

経営環境の変化へ迅速に対応できる組織体制と 実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の実現

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6名を含む取締役17名（2017年6月末現在）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10名、執行役員7名の計17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

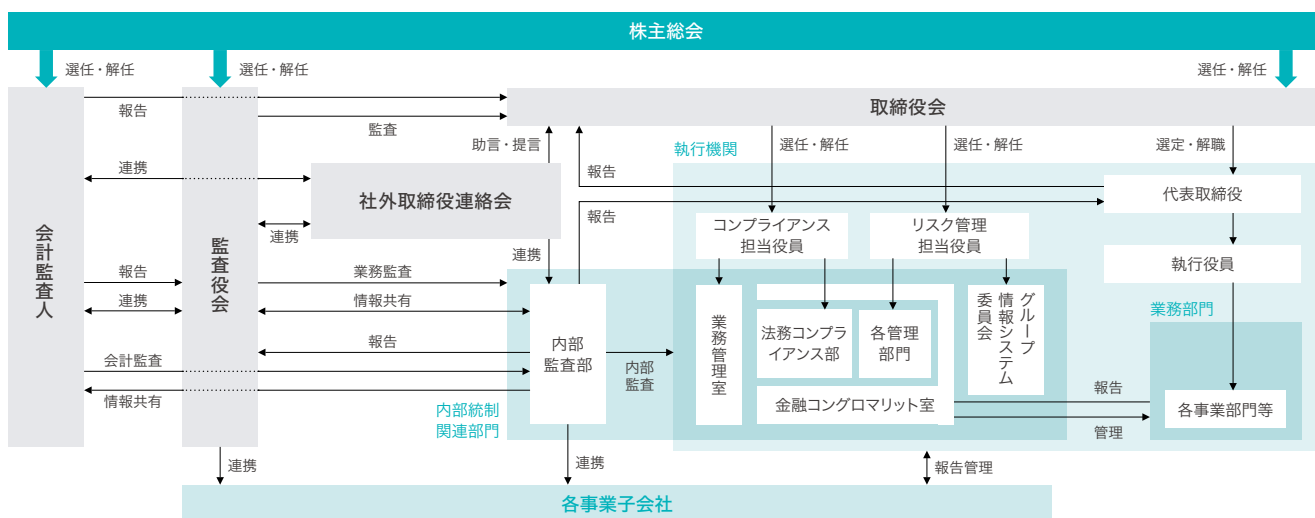
2015年6月に導入された「コーポレートガバナンス・コード」を踏まえた「コーポレート・ガバナンス基本方針」の全文を当社ホームページにて公表しています。

http://www.sbigroup.co.jp/investors/management/governance_policy.html

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）	17名（6名）
取締役の任期	1年
執行役員の員数（うち取締役執行役員）	17名（10名）
取締役の平均年齢	54.2才
監査役の員数（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	5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	94.7%

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会の実効性の向上

当社では取締役会の実効性向上のため、取締役会にあたっては事前の検討時間を確保すべく取締役や監査役に対して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。2017年3月期には重要な議案に取締役会の時間を多く割けるように付議基準の見直しを行いました。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。

■ 取締役会の評価 当社では、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。2017年2月から3月にかけて全ての取締役・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、2017年4月に開催した取締役会での議論を踏まえた結果、当社の取締役会は多様なバックグラウンドを有する役員による自由闊達な議論や意見交換がなされ、業務執行及び監督機関として有効に機能していることが確認されました。複雑化する事業展開に対応すべく取締役に法律の専門家が加わった点や2016年から開始した社外取締役連絡会が、取締役会での議論を補完するにあたり有効に機能している点などを評価する意見が得られました。

■ 社外取締役連絡会 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しており、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設置しています。四半期ごとに開催される同連絡会の運営には当社役職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。

同連絡会ではテーマを決めずに自由に議論を行うとともに、例えば海外の子会社の動向など社外取締役から関心、要望があったテーマについて業務執行部門等から報告を受け、その報告を踏まえた議論等を実施します。

社外取締役の独立性基準



http://www.sbigroup.co.jp/investors/management/governance_policy.html#_02

社外取締役・社外監査役の選任理由及び取締役会への出席状況

● 2016年6月29日に選任 ★ 2017年6月29日に選任

社外取締役	独立役員	選任理由	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～2017年6月	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～2017年6月	12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～2017年6月	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～2017年6月	12回/12回	
佐藤 輝英	★	サイバーキャッシュ(株)(現ペリトランス(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	11回/12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～2017年6月	12回/12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～現在	8回/10回	
五味 廣文		金融庁長官等を歴任し、金融分野全般における豊富な経験を有しているためです。	2017年6月就任	—	
浅枝 芳隆		公認会計士として、グローバルな会計監査経験及び当社が適用している国際会計基準(IFRS)についての専門的な知見を有しているためです。	2017年6月就任	—	
鈴木 康弘	★	(株)セブン&アイ・ネットメディア代表取締役社長、(株)セブン&アイ・ホールディングス取締役執行役員CIO等を歴任し、インターネット事業を始め幅広い分野での豊富な経験を有しているためです。	2017年6月就任	—	
社外監査役	独立役員	選任理由	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～2017年6月	12回/12回	16回/16回
市川 亨	★	金融庁主任統括検査官等を歴任し、金融分野において豊富な経験を有しているためです。	2017年6月就任	—	—

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(2017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)	664百万円	10人
監査役(社外監査役を除く)	14百万円	1人
社外役員	133百万円	10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。また、当社では「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

COLUMN 情報セキュリティへの取り組み

情報セキュリティの管理体制

当社はインターネットの普及など、高度IT化社会の進展に伴い、顕在化してきた「情報技術を利用することにより生じうるリスク」を認識し、情報システムの信頼性・安定性等を最大限考慮した、サービスの開発・運用に努めています。特に個人情報保護の重要性を鑑み、事故、事件を未然に防ぎ、安心してサービスをご利用いただける環境、体制を構築するべく「個人情報保護方針」を定めているほか、個人情報管理責任者として取締役の森田を任命しています。

またSBIグループの情報資産及び情報システムに関する事項を決議する機関として、グループ情報システム委員会を設置し、情報セキュリティを向上させる取り組みを推進しています。

個人情報保護方針

 <http://www.sbigroup.co.jp/policy/privacy.html>

情報セキュリティの向上に向けた取り組み

SBIグループでは必要に応じて、個人情報を扱う会社ごと一般財団法人日本情報経済社会推進協会から個人情報を大切に扱う事業者として認証(プライバシーマーク)を取得しており、2017年3月31日現在、SBIホールディングスを含む7社がプライバシーマーク使用許諾を受けています。

また、標的型攻撃と呼ばれるマルウェアによる内部侵入などの情報システムへのサイバー攻撃による情報漏えいを防止するべく、対策の強化を図っています。特に情報セキュリティ体制の維持・改善において、最も重要な要素は人であると捉え、Eラーニング等を通じて継続的な社員教育を実施していきます。

引き続き各社のグッドプラクティスを共有するなどして、効果的かつ効率的にグループ各社の情報セキュリティの向上に向けた取り組みを進めていきます。

IR活動の状況(2017年3月期)

活動名	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

社外取締役から見たSBIグループ



社外取締役 佐藤 輝英

テクノロジーの 進化に合わせた機動的な経営が SBIグループの強み

FinTech関連のテクノロジー動向や国際情勢が刻々と変わる環境下で、当社の取締役会においてはグループの経営理念と中長期の戦略に沿いつつ、適時適切な議論と意思決定がスピーディになされています。また意思決定に従い組織が機動的に動いている点はSBIグループの強みだと思います。私としては自身のインターネット事業に関する知見をもとに、特にFinTechの取り組みについて取締役会で積極的に議論し、北尾社長が掲げるFinTech 2.0の大きな波に乗れるよう貢献したいと考えています。



社外取締役 ワイズマン 廣田 綾子

海外も含めた モニタリングをさらに強化し、 持続的な企業価値の向上へ

SBIグループでは社外取締役の意見交換の場として社外取締役連絡会を開催しています。同連絡会での議論は、グループの多岐に渡る事業を理解する上でとても役立っています。

様々な投資事業に携わってきた経験から、ファンドの投資先も含めた海外の関連会社などのリスク管理体制の充実は、持続的な企業価値の向上を目指す上で重要な経営課題の1つであると認識しています。同連絡会等の機会も活用し、引き続き社外取締役として客観的な目線でモニタリングしていきたいと思っています。



社外取締役 竹中 平蔵

FinTechは SBIグループの成長機会

FinTechは金融業界における革命といえるでしょう。これまでとはスケールの違う技術進歩の中で、社会構造を根本的に変えるような変化が起きつつあります。FinTechはSBIグループにとって成長機会であり、現在掲げる戦略の具現化が重要になってきます。

併せて、今後SBIグループにおけるFinTech関連の事業がどんどん増えていく中、サイバーセキュリティのさらなる強化策等についても議論を重ね、守りの面でも経営基盤の一層の向上に取り組んでいきたいと考えています。



社外取締役 五味 廣文

フィデューシャリー・ デューティーに取り組み、 顧客に価値創造をもたらす

経済環境や金融環境の変化に応じて、金融機能発揮のために取るべきリスクも変化します。また、環境変化に応じて金融規制も見直されますが、過剰規制の導入を招かないよう、金融機関は自らの自己規律、自主規制を確立しておく必要があります。

さらに現在金融機関は、顧客にとって最適な価値創造をもたらす金融商品を提供することが求められています。この「フィデューシャリー・デューティー」に対する当社の取り組みにぜひご注目ください。



社外取締役 浅枝 芳隆

企業価値を持続成長させるため、 乗り越えるべき課題に立ち向かう

SBIグループは、北尾社長の強いリーダーシップによってこそ今の成功がありますが、一方、企業価値を持続的に成長させるためには多くの違った専門家の知見・意見を入れて意思決定をしていく必要があると考えます。

我々の役割は、取締役会において専門知識を提供し、意見を述べ、緊張感のある議論をすることで、ステークホルダーの利益を最大化することです。私としては多くの経営者を監査人の立場で客観的に見てきた経験を活かし、当社のコーポレート・ガバナンスのさらなる向上に貢献したいと思います。



社外取締役 鈴木 康弘

小売業界やシステム業界での 知見を活かして「顧客中心主義」の 徹底に貢献

社会全体が情報化社会・デジタル社会へと向かう中で、顧客の生活も大きく変わり、テクノロジーもますます進化を遂げて行くことでしょう。SBIグループが掲げる「顧客中心主義」に基づく事業展開に対して、今後、私としては小売業界において多くの顧客に接してきた経験を活かし、助言を行うと同時に、一層進化していくことが予測されるFinTech分野においてもシステム業界での経験を活かしたアドバイス等を行うことでグループの持続的成長に貢献していきたいと考えています。