

「世のため人のため」となる革新的な事業を創造していく

常に時流を捉えて、「世のため人のため」となるような革新的な事業を創造することが、創業時からの私たちの変わらぬ想いです。同時に企業は社会の一構成要素であり、社会に帰属しているからこそ存続できるという考えのもと、社会の維持・発展に絶えず貢献することを目指してきました。このような方針のもと、SBIグループでは5つの経営理念を起点として、事業構築の基本観に基づいて事業を展開しています。そして、事業を通じて社会課題の解決に貢献することで、社会と当社グループの持続可能性・成長性の確保に努めることが、当社グループのサステナビリティの根幹にある考え方です。

利益が社会正義に合致しているか

企業を取り巻くステークホルダー（利害関係者）とは、顧客、株主の皆さまや従業員だけではなく、これらに加え、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。

だからこそSBIグループは、企業の社会性を強く認識し、社会の維持・発展に貢献しなければなりません。そして本業の事業活動を通じて社会に貢献することを第一の目標とするのは当然として、より直接的にも社会に貢献するような戦略を構築し実践することで、企業の社会性は持続的に高まると考えています。こうした認識のもと、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す。当社グループは創業以来、「顧客中心主義」の徹底という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、世の中の不条理な部分とされる様々な社会課題を特に金融面で変革し、新たな付加価値を創出し続けてきました。

これからも当社グループは、「事業とは真に徳業であり、かつ時流に乗って長期に亘り顧客に便益を与え続け、同時に企業として様々なステークホルダーとの調和というものを為し得ねばならない」という考えのもと、近未来の社会課題を踏まえた金融分野および非金融分野での事業戦略を展開していきます。

SBIグループのマテリアリティ

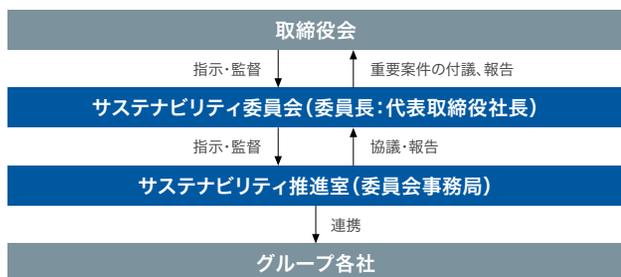
SBIグループのフィロソフィ（経営理念、事業構築の基本観、企業文化のDNA）を踏まえ、これからも社会に対して新たな価値を創造し続ける企業グループであるために、当社グループが取り組む

べき重要課題として2022年にマテリアリティを特定し、2023年には目標(KPI)を定め、各取り組みを推進してきました。

サステナビリティ推進体制

業務執行取締役で構成され代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を当社取締役会の下に設置しています。同委員会は、原則年2回以上開催し、SBIグループの経営戦略の一環として、サステナビリティに関する戦略的な取り組みを議論し決定するだけでなく、取り組み状況の確認・審議を行い、その内容を必要に応じて年に2回以上、取締役会に報告しています。また、同委員会での審議を経て決定されたサステナビリティ施策を、同委員会の事務局を担う「サステナビリティ推進室」を通じて、グループ各社に連携し当社グループ全体に展開・推進しています。

このように、当社は社会課題の解決による持続可能な社会の実現と、持続的な企業価値向上の両立に向けた適切な体制を整え、施策の更なる実効性を確保しています。なお、サステナビリティ委員会は、2024年度においては2回開催しています。



マテリアリティの特定プロセス

STEP 1 社会課題の抽出

- 中長期的な社会動向、国際的な枠組み・ガイドライン、SBIグループの方向性等を踏まえて社会課題を抽出。

STEP 2 社会課題の重要性評価

- 社会にとっての影響度やステークホルダー（株主・顧客・取引先・従業員・地域社会/NPO）からの意見などに基づいて、社会的要請と経営的要請の観点で「ステークホルダーにとっての重要性」を評価。
- 「経営理念」や「事業構築の基本観」「企業観」および社内での主要部署へのヒアリングに基づき「SBIグループの事業との関連性（重要度）」を評価。

STEP 3 優先的に取り組むべき重要課題案を策定

- STEP2の評価結果をもとに、サステナビリティ推進室にて「課題解決に向けてどのような貢献が可能か」「課題解決に向けた取り組みが中長期的なグループ戦略とアラインするか」等の妥当性の観点から各事業の該当施策と照らし、優先的に取り組むべき重点分野および重要課題をマテリアリティ案として策定。

STEP 4 経営層による議論と決定

- 代表取締役社長が委員長を務めるサステナビリティ委員会で議論を経て決定。サステナビリティ委員会での決定事項については取締役会への報告も実施。

マテリアリティ	取り組み事例	目標(KPI)	2025年3月期までの実績
新たな社会潮流や顧客ニーズを捉えた付加価値の創出	<ul style="list-style-type: none"> 一人ひとりのライフスタイルに沿った資産形成機会の提供 顧客便益性を一層高める金融サービスの提供 デジタルアセットを基盤とする企業生態系の構築 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまサービスにおいて顧客満足度評価など第三者による評価で高水準を維持する 社会的な潮流やニーズを捉えた提供商品の多様化により、2027年度中に運用資産残高20兆円を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> 外部評価機関からの高評価 ➤ P.52 SBIグループの運用資産残高は2025年3月末時点で10.5兆円
新産業の育成と技術革新への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 21世紀の中核的産業の創造および育成 革新的な金融サービスの提供 業界横断的な技術の拡散 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代金融商品であるセキュリティ・トークン(ST)の普及に向けて、大阪デジタルエクステンジは2026年3月までに取扱時価総額1,000億円を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年12月に大阪デジタルエクステンジが運営を開始したSTの二次流通市場「START」の取扱時価総額は約186億円(2025年3月末時点)
ステークホルダーと協働した社会課題の解決と経済の活性化	<ul style="list-style-type: none"> 地方創生に寄与する事業の推進 パートナー企業とのアライアンスの拡大と深化 価値共創によるイノベーションの促進 	<ul style="list-style-type: none"> 日本全国の事業承継支援のために設立・運営するファンドについて、その出資約束金の累計額を2025年内に1,000億円とすることを旨とする 地域金融機関のシステムコストの削減および平準化に向けて次世代バンキングシステムを開発し、2030年度までに地域金融機関10行での導入を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> SBI地域事業承継投資はこれまで2つのファンドを設立し、出資約束金額は累計400億円 2024年7月16日より、(株)福島銀行へのシステム導入が完了し、稼働を開始。この他、(株)島根銀行においても導入が内定済み(2025年7月22日より稼働開始)
豊かで健康的なサステナブル社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> サステナブルファイナンスの提供 グリーン・イノベーションやESGを意識したインパクト投資、ライフサイエンス、ヘルスケア関連の有望なベンチャー企業への投資 超高齢社会への対応として、5-アミノレブリン酸(5-ALA)事業等を通じた健康支援 医療情報のデジタル化やビッグデータの活用による医療の高度化に貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度末までに累計5兆円のサステナブルファイナンスを組成する SBIグループは国家目標である2050年カーボンニュートラル実現に向けて、当社グループのGHG排出量(Scope1,2)を2050年度までにネットゼロとすることを目標とし、中間目標として2030年度までに2018年度比で33%削減する 	<ul style="list-style-type: none"> 2025年3月期末におけるSBI新生銀行グループのサステナブルファイナンス組成額累計2兆6,541億円 SBIグループのGHG排出量 ➤ P.36
将来を担う世代への支援	<ul style="list-style-type: none"> 公益財団法人SBI子ども希望財団を通じた児童福祉の充実および向上への寄与 学校法人SBI大学を通じた次世代を担う人物の育成 		<ul style="list-style-type: none"> SBI子ども希望財団による助成実施累計金額は約12億5千万円 SBI大学院大学では累計694名の修了生を輩出
多様な価値観を尊重し受け入れる組織風土の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ&インクルージョンの推進 従業員の能力開発を通じた人材価値の継続的な向上 個性や人との違いを尊重できる柔軟な働き方の整備 	<ul style="list-style-type: none"> SBIホールディングスの女性管理職比率は2025年まで継続して20%以上を維持する SBIグループの外国籍社員比率は2025年までに40%以上を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> 2025年3月末における当社の女性管理職比率26.0% 2025年3月末における当社グループの外国籍社員比率37.0%(SBI新生銀行グループを除く)
持続的成長を実現する企業体制の強化・充実	<ul style="list-style-type: none"> 透明性・独立性が確保された意思決定プロセスの構築 事業機会とリスクを想定した経営戦略の立案やリスクマネジメントの実行 内部統制システムの整備と適正な運用 	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体でのコンプライアンス体制構築のための会議や役員向けのコンプライアンス研修を定期的実施する 年に1回以上、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施し、結果を公表する 	<ul style="list-style-type: none"> 2025年3月期のコンプライアンス研修の実施(新入社員向け:9回、全従業員向け:1回) 取締役会の実効性に関するセルフアセスメントの実施と公表

「サステナビリティ基本方針」「マテリアリティ(重要課題)」の詳細につきましては、当社ホームページをご覧ください。

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

気候変動への対応(TCFD提言を踏まえた取り組み)

SBIグループでは、気候変動を社会が直面する重要な課題の一つとして捉え、地球の平均気温が産業革命以前に比べて4°C、1.5°C上昇することを想定した2つのシナリオを用いて、気候変動に係るリスクと機会の特定を行っています。SBIグループの主要事業である銀行事業に関してはSBI新生銀行が2050年までの財務インパクト(累計)を試算しています。証券事業および投資事業(プライベート・エクイティ)については2030年度における財務インパクトを試算しました。

ガバナンス

SBIホールディングスは、業務執行取締役で構成され代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を取締役会の下に設置しています。

▶ P.34

リスク管理

SBIグループは、気候変動への対応の不備等を、経営に多大な影響を及ぼす経営戦略上の重要なリスクであると認識し、気候変動に係るリスクと機会の特定を行っています。当社においては、リスク管理の定常的な枠組みとして気候変動を含む企業活動を阻害する可能性のあるリスクを把握し、適切に評価・管理するため、リスク管理に関する責任者としてリスク管理担当役員を定めるとともに、リスク管理部門としてグループリスク管理統括部を設置し、統合的なリスク管理を実施しています。▶ P.50

戦略

シナリオ分析では、地球の平均気温が産業革命以前に比べて2100年時点でそれぞれ4°C、1.5°C上昇することを想定した2つのシナリオを用いて、「リスクと機会」および財務的な影響を分析・検証しました。

2050年度における財務インパクト予測 (2050年度まで累計/銀行事業)

SBI新生銀行では財務的影響額を以下の通り試算しています。
 物理的リスク: 累計で55億円~90億円程度の与信関連費用
 移行リスク: 累計で85億円~320億円程度の与信関連費用
※本試算上の物理的リスクの対象ビジネスは、国内不動産ノリコースローン、国内プロジェクファイナンス、住宅ローン、新生ファイナシャルの個人向け無担保ローン。
 ※本試算上の移行リスクの対象ビジネスは、電力ユーティリティ、石油・ガス、海運。

2030年度における財務インパクト予測 (2020年度比/証券事業および投資事業)

4°Cシナリオ: 66百万円
 1.5°Cシナリオ: 169百万円
 (参考)SBIホールディングス 2024年度 税引前利益 282,290百万円
※証券事業および投資事業(プライベート・エクイティ)における、炭素税・排出権取引導入によるコスト増、電力価格のコスト増、ZEB対応コスト増、気温上昇による冷房コスト増、年平均の洪水被害額、年平均の高潮被害額、年平均の営業停止損害額による財務インパクト予測の総額を記載。

環境・社会に関する課題解決に向けた

SBIグループの取り組み例

- グリーンボンドをはじめとしたSDGs債の発行支援 (SBI証券およびSBI新生銀行)
- サステナブルファイナンス/インパクトファイナンス (SBI新生銀行)
- SDGsを踏まえた投資先の選定 (SBIインベストメント)
- 営農型太陽光発電の開発事業 (SBIスマートエナジー)

指標と目標

SBIグループは、国家目標である2050年カーボンニュートラル実現に向けて、当社グループのGHG排出量を2050年度までにネットゼロ (Scope1,2)とすることを目標とし、中間目標として2030年度までに2018年度比で33%削減することを掲げています。また、当社グループのScope3排出量の規模を把握するべく各カテゴリーの算定に着手しています。

GHG排出量の推移

(単位:t-CO₂)

	2022年度	2023年度	2024年度
Scope1	1,482	1,206	1,071
Scope2	12,030	10,367	9,797
合計	13,512	11,573	10,868
Scope3	1,286	5,496	5,921

※集計範囲: SBIホールディングスおよび主なグループ会社の国内拠点を対象に、GHGプロトコルで定義されるScope1 (化石燃料等の使用に伴う直接排出)、Scope2 (購入した電気・熱の使用に伴う間接排出)、Scope3 (事業者の活動に関連する他者の排出)の各排出量を記載。
 ※Scope3は出張(カテゴリー6)、通勤(カテゴリー7)が対象。2023年度からSBI新生銀行グループを含む。

TCFD提言に基づく開示の全文については、以下サイトをご参照ください。

 <https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/environment/tcdf.html>

経営戦略の遂行に向けた SBIグループの人材戦略

白神 克巳

SBIホールディングス
執行役員 人事・総務担当



求める人材とポートフォリオ

SBIグループでは、これまで経営戦略に基づいて事業領域を拡大していく中で、必要とする知見を有し、また新たな事業機会を創出できる人材を主に中途採用によって確保してきました。そのため、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、当社単体における管理職に占める中途採用社員の割合は87.5%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、従業員の間学や経営学の知見向上や、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。また、経営理念・企業文化のDNA等の浸透を徹底し、永続的に継承していくために、SBIグループ役職員を対象としたオリジナルアプリを導入しています。2025年7月には、5つの経営理念、事業構築の基本観や企業文化のDNAを踏まえた

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
(高度な専門性が必要な業務を担当しているもしくは一定の資格を有している人材を認定し、柔軟な勤務形態、評価の手法を認める制度)
- 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
(従来制度で対象としていた33資格から新たに19資格を追加し、受験料補助の対象を52の資格にまで拡大。2025年6月末現在、57資格が対象)
- 2023.04 リファラル採用開始
- 2023.04 SBIホールディングスにおいてエンゲージメントサーベイを開始(毎年実施)
- 2024.04 若手から中堅層に重点を置いた給与テーブルの引き上げ
- 2024.06 従業員持株会の奨励金付与率を10%から30%に引き上げ
- 2024.07 経営理念の浸透を目的として、SBIグループ役職員を対象としたオリジナルアプリを導入
- 2025.04 従業員の給与水準の大幅引き上げ、並びに新卒初任給および入社3年目までの給与テーブルの10%引き上げ
- 2025.07 「会社と社員の約束事」を制定

「会社と社員の約束事」を制定しました。当社グループの求める人物像および当社グループが社員に提供する価値について明文化し、会社と社員の相互成長を目指しています。

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であると認識しています。海外の大学からの採用を積極的に行うとともに、評価制度・教育体系・報酬制度等の見直しを図り、グループ全体で優秀な人材の確保に向けた取り組みを

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月には、新卒初任給および入社3年目までの給与テーブルの引き上げを行うとともに、2024年4月には、賢材の定着・確保を目的として、若手から中堅層に重点を置いた給与テーブルの引き上げを実施しました。続けて2025年4月には、再び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、経営戦略と照らして適切な人材ポートフォリオを形成していく方針です。

持続的な価値創出に向けた ダイバーシティ&インクルージョン

SBIグループでは、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、その考え方を「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、年齢・人種・国籍・性別、性的指向、障がいの有無等にかかわらず、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を整えるとともに、その多様な人材を活かすということが必要であると考えています。

当社では、多様な人材が活躍できるよう、特定の理由や期間を問わない短時間正社員制度を導入し、役職員のライフスタイルやライフステージに応じた多様な働き方を実現させています。更に、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するとともに、定年後の再雇用の上限年齢の撤廃や、ハラスメントを含む人権研修、ハラスメント相談窓口の設置などを通じて差別やハラスメント防止の周知徹底を図っています。

また、当社グループでは多様性の指標として、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(2025年3月末で26.0%、37.0%[※])の維持・向上に取り組めます。更に当社およびグループ各社では、「女性活躍推進法」および「次世代育成支援対策推進法」への対応を進めており、これらに基づく数値目標と行動計画を策定しています。

なお、「人権に対する考え方」は最低限年1回の見直しを図るとともに、人権に対する課題に応じて随時見直しを図っていきます。

※SBI新生銀行グループは除く

「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

次世代の経営を担う人材の育成

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。2025年3月末現在、この制度を通じて188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、様々なテーマでの小論文の提出を課し、社長を含めた経営陣が評価するという当社独自の課題研修を行っています。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10時間30分[※]、当社単体での教育研修費は101百万円(一人当たり平均研修費用は281,430円)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

生産性向上に向けた職場環境の整備

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。当社が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。また、産業医による「健康個別相談会」やオフィスで理学療法士の施術を受けられるサービスの提供など、従業員の健康管理に配慮した福利厚生を実施しています。2024年からは、希望する社員に対し生活習慣病の重症化予防プログラムの提供を開始したほか、定期健康診断のフォローアップとして労災保険二次健康診断の運用も進めています。

その他、長時間労働はメンタルヘルス不調を誘引する可能性があることから、当社では2015年から全社的に削減に向けた取り組みを積極的に実施しています。例えば、残業時間や年次有給休暇の取得状況については、対象者とその上長に対して定期的にアラート機能で通知するなど把握に努めています。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、収集した定量データを活かして、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、2024年度においては

154名が本制度を活用しています。

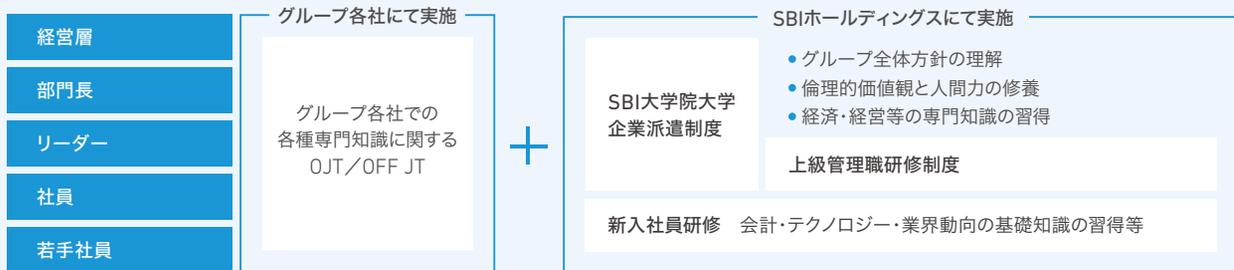
働きやすい環境の整備も進めており、産休・育休制度をはじめ短時間正社員制度や時差出勤制度を設ける等、制度の拡充にも力を入れています。なお、当社単体での女性の育児休暇取得率は100.0%、男性の育児休暇取得率は60.0%となっています。また、業務の効率化・生産性の向上に向けて、グループを挙げてRPA・AIの導入を推進しており、2024年度はグループ内合計で約4,000時間の業務時間削減を実現しています。

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毎年実施しています。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。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。

SBIグループの人材育成プロセス



新入社員研修制度

新入社員が当社グループでの「実践力」を身に付けることを目的とし、「人間学」と「時務学」の双方を学ぶ機会を提供するSBI大学院大学のeラーニング研修を実施。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する。

SBIグループ合同管理職研修制度

管理職の各役職に昇格したタイミングで、SBIグループ合同の研修を実施。「各役職に求められる役割期待」や、「人材評価のポイント」「労務管理」など、管理職としての基本知識のインプットを行うとともに、行動変容の必要性について理解を促すことを目的とする。

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。SBI大学院大学の経営学・人間学を中心とした科目の受講(約1年間)修了後、課題試験に合格すると上級管理職への昇格要件が満たされる。

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たSBI大学院大学への派遣制度。

SBIグループ単科・Pre-MBAコース

自己啓発の促進を目的とした人事施策の一環。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る。

資格取得支援制度

資格取得に伴う費用を会社が負担し、従業員のスキルアップを支援する制度。

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。社内公募、自己申告、ビジネスプラン提案の3種類がある。

雇用転換手続き

社員の中長期的なキャリアアップを可能とするべく、臨時社員、派遣社員の正規雇用または直接雇用への雇用転換を実施。

「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>

持続的成長を支える経営基盤の強化・拡充

意思決定の透明性・公正性を確保しつつ、経営環境の変化にも迅速に対応できる組織体制を構築し、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。

2025年3月期の主な取り組み実績

定例取締役会開催回数	13回
独立社外取締役の取締役会への平均出席率	100%
社外監査役の取締役会への平均出席率	100%
監査役会開催回数	16回
社外監査役の監査役会への平均出席率	100%

取締役会における主な検討内容

- 国内普通社債発行の件
- 公的資金返済に係る確定返済スキームに関する合意書締結の件
- コーポレート・ガバナンス基本方針改定の件
- 情報システム管理規程およびグループ情報セキュリティ規程一部改正の件
- 投資家等とのコミュニケーションの状況に関する報告の件
- サステナビリティ関連の取り組み状況に関する報告の件

コーポレート・ガバナンス体制

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、取締役会および監査役会を設置しています。当社の取締役会は独立社外取締役7名を含む取締役15名（2025年6月27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、社長の他副社長、専務等を含む業務執行取締役に加え、取締役に並ぶ専門性や識見を有する執行役員18名があたっており、業務執行取締役・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等により、社会的信頼に応える良質なコーポレート・ガバナンス体制を確立する責務を負っています。監査役は独立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・ガバナンス体制の概要（2025年6月27日現在）

形態	監査役会設置会社
取締役の員数（うち独立社外取締役）	15名（7名）
取締役の任期	1年
取締役の平均年齢	59.5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	9名
経営諮問委員会の員数（うち独立社外取締役）	9名（7名）
報酬決定における独立社外取締役の関与（有/無）	有

取締役会および監査役会については、人種・国籍・性別等を問わず、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化に資する高度な専門的知識を有する多様な人材で構成することとしています。 [▶ P.42](#)

取締役会の実効性の向上

1. 分析・評価の方法

2025年2月から3月にかけて全ての取締役および監査役を対象に、取締役会の実効性に関するセルフアセスメントを実施しました。このセルフアセスメントの結果とともに、2025年3月開催の取締役会における議論も踏まえ、取締役会の実効性に関する分析・評価を行いました。

実効性評価における評価項目

- 取締役会等の機関設計・構成
- 取締役会の運営
- 取締役会の議題・審議・意思決定
- 取締役会による監督体制
- 株主その他ステークホルダーとの関係
- その他
- 自己評価

2. 分析・評価結果の概要等

当社の取締役会は、業務執行と監督機能の適切なバランスの下で有効に機能しており、その実効性が確保されていると評価されました。

一方で、ESG・SDGsを組み入れた戦略議論が進んできている中、昨今はこれらの観点への捉え方の変化が見られるため、その趨勢を見極めながらの対応が必要との意見が得られました。

また、当社グループの事業の多様化や国際化によるリスクの増加、特に、AIなどの技術の進化に対応した情報セキュリティ対策やPMI(Post Merger Integration)に関して、更なる横断的・網羅的リスクマネジメントの重要性についての意見が得られたほか、人的資本経営への目配りの必要性が挙げられました。

当社の取締役会は今後も、上記の実効性に関する分析・評価結果を踏まえ、取締役会の実効性をより一層高めていくことに努め、当社グループの持続的な企業価値向上に資するよう取り組んでいきます。

役員トレーニング

当社では、各取締役・監査役が経営者として必要な知識を習得・更新するためのトレーニング環境を整備しています。2025年3月期においては、2025年1月に(株)日本投資環境研究所シニアコンサルタント 藤田武氏を招き、機関投資家が求めるコーポレート・ガバナンスに関する研修が行われました。

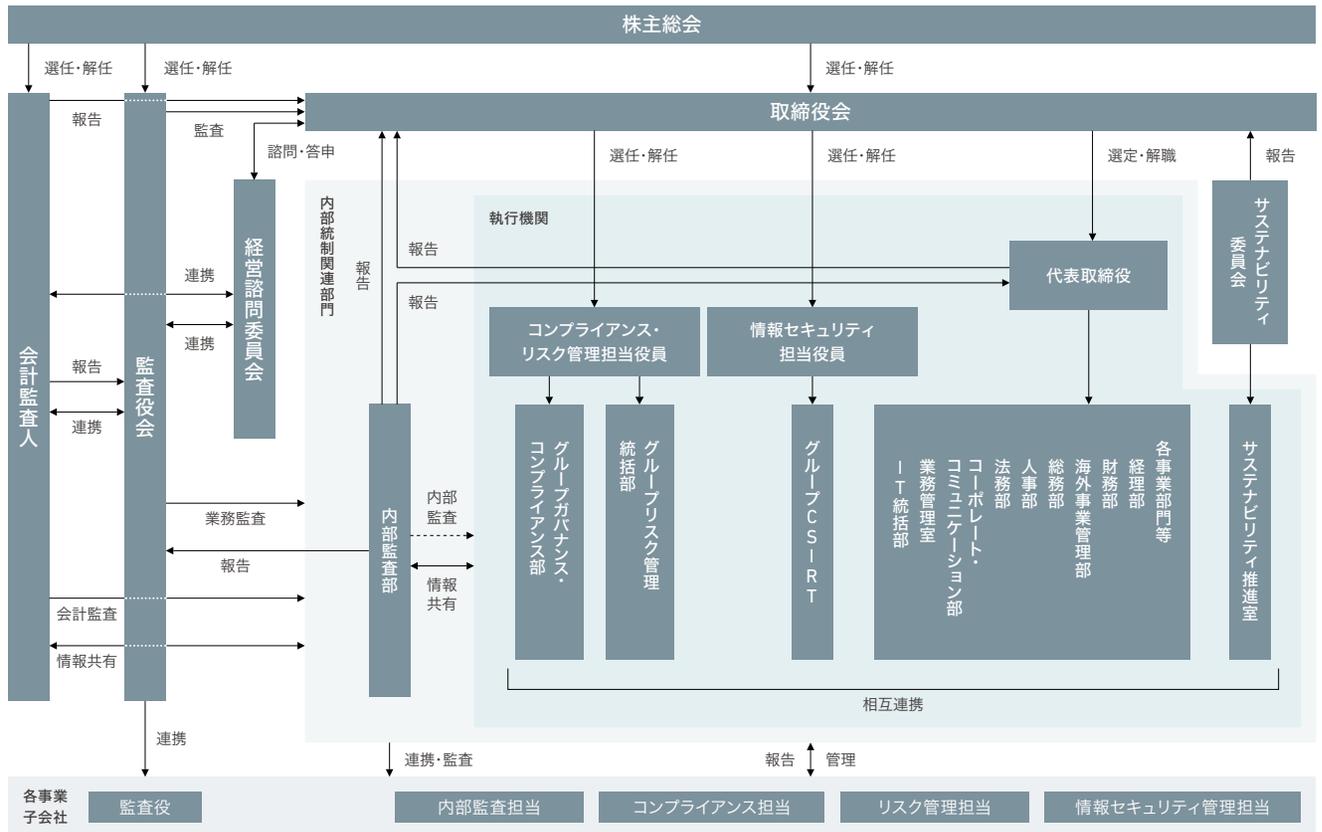
役員トレーニングで議論が行われた主なテーマ

- コーポレート・ガバナンス不備に関する他社事例
- 主要な機関投資家の議決権行使ガイドラインおよび今後の見通し
- 2025年以降の株主総会に向けて意識すべきポイント



役員トレーニングの様子

コーポレート・ガバナンス体制図



役員一覧 (2025年6月27日現在)

取締役

①取締役会出席状況 ②所有する株式数 ③主な専門分野 ④選任理由

氏名・当社における地位	主な兼職状況	参考情報
 <p>北尾 吉孝 代表取締役 会長 兼 社長 (CEO)</p>	SBIインベストメント(株)代表取締役執行役員会長兼社長 (株)SBI証券代表取締役会長 SBIファーマ(株)代表取締役執行役員社長 SBI VCTレード(株)取締役 SBIファイナンシャルサービシーズ(株)取締役会長 SBIキャピタルマネジメント(株)代表取締役社長 SBIアセットマネジメントグループ(株)取締役会長 地方創生パートナーズ(株)代表取締役社長 SBIネオメディアホールディングス(株)代表取締役会長	①13回中13回 ②4,327,960株 ③経営全般(金融、バイオ) ④創業以来、代表取締役社長として卓越した経営手腕を発揮し、証券・銀行・保険と広範囲にわたる金融サービス事業において、インターネット金融を中心とした金融コングロマリットを構築したほか、国内外への事業展開を牽引するなどSBIグループの強固な事業基盤を築いてきたことなど。
 <p>高村 正人 代表取締役 副社長 (COO)</p>	(株)SBI証券代表取締役社長 SBIファイナンシャルサービシーズ(株)代表取締役社長 SBIネオファイナンシャルサービシーズ(株)取締役 (株)THEグローバル社取締役 SBI地方創生サービシーズ(株)取締役 SBI PTSホールディングス(株)代表取締役	①13回中13回 ②600,000株 ③経営全般(金融) ④SBI証券代表取締役社長を務め、証券事業の成長に大きく貢献するなどの実績があり、また2018年6月からはSBIファイナンシャルサービシーズ代表取締役社長として、金融サービス事業を統括してきたことなど。
 <p>朝倉 智也 代表取締役 副社長</p>	SBIアセットマネジメントグループ(株)代表取締役社長 SBIグローバルアセットマネジメント(株)代表取締役社長 SBIアセットマネジメント(株)代表取締役会長兼CEO ウェルスアドバイザー(株)代表取締役社長 SBIインシュアランスグループ(株)取締役 SBIレオスひふみ(株)取締役 SBI-Manアセットマネジメント(株)取締役 SBIデジタルアセットホールディングス(株)代表取締役会長	①13回中13回 ②355,000株 ③経営全般(金融) ④SBIグローバルアセットマネジメント代表取締役社長を務め、資産運用全般の情報サービス事業や投資運用事業の成長に大きく貢献するなど、経営者として豊富な経験と幅広い見識を有していることなど。
 <p>日下部 聡恵 常務取締役</p>	(株)SBI証券常務取締役リスク管理部掌管 SBI VCTレード(株)取締役 ジャパンネクスト証券(株)取締役 SBIレミット(株)取締役	①13回中13回 ②2,000株 ③リスクマネジメント ④公認会計士として企業の内部統制監査等を務め、当該分野における豊富な経験を有しており、SBI証券において、監査部門・リスク管理部門を中心に業務を遂行。AML/CFTの分野における幅広い見識を活かし、SBIグループのリスク管理体制について更なる強化・向上への貢献が期待できることなど。
 <p>松井 真治 取締役</p>	SBIオートサポート(株)代表取締役 SBIベネフィット・システムズ(株)代表取締役執行役員社長 SBI Africa(株)代表取締役 SSTレーディング(株)取締役	①13回中13回 ②115,050株 ③経営全般(金融)、海外 ④SBIベネフィット・システムズ代表取締役執行役員社長、SBIオートサポート代表取締役を長年務め、金融サービス事業における経営者として豊富な経験と幅広い見識を有し、また、SBI Africa代表取締役として海外新市場での新たな事業展開を牽引していることなど。
 <p>椎野 充昭 取締役</p>	SBIホールディングス(株)取締役広報・IR掌管コーポレート・コミュニケーション部長 SBIノンバンクホールディングス(株)代表取締役 SBIデジタルコミュニティ(株)取締役	①13回中13回 ②10,000株 ③財務・経理、広報 ④当社のコーポレート・コミュニケーション部長として、SBIグループの広報・IR戦略を長年にわたり担いグループ戦略に精通していること、また、これらの取り組みを通じて豊富な実務経験と高い専門性を有していることなど。
 <p>奥山 真史 取締役</p>	SBIホールディングス(株)取締役法務・知的財産管理兼デジタルスペース室長 SBI Ripple Asia(株)代表取締役社長 RIPPLE LABS, INC. 取締役 ZODIA CUSTODY LIMITED 取締役 SOLARIS SE 監査委員会委員 SBIデジタルアセットホールディングス(株)代表取締役社長 SBIセキュリティ・ソリューションズ(株)代表取締役 SBI Crypto(株)取締役 SBI Digital Investment Inc. 取締役	①— ②2,000株 ③法務/コンプライアンス ④米国オハイオ州弁護士としてSBIグループにおける法務・コンプライアンス担当を務めてきており、豊富な実務経験と高い倫理観を有していることなど。
 <p>西川 保雄 取締役</p>	SBIホールディングス(株)取締役グループCFO SBIリクイディティ・マーケット(株)監査役 SBIインキュベーション(株)代表取締役 SBIファーマ(株)監査役 SBIキャピタルマネジメント(株)取締役 SBIファイナンシャルサービシーズ(株)取締役 SBIアセットマネジメントグループ(株)取締役 SBIデジタルアセットホールディングス(株)取締役 SBIセキュリティ・ソリューションズ(株)取締役	①— ②— ③財務・経理 ④SBIグループの経営戦略を経理・財務面から支えてきており、特に、会計分野においては相応の専門知識に加え、高い倫理観を有することなど。

取締役会が取締役候補・監査役候補の指名を行うにあたっての手續と方針

当社ホームページの「コーポレート・ガバナンス基本方針」III-1-(3)、III-2-(3)をご覧ください。
https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/governance/pdf/governance_policy250114.pdf

独立社外取締役

①取締役会出席状況 ②所有する株式数 ③主な専門分野 ④選任理由

氏名・当社における地位	主な兼職状況	参考情報
 竹中 平蔵 独立社外取締役	慶應義塾大学名誉教授 (株)サイカ取締役 Investcorp Japan, LLCノンエグゼクティブチェアマン (株)フォーラムエンジニアリング社外取締役	①13回中13回 ②— ③経営全般(金融)、財務・経理 ④経済財政政策担当大臣、金融担当大臣、総務大臣などを歴任し、また、慶應義塾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業務経験を有していることなど。
 鈴木 康弘 独立社外取締役	(株)デジタルソフトウェア代表取締役社長 (一社)日本オムニチャネル協会 会長 (株)ベルテックス 社外取締役 学校法人五島育英会 東京都市大学 教授	①13回中13回 ②— ③経営全般(先進技術) ④(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などを歴任し、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ことなど。
 伊藤 博 独立社外取締役	SBIインシュアランスグループ(株)顧問 (一社)東京アメリカンクラブ財務委員会委員	①13回中13回 ②— ③経営全般(金融)、リスクマネジメント ④保険およびリスクマネジメント関連サービスを提供する世界的リーディングカンパニーであるマーシュジャパン(株)代表取締役などの重要な役職を歴任し、SBIグループとして注力していく保険分野における専門的な知識を有していることなど。
 竹内 香苗 独立社外取締役	フリーアナウンサー ティップ(株)社外取締役	①13回中13回 ②— ③広報 ④「女性の視点」を取締役ににおいても有し、強化することが当社の大きな課題であること、またメディアを中心に過去および現在幅広く活躍しており、多くの個人株主を含む当社のステークホルダーの皆さまのご意見を取締役会に反映するという点で適任であることなど。
 福田 淳一 独立社外取締役	SBI大学院大学 委託講師 弁護士法人瓜生・糸賀法律事務所 弁護士 特別顧問	①13回中13回 ②— ③金融分野全般 ④財務事務次官等を歴任し、金融分野全般における豊富な経験を有しており、SBIグループの金融事業全般、特に地域金融機関との連携の拡大、地方創生といった分野において、建設的な意見が期待できることなど。
 末松 広行 独立社外取締役	東京農業大学 総合研究所 特命教授 TREホールディングス(株)社外取締役(監査等委員)	①13回中13回 ②— ③農林水産業・食品産業全般 ④農林水産事務次官等を歴任し、農林水産業・食品産業全般における豊富な経験を有しており、SBIグループにおける、商品先物を扱う(株)堂島取引所の経営への参画、ブロックチェーンのサプライチェーンマネジメントへの活用といった分野において、建設的な意見が期待できることなど。
 越智 隆雄 独立社外取締役	(株)日本総合研究所 国家経営戦略研究所 理事長 (公財)日本生産性本部 上席フェロー	①— ②— ③金融分野全般 ④銀行での勤務経験をj経て、衆議院議員として長年にわたり活躍し、政治・経済に関する豊富な経験と見識を有する。また、内閣府大臣政務官、内閣府副大臣、衆議院財務金融委員会委員長、衆議院予算委員会理事等を歴任し、政策立案や法案審議において豊富な経験と幅広い見識を有することなど。

監査役

①取締役会/監査役会出席状況 ②所有する株式数 ③主な専門分野 ④選任理由

氏名・当社における地位	主な兼職状況	参考情報
 市川 亨 常勤社外監査役	(株)島根銀行社外監査役	①13回中13回/16回中16回 ②1,000株 ③財務・経理、内部統制・法務/コンプライアンス、リスクマネジメント ④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ことなど。
 山田 真幸 常勤監査役	(株)SBI証券監査役 SBIネオメディアホールディングス(株)監査役	①—/— ②39,030株 ③内部統制・法務/コンプライアンス ④米国ニューヨーク州弁護士としてSBIグループにおける法務・コンプライアンス担当役員を務めるなど、豊富な実務経験と高い倫理観を有していることなど。
 望月 明美 監査役	(株)ツムラ社外取締役 監査等委員 旭化成(株)社外監査役	①13回中13回/16回中16回 ②— ③財務・経理 ④長年にわたる公認会計士としての豊富な経験と高い知見に加え、財務・会計および会社の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験を有していることなど。
 若槻 哲太郎 社外監査役	村田・若槻法律事務所 代表パートナー DREAMホスピタリティリート投資法人監督役員	①—/— ②— ③法務/コンプライアンス ④弁護士としての豊富な経験と法務全般に関する専門的な知見を有していることなど。

※所有する株式数については2025年3月末時点の保有状況を記載しています。

取締役のスキルマトリックス

役職	氏名	経営/ 事業戦略	金融業界	異業種経験	国際経験	テクノロジー	財務/会計	法務/ コンプライアンス/ リスクマネジメント	サステナビリティ
代表取締役 会長 兼 社長 (CEO)	北尾 吉孝	●	●	●	●	●	●		
代表取締役 副社長 (COO)	高村 正人	●	●						
代表取締役 副社長	朝倉 智也	●	●	●	●		●		
常務取締役	日下部 聡恵		●	●			●	●	
取締役	松井 真治	●	●	●	●	●			
取締役	椎野 充昭		●	●			●		●
取締役	奥山 真史	●	●	●	●			●	
取締役	西川 保雄	●	●	●		●	●	●	
独立社外取締役	竹中 平蔵	●	●	●	●				●
独立社外取締役	鈴木 康弘	●		●		●			
独立社外取締役	伊藤 博	●	●		●			●	
独立社外取締役	竹内 香苗			●	●				●
独立社外取締役	福田 淳一		●	●	●		●	●	
独立社外取締役	末松 広行			●		●		●	●
独立社外取締役	越智 隆雄		●	●	●			●	●

社外取締役メッセージ

取締役会の機能を高めることで中長期的な企業価値を向上

現在の取締役会は、議長の巧みな運営により、活発で有効な議論が行われていると感じる一方で、より中長期的な視点での企業価値向上を意識する必要があると考えます。例えば、取締役会の構成に女性や外国籍の方を加え、多様な視点から戦略の議論を深めていくことも効果的です。また、サクセッションプランについても中長期的には重要な課題であると認識しています。加えて、今後は経営諮問委員会における議論の機会を増やすことで、取締役会の議論を効果的に補完することを期待しています。

竹中 平蔵



時流を踏まえたセキュリティリスク対策が必要

デジタル時代が進展する昨今、情報システムにおけるセキュリティリスクの重要性が非常に高まっています。オンライン金融業を営み、デジタル領域における事業拡大にも取り組むSBIグループにおいては、今後の対応策について更に議論を深めていくことが不可欠であり、取締役会の役員構成においてもテクノロジーに精通した人材を確保することが重要です。私自身もITに関わるこれまでの経験を活かして、経営・テクノロジーの両面において、積極的な提言を行いたいと思います。

鈴木 康弘



リスク・コンプライアンスに対する意識改革を

伊藤 博

オーガニックグロースに加え、M&A等も用いた非連続の成長を続けるSBIグループにおいては、事業の広がりを踏まえた内部統制およびコンプライアンス態勢の拡充、および役職員の意識改革が必要であり、我々社外取締役も常に認識をアップデートしていく必要があると実感しています。当社グループを取り巻くリスクについては、十分な議論を重ねた上、社内外のステークホルダーに対して適時開示を行っていると感じていますが、今後はより開示の質を高めることで、ステークホルダーとの更なる信頼構築に繋がると考えています。



状況に適した人材確保と育成強化の必要性

竹内 香苗

SBIグループにおいては、社会やライフスタイルの変化に応じた働きやすい職場環境の整備に加えて、SBI大学院大学や様々な研修・勉強会等を通じた積極的な人材育成が行われていると思います。取締役会における議論を通じて、グループ入り直後の企業、特に小規模の企業における人材確保・育成強化の必要性が認識されていますが、今後は人材データの活用により当社グループの実態把握に努めた上で、人的資本に関する意見交換の機会を増やしていくことも有益だと思えます。



ステークホルダーに持続的な成長を期待してもらうために

福田 淳一

現代は社会の移り変わりも激しく、以前にも増して企業としての取り組みや現状、将来ビジョンなど世の中に積極的に発信していくことが求められています。SBIグループが、ガバナンスが機能した健全性・透明性のある企業として認知され、ステークホルダーからの信頼を得るには、業務執行と監督の双方の役割をバランス良く機能させ、実効性を高めていくことが肝要です。更に、ステークホルダーの方々に向けた情報発信をより一層充実させていくことが成長期待の獲得に繋がると考えています。



社外取締役として実効性の高いガバナンスを目指す

末松 広行

取締役会における社外取締役の役割としては、議題に潜む課題を見出し、積極的な議論を促すことであると認識しています。現在、取締役会は多様なスキルを持つ社外取締役で構成されており、議長を務める北尾社長が各々の意見をきちんと受け止めることで、活発な議論が行われています。取締役会の実効性を高めるためにも、主に独立社外取締役で構成され、取締役会の諮問機関である経営諮問委員会がその役割を十分に果たし、今後は対外的に発信する機会を設けることも有用であると思えます。



金融の役割の可能性を飛躍的に発展させる企業グループとして

越智 隆雄

SBIグループは、長期的で国際的な高い視座から金融を中心とした社会のあり方を考え、革新的な発想で事業を展開するチャレンジングな企業グループです。今後も時代を先取りした、顧客の潜在的ニーズに合致したサービスを提供し続けることで、社会における金融の可能性を飛躍的に発展させることができると考えています。私は、銀行および証券業務での実務経験に加え、金融サービスに関する政策づくりに携わった経験を活かして、これからの金融のあり方をともに考えていくことでグループの成長に貢献していきたいと思えます。



経営諮問委員会

当社は複数の独立社外取締役の活用を通じ、外部の視点から経営の透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能の強化に取り組んでいます。2019年6月27日からは、経営の妥当性の監督強化と経営の透明性向上を更に図るべく、当社が定める独立性の基準を満たす独立社外取締役を取締役会の員数の3分の1以上選任するとともに、取締役会の下に独立した諮問機関として、委員の過半数が同独立社外取締役で構成される「経営諮問委員会」を設置しています。これにより、客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るとともに、取締役会において独立社外取締役が適切かつ積極的に議論を行う環境を整えています。

同委員会は、取締役・監査役候補者の指名、経営陣幹部（社長・副社長・専務・常務等の役付取締役）の選解任、取締役の報酬のほか、次世代の経営陣幹部の育成等に係る取締役会の機能や審議プロセスに適切に関与していくことで、その決定についての客観性や透明性を高め、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化に一層注力していきます。

2024年度は同委員会を4回開催しました。2024年12月に開催された2024年度第3回経営諮問委員会では、サイバーセキュリティ管理態勢に関する議論が行われました。SBIグループの暗号資産事業におけるサイバーセキュリティの対策や、サイバーセキュリティ領域の人材確保などについて、幅広く意見交換がなされました。

経営諮問委員会の構成員(2025年6月27日現在)

経営諮問委員長	竹中 平蔵*
経営諮問委員	佐藤 輝英
経営諮問委員	浅枝 芳隆
経営諮問委員	鈴木 康弘*
経営諮問委員	伊藤 博*
経営諮問委員	竹内 香苗*
経営諮問委員	福田 淳一*
経営諮問委員	末松 広行*
経営諮問委員	越智 隆雄*

*当社の独立社外取締役

役員の報酬等について

取締役の報酬は原則として、その決定に関するプロセスの公正性および透明性を確保するため、前述の経営諮問委員会の答申を経た上で、株主総会で承認された報酬総額の範囲内で取締役会が決定しています。

2019年6月からは社外取締役を除く取締役に、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に、譲渡制限付株式

報酬制度を導入しています。本制度によって対象となる取締役は、当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行または自己株式の処分を受けることとなります。

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

- (1) 当社は、役員の報酬等の決定に関するプロセスの公正性および透明性を確保するため、委員の過半数が独立社外取締役で構成される経営諮問委員会を設置しています。役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は、経営諮問委員会の答申を経た上で、取締役会が決定しています。当事業年度における取締役会の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は、経営諮問委員会からの報告・答申を踏まえて取締役会が決定しています。
- (2) 取締役（社外取締役を除く）の報酬は、固定報酬である基本報酬のほか、会社業績等に基づく賞与および譲渡制限付株式報酬で構成されており、経営諮問委員会の答申を経た上で、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、取締役会が各取締役の支給額を決定しています。また、社外取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬および賞与で構成されており、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、取締役会が各取締役の支給額を決定いたします。ただし、いずれについても取締役会が代表取締役に決定を一任した場合は、代表取締役がこれを決定しています。

基本報酬は、月例の金銭報酬とし、次に掲げる事項を考慮し、支給額を取締役ごとに定めるものとします。

- 従業員給与の最高額
- 取締役の報酬の世間相場
- 当社の業績見込み
- 就任の事情
- 当社の業績等への貢献度
- その他
- 過去の同順位の役員の支給実績

賞与は原則として年1回、譲渡制限付株式報酬は取締役在任中に適時支給するものとし、個々の取締役の職責や職務執行状況等を基礎とし、経営環境等も踏まえ、当該取締役の貢献度を総合的に勘案して支給額を決定しています。従って、特に定量的な目標設定は行っていません。

また、基本報酬、賞与および譲渡制限付株式報酬の割合に関しては、経営環境や他社における報酬水準等を踏まえ、企業価値向上に向けたインセンティブとして機能するよう適切に決定するものとします。

- (3) 監査役の報酬は、固定報酬である基本報酬のみとなり、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、監査役の協議により各監査役の支給額を決定しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2025年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	741	231	510	—	8
監査役(社外監査役を除く)	18	18	—	—	2
社外役員	129	112	17	—	9

少数株主保護およびグループ経営の考え方

SBIグループは事業領域が多岐にわたることから、一部の投資家から全体像の理解が難しいといった声が寄せられています。その声への解として、子会社の新規株式公開を推進し、各事業体の事業価値を明らかにすることで、当社グループ全体の企業価値の顕在化を図っています。グループ各社は、株式公開によって資本調達力を高めるとともに、財務面での強化が可能となり、自立できるものと考えています。

一方で少数株主の保護に向けては、当社グループではグループ各社の経営の独立性を尊重し、徹底した利益相反管理を行う観点から、アームズ・レングス・ルールに則って公正で合理的な取引を確保しています。

例えば、当社グループでは各上場子会社と経営管理契約を締結し、主に連結業績管理や他社との業務提携、投資有価証券(政策保有に係るもの)の取得・処分に関する事項を含む適時開示事項などの報告のみを受ける体制を敷いています。この他、同子会社に対しては当社グループのレピュテーションを毀損する恐れがある場合に、当社が調査権を有する旨を定めていますが、当社としては各上場子会社の独立性を尊重し、経営管理は委ねています。

また当社グループは、複数の上場会社に出資し、持分法適用関連会社としていますが、これらは基本的に資本業務提携を実施する中で、出資規模の関係で持分法適用関連会社となったものです。こうした背景を有する上場関連会社各社の経営に対する当社の意見表明は、基本的に株主総会における議決権行使を通じて実施することとし、各社の経営の自主性・独立性を尊重しています。

内部統制システムの整備

当社はコーポレート・ガバナンスを充実させるためには内部統制システムの整備が重要であると考え、内部統制システムの整備に向けては、法令遵守や倫理的行動が当社の経営理念の実現の前提であることを、代表取締役(最高倫理責任者)を通じて全役員に徹底しています。

コンプライアンス上の課題・問題を把握するため、取締役会の決議によってコンプライアンス担当役員を定め、その直轄にコンプライアンス部門としてグループガバナンス・コンプライアンス部を設置しています。

また、当社グループにおける法令・定款違反行為その他コンプライアンスに関する重要な事実を発見した場合に報告することができるよう、取締役会の決議により執行機関から独立した組織である内部監査部門や監査役に直接通報を行うためのグループ共通の内部通報制度(窓口)を整備しています。本制度(窓口)は、派遣労働者を含む当社グループの労働者(退職日から1年以内を含む)や役員、および業務委託等で当社グループの業務に携わる関係者が24時間・365日利用可能であり、イントラネットへの掲示(日本語および英語)などによってグループ内への周知を図るとともに、通報を行ったことを理由に不利益が生じないよう通報者の保護を徹底しています。

事業活動に関しては、その全てのプロセスにおいて、法令遵守はもちろん、契約や規約等に則した運営を徹底するべく、複数の部門による相互牽制体制を設けてコンプライアンスを最大限重視する体制を整えています。そして、役職員のコンプライアンス関連知識の向上および意識喚起に向けては、行動指針として「SBIグループ・コンプライアンス行動規範」を定めるとともに、毎年eラーニング等を通じて定期的にコンプライアンス研修を実施しています。

更には、コンプライアンス担当役員およびコンプライアンス部門が、当社グループ各社の担当者と共同で、グループ全体での情報交換を行う会議を定期的実施しています。また、年に2回コンプライアンス・セルフアセスメントを実施しており、自社の業務運営のみならず、外部委託先の定期評価も合わせて行っています。

企業倫理に関する考え方

金融に携わる者は高い倫理的価値観が常に要請されることから、SBIグループは経営理念の第一に「正しい倫理的価値観を持つ」を掲げ、高い倫理的価値観を全ての役職員に醸成すべく、

社内教育・定期的な研修を通じて、グループ内全体に啓蒙しています。例えば、上級管理職を目指す社員に対しては、SBI大学院大学の人間学(人間力を磨く学問)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。

腐敗防止に向けた取り組み

SBIグループでは、「SBIグループ・コンプライアンス行動規範」において「インサイダー取引の禁止」「政治・行政との公正かつ透明な関係性の構築」「反社会的勢力排除」「マネー・ローンダリングの防止」等を明確に宣言するとともに、「SBIグループ 贈収賄・腐敗行為防止方針」を策定するなど、腐敗防止に取り組んでいます。

役職員による顧客や取引先との接待、金品の贈答および受贈については、全役職員向けに企業倫理上の規程や接待・贈答等の運用に関するガイドラインおよび取引先や公務員等との交流に関する規程を定めるとともに、研修等を通じて、贈収賄や腐敗・汚職防止の周知徹底を図っています。

政策保有株式の保有方針と保有状況

当社は、SBIグループの事業発展と当社の企業価値向上に貢献する事業提携や協業等を行う際、それにより相手方の企業価値の向上も見込まれるといった合理性がある場合には、将来の株式売却による利益獲得を視野に相手方の株式を取得し保有することがあります。そのため取締役会では、個別の上場政策保有株式について、その保有目的と合理性を毎年検証しています。具体的には、株式の保有が相手先との関係の維持・強化に寄与しているかといった定性面、および配当金や相手先が関連する取引からの収益が、当社の資本コストに見合ったものかといった定量面からの精査を行い、総合的に勘案して保有の合理性が認められない場合には、原則として保有株式の売却を進めます。

当社は、政策保有株主が存在する場合に、当該企業と会社や株主共同の利益を害する経済合理性を欠くような取引は行いません。また、当該政策保有株主からその株式の売却の意向が示

された場合には、取引縮減の示唆等により売却を妨げることは行わず、適切に対処することを基本方針としています。

なお2025年3月末時点では上場政策保有株式の保有はありません。また、当社グループの主要事業の一つであるベンチャーキャピタル事業において、ベンチャーキャピタルファンド等を通じて出資したベンチャー企業の保有株式は全て、当社の連結財政状態計算書上、営業投資有価証券に計上されています。

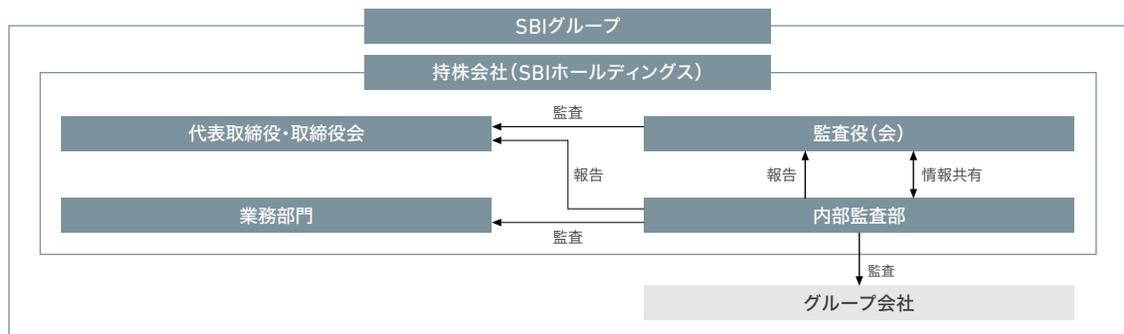
内部監査

当社は、取締役会の決議により執行機関から独立した組織である内部監査部門を設置しています。同部門は、会社に価値を付加し、会社の業務を改善することを目的とした、独立にして公正かつ客観的な、内部監査(アシュアランス業務およびアドバイザー業務)を行います。ガバナンス、リスクマネジメントおよびコントロールの各プロセスの有効性をリスクベースで評価、改善するための、体系的で専門職として規律ある手法を用いて、会社が目標を達成するのを支援し、監査の結果抽出された課題について、改善に向けた提言やフォローアップを実施しています。監査結果は個別の監査終了後遅滞なく、代表取締役および社外取締役が出席する取締役会に報告されるほか、監査役にも報告されています。

内部監査部門は、監査に関する専門知識を有する部長および部員で構成されており、内部監査の実施、内部統制報告制度の評価および内部通報の受付・調査を行っています。内部監査部長および内部監査部員は、内部監査以外の業務・役割を兼務しておらず、組織上の独立性および専門職としての客観性を維持しています(内部監査部長が内部監査以外の役割・責任を担う場合は、当該業務の監査は、独立した者のもとで行われます)。

監査の実施に際しては、内部監査人協会(IIA)の「専門職的実施の国際フレームワーク」(IPPF)をはじめとする一般的な内部監査の基準等に準拠またはそれらを参照したうえで、役職員の他必要に応じて外部専門家等の助力を得て行っています。

内部監査体制



監査役の視点



市川 亨
常勤社外監査役

将来を見据えたグループ横断的なリスク管理が今後の課題

ロシアのウクライナ侵攻以来、中東での紛争やシリアのアサド政権崩壊等、国際情勢は非常に緊迫化してきており、また米国トランプ大統領の再就任後は従前の同盟国との間で経済摩擦の緊張感も高まるなど、非常に難解な情勢が続いています。当社は現状でも十分にガバナンスが機能していると捉えていますが、SBIグループの将来的な成長を確実なものにするためには、こうした情勢の変化を踏まえ様々な課題への対応を検討していく必要があると考えています。具体的には、①将来の日本を巻き込む戦争リスクとそれに備えた対応、②気候変動リスクの顕在化で起こり得る大自然災害等を踏まえたESG・SDGsへの対応、③生成AIの活用と将来想定されるリスクへの対応等が挙げられます。

また、グループの規模・業容が拡大し続けている中で、グループ横断的なリスク管理体制の更なる強化も必要です。特定の事業や企業グループにリスクが集中していないかといった分析・検証に加え、BCP(事業継続計画)についても、銀行・保険・証券といったSBIグループ傘下の金融機関全体に関わる事項として取締役会で議論を更に深めていく必要があると思います。

私は自らが社外監査役であることに鑑み、社外ならではの情報収集に努めつつ、業務遂行の適法性や妥当性等の見地から、必要があれば業務執行の是正を促しながらも、SBIグループの健全で持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。



望月 明美
監査役

ステークホルダーから期待され続けるための情報発信を検討

SBIグループは、常に時流を捉えた経営戦略を実行することで成長を遂げてきました。その結果として、現状、グループの事業は非常に多岐にわたっており、ステークホルダーの皆さまからは一見して全体像が掴みにくい側面があると思われれます。そうした背景を踏まえて、今後対外的にどのような情報発信を行っていくかは、検討すべき課題であると思います。例えば、SBIグループでは、投資案件を検討するに当たり、日本経済、世界経済を俯瞰して、社会に求められているであろう事を逸早く察知し、その分野に投資を行っています。SBIグループのこうした面に焦点を当て、常に時代を先取りする企業グループであることをきちんと伝え、当社グループの今後に期待感を持っていただけるような情報発信を行うことは非常に重要であると思います。また、SBIグループは「公益は私益に繋がる」という理念のもと、各社の事業運営において社会課題の解決を踏まえた議論を行っており、当社グループのこのような側面についてもステークホルダーの皆さまに訴求していくことが必要であると考えます。

私のバックグラウンドからは、一般的に会計や監査といった分野での貢献が期待されるものと捉えておりますが、そうした分野のみならず、これまでの他社の社外監査役等の経験から知れた様々な企業経営のスタイルと照らし、SBIグループの経営や取締役会のあり方について提言を行うことで、当社グループの成長に貢献していきたいと考えています。

SBIグループのリスクマネジメント

企業価値向上を支えるリスク管理

SBIグループでは、リスクアペタイト(戦略実現のためにどのようなリスクをどこまでとるか)に基づき、経営管理やリスク管理を行ってきました。当社グループにおけるリスク管理の役割は、グループの成長性を維持しながら、事業の阻害要素や社会に対する負の影響を回避するための施策を特定し、取締役会に経営判断の材料として提供することです。事業戦略推進への貢献度合いはリスクマネジメントの重要な役割と認識しており、リスクマネジメントのKPIにその貢献度を設定していることは特徴の一つです。

当社グループの事業展開は多岐にわたることから、事業分野・地域ごとにリスク要因を管理しており、事業の性質に応じた施策を講じています。また、地政学リスクの重要度が近年一層増しており、地政学リスクが具体的な財務・成長性・レピュテーションに繋がる各種リスクにどのように影響するかという観点も、リスク管理の重要なテーマです。

タイムリーな経営判断に資するリスク管理体制

リスク管理の核となるグループリスク管理統括部は、当社の従業員に加え、SBI新生銀行グループやSBI証券からの出向者等のグループ会社の従業員により構成されており、グループの戦略・風土および銀行業・証券業などの事業特性を踏まえた多様な視点を取り入れていることが特徴です。

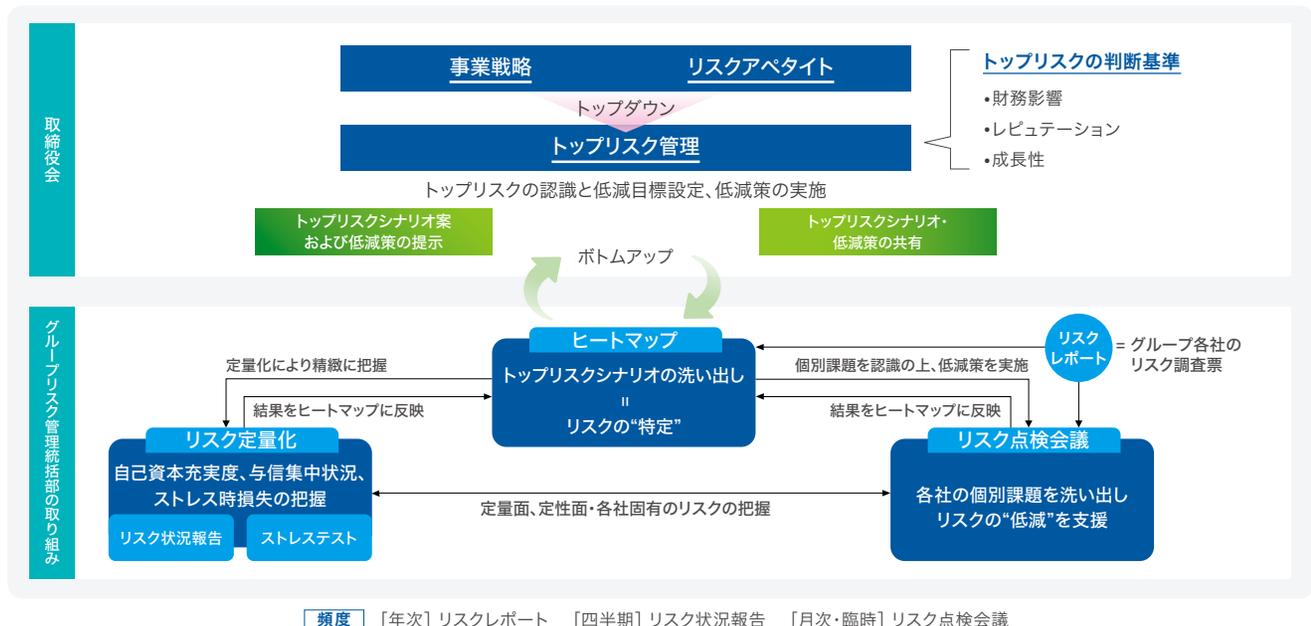
同部では他部門と連携を密にすることでリスク管理の実効性をより高めています。経理部、財務部、サステナビリティ推進室、法務部や、グループガバナンス・コンプライアンス部、また、情報セキュリティリスク・システムリスクに関してはIT統括部と連携を行っています。グループリスクに影響を与える変化を中心に、週次などのタイミングで詳細な情報を共有し、タイムリーに事業戦略に反映できる仕組みを構築しています。取締役会へは毎期、リスク管理計画を報告しており、進捗状況は年に2回報告、また定量的なリスク情報の報告は別途四半期ごとに行っています。

リスク特定プロセス

多様な事業を含む当社グループのリスク管理を行う上では、グループ横断的な「トップリスク」を常にアップデートしています。

トップリスク特定のため、トップダウンアプローチとして、各期の事業戦略から大局的なリスクシナリオを想定します。また、ボトムアップアプローチとして、各事業分野別に市場・信用・オペレーショナルリスクなどのカテゴリーごとの各種指標を集計し、リスクが高いと想定される事項を抽出します。これらによって、情報セキュリティ、不透明な市況による損失、資本管理やシステムキャパシティの逼迫による障害などをトップリスクとして特定し、それらの効果的な低減や、リスクアペタイトの範囲について経営意思決定に資するよう報告しています。

グループリスク管理統括部の活動の全体像



リスク管理の三本柱

こうした大局観のある総合的なリスク管理のために、「ヒートマップ」「ストレステスト」「リスク点検会議」を管理手法の三本柱として活用しています。

ヒートマップは、グループ会社から各種定量的なリスク指標や定性的なリスク情報を吸い上げた結果を、グループの観点で俯瞰的に図示化したものです。リスク点検会議や、グループ会社からの各種リスク状況報告等に基づき、定期的に作成しています。

ストレステストは、主に定量的なリスク管理が可能な分野について、ストレスシナリオ下でどのような財務損失が生じ得るかを試算したものです。

リスク点検会議は、重点モニタリング対象のグループ会社を選定の上、各社と個別に対話し、リスクを具体的に把握するほか、その低減のため、内部管理態勢にかかるアドバイスやサポートを行うことで、グループ会社を支援しつつグループが抱えるリスクを低減させる取り組みです。前者2つが大局的・俯瞰的な管理目線の取り組みであることにに対し、リスク点検会議は、個別的でミクロな観点の取り組みです。

これらを複合的に組み合わせることで、大局的でダイナミックでありながら、個別の課題も漏らすことないリスク管理が可能になると考えています。

SBIグループのサイバーセキュリティ

SBIグループのサイバーセキュリティ体制

当社グループでは、サイバーセキュリティを経営上の最重要課題の一つと捉え、「グループ情報セキュリティ規程」および「SBIグループセキュリティスタンダード」を定めています。更に2023年には、生成AIの利用に伴う機密情報等の保護およびセキュリティ確保を図るため、「SBIグループ 生成AI利用ガイドライン」を設け、定期的に見直しを行っています。

サイバーセキュリティ体制は、情報セキュリティ担当役員をグループ情報セキュリティ管理責任者とし、IT統括部が核となってグループ横断的な情報セキュリティ施策を実施しています。更に、IT統括部を事務局としてSBIグループCSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設置しており、グループ内の情報セキュリティ管理責任者や有識者が参加する連絡会を毎月開催し、最新の脅威動向把握によるセキュリティインシデントの未然防止や、被害極小化等のレジリエンスの高度化に努めています。また、グループ全体でのサイバーセキュリティの底上げを図るべく、サイバーセキュリティ連絡会を年に4回開催し、グループ各社の情報セキュリティ責任者間で情報

共有を図っています。

インシデントが発生した場合には、サイバー攻撃への対処などIT分野に特化して対応するIT統括部と、リスク全般を管理するグループリスク管理統括部が共同で対応を行い、多層的かつ総合的なセキュリティ管理の強化を図っています。両部門は隔週で情報を共有するなど、日常的に密接な連携を行っています。なお、取締役会への報告も定期的に行っています。

サイバーセキュリティ強化に向けた人材育成

当社グループでは役職員それぞれにセキュリティ対策の教育プログラムを実施しており、経営層に対しては外部有識者を招聘し研修を実施する他、取締役会においても定期的に議論を行っています。グループ子会社のシステム運用管理・担当者に対しては、外部講師によるセミナーを定期的に開催する他、サイバーセキュリティに関する専用の情報共有ポータルを通じて、会社の規模や分野によって偏りがちな知識の平準化を行っています。全従業員に対してはeラーニングを毎年必修とし、倫理観の醸成や知識の共有化を図っています。

サイバーセキュリティの整備

規模や成熟度が様々な会社が存在する当社グループでは、サイバーセキュリティに関する体制や人的リソース、知識の蓄積等の状況が不均衡である場合があり、その平準化を図ることを課題と捉えています。近年では、国家支援型の脅威アクターによるサイバー攻撃が国際的に顕在化しており、特に金融セクターが標的となるケースが増加しています。当社グループでは、こうした高度で巧妙な脅威に対しても迅速に対応できるよう、脅威インテリジェンスの導入やゼロトラストといわれる考え方を取り入れたグループ共通のセキュリティプラットフォームを構築し、各社のインシデントの予兆やそのリスクに対して機動的に対応できる環境を整備しています。こうした管理体制整備は、非連続の成長を続ける当社グループのサイバーセキュリティ体制構築に有効な方法であると認識しています。インシデントの予兆を察知するべく定期的なモニタリングを行いながら、DDoS攻撃やランサムウェア攻撃、情報漏洩およびマルウェア感染などに迅速に対応できるよう、検知および監視を強化するとともに、こうした当社の取り組みをグループ全体へ横展開することで対策の徹底を図っています。

このような取り組みが評価され、(一社)日本IT団体連盟が2025年1月9日に公表した「サイバーインデックス企業調査2024」において、「優れた取組姿勢および情報開示が確認できた企業」にも認定されています。