変動問題の解決に貢献することを企業としての責務だと考えています。このセクションでは、当社の目指す環境関連の目標を説明するとともに、その達成に向けた主な取り組みを解説します。



NET
ZERO

環境への取り組み

当社はTCFDの提言(図P86)、ならびに京都議定書に代わる2020年以降の温室効果ガス排出削減等のための新たな国際枠組み「パリ協定」に賛同し、気候変動に関連する積極的な情報開示と、削減目標の達成を目指します。また、マテリアリティ(重要課題)として「テクノロジーのチカラで地球環境へ貢献」を定め、最先端テクノロジーの活用による電力使用の効率化を進めるほか、自然エネルギーの普及を通じた豊かな社会を実現していくために、再生可能エネルギーの導入、普及、拡大にも取り組みます。

グループ全社で取り組むネットゼロ

当社は、グローバルリスクが当社に与える影響に鑑み、気候変動対策や自然資本／循環型社会への対応を積極的に行う必要性があると認識しています。気候変動対策としては、AIやIoT等の最先端テクノロジーを活用した省エネルギーへの取り組みを通じて、自社の事業活動や電力消費などに伴い排出される温室効果ガス「スコープ1」「スコープ2」の排出量を2030年度までに実質ゼロにする「カーボンニュートラル2030」を2021年5月に宣言しました。続いて、「スコープ3」も含めたサプライチェーン排出量を2050年までに実質ゼロにする「ネットゼロ」を2022年8月に発表しました。さらに、脱炭素社会の実現を加速するため、2023年6月に「ネットゼロ」の取り組みをグループ企業*に拡大しました。

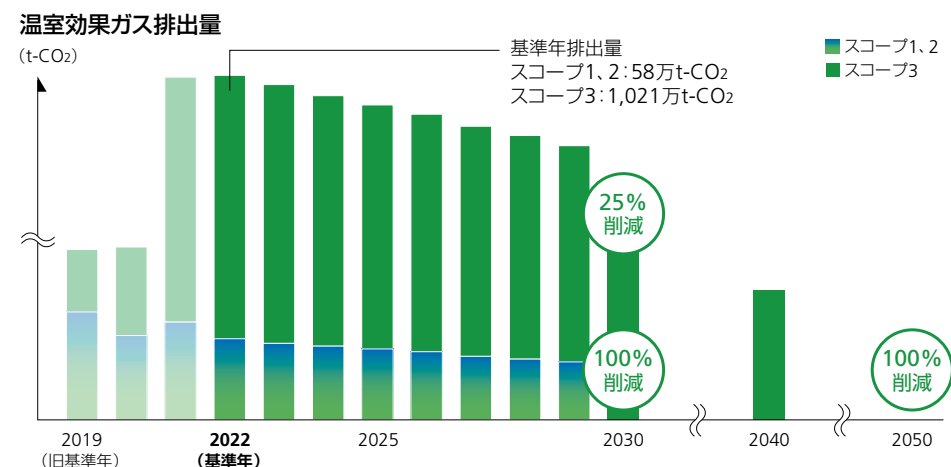
併せて、温室効果ガス排出量の削減目標について、国際的気候変動イニシアチブのSBTi (Science Based Targets initiative)によって、すでに認定されている短期目標に加え、科学的根拠に基づいた長期目標 (SBT Net-Zero) 認定を取得しています。

*連結子会社が対象

2050年ネットゼロに向けた移行計画

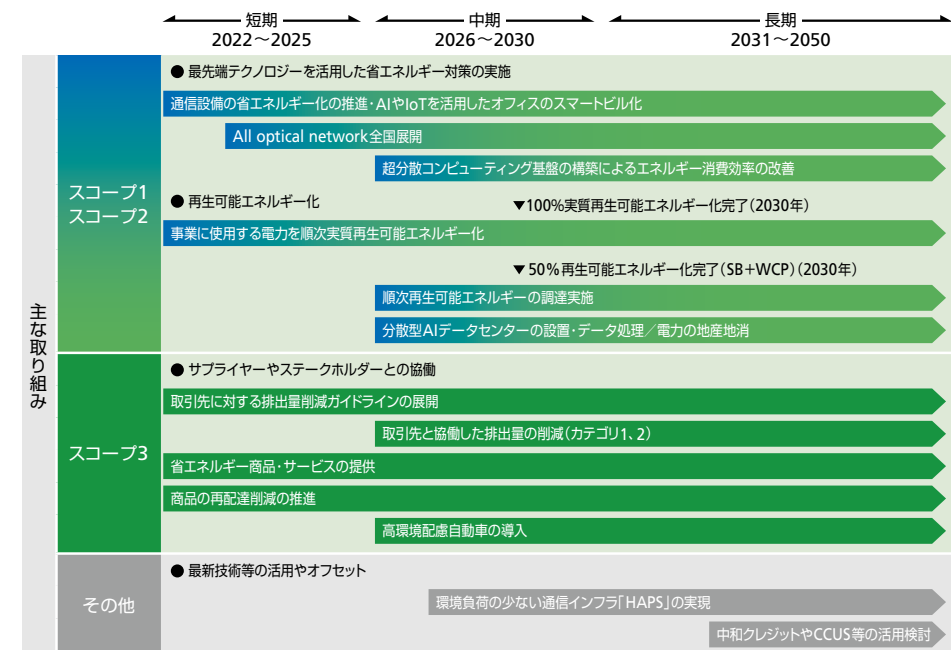
当社では、「カーボンニュートラル2030」と「ネットゼロ」の目標達成に向けた移行計画を策定しました。主な取り組みとして、「スコープ1」「スコープ2」においては最先端テクノロジーを通じた省エネルギー対策の実施や電力の再生可能エネルギー化、また「スコープ3」においては、サプライヤー向けの説明会の実施やガイドライン策定などを通じ、ネットゼロに向けた購買活動を推進していきます。

今回開示する移行計画に加え、今後も各種ガイダンスやイニシアチブなどを参考に、積極的な開示に努めていきます。



(注1) SBTi ネットゼロ目標およびSBT短期目標はSBTi認定済みとなっており、基準年排出量および削減目標については認定内容を基に記載しています。

(注2) 移行計画は2024年6月時点の計画であり、今後の事業戦略に応じて修正する可能性があります。



環境への取り組み

TCFD 提言に基づく情報開示

当社は、2020年4月にTCFD提言への賛同を表明しました。
TCFDの提言に基づき、積極的な情報開示とその充実に努めています。



地球温暖化による気候変動リスクの高まりを背景に、気候変動が企業の事業にもたらす財務影響を評価する動きが広がっています。TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）とは、2015年に金融安定理事会（FSB）により設立された、気候変動が事業に与えるリスクと機会の財務的影響に関する情報開示を企業に推奨する国際的イニシアチブです。

当社は、TCFDが企業に推奨する「ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標」の情報開示フレームワークに沿って、事業活動における気候関連のリスクと機会を評価し、積極的な情報開示とその充実に努めることが、企業の持続的な成長のために重要であると考えています。

ガバナンス

取締役会による監督体制

当社は、持続可能な社会づくりに貢献することを重要な経営課題と捉え、取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定し、マテリアリティの一つとして「テクノロジーや事業を通じた気候変動への貢献」を設定しました。このマテリアリティに関する対応の推進のため、取締役会の諮問機関としてESG推進委員会を2020年3月に設置しました。この委員会は、代表取締役社長を委員長ならびESG推進の最高責任者とし、取締役会の監督の下、気候変動関連のリスク・機会に関わる戦略などサステナビリティ活動全体の最終責任を負います。

経営層の役割

ESG推進委員会は委員長である代表取締役の下、取締役および委員長が指定したメンバーにて年4回開催し、事業で使用する電力などによる温室効果ガス排出を2030年度までに実質ゼロにする、「カーボンニュートラル2030」など重要事項を議論します。なお、カーボンニュートラル達成のための再生可能エネルギー導入率などは一部役員報酬と連動しています。

また、気候関連リスク等の管理および取り組みの社内推進、業務遂行する機関として、ESG推進担当役員の下、環境委員会を設置しています。環境委員会はCSR本部長を委員長とし、当社各事業部および主要な当社グループの環境担当者で構成し、「カーボンニュートラル2030」達成に向けた具体的な施策を推進します。

戦略

気候変動により将来予測される事象に適応する戦略を策定するために、全社で自然環境に関わる事業リスクを選定し、急速に脱炭素社会が実現する1.5℃シナリオと気候変動対策が進まず温暖化が進行する4℃シナリオの2つのシナリオ分析を実施しました。その上で、バリューチェーン上流下流を含む事業に与える財務影響が特に大きい2050年までに発生が予見されるリスクを特定しました。さらに、財務影響、消費者目線、公共性、人命を当社基準に基づき総合的に評価したリスクの強度に、リスクが顕在化する可能性を掛け合わせることで、事業リスクの大きさを、発生時期を踏まえて高／中／低で評価しました。その結果、直ちに顕在化する重要な事業リスクはないものの、中期的には通信設備の被災による急性の物理リスク、情報開示不十分による評判リスク、長期的には事業用水をはじめとする水資源等の枯渇などによる慢性の物理リスクが、財務計画に大きな影響を及ぼす可能性があることを認識しています。

気候変動に関わるリスクと機会

1.5℃シナリオでは、評判リスク、技術リスクは限定的な一方、電力使用量増加に伴う炭素税をはじめとする法規制リスクが潜在することを特定しました。4℃シナリオでは、海面上昇、気温上昇によるリスクは限定的な一方、豪雨災害による電力遮断に伴う基地局の停波の発生頻度が増加するリスクを特定しました。また、リスク対応策および機会として2030年度までに事業活動で使用する電力などのエネルギーを全て再生可能エネルギー化する「カーボンニュートラル2030」を決定し、基地局電力の再生可能エネルギー推進や実質再生可能エネルギーの電力提供推進をマテリアリティのKPIに設定しました。なお、「カーボンニュートラル2030」の中間目標として、2023年度までに基地局電力の80%以上を実質再生可能エネルギー化することを掲げ、その目標を達成しています。

環境への取り組み

ビジネス戦略および財務計画への影響

1.5℃シナリオでは、事業に影響を与えるレベルの気候変動による急性あるいは慢性的な物理リスクは生じない一方、気候変動対策の政策・法規制が強化されると仮定し、欧州並みの炭素税が課された場合の影響額を試算しました。なお、今後の国内の法規制として炭素賦課金の動向に注視していきます。また、4℃シナリオでは、一般的に気候変動対策の強化をはじめとする政策・法規制の強化や、技術、市場、評判などの移行リスクは顕在化しないとされています。しかし、当社では、異常気象の激甚化等、気候変動の物理的な影響が生じると仮定し、過去10年で発生した大雨特別警報の豪雨による当社被害状況を基に、将来発生が予見される財務への潜在的影響を試算しました。このような災害に対する復旧コスト等の財務影響に関する分析に基づき、有事に必要な予算を確保し迅速に対応できるよう備えています。

特定したリスクと機会

種別	事業リスク	特定したリスク	シナリオ	外部シナリオ	リスクの大きさ*1,2			対応策／機会
					短期	中期	長期	
物理リスク	急性	自然災害激化による、被害拡大	1.5℃シナリオ	IPCC SSP1-1.9	低	低	低	<ul style="list-style-type: none"> 電源強化、発電機・長時間化バッテリー設置 アンテナ支持柱の耐風圧向上 基幹ネットワークの冗長化 成層圏での高高度通信ネットワークの構築
			4℃シナリオ	IPCC SSP5-8.5	低	低	中	
	慢性	気温上昇、水ストレス地域の拡大	1.5℃シナリオ	IPCC SSP1-1.9	低	低	低	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー設備への転換 AI、IoT活用による電力使用の効率化
			4℃シナリオ	IPCC SSP5-8.5	低	低	中	
移行リスク	市場／評判	顧客の行動変化、嗜好変化	1.5℃シナリオ	IEA: NZE/SDS/STEPS	低	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの電力提供推進 人の移動を抑えるリモートサービスやeコマース市場などの拡大 シェアリングエコノミー関連ビジネスの拡大 エネルギー効率に優れたソリューション市場拡大
		情報開示に対する不十分な評価			低	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な情報開示 社会全体のCO₂削減への貢献 ネット募金などによる人々の行動変容の促し
	政策と法	規制強化			低	低	低	<ul style="list-style-type: none"> ネットゼロ（スコープ1、2、3）達成（2050年度） カーボンニュートラル（スコープ1、2）達成（2030年度）
	技術	脱炭素新技術への移行			低	低	低	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー設備への転換 AI、IoT活用による電力使用の効率化

*1 リスクの大きさ: 影響度を高／中／低で記載

*2 時間軸: 短期(2023年)、中期(～2025年)、長期(2026年～)

環境への取り組み

リスク管理

気候変動に関わるリスクはESG推進担当役員の監督の下、環境委員会にて選定や見直しを行います。特定されたリスクは、さまざまな外部要因等を勘案の上分析し、ESG推進担当役員による評価を行います。2023年度シナリオ分析実施の結果、戦略の変更に係る重要なリスクがないことを確認しました。

全社リスク管理プロセスへの統合

当社は、全社的なリスクの特定と顕在化の防止のため、社内でさまざまな角度からリスクを分析する管理体制を整えています。各部門が現場で各種施策を立案する際にリスクを含めた検討を実施するとともに、リスク管理室が、全社的・網羅的リスクの把握と対策状況のチェックを定期的実施し、リスク管理委員会に報告しています。リスク管理委員会では、リスクの重要度や対応する責任者(リスクオーナー)を定め、対策指示等を行い、状況を取締役会に報告します。内部監査室はこれら全体のリスク管理体制・状況を独立した立場から確認します。

環境委員会で管理される気候変動リスクは、全社リスク管理と統合し、定期的なリスクマネジメントサイクルを回すことにより、リスクの低減と未然防止に取り組んでいます。

指標と目標

気候変動が当社に及ぼすリスクと機会を管理するため、温室効果ガス排出量(スコープ1、2、3)をはじめとする環境負荷データの管理を行っています。2023年度の温室効果ガス排出量は、スコープ1、2で520,662t-CO₂、スコープ1、2、3合計では9,808,155t-CO₂となりました。

目標および実績

当社はカーボンニュートラルに向けた目標として、2030年度までに事業活動で使用する電力などによる温室効果ガスの排出量を実質ゼロにすることを設定しました。全ての自社の施設・設備での使用電力についても温室効果ガス排出量削減を推進し、2030年度以降の排出をゼロにします。カーボンニュートラル目標の対象は、「スコープ1(自らによる温室効果ガスの直接排出)」および「スコープ2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)」になり、当社および主要な子会社(連結売上比率100%)で設定しています。また、2023年6月には2050年度までにグループ連結でスコープ1、2、3を含む事業活動に関連する全ての温室効果ガス排出量(サプライチェーン排出量)を実質ゼロにする「ネットゼロ」の達成を宣言しました。2024年6月には、同取り組みにおける温室効果ガス排出量の削減目標が、国際的気候変動イニシアチブのSBTiから「SBT (Science Based Targets)」の認定を取得しています。

項目		カバレッジ	単位	2023年度			
				実績	目標	評価*1	基準年(2022年度)からの削減率(%)
温室効果ガス排出量	スコープ1	2023年度: 99.5%	t-CO ₂	6,369	8,000	○	54.5
	スコープ2			514,293	539,000	○	9.1
	スコープ3	2023年度: 92.5%		9,287,493	9,660,000*2	○	0.9
	スコープ1、2 合計	2023年度: 99.5%		520,662	547,000	○	10.2
	スコープ1、2、3 合計	2023年度: 92.5%		9,808,155	10,207,000	○	1.4
温室効果ガス排出量(スコープ1、2)	エネルギー起源の二酸化炭素(CO ₂)	2023年度: 99.5%	t	519,874	—	—	—
	非エネルギー起源の二酸化炭素(CO ₂)		t	0	—	—	—
	メタン(CH ₄)		t-CO ₂	67	—	—	—
	一酸化二窒素(N ₂ O)		t-CO ₂	9.22	—	—	—
	ハイドロフルオロカーボン類(HFCs)		t-CO ₂	712	—	—	—
	パーフルオロカーボン類(PFCs)		t-CO ₂	0	—	—	—
	六フッ化硫黄(SF ₆)		t-CO ₂	0	—	—	—
	三フッ化窒素(NF ₃)		t-CO ₂	0	—	—	—

(注1) バウンダリはソフトバンク(株)+主な子会社

(注2) 2023年度の温室効果ガス排出量(スコープ1、2、3)およびエネルギー使用量、産業廃棄物、水使用は、一般財団法人日本品質保証機構の第三者検証を実施(ISO 14064-3、ISAE 3000に準拠の限定的保証水準)

*1 評価は、○:計画通りに進捗、△:課題あり、×:計画未達

*2 カバレッジ拡大分を加味して目標を設定

環境への取り組み

TNFD 提言に基づく情報開示

当社は2023年12月にTNFD Adopterに早期登録しました。

TNFD最終提言で示された情報開示フレームワークに基づき積極的な情報開示に努めます。

当社のあらゆる事業活動は、土地・資源が必要不可欠で、生物多様性や自然資本から提供される生態系サービスの恩恵を受ける一方で、環境に何らかの影響を与えています。当社は、生物多様性保全の重要性を認識し、国際社会が目指す「ネイチャー ポジティブの実現」を支持し、当社の事業活動が生態系に及ぼす影響を低減させることをマテリアリティ(重要課題)の一つと捉え、生物多様性・自然資本の保全に関わる取り組みを推進します。また、TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)に基づき、LEAPアプローチ*1による生物多様性に関するリスクと機会の評価をさらに進め、積極的な情報開示に取り組んでいきます。

*1 LEAPアプローチ: TNFDで示された自然関連リスクと機会の評価のための統合的な評価プロセス

ガバナンス

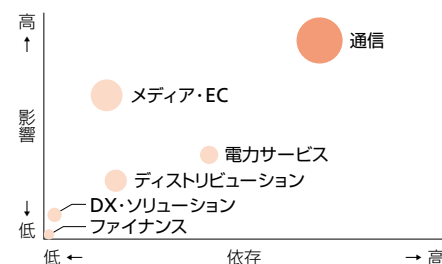
当社は、取締役会の諮問機関としてESG推進委員会を設置し、代表取締役社長をESG最高推進責任者とし、取締役会の監督の下でサステナビリティ活動全体の最終責任を負います。2024年度のESG推進委員会では、生物多様性・自然資本の保全に関わる取り組み推進をマテリアリティのKPIに設定しました。

戦略

事業規模とENCORE*2に基づき絞り込み(スコーピング)(表1)を行い、評価結果をヒートマップ(表2、3)で可視化した結果、依存・影響がともに高く優先的に詳細分析を行う必要がある事業として通信事業を特定しました。基地局などの通信設備の建設・運用が、森林の土砂災害防止・土壌保全機能に依存する一方、陸域生態系へ影響を与える可能性が高いことを認識しました。

*2 ENCORE: TNFDでも紹介されている依存と影響分析オンラインツール

(表1)各事業の事業規模を考慮した依存・影響



TNFD Taskforce on Nature-related Financial Disclosures

(表2)ヒートマップ「依存」

	低									高
	バイオレメディエーション	気候制御	大気や生態系による希釈	ろ過	洪水と暴風雨からの保護	地下水	物質の安定化と浸食制御	地表水	水循環のメンテナンス	水質
通信										
電力サービス										
DX・ソリューション										
ディストリビューション										
メディア・EC										
ファイナンス										

(表3)ヒートマップ「影響」

	低									高
	妨害	淡水生態系の利用	GHG排出	海洋生態系の利用	非GHG大気汚染物質	土壌汚染物質	固形廃棄物	陸域生態系の利用	水質汚染物	水の使用
通信										
電力サービス										
DX・ソリューション										
ディストリビューション										
メディア・EC										
ファイナンス										

(注)表1～3は優先的に評価を行う事業の絞り込み(スコーピング)が目的であり、事業規模とENCOREによる相対的かつ客観的な評価結果になります。

環境への取り組み

全社で自然環境に関わる事業リスクを選定し、生物多様性への依存・影響が高い事業を特定しました。リスクの大きさを評価するためにリスクの不確実性への対応を高める手法であるシナリオ分析を実施し、財務影響、消費者目線、公共性、人命を当社基準に基づき総合的に評価したリスクの強度に、リスクが顕在化する可能性を掛け合わせることで、事業リスクの大きさを、発生時期を踏まえて高／中／低で評価しました。

リスク分析結果

項目		事業リスク	特定したリスク	リスクの大きさ		
				短期	中期	長期
物理リスク	急性	生態系劣化に伴う自然災害激化による、被害拡大	設備の災害対策・復旧コスト増、サービス断長期化による減収	低	低	中
	慢性	水ストレス地域の拡大	調達や事業用水確保への影響	低	低	中
移行リスク	市場／評判	顧客の行動変化、嗜好変化	市場変化への対応遅れによるブランドイメージの低下、ビジネス機会損失	低	中	中
		情報開示に対する不十分な評価	失注・不買運動等、ならびに人材採用、資金調達、株価への影響	低	中	中
		資源不足	希少金属等の原材料の需要増・枯渇による供給不足、調達コスト増	低	低	中
	政策と法	規制強化	新税制の導入や規制強化、訴訟リスクの高まり等によるコスト増	低	低	低
	技術	持続可能な新技術移行への影響	開発コスト増、移行遅延による財務への影響、投資の失敗	低	低	低

優先地域の特定

全国の基地局、および国内全域に分散配置する次世代社会インフラ構想の中心設備となるデータセンターについて、IBAT(生物多様性評価ツール)を使用し生物多様性の重要エリアとの近接性を確認しました。評価についてはTNFD提言で示されるLEAPアプローチを参考にしました。

当社が設置する基地局は、設置数は多いものの設備自体の規模は小さく、設置状況をサンプリング調査した結果、設置状況や生物多様性の重要性、完全性の観点から、緊急に対策が必要な基地局がないことを確認しました。

AIの普及が進むことにより、データセンターの電力需要の急増が見込まれる背景を踏まえて、当社は、環境に配慮したグリーンデータセンターを国内全域に分散する次世代社会インフラ構想

を進めています。データセンターは規模が大きく、周囲の自然環境への影響に配慮する必要があります。2026年度に開業を予定している北海道苫小牧市のデータセンターは、将来的に敷地面積が国内最大規模の70万m²、受電容量が300メガワット超まで拡大する見込みで、ラムサール条約締結湿地であるウトナイ湖から北東に約3kmと近接し、生物多様性の重要地域と認識しています。自治体や周辺住民の皆さまなど地域コミュニティの十分な理解の下、建設を進めることが重要と考えています。

リスク対応策、機会

事業リスクを低減するための対応は、同時に大きな事業機会ともなりえます。AIやIoT、ビッグデータなどの最先端テクノロジーを活用し、膨大な環境データをAIの学習機能によって分析することで、地球環境に与える影響が予測できるといわれています。その予測からさまざまな対策を打てるようになるため、環境問題における最先端テクノロジーの活用は世界で注目されています。当社が強みとするAIやIoTなどの最先端テクノロジーやグループ企業とのシナジーを最大限に活用し、生物多様性保全へ貢献していきます。

リスクと影響の管理

特定された生物多様性や気候変動など地球環境に関するリスクは、全社リスク管理と統合し、定期的なリスクマネジメントサイクルを回すことにより、リスクの低減と未然防止に取り組んでいます。リスク管理委員会では、リスクの重要度や対応する責任者(リスクオーナー)を定め、対策指示等を行い、状況を取締役に報告します。

指標と目標

社会インフラとして通信サービスを広域かつ安定的に提供するためには、生物多様性の重要地域において、基地局などの通信設備をやむを得ず設置する場合があります。

当社は、国や国際条約等で定められた自然保護区に設備等を設置する場合は、自然保護区等の生物多様性の重要地域に設置した通信設備の面積の2倍以上の面積に森林保全を実施することを2030年度までの目標とし、生物多様性の保全に貢献します。

(注)詳細は、当社ホームページ「[土地開発に伴う影響軽減](#)」をご参照ください。