



SoftBank

株主の皆様へ



SoftBank



1994



1996

YAHOO!
JAPAN

2000

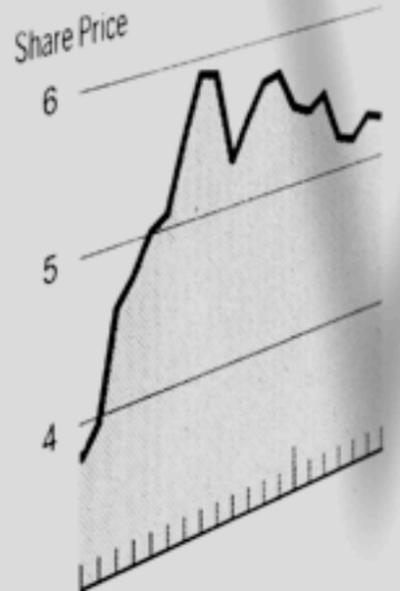
Price Chng	52 week High	52 week Low	Yld	P/e	Vol '000s
------------	--------------	-------------	-----	-----	-----------

73.5	+3	95.85	67.69	2.8	13.6	2451
59.17	+0.99	60.50	50.44	2.5	21.7	3200
45.37	+1.21	84.51	60.73	1.6	8.4	567
37.75	+1.85	42.21	32.79	1.2	14.5	793
60.48	+1.38	63.33	45.30	1.8	8.5	693
5.4	+1	14.55	4.19	3500
38.6	+2.85	49.31	35.04	4.6	9.6	1540
13.11	+1.09	22.53	11.23	6.8	2762
39.96	+1.82	59.76	34.41	0.1	10.5	1739
65.95	+1.7	68.22	53.09	1.5	22.5	1771
32.68	+1.31	38.43	29.15	18.6	901
83.5	+7.13	106.03	76.37	2.3	19.6	782
26.82	-0.6	28.51	22.95	1	22.6	190
26.48	+0.61	44.59	25.17	2.6	10.7	3791
58.58	+1.57	58.84	42.84	3.6	12.4	1893
47xd	+1.32	24.43	19.87	6.3	15.1	4540

62.24	+5.93	117.34	45.03	0.7	58.9	1013
16.71xd	+0.78	27.77	14.51	1.3	4.6	4323
34.13	+1.54	62.36	28.50	9	511
35.35	+3.41	42.75	31.03	618
60.7	+4.09	69.06	40.24	1.6	17.1	1850
60.05	+5.64	73.87	26.40	1.3	4.3	827
37.01	+0.9	44.12	35.01	0.8	17.4	3450
78.41	+1.81	88.62	70.13	0.2	19.5	774
31	+1.6	44.78	20.99	2.7	12.3	675
23.38	-0.22	28.90	17.95	29.1	466
64.03	+2.01	94.69	59.75	1.8	6.4	1115
35.11	+1.62	58.80	32.69	8.2	32.6	739
105.89xd	+7.91	124.36	79.29	0.7	13.4	1748
111.78	+6.78	148.51	98.63	0.5	13.6	347
15.57	+0.9	23.41	12.55	1.6	12.7	2293
34.54	+1.1	35.47	28.12	1.1	14.4	5559
43.78xd	+1.95	48.99	39.05	3.8	5.5	1240
26.03	+1.41	40.29	24.62	4.2	25.7	508
46.27	+2.64	54.18	35.55	2.3	12.5	2722
37.68	+1.86	46.50	31.40	4.7	13.2	401
42.17xd	+1.2	51	38.71	5	12.3	3638
18.38	-0.21	20.66	17.07	5	13.4	600
26.22	+1.12	35.09	21.23	7.7	26.8	3077
26.22	+1.12	52.25	40.92	3.6	12.6	1701
26.22	+1.12	52.25	40.92	3.2	22.7	628

AMERICAN ACTIVE STOCKS

Stocks	Last price	Change	Vol	Open	Close
71.0	25.39	+0.35	470.2	131.40	131.40
58.9	19.61	+0.35	446.4	213.50	213.50
52.5	24.15	+1.35	280.9	389.00	389.00
51.5	3.45	+0.41	268.2	285.75	285.75
48.0	20.51	+1.76	226.2	222.50	222.50
43.6	21.32	+4.49	165.1	490.25	490.25
42.7	3.32	+0.63	158.5	919.50	919.50
42.2	1.01	+0.06	129.2	45.00	45.00



EURO MARKETS ACTIVE STOCKS

Stocks	Last price	Change	Vol	Open	Close
71.0	25.39	+0.35	470.2	131.40	131.40
58.9	19.61	+0.35	446.4	213.50	213.50
52.5	24.15	+1.35	280.9	389.00	389.00
51.5	3.45	+0.41	268.2	285.75	285.75
48.0	20.51	+1.76	226.2	222.50	222.50
43.6	21.32	+4.49	165.1	490.25	490.25
42.7	3.32	+0.63	158.5	919.50	919.50
42.2	1.01	+0.06	129.2	45.00	45.00

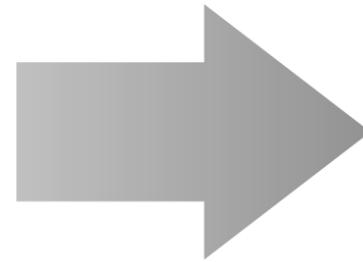


2001

YAHOO! BB
JAPAN **Broadband**



2006



SoftBank

2008



2008

要
警
戒

3月突然死危機

42社

調査会社が注目する東証、大証上場42社

銘柄名(50音順)	証券コード	市場	業種	株数(百万株)	下落率
アートコーポレーション	9030	東1	不動産	1,593	-57.0%
アーネストワン	8895	東1	不動産	△13,000	-76.7%
アセット・インベスターズ	3121	大2	サービス	△7,700	-92.2%
アビリティ	6423	大1	機械	239	-45.8%
安楽亭	7562	東2	小売	116	-42.1%
石川製作所	6208	東1	機械	△595	-33.3%
エス・パイ・エル	1919	東1	建設	300	-45.8%
NISグループ	8571	東1	その他金融	未確定	-90.8%
価値開発	3010	東2	不動産	△4,000	-50.0%
紀州製紙	3882	東1	パルプ・紙	△300	-28.1%
五洋建設	1893	東1	建設	3,000	-28.1%
サンシティ	8910	東1	不動産	△538	-91.4%
CSKホールディングス	9737	東1	情報通信	△104,000	-94.4%
塩尻ホールディングス	2414	大2	建設	△2,080	-95.8%
ジョイント・コーポレーション	8874	東1	不動産	△40,800	-98.2%
ゼクス	8913	東1	不動産	△8,000	-71.7%
セブンスホールディングス	3750	東2	情報通信	△1,400	-44.2%
ソフトバンク	9984	東1	情報通信	非開示	-56.1%
大水	7538	大2	卸売	△500	-71.7%
大末建設	1814	東1	建設	50	-71.7%
大成建設	1801	東1	建設	△13,000	-34.5%
大豊建設	1822	東1	建設	△4,445	-67.2%
大和	1827	東1	小売	△2,790	-66.2%
タカラレーベン	8247	東2	不動産	400	-71.3%
チャイナ・ポーチ	8897	東1	建設	501	-89.9%
中央コーポレーション	1412	東1	建設	△4,900	-95.5%
東栄住宅	3207	東2	不動産	△4,900	-85.1%
飛島建設	8875	東1	建設	△7,981	-70.0%
トミヤアパレル	1805	東1	建設	1,000	-80.5%
西松建設	8067	大2	建設	250	-80.5%
ニッキ	1820	東1	建設	3,300	-76.4%
日本エル・シー・エー	1820	東1	建設	△630	-66.0%
パソニックホールディングス	1820	東1	建設	△630	-66.0%
原弘産	1820	東1	建設	△630	-66.0%
ピクセラ	1820	東1	建設	△630	-66.0%
フュークスコーポレーション	1820	東1	建設	△630	-66.0%
富士ビー・エス	1820	東1	建設	△630	-66.0%
フタバ産業	1820	東1	建設	△630	-66.0%
ベンチャー・リンク	1820	東1	建設	△630	-66.0%
ランド	1820	東1	建設	△630	-66.0%
ランドビジネス	1820	東1	建設	△630	-66.0%

ソフトバンク

景気悪化が進むなか、「3月危機説」が頭を向けてマークしている「上場企業42社」リスト(表)が話題になっている。日々の調査で、もたげてきた。政府や日銀は、資金繰り悪化を防止しようと躍起。業績や資金繰りなどに不安がある企業をまとめた。そんななか、ある信用調査機関が年度末に

2011



VS



苦難は飛躍的成長の源泉

3

売上高

3.2兆円

3兆円を突破

▲
1981年度

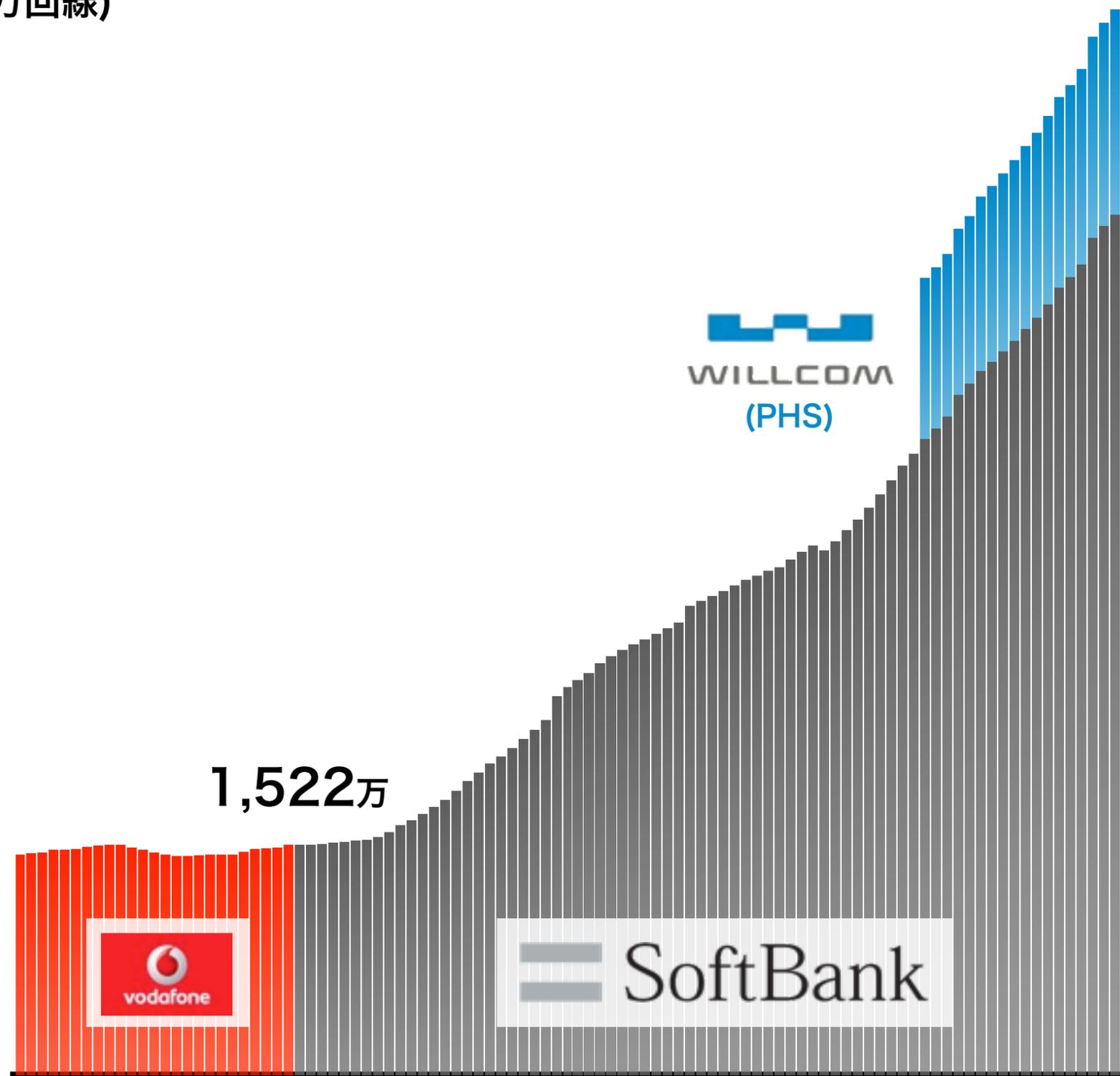
▲
2011年度

2

累計契約数

(万回線)

3,413万



1,522万

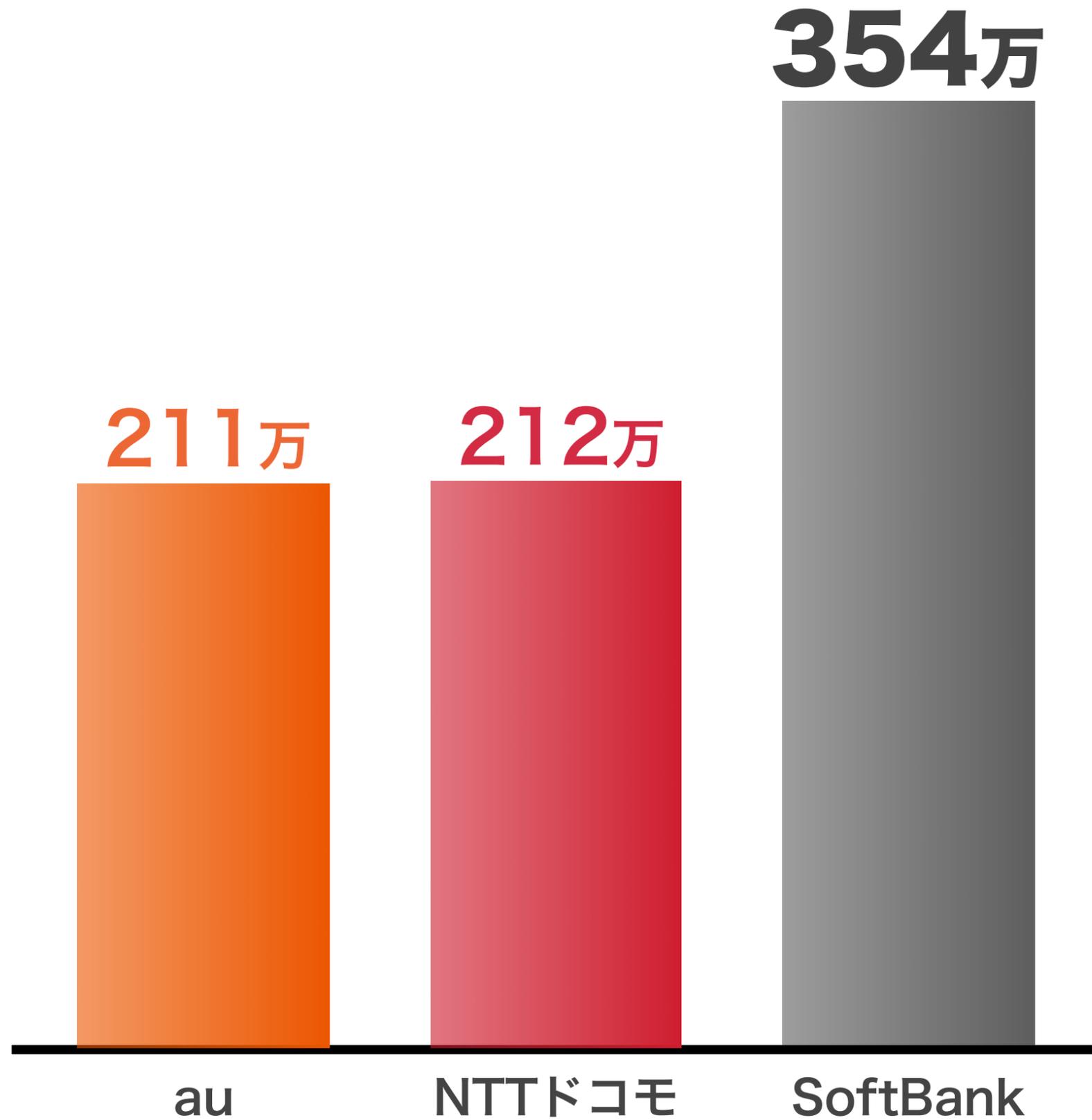
2006年4月

2012年5月

買収後 2倍超



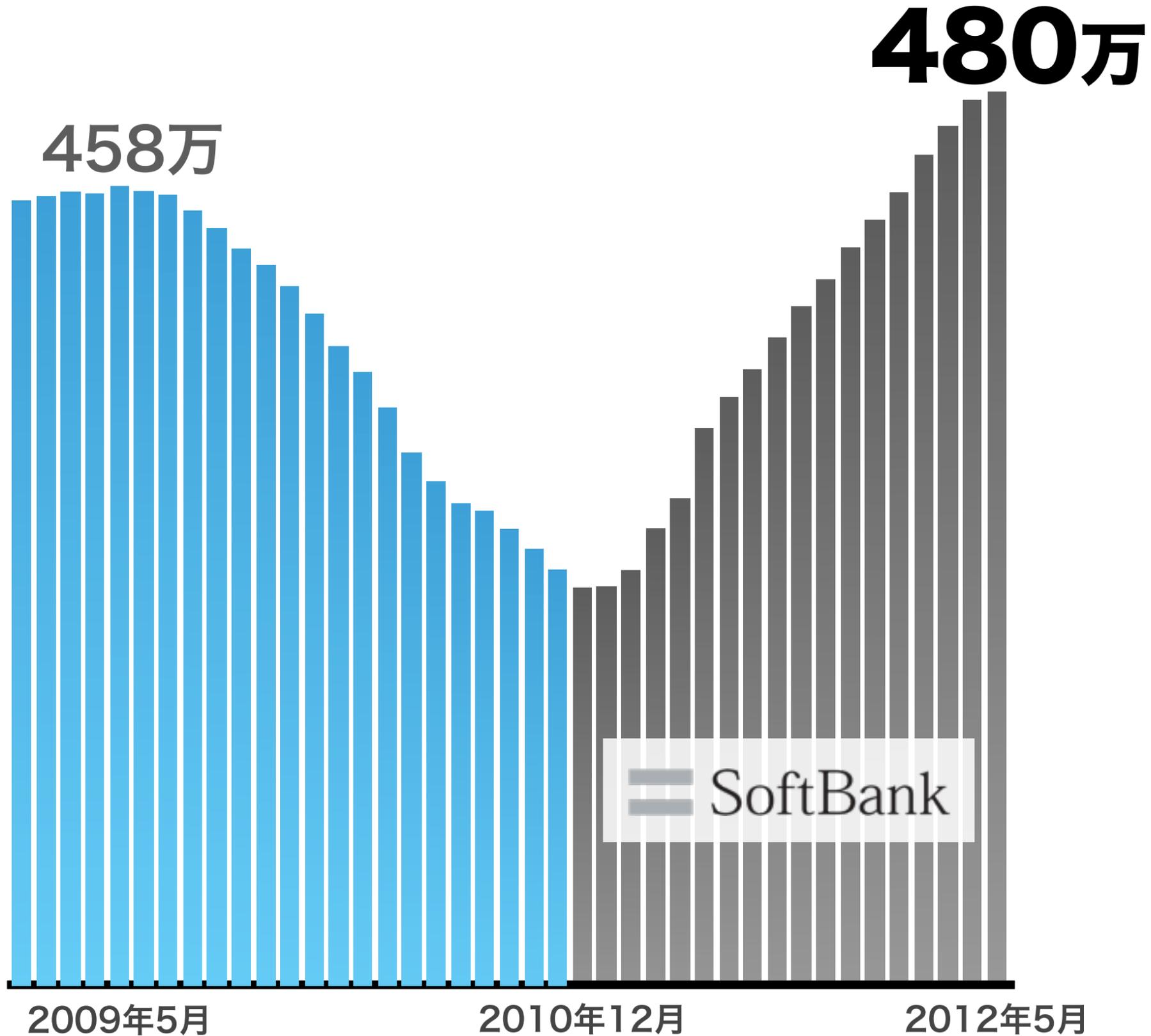
純増契約数(2011年度)



圧倒的No.1



ウィルコムの子累計契約数(PHS+3G)



創業来最高



1

営業利益

6,752億円

7期連続最高益

▲
1981年度

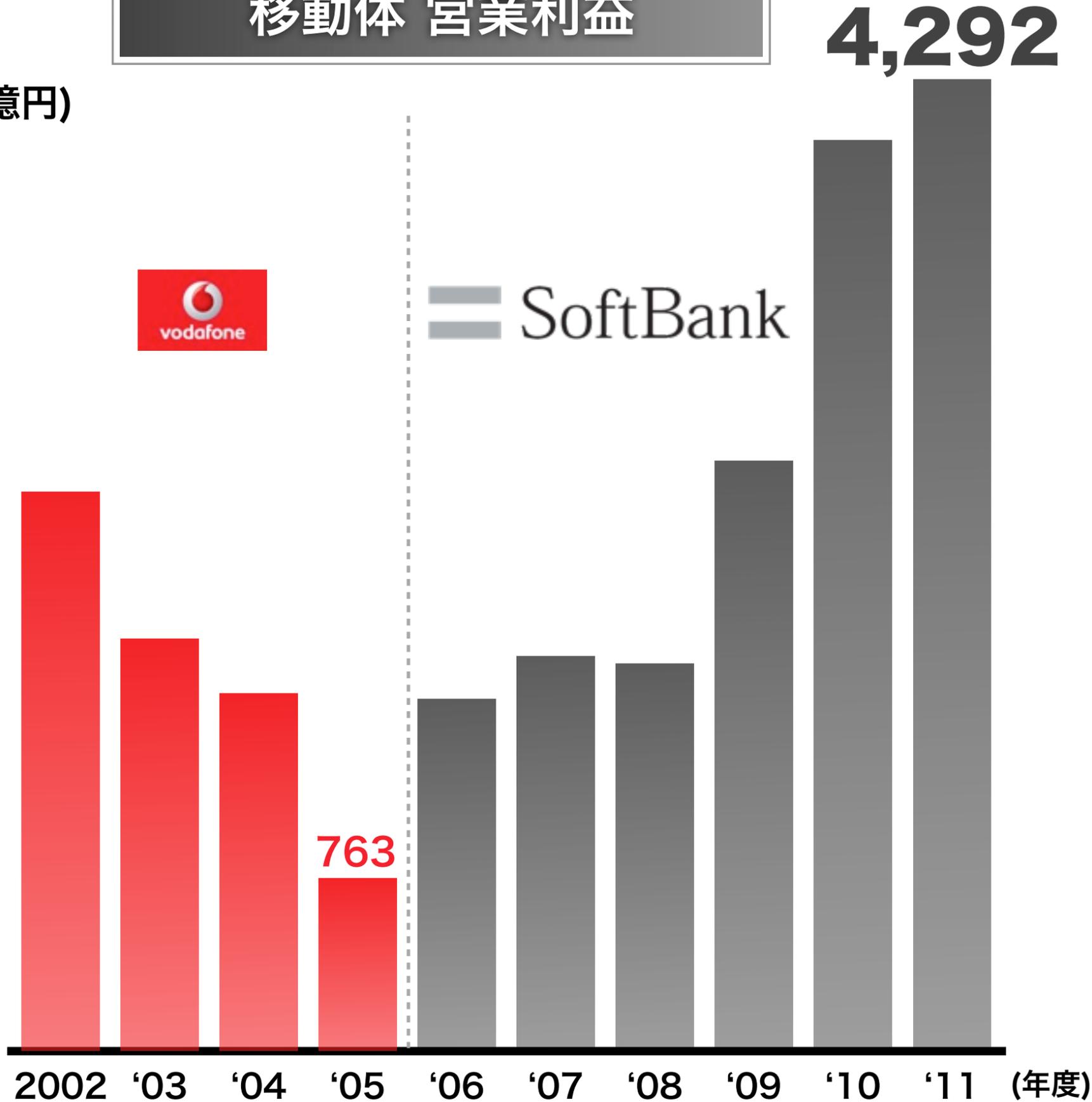
▲
2011年度

移動体 営業利益

(億円)



SoftBank



V字回復 6倍増

国内 営業利益ランキング

順位	社名	金額
1	NTT	1兆2,200億円
2	NTTドコモ	8,700億円
3	国際石油開発帝石	7,100億円
4	ソフトバンク	6,752億円
5	日産自動車	5,500億円
6	KDDI	4,800億円
7	JT	4,600億円
8	日立	4,100億円
9	キヤノン	3,800億円
10	東海旅客鉄道	3,700億円

国内4位

1

2016年度目標

連結營業利益

1兆円

さらなる目標

国内営業利益

1位

269120

ソフトバンク株主数

26万9,120

2012

株主価値の最大化へ

**株主の皆様の声に
お答えします**



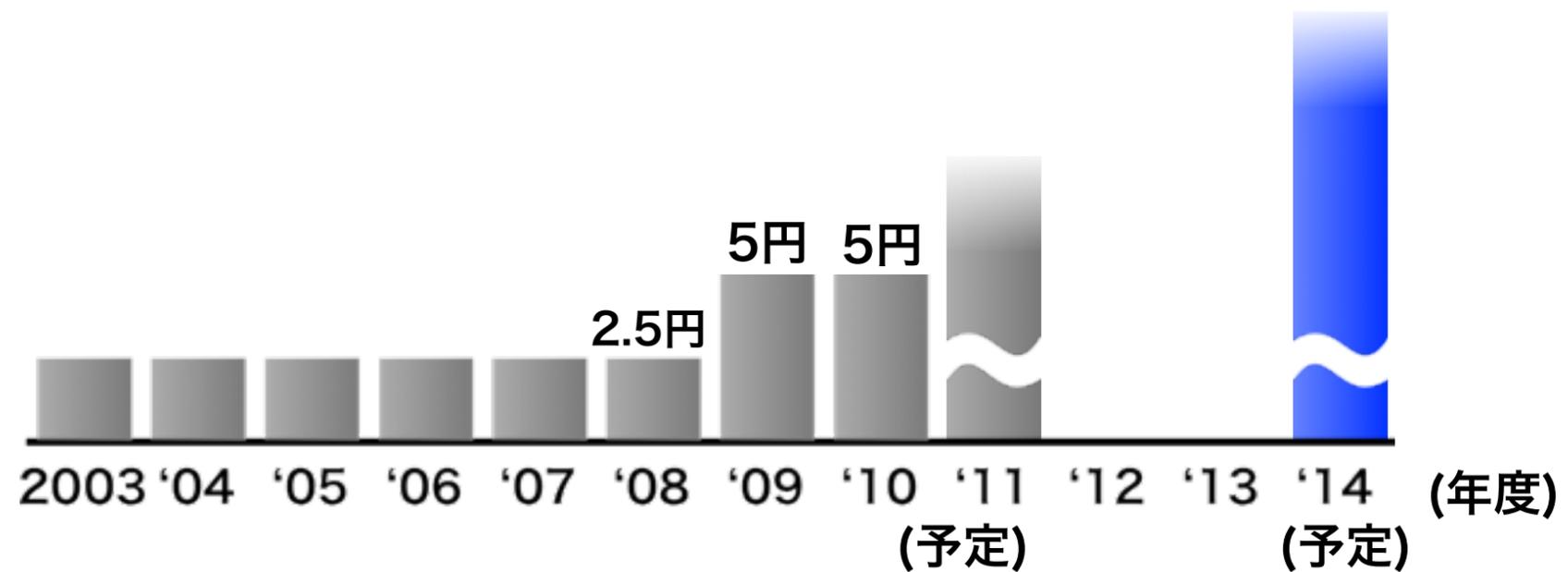
質問 1

配当が少ない

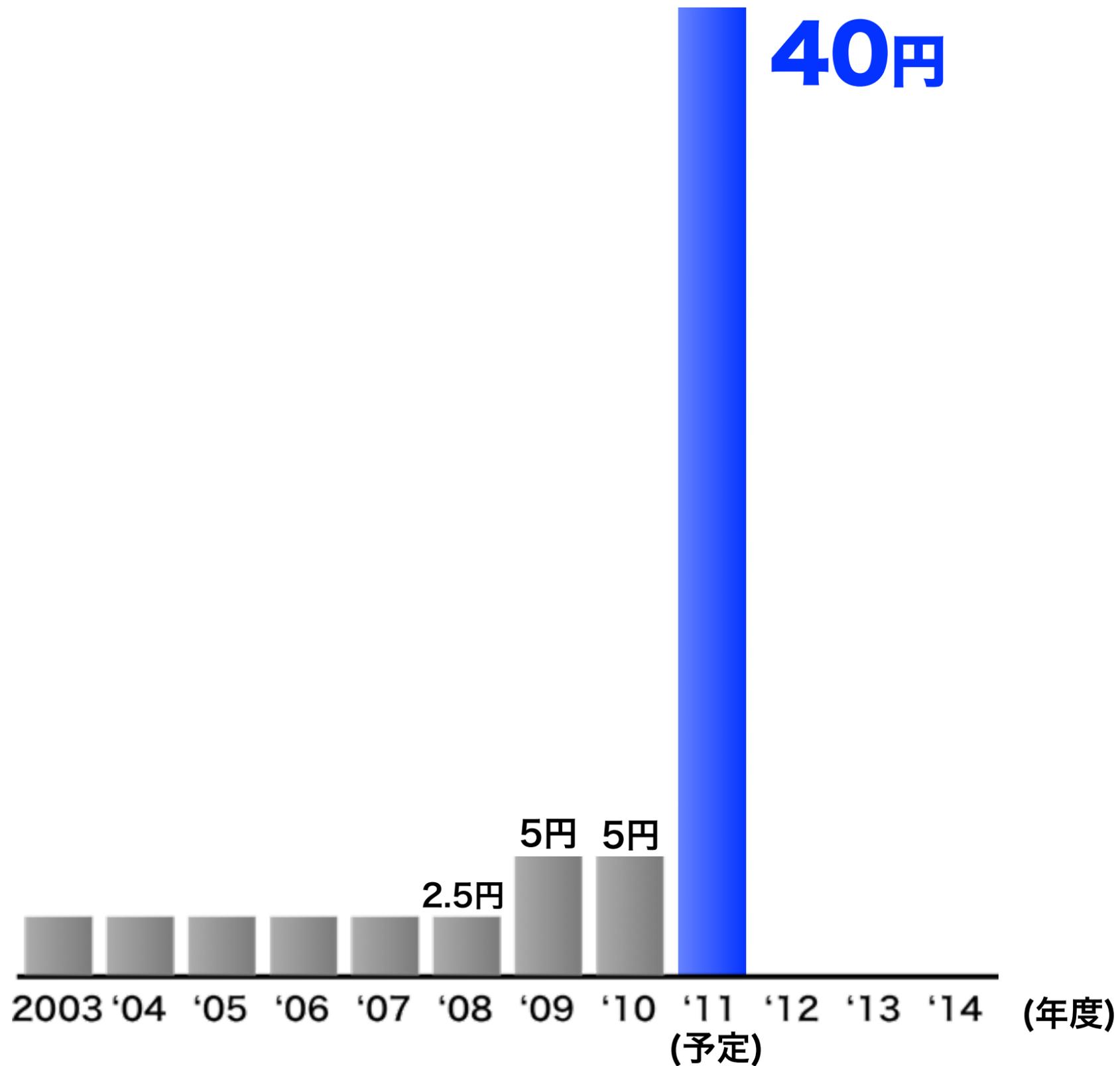


1株あたり配当金(従来方針)

段階的な増配



1株あたり配当金(従来方針)



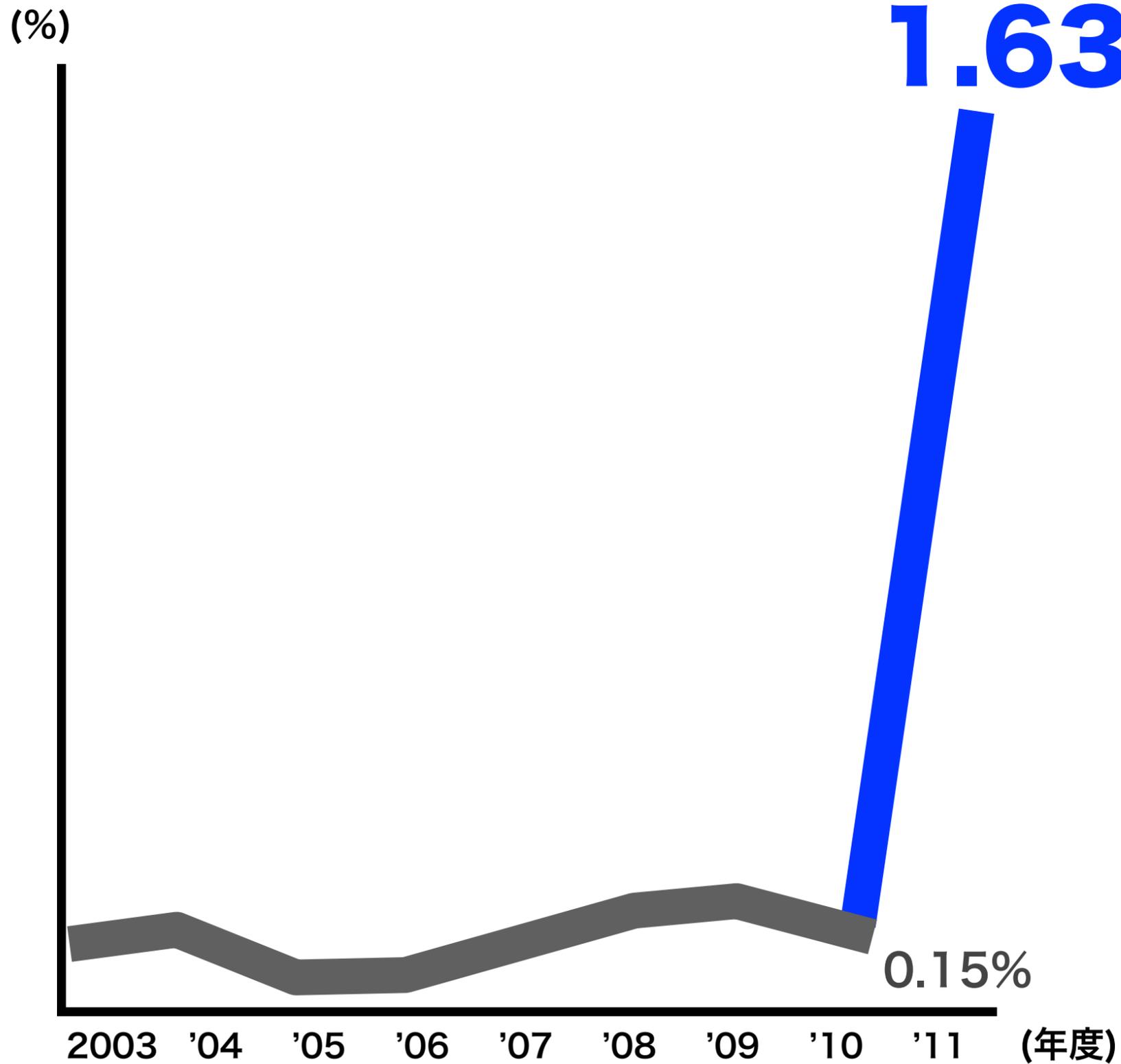
8倍

配当総額増加率ランキング(2011年度)

順位	社名	増加率
1	ソフトバンク	8倍
2	TBS	3倍
3	伊藤忠商事	2倍
4	アンリツ	2倍
5	スタートトゥデイ	2倍
6	太平洋セメント	2倍
7	フジテレビ	2倍
8	日産自動車	2倍

配当増加率 No.1

配当利回り



11倍



質問 2

純有利子負債ゼロにする必要はありますか？



純有利子負債

2.4兆円

0.5兆円

2006年6月末

2011年度末

ピーク時の
1/5へ

純有利子負債削減額ランキング(2007~11年度)

順位	社名	削減額
1	ソフトバンク	1.4兆円
2	JT	1.1兆円
3	日産自動車	1.0兆円
4	トヨタ自動車	0.8兆円
5	三井物産	0.6兆円

**削減額
国内1位**

新たな財務戦略

従来方針

成長戦略

株主還元

純有利子負債ゼロ

新方針

成長戦略

純有利子負債

株主還元

質問 3

今後の成長戦略について
聞かせて下さい



映像をご覧下さい
第24回(2004年)株主総会

利益で1兆円、2兆円と
数える規模になりたい。

第24回 (2004年3月期) 株主総会
当期純利益 1,070億円 赤字

2016年度目標

連結營業利益

1兆円

営業利益1兆円超の企業

エクソンモービル

アップル

ウォルマート

マイクロソフト

GE

IBM

チャイナモバイル

インテル

ペトロチャイナ

サムスン

ガスプロム

ファイザー

ネスレ

バークシャー・ハサウェイ

NTT

オラクル

P&G

etc...



全世界で43社のみ

※Bloombergのデータより算出。
直近12カ月の営業利益。
1ドル=78円で換算

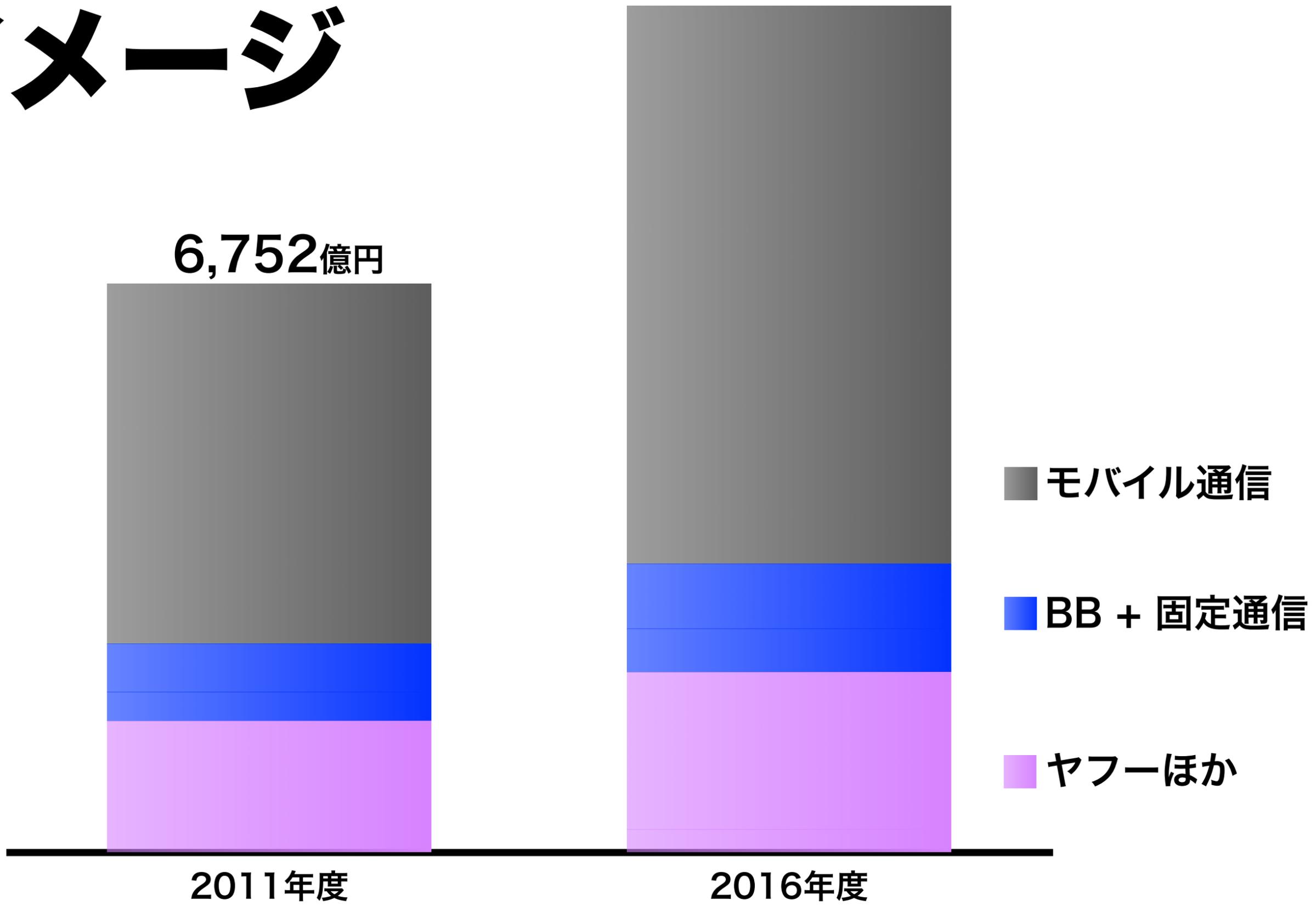
営業利益1兆円

達成に向けて

営業利益 1 兆円

達成イメージ

1 兆円



鍵はモバイル

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



8%

SingTel



6%

Verizon



6%

AT&T



6%

NTTドコモ



-0%

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

移動体 営業利益増加率(2011年度)

ソフトバンク 

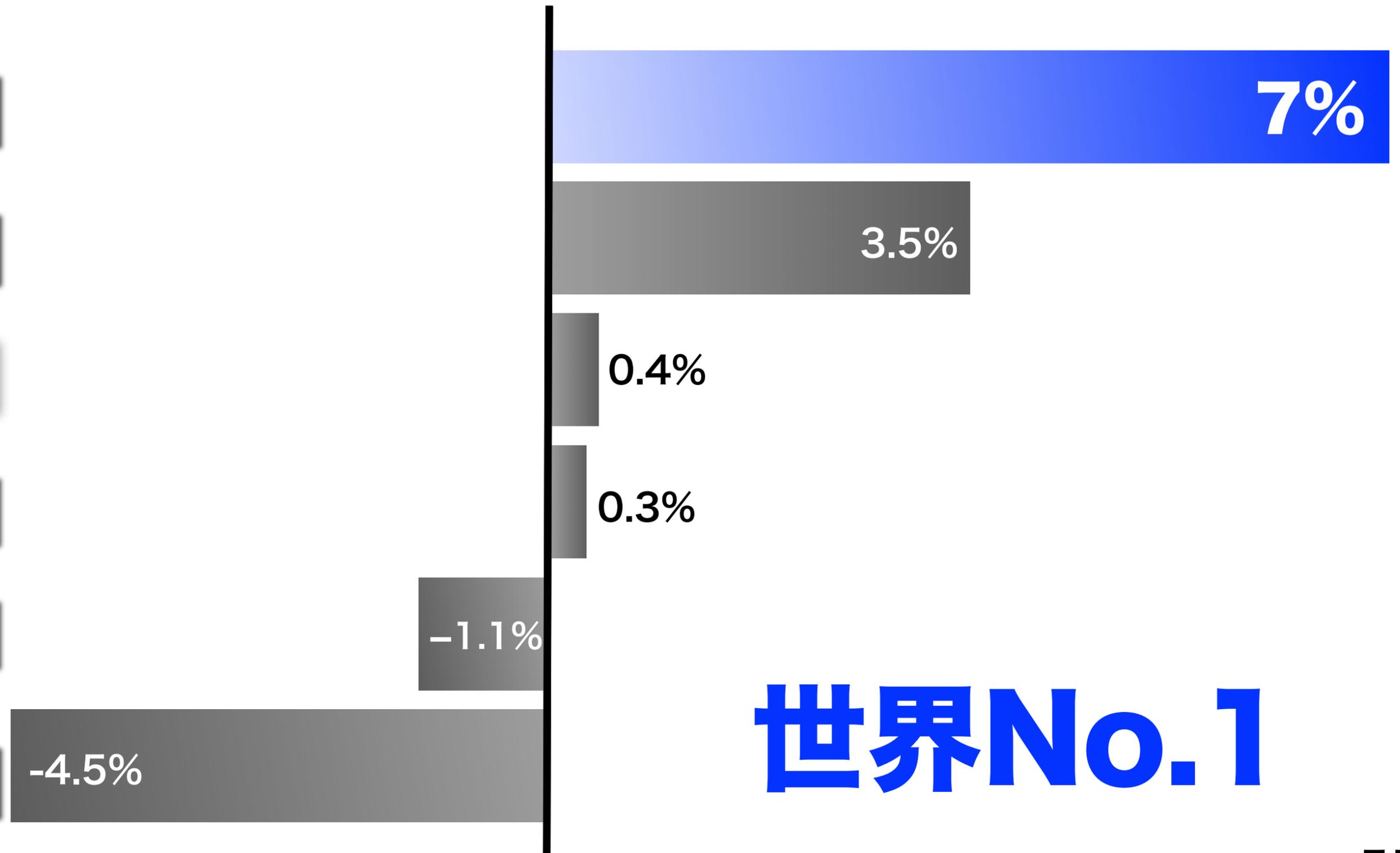
NTTドコモ 

China Mobile 

AT&T 

Verizon 

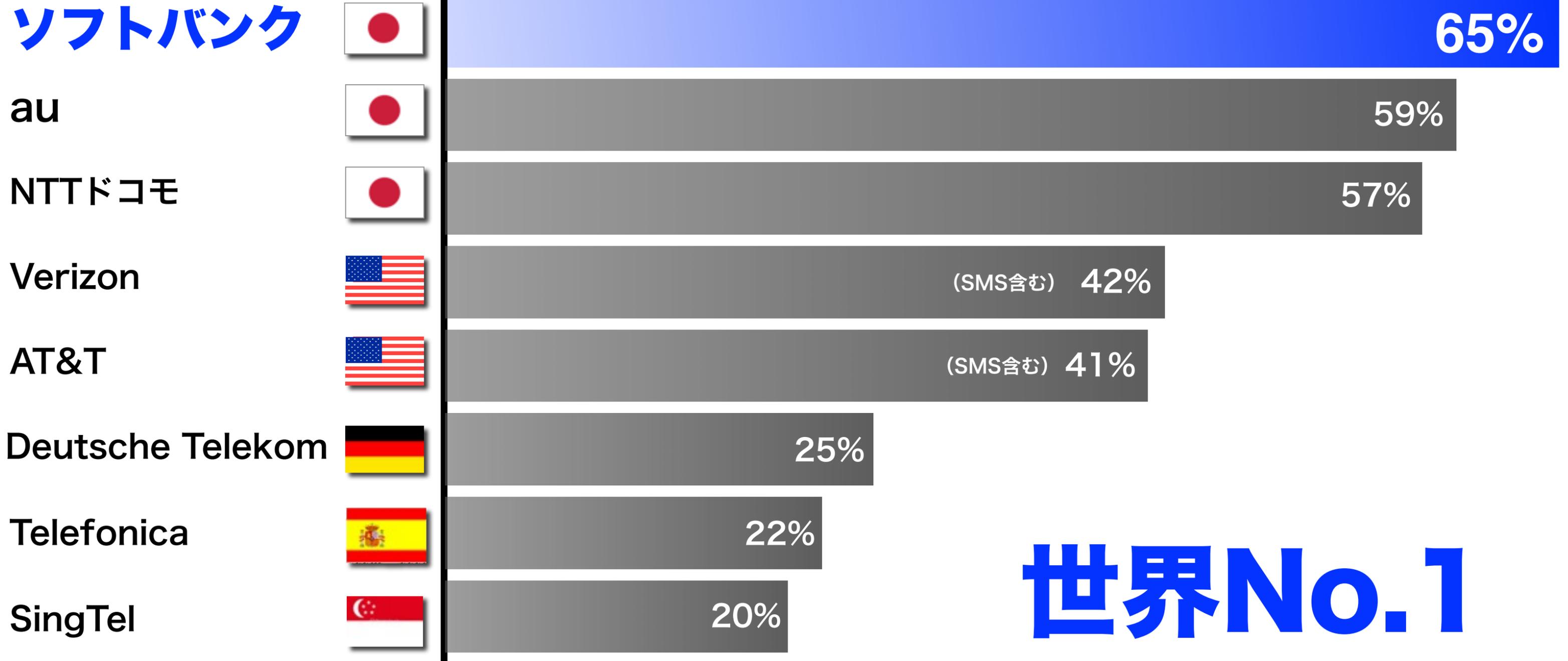
au 



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

データARPU比率(2011年度Q4)

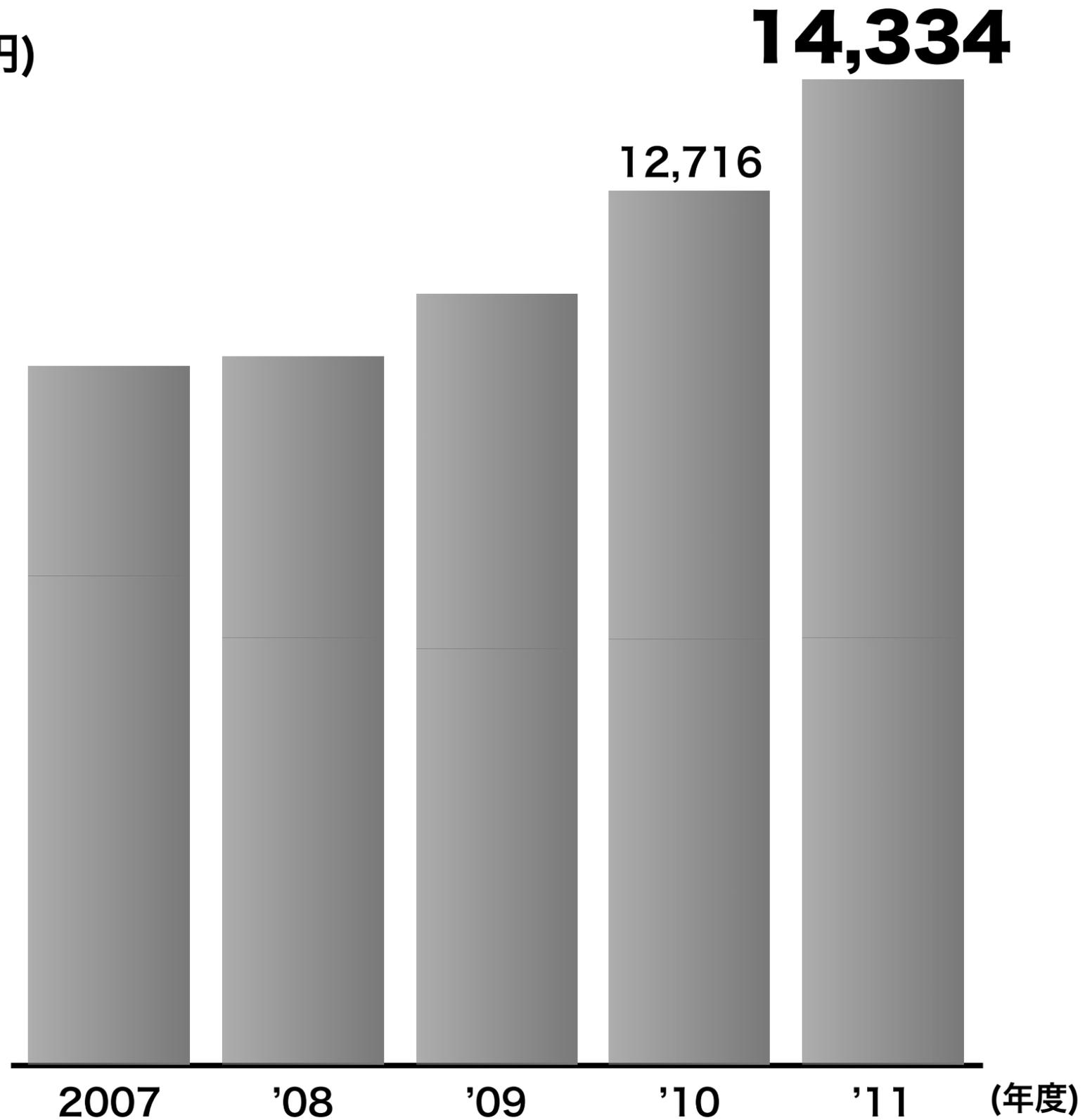


世界No.1

※世界の移動体通信事業者の時価総額上位との比較

移動体 通信料売上

(億円)

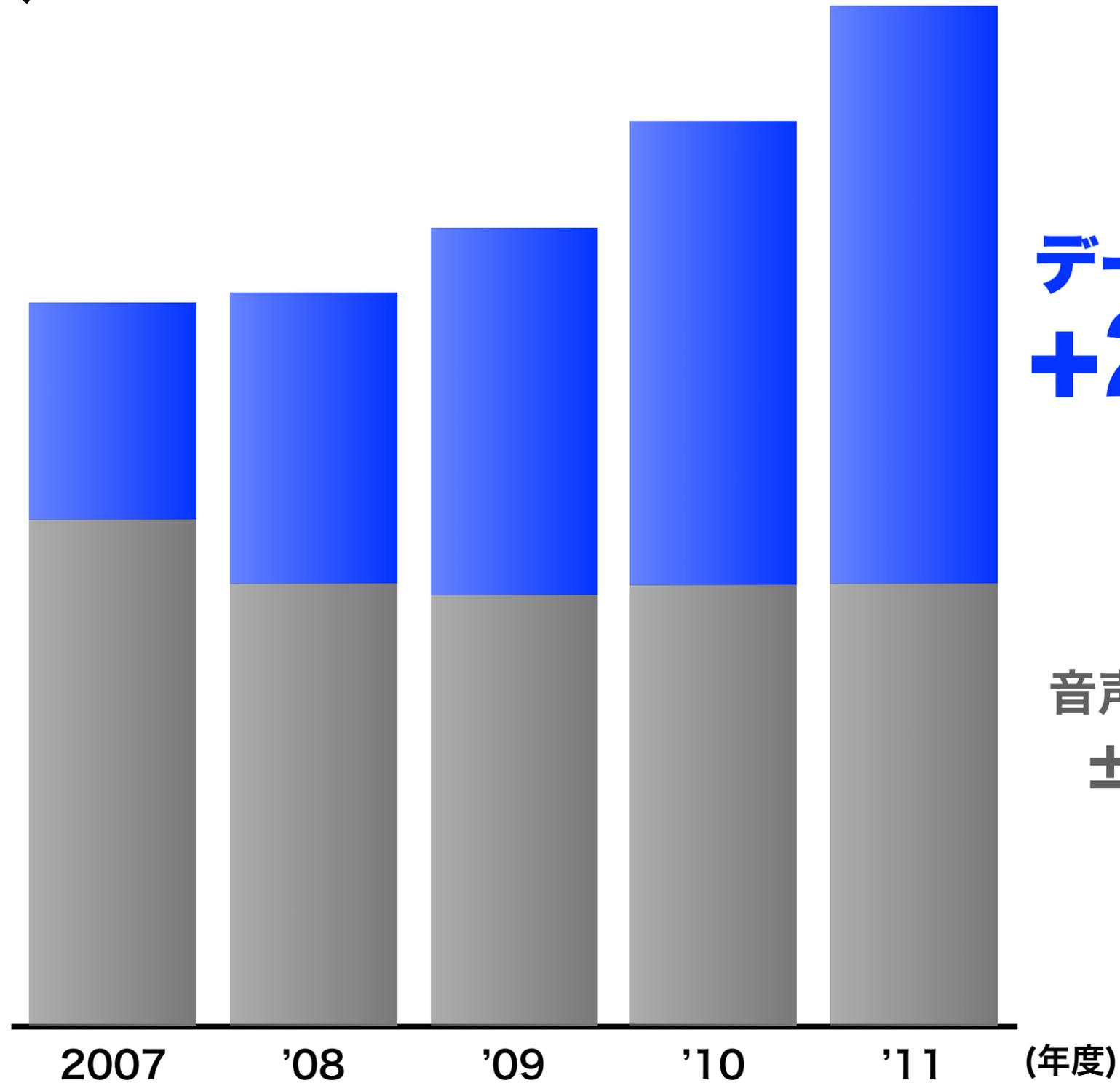


さらなる 成長へ



移動体 通信料売上(内訳)

(億円)



データ収入
+24%

音声収入等
±0%

データが牽引



データ収入増加への 3つの戦略

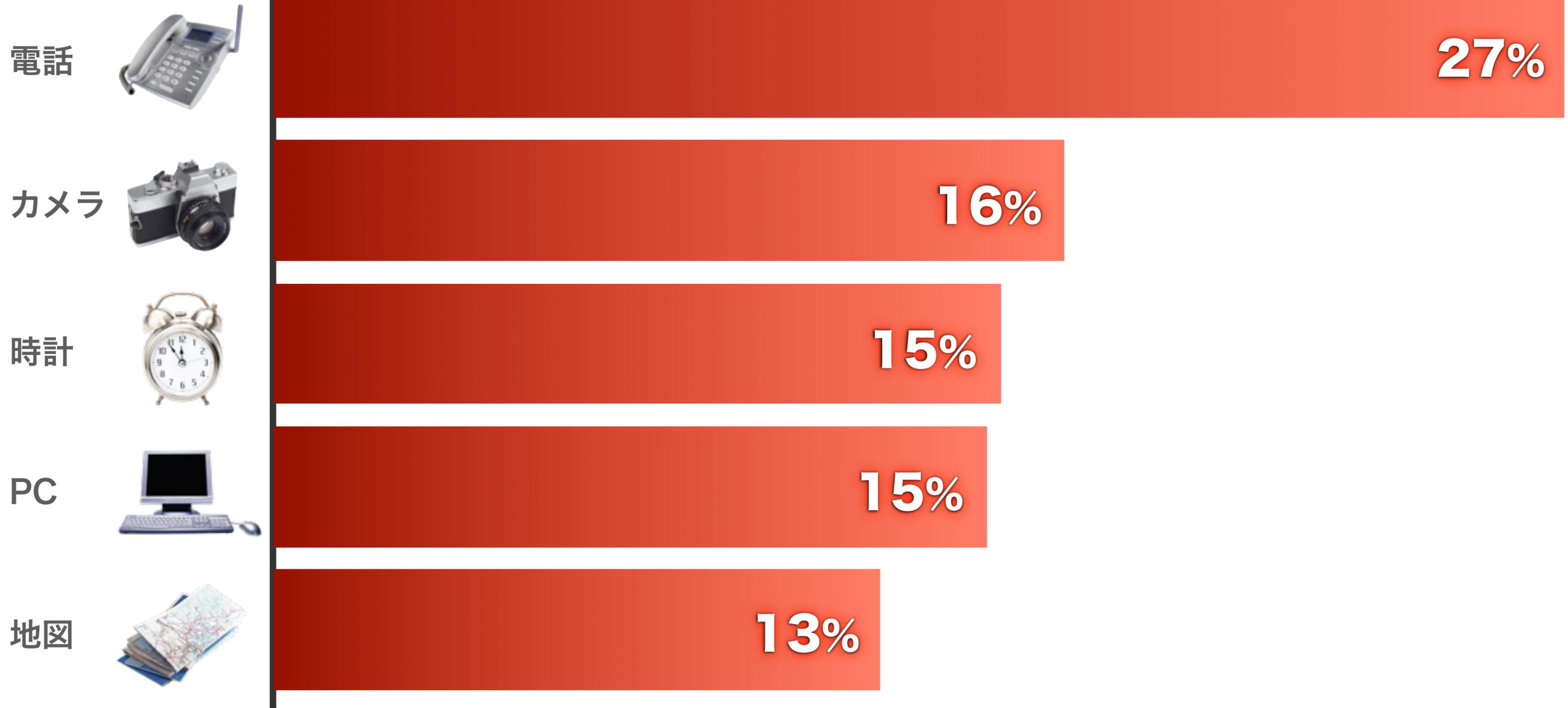
データ収入増加への戦略

- 1. 顧客基盤の拡大**
- 2. ネットワークの強化**
- 3. スマホコンテンツの強化**

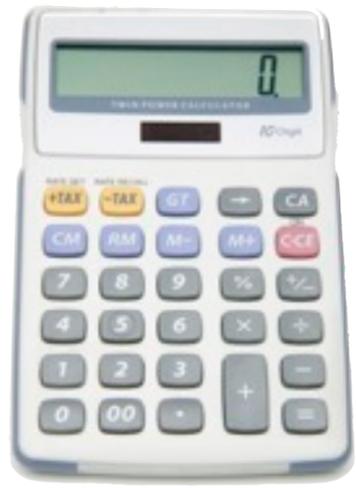
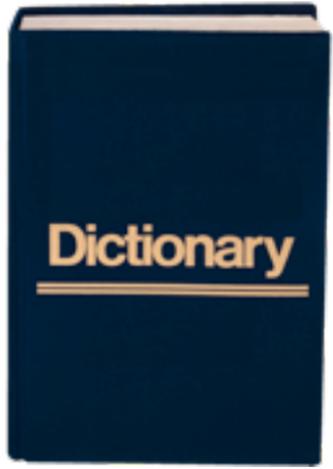
データ収入増加への戦略

- 1. 顧客基盤の拡大**
2. ネットワークの強化
3. スマホコンテンツの強化

スマートフォンにより使用頻度が減ったもの









1日当たりのメディア利用時間(日本)

スマホが主役に

97分



モバイル



テレビ



パソコン

23分



新聞/雑誌

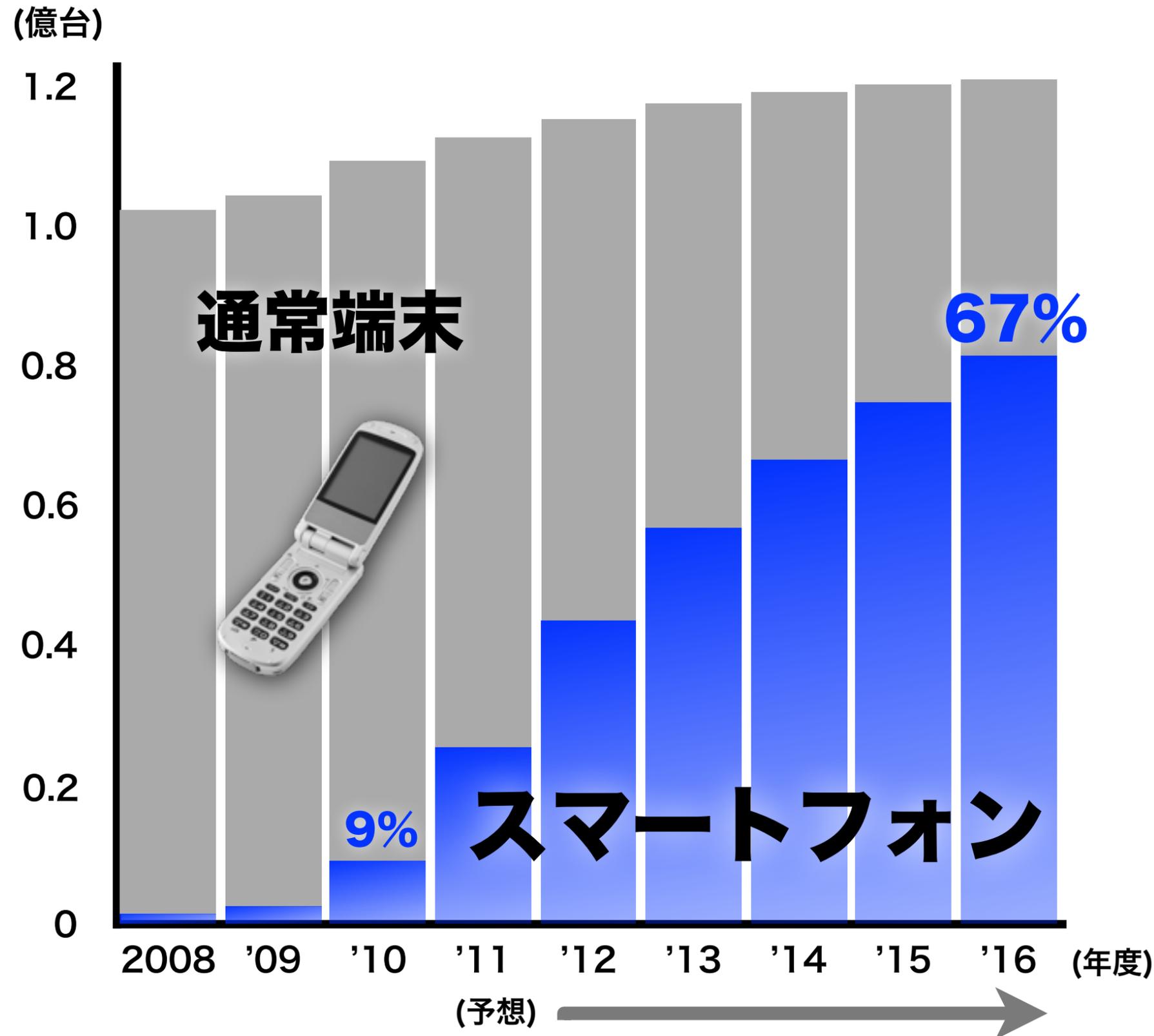
21分



ラジオ

出所：インモビジャパン(2012年2月) n=1,002人

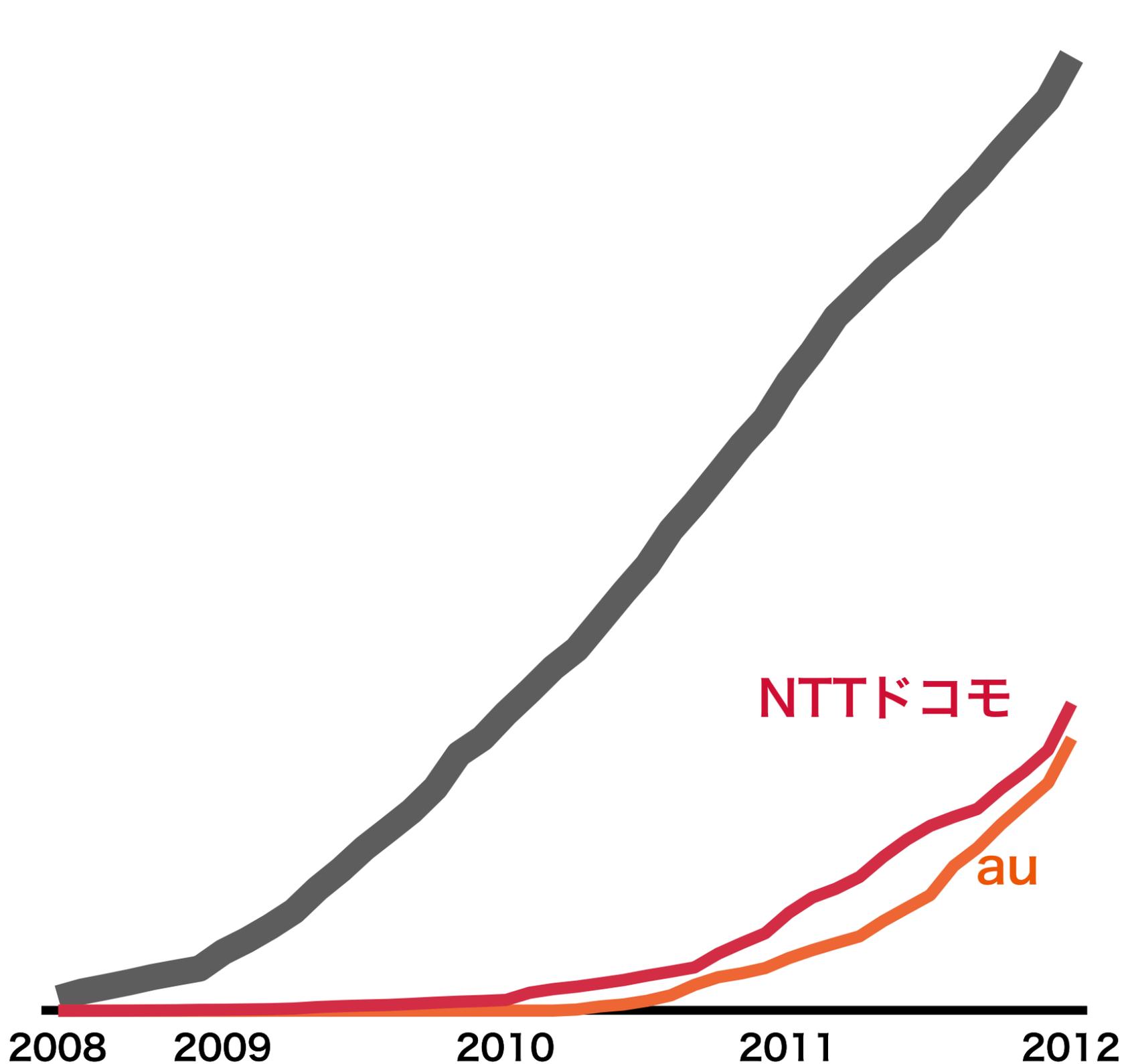
携帯電話契約者数(国内)



成長市場



家電量販店でのスマホ累計販売台数(新規)



ソフトバンク

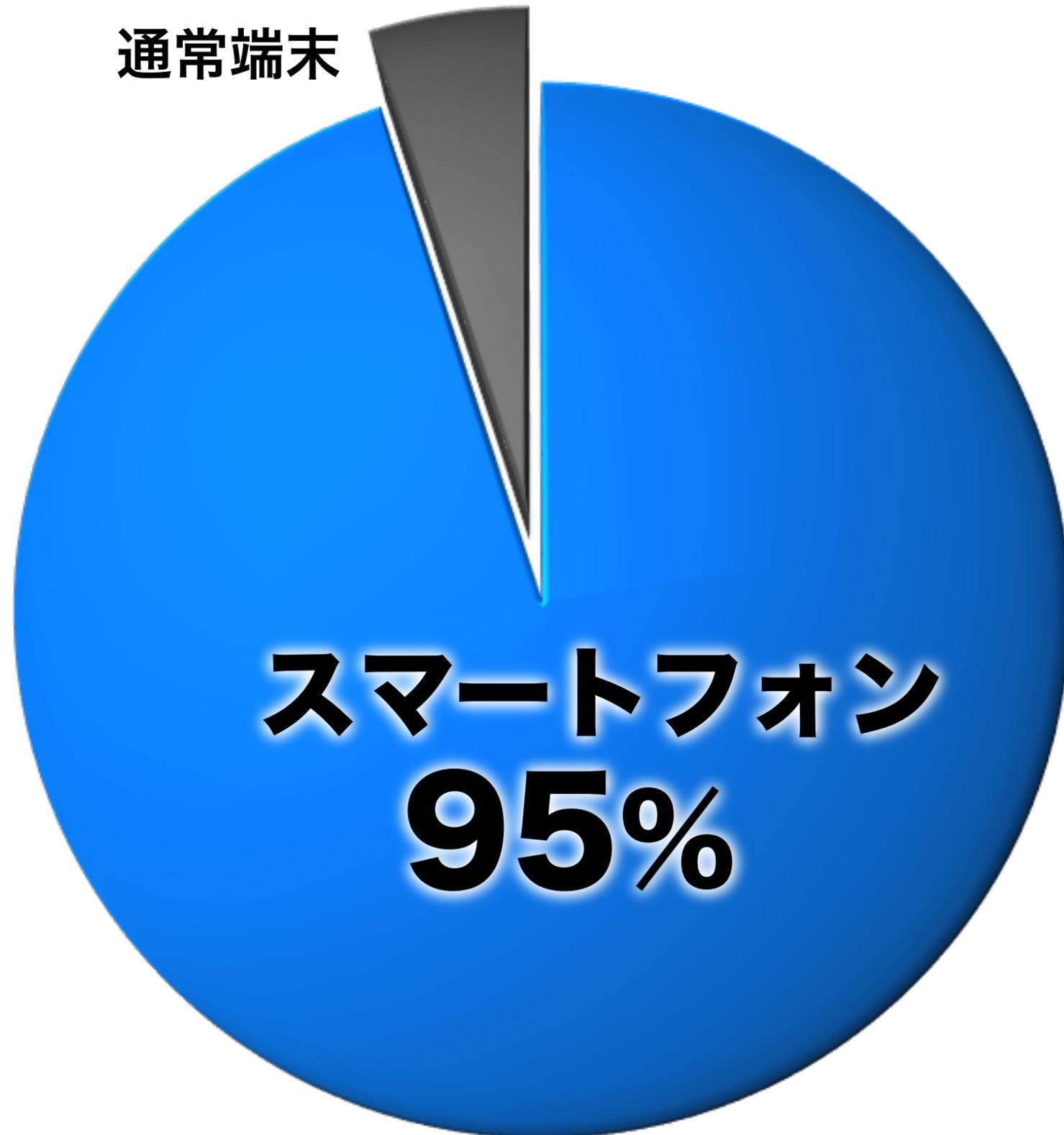
スマートフォン
No.1



※外部調査会社による主要量販店での販売台数調査

高校生の購入端末(当社)

通常端末

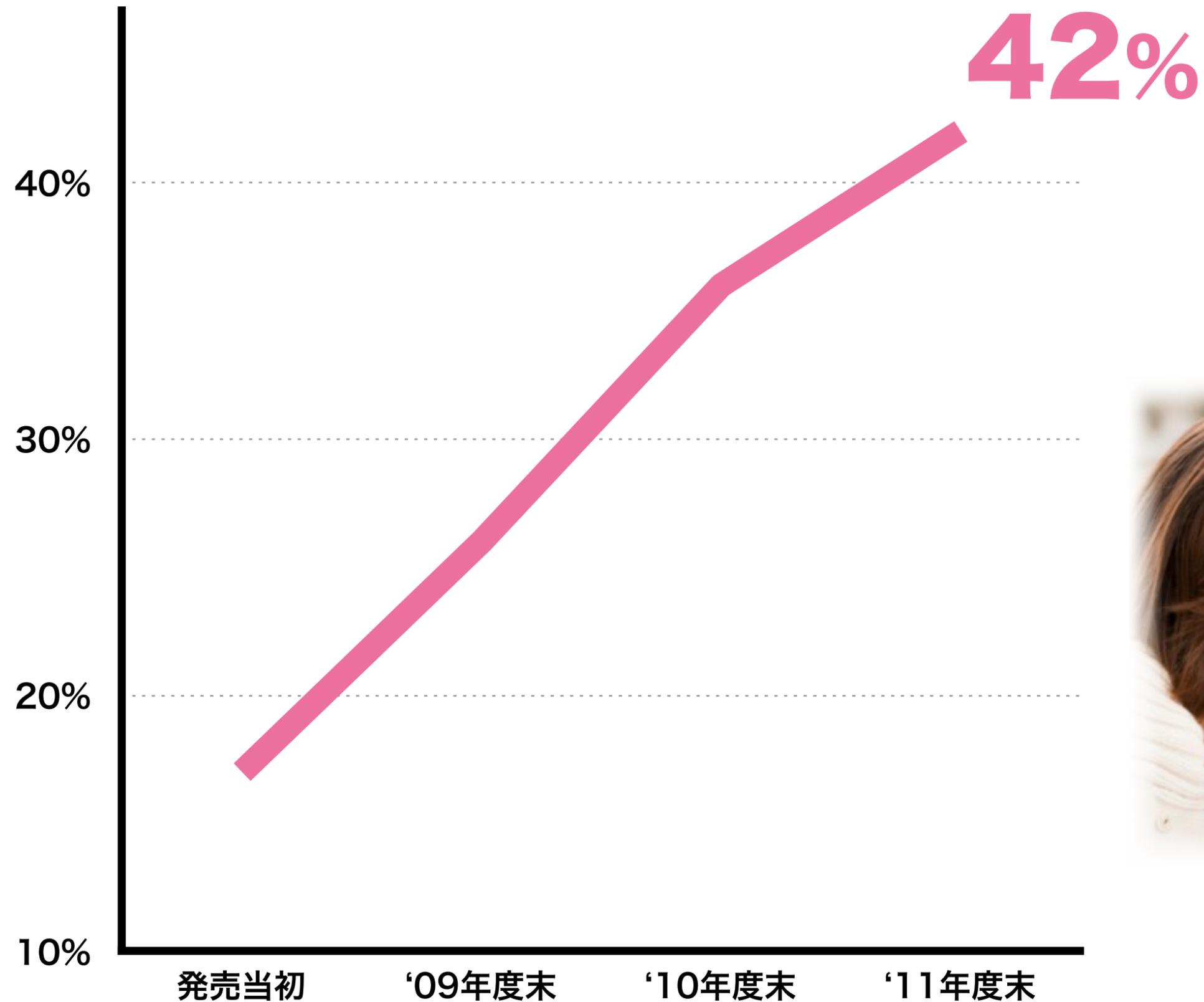


高校生の 必需品



※ 学割キャンペーン(2012年)期間の新規加入者比率

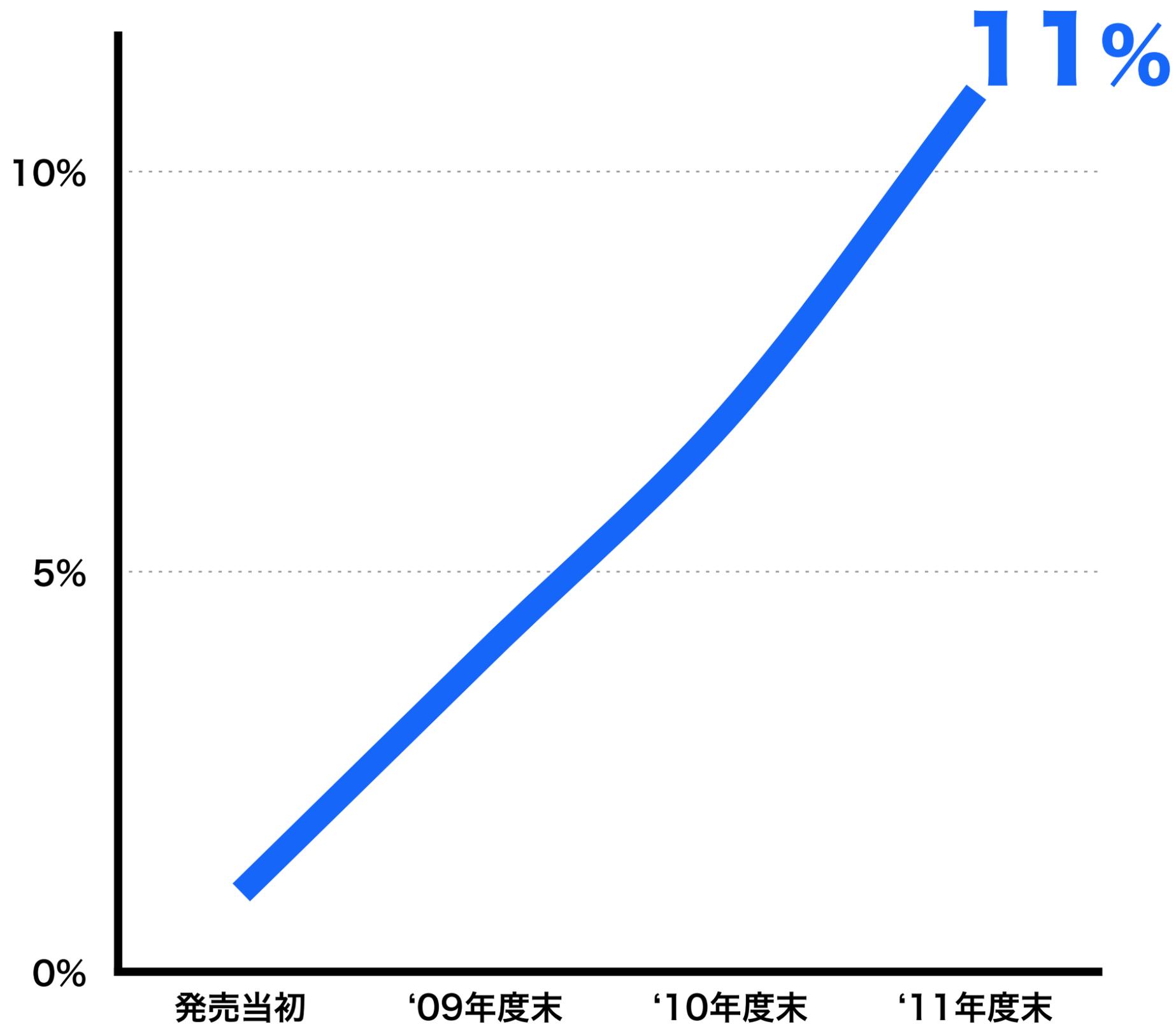
iPhone累計契約に占める女性比率(当社)



女性に浸透



iPhone累計契約に占める50歳以上の比率(当社)

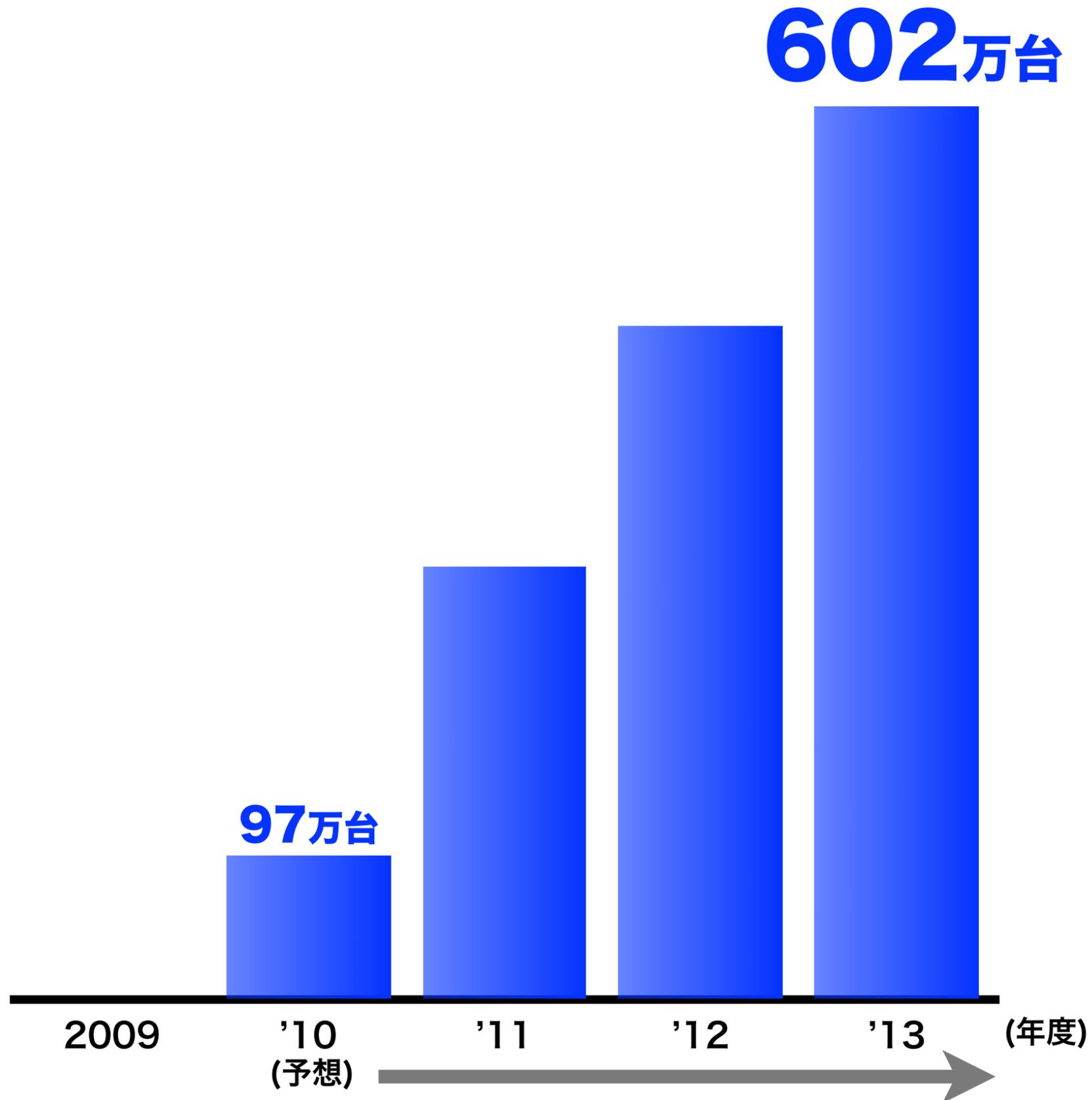


幅広い世代に 普及へ





スマートパッド出荷台数(国内)

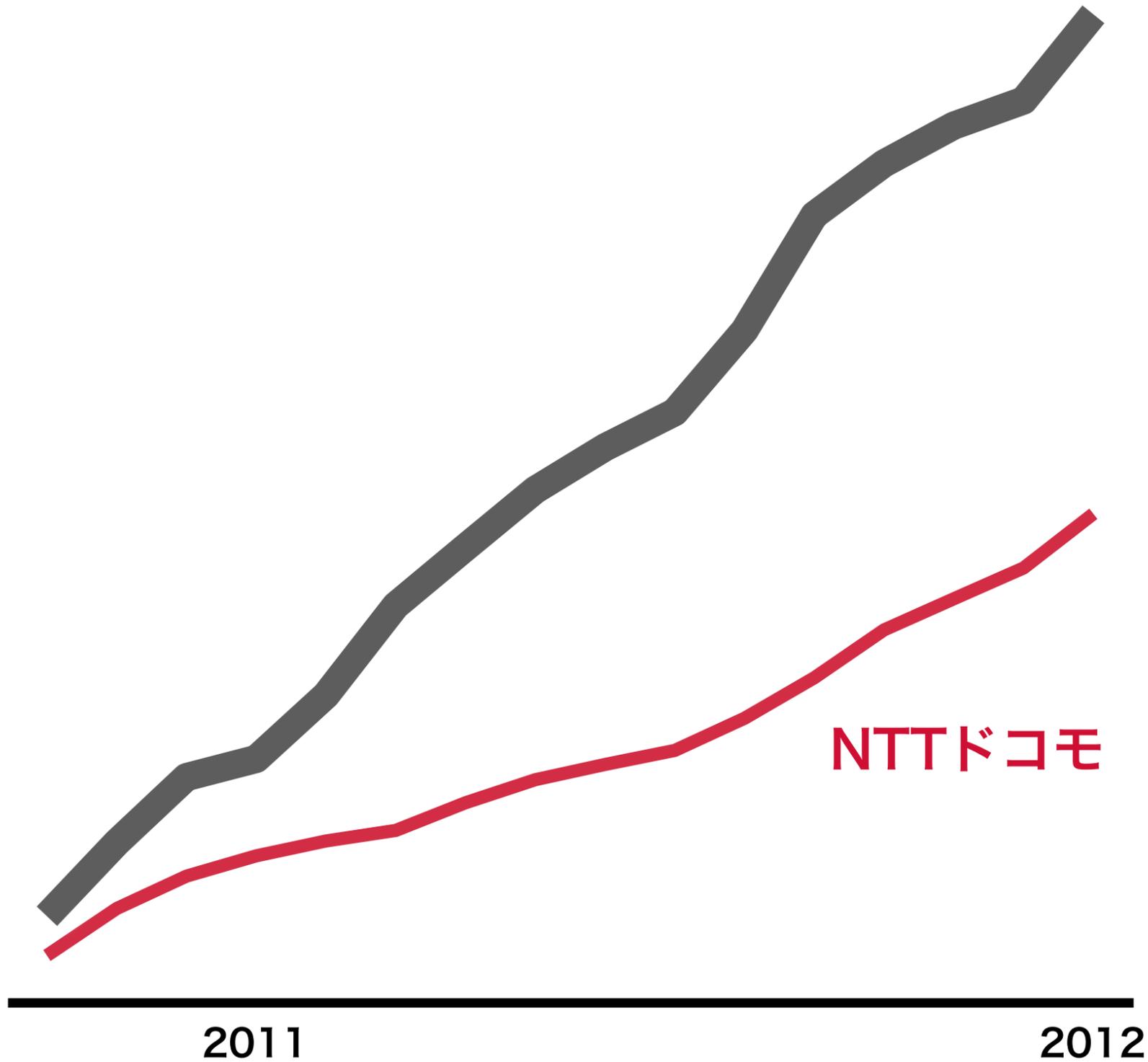


普及期へ



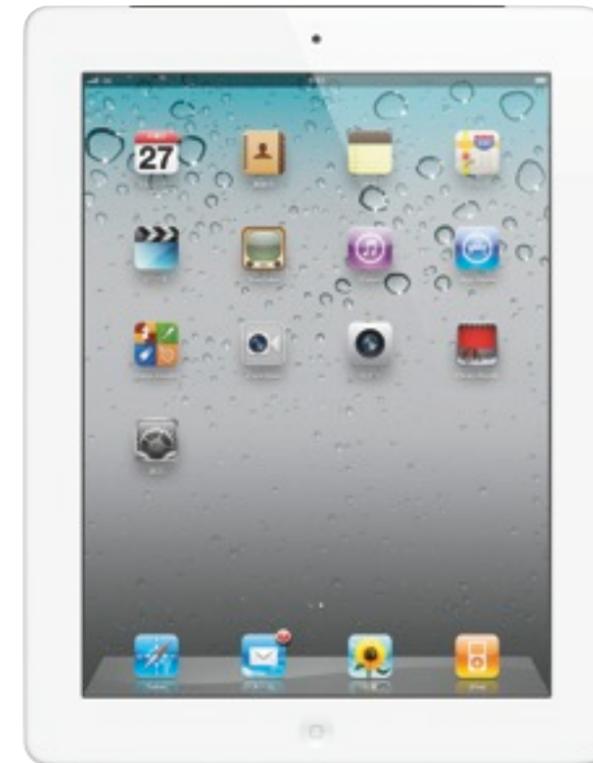
(出所) 矢野経済研究所「タブレット市場に関する調査結果2011」
(2011年7月27日)

家電量販店でのスマートパッド累計販売台数



ソフトバンク

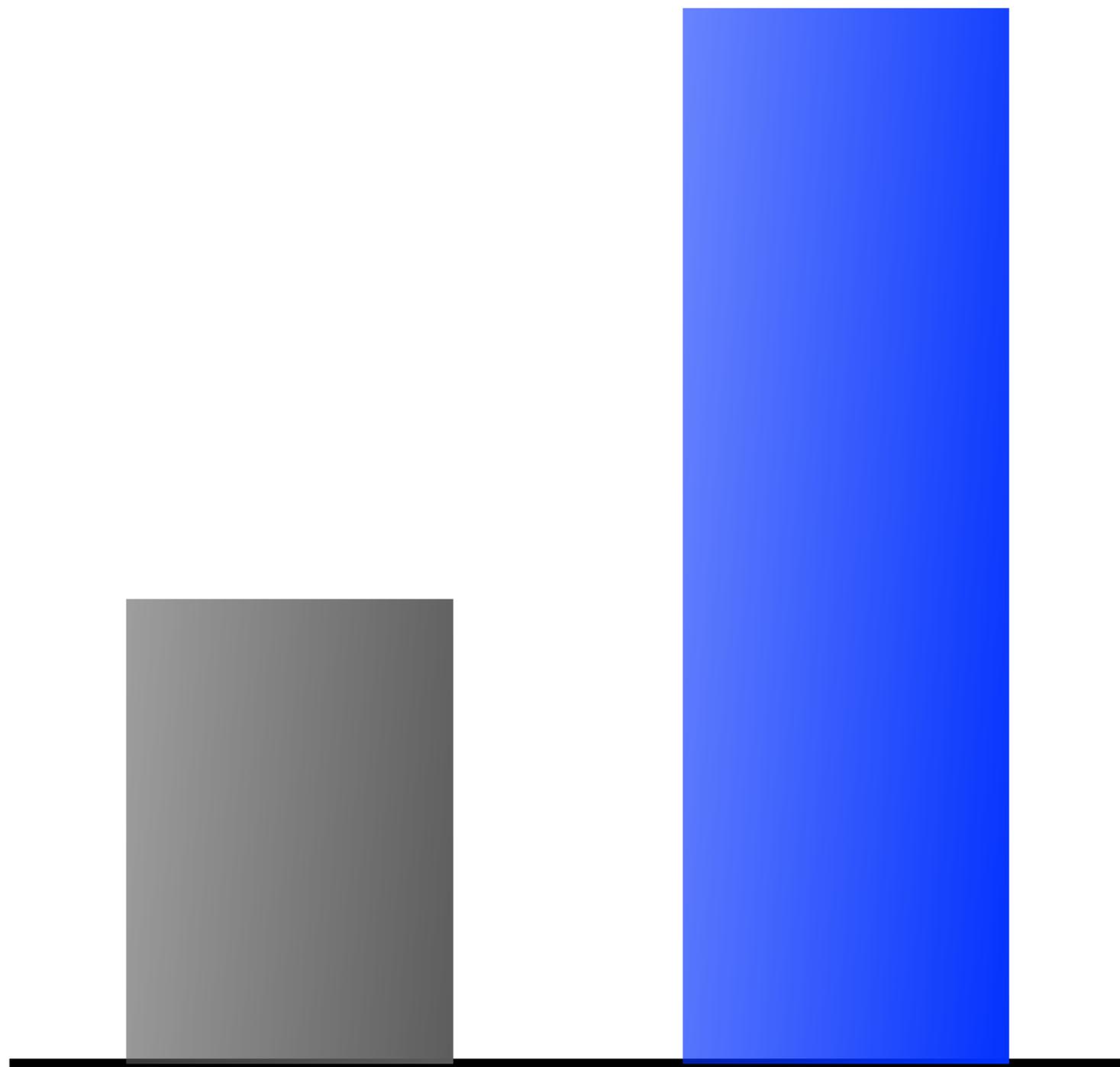
スマートパッド
No.1



※外部調査会社による主要量販店での販売台数調査

iPad 導入企業数(国内)

5万社超



2010年度末

2011年度末

1年で2倍

野村證券

ANA

LIXIL
Link to Good Living

AEON NISSAN

武田薬品工業株式会社

Gulliver
スマートを、たのしもう。



Otsuka

EPSON
EXCEED YOUR VISION

RECRUIT



Audi

TOPPAN

MIZUHO

みずほ銀行

HONDA
The Power of Dreams

朝日新聞

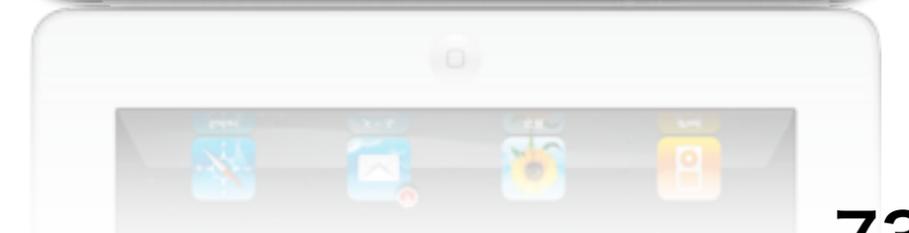
損保ジャパン

映像をご覧下さい

全日空様 iPad導入事例

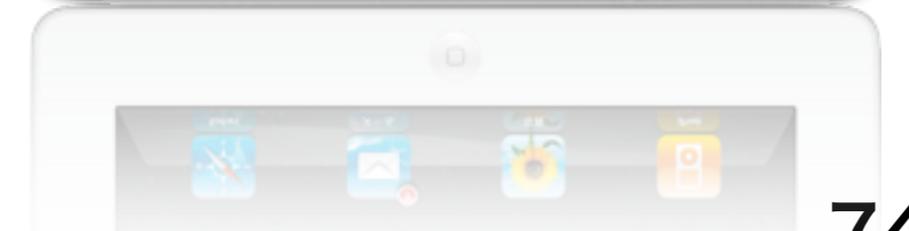
ソフトバンク社員

100%



社内業務

ペーパーゼロ宣言





M2Mモジュール契約数(国内)

4,652万台

10倍

477万台

2010年度

2020年度
(予測)





インターナビに 通信モジュール搭載

2011年3月より導入開始



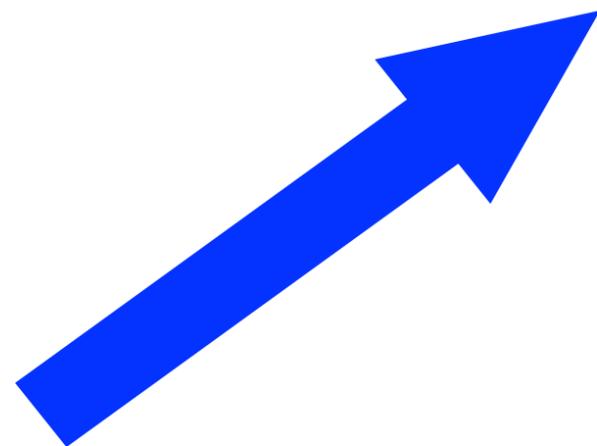
ガスメーターに 通信モジュール搭載

2012年5月より実証実験開始

日本の携帯電話契約数

1人複数回線の時代へ

1.3億



1995

2011

2020 (年度)



データ収入増加への戦略

1. 顧客基盤の拡大
2. ネットワークの強化
3. スマホコンテンツの強化

各社の大規模 ネットワーク障害

KDDIも行政指導

通信障害 総務省「管理不十分」

総務省は15日、相次いで通信障害を起こしたKDDI(au)に対して「設備管理が不十分」として、再発防止策を3月10日までに提出するよう求めた。

フォン(多機能携帯電話)のデータ通信が困難になったことを重視し、通信混雑に対応した機器配備を求めた。

機器故障時に予備機への切り替えができなかったことが障害の原因となることが明らかになった。

防止を行い、信東性に取り組み」とのコメントを出した。

携帯電話ではNTTドコモも昨年6月から今年1月の間で計4回、大規模な通信障害を起こしたとして、総務省が1月26日に行き指導している。大手

通信障害

ドコモを行政指導

総務省 設備増強求める

NTTドコモの携帯で、通信設備の増強などを求める。NTTドコモは25日、東京

マートフォン(多機能携帯電話、スマホ)の

いないと判断した。ドコモは25日、東京

は、昨年6月6日▽▽は、昨年6月6日▽▽

ルを起こし、最大25万人に影響した。

総務省は「利用者の利益や通信サービスに対する信頼を大きく損なう」と指摘し、ドコモに設備故障時の監視体制強化なども求めた。総務省によると、ドコモの携帯電話は、昨年6月6日▽▽

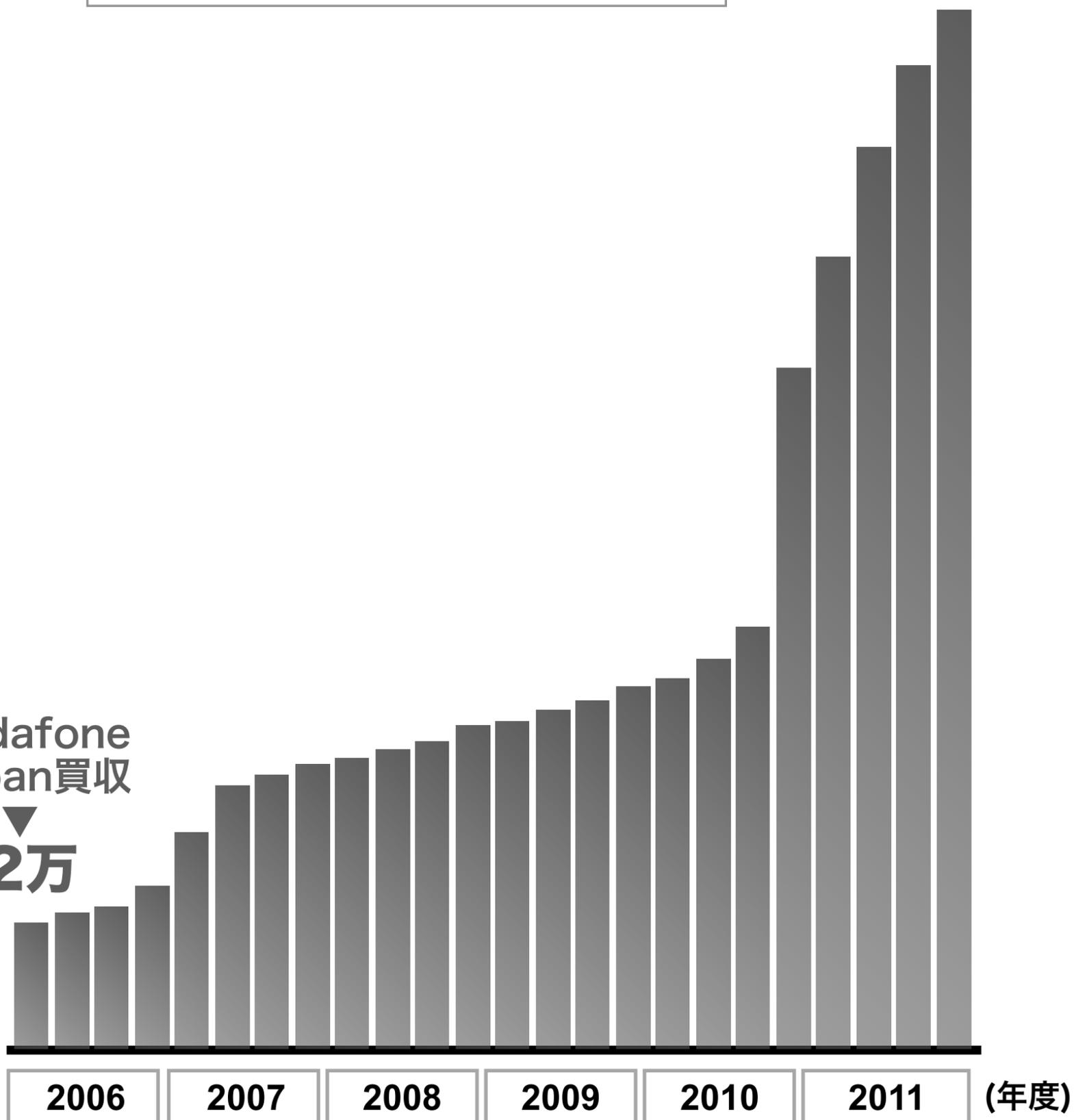
基地局数

19万

買収後10倍

Vodafone
Japan買収

▼
2万



※ 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

(2012年5月31日時点)

ソフトバンク



260,000

au

100,000

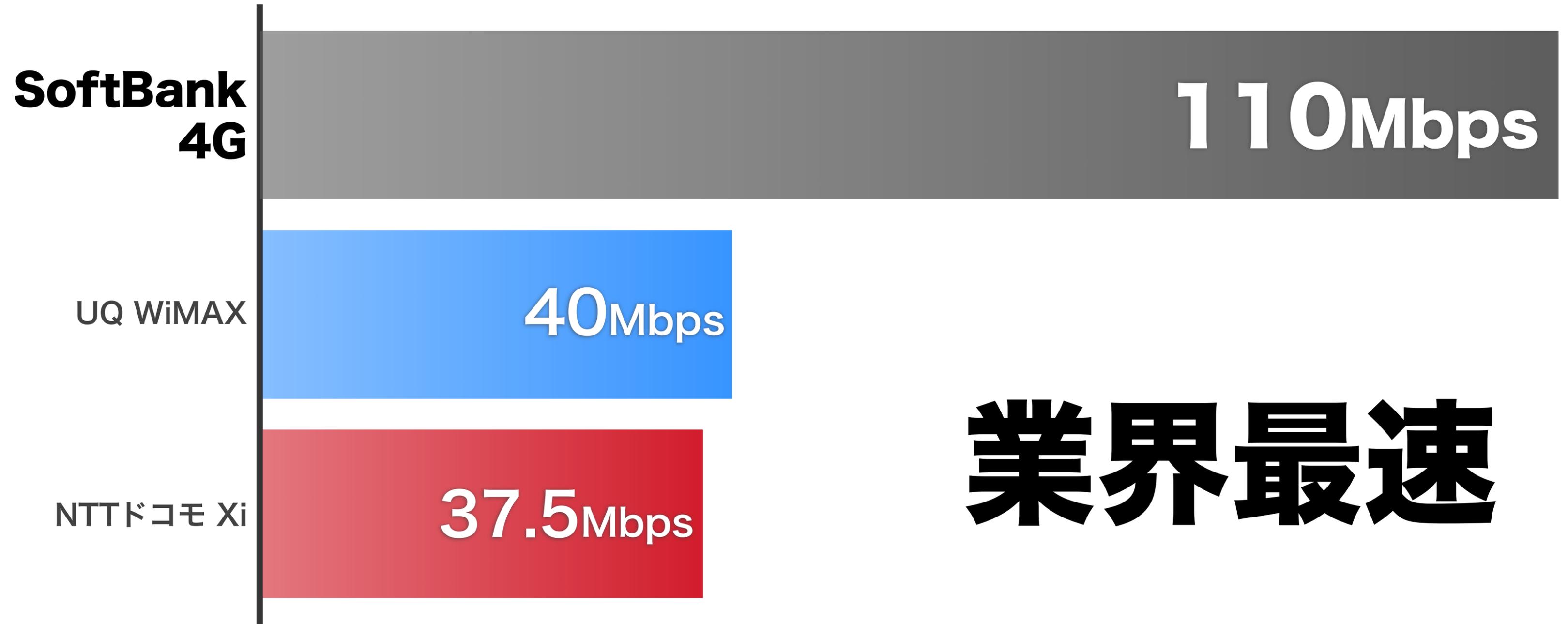
NTTドコモ

9,500

圧倒的No.1

高速通信サービス 速度比較(屋外)

(2012年6月21日時点)



業界最速

そして、最大の弱点を克服



プラチナバوند

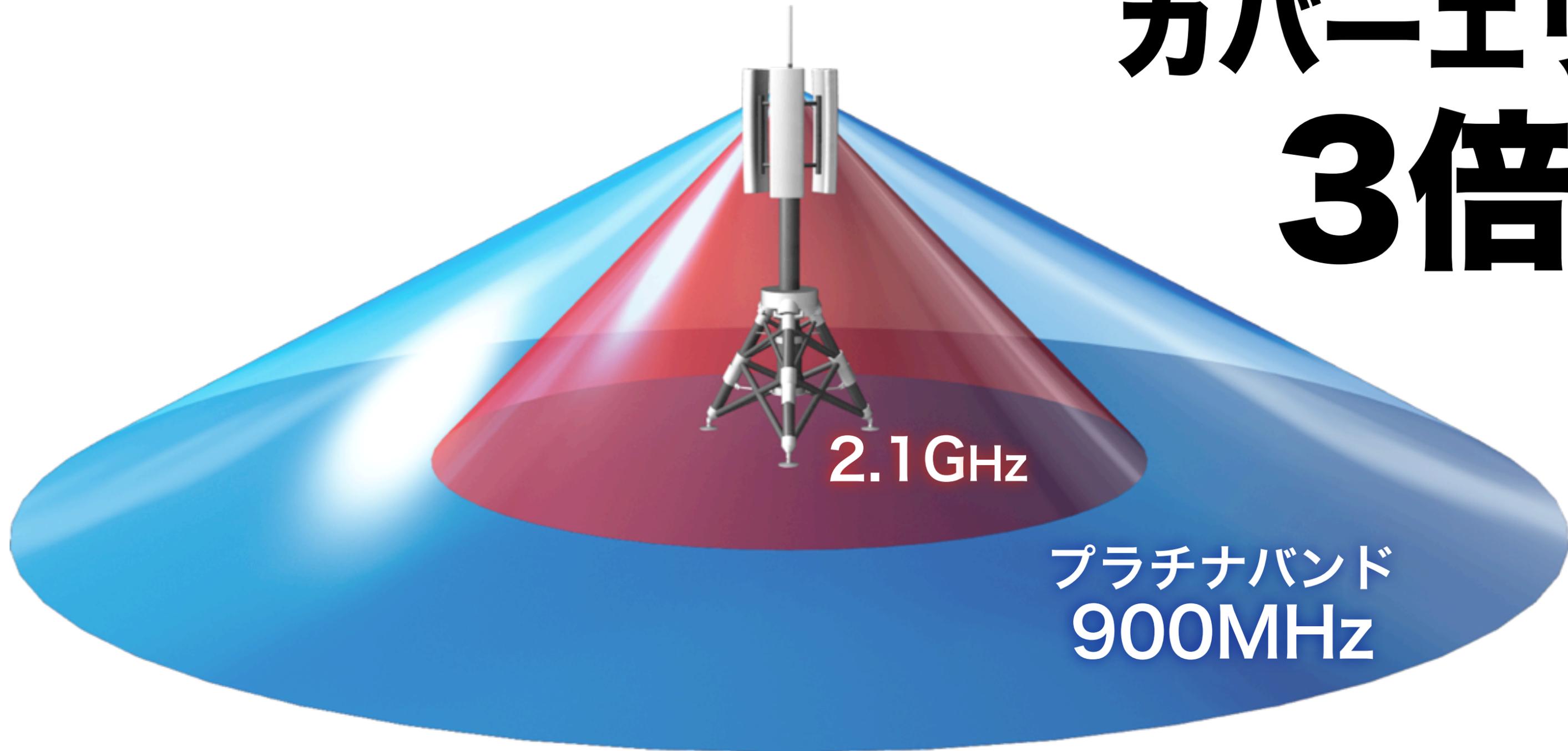
2012年7月25日より順次展開

プラチナバンドの特徴 1



プラチナバンドの特徴 1

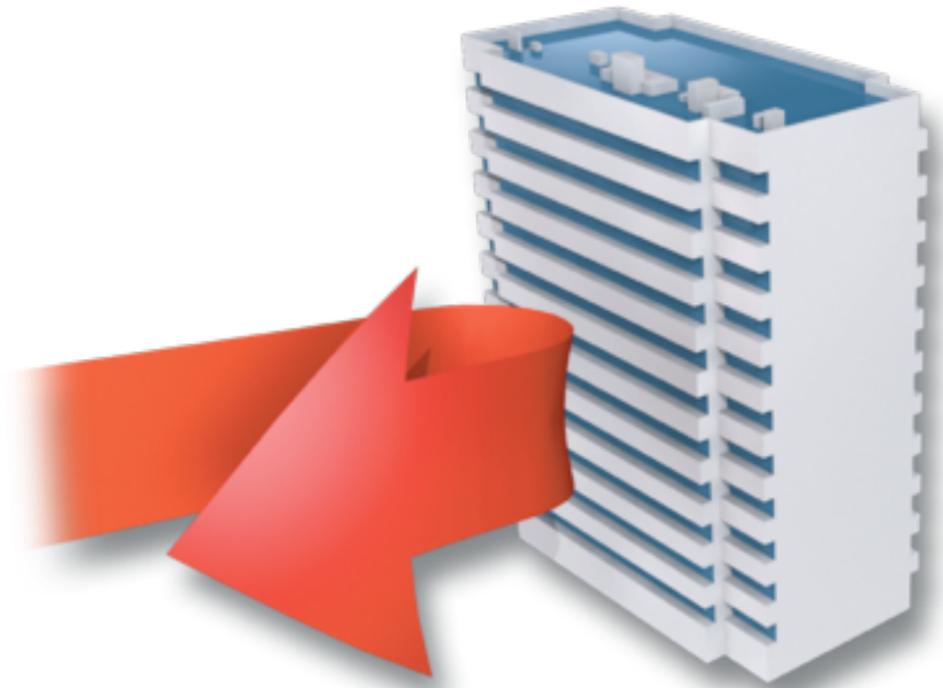
カバーエリア
3倍



プラチナバンドの特徴 2

2.1GHz

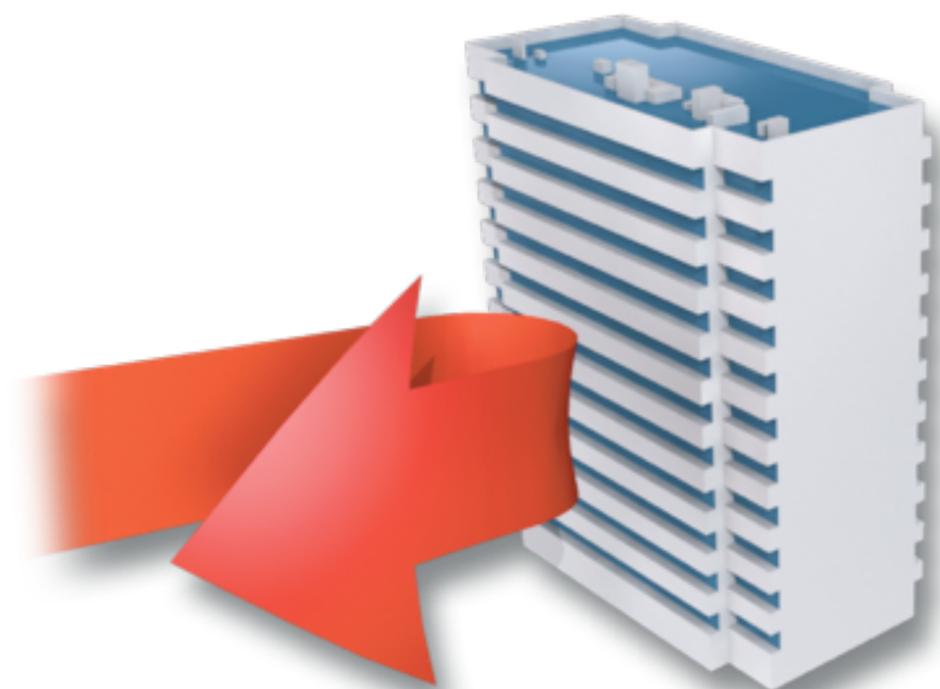
電波が届きにくい



プラチナバンドの特徴 2

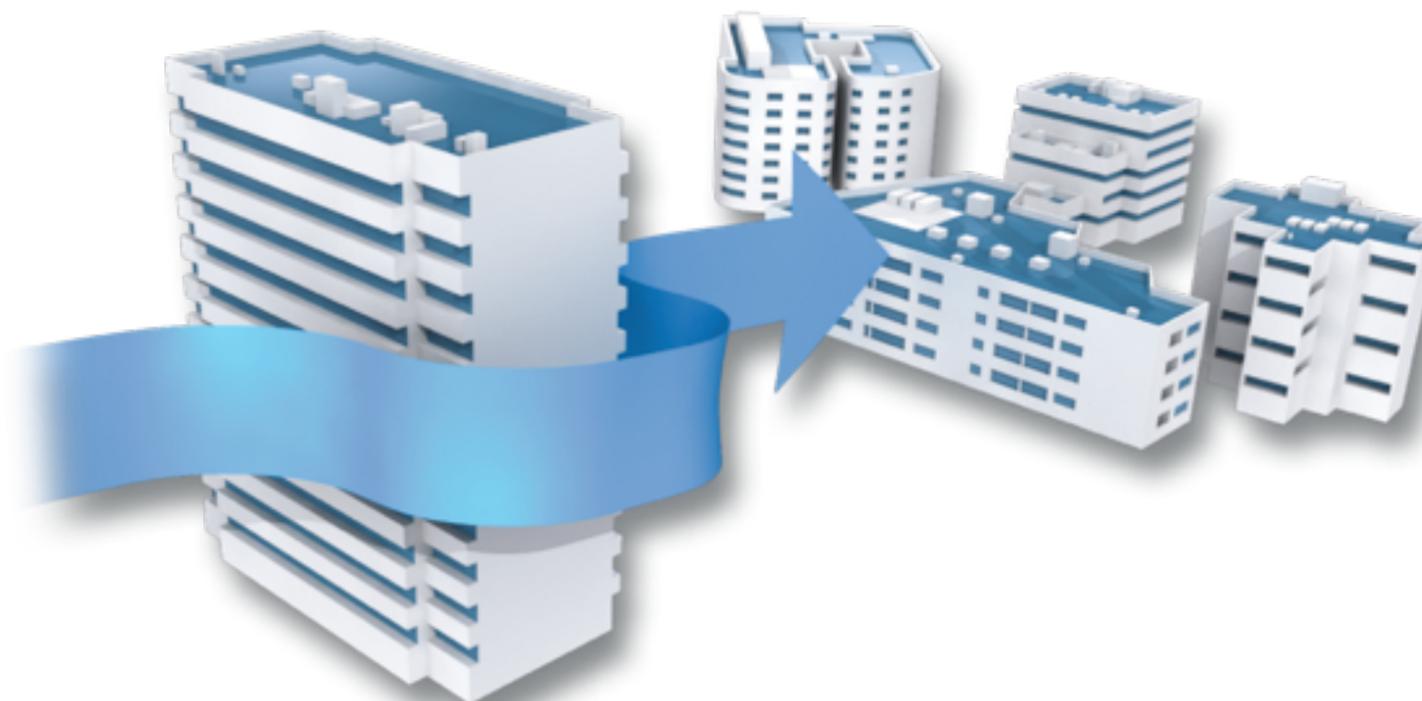
2.1GHz

電波が届きにくい



900MHz プラチナバンド

回り込んで届く







← 10~7
東海道線
Tokaido Line

2・1
中央線
Chuo Line
→ 横須賀・総武線
Yokohama-Sobu Line
成田空港
Narita Airport

地下鉄丸の内線
Marunouchi Line
地下鉄東西線
Toei West Line
丸の内中央口
Marunouchi Central Exit
70m
→





全機種 プラチナバンド 対応



どこでもつながる
ソフトバンクへ

データ収入増加への戦略

1. 顧客基盤の拡大
2. ネットワークの強化
3. スマホコンテンツの強化

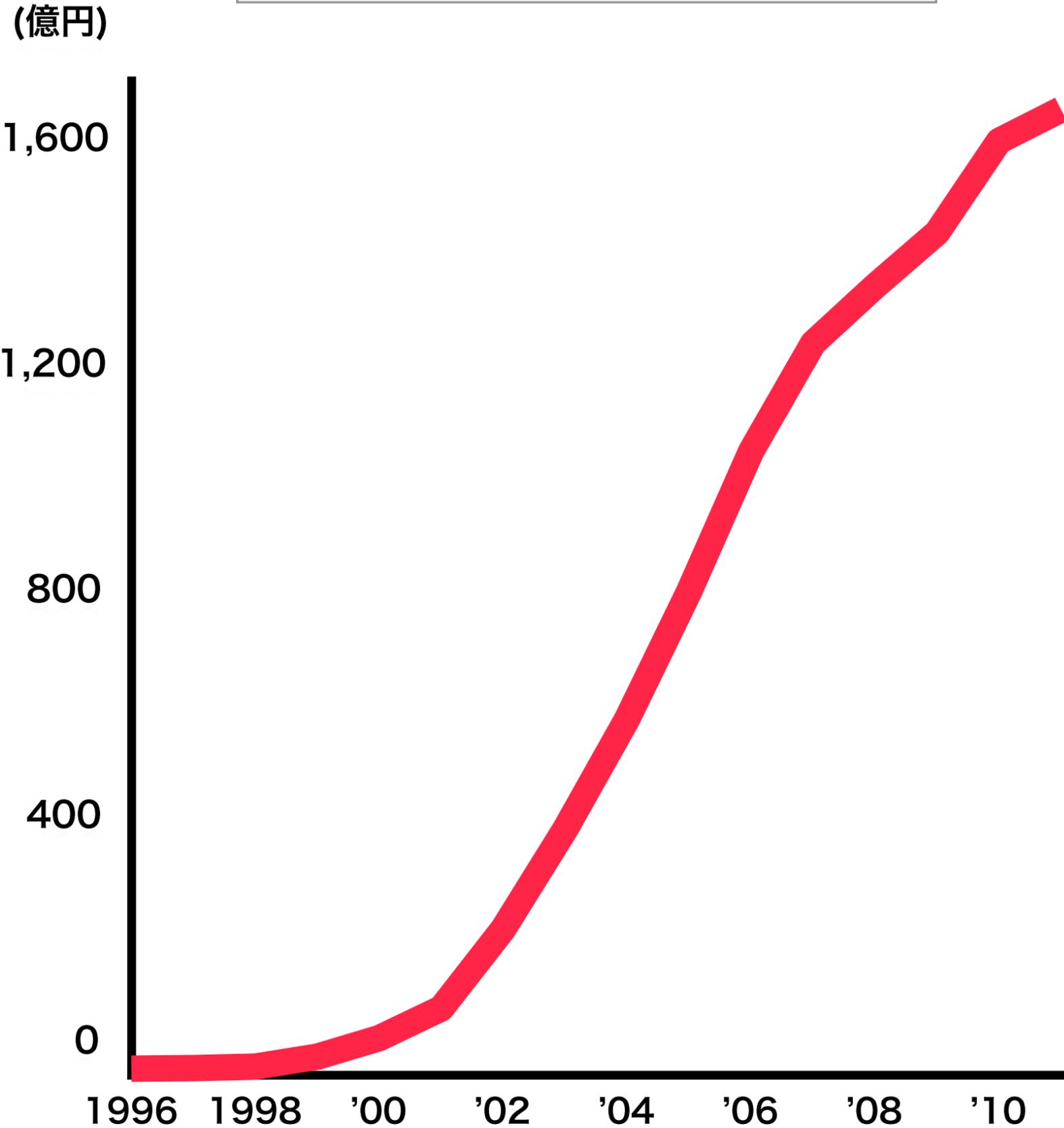
YAHOO!
JAPAN[®]

×

=

SoftBank

ヤフー営業利益

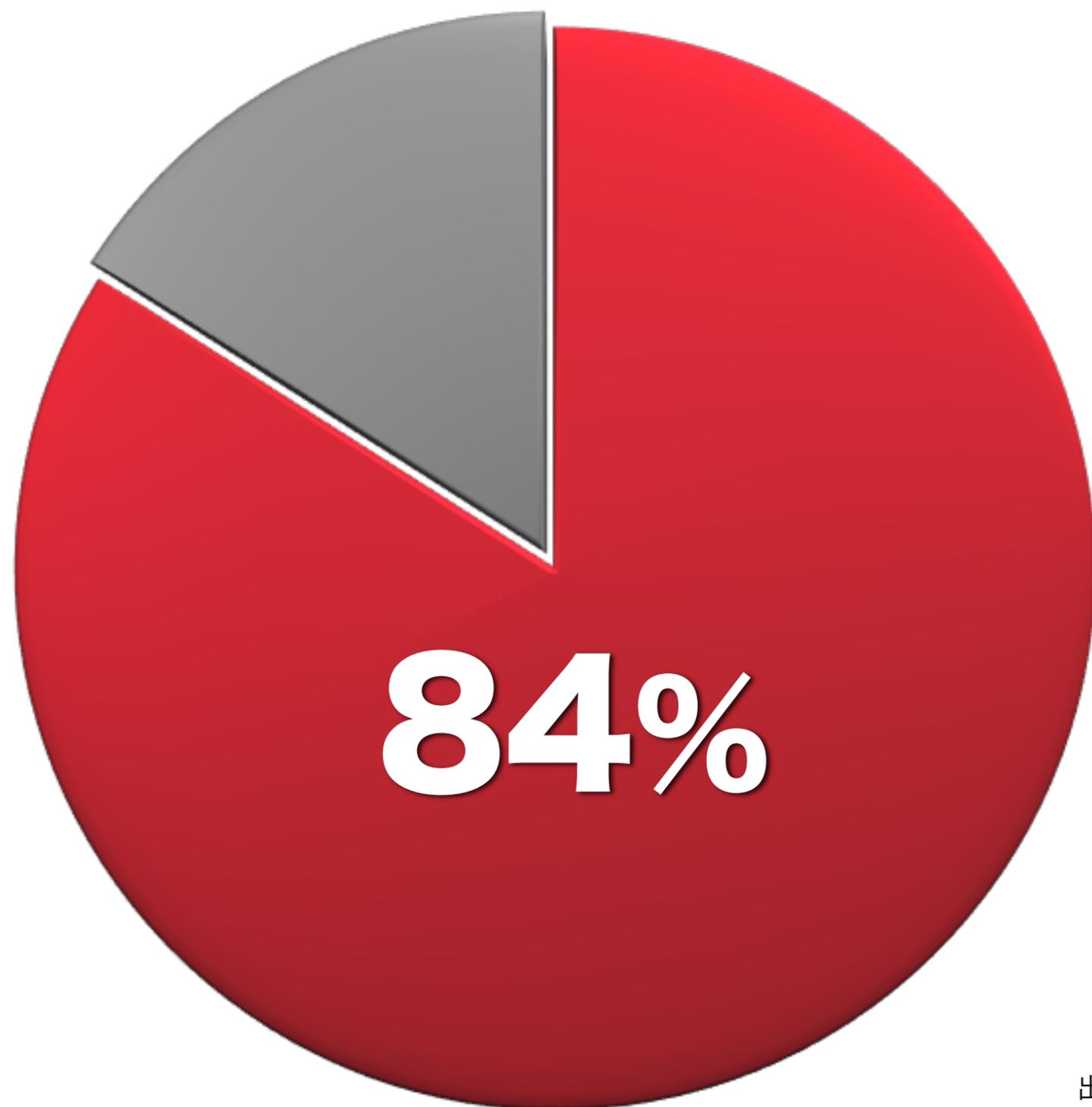


1,650億円

15期連続最高益



ユーザーリーチ(日本)



圧倒的No.1



出所：Nielsen/NetRatings「NetView」2012年4月データ
ブランドレベル、家庭と職場からのPCによるアクセス、インターネットアプリは含まない

新生 YAHOO!
JAPAN®



最高執行責任者(COO)

川邊 健太郎

(37歳)



代表取締役社長(CEO)

宮坂 学

(44歳)



最高財務責任者(CFO)

大矢 俊樹

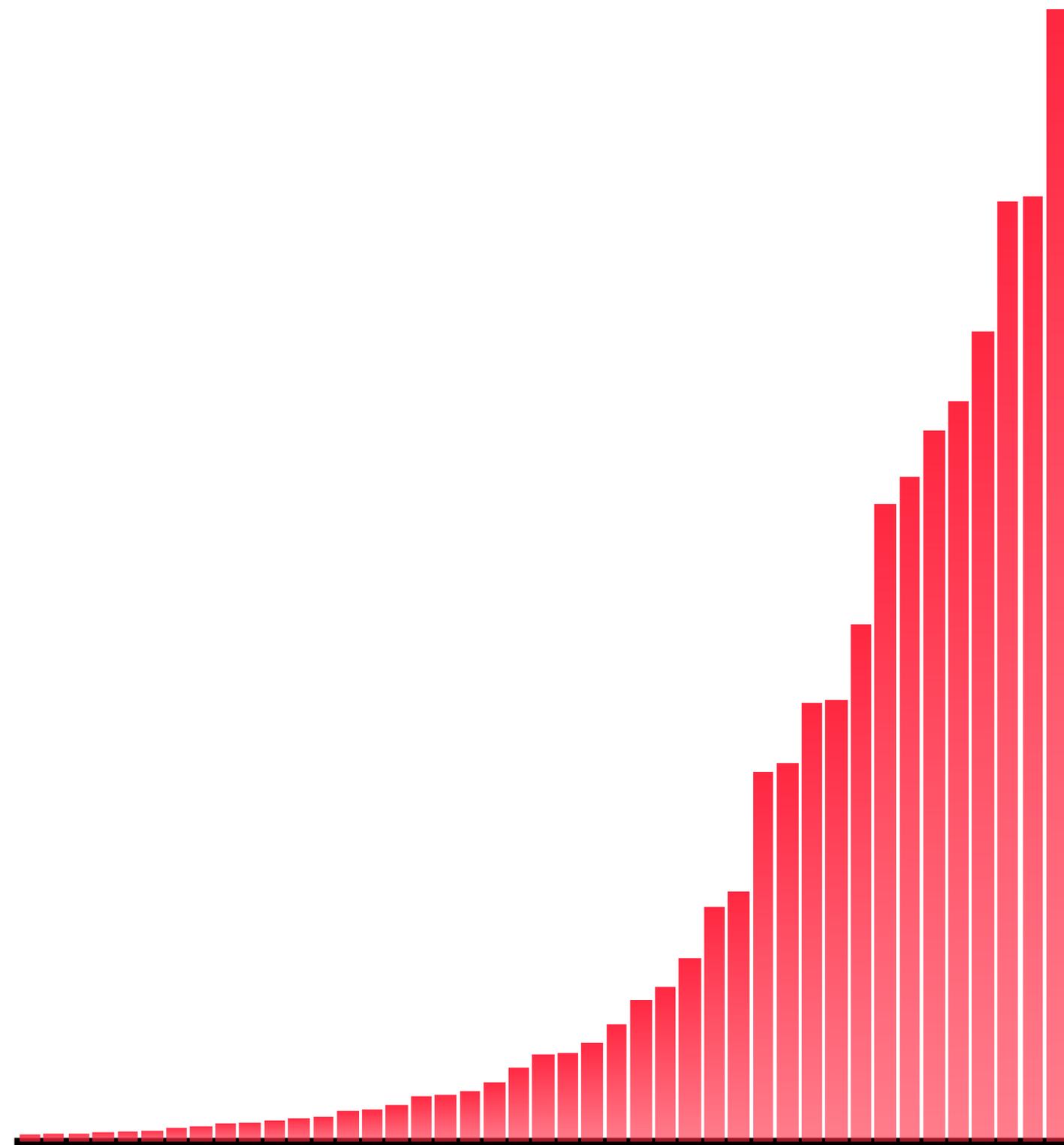
(42歳)



スマホホ ファースト

YAHOO!
JAPAN

160倍



2008年9月

2012年3月



データ収入増加への戦略

- 1. 顧客基盤の拡大**
- 2. ネットワークの強化**
- 3. スマホコンテンツの強化**

モバイルインターネット

No.1

2016年度目標

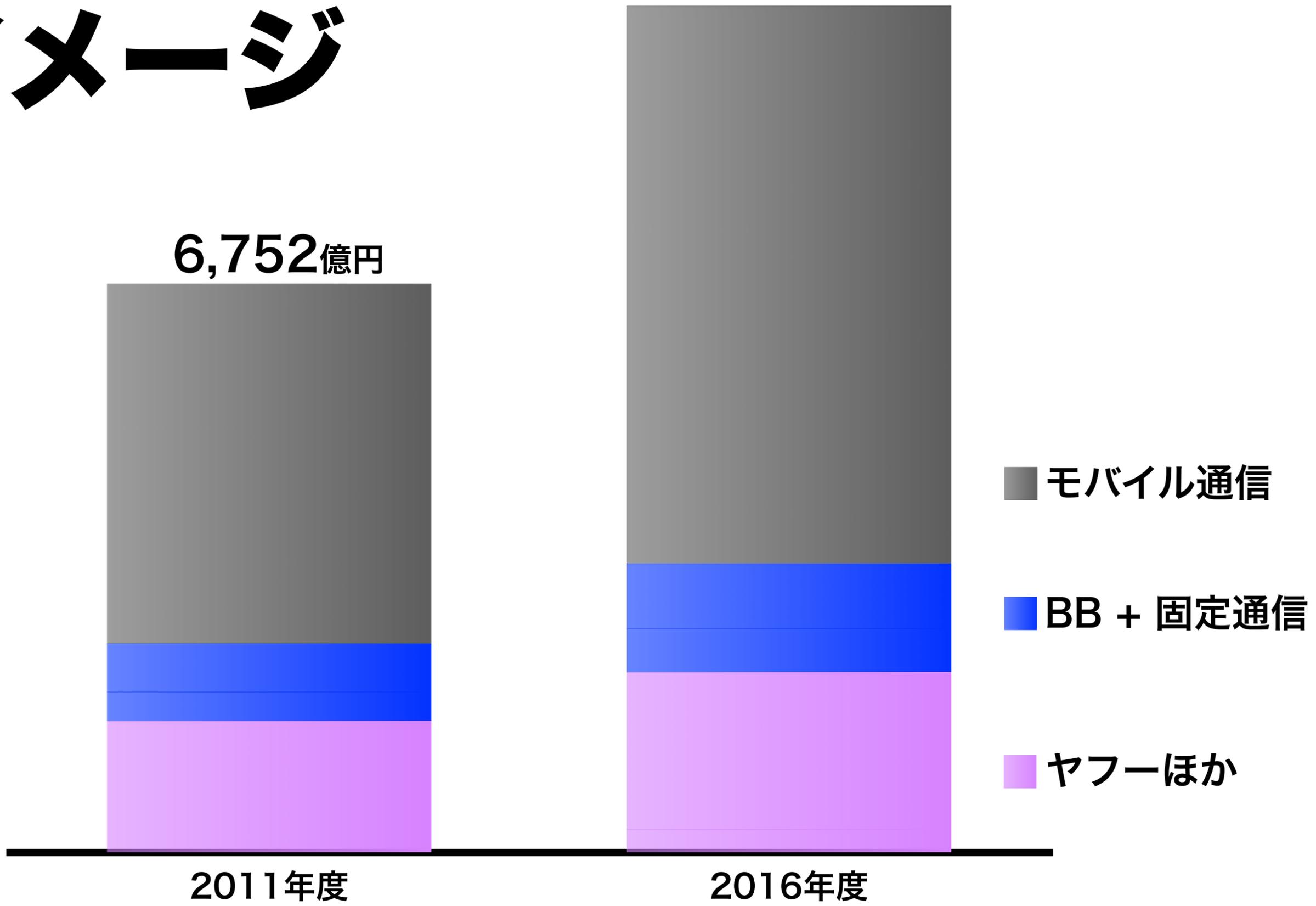
連結營業利益

1兆円

営業利益 1 兆円

達成イメージ

1 兆円



(億円)

連結営業利益

10,000

8,000

6,000

4,000

2,000

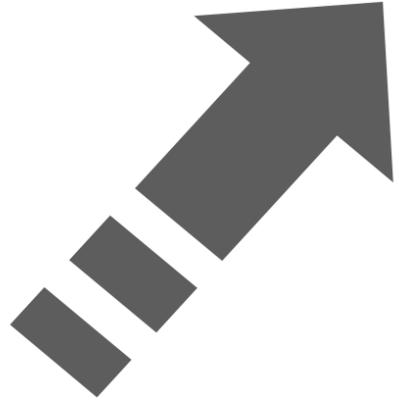
0

NTTドコモ 8,745億円

KDDI 4,776億円

ソフトバンク 6,752億円

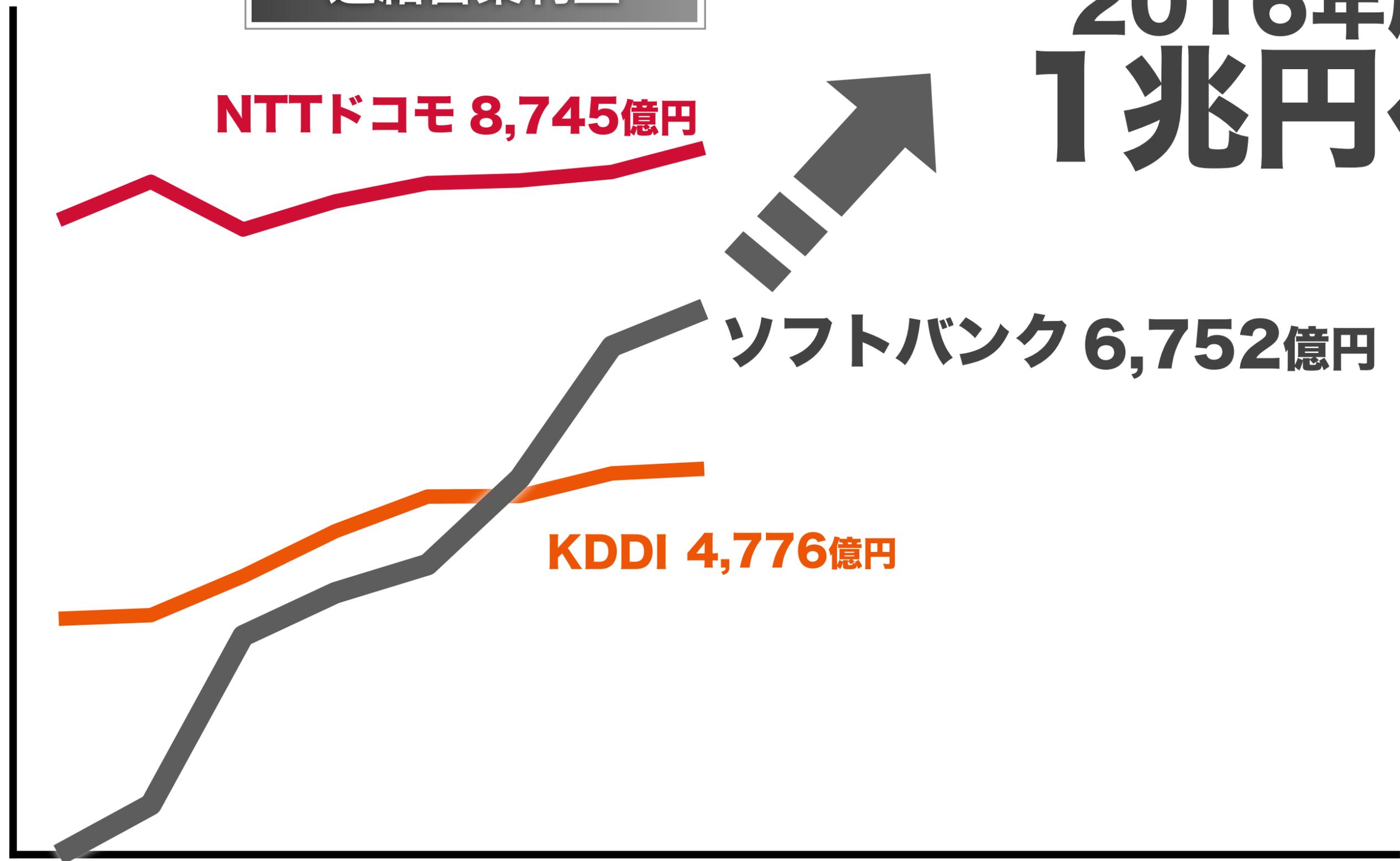
2016年度
1兆円へ



2011

2016

(年度)



質問 4

自然エネルギーや復興支援の
取り組みについて
教えてください



国内メガソーラープロジェクト

京都府伏見区
約4.2MW
(7/1～稼働)

群馬県榛東村
約2.4MW
(7/1～稼働)

栃木県矢板市
約3MW
(建設準備中)

徳島空港臨空用地
約2.8MW
(建設準備中)

徳島県明石地区
約2.8MW
(建設準備中)

全国合計

200MW発電へ

国内メガソーラープロジェクト



連結業績への影響は軽微



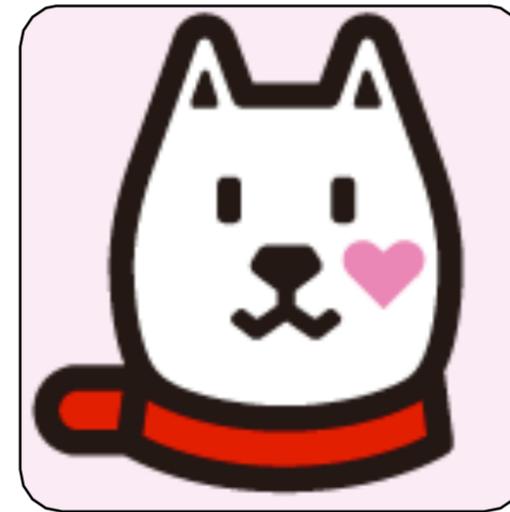
東日本大震災 復興支援の取り組み



気球基地局



復興デパートメント



チャリティーホワイト



短期留学支援



復興支援ポータル



電子回覧板



NPO募金



復興商品券

**TOMO
DACHI**

＝ SoftBank

TOMODACHIサマー2012
ソフトバンク・リーダーシップ・プログラム

**カリフォルニア大学への
短期留学支援**
(被災地高校生300名)



質問 5

新30年ビジョンの
進捗は？



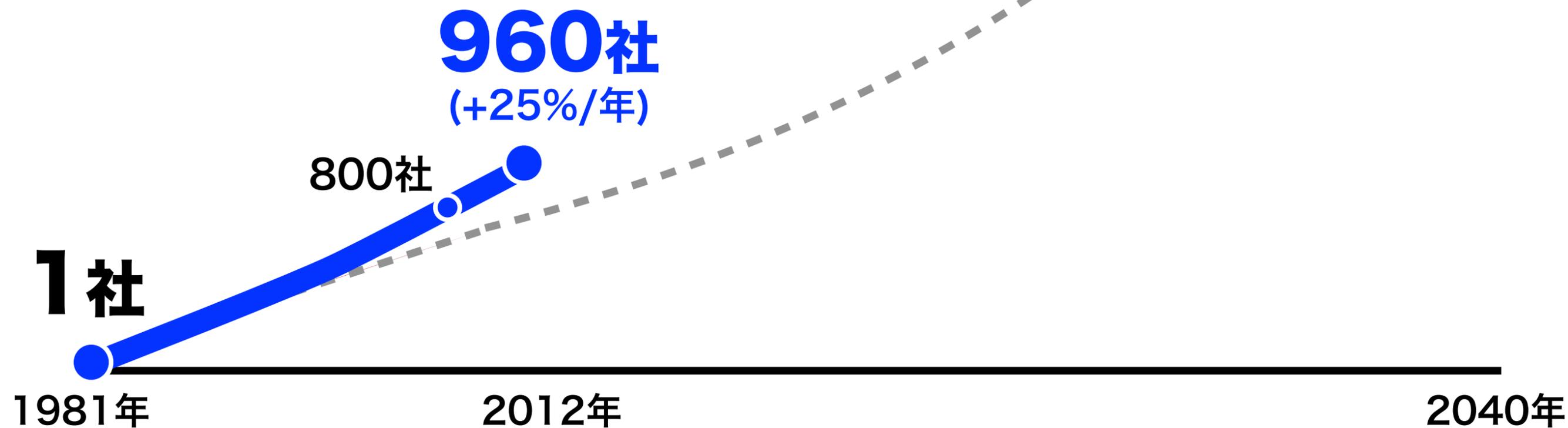


2040年
戦略的シナジーグループ
5,000社へ

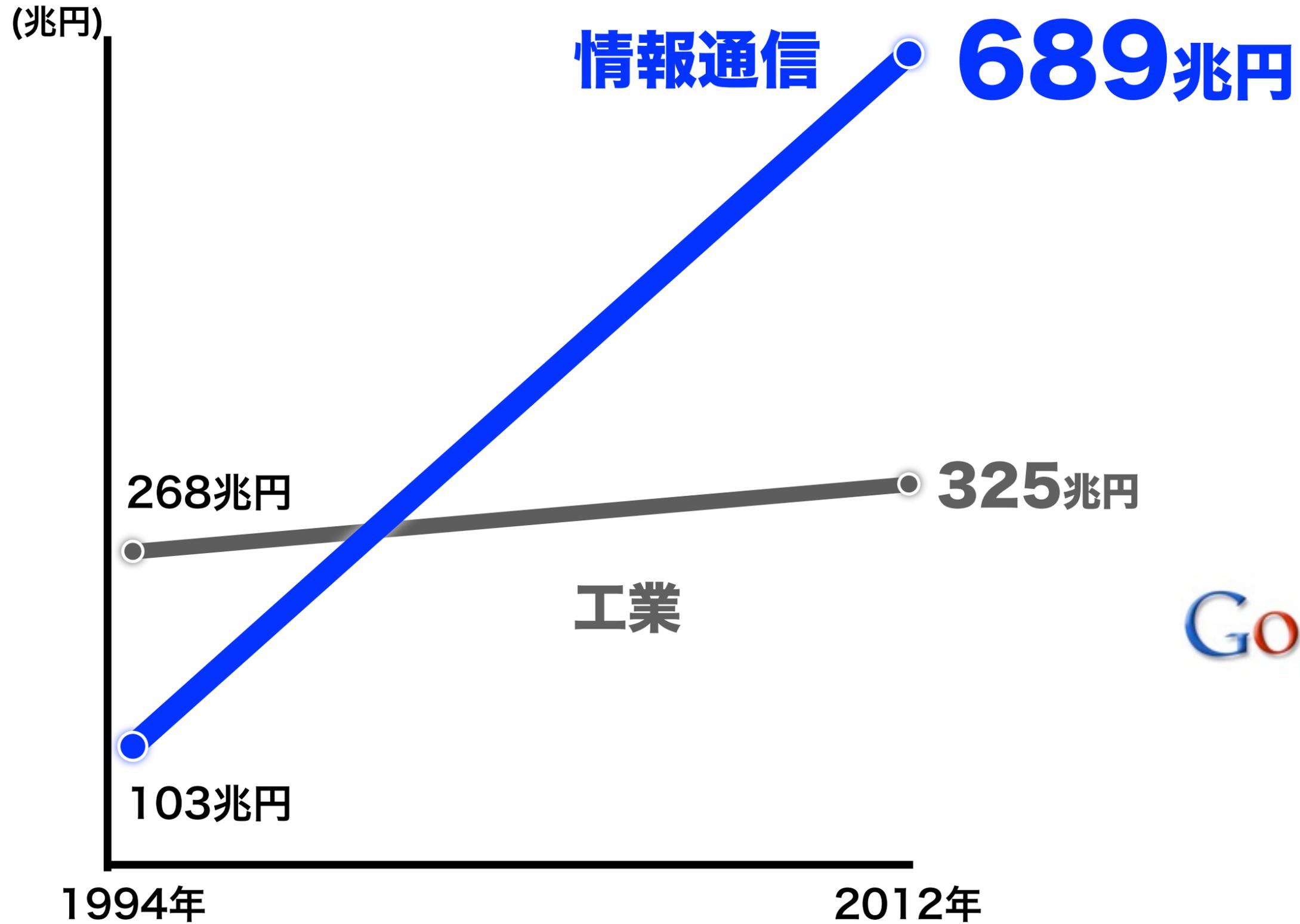
ソフトバンクグループ企業数

5,000社
(+16%/年)

順調に増加中



時価総額(世界)

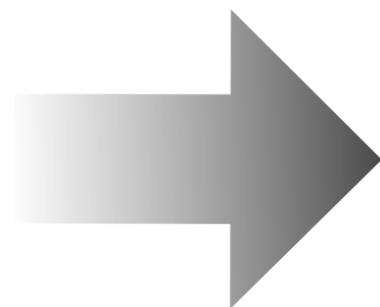


逆転



※Bloombergデータより当社作成

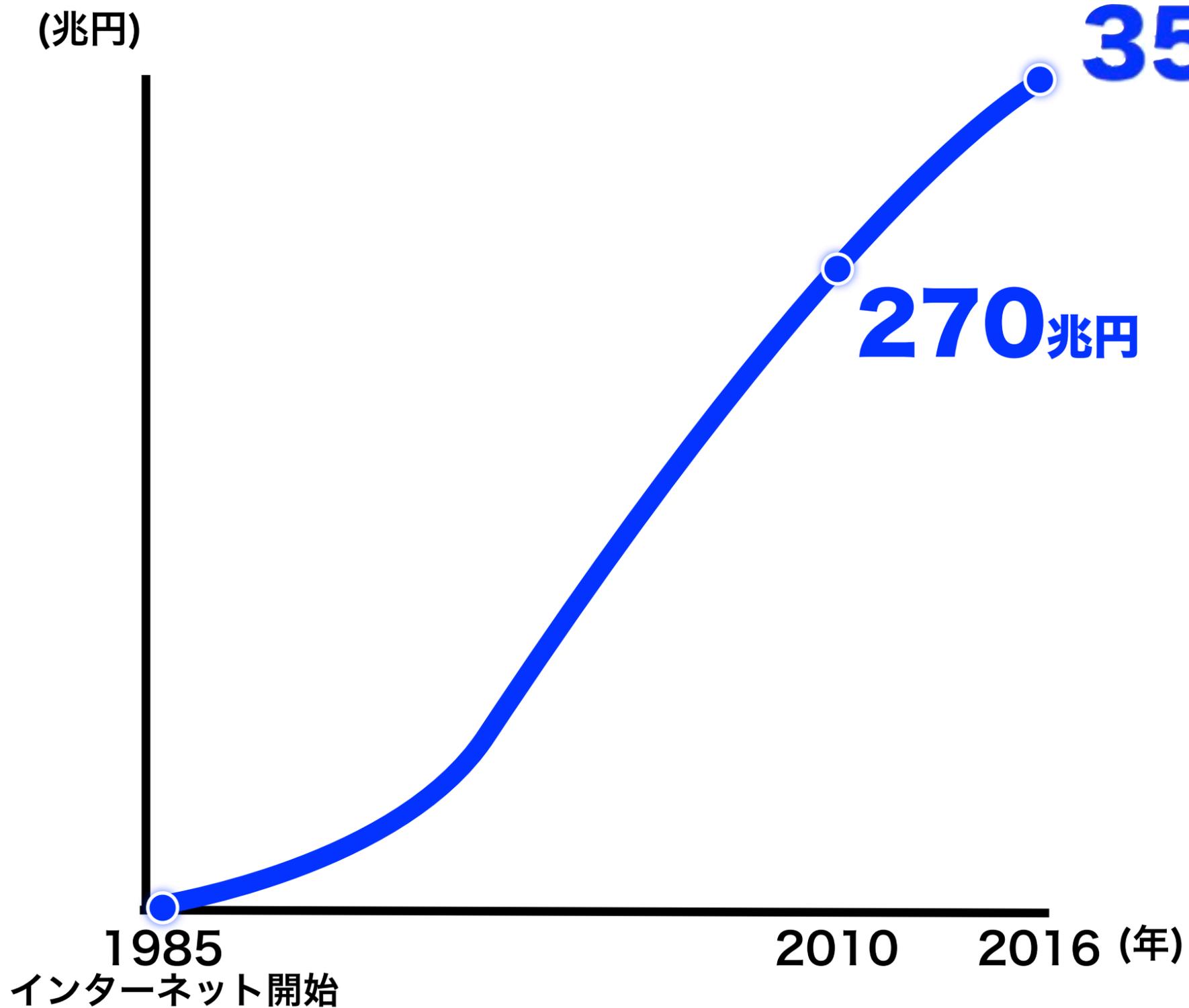
製品



情報



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)

順位

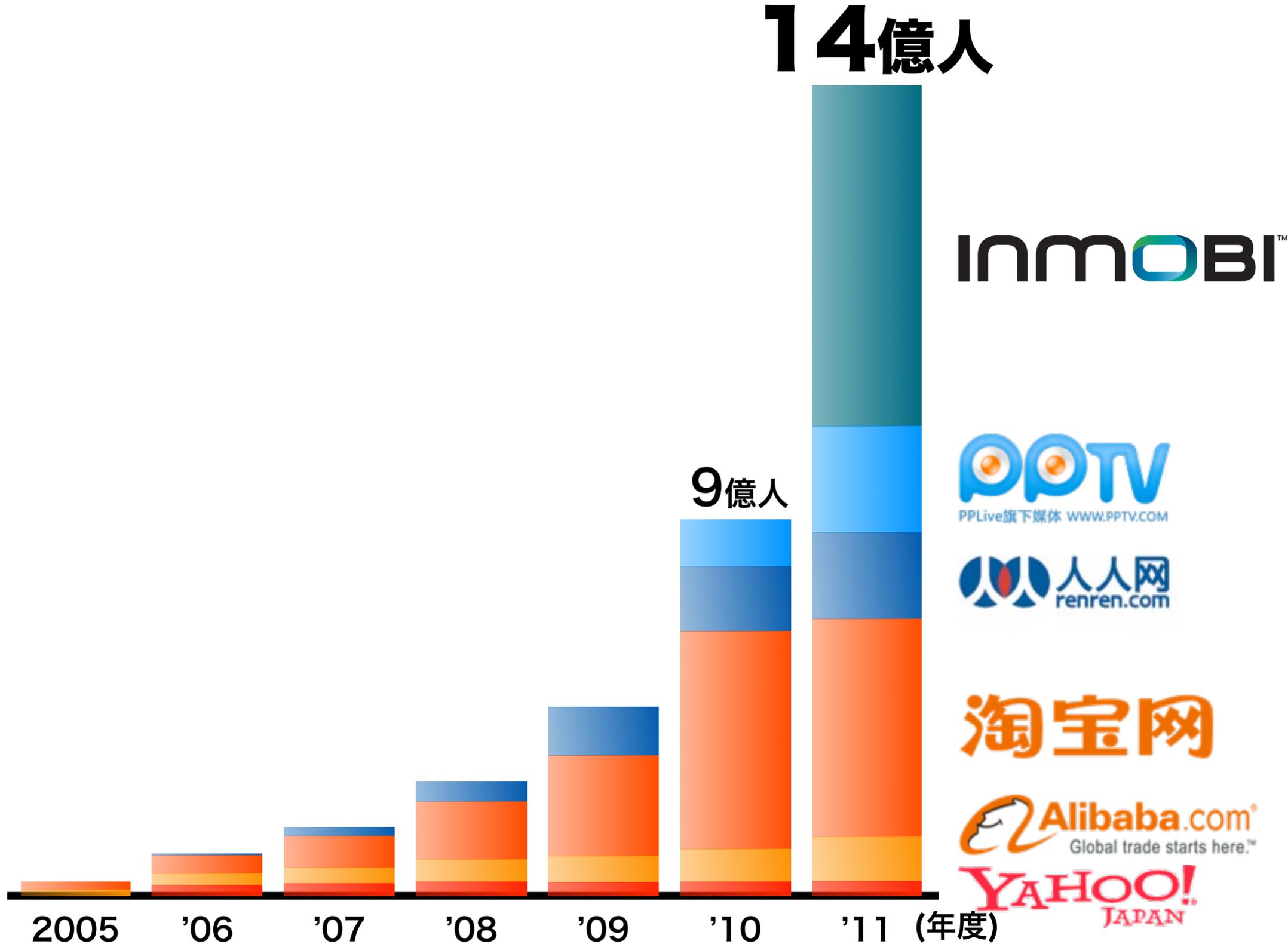
GDP

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

ソフトバンクグループのユーザ数

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

順位			人口
-		ソフトバンクグループ	14億人
1		中国	13億人
2		インド	12億人
-		Facebook	9億人
3		アメリカ	3億人
4		インドネシア	2億人
5		ブラジル	2億人

世界 No.1

株主価値の最大化へ

退職金をすべてソフトバンク株に使った。
それが買った値段の10分の1になってしまった。
しかし、私は今もあなたを信じています。
どうか頑張ってほしい。

第21回(2001年) 株主総会 株主A様

2040年

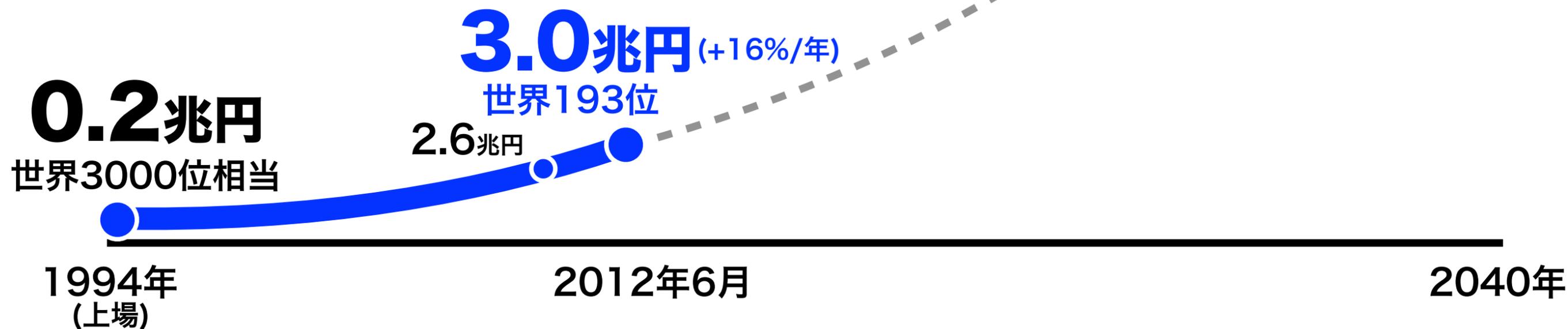
**世界トップ10へ
(時価総額 200兆円)**

時価総額

(2012年6月21日時点)

200兆円 (+16%/年)
世界トップ10

順調に推移



時価総額ランキング(世界)

	約100年前 (1900年頃)	約30年前 (1985年)	現在 (2012年)
1位	ノースウェスタン鉄道	IBM	アップル
2位	ペンシルベニア鉄道	エクソン	エクソンモバイル
3位	ユニオンパシフィック鉄道	AT&T	ペトロチャイナ
4位	サザンパシフィック鉄道	GE	マイクロソフト
5位	U.S. スチール	ブリティッシュ テレコミュニケーションズ	ウォルマート
6位	スタンダードオイル	住友銀行	IBM
7位	テネシー石炭	東京電力	ロイヤルダッチシェル
8位	J.P.モルガン&カンパニー	ドイツ銀行	GE
9位	シティバンク・ニューヨーク	三菱銀行	チャイナモバイル
10位		デュポン	中国工商銀行

世界の人々から
最も必要とされる
企業になりたい。

悲しみを和らげたい
喜びを大きくしたい





放射線測定機能付 スマートフォン

本日から予約受付
7月中旬 発売開始



情報革命で人々を幸せに

Information Revolution



SoftBank

免責事項

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