「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ありません。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。

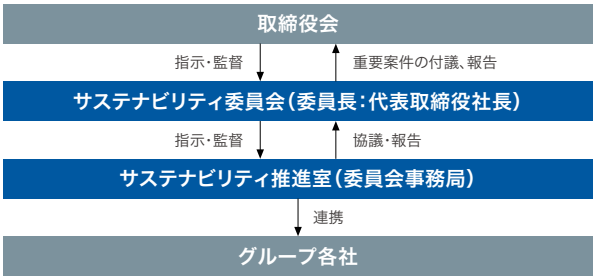
SBIグループのマテリアリティ

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、2025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)	2026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	● 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	● 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、2029年度中に運用資産残高50兆円を目指す ● 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 ● 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を飛躍的に拡大	● 外部評価機関からの高評価 » P.54 ● 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月末時点で12兆円超 ● 2025年9月にカスタムAIソリューション事業等を行うRidge-i社を持分法適用関連会社化 ● グループの国内外顧客基盤は2026年3月末時点で約8,256万件
新産業の育成と技術革新への貢献	● 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	● 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	● 2026年3月にグローバルフィンテック企業であるStartale Groupを持分法適用関連会社化することを決定
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	● 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	● 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2026年度上半期中に1,000億円とすることを目指す ● 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	● 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 ● 2026年3月末時点で次世代バンキングシステムの採用を決定した金融機関は累計6行
豊かで健康的なサステナブル社会の実現	● 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や、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)事業やSBIウェルネスバンク等を通じた健康支援	● 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	● 2026年3月末時点における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3兆6,467億円 ● SBIグループのGHG排出量 » P.34
将来を担う世代への支援	● 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		● SBI子ども希望財団による助成実施累計金額は約12億8千万円 ● SBI大学院大学では累計804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	● 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	● SBIホールディングスの女性管理職比率は2030年度まで23%以上を維持する ● SBIグループの外国籍社員比率は2030年度までに40%以上を目指す	● SBIホールディングスの女性管理職比率は2026年3月末時点で26.9% ● SBIグループの外国籍社員比率は2026年3月末時点で38.4%(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	● 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	● 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職員向けのコンプライアンス研修を定期的に実施する ● 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	● 2026年3月期のコンプライアンス研修の実施(新入社員向け:8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℃、1.5℃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（累積）を試算しています。証券事業およびPE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、気候変動により被る損失は軽微であると認識しています。

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.32

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.48

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℃、1.5℃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、国内不動産ノンリコースローン、国内プロジェクトファイナンス、住宅ローン、新生フィナン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PE投資事業）

4℃シナリオ：66百万円
1.5℃シナリオ：169百万円
（参考）SBIホールディングス 2025年度　税引前利益 5,167億円

※証券事業およびPE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新生銀行およびSBI証券）
- 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。なお、2025年度の当社グループのGHG排出量（Scope1、Scope2合計）のうち、約8割をSBI新生銀行グループが占めていますが、SBI新生銀行グループでは2030年度までにネットゼロを目標としています。

GHG排出量の推移

（単位：t-CO_2）

	2023年度	2024年度	2025年度
Scope1	1,206	1,071	1,173
Scope2	10,367	9,817	8,499
合計	11,573	10,888	9,672
Scope3	5,496	5,921	6,288

※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。
※2024年度のScope2について、データ精査に伴い一部数値を更新しております。

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/tcfd.html

経営戦略の遂行に向けたSBIグループの人材戦略

錦織 功政
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

近年、AIやブロックチェーン等の先端技術が急速に発展し、金融業のあり方に大きな変化をもたらしています。SBIグループは、これらの変化に対応し持続的な成長を実現するため、人材の確保・育成や最適配置等を通じた人的資本の高度化が不可欠であると考え、評価制度・教育体系・報酬制度等の見直しを図っています。

給与処遇および勤務形態については、2018年に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て以来、戦略的に重要な役割を担う人材の確保に継続的に注力してきました。また、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、賢材の確保・定着を目的として、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。

更にグループ全体の人材戦略の実効性を高めるため、当社人事部門がグループ横断的に人材情報を収集し、各社の人材ニーズを踏まえた必要な役職員の派遣や配置を推進しています。グループ各社の人事責任者による会議も定期的に開催し、人材戦略や重要施策の共有および高度化を図っています。

また、中途採用者が大半を占める当社グループにおいては、経営理念や企業文化のDNA等を組織全体に浸透させ、次世代へ継承していくことが重要な課題となっています。当社グループ役職員を対象としたオリジナルアプリの導入や、5つの経営理念・事業構築の基本観や企業文化のDNAを踏

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資格に新たに19資格を追加し、受験料補助の対象を52の資格まで拡大。2026年6月末時点で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

まえた「会社と社員の約束事」の制定といった取り組みに加え、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。

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、2022年には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年度まで継続して各20%以上・40%以上とする数値目標を定め、目標達成に向けて各種取り組みを推進してきました。その結果、女性管理職比率については、目標を達成（2026年3月末で26.9%）しました。一方、外国籍社員比率については、水準の維持は達成したものの、目標値は未達成（2026年3月末で38.4%※）となりました。今回の結果並びに業界全体の水準等を踏まえ、2030年度まで継続して当社の女性管理職比率23%以上を維持するとともに、2030年度までに当社グループの外国籍社員比率40%以上を達成することを新たな数値目標として定めました。あわせて、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」に基づく行動計画と数値目標を策定し、取り組みを推進しています。

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対し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対してはSBI大学院大学への企業派遣制度を設けています。2026年3月末時点で、この制度を通じて213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、従業員一人当たりの年間研修時間は14時間29分※、当社単体での教育研修費は112百万円（一人当たり平均研修費用は269,110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、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。また、2016年から従業員に対して実施が義務付けられたストレスチェックでは、収集した定量データを各職場の人事管理者と共有し、従業員の健康維持に努めています。

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ために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、2025年度においては125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

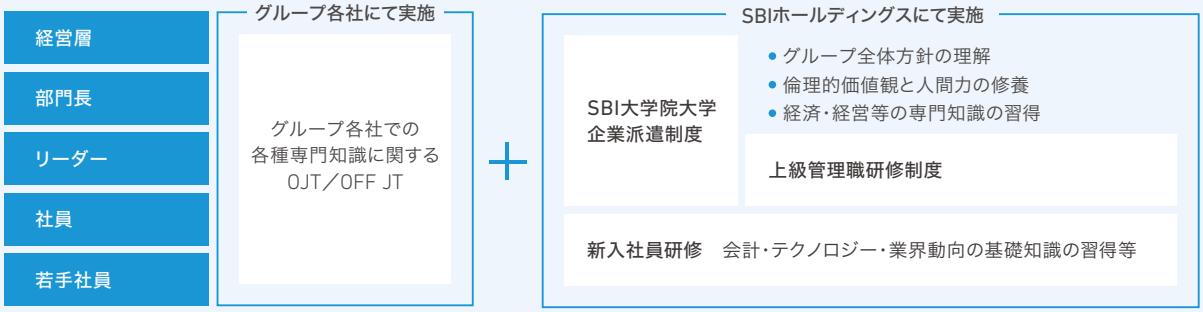
充にも力を入れています。なお、当社単体での女性の育児休暇取得率は100.0%、男性の育児休暇取得率は80.0%となっています。また、業務の効率化・生産性の向上に向けて、グループを挙げてRPA・AIの導入を推進しています。更に生成AIをはじめとする先端技術の活用を進め、AIエージェントの導入等を通じて、業務の効率化および高度化を図ることで従業員の能力発揮を支援していきます。

また、従業員エンゲージメントの低下や人材の流動性の高まりは、組織の一体性や生産性の低下を通じて、持続的な成長に影響を及ぼすリスクがあると考えています。そのため、当社では2023年から定期的なサーベイを通じて従業員エンゲージメントを継続的に把握しており、その結果を踏まえた施策の改善を通じて中長期的な向上を目指しています。

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

若手から管理職層に対して階層別の研修を実施。「役割期待」や「人材評価のポイント」「労務管理」など、階層ごとに求められる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。

2026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	98.9%
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	14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

- SBI新生銀行の公的資金返済のための資金拠出の件
- 株式分割および定款一部変更の件
- マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与防止のための SBIグループ顧客等受入方針改定の件
- SBI新生銀行株式売出しの件
- 自己株式取得の件
- 当社セキュリティ・トークン社債の新規取扱申請の件

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6名を含む取締役16名（2026年6月26日時点）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、社長のほか副社長、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22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。

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.40

コーポレート・ガバナンス体制の概要（2026年6月26日時点）

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）	16名（6名）
取締役の任期	1年
取締役の平均年齢	55.8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	8名
経営諮問委員会の員数（うち独立社外取締役）	7名（6名）
報酬決定における独立社外取締役の関与（有／無）	有

取締役会の実効性の向上

1. 分析・評価の方法

2026年2月に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、2026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、AIやブロックチェーン等、先端テクノロジーの進

化が著しい昨今、技術進化への早急な適応と組織変革が急務であることを踏まえ、テクノロジー分野に高い専門性を有した人材の必要性についての意見が得られました。

また、当社グループの規模の拡大に伴い、PMI（Post Merger Integration）やガバナンスの重要性についての意見が得られたほか、ステークホルダーとの信頼関係の深化やブランド認知の更なる向上に向けた、広報・IR活動の強化の重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。

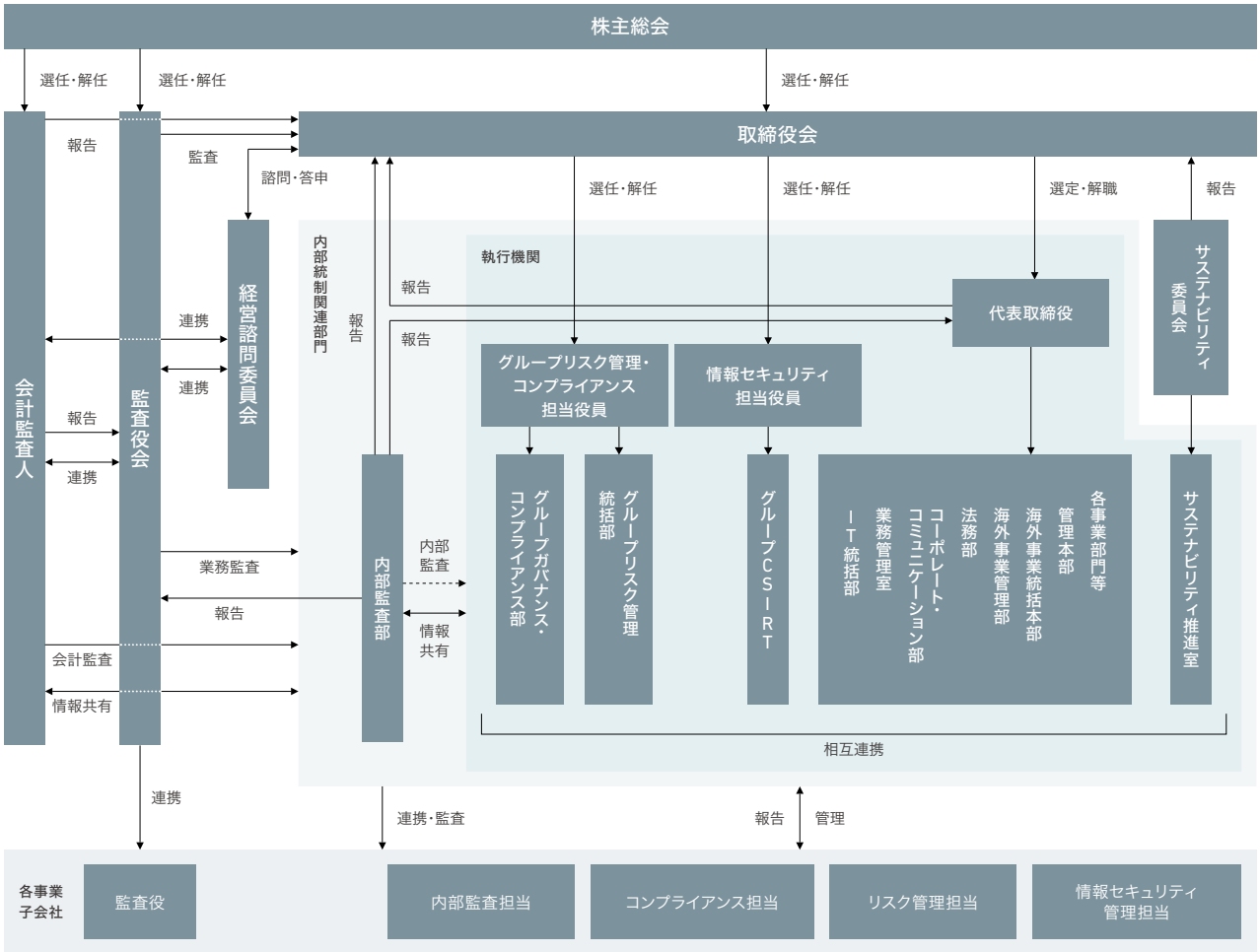
役員トレーニング

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。2026年3月期においては、2026年1月にRidge-i社 代表取締役社長 柳原尚史氏を講師として、生成AI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

- 生成AIの進化の過程と今後の動向
- AIによる事業環境の変化
- グループ横断で推進するAX戦略

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/governance/corporategovernance.html

役員一覧（2026年6月26日時点）

取締役

❶取締役会出席状況　❷所有する株式数　❸主な専門分野　❹選任理由

氏名・当社における地位	主な兼職状況	参考情報
 北尾 吉孝 代表取締役 会長 兼 社長 （CEO）	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	❶13回中13回　❷8,655,920株　❸経営全般（金融、バイオ）　❹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。
 髙村 正人 代表取締役 副社長 （COO）	（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 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 SBIネオメディアホールディングス（株）取締役 （株）400F取締役	❶13回中13回　❷1,200,000株　❸経営全般（金融）　❹SBI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。
 朝倉 智也 代表取締役 副社長	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 ウエルスアドバイザー（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-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 SBIフランクリン・テンプルトン（株）取締役 SBI VCトレード（株）代表取締役会長	❶13回中13回　❷710,000株　❸経営全般（金融）　❹SBI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。
 日下部 聡恵 常務取締役	SBIホールディングス（株）常務取締役グループリスク管理・コンプライアンス管掌 AML／CFT担当 （株）SBI証券常務取締役リスク管理部管掌 SBI VCトレード（株）取締役 SBIレミット（株）取締役	❶13回中13回　❷4,000株　❸リスクマネジメント　❹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、当社および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。
 椎野 充昭 取締役	SBIホールディングス（株）取締役広報・IR管掌 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ー（株）取締役	❶13回中13回　❷30,000株　❸財務・経理、広報　❹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。
 奥山 真史 取締役	SBIホールディングス（株）取締役法務・知的財産管掌 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 Crypto（株）取締役 SBIデジトラスト（株）代表取締役	❶10回中10回　❷—　❸法務/コンプライアンス　❹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。
 西川 保雄 取締役	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	❶10回中10回　❷1,800株　❸財務・経理　❹SBI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当の専門知識に加え、高い倫理観を有することなど。
 尾崎 文紀 取締役	SBIリクイディティ・マーケット（株）代表取締役社長 B2C2 LTD取締役 SBIクリプトアセットホールディングス（株）取締役 SBI VCトレード（株）取締役 SBIアルファ・トレーディング（株）取締役	❶—　❷100,000株　❸経営全般（金融）　❹外国為替取引および暗号資産関連事業を中心に、当社グループの複数の金融関連会社において代表取締役として事業運営および経営執行を担ってきたことなど。

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続と方針　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

社外取締役

❶取締役会出席状況　❷所有する株式数　❸主な専門分野　❹選任理由

氏名・当社における地位	主な兼職状況	参考情報
 柳原 尚史 社外取締役	(株) Ridge-i代表取締役社長	❶— ❷— ❸経営全般(先進技術)、金融分野全般 ❹国内外の金融機関および資産運用会社における勤務経験を有するとともに、AI分野を中心とする企業の代表取締役として、経営および事業運営を担っており、金融・投資分野に関する知見に加え、AI分野の経営者として培われた経験を有していることなど。
 渡辺 創太 社外取締役	Startale Group Pte. Ltd. CEO SBI Startale Labs Pte. Ltd. Director (一社)日本ブロックチェーン協会理事 GMO AI & Crypto(株)顧問 (株)博報堂キースリー取締役 Sony Block Solutions Labs Pte. Ltd. Director デジタル庁 デジタル社会構想会議 構成員	❶— ❷— ❸経営全般(先進技術) ❹ブロックチェーン技術およびデジタルアセット分野における高い専門性を有し、起業家として国内外の企業の経営および事業成長を主導してきたほか、業界団体、事業会社および行政において要職を務めるなど、先端技術分野と社会実装の双方に関する豊富な知見を備えていることなど。
 鈴木 康弘 独立社外取締役	(株)デジタルシフトウェーブ代表取締役社長 (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 客員教授	❶13回中13回 ❷— ❸経営全般(先進技術) ❹(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	❶13回中13回 ❷— ❸経営全般(金融)、リスクマネジメント ❹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 ディップ(株)社外取締役	❶13回中13回 ❷— ❸広報 ❹「女性の視点」を取締役会においても有し、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	❶13回中13回 ❷— ❸金融分野全般 ❹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。
 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	❶10回中10回 ❷— ❸金融分野全般 ❹銀行での勤務経験を経て、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。
 平田 喜裕 独立社外取締役	メディアコンサルタント	❶— ❷— ❸経営全般(メディア) ❹日本経済新聞社において編集部門およびデジタル事業、メディアビジネス分野等の要職を歴任し、経営執行に関する豊富な経験と高度な知見を有していることなど。

監査役

❶取締役会／監査役会出席状況　❷所有する株式数　❸主な専門分野　❹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	❶13回中13回／14回中14回 ❷2,000株 ❸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 ❹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。
 水本 正昭 常勤監査役	SBIクリアリング信託(株)監査役	❶— ❷— ❸内部統制・法務/コンプライアンス ❹金融機関における法務・コンプライアンスおよび監査業務の豊富な経験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	❶13回中11回／14回中11回 ❷— ❸財務・経理 ❹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プライベートリート投資法人監督役員	❶10回中10回／10回中10回 ❷— ❸法務/コンプライアンス ❹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2026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)	髙村 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	椎野 充昭		●	●			●		●
取締役	奥山 真史	●	●	●	●			●	
取締役	西川 保雄	●	●	●		●	●	●	
取締役	尾崎 文紀	●	●		●				
社外取締役	柳原 尚史	●	●	●	●	●			
社外取締役	渡辺 創太	●		●	●	●			
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	越智 隆雄		●	●	●			●	●
独立社外取締役	平田 喜裕	●		●	●				

社外取締役メッセージ

柳原 尚史

AI活用を通じ、「悩まない金融」を社会実装する

現在SBIグループは、強みである構想力と実行力を活かし、AI活用における攻めと守りの戦略を両輪で推進することが不可欠な局面にあると考えます。AIによる組織変革に加えて、AIの本質である意思決定の負担軽減を追求し、資産形成において「悩まない金融」を実現することが、当社グループに期待される次のステージではないでしょうか。私自身の金融業界での実務経験とAIコンサル・開発企業の経営知見をもとに、グループのAI戦略を成果として結実させるところまで関与していきたいと思います。

渡辺 創太

オンチェーン金融への転換期を捉えて競争力強化へ

金融インフラは、AIやブロックチェーン等の技術進化により、オンライン取引からオンチェーン取引へと移行する大きな転換期を迎えています。SBIグループには、そうした先端技術と既存金融を融合し、次世代の金融インフラを創出するデジタル金融のパイオニアとなることが期待されていると考えます。デジタル金融の中心である米国を拠点とする私の経験を活かし、肌で感じたトレンドや最先端の知見を共有することで、グローバルな競争力向上へ貢献していきます。

鈴木 康弘

AI活用とリスク対応の高度化を志向

当社の取締役会においては、AIをはじめとするテクノロジーの活用およびそれに伴うリスクについて継続的に議論を重ねています。とりわけ、年々高度化するセキュリティ対策については、現状でも十分な検討がなされていると評価する一方、今後はより踏み込んだ対応が求められると認識しています。こうした状況を踏まえ、AI活用を支える専門性と実践的知見を備えた人材の育成・登用の重要性は、今後一層高まるものと考えます。

伊藤 博

グループ全体のガバナンスの高度化が重要

積極的なM&Aや新規事業等により急拡大を遂げるSBIグループにとって、国内・海外のガバナンスおよびリスク管理対応が必要であり、グループ全体としてこれらの分野の強化は最重要課題の一つだと考えています。些細な綻びであっても常態化すれば組織の弱体化に繋がりかねないため、新たにグループ入りした企業も含む統一的な整備とその運用の実効性を高めることが不可欠です。そうした観点から、取締役会でもガバナンスおよびリスク管理の議論がより活発化され、意識が更に高まるようにしていきたいと考えます。

竹内 香苗

経営諮問委員会の更なる活性化に向けて

現在の経営諮問委員会は、取締役会における議論を補完する場として、諮問事項や経営課題について自由闊達な意見交換が行われていると認識しています。今後は、開催頻度を高めるとともに、議論の対象を取締役会で扱う議案以外の経営テーマに広げていくことで、より有意義な議論に繋がることが期待されます。また、より多角的な視点から議論を行うという観点では、経営戦略の経験を有する女性や外国籍の方を加えることも検討の余地があるのではないでしょうか。

福田 淳一

長期的な視点で企業価値向上を図る

SBIグループは、「顧客中心主義」の理念に基づき、大胆かつ革新的な経営により大きく発展を遂げてきました。その中で、取締役会は、メンバーの多様なバックグラウンドを活かし、発展を支えてまいりました。取締役会は今後ともグループの発展を目指してまいりますが、その中で、特に長期的な視点での企業価値の向上を図りたいと考えております。

越智 隆雄

多様なステークホルダーと信頼関係を構築

SBIグループでは創業以来「顧客中心主義」の徹底を掲げ、個人顧客を基盤とする企業として成長を遂げてきました。近年は、ソーシャルメディア等の普及により、今まで以上に様々な情報が流通するようになり、企業のレピュテーションリスクも増大しています。適時適切に情報発信を行うことで、健全性・透明性のある企業として社会的に認知され、広範なステークホルダーの信頼を獲得していくことが、当社グループの積極的かつ安定的な事業運営に肝要であると考えます。

平田 喜裕

メディアと金融、ITの融合で、圧倒的な顧客基盤を創出

SBIグループは、テクノロジーを駆使して慣例を打破し、日本経済に革新をもたらし続ける企業グループです。社会や国益のために摩擦を恐れずリスクを取る姿勢を貫き、金融界の変革者であり続けることが、当社グループに求められている役割と考えます。メディアと金融、ITの融合による圧倒的な顧客基盤の構築に向け、私自身が長年メディア界で培った知見を活かして適切な助言を行うことで、当社グループの新たな挑戦と持続的成長に貢献していきます。

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。

2025年6月の定時株主総会後から2026年5月末までに、同委員会を7回開催しました。2026年3月に開催された第4回経営諮問委員会では、IT人材の確保・育成に関する議論が行われ、待遇面の見直しや、投資先企業との連携強化を通じた専門人材との協働の推進等について、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（2026年6月26日時点）

経営諮問委員長	鈴木　康弘※
経営諮問委員	佐藤　輝英
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	越智　隆雄※
経営諮問委員	平田　喜裕※

※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になります。

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っており、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、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(2026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)	805	255	550	—	10
監査役(社外監査役を除く)	19	19	—	—	3
社外役員	130	112	18	—	11

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)を通じて全役職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に実施しています。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2026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。

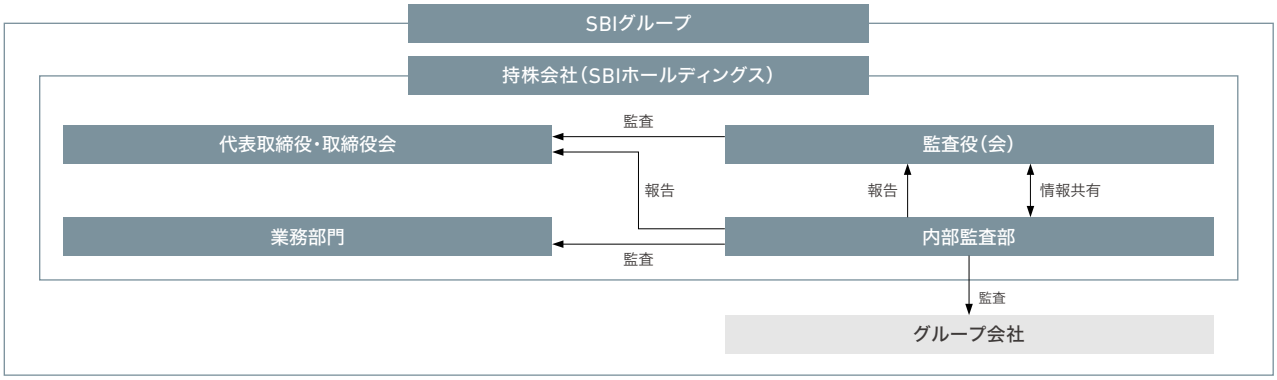
内部監査

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リー業務）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、社外取締役および監査役等が出席する取締役会に報告されています。

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「グローバル内部監査基準」（GIAS）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、役職員のほか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

水本 正昭
常勤監査役

ガバナンスの実効性を追求し、適切なリスクテイクと健全な成長を両立させる

SBIグループの特徴は、独自の「企業生態系」と、その驚異的な成長スピードにあると感じています。SBI証券やSBI新生銀行を中心とする金融サービス事業を中核とする一方で、暗号資産事業やネオメディア事業など多角的な事業展開を加速していますが、その根底には「経営理念」や「事業構築の基本観」が揺るぎない規範として全社に貫かれていると認識しています。

近年の企業不祥事の多くは、内部統制の仕組み自体は存在しながらも、実効性が伴わなかったことが原因と言われています。私は、監査役として最も重視すべき役割は、コーポレート・ガバナンスが形骸化せず、有効に機能しているかを厳格に検証することだと考えています。私の30年以上にわたる金融機関での経験、とりわけSBI新生銀行で培ったコンプライアンスの知見や、新生フィナンシャルでの監査役としての経験を最大限に活かし、公正不偏の視点から監視機能を果たしていきたいと思います。

特に、数多くの事業子会社を擁する持株会社として、グループ横断的なリスク管理体制の強化は極めて重要なテーマです。特定の事業部門へのリスク集中や、制御不能なリスクテイクがないか、適時適切なモニタリングと迅速な次の一手が打てる体制構築に向けて、必要があれば是正を促します。グループの適切なリスクテイクと健全な成長の両立を支えるため、客観的かつ実効性のある監査を通じて、ステークホルダーの皆さまの期待に応えていきます。

若槻 哲太郎
社外監査役

技術革新への対応と経営哲学の共有が更なる成長へ

本年度は、監査役就任初年度として、SBIグループ独自の「企業生態系」や多岐にわたる業務内容に対する理解を深めつつ、取締役会への出席や業務執行取締役との個別面談等を重ね、徹底した未来志向の社風や技術革新への対応力を肌で感じた一年でした。そして、SBIグループのガバナンスを支えているのは、制度としての体制だけでなく「世のため人のため」を重んじる経営哲学にあることを実感しました。SBIグループの数々の取り組みは、SBI新生銀行の公的資金完済に象徴されるように、日本経済に大きな刺激と影響を与えているものです。

このようなSBIグループにおいて、私の役割は、弁護士としての知見を活かし、他社のコンプライアンス事案の分析を経営陣にフィードバックしたり、社会的関心の高い事柄や新法令を踏まえた提言を行うなど、法律家としての視点から監督機能の強化を担うことで、SBIグループの圧倒的な推進力と実行力に健全性を担保することにあると思います。また、近時の生成AIの技術革新を中心とした世の流れはあまりに早く、いかに先回りした予防策を講じられるかがますます重要になっていると思います。

SBIグループはこのような技術革新を積極的に取り込み、グループ自体が大きく変わろうとしています。上述の普遍的な経営哲学を組織全体に浸透させた上で、数々の変革と融合させていくことは、SBIグループならではの強みとなり、更なる成長に繋がるものと考えています。

私は、監査役という立場で、このワクワクするような成長に貢献し、ステークホルダーの皆さまの期待に応えたいと思います。

内部統制・内部監査 https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/governance/internalcontrol.html

経営戦略と一体で
進化してきた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証券などのグループ会社からの出向者等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。

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のないリスク管理が可能になると考えています。

「リスクマネジメント」の詳細はこちらをご覧ください。
https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/governance/risk.html

特集 SPECIAL INTERVIEW

持続的成長の実現に向けた経営基盤の強化

不確実性を孕む経済環境・
絶え間ない企業生態系の成長と
並走する2線管理とは

日下部 聡恵
SBIホールディングス
常務取締役
グループリスク管理・
コンプライアンス管掌
AML/CFT担当

SBIグループの企業風土にマッチするリスクマネジメント

私がSBIグループのリスクマネジメント担当役員として一貫して大切にしているのは、「攻める力と『並走』する」という姿勢です。一般的な金融機関では、事業推進が「攻め」、リスクマネジメントが「守り」という二極で語られることが多いと思います。しかし、当社グループでは創業時から、事業を推進する上でリスクへ目配りすることが経営陣の意識にあり、いわゆる「攻め」と「守り」が一体となって事業領域を広げてきたと感じています。足元でのデジタルアセット事業やメディア事業といった新領域への挑戦に象徴されるように、当社グループは、従前から不確実性をネガティブと考えず、むしろ変革の契機とみて、これに逸早くチャレンジし、事業化を図ることを基本的なスタンスとしており、それと一体的にリスクマネジメントを設計し、推進してきました。

一方で、近年は企業の不祥事などが頻発していることなども相まって、ステークホルダーから求められる説明責任の水準は高まっていると感じています。その中で、当社グループのリスクマネジメント担当役員である私に求められる役割は、攻めの対岸に立つことではなく、経営陣が既に意識しているリスク認識を可視化し、ステークホルダーの皆さまに説明可能な言葉・仕組みへと落とし込んでいくことだと捉えています。例えば、リスクに名前を付ける、定義することでリスク認識を明確に共有する、あるいはヒートマップによってリスクを可視化し、相対比較可能なものとするなど、「見えるガバナンス」の中で説明するといった様々な取り組みが、企業価値向上の前提として欠かせないものになっています。後程も触れますが、グループリスク管理統括部とグループガバナンス・コンプライアンス部による機能分化は、そうした説明責任を果たすための動きでもあります。

事業領域の開拓をサポートし「進める」ためのリスクマネジメント

当社グループでは、リスクマネジメントにおいて「エマージングリスク」を意識することが必須です。通常、金融機関のリスク管理では、市場リスク・信用リスクなどのカテゴリーごとに、リスク計測、それによるマネジメントの手法などが一定程度確立されています。一方、当社グループが成長に向けた重点領域と位置付けるAIやデジタルアセットにかかるビジネスから発生するリスクは、その新規性ゆえに、どのようなリスクが存在するのか、また、それらをいかに許容可能な水準に収めるかといった点について、リスク管理の観点から前例や実績が乏しい「エマージングリスク」です。当社グループのリスクマネージャーには、既存の金融事業で確立されたリスクカテゴリーごとに、定量分析や定性分析によって適切にリスクを認識・評価し、対策を講じていくということのみならず、漠然とした輪郭の中からリスクを見つけ出し、自ら定義・計測しつつ、事業を「止める」のではなく「進める」ためにリスクコントロールしていくスキルが必要だと考えています。いわゆる専門知識と分析スキルのみでなく、ビジネス戦略の理解力、想像力と交渉力、そして道なき道を創り出す柔軟さが必要になります。

2023年には、銀行事業やその他の金融サービス事業、暗号資産事業などの事業領域の拡大が進み、先述したリスクマネジメント活動の主体の必要性が生じたことから、グループリスク管理統括部を創設しました。創設当初は、グループ会社のリスク管理態勢の強化を支援するという個別サポート型のリスク点検に注力してきましたが、最近はグループ各社の自律的なリスクマネジメントスキルが高まったことで、個社別管理からグループ横断的なテーマ別でのリスク点検へと軸足を移しています。足元での選定テーマは、海外事業、AIの

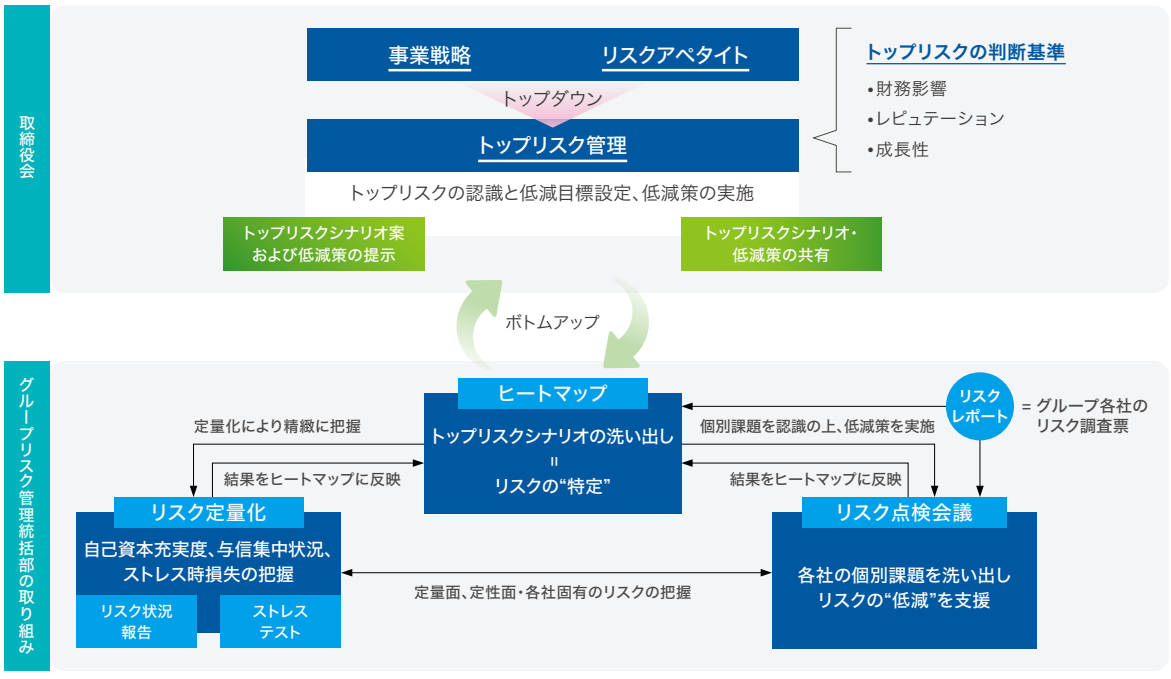
利活用、暗号資産事業、地域金融機関連携などです。各テーマにはそれぞれ複数のグループ会社が携わっており、国や業態毎に準拠すべき法規制が異なります。それぞれの役割の継ぎ目に落とし穴がないように、また、異なる規制環境などを踏まえた対応に遺漏がないように、テーマ別にグループ全体を俯瞰して捉える取り組みを推進しています。

更に2025年以降、新たに取り組んでいるのが、「グループベースで甚大な影響を与えうるストレスシナリオによるシミュレーション」です。例えば足元では、ストレスシナリオ・仮説として、「暗号資産の流出」「サードパーティーを含むサイバー攻撃による重大業務影響」「マネロン規制違反など重大な金融規制違反による処分や業務停止」「地政学リスクによる著しい市場変動による波及影響」の4つのケースを中心に検討を行いました。一般的に行われるストレステストの域を超えて、当社グループにとって極めて重要な「グループ横断的な顧客基盤と信頼」が毀損する可能性も含めて広く波及影響を試算したところにポイントがあります。そうした広い範囲や影響額に加え、発生確率を試算し、各シナリオにおけるダメージがグループの財務体力と比較してどの程度深刻であるか、そのためのグループ施策はいかなるものであるべきかなどを経営陣と共有するための取り組みです。当社グループは、原則として事業を営むそれぞれのグループ会社での自律的管理を基本方針としていますが、既に各社で努力して取り組んでいる個社の施策に加え、こうしたシミュレーションにより、グループとしてなすべき施策の水準が予め想定しやすく、経営判断に資するものとなっていると考えています。

グループ横断的なガバナンス・コンプライアンスの強化

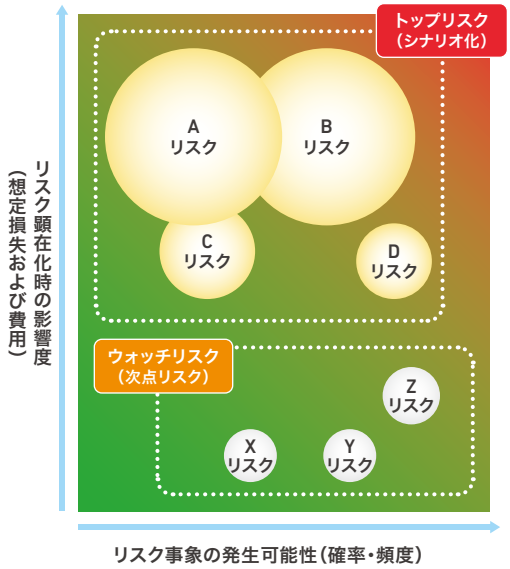
当社では、2025年にガバナンス・コンプライアンス機能をグループ横断的に統括する部署として、グループガバナンス・コンプライアンス（GGC）部を新設しました。背景としては、当社グループが事業規模を拡大し、知名度が向上する中で、「SBI」ブランドを有する当社グループの各企業に対して、規制当局や株主、取引先といった多くのステークホルダーが、そのブランドにふさわしいあり方を求めるようになったことがあります。また、当社はグループ各社の自律的な成長を促す風土を大切にしてきましたが、SBI新生銀行が傘下に加わり、金融サービスを中心にあらゆる事業が一体となって動く中で、利益相反の管理やファイアウォール規制

グループリスク管理統括部の活動の全体像

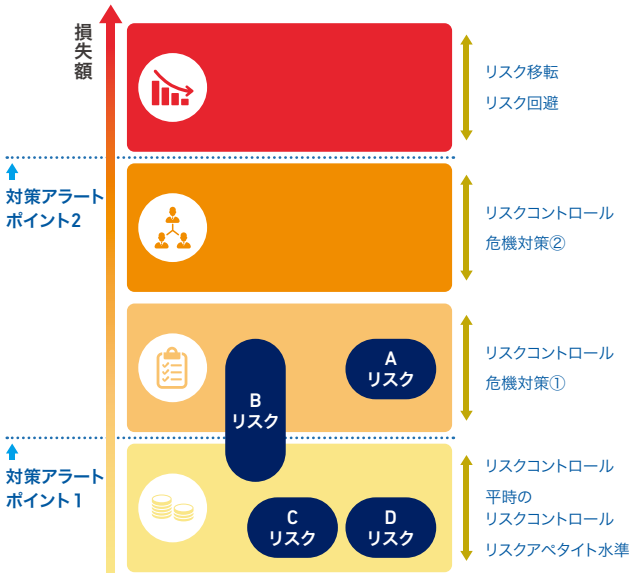


頻度 ［年次］リスクレポート　［四半期］リスク状況報告　［月次・臨時］リスク点検会議

トップリスクヒートマップ（重大なシナリオ考慮版）



ストレスシミュレーション結果と財務体力指標比較表



への対応など、個社では完結しない横断的なコンプライアンス上の課題が増えてきました。こうした内的・外的要請を受け、グループ横断でコンプライアンスを統制する本社機能を設置することとなりました。

GGC部の主な役割は、規制当局や格付機関等を念頭においた対外的なアカウンタビリティを果たすこと、グループベースで行うべきコーポレートガバナンスやコンプライアンス活動の推進・統括などです。グループ内に多くの会社を抱える中で、情報収集のみならず、グループ共通のルール整備、各社のガバナンス・コンプライアンス機能の底上げを通じて、外部からの期待に応える態勢強化を推進しています。

特にコンプライアンス面においては、当社グループは多様な金融規制業種を営むことから、インサイダー取引や利益相反に関わる重大な法令違反は、厳に抑止しなければなりません。もしもそうした事態となれば、該当会社が業務停止などの事態に陥るのみならず、その他のグループ会社にも顧客の信頼毀損が及び、事業基盤そのものを揺るがしかねません。そのため、グループ全体で規律を共有することが不可欠であると考え、グループベースでのルールの明確化やグループ各社への徹底など、踏み込んだ活動を行っています。あわせて、マネー・ローンダリング対策については、グローバルに事業を拡大する中で各国規制当局による厳格な監督・規制の対象の領域であるため、グループリスク管理統括部を中核に、グループ横断での底上げを継続的に進めています。

今後の重点課題は、約170社に及ぶ対象グループ会社との「双方向のコミュニケーション」の深化です。発信や情報収集に留まらず、各社の関連部門と顔の見える関係を築き、課題や悩みを率直に持ち寄れる距離感を構築していきたいと考えています。全社のコンプライアンス担当者が出席するコンプライアンス連絡会を年に2回開催するなど、全体への情報発信に加え、個別の相談やインシデント報告を気軽に上げられるチャネルを整え、隠蔽体質や後手対応に陥ることのない、未然防止と早期解決の文化を根付かせていきます。

また、M&A等によって新たに加わった会社に対しても、「SBIグループとして期待するガバナンス・コンプライアンスの姿」を丁寧に伝達し、信頼関係の構築に努めています。特に、海外の金融機関などは、それぞれが独自の歴史や経営基盤を有しているからこそ、ルールで縛るのではなく、グループの考え方やヒートマップを提示した上で、粘り強くコミュニケーションを図り、エンゲージメントを高めていくアプローチを重視しています。

当社グループにおいては、リスクマネジメント、グループガバナンス・コンプライアンスともに、ブレーキとしての機能ではなく、「どうすれば安全に事業を前に進められるか」を実現するための役割であるべきと考えています。攻めと守りを一体のものとして運営するこの経営基盤こそが、当社グループの持続的な成長と企業価値向上を支える礎であると確信しています。

ゼロトラストでグループ全体のレジリエンスを次のステージへ

攻めの戦略を支えるサイバーセキュリティ体制の構築

SBIグループは、サイバー攻撃を経営上のトップリスクの一つに位置付けています。金融サービスのデジタル化や事業領域の拡大に加え、AIをはじめとする新技術の普及に伴い、リスク環境が急速に変化するなか、サイバーセキュリティの確保は、お客さま資産の保護、グループの事業継続、更には金融システム全体のレジリエンスに直結する経営課題となっています。

当社グループでは、新たな事業領域への展開やAI等の革新的技術の活用を成長戦略の重要な柱と位置付けています。こうした取り組みを支える基盤として、サイバーセキュリティを単なる防御策ではなく、持続的成長を実現するための重要な経営基盤と捉え、継続的な投資と高度化を推進しています。

こうした方針のもと、グループ横断的な規範として「グループ情報セキュリティ規程」「SBIグループ セキュリティスタンダード(SGSS)」「SBIグループ 生成AI利用ガイドライン」等を制定し、各社が準拠すべき基準を具体的に定めています。SGSSは米国国立標準技術研究所(NIST)やCIS Controlsといった国際的なフレームワークを基盤としつつ、グループ会社を事業特性とリスク許容度に応じて3つのティアに区分し、各社が遵守すべきルール項目に重みづけを行う構成としています。SGSSは毎年改定を行い、AIの進展に伴う新たなリスクを含め、変化する脅威動向を継続的に反映しています。

また、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。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四半期ごとに開催し、サイバーセキュリティに関するグループ方針の浸透や最新情報の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。

技術革新を支えるサイバーセキュリティ

近年、AI技術は急速な進化を遂げており、当社グループにおいても、AI活用を経営高度化の重要施策と位置付け、様々な取り組みを推進しています。その一方で、個人情報や機密情報の漏えい、自律型AIの普及に伴う統制上の課題など、AI活用に伴う新たなリスクも顕在化しています。

当社グループでは、役職員教育やグループガイドラインの整備に加え、技術進展に応じた管理体制の高度化を継続的に進めています。また、自律的に動作するAIエージェントの普及も見据え、適切な管理・統制体制の高度化を推進しています。同時に、クラウドサービスの利活用拡大に伴うリスクへの対応も進めています。セキュリティ設定における人的ミスやリスク考慮の漏れは依然として重要なリスクとなっており、当社グループではそれらを一元的に監視し、設定の不備等が発生した場合には強制的に是正するソリューションを導入しています。また、各事業部門におけるシャドーITの極小化に向けては、IT統括部が管理・運用するプラットフォームの利用を促進しています。

加えて、業務委託先を含むサプライチェーン全体でのセキュリティ水準の確保や、国家支援型の脅威アクターによる高度化・巧妙化する攻撃への対応についても、重要な経営課題の一つと捉えています。これらの課題は一企業のみで完結するものではなく、グローバル水準のセキュリティ技術や脅威情報を活用した体制強化が不可欠と認識しています。技術進展や脅威環境の変化を踏まえ、当社グループでは今後も継続的な投資とセキュリティ高度化を躊躇なく実行していく方針です。

ゼロトラストを核とした多層防御戦略

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が常に求められています。こうした状況を踏まえ、当社グループは、「インシデントの未然防止」「発生時の迅速な検知・封じ込め」の両軸で取り組みを進めています。予防の中心軸となるのが、「ゼロトラスト」を基盤とするグループ共通のセキュリティプラットフォームです。「いかなるアクセスも無条件に信頼しない」という考え方のもと、継続的な認証・検証を前提としたセキュリティ基盤をグループ全体で展開し

ています。また、グループ内通信の可視化と継続的な監視を通じて、インシデントの予兆を早期に検知・封じ込める体制を構築しています。

その一方で、当社グループでは「侵害は起こり得る」という前提に立ち、被害影響の極小化にも注力しています。当社グループは多数の事業会社で構成されるコングロマリットであることから、一部の事業会社への侵害がグループ全体へ波及するリスクを踏まえ、ネットワークを細分化し、攻撃の拡散を遮断するマイクロセグメンテーションをグループ全体へ展開しています。

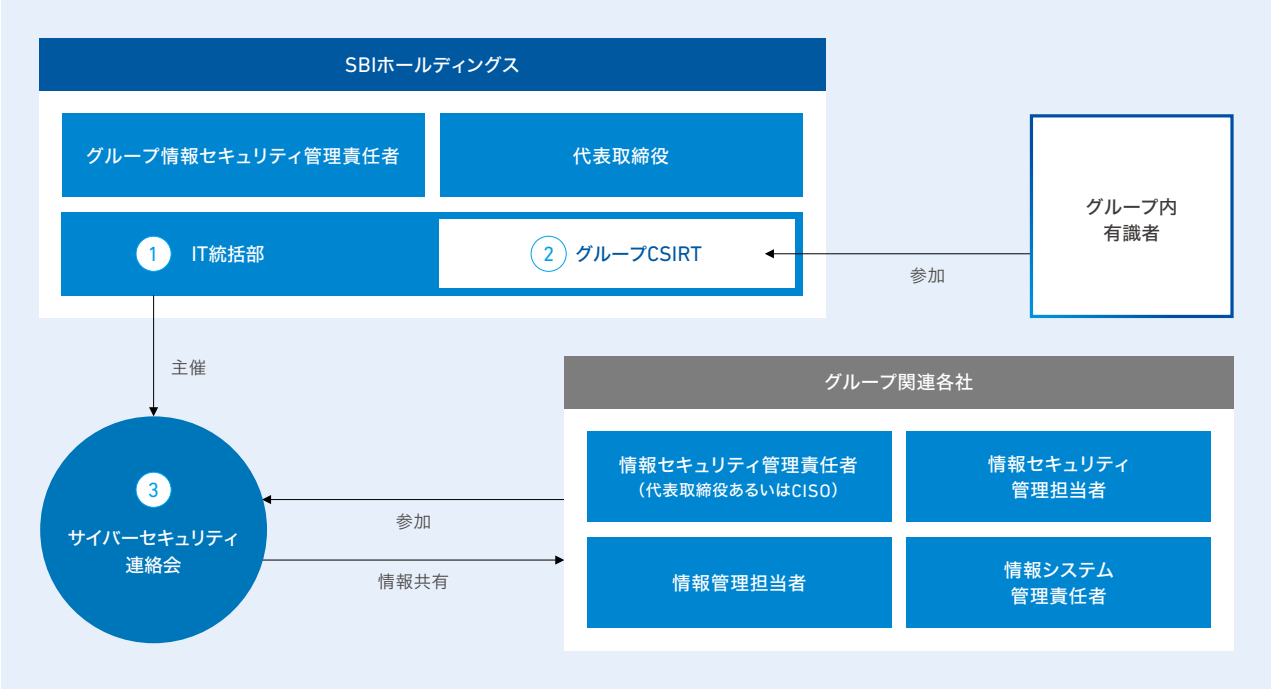
このように高度化・複雑化する脅威に対して、「可視化」と「分離」を中核とした防御戦略のもと、グループ全体でゼロトラスト基盤の高度化を推進し、強靭な多層防御体制の実現を目指しています。

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ほか、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ほか、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。加えて、昨年度はAIを悪用したボイスフィッシングやビジネスメール詐欺等の脅威拡大を踏まえ、経理・人事・サービスデスク等のバックオフィス部門に対する実践的なセキュリティ教育も強化しています。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。

こうした活動が評価され、当社は（一社）日本IT団体連盟が2026年1月20日に公表した「サイバーインデックス企業調査2025」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」として3年連続で認定されました。当社グループは今後も、セキュリティを確保しつつ技術進化の恩恵を享受するべく、新たな技術動向を踏まえサイバーセキュリティ対策の継続的な高度化を推進するとともに、2〜3年単位でのロードマップの実行および機動的な見直しを通じて、持続可能で強靭なセキュリティ体制の構築に取り組みます。

サイバーセキュリティ体制図



主な組織の概要

① SBIグループ全体のサイバーセキュリティを管理

② 金融業のグループ各社からの参加者も含め、グループ全体でのCSIRTを形成

③ グループ全体でのサイバーセキュリティに関する情報共有を図る会