

経営方針説明

2013年6月19日
第25期定時株主総会資料より抜粋

1

昨年の株主総会後に実施しました経営方針説明会の席で
株主の皆様にお約束した内容の進捗状況についてご説明します。

大きな成長を遂げる

そして

日本有数のICTサービス企業になる



2

当社は大きな成長を遂げていきます。
そして、日本有数のICTサービス企業になっていきます。

2012年6月の経営方針説明会の席で、
株主の皆様にお約束したことです。

1



大きく成長できる
事業ポートフォリオへ

2



大きく成長できる
経営コックピットへ

3



当社最大の資産
全社員の活性化

この1年間で、
大きな成長を遂げるための施策を幾つか進めてまいりました。

- ① 大きく成長していける事業ポートフォリオに変更
- ② 大きく成長できるコックピットを構築
- ③ 唯一にして最大の資産である社員の活性化していくこと

1 大きく成長できる事業ポートフォリオへ

a.

イービジネス
サービス事業



b.

ソリューション事業



c.

新たな事業基盤



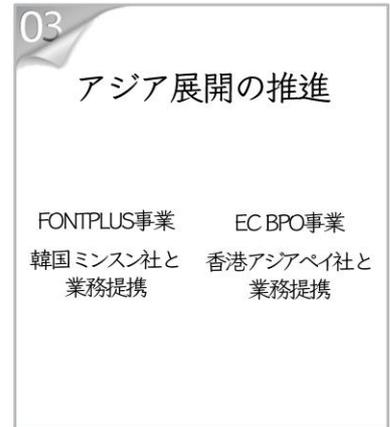
4

大きく成長できる事業ポートフォリオになっていくために、
まず、散在していたビジネスユニットを3つに集約しました。

- ① ECやWebに関連するイービジネスサービス事業
- ② クラウドコンピューティングに関するソリューション事業
- ③ 新たな事業基盤としてのビッグデータ、データサイエンス事業

1-a.

イービジネスサービス事業の進捗状況



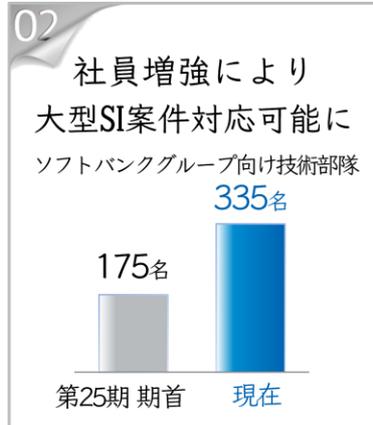
イービジネスサービス事業概況をご説明します。

- ① シマンテックストアは高価格商材の販売を開始したことにより、第25期下半期増収基調に
- ② ウェブマーケティング業界最大手のAdobe社より2年連続で国内No.1パートナーを獲得
- ③ 事業のアジア展開を推進
Webフォント事業において、韓国ミンスン社と提携
EC-BPO事業において、香港アジアペイ社と提携

1-b.

ソリューション事業の進捗状況

* SI … サービスインテグレーション



次に、ソリューション事業の状況です。

- ① ソフトバンクグループ向け物販需要の一巡により、第25期の物販ビジネスは減収
- ② 社員の積極採用を推進してきた結果、需要旺盛なソフトバンクグループ向け技術部隊の社員数が倍増

ソフトバンクグループの流通事業に加えて、通信事業への技術支援も進展

- ③ 技術部隊の拡充に伴い、サービスインテグレーションが増収
従来に比べ大型案件比率が向上

1-c.

ビッグデータ & データサイエンス

01

オラクル社 認定資格
FY2012 新規獲得数
国内Top5



02

SB通信事業の
ビッグデータ解析支援



03

データサイエンス
東京理科大学と
産学連携 開始



7

新たな事業基盤ととらえているビッグデータ、データサイエンスに対する施策は下記の通りです。

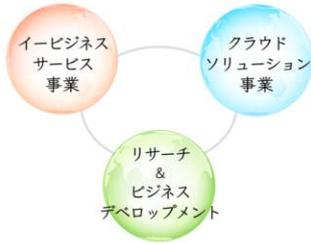
- ① データベースソフトウェアの業界標準ともいえるOracle社の高度技術資格である「Oracle Database 11g Real Application Clusters」新規取得数国内Top5に
- ② 最近注目を集めている分散処理技術でシェアを広げている「Hadoop」の取り組みも強化
有資格者を増やしたことでSB通信事業において技術支援を受託
- ③ また、新たな可能性を模索するため、東京理科大学との産学連携を推進

2

大きく成長できる経営コックピットへ

a.

推進体制の集約



b.

見える化の推進



c.

成長につながる投資



大きく成長できる経営コックピット、つまり経営推進体制についての施策は下記の通りです。

- ① ビジネスユニットを集約
- ② 見える化の推進
- ③ 成長につながる投資を推進

2-a.

事業ユニットの集約 R & BD推進本部の新設

企業価値の最大化をミッションとした経営機能



事業シナジーを生むM&A

6/11
フォントワークス

6/18
環



ビジネスユニットの集約とともに、
リサーチ&ビジネスデベロップメント推進本部を新設しました。

主な役割は、M&A、新規事業開発、最先端ICTの社内導入です。

6月11日にはフォントワークス株式会社を、
6月18日には株式会社環を子会社化しました。

2-b.

見える化の推進

QlikViewによる「見える化」推進



10

成長するための経営コックピットとして、
「見える化」推進のためのQlikViewというBIツールを導入しました。

- ① 従来、翌月8営業日に算出されていた業績情報が、
毎日、リアルタイムに確認可能に
- ② 管理会計を変更し、売上高、限界利益、と固定費管理へと変更
- ③ これらの結果、経営会議は毎月1回から毎週1回に

成長につながる設備投資の推進

Thin Client



Notes Migration

全社員
iPhone & iPad

成長につながる設備投資として、下記の3つを推進しました。

- ① ワークスタイルの変革 PC、スマートフォン、タブレットから、業務環境にアクセスできる「Thin Client」化
- ② 10年以上前に導入されたレガシープラットフォームをマイクロソフトのシェアポイントサーバーに移行
- ③ 全社員にiPhone、iPadを支給
ワークスタイルの変革を全社員で実践する環境

3

社員の活性化

a.

人事制度の見直し



b.

若手社員の登用



c.

技術力の強化



最後に、社員の活性化です。
社員のやる気を引き出すために、当社が行った施策は下記の通りです。

- ① 人事制度の見直し
- ② 若手社員の登用
- ③ 技術力の強化

3-a.

人事制度の見直し

ミッション・グレード制度

「会社からの期待」に基づき、
社員に「役割」を設定する新しい人事制度

2013年4月 移行完了



従来ながらの年功的要素の強い人事制度を、
会社から社員への期待に応じて役割を提供していく、
ミッショングレード制度に移行しました。

社員の協力・理解もあり、
2013年4月に新人事制度に移行完了しました。

3-b.

若手社員の登用

若手社員の登用

人事制度変更により
管理職に昇格した社員

28名， 平均年齢 36.1歳

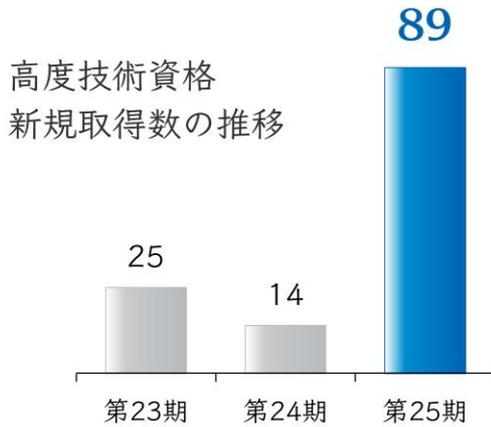


次に若手社員の登用です。

ミッション・グレード制への移行に伴って、
2013年4月には、28名、平均36.1歳の社員が管理職に昇格しました。

3-c.

技術力の強化



当社は何よりも技術力を重視しています。

そこで、高度情報資格の取得を奨励し、
取得者には報奨金を支給するなどの施策を講じました。

その結果、第25期はORACLE MASTER Platinumや
Adobe Certified Expertなどの高度技術資格の取得が進みました。

成長基盤の確立

事業構造の改革



事業のサービス化
リカーリングビジネス化

見える化



将来予測の見える化
指標に基づく経営判断

社員の活性化



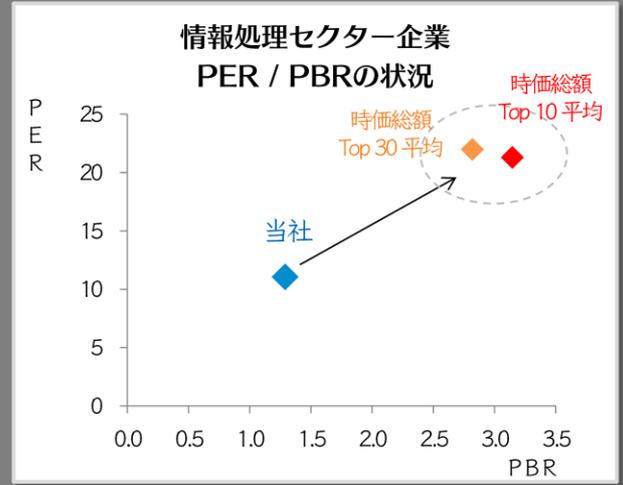
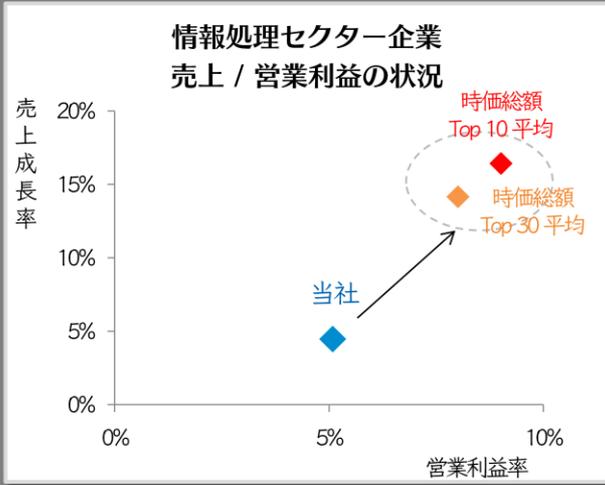
社員の力 = 案件遂行力
社員の増員 × 社員の強化

成長基盤の確立としてのこれまでの説明をまとめましたのが下記になります。

- ① ビジネスユニットを集約など事業構造を改革を推進
- ② Qlik View導入により業績の見える化を実施
- ③ 人事制度の見直しにより社員を活性化

これらを基盤としてソフトバンク・テクノロジーは大きく成長してまいります。

成長基盤の確立



17

当社の目指すべき目標は下記の通りです。

当社の売上成長率、営業利益率で
時価総額大手企業並みとすることを目指します。

また、代表的な株価指標であるPER、PBRについても
時価総額上位企業の水準を目指します。

M & A 事業戦略説明

戦略的業務提携によって目指すもの

ここで、これまでに発表しましたM&Aにつきましてご説明します。

事業シナジーの創出を目指して

01

2013年6月11日(火)



FONTWORKS

商号： フォントワークス 株式会社
所在地： 福岡県福岡市博多区
資本金： 20百万円
売上高： 817百万円 (平成25年3月期)
設立： 平成5年8月9日
事業内容： フォント制作 パッケージソフト開発
およびシステム受託開発 等

02

2013年6月18日(火)



Kan Corporation
株式会社 環

商号： 株式会社 環
所在地： 東京都新宿区
資本金： 160百万円
売上高： 164百万円 (平成25年1月期)
設立： 平成12年2月1日
事業内容： ウェブアクセス解析、ウェブサイト制作
およびコンサルティング、教育事業 等

19

当社がM&Aを行った会社は下記の通りです。

① 6月11日に公表したフォントワークス株式会社

福岡県福岡市にあるフォント製作を主要業務とする会社であり、
当社のウェブフォントサービス「FONTPLUS」の事業化当時から
協業関係にありました。

② 6月18日に発表した株式会社環

当社の事業領域の一つであるWebアクセス解析サービス等を
事業の柱としており、自社開発サービス「sibulla(シビラ)」は
当社ウェブマーケティング事業との親和性はとて高いと考えています。

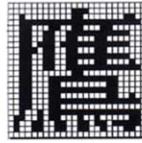
フォントの歴史

活字

写植

デジタルフォント

ウェブフォント



フォントの歴史を紐解くと下記のようになります。

活字から始まったフォントは、写植、デジタルフォントを経て、
今まさに「ウェブフォント」の時代に入ろうとしています。

紙 から Web へ



FONT PLUS



デジタルサイネージ



ウェブサイト



ウェブゲーム



電子書籍



21

「紙からウェブへ」という潮流を捉えたウェブフォントの時代が到来すると考えています。

従来のフォントは、印刷した時、つまり「紙」の上での美しさを追求していましたが、ウェブフォントは「ウェブ」の上での美しさ、ウェブ特性を捉えた利便性を追求できます。

ウェブ上のデザイン文字を画像ではなくテキストとして制作できること。これは単に制作効率を上げるだけではなく、ウェブサイトのSEO向上にもつながっています。

アクセス解析ツール
Sibulla (シビラ)

200社



フォントセット
LETS (レッツ)

6,200社



SoftBank
Technology

SIGNAL Consulting
(シグナルコンサルティング)

120社

FONTPLUS
(フォントプラス)

330社

22

当社はフォントワークスおよび環の、
技術基盤、顧客基盤を活用して事業シナジーの最大化を目指します。

Big Data Solution

SBTの新たな事業基盤として

Big Data Solution

- Shared-Service -



イーコマース運用

シマンテックストア
運用

データサイエンス

Adobe SiteCatalyst ,
QlikView

データマネージ

Oracle ,
Hadoop

セキュリティ

McAfee ,
Symantec

ウェブフォント


FONTWORKS

*
 SIGNAL



プラットフォーム

Super Micro
Computer ,
Alcatel Lucent

* SIGNAL : ソフトバンク・テクノロジー
オリジナルのウェブデータ解析
コンサルティングサービス

23

当社の新たな事業基盤として、Big Data Solutionを立ち上げてまいります。

それは、当社が従来から有する技術基盤を組み合わせることで実現できるものです。

ネットワーク、サーバー&ストレージの技術、データマネージの技術、セキュリティの技術、
これらBig Data基盤を成すものです。

これらに加えて、イーコマース運用ノウハウ、ウェブアクセス解析コンサルティングなど
データサイエンスの領域、そして、その事業活用に関するノウハウも持ち合わせています。

これらを組み合わせ、Big Data Solutionを立ち上げてまいります。

免責事項

本資料に記載されている計画、見通し、戦略およびその他の歴史的事実でないものは、作成時点において入手可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、様々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化などにより、これら見通しと大きく異なる可能性があります。

本資料に掲載されている会社名、ロゴ、製品名、サービス名等は、ソフトバンク・テクノロジー株式会社または該当する各社の商標または登録商標です。

■ SoftBank
■ Technology