



SoftBank

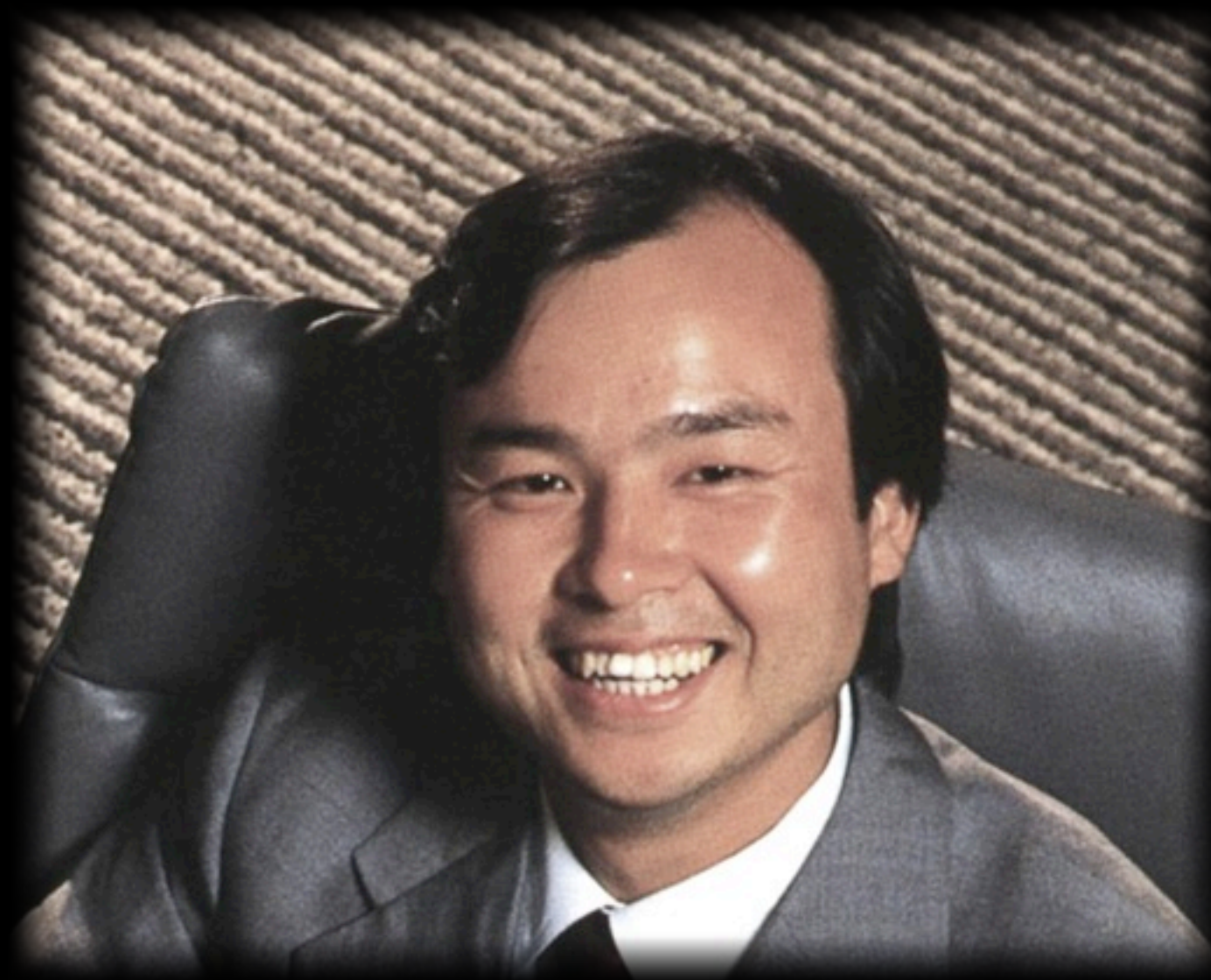
免責事項

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

大ボラ吹き

大ボラ吹きとというのは
大きなビジョンを
持っていることの裏返し

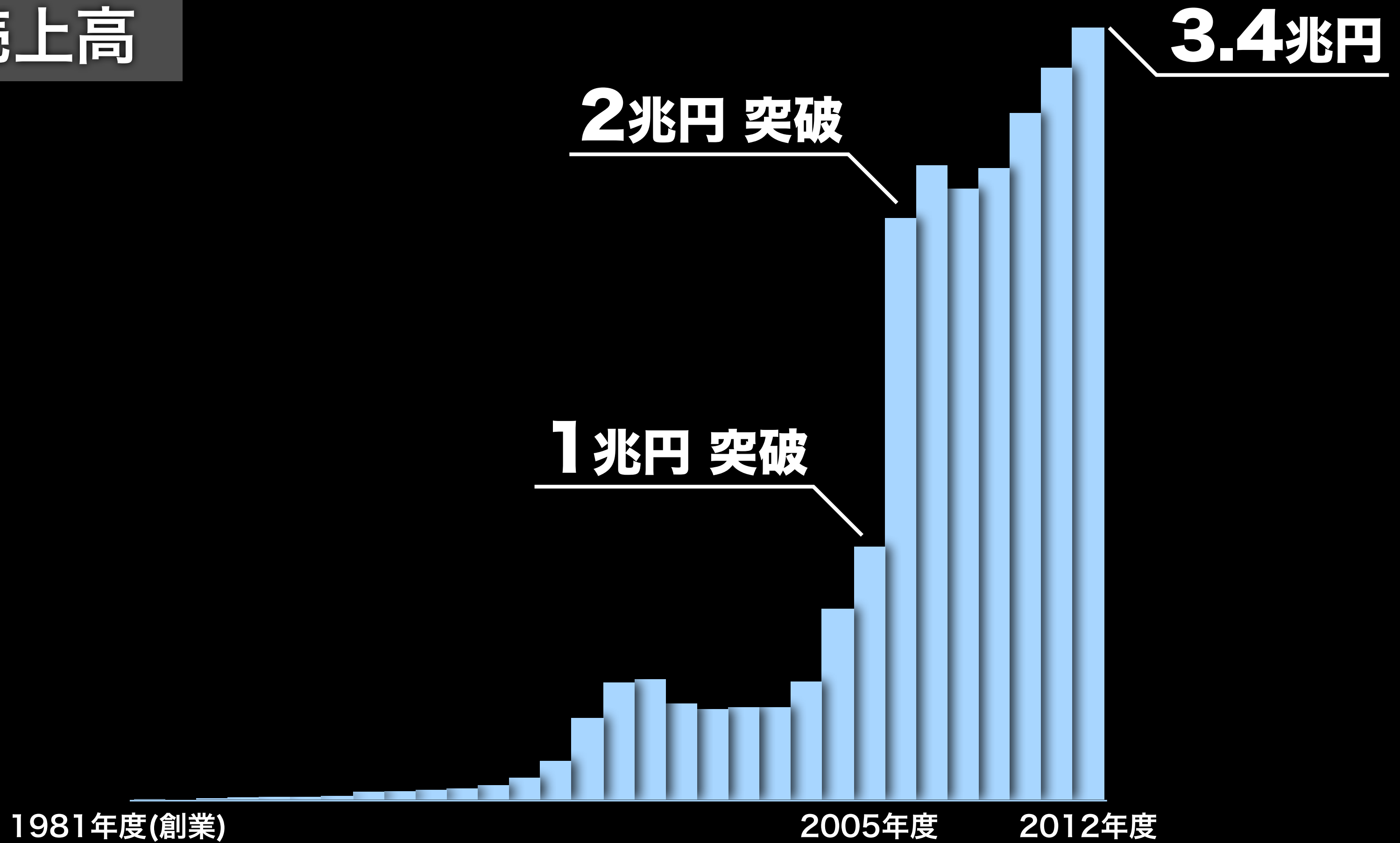
@masason



1981年(創業)

売上を豆腐のように
1兆、2兆と数える
会社になる

売上高



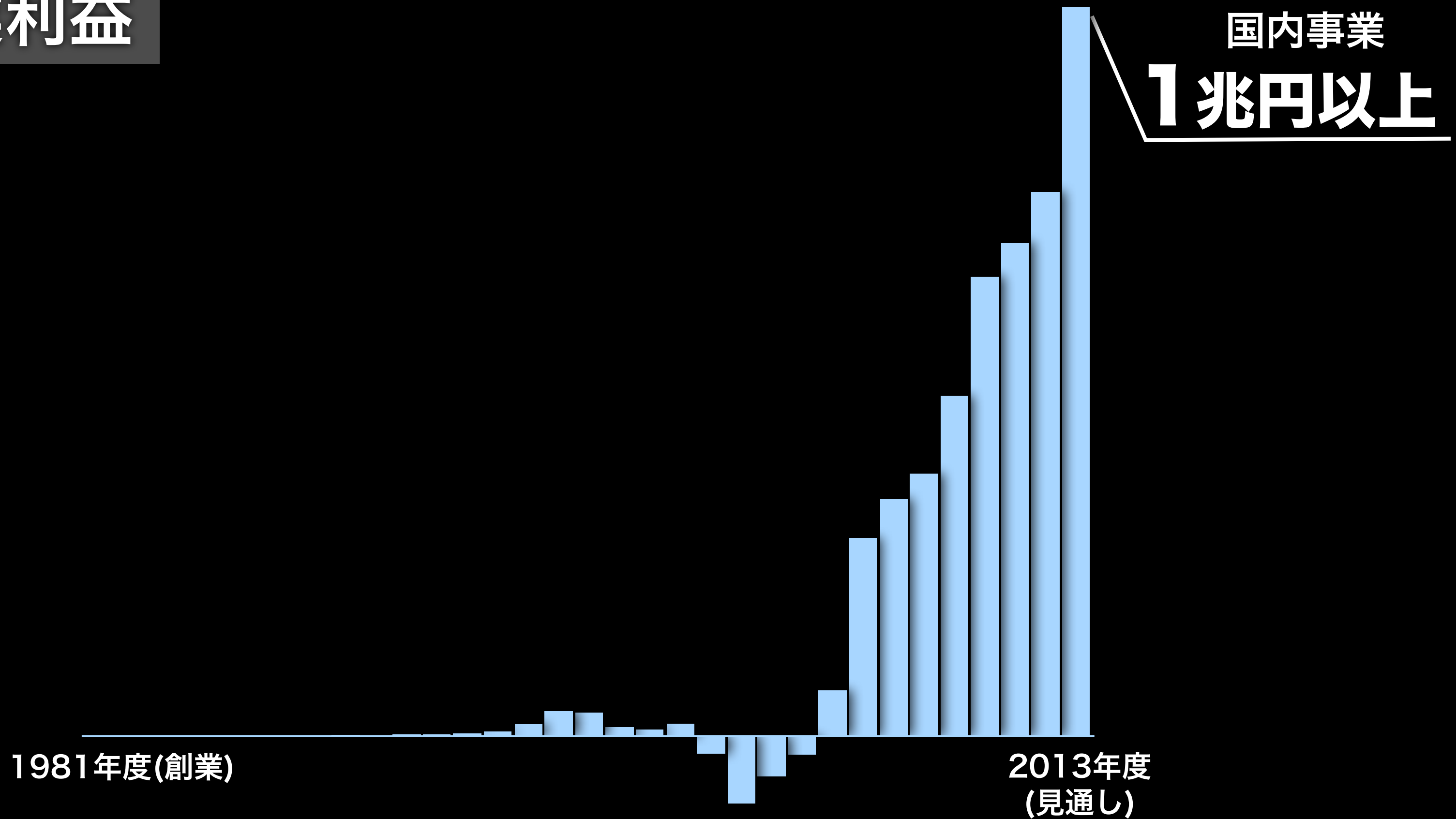


2004年 株主総会

利益で1兆、2兆と
数える規模になりたい

当時の当期純損失 1,070億円

営業利益



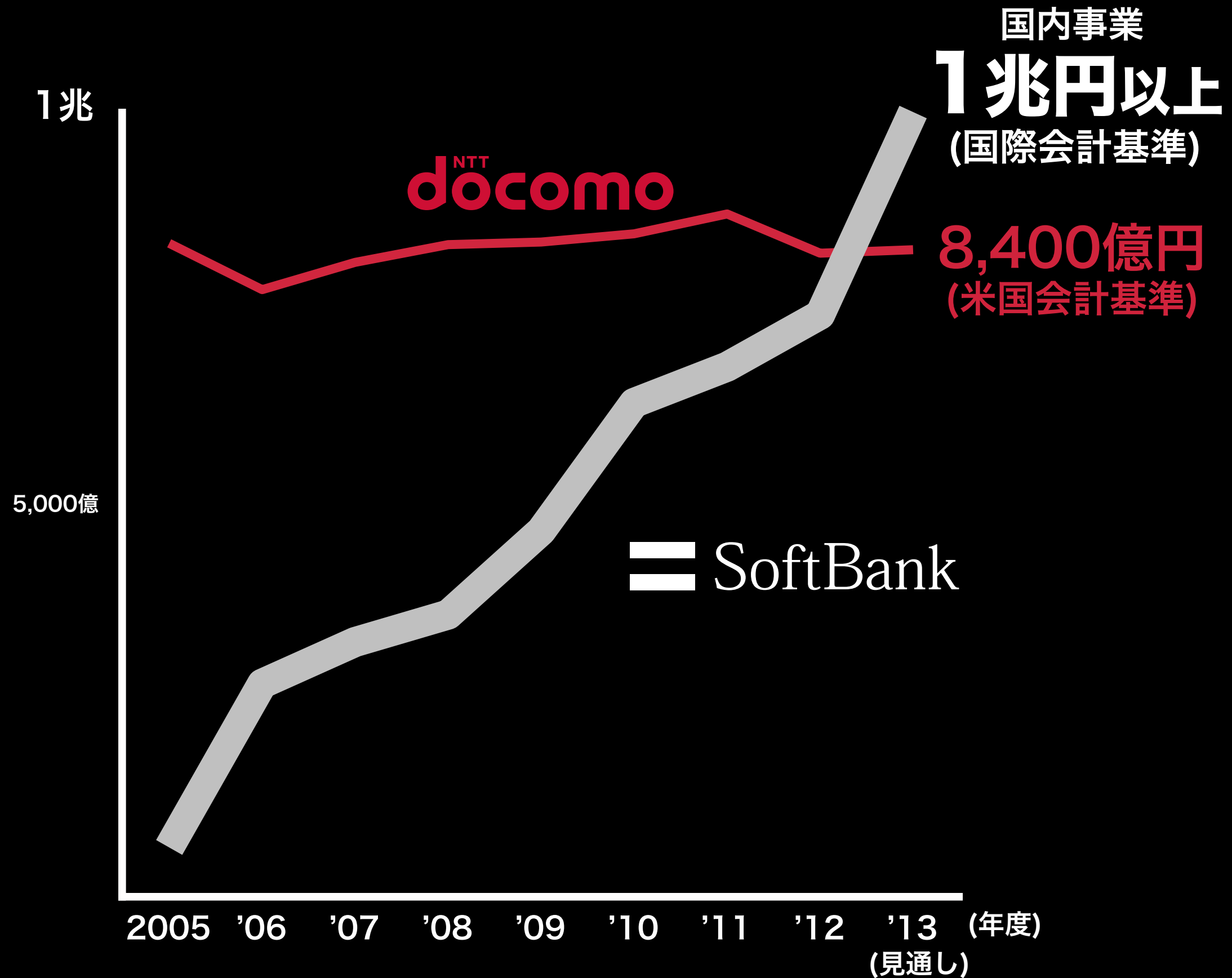


2006年

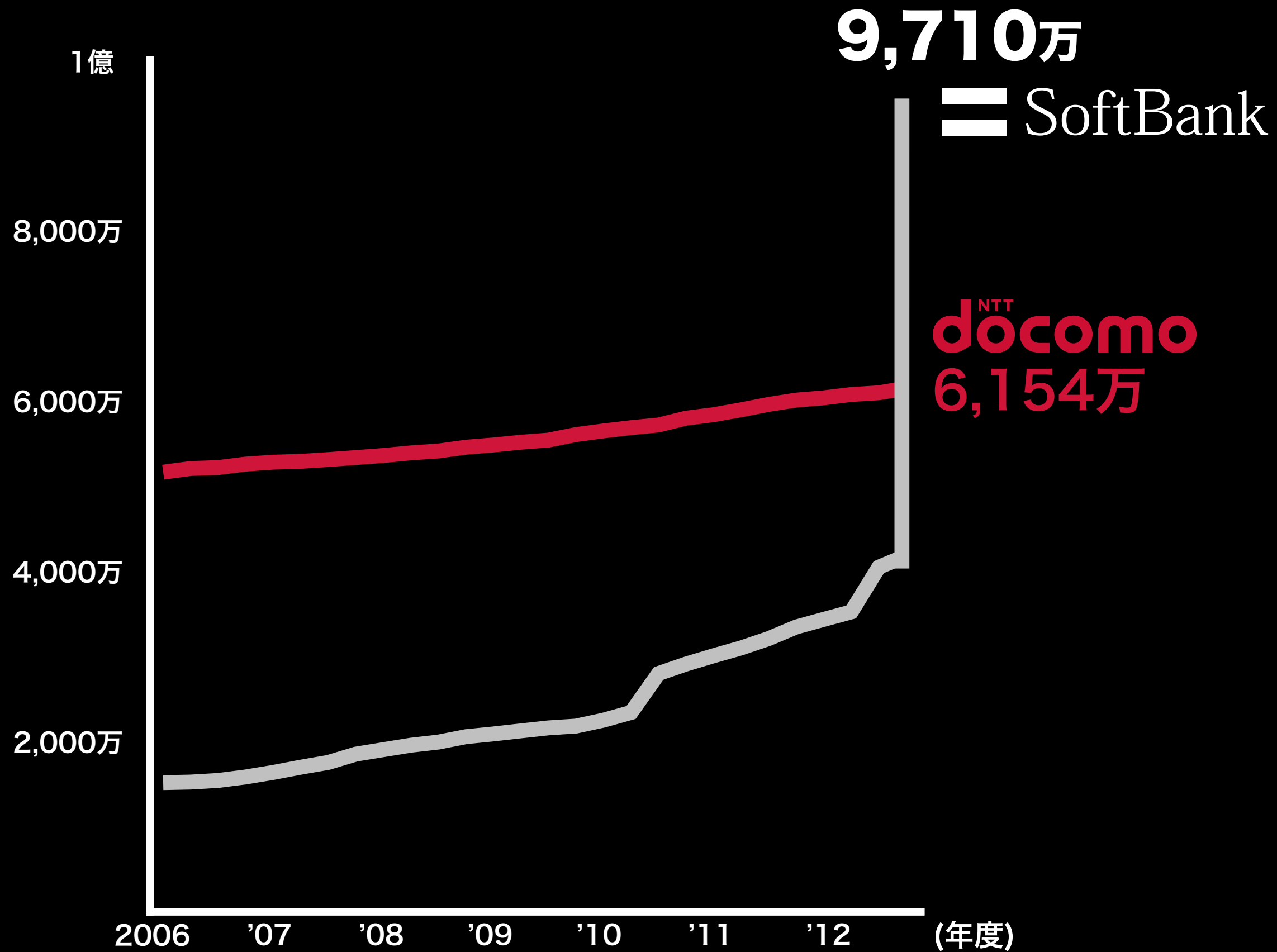
ボーダフォン日本法人買収

10年以内に
ドコモを超える

営業利益



累計契約数

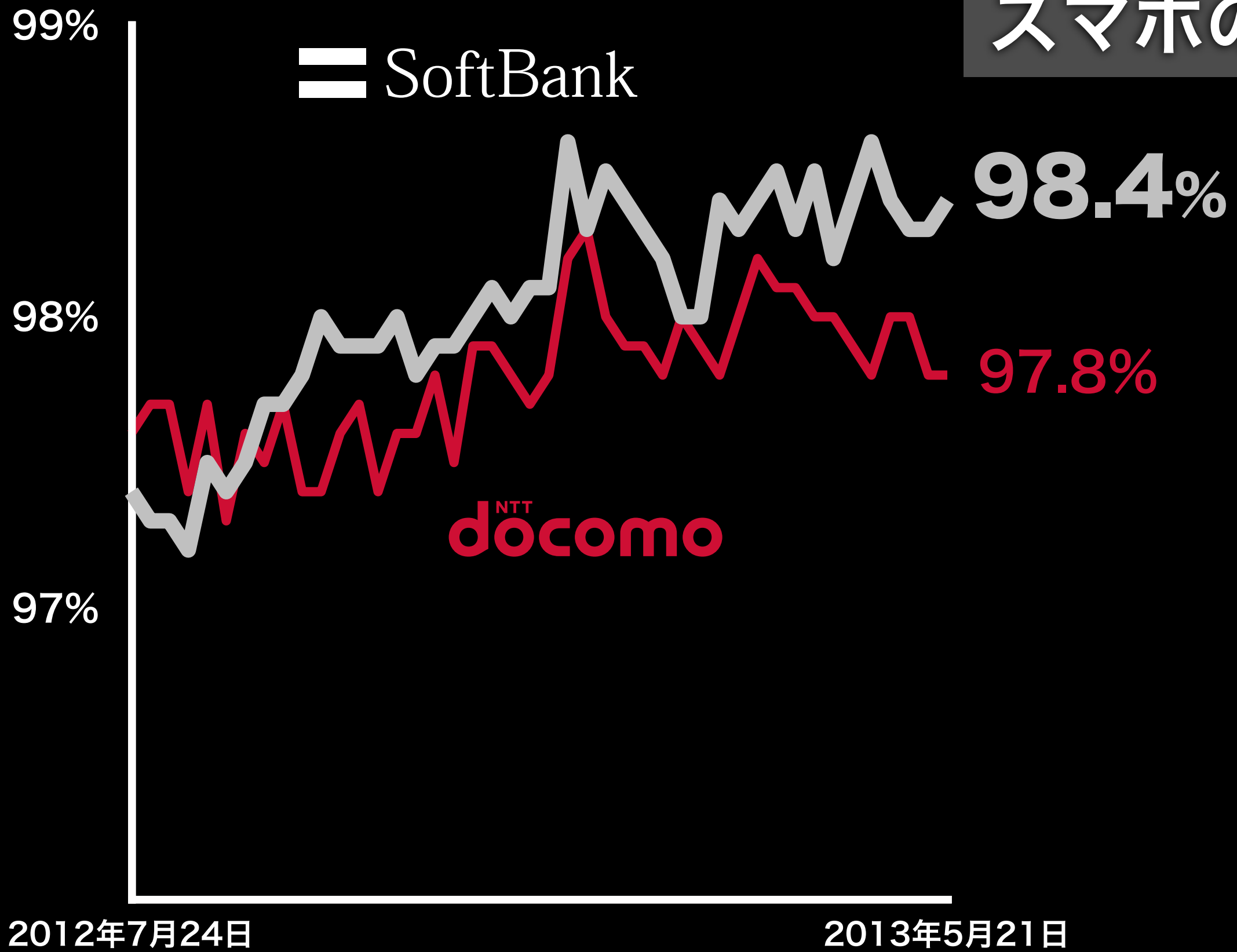




電波は私の命をかけて
必ずドコモを超える。
見ていて下さい。

2010年11月20日
@masason

スマホの音声接続率

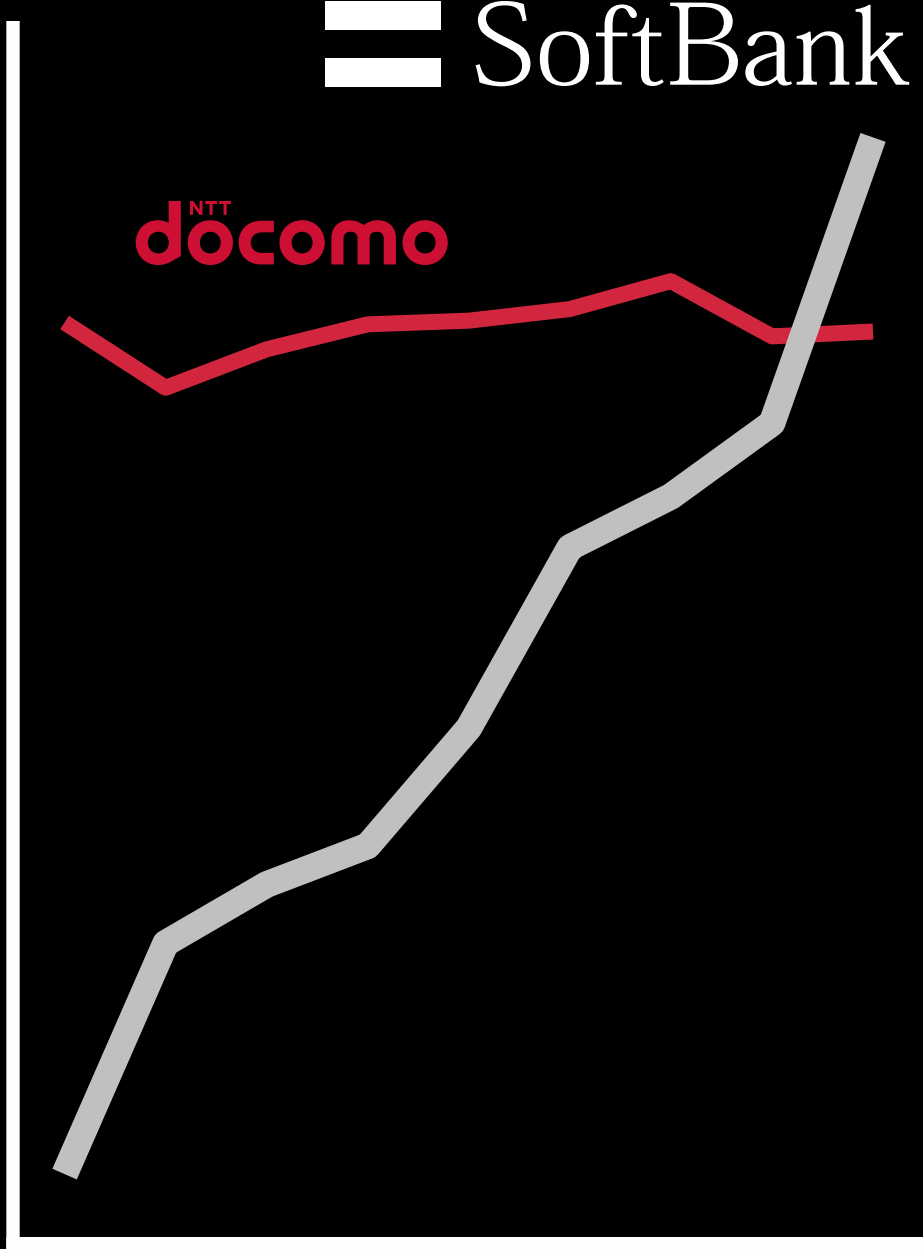


2012年7月24日

2013年5月21日

営業利益

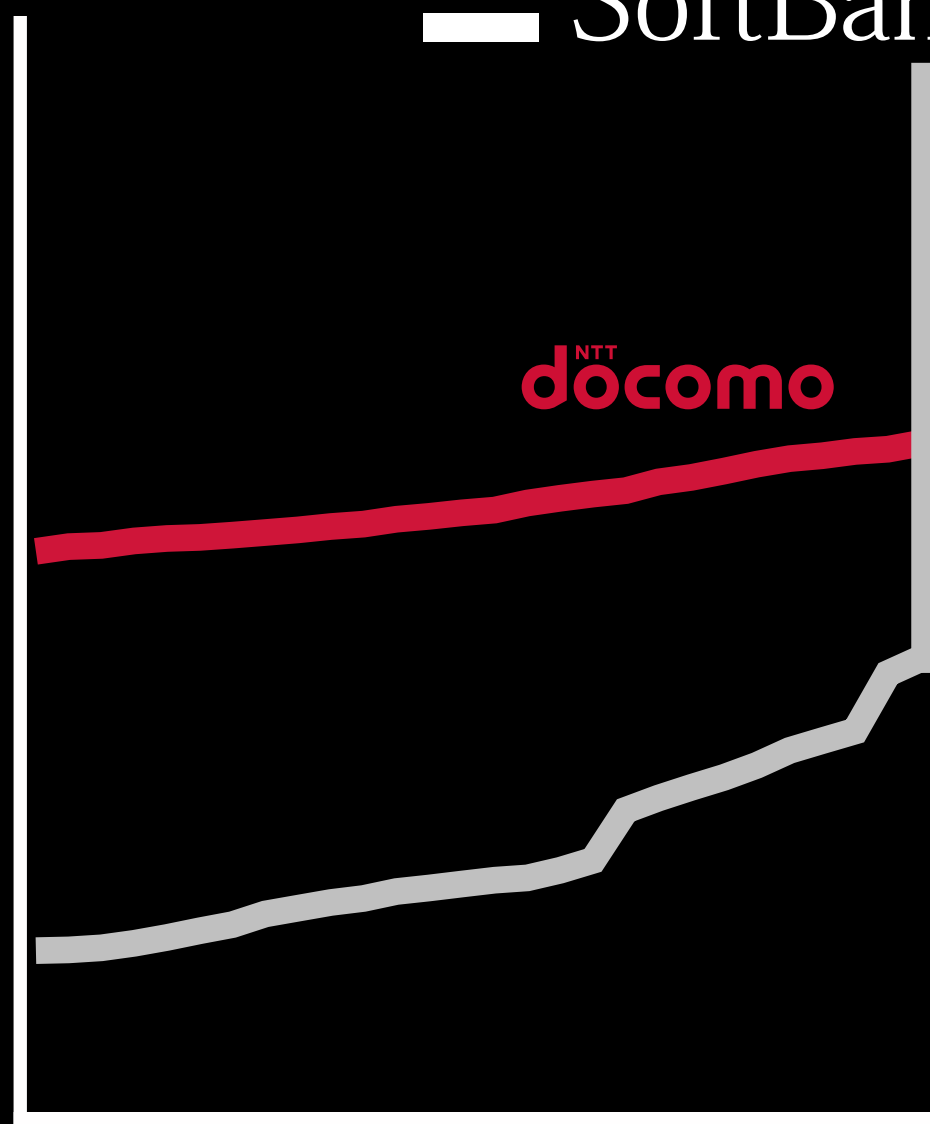
SoftBank



2005 '06 '07 '08 '09 '10 '11 '12 '13

累計契約数

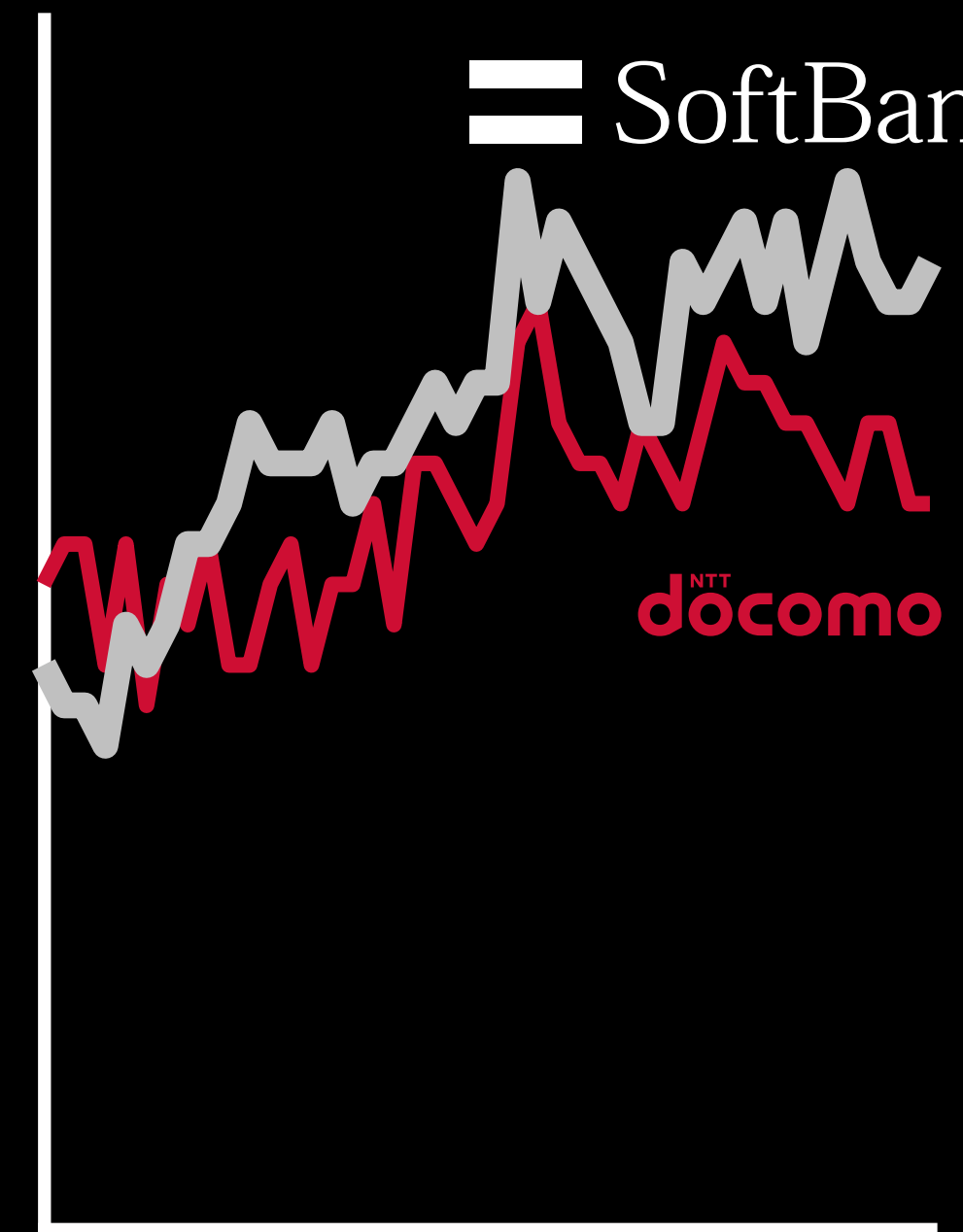
SoftBank



2006 '07 '08 '09 '10 '11 '12

スマホの音声接続率

SoftBank



'12/7/24 8/24 9/24 10/24 11/24 12/24 1/24 2/24 3/24 4/24 5/21

ドコモを逆転

大ボラを全て実現

志し高く

新たな大ボラ

**まずは株主の皆様からの
質問にお答えします**



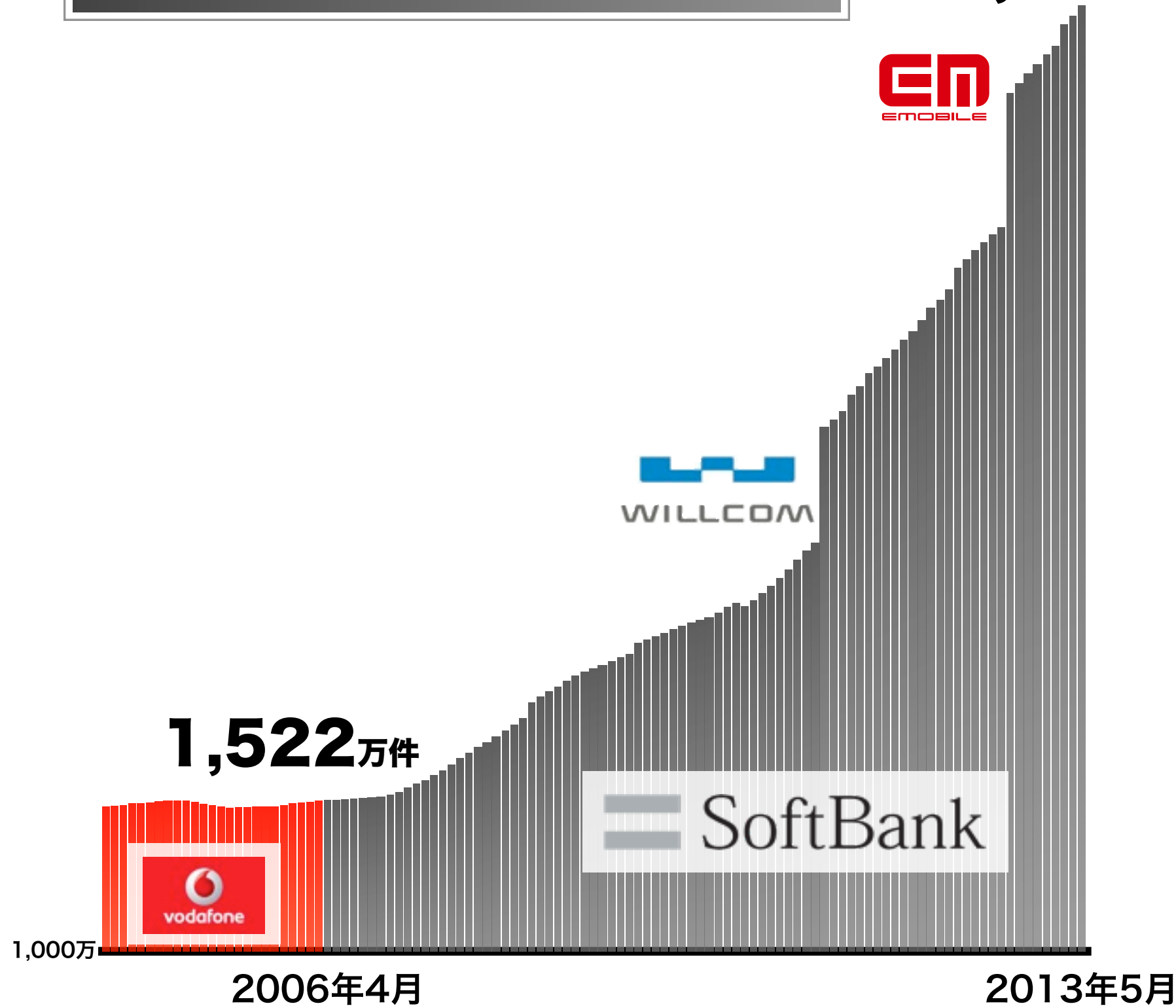
質問 1
**既存事業の
成長は続くのか？**

成長はまだまだまだ続きます

累計契約数

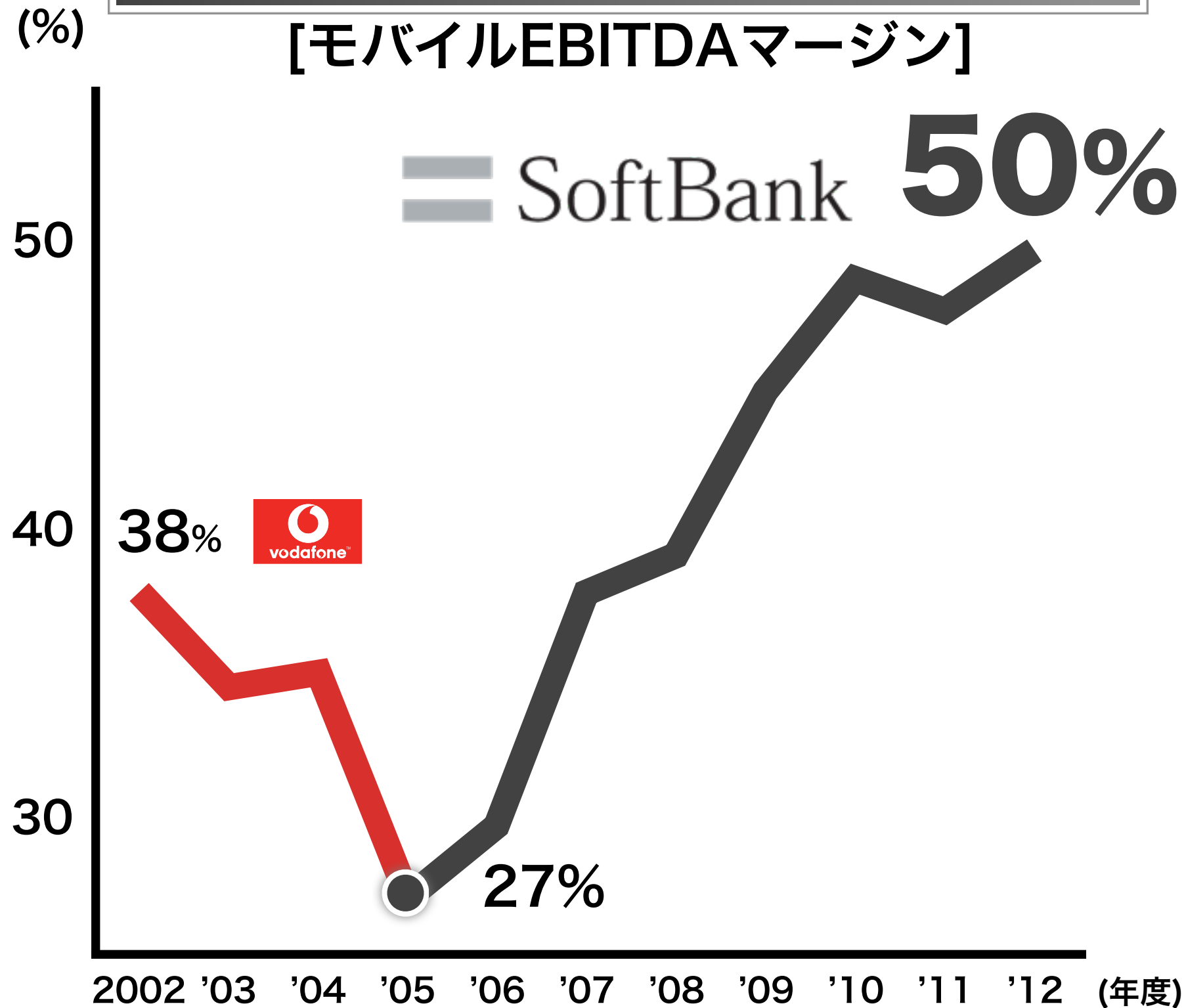
4,252万

急激に増加



モバイル営業利益率(償却前)

[モバイルEBITDAマージン]



劇的に改善



※モバイルEBITDAマージン=モバイルEBITDA/モバイル通信料売上

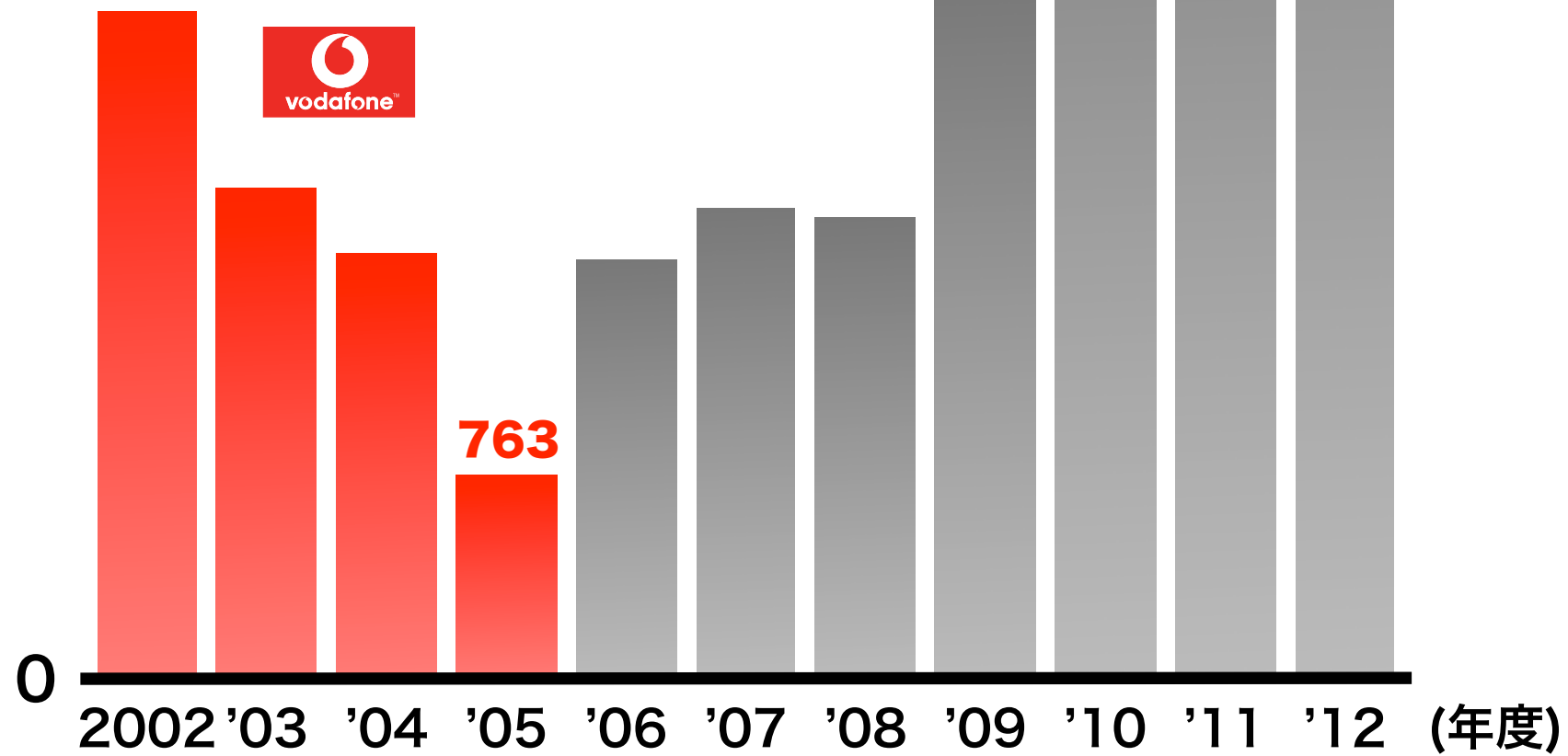
(億円)

モバイル 営業利益

4,678

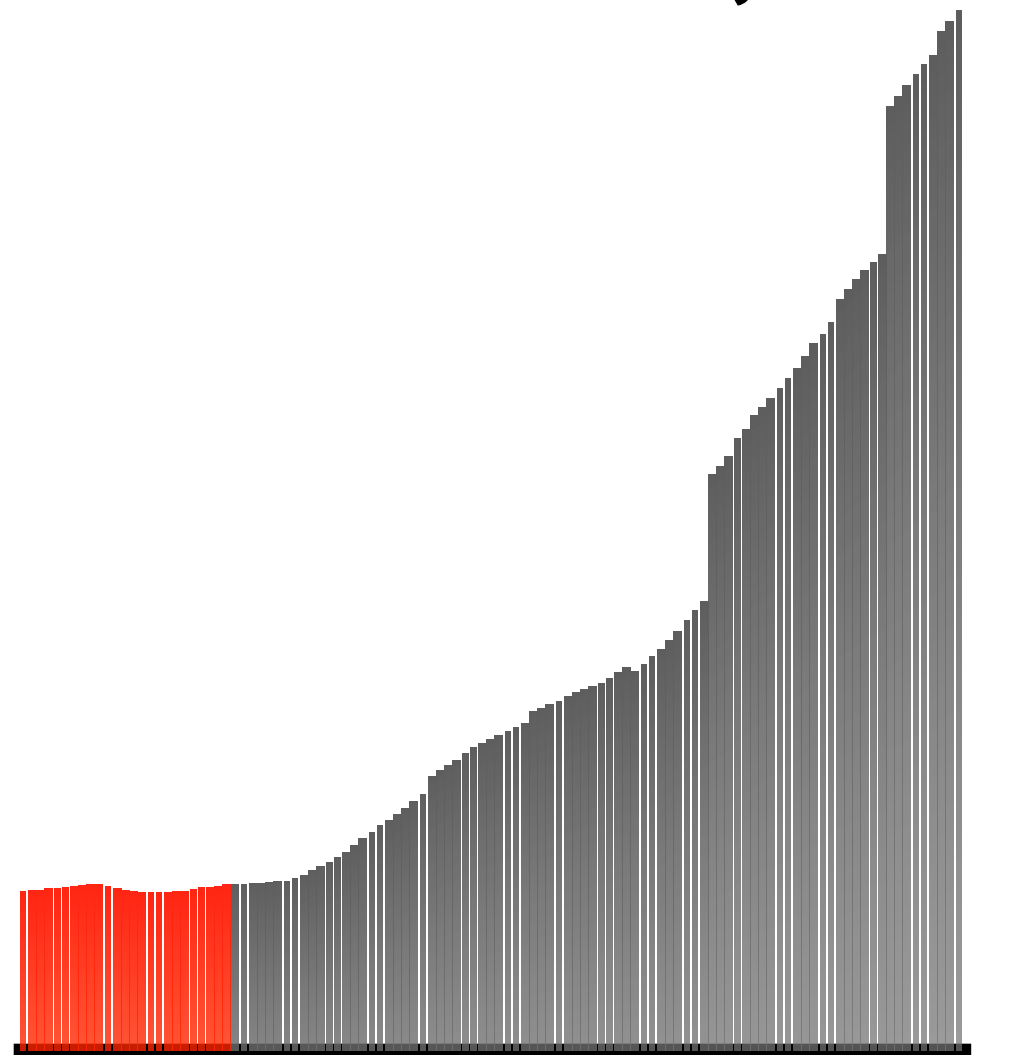
SoftBank

大幅に反転



累計契約数

4,252万

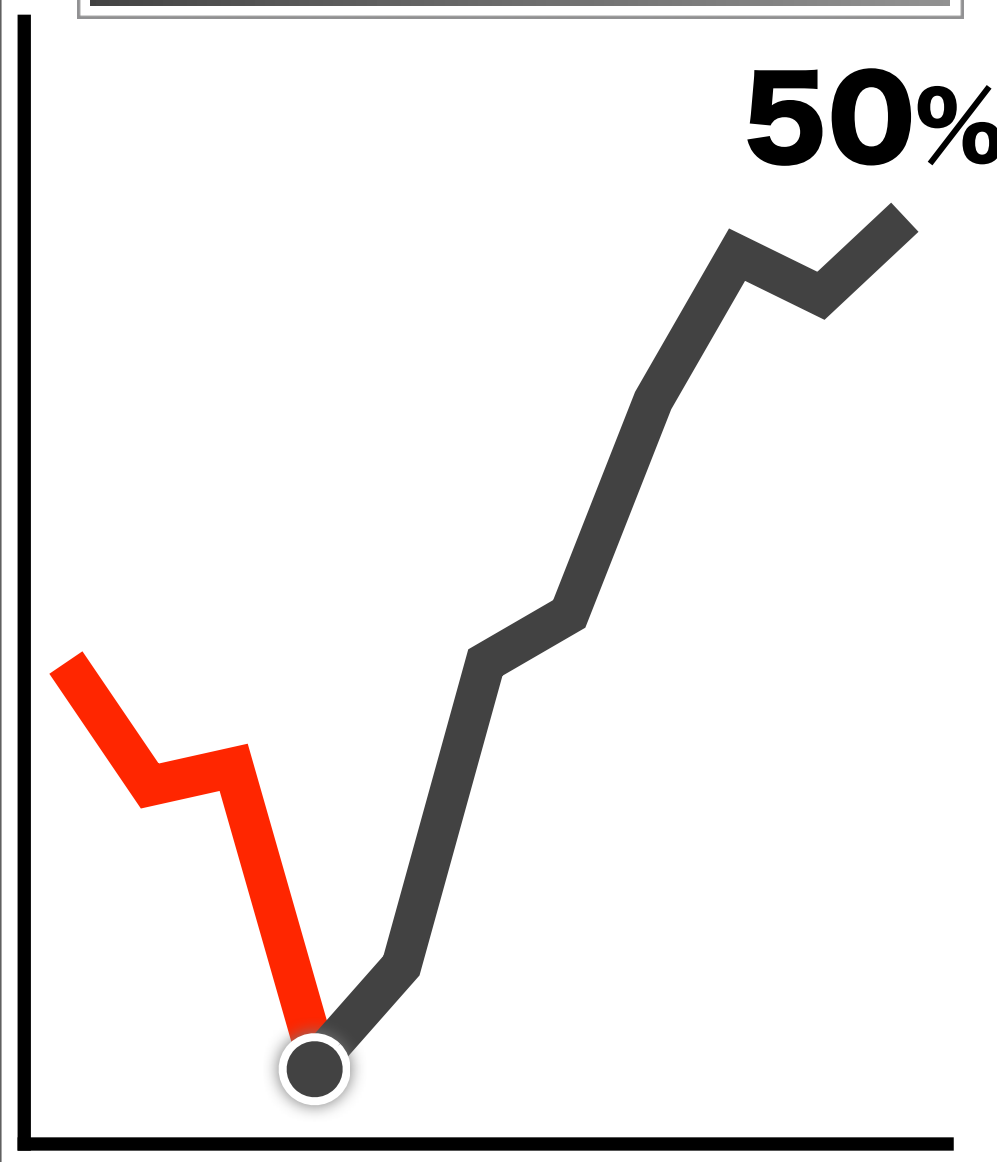


2006年4月

2013年5月

営業利益率(償却前)

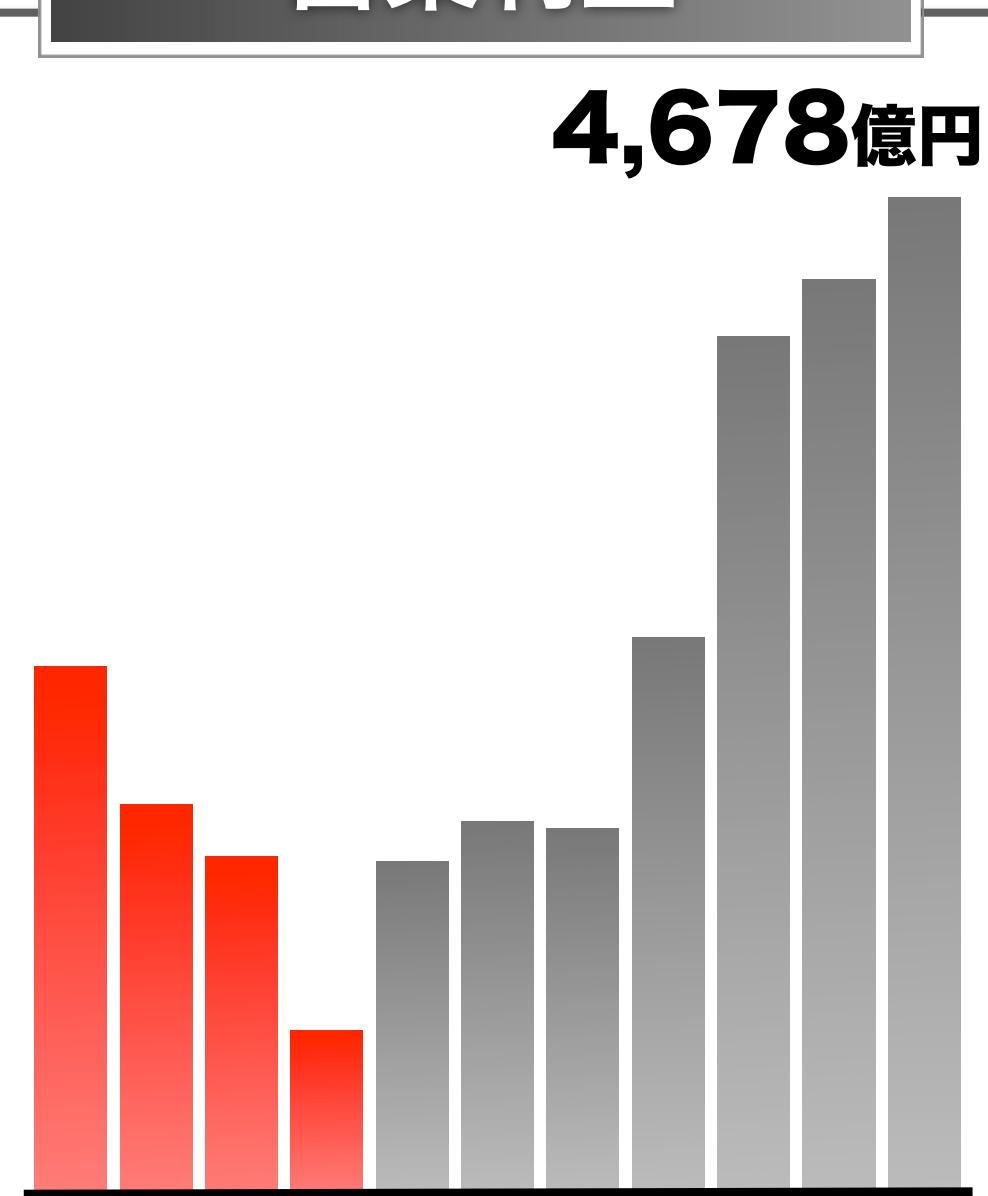
50%



2002'03 '04 '05 '06 '07 '08 '09 '10 '11 '12

営業利益

4,678億円

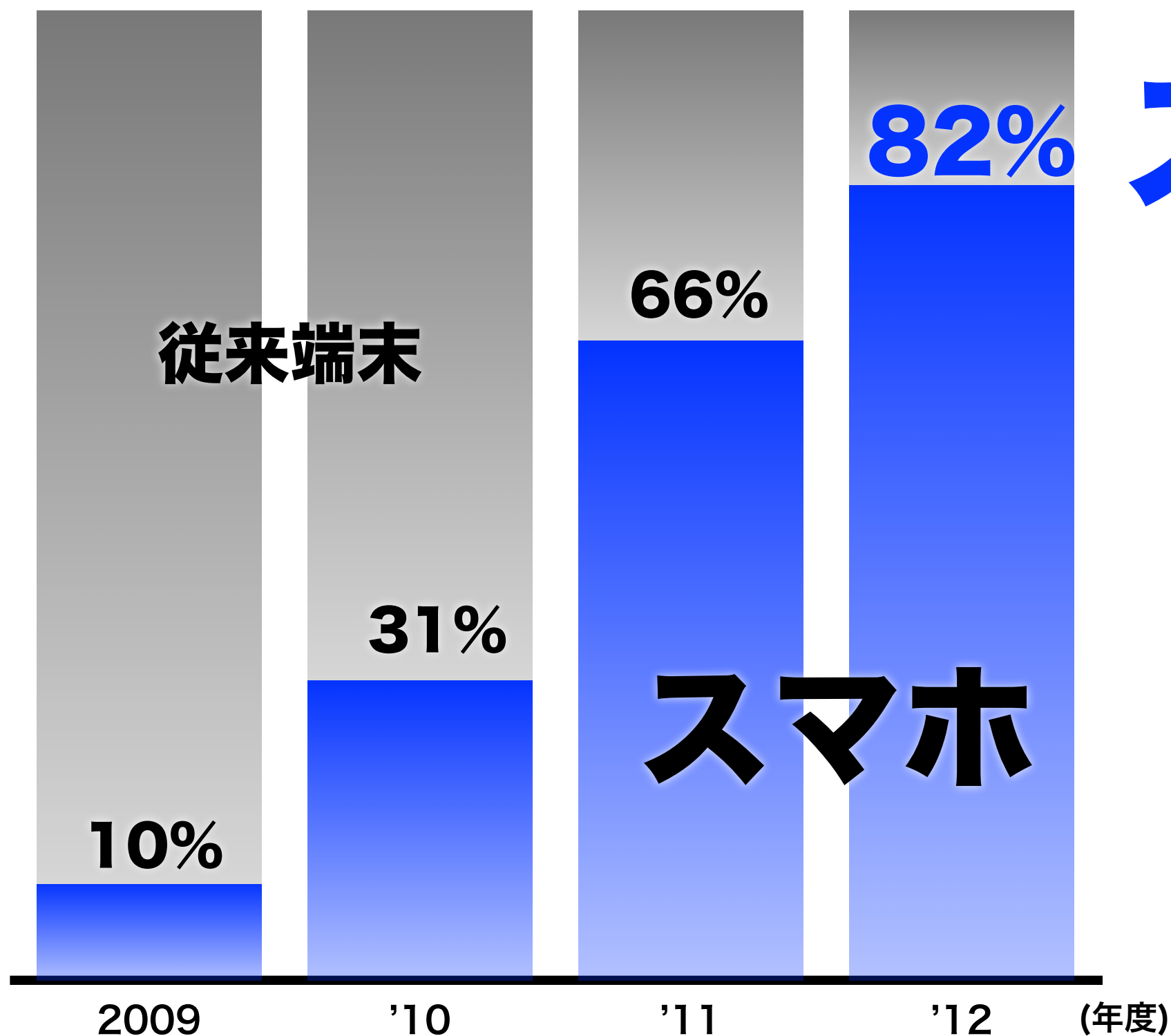


2002'03 '04 '05 '06 '07 '08 '09 '10 '11 '12

継続的に成長

さらなる成長への自信

携帯電話販売数に占めるスマホ率



スマホの時代へ

＝ SoftBank ^{NTT} docomo au



(出所) GfK:量販店における携帯電話販売台数に占める、スマートフォン(iPhone,Android,BlackBerry)台数の構成比

スマホ時代の成長戦略

スマホのつながりやすさ

No.1

インターネット

No.1

スマホ時代の つながりやすさNo.1



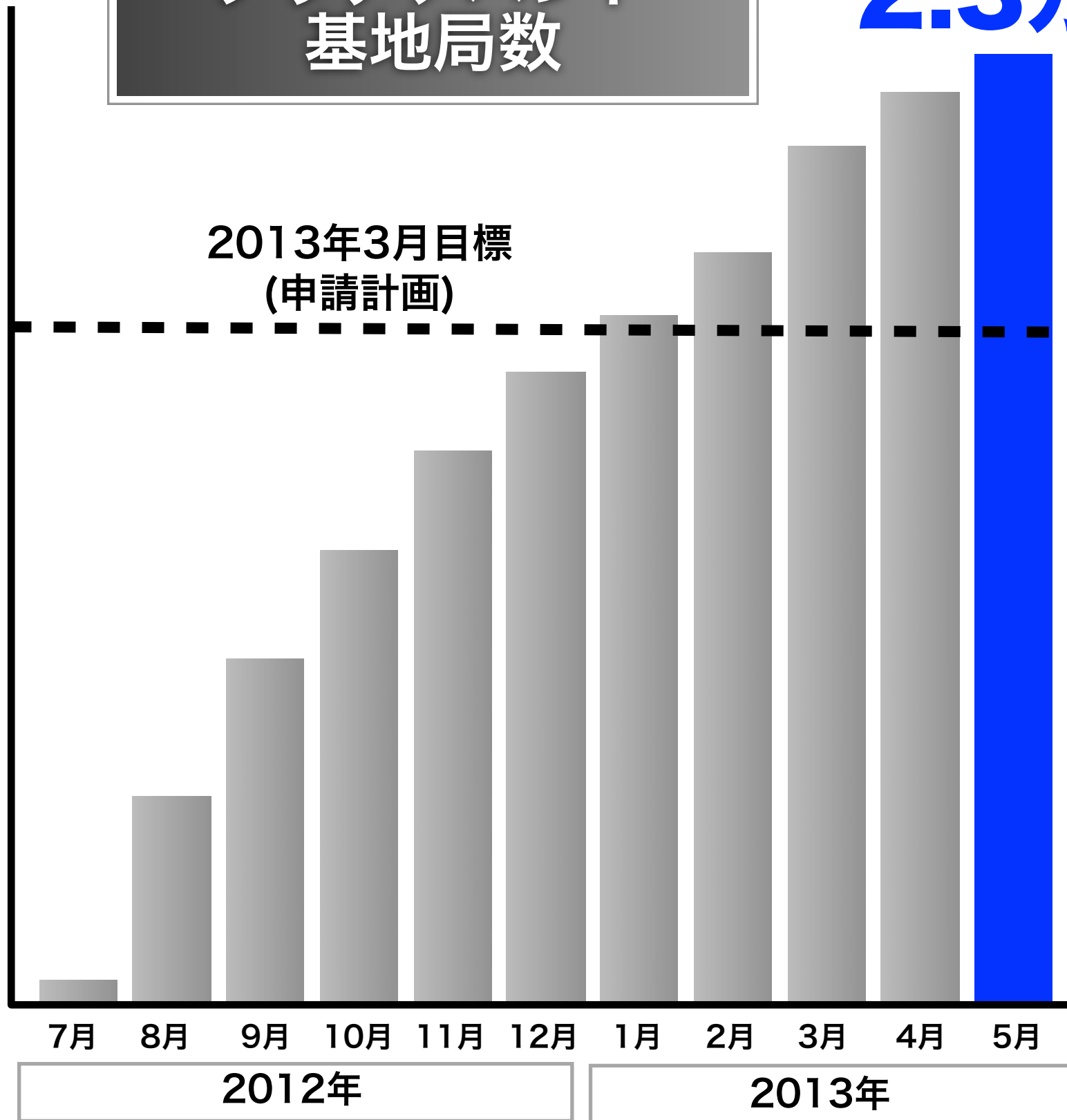
プラチナバンド
基地局数

2.3万局

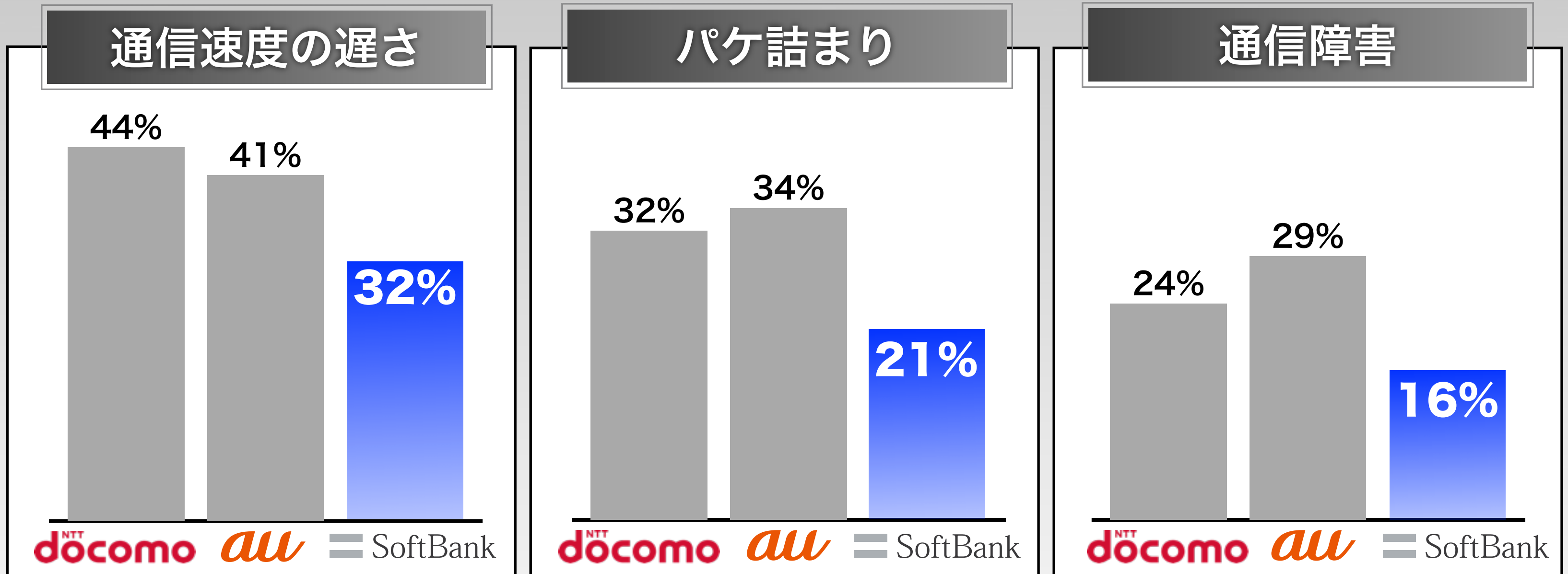
前倒しで
大幅達成

2013年3月目標
(申請計画)

1.6万局

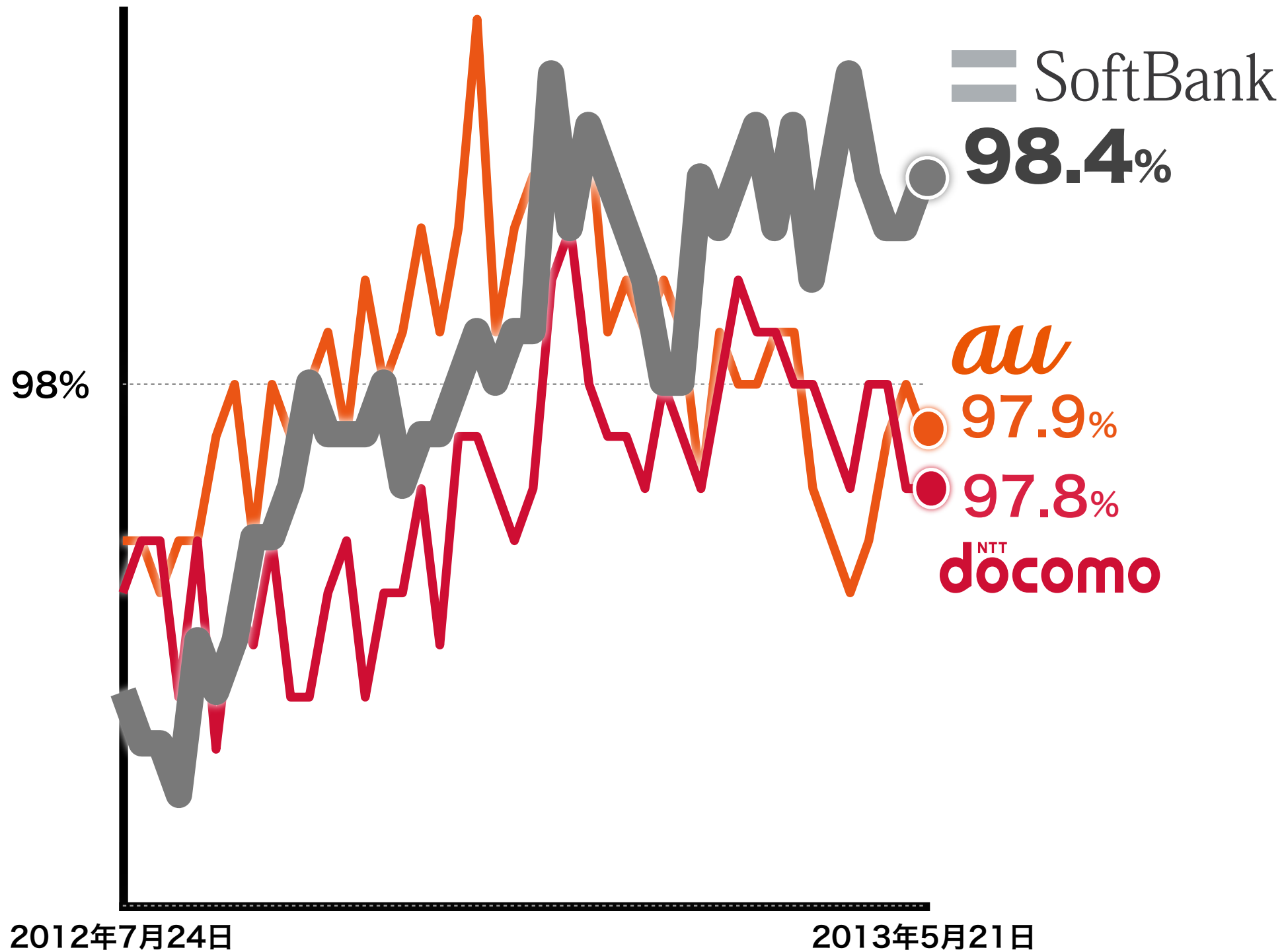


スマホ時代の3大不満要因



ソフトバンクへの不満が最小

スマホの音声接続率

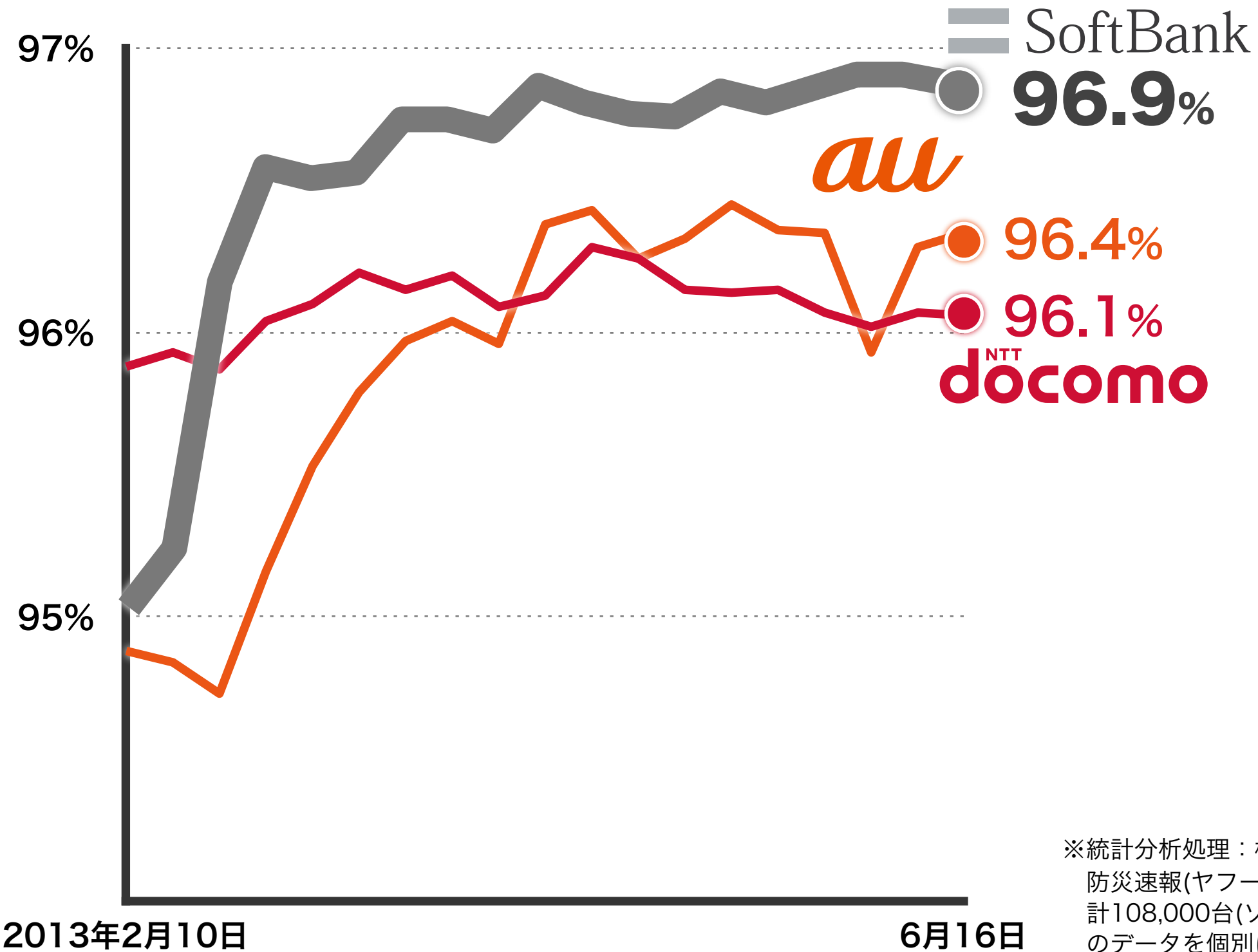


音声接続率 No.1



※イプソス株式会社による全国調査。全スマートフォンの音声接続率
スマホ利用モニタ14,100人に発信し接続率を測定
(ソフトバンク:約5,700人 NTTドコモ:約4,000人 au:約4,400人)

スマホの packets 接続率



パケット接続率 No.1



※統計分析処理：株式会社Agoop プラチナバンド対応スマホの packets 接続率
防災速報(ヤフー)とラーメンチェッカー(Agoop)を利用の各社プラチナバンド対応スマホ
計108,000台(ソフトバンク:36,000台、NTTドコモ:36,000台、au:36,000台を無作為抽出)
のデータを個別に分析

ビッグデータで通信状況を把握

解析システム
(株式会社agoop)

月間7.5億件の
アプリ通信ログ



※ユーザー許諾取得済

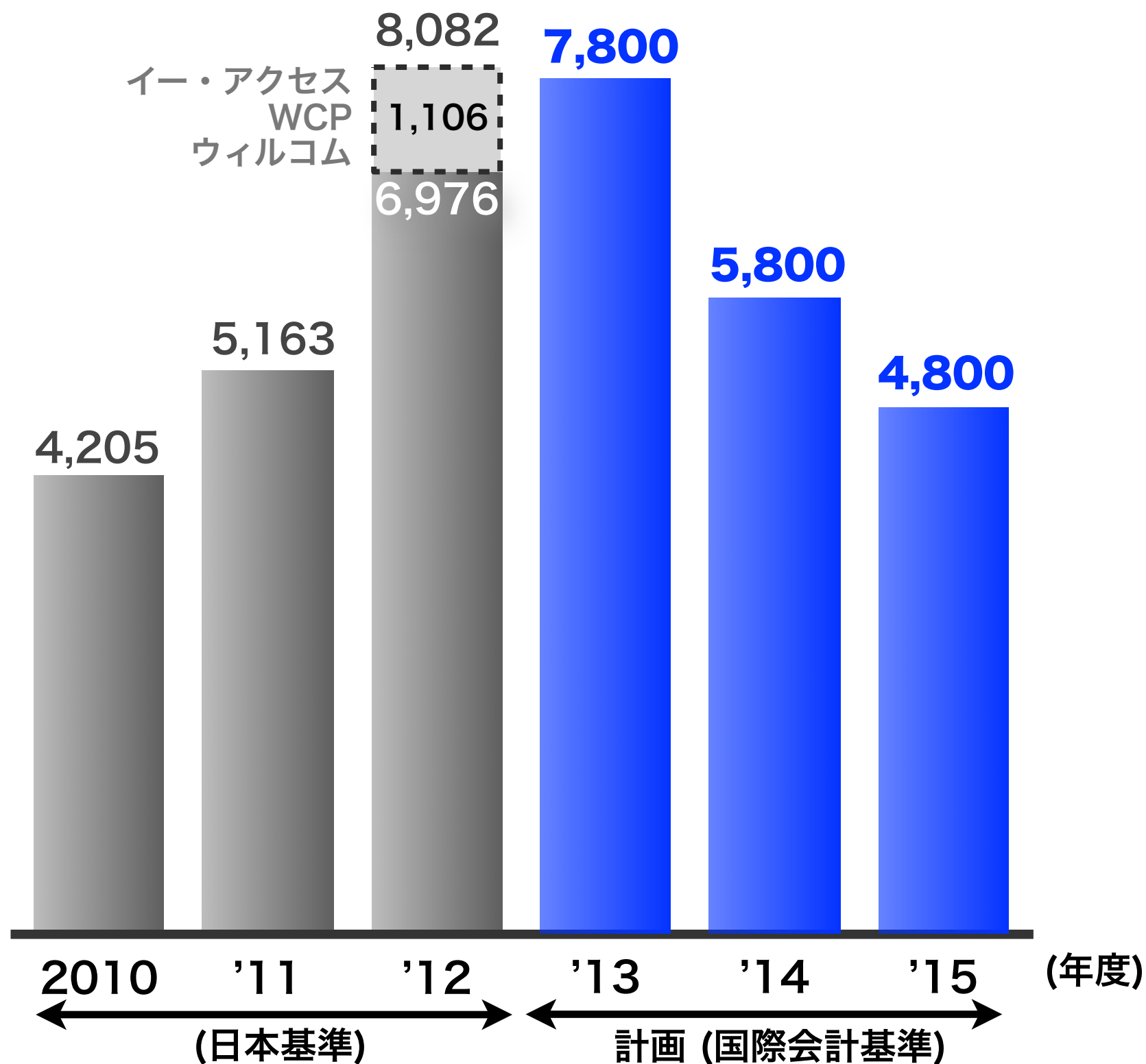
ビッグデータで通信状況を把握

効率的な設備投資へ



(億円)


連結設備投資(新計画)



設備投資を 前倒し



※2012年度はヤフオクドーム関連を除く
※Sprintの設備投資除く
WCP: Wireless City Planning



スマホ時代の インターネット No.1へ

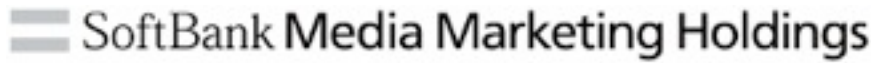
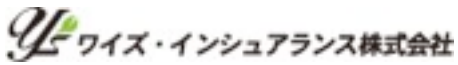
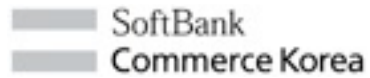
■ ■ SoftBank

■ ■ インターネットカンパニー

インターネット企業群

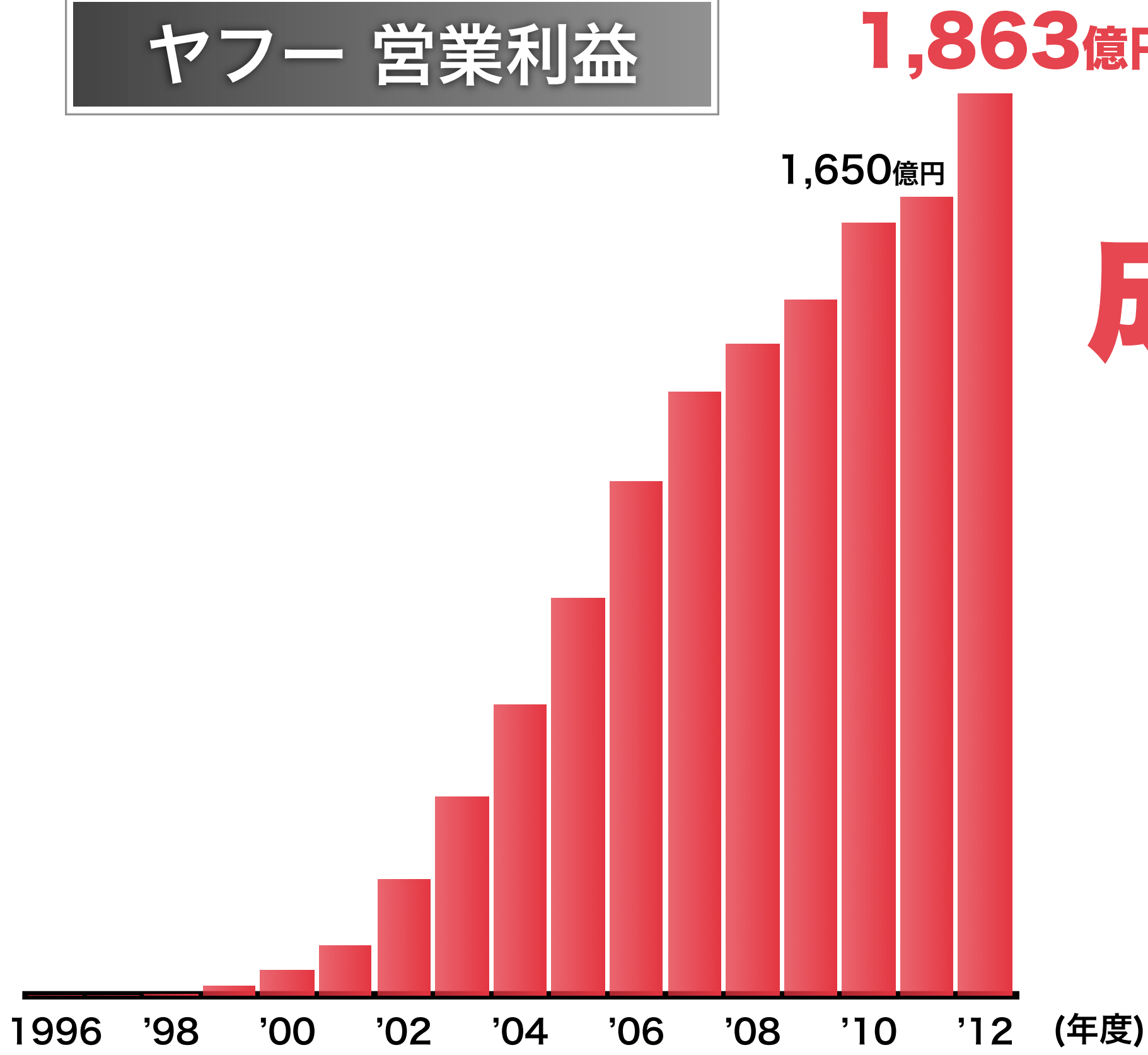
1,000社突破

(1,019社)



(2013年3月31日現在)

ヤフー 営業利益



成長が再加速



成長再加速のキーワード

爆速

スマホファースト

新体制後のアクション

買収・出資

ASKUL

CyberAgent **FX**



carview™

Crococo



提携



BRIGHTTAG
One for All™

GMO COMMERCE

NAVER まとめ

GREE

DeNA

Tapnow

mediamind

Mynet Inc.
the Internet, for your own

ドリパス

CCC

Culture Convenience Club Co., Ltd.

Benefit one

COOKPAD

食ベログ

dudamobile criteo

nanapi
ナナビ

LAWSON

爆速で事業を拡大



スマホファースト

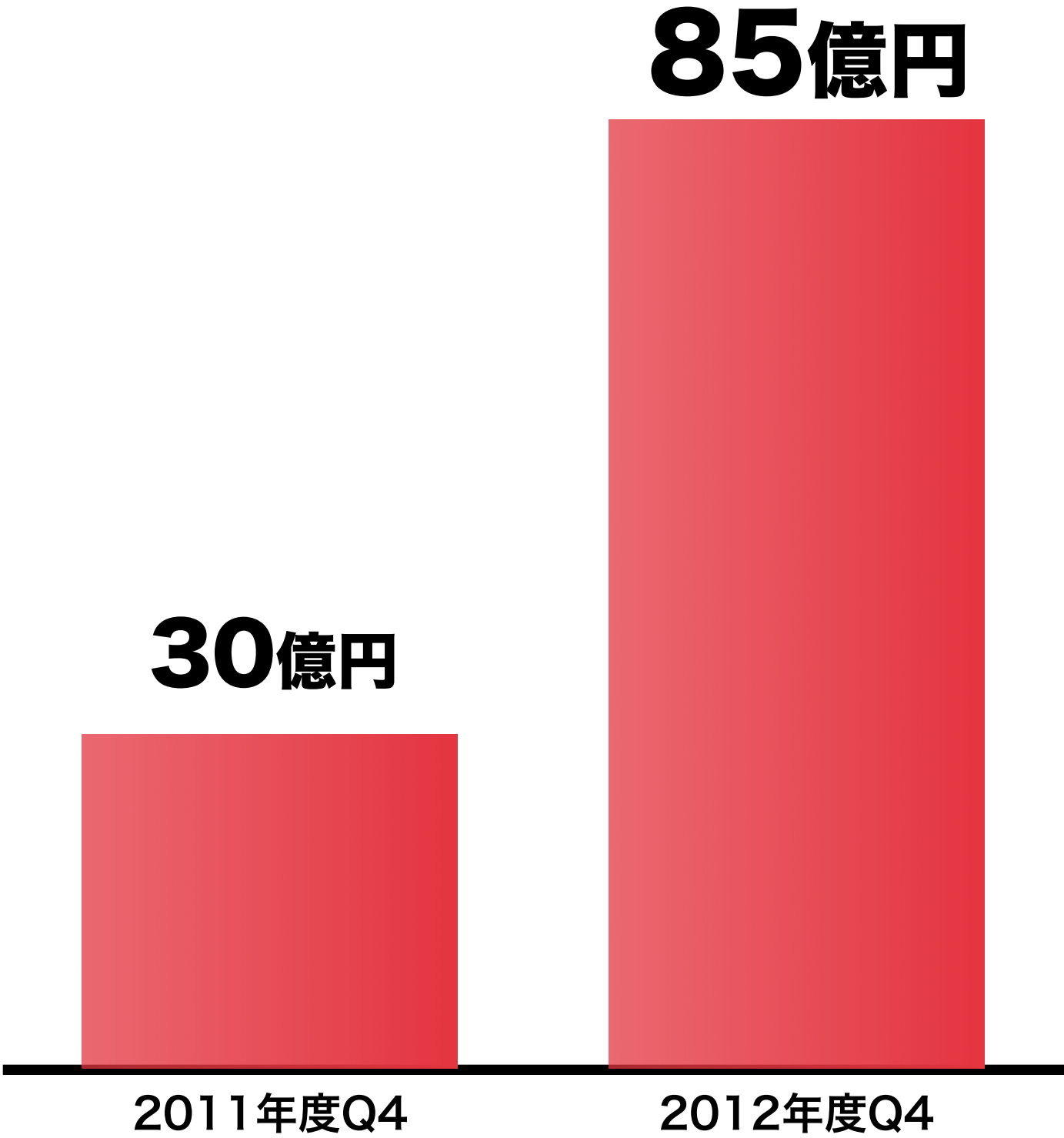
累計アプリダウンロード数

8,000万を突破

ヤフー スマホ広告売上高



スマホ広告売上が
1年で3倍に

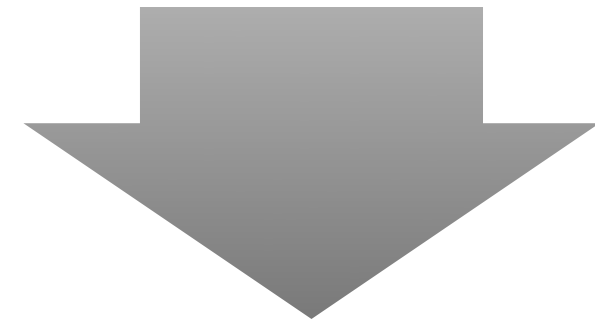


※スマートフォン売上高には一部タブレットを含む

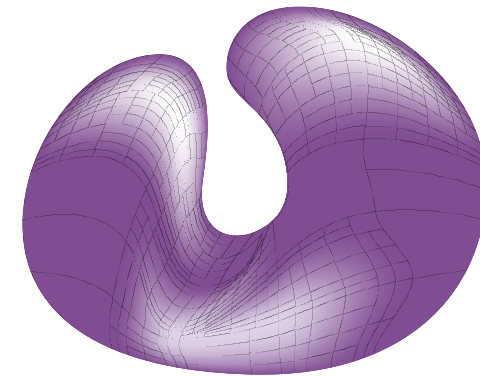


ヤフー株式会社 代表取締役社長

宮坂 学



**ソフトバンク
取締役候補**



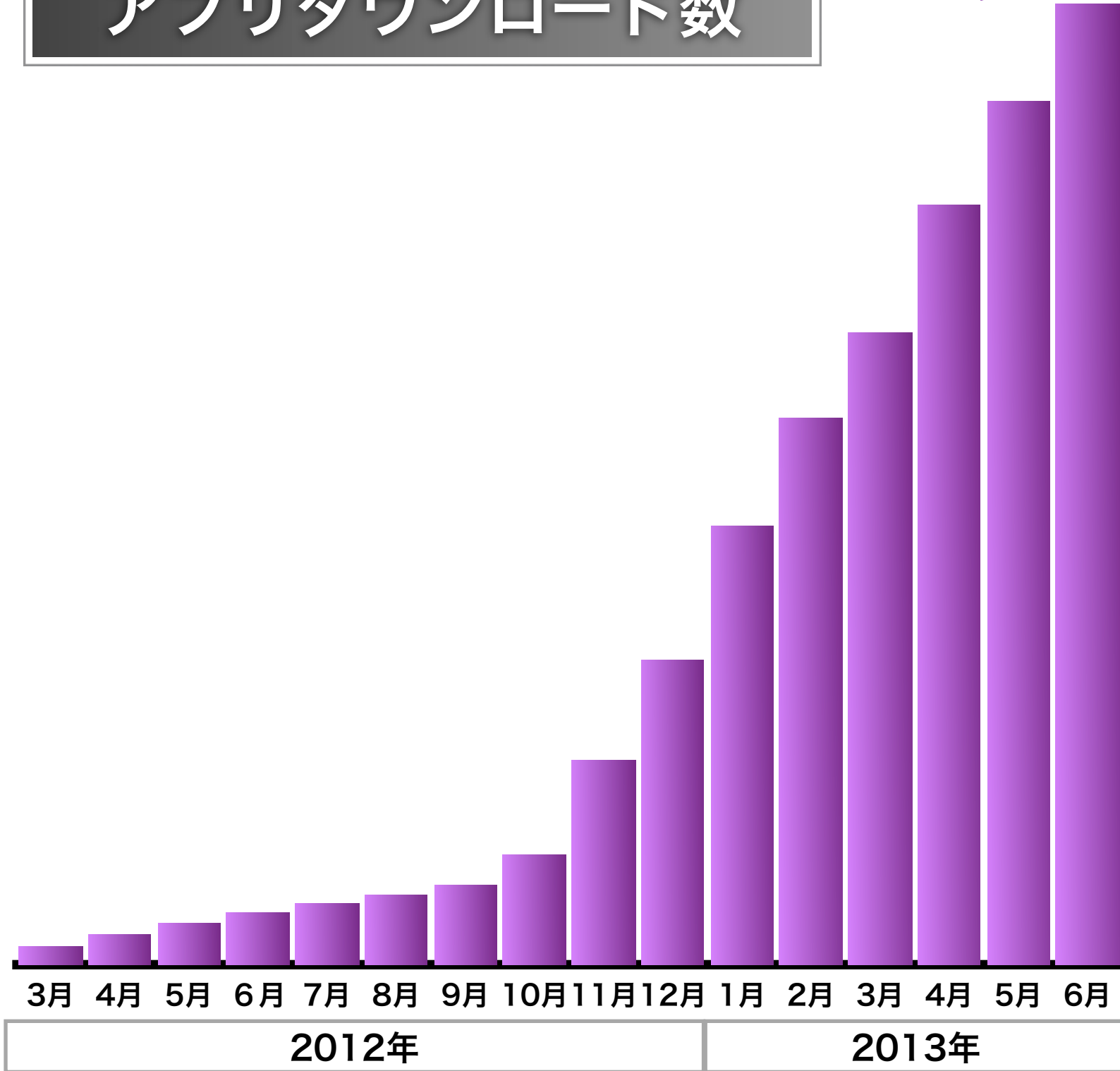
GungHo
Online Entertainment, Inc.

スマホの世界No.1 ゲームカンパニー

パズル&ドラゴンズ
アプリダウンロード数

1,500万超

爆発的 大ヒット



スマホゲーム 売上ランキング(世界)

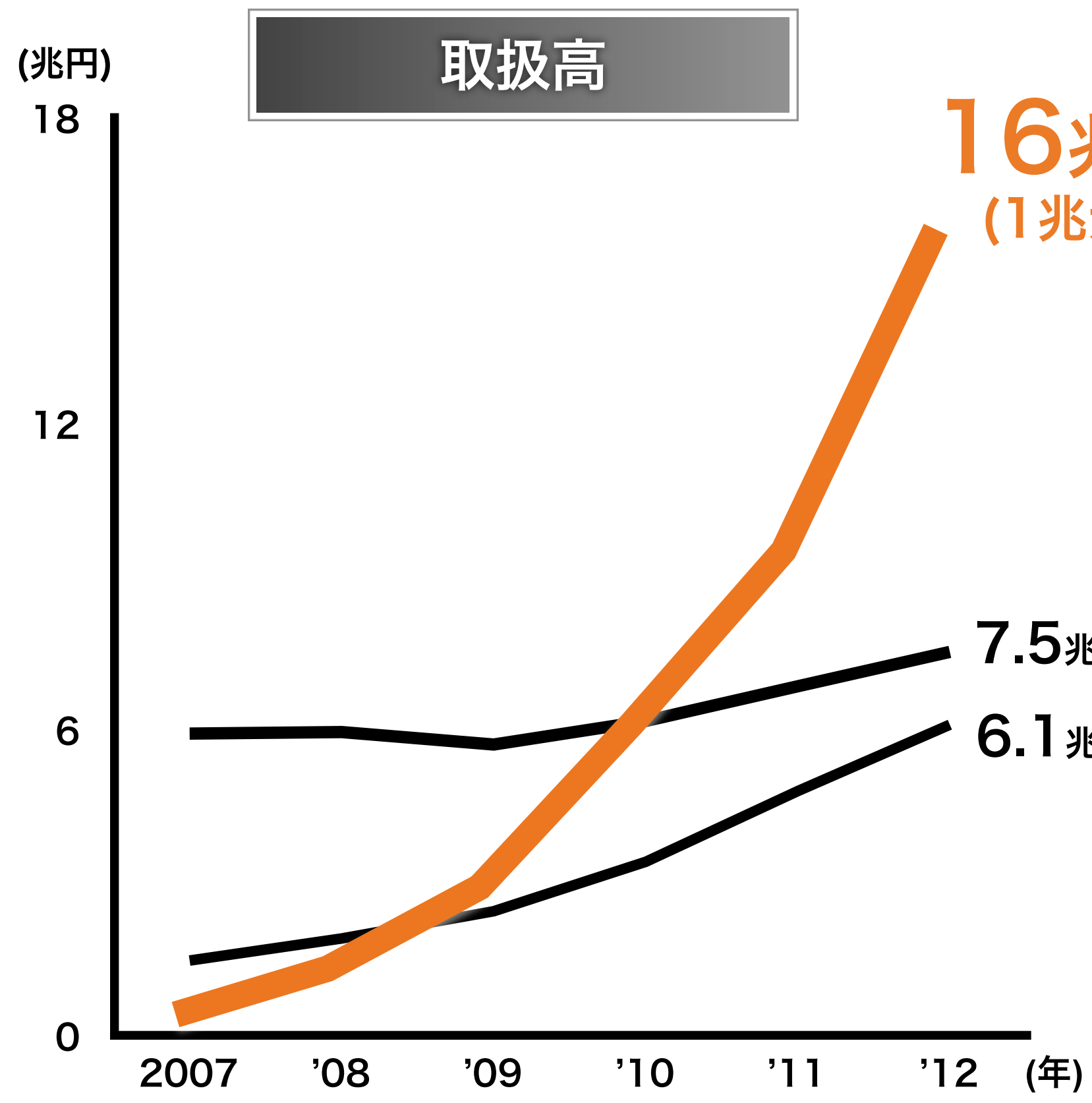
	App Store	Google Play
1	 <p>ガンホー・オンライン・エンターテイメント パズル&ドラゴンズ</p>	 <p>ガンホー・オンライン・エンターテイメント パズル&ドラゴンズ</p>
2	 <p>Supercell Clash of Clans</p>	 <p>WeMade Entertainment CO., LTD 윈드러너 for Kakao</p>
3	 <p>King.com Limited Candy Crush Saga[®]</p>	 <p>King.com Limited Candy Crush Saga[®]</p>

世界No.1 スマートフォンゲーム

※AppAnnie調べ、2013年4月売上



中国No.1 eコマース



淘宝网
Taobao.com

急成長

7.5兆円 ebay (時価総額 6.8兆円)

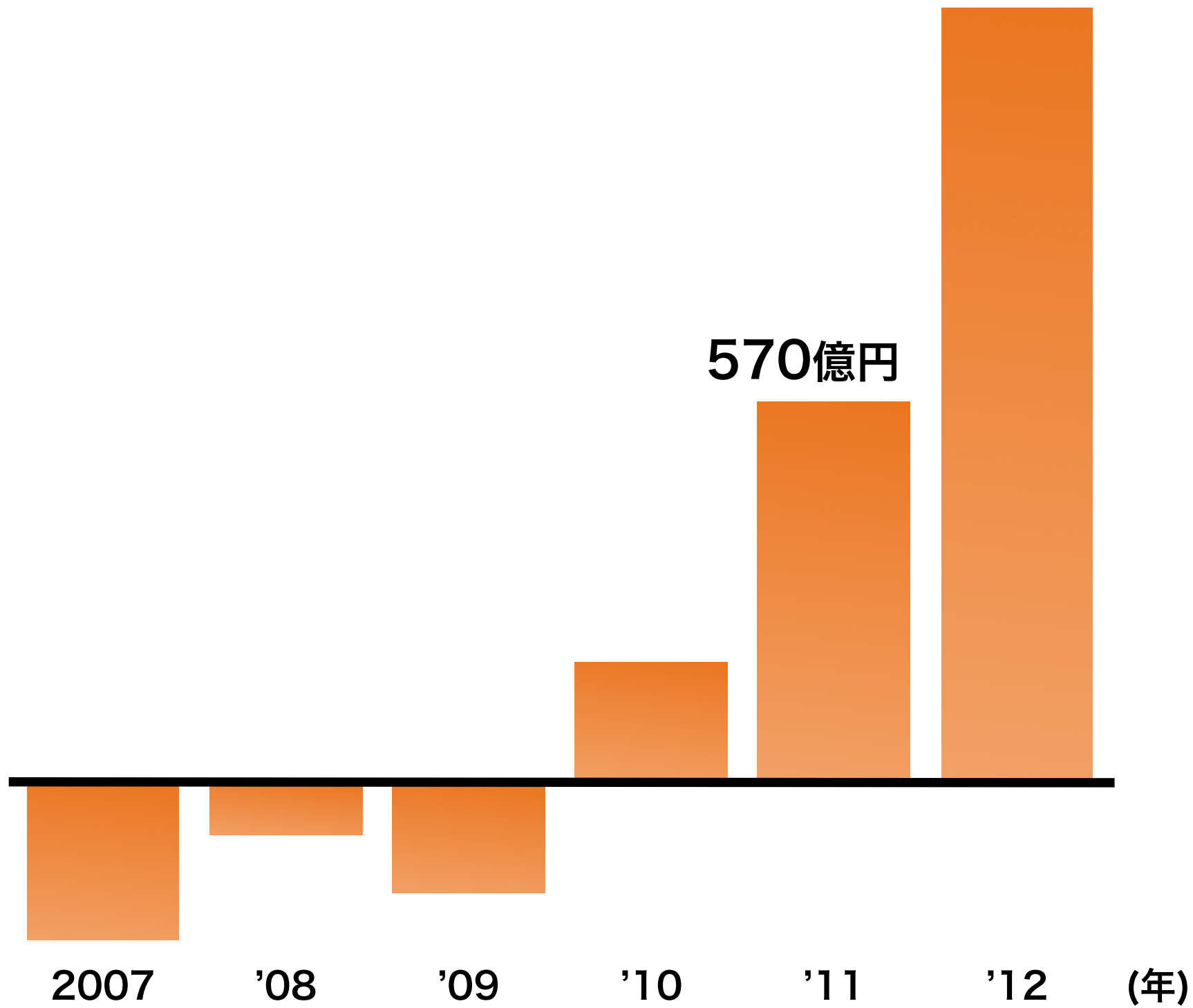
6.1兆円 amazon.com (時価総額 12.6兆円)

(出所) 各社開示資料を基に当社作成(1ドル=100円で換算)
Amazon.com: 連結売上高, eBay: マーケットプレイスセグメントの総取扱高

営業利益

1,200億円

570億円



黒字拡大



(出所) Yahoo Inc.開示資料を元に当社作成 (各年1月から12月期)
1ドル100円で換算

さらなる成長への自信



天猫 TMALL.COM

一淘
etao.com


GungHo
Online Entertainment, Inc.

 Alibaba Group
阿里巴巴®

淘宝网
Taobao.com

YAHOO!
JAPAN

 renren

スマホの
つながりやすさNo.1

インターネットNo.1

2013年度 見通し

国内 営業利益
(国際会計基準)

1兆円以上

営業利益目標

1兆円

201X年
(2011年発表)

営業利益目標

1兆円

2016年度
(2012年発表)

201X年
(2011年発表)

営業利益目標

1兆円

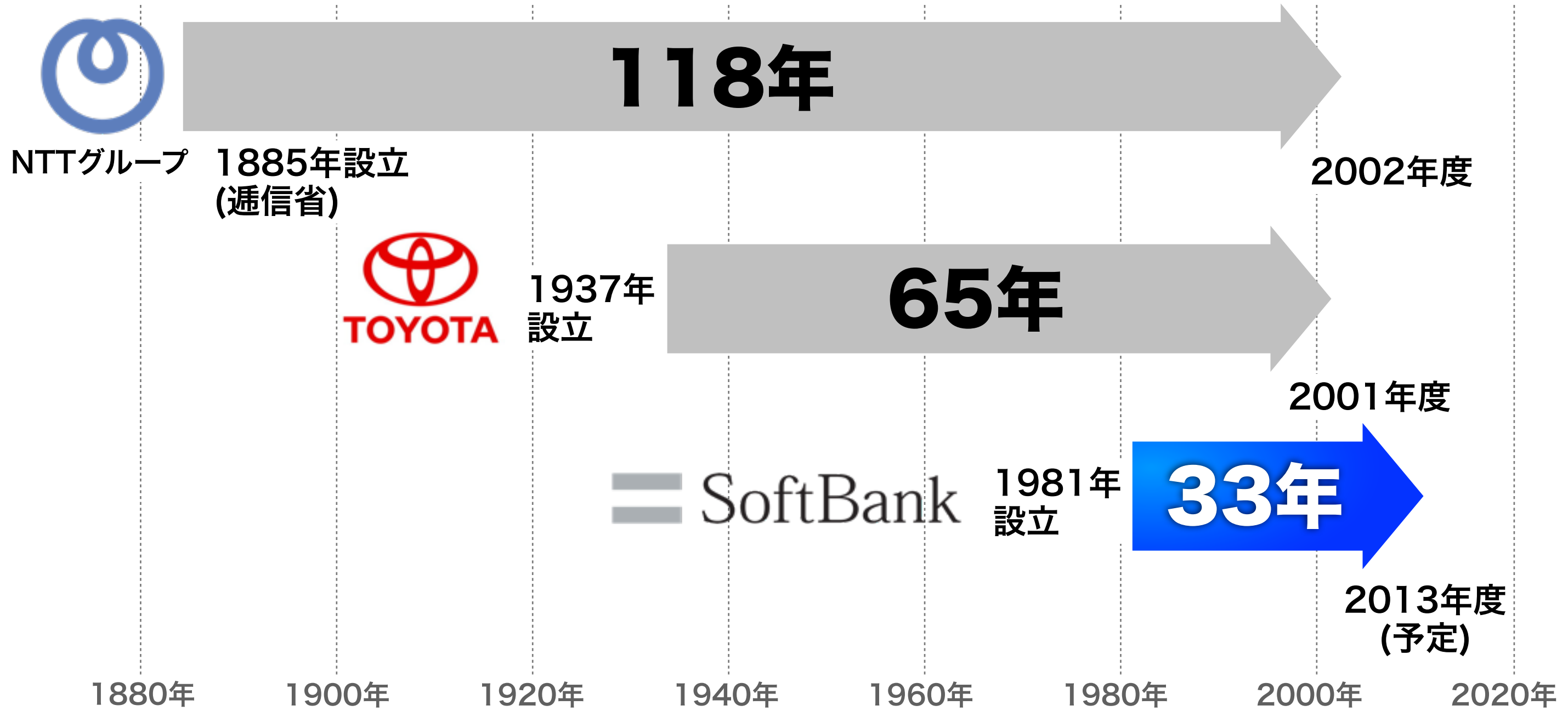
2013年度
(2013年発表)

2016年度
(2012年発表)

201X年
(2011年発表)

大幅前倒しで達成へ

営業利益1兆円達成までの年数



史上最短で達成へ

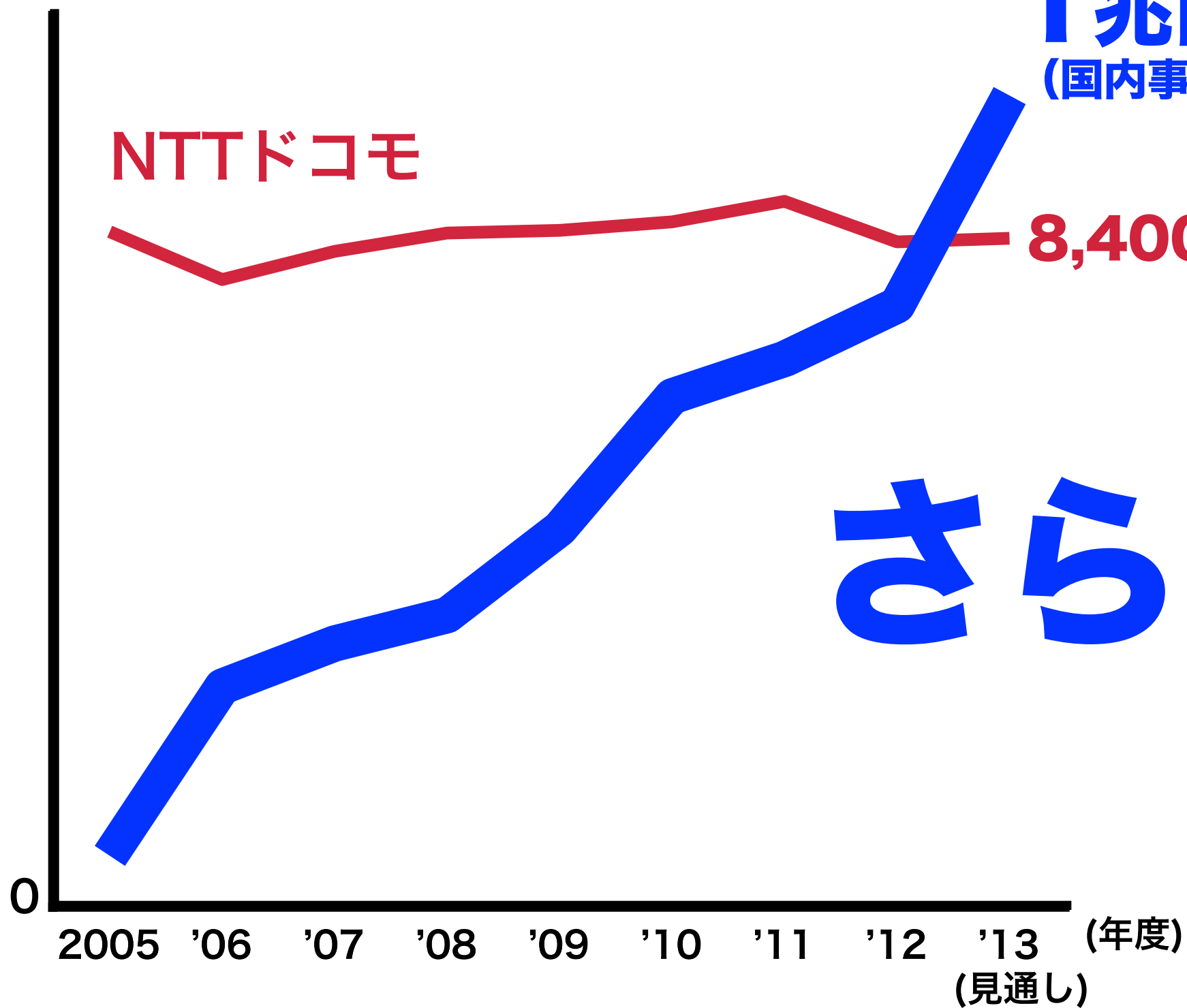
営業利益

1兆円以上 ソフトバンク (国際会計基準)
(国内事業)

NTTドコモ

8,400億円 (米国会計基準)

さらなる成長へ

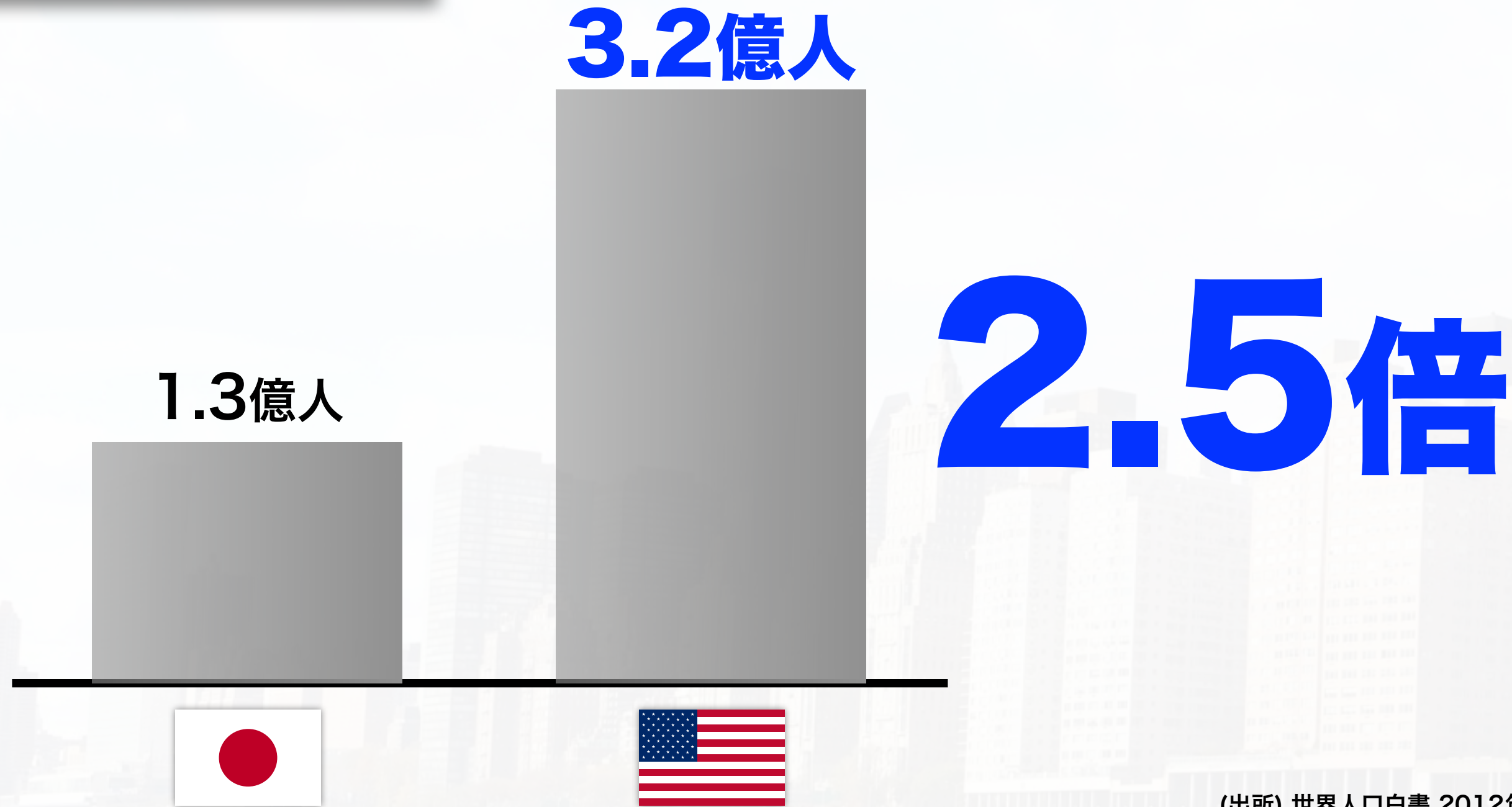




質問 2

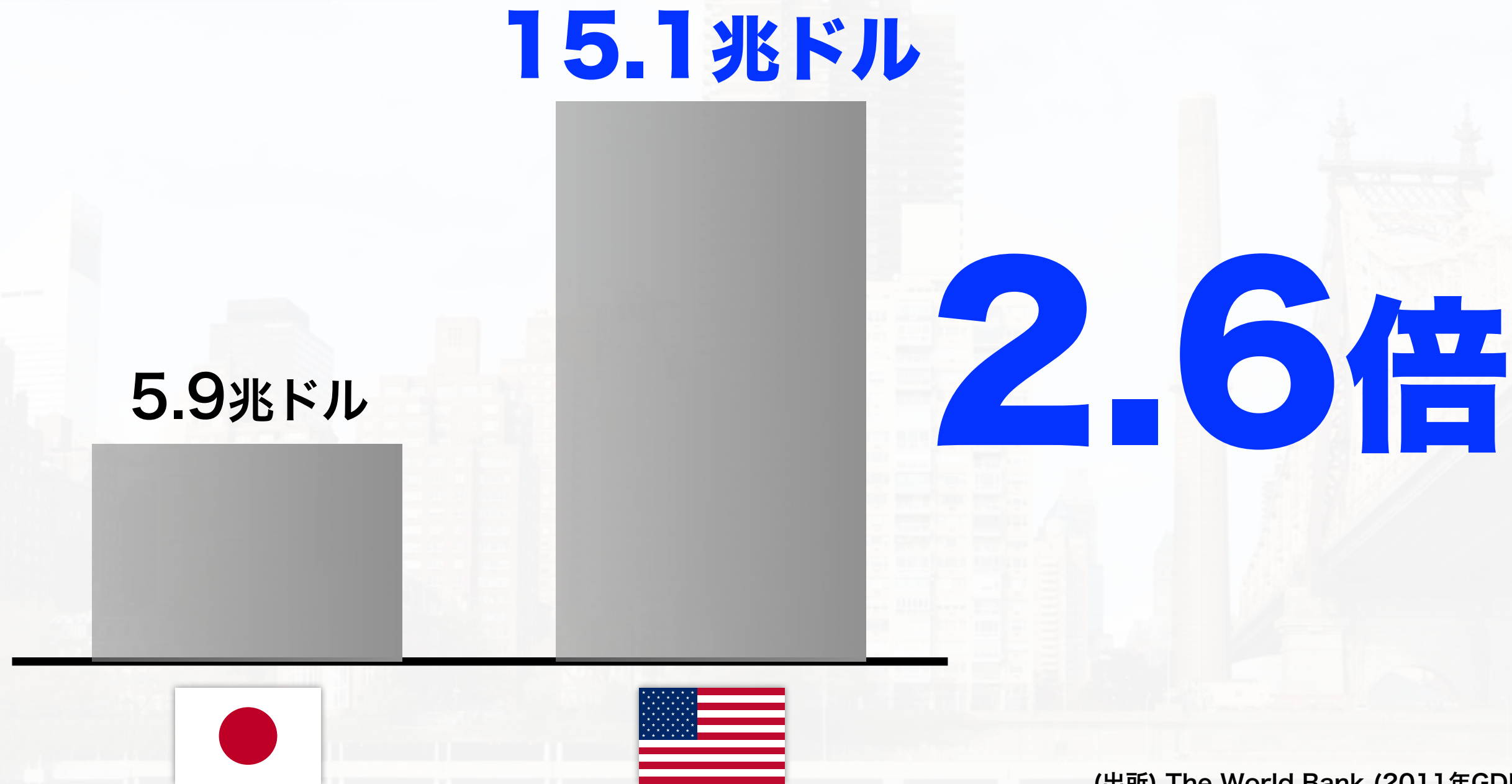
なぜ米国に 進出するのか？

人口



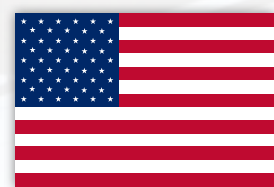
(出所) 世界人口白書 2012年

GDP

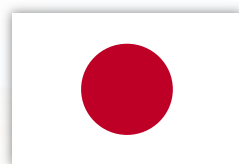


(出所) The World Bank (2011年GDP)

携帯電話契約数

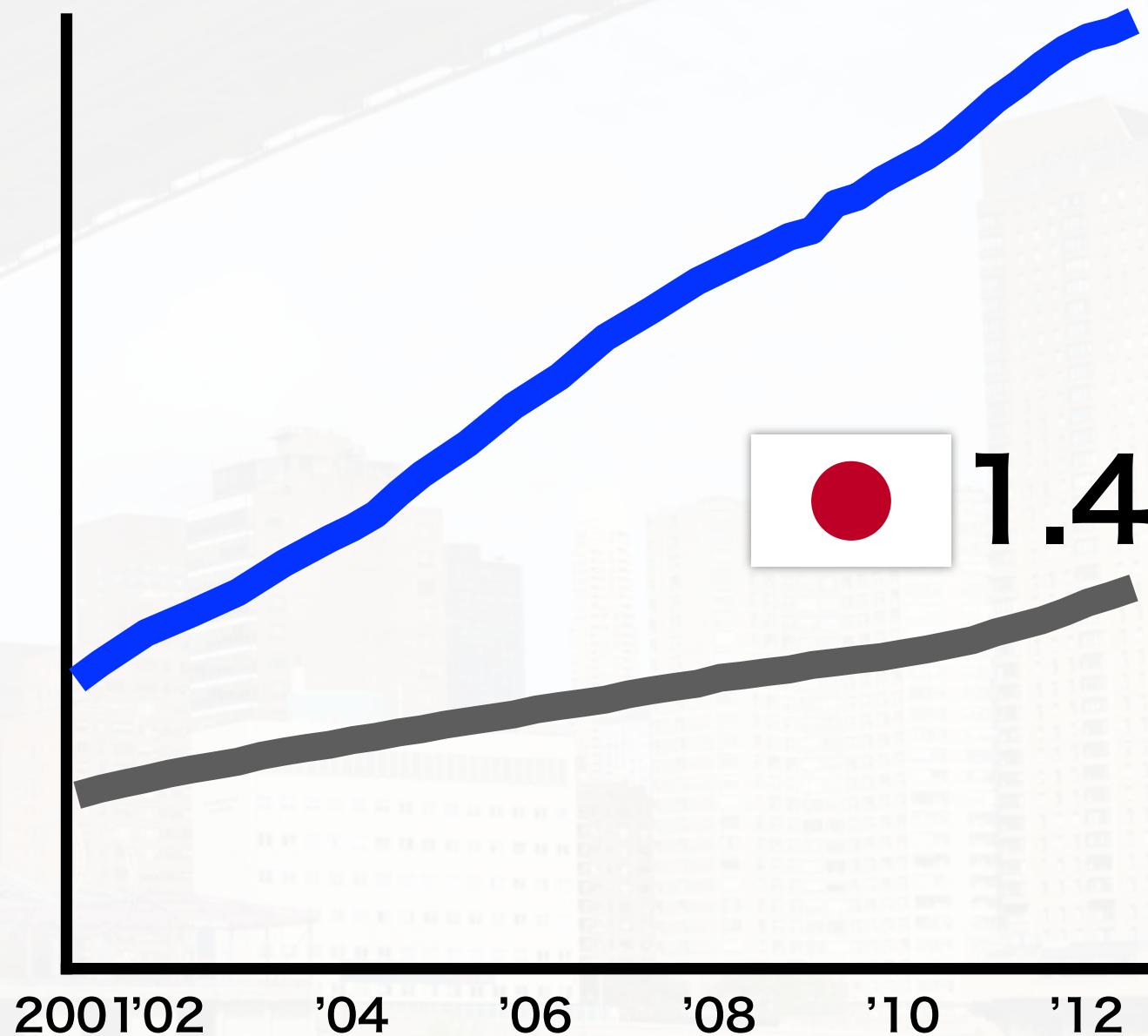


3.5億

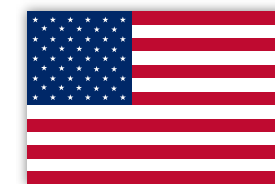
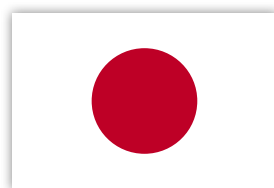


1.4億

2.5倍



(出所) 米国 : Wireless Intelligence、日本 : TCA



共通のテクノロジー

スマートフォン

+

LTE

2012年10月

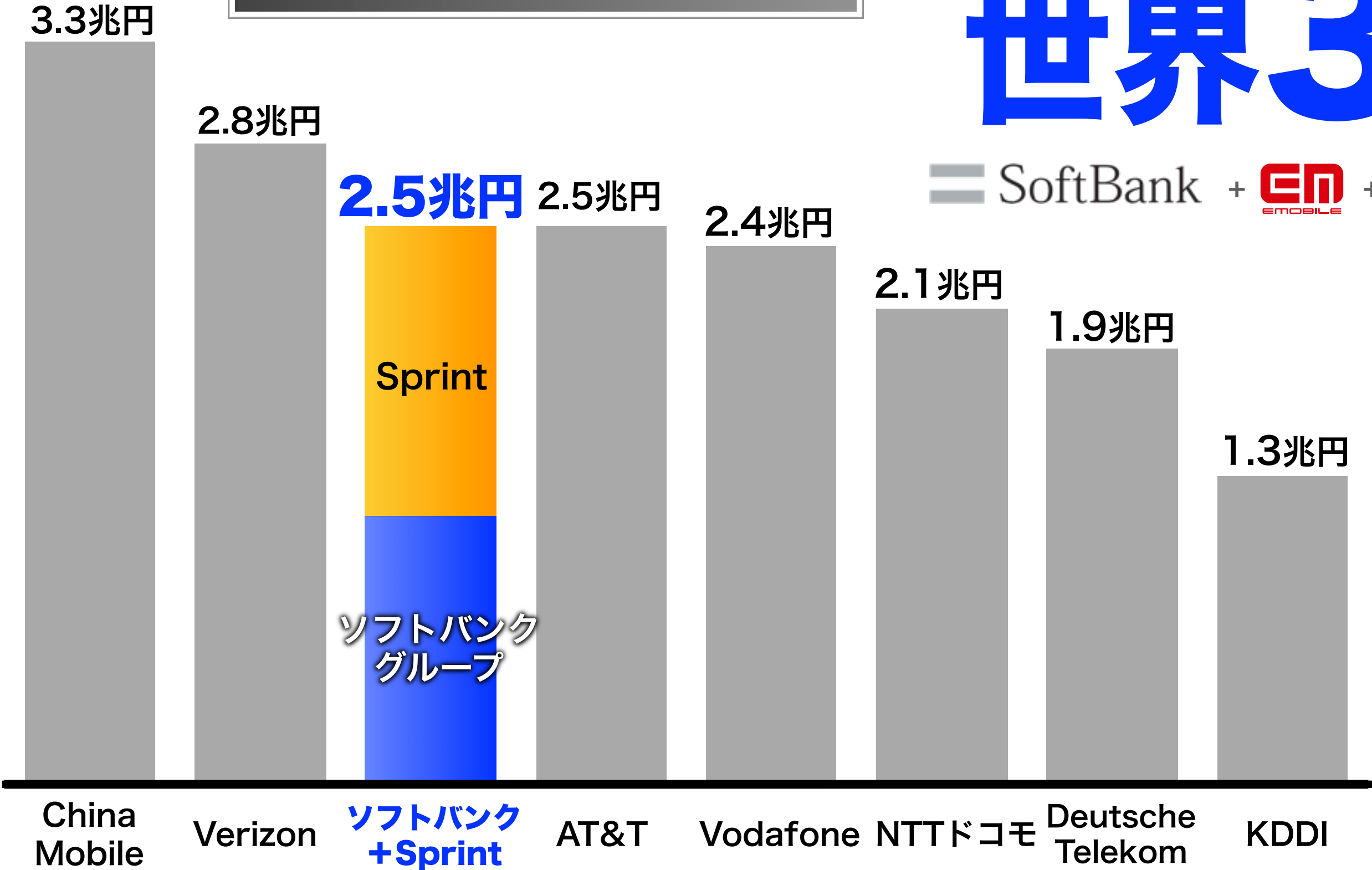
Sprintの戦略的買収を発表



モバイル 売上高

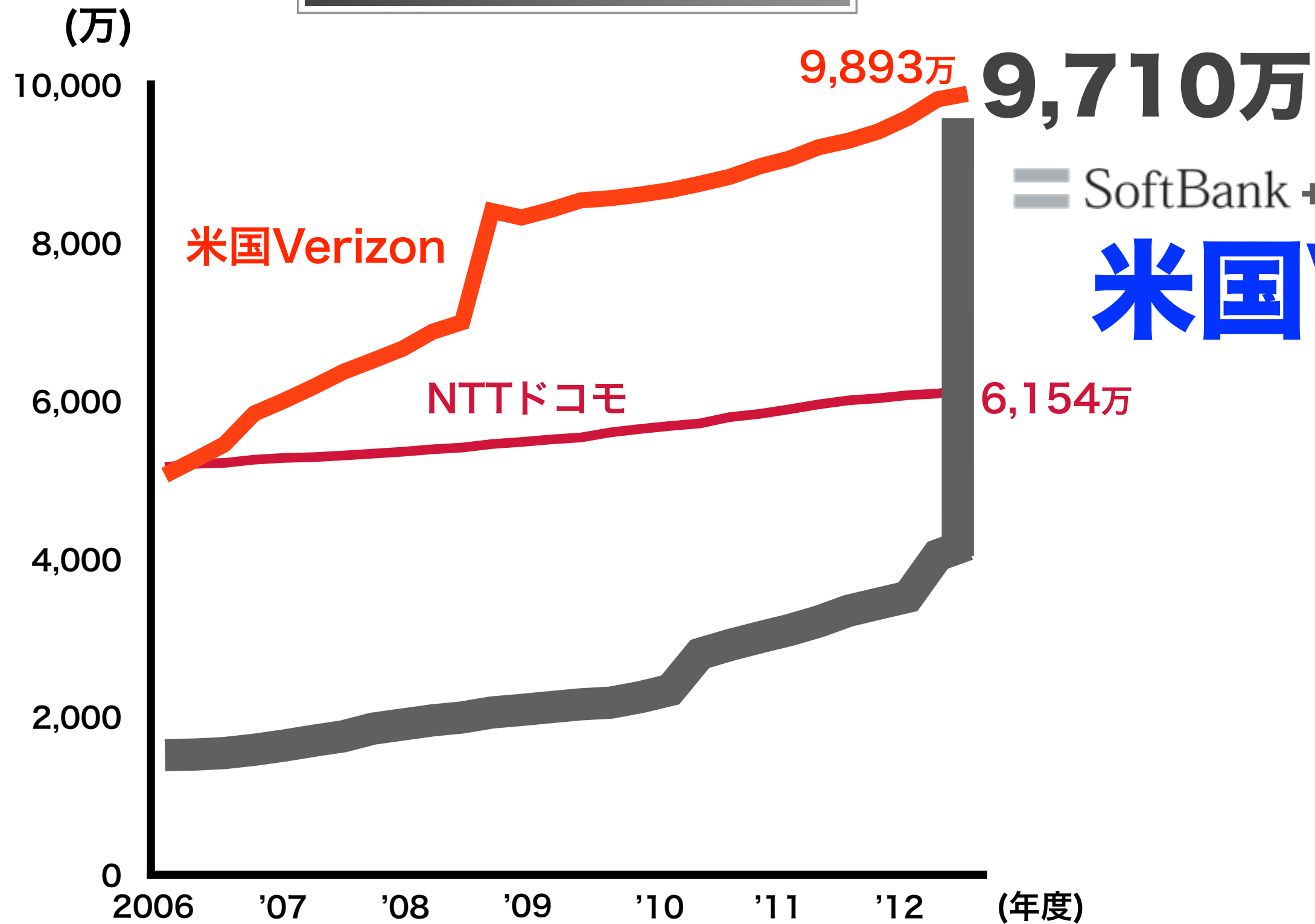
世界3位へ

SoftBank +  +  + Sprint 



※1ドル=78円(2012年10月)
 ※2012年1~6月期

累計契約数



米国Verizonに
迫る

※Verizon:Retailの累計契約数



質問 3

**Sprint買収の
状況は？**

米国当局の審査



証券取引委員会



対米外国投資委員会



司法省



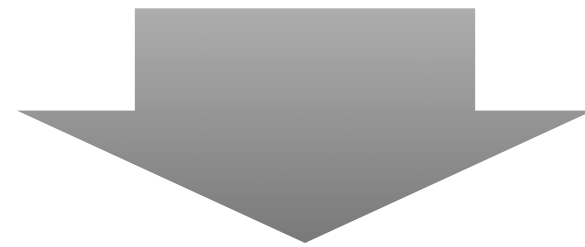
連邦通信委員会

順調に進捗

dish Sprint特別委員会への買収提案

断念

(2013年6月18日)



買収完了へ大きく前進

Clearwire取締役会の方針発表

(2013年6月20日)

Sprint支持に変更

Dishとの交渉を中止

主要株主がSprint支持に変更

2013年7月上旬に 買収完了へ

＝ SoftBank

Sprint[®]

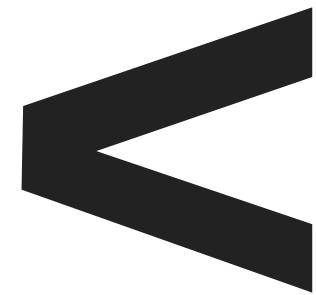




質問 4

**米国事業は
成功するのか？**

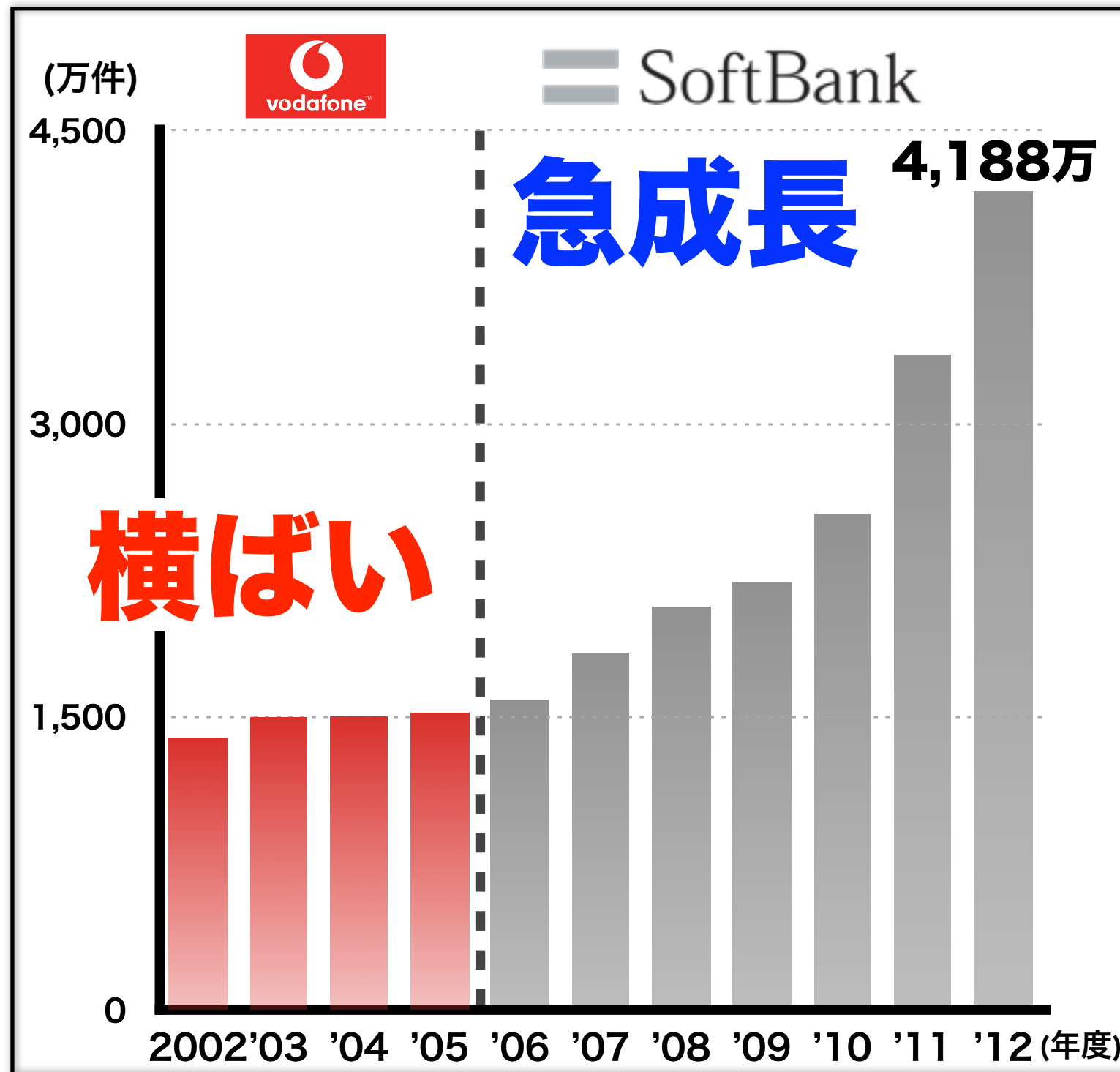
成功への自信



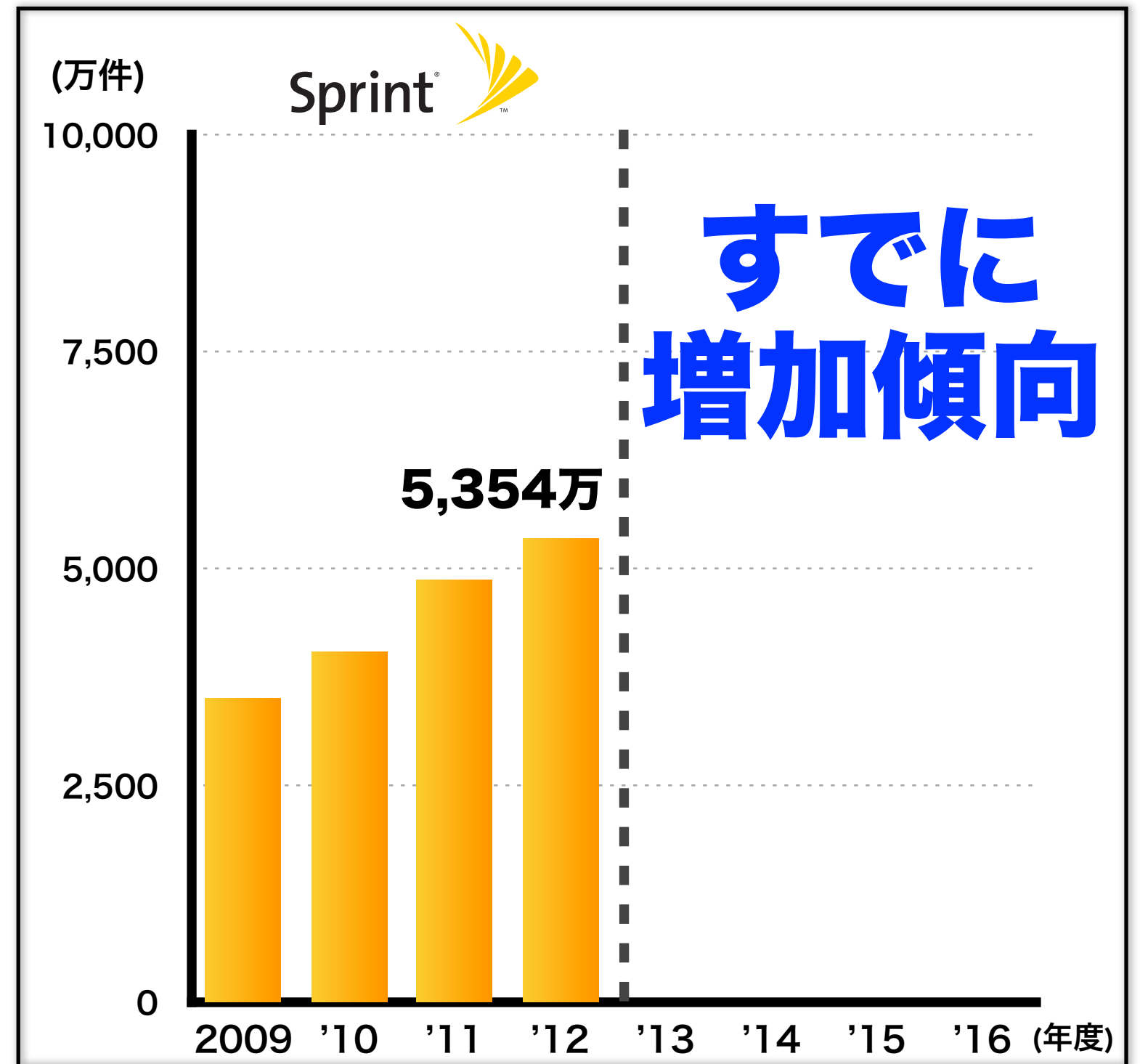
Sprint®



契約数

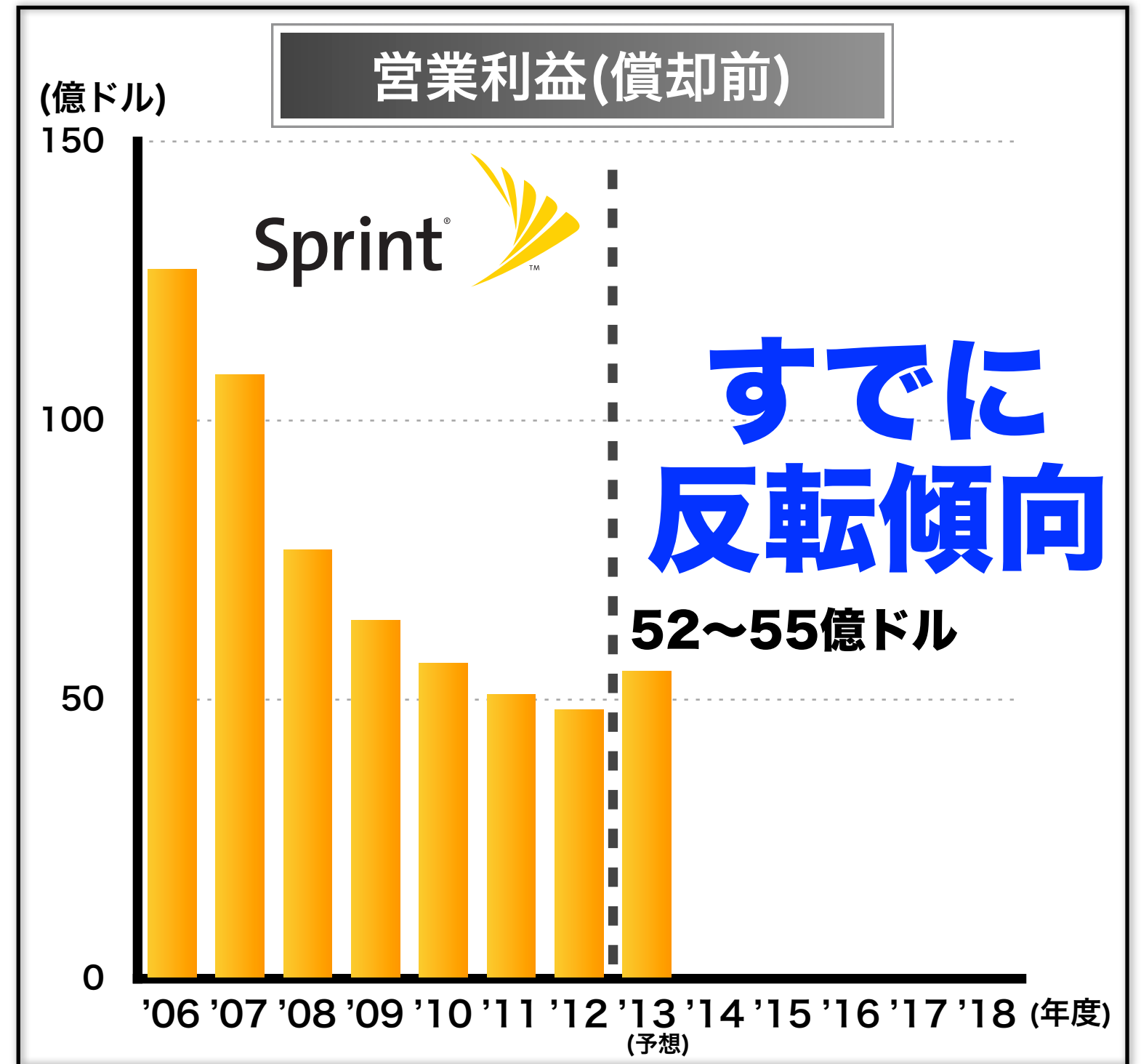
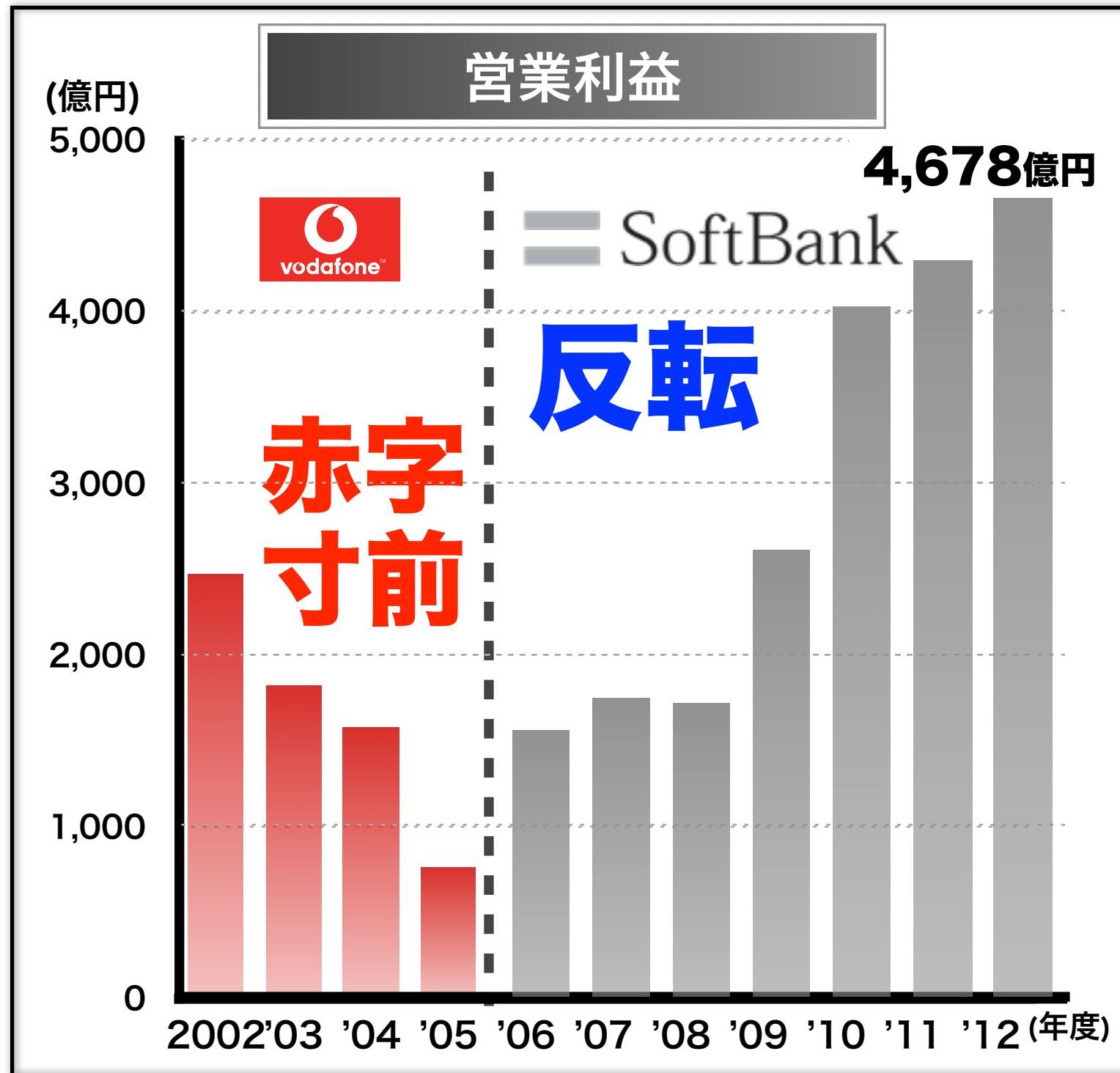


※ソフトバンクモバイル、ウィルコム、イー・モバイルの累計契約数の合計



※Sprintプラットフォームのみ

業績



ネットワーク



2GHz帯 / 1.5GHz帯

プラチナバンドなし



1.9GHz帯

850MHz帯

プラチナバンドあり

端末のラインアップ



少ない



充実



買収時の状況



横ばい

契約数

増加傾向

赤字寸前

業績

反転傾向

なし

プラチナバンド

あり

少ない

端末

充実

さらに...



プランニングミーティング

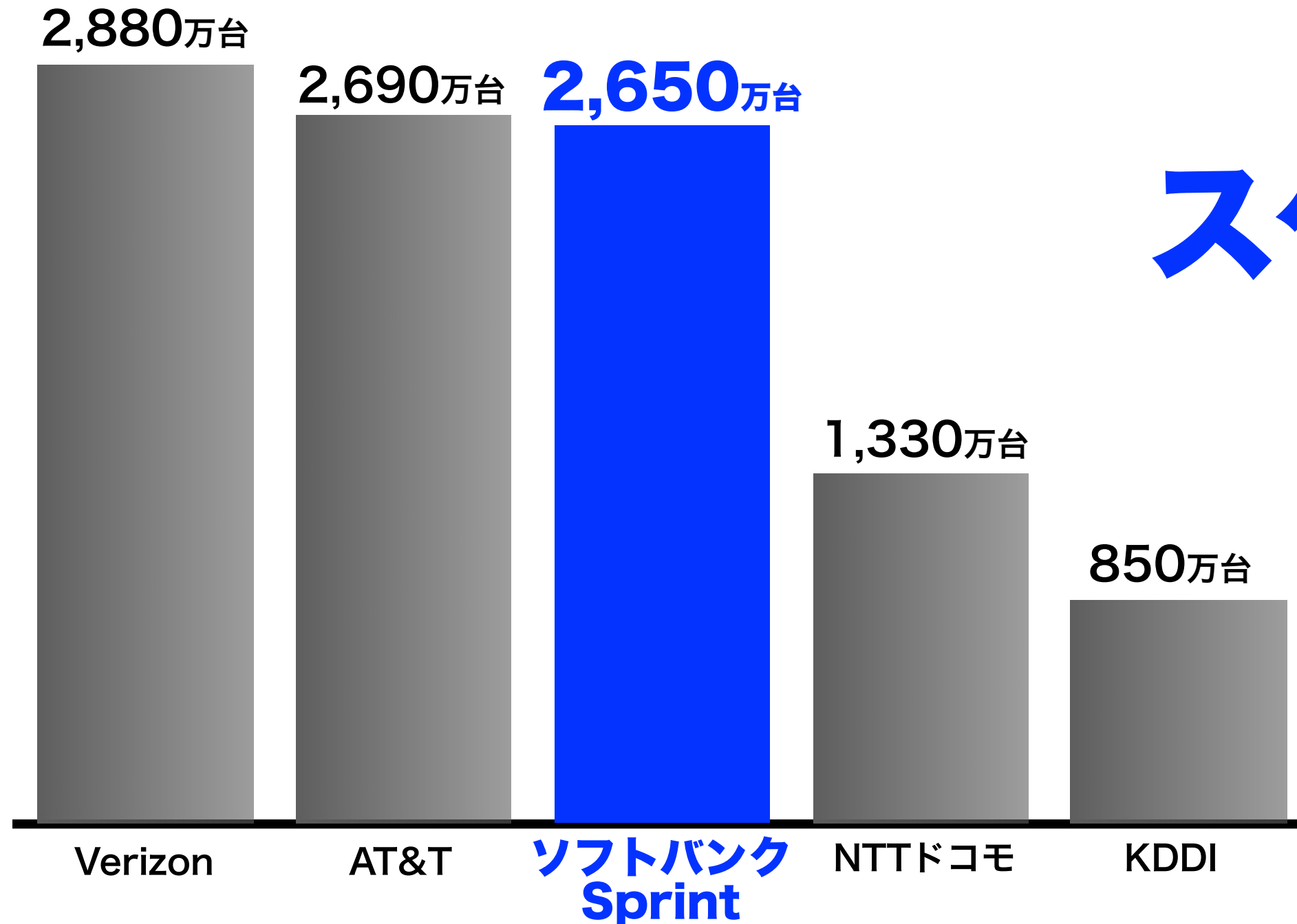
シナジーの最大化へ

1. 営業費用の削減

2. 設備投資の効率化

1. 営業費用の削減

スマートフォン販売台数



日米3位の
スケールメリット



各社：2012年度実績
各社開示資料を基に当社作成

1. 営業費用の削減



ネットワーク費用



解約率の改善

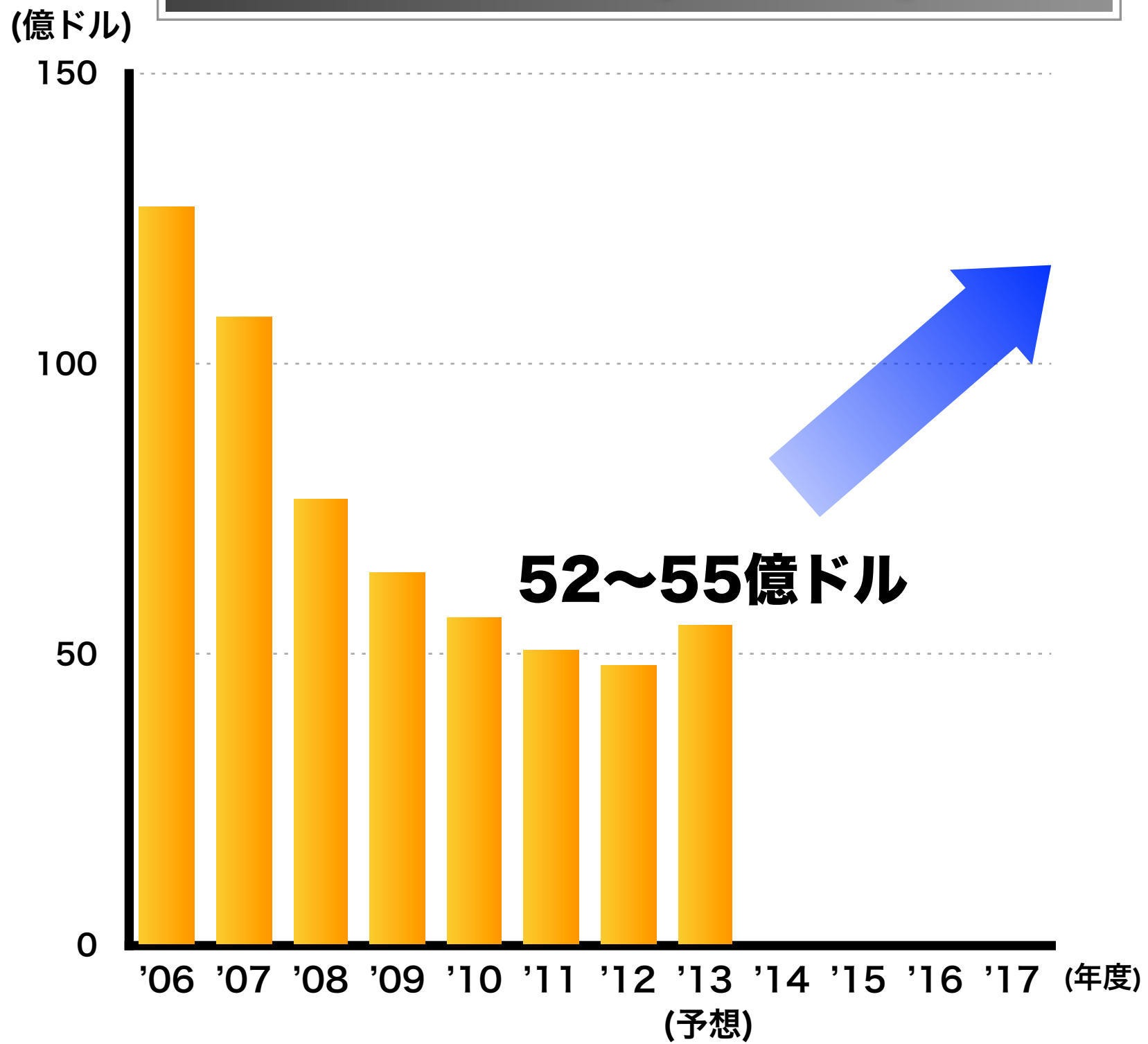


ITコスト



顧客サービス

営業利益(償却前)



営業費用削減シナジー(年間)
 2014~2017年度の平均
+20億ドル超

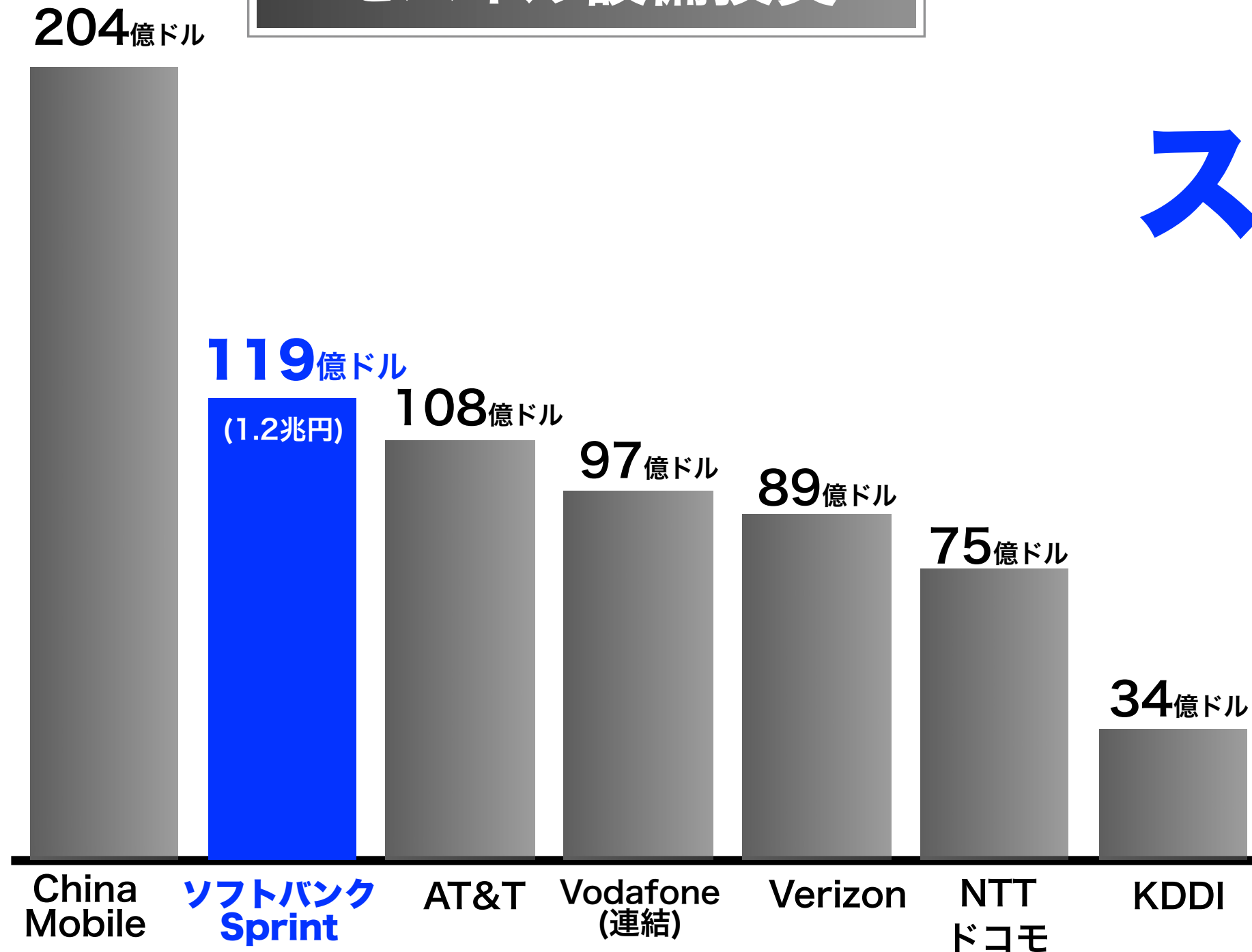
2017年度には
+30億ドル超

※SprintのOIBDA(償却前営業利益)

2. 設備投資の効率化

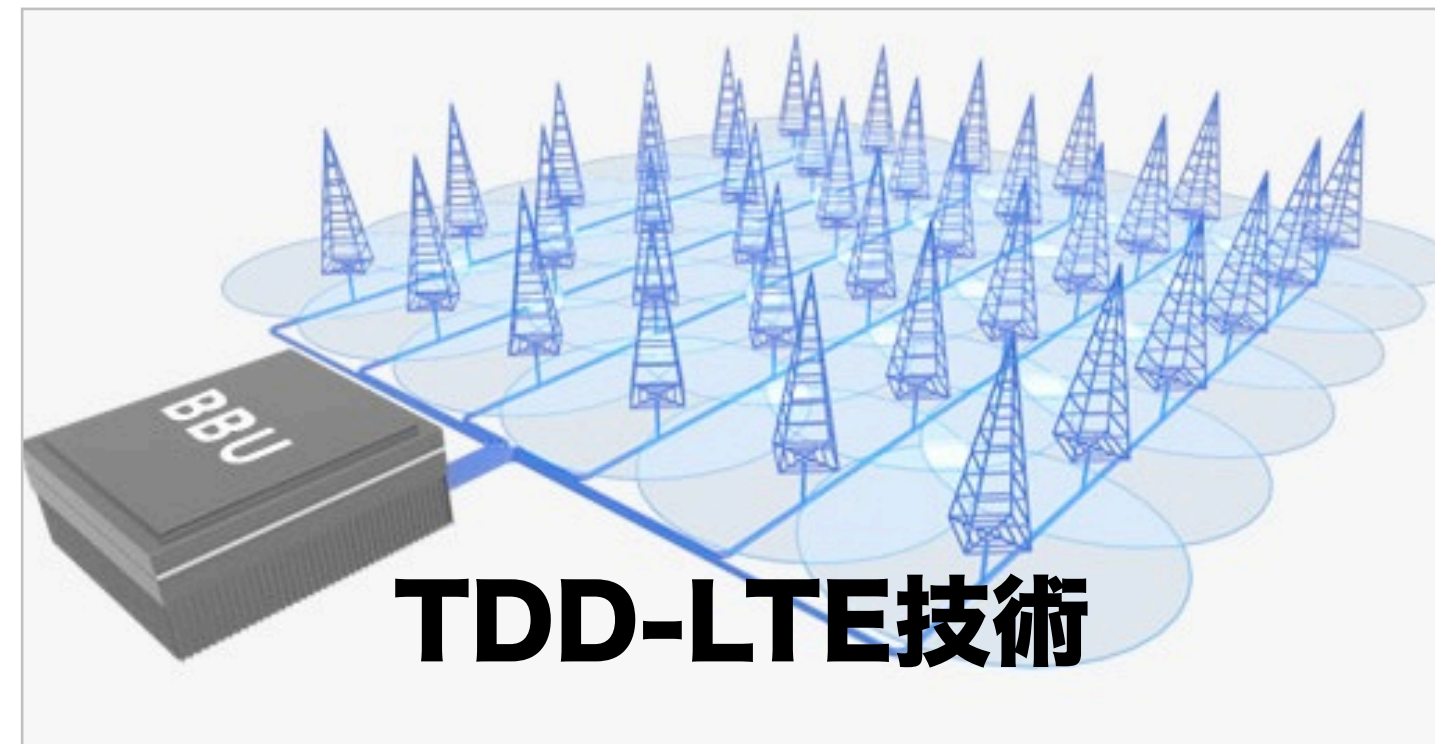
モバイル設備投資

世界2位の スケールメリット



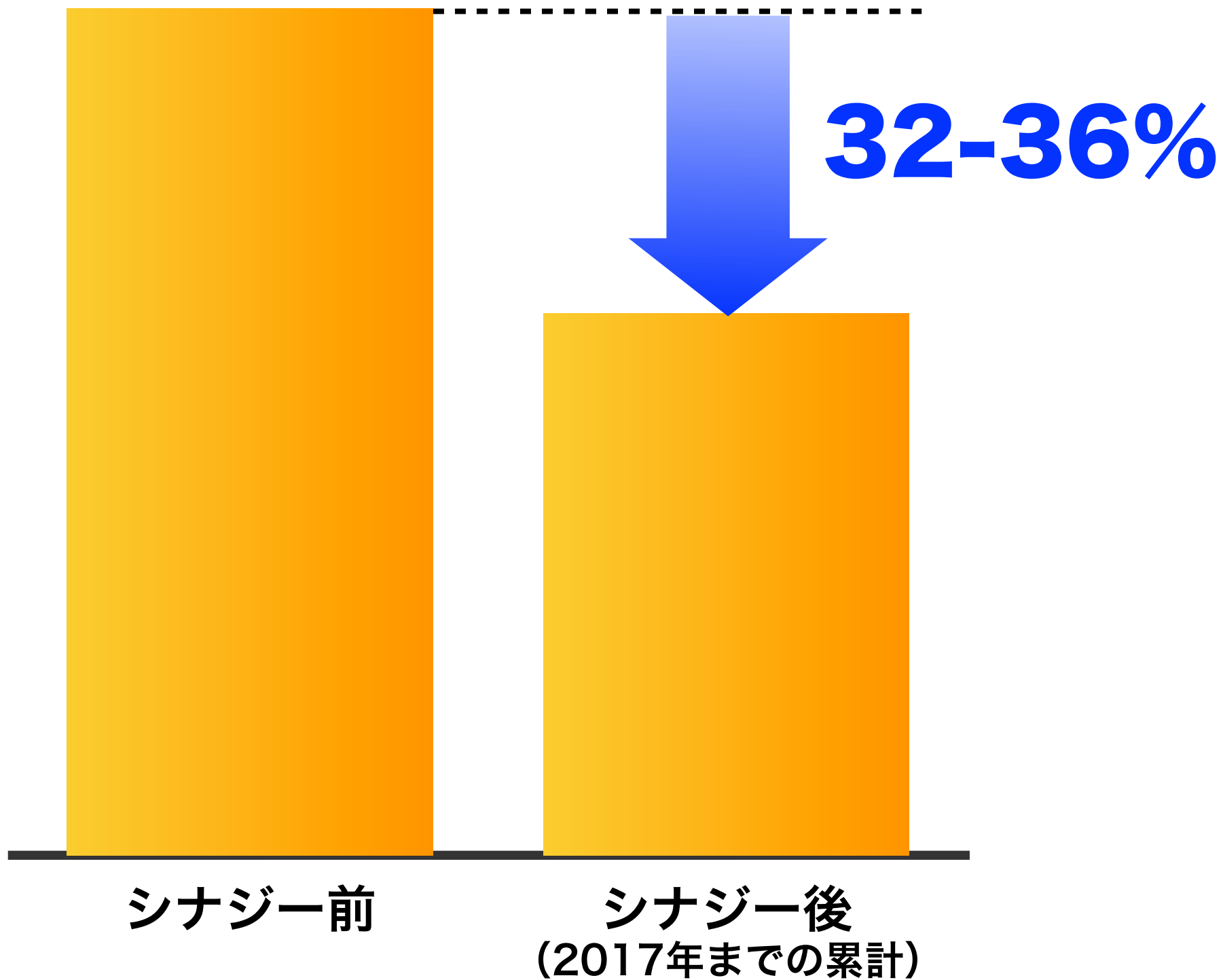
※各社：2012年度実績
各社開示資料を基に当社算出
1ドル=100円で換算

2. 設備投資の効率化



設備投資

Sprint®



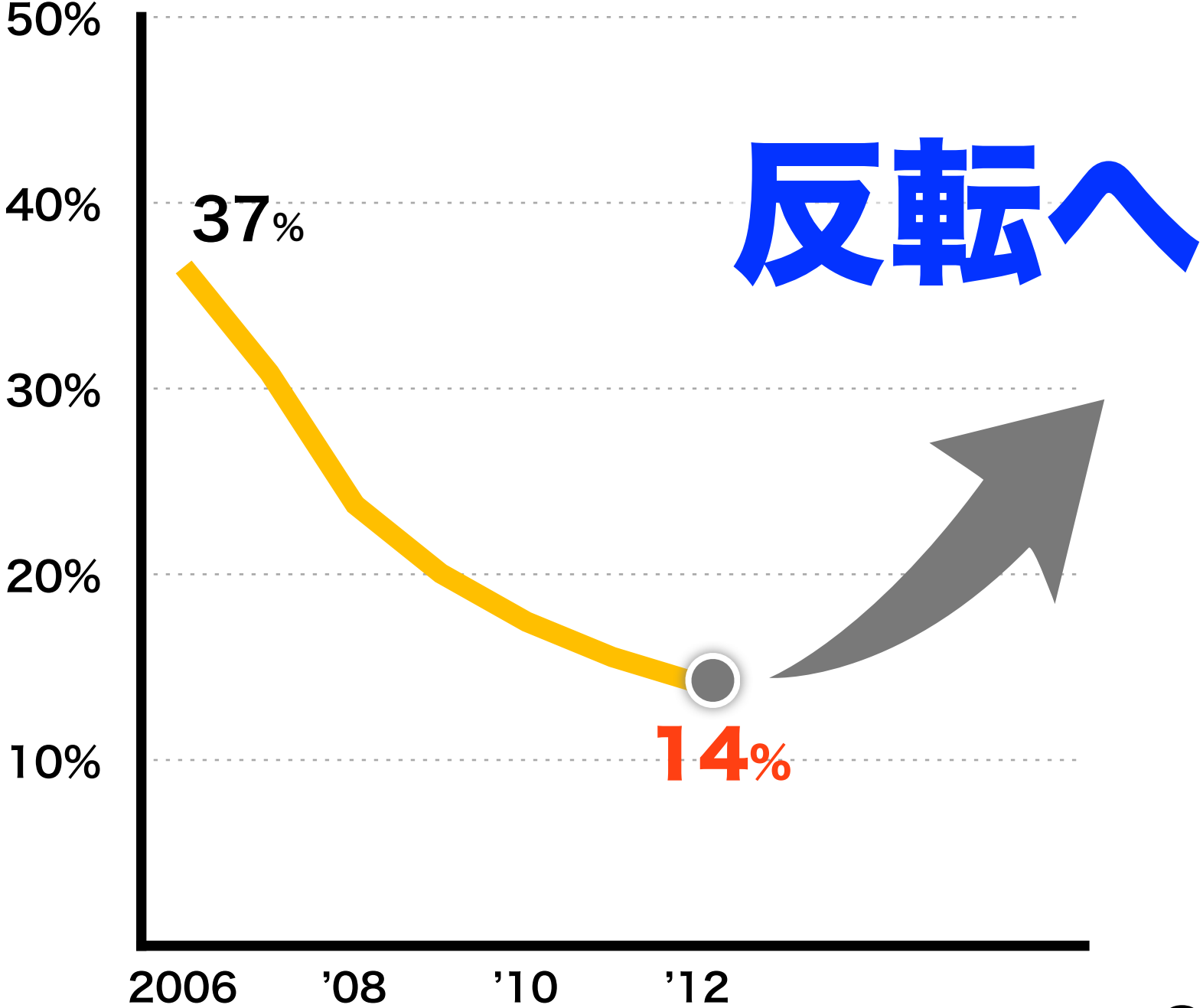
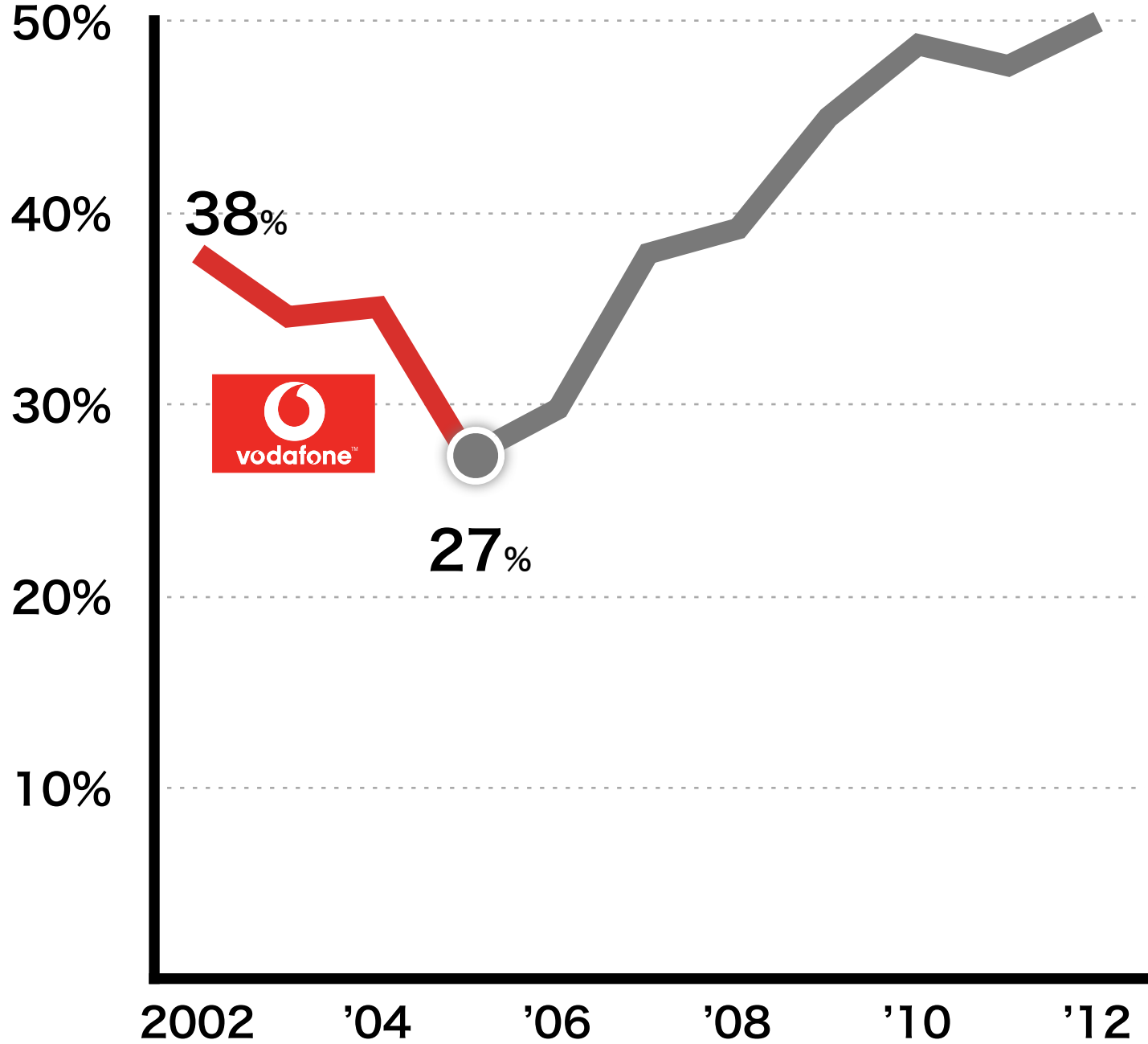
シナジーで
設備投資を
効率化



モバイル営業利益率(償却前)

[モバイルEBITDAマージン]

SoftBank **50%**





質問 5











中長期の目標は？

2010年
新30年ビジョン発表

時価総額
世界トップ10へ



時価総額 世界ランキング (全企業)

順位	国	社名	金額
1		エクソンモービル	38.8兆円
2		アップル	38.1兆円
3		グーグル	28.5兆円
4		マイクロソフト	27.7兆円
5		バークシャーハサウェイ	26.9兆円
6		GE	23.8兆円
7		ウォルマート	23.4兆円
8		ペトロチャイナ	22.9兆円
9		ジョンソン&ジョンソン	22.9兆円
10		シェブロン	22.4兆円

113 ソフトバンク

6.6兆円

世界113位

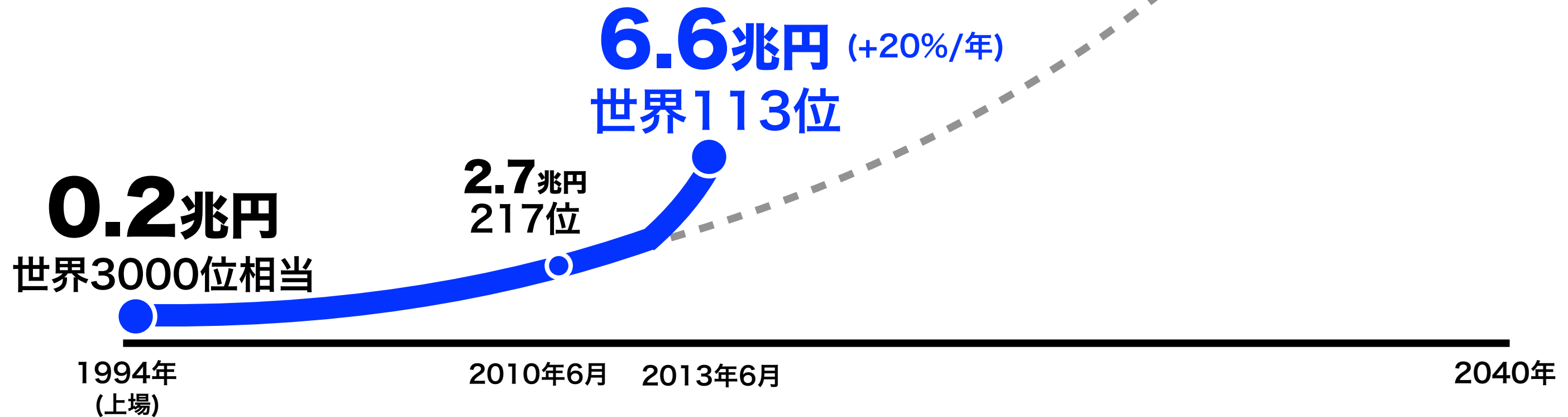
(出所) Bloomberg (2013年6月20日時点)

時価総額

(2013年6月20日時点)

200兆円 (+16%/年)
世界トップ10

前倒しで進捗



新たな大ボラ

世界一の会社になる



利益

キャッシュフロー

株式価値

あらゆる面で




それは
企業としての強さの証
株主に対する責任

A dirt road stretches from the foreground into the distance, flanked by a vast, golden field of tall grass. The sky is clear and light blue. The text is overlaid on the road.

世界一は
目標ではなく
スタートライン




300年以上
成長し続ける企業へ

A serene sunset scene over a body of water. The sky is a mix of blue and orange, with clouds reflecting in the water. In the foreground, the dark silhouette of a boat is visible, with a small white object on the deck. The overall mood is calm and reflective.

それは目標ではなく
行動計画に過ぎない

世界一になった後
人類に何を残せるか



A vibrant landscape featuring a bright rainbow arching across a sky filled with dramatic, dark clouds. Below the sky is a lush green field of tall grass and wildflowers, with a line of trees and a few small buildings visible in the distance. The overall scene is bright and hopeful, suggesting a new beginning or a path forward.

ITによる

ライフスタイルの革新

人々に感謝され

人々に尊敬されてはじめて






その存在に
意義が生まれる



情報革命で人々を幸せに



これが
我が社の唯一の願いである

Information Revolution



1. 「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用について

2010年度第1四半期から「セグメント情報等の開示に関する会計基準」および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」を適用しています。2009年度の業績は、これらの基準が適用されていたと仮定して算出した数値を掲載しています。

2. 本資料中の用語の定義等について

フリーキャッシュフロー(FCF、純現金収支)=営業活動によるキャッシュフロー+投資活動によるキャッシュフロー

EBITDA=営業損益+減価償却費+のれん償却額

純有利子負債=有利子負債-手元流動性

有利子負債=短期借入金+コマーシャルペーパー+1年内償還予定の社債+社債+長期借入金。リース債務を含まず。ボーダフォン日本法人の買収に伴う事業証券化スキームにおいて発行された社債(銘柄: WBS Class B2 Funding Notes、発行体: J-WBSファンディング(株))のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く。手元流動性=現金及び預金+流動資産に含まれる有価証券(当社米国子会社が保有していたYahoo! Inc.株式を除く)

「過去最高」「最高益」は、当社が連結決算を開始した1994年度以降。

なお当社は、(株)ウィルコムの子会社として発行済株式を100%保有していますが、同社は会社更生法上の更生会社であり、当社と同社の間では有効な支配従属関係が存在しないと認められることから、子会社としていません。

3. 登録商標・商標について

本資料に掲載されている会社名、ロゴ、製品名、サービス名およびブランドなどは、ソフトバンク株式会社または該当する各社の登録商標 または商標です。本資料の一部あるいは全体について、当社の許可なく複製および転載することを禁じます。

- iPhone、iPadはApple Inc.の商標です。

- iPhone商標はアイホン株式会社のライセンスに基づき使用されています。