

経営環境の変化へ迅速に対応できる組織体制と 株主・投資家との対話を重視した経営システムを構築

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

企業を取り巻くステークホルダー(利害関係者)は、顧客、株主や従業員に加え、一般消費者、取引先、あるいは広く地域社会などによって構成されています。SBIグループは、企業の社会性を強く認識し、社会の維持・発展に貢献し、「顧客中心主義」の基本観に基づき、徹底的に顧客志向型の事業を行うとともに、事業を営んでいく過程で社会的信用を獲得していくことが不可欠であると考え、意思決定の透明性・公正性と経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制を確保し、企業価値向上に向け適切なコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

当社は、組織形態として監査役会設置会社を選択しており、取締役会及び監査役会を設置しています。当社の取締役会は社外取締役8名を含む取締役18名(2016年6月29日現在)で構成され、経営の妥当性の監督強化を行っています。取締役会は原則として月1回開催し、重要事項の決定、業務執行状況の監督を行っています。業務執行に関しては、代表取締役執行役員社長を含む各事業部門を統括する取締役執行役員9名、執行役員5名の計14名があたっており、取締役・執行役員並びに取締役会の機能・責任を明確にするとともに、

急激な経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を整えています。

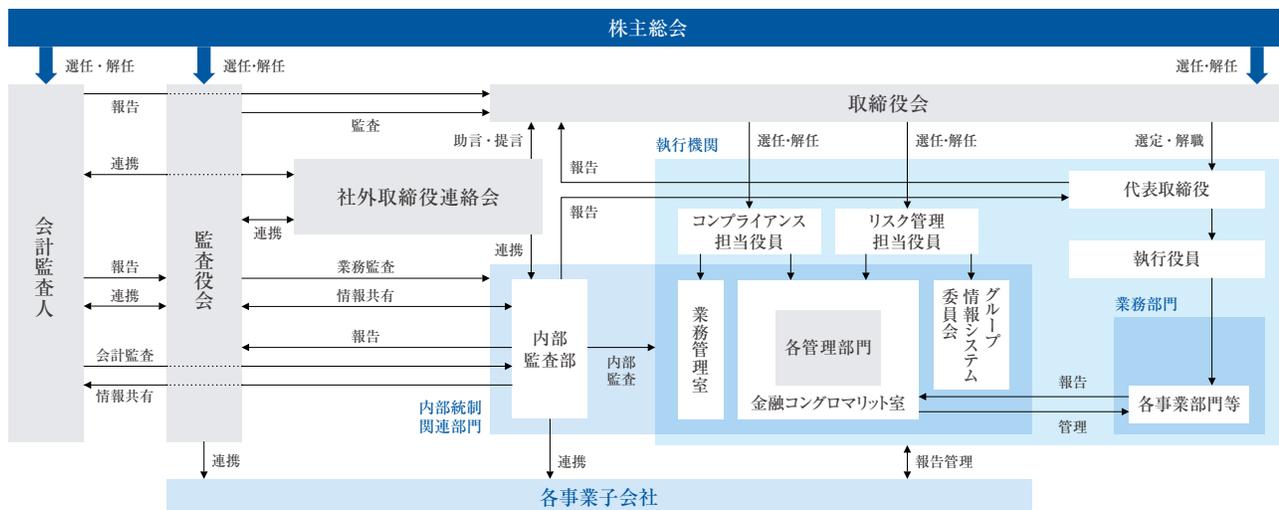
一方、監査役は取締役の職務執行を監査することなどにより、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する責務を負っています。監査役は社外取締役や会計監査人等との連携を確保し、より実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の実現を図っています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

2015年6月に、上場企業の企業統治の規範や指針となる「コーポレートガバナンス・コード」が導入されました。当社では、同コードを踏まえた「コーポレート・ガバナンス基本方針」を2015年12月に制定し、当社ホームページで全文を公表しています。今後も引き続き、コードの趣旨に沿って株主をはじめとするステークホルダーとの対話などを積極的に実施することで、当社にとってより実効性が高く、最適なコーポレート・ガバナンスのあり方を考え、その充実に取り組みます。

コーポレート・ガバナンス基本方針
http://www.sbigroup.co.jp/investors/management/governance_policy.html

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス体制の概要

| | |
|-----------------------|----------|
| 形態 | 監査役会設置会社 |
| 取締役の員数(うち社外取締役) | 18名(8名) |
| 取締役の任期 | 1年 |
| 執行役員員数(うち取締役執行役員) | 14名(9名) |
| 取締役の平均年齢 | 56.4才 |
| 監査役員数(うち社外監査役) | 4名(2名) |
| 独立役員として届出を行っている役員数 | 2名 |
| 報酬決定における社外取締役の関与(有/無) | 有 |
| 定例取締役会開催回数 | 12回 |
| 社外取締役平均出席率 | 96.3% |

取締役会の実効性の向上

当社では取締役や監査役が、それぞれに期待される役割や責務を果たす上で必要となるトレーニング環境を整備するため、外部講師を招き、法令改正や話題となる事項を学ぶ勉強会等を年1回程度開催し、役員として求められる必要な知識の習得・更新を行う場を提供することを定めました。また、新任役員に対してはSBIグループの事業・財務・組織等、グループ全体の理解促進を兼ねたオリエンテーションを実施します。

さらには取締役や監査役に対して、年間の取締役会開催スケジュール、予想される審議事項を予め通知しています。取締役会にあたっては資料を先立って配布し、要請に応じた情報提供や情報連携等の支援を行っています。このように、取締役会での議論の活性化を促すことで、コーポレート・ガバナンスの実効性の確保に向けて取り組んでいます。

社外取締役の独立性基準

当社では、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、次に定める独立性の基準を満たす場合、当該社外取締役は当社に対する独立性を有していると判断しています。

<独立性基準>

取締役会は、一般株主と利益相反が生じるおそれがない社外取締役の条件を次の通り定める。

- A) 現在または就任の前10年間のいずれにおいても、当社及び子会社の役員^{※1}または使用人でないこと
- B) 現在または就任の前5年間、当社の主要株主^{※2}(主要株主が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の役員^{※1}または使用人)でないこと
- C) 現在または就任の前5年間、当社と当社の連結収益の2%を超える取引がある者またはその会社の業務執行者^{※3}でないこと
- D) 現在または就任の前5年間、当社及び子会社の主要な借入先(連結総資産の2%超)の業務執行者^{※3}でないこと
- E) 現在または就任の前5年間、当社から役員報酬以外に多額の金銭(年間10百万円超)その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人・組合等の団体である場合は、当該団体に所属し当社に關与している者をいう。)でないこと
- F) 現在または就任の前5年間、当社から多額の寄付(年間10百万円超)を受けている法人・組合等の団体の業務執行者^{※3}でないこと
- G) 上記A～Fの者^{※4}の2親等以内の親族または生計を一にする者でないこと
- H) その他利益相反が生じるおそれがないと取締役会が判断した者

※1 …取締役(社外取締役を除く)及び監査役(社外監査役を除く)

※2 …議決権の10%以上を保有する株主

※3 …取締役(社外取締役を除く)及び使用人

※4 …法人・組合等の団体である場合、その役員・部長クラスの者

社外取締役・社外監査役の選定理由及び取締役会への出席状況(2016年3月期)

| 社外取締役 | 独立役員 | 選定理由 | 在任期間 | 取締役会出席状況 | |
|-------------|------|--|------------|----------|---------|
| 永野 紀吉 | ☆ | (株)ジャスダック証券取引所(現(株)日本取引所グループ)代表取締役会長兼社長等を歴任し、証券市場を始め幅広い分野での豊富な経験と幅広い見識等を有しているためです。 | 2010年6月～現在 | 11回/12回 | |
| 渡邊 啓司 | | 公認会計士としての専門的見識に加え、国内外の豊富な経験を有しているためです。 | 2010年6月～現在 | 11回/12回 | |
| 玉木 昭宏 | | 米国公認会計士の資格を有し、日米での会計監査及びコンサルティング業務等で培った専門知識に加え、幅広い分野で経験を有しているためです。 | 2010年6月～現在 | 12回/12回 | |
| 丸物 正直 | ☆ | (株)住友銀行(現(株)三井住友銀行)において重要な役職を歴任するなど、金融を始め幅広い分野での豊富な経験と見識を有しているためです。 | 2012年6月～現在 | 12回/12回 | |
| 佐藤 輝英 | | サイバーキャッシュ(株)(現ペイトラント(株))の日本法人立上げに参画するなど、特にアジアにおけるインターネット事業に関して豊富な経験と深い知見を有しているためです。 | 2013年6月～現在 | 11回/12回 | |
| ワイズマン 廣田 綾子 | | 長年にわたり国内外の株式投資を始め、様々な投資事業に携わり、豊富な経験と深い知見を有しているためです。 | 2015年6月～現在 | 10回/10回 | |
| 佐竹 康峰 | | (株)東京三菱銀行(現(株)三菱東京UFJ銀行)における重要な役職や、(株)東京スター銀行取締役会長などを歴任し、銀行業を中心とした金融分野での豊富な経験と幅広い見識を有しているためです。 | 2015年6月～現在 | 10回/10回 | |
| 竹中 平蔵 | | 経済財政政策担当大臣、金融担当大臣等を歴任し、また国内の大学で教鞭をとる一方、民間企業において社外取締役として活躍するなど豊富な経験を有しているためです。 | 2016年6月就任 | — | |
| 社外監査役 | 独立役員 | 選定理由 | 在任期間 | 取締役会 | 監査役会 |
| 関口 泰央 | | 公認会計士及び税理士としての豊富な経験と専門知識を有しており、客観的立場から当社の経営に対する適切な監督を行っていただくためです。 | 2014年6月～現在 | 12回/12回 | 16回/16回 |
| 永末 裕明 | | 企業経営者として、これまでの経歴で培われた豊富な経験・知見を基に、当社の経営に対する適切な監査を行っていただくためです。 | 2015年6月～現在 | 10回/10回 | 11回/11回 |

社外取締役から見たSBIグループ



優秀な人材の確保、海外事業のモニタリングをさらに強化

SBIグループの事業はグローバルに急拡大しており、今後はより一層競争力の源泉となる優秀な人材の確保や海外事業に対するモニタリングを強化していくことが求められます。独立社外取締役としては、社員・株主をはじめとするステークホルダーの皆様の代弁者として、他の社外役員と連携してより良い企業にするべく誠心、誠意務めてまいります。一方、現時点においてSBIグループの企業価値は実態が評価されているとは思えません。特に人類の将来に対して大きな夢と希望を与える可能性があるバイオ関連事業についてはもっと分かりやすく説明し皆様へ理解、納得していただく努力が必要であると考えています。

社外取締役 永野 紀吉



若い役員や幹部社員に思い切って仕事を任せる企業風土

私は他の上場会社でも社外取締役をしています。SBIグループにおけるコーポレート・ガバナンスの特徴を考えると、役員や社員の平均年齢が若いことが挙げられます。外部から見ると、北尾社長が強いリーダーシップを発揮し、グループ全体を引っ張っているイメージが強いかもしれませんが、北尾社長は若い役員や幹部社員に思い切って仕事を任せています。また北尾社長は取締役会の中で今後の方向性について毎回非常に詳細な話をし、一方、全ての議案について説明している訳ではなく、案件ごとに担当役員一人ひとりから詳細な説明がなされており、それも他社と比べて特徴的な点です。

社外取締役 渡邊 啓司



透明性の高い経営態勢の確立へ

2016年3月期は、取締役会での議論がさらに活発になった1年でした。それは新たに設置された「社外取締役連絡会」等を通じ、これまで以上に社内外の役員同士がコーポレート・ガバナンスの観点から自由闊達に、議案一つひとつに突っ込んだ意見交換を行ったからだ実感しています。また、戦略面の意思決定や実行段階への落とし込みに申し分ないスピード感を発揮するなど、移り変わりの激しい事業環境の中で非常に強い武器を有し、この強みを活かしながら事業機会を先取るSBIグループの活動を社外取締役として応援しながら、透明性の高い経営態勢の確立という観点で牽制機能を果たしていけたらと思います。

社外取締役 玉木 昭宏



日々進化するSBIグループのコーポレート・ガバナンス

大規模な方向転換に時間がかかる長い歴史を持つ大企業の場合と比較すると、SBIグループのコーポレート・ガバナンスは機動的に機能しているとともに、日々進化していると思います。今後は、SBIグループの業務範囲がますます広がりワールドワイドになっていくことから、社外取締役である私も、より一層勉強しなければなりませんし、海外に対しても一段と視野を広げていかなくてはなりません。まずは、私の得意分野である金融とダイバーシティについて取締役会等で意見を述べるなど、持続的な進化、100年、1000年と続く永続企業という目標達成に向けて貢献したいと思います。

社外取締役 丸物 正直



新しい価値を創造し続けるSBIグループの変化適応力

SBIグループは時代を先読みし、変化をいち早く取り入れ、テクノロジーを最大限に活用しながら、新しい顧客価値を創造し続けており、その積極的な事業活動を支えるための高い戦略性、創造力、自己革新を続ける組織風土がいずれも揃った企業グループであると考えています。ここ数年、世界中で新しいFinTech関連技術が次々と生まれました。そのような中、FinTechファンドやSBI FinTechコンソーシアムを立ち上げるなど、社会の変化や未来動向に対して、スピード感をもって対応しており、時代の変化に対して積極的に仕掛けていくSBIグループの変化適応力を目の当たりにしています。

社外取締役 佐藤 輝英



企業価値の向上を目指し、経営課題に対する議論を充実

18名からなる取締役会のうち社外取締役は8名と44%を占めており、多様かつ広い見地から経営の監督を行う上で適切な役員構成となっていると思います。私たち社外取締役は中長期的な企業価値の向上を図っていくという共通認識の下、異なるバックグラウンドとそれぞれの専門分野に基づき一人ひとりが違った立場や観点から活発に発言し、経営陣に対して率直に意見を述べています。そして、現在赤字事業体であるバイオ関連事業の将来展望などに関しては、取締役会等において引き続き、重要な経営課題の一つとしてさらなる議論を重ねていきたいと思っています。

社外取締役 ワイズマン 廣田 綾子



創業からのDNAを浸透できるかが成長発展の鍵

SBIグループのリスク管理体制は、現状十分に整備されかつ前進していますが、金融・投資ビジネスの生命線はリスク管理にあると言っても過言ではなく、攻守にわたる管理体制の充実・向上の必要性は止まることはありません。取締役会においては、成長と収益に浸ることなく、グループ各社の情報を的確かつ迅速に共有できるよう一層円滑なコミュニケーションの強化に努めています。加えて、株主に対する分配の在り方等についても常に真剣に議論を重ねています。創業者であり明日を切り拓く北尾社長のDNAを、経営陣始め全社員がいかに受け継ぎ、さらに浸透させていくかが、今後の成長発展の鍵を握っていると思います。

社外取締役 佐竹 康峰



企業価値の長期的な向上へ

これまで日本企業においてはコーポレート・ガバナンスへの対応が欧米に比べ遅れていました。昨今ではコーポレート・ガバナンス強化に向けての進展がみられますが、日本企業がこれからの時代を戦い抜くためには不断の改革が必要です。一方、積極的な事業展開で高い成長性を有するSBIグループは、風通しのよい社風でコーポレート・ガバナンスやリスク管理へ前向きな対応を重ねています。北尾社長の強いリーダーシップの下、今後さらに強固な経営体制を築いていく中において、私としては変化を先取りできる情報を提供するなど、企業価値の長期的な向上に役立ちたいと考えています。

社外取締役 竹中 平蔵

役員報酬の方針

取締役の報酬は原則として、代表取締役が支給額の考え方について独立社外取締役と議論を行った後、株主総会で承認された報酬総額の範囲内で取締役会にて支給額を決定しています。

当社では、株主に対する受託者責任を十分に認識し当社や株主共同の利益のために行動する人材を取締役に指名しており、中長期的な企業価値向上への貢献意欲をさらに高めるため、株式を保有することによる一定のインセンティブ効果は認識するものの、現時点において株式による報酬をめぐる各種制度の整備が完全ではないことを踏まえ、有償ストックオプションの発行等を適時適切に検討することとしています。

役員区分ごとの報酬等並びに対象となる役員の総数(2016年3月期)

| 役員区分 | 報酬等の総額 | 対象となる役員の員数 |
|---------------|--------|------------|
| 取締役(社外取締役を除く) | 175百万円 | 8人 |
| 監査役(社外監査役を除く) | 15百万円 | 1人 |
| 社外役員 | 101百万円 | 11人 |

投資家との建設的な対話に向けて

株主・投資家に対して、適時適切な情報開示や説明責任を十分に果たすことは上場企業の責務であり、コーポレート・ガバナンスの観点からも不可欠です。当社では、①株主との「建設的な対話」を促進するためのIR体制の確立、②充実した情報開示の徹底、③適時開示体制の確立、④株主・投資家の意見等の経営陣への適切なフィードバックの実施、この4つの基本姿勢に基づいてIR活動を推進しています。今回、当社は新たに「投資家との建設的な対話に関する基本方針」を策定し、IR活動を通じた株主・投資家との良好な関係構築に向けた対話への方針をより明確にしました。

 投資家との建設的な対話に関する基本方針
http://www.sbigroup.co.jp/investors/management/governance_policy.html#_01

IR活動の状況(2016年3月期)

| | 回数 | 活動内容 |
|---------------------|----|--|
| 機関投資家・アナリスト向け説明会 | 4回 | 決算業績、事業見通しを中心に四半期ごとに決算説明会を実施 |
| 海外機関投資家説明会 | 3回 | 社長及び役員が海外の機関投資家とのミーティングを実施 |
| 国内機関投資家向けスモールミーティング | 2回 | 半期ごとに社長及び役員が国内の機関投資家数社とのミーティングを実施 |
| 個人投資家説明会 | 6回 | 半期ごとに東京・大阪・名古屋にて開催 |
| 株主向け経営近況報告会 | 1回 | 毎年6月に開催される株主総会直後に開催 |
| 機関投資家・アナリスト個別面談 | 随時 | 国内外の機関投資家やアナリストからの要望に応じて随時実施 |
| IR資料・説明動画のホームページ掲載 | 随時 | 決算情報をはじめとする適時開示資料、各種プレスリリース、説明会動画や企業の社会的責任について掲載 |

社外取締役連絡会を設置

当社では、社外取締役が客観的な立場に基づき情報交換・認識共有を図り、取締役会において適切かつ積極的に議論に参加することを目指すとともに、取締役候補者の指名や取締役の報酬の決定等の意思決定プロセスにおける透明性と客観性を確保するべく、独立社外取締役を中心に構成する社外取締役連絡会を新たに設置しました。なお、四半期ごとに開催される同連絡会の運営には当社従業員は関与しておらず、社外取締役はその独立性に影響を受けることなく様々な議論を行うことができる体制となっています。

2016年4月の取締役会終了後に開催した連絡会では、内部監査のあり方についてやFinTech等の技術動向に関する把握態勢等をテーマにフリーディスカッションを実施しています。今後も、同連絡会での議論や提言を活用することで、取締役会の実効性をさらに高め、引き続きグループの持続的な企業価値向上に取り組みます。



取締役会の評価

当社では、2016年2月、3月に全ての取締役・監査役に対して実施した取締役会の実効性に関するアンケートへの回答内容と、2016年4月に開催した取締役会での議論を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析・評価を行いました。

その結果、当社の取締役会は適切な運営の下、活発な意見交換や建設的な議論がなされ、十分な審議や意思決定が図られており、有効に機能していることが確認されました。しかしながら、広範多岐にわたる当社グループの今後の事業展開を鑑み、取締役会の構成上、さらなる専門性の強化が望まれていることを認識しました。また、業務執行者へ業務執行の決定権限を委譲することで、議案を取締役・監査役候補者の指名やグループ経営戦略の策定といった重要事項に絞り込むことができ、より一層審議の充実が図られるといった意見も得られました。