

# SBI GROUP PHILOSOPHY

## SBIグループの経営哲学

常に時流を捉えて、世のため人のためとなるような革新的な事業を創造するというのが、創業時からの私たちの想いです。同時に企業は社会の一構成要素であり、社会に帰属しているからこそ存続できるという考えのもと、社会の維持・発展に貢献することを目指してきました。

また、私たちは人に「徳」があるように、企業にも「社徳」があり、仁徳のある人が周囲から尊敬されるように、企業も徳性を高めることで社会から尊敬されるものだと考えています。

これらの考え方に加え、継承するべきだと考えている企業文化のDNAが4つあります。それは、常にチャレンジし続けるために「起業家精神を持ち続けること」、「スピード重視」の意思決定と行動、過去の成功体験に捉われず「イノベーションを促進すること」、環境の変化を敏感に察知して「自己進化し続けること」です。これら4つのDNAを内包した企業文化を構築し、継承していくことで、持続的に成長する強い企業グループが維持されると考えています。

### 5つの 経営理念

01

#### 正しい倫理的価値観を持つ

「法律に触れないか」、「儲かるか」ではなく、「それをすることが社会正義に照らして正しいかどうか」を判断基準として事業を行う。

02

#### 金融イノベーターたれ

従来の金融のあり方に変革を与え、インターネットの持つ爆発的な価格破壊力を利用し、より顧客便益性を高める金融サービスを提供する。

03

#### 新産業クリエイターを目指す

21世紀の中核的産業の創造および育成を担うリーディング・カンパニーとなる。

04

#### セルフエボリューションの継続

経済環境の変化に柔軟に適応する組織を形成し、「創意工夫」と「自己変革」が組織のDNAとして組み込まれた自己進化していく企業であり続ける。

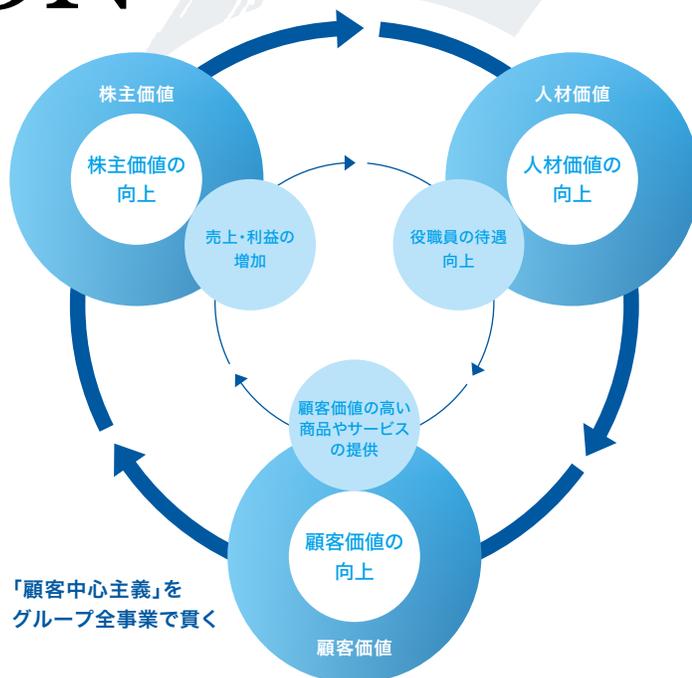
05

#### 社会的責任を全うする

SBIグループ各社は、社会の一構成要素としての社会性を認識し、さまざまなステークホルダー（利害関係者）の要請に応えつつ、社会の維持・発展に貢献していく。

# VALUE CREATION

企業価値向上のメカニズム



「顧客中心主義」を  
グループ全事業で貫く

## 企業価値の定義

SBIグループでは、企業価値は顧客価値の創出を土台に、株主価値および人材価値を加えた3つの価値が相互に関連する好循環を生むことによって増大していくと認識しています。SBIグループが掲げる「顧客中心主義」の徹底により顧客価値が増大し、業績の向上につながることで、株主価値が高まり、より優秀な人材が集まるようになって人材価値の向上にも結びつくという考えです。この好循環を持続させ、中長期的な企業価値の向上を目指します。

## 事業活動と直接的な社会貢献活動による社会課題の解決

2015年に国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中核をなす「持続可能な開発目標(SDGs)」は、国際社会が目指す目標として国内外における関心が一層高まっています。

SDGsではグローバル社会が抱える、気候変動や経済的不平等、持続可能な消費と生産、平和といった様々な問題の解決に向け、行政機関や企業、市民が力を合わせて取り組むことが求められています。

SBIグループは創業以来、事業活動を通して社会課題の解決に取り組むとともに、事業を通じて得た利益を社会に還元するべく直接的な社会貢献活動を行うことで、社会の維持・発展に貢献することを目指してきました。これはSDGsで掲げられている目標に資するものです。

直接的な社会貢献活動としては、2010年に内閣総理大臣から公益財団法人に認定されたSBI子ども希望財団において、虐待された児童たちの自立支援や児童福祉の充実に取り組んでいます。また、会員制健康管理支援サービスを提供するSBIウェルネスバンクが提携・支援している東京国際ク

リニックでは、人間ドックをはじめ幅広い分野にわたり安全で質の高い医療を提供しています。

SBIグループは今後も、市民や企業が抱える社会課題に応えることで企業価値を向上させるとともに、SDGsをはじめとした国際的な規範を尊重し、常にグローバルな視野に立った企業活動を行っていきます。



# SBI GROUP HISTORY

## 時流に合わせたグループ全体戦略によって自己進化を繰り返してきました

SBIグループは1999年の創業以来、下記の事業構築の基本観に基づいて事業領域や事業規模を拡大してきました。そして時代の変化を逸早く察知し、その変化に対応する全体戦略を実行することで成長を遂げてきました。

### 事業構築の基本観

#### 顧客中心主義の徹底

SBIグループでは創業以来、顧客利益を最優先する「顧客中心主義」を掲げています。株式売買委託手数料の価格破壊、好金利の預金商品の提供、業界最低水準の保険料の実現など、インターネットを活用して価格競争力を持つ商品・サービスを提供することに加え、お客さまのニーズに合わせた商品ラインナップの拡充や、ネットとリアル店舗の融合にも努めています。

#### 企業生態系の形成

「企業生態系」とは、互いに作用しあう組織基盤によって支えられた経済共同体のことを指します。SBIグループでは、「全体は部分の総和以上である」「全体には部分に見られない新しい性質がある」という「複雑系の科学」の二大命題をもとに、単一の企業では成し得ない相乗効果と相互進化による高い成長ポテンシャルを実現する「企業生態系」を構築してきました。

#### グループシナジーの徹底追及

SBIグループでは、「企業生態系」の中でのシナジーを徹底的に追求してきました。金融サービス事業の3大コア事業である証券・銀行・保険では、サポートする関連企業群を形成し、相互にシナジーを発揮することで、飛躍的な発展を遂げてきました。また、コア事業間においても相互送客やサービス連携を通じてシナジーを実現しています。更には事業セグメントを超えたシナジーの発揮もグループの成長に寄与しています。

#### 技術進化を逸早く取り込む

SBIグループは、AIやブロックチェーン、ビッグデータ、IoT等の新たな技術を積極的に活用しています。革新的な技術開発が世界的に進展するフィンテック領域のほか、AIやブロックチェーン分野の有望なベンチャー企業に「投資」し、投資先企業の有する新技術等をグループ内金融サービス事業各社へ「導入」、そしてそれらの技術を業界横断的に「拡散」という3つのプロセスを通じ、成長を推進しています。

### 全体戦略の変遷

#### 1 日本のSBIから世界のSBIへ

SBIグループは、2005年に日本の所得収支が貿易収支を逆転したことを契機に、アジア地域を中心とした潜在成長力の高い新興諸国での投資体制の整備を加速させ、現地有力パートナーと共同でファンドを設立し投資を行ってきました。現在ではこのグローバル投資体制を一層強固にするとともに、アジアを中心に金融サービス事業の展開を推進しています。

(億円)

50,000

40,000

30,000

20,000

10,000

0

'00

'01

'02

'03

'04

'05

'06

■ 資産合計(左軸)

■ 税引前利益(右軸)

← 9月期 →

→ 3月期

#### 社会動向

- 日本版金融ビッグバン
- インターネット革命

- 日本の貿易収支と所得収支の逆転

2

## 選択と集中

パリバショックを端緒に経済環境が悪化する中で、収益性を重視する経営へ転換するべく、SBIグループでは2011年3月期から事業の「選択と集中」を徹底してきました。具体的には、金融サービス事業における3大コア事業とのシナジーが弱い不動産事業をはじめとするノンコア事業の売却や、シナジーをより発揮しやすい形へのグループ内での組織再編などです。そこで創出したキャッシュをはじめとするグループのリソースを、主要3事業である金融サービス事業、アセットマネジメント事業、バイオ関連事業に集中的に投入することで、赤字事業の早期黒字化や黒字事業の更なる利益拡大といったグループ全体の収益性強化を実現してきました。

3

## フィンテック1.5~2.0への移行

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。この金融生態系をフィンテックの初期段階であるフィンテック1.0と捉え、今後は革新的な技術の一つであるブロックチェーンを中核とする、新しい金融生態系(フィンテック2.0)への進化を目指します。

4

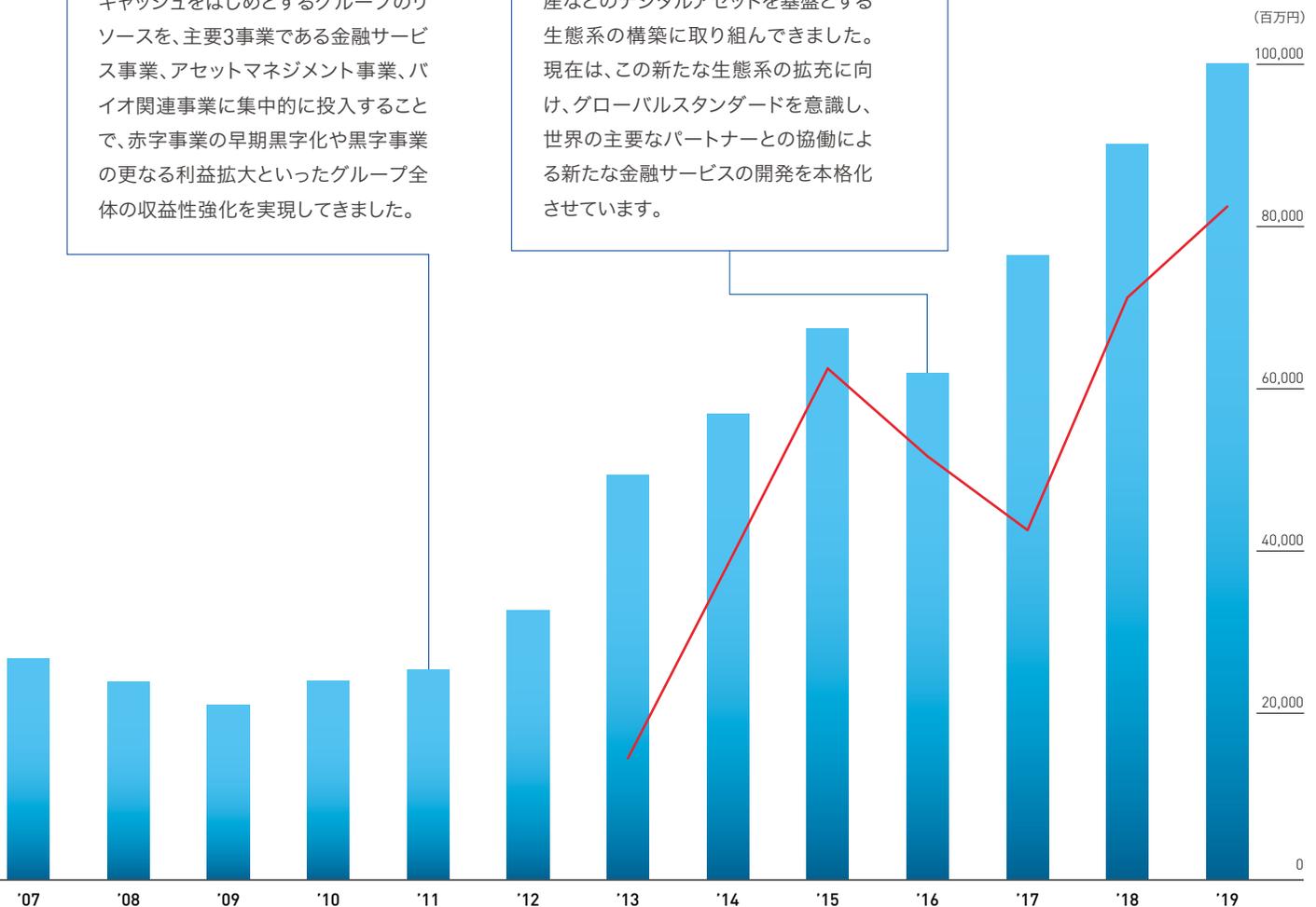
## デジタルアセットを基盤とする新たな生態系の確立

昨今、暗号資産への投資に対して、世界的に機関投資家の期待が高まっていますが、SBIグループは早くから暗号資産などのデジタルアセットを基盤とする生態系の構築に取り組んできました。現在は、この新たな生態系の拡充に向け、グローバルスタンダードを意識し、世界の主要なパートナーとの協働による新たな金融サービスの開発を本格化させています。

5

## 地域金融機関との共創

足元で続くマイナス金利政策や、金融イノベーションの進展、高齢化・人口減少社会の到来など、地域金融機関は短期・中期・長期的な観点から厳しい状況に置かれているといえます。そのためSBIグループは、フィンテックなどの新技術を活用した商品・サービスの導入支援、資産運用など様々な面から地域金融機関をサポートし、共創を図っています。



※2013年3月期より国際会計基準(IFRS)を適用しているため、2012年3月期以前の「資産合計」は日本会計基準の「総資産」の数値を記載しています。

● リーマンショック

● フィンテックの台頭  
● アベノミクス

● 地方創生の促進(参照:P.63用語集)

# SELF- EVOLUTION

## 20年で拡大してきた事業領域

創業以来、SBIグループは日本のインターネット金融の発展を牽引してきました。一方でIT、バイオ、フィンテックといった21世紀の成長産業やアジア地域への注力投資を行うなど、ベンチャー企業への投資・育成にも創業以来取り組んできました。この20年間で金融サービス事業、アセットマネジメント事業に加え、バイオ関連事業が主要セグメントとして独立し、3つのセグメントを有するグループとなりました。今後は各事業間でのシナジーを創出しながら、より一層盤石な事業体制への進化を続けていきます。

1999年  
10月

SBI証券\*がインターネット取引を開始。金融業のインターネット化という時流に乗り、日本におけるオンライン総合証券の先駆者として、リテール分野において国内No.1の地位を確立。

\*旧 イー・トレード証券

2000年  
7月

当時、日本最大規模となる総額1,505億円のベンチャーキャピタルファンド「ソフトバンク・インターネットテクノロジー・ファンド」を組成。経営理念に掲げる「新産業クリエイター」を目指し、21世紀の成長産業であるインターネット分野をメインターゲットとして注力投資。

2003年  
12月

高成長が見込まれるバイオテクノロジー分野に集中的に投資するファンドを設立。ファンドを通じて有望なバイオベンチャー企業の研究活動を支援するとともに、バイオテクノロジーに関わる最先端の知見やノウハウをグループ内に蓄積し、グローバルなネットワークを構築。

2007年  
9月

インターネット専門銀行である住信SBIネット銀行が営業を開始。SBI証券とのシームレスなサービス連携等により、SBI証券の顧客基盤からの送客が進み、住信SBIネット銀行の顧客基盤は急速に拡大。後発ながら現在では、インターネット専門銀行の中で国内No.1の預金残高を有するまで成長。

2005年  
5月

有望な中国企業を投資対象とするNew Horizon Fundをシンガポールの投資会社と共同設立。この設立を皮切りに、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、グローバルな投資体制を構築。

2007年  
1月

創薬型バイオベンチャーであるSBIバイオテックが事業を開始し、自らもバイオ分野に参入。バイオ関連事業を手がける中で5-アミノレブリン酸(ALA)に出会い、その可能性に着目してALAを活用した製品の研究開発・製造を行うSBIファーマを2008年4月に設立。

2008年  
1月

2016年  
2月

2008年1月のSBI損保の開業に続き、2015年2月に連結子会社化したSBI生命が2016年2月に保険の引受を再開。これにより証券・銀行・保険という主たる金融業を全て営むこととなり、創業時より構想してきた「金融生態系」が完成。2017年3月には保険持株会社のSBIインシュアランスグループを設立し、傘下にグループ内の保険事業を集約。

2013年  
3月

ベンチャー投資の一環として2002年より投資していた韓国のSBI貯蓄銀行<sup>※</sup>を連結子会社化。SBIグループが有する金融業やネット展開の知見の活用を通じた正常債権の積上げ等により、SBI貯蓄銀行は現在、アセットマネジメント事業の利益の柱へと成長。

※旧 現代スイス貯蓄銀行

2012年  
4月

国内におけるALA配合の健康食品・化粧品を販売するSBIアラプロモを設立。現在ALA関連事業を行う子会社は中間持株会社であるSBI ALApharmaの傘下に集約しており、グローバルでの事業展開とともに、SBI ALApharmaは株式公開に向け準備中。

## 金融サービス 事業

世界でも類を見ない、  
インターネットをメインチャネル  
とする金融生態系を構築

2015年  
12月

2018年  
1月

フィンテックの黎明期において、同分野の要素技術を有する国内外の有望なベンチャー企業への注力投資を行うFintechファンドを他社に先駆けて2015年12月に設立。更に2018年1月に後継ファンドとしてAIおよびブロックチェーン分野を主な投資対象としたSBI AI&Blockchainファンドを設立。

## アセットマネジメント 事業

アジアを中心とした  
グローバルでの事業展開  
を推進

## バイオ関連 事業

ALAを中心に金融市場の影響を  
受けにくい新たな収益源に育成

## 金融サービス事業 FINANCIAL SERVICES BUSINESS

### 金融サービス事業各社の顧客満足度(2019年6月末現在)



#### SBI証券

ネット証券  
顧客満足度  
第1位

2019年 オリコン顧客満足度調査 ネット証券 第1位



#### 住信SBIネット銀行

SBI Sumishin Net Bank

銀行(特別調査)業種  
顧客満足度  
第1位

2018年度JCSI(日本版顧客満足度指数)調査 第1位

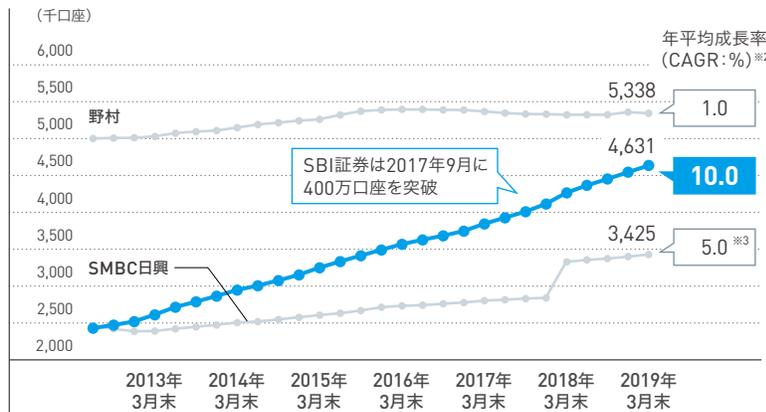


#### SBI損保

自動車保険  
保険料満足度  
第1位

価格.com 自動車保険満足度ランキング2019 第1位

### SBI証券および大手対面証券2社<sup>※1</sup>の口座数の推移



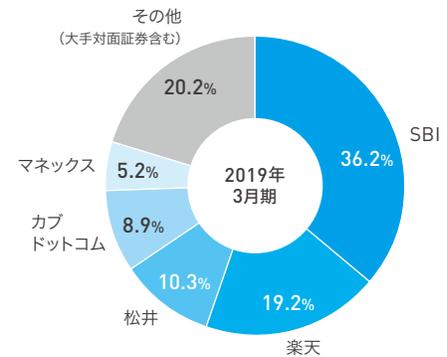
出所:各社の公表資料

※1 大和証券の2017年3月末での口座数は3,886千口座であり、2017年3月末以降の口座数は非開示

※2 2012年6月末~2019年3月末

※3 2018年1月にSMBCフレンド証券と合併

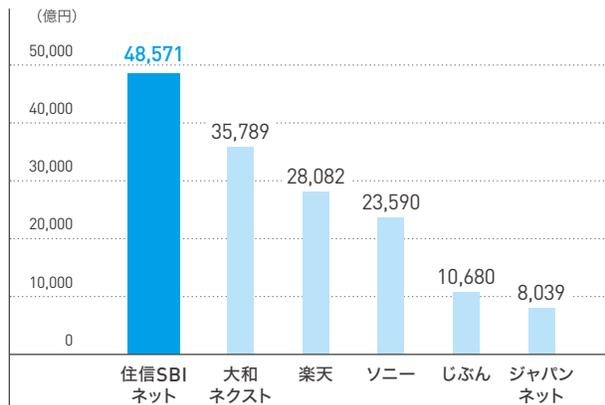
### 個人株式委託売買代金シェア



※各社個人委託売買代金={個人株式委託売買代金(二市場1、2部等)+ETF/REIT売買代金}にて算出

出所:東証統計資料、各社の公表資料

### ネット専門銀行6社の預金残高比較(単体)



出所:各社の公表資料

※2019年3月末現在

### SBIインシュアランスグループの契約件数の推移

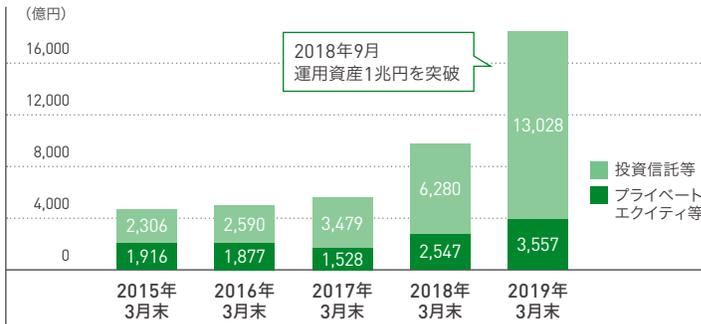


※SBI損保、SBI生命、SBIいきいき少額短期保険、SBI日本少額短期保険、SBIリスタ少額短期保険の保有契約件数の単純合算

## アセットマネジメント事業

## ASSET MANAGEMENT BUSINESS

### SBIグループの運用資産額の推移



※各3月末日における為替レートを適用

※億円未満は四捨五入

※プライベート・エクイティ等には現預金および未払込額は含まれておりません。

※投資信託等は投資信託と投資顧問の合算値ですが、SBIアセットマネジメントが運用指図を行っているファンドにおいて、

モーニングスター・アセット・マネジメントが投資助言を行っている場合は、投資信託と投資顧問のそれぞれに計上しており、一部重複があります。

### SBI AI&Blockchainファンドへの出資者数

約 **130** 社  
うち地域金融機関は56社  
(2019年3月末現在)

### CVCファンドの運用数

CVCパートナー	ファンド名称	出資約束金額 (億円)
(株)ニコン	Nikon-SBI Innovation Fund	100
(株)インテージホールディングス	INTAGE Open Innovation 投資事業有限責任組合	50
三井金属 三井金属鉱業(株)	Mitsui Kinzoku-SBI Material Innovation Fund	50
ハウス食品グループ本社(株)	ハウス食品グループ-SBI イノベーション 投資事業有限責任組合	50
(株)SUBARU	SUBARU-SBI Innovation Fund	100

※上記の他、非公表の2ファンド(出資約束金額計150億円)があります。

### 韓国のSBI貯蓄銀行の正常債権残高の推移



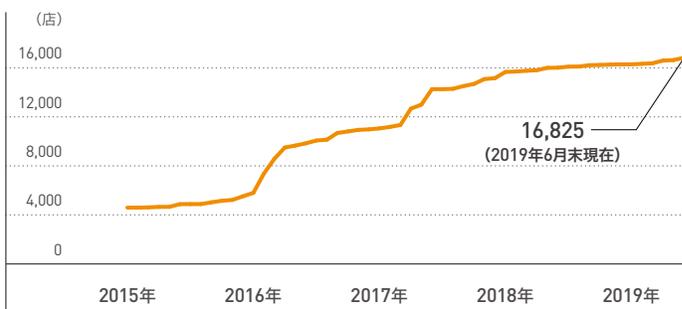
※韓国会計基準に基づく

※1韓国ウォン=0.10円で円換算

## バイオ関連事業

## BIOTECHNOLOGY-RELATED BUSINESS

### ALA配合の健康食品の取り扱い店舗数の推移

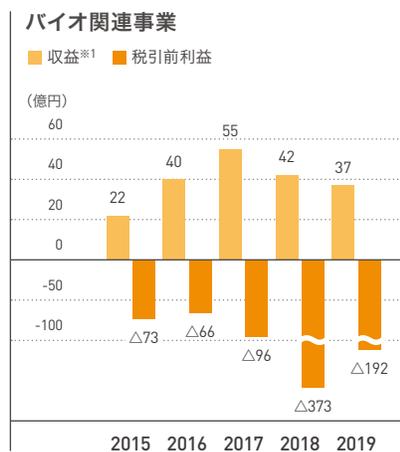
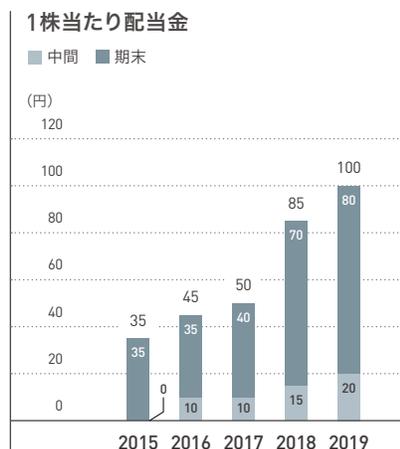
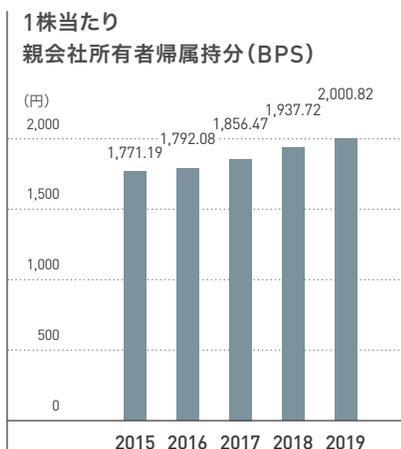
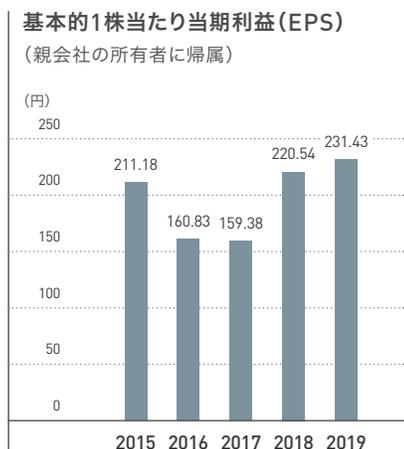
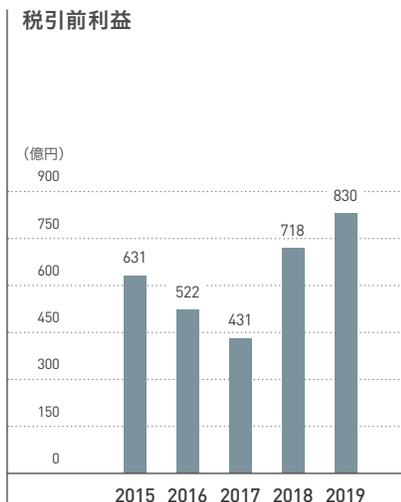
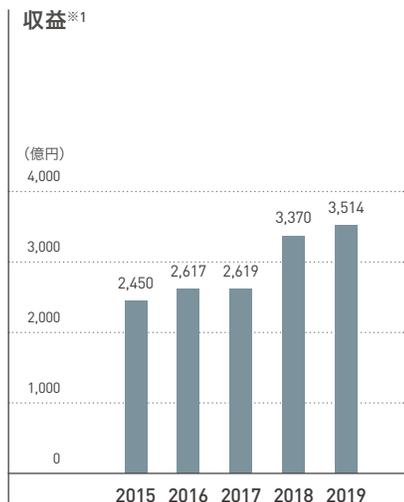


### ALAを利用したがんの術中診断薬の展開国数

**40**カ国以上  
(2019年3月末現在)

# 財務・非財務ハイライト

## 連結財務ハイライト(IFRS)



※1 2016年3月期より、収益項目について「営業収益」と「その他の金融収益」の区分をやめ、これらを一本化して「収益」として表示しています。2015年3月期は営業収益を表示しています。  
 ※2 2015年3月期～2018年3月期においてセグメント変更を行なっているグループ会社がありますが、上記数値は当該会計年度における公表数値を使用しており、連続性がない場合があります。

## 非財務ハイライト

展開国・地域数

21 国・地域

(2019年3月末現在)

成長市場であるアジアの新興国を中心に海外拠点を設立しており、各分野においてグローバルな事業展開を推進しています。

連結従業員数に対する海外拠点  
における従業員数の割合

26.2%

(2019年3月末現在)

「日本のSBIから世界のSBI」へとグローバル展開する中であって海外拠点における従業員の割合が増加しています。

これまでに新規株式公開を  
果たしたグループ会社数

15 社

(2019年3月末現在)

現在、当社の潜在的企業価値を顕在化させるべく、グループ会社の新規株式公開を推進しています。

女性取締役人数／比率

2人 / 16.7%

(2019年6月末現在)

SBIホールディングスでは女性取締役を2名選任しており、全取締役計12名に占める割合は16.7%です。

独立社外取締役人数／比率

4人 / 33.3%

(2019年6月末現在)

SBIホールディングスでは独立社外取締役を4名選任しており、全取締役計12名に占める割合は33.3%です。

取締役会への出席率

99.2%

(2019年3月期)

取締役および監査役の取締役会への出席率は99.2%となっています。

長期発行体格付

BBB+

(2018年9月3日現在)

当社は(株)格付投資情報センター(R&I)より、長期発行体格付BBB+(方向性:安定的)を取得しています。

株主構成に占める  
機関投資家比率

72.8%

(2019年3月末現在)

国内外機関投資家による保有比率が上昇しており、中でも外国人による保有比率が高く、43.5%となっています。

SBI子ども希望財団  
寄附実施累計金額

約 10 億 4 千万円

(2019年3月末現在)

公益財団法人SBI子ども希望財団を通じて児童福祉問題の解決に積極的に取り組んでおり、2019年3月期までの寄附実施累計金額は約10億4千万円となっています。

DAY 1

10 YEARS

20 YEARS

営業収益・収益



資本金



従業員数



連結子会社数



グループ顧客基盤



※1 日本会計基準の数値 ※2 国際会計基準(IFRS)の数値