

北尾 吉孝

代表取締役
会長 兼 社長(CEO)

近未来を洞察し、継続的成長の実現に向けて「自己変革・自己進化」を徹底推進

SBIグループは、1999年の創業以来、単一の企業では成し得ない相乗効果と相互進化による高い成長ポテンシャルを有する独自の組織形態である「企業生態系」を構築し、飛躍的成長を実現してきました。2026年3月期は過去最高の業績を記録し、2025年5月に公表した中期ビジョンの連結税引前利益およびROEの目標を初年度にして達成しています。

一方で、創業30周年を迎える2029年3月期を見据え、当社グループが断行すべき「三大戦略目標」を定めました。これは、インターネットやブロックチェーン、AIといった革新的技術を取り込み、社会の構造的変化を的確に捉えて成長を続けてきた当社グループが、今後進むべき方向性を示すものであり、永続的な企業グループとして社会に貢献し続けるために、創業者として今まさに断行すべき施策であると確信しています。

中期ビジョン初年度で一部目標を達成

SBIグループは、2025年5月に、創業30周年を迎える2029年3月期に向けた中期ビジョンを公表しました。そのKey Indicatorsとして、グループ顧客基盤1億件、連結税引前利益5,000億円、連結税引前利益に占める海外事業の割合30%、自己資本利益率(ROE)15%を掲げています。

その初年度である2026年3月期の業績は、収益が1兆8,966億円(前期比31.4%増)、税引前利益は5,167億円(同83.0%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は4,276億円(同163.7%増)といずれも過去最高を更新し、ROE28.0%(同15.2ポイント増)と併せて、中期ビジョンで掲げた連結税引前利益5,000億円・ROE15%の目標を初年度にして達成しました。これは、SBI新生銀行やSBI証券、SBIインシュアランスグループといった金融サービス事業の中核企業の業績が順調に拡大したことに加え、従前から推進してきた機動的な事業ポートフォリオの入れ替えが寄与した結果と捉えており、当社グループの基礎的な収益力が高まっていると評価しています。

中核事業における成長戦略を推進

グループの柱となったSBI新生銀行

金融サービス事業においては、銀行事業が極めて順調な成長を遂げており、証券事業とともにSBIグループの大きな収益の柱となっています。同事業の中核を担うSBI新生銀行は、2026年3月期において業務粗利益、実質業務純益、税引前利益、親会社株主に帰属する当期純利益の各指標(JGAAP)において、同行発足以降過去最高を記録しました。また、リテール口座数は387万口座(2025年3月末)から433万口座(2026年3月末)、総預金残高は14.6兆円(2025年3月末)から17.3兆円(2026年3月末)へとそれぞれ大きく伸長していますが、これは、SBI新生銀行の預金残高がSBI証券の買付余力に自動反映されるスィープ口座サービス「SBIハイパー預金」が2025年9月より開始となるなど、着実にグループシナジーの具現化が寄与したものと捉えています。

同行は、重要な経営課題であった公的資金の完済を、当社グループ入りしてから僅か3年半となる2025年7月に実現し、同年12月には東京証券取引所プライム市場への再上場を果たしました。これに伴う経営の自由度向上や資金調達力の強化に加え、国内金利の正常化という事業環境の変化が成長の追い風となっています。同行は、2027年度を最終年度とする現中期経営計画において、「法人営業/ストラクチャードファイナンス」「証券投資」「住宅ローン」といった金利正常化の恩恵を受け得る事業領域を成長ドライバーに位置付けており、日本銀行も利上げ路線を堅持する方向の中、今後も銀行事業の更なる成長が期待できると考えています。

また、当社グループが推進する「第4のメガバンク構想」の一環として、SBI新生銀行は金融機関向けのクラウドベースの勘定系システム「次世代バンキングシステム」の採用を決定し、2029年度下期から2030年度上期の稼働開始を目指すことになりました。2026年3月末時点で同行を含む6行の地域金融機関が導入済もしくは採用を決定しており、SBI新生銀行での稼働開始後は、他の導入行に対し、同行の知見・ノウハウを活かした商品開発等の連携を、迅速かつ低コストで実施することが可能になると考えています。

SBIグループの証券口座数は国内初となる1,600万口座を突破

日本の株式市場は、「貯蓄から投資へ」の潮流にも支えられて好調に推移しており、2026年4月の東京証券取引所における日本株式の月間売買代金は2025年4月の2倍近くまで増加しました。2023年9月から「ゼロ革命」(オンライン取引における国内株式の売買委託手数料の無料化)を推し進めているSBI証券の2026年3月期連結業績(JGAAP)は、営業収益、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益のいずれも過去最高となりました。また、当社グループの証券口座数は2026年3月末には1,583万口座となり、更に2026年5月1日には国内初となる1,600万口座を突破しました。信用取引建玉残高も2026年3月末には2.52兆円(前期比16.7%増)、更に5月末には3兆円を突破、個人株式委託売買代金シェアは2026年3月期に60.3%(同4.1ポイント増)を記録するなど、圧倒的な事業基盤を構築しています。

堅調な成長を続ける証券事業ですが、事業基盤の更なる拡大に向けて、オープンアライアンスの深化と海外ビジネスの展開を徹底推進しています。アライアンスの深化については、SMBCグループとの「デジタル×対面の融合」を軸とした連携が着実に進展しており、2023年3月に開始したSMBCグループの総合金融サービス「Olive」を通じたSBI証券の口座開設や、積立投資の設定などで成果が現れています。特に後者については、「三井住友カードつみたて投資」の月間積立金額は2026年3月末に1,000億円を突破し、SBI証券の投資信託残高の持続的拡大に大きく寄与しています。この積立投資については若年層の利用者が多いのも特徴で、10代から30代が約半数を占めており、月間積立金額はNISAのつみたて投資枠の満額となる10万円が35%と最多となっています。

また2026年5月には、当社グループの証券機能とSMBCグループのコンサルティング力を生かした新たなサービス「Oliveコンサルティング」を開始しました。この新サービスはデジタルと対面の融合を軸としたもので、お客さま自身がスマホで資産状況を把握して課題を整理し、SBI証券が扱う商品の取引が直接行える「デジタル資産運用サービス」と、Oliveに紐づく資産状況やカードランクに応じて、チャットや電話、オンラインなどの各種相談チャネルや、対応アドバイザーなどを自由に選択できる「フレキシブルコンサルティング」を特長としています。当社グループにとっては、Oliveユーザーへのリーチ拡大が、新たな顧客層の獲得に繋がると期待しています。

また、2025年5月に当社と資本業務提携を発表したNTT(株)とは、金融分野のみならず、金融を超えた領域でアライアンスを加速させています。金融領域における圧倒的なリテール顧客基盤と高品質な金融データ、ブロックチェーンやデジタルアセットに関する知見を有する当社グループと、強固な情報通信インフラや高度なAI・セキュリティ技術を有し、次世代の情報通信基盤であるIOWN構想を進めるNTTグループのそれぞれの強みを掛け合わせて、新たな金融システムの展開を目指しています。

運用資産残高は13兆円を突破

金融サービス事業とともに、比較的安定した利益を生み出す事業部門と位置付けている資産運用事業についても、着実に事業基盤を拡大しています。SBIグローバルアセットマネジメントグループの運用資産残高は2026年3月末には12.1兆円となりました。2026年4月には13兆円を突破するなど、着実に積み上げが進展しており、2026年度中に20兆円、2029年度までに50兆円という目標達成に向け、オーガニックな成長に加え、国内外のM&Aにも積極的に取り組んでいます。また、効率的な業務運営に向けてグループ体制の再編も進めており、2025年9月にはSBI岡三アセットマネジメントをSBIグローバルアセットマネジメントの連結子会社とし、同年12月には、SBIグローバルアセットマネジメントを存続会社としてSBIレオスひふみを吸収合併しました。

更に、世界有数の運用会社とのアライアンス等を通じ、投資家ニーズを汲み取った多様な資産運用商品の提供にも取り組んでいます。既に、プライベート・エクイティ／デットや不動産など「オルタナティブ資産」に強みを持つ米国KKR社や、同じくオルタナティブ領域に強みを持つ英国マン・グループ社、デジタル領域等に強みを持つ米国フランクリン・テンプルトン、世界有数のアクティブ運用会社である米国アライアンス・バーンスタイン社等と提携し、日本の投資家向けに商品の提供を進めています。2026年4月には、世界最大級のインデックス運用会社である米国ステート・ストリート・インベストメント・マネジメント社とも合弁会社設立に関する基本合意書を締結し、インデックスからアクティブ、オルタナティブまで、お客さまのニーズに合わせてあらゆる運用商品を提供可能な体制を構築しました。

今後も、こうした様々な施策を通じて、革新的な運用商品を提供し、投資家の皆さまの最適な資産形成に貢献していきます。

事業ポートフォリオの見直しを積極的に推進

SBIグループは世界でもユニークな「企業生態系」を構築し、その構成企業間で相乗効果と相互進化を生み出すことで、単一企業では成し得ない飛躍的な成長を実現してきました。多様な事業とグループ会社を擁して、各事業の強みを最大限に活かし、グループシナジーを最大化できるよう、経済の動向や各事業体の成長性等に鑑みながら、ポートフォリオの見直しを積極的に行っています。

その一環として、2026年3月期において、韓国のSBI貯蓄銀行株式の一部売却および教保生命保険株式の一部取得を決定・実施しました。SBI貯蓄銀行は、2013年に当社が買収し、連結子会社化して以降、急速な成長を実現してきましたが、貯蓄銀行という業態の制約や韓国金融当局による規制等により、今後は従来のような成長は難しいのではないかと考えていました。一方で、教保生命保険は韓国第3位の生

命保険グループであり、今後の成長余地に加え、当社グループの保険事業や資産運用事業、PE投資事業等とのシナジー創出も期待できることから、当社の保有するSBI貯蓄銀行株式の一部を教保生命保険に譲渡する一方、教保生命保険株式の一部を取得し、同社を持分法適用関連会社としました（2026年4月にSBI貯蓄銀行株式の譲渡を完了）。

この他にも、2026年3月期においては、2025年10月に住信SBIネット銀行が実施する自己株式取得に応じて、当社が保有する住信SBIネット銀行の全株式を譲渡したほか、当社が保有するメディカル・データ・ビジョンおよびTHEグローバル社の株式についても全株式を譲渡することを決定するなど、着実に事業ポートフォリオの見直しを進めています。

次なる飛躍に向けた「三大戦略目標」を策定

このように、SBIグループは既存事業において確かな成長を続けています。一方で、創業30周年を迎える2029年3月期を見据え、現在の経営環境を直視し、組織の近未来を洞察した結果、当社グループの持続的成長のためには、新たな技術革新を取り込んだ自己変革・自己進化が必要であると考えるに至りました。

その背景には、当社グループが2000年代初頭におけるインターネット革命と金融ビッグバンという二大潮流を的確に捉えることで、飛躍的成長を実現してきた歴史があります。こうした経験から、時代の潮流を捉え、顧客便益を高める革新的技術の導入を徹底して推進することこそが、企業の成長力を生み出すと考えています。

昨今、AIやブロックチェーン等に代表されるように、先端技術はかつてないスピードで進化を続けています。また、米国で2025年7月にステーブルコインのルールを定めたジーニアス法が成立したことに続き、管轄機関の明確化や暗号資産市場の包括的な規制の枠組みを定めるクラリティー法案が上院本会議の採決に進むなど、新技術に対する規制環境の整備も着実に進展しています。

こうした新たな技術革新と制度整備の進展を次なる飛躍の機会と捉え、当社グループは2026年5月に、2029年3月期の創業30周年に向けた「三大戦略目標」を公表しました。

戦略目標とは
現在の経営環境を直視し、組織の近未来を洞察して定める目標

戦略目標 1
迅速なトップダウンでの意思決定の下、SBIグループの完全なAIドリブン化を断行

戦略目標 2
オンチェーン化に向けた組織変革を断行し、世界に先駆けて次世代の金融サービスを提供

戦略目標 3
既に融合しつつある既存の金融生態系とデジタルスペース生態系にネオメディア生態系を新たに構築・融合し、国内外でグループ顧客基盤の飛躍的拡大を企図

戦略目標 1

迅速なトップダウンでの意思決定の下、SBIグループの完全なAIドリブン化を断行

先見性に長けた欧米の大手金融機関においては、既に組織全体をAIドリブンへと転換する動きが加速しています。SBIグループにおいても、インターネットを基盤とした金融サービスを展開する中で、顧客の便益性の向上に加え、サイバーセキュリティの高度化という観点からも、組織のAIドリブン化は必要不可欠であると考えています。

その実現に向けて、当社は生成AIや画像解析などに豊富な知見を有するRidge-i社を持分法適用関連会社化し、同社代表の柳原尚史氏を取り組みの中核に据えて協業を進めています。柳原氏の知見を参考にしながら、「あらゆる人に最

適な金融体験を自律的に提供できるAIエージェントを開発」することを戦略的指針として決定し、当社グループが保有する膨大な金融領域の知見・データを反映したAIエージェントの構築を進めています。これにより、「攻めの収益化」と「守りの業務効率化」を同時に実現することを目指します。

また、2026年6月には、日本の金融グループとして初めて米国Anthropic社と共同でAIトランスフォーメーションを全面推進することに合意しました。本合意を通じて、同社の有する最先端のAI技術、ノウハウを活用しながら、AI人材の育成やセキュリティ強化、商品・サービスの利便性向上を進めていきます。

特集 ≫ P.16

戦略目標 2

オンチェーン化に向けた組織変革を断行し、世界に先駆けて次世代の金融サービスを提供

本戦略目標を策定した背景には、あらゆるアセットがトークン化され、取引から決済、更には各種契約の履行までがブロックチェーン上で完結する「トークンエコノミー」時代の本格的な到来が間近に迫っているとの認識があります。これまでの金融システムでは、取引情報の管理などの多くが中央集権的なシステム上で行われていました。しかし近年は、取引記録をブロックチェーン上で管理する仕組みが急速に普及しています。更に今後は、単に取引を記録するだけでなく、契約の執行や各種業務プロセスまでをブロックチェーン上で自律的に実行するオンチェーン型の金融へと進化していくことは間違いありません。

SBIグループはこうした変化を金融業界における転換点と捉え、グループ全体のオンチェーン化戦略を早急に推進しています。その実現に向け、グローバルフィンテック企業のStartale Groupを持分法適用関連会社化するとともに、開発会社とマーケティング会社の2つの合弁会社を立ち上げました。同社との連携を通じて、オンチェーン領域のあらゆる機能をグループ内に垂直統合することで、競争優位性を発揮することを目指しています。

また、進化の著しいデジタルアセット領域において、世界的なリーディングカンパニーの地位を逸早く確立するためには、新たなサービスを迅速に開発・提供できる機動的なグローバル体制の構築が不可欠です。当社グループは、各国間の規制環境の差異を考慮し、次世代の金融サービスを早期に展開するため、シンガポールを戦略拠点とする「第2のSBI構想」を立ち上げました。また、Startale Groupと連携してグローバル市場向けの円建てステーブルコインJPYSCを発行するほか、米国Ripple社やCircle社といったドル建てステーブルコイン発行企業とも提携しており、シンガポールと併せたグローバルなステーブルコイン決済体制の構築を推進しています。

特集 ≫ P.18

戦略目標 3

既に融合しつつある既存の金融生態系とデジタルスペース生態系にネオメディア生態系を新たに構築・融合し、国内外でグループ顧客基盤の飛躍的拡大を企図

近年、米国の大手金融機関では、金融とメディアをシームレスに結び付けることで顧客接点を拡大し、新たな価値創造に繋げる動きが加速しています。SBIグループも、金融・IT・メディアの親和性の高さと創出されるシナジーの大きさに早くから着目し、「ネオメディア生態系」の構築を進めてきました。この生態系には2026年6月1日時点で24社が参画し、その中核を担うSBIネオメディアホールディングスには業界有識者を役員として迎えるなど、生態系の成長を加速させる体制を整えています。

ネオメディア生態系が目指すのは、金融・データ・AI・Web3を融合した新たな「感情経済圏」の創出です。感情経済圏では、共感・信頼・熱狂といった感情を起点に顧客との関係性を深め、その価値を可視化・増大させていきます。顧客との接触頻度やエンゲージメントを高めることで、ブランド価値の向上や顧客生涯価値の最大化を図り、特に将来の顧客層となるZ世代を中心に、生涯にわたる顧客関係の構築を目指します。

特集 ≫ P.20

更に、この三大戦略目標を踏まえた次なる打ち手として、「APAC（アジア太平洋地域）デジタル経済圏構想」を推進していきます。APACは、大規模かつ比較的若い人口構造を有し、今後も高い経済成長が期待される地域です。当社グループは、APACにおいて金融関連ライセンスを有するグループ会社および出資先を多数擁しています。今後は同地域をデジタル関連事業拡大に向けた戦略的マーケットと位置付け、更なる成長に向けた布石を打ってまいります。

既に融合しつつある既存の金融生態系と
デジタルスペース生態系にネオメディア生態系を融合

ネオメディア生態系を通じた顧客数の増大は、既存の全てのビジネスが恩恵を受けるものであり、
顧客基盤の飛躍的拡大をもたらす



戦略こそ全て

三大戦略目標が目指すものは、企業価値の向上に他なりません。私はかねてから「戦略こそ全て」と申し上げてきましたが、これは、確固たる経営思想とそれに基づく長期的な戦略こそが企業の将来価値を決めると考えているからです。戦略とは、一言で表せば「競争に勝つための仕組み」です。一般的に将来の企業価値を考える上では、「顕在価値」と「潜在価値」の二点が議論されやすいですが、私はそれに加えて「戦略価値」を含めるべきだと考えています。戦略価値とは、将来の成長機会を創出する戦略や事業構想そのものが持つ価値を指すもので、この戦略なくして企業の成長はありません。このたび策定した三大戦略目標も、中長期にわたる持続的な成長と企業価値向上に寄与するものと確信しています。

一方、顕在価値の向上や潜在価値の顕在化ということも、企業価値を向上させる上では重要です。SBIグループでは、企業の顕在価値は「顧客価値」「株主価値」「人材価値」の総和であると捉えており、この三つの価値を相互に高め合う好循環こそが企業価値向上の源泉であると考えています。「顧客中心主義」を全事業で徹底し、顧客価値の高い商品・サービスを提供することで収益力が向上し、株主価値の向上に繋がります。また、株主価値の向上は人材への投資余力を高め、人材価値の向上に繋がります。更に、高いスキルと倫理観を持つ人材が新たな顧客価値を創出するという好循環が生まれることで、企業価値の増大がもたらされると考えています。

当社グループにおける顧客価値は、より安い手数料やより好金利でのサービス提供、魅力ある投資機会の提供、安全性と信頼性の高い金融サービスの提供など、多様なかたちで具現化されています。2023年9月に開始したSBI証券の「ゼロ革命」は、まさにこの最たるものです。こうした当社グループの取り組みを評価いただき、グループ国内外の顧客基盤は2026年3月末時点で8,200万件を超えるなど、創業以来飛躍的な増加を続けています。

株主価値については、その向上に関連する重要な経営指標の一つとして、ROEを位置付けています。2026年3月期における当社のROEは28.0%となり、先述の通り、中期ビジョンで掲げた15%の目標を初年度で達成しました。顧客価値の増大による業績の向上から得られる利益や創出されたキャッシュを、株主還元と今後の更なる成長に向けた投資にバランスよく配分することで、株主価値の増大を目指していきます。

CFOメッセージ …… » P.24

また人材価値に関しては、未来の成長に直結する重要な企業価値として、従来から当社グループの経営思想や経営戦略に沿った人材の採用と育成に力を注いできました。2024年11月には、幅広い人材ビジネスを手がけるマイナビを持分法適用関連会社化しており、各種人材戦略の大きな力になっています。また、新たに策定した三大戦略目標の推進には、従来と異なるスキルを備えた人材の確保や、従業員の能力開発も必要になります。事業戦略に連動した人材ポートフォリオの高度化を図るため、グループ内の全従業員のスキルや経験を一元的に把握し、データに基づく最適配置や能力開発に生かす取り組みも始めました。事業領域、展開地域が拡大する中、成長分野を支える専門人材や、グループ全体のシナジーを最大化できるマネジメント人材、そして海外事業の経営幹部を含めたグローバル人材の確保・育成にも力を注いでいます。

人材戦略 …… » P.35

CEO's Point of View

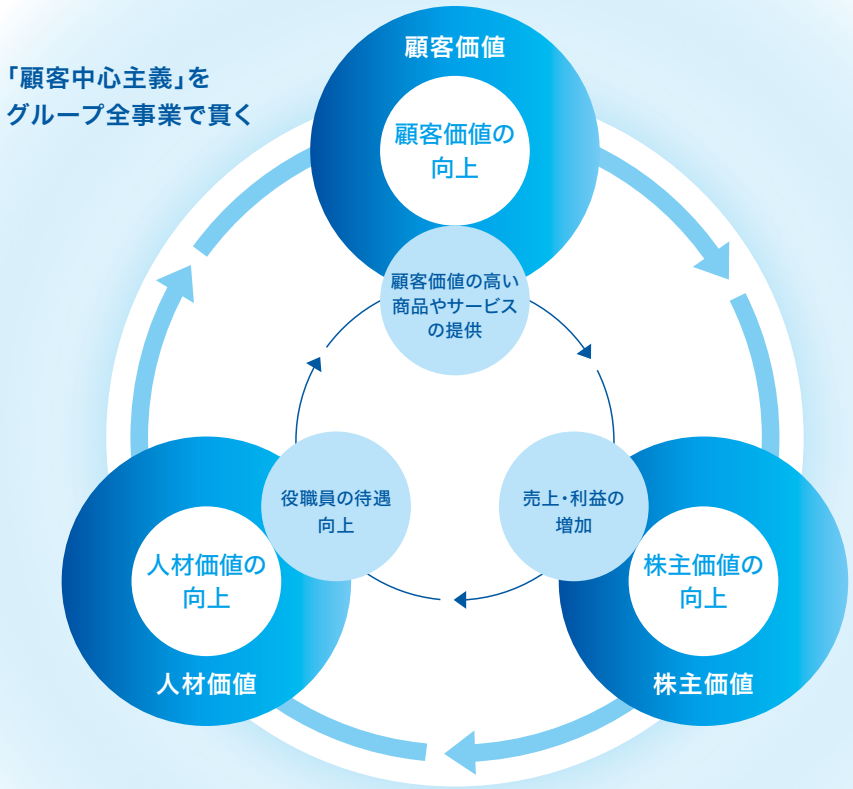
グループ内外の英知を結集し、創業者として三大戦略目標の完遂を牽引

このたびの三大戦略目標を具現化させるためには、グループ全体で組織構造等を大きく改革していく必要があります。だからこそ、創業者である私が意思決定を行う必要があると考えています。デジタル技術の進化は非常に速く、今後もその先端を走り続けるために、三大戦略目標の遂行をリードしていく考えです。

一方で、SBIグループには各事業を牽引する優秀な経営陣が揃っており、次世代を担う人材の育成も着実に進んでいます。また経営の強化という点でも、Ridge-i社の柳原氏や、Startale Groupの渡辺氏、(株)日本経済新聞社出身でメディア事業に知見のある平田氏を社外取締役に招聘するなど、グループ内外の知見を結集した経営体制を整えています。

社会が大きく変化する中、当社グループは「顧客中心主義」の徹底と革新的技術の活用を通じて、新たな成長機会を創出し続けます。次なる飛躍に向けた当社グループの挑戦に、ぜひご期待ください。

SBIグループの企業価値向上のメカニズム



企業価値とは、顧客価値・株主価値・人材価値の総和

顧客価値

顧客価値とは、企業が顧客に提供する価値のことであり、SBIグループが提供する財・サービスの本源的な価値です。SBIグループは創業以来、「顧客中心主義」の徹底を掲げ、銀行・証券・保険事業などの金融サービス事業において、インターネットを活用して圧倒的な価格競争力を持つ商品・サービスを提供してきました。現在では、革新的な技術であるAIやブロックチェーン等の先進技術を活用した商品・サービスの拡充や、新たな金融サービスの開発に注力することで、顧客価値の向上に努めています。

株主価値

SBIグループでは、株主価値を株主と債権者が将来受け取ることが予想されるフリー・キャッシュフローの現在価値の合計と考えており、株主価値の向上に関連する重要な経営指標の一つとして自己資本利益率(ROE)を位置付けています。他方、ゴーイング・コンサーンとしての企業の健全な成長という観点からは、ROEだけを重視した経営では短期的な成長にしかなり得ません。従ってSBIグループでは顧客価値の増大による業績の向上から得られる利益や創出されたキャッシュを、株主還元に充てるのみならず、今後の更なる成長に向けた投資にもバランスよく配分することで、株主価値の増大を目指しています。

人材価値

SBIグループでは、人こそが競争力の源泉であり、差別化をもたらす主因であると捉え、従業員の採用活動を継続的に行い、国内外で多くの優秀な人材を確保してきました。SBIグループが全面支援するSBI大学院大学での研修や、グループ会社などでの若手人材の役員抜擢、女性の管理職への登用などを積極的に行い、年齢や人種、国籍、性別などに関係なく実力に応じた評価を実施することで人材育成にも努め、人材価値の向上に注力してきました。また、従業員の健康保持・増進などへの配慮や自らが希望するキャリア形成のサポートを行うことなどにより、従業員が働きやすい職場環境を整備し、従業員エンゲージメントを高めています。