

 SoftBank

**2012年3月期  
決算説明会**

---

**2012年4月26日  
ソフトバンク株式会社**

## 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。

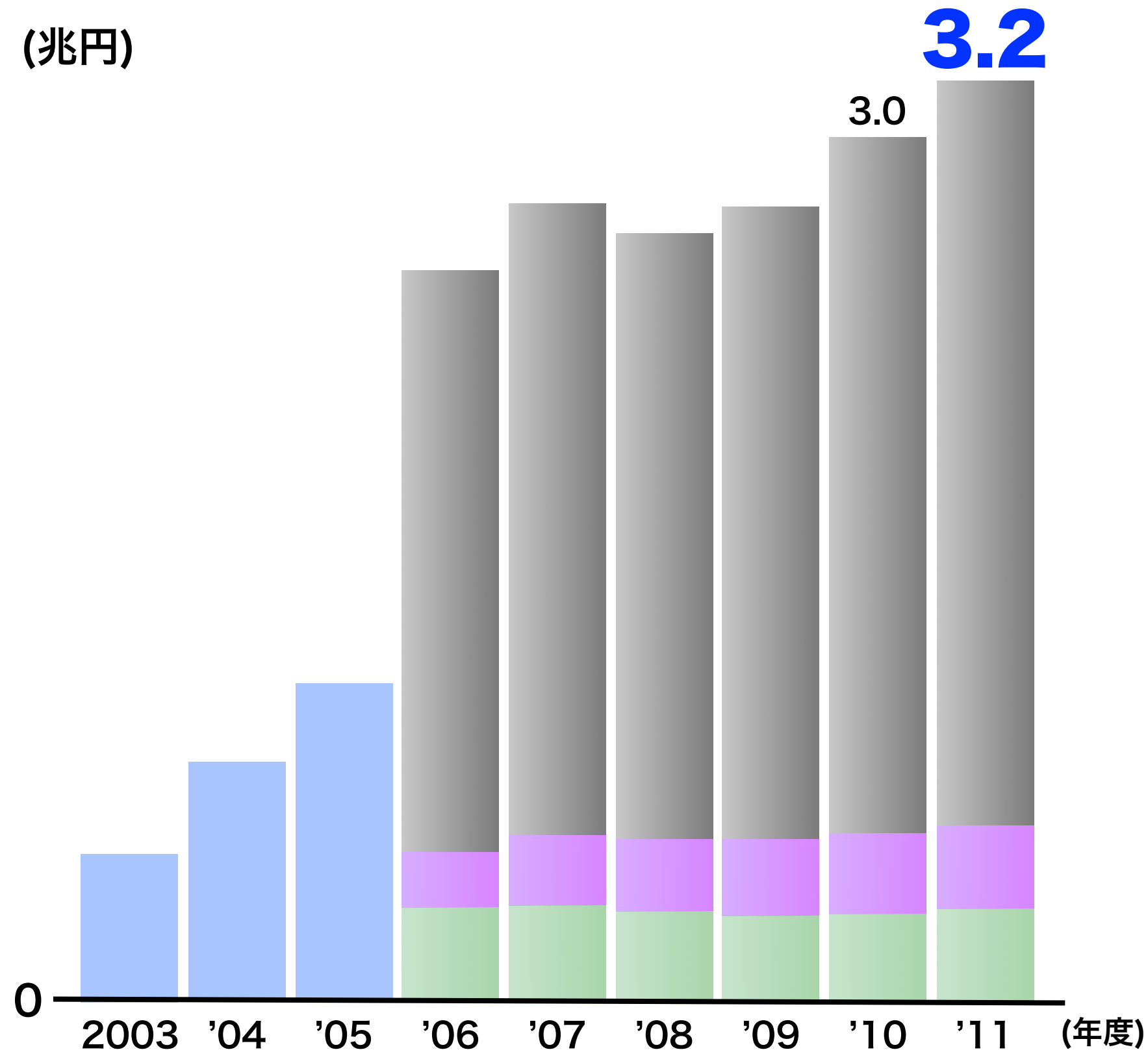
※ 「セグメント情報等の開示に関する会計基準」の適用に伴う注意事項や、本資料中で使用している用語の定義は、最終ページをご参照ください。

# ハイライト

- 1. 営業利益 3年連続国内3位へ**
- 2. EBITDA 初の1兆円突破**
- 3. 純利益 国内トップ10へ**

# 連結業績

(兆円)



# 売上高

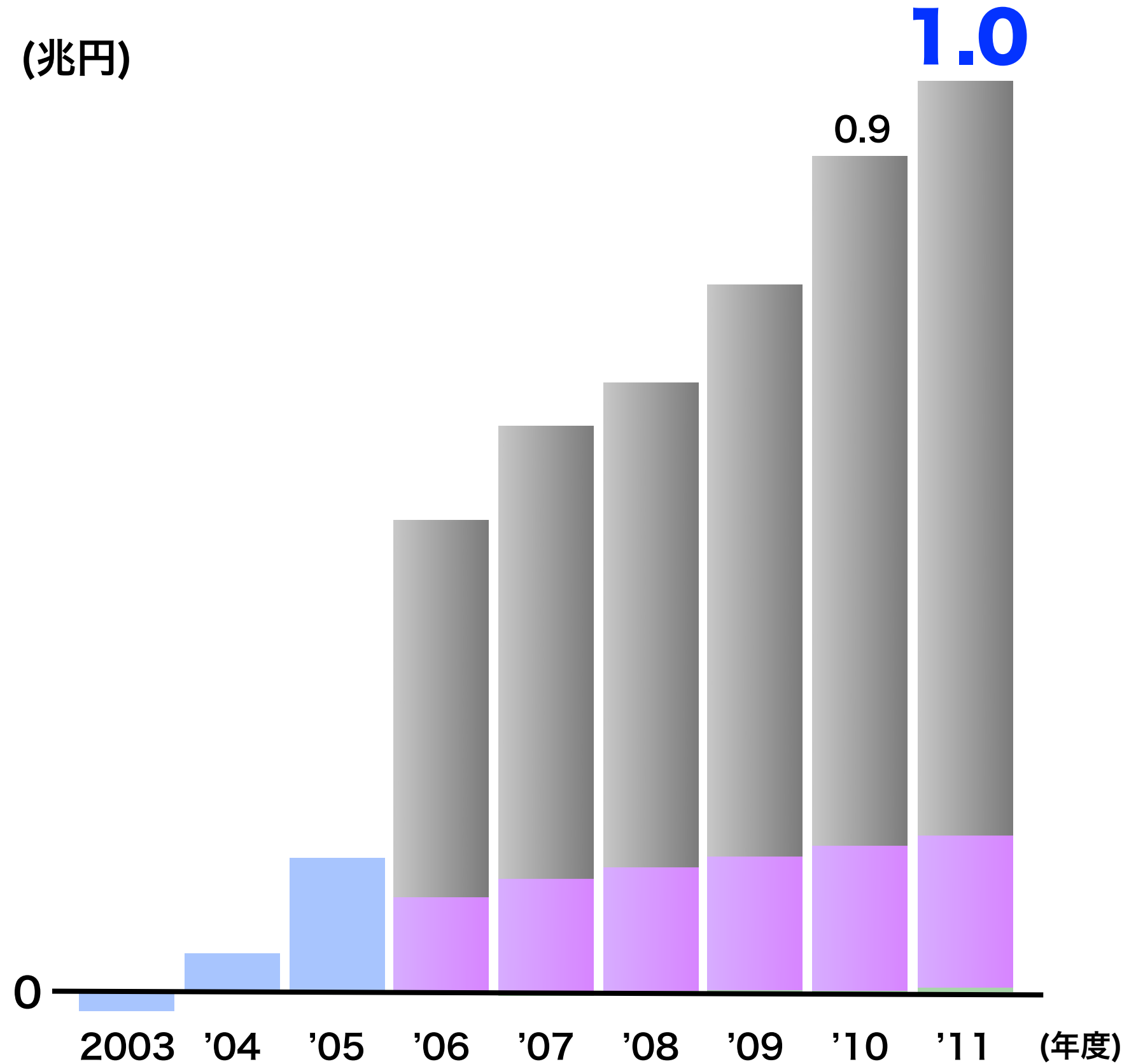
**2期連続過去最高  
7%増収**

- 通信3事業  
(移動体通信、BBインフラ、固定通信)
- インターネット・カルチャー
- その他

(兆円)

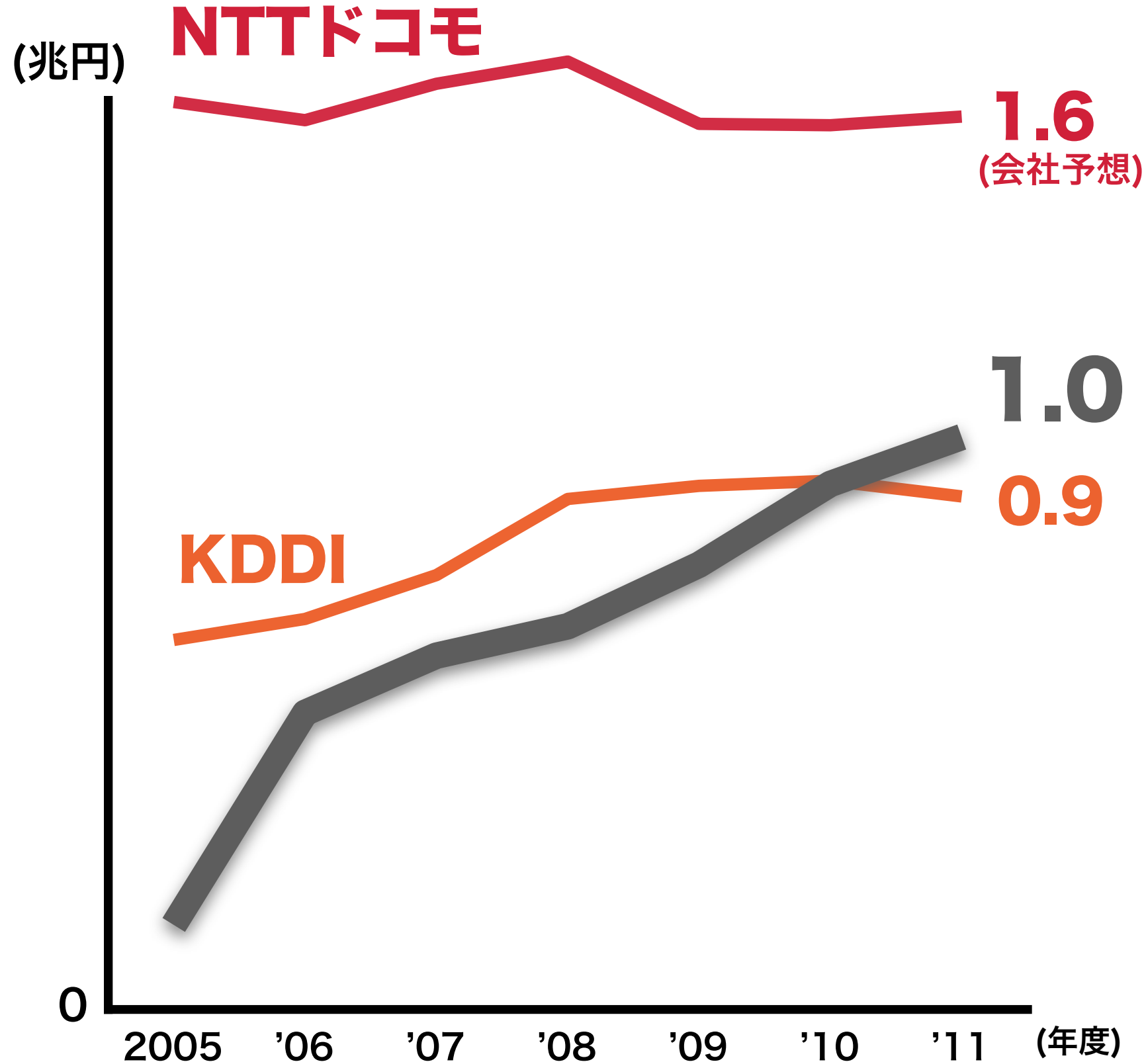
# EBITDA

## 初の1兆円突破



- 通信3事業  
(移動体通信、BBインフラ、固定通信)
- インターネット・カルチャー
- その他

# EBITDA



**KDDIを逆転**

※各社の開示資料を基に当社作成

# 国内EBITDAランキング(2011年度予想)

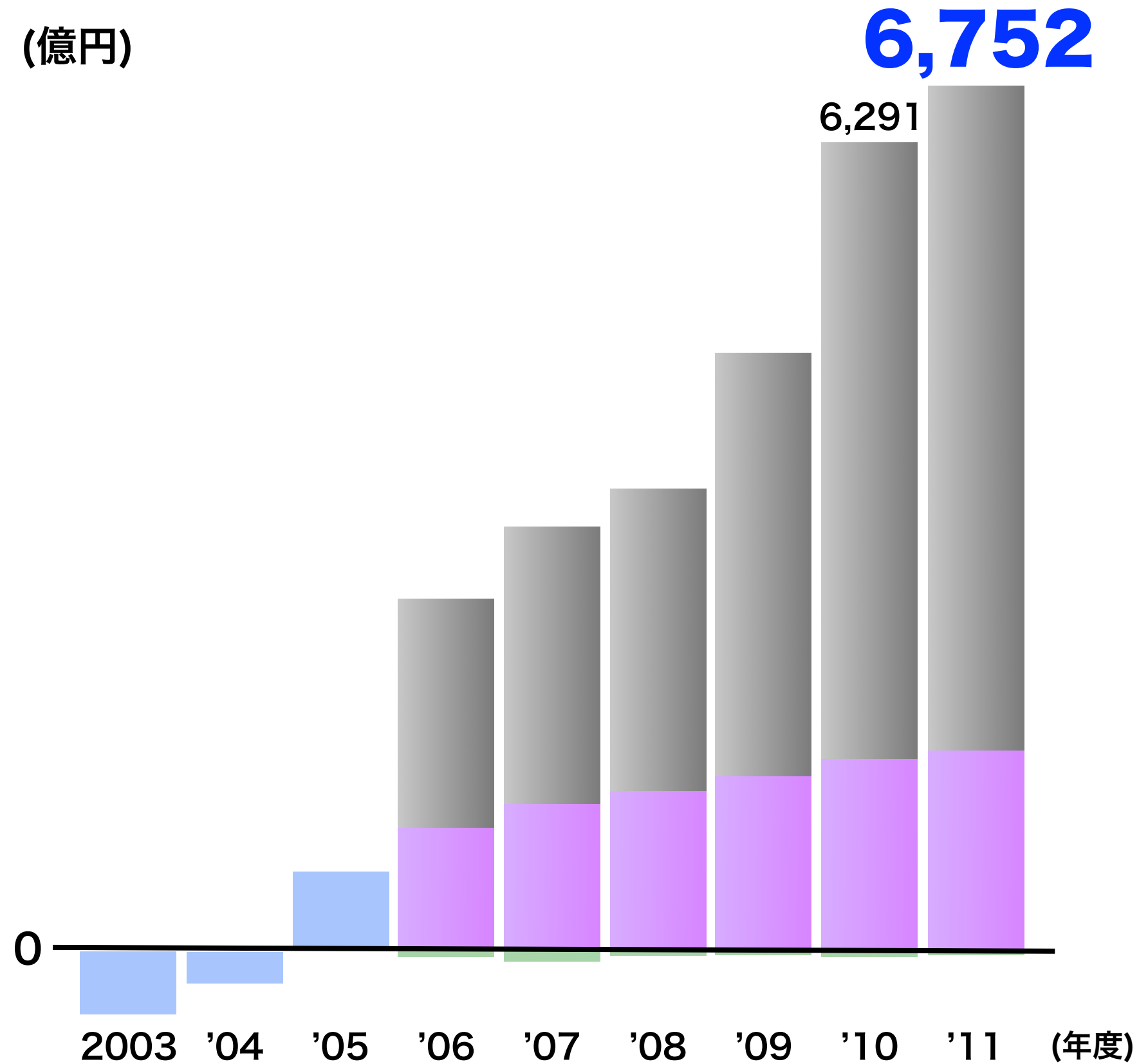
順位	社名	金額
1	NTT	3.2兆円
2	NTTドコモ	1.6兆円
3	トヨタ自動車	1.2兆円
4	ソフトバンク	1.0兆円
5	日産自動車	1.0兆円
6	KDDI (実績)	0.9兆円
7	日立	0.8兆円
8	国際石油開発帝石	0.8兆円
9	東日本旅客鉄道	0.7兆円
10	キヤノン (実績)	0.6兆円

国内4位へ

(出所) Bloomberg 金融機関除く  
2012年4月25日時点



(億円)

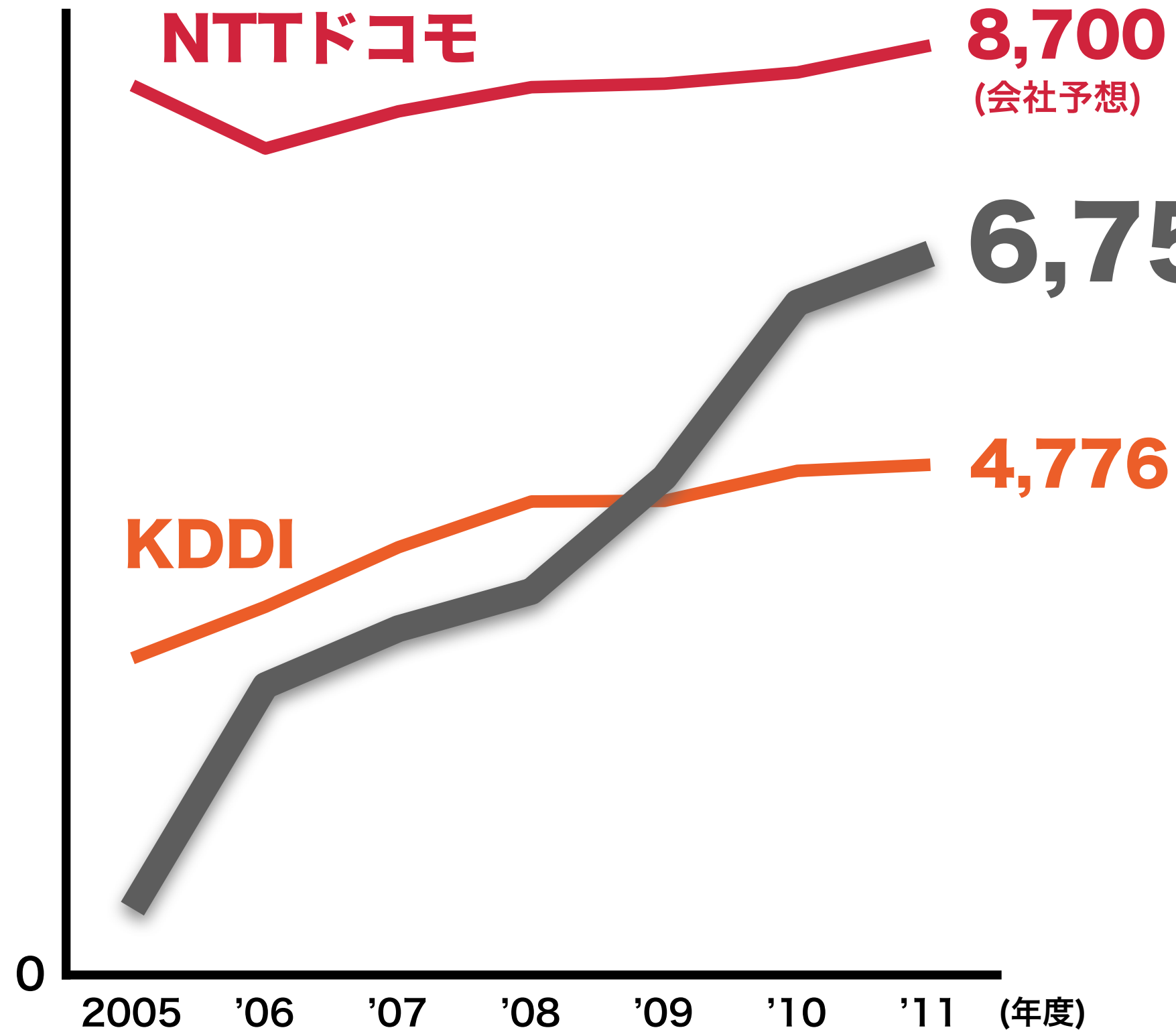


**営業利益**  
**7期連続最高益**  
**7%増益**

- 通信3事業  
(移動体通信、BBインフラ、固定通信)
- インターネット・カルチャー
- その他

(億円)

# 営業利益



6,752 ソフトバンク  
7期連続最高益

※各社の開示資料を基に当社作成

# 国内営業利益ランキング

	2009年度	2010年度	2011年度(予想)
1位	NTT	NTT	NTT
2位	NTTドコモ	NTTドコモ	NTTドコモ
3位	<b>ソフトバンク</b>	<b>ソフトバンク</b>	<b>ソフトバンク</b>
4位	国際石油開発帝石	本田技研工業	国際石油開発帝石
5位	KDDI	日産自動車	日産自動車
6位	武田薬品工業	国際石油開発帝石	KDDI
7位	本田技研工業	KDDI	日立

**3年連続  
3位へ**

(出所) Bloomberg 金融機関除く  
2012年4月25日時点

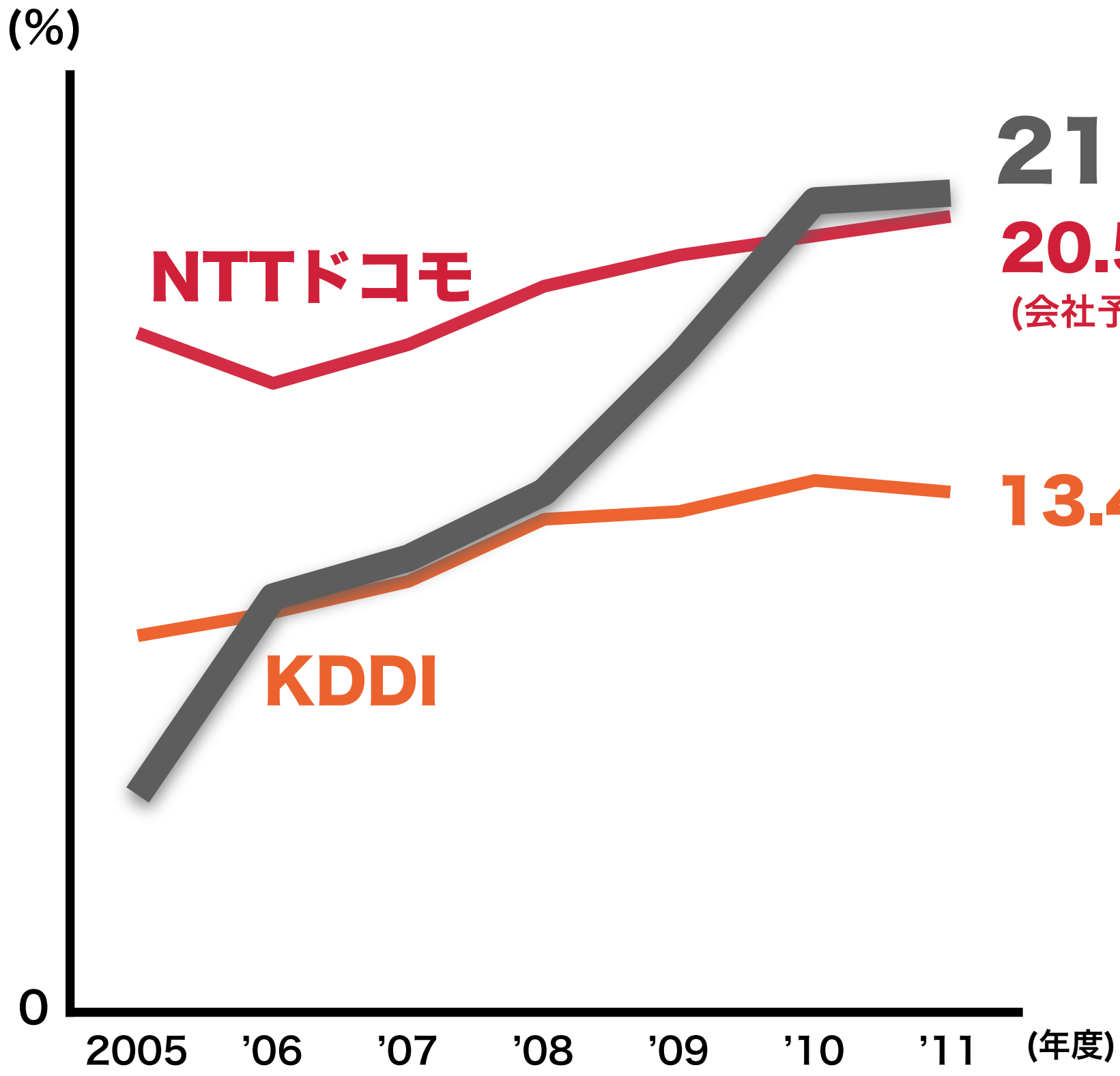
# 営業利益率

21.1% ソフトバンク

20.5%  
(会社予想)

13.4%

利益率No.1



※各社の開示資料を基に当社作成

# 国内営業利益率ランキング(2011年度予想)

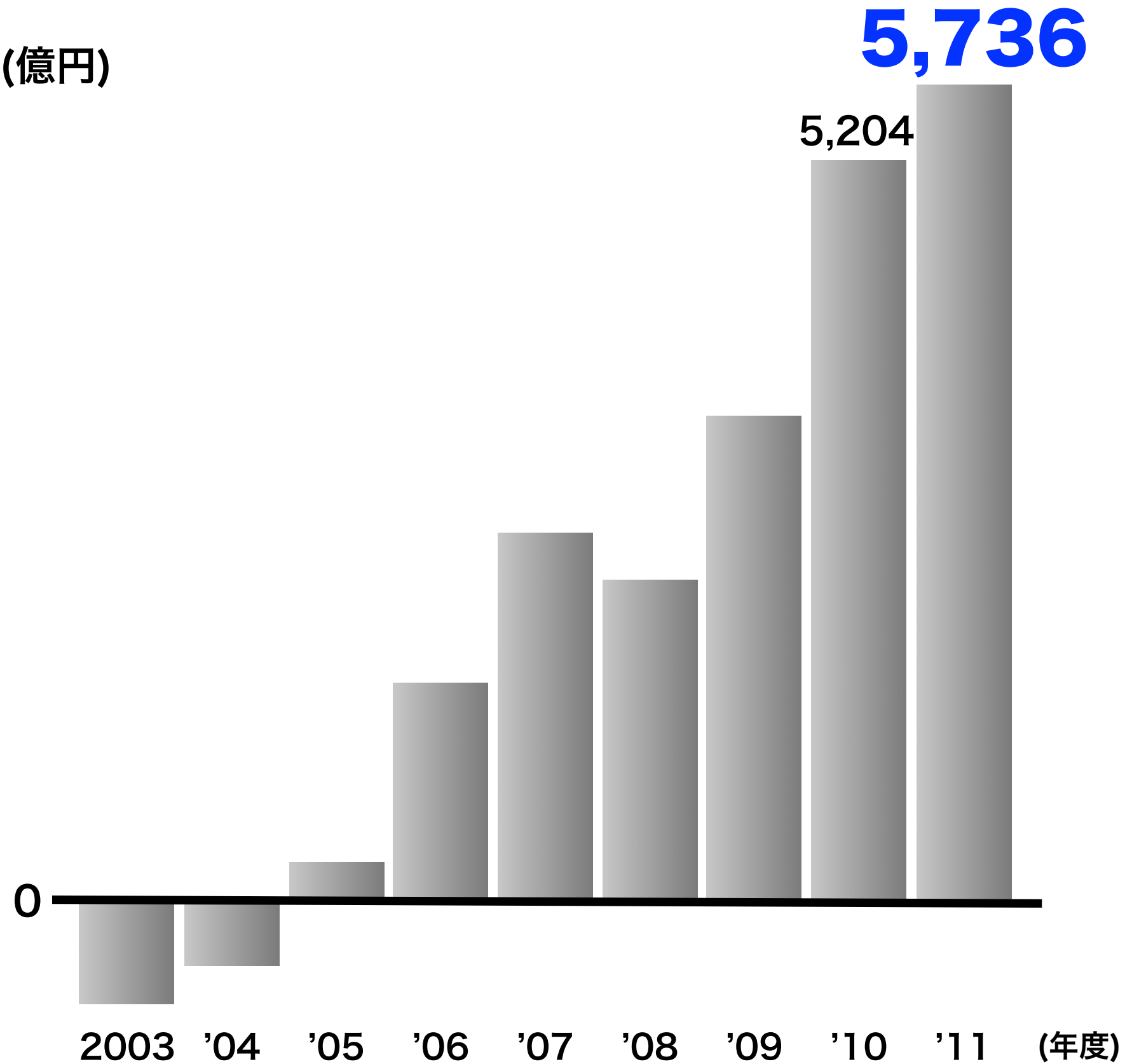
順位	社名	利益率
1	国際石油開発帝石	60%
2	ファナック (実績)	41%
3	東海旅客鉄道	24%
4	ソフトバンク	21%
5	NTTドコモ	20%
6	武田薬品工業	19%
7	JT	19%
8	東日本旅客鉄道	14%
9	コマツ	14%
10	KDDI (実績)	13%

**国内4位**

(営業利益2,000億円以上)

(出所) Bloomberg 金融機関除く  
2012年4月25日時点

(億円)



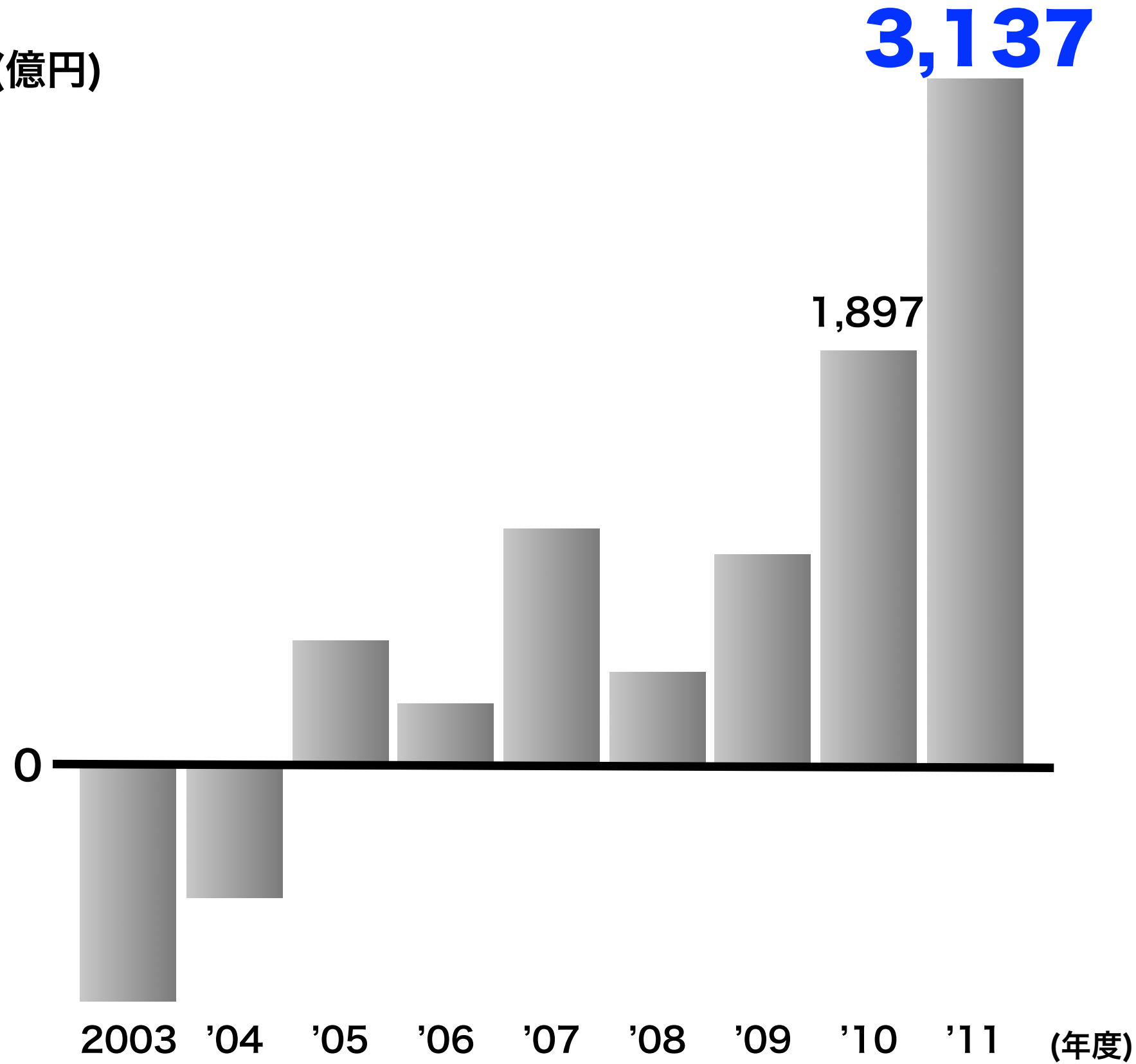
# 經常利益

**3期連続最高益**

**10%増益**



(億円)



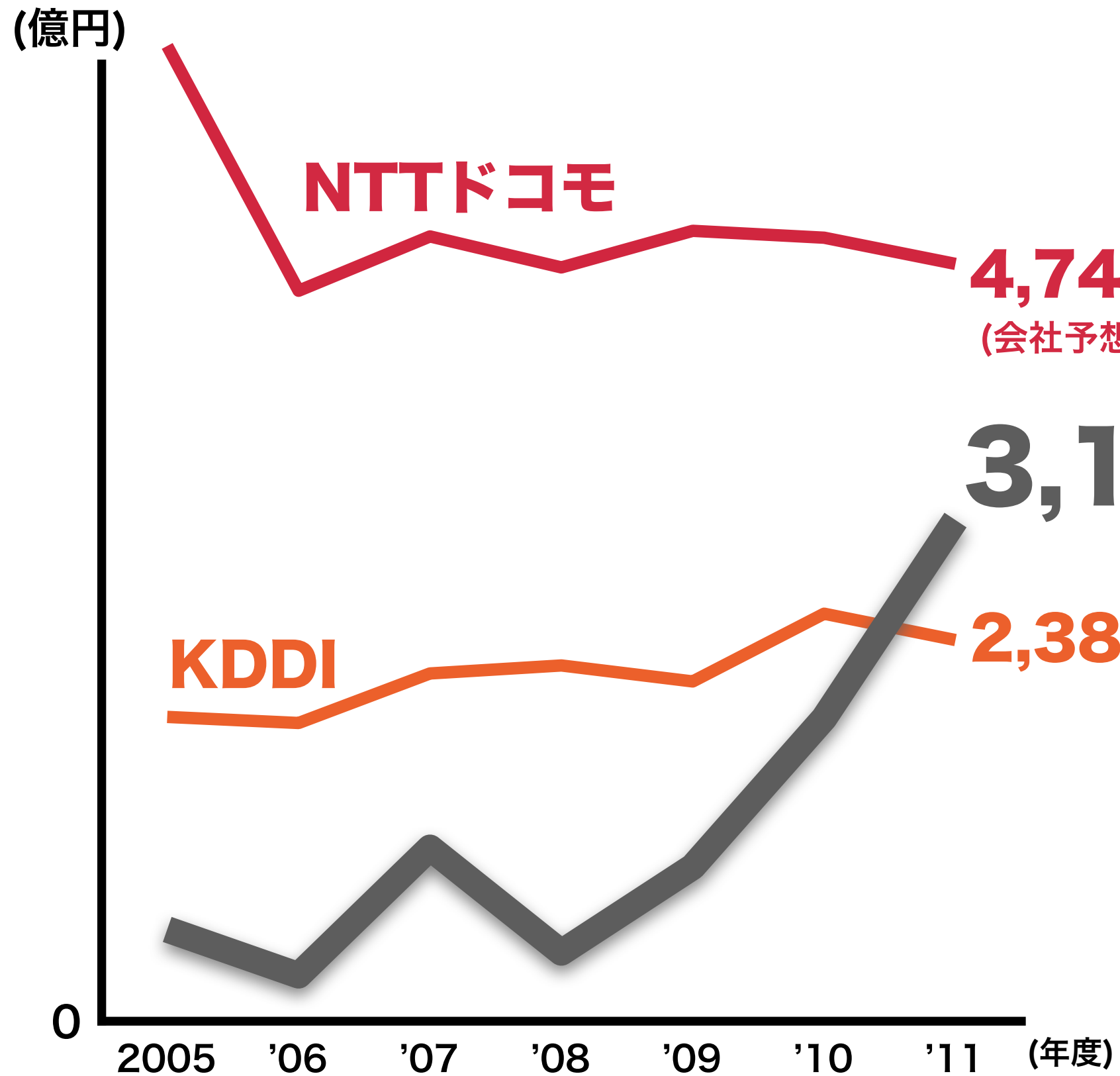
# 当期純利益

2期連続最高益

65%増益



# 当期純利益



3,137 ソフトバンク

KDDIを逆転

※各社の開示資料を基に当社作成



# 国内純利益ランキング(2011年度予想)

順位	社名	金額 (億円)
1	NTT	4,910
2	NTTドコモ	4,818
3	三菱商事	4,705
4	三井物産	4,344
5	日産自動車	3,297
6	ソフトバンク	3,137
7	伊藤忠商事	2,825
8	日立	2,819
9	トヨタ自動車	2,721
10	住友商事	2,621

初の  
トップ10へ

(出所) Bloomberg 金融機関除く  
2012年4月25日時点

# 連結業績サマリー

(億円)

	10年度	11年度	増減	前期比
売上高	30,046	<b>32,024</b>	1,977	107%
EBITDA	9,307	<b>10,137</b>	829	109%
営業利益	6,291	<b>6,752</b>	461	107%
経常利益	5,204	<b>5,736</b>	532	110%
当期純利益	1,897	<b>3,137</b>	1,240	165%

# キャッシュフローの状況

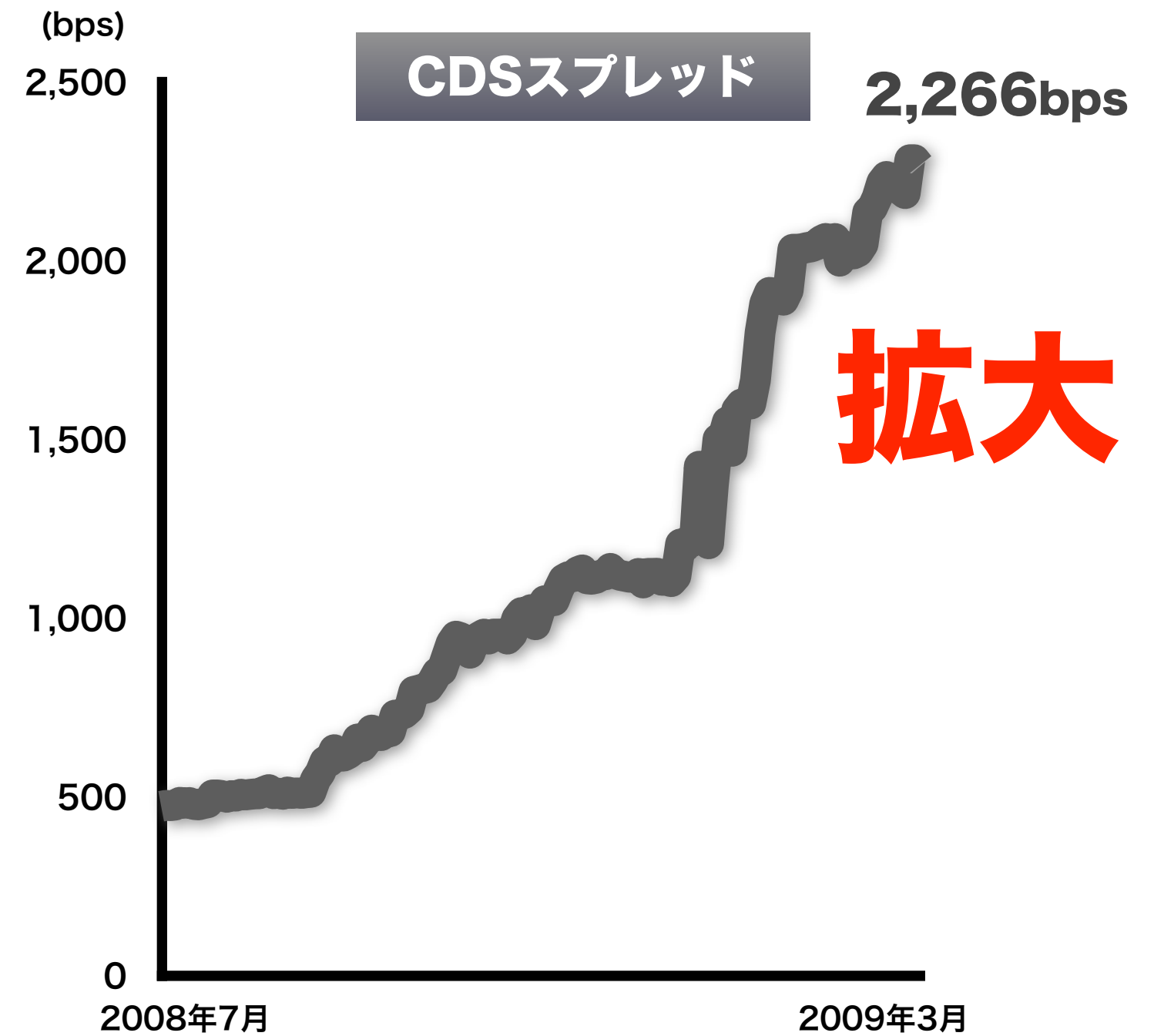
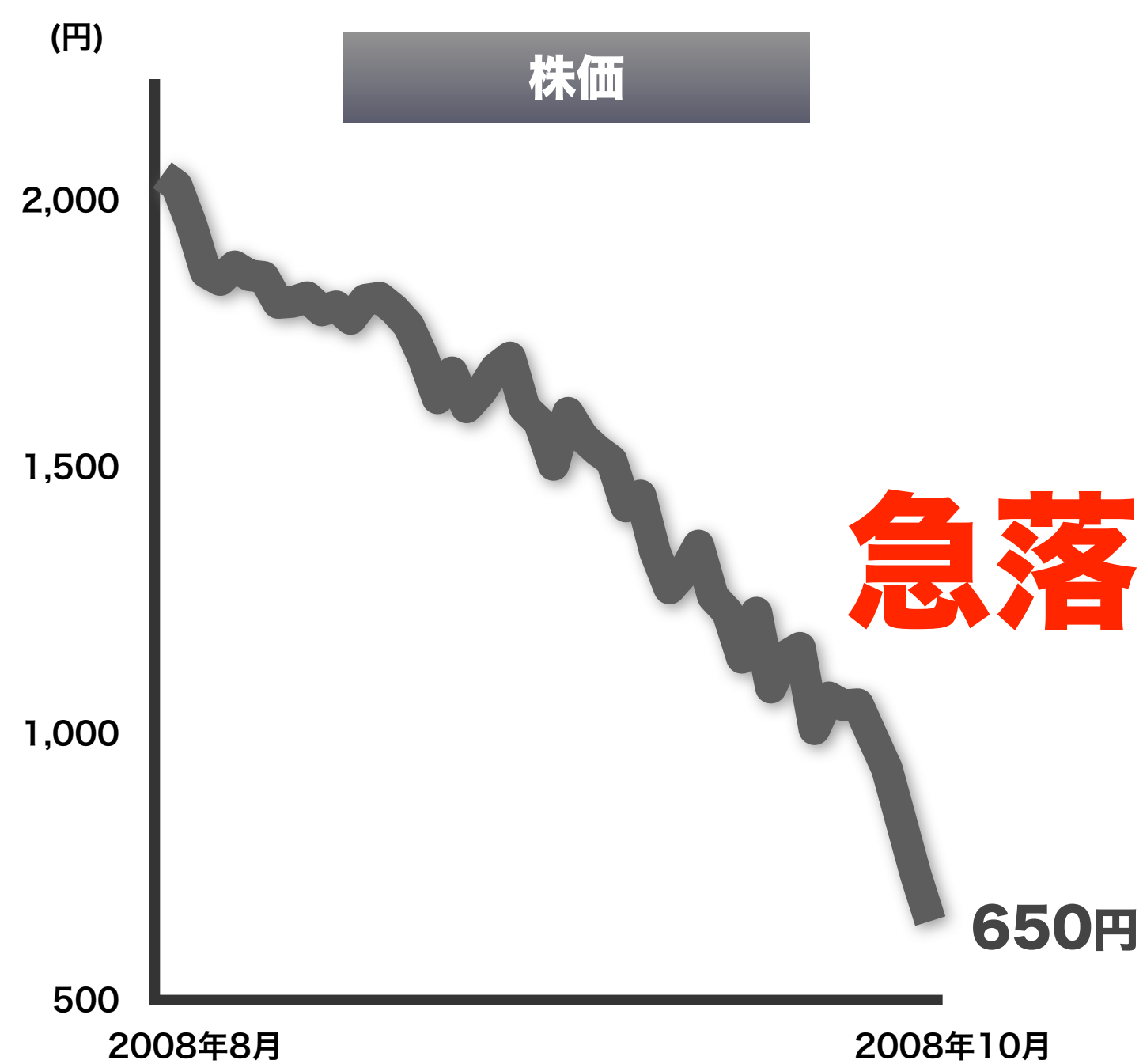
(億円)

	10年度	11年度
営業キャッシュフロー	8,258	7,402
フリーキャッシュフロー	5,613	3,645
① 設備投資支払	▲2,085	▲4,550
② 割賦売掛金の減少額 (フリーキャッシュフローの増加要因)	1,852	301
③ Yahoo! Inc. 株売却	—	571

A black and white photograph of the New York Stock Exchange building, a grand neoclassical structure with a prominent pediment and columns. In the foreground, the Statue of Liberty stands tall, her head turned slightly to the left. The scene is set in a city street with other buildings visible in the background.

# リーマンショックから3年

# 当時のソフトバンクの状況





# 財務体質の改善を最優先

1. フリーキャッシュフロー  
3年間で1兆円創出
2. 純有利子負債削減

# 目標① フリーキャッシュフロー1兆円創出



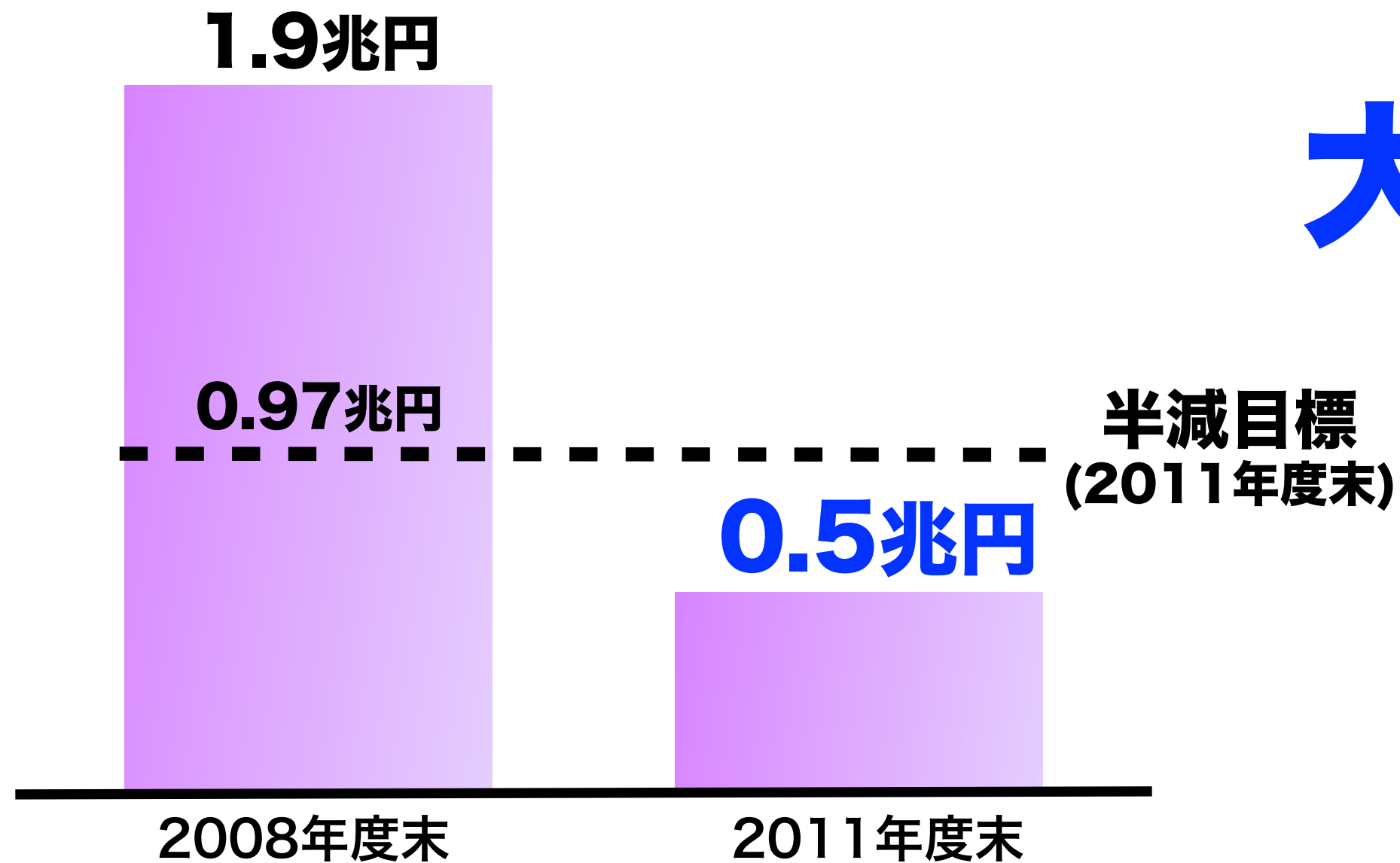
累計 1.3兆円

1兆円目標  
(3年累計)

目標を  
大幅に超過

## 目標② 純有利子負債半減

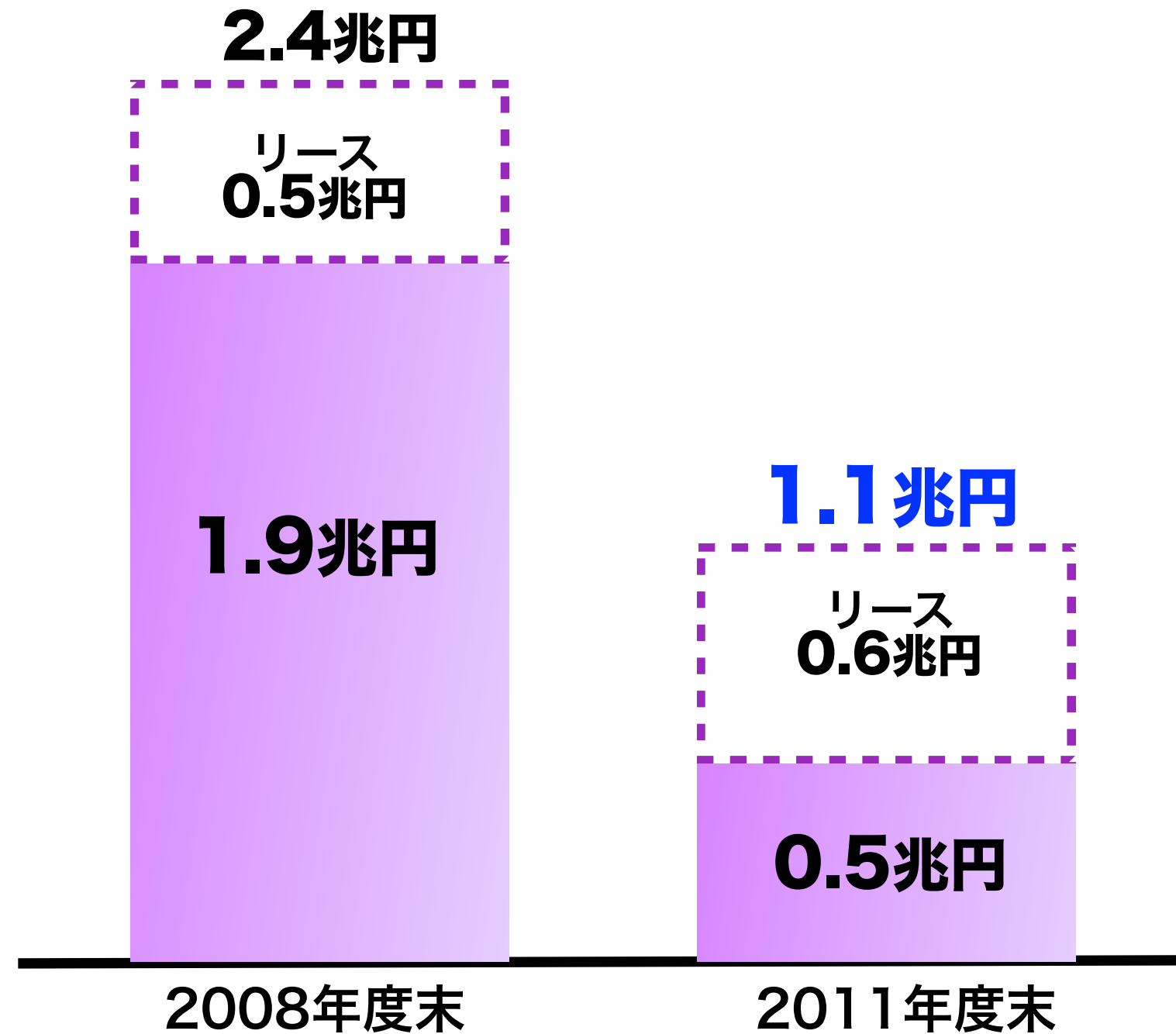
目標を  
大幅に超過



※リース債務除く



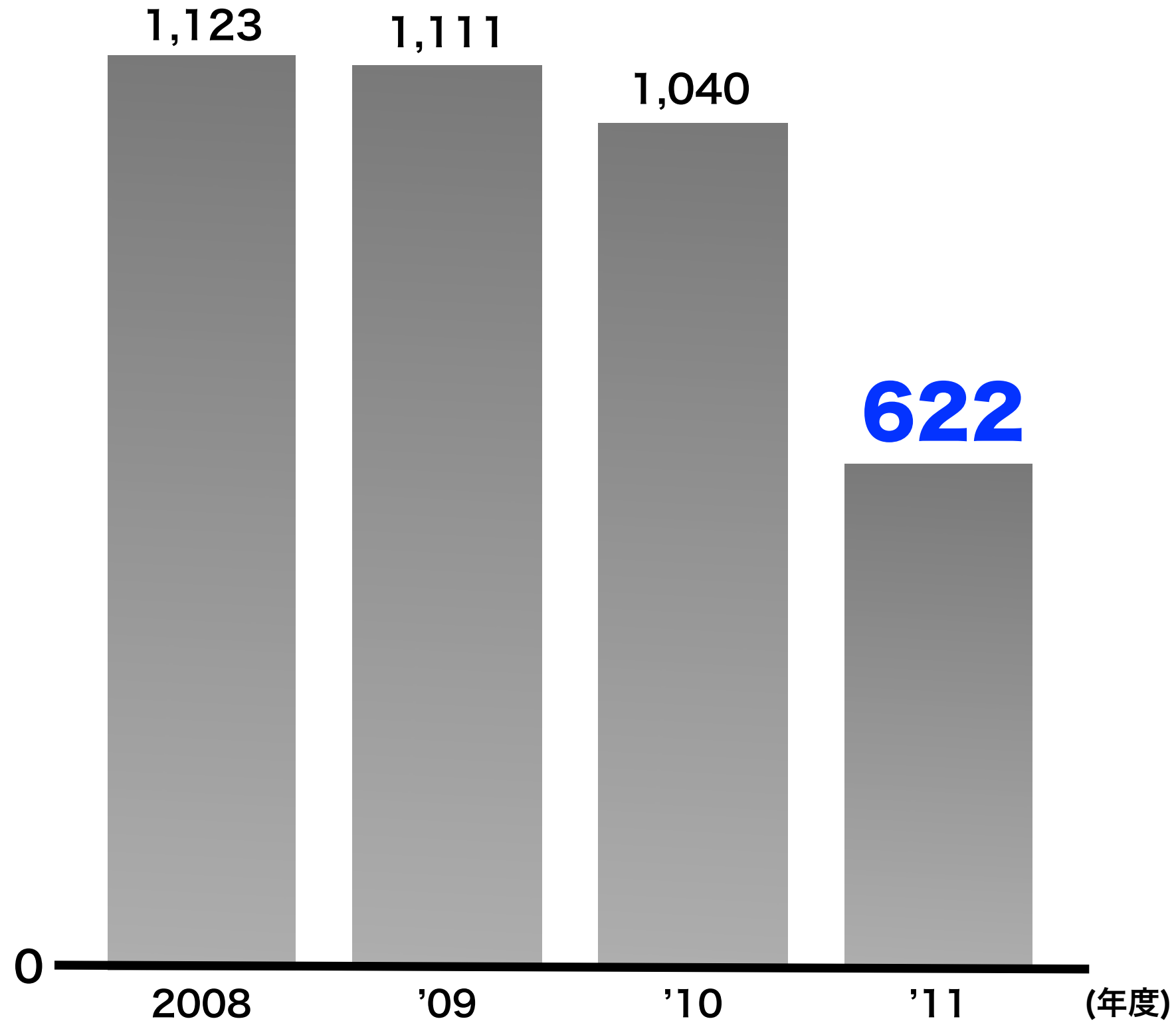
# 純有利子負債+リース債務



## 大幅削減

※リース債務はファイナンスリース

(億円)

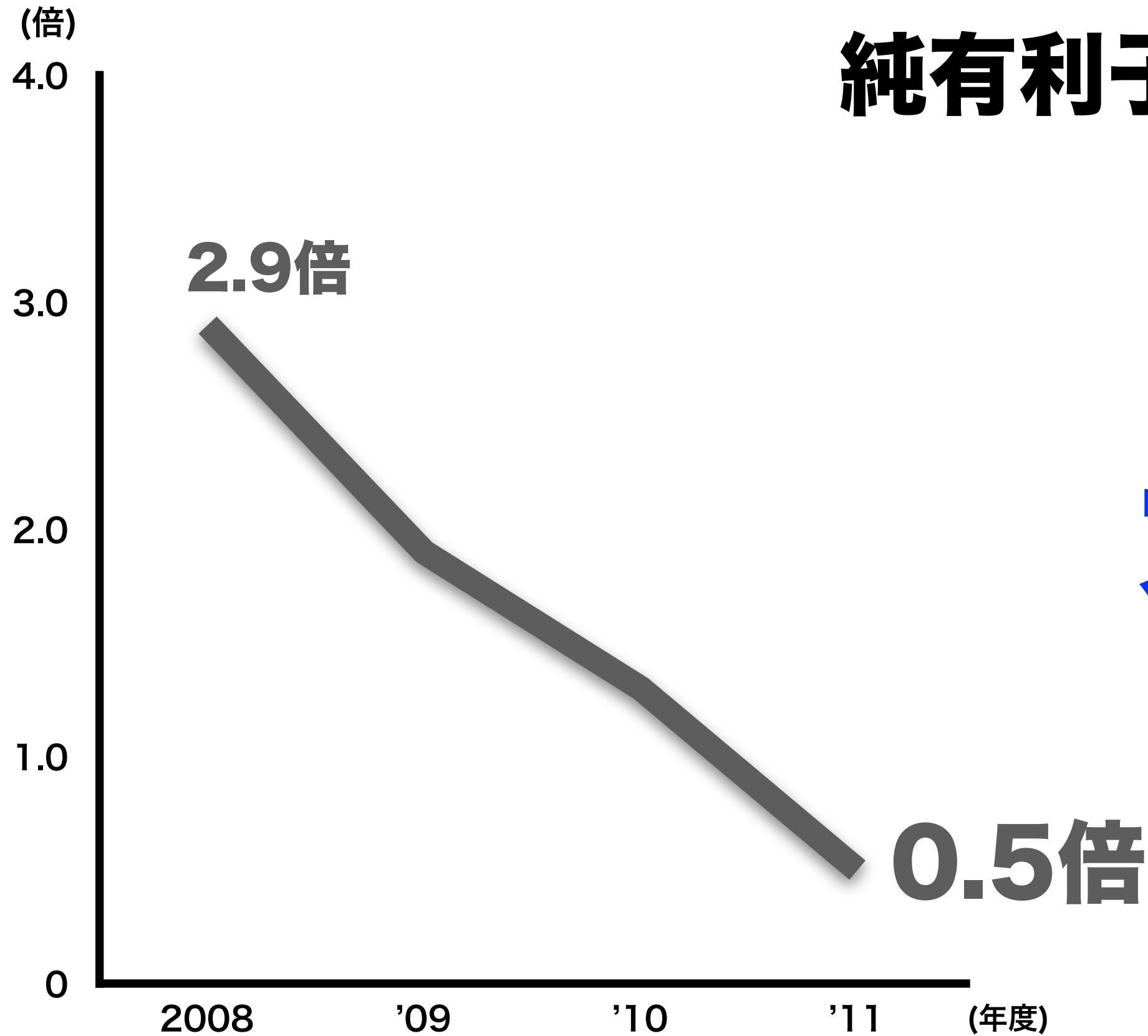


# 支払利息

## 約半減へ



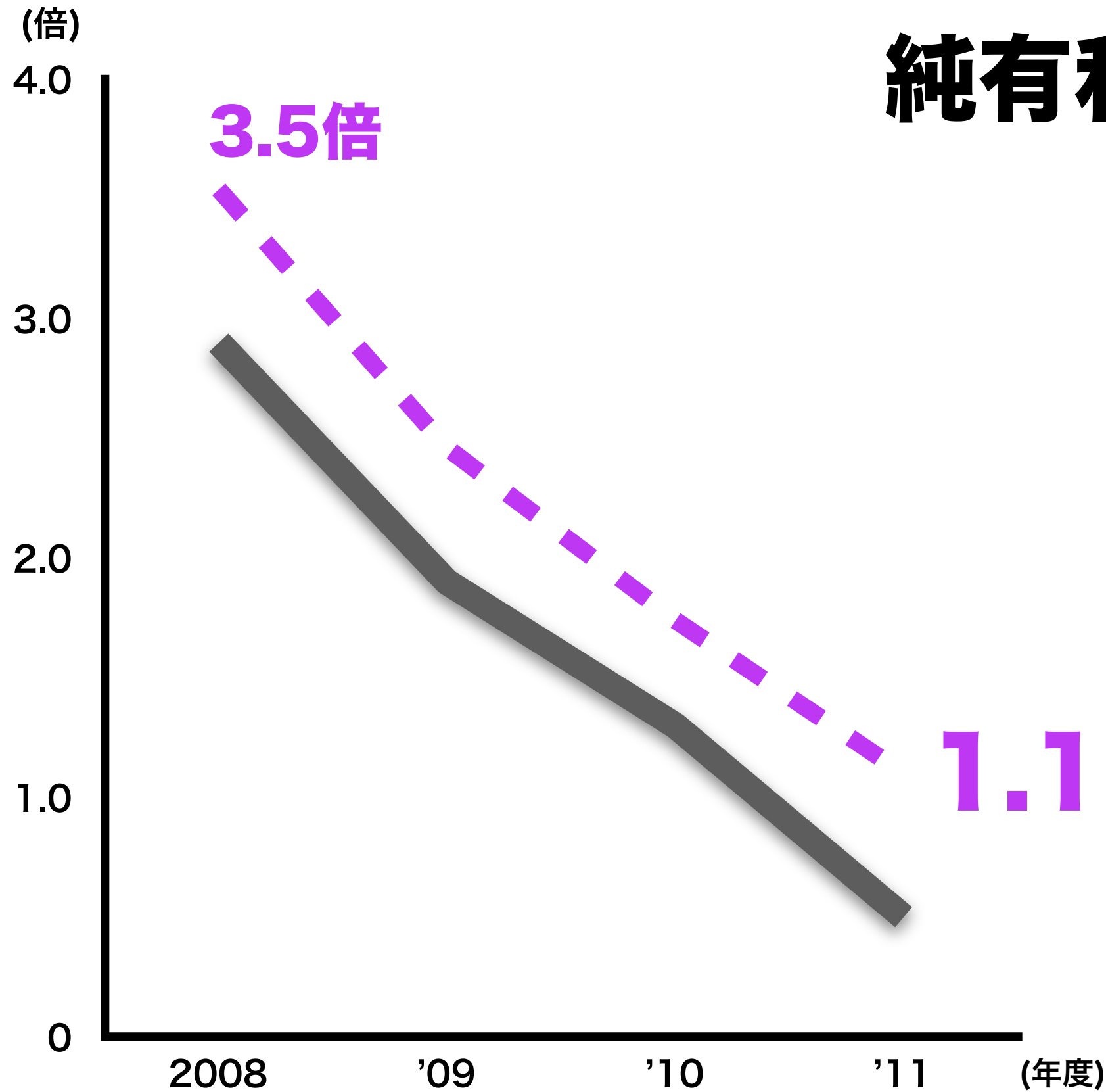
# 純有利子負債/EBITDA倍率



**大幅改善**

※リース債務除く

# 純有利子負債/EBITDA倍率

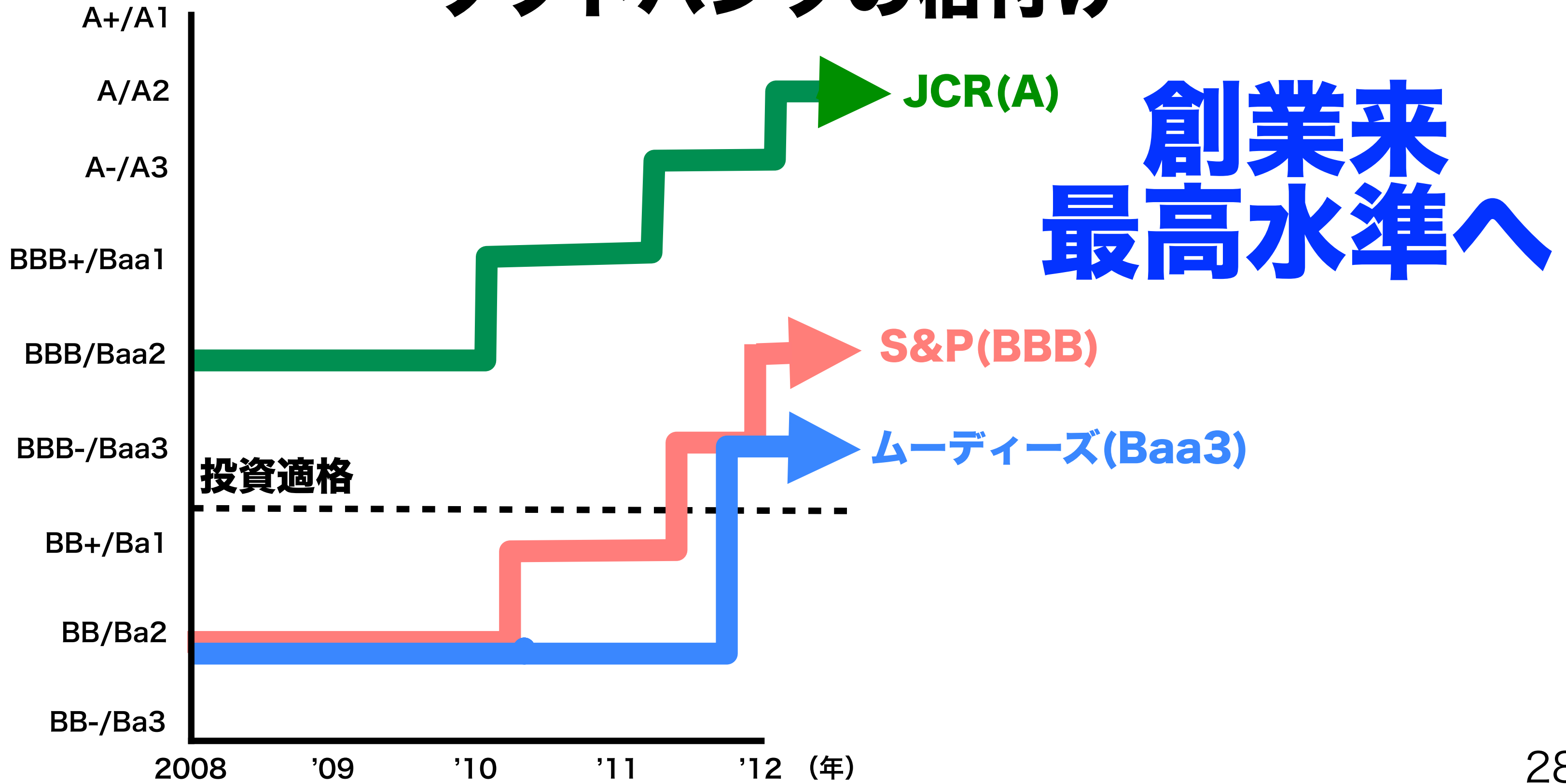


**大幅改善**

**1.1倍 リース債務含む**

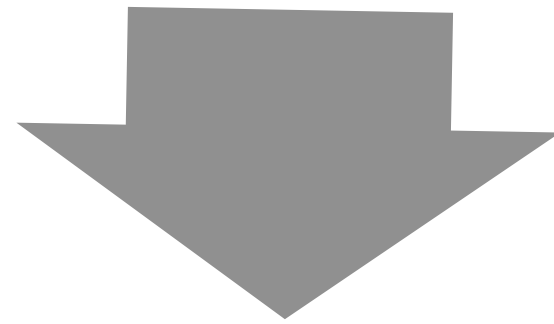
※リース債務はファイナンスリース

# ソフトバンクの格付け



**純有利子負債削減目標の目的**

**「財務体質の改善」**



**達成**

# 新たな財務戦略

# 従来の財務戦略

純有利子負債  
ゼロ



# 新たな財務戦略

純有利子負債

株主還元

# 新たな財務戦略

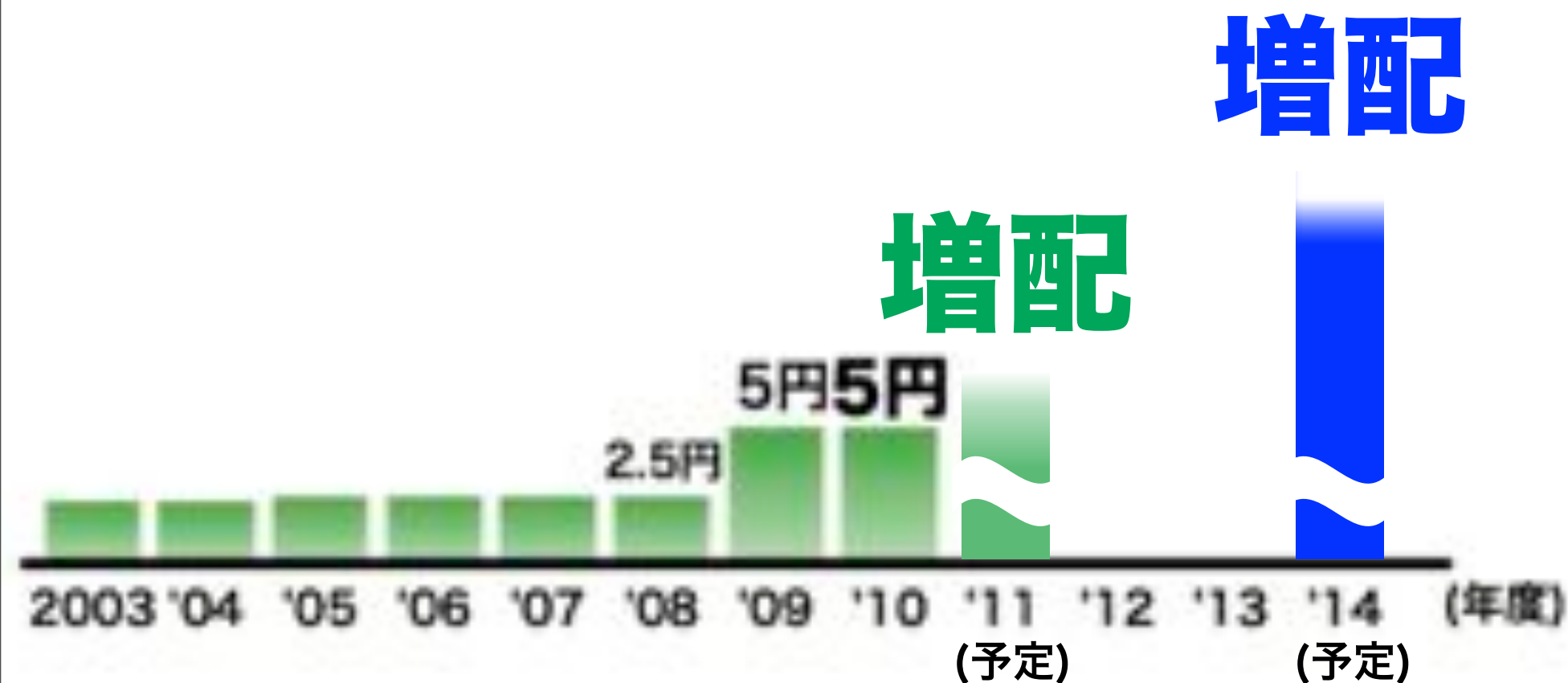
成長戦略

株主還元

純有利子負債

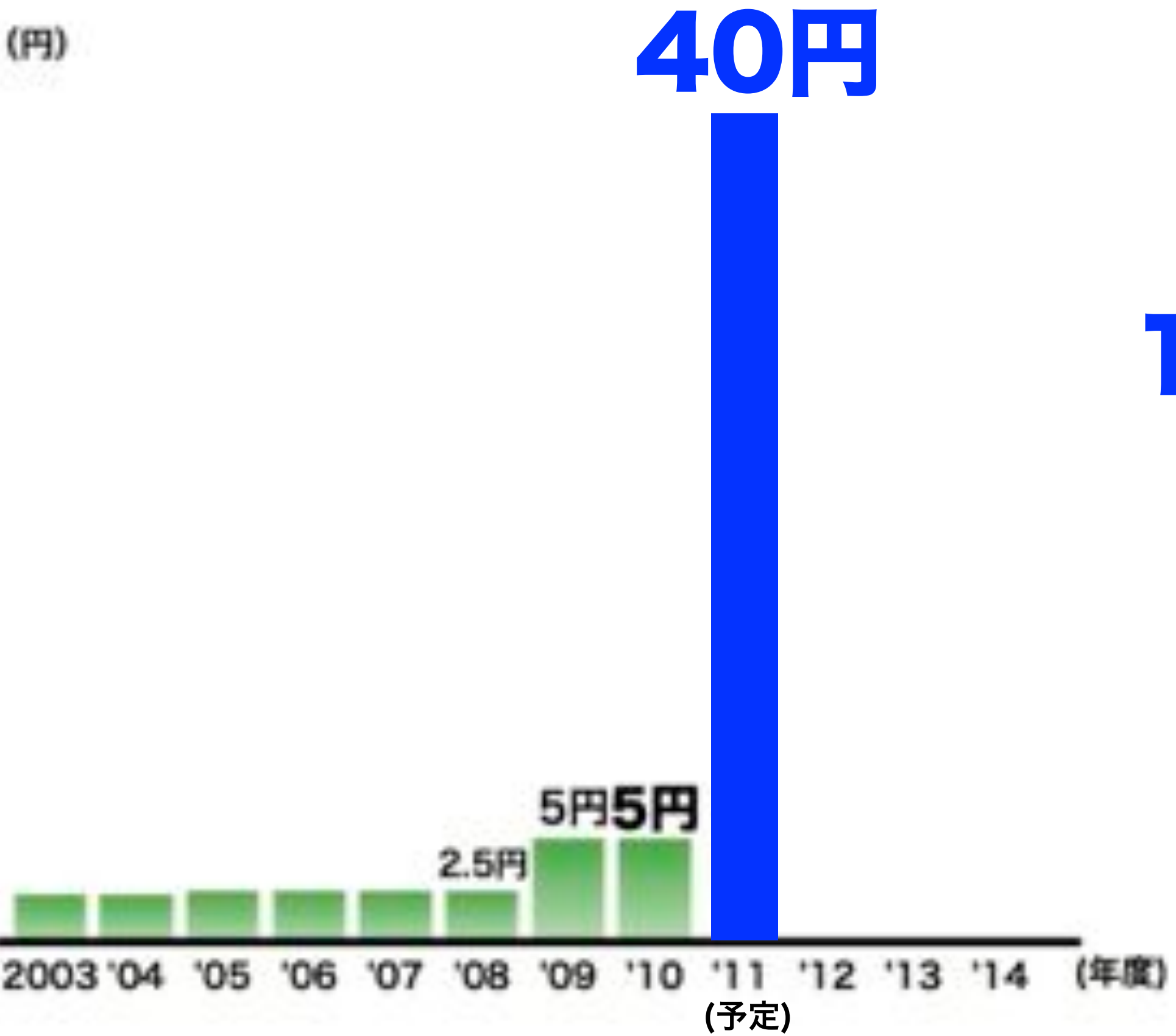
# 1株当たり配当金 (従来方針)

## 段階的な増配



# 1株当たり配当金 (新方針)

14年度増配予定を  
前倒して実施  
8倍へ



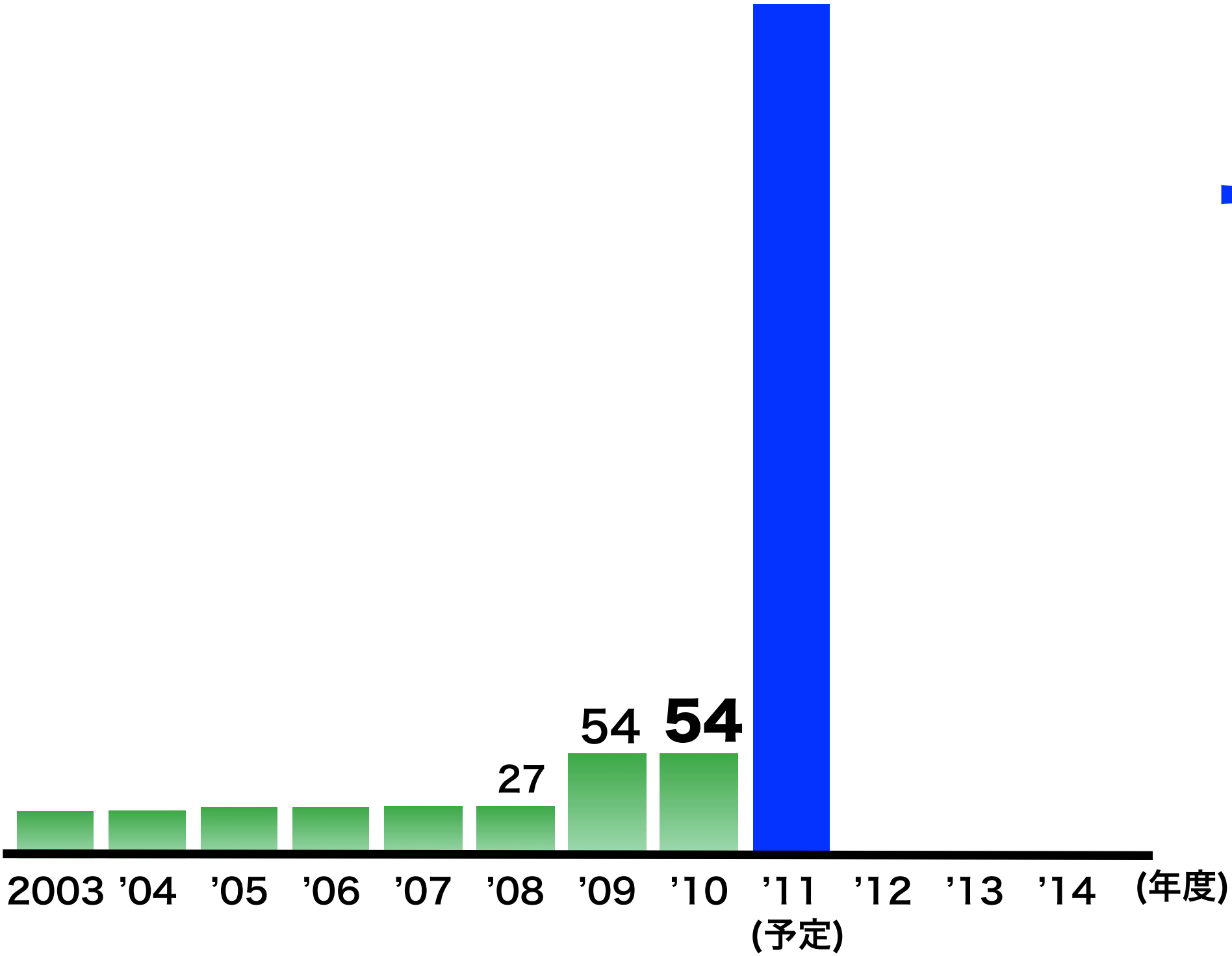
# 配当総額 (新方針)

(億円)

**439億円**

**14年度増配予定を  
前倒して実施**

**8倍へ**

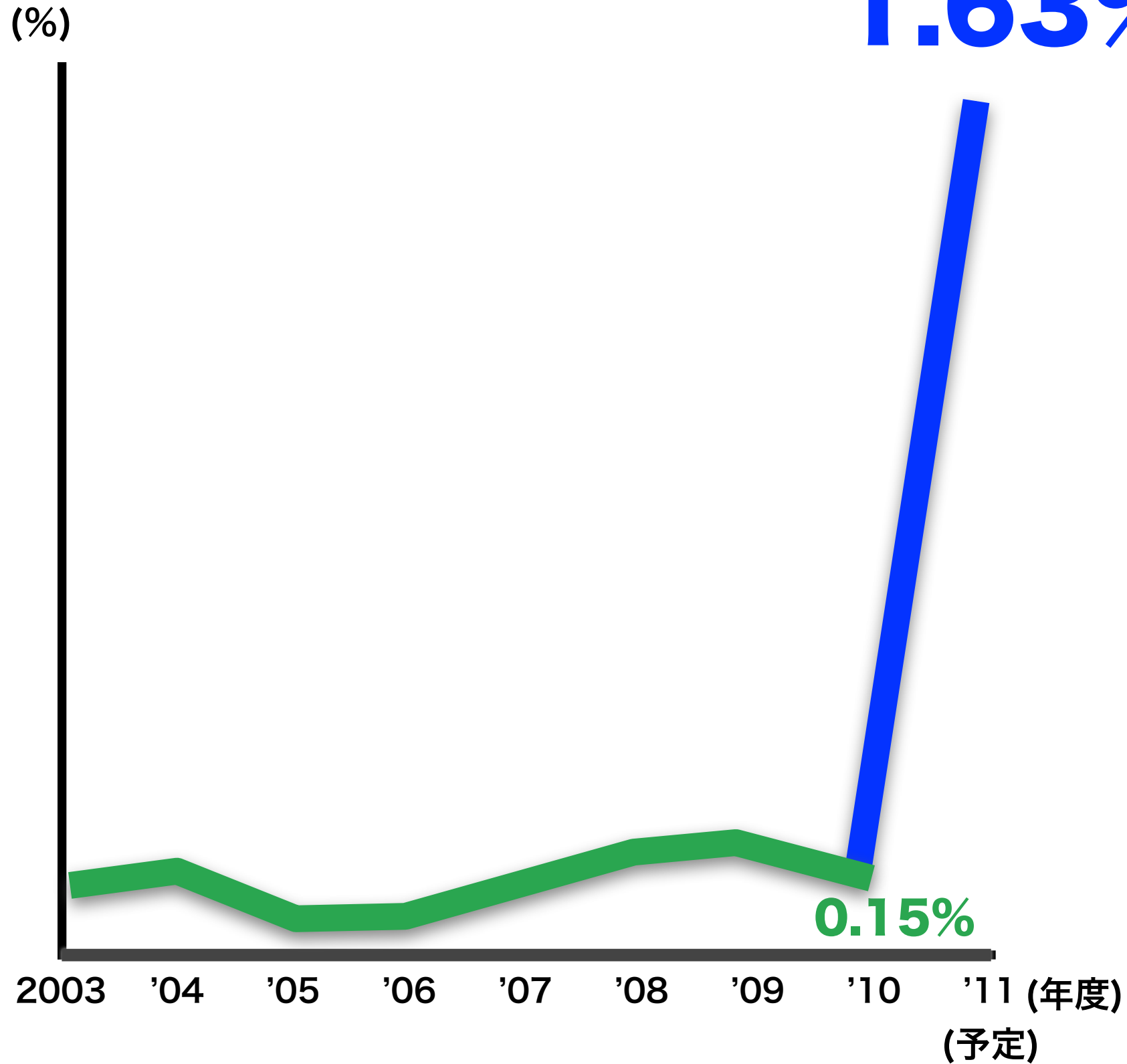


# 配当利回り

## 大幅上昇 11倍

1.63%

0.15%



※株価は各期末

# 株主還元強化

10年度 (実績)

11年度 (予定)

1株当たり配当金

5円

40円

8倍

配当総額

54億円

439億円

8倍

配当性向

2.9%

14.0%

5倍

配当利回り

0.15%

1.63%

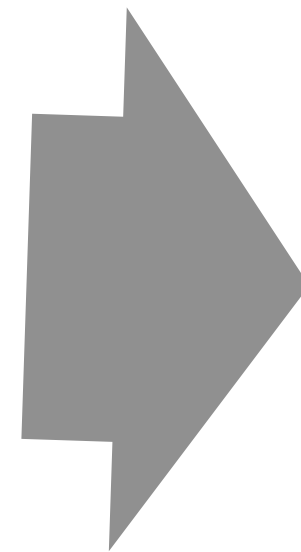
11倍

# 純有利子負債について

従来方針

新方針

純有利子負債  
ゼロ



適正水準



# 自然エネルギー事業について

**連結業績への影響は軽微**

**出資規模は総資産の1%未満**

# 2012年度 目標

## 連結営業利益

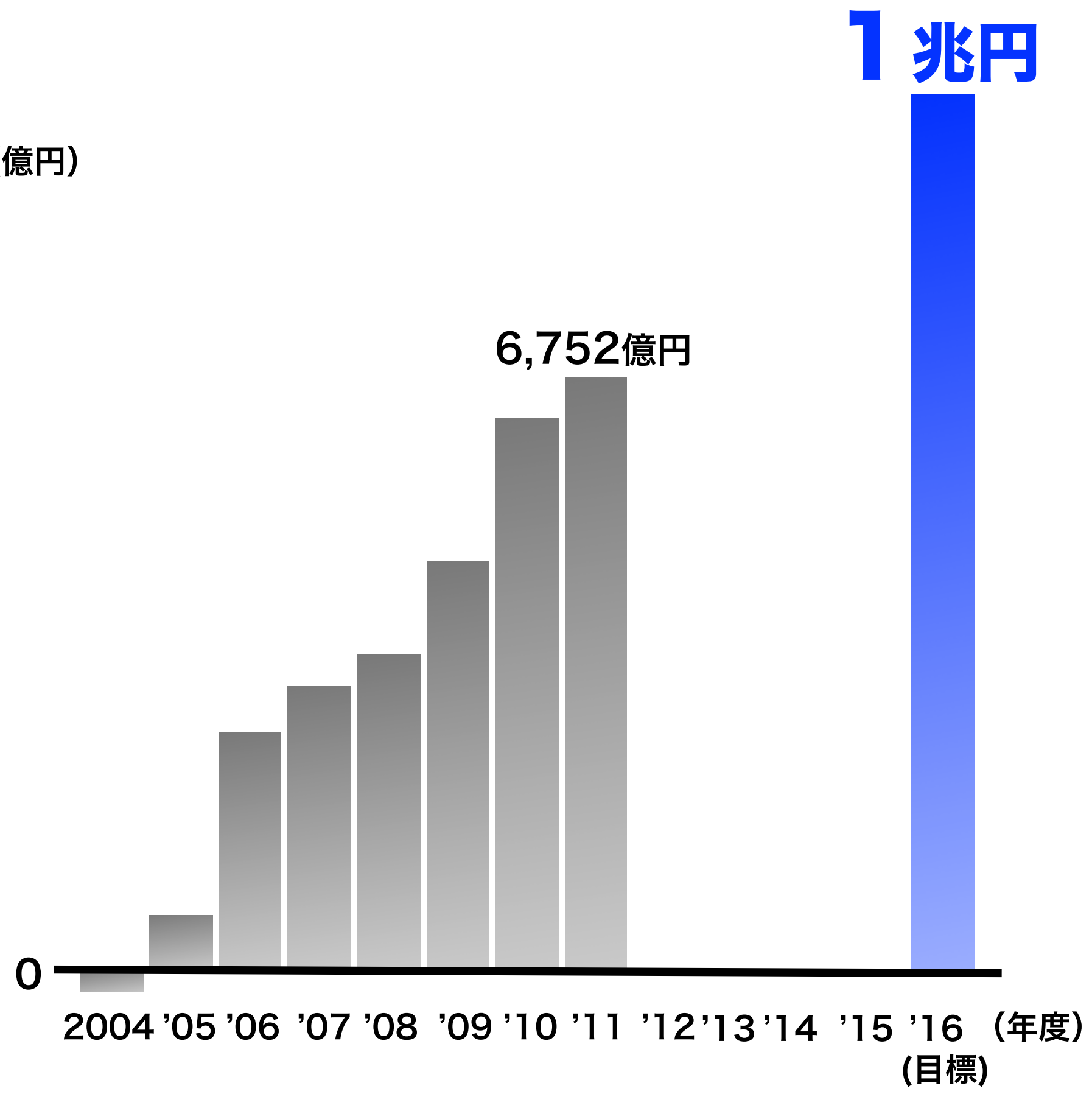
**7,000億円を  
確実に上回り**

**増収増益を継続**

# 連結営業利益

## 2016年度 1兆円へ

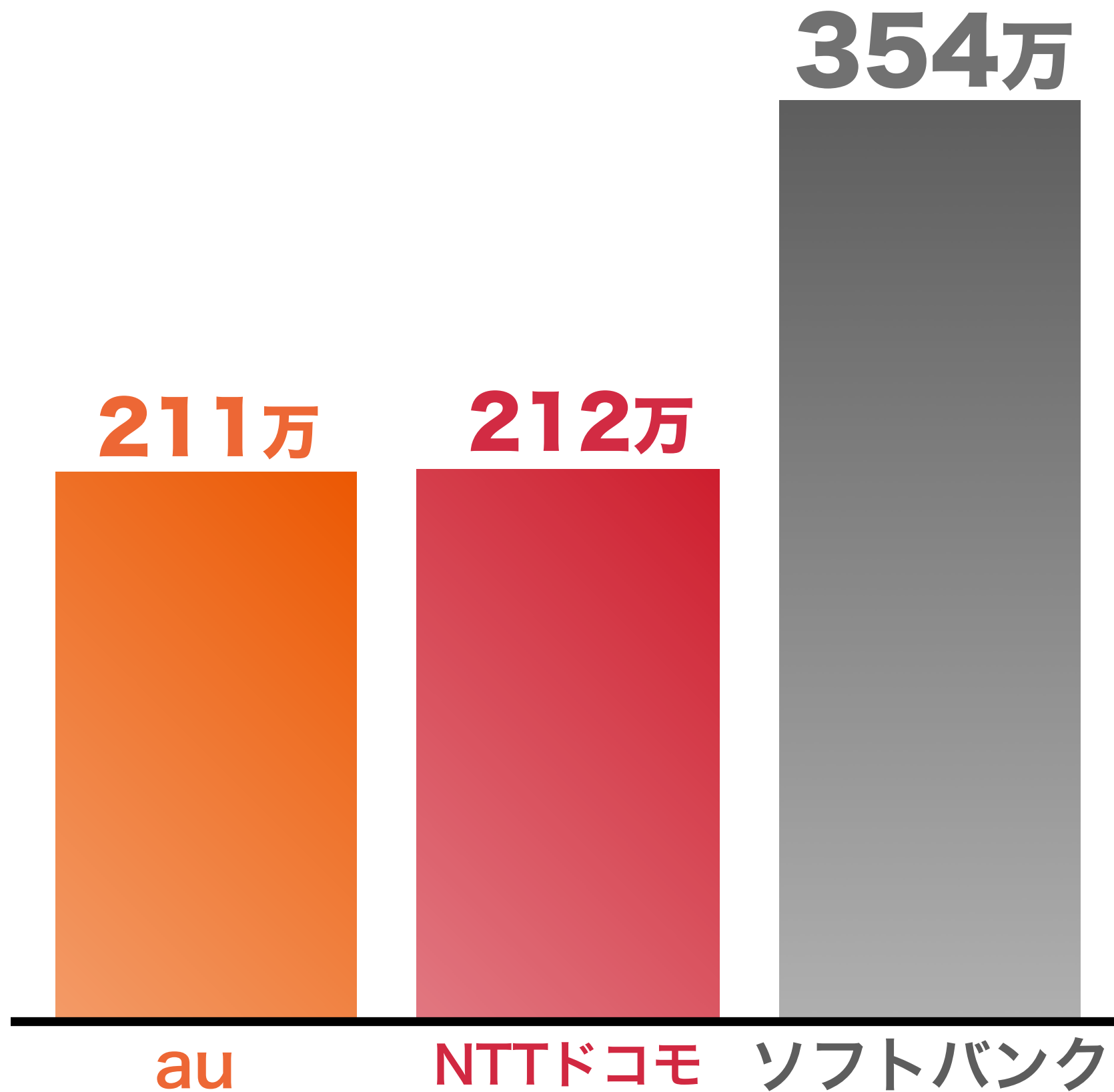
(億円)



# 移動体通信事業

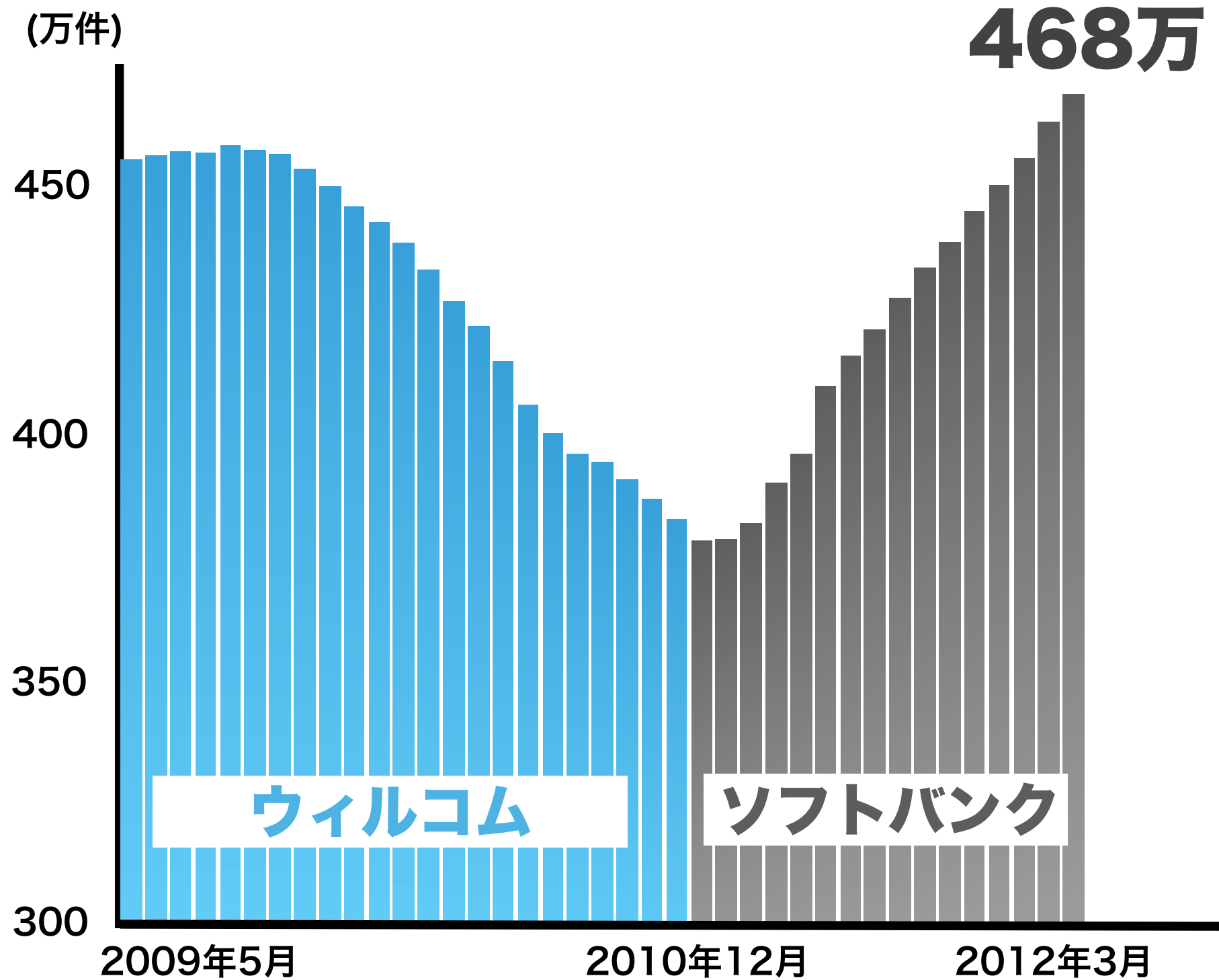
# 純増契約数 (2011年度)

## 圧倒的No.1



※各社の開示資料を基に当社作成

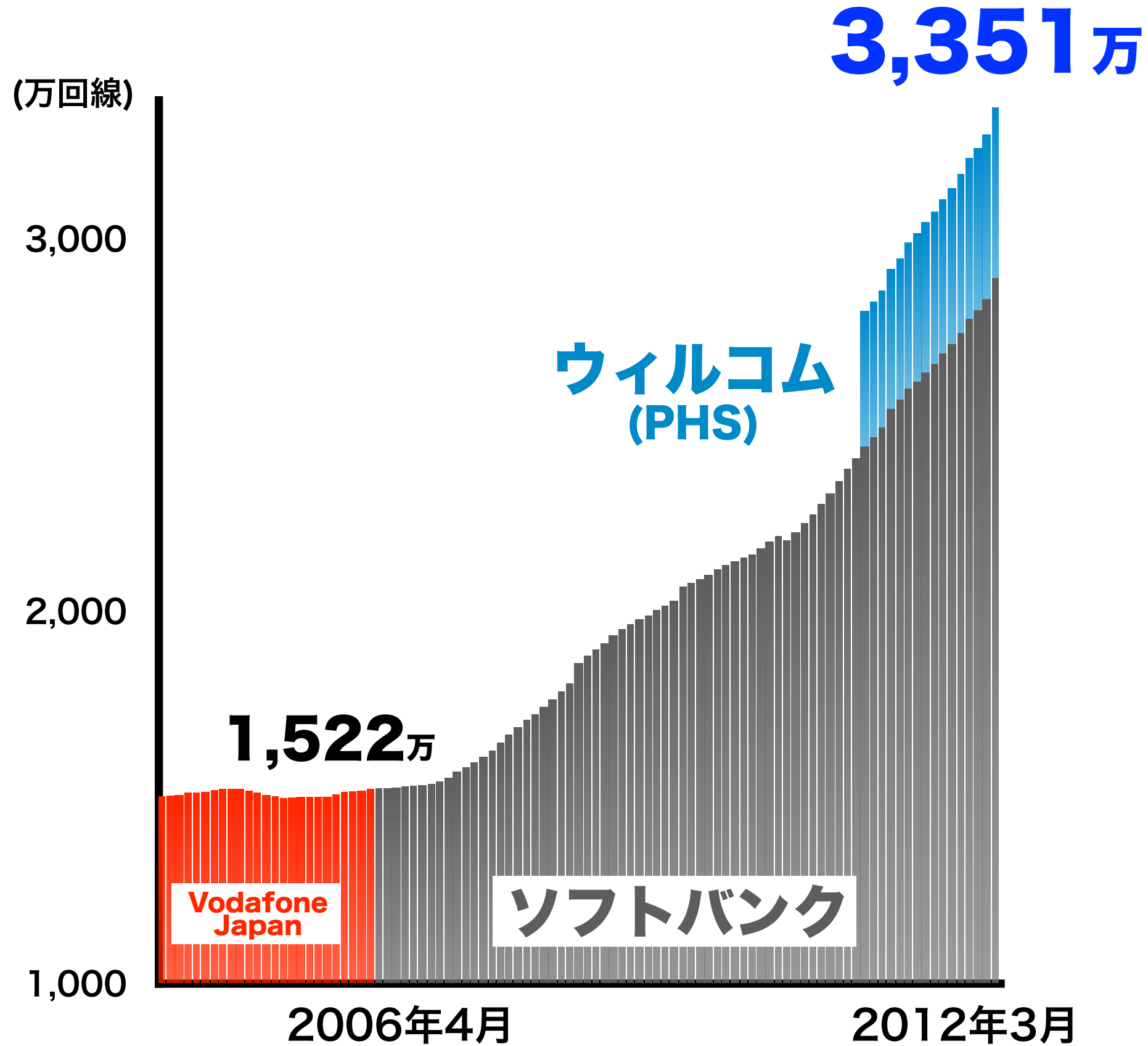
# ウィルコムの子計契約数 (PHS+3G)



創業来最高



# 累計契約数



買収後2倍超

(億円)

14,334

12,716

0

2007

'08

'09

'10

'11

(年度)

# 移動体 通信料売上

13%増収





# 移動体 通信料売上増加率 (2011年度)

ソフトバンク



13%

Telstra



(11年度上期) 10%

China Mobile



(11年度上期) 8%

SingTel



(11年度Q3) 7%

Verizon



6%

AT&T



6%

NTTドコモ



(11年度Q3) -1%

au



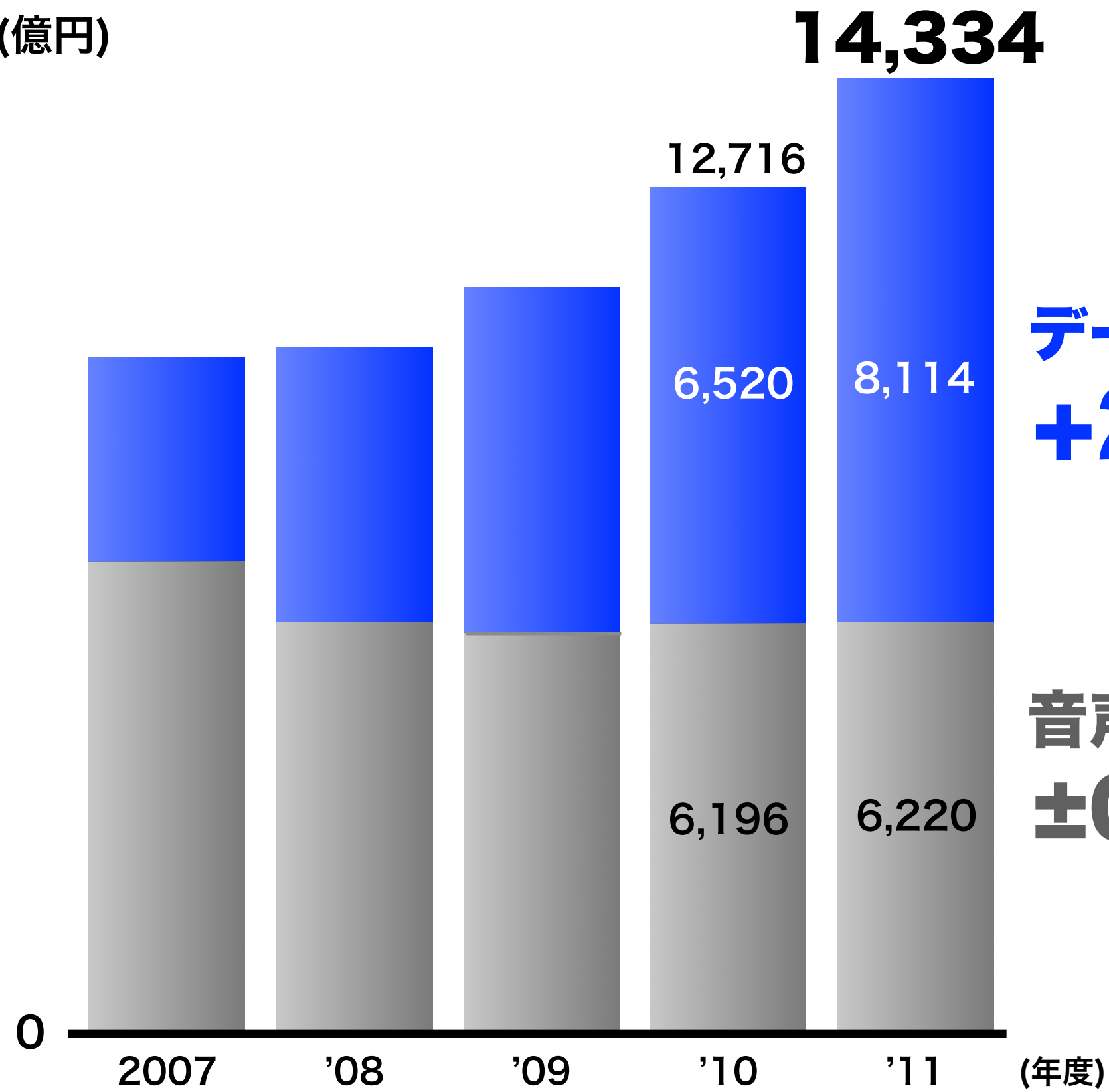
-5%

## 世界No.1

※世界の移動体通信事業者の時価総額上位との比較

(億円)

# 移動体 通信料売上 (内訳)

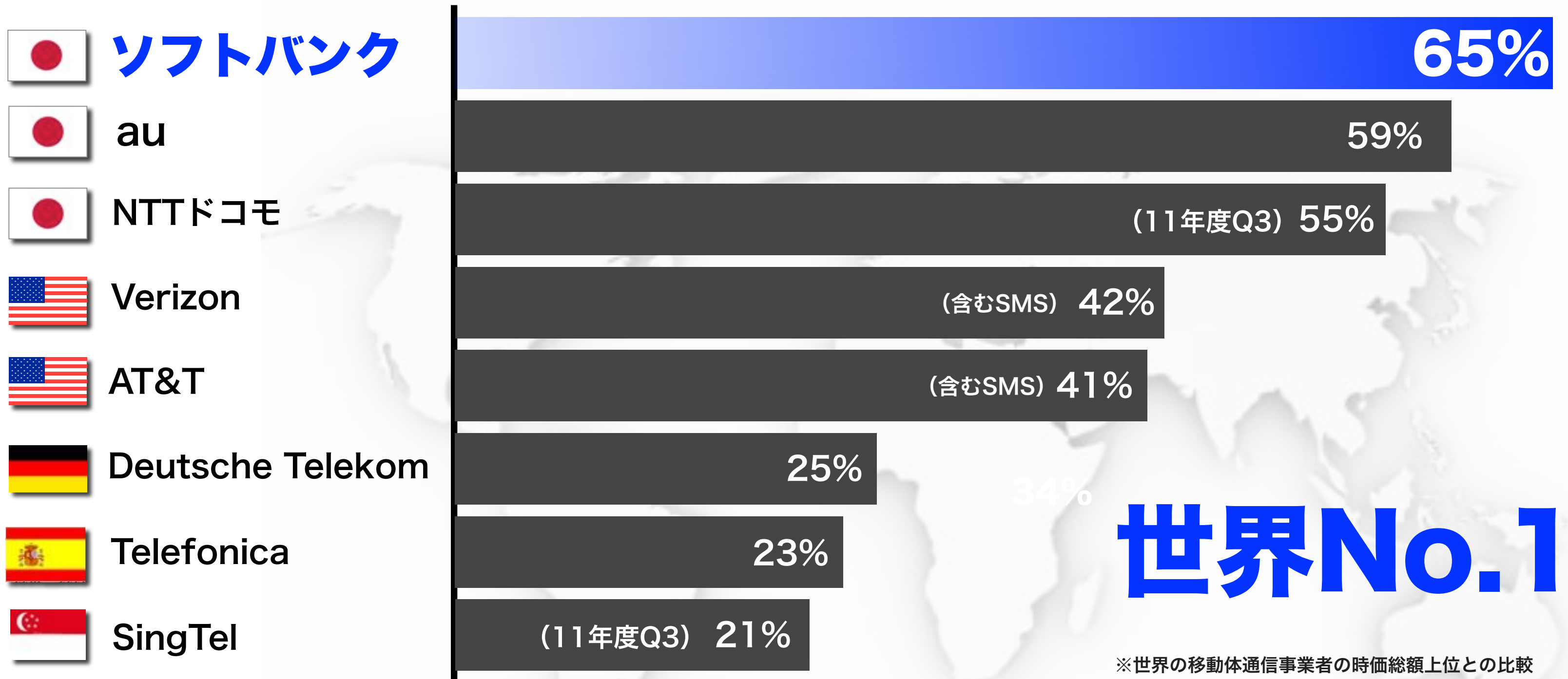


データ収入  
**+24%**

音声収入等  
**±0%**



# データARPU比率 (2011年度Q4)

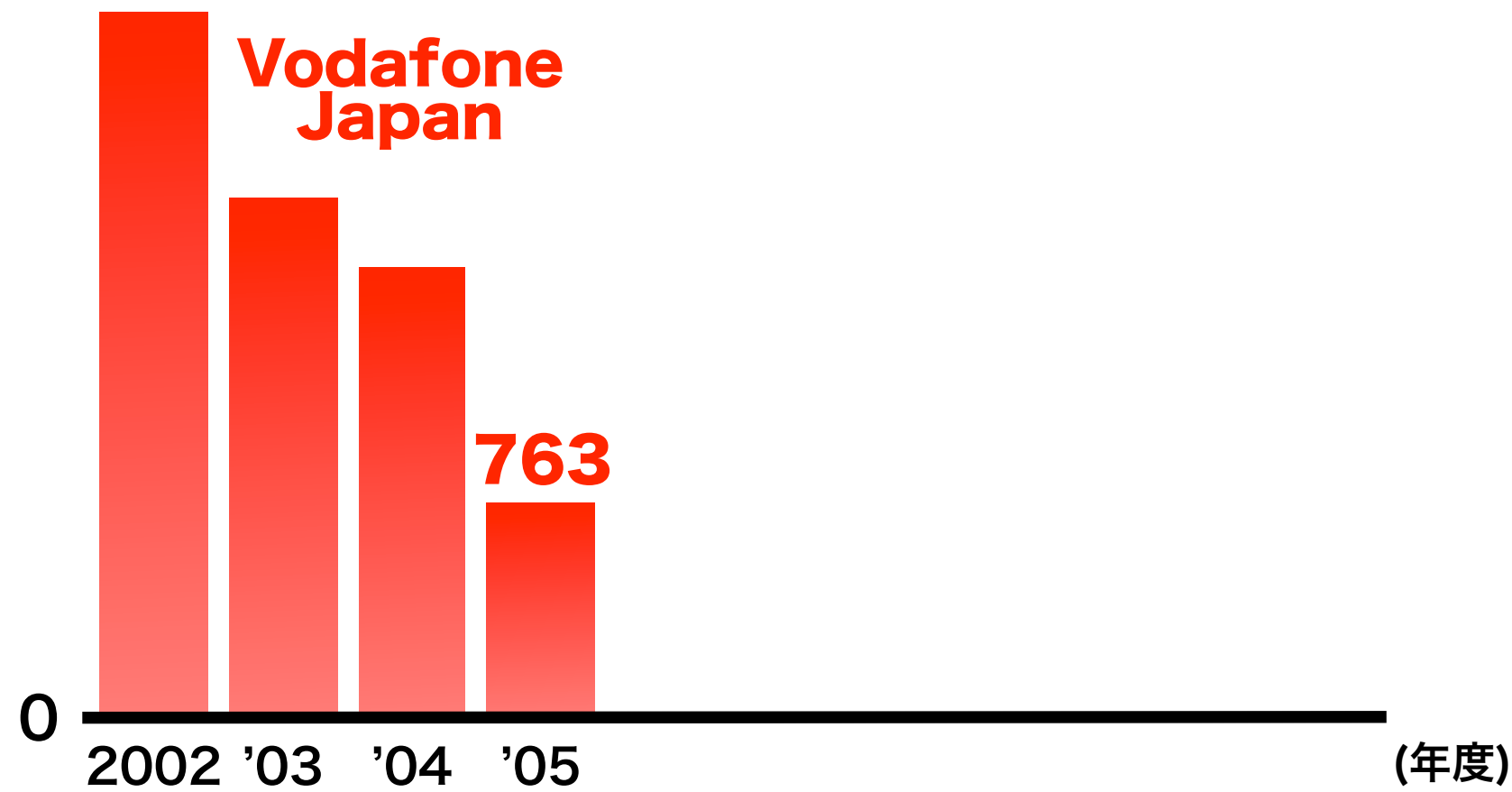


世界No.1

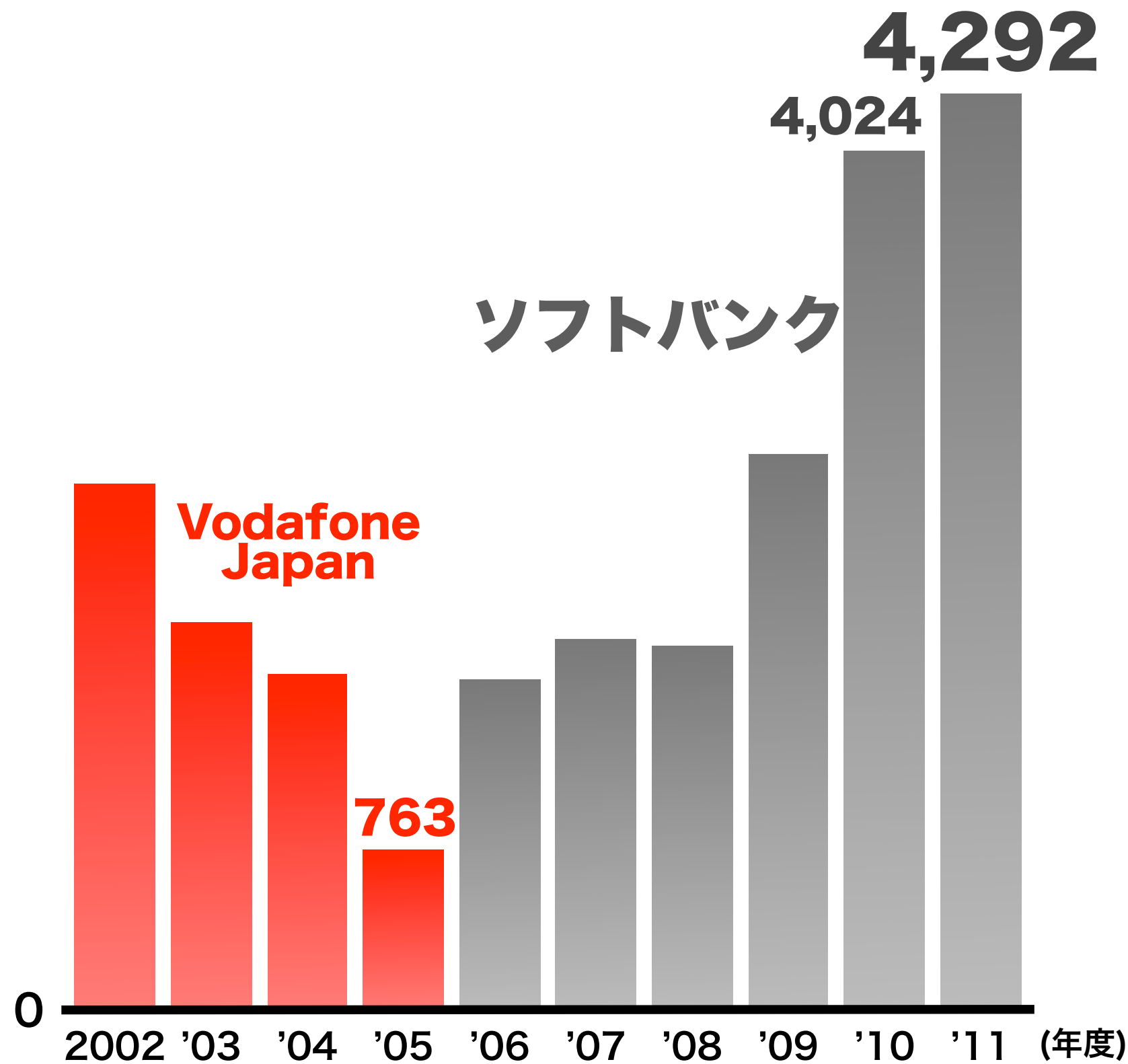
※世界の移動体通信事業者の時価総額上位との比較

(億円)

# 移動体 営業利益



(億円)



**移動体 営業利益**  
**3期連続最高益**  
**7%増益**



# 移動体 営業利益増加率(2011年度)

ソフトバンク 

7%

China Mobile 


2% (11年度上期)

AT&T 

0.3%

Verizon 

-1%

NTTドコモ 

-2%  
(11年度Q3)

au 

-4%

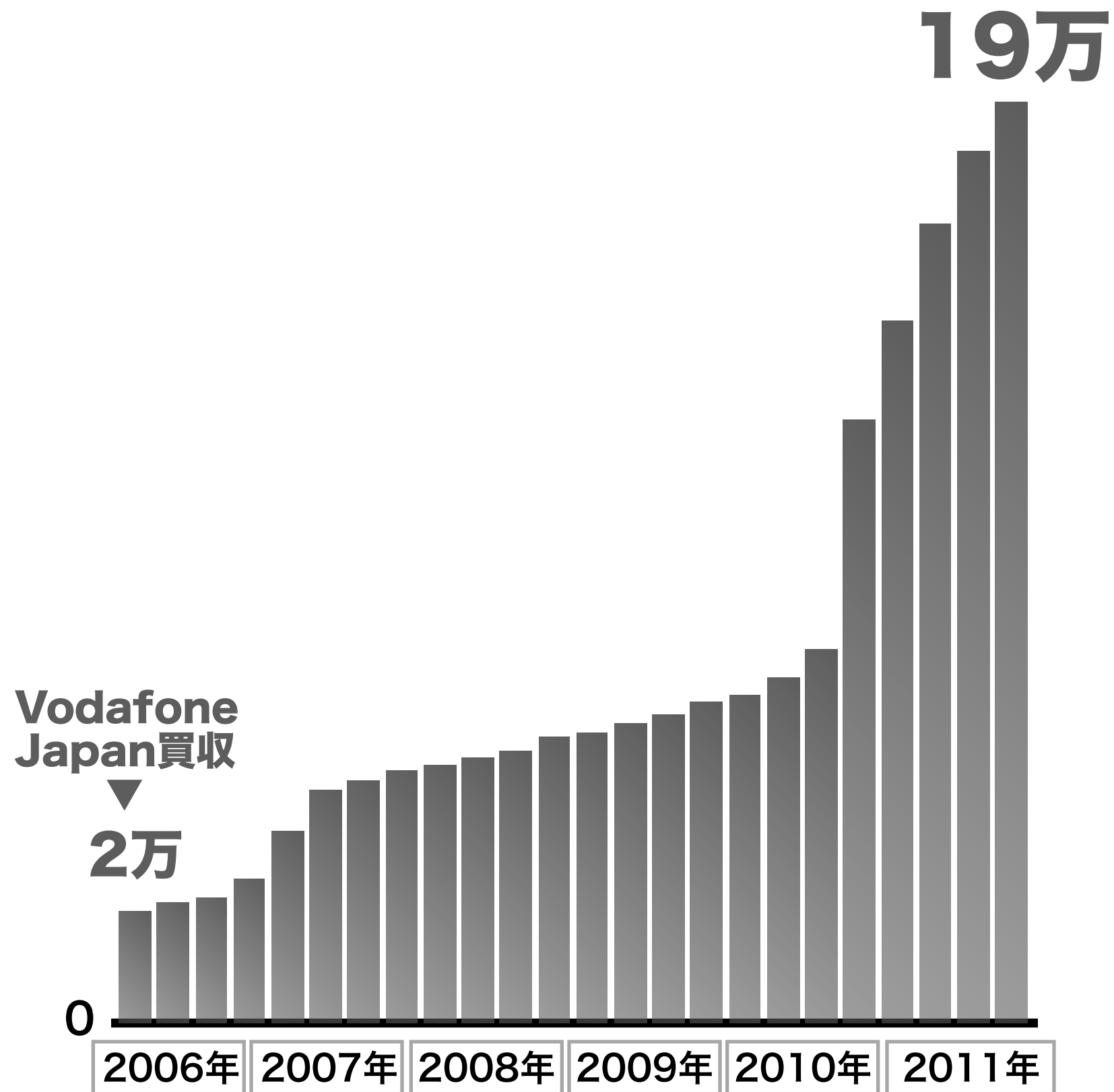
世界No.1

※世界の移動体通信事業者の時価総額上位との比較

**唯一の弱点の克服へ**

# 基地局数

## 買収後10倍



※ ホームフェムト、ホームリピーターを除く



# Wi-Fiスポット アクセスポイント数



圧倒的No.1

# iPhone 4Sの速度調査(渋谷/昼間/下り)

日経TRENDY 2012年3月22日記事より

ソフトバンク

3.3Mbps

au

1.2Mbps

2.6倍



(出所) 日経TRENDYから一部抜粋

# iPhone 4Sの速度調査(新宿/夜間/下り)

日経TRENDY 2012年3月22日記事より

ソフトバンク

1.9Mbps

au

0.6Mbps

3.4倍



(出所) 日経TRENDYから一部抜粋

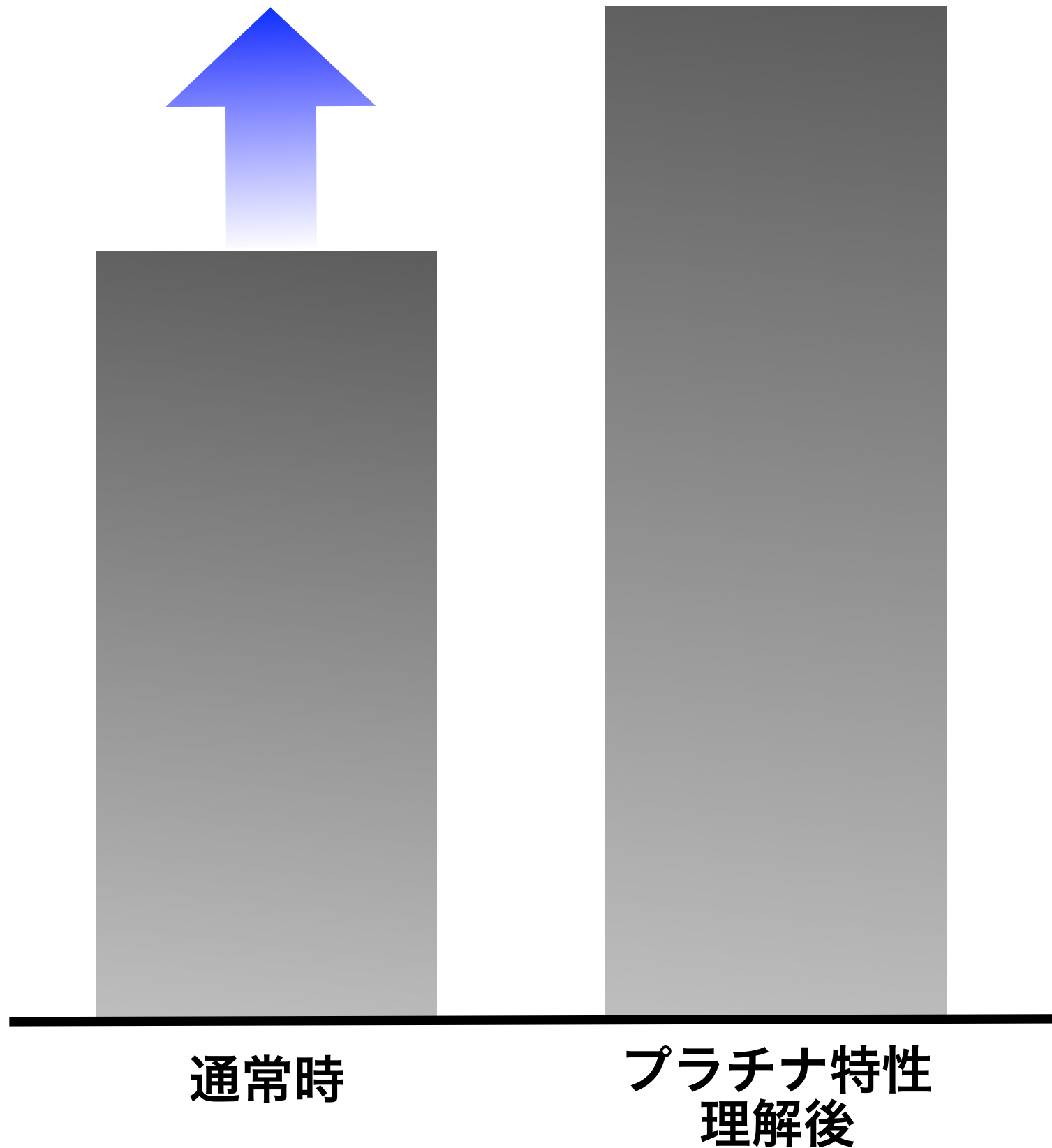
2012年7月25日～

# 900MHz帯サービス開始



# ソフトバンク利用意向 (他社利用者への調査)

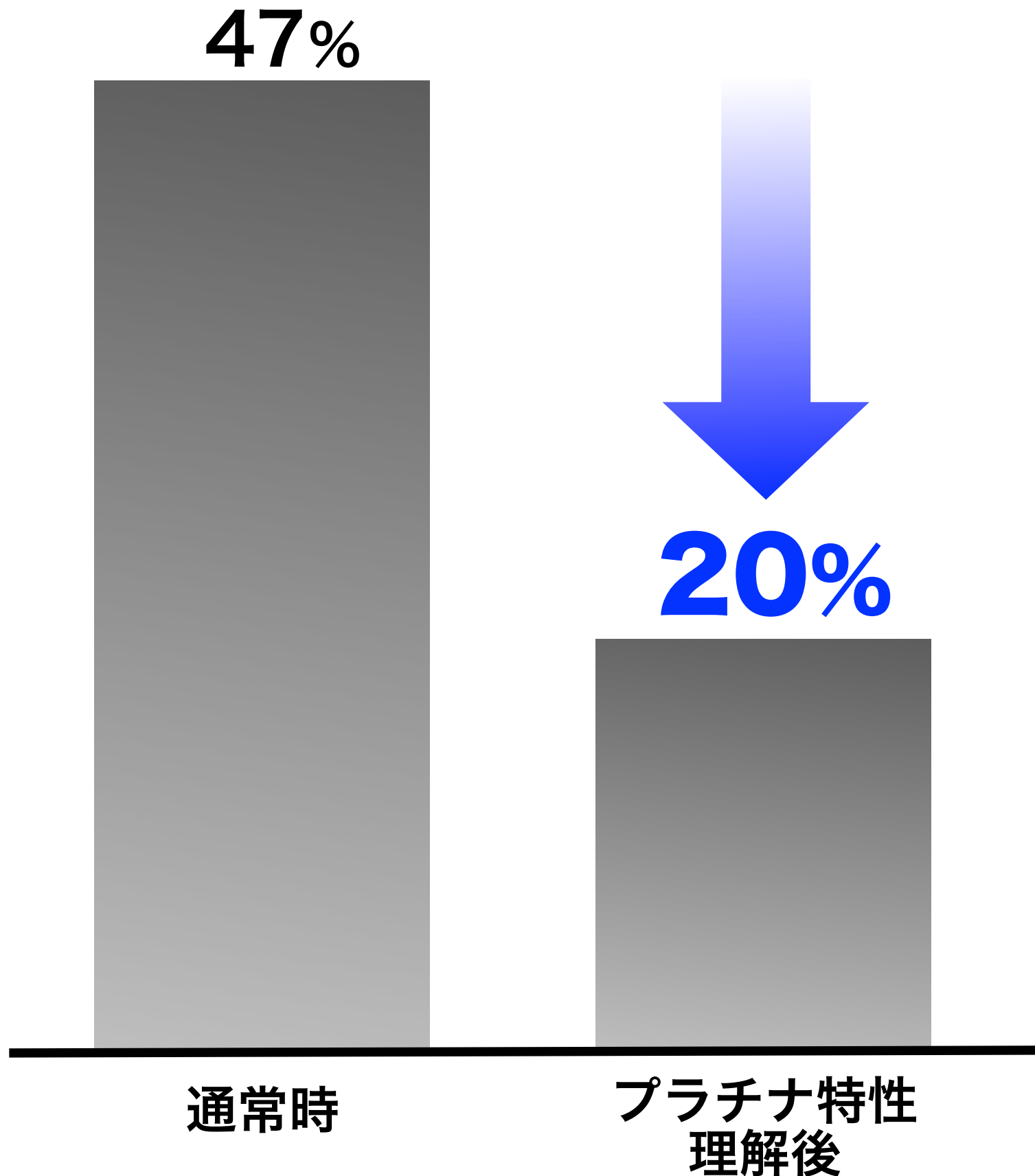
## 3割増



※外部調査会社調べ(2012年4月) n=1,002人

# ソフトバンクを 契約しない理由 (ネットワーク関連)

## 半減



※外部調査会社調べ(2012年4月) n=1,000人

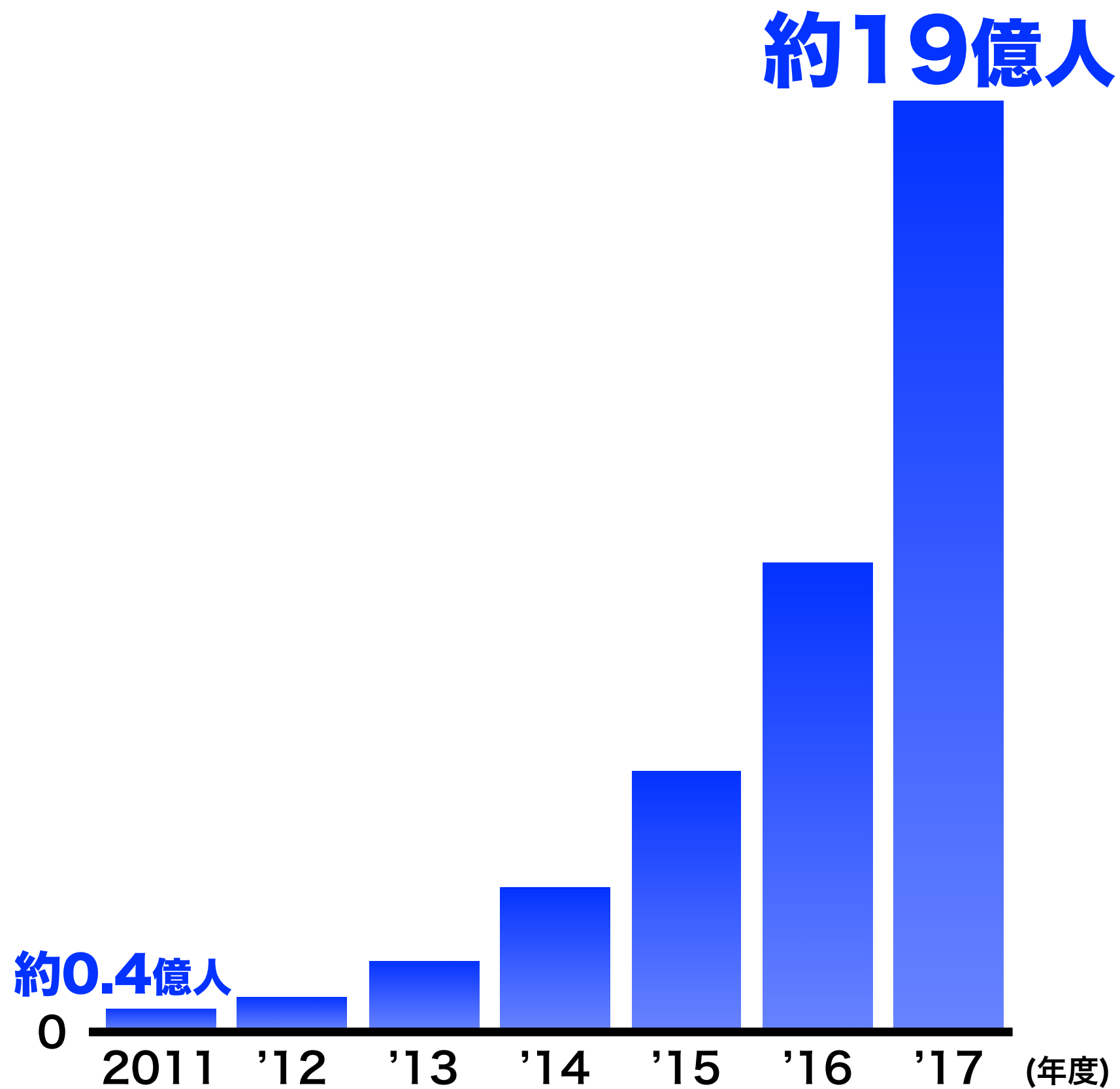


# 900MHz帯対応端末



# LTE加入者数(世界)

## モバイル ブロードバンドの 時代へ



※シード・プランニング「携帯電話世界市場動向調査の結果」(2012年3月21日)を基に当社作成



# TD-LTE/AXGP

## SoftBank 4G

# 世界最速

下り  
最大 **110Mbps**



# 次世代高速通信の実測調査(下り/昼間)

SoftBank 4G



**最速**

UQ WiMAX



NTTドコモ Xi



(出所) ICT総研「次世代高速データ通信電波状況実測調査」(2012年3月7日) ※東名阪26地点の平均



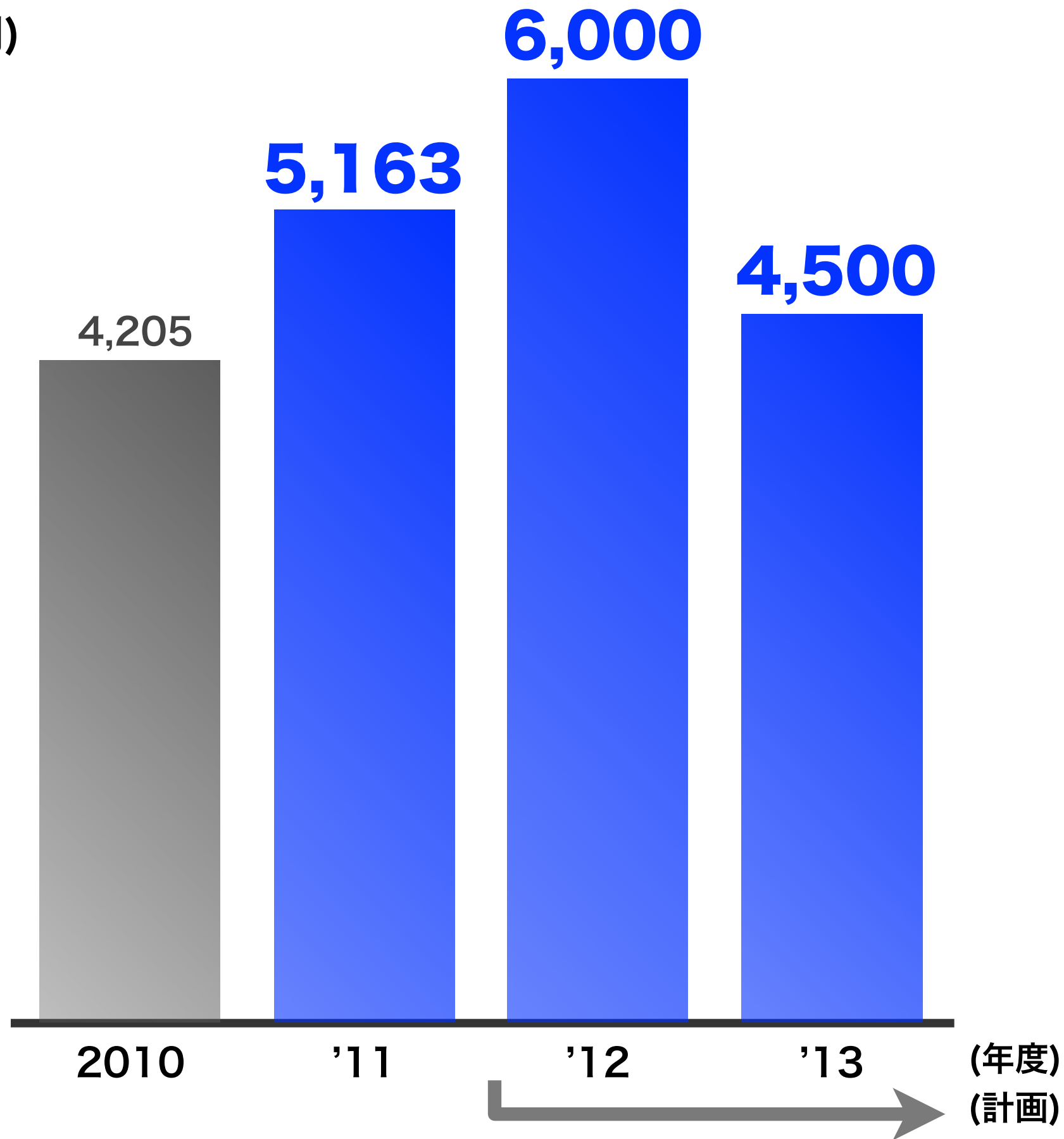
**FDD-LTE**

**今秋サービス開始**

**スマートフォン向けパッケージ定額**

**月額 5,985円**

(億円)



# 連結設備投資額 900MHz獲得で 電波を強化



※2012年度はヤフードーム関連を除く

**さらなる成長へ**



# 「三種の神器」



洗濯機



冷蔵庫



白黒テレビ

# 新「三種の神器」



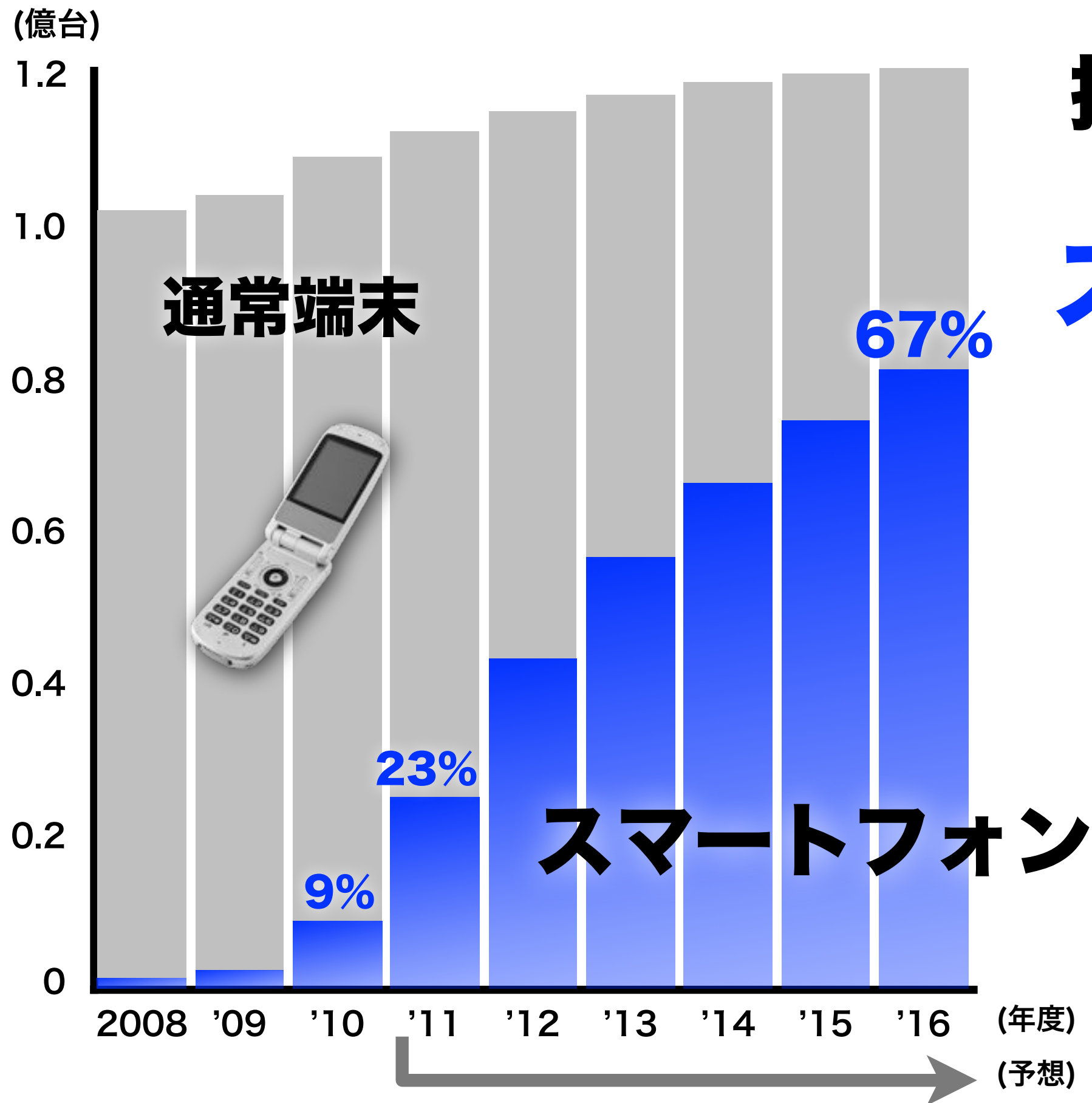
スマートフォン



スマートパッド



クラウド・SNS



## 携帯電話契約者数(国内)

スマートフォン時代  
本格到来



(出所) MM総研「スマートフォン市場規模の推移・予測」(2012年3月13日)



(万台)

ソフトバンク

NTTドコモ

au

0 2008 '09 '10 '11 '12 (年)

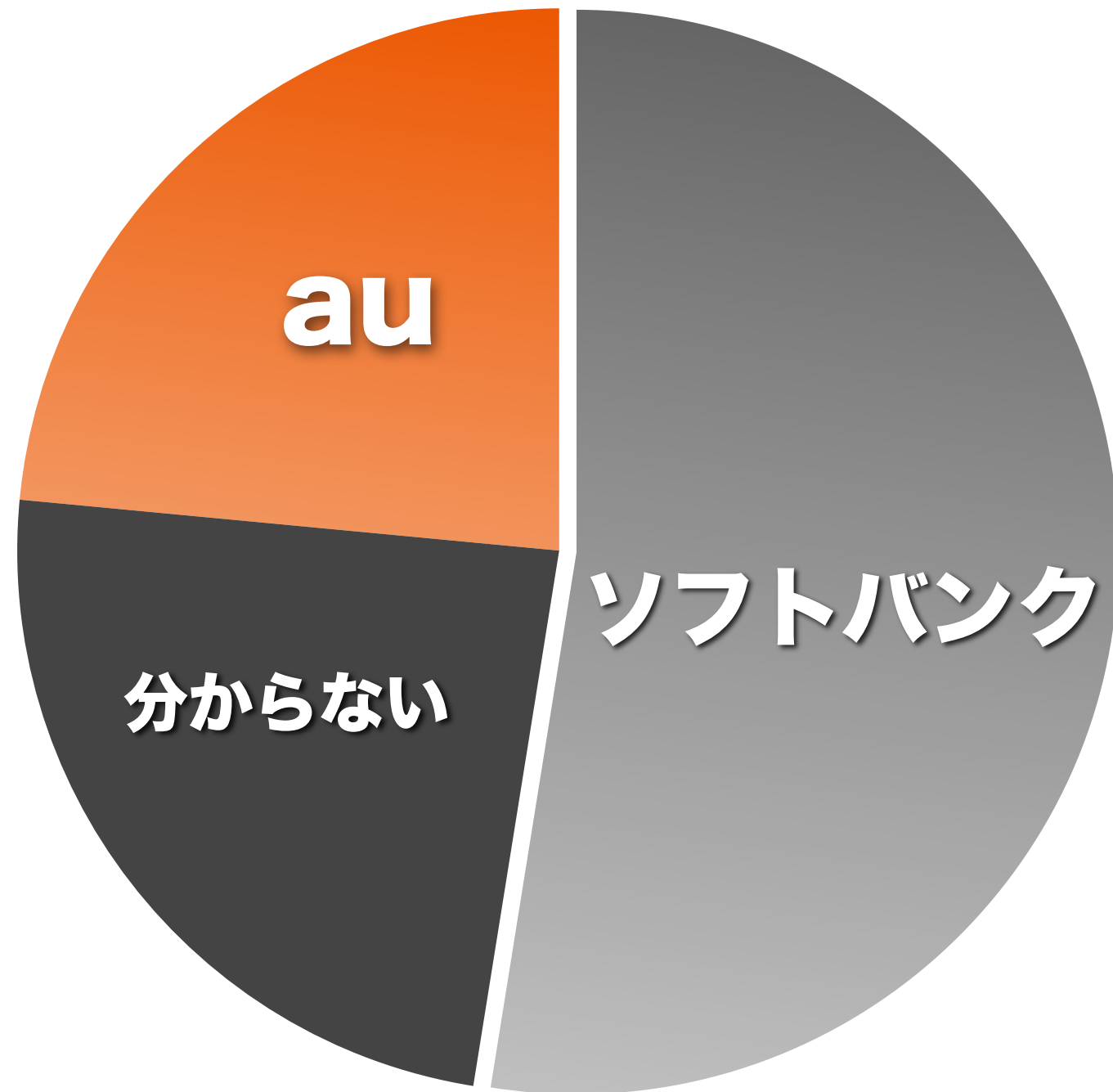
# 家電量販店での スマートフォン累計販売台数 (新規)

## 先駆者



※外部調査会社による主要量販店での販売台数調査

# iPhone 4S 購入先希望(ドコモ利用者への調査)



半数以上が  
ソフトバンク

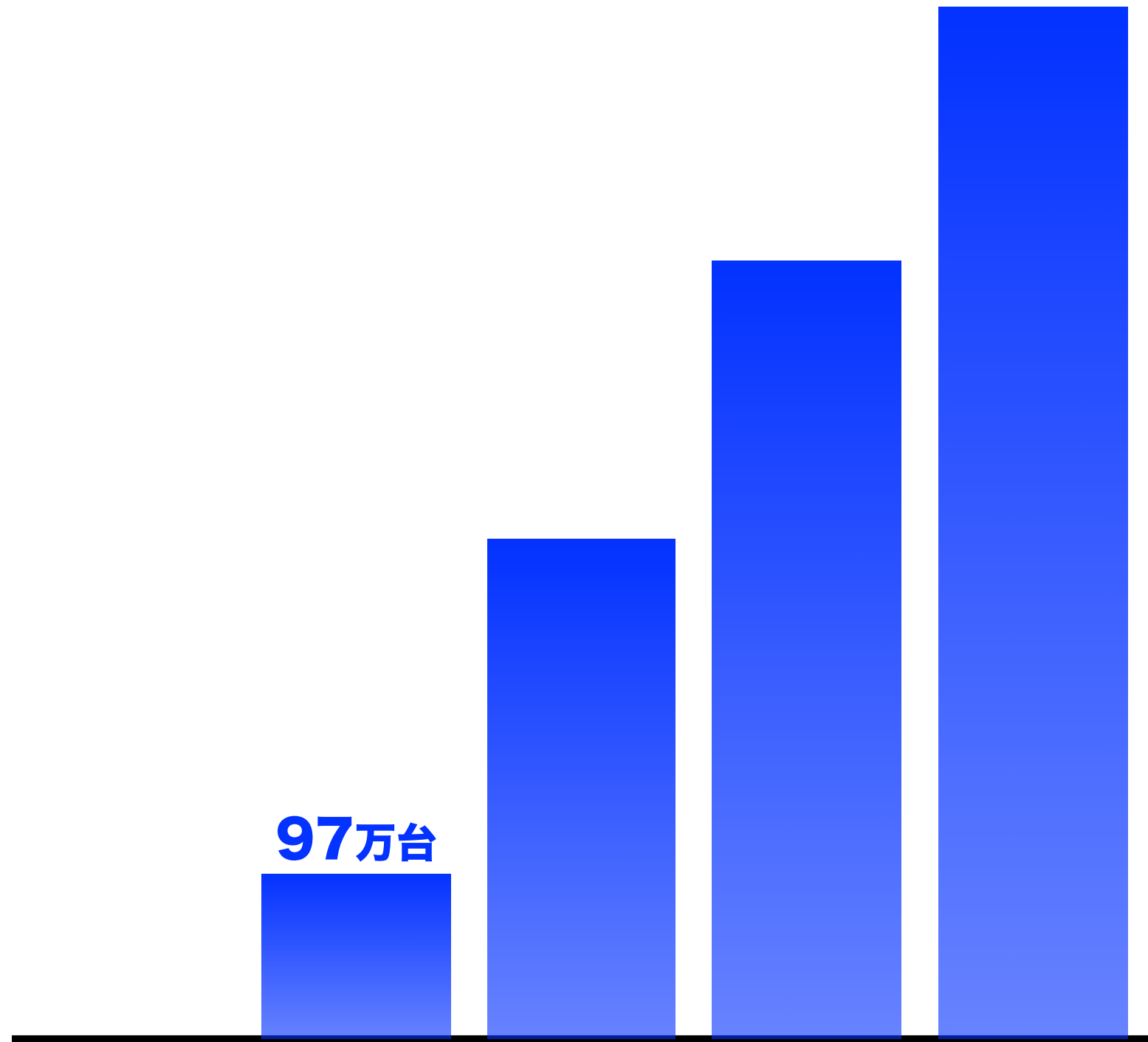


※外部調査会社調べ(2012年3月31日) n=約300人

(万台)

602万台

97万台



2009

'10

'11

'12

'13

(年度)

(予想)

# スマートパッド 販売台数(国内)

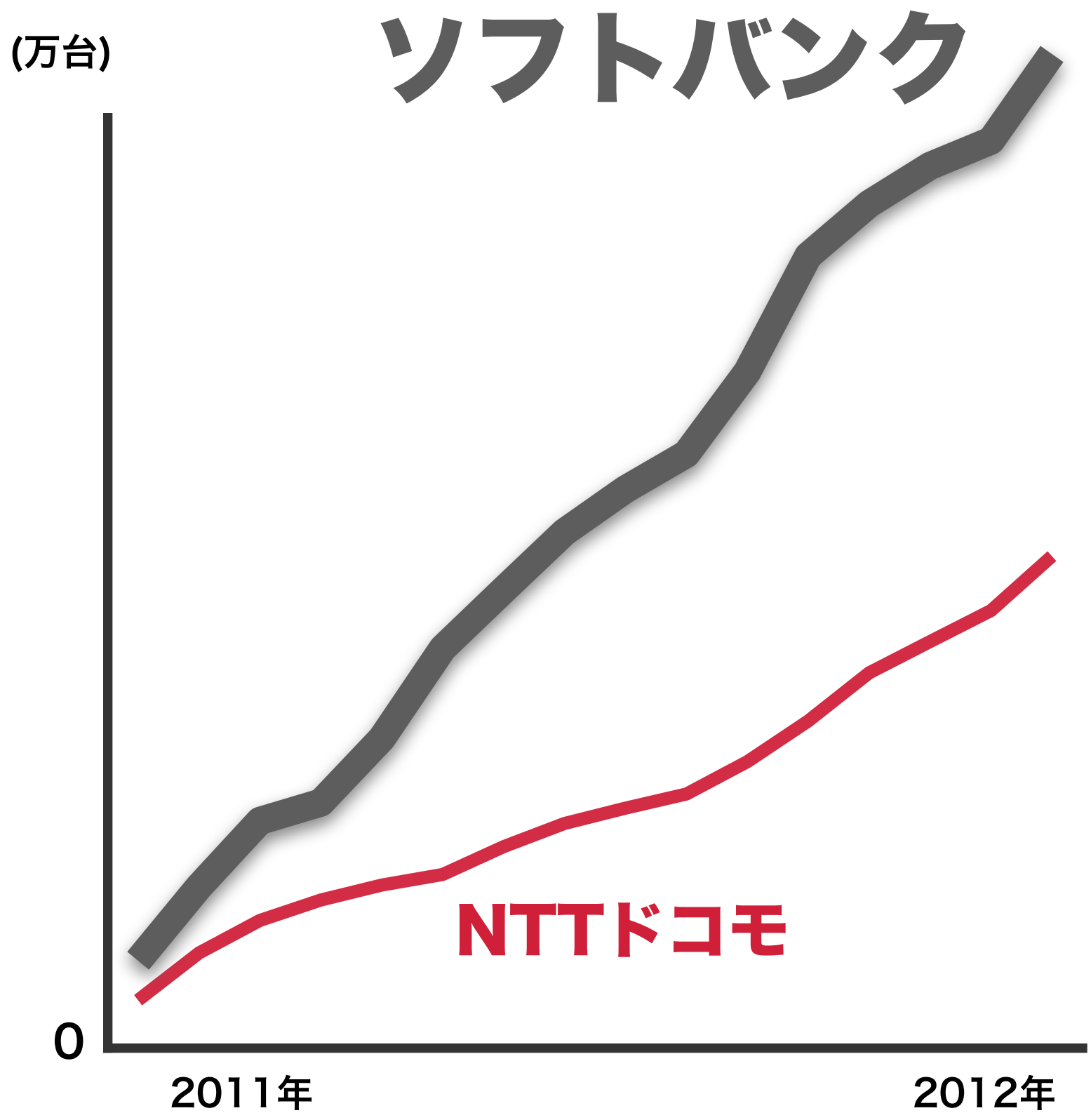
## 普及期へ



(出所) 矢野経済研究所「タブレット市場に関する調査結果2011」(2011年7月27日)

# 家電量販店での スマートパッド累計販売台数

# 先駆者



※外部調査会社による主要量販店での販売台数調査

# iPadの進化

iPad 2

新しいiPad



プロセッサ

A5

A5X  
(クアッドコア)

2 倍

解像度

132ppi

264ppi

4 倍

カメラ

92万画素

500万画素

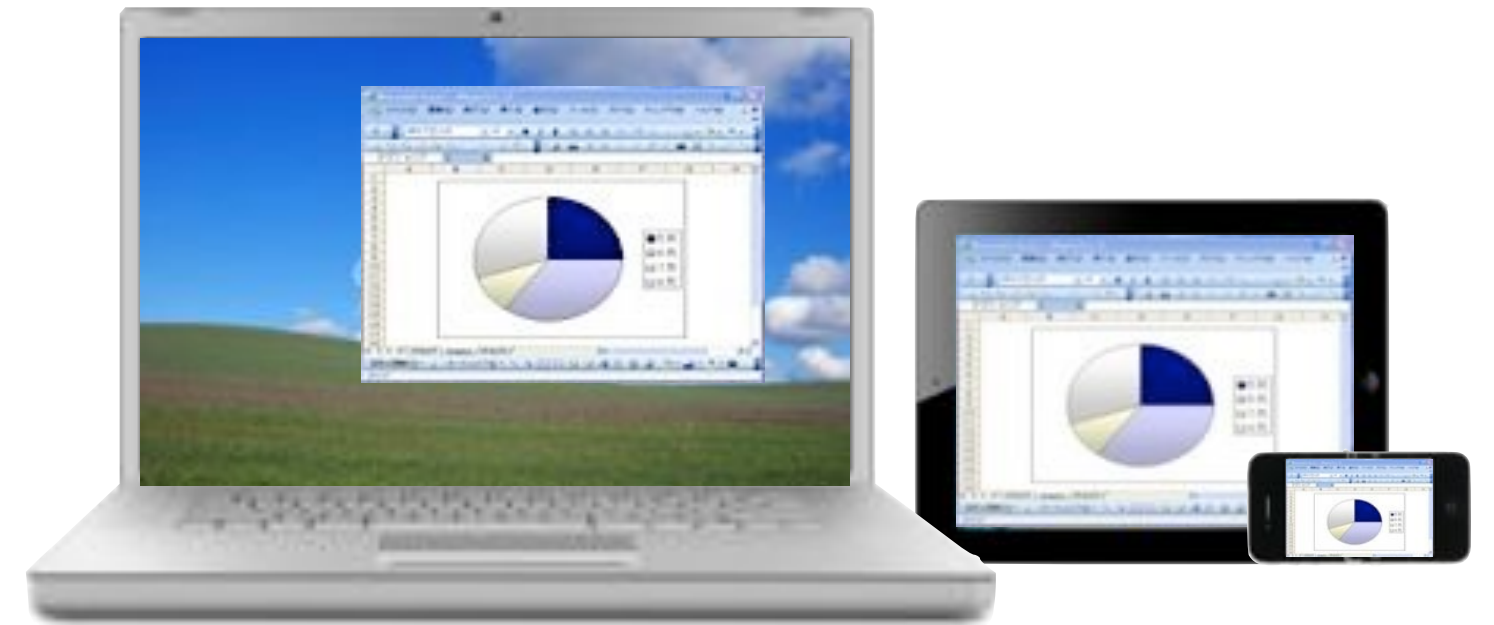
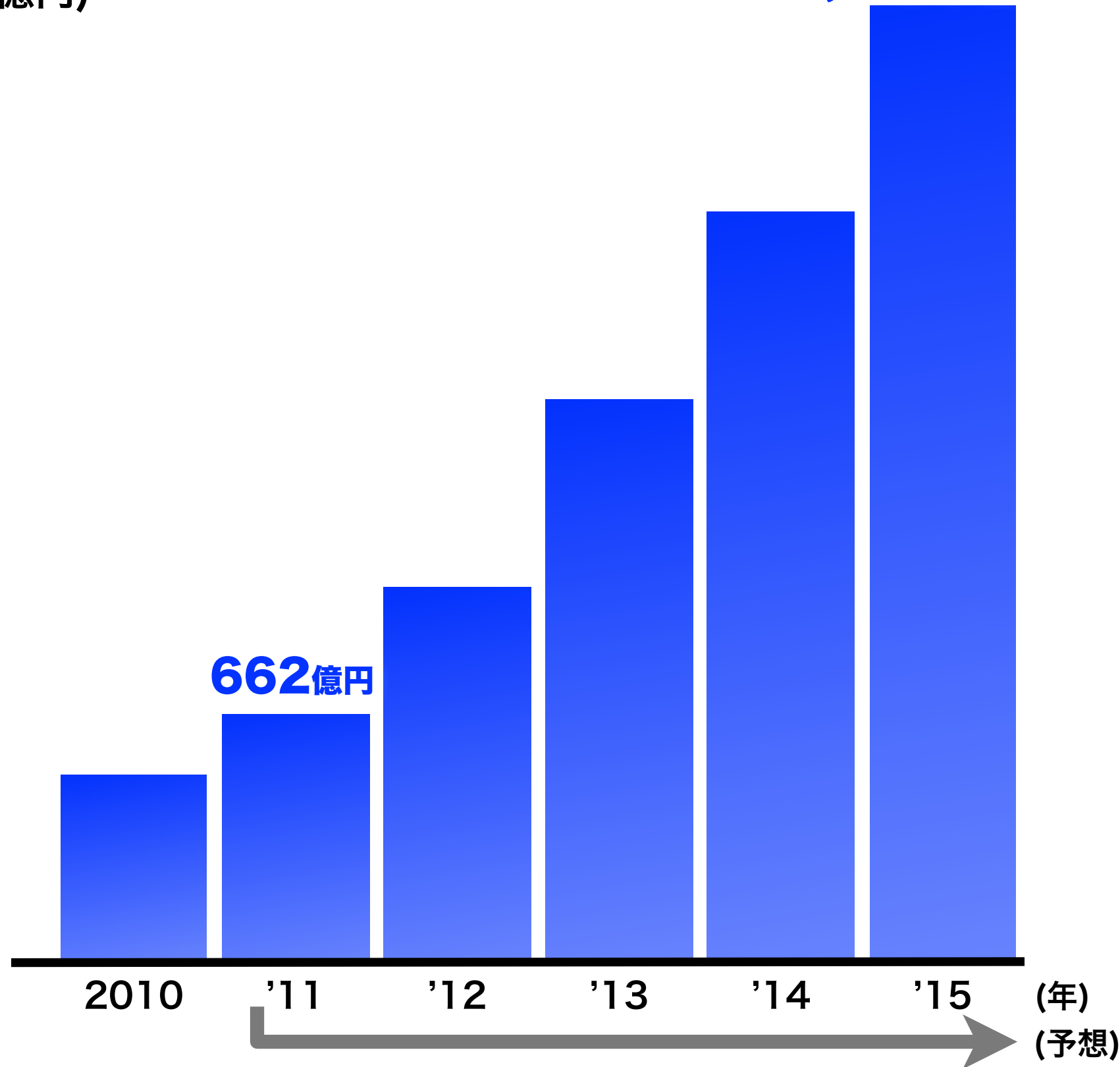
5 倍

(億円)

2,550億円

# クラウド市場規模(国内)

## 普及期へ



(出所) IDC Japan 「国内クラウドサービス市場2011年-2015年の予測アップデート」 (2011年11月9日)





# Google Apps for Business 獲得ID数

## 世界No.1



# 新たなワークスタイルを実現



**損保ジャパン**

**30,000ID**

KOKUYO

**コクヨ**

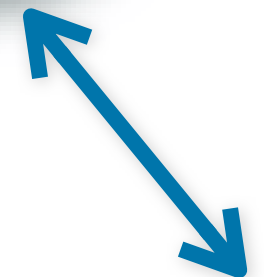
**6,500ID**



NIKKEN SEKKEI  
planners | architects | engineers

**日建設計**

**3,500ID**



外出先



本社



SoftBank



iPhone



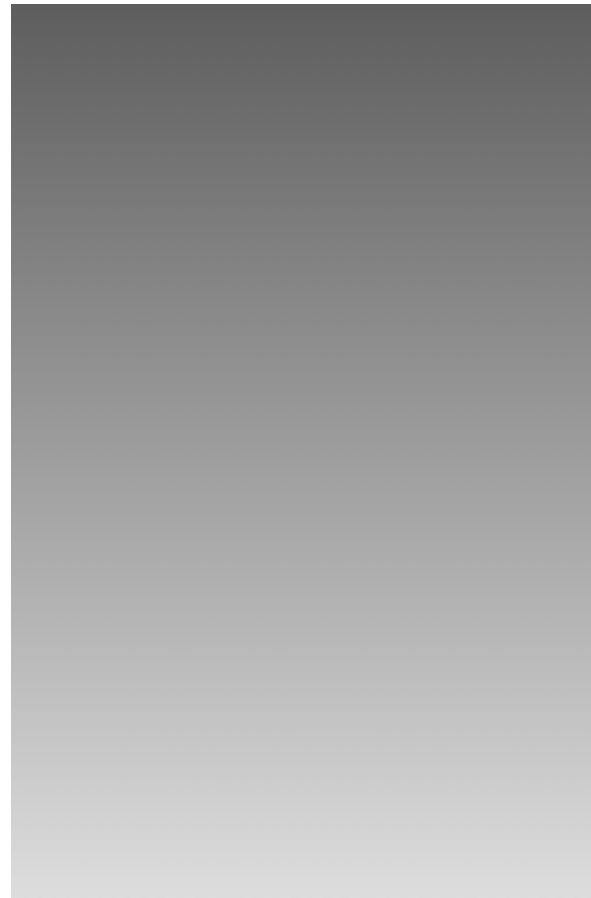
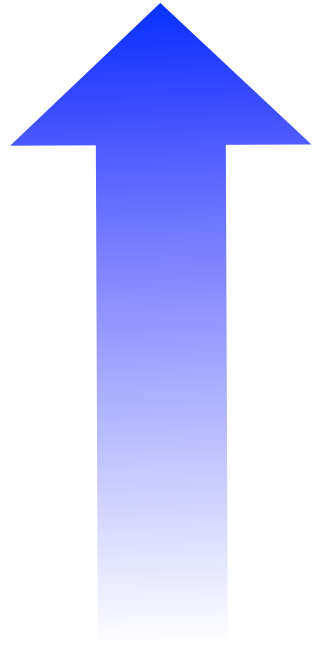
iPad



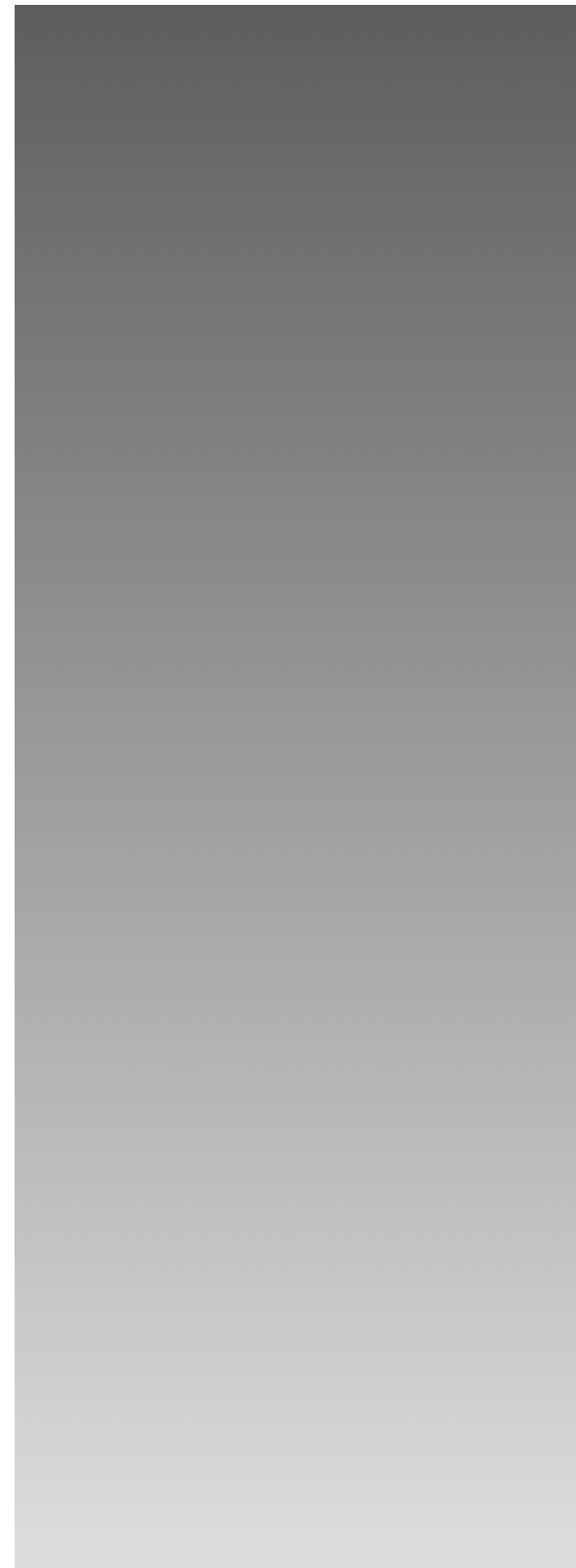
全社員がIT武装

# 1人当たり契約件数 (ソフトバンクテレコム)

# 1.8倍



IT化前 (2009年度上期)

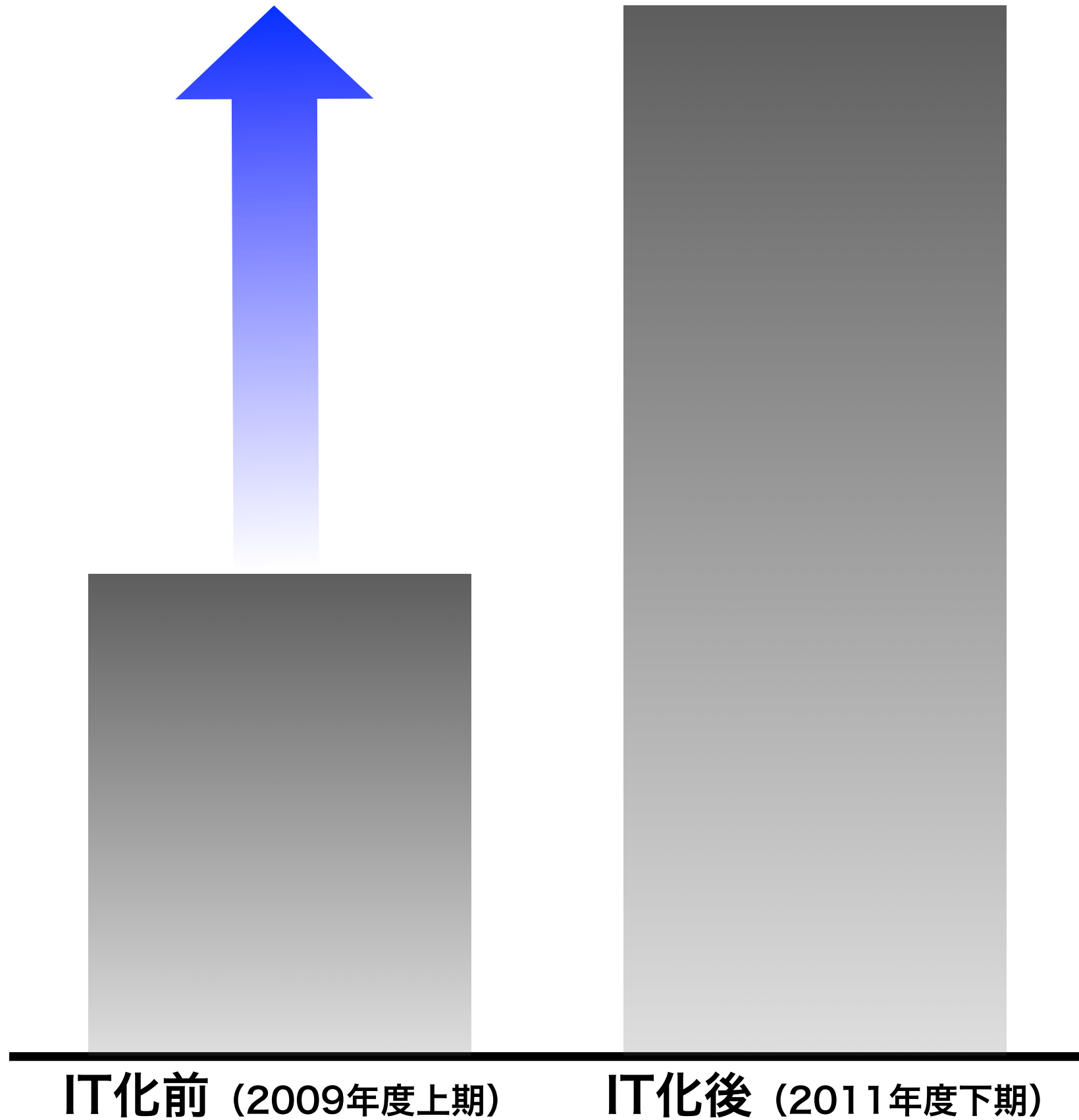


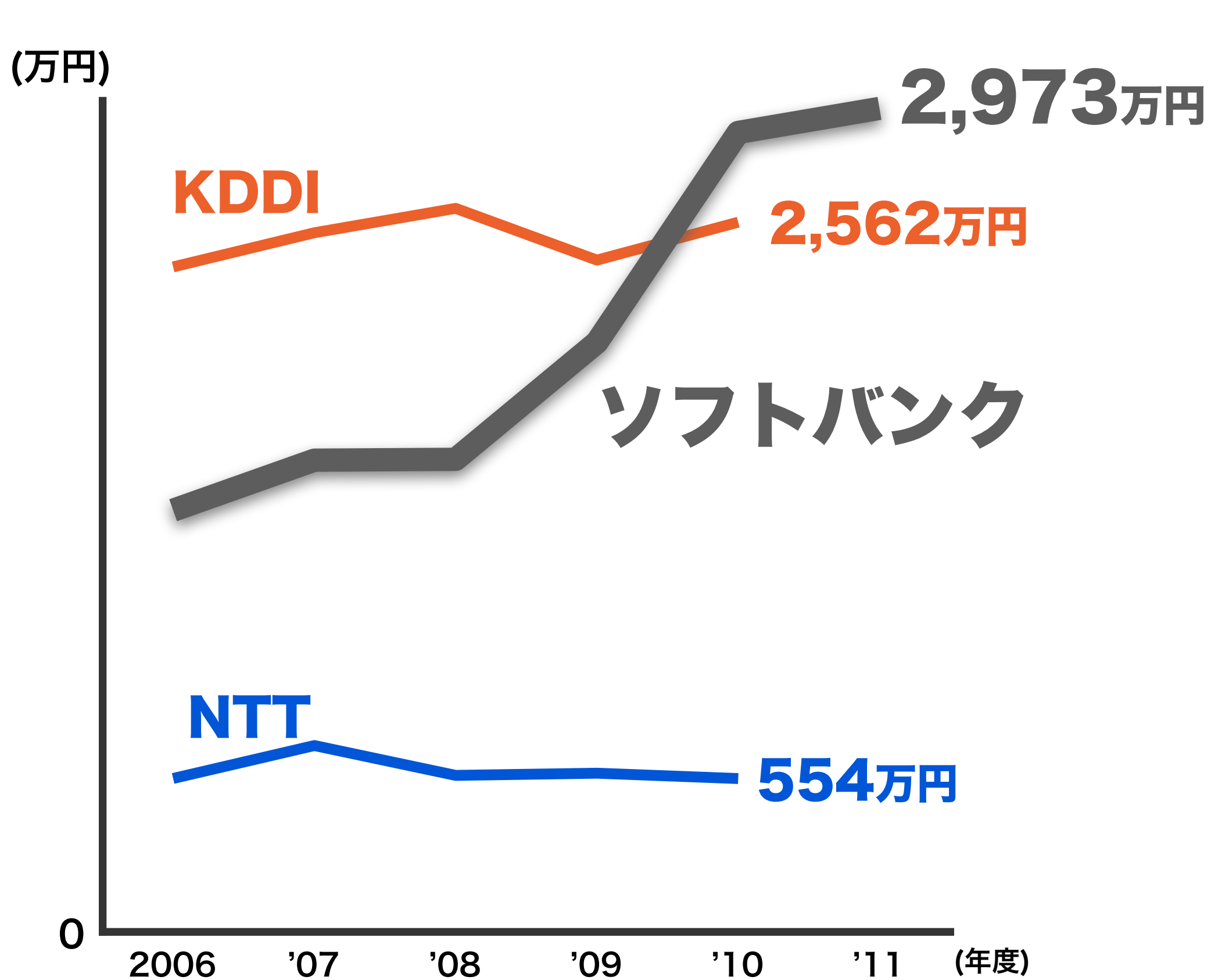
IT化後 (2011年度下期)



# 獲得回線数 (ソフトバンクテレコム)

# 2.2倍





# 社員1人当たり 営業利益(連結)

## 高い生産性



※各社の開示資料を基に当社作成

2012年4月

社内業務

ペーパーパーゼロ宣言

＝ SoftBank

# 収益源の多様化

# M2Mモジュール契約数 (国内)

## 10年で 10倍へ

4,652万台



477万台



2010年度

2020年度  
(予測)



(出所) シード・プランニング「通信モジュール端末の2020年の展望」(2012年1月5日)



# 「インターナビ」にM2Mモジュール搭載



- 気象／防災情報
- ドライブ情報
- 省燃費ルート情報

**累計16万回線**



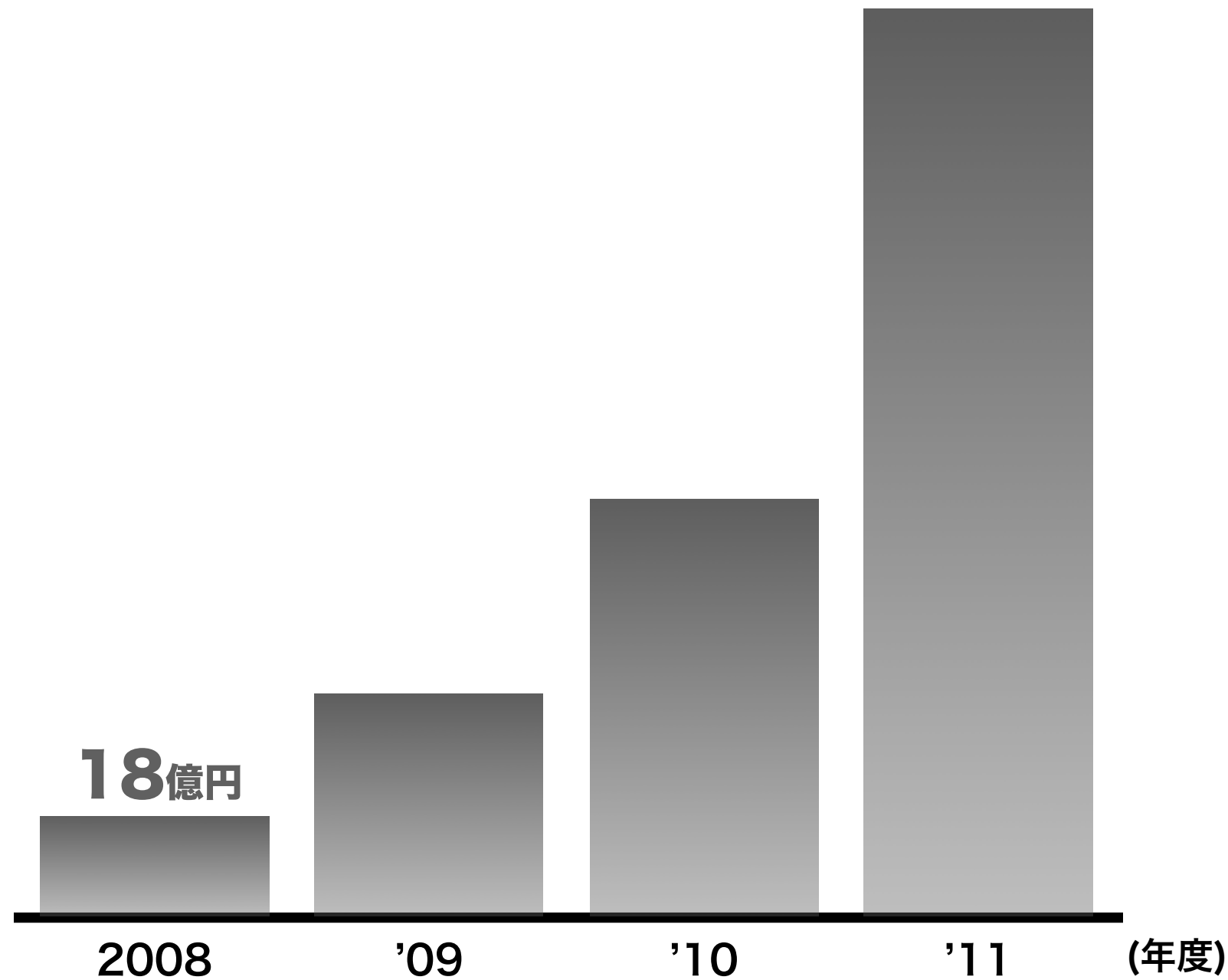
# SoftBank SELECTION事業 売上高



(億円)

163億円

3年で9倍



新生 YAHOO!  
JAPAN

# ヤフー 新経営陣



最高経営責任者(CEO)

**宮坂 学 44歳**



最高財務責任者(CFO)

**大矢 俊樹 42歳**



最高執行責任者(COO)

**川邊 健太郎 37歳**

BS事業統括本部長

コンシューマ事業  
統括本部長

事業戦略統括本部長

オペレーション  
統括本部長

R&D統括本部長

チーフ  
モバイルオフィサー

**志立 正嗣 43歳**

**坂本 孝治 44歳**

**安宅 和人 44歳**

**西牧 哲也 52歳**

**谷田 智昭 38歳**

**村上 臣 35歳**

**平均9歳若返り**

キーワード

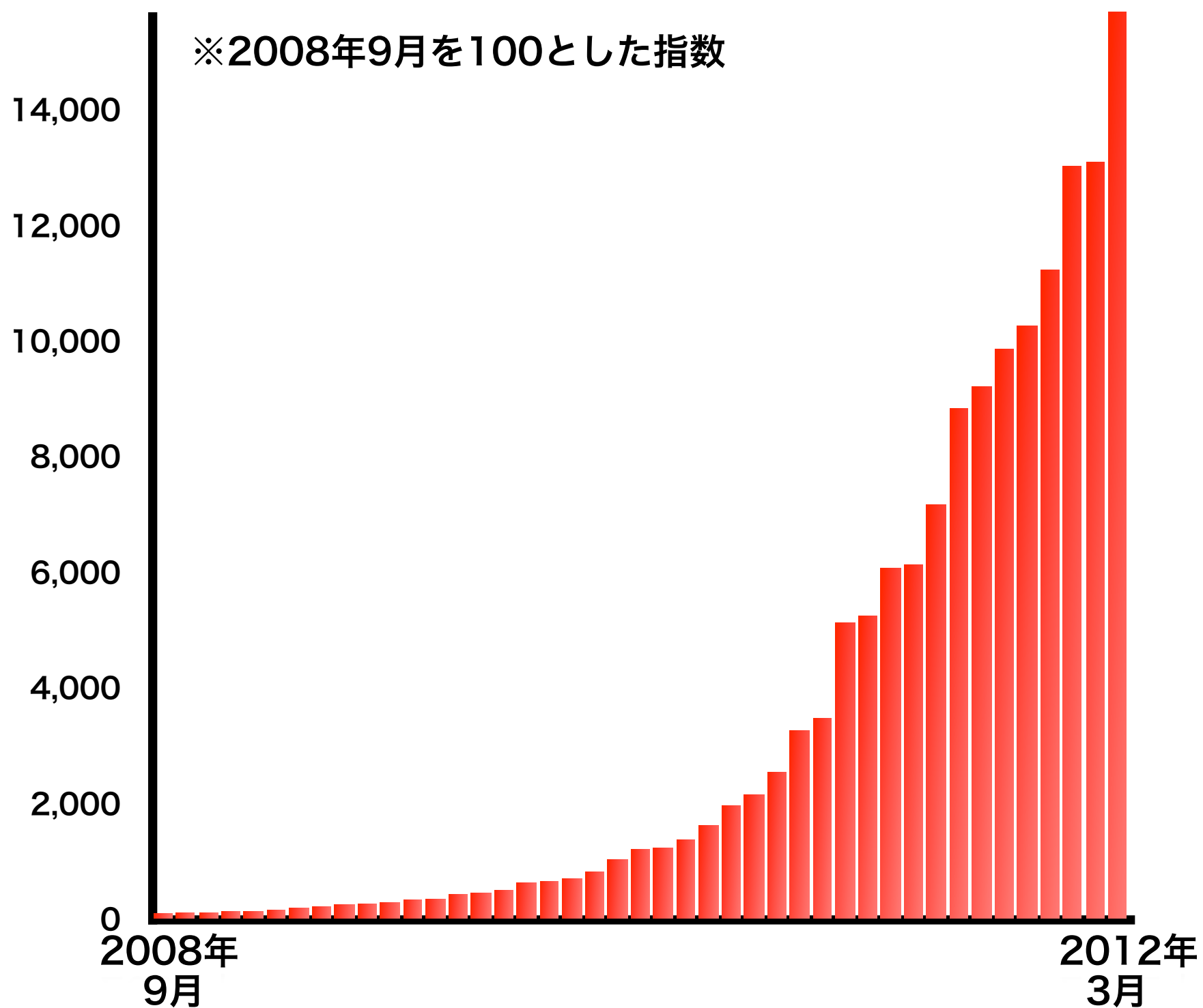
スマホ  
ファースト

YAHOO!  
JAPAN



# スマートフォン版ページビュー

※2008年9月を100とした指数

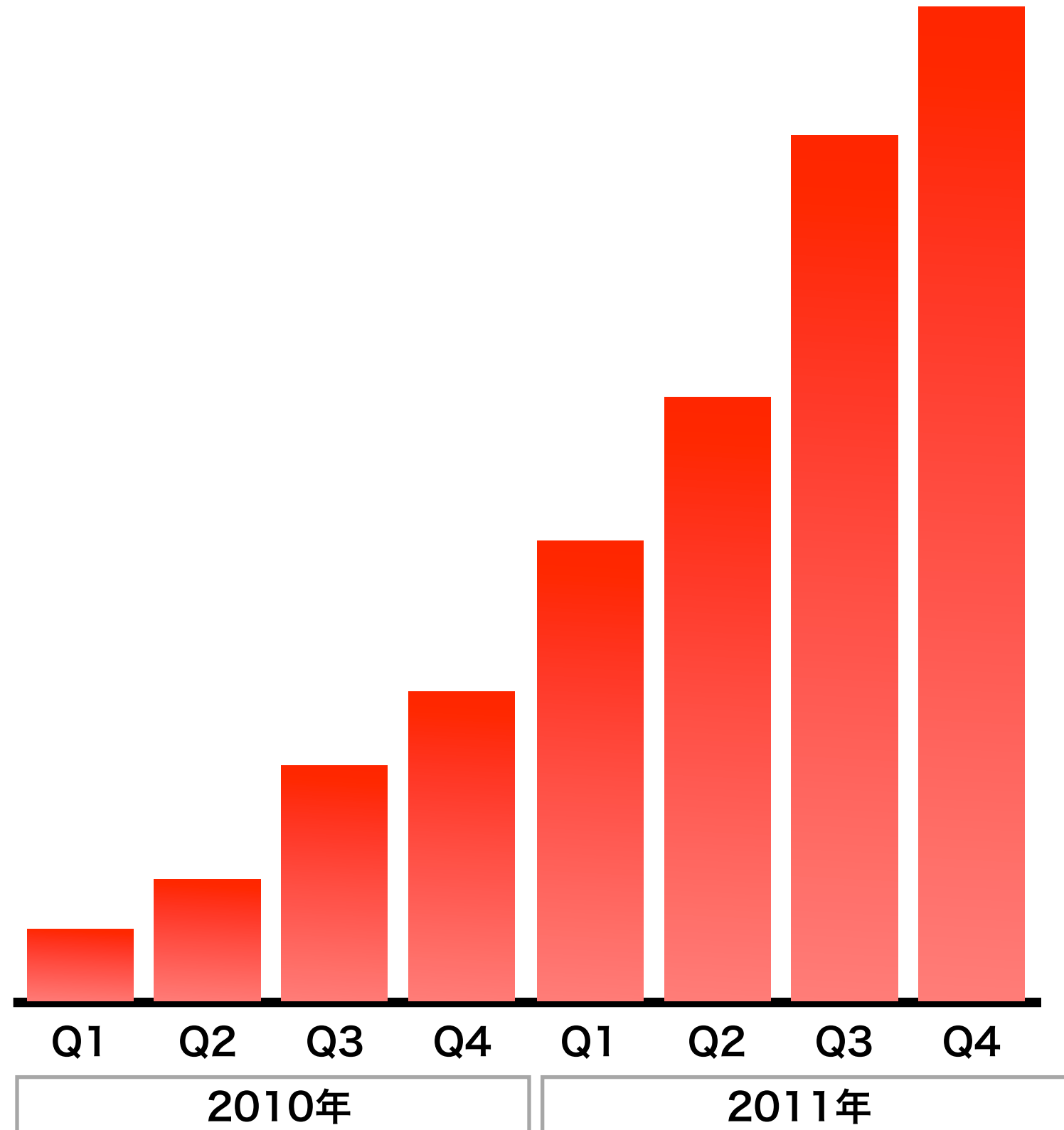


160倍





# スマートフォン経由のコマース取扱高



14倍





# スマホ向けアプリ 続々リリース予定

# 垂直統合モデル

ソフトバンクグループ

他社

サービス

YAHOO!  
JAPAN

—

回線

SoftBank

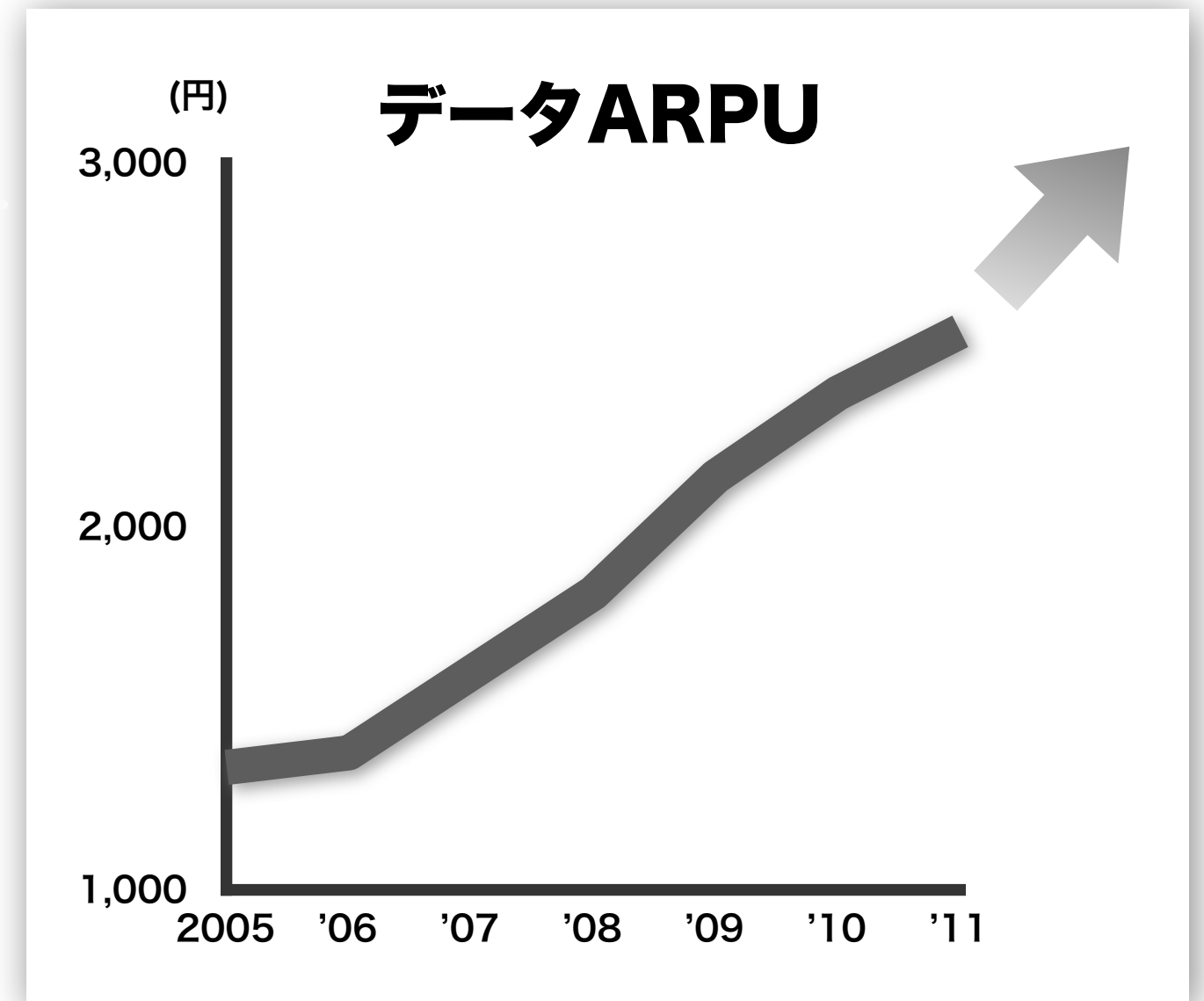
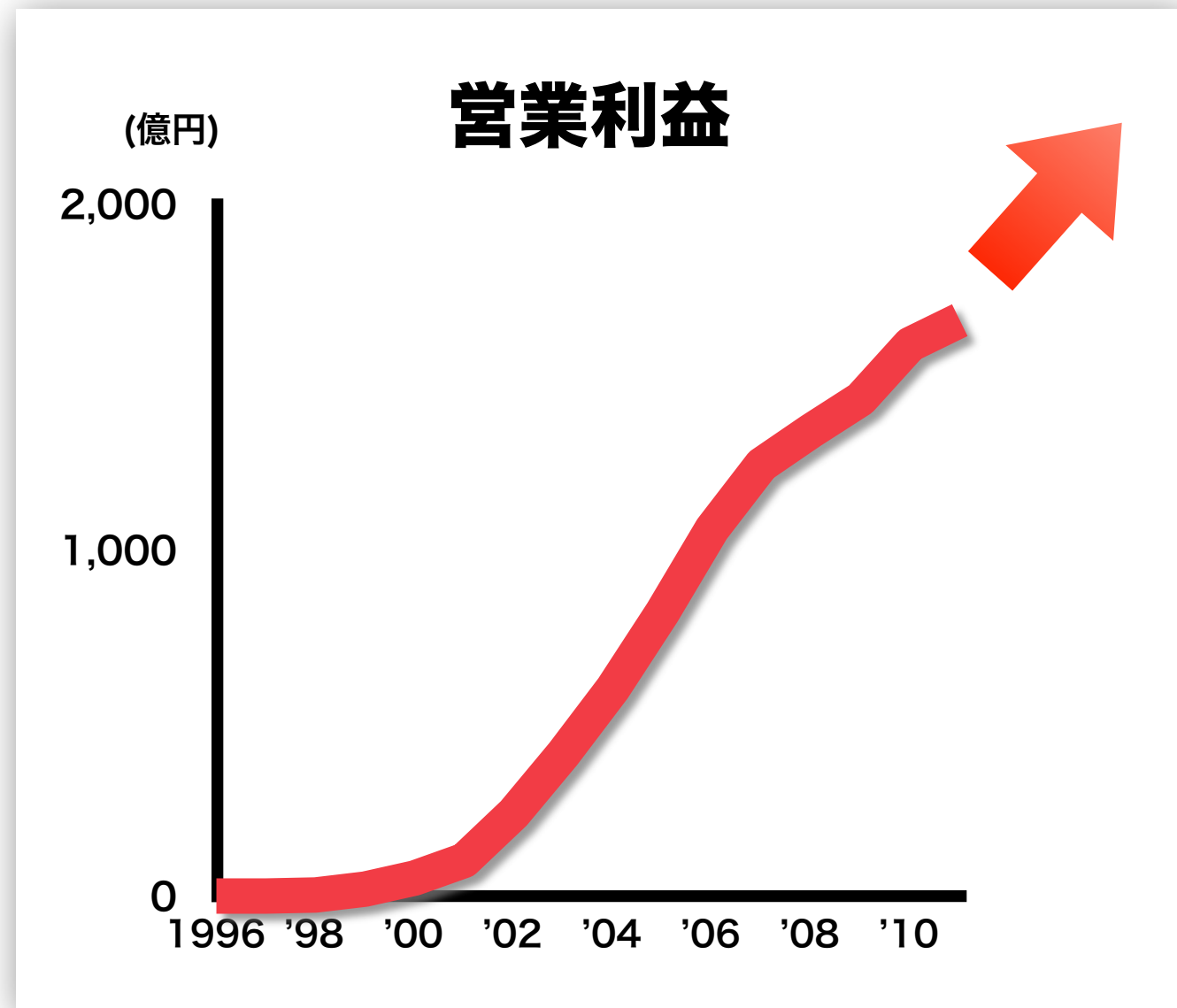
docomo KDDI



# ソフトバンクグループのシナジー

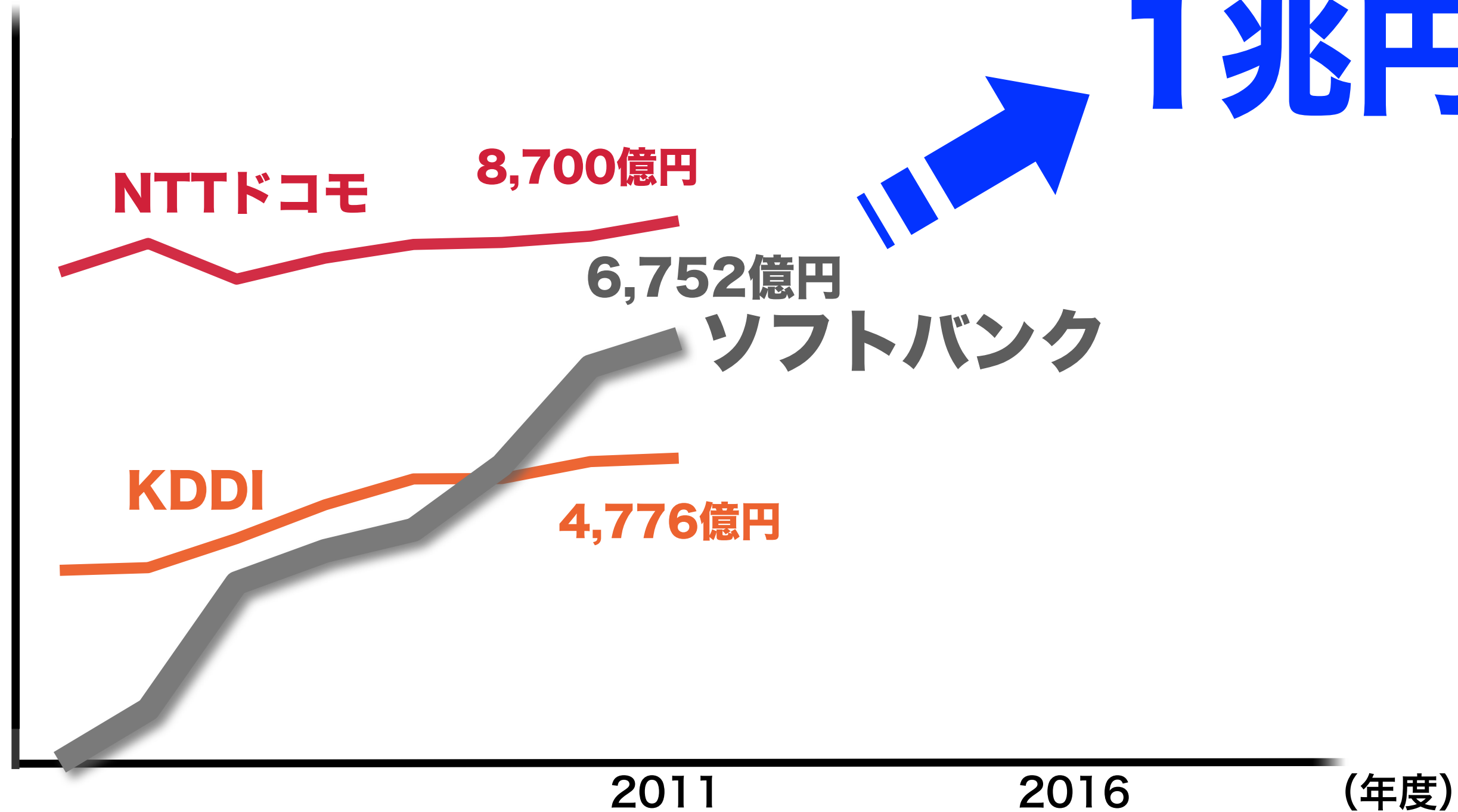


SoftBank



# 連結営業利益

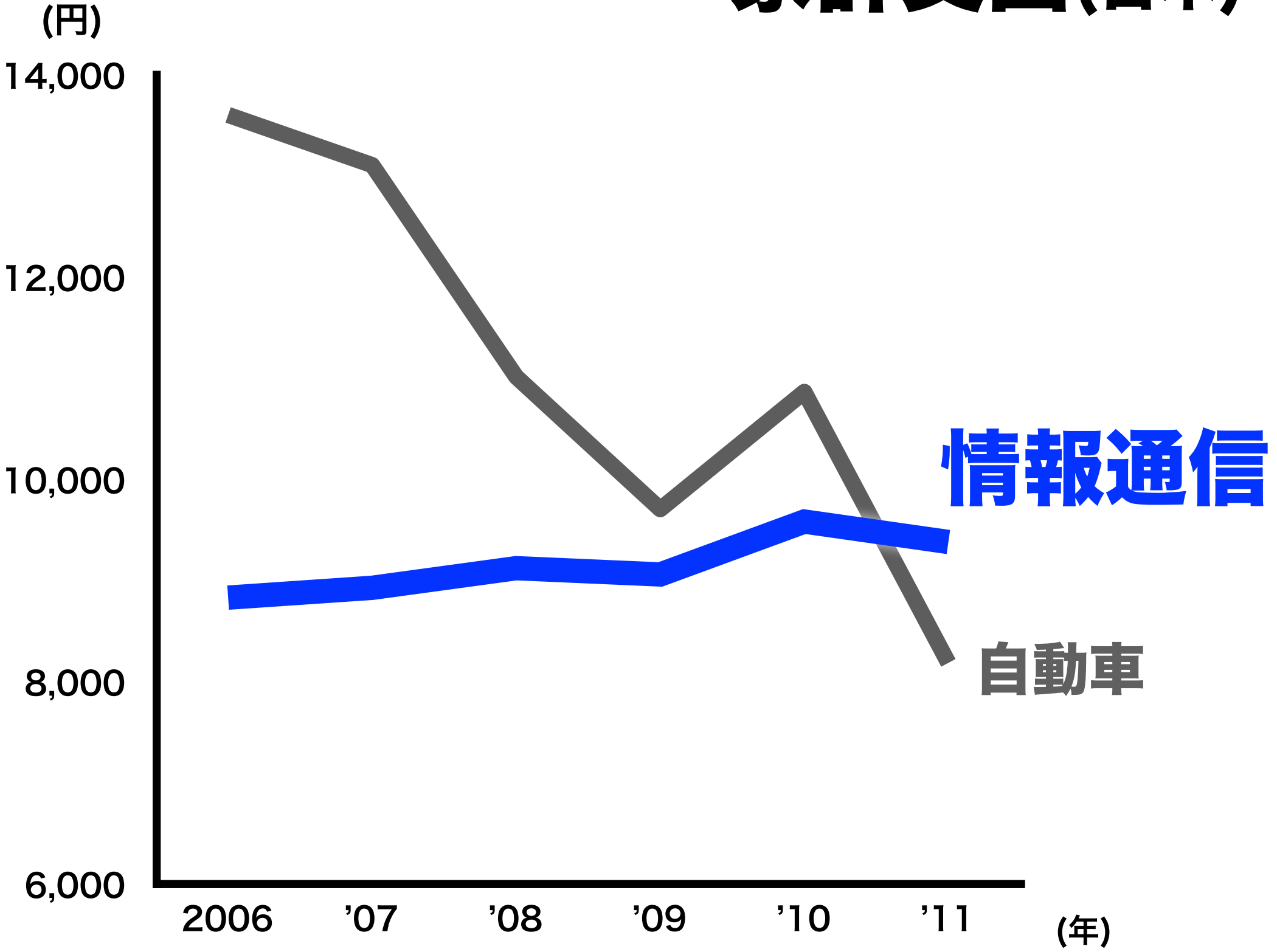
2016年度  
1兆円へ





# Global Game Change

# 家計支出(日本)



# 逆転

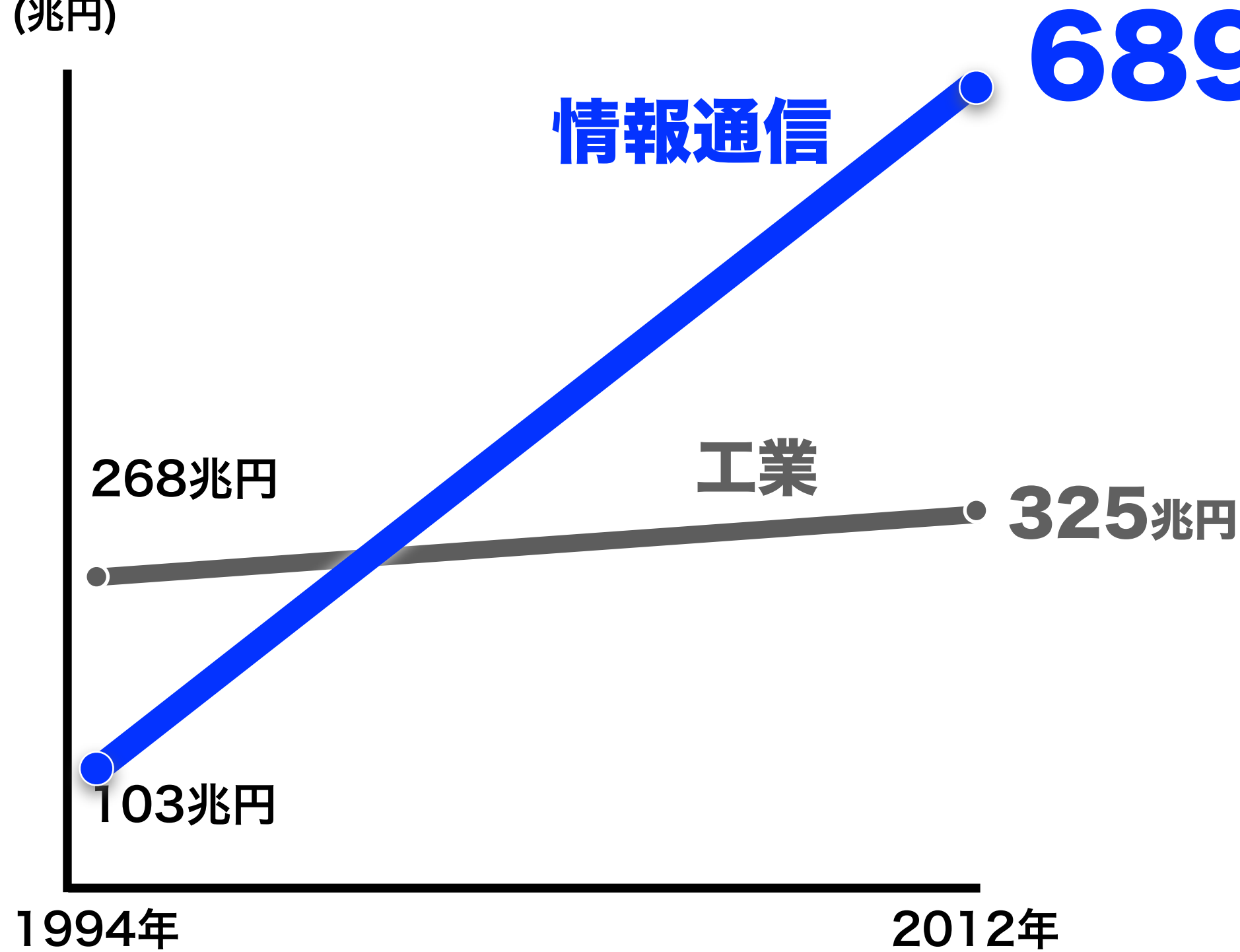


※総務省「家計調査」を基に当社作成



# 時価総額(世界)

(兆円)



# 逆転

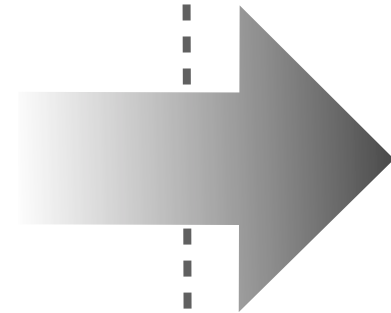


※Bloombergデータより当社作成

# 主役の交代

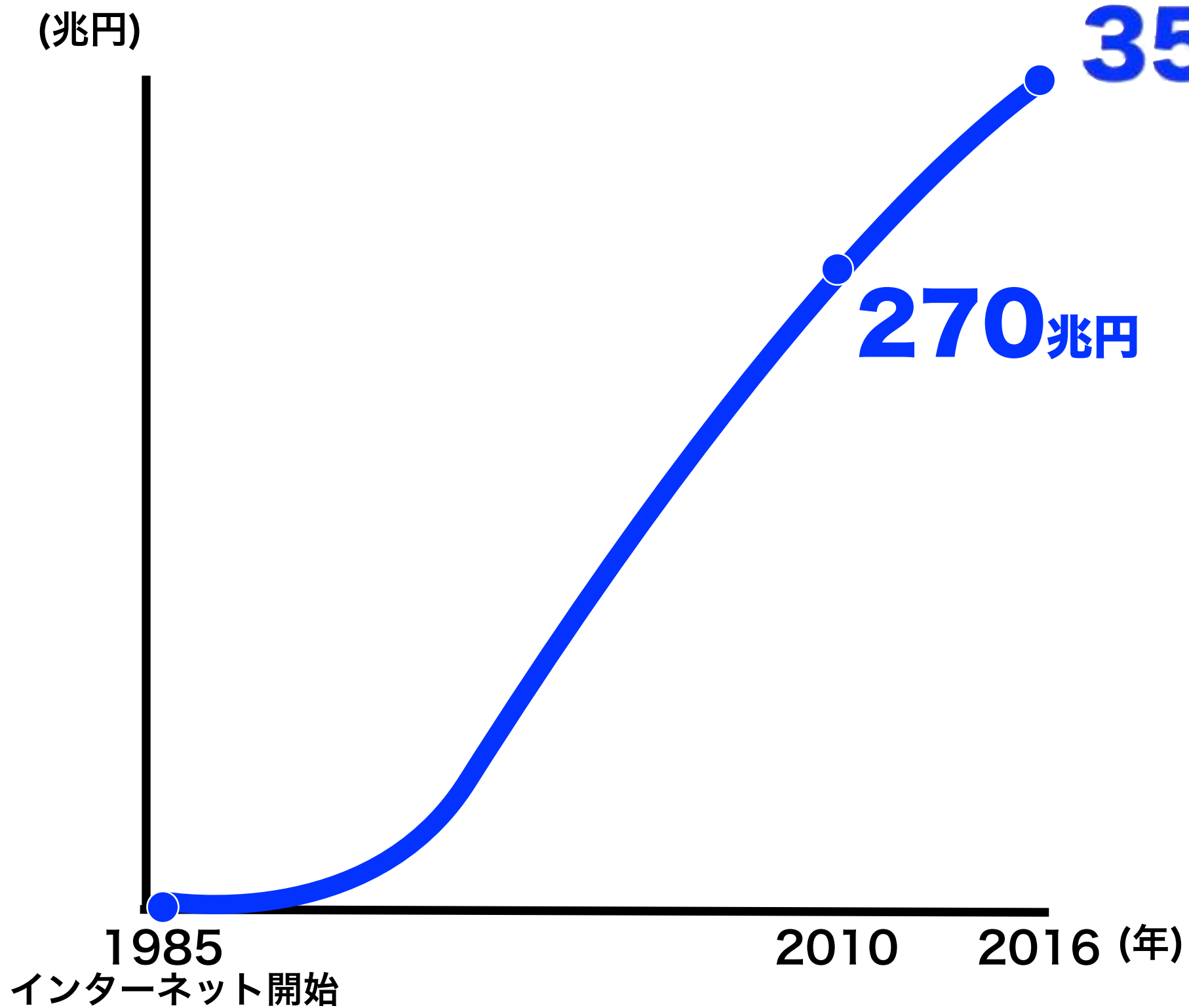
製品

情報



Global Game Change

# インターネット経済規模(主要20カ国)



急拡大



(出所) ポストン・コンサルティング・グループ  
「The Internet Economy in the G-20」(2012年3月19日)



# 世界のGDPとの比較

順位			GDP
1位		アメリカ	1,202兆円
2位		中国	482兆円
3位		日本	448兆円
—		インターネット	350兆円
4位		ドイツ	272兆円
5位		フランス	212兆円

世界4位の  
経済規模

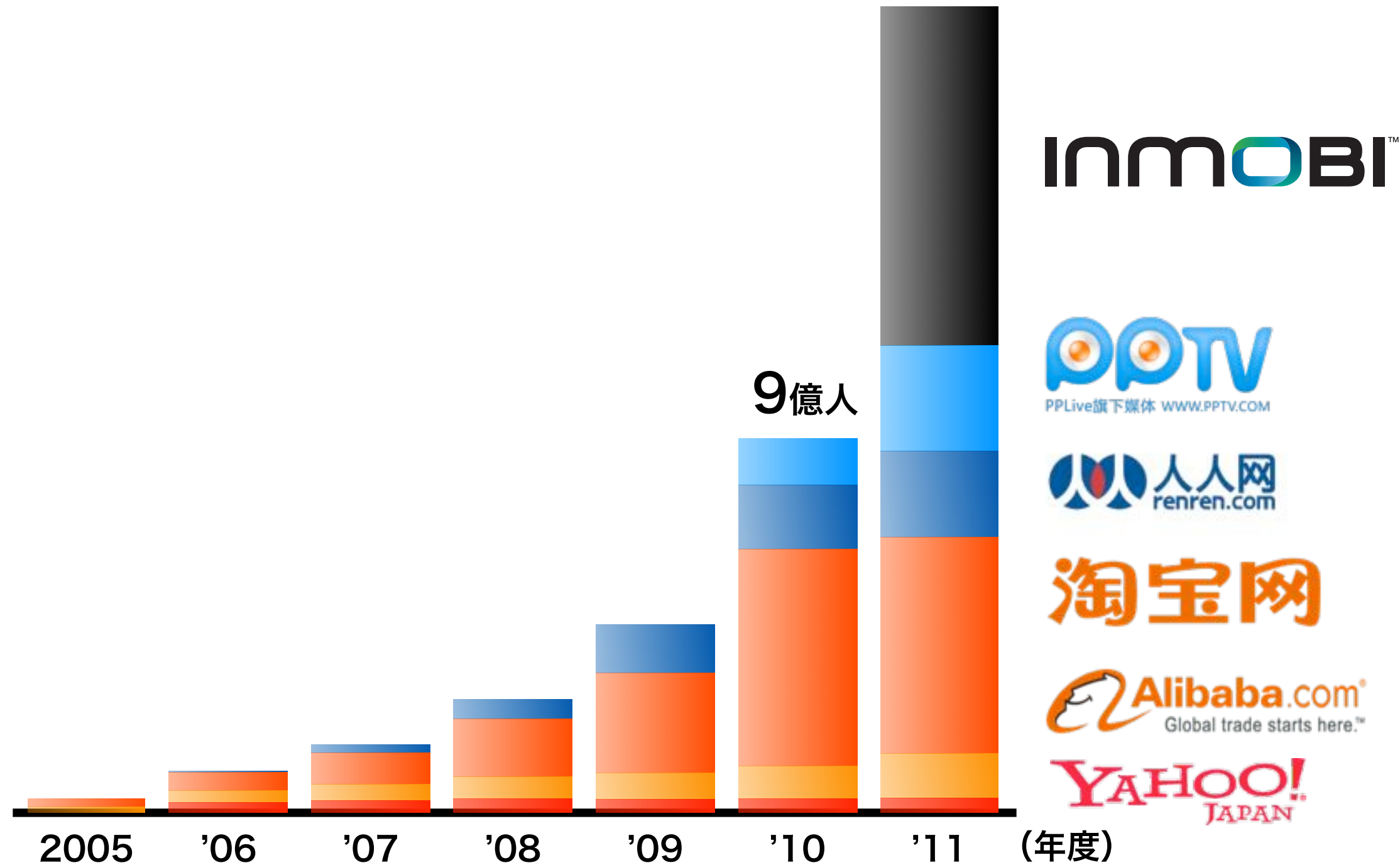
# 圧倒的No.1 インターネット900社



# ソフトバンクグループのユーザー数

14億人

圧倒的な  
顧客基盤



※各社開示資料を基に当社作成  
※InMobiはリーチ数

# 世界の人口との比較

順位			人口
—	≡	ソフトバンクグループ	14億人
1位		中国	13億人
2位		インド	12億人
3位		アメリカ	3億人
4位		インドネシア	2億人
5位		ブラジル	2億人

世界  
No.1



# ソフトバンクの時価総額

2.5兆円

1.7兆円

0.8兆円

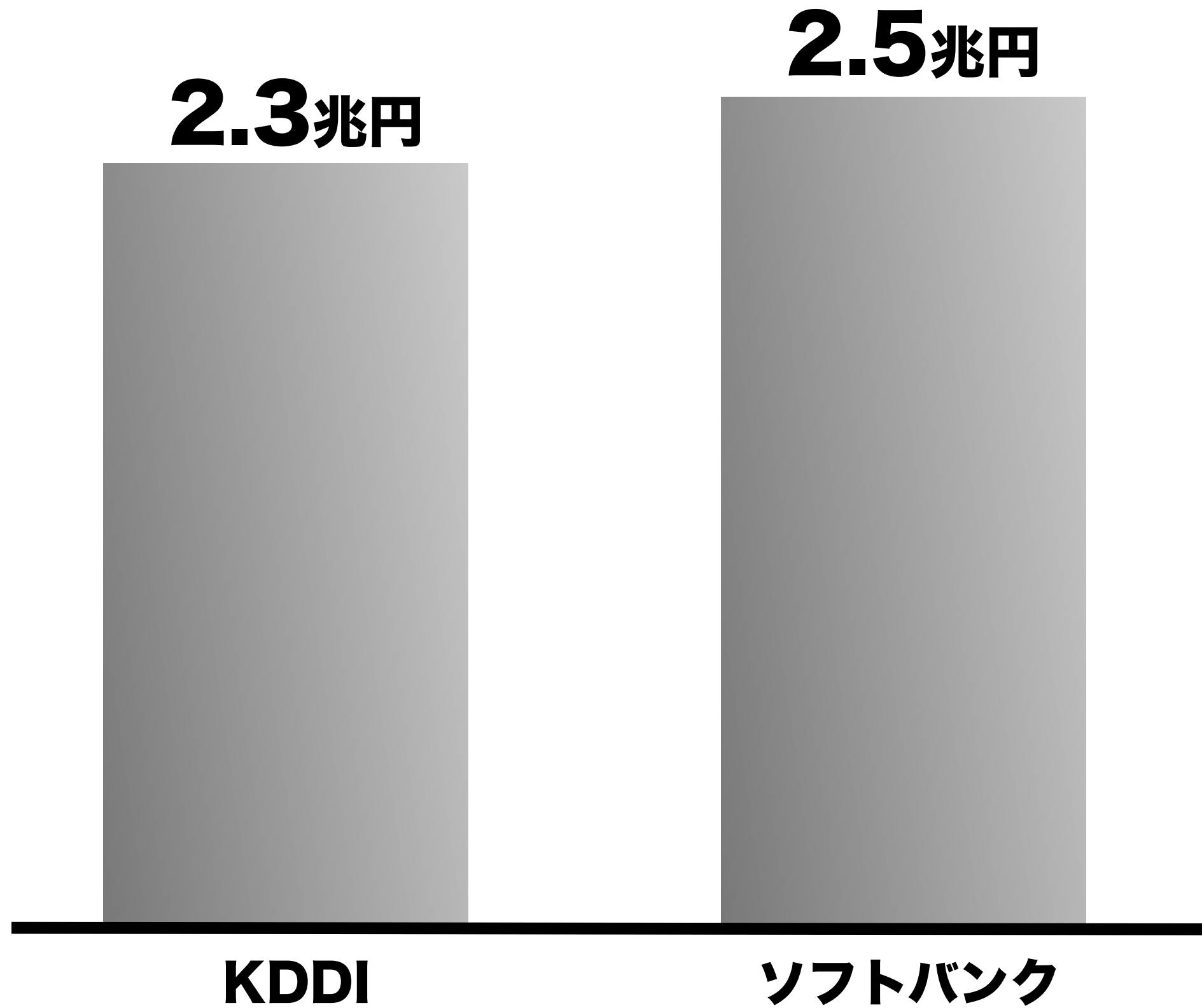
## ネット株式価値

ヤフー・ジャパン	6,100億
アリババグループ	9,200億
レンレン	700億
その他上場企業	500億

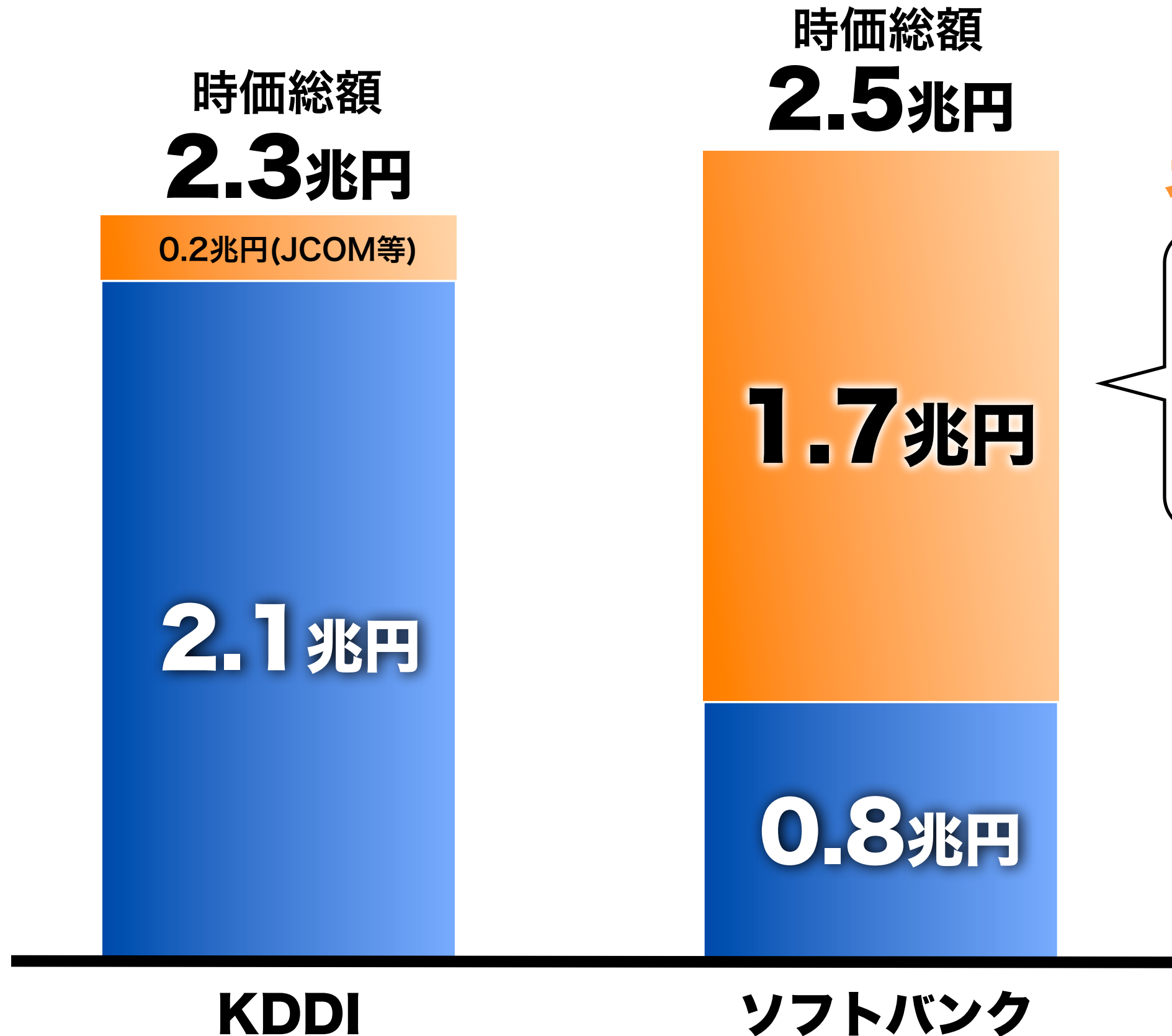
+ その他890社 +  $\alpha$  億円

## 通信事業の価値

# 時価総額の比較



# 時価総額の比較



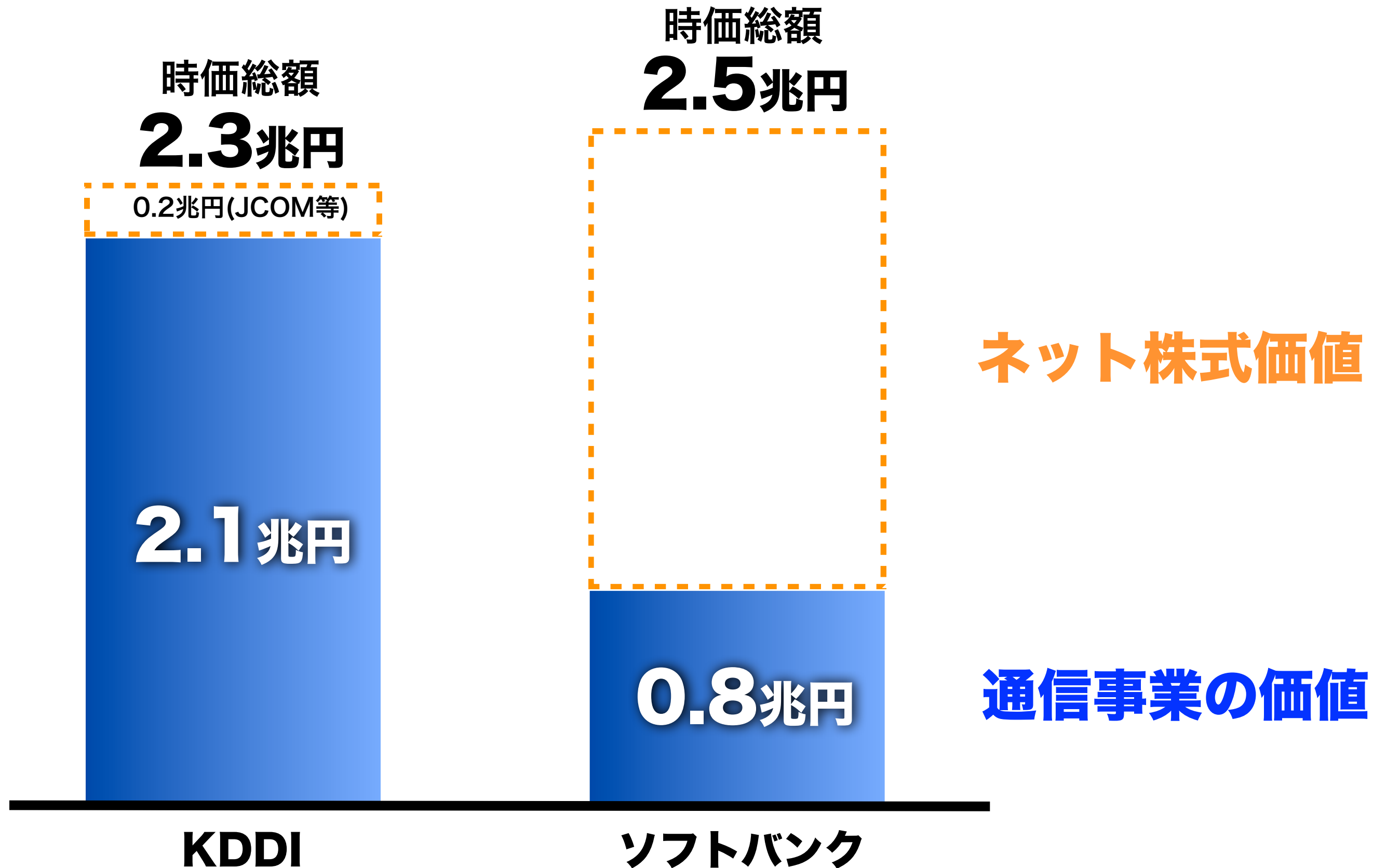
## ネット株式価値

ヤフー・ジャパン	6,100億
アリババグループ	9,200億
レンレン	700億
その他上場企業	500億

## 通信事業の価値



# 時価総額の比較



(億円)

# ソフトバンク

# 営業利益の比較

6,752

平均成長率49%

4,776

平均成長率8%

KDDI

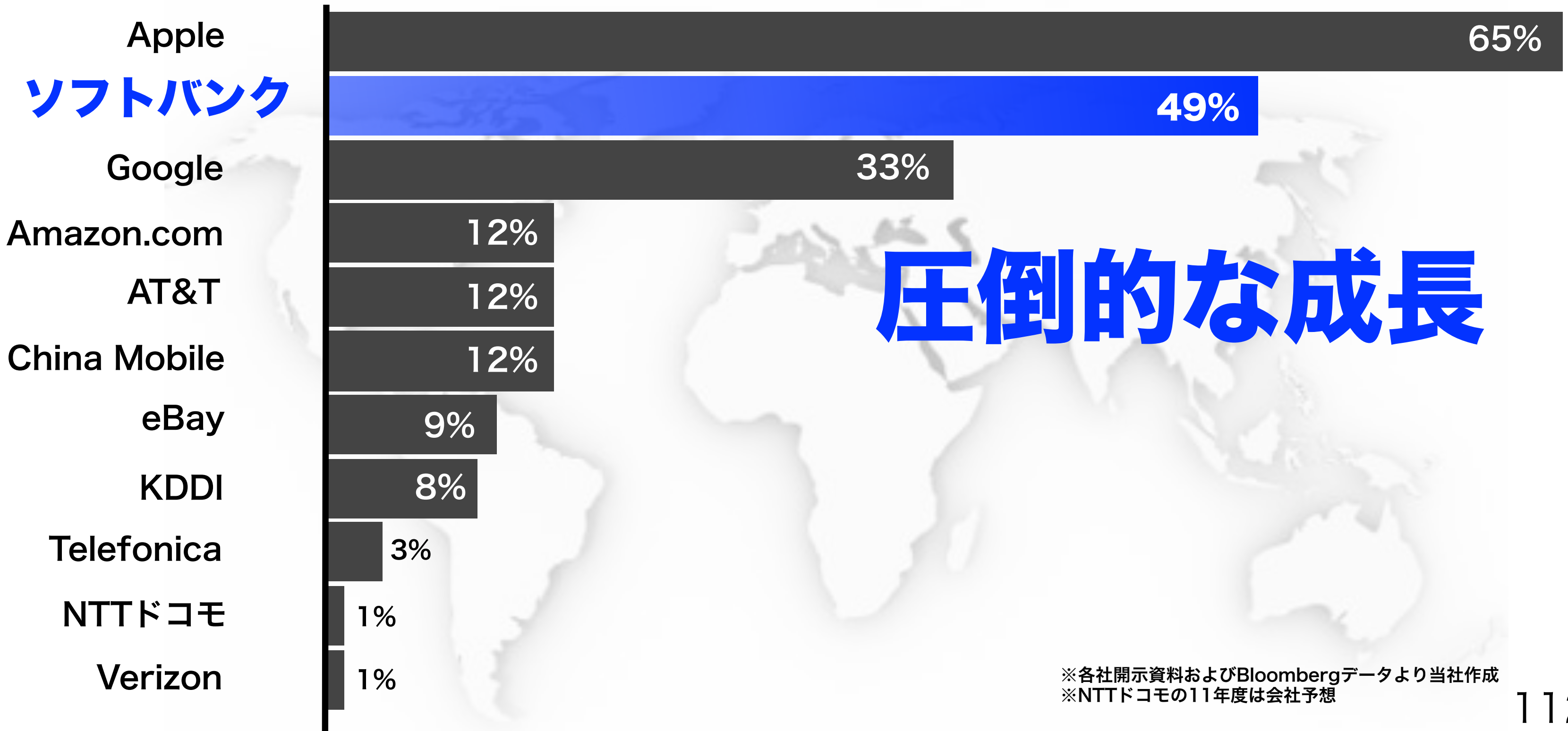
営業利益で  
1.4倍

0

2005 '06 '07 '08 '09 '10 '11 (年度)

※各社の開示資料を基に当社作成

# 営業利益平均成長率 (2005~2011年度)

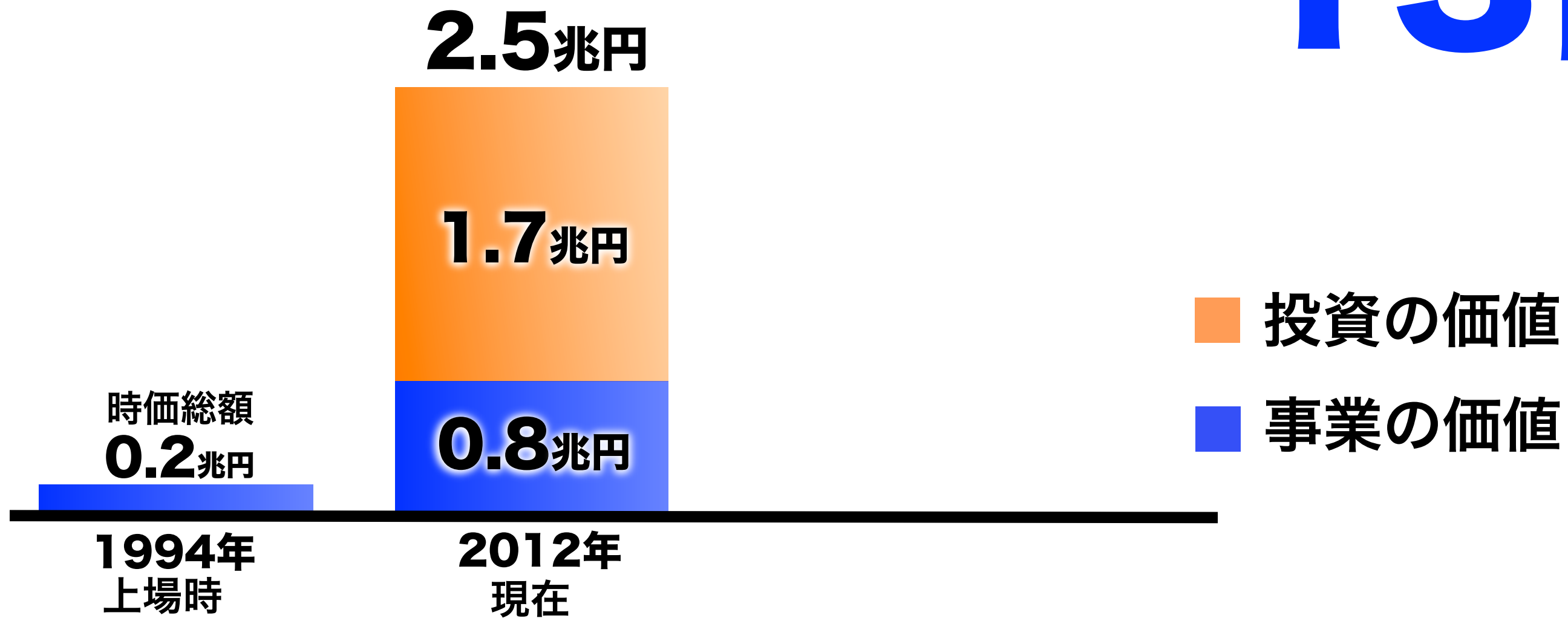


圧倒的な成長

※各社開示資料およびBloombergデータより当社作成  
※NTTドコモの11年度は会社予想

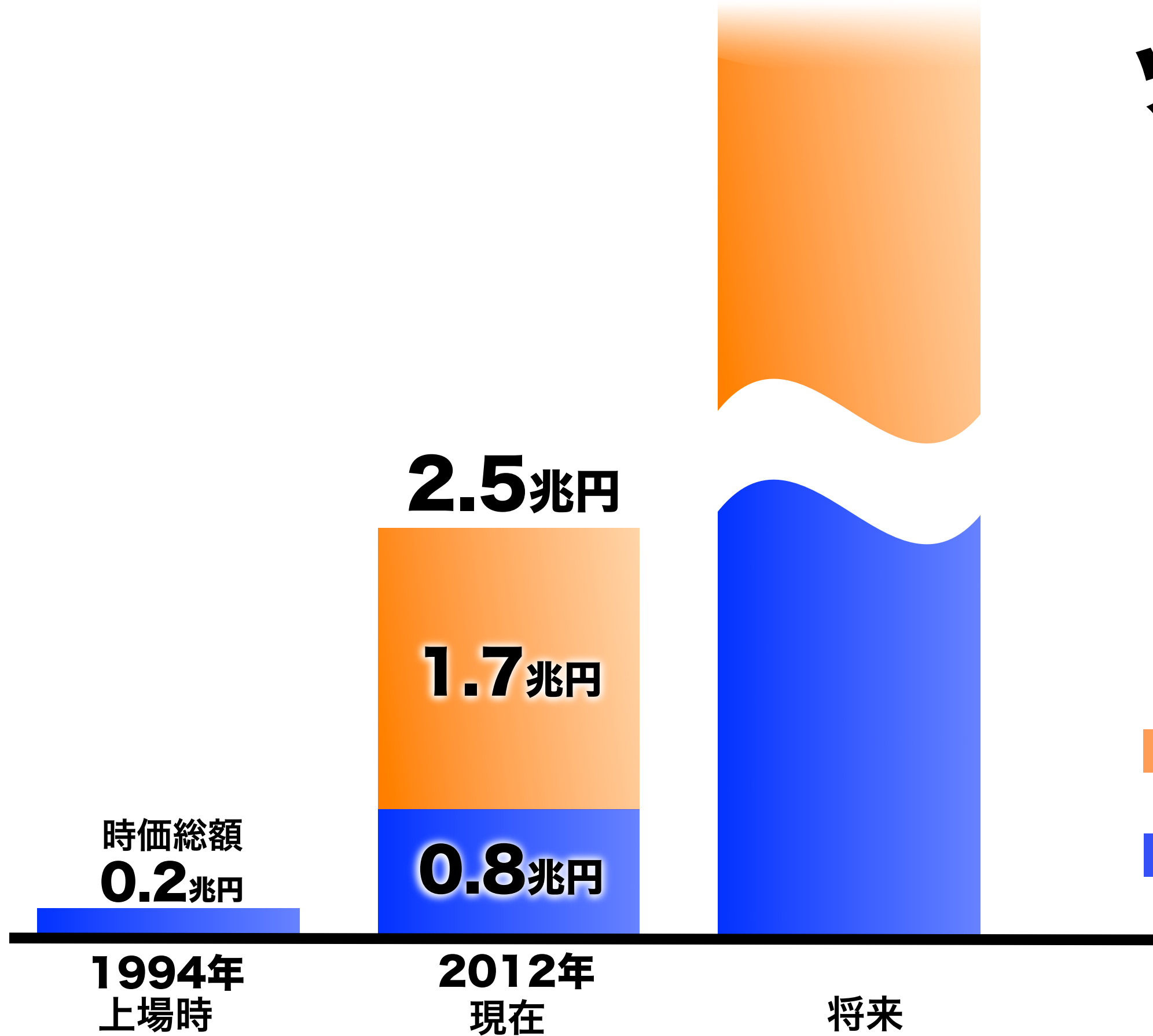
# ソフトバンクの 企業価値

# 13倍



# ソフトバンクの 企業価値

## さらなる 成長へ



■ 投資の価値

■ 事業の価値

# 新たな財務戦略

成長戦略

株主還元

純有利子負債





# 株主価値の最大化へ







SoftBank

## 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+営業費用に含まれる固定資産除却損

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。