

持続的成長に向けた ステークホルダー・エンゲージメント

外部環境の不確実性が高まる中、SBIグループが中長期的に企業価値を高めていくためには、多様なステークホルダーの皆さまからの要請や期待を、対話などのエンゲージメントを通じて的確に把握し、経営に反映することが重要であると認識しています。

顧客



SBIグループは事業構築の基本観として「顧客中心主義」を掲げ、顧客便益性を第一に事業に取り組んできました。また、当社グループは世界でも類を見ない「インターネット金融生態系」を構築してきました。インターネットの特性である非対面で完結する取引では、サービスの提供者と消費者はお互いに顔を合わせることはありません。だからこそお客さまに安心と信頼感を持ってお取引いただけるよう、個人情報保護の徹底など様々な配慮にも努めています。

エンゲージメント例

- SBI証券における株式売買委託手数料の低減、2024年3月期上半期中のネオ証券化の実現
- 「2023年 オリコン顧客満足度®調査」において、「ネット証券」、「自動車保険 保険料」で1位を獲得（SBI証券、SBI損害保険）

株主・投資家



株主・投資家の皆さまに対して、積極的な情報開示、株主総会や決算説明会を通してのコミュニケーションを図るとともに、より良い関係の構築に努めることで、健全で透明性の高い経営を行っています。上場各社の自己成長・企業価値の増殖はもちろんのこと、未上場企業の株式公開によるグループ企業価値の顕在化のほか、M&Aや合併会社の設立、あるいは戦略的提携等を通じ、株主価値の拡大を図ります。

エンゲージメント例

- 機関投資家・アナリスト向け説明会の開催、個別面談の実施
- 個人投資家向けインフォメーションミーティングや株主向け経営近況報告会の開催

従業員



既存の概念にとらわれず、イノベーションを実現する「総合企業グループ」として、開かれた雇用機会の提供や、SBI大学院大学への企業派遣制度など充実した教育体制を整備し、様々な施策を実施しています。また、意欲や実績に応える公正な評価・処遇制度の実現などを通じて、独自の企業文化を育み継承する人的資源を育成し、健全な労働意欲の向上を図っています。

エンゲージメント例

- 健康経営、ダイバーシティ・マネジメント
- SBI大学院大学を通じた人材の育成

パートナー（取引先）



SBIグループは、様々な業態にわたる多くのグループ外企業と提携し、Win-Winな関係を具現化する「オープン・アライアンス戦略」を推進しています。オープン・アライアンスを通じて、顧客からの様々な需要に応えるべく、一社単独では成し得ない、総合的なサービスを提供できる体制を、多様なパートナーと協同し構築しています。

エンゲージメント例

- 住信SBIネット銀行におけるネオバンク構想の推進
- SBI証券によるグループ外企業の各種共通ポイントとの連携

地域社会



SBIグループには、企業とは社会という全体の中の一部分であり、企業活動はもともと様々な影響をもたらしているという考えがあります。社会的存在としての企業の役割を果たすべく、様々な形で本業を通して社会課題の解決に努め、社会の維持・発展に貢献していきます。

エンゲージメント例

- サステナビリティ基本方針・マテリアリティの策定
- 地方創生に向けた取り組み

地球環境



SBIグループは、自然環境や社会との長期的な共存の重要性のほか、環境問題が組織や社会に与える影響およびリスクや機会を認識し、SBIグループ環境方針を制定しています。この方針に基づき、これからも事業活動を通じて持続可能な社会の維持・発展に貢献していきます。

エンゲージメント例

- 気候変動への対応（TCFD提言を踏まえた取り組み）
- サステナブル・ファイナンスの促進、ESG投資の啓蒙活動

経営戦略の実現に向けた SBIグループの人材戦略

人材を創造性や競争力の源泉と捉え、
人材価値の向上に注力します。

白神 克巳

SBIホールディングス
執行役員 人事・総務担当

人材に対する考え方

SBIグループでは、人こそが創造性を生み出し、競争力の源泉となる差別化をもたらす主因であると考えています。当社グループの人材は9割超が中途採用であることが特徴で、当社単体における中途採用社員の管理職比率は83.1%と、中核人材として活躍しています。新卒社員とともに中途社員が活躍できる背景には、SBIグループの理念・企業文化の浸透を促し、グループ全体を俯瞰する視座を持つための継続的な研修を実施していることが挙げられます。更に、経営トップが自らの経営論・企業観について書籍等で積極的に発信していることは、従業員の人間学や経営学の教育向上、経営理念への理解を深める面でも役立っており、社内の一体感の醸成に寄与していると考えています。

経営戦略を実行する上では、優秀かつグローバルな人材の確保が一層重要と認識しています。評価制度・教育体系・報酬制度等はグローバル共通の仕組みを導入し、グループ全体で推進しています。2018年には給与処遇および勤務形態について、既存の枠組みとは異なる対応が可能となる高度専門職制度を設け、戦略的に重要な役割を担う人材の確保に注力しています。2022年4月からは新卒初任給および入社3年目までの給与テーブルの大幅な引き上げを実施し、加えて役職員全員にグループ連結業績を反映させた報酬制度を導入しています。また、M&A等を通じた優秀な即戦力人材の獲得も併せて促進し、人材価値の向上を図っていきます。

ダイバーシティ&インクルージョン

私たちは、人類が等しく普遍的に有する基本的な権利が人権であり、これを尊重することは企業運営においても当然のことと認識しています。2021年にはその考えを「人権に対する考え方」として明文化しました。また、既存の概念に捉われず、イノベーションを生み出す企業であり続けるには、人種・国籍・性別等にかか

わらず、多様な人材がそれぞれの能力を最大限に発揮し、ともに刺激し合い成長できる環境が必要であると考えています。25カ国・地域で事業を展開するSBIグループにおける、海外拠点の従業員割合は21.7%となっています。2015年3月からは、定年後の再雇用の上限年齢を撤廃しており、優秀な人材に対してはその属性を問わず積極的に登用・昇進させる姿勢を徹底しています。

当社グループでは今後より一層高まる多様性の重要度を認識し、当社の女性管理職比率および当社グループの外国籍社員比率を2025年まで継続して20%以上・40%以上とすることを目標として定めており、現状の比率(2023年3月末で24.7%・37.7%※)の維持・向上に取り組みます。

※外国籍社員比率の数値は国内連結子会社(SBI新生銀行グループは除く)が対象

「人権に対する考え方」はこちらをご覧ください。

 https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/social/human_rights.html

働きやすい職場環境の整備

従業員が常に最大限のパフォーマンスを発揮するためには、心身ともに健康であることが重要であると考えており、当社は従業員が健康保持・増進に取り組みやすい環境を積極的に整えていく「健康経営宣言」を制定しています。産業医による「健康個別相談会」を毎月実施し、希望者に応じて対面および電話、文書等での面談を実施するなど、従業員の健康に配慮しています。また、医療分野を通じた直接的な社会貢献に積極的に取り組むべく2007年に設立したSBIウェルネスバンクでは、同社が提携・支援する医療法人「東京国際クリニック」を通じて、SBIグループ内の役職員の健康維持を図っています。2016年からは、従業員向けに実施が義務付けられたストレスチェックを行っており、今後はストレスチェックから収集した定量データを丹念に分析し、グループ各社の業務特性や職場環境の把握に努めるとともに、よ

非財務活動報告

り従業員の健康維持に効果的な施策を検討していく予定です。

また、社員の自己実現の場を提供するとともに、人材の有効活用や適材適所を実現する意図から、「キャリアオープン制度」を導入しています。この制度は社員自らが希望するグループ内の事業会社等への異動願いを申告するもので、2022年度においては168名がこの制度を活用しキャリアチェンジを実現しています。

働きやすい環境の整備も進めており、短時間正社員制度や時差出勤制度、産休・育休制度を通じた当社単体での女性の育児休暇取得率は100%、男性の育児休暇取得率は33.3%となっています。また、業務の効率化・生産性の向上に向けては、グループを挙げてRPAの導入を推進し、各種ルーティン業務の自動化を行っています。

2023年からはこれまで以上に従業員と会社の繋がりの強化を図るべく、当社においてエンゲージメントサーベイを実施しています。本調査の結果を従業員エンゲージメントの向上に活かし、働きやすい職場環境の一層の整備を目指します。

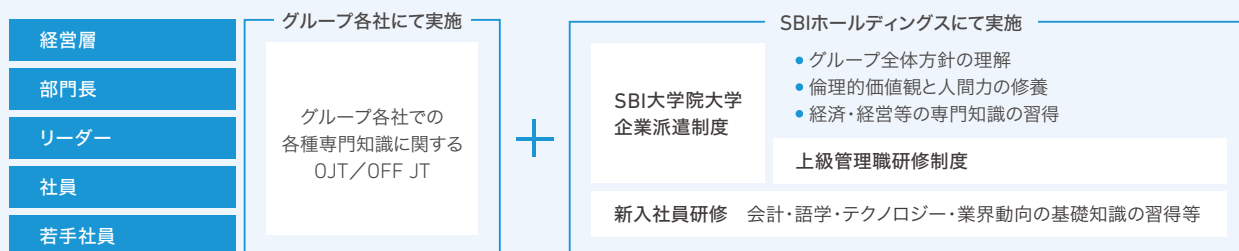
成果に報いる従業員への評価

創業以来、「功ある者には禄を与え、良識・見識ある者には地位を与える」という方針を貫いており、成果のみならず結果に至るプロセスも重視してきました。また、公正・公平な評価に努める観点から、上司だけでなく部下や同僚など多方面より評価を行う360度評価を実施しています。また、グループの結束力を更に高めるとともに、連結業績に対する意欲や士気をより一層高めることを目的に、当社および当社子会社の取締役に対しては有償ストック・オプションを、従業員に対しては無償にて税制適格ストック・オプションを発行しています。

人材育成の考え方

SBIグループでは将来を担う人材の育成に向け、グループ各社における各種専門知識に関するOJTや、SBIグループの全面支援によって2008年に開校したSBI大学院大学を活用した研修を行っています。上級管理職を目指す社員に向けては「SBIグ

SBIグループの人材育成プロセス



新入社員研修制度

新卒社員は日々の業務に役立つ基礎理論の理解と実践力を身に付けることを目的として、入社後1年間、SBI大学院大学のeラーニング研修に取り組んでいます。また、早期からSBIグループの経営幹部としての知見や経営観を習得させるべく、2週間に一度、小論文の提出を課し、社長を含めた経営陣が評価しています。

上級管理職研修制度

上級管理職を目指す社員を対象とする研修制度です。SBI大学院大学の人間学を中心とした科目の受講(約1年間)・修了を上級管理職への昇格要件としています。

企業派遣制度(SBI大学院大学MBAコース)

SBIグループの将来を担う人材の育成を主たる目的としてSBI大学院大学への派遣制度を実施しています。当制度を通じて経営・事業、そして論理的な思考力をより高めることにより、物事を広く捉え、考えることのできる人材への成長を期待しています。

SBIグループ単科・ディプロマコース

自己啓発の促進を目的に人事施策の一環として実施しています。企業派遣制度(MBAコース)への移行を見据え、仕事・生活とのバランスをはかりながらSBI大学院大学で学ぶことができます。

資格取得支援制度

資格取得に伴う費用を事前申請することにより会社が負担する制度です。

キャリアオープン制度

SBIグループ社員が自ら手を挙げ自身のキャリアを選択できる制度で、社内公募、自己申告、ビジネスプラン提案の3種類があります。

雇用転換手続き

社員の中長期的なキャリアアップを目指すべく、臨時社員、派遣社員の方について正規雇用または直接雇用への雇用転換を実施しています。

ループ上級管理職研修」の修了を昇格要件と定めるほか、より広範にマネジメントを学びたい社員に向けてはSBI大学院大学への企業派遣制度を設けています。2023年3月末現在、この制度を通じて157名がMBAを取得しています。また新入社員に対しては、SBI大学院大学での研修に加えて、早期からSBIグループの経営幹部としての知見や経営観を習得させるべく、当社独自

の課題研修を行っています。2週間に一度、新入社員に小論文の提出を課し、社長を含めた経営陣が評価しています。このように当社グループでは研修を通じた人材育成に力を注いでおり、社員一人当たりの年間研修時間は13時間23分※となっています。

※国内連結子会社(SBI新生銀行グループは除く)の従業員が対象

人材戦略の歩み

当社グループは「自己否定」「自己変革」「自己進化」という常に進化し続ける姿勢を貫くことで飛躍的な成長を遂げてきました。人材こそが創造性を生み出し、競争力の源泉となる差別化をもたらす主因であると位置付け、人材戦略においても社内からの声や外部環境の変化・時流を的確に捉え、従業員がその能力を最大限発揮できるよう制度や取り組みの拡充を図っています。

2005	新卒採用開始
2009.10	SBI大学院大学のMBAコースへの企業派遣制度を開始
2015.03	定年後の再雇用の上限年齢を撤廃
2016.10	資格取得支援制度の導入
2018.08	「健康経営宣言」の制定
2018.10	高度専門職制度の新設
2022.04	新卒初任給および入社3年目までの給与テーブルの大幅な引き上げ
2022.06	役職員全員にグループ連結業績を反映させた報酬制度を導入
2022.10	短時間正社員制度の導入・時差出勤の制度化
2023.03	資格取得支援制度における対象資格の拡大
2023.04	リファラル採用開始
2023.04	SBIホールディングスにおけるエンゲージメントサーベイを実施

人材データ(年度)※1

従業員の状況(連結)	2020	2021	2022
従業員数(人)	9,209	17,496	18,756
海外拠点における従業員数割合(%)	39.1	22.9	21.7
外国籍社員比率※2(%)	43.0	42.3	37.7

女性従業員の状況	2020	2021	2022
女性従業員数(人)	3,898	7,630	8,133
女性従業員比率(%)	42.3	43.6	43.4
女性執行役員数(人)	13	20	22
女性執行役員比率(%)	12.6	9.4	8.7
女性採用者数(人)	750	933	1,327
正社員採用に占める女性の割合(%)	32.1	39.1	38.1
女性管理職数(人)	262	688	727
女性管理職比率(%)	16.0	18.3	18.4

国内連結	2020	2021	2022
平均勤続年数(男)(年)	5.2	10.1	10.2
平均勤続年数(女)(年)	5.1	8.4	8.7
平均給与(男)(円)	7,547,839	7,564,601	7,854,752
平均給与(女)(円)	4,118,029	4,515,359	4,820,899
退職率(%)	23.2	14.9	15.4
従業員一人当たりの年間研修時間※2	15時間46分	15時間38分	13時間23分

単体	2020	2021	2022
月平均残業時間	15時間19分	17時間41分	17時間1分
年次有給休暇取得率(%)	60.9	65.4	75.6
女性社員の育児休暇取得率(%)	100	100	100
中途採用社員の管理職比率(%)	84.4	81.1	83.1
教育研修費(円)	58,170,000	56,410,000	60,781,642
管理職に占める女性従業員の割合(%)	24.6	26.5	24.7

※1 2020年度～2022年度において算出方法の変更やM&A等の影響により、数値の連続性がない場合があります。

※2 SBI新生銀行グループは除く。

人材に関する当社の目標数値 (2025年まで継続)

※1 当社単体
※2 当社グループ連結

女性管理職比率※1

20%以上

外国籍社員比率※2

40%以上

「人材価値向上に向けた取り組み」の詳細はこちらをご覧ください



<https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/social/employee.html>