

ソフトバンクグループのサステナビリティ

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。その言葉には、300年後の未来、何世代も先の人々まで幸せに近づける、という私たちの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。私たちソフトバンクグループは、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。

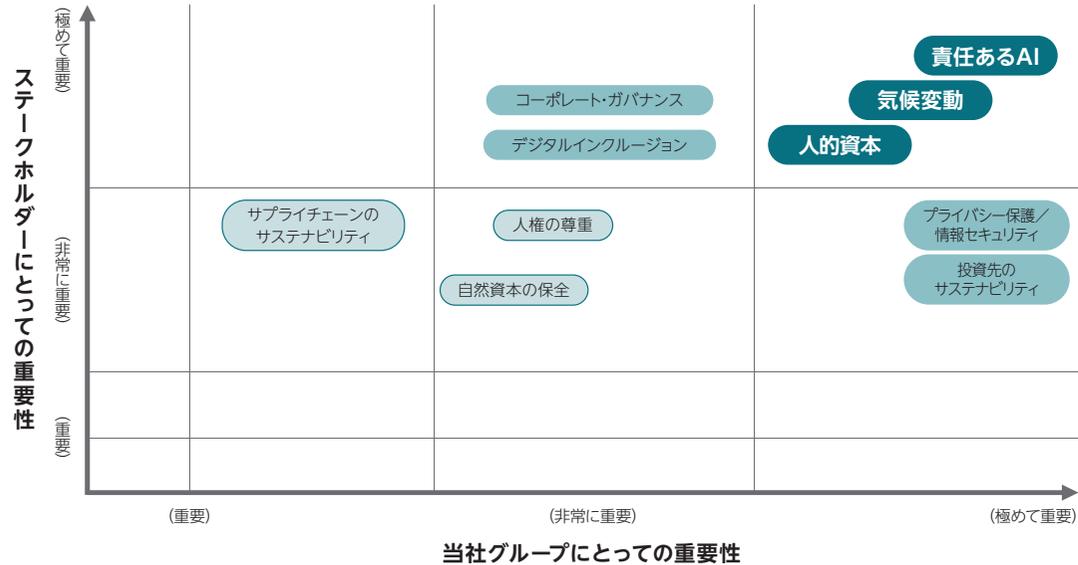
基本方針

ソフトバンクグループは、株主、債権者、顧客、取引先、従業員、地域社会などのステークホルダーの期待に真摯に向き合い、持続的な社会の実現に貢献するために、当社のサステナビリティに関する指針として「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サステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)を特定しています。

サステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)

ソフトバンクグループは、ダブルマテリアリティの考え方にに基づき、ステークホルダーにとっての重要性および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た上で、優先して取り組むべきサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)を特定し、これを取締役会において決定しています。

2020年度に特定した8項目のマテリアリティについては、その後の当社グループを取り巻く社会環境や事業環境などの変化を踏まえ、2024年1月に10項目へ見直しを実施しました。なお、当社グループにとっての重要性においては、当社グループの主要な業種における課題を分析し、優先順位を決定しています。



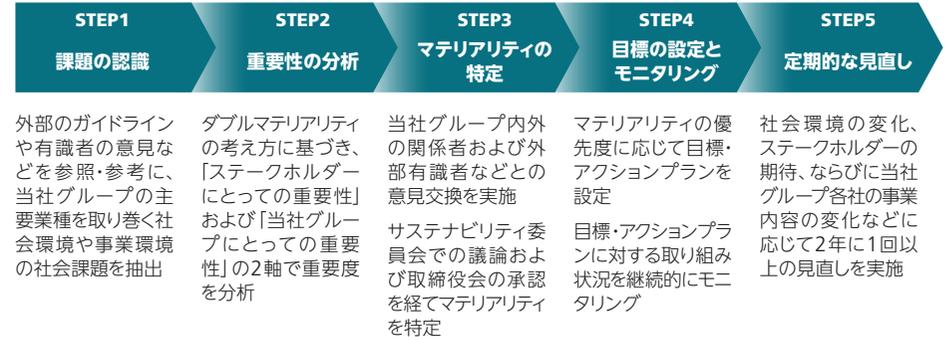
ソフトバンクグループのサステナビリティ

各マテリアリティのコンセプト

マテリアリティ	コンセプト
責任あるAI	常に情報革命の最先端に立ち、責任あるAIの活用を通じて新たな価値を創造し、人々の幸せに貢献します
気候変動	多様な企業群の事業活動を通じてグローバルな気候変動の課題解決に挑みます
人的資本	価値創造の源泉である人材の挑戦と活躍を支える基盤を整えることで、持続的な成長を目指します
プライバシー保護／情報セキュリティ	情報革命の担い手として、情報資産の保護に真摯に取り組み、安心・安全なデジタル社会の実現を牽引します
投資先のサステナビリティ	戦略的投資持株会社として、投資を通じて、投資先とともに、持続可能な社会の実現に貢献します
コーポレート・ガバナンス	自由・公正・革新の基本思想の下、透明性や実効性が確保されたガバナンス体制を強化します
デジタルインクルージョン	情報革命を推進することで、誰もがテクノロジーの恩恵を受受できるデジタルデバイドのない世界を目指します
人権の尊重	事業活動のあらゆる場面において、サプライチェーンなどを含む全ての人々の人権を尊重します
自然資本の保全	地球市民の一員として、地球環境の保全に真摯に取り組んでいきます
サプライチェーンのサステナビリティ	あらゆる事業活動において、ステークホルダーと協働し、持続可能なサプライチェーンの構築を追求します

マテリアリティの特定と見直し

マテリアリティは、以下のプロセスで特定しています。また、社会環境の変化、ステークホルダーの期待、ならびに当社グループ各社の事業内容の変化などに応じて2年に1回以上の見直しを実施します。



目標・アクションプラン

ソフトバンクグループは、マテリアリティのうち、特に優先度の高いマテリアリティについて、以下の目標・アクションプランを設定した上で、今後継続的に取り組み状況のモニタリングを実施します。

▶ 責任あるAI

ワーキンググループでの議論を通じて適切なグループAIガバナンス体制の確立を目指していきます。

🔗 責任あるAIに関する取り組みの詳細は、45ページをご覧ください。

▶ 気候変動

グループ目標として2030年度カーボンニュートラル達成に向けた取り組みを推進していきます。

🔗 気候変動に関する取り組みの詳細は、38ページをご覧ください。

▶ 人的資本

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し、自律的でプロフェッショナルな人材の確保と、成長・活躍支援を継続的に行っていきます。

🔗 人的資本に関する取り組みの詳細は、42ページをご覧ください。

ソフトバンクグループのサステナビリティ

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、取締役会において、グループ全体のサステナビリティ推進の責任者として、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、当社グループのサステナビリティに関する活動を推進するため、サステナビリティビジョン・基本方針などの全体方針、サステナビリティに関する課題・目標設定・情報開示方針などの個別活動方針およびサステナビリティ推進体制・運営方針などを継続的に議論する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名を委員として構成されており、サステナビリティ委員会の議論内容についてはCSusO が取締役会に報告し、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。同委員会には、サステナビリティ委員のほか関係部門の責任者も出席し、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。

2023年度は、2023年4月、10月および12月の計3回開催し、サステナビリティに関する重要課題 (マテリアリティ) の見直し、投資プロセスへの ESG リスク評価の枠組み整備、責任ある AI の実現に向けた取り組み、非財務情報開示義務化への対応方針の策定、気候変動への対応などについて議論しました。

委員 2024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

開催実績	2023年度: 3回 (通算11回)	
2023年度の主な議論内容	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティの見直し 責任ある AI の実現に向けた取り組み 投資プロセスへの ESG リスク評価の枠組み整備 非財務情報開示義務化への対応方針の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動への対応 人権リスクへの対応 サステナビリティ情報開示の強化 サステナビリティ関連グループポリシーの整備

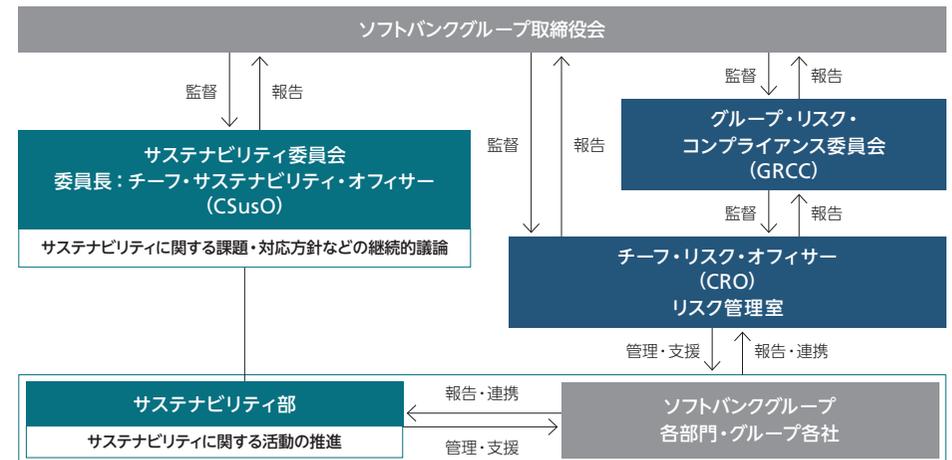
サステナビリティに関するリスク管理

ソフトバンクグループでは、リスク管理室が「リスク管理ポリシー」に基づき、グループ全体のリスクを統合的に管理しています。そのうちサステナビリティに関するリスクは、CSusO の下、サステナビリティ部が主要なグループ会社やソフトバンクグループの各部門から報告を受けて情報を収集し、サステナビリティ委員会での議論を踏まえて特定しています。また、上記グループ全体のリスク管理プロセスの枠組みに基づき、特定されたリスク、その対応策および対応状況についてリスク管理室へ報告しています。

リスク管理室は、サステナビリティを含む各種リスクおよびその対応策を分析・評価し、グループの持続的成長へ大きな影響を与える重大リスクについては、各リスクの関係者と連携し、対応策の検討や、対応策の有効性をモニタリングしています。また、ソフトバンクグループの取締役会や、取締役および執行役員で構成されるグループ・リスク・コンプライアンス委員会 (GRCC) に、重大リスクとその対応状況を報告し、そこでの議論結果を踏まえてリスク管理の強化に努めています。

[🔗](#) リスク管理の詳細は、62ページをご覧ください。

サステナビリティガバナンス・リスク管理体制図



ソフトバンクグループのサステナビリティ



上利 陽太郎
CSusO
IR部長 兼 サステナビリティ部長

チーフ・サステナビリティ・オフィサー (CSusO) メッセージ

現在の経営環境を見ると、AI革命、すなわちAIによる技術革新が急速に進む一方で、地政学的緊張の高まり、異常気象の増加といったさまざまな課題についてこれまで以上に注視が必要な状況です。このような複雑な環境だからこそ、サステナビリティの推進が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おり、この理念自体にサステナビリティ推進への強い思いが込められています。情報革命の推進により、企業として中長期的に成長していくとともに「自動運転で無事故の世界」「遠隔教育で格差のない世界」といったさまざまなビジョンを実現していくことが、サステナビリティの課題の解決に繋がっていくものと信じています。

この1年間の取り組みとしてお話ししたいのは、サステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)について、事業環境の変化を踏まえて見直しを実施したことです。気候変動と人的資本は引き続き極めて優先度の高い重要課題です。気候変動への取り組みは待たなしであり、グループ目標*1である「2030年度までにカーボンニュートラル達成」に向け、温室効果ガス削減計画を策定し着実に推進しています。また、投資先等を含むスコップ3の排出量算定にも取り組んでおり、スコップ3を含めたネットゼロへの道筋を早期に示したいと考えています。人的資本は、AIなど技術革新に投資し推進していく当社にとって、その重要性は言うまでもなく、人材の挑戦と活躍を支える基盤整備を進めています。

これらに加え「責任あるAI」を最も優先度が高い重要課題として位置付けました。AI革命が急速に進む中で、AIの潜在的なリスクとリスク抑制のための枠組み作りの議論が活発になっています。最先端に立ってAI革命を推進するソフトバンクグループにとって、AIのリスクに対処しながら、機会を捉え価値創造に繋げていく「責任あるAI」の枠組み作りは非常に重要です。

サステナビリティに関する情報開示も重要なテーマです。制度開示に対応しつつ、これまでの開示情報を非財務情報として適切に言語化する、ソフトバンクグループとしてのサステナビリティ開示の在り方を示したいと考えています。

また、投資会社であるソフトバンクグループにとっては、投資を通じてサステナビリティを推進することが求められます。そのため、投資プロセスにおいてサステナビリティ関連のリスクと機会を評価する枠組みを構築し、運用を始めています。

*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(スコップ1およびスコップ2)

サステナビリティに関する社外からの評価 (2024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 CSA	Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)	ソフトバンク LINEヤフー
	Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index (DJSI Asia Pacific)	ソフトバンク LINEヤフー
FTSE4Good FTSE Blossom Japan FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE4Good Index Series*2	ソフトバンクグループ
	FTSE Blossom Japan Index*3	ソフトバンク
	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index*4	LINEヤフー
2024 CONSTITUENT MSCI JAPAN 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*5	ソフトバンク LINEヤフー
2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)	MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)*5	ソフトバンクグループ ソフトバンク LINEヤフー

主な評価・認定

The Sustainability Yearbook Member

ソフトバンクグループ*6 / ソフトバンク*7
LINEヤフー*8

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 2024」において「The Sustainability Yearbook Member」に選定

えるぼし

ソフトバンクグループ
ソフトバンク

女性の活躍に関する取り組み状況が優良な企業として「えるぼし」(認定段階3)に認定



CDP

ソフトバンクグループ
ソフトバンク / LINEヤフー



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-」を取得。また、ソフトバンクグループおよびソフトバンクはサプライヤー・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](#) [LINEヤフー](#)

*2 FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that SoftBank Group Corp., SoftBank Corp., and LY Corporation have been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and have satisfied the requirements to become constituents of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.
*3 FTSE Russell confirms that SoftBank Group Corp., SoftBank Corp., and LY Corporation have been independently assessed according to the index criteria, and have satisfied the requirements to become constituents of the FTSE Blossom Japan Index. Created by the global index and data provider FTSE Russell, the FTSE Blossom Japan Index is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.
*4 FTSE Russell confirms that SoftBank Group Corp., SoftBank Corp., and LY Corporation have been independently assessed according to the index criteria, and have satisfied the requirements to become constituents of the FTSE Blossom Japan Sector Relative Index. The FTSE Blossom Japan Sector Relative Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.
*5 THE INCLUSION OF SoftBank Group Corp., SoftBank Corp., and LY 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 LY 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.
*6 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
*7 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 CSA Score)に選定
*8 LINEヤフーは自社の産業内における上位10% (Top 10% S&P Global CSA Score)に選定

ソフトバンクグループのサステナビリティ

投資先のサステナビリティ

当社は、投資活動において投資先のサステナビリティ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いう考えの下、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*9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。今後も、投資プロセスへのESGの組み込みを積極的に進めていきます。

*9 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に鑑み、「責任あるAI」「気候変動」「人権（強制労働）」「差別・ハラスメント」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。

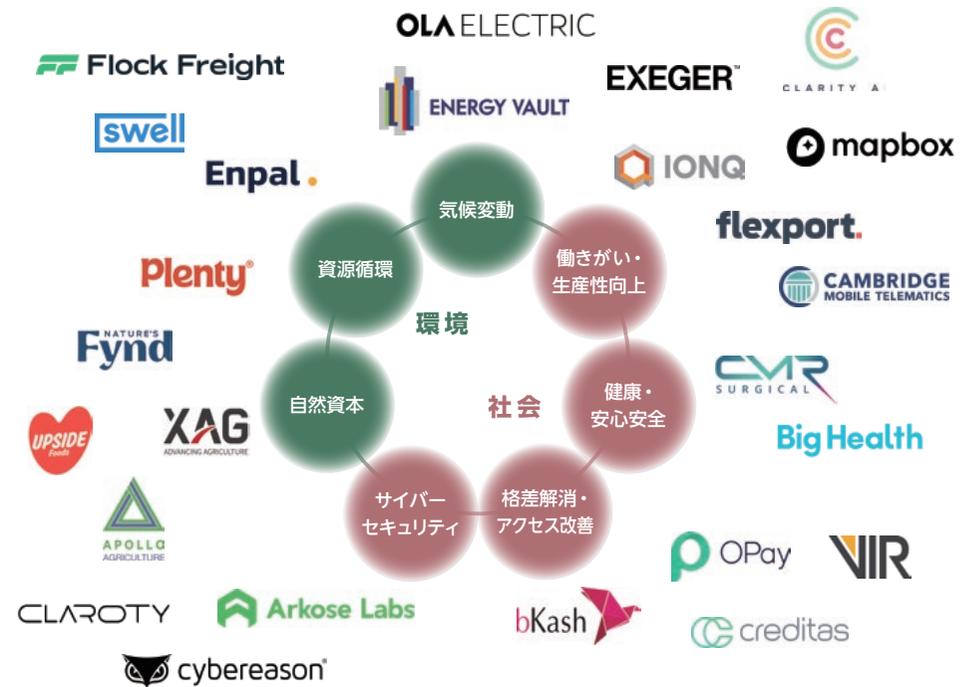
投資後のモニタリングおよびエンゲージメント

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、リスクの顕在化防止に努めています。重要課題に対する投資先の取り組みを促進するための適切なエンゲージメントを実施することで、社会全体の持続的な発展と中長期的な投資パフォーマンスの向上を目指しています。

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て、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



(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(2023年12月末現在)。

ソフトバンクグループのサステナビリティ

事業を通じた環境・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、投資先の事業を通じて、環境・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

魚やエビのスマート養殖を促進し、養殖業者の経済性を向上

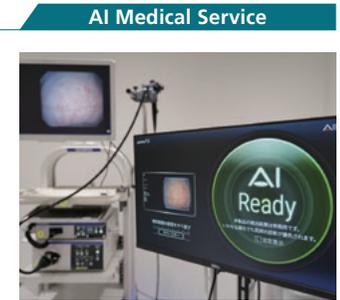
eFisheryは、手ごろな価格のソフトウェアとハードウェアを提供し、養殖業者の経済性向上に貢献しています。同社の技術革新の一つであるeFeederは、自動で適時適量の給餌を行うことで、人手と無駄餌を削減する養殖効率向上のみならず、過剰な給餌による水質汚染防止や養殖業者収入最大23%向上などを通じて、サステナブルな養殖に貢献しています。



eFishery

AI搭載の内視鏡でがんを早期発見

AI Medical Serviceは、AI搭載の内視鏡を開発し、胃がんの早期発見と患者の生存率の向上を目指しています。同社の技術は日本とシンガポールの当局から承認を受けており、同社は責任あるAIの活用と患者データの保護を徹底して、大手医療機関とともに医療アクセスの改善など人々の健康維持と医療機会の公平化に取り組んでいます。



AI Medical Service

すべての住宅に、再生可能エネルギーを使いやすく提供

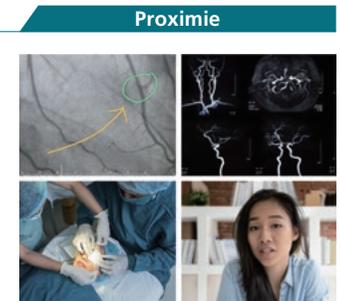
Enpalは、欧州の住宅向けに分散型太陽光発電システム、蓄電池、ヒートポンプ、EV充電器を含むオールインワンのレンタルとファイナンスソリューションを提供しています。同社は、グリーンエネルギーを誰もが手ごろな価格で利用可能にするサービスの提供を通じて、再生可能エネルギーのコミュニティ構築を目指しています。



Enpal

手術室をデジタルでつなぎ、患者の治療効果を向上

Proximieは、手術中の状況をリアルタイムで共有し、病院内はもとより、離れた場所にいる外科医や医療機器企業に情報を提供することで、どこからでもリアルタイムに手術をサポートすることを可能としています。医療関係者の生産性を向上させるとともに、治療効果を上げるための新しい知見の創出に役立っています。



Proximie

よりスマートに、エネルギーを提供できる送電網を構築

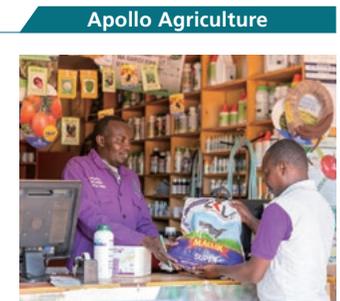
Swell Energyは、効率性・柔軟性・環境性能に優れたソリューションを用いたスマートな送電網を構築しています。同社は、AIを活用してエネルギーを集約し、電力会社と消費者へ仮想発電所サービスを提供しています。環境に優しいエネルギーネットワークの構築に資する技術の提供を通じて、ユーザーのエネルギーコスト上昇対策を支援しています。



Swell Energy

小規模農家の利益を最大化し、農業の持続可能性を支援

Apollo Agricultureは、アフリカの小規模農家が、より高い利益を上げながらサステナブルな農業を行うことを支援する、アグリ・フィンテックのプラットフォームです。同社は、小規模農家が投資と事業拡大に必要とする、最適化された融資や高品質の種子や肥料、専門家によるデジタルアドバイス、リスク管理ソリューションを、人工知能と自動化されたオペレーションを活用して提供することで、ケニアとザンビアの未開拓で広大な小規模農業市場に新たな可能性をもたらしています。



Apollo Agriculture

サステナビリティ:環境

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させるとともに、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本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。

 サステナビリティに関するガバナンスの詳細は、34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では、リスク管理室が「リスク管理ポリシー」に基づき、グループ全体のリスクを統合的に管理しています。

そのうち、気候変動を含むサステナビリティに関するリスクはCSusOの下、サステナビリティ部が主要なグループ会社や社内各部門から情報を収集し、サステナビリティ委員会での議論を踏まえてリスクを特定し、その対応策および対応状況についてリスク管理室へ報告しています。

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す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

 サステナビリティに関するリスク管理の詳細は、34ページをご覧ください。

戦略

ソフトバンクグループは、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。

サステナビリティ:環境

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るものと考えます。

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** P.37
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** P.36
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

当社は、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。

グループ目標の達成に向けて

ソフトバンクグループは、グループ目標達成に向けた温室効果ガス排出量削減計画*1を2024年3月に策定・開示し、適宜見直しを行っています。ソフトバンクグループおよび主要子会社は、この計画に基づき温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。

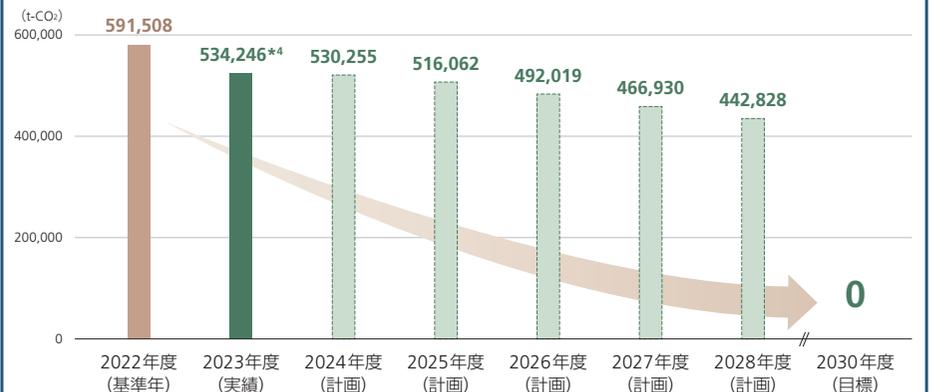
グループ目標*1 2030年度までにカーボンニュートラル達成

ソフトバンクグループおよび主要子会社の目標と実績

	目標	実績
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81.6%を再生可能エネルギー化(2023年度)
LINEヤフー	2025年度までにLINEヤフーにおける温室効果ガス排出量実質ゼロ*2 2030年度までにLINEヤフーグループにおける温室効果ガス排出量実質ゼロ*2	LINEヤフーグループの再生エネルギー比率62.4%(2023年度)
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%を再生可能エネルギー化(2022年度)

グループ目標達成に向けた温室効果ガス削減計画*1

(2024年7月時点)



*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(スコープ1およびスコープ2)
 *2 対象はスコープ1およびスコープ2
 *3 対象はスコープ1、スコープ2およびスコープ3
 *4 一部のグループ会社は本アニュアルレポート発行日現在保証手続き中

サステナビリティ:環境

再生可能エネルギーの普及と拡大

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6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1,430MW*5に上ります。さらに、米国内で3カ所、合計2,130MW*5の太陽光発電所を建設中です。

*5 2024年3月時点。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が実質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2023年度の年間CO₂排出量削減効果*7は約3.9万トンに上ります。

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2023年度の消費電力量削減効果は1,412万kWh、CO₂排出量削減効果は7,104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が実質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 2024年4月末現在



「エコ電気アプリ」画面イメージ

アフリカ、中東およびアジア地域における再生可能エネルギーの普及・拡大に向けた投資

AMEA Power

ソフトバンクグループの投資先であるAMEA Powerは、再生可能エネルギー発電所の開発・操業を通じ、アフリカ、中東およびアジア地域の脱炭素化のみならず、経済的・社会的発展に貢献しています。2016年に設立された同社は、運転中および建設中・建設間近のグリーンエネルギー発電所を合計1,600MW以上*9有しています。また同社が開発



検討中の発電容量は20カ国で6GW*9を超えており、同社は上記地域において最も急速に事業を拡大している企業の一つです。さらに、同社は再生可能エネルギー発電所の開発を通じて蓄積した知見を活用し、アフリカ各国におけるグリーン水素事業の展開を計画しています。2022年11月には、エジプト政府と合計1GWのグリーン水素事業に関する包括協定を締結するなど、各国のグリーンエネルギーへの転換を積極的に後押ししています。 *9 2023年12月時点

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。

サステナビリティ:環境

イニシアチブを通じた脱炭素化の推進

One Planet Sovereign Wealth Fund(OPSWF) ネットワークへの参画

ソフトバンクグループ、SBIA

ソフトバンクグループとSBIAは、2018年7月設立の「One Planet Sovereign Wealth Fund(OPSWF)ネットワーク」に参加しています。OPSWF創設メンバーは、大規模で多様な資産への気候変動リスクと機会の統合を進めるためのOPSWFフレームワークを開発しています。現在、アブダビ投資庁、クウェート投資庁、カタール投資庁のほか、ニュージーランド退職年金基金(NZ Super Fund)およびサウジアラビアのPublic Investment Fund(PIF)が運営しており、2019年7月には、資産運用会社が本フレームワークを導入する支援をするための「One Planet Asset Manager(OPAM)イニシアチブ」が発足しました。2020年7月にはSBIA、カーライル・グループ、マコーリー・アセット・マネジメント他合計5社が「One Planet Private Equity Funds(OPPEF)イニシアチブ」を設立しています。



SBIAとOPPEFを含む11のメンバーは、CEOサミットや同業者交流を含むOPSWFのプログラムや議論に積極的に参加しています。

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および運営

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、事務局として会員自治体と連携し、日本の脱炭素化を推進しています。

🔗 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。当社グループは環境ポリシーにのっとり、水資源の使用量削減などを通じた継続的な環境負荷低減に努め、自然資本の保全に取り組んでいます。

水資源に関する取り組み

水の再生処理技術により災害時にも水インフラを確保

ソフトバンク

ソフトバンクは2021年5月に、独自の「水処理自律制御技術」を持つWOTAと資本・業務提携し、水インフラから独立した分散型の新たな水循環システムの構築に取り組んでいます。この取り組みにより、水資源の再利用と持続可能な水インフラを実現し、災害時における避難所の水インフラ確保と衛生環境の改善などにも貢献しています。



WOTAの「WOTA BOX」は、排水の98%を再生循環することにより、水道がない場所でも水利用を可能にするポータブル水再生システムです。テントなどの拡張ユニットと組み合わせれば、通常のシャワー入浴2回分に相当する100リットルの水で、約100回のシャワー入浴が可能です。電源確保さえできれば、短時間で設置できるため、災害により上下水道が断水した場合でも避難所でのシャワー入浴が可能になります。

資源循環の推進

循環型社会の実現に寄与するイーコマースサービス

LINEヤフー



Yahoo! オークション

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。



Yahoo! 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。「Yahoo! オークション」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。

サステナビリティ:社会

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、2024年3月末時点で全社員の46.2%、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。なお、2024年3月に女性活躍推進法に基づくえるばし(3段階目)を獲得しました。

男女別人材データ

	2024年3月末現在	
	男性	女性
社員比率	53.8%	46.2%
平均年齢	42.7歳	40.1歳
平均勤続年数	10.4年	10.3年
管理職比率	75.0%	25.0%

また、障がい者雇用率は、2024年3月末時点で法定雇用率2.3%に対して2.8%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、2023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、

サステナビリティ:社会

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。2023年度には、約12%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。

▶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2023年度で約117%となっており、

女性正社員と同水準です。

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、産前産後休暇・育児休業・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。また、企業主導型保育園の共同利用を導入しており、社員の早期復職を実現しています。その他、育児休業中社員同士の交流の場を設けました。

▶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、通常の健康診断に加え、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、利用実績は約38%です。

また、年休取得の促進活動も継続的に行っており、2023年度の年休取得率は約64%(14.6日)でした。2024年度以降はさらなる取得率向上を一般事業主行動計画に明記し達成を目指します。なお、2024年4月には、女性特有の体調不良時や男女問わず不妊治療・更年期症状等で利用できる休暇を新設しました。

▶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、2023年度はソフトバンクグループを含む国内グループ企業32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86%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。

人権の尊重

ソフトバンクグループは、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、役員への浸透と人権に対する意識向上のため、継続的に教育・啓発を行っています。また、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当社グループ特有の人権リスクに対処しています。

 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。

サステナビリティ:社会

社会課題解決の取り組み

ソフトバンクグループは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」を掲げ、グループ各社と共に、それぞれの強みを生かした社会貢献活動を進めています。

デジタルインクルージョン

ソフトバンクグループは「情報革命で人々を幸せに」の経営理念の下、情報革命を通じた人類と社会への貢献を推進しています。テクノロジーの発展は多くの人に恩恵を与える一方、デジタルデバイド(情報格差)といった新たな課題も生まれています。ソフトバンクグループは、デジタルデバイドへの対応として「デジタルインクルージョン」をマテリアリティとして特定し、情報革命の恩恵を誰もが受けられる世界の実現に貢献していきます。

グループ会社の取り組み

当社は、インターネットなどへの情報アクセスの可否や情報技術を使いこなせるかどうかなどから生じるデジタルデバイドの解消に貢献するため、ICTを活用した教育機会の提供を行うとともに、主に高齢者を対象としたスマホ教室、子どもたちへのデジタルリテラシーや情報モラルの教育に取り組んでいます。

デジタルデバイドの解消に向けて

アーム

アームは、デジタルデバイドの解消に向けて、テクノロジーを活用した不平等の解消やテクノロジーへのアクセス拡大を目指し、民間および公共機関などのパートナーと共に社会的インパクトのある取り組みを行っています。その一例が、国連難民高等弁務官事務所 (UNHCR) の「イノベーションサービス」に対する技術支援と能力開発支援です。「イノベーションサービス」とは、持続可能な人道支援活動を実現するための取り組みで、データ、デジタルインクルージョン、難民自身がリードするイノベーション、環境レジリエンスなど広範な分野をカバーしています。また、アームエデュケーションではコンピュータ工学やSTEM分野における教育格差・技術格差解消を目指し、大学に対して指導や学習のためのリソース、IPツールを提供するなど、学术界や産業界のパートナーと緊密に連携して研究開発を進めています。アームは、2013年以来、世界2,500校以上の大学と協力し、10,000回を超える授業の実施を支援しています。

 アームエデュケーションの詳細は同社のウェブサイトをご覧ください。

高齢者向けスマホ教室などの開催

ソフトバンク

ソフトバンクのショップでは、スマホのプロとして同社が資格認定するサポート専門のショップスタッフ「スマホアドバイザー^{®*1}」が、最適な料金プランや機種選びから初期設定、修理相談までサポートしています。また、誰でも参加できるスマホ教室では、「スマホアドバイザー」がスマホの便利さや楽しさを分かりやすく案内します。ほかにも、東京都港区と連携した高齢者向けのスマホ無償貸与やスマホ活用講習会も行っています。加えて、全国の自治体と連携してMONET Technologiesの協力の下、2022年より移動型スマホ教室のための車両「スマホなんでもサポート号」を全国で展開しています。この車両にはモニターやタブレットを搭載しており、オンラインで「スマホアドバイザー」とコミュニケーションが取れるため、中山間地域や公共交通が不便な地域に出向いて、スマホ教室などを開催しています。



*1 ソフトバンクが資格を認定するサポート専門のショップスタッフで、スマホ教室の開催やスマホの操作案内などを担当。「スマホアドバイザー[®]」はソフトバンクの登録商標です。

デジタルリテラシー教育を通じた次世代育成

LINEヤフー

子どもたちへのデジタルリテラシー教育や適正なインターネット利用環境の提供は、未来の社会で活躍できる人材の育成のために不可欠です。コミュニケーション手段が多様化する中、子どもたちの周囲でもネットトラブルは起きています。そこでLINEヤフーは、安心・安全なコミュニケーションを楽しんでいただけるよう、情報モラル教育を進めています。全国の学校や自治体などの要望に応じて実施している、LINE みらい財団オフィシャルインストラクターによる無償のオンライン出前授業を実施し、子どもたちにはインターネットにおけるコミュニケーションの特徴や利用時の注意点と情報社会に参画するための情報活用方法を、保護者には子どもをトラブルから守るためのポイントを、そして教員には子どもの利用実態や情報モラル教育の実践を伝えています。また、「情報モラル」と「情報活用」について学べる教材「GIGA ワークブック」も無償で提供しており、全国多数の自治体で公式教材として導入されています。



サステナビリティ:社会

責任あるAI

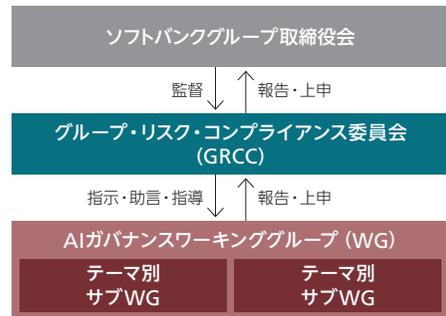
当社グループは、常に情報革命の最先端に立って人々を幸せにすることを使命としています。現在その最先端にあるAIの恩恵を広く社会全体が享受できるよう、世界で最もAIを活用するグループを目指し、責任あるAIの実現に向けた取り組みを推進しています。

AIガバナンスの確立に向けて

▶ソフトバンクグループらしいAIガバナンス

ソフトバンクグループは、「責任あるAI」を優先して取り組むべきサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)のうち最も優先度の高いマテリアリティとして特定し、適切なグループAIガバナンス体制の確立を目指しています。その一環として、AIガバナンスの在り方を議論するため、グループ・リスク・コンプライアンス委員会(GRCC)の傘下にAIガバナンスワーキンググループ(WG)を設置しました。本ワーキンググループは、座長のチー

AIガバナンスワーキンググループ体制図



フ・サステナビリティ・オフィサー(CSusO)と、社長室、法務、情報システムなどの関連部門、アーム、ソフトバンク、LINEヤフー、SBIAなどの主要なグループ会社のメンバーで構成されており、定期的にベスト・プラクティスの共有やAIガバナンスの在り方についての議論を行っています。今後も、変化の速いAIに対応し、攻めと守りのバランスの取れたAIガバナンス体制の確立に向けて取り組んでいきます。

📖 マテリアリティに関する詳細は32ページをご覧ください。

▶攻めと守りを意識したAIの活用

ソフトバンクグループは、世界で最もAIを活用するグループを目指し、攻めと守りの両面を意識した取り組みを進めています。その一環として、2023年4月に生成AI利用ガイドラインを制定したほか、2024年4月には当社の全役職員に適用される「ソフトバンクグループ行動規範」に責任あるAIに関するアクションステートメントを追加し、生成AIの積極的かつ適切な利用を促進しています。また、生成AIを活用したアイデアを募る当社グループ社員を対象とした「ChatGPTなど生成AI活用コンテスト」を開催するなど、グループ全体でAIの積極的な活用を推進しています。



コンテスト表彰式

グループ会社の取り組み

客観的で実効性の高いAIガバナンス

ソフトバンク

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*2」を制定し、専門部門を中心に適切なAIガバナンスの構築に取り組んでいます。本ポリシーに加え、AIの企画・運用・開発・委託における具体的なルールも整備し、チェックシートなども活用して実効性の高いガバナンスを実践しています。また、AIガバナンスの理解促進を図るため、全社員向けの基礎研修と、AIの企画、開発、運用などに関わる社員向けの応用研修も実施しています。さらに、AIガバナンスの取り組みについてまとめた社内ポータルサイトも開設しました。2024年3月には「AIガバナンス強化月間」を開催し、メルマガによる情報発信や社外講師を招いた講演会を開催するなど社内啓発も積極的に行っています。2024年4月にはAI倫理に係る各種課題の議論や提言を行うことを目的として、社外有識者が参画する「AI倫理委員会」を設置しました。今後も、本委員会での議論などを通じて、ユーザー視点を踏まえた、客観的で実効性の高いAIガバナンスを実現していきます。

*2 2024年4月末現在でソフトバンク傘下のグループ会社72社に適用されています。

生成AIの活用を促進するための取り組み

LINEヤフー

LINEヤフーは、2021年に前身となるZホールディングスにおいて「AI倫理に関する有識者会議」を設置し、現在も継続的に開催しています。2022年には「AI倫理基本方針」を制定し、AI利用に関するガバナンスの方向性を宣言しました。2023年7月のチャット型生成AIツールの社内公開に際しては、「生成AI利用ガイドライン」の理解とeラーニングのテスト合格を条件に利用を承認することで、社員の適切なAI活用を促進しています。また、研修にも力を入れており、エンジニア向けの定期研修のみならず、全社員を対象としたAIガバナンス研修、効果的なプロンプトエンジニアリング*3研修などを実施しています。さらに、子ども向けポータルサイト「Yahoo!きっず」において「マンガで学ぼう! AIガイド」を公開し、若年層のAIリテラシー向上に資する施策も推進しています。2024年2月には、報道関係者向けに社内外における生成AI活用に関する説明会を実施し、こうした取り組みをメディアを通じて広く開示しました。



Yahoo!きっず「マンガで学ぼう! AIガイド」

*3 AIに対して適切な質問や指示(プロンプト)を与えるための設計プロセス

サステナビリティ:ガバナンス

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。

2024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

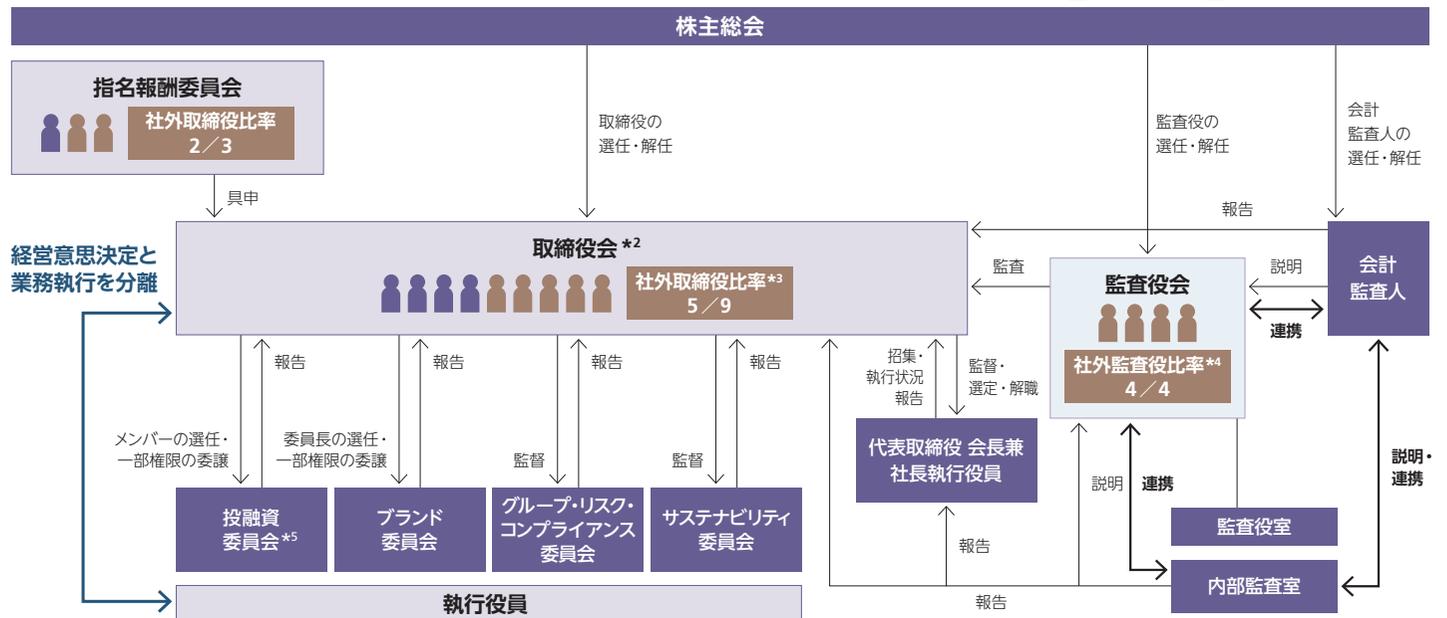
当社は、「自由・公正・革新」を基本思想に掲げ、「情報革命で人々を幸せに」という経営理念の下、世界の人々が最も必要とするテクノロジーやサービスを提供する企業グループとなることを目指すとともに、企業価値の最大化を図っています。ソフトバンクグループは、このビジョンを実現するためにはコーポレート・ガバナンスの実効性の確保が不可欠と認識しており、当社グループの基本思想や理念の共有を図る「ソフトバンクグループ憲章」とグループ会社に対する管理方針・管理体制などを規定する「ソフトバンクグループグループ会社管理規程」を定めるとともに、当社およびその取締役・使用人が順守すべき指針である「ソフトバンクグループ行動規範」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 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)
2003年	株主総会ライブ配信開始	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
2006年	会社法施行	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
2012年	執行役員制度導入		

*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 一部子会社の投資融資を監督する機関としてSupervisory Committeeを設置しています。

サステナビリティ:ガバナンス

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

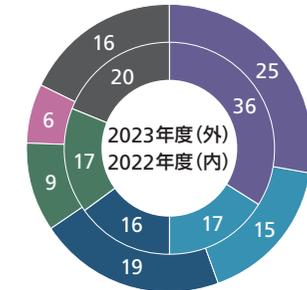
ソフトバンクグループの取締役会は、国籍・人種・性別・年齢などを踏まえつつ、企業経営に関する豊富な知識と経験やグローバルな視点等を持つ取締役で構成されています。取締役の員数は、定款により上限を11名以内としています。2024年6月21日現在の取締役は9名（うち社外取締役5名）で、2名が外国人、1名が女性となっています。

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2022年度に9回、2023年度に7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。

取締役会の決議／報告事項の件数



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、監査役監査報告・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度報告）、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	投資関連案件の検討（アーム上場関連など）
その他	株主総会、情報開示、サステナビリティ

取締役会の評価結果

ソフトバンクグループは、2023年12月から2024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	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に関係性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関連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。また、今後の優先的な課題については、取締役としてAGI革命の進展に対する洞察を深め、アームを中心としたエコシステムの構築に向けた戦略的投資に対する議論を重ね、「情報革命で人々を幸せに」のビジョンの実現に貢献していくべきことを確認。

サステナビリティ:ガバナンス

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。2024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

2024年6月21日現在。所有株式数は2024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

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LINEヤフー(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LINEヤフー(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
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)
2023年 8月 Arm Holdings plc, Chairman and Director(現任)

在任年数:42年9カ月
所有株式数:426,661千株



取締役

専務執行役員
CFO 兼 CISO

後藤 芳光

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)

在任年数:4年*6
所有株式数:379千株

*CISO:Chief Information Security Officer *CSusO:Chief Sustainability Officer



取締役

宮内 謙

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LINEヤフー(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
2024年 4月 同社取締役特別顧問
2024年 6月 同社特別顧問(現任)

在任年数:36年4カ月
所有株式数:574千株



取締役

レネ・ハース

Rene Haas

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)
2023年 8月 Arm Holdings plc, Director(現任)

在任年数:1年
所有株式数:-千株



(注) 在任年数は2024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4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5年です。

サステナビリティ:ガバナンス

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の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	2023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% 7回 / 7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% 7回 / 7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% 7回 / 7回中
ケン・シーゲル*7	国際的な法律事務所の弁護士として、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。	100% 7回 / 7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% 7回 / 7回中

*7 ケン・シーゲル氏は、モリソン・フォースター・外国法事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、同氏を独立役員としての届出は行っていません。

社外取締役

2024年6月21日現在。所有株式数は2024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	2008年 4月	同社常務執行役員	2021年 6月	同社顧問(現任)
独立役員	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)
飯島 彰己	2008年 10月	同社代表取締役専務執行役員		
	2009年 4月	同社代表取締役社長(CEO)	2022年 6月	同社取締役(現任)
	2015年 4月	同社代表取締役会長	2023年 6月	鹿島建設(株)取締役(現任)
	2016年 6月	(株)リコー取締役		
	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:6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	2005年 8月	スタンフォード大学客員研究員
独立役員	2007年 10月	東京大学大学院工学系研究科准教授
松尾 豊	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:5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	1994年 4月	公益財団法人科学技術融合振興財団 理事(現任)
独立役員	2001年 6月	KOEI CORPORATION(現KOEI TECMO AMERICA Corporation), Chairman & CEO
襟川 恵子	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:3年	
	所有株式数:303千株	



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事務弁護士事務所) 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:3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	1989年 6月	アップルコンピュータ(株)(現Apple Japan合同会社)入社
独立役員	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
デビッド・チャオ David Chao	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:2年
所有株式数:-株



(注) 在任年数は2024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。

サステナビリティ:ガバナンス

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を分離し、業務執行責任者を明確にしました。

執行役員

2024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

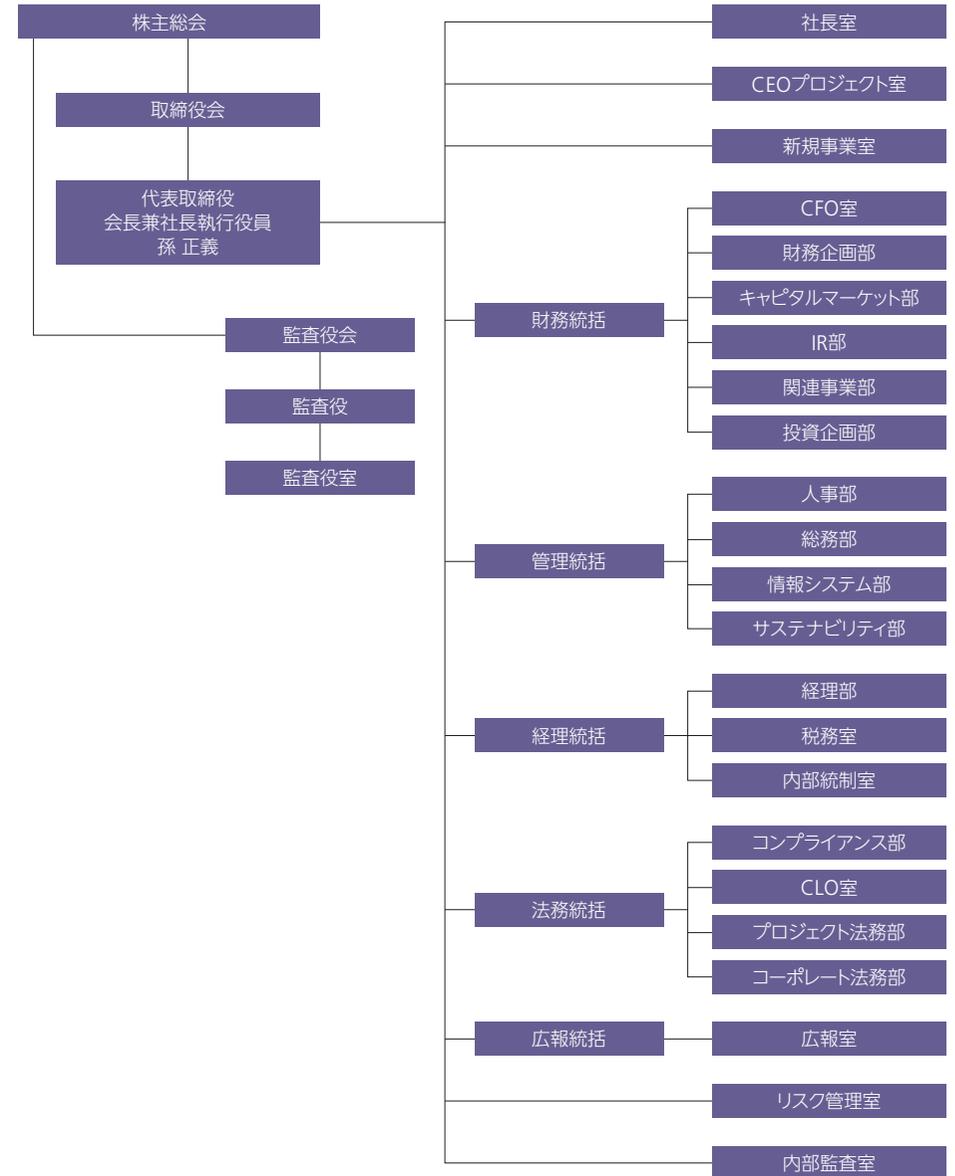


執行役員
CLO 兼 GCO
法務統括
※CLO: Chief Legal Officer
※GCO: Group Compliance Officer
ティム・マキ



執行役員
財務統括 CFO室長
師岡 誠一

組織図 2024年6月21日現在



サステナビリティ:ガバナンス

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	2023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。	85.7% 6回/7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% 7回/7回中	100% 12回/12回中
宇野 総一郎*8	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。	100% 7回/7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。	100% 7回/7回中	100% 12回/12回中

*8 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

2024年6月21日現在。所有株式数は2024年3月末現在

独立 常勤社外監査役 独立役員	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
遠山 篤	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 Japan有限責任監査法人)パートナー
	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:9年
所有株式数:-株



独立 常勤社外監査役 独立役員	1983年 4月	野村證券(株)入社
中田 裕二	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
	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)
	2020年 4月	(株)野村資本市場研究所シニア・アドバイザー
	2021年 6月	ソフトバンクグループ(株)常勤監査役(現任)

在任年数:3年
所有株式数:-株



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 弁護士	1993年 11月	米国ニューヨーク州司法試験合格
	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)
	2019年 6月	テルモ(株)取締役(監査等委員)(現任)

在任年数:20年
所有株式数:-株



独立 社外監査役 独立役員	1978年 11月	プライスウォーターハウス会計事務所入所
大塚 啓一 公認会計士	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
	2006年 9月	あらた監査法人(現PwC Japan有限責任監査法人)代表社員
	2016年 6月	(株)TBK 監査役(現任)
	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
2021年 6月	ソフトバンクグループ(株)監査役(現任)	

在任年数:3年
所有株式数:-株



(注) 在任年数は2024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。

サステナビリティ:ガバナンス

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。2023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

18年間

監査業務等に係る補助者の構成

公認会計士35名、その他52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、2023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(2023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	920	16
連結子会社	4,547	83
合計	5,467	99

(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「社債発行時のコンフォートレター作成業務等」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	—	0
連結子会社	5,510	116
合計	5,510	116

(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「体制構築支援のコンサルティング費用等」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り等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。

サステナビリティ:ガバナンス

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。内部監査室は、会計監査人から監査結果などについて定期的に説明を受けています。このほかにも両者は必要に応じて情報・意見交換を行うなどして、連携を図っています。

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満の投融資・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 CFO 兼 CISO 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 抜井 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などについて審議し、取締役会およびその他適切な決裁機関に意見具申することを目的としています。委員は取締役から選出され、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。同委員会は飯島 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、重要な役職員の選解任基準と候補者案、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。同委員会は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、2023年度は2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、「取締役会規程」に基づき適宜取締役会へ報告されます。

サステナビリティ:ガバナンス

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*9	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、各役員の常勤・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
	業績連動報酬等*10	現金賞与	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 短期業績に対するインセンティブ ▶ 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
		株式報酬	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 中長期の企業価値向上に向けたインセンティブ ▶ 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

*9 社外取締役の報酬を除きます。

*10 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、各役員の発揮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*11、監査役が上限1億6,000万円*12と決議されています。

2023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、2023年度における各監査役の報酬は、独立性を確保するため、2023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。

*11 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)

*12 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(2023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)	3	168	344	1	513
社外取締役	5	193	-	-	193
社外監査役	4	90	-	-	90
合計	12	451	344	1	795

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(2023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	78	-	-
			ソフトバンク	-	-	10	-
後藤 芳光	351	取締役	ソフトバンクグループ	84	266	-	1
宮内 謙	844	取締役	ソフトバンク	84	726	34	-
レネ・ハース	3,458	取締役	ソフトバンクグループ	72	-	-	-
			Arm Limited	154	1,237	1,993	2

サステナビリティ:ガバナンス

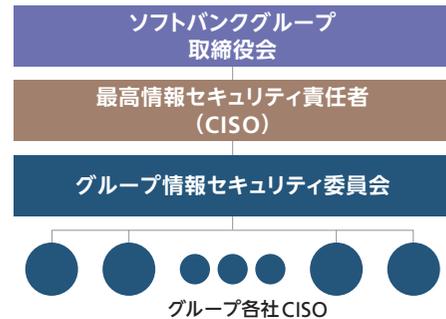
情報セキュリティ

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^{*13}」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。

^{*13} NIST CSF (Cybersecurity Framework)は、米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。

▶日本IT団体連盟より最高格付けの二つ星認定を取得

ソフトバンクグループは、日本最大級のIT

関連の業界団体の日本IT団体連盟より、グループ全体でのサイバーセキュリティの取組姿勢や情報発信が評価され、最高評価二つ星認定を取得しました。本評価は日経500種平均株価採用企業を対象とし、うち14社が二つ星認定を取得しました。

📄 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。

📄 日本IT団体連盟による評価に関する情報は、当社ウェブサイト「サステナビリティに関する社外からの主な評価」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(2024年6月1日現在、IR部長以下17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、施策への反映や情報開示・メッセージングの改善に活用する

機関投資家／アナリスト面談数 (件)

2021年度	2022年度	2023年度
624	661	762

対話の主なテーマや株主の関心事項

1. 資本配分
2. 投資戦略
3. NAVディスカウント
4. アーム
5. ソフトバンク・ビジョン・ファンド

海外投資家向け情報発信

- ・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



「フィードバックループ」の好循環につなげ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2023年3月31日付の要請に基づき、実施状況をウェブサイトにて開示しています。

📄 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。

サステナビリティ:ガバナンス

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、事業に関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。

サステナビリティ:ガバナンス

当社グループの税務の特徴

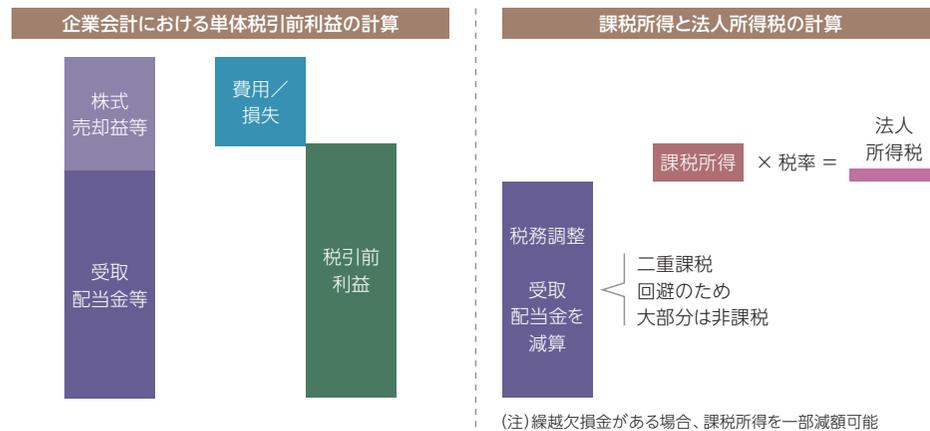
連結損益計算書の利益は、ソフトバンクグループ単体の納税額とは直接の結びつきはありません

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)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
連結ベース	3,245	5,893	5,259	8,168
国内	1,895	5,512	4,697	7,170
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)	(853)	2,000	2,142	4,433
主にソフトバンク、LINEヤフー等の国内事業会社	2,748	3,512	2,555	2,737
海外	1,350	381	562	998

- (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. 2020年度のソフトバンクグループおよび国内中間持株会社の支払額がマイナスとなっているのは、2019年度に支払った源泉所得税1,430億円が同年度に還付されたことによるものです。
 4. 2023年度のソフトバンクグループおよび国内中間持株会社の支払額4,433億円には中間納付1,180億円が含まれており、このうち763億円は2024年度に還付される見込みです。

社外取締役メッセージ

AI革命のもたらす事業機会を組織の「忍耐力」で最大化していく

多様なバックグラウンドを持つ
取締役による活発な議論

私とソフトバンクグループのつながりは、孫さんに初めてお会いした23～24年前に遡ります。当時、私はすでにDCMベンチャーズを立ち上げて日本・米国・中国のテクノロジー企業に投資をしていました。そのころのベンチャーキャピタル(VC)は、米国なら米企業に、日本

なら日本企業にと、まるで「サイロ」のように自国企業に投資する傾向が強く、私は常々このサイロ思考には限界があると感じていましたので、私と同じようにグローバル視点で投資を進めていた孫さんとは、意見交換をするたびに気が合うなと感じたものです。2年前、ソフトバンクグループの社外取締役に就任しましたが、経営上の意思決定を監督するという一般的に求められる役割に加え、これまで

シリコンバレーやグローバル投資で培った経験をソフトバンクグループの企業価値向上へ生かしていくことも、自身に期待されている役割と認識しています。

取締役会では戦略的な内容も含めてさまざまな議題についてしっかりディスカッションを行っています。しかし、ソフトバンクグループ特有で非常に良いと思うのは、取締役会の後に必ず、取締役だけが集まって2～3時間、インフォーマルな形で議論するところです。ここでは孫さんのビジョンや新しいプロジェクト、マーケットの見方など、さまざまなテーマについて自由に意見交換が行われ、時に議論が白熱することもあります。私にとっては、このインフォーマルな場も、ソフトバンクグループの取締役会の役割の一部を担っていると感じます。というのは、このようなインフォーマルな場で共有し議論した内容をベースに、取締役会で決議する個々のアジェンダに関してもより踏み込んで発言し合えるからです。孫さんはよく、サプライズ的に新しいアイデアを出してきますが、そのアイデアの基本となる考え方についてフリーディスカッションの中で議論をしているので、「このアイデアは、この部分にはまるんだな」とすぐに理解できます。

取締役会がさまざまな業界経験を持ったメンバーで構成されていることで、非常にインタラクティブな議論が展開できるのも良い点です。取締役会は多様であればあるほど良いという考えは、誰もが共通認識として持って

います。現在、私たちが目の当たりにしているAI革命は、産業革命やモバイル革命以上に大きな影響を世界中の人々に与えることになるでしょう。この前例のない革命に対応するためには、多様なスキルセットと専門性が不可欠であり、私たちは今後もさらに向上していけると信じています。

また、ユニークな起業家・孫さんのサクセッションプランも一つの課題ではありますが、目の前で急速にAI革命が起きている今のタイミングは、ソフトバンクグループの今後の成長にとって非常に重要な時期であり、創業者である孫さんの迅速な意思決定と、組織としての俊敏かつ柔軟な行動が何よりも求められます。通常、企業は大きくなるほど、俊敏性や柔軟性が失われ、このため小規模で機敏なスタートアップが時に大企業を打ち負かすことがあります。しかし、孫さんは長年にわたって、非常に大きな組織であるソフトバンクグループを率いながら、同時に機敏であり続けられることを証明してきました。孫さんの後継者を見つけるのはそう容易なことではなく、サクセッションプランの必要性も理解していますが、この重要な瞬間において、私たちの優先事項は、優秀な人材を集め、機敏な創業者であり会社の魂でもある孫さんのリーダーシップのもとで持続可能な成長を確保することだと思います。

デビッド・チャオ

社外取締役 独立役員

社外取締役メッセージ

ベンチャー投資に求められる「忍耐力」

私が取締役会などで意見を申し上げるのは、テクノロジーのトレンドに関する内容が多いです。加えて、私自身が起業家とVCの双方の経験がある立場として、「忍耐が必要」ともよく申し上げます。ベンチャー投資は、アーリー、ミドル、レイトステージで全く特性が異なります。就任してすぐは、多くの投資がそこそこうまくいこうという見解を持っている人たちがいることに驚きました。この期待と迅速な結果を求める傾向には対処が必要でした。ベンチャーの世界では、早期に倒産するスタートアップは投資サイクルの初期段階で現れます。対照的に、長期的に成功する企業は成熟するのに時間がかかり、勝者が明らかになるまでに多くの年月が必要です。野球でいうなら、三振もヒットもあるし、そして時々、創業からIPOまで15年かかったアリババのような満塁ホームランが出るものです。ベンチャー投資においてはこのことを理解し、長期間、組織として「忍耐強く」あらねばなりません。

一般にベンチャーキャピタルのリターンは「Jカーブ」を描くといわれており、通常、最初の3~4年のIRRはマイナスです。たまたまこれまでソフトバンク・ビジョン・ファンドの投資先の中で、早期に結果を出した企業があったことで、本来なら迎える典型的な「Jカーブ」が見えにくくなっているのですが、「Jカーブ」の上昇トレンドが現れるまでには長い時間がかかります。投資先の中には有望な企業もあり、いずれホームランも出てくると思います。しか

しそこまでには時間がかかるということ、社外のステークホルダーにもご理解いただけるようコミュニケーションし、また社内においては忍耐強く投資先をサポートし続けることが重要です。その結果、投資した数百社のトラックレコードから成功のトレンド、注力すべき企業や領域が見えてくるでしょう。成功例だけでなく、失敗例からも多くを学び、新たなことへのチャレンジ、そして成功へとつなげてほしいと思います。

今後のVC市場を俯瞰すると、AIを除く業界は今、底を打つ1年前くらいに位置しているという感覚でいます。1年から1年半前に資金調達が難しく市場が低迷していた時期に、多くの既存投資家が、ブリッジローンや追加ラウンドの形で評価額を支えるために追加投資を行いました。当時は、企業が1、2年生き延びるための資金を追加ラウンドで提供し、その後の成り行きを見守ることが業界のスタンダードともいえる状況でした。このため、今後1年から1年半の間に、生き残れる企業とそうでない企業とで明暗がはっきりしていくと考えます。いずれにせよドットコムバブルのとき同様、一度落ちたマーケットの回復には3年から4年はかかるでしょう。

一方で、AI企業はというと、良いチームであれば、しっかりと資金も動き、バリュエーションも保っています。それでも今後2年くらいのスパンでは、AIの中でも成長する領域とそうでない領域とが色分けされてくると思いますので、ビジネスモデルとして成長を期待できる企業を選別していく時期になります。

ソフトバンクグループのユニークさは、「Reinvent」する力

孫さん、そして彼が創業したソフトバンクグループは、時代に合わせて大胆に変化し、そして新たな分野で成果を出す力=「Reinvent」する力が突出していると感じます。最初はソフト卸売会社、そしてPC、インターネット、モバイル、そして今のAIと、全く異なる分野で何度も何度も新しくビジネスを創ってきました。これまでに多くの成功したテクノロジー分野のCEOや企業と共に仕事をしてきましたが、孫さんと彼のチームのように絶えず革新を続ける能力を持つ人々は非常に稀です。新たなビジネスにチャレンジし、成果を出すだけでも至難の業ですが、孫さんは「Reinvent」したビジネスを何度も成功させてきました。先日上場したアームもその一例です。組織としてのソフトバンクグループには、そうして新しいことにチャレンジしようという風土が根付いています。先は見えなくても、新たなビジネスを作って社会に貢献していこうという気概に満ちています。

AI時代におけるソフトバンクグループの成長機会

AIは今、「機械学習」と「生成AI」に大別されます。ソフトバンクグループは過去6~7年の「機械学習」の進化の過程からAIに携わっていたため、「生成AI」の到来にも、時機を逸することなく俊敏に動くことができたと思います。まさに、「成功は用意された心の中に宿る」という言葉の通りだと感じています。

これまでのテクノロジー革命を振り返ると、コンピューター(メインフレーム、クライアントサーバー、そしてPC)、インターネット、モバイル、そして今のAIと4つの波がありました。PCは今や個人でも手軽に購入できるようになりましたが、PC市場の発展は当初B2Bが主導する形でスタートしたのです。一方で、インターネットとモバイルの伸長は、B2Cがリードしてここまで普及しました。では4つ目の波であるAIはどう発展していくか。コンピューター革命と同様に、AIもまずはB2B分野で付加価値を生み出し、そこから大きく飛躍すると私は予想しています。この観点から、テクノロジーの成長が当初B2Bに集中していたコンピューター革命を孫さんご自身が経験していることが、今後の成長機会を捉えていく上で大きな強みとなるでしょう。

すでにAI領域で今後の中核プレーヤーとなる企業が6~7社見えてきており、その中核プレーヤーの周りに、次世代のAIエコシステムも構築されつつあります。アームも中核プレーヤーの1社ですが、当初からエコシステムを作ることで自社を強化していくビジネスモデルで、モバイルや自動車、サーバーなどの幅広い分野に拡大してきました。このエコシステム型ビジネスモデルはアームのDNAに深く根付いており、今後もアームの競争優位性を維持し、成長を加速させる原動力となるでしょう。今このタイミングでAIの基盤となる技術を提供しているアームを保有するソフトバンクグループは、今後の成長機会を捉えAI時代をリードしていく上で良いポジションができていていると思います。

コンプライアンス

インテグリティへのコミットメント

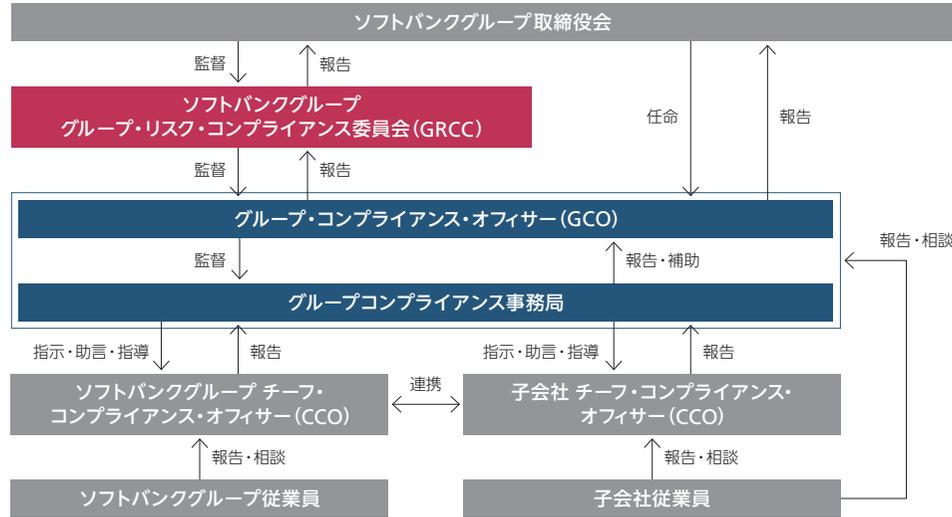
事業基盤としてのコンプライアンス

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

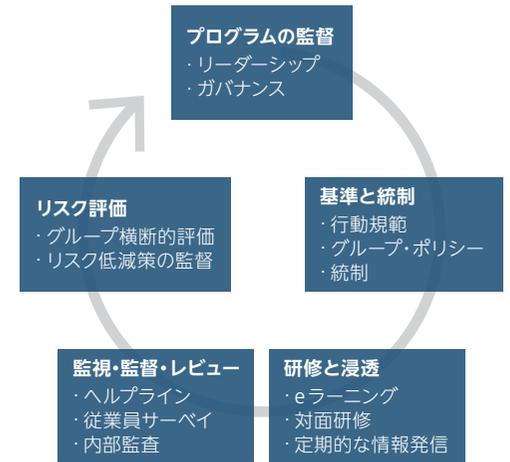
グループ・リスク・コンプライアンス委員会（GRCC）は、ソフトバンクグループの取締役と執行役員で構成され、当社のリスクマネジメントとコンプライアンス・プログラムの監督を行っています。同委員会は、リスク評価、リスク低減施策、コンプライアンス違反事案の対応などのリスクマネジメントおよびコンプラ

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、当社すべての役職員に適用される基準として「ソフトバンク

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



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行動の基準を豊富に取り入れています。また、ソフトバンクグループは、2024年4月に行動規範を改正し、AIがもたらす幸せな未来の実現のために積極的にAIを取り入れることを推奨する

コンプライアンス

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。

と同時に、責任あるAIの実現に向けて、高い倫理観とともに従業員の生成AIの積極利用を促進する際に必要な留意点を定めています。当社では、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、2022年に導入したソフトバンクグループおよび投資を主たる事業と

する子会社のインサイダー情報や投資コンフリクトの管理システムの実運用に合わせ、管理体制をより強化するために2023年度も投資コンフリクトとインサイダー情報管理に関するポリシー等の見直しおよび改定を実施しました。

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、必要に応じた改定を行っています。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



浸透月間2023のイントラトップ画像



コンプライアンス啓発のeラーニング

う、研修やコンプライアンスの浸透活動を行っています。

さらに役職員向けに、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、実際の事件や身近な問題

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動画や漫画形式のコミュニケーションを定期的に配信しています。視覚的に印象に残るコンテンツを用いることで、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の第三者から、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。2023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、2023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2024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。

リスクマネジメント

持続的成長の阻害要因の排除・低減に向けて

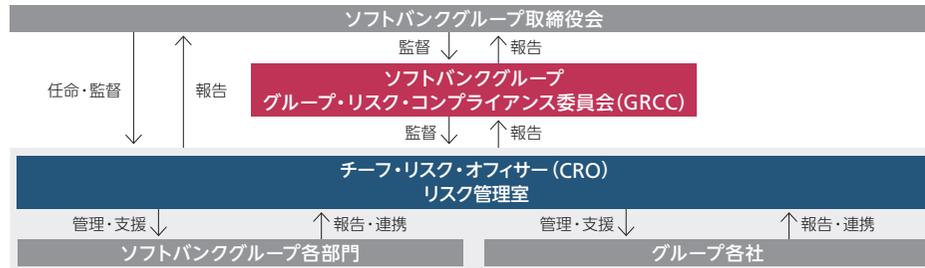
リスク管理体制

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促進しています。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、その対応策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、必要に応じて関係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、リスクおよびその対応策を分析・評価しています。グループの持続的成長へ大きな影響を与える重大リスクについては、各リスクの関係者と連携し、対応策の検討や、対応策の有効性をモニタリングしています。また、重大リスクとその対応状況を取締役会およびGRCCに報告し、そこでの議論の結果を踏まえてリスク管理の強化に努めています。

チーフ・リスク・オフィサー(CRO)メッセージ

変化に対応するリスク管理で持続的成長をサポート

1 CRO 就任から3年がたちましたが、振り返っていかがでしたか？

私が入社した2020年は、SVFを中心とした投資事業が好調で、日本企業として歴代最高の連結純利益を記録した年でした。しかしその後、状況は大きく変わり、巨額赤字の期間が続きました。保有資産の構成にも変化があり、当時はアリババがポートフォリオの中心でしたが、一度はNVIDIAへの売却を目指したアームが2023年に上場を果たし、今では当社の中核となっています。監査法人で多くの企業を見てきましたが、これほどの規模とスピードで変化する会社はなかなかありません。それから、決算書だけでは当社を理解できないところも会計士の私にとっては新鮮でした。通常は会計上の利益と資産の状況を把握すれば会社の中身は分かるのですが、当社の場合、それだけでは本質を読み解くことはできません。

そんな中で、当社グループのリスク管理の複雑さ、一方でその重要性を強く実感させられました。まずは保有資産や負債を分析し、実態を理解することからはじめ、各部・各子会社などあらゆるソースから情報を入手し、重大リスクの特定や対応について検討を重ねて

きました。2023年度は当社の保有資産のAIシフトが進展したほか、反転攻勢に向け投資を再開しました。また、国際情勢の混乱からビジネス環境の不確実性が非常に高い状況が続いています。あらゆる面からリスクを検討し、当社の持続的成長をサポートしていきたいと考えています。

2 保有資産の構成が変わったことで、リスクはどのように変化しましたか？

かつてはアリババが保有資産の中心で、SVFでも中国企業への投資を数多く行っていました。リスク管理室では中国国内の規制強化や米中対立などのリスクの早期把握に努めるとともに、ポートフォリオ全体に占める中国投資の割合や保有資産価値が急落した場合の当社への影響を取締役会およびGRCCに報告してきました。現在はアリババの保有が実質ゼロになり、保有資産に占める中国投資が低下していることから、中国リスクは大幅に緩和されたと思います。

一方で新しいリスクもあります。現在、当社の保有資産はアームを中核として、AIを活用する企業群へと変化しています。2023年はChatGPTが火付け役となり、AIは急激に

進化、普及し、経済・金融市場に大きな影響を与えました。それと同時にAIリスクへの懸念も増大し、EU、米国、日本など、多くの国・地域でAIの開発や利用に関するルールメイキングの議論が活発になっています。当社においては、規制の動向把握やグループ会社間の連携強化を通じて、AIガバナンス強化に向け取り組んでいます。

3 投資を再開していく中で注視しているリスクはありますか？

ここ最近投資額が徐々に増加している戦略投資に注目しています。純投資を基本とするSVFと異なり、より長期目線での事業投資であるため、事業がうまくいかない可能性や、子会社となった投資先の管理など、さまざまなリスクを検討する必要があります。

現時点では投資初期段階のものが多く、今後の事業展開によっては注視すべきリスク

が変わる可能性もあります。それぞれの投資先の事業状況を理解し、各関係者との連携を密に行い、必要に応じて支援することが重要だと思います。

また、SVFにおける既存投資先の管理も重要だと考えています。SVFでは、効果的な関与を通じて投資先の企業価値向上の支援をするなど、戦略的な投資先管理方針を構築しています。リスク管理室ではその取り組み状況を注視し、モニタリングを行っています。



市村 清
CRO
リスク管理室長

事業等のリスク

事業等のリスク

2024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、当社における全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、2024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(以下「投資先」)を統括するマネジメント体制の下、AIという投資テーマに基づき、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、AIに関連した情報・テクノロジー企業を中心に投資していますが、これらの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、株式市場の動向に加え、こうしたセクター特有の要因によっても影響を受ける可能性があります。また、非上場の投資先は、ベンチャー・キャピタル市場や新規株式公開市場の動向にも影響を受けます。

2023年9月に上場したアームは、上場後も引き続き連結子会社であるため、上場後の株価の変動は財政状態および経営成績に影響を及ぼすことはありませんが、アーム株式は当社の保有株式価値に占める割合が高いため、その株価の変動は当社の保有株式価値へ大きな影響を与えます。

また、当社は外貨建て資産・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、中東情勢、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特定の製品や技術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に関連した情報・テクノロジー企業を中心に投資を行い、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、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、当社は救済のみを目的とした投資

事業等のリスク

等を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、必要に応じて投資先の経営改善のための助言や、役員の派遣などを行っています。

(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相対的に高くなります。

なお、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、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ながら、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、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、資金調達が予定した時期・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、各種コベナンツ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。

アーム株式などをはじめとした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、市場流動性の低迷、契約上の売却制限、予定していた新規株式公開の遅延などにより、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。

なお、当社は、資金調達に係るリスクをコントロールするため、市場環境を注視した上で適切と考える時期、手法で資金調達を実施しています。特に金融機関からの借入、社債の発行やアセットバック・ファイナンスの実施にあたっては、様々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はそれぞれのCEOなどの下で、投資ファンドは後述のファンド運営子会社のCEOの下で、いずれも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、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・ビジョン・ファンド(SVF1、SVF2およびLatAm ファンド、以下「SVF」)は、主に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への投資を目的としたファンドであり、ファンドの存続期間の中でリターンを最大化することを目指しています。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LatAm ファンドを運営するSBGA、以下「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、業績連動型管理報酬および成功報酬を受け取ります。

SVF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～dに記載する通りです。なお、本(2)において、「投資先」はSVF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様々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や市場に合致する商品・サービスを提供できない、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、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、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、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、複雑化する各国・地域のデータ保護やAI規制に対応できないまたは対応コストが増加する、などのリスクがあります。

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。

なお、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

事業等のリスク

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.投資におけるエグジット機会の不足

SVFの保有株式等は流動性が低いものが多く、また、経済、法律・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、SVFは特定の株式等の売却を一定期間禁止される場合があり、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、エグジット戦略はファンド運営子会社の投資委員会において重要な検討事項となっており、慎重な議論を重ねた上で承認されます。エグジット戦略は、投資部門が継続的に見直し、更新するとともに、投資リスク部門がそれに対し様々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。景気後退の可能性や、エグジットに時間を要する投資がありうることを想定し、SVFは存続期間が長期に設定されています。

c.保有する上場株式等

SVFの投資ポートフォリオには上場株式等が含まれています。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SVFの裁量に対する制限、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、などのリスクを伴います。また、これらのリスクに対応する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、計画的に保有株式等を売却する仕組みを構築しており、市場への影響を最小限に抑えつつ、売却額の最大化に努めています。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、SVF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.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様々な支援を行います。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・運用に求められる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、様々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

ソフトバンク(株)およびその子会社(以下「ソフトバンク(株)グループ」)は、コアビジネスである通信事業に加え、「Yahoo! JAPAN」、「LINE」、「PayPay」などのサービスを提供しており、情報・テクノロジー領域のさまざまな分野でビジネスを展開しています。ソフトバンク(株)グループにおける主要なリスクは、以下のa～fに記載する通りです。

a.市場環境の変化、他社との競合

通信関連市場は、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)グループ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)グループ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ない可能性があります。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)グループ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)グループの競合他社は、その資本金、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)グループ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)グループ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)グループ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(1契約当たりの月間平均収入)が低下することも考えられます。また、設立間もない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)グループのサービス・商品に対する競合となる可能性、またはソフトバンク(株)グループ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)グループは、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)グループ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)グループは、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。特に生成AIの分野の発展は目覚ましく、既存のビジネスモデルに大きな影響を与えています。ソフトバンク(株)グループは、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が、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の保証はなく、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)

事業等のリスク

グループ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可能性があります。その場合、ソフトバンク(株)グループのサービスが市場での競争力を失い、ソフトバンク(株)グループが維持・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扱いおよびソフトバンク(株)グループ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)グループは、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り扱っています。ソフトバンク(株)グループは、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)グループ(役職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)グループ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)グループ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)グループ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、LINEヤフー(株)については、2023年10月1日付でZホールディングス(株)を存続会社とし、同社ならびにLINE(株)およびヤフー(株)を中心としたグループ内再編に関する手続きが完了し、Zホールディングス(株)からLINEヤフー(株)に商号変更されました。LINEヤフー(株)においては、LINEヤフー(株)のグループ会社全体のデータガバナンスが円滑かつ適切に機能するよう体制を整え、その強化に取り組んでいます。今後もこうした取り組みを継続していきますが、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)グループへの行政処分、ソフトバンク(株)グループの信用の毀損、ソフトバンク(株)グループ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。

また、LINEヤフー(株)は、同社が2023年11月27日に公表した不正アクセスの事案に関し、総務省および個人情報保護委員会へ報告を行い、2024年3月5日および4月16日に総務省より行政指導を、同年3月28日に個人情報保護委員会より勧告および報告等の求めを受けました。現在、LINEヤフー(株)はこれらの行政指導および勧告を踏まえた対応等を進めており、総務省に対しては2024年4月1日に再発防止等に向けた取組に関する報告書、個人情報保護委員会に対しては同年4月26日に再発防止策の実施状況等をまとめた報告書を提出し、対応を進めています。しかし、LINEヤフー(株)およびソフトバンク(株)の取り組みが適切ではない、または十分ではないと判断された場合、ソフトバンク(株)グループの信用の毀損、ソフトバンク(株)グループのサービスへの需要の減少等により、ソフトバンク(株)グループの事業に影響を及ぼす可能性があります。

d. 業務の委託

ソフトバンク(株)グループは、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)グループは、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(役職員や関係者を含みます。)がソフトバンク(株)グループの期待通りに業務を行うことができない場合や、顧客に関する情報の不正取得や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)グループの事業に影響を及ぼす可能性があります。

また、上述のような事象により当該業務委託先の信頼性や企業イメージが低下した場合には、ソフトバンク(株)グループ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)グループが監督官庁から警告・指導を受けるなど監督責任を追究される可能性があるほか、ソフトバンク(株)グループ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)グループでは、通信ネットワークや顧客向けのシステム、「Yahoo! JAPAN」、「LINE」、「PayPay」をはじめとする各種サービスを提供しています。これらサービスにおいて、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。)、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)グループは、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ず、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。

f. 経済安全保障

経済施策を一體的に講ずることによる安全保障の確保の推進に関する法律(以下「経済安全保障推進法」)に基づき、2023年11月16日にソフトバンク(株)およびLINEヤフー(株)は電気通信事業における特定社会基盤事業者(基幹インフラ事業者)に指定されました。2024年5月17日から本制度の規律が適用されていますが、ソフトバンク(株)またはLINEヤフー(株)が経済安全保障推進法が定める国による審査に適切に対応できなかった場合、当局からのソフトバンク(株)またはLINEヤフー(株)に対する事業の是正や中止の勧告、命令等の行政措置、それに伴う事業の一時停止、遅延、追加の設備投資ならびに追加の対策やコスト、ソフトバンク(株)グループの信用の毀損が生じる可能性があります。

事業等のリスク

(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、車用電子部品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大きく依存しています。また、アームのライセンス収入も、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、自社の技術とサードパーティのEDAや製造プロセスの互換性を確保しています。しかしながら、互換性の確保が適切に行われなかった場合や、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。

なお、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顧客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。x86のような確立された技術や、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。

アームの競合他社が、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・サービスを提供した場合、アームは競争上の優位性を確保するため、相当規模の経営資源の投資が必要となる可能性があります。また、競争力を維持するため、アームは、顧客の要望や市場機会に対応し、既存の製品・サービスの強化や、新しい製品・サービスの創造、

開発を継続することが不可欠です。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。

なお、アームは、主要な半導体企業と密接に連携し、リスクの軽減に努めています。アームは、アームベースのチップの構築や適合するソフトウェア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、様々なアームベースのチップの開発・維持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、毎年複数のプロセッサを開発することで、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世界市場は、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低下し、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細分化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または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。

中国は半導体産業の収益のうち重要な部分を占めています。しかし、貿易や国家安全保障政策、債務残高の継続的な増加などにより中国経済は不確実性が高く、中国の半導体産業および関連産業の短期的な成長見通しは、不透明な状況にあります。このような状況が長期化する場合、アームに悪影響を及ぼす可能性があります。

また、米国および中国政府による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、アームの中国でのビジネスおよび中国の顧客やサプライヤーとの取引は現在すでに一定の制約に服していますが、今後も取引が制約される、または禁止される可能性があります。

なお、これらのリスクを軽減するために、アームは、米中における政策の動向を的確かつ迅速に把握することに努めています。また、アーム・チャイナ*2における収益見通しやライセンス契約を定期的にレ

事業等のリスク

ビューすることで、中国市場の動向をモニタリングするとともに、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、過去にビジネスモデルを変更したことがあり、今後も変更する可能性があります。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、アームは想定した金額や時期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、期待通りの収益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。

加えて、アームは、市場参加者の採用する次世代技術が事業へ与える影響を積極的に検討しており、新規市場の開拓や、既存および潜在顧客向けの新たなソリューションの開発を行うことがあります。新製品の実現可能性を検討するため、アームは経営資源を配分し、エコシステムにおける関係各社との対話を継続しています。新製品には、アームのIPだけでなく、コンピュータ・サブシステム、チップレット、およびエンド・チップ・ソリューションなど、IP設計を超えたソリューションも含まれます。アームが新規市場への参入や新たなソリューションの提供をする場合、その事業が想定した通りに成果を上げられない可能性があるほか、アームが既存の顧客と競合した場合、その顧客は代替アーキテクチャーや競合他社の製品を使用する可能性があります。

なお、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を及ぼす可能性があります。

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必要となる、または経営陣やエンジニアの通常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 やその他の顧客など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、今後も同様の主張がなされる可能性があります。そのような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ことがあります。さらに、そのような法的主張により、高額かつ長期にわたる訴訟、ロイヤルティーまたはライセンス契約の締結、損害賠償または販売差止、特許の無効化、顧客からのライセンス料の返還または支払い免除の要求、製品の設計やブランドの変更が必要となる、などのさまざまなリスクを伴います。

なお、アームは、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(ライセンス契約による恩恵があり、かつ厳密に管理された手順に沿って使用する場合を除きます)、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、製品の品質、不適切利用および安全性、法令または契約違反、内部統制の失敗、コーポレート・ガバナンスの不備、セキュリティインシデント、労働災害、環境問題、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などにより影響を受ける可能性があります。また、AIや機械学習に関連して、アームの取組みやアームの技術が用いられた製品の使用への懸念が生じた場合も、アームの評判は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。

なお、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、顧客など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

アームの本国は英国にあり、現時点において、米国、中国、インド、韓国、日本、台湾、および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・規制環境の変化による様々な影響を受けます。

各国政府による輸出入規制により、様々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、米国政府がアームの顧客や取引先

事業等のリスク

が拠点とする国・地域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、またはその顧客が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、租税法令またはその解釈・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、全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職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

当社はサステナビリティに対し、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、当社のサステナビリティに関する取り組みが、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、サステナビリティの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、またはサステナビリティに関する重要課題として特定しているもののうち、特に優先度の高い「責任あるAI」、「気候変動」および「人的資本」への取り組みが不十分な場合、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、投資先のサステナビリティに関するリスクおよび機会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、当社の投資活動や投資先の事業活動に対するサステナビリティ関連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、取り組むべきサステナビリティに関する課題や対応方針等を継続的に議論するとともに、サステナビリティ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、投資先のサステナビリティに関するリスクおよび機会を分析し、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。