

わたしたちは「顧客中心主義」を貫き通します。

本日、わたしたちSBIグループは、 おかげさまで創業10周年を迎えました。

1999年の創業時にゼロからスタートしたSBIグループは、この10年間で売上高1,309億円、資本金552億円、純資産4,193億円、子会社数82社、顧客基盤約800万件、従業員数2,492人、株主数20万8,856人のインターネット総合金融グループへと成長することができました。

■現在のSBIホールディングスの姿			
	創設当時1999年	2005年3月末	2009年3月末
売上高（連結）	0	815億円	1,309億円 ピーク時:12,226億円 (2008年3月期)
資本金	5,000万円	347億円	552億円
純資産	5,000万円	1,294億円	4,193億円
連結子会社数	0	36社	82社（組合含む）
グループ顧客基盤	0	約170万件	約800万件
従業員数（連結）	55人	1,374人	2,492人 ピーク時:2,666人 (2008年3月期)
株主数	未上場	97,181人	208,856人
外国人持株比率	未上場	9.9%	44.2%

【過去／急成長を遂げたSBIグループの10年の軌跡】

1999年の創業における我が国金融界の2大潮流は、「日本版金融ビッグバン」と「インターネット革命」でした。私たちは、この変化の潮流を最大限に活用し、我が国金融界に様々なイノベーション（革新）を巻き起こし、顧客便益の向上をもたらそうと決意しました。

- このような志のもと、私たちは次の3つを事業構築の基本観といたしました。
- 1.「顧客中心主義」の徹底
- 2.「企業生態系」の形成と「仕組みの差別化」の構築
- 3.「ネットワーク価値」の創出

1.「顧客中心主義」の徹底

これこそが私たちの活動を貫く、哲学とも呼べるものであります。その中身は、インターネットによってもたらされるより安く競争力のある手数料、魅力ある投資機会の提供、安全性と信頼性の高いサービスの提供、豊富かつ良質な金融コンテンツの提供など。何よりもまず顧客中心に考えることで初めて信頼を勝ち得ることができ、結果的に私たちも成長することができるということです。この10年間、私たちは様々な形でこの顧客中心主義を実践してきたと自負しています。そのいくつかの実例をご紹介したいと思います。

■「最大手のオンライン証券に成長したSBI証券」

オンライン証券であるSBI証券では、株式の売買において2000年度には23.3ペース（委託手数料：委託売買代金）の手数料をお客様からいたいでいましたが、その後複数回に渡る大幅な値下げを断行し、2008年度には、わずか3.1ペースの手数料となりました。

この間、数々のサービスの改善や新商品の導入など、質を高める努力を不断に続けてまいりました。結果として、多くのお客様からご支持をいただき、2009年5月末の口座数は189万口座となりました。株式委託売買代金シェアにおいては2005年3月期第4四半期に野村證券を抜き日本最大となり、2009年3月期第4四半期の株式委託売買代金シェアは11.6%に達しました。

■「長期固定住宅ローンで躍進したSBIモーゲージ」

長期固定住宅ローンを提供するSBIモーゲージにおいては、「フラット35」を業界最低水準の金利で提供することで、2009年5月末の住宅ローン実行残高は4,796億円に達しました。

■「国内最大級の金融比較サイト」

私たちの金融比較サイトでは、保険・ローン・投資信託などの様々な金融機関が提供している金融商品を、お客様ご自身で容易に一覧表比較していただけます。こうして比較サイトの提供も「顧客中心主義」に立ったサービスの一つであると考えるからです。おかげさまで、私たちの運営する保険比較サイト「インズウェブ」やローン比較サイト「トイ・ローン」等の取引件数は2008年度には計93万件に達しています。このように、目先の利益だけを追うことなく、まずお客様のためになることを徹底して考え、低コストで提供していくことで、結果としてSBIグループも成長することができたのではないか、と考えています。

2.「企業生態系」の形成と「仕組みの差別化」の構築

インターネット時代においては、お客様のニーズは多様化し、単なる価格・サービスの質などの差別化では満足していただけなくなります。私たちは、このような環境の変化の中で、顧客満足度を高め、また競争優位性を実現するためには、組織戦略上の「仕組みの差別化」が不可欠であると考えました。それ故、様々な金融サービスを提供するグループ各社が有機的に結合し、シナジーを発揮することで金融のワンストップサービスを提供できる「企業生態系」の形成に尽力してきました。

■「インターネット総合金融グループの完成」

創業以来、私たちはオンライン証券をはじめとして様々な事業会社を設立し、企業生態系を拡大して複合的なサービスの提供を可能としてきました。2007年には住信SBIネット銀行、2008年にはSBI損保とSBIアクサ生命が開業することで、金融分野の企業生態系がほぼ完成し、世界的に見ても極めてユニークなインターネット総合金融グループとなることができました。これにより、インターネットを通じてほとんどの金融サービスを、より低価格に、より高い利便性で、ワンストップでお届けする体制が整ったといえます。

■「グループ企業相互のシナジー効果」

住信SBIネット銀行にはSBI証券専用銀行口座（SBIハイブリッド預金）があり、円普通預金として普通にご利用いただける一方で、残高はSBI証券の貢付余力を自動的に反映され、その範囲内で証券取扱が行えます。このような利便性の向上が奏效し、今ではSBI証券の口座開設申込者の約5割の方は、住信SBIネット銀行の口座を同時にお申し込みいただいております。住信SBIネット銀行は、ネット銀行の中では後発となる2007年9月の開業でしたが、多くのお客様のご支持をいただき、2009年1月には開業からわずか17ヶ月目で単月黒字化、四半期ベースでも2009年3月期第4四半期に黒字化し、2009年6月末の口座数は48万口座、預金量は6,700億円超にまで成長しています。

3.「ネットワーク価値」の創出

インターネット時代においては、企業は情報・財・サービスをネットワークで総合的に提供する「ネットワーク価値」の創出が要求されます。例えば、家を買いたいという方がおられると思います。その場合、必要なのは、不動産物件情報だけではありません。住宅ローンの情報、地域の学校・教育に関する情報、保険に関する情報、引越しに関する情報…家を買いたいという要求から派生するあらゆる情報やサービスを提供するネットワークを構築することにより、お客様の購買行動を効率的にサポートすることが求められます。SBIグループは既に、住宅ローンであればSBIモーゲージや住信SBIネット銀行、地域情報であれば生活ガイド.com、保険情報であればインズウェブ、というようなネットワークを構築できています。私たちは、このような人生のビッグイベントにおける情報とサービスのネットワークを形成しています。

「新産業クリエーター」

また、この10年間に振り返るとときに、「新産業クリエーター」としてベンチャー企業への投資を通じ、IT分野を中心とした産業育成に貢献できることは大きな喜びです。ベンチャーキャピタルであるSBIインベストメントを中心に、これまでファンドを通じて675社のベンチャー企業等に投資をして、111社のIPO（M&Aを含む）実績があります。（2009年3月末現在）

【未来／自己進化し続ける企業としての更なる挑戦】

■「インターネット総合金融グループとしてのシナジーの徹底追求」

2007年9月に開業した住信SBIネット銀行は、フルバンキングのネット銀行として、預金・決済業務はもちろん、住宅ローンやパーソナルローン等の貸し出しも積極的に展開しております。2009年6月末の貸出金残高（住宅ローン+ネットローン）はすでに2,600億円超に達しています。また2008年1月に開業したSBI損保は、自動車保険のダイレクト販売が好調で、6月現在で累計の契約件数は6万件超にもなります。2008年4月開業のSBIアクサ生保は、日本初のインターネット専業生保ですが、既存生保が伸び悩む中、3ヶ月契約数が1,000件超と急成長を続けています。このように、インターネットの低コストと利便性が評価され、個々のSBIグループ企業は成長を続けていますが、今後はグループ企業間のシナジーを一層追求し、お客様が様々な金融商品を購入される際の利便性を向上させ、真の金融ワンストップサービスを実現していくことを考えています。

■「日本最大の金融ディストリビューターを目指して」

あらゆるお客様に満足いただくためには、インターネットだけでは不十分な場合があると考えています。インターネットは非常に利便性を高めましたが、金融商品を選ぼうとする際、じっくり対面で相談したい場合もあるでしょう。そこで「ネットとリアルの融合」が大切になってきます。SBIマネーブラザ構想はそのひとつです。様々な金融商品をワンストップで取り扱う「SBIマネーブラザ」をフランチャイズ形式で展開していく…そこではSBIグループの商品はもちろん、良いものは他社の商品でも取り扱いたいと考えています。あなたの街にもSBIマネーブラザができる日もそう遠くないかもしれません。

■「日本のSBIから世界のSBIへ」

これまでの10年間、私たちはベンチャーキャピタルとして国内のベンチャー企業へ投資し、育成してきました。今後は、アジアを中心とした成長力のある新興諸国において、現地有力パートナーとの提携により投資ファンドを運営し、本格的に海外での企業育成を行っていきます。

■「海外有力パートナーとの提携により設立したファンド」

ファンド名（略称）	運用開始日	パートナー
New Horizon Fund【シンガポール】	05年	TEMASEK（シンガポール政府系投資会社）
Fullerton Asia Financials Fund【シンガポール】	08年10月	Fullerton Fund Management Company Ltd (TEMASEKの100%子会社)
清華大学ファンド【中国】	08年3月	清華ホーリーディングス（中国の清華大学のグループ企業）
北京大学ファンド【中国】	09年2月	北京大青島環宇（中国の北京大学のグループ企業）
中国三社との共同ファンド【中国】	09年5月	招商証券、源裕投資、中信銀行
India Japan Fund【インド】	08年4月	印度國營銀行（インド最大の商業銀行）
Vietnam Japan Fund【ベトナム】	08年4月	FPT（ベトナム最大のハイテク企業）
SBI-METROPOL Investment Fund【ロシア】	09年7月（予定）	IFC METROPOL（ロシアのリーディング金融グループ）
SBI SOI Fund【日本】	08年6月	慶應大学
Hungary Fund【ハンガリー】	09年5月	MFB Invest Ltd.（国営ハンガリー開発銀行の100%子会社）
台湾ファンド【台湾】	08年11月	台湾の竹企業創業者
MASDAR-SBI Fund【アラブ首長国連邦】	09年6月	Masdar Clean Tech Fund（アラブ首長国連邦のアラビア政府系）
Malaysia Fund【マレーシア】	09年7月（予定）	PNB Equity Resource Corporation（マレーシア国営資産運用機関の100%子会社）

既に、2005年にシンガポールの政府系投資会社テマセクから多くの上場企業を輩出していますが、中国・インド・ベトナムなど様々な地域でファンド設立が完了しており、今後本格的な投資活動を行ってまいります。また、このような新興諸国において投資を通じて獲得したリレーションや地域分析をもとに、現地に最適な形で日本において成功したインターネット金融のノウハウやビジネスモデルを移出し、日本で私たちが創り出したインターネット企業生態系のグローバル展開を目指していきます。日本の金融の世界において、顧客中心主義の革命を起こしてきた過去の10年がそうであったように、私たちは、経済環境の変化に柔軟に対応する組織を形成し、「自己変革」を組織のDNAとして組み込み、常に自己進化していく企業であり続けます。これから10年も、SBIグループに是非ご期待下さい。

すべては消費者のために
投資家のために
そして、すべての人々のために



SBIホールディングス株式会社

代表取締役

執行役員CEO

北尾 吉孝

SBI Holdings

東京都港区六本木一丁目6番1号