

サステナビリティビジョン「考えるのは、300年後の人と地球」

「情報革命で人々を幸せに」という私たちの経営理念には、300年後の未来、何世代も先の人々まで幸せにし続ける、という決意が込められています。人と地球が、いつまでも共存できる世界をつくっていくために。私たちは、持続可能な社会の実現に向けて、情報革命をリードする企業としての責任を果たしていきます。

基本方針

ソフトバンクグループは、サステナビリティに関する活動を適切に推進するための指針として「ソフトバンクグループサステナビリティ基本方針」を定めています。本方針に基づき、グループ各社の事業特性や社会の要請に応じて重要課題(戦略マテリアルイシュー)を特定し、当社グループがサステナビリティへの取り組みを自律的に推進していくための6つの活動テーマを定めています。

6つの活動テーマ

- ① 知恵と知識をつなぎ、社会の成長とイノベーションを推進する
- ② テクノロジーの進歩に伴う新たな課題に対応し、未来への責任を果たす
- ③ すべての人が自分らしく挑戦できる環境をつくり、次世代と事業の成長を図る
- ④ 最先端テクノロジーを活用し、エネルギー問題をはじめとした環境課題の解決に挑む
- ⑤ 社会をリードする企業にふさわしい透明性の高いガバナンスとコンプライアンスを実践する
- ⑥ グループの強みを活かし、世界中の人々とともに、社会のさらなる幸せに貢献する

重要課題

(戦略マテリアルイシュー)の特定

ソフトバンクグループは、「ステークホルダーにとっての重要性」と「当社グループにとっての重要性」の2軸で取り組むべき課題を分類し、優先順位を付けることで、特に優先して取り組むべき8つの重要課題(戦略マテリアルイシュー)を特定しています。

Step 1 課題の認識

課題を抽出

外部のガイドラインや有識者の意見などを参照し、当社グループの主要事業を取り巻く課題を抽出

Step 2 重要性の分析

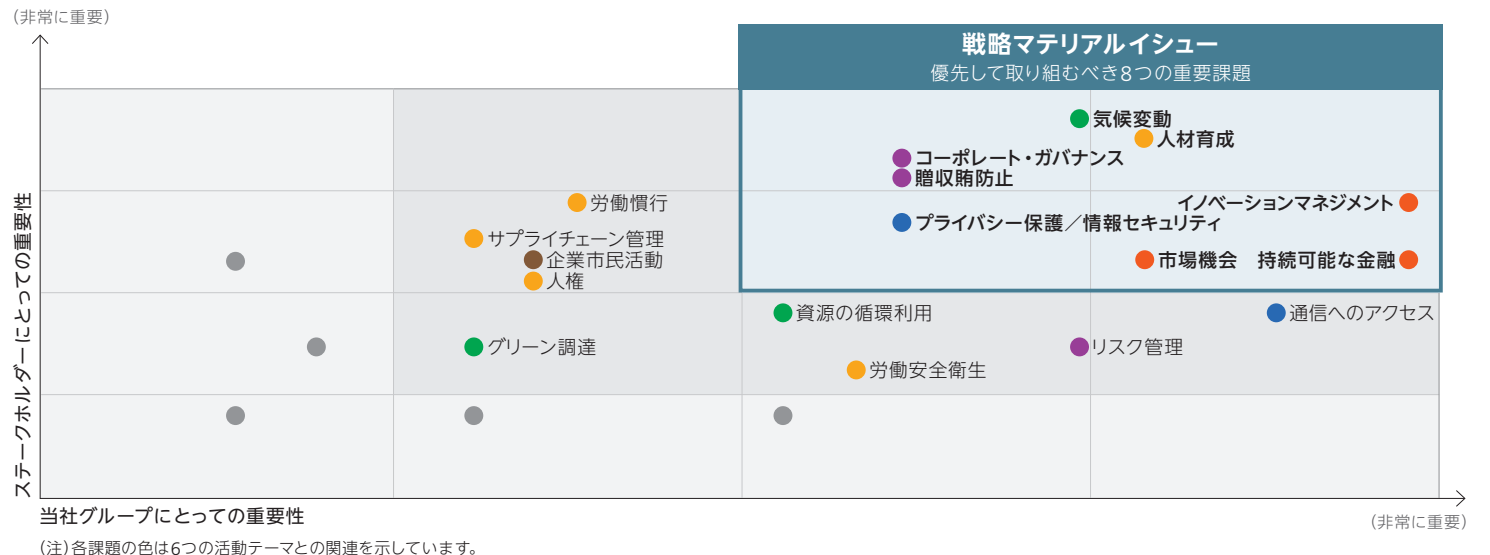
ステークホルダーと当社グループにとっての課題の重要性を分析

「ステークホルダーにとっての重要性」と「当社グループにとっての重要性」の2軸で重要性を分析

Step 3 重要課題の特定

優先して取り組むべき重要課題を特定

当社グループが特に優先して取り組むべき重要課題(戦略マテリアルイシュー)を特定

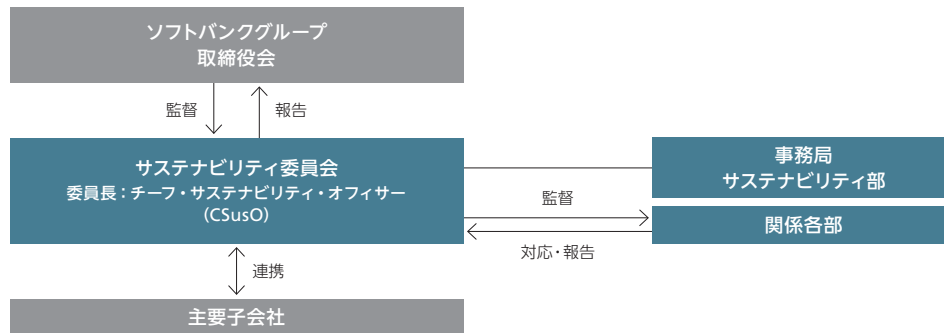


サステナビリティに関するガバナンス

サステナビリティガバナンス体制

ソフトバンクグループは、サステナビリティに関するガバナンス体制として、取締役会でチーフ・サステナビリティ・オフィサー (CSusO) を任命するとともに、サステナビリティ委員会を設置しています。同委員会は、CSusO (IR部長 兼 サステナビリティ部長) を委員長、取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO (財務統括 兼 管理統括)、常務執行役員 (経理統括)、執行役員 CLO 兼 GCO (法務統括) の3名を委員としており、当社グループを取り巻くESGの重要課題や推進方針についてステークホルダーからの要請を踏まえながら議論するとともに、その内容について取締役会に報告し、監督を受けています。

サステナビリティガバナンス体制図



サステナビリティ委員会

ソフトバンクグループのサステナビリティ委員会は2020年6月に発足し、四半期に1回程度の頻度で開催しています。なお、同委員会にはサステナビリティ委員のほか社内関係部門の責任者も臨席し、専門的な知見や複合的な視点を踏まえた部門横断的な議論を行っています。

2022年度は、2022年7月、9月、12月の計3回開催し、投資プロセスへのESG要素の組み込み、税務情報開示の強化、AI倫理に関する取り組み、気候変動や人権リスクへの対応などについて議論しました。

メンバー

2023年3月末現在

委員長	上利 陽太郎 (CSusO IR部長 兼 サステナビリティ部長)
委員	後藤 芳光 (取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO 財務統括 兼 管理統括) 君和田 和子 (常務執行役員 経理統括) ティム・マキ (執行役員 CLO 兼 GCO 法務統括)

開催状況

2023年3月末現在

開催実績	全8回 (2020年度: 2回、2021年度: 3回、2022年度: 3回)
主な議論内容	<ul style="list-style-type: none"> 投資プロセスへのESG要素の組み込み 税務情報開示の強化 AI倫理に関する取り組み 気候変動への対応方針 人権リスクへの対応方針 ESG情報開示の強化 ESG関連グループポリシーの整備

サステナビリティに関するリスク管理

ソフトバンクグループのリスク管理体制およびリスク管理の取り組みについては、「リスクマネジメント」に記載しています。サステナビリティに関するリスクについても、本リスク管理プロセスの中に組み込まれています。

リスク管理の詳細は、60ページをご覧ください。



**CSusO
メッセージ**

上利 陽太郎
チーフ・サステナビリティ・オフィサー
(CSusO)
IR部長 兼 サステナビリティ部長

過去数年、私たちは数十年に一度というような大きな変化をいくつも経験しました。3年にわたりさまざまな影響をもたらした新型コロナウイルス感染症の拡大、ロシアによるウクライナ侵攻など高まる地政学的緊張、各地で広がる社会的な分断、そしてインフレとそれに対応するための金融政策の転換などがあり、その結果、市場動向や経済の見通しについて不透明な状況が続いています。また、気候変動の影響は世界各地で顕在化しつつあり、温室効果ガス削減は待ったなしです。

このような複雑な環境であるが故に、サステナビリティの取り組みがより一層重要であると考えています。ソフトバンクグループは創業以来「情報革命で人々を幸せに」という経営理念を掲げていますが、この理念そのものがサステナビリティを推進し、すべてのステークホルダーの皆様にとっての持続的な成長を目指すものであると信じています。

ソフトバンクグループは2022年度もさまざまな取り組みを前に進めることができました。

戦略的投資持株会社であるソフトバンクグループは、投資先企業や事業子会社を通じてサステナビリティの課題解決に取り組んでいます。そのためソフトバンクグループと投資先を結び付け、主体的なエンゲージメントを可能とする投資プロセスへのESGの組み込みは非常に重要な取り組みです。リスクと機会を認識し、投資先とエンゲージしていくための枠組みの整備が進みました。

アームの取り組みについても触れます。気候変動対応については、2030年までのネットゼロ目標を設定し、具体的なロードマップに従って推進しています。もう一つの重要な取り組みは「デジタルデバイドの解消への貢献」です。世界のより多くの人々がテクノロジーの恩恵を受けられるように、さまざまなパートナーと組んで、接続が困難な地域での通信を提供することなどを進めています。

コーポレート・ガバナンスについても、取締役会の独立性や多様性の向上などに不断に取り組んでいます。少数株主に対する説明責任を高めつつ、ソフトバンクグループのユニークさを生かす実効性の高い枠組み・運用を目指しています。

サステナビリティの領域においては、各課題分野において求められる期待水準が年々高まっており、またAI倫理などの新たなテーマも挙がってきています。

これからも、さまざまな取り組みについてデータ収集や枠組みの整備をさらに進め、ステークホルダーの皆様当社グループの取り組みと成果を一層分かりやすくお伝えしていきます。

サステナビリティに関する社外からの評価 (2023年6月末現在)

当社グループのサステナビリティに関する社外からの主な評価は以下の通りです。

ESGインデックスへの組み入れ

インデックス名	企業名	
Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CDA	Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World) Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index (DJSI Asia Pacific)	ソフトバンク Zホールディングス ソフトバンク Zホールディングス
FTSE4Good FTSE Blossom Japan FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE4Good Index Series*1 FTSE Blossom Japan Index*1 FTSE Blossom Japan Sector Relative Index*1	ソフトバンクグループ ソフトバンク Zホールディングス
2023 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数	MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数*2	ソフトバンク Zホールディングス
2023 CONSTITUENT MSCI 日本株 女性活躍指数 (WIN)	MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)*3	ソフトバンクグループ ソフトバンク Zホールディングス

主な評価・認定

The Sustainability Yearbook Member
ソフトバンクグループ*4 / ソフトバンク*5
Zホールディングス*6
S&Pグローバル社がサステナビリティに優れた企業を掲載する「The Sustainability Yearbook 2023」において「The Sustainability Yearbook Member」に選定

くるみん / プラチナくるみん
ソフトバンクグループ
ソフトバンク
優良な「子育てサポート企業」としてソフトバンクグループが「くるみん認定」、ソフトバンクが「プラチナくるみん認定」を取得

CDP
ソフトバンクグループ
ソフトバンク
環境に関する国際的な非政府組織 (NGO) である CDP による気候変動分野の全体評価「A-」、サプライヤー・エンゲージメント評価「A」を取得

Science Based Targets (SBT)
ソフトバンク
ソフトバンクが掲げる「カーボンニュートラル2030宣言」が、科学的根拠に基づいて設定された目標として「Science Based Targets (SBT)」に認定

詳細は、各社ウェブサイトをご覧ください。 ソフトバンクグループ ソフトバンク Zホールディングス

*1 FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that SoftBank Group Corp., SoftBank Corp., and Z Holdings Corporation have been independently assessed according to the FTSE4Good Index Series, FTSE Blossom Japan Index series criteria, and have satisfied the requirements to become a constituent of those index series.
*2 THE INCLUSION OF SoftBank Corp. and Z Holdings Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SoftBank Corp. and Z Holdings Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.
*3 THE INCLUSION OF SoftBank Group Corp., SoftBank Corp. and Z Holdings Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SoftBank Group Corp., SoftBank Corp. and Z Holdings Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.
*4 ソフトバンクグループは自社の産業内における特に評価の高い上位15%の企業の1社として選定
*5 ソフトバンクは自社の産業内における上位10% (Top 10% S&P Global ESG Score) に選定
*6 Zホールディングスは自社の産業内における上位5% (Top 5% S&P Global ESG Score) に選定

投資事業におけるESG

当社は、投資活動において投資先のESGへの対応状況を考慮することが、社会全体の持続的発展と当社の中長期的な投資パフォーマンスの向上に寄与すると考え、以下のような取り組みを行っています。

投資プロセスへのESGの組み込み

ソフトバンクグループは、投資プロセスで考慮すべき投資先のガバナンスに関する基準を定めた「ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシー」を2021年5月に改正し、投資先の選定や投資後のモニタリングにおいて、ガバナンスに加えて環境・社会要素に起因するリスクと機会の評価を行うことを明記しました。このポリシーは、ソフトバンクグループとその子会社*7に適用されており、各社が具体的な運用計画の策定とその実行を進めています。

*7 ソフトバンク・ビジョン・ファンドおよびソフトバンクグループの子会社が管理するその他の投資子会社を含みます。ただし、上場子会社および規制上の理由から当社グループによる支配が禁止されている子会社およびその傘下の子会社は除きます。

ソフトバンク・ビジョン・ファンド事業におけるESGの組み込み

ソフトバンク・ビジョン・ファンドでは、以下の通り投資プロセスへのESG要素の組み込みを進めています。

投資前リスク評価

国際社会および当社の投資事業における重要性を鑑み、「気候変動」「人権（強制労働）」「差別・ハラスメント」「AI倫理」を環境・社会分野の重要課題としています。投資先候補におけるこれら環境・社会分野の重要課題に関する対応状況、およびガバナンスに関する対応状況をデュー・デリジェンスを通じて確認し、リスクを評価し、その結果を投資判断に活用しています。

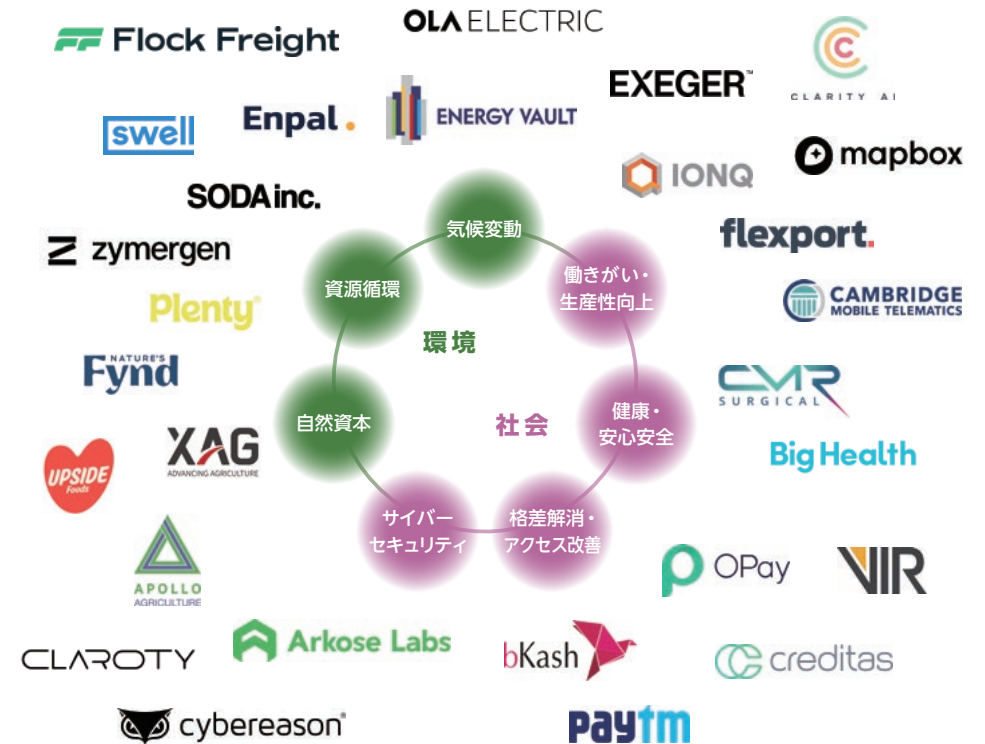
投資後モニタリングおよびエンゲージメント

リスクの顕在化を防ぐために、投資後も継続的なモニタリングを通じて投資先の状況を把握し、必要に応じてエンゲージメントを実施することが重要です。現在、体系的なモニタリングやエンゲージメントの実施に向けた検討を進めています。

環境・社会課題の解決に資する企業への投資

ソフトバンクグループは、革新的なテクノロジーやビジネスモデルを持つ企業への投資を通じて、気候変動や経済格差などのグローバルな課題の解決や、地球規模でのサステナビリティの実現に寄与できると考えています。ソフトバンク・ビジョン・ファンドをはじめとする投資事業を通じ、AIを活用して環境・社会課題の解決に資する企業に数多く投資しています。

環境・社会課題の解決に資する投資先の例 2023年5月末現在



(注) 上記は環境・社会課題の解決に資する投資先の一部です。

地球環境の維持・保全に向けた取り組み


地球環境の維持・保全は、地球市民としての責任であり、当社グループの持続的な成長を支える重要な基盤です。

当社グループは、事業活動が環境に与える負の影響を低減するとともに、グループ各社の強みやテクノロジーを生かし、気候変動をはじめとする環境課題の解決に取り組んでいます。

環境への取り組みに関する基本方針


環境ポリシー

ソフトバンクグループは、地球環境に配慮した企業活動を行うための原則として「環境ポリシー」を2021年5月に制定しました。当社は環境関連法規制の順守、気候変動への対応、環境負荷の低減と省資源、生物多様性の保全などを定めた本ポリシーにのっとり、企業活動を行っています。

 環境ポリシーの全文は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」の「環境への取り組み」をご覧ください。

サプライヤー行動規範


ソフトバンクグループは「サプライヤー行動規範」において、環境関連法規制の順守、廃棄物の管理・削減、資源の有効活用、生物多様性への配慮などの環境に関する倫理基準を定め、当社のサプライヤーに対し規範に則した取り組みを依頼しています。

 サプライヤー行動規範の全文は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」の「社会への取り組み」をご覧ください。

気候変動


TCFD提言に基づく気候変動情報開示(要旨)

ソフトバンクグループは、気候変動が当社の経営にもたらす影響を認識し、気候変動への対応をTCFD提言に沿って開示しています。

 TCFD提言に基づく気候変動情報開示の全文は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」の「環境への取り組み」をご覧ください。


ガバナンス

ソフトバンクグループは、取締役会において、気候変動に関するリスクと機会およびその対応策、温室効果ガス削減に関するグループ目標などの気候変動対応全般について審議・決定しています。また、チーフ・サステナビリティ・オフィサー (CSusO) を委員長とするサステナビリティ委員会において、当社の気候変動対応について議論・検討し、その内容を取締役に報告するとともに、取締役会から必要な監督を受けています。

 サステナビリティガバナンスの詳細は、33ページをご覧ください。

リスク管理


ソフトバンクグループは、リスク管理室が中心となり、社内各部門や主要グループ会社からの各種リスクの収集、重大リスクの特定、対応策の検討およびモニタリングなどを行っています。気候変動リスクと対応策に関しても、全社的なリスク管理プロセスの中に組み込み、継続的にモニタリングを行っています。

 リスク管理の詳細は、60ページをご覧ください。

戦略

ソフトバンクグループは、中核事業である持株会社投資事業およびソフトバンク・ビジョン・ファンド事業(以下、併せて「当社投資事業」)を対象として、当社投資事業における気候変動リスク・機会の洗い出しと影響の分析、対応策の検討を行っています。

また、ソフトバンク事業については、ソフトバンクがすでにTCFD提言に基づく開示を行っているほか、アーム事業については、アームが2024年度にTCFD提言に基づく開示を行う予定です。

 ソフトバンクのTCFD提言に基づく開示は、同社のウェブサイトをご覧ください。

当社投資事業におけるリスク・機会と対応

リスク・機会の概要

当社投資事業で想定される気候変動リスク・機会の概要は下表の通りです。

	機会	リスク
新規投資	▶ 気候変動対策関連のテクノロジーやサービスを提供する企業(気候テック等)への新規投資による投資利益獲得	▶ 当社の気候変動対応が不十分な場合に、投資先候補から投資受け入れを回避されることによる投資機会の減少
既存投資	▶ 既存投資先の気候変動対応による投資先の企業価値向上	▶ 既存投資先の気候変動対応が不十分であることによる投資先の企業価値低下
資金調達	▶ 当社が着実な気候変動対応を行うことによる、投資家からの支持獲得を通じた資金調達機会の拡大	▶ 当社の気候変動対応が不十分な場合に、投資家からの評価が低下することによる資金調達機会の減少


リスク・機会の当社への影響の認識


当社の気候変動対応が著しく不十分である場合、前述のような投資機会や資金調達機会の減少につながるリスクがあるものの、当社が温室効果ガス排出量の削減などの着実な気候変動対応を行うことで、こうしたリスクは十分に回避できると考えます。また、既存投資先における気候変動リスクについては、当社が投資する多くのAI企業は、温室効果ガス排出量が比較的少なく、また大規模な生産拠点や複雑なサプライチェーンを持たないことが多いため、移行リスク・物理的リスクの両面で影響は限定的であると想定しています。

一方で、当社は「情報革命で人々を幸せに」という経営理念の下、新しいテクノロジーやビジネスモデルを有する起業家とのエコシステムの構築を通じて、人類の進歩に投資し、人々の幸せに貢献することを目指しています。深刻化する自然災害などが人々の生活にさまざまな悪影響を与える中、気候変動対策に寄与するテクノロジーやサービスを提供する企業への積極的な投資が、経営理念の実現につながると同時に気候変動の解決にも大きく貢献しうものと考えます。

リスク・機会への対応

前述の気候変動リスク・機会を踏まえ、当社は、以下の対応策を実施しています。

- ▶ **気候テック等への投資** 

気候変動対策関連のテクノロジーやサービスを提供する企業への投資
- ▶ **投資プロセスにおける対応** 

投資プロセスにおける気候変動リスク・機会の評価の組み込み
- ▶ **投資先エンゲージメント**

投資先を対象としたワークショップの開催などを含む、気候変動に関する投資先エンゲージメントの実施
- ▶ **温室効果ガス排出量の削減**

再生可能エネルギー由来の電力への切り替えなど、事業活動に伴う温室効果ガス排出量の削減

指標と目標

事業活動に伴う温室効果ガス排出量のさらなる削減を目指し、2022年6月に「2030年度までにカーボンニュートラル達成」というグループ目標*1を設定しました。本目標の達成に向けて、グループ全体で、再生可能エネルギー由来の電力への転換や省エネルギー化などに取り組んでいます。

 温室効果ガス排出量は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」の「ESGデータ集」をご覧ください。

温室効果ガス排出削減に関する目標と進捗

グループ目標*1 2030年度までにカーボンニュートラル達成

ソフトバンクグループおよび主要子会社の目標と進捗

グループ目標達成に向けて、グループ各社においても意欲的な温室効果ガス削減目標を設定し、達成に向けて取り組んでいます。

*1 対象はソフトバンクグループおよび主要子会社(原則、有価証券報告書記載の「主要な子会社」に準ずるが、一部規制上等の理由による例外がある)の事業活動に伴う温室効果ガス排出(Scope1およびScope2)
 *2 対象はScope1およびScope2
 *3 対象はScope1、Scope2およびScope3
 *4 2023年6月末保証手続き中

	目標	2022年度の進捗
ソフトバンクグループ	2020年度からカーボンニュートラル達成*2	
ソフトバンク	▶ 2030年度までにグループ全体でカーボンニュートラル達成*2 ▶ 2050年度までにグループ全体でネットゼロ達成*3	基地局使用電力の72.1%を再生可能エネルギー化
Zホールディングス	▶ 2030年度までにグループ全体でカーボンニュートラル達成*2	グループ使用エネルギーの52.7%を再生可能エネルギー化
ヤフー	▶ 2023年度までに自社使用電力の100%再生可能エネルギー化	自社使用電力の82.9%再生可能エネルギー化
アーム	▶ 2023年までにグループ全体で使用電力の100%再生可能エネルギー化 ▶ 2030年までにグループ全体でネットゼロカーボン達成*3	グループ使用電力の100%再生可能エネルギー化(見込み*4)

気候変動の緩和と適応に資する事業

気候テック企業への投資

当社は、気候変動対策に寄与する画期的なテクノロジーやサービスを提供する企業(気候テック企業)に積極的に投資しています。気候テックへの需要は拡大しており、当該領域への投資は当社投資事業の成長機会であると同時に、気候変動の解決に資するものと考えます。

再生可能エネルギーの蓄電システムの開発 Energy Vault

Energy Vaultは、送配電網の強靱性向上や再生可能エネルギーへの移行を促進する蓄電ソリューションの開発・販売を行っています。電力会社、独立系の発電事業者、大規模な電力利用者は、このソリューションにより電力ポートフォリオを管理し、効率的に配電することが可能となります。



CO₂排出削減に資する物流システムの構築 Flock Freight

Flock Freightは、より効率的で持続可能なサプライチェーンの構築を行っています。特許技術を用いてトラックの積載効率を最適化することで、荷主にはコスト削減を、運送会社には収益向上というメリットをもたらすと同時に、配送ターミナルを経由しない配送を、より高い信頼性とより少ない温室効果ガス排出量で実現しています。



屋内の照明で発電可能な太陽電池素材の開発・製造 Exeger Operations

Exeger Operationsは、自然光のみならず、屋内の人工光などでも効率よく発電できる太陽電池素材を開発・製造しています。同素材はリモコンやヘッドホンなどの身近なデバイスに組み込むことができ、私たちが日々使用している電子機器による温室効果ガスの排出を削減することができます。



太陽電池素材と同素材が組み込まれたヘッドホン

再生可能エネルギーの普及・拡大

米国での太陽光発電事業 SB Energy Global Holdings

SB Energy Global Holdingsおよびその子会社は、米国有数の規模の太陽光発電所を持つ発電事業者として、再生可能エネルギーの普及に取り組んでいます。同社およびその子会社は、米国で合計5カ所*5の太陽光発電所を所有・稼働させており、発電容量は1,328MW*5に上ります。さらに、米国内で4カ所、合計2,048MW*5の太陽光発電所を建設中です。

*5 2023年4月末現在。交流電力(AC)における発電容量

CO₂削減に寄与する電力サービスの提供 SBパワー

小売電気事業を行うSBパワーは、再生可能エネルギー比率実質100%*6の家庭向け電力サービス「自然でんき」を提供しています。同サービスによる2022年度の年間CO₂排出量削減効果*7は約3.8万トンに上ります。

また、同社の家庭向け電力サービス「ソフトバンクでんき」契約者に対して「エコ電気アプリ」を無償で提供しています。同アプリは過去の電気料金確認や当月の電気料金予測に加えて、指定時間帯に節電に取り組むことで節電量に応じたPayPayポイントを獲得することができる家庭向け節電サービスを提供し、利用者の電気使用量の削減をサポートしています。同サービスによる2022年度の消費電力量削減効果は1,801万kWh、CO₂排出量削減効果は9,400トンに上り、現在は「ソフトバンクでんき」契約者の半数以上にご利用いただいています*8。

*6 利用者へ供給する電気に、再生可能エネルギー指定の非化石証書を組み合わせることで、再生可能エネルギー比率実質100%かつCO₂排出量実質ゼロの電気の供給を実現しています。

*7 「自然でんき」加入者の使用電力量に全国平均のCO₂排出係数を乗じたものに、森林保全団体への活動支援によるクレジット償却量を加算して算出しています。

*8 2023年4月末現在



エコ電気アプリ画面イメージ

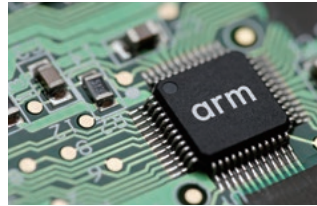
再生可能エネルギーの推進を次のステージに ソフトバンクグループ

ソフトバンクグループは、2011年の東日本大震災を機にSBエナジー(現テラスエナジー)を設立し、同社の再生可能エネルギー発電事業を通じて、国内外における再生可能エネルギーの普及促進に貢献してきました。2023年4月、再生可能エネルギーの推進を次のステージに押し上げることを目指し、ソフトバンクグループはSBエナジーの株式の85%を、国内最大の風力発電事業者を傘下に持つ豊田通商に譲渡しました。現在、両グループ間で、再生可能エネルギーの共同開発や電力の需給調整事業などの協業に向けた検討を進めており、両グループの再生可能エネルギー事業のシナジーの最大化を目指しています。

省エネルギー技術の開発

エネルギー効率向上に資する半導体アーキテクチャーの開発 **アーム**

アームのアーキテクチャーを採用した半導体の出荷数は加速度的に増加しており、スマートフォン、家電、自動車、サーバーなど多様な製品で活用されています。このためアームは、エネルギー効率を高める技術を開発することは同社の重要な責任であり、世界のエネルギー使用量削減に資するソリューションの一つになりうると考えています。



例えば、IoTデバイスでの使用において、前世代比最大90%の省エネルギーを実現する「Arm Ethos-U55」や、一般消費者向け製品での使用において、前世代比で20%の電力効率向上を実現した「Arm Cortex-A715」など、優れたデータ処理能力と高いエネルギー効率を両立したテクノロジーを数多く開発・提供しています。

自然エネルギー協議会・指定都市 自然エネルギー協議会の設立・運営 **ソフトバンクグループ**

ソフトバンクグループは、2011年に「自然エネルギー協議会」と「指定都市 自然エネルギー協議会」を各地方自治体と共に設立しました。両協議会では全国34道府県、20指定都市の自治体が主体となって、自然エネルギーの普及・拡大に向けた情報共有や日本政府への政策提言などを行っています。ソフトバンクグループは、事務局として中立の立場で両協議会の運営に携わっています。



自然エネルギー協議会の詳細は、公式サイトをご覧ください。



指定都市 自然エネルギー協議会の詳細は、公式サイトをご覧ください。

自然資本の保全

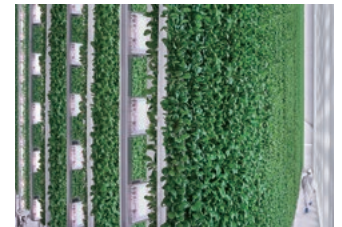
自然資本の保全の重要性は、年々増えています。当社は、培養肉・代替肉開発(フードテック)や省資源型の農業技術開発(アグリテック)などのテクノロジー企業への投資などを通じて、自然資本の保全に寄与しています。

培養肉による持続可能なフードシステムの構築 **UPSIDE Foods**

米国を拠点とするUPSIDE Foodsは、動物を食肉として犠牲にすることを防ぎ、動物細胞から食味の良い人工肉を生産することのできる培養肉のリーディングカンパニーです。2022年11月には、世界で初めてアメリカ食品医薬品局(FDA)から認可を取得し、より美味しく、人道的で持続可能なフードシステムを構築する、という企業理念の実現に向けて大きく前進しました。

屋内での垂直農法による効率的な資源活用を実現 **Plenty**

Plentyは、屋内垂直農法を用いて作物栽培を行うアグリテック企業です。AIなど先進的な技術を駆使した独自の農法により、水や農薬の使用量を削減するとともに、利用する土地の面積も抑制することができます。これにより、1エーカーあたりの食糧生産量を伝統的な従来の農法の最大350倍に増やすことができます。都市近郊での栽培が可能となるため、作物の輸送過程で排出されるCO₂や廃棄物を削減できます。



屋内垂直農法の様子

資源循環の推進

限りある資源を効率的かつ有効に利用するため、当社は事業活動における省資源化や廃棄物の発生抑制、商品などの再利用(リユース)および再資源化を推進しています。また、リユースの推進につながるイーコマースサービス事業を通じて、循環型社会の実現に寄与しています。

循環型社会の実現に寄与するイーコマースサービス **ヤフー**

ヤフオク!

1999年から続く日本最大級のネットオークション・フリマサービス。不要なものを必要とする人に譲るリユースを推進し、循環型社会形成の一助となっています。



PayPayフリマ

個人が固定価格で手軽に取引できる、フリマに特化したサービス。「ヤフオク!」とも連携し、サステナブルな二次流通事業のさらなる成長を目指しています。

情報革命のトップランナーとしての人と社会に対する取り組み

私たちは、人材の多様性の確保を含む人材育成や職場環境の整備に取り組んでいます。

また、情報革命のトップランナーとして、情報技術の発展やグローバル化の進展により顕在化した社会課題の解決に向け、グループ各社それぞれの強みを生かして貢献していきます。

人的資本に関する取り組み

当社グループは、人材は価値創造の源泉であり、持続的成長を支える重要なステークホルダーと捉え、社員が個性や能力を最大限に発揮しながら、挑戦し活躍できる社内環境を整備することが企業価値の向上につながると考えています。

人材戦略

ソフトバンクグループは、自律的でプロフェッショナルな人材を確保し、成長と活躍を支援することを人材戦略として、継続的な取り組みを行っています。具体的な取り組みについては「多様性に富んだ人材マネジメント」以降をご覧ください。

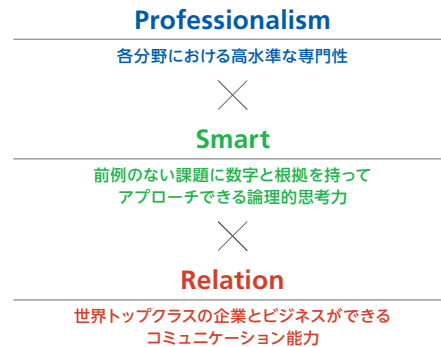
なお、子会社・グループ会社の人材戦略は、同志的結合を通じて共に成長していく「群戦略」に基づき、各社の意思決定を尊重しています。

多様性に富んだ人材マネジメント

コア能力を重視したプロフェッショナル採用

ソフトバンクグループでは、Professionalism・Smart・Relationの「3つのコア能力」を重視したプロフェッショナル採用を行っています。年齢、性別、国籍、障がいの有無などにかかわらず、ポジションに最適な人材を配置することを基本とし、優秀かつ多様な人材を確保しています。

社員に求める「3つのコア能力」



ダイバーシティ&インクルージョン

ソフトバンクグループは、企業の成長を支える原動力である社員が、個性と能力を最


大限に発揮できるアサインメントに努めており、年齢、性別、国籍、障がいの有無などを問わない人材採用や管理職登用を推進し、誰もが活躍できる多様性に富んだ職場環境を実現しています。

特に女性の活躍推進については、2023年3月末現在で全社員の44.7%、管理職の25.0%を女性が占め、高度な専門性を生かした職務に従事しており、今後も女性のさらなる活躍を推進していきます。

男女別人材データ

2023年3月末現在

	男性	女性
社員比率	55.3%	44.7%
平均年齢	41.7歳	39.2歳
平均勤続年数	9.3年	9.8年
管理職比率	75.0%	25.0%

 人的資本に関するその他データは、当社ウェブサイト「ESGデータ集」の「社会関連データ」をご覧ください。

また、障がい者雇用率は、2023年3月末現在で法定雇用率2.3%に対して2.5%を達成していますが、さらなる雇用率の向上を目指し、採用活動を継続しています。

評価・報酬

ソフトバンクグループでは、積極的に挑戦する社員を尊重し、その成果に正しく報いるため、人事評価は信賞必罰の原則に基づいて給与・賞与額に反映しています。

さらに、オーナーシップを持って業務に取り組むように、人事評価に基づいて株式報酬を支給するなど、企業価値向上への貢献を重視した制度になっています。

なお、2022年度における正社員の男女別報酬水準は、管理職では、男性100に対して女性が約68、非管理職では同約85、全体では同約52となっています。今後も適材適所での女性の登用を推進し、報酬差異の解消に努めていきます。

自律的で継続的な人材育成

キャリア開発

ソフトバンクグループは、社員が自律的にキャリア開発に取り組むことを重視しています。上長との継続的な1on1ミーティングや同僚からの多面的な360度フィードバックなど、個々の気づきの機会を提供することに

より、社員が内省や振り返りを行いながら成長することを促しています。

教育・研修

ソフトバンクグループは、社員一人ひとりが業務に必要な知識やスキルを自発的に習得できる環境を提供しています。具体的には、いつでも自由に受講できる英会話教育や当社グループ内で運営する「ソフトバンクユニバーシティ」といった研修プログラムを提供するほか、社外の研修も受講できるよう、各部門に教育予算を配分しています。

さらに、業務遂行に必要な各種資格の登録や維持に関する費用を会社が負担することで、弁護士、弁理士、公認会計士、税理士などのプロフェッショナルな人材の高度化をサポートしています。2022年度には、約10%の社員に対して支援を行いました。



グループ人材育成制度

当社グループは、社員が自発的に人事異動を実現できる「フリーエージェント制度」や、次世代のグループ経営人材を発掘・育成するための「ソフトバンクアカデミア」、さらには戦略的なシナジーグループ企業群を

実現するために社内起業家を養成するプログラム「ソフトバンクイノベンチャー」など、社員が当社グループ内で活躍できる多彩な機会を提供しています。

二重就業

ソフトバンクグループでは、多様な経験を通じて自己成長する機会として、二重就業(副業)も可能としています。

職場環境づくり

勤務環境整備

ソフトバンクグループは、社員のワークライフバランスを尊重し、仕事と生活の両立を支援するために、コアタイムを設けないスーパーフレックス制度や在宅勤務を導入し、時間や場所にとらわれず、仕事を行うことができる環境を提供しています。これにより、社員は最適な働き方を選択し、自身のパフォーマンスを最大限に発揮できます。

このほか、適切な勤怠管理のために、RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)を活用して勤怠情報のタイムリーな把握や各種データとの連携を行っています。

育児支援

働く父母にとって、子どもの成長に関わる機会は非常に重要であり、社会の発展に寄

与する観点からも、積極的な取り組みが必要です。ソフトバンクグループでは、配偶者が出産した男性正社員のうち、育児休業等を取得した割合が2022年度で約88%となっています。

仕事と家庭の両立支援に向けた取り組みは一定の成果を得ていますが、さらなる育児支援の向上を目指して、「こども家庭庁(旧内閣府)ベビーシッタークーポン」の活用による保育などへの費用補助や、産後休暇・出生時育児休業時における積立年休の充当など、収入面での懸念を軽減する施策を行っています。

ウェルビーイング

純粋持株会社であるソフトバンクグループは、最大の資産である社員の健康管理や維持・増進のためにさまざまな取り組みを行っています。なお、2023年度からは、通常健康診断に加え、各世代に合わせたオプション検査が会社負担で受診できる制度を導入しています。

また、年休取得の促進活動も継続的に行っており、2022年度の年休取得率は約61%(14.3日)でした。2023年度はさらなる取得率向上を目標としています。

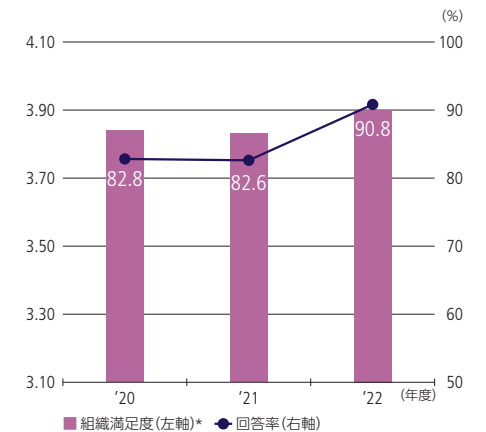
従業員エンゲージメント

当社グループでは、年に1回、全社員を対

象とした満足度調査を実施しており、2022年度は国内グループ企業30社が参加しました。この調査は、当社グループの特性を踏まえて開発されたもので、組織(仕事・職場・上司)と会社への満足度についての回答結果を項目ごとにスコア化して、課題を早期に発見します。この結果を継続的にモニタリングすることで、強い組織づくりと社員のモチベーション向上につなげています。

ソフトバンクグループでは、全社員の90%以上が回答し、引き続き高い満足度が示されました。今後も、働きやすい職場環境を実現するため、従業員エンゲージメントの向上に積極的に取り組んでいきます。


ソフトバンクグループ 社員満足度



* 5点満点で採点(3.00未満:低い、3.00以上3.50未満:普通、3.50以上4.00未満:高い、4.00以上:非常に高い)

人権の尊重

ソフトバンクグループは、事業活動のあらゆる場面において、すべての人の人権が尊重されることが重要であると認識しています。この認識の下、人権に関する基本的事項を定めた「人権ポリシー」を制定し、役職員への浸透と人権に対する意識向上のため、研修などを通じて継続的に教育・啓発を行っています。また、人権擁護や人権尊重の取り組みの推進には部門横断的な協力が求められることから、人事、コンプライアンス、リスク管理、サステナビリティなど各分野の専門チームで連携し、当社グループ特有の人権リスクに対処できる体制を整備しています。

 人権ポリシーの全文は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」の「社会への取り組み」をご覧ください。

人権デュー・デリジェンス

人権リスクの特定と人権研修の実施

ソフトバンクグループは、人権デュー・デリジェンスの一環として事業活動における人権リスクを把握し、予防策や対応策を検討するため、2022年2月に役職員を対象とした人権アンケートを実施しました(回答率:約77%)。当該アンケートでは、直近1年以内に発生した人権問題の確認と今後発生しう人権リスクの把握を行いました。回答には、過重労働やハラスメント、ジェンダーやその

他の事由を原因とした差別、投資先のテクノロジーやAIに関わる人権リスクなどへの言及が見られました。2022年10月には、特定された人権リスクに対する予防・是正措置として研修を実施し、87.4%の役職員が受講しました。今後も継続的な研修などにより発生を予防しつつ、社員満足度調査による定期モニタリングを実施していきます。

サプライチェーンにおける人権保護


サプライチェーン全体における人権の尊重は、持続可能なサプライチェーンを構築するために不可欠です。

ソフトバンクグループは、サプライヤーの皆様へ順守いただきたい事項を定めた「サプライヤー行動規範」を制定し、労働者の人権尊重と安全で衛生的な労働環境の確保など、高い倫理基準に則した事業活動の推進を求めています。

ソフトバンクは、サプライチェーンにおける人権デュー・デリジェンスを2020年度以降継続的に実施しています。また、自社のサプライチェーンにとどまらず、幅広い業界で持続可能なサプライチェーンマネジメントが行われることを目指して、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン*1の分科会に参加し、人権侵害をはじめとする社会問題や環境問題に関する実務上の課題解決のための

支援ツールなどの制作に取り組んでいます。

*1 国連グローバル・コンパクト(国連に民間(企業・団体)が参加し、健全なグローバル社会を築くことを目的とした、世界最大のサステナビリティイニシアチブ)に署名・加入している日本国内の企業・団体が参画するネットワーク

 サプライヤー行動規範の全文は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」の「社会への取り組み」をご覧ください。

AI倫理に関する取り組み

ソフトバンクグループは、AIに投資する企業としての責任を果たすため、AI倫理に関する各種取り組みをグループ全体で推進しています。

投資事業におけるAI倫理

AIの恩恵を広く社会全体が享受できるよう、AIの適正利用について国際的な議論がなされる中、当社グループもAIの適正利用の在り方を継続的に議論しています。当社の投資事業においてもAI倫理を重要な評価要素と捉え、AIを活用した事業を行う企業への投資に際しては、AIの利用目的や適正利用を実現するための対応が取られているかなどを確認しています。

グループ会社の取り組み

ソフトバンクは、AIを適切に活用し顧客に安全・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AI倫理ポリシー」を制

定しました。2023年4月時点で、傘下のグループ会社56社に本ポリシーが適用されています。また、AIの活用を適切に推進するため、より具体的なルールを定めた社内規程やガイドラインも制定しました。今後もAIガバナンスに精通した有識者から成る外部委員会の設置などを含め、継続して体制を強化していきます。

Zホールディングスは、ユーザーのプライバシーを尊重しながらAIを安全に活用するため、2022年7月に「Zホールディングスグループ AI倫理基本方針」を制定しました。今後も、「AI倫理に関する有識者会議」(2021年6月設置)などを通じ、卓越した知見を有する外部専門家の意見を踏まえ、順次具体的な自主ルールを定めていきます。

AI人材の育成

当社グループは、社会がAIの恩恵を最大限享受するためには、開発者・利用者双方のAIリテラシーの向上が重要と考え、AI人材を育成しています。ソフトバンクとZホールディングスは、それぞれAIに特化した研修制度を設け、AI人材の育成や知識共有などを行っています。またソフトバンクは、国内の若手AI人材の育成が急務である状況を踏まえ、中高生向けAI活用人材育成プログラム「AIチャレンジ」を提供しています。

事業を通じた社会課題解決の取り組み

投資事業を主力事業とするソフトバンクグループは、投資先各社やグループ会社の事業を通じて、社会課題の解決に取り組んでいます。

ソフトバンク・ビジョン・ファンドの投資先

企業と顧客をサイバー犯罪や詐欺から守るソリューションを提供 **Arkose Labs**

Arkose Labsは、ウェブやアプリにアクセスする際のアカウント情報やログイン情報などを乗っ取るハイジャック型攻撃から企業と顧客を守ります。同社のソリューションによって大量かつ高リスクなサイバー攻撃を検知するとともにボット*2を捕捉することで、サイバー攻撃のリスクを軽減し、企業に対する顧客の信頼を守るとともに、企業のROIを向上させます。



*2 遠隔操作型マルウェアの一種

次世代型手術用ロボットで手術を変革 **CMR Surgical**

CMR Surgicalは、必要とするすべての患者に身体的負担の少ない手術を提供することを目指し、次世代型手術用ロボットVersiusを開発しました。小型で持ち運びが容易なVersiusは、病院内で簡単に移動させることができ、より多くの人が身体的負担の少ない手術を受けることが可能となります。



デジタル医療の未来を描く **Big Health**

Big Healthは、臨床治療と同等レベルのデジタル療法を提供することで、不眠症や不安症などのメンタルヘルス症状を持つ人々が、心の健康を取り戻せるよう支援することを使命としています。同社アプリのSleepioとDaylightでは、いつでもどこでもアクセスできる独自の認知行動療法を提供しており、トークセラピーや薬物療法と同等の結果を得ることができます。



起業家への支援

マイノリティ起業家を支援 **SBIA**

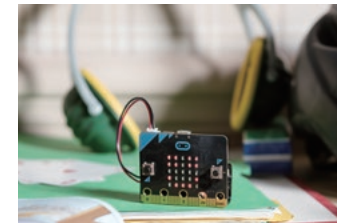
SBIAは、マイノリティ起業家への支援と投資を通じてテック業界の多様性を促進することを目指し、2019年に米国で「SoftBank Vision Fund Emerge プログラム」を開始しました。このプログラムでは、ビジネスを成長させるための資金、ツール、人的ネットワークを提供しています。2020年には対象地域を欧州に拡大し、これまでに23名の優れた起業家を支援しています。

デジタル人材および起業家の育成を支援 **ソフトバンク**

ソフトバンクは、2023年4月に開校した私立高等専門学校「神山まるごと高専」にスカラーシップパートナーとして参画し、同校の学費実質無償化の実現のために10億円を支援しています。起業支援やテクノロジーに関する教育プログラムの提供などを通じて、デジタル人材や起業家の育成を支援するとともに、将来の日本をリードするような人材輩出に寄与することを目指します。

パートナーとの協働を通じた社会貢献 **アーム**

アームは、「責任あるテクノロジー」が格差などの複雑な社会課題の解決の一助になりうると考え、事業を通じたデジタルデバイドの解消に取り組んでいます。社員および社外の協働パートナーとともに、誰もがどこでもコンピューターとつながることができる社会の構築を目指し、例えば、Micro:bit教育財団*3



BBC micro:bit - ポケットサイズコンピューター

と若者のプログラミング学習の支援を行っているほか、さまざまな社会課題に取り組む団体を通じ社会的脆弱層6万人に対してWi-Fiへのアクセスを提供するJangalaの活動を支援しています。

*3 すべての子どもたちが自らコンピューター環境をつくることのできる未来を目指す非営利団体

ガバナンスの実効性：ビジョン実現への必須要素

コーポレート・ガバナンスに関する最新の情報は、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス」をご覧ください。

2023年6月26日に東京証券取引所へ提出した「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を基に記載しています。

基本的な考え方

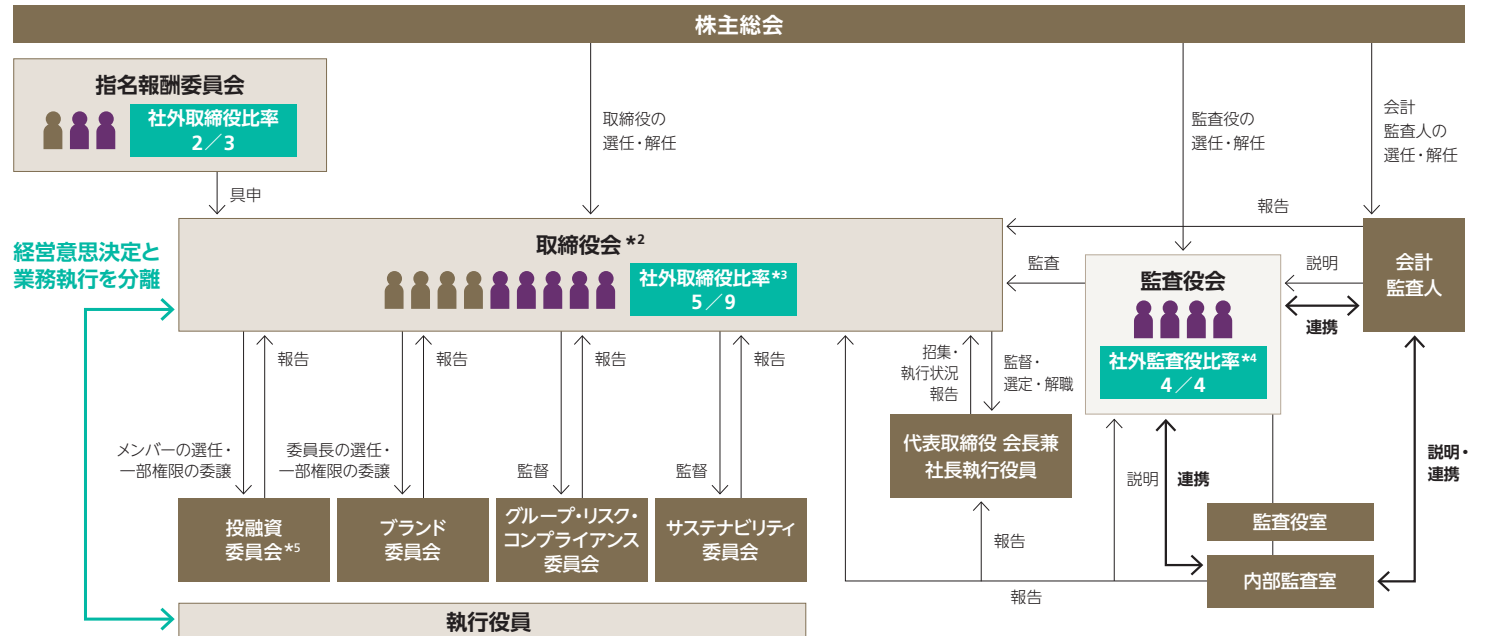
当社は、「自由・公正・革新」を基本思想に掲げ、「情報革命で人々を幸せに」という経営理念の下、世界の人々が最も必要とするテクノロジーやサービスを提供する企業グループとなることを目指すとともに、企業価値の最大化を図っています。ソフトバンクグループは、このビジョンを実現するためにはコーポレート・ガバナンスの実効性の確保が不可欠と認識しており、当社グループの基本思想や理念の共有を図る「ソフトバンクグループ憲章」とグループ会社に対する管理方針・管理体制などを規定する「ソフトバンクグループグループ会社管理規程」を定めるとともに、当社およびその取締役・使用人が順守すべき指針である「ソフトバンクグループ行動規範」を定め、ガバナンスを強化しています。

ソフトバンクグループのガバナンス強化の軌跡

1994年	日本証券業協会に店頭登録	2015年	コーポレートガバナンス・コード運用開始
1995年	初の外国人取締役を登用	2019年	グループ・リスク・コンプライアンス委員会の新設
1998年	東京証券取引所市場第一部へ上場	2020年	ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシーを制定、社外取締役の増員、初の女性取締役を登用
1999年	外部から取締役（現在の社外取締役に相当）を招聘、純粋持株会社へ移行		指名報酬委員会、サステナビリティ委員会の新設
2002年	社外取締役制度の商法（現会社法）への導入 決算説明会ライブ配信開始		CSusO、CRO*1を任命
2003年	株主総会ライブ配信開始		取締役会の体制変更（経営の意思決定機能と業務の執行機能を分離）
2006年	会社法施行	2021年	上記ポリシーに環境と社会の項目を追加。社外取締役の増員により社外取締役比率が55.6%に。社外監査役比率が100%に
2012年	執行役員制度導入	2022年	東京証券取引所市場第一部からプライム市場へ移行

*1 チーフ・リスク・オフィサー

コーポレート・ガバナンス体制図



*2 会社法第373条第1項に基づく特別取締役を設置しています。
 *3 社外取締役5名のうち独立役員に指定されている人数は4名です。
 *4 社外監査役4名のうち独立役員に指定されている人数は3名です。
 *5 一部子会社の投資を監督する機関としてSupervisory Committeeを設置しています。

グループ経営に関する考え方 および方針

ソフトバンクグループは独自の組織戦略「群戦略」の下、グループ会社（例えばソフトバンクやアーム）への投資を含む直接投資（子会社を通じた投資を含む）に加え、投資ファンド（例えばSVF1、SVF2およびLatAmファンド）への投資を通じて、情報・テクノロジー分野において多様な事業を展開する企業グループを構築し、NAV (Net Asset Value) の向上に取り組んでいます。この過程において、各投資先は自律的な成長を目指す一方、ソフトバンクグループは、戦略的投資持株会社として当社グループのネットワークを活用しながら、投資先同士による協業の促進を含めた支援を行い、投資先各社の企業価値の向上を後押ししていきます。

また、ソフトバンクグループは、各投資先が「ポートフォリオ会社のガバナンス・投資指針に関するポリシー」に定める環境、社会、コーポレート・ガバナンス基準と実質的に同等の基準により運営されていることを確認する、または運営されるように合理的な努力を尽くします。

取締役会

ソフトバンクグループの取締役会は、国籍・人種・性別・年齢などを踏まえつつ、企業経営に関する豊富な知識と経験やグローバルな視点等を持つ取締役で構成されています。取締役の員数は、定款により上限を11名以内としています。2023年6月21日現在の取締役は9名（うち社外取締役5名）で、2名が外国人、1名が女性となっています。

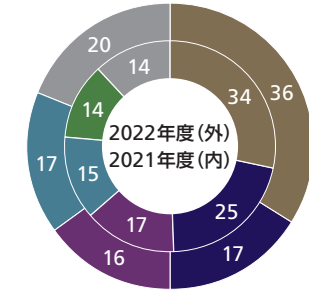
取締役会への付議事項は「取締役会規程」に定められ、法令で定められた事項のほか、一定金額以上の投融資・借入をはじめとした経営に関する重要事項などを決定しています。また、ソフトバンクグループは、迅速な意思決定を目的として会社法第373条第1項に基づき特別取締役を設置しており、「重要な財産の処分および譲り受け」や「多額の借財」は、特別取締役により決議されます。

取締役会の審議状況

ソフトバンクグループは2021年度に14回、2022年度に9回（いずれも書面決議による回数を除く）の取締役会を開催し、主に以下の内容について議論しました。なお、2022年度は「投資」に分類される審議はありませんでした。

分類	主な内容
ガバナンス	取締役の候補者および取締役の報酬、各委員会からの報告、取締役会実効性評価、監査役からの意見
内部管理 (子会社管理を含む)	コンプライアンス(利益相反取引の監督やコンプライアンス年次報告)、リスク管理、内部統制・内部監査、子会社取引の承認等
事業報告	ポートフォリオの状況や各事業セグメントの状況報告
財務	資金調達、株主還元
投資	投資案件の検討(投資ファンドへの出資コミットメントなど)
その他	株主総会、情報開示、サステナビリティ

取締役会の決議／報告事項の件数



取締役会の評価結果

ソフトバンクグループは、2022年12月から2023年4月にかけて、取締役会全体の実効性を以下の通り評価しました。

対象者	代表取締役 会長兼社長執行役員、取締役および監査役の全員
評価方法	第三者機関を起用し、取締役会の構成・運営や取締役会を支える体制等について、対象者へのアンケートとインタビューを実施
評価の結果	<p>前回評価において指摘のあった事項のうち、特に、指名報酬委員会の役割および年間の活動内容等の整理による指名報酬委員会の機能強化が図られていることを確認し、2022年度に直面することとなった経営環境の変化に対し、取締役会の監督の下、リスクマネジメントのための迅速果敢な意思決定がなされたことを肯定的に評価。</p> <p>また、こうした取締役会の実効性を支える基盤として、代表取締役 会長兼社長執行役員と取締役会の間信頼関係と健全な牽制関係が保たれ、多様性を備えた取締役会にて闊達な議論が行われており、これらを取締役会の文化として継承していくことが重要であることを確認。</p>

取締役および監査役のスキルマトリックス

ソフトバンクグループは、取締役会が多様性を保ちながら積極的に議論や意思決定を行うには、取締役会に参加する取締役および監査役が多様な視点や経験と高度な専門性を有することが重要と考えています。2023年6月21日現在における取締役と監査役のスキルマトリックス(ソフトバンクグループが期待するスキルセット)は以下の通りです。

氏名	ソフトバンクグループが特に期待する分野(最大3つ)					
	企業経営	金融・M&A	財務会計	法律・ガバナンス	テクノロジー	学識経験
取締役 孫正義	✓	✓			✓	
後藤 芳光	✓	✓	✓			
宮内 謙	✓	✓			✓	
レネ・ハース	✓	✓			✓	
飯島 彰己	✓	✓		✓		
松尾 豊		✓			✓	✓
襟川 恵子	✓	✓			✓	
ケン・シーゲル		✓		✓		✓
デビッド・チャオ	✓	✓			✓	
監査役 遠山 篤		✓	✓			
中田 裕二		✓		✓		
宇野 総一郎		✓		✓		
大塚 啓一		✓	✓			

取締役 2023年6月21日現在。所有株式数は2023年3月末現在

指名報酬委員

代表取締役
会長兼社長執行役員

孫正義

在任年数: 41年9カ月

所有株式数: 426,661千株

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))設立、代表取締役社長
1996年 1月 ヤフー(株)(現Zホールディングス(株))代表取締役社長
2005年 10月 Alibaba.com Corporation(現Alibaba Group Holding Limited), Director
2006年 4月 ボーダフォン(株)(現ソフトバンク(株))取締役会議長、代表執行役社長 兼 CEO
2015年 6月 ヤフー(株)(現Zホールディングス(株))取締役
2016年 9月 ARM Holdings plc, Chairman and Executive Director
2017年 6月 ソフトバンクグループ(株)代表取締役会長 兼 社長
2018年 3月 Arm Limited, Chairman and Director(現任)
2020年 11月 ソフトバンクグループ(株)代表取締役 会長兼社長執行役員(現任)
2021年 4月 ソフトバンク(株)創業者 取締役(現任)



取締役
専務執行役員
CFO 兼 CISO

後藤 芳光

在任年数: 3年*6

所有株式数: 279千株

1987年 4月 安田信託銀行(株)(現みずほ信託銀行(株))入行
2000年 6月 ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))入社
2000年 10月 同社財務部長
2006年 4月 ボーダフォン(株)(現ソフトバンク(株))取締役
2012年 7月 ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))常務執行役員
2013年 10月 福岡ソフトバンクホークス(株)代表取締役社長 CEO 兼 オーナー代行(現任)
2014年 6月 ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))取締役
2015年 6月 同社常務執行役員
2017年 6月 同社専務執行役員
2018年 4月 同社専務執行役員 CFO 兼 CISO
2020年 6月 同社取締役専務 CFO 兼 CISO 兼 CSusO
2020年 11月 同社取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO 兼 CSusO
2022年 6月 同社取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO(現任)



取締役

宮内 謙

在任年数: 35年4カ月

所有株式数: 2,002千株

1977年 2月 社団法人日本能率協会入職
1984年 10月 (株)日本ソフトバンク(現ソフトバンクグループ(株))入社
1988年 2月 同社取締役
2006年 4月 ボーダフォン(株)(現ソフトバンク(株))取締役、執行役副社長 兼 COO
2007年 6月 ソフトバンクモバイル(株)(現ソフトバンク(株))代表取締役副社長 兼 COO
2012年 6月 ヤフー(株)(現Zホールディングス(株))取締役
2013年 6月 ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))代表取締役副社長
2015年 4月 ソフトバンクモバイル(株)(現ソフトバンク(株))代表取締役社長 兼 CEO
2018年 4月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)
2018年 6月 ソフトバンク(株)代表取締役 社長執行役員 兼 CEO
2021年 4月 同社代表取締役会長
2023年 4月 同社取締役会長(現任)



取締役

レネ・ハース

Rene Haas

在任年数: - 年

所有株式数: - 千株

1999年 1月 Tensilica, Vice President of Sales
2004年 8月 Scintera Networks, Vice President of Sales and Marketing
2006年 10月 NVIDIA Corporation, Vice President & General Manager - Computing Products Business Unit
2013年 10月 ARM Holdings plc, Vice President of Strategic Alliances
2015年 1月 同社Executive Vice President & Chief Commercial Officer
2017年 1月 同社President of Arm's IP Product Groups (IPG)
2022年 2月 Arm Limited, CEO(現任)
2023年 6月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)



(注) 在任年数は2023年6月21日の株主総会終結時までの年数を記載しています。

*6 後藤 芳光氏が2020年6月にソフトバンクグループ(株)の取締役に就任してからの年数は3年ですが、2014年6月より1年間取締役であった期間を通算した任年数は4年です。

社外取締役の独立性判断基準および資質

ソフトバンクグループは、東京証券取引所が定める独立性基準に基づき独立社外取締役の選定を行っています。取締役会は、企業価値向上に寄与する資質・能力、各専門分野に対する深い知見を備えていることなどに加えて、取締役会での建設的な議論に積極的に参加し、臆することなく意見を述べるができる人物を独立社外取締役候補者に選定しています。各社外取締役は独立性が十分に確保されている上、企業経営などに関する豊富な知識と経験を有しています。各社外取締役はいずれも取締役会の議論に積極的に加わり、経営判断・意思決定を行っています。

社外取締役の活動状況

氏名	活動状況	2022年度の 取締役会の 出席率と出席状況
飯島 彰己	グローバルな企業経営およびコーポレート・ガバナンスに関する豊富な知識と経験を有しており、ソフトバンクグループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた監督・提言を行っています。また、任意の指名報酬委員会の委員長として、独立した立場から客観的な議論の展開を主導し、取締役会からの諮問にあたり重要な役割を果たしています。	100% 9回/9回中
松尾 豊	長年にわたりAIの研究を行い、AIに関する第一人者として、AIをはじめとしたテクノロジーに関する豊富な知識と経験を有しており、ソフトバンクグループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた監督・提言を行っています。また、任意の指名報酬委員会の委員として、独立した立場から客観的な意見を述べ、取締役会からの諮問にあたり重要な役割を果たしています。	100% 9回/9回中
襟川 恵子	グローバルに事業を展開しているデジタルエンタテインメントカンパニーの経営者、ファイナンスの責任者として、企業経営およびテクノロジーに関する豊富な知識と経験を有しており、ソフトバンクグループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた監督・提言を行っています。	100% 9回/9回中
ケン・シーゲル ^{*7}	国際的な法律事務所での弁護士として、企業買収、合併および戦略的提携等に関する豊富な知識と経験を有しており、ソフトバンクグループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた監督・提言を行っています。	77.8% 7回/9回中
デビッド・チャオ	長年にわたり投資会社の経営者を務め、投資・テクノロジー・企業経営に関する豊富な知識と経験を有しており、ソフトバンクグループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた監督・提言を行っています。	100% 8回/8回中 ^{*8}

^{*7} ケン・シーゲル氏を独立役員に指定していない理由: ケン・シーゲル氏は、モリソン・フォースター外国法務弁護士事務所および Morrison & Foerster LLP で役職を兼務しています。ソフトバンクグループとこれらの法律事務所との間の取引の有無にかかわらず、今後の報酬額が未定であることから、同氏を独立役員に指定していません。

^{*8} 2022年6月24日就任後の状況を記載しています。

^{*9} 飯島 彰己氏は、2023年6月23日付で(株)リコーの取締役を退任しました。

社外取締役 2023年6月21日現在。所有株式数は2023年3月末現在

独立 指名報酬委員	1974年 4月 三井物産(株)入社	2021年 4月 三井物産(株)取締役
社外取締役 独立役員	2008年 4月 同社常務執行役員	2021年 6月 同社顧問(現任)
飯島 彰己	2008年 6月 同社代表取締役常務執行役員	2021年 6月 武田薬品工業(株)取締役 (監査等委員)
	2008年 10月 同社代表取締役専務執行役員	2022年 6月 同社取締役(現任)
	2009年 4月 同社代表取締役社長(CEO)	
	2015年 4月 同社代表取締役会長	
	2016年 6月 (株)リコー取締役(現任) ^{*9}	
	2018年 6月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)	
	2019年 6月 日本銀行参与(現任)	
2019年 6月 (株)三越伊勢丹ホールディングス取締役		
在任年数: 5年		
所有株式数: 1千株		



独立 指名報酬委員	2002年 4月 独立行政法人産業技術総合研究所 (現国立研究開発法人産業技術総合研究所) 研究員
社外取締役 独立役員	2005年 8月 スタンフォード大学客員研究員
松尾 豊	2007年 10月 東京大学大学院工学系研究科准教授
	2019年 4月 東京大学大学院工学系研究科教授(現任)
	2019年 6月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)
	在任年数: 4年
所有株式数: - 株	



独立	1978年 7月 (株)光栄(現(株)コーエーテックモゲームス)設立、専務取締役
社外取締役 独立役員	1994年 4月 公益財団法人科学技術融合振興財団 理事(現任)
襟川 恵子	2001年 6月 KOEI CORPORATION (現KOEI TECMO AMERICA Corporation) Chairman & CEO
	2007年 5月 一般社団法人デジタルメディア協会 理事長(現任)
	2013年 6月 (株)コーエーテックモゲームス 代表取締役会長
	2013年 6月 コーエーテックモホールディングス(株)(現(株)コーエーテックモホールディングス) 代表取締役会長(現任)
	2014年 6月 TECMO KOEI EUROPE LIMITED (現KOEI TECMO EUROPE LIMITED) Board Director(現任)
	2015年 4月 (株)コーエーテックモゲームス 取締役名誉会長(現任)
	2021年 6月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)
在任年数: 2年	
所有株式数: 213千株	



社外取締役	1986年 8月 Morrison & Foerster LLP 入所	
ケン・シーゲル Kenneth A. Siegel	1994年 1月 同所, Partner	
	1996年 8月 モリソン・フォースター東京オフィス(モリソン・フォースター外国法務弁護士事務所) マネージングパートナー(現任)	
	2009年 1月 Morrison & Foerster LLP, Member of Executive Committee	
	2009年 1月 同所, Board Director, Member of Executive Committee(現任)	
	2021年 6月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)	
	在任年数: 2年	
	所有株式数: - 株	



独立	1988年 6月 (株)リクルート(現(株)リクルートホールディングス)入社
社外取締役 独立役員	1989年 6月 アップルコンピュータ(株)(現Apple Japan合同会社)入社
デビッド・チャオ David Chao	1993年 8月 米国マッキンゼー・アンド・カンパニー (McKinsey & Company, Inc.) 入社
	1996年 5月 日本通信(株)共同設立者 兼 CTO
	1997年 1月 DCM Ventures, Co-Founder and General Partner(現任)
	2022年 6月 ソフトバンクグループ(株)取締役(現任)
	在任年数: 1年
所有株式数: - 株	



(注) 在任年数は2023年6月21日の株主総会終結時までの年数を記載しています。

執行役員制度

ソフトバンクグループは、業務執行機能の一層の強化を図るために2012年7月より執行役員制度を導入しています。2020年11月には、経営の意思決定機能と業務の執行機能分離による業務執行責任者の明確化を図りました。

執行役員 2023年6月21日現在



代表取締役
会長兼社長執行役員
孫 正義



取締役
専務執行役員
CFO 兼 CISO
財務統括 兼 管理統括
*CISO: Chief Information Security Officer
後藤 芳光



常務執行役員
経理統括
君和田 和子

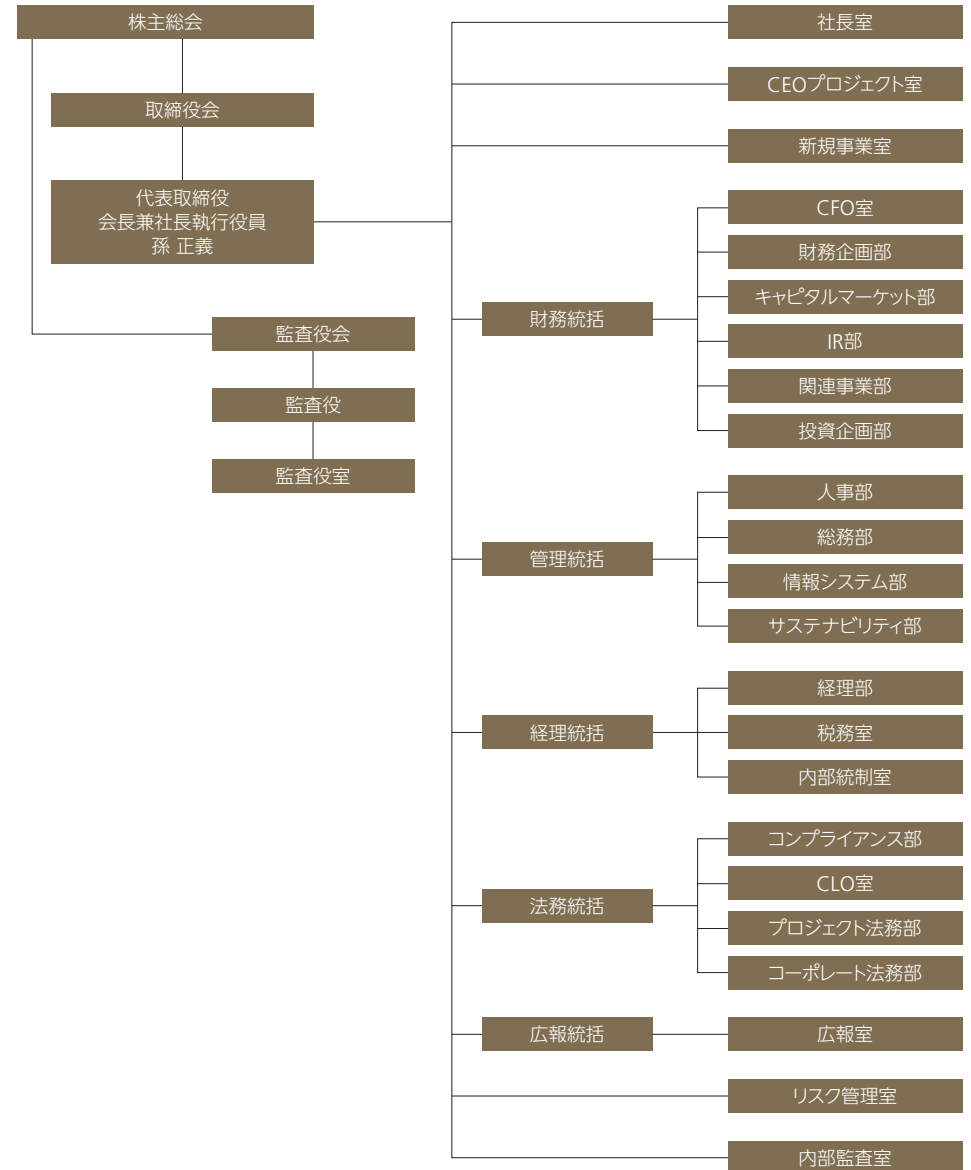


執行役員
CLO 兼 GCO
法務統括
*CLO: Chief Legal Officer
*GCO: Group Compliance Officer
ティム・マキ



執行役員
財務統括 CFO室長
師岡 誠一

組織図 2023年6月21日現在



監査役および監査役会

監査役は、取締役会への出席を通じ、取締役会の意思決定の状況および取締役会の各取締役に対する監督義務の履行状況を監視し検証しています。さらに、取締役の職務執行について監査するため、取締役や従業員、主要な子会社の監査役などから定期的に報告を受けるとともに、必要に応じて聴取などを行っています。監査役会は、社外監査役4名で構成され(常勤監査役2名、非常勤監査役2名)、その議長は2015年6月から常勤監査役を務める遠山 篤です。監査役会は原則として月1回開催し、監査方針・監査計画を定めるほか、常勤監査役のみが出席した社内外の各種ミーティングなどについて非常勤監査役に報告しています。また、各年度の監査計画の内容、その中間監査状況および監査結果について、取締役会にて説明しています。さらに毎期会計監査人の再任の適否を判断しています。

社外監査役の活動状況

氏名	活動状況	2022年度の出席率と出席状況	
		取締役会	監査役会
遠山 篤	米国カリフォルニア州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っています。	100% 9回/9回中	100% 12回/12回中
中田 裕二	金融機関におけるリスク管理の責任者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っています。	100% 9回/9回中	100% 12回/12回中
宇野 総一郎 ^{*10}	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っています。	88.9% 8回/9回中	100% 12回/12回中
大塚 啓一	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っています。	88.9% 8回/9回中	91.7% 11回/12回中

*10 宇野 総一郎氏を独立役員に指定していない理由:一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断していますが、同氏の所属事務所(長島・大野・常松法律事務所)のルールに従い、独立役員としての届出は行っていません。

監査役 2023年6月21日現在。所有株式数は2023年3月末現在

独立	1977年 9月	プライスウォーターハウス(現プライスウォーターハウスクーパース)サンフランシスコ事務所入所
常勤社外監査役 独立役員	1981年 8月	米国カリフォルニア州公認会計士登録
	2006年 6月	あらた監査法人(現PwCあらた有限責任監査法人)パートナー
遠山 篤	2015年 6月	ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))常勤監査役(現任)

米国カリフォルニア州
公認会計士

在任年数:8年

所有株式数:-株



独立	1983年 4月	野村證券(株)入社
常勤社外監査役 独立役員	2007年 4月	野村證券(株)執行役
	2007年 4月	ノムラ・アジア・ホールディングスN.V. COO
	2008年 4月	野村ホールディングス(株)執行役/グローバル・マーケティング部門
中田 裕二	2008年 11月	野村證券(株)執行役員/リスク・マネジメント担当
	2016年 4月	野村ホールディングス(株)執行役 グループ・エンティティ・ストラクチャー担当兼 Co-CRO
	2017年 4月	野村證券(株)代表執行役副社長
	2019年 5月	野村ホールディングス(株)執行役 リスク管理統括責任者(CRO)
在任年数:2年	2020年 4月	野村資本市場研究所(株)シニア・アドバイザー
所有株式数:-株	2021年 6月	ソフトバンクグループ(株)常勤監査役(現任)



社外監査役	1988年 4月	長島・大野法律事務所(現長島・大野・常松法律事務所)入所 弁護士登録
宇野 総一郎	1993年 11月	米国ニューヨーク州司法試験合格
弁護士	1997年 1月	長島・大野法律事務所(現長島・大野・常松法律事務所)パートナー弁護士(現任)
	2004年 6月	ソフトバンク(株)(現ソフトバンクグループ(株))監査役(現任)
	2018年 6月	(株)ドリームインキュベータ取締役(監査等委員)(現任)
	2019年 6月	テルモ(株)取締役(監査等委員)(現任)

在任年数:19年

所有株式数:-株



独立	1978年 11月	プライスウォーターハウス会計事務所入所
社外監査役 独立役員	1982年 8月	公認会計士登録
	1998年 7月	青山監査法人代表社員
大塚 啓一	2006年 9月	あらた監査法人(現PwCあらた有限責任監査法人)代表社員(株)TBK 監査役(現任)
	2016年 6月	大塚公認会計士事務所開設、代表(現任)
公認会計士	2016年 7月	大塚公認会計士事務所開設、代表(現任)
	2017年 1月	欧州静岡銀行取締役(現任)
在任年数:2年	2021年 6月	ソフトバンクグループ(株)監査役(現任)
所有株式数:-株		



(注) 在任年数は2023年6月21日の株主総会最終結末までの年数を記載しています。

会計監査人

会計監査の状況

ソフトバンクグループは、金融商品取引法に基づく会計監査契約を、有限責任監査法人トーマツと締結しています。2022年度において業務を執行した公認会計士の氏名、継続監査期間、監査業務に係る補助者の構成ならびに監査法人の選定方針および監査役会による監査法人の評価は以下の通りです。

業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員：國本 望、平野 礼人、増田 裕介

継続監査期間

17年間

監査業務等に係る補助者の構成

公認会計士33名、その他51名

監査法人の選定方針および監査役会による監査法人の評価

監査役会は、監査役監査規程において、会計監査人を適切に選定、評価するための基準を定めています。当該基準に基づいて、会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制、会計監査人に求められる独立性、世界的ネットワークの有無を含む会計監査人の専門性等を勘案し、毎年度会計監査人の再任の適否を判断しており、2022年度も再任が適当と判断しています。再任が不適当と判断された場合は、当該基準に基づいて、他の会社における監査実績等についても勘案の上、会計監査人候補者を検討することとしています。

なお、監査役会は、会計監査人の解任または不再任の決定方針として、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目のいずれかに該当すると認められる場合は、監査役全員の合意に基づき監査役会が会計監査人を解任する旨、その他会計監査人の適格性、独立性を害する事由の発生により、適正な監査の遂行が困難であると認められる場合は、監査役会が会計監査人の解任または不再任を株主総会に提案する旨、決議しています。

監査報酬の内容等(2022年度)

監査公認会計士等に対する報酬の内容

	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
ソフトバンクグループ	978	9
連結子会社	4,124	125
合計	5,102	134

(注) ソフトバンクグループにおける非監査業務の内容は、社債発行時のコンフォートレター作成業務です。また、ソフトバンクグループの連結子会社における非監査業務の内容は、主に事業戦略策定支援業務です。

監査公認会計士等と同一のネットワーク(Deloitte Touche Tohmatsu Limited)に対する報酬 (「監査公認会計士等に対する報酬の内容」を除く)

	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
ソフトバンクグループ	15	0
連結子会社	4,603	380
合計	4,618	380

(注) ソフトバンクグループにおける非監査業務の内容は、税務等に対するアドバイザー費用です。また、ソフトバンクグループの連結子会社における非監査業務の内容は、主に認証資格取得支援業務等です。

その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積もりの算出根拠などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき会社法第399条第1項の同意を行っています。

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人(有限責任監査法人トーマツ)から監査計画、四半期レビュー、監査結果などについて定期的に説明を受けるとともに、必要に応じて情報・意見交換を行うなどして、連携を図っています。また、ソフトバンクグループの内部監査を担当する内部監査室から、監査計画、社内各部門・主要な子会社の内部監査の結果などについて定期的に説明を受けるとともに、必要に応じて情報・意見交換を行うなどして、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ているほか、必要に応じて内部監査の結果などについても説明を受けています。

取締役会から委譲された事項の意思決定を行う各委員会

投融資委員会

投融資委員会は、機動的に企業活動を行うため、取締役会から権限委譲された事項について意思決定を行うことを目的としており、取締役会で選任された取締役または執行役員4名(孫正義、後藤 芳光、君和田 和子およびティム・マキ)で構成されています。同委員会は一定金額未済の投融資・借入など、「投融資委員会規程」に定められた事項の決議を行い、その可決には過半数の賛成が必要で、否決された場合は取締役会へ諮られます。また、同委員会のすべての決議結果は取締役会へ報告されます。

ブランド委員会

ブランド委員会は、取締役会から権限委譲されたソフトバンクブランドにかかわる事項の意思決定および管理を適切に行うことを目的としており、取締役会で選任された委員長(取締役 専務執行役員 後藤 芳光)と委員長が任命した委員4名(常務執行役員 君和田 和子、CLO室長 大賀 夏子、広報室長 坂井 武暁および総務部長 飯田 達矢)の計5名で構成されます。同委員会はソフトバンクブランドの使用許諾など、「ブランド委員会規程」に定められた事項の決議を行い、その可決には全メンバーの賛成が必要です。また、同委員会のすべての決議結果は取締役会へ報告されます。

任意の各委員会

指名報酬委員会

指名報酬委員会(当委員会)は、取締役会の任意の諮問機関として、指名および報酬に関する事項について審議し、取締役会およびその他適切な決裁機関に意見具申する役割を果たします。委員は取締役会から選出され、過半数が独立社外取締役となり、独立性と客観性を保ちます。当委員会は飯島 彰己(委員長/独立社外取締役)、松尾 豊(独立社外取締役)、孫 正義(代表取締役 会長兼社長執行役員)の3名で構成され、主要な議題は、重要な役職員の選任基準と候補者案、報酬ポリシーと個人報酬案、その他必要事項の審議です。後継者の議論は、継続的に実施しています。当委員会は4月に開催される定例委員会と必要に応じて開催される特別委員会から成り、2022年度は3回開催され、全員がすべてに出席しました。

グループ・リスク・コンプライアンス委員会(GRCC)

GRCCは、ソフトバンクグループとグループ会社のリスク管理やコンプライアンス・プログラムを監督し、その重要課題や推進方針等を継続的に議論することを目的としており、取締役会でグループ・コンプライアンス・オフィサー(GCO)に任命された委員長(執行役員チーフ・リーガル・オフィサー(CLO) ティム・マキ)、取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO 後藤 芳光および常務執行役員 君和田 和子の2名が委員を務めています。GRCCでは「GRCC運営規程」に定められるソフトバンクグループとグループ会社のリスク管理やコンプライアンス活動に関する事項について審議を行います。同委員会の決裁の可決には過半数の賛成が必要となり、同委員会への付議事項やその議論結果等については、「取締役会規程」に基づき、定期的(最低でも年1回)に取締役会に報告されます。

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、ソフトバンクグループとグループ会社のサステナビリティに関する重要課題や推進方針等を継続的に議論することを目的としており、取締役会で任命されたチーフ・サステナビリティ・オフィサーが委員長(IR部長 兼 サステナビリティ部長 上利 陽太郎)、取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO 後藤 芳光、常務執行役員 君和田 和子および執行役員 CLO 兼 GCO ティム・マキの3名が委員を務めています。同委員会では「サステナビリティ委員会運営規程」に定められたサステナビリティに関する事項について議論を行います。同委員会への付議事項やその議論結果等については、適宜取締役会へ報告されます。

報酬の額またはその算定方法の決定方針

役員報酬制度の全体像

ソフトバンクグループの役員報酬は、志を共にするグローバルタレントを惹きつけるに足る市場競争力のある報酬水準となるよう、専門機関による報酬調査結果を参考にしつつ、各役員の社会的・相対的地位および当社への貢献度等を勘案し、取締役会が方針を決議しています。個人別の報酬額は「役員報酬の決定機関と決定プロセス」に記載する手順に基づいて決定します。子会社・グループ会社の役員を主たる職務とする取締役の報酬は、「群戦略」に基づいて各社の報酬ポリシーを尊重の上決定し、子会社・グループ会社から支給されます。なお、社外取締役および監査役は、業務執行から独立した立場であるため、固定報酬のみ支給されます。

役員報酬の構成

	構成	内容	概要
取締役の 総報酬*11	固定報酬	基本報酬	<ul style="list-style-type: none"> ▶個人別に年額を定め毎月現金で定額を支給 ▶報酬額は、各役員の時給・非常勤の別、役職や担当業務等を総合的に勘案し、個別決定
		現金賞与	短期業績に対するインセンティブ <ul style="list-style-type: none"> ▶現金賞与は在任期間中における職務執行の対価として、事業年度ごとに支給
	業績連動報酬等*12	株式報酬	中長期の企業価値向上に向けたインセンティブ <ul style="list-style-type: none"> ▶継続的な経営努力を促すとともに、株価向上による株主との利害の共有を図ることを目的とした、新株予約権方式によるストックオプションを付与 ▶新株予約権の内容は、通常型ストックオプション(行使価額は付与時の市場株価を基礎として算定)と株式報酬型ストックオプション(行使価額は1円)とし、新株予約権を行使することができる期間は割当日の翌日から10年以内の範囲で定める

*11 社外取締役の報酬を除きます。

*12 現金賞与の報酬額および株式報酬の付与個数は、事業活動の成果に報いるため複数の業績指標を踏まえて決定しています。具体的には、各役員の実績能力や成果に基づく個人業績と、連結業績・株価・NAV (Net Asset Value)などの会社業績を総合的に勘案し、個別決定します。

役員報酬の決定機関と決定プロセス

役員報酬は、前述の報酬ポリシーに則していることや合理性・妥当性が認められることを確認し、株主総会決議で承認された総報酬額の範囲において支給されます。総報酬額は、取締役が現金報酬の上限50億円と株式報酬の上限50億円*13、監査役が上限1億6,000万円*14と決議されています。

2022年度における取締役の報酬は、代表取締役 会長兼社長執行役員(孫 正義)が取締役会の任意の諮問機関である指名報酬委員会の審議内容を踏まえ、取締役会決議による委任の範囲内で決定しています。指名報酬委員会は、報酬決定に関する合理性および妥当性の確保を目的とし、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い、その審議内容を取締役会に報告しています。取締役会は審議内容が決定方針に沿うものと判断しています。なお、2022年度における各監査役の報酬は、独立性を確保するため、2022年6月の定時株主総会終了後、監査役の協議により決定しました。

*13 2018年6月20日開催の第38回定時株主総会で決議。決議時の取締役の員数は12名(うち社外取締役は3名)

*14 2021年6月23日開催の第41回定時株主総会で決議。決議時の監査役の員数は4名(うち社外監査役は4名)

役員区分ごとの報酬等の総額(2022年度)

役員区分	支給人員 (名)	報酬等の種類別の総額(百万円)			報酬等の総額 (百万円)
		固定報酬 (基本報酬)	業績連動 報酬等(賞与)	その他	
取締役(社外取締役を除く)	2	96	273	1	370
社外取締役	6	193	-	-	193
社外監査役	4	90	-	-	90
合計	12	379	273	1	653

連結報酬等の総額が1億円以上である役員ごとの連結報酬等の総額等(2022年度)

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員 区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)			
				基本報酬	賞与	株式報酬	その他
孫 正義	100	取締役	ソフトバンクグループ	12	65	-	-
			ソフトバンク	-	-	23	-
後藤 芳光	293	取締役	ソフトバンクグループ	84	208	-	1
宮内 謙	470	取締役	ソフトバンク	96	-	374*15	-
川邊 健太郎	388	取締役	Zホールディングス	97	99	193	-

*15 株式報酬のうち319百万円は、譲渡制限付株式として2023年度中に付与されるものであり、2023年度の連結損益計算書に計上されません。

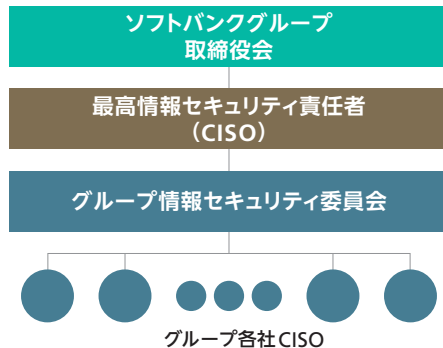
情報セキュリティ

ソフトバンクグループは、戦略的投資持株会社として安心・安全なデジタル社会を実現・牽引するため、当社グループにおいて情報セキュリティ強化に向けた取り組みを進めています。

情報セキュリティガバナンス体制の構築

当社グループの情報セキュリティを推進・強化するため、ソフトバンクグループの取締役である後藤 芳光を「最高情報セキュリティ責任者(CISO)」に任命し、情報セキュリティガバナンス体制を整備しています。

情報セキュリティガバナンス体制図



当社グループで重大な情報セキュリティインシデントが発生した場合には、CISOによる統制の下、担当部署が迅速かつ適切に対

応・復旧を行います。さらに、再発防止を徹底するために、情報セキュリティインシデントの発生原因を分析し、今後の課題を洗い出すとともに、情報セキュリティ戦略への反映や役職員へのセキュリティ教育内容の改善にも役立てています。

情報セキュリティ強化に向けた具体的取り組み

グループ会社や投資先との連携

ソフトバンクグループは、グローバルに展開するグループ各社や投資先と定期的に情報セキュリティの脅威や対策について情報交換を行うとともに、最新のセキュリティ対策を把握し、各社が提供する先進的なサービスやシステムを迅速に導入してセキュアな業務環境を実現しています。

米国NIST CSFへの準拠と外部機関評価

ソフトバンクグループは、世界各国の組織や企業が用いる「NIST CSF^{*16}」に準拠したサイバーセキュリティ対策を行い、その安全性は米国および諸外国で知見を有する外部機関から評価を受けています。

^{*16} NIST CSF (Cybersecurity Framework)は、米国国立標準技術研究所(NIST)が定める、サイバーセキュリティリスク管理の基準、ガイドライン、ベスト・プラクティスを集約したフレームワークです。

「Cyber Index Awards 2022」最優秀賞を受賞

ソフトバンクグループは、グループ全体でのサイバーセキュリティの取り組みや情報発信が評価され、日本経済新聞社主催の「Cyber Index Awards 2022」にて最優秀賞を受賞しました。

情報セキュリティに関する最新の情報は、当社ウェブサイト「情報セキュリティ」をご覧ください。

「Cyber Index Awards 2022」最優秀賞受賞については、当社ウェブサイト「お知らせ」をご覧ください。

株主との建設的な対話に関する方針

ソフトバンクグループは、株主や投資家(株式投資家および債券投資家)との建設的な対話を促進するため、取締役 専務執行役員 の管掌の下、専任部署であるIR部(2023年6月1日現在、IR部長以下16名)を中心に、経理、財務、法務、総務などの関連部署と密接に連携しつつ、IR活動を行っています。株主や投資家との対話については、取締役 専務執行役員をはじめとするマネジメントやIR部が対応しています。

株主や投資家の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況

株主や投資家から寄せられた意見や懸念は、タイムリーに取りまとめた上でトップマネジメントや関連部門に報告し、施策への反映

機関投資家/アナリスト面談数 (件)

2020年度	2021年度	2022年度
668	624	661

対話の主なテーマや株主の関心事項

1. ソフトバンク・ビジョン・ファンド
2. アーム
3. 資本配分
4. サステナビリティ

海外投資家向け情報発信の強化

- ・CEO/CFOインタビュー動画(ショートビデオ形式)
- ・各種決算イベントのQ&A書き起こし



や情報開示・メッセージングの改善に活用する「フィードバックループ」の好循環につながるよう努めています。このほか、取締役会にも対話で得られた意見や懸念、株主の保有動向について定期的に報告しています。

最新のIR情報は当社ウェブサイト「株主・投資家情報(IR)」をご覧ください。

株価を意識した経営の実施状況

ソフトバンクグループは、東京証券取引所からの要請に基づき、株価を意識した経営の実施状況についてウェブサイトで公開しています。

株価を意識した経営の実施状況については当社ウェブサイト「株主・投資家情報(IR)」をご覧ください。

税務に対する取り組み

税務ポリシー（2022年7月29日施行）

当社グループの税務ポリシーは、ソフトバンクグループおよびその子会社が事業を行うにあたって、順守すべき税務に関する原則を定めたものです。本ポリシーは、ソフトバンクグループの取締役会で決議されており、当社グループの税務に関する業務執行体制、リスク管理体制、事業にかかわるすべての税務関連法令を順守すること、適切な納税と税コストの適正化に取り組むこと、税務当局と良好な関係を構築することなどを明示しています。当社グループは、各国の法令に則った事業活動を行うとともに、適正な納税義務を果たし、経済および社会の発展に貢献していきます。



税務ポリシーの全文は当社ウェブサイト「税務に対する取り組み」をご覧ください。

方針

ガバナンス

当社グループでは、ソフトバンクグループの経理統括（以下「経理統括」といいます）の責任者が税務の責任者を務め、経理統括を当社グループの税務関連業務を統括する組織とします。グループ各社は、税務に関する専門部門または専門の担当者（以下「税務関連部門」といいます）を置き、経理統括と密接に連携し、日常的な税務管理を行います。経理統括は、当社グループの税務業務執行状況をソフトバンクグループの取締役会および監査役会に定期的に報告し、監督を受けることで、適正な税務関連業務の執行体制を確保します。

税務リスク管理

経理統括およびグループ各社の税務関連部門は、外部専門家の知見を有効に活用し、常に国内外の税務関連法令や国際基準などの最新情報の把握を行い、積極的な税務リスクの予見に努めます。また、予見した税務リスクについては、対応策の検討を行い、リスクを最小限に抑えることに努めます。当社グループについて重大な税務リスクが顕在化した場合は、グループ各社は直ちに経理統括に報告するものとし、経理統括は速やかにソフトバンクグループの取締役会および監査役会に報告するとともに、必要に応じてグループ各社と連携し、適切な対処に努めます。

法令順守

当社グループは、事業活動を行う際に関連するすべての税務関連法令を順守するとともに、経済協力開発機構（OECD）による「税源浸食と利益移転に係る行動計画」（BEPS行動計画）に基づく対応を行い、適正な納税を行います。また、移転価格税制については、アームズ・レングス原則を含む、OECDの「移転価格ガイドライン」を順守した対応を行います。

適切な納税と税コストの適正化

当社グループは、事業にかかわるすべての税務関連法令を順守するとともに、事業を展開する各国の税法により許容される優遇税制の活用や二重課税の排除などを通じて、適切な納税と税コストの適正化に取り組み、企業価値の向上に努めます。

税務当局との関係

当社グループは、国内外の税務当局（以下「当局」といいます）と健全かつ良好な関係を構築し、当局に対して当社グループの税務の状況を事実に基づき真摯に説明します。また、特定の事案について当局との間に見解の相違が生じた場合は、建設的な話し合いを通じてその解消に努めます。

所管部門

本ポリシーの所管部門は、ソフトバンクグループの経理統括とします。

改正ないし廃止

本ポリシーの重要な改正または廃止には、ソフトバンクグループの取締役会による決議が必要となります。

当社グループの税務の特徴

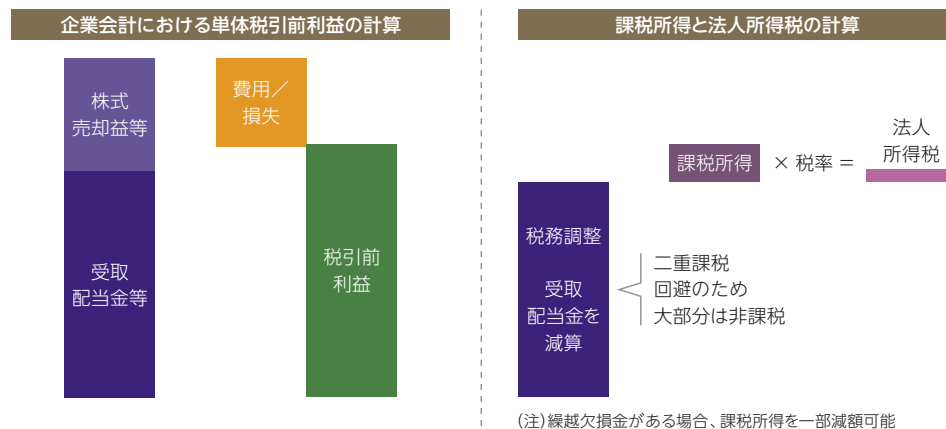
連結損益計算書の利益は、ソフトバンクグループ単体の納税額とは直接の結びつきはありません

ソフトバンクグループの連結損益計算書はソフトバンクグループと子会社を一つのグループとして経営成績を表示したものであり、ソフトバンクグループの単体損益計算書はソフトバンクグループ個社の経営成績を表示したものです。さらに、ソフトバンクグループの単体損益計算書の利益はあくまで会計上の利益であり、法人所得税の計算のもととなる利益(課税所得)とは異なります。ソフトバンクグループは連結納税制度(グループ通算制度)を導入していません。

ソフトバンクグループ単体の営業収益の大半は関係会社からの受取配当金で、その大部分は非課税です

純粋持株会社であるソフトバンクグループ単体の営業収益の大半は子会社・関連会社からの受取配当金です。子会社・関連会社はそれぞれの利益に対して法人所得税を納め、その残りの利益から配当金を支払います。このため、その受取配当金の大部分はソフトバンクグループでは課税の対象外となっています。一方で、保有している株式を売却することで得られる一時益については、課税の対象となっています。

ソフトバンクグループ単体の税引前利益および法人所得税計算のイメージ図



ソフトバンク・ビジョン・ファンドの投資事業に係る税金は日本をはじめとする関係各国の税制に従っています

連結ベースの法人所得税の支払額(純額)

(億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
連結ベース	6,363	4,455	5,893	5,259
国内	5,752	3,105	5,512	4,697
ソフトバンクグループおよび国内中間持株会社(100%子会社)	3,247	357	2,000	2,142
主にソフトバンク、ヤフー(株)等の国内事業会社	2,505	2,748	3,512	2,555
海外	611	1,350	381	562

(注)

1. 納税額と還付額の純額を記載しています。
2. 法人所得税の支払額(連結)は、連結キャッシュ・フロー計算書における「法人所得税の支払額」と「法人所得税の還付額」の純額に一致します。
3. ソフトバンクグループが2022年度の課税所得に基づき2023年度第1四半期に支払う2,256億円のキャッシュタックスは、上表の2022年度の法人税の支払額には含まれていません。

社外取締役メッセージ

牽制機能を果たしつつ孫さんの良さを生かす
さじ加減がガバナンスの肝飯島 彰己
社外取締役 独立役員今は我慢のとき—
中長期の視点でご覧いただきたい

孫さんが最重要指標と常日頃から強調しているNAVがこの2年で大幅に減少していることは、社外取締役としても重く受け止めています。「何をやっているんだ」という株主の皆様からのお叱りにも真摯に耳を傾けております。ただ、私も経営者として経験がありますが、事業をやっていると晴れの日はばかりではなく雨の日もあります。今は我慢のときで、この苦境を乗り越えれば、当社はまたさらに強くなると考えています。いずれ、もう一度大きく打って出る時期が来るはずで、それに備えて強固な財務基盤を作っていくことが必要ですが、2022年度に資産の資金化を進めるとともに投資を抑制してきましたので、その態勢はほぼ整っているといえるでしょう。

それも含めて、会社として間違った方向に進んでいるとは見ていません。例えばソフトバンク・ビジョン・ファンド一つ取っても、イーコマース、ロジスティクス、フィンテックなどのさまざまな分野にAIという一つの芯を持ちながら投資しています。今は、ウクライナ

問題、米中摩擦の高まり、金融市場の混乱などいろいろな要因が複雑に絡み合って非常に難しい局面に置かれていますが、私は中長期の視点も持って業務に取り組んでいきたいと思っています。「ソフトバンク 新30年ビジョン」で掲げたように、30年成長し続ける企業を目指しているのですから、アップダウンを経ながら中長期的に右肩上がりになっていければいいと考えています。

孫さんの良さを生かす
さじ加減が肝要

世間一般では、孫さんはいわゆるカリスマで、自分で決めたことを独断的にどんどん推し進めていくというイメージがあると思いますが、実際はそうではありません。取締役就任した当初驚いたのですが、取締役会では社外、社内を問わず取締役が活発に意見しており、孫さんもそれをとてもよく聞いています。ある案件では「今回は取り下げます。議論を続けていきましょう」と、ほかの取締役の意見を素直に受け入れてくれたこともありました。そういう柔軟性をすごく感じます

し、取締役会を非常に大事にされています。われわれが発言に苦慮するような際には各人にコメントを求めた上で、自由闊達な議論を行い、最後にどうするかを決めるという形を取っています。非常に民主的な運営です。

社外取締役の重要な役割の一つは、全体の戦略が正しい方向に進んでいるかをチェックすることです。ソフトバンクグループは孫さんが起業して、業態を変化させながら、右肩上がりの成長を遂げてきた会社です。ですから、孫さんのアイデア、行動力、先見性をどう生かしていくかが、会社の成長を考える上でとても重要です。行き過ぎは止めなければいけません、がちがちにルールで縛って「角を矯めて牛を殺す」ようなことがあってはなりません。この孫さんを中心とする執行側の良さを生かすことと、全体戦略を踏まえて経営をしっかりとモニタリングしていくことは、社外取締役としての重要な任務であり、この二つのさじ加減を取っていくことが肝要で、私はこの点を非常に重く受け止めています。孫さんは考えをまとめて、行動に移すのがものすごく早いので、そのスピード感や機動性を大事にしながら、時にはそれを後押しする、

時には減速してもらおうというように、取締役会社として十分な意を払わなければならないところだと感じています。

私は取締役会の諮問機関として2020年に設置された指名報酬委員会の委員長を務めています。孫さんのサクセッションプランについても、オーナーで創業者というポジションでもあるため通常の会社とは異なるものの、重要な課題だと認識しています。とはいえ、現時点では孫さん自身が年齢的に若く(2023年7月31日現在65歳)、まだまだやる気に満ちており、また特に今は非常に厳しい局面でもありますので、引き続きしっかりと経営の舵を取っていただきたいと考えています。

リスクマネジメントやガバナンスは進化

2023年6月の株主総会を経て、社外取締役として6年目を迎えました。就任当初と比べて、エンタープライズ・リスクマネジメント(ERM)にはかなりの進化が見られます。取締役会で年4回ほど報告が行われているほか、詳しく事前に説明してもらっており、枠組みはかなり出来上がっています。中身についても、リスクの洗い出しとその軽減策が整備されつつあると理解しています。

コーポレート・ガバナンスについても就任当初に比べてさらに強化されています。例えば多様性に関してははずいぶん向上してきました。2018年6月時点では12名の取締役のうち外国人が7名もいましたから人種や国

籍の多様性はありましたが、社外取締役は私を含めて3名だけで、女性は一人もいませんでした。今は9名の取締役の中で、社外取締役が5名と過半数を占めており、十分ではないかもしれませんが女性も1名含まれています。また、全9名のうち外国人が2名含まれています。ジェンダーを含めた総合的な多様性は一段と増したといえるのではないのでしょうか。

投融資案件やサステナビリティの議論を深めるべき

取締役会の運営では、さらに改善していく余地もあります。取締役会には一定金額以上の投融資案件が付議されますが、その基準以下の投融資案件については機動性を重視して投融資委員会で意思決定が行われています。ただ、取締役会の実効性を高めるといった観点から、個々の投融資案件についてももう少し取締役会で議論したほうが良いと考えています。

サステナビリティに関する取り組みについても取締役会で報告されていますが、議論の時間は十分とはいえません。まずはERMと同じように事前に詳細な報告をいただければ、取締役会でもっと議論を深められると指摘しています。サステナビリティへの取り組みをさらに強化するためには、社外役員からの客観的な意見は有用だと思います。私は三井物産の顧問であると同時に、ソフトバンクグループを含めて3社の社外取締役を務めていますか

ら、さまざまな業種にまたがった複数の会社の取り組みを学んでいます。そうして得られた知見をインプットすることで、今まで以上に貢献できるのではないかと考えています。

共同出資プログラムは新しいインセンティブの形になる可能性

ソフトバンク・ビジョン・ファンド2には共同出資プログラムが導入されており、孫さんが普通株の17%を保有しています。その導入に際しては、孫さんに退席してもらった上で、取締役会で議論しました。その後、孫さんに対して「孫さんはソフトバンクグループの株式の3割を保有しているのだから、投資の成果はその持分の価値上昇で受け取ったら良いのではないか」「利益相反が生じる恐れもあるし、ファンドマネジャーとしてのインセンティブを受け取ったほうがすっきりしているのではないか」とお伝えしました。しかし、孫さんの考えは「ファンドマネジャーは成功報酬を受け取るが、失敗しても何も失わない。それは自分としては嫌だ。儲かったときも損したときも、応分にシェアする形のほうが真剣に投資に対して向き合える」というものでした。

そのような強い意志を踏まえ、リーガルオピニオンも取りながら議論を重ねた上で、現時点では異例な仕組みかもしれないけれども、孫さんが新たな道を切り開き、将来のインセンティブのスタンダードの一つになるかもしれないと、この仕組みを取締役会として受け

入れたのです。現時点では、ソフトバンク・ビジョン・ファンド2のパフォーマンスが悪く、孫さんが大きな損失を負っている状態にあります。ただ、こういう状態がずっと続くとは思っていません。延長も含めると最大14年の長期ファンドですので、もう少し長い目で見ていただきたいと思っています。

成長に向けた課題は3つ

今後の成長に向けた課題は大きく3つあると思います。第一に、アームの新規株式公開を成功させ、しっかりとした次の成長の柱の一つに作り上げることです。第二は、ソフトバンク・ビジョン・ファンドを再び活性化させることです。500社弱の投資先の一つひとつしっかりと見ながら、もう一度価値を高め、エコシステムを再構築する必要があります。ソフトバンクは、成長戦略「Beyond Carrier」の下、自律的にPayPayやヤフー、LINEを含めて事業拡大を進めています。そこにアームとソフトバンク・ビジョン・ファンドが新たな成長の柱に加わってくればと考えています。そして、最後は人材育成です。企業の成否を分けるのは、やはり「人」ですからね。孫さんの後継者についても、指名報酬委員会の諮問を基に取締役会で選ばれた候補者を孫さんの下で育成してもらい、スムーズなトランジションができる形を作っていければと考えています。これらにしっかりと取り組んでいくことで、再び成長軌道に戻っていくことができるだろうと思っています。

インテグリティへのコミットメント

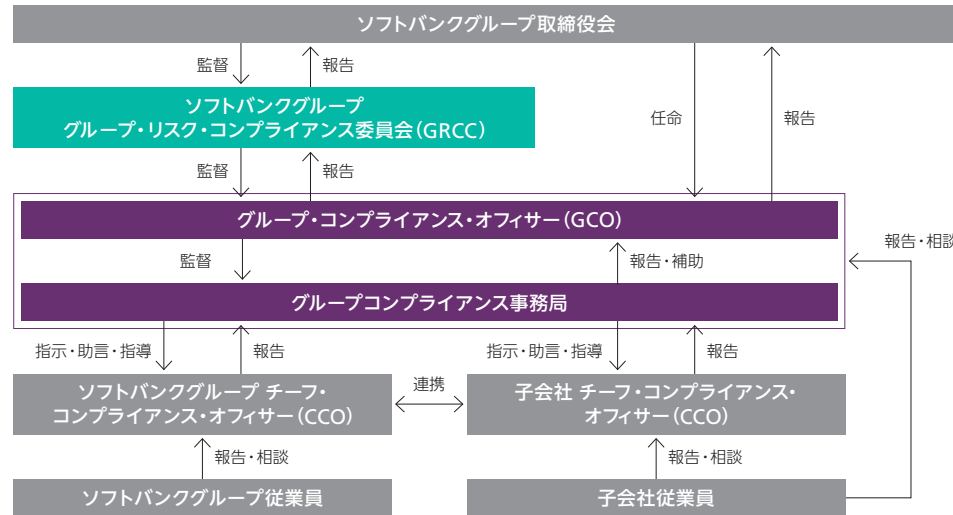
事業基盤としての コンプライアンス

当社は、法令順守にとどまらず、インテグリティ（誠実さ）へのコミットメントが事業の基盤であるとの考えの下、すべての役職員が日々の業務において高い倫理観を持って行動できる組織づくりに取り組んでいます。

組織構造

ソフトバンクグループの取締役会は、当社のコンプライアンスの最高責任者であるグループ・コンプライアンス・オフィサー（GCO）を任命しており、同様に子会社は、各社におけるコンプライアンスの責任者であるチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を選任しています。GCOとCCOは、法令を順守し、倫理的な行動を促進する体制を整備する役割を担っており、コンプライアンスに関する重大な違反やリスク、コンプライアンス・プログラムの活動状況についてそれぞれの会社の取締役会へ定期的に報告しています。

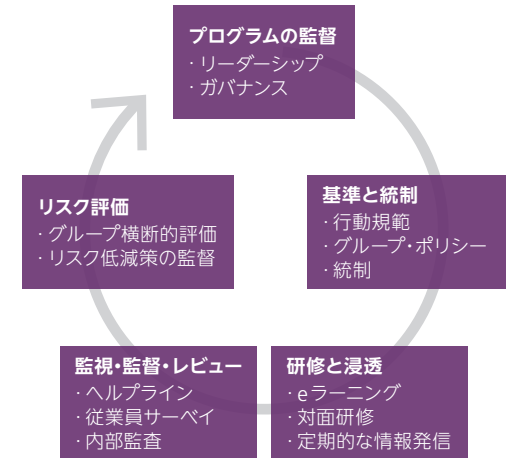
グループコンプライアンス体制図



コンプライアンス・プログラムと その監督

グループ・リスク・コンプライアンス委員会（GRCC）は、ソフトバンクグループの取締役役と執行役員で構成され、当社のリスクマネジメントとコンプライアンス・プログラムの監督を行っています。同委員会は、リスク評価、リスク低減施策、コンプライアンス違反事案の対応などのリスクマネジメントおよびコンプライアンス・プログラムの活動の有効性を測る重要な指標を評価しています。ソフトバ

ソフトバンクグループの
コンプライアンス・プログラム構造



ンクグループの取締役会は、コンプライアンス・プログラムの有効性について定期的に報告を受け、評価・監督しています。

行動規範とグループ・ポリシー

ソフトバンクグループは、当社すべての役員に適用される基準として「ソフトバンクグループ行動規範」を制定しています。同規範は、当社の役職員が倫理的な行動をとる上での手助けとなるように、腐敗防止や差別禁止、守秘義務、利益相反、独占禁止法、

マネーロンダリング、インサイダー取引、労働環境、内部通報などさまざまな分野における具体的な事例やQ&A、定義や危険信号の例などを豊富に取り入れています。また、当社の取引先に求める倫理基準を明確化するため、「サプライヤー行動規範」も制定しています。

グループ・ポリシーは、リスクの高い分野において当社が順守すべき最低限の基準を定めるもので、贈収賄、競争法、利益相反、インサイダー取引、経済制裁、情報セキュリティ、プライバシー、人権、ブランド管理、

コーポレート・ガバナンス、環境、リスク管理、税務の分野が含まれています。また、ソフトバンクグループおよび投資を主たる事業とする子会社には、投資コンフリクトとインサイダー情報管理に関してより厳格なルールを適用しています。当該ルールの実効性を確保するため、2022年にはソフトバンクグループおよび投資を主たる事業とする子会社のインサイダー情報や投資コンフリクトの集中管理のためのシステムを導入し、管理体制を一層強化しています。

ソフトバンクグループは、毎年すべての規程の見直しを実施しており、2022年度も必要に応じた改定を行いました。今後も定期的な見直し、改定を進めていきます。

研修と浸透

当社は、役職員がリスク分野を認識し正しい判断を行うために必要な情報を得られるよう、研修やコンプライアンスの浸透活動を行っています。

当社は役職員向けに、インサイダー取引、利益相反などのコンプライアンス上のリスクが高い領域に関する研修を行っています。また、ソフトバンクグループでは、グローバルで研修システムを導入しており、ソフトバンクグループ行動規範研修のほか、国内外の

ソフトバンクグループ行動規範の特設サイトのトップ画面



📄 「サプライヤー行動規範」の全文は当社ウェブサイトをご覧ください。

📄 「ソフトバンクグループ行動規範」は当社ウェブサイトをご覧ください。



「コンプライアンス浸透月間2022」のイントラサイトのトップ画面

子会社ごとに異なるリスク分野に対応した研修を各社に提供しています。

コンプライアンス浸透活動の一例としては、当社と国内外の主要子会社において「コン



コンプライアンス啓発のeラーニング

プライアンス浸透月間」を毎年開催しています。また、役職員が倫理的な行動を改めて学ぶ契機となるように、身近な問題を題材にしたコンプライアンスに関するアニメーション

を用いたコミュニケーションを定期的に配信しています。アニメーションを用いることで、役職員が興味を持って視聴し記憶に定着しやすいものになるように工夫しています。

監視、監査および評価

ソフトバンクグループはコンプライアンスに関するグローバルな相談窓口を設置し、当社の役職員や取引先など第三者から、当社や当社役職員が関与するコンプライアンス違反行為の通報や相談を受け付けています。この通報や相談は、法令で許容される限り匿名で行うことができます。2022年度も従業員から随時寄せられた通報・相談に適切に対応しました。なお、各子会社のCCOは各社に相談窓口を設置する義務を負い、重大なコンプライアンス違反の事案はGCOに報告されます。

また、ソフトバンクグループは、2022年度も従業員へのコンプライアンス文化の浸透度やコンプライアンス・プログラムの有効性を確認するために役職員向けのサーベイを実施し、その結果をもとに2023年度以降のコンプライアンス・プログラムの改善を図っています。

持続的成長の阻害要因の排除・低減に向けて

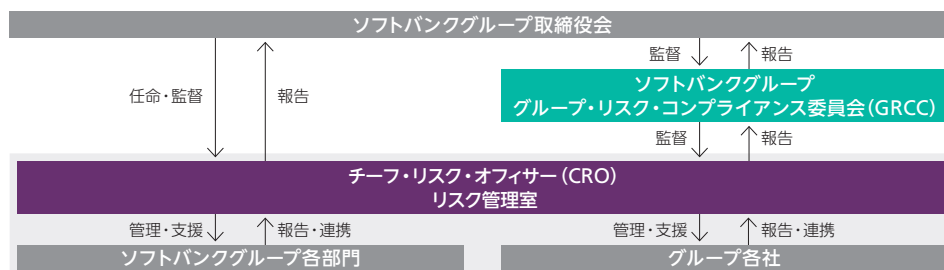
リスク管理体制

ソフトバンクグループでは、グループ全体のリスク管理責任者として取締役会により任命されたチーフ・リスク・オフィサー（CRO）の下、リスク管理室が中心となり、各社・各部門と協力しながらグループ全体のリスク管理に取り組んでいます。

リスク管理の目的をグループ全体で共有し、役職員やリスク管理責任者の基本的な役割を明示するため、ソフトバンクグループはグループ全役員に適用される「リスク管理ポリシー」を制定し、リスク管理への積極的な関与を要請しています。同ポリシーの下、ソフトバンクグループは「リスク管理規程」、グループ各社は「グループ会社管理規程」に基づき、リスク管理責任者を選任するとともに、事業活動において発生する財務・非財務リスクの網羅的な把握と、その対応および対応状況のモニタリングを行います。

リスク管理室は、各リスク管理責任者から重要事項の報告を受けるとともに、規程の順守状況を確認することで、グループ全体のリスク管理の有効性を確保しています。なお、これらのポリシーおよび規程は定期的に見直され、ソフトバンクグループの取締役会などで承認されます。リスク管理室は、把握したグループ全体にとっての重大なリスクとその対応策を中心に、四半期ごとにソフトバンクグループの取締役会およびグループ・リスク・コンプライアンス委員会（GRCC）へそれぞれ報告し、監督を受けています。GRCCは、ソフトバンクグループの取締役と執行役員で構成され、当社のリスク管理とコンプライアンス・プログラムの監督を行っています。

リスク管理体制図



リスク管理の取り組み

リスク管理室は、グループ全体の持続的成長を阻害する要因の排除・低減に向け、リスクの把握とその対応を通じて、リスク管理の強化に取り組んでいます。

リスクの把握

リスク管理室は、グループ全体における財務・非財務リスクを網羅的に把握するため、主に以下の取り組みを行っています。

重要議案の事前確認

ソフトバンクグループの取締役会や投融資委員会などで重要な意思決定を行う場合、リスク管理室が議案内容の事前確認を行い、必要に応じて関連する部署と協議するとともに、意思決定において考慮すべきリスクに関する情報が議案に反映されていることを確認しています。

ポートフォリオ・リスク分析

グループ全体の投資ポートフォリオを対象に、さまざまな観点からリスクに関する分析を行っています。例えば、経済・金融政策、政治情勢などを含む外部環境の変化がソフトバンクグループの財務指標に与える影響や、特定の国・地域、業種などへの投資の集中度合いなどのモニタリングをしています。

各社・各部門からのリスク情報収集

主要なグループ会社やソフトバンクグループの各部門で把握している各種リスク情報を網羅的に収集するとともに、リスクが顕在化した際には速やかに報告を受けています。

リスクへの対応

リスク管理室は、以上の取り組みを通じて収集した情報を基に、リスクの影響度や発生頻度を分析・評価することでグループ全体での重大リスクを特定しています。また、重大リスクをソフトバンクグループの取締役会およびGRCCに報告するとともに、そこでの議論を踏まえ、対応策の検討や、対応策が有効に機能しているかのモニタリングを行っています。

チーフ・リスク・オフィサー(CRO)メッセージ

不安定な市場環境の中、投資会社としてのリスク管理を強化

Q この1年間で顕在化したリスクのうち、特に重大と認識しているものは何でしょうか？ またそのリスクへはどのように対応していますか？

当社は、AI関連企業を主な対象とする投資会社であり、経済環境および株式市場の影響を非常に大きく受けます。例えば、ハイテク企業を中心に構成されるNASDAQ総合指数が2023年3月末までの1年間で15%近く下落したほか、ベンチャーキャピタル市場の総投資額も2021年末をピークに大幅に縮小しました。このような市場環境下で、当社が保有する公開投資先の価値は下落し、未公開投資先も業績悪化などの影響もあり、評価を大幅に下げました。加えて、当社の投資事業は海外企業への投資が中心ですから、為替変動の影響も大きく受けます。2022年度、ドル円相場は急速に変動しましたが、仮に急激な円高が発生すると、当社の保有株式価値に悪影響をもたらします。

このような環境の中、リスク管理室では引き続き財務部門と連携し、リーマンショックなどの市場危機を想定したストレステストの実施を通じてLTVや手元流動性への影響度の分析などを行い、その結果を取締役会や経営層へ四半期ごとに報告しています。

2022年度は投資先の急激な評価減に

まわれましたが、LTVや手元流動性などの財務指標は良好な水準を維持することができました。これは市場環境の変化を踏まえ、当社の投資や資産売却に関する方針を適切なタイミングで守り重視に切り替えたことが奏功したと考えています。

また、最近の米中対立の激化を背景とする規制強化についても注視しています。特に米国の国家安全保障を目的とした、半導体などのハイテク製品を対象とする投資や輸出に関する規制は今後も厳格化が見込まれます。当社の投資活動や投資先企業の事業に悪影響を及ぼす可能性が懸念されることから、国内外の専門の部署と連携しつつ、状況把握に努めています。

Q 不安定な市場環境がSVFの投資先に及ぼす影響に注目が集まっていますが、個々の投資先のリスク管理をどのように行っていますか？

SVFでは、注視すべき投資先を特定すべく、経済・市場・業界の動向調査だけでなく、投資先の取締役会への参加などを通じて経営方針と課題の把握や業績見通しと資金計画の分析を行っています。その結果はSVFの経営層へ報告され、その対応についての議論がなされます。

SVFは通常、投資先の少数株主であり、日々の経営を直接コントロールすることはできません。しかし、多くの投資先において取締役会での議決権に加え、希薄化を伴う資金調達・追加の借入・会社の売却に対する拒否権などの一定の権利を持っており、これらの権利を最大限に行使するべく努めています。

特に最近では投資先の資金調達環境が悪化している点を踏まえ、将来の調達への依存を低減すべく、事業拡大のための新規投資を抑え、手元資金の確保を促す提案を投資先に対して行っています。2023年3月末時点において、SVF未公開投資先の94%*で12カ月超の資金を確保できており、当面の危機への備えはなされているとみています。

これらの個々の投資先のリスク管理はSVFの投資リスク管理チームが主体となって行っていますが、重大なリスクと判断された事項については定期的にソフトバンクグループのリスク管理室に共有され、必要に応じてソフトバンクグループの取締役会にも報告されます。

変動の大きい一年でしたが、社内やグループ内で連携を日々強めながら、どのような環境変化にも柔軟に対応できるリスク管理を目指しています。



市村 清
CRO
リスク管理室長

* SVF1、SVF2およびLatAmファンドの未公開投資先の公正価値合計のうち、12カ月以上の運転資金を保持している投資先の公正価値の割合です。データが入手不可能な投資先を除きます。

事業等のリスク

2023年6月21日現在において、投資家の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある主要なリスクは、以下の通りです。これらのリスクが顕在化した場合には、

- ・NAV (Net Asset Value、保有株式価値-調整後純有利子負債で算出*1。)
- ・LTV (Loan to Value、調整後純有利子負債÷保有株式価値で算出*1。保有資産に対する負債の割合。)
- ・財政状態および経営成績
- ・ソフトバンクグループの分配可能額

に悪影響を及ぼす可能性があります。これらのリスクは、当社におけるすべてのリスクを網羅しているものではなく、加えて、その対応策が十分に奏功する保障もありません。なお、将来に関する事項については別段の記載のない限り、2023年6月21日現在において判断したものです。

*1 NAVおよびLTVの算出方法の詳細は20～21ページをご覧ください。

(1) グループ全体

当社は、戦略的投資持株会社であるソフトバンクグループが、子会社・関連会社および投資先を投資ポートフォリオとして統括するマネジメント体制の下、幅広く投資活動を展開しています。当社の事業遂行における主要なリスクは、以下a～cに記載する通りです。

加えて、ソフトバンク・ビジョン・ファンド事業、ソフトバンク事業、アーム事業における主要なリスクについては、それぞれ「(2) ソフトバンク・ビジョン・ファンド事業」と「(3) ソフトバンク事業」「(4) アーム事業」をご覧ください。

a. 投資活動全般

(a) 市場環境

当社は、独自の組織戦略「群戦略」の下、投資ファンド(SVF1およびSVF2ならびにソフトバンク・ラテンアメリカ・ファンド)を通じた投資のほか、ソフトバンクグループによる直接または子会社を通じた投資などによって、人工知能(AI)という投資テーマに基づき、情報革命推進への貢献が見込める企業に投資しています。AIに関連した情報・テクノロジー企業に対する評価は、技術進歩や市場規模の成長見通しによって大きく変動することがあります。したがって、当社の保有株式価値も、マクロ経済や金融政策の全般的な動向に加え、こうしたセクター特有の要因によっても大きく影響を受ける可能性があります。

加えて、当社の投資先は非上場企業が中心となっており、投資先の企業価値評価や資金化の成否は、非上場の成長企業を対象としたベンチャー・キャピタル市場や、株式公開市場の動向にも大きな影響を受けます。

このほか、当社の外貨建て資産・負債の保有に伴い、為替変動の影響を受ける可能性があります。なお、当社は、市場変動の影響に備えるべく、安定的な財務運営を目指しています。詳細は、16～19ページ「CFOメッセージ」をご覧ください。

(b) 国際情勢や規制の動向

当社は、日本だけでなく、米国、中国、インド、欧州・中南米諸国などの海外の国・地域に展開する企業等に投資しているため、これらの国・地域における政治・軍事・社会情勢の変化および法令・規制・制度など(以下「法令等」)の新設・強化(解釈や運用の変更を含みます。)により、当社の投資活動や投資先の事業活動が期待通りに展開できない可能性があります。法令等には、投資に関するもの以外に、AI、通信サービス、インターネット広告、イーコマース、自動運転、ロボット、ロジスティクス、金融・決済などの事業やその他の企業活動に関するもの(事業許認可、経済安全保障、輸出入、個人情報・プライバシー保護、環境、製造物責任、公正な競争、消費者保護、贈賄禁止、労務、知的財産権、マネー・ロンダリング防止、租税、為替に関するものを含みますが、これらに限りません。)が含まれ、当社の投資活動や投資先の事業活動は、これらの法令等の影響を直接または間接的に受けます。昨今、ロシア・ウクライナ情勢や米中対立の激化などを背景に、世界各国において経済安全保障の観点からの規制強化の動きも見られます。例えば、特定の国・企業に対する投資を制限する法令等の導入により、当社の投資活動が制約される可能性があるほか、投資回収の遅滞、投資回収における条件の悪化などが起こる可能性があります。また、地政学リスクの高まりによりサプライチェーンの分断が起こった場合や、貿易規制の強化によりテクノロジーを用いた製品等の輸出入が制限された場合、投資先の事業や業績が悪影響を受ける可能性があります。

加えて、当社の投資活動に関係各国の規制当局からの承認等が必要となる場合や、投資先への関与に制約が加えられる場合があります。必要な承認等が得られないなど制約を回避できない場合には、当社の期待通りに投資や売却を実行できない可能性があります。

なお、当社は、外部のアドバイザーからの助言を受けながら、これらの外部環境の変化に関する情報収集を行い投資活動に及ぼす影響を検討するとともに、それぞれの規制に対応するよう努めています。また、投資ポートフォリオにおける特定の国・地域、業種への集中度を継続的に監視することなどにより、リスクを把握し経営判断に反映しています。

(c) 投資先の事業展開

当社は、AIを活用した成長可能性の大きなテクノロジー企業に対し投資を行い、中長期的視点から投資成果を最大化することを目指していますが、テクノロジーやビジネスモデルが想定通りの成果を上げられないこと、投資先のテクノロジーやビジネスモデルの陳腐化、競争環境の激化などに

より、投資決定時に想定した通りに投資先が事業を展開できず、業績が大幅に悪化したり、事業計画の大幅な見直しを迫られたりする可能性があります。また、投資先が想定通りに事業を展開できない場合、当社は、投資先の株式価値の向上に必要と判断すれば、投資先に対し融資や債務保証、追加出資などを行うことがあり、その場合には、当該投資先に対するエクスポージャーが増加することになります。ただし、当社は投資ファンドの投資先への救済のみを目的とした投資等は行わないことを基本方針としています。

なお、当社は、投資実行後も、投資先の財務・経営情報や重要な経営指標、投資決定時の事業計画と実際の進捗の差異、コーポレート・ガバナンスの状況など、主なリスク要因を継続的に監視し、必要な対応策を実施する体制を整えています。例えば、投資先の経営改善のための助言や、役員の派遣などを必要に応じて行っています。

(d) 投資判断

当社は、投資の意思決定において、対象企業のテクノロジー、ビジネスモデル、競争環境、財務内容、法令遵守、ガバナンスまたは重要な影響力を持つ創業者や経営者の資質などに関するリスクを見誤ったまま投資判断を下す可能性があります。特に当社の主要投資先である非上場企業においては、当社が投資判断の基礎とした情報の透明性、正確性、完全性が十分ではない可能性があります。

当社は投資判断プロセスにおいて、社内関係部門による調査・検討に加えて、必要に応じて外部の財務・法務・税務アドバイザーなどの協力を得て、対象企業の重要項目についてデュー・デリジェンスを実施し、投資に係るリスクを把握するように努めています。それらの検討結果を踏まえて、ソフトバンクグループの取締役会または取締役会から権限を委譲された投融資委員会、またはファンド運営子会社の投資委員会で投資判断を下しています。

b. 資金調達

当社は、金融機関からの借入や社債のほか、保有資産を活用した資金調達（アセットバック・ファイナンス）、保有資産の売却などの多様な調達手段を活用しています。

金融機関からの借入や社債については、金利変動や信用格付けの変更などにより調達環境が悪化した場合、資金調達を予定した時期・規模・条件で行えない可能性があります。また、これらの債務には、各種コベナントが付されていることがあり、抵触した場合、当該債務について期限の利益を喪失する可能性があります。さらに、それに伴い、その他の債務についても一括返済を求められる可能性があります。

上場および非上場株式を活用したアセットバック・ファイナンス（株式先渡売買契約を除きます。）については、対象となる保有株式の価値が下落した場合に、追加で現金担保の差し入れが必要となる可能性や期限前の返済義務が発生する可能性があることに加えて、新たな資金調達やリファイナンスに支障が生じる可能性があります。

保有資産の売却による資金調達については、予定していたIPOの遅延や市場流動性の低迷、契約上

の売却制限などにより、必要な時期に想定した価格で売却できない可能性があります。

資金調達に係るリスクをコントロールするために、ソフトバンクグループの財務部門は、市場環境を注視した上で適切と考える時期での資金調達を実施し、調達手段や時期、期間などの分散化を図っています。また、金融機関からの借入、社債のコベナントやアセットバック・ファイナンスについて、さまざまなシナリオを想定した事前の検討・対応を行うことで各資金調達の安定性を高めています。こうした対応により、財務規律に基づき十分な手元流動性を維持することに努めています。

c. 経営陣

当社の主要な子会社や投資ファンドは、それぞれのCEOなどの下で自律的に運営を行っていますが、当社の経営において中心的な役割を担っている代表取締役 会長兼社長執行役員 孫 正義に不測の事態が生じた場合には、当社の活動全般に支障が生じる可能性があります。

このような不測の事態が発生した場合における意思決定プロセスへの影響を最小限に留めるため、コンティンジェンシープランを策定しています。また、指名報酬委員会において、中長期の方針やサクセッションプランについても定期的に議論しています。

(2) ソフトバンク・ビジョン・ファンド事業

ソフトバンクグループは、SVF1およびSVF 2ならびにソフトバンク・ラテンアメリカ・ファンドなどを通じてAIを活用した成長可能性が大きいと考えるテクノロジー企業に対し投資を行っています。ソフトバンクグループは、各投資ファンドにリミテッド・パートナーとして出資を行っており、また、各投資ファンドを運営する当社100%子会社（SVF1を運営するSBIAおよびSVF2とソフトバンク・ラテンアメリカ・ファンドを運営するSBGA、以下総称して「ファンド運営子会社」）は、各投資ファンドの事業活動に応じて管理報酬ならびに業績連動型管理報酬および成功報酬を受け取ります。

投資ファンドを通じた投資やその運営における主要なリスクは、以下のa～eに記載する通りです。なお、本(2)において、「投資先」は投資ファンドの投資先を意味します。

a. 投資先の事業展開

多くの投資先は、AIやビッグデータなどの新技術を活用し、従来にはない新たなビジネスモデルの実現を目指しています。このような企業が、計画通りに事業を展開し、利益の獲得や強固な事業基盤の確立を果たすにはさまざまなリスクを伴います。

例えば、技術の開発やビジネスモデルの実現を想定通りに進められず顧客ニーズや市場慣行に合致する商品・サービスを提供できないリスク、スケールメリットを享受するまでの規模に至らず事業基盤の維持や技術開発に必要な費用を十分に確保できないリスク、最新の技術を持つ他の新規参入企業や経営基盤の強固な既存企業との競争に敗れるリスク、事業・地域の多角化への対応や経済・事業環境の変化への対応ができないリスク、広告宣伝活動や営業人員の確保などの顧客獲得費用が計画を大幅に上回り利益を確保できないリスクなどがあります。

また、国家安全保障における先端技術の戦略的重要性は近年高まっており、米中関係の悪化などを背景として、各国における規制が強化される可能性があり、その結果投資先の事業展開に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、事業展開に必要な資金を確保するに当たり、資金調達環境などが悪化した場合には、想定通りの条件での調達ができず、事業の成長を損なう大幅なコスト削減を迫られたり、当社持ち分の希薄化を伴う資金調達が余儀なくされたりする可能性があります。

ファンド運営子会社では、投資承認プロセスや投資後の継続的なモニタリングを通じて、投資リスク部門が中心となり、これらのリスクの早期の把握と軽減に努めています。

b. 投資のエグジット機会の不足

投資ファンドの保有株式等の大半は流動性が低く、経済、法規制、政治などの要因による影響も受けるため、当初の計画通りに資金化できない可能性があります。さらに、契約またはその他の制約により、投資ファンドは特定の株式等の売却を一定期間禁止される可能性があり、有利な市場価格で売却する機会を逸する可能性があります。

なお、エグジット戦略の承認はファンド運営子会社の投資委員会の重要な検討事項となっています。エグジット戦略は、投資部門が定期的に見直し、更新するとともに、投資リスク部門がそれに対しさまざまな市場環境を想定したストレステストを実施しています。投資ファンドは長期投資を目的としており、複数の景気後退の可能性や、エグジットまでに時間を要する投資がありうることも考慮されています。

c. 保有する上場会社株式等

投資ファンドの投資ポートフォリオには上場株式等が含まれます。これらの資産の保有には、投資先に関する情報の開示義務の増加、当該株式等の処分における投資ファンドの裁量への制限、投資先の役員および取締役（ファンド運営子会社の従業員である場合を含みます。）に対する投資先株主からの訴訟提起およびインサイダー取引の告発の可能性の増加のリスクを伴います。また、これらのリスクの対応のための費用が増加する可能性があります。

なお、ファンド運営子会社は、保有株式等の売却に当たり、市場への影響を最小限に抑えつつ、売却額の最大化を図るべく、計画的に売却する仕組みを確保しています。また、米ドルに対する為替レートが不安定な通貨建ての株式等の為替リスクをヘッジする必要性について検証しています。

さらに、投資ファンドが上場株式等を管理する上で発生する業務運営上のリスクやコンプライアンスリスクは、ファンド運営子会社のオペレーション、コンプライアンス、リスク管理の各部門が関与するコントロール・フレームワークを通じて管理されており、これにはポリシー、社員研修、社内通報制度、取引相手の確認などの取引承認プロセス、および取引後のモニタリングが含まれます。

d. 特定の分野への投資の集中

投資ファンドは、特定の事業領域における複数の企業へ投資を行っており、当該事業領域に対する投

資の集中度が高くなる場合があります。特定の事業領域における需要の減退や市場競争の激化（投資先間の競争を含みます。）などにより、事業環境が悪化した場合には、収益性の低下、事業計画の未達、市場評価の低迷などにより、投資先の業績や公正価値に悪影響を及ぼす可能性があります。

なお、投資の集中度については、ファンド運営子会社の投資リスク部門が集計を行い、投資委員会および取締役会のメンバーが検討を行います。ファンド運営子会社の投資委員会によるレビューなどの投資プロセスの中で、投資を分散させるか、またはリスクを許容するかが決定されます。

e. 人材の確保・維持

ファンド運営子会社は、投資ファンドの保有株式価値の最大化を目的として、投資先を慎重に選定することに加え、投資後の成長を促すさまざまな支援を行います。このような取り組みの成功には、テクノロジーや金融市場に関する幅広い知見や投資事業の運営における専門的スキルを保有する有能な人材の確保・維持が不可欠です。有能な人材を十分に確保・維持することができない場合は、運営する投資ファンドの投資規模の維持・拡大や将来の投資成果に悪影響を及ぼす可能性があります。

なお、ファンド運営子会社は、投資・運用に必要な多様なノウハウを維持すべく、定期的な人事評価や組織の見直しに加え、研修や能力開発、スタッフが潜在能力を最大限に発揮できるよう行われる社内異動に至るまで、さまざまな人材サポートプログラムを提供しています。

(3) ソフトバンク事業

主に通信事業、インターネット関連事業、キャッシュレス決済を含む金融事業を営むソフトバンク(株)およびその子会社(本(3)において併せて「ソフトバンク(株)」)における主要なリスクは、以下のa～eに記載する通りです。

a. 市場環境の変化、他社との競争

移動体通信市場は、競争促進政策の強化や異業種からの新規参入などによって経営環境が大きく変化し、利用者からはより低廉で多様なサービスを求める動きが高まっています。これらの市場環境に対応するため、ソフトバンク(株)は消費者の志向に合ったサービス・商品・販売方法を導入していますが、料金プランや通話・データ通信の品質等の面で消費者の期待に沿えない場合やソフトバンク(株)が提供するサービス・商品に重大な瑕疵が存在した場合、既存の契約者数を維持できる保証はありません。また、法令・規制・制度などの制定、改正または解釈・適用の変更等により、ソフトバンク(株)が顧客に提供できるサービス・商品・販売方法および料金プラン等が実質的な制約を受け、収入の減少や金銭的負担の発生・増加が起きる可能性があります。

ソフトバンク(株)の競合他社は、その資本金力、サービス・商品、技術開発力、価格競争力、顧客基盤、営業力、ブランド、知名度およびこれらの総合力などにおいて、ソフトバンク(株)より優れている場合があります。競合他社がその優位性を現状以上に活用してサービスや商品の販売に取り組んだ場合、ソフトバンク(株)が価格競争を含む販売競争で劣勢に立たされ、ソフトバンク(株)の期待通りにサービス・商

品を提供できない、顧客を維持・獲得できない、またはARPUが低下することも考えられます。

また、通信、インターネット、キャッシュレス決済に係る市場では、設立間もない新興企業や新規参入者によるサービス・商品がユーザーの支持を集め急速に広まる可能性があります。ソフトバンク(株)では、ユーザーの意見や動向を捉え、ユーザーの支持を集めることができるサービス・商品の提供を追求していきませんが、新興企業や新規参入者のサービス・商品がソフトバンク(株)のサービス・商品に対する競合となる可能性や、ソフトバンク(株)が競争優位性を発揮するための新規サービス・商品の開発に費用がかかる可能性があります。

ソフトバンク(株)は、重複する経営資源の効率化、意思決定の迅速化や事業間におけるより大きなシナジーの創出などを目的として、ソフトバンク(株)内部において再編を行う場合があります。しかし、期待した再編の効果を十分に発揮できない場合、展開するサービスの連携の不調・遅れ、戦略やシナジーへの悪影響、再編に伴う混乱などの問題が発生する可能性があります。

b. 技術・ビジネスモデルへの対応

ソフトバンク(株)は、技術やビジネスモデルの移り変わりが早い情報産業を主な事業領域としています。例えば、ChatGPTに代表される生成AIの分野は急速な勢いで発展しており、既存のビジネスモデルに大きな影響を与える事も想定されます。ソフトバンク(株)は、常に、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の施策を講じています。しかし、新たな技術への対応が想定通りの時間軸に沿って進むこと、想定通りの効果を上げること、共通の基準や仕様が確立すること、および商用性を持つようになることについては、何らの保証もなく、また、これらの施策を行ったとしても、新たな技術やビジネスモデルの出現を含む市場環境の変化にソフトバンク(株)が適時かつ適切に対応できず、または迅速かつ効率的に設備を配備できないことにより、市場変化に適した優れたサービス、技術やビジネスモデルを創出または導入できない場合、ソフトバンク(株)のサービスが市場での競争力を失い、ソフトバンク(株)が維持・獲得できる契約数が抑制される、またはARPUが低下する可能性があります。

c. 情報の流出や不適切な取り扱いおよびソフトバンク(株)の提供する商品やサービスの不適切な利用

ソフトバンク(株)は、事業を展開する上で、顧客情報(個人情報を含みます。)やその他の機密情報を取扱っています。ソフトバンク(株)は、情報セキュリティ管理責任者の設置や役員へのセキュリティ教育・訓練をはじめ、適切に情報資産を保護・管理するための体制構築を図っていますが、ソフトバンク(株)(役員や委託先の関係者を含みます。)の故意・過失、または悪意を持った第三者によるサイバー攻撃、ハッキング、コンピューターウイルス感染、その他不正アクセスなどにより、これらの情報の流出や消失などが発生する可能性があります。

また、ソフトバンク(株)の提供する商品やサービスが詐欺等の犯罪等に不正に利用された場合、ソフトバンク(株)の信用および信頼の低下を招く可能性があります。

こうした事態が生じた場合、ソフトバンク(株)の信頼性や企業イメージが低下し顧客の維持・獲得が困

難になるほか、競争力の低下や、損害賠償やセキュリティシステム改修のために多額の費用負担が発生する可能性があります。

なお、2021年3月のZホールディングス(株)とLINE(株)の経営統合に伴い、ソフトバンク(株)が個人情報をはじめとするデータを取り扱う量も飛躍的に増大しました。個人情報の適切な取り扱いに関してソフトバンク(株)全体のガバナンスの強化に取り組んでおり、加えて、ソフトバンク(株)のヤフー(株)とLINE(株)とのデータ連携にあたっては、同意取得を前提とした分かりやすい説明に努めるほか、各種の国際基準への準拠を前提とするなど、適切性の確保に努めています。これらの取り組みにもかかわらず、係る対策やガバナンス強化の施策が有効に機能しないことによる当局からソフトバンク(株)への行政処分、ソフトバンク(株)の信用の毀損、ソフトバンク(株)のサービスへの需要の減少、追加の対策の策定・実施、また、データの漏洩などが発生する可能性があります。

d. 業務の委託

ソフトバンク(株)は、提供する各種サービス・商品に係る販売、顧客の維持・獲得、通信ネットワークの構築およびメンテナンス、ならびにそれらに付随する業務の全部または一部について、他社に委託しているほか、情報検索サービスにおいて他社の検索エンジンおよび検索連動型広告配信システムを利用しています。ソフトバンク(株)は、サプライチェーン上のリスクの低減に努めていますが、業務委託先(役員や関係者を含みます。)がソフトバンク(株)の期待通りに業務を行うことができない場合や、ソフトバンク(株)および顧客に関する情報の不正取得または目的外使用等をした場合などの人権侵害等に関連する問題を起こした場合、ソフトバンク(株)の信頼性や企業イメージも低下し、事業展開や顧客の維持・獲得に影響を及ぼす可能性があります。

このほか、当該業務委託先において法令などに違反する行為があった場合、ソフトバンク(株)が監督官庁から警告・指導を受けるなど監督責任を追及される可能性があるほか、ソフトバンク(株)の信頼性や企業イメージが低下し顧客の維持・獲得が困難になる可能性があります。

e. 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

ソフトバンク(株)が提供する通信ネットワークや顧客向けのシステム、キャッシュレス決済サービス「PayPay」をはじめとする各種サービスにおいて、人為的なミスや設備・システム上の問題(自然災害など予測困難な事情に起因するものも含みます。)、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が発生した場合、これに起因して各種サービスを継続的に提供できなくなる、または各種サービスの品質が低下することなどの重大なトラブルが発生する可能性があります。ソフトバンク(株)は、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に備え、復旧手順を明確にしています。また、障害やその他事故が発生した場合、規模に応じて事故対策本部を設置するなど、適切な体制を構築して復旧に当たっています。これらの対策にもかかわらず、サービスの中断や品質低下を回避できない恐れがあり、サービスの中断・品質低下による影響が広範囲にわたり、復旧に相当時間を要した場合、信頼性や企業イメージが低下し、顧客の維持・獲得が困難になる可能性があります。

(4)アーム事業

アームは主に、低消費電力型マイクロプロセッサおよび関連テクノロジーのデザインなど、半導体のIP（回路の設計情報などの知的財産）のライセンス事業を行っています。ライセンスを供与された半導体企業により設計されるアーム・ベースのチップは、デバイスメーカーによってスマートフォン、デジタルテレビ、自動運転車等の最終製品に組み込まれます。アームの収益は、主に、アームのテクノロジーのライセンス収入およびライセンス先の企業がアームのテクノロジーを含むチップを販売することにより生じるロイヤルティ収入からなります。アームの事業における主要なリスクは、以下のa～jに記載する通りです。

a. 業界動向の変化

アームの技術やサービスに対する需要は、変化と競争の激しい半導体およびエレクトロニクス産業の動向に依存しています。アームのライセンス収入は、半導体企業およびデバイスメーカーがアームの新しい製品を採用する頻度に大きく依存しているため、これらの企業の製品に対する需要の影響を受けます。デバイスメーカーによる、アーム・ベースのチップへの需要の減少は、アームのロイヤルティ収入に悪影響を及ぼします。

アームの成功は、その製品およびサービスが、半導体企業やデバイスメーカーに受け入れられるかどうか大きく依存しています。市場には競合するアーキテクチャーがあり、アームの製品が市場で引き続き受け入れられる保証はありません。

また、半導体およびエレクトロニクス産業はますます複雑化し、設計および製造コストは増加の傾向にあります。そのため、アームの顧客の多くは、設計自動化ツール(EDA)や設計した半導体の製造にサードパーティを利用しています。アームはこれらのサードパーティと緊密に連携し、自社の技術がサードパーティのEDAや製造プロセスと互換性があることを確認しています。しかしながら、そのような互換性が十分に確保できなかった場合、またはEDAや半導体設計に関する情報へのアクセスが妨げられた場合、アームの製品に対する需要が減少する可能性があります。

これらのリスクを軽減するために、アームの経営陣は定期的に戦略と長期の製品開発計画を見直し、将来のニーズを満たす製品の開発に努めています。また、半導体やエレクトロニクス業界の多くのパートナーや企業と連携することで、状況の変化を察知し、適切な対応を図る体制を整えています。

b. 競合

アームは、他社との競争に加え、設計および製造技術の進歩、エンドユーザーのニーズや業界標準の変化、頻繁な新製品の導入など、変化の激しい事業環境に晒されています。また、x86のような既存の技術や、RISC-Vのようなオープンソースの技術など、既存および新規の市場参加者との競合が今後も継続すると予想されます。

アームの競合他社は、開発・広告宣伝・販売により多くの経営資源を投入することで、価格、顧客対応、性能、品質の面でより優れた製品・サービスを提供する可能性があります。そのため、アームは競争上

の優位性を確保すべく、相当規模の経営資源の投資が必要となる場合があります。これらの競争上の課題を予測または対応することができない場合、アームの優位性が損なわれる可能性があります。

これらのリスクを軽減するために、アームは、主要な半導体企業と密接に協力することに努めています。アームは、アーム・ベースのチップの構築や最適化されたソフトウェアの開発の知識を持つ多くのエンジニアからなるエコシステムを確立しており、それに投資することで、さまざまなアーム・ベースのチップを開発し維持するコストのさらなる削減に努めています。

c. 顧客の集中

アームの収益の大部分は少数の主要顧客に依存しており、これらの主要顧客の事業の動向に影響を受ける可能性があります。

なお、アームは通常、毎年多様なプロセッサを開発し、特定の顧客がアーム製品の導入を見送った場合の影響の軽減に努めています。

d. 世界市場の細分化

アーム製品が属する市場は、地政学的影響を受けることがあります。地政学的要因や政治的対立によって、世界共通のアーキテクチャーの役割が薄れ、一部の国・地域特有の製品への需要が増加し、世界の半導体市場の分断が起きる可能性があります。これは地域ごとの多様な製品をサポートするための費用の増加や、アーム製品を使用しなくなった地域における収益の減少、新規市場における将来のライセンス収入の機会の損失につながる可能性があります。

なお、アームは、規制当局に対する働きかけや、将来の顧客ニーズに即した製品開発を行うために戦略の見直しを行うことで、これらのリスクの軽減に努めています。

e. 中国への依存

アームは、収益の一定部分を中国の半導体企業およびOEM、ならびに中国に半導体や最終製品を輸出する半導体企業およびOEMから得ています。アームにおける中国関連市場での収益の維持が困難になる場合、中国における新規および既存の市場へのアクセスが閉ざされる場合、新規事業での成長の遅れや、中国における市場シェアが低下する場合には、アームの業績や競争力に悪影響を与える可能性があります。

過去10年間、中国は半導体産業の収益と成長の重要な源泉となってきました。しかし、近年、新型コロナウイルス感染症の流行、貿易や国家安全保障に関する政策、債務残高の増加などが経済に不確実性を与え、中国経済や半導体産業の成長の先行きが不透明な状況にあり、この状況が長期化する場合には、アームに悪影響を及ぼす可能性があります。

また、アームの中国でのビジネスは、保護貿易政策や国家安全保障政策を含む政治的措置によりすでに一定の制約を受けていますが、今後も制約を受ける可能性があります。

これらのリスクを軽減するために、アームは、米国と中国における政策変更を詳細に把握することに

努めています。また、アーム・チャイナ*2における収益やライセンス契約の動向を定期的に把握することで、中国市場への影響を注視するとともに、その対応に努めています。

*2 アーム・チャイナは、当社の子会社と中国投資家による合併会社です。アームはこの会社を通じて中国市場にアクセスしています。

f. ビジネスモデルの変更

アームは、そのビジネスモデルの変更を今後も行う可能性があります。これらの変更が顧客に受け入れられる保証はありません。そのような場合、アームは期待通りに、想定したスケジュールで収益を得られない、または全く収益を得られない可能性があります。

また、ビジネスモデルの変更後において、契約の数や金額の増加が従来と同じようには、または全く実現せず、期待通りのライセンス収入が得られない可能性があります。さらに、新しいビジネスモデルの導入は、顧客にとってアームの製品の魅力を低減させてしまうなど、想定通りの結果を得られない可能性があります。

これらのリスクを軽減するため、アームは新しいビジネスモデルに関して、顧客と十分な議論を行うなど、広範な検討を実施し、リスクの特定と対応に努めています。

g. 所有する知的財産権の保護

アームの事業の成功には、その知的財産権の保護が不可欠です。アームは、その保護に当たり、主に特許権、著作権、企業秘密、商標関連の法律や、従業員との機密保持契約、ならびに顧客、パートナーなどの関係者とのライセンス契約に依拠していますが、知的財産権を保護するためのアームの措置が不十分である可能性があります。加えて、アームが希望する特許権を取得できない、または特定の法域においては、アームが保持する知的財産に関する契約上の権利などが制限される可能性があります。アームがこれらに関連する法律や規制に適切に対応できない場合、および関連する法域において知的財産権や契約上の権利を行使できない場合、アームの事業に悪影響が及ぶ可能性があります。

また、特許権およびその他の知的財産権を行使するために、訴訟が必要となる場合があります。そのような訴訟は巨額の費用がかかる可能性があり、また経営陣やエンジニアの通常の業務に支障をきたす可能性があります。

一例として、アームは、Qualcomm, Inc. および Qualcomm Technologies, Inc. (両者を含めて“Qualcomm”)、Nuvia, Inc.との係争中の訴訟に関与しています。このような訴訟の結果や、それによる現在主要顧客であるQualcommとの関係への影響は不透明です。さらに、アームによる訴訟への関与が、業界、Qualcommやその他のパートナーとの関係において風評被害が生じる可能性があります。

なお、アームは、関連法域における特許権、訴訟、係争事案の動向を注意深く監視することにより、これらのリスクの軽減に努めています。

h. 知的財産権の侵害

アームは、第三者により知的財産権の侵害、濫用などを主張されたことがあり、今後もそのような主張がなされる可能性があります。アームはその技術が第三者の知的財産権を侵害したとの法的主張を受けた場合、顧客との契約に基づき、顧客に対する補償を行わなければならない場合があります。これらの主張は、費用と時間のかかる訴訟に発展し、アームによるロイヤルティーまたはライセンス契約の締結を余儀なくされ、損害賠償または販売差止命令の対象となり、特許が無効となり、顧客からのライセンス料の返還または将来の支払いの見送りを要求され、さらにはアームの特定の製品の再設計が必要となる場合があります。

なお、アームは、厳密に管理された手順の下、適切なライセンスの権利の恩恵を受ける場合を除き、第三者に帰属する知的財産権を使用せずに製品を設計・実装することで、これらのリスクを軽減しています。

i. ブランドと評判

アームのブランドと評判を維持することは、顧客、従業員、政府、サプライヤー、およびその他のステークホルダーとの関係において不可欠です。アームのブランドと評判は、非倫理的行動や不正行為、製品の品質、安全性、法令または契約違反、内部統制の失敗、コーポレート・ガバナンスの問題、データ侵害、労働環境における安全確保、環境保全問題、違法または不適切な用途への技術の使用、営業手法、サプライヤーの行為、その他の悪評を招く問題などにより影響を受ける可能性があります。これらの危機や脅威に迅速かつ効果的に対応できなかった場合、社会的な批判によりアームのブランドと評判が大きく棄損する可能性があります。また、アーム・チャイナなどの第三者の行為の責任がアームに転嫁された場合も、アームのブランドや評判が損なわれる可能性があります。

アームは、製品の欠陥やバグのリスクを低減するために、厳格な品質保証と検証プロセスを実施しています。加えて、顧客やパートナーからのフィードバックを定期的に収集し、アームの製品や行動に対する認識の変化を把握し、評価の低下に対して早期の対応を図る体制を維持することで、これらのリスクの軽減に努めています。

j. 輸出規制と貿易障壁

アームの本社は英国にあり、現時点において、米国、中国、インド、カナダ、南アフリカ、欧州を含む世界中の国や地域で事業を展開しています。これらの国際的な事業活動は、政治・経済・金融情勢や、法律・規制環境の変化に影響を受けます。

各国政府による輸出入規制により、さまざまな負担や製品のライセンス提供の制限を伴う可能性があります。米国商務省が、他国の製品に対する輸出規制の適用範囲を拡大した場合、より多くのアームの製品が米国の輸出管理の対象となる可能性があります。さらに、米国政府が特定の顧客や取引先を対象としたより広範な経済制裁を導入した場合には、特定の国や組織に対する製品のライセンス提供に制約が生じる可能性があります。

アームが事業上関与する国々の貿易における関係性は近年不安定であり、特に米国政府はアームの

一部の取引先へ輸出規制を課しています。これら国々の規制は追加の費用負担や、重要市場での収益減少につながる可能性があります。

なお、アームは、米国、英国、EUの輸出管理当局と強い関係を維持し、政策や規制の動向を監視することで、これらのリスクの軽減に努めています。

(5) その他

a. 法令遵守

当社は、各国の法令等の下で投資活動を行っています。当社や投資先(役職員を含みます。)が法令等に違反する行為を行った場合、違反の認識の有無にかかわらず、行政処分や法的措置の対象となる可能性があります。その結果、当社および投資先の信頼性や企業イメージの低下、取引先による契約解除、金銭的負担が発生する可能性があります。また、当社および投資先が活動を行う国・地域において、租税法またはその解釈・運用が新たに導入・変更された場合や、税務当局との見解の相違により追加の税負担が生じる可能性があります。

なお、当社では、法令の遵守にとどまらず、高い倫理観に基づいた企業活動を行うため、すべての役員に適用される「ソフトバンクグループ行動規範」を定めるとともに、グループコンプライアンス体制の強化や研修など役員員の知識や意識向上を促す取り組みを行っています。また、法令等の新設・改正に関しては、法務部門が外部のアドバイザーからの助言を受けながら情報収集などを行っています。

b. 知的財産権

ソフトバンクグループが保有する「ソフトバンク」ブランドが第三者により侵害された場合、ソフトバンクグループおよび「ソフトバンク」ブランドを使用する子会社の企業イメージや信頼性が低下する可能性があります。また、子会社および投資先が保有する知的財産権が第三者により侵害された場合、同社の事業展開や業績に悪影響を及ぼす可能性があります。一方、当社または投資先が意図せずに第三者の知的財産権を侵害した場合、権利侵害の差止めや損害賠償、ライセンス使用料の請求などを受ける可能性があります。

なお、事業の持続的成長を支えるソフトバンクグループのブランドの重要性に鑑み、商標権を国内外で戦略的に確保する取り組みを行うとともに、子会社の知的財産活動・戦略の評価や子会社との知的財産に関する連携等を行い、持株会社としてグループ全体の知的財産保護・活用も目指しています。

c. 訴訟

当社は、株主、投資先、取引先、従業員(投資先の現在および過去の株主・従業員を含みます。)を含む第三者の権利・利益を侵害したとして、損害賠償などの訴訟を起こされる可能性があります。その結果、当社の投資活動に支障が生じたり、企業イメージが低下したりする可能性があるほか、金銭的負担が発生する可能性があります。

d. サステナビリティ

当社は環境、社会、ガバナンス(以下「ESG」)に対し、本質的な取り組みを率先して実行することが重要であると考えています。しかし、当社のESGへの取り組みが投資家をはじめとした社内外のステークホルダーの期待から大きく乖離した場合(例えば、ESG要素が当社のガバナンス体制や経営戦略に十分に組み込まれていない、または気候変動や、多様性を含む人的資本への取り組みが不十分である、と投資家に判断された場合など)は、ステークホルダーからの評価が低下し、投資活動および資金調達に悪影響を及ぼす可能性があります。また、投資先のESGに関する機会・リスクを十分に把握できない場合は、当社が想定した通りに投資先が事業を展開できない可能性があります。さらに、投資会社に対するESG関連の規制が強化された場合は、投資スピードの鈍化や対応コストの増加が生じる可能性もあります。

なお、ソフトバンクグループは、取締役会で任命されたチーフ・サステナビリティ・オフィサー(CSusO)を委員長とするサステナビリティ委員会において、取り組むべきESGの重要課題や対応方針等を継続的に議論するとともに、ESGに関わる対応および情報開示を強化しています。投資活動では、各投資エンティティにおいて、投資先のESGに関する機会・リスクを分析し、総合的な投資評価を行っています。

e. 情報セキュリティ

昨今の国際情勢を受け世界中でサイバー攻撃の脅威が高まる中、当社および投資先においてサイバー攻撃、ハッキング、コンピューターウイルス感染、その他不正アクセスや内部不正を完全に防止できなかった場合、情報の漏えい、改ざん、消失またはその他の情報セキュリティ事故が発生する可能性があります。こうした事態が生じた場合、当社および投資先の信頼性や企業イメージが低下したり、事業活動に支障が生じたりする可能性があるほか、金銭的損失やこれらの事象に対応するための追加費用等が発生する可能性があります。

なお、当社は、ソフトバンクグループの取締役会で任命された最高情報セキュリティ責任者であるチーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー(CISO)の下、情報セキュリティを脅かす脆弱性などのリスク要因を特定し、リスクに応じた組織的、物理的、技術的および人的な情報セキュリティ対策を実施することで、情報資産の保護に努めています。

保有株式価値と純負債の算出前提

2023年3月末現在

保有株式価値

アリババ: ソフトバンクグループの保有株式数に相当する米国預託証券数に同証券の株価を乗じた金額から、アリババ株式を活用した複数の先渡売買契約(フロア契約・カラー契約・フォワード契約・コールスプレッド)のうち、未決済分の満期決済金額(同社株価で算出)の合計額を控除して算出
ソフトバンク: ソフトバンクグループの保有株式数に同社株価を乗じ、同社株式を活用したマージンローンの負債残高相当額等を控除して算出
SVF1: SVF1の保有資産価値相当に対するソフトバンクグループの持分 + 成功報酬の見込み金額等
SVF2: SVF2の保有資産価値相当に対するソフトバンクグループの持分等
LatAmファンド: LatAmファンドの保有資産価値相当に対するソフトバンクグループの持分 + 成功報酬の見込み金額
Tモバイル: 以下(a)~(c)の合計から(d)および(e)を控除して算出 (a)ソフトバンクグループの保有株式数に同社株価を乗じた価値(ドイツテレコムが保有する株式購入オプションの対象となる株式数(2023年3月末時点: 34,971,809株)を含む) (b)一定の条件下でソフトバンクグループがTモバイル株式(48,751,557株)を無償で取得できる権利(条件付対価)の公正価値 (c)2020年6月にTモバイルによる現金強制転換証券(Cash Mandatory Exchangeable Trust Securities)を発行する信託へのTモバイル株式の売却取引に関連して受領した、一定の条件下でソフトバンクグループの子会社がTモバイル株式を取得できる権利の公正価値 (d)ドイツテレコムが保有する未行使の株式購入オプションに係るデリバティブ金融負債の金額 (e)Tモバイル株式を活用した先渡売買契約(カラー契約)の満期決済金額(同社株価で算出)
ドイツテレコム: ソフトバンクグループの保有株式数に同社株価を乗じ、同社株式を活用したカラー取引の満期決済金額を控除して算出
アーム: SVF1において算出されたアームの全株式の公正価値に基づくソフトバンクグループ持分の公正価値から、ソフトバンクグループが保有する同社株式を活用したアセットバック・ファイナンスによる借入の負債残高相当額を控除して算出(発行済株式に対するソフトバンクグループの持分:約75%)
その他: 以下(f)~(h)の合計 (f)上場株式:ソフトバンクグループの保有株式数に各上場株式の株価を乗じて算出 (g)非上場株式:ソフトバンクグループが保有する未上場株式等の公正価値(公正価値で測定していない株式等はソフトバンクグループのBS上の簿価)に基づいて算出 (h)SB Northstar:SB NorthstarのNAVに対するソフトバンクグループの持分に、ソフトバンクグループが保有するNVIDIA Corporation株式数に同社株価を乗じた価値を加算して算出



純負債

1.7 兆円

- 純負債 = ソフトバンクグループの純有利子負債
- ソフトバンクグループの純有利子負債 = 連結純有利子負債 - 独立採算子会社等の純有利子負債 - その他調整
連結純有利子負債には PayPay 銀行(株)の銀行業の預金および手元流動性を含まない
- 独立採算子会社等の純有利子負債:ソフトバンク(Zホールディングス(株)およびPayPay(株)をはじめとする子会社を含む)、SVF1、SVF2、LatAm ファンドおよびアーム等の独立採算子会社、ならびにSB Northstarの有利子負債合計から現預金等合計を減算
- その他調整:以下(i)~(q)の調整額の合計
 - (i) 2016年9月発行 円建てハイブリッド債:連結会計上、全額が負債計上されているため50%を有利子負債から控除
 - (j) 2017年7月発行 ドル建てハイブリッド債:連結会計上、全額が資本計上されているため50%を有利子負債に加算
 - (k) 2017年11月実行 円建てハイブリッドローン:連結会計上、全額が負債計上されているため50%を有利子負債から控除
 - (l) 2021年2月および6月発行 円建てハイブリッド債:連結会計上、全額が負債計上されているため50%を有利子負債から控除
 - (m) アリババ株式を活用した複数の先渡売買契約(フロア契約・カラー契約・フォワード契約)に係る株式先渡契約金融負債を控除
 - (n) ソフトバンク株式を活用したマージンローンの負債残高相当額等を控除
 - (o) Tモバイル株式を活用した先渡売買契約(カラー契約)に係る株式先渡契約金融負債を控除
 - (p) ドイツテレコム株式を活用したカラー取引に係る負債残高相当額を控除
 - (q) アーム株式を活用したアセットバック・ファイナンスによる借入の負債残高相当額を控除

保有株式価値

ソフトバンクグループの
純負債