



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。

本資料中のスプリント・コーポレーション（以下「スプリント」）に関するいかなる記載も、当社がスプリントに対する投資家としての立場から行っているものに過ぎず、スプリントを代理して、又はスプリントのために行われたものではありません。本資料中のスプリントに関するいかなる情報も、スプリント自体が今後行うあらゆる開示に服します。スプリント及び当社はいずれも、スプリントが今後行う開示に関連して、又は今後発生する事象を反映するために、本資料中の情報を更新する義務を負いません。本資料におけるいかなる記載も、スプリントが自ら開示等を行う義務を構成するものとして解釈されてはならないものとしします。

ソフトバンクの成長戦略

ビジネスモデル

事業資産

投資資産

ビジネスモデル





ホワイトプラン



モバイル開始から10年

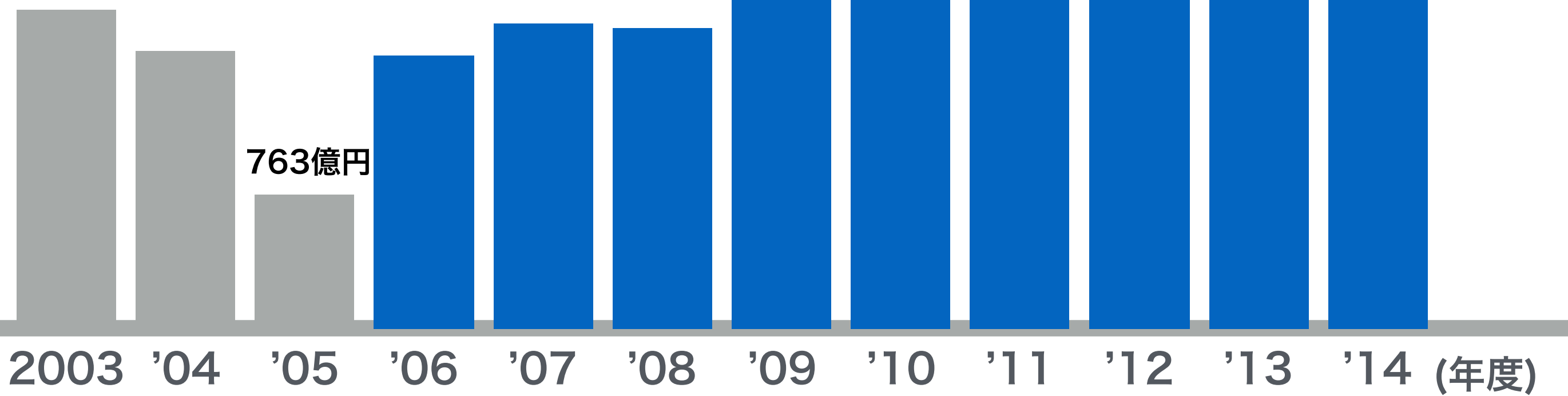


SoftBank
国内通信4社統合

モバイル営業利益

億円

6,953億円



V字回復

日本基準

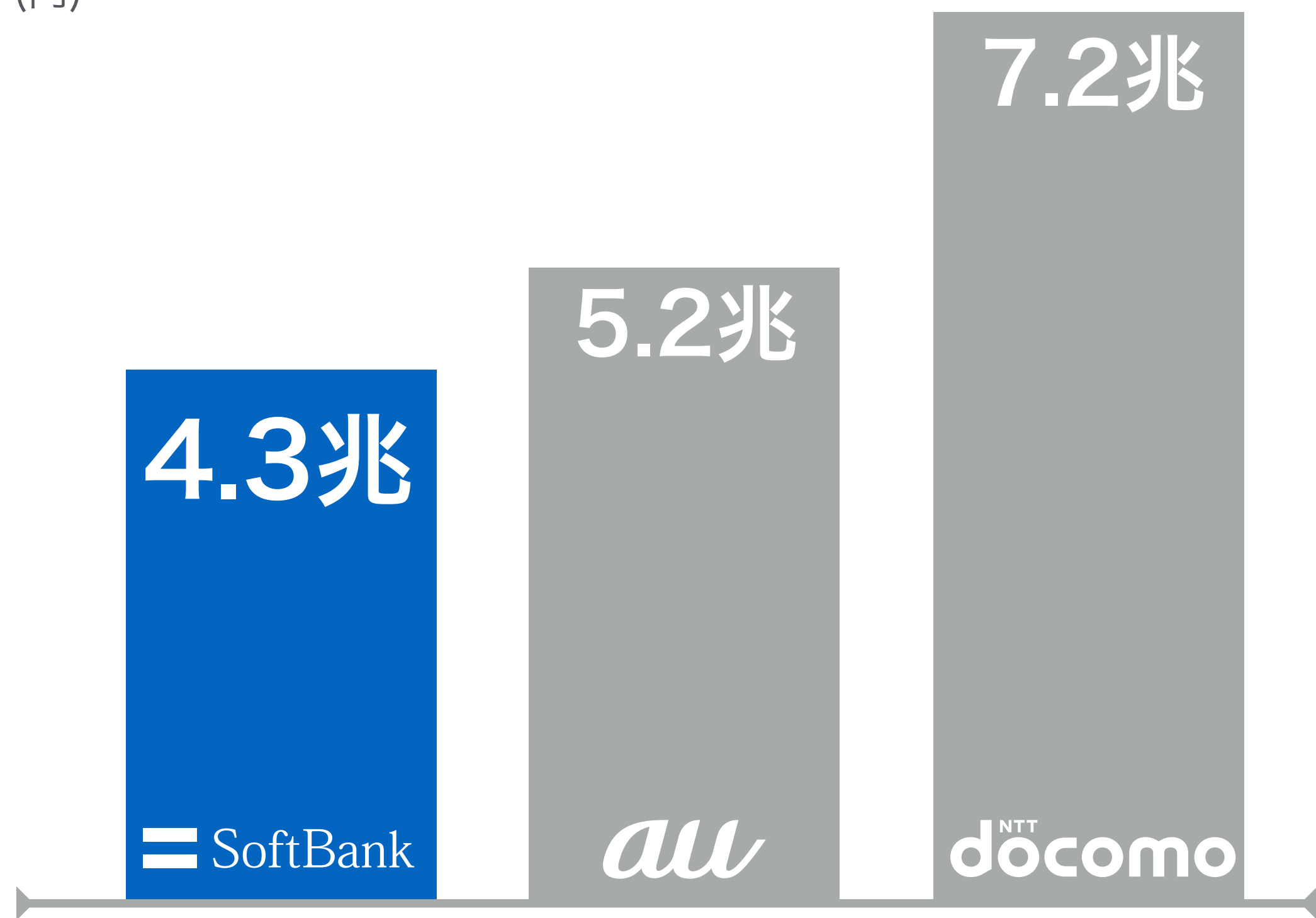
IFRS

※2006-2011年度：移動体通信事業の営業利益
2012-2014年度：移動通信事業のセグメント利益

累計CAPEX

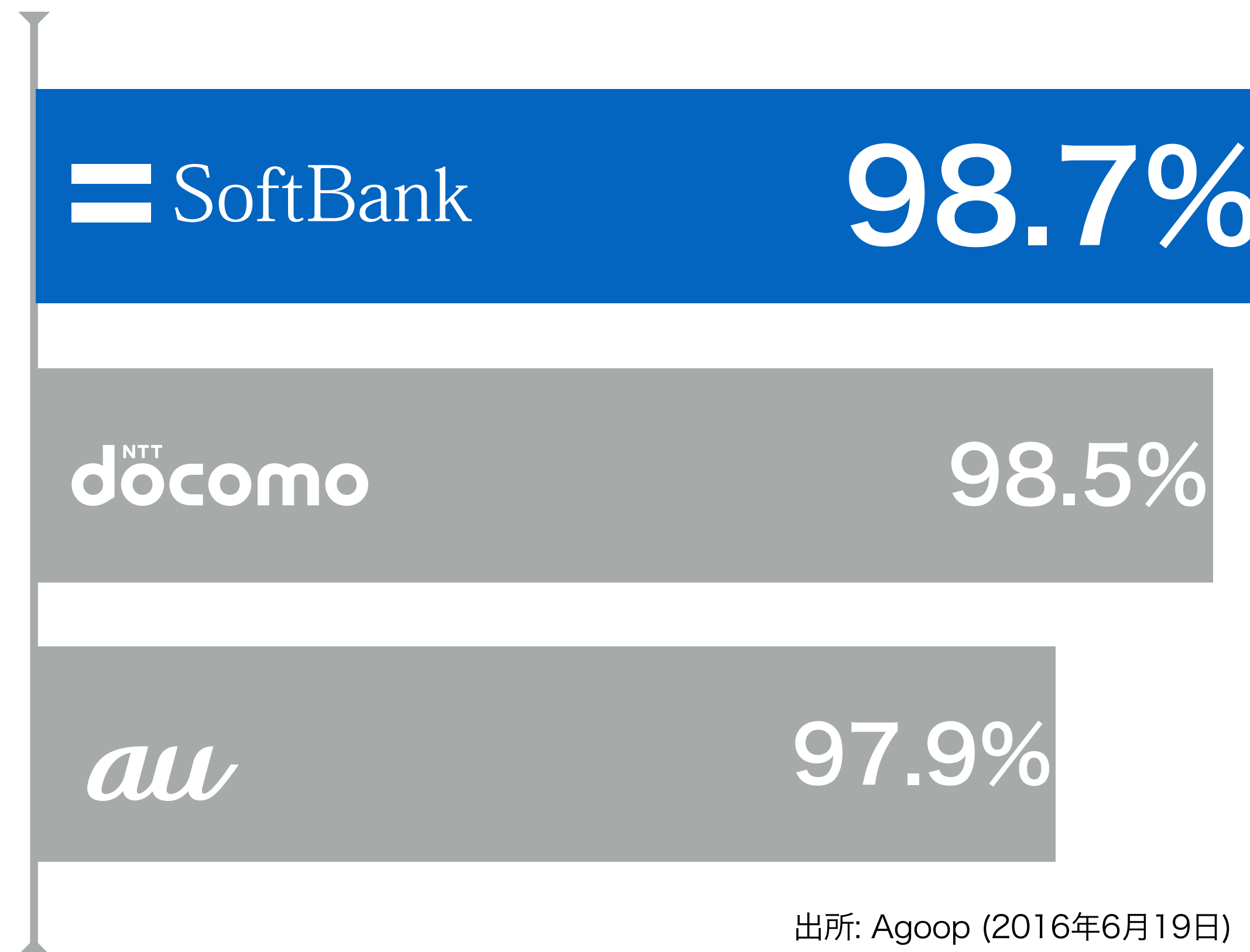
(2006年度 - 2015年度)

(円)



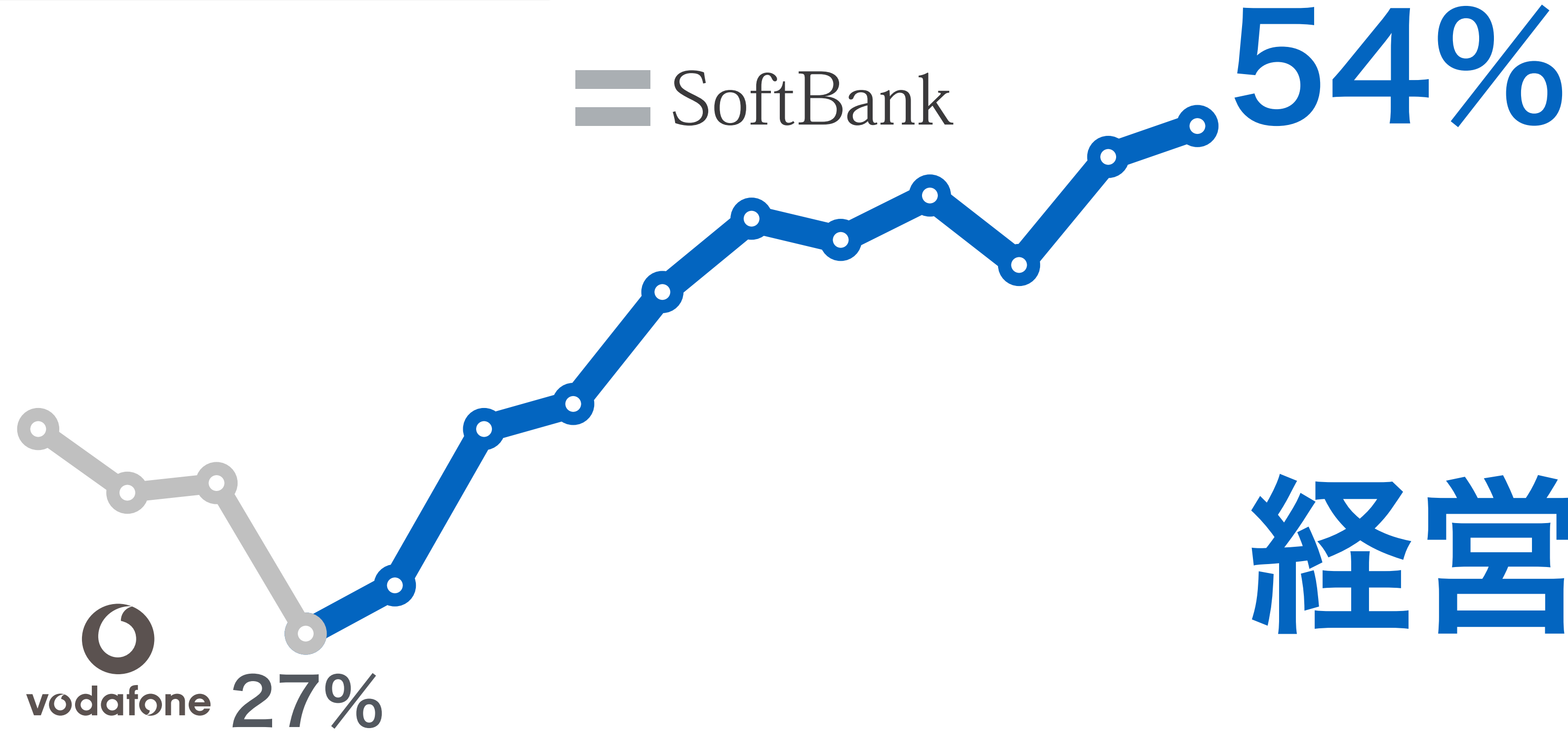
+

スマホパケット接続率



出所: Agoop (2016年6月19日)

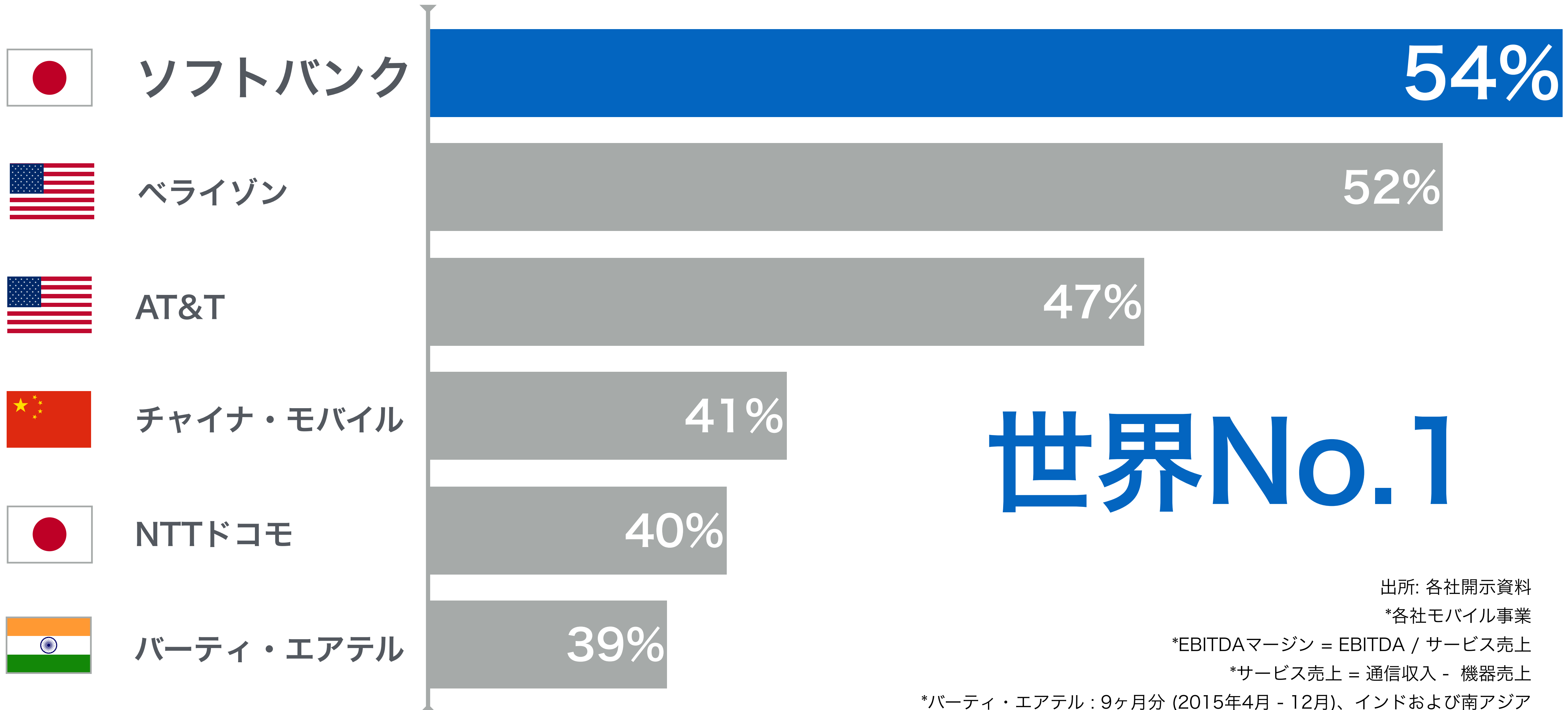
効率的な設備投資で改善



経営効率を追求

*モバイル事業
*EBITDAマージン = EBITDA / サービス売上
*サービス売上 = 通信収入 - 機器売上

EBITDAマージン(2015年度)



世界No.1

出所: 各社開示資料

*各社モバイル事業

*EBITDAマージン = EBITDA / サービス売上

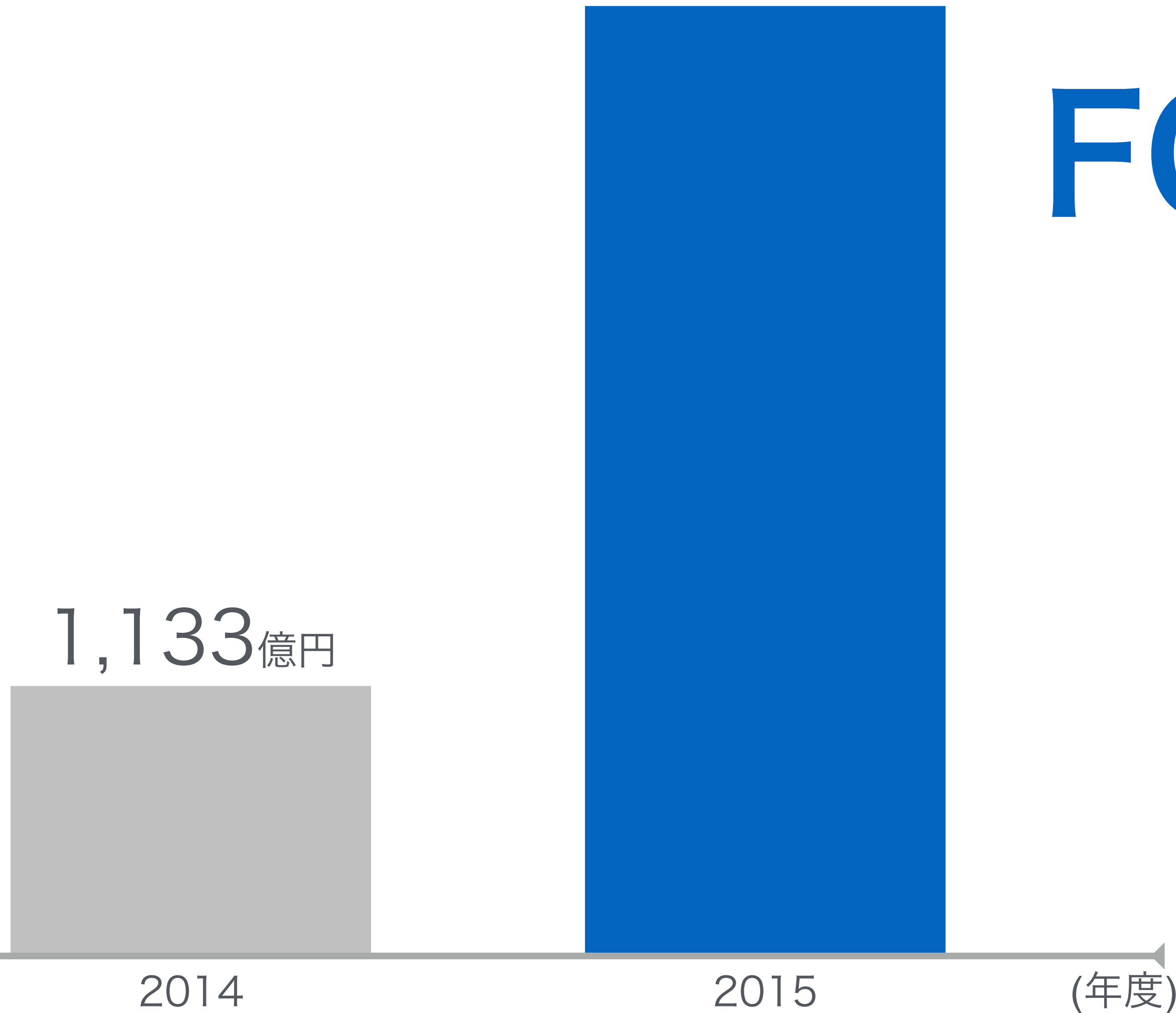
*サービス売上 = 通信収入 - 機器売上

*バーティ・エアテル: 9ヶ月分 (2015年4月 - 12月)、インドおよび南アジア

(為替) 1ドル = 115.35円, 1元 = 17.6円, 1ルピー = 1.72円

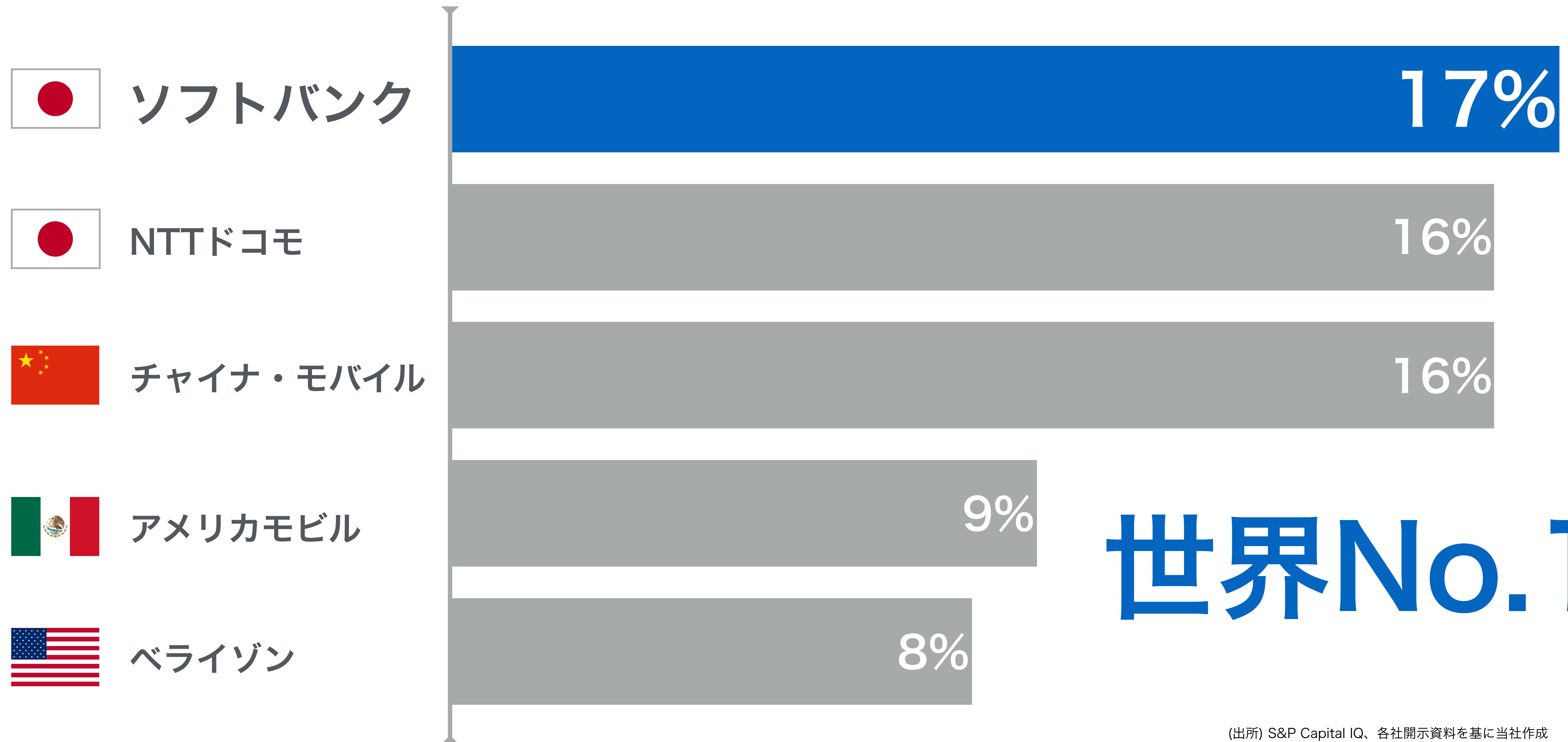
4,022億円

FCF創出ステージ



* 国際会計基準
ソフトバンクグループ株との内部取引を除く

FCF/売上高比率 (2015年度)



世界No.1

[フリーキャッシュフロー(FCF)：税金、設備投資、周波数獲得費用、M&A資金支払後]

(出所) S&P Capital IQ、各社開示資料を基に当社作成
NTTドコモは資金運用に伴う増減を除くFCF
1ドル=115.35円、1RMB=17.6円、1MXN=6.4円で換算

経営ノウハウを注入

＝ SoftBank

Sprint

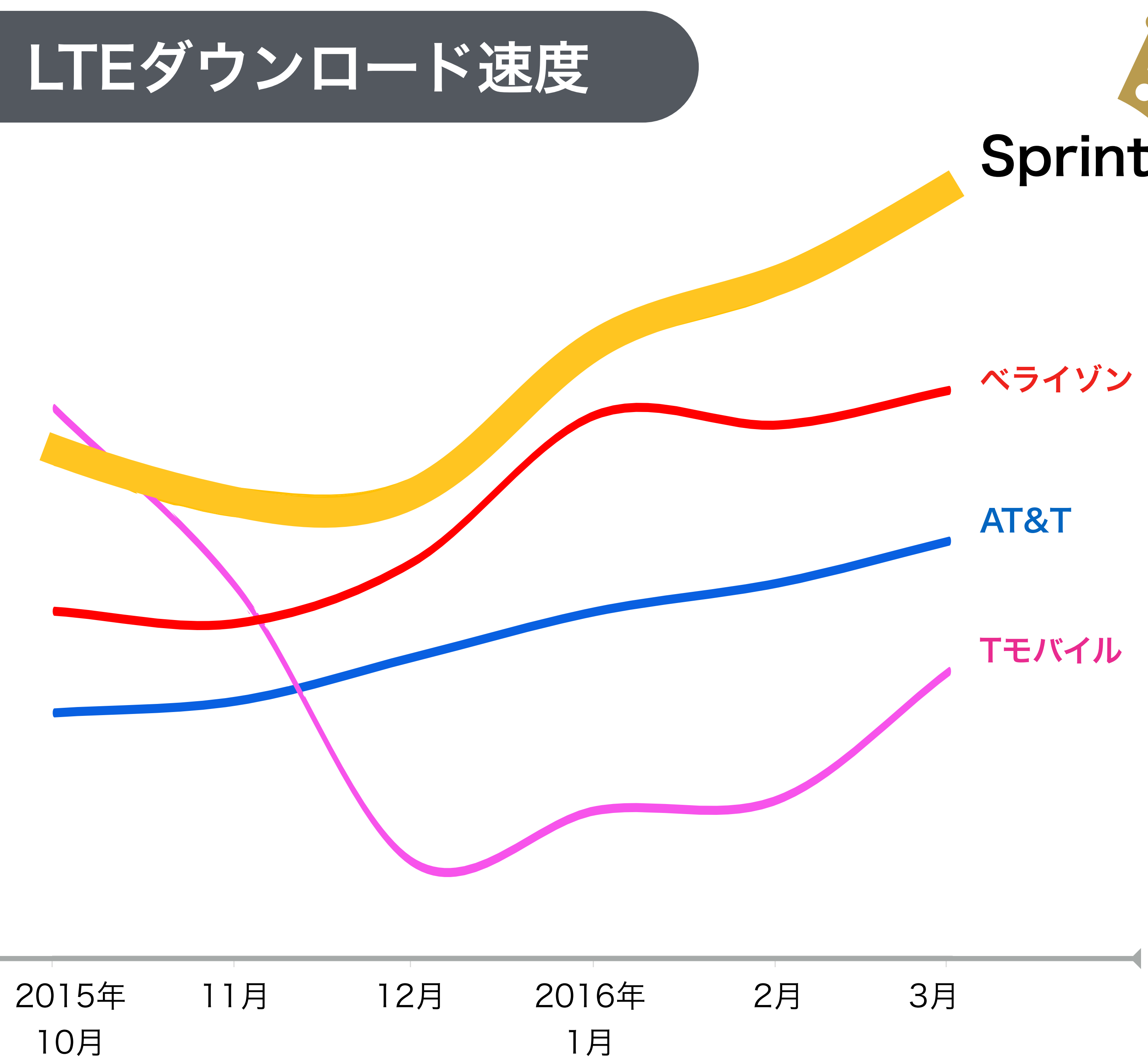




反転に向け徹底的に議論



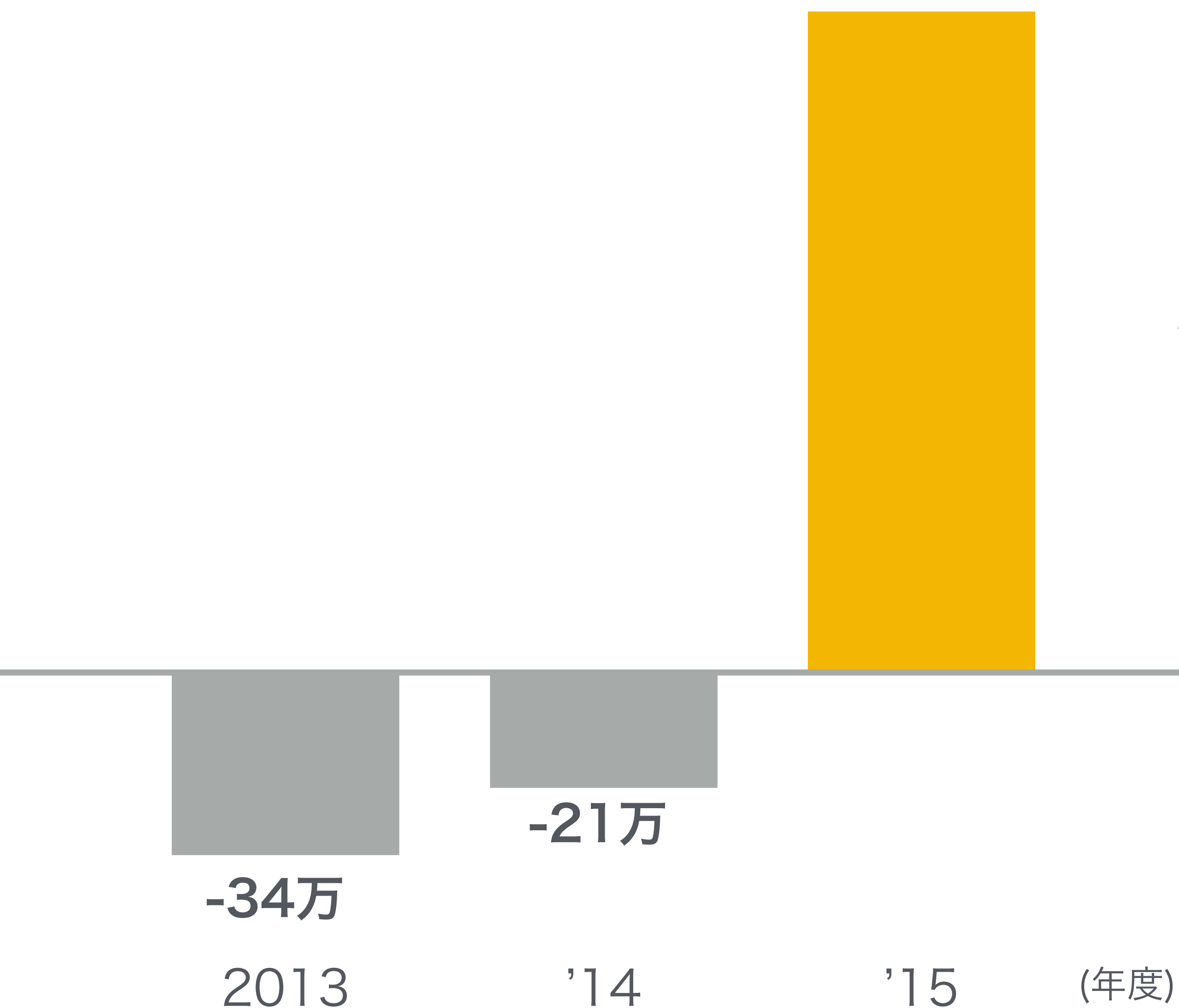
LTEダウンロード速度



全米でNo.1

125万

過去3年で最高



恒常的OPEX削減(目標)

米国会計基準



20億ドル超



2016年度Q4
削減額(年換算)

コスト削減を推進

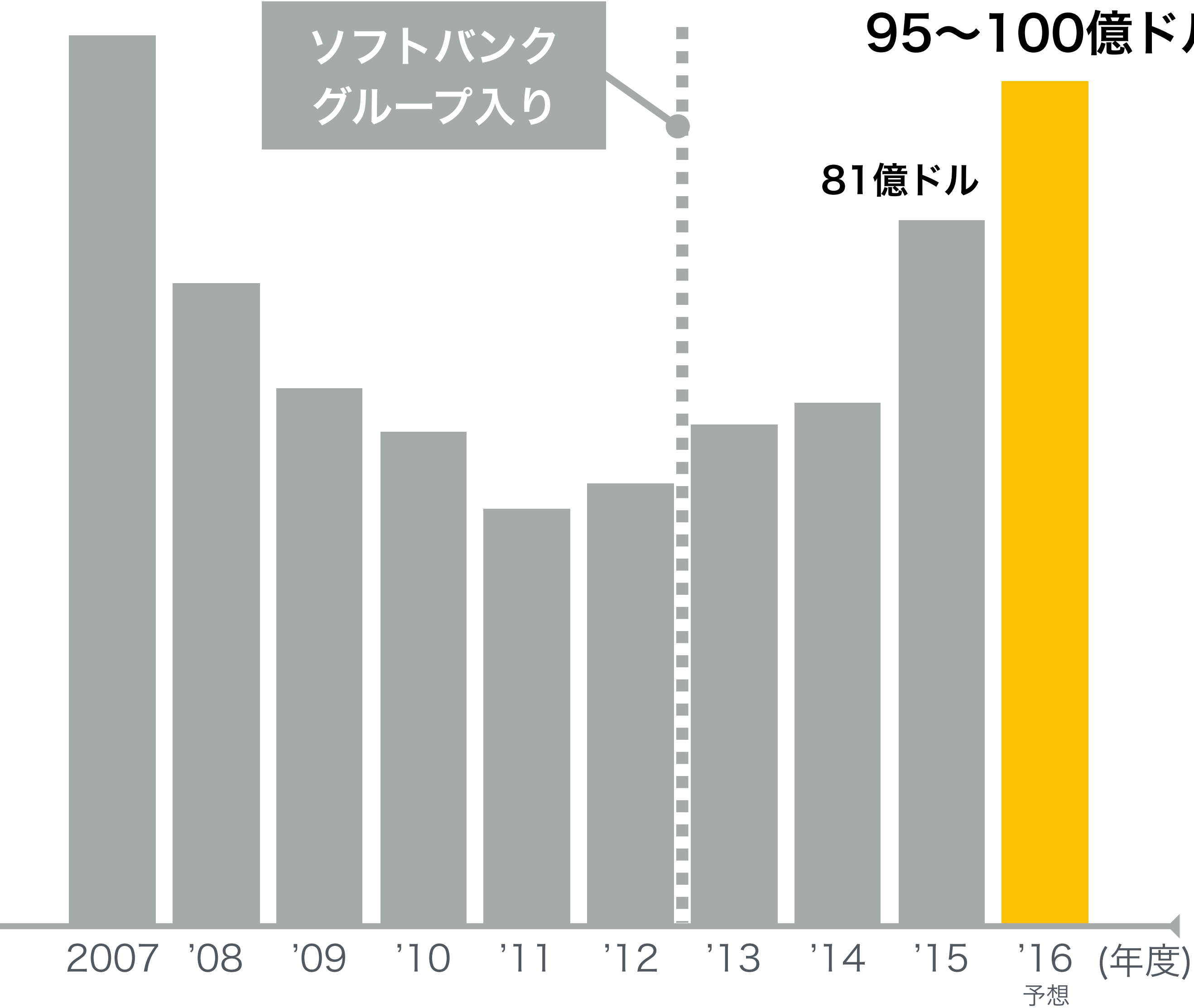
(注) 販管費：販売、マーケティング、顧客サポート関連費用など

調整後EBITDA



米国会計基準

ソフトバンク
グループ入り



さらなる改善へ

営業利益

米国会計基準

ソフトバンク
グループ入り

10~15億ドル

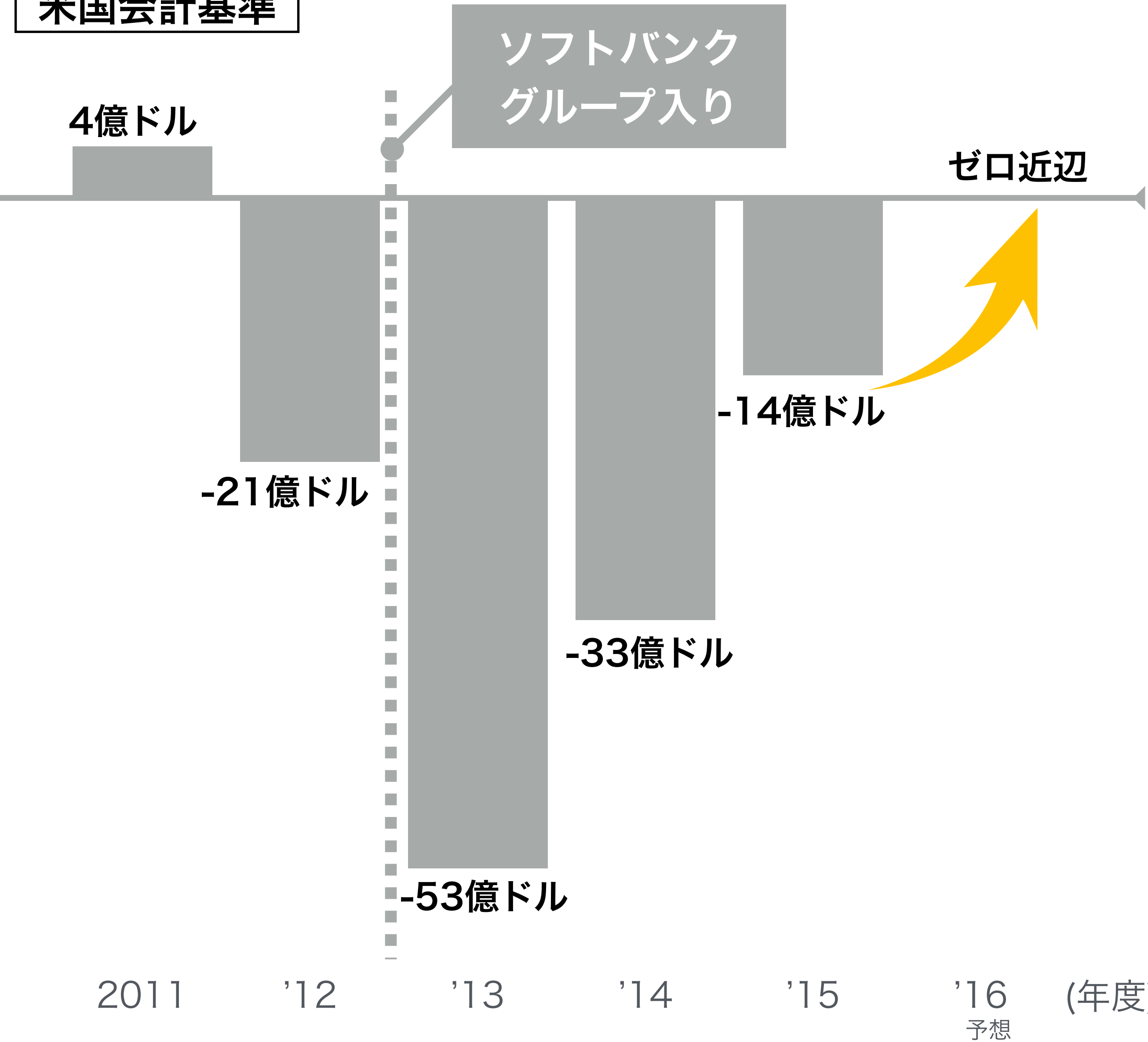
3億ドル

黒字定着へ

2007 '08 '09 '10 '11 '12 '13 '14 '15 '16 (年度)
予想

調整後フリーキャッシュフロー

米国会計基準



FCFゼロ近辺へ

調整後FCF: 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 (短期投資除く)
+ 将来リース債権の売却による調達と返済の純額

＝ SoftBank + Sprint 

世界No.1のFCFへ

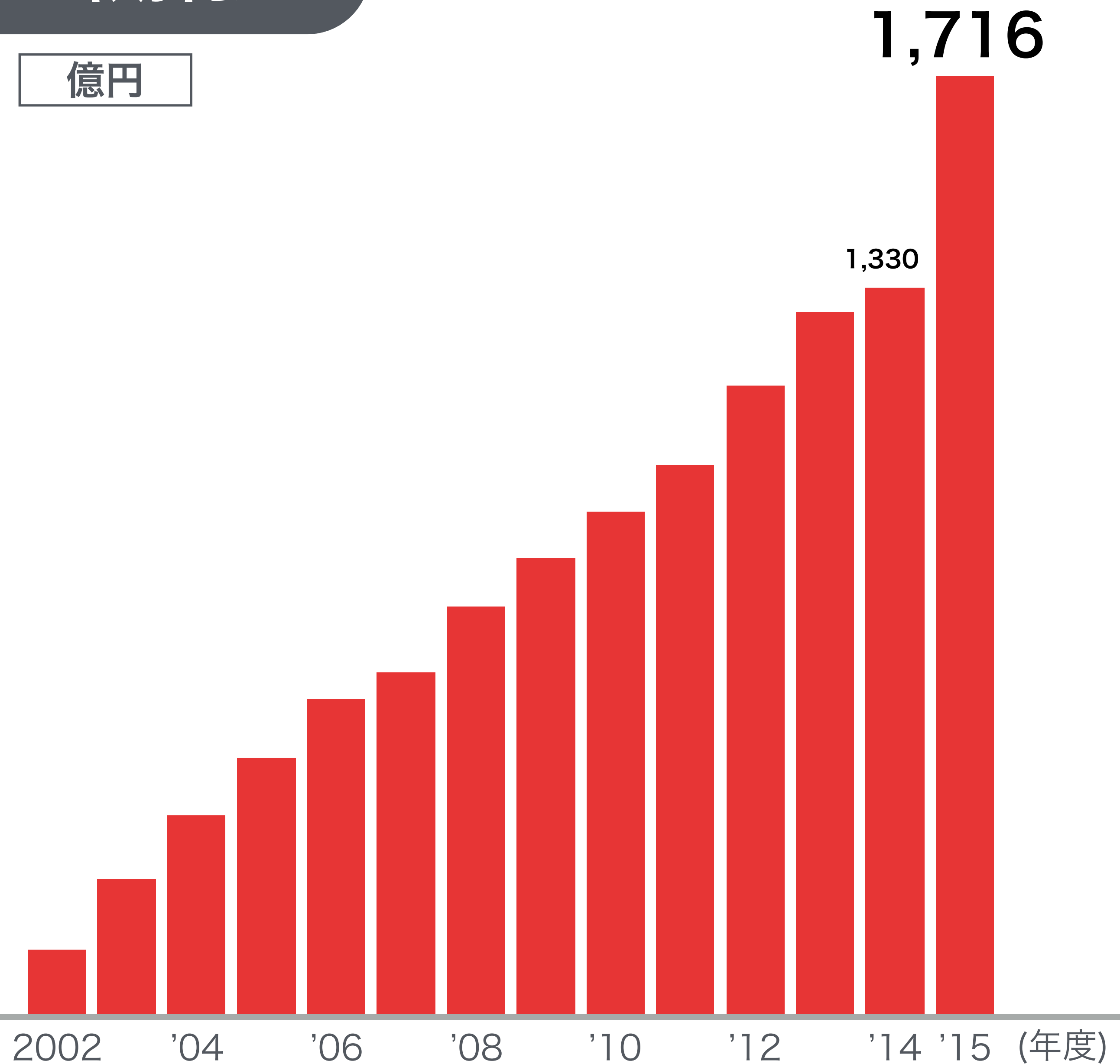


ヤフー開始から20年



当期利益

億円

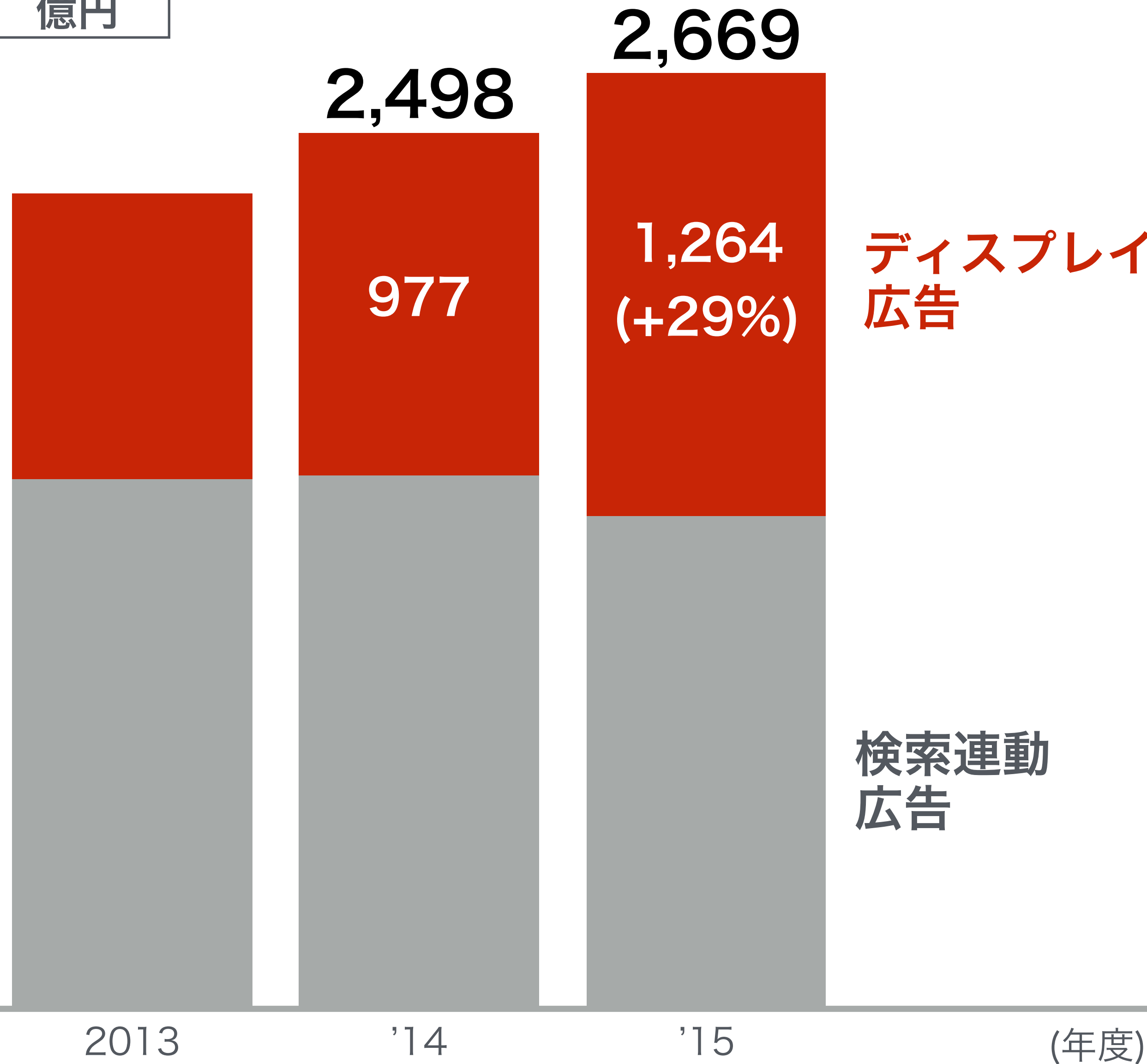


19年連続増益

* ~2012年度：日本基準 2013年度～：国際会計基準
当期利益：親会社の所有者に帰属する当期利益

広告収入

億円



ディスプレイ 広告が牽引

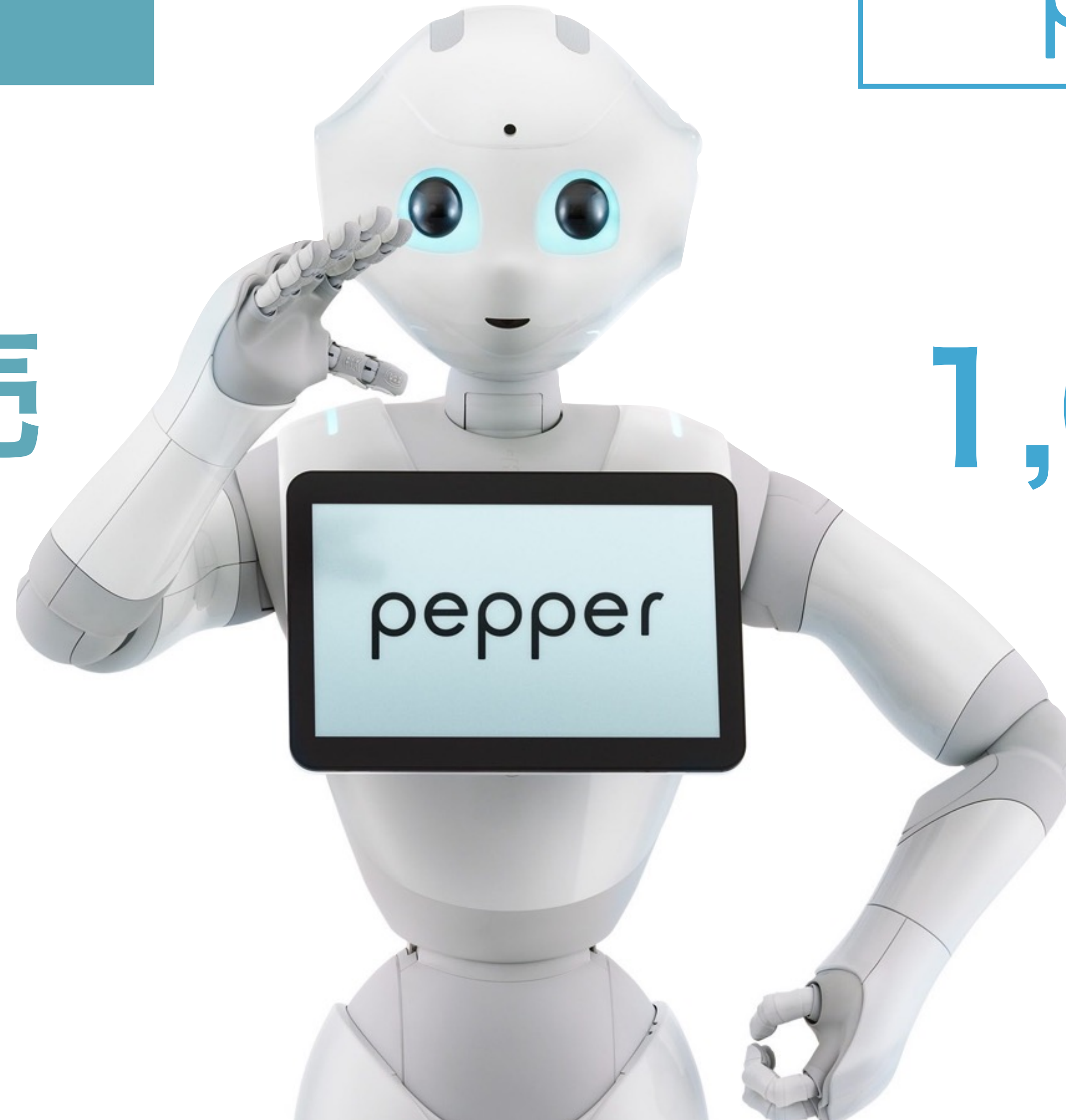
一般向け

pepper

法人向け

pepper for Biz

7カ月連続
1分で完売
(各1,000台)



導入企業
1,000社超

* 先行販売分含む

ビジネスモデル



取扱高



兆円

60

50

40

30

20

10

11年4月~12年3月

13年4月~14年3月

15年4月~16年3月

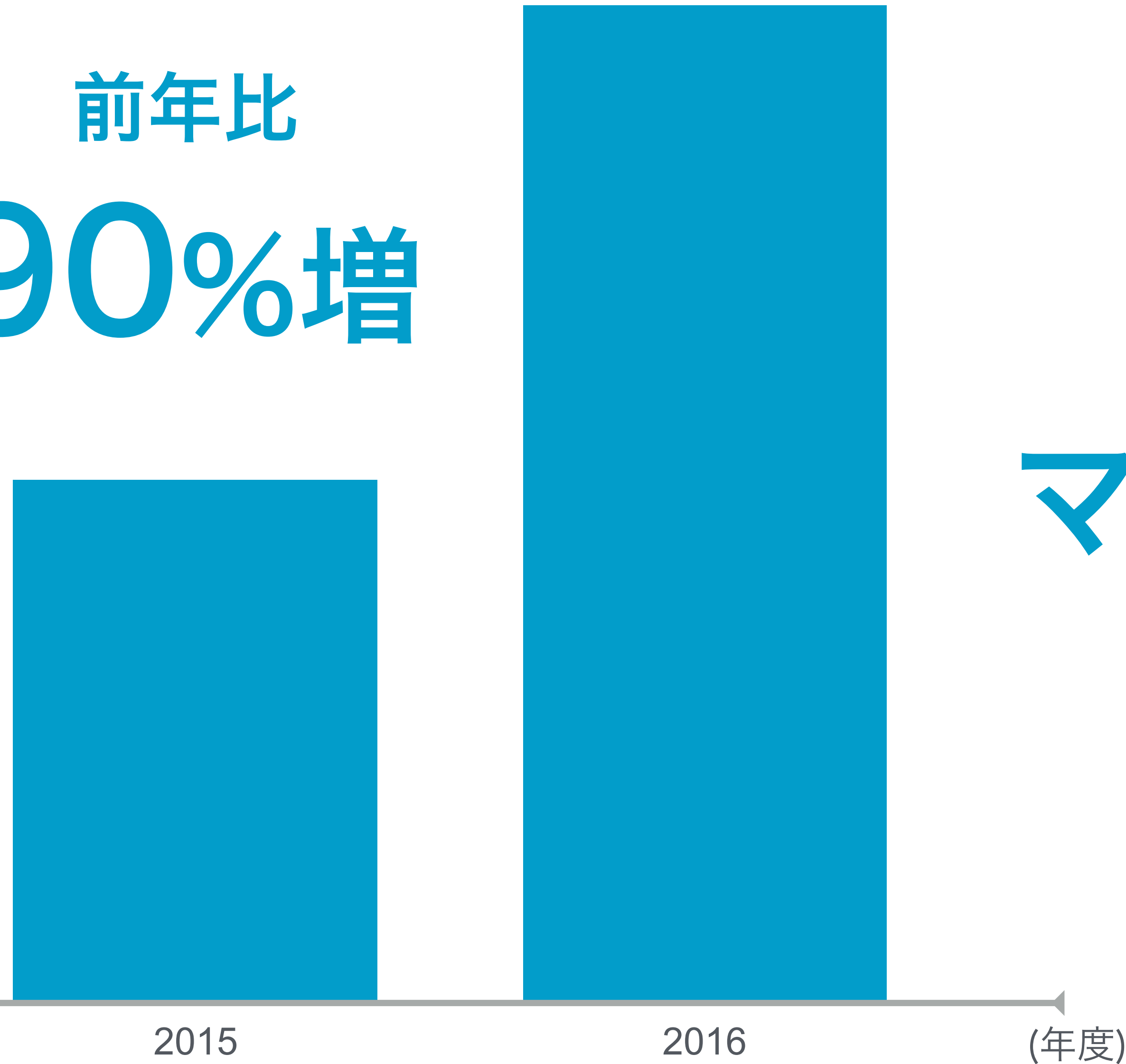
(3.1兆元)

60兆円

57兆円 Walmart (net sales)

小売で 世界最大

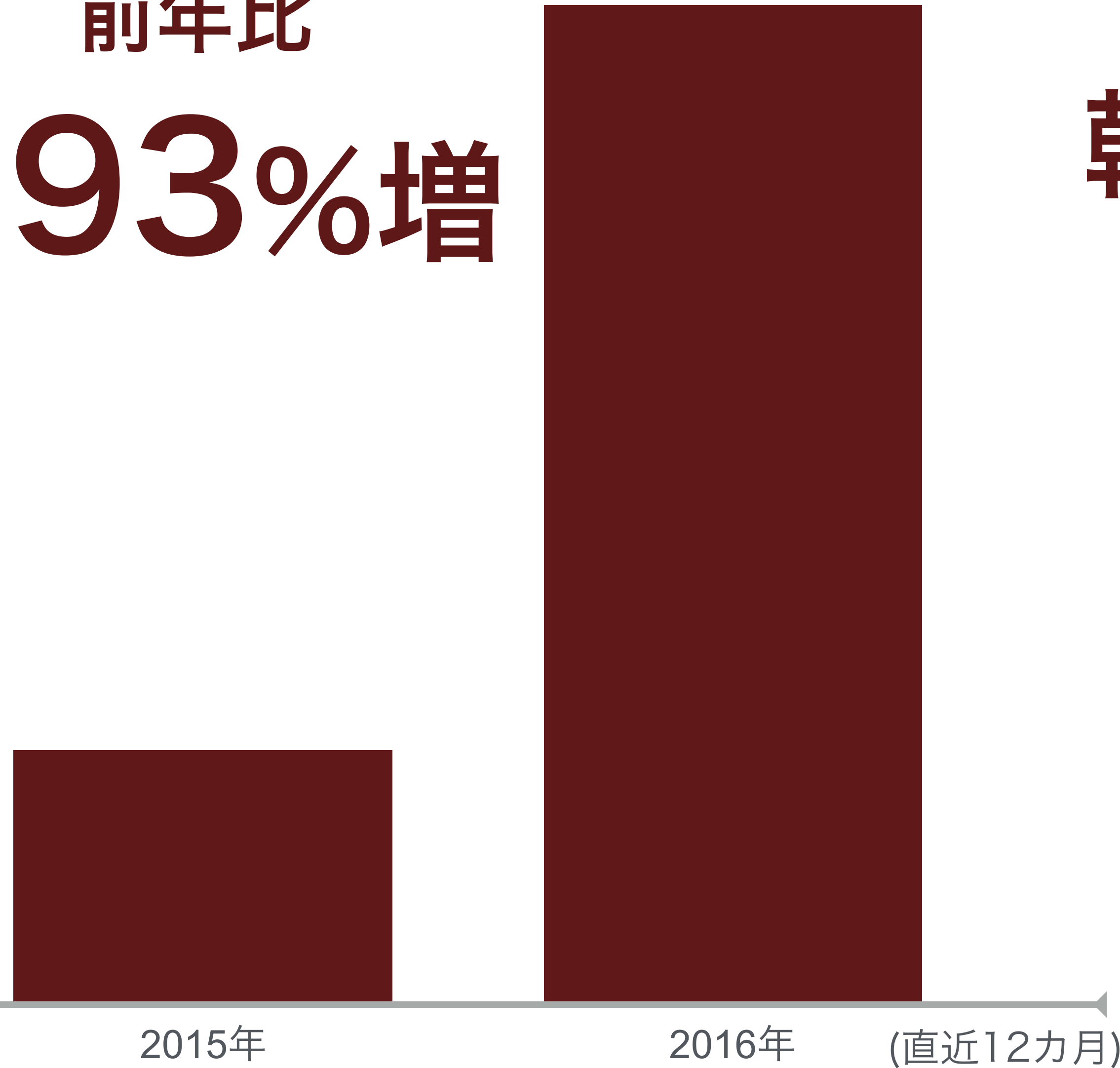
前年比
90%増



インド最大の
マーケットプレイス

前年比
293%増

韓国モバイルコマース
で先行



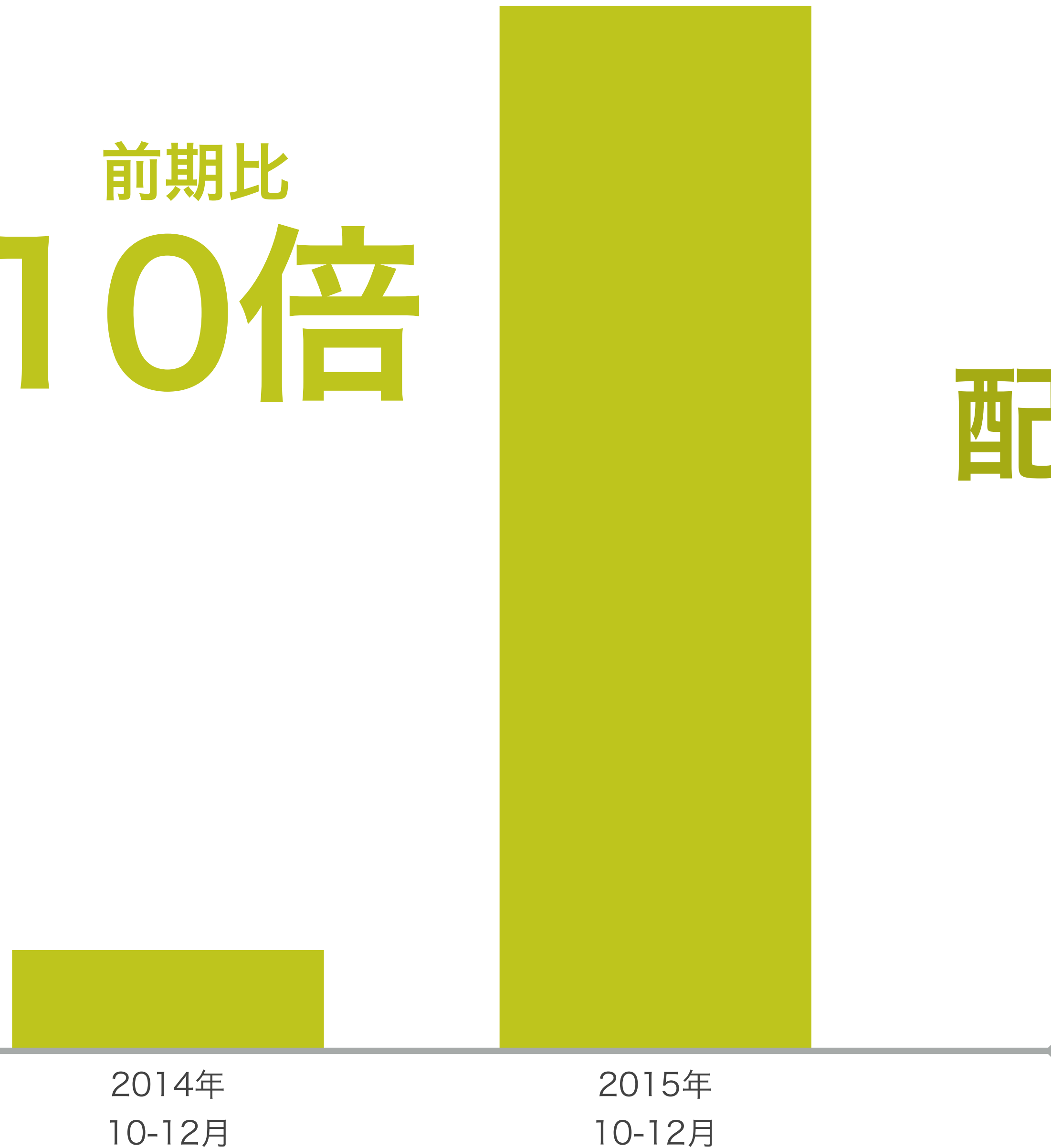
(注) 直近12カ月は、各年3月から遡った12カ月

リテール売上: 顧客の自宅まで商品を直接届ける宅配チーム「クーポン・マン」を含む、クーポンの受注・入金オペレーションシステムを経由し個別配達された商品からの売上。



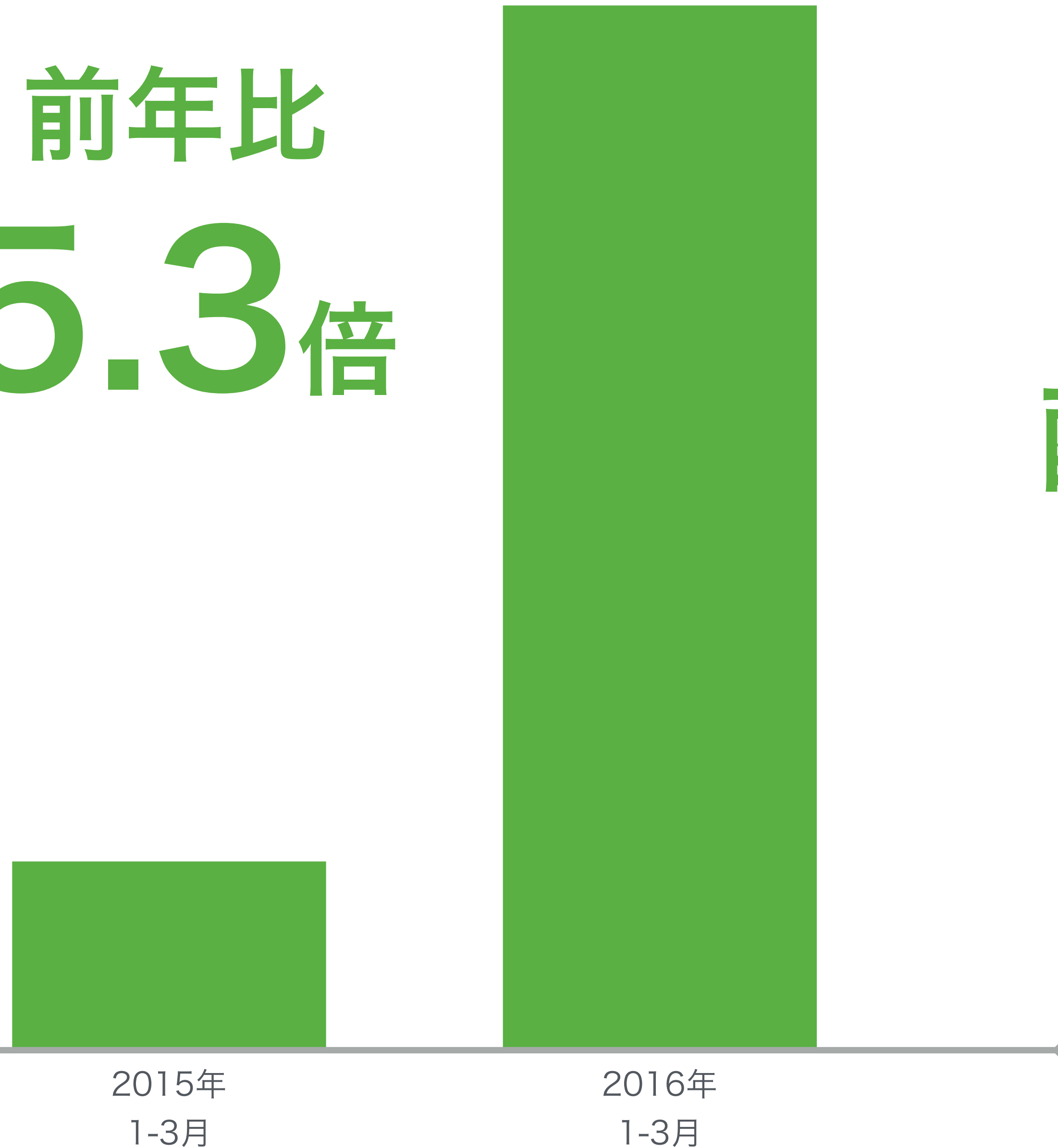
前期比
10倍

インド最大級の
配車プラットフォーム

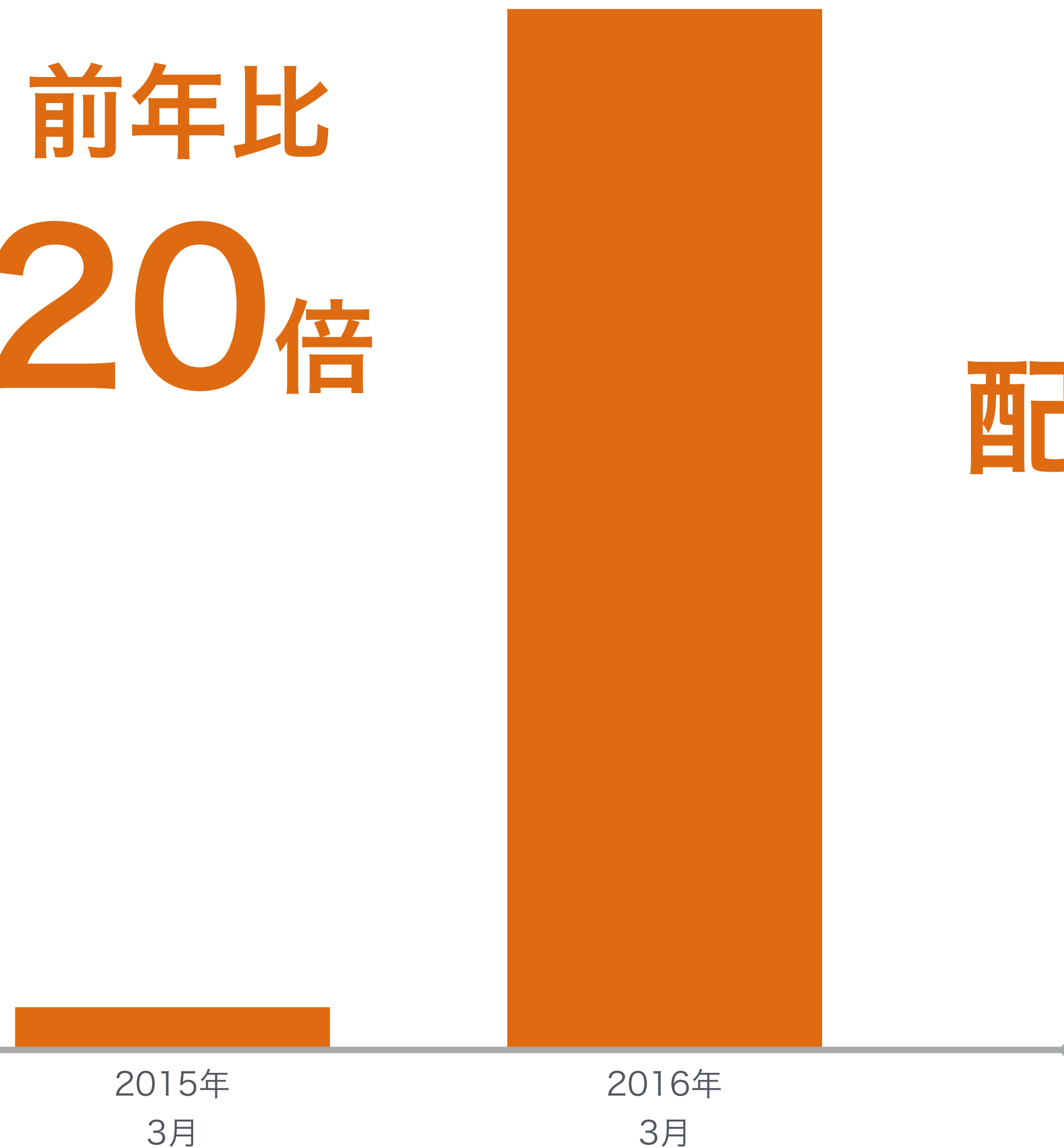


前年比
5.3倍

東南アジア最大の
配車プラットフォーム

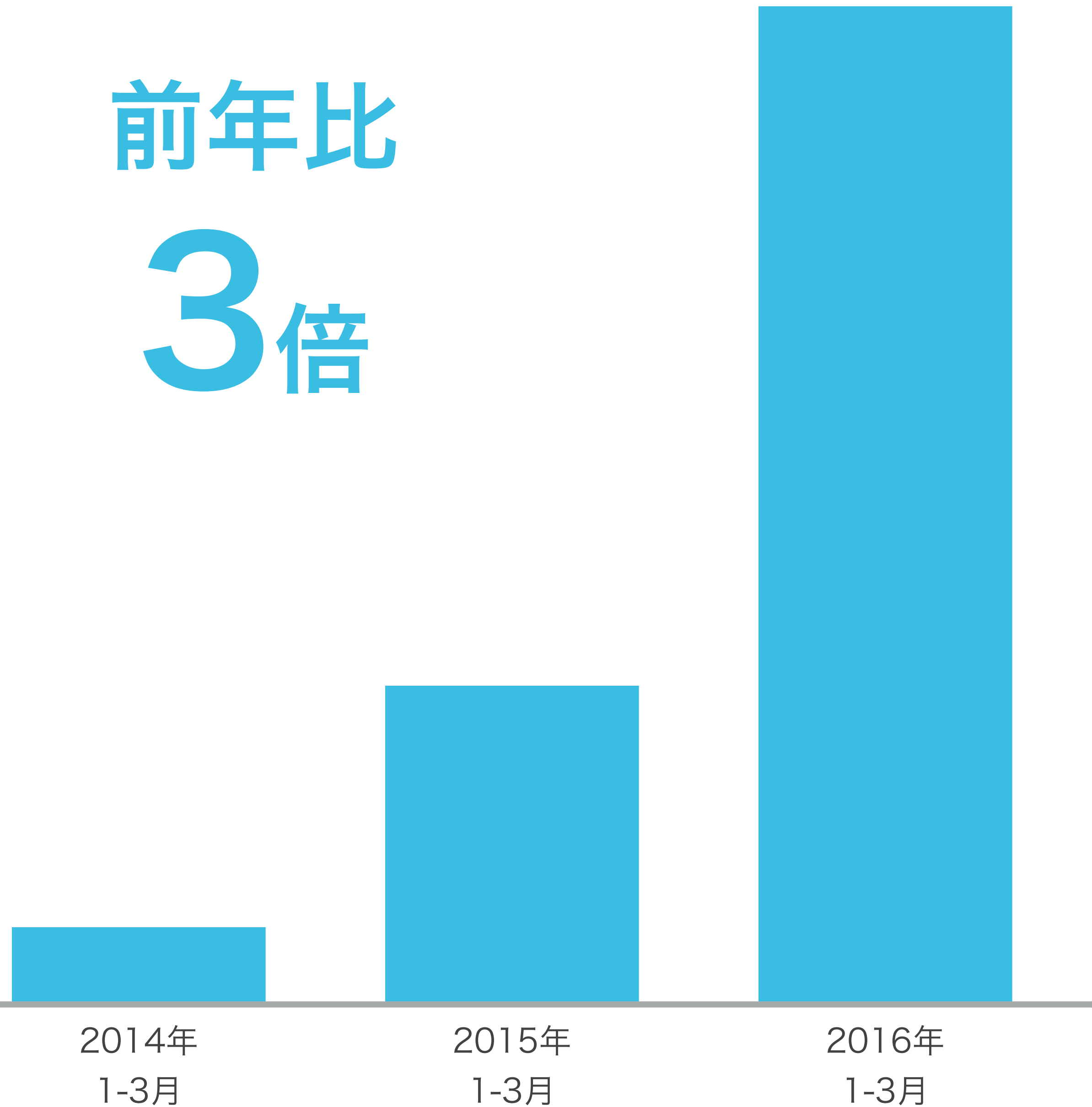


前年比
20倍



世界最大の
配車プラットフォーム

前年比
3倍



フィンテック
先進企業

インターネット企業への投資実績 (2016年3月末)

9兆6,895億円

IRR 44%
(リターン25倍)



3,878億円

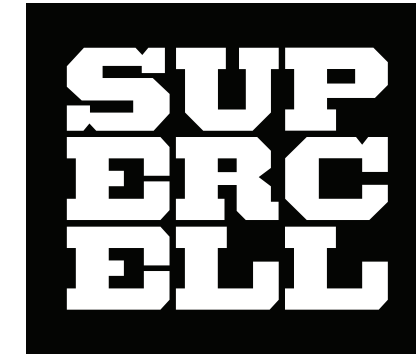
累計投資額



累計回収額



直近の投資回収



資金化	100億ドル	73億ドル	7億ドル
IRR	68%	93%	32%



合計180億ドル(約1.9兆円)を資金化

* Alibaba GroupのIRRは、直近の投資回収および投資回収後に保有するAlibaba株式の持分価値を基に算出

* Alibaba株式の一部資金化: 他社株強制転換証券の発行による調達額66億ドルのうち、当社グループ会社による株式先渡契約に基づく受領金額は約54億ドル

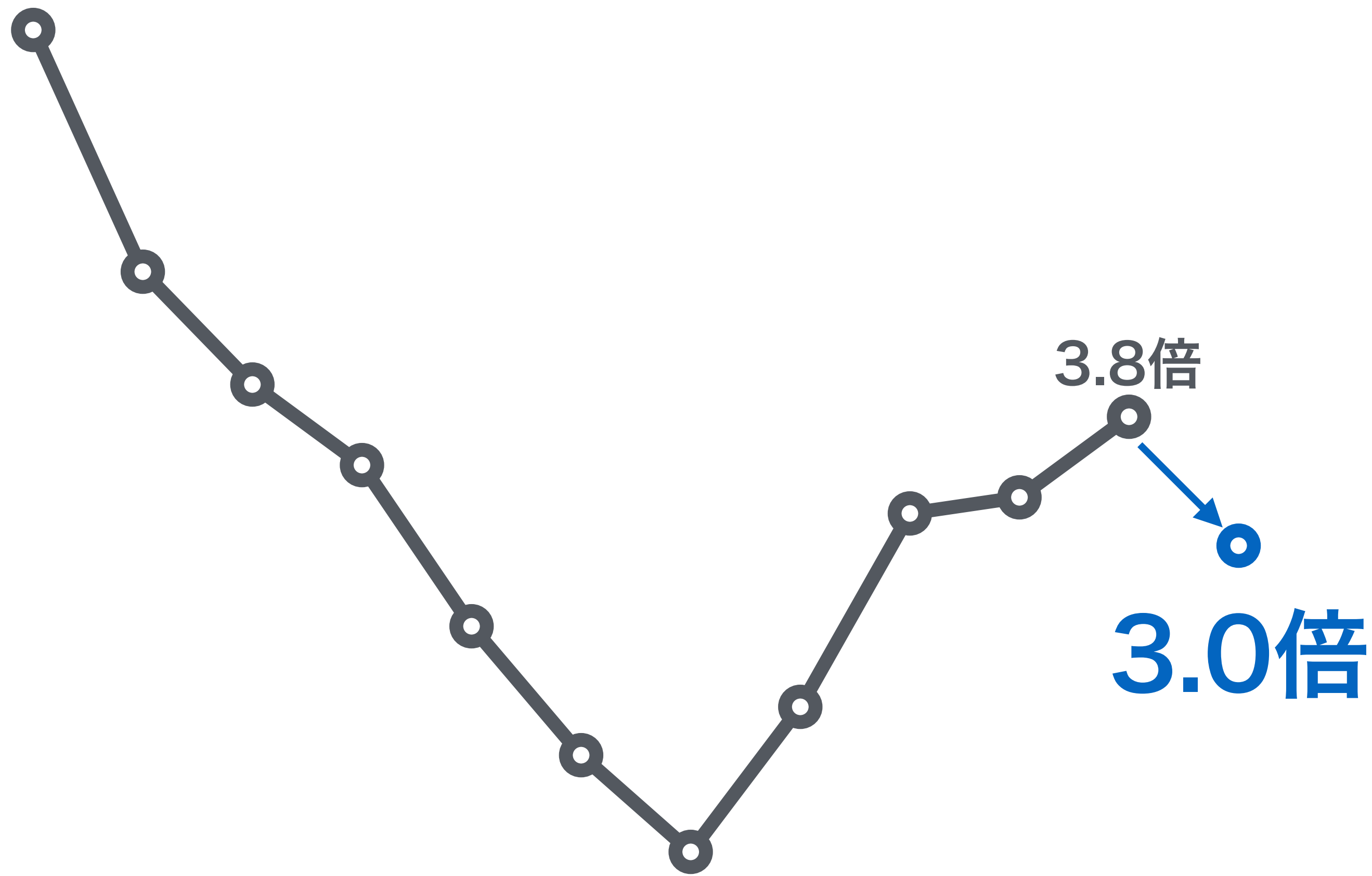
* ガンホー株式の資金化: 本公開買付けが成立し、ソフトバンクグループ(株)及びソフトバンク(株)が応募するガンホー普通株式が全て買い付けられた場合の調達額。

* ガンホー株式の資金化 7億ドル: 1ドル=105円で換算

* 投資回収後に保有するAlibaba Groupおよびガンホー株式の持分価値は2016年6月17日時点の終値で算出

純有利子負債 / EBITDA倍率 (除く Sprint)

6.2倍 (ボーダフォン日本法人買収直後)



財務体質が強化

06年 07年 08年 09年 10年 11年 12年 13年 14年 15年 16年 資金化
6月 3月 3月 3月 3月 3月 3月 3月 3月 3月 3月 考慮後

※1 2014年度の調整後EBITDAは、ガンホーの持分法適用関連会社への異動に伴う遡及修正をした数値
※2 2011年度まで：日本基準、ファイナンス・リースおよび優先出資証券含む
(注) 他社株強制転換証券を有利子負債から除いて算出。



世界No.1のIRRへ



事業資産

FCF 世界No.1

投資資産

IRR 世界No.1

ソフトバンクの強み

テクノロジー + ファイナンス

ビジネスモデルをさらに強化

事業領域

流通



PCインターネット



ブロードバンド



モバイル
インターネット



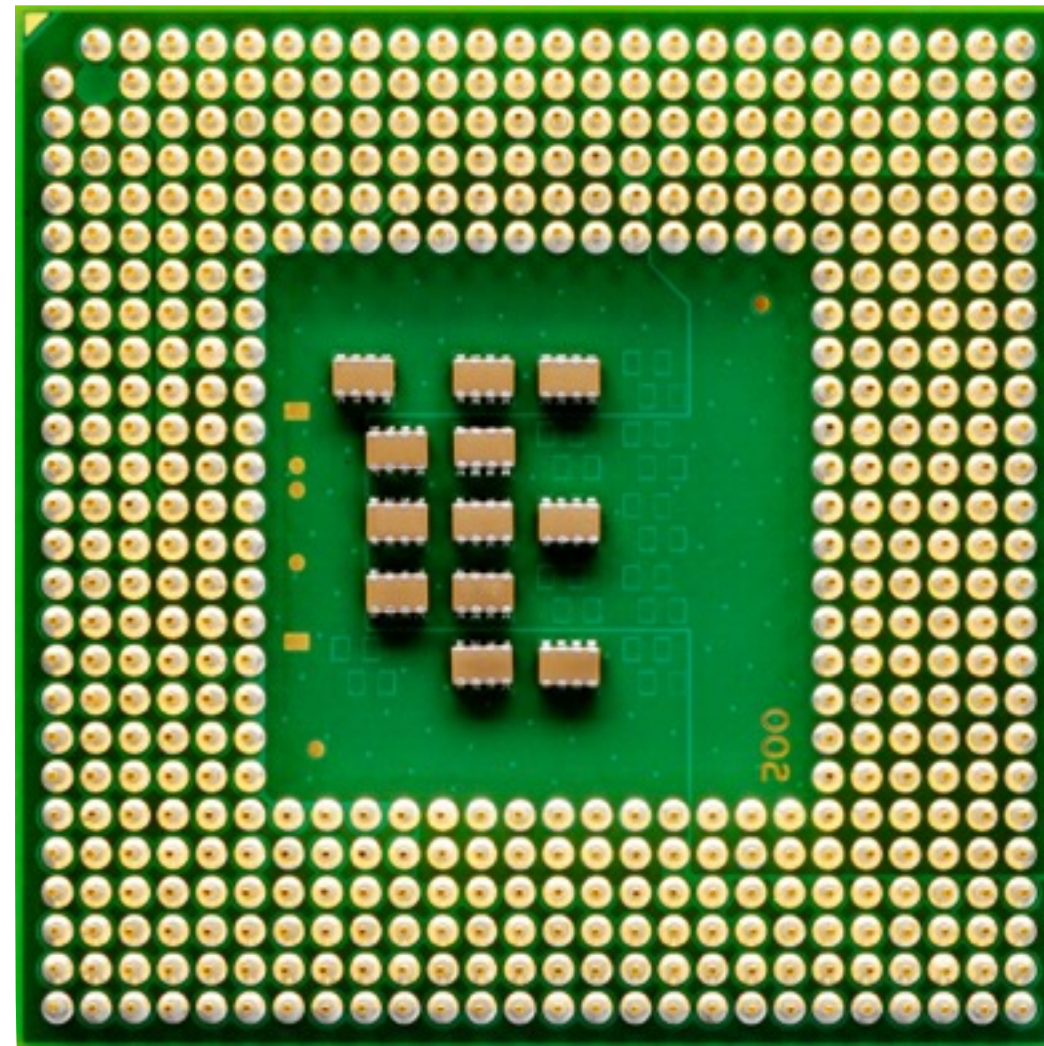
テクノロジーのパラダイムシフトと共に成長

人類史上最大のパラダイムシフト

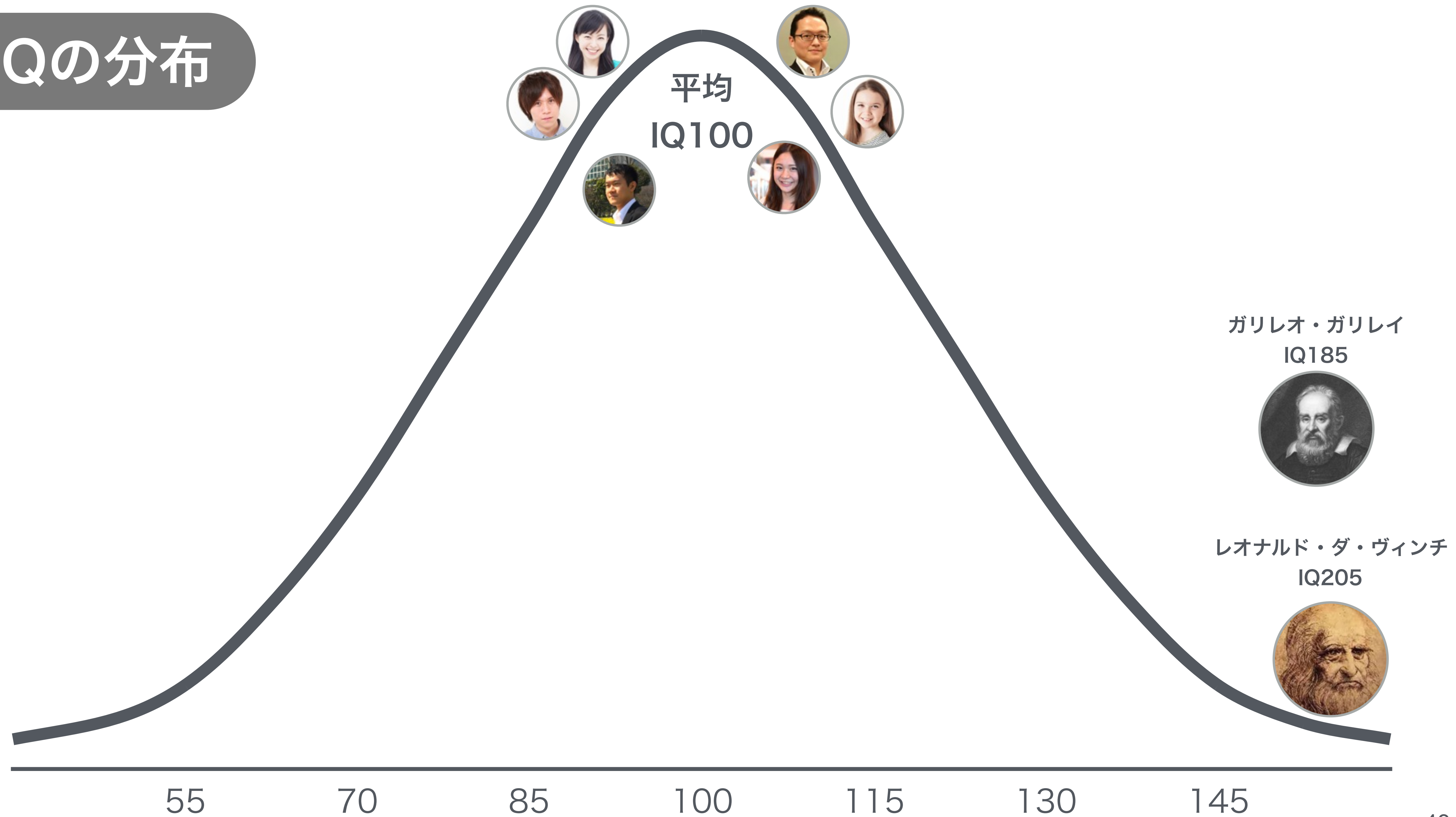
SINGULARITY

SINGULARITY

コンピューターが人類を超える日



IQの分布



IQの分布

IQ 10,000
(想定)



100

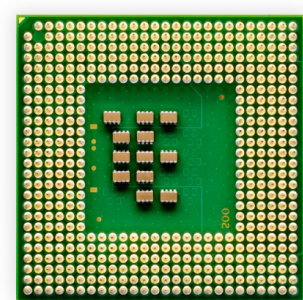
10,000

トランジスタの成長予測

脳細胞
(トランジスタ数)



300億



30億

2010

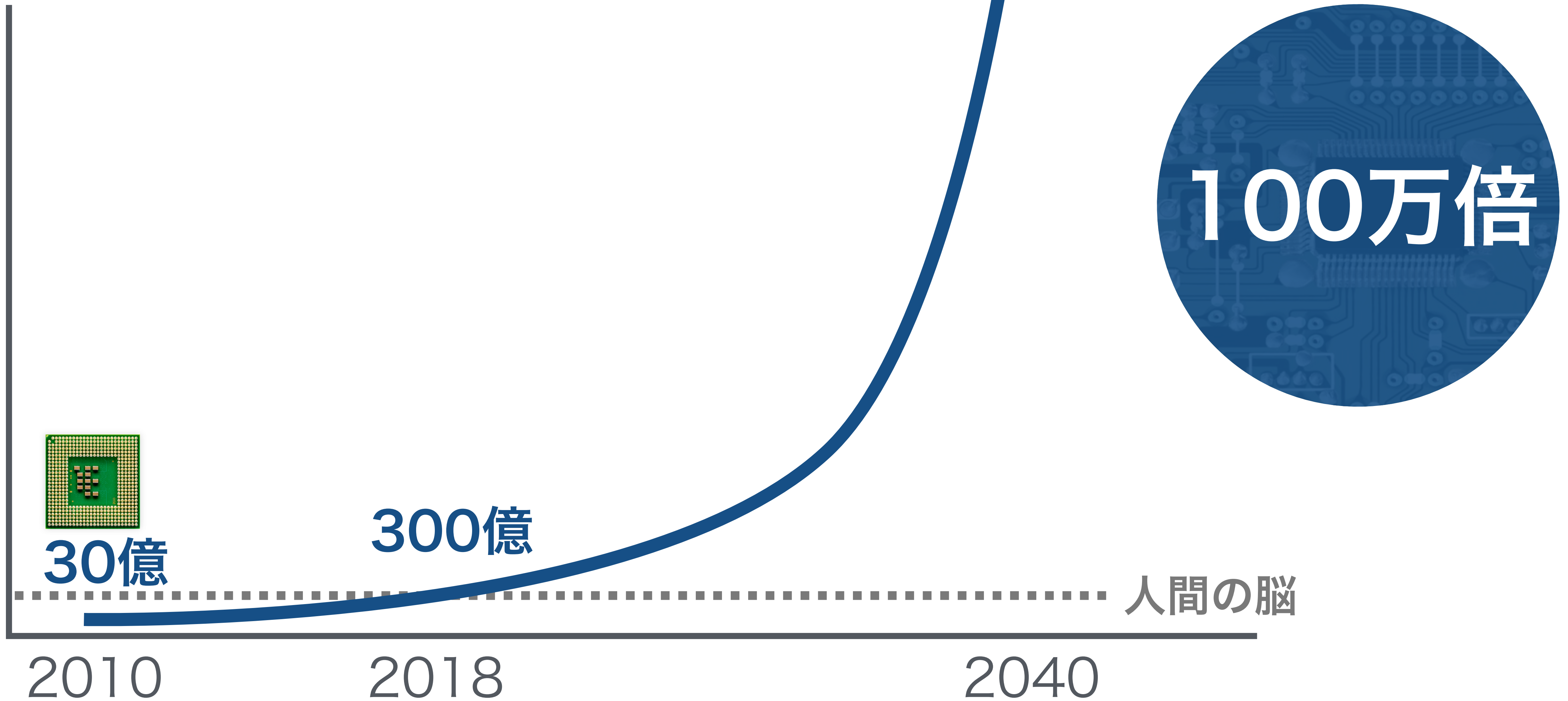
2018

2018年に
脳を超える

トランジスタの成長予測

脳細胞

(トランジスタ数)



スマートロボットの数



100億

1000億



2040年に
全人口を超える

2010

2040

IoT (Internet of Things)

一人当たり
2台超のデバイス(2010)



130億○デバイス数
70億○人口

2010 2020 2030 2040

(出所) Cisco IBSG, 2011の
データを基に当社作成

IoT (Internet of Things)

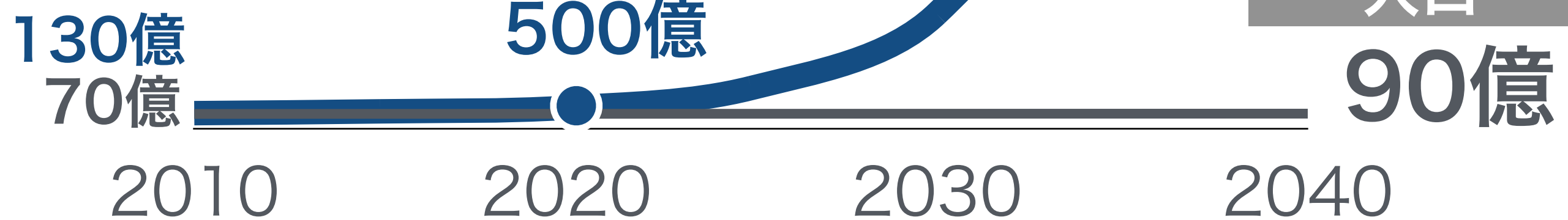
デバイス

10兆

一人当たり

1,000台超のデバイス(2040)

1人当たり
2台のデバイス
(2010)



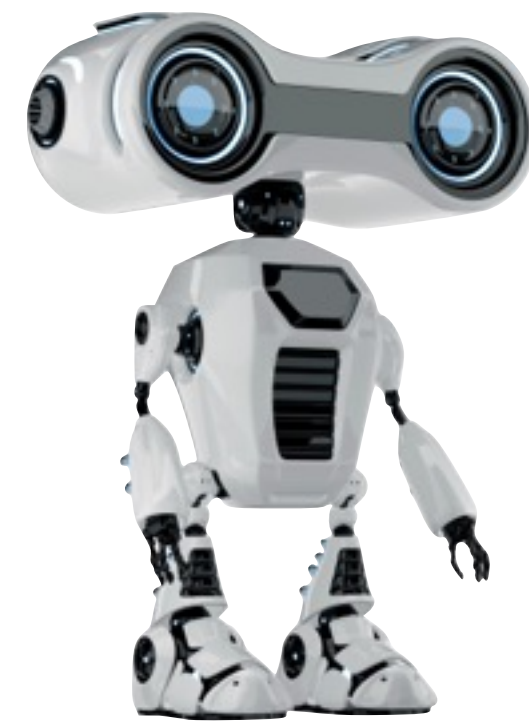
人口
90億



(出所) Cisco IBSG, 2011の
データを基に当社作成

SINGULARITY

Good or Bad?



様々なスマートロボットと暮らす世界



言葉の壁がない世界

A man and a woman in business attire are looking at a tablet. The man is holding the tablet, and the woman is pointing at the screen. The background is a modern, blue-toned architectural structure. Overlaid on the scene are various futuristic data visualizations, including line graphs, bar charts, and circular gauges. One prominent gauge shows the number '44'. The overall aesthetic is clean, professional, and high-tech.

未来を予測することができる世界

交通事故のない世界





寿命200歳の世界

情報革命は始まったばかり



心 道 人

情報革命で人々を幸せに

1. IFRSの適用について

2013年度よりIFRS（国際会計基準）を適用しています。2012年度についてもIFRSに準拠して表示しています。

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(IFRS) : 売上高 - 売上原価 - 販売費及び一般管理費 + 減価償却費及び償却費

EBITDA(日本基準) : 営業損益+減価償却費+のれん償却費

有利子負債(IFRS) : 借入金+社債+リース債務+割賦購入による未払金+コマーシャル・ペーパー+優先出資証券

有利子負債(日本基準) : 借入金+社債+コマーシャル・ペーパー。リース債務を含まず。

純有利子負債 : 有利子負債-手元流動性

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、ソフトバンクグループ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。