



*Strategic
Business
Innovator*

経営統合に関するご説明

SBIホールディングス株式会社資料から

2006年11月28日

本資料に掲載されている事項は、SBIホールディングス株式会社と株式会社インターネット総合研究所との経営統合に関する情報の提供を目的としたものであり、各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、各社は、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。

現在のSBIグループ (一部抜粋)



東証一部

上場企業9社 (うち持分法適用関連会社3社)

連結子会社40社

持分法適用会社12社

ファイナンシャル・サービス事業

(格付、ローン、保証その他)



大証
ヘラクレス

投信格付け等



大証
ヘラクレス

オンライン決済インフラ



大証
ヘラクレス

サイト評価等



個人・事業者向けローン

SBIホールディングス
ファイナンシャルサービス
事業本部

ローン・保険比較見積り

フロー・レτζジ&インベツトメントバンキング事業

(証券、投資銀行、商品先物)



JASDAQ

オンライン総合証券



対面型証券



大証
ヘラクレス

商品先物



韓国のオンライン証券

アセツトマネジメント事業

(ファンド事業、投資顧問等)



ベンチャーキャピタル



企業再生、バリュウアップ



メザニンファンド



投資顧問



オルタナティブ商品組成・管理

住宅不動産事業

(不動産投資、開発等)

SBIホールディングス
不動産事業本部



長期固定金利住宅ローン



建築工事・仲介

(持分法適用関連会社)



東証一部

不動産分譲



JASDAQ

ADSL等販売



JASDAQ

システム開発

生活関連ネットワーク事業

(生活関連各種サービス)

SBIホールディングス
生活関連ネットワーク事業本部

マザーズ



現在のIRIグループ

上場企業4社 (うち持分法適用関連会社1社)

連結子会社21社

持分法適用関連会社11社

上場会社群



IXI

IPエンター
プライジング事業

東証2部



IRIユビテック

IPプラットフォーム事業

大証
ヘラクレス



BBTower

IPネットワーク事業
ブロードバンド配信事業
データセンター事業

大証
ヘラクレス

(持分法適用関連会社)

未上場会社群



saver

サーバーホールディングス

モバイルコンテンツ
モバイルコマース
広告・マーケティング
ソリューション



PoD

IPネットワーク事業

USEN「GyaO」の
動画配信プラット
フォームを提供



ファイバーテック

IPプラットフォーム事業

超小型生態センサー
医用画像処理アプリ



グローバル ナレッジ

ネットワーク

教育サービス事業



IRIコマース&テクノロジー
IPネットワーク事業

IRBB TODAY

ブロード
バンド
辞典



経営統合後のグループ関係図

(予定)

上場企業12社(うち持分法適用関連会社4社)

連結子会社62社

持分法適用関連会社23社



東証一部



100%



(格付、ローン、保証その他) (証券、投資銀行、商品先物) (ファンド事業、投資顧問等) (不動産投資、開発等) (生活関連各種サービス)

MORNINGSTAR
大証ヘラクレス
投信格付け等

EXTRADE JAPAN JASDAQ
オンライン総合証券

SBI Investment
ベンチャーキャピタル

SBIホールディングス 不動産事業本部

SBIホールディングス 生活関連ネットワーク事業本部

SBI VeriTrans 大証ヘラクレス
オンライン決済インフラ

SBI Securities
対面型証券

SBI Capital
企業再生、バリューアップ

SBI Mortgage
長期固定金利住宅ローン

Gomez 大証ヘラクレス
サイト評価等

SBI Futures 大証ヘラクレス
商品先物

SBI Capital Solutions Co., Ltd.
メザニンファンド

SBI Planners
建築工事・仲介

SBI Equal Credit
個人・事業者向けローン

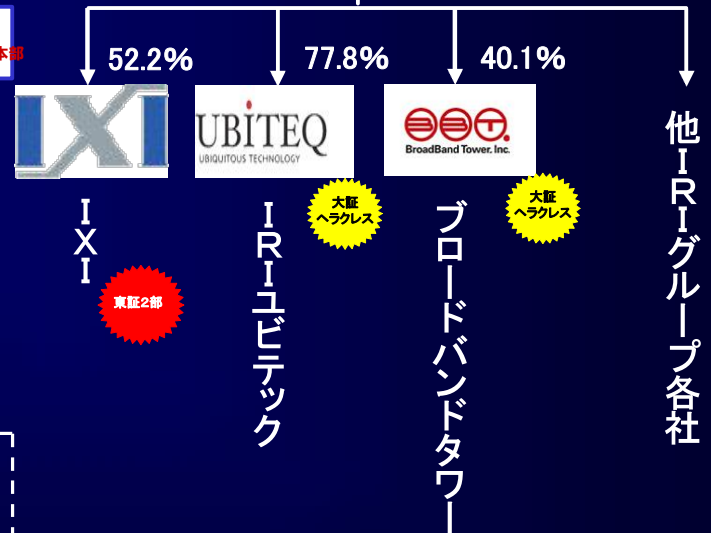
SBI Asset Management
投資顧問

SBI Arsnova Research
オルタナティブ商品組成・管理

SBIホールディングス ファイナンシャルサービス事業本部
ローン・保険比較見積り

EXTRADE KOREA
韓国のオンライン証券

SBI ZEPHYR 大証一部
不動産分譲



**IRI代表取締役 藤原 洋氏
他が、SBIホールディングス
株式会社の取締役就任予定**

第2部

ネット金融の近未来像

- ①現在の「資本主義経済」と「第一世代の金融革命」
- ②「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」

①現在の「資本主義経済」と「第一世代の金融革命」

現在の「資本主義経済」と「第一世代の金融革命」①

共通通貨の概念と、経済を成立させる情報インフラの整備

モンゴル帝国

国内に貨幣を流通させ、情報インフラを整備し、自国を旅する者を徹底的に保護した。

→原始ユビキタス革命

人に差別なく、国に国境なし

1. 銀・紙幣という共通貨幣の概念

諸外国との貿易のために世界で始めて“銀”を使用
自国での共通通貨としての紙幣を発行

貨幣の3大機能

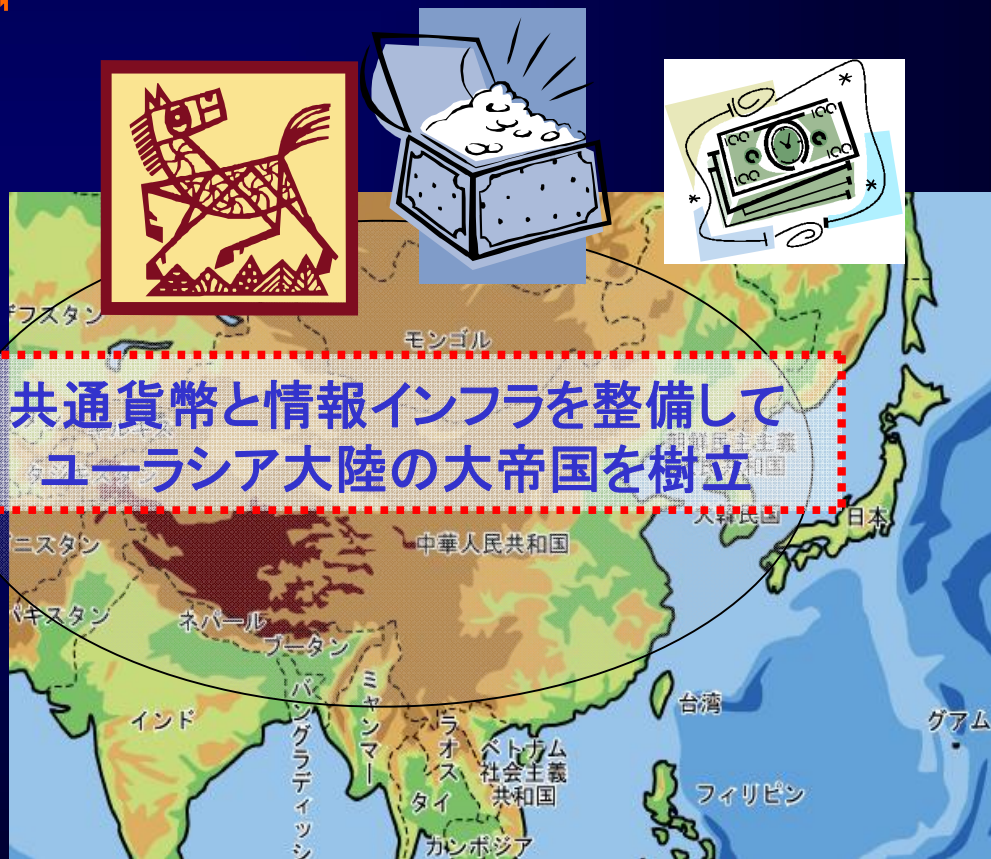
- ① 価値尺度
- ② 交換・支払い手段(通貨)
- ③ 価値保蔵手段

2. 駅伝制という情報インフラの整備

広大な国土の情報インフラとして駅伝制を採用

3. パイザという個人認証システムの導入

ハーンが発行する金属製の許可状によって、旅行者などを手厚く保護。国内移動時の安全・利便を保障した。



現在の「資本主義経済」と「第一世代の金融革命」②

ITの発達によって変貌を遂げた、プリユビキタスの現在の資本主義経済

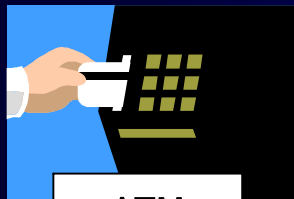
IT社会における共通貨幣、情報インフラとは・・・

1. データ化される貨幣

給料の支払いが、茶封筒からATMに変化したように、お金の数量は既にデータとして確認されるようになった。

2. 貨幣利用の様態変化

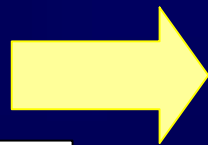
ATMに代表される金融ネットワークの整備やECカード・ケータイマネーなどの発達によって、電車の乗り降りや、物品の購入はお金ではなくデータのやりとりによって取引が成立することとなった。



ATM



ケータイ



「お金」を手を持たなくても経済が成立する社会へと変化してきた。

データという共通貨幣とネットワークインフラの整備によって、これまでの資本主義経済を支えてきた「お金」の概念が変化することとなった。

現在の「資本主義経済」と「第一世代の金融革命」③

ブロードバンドによる第一世代の金融革命

これまでのSBIは、インターネットのもつ爆発的な価格破壊力を利用し、徹底的な顧客中心主義を貫くことで、旧態依然としたリアル金融システムを破壊してきた。

インターネットのもつ
爆発的な価格破壊力



徹底した
顧客中心主義

SBIイー・トレード証券にみる第一世代の金融革命

10万円の株、100万円の株を買った場合の委託手数料
(アクティブプランで国内現物取引をした場合)

	10万円	100万円
SBIイー・トレード	無料	900円
野村	2730円	3507円

2007年3月期委託売買代金シェア(%)

	1Q	2Q
SBIイー・トレード	9.65	10.32
野村	7.25	6.66

対面式証券会社の金融秩序を破壊(第一世代の金融革命)
圧倒的な手数料格差によって、委託売買代金シェアで野村証券を超える

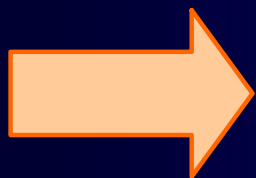
②「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」

「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」①

自我作古の精神で新たな金融秩序を構築

ネット上で全てが完結する全く新しい金融システム、SBI経済圏の形成

- ・SBIイー・トレード証券の口座を使って買い物ができたらどうか・・・
- ・いろんなサイトで手に入れたポイントを有効に使いたい・・・
- ・ネットショッピングを試してみたいけど、クレジットカードを使うのは抵抗がある・・・



口座間のお金の移動も、信用創造も、安全なネット決済も、
SBI経済圏の中で実現する。

地上波デジタル放送の本格スタートを視野に入れたネット革命第二弾

- ・地上デジタル放送で何が変わるのか？
- ・放送と通信の融合はどうなるのか？
- ・インターネットの世界はどう変わっていくのか？
- ・金融のあり方はどう変わっていくのか？

金融ノウハウに独自の技術力を掛け合わせ、
このタイミングで次の金融革命を起こす

「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」②

ポストブロードバンドにおけるWeb2.0と第二世代の金融革命

ケータイによる大容量サービスを初めとしたインターネットの環境変化にともなって、ネット金融の姿も大きく変わろうとしている。ネットで信用創造がなされ、手数料の概念も希薄になってきている。Web2.0の旗手Googleの金融業参入も時間の問題である。

整いつつある第二世代の金融革命への前提条件

共通通貨 = “データ”としての貨幣、電子情報
情報インフラ = Web2.0次世代インターネット環境

ネット金融の専門家



ネット技術の専門家

新しい金融秩序
SBI経済圏の構築

第二世代の金融革命

次代を見据えた
ネット企業としての
新生SBIをつくる

SBI RoboとIRIのWeb2.0技術、インターネット技術、
そしてSBIグループの金融ノウハウで革命を起こす。

「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」③

～共通通貨を作りネットワーク化することによって、独自の情報金融インフラを構築する～

現金や現金同等物をデータに変換し、ネットワークに乗せることにより、あらゆる商品との交換が可能となる。



デジタルマネーの研究
ネットワーク化の技術

最先端のネット技術

PPCエンジンの
研究開発
ポイント経済の研究

第二世代の金融革命



SBI Robo

「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」④

～共通通貨の創出のためのマイクロペイメント～

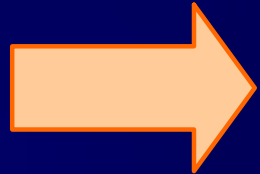
マイクロペイメント

決済コストが高すぎるためにクレジットカード等では決済代行が不可能とされている小額決済のこと。

従来では...



ネットの情報は無料で当然。
でも少し物足りないし不便。



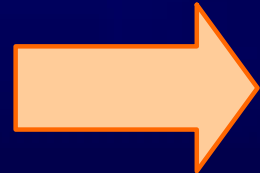
企業からの広告収入に
立脚したビジネスモデル

マイクロペイメントが一般化すると

例えば...



30円払って
欲しい情報だけを
手に入れよう。



支払いはポイント、プリペイド、
そして新技術の開発によって
決済・課金コストを削減していく

無理のない支払いの
実現

ネット＝無料と思い込んでいるユーザにとって無理のない課金システムを構築するには、できるだけ安い課金（PPC）とポイントによる支払いの実現が必要

「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」⑤

SBI経済圏の形成に向けて ～ポイント経済圏の形成～

増加する企業発行ポイント

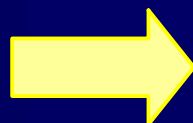
企業が1年間に発行しているポイントは、2005年度で4500億円を超える(NRI推計)。

拡大するポイント提携企業群

ANA、TSUTAYA、ローソンなどが相互にポイントの互換性を持たせる仕組みを導入するなど、企業が発行するポイントを通じた経済圏が形成されようとしている。

SBIポイントの創設

SBI経済圏の形成へ



E*トレード証券

SBI Mortgage

ネット生保



SBI Equal Credit

ネット銀行

ネット損保

ネット企業≡広告収入 という

現在のインターネット業界の常識を覆す。

共通通貨としてのポイントの利用と、IRIの技術による情報インフラの整備によって、広告収入以外の収益モデルを確立させる。

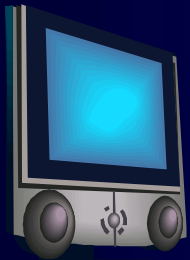
グループのポイントを一つにまとめ、「貯める&使う」というフローを構築する。

「情報金融資本主義経済」と「第二世代の金融革命」⑥ 地上波デジタル放送の開始と、ネットの世帯普及率100%という可能性

2011年7月24日に地上波アナログ放送がサービス終了、地上波デジタル放送が本格スタートする。

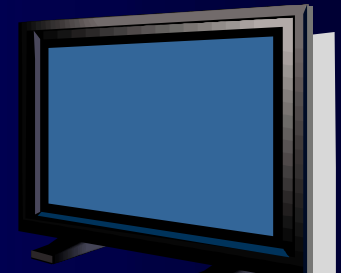
産業界の動向

家電大手5社・・・2007年度中に「ネット対応」のテレビを発売、デジタル化買換え需要を見込む。
PLCの本格化・・・コンセントにつなぐだけでインターネットができる仕組みが整う。



アナログTV

ネットの世帯普及率100%という可能性



地上デジタルTV

放送業者と通信業者の無差別化

IT企業は、テレビ局買収に拠らないで番組提供会社となることができる。
誰でも、どの会社でもテレビによる表現が可能となるネットの新時代。

全く新しい時代の情報インフラを確保するために

- ・超大容量のデータ放送の送信に耐える情報インフラの構築
- ・デジタル放送時代で活躍するネット企業への投資を加速し、新世代のネット技術を結集させる



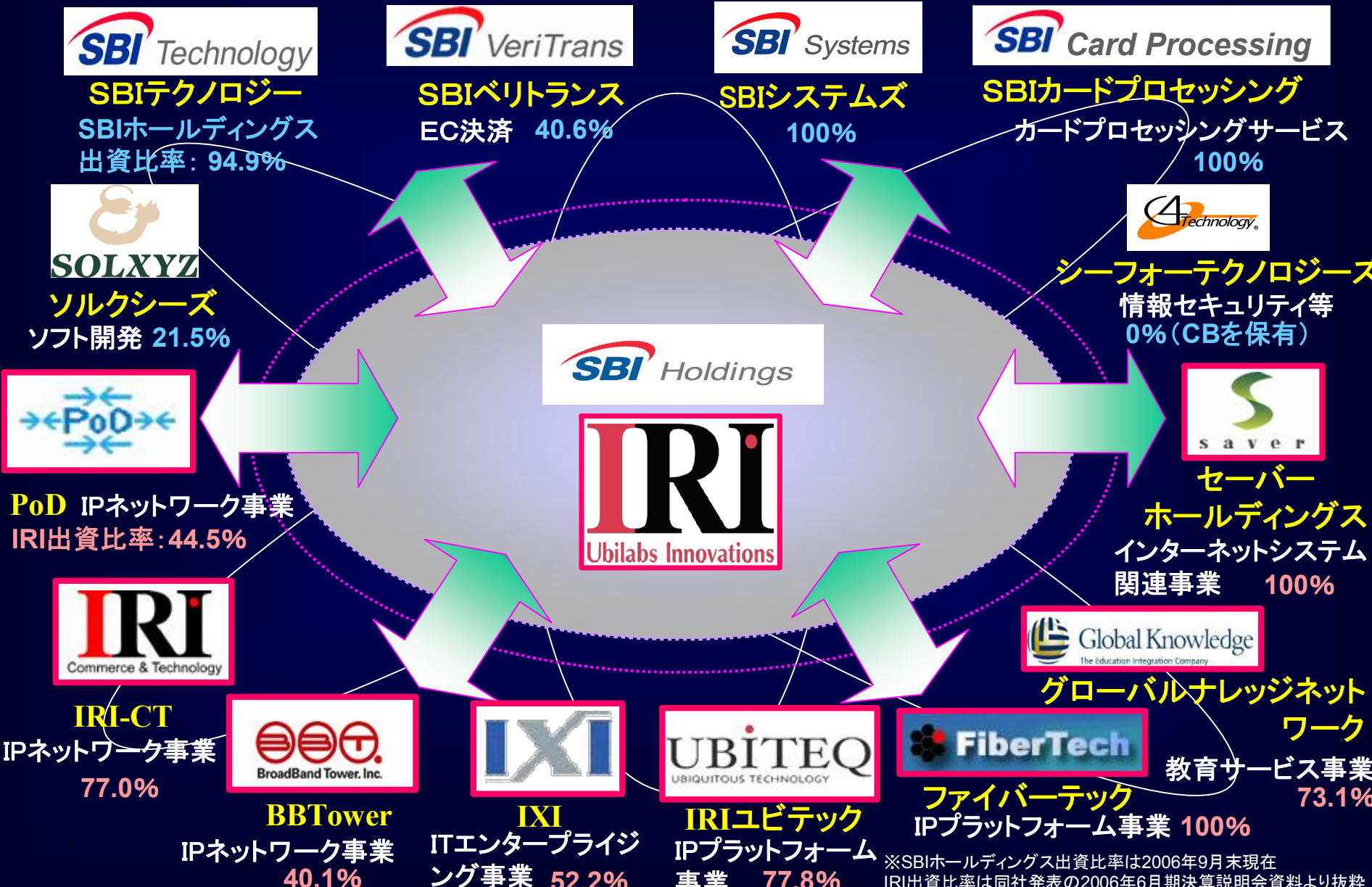
第3部

IRIとの経営統合の意義

- (1) システム関連事業とのシナジー効果
- (2) 投資事業とのシナジー効果
- (3) 金融サービス事業とのシナジー効果
- (4) 非金融事業とのシナジー効果

(1) システム関連事業とのシナジー効果

IRIの参画でシステム関連生態系が 飛躍的に拡大



※SBIホールディングス出資比率は2006年9月末現在
IRI出資比率は同社発表の2006年6月期決算説明会資料より抜粋

IRIのグループ加入による SBIグループのシステム業界におけるブランド力向上

業界内での厚い信頼

IP研究の先駆け

ネット黎明期からの
情報力・技術力

ネット業界における
圧倒的な存在感

IRI
Ubilabs Innovations



ネット企業としての
SBIのブランド力UP

拡大したシステム生態系と、圧倒的に増大したブランド力で、
さらなる事業拡大へ向けて積極的なM&Aを展開予定

(2) 投資事業とのシナジー効果

新産業クリエイターとしての有力ベンチャー
企業の発掘とそれらのインキュベーションの
強化および日本発ITの海外展開の促進

“新産業クリエイター”としてのSBIグループ及びSBグループが日本のIT産業創造に果たした役割

- ①IT産業の成長を促進する革新的インフラ事業の推進
- ②IT社会の発展に寄与するベンチャー企業のインキュベーション
- ③IT産業に大きなインパクトを与える海外企業の日本への移植(タイムマシン戦略)
- ④ITベンチャー企業間の協調的ビジネス構築の環境づくり

以上を通じて、IT先進国である米国に立ち遅れていた日本のIT産業のレベル向上に貢献

目利きとしてのIRIの参画による 投資パフォーマンスの向上、投資機会の増大

アセットマネジメント事業

インベストメントバンキング事業



日本最大のベンチャーキャピタル

日本を代表するインターネット技術者集団



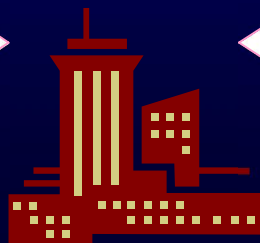
財務戦略、
事業戦略は
どうか。



見込みある
事業か。
技術力は？

IRR平均22.5%^{*}の
運用実績
日本最大のVC

ネットインフラの
構築支援では
業界随一の存在



(※2000年以降償還のファンド)

技術者・研究者の派遣による インキュベーションの加速



SBIに技術者を派遣

投資先に技術者を派遣



既存事業のシステムは・・・
新規事業の技術的課題は・・・

必要な技術を持っている企業は・・・
これから伸びる新事業とは・・・



新規事業立ち上げ

ベンチャー事業支援

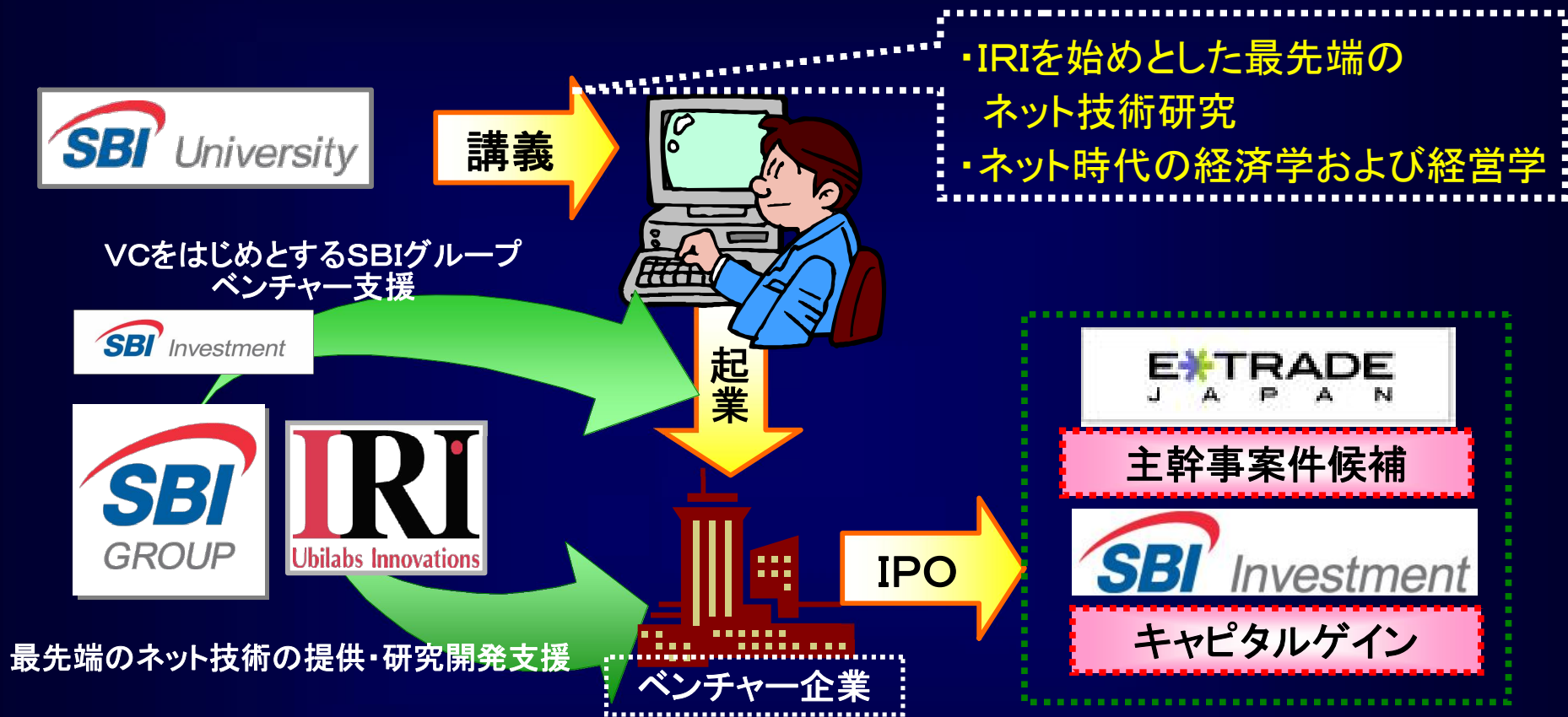


インターネットの次の時代を
見据えた新産業を育成する



SBIユニバーシティとの連携によるシナジー

ユニバーシティを通じた新しいタイプのベンチャー起業の発掘・育成の方法



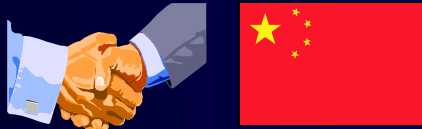
IT関連講義がネットビジネスに意欲を持った者をひきつけ、
ひいてはSBIグループの投資機会の拡大へとつながる

「タイムマシン経営第2弾」

これまでの日本企業は、アメリカで成功したビジネスモデルを輸入し発展させることで、日本でのビジネスを成功させてきた。IRI参加後のSBIグループは、BRICs等を中心に日本での成功事例・最先端技術を移転することで、世界の産業育成をも図っていく。

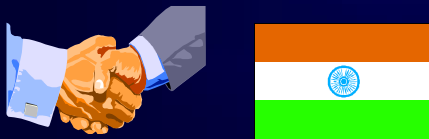
海外戦略の布石

シンガポールの
テマセク



共同で投資ファンド設立

State Bank of India



共同で投資ファンド設立

SBIグループの金融ノウハウ
IRIグループの最先端研究

中国

インド



(3) 金融サービス事業とのシナジー効果

IRIの参画によるグループ金融各社への技術面での徹底的サポート及びシステム開発スピードの向上と開発コストの削減

金融生態系内の相互進化と相互シナジーを追及する グループの完全ネットワーク化

アカウントアグリゲーション

クロスセル

SBI Securities

E*トレード証券

MORNINGSTAR

SBI Card

SBI Capital

SBI Investment

SBI Capital Solutions Co.,Ltd.

SBI Holdings

SBI Asset Management

グループ内共通ポイント制導入

グループ共同商品開発

Synergy

SBI Futures

SBI Equal Credit

SBI Benefit Systems

SBI Lease

SBI Arsnova Research

ネット生保

IRI
Ubilabs Innovations

ネット損保

ネット銀行

顧客パーミッション取得による
顧客基盤の共通化

個人情報保護および
認証システム

※関係当局の許認可等を前提といたします。

金融生態系とシステム関連生態系とのシナジー事例：

ネット損保

ネット銀行

ネット生保

ネット企業としての三大機関投資家の発展を
技術面から徹底的にサポート

大切な顧客個人情報、
増大し続けるデータトラフィックを
“自社”サーバで一元管理



データセンター
ブロードバンドタワー等

ケータイやゲーム機など、
変化するインターネット環境対応
革新的なwebサービスの追及



IRIグループ各社開発者
IXI等

(4) 非金融事業とのシナジー効果

ネットワーク価値の創出

「家を買いたい」



家を買いたいという意思・要求を持った人に対し、そこから派生するあらゆる情報を提供するネットワークを構築することにより、顧客の購買行動を効率的にサポートする。

企業生態系相互のシナジー強化により ネットワーク価値の徹底追求を目指す



<http://www.sbigroup.co.jp>