



ANNUAL REPORT 2011

SIMPLE,
SMART,
SUSTAINABLE

Contents

ソフトバンク株式会社 ANNUAL REPORT 2011

002 | SOFTBANK Digest

008 | 社長メッセージ

成長し続けるための理念、 ビジョン、そして戦略

創業30年の節目を迎えた2010年、ソフトバンクグループが次の30年で何を成し遂げ、どのような姿を目指すのかを「ソフトバンク 新30年ビジョン」として発表しました。その内容と、この1年の進捗をご報告します。併せて2010年度の決算概要などについてもご報告します。



代表取締役社長
孫 正義

020 | 通信事業戦略

インターネットNo. 1への新たな出帆



取締役
宮内 謙

024 | 財務・資本戦略

財務基盤の強化と成長に向けた積極投資の二兎を追う



取締役
笠井 和彦

026 | 投資の状況

027 | 自然エネルギーによる発電への取り組み

028 | 情報革命で人々を幸せに

030 特集 I

ソフトバンクのネットワーク戦略

インターネットにアクセスするための手段はパソコンからスマートフォンをはじめとする携帯端末へ急速にシフトしており、いよいよ「モバイルインターネット」の時代が本格的に幕を開けようとしています。この分野で確固たる地位を築くため、特に注力しているネットワークの強化について戦略や現状の取り組みを解説します。

036 特集 II

新30年ビジョン実現のための2つのキーワード

世界の人々に最も必要とされる企業グループにたどり着く上で鍵となる2つの言葉について解説します。

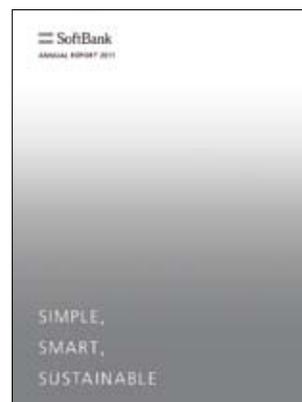
- 戦略的シナジーグループ
- ソフトバンクアカデミア



045	報告セグメントの状況	077	ファクトシート
046	At a Glance	078	マクロ・セミマクロ統計データ
048	移動体通信事業	079	数字で見るソフトバンクグループ
052	ブロードバンド・インフラ事業	082	財務セクション
054	固定通信事業	084	過去11年分の主要財務データ
056	インターネット・カルチャー事業	086	経営成績、財政状態のレビュー および分析
058	主要な連結子会社および 関連会社	104	連結財務諸表
062	経営管理体制	110	連結財務諸表注記
064	取締役および監査役	145	独立監査人の監査報告書(訳文)
067	コーポレート・ガバナンス	146	企業情報
072	コンプライアンス	146	会社概要
073	情報セキュリティ	147	ソフトバンクの歩み
074	CSR(企業の社会的責任)	151	株式情報
076	リスクマネジメント		

経営理念

ソフトバンクグループは、創業以来一貫して「デジタル情報革命を通じて、人々が知恵と知識を共有することを推進し、企業価値の最大化を実現するとともに人類と社会に貢献する」ことを経営理念に掲げています。



シンプル、スマート、サステナブル

SIMPLE,
SMART,
SUSTAINABLE

制作趣旨

「アニュアルレポート 2011」では、2010年度の連結業績を報告するだけでなく、ソフトバンクの理念とビジョンを SIMPLE にわかりやすく解説します。そして、その実現に向けて、他社に先駆けた戦略を SMART に、情熱を持って展開している様子を紹介します。30年先を見据えたソフトバンクの SUSTAINABLE な成長力について、ご理解を深めていただければ幸いです。

● 免責事項

このアニュアルレポートに掲載されている計画、見通し、戦略およびその他の歴史的事実でないものは、作成時点において入手可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、さまざまなリスクおよび不確実性が内在しています。実際の業績は経営環境の変動などにより、これら見通しと大きく異なる可能性があります。

また、このアニュアルレポートに掲載されている当社および当社グループ以外の企業などにかかわる情報は、公開情報などから引用したものであり、情報の正確性などについて保証するものではありません。

● 社名表記について

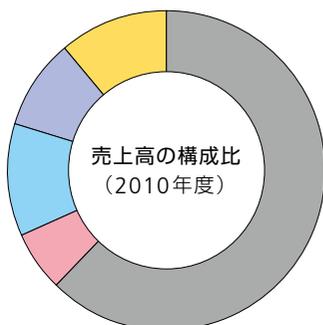
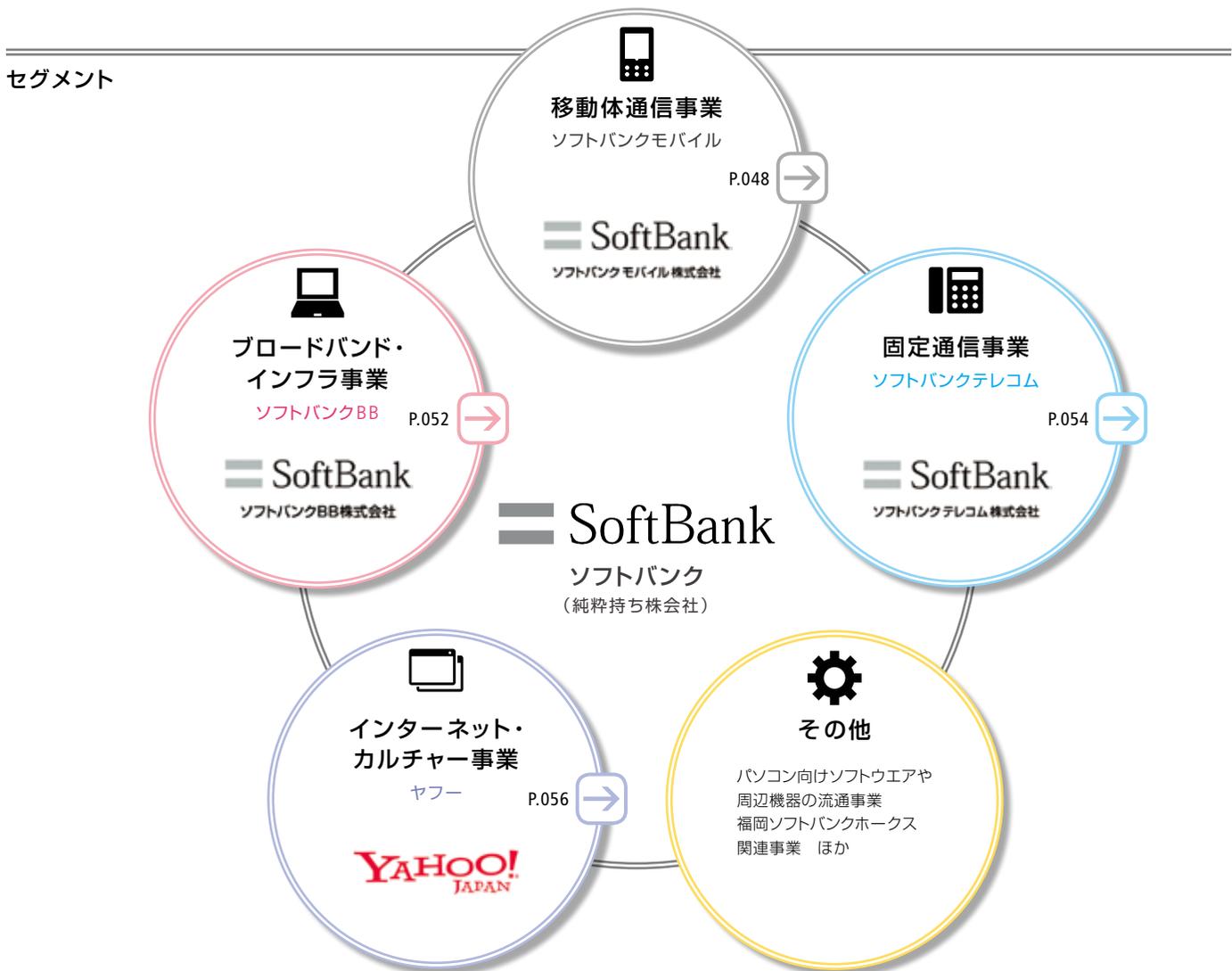
このアニュアルレポートでは特段の記載がない限り、「ソフトバンク」や「当社」はソフトバンク株式会社を、「ソフトバンクグループ」は当社およびその子会社・関連会社を示しています。また、このアニュアルレポートでは原則として、株式会社や有限会社、社団法人などを省略して社名・団体名を表記しています。

● 商標について

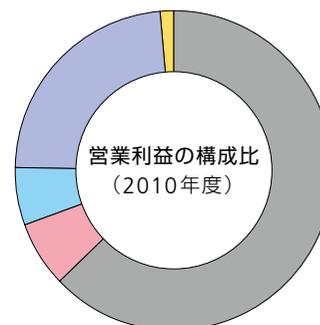
- ・ iPhone、iPadはApple Inc.の商標です。
- ・ iPhone商標は、アイホン株式会社のライセンスに基づき使用されています。
- ・ Google、Google Apps、Androidは、Google Inc.の商標または登録商標です。
- ・ その他、このアニュアルレポートに記載されている社名および商品・サービス名などは、各社の商標または登録商標です。

事業

ソフトバンクグループは、インターネットを事業基盤として成長を続けてきました。現在では、移動体通信事業、ブロードバンド・インフラ事業、固定通信事業、インターネット・カルチャー事業など、情報産業の中でさまざまな事業を行っています。



● 移動体通信事業	62.4%
● ブロードバンド・インフラ事業	6.1%
● 固定通信事業	11.4%
● インターネット・カルチャー事業	9.1%
● その他	11.0%



● 移動体通信事業	62.8%
● ブロードバンド・インフラ事業	6.7%
● 固定通信事業	5.9%
● インターネット・カルチャー事業	23.4%
● その他	1.2%

(注) セグメントの売上高・営業利益の単純合算額(「その他」を含む)に対する各セグメントの比率

投資

ソフトバンクグループは、インターネットの中心が米国からアジアへと移行していくことを見据え、アジアにおいて戦略的な投資を実施してきました。現在では投資先である中国のインターネット関連企業が急成長しており、それぞれの分野で重要な地位を獲得しています。

主な投資の状況

投資の軸足は米国からアジアへ

USTREAM

P.040 

Ustream, Inc. 米国 カリフォルニア

議決権所有割合 19.0% (2011年3月末現在)

提供サービス

ライブ動画のネット配信サービスで最大級「Ustream」

ソフトバンクとの共同出資により、日本法人であるUstream Asiaを設立。

YAHOO!

Yahoo! Inc. 米国 カリフォルニア

議決権所有割合 4.0% (2011年3月末現在)

提供サービス

ポータルサイト「Yahoo!」の運営
インターネットサービスの提供

ソフトバンクとの共同出資により、日本法人であるヤフー（当社の連結子会社）を設立。

ヤフーの運営する「Yahoo! JAPAN」は日本No. 1*のポータルサイト。

*ニールセン・ネットレイティングス調べ(2011年3月現在)。主要な検索サービス(Yahoo! JAPAN、Google、goo、Rakuten、MSN / Windows Live / Bing)のウェブ検索ページビューのシェアおよび主要なオークションサイト(Yahoo!オークション、楽天オークション、bidders、MSNオークション)のページビューシェアにおいて

renren

P.038 

Renren Inc.*1 中国 北京(主要拠点)

議決権所有割合 33.4% (2011年5月9日現在)

提供サービス

実名制SNSサイトで中国No. 1*2「Renren.com」
クーポン共同購入のリーディングサイト「Nuomi.com」

*1 2010年12月にOak Pacific Interactiveから社名変更

*2 iResearchの発表資料(2011年3月発行)。SNSの総ページビューと総滞在時間において(2011年2月現在)

PPLive

P.039 

PPLive Corporation*1 中国 上海(主要拠点)

議決権所有割合 40.1% (2011年3月末現在)

提供サービス

オンラインテレビサービスで中国No. 1*2「PPTV」

*1 2011年4月にSynacast Corporationから社名変更

*2 iResearchの調査資料(2010年12月現在)

Alibaba Group

Alibaba Group Holding Limited 中国 杭州(主要拠点)

議決権所有割合 32.6% (2011年3月末現在)

提供サービス

企業間電子商取引サイトで中国No. 1*1「Alibaba.com」
オンラインショッピングサイトで中国No. 1*2「Taobao」

*1 2010-2011 China SME B2B E-Commerce Research Report

*2 iResearchの報道発表資料(2011年4月発行)

財務ハイライト

2006年のボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)買収で、移動体通信事業への参入を果たしたものの、買収資金調達に伴い借入も増加しました。それから5年、移動体通信事業は収益拡大を続け、売上高・利益ともに過去最高を更新しました。財務体質も大幅に改善が進んでいます。

5年間の主要財務指標

ソフトバンク株式会社および連結子会社 各年4月1日から翌年3月31日までの連結会計年度

年度						単位:百万円	単位:千米ドル
	2006	2007	2008	2009	2010	前年度比	2010
売上高	¥ 2,544,219	¥ 2,776,169	¥ 2,673,035	¥ 2,763,406	¥ 3,004,640	¥ 241,234	\$ 36,135,177
EBITDA*1	525,428	626,662	678,636	787,631	930,730	143,099	11,193,385
営業利益	271,066	324,287	359,121	465,871	629,163	163,292	7,566,603
当期純利益	28,815	108,625	43,172	96,716	189,713	92,997	2,281,575
総資産	4,310,853	4,558,902	4,386,672	4,462,875	4,655,725	192,850	55,991,882
自己資本	282,950	383,743	374,094	470,532	619,253	148,721	7,447,420
有利子負債*2	2,544,404	2,532,969	2,400,391	2,195,471	2,075,801	(119,670)	24,964,534
純有利子負債*2	2,158,149	2,036,879	1,939,521	1,501,074	1,209,636	(291,438)	14,547,637
営業活動によるキャッシュ・フロー	311,202	158,258	447,858	668,050	825,837	157,787	9,931,894
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,097,937)	(322,461)	(266,295)	(277,162)	(264,448)	12,714	(3,180,373)
フリー・キャッシュ・フロー*3	(1,786,735)	(164,203)	181,563	390,888	561,389	170,501	6,751,521
設備投資額(検収ベース)	389,801	293,720	259,094	222,915	420,591	197,676	5,058,220
減価償却費(のれん償却額を除く)	189,092	220,255	236,014	243,944	224,937	(19,007)	2,705,195
主な指標							
EBITDAマージン*4	20.7%	22.6%	25.4%	28.5%	31.0%	2.5	
営業利益率	10.7%	11.7%	13.4%	16.9%	20.9%	4.0	
総資産利益率(ROA)*5	0.9%	2.4%	1.0%	2.2%	4.2%	2.0	
自己資本利益率(ROE)*6	11.0%	32.6%	11.4%	22.9%	34.8%	11.9	
自己資本比率	6.6%	8.4%	8.5%	10.5%	13.3%	2.8	
デット・エクイティ・レシオ*7	9.0倍	6.6倍	6.4倍	4.7倍	3.4倍	(1.3)	
1株当たり情報*8							
当期純利益	¥ 27.31	¥ 101.68	¥ 39.95	¥ 89.39	¥ 175.28		\$ 2.11
純資産	268.02	355.15	346.11	434.74	572.14		6.88
配当金	2.50	2.50	2.50	5.00	5.00		0.06

※日本円金額から米ドル金額への換算は国外の利用者の便宜のために行っており、2011年3月31日の為替レートである1米ドル=83.15円を使用しています。

*1 EBITDA=営業損益+減価償却費+のれん償却額+営業費用に含まれる固定資産除却損

*2 純有利子負債=有利子負債-手元流動性

有利子負債=短期借入金+コマーシャル・ペーパー+1年内返済予定長期債務+長期債務。リース債務を含まず。2006年度は株券等寄託取引に係る預り担保金残高を加算して遡及修正

ボーダフォン日本法人の買収に伴う事業証券化(Whole Business Securitization)スキームにおいて発行された社債(銘柄:WBS Class B2 Funding Notes、発行体:J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く

手元流動性=現金及び現金同等物+流動資産に含まれる有価証券(当社米国子会社が保有するYahoo! Inc. 株式を除く)+預入期間が3カ月を超える定期預金

*3 フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

*4 EBITDAマージン=EBITDA÷売上高

*5 総資産利益率(ROA)=当期純利益÷期中平均総資産

*6 自己資本利益率(ROE)=当期純利益÷期中平均自己資本

*7 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷自己資本

*8 1株当たり当期純利益は期中平均株式数を、1株当たり純資産は期末発行済株式総数を使用して算出

規模のトレンド

好調な移動体通信事業に支えられて、売上高・利益ともに拡大を続けています。特にEBITDAと営業利益が大きく伸長しています。

売上高

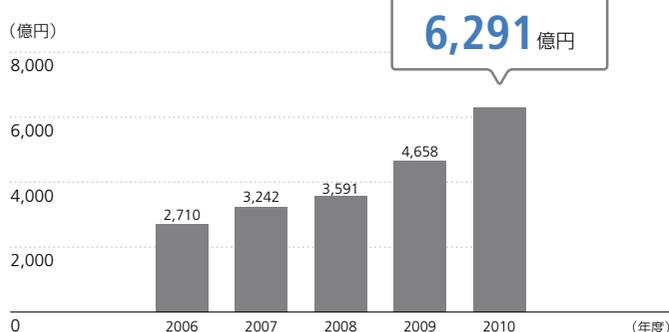


2006年度から4年間で

4,604 億円増

2010年度の売上高は、前年度比8.7%増に当たる3兆46億円と、初めて3兆円を超えました。好調な移動体通信事業が大きく寄与しました。2006年度から4年間で、増加幅は4,604億円に上ります。

営業利益



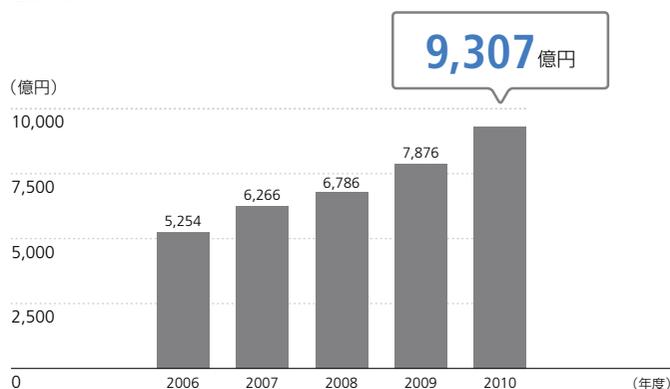
2006年度から4年間で

3,581 億円増

2010年度の営業利益は、前年度比35.1%増に当たる6,291億円と、6期連続で過去最高*を更新しました。2006年度から4年間で、増加幅は3,581億円に上ります。

* 当社が連結決算を開始した1994年度以降

EBITDA

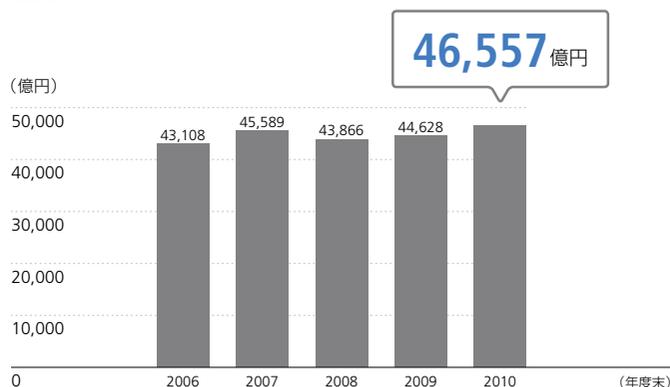


2006年度から4年間で

4,053 億円増

2010年度のEBITDAは、前年度比18.2%増に当たる9,307億円と、6期連続で過去最高*を更新しました。2006年度から4年間で、増加幅は4,053億円に上ります。

総資産



2006年度から4年間で

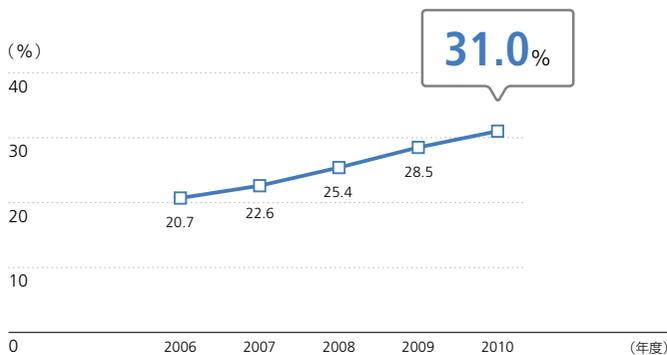
3,449 億円増

2010年度末の総資産は、前年度末比4.3%増に当たる4兆6,557億円となりました。2006年度末から4年間で、増加幅は3,449億円に上ります。

収益性のトレンド

売上規模が拡大したことに加え、経営効率の向上に引き続き取り組んだ結果、収益性は大幅に改善しています。

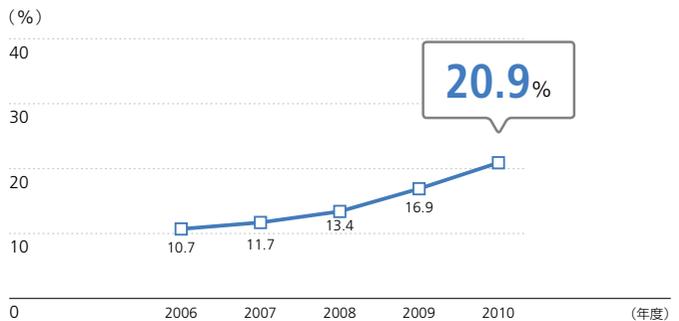
EBITDAマージン



2006年度から4年間で **10.3** ポイント上昇

2010年度のEBITDAマージンは、前年度比で2.5ポイント上昇し31.0%となりました。2006年度から4年間で、10.3ポイント上昇しました。

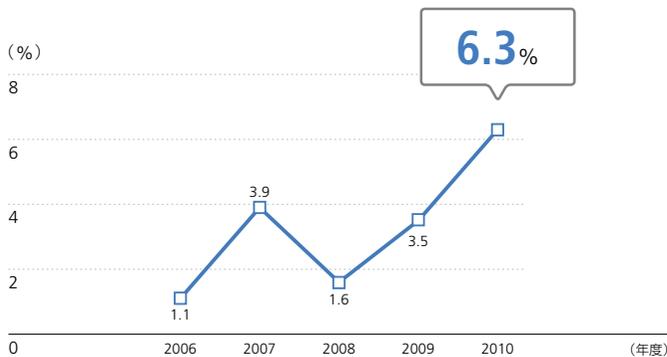
営業利益率



2006年度から4年間で **10.2** ポイント上昇

2010年度の営業利益率は、前年度比で4.0ポイント上昇し20.9%となりました。2006年度から4年間で、10.2ポイント上昇しました。

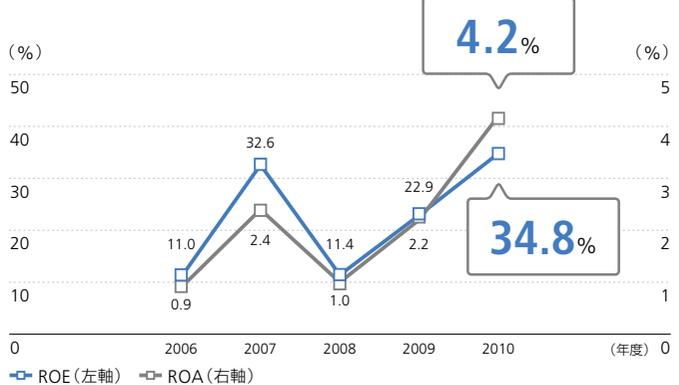
売上高当期純利益率



2006年度から4年間で **5.2** ポイント上昇

2010年度の売上高当期純利益率は、前年度比で2.8ポイント上昇し6.3%となりました。2006年度から4年間で、5.2ポイント上昇しました。

ROE、ROA



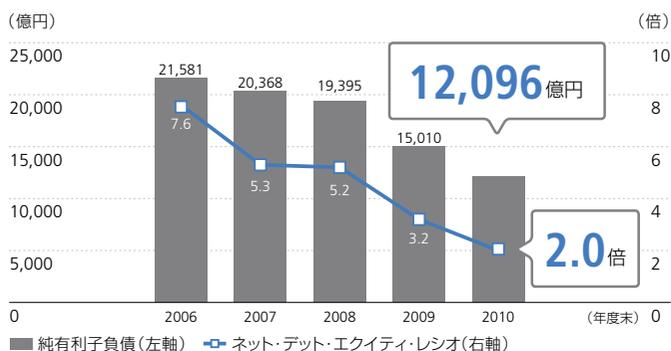
ROE **34.8** % ROA **4.2** %

2010年度のROEは、前年度比で11.9ポイント上昇し34.8%となりました。ROAは前年度比で2.0ポイント上昇し4.2%となりました。2006年度から4年間で、ROEは23.8ポイント、ROAは3.3ポイント上昇しました。

財務状態のトレンド

フリー・キャッシュ・フローの最大化を図り、純有利子負債の削減を進めてきました。ボーダフォン日本法人の買収に伴う債務増加により悪化していた財務体質は大幅に改善しています。

純有利子負債、ネット・デット・エクイティ・レシオ*1



2006年度末から4年間で **9,485** 億円削減

2010年度末の純有利子負債は、前年度末比19.4%減に当たる1兆2,096億円となりました。2006年度末から4年間で、削減幅は9,485億円に上ります。ネット・デット・エクイティ・レシオは前年度末比で1.2ポイント改善し2.0倍となりました。

支払利息、インタレスト・カバレッジ・レシオ*2



2006年度から4年間で **2.6** ポイント上昇

2010年度の支払利息は、前年度比6.4%減に当たる1,040億円となりました。インタレスト・カバレッジ・レシオは、前年度比で1.8ポイント、2006年度から4年間で2.6ポイント上昇し8.9倍となりました。

*1 ネット・デット・エクイティ・レシオ=純有利子負債÷自己資本

*2 インタレスト・カバレッジ・レシオ=EBITDA÷支払利息

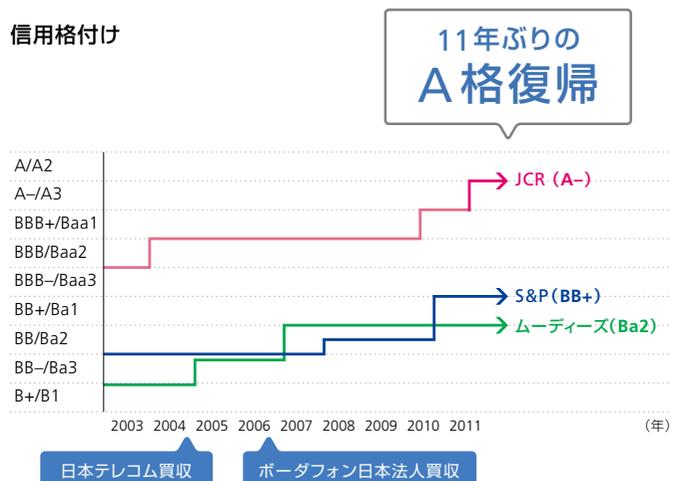
自己資本、自己資本比率



2006年度末から4年間で **6.7** ポイント上昇

2010年度末の自己資本は、前年度末比31.6%増に当たる6,192億円となりました。自己資本比率は、前年度末比で2.8ポイント、2006年度末から4年間で6.7ポイント上昇し13.3%となりました。これは、ボーダフォン日本法人を買収する前と同じ水準(2005年度末13.4%)です。

信用格付け



BBB+ → A-
(2011年2月)

A格 復帰

2011年2月、日本格付研究所(JCR)は、ソフトバンクの信用格付けをBBB+からA-へ引き上げました。A格への復帰は11年ぶりのことです。

情報革命で

成長し続けるための理念、ビジョン、

創業30年の節目を迎えた2010年、定時株主総会において「ソフトバンク 新30年ビジョン」を発表しました。その内容を振り返るとともに、発表から1年を経た現在の状況をご報告します。併せて2010年度の決算概要などについてもご報告します。

📷 「ソフトバンク 新30年ビジョン」発表会(2010年6月)

人々を幸せに

そして戦略



ソフトバンク 新30年ビジョン

情報革命で人々を幸せに

市場創造で高成長を実現

「いずれは、売上高を1兆(丁)、2兆(丁)と豆腐のように数えたい」

まだソフトバンクを立ち上げてもないころ、福岡の小さな事務所でみかん箱の上に立ち、たった2人のアルバイトに向かってこう語りかけました。途方もない話にあきれ果てたのか、繰り返し聞かされて嫌になったのか、2人は間もなく辞めてしまいました。

その後、1981年にソフトバンク(当時は日本ソフトバンク)を設立。マイクロプロセッサが高性能化を続け、あらゆる機器に組み込まれば、農業革命と産業革命を超える「デジタル情報革命」(以下、情報革命)が起こると確信し、コンピュータ分野で勝負に打って出たのです。

創業時の事業は、パソコン用ソフトウェアの流通業です。ソフトウェアを紹介する専門誌を立ち上げ、市場を一から開拓して事業を軌道に乗せました。その後も、低価格と高速通信を両立したADSL(非対称デジタル加入者線)サービスでブロードバンド市場を、移動体通信サービスで他社に先駆けてモバイルインターネット市場を切り開くなど、新たな市場を創造することで継続的な成長を遂げてきました。

起伏の激しい道のりではありませんでしたが、多くの方々を支えられて2010年には創業30年の節目を迎えることができました。連結売上高は2009年度に2兆7,634億円となり、2010年度には

ついに3兆円を超えました。豆腐のように売上高を数えられる企業グループとなったのです。

企業DNAの根幹

しかし、決して終着点にたどり着いたわけではありません。これからさらなる高みを目指して足を緩めることなく歩き続けていきます。先にはまだまだ激しい戦いが待ち受けているでしょう。だからこそもう一度原点に戻って、ソフトバンクグループは何を成したかったのか、そして次の30年で何を成したいのか、理念を確認し、ビジョンや戦略を明確にする必要があると考え、「ソフトバンク 新30年ビジョン」(以下、新30年ビジョン)を策定したのです。トップダウンではなく、ソフトバンクグループの2万人の社員が1年間かけてそれぞれの意見を出し、真剣に議論を重ねてきました。また、社外の方々からもツイッターを通じてたくさんの叢智をいただきました。

創業者である私の最も大切な役割は、ソフトバンクグループの将来進む方向性、グループ組織の考え方、企業カルチャー、哲学など、「企業のDNA(遺伝子)」を設計することです。新30年ビジョンは、次の30年で何をどこまでやれるのかという内容だけではなく、このDNAの根幹を成すものであり、グループの隅々まで浸透させ、脈々と受け継いでいくべきものなのです。

経営理念は不変

ソフトバンクグループは、創業以来一貫して、「デジタル情報革命を通じて、人々が知恵と知識を共有することを推進し、企業価値の最大化を実現するとともに人類と社会に貢献する」ことを経営理念に掲げてきました。新30年ビジョンの策定に当たって、もう一度原点に戻り、グループ内で議論を重ね、私自身も再確認しましたが、この経営理念はまったく変わりませんでした。ただ、文字数がやや多く伝わりにくいところがありましたので、新30年ビジョンにおいては、特に大切な要素を凝縮して「情報革命で人々を幸せに」の一言で表すこととしました。

では、人々にとって「幸せ」とは何か。ツイッターで多くの皆さんに「人生で最も幸せを感じることは何だろうか?」「人生で最も悲しいことは何だろうか?」と意見を聞いてみました。短期間で多くの回答が寄せられ、「幸せを感じること」では「日々生きていること」・「自己実現」・「愛し愛されること」が、「悲しいこと」では「身近な人の死」・「孤独」・「絶望」が上位を占めました。

ソフトバンクグループでは、サービスや商品の提供を通じて、こうした人々の幸せを少しでも増やしたい、悲しみを少しでも減らしたいと考えています。これが、ソフトバンクグループが成したいただ一つのこと、つまり「情報革命で人々を幸せに」なのです。

- ✔ 来年は、我が社の創業30年。今年の株主総会で宣言しました。来年の6月の株主総会で次の30年分のビジョンを示す事を。21世紀の人々のライフスタイルをもっと豊かで楽しいものにしたいと思います。志を共有する多くの皆さんの意見を取り入れたいのでつぶやいてみてください。孫正義

SOFTBANK turns 30 next year. Made a declaration at the shareholders' meeting that I would unveil vision for next 30 years at meeting in June next year. I want to make lifestyles better and more fun for people in the 21st century. I want input from many who share this aspiration, so please tweet me. Masayoshi Son

- ✔ **革命は、1日にして成らず。起こさねば百年にしても成らず。**

Revolutions don't happen in a day.
But if you don't try, they never will.

- ✔ 「理念」で百年単位で何をやりたいかを立案して、「ビジョン」でいつ 何処までやりたいかを立案。その後に戦略。

Establish a philosophy (a hundred-year idea of what you want to do). Establish a vision (when and how far you want to go). Strategy will follow.

- ✔ **名を残さなくても百年、二百年後の人々に喜ばれる事を成したい。**

Even if no one remembers me, I want to do something to make people happier 200 years from now.

ツイッターを通じて社内外の叡智を収集



出所: **twitter**
@masason 孫 正義

良き予測をする為に皆さんの叡智を集めたいのです。

To see the best way forward, I need to gather wisdom from all of you.

- ✔ **己の限界を叩き壊して励む事。これを挑戦という。**

What is a challenge? Something that encourages you to shatter your own limits.

- ✔ **多くの人々の夢を束ねて志と成す。**

Gather the dreams of many to build inspiration.

- ✔ **学問は、その人間の高き志や夢の実現のための礎。**

Education is fundamental to having high aspirations and realizing dreams.

- ✔ どうして私が実名でtwitterでつぶやき始めたのか疑問に思っている人もおられる様ですね。それは、私自身が皆さんと新しい時代を共有したかったからです。実名で参加するリスクも懸念しましたが、得られる感動の方が大きいと思ったからです。

Seems some people are wondering why I have started to use my real name on twitter. It's because I myself wanted to share this new era with everyone. Was a bit worried about joining with my real name of course, but inspiration is far greater I think.

- ✔ **登りたい山を決める事。これで人生の半分が決まる。**

Choose the mountain you want to climb. This will determine half your lifetime.

- ✔ 「一人でも世を一新させてみせる。」その位の志を持てば大概の困難は小さな物に見えてくる。

"Try to change the world, even if you're on your own." With that level of ambition, most difficulties will start to look trivial.

- ✔ **ビジョンを明確化して初めて戦略が見えてくる。**

Once the vision is clear, strategy starts to fall into place.

- ✔ **時代は、追ってはならない。読んで仕掛けて待たねばならない。**

Don't chase after the times. Instead read the times, plan well and wait for the moment to strike.



1



2



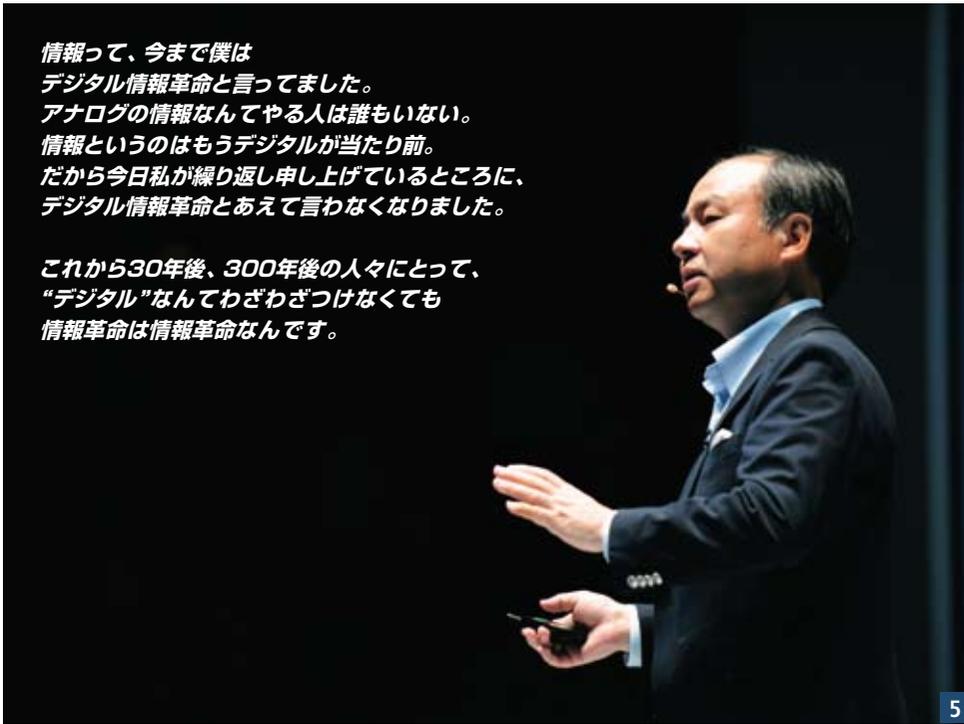
3



私はサイエンスフィクションの
映画監督になりたいわけではありません。
小説家になりたいわけではありません。
評論家になりたいわけでもありません。
私は事業家です。

事を成したい。

4



5

情報って、今まで僕は
デジタル情報革命と言ってました。
アナログの情報なんてやる人は誰もいない。
情報というのはもうデジタルが当たり前。
だから今日私が繰り返し申し上げているところに、
デジタル情報革命とあえて言わなくなりました。

これから30年後、300年後の人々にとって、
“デジタル”なんてわざわざつけなくても
情報革命は情報革命なんです。

孫 正義

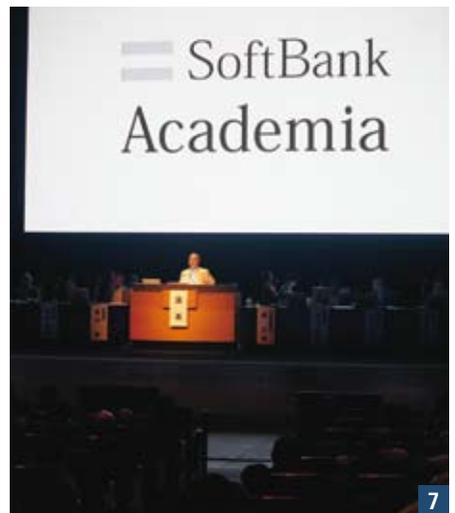
ソフトバンク 代表取締役社長
ソフトバンクモバイル 代表取締役社長 兼 CEO
ソフトバンクBB 代表取締役社長 兼 CEO
ソフトバンクテレコム 代表取締役社長 兼 CEO

経歴

- 1981年 9月 日本ソフトバンク(現ソフトバンク)設立、
代表取締役社長
- 1983年 4月 同社 代表取締役会長
- 1986年 2月 同社 代表取締役社長(現任)
- 1996年 1月 ヤフー代表取締役社長
- 1996年 7月 同社 取締役会長(現任)
- 2001年 6月 ビー・ビー・テクノロジー(現ソフトバンク
BB)代表取締役社長
- 2004年 2月 同社 代表取締役社長 兼 CEO(現任)
- 2004年 7月 日本テレコム(現ソフトバンクテレコム)
取締役会議長
- 2006年 4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモ
バイル)取締役会議長、代表執行役社長
兼 CEO
- 2006年10月 ソフトバンクテレコム代表取締役社長 兼
CEO(現任)
- 2007年 6月 ソフトバンクモバイル代表取締役社長 兼
CEO(現任)



6



7

1 3 7 定時株主総会(2011年6月) 2 5 6 創業30年社員大会(2010年7月)
4 「ソフトバンク 新30年ビジョン」発表会(2010年6月)

情報産業の拡大余地は無限

この理念の実現に当たって、これから先のテクノロジーや人々のライフスタイルがどのように変化・進化していくのか、もう一度見つめ直してみました。通常では見通し難い30年後、2040年の景色を鮮明に見るため、視点を一旦思い切り遠くに、300年後の未来に置いてみましょう。

現在のコンピューターには、多数のトランジスタを集積した半導体チップが搭載されており、「0」と「1」の二進法で計算処理を行っています。実は人間の脳細胞もメカニズムはまったく同じなのです。脳細胞には「シナプス*1」というものがあり、脳はこのシナプスがくっついたり離れたりして、二進法で計算したり、考えたりしています。人間の脳には、約300億個の脳細胞があるといわれています。半導体1チップに搭載されるトランジスタの数が「ムーアの法則*2」通りに増え続けた場合、1チップのトランジスタの数が脳細胞の数を超えるのは2018年です。遠い未来のことではありません。そして、100年後には脳細胞の1^{がい}倍*3、200年後には1倍の1倍、300年後には1倍の1倍の1倍という天文学的な数になっていくかもしれません。そして、本当に高い次元の感情、つまり豊かさ、優しさ、愛情を持った脳型コンピューターが誕生し、人間の幸せに貢献しながら共存していく可能性があります。

このような視点で考えると、現在のインターネット、そして情報革命は、決し



迷ったときほど
遠くを見よ

て成熟したものではなく、本当に始まったばかりの入り口にあるということがわかります。我々がこれから取り組むべき事業のテーマは、まだまだ無限大に近いほどあるのです。

- *1 神経細胞間で信号が伝達される接続部分のこと。「神経伝達物質」と呼ばれる化学物質をシナプス間に分泌することで、情報を隣の細胞に伝えている
- *2 米インテルの共同創業者、ゴードン・ムーア氏が1965年に提唱した法則。半導体の集積密度は18カ月から24カ月ごとに倍増するというもの
- *3 単位の一つ。一・十・百・千・万・億・兆・京・垓となる。10の20乗

30年後に世界は一変

次に30年後の「近未来」についてお話しします。2040年、半導体1チップ当たりのトランジスタの数は現在の100万倍、人間の脳細胞の数の10万倍に達しています。3万円相当の携帯端末には音楽が5,000億曲、新聞データが3億5,000万年分、動画が3万年分も保存できるようになります*4。さらには、通信速度は現在の300万倍となり、1秒間に音楽が300万曲もダウンロードできるのです。

ソフトバンクを創業してからの30年はあっという間でした。そして、瞬く間にまた次の30年が過ぎていきます。この30年で人々のライフスタイルは劇的に変わります。あらゆる家電製品に、そしてスニーカーにも眼鏡にも高性能の半導体チップが、通信モジュールが組み込まれるようになります。教育も医療も仕事も遊びも、すべてが決定的に変わります。そのときには、クラウドが人類最大の資産になると思います。クラウドに、人類のあらゆる知恵と知識が徹底的に蓄積されていくでしょう。

こうしたクラウドにアクセスするインターネットに国境はありません。2040年には、日本だけで商売をしようという考え方は古く、完全にグローバルマーケットで戦い、お客さまは何十億人という単位で、売上高は何十兆円という単位で事業を行うようになっていくでしょう。

- *4 過去30年のパソコンのストレージ容量のトレンドを基に、3万円相当の携帯端末のストレージ容量が2040年に2.6エクサバイトとなると仮定。音楽は1曲当たり5メガバイト、新聞データを1日当たり20メガバイト、動画を1時間当たり900メガバイトとして当社算出

世界の人々から 最も必要とされる企業グループへ

時価総額世界トップ10へ

私はソフトバンクグループを世界の人々から最も愛される、最も必要とされる、なくてはならない企業グループに、人々を幸せにする企業グループにしたいと考えています。

少し過去を振り返ってみましょう。100年前から現在まで、全世界でどのような会社が時価総額でトップ10に入っていたのかを調べてみました。100年以上前(1900年ごろ)は、鉄道・鉄・石油などの企業が上位を占めていました。約30年前(1985年)は、IBMやエクソン、AT&Tなどがランクインしていました。現在(2010年)は、アップルやマイクロソフトに加えて、中国企業の名前が見られます。

それぞれの時代のトップ10に入っているのは、その時代の人々が最も必要とした会社、つまり最も必要とする機能を提供した会社なのではないでしょうか。時価総額が「人々から必要とされる会社」を評価する世界共通の物差しの一つといえるのです。ソフトバンクグループは、遅くとも2040年に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になりたいと考えています。人々から最も必要とされる会社の世界トップ10に入った暁には、時価総額でも同じく世界のトップ10に入っていることでしょう。

30年成長し続けるための組織構造

どのくらいの会社が創業から30年後に生き残っているのかを調べたところ、たった0.02%に過ぎないことがわかりました。残り99.98%の会社が途中で息絶えているのです。ソフトバンクグループの最大の特長は、特定の技術やビジネスモデルにこだわらないということです。創業から30年の間に、次々と技術やビジネスモデルは移り変わっていきました。特定のものにこだわらなかったからこそ、栄枯盛衰の激しい情報産業において生き残り、かつ成長を続けることができたのです。

30年生き残るだけでも大変なことなのに、次の30年でどのようにして人々から最も必要とされる会社のトップ10に入るのか。さらには、30年だけでなく300年間生き残って、なおかつ繁栄し続ける組織を作るにはどうすればいいのか。その一つの答えが「戦略的シナジーグループ」という構想です。



定時株主総会(2011年6月)

戦略的シナジーグループは、その時々で最も優れた技術やビジネスモデルを持つ会社に出資したり、合併会社を設立したりして形成・拡大されていきます。意思決定が遅くなりがちな従来のピラミッド型(中央集権型)組織ではなく、ウェブ型(自律・分散・協調型)組織を志向しており、過半数の出資比率やブランドの統一にこだわることはありません。それぞれの経営者が当事者意識を持って事業拡大に取り組んでくれれば、結果としてソフトバンクグループ全体の企業価値の最大化につながっていくからです。成長著しいアジアを中心に戦略的シナジーグループを拡大させ、2040年までに5,000社ぐらいの規模にしたいと考えています。

戦略的シナジーグループの一角を成すAlibaba Group Holding LimitedやRenren Inc.などは、すばらしいヒーローが経営の手綱を握っています。時代の変革の中で今後も新たなヒーローやヒロインたちが次々に名乗りを上げてくるでしょう。彼らをどんどんグループに迎え入れ、志を共有し、一緒になって「情報革命で人々を幸せに」を成し遂げていきたいと考えています。



詳細はP.037～041をご覧ください。

後継者の発掘・育成

19歳のときに作った「人生50カ年計画」では、「60代で次の世代に事業を継承する」としています。ある意味、ソフトバンクグループの最大の危機はここにあるかもしれません。ですから突然経営のバトンを渡すのではなく、十分に準備したいと考えていました。

こうした思いから私の後継者を発掘・育成するための場として、「ソフトバンクアカデミア」(以下、アカデミア)を2010年7月に開校しました。今53歳です(2011年6月末現在)から、バトンを引き継ぐまでに最長で15、16年ぐらいの時間があります。50代から20代までの幅広い後継者候補と直接触れ合う機会を設けて、ある種の帝王学を伝えていきたいと考えています。

後継者の条件は、基本的に次の3つです。1つ目は情報革命のテクノロジーに対する深い洞察力、2つ目はファイナンスの知識と能力、そして3つ目は強いリーダーシップです。しかし、最も大切なのは、情報革命に対する高い志、そし

て深い愛情を持っていることです。

2010年度のアカデミア「第1期生」の募集に当たっては、グループ内外に広く人材を求めました。グループ内では約1,000人の応募者の中から200人が、グループ外では約10,000人のエントリーの中から100人が選ばれました。受講生たちの発表はよく練られているものが多く、密かに検討していたビジネスプランに近いものを提示され、唸らされたこともあります。アカデミアは私の後継者を発掘・育成するための機関ですが、同時に戦略的シナジーグループ5,000社を任せられる経営者を発掘・育成する装置でもあります。これから多くの経営者を生み出していきます。



詳細はP.042～044をご覧ください。



アカデミアの講義の様子

東日本大震災に関して



2011年3月11日に発生した東日本大震災で亡くなられた方々に深い哀悼の意を表すとともに、被災された方々、避難所・不慣れな土地での生活を余儀なくされている方々に、心からお見舞い申し上げます。東日本大震災は、まさに人智をはるかに越えた未曾有の大災害でした。マグニチュード9.0の大地震と十数メートルにも達する巨大津波、その後の原発事故と関東全域を巻き込む計画停電・電力の供給制限という連鎖は、社会と経済を大混乱に陥れ、日本に深い爪痕を残しました。3月22日には私も福島県に足を運び、避難所などを回りましたが、言葉に表せないような、胸を締め付けられるような思いに駆られました。

ソフトバンクグループが提供する通信サービスについては、震災に伴って東北地方を中心につながりにくい、または利用できない状況が発生しました。お客様に大変ご迷惑をお掛けし、株主・投資家の皆さまにご心配をお掛けしましたことを深くおわび申し上げます。通信・インターネットサービスが、いかに

人々のライフラインになっているのか、人々にとって欠かすことができないものかと改めて心から痛感しました。また、ソフトバンクグループのネットワークの災害時の耐久性・信頼性が必ずしも十分なものではなかったことにも大変胸を痛めました。移動体通信サービスについては、地震発生翌日(3月12日)の朝に3,786局の基地局が不通となりましたが、派遣した技術陣や有志社員が過酷な状況の中で大変よく頑張ってくれたおかげで、震災から約1カ月後の4月14日には震災前とほぼ同等のサービスエリア*5を回復させることができま



福島県田村市総合体育館に設置された避難所を訪問(2011年3月)

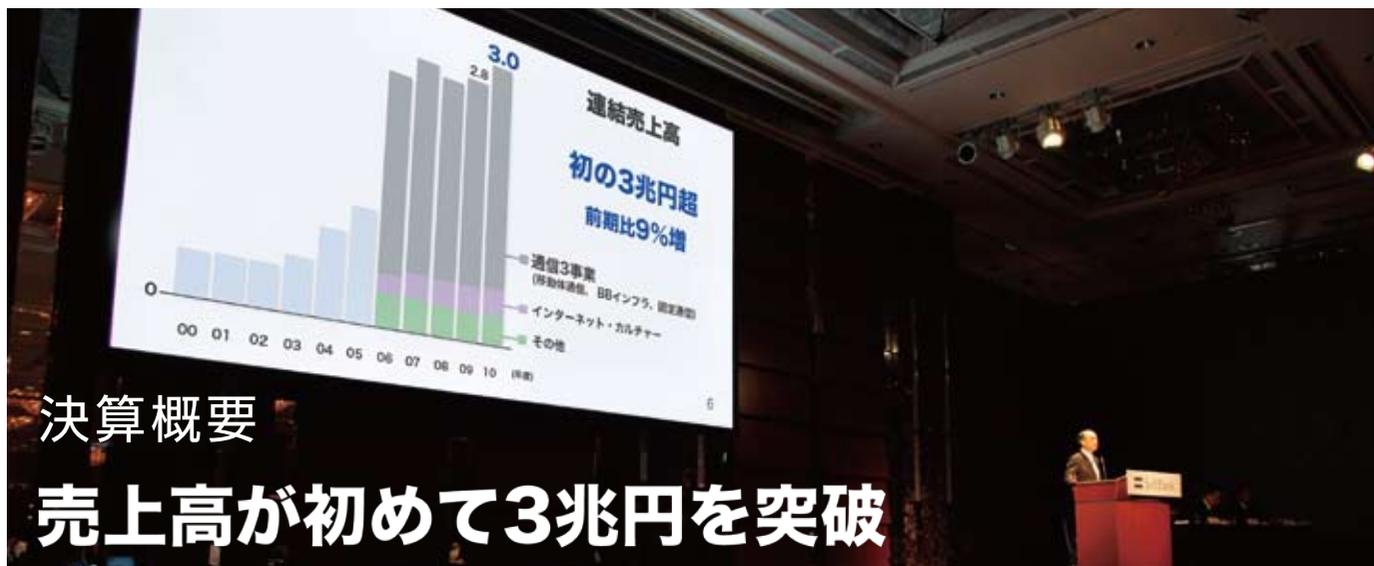
した。今後は、ネットワークの信頼性をさらに向上させるための対策を講じていきます。

一方で、東京電力福島第一原子力発電所で発生した事故については、収束作業が遅々として進んでいません。被災者の方々は、まだまだこれから長期戦を覚悟しなければならない状況です。日本がこうした危機にある中で、我々の責務は子どもたちに安全な未来を提供することです。そのためにソフトバンクグループが旗振り役となり、全国の地方自治体と連携して「自然エネルギー協議会」を設立しました。また、これらの地方自治体と協力し、自然エネルギーによる発電事業のモデルづくりを行うことも検討しています。

*5 東京電力福島第一原子力発電所の影響範囲および地震・津波被害が甚大で立ち入りが制限されている地域などを除く



ネットワーク復旧の取り組みはP.035を、復興支援に関する取り組みはP.075を、自然エネルギーによる発電への取り組みはP.027をご覧ください。



決算概要

売上高が初めて3兆円を突破

移動体通信事業が業績を牽引

2010年度の連結業績は、売上高が初めて3兆円を超え、前年度比9%増の3兆46億円となりました。EBITDA*6は前年度比18%増の9,307億円、営業利益は前年度比35%増の6,291億円、当期純利益は前年度比96%増の1,897億円となりました。いずれも過去最高の数値で、EBITDAと営業利益は6期連続で過去最高を更新しました*7。営業利益率は21%で、国内携帯電話最大手のNTTドコモを上回ったのは初めての事です。

業績を大きく牽引したのは、移動体通信事業です。スマートフォン(高性能携帯電話)市場の拡大を追い風にiPhoneの販売が好調に推移し、移動体通信サービスの累計契約数は前年度末から16%、353万件増加しました。さらに、スマートフォンの利用者は従来の携帯

電話に比べてデータ通信の利用頻度が高いことから、データARPU*8が14%増加しました。基本使用料と音声ARPUの合計は8%減ったものの、総合ARPUは4,210円と前年度より140円増加しました。

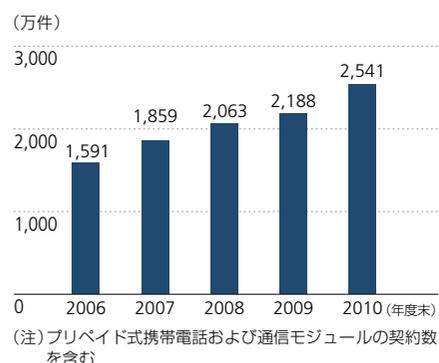
ソフトバンクグループは「モバイルインターネット」の分野に狙いを定め、集中的に事業展開を行うことを戦略の一つとしています。インターネットにアクセスするための手段はパソコンからスマートフォンや「スマートパッド」(タブレット型多機能端末)にシフトしています。これに伴ってモバイルインターネットの分野は急速に拡大を続けており、一点集中戦略が奏功したといえます。

*6 営業損益+減価償却費+のれん償却費+営業費用に含まれる固定資産除却損

*7 当社が連結決算を開始した1994年度以降

*8 1契約当たりの平均収入

移動体通信サービスの累計契約数



移動体通信サービスのARPU



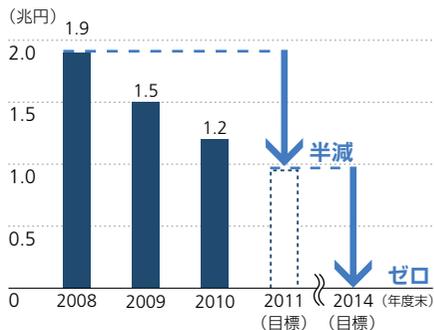
連結業績サマリー

	(億円)			
	2009年度	2010年度	増減	前年度比
売上高	27,634	30,046	+2,412	+8.7%
EBITDA	7,876	9,307	+1,431	+18.2%
営業利益	4,658	6,291	+1,633	+35.1%
当期純利益	967	1,897	+930	+96.2%

財務体質が急速に改善

2006年4月にボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)を買収した際に、ソフトバンクグループは買収資金として1兆円超を借り入れました。返済は順調に進んでいましたが、負債の規模が大きいことから、2008年の金融危機の時には一部の投資家の間に疑心暗鬼が広がりました。こうした不安心理を払拭するために、ソフトバンクグループは純有利子負債*9を2008年度末の

純有利子負債



1.9兆円から2011年度末までの3年間で半減させ、2014年度末までの6年間でゼロにすることを目標に掲げました。2010年度末の純有利子負債は、2008年度末比で38%減に当たる1.2兆円でした。負債の圧縮と好調な業績を背景に信用力は着実に改善しており、これに伴って資金調達コストも低下しています。こうした取り組みが株主価値の向上につながっていくと考えています。

*9 純有利子負債=有利子負債-手元流動性
 有利子負債=短期借入金+コマーシャル・ペーパー+1年内返済予定長期債務+長期債務。リース債務を含みます。ボーダフォン日本法人の買収に伴う事業証券化スキームにおいて発行された社債(銘柄:WBS Class B2 Funding Notes、発行体:J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く。手元流動性=現金及び預金+流動資産に含まれる有価証券(当社米国子会社が保有するYahoo! Inc.株式を除く)+預入期間が3カ月を超える定期預金



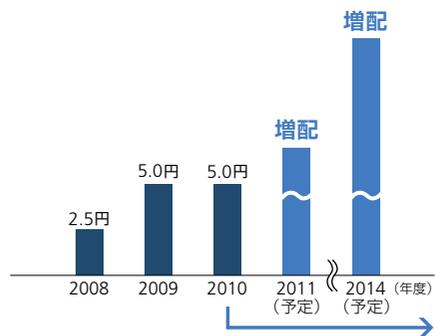
詳細はP.024~025をご覧ください。

2011年度には増配予定

ソフトバンクは企業価値の向上による株主利益の増大に努め、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーに対して、適正に利益を還元することを基本方針としています。また、株主の皆さまに対する配当については、純有利子負債の削減による財務基盤の強化と、中長期的観点からの安定配当の継続とのバランスを勘案して決定する方針です。

この方針の下、2010年度の配当金については、前年度に引き続き1株当たり5円とする案で定時株主総会に付議し、承認可決されました。ソフトバンクでは、2011年度には5円からの増配を、2014年度にはさらなる増配を予定していますが、具体的な配当金額については、決定後速やかに公表します。

1株当たり配当金



世界大手通信事業者とともにTDD技術の普及促進団体を設立

2011年2月、ソフトバンクグループは、中国のチャイナモバイル、インドのバーティエアテル、英国のボーダフォングループとともに、TDD(時分割複信)技術の普及促進を共同で図るための団体「Global TD-LTE Initiative」(GTI)を設立しました。GTIは、TDDとFDD(周波数分割複信)の技術的な融合や、ソフトバンクグループが推進するXGP(次世代PHS)など技術的に共通点が多い他のTDD技術との連携を取りながら、TDD市場の拡大やビジネス環境の整備を目指します。

ソフトバンクが33.3%出資するWireless City Planningは、2011年末までにXGPを発展させた「高度化XGP」の商用サービスを開始する予定です。TDDが広く普及し、TDDのネットワーク機器や端末の低廉化・供給の安定化が進めば、その機器や端末を流用することで同社としても多くのメリットが得られると考えています。



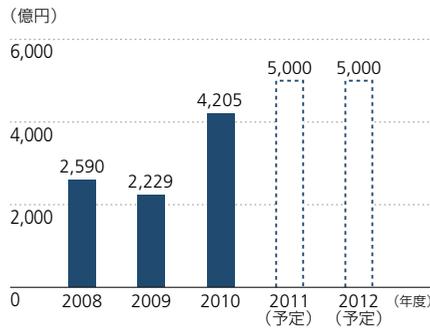
GTIの設立セレモニー(2011年2月)

契約数拡大のための布石

ボーダフォン日本法人を買収し、移動体通信事業に参入を果たしてから、5年が経過しました。この間、携帯電話基地局数を約6倍の12.2万局(2011年3月末現在)まで増やしました。これに満足しているわけではなく、まだまだつながりにくい場所があることを認識しています。移動体通信サービスに最も適した800MHz帯の周波数を割り当てられていないというハンディキャップもありますが、少なくとも現時点のNTTドコモやKDDIと同等のサービスエリアを実現するまでネットワークの増強をやり抜きます。「つながらないソフトバンク」とは言わせたくありません。意地でもやってみせる決意です。2011年度と

2012年度は、連結ベースで5,000億円(検収ベース)ずつ、合計1兆円の設備投資を計画しており、このうち約8割を移動体通信事業に充てる予定です。

設備投資額(検収ベース)



詳細はP.033をご覧ください。

営業利益1兆円達成に向けて

ソフトバンクグループの2011年度、2012年度の売上高と営業利益については、いずれも直前期に比べて増収増益を維持するものの、増益率は2010年度の実績(35%増)を下回る見込みです。これは今後2年度にわたり、中期的な成長を見据えて、主力の移動体通信事業においてネットワークの増強と顧客の獲得にこれまで以上に力点を置いて取り組むことによるものです。

ソフトバンクグループはこの取り組みを結実させ、利益を新たな成長軌道に乗せていくことができると考えています。そして、営業利益1兆円を目指して成長を加速させていきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2011年7月

代表取締役社長

孫正義



インターネットNo. 1への 新たな出帆

役割は戦略を実行させること

ソフトバンクに入社したのは27年前、1984年のことです。入社以前に初めて対面したとき、まだ26歳の青年だった孫さんは、IT業界の次の次の次まで予言しているかのようで、「職場で一人一台ずつパソコンを使える時代が来る」、「パソコン同士がネットワークでつながって仕事がしやすい環境になる」と語っていました。「デジタル情報革命」という言葉こそありませんでしたが、その理念は今日とまったく同じものだったのです。少しはパソコンを触っていたこともあり、「これは面白いことになりそうだ」と思い入社を決意しました。

当時のソフトバンクは、パソコン用パッケージソフトの流通事業とパソコン分野の専門誌の出版事業を手掛ける小さなベンチャー企業です。流通事業の営業企画・販売促進の責任者を手始めに、営業・マーケティングの分野を中心に歩み続け、事業の拡大に力を尽くしてきました。大勢の社員が一斉に辞めて競合他社に参画してしまったり、独占販売が崩れて利益率が半減してしまったりと文字通り苦勞の連続で、時には失敗することもありましたが、ITの世界のありとあらゆることを経験できたと思います。

時々孫さんと一緒に当時を振り返ることがありますが、すべては移動体通信事業という大きな舞台で勝負するための“練習曲”だったような気さえするのです。

現在はソフトバンクの取締役のほか、ソフトバンクモバイル、ソフトバンクBB、ソフトバンクテレコム（最高執行責任者）として通信事業全般を統括しています。企業活動においては戦略の構築とその実行が重要ですが、私の役割は、稀有な事業家・起業家である孫さんが卓越した先見性やグローバルな人脈を駆使して打ち出した戦略を、技術・CS・システム・営業などの実務部隊に落とし込み一気に実行させることです。3社のうち2社は買収した会社ですが、出自の異なる人間を受け入れるというもとの土壌もあり、社員の間には縦割り意識はありません。ベンチャー企業時代に生き残るために身につけた強みである「迅速な意思決定」の下、この3社が一体になって、もう一つの強みである「一気呵成に攻める実行力」を発揮して事業拡大を推し進めています。

宮内 謙

ソフトバンク 取締役
ソフトバンクモバイル 代表取締役副社長 兼 COO
ソフトバンクBB 代表取締役副社長 兼 COO
ソフトバンクテレコム 代表取締役副社長 兼 COO
ウィルコム 代表取締役社長

経歴

1977年 2月 日本能率協会入職
1984年 10月 日本ソフトバンク(現ソフトバンク)入社
1988年 2月 同社 取締役、ソフトウェア事業部商品部長
1993年 4月 同社 常務取締役、ネットワーク事業部長
1999年 9月 ソフトバンク・コマース(現ソフトバンクBB) 代表取締役社長
2000年 6月 ソフトバンク取締役(現任)
2004年 2月 ソフトバンクBB取締役副社長 兼 COO
2004年 7月 日本テレコム(現ソフトバンクテレコム)取締役
2006年 4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)取締役、執行役副社長 兼 COO
2006年 10月 ソフトバンクテレコム代表取締役副社長 兼 COO(現任)
2007年 6月 ソフトバンクモバイル代表取締役副社長 兼 COO(現任)
2007年 6月 ソフトバンクBB代表取締役副社長 兼 COO(現任)
2010年 11月 ウィルコム代表取締役社長(現任)

移動体通信事業の5年間の歩み

2006年4月にボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)を買収しましたが、ネットワークは貧弱で、商戦期に新端末は2つしかなく、コンテンツは質・量ともに他社に見劣りし、営業は非効率でぬるま湯体質とその内実はひどいものでした。しかし、問題点は浮き彫りになっているのだから、これらを解決すれば経営の立て直しはできると考えたのです。実際はそんなに簡単ではありませんでしたが……。

通信事業全般を司る立場として、私自身が陣頭指揮を執ったのが営業体制の抜本的な改革です。ソフトバンクグループは何よりも「営業」を重視しています。資金力の乏しい時期につくづく思ったのですが、いくら良い商品があっても買ってもらえないと明日はないのです。

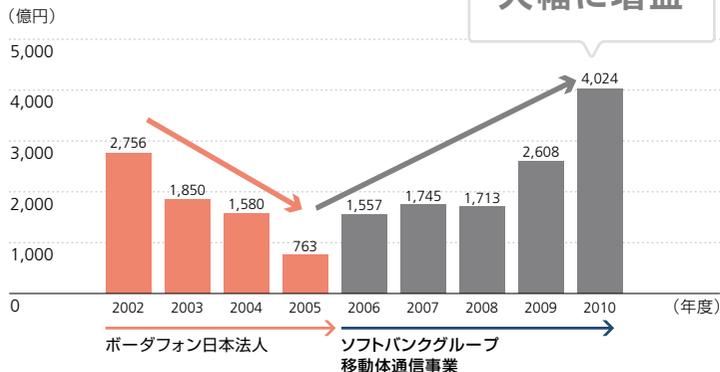
社内においては、通信キャリアが携帯電話ビジネスの頂点にいるという誤ったプライドを捨てるよう意識改革を促すとともに、競争原理を働かせるため営業部門を3つに分けた上で、稼ぎ出した利益の徹底的な「見える化」を図りました。社外においては、サービス・商品を「売っ



ボーダフォン日本法人買収に関する記者会見(2006年3月)

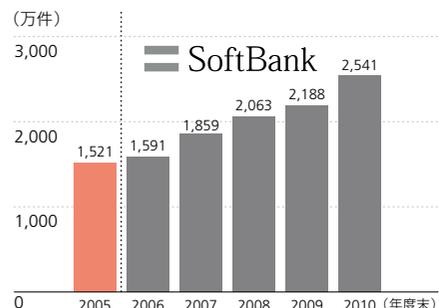
てくださる”販売代理店との関係を一から見直しました。他の代理店の担当地域には別の代理店を出店できないという従来のルールを変更して代理店同士の競争を促進する一方で、こちらから代理店に足を運ぶなどして良好な関係の構築に心を砕きました。また、家電量販店については、従来介在していた商社系の代理店を外し、直接取引に切り替えました。これにより、店舗の入り口近くの“一等地”を競合他社から奪取し、他社と同等以上のスペースを確保することに成功したのです。さらに、従来は紙ベースで申し込みを受け付けていましたが、受付・登録・サポートに対応したシステムを導入し、店頭での業務を一気に改革。

移動体通信事業の営業利益



参入から5年で
1,000万件超増加

ソフトバンクモバイル 累計契約数



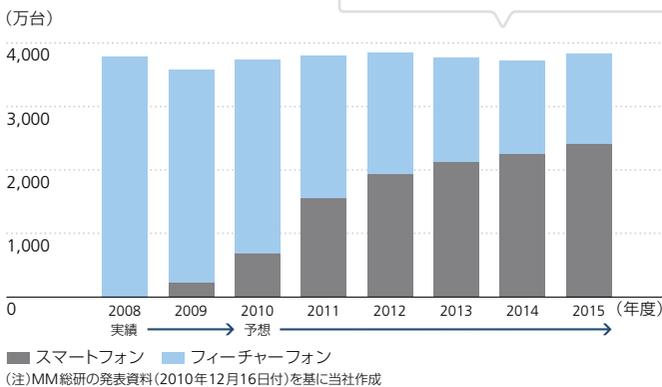
加えて、販売店・家電量販店の販売・在庫状況をリアルタイムに把握できるサプライチェーンシステムの導入により、機会損失を最低限にとどめました。

こうした取り組みは、ボーダフォン日本法人の買収から1年後の2007年5月に月間純増契約数で初の1位獲得という形で実を結びました。負け癖がついていた旧ボーダフォン日本法人の社員たちも「やればできる」という実感を持ち、社内の雰囲気さがらりと変わったのです。その後は家族向け割引サービス「ホワイト家族24」やiPhoneという起爆剤の効果もあり、買収から5年間で累計契約数を1,000万件も上積みすることができました。



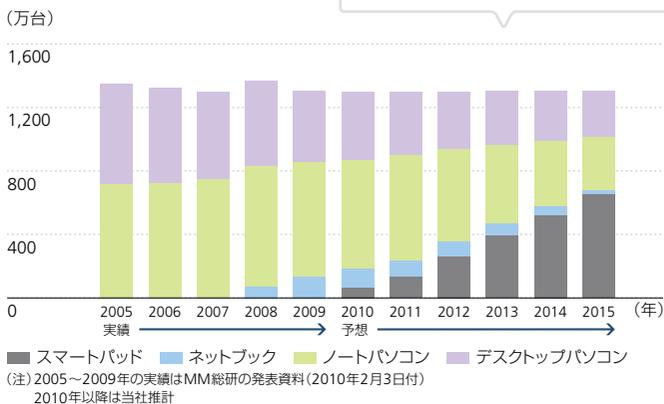
“一等地”に販売スペースを確保(東京・池袋のヤマダ電機)

携帯電話販売台数の予想(国内)



スマートフォンの時代へ

パソコン販売台数の予想(国内)



スマートパッドの時代へ

移動体通信事業の成長戦略

今日も店舗をいくつか回ってきたのですが、iPhone 4のホワイトモデルとiPad 2を求めのお客さまでどこにもぎわっていました。近い将来、大半の携帯電話がスマートフォン(高性能携帯電話)に、大半のノートパソコンが“スマートパッド”(タブレット型多機能端末)に切り替わっていくのは間違いありません。これは本当に素晴らしいことです。若者からお年寄りまで、誰もがコンピューターをポケットに入れて生活することになります。わからないことがあれば電子辞書ですぐに調べ、その結果を音声で聞くこともできるのです。それ以外にも、iPhoneを例に取れば35万以上*1の多種多様なアプリケーションがあり、さまざまな使い方が考えられます。こうした携帯端末の普及は、国民全体のインテリジェンス(知性)を高めることにもつながると思います。

このように人々のライフスタイルが変わっていく中で、ソフトバンクグループは、変革のど真ん中に位置する「モバイルインターネット」の分野に狙いを定め、集中的に事業展開を行っていきま

す。2011年度と2012年度の2年間で合計1兆円*2(検収ベース)を投じてサービスエリアの拡大とキャパシティ(容量)の増強を図るとともに、下り最大42Mbpsの「ULTRA SPEED」をはじめとする高速通信サービスを順次提供していきます。また、iPhoneがスマートフォン市場を、iPadがスマートパッド市場を切り開き、現在でも牽引役となっていますが、お客さまのニーズに幅広く応えるためにAndroid™ 搭載端末の品揃えも充実させていく予定です。

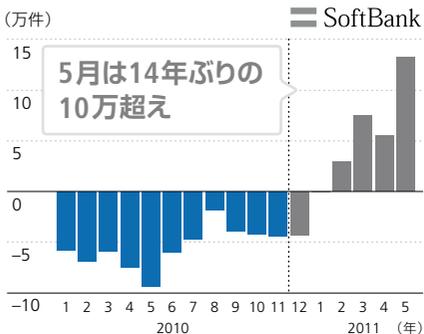
このほか、並行してデータ通信需要の掘り起こしを進めていきます。国内の携帯電話市場は飽和状態との見方がありますが、「携帯電話は1人1台」という固定観念があるために正しい姿が見えていないのでしょうか。2台目需要はもちろん、将来的にはあらゆる民生機器に通信モジュールが組み込まれ、携帯電話回線を通じてデータ通信が行われる可能性があります。現在はフォトフレームやネットワークカメラ、一部のカーナビなどにとどまっていますが、こうした新たな市場開拓にも積極的に取り組んでいきたいと考えています。

*1 Apple Inc.の報道発表資料(2011年3月3日付)
*2 連結ベースの計画値

ウィルコムは通信業界のLCC

ウィルコムは、ソフトバンクグループが再建支援を開始してから3カ月で純増契約数がプラスに転じました。同社が手がけるPHSは、使用電磁波が微弱で周囲の精密機器に影響を与えないことから病院や介護現場で広く採用されています。また電池の持ち時間が長く、16万局ものマイクロセルネットワークを有しています。さらには、ウィルコム同士はもちろん、他社携帯電話や固定電話宛の通話が定額となる低価格プランを導入しました。航空業界においてLCC(格安航空会社)が確固たる地位を築いているように、2台目需要を中心として、優れた音声品質と低価格を武器に、音声端末として生き残る道が十分にあると考えています。

ウィルコム 純増契約数





法人の世界にも情報革命を

法人向けのビジネスを担うソフトバンクテレコムも、4年ほど前から個々人・チームの稼ぎ出した利益を「見える化」したことで社内の意識改革が急速に進みました。併せてスマートフォンやスマートパッドを活用したモバイルサービス、データサービス、直取電話サービス、クラウドサービスの4つにビジネスを絞り込んだことで確実に利益を出せる体質に転換しています。

最近ではスマートフォンとクラウドサービス「ホワイトクラウド」を絡めた形での引き合いが旺盛です。通常先進的なITサービスは企業が先行して導入

し、一般のユーザーが後に続くものですが、現在クラウド環境では逆に企業が遅れています。こうした点を踏まえ、「ホワイトクラウド」を導入した企業の業務効率化を支援するため、米国グループと提携して「Google Apps™ for Business」の提供を始めました。各企業のニーズに合わせて導入から運用までをサポートする専任組織を立ち上げ、拡販に取り組んでいます。

このほか、東日本大震災を受けてBCP（事業継続計画）や在宅勤務の導入を検討する企業が増えていることから、場所や時間を選ばず迅速・簡単にセキュアな業務環境を構築できる「ホワイトワークスタイル」を積極的に提案しています。

常に変革と俊敏な実行力を

規模が拡大し収益が安定する一方で、組織はつい守りの姿勢に陥りがちです。「攻撃こそ最大の防御」とベンチャースピリッツを維持することが大切だと思います。常にイノベーション（変革）を生み出し、新しい事業やサービスを創造でき、かつ勝ち癖のついた強い組織とチームワークを企業文化として継承できるための施策を打ち続けていきたいと考えています。

「情報革命で人々を幸せに」の下に、みんなの叢智を結集して。

2011年7月

取締役



韓国KTとの提携に関する記者会見（2011年5月）

ソフトバンクテレコムは、韓国最大の通信事業者KT Corporationと提携し、合弁会社の設立で合意。合弁会社では、日韓の企業向けにデータセンターサービスとクラウドコンピューティングサービスを提供する。

財務基盤の強化と 成長に向けた積極投資の 二兎を追う



財務・資本戦略の基本方針

純有利子負債*1を2008年度末の約1.9兆円から3年間で半分に、6年間でゼロにするという目標の達成に向けて、フリー・キャッシュ・フロー*2(FCF)の最大化を図り、有利子負債の返済を優先的に進めてきました。2011年度からはこの目標を堅持しつつも、今後の成長を見据え、資金を設備投資と戦略的投資に大胆に振り向けていきます。

鍵になるのが、ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)買収のために事業証券化*3(WBS)で借り入れた資金の早期完済です。移動体通信事業が生み出した資金は、WBSの仕組み上、同事業資金やWBSによる借入の返済などにしか充てることができません。前倒しで返済を進めてきたことにより、WBSの借入残高は当初の1.37兆円からすでに半減していますが、早期完済を行うことでこの制約がなくなればグループ全体の資金の一体管理が可能となり、ソフトバンクの信用力の向上にもつながります。また早期完済に必要な資金の調達にはソフトバンクが行います。WBSで借入を行ったところに比べて、ソフトバンクの資金調達コストは大幅に改善しており、利払い負担の大幅な軽減も見込まれます。

2010年度の財務活動

キャッシュ・フロー経営を引き続き徹底した結果、必要な設備投資や成長が期待できる企業(Renren Inc.・PPLive Corporationなど)への投資を行いながらも5,613億円のFCFを創出し、純有利子負債の削減を着実に進めました。信用格付けが11年ぶりにA格に引き上げられた*4のは、こうした取り組みが評価されてのことです。また社債の発行額は合計で2,350億円に上りましたが、信用力の改善や良好な市場環境を受け、スプレッド*5の大幅な縮小を達成することができました。

このほか、WBSによる借入の早期完済に向けた準備として、ボーダフォン日本法人買収の際に子会社*6が英国ボーダフォングループとヤフー向けに発行した優先株など(計5,325億円)をすべて買い取りました。買収のために調達した資金のうち残るはWBSによる借入のみとなり、早期完済のための環境は整いました。

2011年7月

取締役

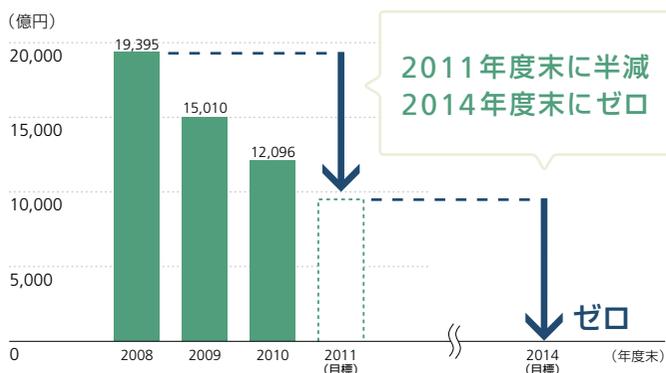
笠井 和彦

ソフトバンク 取締役

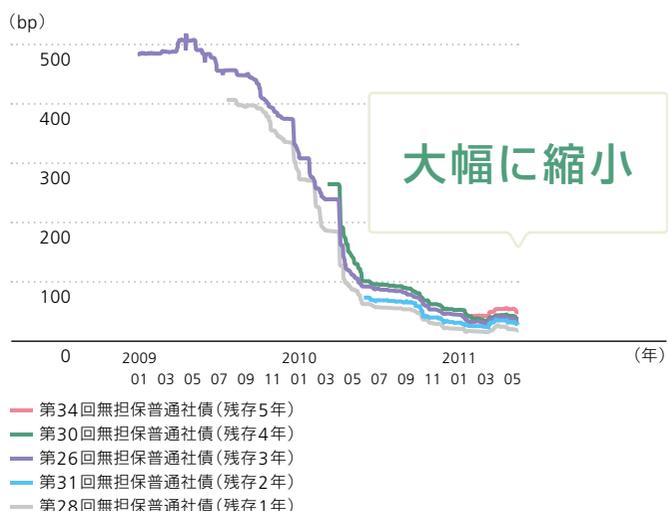
経歴

1959年4月 富士銀行入行
1992年5月 同行 副頭取
1998年4月 安田信託銀行(現みずほ信託銀行)顧問
1998年6月 同社 取締役会長
2000年4月 同社 取締役相談役
2000年6月 ソフトバンク顧問
2000年6月 同社 取締役(現任)
2004年7月 日本テレコム(現ソフトバンクテレコム)取締役(現任)
2005年1月 福岡ソフトバンクホークス 代表取締役社長 兼 オーナー代行(現任)
2005年6月 福岡ソフトバンクホークスマーケティング 会長 兼 代表取締役社長(現任)
2006年4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル) 取締役(現任)

純有利子負債

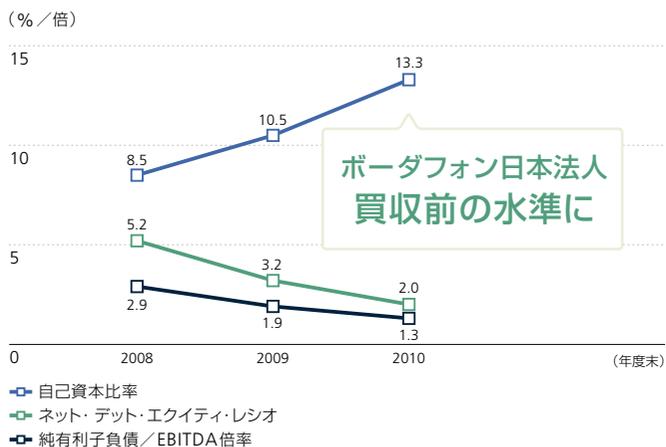


社債スプレッド



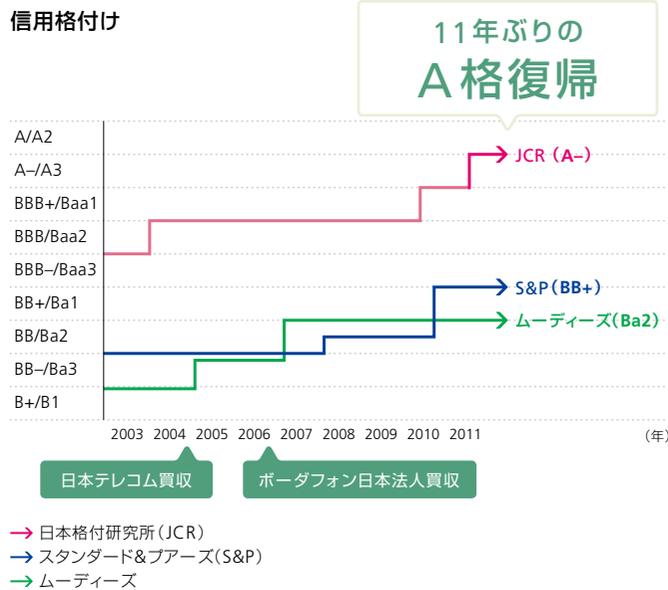
(注) 日本証券業協会の売買参考統計値を基に当社算出

自己資本比率、ネット・デット・エクイティ・レシオ、純有利子負債／EBITDA 倍率



(注) ネット・デット・エクイティ・レシオ=純有利子負債÷自己資本
EBITDA=営業損益+減価償却費+のれん償却額+営業費用に含まれる固定資産除却損

信用格付け



*1 純有利子負債=有利子負債-手元流動性
有利子負債=短期借入金+コマーシャル・ペーパー+1年内返済予定長期債務+長期債務。リース債務を含まず。ボーダフォン日本法人の買収に伴う事業証券化スキームにおいて発行された社債(銘柄:WBS Class B2 Funding Notes、発行体:J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く
手元流動性=現金及び預金+流動資産に含まれる有価証券(当社米国子会社が保有するYahoo! Inc. 株式を除く)+預入期間が3カ月を超える定期預金

*2 フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

*3 事業の生み出すキャッシュ・フローを裏付けとした資金調達の手法

*4 2011年2月、日本格付研究所(JCR)がソフトバンクの格付けをBBB+からA-へ引き上げ

*5 基準金利に対する上乗せ幅

*6 BBモバイル、ソフトバンクの100%子会社で移動体通信事業の中間持ち株会社。ソフトバンクモバイルの株式を100%保有している

投資の状況

成長著しいアジアに軸足

2010年度は、2008年度から資本参加しているRenren Inc.に164億円の追加出資を行いました。同社は2011年5月4日、米国ニューヨーク証券取引所に上場しました。同年5月9日現在の同社に対する議決権所有割合(希薄化前)は33.4%です。このほか2011年1月にはPPLive Corporationに出資しました。同社はグループ会社を通じて、中国でオ

ンラインテレビサービス「PPTV」(ピーピーティーヴィー)を運営しています。2011年3月末現在の同社に対する議決権所有割合(希薄化前)は40.1%です。

2011年度には、日本の吉本興業と提携して合併会社を設立しました。同社は、吉本グループが制作・調達する映像コンテンツをインターネット経由で国内外に配信していきます。また、アパレルショッピングサイト「ZOZOTOWN(ゾゾタウン)」を運営する日本のスタートトゥ

デイとも提携し、香港に合併会社を設立しました。同社は、アパレルショッピングサイトを運営する子会社を設立し、中国で事業を展開していく予定です。このほか、招待制ファミリーセールサイト「Gilt(ギルト)」を運営する米国のGilt Groupe Inc.へ出資するとともに、今後同社の日本法人にも出資し、日本での事業を共同で展開する予定です。

インターネットを通じてコンテンツを世界へ!
「コンテンツバンク」

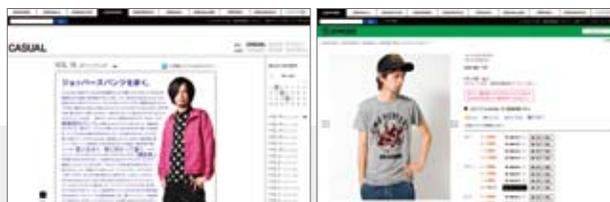
 吉本興業株式会社



「ZOZOTOWN」の
中国進出!



START TODAY CO.,LTD.



主要投資先(上場会社)別情報(2011年3月末現在)

(億円)

社名	投資額	売却回収額	持分時価	時価・回収合計	リターン
ヤフー	77	790	7,277	8,067	104.77×
Yahoo! Inc.	547	2,358	721	3,079	5.63×
ソフトバンク・テクノロジー	33	840	-6	834	25.27×
ガンホー・オンライン・エンターテイメント	41	-	96	96	2.34×
ベクター	11	-	-15	-15	-1.36×
アイティメディア	16	-	10	10	0.63×
カービュー	20	10	-26	-16	-0.80×
合計	745	3,998	8,057	12,055	16.18×

自然エネルギーによる発電への取り組み



「自然エネルギー協議会」の設立に関する記者会見(2011年5月)

「自然エネルギー協議会」の設立

東京電力福島第一原子力発電所の事故を受け、国内外でエネルギー政策の見直しが議論されています。こうした中、ソフトバンクグループは2011年7月、全国の30以上の地方自治体と連携し「自然エネルギー協議会」を設立しました。同協議会は、自然エネルギー発電の普及に向けた協議や、情報交換を行うことを目的としています。

また、ソフトバンクグループでは、これらの地方自治体と協力し、自然エネルギーによる発電事業のモデルづくりを行うことを検討しています。太陽光、風力、地熱などの自然エネルギーで電気を作り、それを電力会社に販売するというものです。現在、国内のエネルギー政策は転換期にあり、自然エネルギーによる発電がこれまで以上に注目されています。ソフトバンクグループは、この新しい事業モデルへの取り組み

みを通じて、安心・安全なエネルギーが利用できる社会づくりに貢献していきたいと考えています。

事業化に当たっては事業の採算性や制度環境などを十分に見極める必要があります。仮に事業化する場合でも、ソフトバンクグループとして、純有利子負債*を2008年度末の1兆9,395億円から2011年度末までの3年間で半減させ、2014年度末までの6年間でゼロにするという目標に変更はありません。

* 純有利子負債=有利子負債-手元流動性
 有利子負債=短期借入金+コマーシャル・ペーパー+1年内返済予定長期債務+長期債務。リース債務を含みます。2006年度は株券等寄託取引に係る預り担保金残高を加算して遡及修正
 ボーダフォン日本法人の買取に伴う事業証券化(Whole Business Securitization)スキームにおいて発行された社債(銘柄:WBS Class B2 Funding Notes、発行体:J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く
 手元流動性=現金及び現金同等物+流動資産に含まれる有価証券(当社米子会社が保有するYahoo! Inc. 株式を除く)+預入期間が3カ月を超える定期預金

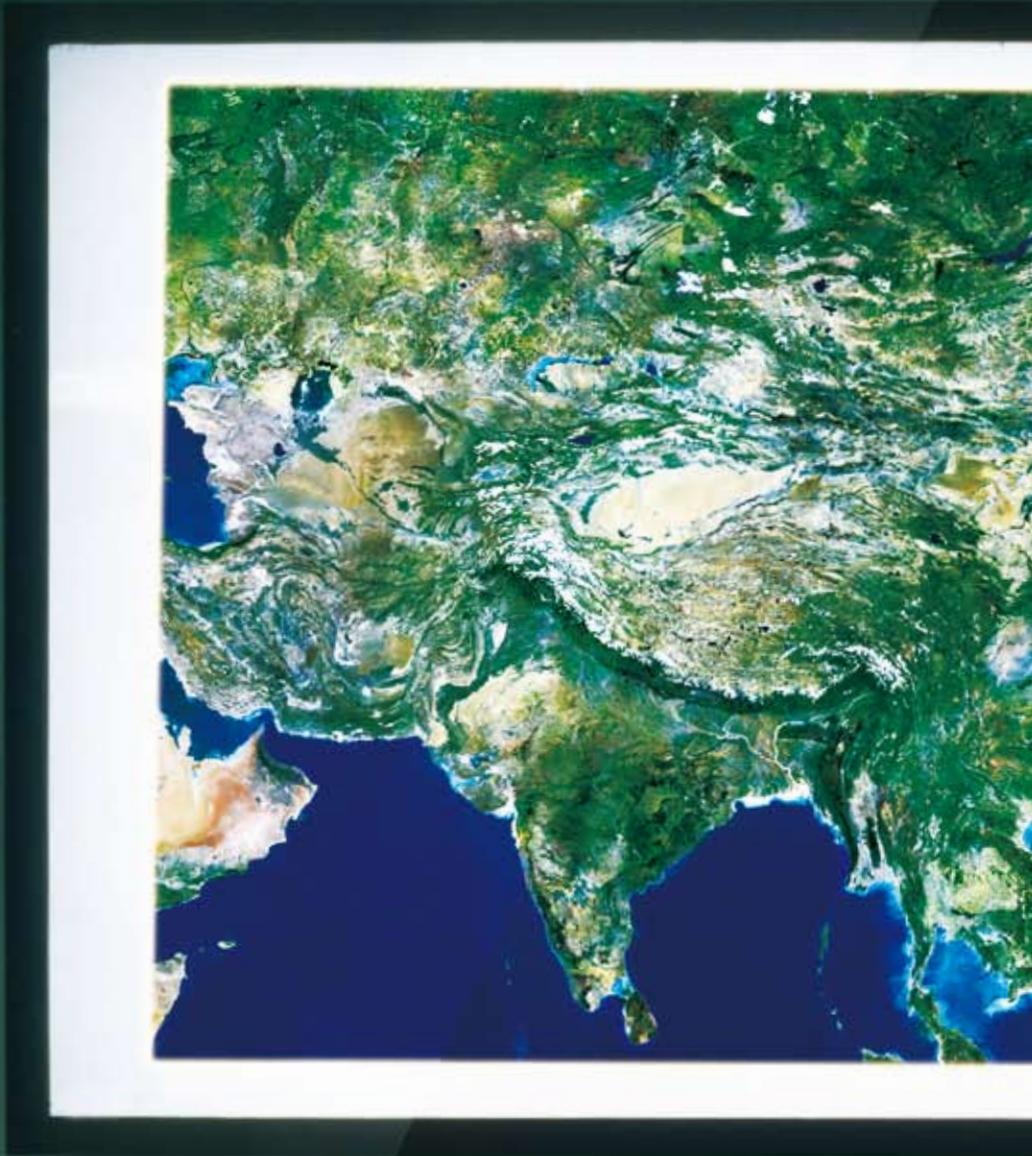
定款に新たな事業領域を追加

ソフトバンクは、2011年6月24日に開催した第31回定時株主総会に「定款一部変更の件」を付議し、承認可決されました。変更は、今後の事業展開に備えるため、定款第2条(目的)第1項に新たな事業領域を追加したものです。なお、当該事業領域において新規に事業を行う場合には、事前に取締役会で審議・決定を経た上で実行します。

定款の変更内容

(下線が追加部分)

従来の定款	変更後の定款(2011年6月24日より効力発生)
(目的) 第2条 当社は、次の事業を営む会社およびこれに相当する業務を行う外国会社の株式または持分を取得・所有することにより、当該会社の事業活動を支配・管理することを目的とする。	(目的) 第2条 当社は、次の事業を営む会社およびこれに相当する業務を行う外国会社の株式または持分を取得・所有することにより、当該会社の事業活動を支配・管理することを目的とする。
1. } (省略)	1. } (変更なし)
40. (新設)	41. <u>自然エネルギー等による発電事業およびその管理・運営ならびに電気の供給、販売等に関する業務</u>





情報革命で人々を幸せに

特集I ソフトバンクのネットワーク戦略

特集II 新30年ビジョン実現のための2つのキーワード

—— 「戦略的シナジーグループ」と「ソフトバンクアカデミア」

通信技術の目利き役

買収したボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)の副社長として、ソフトバンクグループに参画したのは2006年9月のことです。それ以前にも一度お誘いをいただいたのですが、そのときはとても自信がなくお断りしました。最終的に決断したのは、孫さんから「自分は命を賭けて日本の情報通信産業を大きく変革したいと思っている。あなたも日本の将来のことを心配するなら、これを手伝うのが当然だ」と言われたからです。こう言われればノーとは言えません。これまで培ってきた知識と経験を生かして、長期的な技術戦略と世界戦略の面で何がしかの貢献ができればと考え、お引き受けしました。

振り返れば本当に長い間、情報通信業界を歩き続けてきました。伊藤忠商事の通信事業部長としては、ケーブルテレビビジネスの立ち上げ、NTTドコモの携帯電話販売網構築への貢献、衛星通信会社の大同団結(日本通信衛星とサテライトジャパンの合併)、通信衛星放送サービス(現在の「スカパー!」)の創設などに携わり、無線通信技術の開発で知られる米国クアルコム(現クアルコム)の日本法人社長としては、KDDIなどが採用している通信方式「CDMA2000」の日本への導入と普及に尽力しました。また、ソフトバンクグループに転じる直前までは、クアルコム本社の上級副社長として、発展途上国での携帯データサービスの普及にも注力してきました。



松本 徹三

ソフトバンクモバイル 取締役特別顧問

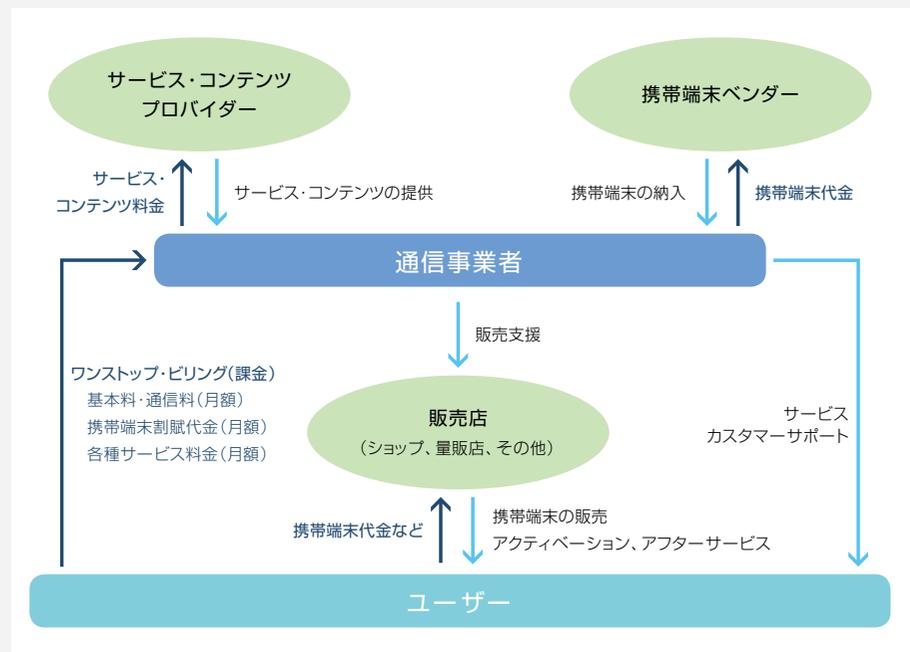
経歴

- 1962年 4月 伊藤忠商事入社
- 1984年 10月 伊藤忠アメリカ会社上級副社長
兼 エレクトロニクス部長
- 1991年 4月 伊藤忠商事通信事業部長
- 1993年 4月 同社マルチメディア事業部長
- 1996年 4月 ジャパン・リンク代表取締役社長
- 1998年 4月 クアルコムジャパン代表取締役社長
- 2004年 9月 クアルコム米国本社上級副社長
- 2005年 3月 クアルコムジャパン取締役会長
- 2006年 9月 ボーダフォン日本法人
(現ソフトバンクモバイル) 執行役員副社長
- 2006年 10月 同社 取締役執行役員副社長
- 2007年 6月 同社 取締役副社長
- 2011年 6月 同社 取締役特別顧問(現任)

日本の携帯電話業界の概況

日本の携帯電話業界の特徴は、通信事業者が通信ネットワークの提供だけでなく携帯端末やサービスの企画・販売に深く関与し、お客さまに対し「垂直統合型サービス」を提供している点です。ソフトバンクグループでは、「携帯端末・アプリケーションサービス・通信ネットワークが三位一体となって創り出す総合的な価値(トータル・バリュー・パッケージ)にお客さまは対価を支払ってくださっている」と考えており、この3つを統合させ、それを支える総合的なマーケティングやカスタマーサポートを行うことに注力しています。この努力を積み重ねていけば、将来はサービスの範囲がさらに広がり、収益も着実に拡大していくと信じています。ただし、このすべてを自分たちだけで創り出すことはもとより不可能ですから、国内外の良きパートナーと緊密に連携していくことが必須です。

日本における移動体通信サービスのエコシステム



モバイルインターネット時代を見据えたネットワークを構築

トラフィック問題の顕在化

スマートフォン(高性能携帯電話)や“スマートパッド”(タブレット型多機能端末)を常時使いこなすことによって得られるメリットを、多くの人たちが体験し始めており、これによって、いよいよ本格的な「モバイルインターネット」の時代が到来しつつあります。しかし、こうなると、「モバイルデータトラフィック(通信量)の急増」という大問題が顕在化してきます。2009年から5年間で世界のモバイルデータのトラフィックは約40倍になるとの予測(グラフ参照)もあり、収益性を維持しながらこれにいかに対処するかが、世界中のすべての通信事業者にとっての今後の大きな課題となっています。

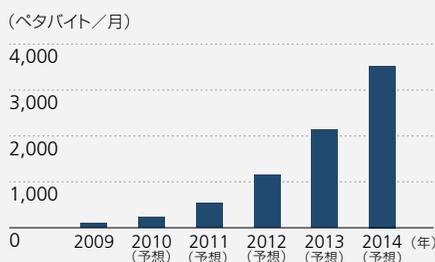
トラフィック問題への対策

ソフトバンクグループでは、こうしたトラフィックの急激な増加に備えて、着々と対策を進めつつあります。その対策とは、第1には、移動体通信ネットワークの高度化を進めることであり、第2には、無線LAN(構内情報通信網)を活用して、トラフィックの負荷を固定IPネットワークへ逃がす「オフロード」を推進することです。この2つは車の両輪であり、どちらも欠かせません。

移動体通信ネットワークの高度化のためには、LTE(次世代の高速無線通信規格)などの最新技術を、与えられた周波数帯に効率的に適應する形でタイム

2009年から
5年間で約40倍に

全世界のモバイルデータトラフィック予測



(出所)Cisco Visual Networking Index:
全世界のモバイルデータトラフィックの予測
2009年～2014年アップデート

ングよく導入するとともに、トラフィックの集中する大都市部を中心に「小セル化」を進めることが必要です。

小セル化とは、一つの基地局当たりのカバー範囲を小さくしていくことによって、同じ周波数を繰り返して使い、同一面積の中で処理できるトラフィックの量を増大させることです。特に、究極の小型基地局と言える「フェムトセル」の技術は、ネットワークのカバレッジの盲点をきめ細かくつづびしていくことにも役立つので、大いに期待しています。

トラフィックの急激な増加への対応(小セル化)



無線LANについては、データ通信量の多いお客さまに無償でWi-Fiルーターを提供するだけでなく、人の多く集まる場所にはどんどんWi-Fiルーターを設置して、「公衆アクセスポイント」と呼ばれる場所の数を、これから飛躍的に増やしていこうと考えています。

収益性の向上

今後の収益性向上の鍵は、モバイルインターネットの利用者の裾野をさらに広げ、定額制の料金システムを選択するARPU*の高いお客さまを増加させる一方、携帯・固定の最適な技術の組み合わせによって、総合的にネットワークコストを低減させていくことです。

今後、お客さまが持つ携帯端末の高性能化が進めば進むほど、端末の利用時間は増え、通信ネットワークに流れ込んでくるトラフィックも増大します。特に注目すべきは「映像」であり、携帯端末の画面上で映像を見るのが日常茶飯事になってくると、トラフィックは幾何学級数的に増えていきます。

しかし、ネットワークをうまく構築し、お客さまの立場に立ってこれをきめ細かく運用していけば、通信事業者は固定費を一定に抑えながら、増大するトラフィックにうまく対応していくことが可能です。これこそが、「顧客の満足度」と「収益性」を併せて向上させていくための必須条件であり、通信事業者にとっての今後の最大の課題であると考えています。

*1契約当たりの平均収入

インフラの責任者

インターネット接続サービス会社・ももたろうインターネットを1991年に起業し、2000年からはADSL（非対称デジタル加入者線）サービスを手がける名古屋めたりっく通信の社長として、資金繰りで苦勞しながらも、証券取引所に上場する直前というところまで育て上げました。

株式の公開審査も終わったある日、面識もなかった孫さんから突然連絡があり、「ADSLサービスと一緒に組まないか」、「一緒にやれば大きなことができるぞ」と誘いを受けたのです。その後2人で散々議論し、どうしようかと悩みもしましたが、最終的にソフトバンクグループに合流することを決意しました。

2001年にビー・ビー・テクノロジー（現ソフトバンクBB）に入社した後は、技術部隊を率いて、ADSLサービス「Yahoo! BB」やIP電話サービス「BBフォン」立ち上げの陣頭指揮を執り、名

電波改善のソリューション



宮川 潤一

ソフトバンクモバイル 取締役専務執行役員 兼 CTO
 ソフトバンクBB 取締役専務執行役員
 ソフトバンクテレコム 取締役専務執行役員 兼 CTO
 ウィルコム 取締役

古屋めたりっく通信とソフトバンクBBの合併を経て、名実ともに「ソフトバンクマン」になっていきました。その後、ボーダフォン日本法人の買収直後に同社CTO（最高技術責任者）に就き、お客さまから「安かろう、悪かろう」と言われないネットワークを作り上げようと腐心してきました。

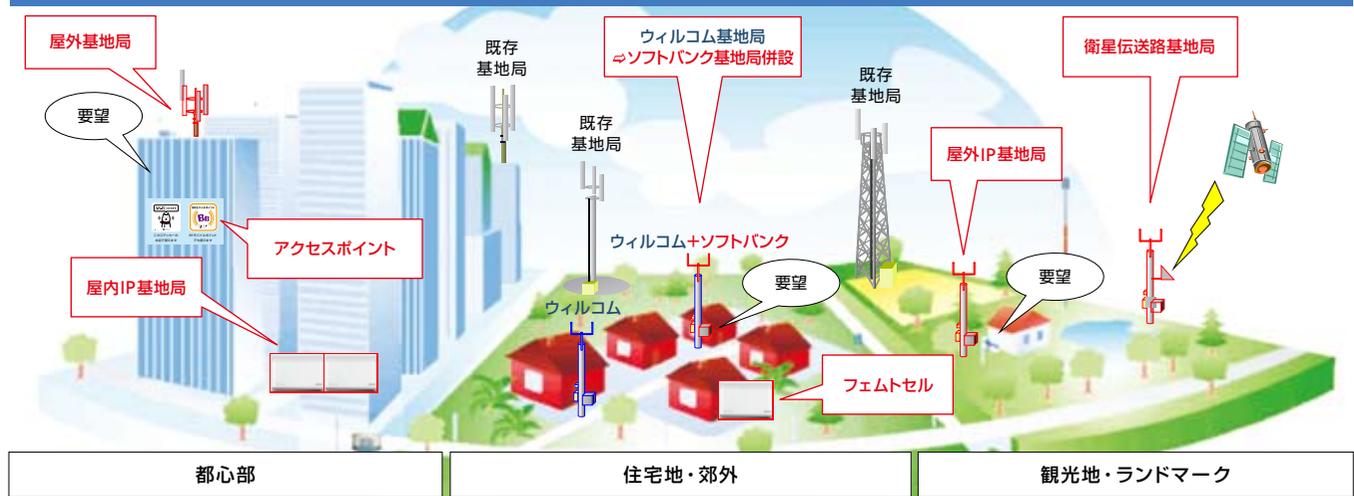
現在は、ソフトバンクモバイルのインフラ部門を率い、引き続き移動体通信サービスのネットワークの増強に、そしてソフトバンクグループのバックボーンネットワークの統合に取り組んでいます。

経歴

1991年12月 ももたろうインターネット 代表取締役社長
 2000年 6月 名古屋めたりっく通信 代表取締役社長
 2001年10月 ビービーテクノロジー（現ソフトバンクBB）社長室長
 2003年 8月 ソフトバンクBB 取締役
 2004年 7月 日本テレコム（現ソフトバンクテレコム）取締役常務執行役員
 2004年11月 ソフトバンクBB 常務取締役
 2005年 4月 日本テレコム（現ソフトバンクテレコム）取締役専務執行役員
 2006年 4月 ボーダフォン日本法人（現ソフトバンクモバイル）取締役専務執行役員 技術統括本部長（CTO）

2006年 6月 日本テレコム（現ソフトバンクテレコム）専務取締役
 2007年 6月 ソフトバンクモバイル 取締役専務執行役員 兼 CTO（現任）
 2007年 6月 ソフトバンクBB 取締役専務執行役員（現任）
 2007年 6月 ソフトバンクテレコム 取締役専務執行役員
 2010年10月 Wireless City Planning 取締役COO（現任）
 2010年11月 ウィルコム 取締役（現任）
 2011年 6月 ソフトバンクテレコム 取締役 専務執行役員 兼 CTO（現任）

基地局新設、フェムトセル設置、ウィルコム基地局への併設などで、ユーザーからの要望が多い場所を確実に改善



「つながらないソフトバンクなんて言わせたくない」

携帯電話基地局を倍増

移動体通信サービスにおいては、弱点である「つながりにくさ」を克服するとともに、スマートフォンの普及に伴うデータトラフィックの急増に対応できるよう速く安定した通信品質を実現していく必要があります。このため、2010年3月に「ソフトバンク電波改善宣言」を発表し、基地局を2010年3月末の約6万局から1年間で12万2,508局(2011年3月末現在)へと倍増させました。また併せて、ビル陰などの影響で電波が入りにくい家庭や店舗を対象として、ブロードバンド回線に接続して電波を出す屋内用の小型基地局(フェムトセル)の無償提供を開始しました。

小型基地局を設置したお客さまを対象としたアンケートでは満足度が格段に向上しており、電波状況の改善を実感いただいているようです。今後はサービ

スエリアのさらなる拡大と通信品質の一層の向上に取り組んでいきます。

屋外基地局の増設に当たっては、経営再建を支援しているウィルコムとの基地局・設置場所の活用も進めています。ソフトバンクモバイルの基地局を併設、またはソフトバンクモバイルの基地局に置き換えたウィルコムとの基地局は約2万カ所(2011年3月末現在)に上り、今後3万数千カ所まで拡大させていく予定です。

無線LANで利便性向上

「ソフトバンク電波改善宣言」では、法人や店舗を対象にWi-Fiルーターを無償で提供するなどして、公衆無線LANサービス「ソフトバンクWi-Fiスポット」のアクセスポイントを増加させることも打ち出しています。同サービスは下り最大54Mbpsという高速無線通信が可能で、ウェブページをスムーズに閲覧し

たり、動画を視聴したりと、街中でインターネットをより快適にご利用いただくことが可能になります。そのアクセスポイントは、カフェやファストフード、ホテル、コンビニエンスストア、都営地下鉄の主要駅のホームなど、3万カ所以上(2011年5月末現在)に上ります。ユーザーの利便性をさらに向上させるとともに、データトラフィックの増加に伴う移動体通信ネットワークへの負荷を軽減するため、今後もアクセスポイントを増加させていく計画です。

1兆円の設備投資

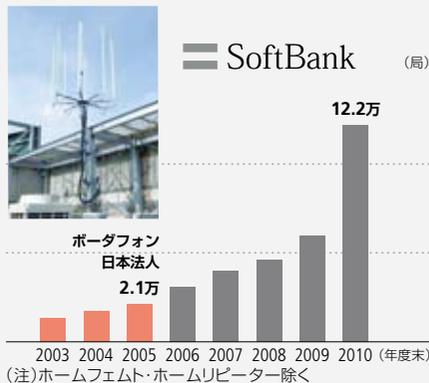
移動体通信サービスにおけるネットワークの増強は着実に進んでいます。今後も手綱を緩めるつもりはまったくありません。

2011年度と2012年度は、連結ベースで各5,000億円(検収ベース)、合計1兆円の設備投資を計画しています。2010年度の決算説明会で、孫は「(総投資額の)8割を移動体通信事業に充てる。つながらないソフトバンクなんて言わせたくない。意地でもやってみせる」とネットワーク増強に向けた並々ならぬ決意を語りました。私もまったく同じ気持ちです。

どこにいても高速インターネットが利用できる「モバイルブロードバンド」の世界を少しでも早く実現して、人々の生活をより良くするためのサービスを立ち上げていきたいと考えています。

基地局数の推移

ソフトバンクが買収後
基地局数は約6倍に



都営地下鉄全線の駅構内で
「ソフトバンクWi-Fi
スポット」が利用可能に



次世代のバックボーンネットワーク

ソフトバンクグループには、移動体通信サービス(ソフトバンクモバイル)、ブロードバンドサービス(ソフトバンクBB)、固定電話・専用線サービス(ソフトバンクテレコム)と、各社がそれぞれのサービスを提供するために構築した3つのバックボーンネットワークが存在します。スマートフォンの急速な普及やコンテンツのリッチ化などによるトラフィックの増大に対応するため、そして投資効率を高めるとともに維持・運用コストを軽減するため、これから数年をかけてこの3つのバックボーンネットワークを完全に一つに統合していきます。

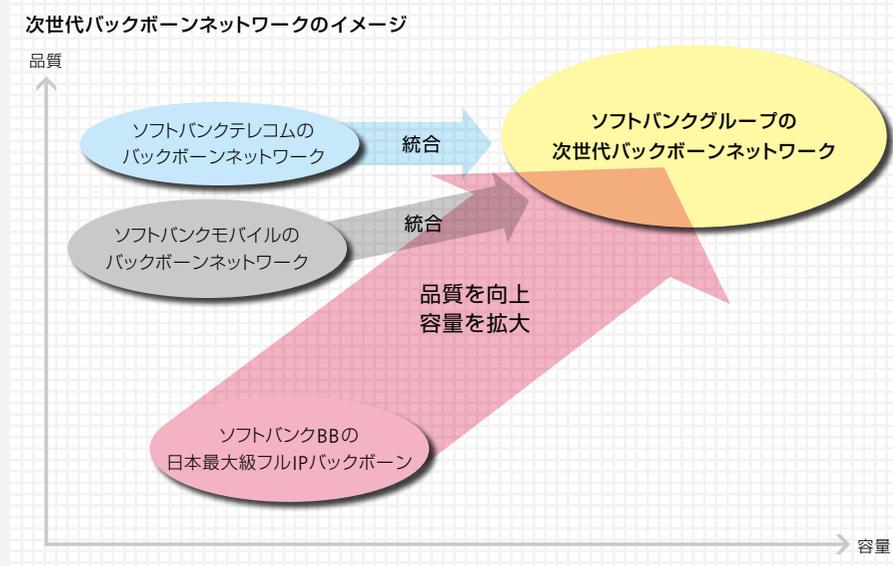
統合を実現する上では、異なる2つの技術を一つのバックボーンネットワーク内で両立させなくてはならないという技術的な課題がありました。大雑把に言えば、ソフトバンクモバイルとソフトバンクテレコムは「電話の技術」、ソフトバンクBBは「インターネットの技術」を使用しています。電話の技術は、音声のようにゆらぎや遅延なく情報を伝えることを前提としており、高品質である反面、データ伝送が効率的ではありません。一方、インターネットの技術は画像や映像など大量のデータを効率良く運べる反面、音声やリアルタイムの動画など高い品質が求められるデータの伝送を苦手としています。



最新技術「MPLS-TP」を採用

ソフトバンクグループでは、電話の技術とインターネットの技術が融合した業界標準の最新技術「MPLS-TP」(パケットベースの伝送技術)を採用することでこの課題を解決し、電話の品質とインターネットの効率を兼ね備え、

一つでさまざまなサービスを提供できる次世代のバックボーンネットワークの構築を鋭意進めています。具体的には、ブロードバンドサービス「Yahoo! BB」のために構築したソフトバンクBBが誇る日本最大級のフルIPバックボーンネットワークをベースとし、キャパシティ(容量)の拡大と品質の向上を進めながら、これにソフトバンクモバイルとソフトバンクテレコムのバックボーンネットワークを順次統合していきます。すでに2010年度末には東名阪のバックボーンネットワークの統合が完了しました。今後、適切なタイミングでバックボーンネットワークを切り替えていきますが、既存サービスの提供を継続することはもちろん、ユーザーに負担を生じさせることなくスムーズに移行を進めていきます。



東日本大震災への対応

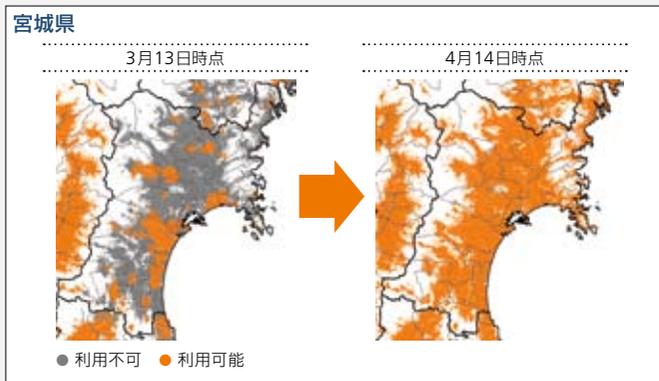
2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響から、ソフトバンクグループの各種通信サービスが利用できない、または利用しにくいという状況が一部の地域で発生しました。ソフトバンクグループでは、通信サービスが重要なライフラインの一つであるとの認識の下、サービスやネットワークの早期復旧に全力で取り組みました。

移動体通信サービスについては、地震発生翌朝に3,786局の基地局が不通となりましたが、延べ789人の技術部隊と延べ440人の社員有志を派遣するとともに、移動基地局車・移動電源車の展開や、衛星回線とIP携帯電話基地局の機器を組み合わせた臨時基地局の設置などの対策を進め、4月14日には震災前とほぼ同等のサービスエリア*1まで回復



移動基地局車

約1カ月で震災前とほぼ同等のサービスエリア*1まで回復



(注) シミュレーションデータによる比較のため、一部実際のエリアと異なります。



衛星回線を用いた基地局復旧

復旧させました。さらに甚大な被害を受けた203の基地局のうち99局については、4月28日までに建て直しや回線復旧などソフトバンクグループ側の作業をすべて完了させました。現在の不通基地局は、電力供給の再開などで復旧可能な8局を含めて65局*2(2011年6月末現在)まで減少しています。今後は、各基地局のアンテナの方向や制御範囲を調整するなどして、震災前と同等の通信品質*1を回復できるよう対策を進めていきます。

固定通信サービスについては、震災で約17万8,000回線*3が影響を受けましたが、このうち4月14日までに約95%が、6月末までに約97%が復旧しています。



発電機を設置した基地局

今後、ソフトバンクグループでは、大型の非常用バッテリーを備え、停電後24時間稼働できる基地局を重要なエリアに2,200局新設していきます。また、ネットワークセンターについては、自家発電装置用燃料の備蓄量を増やし、停電後48時間稼働できるようにします。特に重要な7カ所については、停電後72時間稼働できるだけの燃料を備蓄します。さらに、全国の主要拠点に移動基地局車を100台、人工衛星経由で通信可能な可搬型の基地局を200台配備する計画です。災害に対するネットワークの耐久性を高め、信頼性の向上に努めていきます。

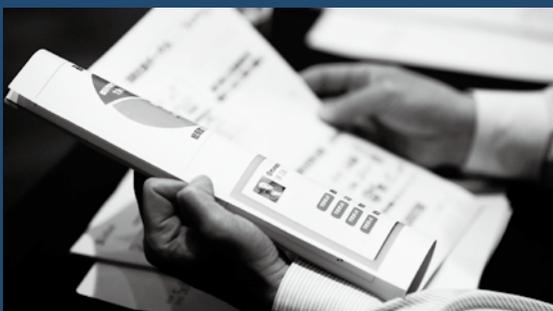
*1 東京電力福島第一原子力発電所の影響範囲および地震・津波被害が甚大で立ち入りが制限されている地域などを除く

*2 東京電力福島第一原子力発電所の影響範囲の基地局やトンネル協会(移動通信基盤整備協会)が管理する基地局などを含む

*3 ソフトバンクテレコムの固定通信サービスとソフトバンクBBのブロードバンドサービス(Yahoo! BBサービス)およびソフトバンク ブロードバンドサービスの合計回線数(東京電力福島第一原子力発電所の影響範囲地域の回線数を含む)



可搬型衛星基地局の配備を急ぐ



特集II 新30年ビジョン 実現のための2つのキーワード

「戦略的シナジーグループ」



「ソフトバンクアカデミア」

SoftBank Academia



特集II 新30年ビジョン実現のための2つのキーワード

戦略的シナジーグループ

繁栄し続けるための組織構造

ソフトバンクグループは「ソフトバンク新30年ビジョン」(以下、新30年ビジョン)で示した通り、世界の人々に最も必要とされる企業グループを目指して、さまざまな事業に取り組んでいます。

グループ会社において、または新たに子会社を設立して新サービスや新規事業の立ち上げを推し進めるのはもちろんですが、「すべてをグループ内で」という自前主義では、技術革新やビジネスモデルの移り変わり、ユーザーニーズの変化のスピードについていくことは至難の業です。

このため、ソフトバンクグループでは、その時々で最も優れた技術やビジネスモデルを持つ会社と出資や合併会社の設立によるパートナーシップを結び、「戦略的シナジーグループ」を形成することを戦略の一つとしています。戦略的シナジーグループを形成することで、ソフトバンクグループとしてライフスタイルを変えるようなサービスを提供し続けていくことが可能になり、ひいては目指す姿にたどり着くことができると考えています。

戦略的シナジーグループとは

自律・分散・協調

目まぐるしく変化する経営環境の中で激しい競争に勝ち残り続けるには、経営者が当事者意識をしっかりと持って、迅速に、柔軟に意思決定を行う必要があります。そのため、戦略的シナジーグループでは、意思決定が遅くなりがちな従来のピラミッド型(中央集権型)組織ではなく、ウェブ型(自律・分散・協調型)組織を志向しています。文字通り張り巡らされたクモの糸のように各社が双方向的につながっており、それぞれの会社が自律的に意思決定を行いつつも、共通の理念の下でシナジー(相乗効果)を創出しながら進化・成長を続けていくことが可能です。

戦略的シナジーグループでは、資本的なつながりの濃淡はさまざまです。ソフトバンクが100%出資する会社もあります。合併会社を設立し、両社が得意

分野を持ち寄って共同で事業を展開する場合には、ソフトバンクが主導的な役割を果たすこともあります。一方で、カリスマ性や決断力に富む経営者が率い、すでに一定の成長を遂げた会社であれば、ソフトバンクがあえて過半数の株式を取得して支配する必要はありません。

インターネットは全体をコントロールするコンピューターが存在しない分散型のネットワークです。一説には、核攻撃で中央の施設が壊滅しても、全体として機能し続けることができる軍事目的のネットワークから発展したともいわれています。インターネットを事業の基盤とするソフトバンクグループが、300年という長きにわたって生き残り、繁栄し続けるための組織構造を探し求め続けた結果、奇しくもインターネットと同じ形にたどり着いたのです。

次ページから「戦略的シナジーグループ」の中から注目の3社を、そしてその形成で重要な役割を担うベンチャーキャピタルの仕組みを紹介します。



Renren Inc.

(2010年12月にOak Pacific Interactiveから社名変更)



レンレン

Renren Inc.は、傘下の企業を通じて中国No. 1*の実名制SNS(ソーシャル・ネットワークング・サービス)サイト「Renren.com(レンレン・ドット・コム)」を運営しています。「Renren.com」は右肩上がりでの拡大を続けており、2011年5月末現在で本登録ユーザー数は1億2,200万人にも上ります。

主力事業のオンライン広告については、アウディ、BMW、招商銀行、チャイナモバイル、コカ・コーラ、マクドナルド、ナイキ、ノキア、P&Gといった名だたる企業が広告を出稿しています。「Renren.com」のプラットフォームは、多様かつ独自の広告フォーマットと実名

出資関係

ソフトバンクは、2008年に同社へ最初の出資を行い、2011年1月に164億円の追加出資を行いました。2011年5月9日現在の議決権所有割合(希薄化前)は33.4%です。

制ゆえに可能なターゲティング機能を有することから、大きなアドバンテージがあります。加えて、広告主は「Renren.com」のユーザー層、すなわち比較的教育水準も収入も高い大学生・若い社員が大半を占めていることを評価しています。もう一つの主力事業であるソーシャルゲームについては、ゲームプラットフォームを開放しており、現在、900を超えるゲームタイトルが提供されています。

このほか、Renren Inc.は、傘下の企業を通じて中国におけるクーポン共同購入のリーディングサイト「Nuomi.com(ヌオミ・ドット・コム)」も運営しています。2010年6月に同サイトを立ち上げました。「Nuomi.com」は「Renren.com」との連携を強みとしており、2011年5月末現在で課金ユーザー数

は200万人と順調に伸び続けています。

Renren Inc.は、2011年5月4日に、米国のニューヨーク証券取引所に上場を果たしました。上場により調達した資金を活用して、今後も成長を加速させていくものと期待されます。

*iResearchの発表資料(2011年3月発行)。SNSの総ページビューと総滞在時間において(2011年2月現在)



ニューヨーク証券取引所に上場

「Renren.com」は、もともと「大学構内」を意味する「Xiaonei(校内)」という名前で、大学生を対象としたSNSでした。その後、大学の枠を超えて一般にも拡大を続けたことから、「皆さん」を意味する「Renren(人人)」に変更し、現在では中国最大の実名制SNSに成長しました。「中国版フェイスブック」と呼ばれることもありますが、将来的には同社のサービスを越えたいと考えています。

私たちは、これからも顧客基盤を拡大し、顧客との関係を深めていきたいと考えています。そして、顧客との良好な関係を構築することにより、今後さらに大きく持続的な成長を遂げるために必要な収益基盤を築いていきます。さらに、「Renren.com」の使われ方は日々進化を遂げています。2011年5月末には、880以上のウェブサイトが「レンレン コネクション プログラム」で「Renren.com」と接続されています。

このほか、クーポン共同購入サイト「Nuomi.com」も順調にユーザー数を増やしており、中国におけるソーシャルコマース*で重要な地位を占め、長期的なeコマース戦略において不可欠なものになると期待しています。

ソフトバンクとは、2008年に投資を受け入れて以来、非常に強固な関係を維持しています。戦略的パートナーとして相互の企業価値の向上に向けて今後も協力関係を深めていけることを楽しみにしています。

*SNSのようなソーシャルメディアを活用した電子商取引



ジョセフ・チェン

Renren Inc.
CEO

PPLive Corporation

(2011年4月にSynacast Corporationから社名変更)



ピーピーライブ

PPLive Corporationは、2004年に中国初のオンライン動画メディアとして誕生しました。同社グループが提供する中国No. 1*1のオンラインテレビサービス「PPTV」(ピーピーティーヴィー)は、P2P*2とCDN*3プラットフォームを組み合わせた優れたデータ配信プラットフォームである「PPCloud™ System」を活用し、中国全土と世界中に向けてライブ映像配信サービス、ビデオ・オン・デマンド(VOD)サービスを提供しています。

「PPTV」では、中国全土120局以上のテレビ局が放送する2万以上のチャ

出資関係

ソフトバンクは、2011年1月に同社へ出資しました。2011年3月末現在の議決権所有割合(希薄化前)は40.1%です。

ンネルとVODを視聴することができます。コンテンツのジャンルは、ニュース、ドラマ、映画、スポーツなど多岐にわたっています。2011年3月の月間アクティブユーザー数は1億人を超えており、閲覧ソフトウェアの累計インストール数は2億(2010年12月末現在)を超えています。

ライブチャットや「Renren.com」をはじめとするSNSと連携したサービスにより、ユーザー1人当たりの1日の平均視聴時間は2時間30分を超え、中国のオンラインテレビサービスの中で最長*1を誇っています。テレビ、携帯電話、タブレット型多機能端末など、パソコン以外へのサービス展開を進めており、2011年2月には、第1弾として、中

国で初めてiPad向けにオンラインテレビサービスの提供を開始しました。

- *1 iResearchの調査資料(2010年12月現在)
- *2 ネットワーク上で対等な関係にある端末間を、相互に直接接続し、データを送受信する通信方式
- *3 映像などのファイルサイズが大きいデジタルコンテンツを、ネットワーク経由で配信するために最適化されたネットワーク



「PPTV」トップページ

中国のインターネットユーザー数は急拡大を続けており、2010年末にはついに4億人を超えました。オンラインテレビの市場も同様に急拡大を続けています。今後5年から10年で、オンラインテレビは通信、メディア、テクノロジーのセクターを揺るがすような非常に大きな可能性を持つビジネスになると信じています。

「PPTV」は、パソコンとブロードバンド回線さえあれば、中国全土の数多くのテレビチャンネルをどこかの地方に住んでいても気軽に視聴することができます。動画共有・投稿サイトが広く普及し、消費者発メディア(CGM)が増えてきたのは事実ですが、テレビ局というプロフェッショナルが作成したコンテンツ、メジャーコンテンツには多くの視聴者を引き付ける力があります。2011年からは「中国サッカー・スーパーリーグ」(CSL)を独占的に配信し、ユーザー数と視聴時間の増加に大きく貢献しています。

ソフトバンクは日本におけるインターネットのリーディングカンパニーであり、パートナーシップによってオンラインテレビのプラットフォームをさらに強化し、中国のみならず、アジア、そして世界の人々に新しいユーザー体験を提供できるのではないかと考えています。我々のビジョンはあらゆるデバイスで最良かつ最大のオンラインテレビプラットフォームとなることなのです。



ヴィンセント・タオ
PPLive Corporation
CEO, Ph.D.

Ustream Asia

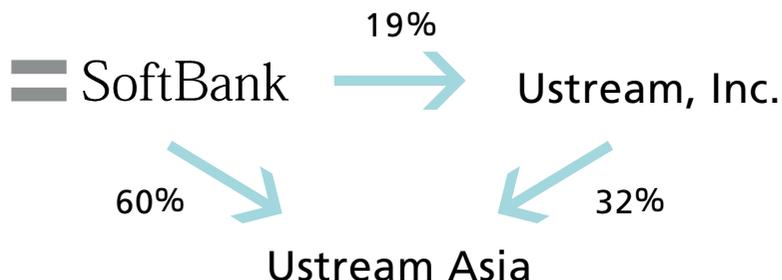
USTREAM

ユー 스트リーム アジア

米国Ustream, Inc.は2007年3月に事業を開始し、パソコンやスマートフォンを通じて、誰でも美しいライブ動画を配信・視聴でき、また配信された動画をいつでも視聴できるサービス「Ustream」(ユー ストリーム)を提供しています。

合併会社Ustream Asiaは、日本を含むアジア各国における「Ustream」の利用をさらに促進することを目的と

各社の議決権所有割合



出資関係

ソフトバンクは、2010年1月に米国Ustream, Inc.へ最初の出資(約18億円)を行い、同年6月に追加出資(約9億円)を行いました。2011年3月末現在の議決権所有割合(希薄化前)は19.0%です。さらに議決権所有割合30%(希薄化後)まで株式を追加で取得できるオプションを保有しています。また、ソフトバンクは、Ustream, Inc.と共同出資で2010年5月にUstream Asiaを設立しました。2011年3月末現在の議決権所有割合は60.0%です。

して設立されました。2010年12月には、Android搭載スマートフォン向けに視聴と配信が可能なアプリケーション「Ustream」の提供を開始しました。また、2011年3月には、iPhone向けにも同様のアプリケーションの提供を開始しました。Android搭載スマートフォン向けアプリは、3D動画の視聴にも対応しています。こうした取り組みにより、国内における認知度も徐々に高まってきています。

2011年3月の東日本大震災の際には、テレビ・ラジオを受信できない被災者や海外在住者への情報提供を支援するため、各放送局による震災報道番組のインターネット同時配信に協力しました。「Ustream」で番組を配信したのはテレビ8局・ラジオ5局で、3月25日までの総視聴回数は6,800万回*に上り、3月の月間ユニークユーザー数は982万人となりました。

*3月10日から同月25日までのUstream Asiaの東日本大震災に関連するチャンネル(非公式チャンネルを含む)の視聴回数



震災報道番組の配信ページ

このビジネスに携わるようになったきっかけは、ソフトバンクグループからUstream, Inc.への出資を検討するに当たって、ビジネス面からの企業価値評価に参加したことです。ツイッターやフェイスブックなどのソーシャルメディアを利用し、口コミで視聴数が増加する仕組みや、独自の効率的な映像配信システムを持っていることが特徴的であり、印象深かったことを覚えています。

現在はUstream Asiaの経営を任されており、ソフトバンクグループで動画コンテンツ関連のビジネスに携わってきた長年の経験を生かして、積極的に事業展開を進めています。Ustream Asiaでは、動画ライブ配信が行える専用スタジオ「Ustream Studio」の運営や、スマートフォン向けアプリの提供などを通して個人が楽しみながら情報発信できる環境を整えることに加え、さまざまなイベントなどを通して利用浸透に取り組んでいます。

東日本大震災ではキー局・ローカル局から震災報道番組を提供していただき、過去最高の視聴数を記録するなど、既存メディアとの融合が進んでおり、プラットフォームとしての役割・注目が高まりつつあるのを感じています。今後も権利関係に配慮しながら、ソフトバンクグループ内の企業とのシナジーにより日本における確固たる地位を確立しつつ、アジア展開を進めていきたいと考えています。



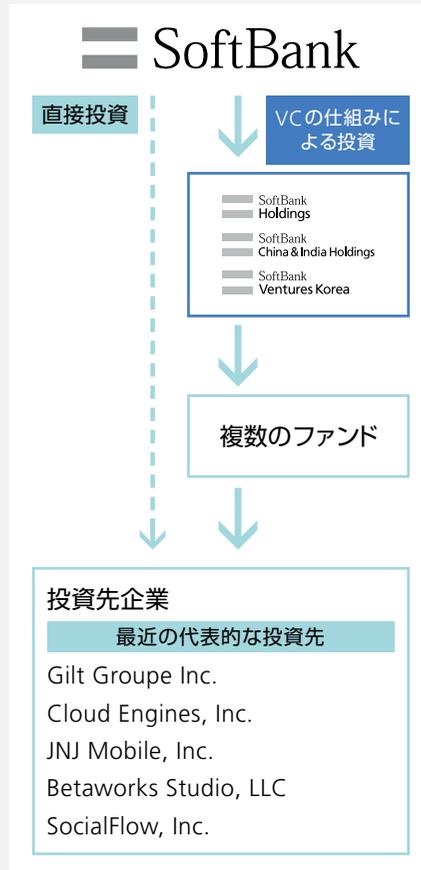
中川 具隆
Ustream Asia
代表取締役社長

ソフトバンクグループのベンチャーキャピタル

ソフトバンクは、直接またはベンチャーキャピタル(VC)の仕組みを活用して、主に欧米やアジアの企業に投資を行っています。VCの仕組みはSOFTBANK Holdings Inc.傘下のSOFTBANK Capitalをはじめ、SB China & India Holdings Limited、SOFTBANK Ventures Korea Inc.などがマネジメントしており、いずれも「戦略的シナジーグループ」の形成において重要な役割を果たしています。

これらのVCの仕組みを活用した投資の運用責任者は、管理するファンドで高いパフォーマンスを発揮することはもちろん、玉石混交の数ある会社の中から、主にインターネットやモバイル分野でソフトバンクグループと大きなシナジーを生み出せるような技術やサービスを持つ「原石」を発掘するという役割も担っています。ソフトバンクがカバーしきれない世界各国で、ソフトバンクの

直接・間接を組み合わせる投資を実施



目となり耳となり有望な企業を探し出しています。

そうした「原石」と思われる企業を見つけ出した場合、例えば次のように投資からエグジット(投資の回収)までを行います。その企業が事業を立ち上げて間もない段階(アーリーステージ)であれば、まずVCの仕組みを活用して投資を行い、実際にシナジーを引き出せると判断した後にソフトバンクが追加で投資を行います。その企業がある程度成長を遂げている段階(レイトステージ)であれば、ソフトバンクが直接、あるいはVCの仕組みと組み合わせる投資を行います。ソフトバンクグループとともに事業を展開することで投資先が順調に成長を続けられれば、ソフトバンクは戦略的シナジーグループを形成する有力なパートナー企業を得るとともに、投資持分を部分的に売却して大きなリターンを得ることもできるのです。

私は1995年にSOFTBANK Holdings Inc.のDirector and Presidentとしてソフトバンクグループに加わり、1997年にソフトバンクの取締役に就任しました。

SOFTBANK Holdings Inc.のDirector and Presidentとして、直接投資と保有するファンドのパフォーマンスを最大限に伸ばすことに注力し、主に米国のテクノロジーカンパニーの発掘および投資を行っています。また、技術、コンテンツ、サービスといった分野において、ソフトバンクグループやお客さまの利益となるよう、こういった企業とのパートナーシップ形成やビジネスを推進しています。

同時に、ソフトバンクの取締役として、ソフトバンクグループが行う投資に対しアドバイスすることで、グループ価値の向上にも貢献しています。

2010年度には、SOFTBANK Holdings Inc.はハフントン・ポスト、アソシエイテッド・コンテンツ、リバーメインなどへのファンド投資からのエグジット(投資の回収)を成功裏に進めました。

今後は、ソフトバンクグループが目指す「戦略的シナジーグループ」の形成に向けて、できる限りの努力を続けていく所存です。



ロナルド・フィッシャー
SOFTBANK Holdings Inc.
Director and President

特集Ⅱ 新30年ビジョン実現のための2つのキーワード

ソフトバンクアカデミア

ソフトバンクグループへの参画

「ソフトバンクアカデミア」(以下、アカデミア)の事務局長を務める青野です。ツイッター上では社長の孫から「青野君、よろしく」と名指しされることがよくありますので、その「青野」と言われた方がわかりやすいかもしれません。私からは、新30年ビジョンを成功に導く上で重要なポイントとなるアカデミアについてご説明させていただきます。

まず、自己紹介になりますが、ソフトバンクグループとの出会いは2004年、ソフトバンクBBが「ADSLサービスで世界No. 1になるんだ」と事業を拡大させていた時期にさかのぼります。当時、人事コンサルタントをしていた私は、従業員2,000人ほどのソフトバンクBBが3,000人も大量採用を行うというプロジェクトに携わっていました。ソフトバンクグループのカルチャーというのは、とにかく考えもつかないような大きな目標を掲げて、それに向かって社員全員が一丸となって突き進み、しかも信じられないスピードで達成してしまう。そんなところに魅力を感じていた私は、その後、孫と直接話す機会も増え、彼が描く壮大なビジョンや思考スピード、アグレッシブな行動に強く心を動かされ、2005年にグループの一員となったのです。現在、私は「人事」という仕事を通じて培ってきたスキルを生かし、ソフトバンクおよびソフトバンクモバイル、ソフトバンクBB、ソフトバンクテレコム的人事責任者として、グループの経営に携わっています。



青野 史寛

ソフトバンク 人事部長 兼
ソフトバンクアカデミア 事務局長

経歴

1985年 4月 リクルート入社
2004年 10月 リクルートマネジメントソリューションズ
RDビジネスユニット長 兼 営業部門長
2005年 1月 ソフトバンク人事部長(現任) 兼 ソフトバンク
BB人事統括
2006年 4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)常務執行役人事本部長
2007年 6月 ソフトバンクモバイル常務執行役員人事総務
統括(現任)
2007年 6月 ソフトバンクBB常務執行役員人事総務統括
(現任)
2007年 6月 ソフトバンクテレコム常務執行役員人事総務
統括(現任)

5,000社の経営者を育成

ソフトバンクグループの2010年度の営業利益は6,000億円を超え、時価総額は3兆円半ばになっています(2011年3月末現在)。日本テレコム(現ソフトバンクテレコム)やボーダフォン日本法人の買収を経て、規模も事業領域も拡大してきました。さまざまな背景を持つ会社を一つにまとめるだけでも大変なことですが、私がグループに加わってからの約6年間だけを見ても、孫のリーダーシップの下、体制の構築にとどまらず理念・ビジョンの共

有、目標達成に向けての戦略と戦術をグループ一丸となって推進し、結果を出し続けてきたのです。

新30年ビジョンでは、世界の人々から最も必要とされる企業グループを目指すということに加え、30年後に時価総額で世界トップ10、「戦略的シナジーグループ」5,000社というソフトバンクらしい大きな数字を打ち出しています。大変チャレンジングに見えるかもしれませんが、新30年ビジョンの策定に携わった立場からすると、十分に実現可能だと思っています。この数字を達成する上でのポイントは、「30年という限られた時間の中で、いかに経営者と同じ目線を持つ若い世代を育てるか」です。

5,000社を経営できる人材を育成するということは、普通の会社の人材育成とは次元が違います。理念やビジョンを深く理解し、意思決定の速さや、目標達成に向けての戦略や戦術を推進するスピード感やアグレッシブさについていける人材。しかも、通常の採用ではめったに巡り会うことができない孫と同じようなマインドを持った人材が、そう遠くない将来に大量に必要となるわけです。

後継者の発掘・育成というアカデミアの取り組みを通して、5,000社の経営を任せられる経営者を育てることも、新30年ビジョンを成功に導くために私に課せられた重要な役割だと考えています。

長期的な視点で後継者を発掘・育成し、持続的な成長の礎を築く

アカデミアの使命

アカデミアは、孫自らが校長を務め、「孫正義の後継者を発掘・育成する」という使命を持った機関です。私は事務局長という立場で、この機関の具体的な運営を統括しています。使命を果たすために、アカデミアはグループ内からだけでなく、外部の人材にも広く門戸を開いています。後継者探しというと多くの企業は、普通内部からの人材登用だけを考えてしまいます。内部から後継者にふさわしい人材がどんどん出てくれば人事責任者としては大変喜ばしいことです。しかしながら、「必ず内部から」と選択肢を狭める必要はなく、社外の人材でも志を共有できるのであれば後継者候補になり得るのです。

実際2010年度のアカデミア「第1期生」の募集に当たっては、グループ内外に広く人材を求めました。グループ内からは約1,000人の応募があり、プレゼン

テーション審査を経て200人が選ばれました。またグループ外からは約10,000人のエントリーのうち約3,000人の応募があり、その中から100人が選ばれました。いずれも書類審査は行わずに、1次審査から最終審査までのすべてを、応募者のプレゼンテーションで評価するという方法を取りました。最終審査は、孫に対してのプレゼンテーションでした。

アカデミアの受講生(以下、アカデミア生)の中には、企業経営者や公務員、医師など、通常の「就職活動」とは縁のないような顔ぶれもみられます。難関を勝ち抜いた者同士、グループ社員と外部から参加するプロフェッショナルが、同じ場所で同じテーマについて議論を戦わせることは、既存の枠組みを越える新たな発想を生み出してくれるのではないかと大いに期待しているところです。



期待と熱意に満ちあふれるアカデミア開校式



自らの後継者候補と向き合う孫

アカデミアの仕組み

アカデミアでは、孫が日ごろから問題意識を持っている現実の経営課題をテーマとして、実践形式のプログラム—「課題解決のためにどのように取り組むべきか」という発表・議論—を行うというところに特徴があります。アカデミア生はその課題のポイントを共有した上で、経営者と同じ目線で徹底的に考え、自分なりの考えを5分間のプレゼンテーションにまとめて発表します。プレゼンテーションは予選、本選の2段階で行われ、予選ではアカデミア生がお互いに評価し合い順位が決められます。予選を勝ち抜いたアカデミア生は、本選でプレゼンテーションを行い、孫をはじめ、アドバイザーとして講義に参加する経営陣から直接評価を受けます。

アカデミア生全員が常に順位付けされており、半年ごとに下位は脱落し、新たなアカデミア生と入れ替わるルールとなっています。ただし、脱落した人にも敗者復活のチャンスが何度でも残されています。孫の後継者には、会社経営で仮に1社うまくいかなかったとしても、致命傷でさえなければ、何が問題だったのかすぐに分析し次で大きく取り返すのだという強い心が求められます。1回脱落して挽回できないようでは、ソフトバンクグループの後継者育成の仕組みとして不十分です。アカデミア生にとってはある種の緊張感を伴う仕組みですが、後継者を長期的に発掘・育成する上ではうまく作用すると考えています。

当事者意識を持つ

2010年7月の開校式で孫は、「徹底的に当事者意識を持つこと」を強調しており、アカデミアが開校して最初に出された課題も「2代目社長就任時のスピーチ」というテーマでした。アカデミア生には、自分が2代目社長に就任したときに何を話すのか、明確なイメージを持ち、次の10年間で何を成し遂げるのか、いついかなる状況でもしっかりと語れるようになってもらいたいという思いから決められたものです。



アカデミア公開講義で熱弁をふるう孫

私たちがアカデミアを通じて成し遂げようとしていることは、単なる研修プログラムの延長や充実といったことではなく、経営上の重要な案件を解決することができる人材の育成なのです。アカデミアの位置付けは「将来のソフトバンクグループを統率する強力なリーダーを発掘・育成するための『道場』」であり、経営者層の育成を目的とした一般的な研修とは明らかに違うのです。



2010年7月のアカデミア開校から約1年が過ぎましたが、孫を交えた活発な議論からは、実にさまざまなアイデアが生み出されており、その中には実際のビジネスに採用されたものもあります。講義は、さながら「知の格闘技」といったところ です。アカデミア生には、新30年ビジョンで示した時価総額世界トップ10を達成するために、後継者としてソフトバンクの時価総額を大きく増やすことができるような強いリーダーシップを身に付けてもらいたいと期待しています。



アカデミア公開講義の様子

アカデミアのさらなる発展へ

アカデミアの課題への取り組みやプレゼンテーション、現経営陣との高いレベルでの議論など、アカデミア生にとっては極めて大きな負荷がかかるプログラムではありますが、ソフトバンクグループの次代を担う経営者になっていくことを考えれば、「それくらい当たり前」と割り切って、前向きに取り組んでほしいと考えています。

アカデミアの取り組みは、「創業者の後継者育成」という大きな課題に向かっている以上、1年や2年といった短期間ですぐに成果が出るものではありません。これからの30年は、300年の中での一つのチャプターにすぎません。その意味では、3代目・4代目社長といった後継者の育成に、どうつなげていくのか、長期的な視点でアカデミアを運営していきたいと考えます。

現在の運営の仕組みについては、大変ユニークで実効性の高い形でスタートできたと考えていますが、現状に満足することなく、さまざまな意見を取り入れながら、継続的に進化させていきたいと思っています。

報告セグメントの状況

→ P.046

At a Glance



→ P.048

移動体通信事業



→ P.052

ブロードバンド・インフラ事業



→ P.054

固定通信事業

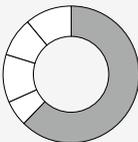
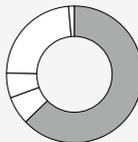
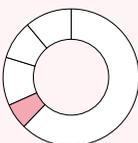
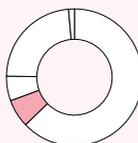
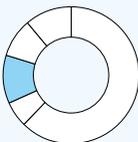
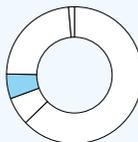
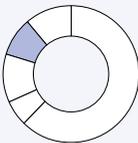
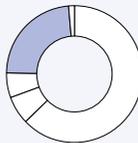


→ P.056

インターネット・カルチャー事業

At a Glance

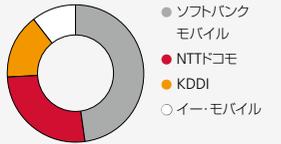
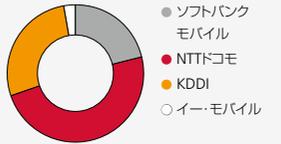
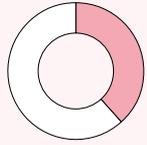
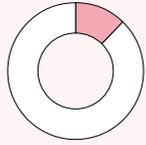
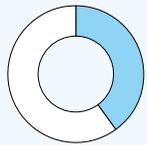
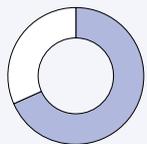
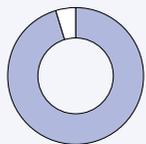
ソフトバンクグループは、「移動体通信事業」「ブロードバンド・インフラ事業」「固定通信事業」「インターネット・カルチャー事業」の4つを報告セグメントとしています。

		売上高／売上高構成比率*	営業利益／営業利益構成比率*
 <p>移動体通信事業</p> <hr/> <p>中核会社 ソフトバンクモバイル</p> <hr/> <p>主な事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> • 移動体通信サービスの提供 • 携帯端末の販売など、移動体通信サービスに関連する事業 		 <p>売上高構成比率 62.4 % 売上高 19,445 億円</p>	 <p>営業利益構成比率 62.8 % 営業利益 4,024 億円</p>
 <p>ブロードバンド・インフラ事業</p> <hr/> <p>中核会社 ソフトバンクBB</p> <hr/> <p>主な事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> • ADSLサービス、ISPサービス*の提供 • IP電話サービス、無線LANサービスの提供 <p>*NTT東日本およびNTT西日本の光アクセス回線「フレッツ光シリーズ」とセットで提供</p>		 <p>売上高構成比率 6.1 % 売上高 1,900 億円</p>	 <p>営業利益構成比率 6.7 % 営業利益 431 億円</p>
 <p>固定通信事業</p> <hr/> <p>中核会社 ソフトバンクテレコム</p> <hr/> <p>主な事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> • 固定電話サービスの提供 • データ伝送・専用線サービスの提供 		 <p>売上高構成比率 11.4 % 売上高 3,565 億円</p>	 <p>営業利益構成比率 5.9 % 営業利益 380 億円</p>
 <p>インターネット・カルチャー事業</p> <hr/> <p>中核会社 ヤフー</p> <hr/> <p>主な事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> • インターネット上の広告事業 • eコマース(電子商取引)事業 • 会員サービス事業 		 <p>売上高構成比率 9.1 % 売上高 2,836 億円</p>	 <p>営業利益構成比率 23.4 % 営業利益 1,503 億円</p>

*セグメントの売上高・営業利益の単純合算額(「その他」を含む)に対する、各報告セグメントの比率

セグメントの変更について

2010年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 2009年3月27日)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 2008年3月21日)を適用したことに伴い、以下の4つを報告セグメントとしました。このほかに、パソコン向けソフトウェアや周辺機器の流通事業、福岡ソフトバンクホークス関連事業などを行っています。

市場の状況		
<p>2010年度は、スマートフォン(高性能携帯電話)や“スマートパッド”(タブレット型多機能端末)の普及が進み、移動体通信市場の構造が大きく変わりました。</p> <p>2011年度は端末を複数台所有するユーザーの増加や、非音声端末の普及が進むことで、契約数が継続的に増加するものと思われま。また、スマートフォンの販売を中心に顧客獲得競争もさらに激化するとみられます。</p>	<p>携帯電話の純増契約数シェア (2010年度)*1</p>  <p>純増契約数シェア 48.0 %</p>	<p>携帯電話の累計契約数シェア (2011年3月末現在)*1</p>  <p>累計契約数シェア 21.3 %</p> <p>詳細 P.048~051</p>
<p>2010年度は、DSLサービス市場の縮小とFTTHサービス市場の緩やかな拡大がみられました。2011年度も同様の傾向が続くとみられますが、Wi-Fiルーターを接続することにより携帯端末で高速無線通信を利用したり、テレビやゲーム機にコンテンツを取り込んだりするなど、ブロードバンドサービスの利用シーンはますます拡大していくものと見込まれます。</p>	<p>DSLサービス市場全体に占めるシェア (2011年3月末現在)*2</p>  <p>シェア 38.4 %</p>	<p>IP電話サービス市場(利用番号数)全体に占めるシェア (2011年3月末現在)*2</p>  <p>シェア 12.3 %</p> <p>詳細 P.052~053</p>
<p>日本の固定電話市場は成熟化が進んでいますが、クラウドサービスや、データセンターサービスなどに代表されるソリューション/マネージドサービス*の市場は拡大しています。</p> <p>2011年度はクラウドコンピューティングなど、ネットワーク経由で提供するサービスが拡大していくものとみられます。</p> <p>* ネットワーク設備やシステム的设计・構築・運用保守などを一体化して提供するサービスの総称</p>	<p>直取電話サービス市場全体に占めるシェア (2011年3月末現在)*3</p>  <p>シェア 40.0 %</p>	<p>IP-VPNサービス市場全体に占めるシェア (2011年3月末現在)*3</p>  <p>シェア 11.1 %</p> <p>詳細 P.054~055</p>
<p>リーマン・ショック後の景気低迷の影響を受け、2010年の日本の総広告費がまだ減少する中、インターネット広告媒体費は大幅に増加しています。またeコマース市場も拡大傾向にあります。</p> <p>2011年3月に発生した東日本大震災はヤフーの広告事業にやや影響を与えましたが、その後リスティング広告を中心に回復が進むものと見込まれます。</p>	<p>主要な検索サービスに占める「Yahoo! JAPAN」のポジション (2011年3月)*4</p>  <p>シェア 68.5 %</p>	<p>主要なオークションサイトに占める「Yahoo!オークション」のポジション (2011年3月)*5</p>  <p>シェア 95.5 %</p> <p>詳細 P.056~057</p>

*1 電気通信事業者協会の統計資料を基に当社算出

*2 総務省の統計資料を基に当社作成

*3 総務省の統計資料を基に当社算出

*4 主要な検索サービス(Yahoo! JAPAN、Google、goo、Rakuten、MSN/Windows Live/Bing)のウェブ検索ページビューでのシェア(ニールセン・ネットレイティングス調べ)

*5 主要なオークションサイト(Yahoo!オークション、楽天オークション、bidders、MSNオークション)のページビューでのシェア(ニールセン・ネットレイティングス調べ)

移動体通信事業



国内の移動体通信市場では、スマートフォンの急速な普及が進んでいます。ソフトバンクグループにおいてもiPhoneが契約数の拡大を牽引し、移動体通信事業の増収増益に大きく寄与しました。また、移動体通信サービスにおけるネットワークの増強に取り組み、2009年度末から1年間で携帯電話基地局数を倍増させました。



2010年度の市場環境と市場の見通し

2010年度の市場環境

2010年度末の日本の携帯電話契約数は1億1,954万件で、前年度末から736万件増加し、人口普及率が9割を超える水準に達しました。契約数の伸び率は前年度の4.4%に対して2010年度は6.6%と、2.2ポイント上昇しています。この要因としては、市場構造の変化が挙げられます。

すべての携帯端末に占めるスマートフォンの比率が上昇したことに加え、iPadに代表されるスマートパッドの登場により携帯端末を複数台所有するユーザーが増加し、市場構造が大きく変化しました。

このような構造の変化は個人市場、法人市場の双方で新たな需要を生み出し、iPhoneやiPadを扱うソフトバンクモバイルが契約数を伸ばす上で追い風となりました。

市場の見通し

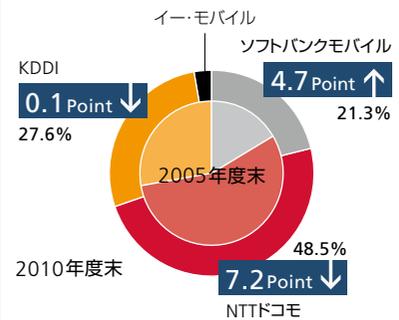
モバイルインターネットの時代が到来しつつあり、いつでもどこでも高速・大容量通信ができる携帯端末が普及し、人々のライフスタイルが大きく変わり始めています。野村総合研究所は、2015年度には携帯電話契約数が約1億3,400万件に増加し、そのうち70%をスマートフォンが占めると予測しています。ビジネスや生活のあらゆるシーンにおいて、スマートフォンやスマートパッドの活用が進んでいくのは間違いありません。

2011年度の移動体通信市場は、携帯端末を複数台所有するユーザーの増加や、デジタルフォトフレームをはじめとする、通信モジュールが組み込まれた新しいタイプの機器の普及が進み、引き続き契約数が増加するものと見込まれます。また、スマートフォンを軸とした顧客獲得競争も、さらに激化していくものとみられます。

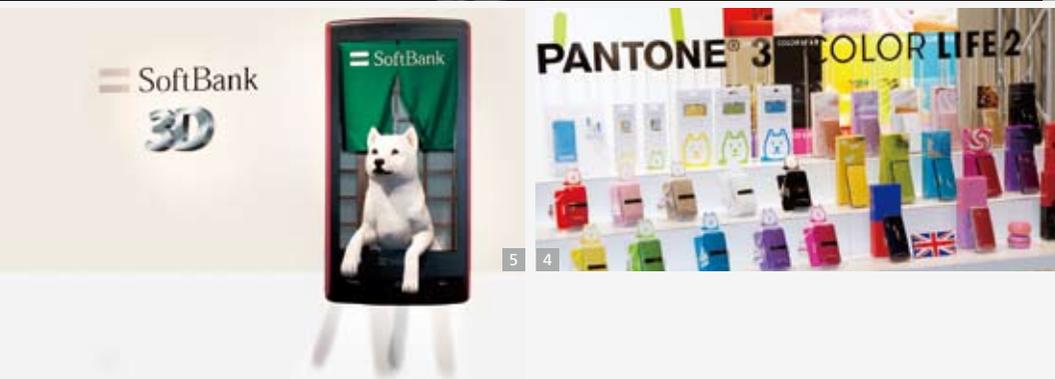
日本の携帯電話の累計契約数の推移



携帯電話4社の
2005年度末と2010年度末のシェア比較



(注) 電気通信事業者協会の統計資料より。シェアは統計資料より当社算出



基礎情報

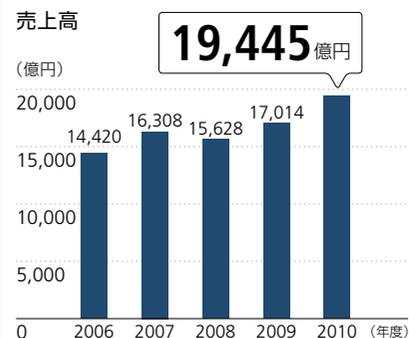
移動体通信事業は、ソフトバンクモバイルを中核会社とするセグメントです。ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)を買収後、①携帯電話ネットワークの増強、②携帯電話端末の充実、③携帯コンテンツの強化、④営業体制・ブランディングの強化という「4つのコミットメント」を掲げ、競争力の強化に取り組んできました。

2007年1月に導入した料金プラン「ホワイトプラン」は、1～21時までソフトバンク携帯電話、ディズニー・モバイル携帯電話への国内通話が無料という画期的な料金プランで、現在でも高い競争力を誇っています。さらに2008年7月から販売を開始したiPhoneは、業界に革新をもたらし、スマートフォン市場が拡大するきっかけとなりました。加えて、ソフトバンクモバイルの契約数やデータARPU*の上昇にも大いに寄与しています。また白戸家(しらとけ)シリーズをはじめとしたユニークなテレビCMは、お客さまから高い支持を得ており、一連の広告展開によるブランドイメージ向上は、契約数の増加に大きく貢献しています。

これらの取り組みの結果、ソフトバンクモバイルの累計契約数のシェアは、買収直前の2005年度末から2010年度末までの5年間で4.7ポイント上昇しました。2010年度の当セグメントの売上高は前年度比14.3%増加し、営業利益は同54.2%増加、営業利益率は同5.4ポイント上昇しました。

現在は、スマートパッドやデジタルフォトフレームなど、既存の携帯電話市場と競合しない「2台目需要」を喚起する端末の展開に積極的に取り組み、新たな市場を創出しています。

*1 契約当たりの平均収入



2010年度の取り組み

2010年度はiPhoneやiPadが契約数の増加を牽引した結果、350万件超の純増契約数を記録し、競合他社をはるかに上回る実績となりました。その結果、累計契約数は前年度末の2,188万件から、2010年度末は2,541万件へ拡大しました。

2010年度末の基地局数は12万局を超え、「ソフトバンク電波改善宣言」(2010年3月発表)で掲げた基地局倍増計画の目標を達成しました。そのほか屋内用の小型基地局(フェムトセル)やWi-Fiルーターの無償提供、無線LANサービス「ソフトバンクWi-Fiスポット」のアクセスポイントの拡充も積極的に取り組みました。

現状の課題と戦略

データARPUの増加

2010年度のARPUは前年度と比べて140円増加しました。そのうち基本使用料と音声ARPUの合計はデジタルフォトフレーム「PhotoVision」などの通話機能のない端末の増加や、事業者間の接続料金の改定などにより、前年度と比べて低下しました。一方でデータARPUはデータ通信の利用が多いiPhoneの契約数が増加したことに加え、データ通信の利用が少ない第2世代携帯電話サービスが前年度末で終了したことなどにより上昇しました。今後はスマートフォンやスマートパッドのさらなる契約数増加などにより、データARPUの向上を図っていきます。

機種変更率の低下と解約率の改善

割賦販売方式の導入により機種変更のサイクルが長期化しており、機種変更率は低水準で推移する傾向にあります。2010年度の機種変更率は1.40%となり、前年度から0.31ポイント低下しました。これは主に、前年度は第2世代携帯電話サービス終了に伴う機種変更件数の一時的な増加要因があったことによるものです。

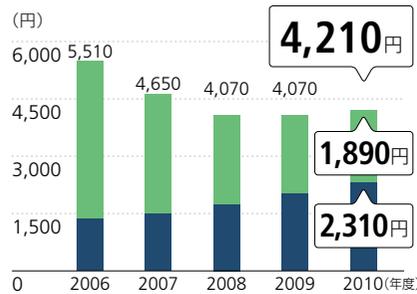
また、2010年度の解約率は0.98%となり、前年度から0.39ポイント低下しました。これは主に、第2世代携帯電話サービスの終了による解約率の上昇要因がなくなったほか、割賦販売方式で購入した携帯端末の代金支払いが完了した顧客の解約率が低下していることによるものです。

「電波改善宣言」の進捗状況と今後の取り組み

2010年3月に発表した「ソフトバンク電波改善宣言」で掲げた施策を着実に実行しています。基地局数は2010年3月末現在の約6万局から2011年3月末現在12.2万局となり、当初宣言した基地局の倍増を達成しました。さらなる電波状況の改善を図るため、引き続き基地局の増設を進めています。

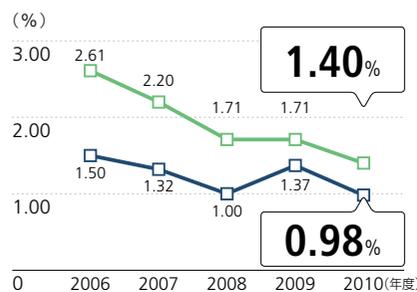
このほか電波が入りづらい家庭や店舗・事務所の電波状況を改善するため、屋内用の小型基地局(フェムトセル)の無償提供を開始したほか、無線LANサービス「ソフトバンクWi-Fiスポット」のアクセスポイントの拡大を進めています。

ソフトバンクモバイルのARPUの推移



(注) 1契約当たりの平均収入(10円未満を四捨五入して開示)。収入および契約数にはプリペイド式携帯電話および通信モジュールを含む
ARPU=基本使用料+月額使用料+通話料・通信料など一月割(新スーパーボーナス特別割引)

ソフトバンクモバイルの機種変更率と解約率の推移



(注) プリペイド式携帯電話および通信モジュールを契約数、解約数、機種変更数に含めて算出



「電波改善宣言」スペシャルサイト

URL <http://mb.softbank.jp/mb/special/network/pc>

iPadの登場は、ワークスタイルに変革をもたらしています。ソフトバンクグループでは、業務の効率化を促進するため、iPhoneに加えてiPadの導入をグループ企業で進めています。すでにソフトバンクとソフトバンクモバイル、ソフトバンクBB、ソフトバンクテレコムとの4社では、全社員にiPhoneおよびiPadを貸与しています。

例えばソフトバンクテレコムの営業社員は、社内では端末にはデータを一切保存しない「シンクライアント端末」で業務を行い、外出時にはデータが保存されているクラウドシステムにiPadからアクセスして必要な情報を閲覧・使用しています。

iPhoneやiPadを活用すれば、メールやスケジュール管理も、移動中の隙間時間を活用して行うことができ、効率的に業務を進めることができます。また、iPadから会社のシステムにアクセスし、外出先からも情報を確認することができ、自宅でもiPadで業務を行うことができます。このような新しいワークスタイルは、残業時間の短縮やペーパーレス化によるコスト削減にもつながり、大きな成果を生み出しています。

今後は多くの企業で、こうしたiPadの活用が進むことが期待されます。ソフトバンクグループは今後も、iPadを活用した新しいワークスタイルを提案し、企業の生産性向上に貢献していきます。



iPad 2

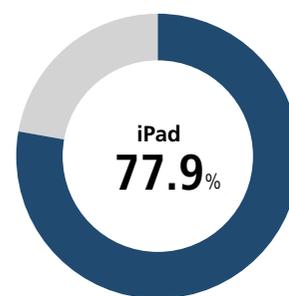


スマートフォン、スマートパッドの契約数増に向けた取り組み

iPhoneが切り開いた国内のスマートフォン市場は、2010年度から競合他社が積極的に新機種を投入したこともあり、引き続き拡大しました。2011年度以降は、市場の拡大がさらに加速するものと見込まれます。このような市場環境の中でソフトバンクモバイルは、iPhoneの商品力やスマートフォン市場の先駆者として培った強みを生かし、競争力の維持・向上に努めていきます。

ソフトバンクグループでは2010年5月のiPad発売以来、拡販に努めてきました。2011年3月末現在でiPadを販売する店舗は2,800店以上と、発売当初から大幅に拡大しています。個人ユーザーに対する積極的な拡販に加えて、医療機関や金融機関をはじめとする企業にiPadを活用したさまざまなソリューションを提案し、iPadの導入を働きかけていきます。

スマートパッドの販売台数シェア



(注) 調査会社の統計資料(2010年12月~2011年3月)を基に当社作成

ブロードバンド・インフラ事業



国内のDSL市場が縮小傾向にある中、ソフトバンクBBが提供する「Yahoo! BB ADSL」の回線数は減少しましたが、NTT東日本およびNTT西日本の「フレッツ光シリーズ」をアクセス回線として利用する「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の契約数は増加しました。

引き続き移動体通信事業をはじめとする他の事業とのシナジーを追求するとともに、フルIPバックボーンネットワークの有効活用に注力していきます。

2010年度の市場環境と市場の見通し

2010年度の市場環境

2010年度のDSL市場は、ADSLからFTTHへ移行する動きがみられ、引き続き縮小傾向にあります。一方でFTTH市場は緩やかながら拡大を続けています。

市場の見通し

2011年度もDSL市場の縮小、FTTH市場の緩やかな拡大という傾向が続くとみられますが、スマートフォンの急速な普及やモバイルコンテンツのリッチ化を背景にWi-Fiルーターを接続して高速無線通信を利用したり、家電のネットワーク機能の強化を背景にテレビやゲーム機にコンテンツを取り込んだりするなど、生活に不可欠なサービスとしてブロードバンドサービスの利用シーンはますます広がりを続けていくものと見込まれます。

基礎情報

ブロードバンド・インフラ事業は、ソフトバンクBBを中核会社とするセグメントです。ソフトバンクBBは日本初の本格的なブロードバンド総合サービス「Yahoo! BB」を2001年に開始し、その後の日本の急速なブロードバンド化を牽引してきました。リッチコンテンツの伝送に十分な高速・大容量化に加えて、IP電話サービス「BBフォン」や無線LANサービス、さらにはブロードバンド放送サービス「BBTV」やセキュリティサービス「BBセキュリティ」など、サービスの総合化と高付加価値化を推進してきたことが、お客さまからの強い支持につながっています。

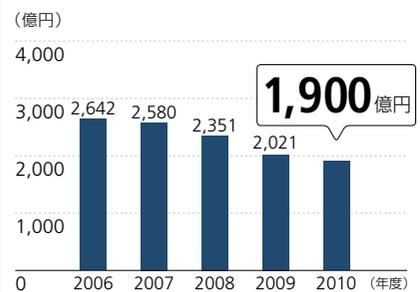
2010年度の当セグメントはブロードバンド利用者数*が増加に転じた一方で、売上高は前年度比6.0%減少し、営業利益は同10.8%減少、営業利益率は同1.2ポイント減少しました。

*「Yahoo! BB ADSL」と「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の利用者数の合計

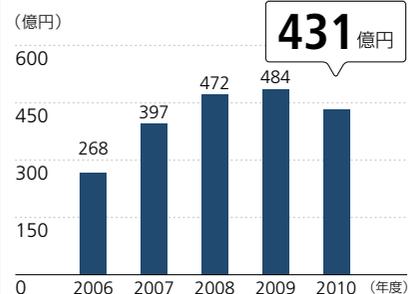
日本のブロードバンドサービスの契約数の推移



売上高



営業利益



ソフトバンクグループは、従来の標準インターネットプロトコルであるIPv4アドレスの枯渇に伴い、次世代インターネットプロトコルであるIPv6アドレスを用いたインターネットサービスの提供を積極的に進めています。

IPv6のアドレス数は約340澗(かん)*に上ることから、パソコンやスマートフォンのみならず、ゲーム機や家電製品などにもIPアドレスを割り当てることが可能になります。これはインターネットが、利用者にとってこれまで以上に身近な存在になることを意味しています。

ソフトバンクBBとインターネットエクスチェンジ(IX)事業者であるBBIXは、IPv6インターネットサービスの普及を目的として、主要ISP事業者と共同で大規模なトライアルサービスを2010年9月から開始。IPv6インターネットサービスの実用化に向けた先進的な取り組みがスタートしました。

*澗:単位の一つ。一・十・百・千・万・億・兆・京・垓・秭・穰・澗となる。10の36乗

2010年度の取り組み

2010年度は、「Yahoo! BB ADSL」の回線数は減少しましたが、「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の契約数拡大に注力した結果、両サービスの利用者数を合わせたブロードバンド利用者数は、前年度を上回り、4年ぶりの増加となりました。

収益面では「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の獲得コストが増加したものの、Wi-Fiルーターや屋内用の小型基地局(フェムトセル)を利用するソフトバンクモバイルのユーザー向けにブロードバンド回線を提供したり、グループ内の通信事業者へIPバックボーンネットワークを提供したりするなど、シナジー(相乗効果)を高めながら収益を上げることができました。

現状の課題と戦略

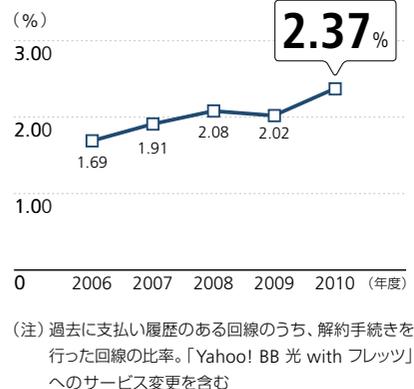
当セグメントの課題としては、ADSL事業の収益力の強化、「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の契約数拡大と収益改善、フルIPバックボーンネットワークの有効活用やFMC(固定通信と移動体通信の融合)事業といった新規事業の開拓などが挙げられます。

ADSL事業では、データマイニングなどの活用による解約率の改善を進めます。また「Yahoo! BB 光 with フレッツ」については、各種オプションサービスのラインアップの拡充と加入率向上による1顧客当たりの収入の向上や、販売チャネル構成の最適化による顧客獲得費単価の低減に取り組みます。さらに、次期フルIPバックボーンネットワークを構築し、グループ内外へ提供する事業や、Wi-Fiを軸としたFMC事業の強化にも注力していきます。

「Yahoo! BB」の利用者数の推移



「Yahoo! BB ADSL」解約率の推移

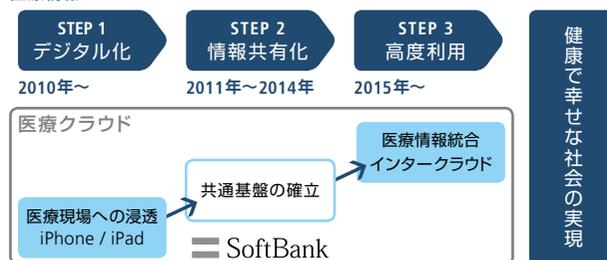


固定通信事業

成熟した固定通信市場の中で、引き続き「おとくライン」や「Etherコネク」などの直取サービスの回線数拡大に努めました。移動体通信事業とのシナジーを追求して顧客基盤の拡大に努めるとともに、グローバルな有力企業と提携してクラウドコンピューティングサービス「ホワイトクラウド」の拡充を図りました。

医療市場のICT化を推進

医療情報



2010年度の市場環境と市場の見通し

2010年度の市場環境

日本の固定電話*1市場は縮小傾向にあり、固定電話全体の契約数は、1997年度末の約6,300万件をピークに減少し続け、2010年度末は5,746万件となりました。

ソフトバンクテレコムが事業を行う法人市場においても同様の傾向がみられますが、大手・中堅といった規模の企業においては固定電話へのニーズは底堅いものがあります。またデータ伝送市場では、従来型の中継サービスが減少する一方で、IP-VPNや広域イーサネットなどのWANサービスは増加する傾向にあります。

*1 NTT東日本およびNTT西日本の加入電話、直取電話、OABJ-IP電話、CATV電話

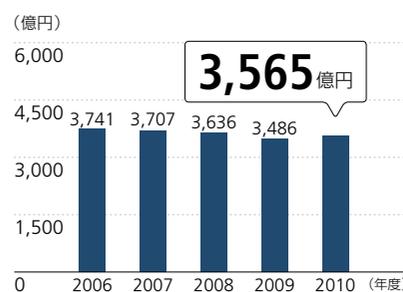
市場の見通し

固定電話市場は、引き続き厳しい状況が続くものと考えられます。法人向けのデータ伝送市場は価格競争が激化する一方で、クラウドコンピューティングなど、ネットワーク経由で提供するサービスが拡大していくものと見られます。

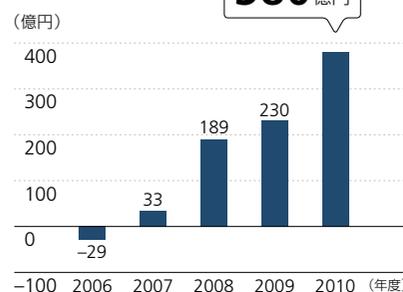
日本の固定電話契約数の推移



売上高



営業利益(損失)



基礎情報

固定通信事業は、ソフトバンクテレコムを中核会社とするセグメントです。固定電話サービスでは「マイライン」に代表される中継サービスから、NTTグループの交換設備を介さない直取サービスの「おとくライン」に経営資源をシフトしています。「おとくライン」は強い価格競争力と、多機能転送サービスなどの高い付加価値サービスの提供により、シェアを上昇させています。また、データ伝送サービスでも「Etherコネク」などを中心とした直取サービスに経営資源を集中して、顧客基盤を拡大しています。通信回線だけでなく、従来型のICT*2プラットフォームに加え、さまざまなクラウドサービスの提供を総合的に行い、競合他社と差別化を図っています。

2010年度の当セグメントの売上高は前年度比2.3%増加し、営業利益は同64.8%増加、営業利益率は同4.1ポイント上昇しました。

*2 ICT (Information and Communication Technology): 情報通信技術

医療分野におけるICT利活用の必要性が高まる中、ソフトバンクテレコムは医療分野でのIT化促進を支援しています。

医療機関はこれまで、情報の機密性の高さなどから医療画像データを施設内に設置したサーバーで保管するように義務付けられていました。これが2010年2月に実施された規制緩和により、一定の条件の下で外部保管が可能となったことを受け、ソフトバンクテレコムはGEヘルスケア・ジャパンと提携して、クラウドコンピューティングを活用した医療用画像のデータホスティング事業を2011年9月から共同で開始します。ソフトバンクテレコム

は、日本の医療分野で高いプレゼンスを持つGEヘルスケア・ジャパンとの協業により、医療分野でのビジネス拡大を図るとともに、相乗的に日本の医療IT革命を推進することができるものと期待しています。

ソフトバンクテレコムとGEヘルスケア・ジャパンとの提携に関する記者会見
(2011年3月)



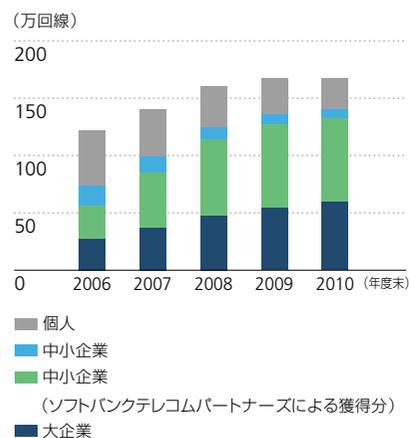
2010年度の取り組み

固定電話サービスについては、「おとくライン」の法人契約の回線数拡大に注力し、シェアを拡大しました。

また、2010年2月にサービスを開始した法人向けクラウドコンピューティングサービス「ホワイトクラウド」は、10月にセキュアなデスクトップ環境をクラウド型で提供する「ホワイトクラウド デスクトップサービス」を開始してラインアップの強化を図ったほか、米国グーグルやヴァイエムウェアなど、グローバルな有力企業と提携してサービスを拡充しました。

これらクラウド型サービスを、スマートフォンやスマートパッドなどの多様なデバイスと組み合わせることで、革新的なワークスタイルを実現する「ホワイトワークスタイル」を法人向けに推進しました。

法人契約の比率が拡大する「おとくライン」



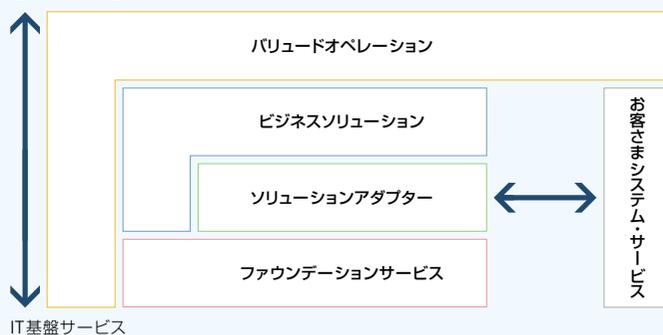
現状の課題と戦略

スマートフォンやスマートパッドの普及が進む移動体通信市場の構造変革を大きなポテンシャルととらえ、固定通信に縛られることなく、移動体通信との融合を軸とした、新しい付加価値サービスを展開していくことが必要だと考えています。

2011年度は、①移動体通信事業とのクロスセルを活用した「おとくライン」の販売強化、②データ通信サービスのエリア拡大やメニューの拡充、③「ホワイトクラウド」のサービスメニューの多様化・高付加価値化などに取り組みます。

中長期的には、モバイルインターネットを中心に、既存のネットワークを生かし、アプリケーションとデバイスを揃えた新しいICTサービスを展開していくことを基本戦略としています。

「ホワイトクラウド」のサービスカテゴリー一覧
ビジネスサービス



インターネット・カルチャー事業

 日本の総広告費が2010年後半にかけ回復の兆しを見せる中、ヤフーのインターネット広告も順調に推移しました。またeコマース市場の拡大傾向が続く中で、ショッピングサービスの取扱高も増加しました。



「Yahoo! JAPAN」 東日本大震災復興支援ポータルサイト
 URL <http://shinsai.yahoo.jp>

2010年度の市場環境と市場の見通し

2010年度の市場環境

日本の総広告費*1はリーマン・ショックに端を発した景気低迷により2009年に前年比11.5%と大幅に減少した後、2010年には回復の兆しを見せ、前年比1.3%の減少となりました。そのような環境の下でも、インターネット広告媒体費は、モバイル広告や検索連動型広告の増加により、前年比11.5%増加しました。

また、2009年度に6兆4,000億円であった日本の消費者向けeコマース市場*2は、2010年度には7兆3,000億円に達しています。

市場の見通し

総広告費は2010年に回復基調にありましたが、2011年3月に発生した東日本大震災がヤフーの広告事業にもやや影響を与えました。その後はリスティング広告を中心とした回復が期待されています。

日本の消費者向けeコマース市場は、今後も持続的に成長していくものとみられます。調査会社の予想*2によると、市場規模は2010年度の7兆3,000億円から、2015年度には11兆8,000億円にまで拡大する見通しです。

*1 電通 報道発表資料(2011年2月23日付)

*2 野村総合研究所 報道発表資料(2010年12月20日付)

基礎情報

インターネット・カルチャー事業は、ヤフーを中核会社とするセグメントです。ヤフーが運営するポータルサイト「Yahoo! JAPAN」は、利用者数やページビュー、総利用時間などの指標で競合サービスを大きく引き離し、日本で圧倒的No. 1のポジションを確立しています*3。この背景には強力なブランド力に加え、個人・法人向けの高い付加価値を有する各種サービスの豊富なラインアップがあります。ポータルサイトの強い集客力をベースとして獲得するヤフーの広告収入と、課金収入が当セグメントの主な収益源です。

2010年度の当セグメントの売上高は前年度比4.7%増加し、営業利益は同10.0%増加、営業利益率は同2.6ポイント上昇しました。

*3 ニールセン・ネットレイティングス調べ(2011年3月現在)

インターネット広告費の推移



売上高



営業利益



ヤフーは、2011年3月に発生した東日本大震災への対応として、震災関連情報ページを立ち上げました。避難所に関する情報をはじめ、安否情報、交通情報、計画停電やその他ライフライン、生活に関する情報、そして被災地の復興支援に関する情報など、さまざまな立場の利用者に向けた情報が、

このページを通して提供されています。今回の大震災が期せずしてメディアとしてのインターネットの重要性を、また「Yahoo! JAPAN」の存在感を人々に強く認識させる契機となりました。

2010年度の取り組み

急成長するスマートフォンやスマート패드市場への対応を急務ととらえ、さまざまなサービスのiPhoneやAndroid搭載端末への最適化を実施するとともに、アプリの提供を行いました。また新たな挑戦として、ゲーム市場に参入しました。スクウェア・エニックスとの提携により、成長著しいオンラインゲーム市場に「戦国IXA」を投入したほか、パソコン上のソーシャルゲーム市場の創出・牽引を目指し、ディー・エヌ・エーと提携して「Yahoo! モバゲー」の提供を開始しました。

このほかカルチュア・コンビニエンス・クラブやスタートトゥデイとの提携など、積極的なパートナー戦略を展開し、サービスの充実・利便性の向上に努めました。

現状の課題と戦略

ヤフーは今後の成長を見据え、4つの成長戦略「Everywhere化」、「地域・生活圏情報の充実」、「ソーシャルメディア化」、「オープン化」を掲げ、さまざまな取り組みを行っています。

Everywhere化

従来の携帯電話やスマートフォン、テレビ、カーナビなど、多様化するインターネット端末向けにサービスを最適化して提供します。

地域・生活圏情報の充実

全国規模の情報だけではなく、「地域」「生活圏」という単位でオフラインの日常生活に密着した情報を提供します。

ソーシャルメディア化

「Yahoo! 知恵袋」のように、利用者同士がコミュニケーションを図るサービスのみでなく、特定の情報提供者が発信する情報と利用者のコメントを組み合わせることにより、情報の質の向上と量の拡大を目指します。

オープン化

広告配信システムや課金システムなどのビジネスプラットフォームをパートナーサイトに提供し、Win-Winの関係を築きながら事業機会の拡大を図ります。

スマートフォン経由の利用が 急速に拡大

「Yahoo! JAPAN」トップページ
スマートフォンページビュー数推移



事業戦略4つの柱



主要な連結子会社および関連会社

2011年3月末現在

連結子会社

社名/URL (上場市場)	決算期	資本金 (百万円)	議決権 所有割合 (%)	主な事業内容
移動体通信事業				
ソフトバンクモバイル株式会社 www.softbankmobile.co.jp	3月	177,251	100.0	携帯電話サービスの提供、携帯電話端末の販売
BBモバイル株式会社	3月	315,155	100.0	持ち株会社
株式会社テレコム・エクスプレス	3月	100	100.0	携帯電話などの販売代理店の運営
ブロードバンド・インフラ事業				
ソフトバンクBB株式会社*1 www.softbankbb.co.jp	3月	100,000	100.0	ADSLサービスの提供、IP電話サービスの提供、IT関連製品の流通・販売
固定通信事業				
ソフトバンクテレコム株式会社 www.softbanktelecom.co.jp	3月	100	100.0	固定電話サービスの提供、データ伝送・専用線サービスの提供
ソフトバンクテレコムパートナーズ株式会社 www.softbanktelecompartners.co.jp	3月	100	100.0	「おとくライン」の販売および通信サービスの料金請求業務
インターネット・カルチャー事業				
ヤフー株式会社 (東証1部、JASDAQスタンダード) www.yahoo.co.jp	3月	7,925	42.2	ポータルサイト「Yahoo! JAPAN」の運営、インターネット広告の販売、eコマースサイトの運営、会員サービスの提供
株式会社IDCフロンティア www.idcf.jp	3月	100	100.0	データセンターの営業・販売およびソリューションの提供
株式会社たびゲーター www.tavigator.co.jp	3月	100	58.0	インターネットを利用した旅行商品販売
その他				
モバイルテック株式会社	3月	105,630	100.0	持ち株会社
ソフトバンク・プレイヤーズ株式会社 www.softbankplayers.co.jp	3月	575	100.0	インターネットレジャーサービスに関する調査・企画・情報の提供
ソフトバンク・ペイメント・サービス株式会社 www.sbpayment.jp	3月	450	100.0	決済代行サービスの提供、集金代行および企業の計算事務代行
福岡ソフトバンクホークスマーケティング株式会社 www.softbankhawks.co.jp	2月	100	100.0	野球場などのスポーツ施設経営・管理、野球興行の運営
福岡ソフトバンクホークス株式会社 www.softbankhawks.co.jp	2月	100	100.0	プロ野球球団の保有、野球競技の運営
ディーコープ株式会社 www.deecorp.jp	3月	100	100.0	インターネットを利用した企業向け総合購買支援
ソフトバンク・フレームワークス株式会社 www.sbfw.co.jp	3月	100	100.0	IT関連企業に特化した物流アウトソーシングおよびコンサルティング
ソフトバンク・メディアマーケティング ホールディングス株式会社 www.sbmm-holdings.co.jp	3月	100	100.0	持ち株会社
ソフトバンク・クリエイティブ株式会社 www.softbankcr.co.jp	3月	100	100.0	デジタルコンテンツの配信、出版
BBソフトサービス株式会社 www.bbss.co.jp	3月	50	100.0	ソフトウェアサービスのポータルサイト運営および販売

*1 主な事業内容のうち、IT関連製品の流通・販売は、セグメント上「その他」に含まれる事業です。

社名／URL (上場市場)	決算期	資本金 (百万円)	議決権 所有割合 (%)	主な事業内容
その他				
SBBM株式会社	3月	11	100.0	持ち株会社
オッズ・パーク株式会社 www.oddsparc.com	3月	10	100.0	公営競技の投票に関する情報の集計および投票券の販売業務
TVバンク株式会社 www.tv-bank.com	3月	10	100.0	動画コンテンツの調達・配信
サイバートラスト株式会社 www.cybertrust.ne.jp	12月	1,422	68.7	電子認証に関するソフトウェアの開発・販売
アイティメディア株式会社 (上場市場:東証マザーズ) www.itmedia.co.jp	3月	1,620	59.8	IT総合情報サイト「ITmedia」の運営
アリババ株式会社 www.alibaba.co.jp	3月	1,221	58.2	BtoBおよびBtoCの貿易支援サイトの運営
株式会社ベクター (上場市場:JASDAQスタンダード) www.vector.co.jp	3月	1,006	57.4	オンラインゲームの運営、ソフトウェアのダウンロード販売
ソフトバンク・テクノロジー株式会社 (上場市場:東証1部) www.softbanktech.co.jp	3月	634	55.5	オンラインビジネスのソリューションおよびサービスの提供
株式会社カービュー (上場市場:東証マザーズ) www.carview.co.jp	3月	1,570	52.2	インターネットによる自動車関連情報配信
SB CHINA HOLDINGS PTE LTD www.sbcvc.com	3月	100百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SB Thrunet Pte Ltd	3月	96百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SB Holdings (Europe) Ltd.	3月	48百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SB China & India Corporation	3月	40百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SOFTBANK Ventures Korea Inc. www.softbank.co.kr	12月	18,000百万 ウォン	100.0	持ち株会社
SB Third Singapore Pte Ltd	3月	16百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SOFTBANK Korea Co., Ltd. www.softbank.co.kr	12月	2,200百万 ウォン	100.0	持ち株会社
SOFTBANK Holdings Inc. www.softbank.com	3月	0百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SOFTBANK America Inc.	3月	0百万 米ドル	100.0	持ち株会社
SOFTBANK Commerce Korea Corporation www.softbank.co.kr	12月	5,732百万 ウォン	85.8	韓国でのIT関連製品の流通・販売

関連会社・その他

社名/URL (上場市場)	決算期	資本金 (百万円)	議決権 所有割合 (%)	主な事業内容
持分法適用関連会社				
インターネット・カルチャー事業				
バリューコマース株式会社 (上場市場: 東証マザーズ) www.valuecommerce.ne.jp	12月	1,724	43.6	成功報酬型インターネット広告システムの運営
株式会社クレオ (上場市場: JASDAQスタンダード) www.creo.co.jp	3月	3,149	39.5	システム開発、パッケージソフトの企画・開発・販売
株式会社オールアバウト (上場市場: JASDAQスタンダード) www.allabout.co.jp	3月	1,169	34.8	生活総合情報サイト「All About」の運営
株式会社Eストアー (上場市場: JASDAQスタンダード) www.estore.co.jp	3月	523	32.5	インターネット事業用物流・決済・販促・管理などのサービスの提供
株式会社マクロミル (上場市場: 東証1部) www.macromill.com	6月	1,597	24.8	インターネットや携帯電話を利用した市場調査
その他				
CJインターネットジャパン株式会社 www.netmarble.jp	12月	1,700	44.7	ゲームを中心としたエンターテインメント・ポータルサイトの運営
ブロードメディア株式会社 (上場市場: JASDAQスタンダード) www.broadmedia.co.jp	3月	2,666	35.0	通信ネットワークを利用した映像・音声・データ等のコンテンツ配信サービスの提供
ガンホー・オンライン・エンターテイメント株式会社 (上場市場: JASDAQスタンダード) www.gungho.co.jp	12月	5,331	33.7	インターネットを利用したオンラインゲームの企画・開発・配信・運営
Wireless City Planning株式会社 www.wirelesscity.jp	3月	6,501	33.3	ワイヤレスブロードバンドサービスの企画・提供
株式会社エム・ピー・ホールディングス (上場市場: 東証マザーズ) www.mph.mptech.co.jp	7月	5,633	32.8	情報セキュリティおよび映像配信のソリューションを提供する事業会社などの持ち株会社
テレコムサービス株式会社 www.telecom-service.net	3月	500	17.3	携帯電話などの販売代理店の運営
PPLive Corporation* ² www.pptv.com	12月	1百万 人民元	40.1	オンラインテレビサービス「PPTV」を運営する会社などに出資している会社
Renren Inc.* ³ (上場市場: 米国ニューヨーク証券取引所) www.renren.com	12月	0百万 米ドル	43.3	中国のSNSサイト「Renren.com」を運営する会社などに出資している会社
Alibaba Group Holding Limited www.alibaba.com	12月	0百万 米ドル	32.6	BtoBサイト「Alibaba.com」を運営する会社などに出資している会社
その他有価証券				
Yahoo! Inc. (上場市場: 米国NASDAQ) www.yahoo.com	12月	1百万 米ドル	4.0	ポータルサイト「Yahoo!」の運営、インターネットサービスの提供

*² Synacast Corporationは2011年4月5日付で、社名(商号)をPPLive Corporationに変更しました。

*³ Oak Pacific Interactiveは2010年12月13日付で、社名(商号)をRenren Inc.に変更しました。

主な海外ファンドの基礎情報

ファンド名	分類*4	主要投資地域	ファンドの規模	コミットメント	保有比率*5 (%)
連結子会社					
SOFTBANK Ranger Venture Investment Partnership	A	韓国	36,000百万ウォン	36,000百万ウォン	100.0
SoftBank Capital Fund '10 L.P.	A	米国	102百万米ドル	100百万米ドル	98.0
SOFTBANK US Ventures VI L.P.	B	米国	626百万米ドル	608百万米ドル	97.0
Bodhi Investments LLC	A	中国、インド	105百万米ドル	50百万米ドル	47.6
持分法適用関連会社					
SOFTBANK Capital Technology Fund III L.P.	B	米国	232百万米ドル	131百万米ドル	56.3
SB Life Science Ventures I, L.P.	A	米国	89百万米ドル	30百万米ドル	33.7

*4 分類A: ソフトバンクが運営するファンド 分類B: A以外のファンド

*5 ファンド規模に占める保有比率を掲載



経営管理体制

ソフトバンクグループは「自由・公正・革新」を基本思想に掲げ、「デジタル情報革命を通じて、人々が知恵と知識を共有することを推進し、企業価値の最大化を実現するとともに人類と社会に貢献する」ことを経営理念としています。

この理念に基づき、企業としての社会的な責任を果たすとともに、経営管理体制の強化などを通じて企業価値向上の確かな土台を築いています。

ここでは、ソフトバンクグループの経営管理体制について解説します。





- 064 取締役および監査役
- 067 コーポレート・ガバナンス
- 072 コンプライアンス
- 073 情報セキュリティ
- 074 CSR (企業の社会的責任)
- 076 リスクマネジメント



取締役および監査役

(2011年6月24日現在)

取締役



代表取締役社長
孫 正義

1981年 9月 当社設立、代表取締役社長
1983年 4月 当社代表取締役会長
1986年 2月 当社代表取締役社長(現任)
1996年 1月 ヤフー代表取締役社長
1996年 7月 同社 取締役会長(現任)
2001年 6月 ビー・ビー・テクノロジー(現ソフトバンクBB) 代表取締役社長
2004年 2月 同社 代表取締役社長 兼 CEO(現任)
2004年 7月 日本テレコム(現ソフトバンクテレコム) 取締役会議長
2006年 4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル) 取締役会議長、代表執行役社長 兼 CEO
2006年10月 ソフトバンクテレコム代表取締役社長 兼 CEO(現任)
2007年 6月 ソフトバンクモバイル代表取締役社長 兼 CEO(現任)



取締役
宮内 謙

1977年 2月 日本能率協会入職
1984年10月 当社入社
1988年 2月 当社取締役
1993年 4月 当社常務取締役
1999年 9月 ソフトバンク・コマース(現ソフトバンクBB) 代表取締役社長
2000年 6月 当社取締役(現任)
2004年 2月 ソフトバンクBB取締役副社長 兼 COO
2004年 7月 日本テレコム(現ソフトバンクテレコム) 取締役
2006年 4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル) 取締役、執行役副社長 兼 COO
2006年10月 ソフトバンクテレコム代表取締役副社長 兼 COO(現任)
2007年 6月 ソフトバンクモバイル代表取締役副社長 兼 COO(現任)
2007年 6月 ソフトバンクBB代表取締役副社長 兼 COO(現任)
2010年 8月 ウィルコム管財人(現任)
2010年11月 同社 代表取締役社長(現任)



取締役
笠井 和彦

1959年 4月 富士銀行入行
1992年 5月 同行 副頭取
1998年 4月 安田信託銀行(現みずほ信託銀行)顧問
1998年 6月 同社 取締役会長
2000年 4月 同社 取締役相談役
2000年 6月 当社顧問
2000年 6月 当社取締役(現任)
2004年 7月 日本テレコム(現ソフトバンクテレコム) 取締役(現任)
2005年 1月 福岡ソフトバンクホークス代表取締役社長 兼 オーナー代行(現任)
2005年 6月 福岡ソフトバンクホークスマーケティング会長 兼 代表取締役社長(現任)
2006年 4月 ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル) 取締役(現任)



取締役
井上 雅博
ヤフー
代表取締役社長

1979年 4月 ソード電算機システム入社
1987年11月 ソフトバンク総合研究所入社
1992年 6月 当社入社
1994年 1月 当社秘書室長
1996年 1月 ヤフー取締役
1996年 7月 同社 代表取締役社長(現任)
1998年 6月 当社取締役
1999年 6月 当社取締役退任
2001年 6月 当社取締役(現任)



取締役
ロナルド・
フィッシャー
Director and President
SOFTBANK Holdings Inc.

1976年 4月 米国TRW Inc. 最高財務責任者
1990年 1月 米国Phoenix Technologies Ltd. 最高経営責任者
1995年10月 SOFTBANK Holdings Inc. Director and President(現任)
1997年 6月 当社取締役(現任)



取締役
ユン・マー
Chairman and CEO
Alibaba Group
Holding Limited

1995年 2月 China Pages設立 President
1998年 1月 MOFTEC EDI Centre President
1999年 7月 Alibaba.com Corporation(現Alibaba Group Holding Limited) Director
1999年11月 同社 Director, Chairman of the Board and CEO
2004年 2月 同社 Chairman and CEO(現任)
2007年 6月 当社取締役(現任)
2007年10月 Alibaba.com Limited Non-Executive Director, Chairman(現任)

社外取締役



取締役、独立役員
柳井 正
ファーストリテイリング
代表取締役会長 兼 社長

1972年 8月 小郡商事(現ファーストリテイリング)入社
1972年 9月 同社 取締役
1973年 8月 同社 専務取締役
1984年 9月 同社 代表取締役社長
2001年 6月 当社取締役(現任)
2002年11月 ファーストリテイリング代表取締役会長
2005年 9月 同社 代表取締役会長 兼 社長(現任)
2005年11月 ユニクロ代表取締役会長 兼 社長(現任)
2008年 9月 GOVリテイリング取締役会長(現任)

ステークホルダーの皆さまへ

私がソフトバンクの取締役に就任した2001年にソフトバンクグループはADSLサービスを開始し、2004年に日本テレコム(現ソフトバンクテレコム)、そして2006年にボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)を買収するなど、この10年間でグループを大きく拡大させてきました。

私は「ユニクロ」などを展開するファーストリテイリングでの経験と知識を生かし、事業拡大や買収などの局面で、リスクとチャンスのバランスを念頭に置いた提言を行っています。ファーストリテイリングはアジアを「ユニクロ」にとって最大の成長機会ととらえて展開を進めており、アジアへの投資を強化するソフトバンクグループの戦略と一致しています。製造小売業と情報通信・インターネットと業態は違っても、アジアを重視するという点では共通しており、そのような観点からもソフトバンクグループの経営に貢献していきたいと考えています。また「ソフトバンクといえば孫正義」と、オーナー企業でワンマン経営が行われていると思われるがちですが、私たち社外取締役が各々の知識や経験を生かした助言を行い、十分な審議を経た上で適切な経営判断が行われています。



取締役、独立役員
マーク・シュワルツ
Chairman
MissionPoint Capital
Partners, LLC

1979年 7月 Goldman Sachs & Co. 投資銀行部門入社
1988年11月 同社パートナー
1996年11月 同社マネージング・ディレクター
1997年 6月 ゴールドマン・サックス証券会社社長
1999年 7月 Goldman Sachs Asia会長
2001年 6月 当社取締役
2003年 1月 Soros Fund Management LLC
President and CEO
2004年 6月 当社取締役退任
2006年 1月 MissionPoint Capital Partners, LLC
Chairman(現任)
2006年 6月 MasterCard Incorporated Director(現任)
2006年 6月 当社取締役(現任)

私は2001年6月から2004年6月までの3年間と、2006年6月から現在に至るまで、社外取締役を務めています。私の専門分野は金融で、Goldman Sachs & Co. やその関連会社で、30年にわたってアメリカやアジアの投資銀行市場の動向を見てきました。そこで得た海外の経営戦略や金融にかかわる知識を生かして、ソフトバンクグループの経営をサポートしています。

近年の最重要課題の一つは、好調な事業によって生み出されたキャッシュフローで借入金を減らすことでした。加えて、現在では戦略的なシナジーを生み出すことを目的として、情報産業に関連したアジア企業への投資を行っています。私は今後もソフトバンクグループの成長を支援するために、財務的な観点から海外投資について提言していきたいと考えています。



取締役
スニル・パーティ・ミタル
Chairman and Managing Director
Bharti Airtel Limited

1985年 7月 Bharti Telecom Limited Chairman(現任)
1995年 7月 Bharti Airtel Limited Chairman and
Managing Director(現任)
2001年 8月 Indian Continent Investments Limited
Director(現任)
2005年11月 Bharti Ventures Limited Chairman(現任)
2005年11月 Bharti Overseas Private Limited Chairman
(現任)
2008年 4月 Bharti Infratel Limited Chairman(現任)
2008年 7月 Bharti Infotel Private Limited Chairman
(現任)
2008年 8月 Indian School of Business Director(現任)
2010年 1月 Airtel Bangladesh Limited Director(現任)
2011年 6月 当社取締役(現任)

このたびソフトバンクの取締役に就任しました。私はインドの起業家第1世代であり、18歳でBharti Enterprisesを起こしました。同社は今ではインド有数の企業となっています。

若いころは日本で過ごし、日本で鍛えられたともいえます。日本での経験はインドを代表する通信会社・Bharti Airtel Limitedの起業に大いに役立ち、現在同社は世界19カ国、顧客数2億2,300万人を有する世界第5位の通信会社となりました。

通信業界はデータ通信へのシフトが急速に進み、情報がこの業界の中心となりつつあります。このような時代にソフトバンクという素晴らしい企業の一員となる機会を賜りました。ソフトバンクはデータ通信で大きな実績を挙げ、今後もリーダーとしてモバイルインターネット業界を牽引していくことでしょう。通信業界がデータ通信の時代へ大きく動いていく中で、ソフトバンク取締役への就任を光栄に思います。今後とも株主の皆さまにはご支援いただきたくよろしくお願い申し上げます。

(注)
柳井正氏、マーク・シュワルツ氏およびスニル・パーティ・ミタル氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

監査役



常勤監査役
佐野 光生

1982年10月 プライスウォーターハウス公認会計士
共同事務所入所
1986年 3月 公認会計士登録
1990年10月 当社入社
1995年12月 当社財務経理部経理部長
1998年 6月 当社常勤監査役
1999年 6月 当社常勤監査役退任
1999年 6月 イー・トレード証券(現SBI証券)取締役
2000年 6月 当社常勤監査役(現任)



監査役
宇野 総一郎
弁護士

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
1993年 6月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2000年 1月 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 当社監査役(現任)



監査役、独立役員
柴山 高一
公認会計士・税理士

1960年 4月 山一證券入社
1966年10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)入社
1970年 3月 公認会計士登録
1983年 8月 税理士登録
1997年 7月 プライスウォーターハウス青山コンサルティ
ング顧問
2002年 7月 税理士法人中央青山(現税理士法人プライ
スウォーターハウスクーパース)顧問(現任)
2003年 6月 当社監査役(現任)

ステークホルダーの皆さまへ

私は公認会計士・税理士としての経験から、会社の業務を監査する上でコーポレート・ガバナンスの評価、なかんずく内部統制システムの整備・運用の評価が重要であると考えています。

私はソフトバンクのコーポレート・ガバナンスの要は取締役会であると思います。ソフトバンクの取締役会を構成する9人の取締役は社長をはじめ優れた経営感覚・理念の持ち主であり、また法令および職業倫理順守の重要性を強く認識されています。取締役会においては真剣かつ活発な議論が行われ、取締役会の監督機能は十分に働いていると考えています。

ソフトバンクの監査体制としては、監査役監査、会計監査人による会計監査、および業務執行から独立した専任の部署である業務監査室による内部監査があります。

監査役は監査の一環として業務監査室および子会社の監査役から定期的に報告を受け、さらに必要に応じて意見交換および協議を行っています。また監査役は会計監査人と定期的に会合を持ち、意見交換を行っています。



監査役、独立役員
窪川 秀一
公認会計士・税理士

1976年11月 監査法人中央会計事務所入所
1980年 8月 公認会計士登録
1986年 7月 窪川公認会計士事務所(現四谷パートナーズ
会計事務所)開業、代表パートナー(現任)
1987年 3月 税理士登録
1989年 2月 当社監査役(現任)
2003年 5月 カスミ監査役(現任)
2004年 6月 テイクアンドグヴ・ニーズ監査役(現任)
2005年 6月 共立印刷監査役(現任)

(注)
宇野総一郎氏、柴山高一氏および窪川秀一氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

コーポレート・ガバナンス

QUESTION

どのようなコーポレート・ガバナンス体制を取っていますか。

ANSWER

グループの基本思想や理念を共有し、ガバナンス体制に関する基本事項を規定する「ソフトバンクグループ憲章」を定めるとともに、各種グループガイドラインを制定し、ソフトバンクグループ全体の統制を図っています。

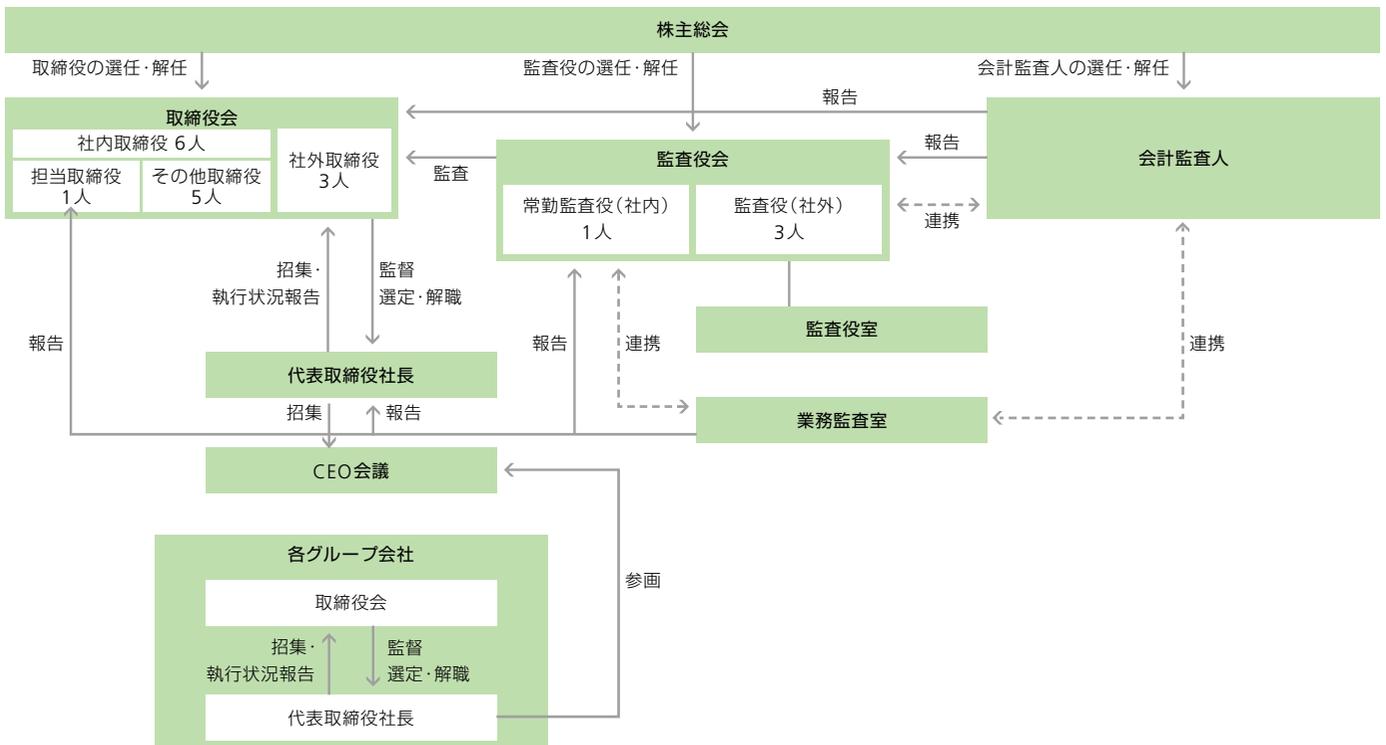
当社は、子会社178社および関連会社92社(2011年3月末現在)を有する純粋持ち株会社です。当社はグループ会社と基本思想や理念を共有し、ガバナンス体制に関する基本事項を規定する「ソフトバンクグループ憲章」を定めるとともに、各種グループガイドラインを制定し、ソフトバンクグループ全体の統制を図っています。

当社の取締役会は、社外取締役3人を含む9人で構成されています。取締役会は定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、法令で定められた事項や、経営に関する重要

事項を決定するとともに、業務執行の状況を監督しています。取締役会に付議すべき事項は、当社の取締役会規程で定められており、それ以外の事項については、企業活動に機動性を持たせるため、取締役会から権限を移譲された各委員会や各担当取締役、各部門長が決裁することとなっています。

当社には常勤監査役1人と社外監査役3人がおり、監査役会も設置しています。監査役が十分な監視機能を発揮できるよう、監査役の仕事をサポートする組織として監査役室を設置するなど体制を整えています。

コーポレート・ガバナンス体制



グループ経営をどのように行っていますか。

ANSWER

「ソフトバンクグループ憲章」などに基づいてグループ経営を行っています。

当社は、グループの基本思想、理念、ガバナンス体制に関する基本事項を規定した「ソフトバンクグループ憲章」や、各種グループガイドラインを定め、それらに基づいてグループ経営を行っています。また、グループの主要な事業会社のCEOで構成されるCEO会議で経営戦略を共有しています。

上場子会社(ヤフー、ソフトバンク・テクノロジー、ベクター、アイティメディア、カービューの計5社)については、各社が独立した経営や事業展開を行い、株主利益を向上させることが各社および当社グループ全体の企業価値の向上につながると考えています。この考えの下、CEO会議でグループ横断的に経営戦略を共有するほかは、各社の経営判断を重視しています。

内部統制システム基本方針

取締役・使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、法令の順守にとどまらず、高い倫理観に基づいた企業活動を行うため、すべての取締役・使用人が順守すべきコンプライアンスに関する行動規範として、「ソフトバンクグループ役員・コンプライアンスコード」を定めるとともに、コンプライアンス体制の継続的な強化のため、以下の体制を整備する。

- 1 チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を選任し、CCOは当社のコンプライアンス体制の確立・強化に必要な施策を立案・実施するとともに、定期的にコンプライアンスに関する課題・対応状況を取締役に報告する。
- 2 取締役・使用人が直接報告・相談できる社内外のホットライン(内部通報窓口)を設置し、企業活動上の不適切な問題を早期に発見・改善し、再発防止を図る。
- 3 業務監査室は、業務執行が法令・定款等に適合しているかについて監査を実施し、監査結果を社長、担当取締役へ報告する。また、当該監査結果を監査役に提供することにより、監査役と連携を図る。

取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当社は、取締役会議事録や議事録など、取締役の職務執行に係る文書およびその他の重要な情報について、適切に保存・管理するため、以下の体制を整備する。

- 1 「情報管理規程」に基づき、保存の期間や方法、事故に対する措置を定め、機密密度に応じて分類のうえ保存・管理する。
- 2 「情報セキュリティ基本規程」に基づき、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)を選任するとともに、CISOを長とする情報セキュリティ委員会を設置し、情報セキュリティ活動を推進する。

損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、事業運営における様々なリスクに対し、回避、軽減その他の必要な措置を行うため、以下の体制を整備する。

- 1 「リスク管理規程」に基づき、各リスクに対応する責任部門を特定し、各責任部門においてリスクの管理を行い、リスクの低減およびその未然防止を図るとともに、緊急事態発生時においては、所定のエスカレーションフローに則り、緊急対策本部を設置し、緊急対策本部の指示のもと、被害(損失)の最小化を図る。
- 2 総務部は、各責任部門で実施したリスクに対する評価・分析および対策・対応についての進捗状況を取りまとめ、その結果を定期的に取締役会に報告する。
- 3 業務監査室は、リスク管理体制について内部監査を行う。

取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、効率的な運営体制を確保するため、以下の体制を整備する。

- 1 「取締役会規程」を定め、取締役会の決議事項および報告事項を明確にするとともに、「議事規程」等の機関決定に関する規程を定め、決裁権限を明確にする。
- 2 業務執行の監督機能を強化し、経営の客観性を向上させるため、取締役会に独立した立場の社外取締役を含める。
- 3 社外取締役を含む取締役が取締役会において十分に審議できるようにするため、取締役会資料を事前に送付するとともに、取締役から要請があった場合には、取締役会資料に追加・補足を行う。
- 4 「業務分掌および職務権限に関する規程」を定め、業務遂行に必要な職務の範囲および権限と責任を明確にする。

当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社は、グループの基本思想、理念の共有を図り、ガバナンス体制に関する事項を規定する、「ソフトバンクグループ憲章」を定めるとともに、グループ会社の取締役・使用人に共通の行動規範を定め、以下の体制を整備する。

- 1 当社グループのコンプライアンスの総責任者であるグループ・コンプライアンス・オフィサー(GCO)を選任し、GCOはグループ全体のコンプライアンス体制の確立・強化を推進する。また、グループ会社からの報告・相談を受け付けるグループホットラインを設置し、企業活動上の不適切な問題を早期に発見・改善し、再発防止を図る。
- 2 当社グループにおける主要な事業会社のCEOから構成される「CEO会議」を開催し、経営戦略および事業計画を共有することで、グループ全体としての経営の効率化を図る。
- 3 グループ各社に対して、内部統制セルフアセスメントを実施する。また、グループ各社の代表者からの当社に対する財務報告に係る経営者確認書の提出を義務付けることにより、グループ全体としての有価証券報告書等の内容の適正性を確保する。
- 4 業務監査室は、過去の業務監査実績のほか、財務状況や内部統制セルフアセスメント等を総合的に判断し、リスクが高いと判断するグループ各社に対して業務監査を実施する。
- 5 当社グループの情報セキュリティの総責任者であるグループ・チーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー(GCISO)を選任し、GCISOはグループ全体の情報セキュリティ体制の確立・強化を推進する。

反社会的勢力排除に向けた体制

当社は、「ソフトバンクグループ役員・コンプライアンスコード」において、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関わりを持たない方針を明示するとともに、不当要求などを受けた場合は、総務部を対応窓口として、警察等の外部専門機関と連携し、毅然とした態度で臨み、断固として拒否する。

監査役職務を補助すべき使用人に関する体制および当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

当社は、監査役職務を補助する組織として監査役室を設置し、専属の使用人を配置する。また、当該使用人への指揮・命令は監査役が行うものとし、その人事異動・人事評価等は監査役の同意を得る。

監査役への報告体制

当社の取締役および使用人は、監査役に対して、次の事項を報告する。

- 1 当社および当社グループに関する経営・財務・事業遂行上の重要事項
- 2 コンプライアンス体制に関する事項およびホットライン利用状況
- 3 内部統制システムの整備状況
- 4 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
- 5 法令・定款違反事項
- 6 業務監査室による業務監査結果
- 7 その他監査役がその職務遂行上報告を受ける必要があると判断した事項

その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社は、監査役が必要と認めた場合、取締役および使用人にヒアリングを実施する機会を設ける。また、監査役は、会計監査人や重要な子会社の監査役等との定期的な会合を設け連携を図っていくとともに、常勤監査役は「CEO会議」や当社の部門長から構成される「部門連絡会」等重要な会議に出席する。

社外取締役および社外監査役の選任理由は何ですか。

ANSWER

さまざまな経歴を持った社外の方から、幅広い知識と経験に基づいた助言をいただくことに期待しています。

当社の取締役9人のうち、柳井正氏、マーク・シュワルツ氏およびスニル・パーティ・ミタル氏の3人が社外取締役です。

柳井氏は、ファーストリテイリングの代表取締役会長 兼 社長であり、先進的な経営を進める会社の経営者として、幅広い知識と経験を有しています。当社の経営判断、意思決定の過程で、こうした知識と経験に基づいた助言をいただくことを目的に同氏を社外取締役に選任しています。

シュワルツ氏は、グローバルに投資銀行業務を展開するGoldman Sachs & Co.やその関連会社で要職を歴任し、経営戦略、金融分野での幅広い知識と経験を有しています。当社の経営判断、意思決定の過程で、こうした知識と経験に基づいた助言をいただくことを目的に同氏を社外取締役に選任しています。

ミタル氏は、インドの携帯電話最大手Bharti Airtel LimitedのChairman and Managing Directorであり、国際的な企業経

営に関する幅広い知識と経験を有しています。当社の経営判断、意思決定の過程で、こうした知識と経験に基づいた助言をいただくことを目的に同氏を社外取締役に選任しています。

当社の監査役4人のうち、宇野総一郎氏、柴山高一氏、窪川秀一氏の3人が社外監査役です。

宇野氏は、弁護士として豊かな知識と経験を有しています。これらの知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、監査の客観性を確保するため、同氏を社外監査役に選任しています。

柴山氏と窪川氏は、公認会計士・税理士として豊かな知識と経験を有しています。これらの知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくとともに、監査の客観性を確保するため、両氏を社外監査役に選任しています。

2010年度に開催した取締役会への社外取締役の出席状況

取締役会への出席状況(全21回)	
柳井 正	19回
村井 純	14回
マーク・シュワルツ	19回

*1 書面決議による取締役会を除く

*2 村井純氏は、任期満了に伴い、2011年6月24日開催の第31回定時株主総会終結のときをもって退任

2010年度に開催した取締役会・監査役会への社外監査役の出席状況

	取締役会への出席状況 (全21回)	監査役会への出席状況 (全14回)
宇野 総一郎	20回	14回
柴山 高一	21回	14回
窪川 秀一	20回	14回

*書面決議による取締役会の回数を除く

社外取締役の人数の推移

(年度)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
取締役総数	9	10	9	9	8	8	9	9	9	9	9	9
社外取締役	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3

*各年度の定時株主総会後の人数

QUESTION

監査機能の実効性を確保するための取り組みをどのように行っていますか。

ANSWER

監査役4人中3人を社外監査役として客観性を確保するとともに、会計監査人と内部監査部門の連携などにより、監査機能の実効性の確保に努めています。

当社は監査機能の実効性を確保するため、次のような取り組みを行っています。

当社は監査役4人のうち3人を社外監査役としており、客観性の確保に努めています。また、社外監査役を含むすべての監査役の職務を補助する組織として、監査役室を設置し、必要に応じて専任のスタッフが情報収集または調査できる体制を整えています。

2010年度の当社の会計監査は、有限責任監査法人トーマツが実施し、主要な子会社についても同監査法人が会計監査を行

いました。監査役と会計監査人は、監査計画から報告まで定期的に会合を設け、特に決算に関する報告については四半期ごとに開催しています。その他必要に応じ、随時意見交換を行っています。

当社の内部監査は業務監査室が担当し、業務執行から独立した専任の部門となっています。監査役は、業務監査室から監査計画、各部門や子会社の業務監査結果、その他監査に関連する事項について定期的に報告を受け、また、必要に応じて意見交換を行い、連携を図っています。

取締役および監査役の報酬等の状況

取締役および監査役の報酬については、株主総会で決議された報酬限度額内で、取締役については取締役会決議、監査役については監査役の協議によって決定しています。

役員区分ごとの2010年度に係る報酬等の総額および種類別の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	ストック オプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	214	214	—	—	—	3
監査役(社外監査役を除く)	42	42	—	—	—	1
社外役員	59	59	—	—	—	6

役員ごとの2010年度に係る当社および当社連結子会社における報酬等の総額等

氏名(役員区分)	報酬等の総額 (百万円)	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)			
			基本報酬	ストック オプション	賞与	退職慰労金
孫 正義(取締役)	108	ソフトバンク	96	—	—	—
		ソフトバンクモバイル	12	—	—	—
宮内 謙(取締役)	128	ソフトバンクモバイル	43	—	8	—
		ソフトバンクBB	20	—	4	—
		ソフトバンクテレコム	43	—	8	—
笠井 和彦(取締役)	108	ソフトバンク	108	—	—	—
井上 雅博(取締役)	158	ヤフー	60	12	84	—
ロナルド・フィッシャー(取締役)	102	SOFTBANK Inc.	85	—	17	—

QUESTION

株主総会の活性化や議決権行使の円滑化についての取り組みを教えてください。

ANSWER

集中日を避けて定時株主総会を開催することで、できるだけ多くの株主の方々が出席できるよう配慮しているほか、代表取締役社長が自ら中長期的な経営ビジョンをわかりやすく説明しています。

日本では定時株主総会が特定の日に集中するため、株主が複数の株主総会に出席しづらい状況にあります。当社の株主数は2010年度末現在で約26万人と多いため、定時株主総会の集中日を避けて開催日を設定し、より多くの株主が出席できるように配慮しています。さらに、国内では他社に先駆けて、2002年からインターネットによる議決権行使の仕組みを導入しています。機関投資家向けの議決権電子行使プラットフォーム*については、2006年の開始当初から利用しています。

定時株主総会の事業報告に際しては、ビデオ映像を利用するなどして視覚的工夫をこらし、事業への理解の促進に努めています。さらに、議長を務める代表取締役社長が法令で定められた報告事項に加えて、中長期的な事業戦略を説明し、当社のビジョンおよび事業への理解の促進と、相互コミュニケーションの向上を図っています。

また、株主総会議案の決議結果は、臨時報告書に記載しEDINETに掲載するとともに、当社ウェブサイト日本語および英語で掲載しています。

* 国内外の機関投資家が株主総会において円滑に議決権行使することを可能とする電子投票のインフラ

QUESTION

IR活動の取り組みについて教えてください。

ANSWER

個人投資家や海外の投資家が情報取得の面で不利にならないように、さまざまな取り組みを行っています。

メディアや機関投資家・証券会社のアナリスト向けに、四半期ごとの決算発表当日に、代表取締役社長が自らスピーカーとなって決算概要や経営戦略などについて説明しています。また決算発表の翌日にアナリスト説明会を開催し、詳細な決算内容について説明しています。

また、決算説明会や記者発表会の模様は、当社ウェブサイト上で原則として日本語・英語の双方でライブ中継を行っています。また、2009年度 第3四半期の決算説明会からは、「Ustream」での配信も開始しました。さらに決算説明会や定時株主総会などの模様は、ビデオ・オン・デマンドで公開しています。

海外の投資家とのコミュニケーション向上については、決算説明会当日に代表取締役社長が決算概要の説明や質問に対応する電話会議を実施しています。このほか、米国や欧州、アジアなど海外の投資家訪問を適宜実施するとともに、証券会社主催のコンファレンスなどにも積極的に参加しています。

2007年度から個人投資家や証券会社の営業社員向けの会社説明会を開催しています。2010年度には延べ28回開催し、2009年度の17回から大幅に開催回数を増やしました。

主なIR活動一覧

イベント名	主な取り組み	日本語	英語
決算説明会 (代表取締役からの決算概要および経営戦略説明)	プレゼンテーション資料のウェブ掲載 当社ウェブサイト上でのライブ映像配信	○	○
	「Ustream」でのライブ映像配信	○	○
	アーカイブ映像配信	○	○
	ツイッター中継	○	—
決算アナリスト説明会 (重要子会社を含む各部門の代表者からの詳細な決算内容説明)	プレゼンテーション資料のウェブ掲載 アーカイブ映像配信	○	○
決算説明会当日の海外投資家向け電話会議	—	—	○
定時株主総会	アーカイブ映像配信	○	○
個人投資家・証券会社の営業社員向け説明会	—	○	—

東京証券取引所に提出した「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を当社ウェブサイトに掲載していますのでご覧ください。

URL <http://www.softbank.co.jp/ja/initiatives/governance/framework>

資料提供

コンプライアンス

QUESTION

コンプライアンスの方針について教えてください。

ANSWER

全役職員が日常業務の中で高い倫理観と責任感を持って行動するよう、「ソフトバンクグループ役職員・コンプライアンスコード」を制定しています。

ソフトバンクグループでは、コンプライアンスを「法令順守はもとより社会通念や道徳といった、社会から求められるより高いレベルの倫理に従って行動すること」ととらえています。常にその事業領域を拡大し続けているソフトバンクグループは、先見の明を持った挑戦とスピードが重視されます。しかし、その挑戦は常に

社会倫理の順守、すなわちコンプライアンスと一体になって行わなければなりません。こうした考えの下、グループ会社の全役職員共通の行動規範として「ソフトバンクグループ役職員・コンプライアンスコード」を定めています。

QUESTION

グループ・コンプライアンス体制について教えてください。

ANSWER

グループ・コンプライアンス・オフィサー、チーフ・コンプライアンス・オフィサーを選任し、コンプライアンスに関する権限を集中させることで、迅速で機動的な対応を可能にしています。

グループ全体のコンプライアンス責任者としてグループ・コンプライアンス・オフィサー（GCO）を、グループ各社の責任者としてチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を選任し、権限を集中させることで迅速で機動的な対応を可能にしています。

また、グループ会社全役職員からのコンプライアンスに関する報告や相談の窓口として「グループホットライン」を設置しており、

社外弁護士の独立的かつ専門的な見地からのアドバイスが受けられるほか、社内窓口を通じてより具体的なアドバイスも受けられる仕組みになっています。「ホットライン」へ寄せられた問題については、個別の事柄の解決に加えて、問題発生の際の経緯やその背景にある職場環境の問題点を把握することで、より良い職場環境づくりに生かしています。

QUESTION

コンプライアンス意識の浸透に向けた取り組みを教えてください。

ANSWER

研修やマニュアルの配布などを通して、全役職員にコンプライアンス意識の浸透を図っています。

コンプライアンスの本質的な理解を促すために、コンプライアンス意識の浸透や教育にも力を入れています。グループ全体の施策として行っているグループ会社役員向け研修は、役員としてのコンプライアンスにかかわる責任を再確認する機会として、社外弁護士を講師とし、ケーススタディーに基づいたグループディスカッション形式で行っています。

また、グループ会社の全役職員を対象に「コンプライアンス浸透月間」を実施し、1カ月間にわたりコンプライアンスに関するセミナーやイベントを開催しています。

このほか、行動規範を具体的に解説した「コンプライアンスマニュアル」をグループの全役職員に配布することで、意識の向上を図っています。

CSR (企業の社会的責任)

QUESTION

CSRに関する基本的な考え方を教えてください。

ANSWER

事業を通してステークホルダーの皆さまとともに発展を遂げる企業でありたいと考えています。

事業を通してより豊かで幸福な社会の実現に貢献することがソフトバンクグループのCSRであると考えています。移動体通信サービスや「Yahoo! JAPAN」をはじめ、ソフトバンクグループが提供するサービスは、人々の毎日の暮らしを支える大切な社会

インフラとなっています。ソフトバンクグループ各社は事業を通して永続的に、実効性を伴って社会に貢献することで、ステークホルダーの皆さまとともに発展を遂げたいと考えています。

CSR基本方針 あすのインターネット社会へ

私たちは…

私たちソフトバンクグループは、「**デジタル情報革命を通じて、人々が知恵と知識を共有することを推進し、企業価値の最大化を実現するとともに人類と社会に貢献する**」という経営理念のもと、事業を通してステークホルダーの皆さまとともに発展を遂げる企業でありたい。そのために、私たちは、自らにこう問いつづけます。

創っているだろうか

ワクワクする驚きを。わかりやすさと安心を。みんなの「うれしい」を。ソフトバンクグループは、**お客様**本位でありつづけます。

進んでいるだろうか

成長へのあくなき挑戦を。健全で透明な経営を。公正で適時な情報開示を。ソフトバンクグループは、**株主**の皆さまの期待に応えていきます。

持っているだろうか

チャレンジと成長の場を。個性が活かされる環境を。頑張りと成果が評価される仕組みを。ソフトバンクグループは、**従業員**のやりがいと誇りを大切にします。

築いているだろうか

相互の信頼を。公正な取引関係を。革新を生み出すパートナーシップを。ソフトバンクグループは、**取引先**の皆さまとともに発展していきます。

育んでいるだろうか

健全なインターネット社会を。夢と志をもつ次世代を。地球の未来を。ソフトバンクグループは、人々が幸せになる**社会**づくりに貢献します。

ソフトバンクグループはあすのインターネット社会にむけて、志高く事業に取り組んでまいります。

QUESTION

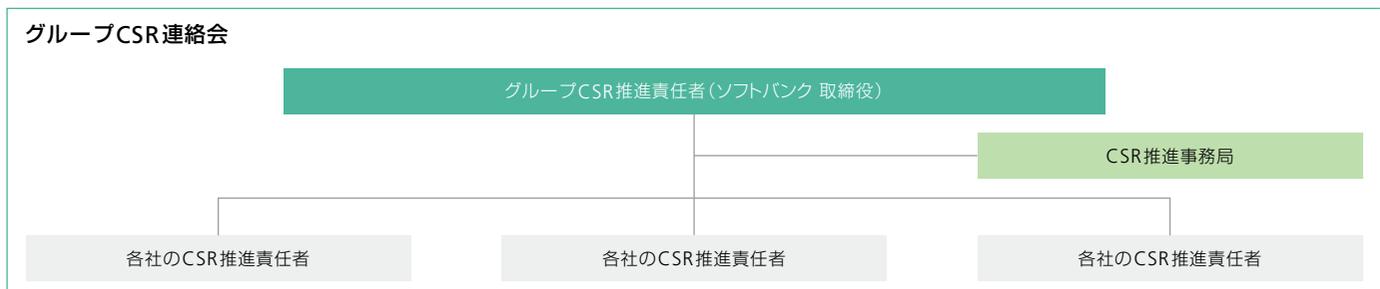
CSR推進体制の特徴を教えてください。

ANSWER

グループCSR連絡会を通じて情報共有を行い、重点施策の推進や全従業員のCSR意識の向上に取り組んでいます。

ソフトバンクグループでは、CSRの取り組みを推進するために、持ち株会社であるソフトバンクの取締役を「グループCSR推進責任者」に選任しています。また、グループ主要各社においても原則として各社の役員が「CSR推進責任者」を担当しています。グループCSR推進責任者は、グループの活動方針を示すとともに、グループ

全体のCSR活動の推進を統括しています。また、各社のCSR推進責任者は、「グループCSR連絡会」への参加を通じて定期的に情報共有を行い、連携をとりながら、重点施策の推進や全従業員のCSR意識の向上に取り組んでいます。



東日本大震災の復興支援に関する取り組み

2011年3月11日に東日本大震災が発生した直後から、ソフトバンクグループでは、緊急対策本部を立ち上げ被災地の状況の把握と通信ネットワークの復旧に努めるとともに、復旧対応メンバーを全国から集めました。復旧対応メンバーは救援物資を携え現地に入り、サービスの復旧と被災地支援に全力で取り組みました。また、ソフトバンクグループは事業を通して、被災地および被災者の皆さまに対して「何ができるのか」「何をすべきか」を検討し、さまざまな施策に取り組みました。さらに、ツイッターで寄せられた被災地の皆さまや一般の皆さまからの要望に応え、支援を行っています。以下に東日本大震災の復興支援に関する取り組みの一部を紹介します。

移動体通信事業

ソフトバンクモバイルでは、公衆無線LANサービス「ソフトバンクWi-Fiスポット」の無料開放*1を行ったほか、3月11日から1週間、ソフトバンク携帯電話・スマートフォンのすべてのメールを無料としました。また、災害復興を行う公的機関や各種団体の要請に応え、携帯端末および充電器の貸し出しを行っています。

さらに、ソフトバンクモバイルでは、ソフトバンク携帯電話・スマートフォンから募金できる施策、およびソフトバンクショップ店頭での募金活動を行いました。例えば、スマートフォンからは、専用アプリ「ソフトバンクかんたん募金」を通して、携帯電話料金の支払いとまとめて寄付できる施策*2のほか、クレジットカードやSoftBankマネー、ソフトバンクマイレージポイントでも寄付できる施策を実施しました。

*1 2011年4月6日まで全国で提供。2011年4月7日以降は一部の地域で引き続き提供
*2 iPhone向けは2011年3月17日から、ソフトバンクスマートフォン向けは2011年3月22日から提供

携帯端末の主な貸し出し先

2011年5月30日現在	
被災地の地方自治体(各県の市区町村への貸し出し分を含む)	
岩手県	155台
宮城県	200台
福島県	340台
茨城県	100台
山形県	500台
自衛隊	1,000台
全国社会福祉協議会	1,000台
特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム	300台
日本財団	200台

ブロードバンド・インフラ事業／固定通信事業

ソフトバンクBBでは、災害復興を行う公的機関や各種団体からの要請に応え、支援物資として携帯端末の充電器および関連商品を提供しました。

ソフトバンクテレコムでは、被災者の支援を行う公的機関や各種団体向けに仮想サーバーリソースを一定の期間無償で提供しています。

その他のソフトバンクグループの取り組みについては、当社ウェブサイト(www.softbank.co.jp/csr/)をご覧ください。

インターネット・カルチャー事業

ヤフーでは、地震関連情報をまとめた特設ページを開設するなど震災関連情報を迅速に提供したほか、インターネット募金「緊急災害募金」を開始し、同社からの拠出と合わせ日本赤十字社などへ寄付しています。

また、ヤフーでは、東日本大震災で失われる前の街並みや風景、震災直後の様子、今後の復興の過程など震災の記録を写真で残す「東日本大震災写真保存プロジェクト」を立ち上げました。本プロジェクトは、後世に向けた防災研究、被災された皆さまの思いや復興に向かっていく被災地の姿を記録・保存することを目的としています。被災地に関係する皆さまから寄せられた写真は、「投稿時のメールに記載された場所情報」「画像に紐づく緯度経度情報」を基に「Yahoo!地図」上にマッピングして公開し、地名や写真に添えられたキャプションなどのキーワードでも検索できます。今後、行政機関・公益法人・報道機関などとも連携し、プロジェクトの拡充を図りたいと考えています。



PC版 <http://archive.shinsai.yahoo.co.jp/>
モバイル版 <http://shinsai.mobile.yahoo.co.jp/archive/>



リスクマネジメント

ソフトバンクグループ主要各社のリスクマネジメントの取り組みを紹介します。

通信関連事業

通信関連事業を行う3社(ソフトバンクモバイル、ソフトバンクBB、ソフトバンクテレコム)は、災害・事故などにより通信サービスが提供できなくなることを最大のリスクの一つととらえ、さまざまな対策を行っています。また、災害・事故などが発生した場合でも、通信サービスを維持できるように、平常時からネットワークの安全性と信頼性の向上に努めるとともに、社内体制の整備、関係官公庁との緊密な連携体制の構築に努めています。

東日本大震災後のソフトバンクグループの取り組みについては、P.035、P.075をご覧ください。



災害に備えた対策

通信サービス確保のための対策(耐震・停電・伝送路対策)

移動基地局車・移動電源車・可搬型衛星基地局の配備

社内体制の整備

防災訓練の実施

災害発生時の対策

緊急対策本部の設置

Chart ↓

移動基地局車・移動電源車・可搬型衛星基地局による通信エリア確保

周辺基地局によるエリア救済

「災害用伝言板」サービスの提供

緊急地震速報システムの提供

障害情報のウェブサイト上での提供

緊急対策本部 体制図



大規模災害発生時には、各社担当部門が各事業分野における被害情報の収集を行います。その上で、被害状況に基づき、通信関連事業を担う3社横断の緊急対策本部を設置し、ネットワークの早期復旧などの対策を講じます。

インターネット・カルチャー事業

ヤフーでは、顕在化したリスクに対応するとともに、潜在的なリスクの把握に努め、四半期ごとの決算発表時に開示しています。事業に関するリスクの把握や管理については、「リスク管理規程」により、これまでのリスク管理に対する取り組みを体系的に整理し、リスクマネジメントを統括する組織がリスクの軽減に努めています。地震や火災など災害が発生した場合を想定して「非常災害対策指針」を作成し、災害が発生した場合にも事業が継続できるよう、あらかじめリスクに備えています。

また、「Yahoo! JAPAN」のサービスや社内業務に関連した事故が発生した場合には、専用イントラネットを活用して事象発見から1時間以内に報告を行っています。報告された内容は、関係部署内で共有されるとともに、その重大度を3段階に分けデータベースで管理します。一つ一つの事故について状況把握、応急処置、原因分析、根本対策と進捗を管理し、再発防止に役立てています。

ソフトバンクグループはさまざまなリスクの把握に努めるとともに、これからもリスクの排除・最小化に努めていきます。

マクロ・セミマクロ統計データ

各年4月1日から翌年3月31日までの事業年度

	単位	2008年度末	2009年度末	2010年度			
				第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	年度末
移動体通信							
携帯電話契約数	万	10,749	11,218	11,372	11,540	11,706	11,954
3G	万	9,963	10,906	11,115	11,326	11,526	11,813
LTE	万	—	—	—	—	0	3
その他	万	786	312	257	214	180	138
プリペイド契約	万	154	110	113	119	124	126
通信モジュール	万	251	323	354	394	432	477
携帯IP接続サービス	万	9,118	9,324	9,389	9,466	9,560	9,738
PHS契約数	万	456	411	388	378	365	375
携帯電話・PHS契約数合計	万	11,205	11,630	11,760	11,918	12,071	12,329
固定通信							
インターネット普及状況							
利用者数	万	9,091 *1	9,408 *2	—	—	9,462	—
人口普及率	%	75 *1	78 *2	—	—	78	—
インターネット接続サービス契約数	万	3,401	3,606	3,686	3,724	3,763	3,776
ブロードバンドサービス契約数							
DSL契約数	万	1,118	974	936	899	859	820
FTTH契約数	万	1,502	1,780	1,857	1,912	1,977	2,024
CATVインターネット契約数	万	411	531	538	553	567	567
ブロードバンドサービス契約数合計 *3	万	3,031	3,285	3,331	3,364	3,403	3,411
公衆無線LAN契約数	万	743	836	875	908	925	948
IP-VPN契約数	万	39	39	39	39	39	40
広域イーサネット契約数	万	26	28	29	29	30	31
加入電話契約数							
NTT東西加入電話	万	4,164	3,793	3,706	3,622	3,535	3,452
直収電話	万	469	448	440	433	425	418
0ABJ-IP電話	万	1,116	1,453	1,538	1,617	1,703	1,790
CATV電話	万	96	93	91	90	82	86
加入電話契約数合計	万	5,845	5,787	5,775	5,762	5,745	5,746
IP電話利用数							
050電話番号	万	906	862	833	811	793	776
0ABJ電話番号(再掲)	万	1,116	1,453	1,538	1,617	1,703	1,790
IP電話利用数合計	万	2,022	2,315	2,371	2,428	2,496	2,566

*1 2008年12月末現在

*2 2009年12月末現在

*3 DSLサービス、FTTHサービスおよびCATVインターネットサービスの契約数合計

(注) 電気通信事業者協会および総務省の統計資料を基に当社作成。ただし転記の正確性を保証するものではありません。

数字で見るソフトバンクグループ

各年4月1日から翌年3月31日までの事業年度

主な事業データ

	単位	2008年度	2009年度	2010年度	2010年度			
					第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
移動体通信事業								
累計契約数	万	2,063	2,188	2,541	2,257	2,347	2,440	2,541
シェア*1	%	19.2	19.5	21.3	19.9	20.3	20.8	21.3
ポストペイド契約数	万	1,959	2,124	2,456	2,188	2,271	2,358	2,456
プリペイド契約数	万	104	64	85	69	76	82	85
3G契約数	万	1,865	2,188	2,541	2,257	2,347	2,440	2,541
3G契約比率	%	90.4	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
純増契約数(期間合計)	万	205	124	353	70	90	93	100
シェア*1	%	43.0	26.5	48.0	45.4	53.5	55.8	40.8
ポストペイド契約数	万	223	164	332	65	83	87	97
プリペイド契約数	万	(18)	(40)	21	5	7	6	3
ARPU*2	円/月	4,070	4,070	4,210	4,290	4,300	4,310	3,940
基本使用料+音声	円/月	2,320	2,050	1,890	2,030	2,020	1,980	1,570
データ	円/月	1,740	2,020	2,310	2,250	2,290	2,330	2,370
データ比率	%	42.9	49.6	55.0	52.6	53.1	54.1	60.2
解約率*3	%/月	1.00	1.37	0.98	1.02	0.96	0.91	1.02
解約率(3Gポストペイド)*3	%/月	0.77	1.06	0.94	0.99	0.92	0.86	0.98
機種変更率*3	%/月	1.71	1.71	1.40	1.18	1.67	1.43	1.33
新規顧客獲得手数料平均単価*4	円	39,100	40,500	36,900	37,200	37,500	37,800	35,400
販売台数*5	万	842	913	1,024	216	271	261	276
出荷台数*6	万	782	882	1,002	205	269	274	254
ブロードバンド・インフラ事業								
「Yahoo! BB ADSL」接続回線数*7	万	430	377	315	361	346	329	315
「Yahoo! BB ADSL」課金回線数*8	万	391	339	275	322	307	290	275
「Yahoo! BB ADSL」1課金回線当たり 平均顧客支払額	円/月	—	—	—	4,200	4,200	4,160	4,120
「Yahoo! BB ADSL」解約率*9	%/月	2.08	2.02	2.37	2.26	2.32	2.47	2.43
固定通信事業								
「おとくライン」回線数	万	161	167	167	167	167	166	167
「おとくライン」ARPU*10	円/月	—	—	—	6,600	6,570	6,610	6,930
法人契約回線数	万	194	196	194	195	194	193	194
法人契約マイライン回線数	万	69	60	54	58	56	54	54
法人契約おとくライン回線数	万	125	136	140	137	138	139	140

*1 電気通信事業者協会の統計資料を基に当社算出

*2 Average Revenue Per User: 1契約当たりの平均収入(10円未満を四捨五入して開示)。収入および契約数にはプリペイド式携帯電話および通信モジュールを含む
ARPU=基本使用料+月額使用料+通話料・通信料など-月割(新スーパーボーナス特別割引)

*3 プリペイド式携帯電話および通信モジュールを契約数、解約数、機種変更数に含めて算出

*4 1新規契約当たりの販売代理店に支払う平均インセンティブ。新規契約数にはプリペイド式携帯電話および通信モジュールを含む

*5 新規契約数と機種変更数の合計

*6 販売代理店への出荷(販売)台数

*7 NTT東日本およびNTT西日本の局舎において、ADSL回線の接続工事が完了している回線数

*8 キャンペーンなどの施策により、基本料金を無料にしている回線を除いた接続回線数

*9 過去に入金履歴のある顧客のうち、解約を行った比率。「Yahoo! BB 光 with フレッツ」へのサービス変更を含む

*10 Average Revenue Per User: 1回線当たりの平均収入(10円未満を四捨五入して開示)

セグメント別財務データ

単位:百万円	2008年度	2009年度	2010年度	2010年度			
				第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
移動体通信事業*12							
売上高	1,562,891	1,701,414	1,944,551	441,079	498,966	518,576	485,930
EBITDA*11	403,810	504,201	620,470	153,259	157,075	161,324	148,812
EBITDAマージン(%)	25.8	29.6	31.9	34.7	31.5	31.1	30.6
営業利益	171,390	260,895	402,412	102,657	104,546	107,283	87,926
営業利益率(%)	11.0	15.3	20.7	23.3	21.0	20.7	18.1
設備投資額(検収ベース)	199,177	184,771	351,526	25,988	65,388	116,324	143,826
減価償却費(のれん償却額を除く)	161,518	176,337	156,993	36,637	37,637	40,052	42,667
ブロードバンド・インフラ事業*12							
売上高	235,199	202,128	190,055	49,323	48,047	47,116	45,569
EBITDA*11	70,954	65,232	61,023	16,298	15,607	15,236	13,882
EBITDAマージン(%)	30.2	32.3	32.1	33.0	32.5	32.3	30.5
営業利益	47,253	48,400	43,154	11,696	11,004	10,825	9,629
営業利益率(%)	20.1	23.9	22.7	23.7	22.9	23.0	21.1
設備投資額(検収ベース)	14,590	9,343	16,851	3,319	3,295	5,076	5,161
減価償却費(のれん償却額を除く)	21,974	17,024	15,841	4,235	3,968	3,965	3,673
固定通信事業*12							
売上高	363,632	348,692	356,562	85,876	87,011	90,387	93,288
EBITDA*11	64,373	67,016	85,693	17,941	18,591	21,738	27,423
EBITDAマージン(%)	17.7	19.2	24.0	20.9	21.4	24.1	29.4
営業利益	18,968	23,065	38,006	6,662	6,942	10,285	14,117
営業利益率(%)	5.2	6.6	10.7	7.8	8.0	11.4	15.1
設備投資額(検収ベース)	29,589	17,979	36,236	5,112	6,363	9,095	15,666
減価償却費(のれん償却額を除く)	36,767	35,293	36,634	9,104	9,242	9,290	8,998
インターネット・カルチャー事業*12							
売上高	254,238	270,755	283,616	68,405	69,060	72,701	73,450
EBITDA*11	137,389	148,175	161,545	38,170	38,802	41,944	42,629
EBITDAマージン(%)	54.0	54.7	57.0	55.8	56.2	57.7	58.0
営業利益	125,098	136,586	150,306	35,573	36,067	39,029	39,637
営業利益率(%)	49.2	50.4	53.0	52.0	52.2	53.7	54.0
設備投資額(検収ベース)	9,887	6,128	10,713	1,907	1,909	2,783	4,114
減価償却費(のれん償却額を除く)	10,843	9,864	9,423	2,169	2,308	2,413	2,533

単位:百万円	2010年度						
	2008年度	2009年度	2010年度	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
その他*12							
売上高	—	331,850	343,635	81,883	88,220	85,088	88,444
EBITDA*11	—	11,201	12,594	3,858	4,722	3,539	475
EBITDAマージン(%)	—	3.4	3.7	4.7	5.4	4.2	0.5
営業利益	—	5,879	7,092	2,563	3,353	2,135	(959)
営業利益率(%)	—	1.8	2.1	3.1	3.8	2.5	—
設備投資額(検収ベース)	—	4,694	5,265	1,216	1,559	1,150	1,340
減価償却費(のれん償却額を除く)	—	4,667	4,834	1,146	1,212	1,267	1,209
旧イーコマース事業*12							
売上高	258,184	—	—	—	—	—	—
EBITDA*11	6,107	—	—	—	—	—	—
EBITDAマージン(%)	2.4	—	—	—	—	—	—
営業利益	4,636	—	—	—	—	—	—
営業利益率(%)	1.8	—	—	—	—	—	—
設備投資額(検収ベース)	1,288	—	—	—	—	—	—
減価償却費(のれん償却額を除く)	1,123	—	—	—	—	—	—
旧その他の事業*12							
売上高	88,227	—	—	—	—	—	—
EBITDA*11	3,115	—	—	—	—	—	—
EBITDAマージン(%)	3.5	—	—	—	—	—	—
営業利益(損失)	(194)	—	—	—	—	—	—
営業利益率(%)	—	—	—	—	—	—	—
設備投資額(検収ベース)	4,563	—	—	—	—	—	—
減価償却費(のれん償却額を除く)	3,789	—	—	—	—	—	—
連結消去							
売上高	(89,336)	(91,433)	(113,779)	(25,726)	(27,122)	(28,988)	(31,943)
EBITDA*11	(7,112)	(8,194)	(10,595)	(2,247)	(2,723)	(2,578)	(3,047)
営業利益(損失)	(8,030)	(8,954)	(11,807)	(2,547)	(2,994)	(2,920)	(3,346)
連結							
売上高	2,673,035	2,763,406	3,004,640	700,840	764,182	784,880	754,738
EBITDA*11	678,636	787,631	930,730	227,279	232,074	241,203	230,174
EBITDAマージン(%)	25.4	28.5	31.0	32.4	30.4	30.7	30.5
営業利益	359,121	465,871	629,163	156,604	158,918	166,637	147,004
営業利益率(%)	13.4	16.9	20.9	22.3	20.8	21.2	19.5
設備投資額(検収ベース)	259,094	222,915	420,591	37,542	78,514	134,428	170,107
減価償却費(のれん償却額を除く)	236,014	243,944	224,937	53,590	54,638	57,329	59,380

*11 EBITDA=営業損益+減価償却費+のれん償却額+営業費用に含まれる固定資産除却損 EBITDAマージン=EBITDA÷売上高

*12 2010年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 2009年3月27日)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 2008年3月21日)を適用したことに伴い、移動体通信事業、ブロードバンド・インフラ事業、固定通信事業、インターネット・カルチャー事業の4つを報告セグメントとしました。なお、2009年度の業績などについても、2009年度において新たな会計基準が適用されていたと仮定して算出した数値を記載しています。また、新たな会計基準を適用する前の事業セグメントである「イーコマース事業」「その他の事業」の業績などは、「その他」に含まれています。2008年度の業績などについては、新たな会計基準を適用する前の数値を記載しています。

084	過去11年分の主要財務データ
086	経営成績、財政状態のレビューおよび分析
104	連結財務諸表
104	連結貸借対照表
106	連結損益計算書
107	連結包括利益計算書
108	連結株主資本等変動計算書
109	連結キャッシュ・フロー計算書
110	連結財務諸表注記
145	独立監査人の監査報告書(訳文)

過去11年分の主要財務データ

ソフトバンク株式会社および連結子会社 各年4月1日から翌年3月31日までの連結会計年度

(単位:百万円)	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度
売上高	397,105	405,315	406,892	517,394
EBITDA* ¹	28,866	(10,024)	(69,781)	(20,705)
営業利益(損失)	16,431	(23,901)	(91,997)	(54,894)
税金等調整前当期純利益(損失)	87,009	(119,939)	(71,474)	(76,745)
当期純利益(損失)	36,631	(88,755)	(99,989)	(107,094)
総資産	1,146,083	1,163,678	946,331	1,421,207
自己資本	424,261	465,326	257,396	238,081
有利子負債* ²	413,442	365,644	340,795	585,541
純有利子負債* ³	243,042	232,016	188,232	144,858
営業活動によるキャッシュ・フロー	(91,598)	(79,123)	(68,600)	(83,829)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(42,612)	39,751	119,749	81,878
財務活動によるキャッシュ・フロー	24,548	1,313	(17,615)	306,390
現金及び現金同等物の増減額	(76,200)	(34,479)	27,805	290,980
現金及び現金同等物の期末残高	159,105	119,855	147,526	437,133

主な指標

(単位)

EBITDAマージン* ¹	%	7.3	—	—	—
営業利益率	%	4.1	—	—	—
総資産利益率(ROA)* ⁴	%	3.2	(7.7)	(9.5)	(9.0)
自己資本利益率(ROE)* ⁵	%	9.1	(20.0)	(27.7)	(43.2)
自己資本比率	%	37.0	40.0	27.2	16.8
デット・エクイティ・レシオ* ⁶	倍	1.0	0.8	1.3	2.5
ネット・デット・エクイティ・レシオ* ⁷	倍	0.6	0.5	0.7	0.6

1株当たり情報*⁸

(単位)

当期純利益(損失)	円	36.82	(87.84)	(98.98)	(104.91)
潜在株式調整後当期純利益	円	36.46	— * ⁹	— * ⁹	— * ⁹
純資産	円	420.05	460.44	255.85	225.80
配当金	円	2.33	2.33	2.33	2.33

その他の情報

(単位)

発行済株式総数(自己株式控除後)	千株	336,677	336,872	335,293	351,404
連結子会社数	社	216	285	269	177
持分法適用非連結子会社・関連会社数	社	117	113	116	103
公開会社数* ¹⁰	社	21	18	14	14
従業員数(連結ベース)	人	4,312	4,375	4,966	5,108

*¹ 2003年度まで: EBITDA=営業損益+受取利息・配当金+減価償却費 2004年度以降: EBITDA=営業損益+減価償却費+のれん償却額+営業費用に含まれる固定資産除却損 EBITDAマージン=EBITDA÷売上高

*² 有利子負債=短期借入金+コマーシャル・ペーパー+1年内返済予定長期債務+長期債務。リース債務を含まず。2006年度以前は株券等寄託取引に係る預り担保金残高を加算して遡及修正。ボーダフォン日本法人の買収に伴う事業証券化(Whole Business Securitization)スキームにおいて発行された社債(銘柄: WBS Class B2 Funding Notes、発行体: J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く

*³ 純有利子負債=有利子負債-手元流動性 手元流動性=現金及び現金同等物+流動資産に含まれる有価証券(当社米国子会社が保有するYahoo! Inc. 株式を除く)+預入期間が3カ月を超える定期預金

*⁴ 総資産利益率(ROA)=当期純利益(損失)÷期中平均総資産

*⁵ 自己資本利益率(ROE)=当期純利益(損失)÷期中平均自己資本

*⁶ デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷自己資本

*⁷ ネット・デット・エクイティ・レシオ=純有利子負債÷自己資本

*⁸ 1株当たり当期純利益(損失)および潜在株式調整後1株当たり当期純利益は期中平均株式数を、1株当たり純資産は期末発行済株式総数を使用して算出。なお株式数は、次の通り実施した株式分割に伴う影響を加味して遡及修正
2000年6月23日付実施の株式分割(1株を3.0株に分割)／2006年1月5日付実施の株式分割(1株を3.0株に分割)

*⁹ 当期純損失のため非開示

*¹⁰ 子会社および関連会社の中で株式公開している会社数

2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度
837,018	1,108,665	2,544,219	2,776,169	2,673,035	2,763,406	3,004,640
44,095	149,913	525,428	626,662	678,636	787,631	930,730
(25,359)	62,299	271,066	324,287	359,121	465,871	629,163
(9,549)	129,484	208,574	225,887	107,338	289,250	480,613
(59,872)	57,551	28,815	108,625	43,172	96,716	189,713
1,704,854	1,808,399	4,310,853	4,558,902	4,386,672	4,462,875	4,655,725
178,017	242,768	282,950	383,743	374,094	470,532	619,253
953,918	1,005,293	2,544,404	2,532,969	2,400,391	2,195,471	2,075,801
631,680	554,614	2,158,149	2,036,879	1,939,521	1,501,074	1,209,636
(45,989)	57,806	311,202	158,258	447,858	668,050	825,837
(242,944)	27,852	(2,097,937)	(322,461)	(266,295)	(277,162)	(264,448)
277,771	30,078	1,718,385	284,727	(210,348)	(159,563)	(397,728)
(9,689)	126,642	(65,277)	113,517	(31,169)	230,719	159,457
320,195	446,694	377,521	490,267	457,644	687,682	847,155
5.3	13.5	20.7	22.6	25.4	28.5	31.0
—	5.6	10.7	11.7	13.4	16.9	20.9
(3.8)	3.3	0.9	2.4	1.0	2.2	4.2
(28.8)	27.4	11.0	32.6	11.4	22.9	34.8
10.4	13.4	6.6	8.4	8.5	10.5	13.3
5.4	4.1	9.0	6.6	6.4	4.7	3.4
3.5	2.3	7.6	5.3	5.2	3.2	2.0
(57.01)	54.36	27.31	101.68	39.95	89.39	175.28
— * ⁹	50.71	26.62	95.90	38.64	86.39	168.57
168.62	229.88	268.02	355.15	346.11	434.74	572.14
2.33	2.50	2.50	2.50	2.50	5.00	5.00
351,457	1,055,082	1,055,704	1,080,501	1,080,855	1,082,329	1,082,350
153	153	118	109	108	109	117
108	87	66	67	74	64	73
11	11	11	14	13	12	13
12,949	14,182	17,804	19,040	21,048	21,885	21,799

経営成績、財政状態のレビューおよび分析

- 売上高で初*1の3兆円を突破。2009年度比で8.7%の増加
- 営業利益が2009年度比35.1%増となり、6期連続最高益*1を達成
- フリー・キャッシュ・フロー*2が2009年度比43.6%増加したことに伴い、純有利子負債*3を2009年度末比で2,914億円削減

*1 当社が連結決算を開始した1994年度以降

*2 フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

*3 純有利子負債=有利子負債-手元流動性

有利子負債=短期借入金+コマーシャル・ペーパー+1年内返済予定長期債務+長期債務。リース債務を含まず。ポータフォン日本法人の買収に伴う事業証券化(Whole Business Securitization)スキームにおいて発行された社債(銘柄:WBS Class B2 Funding Notes、発行体:J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く
手元流動性=現金及び現金同等物+流動資産に含まれる有価証券(当社米国子会社が保有するYahoo! Inc. 株式を除く)+預入期間が3カ月を超える定期預金

連結の範囲

2010年度末現在、ソフトバンク(以下「当社」)の企業集団は当社(純粋持ち株会社)と4つの報告セグメントおよび「その他」で構成されています。当社グループの各セグメントを構成する連結子会社数および持分法適用会社数は、次の通りです。

なお当社は、ウィルコムが発行済株式を100%保有していますが、同社は会社更生法上の更生会社であり、当社と同社の間では有効な支配従属関係が存在しないと認められることから、子会社としていません。

セグメント名	連結子会社数	持分法適用非連結子会社・関連会社数	各セグメントの主な事業内容と事業会社名
報告セグメント			
移動体通信事業	3	1	携帯電話サービスの提供および同サービスに付随する携帯電話端末の販売など (主要な事業会社:ソフトバンクモバイル)
ブロードバンド・インフラ事業	3	—	高速インターネット接続サービス、IP電話サービス、コンテンツの提供など (主要な事業会社:ソフトバンクBB*4)
固定通信事業	2	—	固定通信サービスの提供など (主要な事業会社:ソフトバンクテレコム*4)
インターネット・カルチャー事業	13	9	インターネット上の広告事業、「Yahoo!オークション」「Yahoo!ショッピング」など各種電子商取引サイトの運営、会員サービス事業など (主要な事業会社:ヤフー*4)
その他	96	63	パソコン向けソフトウェアや周辺機器の流通事業、福岡ソフトバンクホークス関連事業など
合計	117	73	

*4 ソフトバンクBB、ソフトバンクテレコムおよびヤフーは、複数のセグメントに属する事業を営んでいますが、ソフトバンクBBはブロードバンド・インフラ事業の連結子会社に、ソフトバンクテレコムは固定通信事業の連結子会社に、ヤフーはインターネット・カルチャー事業の連結子会社に、それぞれ含めています。

(注)「経営成績、財政状態のレビューおよび分析」では、株式会社や有限会社、社団法人などを省略して社名・団体名を表記しています。



もっと詳細に① 子会社および関連会社の異動状況

	会社数	会社数
連結子会社	117	持分法適用関連会社 69
新規	12	新規 24
除外	4	除外 13
非連結子会社	61	持分法非適用非連結子会社 57
持分法適用非連結子会社	4	持分法非適用関連会社 23
新規	—	
除外	2	

非連結子会社、持分法適用非連結子会社、持分法非適用関連会社の損益および有利子負債の状況は、次の通りです。

これらの会社が連結業績に与える影響は軽微で、重要性は低いと判断しています。

持分法非適用非連結子会社、持分法適用非連結子会社、持分法非適用関連会社の損益および有利子負債の状況

	会社数	当期純利益 (持分割合考慮後)	有利子負債
持分法非適用非連結子会社	57	0.0億円	3.4億円
持分法適用非連結子会社	4	—	—
持分法非適用関連会社	23	▲2.4億円	該当なし

経営成績に関する分析

1. 全般

2010年度(2010年4月1日～2011年3月31日)における当社グループの売上高は、2009年度(2009年4月1日～2010年3月31日)と比較して241,234百万円(8.7%)増加の3,004,640百万円、営業利益は同163,292百万円(35.1%)増加の629,163百万円となりました。移動体通信事業の業績が好調に推移したことが、連結ベースでの増収増益を牽引しました。

2. 売上高

売上高は3,004,640百万円となり、2009年度と比較して241,234百万円(8.7%)増加しました。これは主に、移動体通信事業において携帯電話契約数が好調に増加したことに加え、ARPU*5の上昇、および携帯電話端末の出荷台数*6が増加したことによるものです。

*5 ARPU(Average Revenue Per User):1契約当たりの平均収入(10円未満を四捨五入して開示しています)。

収入および契約数にはプリペイド式携帯電話および通信モジュールを含みます。移動体通信事業において「ARPU」と記載する場合は、「基本使用料+音声ARPU」と「データARPU」の合計値を指します。

*6 販売代理店への出荷(販売)台数

3. 営業利益

営業利益は629,163百万円となり、2009年度と比較して163,292百万円(35.1%)増加しました。なお、営業利益率は2009年度と比較して4.0ポイント上昇の20.9%となりました。

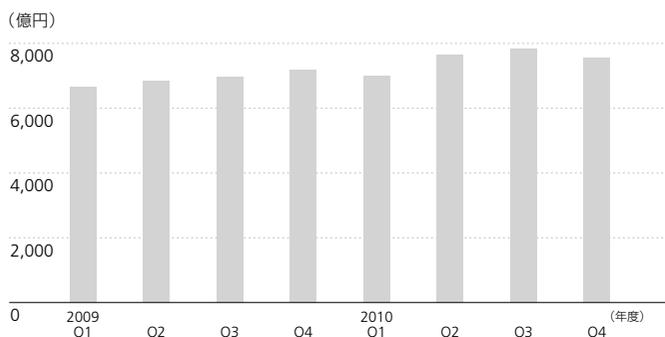
売上原価は1,373,617百万円となり、2009年度と比較して47,045百万円(3.5%)増加しました。これは主に、移動体通信事業において、2010年3月の2G携帯電話サービス終了に伴い、同サービスに係る設備の減価償却費が減少したものの、携帯電話端末の出荷台数増加に伴い、商品原価が増加したことによるものです。

販売費及び一般管理費は1,001,860百万円となり、2009年度と比較して30,897百万円(3.2%)増加しました。これは主に、移動体通信事業において、携帯電話端末の販売台数*7増加に伴い、販売手数料*8が増加したことによるものです。

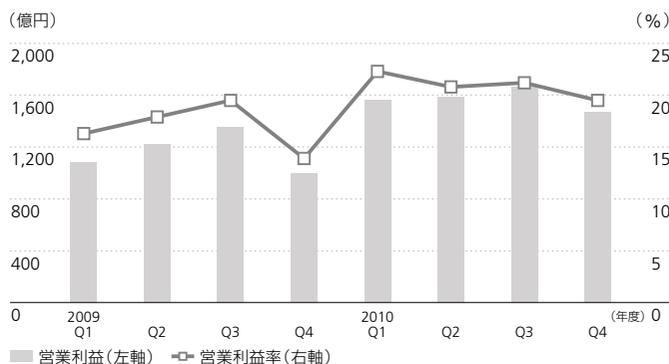
*7 新規契約数と機種変更数の合算値

*8 顧客の新規契約および機種変更時に販売代理店に支払う手数料

売上高



営業利益・営業利益率



4. 税金等調整前当期純利益

税金等調整前当期純利益は480,613百万円となり、2009年度と比較して191,363百万円(66.2%)増加しました。

支払利息は104,020百万円で、有利子負債の削減により2009年度から7,133百万円減少しました。

また、投資有価証券評価損を8,740百万円計上した一方で、投資有価証券売却益(純額)を5,898百万円計上しました。

このほか、災害による損失として14,416百万円、オプション評価損として9,522百万円、資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額(「連結財務諸表注記2.重要な会計方針(12)資産除去債務」参照)として7,100百万円、少数株主持分及び長期借入金買戻差益として4,187百万円計上しました。

災害による損失は、2011年3月に発生した東日本大震災に伴うものであり、当該損失の内訳は連結財務諸表注記12の(注)2.をご参照ください。

また当社は、当社の持分法適用関連会社であるWireless City Planning(以下「WCP」)が発行した株式のうち当社以外の株主が保有する株式について、プット・オプション*9およびコール・オプション*10を定めた契約を締結しています。上記オプション評価損の計上は、当該オプションを時価評価したことによるものです。

少数株主持分及び長期借入金買戻差益は、Vodafone International Holdings B.V.が保有するBBモバイル発行の第一回第一種優先株式および新株予約権の全部、ならびにVodafone Overseas Finance Limitedがソフトバンクモバイルに対して保有する長期貸付債権(当社の連結貸借対照表上は「長期債務」)の元利金全額を、当社が2010年度に412,500百万円で取得したことに伴い発生しました。

*9 当社以外のWCPの株主が、所有するWCP株式を当社に売却する権利

*10 当社以外のWCPの株主から、所有するWCP株式を当社が買い取る権利

5. 税金等

法人税、住民税及び事業税を173,510百万円、法人税等調整額を32,048百万円、法人税等の更正、決定等による納付税額又は還付税額を27,392百万円をそれぞれ計上しました。また少数株主利益は、57,950百万円となりました。

以上の結果、当期純利益は189,713百万円となり、2009年度と比較して92,997百万円(96.2%)増加しました。

6. 包括利益

包括利益は219,942百万円となりました。このうち、親会社株主に係る包括利益は159,777百万円、少数株主に係る包括利益は60,165百万円となりました。



もっと詳細に② 税率

2010年度の法人税等の負担率は48.5%で、法定実効税率(40.7%)よりも高くなっています。その差異の要因と影響について、次の通り分析しています。

法定実効税率	40.7%
(主な税率差異要因)	
法人税等の更正、決定等による納付税額又は還付税額	5.7%
のれん償却(主にソフトバンクモバイル)	5.1%
評価性引当額	-5.1%
子会社株式売却益の連結修正	4.2%
その他	-2.1%
法人税等の負担率	48.5%



もっと詳細に③ 繰越欠損金

2010年度末現在、繰越欠損金の残高と有効期限は、次の通りです。

社名	残高(億円)	有効期限
ソフトバンクテレコム	759	2013年3月~2016年3月
ソフトバンクBB	105	2013年3月~2018年3月
その他	1,088	2012年3月~2018年3月
全社合計	1,952	

報告セグメント別の分析

2010年度より「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 2009年3月27日)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 2008年3月21日)を適用しています。

報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

純粋持ち株会社である当社は、事業の内容ごとに中核会社を置き、各中核会社は、取り扱う製品・サービスについて包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しています。

したがって、当社は、中核会社を基礎とした製品・サービス別のセグメントから構成されており、「移動体通信事業」、「ブロードバンド・インフラ事業」、「固定通信事業」および「インターネット・カルチャー事業」の4つを報告セグメントとしています。

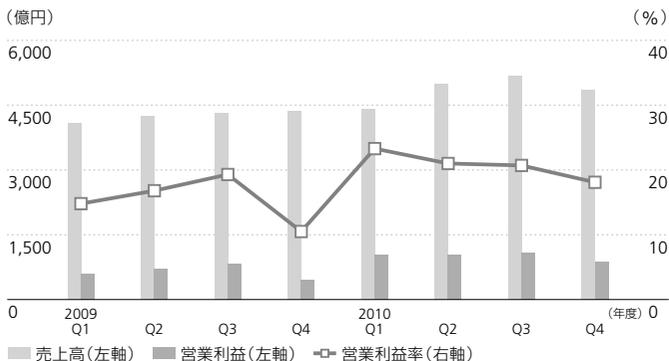
「移動体通信事業」は、携帯電話サービスの提供および同サービスに付随する携帯電話端末の販売などを行っています。「ブロードバンド・インフラ事業」は、高速インターネット接続サービス、IP電話サービス、コンテンツの提供などを行っています。「固定通信事業」は、固定通信サービスの提供などを行っています。「インターネット・カルチャー事業」は、インターネット上の広告事業、「Yahoo!オークション」・「Yahoo!ショッピング」など各種電子商取引サイトの運営、会員サービス事業などを行っています。

報告セグメントごとの売上高、利益または損失その他の項目の金額の算定方法

報告されているセグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表注記21における記載と同一です。報告セグメントの利益は、営業利益ベースです。セグメント間の内部売上高は、外部顧客と同様の一般的な取引条件に基づいています。

なお、当社では報告セグメントに資産を配分していません。

移動体通信事業



移動体通信事業

業績全般

売上高は、2009年度と比較して243,137百万円(14.3%)増加の1,944,551百万円となりました。携帯電話契約数が引き続き好調に増加したことに加え、ARPUの上昇、および携帯電話端末の出荷台数の増加が増収を牽引しました。営業利益は、2009年度と比較して141,517百万円(54.2%)増加の402,412百万円となりました。

携帯電話の契約数

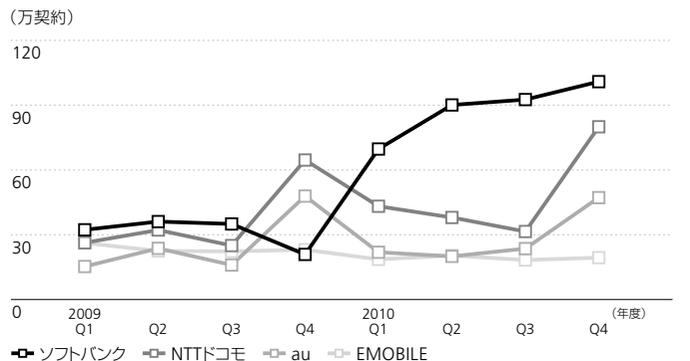
2010年度における、新規契約数から解約数を差し引いた純増契約数^{*11}は、353万2,100件となりました。この純増は主に、iPhone^{*12}の販売が好調であったことによるものです。この結果、2010年度末の累計契約数^{*13}は2,540万8,700件となり、累計契約数のシェアは、2009年度末から1.8ポイント上昇の21.3%^{*14}となりました。

*11 純増契約数には、プリペイド式携帯電話および通信モジュールの契約数が含まれています。2010年度の通信モジュールの純増契約数は77万1,100件となりました。
 *12 iPhoneはApple Inc.の商標です。iPhone商標は、アイホンのライセンスに基づき使用されています。
 *13 累計契約数には、プリペイド式携帯電話および通信モジュールの契約数が含まれていません。通信モジュールの2010年度末の累計契約数は130万8,600件でした。
 *14 電気通信事業者協会の統計資料を基に当社算出

携帯電話端末の販売台数および出荷台数

2010年度における携帯電話端末の販売台数は、2009年度と比較して110万8,000台増加の1,024万2,000台となりました。また、2010年度における携帯電話端末の出荷台数は、2009年度と比較して119万9,000台増加の1,001万6,000台となりました。販売台数および出荷台数の増加の理由は、いずれもiPhoneの販売および出荷が好調だったことに加え、通信モジュールなどの販売および出荷もそれぞれ拡大したことなどによるものです。

携帯電話事業者別純増契約数



(注)電気通信事業者協会の統計資料を基に当社作成

ARPU

2010年度のARPUは、2009年度から140円増加の4,210円となりました。そのうち、基本使用料+音声ARPUは、通話機能のない端末の増加や、事業者間接続料金の改定などにより、2009年度から160円減少の1,890円となりました。一方でデータARPUは、2009年度から290円増加の2,310円となりました。これは主に、データ通信の利用が多いiPhoneの契約者数が増加したことに加え、データ通信の利用が少ない2G携帯電話サービスが2010年3月に終了したことによるものです。

解約率および機種変更率

2010年度の解約率^{*15}は0.98%となり、2009年度から0.39ポイント低下しました。これは主に、2010年3月に2G携帯電話サービスが終了したことを理由とする解約率の上昇要因がなくなったほか、割賦販売方式で購入した携帯電話端末の代金支払いが完了した顧客の解約率が低下していることによるものです。

2010年度の機種変更率^{*15}は1.40%となり、2009年度から0.31ポイント低下しました。これは主に、iPhone 4への機種変更数が増加したものの、2010年3月に2G携帯電話サービスが終了したことに伴い、2009年度の機種変更率を押し上げていた2G携帯電話サービスから3G携帯電話サービスへの機種変更の影響が、2010年度はなくなったことによるものです。

^{*15} プリペイド式携帯電話および通信モジュールを、契約数、解約数および機種変更数に含めて算出しています。

新規顧客獲得手数料平均単価

2010年度の新規顧客獲得手数料平均単価^{*16}は36,900円となり、2009年度から3,600円減少しました。これは主に、通話機能のない端末など新規顧客獲得手数料が低い端末の販売台数が増加したことによるものです。

^{*16} 1 新規契約当たりの販売代理店に支払う平均インセンティブ
新規契約数にはプリペイド式携帯電話および通信モジュールを含みます。

ブロードバンド・インフラ事業

業績全般

売上高は、2009年度と比較して12,073百万円(6.0%)減少の190,055百万円となりました。これは主に、ADSLサービスの課金回線数^{*17}の減少による売上の減収傾向が続いたことによるものです。営業利益は、2009年度と比較して5,246百万円(10.8%)減少の43,154百万円となりました。これは主に、売上高の減少に加え、ソフトバンクBBが提供しているブロードバンド接続サービス「Yahoo! BB 光 with フレッツ」^{*18}の顧客獲得に伴い、販売関連費用が増加したためです。

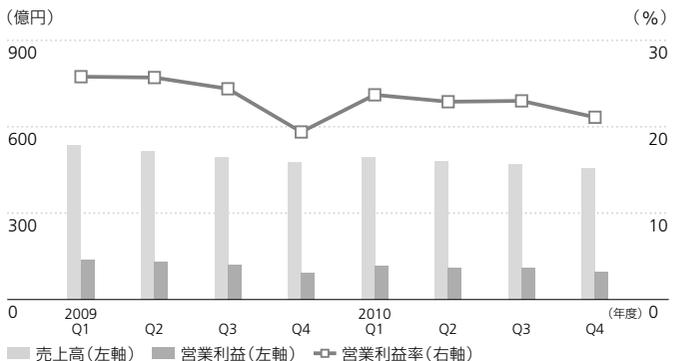
2010年度における「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の純増契約数は69万5,000回線となり、2010年度末における累計契約数は93万2,000回線となりました。一方、ブロードバンド総合サービス「Yahoo! BB ADSL」の接続回線数^{*19}は、2010年度末で315万回線と、2009年度末に比べて61万9,000回線減少しました。以上の結果、「Yahoo! BB ADSL」の接続回線数と「Yahoo! BB 光 with フレッツ」の合計利用者数は、408万2,000件となりました。

^{*17} キャンペーン等の販売促進施策により、基本料金が無料の顧客を除いた接続回線数

^{*18} インターネット接続サービス「Yahoo! BB」と、東日本電信電話(以下「NTT東日本」と西日本電信電話(以下「NTT西日本」))の提供する光回線「フレッツ光」を組み合わせたブロードバンド接続サービス。「フレッツ」および「フレッツ光」はNTT東日本およびNTT西日本の商標です。

^{*19} NTT東日本およびNTT西日本の局舎において、ADSL回線の接続工事が完了している回線数

ブロードバンド・インフラ事業



固定通信事業

業績全般

売上高は、2009年度から7,870百万円(2.3%)増加の356,562百万円となりました。ソフトバンクモバイルなど当社グループの通信会社へのネットワークの提供により、セグメント間の内部売上高が増加し、当事業全体の増収に寄与しました。一方で、外部顧客に対する売上高は、直収型電話サービスである「おとくライン」が増収となったものの、「マイライン」などの中継電話サービスで減収傾向が続いたため、減収となりました。

営業利益は2009年度から14,941百万円(64.8%)増加の38,006百万円となりました。これは主に、売上高の増加に加え、「おとくライン」サービス用設備に係るリース料が減少したことによるものです。

固定通信事業の中核企業であるソフトバンクテレコムでは、「おとくライン」を主軸に法人ビジネス基盤の拡大に取り組んでおり、2010年度は「おとくライン」の回線数、ARPUともに堅調に推移しました。2010年度末における「おとくライン」の回線数は167万1,000回線となり、そのうち、法人契約が占める比率は84%となっています。「おとくライン」のARPUは、2010年度の第4四半期で6,930円となり、前年同期に比べて110円増加しました。

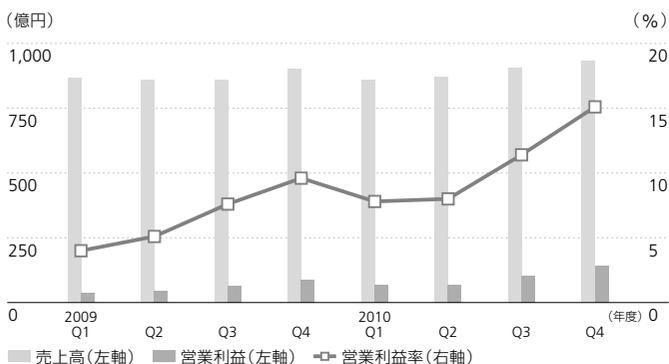
インターネット・カルチャー事業

業績全般

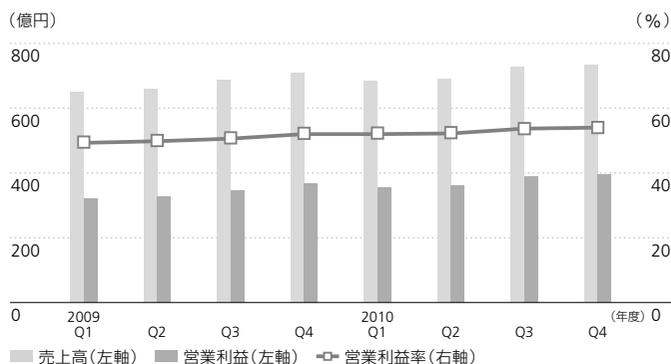
売上高は、2009年度から12,861百万円(4.7%)増加の283,616百万円となりました。これは主にヤフーにおいて、リスティング広告およびディスプレイ広告の売上が増加したことによるものです。営業利益は2009年度から13,720百万円(10.0%)増加の150,306百万円となりました。これは主に、売上高の増加に加え、データセンターを自己保有したことに伴う運用体制の効率化によって通信費が減少したことによるものです。

当報告セグメントの中核企業であるヤフーでは、急激な円高や厳しい雇用情勢など企業を取り巻く環境に不透明感が残りましたが、国内の広告市場は着実に回復に向かい、ヤフーにおいても、リスティング広告、ディスプレイ広告ともに広告出稿が拡大しました。加えて「Yahoo!ショッピング」の取扱高の伸びや、「Yahoo!不動産」などの情報掲載が売上の拡大に寄与しました。

固定通信事業



インターネット・カルチャー事業



財政状態に関する分析

流動資産

流動資産は1,862,617百万円となり、2009年度末と比較して168,176百万円(9.9%)増加しました。

受取手形及び売掛金は2009年度末から158,777百万円減少しました。これは主に、ソフトバンクモバイルにおいて、割賦債権の売却を行ったことによるものです。

有価証券は2009年度末から73,788百万円増加しました。これは主に、これまで固定資産の投資有価証券に計上していたYahoo! Inc. 株式を、流動資産に振り替えたことによるものです。当社米国子会社は、保有する当該Yahoo! Inc. 株式を2011年8月に譲渡することを前提に、将来譲渡代金の一部を借入金として2004年2月に調達しましたが、2010年度に当該借入金の返済期日が1年以内となったことに伴い、その返済に充当する予定の当該Yahoo! Inc. 株式について、流動資産へ振り替えました。

その他の流動資産は2009年度末から67,435百万円増加しました。これは主に、その他の流動資産に含まれるデリバティブ資産および未収入金が増加したことによるものです。前述のYahoo! Inc. 株式については、前述の借入金の返済までの株価変動リスクを抑制するためにデリバティブ(カラー取引)契約を締結していますが、返済充当までの期間が1年以内となったため、2010年度中に当該デリバティブ資産を流動資産へ振り替えました。

有形固定資産

有形固定資産は2009年度末から162,745百万円増加しました。これは主に、通信設備の新規取得により315,955百万円増加したことによるものです。なお、資産除去債務会計基準の適用に伴う期首の増加額は10,595百万円でした。

無形固定資産

無形固定資産は2009年度末から32,041百万円減少しました。これは主に、通信設備の新規取得に伴いソフトウェアが39,957百万円増加した一方で、ソフトバンクモバイルやソフトバンクテレコムなどの買収時に発生したのれんが、規則的な償却により61,530百万円減少したことによるものです。

投資その他の資産

投資その他の資産は2009年度末から106,030百万円減少しました。これは主に、非連結子会社及び関連会社に対する投資が43,021百万円増加した一方で、投資有価証券が72,612百万円、繰延税金資産が43,509百万円、「その他」が32,930百万円、それぞれ減少したことによるものです。非連結子会社及び関連会社に対する投資の増加は、Renren Inc.*²⁰への追加出資や、PPLive Corporation*²¹などへの出資を行ったことによるものです。また、

投資有価証券の減少は、Yahoo! Inc. 株式を流動資産に振り替えたことによるものです。投資その他の資産の「その他」の減少は、Yahoo! Inc. 株式に係るデリバティブ資産を、流動資産に振り替えたことによるものです。

*²⁰ 2010年12月にOak Pacific Interactiveから社名変更

*²¹ 2011年4月にSynacast Corporationから社名変更

流動負債

流動負債は1,644,408百万円となり、2009年度末と比較して265,529百万円(19.3%)増加しました。

未払金及び未払費用は2009年度末から110,012百万円増加しました。これは主に、ソフトバンクモバイルにおいて、デット・アサンブションに係る追加信託義務の履行により75,000百万円減少した一方で、設備関連の未払金が177,038百万円増加したことによるものです。

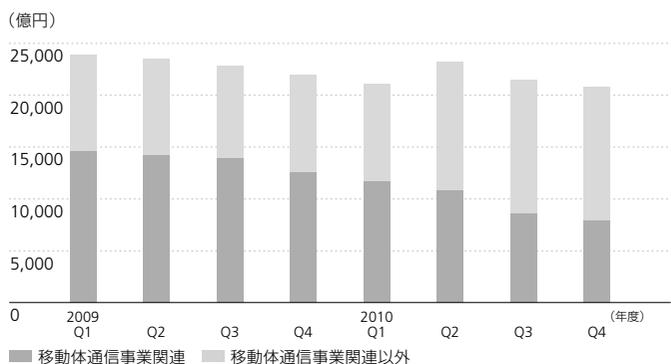
買掛金は2009年度末から34,702百万円増加しました。これは主に、携帯電話端末の仕入れが増加したことによるものです。

1年内返済予定長期債務は2009年度末から27,142百万円増加しました。当社の第22回および第24回無担保普通社債合計54,400百万円を償還した一方で、償還まで1年以内となった当社の第25回無担保普通社債53,500百万円と第27回無担保普通社債60,000百万円、ソフトバンクテレコムの第2回無担保普通社債15,000百万円、ならびに前述の当社米国子会社における借入金など、返済まで1年以内となった長期借入金を固定負債の長期債務から振り替えたことによるものです。

2010年度末のコマーシャル・ペーパーの残高は、25,000百万円(2009年度末は零)となりました。

短期借入金は2009年度末から19,948百万円増加しました。これは主に、当社において短期借入金が増加したことによるものです。

有利子負債



固定負債

固定負債は2,131,699百万円となり、2009年度末と比較して11,674百万円(0.6%)増加しました。

長期未払金は2009年度末から217,601百万円増加しました。これは主に、2010年12月に実施した、Vodafone International Holdings B.V.とVodafone Overseas Finance Limited(以下「ボータフォングループ」)との取引(「連結財務諸表注記14.(3)少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出」参照)に伴い、2012年4月にボータフォングループに支払予定の200,000百万円を長期未払金に計上したためです。

長期債務は2009年度末から191,760百万円減少しました。これは主に、当社において社債を新規に発行(第31回～第35回無担保普通社債)したことに加え、当社の長期借入金が増加した一方で、ソフトバンクモバイルにおいてSBMローン*22の返済が進んだほか、当社が2010年12月にVodafone Overseas Finance Limitedから取得したソフトバンクモバイルに対する長期貸付債権(「連結財務諸表注記14.(3)少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出」参照)と、当該債権に対応するソフトバンクモバイルの長期借入金を、連結上相殺消去したことによるものです。

この一方で、償還まで1年以内となった当社の第25回無担保普通社債53,500百万円と第27回無担保普通社債60,000百万円、ならびにソフトバンクテレコム第2回無担保普通社債15,000百万円を、流動負債に振り替えたほか、2013年満期ユーロ円建普通社債47,625百万円を早期償還しました。この早期償還のうち、主なものは「もっと詳細に⑥」の該当項目をご参照ください。このほか、返済期日が1年以内となった当社米国子会社とソフトバンクモバイルの借入金を流動負債に振り替えました。

*22 ボータフォン日本法人の買収のために調達した資金を、2006年11月に事業証券化(Whole Business Securitization)の手法によりリファイナンスしたものです。

純資産

純資産は879,618百万円となり、2009年度末と比較して84,353百万円(8.8%)減少しました。利益剰余金は179,205百万円増加し、2010年度末で222,277百万円となりました。このほか少数株主持分は、2009年度末から233,301百万円減少し、259,662百万円となりました。これは主に、ヤフーの利益計上により41,346百万円、SB Asia Infrastructure Fund L.P.を持分法適用関連会社から連結子会社に変更*23したことにより24,839百万円それぞれ増加したものの、BBモバイルがVodafone International Holdings B.V.向けに発行した第一回第一種優先株式を当社が取得し、連結上相殺消去したため、300,000百万円減少したことによるものです。

*23 米国会計基準を採用している在外子会社がFASB Accounting Standards Codification Topic 810—Consolidations(FASB 会計基準コーディフィケーショントピック810「連結」、旧FASB基準書第167号「FASB解釈指針第46号(R)の改訂」)を適用したことによるものです。

キャッシュ・フローに関する分析

2010年度のキャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フローが825,837百万円のプラス、投資活動によるキャッシュ・フローが264,448百万円のマイナス、財務活動によるキャッシュ・フローが397,728百万円のマイナスとなりました。

2010年度のフリー・キャッシュ・フロー(営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計額)は561,389百万円のプラス(2009年度は390,888百万円のプラス)となり、2009年度から170,501百万円の改善となりました。

2010年度末の現金及び現金同等物の期末残高は、2009年度末から159,473百万円増加して、847,155百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー 825,837百万円のプラス

税金等調整前当期純利益480,613百万円に加え、非資金項目もプラスとなりました。非資金項目の主なものは、減価償却費224,937百万円、のれん償却額62,688百万円です。このほか売上債権も、ソフトバンクモバイルにおいて割賦債権の売却を行ったことなどにより、167,452百万円の減少(キャッシュ・フローの増加)となりました。

法人税等の支払額は186,162百万円となり、2009年度から146,971百万円増加しました。これは主に、BBモバイル連結納税グループとヤフーにおける納税額が増加したことによるものです。なお、この法人税等の支払額には、ヤフーが法人税額等の更正通知書及び加算税の賦課決定通知書に基づき納付した26,451百万円の追徴税額が含まれています。

投資活動によるキャッシュ・フロー 264,448百万円のマイナス

主に通信関連事業における設備投資の結果、有形及び無形固定資産の取得による支出を208,553百万円計上しました。また有価証券及び投資有価証券の取得による支出は79,441百万円となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー 397,728百万円のマイナス

長期借入金の返済による支出を459,166百万円計上したほか、少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出を213,565百万円、リース債務の返済による支出を155,063百万円、社債の償還による支出を105,508百万円、デット・アサンプションに係る追加信託義務の履行による支払を75,000百万円それぞれ計上しました。上記の少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出は、2010年度に実施したボータフォングループとの取引に伴い、2010年度にボータフォングループに対して支払った金額に、取引に係る諸費用を加えた金額です。一方で、長期借入れによる収入252,900百万円、社債の発行による収入を233,936百万円計上したほか、新規取得設備のセール・アンド・リースバックによる収入を117,596百万円計上しました。



もっと詳細に④ 連結有利子負債およびリースの状況 (2011年3月末現在)

(1) 有利子負債およびファイナンス・リース(リース債務)

(単位:百万円)	残高	返済期限	
		2011年度	2012年度以降
ソフトバンクおよび連結子会社 (ソフトバンクモバイルとヤフーを除く)			
借入金	619,430	361,047	258,383
社債	635,890	128,500	507,390
普通社債	503,400	128,500	374,900
転換社債	99,990	-	99,990
劣後社債	32,500	-	32,500
コマーシャル・ペーパー	25,000	25,000	-
有利子負債合計	1,280,320	514,547	765,773
ファイナンス・リース (リース債務 連結貸借対照 表計上額)	46,002	19,747	26,255
ソフトバンクモバイル			
借入金	795,481	49,904	745,577
SBMローン*24	745,577	-	745,577
割賦債権流動化債務	49,904	49,904	-
有利子負債合計	795,481	49,904	745,577
ファイナンス・リース (リース債務 連結貸借対照 表計上額)	284,903	111,494	173,409
ヤフー			
借入金	-	-	-
有利子負債合計	-	-	-
ファイナンス・リース (リース債務 連結貸借対照 表計上額)	171	65	106

(3) 有利子負債およびリース

(単位:百万円)	残高	返済期限	
		2011年度	2012年度以降
有利子負債合計	2,075,801	564,451	1,511,350
借入金	1,414,911	410,951	1,003,960
社債	635,890	128,500	507,390
コマーシャル・ペーパー	25,000	25,000	-
リース残高合計	477,181	168,098	309,083
ファイナンス・リース (リース債務 連結貸借対照 表計上額)	331,076	131,306	199,770
ファイナンス・リース (賃貸借処理)*25	78,524	15,679	62,845
オペレーティング・リース*26	67,581	21,113	46,468

(注) 1. 連結消去後の残高を掲載

2. ファイナンスリース(賃貸借処理)はリース取引契約日が2008年4月1日より前の所有権移転外ファイナンス・リース取引です。これについては、引き続き賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行っています。詳細は「連結財務諸表注記2. 重要な会計方針(15)リース」を参照

*24 ボータフォン日本法人の買収のために調達した資金を、2006年11月に事業証券化(Whole Business Securitization)の手法によりファイナンスしたものの、このスキームにおいて発行された社債(銘柄:WBS Class B2 Funding Notes、発行体:J-WBSファンディング)のうち、当社が2009年度に取得した額面270億円を除く

*25 賃貸借処理のファイナンス・リース残高は未経過リース料の期末残高相当額を掲載

*26 オペレーティング・リース残高は未経過リース料を掲載

(2) ファイナンス・リース(賃貸借処理)(下記脚注2参照)およびオペレーティング・リース

(単位:百万円)	残高	返済期限	
		2011年度	2012年度以降
ソフトバンクおよび連結子会社 (ソフトバンクモバイルとヤフーを除く)			
ファイナンス・リース (賃貸借処理)*25	77,740	14,907	62,833
オペレーティング・リース*26	49,377	14,038	35,339
合計	127,117	28,945	98,172
ソフトバンクモバイル			
ファイナンス・リース (賃貸借処理)*25	751	741	10
オペレーティング・リース*26	8,350	2,064	6,286
合計	9,101	2,805	6,296
ヤフー			
ファイナンス・リース (賃貸借処理)*25	33	31	2
オペレーティング・リース*26	9,854	5,011	4,843
合計	9,887	5,042	4,845



もっと詳細に⑤ 社債明細表 (2011年3月末現在)

(発行主体別、償還期限順)

社名	銘柄	発行日	償還期限	利率 (%/年)	担保	残高 (百万円)
ソフトバンク	第27回無担保普通社債 (福岡ソフトバンクホークスボンド)	2009年6月11日	2011年6月10日	5.10	なし	60,000
	第25回無担保普通社債	2007年6月19日	2011年6月17日	3.39	なし	53,500
	第28回無担保普通社債	2009年7月24日	2012年7月24日	4.72	なし	30,000
	第29回無担保普通社債 (福岡ソフトバンクホークスボンド)	2009年9月18日	2012年9月18日	4.52	なし	65,000
	2013年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債	2003年12月30日	2013年3月31日	1.50	なし	49,998
	第31回無担保普通社債	2010年6月2日	2013年5月31日	1.17	なし	25,000
	第33回無担保普通社債 (福岡ソフトバンクホークスボンド)	2010年9月17日	2013年9月17日	1.24	なし	130,000
	2014年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債	2003年12月30日	2014年3月31日	1.75	なし	49,992
	第26回無担保普通社債	2007年6月19日	2014年6月19日	4.36	なし	14,900
	第30回無担保普通社債	2010年3月11日	2015年3月11日	3.35	なし	30,000
	第32回無担保普通社債	2010年6月2日	2015年6月2日	1.67	なし	25,000
第34回無担保普通社債	2011年1月25日	2016年1月25日	1.10	なし	45,000	
第35回無担保普通社債	2011年1月25日	2018年1月25日	1.66	なし	10,000	
ソフトバンクテレコム	第2回無担保普通社債	2004年12月7日	2011年12月7日	2.88	なし	15,000
Phoenix JT	Subordinated Notes Due 2016	2004年12月24日	2016年12月15日	5.95	なし	32,400
その他の社債	—	—	—	—	—	100
合計	—	—	—	—	—	635,890

(注) 2014年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債のすべては、当社普通株式に転換されました。2013年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債は、一定の条件を満たした場合、当社の請求による繰上償還の可能性があります。新株予約権付社債の内容は次の通りです。

社名	銘柄	新株予約権の 発行価額	株式の発行価格(円)	発行価額の総額 (百万円)	新株予約権の 行使期間
ソフトバンク	2013年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債	無償	2,164.50	50,000	2004年1月13日～ 2013年3月15日
	2014年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債	無償	1,984.30	50,000	2004年1月13日～ 2014年3月17日



もっと詳細に⑥

2010年度の主な財務活動の状況は、次の通りです。

項目	社名	内容	摘要
社債の発行	ソフトバンク	第31回無担保普通社債	発行日：2010年6月2日 償還日：2013年5月31日 発行総額：25,000百万円 利率：年1.17% 資金使途：2011年6月末までに償還期日の到来する社債の償還資金に充当予定
		第32回無担保普通社債	発行日：2010年6月2日 償還日：2015年6月2日 発行総額：25,000百万円 利率：年1.67% 資金使途：2011年6月末までに償還期日の到来する社債の償還資金に充当予定
		第33回無担保普通社債 (福岡ソフトバンクホークスbond)	発行日：2010年9月17日 償還日：2013年9月17日 発行総額：130,000百万円 利率：年1.24% 資金使途：2011年6月末までに償還する社債の償還資金に充当予定
		第34回無担保普通社債	発行日：2011年1月25日 償還日：2016年1月25日 発行総額：45,000百万円 利率：年1.10% 資金使途：2011年6月末までに償還期日の到来する社債の償還資金および当社連結子会社の優先株式の取得資金に充当予定
		第35回無担保普通社債	発行日：2011年1月25日 償還日：2018年1月25日 発行総額：10,000百万円 利率：年1.66% 資金使途：2011年6月末までに償還期日の到来する社債の償還資金および当社連結子会社の優先株式の取得資金に充当予定
社債の償還	ソフトバンク	第24回無担保普通社債 (福岡ソフトバンクホークスbond)	償還日：2010年4月26日 償還額：20,000百万円
		第22回無担保普通社債	償還日：2010年9月14日 償還額：34,400百万円
		2013年満期ユーロ建普通社債(繰上償還)	償還日：2010年10月15日 償還額：47,269百万円 (352百万ユーロ)
債権流動化 (借入金として計上)	ソフトバンクモバイル	携帯電話端末の割賦債権の流動化を行い、 総額10,000百万円を調達	調達日：2010年6月29日 償還方法：1カ月ごとのパススルー償還 資金使途：設備投資資金および事業証券化により調達した資金の返済へ充当
債権流動化により調達した 資金の返済	ソフトバンクモバイル	179,910百万円の返済	携帯電話端末の割賦債権の流動化により調達した資金の返済
借入金(債権流動化による 調達を除く)の増減	ソフトバンク	217,000百万円の増加	主に長期借入金の増加
	ソフトバンクモバイル	214,124百万円の減少	事業証券化により調達した資金の返済
	ヤフー	10,000百万円の減少	
ファイナンス・リースによる 設備投資の実施	ソフトバンクモバイルなど	リースを活用した新規設備投資	2010年度の新規調達額は117,596百万円
デット・アサンプションに 係る追加信託義務の履行	ソフトバンクモバイル	75,000百万円の支払	対象社債：旧ボーダフォン公募社債 第3回無担保普通社債25,000百万円 (2010年8月19日償還) 第5回無担保普通社債25,000百万円 (2010年8月25日償還) 第7回無担保普通社債25,000百万円 (2010年9月22日償還)
ボーダフングループが 保有する当社連結子会社の 優先株式などの取得	ソフトバンク	212,500百万円の支払 (「連結財務諸表注記14.(3)少数株主持分 及び長期借入金の買戻しによる支出」参照)	取得価額：総額412,500百万円 支払時期：2010年12月10日 212,500百万円 2012年4月(予定) 200,000百万円

2011年度以降の見通し

2011年度～2013年度の見通し

当社グループの2011年度、2012年度の売上高と営業利益については、いずれも2010年度に比べて増収増益を維持するものの、増益率は2010年度の実績を下回る見込みです。これは今後2年度にわたり、当社グループの中期的な成長を見据えて、主力の移動体通信事業においてネットワークの増強と顧客の獲得にこれまで以上に力点を置いて取り組むことに伴い、費用が増加し利益を押し下げる可能性があるためです。当社グループは2013年度にはこの取り組みを結実させ、利益を新たな成長軌道に乗せることが可能だと考えています。

2011年度の見通し

当社グループは、前述の通り、移動体通信事業におけるネットワークの増強と顧客の獲得に主眼を置いて取り組んでいきます。設備投資(検収ベース)については、当社連結ベースで約5,000億円まで積み増すことは決定しましたが、顧客獲得のための施策については状況に応じて臨機応変に立案・実行していく必要があり、現時点では収益に影響を与える未確定な要素が多いため、業績予想を数値で示すことが困難な状況です。

当社としては、株主および投資家の皆さまに対する情報開示を一層推し進めるため、連結業績については、合理的に予想可能となった時点で公表することとします。

利益配分に関する基本方針および2010年度・2011年度以降の配当

当社は、企業価値の向上による株主利益の増大に努め、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーに対し適正に利益を還元することを基本方針としています。また、株主の皆さまに対する配当については、純有利子負債の削減による財務基盤の強化と、中長期的観点からの安定配当の継続とのバランスを勘案して決定する方針です。

この方針の下、2010年度の配当金については、2009年度に引き続き1株当たり5円としました。

当社では、2011年度には2010年度の5円からの増配を、2014年度にはさらなる増配を予定していますが、具体的な配当金額については、決定後速やかに公表します。

事業等のリスク

当社グループは、多岐にわたる事業を展開しており、事業を営む上でさまざまなリスクが存在します。このアニュアルレポートを発行する時点で、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なリスクは、以下の通りです。これらは、当社グループが事業を営む上で発生しうるすべてのリスクを網羅しているものではありません。また、将来に関する事項につきましては別段の記載のない限り、このアニュアルレポートを発行する時点において判断したものです。

(1) 経済情勢について

当社グループが提供するサービスや商品(例えば、通信サービスやインターネット広告を含みますが、これらに限りません。)に対する需要は、経済情勢の影響を受けるため、景気の悪化が当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 技術・ビジネスモデルへの対応について

当社グループは、技術やビジネスモデルの移り変わりが早い情報産業を事業領域としています。今後何らかの事由により、当社グループが時代の流れに適した優れた技術やビジネスモデルを創出または導入できない場合、当社グループのサービスが市場での競争力を失い、顧客の獲得・維持が困難になる可能性があります。その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 通信ネットワークの増強について

当社グループは、通信サービスの品質を維持・向上させるために、将来の通信量(トラフィック)を予測し、その予測に基づいて継続的に通信ネットワークを増強していく必要があります。これらの増強は計画的に行っていきませんが、実際の通信量が予測を大幅に上回った場合、サービスの品質の低下を招き顧客の獲得・維持に影響を及ぼすほか、追加的な設備投資が必要となり、その結果、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 他社経営資源への依存について

① 他社設備などの利用

当社グループは、通信サービスの提供に必要な通信ネットワークを構築する上で、他の通信事業者が保有する通信回線設備などを一部利用しています。今後何らかの事由により、当該設備などを継続して利用することができなくなった場合、または使用料や接続料などが引き上げられた場合、当社グループの事業展開や業績に影響を及ぼす可能性があります。

② 各種機器の調達

当社グループは、通信機器やネットワーク関連機器など(例えば、携帯端末やサーバーを含みますが、これらに限りません。)を他社から調達しています。これら機器の調達において、供給停止、納入遅延、数量不足、不具合などの問題が発生し調達先や機器の切り替えが適時にできない場合、または性能維持のために必要な保守・点検が打ち切られた場合、当社グループのサービスの提供に支障を来し、顧客の獲得・維持が困難になる可能性があります。その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

③ 業務の委託

当社グループは、主に通信サービスに係る販売、顧客の獲得・維持、それらに付随する業務の全部または一部について、他社に委託しています。何らかの事由により委託先が当社グループの期待通りに業務を行うことができない場合、当社グループの事業展開に影響を及ぼす可能性があります。

また、販売代理店は当社グループのサービス・商品を取り扱っていることから、当該販売代理店の信頼性やイメージが低下した場合には、当社グループの信頼性や企業イメージも低下し、事業展開や顧客の獲得・維持に影響を及ぼす可能性があり、その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。このほか、当該販売代理店において法令などに違反する行為があった場合、当社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及される可能性があるほか、当社グループの信頼性や企業イメージが低下し顧客の獲得・維持が困難になる可能性があります。その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

④ Yahoo!ブランドの使用

当社グループは、「Yahoo! JAPAN」をはじめ「Yahoo! BB」や「Yahoo!ケータイ」など、サービス名称の一部に米国のYahoo! Inc.が保有する「Yahoo!」ブランドを使用しています。同社との関係に大きな変化が生じるなどして「Yahoo!」ブランドが使用できなくなった場合、当社グループの期待通りに事業を展開できなくなる可能性があります。

(5) 他社との競合について

当社グループの競合他社は、その資本力、サービス・商品、価格競争力、顧客基盤、営業力、ブランド、知名度などにおいて、当社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、当社グループの市場での競争力が低下することも考えられます。その結果として、当社グループの期待通りにサービス・商品を提供できない、または顧客を獲得・維持できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループが競合他社に先駆けて導入した、または高い優位性を有するサービス・商品・販売手法に関して、競合他社がこれらと同等もしくはより優れたものを導入した場合、当社グループの優位性が低下し、事業展開や業績に影響を及ぼす可能性があります。

(6) サービスの不適切利用について

当社グループの移動体通信サービスなどが振り込め詐欺をはじめとする犯罪行為の道具として利用された場合、当社グループの信頼性や企業イメージが低下したり、事業展開に影響を及ぼしたりする可能性があります。

(7) 経営陣について

当社グループの重要な経営陣、特に当社代表取締役社長であり当社グループ代表である孫正義に不測の事態が発生した場合、当社グループの事業展開に支障が生じる可能性があります。

(8) 情報の流出について

当社グループは、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。当社グループ

や委託先の関係者の故意・過失、または悪意を持った第三者の攻撃などにより、これらの情報が外部に流出する可能性があります。情報が流出した場合、当社グループの信頼性や企業イメージが低下し顧客の獲得・維持が困難になるほか、競争力が低下する可能性があります。その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(9) 人為的なミスなどによるサービスの中断について

当社グループが提供する通信をはじめとする各種サービスにおいて、人為的なミスや設備・システム上の問題に起因する重大なトラブルが発生した場合、各種サービスを継続的に提供できなくなる可能性があります。サービスの中断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、顧客の獲得・維持が困難になる可能性があります。その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 自然災害・事故について

当社グループは、インターネットや通信などの各種サービスの提供に必要な通信ネットワークや情報システムなどを構築・整備しています。地震・台風・洪水・津波などの自然災害、火災や停電・電力不足、テロ行為、コンピューターウイルス、そのほか何らかの外部からの攻撃により、通信ネットワークや情報システムなどが正常に稼働しなくなった場合、当社グループの各種サービスの提供に支障を来す可能性があります。これらの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、顧客の獲得・維持が困難になる可能性があります。その結果、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループ各社の本社を含む拠点は、首都圏に集中しています。大規模な地震など不可避の事態が首都圏で発生し、これらの拠点が機能不全に陥った場合、当社グループの事業の継続が困難になる可能性があります。

(11) カントリーリスクについて

当社グループは、アジアをはじめとする海外で事業や投資を行っています。これらの国や地域で法令もしくは各種規制の制定または改正がなされた場合、当社グループの事業活動が期待通りに展開できない、または投資の回収が遅延する、もしくは不可能となるなど、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、このような法令・各種規制の制定および改正によって、当社グループが新規に行おうとする事業や投資が制限され、または期待通りに戦略を展開できない可能性があります。

このほか、これらの国や地域における政治・社会情勢の変化により、当社グループの事業活動が期待通りに展開できない、または投資の回収が遅延する、もしくは不可能となる可能性があります。

(12) 投資活動について

当社グループは、新規事業の立ち上げ、既存の事業の拡大などを目的として、企業買収、合併会社・子会社の設立、事業会社やファンドへの出資などの投資活動を行っています。当社グループが投資時点においてその想定した通りに投資先が事業を展開できない場合、当社グループの事業展開や業績に影響を及ぼす可能性があります。また、これらの投資活動に伴って取得した出資持分などを含む資産の価値が下落した場合、評価損が発生するなど、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

このほか、当社グループは投資先に対し融資などの支援を行うことがあります。当社グループの期待通りに投資先が事業を展開できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(13) 海外投資に係る為替リスクについて

当社は、直接または海外子会社などを通じて海外企業に投資を行っています。為替相場が投資時よりも円高に進んでいるときに、当社が海外企業の株式などの持分を売却した場合、または海外子会社などが株式などの持分の売却資金を日本に還流した場合、為替差損が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(14) 資金調達およびリースについて

当社グループは、金融機関からの借入れや社債の発行などにより事業展開に必要な資金を調達しているほか、リースを活用して設備投資を行っています。金利が上昇した場合、または当社および当社グループ会社の信用格付けが引き下げられるなど信用力が低下した場合、これらの調達コストが増加し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、金融市場の環境によっては、資金調達やリース組成が予定通り行えず、当社グループの事業展開、業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(15) 法令について

当社グループは、通信事業における電気通信事業法や電波法などの事業固有の法令はもとより、企業活動に関わる各種法令の規制を受けています。これらの法令の改正または新たな法令の施行により、当社グループの期待通りに事業を展開できなくなる可能性があります。

(16) 情報通信政策などについて

主に以下に掲げる国内の情報通信政策などの変更・決定や、これらに伴う規制の見直し・整備が、当社グループの事業展開や業績に影響を及ぼす可能性があります。主な事項は以下の通りです。

- ① NTT (日本電信電話) グループの事業運営・事業のあり方に関する規制

- ② 指定電気通信設備制度 (光ファイバーの設備開放ルールなど)
- ③ ユニバーサルサービスの範囲、ユニバーサルサービス基金制度
- ④ NTT 東日本 (東日本電信電話)・NTT 西日本 (西日本電信電話) の次世代ネットワーク (NGN) などに関する接続ルール
- ⑤ 移動体通信サービスの接続料の算定方法に関する規制
- ⑥ 移動体通信事業のビジネスモデルに関する規制・ルール (SIM ロック*²⁷に関する規制、仮想移動体通信事業者の新規参入促進ルールなど)
- ⑦ 電波利用料制度
- ⑧ 周波数再割当、オークションシステムの導入などの周波数割当制度
- ⑨ 新たに割当可能な周波数帯への新規事業者の参入
- ⑩ 電波による健康への影響に関する規制
- ⑪ 個人情報・顧客情報に関する規制
- ⑫ 電気通信サービスの広告表示に関する規制
- ⑬ 迷惑メールに対する規制
- ⑭ インターネット上の違法・有害情報への対応および当該情報へのアクセスに関する規制
- ⑮ 携帯電話の不正利用に対する規制

*²⁷ SIMロック: 携帯端末などにおいて特定の通信事業者のSIMカード (電話番号などの契約者情報を記録したICカード) しか利用できないように制限すること。

(17) 知的財産権について

当社グループ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の請求を受けたり、当社グループの事業展開に支障が生じたりする可能性があります。

また、当社グループが保有している「ソフトバンク」ブランドなどの知的財産権が第三者により侵害され、当社グループの信頼性や企業イメージが低下する可能性があります。

(18) 訴訟について

当社グループは、顧客、取引先、従業員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、当社グループの事業展開に支障が生じたり、企業イメージが低下したりする可能性があるほか、金銭的負担の発生により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(19) 行政処分などについて

当社グループは、行政機関から行政処分や行政指導を受ける可能性があります。こうした処分や指導を受けた場合、事業展開に支障が生じる可能性があるほか、金銭的負担の発生により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

経営上の重要な契約等

契約書名	契約会社名	相手方当事者	相手方当事者 国名	契約内容	契約年月日
SBM Loan Agreement	ソフトバンクモバイル ジャパン・システム・ ソリューション* ²⁸ テレコム・エクスプレス SBM東海販売* ²⁹ ソフトバンクモバイル サポート* ²⁸	みずほ信託銀行	日本	ポータフォン買取のTOB資金返 済等のためのソフトバンクモバ イルによる借入契約	2006年11月28日
Amendment to the SBM Loan Agreement	ソフトバンクモバイル ジャパン・システム・ ソリューション* ²⁸ テレコム・エクスプレス SBM東海販売* ²⁹ ソフトバンクモバイル サポート* ²⁸ ジャパン・モバイル・ コミュニケーションズ* ²⁸	みずほ信託銀行	日本	SBM Loan Agreementに定め る財務に係る一定のパフォー マンス基準の一部(ケースA累積負 債償還額)変更に関する契約	2008年3月28日
Deed of Trust Agreement (B) (Tokutei Kinsen Trust)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行 青山総合会計 事務所	日本	SBM Loan Agreementに基づ く借入金返済のための資金の管 理を行う特定金銭信託に関する 契約	2006年11月28日
Cash Management Agreement	ソフトバンクモバイル ジャパン・システム・ ソリューション* ²⁸ テレコム・エクスプレス SBM東海販売* ²⁹ ソフトバンクモバイル サポート* ²⁸	みずほ信託銀行 青山総合会計 事務所 シティリース みずほコーポ レート銀行	日本	SBM Loan Agreementに基づ く借入金返済のための資金の移 動および管理に関する契約	2006年11月28日
Security Assignment over BBM Loan Agreement (Joto-Tampo)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルからBBモバ イルに対するローン債権および 求償権に譲渡担保権を設定する 契約	2006年11月28日
Security Assignment of Downstream Loan Agreement (Joto-Tampo)	BBモバイル	みずほ信託銀行	日本	BBモバイルからソフトバンクモバ イルに対するローン債権に譲渡 担保権を設定する契約	2006年11月28日
Security Assignment of Shares (Joto-Tampo)	BBモバイル	みずほ信託銀行	日本	BBモバイルの保有するソフトバン クモバイル株式に譲渡担保権を 設定する契約	2006年11月28日
Security Assignment of Shares (Joto-Tampo)	モバイルテック	みずほ信託銀行	日本	モバイルテックの保有するBBモ バイル株式に譲渡担保権を設定 する契約	2006年11月28日

契約書名	契約会社名	相手方当事者	相手方当事者 国名	契約内容	契約年月日
Security over Trust Beneficial Interest Agreement (Shichiken)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	Deed of Trust Agreement (B) (Tokutei Kinsen Trust)に基づくソフトバンクモバイルの信託受益権に質権を設定する契約	2006年11月28日
Security over Shares Agreement (Shichiken)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの保有するソフトバンクモバイル子会社(ジャパン・システム・ソリューション*28、テレコム・エクスプレス、SBM東海販売*29およびソフトバンクモバイルサポート*28)の株式に質権を設定する契約	2006年11月28日
Security over Shares Agreement (Shichiken)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの保有するソフトバンクモバイル子会社(ジャパン・モバイル・コミュニケーションズ*28)の株式に質権を設定する契約	2008年2月29日
Security Assignment of Receivables and Subscriber Contracts (Joto-Tampo)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの加入者に対する加入者契約に基づく債権に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日
Security over Future Insurance Proceeds Agreement (Shichiken)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの保険金請求権に質権を設定する契約	2009年4月3日
Security Assignment of Intra-Group Indebtedness (Joto-Tampo)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルが保有するソフトバンクモバイル子会社(テレコム・エクスプレス)に対する債権に譲渡担保権を設定する契約	2009年4月3日
Security Assignment of Intra-Group Indebtedness (Joto-Tampo)	ジャパン・システム・ソリューション*28	みずほ信託銀行	日本	ジャパン・システム・ソリューション*28が保有するソフトバンクモバイルのグループ会社に対する債権に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日
Security Assignment of Intra-Group Indebtedness (Joto-Tampo)	テレコム・エクスプレス	みずほ信託銀行	日本	テレコム・エクスプレスが保有するソフトバンクモバイルのグループ会社に対する債権に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日
Security Assignment of Intra-Group Indebtedness (Joto-Tampo)	SBM東海販売*29	みずほ信託銀行	日本	SBM東海販売*29が保有するソフトバンクモバイルのグループ会社に対する債権に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日

契約書名	契約会社名	相手方当事者	相手方当事者 国名	契約内容	契約年月日
Security Assignment of Intra-Group Indebtedness (Joto-Tampo)	ソフトバンクモバイルサポート*28	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルサポート*28が保有するソフトバンクモバイルのグループ会社に対する債権に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日
Mortgage Agreement	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの保有する不動産に抵当権を設定する契約	2006年11月28日
Security Assignment of Intellectual Property (Joto-Tampo)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの保有する知的財産権に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日
Security Assignment of Tangible Moveable Property (Joto-Tampo)	ソフトバンクモバイル	みずほ信託銀行	日本	ソフトバンクモバイルの保有する動産に譲渡担保権を設定する契約	2006年11月28日
Debt Assumption, Amendment and Restatement Agreement	ソフトバンクモバイル BBモバイル	Vodafone International Holdings B.V.	オランダ	BBモバイルのVodafone International Holdings B.V.からの既存劣後ローンの、ソフトバンクモバイルによる免責的債務引受に関する契約	2006年11月28日
Facility Agreement*30	ソフトバンクモバイル	Vodafone International Holdings B.V.	オランダ	Debt Assumption, Amendment and Restatement Agreementに基づき、ソフトバンクモバイルが免責的債務引受をし、かつ、条件変更のなされたVodafone International Holdings B.V.からの既存劣後ローンに係る契約	2006年11月30日
Shareholders' Agreement*31	ソフトバンク モバイルテック BBモバイル ソフトバンクモバイル	ヤフー Vodafone International Holdings B.V.	日本 オランダ	BBモバイルとソフトバンクモバイルの運営等に関する株主間協定	2006年11月28日
株式引受契約書	BBモバイル	みずほ信託銀行	日本	BBモバイルが発行する第二種優先株式の引受に関する契約	2006年11月28日

*28 ジャパン・システム・ソリューション、ジャパン・モバイル・コミュニケーションズおよびソフトバンクモバイルサポートは、2010年4月1日付で、ソフトバンクモバイルを存続会社とする吸収合併により消滅しました。

*29 SBM 東海販売は、2008年10月1日付で、テレコム・エクスプレスを存続会社とする吸収合併により消滅しました。

*30 当社は、2010年12月10日付で、Vodafone Overseas Finance Limited (2006年12月1日付で、本契約におけるVodafone International Holdings B.V.の地位を譲り受けています)がソフトバンクモバイルに対して保有する本契約に基づく貸付債権の全部を取得しました。これに伴い、本契約のソフトバンクモバイルの相手方当事者は当社となりました。

*31 当社は、2010年12月10日付でVodafone International Holdings B.V.から、また2011年1月28日付でヤフーから、BBモバイルが両社に発行した、第一回第一種優先株式および新株予約権の全部を取得しました。これに伴い、Vodafone International Holdings B.V.およびヤフーは本契約の相手方当事者ではなくなりました。

研究開発活動

2010年度の研究開発費は880百万円です。

主に移動体通信事業、ブロードバンド・インフラ事業、固定通信事業において研究開発を行い、その主要項目については次の通りです。

移動体通信事業においては、主に通信システムの高度化に関する研究開発を行いました。

ブロードバンド・インフラ事業においては、主に次世代ネットワークに関する研究開発を行いました。

固定通信事業においては、主にサーバー・ストレージ群の仮想化技術に関する研究開発を行いました。

連結貸借対照表

ソフトバンク株式会社および連結子会社
2010年および2011年3月31日現在

資産の部	百万円		千米ドル(注記1)
	2010	2011	2011
流動資産			
現金及び現金同等物(注記6、16)	¥ 687,682	¥ 847,155	\$10,188,274
有価証券(注記4、6、16)	3,981	77,769	935,286
受取手形及び売掛金(注記6、16)	816,551	657,774	7,910,692
商品及び製品	37,030	49,888	599,976
繰延税金資産(注記8)	74,290	90,908	1,093,301
その他(注記6)	109,467	176,902	2,127,505
貸倒引当金(注記16)	(34,560)	(37,779)	(454,348)
流動資産合計	1,694,441	1,862,617	22,400,686
有形固定資産(注記2(8)、6)			
土地	22,402	22,883	275,201
建物及び構築物	68,183	74,868	900,397
通信機械設備	706,283	840,839	10,112,315
通信線路設備	72,983	68,856	828,094
建設仮勘定	34,634	55,663	669,429
その他	46,218	50,339	605,400
有形固定資産合計	950,703	1,113,448	13,390,836
無形固定資産			
のれん	900,768	839,238	10,093,061
ソフトウェア(注記6)	208,916	248,873	2,993,061
その他(注記6)	42,702	32,234	387,660
無形固定資産合計	1,152,386	1,120,345	13,473,782
投資その他の資産			
投資有価証券(注記4、16)	221,003	148,391	1,784,618
非連結子会社及び関連会社に対する投資(注記16)	149,025	192,046	2,309,633
繰延税金資産(注記8)	152,654	109,145	1,312,628
その他(注記6)	142,663	109,733	1,319,699
投資その他の資産合計	665,345	559,315	6,726,578
資産合計	¥4,462,875	¥4,655,725	\$55,991,882

連結財務諸表注記参照

負債および純資産の部	百万円		千米ドル(注記1)
	2010	2011	2011
流動負債			
短期借入金(注記6、16)	¥ 208,308	¥ 228,256	\$ 2,745,111
コマーシャル・ペーパー(注記16)	–	25,000	300,661
1年内返済予定長期債務(注記6、16)	284,053	311,195	3,742,574
買掛金(注記16)	158,943	193,645	2,328,863
未払金及び未払費用(注記6、16)	451,409	561,421	6,751,906
未払法人税等(注記16)	100,484	115,355	1,387,312
繰延税金負債(注記8)	–	7,104	85,436
1年内返済予定リース債務(注記6、16)	109,768	131,306	1,579,146
その他	65,914	71,126	855,395
流動負債合計	1,378,879	1,644,408	19,776,404
固定負債			
長期債務(注記6、16)	1,730,110	1,538,350	18,500,902
長期未払金(注記6、16)	47,541	265,142	3,188,719
退職給付引当金(注記7)	15,558	14,414	173,349
ポイント引当金	47,215	41,947	504,474
リース債務(注記6、16)	224,484	199,770	2,402,526
繰延税金負債(注記8)	30,483	26,582	319,687
その他(注記6)	24,634	45,494	547,132
固定負債合計	2,120,025	2,131,699	25,636,789
コミットメントおよび偶発債務(注記15、17、18)			
純資産(注記6、9、10、20)			
資本金			
授權株式数: 3,600,000,000株			
発行済株式総数: 1,082,503,878株(2010年3月31日現在)および 1,082,530,408株(2011年3月31日現在)	188,751	188,775	2,270,295
資本剰余金	213,069	212,510	2,555,743
新株予約権	476	703	8,455
利益剰余金	43,072	222,277	2,673,205
自己株式			
174,775株(2010年3月31日現在)および 180,503株(2011年3月31日現在)	(226)	(240)	(2,887)
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	43,864	34,921	419,976
繰延ヘッジ損益	14,528	11,224	134,985
為替換算調整勘定	(32,526)	(50,214)	(603,897)
合計	471,008	619,956	7,455,875
少数株主持分	492,963	259,662	3,122,814
純資産合計	963,971	879,618	10,578,689
負債純資産合計	¥4,462,875	¥4,655,725	\$55,991,882

連結財務諸表注記参照

連結損益計算書

ソフトバンク株式会社および連結子会社

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		千米ドル(注記1)
	2010	2011	2011
売上高	¥2,763,406	¥3,004,640	\$36,135,177
売上原価	1,326,572	1,373,617	16,519,747
売上総利益	1,436,834	1,631,023	19,615,430
販売費及び一般管理費(注記11)	970,963	1,001,860	12,048,827
営業利益	465,871	629,163	7,566,603
その他の収益(費用)			
受取利息	1,025	2,228	26,795
支払利息(注記6)	(111,153)	(104,020)	(1,250,992)
持分法による投資損益(純額)	(3,616)	2,874	34,564
為替差益(純額)	1,708	1,809	21,756
投資有価証券売却益(純額)(注記4)	4,527	5,898	70,932
投資有価証券評価損	(5,168)	(8,740)	(105,111)
その他(純額)(注記12)	(63,944)	(48,599)	(584,474)
その他の費用合計(純額)	(176,621)	(148,550)	(1,786,530)
税金等調整前当期純利益	289,250	480,613	5,780,073
法人税等(注記8)			
法人税、住民税及び事業税	(117,877)	(173,510)	(2,086,711)
法人税等の更正、決定等による納付税額又は還付税額	-	(27,392)	(329,429)
法人税等調整額	(26,683)	(32,048)	(385,424)
法人税等合計	(144,560)	(232,950)	(2,801,564)
少数株主損益調整前当期純利益	144,690	247,663	2,978,509
少数株主利益	(47,974)	(57,950)	(696,934)
当期純利益	¥ 96,716	¥ 189,713	\$ 2,281,575
		円	米ドル(注記1)
	2010	2011	2011
1株当たり利益(注記2(23)、13)			
1株当たり当期純利益	¥89.39	¥175.28	\$2.11
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	86.39	168.57	2.03
1株当たり配当金	5.00	5.00	0.06

連結財務諸表注記参照

連結包括利益計算書

ソフトバンク株式会社および連結子会社
2011年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円	千米ドル(注記1)
	2011	2011
少数株主損益調整前当期純利益	¥247,663	\$2,978,509
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	(6,822)	(82,044)
繰延ヘッジ損益	(3,177)	(38,208)
為替換算調整勘定	(10,195)	(122,610)
持分法適用会社に対する持分相当額	(7,527)	(90,523)
その他の包括利益合計	(27,721)	(333,385)
包括利益	¥219,942	\$2,645,124
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	¥159,777	\$1,921,551
少数株主に係る包括利益	60,165	723,573

連結財務諸表注記参照

連結株主資本等変動計算書

ソフトバンク株式会社および連結子会社

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度

	(単位:株)											百万円	
	発行済株式数 (自己株式控除後)	資本金	資本剰余金	新株 予約権	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益累計額				合計	少数株主持分	純資産合計
							その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定				
2009年3月31日残高	1,080,854,774	¥187,682	¥212,000	¥289	¥(51,270)	¥(215)	¥31,334	¥25,117	¥(30,554)	¥374,383	¥450,415	¥824,798	
当期純利益	-	-	-	-	96,716	-	-	-	-	96,716	-	96,716	
剰余金の配当: 1株当たり2.50円	-	-	-	-	(2,702)	-	-	-	-	(2,702)	-	(2,702)	
連結範囲の変動に伴う剰余金 増減高(純額)	-	-	-	-	328	-	-	-	-	328	-	328	
自己株式の取得	(5,571)	-	-	-	-	(11)	-	-	-	(11)	-	(11)	
新株の発行(注)	1,479,900	1,069	1,069	-	-	-	-	-	-	2,138	-	2,138	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	187	-	-	12,530	(10,589)	(1,972)	156	42,548	42,704	
2010年3月31日残高	1,082,329,103	¥188,751	¥213,069	¥476	¥43,072	¥(226)	¥43,864	¥14,528	¥(32,526)	¥471,008	¥492,963	¥963,971	
実務対応報告第24号の適用に よる影響額	-	-	-	-	(4,510)	-	-	-	-	(4,510)	-	(4,510)	
当期純利益	-	-	-	-	189,713	-	-	-	-	189,713	-	189,713	
剰余金の配当: 1株当たり5.00円	-	-	-	-	(5,412)	-	-	-	-	(5,412)	-	(5,412)	
連結範囲の変動に伴う 剰余金増減高(純額)	-	-	-	-	(586)	-	-	-	-	(586)	-	(586)	
自己株式の取得	(5,728)	-	-	-	-	(14)	-	-	-	(14)	-	(14)	
新株の発行(注)	26,530	24	24	-	-	-	-	-	-	48	-	48	
在外関係会社の支配継続 子会社に対する持分変動	-	-	(583)	-	-	-	-	-	-	(583)	-	(583)	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	227	-	-	(8,943)	(3,304)	(17,688)	(29,708)	(233,301)	(263,009)	
2011年3月31日残高	1,082,349,905	¥188,775	¥212,510	¥703	¥222,277	¥(240)	¥34,921	¥11,224	¥(50,214)	¥619,956	¥259,662	¥879,618	

	(単位:株)											千米ドル(注記1)	
	発行済株式数 (自己株式控除後)	資本金	資本剰余金	新株 予約権	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益累計額				合計	少数株主持分	純資産合計
							その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定				
2010年3月31日残高	1,082,329,103	\$2,270,006	\$2,562,465	\$5,725	\$518,004	\$(2,718)	\$527,529	\$174,720	\$(391,173)	\$5,664,558	\$5,928,599	\$11,593,157	
実務対応報告第24号の適用に よる影響額	-	-	-	-	(54,239)	-	-	-	-	(54,239)	-	(54,239)	
当期純利益	-	-	-	-	2,281,575	-	-	-	-	2,281,575	-	2,281,575	
剰余金の配当: 1株当たり5.00円	-	-	-	-	(65,087)	-	-	-	-	(65,087)	-	(65,087)	
連結範囲の変動に伴う 剰余金増減高(純額)	-	-	-	-	(7,048)	-	-	-	-	(7,048)	-	(7,048)	
自己株式の取得	(5,728)	-	-	-	-	(169)	-	-	-	(169)	-	(169)	
新株の発行(注)	26,530	289	289	-	-	-	-	-	-	578	-	578	
在外関係会社の支配継続 子会社に対する持分変動	-	-	(7,011)	-	-	-	-	-	-	(7,011)	-	(7,011)	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	2,730	-	-	(107,553)	(39,735)	(212,724)	(357,282)	(2,805,785)	(3,163,067)	
2011年3月31日残高	1,082,349,905	\$2,270,295	\$2,555,743	\$8,455	\$2,673,205	\$(2,887)	\$419,976	\$134,985	\$(603,897)	\$7,455,875	\$3,122,814	\$10,578,689	

(注)新株の発行は、新株予約権および新株引受権の行使に伴うものです。

連結財務諸表注記参照

連結キャッシュ・フロー計算書

ソフトバンク株式会社および連結子会社
2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度

	2010	2011	千米ドル(注記1) 2011
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 289,250	¥ 480,613	\$ 5,780,073
調整項目:			
法人税等の支払額(注記14(2))	(39,191)	(186,162)	(2,238,870)
減価償却費	243,944	224,937	2,705,195
のれん償却額	61,070	62,688	753,915
持分法による投資損益	3,616	(2,874)	(34,564)
持分変動益(純額)	(328)	(2,046)	(24,606)
固定資産除却損	48,787	6,542	78,677
投資有価証券評価損	5,168	8,740	105,111
米子子会社の投資会社会計に基づく投資有価証券評価及び売却損益	304	(264)	(3,175)
有価証券及び投資有価証券売却益(純額)	(4,621)	(5,972)	(71,822)
為替差益(純額)	(1,818)	(1,587)	(19,086)
資産および負債の増減(連結範囲の変更に伴う影響額を除く)			
売上債権の減少額	59,637	167,452	2,013,854
仕入債務の増減額	(1,038)	33,679	405,039
その他(純額)	3,270	40,091	482,153
調整項目合計	378,800	345,224	4,151,821
営業活動によるキャッシュ・フロー	668,050	825,837	9,931,894
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形及び無形固定資産の取得による支出	(223,819)	(208,553)	(2,508,154)
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	(56,686)	(79,441)	(955,394)
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	19,040	31,492	378,737
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出(注記3)	(20,881)	(702)	(8,443)
その他(純額)	5,184	(7,244)	(87,119)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(277,162)	(264,448)	(3,180,373)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額	(112,911)	20,129	242,081
コマーシャル・ペーパーの増加額	-	25,000	300,661
長期借入れによる収入	337,930	252,900	3,041,491
長期借入金の返済による支出	(516,052)	(459,166)	(5,522,141)
社債の発行による収入	183,433	233,936	2,813,422
社債の償還による支出	(70,675)	(105,508)	(1,268,888)
新株予約権の行使による株式の発行による収入	2,138	41	493
少数株主からの払込みによる収入	1,494	1,685	20,265
配当金の支払額	(2,678)	(5,388)	(64,799)
少数株主への配当金の支払額	(4,619)	(16,009)	(192,532)
新規取得設備のセール・アンド・リースバックによる収入(注記14(1))	135,942	117,596	1,414,263
リース債務の返済による支出	(103,053)	(155,063)	(1,864,859)
デット・アサンプションに係る追加信託義務の履行による支払(注記5)	-	(75,000)	(901,984)
少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出(注記14(3))	-	(213,565)	(2,568,431)
その他(純額)	(10,512)	(19,316)	(232,301)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(159,563)	(397,728)	(4,783,259)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(606)	(4,204)	(50,559)
現金及び現金同等物の増減額	230,719	159,457	1,917,703
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	126	1,919	23,079
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	(807)	(65)	(782)
会社分割に伴う現金及び現金同等物の減少額	-	(1,838)	(22,105)
現金及び現金同等物の期首残高	457,644	687,682	8,270,379
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 687,682	¥ 847,155	\$ 10,188,274
重要な非資金取引の内容			
割賦購入により新たに計上した固定資産	¥ 23,696	¥ 51,347	\$ 617,523

連結財務諸表注記参照

連結財務諸表注記

ソフトバンク株式会社および連結子会社

1. 連結財務諸表の作成基準

連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準(以下、「日本会計基準」)に基づき金融商品取引法および関連規則に従って作成されています。日本会計基準は、その適用および開示基準について国際会計基準とは異なった点があります。

日本会計基準においては、2010年度より包括利益計算書の開示

が必要になりました。それに伴い、その他の包括利益累計額を、連結貸借対照表及び連結株主資本等変動計算書に表示しています。2009年度のその他の包括利益の内訳は、以下のとおりです。

また、連結損益計算書において、「少数株主損益調整前当期純利益」の科目を2010年度より表示しています。

	百万円
3月31日に終了した連結会計年度	2010
親会社株主に係る包括利益	¥ 96,685
少数株主に係る包括利益	48,580
合計	¥145,265

2010年3月31日に終了した連結会計年度のその他の包括利益

	百万円
3月31日に終了した連結会計年度	2010
その他有価証券評価差額金	¥ 12,806
繰延ヘッジ損益	(10,788)
為替換算調整勘定	(3,619)
持分法適用会社に対する持分相当額	2,176
合計	¥ 575

国外の利用者の便宜のため、国内で開示された連結財務諸表の一部を組み替えています。また、当連結会計年度の表示に合わせ、前連結会計年度の財務諸表の一部を組み替えています。

連結財務諸表はソフトバンク株式会社(以下「当社」)が設立され事業を行っている国の通貨である日本円により表示されています。日本円

金額から米ドル金額への換算は国外の利用者の便宜のために行っており、2011年3月31日の為替レートである1米ドル=83.15円を使用しています。これらの換算は日本円金額が当該レートやその他のいかなるレートで米ドル金額へ換算されることを示すものではありません。

2. 重要な会計方針

(1) 連結の範囲

2010年および2011年3月31日現在、連結財務諸表は当社および連結子会社(以下「当社グループ」)をそれぞれ109社および117社含んでいます。連結財務諸表における総資産、売上高、当期純利益および利益剰余金に対し重要でないと判断した子会社は連結していません。

支配力基準により、経営上の意思決定機関を当社が直接または間接的に支配している会社を連結し、また、影響力基準により当社グループが重要な影響を与えることができる会社に持分法を適用しています。

2010年3月31日現在、持分法を適用している非連結子会社は6社および関連会社は58社となっています。また、2011年3月31日現在、持分法を適用している非連結子会社および関連会社はそれぞれ4社および69社となっています。

2010年3月31日現在、持分法適用外の非連結子会社は57社および関連会社は25社となっています。また、2011年3月31日現在、持分法適用外の非連結子会社は57社および関連会社は23社となっています。これらについては取得原価で計上され、持分法を適用した場合の連結財務諸表に及ぼす影響は軽微です。

2011年3月31日に終了した連結会計年度より、米国会計基準を採用している在外子会社は、FASB Accounting Standards Codification Topic 810 – Consolidations (FASB 会計基準コーディフィケーション トピック810「連結」、旧FASB基準書第167号「FASB解釈指針第46号(R)の改訂」)を適用しています。

これにより、SB Asia Infrastructure Fund L.P.を持分法適用関連会社から連結子会社に変更しました。なお、これによる当連結会計年度の損益に与える影響は軽微です。

連結子会社の時価純資産額に対する投資原価の超過額はのれんとして認識され、合理的に見積もられた効果の発現する期間にわたり償却しています。なお、ボーダフォン(株)(現ソフトバンクモバイル(株))取得に係るのれんの償却期間は20年です。

連結財務諸表の作成のために、連結会社間の内部取引および債権債務は相殺し、重要な未実現損益は消去しています。

(2) 連結決算手続における在外子会社の会計処理の統一

企業会計基準委員会は2006年5月に「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第18号)を公表しました。

この会計基準により規定されている事項は次の通りです。

- 1) 連結財務諸表を作成する場合、同一環境下で行われた同一の性質の取引等について、親会社及び子会社が採用する会計処理の原則及び手続きは、原則として統一しなければならない。
- 2) 在外子会社の財務諸表が、国際財務報告基準又は米国会計基準に準拠して作成されている場合には、当面の間、それらを連結決算手続上利用することができるものとする。
- 3) しかしながら、以下の項目については当該修正額に重要性が乏しい場合を除き、連結決算手続上、当期純利益が日本会計基準に準拠して、適切に計上されるよう当該在外子会社の会計処理を修正しなければならない。
 - (1) のれんの償却
 - (2) 退職給付会計における数理計算上の差異の費用処理
 - (3) 研究開発費の支出時費用処理
 - (4) 投資不動産の時価評価及び固定資産の再評価
 - (5) 会計処理の変更に伴う財務諸表の遡及修正
 - (6) 少数株主損益の会計処理

(3) 連結決算手続における在外関連会社の会計処理の統一

企業会計基準委員会は2008年3月に「持分法に関する会計基準」(企業会計基準第16号)を公表しました。

この新会計基準により規定されている事項は次の通りです。

- 1) 関連会社に持分法を適用する場合、同一環境下で行われた同一の性質の取引等について、実務上極めて困難と認められる場合を除き、親会社および関連会社が採用する会計処理の原則及び手続きは、原則として統一しなければならない。
- 2) 在外関連会社の財務諸表が、国際財務報告基準又は米国会計基準に準拠して作成されている場合には、当面の間、それらを連結決算手続上利用することができるものとする。
- 3) しかしながら、以下の項目については当該修正額に重要性が乏しい場合を除き、連結決算手続上、当期純利益が日本会計基準に準拠して、適切に計上されるよう当該在外関連会社の会計処理を修正しなければならない。
 - (1) のれんの償却
 - (2) 退職給付会計における数理計算上の差異の費用処理
 - (3) 研究開発費の支出時費用処理
 - (4) 投資不動産の時価評価及び固定資産の再評価
 - (5) 会計処理の変更に伴う財務諸表の遡及修正
 - (6) 少数株主損益の会計処理

当会計基準は、2010年4月1日以後開始する連結会計年度より持分法を適用する際、適用しています。なお、これにより、当連結会計年度の期首利益剰余金を修正しています。

(4) 現金同等物の範囲

現金同等物とは、取得日から3カ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクを負わない短期的な投資です。

(5) 有価証券および投資有価証券

有価証券および投資有価証券は所有目的に応じ、1) 売買目的有価証券、2) 満期保有目的債券、3) その他有価証券の3つに分類し、それぞれの区分に応じて、貸借対照表価額、評価差額等の処理を定めています。

時価の変動により利益を得ることを目的として保有する売買目的有価証券は、連結貸借対照表では時価で認識され、評価損益は当期損益に計上されます。満期保有目的債券は満期まで所有することを目的としており、連結貸借対照表では償却原価で認識されます。売買目的有価証券および満期保有目的債券以外に分類されるその他有価証券は、連結貸借対照表上、時価で計上され、評価差額は、税効果会計を適用した後、純資産の部に計上されます。時価のない有価証券については移動平均法に基づく原価法を適用しています。

また、時価が著しく下落した場合、一時的な下落の場合を除き、投資有価証券は減損し、正味実現可能価額まで減額しています。

なお、米国における一部の子会社については、FASB Accounting Standards Codification Topic 946 Financial Services – Investment Companies (FASB 会計基準コーディフィケーショントピック946「金融サービス：投資会社」(以下、「ASC 946」))に基づき「その他有価証券」を公正価値により評価し、評価差額は期間損益に計上しています。

(6) 商品及び製品

通常の販売目的で保有する商品及び製品については、主として移動平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切り下げの方法)により算定しています。

(7) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しています。

(8) 有形固定資産および無形固定資産の減価償却

有形固定資産および無形固定資産は取得価額から減価償却累計額を控除して計上されています。

2010年および2011年3月31日現在の減価償却累計額は、1,048,585百万円および1,113,677百万円(13,393,590千米ドル)です。建物及び構築物については主として定額法、通信機械設備・通信線路設備については定額法、その他の有形固定資産については主として定額法によりそれぞれ見積耐用年数にわたり償却しています。

無形固定資産については、見積耐用年数に基づく定額法により償却しています。

(9) 減損損失

当社グループは、状況の変化等に応じて資産または資産グループの帳簿価額の回収可能性を検討し、当該資産または資産グループの帳簿価額が、継続使用もしくは最終的処分から生じると予想される割引前将

来キャッシュ・フローを上回る場合に、減損損失を認識しています。減損損失は、当該資産の帳簿価額と回収可能価額の差額であり、回収可能価額は当該資産の継続使用および最終処分に伴う割引後キャッシュ・フローまたは処分時正味売却価額のどちらか金額の大きい方になります。

(10)ポイント引当金

ソフトバンクモバイル(株)において顧客へ付与したポイントサービスの利用による費用負担に備えるため、利用実績率に基づき、将来利用されると見込まれるポイントに対する所要額を見積計上しています。

(11)退職給付費用

当社および国内連結子会社(一部を除く)は、確定拠出年金制度を採用しています。

当社および国内連結子会社(一部を除く)はまた、確定給付型総合設立の厚生年金基金(厚生年金基金)を採用しています。この厚生年金基金制度は、厚生年金保険法の要請に基づくもので、国の厚生年金基金の代行部分と会社および従業員からの掛金拠出による加算部分から成っています。

確定拠出年金制度および厚生年金基金制度においては、当社および国内連結子会社は、掛金拠出時に費用処理しています。

ソフトバンクモバイル(株)およびソフトバンクテレコム(株)等において、従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務の見込額に基づき計上しています。なお、ソフトバンクモバイル(株)およびソフトバンクテレコム(株)においては、退職金制度を改訂し、退職一時金制度による退職金の支給対象期間をそれぞれ2007年3月31日および2006年3月31日までとしています。支給対象期間末に確定した退職金は、従業員の将来の退職時に支払われることになり、退職給付債務の見込額は当該確定した退職金に基づき算定しています。この結果、両社の退職一時金制度については勤務費用の発生はありません。

(12)資産除去債務

企業会計基準委員会は、2008年3月に「資産除去債務に関する会計基準」(企業会計基準第18号)と「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第21号)を新たに公表しました。この会計基準では、資産除去債務は、有形固定資産の取得、建設、開発又は通常の使用によって生じ、当該有形固定資産の除去に関して法令又は契約で要求される法律上の義務およびそれに準ずるものと定義されています。資産除去債務はそれが発生したときに、有形固定資産の除去に要する割引前の将来キャッシュ・フローを合理的で説明可能な仮定および予測に基づき見積もり、割引後の金額で算定します。資産除去債務が発生したときに、合理的な見積もりがなされない場合は、資産除去債務の合理的な見積もりが可能になったときに、負債として計上します。当初の資産除去債務に係る負債計上の際、除去費用は当該負債の計上額と同額を、関連する有形固定資産の帳簿価額に加えます。資産計上された資産除去債務に対応する除去費用は、減価償却を通じて、当該有形固定資産の残存耐用年数にわたり、各期費用配

分します。当該負債は、時の経過とともに増大し、各四半期末の現在価値として計上されます。割引前将来キャッシュ・フローの重要な見積もりの変更による資産除去債務の調整は、負債の帳簿価額と資産計上した除去費用を増減させることにより行います。本会計基準は、2010年4月1日以後開始する連結会計年度より適用されます。適用による累積的影響額は、2011年3月31日に終了した連結損益計算書の「その他」に含まれています。

当社グループは、2010年4月1日以後開始する連結会計年度より本会計基準を適用しています。

なお、これによる当連結会計年度の営業利益に与える影響は軽微であり、税金等調整前当期純利益は8,596百万円(103,379千米ドル)減少しています。

① 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

当社グループは、主に本社ビル等の事務所、データセンターおよびネットワークセンターの一部について、不動産賃貸借契約等に従い、当該賃借不動産に係る既存設備撤去費用等を合理的に見積もり、資産除去債務を計上しています。資産除去債務の見積もりにあたり、使用見込期間は取得から2~33年間、割引率は0.1~2.3%を採用しています。

② 連結貸借対照表に計上しているもの以外の資産除去債務

当社グループは、携帯電話基地局、伝送路設備等について、不動産賃貸借契約等に基づく原状回復義務を有していますが、事業を継続する上で移設、撤去が困難であり原状回復義務の履行の蓋然性が極めて低いため、当連結会計年度においては資産除去債務を計上していません。

(13)ストック・オプション等に関する会計基準

2006年5月1日以降付与されたストック・オプションについて、「ストック・オプション等に関する会計基準」(企業会計基準第8号 2005年12月)および「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第11号 2006年5月)が適用されます。

この基準は、付与日現在の時価に基づいて、財貨あるいはサービスを受け取った対価として権利確定期間にわたって従業員ストック・オプションに関する報酬費用を認識することを求めています。この基準はまた、ストック・オプションあるいは受け取った財貨あるいはサービスの時価に基づいて従業員以外の者に付与されたストック・オプションについても会計処理することも求めています。連結貸借対照表上、このストック・オプションは、行使されるまでは新株予約権に含めて計上されます。この基準は未公開企業が公正価値を見積もることができなければその本源的価値でオプションを測定することを認めています。当社グループは2006年5月1日以降付与されたストック・オプションについて当該会計基準を適用しています。

(14)研究開発費

研究開発費は発生時に費用処理しています。2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度においては、それぞれ557百万円および880百万円(10,583千米ドル)の研究開発費が含まれています。

(15)リース

企業会計基準委員会は2007年3月に「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号)を公表しました。これは1993年6月に公表されたリース取引に関する会計基準を改正するものです。当該会計基準は2008年4月以後開始する連結会計期間より適用されました。

従来は、所有権移転外ファイナンス・リース取引に関しては、財務諸表への一定の注記を要件として通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行うことができました。改正後の会計基準においては、すべてのファイナンス・リース取引について貸借対照表にリース資産、リース債務を認識し、通常の売買取引に係る方法に準じて会計処理が行われます。しかし、リース取引契約日が2008年4月1日より前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行うことができます。

なお、リース取引契約日が2008年4月1日より前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については引き続き賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行っています。

その他のリース取引については、賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行っています。

(16)収益認識

移動体通信事業における売上高は、主に通信サービス収入と携帯電話端末および付属品の販売によるものです。通信サービス収入は、音声通話サービス収入とデータ通信収入からなり、顧客にサービスを提供した時点で、料金プランに応じた月額定額の基本料金に従量料金を加え、割引額を控除した金額を収益として認識しています。

携帯電話端末および付属品の販売による収益は、販売代理店に出荷した時点で計上しています。販売代理店は、主に24カ月の割賦販売により、顧客へ携帯電話端末を販売します。ソフトバンクモバイル(株)は、販売代理店より割賦債権を買取った上で、24カ月間に渡って割賦債権の回収を行います。

新規顧客の契約事務手数料収入は、サービスを提供した時点で収益を認識しています。

ブロードバンド・インフラ事業の売上高は主にYahoo! BB ADSL サービスに関連する利用料によるものです。月額料金は、ISP料、ADSLサービス料、モデムレンタル料、ネットワーク使用料等から構成されます。Yahoo! BB ADSL サービスについては、顧客にサービスを提供した時点で、固定の月額料金および従量料金を収益として認識しています。固定通信事業の売上高は音声伝送サービス、データ伝送・専用サービスおよびその他の事業によるものです。音声通信サービスおよびデータ伝送・専用サービスといった通信サービスは、顧客にサービスを提供した時点で、固定の月額料金および従量料金を収益として認識しています。その他の事業は、主に通信機器販売・レンタル、データセンターサービス等によるものです。通信機器販売の収益は、顧客による検収基準に基づき、一括して認識されます。通信機器レンタル、データセンターサービスは、顧客にサービスを提供した時点で、固定の月額料金および従量料金を収益として認識しています。

インターネット・カルチャー事業の中核会社であるヤフー(株)では、ディスプレイ広告収入、リスティング広告収入、情報掲載による収入、イーコマース関連の手数料収入および課金収入などを計上しています。

広告収入のうち、ディスプレイ広告の売上については、ヤフー(株)のウェブサイト上に広告が掲載される期間に渡って認識しています。また、リスティング広告については、ユーザーがリスティング広告をクリックした時点で認識しています。「Yahoo!不動産」や「Yahoo!リクナビ」など情報掲載サービスの売上は、ヤフー(株)のウェブサイト上にこれらの情報サービスが掲載される期間に渡って認識しています。「Yahoo!ショッピング」や「Yahoo!オークション」、「Yahoo!トラベル」などのコマース関連の手数料収入は、これらの取引が発生したときに認識しています。また、「Yahoo!プレミアム」の会員収入などの課金収入は、会員資格が有効な期間に渡って認識しています。

(17)顧客獲得手数料

顧客獲得手数料は発生時に費用処理しています。

(18)役員賞与

役員賞与は発生した会計年度の期末時点で費用計上されています。

(19)法人税等

法人税等は、連結損益計算書上の税金等調整前当期純利益に基づいて計算されています。帳簿価額と税務上の資産および負債の金額との一時的差異が、将来の税金に与える影響については、資産負債法を用いて繰延税金資産および繰延税金負債を認識しています。

評価性引当額は、繰延税金資産のうち将来の実現が見込めることが明らかでないものについて設定されています。

BBモバイル(株)、ソフトバンクモバイル(株)および(株)テレコム・エクスプレスは、BBモバイル(株)を連結親法人とする連結納税制度を適用しています。

(20)外貨建取引換算

すべての外貨建金銭債権債務は、決算時の為替相場により円換算しています。先物為替予約によりヘッジされていない為替換算による差損益は、発生時に為替差損益として計上しています。

(21)外貨建財務諸表換算

在外連結子会社の外貨建財務諸表における収益および費用の円換算については、期中平均相場を用いています。資産および負債の換算については決算日の為替相場を、資本金および資本剰余金の換算については取引時の為替相場を用いています。換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めています。

(22)デリバティブ

当社グループは為替や金利の変動リスクに備えるためにデリバティブ金融商品である為替予約および金利スワップを利用しています。ま

た、当社グループは、借入金の返済に充当する予定の株式に対して、将来の株価変動による株式売却のキャッシュ・フロー変動リスクを回避する目的で株式カラー取引を行っています。当社グループはトレーディングおよび投機目的でデリバティブ取引を行っていません。

これらのデリバティブ金融商品は、次のように分類し、会計処理しています。1)デリバティブ金融商品は資産または負債として認識し時価評価にて計上され、損益は損益計算書に計上されます。2)ヘッジ目的として、ヘッジ手段とヘッジ対象との高い相関性および有効性によりヘッジ会計が適用されるデリバティブ金融商品の損益は、ヘッジ対象取引の満期まで損益を繰り延べる会計処理をしています。

為替相場の変動リスクを回避する目的で為替予約を行っている外貨建債権債務については振当処理をしています。また、外貨建予定取引にかかる為替予約は繰延ヘッジ処理によっています。

ヘッジ会計が適用される金利スワップ取引については、繰延ヘッジ処理によっています。

(23) 1株当たり情報

1株当たり当期純利益は、普通株主に帰属する当期純利益を、各年度における普通株式の期中平均発行済株式数で除して算定しています。期中に株式分割が行われた場合は、株式分割が期首に行われたものと仮定して算出しています。

潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、新株予約権が行使され、あるいは普通株式に転換された場合に生じ得る潜在的希薄化を反映しています。転換社債型新株予約権付社債については、期首または発行時にすべてが転換されたと仮定した場合の数値を潜在株式調整後1株当たり当期純利益に反映しており、税効果考慮後の関連支払利息を調整して算定しています。

連結損益計算書に記載されている1株当たり配当金は、株式分割考

3. 企業買収

ソフトバンクBB(株)は、中核事業であるブロードバンド事業に経営資源を集中すべく、2005年にモデムレンタル事業を分割したBBモデムレンタル(有)を設立し、(有)ジェミニBBに売却しました。

2006年に当社グループの移動体通信事業への参入以降、モデムレンタル事業の重要性の検討を重ね、その結果、2010年2月16日にBBモ

取得日時点における、取得した資産および引き受けた負債は次の通りです。

	百万円
	2010
流動資産	¥13,685
固定資産	9,618
のれん	4,680
流動負債	(7,142)
同社株式の取得価額(注)	20,841
差引: 同社取得のための支出	¥20,841

(注)同社株式取得時にソフトバンクBB(株)が貸し付けた、貸付金の残高20,827百万円を含んでいます。

慮後の各連結会計年度に対応する配当金であり、期末日後に支払われる配当金を含んでいます。

(24) 新会計基準

会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準

企業会計基準委員会は、2009年12月に「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(企業会計基準第24号)と「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第24号)を新たに公表しました。

この新会計基準に規定されている事項は次の通りです。

1) 会計方針の変更の取扱い

会計基準等に特定の経過的な取扱いが定められていない場合には、新たな会計方針を過去の期間のすべてに遡及適用する。会計基準等に特定の経過的な取扱いが定められている場合には、その経過的な取扱いに従う。

2) 表示方法の変更の取扱い

財務諸表の表示方法を変更した場合には、原則として表示する過去の財務諸表について、新たな表示方法に従い財務諸表の組替えを行う。

3) 会計上の見積もりの変更の取扱い

会計上の見積もりの変更は、当該変更が変更期間のみに影響する場合には、当該変更期間に会計処理を行い、当該変更が将来の期間にも影響する場合には、将来にわたり会計処理を行う。

4) 過去の誤謬の取扱い

過去の財務諸表における誤謬が発見された場合には、修正再表示する。

当会計基準は、2011年4月1日以後開始する連結会計年度における会計上の変更および過去の誤謬の訂正より適用されます。

デムレンタル(有)の全株式をGemini BB Holdingsから取得しました。

なお、ソフトバンクBB(株)は2010年3月31日を効力発生日として、BBモデムレンタル(有)を吸収合併しました。

取得に要した支出は20,841百万円です。取得原価は取得した資産および引き受けた負債へ時価評価に基づき配分しています。

4. 有価証券および投資有価証券

2010年および2011年3月31日現在の有価証券および投資有価証券は、主にその他投資有価証券として分類されています。

2010年および2011年3月31日現在、売買目的有価証券はありません。

2010年および2011年3月31日現在のその他投資有価証券の取得原価、未実現評価損益および時価(簿価)は次の通りです。

2010年3月31日現在				百万円
	取得原価	未実現評価益	未実現評価損	時価(簿価)
株式	¥30,352	¥74,071	¥(3,327)	¥101,096
その他	29,376	2,641	(14)	32,003
合計	¥59,728	¥76,712	¥(3,341)	¥133,099

2011年3月31日現在				百万円
	取得原価	未実現評価益	未実現評価損	時価(簿価)
株式	¥46,817	¥73,431	¥(7,482)	¥112,766
その他	29,896	4,565	(13)	34,448
合計	¥76,713	¥77,996	¥(7,495)	¥147,214

2011年3月31日現在				千米ドル
	取得原価	未実現評価益	未実現評価損	時価(簿価)
株式	\$563,043	\$883,115	\$(89,982)	\$1,356,176
その他	359,543	54,901	(156)	414,288
合計	\$922,586	\$938,016	\$(90,138)	\$1,770,464

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度においてその他投資有価証券の売却による収入はそれぞれ4,487百万円および17,418百万円(209,477千米ドル)です。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる株式をそれぞれ760百万円および372百万円(4,474千米ドル)含めています。

また、移動平均法による取得原価をもとに算出したこれらの売却益はそれぞれ860百万円および2,077百万円(24,979千米ドル)、売却損はそれぞれ227百万円および601百万円(7,228千米ドル)です。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる株式の売却益を

それぞれ581百万円および174百万円(2,093千米ドル)、時価を把握することが極めて困難と認められる株式の売却損をそれぞれ57百万円および124百万円(1,491千米ドル)含めています。

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度において減損処理を行った有価証券はそれぞれ5,168百万円および8,740百万円(105,111千米ドル)です。なお、時価を把握することが極めて困難と認められる有価証券をそれぞれ3,184百万円および6,169百万円(74,191千米ドル)含めています。

米国における一部の子会社は、ASC 946に定める投資会社に該当するため、ASC 946を適用しています。ASC 946に基づき公正価値により評価した有価証券について、売却額および連結貸借対照表計上額は次の通りです。

	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
売却額	¥ 1,864	¥ 1,551	\$ 18,653
連結貸借対照表計上額	15,316	12,481	150,101

米国子会社の投資会社会計に基づく投資有価証券評価及び売却損益に含まれる、投資有価証券の評価損益および売却損益は次の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
投資会社会計に基づく投資有価証券評価損益(純額)	¥ 1,927	¥1,042	\$12,532
投資会社会計に基づく投資有価証券売却損益(純額)	(2,231)	(778)	(9,357)
合計	¥ (304)	¥ 264	\$ 3,175

5. 社債のデット・アサンプションに係る追加信託義務

2006年に、ソフトバンクモバイル(株)が発行した75,000百万円の社債について、金融機関との間に締結した社債の信託型デット・アサンプション契約(債務履行引受契約)に基づき、金銭を信託拠出し社債の消滅を認識しています。

当該信託は英国領ケイマン諸島に設立された特別目的会社(SPC)が発行した債務担保証券を保有し、SPCは保有する社債を担保に、160銘柄で構成されたポートフォリオの一定部分を参照するクレジット・デフォルト・スワップ契約を締結していましたが、2009年4月、ポートフォリオを構成する銘柄が一定数以上デフォルト(契約上の信用事

由)となったため、債務担保証券の償還額が全額の75,000百万円減額されました。

これにより、75,000百万円の追加信託が必要となったため、2009年3月31日に終了した連結会計年度に、長期未払金を計上しました。

2010年3月31日に終了した連結会計年度末において、当該追加信託義務は一年内に期限が到来するため、流動負債の未払金及び未払費用に計上し、2011年3月31日に終了した連結会計年度に支払いました。

6. 短期借入金、長期債務およびリース債務

(1)2010年および2011年3月31日現在の短期借入金の主な内訳はコミットメントライン契約による借り入れであり、借入利率の範囲はそれぞれ0.56%から7.31%および1.24%から8.50%です。

子会社株式の一部について株式等貸借取引契約により消費貸借取引を行い、契約上その担保(前連結会計年度114,000百万円、当連結会計年度114,000百万円(1,371,016千米ドル))を受け入れ、短期借入金に含めて表示しています。

(2)2010年および2011年3月31日現在の長期債務の内訳は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
主に金融機関からの無担保借入金			
返済期限2014年まで			
利率0.78%~7.50%(2010)/0.62%~3.64%(2011)	¥ 423,415	¥ 347,707	\$ 4,181,684
主に金融機関からの担保付借入金			
返済期限2019年まで			
利率4.40%~6.80%(2010)/4.41%~6.95%(2011)	1,087,824	865,948	10,414,287
無担保普通社債			
償還期限2018年まで			
利率1.98%~7.75%(2010)/1.10%~6.50%(2011)	402,926	535,900	6,444,979
転換社債型新株予約権付社債			
償還期限2014年まで			
利率1.50%~1.75%(2010)/1.50%~1.75%(2011)			
転換価額			
1,984円(23.86米ドル)~2,165円(26.04米ドル)	99,998	99,990	1,202,526
小計	2,014,163	1,849,545	22,243,476
1年内返済予定長期債務	(284,053)	(311,195)	(3,742,574)
長期債務合計(1年内返済予定長期債務を除く)	¥1,730,110	¥1,538,350	\$18,500,902

(3)2010年及び2011年3月31日現在の1年内返済予定リース債務およびリース債務の内訳は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
1年内返済予定リース債務			
2010(利率1.99%~7.29%)			
2011(利率1.86%~4.80%)	¥109,768	¥131,306	\$1,579,146
リース債務			
2010(利率1.99%~4.80%)			
2011(利率1.86%~4.80%)	224,484	199,770	2,402,526

(4) 2011年3月31日現在、金融機関からの長期借入金の返済予定額は次の通りです。

3月31日に終了する連結会計年度	百万円	千米ドル
2012	¥ 182,695	\$ 2,197,174
2013	124,100	1,492,482
2014	268,825	3,233,013
2015	232,582	2,797,138
2016以降	405,453	4,876,164
合計	¥1,213,655	\$14,595,971

(5) 2011年3月31日現在、社債の償還予定額は次の通りです。

3月31日に終了する連結会計年度	百万円	千米ドル
2012	¥128,500	\$1,545,400
2013	144,998	1,743,812
2014	204,992	2,465,328
2015	44,900	539,988
2016以降	112,500	1,352,977
合計	¥635,890	\$7,647,505

(6) 2011年3月31日現在、リース債務の返済予定額は次の通りです。

3月31日に終了する連結会計年度	百万円	千米ドル
2012	¥131,306	\$1,579,146
2013	85,326	1,026,170
2014	55,600	668,671
2015	40,920	492,123
2016以降	17,924	215,562
合計	¥331,076	\$3,981,672

(7) 2011年3月31日現在、借入金866,264百万円(10,418,088千米ドル)および買掛金964百万円(11,594千米ドル)に対して担保に供している資産の内訳は次の通りです。

担保に供している資産	百万円	千米ドル
現金及び現金同等物	¥222,422	\$ 2,674,949
受取手形及び売掛金	306,528	3,686,446
有価証券	73,593	885,063
流動資産(その他)	191	2,297
土地	10,747	129,248
建物及び構築物	11,694	140,637
通信機械設備	281,937	3,390,704
通信線路設備	72	866
投資その他の資産(その他)	9,555	114,913
合計	¥916,739	\$11,025,123

ソフトバンクモバイル(株)の買収資金のための長期借入金772,577百万円(9,291,365千米ドル)については、上記の担保に供している資産に加え、ソフトバンクモバイル(株)が保有する連結子会社株式およびBBモバイル(株)が保有するソフトバンクモバイル(株)の株式ならびにモバイルテック(株)が保有するBBモバイル(株)の株式が担保に供されています。

上記以外に、ソフトバンクモバイル(株)が割賦債権流動化により調達した資金のうち、金融資産の消滅の要件を充たしていないものについては、「1年内返済予定長期債務」(当連結会計年度末残高49,904百万円(600,168千米ドル))に計上しています。当該資金調達のために同社が信託抛出した割賦債権の優先受益権の額に相当する金額(当連結会計年度末残高49,904百万円(600,168千米ドル))は、当該債権流動化に伴い同社が保有した信託受益権とともに「受取

手形及び売掛金」に含めて計上しています。なお、信託側では、信託抛出された割賦債権を裏付けとしたアセットバックローン等により資金調達しています。

ソフトバンクBB(株)は信託設定した現在および将来のADSL料債権(注)の信託受益権のうち優先受益権をSPC(連結子会社)に譲渡し、当該SPCは当該優先受益権(当連結会計年度末残高2,921百万円(35,129千米ドル))を裏付けとしたアセットバックローンにより金融機関から資金調達を行っています。

調達した資金については、「1年内返済予定長期債務」(当連結会計年度末残高2,921百万円(35,129千米ドル))に計上しています。

(注)ソフトバンクBB(株)がADSLサービスの提供により発生した現在の債権および将来(2012年3月まで)にわたり生じる債権のうち一定の条件を満たすものです。

(8) 所有権が留保されている資産

2011年3月31日現在、当社連結子会社が割賦払いにより購入しているため、未払金9,907百万円(119,146千米ドル)、長期未払金63,086百万円(758,701千米ドル)に対して所有権が留保されている資産は、次の通りです。

所有権が留保されている資産	百万円	千米ドル
建物及び構築物	¥ 61	\$ 734
通信機械設備	55,076	662,368
建設仮勘定	186	2,237
有形固定資産(その他)	2	24
ソフトウェア	14,055	169,032
無形固定資産(その他)	179	2,153
投資その他の資産(その他)	328	3,945
合計	¥69,887	\$840,493

(9) 財務制限条項

当社グループの有利子負債等には財務制限条項があり、当社グループはこの財務制限条項に従っています。主な財務制限条項は次の通りですが、これらに抵触した場合には当該有利子負債等の一括返済を求められる可能性があります(複数ある場合は、条件の厳しい方を記載しています)。

なお、2011年3月31日現在、以下の財務制限条項には抵触していません。

(1) 当社の事業年度末および第2四半期会計期間末における純資産の額は、前年同期末における当社の純資産の額の75%を下回ってはならない。

(2) ソフトバンクBB(株)およびソフトバンクテレコム(株)の事業年度末および第2四半期会計期間末における貸借対照表において債務超過とならないこと。また、BBモバイル(株)の連結会計年度末および第2四半期連結会計期間末における連結貸借対照表において債務超過とならないこと。

(3) ソフトバンクモバイル(株)は、WBSファンディング(注1)から金銭の信託を受けた特定金外信託受託者たる、みずほ信託銀行(株)(貸

主)からローンの借り入れ(以下「SBM ローン」)を行っています。当該SBMローンの契約上、ソフトバンクモバイル(株)は、原則として事業経営における一定の自由度が許容されています。ただし、同契約に定める財務に係る一定のパフォーマンス基準(累積負債償還額、修正EBITDA(注2)、レバレッジ・レシオ(注3))や事業に係る一定のパフォーマンス基準(契約者数)を下回った場合、その重要性や期間に応じて、ソフトバンクモバイル(株)の事業に対する貸主の影響力が強まり、設備投資の支出制限、新規サービス展開についての事前承認、過半数の取締役選任、さらにはソフトバンクモバイル(株)株式を含む担保提供資産に対する担保権行使等の可能性があります。

(注) 1 WBSファンディング

WBS(Whole Business Securitization: 事業証券化)スキームにおいて資金の出し手である国内外金融機関から調達した資金総額1兆4,419億円を、特定金外信託受託者を通じてソフトバンクモバイル(株)に対するSBMローンに充てることを目的とするSPC(特定目的会社)。なおソフトバンクモバイル(株)は、WBSファンディングが調達した総額1兆4,419億円から金利ヘッジコストや金利リザーブ等を差し引いた1兆3,660億円を特定金外信託受託者たるみずほ信託銀行(株)から借り入れました。

2 修正EBITDA

EBITDA(Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)に、営業経費に計上される支払リース料を減価償却費と同様に調整した額。

3 レバレッジ・レシオ

負債残高÷修正EBITDA

なお負債残高には、設備ファイナンス、当社グループからの劣後ローンを含まない。

7. 退職給付

当社および国内連結子会社(一部を除く)は、確定拠出年金制度および確定給付型の退職給付制度として退職一時金制度ならびに厚生年金基金制度を設けています。

2010年および2011年3月31日現在における退職給付債務に関する事項は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル	
	2010	2011	2010	2011
退職給付債務(PBO)	¥15,558	¥14,414	\$173,349	\$173,349
退職給付引当金	¥15,558	¥14,414	\$173,349	\$173,349

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における退職給付費用に関する事項は次の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル	
	2010	2011	2010	2011
勤務費用(注)	¥1,311	¥1,196	\$14,384	\$14,384
利息費用	302	292	3,512	3,512
数理計算上の差異の費用処理額	(88)	(222)	(2,670)	(2,670)
確定拠出年金への掛金拠出額	2,118	2,114	25,424	25,424
退職給付費用	¥3,643	¥3,380	\$40,650	\$40,650

(注) 2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における総合設立の厚生年金基金に対する拠出額を、それぞれ1,302百万円および1,186百万円(14,263千米ドル)勤務費用に含めています。

割引率	主に1.75%	主に1.75%
過去勤務債務の額の処理年数	主に発生時の連結会計年度に費用処理	主に発生時の連結会計年度に費用処理
数理計算上の差異の処理年数	主に発生時の連結会計年度に費用処理	主に発生時の連結会計年度に費用処理

8. 法人税等

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における法定実効税率は40.69%です。

2010年および2011年3月31日現在の繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別内訳は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
繰延税金資産:			
繰越欠損金	¥ 88,229	¥ 79,173	\$ 952,171
減価償却費および減損損失等	99,676	64,682	777,895
投資有価証券	32,107	48,451	582,694
連結子会社の全面時価評価	54,775	43,560	523,873
未払金及び未払費用	29,302	31,520	379,074
貸倒引当金	39,377	19,904	239,375
ポイント引当金	19,212	17,068	205,268
その他	52,860	64,275	773,000
繰延税金資産小計	415,538	368,633	4,433,350
控除: 評価性引当額	(174,215)	(141,498)	(1,701,720)
繰延税金資産合計	241,323	227,135	2,731,630
繰延税金負債:			
その他有価証券評価差額金	(30,504)	(27,844)	(334,865)
グループ法人税制に基づく関係会社株式売却益の税務上の繰延	-	(13,294)	(159,880)
繰延ヘッジ損益	(10,251)	(7,642)	(91,906)
その他	(4,107)	(11,988)	(144,173)
繰延税金負債合計	(44,862)	(60,768)	(730,824)
繰延税金資産の純額	¥ 196,461	¥ 166,367	\$ 2,000,806

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因は次の通りです。

	2010	2011
法定実効税率	40.69%	40.69%
調整:		
法人税の更正、決定による納付税額又は還付額	-	5.70
のれん償却	8.40	5.09
評価性引当額	(8.64)	(5.05)
子会社株式売却益の連結修正	7.26	4.18
その他	2.26	(2.14)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	49.97%	48.47%

2011年3月31日現在の当社グループにおける将来の課税所得と相殺可能な繰越欠損金の合計額(税額)は、79,173百万円(952,171千米ドル)になります。繰越欠損金はもし利用されなければ連結会計年度ごとに以下のように消滅します。

3月31日に終了する連結会計年度	百万円	千米ドル
	2011	2011
2012	¥ 78	\$ 938
2013	25,906	311,557
2014	6,293	75,683
2015	13,499	162,345
2016	12,116	145,713
2017以降	21,281	255,935
合計	¥79,173	\$952,171

法人税等の更正、決定等による納付税額又は還付税額

ヤフー(株)(以下、ヤフー)は、東京国税局より2010年6月30日に更正通知書および加算税の賦課決定通知書を受領しました。この主な内容は、ヤフーが2009年2月に当社からソフトバンクIDCソリューションズ(株)(以下、IDC)株式を取得し、同年3月に同社を吸収合併した際にIDCの繰越欠損金をヤフーに引き継いで使用した税務処理が、ヤフーの法人税等の負担を不当に減少させるものであるとして更正されたものです。

当該更正に伴い課された追徴税額26,451百万円(318,112千米ドル)について、当連結会計年度において「法人税等の更正、決定等による納付税額又は還付税額」に含めて計上しています。

なお、ヤフーはこの処分について国税不服審判所に対する審査請求を行っていましたが、2011年4月に裁判所に訴状を提出し、訴訟手続に移行しました。

9. 株主資本

会社法における財務および会計事項に影響をあたえる重要な変更の要約は次の通りです。

(1) 配当金

会社法では、株主総会決議による期末配当に加え、年間を通じて随時配当を行うことができます。以下の要件を満たす企業は、定款の定めにより取締役会決議に基づき配当(現物配当を除く)を行うことができます。1)取締役会の設置、2)会計監査人の設置、3)監査役会の設置、4)取締役の任期を通常2年ではなく1年と定款で規定。しかしながら当社は上記要件のすべてを満たすわけではないので、随時配当は行いません。

定款に定めていれば取締役会決議に基づき年1回中間配当を実施することが可能です。

会社法では分配可能額あるいは自己株式の取得には一定の制限を設けています。その制限は株主に対する分配可能額として定義され、配当後の純資産の金額は3百万円を下回らないことが義務付けられています。

(2) 資本金、準備金、剰余金の増減および振替

会社法では、利益準備金および資本準備金の合計額が資本金の25%に達するまで、配当の10%相当額を原資勘定に応じて利益準備金または資本準備金として計上することが定められています。会社法では、資本準備金および利益準備金は金額の制限なく取り崩すことが可能です。また、資本金、利益準備金、資本準備金、その他資本剰余金および利益剰余金は株主総会の決議その他一定の条件のもとで勘定間の振替ができます。

(3) 自己株式および自己新株予約権

会社法では、取締役会の決議による自己株式の取得および処分を行うことを認めています。自己株式の取得金額は、別途定められた算式により算出される株主への分配可能額を超えることはできません。

会社法では、新株予約権は、純資産の部に区分表示されます。また、会社法では、自己株式に加え、自己新株予約権の取得も認めています。自己新株予約権は、純資産の部に区分表示されるか、新株予約権から直接控除されます。

(4) 新株予約権

2010年および2011年3月31日現在、当社および当社の連結子会社が発行している新株予約権の残高は、それぞれ476百万円および703百万円(8,455千米ドル)です。

10. ストック・オプション

2011年3月31日現在発行している主なストック・オプションの内容、規模およびその変動状況は、次の通りです。

(1) ストック・オプションの内容

	2004年第3回新株予約権	2005年第5回新株予約権
会社名	当社	当社
付与対象者	子会社執行役 12名	当社従業員 16名 子会社取締役 1名 子会社執行役 3名 子会社従業員 152名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 822,000	普通株式 923,300
付与日	2004年10月8日	2006年2月10日
行使期間	A. 付与数の25% 2005年10月1日から2010年6月30日 B. 付与数の25% 2006年10月1日から2010年6月30日 C. 付与数の25% 2007年10月1日から2010年6月30日 D. 付与数の25% 2008年10月1日から2010年6月30日	A. 付与数の50% 2007年7月1日から2011年6月30日 B. 付与数の25% 2008年7月1日から2011年6月30日 C. 付与数の25% 2009年7月1日から2011年6月30日

	2010年第6回新株予約権
会社名	当社
付与対象者	当社従業員 28名 当社子会社取締役および執行役員 11名 子会社従業員 194名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 3,449,500
付与日	2010年8月27日
行使期間	A. 付与数の25% 2012年7月1日から2017年6月30日 B. 付与数の25% 2013年7月1日から2017年6月30日 C. 付与数の25% 2014年7月1日から2017年6月30日 D. 付与数の25% 2015年7月1日から2017年6月30日

	第2回新株引受権	第3回新株引受権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 7名	取締役 3名 従業員 84名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 11,264	普通株式 148,992
付与日	2000年6月27日	2000年12月18日
行使期間	A. 付与数の50% 2002年6月17日から2010年6月16日 B. 付与数の25% 2003年6月17日から2010年6月16日 C. 付与数の25% 2004年6月17日から2010年6月16日	A. 付与数の50% 2002年12月9日から2010年12月8日 B. 付与数の25% 2003年12月9日から2010年12月8日 C. 付与数の25% 2004年12月9日から2010年12月8日

	第4回新株引受権	第5回新株引受権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 3名 従業員 72名	取締役 3名 従業員 72名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 108,544	普通株式 112,640
付与日	2001年6月29日	2001年12月18日
行使期間	A. 付与数の50% 2003年6月21日から2011年6月20日 B. 付与数の25% 2004年6月21日から2011年6月20日 C. 付与数の25% 2005年6月21日から2011年6月20日	A. 付与数の50% 2003年12月8日から2011年12月7日 B. 付与数の25% 2004年12月8日から2011年12月7日 C. 付与数の25% 2005年12月8日から2011年12月7日

	2002年度第1回新株予約権	2002年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 2名 従業員 65名	従業員 19名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 47,616	普通株式 5,888
付与日	2002年7月29日	2002年11月20日
行使期間	A. 付与数の50% 2004年6月21日から2012年6月20日 B. 付与数の25% 2005年6月21日から2012年6月20日 C. 付与数の25% 2006年6月21日から2012年6月20日	A. 付与数の50% 2004年11月21日から2012年6月20日 B. 付与数の25% 2005年11月21日から2012年6月20日 C. 付与数の25% 2006年11月21日から2012年6月20日

	2003年度第1回新株予約権	2003年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 83名	従業員 43名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 19,840	普通株式 2,464
付与日	2003年7月25日	2003年11月4日
行使期間	A. 付与数の50% 2005年6月21日から2013年6月20日 B. 付与数の25% 2006年6月21日から2013年6月20日 C. 付与数の25% 2007年6月21日から2013年6月20日	A. 付与数の50% 2005年11月5日から2013年6月20日 B. 付与数の25% 2006年11月5日から2013年6月20日 C. 付与数の25% 2007年11月5日から2013年6月20日

	2003年度第3回新株予約権	2003年度第4回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 38名	従業員 41名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 2,400	普通株式 1,168
付与日	2004年1月29日	2004年5月13日
行使期間	A. 付与数の50% 2006年1月30日から2013年6月20日 B. 付与数の25% 2007年1月30日から2013年6月20日 C. 付与数の25% 2008年1月30日から2013年6月20日	A. 付与数の50% 2006年5月14日から2013年6月20日 B. 付与数の25% 2007年5月14日から2013年6月20日 C. 付与数の25% 2008年5月14日から2013年6月20日

	2004年度第1回新株予約権	2004年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 131名	従業員 46名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 9,856	普通株式 712
付与日	2004年7月29日	2004年11月1日
行使期間	A. 付与数の50% 2006年6月18日から2014年6月17日 B. 付与数の25% 2007年6月18日から2014年6月17日 C. 付与数の25% 2008年6月18日から2014年6月17日	A. 付与数の50% 2006年11月2日から2014年6月17日 B. 付与数の25% 2007年11月2日から2014年6月17日 C. 付与数の25% 2008年11月2日から2014年6月17日

	2004年度第3回新株予約権	2004年度第4回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 29名	従業員 42名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 344	普通株式 276
付与日	2005年1月28日	2005年5月12日
行使期間	A. 付与数の50% 2007年1月29日から2014年6月17日 B. 付与数の25% 2008年1月29日から2014年6月17日 C. 付与数の25% 2009年1月29日から2014年6月17日	A. 付与数の50% 2007年5月13日から2014年6月17日 B. 付与数の25% 2008年5月13日から2014年6月17日 C. 付与数の25% 2009年5月13日から2014年6月17日

	2005年度第1回新株予約権	2005年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 180名	従業員 31名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 5,716	普通株式 234
付与日	2005年7月28日	2005年11月1日
行使期間	A. 付与数の50% 2007年6月18日から2015年6月17日 B. 付与数の25% 2008年6月18日から2015年6月17日 C. 付与数の25% 2009年6月18日から2015年6月17日	A. 付与数の50% 2007年11月2日から2015年6月17日 B. 付与数の25% 2008年11月2日から2015年6月17日 C. 付与数の25% 2009年11月2日から2015年6月17日

	2005年度第3回新株予約権	2005年度第4回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 65名	従業員 49名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 316	普通株式 112
付与日	2006年1月31日	2006年5月2日
行使期間	A. 付与数の50% 2008年2月1日から2015年6月17日 B. 付与数の25% 2009年2月1日から2015年6月17日 C. 付与数の25% 2010年2月1日から2015年6月17日	A. 付与数の50% 2008年5月3日から2015年6月17日 B. 付与数の25% 2009年5月3日から2015年6月17日 C. 付与数の25% 2010年5月3日から2015年6月17日

	2006年度第1回新株予約権	2006年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 157名	従業員 49名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 8,569	普通株式 313
付与日	2006年9月6日	2006年11月6日
行使期間	A. 付与数の50% 2008年8月24日から2016年8月23日 B. 付与数の25% 2009年8月24日から2016年8月23日 C. 付与数の25% 2010年8月24日から2016年8月23日	A. 付与数の50% 2008年10月24日から2016年10月23日 B. 付与数の25% 2009年10月24日から2016年10月23日 C. 付与数の25% 2010年10月24日から2016年10月23日

	2006年度第3回新株予約権	2007年度第1回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 62名	従業員 66名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 360	普通株式 651
付与日	2007年2月7日	2007年5月8日
行使期間	A. 付与数の50% 2009年1月25日から2017年1月24日 B. 付与数の25% 2010年1月25日から2017年1月24日 C. 付与数の25% 2011年1月25日から2017年1月24日	A. 付与数の50% 2009年4月25日から2017年4月24日 B. 付与数の25% 2010年4月25日から2017年4月24日 C. 付与数の25% 2011年4月25日から2017年4月24日

	2007年度第2回新株予約権	2007年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 225名	従業員 119名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 10,000	普通株式 766
付与日	2007年8月7日	2007年11月7日
行使期間	A. 付与数の50% 2009年7月25日から2017年7月24日 B. 付与数の25% 2010年7月25日から2017年7月24日 C. 付与数の25% 2011年7月25日から2017年7月24日	A. 付与数の50% 2009年10月25日から2017年10月24日 B. 付与数の25% 2010年10月25日から2017年10月24日 C. 付与数の25% 2011年10月25日から2017年10月24日

	2007年度第4回新株予約権	2008年度第1回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 124名	従業員 246名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 817	普通株式 2,059
付与日	2008年2月13日	2008年5月9日
行使期間	A. 付与数の50% 2010年1月31日から2018年1月30日 B. 付与数の25% 2011年1月31日から2018年1月30日 C. 付与数の25% 2012年1月31日から2018年1月30日	A. 付与数の50% 2010年4月26日から2018年4月25日 B. 付与数の25% 2011年4月26日から2018年4月25日 C. 付与数の25% 2012年4月26日から2018年4月25日

	2008年度第2回新株予約権	2008年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 336名	従業員 128名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 11,750	普通株式 407
付与日	2008年8月8日	2008年11月7日
行使期間	A. 付与数の50% 2010年7月26日から2018年7月25日 B. 付与数の25% 2011年7月26日から2018年7月25日 C. 付与数の25% 2012年7月26日から2018年7月25日	A. 付与数の50% 2010年10月25日から2018年10月24日 B. 付与数の25% 2011年10月25日から2018年10月24日 C. 付与数の25% 2012年10月25日から2018年10月24日

	2008年度第4回新株予約権	2009年度第1回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 128名	従業員 100名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 350	普通株式 890
付与日	2009年2月10日	2009年5月12日
行使期間	A. 付与数の50% 2011年1月28日から2019年1月27日 B. 付与数の25% 2012年1月28日から2019年1月27日 C. 付与数の25% 2013年1月28日から2019年1月27日	A. 付与数の50% 2011年4月29日から2019年4月28日 B. 付与数の25% 2012年4月29日から2019年4月28日 C. 付与数の25% 2013年4月29日から2019年4月28日

	2009年度第2回新株予約権	2009年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 454名	従業員 61名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 12,848	普通株式 277
付与日	2009年8月11日	2009年11月10日
行使期間	A. 付与数の50% 2011年7月29日から2019年7月28日 B. 付与数の25% 2012年7月29日から2019年7月28日 C. 付与数の25% 2013年7月29日から2019年7月28日	A. 付与数の50% 2011年10月28日から2019年10月27日 B. 付与数の25% 2012年10月28日から2019年10月27日 C. 付与数の25% 2013年10月28日から2019年10月27日

	2009年度第4回新株予約権	2010年度第1回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 101名	従業員 155名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 571	普通株式 700
付与日	2010年2月10日	2010年5月11日
行使期間	A. 付与数の50% 2012年1月28日から2020年1月27日 B. 付与数の25% 2013年1月28日から2020年1月27日 C. 付与数の25% 2014年1月28日から2020年1月27日	A. 付与数の50% 2012年4月28日から2020年4月27日 B. 付与数の25% 2013年4月28日から2020年4月27日 C. 付与数の25% 2014年4月28日から2020年4月27日

	2010年度第2回新株予約権	2010年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)
付与対象者	取締役 5名 従業員 268名	従業員 106名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 11,936	普通株式 316
付与日	2010年8月10日	2010年11月5日
行使期間	A. 付与数の50% 2012年7月28日から2020年7月27日 B. 付与数の25% 2013年7月28日から2020年7月27日 C. 付与数の25% 2014年7月28日から2020年7月27日	A. 付与数の50% 2012年10月23日から2020年10月22日 B. 付与数の25% 2013年10月23日から2020年10月22日 C. 付与数の25% 2014年10月23日から2020年10月22日

	2010年度第4回新株予約権
会社名	ヤフー(株)
付与対象者	従業員 104名
株式の種類および付与数(株)	普通株式 541
付与日	2011年2月8日
行使期間	A. 付与数の50% 2013年1月26日から2021年1月25日 B. 付与数の25% 2014年1月26日から2021年1月25日 C. 付与数の25% 2015年1月26日から2021年1月25日

ストック・オプションの規模および変動状況

ストック・オプションの数および単価情報

	2004年第3回新株予約権	2005年第5回新株予約権	2010年第6回新株予約権
会社名	当社	当社	当社
権利確定前			
期首 (株)	-	-	-
付与 (株)	-	-	3,449,500
失効 (株)	-	-	-
権利確定 (株)	-	-	-
未確定残 (株)	-	-	3,449,500
権利確定後			
期首 (株)	22,500	744,500	-
権利確定 (株)	-	-	-
権利行使 (株)	22,500	-	-
失効 (株)	-	-	-
未行使残 (株)	-	744,500	-
権利行使価格 (円)	¥1,827	¥4,172	¥2,625
(米ドル)	(\$21.97)	(\$50.17)	(\$31.57)
行使時平均株価 (円)	2,300	-	-
(米ドル)	(27.66)	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	2,900
(米ドル)	-	-	(34.88)

	第2回新株引受権	第3回新株引受権	第4回新株引受権	第5回新株引受権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	-	-	-	-
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	-	-	-
権利確定 (株)	-	-	-	-
未確定残 (株)	-	-	-	-
権利確定後				
期首 (株)	2,048	29,184	15,946	17,437
権利確定 (株)	-	-	-	-
権利行使 (株)	-	27,084	14,394	15,371
失効 (株)	2,048	2,100	-	-
未行使残 (株)	-	-	1,552	2,066
権利行使価格 (円)	¥38,086	¥19,416	¥9,559	¥8,497
(米ドル)	(\$458.04)	(\$233.51)	(\$114.96)	(\$102.19)
行使時平均株価 (円)	-	30,447	30,880	30,917
(米ドル)	-	(366.17)	(371.38)	(371.82)
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-

	2002年度第1回新株予約権	2002年度第2回新株予約権	2003年度第1回新株予約権	2003年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	-	-	-	-
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	-	-	-
権利確定 (株)	-	-	-	-
未確定残 (株)	-	-	-	-
権利確定後				
期首 (株)	16,384	768	15,872	1,344
権利確定 (株)	-	-	-	-
権利行使 (株)	1,536	-	-	-
失効 (株)	-	-	448	96
未行使残 (株)	14,848	768	15,424	1,248
権利行使価格 (円)	¥10,196	¥11,375	¥33,438	¥51,478
(米ドル)	(\$122.62)	(\$136.80)	(\$402.14)	(\$619.10)
行使時平均株価 (円)	33,042	-	-	-
(米ドル)	(397.38)	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-

	2003年度第3回新株予約権	2003年度第4回新株予約権	2004年度第1回新株予約権	2004年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	-	-	-	-
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	-	-	-
権利確定 (株)	-	-	-	-
未確定残 (株)	-	-	-	-
権利確定後				
期首 (株)	1,056	496	8,960	384
権利確定 (株)	-	-	-	-
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	16	160	16
未行使残 (株)	1,056	480	8,800	368
権利行使価格 (円)	¥47,813	¥78,512	¥65,290	¥62,488
(米ドル)	(\$575.02)	(\$944.22)	(\$785.21)	(\$751.51)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-

	2004年度第3回新株予約権	2004年度第4回新株予約権	2005年度第1回新株予約権	2005年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	-	-	-	-
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	-	-	-
権利確定 (株)	-	-	-	-
未確定残 (株)	-	-	-	-
権利確定後				
期首 (株)	224	208	5,064	150
権利確定 (株)	-	-	-	-
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	16	16	208	26
未行使残 (株)	208	192	4,856	124
権利行使価格 (円)	¥65,375	¥60,563	¥58,500	¥62,000
(米ドル)	(\$786.23)	(\$728.36)	(\$703.55)	(\$745.64)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-

	2005年度第3回新株予約権	2005年度第4回新株予約権	2006年度第1回新株予約権	2006年度第2回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	-	42	1,960	85
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	1	75	1
権利確定 (株)	-	41	1,885	84
未確定残 (株)	-	-	-	-
権利確定後				
期首 (株)	248	41	5,742	184
権利確定 (株)	-	41	1,885	84
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	20	7	465	3
未行使残 (株)	228	75	7,162	265
権利行使価格 (円)	¥79,500	¥67,940	¥47,198	¥44,774
(米ドル)	(\$956.10)	(\$817.08)	(\$567.62)	(\$538.47)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	A 30,958	A 24,564	A 23,832
(米ドル)	-	(372.32)	(295.42)	(286.61)
	-	B 35,782	B 26,803	B 25,311
	-	(430.33)	(322.35)	(304.40)
	-	C 39,196	C 28,156	C 26,766
	-	(471.39)	(338.62)	(321.90)

	2006年度第3回新株予約権	2007年度第1回新株予約権	2007年度第2回新株予約権	2007年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	93	297	4,652	390
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	5	5	219	13
権利確定 (株)	88	132	2,227	153
未確定残 (株)	-	160	2,206	224
権利確定後				
期首 (株)	174	270	4,553	327
権利確定 (株)	88	132	2,227	153
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	12	8	367	14
未行使残 (株)	250	394	6,413	466
権利行使価格 (円)	¥47,495	¥45,500	¥40,320	¥51,162
(米ドル)	(\$571.20)	(\$547.20)	(\$484.91)	(\$615.30)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	A 20,435	A 22,586	A 17,061	A 20,900
(米ドル)	(245.76)	(271.63)	(205.18)	(251.35)
	B 23,448	B 25,697	B 18,121	B 23,651
	(282.00)	(309.04)	(217.93)	(284.44)
	C 25,578	C 27,206	C 20,659	C 26,853
	(307.61)	(327.19)	(248.45)	(322.95)

	2007年度第4回新株予約権	2008年度第1回新株予約権	2008年度第2回新株予約権	2008年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	421	1,647	11,319	401
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	8	92	330	36
権利確定 (株)	167	722	5,524	162
未確定残 (株)	246	833	5,465	203
権利確定後				
期首 (株)	365	-	-	-
権利確定 (株)	167	722	5,524	162
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	5	28	162	1
未行使残 (株)	527	694	5,362	161
権利行使価格 (円)	¥47,500	¥51,781	¥40,505	¥34,000
(米ドル)	(\$571.26)	(\$622.74)	(\$487.13)	(\$408.90)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	A 20,289	A 16,538	A 14,918	A 14,554
(米ドル)	(244.00)	(198.89)	(179.41)	(175.03)
	B 23,128	B 18,525	B 15,716	B 15,075
	(278.15)	(222.79)	(189.01)	(181.30)
	C 24,691	C 21,037	C 17,980	C 16,395
	(296.95)	(253.00)	(216.24)	(197.17)

	2008年度第4回新株予約権	2009年度第1回新株予約権	2009年度第2回新株予約権	2009年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	336	878	12,663	277
付与 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	9	110	593	52
権利確定 (株)	137	-	-	-
未確定残 (株)	190	768	12,070	225
権利確定後				
期首 (株)	-	-	-	-
権利確定 (株)	137	-	-	-
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	-	-	-
未行使残 (株)	137	-	-	-
権利行使価格 (円)	¥32,341	¥26,879	¥30,700	¥28,737
(米ドル)	(\$388.95)	(\$323.26)	(\$369.21)	(\$345.60)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	A 10,204	A 9,499	A 12,264	A 9,601
(米ドル)	(122.72)	(114.24)	(147.49)	(115.47)
	B 10,715	B 10,338	B 13,247	B 10,271
	(128.86)	(124.33)	(159.31)	(123.52)
	C 11,262	C 10,701	C 13,747	C 11,193
	(135.44)	(128.70)	(165.33)	(134.61)

	2009年度第4回新株予約権	2010年度第1回新株予約権	2010年度第2回新株予約権	2010年度第3回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
権利確定前				
期首 (株)	571	-	-	-
付与 (株)	-	700	11,936	316
失効 (株)	66	33	213	2
権利確定 (株)	-	-	-	-
未確定残 (株)	505	667	11,723	314
権利確定後				
期首 (株)	-	-	-	-
権利確定 (株)	-	-	-	-
権利行使 (株)	-	-	-	-
失効 (株)	-	-	-	-
未行使残 (株)	-	-	-	-
権利行使価格 (円)	¥32,050	¥35,834	¥34,617	¥28,857
(米ドル)	(\$385.45)	(\$430.96)	(\$416.32)	(\$347.05)
行使時平均株価 (円)	-	-	-	-
(米ドル)	-	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	A 12,152	A 11,631	A 10,077	A 9,284
(米ドル)	(146.15)	(139.88)	(121.19)	(111.65)
	B 12,987	B 12,389	B 10,734	B 9,518
	(156.19)	(149.00)	(129.09)	(114.47)
	C 13,992	C 13,174	C 11,507	C 10,109
	(168.27)	(158.44)	(138.39)	(121.58)

	2010年度第4回新株予約権
会社名	ヤフー(株)
権利確定前	
期首 (株)	-
付与 (株)	541
失効 (株)	-
権利確定 (株)	-
未確定残 (株)	541
権利確定後	
期首 (株)	-
権利確定 (株)	-
権利行使 (株)	-
失効 (株)	-
未行使残 (株)	-
権利行使価格 (円)	¥31,193
(米ドル)	(\$375.14)
行使時平均株価 (円)	-
(米ドル)	-
付与日における公正な評価単価 (円)	A 10,508
(米ドル)	(126.37)
	B 10,641
	(127.97)
	C 11,264
	(135.47)

(注)A～Cは、(1)ストック・オプションの内容の表中、行使期間のA～Cに対応しています。

(2)ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において当社が付与した自社株式オプションについての公正な評価単価の見積方法は以下の通りです。

1. 使用した評価技法 モンテカルロ・シミュレーション

2. 主な基礎数値および見積方法

		2010年第6回新株予約権
会社名		当社
株価変動性 ^(注1)		50.26%
満期までの期間 ^(注2)		6.8年
予想配当 ^(注3)	(円)	5.0円/株
	(米ドル)	\$0.06/株
無リスク利率 ^(注4)		0.567%
フリー・キャッシュ・フローの平均値 ^(注5)	(百万円)	¥71,556
	(千米ドル)	\$860,565
フリー・キャッシュ・フローの標準偏差 ^(注5)	(百万円)	¥57,003
	(千米ドル)	\$685,544
営業利益の平均値 ^(注6)	(百万円)	¥103,124
	(千米ドル)	\$1,240,216
営業利益の標準偏差 ^(注6)	(百万円)	¥18,058
	(千米ドル)	\$217,174

- (注) 1. 2003年9月24日から2010年7月28日の株価実績に基づき算定しています。
 2. 割当日: 2010年8月27日
 権利行使期間: 2012年7月1日から2017年6月30日
 3. 2010年3月期の配当実績によっています。
 4. 評価基準日における償還年月日2017年6月20日の長期国債287の利回りです。
 5. 2008年度および2009年度のフリー・キャッシュ・フローに基づき算定しています。
 6. 2008年度および2009年度の営業利益に基づき算定しています。

当連結会計年度においてヤフー(株)が付与したストック・オプションについての公正な評価単価の見積方法は、次の通りです。

1. 使用した評価技法 ブラック・ショールズ式
2. 主な基礎数値および見積方法

	2010年度第1回新株予約権	2010年度第2回新株予約権	2010年度第3回新株予約権	2010年度第4回新株予約権
会社名	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)	ヤフー(株)
株価変動性 ^(注2)	A 39.7% B 40.7% C 41.8%	A 39.1% B 40.0% C 41.3%	A 39.2% B 38.8% C 39.9%	A 39.1% B 38.1% C 39.0%
予想残期間 ^(注3)	A 5.97年 B 6.47年 C 6.97年			
予想配当 ^(注4)	配当利回り 0.84%	配当利回り 0.90%	配当利回り 1.02%	配当利回り 0.93%
無リスク利率 ^(注5)	A 0.62% B 0.70% C 0.79%	A 0.46% B 0.51% C 0.58%	A 0.39% B 0.44% C 0.50%	A 0.74% B 0.82% C 0.91%

- (注) 1. A～Cは、1(1)表中の権利確定条件および対象勤務期間のA～Cに対応しています。
 2. 以下の区分ごとの期間の株価実績に基づき算定しています。
 <2010年度第1回新株予約権>
 A. 2004年5月17日～2010年5月7日の株価実績に基づき算定
 B. 2003年11月17日～2010年5月7日の株価実績に基づき算定
 C. 2003年5月19日～2010年5月7日の株価実績に基づき算定
 <2010年度第2回新株予約権>
 A. 2004年8月16日～2010年8月6日の株価実績に基づき算定
 B. 2004年2月16日～2010年8月6日の株価実績に基づき算定
 C. 2003年8月18日～2010年8月6日の株価実績に基づき算定
 <2010年度第3回新株予約権>
 A. 2004年11月8日～2010年11月5日の株価実績に基づき算定
 B. 2004年5月10日～2010年11月5日の株価実績に基づき算定
 C. 2003年11月10日～2010年11月5日の株価実績に基づき算定
 <2010年度第4回新株予約権>
 A. 2005年2月14日～2011年2月4日の株価実績に基づき算定
 B. 2004年8月16日～2011年2月4日の株価実績に基づき算定
 C. 2004年2月16日～2011年2月4日の株価実績に基づき算定
 3. 十分なデータの蓄積がなく、合理的な見積もりが困難であるため、権利行使期間の中間点において行使されるものと推定して見積もっています。
 4. 2010年3月期の配当実績によっています。
 5. 予想残存期間に対応する国債の利回りです。

ストック・オプションの権利確定数の見積方法

過去の退職率の実績に基づき、権利不確定による失効数を見積もっています。

ヤフー(株)は、当連結会計年度において販売費及び一般管理費の株式報酬費用を計上しています。

当該費用計上額が連結財務諸表にあたる影響は、軽微です。

11. 販売費及び一般管理費

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における、販売費及び一般管理費の主要な費目および金額は次の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
販売手数料及び販売促進費	¥471,921	¥513,482	\$6,175,370
給与および賞与	125,799	126,884	1,525,965
貸倒引当金繰入額	8,500	14,647	176,152

12. その他の収益(費用)

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における、その他の収益(費用)のうちのその他(純額)は次の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
米国子会社の投資会社会計に基づく投資有価証券評価及び売却損益 ^(注1)	¥ (304)	¥ 264	\$ 3,175
少数株主持分及び長期借入金買戻差益	-	4,187	50,355
災害による損失 ^(注2)	-	(14,416)	(173,373)
オプション評価損 ^(注3)	-	(9,522)	(114,516)
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	-	(7,100)	(85,388)
固定資産売却損 ^(注4)	(48,787)	(6,542)	(78,677)
その他(純額)	(14,853)	(15,470)	(186,050)
合計	¥(63,944)	¥(48,599)	\$(584,474)

(注) 1. 米国子会社の投資会社会計に基づく投資有価証券評価及び売却損益

米国における一部の子会社は、ASC 946に定める投資会社に該当するため、ASC 946を適用しています。

「米国子会社の投資会社会計に基づく投資有価証券評価及び売却損益」には、ASC 946に基づき公正価値により評価した投資有価証券の評価損益(洗替方式により算定)とともに、売却した場合の売却損益(売却原価は取得原価により算定)を含めて表示しています。

「米国子会社の投資会社会計に基づく投資有価証券評価及び売却損益」に含まれる投資有価証券の評価損益および売却損益は、次の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
投資会社会計に基づく投資有価証券評価損益(純額)	¥ 1,927	¥1,042	\$12,532
投資会社会計に基づく投資有価証券売却損益(純額)	(2,231)	(778)	(9,357)
合計	¥ (304)	¥ 264	\$ 3,175

2. 災害による損失

災害による損失は、2011年3月に発生した東日本大震災によるもので、その内訳は下記の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル
	2011	2011	2011
通信ネットワークの被害損失および復旧費用	¥ 6,243		\$ 75,081
・震災による基地局等通信ネットワークの滅失損および除却損			
・上記の撤去費用、原状回復費用、点検費等			
顧客債権の減免および貸倒引当金追加計上による損失	3,636		43,728
・被災者向け売上債権等の減免			
・回収不能見込み債権に対する貸倒引当金の追加計上			
解約不能の発注済広告に関する損失	2,006		24,125
その他	2,531		30,439
・被災地向け携帯電話端末貸与および宅内機器交換費用			
・震災対応コールセンター業務委託費用			
・被災代理店に対する支援費用等			
合計	¥14,416		\$173,373

3. オプション評価損

当社は、当社の持分法適用関連会社であるWireless City Planning(株)が発行した株式のうち当社以外の株主が保有する株式について、プット・オプション(他の株主が所有する株式を当社に売却する権利)およびコール・オプション(他の株主が所有する株式を当社が買い取る権利)を定めた契約を締結しています。当該オプションを時価評価した結果、その評価損を「オプション評価損」として計上しています。

4. 固定資産除却損

(1) 第2世代携帯電話サービス終了に係る固定資産除却損

移動体通信事業における第2世代(2G)携帯電話サービスの通信設備のうち、2010年3月期の2G携帯電話サービス終了に伴い撤去する2G専用設備については、2006年4月のボーダフォン(株)(現ソフトバンクモバイル(株))の取得時点から2G携帯電話サービス終了までを耐用期間とした定額法で償却してきました。2G携帯電話サービスの設備のうち当該2G専用設備以外のものについては、2009年6月に次世代携帯電話サービス(以下「次世代サービス」)の周波数割当が決定したことを受け、次世代サービスにおいても使用する資産と撤去する資産の選別を行いました。2010年3月期において、追加で撤去することを決定した資産について除却損を計上するとともに、撤去する資産の範囲が明確となり、撤去費用等を合理的に見積もることが可能となったことから、撤去費用についても固定資産除却損に含めて計上しています。

2010年3月期におけるこの固定資産除却損23,012百万円の内訳は、設備撤去費用等16,544百万円および通信機械設備等除却損6,468百万円です。

(2) 第3世代携帯電話設備に係る固定資産除却損

移動体通信事業において、今後の設備投資効率向上および保守費用削減のため、第3世代携帯電話サービスの無線ネットワーク設備で使用する通信機器の一部について取替を行い、従来使用していた設備については除却しました。これにより、2010年3月期において、除却対象資産の帳簿価額の全額および設備撤去費用を固定資産除却損として計上しています。

2010年3月期におけるこの固定資産除却損22,493百万円の内訳は、通信機械設備13,726百万円、ソフトウェア8,689百万円および設備撤去費用78百万円です。

13. 1株当たり情報

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における、1株当たり当期純利益から潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算出するために行っている調整は次の通りです。

	百万円	株式数	円	
2010年3月31日に終了した連結会計年度	当期純利益	期中平均株式数	1株当たり 当期純利益	
1株当たり当期純利益				
普通株式に係る当期純利益	¥96,716	1,081,990,217	¥89.39	
潜在株式の希薄化効果				
新株予約権	-	74,184		
転換社債型新株予約権付社債	964	48,297,825		
連結子会社及び持分法適用関連会社の潜在株式に係る 当期純利益調整額	(30)	-		
潜在株式調整後1株当たり当期純利益				
調整後当期純利益	¥97,650	1,130,362,226	¥86.39	

	百万円	株式数	円	米ドル
2011年3月31日に終了した連結会計年度	当期純利益	期中平均株式数	1株当たり 当期純利益	1株当たり 当期純利益
1株当たり当期純利益				
普通株式に係る当期純利益	¥189,713	1,082,345,444	¥175.28	\$2.11
潜在株式の希薄化効果				
新株予約権	-	712		
転換社債型新株予約権付社債	964	48,296,643		
連結子会社及び持分法適用関連会社の潜在株式に係る 当期純利益調整額	(88)	-		
潜在株式調整後1株当たり当期純利益				
調整後当期純利益	¥190,589	1,130,642,799	¥168.57	\$2.03

14. キャッシュ・フローの追加情報

(1) ファイナンス・リースに関するキャッシュ・フローの表示

ソフトバンクモバイル(株)等は、ファイナンス・リースによる通信設備等の取得について、設備の性質上、同社による購入、組立、設置、検収の後にリース会社へのセール・アンド・リースバックを行い、あらためてリース資産として認識しています。

この過程で、設備購入による支出と売却による収入のキャッシュ・フローが生じますが、それぞれ「有形及び無形固定資産の取得による支出」および「新規取得設備のセール・アンド・リースバックによる収入」に含めて表示しています。

(2) 法人税等の支払額

連結財務諸表注記8に記載されている、更正通知を受領したことにより支払うこととなった追徴税額26,451百万円(318,112千米ドル)を含んでいます。

15. リース

(1) 借主側

当社グループは、一部の通信機械設備および通信線路設備、建物及び構築物、その他の有形固定資産、ソフトウェアについてリース取引をしています。

(3) 少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出

当社は、Vodafone International Holdings B.V.が保有するBBモバイル(株)発行の第一回第一種優先株式および新株予約権の全部、ならびにVodafone Overseas Finance Limitedがソフトバンクモバイル(株)に対して保有する長期貸付債権(当社の連結貸借対照表上は「長期債務」)の元利金全額を、当連結会計年度において、総額412,500百万円(4,960,914千米ドル)で取得しました。そのうち、当連結会計年度において支払った212,500百万円(2,555,622千米ドル)に、取得にかかる諸費用を加えた金額を「少数株主持分及び長期借入金の買戻しによる支出」として計上しています。

なお、残額の200,000百万円(2,405,292千米ドル)は、2012年4月に支払う予定です。

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における賃借料総額はファイナンス・リース取引による支払リース料を含め、それぞれ85,102百万円および69,024百万円(830,114千米ドル)です。

前述の連結財務諸表注記2(15)に記載の通り、当社はリース取引契約日が2008年4月1日より前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、引き続き賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

2010年および2011年3月31日現在のリース取引契約日が2008年4月1日より前の所有権移転外ファイナンス・リース取引は次の通りです。

ファイナンス・リース資産

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
通信機械設備および通信線路設備			
取得価額相当額	¥141,093	¥124,132	\$1,492,868
減価償却累計額相当額	(67,777)	(73,354)	(882,188)
減損損失累計額相当額	(33,232)	(24,744)	(297,582)
期末残高相当額	40,084	26,034	313,098
建物及び構築物			
取得価額相当額	46,730	46,716	561,828
減価償却累計額相当額	(11,909)	(14,238)	(171,233)
減損損失累計額相当額	-	-	-
期末残高相当額	34,821	32,478	390,595
有形固定資産(その他)			
取得価額相当額	16,114	13,073	157,222
減価償却累計額相当額	(10,224)	(9,860)	(118,581)
減損損失累計額相当額	(1,243)	(1,078)	(12,965)
期末残高相当額	4,647	2,135	25,676
ソフトウェア			
取得価額相当額	9,070	8,597	103,392
減価償却累計額相当額	(6,669)	(8,004)	(96,260)
減損損失累計額相当額	(290)	(171)	(2,057)
期末残高相当額	2,111	422	5,075
合計	¥ 81,663	¥ 61,069	\$ 734,444

未経過リース料期末残高相当額

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
1年以内	¥ 26,191	¥15,679	\$188,563
1年超	79,432	62,845	755,803
合計	¥105,623	¥78,524	\$944,366

2010年および2011年3月31日現在におけるリース資産減損勘定は10,776百万円および4,530百万円(54,480千米ドル)であり、ファイナンス・リース取引における未経過リース料期末残高相当額には含まれていません。

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における、ファイナンス・リース取引の減価償却費相当額および支払利息相当額等は次の通りです。

3月31日に終了した連結会計年度	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
減価償却費相当額	¥23,960	¥20,990	\$252,435
支払利息相当額	8,654	6,735	80,998
合計	¥32,614	¥27,725	\$333,433
支払リース料	¥36,752	¥30,830	\$370,776
リース資産減損勘定の取崩額	8,416	6,247	75,129
減損損失	383	-	-

連結損益計算書に反映されていない、減価償却費相当額および支払利息相当額は、それぞれ定額法および利息法に基づいて算出されています。

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度において、契約期間と支払期間が異なる主要なリース契約に基づく前払リー

ス料をそれぞれ25,157百万円および26,074百万円(313,578千米ドル)を投資その他の資産のその他に計上しています。また2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度においてそれぞれ670百万円および583百万円(7,011千米ドル)を流動資産のその他に計上しています。

2010年および2011年3月31日現在における、解約不能オペレーティング・リース取引の未経過リース料は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
1年以内	¥22,494	¥21,113	\$253,915
1年超	34,649	46,468	558,845
合計	¥57,143	¥67,581	\$812,760

(2)貸主側

2010年および2011年3月31日現在における、オペレーティング・リース取引の未経過リース料は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
1年以内	¥ 867	¥ 938	\$11,281
1年超	1,006	1,234	14,841
合計	¥1,873	¥2,172	\$26,122

16. 金融商品

企業会計基準委員会は、2008年3月に「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号)を改正し、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号)を新たに公表しました。当会計基準は、2010年3月31日以降終了した事業年度から適用されました。

当社は、2010年3月31日に終了した連結会計年度より、当会計基準を適用しています。

(1)金融商品の状況に関する事項

i 金融商品に対する取組方針

当社グループは、市場環境や長短のバランスを勘案して、銀行借入れやリース等による間接調達のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行、債権流動化等の直接調達を行い、資金調達手段の多様化を図っています。また、資金の運用については、主に短期的な預金で運用しています。デリバティブ取引は、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行っていません。

ii 金融商品の内容およびそのリスクならびにリスク管理体制

受取手形及び売掛金には顧客の信用リスクがありますが、当該リスクの管理のため、当社グループは、グループ各社の与信管理規程に従い、取引先ごとの期日管理および残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を定期的に把握しています。また、携帯電話端末の割賦債権に関しては、顧客との契約時においてソフトバンクモバイル(株)の社内審査基準に従った審査に加え、外部機関に信用状況の照会を行っています。有価証券および投資有価証券には、市場価格および為

替の変動リスクがあります。当該リスクの管理のため、発行体の財務状況や市場価格および為替変動の継続的モニタリングを行っています。また、Yahoo! Inc. 株式を利用した借入れにおいては、借入金の返済に充当する予定のYahoo! Inc. 株式に対して、将来の株価変動による株式売却のキャッシュ・フロー変動リスクを回避する目的で株式カラー取引を行っています。支払手形及び買掛金ならびに未払金及び未払費用は、概ね1年以内の支払期日です。借入金のうち、変動金利借入には金利の変動リスクがありますが、一部については金利スワップ取引を行うことにより当該リスクを回避しています。社債は主に当社が発行しているものであり、外貨建社債の為替変動リスクについては、これらを回避する目的で為替予約を行っています。なお、当該外貨建社債は、当連結会計年度において早期償還しています。

デリバティブ取引は、将来の株価変動による株式売却のキャッシュ・フロー変動リスク、金融資産・負債に係る金利変動リスクおよび外貨建資産・負債に係る為替変動リスクを回避するため、株式カラー取引、金利スワップ取引および為替予約取引をそれぞれ利用しています。また、デリバティブ取引を利用してヘッジ会計を行っている取引があり、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針およびヘッジ有効性評価の方法等については、連結財務諸表注記2(22)に記載しています。当社におけるデリバティブ取引については、デリバティブ取引管理規程に従い、実需に伴う取引に限定し、定められた取引執行手続を経た上で実行しています。また、取引実行後の残高および損益状況については、定期的に取締役会への報告を行っています。連結子会社についても、当社デリバティブ取引管理規程に準じた管理を行っています。

iii 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれています。時価の算定においては、一定の前提条件等を採用しており、異なる前提条件によ

た場合、当該価額が異なる場合があります。また、連結財務諸表注記17におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(2)金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については次の通りです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表に含めていません((注2)をご参照ください)。

	百万円		
2010年3月31日	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
現金及び現金同等物	¥ 687,682	¥ 687,682	¥ -
受取手形及び売掛金	816,551		
貸倒引当金 ^(※)	(32,802)		
受取手形及び売掛金(純額)	783,749	783,749	-
有価証券および投資有価証券			
満期保有目的の債券	1,499	1,343	(156)
関係会社株式	8,639	19,275	10,636
その他有価証券	148,415	148,415	-
資産計	1,629,984	1,640,464	10,480
買掛金	158,943	158,943	-
短期借入金	208,308	208,308	-
1年内返済予定長期債務	284,053	284,053	-
未払金及び未払費用	451,409	451,409	-
未払法人税等	100,484	100,484	-
1年内返済予定リース債務	109,768	109,768	-
長期債務	1,730,110	1,852,954	122,844
リース債務	224,484	224,922	438
負債計	¥3,267,559	¥3,390,841	¥123,282

	百万円		
2011年3月31日	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
現金及び現金同等物	¥ 847,155	¥ 847,155	¥ -
受取手形及び売掛金	657,774		
貸倒引当金 ^(※)	(36,064)		
受取手形及び売掛金(純額)	621,710	621,710	-
有価証券および投資有価証券			
満期保有目的の債券	1,588	1,487	(101)
関係会社株式	15,938	30,947	15,009
その他有価証券	159,695	159,695	-
資産計	1,646,086	1,660,994	14,908
買掛金	193,645	193,645	-
短期借入金	228,256	228,256	-
コマーシャル・ペーパー	25,000	25,000	-
1年内返済予定長期債務	311,195	311,195	-
未払金及び未払費用	561,421	561,421	-
未払法人税等	115,355	115,355	-
1年内返済予定リース債務	131,306	131,306	-
長期債務	1,538,350	1,686,806	148,456
長期未払金	265,142	265,085	(57)
リース債務	199,770	203,113	3,343
負債計	¥3,569,440	¥3,721,182	¥151,742

千米ドル

2011年3月31日	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
現金及び現金同等物	\$10,188,274	\$10,188,274	\$ -
受取手形及び売掛金	7,910,692		
貸倒引当金 ^(*)	(433,723)		
受取手形及び売掛金(純額)	7,476,969	7,476,969	-
有価証券および投資有価証券			
満期保有目的の債券	19,098	17,883	(1,215)
関係会社株式	191,678	372,183	180,505
その他有価証券	1,920,565	1,920,565	-
資産計	19,796,584	19,975,874	179,290
買掛金	2,328,863	2,328,863	-
短期借入金	2,745,111	2,745,111	-
コマーシャル・ペーパー	300,661	300,661	-
1年内返済予定長期債務	3,742,574	3,742,574	-
未払金及び未払費用	6,751,906	6,751,906	-
未払法人税等	1,387,312	1,387,312	-
1年内返済予定リース債務	1,579,146	1,579,146	-
長期債務	18,500,902	20,286,302	1,785,400
長期未払金	3,188,719	3,188,033	(686)
リース債務	2,402,526	2,442,730	40,204
負債計	\$42,927,720	\$44,752,638	\$1,824,918

※受取手形及び売掛金に対して計上している貸倒引当金を控除しています。

(注1) 金融商品の時価の算定方法ならびに有価証券およびデリバティブ取引に関する事項

資産

現金及び現金同等物

預金は短期であるため、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

受取手形及び売掛金

割賦債権は、満期までの期間および信用リスクを加味した利率により割引計算を行った結果、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

割賦債権を除く受取手形及び売掛金は短期間で決済されるため、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

有価証券および投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格又は取引金融機関から提示された価格によっています。ただし、ASC 946を適用している米国子会社が保有する有価証券については、公正価値により評価しています。

なお、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については、連結財務諸表注記4をご覧ください。

負債

買掛金、コマーシャル・ペーパー、未払金及び未払費用、未払法人税等これらは短期で決済されるため、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

短期借入金

短期借入金は短期で決済されるため、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

1年内返済予定長期債務

1年内返済予定長期債務のうち借入金については、同一の残存期間で同条件の借入を行う場合の金利を用いて、元利金の合計額を割り引く方法によって時価を見積もった結果、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

1年内返済予定長期債務のうち社債については、市場価格に基づいて算定した結果、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

1年内返済予定リース債務

1年内返済予定リース債務の時価は、同一の残存期間で同条件のリース契約を締結する場合の金利を用いて、元利金の合計額を割り引く方法によって見積もった結果、時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

長期債務

長期債務のうち借入金の時価は、取引金融機関から提示された価格、又は、同一の残存期間で同条件の借入を行う場合の金利を用いて、元利金の合計額を割り引く方法によって見積もっています。

長期債務のうち社債の時価は、市場価格又は取引金融機関から提示された価格によっています。なお、一部の外貨建社債の元本部分について、為替予約の振当処理を採用し、当該デリバティブ取引の時価を含めて社債の時価を算出していましたが、当連結会計年度において早期償還しました。

長期未払金

長期未払金の時価は、支払までの期間および信用リスクを加味した利率を用いて、支払予定額を割り引く方法によって見積もっています。

リース債務

リース債務の時価は、同一の残存期間で同条件のリース契約を締結する場合の金利を用いて、元利金の合計額を割り引く方法によって見積もっています。

デリバティブ取引

デリバティブ取引については連結財務諸表注記17をご参照ください。

(注2)時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品は次の通りです。

2010年3月31日	連結貸借対照表計上額	
	百万円	
非上場関係会社有価証券	¥140,386	
非上場株式	68,241	
組合出資金	6,827	
合計	¥215,454	

2011年3月31日	連結貸借対照表計上額	
	百万円	千米ドル
非上場関係会社有価証券	¥176,108	\$2,117,956
非上場株式	55,297	665,027
組合出資金	9,580	115,213
合計	¥240,985	\$2,898,196

(注3)金銭債権および満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額は次の通りです。

2011年3月31日	百万円			
	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
現金及び現金同等物	¥ 847,155	¥ -	¥ -	¥ -
受取手形及び売掛金	566,564	91,210	-	-
有価証券および投資有価証券				
満期保有目的の債券(社債)	1,100	-	-	600
其他有価証券のうち満期のあるもの(社債)	117	400	27,200	-
其他有価証券のうち満期のあるもの(その他)	-	109	-	-
合計	¥1,414,936	¥91,719	¥27,200	¥600

2011年3月31日	千米ドル			
	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
現金及び現金同等物	\$10,188,274	\$ -	\$ -	\$ -
受取手形及び売掛金	6,813,759	1,096,933	-	-
有価証券および投資有価証券				
満期保有目的の債券(社債)	13,229	-	-	7,216
其他有価証券のうち満期のあるもの(社債)	1,407	4,811	327,120	-
其他有価証券のうち満期のあるもの(その他)	-	1,311	-	-
合計	\$17,016,669	\$1,103,055	\$327,120	\$7,216

短期借入金、長期債務およびリース債務の返済予定額は連結財務諸表注記6をご参照ください。

17. デリバティブ取引

当社グループは特定の外貨建資産・負債および外貨建予定取引に係る将来の為替変動リスクを回避する目的で、為替予約取引を利用しています。また特定の金融負債に係る将来の金利変動によるリスクを軽減する目的で、金利スワップ取引を利用しています。デリバティブ取引は、すべて営業活動に伴う金利変動リスクおよび為替変動リスクを回避するために行い、デリバティブ取引の市場リスクは基本的にはヘッジ対象の資産負債の価値の変動によって相殺されています。

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引は次の通りです。

百万円				
2010年3月31日	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注)	評価損益
先物外国為替予約				
受取米ドル・支払日本円	¥81,568	¥-	¥1,358	¥1,358
受取ユーロ・支払日本円	657	-	(34)	(34)

百万円				
2011年3月31日	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注)	評価損益
先物外国為替予約				
受取米ドル・支払日本円	¥52,792	¥-	¥(218)	¥(218)
受取米ドル・支払韓国ウォン	353	-	2	2

千米ドル				
2011年3月31日	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注)	評価損益
先物外国為替予約				
受取米ドル・支払日本円	\$634,901	\$-	\$(2,622)	\$(2,622)
受取米ドル・支払韓国ウォン	4,245	-	24	24

(注) 時価については、取引金融機関より提示されたものによっています。

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引は次の通りです。

通貨関連

百万円					
2010年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	為替予約取引(買建)				
	米ドル	外貨建経費の予定取引	¥ 844	¥ -	¥44
	ユーロ	外貨建経費の予定取引	13	-	0
為替予約等の振当処理 ^(注2)	為替予約取引(買建)				
	米ドル	買掛金および未払金	545	-	(注2)
	ユーロ	買掛金および社債	49,121	47,808	(注2)

百万円					
2011年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	為替予約取引(買建)				
	米ドル	外貨建経費の予定取引	¥ 206	¥-	¥(4)
	ユーロ	外貨建経費の予定取引	1,182	-	(2)

千米ドル					
2011年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	為替予約取引(買建)				
	米ドル	外貨建経費の予定取引	\$ 2,477	\$-	\$(48)
	ユーロ	外貨建経費の予定取引	14,215	-	(24)

金利関連

			百万円		
2010年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	借入金の利息	¥15,000	¥10,000	¥(260)
			百万円		
2011年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	借入金の利息	¥104,000	¥99,000	¥(1,419)
			千米ドル		
2011年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	借入金の利息	\$1,250,752	\$1,190,619	\$(17,066)

株式関連

			百万円		
2010年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	株式カラー取引 買建	投資有価証券	¥105,697	¥105,697	¥25,918
			百万円		
2011年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	株式カラー取引 買建	有価証券	¥94,462	¥-	¥22,281
			千米ドル		
2011年3月31日	主なヘッジ対象		契約額等	契約額等のうち 1年超	時価 ^(注1)
原則的処理方法	株式カラー取引 買建	有価証券	\$1,136,043	\$-	\$267,962

(注) 1. 時価については、取引金融機関より提示されたものによっています。

2. 為替予約の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている買掛金、未払金および社債と一体となって処理されているため、その時価は、当該買掛金、未払金および社債の時価に含めていません(連結財務諸表注記16をご参照ください)。

18. コミットメントおよび偶発債務

2011年3月31日現在の貸出コミットメント契約の未実行残高は15,895百万円(191,161千米ドル)であり、主に当社子会社が行うクレジットカード業務に付帯するキャッシング業務における貸出未実行残高です。

当社は、(株)ウィルコムとの間で、同社が更生計画に定める更生債権および更生担保権に対する全ての支払い(総額410億円)(493,085千米ドル)を終えるまでの間、同社の事業運営および更生計画の遂行に必要な範囲で、金銭的支援を行う旨のスポンサー契約を締結しています。

19. 関連当事者との取引

2010年および2011年3月31日に終了した連結会計年度における当社と孫アセットマネジメント合同会社、当社および当社の重要な子会社の役員ならびに役員およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社との取引内容および取引金額は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
(孫アセットマネジメント合同会社) ^(注)			
経費の一時立替	¥236	¥220	\$2,646
設備使用料	45	47	565
預り保証金の返還	-	16	192
(当社および当社の重要な子会社の役員)			
ストック・オプションの権利行使	972	41	493
(役員およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社)			
増資の引受	70	-	-

(注)当社は孫アセットマネジメント合同会社に対し、オフィスの賃貸を行っています。

2010年および2011年3月31日現在における、孫アセットマネジメント合同会社に対する債権債務の期末残高は次の通りです。

3月31日	百万円		千米ドル
	2010	2011	2011
流動資産(その他)	¥ 27	¥ 24	\$ 289
固定負債その他(預り保証金)	193	178	2,141

20. 重要な後発事象

利益処分

2011年3月31日に終了した連結会計年度における利益処分案は、2011年6月24日開催の第31回定時株主総会にて次の通り承認されました。

3月31日	百万円	千米ドル
	2011	2011
期末配当金:1株当たり5.00円(0.06米ドル)	¥5,412	\$65,087

21. セグメント情報

企業会計基準委員会は、2008年3月に「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号)と「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号)を改正しました。この会計基準では、特定の要件を満たす事業セグメントまたは集約されたセグメントと定義された報告セグメントについて、その概要の説明と財務数値等の報告が義務付けられています。事業セグメントとは、企業の構成単位で分離された財務諸表を入手できるものであり、企業の最高経営意思決定機関が当該構成単位に配分すべき資源に関する意思決定を行い、また、その業績を評価するために、その経営成績を定期的に評価する対象となるものです。通常、セグメント情報は、企業内において、資源を分配し、業績を評価するための報告の中で使用するものと同一にする必要があります。

当会計基準は、当連結会計年度より適用しています。

当会計基準による2010年3月31日に終了した連結会計年度のセグメント情報も開示しています。変更による影響が軽微であるため、本会計基準適用前の会計基準による2010年3月31日に終了した連結会計年度に関するセグメント情報は開示していません。

(1) 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

純粋持ち株会社である当社は、事業の内容ごとに中核会社を置き、各中核会社は、取り扱う製品・サービスについて包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しています。

したがって、当社は、中核会社を基礎とした製品・サービス別のセグメントから構成されており、「移動体通信事業」、「ブロードバンド・インフラ事業」、「固定通信事業」および「インターネット・カルチャー事業」の4つを報告セグメントとしています。

「移動体通信事業」は、携帯電話サービスの提供および同サービスに付随する携帯電話端末の販売などを行っています。「ブロードバンド・インフラ事業」は、高速インターネット接続サービス、IP電話サービス、コンテンツの提供などを行っています。「固定通信事業」は、固定通信サービスの提供などを行っています。「インターネット・カルチャー事業」は、インターネット上の広告事業、Yahoo!オークション・Yahoo!ショッピングなど各種電子商取引サイトの運営、会員サービス事業などを行っています。

(2) 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、その他の項目の金額の算定方法

報告されているセグメントの会計処理の方法は、「2. 重要な会計方針」における記載と同一です。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースです。セグメント間の内部売上高は、外部顧客と同様の一般的な取引条件に基づいています。

なお、当社では報告セグメントに資産を配分していません。

(3) 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失等の金額に関する情報

2010年3月31日に終了した 連結会計年度	報告セグメント							調整額	連結損益 計算書計上額
	移動体通信事業	ブロードバンド・ インフラ事業	固定通信事業	インターネット・ カルチャー事業	計	その他	合計		
売上高									
外部顧客に対する売上高	¥1,692,326	¥198,262	¥304,183	¥265,938	¥2,460,709	¥302,697	¥2,763,406	¥ -	¥2,763,406
セグメント間の内部売上高 または振替高	9,088	3,866	44,509	4,817	62,280	29,153	91,433	(91,433)	-
計	1,701,414	202,128	348,692	270,755	2,522,989	331,850	2,854,839	(91,433)	2,763,406
セグメント利益	¥ 260,895	¥ 48,400	¥ 23,065	¥136,586	¥ 468,946	¥ 5,879	¥ 474,825	¥ (8,954)	¥ 465,871
その他の項目									
減価償却費	¥ 176,337	¥ 17,024	¥ 35,293	¥ 9,864	¥ 238,518	¥ 4,667	¥ 243,185	¥ 759	¥ 243,944

2011年3月31日に終了した 連結会計年度	報告セグメント							調整額	連結損益 計算書計上額
	移動体通信事業	ブロードバンド・ インフラ事業	固定通信事業	インターネット・ カルチャー事業	計	その他	合計		
売上高									
外部顧客に対する売上高	¥1,936,093	¥183,071	¥297,090	¥279,233	¥2,695,487	¥309,153	¥3,004,640	¥ -	¥3,004,640
セグメント間の内部売上高 または振替高	8,458	6,984	59,472	4,383	79,297	34,482	113,779	(113,779)	-
計	1,944,551	190,055	356,562	283,616	2,774,784	343,635	3,118,419	(113,779)	3,004,640
セグメント利益	¥ 402,412	¥ 43,154	¥ 38,006	¥150,306	¥ 633,878	¥ 7,092	¥ 640,970	¥ (11,807)	¥ 629,163
その他の項目									
減価償却費	¥ 156,993	¥ 15,841	¥ 36,634	¥ 9,423	¥ 218,891	¥ 4,834	¥ 223,725	¥ 1,212	¥ 224,937
のれん当期償却額	51,428	1,561	7,283	1,817	62,089	599	62,688	-	62,688
のれん当期末残高 (2011年3月31日時点)	775,700	3,120	35,204	21,515	835,539	3,699	839,238	-	839,238

2011年3月31日に終了した 連結会計年度	報告セグメント							調整額	連結損益 計算書計上額
	移動体通信事業	ブロードバンド・ インフラ事業	固定通信事業	インターネット・ カルチャー事業	計	その他	合計		
売上高									
外部顧客に対する売上高	\$23,284,342	\$2,201,696	\$3,572,940	\$3,358,184	\$32,417,162	\$3,718,015	\$36,135,177	\$ -	\$36,135,177
セグメント間の内部売上高 または振替高	101,719	83,993	715,238	52,712	953,662	414,696	1,368,358	(1,368,358)	-
計	23,386,061	2,285,689	4,288,178	3,410,896	33,370,824	4,132,711	37,503,535	(1,368,358)	36,135,177
セグメント利益	\$ 4,839,591	\$ 518,990	\$ 457,078	\$1,807,649	\$ 7,623,308	\$ 85,291	\$ 7,708,599	\$ (141,996)	\$ 7,566,603
その他の項目									
減価償却費	\$ 1,888,070	\$ 190,511	\$ 440,577	\$ 113,325	\$ 2,632,483	\$ 58,136	\$ 2,690,619	\$ 14,576	\$ 2,705,195
のれん当期償却額	618,497	18,773	87,589	21,852	746,711	7,204	753,915	-	753,915
のれん当期末残高 (2011年3月31日時点)	9,328,924	37,523	423,379	258,749	10,048,575	44,486	10,093,061	-	10,093,061

独立監査人の監査報告書(訳文)

ソフトバンク株式会社

取締役会御中

当監査法人は、日本円で表示されたソフトバンク株式会社及び連結子会社の2010年及び2011年3月31日現在の連結貸借対照表並びに同日をもって終了した連結会計年度の連結損益計算書、2011年3月31日をもって終了した連結会計年度の連結包括利益計算書、2010年及び2011年3月31日をもって終了した連結会計年度の連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査基準に準拠して監査を実施した。監査基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる会計基準に準拠して、ソフトバンク株式会社及び連結子会社の2010年及び2011年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了した連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、すべての重要な点において適正に表示していると認める。

当監査法人は、日本円金額から米ドル金額への換算についても監査を行った結果、換算は連結財務諸表注記1に記載された基準に従っていると認める。米ドル金額は、国外の利用者の便宜のために表示されている。

デロイト トウシュ トーマツ

2011年6月24日

(注)本監査報告書は、「SOFTBANK CORP. ANNUAL REPORT 2011」に掲載されている「Independent Auditors' Report」を翻訳したものです。

ソフトバンクの歩み

1980s-

1990s-



1981

パソコン用ソフトウェアを陳列する家電量販店



「Oh! PC」

「Oh! MZ」

1982



1995

コンピューター見本市「コムデックス」で講演する孫正義

設立

(パソコン用パッケージソフトの流通・出版)

米インターネット関連企業への 戦略的投資

1981.09

株式会社日本ソフトバンク(東京都千代田区四番町)設立、パソコン用パッケージソフトの流通事業を開始

1982.05

メーカー別にパソコンやソフトウェアを紹介する専門月刊誌「Oh! PC」「Oh! MZ」を創刊、出版事業を開始

1990.07

ソフトバンク株式会社に社名(商号)を変更

1994.03

米インターネット関連企業に関する情報収集や戦略的投資を目的とした米SOFTBANK Holdings Inc.を設立

1995.04

世界最大のコンピューター見本市「コムデックス」を運営する米The Interface Groupの展示会部門へ資本参加



1994.07

当社株式を日本証券業協会に登録



1994.12

SOFTBANK Holdings Inc.を通じて、米Ziff Communications Companyの展示会部門を買収

1980年代のソフトバンク

大型汎用コンピューターを複数の人で共有する時代から、個人がコンピューターを利用する時代への移行を見据え、パソコンを中心とした情報革命を予見。パソコンのソフトウェア制作会社とソフトウェア販売店を仲介する流通事業を開始した。その他、メーカーごとのパソコンやソフトウェアを紹介する雑誌の出版業も開始し、パソコンの普及とソフトウェアの流通を促進した。現在はソフトバンクBBが流通事業を営んでおり、国内最大規模の取扱品目数を持つIT関連流通事業者に成長している。



1996



1996

孫正義とZiff-Davis Publishing Company CEOのEric Hippeau氏

初期の「Yahoo! JAPAN」のトップページ

米Yahoo! Inc.の発掘とヤフーの急成長

<p>1996.01 米Yahoo! Inc.との共同出資によりヤフーを設立</p>	<p>1996.04 SOFTBANK Holdings Inc.を通じて、米Yahoo! Inc.の株式を追加取得、同社の筆頭株主へ*1</p>	<p>1997.11 ヤフーが株式を株式店頭市場(現大阪証券取引所JASDAQ(スタンダード))に登録*3</p>	<p>1998.01 当社株式を東京証券取引所市場第一部へ上場</p>	<p>1999.10 純粋持ち株会社への移行を完了</p>
<p>1996.02 SOFTBANK Holdings Inc.を通じて、コンピューター業界の先端情報が集まる雑誌「PC WEEK」を出版していた米Ziff-Davis Publishing Companyを買収</p>	<p>1996.06 豪The News Corporation Limitedとデジタル衛星放送事業「JスカイB」(現スカパー!)について提携*2</p>		<p>1998.06 米E*TRADE Group, Inc.(現E*TRADE FINANCIAL Corporation)との共同出資により、イー・トレードを設立*4</p>	

*1 2011年3月末現在の当社の株式保有割合は4.0%
 *2 1998年にジェイ・スカイ・ビーは、日本デジタル放送サービス(現スカパーJSAT)と対等合併
 *3 ヤフーは2003年10月に東京証券取引所市場第一部に上場。2007年2月にJASDAQ市場(現大阪証券取引所JASDAQ(スタンダード))にも上場
 *4 2003年6月にイー・トレードは、ソフトバンク・インベストメント(現SBIホールディングス)と合併

1990年代のソフトバンク

インターネットによってパソコン同士がつながり、情報革命がさらに進展すると予見。インターネットが起こす革命的変化の過程で成長が見込める有望なインターネット関連企業の早期発見・育成に努めた。代表的な例としては米Yahoo! Inc.への出資のほか、米Yahoo! Inc.と合併で設立したヤフー日本法人などがある。ヤフーは現在のインターネット・カルチャー事業の中核企業であり、日本最大のページビューを持つポータルサイト「Yahoo! JAPAN」を運営している。

2000s-



「Yahoo! BB」に関する記者会見

2001



日本テレコム の買収に関する記者会見

2004

ブロードバンド・ インフラ事業を開始

固定通信事業へ参入

2001.09

ブロードバンド総合サービス「Yahoo! BB」の商用サービスを開始



2002. 04

IP電話サービス「BBフォン」の商用サービスを開始



2004.07

日本テレコム(現ソフトバンクテレコム)の株式を取得して子会社化。これにより固定通信事業に参入

2004.12

直収型固定電話サービス「おとくライン」の商用サービスを開始

2005.01

福岡ダイエーホークス(現福岡ソフトバンクホークス)の株式を取得して子会社化

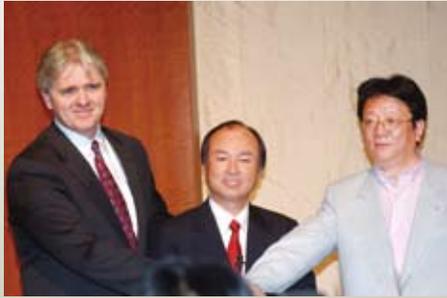


2005.08

Alibaba.com Corporation (現 Alibaba Group Holding Limited)、Yahoo! Inc.と3社で中国における戦略的パートナーシップ構築の基本合意

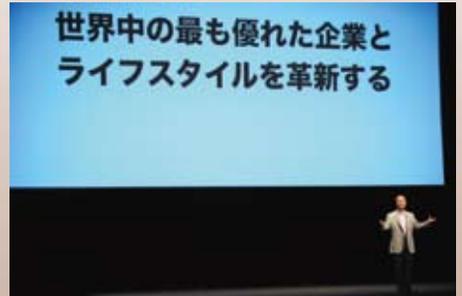
2000年代前半のソフトバンク

情報革命がブロードバンドサービスによってさらに加速すると予見。既存の通信事業者任せではブロードバンドサービスの迅速な普及が見込めなかったため、自らIP技術を活用した先進的なバックボーン・ネットワークを構築し、DSL技術を活用したブロードバンドサービスの提供を開始した。現在はブロードバンド・インフラ事業の中核企業であるソフトバンクBBがブロードバンド総合サービス「Yahoo! BB」という名称で国内最大規模のADSLサービスを提供している。



2006

ボーダフォン日本法人買収に関する記者会見



2010

「ソフトバンク 新30年ビジョン」を発表

移動体通信事業へ参入

2006.04

ボーダフォン日本法人(現ソフトバンクモバイル)の株式を公開買い付けなどにより取得して子会社化。これにより移動体通信事業に参入



2006.05

AQUOSケータイ1stモデル「SoftBank 905SH」を発売

2006.09

割賦による端末販売を開始(スーパーボーナス)*

2006.10

ボーダフォン日本法人がソフトバンクモバイルに、日本テレコムがソフトバンクテレコムに社名(商号)を変更

2007.01

移動体通信サービスの新料金プラン「ホワイトプラン」を発表



2008.07

iPhone 3Gを発売



2010.05

iPadを発売

2010.06

「ソフトバンク 新30年ビジョン」を発表

* 現在は「ホワイトプラン」をはじめとする新料金プラン向けに発表した「新スーパーボーナス」を受付

2000年代後半のソフトバンク

情報革命の中心がパソコンからモバイルへ移行していくことを見据え、移動体通信事業への参入を計画。2006年にボーダフォン日本法人を買収して移動体通信事業への参入を果たした。買収後、移動体通信ネットワークの増強、携帯端末の充実、携帯コンテンツの強化、営業体制・ブランディングの強化の4つを重点課題とし、競争力の強化に取り組んだ。参入当初は他社との競争で苦戦を強いられるも、大胆な施策を矢継ぎ早に打ち、徐々に形勢を逆転。参入から5年間で、累計契約数は7割増加し2,541万件に達した。

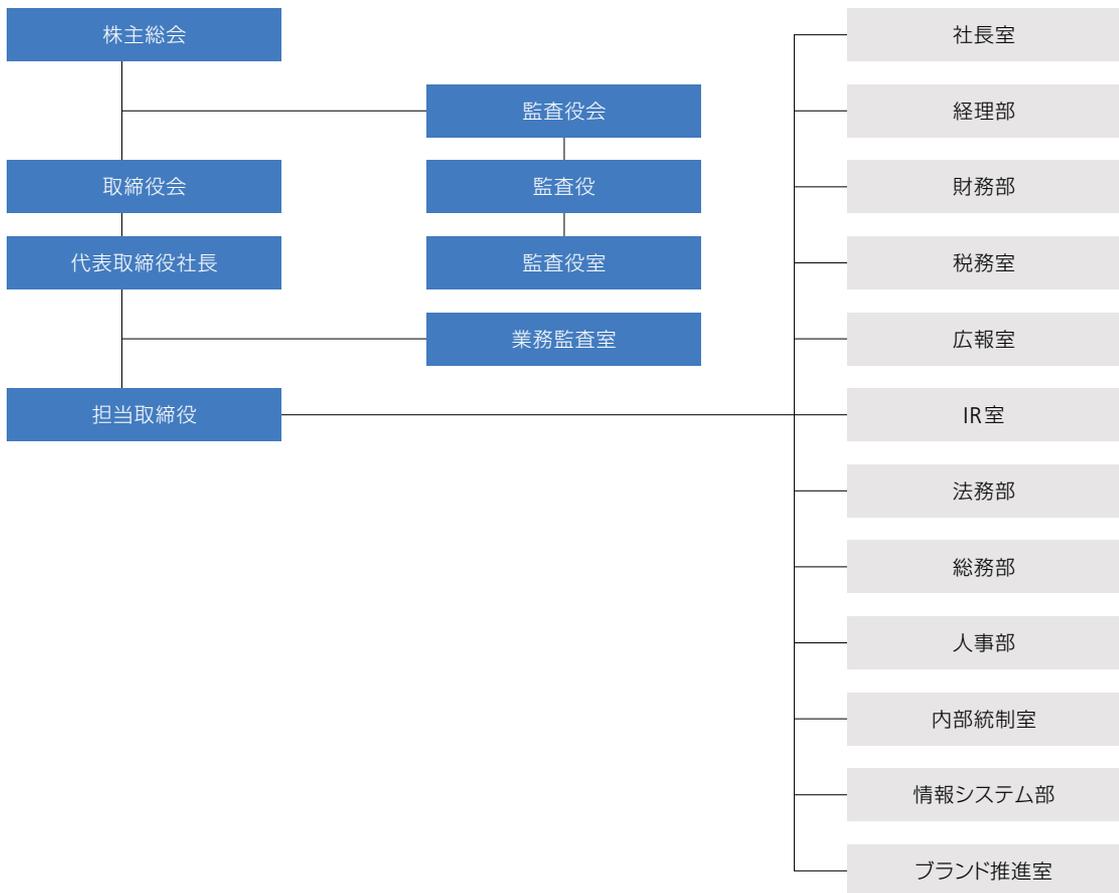
企業情報

会社概要

2011年3月末現在

社名(商号)	ソフトバンク株式会社 (英文社名)SOFTBANK CORP.
設立年月日	1981(昭和56)年9月3日
本社所在地	〒105-7303 東京都港区東新橋1-9-1
代表電話番号	03-6889-2000
代表者	代表取締役社長 孫 正義
資本金	1,887億7,534万9,529円
連結子会社数	117社(うち海外65社)
持分法適用会社数	73社(うち海外54社)
従業員数	151人(連結ベース21,799人)
事業内容	純粋持ち株会社
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

組織図

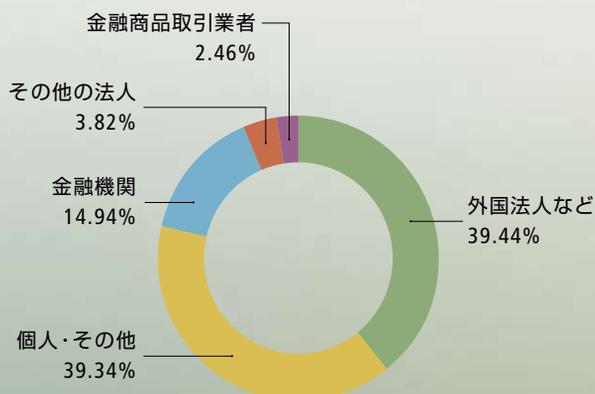


株式情報

2011年3月末現在

株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第1部
証券コード	9984
株式数	
発行可能株式総数	3,600,000,000株
発行済株式の総数	1,082,530,408株 (自己株式180,503株を含む)
株主数	257,570名

株式の所有者別分布状況



大株主の状況

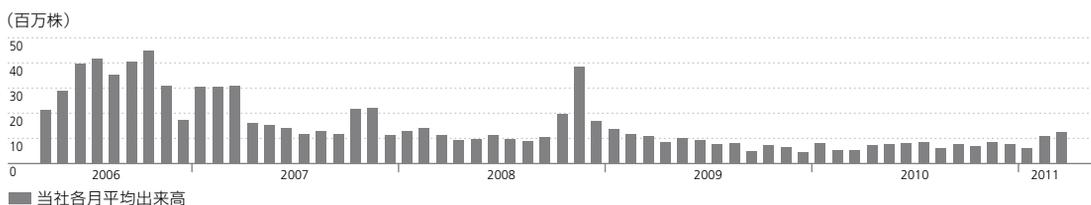
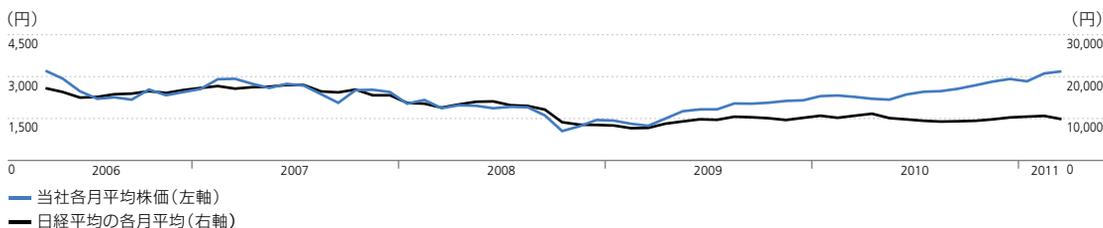
株主名	持ち株数 (千株)	持ち株比率 (%)
孫 正義	231,614	21.40
日本トラスティ・サービス信託銀行	89,833	8.30
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	65,886	6.09
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー	52,632	4.86
日本マスタートラスト信託銀行	40,157	3.71
資産管理サービス信託銀行	18,739	1.73
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	17,204	1.59
ザ チェース マンハッタン バンク 385036	16,085	1.49
JPモルガン証券	11,141	1.03
メロン バンク エヌエー アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ペンション	9,678	0.89
大株主上位10名の合計	552,972	51.09

(注) 1. 上記所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次の通りです。

日本トラスティ・サービス信託銀行 89,833千株
日本マスタートラスト信託銀行 40,157千株
資産管理サービス信託銀行 18,739千株

2. 「株式会社」を省略して掲載しています。

株価と出来高の推移



(注) 株価は各月の平均株価、出来高は各月の平均出来高を表示。

ソフトバンク株式会社

東京都港区東新橋1-9-1 〒105-7303

Tel: 03-6889-2000

E-mail: sb@softbank.co.jp

www.softbank.co.jp

2011年7月25日発行

Copyright © 2011 SOFTBANK CORP. All Rights Reserved.

Printed in Japan