

*Financial Innovator*  
*Industry Creator*  
*Self - evolution*

# 経営近況報告会

ソフトバンク・インベストメント株式会社

2005年6月29日

「本資料に掲載されている事項は、ソフトバンク・インベストメント株式会社のご案内等のほか、当社の事業戦略等に関する情報の提供を目的としたものであり、当社の発行する株式その他の有価証券への投資の勧誘を目的としたものではありません。なお、当社は、本資料に含まれた情報の完全性及び事業戦略など将来にかかる部分については保証するものではありません。また、本資料の内容は予告なしに変更又は廃止される場合がありますので、あらかじめご承知おきください。」

# 第1章

SBIグループの近況  
(2005年4月1日～6月28日)

# SBIグループ主要トピックス(2005年4月1日～6月28日)

## (1)アセットマネジメント事業

米国Morningstar,Inc株式を売却 (SBI、5月6日発表)

ソフトバンク・ファイナンスからITファンド出資口500口を505億円で取得 (SBI、6月15日発表)

引き続き好調な投資先の新規公開及びM & Aを通じたExit (SBI、6月28日現在)

## (2)証券関連事業

好調をさらに加速させるための新手数料体系発表 (イー・トレード証券、5月19日発表)

Yahoo! Japanとの証券仲介業における提携 (イー・トレード証券、6月1日発表)

ますます好調な新規口座獲得及び株式委託売買代金 (イー・トレード証券、6月28日現在)

## (3)ファイナンシャル・サービス事業

株式新聞社の株式取得 (モーニングスター、4月12日発表)

中国関連情報提供会社サーチナとの業務・資本提携 (モーニングスター、4月19日発表)

クレジットカード事業における新会社設立 (SBIカード、6月1日発表)

成長著しい長期固定住宅ローン「グッド住宅ローン」 (SBIモーゲージ、6月28日現在)

予想を上回る伸びを示すネット消費者金融事業の貸付残高

(イコール・クレジット、6月28日現在)

## 米国Morningstar, Inc.株式売却

当社投資先である米国Morningstar, Incのナスダック市場への上場に伴い、2005年5月3日に当社保有株式を売却



1. 売却額 133億円

2. 当社業績(個別・連結)に与える影響

MORNINGSTAR

(1)売上高	133億円
(2)経常利益	46億円
(3)当期純利益	27億円

# ITファンド出資口の取得

当社が運用するソフトバンク・インターネットテクノロジー・ファンドの  
出資口の一部をソフトバンク・ファイナンス株から取得

(1) 取得出資口

ソフトバンク・インターネットテクノロジー・ファンド1号及び2号

(2) 取得口数

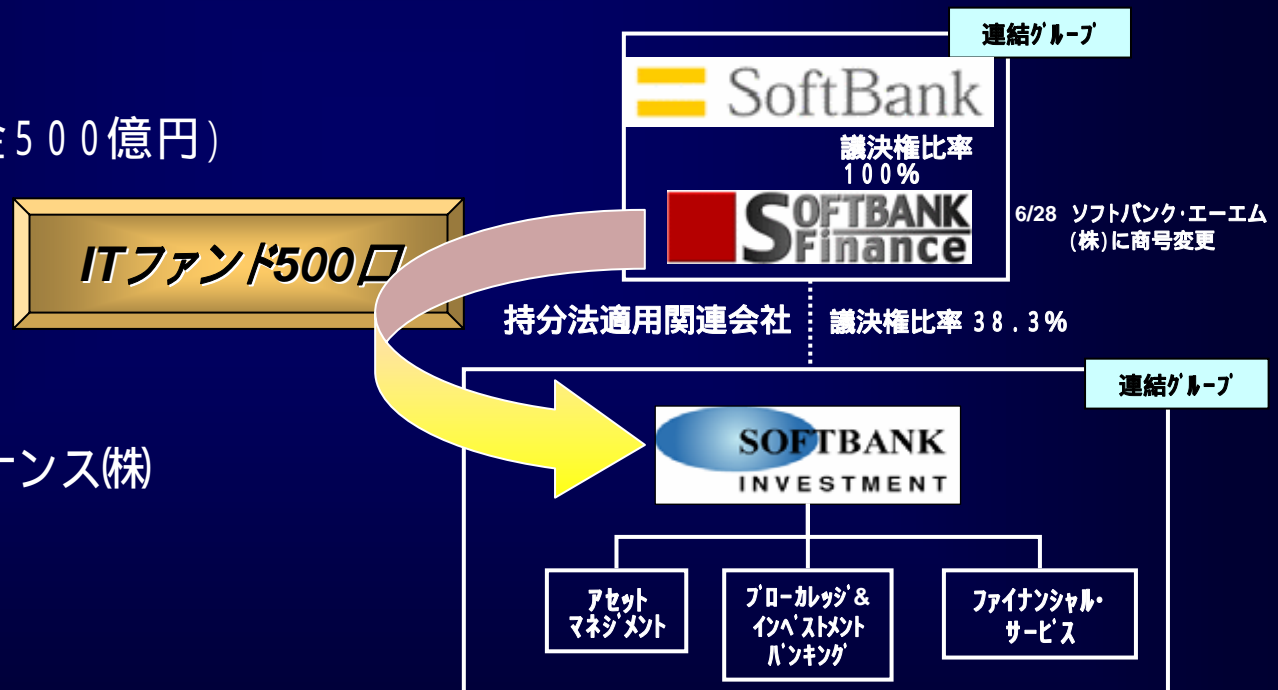
500口(当初出資金500億円)

(3) 取得額

505億円

(4) 取得先

ソフトバンク・ファイナンス株



# ITファンドの運用状況

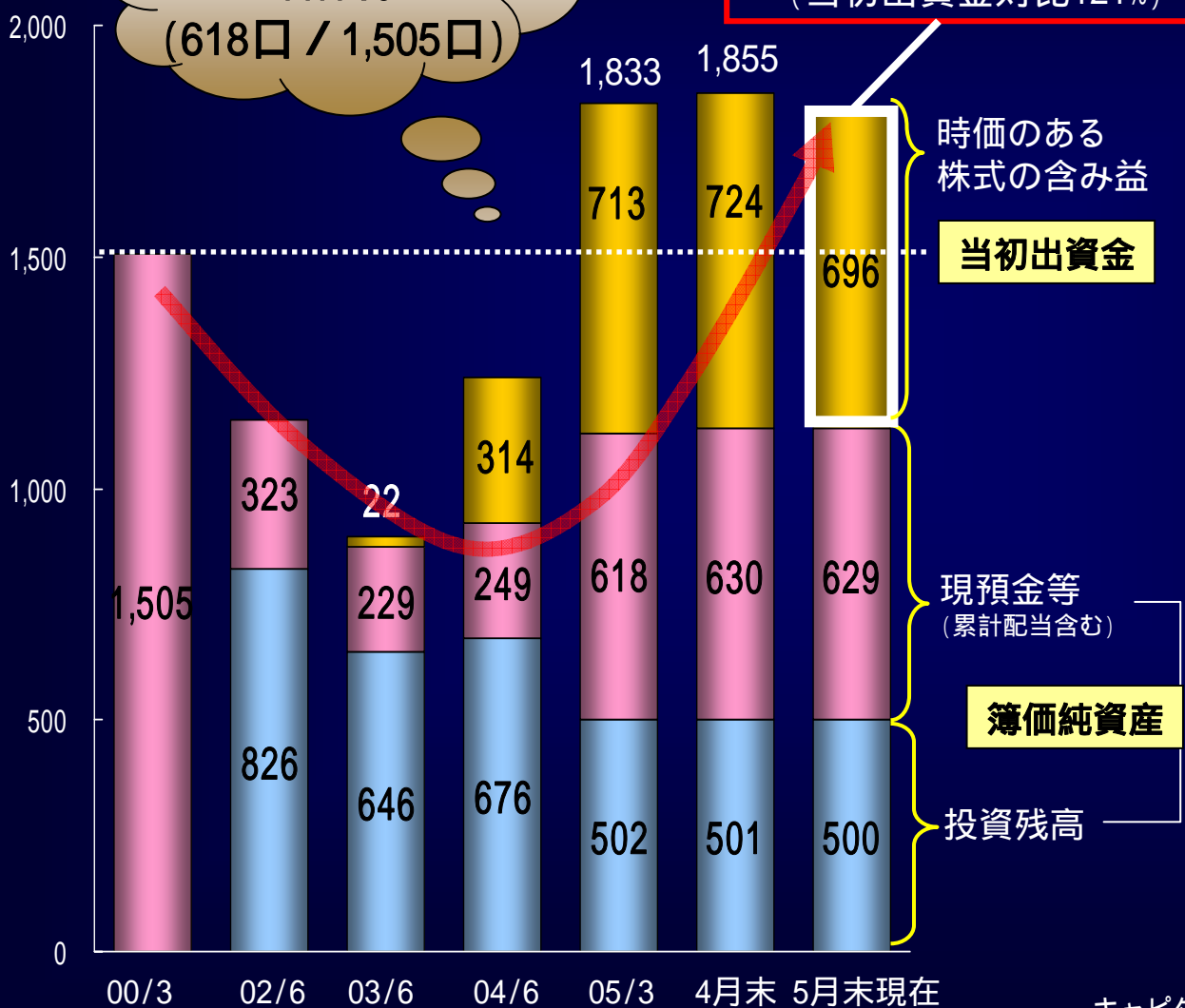
(単位: 億円)

簿価純資産(全累計配当) + 時価のある株式の含み益

6/28現在SBI持分  
41.1%  
(618口 / 1,505口)

過年度支払報酬等215億円控除後  
合計1,825億円(5月末時点)  
(当初出資金対比121%)

成功報酬の計上が  
視野に入ってきた。



**成功報酬の算出テーブル**

当初出資金を越える  
キャピタルゲイン に対する  
成功報酬の割合

- ・ 50%以下の部分  
20%
- ・ 50%超200%以下の部分  
35%
- ・ 200%超  
50%

## 海外メディアも注目するSBIのファンド事業

ヘラルドトリビューン紙 記事

*International Herald Tribune*  
*June, 16, 2005*

## 引き続き好調な投資先の新規公開及びM &amp; Aを通じたExit

## 新規公開又はM &amp; AによるExit社数

2005年6月28日現在

	既公開		公開予定
	~ 2003年12月	2004年1月 ~ 12月	2005年1月 ~ 12月
既公開および 公開予定社数	57社 (内、海外38社)	20社 (内、M&A5社)	20社*

## 2005年1月 ~ 6月に以下の8社がIPO又はM&amp;Aを行っております

- 2005年 2月 3日 Xinyi Glass Holdings Ltd.
- 2005年 2月 8日 MediciNova, Inc
- 2005年 2月16日 共立印刷(株)
- 2005年 4月20日 極東証券(株)
- 2005年 4月21日 日本通信(株)
- 2005年 5月 3日 Morningstar Inc.
- 2005年 5月27日 ルート(株)
- 2005年 6月27日 (株)アドバンスト・メディア

また、2005年7月12日に(株)ガイアックスが公開予定(名証セントレックス)の予定です

\* IPO予定社数には、毎週開催しております「案件会議」での検討に基づき、投資先5段階評価において最上位に区分されたものが含まれておりますが、これら投資先の評価およびIPO予定の見通しは当社独自判断に基づいたものであり、今後のIPOを保証するものではありません。

・IPO済みおよびM & Aの社数はすでに売却済みのものを含みます。



# イー・トレード証券の新手数料体系

非常にシンプルで分かりやすい手数料体系  
2005年7月1日約定分より新手数料がスタート！

## スタンダードプラン

### 現物取引

1回の約定代金	株式委託手数料	
50万円まで	735円	<b>525円</b>
100万円まで	945円	945円
150万円まで	1,155円	1,155円
150万円超	1,680円	1,680円

現物取引の場合



## アクティブプラン

### 現物・信用取引

1日に何回取引しても1日の合計の約定代金がある金額までは定額。

1日の約定代金の合計額	株式委託手数料	
<b>50万円まで</b>		<b>525円</b>
<b>100万円まで</b>	2,100円	<b>945円</b>
300万円まで		2,100円
600万円まで	4,200円	4,200円
900万円まで	6,300円	6,300円
以降300万円増加する毎に	+ 2,100円	+ 2,100円



### 信用取引

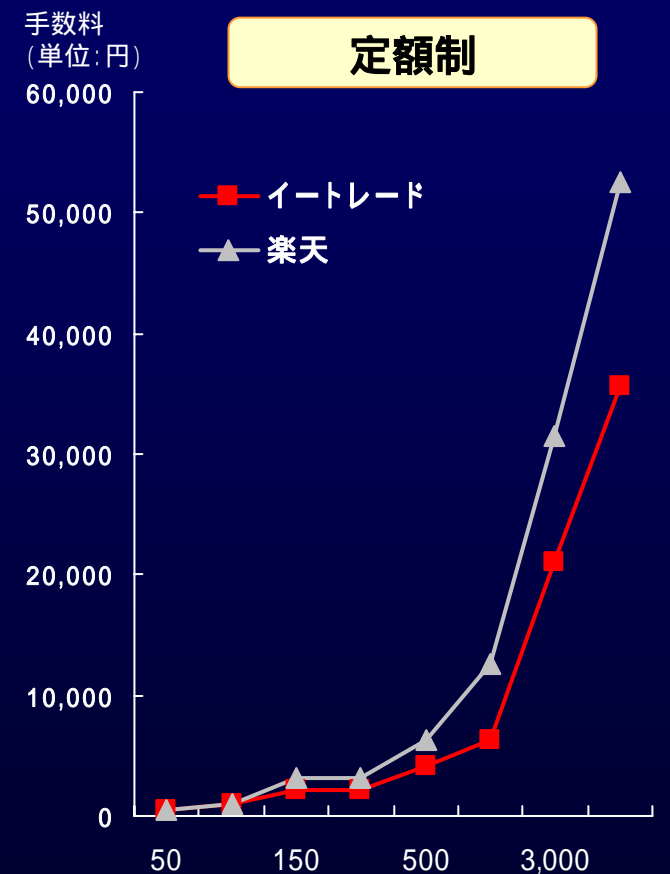
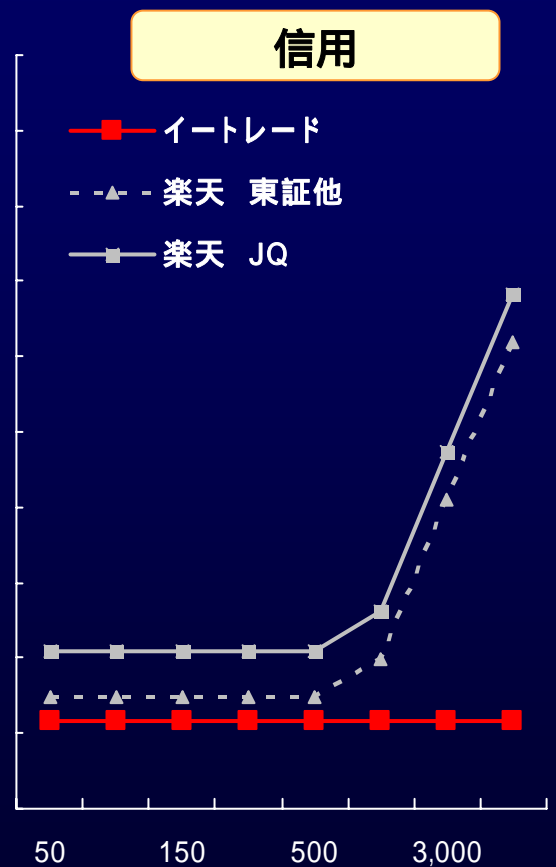
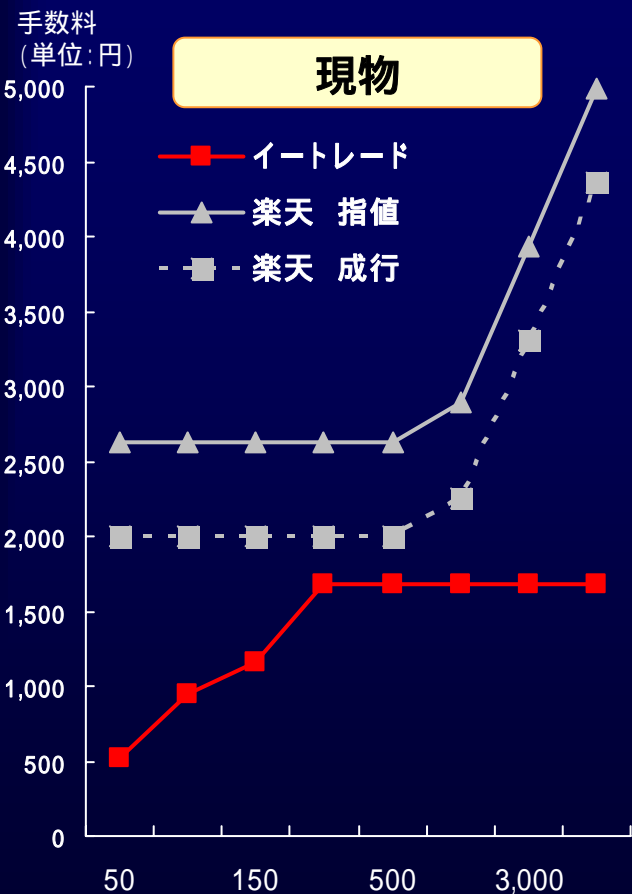
1回の約定代金	株式委託手数料
代金に関わらず	577円

アクティブプラン選択者は全体の2.1%  
(2005年5月末現在)

# 楽天証券の新手数料体系との比較について

### イー・トレードスタンダードプランと 楽天ひとつき定額コースの比較

### イー・トレードアクティブプランと 楽天いちにち定額コースの比較



売買回数に応じたキャンペーン手数料や新規口座開設時の限定無料キャンペーンは含まず。

# Yahoo!Japanとの証券仲介業

**Yahoo！サイト内に仲介業ページを設置。**

新設する仲介業サイトにおいて、イー・トレード証券の口座開設や証券取引の勧誘を行う。

Yahoo！Japanの圧倒的な集客力を利用し、これまでイー・トレード単独では獲得できなかった顧客を獲得し、これまでに無いインターネット企業による証券仲介業を展開する。



525万人のYahoo！プレミアム会員向けの特典を設け、囲い込みを図る。



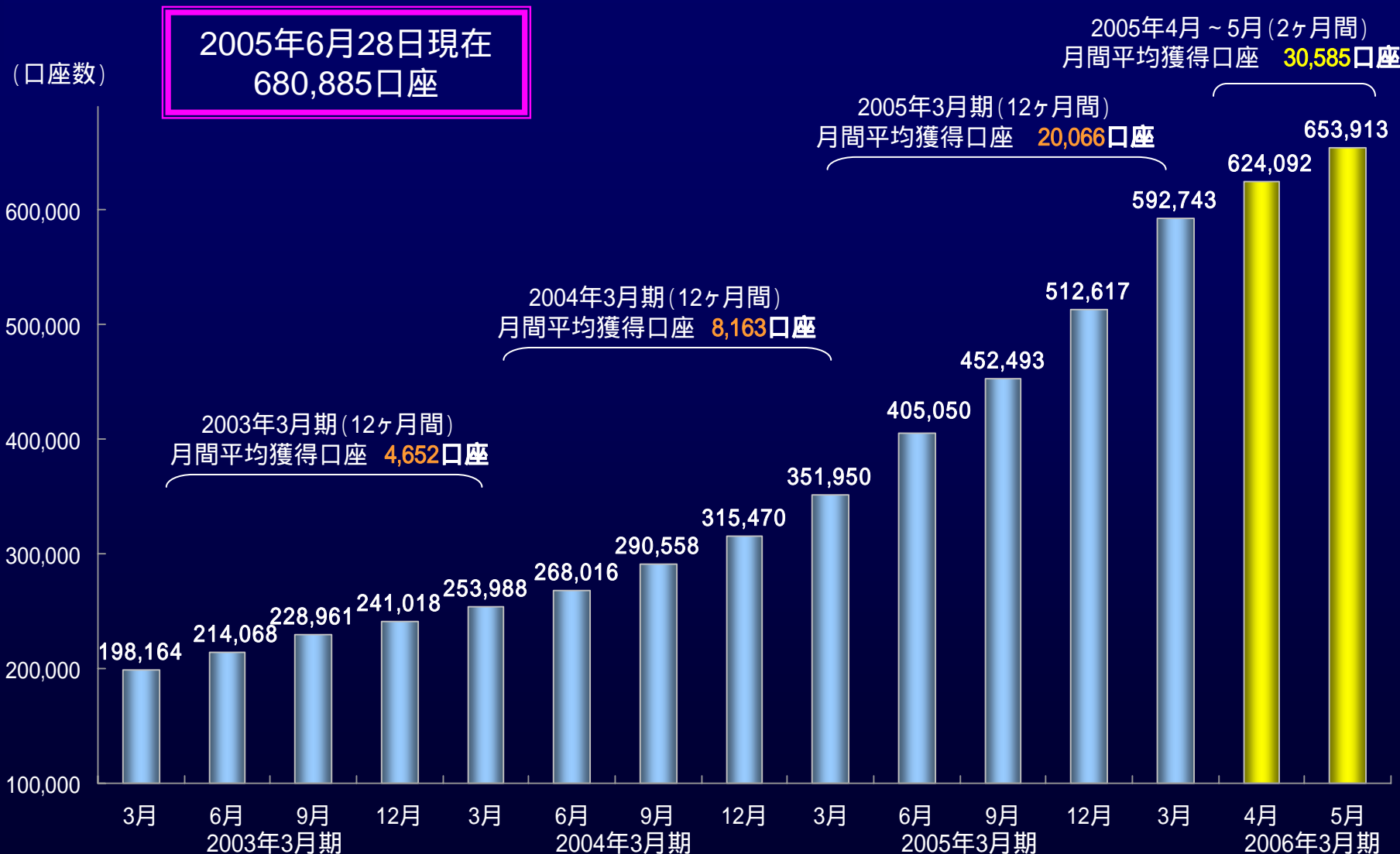
2005年5月末時点で525万人の方が会員登録をしている有料サービス。オークションに参加できたりメールボックスの容量が増えるなど、様々サービスが受けられる。

Yahoo！専用の商品提供し差別化を図る。



ソフトバンクグループ及びソフトバンクグループに関連する企業のみを組入れた投資信託「ソフトバンクグループファンド(仮称)」の提供を予定。

# イー・トレード証券の口座数推移

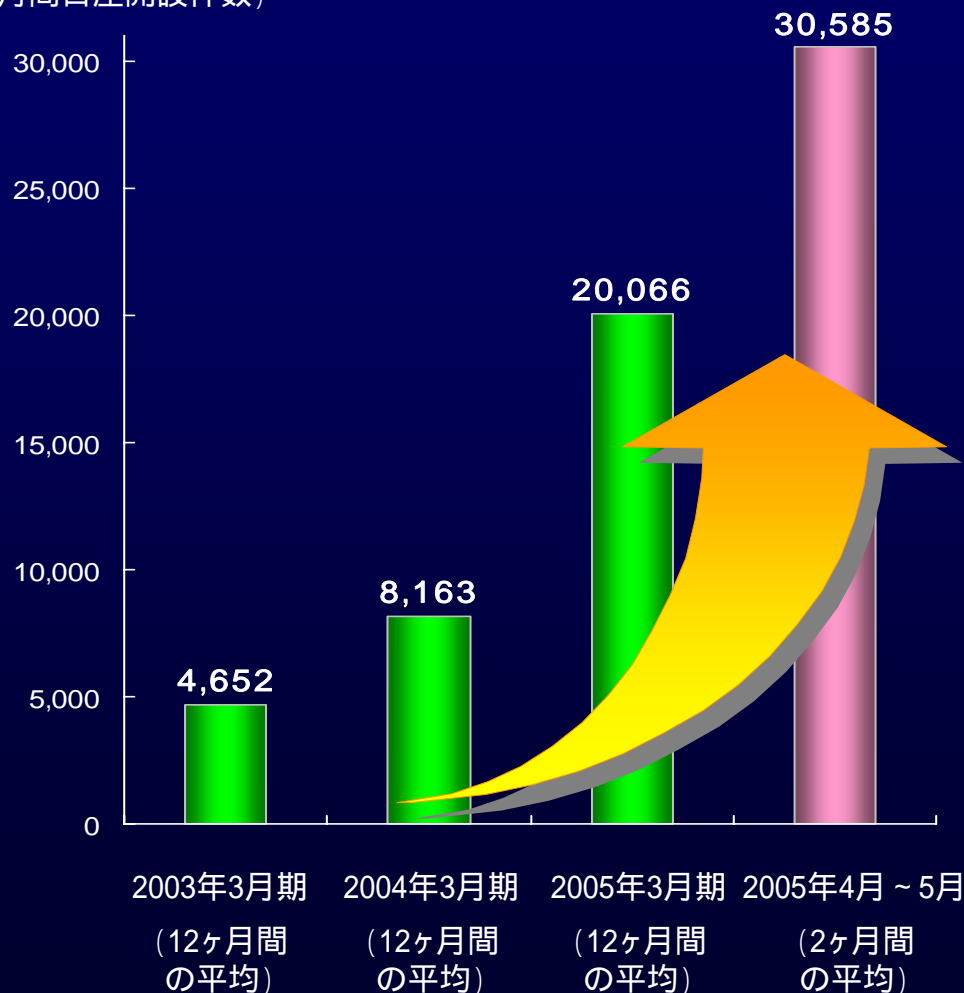


# イー・トレード証券の月間口座開設件数推移

～ 月間口座開設件数は加速度的に増加～

～ 売買代金でも首位独走～

(月間口座開設件数)



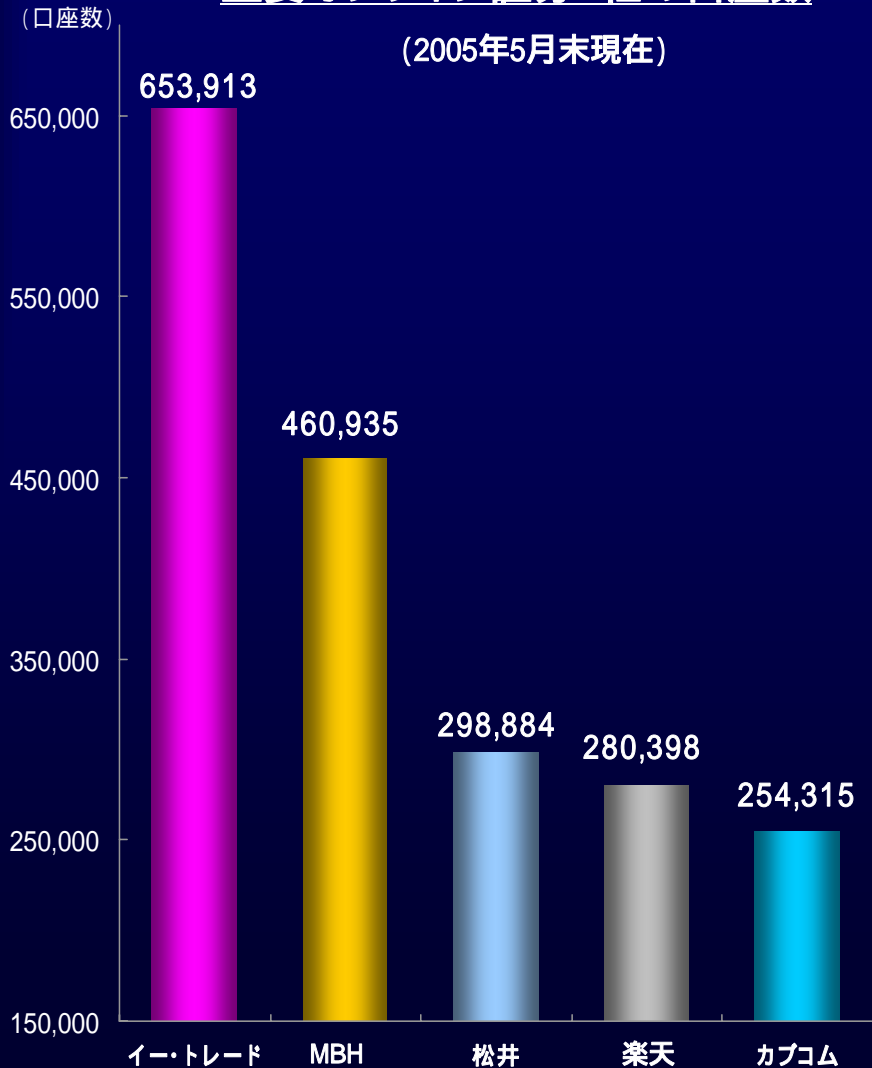
日経金融新聞 記事

2005年6月16日付 日経金融新聞

# 主要オンライン証券の口座数比較

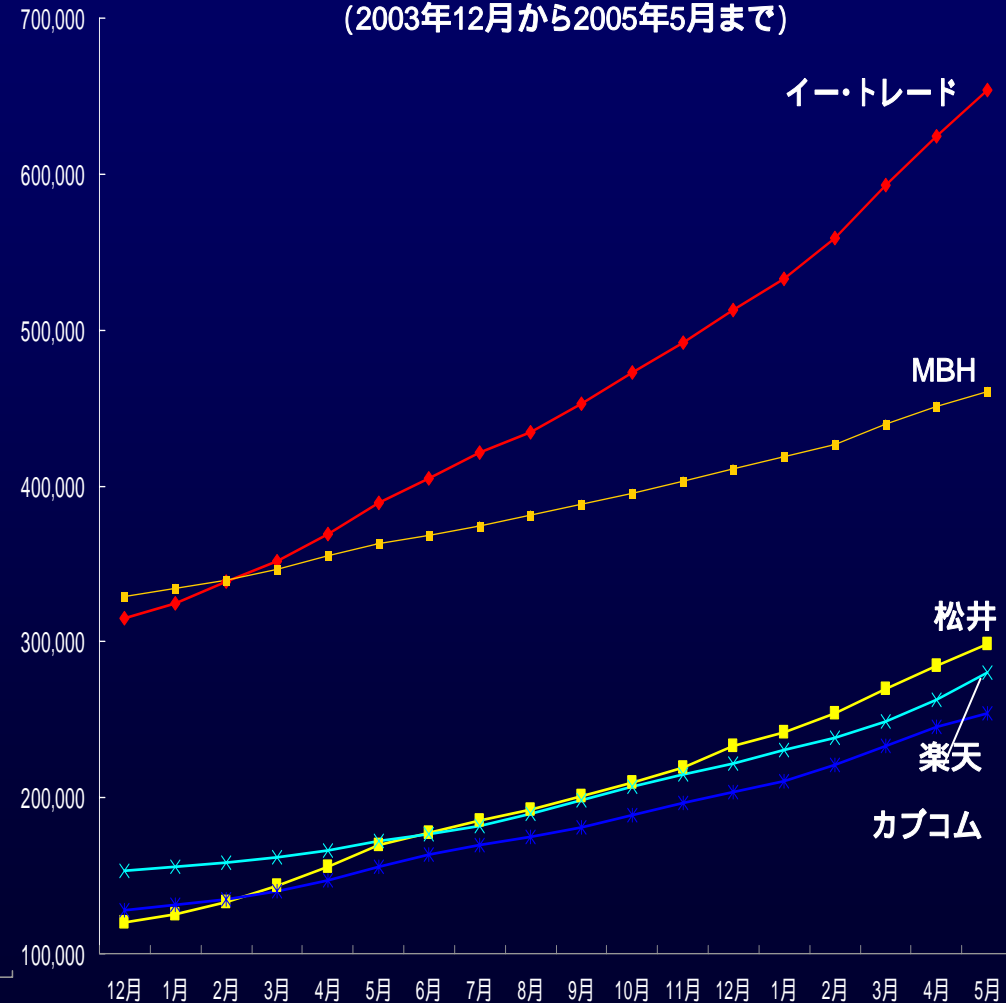
### 主要オンライン証券5社の口座数

(2005年5月末現在)



### オンライン証券主要5社の口座数推移

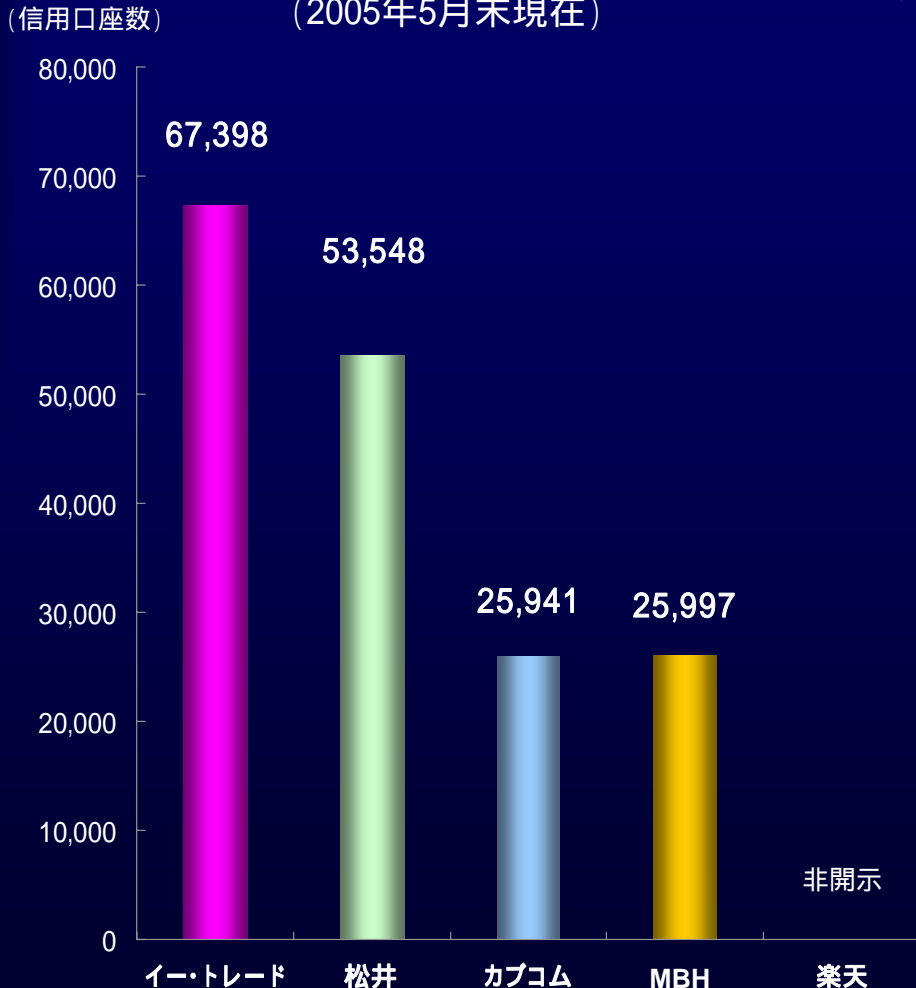
(2003年12月から2005年5月まで)



# 主要オンライン証券との信用口座数比較

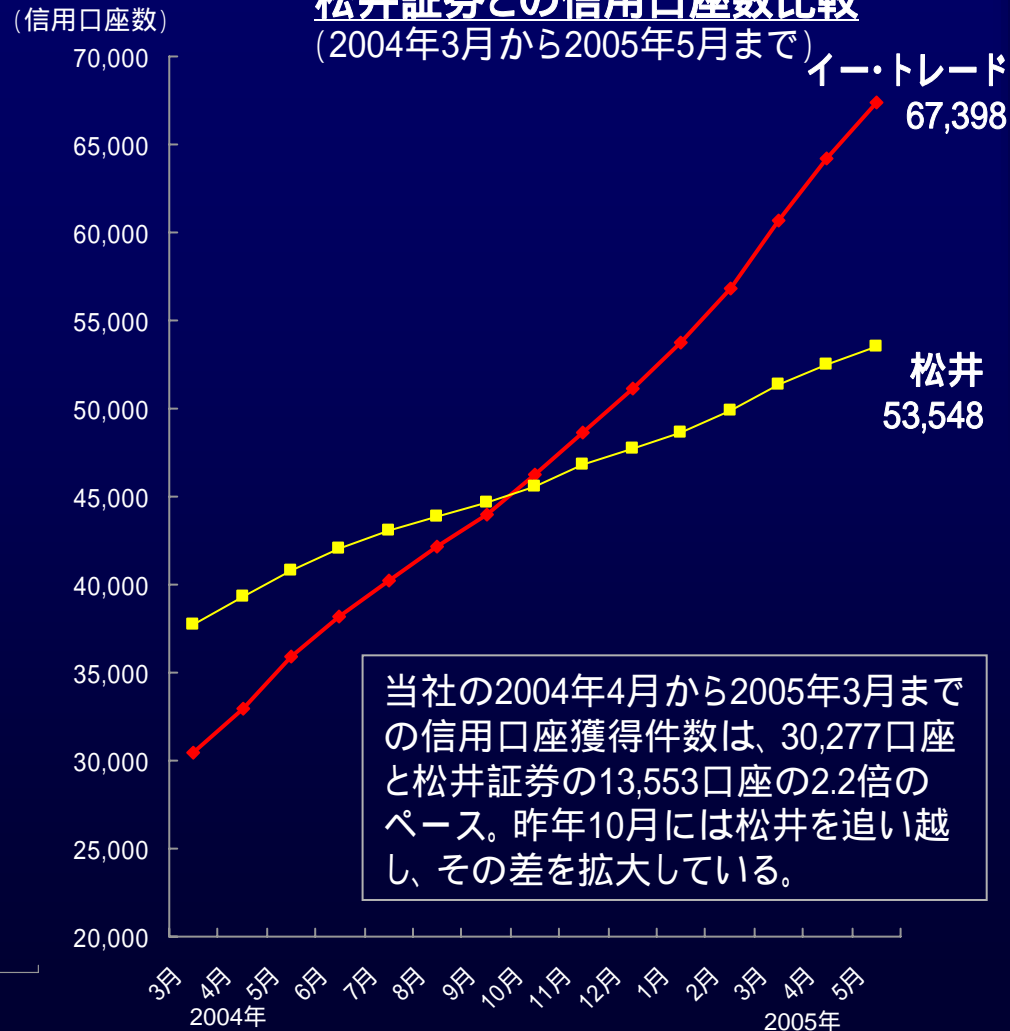
### 主要オンライン証券5社の信用口座数

(2005年5月末現在)



### 松井証券との信用口座数比較

(2004年3月から2005年5月まで)



当社の2004年4月から2005年3月までの信用口座獲得件数は、30,277口座と松井証券の13,553口座の2.2倍のペース。昨年10月には松井を追い越し、その差を拡大している。

出所: 各社ホームページ等公表資料より当社にて集計  
 マネックス証券、日興ビーンズ証券はMonexBeansとして合算。

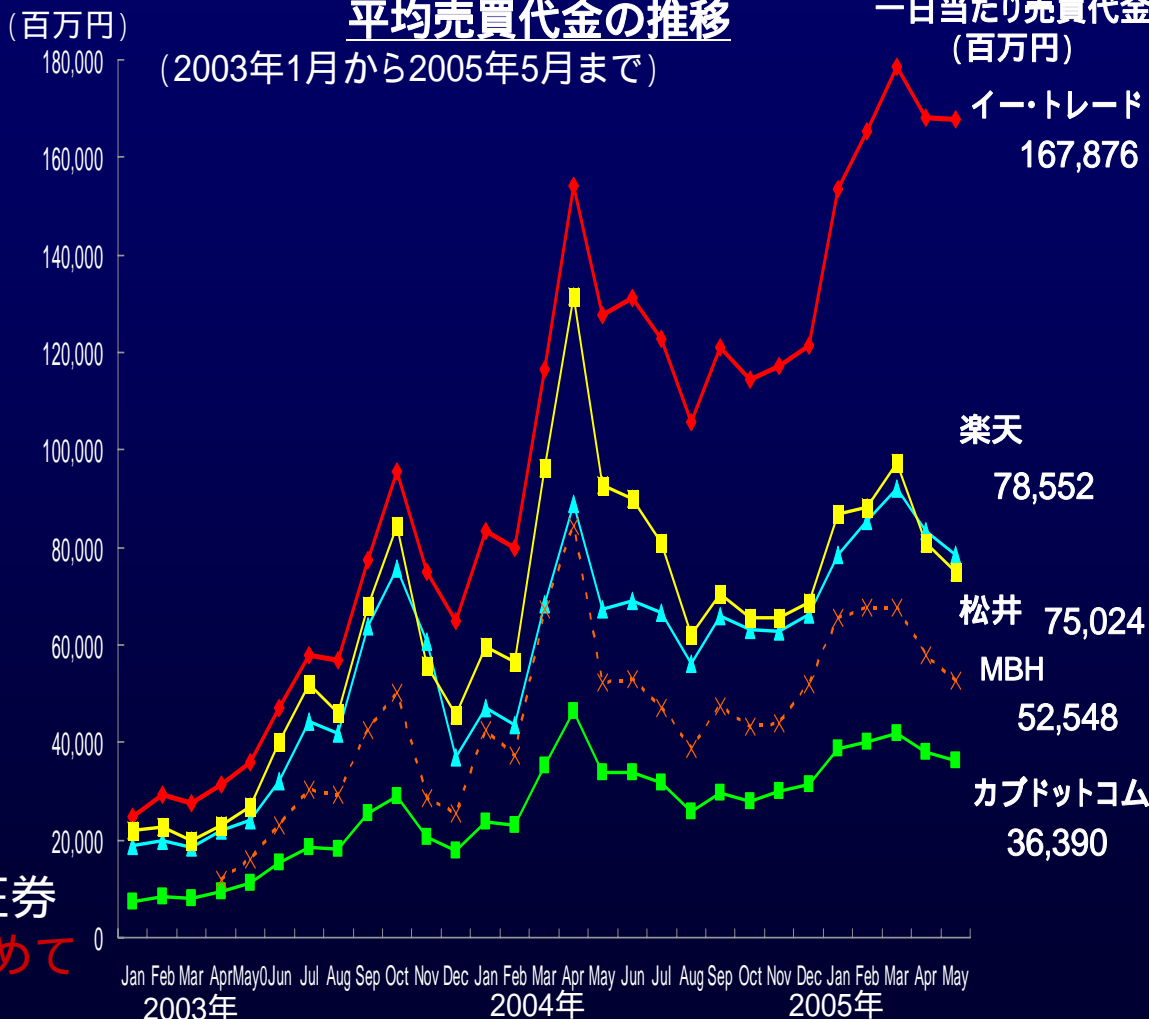
# 主要オンライン証券の株式委託売買代金推移

### 主要オンライン証券5社の1日当たり

### 平均売買代金の推移

(2003年1月から2005年5月まで)

2005年5月における  
1日当たり売買代金  
(百万円)



日本経済新聞 記事

ネット証券<個人部門>躍進鮮明

「～05年1 - 3月期はイー・トレード証券の委託売買代金シェアが8.4%と初めてトップに立った。～」

日経新聞 (2005年4月29日)

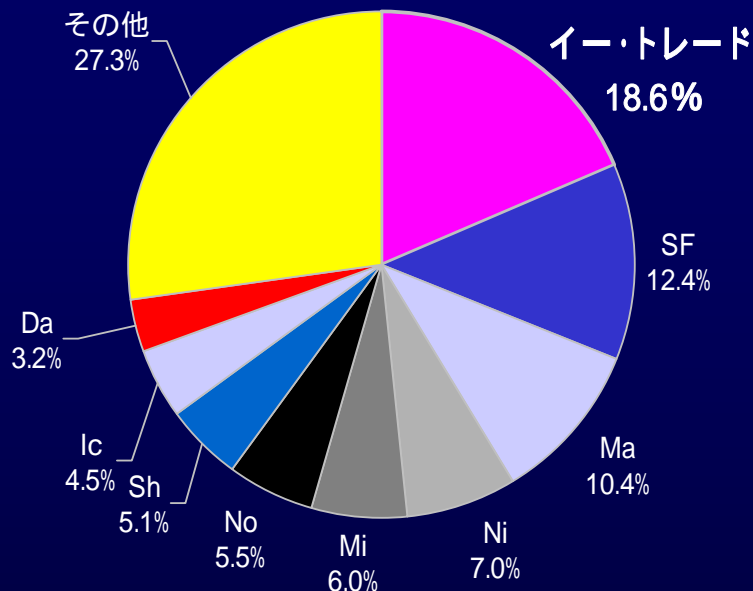
出所: 各社ホームページ等公表資料より当社にて集計  
マネックス証券、日興ビーンズ証券はMonexBeansとして合算。



# 立会外分売の実績

## 東証における分売取扱実績シェア

(2004年4月～2005年3月現在)



## 東証・大証における分売実績

2005年3月期(2004年4月～2005年3月末)

取扱会社数: 151社

分売合計金額: 約676億円

弊社申込金額: 約933億円

うち取扱い金額合計: 約131億円

当社取扱いシェア: **約19.7%(全証券会社トップ)**

## 2005年4月以降の取扱実績例

～2005年4月以降も高シェアの取扱が続く～

(下線はイー・トレード証券が主幹旋)

実施日	会社名	シェア
2005/6/15	はごろもフーズ	19.7%
2005/6/15	新内外綿	18.0%
2005/6/15	コムシード	28.3%
2005/6/13	日本ハウジング	29.2%
2005/6/2	ニッポン高純度工業	19.7%
2005/5/26	オートセブン	20.5%
<u>2005/5/25</u>	<u>共立印刷</u>	<u>15.6%</u>
2005/5/24	インテージ	19.0%
2005/5/23	松井証券	22.7%
2005/5/17	福島印刷	26.8%
2005/5/12	サンワドー	22.2%
2005/4/26	船井財産コンサルタンツ	18.7%
<u>2005/4/13</u>	<u>メッツ</u>	<u>23.9%</u>

## 株式新聞社と資本・業務提携

MORNINGSTAR

26.8%

株式新聞

互いの強みを生かしたシナジーの極大化を追求する。

### 1) 投資情報

モーニングスター：投資信託  
株式新聞社：株式

### 2) 顧客基盤

モーニングスター：30～40代  
株式新聞社：シニア層

### 3) 媒体(メディア)

モーニングスター：ネット  
株式新聞社：紙媒体(新聞)

証券専門新聞発行で国内最大  
「株式新聞」の発行部数は11.3万

協同での投資情報サービスに留まらず  
投資助言、投資教育の提供も行う。

～イー・トレード証券の顧客へ、株式新聞の個別銘柄情報の提供も予定～

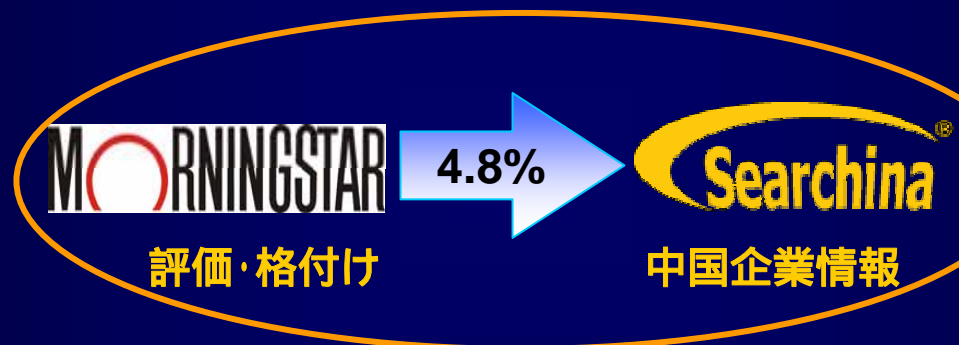
# サーチナと資本・業務提携

サーチナは国内最大の中国情報の専門ポータルサイト

「中国情報局」を始め、「Yahoo!サーチナ中国株投資情報」等を運営。

隔週誌の中国経済産業新聞「サーチナポスト」の販売部数は、17,000部。

年二回発行の中国版会社情報の「中国企業情報」の販売部数は、20,000部。

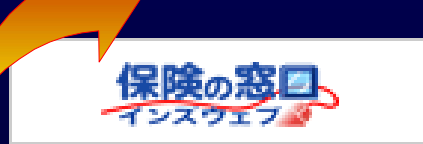
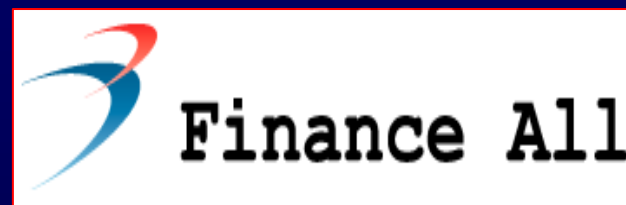


中国企業の豊富な情報を有するサーチナと、投資商品で評価・格付けを行うモーニングスターが提携し、中国株式の評価情報を個人投資家、販売金融機関、機関投資家等に提供する。

中国株式の指数の協同開発を行う。

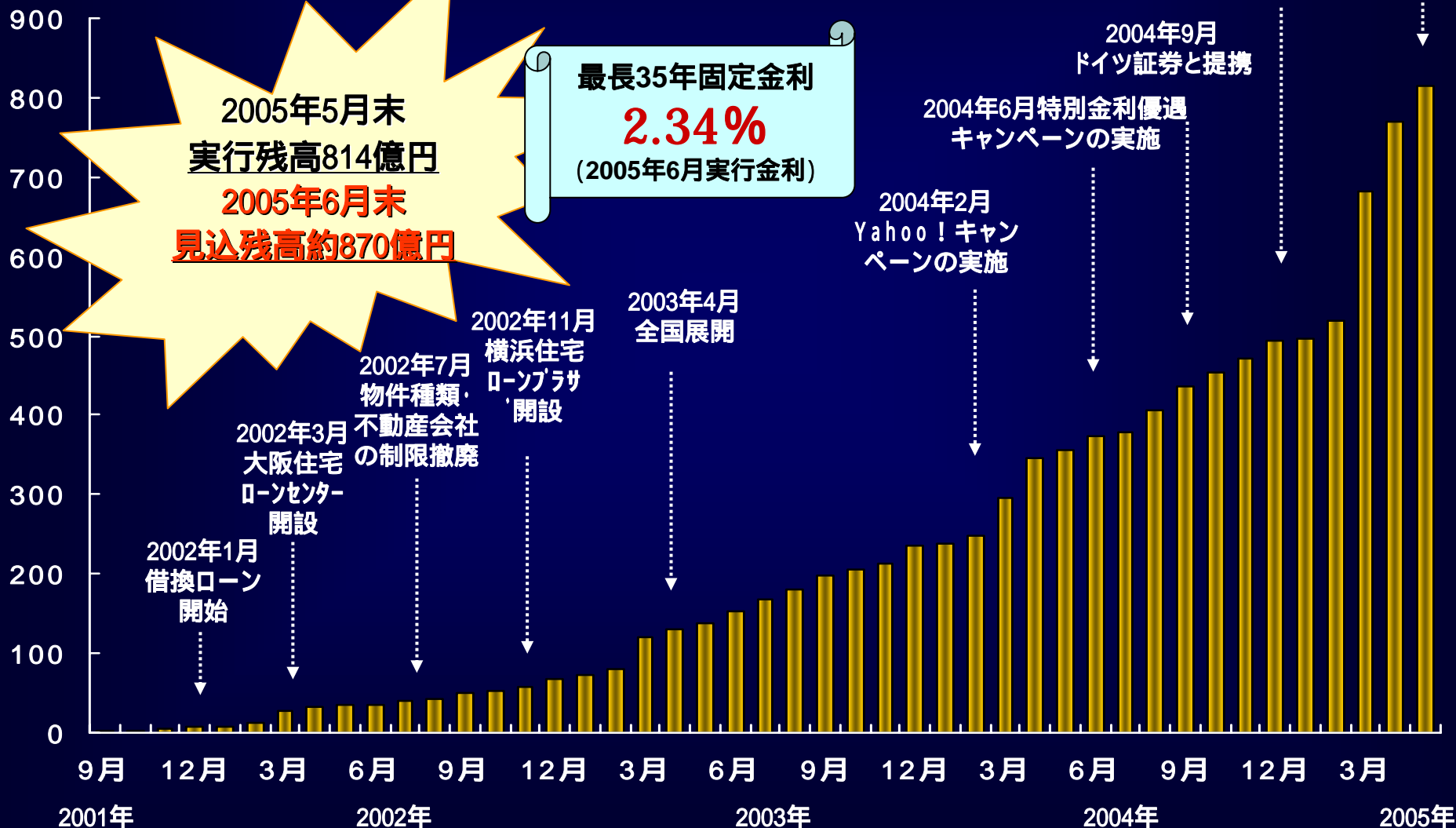
# クレジットカード事業における新会社「SBIカード(株)」設立

イー・トレード証券、ファイナンスオール等SBIグループ各社の急拡大する個人顧客層に対して、クレジット関連サービスを提供する



# 成長著しいSBIモーゲージの「グッド住宅ローン」

## (億円) グッド住宅ローン実行残高推移

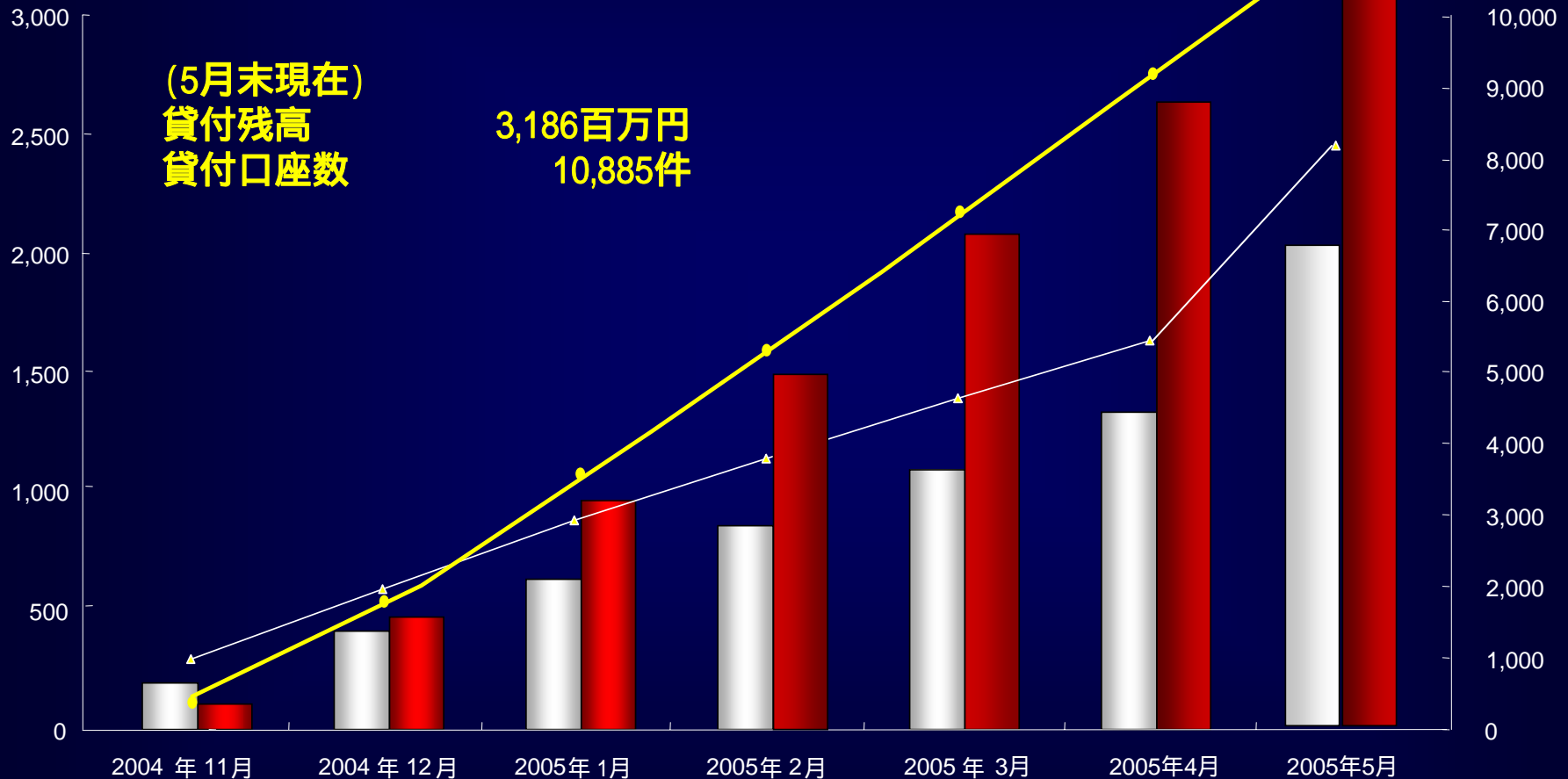


# イコール・クレジット 貸出実績推移

**貸付残高は当初予想を上回り、設立後7ヶ月間で30億円を突破**

(単位:百万円)

(口座数)



(5月末現在)  
貸付残高  
貸付口座数

3,186百万円  
10,885件

■ 貸付残高(計画)

■ 貸付残高(実績)

—▲— 貸付口座数(計画)

—●— 貸付口座数(実績)

## 第2章

# 新生SBIグループのビジョン

# 新生SBIグループのビジョン

顧客価値を土台として、株主価値・人材価値との相乗効果を働かせ企業価値の極大化を図る

株主価値を、現在のグループ内上場企業の合算時価総額約1兆円から、3年後に3兆円、5年以内に5兆円とする

「強い企業」から「強くて尊敬される企業」を目指す

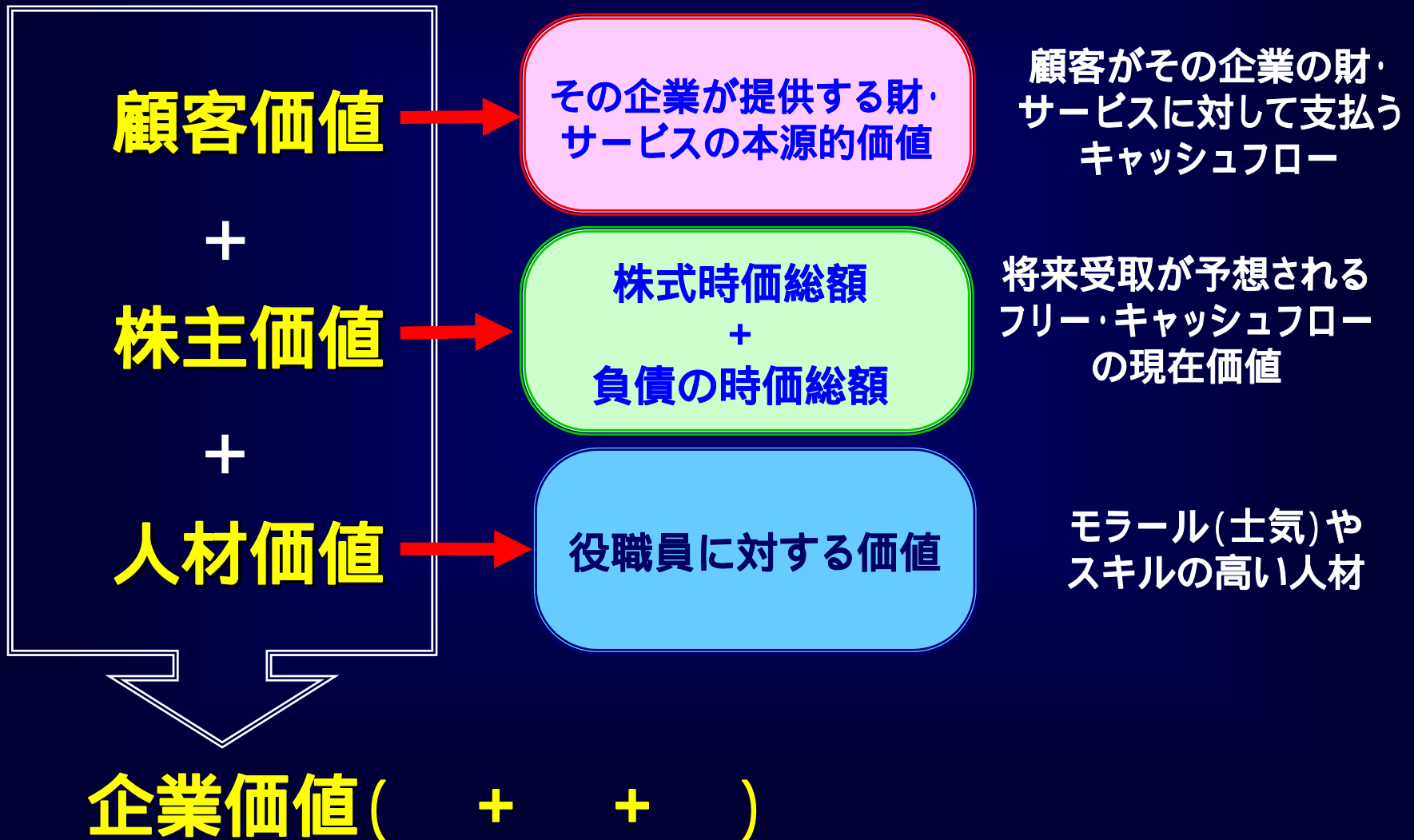


# ビジョン

顧客価値を土台として、株主価値・人材価値との  
相乗効果を働かせ企業価値の極大化を図る

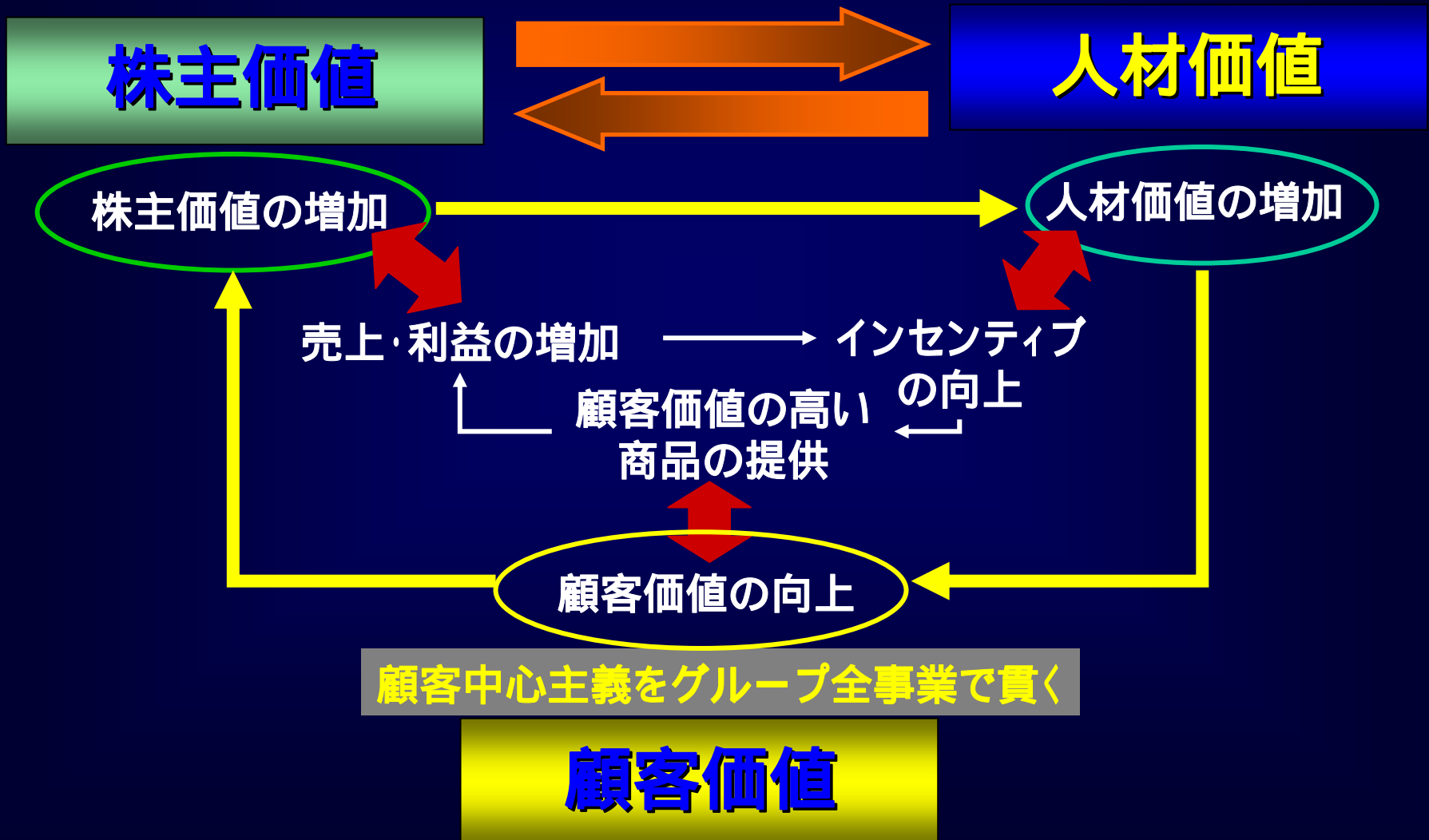
# SBIグループが考える「企業価値」(定義)

ネット時代の「企業価値」は3つの価値から成り立つ



# 「企業価値」向上のメカニズム

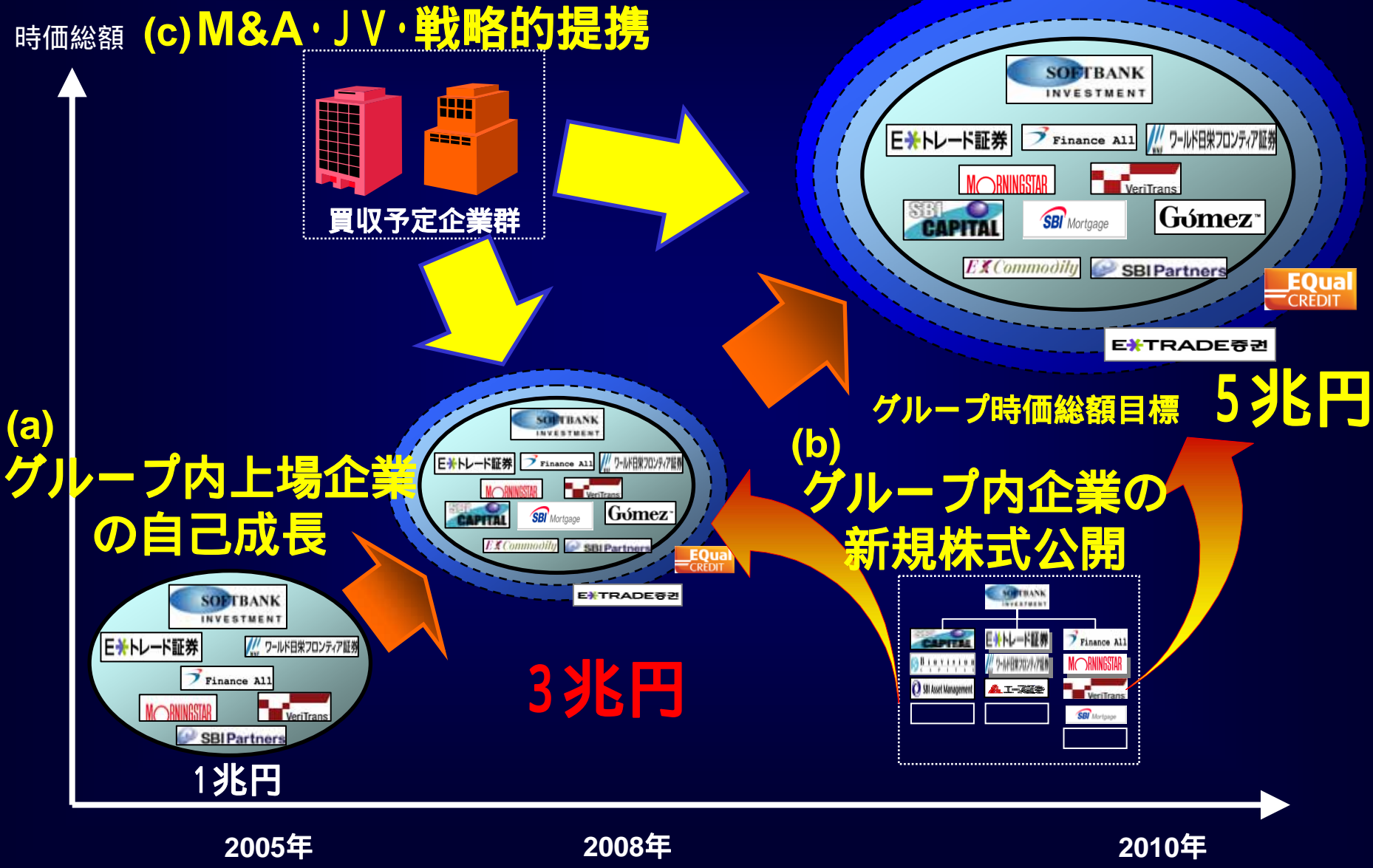
「企業価値」は、顧客価値の創出が土台となり、株主価値・人材価値と相互に関連しながら生み出され、増大されていく



# ビジョン

グループ内上場企業の合算時価総額を  
現在の約1兆円から、3年後に3兆円、  
5年以内に5兆円とすることを目指す

# グループ目標合算時価総額 3年以内3兆円 5年以内5兆円



～ 時価総額増大に向けた方策～

(a) グループ内上場企業の自己成長・自己増殖

グループ内上場企業の経常利益成長率(例):

E\*トレード証券

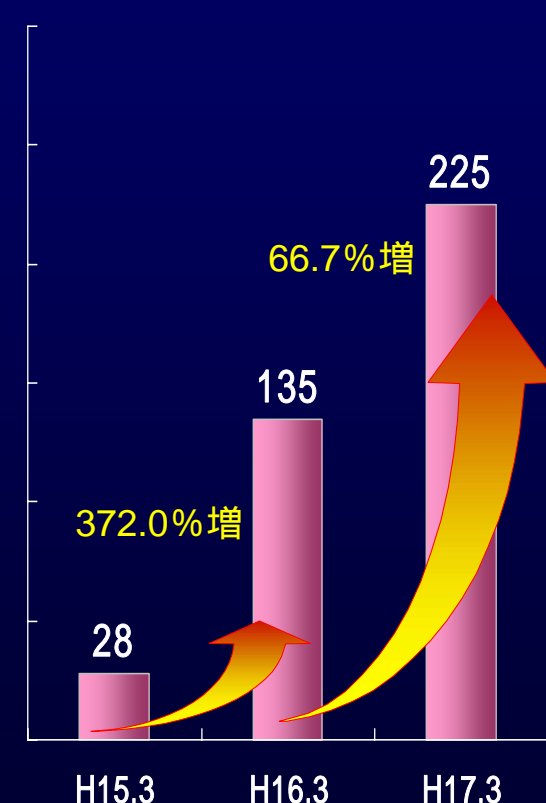
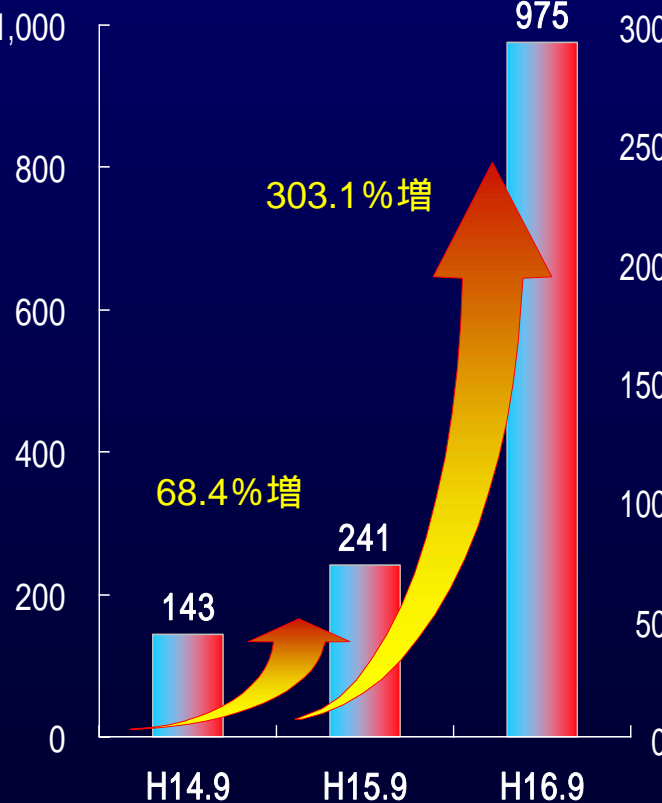
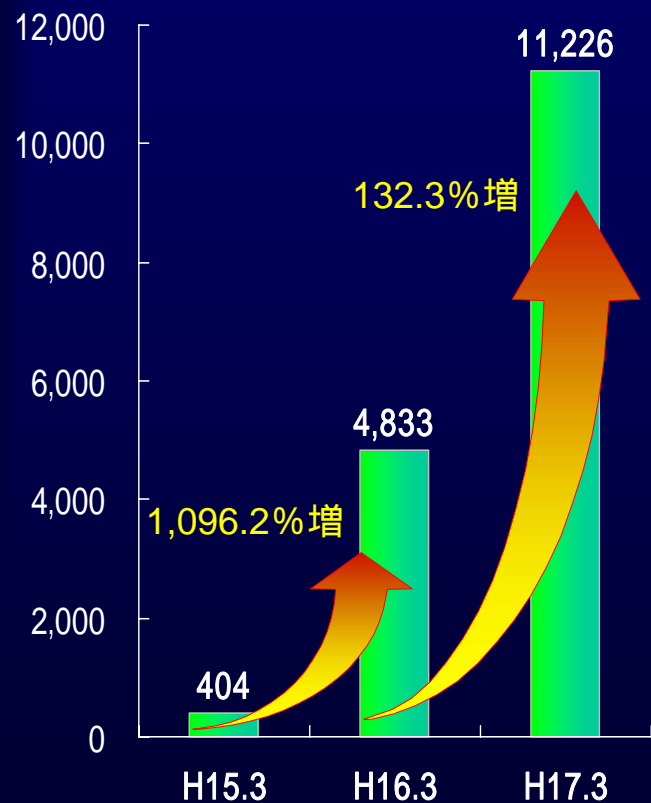
(百万円)

Finance All

(百万円)

VeriTrans

(百万円)



イー・トレード証券(単体)

ファイナンス・オール(連結)

ベリトランス

～ 時価総額増大に向けた方策～

(a) グループ内上場企業の自己成長・自己増殖

グループ内上場企業の時価総額(例):

	新規公開時 (公募価格ベース)	ピーク時	5月末日現在
<b>ベリトランス</b> 大証ヘラクレス市場(3749) 2004.10.5上場	83億円	216億円 (2004.10.5)	152億円
<b>ファイナンス・オール</b> 大証ヘラクレス市場(8437) 2003.9.19上場	54億円	1,151億円 (2005.5.6)	1,076億円
<b>イー・トレード証券</b> JASDAQ市場(8701) 2004.11.30上場	1,237億円	4,202億円 (2005.3.11)	3,320億円
<b>SBI</b> 東証一部(8473) (2000.12.15旧NJ上場) (2003.6.2合併)	1,591億円 (旧NJ上場時) 506億円(合併時)	3,542億円 (2005.3.25)	3,070億円

～ 時価総額増大に向けた方策～

## (b) グループ内未上場企業の新規株式公開

### グループ内上場予定企業群:



#### SBIキャピタル株式会社

事業内容 バイアウト及び企業再生ファンドの運用  
設立年月 2001年4月



#### イー・コモディティ株式会社

事業内容 オンライン商品先物・外国為替取引業  
設立年月 2000年10月



#### SBIモーゲージ株式会社

事業内容 長期固定住宅金利住宅ローンの提供  
設立年月 2000年6月



#### ゴメス株式会社

事業内容 ウェブサイトの評価・アドバイスサービス  
設立年月 2001年3月

⋮  
⋮  
⋮  
⋮  
⋮



～ 時価総額増大に向けた方策～

## (b) グループ内未上場企業の新規株式公開

例:イー・トレード証券(2004年11月30日 JASDAQ上場)

	上場前	上場後
純資産	226億円	478億円
自己資本 規制比率	269.3% (2004年9月末)	611.8% (2004年12月末)
銀行借入枠	170億円 (2004年3月末)	260億円 (2005年5月末)
信用取引 自己融資額	51億円 (2004年9月末)	319億円 (2004年12月末)
取引システム 容量(目安)	50万口座対応	100万口座対応 (2004年12月)

～ 成長ポテンシャルの大幅な向上～

財務体質強化及び借入能力の向上



・信用取引の拡大、システム投資等による既存ビジネスの成長加速と結果としての収益の増加

・偶発的なM & A等への資金対応が可能となることによる更なる成長加速



上場に伴う成長ポテンシャルの大幅な向上による  
SBIグループ全体の時価総額増大

～ 時価総額増大に向けた方策～

(c) 合併・買収(M&A)及びJV,戦略的提携

- ・インターネットの発達
- ・消費者主権・投資家主権の確立
- ・顧客ニーズの増加・多様化



一社の企業資源では応えきれない



買収やJV・戦略的提携により  
お互いの強みを強化することが重要

# リスクが伴う買収戦略

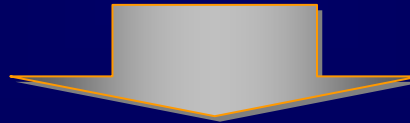
## 【買収の成功条件】

投下資本利益率 > 資本コスト

事業ポートフォリオの充実及び既存ビジネスとのシナジー

Post Merger Integration Process (PMIP) を通じた企業文化の融合

買収を成功させるのは難しく、  
また結果の把握には長期間を要する



JV及び戦略的提携は、  
よりリスクが少なく有効なケースが多い

Ex: イー・トレード、モーニングスター、イー・ローン、  
インズウェブ、ゴメスはいずれもJVでスタート

# ジョイントベンチャーは少ない投下資金で ビジネスの迅速な立ち上げが可能

- ・イー・トレード株式会社  
設立:1998年6月 黒字化達成期:2000年3月期  
当社グループ当初出資金額:約15億7,000万円  
当社グループ当初持株比率:58%
- ・モーニングスター株式会社  
設立:1998年3月 黒字化達成期:1999年12月期  
当社グループ当初出資金額:約1億6,000万円  
当社グループ当初持株比率:40%(ワラント持分考慮後55.6%)
- ・イー・ローン株式会社  
設立:1999年5月 黒字化達成期:2001年3月期  
当社グループ当初出資金額:3億円  
当社グループ持株比率:60%
- ・インズウェブ株式会社  
設立:1998年12月 黒字化達成期:2000年9月期  
当社グループ当初出資金額:3億6,000万円  
当社グループ持株比率:60%
- ・ゴメス株式会社  
設立:2001年3月 黒字化達成期:2001年12月期  
当社グループ当初出資金額:約2億3,000万円  
当社グループ持株比率:65%

「自前の育成」と「柔軟な提携」を戦略の中心とする成長企業も  
～サイバーエージェント「買収しない」宣言～

日経産業新聞 記事

# 戦略的提携例 イー・トレード証券のケース

## イー・トレード証券と海外パートナー・子会社との連携による 海外株式取扱開始

E\*TRADE KOREAを子会社化  
韓国とのクロスボーダー取引開始

E\*TRADE증권

E\*TRADE®

NYSE  
NASDAQ

集團 集匯富 Kingsway Group

Kingswayと提携  
香港・中国株の取次ぎ

E\*トレード証券

米国E\*TRADEと提携  
米国株式の取次ぎ  
2003年6月より取扱開始

2003年6月に開始した米国株取引に加え、香港・中国株(2005年3月)、韓国株の取引を開始(2005年4月)。

# 戦略的ジョイントベンチャー例 ファイナンス・オールの場合

## インターネット広告代理店業への展開



- インターネット広告業界有数の営業力
- 1200のクライアントチャンネル
- アフィリエイトなどの独自サービス
- 急拡大する金融分野での実績

- 金融比較サイト最大手としての金融機関チャンネル
- 金融分野におけるインターネットマーケティングノウハウ
- 豊富な金融機関向けソリューション

インターネット金融分野での実績に裏づけされた付加価値の高いサービスの実現

セプテーニ 51%

ファイナンス・オール 49%

合弁会社の設立

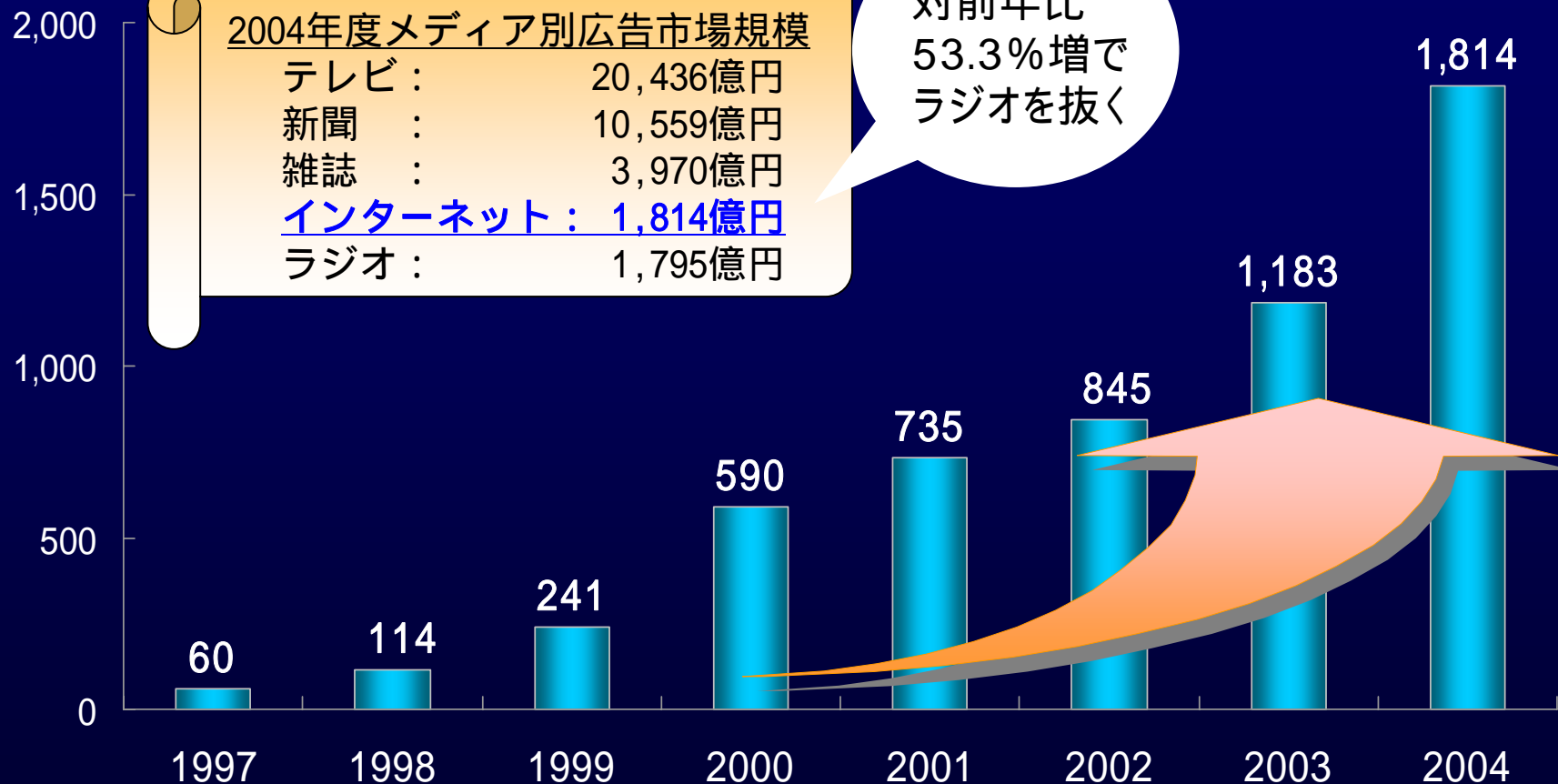
商号: 株式会社キャノウ  
資本金: 1億円

**CANOW**   
Grow Finance Through the Internet

両社の強みを持ち寄ることでネット広告市場の主戦場である金融分野でNO.1を目指す

# 日本におけるインターネット広告費の推移

(単位:億円)





# 戦略的買収例 ソフトバンク・インベストメントによる ワールド日栄証券買収のケース

市況産業の企業を買収する場合、  
対象会社純資産の約半分の金額での株式取得

ワールド日栄証券株式  
1株当たり純資産額

2003年9月末純資産

255億円

2003年10月増資後純資産

296億円

発行済株式総数

(第三者割当増資後、除自己株式)

77,283千株

@382円

ワールド日栄証券株式  
1株当たり取得価額

投資金額

野村グループからの取得 38億円

第三者割当増資の引受 41億円

取得株数

野村グループからの取得 16,714千株

第三者割当増資の引受 27,000千株

@179円

取得株式1株当りの購入価格は、1株当たり純資産の約0.47倍

# ビジョン

「強い企業」から「強くて尊敬される企業」を目指す

# 「強い企業」から「強くて尊敬される企業」へ

企業を取り巻く利害関係者をより広範に捉え、彼らとのより良い関係の構築を通じて、顧客価値・株主価値・人材価値の総和としての企業価値の長期的な増大を図る

限られた利害関係者を念頭とした、狭義の”企業価値”の向上



\* 狭義の”企業価値” = 株主価値

# 第3章

## ビジョン実現のための戦略

# 5つの戦略

持株会社体制への移行

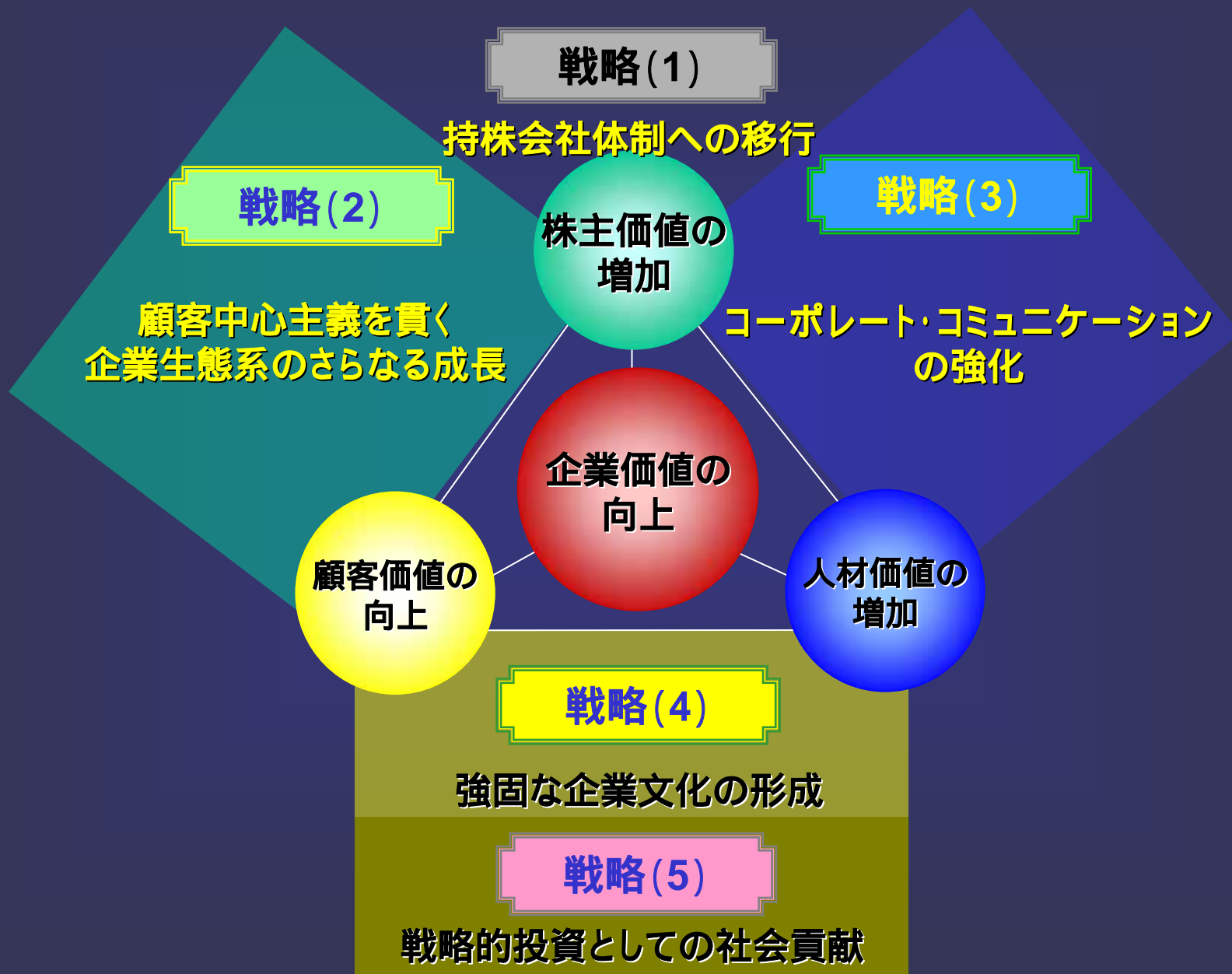
顧客中心主義を貫く企業生態系のさらなる成長

コーポレート・コミュニケーションの強化

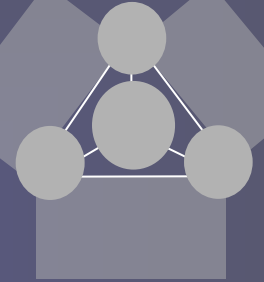
強固な企業文化の形成

戦略的投資としての社会貢献

# 企業価値向上と5つの戦略との関連図



戦略(1)



# 戦略(1) 持株会社体制への移行

# 持株会社SBIホールディングスの設立

(持株会社移行前)

(持株会社移行後)



7月1日商号変更

SBIホールディングス(株)  
(SBI Holdings, Inc)

ファンド事業移管

ファンド事業

バイオビジョンキャピタル(株)

ソフトバンク・リテネンツパートナーズ(株)

SBIベンチャーズ(株)

3社合併

アセットマネジメント事業  
ソフトバンクインベストメント(株)  
(旧商号SBIベンチャーズ(株))

プロカレッジ&インベストメント  
バンキング事業

ファイナンシャルサービス事業

非金融分野



# 持株会社体制移行の狙い

## 1. 金融業の統合化の流れを先取る総合金融グループ体制の構築

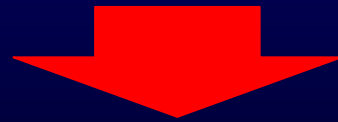
業態の垣根を越えた金融機関のコングロマリット化を推進する  
行政当局の考え方とも一致

## 2. グループシナジーを徹底的に追及する事業ポートフォリオ構築

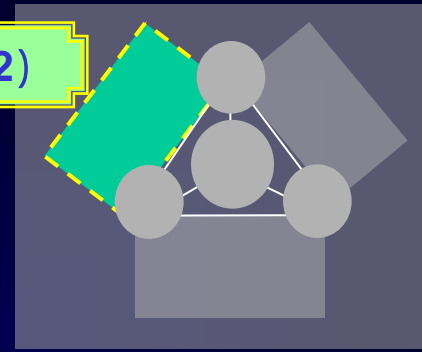
持株会社がグループの経営理念とビジョンに基づき、コア事業の充実  
とグループ事業ポートフォリオの戦略的追加・入替えによる効率化を  
推進する

## 3. 「金融を核に金融を超える」を実践する組織体制の構築

ソフトバンクの連結から外れ事業領域の制約がなくなったことにより、  
非金融分野への円滑で加速度的な進出を推進する



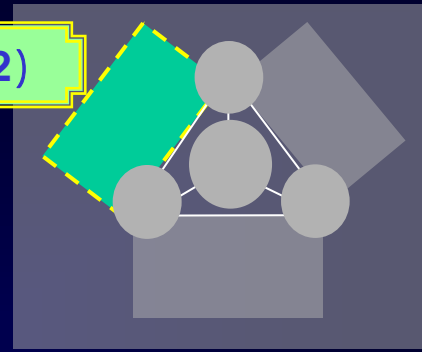
企業生態系の力を最大化させ、  
企業価値の加速度的向上を図る



## 戦略(2)

### 顧客中心主義を貫く 企業生態系のさらなる成長

- (A) 現在の企業生態系の自己増殖による拡大
- (B) 新しい経営資源を加えることによる拡大



**(A) 現在の企業生態系の自己増殖による拡大**

# グループ企業間における更なるシナジー効果の追求例(1)

イー・トレード証券とスワン・クレジット

イー・トレードカードの発行

イー・トレード証券とイコール・クレジット

証券担保金融

イー・トレード証券とSBIモーゲージ

グッド住宅ローン顧客へのイー・トレードポイントの付与や委託売買手数料割引制度

当社グループ証券会社とSBIモーゲージ

グッド住宅ローンの住宅ローン債権証券化および販売

インズウェブとSBIモーゲージ

グッド住宅ローン利用者に対する各種火災保険商品の提供

当社グループ証券とイコール・クレジット

消費者ローン債権の証券化および販売

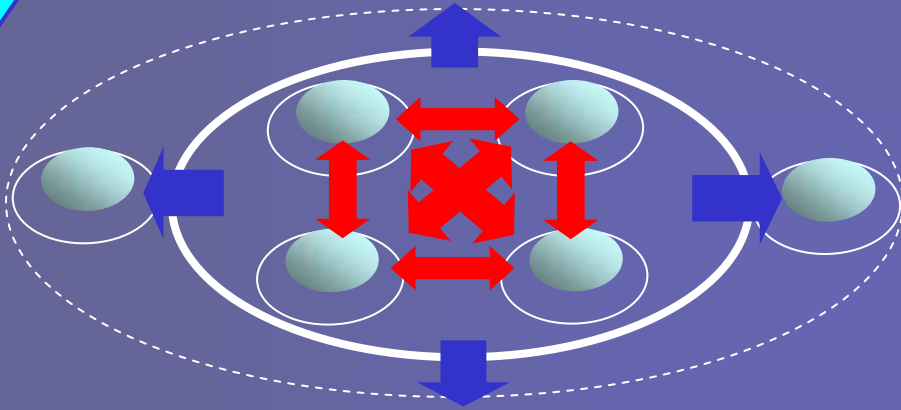
ワールド日栄フロンティア証券、エース証券の店舗ネットワーク

の活用

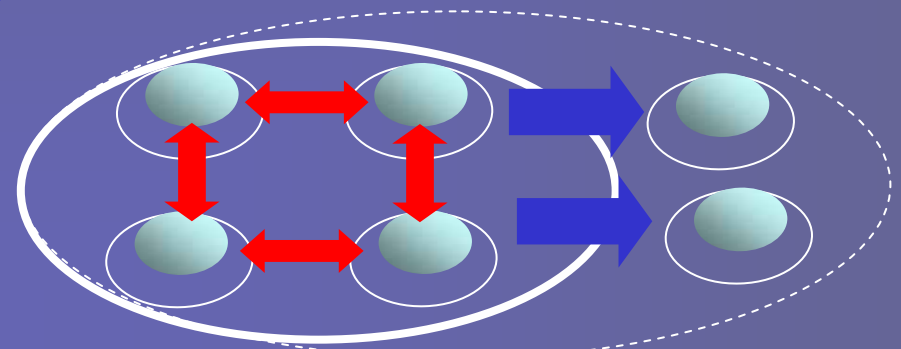
スワンクレジット、グッド住宅ローンのローン窓口の設置

# (B) 新しい経営資源を加えることによる拡大の4つのパターン

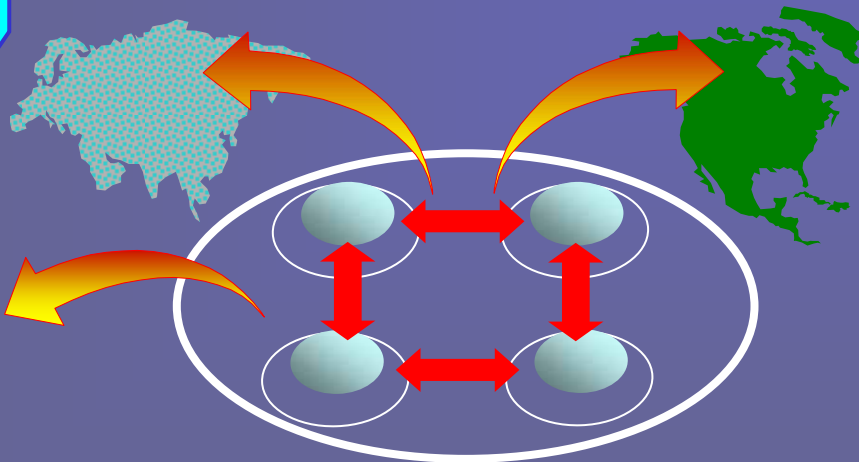
グループ企業間の一層のシナジー増大につながる事業への進出



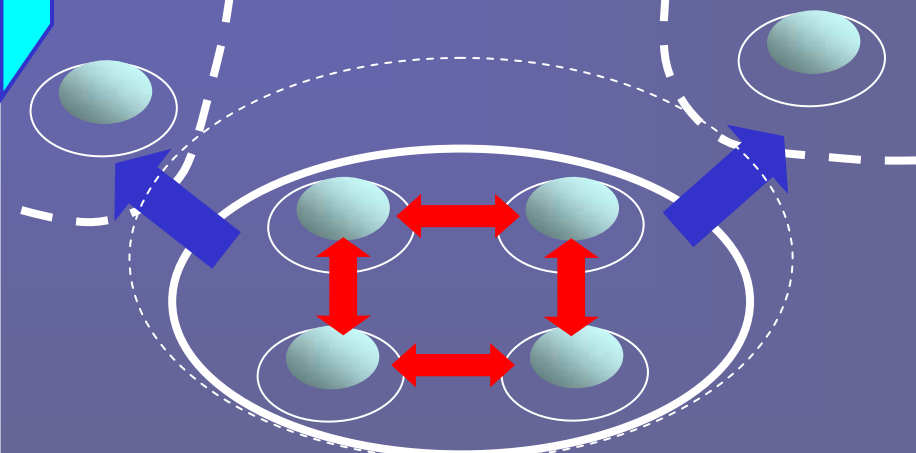
SBIグループの既存事業と重なり同じ顧客基盤を持つ事業分野への進出

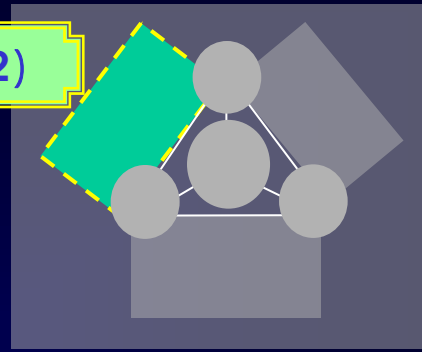


グローバル展開



金融を核に金融を超える





(B)-

グループ企業間の一層のシナジー増大に  
つながる事業への進出

# (1) 銀行業務の新たな展開

# SBIグループの銀行業参入に向けたこれまでの取り組み

## ネットバンキングの実験 スルガ銀行ソフトバンク支店

- ネット証券ユーザーは資金移動などでネット銀行を活発に利用する
- ネット証券ユーザーは、銀行サービスを複数利用するため非常に優良な顧客層である

## 投資を通じた学習効果 アメリカのネット銀行

- 預金は増えるが貸出増加が難しい
- 口座獲得コストが大きく収益性悪い
- 結果的には破綻、大手傘下、ネット証券への事業売却となり、単独では生き残れなかった
- ネット証券との相乗効果は大きい

将来の銀行ビジネス参入  
に向けて、ナレッジと  
経験を蓄積

## 競合分析 国内ネット銀行のモニタリング

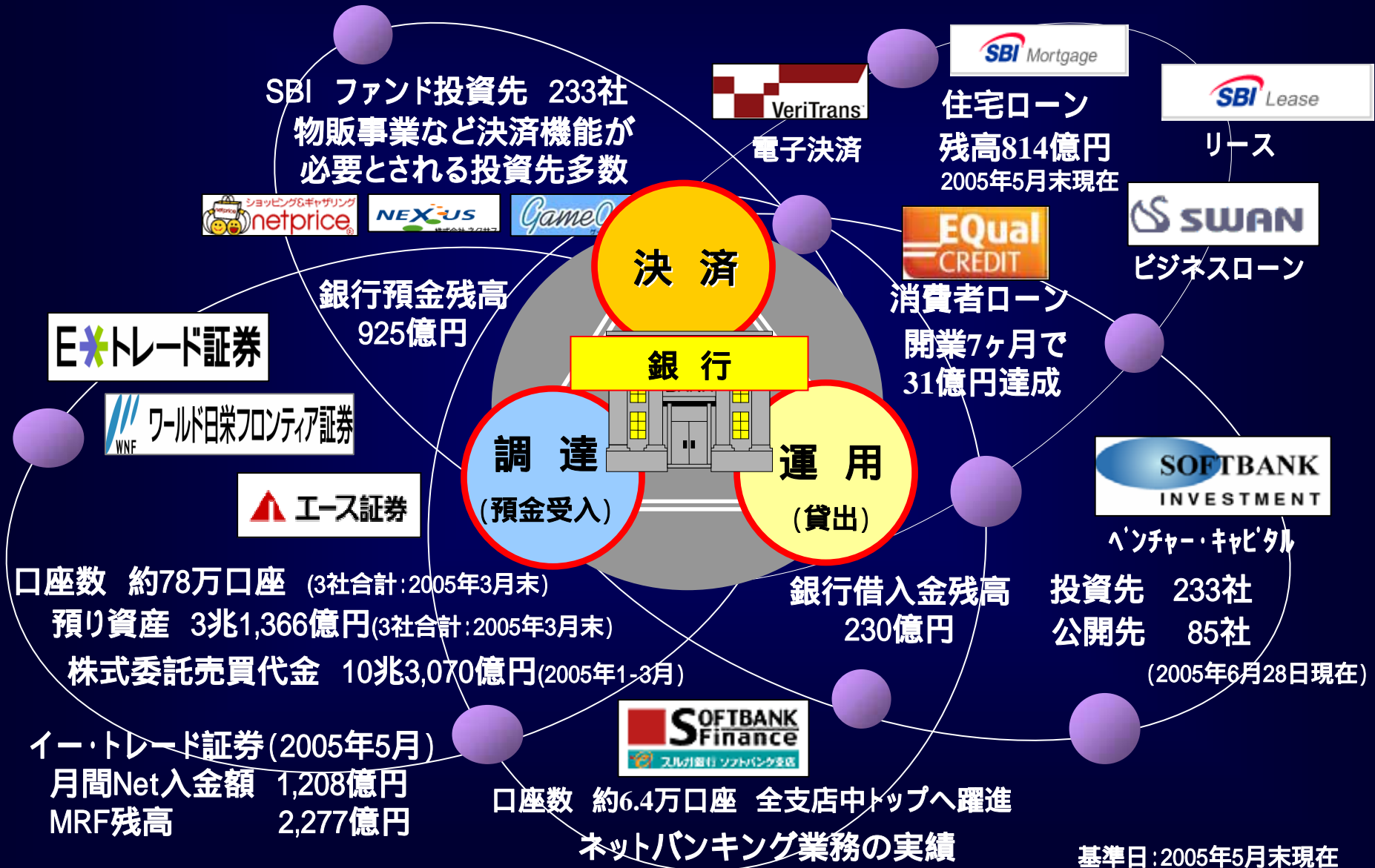
- 決済のみでは収益性に欠ける(イーバンク銀行)
- 貸出資産の積み上げには相当時間がかかる(ソニー銀行etc.)
- アライアンスによる事業構築が必要(イバンクとセブンイレブン、JNBとYahoo!オークションetc.)

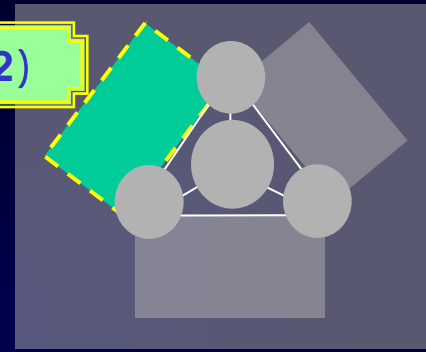
- ネット銀行とネット証券との相乗効果は大きい
- 運用(貸出)が伴わないビジネスモデルは成功しない
- ネット銀行単独では生き残りが難しい



# 銀行業参入のタイミング到来

銀行の3つのコアビジネスとシナジーを生み出すSBIグループの事業群





## (2) サービス事業への進出

# 総合サービス事業への進出

**SOFTBANK**  
INVESTMENT

企業再生ビジネスのノウハウ  
多種多様な顧客基盤

**(株)クレディア**

債権回収ノウハウ  
地銀ネットワーク

合併会社設立

SBI 60% : クレディア 40%

債権買取  
回収受託

債権買取  
回収受託

**エスピーアイ債権回収サービス(株)**

設立年月日 : 平成17年1月25日

資本金 : 5億円

**総合サービス事業**

特定金銭債権の管理回収  
不良債権（事業再生）ビジネス  
その他関連事業

平成17年6月27日  
法務省より  
サービサー法による  
債権回収会社  
として**営業認可**

# サービス市場の成長可能性

経済規模に比べて日本のサービス市場は  
成長余力が大きい

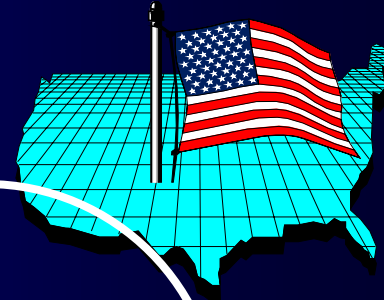
経済規模



日本

1:2

アメリカ



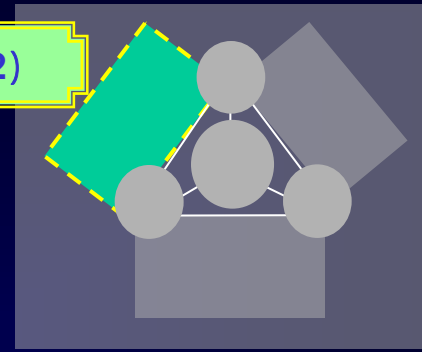
サービス企業数

日本  
91社

アメリカ  
約3,000社以上

(欧州 約2,000社)

非常に大きな参入・成長余地

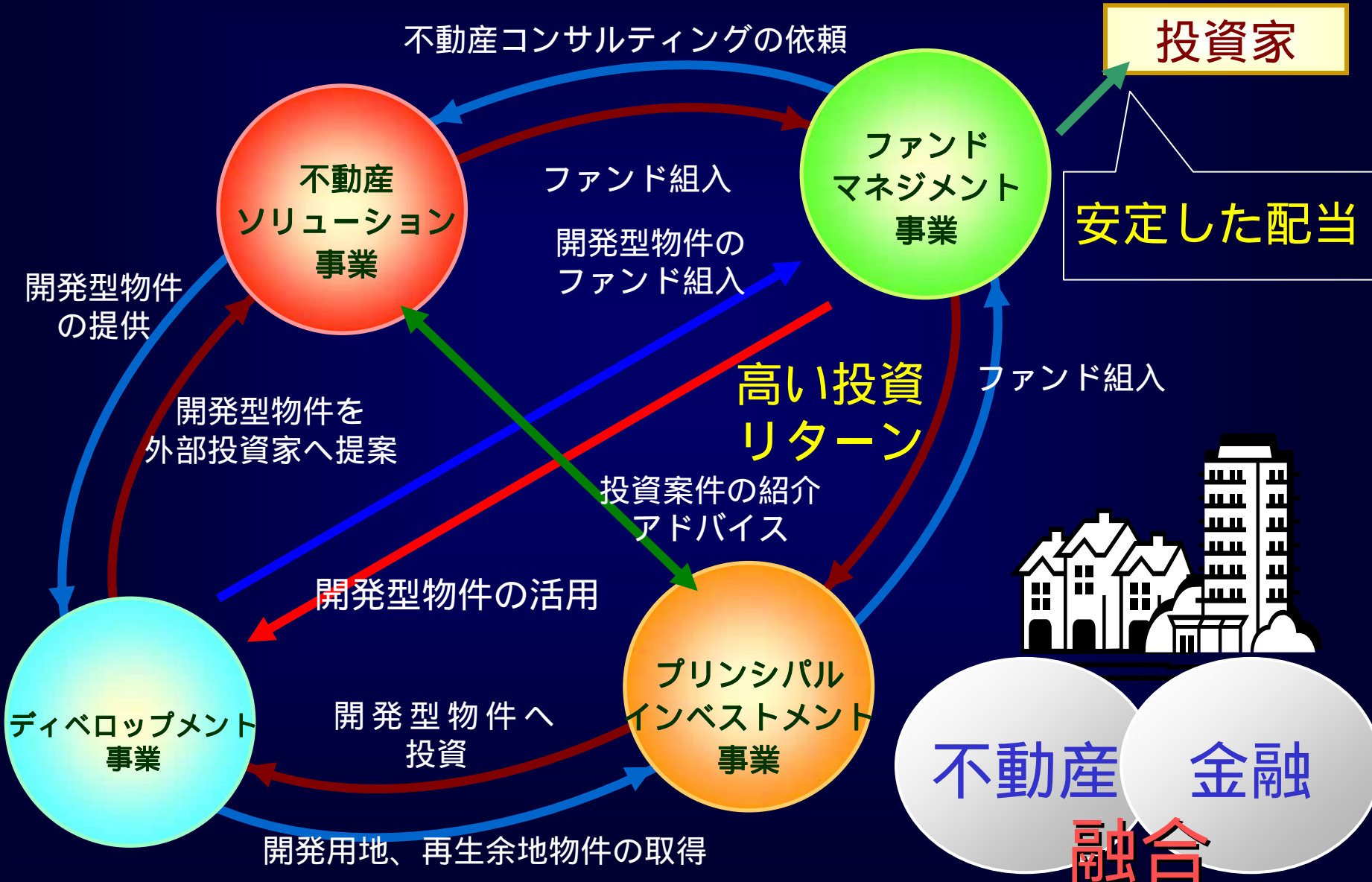


(B)-

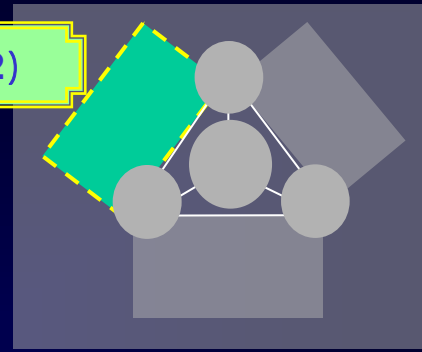
**SBIグループの既存事業と重なり、  
同じ顧客基盤を持つ事業分野への進出**

# 金融との親和性の高い不動産ビジネスの拡充

SBIパートナーズとの連携による不動産ビジネスへの本格参入



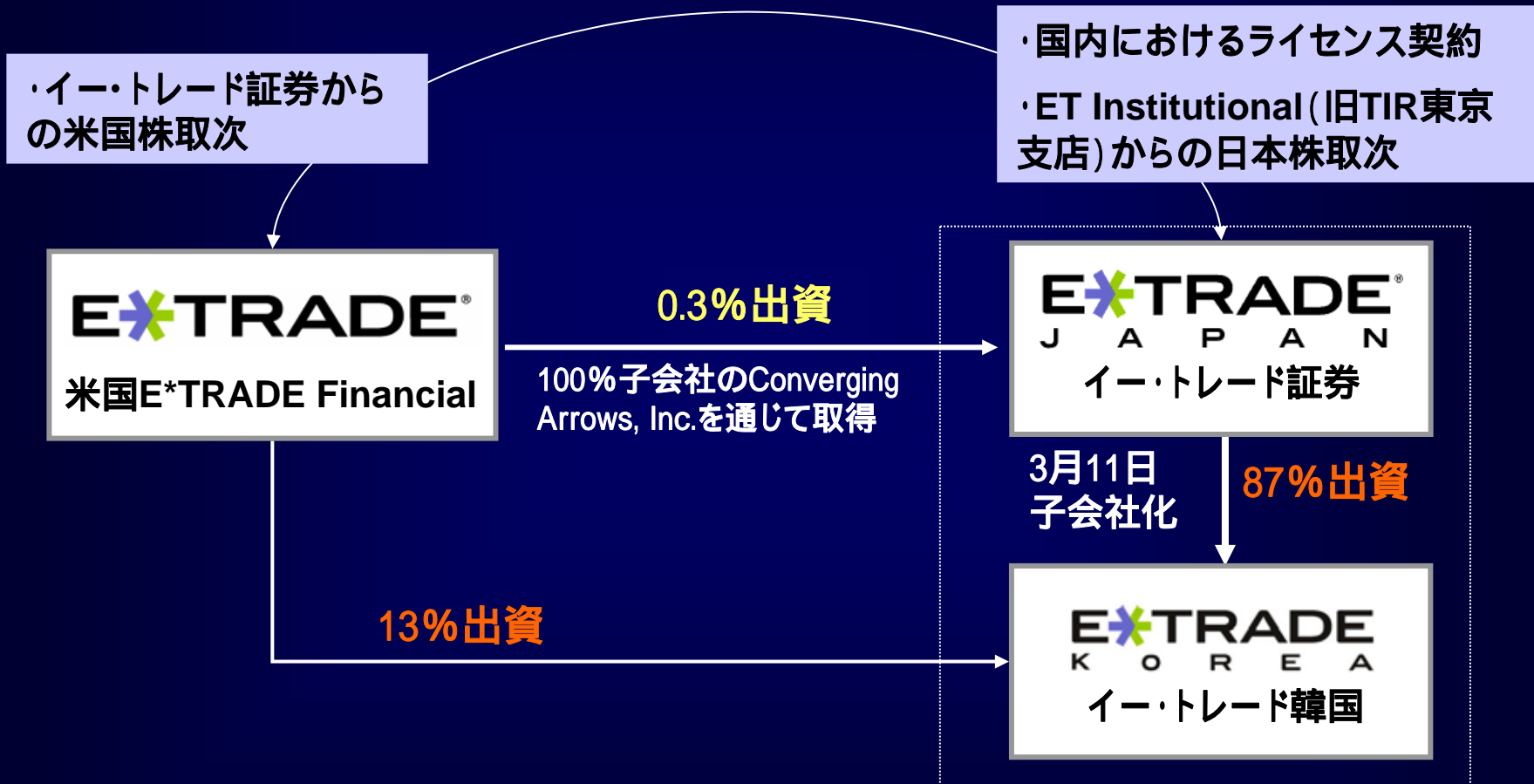
戦略(2)



# (B)- グローバル展開

# 米国 E\*TRADEとのパートナーシップの強化

米国E\*TRADEが今後の更なる出資も視野に入れつつ、  
関係強化に向けてイー・トレード証券に0.3%を出資

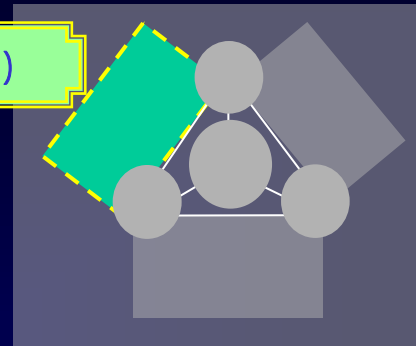


E\*TRADE KOREAには米国E\*TRADEも13%を出資

E\*TRADE KOREAは当社と米国E\*TRADEとの合弁契約に基づき運営



戦略(2)

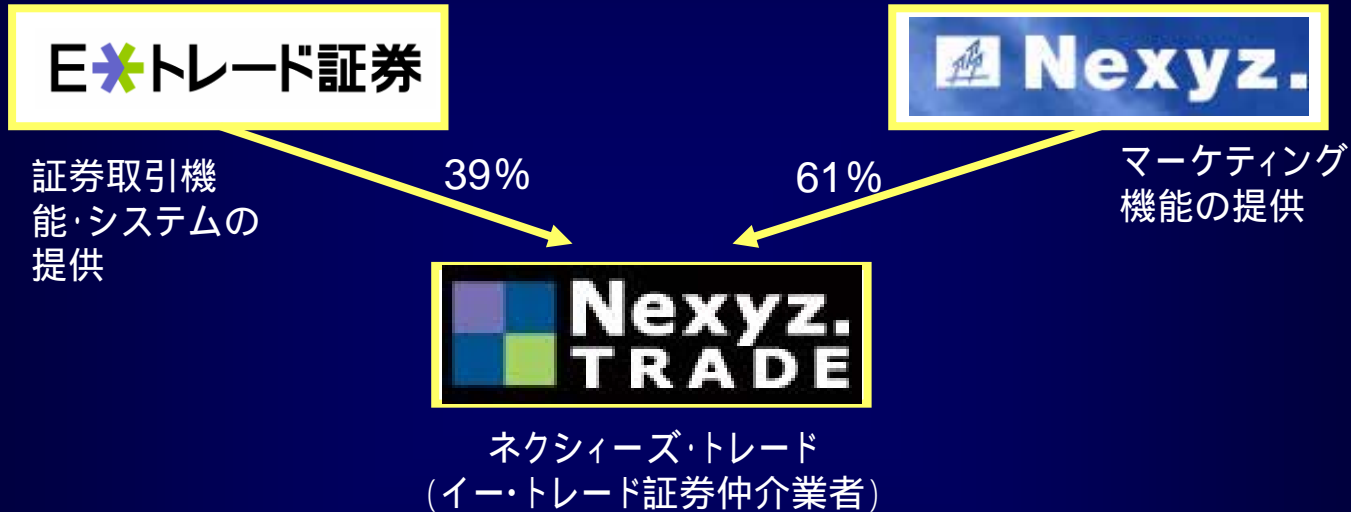


(B)-

金融を核に金融を超える

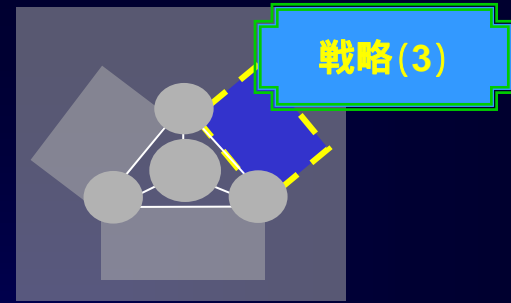
# (例) ネクシィーズとの証券仲介業合併会社設立

ネクシィーズのテレマーケティング、DMなどでのマーケティングノウハウを活用し、これまでネット証券を利用していない資産保有層の新規口座の獲得を目指す。



証券仲介業者としての登録申請を行い、夏頃のサービス開始を目指す。

商号: 株式会社ネクシィーズ・トレード  
所在地: 東京都渋谷区桜丘町20-4 ネクシィーズ スクエアビル  
資本金: 5,000万円(資本準備金 5,000万円)  
出資比率: 株式会社ネクシィーズ …… 61%  
イー・トレード証券株式会社 …… 39%  
設立: 平成17年3月  
役員構成: 取締役会長 北尾 吉孝(SBI代表取締役CEO)  
代表取締役: 大前 成平(ネクシィーズ取締役副社長)  
取締役: 岩本 恵了(ネクシィーズ取締役)



## 戦略(3)

コーポレート・コミュニケーション(CC)の強化

# CC戦略は事業展開の成熟度に従う

## これまでの主なグループ企業の社名の由来

グループの統括企業として“インターネットに強い”イメージを持つソフトバンクの名を冠したもの

スピーディーな事業拡大を図る目的で海外企業との合併により設立され、国際ブランドを冠したもの

事業内容を体現する名を冠したもの



事業内容に相応しい社名を冠して効率的な事業拡大を図ってきた

# CC戦略は事業展開の成熟度に従う

SBIグループは一つの企業生態系として強大な総合力を発揮するステージへ

## 【事業展開】

・各事業ごとに子会社を設立しグループ内に様々なビジネスラインを確立



・各々の事業分野における市場制覇を目指して事業を拡大



・各事業領域において強固な事業基盤を構築したグループ企業同士が連携しながら飛躍的な成長を目指す



企業生態系としてシナジーを発揮しながら成長し続ける総合金融グループたるべく持株会社制度へ移行

## 【CC戦略】

・各事業分野における効率的訴求を図り相応しい社名・ブランド名を設定



・各々の事業分野において強さを発揮するブランドを確立



総合金融グループとして広く社会に浸透するブランドイメージ(安全、安心、安定)の訴求が必要に



グループの連帯感・一体感を醸成し求心力の象徴となるグループ統一ブランドを制定

# SBIグループ統一ブランドの制定

先進的な金融グループとして定着しつつある「SBI」のコーポレートブランドを各子会社の商号に冠し、グループアイデンティティを明確にするとともに、そのブランド価値を各事業会社で活用し、グループの企業価値増大を図る

“SBIグループ統一ブランドロゴ”



## ロゴデザイン解説

しっかりと重厚感のある「SBI」の文字は、顧客や社会からの期待に応える信頼・信用を表現しています。同時に、斜体がかかった文字は動きを感じさせ、革新性や成長をも表現しています。

上にかかるアーチはダイナミックなネットワークを表し、グループ企業間同士の連携や、相乗効果による新しい価値の創造を表現しています。

カラーはSBIブルーとSBIレッドです。SBIブルーは冷静で的確な判断をする理性を、アーチのSBIレッドは金融サービス業の未来を切り拓く情熱を表現しています。

統一ブランドがグループ経営の求心力となり、ブランド価値を共有することによってグループの連帯感・一体感を生み出す

# 子会社の商号変更について

対象会社	新商号	変更時期
エスピーアイ・キャピタル(株)	SBIキャピタル(株)	2005年5月
グッド住宅ローン(株)	SBI モーゲージ(株)	2005年5月
ホームローン・コンサルティング(株)	SBI モーゲージ・コンサルティング(株)	2005年5月
ウェブリース(株)	SBI リース(株)	2005年6月
ファイナンス・オール・サービス(株)	SBI ファイナンシャル・エージェンシー(株)	2005年6月
エスピーアイ・アセット・マネジメント(株)	SBIアセットマネジメント(株)	2005年6月
ワールド日栄フロンティア証券(株)	SBI 証券(株)	2005年7月
ベリトランス(株)	SBI ベリトランス(株)	2005年7月
スワンクレジット(株)	SBI ビジネスローン(株)	2005年7月
(株)インテクストラ	SBIインテクストラ(株)	2005年7月
オフィスワーク(株)	SBIアカウントティング(株)	2005年7月
オフィスワーク・システムズ(株)	SBIソリューションズ(株)	2005年7月
(株)テックタンク	SBI テクノロジー(株)	2005年8月
イコール・クレジット(株)	SBIイコール・クレジット(株)	2005年10月
ファイナンス・オール(株)	SBI ファイナンシャル・サービス(株)	2006年1月

上場会社については、定時株主総会での承認を経て商号変更予定

# SBIグループ統一ブランドのもとでのCC展開の訴求効果

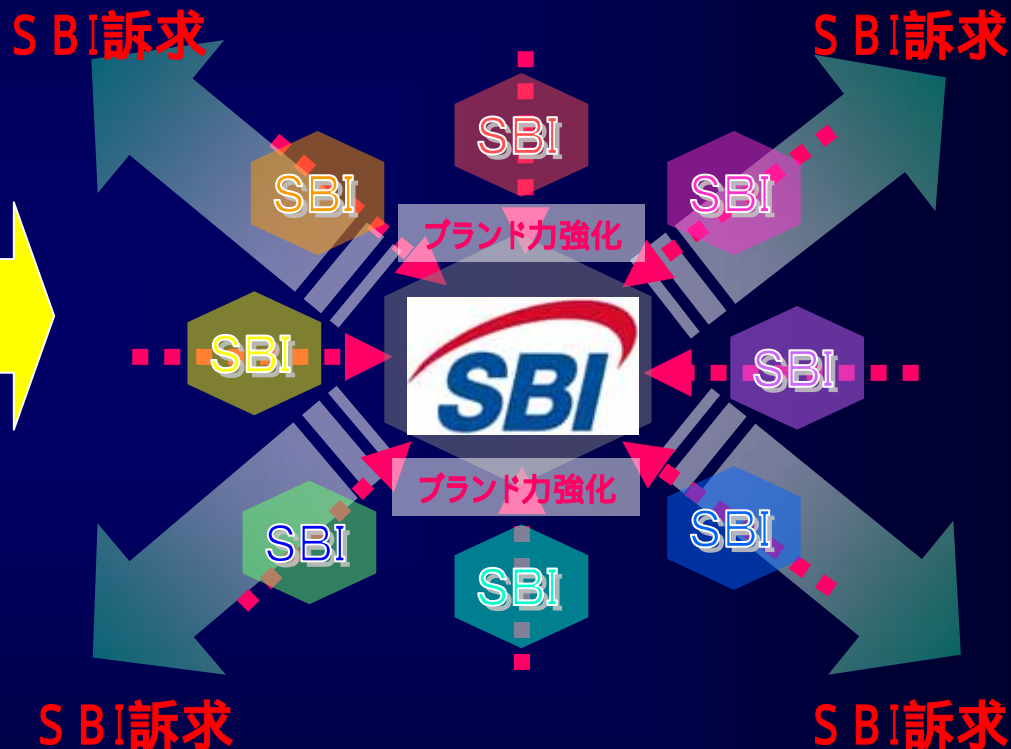
*Before*

グループ各社が各々独自の社名、  
ブランドイメージのもとに効率的に  
事業活動を展開



*After*

グループ各社が名実ともに「SBI」のDNAを  
持って事業活動を展開



各々の市場において認知度、ブランド  
力の向上を実現するもそれぞれの訴  
求範囲は限定的

「SBI」としてあらゆるマーケットに対面すること  
により、SBIブランドの浸透度が急速に向上、高  
い認知度を誇るブランドをもってさらに強力かつ  
広範囲に向けた訴求を実現していく



# SBIグループ独自のCCにおける主な取り組み

コーポレートブランド形成の上で重要な役割を持つPR、IR活動

## 事業戦略説明会の開催

マスコミやアナリスト、取引先企業、投資先企業等、500名～600名にお集まりいただきグループの戦略や事業概況について説明する。過去に8回開催。次回2005年11月頃開催予定。

## インフォメーションミーティング(投資家説明会)の開催

- ・個人株主の皆様との直接対話の場をもつため、国内主要都市数箇所においてグループの戦略や事業概況についてご説明させて頂く。2005年5月に東京・横浜・名古屋・大阪で開催し、4千数百名が参加。
- ・年に2回(本決算、中間決算後)海外も含めてアナリストや機関投資家を数十名集めて業績の概況、財務状況、事業の進捗・今後の展開について説明する。2005年7月にも3日間に渡って機関投資家45社程度とIRミーティングを開催予定。

## 「SBIブロードキャスト」コーナーの開設

グループのコミュニケーション活動の一環として、SBIホームページにグループ関連のニュースやサービス情報を動画配信するコーナーを開設する。

## SBIグループイメージキャラクターの採用

PRの一環としてマスコットガール「井上美琴」を選定、グループ各社のプロモーション活動において積極的に活用する。

# 最近の取材・講演の例



経済界7月5日号

**破壊か革命か！北尾吉孝SBIグループ代表取締役CEOの野望**  
「志なき経営は滅ぶ。  
顧客中心主義でSBIグループ時価総額を5年で5倍の5兆円にする」



小手先の防衛策は邪道だ  
**敵対的買収には**  
M&A  
in JAPAN 「王道」で応えよ  
ソフトバンク・インベストメント  
北尾吉孝 CEO  
Yoshitaka Kitao  
フィナンシャルジャパン 8月号 発売中



FINANCIAL JAPAN 2005年8月号

M&A in Japan  
敵対的買収には「王道」で応えよ  
ソフトバンク・インベストメント 北尾吉孝CEO

2005年6月13日 (同6月17日毎日新聞大阪版夕刊掲載)  
**毎日21世紀フォーラム記念講演 in 大阪**  
「インターネット時代の企業経営」

Forbes 日本版 2005年8月号

M&A新時代  
北尾吉孝と村上世彰の頭脳構造

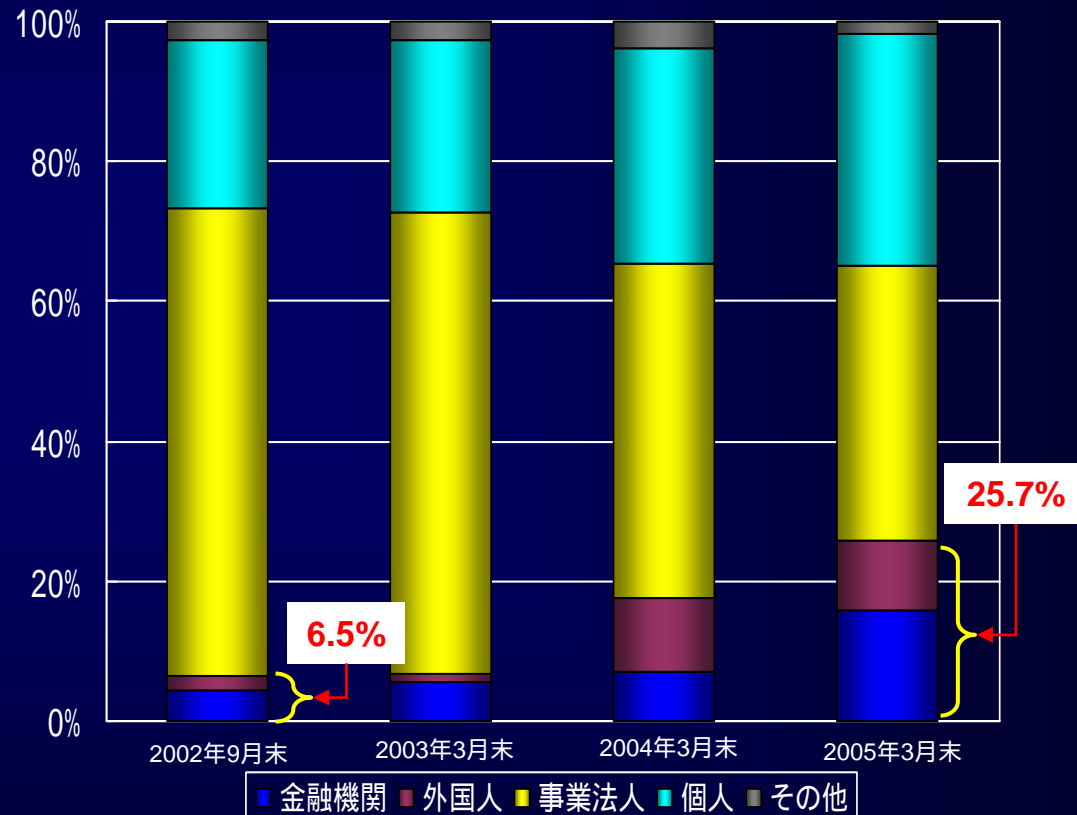
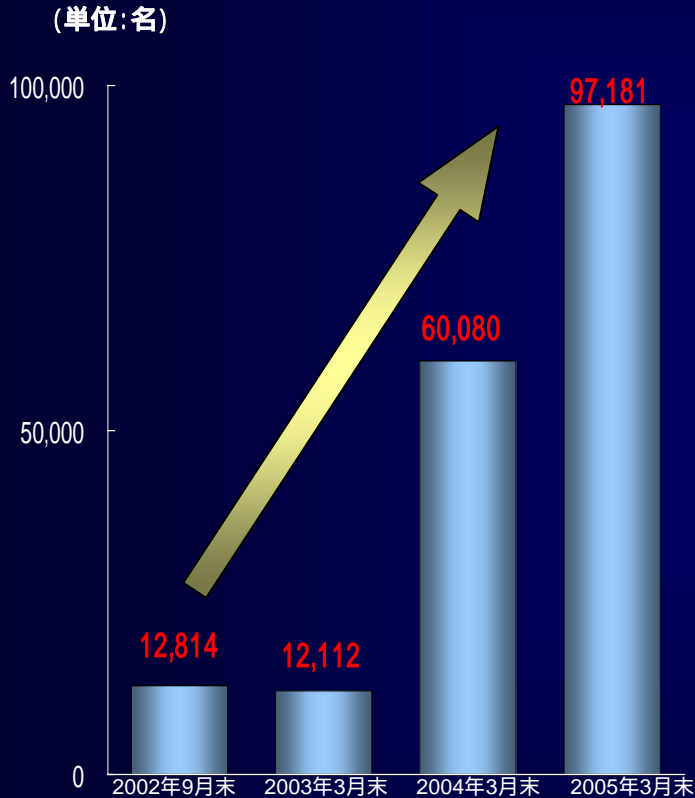


# 株主構成の推移

SBIの株主数および機関投資家(金融機関+外国人)の比率は双方とも上昇傾向にある。

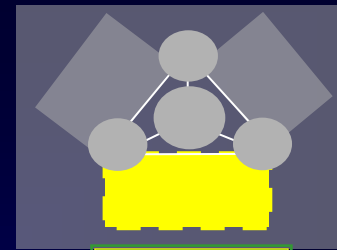
株主数の推移

株主構成比率の推移



**MSCIの新規組み入れ銘柄に採用 (2005年5月13日発表)**

(モルガン・スタンレー・キャピタル・インターナショナル指数)



戦略(4)

# 戦略(4) 強固な企業文化の創造

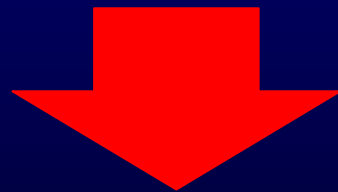
# 企業文化とは何か？

「企業文化とは、従業員の考え方、解釈の仕方、行動を導く共通の価値観や前提や信念である。企業文化は、従業員の行動や従業員の動機づけに大きな影響を及ぼすため、競合他社と区別するうえでますます重要な要素とみなされつつある。」

『戦略とは何か』  
コーネリス・A・デ・クルイヴァー、ジョン・  
A・ピアース 世

「企業文化は、人、モノ、カネ、情報という近代経営の4つの資源に加えられるべき第5の経営資源という見方ができる」

本田技研工業元会長 杉浦英男氏



**企業文化はその企業の強さの源泉であり、  
伝達され継承されていくべきもの**

# 確固とした企業文化は企業の長期的な発展に寄与

“企業文化は、企業の長期的な業績に大きなインパクトをもたらす。我々は、(1987年 - 1991年の間に大企業207社を調査した結果)顧客、株主、社員といった、経営を支える主要な支援者のすべてを尊重し、またマネージャークラス以上のあらゆるレベルにおけるリーダーシップの発揮を重視する文化を備えた企業が、そのような文化的傾向を備えていない企業を、業績面で遥かに凌駕していることを発見した。”

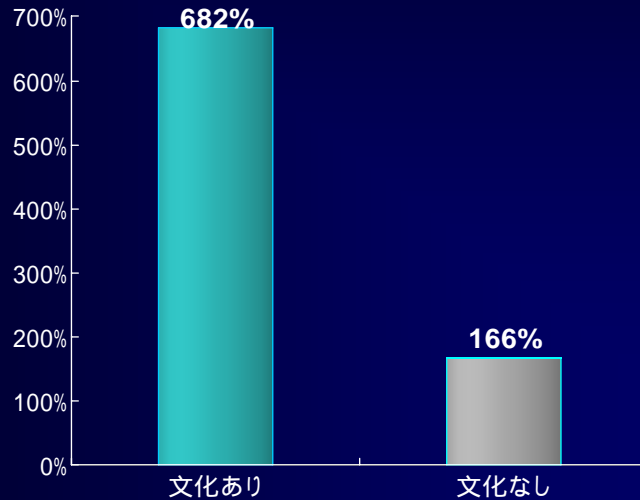
"Corporate culture can have a significant impact on a firm's long-term economic performance. We found that firms with cultures that emphasized all the key managerial constituencies (customers, stockholders, and employees) and leadership from managers at all levels outperformed firms that did not have those cultural traits by a huge margin.

“Corporate Culture and Performance”  
by John P. Kotter

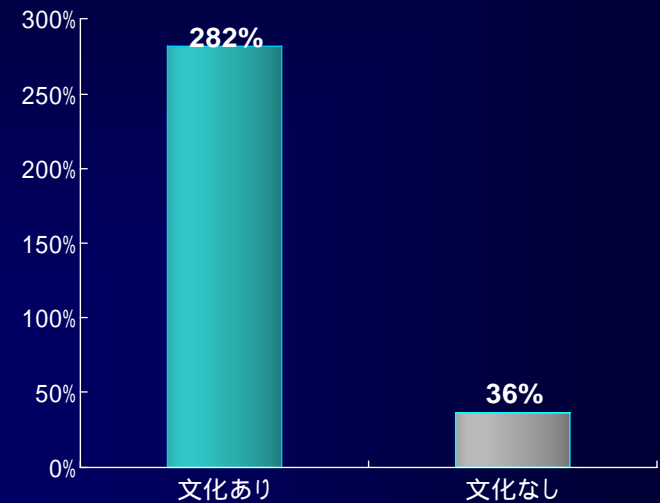


# 企業文化のある企業 vs. 企業文化のない(弱い)企業

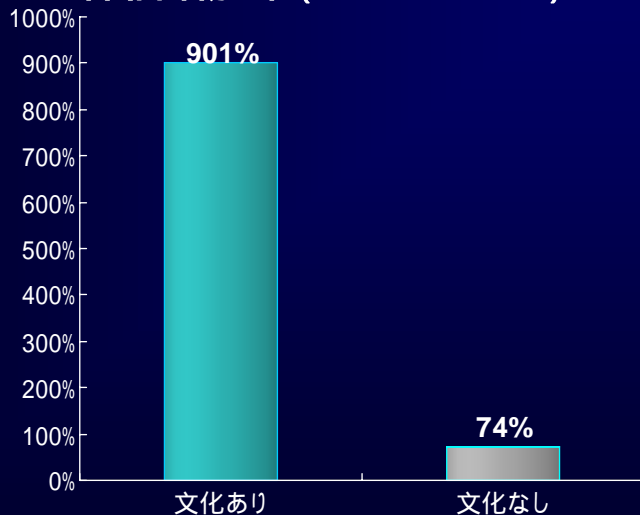
## 売上高増加率(1989 - 1990)



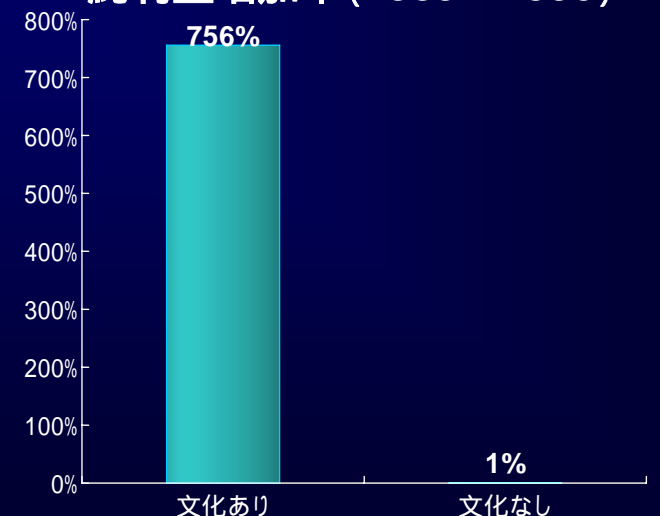
## 従業員増加率(1989 - 1990)



## 株価増加率(1989 - 1990)



## 純利益増加率(1989 - 1990)





# SBIグループが企業文化として未来に継承すべきDNA

## **起業家精神** (*Entrepreneurship*)

大企業病に陥らず、常に挑戦者として新しいことにチャレンジし続けること

## **スピード** (*Speed*)

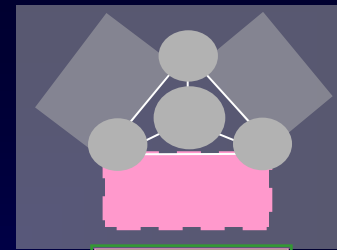
常に迅速な意思決定と行動を心がけること

## **革新** (*Innovation*)

過去の成功体験に拘泥せず、常に創造的精神を発揮し続ける

## **自己進化** (*Self-evolution*)

環境変化に柔軟に適応しながら、自己を変化・成長させ続ける

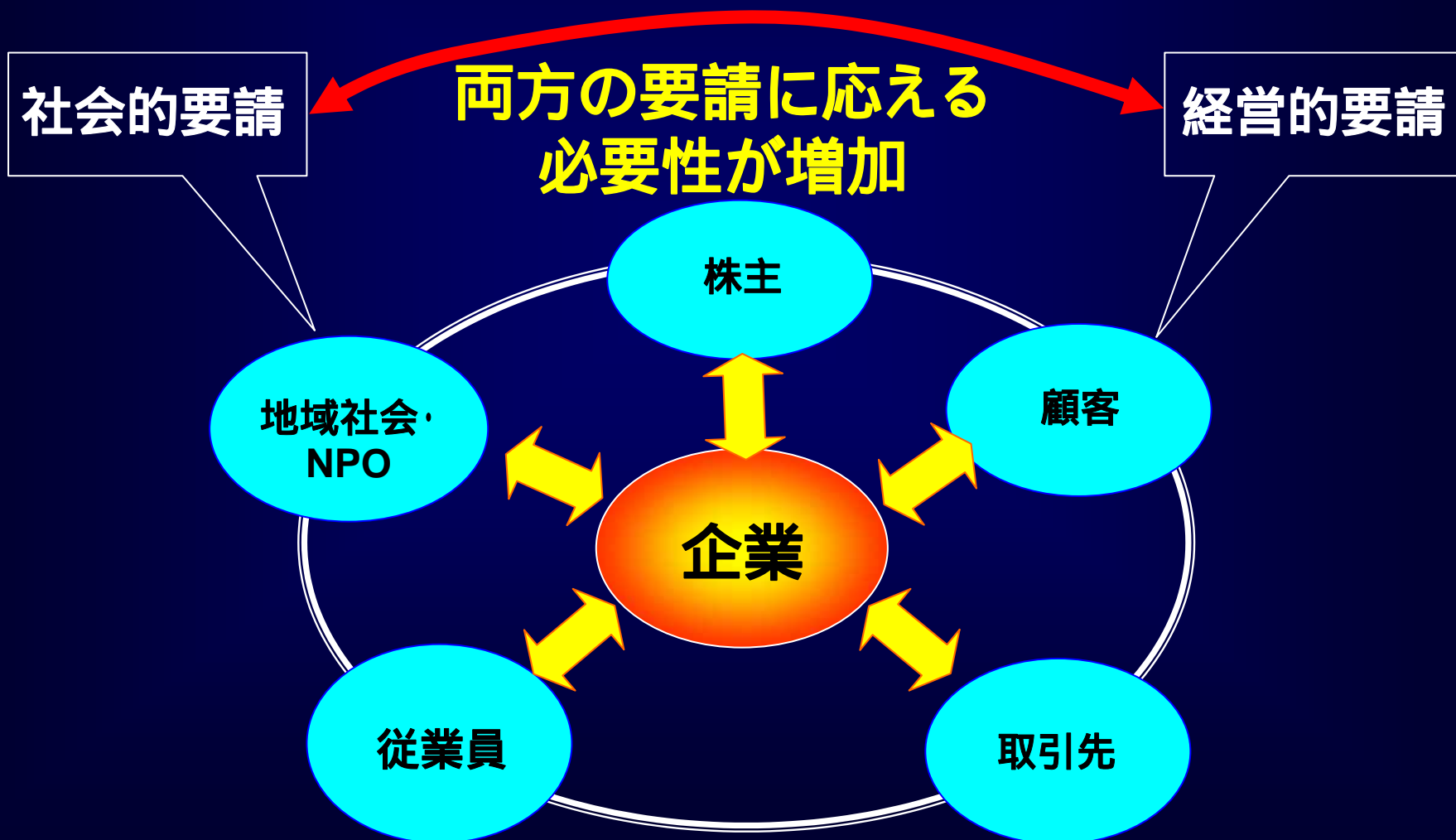


戦略(5)

# 戦略(5) 戦略的投資としての社会貢献

# 企業の社会的責任が注目される背景

企業を取り巻く多様な利害関係者との関係を強化し  
より社会と調和した新しい企業経営を目指す必要性が高まる



# 社会貢献に取り組む意義

## (1) 顧客価値の向上

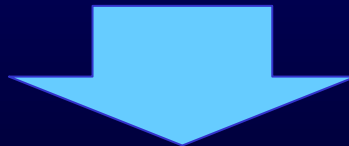
社会貢献企業としての認知度の向上を通じて、益々社会性を重視する顧客に対してポジティブな影響を及ぼす

## (2) 人材価値の向上

既存役職員のロイヤルティを高めると共に、優秀な外部の人材獲得にもつながる

## (3) 株主価値の向上

SRI(社会的責任投資)銘柄への選定、或いは積極的な社会貢献を通じた長期的な事業機会の拡大や、顧客価値・人材価値の向上との相乗効果



**社会貢献活動 = 戦略的投資**

# 社会貢献が企業価値向上サイクルを促進する



# これまでの具体的な活動経過

2002年1月

## ソバノク・ファイブ取締役会にて基本方針を決定

税引後利益3億円以上を計上したグループ各社は利益の1%を児童社旗福祉法人へ寄付を行う

2004年7月

## 寄附活動本格化

9政令指定都市、**39**都道府県から賛同を得て、各自治体所管の児童養護施設・乳児院等（173施設）に対して総額**167.1**百万円の寄附金謹呈

2004年12月

## SBI児童福祉有限責任中間法人設立

SBIグループ各社からの寄附金だけでなく、**ストックオプション**などの寄贈を受け入れ、**証券市場**を活用して幅広く寄付活動を展開する日本初の試み

2005年1月

## SBI児童福祉有限責任中間法人活動本格化

全国施設見学・状況把握  
全国自治体を訪問・実態ヒアリング

2005年3月

## 賛同者から中間法人への浄財受入開始

新規公開企業の自社株を創業者より拝受  
未公開企業の新株予約権を拝受

2005年4月～

## 財団法人の年内設立に向けた準備本格化

# 今年度の寄附見込み

(単位:百万円)

	売上高	税引後利益	寄付見込額
ソフトバンク・インベストメント(単体)	17,532	6,297	63
イー・トレード証券	27,174	6,061	61
ワールド日栄フロンティア証券	10,671	3,777	38
北尾 吉孝	-	-	38
合 計			200

# 第4章

## 株価関連Q & A



# Key Questions

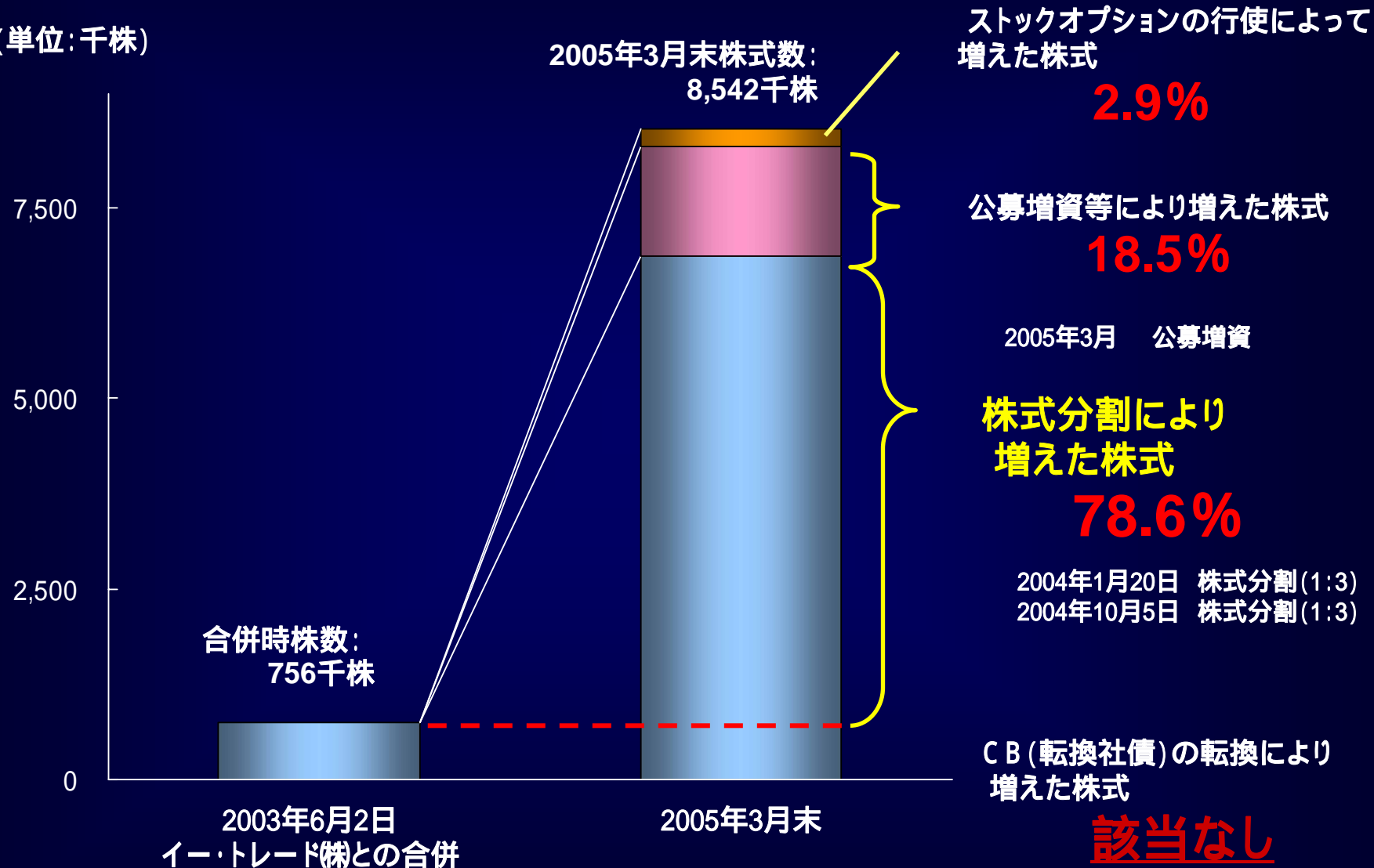
SBIの株数はどのような要因によって増加してきたのか？

株価についてはどう考えているのか？

SBIの株数はどのような要因によって  
増加してきたのか？

# イー・トレード(株)と合併以降のSBIの株式数の推移

(単位:千株)



出典: 当社資料による

ストックオプションの行使によって増えた株式数には、オプション行使後の株式分割を考慮しています

# 公募増資発表後2週間の株価推移

～ 発表後一時的に下落したものの、すぐに上昇に転じる～

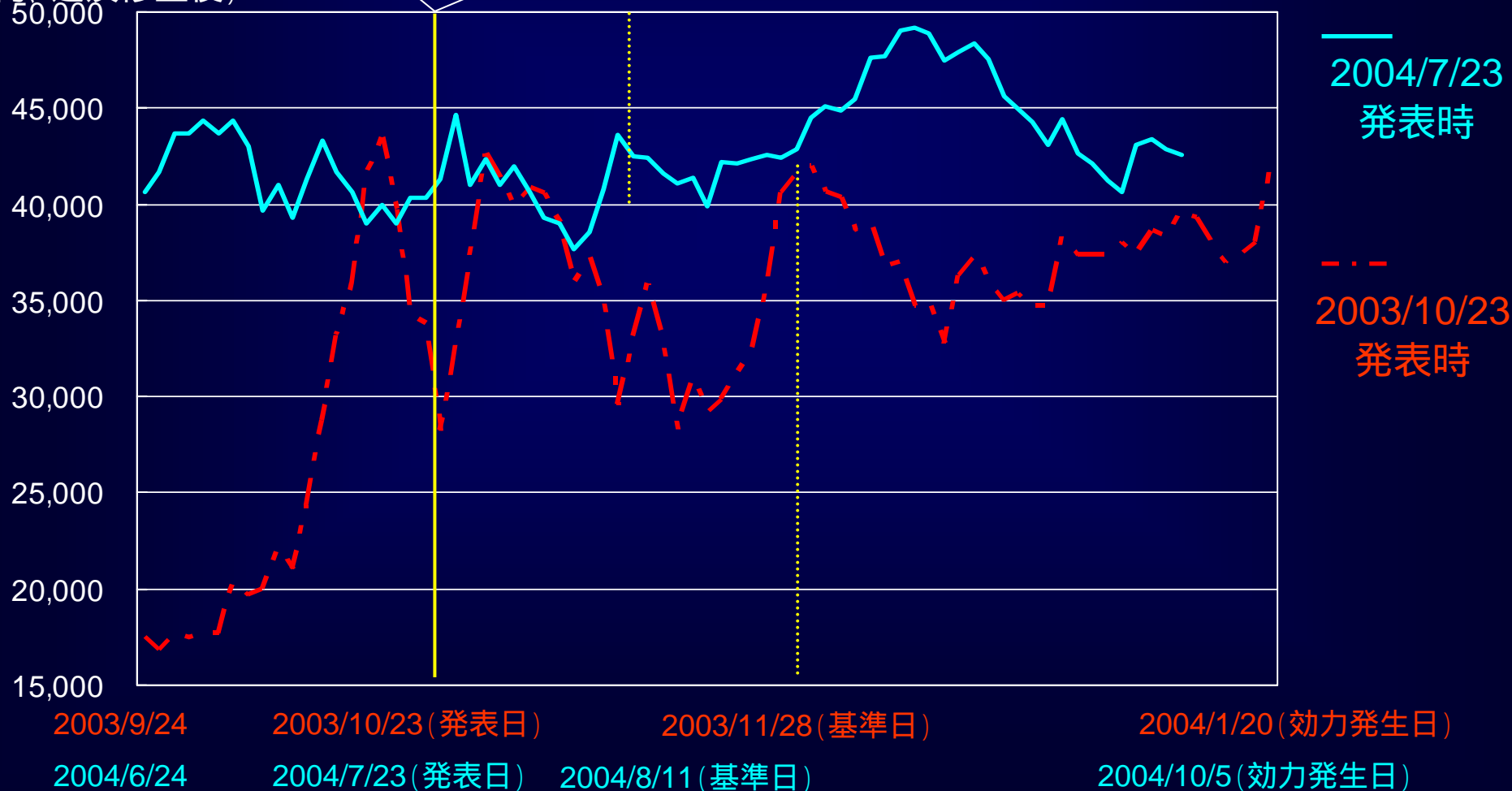


# 株式分割発表日から新株効力発生日までの株価推移

～ 分割発表後の株価は発表前を概ね上回って推移 ～

2003/10/23 1:3株式分割発表      2004/7/23 1:3株式分割発表

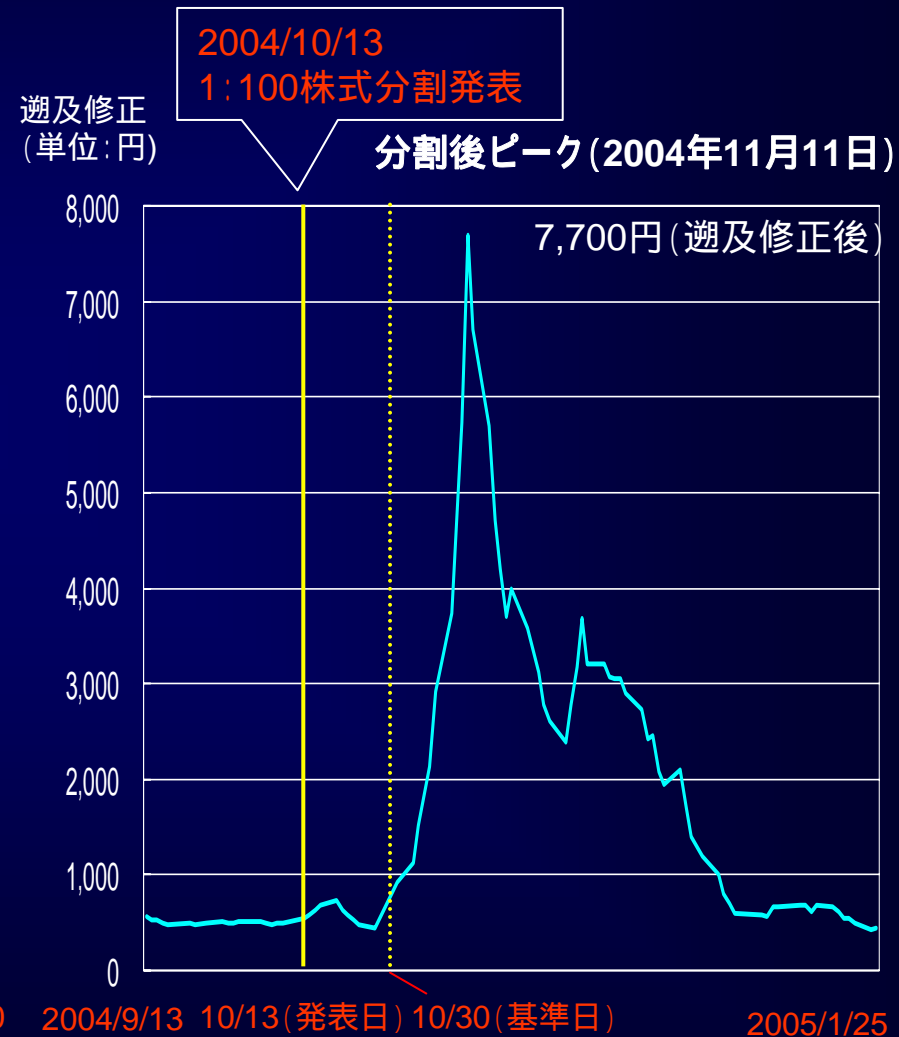
(円、遡及修正後)



# (他社例) 1:100 大幅分割時の株価推移

(株)ライブドア(旧社名エッジ(株))

(株)ゼクー



# ストックオプションの発行状況及び予定

株主総会で決議いただいた個数は総枠としての発行上限

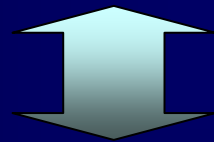
	ご承認いただいた総枠	発行状況
第5期定時株主総会 (一昨年)	75,000個	41,600個 (付与率約55%)
第6期定時株主総会 (昨年)	70,000個	発行無し
第7期定時株主総会 (本年)	85,000個 (発行済株式数の約1%)	実際に新株予約権を発行するか否か、またその発行数等については、今後の当社グループの業績や株価を含めた経営環境を総合的に判断した上で決定を行う予定

# 転換社債について

# 時価総額 V S 転換社債発行総額

## SBIの発行した修正条項付転換社債(MSCB)

社債の名称	2008年満期 円建転換社債	2009年満期 円建転換社債
発行決議日	2003年11月6日	2004年3月22日
発行総額	130億円	200億円
時価総額に対する 発行総額の割合	<b>12.7%</b> (2004年3月22日時点の時価総額対比)	



## 最近の修正条項付転換社債(MSCB)発行事例

	ライブドア	フォーサイド・ ドットコム	YOZAN
発行決議日	2005年2月8日	2005年3月24日	2005年4月1日
発行総額	800億円	500億円	70億円
時価総額に対する 発行総額の割合 (発行決議日時点)	<b>27.3%</b>	<b>30.1%</b>	<b>20.0%</b>

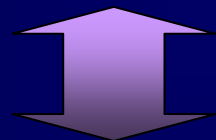


# 転換社債について

# 転換価額の変更条件

## SBIの発行した修正条項付転換社債(MSCB)

社債の名称	2008年満期 円建転換社債	2009年満期 円建転換社債
転換価格の修正	<b>2回</b> のリセット日のみ 2003年12月9日(済) 2005年9月26日	<b>2回</b> のリセット日のみ 2005年3月17日(済) 2007年3月16日
下限転換価額	各リセット日における転換価額の <b>80%</b> (2回で最大でも64%)	



## 最近の修正条項付転換社債(MSCB)発行事例

	ライブドア	フォーサイド・ ドットコム	YOZAN
転換価額の修正	<b>毎週</b>	<b>毎週</b>	<b>毎週</b>
下限転換価額	当初転換価額450円の <b>約35%</b> (157円)	発行日終値の <b>50%</b>	当初転換価額の <b>30%</b>

# 転換社債について

# 転換価額の変更実績

## ・転換価額のリセット日

転換価額が変更されるリセット日は、2008年満期円建転換社債および2009年円建転換社債ともに社債借入期間中2回のみである。(頻繁に見直されるものではない)直前各リセット日を含む10連続取引日の終値の平均価格へと修正。

社債の名称	2008年満期円建転換社債	2009年満期円建転換社債
第1回リセット日(済)	2003年12月9日(日本時間)	2005年3月17日(日本時間)
第1回リセット日前の行使価額	41,272.2円	42,665円
第1回リセット日後の行使価額	39,233.3円	39,438.5円
/	<b>95.1%</b>	<b>92.4%</b>
第2回リセット日(最終)	2005年9月26日(日本時間)	2007年3月16日(日本時間)
償還期限	2008年11月25日(ロンドン時間)	2009年4月8日(ロンドン時間)

・第1回リセット日における修正は、数%にとどまる

株価についてはどう考えているのか？

## (1) 最近のマーケット環境

# 日経225と企業業績との連動性

## 3期連続の増益と好調な企業業績にもかかわらず低迷する日経225

2001年3月末の日経225と2001年3月期の全産業連結経常利益をもとに指数化

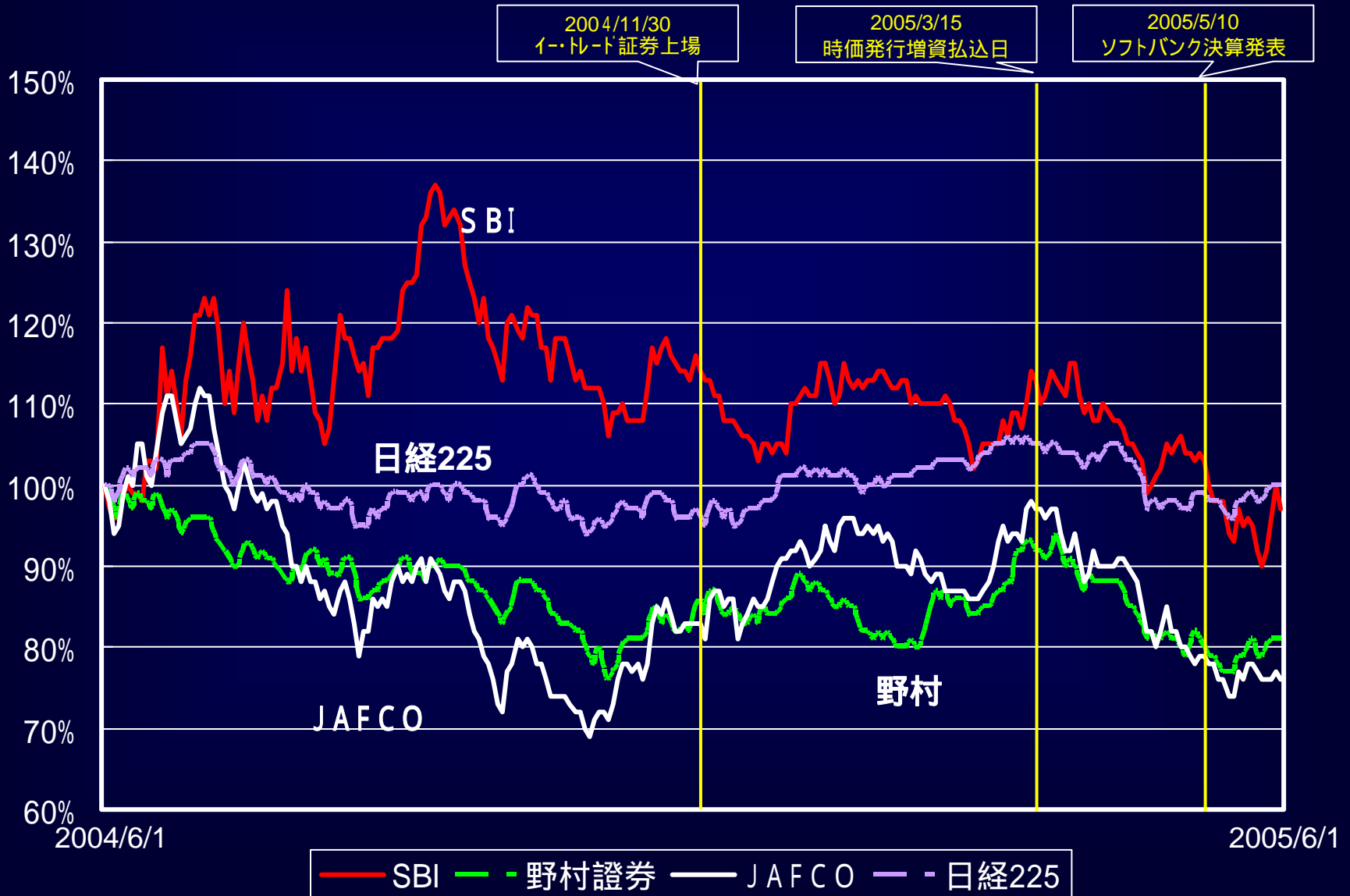


【出典】

連結経常利益:平成17年3月期決算短信(連結)集計結果-長期統計2-経常利益 全産業 (東京証券取引所)

# 過去1年間の野村、JAFCOとの株価上昇率の比較

2004年6月1日の各社の株価を100として指数化



## (2) 株価に対する考察

# SBIのPER (株価収益率) の推移

現在のSBIのPERは、過去のトレンドから見ても低水準で推移

(単位:倍)



・各四半期毎の連結当期純利益を4倍した数字と各四半期末の発行済株式数により「1株利益」を計算し、各四半期末の株価と比較しています。

$$PER = \text{株価} / \{ (\text{連結各四半期毎の当期純利益}) \times 4 \div \text{発行済株式数} \}$$



## SBIのPBR(株価純資産倍率)の推移

現在のSBIのPBRは、過去のトレンドから見ても低水準で推移

(単位:倍)



・各四半期末の連結株主資本と各四半期末の発行済株式数により「1株あたり純資産」を計算し、各四半期末の株価と比較しています。

$$\text{PBR} = \text{株価} / \{ (\text{各四半期末の連結株主資本}) \div \text{発行済株式数} \}$$

# 株価の上昇余地に関する考察

週刊東洋経済 2005年6月4日号

「速報!! 会社四季報 夏相場をリードする強い会社」

## ■ 株価上昇余地ランキング(その他金融業)

順位	社名	上昇余地(%)	理論株価(円)	最新株価(円) (6月3日)
2位	ソフトバンク・インベストメント	91.5	<b>65,671</b>	34,300

ここでいう「理論株価」とは:

東洋経済が独自に開発したロジックを用いて算出した

「その会社が本来持つ企業価値を反映した、理論的にあるべき株価」

「株価 = 帳簿上の1株当り株主価値 + 将来において株主に帰属する会社の儲けのうち株主が会社に期待する最低限の利益を超える部分の現在価値」という考えが前提

# 各コアビジネスによる株価形成の考察

2005年6月28日時点での  
SBI時価総額  
**3,078億円**

SBI持分シェア  
43.4%

SBI持分時価総額  
**464億円**

 Finance All  
(2005年6月28日時価総額 1,070億円)

SBI持分シェア  
55.7%

SBI持分時価総額  
**1,776億円**

 E\*トレード証券  
(2005年6月28日時価総額 3,189億円)

SBI持分シェア  
50.2%

SBI持分時価総額  
**75億円**

 MORNINGSTAR  
(2005年6月28日時価総額 150億円)

SBI持分シェア  
53.4%

SBI持分時価総額  
**311億円**

 WNF ワールド日栄フロンティア証券  
(2005年6月28日時価総額 583億円)

アセットマネジメント事業の事業価値及び  
SBIに属する未公開事業の潜在価値の総計

= (3,078億円 - 上場4子会社持分時価総額)  
= 452億円



(出所:QUICK  
億円未満切捨)

# 「SBIアセットマネジメント事業+」と 競合ベンチャーキャピタルとの比較

2005年3月期連結ベース

	SBI AM事業+	JAFCO	NIF
売上高(百万円)	<sup>1</sup> 33,210	33,121	12,778
経常利益(百万円)	<sup>1</sup> 9,379	5,233	225
当期純利益(百万円)	<sup>1</sup> 8,030	3,091	8,406
自己資本利益率(ROE)(%)	10.1	2.4	46.6
1株あたり当期純利益金額(EPS)(円)	<sup>2</sup> 1,109.95	62.27	29,088.32
時価総額(2005年6月28日現在)(億円)	<sup>3</sup> 452	2,772	543
株価(2005年6月28日現在)(円)	<sup>4</sup> (想定株価) 5,298	5,740	188,000
株価収益率(PER)(倍)	<sup>5</sup> 4.77	92.18	-

- 1 SBI(連結)の数値から上場4社の数値を控除して算出しております。
- 2 2005年3月期期中平均株数7,054,856株を基準として算出しております。
- 3 SBI時価総額からSBIグループの上場4社持分時価総額を控除した想定値であります。
- 4 想定時価総額452億円を2005年3月末発行済株数8,531,260株で除して算出しております。
- 5 表中のEPS及び株価(2005年6月28日現在)の数値より算出しております。

# 「アセットマネジメント事業 + 」の事業評価向上

～今後フェアバリュー評価を得るための4つの手段～

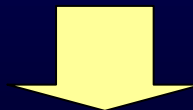
## 運用ファンドのパフォーマンスの更なる向上

### 旗艦ファンドであるソフトバンク・インターネットテクノロジー・ファンド

- 2005年も同様に20社程度のExit社数を見込む  
(2004年のExit社数実績20社)
- ソフトバンクからITファンドの出資口を取得したことによる  
ファンドパフォーマンスの更なるメリット享受
- 2006年6月以降にはITファンドで成功報酬の見通し

### 企業再生分野のSBI・LBO・ファンド1号

- 2005年3月末時点でファンド資産が当初出資金50億円を  
大幅に上回る108億円に到達



**成功報酬や自己出資分による収益の増大期待**

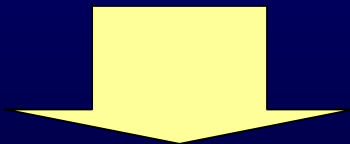
# 「アセットマネジメント事業 + 」の事業評価向上

～今後フェアバリュー評価を得るための4つの手段～

## 投資実績(トラックレコード)の着実な積上げ

償還したファンドにおいては年間投資家利回り(IRR)20%を超える運用結果にて終了

- ・ソフトバンクベンチャーズ匿名組合 (年間投資家利回り 20.5%)
- ・ソフトベン2号投資事業組合 (年間投資家利回り 20.4%)



良好なトラックレコードを背景としファンド募集が好調  
今後の安定した収益としての管理報酬を確保

# 「アセットマネジメント事業 + 」の事業評価向上

～今後フェアバリュー評価を得るための4つの手段～

## 未公開事業の株主価値の顕在化

### グループ内未上場企業の新規株式公開

グループ内上場予定企業群



IPO



### M & Aの活用による未上場企業の株主価値顕在化

# 「アセットマネジメント事業 + 」の事業評価向上

～今後フェアバリュー評価を得るための4つの手段～

## 新規事業の開始による株主価値の増殖

### 買収・ジョイントベンチャー・戦略的提携の有効活用

- ・グループ企業間の一層のシナジー増大につながる事業への進出  
(銀行業務・サービス事業等)
- ・既存事業と重なり、同じ顧客基盤を持つ事業分野への進出  
(不動産ビジネス等)
- ・グローバル展開  
(海外有力提携先とのパートナーシップの強化等)
- ・「金融を核に金融を超える」



*<http://www.sbinvestment.co.jp>*