

急成長を続ける中で 「財務健全性」と 「成長投資」の両立を図る

西川 保雄

SBIホールディングス
取締役 グループCFO



時代の潮流を捉えた経営戦略が奏功

2025年3月期の事業環境は、世界経済については各国でのインフレ圧力の継続や地政学リスクの高まりに加え、米国で誕生したトランプ政権の動向も影響するなど、不確実性がある中でも成長局面が続きました。国内経済については、引き続き強いインバウンド需要や企業業績の回復、雇用環境の改善等を背景に、全体として緩やかな回復基調を維持したと考えています。日銀が2024年3月に17年ぶりに利上げに踏み切り、同年7月には追加利上げを決定するなど、金融政策はデフレ脱却に向け大きな転換点を迎えています。また株式市場では、日系企業の好業績や米国におけるインフレ鎮静化への期待なども相まって、日経平均株価は2024年7月に史上最高値となる42,000円台を記録したものの、直後の8月には米中摩擦の再燃や日銀の利上げ決定を受けて31,156円まで急落する場面も見られ、下半期においても米国トランプ政権の関税政策や米国経済の先行き不透明感から市場全体が下落基調に入る等、世界経済や主要政策の動向に大きく左右される一年となりました。為替市場についても、ドル円相場の歴史的な円安基調のもと、日米両国の政策や金利動

向を背景に、年度を通じて高いボラティリティが継続しました。

このような事業環境下、2025年3月期における当社の連結業績は、収益が1兆4,437億円(前期比19.3%増)と過去最高を更新し、利益面でも税引前利益が2,823億円(同99.4%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,621億円(同85.8%増)と増収増益となりました。主な要因は、銀行事業・証券事業を中心に金融サービス事業が堅調に収益を伸ばしたことに加え、PE投資事業と暗号資産事業が大きく収益貢献したことが挙げられます。PE投資事業においては、AIやブロックチェーン、暗号資産関連の複数の未上場銘柄の評価額が大幅に上昇しました。また暗号資産事業については、米国トランプ大統領の就任を機に、市場が活性化し世界で暗号資産取引量が増加したことで、SBIグループの暗号資産マーケットメイカーや暗号資産取引所の収益性が大きく改善し、収益・利益ともに過去最高を更新しました。PE投資事業、暗号資産事業はいずれもボラティリティが高い事業セグメントですが、リスク管理を徹底しつつ、早期から成長領域において投資あるいは事業展開してきたところに、外部環境の追い風も相まって大きな成果に繋がったものと捉えています。

意欲的な目標を掲げた新中期ビジョンを策定

当社は2025年5月に、創業30周年(2029年3月期)をターゲットとした新たな中期ビジョンを公表しました。具体的には、2029年3月期までに、グループ顧客基盤1億件(2025年3月期 5,442万件)、連結税引前利益5,000億円(2025年3月期 2,823億円)、このうち海外事業の割合が30%*(2025年3月期 約17%)、ROE15%(2025年3月期 12.8%)と、かなり意欲的な目標を掲げています。しかしながら、2020年3月期と2025年3月期を比較すると、連結収益は約3.9倍(2020年3月期 3,681

億円)、連結税引前利益は約4.3倍(2020年3月期 658億円)、顧客基盤は約2.0倍(2020年3月期 2,743万件)といずれの指標とも急成長を遂げており、非常に高い成長率であると言えるでしょう。これまでSBIグループが築いてきた顧客基盤、事業資産、資金調達力を活用しながら、今後も既存事業のオーガニックな成長を更に加速させるとともに、M&A等のインオーガニックな成長を取り込むことで、新中期ビジョンの達成は合理的かつ妥当であると考えています。

※連結税引前利益に占める金融サービス事業セグメントおよび暗号資産事業セグメントにおける海外事業の税引前利益の割合

新中期ビジョンで掲げるグループ顧客基盤1億件の内訳

(万件)

既存顧客基盤 (2025年3月末)	SBI証券	国内外の銀行および ノンバンク各社	その他 (メディア関連企業を含む)	2029年3月末 見込み
5,442	+1,600	+2,000	+1,000	10,042

同時に、新中期ビジョンの達成に向けては、高い収益性を発揮できる効率的なバランスシートの構築が不可欠であると認識しています。2025年3月期におけるROEは12.8%と、大手証券会社と比較しても高い結果となっており、現時点でも効率的に資本を運用できていると考えていますが、新中期ビジョン目標である15%の達成に向けて、事業の将来性やグループ内のシナジー効果などを加味しつつ、よりメリハリを付けて事業の進出・継続・撤退を判断していきます。なお当社の資本コストについては、定期的に複数の証券会社に算定を依頼しており、2025年3月期においては8~9%程度と、ROEは資本コストを上回る水準となっています。

昨今では資本コストを意識した経営の一環として、投下資本利益率(ROIC)等の指標を用いて事業セグメントごとに資本収益性を管理する企業も増えていますが、当社においてはグループ全体での資本収益性を重要視しています。その理由として、将来性を評価して市場が成熟する前から参入している事業がグループ内に少なからずあること、また「企業生態系」の形成とシ

ナジーの徹底追求という事業構築の基本観を踏まえて、特定の事業セグメントへ投下した資本が他の事業セグメントへと波及する企業体を構築していることが挙げられます。具体的に申し上げますと、次世代事業セグメントは赤字が継続しているものの、当該セグメントで展開するWeb3やデジタルアセット関連の事業は、先端技術・ノウハウの取り込みを通じて、金融サービス事業における商品・サービスの利便性向上に大きく寄与しています。また、そうした先進的な取り組みを通じた、国内外における当社のプレゼンス向上という点でもグループ全体に貢献しています。こうした背景を踏まえると、事業セグメントごとの収益性管理は当社グループの実態に即していないと考え、グループの事業ポートフォリオ全体で資本収益性の管理を行っています。

財務健全性を保持するために自己資本を拡充することで一時的にROEが低下することも考えられますが、適切な資本水準を維持しつつ、常に投資効率の最大化を図り資本収益性を適切に管理することで、ボラティリティがある中でも高いROEの水準を維持していきたいと考えています。

ステークホルダーからの成長期待に 応え続ける企業であるために

2025年3月期末における当社の株価純資産倍率(PBR)は0.95倍となり、2023年3月期末の0.70倍から年々改善傾向にあります。これは単に収益性の向上のみならず、SBI証券の「ゼロ革命」の成果とそれに伴うグループ全体の顧客基盤の拡大や、公的資金返済に目途が付いたSBI新生銀行の金利上昇局面における成長性、またグローバルに市場拡大が期待される暗号資産事業の成長性等を市場からご評価いただいた結果と分析しています。

当社のPBRが安定的に1倍を超える状態とするために、今後もSBIグループでは、資本収益性の維持・向上に加えて、株主・投資家の皆さまに将来への期待感を持っていただけるような事業運営を目指していきます。そうした観点から、事業ポートフォリオの入れ替えにも注力していきたいと考えており、2025年4月には、韓国三大生命保険の一つである教保生命保険を当社の持分法適用関連会社とするともに、同社に対して当社の連結子会社である韓国のSBI貯蓄銀行の一部株式を譲渡することを決定しました。これによって、教保生命保険の利益の一部を取り込みつつ、当社グループのSBI貯蓄銀行に対する投資(約1,230億円)の一部回収(約900億円)を実現することとなります。また、SBI貯蓄銀行に関しては、最終株式譲渡実行日(2026年10月30日予定)以降も、当社の持分法適用関連会社となる予定であり、かつ当社グループが同行の経済的持分の70%を保有することで教保生命保険と合意しているため、当社は同行の利益の7割を取り込むことが可能になります。こうした経営戦略の遂行に加え、グループ子会社の上場による潜在価値の顕在化等を通じて、当社グループに対する株主・投資家の皆さまの期待感を高めていきたいと考えています。

また、株式市場からの適正な評価を得るためには、非財務情報を含めた情報開示の拡充と、株主・投資家の皆さまとの積極的な対話が重要であると考えています。個人投資家の皆さまに対しては、社長の北尾や経営層がスピーカーとなり、個人株主向け説明会や株主向け経営近況報告会を年間計7回開催するなど、積極的な情報発信を行ってきました。とりわけ個人の株主・投資家の皆さまの多くは当社グループのサービスをご利用いただくお客さまでもあることから、グループ全体の経営戦略は元より、提供する価値についてご説明することにも力点を置いており、そうした場で得られたご意見をグループ経営に反映しています。機関投資家や格付機関等の皆さまに対しては、社長の北尾のほか、IR管掌役員やグループCFOなどがスピーカーとしてIR面談

等を実施しています。面談を通じて得られたご意見は経営陣に定期的に共有し、事業運営の参考とさせていただきます。

財務健全性と成長の両立を図る

SBIグループはこれまでも、中長期の成長機会を得るべく先行投資を断続的に実行しており、今後も手を緩めることなく投資し続ける方針です。こうした状況下にある当社グループの財務戦略では、「財務健全性」と「連続的な成長」をいかに両立させるかが至上命題であると考えています。特に、グループの成長に合わせた投資案件当たりの投資金額も拡大しており、国内金利が上昇局面にあることも踏まえると、グループの資金需要を予測し、常に先んじて手当てを施していくことが重要です。

資金調達の多様化については従前から取り組んできましたが、昨今ではリテール債の発行実績が積み上がっています。リテール債は個人投資家が対象となるため、一般的には金利の水準やネームバリュー等で投資判断が行われる傾向がありますが、当社はSBI新生銀行のグループ入りやSBI証券の「ゼロ革命」等によって社会的に認知度が高まったこと等が奏功して、1,700億円規模のリテール債を適切な金利で発行することができました。この他、取引銀行や社債投資家の方々を引き続き良好な信頼関係を構築しており、安定的な調達環境を整備できているものと認識しています。

また、直近の資金調達という点では、2025年5月に発表したNTT(株)との資本業務提携は当社にとって重要な案件です。本提携を通じて、当社は2025年7月にNTT(株)から8.19%(約1,100億円)の出資を受けたほか、当社の持分法適用関連会社であった住信SBIネット銀行の全持分(2025年3月末時点の議決権所有割合:34.19%)をNTT(株)子会社の(株)NTTドコモへ売却することを決定しました。当社は本件を通じて約3,000億円の資金を得ることとなりますが、本資金の一部については、当社が2025年7月31日に実施した、SBI新生銀行の公的資金の残額約2,300億円を返済した件においても、その返済原資に充当しており、今後も当社が成長に向けた積極的な投資を継続する上で、財務健全性の維持に大きく貢献すると考えています。

またキャッシュ・アローケーションについては、成長投資と株主還元との2点が大きな割合を占めています。成長投資については、既存事業の成長を加速させるような投資に加えて、グループの中核事業である金融事業と親和性の高い新領域へ進出するための投資を今後も続けていきます。足元ではメディア事業

への参入を表明しましたが、当社ではメディアと金融・ITの親和性が非常に高いと考えており、重点的な投資分野として位置付けています。一方、株主還元の方針については、引き続き配当金総額に自己株式取得額を加えた総還元額を、当面の間は金融サービス事業において子会社等株式売却益などの特殊要因を除いた税引前利益の30%程度とする方針としています。なお、この方針に基づく2025年3月期の還元率は30.5%となっています。

このように当社グループが目指す財務・資本政策は、継続的な事業成長をもとに株主還元の強化を図るとともに、常に成長投資を実行し続けることで、中長期的に事業成長を継続させる

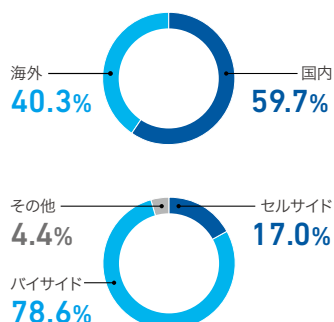
という好循環を描くものです。この実現に向けては、自己資本の拡充による財務健全性の確保を土台としながらも、資本収益性の向上、継続的な成長投資、株主還元等を、それぞれ高い水準で維持しながらバランスを図る必要があると考えています。

創業20周年を迎えた2019年3月期以降、当社グループはその成長スピードを一層加速化させてきました。これは、当社グループが「自己否定」「自己変革」「自己進化」し続け、金融業界において常に時代を先取りした商品・サービスを提供してきた証左であると捉えています。株主・投資家の皆さまには、当社グループの今後の更なる飛躍に期待していただきたいと存じます。

IR活動の実績(2025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
海外機関投資家向けIRカンファレンス	2回	証券会社主催のIRカンファレンスにて海外の機関投資家とのミーティングを実施
個人株主向け説明会	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
機関投資家個別面談	206回	国内外の機関投資家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

面談を実施した株主・投資家の概要



主な対応者

- 代表取締役会長兼社長(CEO)、グループCFO、広報・IR管掌役員、コーポレート・コミュニケーション部

対話における主なテーマ・関心事項

- マクロ環境がSBIグループの事業に与える影響(政策金利の動向、暗号資産に関連する制度整備、米国トランプ政権発足による事業環境の変化等)
- キャピタルアロケーション方針(M&Aの対象領域、株主還元方針)
- SBI新生銀行の公的資金返済の見通し
- ボラティリティが高い事業に対する考え方
- サクセッションプラン

経営者や取締役会に対するフィードバックの実施状況

- 株主・投資家の関心事項について、広報・IR管掌役員から年2回取締役会に報告