

▼

---

# BEGINNING OF THE NEXT INNOVATION

---

今日までSBIグループが持続的成長を遂げることができたのは、時代の潮流をいち早く捉えるとともに、多様な産業にまたがる「企業生態系」を構築した上で事業間でのシナジーを徹底追求し、グループ企業間の相乗効果・相互進化によって競合他社との差別化を図り、競争上の優位性を発揮してきたからです。

そして今、金融サービス事業とアセットマネジメント事業が両輪となって双方に好影響を与えながら発展・成長するステージに移行しており、今後は新たな成長分野であるFinTech、IoT、AI、ビッグデータ等の新技術分野における有望ベンチャー企業等への投資を積極的に推進していくとともに、これらの新技術を当社の各金融サービス事業に即活用し、他社との差別化を図ることで一層競争力を高めていきます。

また、ALA関連事業においては、様々な医薬品に関する研究開発が順調に進捗し、健康食品や化粧品分野も順調に拡大していることから、グローバルな事業体制の整備と収益力の強化を進めていきます。SBIグループの持続的成長の具現化に向けた新たな挑戦は、既に始まっています。

21世紀の成長産業への注力投資のみならず、  
自らも同分野での事業展開を進めることで

# 持続的成長を志向

これまでSBIグループは、事業構築の基本観に基づき、21世紀の成長産業であるIT分野等へのベンチャー投資を拡大させつつ、その技術を活用する多様なインターネット金融分野の会社を設立することで、総合的なインターネット金融生態系を構築し、飛躍的成長を実現してきました。このように事業領域を拡大する上で、ベンチャー投資と並行して自らも成長産業における事業展開を進めることで相互に好影響をもたらし、持続的成長が可能となります。

## 金融サービス事業

### 国内におけるインターネット金融生態系を確立

オンライン証券事業を皮切りに多様な金融分野へ参入してきたSBIグループは、インターネット金融生態系の構築を通じ、事業会社間での相乗効果・相互進化を推進し、競合他社との差別化を図ることで競争上の優位性を具現化する体制を構築してきました。現在では、圧倒的な顧客基盤を有し、リテール分野において国内No.1の地位を確立しているオンライン証券事業をはじめ、銀行事業・保険事業を金融サービス事業の3大コア事業と位置付ける世界でも極めてユニークなインターネットをメインチャネルとする金融コングロマリット体制を確立しました。その他にも、インターネットを通じたサービスの提供にとどまらず、顧客一人ひとりにとって最適な金融商品を提案するべくSBIマネープラザというフランチャ

イジング方式の対面型小店舗などの積極的な展開を通じ、ネットとリアルの双方からSBIグループの金融サービスを有機的に展開しており、高い顧客満足を得ています。

このように、金融生態系内で徹底的にシナジー効果を発揮することで成長を遂げた一方、アセットマネジメント事業におけるIT分野への注力投資が金融サービス事業の発展にも大きく寄与しました。投資先のIT企業には、最先端技術を有する企業も多く、その技術やノウハウをグループ内に活用することで、独自性のある金融サービスの実現が可能になるなど、金融サービス事業とアセットマネジメント事業の間での好循環が生まれています。

## アセットマネジメント事業

### 21世紀の成長産業へ投資

経営理念に掲げる「新産業クリエイター」を目指し、1999年の創業以来、SBIグループは21世紀における成長産業であるIT分野やバイオテクノロジー分野を中心に集中投資を行ってきました。また2005年以降は、グループのリスク分散とより高い成長を図るため、アジアを中心に潜在成長力の高い新興諸国において現地有力パートナーと共同でファンドを多数設立し、グローバル投資体制を整備するとともに、国内で培ったオンライン金融事業のノウハウや知見を移出し、海外での金融生態系の構築を推進しています。

創業時より注力してきたIT分野では、国内におけるインターネットの黎明期から積極的に投資し、多数のベンチャー企業を育成してきました。それと同

時に、SBIグループ自らもインターネットをメインチャネルとする多種多様な金融サービスを展開してきたことで、IT分野の技術やノウハウなどがグループ内に蓄積されました。それらがIT分野における的確な投資を促し、1990年代後半以降に設立したファンドでの高パフォーマンスの達成につながっています。現在、新技術開発が加速化し、世界的な関心が高まるFinTech、IoT、AI、ビッグデータ等の分野においても、アセットマネジメント事業では同分野のベンチャー企業への積極的な投資を進めるとともに、金融サービス事業に投資先のベンチャー企業が有する新技術を導入して新サービスの開発や業務効率化を進めるなどの好循環を実現していきます。

## バイオ関連事業

### 収益化に向けグローバルな事業体制を整備

バイオテクノロジー分野については有望なバイオベンチャー企業の投資・育成に注力するとともに、さらなる安定的な持続的成長を志向し、SBIグループの注力事業分野と位置付け、子会社の設立を通じて自らもバイオ関連事業に参入しました。SBIグループのバイオ関連事業は、主に3つの子会社で展開しています。2007年に設立したSBIバイオテックでは最先端のバイオテクノロジーを駆使して新たな医療・医薬品を創出しています。またALA関連事業としては、2008年に設立したSBIファーマでALAを活用した医薬品・健康食品・化粧品の研究開発・製造を、そして2012年設立のSBIアラプロモで国内におけるALA配合の健康食品・化粧品の販売を行っています。

医薬品・健康食品・化粧品の研究開発・製造を通じて、人々の健康な生活に貢献するバイオ関連事業ですが、製薬業は景気変動の影響を受けにくいディフェンシブセクターとされており、また国内の他業種と比較しても高水準の利益率が見込まれるなど安定的に利益を創出することができる分野といえます。そして、SBIグループにおける中長期的な成長の牽引役として期待するALA関連事業は、その有効成分ALAの幅広い分野への応用が注目され、国内外で共同研究先や事業提携先が拡大しています。今後は、研究体制の一体化によりグローバル展開を加速させるとともに、国内外において医薬品や健康食品等の販売体制の強化を進めていきます。

## 世界的に関心が高まるFinTechなどの 新技術を活用したビジネスの拡大

ブロックチェーン技術を中心とするFinTechやIoT、AI、ビッグデータに代表されるIT分野の新技術のビジネスでの活用は世界的に大きな潮流になりつつあり、従来からの金融サービスは大変革を迎えようとしています。欧米を中心にFinTech等を活用したビジネスが拡大する中、SBIグループではこれらの新技術分野における有望ベンチャー企業と協業し、新たなFinTech生態系を構築することで、革新的な金融サービスの提供を目指します。

### FinTechファンドの設立

## 業界初、世界最大級の FinTechファンドで金融産業に貢献

後藤 健

SBIインベストメント(株)  
取締役執行役員専務



### 黎明期におけるファンドの立ち上げ

欧米各国をはじめとして海外では次々とFinTechベンチャーが生まれ、この分野への投資は年々拡大を続けています。国内のFinTech産業は黎明期にあるものの、日本政府もFinTechの可能性に注目し、今後の成長の柱として強力に後押ししており、金融ビックバン以来の大躍進が期待される事業領域の一つです。

この好機を活かすべく、SBIグループは国内外のFinTech事業領域の有望ベンチャー企業へ積極的に投資を行う「FinTechファンド」を2015年12月に設立しました。出資約束金総額は300億円であり、当ファンドへの出資者としてはみずほフィナンシャルグループ株式会社、ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社、第一生命保険株式会社、株式会社横浜銀行、株式会社足利銀行を含む多数の金融機関のほか、ソフトバンクグループ株式会社などFinTechと親和性の高い事業会社が事業シナジーを見込んで参加しています。今後は、SBIグループの提携する海外パートナーとも連携し、日本発のFinTech技術の海外展開も実施していきます。

### FinTechの導入支援を行う2つのファンド

FinTechファンドにおけるベンチャー企業への投資は、2015年

12月から開始しており、今後、国内外100社以上の企業に対して出資していく計画の下、2016年6月時点で既に十数社への投資が決定しています。FinTechファンドでは、SBIグループが有する投資実績や経験、オンライン金融事業の知見等を活かして投資を行います。同時に大手ITベンダー等と連携することで、ファンド出資者と投資先企業とのオープンイノベーションを支援し、FinTech関連の新しい技術やサービスの導入・活用を推進するとともに、投資先企業のバリューアップを促進します。支援にあたっては、グループ各社が投資先企業と連携してFinTech技術やサービスについて実証実験等を行い、ファンド出資者が初期投資を抑えつつFinTech技術を円滑に導入できる体制を構築します。

さらには、FinTechサービスの導入支援等により、地域金融機関の企業価値向上を図るファンド「地域銀行価値創造ファンド(仮称)」の設立を予定しています。この新ファンドは最低500億円程度の出資約束金総額を目標としており、SBIグループと投資先FinTech企業で共同開発したソリューションをパッケージ化し、ITベンダーと連携してファンドの出資者等の地域金融機関へ提案することなどを考えています。この2つのファンドを通じて、新たな金融ビジネスを創出し、SBIグループのみならず金融産業全体の発展に貢献します。

## SBI FinTechコンソーシアムの設立

FinTechという新しい波は、SBIグループだけでなく国内の金融事業各社にとっても、今後を左右する重要な技術革新です。そこでSBIグループは、様々な金融分野において日本発の新しいFinTech技術・サービスの海外展開を目指す「SBI FinTechコンソーシアム」を立ち上げました。

SBI FinTechコンソーシアムでは、参加企業の有するFinTech技術を結集させ、初期導入コストを安価にすることで、日本発のグローバル展開可能なFinTechサービスの提供を実現することを目的としています。大手金融機関をはじめ、多様な金融分野でブロックチェーン技術をはじめとするFinTechが活用されるためには、FinTechの要素技術と従来の金融システムをつなぐアプリケーションソフトの開発が必要となりますが、これを単独の企業で全て開発しようとした場合、膨大な時間と投資を要します。しかしFinTech技術を有する企業同士がアライアンスを結ぶことで、効率的に複合的なサービスを提供することが可能となり、また金融機関等は迅速かつ安価で初期導入ができるため、市場規模の飛躍的な拡大が可能になると考えられます。

2016年5月に開催したSBI FinTechコンソーシアムの第1回会合では、国内外のFinTech関連ベンチャー企業のトップマネジメントを中心に38名が参加し、最前線で挑戦する企業

## SBIグループでのFinTech技術の活用

これまでSBIグループは、インターネット金融生態系を構築することでグループの飛躍的成長を実現してきましたが、今後は革新的な金融サービスの提供を目指し、ブロックチェーン技術の中核とするFinTech関連技術を組み込んだ“新FinTech生態系”の構築を5年以内に行う計画です。その実現に向けて、SBIグループの金融サービス事業各社では実用的な技術革新を促すべく、積極的にFinTech技術の導入実験を推進しています。

まず住信SBIネット銀行では、銀行基幹系システムである勘定系システムへのブロックチェーン技術の適用可能性について本格的な実証実験を国内で初めて行い、負荷耐性、改ざん耐性、費用対効果などの検証を実施しました。今後は本人確認・認証や勘定系システムの各領域での適用について検討を継続していきます。また、提携先FinTech関連企業の提供するクラウド会



同士の意見交換が活発に行われるなど、盛況のうちに幕を閉じました。SBIグループは今後、FinTechファンドの出資者とも連携しつつ、FinTechビジネスを日本の主力産業として根付かせるべく取り組みます。

計サービス等のユーザーである中小企業や個人事業主に対するトランザクションレンディングの開発に着手しており、さらには同サービスへのビッグデータ分析やAIなどの活用も視野に、コンソーシアム参加企業等と共同開発を進めていきます。次にSBI証券では、証券市場へのブロックチェーン技術の活用に向けた実証実験に参加しているほか、SBIリクイディティ・マーケットでは、同技術を用いた商品開発の検討を進めており、2017年3月期中での導入を目指しています。さらには、次世代決済基盤を開発する米国Ripple社との合弁会社であるSBI Ripple Asiaを2016年5月に設立し、ブロックチェーン技術を活用した新たな国際送金システムの構築を進めています。その他にも、SBIグループ内には、FinTechなどの新技術との親和性が高い事業が多く、新たな商品・サービスの実用化に向けて取り組んでいます。

# ALA 関連事業は中長期における 飛躍に向けて本格的に始動

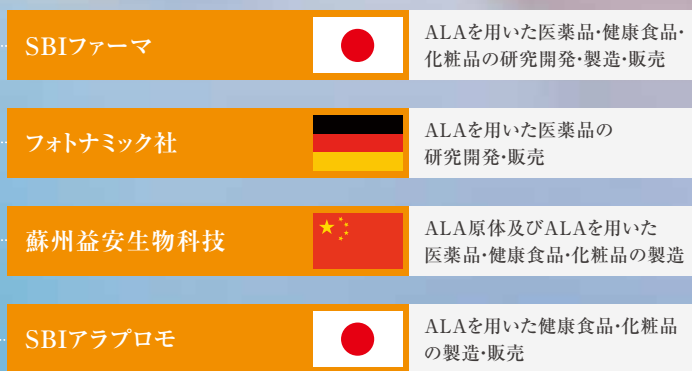
SBIグループにおける中長期的な成長の牽引役として期待するバイオ関連事業、特にALA 関連事業は国内外での展開が加速化しています。ドイツのフォトナミック社が2016年1月にSBIグループに参画したことで、グローバルな事業体制の構築が進展し、ALA 関連事業は中長期における飛躍に向けて本格的に始動しています。

## 3つの組織を新設



## 傘下にグループ各社を集約

※1年～1年半後のALA関連事業の組織体制(予定)



## ALA 関連事業におけるグローバル企業生態系

早期収益化を目指すALA 関連事業において、5-アミノレブリン酸(ALA)に関連する医薬品の全世界における独占的な研究開発体制構築の一環として、SBIグループは2016年1月にドイツのフォトナミック社を完全子会社化しました。フォトナミック社は、ALAを利用した医薬品の研究開発基盤やパイプライン、また欧州を中心とした25ヶ国以上の国々でのグローバルな販売ネットワークを有しています。

SBIグループでは、フォトナミック社が持つ研究開発力や販売ネットワークを活かし、ALA 関連事業におけるグローバルシナジーを発揮するため、中間持株会社であるSBI ALA Hong Kongを中心とした組織体制を整備していきます。SBIグループ内のALA 関連の主要事業子会社をSBI ALA Hong Kongの傘下とし、各子会社の連携を強化するべく、3

つの機能を集約します。具体的には、ALA 関連の医薬品の全世界独占的な研究開発体制の構築を目的とした「グローバルR&D」、国内外での販売戦略の策定を担う「グローバルマーケティング」、国内外での医薬品分野や健康食品分野での技術導出や事業提携等を推進する「グローバルアライアンス&ライセンスアウト」を整備します。

このようにSBI ALA Hong Kong内での組織体制を整備するとともに、今後は、用途開発の研究が多岐にわたるALAを利用した医薬品の研究開発パイプラインの峻別を進めるなど、コスト削減を徹底し収益化を急ぎます。また、医薬品及び健康食品の他社へのライセンス導出の推進等により収益体質への変革を図り、中間持株会社であるSBI ALA Hong Kongの株式公開を目指します。

## 中長期的な成長戦略



## 先を見据えた成長戦略

ALA関連事業ではフォトナミック社との研究体制の一体化によりグローバル展開を加速し、海外における医薬品の販売体制を強化するとともに、早期収益化を可能とする収益基盤の構築に向けて、グローバルに技術導出や事業提携などを推進していきます。

早期の収益化に向けた重点戦略の一つとしては、国内における機能性表示食品の開発を掲げており、2015年12月に発売した「アラプラス 糖ダウン」に続き、2017年8月頃の届出を目指し、年内に臨床試験の開始を見込む二日酔い・疲労感の軽減をはじめ、男性更年期・不妊の改善、運動能力向上といった分野での新たな機能性表示食品の開発を進めています。商品ラインアップの拡充に注力すると同時に、ALA関連商品の認知度を70%まで向上させることを目標に、RIZAPグループ(旧:健

康コーポレーション)との共同プロモーションも実施していきます。一方、海外においても健康食品・化粧品分野での技術導出や事業提携を徹底的に推進しており、バーレーンやヨルダン、フィリピンでは健康食品の販売を既に開始しているほか、UAEでも協議が続いています。また、香港ではALAリン酸塩を化粧品原料として登録できるよう当局と調整中です。

医薬品分野では、SBIファーマにおいて膀胱がんに対する光線力学診断(PDD)やミトコンドリア病といった分野で技術導出に関する協議を進めています。また、光線力学療法(PDT)や問題が深刻化するマラリア治療薬などの研究開発を推進しています。このように、バイオ関連事業における収益基盤は着々と整いつつあり、中長期においてはSBIグループを牽引する収益の柱に成長すると見込んでいます。