

「ソフトバンクグループレポート」の発刊

— 「志」の共有

2022年度より、従来のアニュアルレポートを、非財務情報と統合した「ソフトバンクグループレポート」として一新しました。
ソフトバンクグループの投資活動とビジョン・戦略・ビジネスモデルの関係を示し、ステークホルダーとの対話の促進や「志」の共有を目指すためのレポートです。

ソフトバンクグループはこれまでも、アニュアルレポートにおいて、財務情報に加え、コーポレート・ガバナンスやサステナビリティの取り組みなど非財務情報の記載を充実させてきました。

ソフトバンクグループには、創業以来変わらない「情報革命で人々を幸せに」という経営理念があります。この理念とビジョン・戦略を、2010年に「ソフトバンク 新30年ビジョン」(以下「新30年ビジョン」)としてより明確に打ち出しました。また近年、戦略的投資持株会社としてのあり方をより鮮明にし、「ソフトバンクグループは情報革命の資本家である」というメッセージを強く発信しています。

このたび、財務・非財務情報を統合して「ソフトバンクグループレポート」とすることで、ソフトバンクグループの戦略・ビジネスモデルが、経営理念・ビジョンをどのように実現し、価値を創造し、300年続く持続的な成長を可能にしようとしているのか、そのストーリーをお伝えします。

情報革命で人々を幸せに。

ソフトバンクグループは、創業以来一貫して、情報革命の推進を通じ、人類と社会へ貢献してきました。

人々にとって幸せとは何か。

「愛し愛されること」「日々生きていること」「自己実現」「笑顔」など、多くの答えがあると思いますが、幸せとは「感動すること」と同義であると考えます。ソフトバンクグループが、何のために事業をしているのか、何を成したいのかといえば、情報革命によって多くの人に感動を得てほしい、そして人々の幸せを増やし、悲しみを減らしたい、ということに尽きます。私たちの創業以来の「志」が、「情報革命で人々を幸せに」という経営理念に凝縮されているのです。

コンピューターのパフォーマンスが飛躍的に増大し、超知性のコンピューターすら使いこなせる、今後人類が迎える情報のビッグバン、「情報革命」の無限のパワーを、人々の幸福のために正しく発展させていくこと。今後もこの「志」を原動力に、ソフトバンクグループは成長を続けていきます。

創業以来不変の「志」、

情報革命で人々を幸せに



海援隊旗



ブランド・シンボル

 **SoftBank**
Group

2本のラインからなるデザインには、新しい世界を生み出そうとするソフトバンクグループの情報革命の旗印としての意味が込められています。

不変の志に共感する人たちが、その実現に向け一丸となって激動の時代を疾走する。ソフトバンクグループのありようは、幕末に生きた坂本龍馬と彼の下に参集した人々が創った海援隊に大いに重なるものがあります。彼らは高度な情報と豊富な知識を持ち、旧態依然とした古い藩制などの枠に縛られず、自由な発想と大胆な実行力で、日本の近代化に大きく貢献しました。100年先の国のあり方を

考え、そのビジョンの実現に向けて駆け抜けた一途な情熱に心からの共感と敬意を表して、私たちは彼らの掲げた海援隊の旗印を基にしたブランド・シンボルを掲げています。ソフトバンクグループは、同志の船。そしてマストに翻るのは、21世紀の海援隊旗。このシンボルには、「情報革命で人々を幸せに」という、ソフトバンクグループの熱い思いが表象されています。

ソフトバンクグループが目指す世界

— 考えるのは、300年後の人と地球

ソフトバンクグループは、情報革命への投資を通じて理念・ビジョンを実現します。

AIの活用によって情報革命は新たなステージに入り、より安全でより豊かな心躍る未来をもたらすとともに、気候変動や教育格差、経済格差といったグローバルな課題の解決やサステナビリティの地球規模での実現に貢献しています。

私たちは「情報革命の資本家」として、創業以来目指している世界の実現に向け着実に前進していきます。

自動運転で無事故の世界

運転操作をしなくても、自動車が目的地へより安全に連れていってくれる。死角や不意の状況変化を自動的に検知して事故を未然に防ぐことで、誰もが安心して移動できる世界に。

AIによる遺伝子データの解析で、将来の発症を予測し、病気を未然に防ぐ。AI技術により創薬プロセスを短縮し、スピーディーな医薬品開発を行うことで、早期治療の可能性を開く世界に。

AI解析で病死のない世界

遠隔教育で格差のない世界

生まれた地域や育った場所にかかわらず、すべての子どもがより良い教育を受けることができる。すべての地域に遠隔で教育プログラムが届けられ、誰もがどこでも質の高い教育を受けられる世界に。

世界のどこからでもさまざまな国と直接ビジネスができる。世界とつながり、エンターテインメントをはじめとしたさまざまなコンテンツを楽しめる世界に。

誰もが豊かな生活を送れる世界

創造的な仕事に集中できる世界

一瞬一瞬のひらめきとユニークさを大切にでき、よりワクワクする思考を持って、より人間らしく仕事に取り組める。単純で単調な仕事は自動化技術に託すことができ、人間が創造的な仕事にシフトできる世界に。

最新技術を通じて、より効率的な再生可能エネルギーの供給を実現し、誰もがグリーンエネルギーを活用できる。テクノロジーが温室効果ガスの削減や、生物多様性の確保などの環境課題を解決できる世界に。

テクノロジーで環境課題が解決される世界

ビジネスモデルと3つのインプット ソフトバンクグループは「情報革命の資本家」 —— 300年成長し続ける企業グループを目指して

① ソフトバンクグループ = 「情報革命の資本家」

ソフトバンクグループのビジネスモデルは、世界のユニコーンを中心とする企業への投資を行うことで情報革命を推進し、これらの企業群と共に人々の未来を創ることで。

このようなユニコーンは、イノベーションを生み出すのはもちろん、既存のビジネスを変革し全く新たな商品・サービスを提供することでさまざまな社会課題を解決し、「情報革命で人々を幸せに」する可能性を有しています。

ソフトバンクグループは、ユニコーンに資本を提供し、その成長を加速させることにより理念・ビジョンを実現していきます。これはまさに「情報革命の資本家」として情報革命を実現させていくことを意味します。

② 「群戦略」

「群戦略」とは、特定の分野において優れたテクノロジーやビジネスモデルを持つ多様な企業群が同志の結合で結び付き、「戦略的シナジーグループ」を形成していくことを意味しています。

ソフトバンクグループは、群を構成する各企業の意思決定に影響を与えつつも、自律性を重んじ、出資比率は過半にこだわりませんが、その投資先同士が、理念・ビジョンを共有しながら、自発的・自律的に協業を行い、シナジーを創出しながら共に進化・成長を続けていくことを目指しています。

現在、ソフトバンク・ビジョン・ファンドなどのファンド事業での約500社の投資先や、ソフトバンクグループが直接投資するアームをはじめとする子会社・グループ会社が、AIを基軸とする起業家精神あふれる「群」を形成しています。

③ 3つのインプットと 持続的成長

企業は、さまざまな資本を活用して事業活動を行い、その事業活動を通じて新たな価値を生み出すことで、使った資本をさらに大きく成長させることを期待されます。このような資本の拡大再生産を通じて成長を持続的なものとしていきます。

ソフトバンクグループにとって重要な資本は、「投資先から成る「群」」「財務的資本」「人的資本」です。

ここでいう資本は、インプットであり、かつ、アウトプットでもあると見ることができます。ビジネスモデルが実践されていく中で、インプットされた資本がアウトプットとして拡大再生産されていきます。

3つのインプット

戦略的投資持株会社のビジネスモデルを通じ、
3つのインプットの拡大再生産により持続的成長を実現します。

投資先から成る「群」

「群戦略」の下に形成された、約500社におよぶファンド事業の投資先や直接の子会社などが成す「群」そのもの。

この「群」に属する多様な企業が自律的に成長し、さまざまなイノベーションを日々生み出し、シナジーを発揮することで、「群」全体が成長していきます。

財務的資本

投資活動に投じる財務的資本。投じた資本から高いリターンを得て、これを再投資することで、財務的資本の高い成長を中長期的に実現していきます。

財務的資本の成長を図る重要な指標は「NAV (Net Asset Value)*」です。これまでソフトバンクグループは、投資活動などを通じてNAVを中長期的観点から成長させてきました。今後もさらなる成長を目指します。

*NAV = 保有株式価値 - 純負債

NAVの詳細は18ページをご覧ください。

人的資本

魅力的な投資機会を発掘し投資を実行する投資プロフェッショナルのほか、財務・会計、法務・コンプライアンスなどさまざまな機能面から事業活動を推進する人材。

多様な人材が、その専門性をさらに磨きつつ、やり遂げるためのスピード感や執念を重視するユニークな企業文化を体現・共有することでさらに深化させ、「人的資本」が成長していきます。

変わらない「志」、 変わり続ける「投資領域」 ——ソフトバンクグループの歩み

'80s



創業1981年
パソコン用パッケージソフトの
流通事業を開始



1982年 出版事業を開始

'90s

1994年
インターネット関連企業への戦略的投資を目的に
SoftBank Holdings Inc.を米国に設立



1996年 「Yahoo! JAPAN」を開始

'00s



2000年
アリババに出資



2001年
「Yahoo! BB」を提供開始し、
ブロードバンド事業を開始



2004年
日本テレコムを買収し、
固定通信事業に参入



2006年
ボーダフォン日本法人を買収し、
移动通信事業に参入

インターネット

ブロードバンド

モバイル

PC・ソフトウェア

ソフトバンクグループは、情報社会のインフラを担う「ソフトウェアの銀行」のような存在を目指し1981年に創業しました。情報革命における最先端の分野がパソコンからインターネット、そしてブロードバンド、さらにはスマートフォンへと変遷してきた中、私たちは常にその変化の最前線に立ち、パラダイムシフトによる時代の大きなうねりを見通して、その時代における最も優れた企業とパートナーシップを組み、投資領域を変化させてきました。

そして今、すべての産業を再定義しようとしているAIによって、情報革命は新たなステージを迎えました。私たちは、画期的なテクノロジーの展開を加速させ人々の幸せに貢献したいという思いで、AIを活用して世の中を変革しようとしている企業に投資を行っています。AIが向こう数十年で、過去300年を超える革新をもたらすと信じ、私たちは世界中の起業家たちと志を共有しながら、共に未来を切り開いていくことを目指しています。

'10s



2010年「新30年ビジョン」を発表



2013年 米国の通信会社スプリントを買収



2016年 英国の半導体IP企業アームを買収



2017年 ソフトバンク・ビジョン・ファンド1始動

'20s



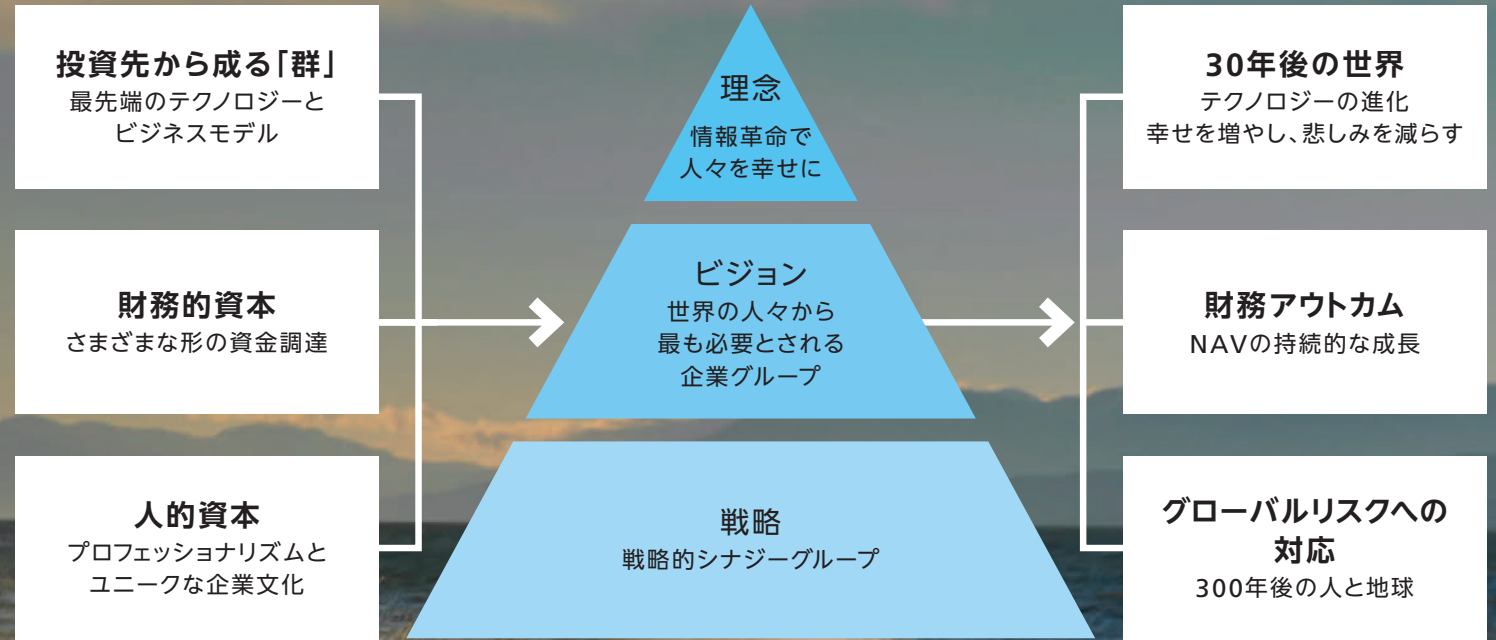
2019年 ソフトバンク・ビジョン・ファンド2始動



2020年 スプリントとTモバイルの合併が完了

データ・AI

「新30年ビジョン」で打ち出していた 価値創造ストーリー



ソフトバンクの
未来への責任は、
人々を幸せにする
情報革命の実現。



現在、企業に対しては、短期的な業績向上だけでなく、ステークホルダーへの社会的価値の提供による持続的な成長が期待されています。

ソフトバンクグループは、国連が「持続可能な開発目標(SDGs)」を採択した2015年よりも前の2010年に、100年単位の未来を見据えた「新30年ビジョン」を発表しました。当時からすでにサステナビリティを意識した経営理念・ビジョンと、それを実現するための戦略・ビジネスモデル(価値創造ストーリー)を作り出していたといえます。

「新30年ビジョン」の発表(2010年)