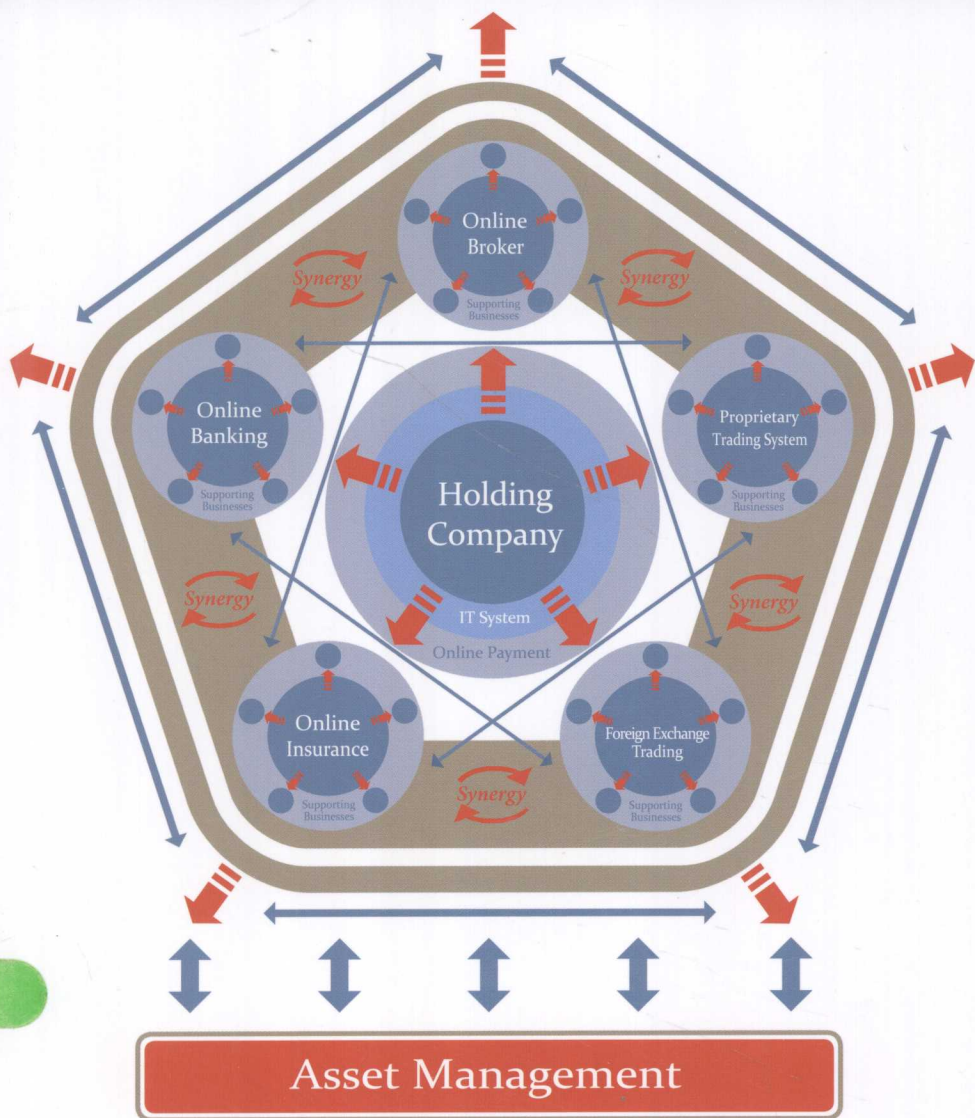


网络金融生态圈

—SBI集团发展历程

SBI中国 编著



014038517

F279.313.4
02

网络金融生态圈

——SBI 集团发展历程

SBI 中国 编著



復旦大學 出版社



北航

C1726529

F279.313.4

02

图书在版编目(CIP)数据

网络金融生态圈——SBI集团发展历程/SBI中国编著. —上海:复旦大学出版社, 2013.11(2014.1重印)
ISBN 978-7-309-10102-7

I. 网… II. S… III. 股份有限公司-企业管理-经验-日本 IV. F279.313.46

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第230380号

网络金融生态圈——SBI集团发展历程
SBI中国 编著
责任编辑/岑品杰

复旦大学出版社有限公司出版发行
上海市国权路579号 邮编:200433
网址:fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com
门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853
外埠邮购:86-21-65109143
山东鸿杰印务集团

开本 890 × 1240 1/32 印张 7 字数 143 千
2014年1月第1版第2次印刷

ISBN 978-7-309-10102-7/F · 1974
定价: 49.00元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。
版权所有 侵权必究



北航

C1726529

序

进入 2013 年以来，“网络金融”这个词被越来越多的媒体以及业界人士提及。中国的互联网企业，如阿里巴巴、腾讯等，频频涉足互联网金融业务；而传统金融企业，如平安集团等，也在大踏步地走向互联网金融的新时代。

其实，在我们的近邻日本，早就有一家以“网络金融”为主营业务，且已经打造出完整的网络金融生态圈的企业，那就是北尾吉孝先生领导的 SBI 集团(SBI Holdings, Inc.)。金融生态圈，即 SBI 集团长久以来推行的经营战略——金融服务业务的“五角经营”，将“证券”、“银行”、“财产保险”、“人寿保险”与“结算服务”等五个核心业务相互促进协同发展。

SBI 集团最早前瞻到了网络金融的商业形态，是一家在网络金融领域有着领先地位的企业，在东京证交所和香港联交所两地同时上市。自 1999 年成立以来，从几十个人的公司，发展成为拥有超过 5 000 名员工、总资产达 2.85 万亿日元的金融控股集团。集团的核心业务主要包括：资产管理业务，包括亚洲最大规模之一的风险投资和私募股权投资管理机构；金融服务业务，包括证券、银行、保险等；生物科技业务。目前集团旗下共有 180 家子公司，包括 6 家上市公司，业务遍及北美、欧洲、南美、中东及东南亚各国。

我与 SBI 集团的渊源,起始于 2010 年。当时,该集团新设上海代表处,我与时任首席代表(现任 SBI 中国区董事长)的李沛伦先生结识,那年,复旦大学国家大学科技园和 SBI 集团签署私募股权投资基金合作备忘录。

之后经李先生安排,有幸在东京结识了北尾吉孝先生。北尾先生亲自介绍了其领导的 SBI 集团所打造的网络金融全业务平台,听了之后感慨良多,尤为期待这种为金融系统运营带来高效率、为金融服务使用者带来实惠的全新模式能够早日在中国出现。从筹备上海代表处开始,北尾先生已多次造访上海,为践行 SBI 集团金融生态圈新经营战略在中国进行了一系列考察。

前些日子,欣闻 SBI 中国团队要编写出版一本书,系统介绍 SBI 集团网络金融理念和在中国的初步实践,加之最近看到业界所发生的变化,不禁让我对于这本书的出版有了强烈的期待。

这些年,我亲眼目睹了 SBI 中国团队在李沛伦先生的带领下努力实践着 SBI 集团的创新和理念。

现在出版的这本书,融入了 SBI 中国团队对中国网络金融发展的独到见解,值得一读。

记得北尾先生曾经说过,网络金融的生态圈犹如交响乐队,不同的部分相辅相成组合成了美妙的音乐。我也冀望这一轮中国的网络金融革命,能够在咱们这片古老的大地上,奏出新时代的最强音。

是为序。

蒋国兴

二〇一三年九月于上海

前 言

互联网发展的速度超乎人们的想象,2006年中国网上购物市场交易规模为258亿元,到2012年底已高达1.3万亿元,年平均增长率达92%。截至2013年6月底,中国的网民规模达5.91亿,超过中国总人口的四成。使用网上支付的网民规模达到2.44亿,这一数字相当于日本总人口的1.9倍。其中,使用手机在线支付的网民规模较2012年更是增长了43%。互联网的迅速普及、庞大的人口基数、已经积累的巨量数据……这些均为中国互联网金融的发展奠定了坚实的基础。

互联网金融正在引发金融界的震荡和革命,这种影响甚至远超过互联网对实体经济的影响。因为互联网与金融有着天然的契合性,金融产品从本质上说就是一连串的数据,无需借助物理实体的依托。移动支付、云计算、搜索引擎等互联网信息技术的广泛运用,大幅降低了市场信息不对称程度,资金供需双方直接匹配,大大削弱了银行、券商和交易所等传统金融中介的作用。这种匹配迅速、交易成本低廉的新型金融模式,加速了金融脱媒,是对传统金融的巨大挑战,也将带来一场金融革命。更为重要的是,“开放、平等、分享、协作”的互联网精神将融入金融的血液,金融市场不再受少数专业精英控

制,其专业性迅速淡化,普通大众也可以充分参与金融市场,金融市场将走向平民化。这是一个全新的阶段,互联网金融其实就是“普世金融”或“平民金融”。

同时,我们看到,在以阿里巴巴为代表的互联网企业高调进入金融业后,中国的金融机构也加快了自身改革的步伐。多家大型商业银行、保险公司、券商等都在互联网金融领域积极开拓、排兵布阵,主动融入以移动互联网为代表的第三次科技革命浪潮,努力完成从传统金融到互联网金融的嬗变。中国政府也对互联网金融给予了足够的重视。2013年8月,央行牵头的互联网金融最大规模调研已经展开,开始为互联网金融监管的顶层设计进行准备。

本书从全球化的视角来阐释这种革命性的变化,全面呈现出从互联网金融、网络金融向网络金融生态圈发展的演进格局,同时也通过对网络金融企业的代表 SBI 集团的深度剖析,拓展金融服务的边界,重新定义了互联网时代的金融特征和方向,这无疑具有革命性的意义。

在欧美,美国、英国从 20 世纪七八十年代开始经历了金融大爆炸的洗礼,开启了金融自由化与互联网革命的结合,出现了诸多知名的基于互联网的金融集团。在亚洲,日本的金融自由化改革发生在 20 世纪 90 年代末期,其间群雄逐鹿,最终 SBI 集团率先构建了完整的网络金融生态圈。

本书介绍了 SBI 集团的发展历程。SBI 集团自 1999 年作为日本软银集团的金融投资部独立运作开始,通过自身的发展及同行业的重组、合并、上市,已经拥有了网络证券、网络银行、网络保险、网络外汇保证金交易平台、私设交易系统 (Proprietary Trading System) 等所有提供互联网金融服务的

平台,发展了独具特色、能够实现一站式服务、以网络金融为中心的“网络金融生态圈”。

“乘风破浪会有时”,希望通过本书对网络金融的阐释,能对未来中国打破金融垄断,改善金融生态,完善多层次的金融体系,更有效地利用互联网金融为实体经济服务提供有益的借鉴。同时,伴随着上海自由贸易试验区的设立以及国内投资环境日益开放,我们相信 SBI 集团在中国的前景必将更加美好。

注释:

我们认为“网络金融”是与“互联网金融”略有不同的概念。互联网的广泛渗透,促进了互联网金融各个业态之间的融合。依托于互联网,不同业态的互联网金融组合在一起形成一种“网络”,这就是我们所理解的“网络金融”。当然,由于这两个概念在现实中经常被替代使用,本书中也不对这两个用词作明确区分。

而本书中所提出的“网络金融生态圈”,则是网络金融发展的更高阶段。它是指经过网络金融中不同业态不同个体之间的相互融合与淘汰,那些具有协同效应及相乘效果的个体有效地组织在一起,形成能动态地自我更新与进化的集群。

目 录

第一章 互联网革命	1
一、互联网大渗透：一个变革的时代	1
二、互联网革命：传统行业的颠覆与重塑	5
第二章 网络金融：互联网带来的金融革命	12
一、互联网改变金融业的服务方式	12
二、网络金融相对于传统金融的优势	18
三、海外网络金融的发展	21
四、网络金融的发展模式	34
五、网络金融的归宿：一站式综合服务平台	42
第三章 网络金融先锋崛起之路：SBI 集团沿革变迁	47
一、SBI 集团的诞生——与软银集团的分立	47
二、SBI 集团历史沿革	53
三、SBI 集团变迁的五个阶段	60
第四章 网络时代的 SBI 集团价值观	78
一、创造网络的价值	78
二、集团价值观的不断发展	80

三、SBI 集团品牌建设	86
四、创建稳固的企业文化	91
五、作为社会贡献的战略投资	96
第五章 构建网络生态圈：SBI 集团经营理念	104
一、SBI 集团的五项经营理念	105
二、贯彻执行“客户中心主义”	106
三、一站式服务：构建“结构差别化”	107
四、构建商业生态圈	117
五、谋求企业价值最大化	128
六、向“有实力且受尊重的企业”转变	135
第六章 独具特色的 SBI 集团网络金融生态圈	140
一、SBI 金融生态圈的基础	142
二、网络金融生态圈的协同效应	149
三、SBI 网络金融生态圈的代表公司	154
四、SBI 集团获得的成绩	177
第七章 SBI 中国的发展	180
一、SBI 中国发展历程	180
二、SBI 中国发展战略	184
三、SBI 中国未来展望	192
后记	197
参考文献	199

附 1. SBI 集团简介	202
附 2. SBI 中国业务发展大事记	204
附 3. SBI 集团创始人北尾吉孝简历	207

第一章 互联网革命

一、互联网大渗透：一个变革的时代

1946年，世界上第一台计算机在美国宾西法尼亚大学诞生。随着计算机的发展和普及，近几十年来，人类的信息量、信息的传播速度、处理速度不断以几何级数的方式迅速增长，带领人类进入了信息时代。

在距离第一台计算机出现 23 年后，互联网降临了人间，1969 年，美国国防部高级研究计划管理局（Advanced Research Projects Agency, ARPA）开始组建 ARPAnet 网络，把几个军事以及研究用的电脑主机联结起来，建立了最早的计算机网络。

在 20 世纪的最后几年中，互联网以其无比迅猛的声势，占领了整个世界。在当下这个时代，单靠传统手段从事生产经营活动对企业来说已远远不够。借助于互联网，运用电子商务手段来改善经营、开拓市场、提高企业竞争力，已经在全球范围内被广泛认为是成本最低而效率最高的方式。互联网已经将人们带入一个崭新的生活空间，在这个空间中，人们的价值观念也随之发生重大改变。毫不夸张地说，互联网已经深刻改变了人们的生活，它深刻影响着世界经济、政治、文化

和社会的发展,促进了社会生产生活和各个行业的变革。

总体网民规模快速增长

根据瑞典互联网市场研究机构 Pingdom 公布的信息,2012 年全球互联网行业获得了迅猛发展,全球互联网用户数为 24 亿,其中亚洲网民总数 11 亿,中国 5.64 亿,占比超过 50%。根据中国互联网络信息中心 2013 年 7 月发布的《第 32 次中国互联网络发展状况统计报告》,截至 2013 年 6 月底,中国网民规模达到 5.91 亿,较 2012 年底增加 2 656 万人,互联网普及率为 44.1%,网民数已超过中国总人口的四成。

值得一提的是,使用手机上网比例越来越高,在新增加的网民中,使用手机上网比例高达 70%,远高于使用其他设备上网的比例。2013 年 5 月,麦肯锡在发布的一篇研究报告中,罗列了有望改变生活、商业和全球经济的 12 大颠覆性技术,移动互联网在其中居于首位。

中国网民规模的变化趋势如图 1.1 所示。近年来,中国

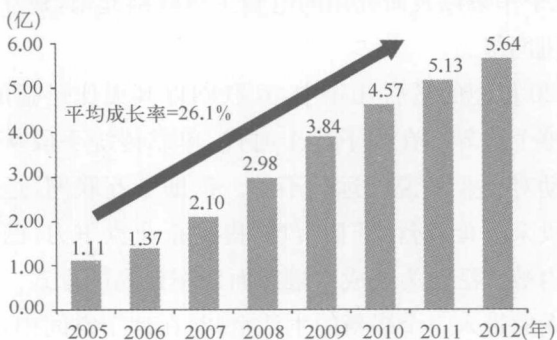


图 1.1 中国网民规模

资料来源:中国互联网络信息中心

互联网用户总数快速增长,从 2006 年起互联网的普及率已经超过了世界的平均水平,与发达国家的差距也正在快速缩小。

网络购物规模连年攀高

2006 年中国网络购物市场规模为 263 亿元,到 2012 年底高达 1.3 万亿元,占到社会消费品零售总额的 6.1%,每年的平均成长率为 92%,远远超过社会消费品零售总额的成长率,如图 1.2、图 1.3 所示。当前,用户购买力的提升,线上消费习惯的养成以及移动、社交网购形式的结合不断推动网络零售市场的壮大,居民消费在拉动国民经济发展中的重要性明显提升,而网络零售更是成为促进消费的重要力量。

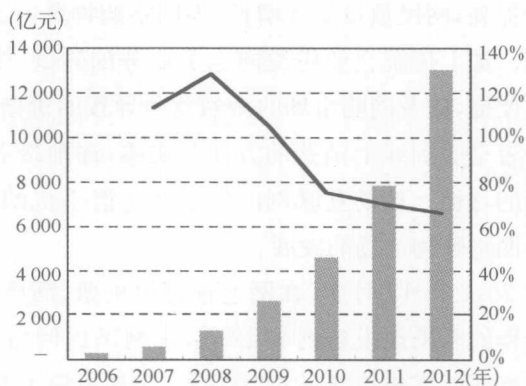


图 1.2 中国网络购物市场交易规模及增长率
(折线为增长率)

资料来源:艾瑞咨询

截至 2013 年 6 月底,中国网络购物网民规模达到 2.71 亿人,网络购物使用率高达 45.9%。与 2012 年年底相比,仅 2013 年上半年网民人数就增加了 2 889 万。近年来,网购物

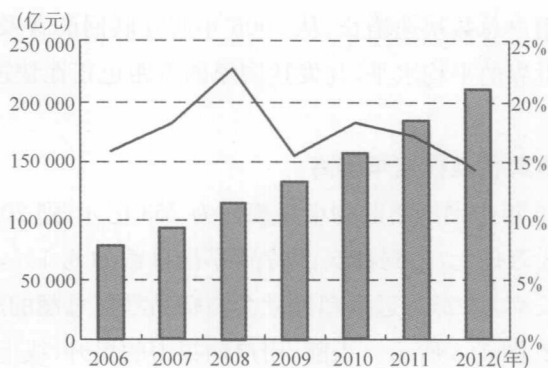


图 1.3 社会消费品零售总额推移
(折线为增长率)

资料来源：中国国家统计局

买力不断提高,网民数量持续增长,为网络购物奠定了良好的用户基础。加上传统企业纷纷向电子商务的转型,线上产品的丰富与便捷,以及网购市场的激烈竞争导致的价格战,也不断让消费者享受到线上消费的方便与实惠,逐渐培养了用户线上购买的习惯。移动互联网的发展和智能手机的普及,更是促进了网络购物市场的发展。

截至 2012 年 12 月底,在网上预订过机票、酒店、火车票和旅行行程的网民规模达到 1.12 亿,占网民比例为 19.8%。随着中国互联网零售市场的迅猛发展,交易规模不断创下新高,网上消费的繁荣发展极大地带动了用户网上支付的使用普及。截至 2013 年 6 月底,我国使用网上支付的网民规模达到 2.44 亿。这一数字相当于日本总人口的 1.9 倍或美国总人口的 77%,如此庞大的规模,奠定了互联网带来一系列变革的基础。

二、互联网革命：传统行业的颠覆与重塑

传统行业的颠覆与重塑

互联网将居住在地球上不同地方的人们，依据时间、地点、兴趣和业务等各种维度聚集到一起，在互联网上沟通信息。同时，这些信息又能在互联网上保存下来，并能准确便捷地查找。因此，信息的数量迅猛增长，信息流通的门槛被无限拉低。这就意味着，信息不再被拥有者有效垄断，信息将会按照更为有效、更易于沟通的方式进行传播，从而改变了人们的工作和生活。毫不夸张地说，互联网已经融入了我们工作与生活的每一个角落。

互联网用网络化的思维重新提升和再造整个传统行业。在当下这个时代，企业单靠传统手段从事生产经营活动已经远远不够。互联网使得信息的沟通更加透明高效，打破了信息两端的不对称格局。同时，互联网能够对产生的大数据进行重整利用，进一步发掘和精确定位全新的商业模式。

即使在十年前，以下的场景也是令人难以想象的。有人聊聊天就会给 Facebook 带来超过千亿美元的企业价值，发发微博或者微信也可以变成一种大买卖，看不见摸不着的互联网电商仿佛一夜之间就让实体连锁巨头生意一落千丈。再比如，有些行业已经被互联网侵入很深，比如美食和旅游；有些行业变革刚刚开始，比如教育和医疗。毫无疑问，当互联网革命造就的新兴业务模式崭露头角的时候，必将遭到既有传统企业的强烈抵抗。然而，互联网革命的浪潮毕竟不可阻挡。互联网对传统产业的渗透、重构和变革已经并且必将继续深

入下去,每一个传统产业在拥抱互联网的过程中,也将面临互联网的巨大冲击。正在发生的事实一再证明,谁能最早、最深刻地领悟网络时代并迅速行动起来,谁就能在接下来的变革中占有先机。

邮政曾是通信业的支柱,占据了相当大的业务份额。然而在互联网和电子邮件盛行的今天,便捷及时的 E-mail 已经是人们日常生活和商务沟通的主要手段。同时,相对于高昂的物流成本,电子邮件的成本几乎为零。因此,在人们对纸质信件、明信片需求越来越少的时候,邮政的业务规模急剧下降。

以亚马逊为例,出版业也沦为互联网变革下传统行业牺牲品的典型。电子商务网站在出版业的激烈竞争中迅速崛起,尽管全球图书消费还是按照每年 10% 的幅度增长,传统书店的倒闭风潮却正在全球蔓延,实体书店的销售量每况愈下,存货释放艰难。

在当今人们越来越多地从互联网上了解即时新闻信息的时代,人们还会对报纸杂志情有独钟吗? 尽管,可能会有人还习惯于早餐时拿起报纸快速浏览,不可否认的是全球大量的报纸杂志倒闭裁员。现存的所有新闻媒体也都在向电子版方向转型调整,整个报纸产业也正处于长期结构变化转型期。互联网的发展催生了维基百科这样的成功模式,同时,互联网的冲击也促使大英百科全书出版公司宣布,大英百科全书将以数字形式出版发行,结束了已经有 240 多年的纸质出版历史。印刷市场持续缩小还体现在油墨产量上。来自日本经济产业省的统计资料表明,日本印刷油墨产量早在 1995 年就已超过 40 万吨,2006 年达到 45.5 万吨,创历