



ソフトバンクグループ株式会社

第 42 回定時株主総会

2022 年 6 月 24 日

免責事項

本資料は、ソフトバンクグループ株式会社（以下「SBG」）及びその子会社（Arm Limited を含み、以下 SBG と併せて「当社」）並びに関連会社（以下当社と併せて「当社グループ」）に関する関連情報を提供するものであり、すべての法域において、いかなる証券の購入又は応募の申込みを含む、いかなる投資勧誘を構成又は形成するものではありません。

本資料には、当社グループの推定、予測、目標及び計画を含む当社グループの将来の事業、将来のポジション及び業績に関する記述など当社グループの将来の見通しに関する記述、見解又は意見が含まれています。将来の見通しに関する記述には、特段の限定を付すことなく、「目標とする」、「計画する」、「確信する」、「希望する」、「継続する」、「期待する」、「目的とする」、「意図する」、「だろう」、「かもしれない」、「であるべきである」、「したであろう」、「できた」、「予想する」、「推定する」、「企図する」若しくは類似する内容の用語若しくは言い回し又はその否定形などが含まれています。本資料に記載されている将来の見通しに関する記述は、当社グループが本資料の日付現在において入手可能な情報を踏まえた、当社グループの現在の前提及び見解に基づくものです。これら将来の見通しに関する記述は、当社グループのメンバー又はその経営陣による将来の業績を保証するものではなく、当社グループのビジネスモデルの成功、当社グループの資金調達力及びその資金調達条件の影響、SBG の重要な経営陣に関するリスク、当社グループの投資活動に関する又はこれに影響を与えるリスク、SB ファンド（下記で別途定義）並びにその投資、投資家及び投資先に関するリスク、ソフトバンク株式会社及びその事業の成功に関するリスク、法令・規制・制度などに関するリスク、知的財産権に関するリスク、並びに訴訟を含むこれらに限られない既知及び未知のリスク、不確実性その他要因を含み、これらの要因により、実際の当社グループの実績、業績、成果又は財務状態は、将来の見通しに関する記述において明示又は黙示されている将来の実績、業績、成果又は財務状態と著しく異なる可能性があります。当社グループの実績、業績、成果又は財務状態に影響を与える可能性のあるこれら及びその他の要因については、SBG のホームページの「事業等のリスク」

[\(\[https://group.softbank/ir/investors/management_policy/risk_factor\]\(https://group.softbank/ir/investors/management_policy/risk_factor\)\)](https://group.softbank/ir/investors/management_policy/risk_factor)をご参照下さい。当社グループ及びその経営陣は、これら将来の見通しに関する記述に明示されている予想が正しいものであることを保証するものではなく、実績、業績、成果又は財務状態は、予想と著しく異なる可能性があります。本資料を閲覧する者は、将来の見通しに関する記述に過度に依拠してはなりません。当社は、本資料に記載される将来の見通しに関する記述その他当社が行う将来の見通しに関する記述を更新する義務を負いません。過去の業績は、将来の実績を示すものではなく、本資料に記載される当社グループの実績は、当社グループの将来の実績の予測若しくは予想の指標となるものではなく、又はこれを推定するものでもありません。

本資料に記載されている当社グループ以外の企業（SB ファンドの投資先を含みますが、これに限られません。）に関わる情報は、公開情報等から引用したものであり、当社は、情報の正確性又は完全性について保証するものではありません。

商標について

本資料に記載されている企業、製品及びサービスの名称は、各企業の商標又は登録商標です。

重要なお知らせ—SBG の普通株式の取引、スポンサーなし ADR（米国預託証券）に関する免責事項

SBG の普通株式の売買を希望する場合には、当該普通株式が上場され、主に取引が行われている東京証券取引所において売買を行うことを推奨します。SBG の開示は、スポンサーなし ADR（以下「ADR」）の取引の促進を意図するものではなく、ADR の取引判断を行う際にこれに依拠すべきではありません。SBG は、SBG の普通株式に関するスポンサーなし ADR プログラムの設立又はそれに基づき発行される ADR の発行若しくは取引について、過去及び現在において、参加、支援、推奨その他同意を行ったことはありません。SBG は、ADR 保有者、銀行又は預託機関に対して、(i)SBG が 1934 年米国証券取引所法（以下「証券取引所法」）で定めるところの報告義務を負うこと、又は、(ii)SBG のホームページに、SBG が証券取引所法ルール 12g3-2(b)に従って証券取引所法に基づく SBG の普通株式の登録の免除を維持するために必要な全ての情報が継続的に掲載されることを表明するものではなく、また、当該者又は機関は、そのように信じてはなりません。適用ある法が許容する最大限の範囲において、SBG 及び当社グループは、SBG の普通株式を表象するスポンサーなし ADR に関連して、ADR 保有者、銀行、預託機関その他企業又は個人に対するいかなる義務又は責任を否認します。

上記の免責事項は、ソフトバンク株式会社や Z ホールディングス株式会社などの、スポンサーなし ADR プログラムの対象であるか又は将来対象となる可能性のある当社グループの証券に同様に適用されます。

本資料に記載されるファンド情報に関するお知らせ

本資料は、情報提供を目的として提供されるものであり、法律上、税務上、投資上、会計上その他の助言又は SB Global Advisers Limited（以下「SBGA」）、SB Investment Advisers (UK) Limited（以下「SBIA」）及びそれらの関係会社を含む SBG の子会社（以

下併せて「SB ファンド運用会社」)により運用されるいずれかのファンド(文脈に応じて、パラレル・ファンド、フィーダー・ファンド、共同投資ビークル又はオルタナティブ投資ビークルと併せて「SB ファンド」)のリミテッド・パートナーシップ持分又は同等の有限責任持分の販売の申込み又は申込みの勧誘を行うものではなく、また、いかなる方法でもそのように依拠してはなりません。疑義を避けるために付言すると、SB ファンドは、他のファンド同様、SBIA とその関係会社によって運用されている SoftBank Vision Fund L.P. (文脈に応じて、あらゆるパラレル・ファンド、フィーダー・ファンド、共同投資ビークル又はオルタナティブ投資ビークルと併せて以下「ビジョン・ファンド 1」)、SBGA とその関係会社によって運用されている SoftBank Vision Fund II-2 L.P. (文脈に応じて、あらゆるパラレル・ファンド、フィーダー・ファンド、共同投資ビークル又はオルタナティブ投資ビークルと併せて以下「ビジョン・ファンド 2」)及び SBGA とその関係会社によって運用されている SBLA Latin America Fund LLC (文脈に応じて、あらゆるパラレル・ファンド、フィーダー・ファンド、共同投資ビークル又はオルタナティブ投資ビークルと併せて以下「ラテンアメリカ・ファンド」)を含みます。

SB ファンド(ビジョン・ファンド 1 及びビジョン・ファンド 2 並びにラテンアメリカ・ファンドを含む)、SB ファンド運用会社、SB ファンド運用会社により運用される後続又は将来のファンド、SBG 又はそれぞれの関係会社のいずれも、本資料に記載されている情報の正確性又は完全性について、明示又は黙示であるにもかかわらずこれを表明又は保証するものではなく、また、本資料に記載されているパフォーマンスに関する情報は SB ファンドその他本資料に言及される企業の過去若しくは将来のパフォーマンス又は SB ファンド運用会社により運用される後続ファンド、将来組成されるファンドの将来のパフォーマンスについての確約又は表明として依拠してはなりません。

SB ファンドその他本資料に言及される企業のパフォーマンスに関する情報は、背景説明のみを目的として記載されるものであり、関連する SB ファンド、本資料に言及されるその他のファンド又は SB ファンド運用会社により将来運用されるファンドの将来のパフォーマンスを示すものとして考慮されるべきではありません。SB ファンドの特定の投資対象に関する情報への言及は、それに含まれる範囲において、関連する SB ファンド運用会社の投資プロセス及び運用方針を説明することのみを目的として述べられたものであり、特定の投資対象又は証券の推奨として解釈してはなりません。SB ファンドのパフォーマンスは各個別の投資においてそれぞれ異なる可能性があり、個別に言及した取引のパフォーマンスは、必ずしも全ての適用される従前の投資のパフォーマンスを示唆するものではありません。本資料において記載及び説明される特定の投資は、関連する SB ファンド運用会社が行う全ての投資を示すものではなく、本資料において記載及び検討される投資が利益を生んだ又は将来利益を生むと仮定すべきではありません。

本資料に記載される SB ファンドのパフォーマンスは、ポートフォリオ投資の未実現の評価額に基づくものです。未実現の投資評価額は、関連する SB ファンド運用会社がそれぞれ特定の投資に関する状況に基づき合理的とみなす前提及び要因(例えば、評価日現在における類似の会社の平均株価収益率その他勘案事項等を含みます。)に基づくものです。しかしながら、未実現の投資評価額が本資料に記載されている金額又は本資料に記載されているリターンを算定するために用いられる金額で実現されるという保証はありません。また、かかる実現に関連する取引費用が未知であるため、当該取引費用は、かかる算定に含まれません。未実現額の見積りは、常に変化する多くの不確定要素の影響を受けます。関連する SB ファンドの未実現の投資に対する実際の実現リターンは、いくつかの要因がある中で特に、将来の運用実績、処分時の資産価格及び市況、関連する取引費用並びに売却の時期及び方法によって決まるものであり、これらの要因は全て、関連する SB ファンド運用会社の評価の根拠となった前提及び状況と異なる可能性があります。

過去のパフォーマンスは、必ずしも将来の実績を示すものではありません。SB ファンド又は SB ファンド運用会社により運用される将来のファンドのパフォーマンスは、本資料に示されるパフォーマンス情報よりも大幅に低くなる可能性があります。各 SB ファンド又は関連する SB ファンド運用会社により運用されるいずれか将来のファンドが、本資料に示される実績と同等の実績を達成するという保証はありません。

本資料に記載される第三者のロゴ及びベンダー情報は、説明目的のためにのみ提供されるものです。かかるロゴの記載は、かかる企業又は事業との提携又はその承認を示唆するものではありません。SB ファンド運用会社、SB ファンドのポートフォリオ会社、SB ファンド運用会社により運用される将来のファンドの将来のポートフォリオ会社、又は SBG が、本資料に記載されるロゴを有する企業又は事業のいずれかと今後業務を行うという保証はありません。

SBGA 及び SBIA は、ビジョン・ファンド 1、ビジョン・ファンド 2 及びラテンアメリカファンドの運用に関して、相互に SBG からそれぞれ別個独立した業務プロセスを採っています。SBGA 又は SBIA によって運用される SB ファンドは、それぞれ SBGA 単独又は SBIA 単独で運用されています。

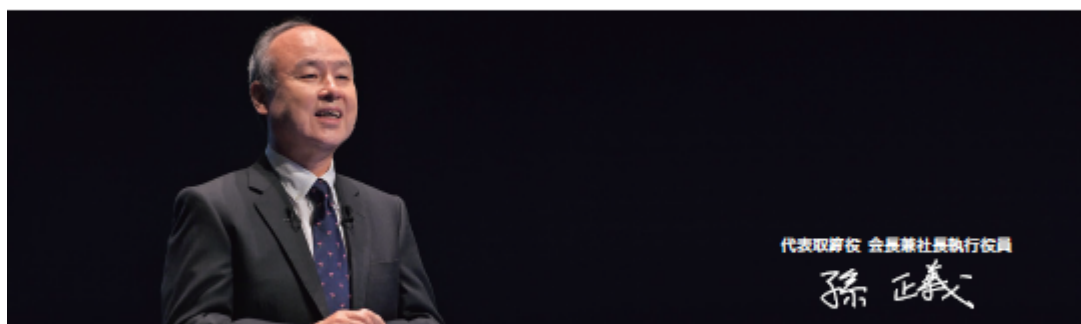
イベント概要

- [日程] 2022年6月24日
- [時間] 午前10時～午後0時29分（開催時間：2時間29分）
- [開催場所] 東京都港区海岸一丁目7番1号 東京ポートシティ竹芝 オフィスタワー1階
ポートホール
- [出席者] 13名
- | | |
|-------------------------------|--------------------|
| 代表取締役 会長兼社長執行役員 | 孫 正義（以下、孫） |
| 取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO 兼 CSusO | 後藤 芳光（以下、後藤） |
| 取締役 | 宮内 謙（以下、宮内） |
| 取締役 | 川邊 健太郎（以下、川邊） |
| 社外取締役 独立役員 | 飯島 彰己（以下、飯島） |
| 社外取締役 独立役員 | 松尾 豊（以下、松尾） |
| 社外取締役 独立役員 | リップブー・タン（以下、リップブー） |
| 社外取締役 独立役員 | 襟川 恵子（以下、襟川） |
| 社外取締役 | ケン・シーゲル（以下、ケン） |
| 常勤社外監査役 独立役員 | 遠山 篤 |
| 常勤社外監査役 独立役員 | 中田 裕二 |
| 社外監査役 | 宇野 総一郎 |
| 社外監査役 独立役員 | 大塚 啓一 |
- [報告事項]
- ・2021年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - ・2021年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類報告の件
- [決議事項]
- 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 定款一部変更の件
 - 第3号議案 取締役9名選任の件

登壇

孫：おはようございます。代表取締役 会長兼社長執行役員の孫 正義です。株主の皆さまには大変ご多忙のところ、ご出席いただきまして誠にありがとうございます。

株主の皆さまへ



平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。当社の第42回定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

各国の金融引き締めや地政学リスクの高まりなどの影響により、株式市場は先行き不透明な状態が続いています。当社グループの投資先の株価も軟調に推移したことで、2021年度末の当社時価純資産（NAV）は18.5兆円^(注1)と前年度末から減少、連結決算においても、投資損失3.4兆円、純損失1.7兆円^(注2)を計上しました。

当社は、このような厳しい市場環境においても、LTV^(注3)や手元資金に関する財務方針を堅持することで安全性を確保したうえで、中長期的な成長に向けてAI（人工知能）分野への投資を続けています。2021年度は、保有する上場株式の売却およびアセットバック・ファイナンス等により5.6兆円の資金を得た一方、ソフトバンク・ビジョン・ファンド2を中心に5.2兆円の投資を実行した結果、ソフトバンク・ビジョン・ファンド等^(注4)の累計投資社数は475社^(注5)となりました。特に2021年度の投資先の新規上場数は27社^(注6)

と過去最高を記録するなど、将来の成長に向けた芽が着実に育っています。

また、2022年2月にアームのエヌビディアへの売却を取りやめ、アームの株式上場に向けた準備に入ることを発表しました。既に高いシェアを誇るモバイルにとどまらず、クラウド・自動運転・IoT・メタバースなどにおける技術革新の中心となっていくと、大いに期待しております。

当社は、いかなる経営環境の悪化にも適切に対処しつつ、財務方針を遵守することにより安全性を保ち、守りを固める一方で、ソフトバンク・ビジョン・ファンド等を通じたユニコーン投資と、アームのさらなる成長の2つを当社の成長の両輪として、NAVの中長期的な最大化に取り組み、「情報革命の資本家」としてAI起業家とともに未来を創っていきたいと考えております。株主の皆さまにおかれましては、引き続きご理解とご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

2022年6月9日

- (注) 1. Net Asset Value、保有株式時価－調整後純有利子負債で算出。2022年3月末時点
2. 親会社の所有者に帰属する純損失
3. Loan to Value、保有資産に対する純負債の割合
4. ソフトバンク・ビジョン・ファンド1、ソフトバンク・ビジョン・ファンド2、ソフトバンク・フテンアメリカ・ファンド
5. 2022年3月31日時点。ただし、ソフトバンク・ビジョン・ファンド2のみ2022年5月6日時点。全持分売却済みの投資を含む。投資委員会承認済で投資完了前の15社を含む。
6. ソフトバンク・ビジョン・ファンド等およびその他ソフトバンクグループ親投資先の合計

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

2

定款第13条の定めにより、私が議長を務めさせていただきます。よろしくお願いたします。

第42回定時株主総会を開会いたします。本総会は、専用のサイトを通じて、議決権行使や質問などが可能なインターネット出席の方法を採用しています。なお、社外取締役リップブー・タンはオンラインで出席しています。

本会議の目的事項は、招集通知 3 ページに記載の通りです。併せて、議決権数で、議案の審議に必要な定足数を満たしていることを報告します。

それでは、今後の進行方法について、司会から説明します。

司会：報告事項の報告、決議事項の内容説明および事業戦略説明のあとに、報告事項および決議事項についての質疑応答を行います。質疑応答終了後は、決議事項につき、採決のみをさせていただきます。議決権行使に関して、専用サイトから議決権行使をされていないご来場株主さまは拍手にて、インターネットを通じてご出席の株主さまは専用サイトからの入力にて、それぞれ確認させていただきます。

また、専用サイトからの議決権行使はすでに可能ですが、一度行使された場合、行使内容の修正はできませんのでご注意ください。

質疑応答に関しては、決議事項の内容説明および事業戦略説明ののち、ご来場株主さまから一括してご発言をお受けいたします。ご来場株主さまからのご発言については、全てこの機会にお受けし、専用サイトからの質疑応答を開始した時点で締め切らせていただきます。その後、専用サイトから入力いただいた株主さまのご発言に回答いたします。

また、手続きに関する動議があった場合、その採決はご来場株主さまからのご発言への回答後にまとめて行わせていただきます。

議案に対する修正動議があった場合、会社提案の原案と一括で審議し、採決の際には、原案から先に採決させていただきます。

なお、ご質問はお一人さま 1 問。動議につきましても、同一の種類動議に関しましては、1 回のみ取り上げさせていただきます。

以上、進行方法についてご説明いたしました。

孫：それでは、この方法で議事を進めてよいかどうか、採決をしたいと思います。インターネットでご出席の株主で賛成の皆さまは、専用サイトの拍手ボタンをクリックしてください。インターネットで出席の株主の皆さまの採決の集計を行っている間に、ご来場いただいている株主の皆さまの採決をお願いしたいと思います。この議事の進め方に賛成の方は拍手をお願いいたします。

[拍手]

ありがとうございます。それでは、採決の結果を確認しますのでしばらくお待ちください。

今、インターネットの集計結果も出ました。

ありがとうございました。賛成が過半数に達しましたので、この方法で行わせていただきます。

報告事項は、招集通知 23 ページから 67 ページおよび当社のウェブサイトに記載の通りです。また、事業概要のビデオを用意していますので、ご覧ください。

映像：情報革命の資本家へ。2021 年度のソフトバンクグループ株式会社（以下「SBG」）は、情報革命の資本家として揺るぎないビジョンを持ってさまざまな活動に取り組み、情報革命を牽引しました。

2021 年度の売上高は、前年度比 10.5%増の 6 兆 2,215 億円となりました。一方、各国の金融引き締めや地政学リスクの上昇などの影響を受け、当社グループ投資先の株価が軟調に推移したため、投資損失は 3 兆 4,347 億円となりました。

純損失は 1 兆 7,080 億円となりました。中間配当の 22 円と合わせた 2021 年度の年間配当は 1 株あたり 44 円を予定しており、2022 年度の配当は 2021 年度と同額を予定しております。

ユニコーンを中心に、AI を活用した成長可能性の大きな企業へ投資するソフトバンク・ビジョン・ファンド（以下「SVF」）およびソフトバンク・ラテンアメリカ・ファンド（以下「LatAm ファンド」）では、2022 年 3 月末までに SVF1 で 94 社、SVF2 で 252 社、LatAm ファンドで 103 社、合計 449 社への投資を実行しました。各国の金融引き締めや、地政学リスクの高まりなどの影響もあり、投資先の公正価値が大幅に減少したことで、2021 年度は合計 3 兆 4,363 億円の投資損失を計上しました。その結果、ファンドの活動開始以来の累計の投資利益は合計 3 兆 473 億円となりました。

上場銘柄を中心とした投資先の売却や資金化などにより、リミテッド・パートナーへの分配金の総額は 5.3 兆円となり、投資回収が着実に進んでいます。

2022 年 3 月末現在の運用資産総額は、合計 21.4 兆円となり、未上場のテクノロジー企業へ投資する世界有数のファンドマネージャーとなりました。今後も投資先企業と緊密に連携しながら、経済の先行きが不透明な局面においても適切に対応し、情報革命を牽引してまいります。

SBG は、戦略的投資持株会社として直接または子会社を通じて投資活動や資金調達活動を実施。2021 年度は 1,041 億円の投資利益を計上しました。アリババ株式の先渡売買契約に係わるデリバティブ関連利益 1 兆 1,330 億円の計上などにより、セグメント利益は 9,659 億円となりました。

不安定な市場環境下においても、財務方針を堅持しつつ、アリババ株式を活用した先渡売買契約により純額で 131.7 億米ドル、アーム株式を活用した借入により 80 億米ドルなど着実に資金調達を実施しました。

日本国内で主に通信事業を営むソフトバンク株式会社（以下「SBKK」）は、引き続き成長戦略である「Beyond Carrier」を推進。従来の通信キャリアの枠組みを超え、通信事業に加えて、ヤフー・LINE および新領域の三つの領域を伸ばすことで、収益基盤の強化に取り組んでいます。ソフトバンク事業の2021年度のセグメント利益は、モバイルサービスの通信料値下げのマイナス影響があったものの、ヤフー・LINE 事業と法人事業の好調な推移により前年度比 3.8%増の 8,801 億円となりました。

ヤフー・LINE 事業は、主に LINE 株式会社の子会社化に伴い、広告関連サービスを中心に売上が拡大しました。法人事業では、テレワーク需要の高まりを反映したモバイル売上の拡大に加え、企業のデジタル化が加速する中で、クラウド、セキュリティ、デジタルマーケティングの売上が拡大。また、日本でスマートフォン決済サービスを手がける PayPay 株式会社は、登録者数が順調に伸長を続け、累計 4,700 万人を突破。

今後も「デジタルの社会実装」の実現に挑戦し、世界の人々が最も必要とするサービスやテクノロジーを提供する企業グループを目指していきます。

半導体の IP のライセンス事業を営むアームは、2021 年 3 月に新アーキテクチャ Armv9 を発表し、多くの企業での新しいチップ開発に採用されました。2021 年のアームベースのチップ出荷数は、290 億個を突破し、過去最高を記録しました。

その結果、2021 年度の売上高は、前年度比 35%増の 26 億 6,500 万米ドルとなりました。また、調整後 EBITDA は、前年度比 68%増の 9 億 9,900 万米ドルとなり、V 字回復を果たしました。2022 年 2 月にはアームの売却中止をエヌビディアと合意し、アームの株式上場の準備に入ることを発表。併せて、レネ・ハース CEO、インダー・シン CFO を中心とした新経営体制も発表しました。

アームは、新しい経営陣の下、高いシェアを誇るモバイル分野にとどまらず、クラウド・自動運転・IoT・メタバースなどにおける技術革新の中心となっていくことで、さらなる飛躍を目指していきます。

2021 年度は財務方針の堅持と投資事業の拡大再生産を可能にする財務運営を二つの大きな柱として掲げ、投資会社として最適な財務運営体制を確立しました。

財務方針としては、通常時、LTV25%未満、異常時でも上限 35%と、十分な財務バッファを確保し運用。また、子会社からの継続的な配当収入や、SVF1 と SVF2 から受け取る分配金などの収入を得ることで、少なくとも 2 年分の社債償還資金を手元資金として確保し、安全性を維持するよう努めています。

2022年3月末のLTVは20.4%、手元流動性は今後2年分の社債償還資金1.3兆円を上回る2.9兆円と、財務方針を堅持し安定的に財務運営を行っております。

投資活動では、分配金などの収入の一部を原資とし、SVFへ再投資するなど、投資と回収のサイクルを確立。このような財務運営と投資活動のバランスを見ながら、自己株式の取得を通じた株主還元も行っています。

2022年度も引き続き財務方針を堅持しつつ、外部環境を見極めながら、柔軟かつ機動的な財務運営を継続していきます。

社会の持続的な発展とソフトバンクグループの中長期的な成長のため、環境・社会・ガバナンスに関するさまざまな取り組みを行っています。新型コロナウイルス対応では、国や自治体が進める検査体制確保への貢献を目指し、移動式PCR検査車を開発。ワクチンの職域接種・大規模会場の運営にも取り組みました。

また、気候変動対応では、SBGは温室効果ガス排出量を実質ゼロにするカーボンニュートラルを2020年度に達成。さらに本年6月には、2030年度までにグループ全体としてカーボンニュートラルを達成する、という目標を新たに掲げ、達成に向けて取り組んでいます。今後も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。

SBGは、未来を創る情報革命の資本家として、新しいビジネスモデルやテクノロジーの発展を加速させ、株主価値の最大化を目指し、これからもまい進していきます。情報革命で人々を幸せに。

孫：以上、ビデオにより説明をいたしました。

それでは、ここで本日の決議事項を上程の上、内容を説明します。

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、財務体質の健全性を保ちつつ、持続的成長に向けた積極的な投資と株主の皆さまへの利益還元を両立させることを基本方針としています。このような方針のもと、剰余金の配当につきましては、中間配当と期末配当の2回実施を原則として、当期の期末配当金を、次のとおりとしたいと存じます。

なお、中間配当（1株当たり22円）と合わせた年間配当は、1株当たり44円となります。

1 配当財産の種類
金銭

2 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株につき22円
総額 36,229,384,884円

3 剰余金の配当が効力を生じる日
2022年6月27日

第1号議案は、剰余金処分の件。詳細は招集通知7ページに記載の通りです。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものです。

- (1) 変更案第14条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものです。
- (2) 変更案第14条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものです。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第14条）は不要となるため、これを削除するものです。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものです。

2. 変更の内容

（下線は変更部分）

現行定款	変更案
<p>（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）</p> <p>第14条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類（当該連結計算書類に係る会計監査報告または監査報告を含む。）に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	<p>（削除）</p>

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
(新設)	<p><u>(電子提供措置等)</u></p> <p><u>第14条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>② <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
(新設)	<p><u>(附則)</u></p> <p><u>1. 定款第14条の変更は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p><u>2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u></p> <p><u>3. 本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第2号議案は、定款一部変更の件。詳細は招集通知8ページおよび9ページに記載の通りです。

第3号議案 取締役9名選任の件

現任取締役9名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役9名の選任をお願いするものです。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位
1	再任 孫 正義	代表取締役 会長兼社長執行役員
2	再任 後藤 芳光	取締役 専務執行役員 CFO 兼 CISO 兼 CSusO
3	再任 宮内 謙	取締役
4	再任 川邊 健太郎	取締役
5	再任 飯島 彰己	社外取締役 独立役員
6	再任 松尾 豊	社外取締役 独立役員
7	再任 襟川 恵子	社外取締役 独立役員
8	再任 ケン・シーゲル	社外取締役
9	新任 デビッド・チャオ	社外取締役 独立役員

第3号議案は、取締役9名選任の件。詳細は招集通知10ページから18ページに記載の通りです。

それでは、ただ今から今後の事業戦略を私自身がプレゼンします。

株価パフォーマンス (’21年6月24日を100として指数化)



出典) S&P Capital IQ, Bloomberg

2

これが去年の株主総会から今日に至るまでの、SBGの株価の推移です。去年の株主総会の時点を100とすると、現在65ということです。下がっています。

株価パフォーマンス (’21年6月24日を100として指数化)



出典) S&P Capital IQ, Bloomberg

3

言い訳ではありませんが、世界の状況も同時にどうなっているかを見ていただきたいと思います。

ナスダックに上場している中国関連の株、ナスダック・ゴールデン・ドラゴンという指数があります。アリババや、その他いろいろな会社が、アメリカで上場していますが、中でもナスダックに上場している中国関連の株の指数です。



同じ期間、米国のナスダック総合指数は、このように推移しています。

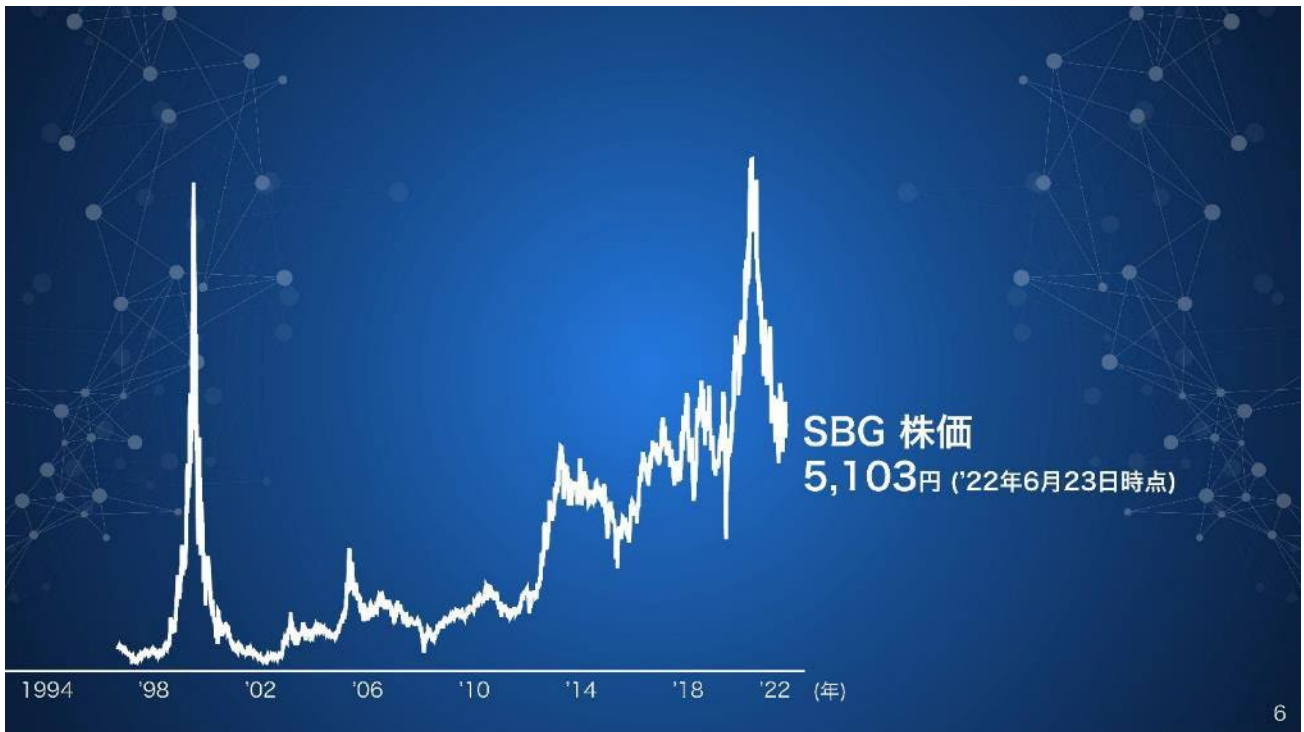
SBG が現在保有している株式の大半は、中国と米国を中心とした世界関連の株です。SBG はちょうど赤と青の真ん中ぐらいにあるということで、理由は私が説明する必要がないくらい皆さまご存知だと思いますが、世界的に上場株は下がっています。世界の株式を保有している SBG も、それにつられて下がっています。

株価は上がるのか？

5

さて、今日お集まりの株主の皆さま、そしてインターネットで参加している株主の皆さま。皆さまが共通して一番知りたいのは、SBGの株価が今後上がるのか、下がるのか。突き詰めて言えば、この1点ではないかと思います。私がいろいろな説明をしても、最後、この質問が一番の核心をとらえた質問ではないかと思います。

明日の株価を当てるのはなかなか難しいです。来週の株価、来年の株価もなかなか難しいです。私も40年、経営をしていますが、1年後の株価を当てろと言われてもなかなか難しいものがあります。いろいろなことに影響を受けるからです。



しかし、長期のトレンドで見ると、話は少し違ってくるといことです。SBG の上場以来の株価を見てみると、こういう形のグラフになります。上がったたり、下がったり非常に激しいのですが、俯瞰して見ると、なんとなく上がっている、右肩上がりだ、こういうふうに見えるのではないかと思います。



SBG の株価は何に比例しているかというと、水色のグラフの SBG の NAV に比例しているということです。

NAV って何だ、よく分からないという方にあらためて説明しますが、NAV は、Net Asset Value、この頭文字をとって、NAV です。横文字でややこしく聞こえますが、平たく言うと、今日お集まりの株主の皆さま、インターネットで参加している皆さま、全員 SBG の株主ですね。皆さまが投資家として、例えば 100 万円、SBG の株を持っているとしましょう。

ほかにも 100 万円、50 万円、10 銘柄ぐらいで合わせて 1,000 万円持っているとしましょう。そして、借入が 200 万円あるとしましょう。そうすると、差し引き 800 万円分の純資産を持っていることになります。

持っている株から借入を差し引いたもの、これが時価純資産。買ったときの値段ではなく、今現在の値段。この時価純資産のことを英語で言うと、Net Asset Value というわけです。

非常に簡単なのです。持っている株式－借入。これが皆さんの財産ですね。

皆さんが投資家として 1 銘柄、3 銘柄、5 銘柄持っている。この持っているものが増えたりする。SBG も一緒です。SBG も、今や情報革命の資本家になるのだ。つまり、皆さんと同じ投資家なのです。

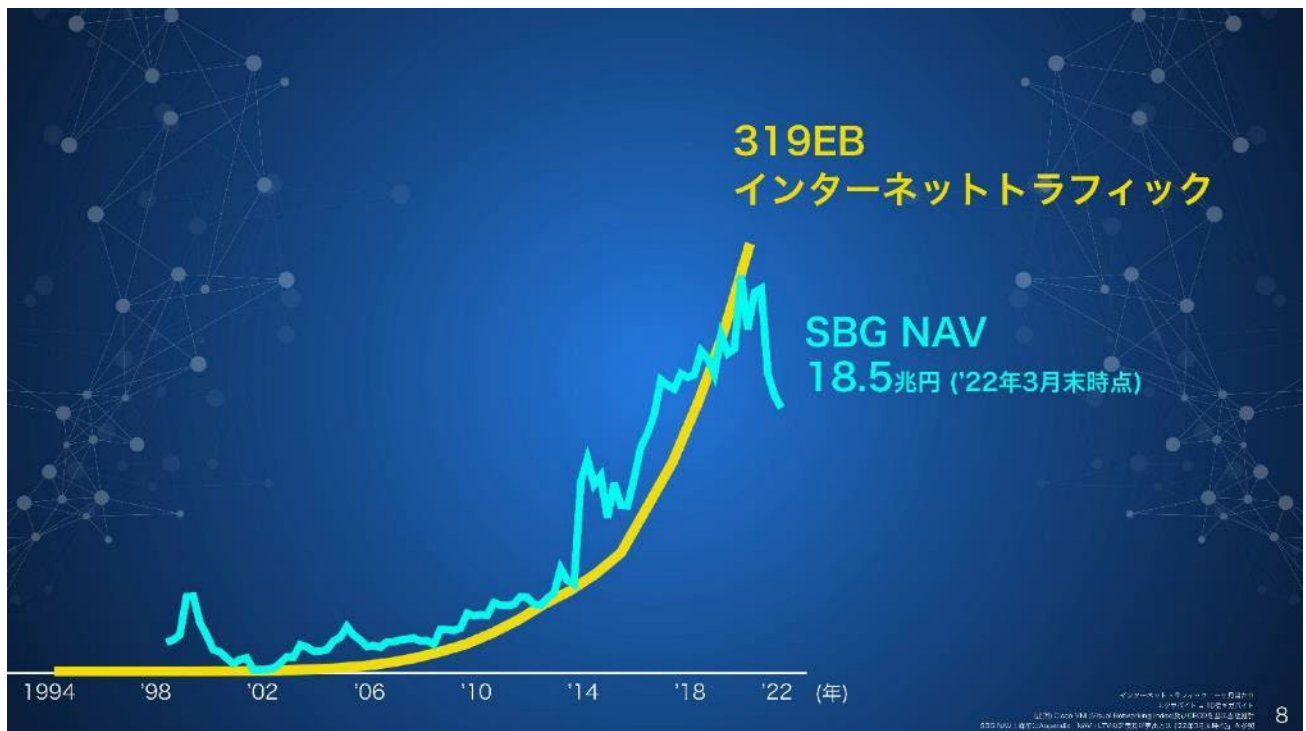
事業家としての部分は、SBKK として、モバイルだとか、そのほかいろいろ、Z ホールディングス（以下「ZHD」）グループを持っていたりしますが、それは事業会社としての SBKK で、SBG は、もはや投資会社、資本家です。

SBG がやっている事業は持っている株の価値を増やす。持っている株がいくらあっても、借金がいっぱいあったら、その借金は差し引かなきゃいけない。借金を差し引いた SBG が持っている時価純資産が NAV なのです。

SBG の株価は、持っている財産価値に比例する、当たり前の話です。ですから、SBG の株価を占うには、SBG が持っている株の価値が増えるのか減るのか。つまり、NAV が増えるのか減るのか。これに単純に比例するということなのです。

SBG のバランスシートを見ても分かりにくい、損益計算書見ても分かりにくい、複雑すぎるという専門家がいます。その専門家はちょっと本当に専門家かなと私は思うのです。

難しいバランスシートや損益計算書を読むよりも NAV を見れば、SBG の価値は一目で分かるわけです。私は少なくともそのように経営しているわけです。



このNAVが何に一番比例しているかという、黄色い折れ線グラフのインターネットトラフィックが一番比例しているということなのです。

なぜかという、少なくとも経営者としての私は、情報革命の最先端とともに歩んでいく企業の株だけを持つ、この1本に決めているからなのです。われわれは土地、建物、鉄鋼、その他いろいろなものに投資しているわけではないのです。情報革命の最先端。その1本にだけ集中しているのです。

今、情報革命の最先端といえばインターネットです。さらにインターネットの中でも最先端はAIです。つまり、ソフトバンクは創業以来、情報革命の最先端とともに歩んで、そこに寄り添う形で来ているわけです。サーフィンで言えば、波のてっぺんのところでずっと泳いでいるというような状況になるわけです。

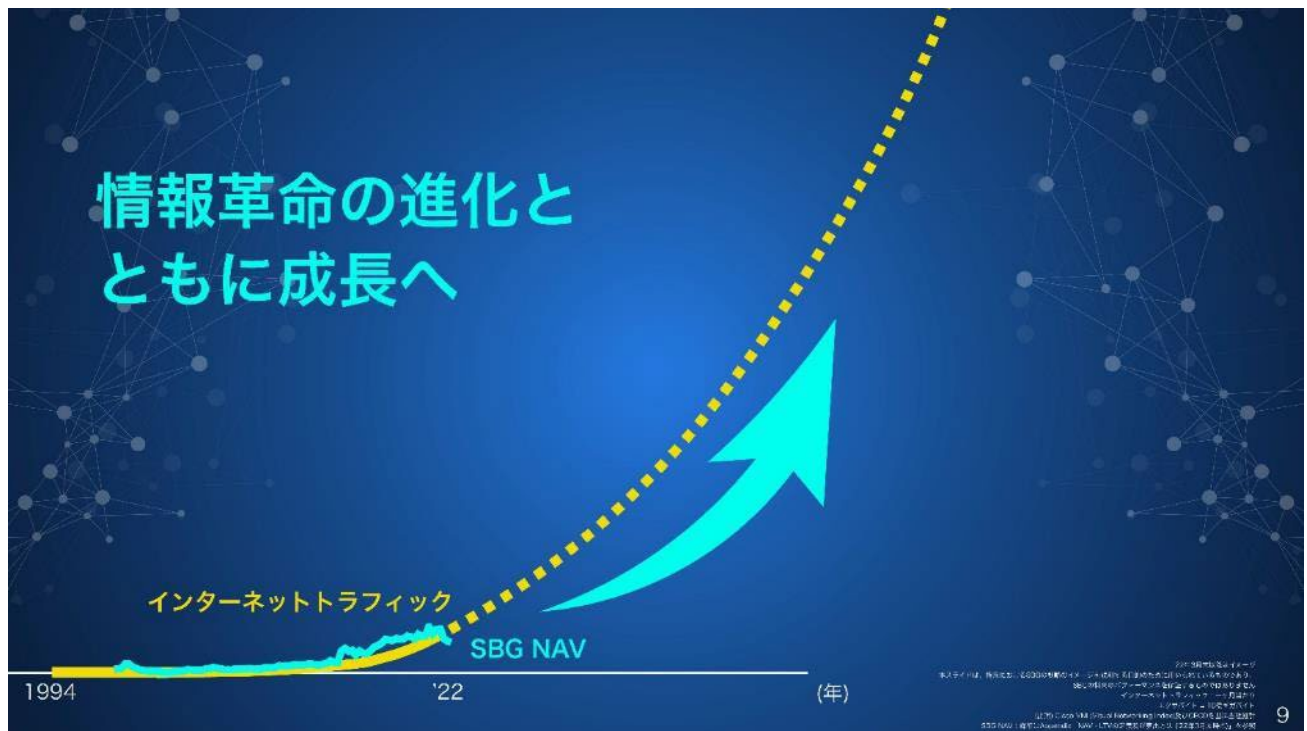
ですから、インターネットトラフィックが伸びて、情報革命が進んでいけば、自動的にSBGの保有している株の価値は増える。なぜなら、そのように私は、事業運営方針を1本に絞っているからなのです。

私に迷いはゼロです。周りの状況がいろいろ変わっても一切迷っていません。創業以来、一度も迷ったことはないです。情報革命は必ず来る。インターネットが始まって以来、インターネットのトラフィック、ユーザー数、利用度合いは必ず増える。

ニュートンは、万有引力で全てのものは引力に引き寄せられると言った。これと同じように、インターネットのユーザー数、トラフィックは必ず増え、情報革命は必ずより大きくなる。万有引力を

信じるがごとく、私は情報革命を信じているわけです。その最先端のみに興味を持って、力、頭を集中して、見続けて、そこを動いているわけです。

ときには失敗します。大いに反省すべきことは、思い起こせばいっぱいあります。恥ずかしいこともいっぱいあります。でも、信じることは変わってないのです。



インターネットトラフィックは、これからどうなるかという、伸び続けるのです。上がったたり下がったりしないのです。上がったり、上がった、上がったりするだけなのです。万有引力と同じように、必ず伸びていくわけです。だから、私に迷いはないのです。

インターネットのトラフィックが来年下がるかもしれない、10年後に下がるかもしれないという、私に迷いが生じてきます。そうじゃないと私は本当に信じているのです。だから、迷いがありません。ネットバブルがはじけたとか、リーマンショックが来たとか、世間がどんなに悩んでも、私に迷いはないということなのです。だから、情報革命、インターネット革命、その最先端 AI、これが進化し続ける。

進化に投資

10

私は何に投資しているかというと、進化に投資しているわけです。進化のビジョンを信じて、そこに投資をしている。

資本家として、進化の最先端の企業に、リスクキャピタルとして、ベンチャーキャピタル（以下「VC」）のような役割を今、果たしているわけです。

いろいろな投資家があります。進化に逆張りする人、ややへそ曲がりな人。やり続けると破滅すると私は思うのです。進化に対して逆張り、一番やってはいけないことだと思います。進化を信じない人は恐ろしくやられる。

馬より自動車が勝つに決まっているわけです。それを、いやいや、今から馬の時代が来るかもしれないというのは、そのものの道理を分かっていないのではないかと。今から紙の時代に戻るのだ。それは馬の時代に戻るというのに等しいわけですね。紙よりインターネットですよ。

進化に逆張りするというのは本当に危険なことだから、投資家としてはやめたほうがいいのではないかと私は思います。私は素直に進化に順張りでいくということです。

進化に投資

Vision
Fund

×

arm

11

SBG は、進化に順張りで投資をし続けるということですが、今最も、技術革新の最先端にあるのは、AI です。AI の会社集中して、リスクキャピタルとして、資本家として、投資をしているのが SVF です。そしてもう一つが、アームです。

まず SVF について。

SoftBank Vision Fund

AI

ユニコーン

13

先ほどのビデオにもありましたが、AIの最先端の会社。フィンテック、医療、自動運転、ロジスティクスなど、AIを活用したさまざまな産業革新、AIを使ったユニコーン。ご存知だと思いますが、未上場で、かつ1,000億円規模の会社のことをユニコーンといいます。急成長し続けている会社。

中小企業とユニコーンは別物です。中小企業はいつまでたっても中小企業かもしれません。ユニコーンと中小企業の違いは、同じ50人、100人の会社の規模であったとしても、ユニコーンには、進化のためのビジョンがあります。志があります。使命感があります。でっかい夢があります。いつか飛んでみせる、天空を駆け巡る。普通の中小企業にはそこまで大胆な思いが欠けています。

普通の中小企業は、馬です。ユニコーンは角の生えた馬です。そんなのなかなかいないのです。ユニコーンはもともと架空の動物ですが、少なくとも、そういうでっかい夢と、ビジョンと、技術力を持った会社のことを総称してユニコーンと呼んでいます。



このAIの情報革命に賭けたユニコーンたちを、世界中から見出して、今世界中にあるAIのユニコーンの企業の3分の1ぐらいは、SVFが株主です。ほとんどのケースにおいて、筆頭株主です。世界最大のユニコーンの資本家なのです。それがSVFです。

最近の日本は世界一というのがだいぶ少なくなりました。20年前、30年前は、日本は世界一、JAPAN as No.1ということで、世界一の会社がたくさんありました。少なくともSBGは世界最大のAIユニコーンの資本家である。間違いなくそうです。AIに特化した資本家である。つまり、情報革命、インターネット革命の最先端にのみ集中している資本家であるということです。

皆さんも投資家です。私も投資家です。同じ生き物です。皆さんが5社から10社、趣味か、実益か、あるいは本業かで投資しているとします。私は、475社に投資しています。どちらがたくさん投資しているか、どちらが命懸けでやっているか。おそらく皆さんより私のほうが毛の抜ける思いでやっているということは間違いないと思います。

475社の世界最先端の情報革命の戦士たち。これがSVFです。



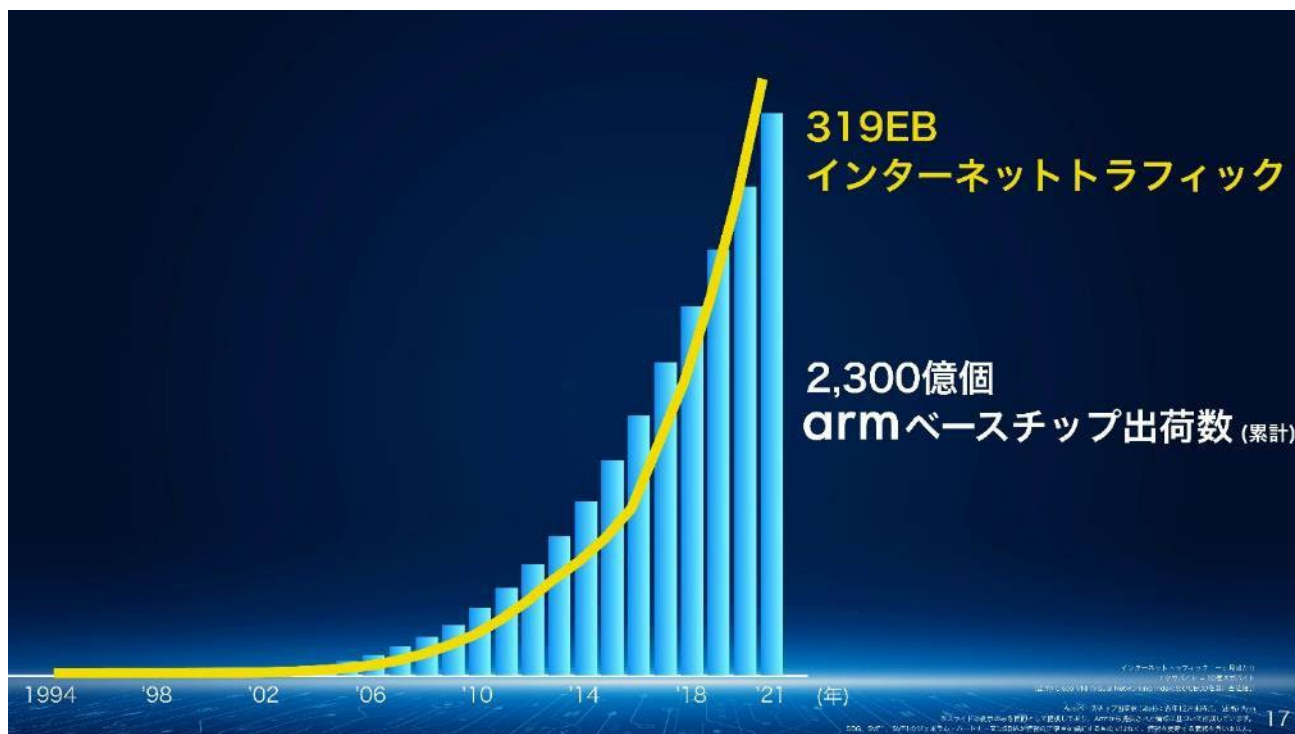
次にアームです。SBKKの宮内会長がここにいますが、SBGはもともとモバイルを中心としたSBKKが、心の原点ですし、根源ですから、この関係は変わりません。また、SBKKはこれから宮川という新しい、若いばりばりの経営者を中心に、さらに伸びていくと信じていますが、SBGにとっての大きな、新たな二つの成長エンジンは間違いなく、SVFとアームです。

アームについては、少なくとも去年の株主総会ではほとんど語っていませんでした。エヌビディアに売らなきゃしょうがないかな。お金がない、コロナが始まったというどん底でしたから、つらい思いもありました。しかし、幸いなことに、アメリカ、ヨーロッパ、世界主要各国がこぞって、エヌビディアがアームを買収することに反対しました。

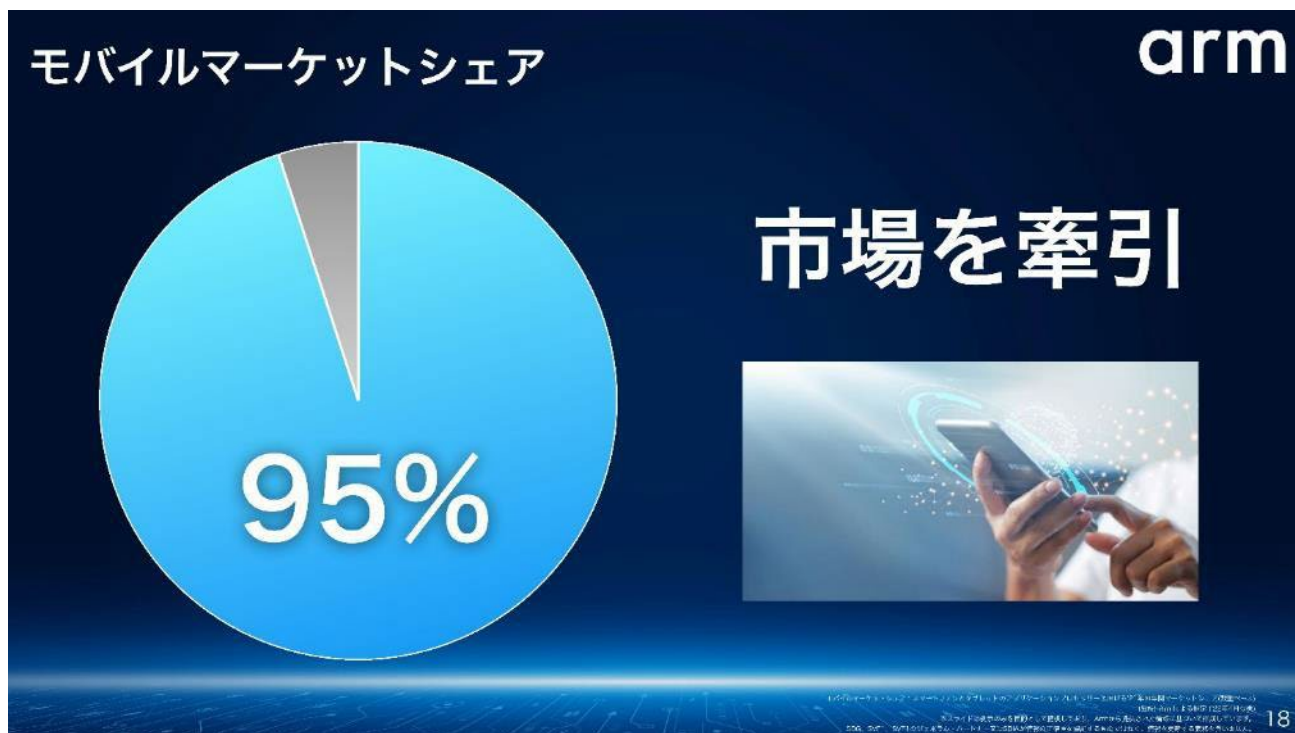
なぜか。エヌビディアは最近ただでさえものすごく強くなってきている。最近のGAFというような状況になってきています。そのエヌビディアが、アームまで手にしたら鬼に金棒になってしまう、強すぎるということで、許認可が下りなかったわけです。

今僕は、言い訳抜きに許認可が下りなくて良かったな、アームが手元に戻ってきて良かったと正直に思っています。

なぜかという、アームこそが、インターネットトラフィックの伸びに、びたっと上がり下がりせず伸びていく会社だからなのです。



水色の棒グラフは、アームのチップ出荷数です。これは上がったたり下がったりせず、とにかく情報革命の、インターネットトラフィックの伸びに、そのまま比例して伸びていっています。最も素直に比例して伸びている会社の一つが、アームではないかと思えます。



皆さん、スマホを持っているのではないかと思います。世界中のスマホは、みんなアームのエンジンで動いているわけです。アームがCPUを提供しているわけです。モバイル全部で言うと95%のマーケットシェアを持っているわけです。



スマホ革命のエンジン。スマホにはディスプレイとか、メモリとか、いろいろなパーツがあります。でも、エンジンは、全部アームなのです。アームがスマホの革命を牽引し、これからも牽引し続けることに加えて、スマホだけではなくて、あらゆる技術革命をアームが牽引する形になります。

arm
あらゆる技術革命を牽引へ
(クラウド・自動車・IoT・メタバース等)

20

arm NEOVERSE
(インフラ向け高性能プロセッサ群)

arm

クラウド
主要企業と業界を牽引

21

例えば、クラウド。今までクラウドのCPUは、ほとんどがインテルとエー・エム・ディーでした。エー・エム・ディーは、分かりやすく言うと、インテルのコピーみたいなものですかね。エー・エム・ディーの人は怒るかもしれませんが。

われわれがアームを買うまでは、クラウドのCPUはインテルアーキテクチャがほぼ100%で、そのときアームのクラウドにおけるシェアは0%という状況でした。われわれがアームを買ってから、クラウド用のチップのためにエンジニアを集中的に投下しました。

今日現在どうなったかと。クラウドのナンバーワン企業、アマゾンのAWSの最先端のクラウドのCPUは、アームになりました。ナンバーワンのアマゾンがアームになったので、アマゾンと競合しているクラウドの会社は、ほとんど皆、アームになりつつあります。まだ始まったばかりです。これからどんどんこの分野もアームになる。

そもそもアームはなぜ、スマホでナンバーワンになったか。アームだと電気を食わないし、電池が長持ちする。クラウドの最大コストは実はチップ代ではなくて、電気代なのです。人件費や場所代でもなくて、電気代なのです。クラウドイコール電気代なのです。

アームにすると電気代が減るのです。だからアマゾンは、アームに切り替えているわけです。アマゾンがアームに切り替えたら他社は競争上、アームにならざるを得ないのです。

アームよりインテルのほうがCPUとしての演算処理能力が強いのではないかと。誤解です。錯覚です。現に、世界ナンバーワンのスーパーコンピュータのCPUは、富士通の富岳ですね。富岳のCPUは、アームなのです。アームを超並列に並べて、世界一のスーパーコンピュータになったわけです。アマゾンも演算処理能力が大事ですから、演算処理能力が落ちるならアームに切り替ええないです。ということで、これから続々クラウドがアームになる。

SOAFEE
(自動車向けオープンソースアーキテクチャ)

arm

自動車

開発プラットフォームを提供し業界を牽引

22

The advertisement features a central image of a silver car on a white platform. Surrounding the car are numerous logos of automotive technology companies, including NetFoundry, Linaro, Elektrobit, AutoCore, Luxoft, JOYNEXT, Cypress, AWS, MIH, Ladder Tech, CHALMERS, BOSCH, Lightfleet, LG Electronics, driveblocks, CASIAD, Green Hills Software, ThunderSoft, wipro, zing, TIERN, Trend Micro, Red Hat, AMPERE, PERCEPTIVE, SUSE, Apex AI, rti, TTTech Auto, and SONATUS. The background is a dark blue grid pattern.

次に、自動車です。自動車もかつては、頭を使わないで済みました。基本的な技術は、オイルがあって、エンジンがあって、タイヤがあればいい。しかし、最先端の自動車はいっぱい頭を使わなきゃいけなくなったのです。自動で車庫入れするとか、危険を察知する、車間距離を察知する、自動で運転していく。頭をいっぱい使わなきゃいけない。

最近の電気自動車、テスラなどは、走るスーパーコンピュータになりつつあるわけです。自動運転機能がいっぱい付いていますから、これからどんどん走るスーパーコンピュータ状態になっていくわけです。電気自動車は、何が一番コストが大きいかというと、40%が電池なのです。スマホも電池が勝負です。クラウドも電気が勝負です。電気自動車も電気が勝負になるのです。

40%が電池代ですから、いっぱい頭を使う、でも電池をあまり食わない。それはアームでしょうということなのです。ですから電気を食わないでいっぱい計算をする、これが共通項です。

The image is a promotional graphic for IoT. At the top, there are four circular insets: a smart speaker, a hand interacting with a futuristic interface, a drone, and a smart kitchen. Below these, a grid of hexagonal logos represents various IoT partners, including IAR Systems, Segger, DSP Concepts, Lauterbach, Amazon RTOS, Red Hat Enterprise Linux, T2 Software, Cambridge Consultants, MiiKresJobe, Wndriver, Audio Analytic, Sensory, Picovoice, Fluent.ai, Gemalto, GE, MathWorks, Inian, SUSE, Edge Impulse, WolfSSL, Mocana, Trustonic, Aios, Canonical, Azure RTOS, Green Hills Software, and Armbs ArmKEL. The word 'IoT' is prominently displayed in the center, with the text '350社超のパートナーと業界を牽引' (350+ partners leading the industry) below it. The 'arm' logo is in the top right corner. The background is a cityscape at night with glowing lines representing data connections.

次に、IoTです。これは、まさに電池で動いているものだらけなのです。電気を食わないということが鍵になるわけです。われわれが買収した直後は、アームのIoTにおけるマーケットシェア、まだ小さかったです。今は、圧倒的ナンバーワンです。

ということで、情報革命の最先端、情報革命のエンジン、これはアームである。私はSBGの中核の中核になる、このように思っています。

進化に投資

Vision
Fund

×

arm

24

ということで、進化に投資。今後の最先端の進化は SVF とアームであるということです。

時価総額 (世界)

(1994年を1として指数化)

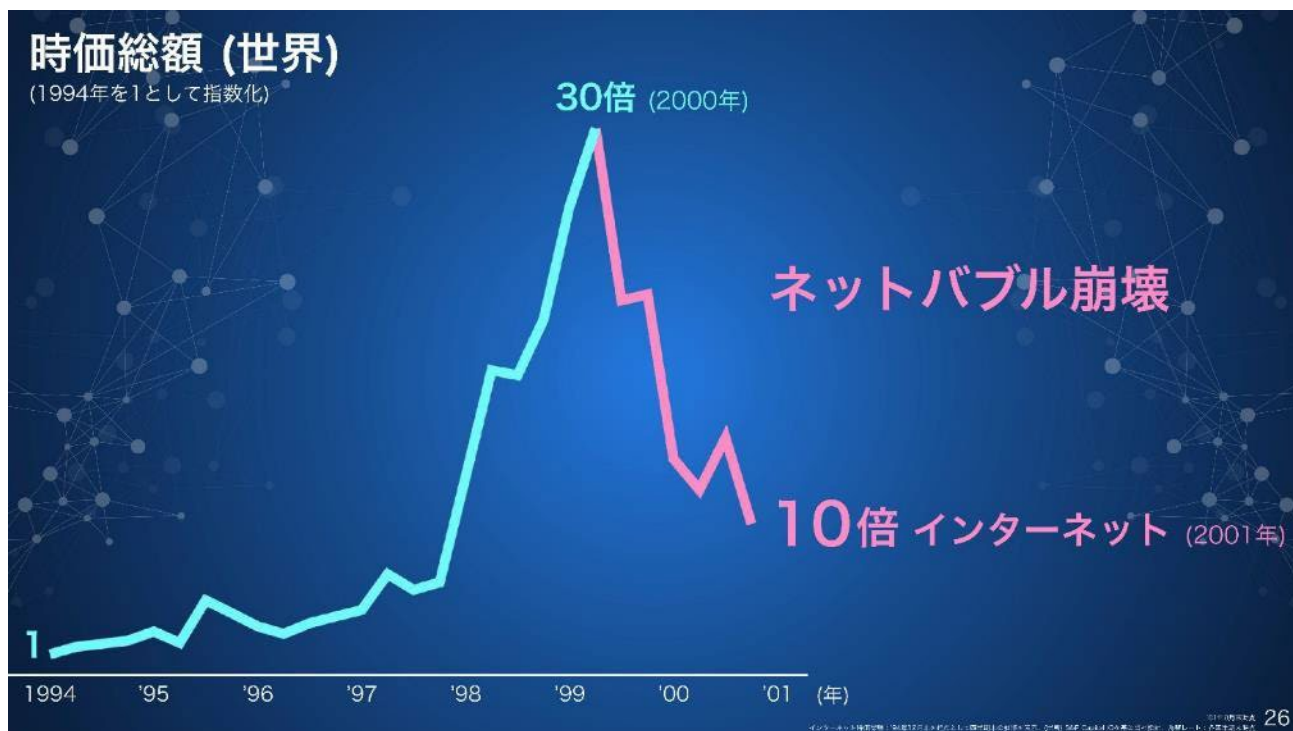
30倍 インターネット (2000年)

1

1994 '95 '96 '97 '98 '99 '00 '01 (年)

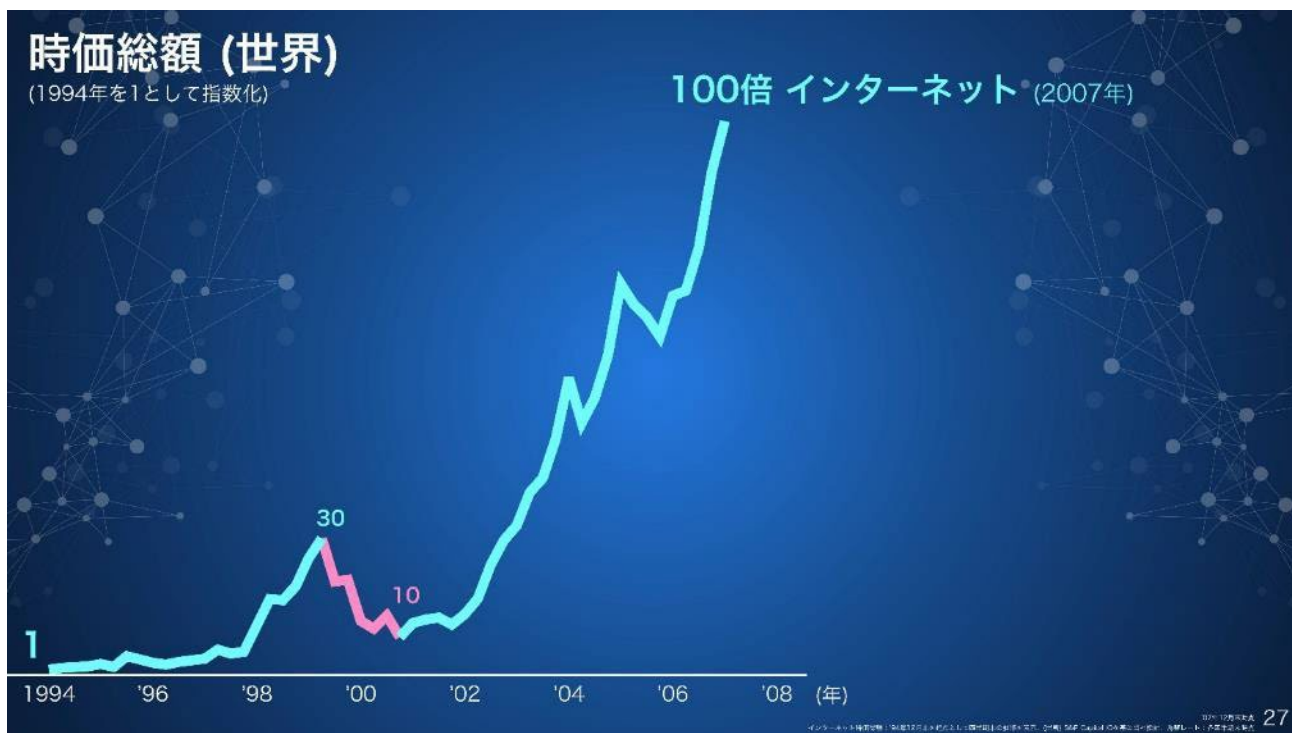
25

冒頭の SBG の株価は上がるのか。一言で言えば、上がる。私はそう信じています。でも、下がる
ときもあります。

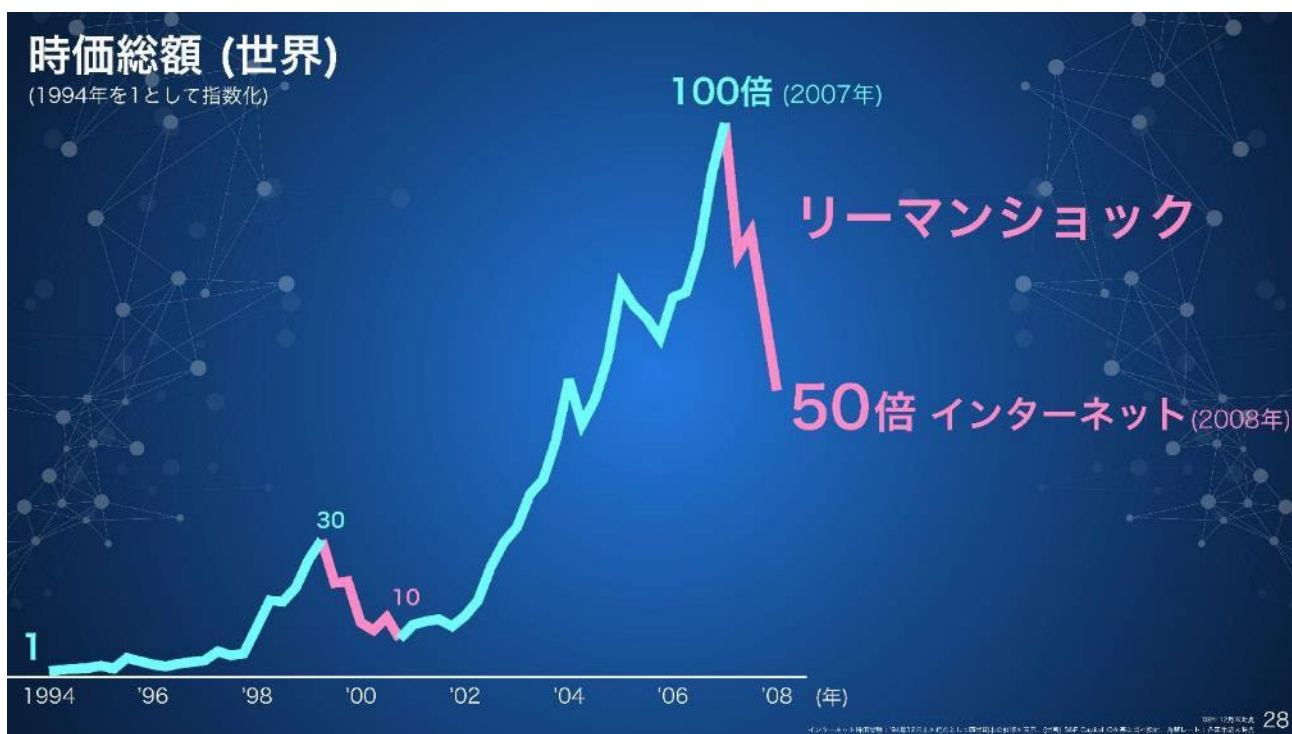


例えば、2000年のネットバブル。1994年を1とすると、10年たらずして、30になったのです。皆さんが今、株を何か買って、10年間で30倍になるといったら、1,000万円投資したら、3億になるという話ですから。10年たらずしてそれだけいけば、もうすごいですね。ですから、ネットバブルと言われたのです。

2000年のときには、ネットバブル崩壊ということで、インターネット業界全体の株式の価値は3分の1になったのです。SBGの株価は100分の1になりました。そのときの株主総会で私、相当責められました。ペテン師とか、無茶苦茶に言われました。でも生き延びました。



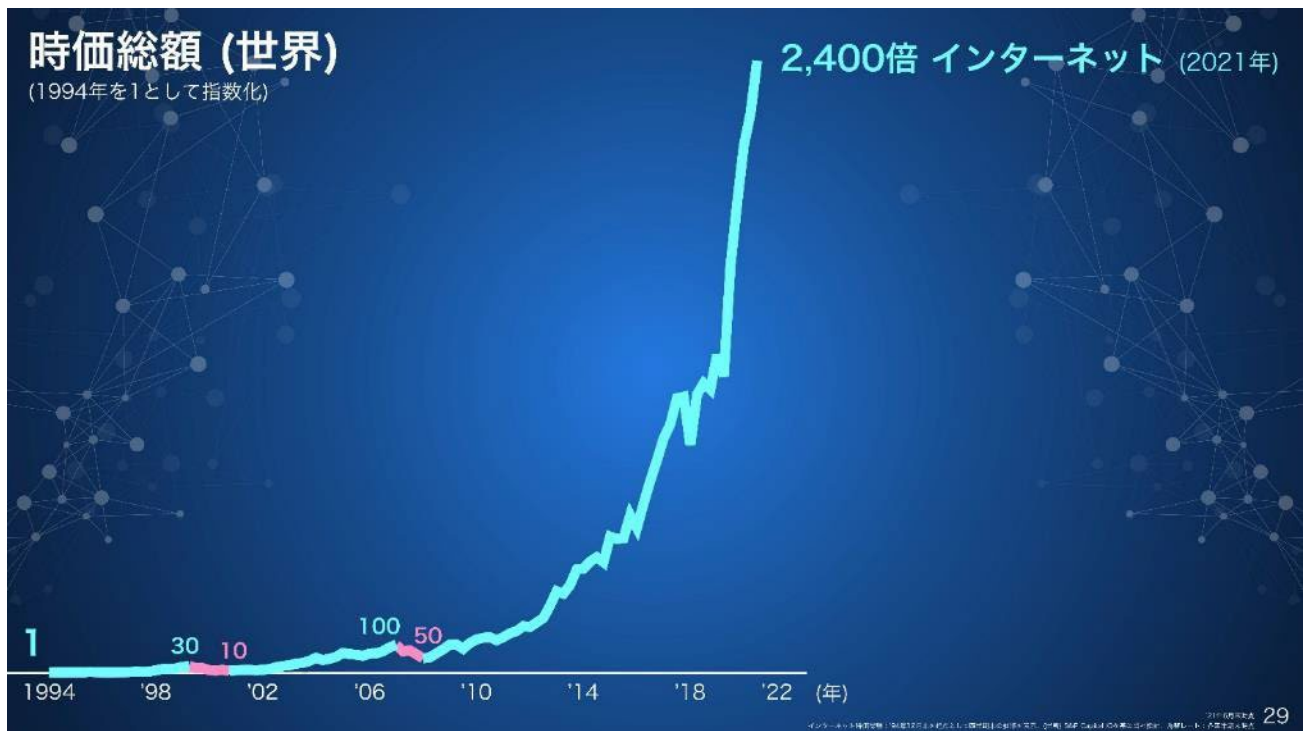
そこからどうなったかという、10年たたずして、10が100になったのです。



この100が、リーマンショックでまた下がりました。どのぐらいまで下がったかといったら、半分に下がったわけです。このグラフは前回の決算説明会でもお見せしましたので、またか、孫さんも最近は何年取ってきて、同じ話を繰り返し言うからもう飽きたと思うかもしれません。でも、時々SBGの株価が信じられなくなると、皆さんも思うことあると思うのです。

だから、何回も聞いたほうがいいですよ。もう飽きた、分かっていると思っても、何回も聞くと段々迷いが減ってきますので。私は同じ話をしつこく語らせていただきたいと思いますが、それほどこのグラフは大事だと思っているから、繰り返しているのです。

リーマンショックのときは100が50になりました。このときはインターネット株だけじゃなくて、世界中の株もみんなやられました。今日現在の状況もこれに近い状況だと思うのです。

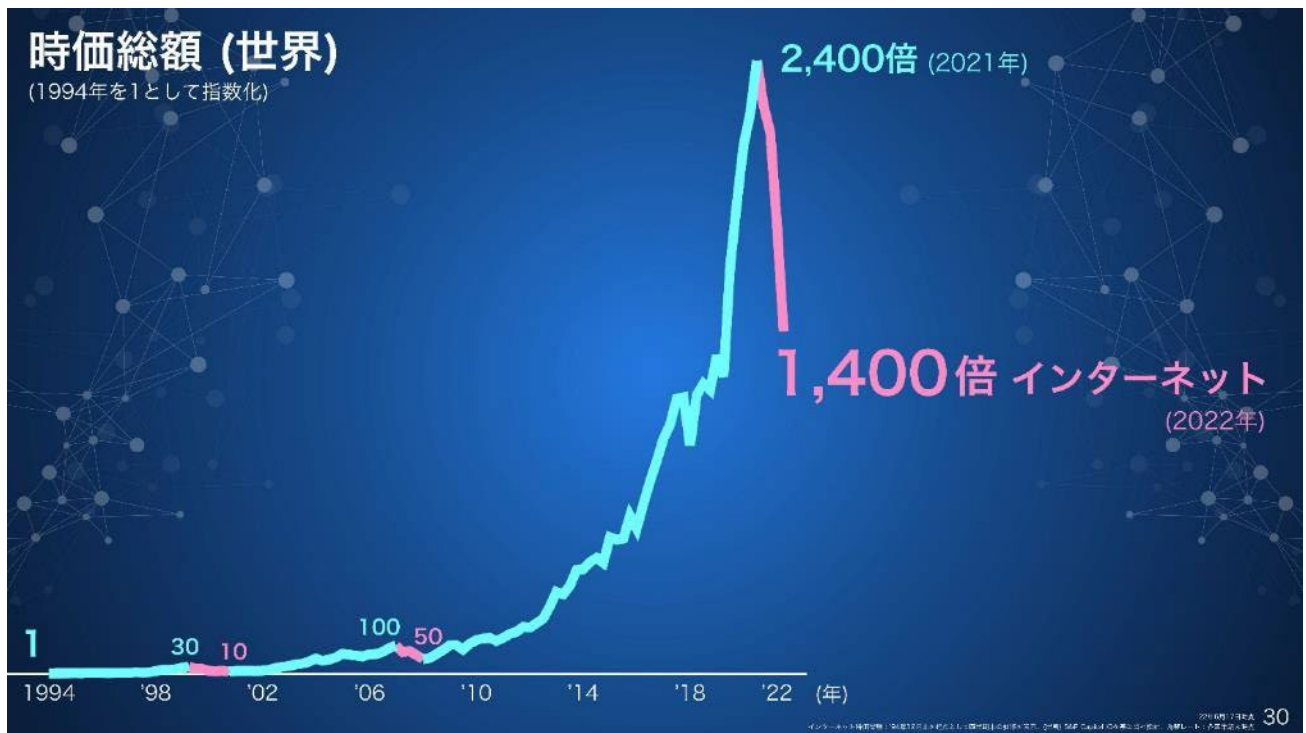


でも、そのあとどうなったかという、そこから、また約10年で50が2,400になったのです。こうやって振り返ってみると、1が2,000になるということは、そんなの分かっていたら早く教えてよ、孫さん、こんな話今じゃなくて、10年前、20年前に教えてよ、皆さんそう思うかもしれません。

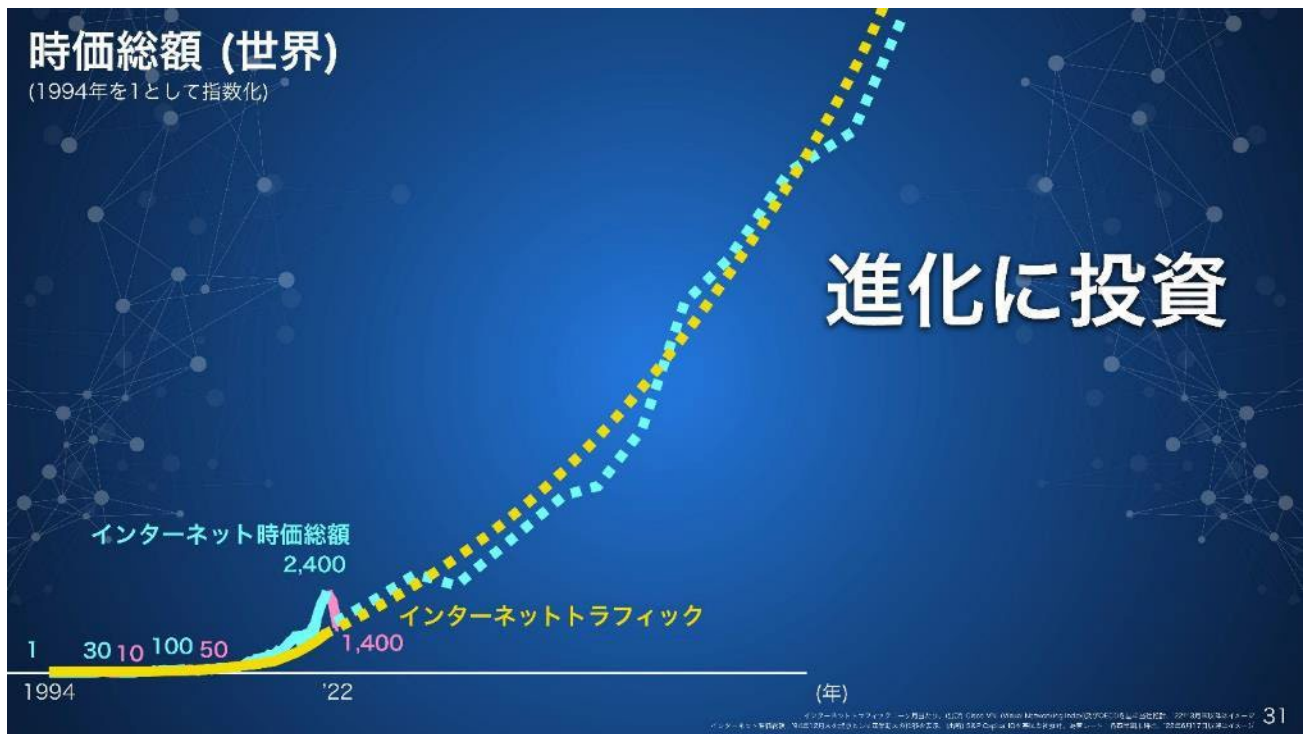
ちなみに、僕がソフトバンクを創業したとき僕が100%株主だったのです。資本金1,000万円でした。今の僕の持株比率は20数%ですが、信じているから、売りたいくないのです。41年前に1,000万円で設立したSBGの時価総額が今およそ10兆円とか、保有する株式の価値はおよそ20兆円になっているわけですから。1が2,000、私から言わせれば、そんなもんだよねということです。

現在保有している株式の価値は、およそ20兆円です。SBGが上場した時から結構伸びたのではないかなと思うのです。ですから、長期で見ると、物事の迷いが減ってくるということなのです。これをさっき言いましたように、進化に逆張りする人は破滅するというのは、こういうことを言っているわけです。

ピンクのところに来て、リーマンだ、ネットバブルだ。単に売るだけではなくて、ショートして、先売りしてしまえ。こういう人は一時的にはいいかもしれませんが。でも、5年、10年続けてしまうと、もう破滅するということになりますから、進化に逆張りは、僕は絶対お勧めしないということです。



今は2,400が1,400に減っている。振れ幅で見ると、大変ショックを受けるかもしれませんが、半分にも減っていないじゃないか。ネットバブル崩壊のときは3分の1だ。リーマンのときは半分だ。ピンクのときは3回目だ。3回起きてもまたこれから伸びるのだと、少なくとも私は信じて疑っていないわけです。微動だにしています。私の信ずること、ビジョン、これは微動だにしていない。



なぜならば、まだまだこれは、インターネット革命、情報革命が始まったばかりだ。1920年代の自動車産業の状態だ。まだまだこれからが本番だと私は思っているからなのです。

進化に順張りだと言っても、下がっているときに、まだ2番底が来るかもしれない、底割れしてもっと下がるかもしれないということは当然あります。

リスクへの対応策は？

32

ですから、下がり続けたときのリスクへの対応策はどうしたらいいのだということです。もし皆さんがSBGの株を信用買いで買っているという人がいるとすれば、気をつけてください。僕が言うのだから間違いないです。

信用買いでも、証券会社はお金を貸してくれるのです。どこまで貸してくれるかというと、5割ぐらいまで貸してくれるわけです。中には7割ぐらい貸してくれるところもあったりします。信用買いで5割借入れて、SBGの株を買うと危険です。なぜならば、上がったたり下がったり激しいですから。

ですから、そういうぎりぎりの勝負はやめていただきたい、安心して寝られるように、もう少しゆとりを持って長いお付き合いをできるように。昔、テレビCMにも少し愛して、長く愛してという宣伝文句ありましたが、少し借りて長く持っていたいただきたいというのがSBGの株です。なぜならば、長く持てば、僕は必ず上がると信じているからです。

LTV

(純負債/保有株式)

33

リスクの対応、一言で言うと、LTVです。これが、私が最近、繰り返し言っている言葉です。NAVとLTV。NAVは、先ほど言った通り時価純資産です。LTVは何かというと、これまた横文字になりますが、英語で言うと、Loan to Value、これの頭文字をとってLTVなのです。何かというと、持っている株の価値に対して借入がどのくらいあるかという話です。

信用買いでSBGの株を5割も借り入れちゃったら、LTVで言うと50%という意味になります。持っているSBGの価値、100万円に対して、50万円借入しちゃうと、LTVは50%。

SBG も言ってみれば投資家ですから、信用買いしているわけです。信用買いの借入を平常時は25%未満にしておこうと。異常時でも35%は絶対超えないようにしようというのがSBGの内規です。

The slide features a black background with white text. At the top, 'LTV' is written in a large, bold font, with '(純負債/保有株式)' in a smaller font below it. In the center, two blue rectangular boxes with white borders are positioned side-by-side. The left box contains the text '適切な資金化' and the right box contains '厳選した投資'. A large white 'X' symbol is placed between the two boxes, indicating multiplication. In the bottom right corner of the slide, the number '34' is visible.

LTV が、上がり過ぎないようにするためには、適切な資金化。つまり、LTV が上がりすぎたら、持っている株を手じまい、売却すると。市場が非常に怪しいとき、危険なときは、厳選した投資をすると、闇雲に買いまくらない。皆さんもそうすべきですよ。私もそうしているのです。

それがSBGの資本家としての運営規律なのです。LTVが上がりすぎたら、資産を売って、少し身軽になるということと、新たな投資は用心して厳選して行う。当たり前のことですね。その当然のことをやろうということなのです。

LTV (純負債/保有株式)



35

株式市場が下がって、われわれの持っている株式価値が減ったので、借入を増やしたわけじゃないけれども、LTVが大きくなってきて、22%までいった。このままいくと25を超えそうだ。

LTV (純負債/保有株式)



LTV
改善

36

35は絶対超えないと決めているのですが、25を超えてしまいそうだということで、LTVを20.4%まで減らしたわけです。

つまり、株式市場が大荒れに荒れているとき、LTVを増やすのではなくて、減らすようにちゃんとマネージしたということです。手元には現金を厚くすると。借入を減らそうと思っても社債は急には回収できないです。返済期限がありますから。

返済期限を前倒しするわけにはなかなかいかないの、手元に現金を厚くする。売ったら現金が戻ってきますね。売った分だけ、手元現金が増えているわけです。

ですから、危険なときというのは、手元に現金を厚くする。早く手じまいして、現金を厚くするということです。厚くした現金が2.9兆円まで貯まりました。



われわれが2年間で返済すべき社債というのは、合計で1.3兆円です。2年分の償還資金は手元に常に現金で持っておく、これがわれわれの内部規律なのです。

ぎりぎりの状態でも2年分の現金を持っているということですが、今はマーケットが怪しい状況ですから、それを大きく上回って余裕をもって現金を手元に厚く持っているということです。2年分の償還資金1.3兆円に対して、倍以上現金を手元に持っているということです。



進化に
投資



LTVを
死守

39

まとめますと、進化に逆張りは絶対しない。進化に逆張りすると破滅するので、長い目で見て、進化に順張り、進化に投資。でも、市場が怪しいときには、信用買い、5割借入なんてしていないということなのです。2割ぐらいなら皆さん、100万円分株を持っていて、20万円ぐらい借入があってもそのくらいはとりあえず大丈夫な範囲かということですね。

それを少なくとも、25%を超えない、ましてや5割なんていうことには絶対しないというのが、われわれの運営方針になっているということです。こういう市場が怪しいときには、LTVを徹底的に守るということを肝に銘じているということです。

長い目を見た自信、ビジョンは微動だにしない。手元の運用は用心深くする。そうすると、安心して寝られるということなのです。私に迷いはない。私はしっかり寝られるということです。



情報革命で人々を幸せに

そういう話をすると、何か最近の孫さんは金の話ばかりか。事業家の孫 正義はどこ行ったのだ。寂しい、嫌いだと言う人がたくさん出てきているのではないかと思います。最近、僕の仕事以外の趣味はゴルフなのですが、悲しいのですよね。昔行ったゴルフ場に久しぶりに行くじゃないですか。

景色が違うのですよね。最初のドライバーショット、がーんと打つじゃないですか。セカンドショットを打つ景色が違うのですよね、飛ばなくなったということなのです。若いときはもっとがーんとか飛ばしていたのにな、と思うのですよ。年を取るのです、残念なことに。

毎日が切った張ったの事業会社を運営するには若くないと、いつまで孫さんやっているのだということになりますから、事業会社は若いばりばりの経営者、ゴルフで言えば飛距離がががが飛ぶような若い経営陣が、キャプテンとして先頭張っていくべきだと思います。

でも、飛ばなくなったのですが、ゴルフで少なくともアマチュアと回って、今でも僕はほとんど負けた経験がないのです。年取った分だけ賢くなるのです。無茶をしなくなるのです。結果を見てみると、スコアがそこそまとまっている。小技が上手になっているということです。つまり年を取っても、できるのは投資の部分ですね。

体は年を取りました。飛距離も落ちました。けれど、やる気はまだばりばりあるのです。これから10年後のわしを見てみい。これから15年後、30年後、50年後のわが社を見てみい。情報革命は始まったばかりだ、これからわが社の本番だ、これから俺のやりたかったこと、見せたかったこと、証明したかったことの本番だと今でも思っているのです。

ですから、今でも若い人とゴルフを回っても、絶対負けないのだという気持ちで、実際ほとんど勝っているのですよね。ということで、いまだにやる気満々、自信満々、夢満々ということです。髪の毛だけが減んでいくということで。

頑張りますので、よろしくをお願いします。

それでは、言いたい放題が終わりました。事務局はもうちょっと短めでやってくれということだったのですが、つい乗ってしまいました。すみません。

質疑応答

孫：それでは、ただ今から質疑応答に移らせていただきます。質疑応答の進め方について、司会がこれから説明します。

司会：まず、会場の株主さまから口頭でご発言をお受けした後、専用サイトから入力いただいた質問に回答させていただきます。いずれも、ご質問はお一人につき1問ずつとさせていただきます。

会場からのご発言につきましては、最大6名の方を指名させていただきます。また、指名された株主さまは、係の者をご案内いたしますので、発言席にご移動の上、お一人ずつご発言をお願いいたします。なお、ご発言される株主さまは、はじめに、お手元の入場表に記載された番号のみをお知らせください。お名前は不要です。

孫：それでは、今、司会が説明させていただきました方法で進めさせていただきます。会場の株主の皆さまから、まずご発言をお受けしたいと思います。ご発言のある方は挙手いただけますでしょうか。

僕が独演会のようにしゃべりすぎると、ひんしゅくを買いますから、皆さんのほうからもご遠慮なく質問、発言いただきたいと思います。

発言者1：すごく熱のこもったお話、ありがとうございます。今日、生で聞けて本当に感動しています。あと10年、15年お続けということですが、ウォーレン・バフェットも91歳で、今トップで頑張っていますので、ぜひ100歳超えても、トップで頑張っていて、全人類の希望の星になっていただきたいと思っています。

質問ですが、現在475社、投資先があるとお聞きしましたが、その中で、アリババを超えるような会社はどれぐらい出てきますでしょうか。

孫：アリババを超えるとなると、475社のうちの、1社か2社か、うまくいって3社ぐらいかなという気がします。1%はないのではないのでしょうか。でも、その1社か2社か、どかんと当たると、それだけで全部取り戻すというぐらいのことだろうとは思いますが。VC投資というのはそういうものだと思います。

SVFは、アーリーステージのVCではないのです。今日、取締役の新任候補にデビッド・チャオ氏がいますが、彼はアーリーステージに特化したVCの経営者です。

アーリーステージの VC の役割は、種の段階から見だして、コーチングしながら育てていくというものです。立派な役割です。われわれは、ある程度コーチングして、大きくなってきたところ、ユニコーンになる直前あるいはユニコーンになったあと、かつ上場前、そういう会社に特化してやっています。

ですから、100 社のうち 1 社よりは多いかもしれない。今の質問で言えば、アリババぐらいの規模になる会社はアーリーステージの VC が投資している会社で言えば、1,000 社に 1 社もないと思います。僕らがやっている SVF は、レイトステージの会社ですから、確率は高いということです。

そういう意味で、未上場で、急成長で、これからもずっと大きくなる。アリババを超える可能性が十分あるという、われわれのグループの中では、まさにアームだろうと思います。アームはこれからものすごく大きくなる会社です。将来の GAFA に相当する規模になる会社、そういう可能性を持っているのがアームだと僕は心から信じています。

そういう意味では、一言で言えばアームだし、アーム以外に SVF475 社の中から、あと 1 社、2 社、場合によっては 3 社ぐらい出てくるのではないかなと思います。そこまでいかなくても、十分に 10 兆円、20 兆円の規模になるような会社はいくらでも出てくるのではないかと思います。

100 歳までトップで走るというのは、飛距離ががたがたになる、杖ついて歩かなきゃいけなくなりますから、そこまではどうかと思いますが、少なくとも、事業家としての孫正義は年を取り過ぎていますが、投資家、資本家としての孫正義はまだまだやる気いっぱいだ。こう思っています。

先ほどゴルフの話をしました。数年前 68 で回りましたからね。ゴルフやったことある人は 68 で回るのがどのくらい大変か。アマチュアで、68 で回った人はほとんどいないと思います。そのぐらいたる気いっぱい、技術もまだ少しは残っているということですから、頭を使う部分では事故が起きない限りはもう少しけるのではないかと思います。

発言者 2：21 年間、御社の株式を保有させていただいてまして、これまでの株価のパフォーマンスに大変感謝しています。久しぶりにこういう形でリアルな株主総会を開催してくださった事務局の皆さまに本当に感謝したいなと思っています。

私は、孫さんがおっしゃられたアームについていろいろ勉強してまして、お伺いしたいと思います。アームは、スマートシティとか、カーボンニュートラルとか、今後のインターネットのトラフィックの高まりを考えると、本当にすごいパフォーマンスを期待できるポテンシャルをお持ちの技術とマネジメントのチームだと思っています。

アームは本社がイギリスのケンブリッジにあって、イギリスでは投資家とか社会から大変な期待を受けている星のような会社だと思うのですが、いろいろなご選択肢をお持ちだと思いますが、ア

ムをロンドンで上場させるということは、選択肢としてあり得るのか、ないのかということ、端的にお伺いできればと思います。

孫：はい、ありがとうございます。21年ってすごい、今何歳ですか。

発言者 2：49です。

孫：49歳。21年間持ち続けるって、20代のときにうちの株主になっていただいたということですね。21年間、途中でいっぱい迷いあったのではないですか。

発言者 2：増やしていきました。

孫：増やしていった。すごいな。うちの宮内でも迷いはあったと言っているのですよ。

宮内：迷いだらけです。

孫：迷いだらけだったって。

宮内：21年といたら一番はじめていたとき。

孫：はじめて、下がって。

宮内：そのときに買ったのですか。

発言者 2：そうですね。

宮内：それはもう素晴らしい。

孫：高いときに買って、どん底を経験して、戻ってきた。すごいですね。こういう方が、本当にわれわれの同志ですよ。志をともにしていただいて、本当にありがとうございます。まだ40代ですからね。もっともっと増やした方がいいのではないかと思います。

信用買いはしない程度で、増やして行ってほしいと思いますが、アームについての質問でした。アームのことも勉強しておられて、本当に頭が下がります。イギリスのさまざまな方からアームをロンドンで上場させてほしいというご依頼、希望をいただいて、強いラブコールもいただいています。非常にありがたいことです。

一方、アームのお客さまのかなりの部分はシリコンバレーを中心としたお客さまが多い。また、アメリカの株式市場からも、ぜひアームこそ、われわれの市場で上場して欲しいというラブコールもたくさんいただいています。ありがたいことにいろいろなところからお声をかけていただいているということです。まだ決めていません。

今、専門家のバンカーからどこで上場したらどんなメリット、デメリットがあるのか、会計基準はどうか、規制のルールはどうか、アームにとって何が一番いいのかというのは、まだまだ検討している。

本命はナスダックですが、まだ決めたわけではない。いろいろなことを今、合わせて検討しているということです。まだもう少しスタディして、最終的な決定をしたいと思っています。

発言者 3：先ほどと少し重なるのですが、SVF の投資先企業の中で、今、孫さんが注目している、あるいは期待している、面白いなと思っている企業とその背景をいくつかご紹介ください。私も以前、孫さんのプレゼンを聞いて、SBG に興味を持って、SBG に投資を増やしています。

孫：はい。今 475 社あるのですが、全社、必ず投資する前に、僕自身、その起業家と直接会うか、あるいは Zoom でビデオ会議をしながら、起業家本人とやり取りをして最終的な意思決定のプロセスに入っています。ですから全部、見ているのですよね。話を聞いて、毎回、毎回、すごいと思った会社にしか投資してないのですが、すごいな、そうくるかというような会社、興奮するのです。

2~3 年たって、あの興奮は何だったのだと、ふと冷めることもあるのですが、興奮するような素晴らしい会社が本当にたくさんあるのです。これを 2~3 社挙げよというと、ちょっと難しい。この会社こそはと思ったのが、途中でおかしくなったり、伸び率が少し落ちたり。あるいは、まあまあいけるなと思ったのがぐぐっと思った以上に伸びる会社もありますので。

まだ、言ってみれば、高校野球の甲子園でトップテンの高校に入った選手。彼はすごいぞ、ドラフトでも 1 位、2 位取れるかなと。でも、実際にプロ野球に入ってみると、ソフトバンクホークスでいえば、千賀選手も甲斐選手も皆、育成から。ドラフトのトップではなかったということで、途中からどんどん伸びてくる人もいますし、途中で駄目になる人もいます。

ですから、上場前のユニコーンというのは、475 社もあるとこれを挙げようというのも、なかなか難しい。

ただ、この 475 社について、投資したあとも毎日、われわれなりに評価を見直しています。ましてや上場した投資先は毎日、上場会社として株価が値洗いされていますが、何であれ、SBG は、SVF、アリババ、アームなどの価値を 20 兆円超える規模で持っていますが、借入を差し引いても、20 兆円弱あると。

でも、SBG の時価総額は、今 8 兆円台ですよ。ですから、半額以下で買っている。SVF の会社、あの会社面白いと言ったとしても皆さんは買えないのです。未上場ですから、アームも素晴らしい会社だと言っても、皆さんが直接買うことはできないのです。

だけど、SBGの株を買くと、自動的にSVFの475社、とりあえずまとめてちょっとずつ買ったことになるわけです。アームも買ったことになるのです。アリババも今の株価の半額以下で買ったことになるわけです。ということで、ディスカウント付きで買えるというのは、それなりの安心感を持ってもいいのではないかなと僕は思う次第です。

すみません。間接的な答えになりました。475社。2~3社絞れ、あるいは10社絞れといっても、なかなか難しいということです。

はい。では、会場の皆さん。やはり私も聞きたいという人、どうぞ。ほか、よろしいですか。では、この方が終わったら、次はインターネットで質問してきている方々に移りたいと思います。会場からの質問はこの方で最後に締め切りさせていただきます。

発言者4: 孫さんの話は、生で聞くのが一番いいなと、すごく思っているところなのですが、質問は、せっかくなので、松尾取締役の話が聞きたいなと思ひまして。

質問としては、先ほど孫さんがお話された進化に向けて、その中でAIというお話があったのですが招集通知を見ると、松尾さんは、取締役として会社に入られているのは多分SBGだけのように思われますので、取締役として松尾さんが考えている、孫さんがお話された今後の進化、ビジョンについて、何かお話をいただけたらと思います。

孫: 皆さんご存知だと思いますが、松尾先生は、東京大学の教授で、AIの第一人者です。

松尾: ご質問ありがとうございます。そうですね。AIの観点から少し述べさせていただきますと、先ほど孫社長がおっしゃったように、トラフィックがどんどん増えていく。インターネットがこの先もどんどん発展していくというのは、間違いないことだと思います。それに加えて、AIの技術もここ1年、ここ数カ月だけでも相当進んできています。

今、特に進んでいるのが自然言語処理のモデルでして、GPT-3というのが2020年に出ましたが、そのあとも次々と巨大なモデルが出ていますし、専門家としても、この先も相当、技術的な進化が次々と起こってくると思っています。

ですので、今の時点でまだAIの技術でできないこと、難しいことも今後できる幅が大きく広がってくると思いますので、そういう意味からも、先ほど社長がおっしゃったような、こういった大きなトレンド、進化にかけていくというのは、すごく適切なのではないかなと思っています。

孫: ありがとうございます。松尾先生、本当にAIの専門家として、非常に深い見地、洞察力を持っていますので、これからもSBGの取締役として、いろいろな指導いただきたいと心から思っています。

では、会場の質問はこれで終わりましたので、次、インターネットから寄せていただいています質問に回答させていただきたいと思います。質問は、司会から読み上げさせていただきたいと思います。

質問 5：株価は少し長い目で見たいとのことだが、あと何十年待てば良いのか。経営陣として行動が遅すぎるのではないかと。NAV という絵に描いた餅ではなく、株式時価総額だけで勝負してほしい。

孫：いきなり辛辣な、目の覚めるような質問ですね。やはり僕に面と向かって聞きにくいようなことも、インターネットを通じるとずばっと本音で、いきなり辛辣な質問でございますが、この方は何点か指摘していると思うのです。

長い目で見ろと言っても、あと何十年待てばいいのだ。何十年までは待たなくてもいいと思うのですが、半年後、1年後の株価を当てろと言われて僕も困るというぐらい分からないですよ。分かる人がいたら、その人は株の天才ですね。分からないからみんな苦労しているということだと思うのです。

ただ、5年、10年の単位で見れば、僕はかなり自信があるということです。何十年待てとは言わないけど、5年、10年、桃栗三年柿八年と、果物でもそのぐらい時間かかるのですから、ぜひ、そのぐらい持てば、かなり美味しいものになるのではないかと僕は自信を持っていますので、ぜひそういう目で見たい。

NAV という絵に描いた餅ではなく、時価総額だけで勝負してほしい。NAV イコール時価総額なのですけどね。先ほど説明したように、NAV と英語の単語にするから何かわけの分からないことを言っているように聞こえるかもしれませんが、時価総額だけで勝負している、NAV イコール時価総額です。

でも、借入も計算式から引かなきゃいけませんから、保有株式価値から借入を差し引いた時価純資産。これが NAV ですから、NAV は絵に描いた餅ではない。

NAV こそが SBG の評価すべき、増やすべきものであるということです。ただ、NAV を増やすにしても、保有株式価値を増やすにしても、ただお金を追い求めているのではなくて、われわれは未来を作りたい、未来を作るための資本家である。

だから、情報革命、インターネット革命、AI 革命の最先端の企業のみ、しかも、未上場の会社を育てていくという気概でやっているということです。ぜひそこを理解してほしいと思います。

質問 6：SVF による投資について、投資先の価値が大きく目減りしているように思えるが、今後の方針について教えてほしい。

孫：はい。目減りしています。この1年間世界中の上場株が大半目減りしている。先ほど、プレゼンにあった通りです。大半が目減りしています。われわれの保有株式価値も目減りしています。でも僕のビジョン、信じるものは微動だにしていない。先ほど申した通りです。

ですから、進化に逆張りはしない。進化に順張りのみを行うということですが、LTV、借入比率を25%未満に抑える。この方針をしっかりと維持しながら、安全運転をする。危ないときこそ、夜道はライトをつけて、安全運転をする。こういう方針です。

質問 7：新型コロナウイルス感染症や、政治的不安定要素などで中国のビジネス環境が悪化しているように見受けられるが、投資先の中国系企業について見通しと今後の方針を教えてほしい。

孫：中国系企業ですね。難しいですね。技術の進化は間違いなく中国でも起きています。AIの技術、素晴らしい技術を持った会社が続々と現れていて、急成長している。ただ、中国の場合には政府の方針が大きく市場に影響を与える。どういう政府方針が打ち出されるかというのは、なかなか僕らには分からないですよ。

ですから、その政府の方針をよく注意深く見守る。見守って、われわれとしては無茶をしない。方針がより明確になるまでは、われわれとしては、あまり無茶はできないな。

ちなみに、われわれ SBG の保有している株式価値の大半がアリババという時期もありました。1年半前までは、65%ぐらいがアリババという状況もありました。今日現在は20%前後です。

ですから、アリババこけたら皆こけたというのが1年半前。今現在は、保有株式価値の中に占めるアリババの割合は約2割ですから、中国依存の比率はだいぶ減った。SVFの中でも、中国関連企業の比率はだいぶ減っているという状況です。ですから、そういう意味では中国依存の比率は減りました。

今後どうなるかは、政府の方針を注意深く見守りながら、これまた安全運転で、用心しながらやっていく。やめるわけではありません。でも、より用心しながら注視してやっていきます。

質問 8：アームの上場について進捗状況を教えてほしい。英国のジョンソン首相からロンドン市場での上場を要請しているとの報道があったが、これによる上場スケジュールへの影響はあるのか。

孫：はい。アームの上場におけるハードルがありました。それは、アームチャイナですね。アームチャイナはアームと中国の投資家とのジョイントベンチャーになっています。こちらの元経営者が反乱するような形で、取締役会の彼以外全員から取締役を解任するという決議が出たのですが、

本人が嫌だということで、会社の代表印を握りしめたまま、登記ができないという状況が1年以上続いていた。

非常に経営がやりづらいと混迷していたわけですが、中国政府も含めて新たな代表委員と経営陣ということで、登記が無事に終わって、正常化ができたということです。これで監査も無事に入りますし、アームチャイナ問題が解決した。業績も非常に順調です。

アームはもともと上場会社でしたから、上場できない理由はどこにもありません。あとは粛々と手続きを進めて、市場環境を見ながら、一番いいタイミングで上場するということになるかと思えます。

上場市場は先ほど説明したように、ロンドンだとか、ニューヨークだとか、いろいろラブコールは来ていますが、これはわれわれが最終的には決めればよいというだけですから、そのことによってスケジュールが遅れるとかということではありません。

ただ今、専門家の話を聞きながら、最終決断をもうじきしようとしている。市場についての決断をしたら、あとは手続きが粛々と進むのを待つだけということで、順調に進んでいるということです。

質問9：日本のベンチャー企業にもどんどん投資、指導してほしい。国内のベンチャー環境をどう思うか。

孫：SVF1では日本企業は1社もなかったのですが、SVF2では、国内企業に4社、投資をしています。

良い企業があればこれからも続々と増やしていくつもりですが、日本のAIにおけるユニコーンが、あまりにも少ない。イギリスだとか、インドだとか、インドネシアよりも少ないということで、本来、日本のGDPが世界3位という状況からすれば、もっともっといなきゃいけないという状況だと思います。

松尾先生、頑張ってください。東大からも、AIの専門家がベンチャー企業をどんどん起こして欲しいと思いますし、ソフトバンクも東大を応援しています。ほかの大学からもどんどん出てほしいと思います。

日本の若い起業家は、AIを武器として使って、どんどん会社を大きくしてもらって、そうすれば、ある程度の規模に育ったところでSVFがレイトステージとして、投資するということになりますので、ぜひ期待していきたい。

ただ、遅れているという事実は、日本政府も、日本の教育界も、日本の社会も日本のメディアも、皆認識してほしい。このまま遅れると、日本の30年後がやばいと思いますので、ぜひみんなで、AIに全力で向かうということを、日本の産業界、やるべきだと思います。いいところが出てくれば、もちろんSVFとして、どんどん投資を増やしていきたいと思っています。

質問 10：今年度は投資件数を減らすということだが、余った時間で事業家としてアームの経営に関与することはあるのか。かつて、柳井さんや永守さんから投資家としての孫さんは嫌いと言われていたのを見返してほしい。

孫：柳井さんにも永守さんにも厳しい意見をたくさんいただきましたが、見返すとかそういうことではなくて、アームの将来価値、役割というのは、もう本当に心から僕信じていまして。特に、エヌビディアとのディールが流れて以降、僕自身がアームのビジネスモデルだとか、ビジネスプラン、そして、経営の内容まで含めて、ほぼ毎日検討し、Zoomでビデオ会議しながら、アームの新しい経営陣と触れ合っている。ですから、相当気合は入っています。

ただもちろん、レネが新しいCEOとして期待した以上に、今頑張っているということで、もともと彼はアームのナンバー2でしたが、トップになって、よりアグレッシブな経営計画とプランをもって、ビジョンと戦略については僕と完全一致して、やっていますので期待してください。やりますよ。

質問 11：配当金額がずっと据え置かれている、増配するつもりはないのか。

孫：株主還元というのは、増配したほうがいいのか、自社株買いしたほうがいいのか。どちらかだと思うのです。

どちらがいいのだろうと思うのですが、増配は、そのとき株主だった人が配当を受けるのです。配当を受け取って翌日、いなくなっても、終わりですね。つまり、短期的な株主にとっては、配当直前に株主になって、配当もらってぱっと逃げる。配当ってそんなものではないかなという気もするのですよね。もちろん、長く持ってでも配当しっかりもらいたいという部分もありますけどね。

自社株買いはどうかというと、1株あたりが持つ財産価値が増えるわけです。ですから、長く持つ人にとっては自社株買いのほうがベターな気はします。安定配当はある程度、続けたほうがいいと思うのですね。1回、配当を増やしたら減配するというのは、株主の皆さんの期待値を下回ることになりますから、配当はあまり上げたり下げたりというのではなくて、安定的な配当をしたほうが良いと僕は思います。

自社株買いは、そのときの株価やそのときの資金の状況、投資する新たなオポチュニティを見ながら、バランスで機動的に今年は何のぐらい自社株買いする、今年ちょっと抑えておく、今年は何

んといこうというふうに、そのときの状況に合わせて機動的にやりやすいので、どちらをより優先的な株主還元で使うかという、僕は自社株買いのほうがいいような気はします。

質問 12：赤字なのに役員報酬が多すぎるのではないか。

孫：多すぎますかね。今年、赤字ですが、1年前は5兆円、利益出していましたよね。僕の役員報酬は、SBGとSBKK、両方足して1億円です。僕の役員報酬は全額寄付していますからね。つまり、僕の役員報酬、実質ゼロなのです。

少なくとも僕は多すぎないと思うのですよね。まず、後藤が多いのかな。君が多いと言われているのではないか。後藤も今年、50%下げています。5兆円とか利益上げたときは、欧米の経営陣の役員報酬に比べれば、結構低いほうじゃないか。

われわれグローバル企業ですから、そうでないと経営陣の強みを生かせませんから、社外役員の皆さんは、そんなに何億円とか貰っているわけじゃなくて、数千万円で、非常に貢献いただいています。業務を執行する取締役として、報酬が多すぎるということ言えば、世界的企業の中ではかなり安いほうじゃないか。

少なくとも僕自身はそんなにもらっているわけじゃないし、寄付しているわけですし、後藤も5割カットしていますので、決して多すぎるということではないと僕は思っています。

質問 13：現在、実施している自己株式取得に加えて、さらなる自己株式の取得をする考えはあるか。

孫：一言で言えばやりますよ。今までも何回もやりましたよね。ただ、毎年いくらやるかという、それはあまり言うべきじゃないでしょうね。そのときそのときの状況を見て判断して、判断したらすばっと発表するということになります。

僕は、今どこに投資したらいいのだというのはありますが、僕自身はSBGの株が一番安いと思っているのです。だって、20兆円を超える株式を持っていて、数兆円の借入、差し引き20兆円弱のNAVを持っているわけですから、それに対して8兆円台という時価総額はあまりにも安いでしょう。5割以上のディスカウントということで、安いと思っているから自社株買いを発表して、実施しているわけです。

ですから、自社株買いは今後もやりますが、いついくらやるか、毎年やるか、それは言うべきじゃないと思っています。決めたときに、即発表して、即実施することになると思います。

質問 14：ビジネス誌で 15 年計画を策定しており、それを毎週見直しているを見た。計画内容について一部でも開示いただけないか。また、その計画に対して、昨今の中国市場の環境、ウクライナ戦争による投資環境のブロック化について、どのような影響があったのか。

孫：はい。毎週見直しています。昨日もやりました。今日も朝から見えています。本当にやる気いっぱいなのです、私は。だいたい 15 年計画を持っている会社なんて上場会社でほとんどないと思うのです。だって、15 年後も自分が社長でいると思っている人がまずそもそも少ないし、15 年先のことなんて分かんと思っている社長が大半だろうと思います。10 年計画とか 5 年計画を作るころはあると思うのですね。作ったらほとんど変えないのです。

私に言わせれば、それって本当かという話なのです。状況は刻々と変わるのに、新しい技術が出て、競争相手があって、自分の売れ行きがあって、それを 1 回作ったら、5 年に 1 回しか見直さない。途中経過見直すと、3 年に 1 回とか。それは、経営をなめてるのかと、そんなにやさしいものじゃないぞ。そんなに 1 回決めたもので正しい、そんなに自信があるのか。自信があるのではなくて、考えてないだけじゃないのか。僕に言わせればね。

ビジョンは微動だにしませんよ、僕は。戦略もほとんど変わらないですね。だけど、実行計画は見直していかないと、敵の情勢、戦況がどんどん変わるわけですから、僕はそれを毎週、見直している。

ですから、ウクライナの状況だとか、コロナだとか、中国市場だとか、そういうもの全て毎日のニュース、状況を見ながら、少なくとも 1 週間に 1 回、われわれの経営計画、NAV、LTV だって見なきゃいけないし、LTV なんて毎日変わるわけですから。借入は毎日変わらないけど、保有している株の価値が毎日変わるので、NAV は毎日変わる、LTV 毎日変わる。せめて 1 週間に 1 回見直さなきゃいけない。

どのくらい投資していくべきなのか、どのくらい退却すべきなのか。どのくらい、どの方向に進んでいくべきなのか、どの国により割り振るべきか、どのテーマにより比重を大きくすべきか、どのくらいわれわれが、5 年後、10 年後に、NAV の価値持っているのだろうかという予想は毎週、見直している。

それを見たいと。見せられないですね。これは秘伝のたれじゃないですが、秘伝のものでして、見るとびっくりしますよ。見ると買いたくなりますよ。そのくらい夢いっぱい、自信いっぱいやっていきますので、お見せすることはできませんが、非常に夢いっぱいな計画です。でも、用心深くやっているということで、ご理解いただきたいと思います。

質問 15：SBKK が上場来、好業績、高配当を続けているにもかかわらず、株価が公開価格の 1,500 円くらいで頭打ちになるのは、常に業績が安定しない親会社の IPO リスク、資金需要にさらされているためだと思います。親会社の経営陣として、この状況をどのようにお考えですか。

孫：宮内。

宮内：いい質問ですね。

孫：あなた、一言コメントしてください。いつも宮内から言われているのです。言いたい放題言ってください。

宮内：いえいえ、別に言いたいことはありませんが。SBKK の株価が 1,500 円を超えるとまた下がったりして、ちょうど昨日、株主総会の日に 1,500 円を超えて、今 1,506 円なのですが、株主の方から、いつになったら 1,600 円、1,700 円、2,000 円になるのだといつも言われています。

ただ、隣に川邊（ZHD 代表取締役社長 Co-CEO）もおりますが、われわれの軍団は先ほどのビデオにもありました通り、通信事業だけだったのが、今や通信事業以外のヤフー、LINE、ZOZO、あるいは PayPay という形で新しい事業を次から次へと増やしていつているのです。

一時期、通信に従事している社員ばかりだったのです。それが、この 6 年ぐらいで、2 万 7,000 人の社員のうち通信に従事するのは 1 万人、それ以外の事業にどっとシフトしたのです。このことについてあまり外には言っていないですが、非通信の事業、「Beyond Carrier」は着実に成功しています。

そういう意味では、先ほどの孫の話じゃないですが、5 年、10 年で見ていただく。私の後継の CEO である宮川が非常に高いビジョンで 10 年計画をがっちり作っていますし、川邊も ZHD を大きくしようとしていますから、そういう意味では頑張っていきますので、よろしくお願いします。

今のご質問であったのはたぶん、SBKK の株を親会社が売るのではないかとこのことを牽制したご意見だったと思いますので、私は、それは非常にうれしく思いました。

孫：会うたびに宮内から、SBKK の株、売っちゃ駄目ですよ、ちゃんと売らないと言ってくださいといつも言われているのです。売りません。売らないで済むように頑張りたいと思っています。

SBKK、1,500 円を超えて、2,000 円、3,000 円と伸びるように、株価が上がらないのを僕のせいにしないでほしい。

宮内：先ほど言いましたように、十分なポテンシャルを持っています。

孫：十分伸ばしていくということです。その SBKK の中でも成長頭というのは ZHD、ヤフーと LINE を持っています。川邊もちょっと、発言をどうぞ。

川邊：ZHD の川邊です。昨年から SBG の取締役も務めさせていただいています。今日の話、ずっと通底していたのは、AI 革命がこの先、ものすごい勢いで伸びていくということですが、その AI を最も活用して、ユーザーの利便性を上げていくのは、ヤフー、LINE、PayPay、ZOZO、そういうサービスを有する ZHD だと思っていますので、AI 革命の中心の軍団として、皆さまにも今後も利便性を届けていきたい、できれば株価も上げていきたいと思っていますので、引き続き、どうぞよろしくお願いいたします。

孫：日本で AI のユニコーンが少ないということを申しましたが、日本の AI を一番使っているのが、ZHD グループのヤフー、LINE、ZOZO、PayPay だと、今、川邊が言った通りですから。

日本の AI は、この ZHD 中心に、そして、それを保有している、その親会社の宮内、宮川の SBKK ということなので、SBG としては、われわれの根源である、オリジンである SBKK の株は、できるだけ売りたいと、こういうことで考えていますので、そのことは皆さんにお伝えしておきたいと思います。

質問 16：新任予定のデビッド氏について、スキルマップでテクノロジー分野に丸が付いているが、選任理由と能力について詳しくご説明いただきたい。

孫：あとで新任の役員を紹介しますので、彼自身にもぜひ語ってもらいたいと思いますが、25 年間、シリコンバレーの VC で、大変有数のベンチャーキャピタリストとして、最先端の技術を見つけて、投資し続けて、大変素晴らしい成績を上げている会社の創業者です。目利きできないと投資成績は上がらないので、当然技術については詳しくなっています。

自分でどのぐらい作るかというのはまた別の話ですね。やはり目利きを身に付けるには、最先端技術をもつ企業の経営陣と毎日やり取りをすることが、大学で何を習ったとかよりもっと大事。その部分で大変な成績を 25 年間、シリコンバレーの中心でやっているということですから、のちほど彼に直接説明をいただきたいと思います。

質問 17：アームは競合のリスク・ファイブ (RISC-V) に将来勝っていけるのでしょうか。リスク・ファイブが脅威になることを承知の上で、アームが勝ると見込んで、2016 年にアームを買収されたのか。

孫：イエス。

質問 18：グループ会社になる前から、配当金が非常に低く、経営方針として、株価の上昇で報いるというお話でした。しかしながら、株価は低迷したままです。グループ会社として、せめて配当性向 3%程度の配当金を目指せないでしょうか、あるいは株価が上がる経営をお願いします。

孫：これは先ほど答えましたね。安定的な配当。上げたり下げたりしにくい。その代わりに、自社株買いを機動的に時々どんと行くと。わが社は、自社株買いの規模も頻度も日本の上場会社の歴史の中では一番大きいのではないですかね。ですから、株主還元という意味では、配当と自社株買い二つありますが、僕は長く株を持たれる方にとっては、自社株買いのほうがベターだと。1株あたりの財産価値が増えるわけですから、株をたくさん持ったということになるわけです。

僕は、SBG は配当株というよりは、株式そのものの価値を増やすということに力点を置きたい。上がったたり下がったりはしますが、先ほどグラフを見ていただいた通り、10年、20年の単位で見れば、ずっと上がっているのではないかと僕は思います。ただ、短期的に見れば上がったたり下がったりしますので、我慢できない方は、もう我慢しない方が健康のためによろしいのではないかと思います。

質問 19：取締役候補のケン・シーゲル氏は、モリソン・フォースター東京オフィスの代表であり、同事務所と SBG は取引関係がある。取締役の役務執行において、利益相反となる場面が出てくる危険性があるのではないかと。

孫：利益相反になるケースはほとんどないです。少なくとも取引内容で利益相反になり得る場合には、取締役会では本人は退席してもらって、決議をしています。

われわれの経営内容だとか、状況をあまり知らない人よりは、深く知っている人が経営の意思決定に関わるほうが僕はいいと思っていますので、彼は非常に貢献してくれています。世界中、いろいろな投資、訴訟が常にありますから、ほぼ毎日のように彼と僕とで。そういう戦略も議論しないといけないですし、アーム上場もいろいろ控えているので、彼は非常に貢献してくれている。

もし利益相反があるような場合には、そのテーマについては彼に退席してもらっていますし、われわれの法務部門は常に、どの法律事務所を使うかは、案件、案件で割り振りをしているということで、これはしっかりマネージできていると思っています。

質問 20：さすがに配当が少ないと思います。44円は縁起も悪い。77円に増配するのもいいと思います。NAV が下がれば自社株買い、NAV が上がれば多く配当を支払う、やりましょう宣言お願いいたします。

孫：いやいや、勘弁してくださいよ。そこでやりましょうとか、ノリのいい僕に言わせないでほしいと思います。配当については先ほどから申し上げている通りです。

質問 21：社外取締役から見た SBG のリスクを教えてください。

孫：では、飯島さんから順番に一言ずつ。

飯島：私の出身の三井物産株式会社もそうなのですが、企業を取り巻くリスクというのはさまざまあります。

例えば、現在、コロナのようなパンデミックのリスクとか、ウクライナ・ロシアの問題、米中問題というような地政学リスク。それから、先ほどから孫さんからいろいろ話が出ました、NAV とか LTV といった財務リスクとか、金利や為替の市場リスクとか、それからサプライチェーンのリスクならびに気候変動リスク。

いろいろなリスクがあるのですが、こうしたいわゆるエンタープライズリスク、SBG の統合リスクについては、毎年取締役会で毎回議論しています。そして、SBG は総じて、こうした統合リスクについては、よくコントロールされていると理解しています。

ただやはり、株主の皆さんからいろいろお話があるように、孫さん、長くやってくださいねと。また、招集通知にもソフトバンクグループが目指すもの、三つの中に、次の時代を担う後継者の育成ということで、孫さんの後継がどうなっていくのか、私は個人的には孫さんの後継リスクというのは、ソフトバンクグループが永遠に抱えている課題だなと感じています。

松尾：はい。私から見ますと、SBG のリスクというのは、やることが常に変わっていく、進化していくので、新しいことが常にあると、それに付随するリスクがあるということだと思います。

ただ、それは進化していく上で仕方ないことですし、私が社外取締役になる前に、SBG を外から見ているときと比べて、社外取締役として中でいろいろ見させていただくと、相当しっかり対応していると思っていて、いろいろな変化に対しても素早く対応して、リスクを軽減していると感じています。

襟川：お答えさせていただきます。経営というのは、常にリスクテイクが伴うもので、それを素早い洞察力というか、複合的な判断で決断していく。そういう意味においては、孫さんの類まれなる、リスク判断のスピードの速さというのは感じています。

あと周りにいらっしゃる事務方の方たちも非常に優れていらっしゃるなので、私も国際的にいろいろな投資していますが、グローバルな視点から見ても、自信を持って、世界でナンバーワンの利益を上げる会社になるでしょうと信じています。

ケン*：はい。質問にお答えします。SBG は現在、非常に国際的な企業となってきたと感じており、その中でもアメリカ、中国、ヨーロッパ、イギリスとありとあらゆる国での投資または活

動を行っているその中で、国際的なリスク、財務的なリスク全てを検知し、発見をしていくということが非常に難しくなっています。

個人的にこれまで拝見をさせていただいていて、SBGはこういったリスクを検知することに能力が高く、グローバル、それから財務チーム、投資企画チームなどが早め早めにリスクを検知し、分析し、的確に対応できるというような企業になっているというふうに思います。

現在、非常に厳しい環境下ではありますが、国際的な企業として、非常に強いマネジメントチームがこういったリスクにフォーカスし、検知し、そして分析して反応ができる企業になっているというふうに感じています。

孫：社外役員の皆さんからのコメントでした。

質問 22：前回の株主総会での説明で、中国への投資比率を下げる方針を語っていました。一方、ここ数年は米国企業の伸びが顕著で、株価を牽引してきましたが、ここにきて、S&P500や、ナスダックなどの株価指数も下げるなど心配な面も出てきているかと思います。今後の投資先の展望についてお聞かせください。

孫：先ほどから説明していますように、ネットバブルの崩壊があった。そして、リーマンショックがあった。また今回、コロナだとか、ウクライナとか、中国とか、三つ重なった問題が今回の株価、世界に影響を与えているということだと思います。

ただ、いつまでも下がり続けるということは、あり得ないと思うのです。どこかで底を打って反転すると。反転するときに、どのセクターが一番反転するかと。僕は反転するときこそ、その時代の最先端を行っている企業が一番大きく反転すると思っています。

ですから、中国比率は今、減らしていますし、当面その方針に変わりはありませんが、アメリカを中心とした世界各国で、AI革命がどんどん今進んでいます。そういうことで、この反転するところでは、もう一度、われわれの投資を増やしていきたい。今は厳選しながら注意深くLTVを下げるということですが、反転し始めるちょっと手前ぐらいからまた仕込みを増やしていけると、そういう時期が来るとしています。

質問 23：アリババ株の売却、現金化はどうお考えですか、財務安定、株価対策のため、有利子負債のゼロ化を希望します。

孫：有利子負債ゼロがいいかどうかというのはちょっと疑問ですが、やはりわれわれが行っている分野は成長できる分野ですし、ある程度のレバレッジは利かせていいと思うのですが、ただ、無茶はしないと。LTV25%を超えないのだと。35%は絶対超えないのだと。

ましてや、今のような市場が混沌としているときには、普段よりも安全運転でいくということで、守りに入るということを前宣言させていただいた通り、市場が安定するまで、また反転し始めるまで、より安全運転をする。純有利子負債は減らしていく。現金は手元に厚くと。これはすでに発表した通りです。

有利子負債をゼロにするということは、ちょっと行き過ぎじゃないかと。それでは、投資機会に対してもったいないと思います。ただ、安全運転によりかじを切りたいと思っています。

質問 24：政治リスクのない国の GAF A のように世界のシェアを取れそうな企業に集中投資する予定はありませんか。SVF2 は、孫さんからすれば小粒すぎるように見えるのですが、いかがでしょうか。また、SVF の立て直し戦略はどのようなものでしょうか。

孫：はい。SVF1 は、扱っている資金も大きかったし、ユニコーンより大きなデカコーンに集中して、1 回に 1,000 億円以上の投資を行っていました。SVF2 は、より細やかに、100 億円とか 200 億円ぐらいの規模で投資をしている。より分散して、ミドルステージとレイトステージの間ぐらいのところを、広げていったということです。

やり方については、よりこなれてきており、大振りじゃなくて、打席に立つ回数を増やして、着実に当てにいく方向にかじを切っています。僕はそのほうがベターだと思っていまして、立て直すといえますか、今、株式市場全体が下がっていて、VC も皆、価値を減らしているという状況で、市場全体が土砂降り状況ですが、SVF の運営そのものは、より良い仕組みとノウハウもできてきたし、人材も揃ってきたので、いい感じにあるのではないかと。

ただ、保有している株式の価値は市場の土砂降りに影響を受けて、全体が下がっているということです。

政治リスクがなくて、GAF A のように世界シェアを取れそうな企業にどんと勝負をかけるということ言えば、次の最大の GAF A 候補は、一言で言えば、アームだと。アームはマン振りといっても、追加資金は 0 円でいける。もうすでに利益を出しているのですね。フリーキャッシュフローが出ているのです、設備投資がないのです。

アームは SBG が 75%、SVF1 が 25% 持っています。そういう意味で、アームはもうすでに持っているので、ぜひ、楽しみに見守っていただきたい。僕は自信があります。

それでは、だいぶ長時間、一緒に参加いただきました。これで質疑を終了しまして、決議事項の採決に入らせていただきたいと思います。インターネットで出席の株主の皆さまは、専用サイトに表示されている全ての議案について、賛否の選択が完了した後に、「行使する」ボタンのクリックをお願いします。送信はまとめて 1 回で行うこととなりますので、ご注意ください。

インターネットで出席の株主の皆さまの採決の集計の間に、ご来場いただいている株主の皆さまの採決を行いたいと思います。

第1号議案、剰余金処分の件、つまり配当の件です。本議案の原案に賛成のご来場株主の皆さまは拍手をお願いいたします。

[拍手]

ありがとうございます。

採 決

第1号議案 剰余金の処分の件

次に、第2号議案は定款一部変更の件です。本議案の原案に賛成のご来場の株主の皆さまは拍手をお願いいたします。

[拍手]

今まさにインターネットの参加の方はインターネットで投票いただいているところです。ありがとうございます。

採 決

第2号議案 定款一部変更の件

第3号議案は、取締役9名選任の件です。本議案の原案に賛成のご来場株主の皆さまは拍手をお願いいたします。

[拍手]

ありがとうございます。

それでは、採決の結果を確認いたしますので、しばらくお待ちください。今、インターネットの集計を行っています。

採 決

第3号議案 取締役9名選任の件

はい。集計が、出たようです。採決の結果が確認できましたので、報告をいたします。

まず、第2号議案につきましては、3分の2以上の賛成を得ました。また、第1号議案および第3号議案につきましては、全て過半数の賛成を得ました。ここで全ての議案につきまして、原案どおり、承認可決されました。以上をもちまして、本議案、本総会の議事の全てを終了いたしました。

これにて、第42回定時株主総会を閉会いたします。

最後に、本総会をもちまして、取締役を退任されたリップブー・タンから、一言ごあいさつを申し上げます。

リップブー・タン



リップブー*： はい。孫社長、それから株主の皆さま、この2年間 SBG の取締役として務める機会をいただき、ありがとうございました。任期中はコーポレートガバナンスも大きく改善したと思います。これも孫社長がいつも株主さまのことを考えて行動されていることと思います。今後、まだ厳しい環境が続きますが、私は孫社長、それから SBG の戦略は間違っていないと信じており、これからの発展をお祈りしています。今後も孫社長と SBG のサポーターであり続けたいと思っています。

また、最後になりますが、私の友人でもあるデビッド・チャオ氏がこの度、SBG の取締役に就任されたことを非常にうれしく思っています。これまで孫社長、それから取締役の皆さま、経営陣の皆さまとお仕事ができただことは非常にありがたい経験でございました。本当にどうもありがとうございました。

孫： Thank you リップブー。リップブーさんは、もう何十年もシリコンバレーのベンチャーキャピタリストとして大変素晴らしい成績を挙げていますし、また、半導体の設計ツールの世界ナンバーワンの会社ケイデンスの会長としても、これまで経営を引っ張ってこられて、非常にその企業価値を伸ばした会社です。

アームの顧客の大半がリップブーが会長を務める会社のツールを使って半導体設計をしている。ですから、アームのことについても非常に詳しいし、もう長くアームとのやり取りはずっとやっています。同じ顧客にサービスしているという会社で、アームについても、非常に彼は高く評価を

してくれているということでもあります。われわれの経営にも、とても貢献いただきました。感謝を申し上げたいと思います。Thank you リップブー。

はい。それでは、本総会で新たに選任いただきました、新任の取締役、デビット・チャオから、一言ごあいさつを申し上げたいと思います。

デビット・チャオ



デビット：今回、社外取締役に就任いたしました、デビット・チャオです。いまだに、孫社長にゴルフの飛距離で負けているデビット・チャオです。先ほどご質問で、私の背景の質問をされたので、ちょっと詳しく説明します。

私は日本生まれ、日本育ち。華僑で日本の国籍を持ち、シリコンバレーをベースにしています。経歴といたしまして、リクルートで営業を学び、アップルコンピュータでプロダクトマーケティングを学び、その後、米国マッキンゼー・アンド・カンパニーで経営コンサルタントとして、特にテクノロジープラクティスでいろいろなシリコンバレーの企業のコンサルティングをしていたのですが、その一人としてネクストコンピュータ時代のスティーブ・ジョブスも私のクライアントの一人でした。難しいクライアントでした。天才でしたけど。

そのあと、25年前に DCM Ventures という、アメリカベースなのですが、アメリカ、中国、日本に投資するアーリーステージ、先ほど孫社長が言っていた種の時期の会社に投資するベンチャーファンドの共同創設者として、頑張っています。今は、5,000 億円の資産を運用しまして、ジェネラルパートナーとして、世界中で投資をしています。

あと、フォーブスのベンチャーキャピタリストランキングで日本人として 2006 年に初めて、トップ 10 入りをしまして、2016 年、トップ 100 に 10 年連続で入ったので、殿堂入りもしました。

日本、中国、アメリカ、数々のテクノロジー上場会社の役員もして、中国の HR テクノロジーカンパニー、51job の会長も 10 年以上してきました。そういう経験を持ち、これから SBG の株主の皆さま方にできるだけ付加価値を出せるお仕事をできればと頑張りますので、よろしくお願ひします。

孫：すごいですね、中国語、日本語、英語どれが母国語か分からないくらいべらべらで、シリコンバレーで 25 年間、VC の、彼が今言いましたように、殿堂入りするという、素晴らしい成績を出している。彼には新しい取締役として、リップブーの後継として、ぜひこれからの SBG の成功に寄与していただきたいというふうに思っています。期待しています。

それでは、全ての議事が終わりましたので、こういう混沌とした株式市場が荒れている、政治も荒れている、人々も荒れているという、そういうときにこそ、僕の一番好きなビデオを、われわれが、もう十何年も前に作ったビデオだと思いますが、見ていただいて終わりにしたいと思います。では、ビデオをお願いします。

映像：（英語で説明）

孫：ウクライナにも 1 日も早く平和が戻って来ることを心から祈っています。ありがとうございます。

司会：以上をもちまして、SBG、定時株主総会を終了いたします。本日は誠にありがとうございました。

[注]

* 同時通訳を書き起こしたものです。