

 SoftBank

# 2023年3月期 決算説明会

2023年5月10日  
ソフトバンク株式会社

©2023 SoftBank Corp. All Rights Reserved

証券コード：9434

# 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、さまざまなり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。

# 2023年3月期 連結業績

# 売上高

[円]

5兆6,906億

5兆9,120億

2021年度

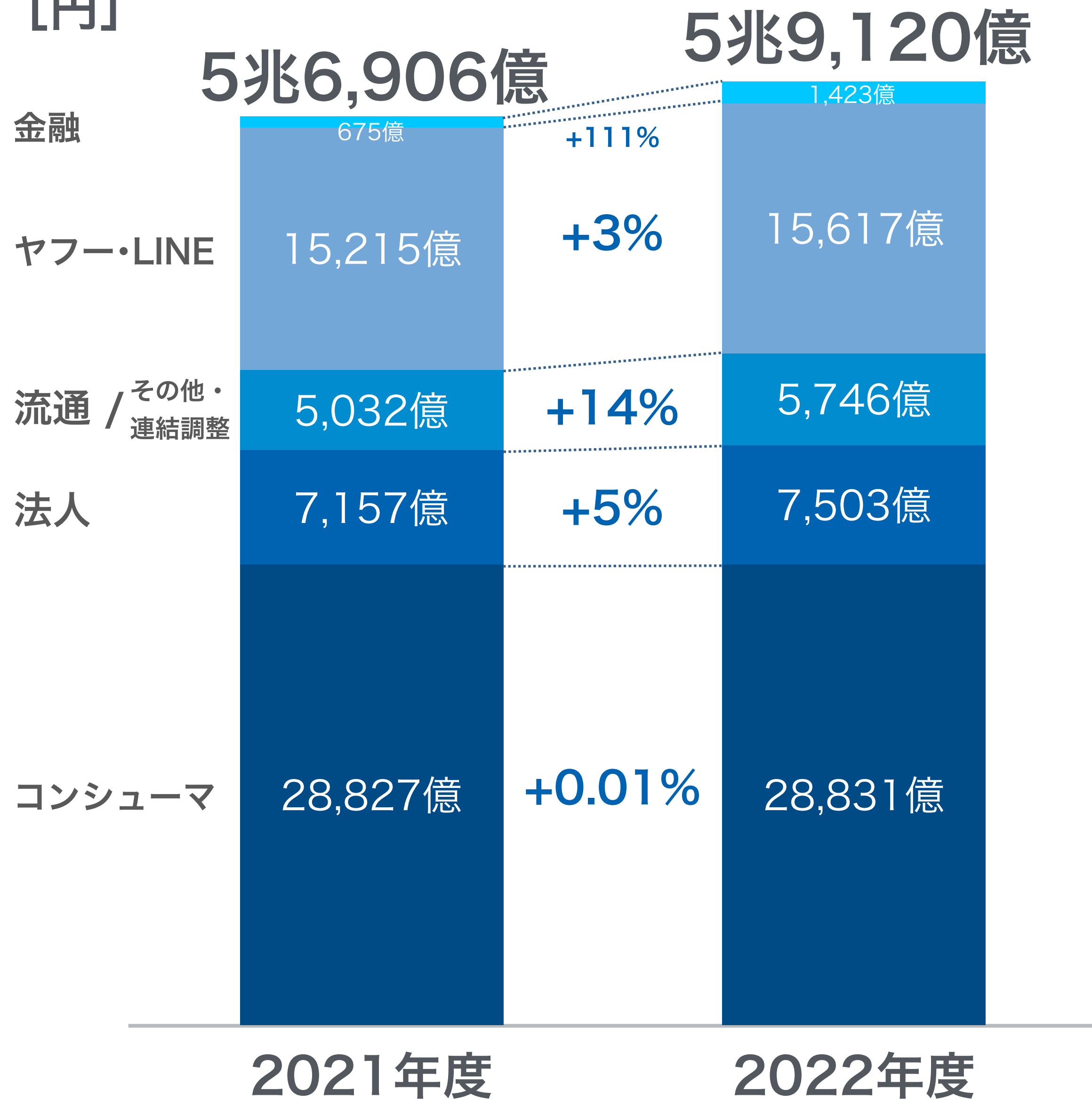
2022年度

# 4%増収

(注) 本資料では、増減について特に記載のない場合は前年同期比を指します。  
また端数処理について、特に記載のない場合は表示単位の小数点第一位を四捨五入しています。  
2022年度Q3における共通支配下の取引に係る会計方針の変更に伴い、比較期の業績(財務数値)を修正再表示しています。

# 売上高 セグメント別

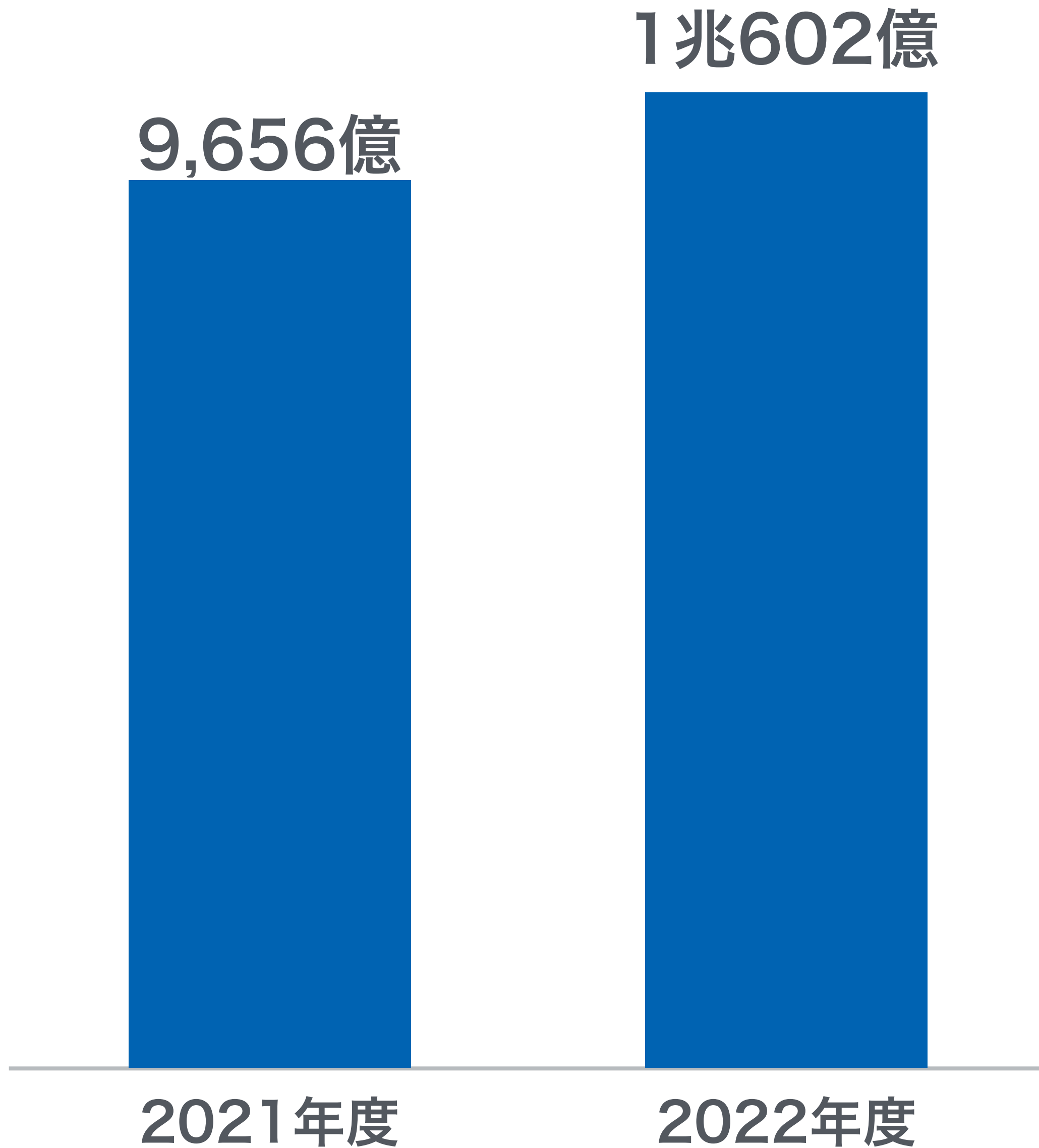
[円]



全セグメント  
**増収**

# 営業利益

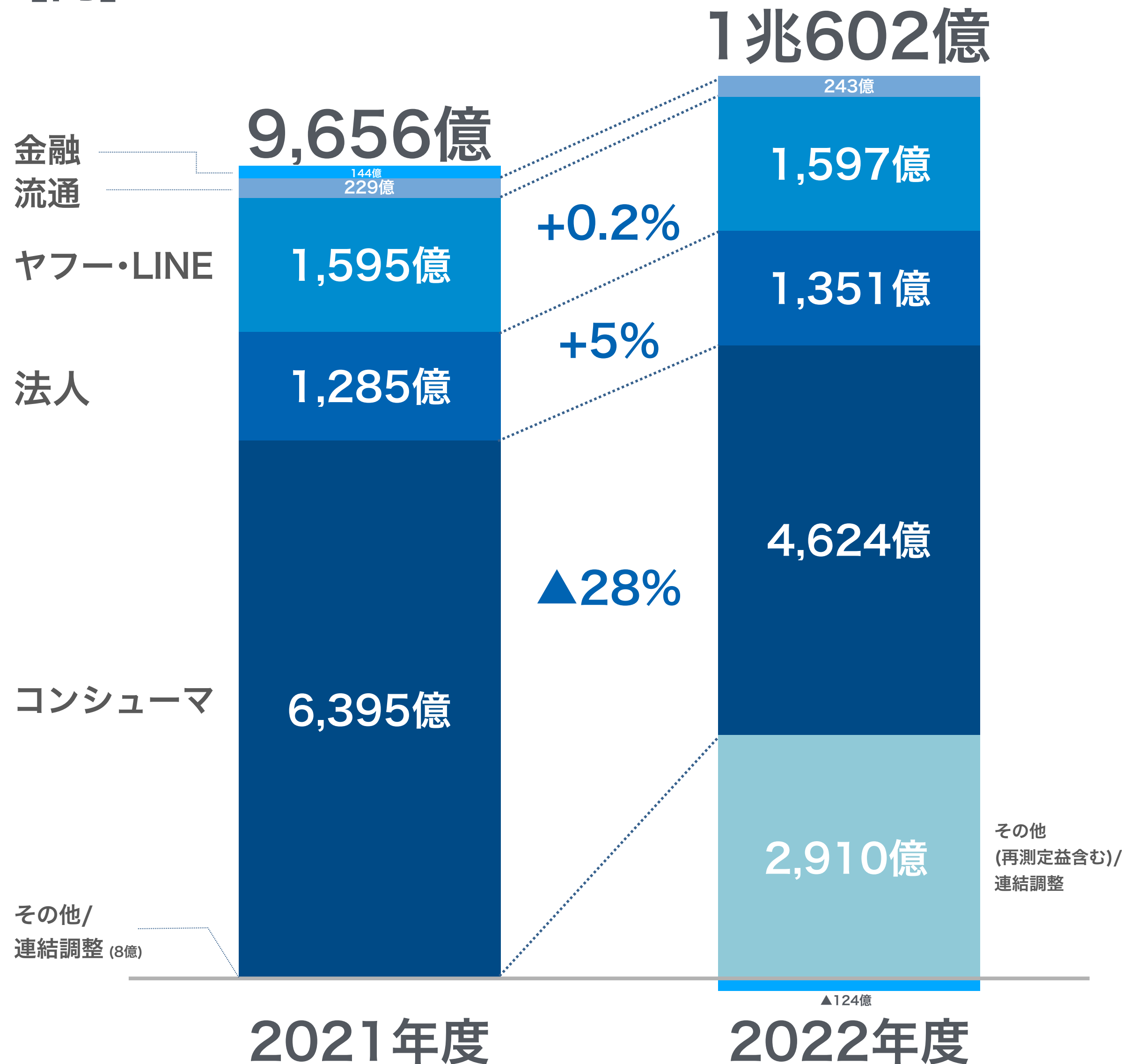
[円]



10%増益

# 営業利益 セグメント別

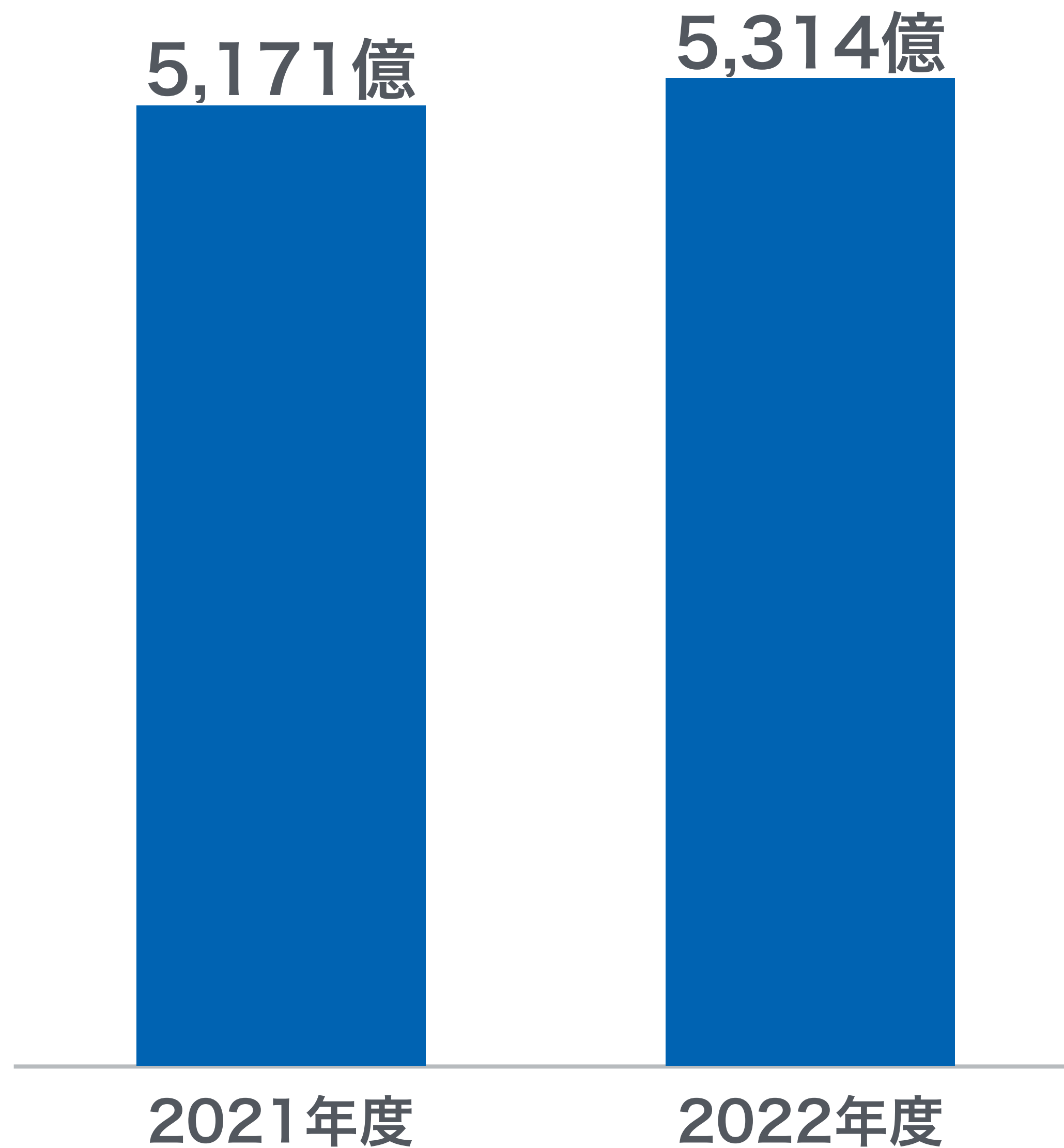
[円]



セグメント	増減要因	増減
金融	<ul style="list-style-type: none"> <li>PayPay子会社化に伴う影響(22年度)</li> <li>PayPayカードの費用増など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲129億円</li> <li>▲91億円</li> </ul>
流通	<ul style="list-style-type: none"> <li>主に売上の増加 (ICT関連商材、クラウド、SaaSなど)</li> </ul>	
ヤフー・LINE	<ul style="list-style-type: none"> <li>販促費の削減</li> </ul>	
法人	<ul style="list-style-type: none"> <li>一時的な費用の戻し入れ影響(21年度Q1)の反動</li> <li>訴訟に係る引当金の計上(22年度Q2)</li> <li>HTKK子会社化 再測定益(22年度Q2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲27億円</li> <li>▲90億円</li> <li>+61億円</li> </ul>
コンシューマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>通信料値下げの影響</li> <li>顧客獲得施策の影響</li> <li>物販等売上・商品原価</li> <li>モバイル契約数増等</li> <li>その他 (減価償却費/除却損の増加、通信設備使用料の増加等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲890億円</li> <li>▲443億円</li> <li>▲413億円</li> <li>+388億円</li> <li>▲413億円</li> </ul>
その他・連結調整	<ul style="list-style-type: none"> <li>PayPay子会社化に伴う再測定益</li> </ul>	+2,948億円

# 純利益

[円]



3%増益



# 調整後フリー・キャッシュ・フロー

[円]

5,797億



2021年度

6,186億



2022年度

## 高水準の 調整後FCFを創出

(定義) 調整後フリー・キャッシュ・フロー：フリー・キャッシュ・フロー＋(割賦債権の流動化による調達額－同返済額)  
(注) Aホールディングス株式会社、Zホールディングスグループ、Bホールディングス株式会社、PayPay株式会社、PayPayカード株式会社のフリー・キャッシュ・フロー、役員への貸付などを除き、Aホールディングス株式会社からの受取配当を含みます。財務活動によるキャッシュ・フローとして計上されるリース負債の返済による支出(通信設備・不動産賃借料等)控除前。2022年度の実績は1,224億円です。

# 2022年度 連結業績

[円]

	2021年度	2022年度	増減	増減率
売上高	5兆6,906億	5兆9,120億	+2,214億	+4%
営業利益	9,656億	1兆602億	+946億	+10%
純利益	5,171億	5,314億	+143億	+3%
調整後フリー・ キャッシュ・フロー	5,797億	6,186億	+389億	+7%

(注) 純利益：親会社の所有者に帰属する純利益、調整後フリー・キャッシュ・フロー：フリー・キャッシュ・フロー+(割賦債権の流動化による調達額-同返済額)、Aホールディングス株式会社、Zホールディングスグループ、Bホールディングス株式会社、PayPay株式会社、PayPayカード株式会社のフリー・キャッシュ・フロー、役員への貸付などを除き、Aホールディングス株式会社からの受取配当を含みます。

# 2022年度 連結業績 (予想対比)

[円]

## 売上高・営業利益は修正後予想を上回って着地

	期初予想 (2022年5月発表)	修正後予想 (2022年11月発表)	実績	増減額 (修正後予想対比)	増減率 (修正後予想対比)
売上高	5兆9,000億	5兆9,000億	5兆9,120億	+120億	+0.2%
営業利益	1兆	1兆500億	1兆602億	+102億	+1%
純利益	5,300億	5,400億	5,314億	▲86億	▲2%

下期の出前館・LINE銀行などの減損損失等(ノンキャッシュ)が影響

(2020年8月発表)

# 中期経営目標の総括

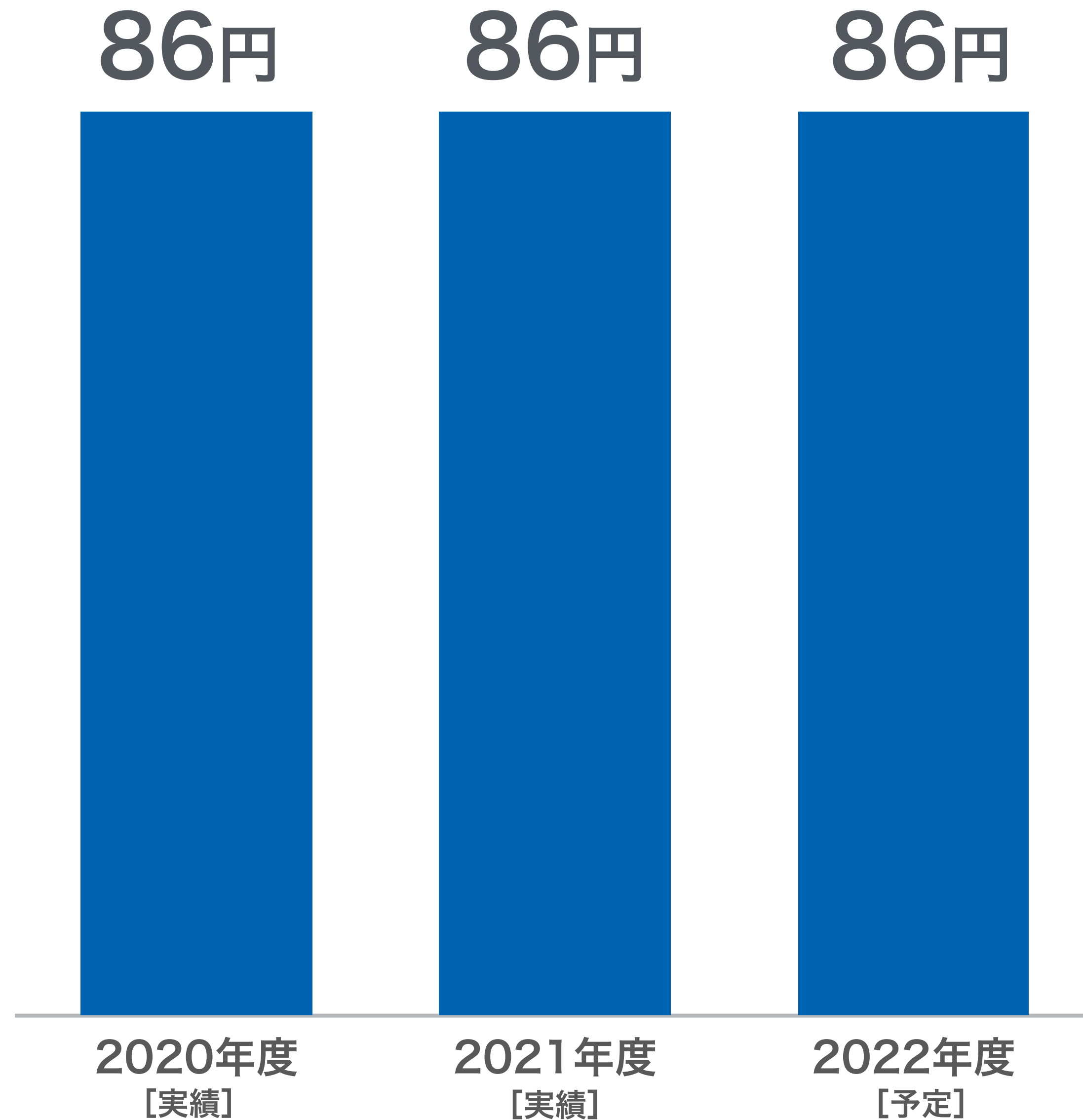
# 中期経営目標(2020年8月発表)

## すべての目標を達成

	2022年度 業績目標	2022年度 実績	実績
売上高	5兆5,000億	5兆9,120億	大幅に達成
営業利益	1兆	1兆602億	達成
純利益	5,300億	5,314億	通信料値下げで事業環境が大幅に変化するも PayPay再測定益等が寄与

# 一株当たり配当金 (年間)

[円]



2022年度  
一株当たり配当金

86円

(予定)

コミット通り達成

# 株主還元

(2020年度～2022年度)

1兆5,402億



①純利益

(2020年度～2022年度 累計)

1兆3,091億



自己株式の消却(予定)

②株主還元

(2020年度～2022年度 累計)

コミット通り達成

②÷①

総還元性向

(2020年度～2022年度)

85%

(注) 2022年度期末配当は、2023年5月24日に開催予定の当社取締役会に付議予定です。  
総還元性向：2020年度～2022年度の3年間の配当支払総額と自己株式の消却額の合計÷  
同3年間の親会社の所有者に帰属する純利益の合計です。

2021年度の純利益は、FY22Q3に実施した共通支配下の取引に係る会計方針の変更前の数字です。

(定義) 純利益：親会社の所有者に帰属する純利益

# 自己株式の取得枠設定

## 総還元性向85%達成のため消却を目的に取得

取得価額	1,000億円 (上限)
取得株式数	5,630万株 (上限) (2023年3月末 発行済株式総数の1.19%)
取得期間	2023年5月11日～2024年3月31日

(注) 総還元性向：2020年度～2022年度の3年間の配当支払総額と自己株式の消却額の合計÷同3年間の親会社の所有者に帰属する純利益の合計です。  
発行済株式総数は自己保有株式を除きます。



(2020年8月発表)

# 中期経営目標の総括

通信料値下げなどの激変する事業環境に対応



**コミットした  
業績目標・株主還元を達成**

# 長期ビジョン・中期経営計画

(2024年3月期～2026年3月期)

ソフトバンク株式会社

2023年5月10日

# 長期ビジョン・中期経営計画の位置付け

経営理念

情報革命で人々を幸せに

ビジョン

世界に最も必要とされる会社

成長戦略

中期経営計画 (3年間)

# 長期ビジョン・中期経営計画の位置付け

経営理念

情報革命で人々を幸せに

ビジョン

世界に最も必要とされる会社



2030年に目指す姿 = 長期ビジョン

成長戦略

中期経営計画 (3年間)

＝ SoftBank

---

長期ビジョン

# あらゆる産業のデジタル化に挑む



飲食/サービス 建設 卸売

娯楽/メディア

小売

ヘルスケア

製造

金融

運輸/物流

不動産

農業

 SoftBank

次世代社会インフラ

## 長期ビジョン

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

### 第1フェーズ

中期経営目標の達成

デジタル化(DX)の推進

必要となる技術の研究開発

### 第2フェーズ

事業基盤の再構築

DXの事業拡大

事業化に向けた技術の実装

### 第3フェーズ

さらなる事業成長

次世代社会インフラ  
基盤の完成

21年度 22年度 23年度 24年度 25年度 26年度 27年度 28年度 29年度 30年度

第1フェーズ (2021年度 - 2022年度)

# 次世代社会インフラの基礎技術を研究開発

デジタルツイン



Beyond AI



SRv6 MUP



超分散  
コンピューティング基盤



ネットワークの  
仮想化



Beyond 5G



グリーンインフラ



次世代半導体



量子  
コンピューター



次世代電池



自動運転システム



NAVER ALIKE Solution MORAI

医療データ流通基盤  
(次世代標準規格: HL7 FHIR\*)



\*FHIR (Fast Healthcare Interoperability Resources) : コンピューター間での医療情報のデータ連携を標準化するための国際規格



SoftBank

# 未来社会を実現するインフラへ



コミュニケーションインフラ

現在

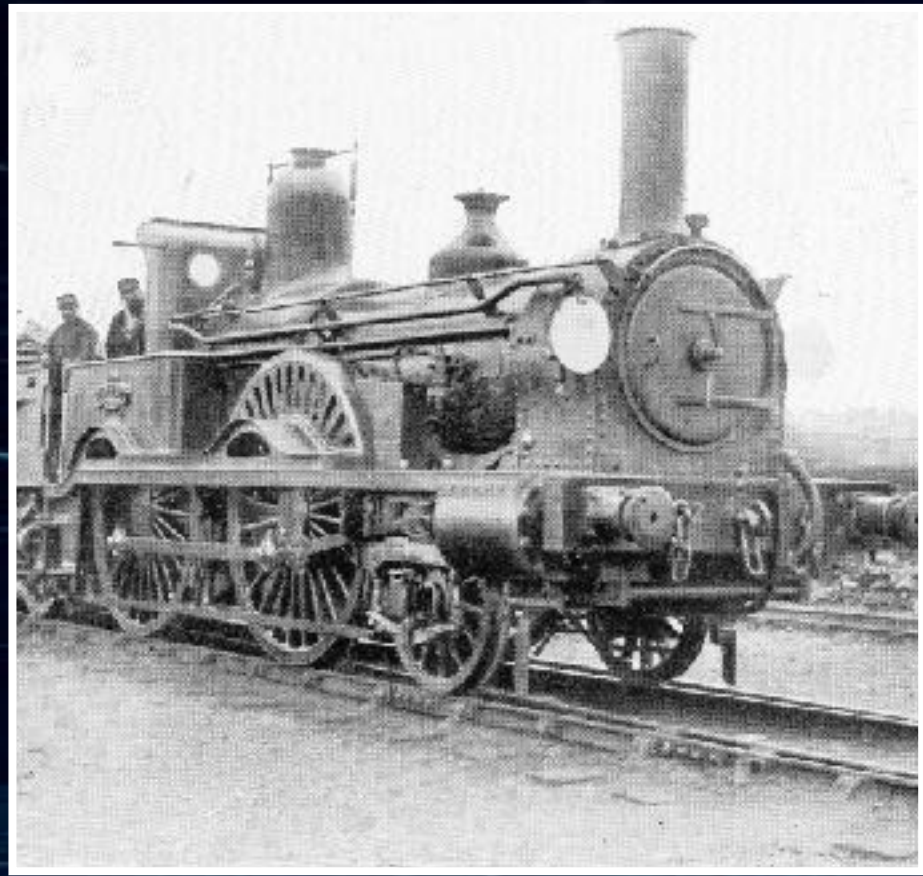


次世代社会インフラ

2030年度

# 産業革命 (技術進化による日常生活の変化)

第1次



蒸気機関車

第2次



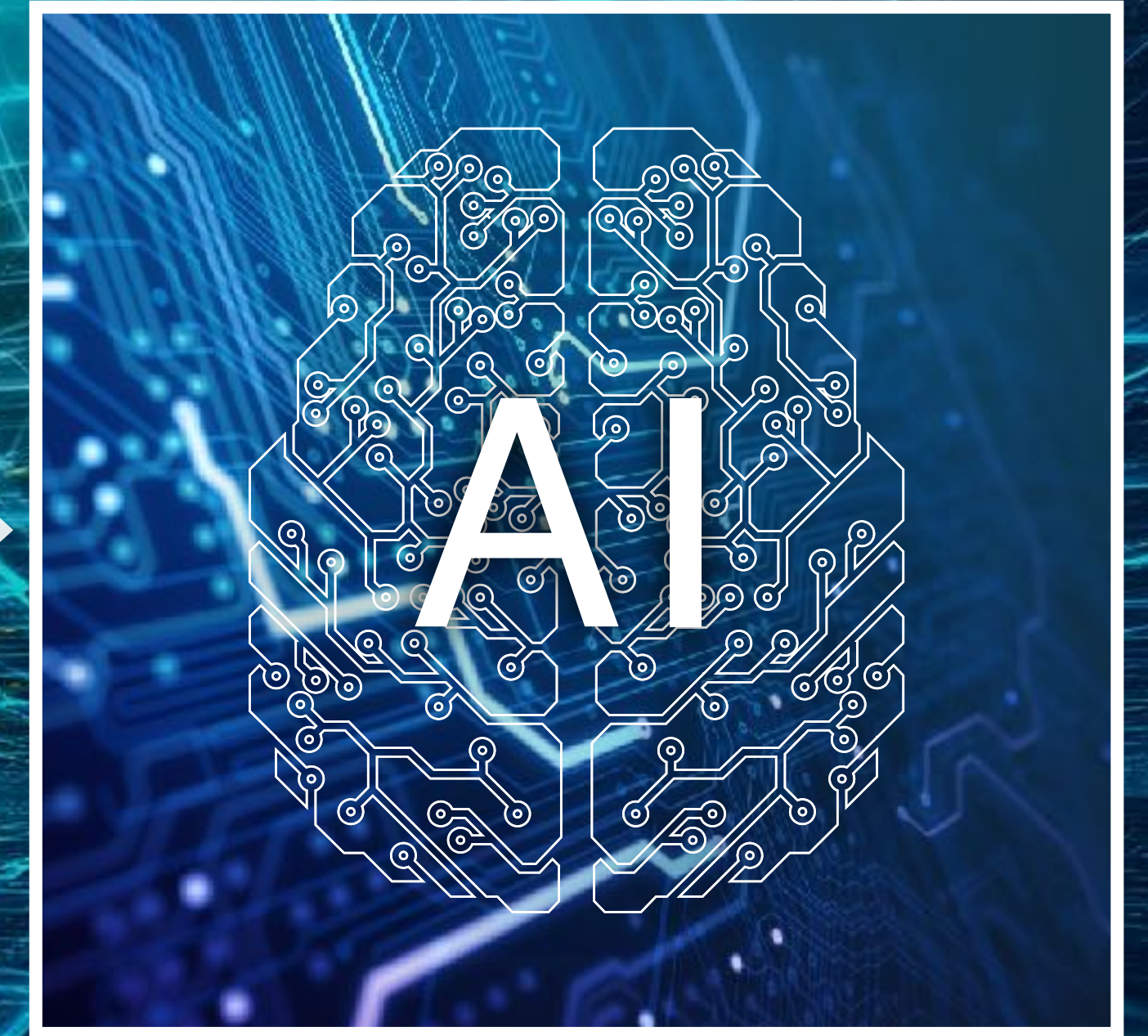
電気

第3次



インターネット

第4次

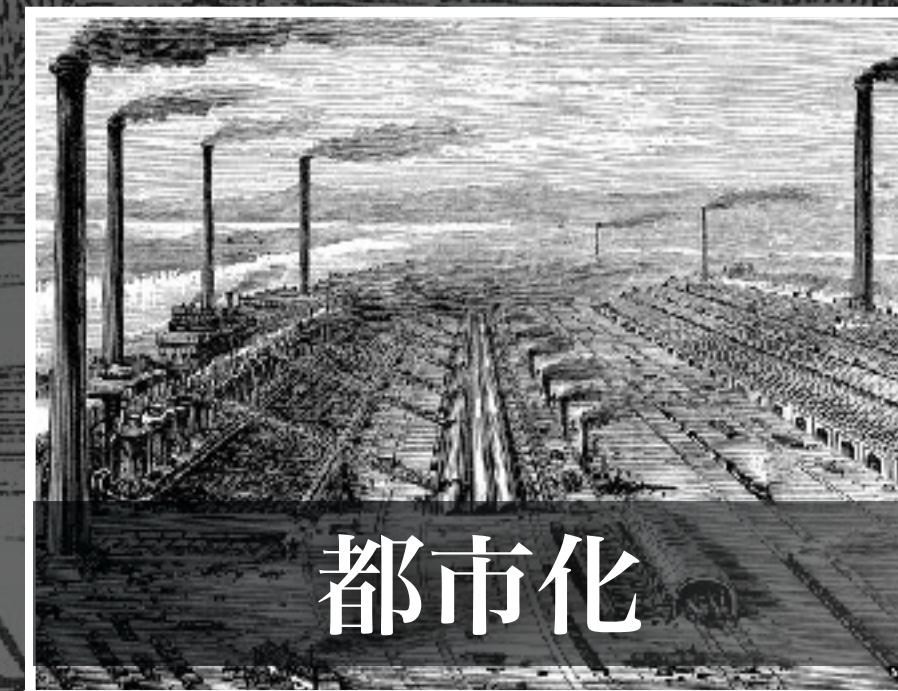
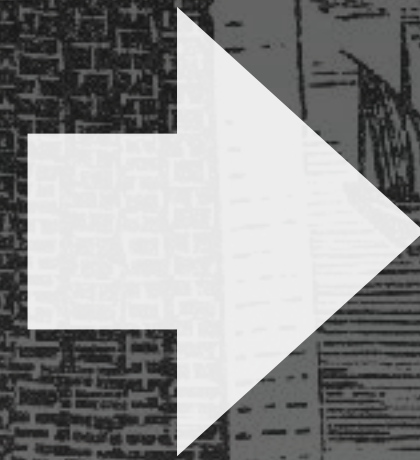
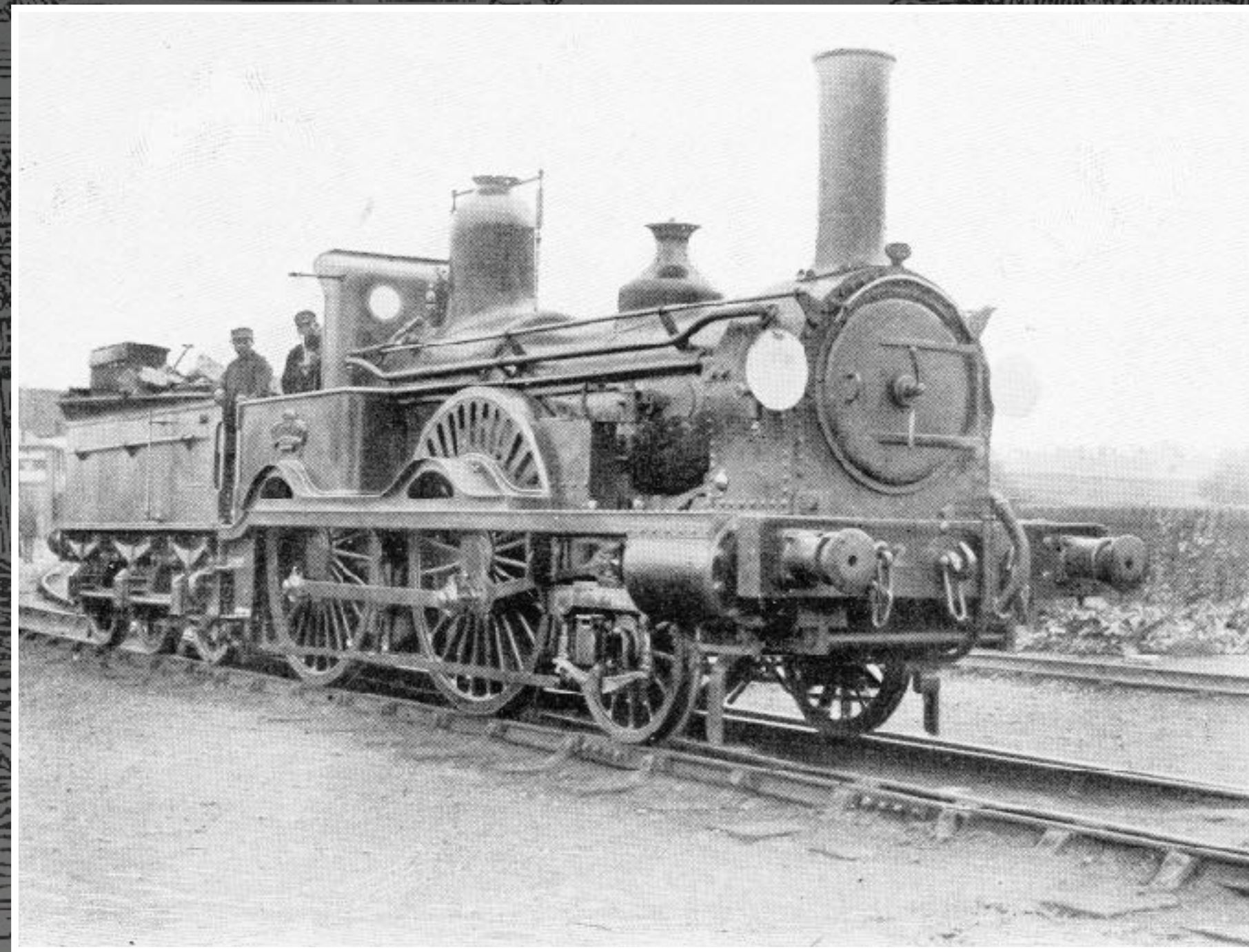


AI

# 第1次産業革命 (機械化)

蒸気機関車  
(交通・輸送インフラ)

新たな常識



都市化



通勤



標準時間



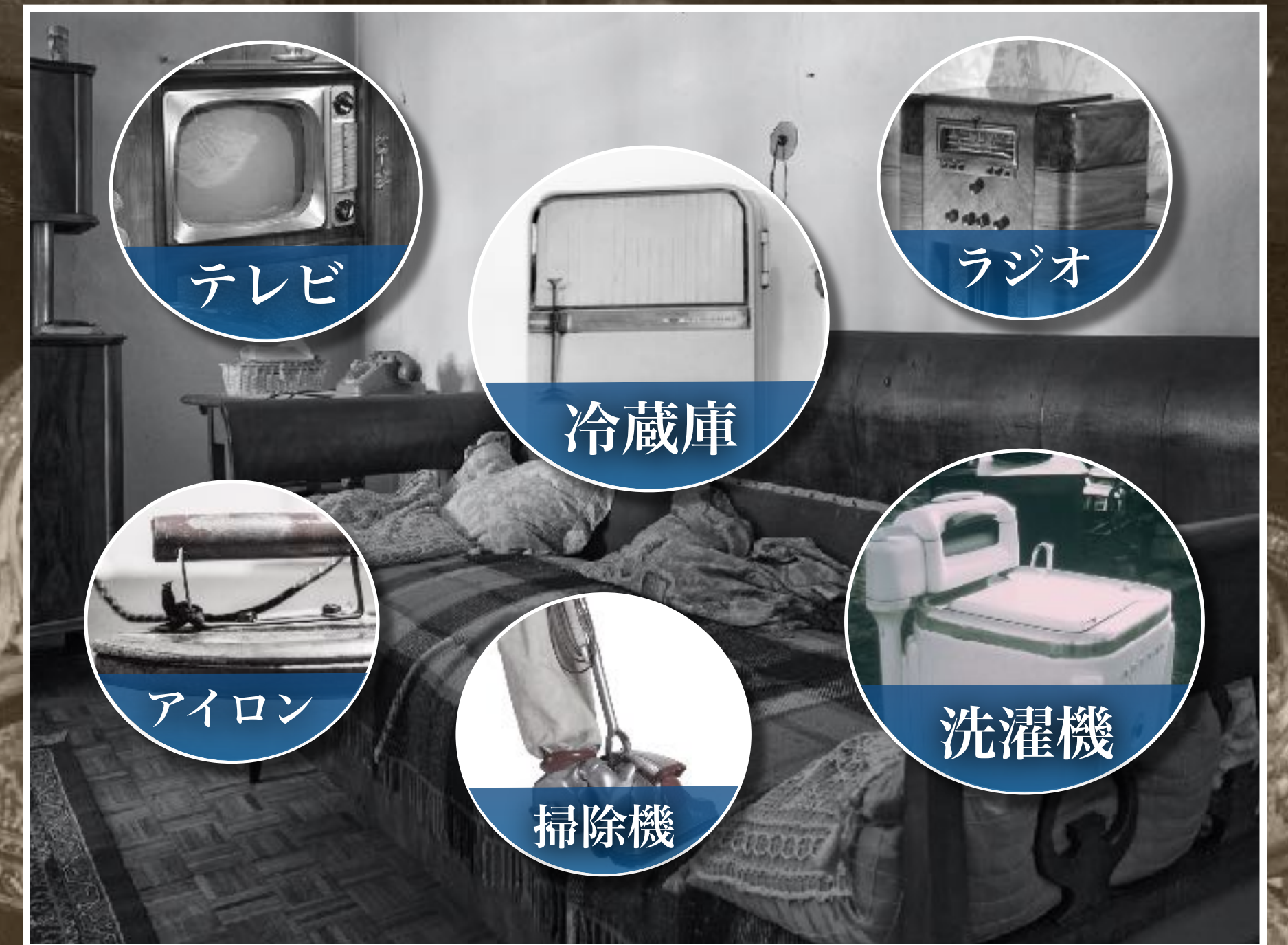
食文化

1825年  
イギリスで世界初の営業運転

# 第2次産業革命 (効率化)

白熱電球  
(電力インフラ)

新たな常識



1879年

エジソンが白熱電球を発明

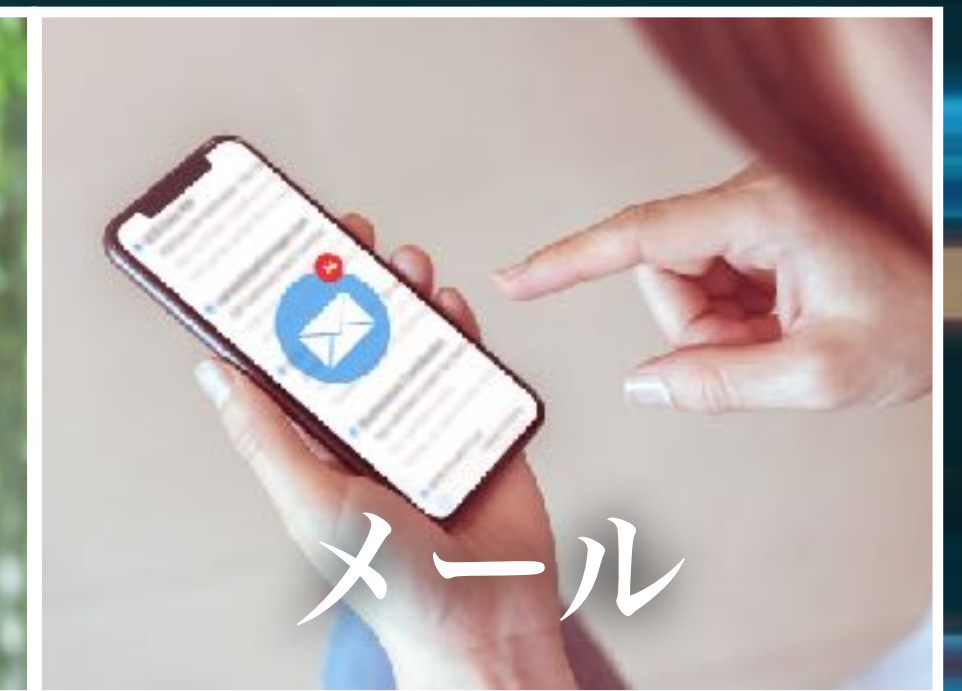
# 第3次産業革命 (自動化)

PC/インターネット  
(通信インフラ)

新たな常識



電話



メール



購買

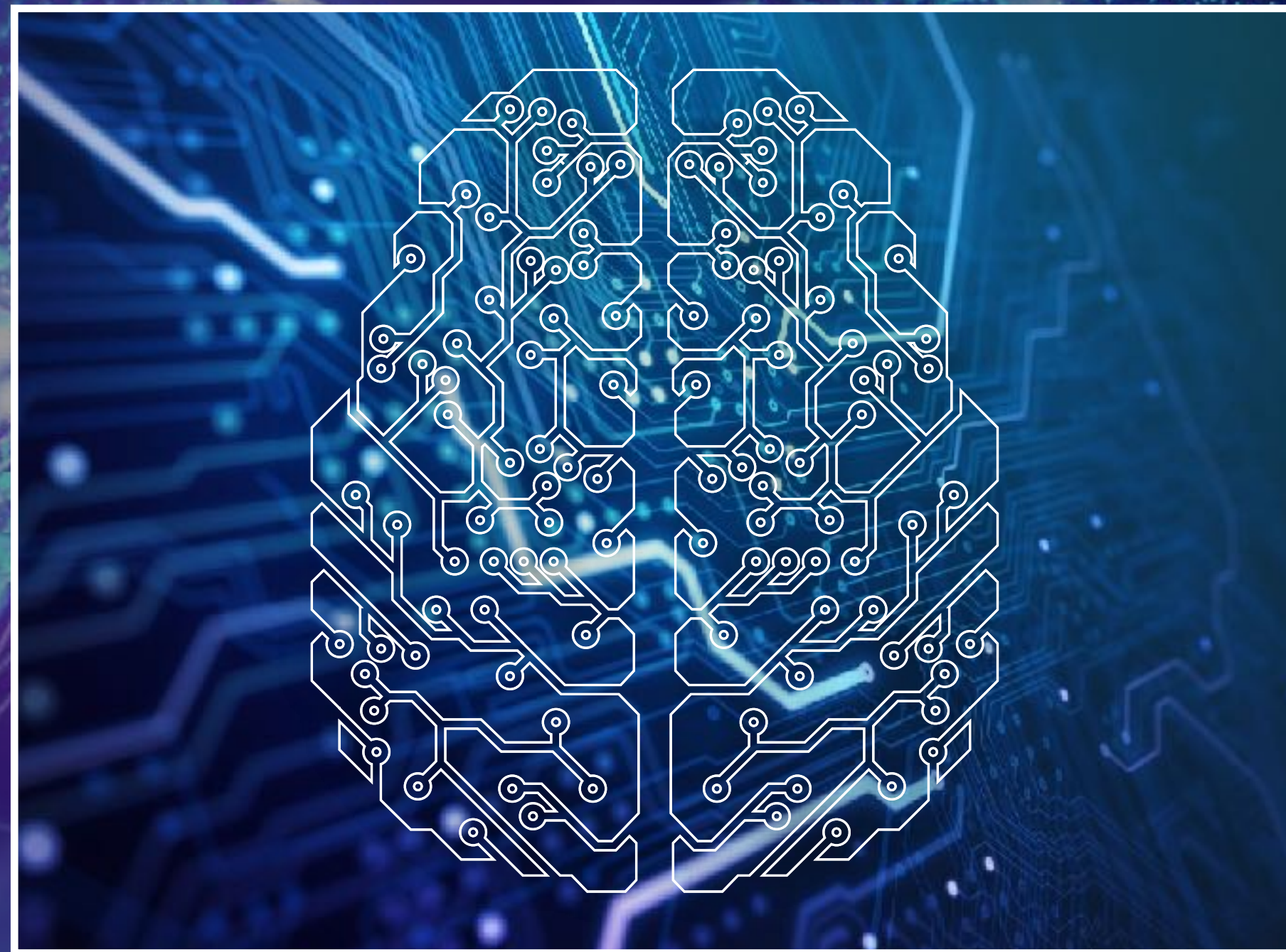


決済

# 第4次産業革命 (自律化/最適化)

AI

新たな常識



生成AI



空飛ぶタクシー



ロボット



工場の自律化

AI共存社会の扉が開き  
新たな常識が生まれ

想像を超える世界が広がる



# 第4次産業革命がもたらす社会

最適化

AIが日常となり  
膨大なデータの生成・処理が必要に



# データ処理に必要な計算能力

12,000超

[エクサFLOPS]

※エクサ：10の18乗（1エクサ=100京）

※FLOPS：コンピュータの処理能力の単位

1秒間に浮動小数点演算を何回できるかという能力



データ処理の需要が

急増

# データ処理に必要な計算能力 (富岳換算)

[エクサFLOPS]

※エクサ：10の18乗 (1エクサ=100京)

※FLOPS：コンピュータの処理能力の単位

1秒間に浮動小数点演算を何回できるかという能力

スーパーコンピュータ  
「富岳」  
(432ラック/システム)



(出所) 第5回 半導体・デジタル産業戦略検討会議 (経産省) を元に当社推計 (現在の計算負荷の増大傾向を前提とする)

※「富岳」のシステム構成：415.5PFLOPS (2020年6月時点) を元に当社推計

富岳のラック数：理化学研究所

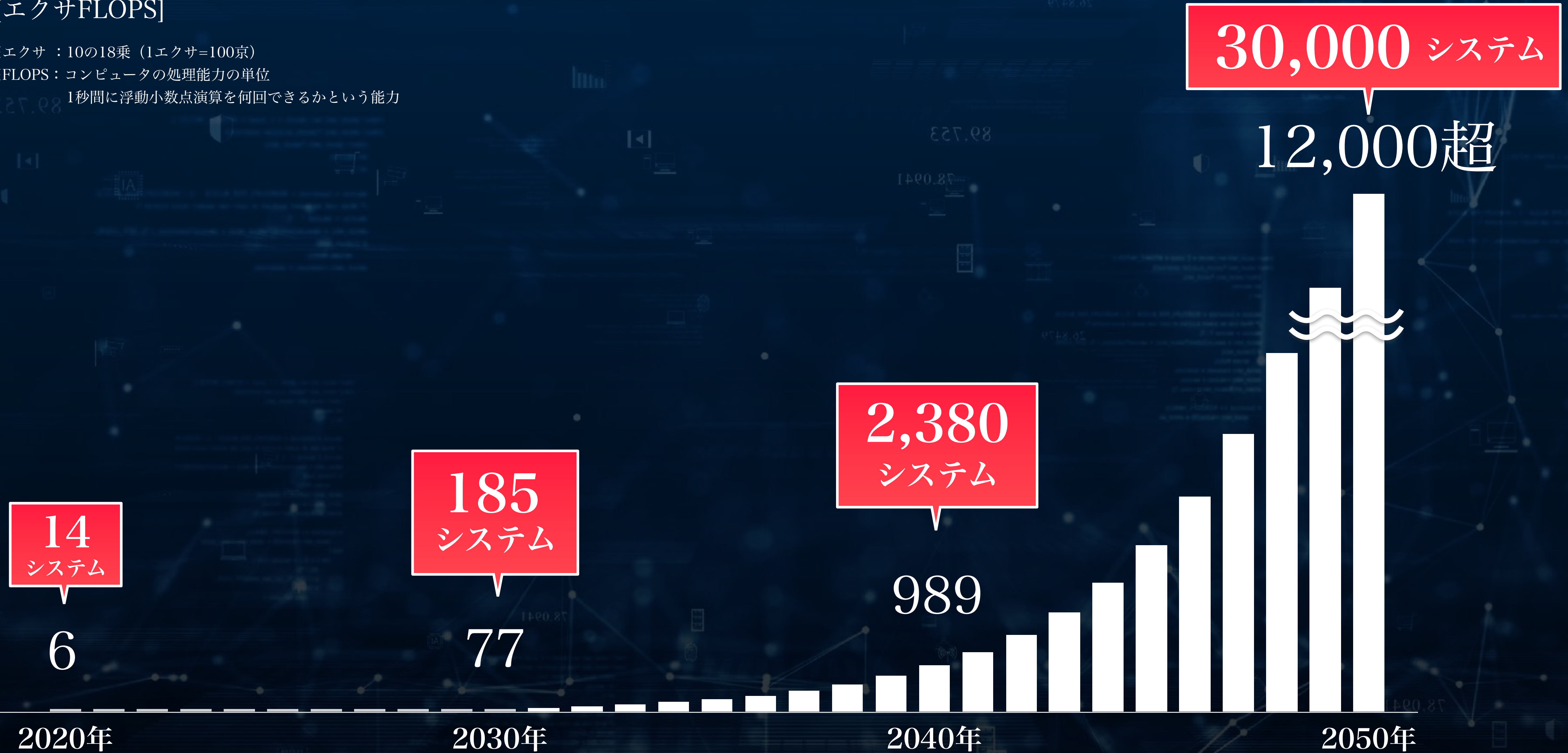
# データ処理に必要な計算能力 (富岳換算)

[エクサFLOPS]

※エクサ : 10の18乗 (1エクサ=100京)

※FLOPS : コンピュータの処理能力の単位

1秒間に浮動小数点演算を何回できるかという能力



(出所) 第5回 半導体・デジタル産業戦略検討会議 (経産省) を元に当社推計 (現在の計算負荷の増大傾向を前提とする)

※「富岳」のシステム構成: 415.5PFLOPS(2020年6月時点)を元に当社推計

# データ処理に必要な計算能力 (大型火力発電換算)

[エクサFLOPS]

※エクサ：10の18乗 (1エクサ=100京)

※FLOPS：コンピュータの処理能力の単位

1秒間に浮動小数点演算を何回できるかという能力



2.2基

14  
システム

6

28基

185  
システム

77

360基

2,380  
システム

989

4,500基

30,000 システム

12,000超

2020年

2030年

2040年

2050年

(出所) 第5回 半導体・デジタル産業戦略検討会議 (経産省) を元に当社推計 (現在の計算負荷の増大傾向を前提とする)

※「富岳」のシステム構成：415.5PFLOPS(2020年6月時点)を元に当社推計、大型火力=53.5万kW、大型火力換算=計算能力→DCに割り戻して計算

# データ処理に必要な計算能力 (大型火力発電換算)

[エクサFLOPS]

※エクサ：10の18乗 (1エクサ=100京)

※FLOPS：コンピュータの処理能力の単位

1秒間に浮動小数点演算を何回できるかという能力



省エネ加味した場合  
(1/10~1/40)  
9基 ~ 36基

360基

2,380  
システム

185  
システム

2.2基

14  
システム

6

2020年

2030年

2040年

2050年

(出所) 第5回 半導体・デジタル産業戦略検討会議 (経産省) を元に当社推計 (現在の計算負荷の増大傾向を前提とする)  
 ※「富岳」のシステム構成：415.5PFLOPS(2020年6月時点)を元に当社推計、大型火力=53.5万kW、大型火力換算=計算能力→DCに割り戻して計算。  
 省エネ加味した場合の試算については、JST (国立研究開発法人 科学技術振興機構)の情報化社会の進展がエネルギー消費に与える影響 (Vol.4) を元に当社試算

# AIが日常化した社会のために エネルギーの安定確保が必要不可欠

AI・DX  
Digital Transformation



GX  
Green Transformation



今後求められる  
次世代社会インフラの構造

# インフラの構造的課題を抜本的に解決

現在



データ処理/電力消費が  
都市部に集中



次世代社会インフラ



データ処理/電力を  
地産地消・平準化

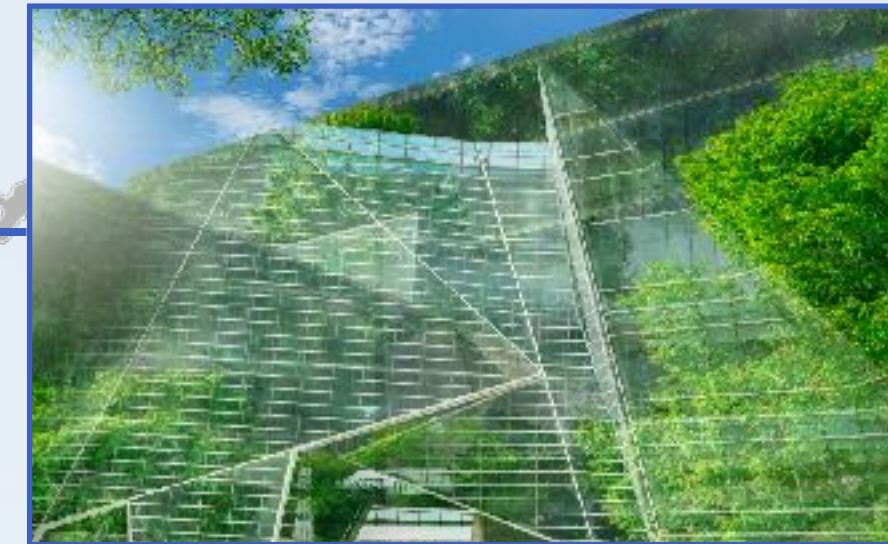


# ① 分散型AIデータセンターの配置

## Regional Brain



計算基盤



## Core Brain

HPC・AI基盤

Data Lake

量子  
コンピュータ

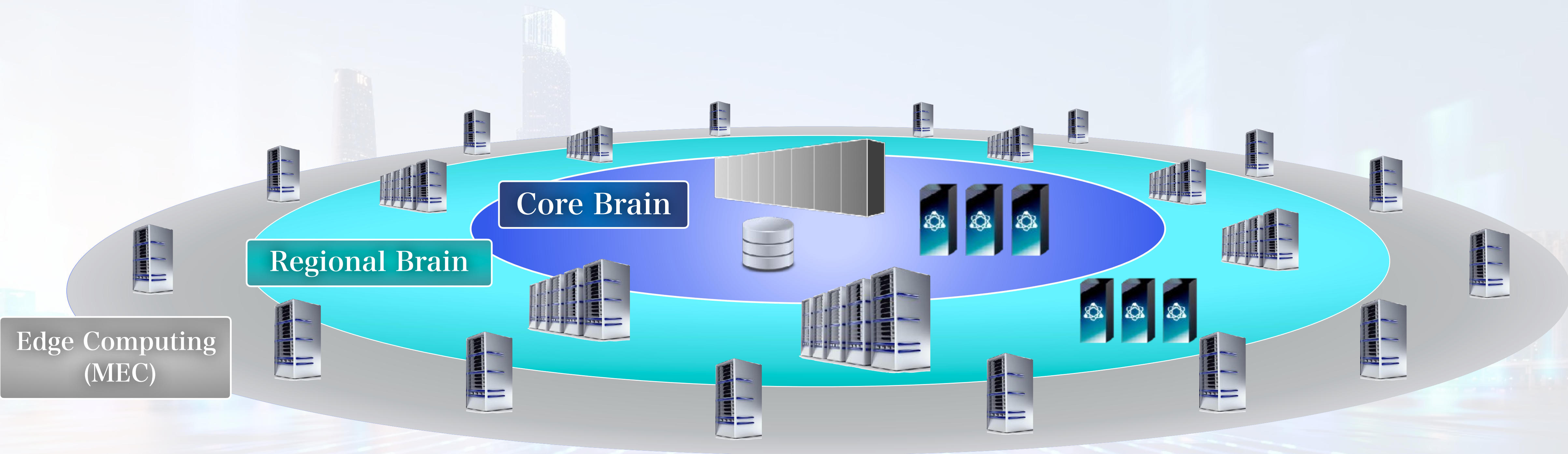


- 計算基盤を分散配置
- グリーンエネルギー調達

# ① 分散型AIデータセンターの配置

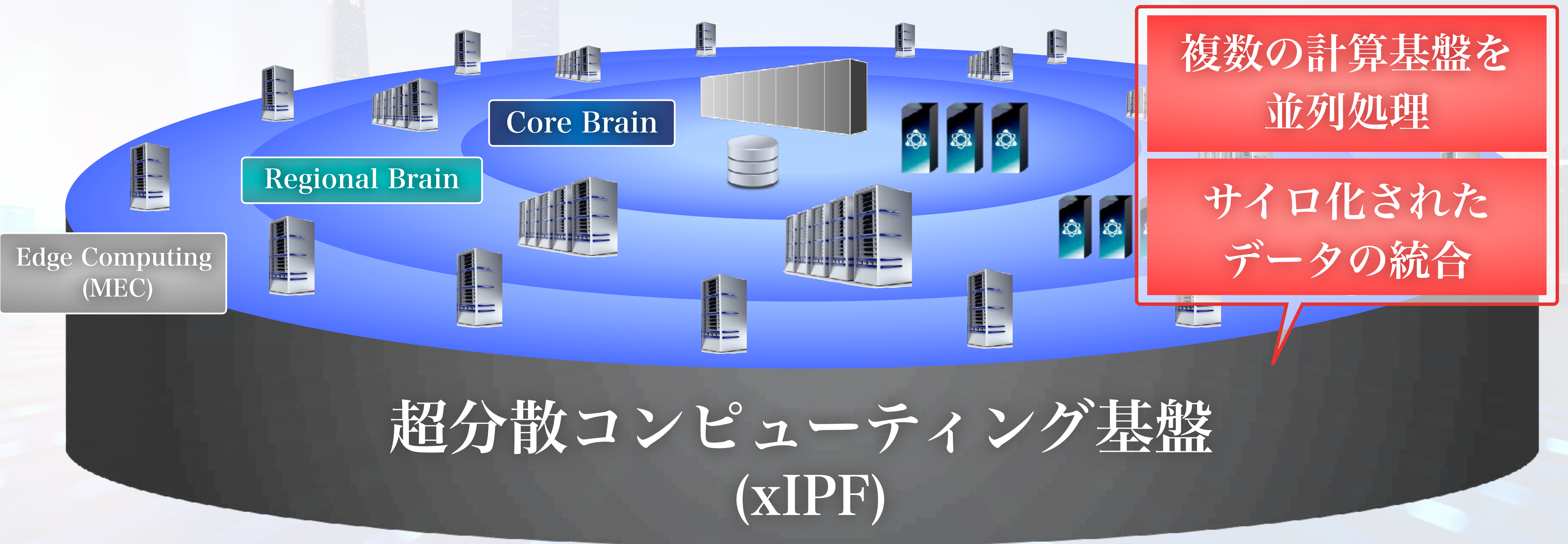


## ② 超分散コンピューティング基盤の構築



## ② 超分散コンピューティング基盤の構築

# 全国のデータ処理を平準化



# ③ AI機能搭載クラウドの構築・事業推進

## AIと共存する未来に必要な計算基盤をサービスとして提供



ビル



工場



パーソナル  
アシスタント



自動運転



ドローン



信号機



ダイナミック  
プライシング



### AI機能搭載クラウド

生成AI機能

量子計算機能



### 超分散コンピューティング基盤 (xIPF)

# 日本の成長・発展を支えるインフラ

## 高度経済成長期



## 鉄道・交通インフラ

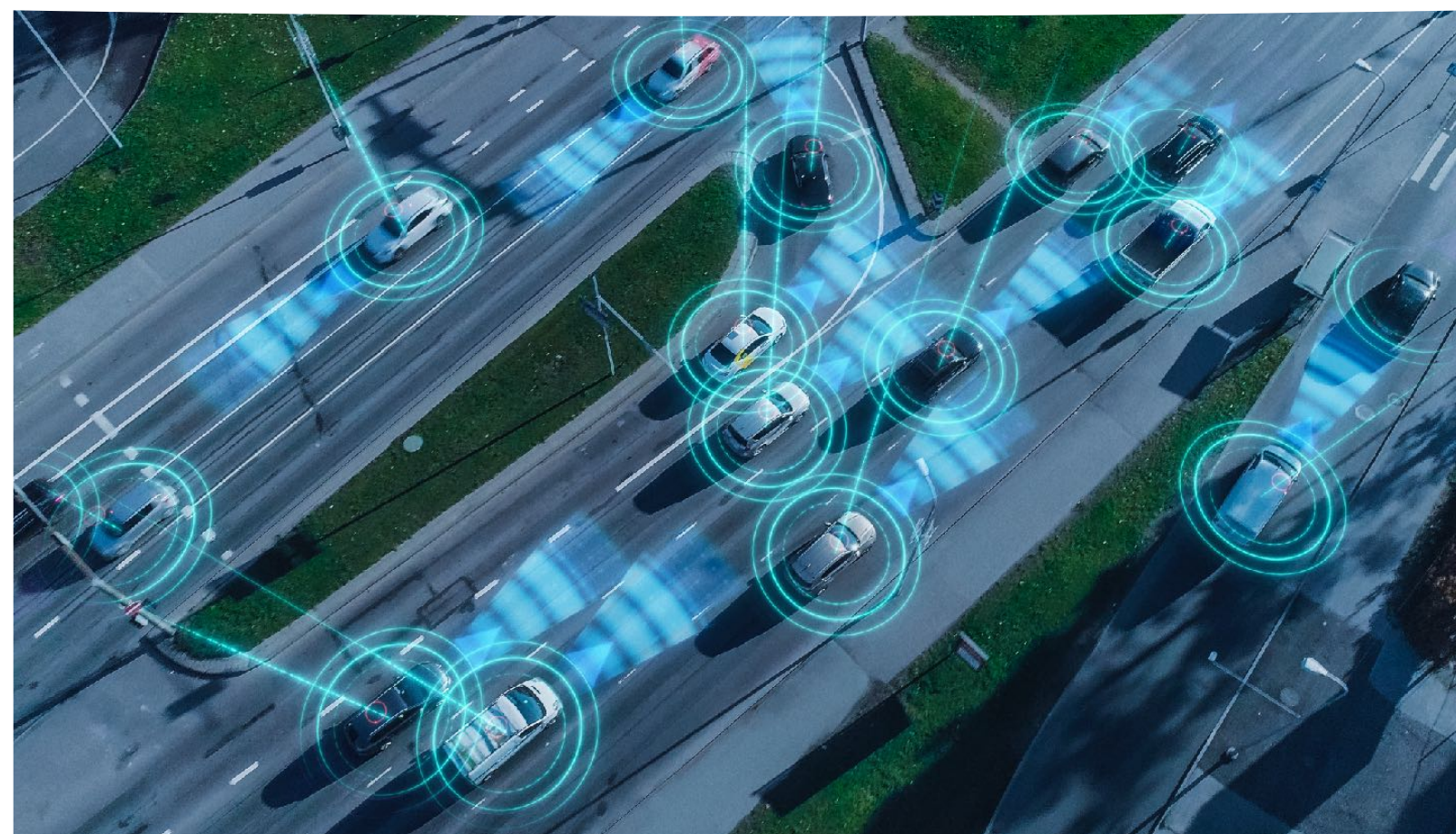
(高速道路・新幹線・空港)

## 超デジタル化社会



## 次世代社会インフラ

(地方分散型データセンター・グリーンエネルギー)



# デジタル化社会の発展に不可欠な 次世代社会インフラへ



＝ SoftBank

---

# 中期経営計画 (2023～2025年度)



## 長期ビジョン

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

### 第1フェーズ

中期経営目標の達成

デジタル化(DX)の推進

必要となる技術の研究開発

### 第2フェーズ

事業基盤の再構築

DXの事業拡大

事業化に向けた技術の実装

### 第3フェーズ

さらなる事業成長

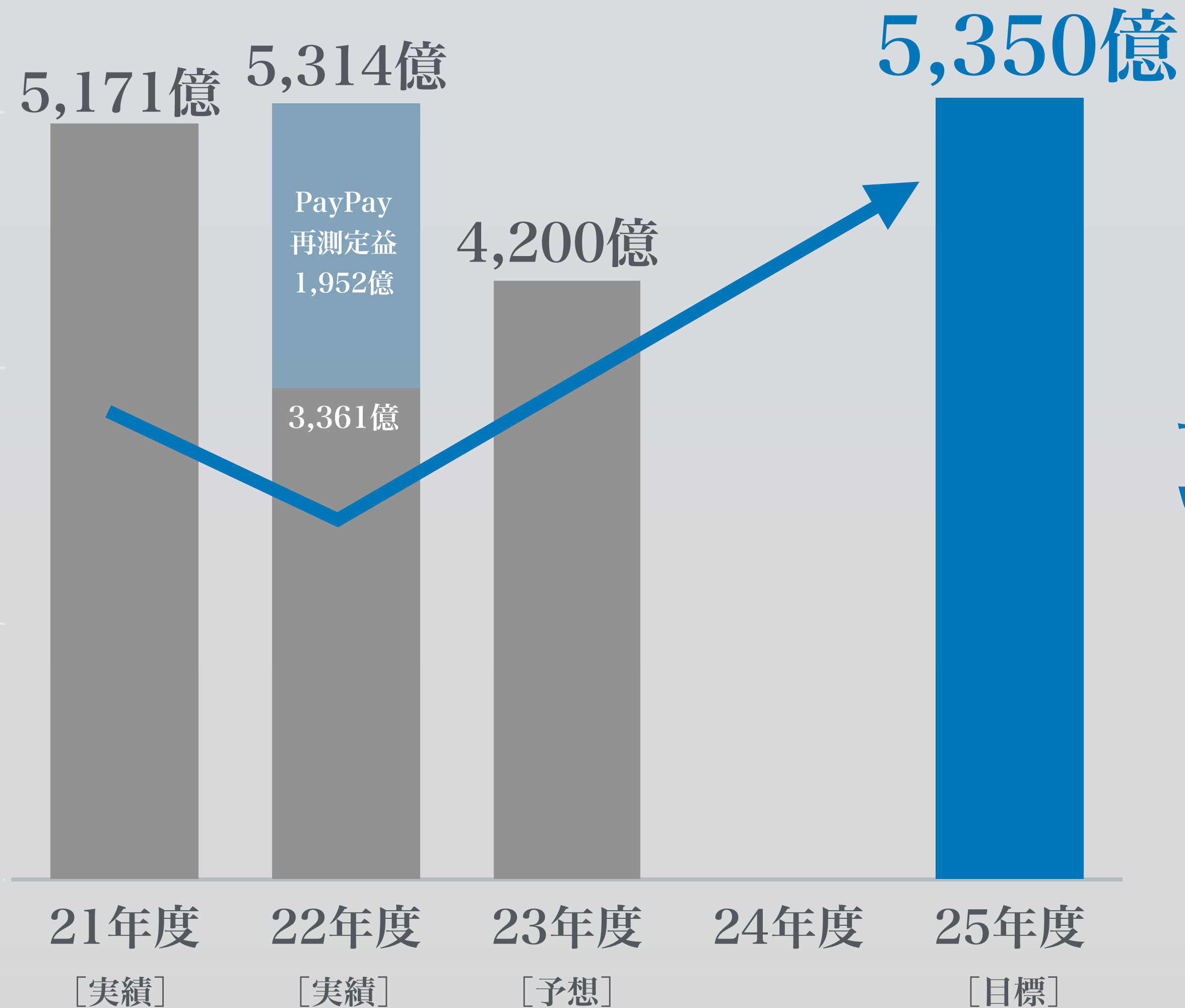
次世代社会インフラの  
基盤の完成

21年度 22年度 23年度 24年度 25年度 26年度 27年度 28年度 29年度 30年度

# 中期経営計画 財務目標

[円]

## 連結純利益



連結純利益  
**最高益を目指す**  
(年平均成長率 17%)\*

(注) 純利益：親会社の所有者に帰属する純利益  
※ PayPay子会社化に伴う再測定益による影響(1,952億円)を除いた2022年度の純利益から2025年度純利益目標の年平均成長率です。

# 中期経営計画(2023～2025年度)

## 今後の成長に向けた事業基盤の再構築

### 成長戦略

「Beyond Carrier」を推進

### 財務目標

純利益を2025年度に過去最高へ

設備投資をコントロールしつつ高水準の株主還元を実施

# 中期経営計画(2023～2025年度)

## 今後の成長に向けた事業基盤の再構築

### 成長戦略

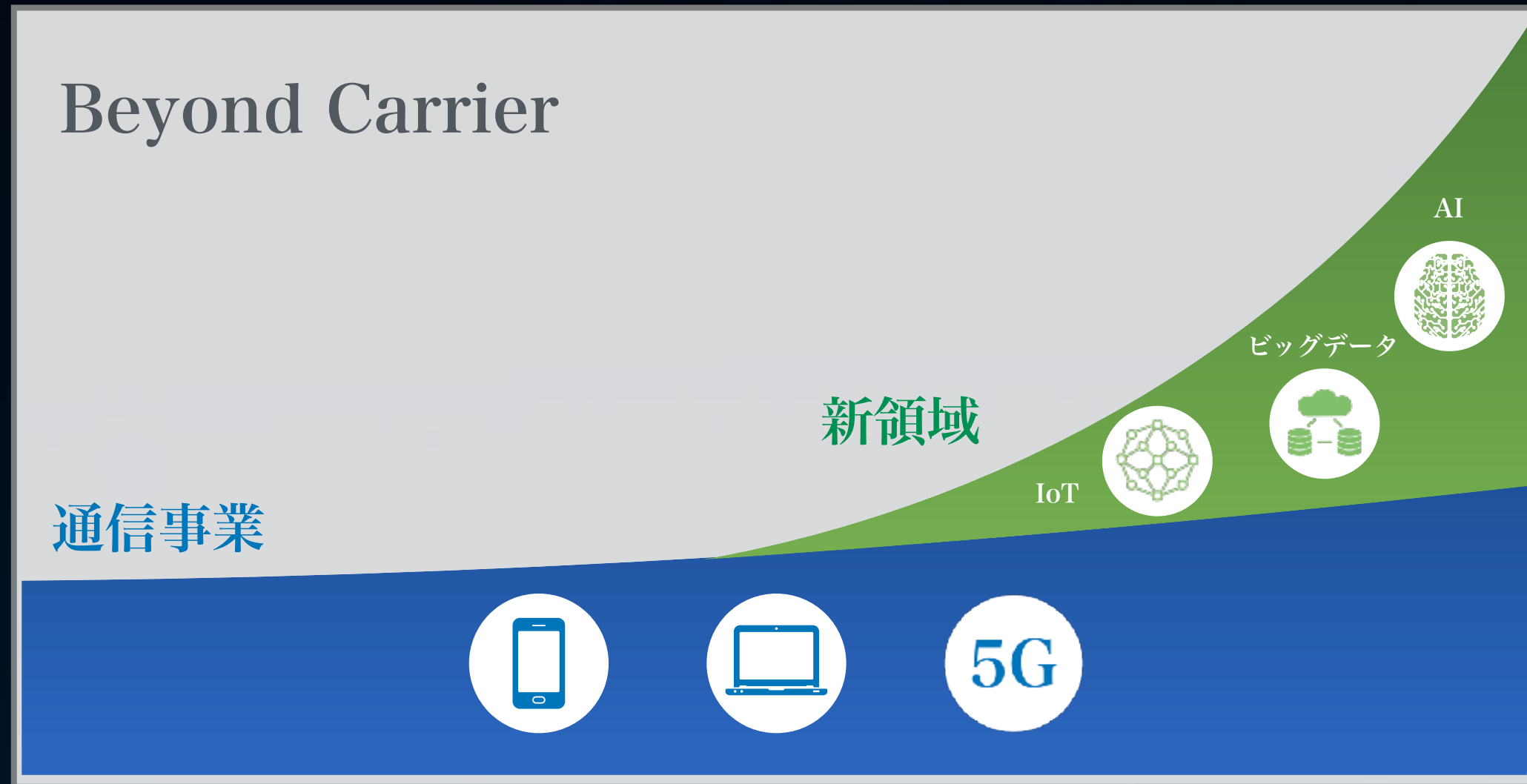
「Beyond Carrier」を推進

### 財務目標

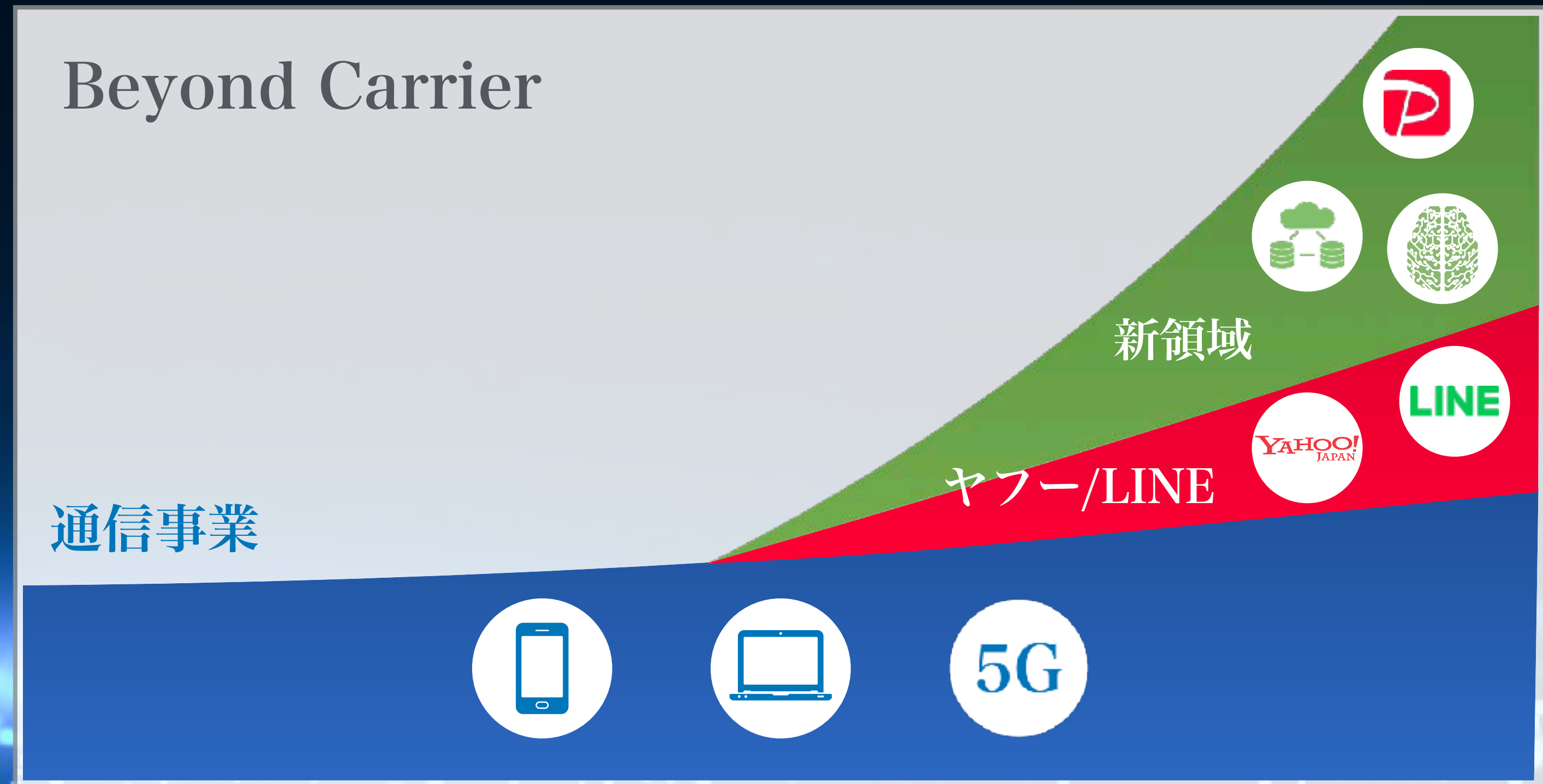
純利益を2025年度に過去最高へ

設備投資をコントロールしつつ高水準の株主還元を実施

# 成長戦略(これまでの振り返り)



上場時

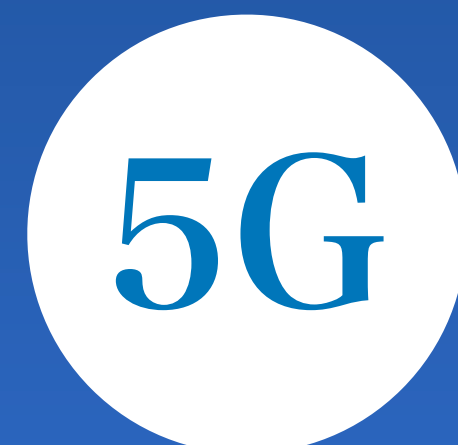


2022年度まで

# 成長戦略 (2023年度以降)

## Beyond Carrier

### 通信事業



DX/ソリューション

金融

ヤフー/LINE

新領域





# コンシューマ事業

---

Consumer

コンシューマ事業

---

# 2つの底打ち反転を目指す

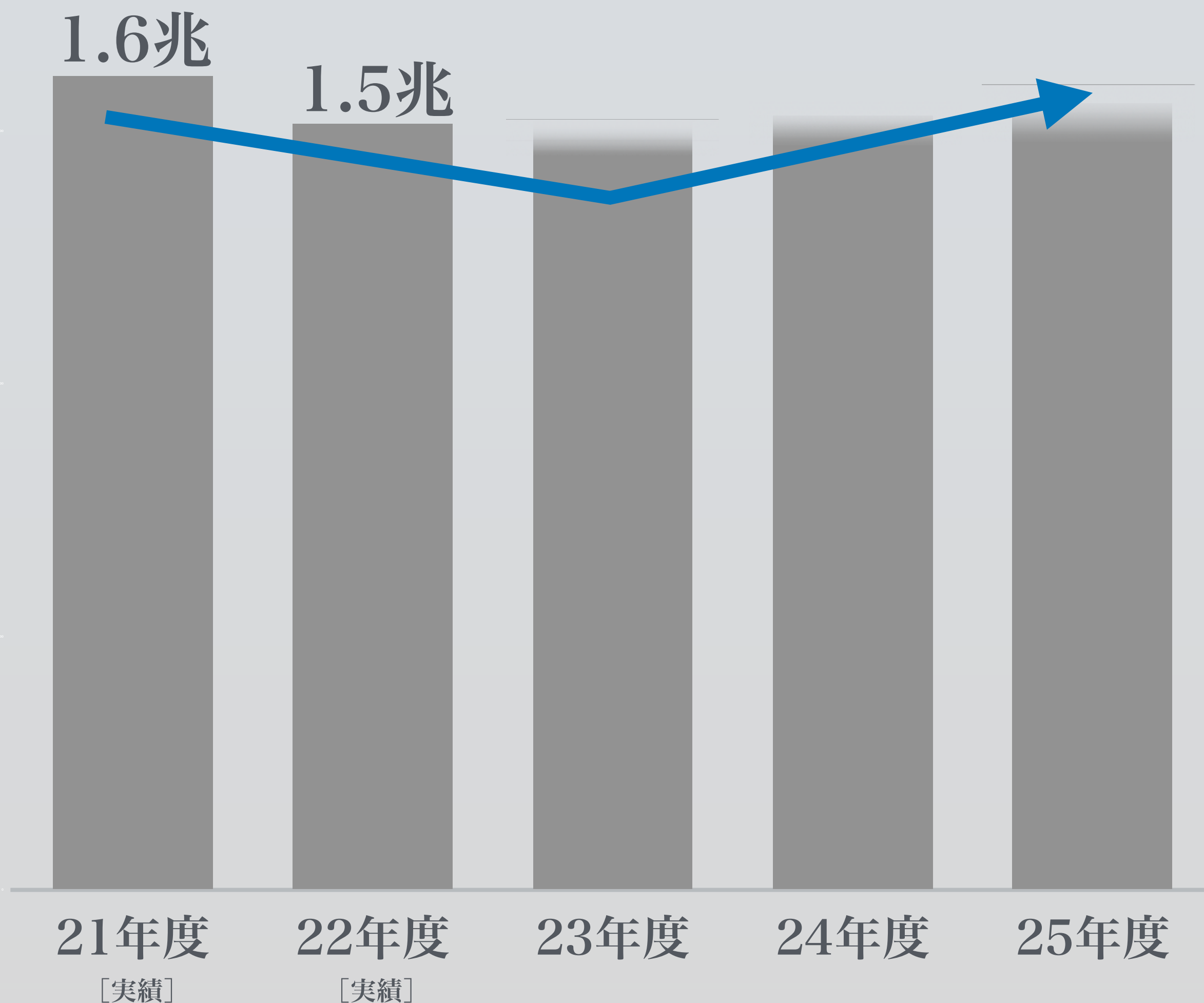
(モバイルサービス売上・営業利益)



# コンシューマ事業 2025年度 事業目標 (1)

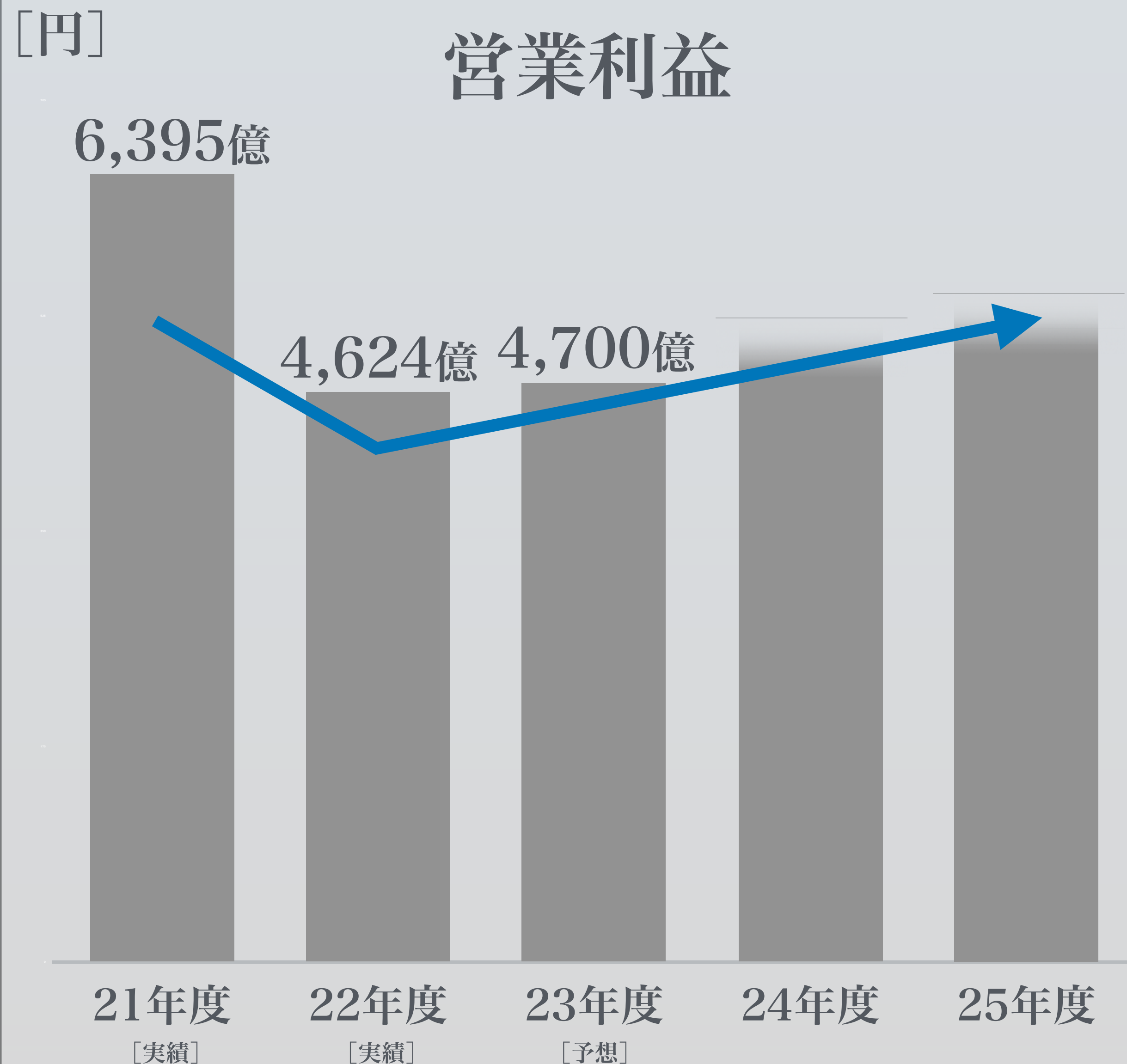
[円]

## モバイルサービス売上



2023年度を底に  
反転を目指す

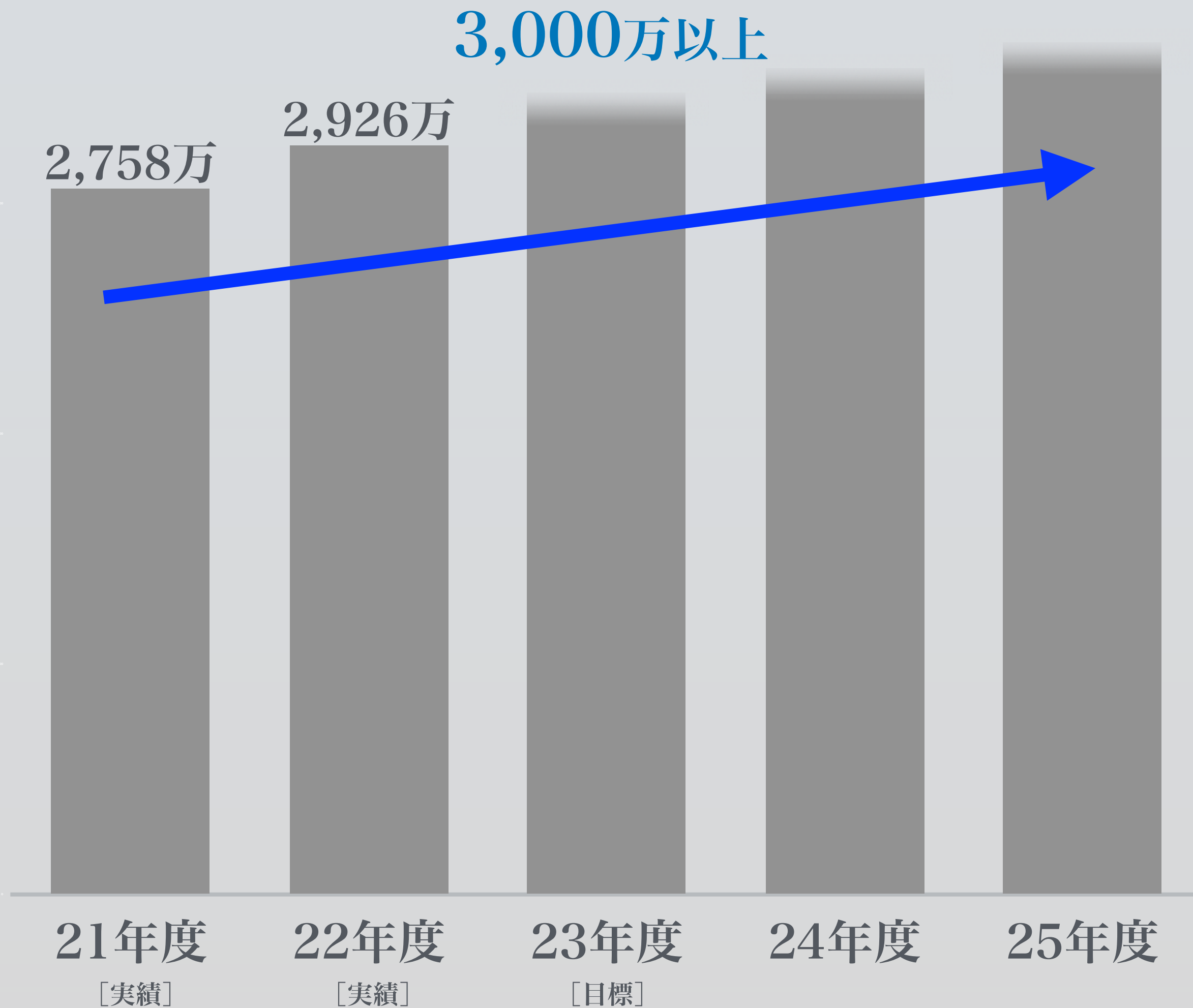
# コンシューマ事業 2025年度 事業目標 (2)



2022年度を底に  
反転を目指す

# コンシューマ事業 成長戦略 ①スマホ契約数の増加

## [件] スマートフォン 累計契約数



年100万水準の  
純増継続を目指す

(注) 法人契約を含みます。

# コンシューマ事業 成長戦略 ②ARPU改善

## 付加価値サービスの拡充で収益を拡大

セキュリティ

Security



エンタメ

Entertainment



端末保証

Device warranty



ヘルスケア

Health care



店頭スマホサポート

Smartphone support  
in stores



メタバース/NFT

Metaverse/  
Non-Fungible Token



# コンシューマ事業 成長戦略 ②ARPU改善

## 5G SAの特長を生かした新サービスを創出へ

(Stand Alone)

5G SAの  
特長

超高速・大容量

超低遅延

多数同時接続



グループ  
サービス





法人事業

---

Enterprise

## 法人事業

---

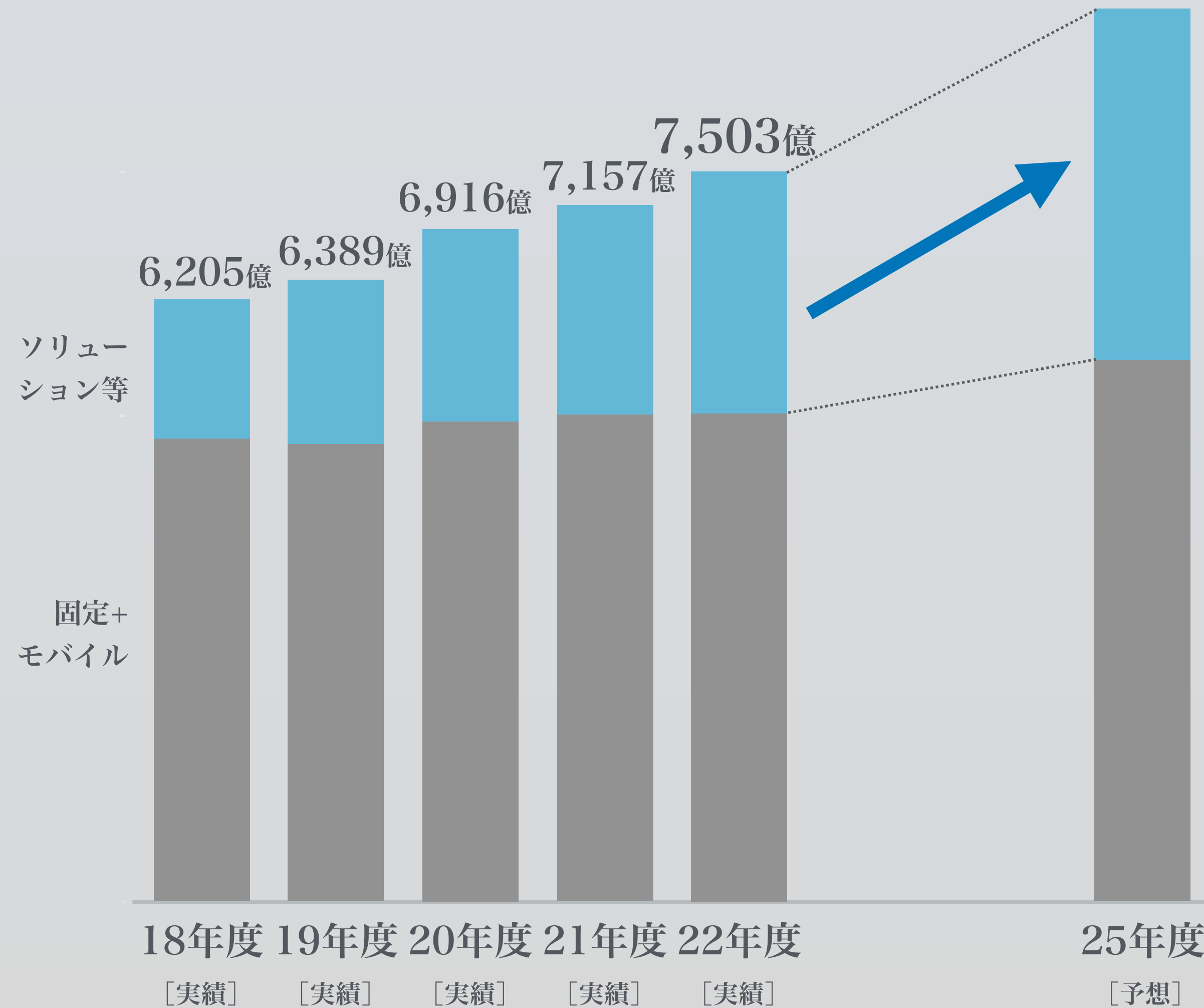
ソリューション売上と  
営業利益の2桁成長を目指す

(2023~2025年度 年平均成長率)

# 法人事業 2025年度 事業目標

[円]

## 売上高



ソリューション等 売上

# 2桁成長を目指す

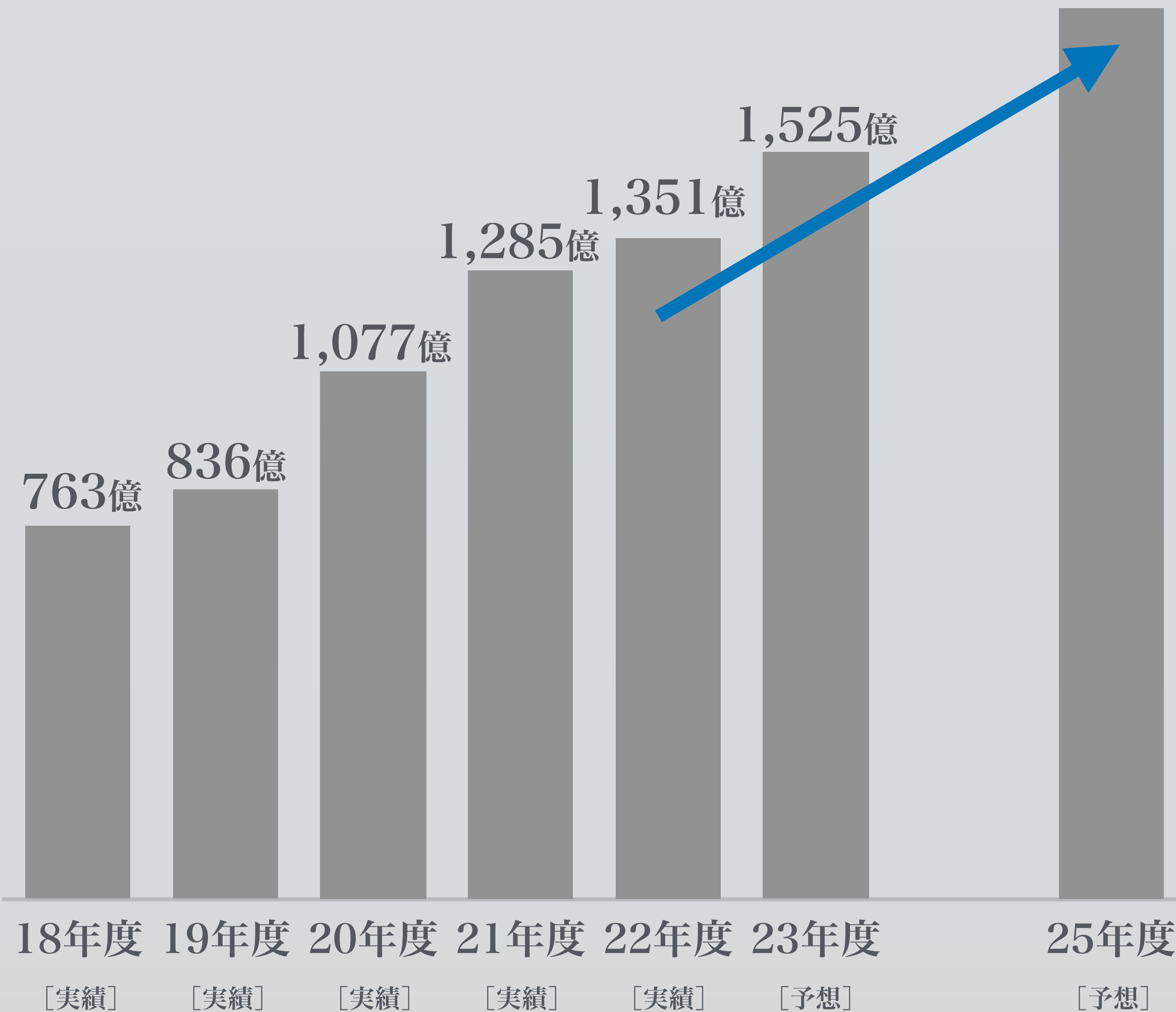
(2023~2025年度 年平均成長率)



# 法人事業 2025年度 事業目標

[円]

## 営業利益



営業利益

# 2桁成長を目指す

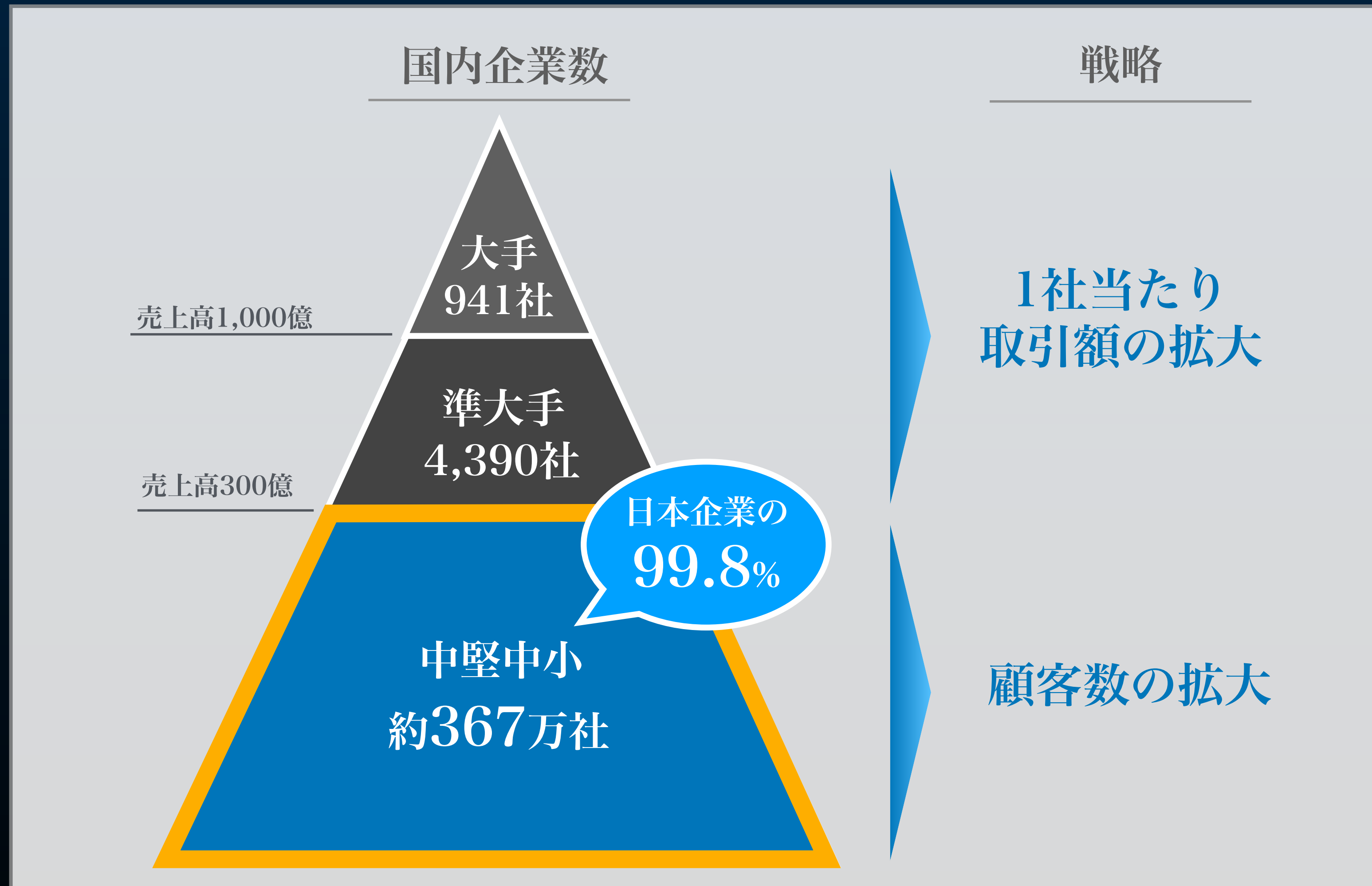
(2023~2025年度 年平均成長率)

# 法人事業 成長戦略

## 企業規模に応じたソリューション提供

社会課題の解決に繋がる

## 新事業の創出



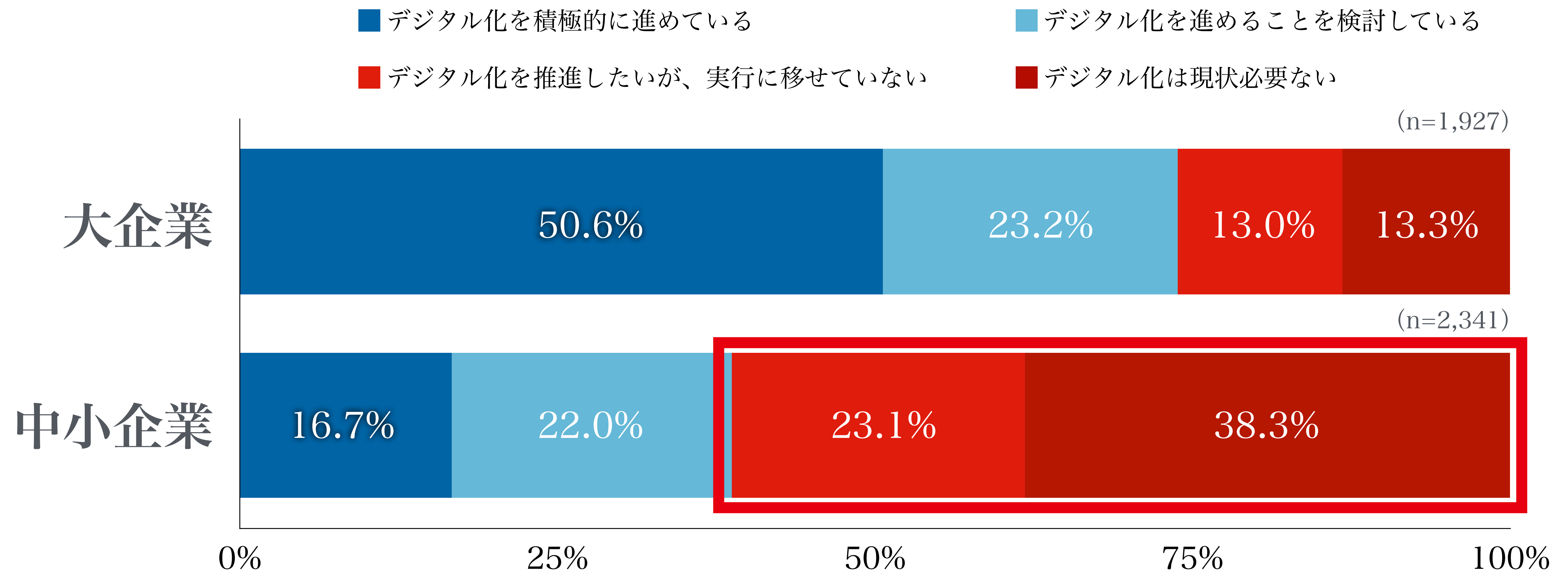
+



(注) 大手企業：売上高1,000億以上の上場企業。企業数は「日経バリューサーチ」をもとに当社にて算出しています。  
準大手企業：売上高300億以上1,000億未満の企業。企業数は「日経バリューサーチ」をもとに当社にて算出しています。  
中堅中小企業：売上高300億未満の企業。企業数は「令和3年 経済センサス」をもとに当社にて算出しています。

# 法人事業 成長戦略 ①企業規模に応じたソリューション提供(中堅・中小)

## 中小企業の6割はデジタル化に未着手



# 法人事業 成長戦略 ①企業規模に応じたソリューション提供(中堅・中小)

中堅中小企業を顧客/会員に持つ  
顧客企業・団体・グループ会社と協業

代理店



大手顧客企業

都市銀行 地方銀行  
メーカー 広告代理店  
など

業界団体

自動車 建設  
保険 流通  
など

グループ企業

ASKUL YAHOO! JAPAN  
LINE PayPay  
など

中堅中小企業 367万社のデジタル化を促進

# 法人事業 成長戦略 ②新事業の創出

## データ連携基盤を構築し日本のデジタル化を推進

(NEDOの委託研究開発として採択)



# 法人事業 成長戦略 ②新事業の創出 ～受注済のプロジェクト

## スマートスタジアムのICT領域を担当

新秩父宮ラグビー場

長崎スタジアムシティプロジェクト



SoftBank



構成企業

- 鹿島建設
- 三井不動産 MITSUI FUDOSAN
- 東京建物
- 株式会社 東京ドーム

「今を生きる楽しさ」を!

(注) 新秩父宮ラグビー場：ソフトバンク株式会社の他に9社の協力企業がコンソーシアムに参画しています。 69

# 法人事業 成長戦略 ②新事業の創出 ～例：Autonomous Building

## データが連携し、自律運営するビル

### 課題

竣工後  
建物の価値は低下



### Autonomous Building

ビルOS活用で建物の価値向上に貢献



大型ビルの例<sup>※</sup>

運用人工  
50%削減

消費電力  
13%削減

LANケーブル  
30km削減

※ ビルサイズ、運用条件等の諸条件により異なります。



# 金融事業

Financial



## 金融事業

---

# 2025年度までに黒字化を目指す

 PayPay

 PayPay カード

 SB Payment Service

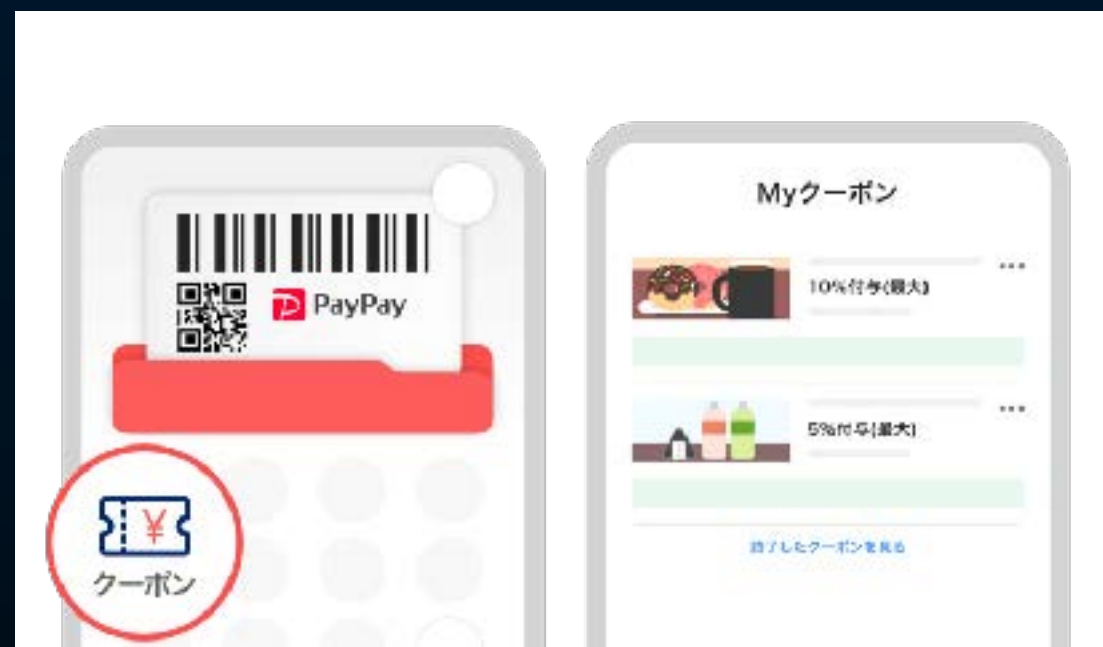
 PayPay 証券

## 多様な収益源で高成長を目指す



### 金融サービス

資産運用、保険  
個人向け・企業向けローン 等



### 加盟店向け 付加価値サービス

クーポンやスタンプカード等  
加盟店向け販促サービス



### 決済サービス

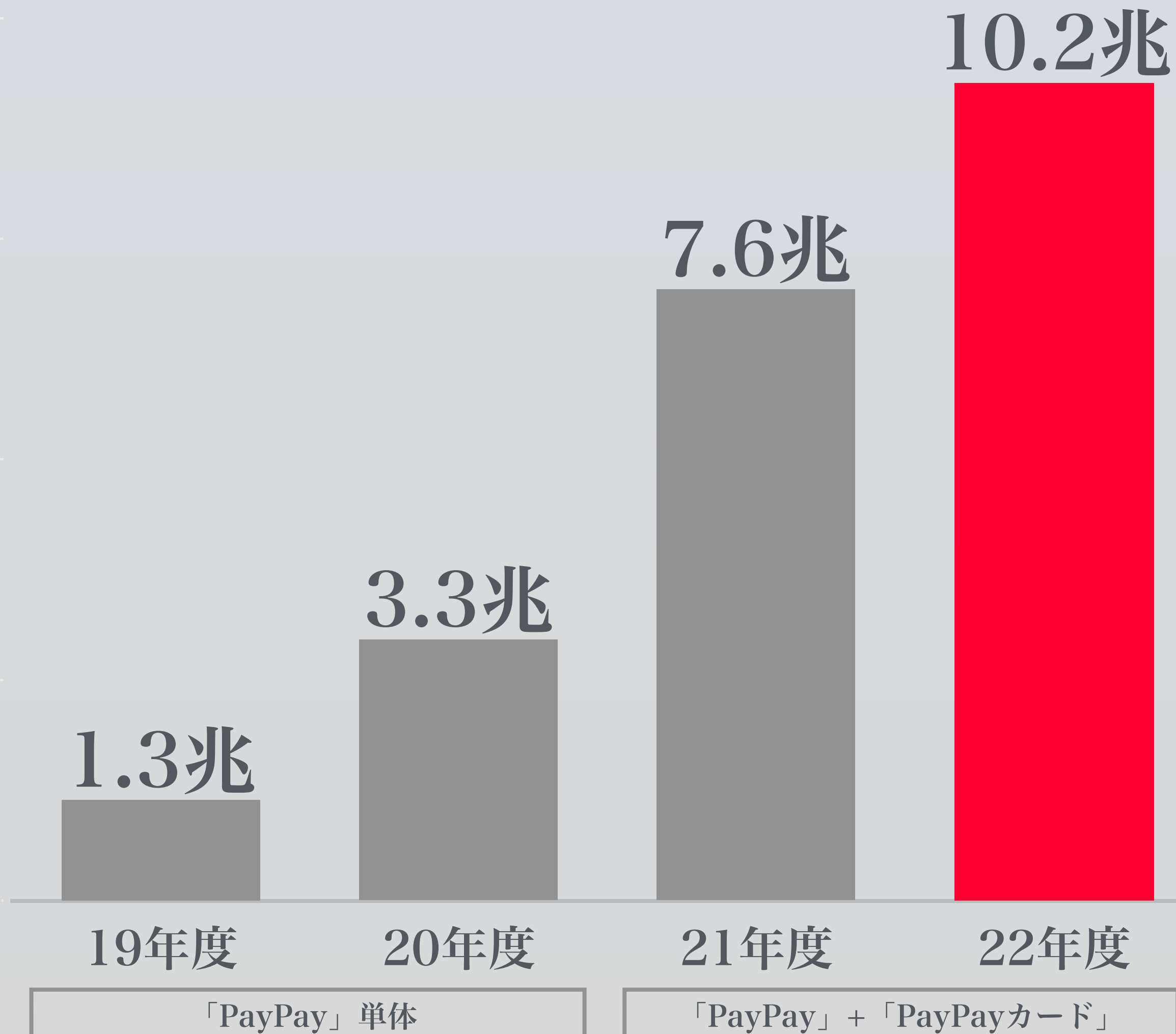
コード決済、PayPayあと払い、  
カード決済

# 「PayPay」決済取扱高



[円]

## 決済取扱高



サービス開始から4年半の異例の速さで

# 10兆円を達成



(出所) PayPay株式会社

(注) ユーザー間での「PayPay残高」の「送る・受け取る」機能の利用は含みません。

2021年度Q4以降は「Alipay」、「LINE Pay」等経由の決済を含みます。

2022年2月より提供開始した「PayPayあと払い」による決済を含みます。

FY2021に遡ってPayPayカード株式会社の決済取扱高をPayPay株式会社の決済取扱高と合算し、

PayPay株式会社とPayPayカード株式会社の内部取引を消去しています。

## PayPayカードとの統合で決済取扱高を最大化

シームレスな  
決済手段の実現

PayPay  
コード決済  
(+あと払い)

+

PayPayカード  
(クレジットカード決済)



決済単価・決済回数



ユーザー数

# 加盟店向け付加価値サービス

## 付加価値サービスの拡充により収入源を多様化

↑ 今後も拡充

付加価値  
サービス収入



決済端末利用料



LYPマイレージ (プラットフォーム利用料)



スタンプカード利用料



クーポン利用料



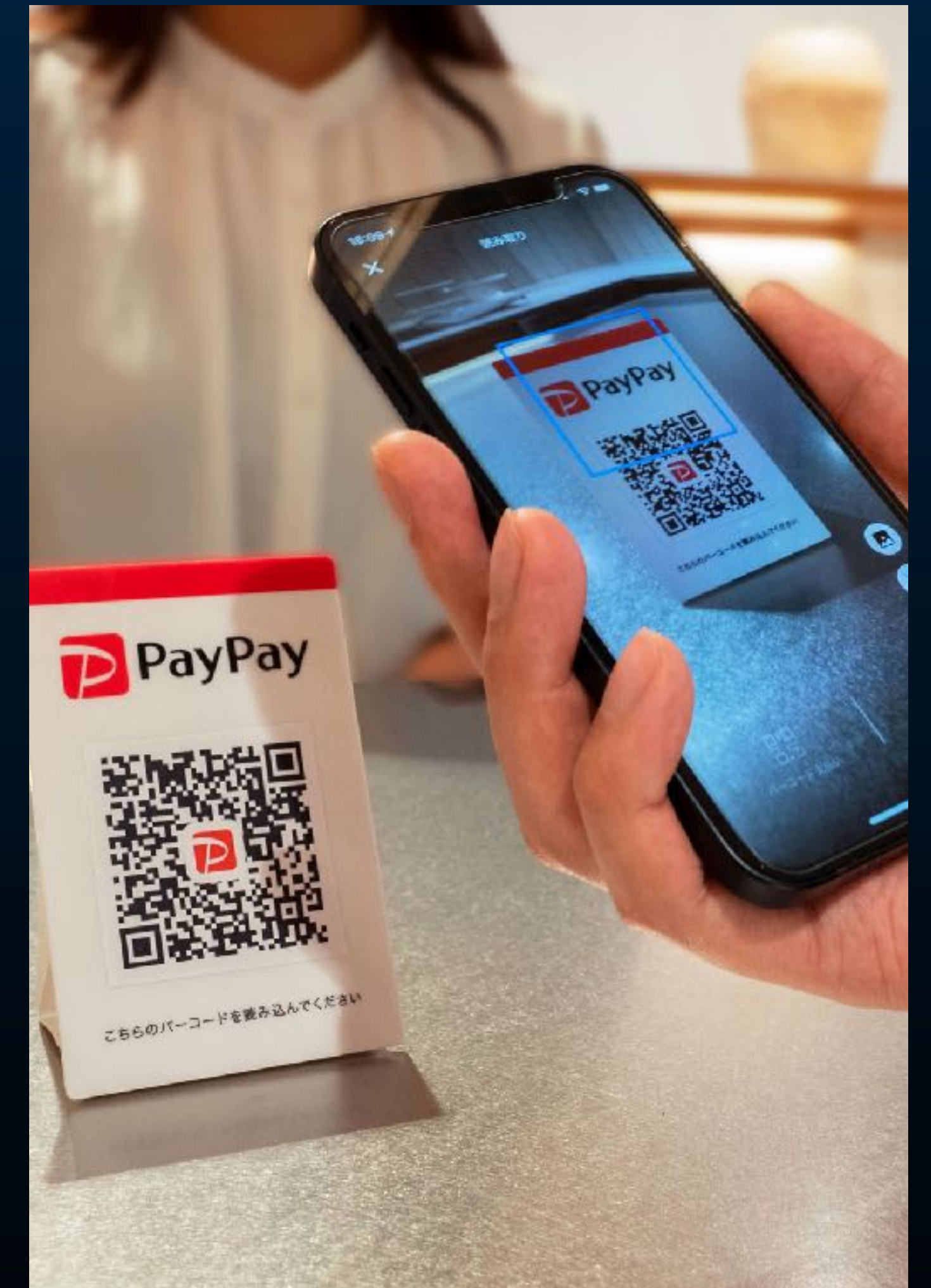
PayPayマイストア ライトプラン



ベース収入

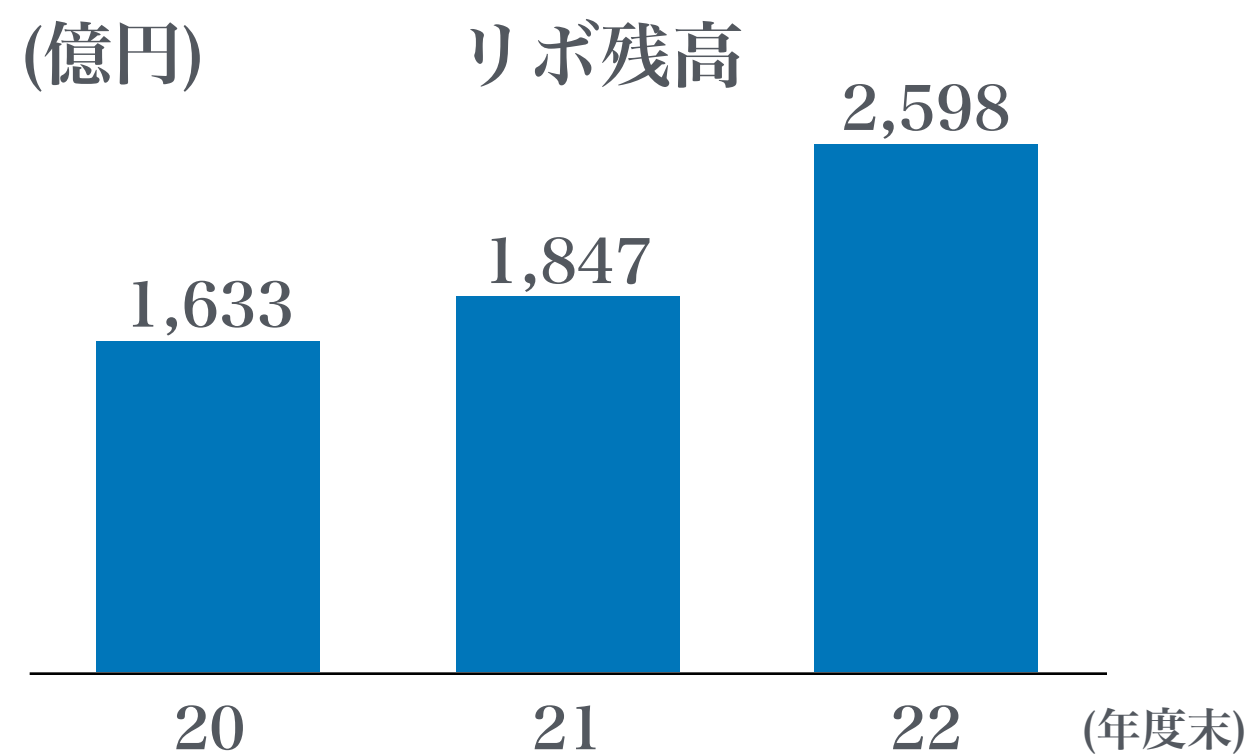
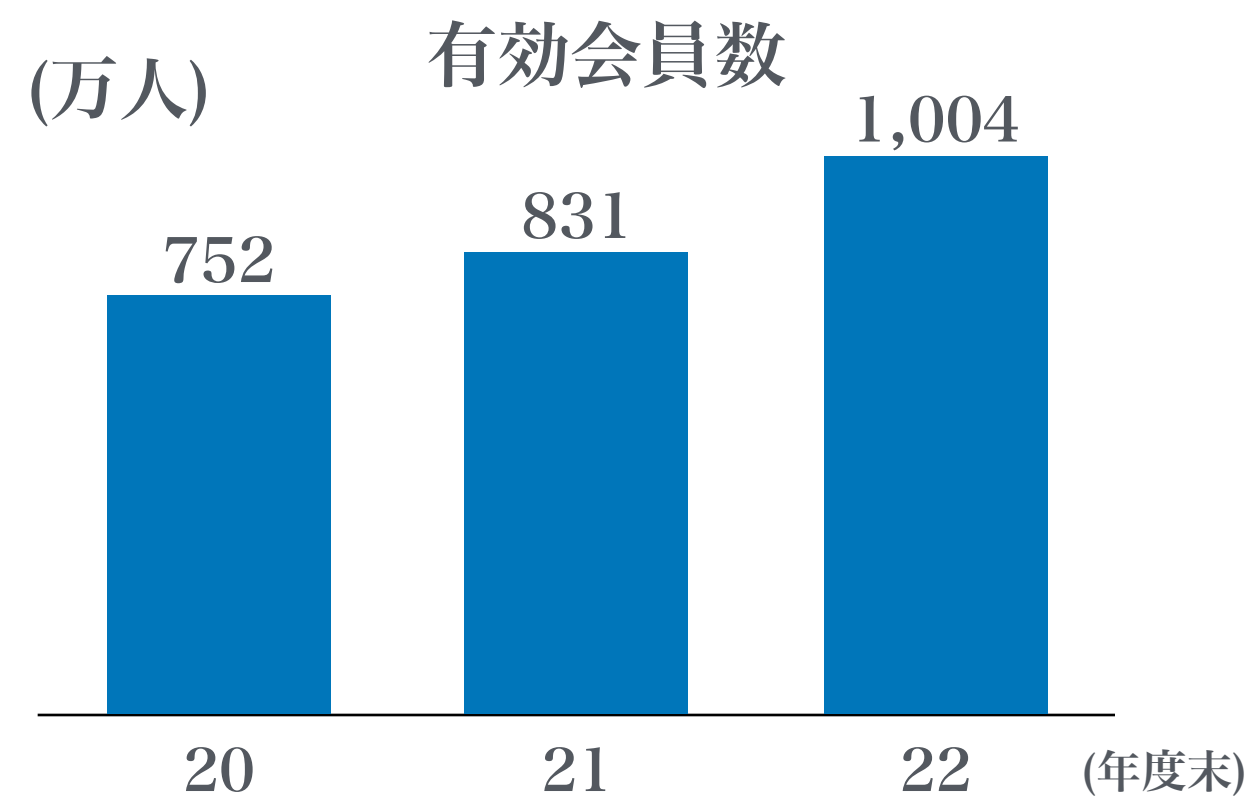


決済手数料



## グループ内の金融サービスと連携を強化

### PayPay カード



利用促進

収入<sup>※2</sup>

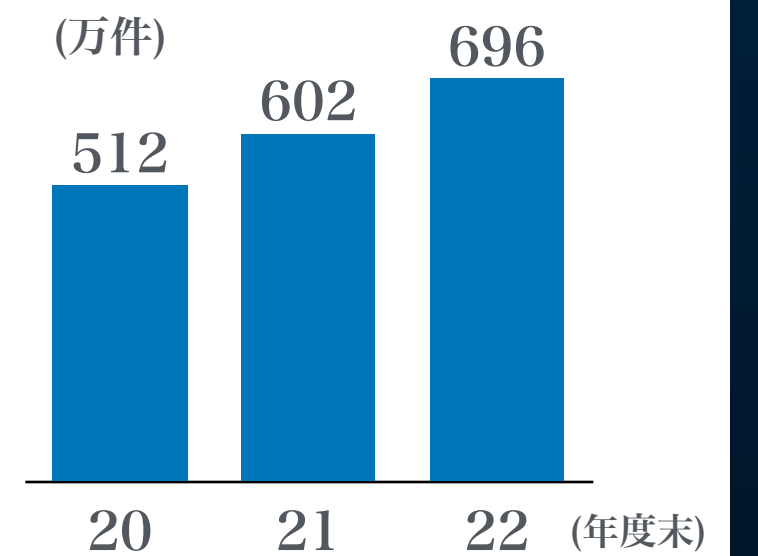


利用促進

収入<sup>※2</sup>

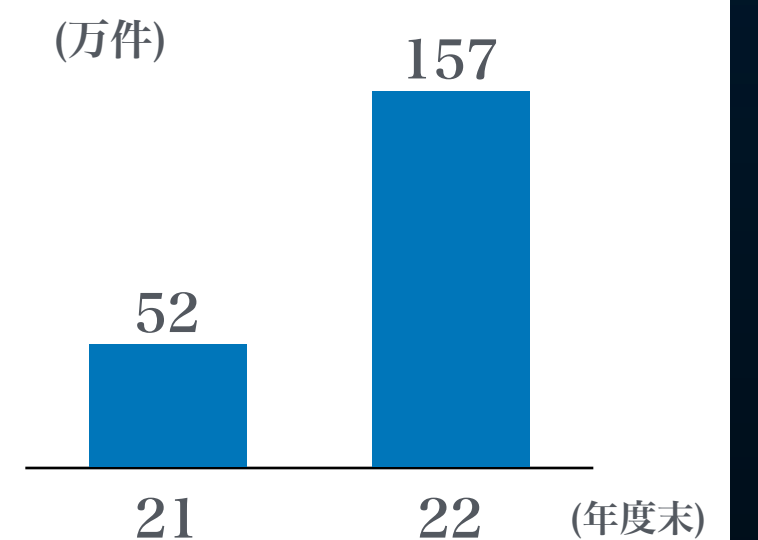
### PayPay 銀行

口座数



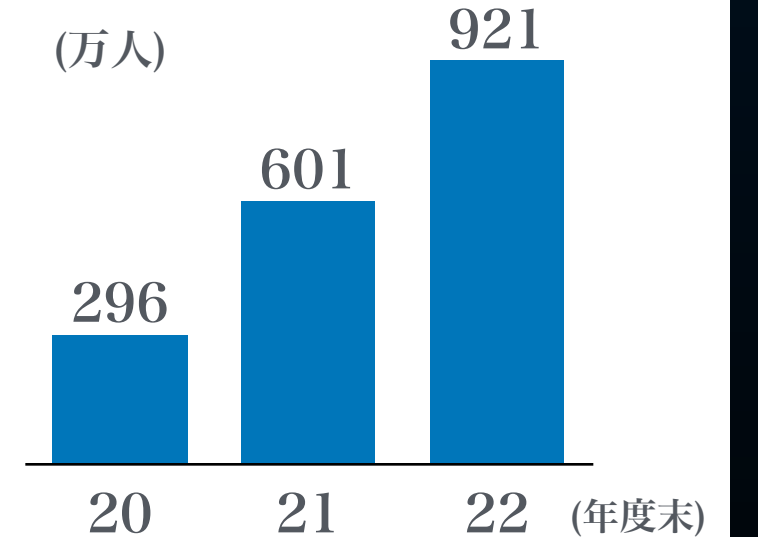
### PayPay ほけん

ミニアプリ  
累計加入件数



### PayPay 証券

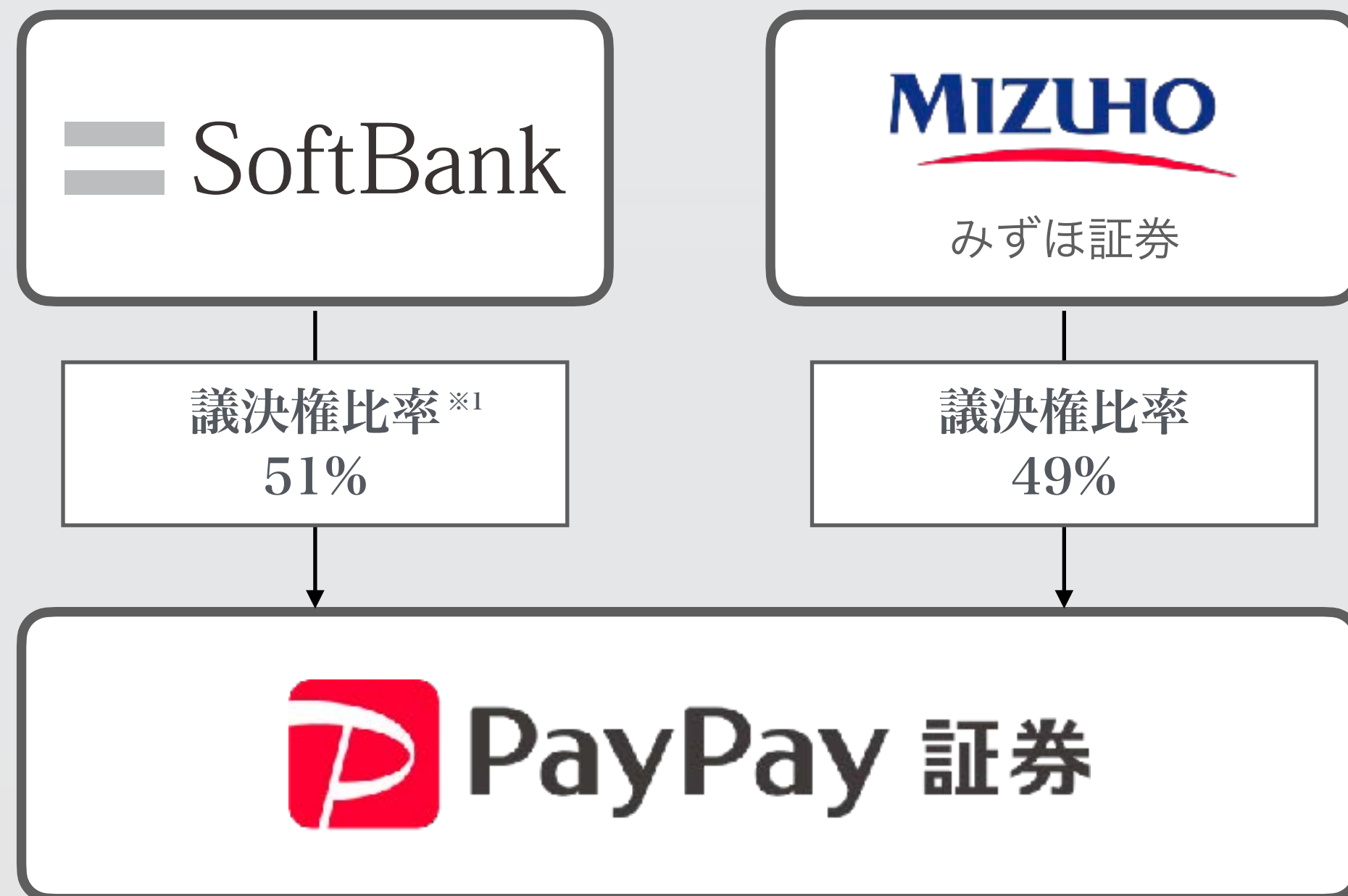
ポイント  
運用者数<sup>※1</sup>



# PayPay証券 株主構成の変更

## PayPayが筆頭株主となり連携を強化

2022年12月末時点



2023年4月時点



※1 Zホールディングス株式会社が保有する議決権 0.9%を含みます。 ※2 Zホールディングス株式会社が保有する議決権 0.4%を含みます。

## 参入に向け厚労省に指定申請を提出

### 給与デジタル払い解禁後

勤務先



給与を  
PayPayアカウントに  
直接支払い

利便性が向上

PayPay利用者



- ・決済回数/GMVの拡大
- ・グループサービスの利用拡大

店舗



EC・金融サービス



利用



# 「SBペイメントサービス」営業利益

[円]

営業利益

102億

100億円を突破

SB Payment Service

2012年度 2014年度 2016年度 2018年度 2020年度 2022年度

# 「SBペイメントサービス」成長戦略

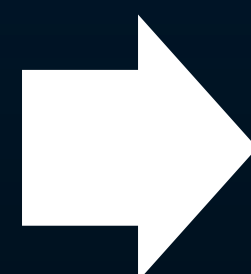
## 非通信領域を伸ばしGMVを10兆円超へ

### 成長戦略

グループアセット活用等による  
加盟店数の増加

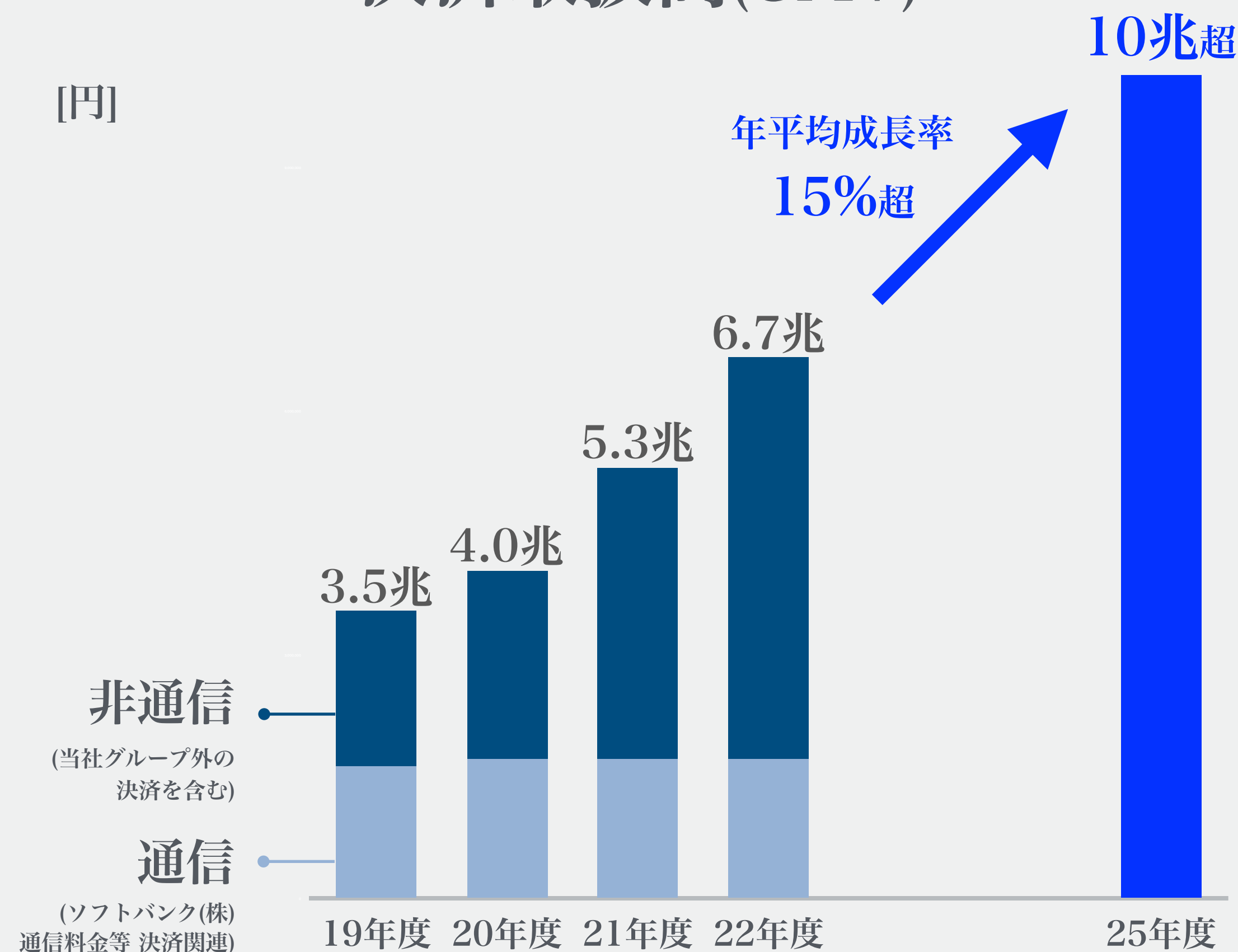
×

自社ソリューションの強化等による  
1加盟店当たりの取扱高の増加



### 決済取扱高(GMV)

[円]





# ヤフー・LINE事業

Yahoo! JAPAN/LINE

# ヤフー・LINE事業

---

事業効率化と

メディア・検索・コマースの再成長<sup>※</sup>

# ヤフー・LINE事業

事業効率化と  
メディア・検索・コマースの再成長を目指す

Z HOLDINGS

LINE

YAHOO!  
JAPAN

Z Entertainment

Z Data

グループ再編  
(2023年10月1日完了予定)\*

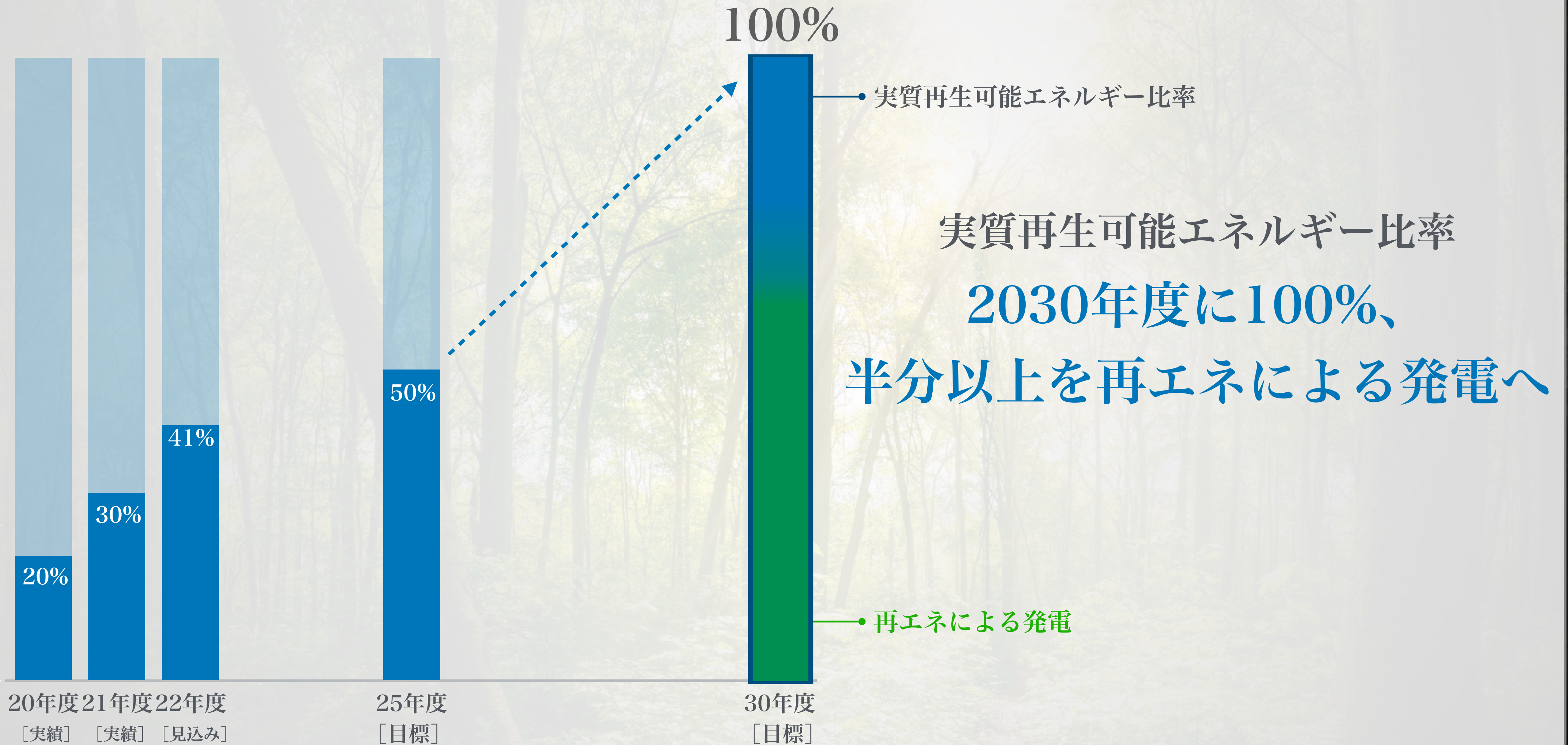
LINEヤフー株式会社

# 再生可能エネルギーへの取り組み

---

将来的に通信事業に必要な電力の全てを  
再エネ発電で調達することを目指す

# 実質再生可能エネルギー比率 (自社使用電力)\*



# 再生可能エネルギーの調達契約を締結(1)

## 通信事業で使用する電力量相当を調達

(約20億kWh)

### 調達スキーム

発電事業者<sup>※1</sup>

再エネ調達

SB Power

ソフトバンク(株)  
100%子会社

再エネ供給

SoftBank  
(グループ企業含む)

調達期間：20年間<sup>※2</sup>





# 再生可能エネルギーの調達契約を締結(2)

## 目的

再エネの**新規調達<sup>\*</sup>**により脱炭素社会の実現に貢献

電気代高騰の影響を受けにくい**事業構造へ転換**

(長期コミットにより現在の電気代単価よりも安価に調達)



# 中期経営計画(2023～2025年度)

## 今後の成長に向けた事業基盤の再構築

### 成長戦略

「Beyond Carrier」を推進

### 財務目標

純利益を2025年度に過去最高へ

設備投資をコントロールしつつ高水準の株主還元を実施

# 企業価値の最大化に向けて

## 中長期的な成長と株主還元の両方を重視

### 中長期的な成長



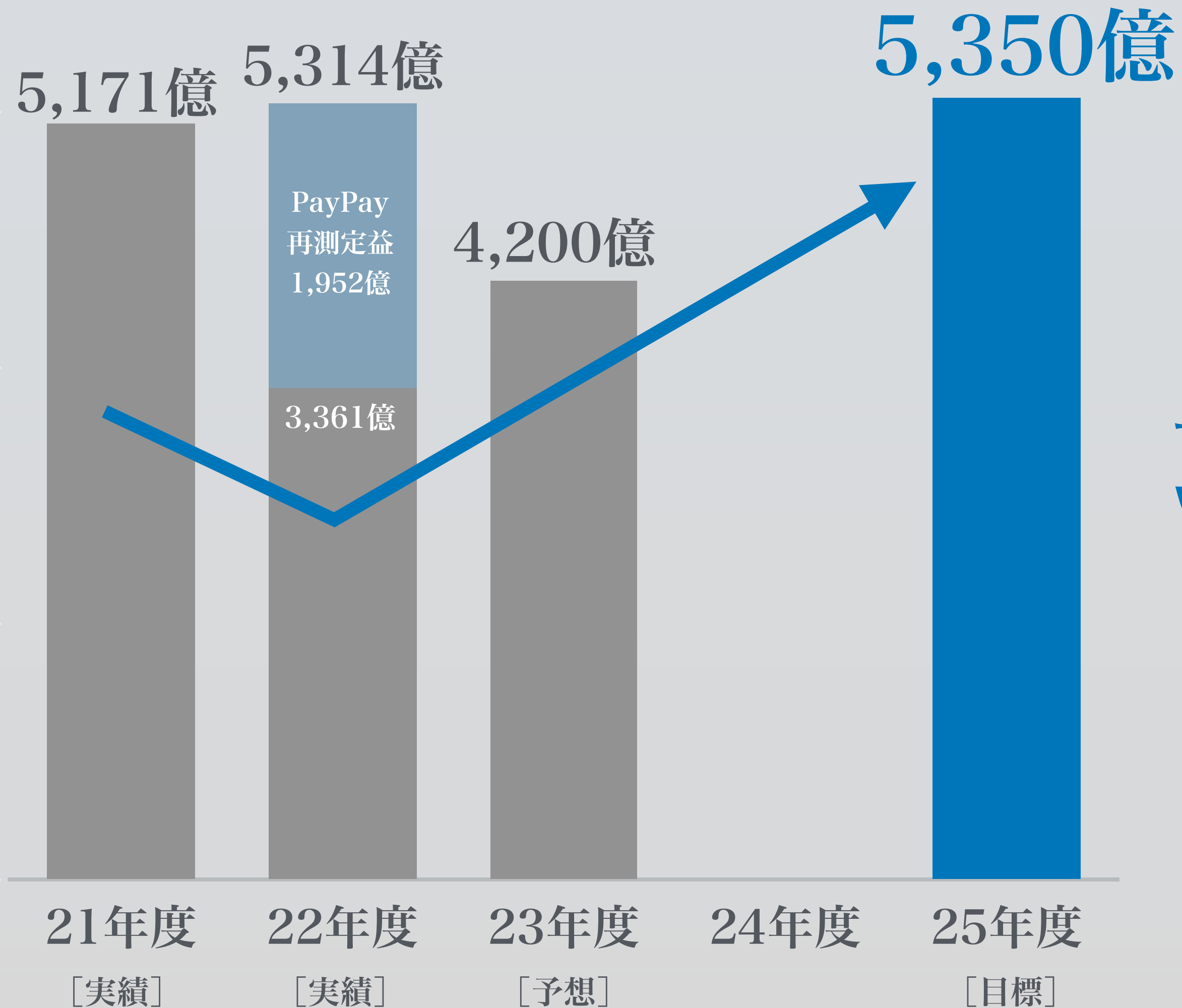
重視

### 株主還元



# 財務目標 (1) 連結純利益

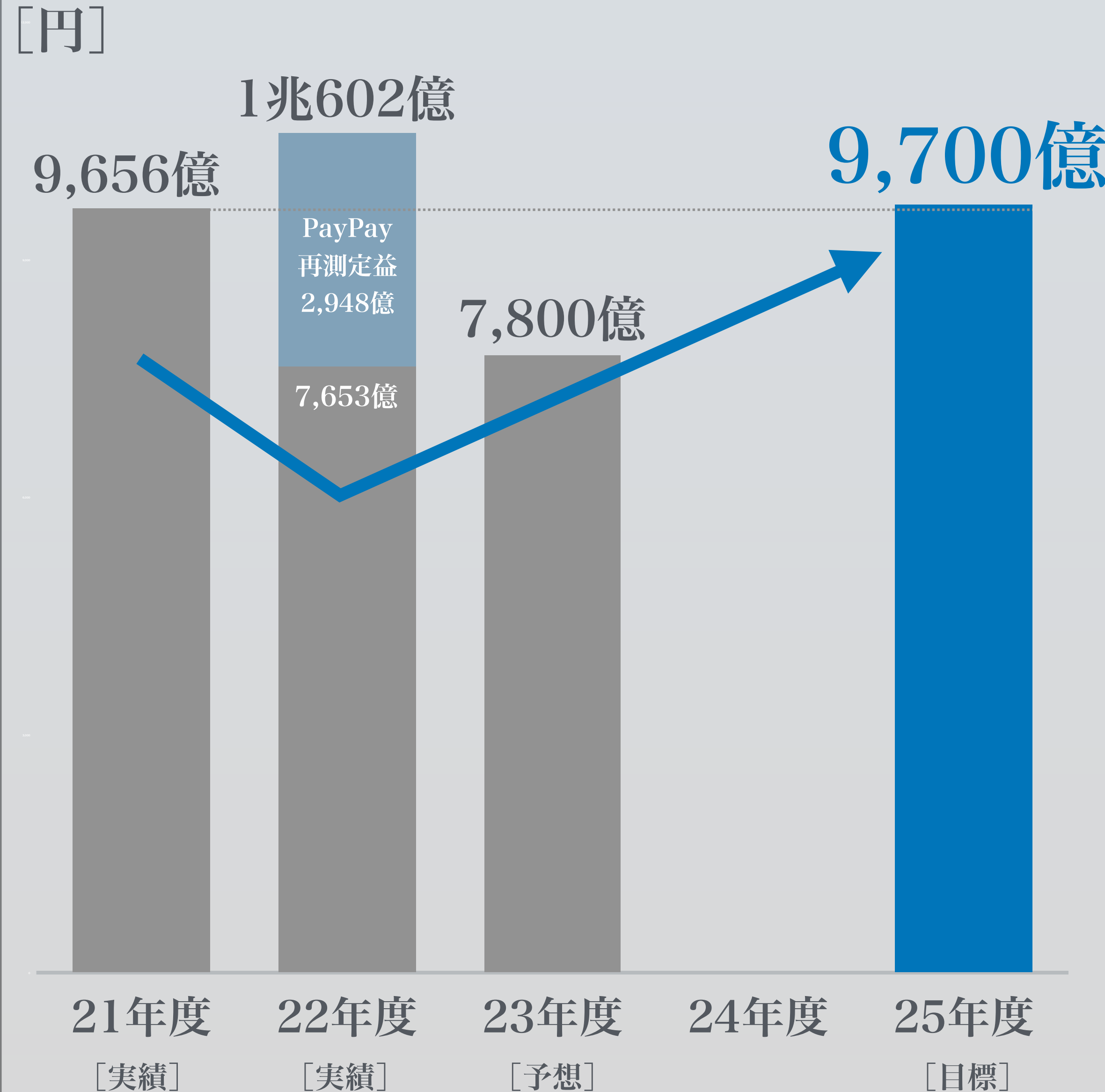
[円]



連結純利益  
**最高益を目指す**  
(年平均成長率 17%)\*

(注) 純利益：親会社の所有者に帰属する純利益  
※ PayPay子会社化に伴う再測定益による影響(1,952億円)を除いた2022年度の純利益から2025年度純利益目標の年平均成長率です。

# 財務目標 (2) 連結営業利益



連結営業利益

2021年度水準に

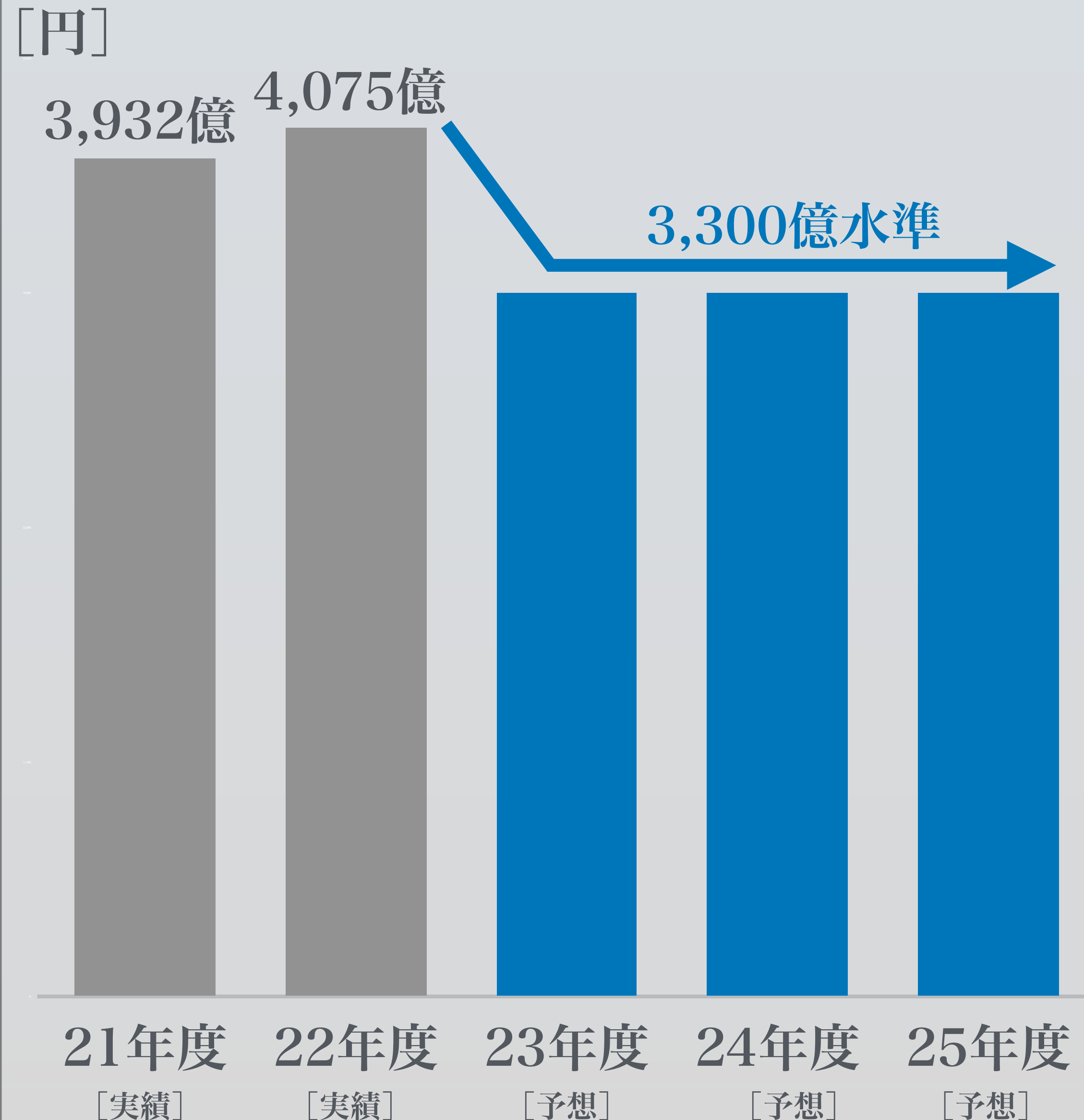
(通信料値下げ前)

回復へ

# 財務目標 (3) セグメント別

	2023年度 営業利益(予想)	中期経営計画における目標 (2023~2025年度)
コンシューマ	4,700億円	モバイルサービス売上・営業利益の底打ち反転
法人	1,525億円	ソリューション売上と営業利益の2桁成長
流通	267億円	営業利益 300億円(2025年度)
金融	-200億円	2025年度までに黒字化を目指す
ヤフー・LINE	1,760億円	事業効率化と2024年度以降の再成長 <sup>*</sup>
その他	-252億円	-
<b>合計</b>	<b>7,800億円</b>	<b>営業利益を2021年度水準に回復 (9,700億円)</b>

# 財務目標 (4) 設備投資 (コンシューマ事業・法人事業)

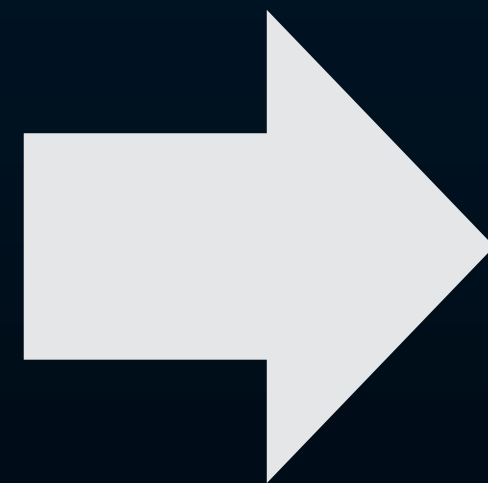
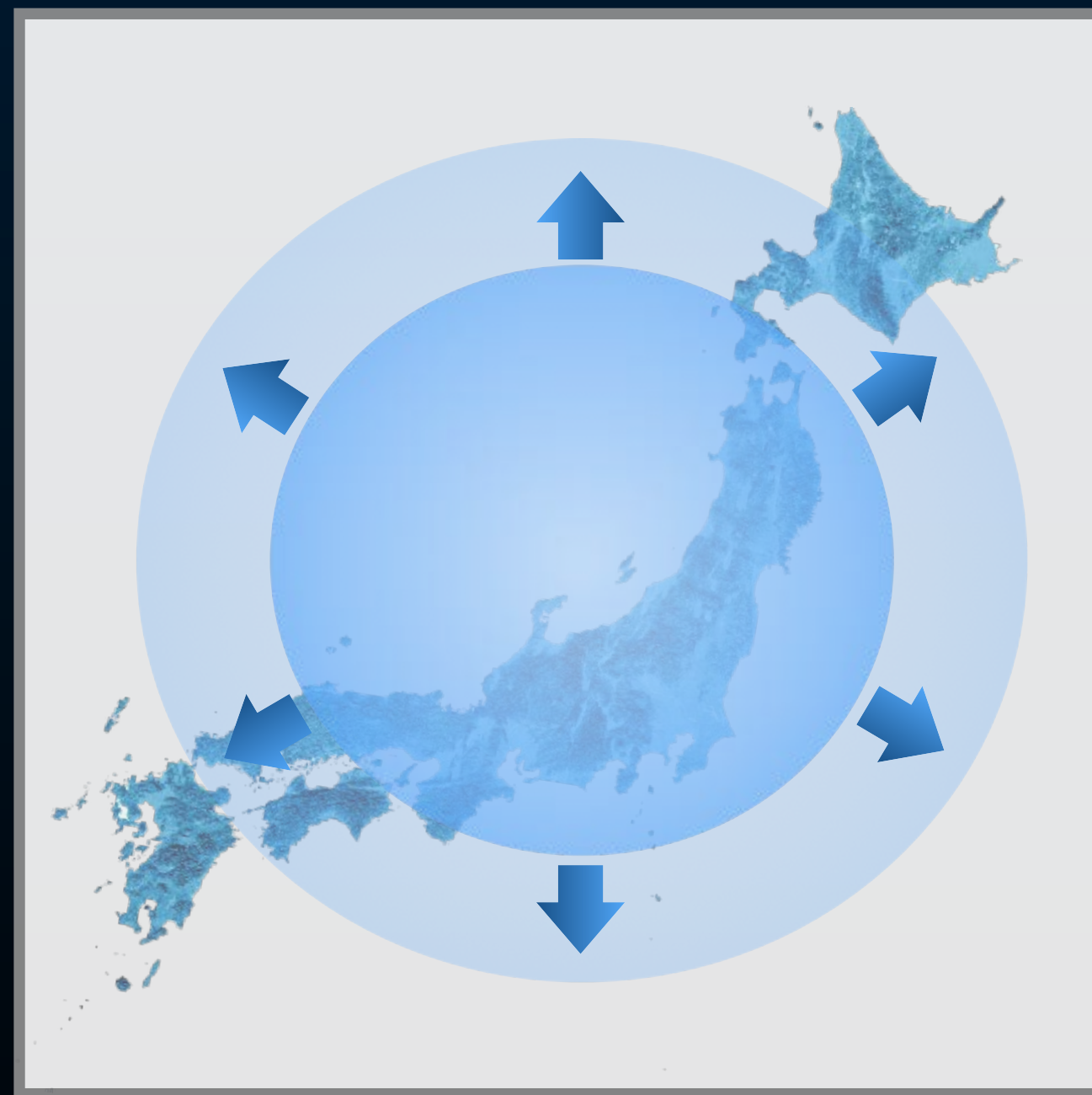


設備投資  
3,300億円水準で  
コントロール  
(22年度対比 775億円削減)

# 設備投資：5Gネットワークへの投資の考え方

2022年度

5G面展開が概ね完了



2023~2025年度

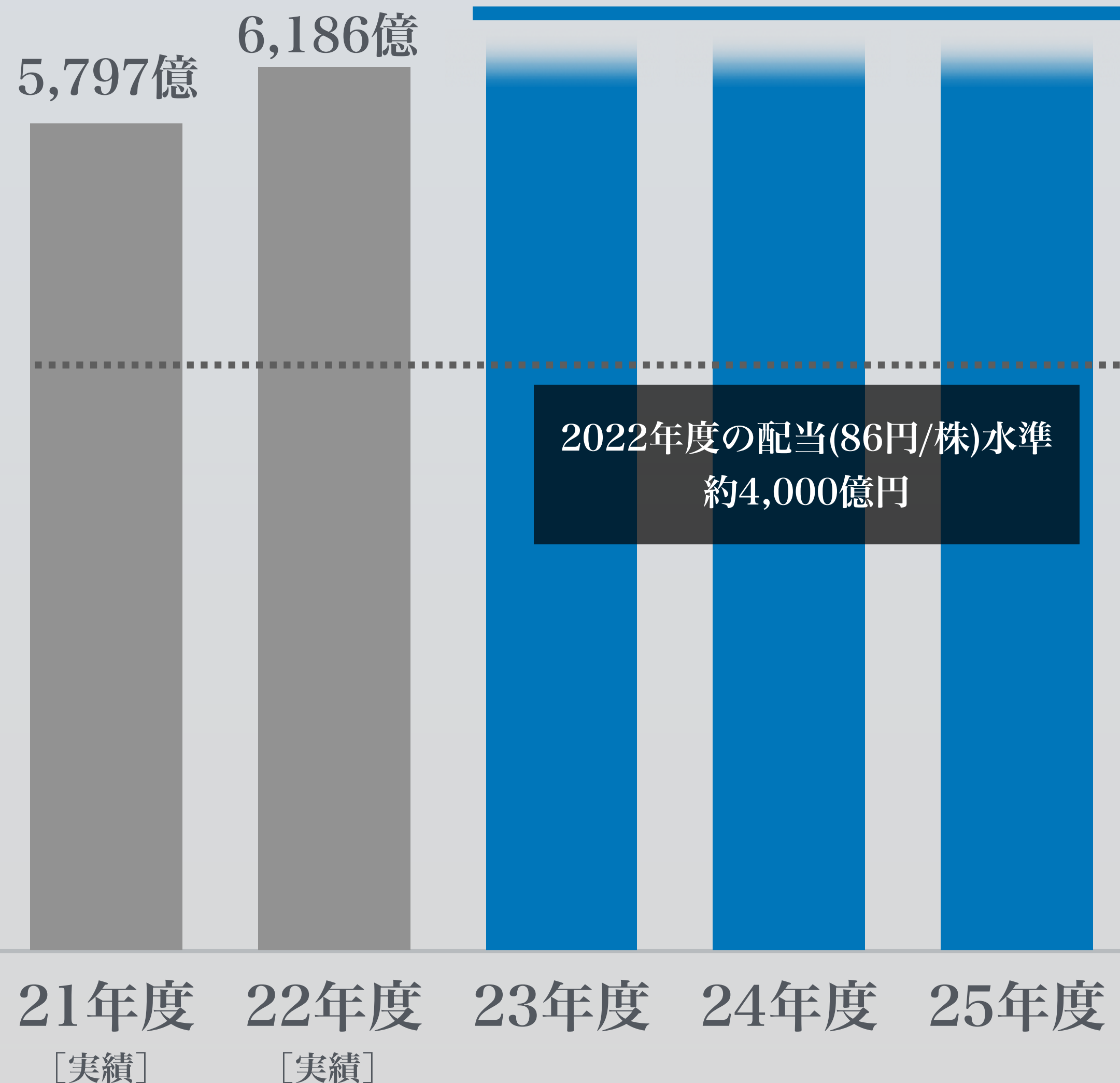
トラフィック需要に応じたスポット投資  
機能高度化(SA化)





# 財務目標 (5) 調整後フリー・キャッシュ・フロー

[円]

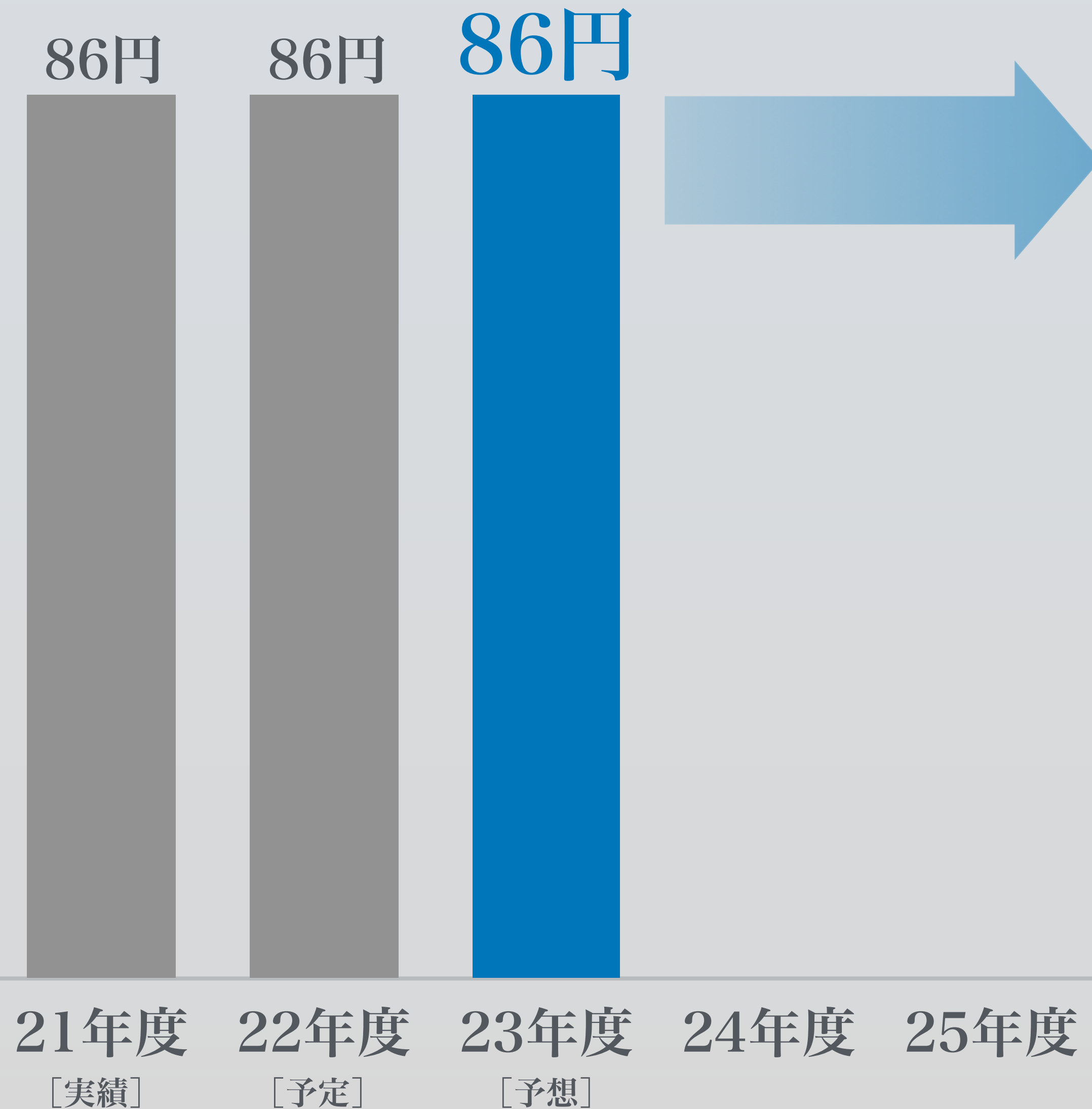


2022年度の配当水準を超える  
高水準の調整後FCFの  
創出を継続

(定義) 調整後フリー・キャッシュ・フロー：フリー・キャッシュ・フロー+(割賦債権の流動化による調達額-同返済額)

(注) Aホールディングス株式会社、Zホールディングスグループ、Bホールディングス株式会社、PayPay株式会社、PayPayカード株式会社のフリー・キャッシュ・フロー、役員への貸付などを除き、Aホールディングス株式会社からの受取配当を含みます。財務活動によるキャッシュ・フローとして計上されるリース負債の返済による支出(通信設備・不動産賃借料等)控除前。2022年度の実績は1,224億円です。

# 株主還元：1株当たり配当金



高水準の還元を維持

(注) 2022年度期末配当は、2023年5月24日に開催予定の当社取締役会に付議予定です。  
2024年度以降の1株当たり配当金は、2023年5月現在で未定です。

# 中期経営計画(2023~2025年度)のまとめ

## 今後の成長に向けた事業基盤を再構築

### 財務目標 (2025年度)

- ・ 純利益の最高益を目指す
- ・ 営業利益を通信料値下げ前(2021年度)の水準に回復へ

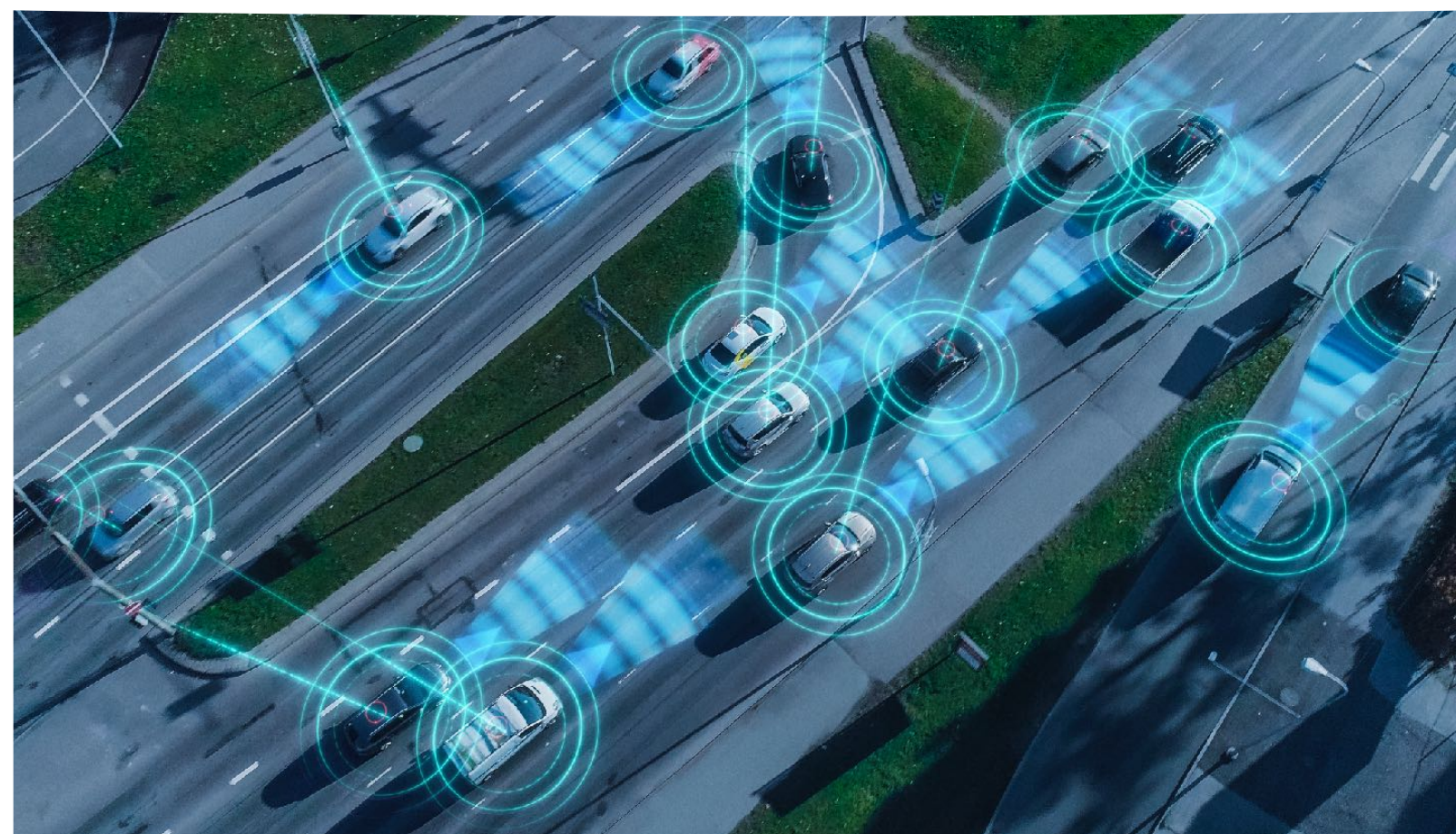
### 非財務目標

通信事業に必要な電力の全てを再エネ発電で調達することを目指し、  
2030年度には、半分以上を再エネ発電で達成へ

※  
自社電力消費に占める実質再生可能エネルギーの割合  
2025年度：50%、2030年度：100%

### 株主還元

- ・ 株主還元：高水準の還元を維持 (2023年度 配当予想は1株当たり86円)



# デジタル化社会の発展に不可欠な 次世代社会インフラへ





SoftBank