

統合報告書 2025

ディスクロージャー誌
2024年4月1日～2025年3月31日

セブン銀行 統合報告書 ディスクロージャー誌 2025

株式会社セブン銀行
ブランドコミュニケーション部
〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-1 丸の内センタービルディング

【当社が契約している銀行法上の指定銀行業務紛争解決機関】
一般社団法人全国銀行協会

連絡先：全国銀行協会相談室
電話番号：0570-017109 又は 03-5252-3772
受付日：月～金曜日（祝日および銀行の休業日を除く）
受付時間：9:00～17:00



ユニバーサルデザイン(UD)の考え
方に基づき、より多くの人に見やすく
読み間違えにくいデザインの文字を
採用しています。



有害な有機溶剤を植物油などにおき
かえ、その含有量を1%未満に抑えた
インキを使用しています。



この印刷物は、リサイクルを阻害しな
い資材だけを使用しており、再び印刷
用の紙へリサイクルできます。



有害な廃液の出ない「水なし印刷」を採用
しています。印刷物1部当たりの製造・流
通・破棄に要するCO₂排出量2,033gを国
内クレジットを用いてオフセットしています。



FSC®(森林管理協議会)が「環境保全・
社会的な利益・経済の継続において責任
ある管理をされている」と認めた森林の
原材料および管理原材料から作られた用
紙を使用しています。



PURPOSE

パーパス（存在意義）

お客さまの「あったらいいな」を超えて、
日常の未来を生みだし続ける。

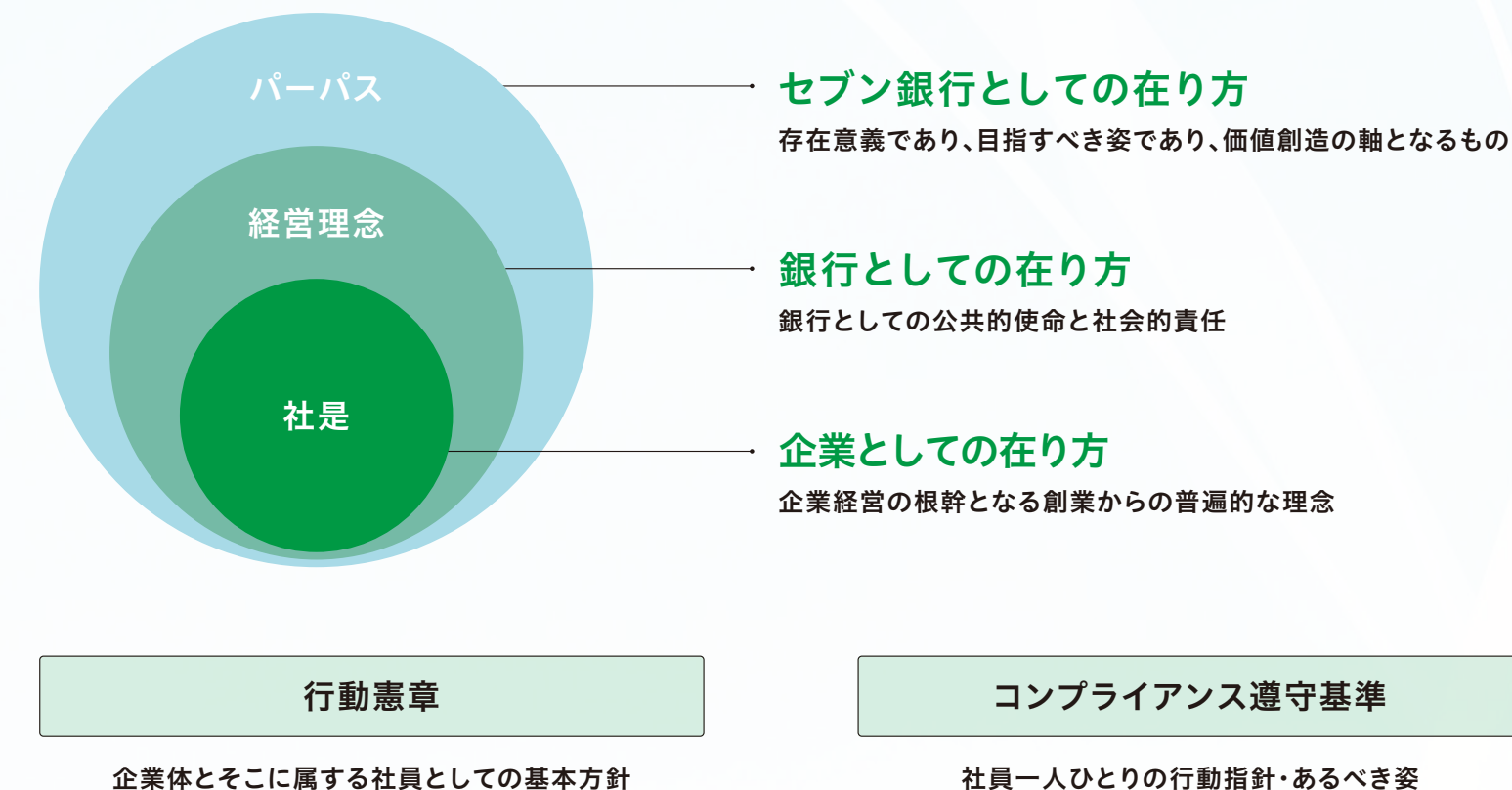
社是

1. 私たちは、お客さまに信頼される誠実な企業でありたい。
2. 私たちは、株主、お取引先、地域社会に信頼される誠実な企業でありたい。
3. 私たちは、社員に信頼される誠実な企業でありたい。

経営理念

1. お客さまのニーズに的確に応え、信頼される銀行を目指します。
2. 社員一人一人が、技術革新の成果をスピーディーに取り入れ、自己変革に取り組んでいきます。
3. 安全かつ効率的な決済インフラの提供を通じて、我が国の金融システムの安定と発展に貢献します。

セブン銀行のパーパスは、設立から20年の節目に経営層と社員が議論を重ねて策定されました。その中で再認識したのは、創業時から大切にしてきた価値観である「お客さまの立場に立ち、新たな挑戦を続けること」こそが、私たちの原点であり、存在意義であるということ。100年に1度といわれる変化の激しい時代にあってお客さまの日常の暮らしに寄り添い、その想いや常識を超えて、日常の未来を生みだしていく。セブン銀行グループはパーパスとともに、これからも挑み続けてまいります。



セブン銀行グループが目指す姿

重点課題の達成に向けた取組みを通じてパーパスを実現し、社会・お客さまと会社の双方に持続可能な価値を創出します。

多様な選択肢のある社会

ウェブでもスマートフォンでも、窓口でも、そしてATMでも。あらゆるサービスの手続きや認証が、全国のセブン銀行ATMでできる世界を目指します。



誰一人取り残されない社会

革新的で利便性の高いサービス提供を通じて、ビジネスパーソン、ひとり親家庭、ご高齢の方、外国人居住者、障がいをお持ちの方など、誰一人取り残されないデジタル社会の実現に貢献します。



暮らしやすい日常

一人ひとりの人生が豊かになるように、世代間、地域や情報等の格差による不公平を減らします。日常の暮らしのそばに、誰でもアクセスできる安心・安全なサービスを提供します。



持続可能な社会と地球環境

CONTENTS

セブン銀行は、統合報告書を株主・投資家の皆さまをはじめとする

すべてのステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールと位置づけ、

建設的な対話を通じて、当社グループへの理解促進と持続的な企業価値向上に努めています。

今年度の制作にあたっては、全社員が大切にする「パーパス」と

2024年度に再策定した「重点課題（マテリアリティ）」を軸とし、

当社グループならではの価値創造の全体像を、

財務・非財務の両面からわかりやすくお伝えすることに注力しました。

ぜひご参照いただき、ご感想をお寄せいただけますと幸いです。

参照ガイドライン

本レポートの編集にあたっては、IIRC(国際統合報告評議会)が2013年12月に公表した「国際統合報告フレームワーク」、および2017年5月29日に経済産業省が策定した「価値協創のための

TOP MESSAGE

パーパスの実現を目指し、
日本初、世界初の価値を
生みだし続ける。
時代の転換期においても
「ユニーク」な存在であり続けます。

代表取締役社長
まつはし まさあき
松橋 正明



パーパスを具現化した 新たなサービスが続々

2024年度は、2021年4月に掲げたパーパス“お客さまの「あったらいいな」を超えて、日常の未来を生みだし続ける。”

AIを使い自ら業務を改革する社員たち。 人が育ち、会社が育つ。 「あるべき姿」が見えてきた。

性の高いサービスを提供しています。当社事業から得られたノウハウを活用し、セキュリティ技術を磨き上げ、安心・安全を守る事業パートナーとして、金融業界を支えています。

🔄 P50 法人戦略

自律的に考え挑戦するカルチャー

当社のパーパスにある“お客さまの「あったらいいな」を超えて”とは、お客さまがまだ気付いていない、顕在化していない価値を創り出していくということです。生活に密着した「コンビニ」という場でビジネスをしているからこそ、社会課題を把握し発想を豊かにビジネスを創出できるのだと思います。そのために大切なのは、自律型人財のイノベーションマインドを育て、誰でも挑戦できるカルチャーを醸成させていくことです。

その一環として、業務評価の10%をイノベーション活動の成果とする「EX10」（エクステン）という取り組みを続けています。この制度のもと、IT部門だけでなく、

バックオフィス部門やコーポレート部門でもAI・データ活用や、プログラミングの知識が少なくても容易に開発可能なノーコード・ローコードのアプリを自ら開発し、



強固な財務基盤をベースに
収益性と成長性を高め、
中長期的な企業価値向上を
図ります。

常務執行役員
企画部、
ブランドコミュニケーション部、
SDGs推進担当
しみず けん
清水 健

過去最高収益達成も、連単とも減益
成長領域への先行投資が影響

2024年度は、連結・単体ともに増収減益となりました。主力の国内ATM事業で、総利用件数が、前年比5,000万件増の10億8,900万件となるなど、セブン銀行単体の業績が好調に推移したこと、海外各国の収益がいずれも増収となったこと、セブン・カードサービスの収益が年度を通じて計上されたこと（2023年度は期中の買収のため買収後の9か月分が計上されたのみ）等から、連結経常収益は、初めて2,000億円を突破し、前年比8.3%増の2,144億円（過去最高）となりました。この結果、2020年度から2024年度に至る5年間の連結経常収益のCAGR（年平均成長率）は11.8%となりました。過去最高の収益を記録し、高い成長率を達成した

株主の皆さまに安定的な配当を継続することで、着実な利益還元を行っていきます。高い自己資本比率に裏打ちされた強固な財務基盤が示すとおり、安定性については、現時点で懸念はありません。なお、当社は、ATMプラットフォーム事業が主力事業であることから、金利上昇局面では、現金調達コストを中心としたコスト増による財務影響を心配される方もいると思いますが、当社では、複数シナリオを想定し、ATM機内現金のコントロール等に取り組んでおり、金利上昇による財務影響は限定的なものに抑えられると考えています。

一方、収益性、成長性については、課題があります。

収益性とは「稼ぐ力」であり、端的には、利益率やROEで示されます。いずれもここ数年低下傾向のため、この回復が急務だと認識しています。また、成長性とは「将来の成長可能性」であり、目指すべきは収益やEPS（1株当たり純利益）の成長です。収益こそ、連結・単体ともにここ数年継続的に成長しているものの、EPSは低下傾向にあります。この間、直近5年間のTSR（株主総利回り）は、安定的な配当を継続してきたことから、100%を超えていますが、収益性、成長性の向上により、株価を引き上げることができれば、さらに上昇させることができると考えています。

最優先で取り組むべきはROE8%回復
売上高純利益率、財務レバレッジ、
総資産回転率改善に速やかに取り組む

最優先で取り組

社会の変化とともに変わる「あったらいいな」に応え、進化し続けるセブン銀行

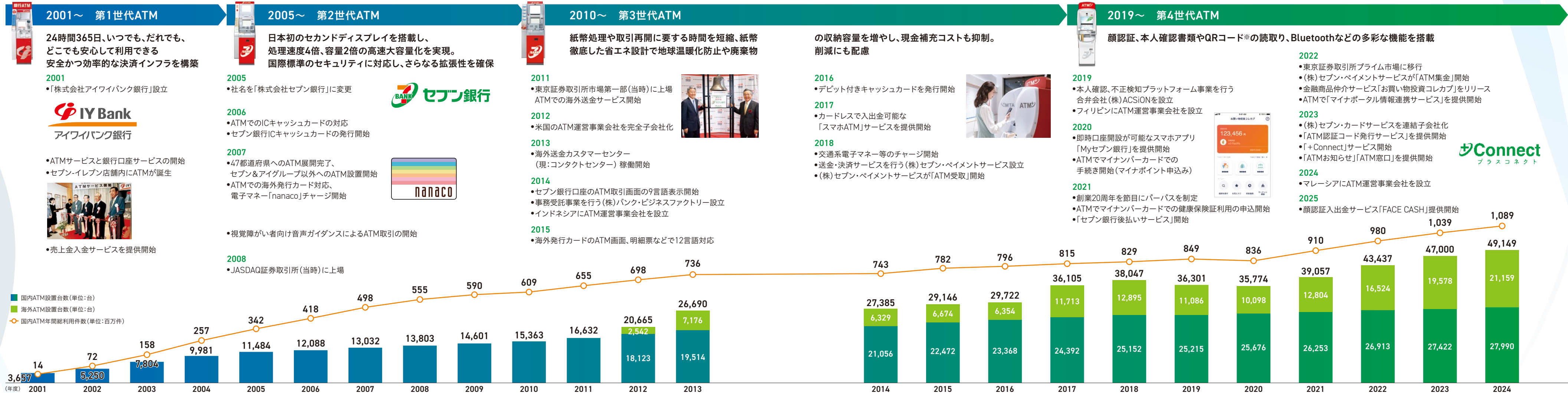
「コンビニにATMがあったら・・・」

金融犯罪の増加・インバウンド市場の拡大・
バリアフリーへの社会的要請

在日外国人労働者の増加、スマートフォンの急速な普及と

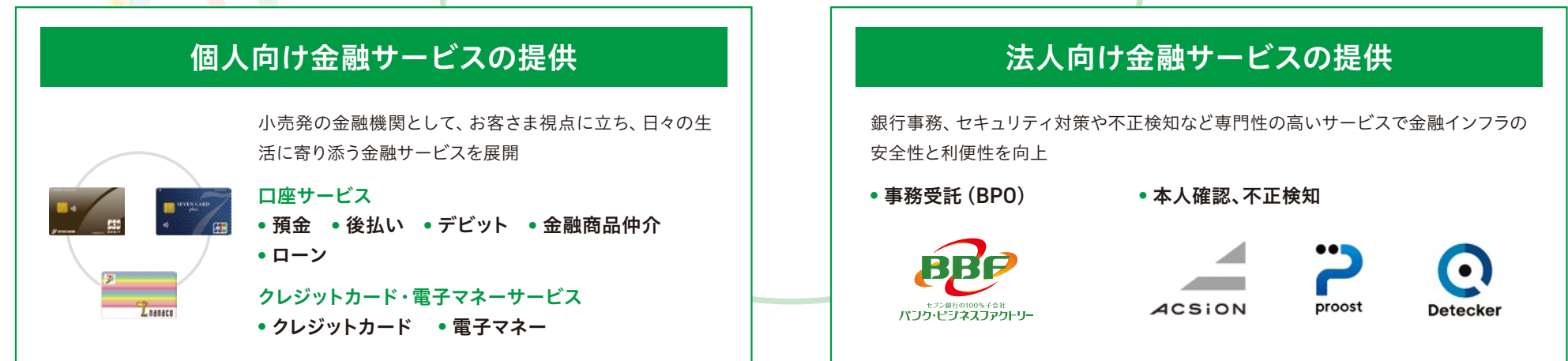
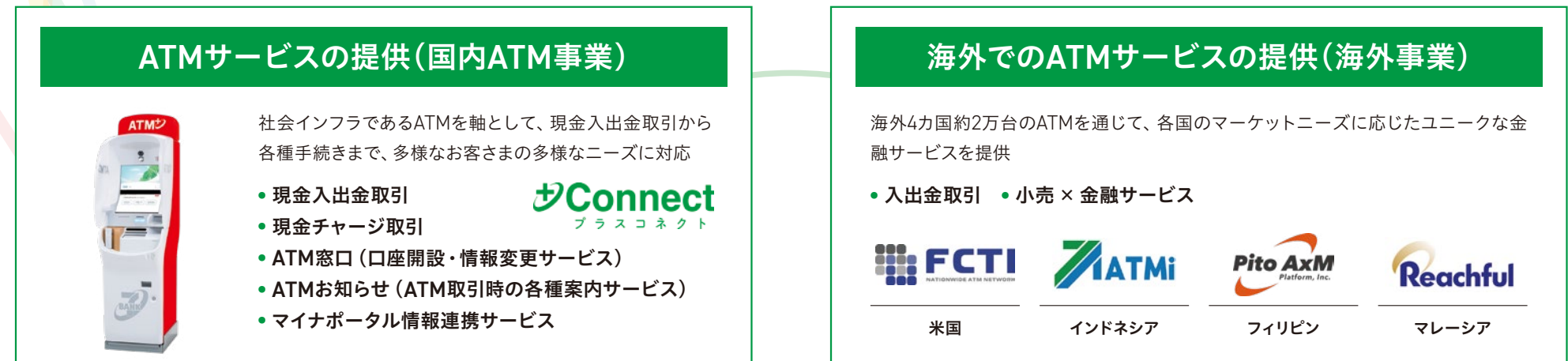
技術革新による社会変化で多様化する決済サービス

フィンテック等の技術革新によるデジタル化、高度化・巧妙化が進む金融犯罪やセキュリティへの不安



セブン銀行グループの全体像

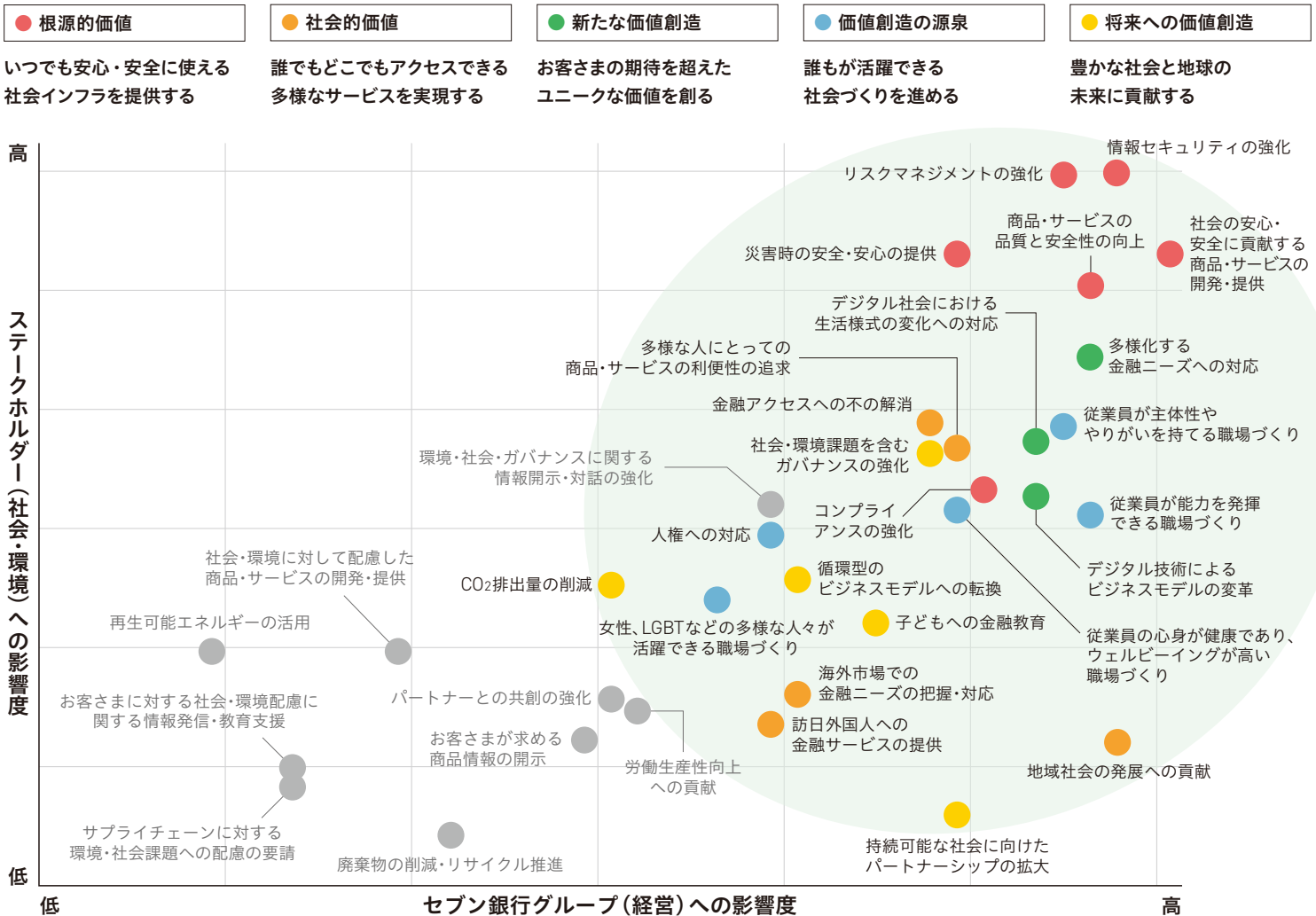
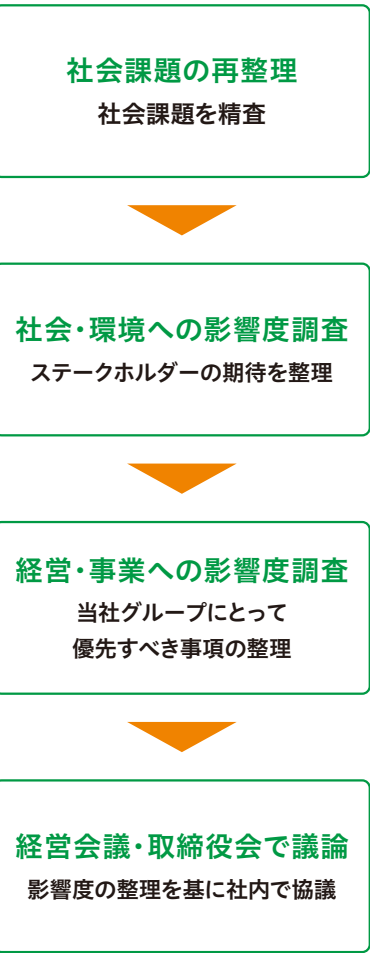
盤石なATM事業を中心に、海外事業、金融リテール事業や法人向け事業で多角化を推進



セブン銀行グループの重点課題
策定プロセス

セブン銀行グループでは、サステナビリティを長期的な経営戦略の根幹に位置づけ、本業を通じて、多様化する社会課題の解決と新しい価値創造を目指し、さまざまな取り組みを実践しております。その中で、パーパスを実現するための価値創造の観点から、当社グループとして優先的に取り組む課題を5つ抽出し、「重点課題」として掲げております。

重点課題策定のプロセス



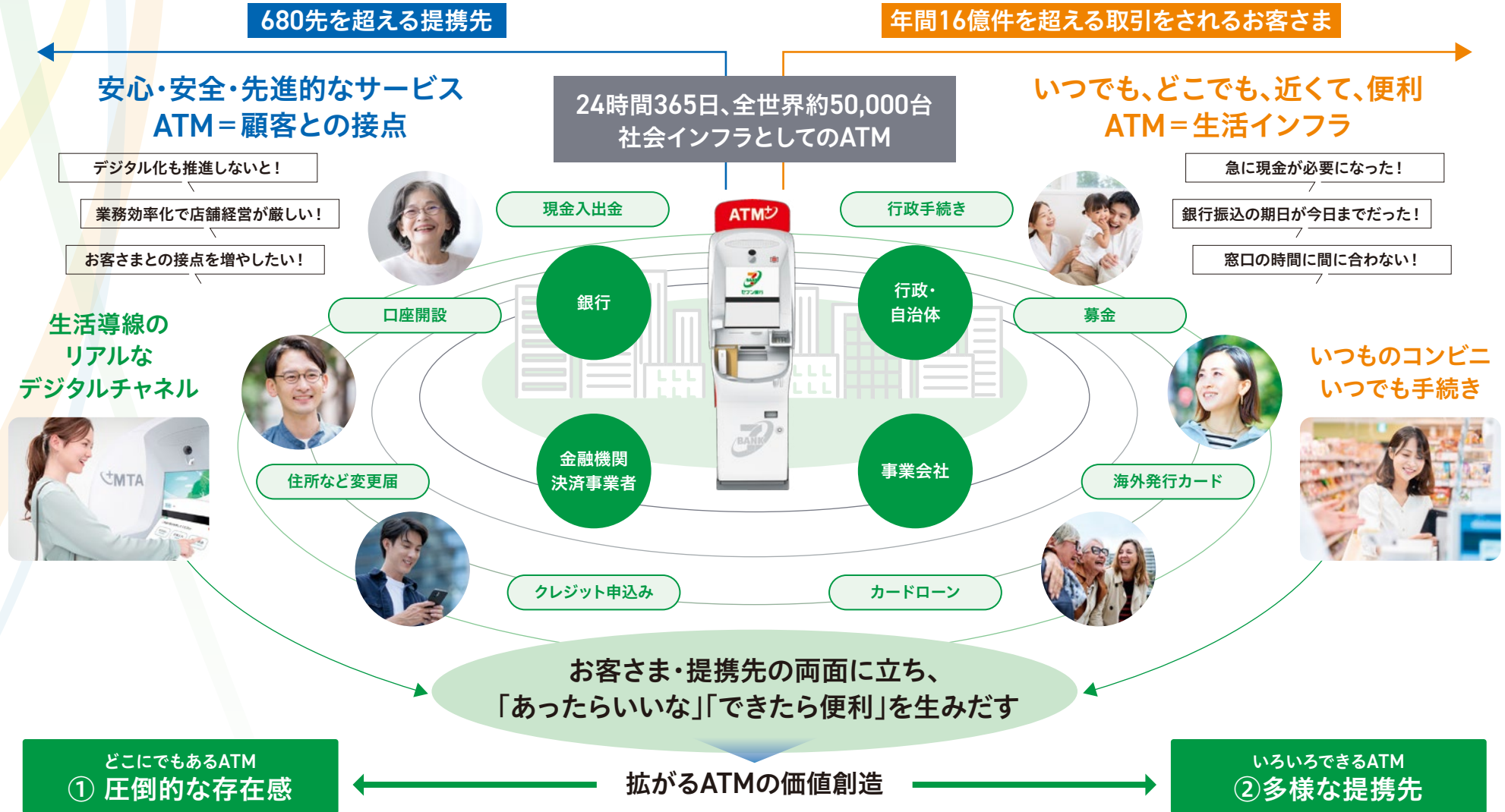
重点課題の取組み

各重点課題においては、社会課題の解決につながる中長期目標を掲げており、当社グループのあらゆる業務、さまざまな取組みが紐づいています。特に、当社グループが注力する独創的で特徴的な取組みについてご紹介します。

重点課題	中長期的な目標	成果指標（2024年度取組実績）	2024年度実績	目標
根源的価値 1 いつでも安心・安全に使える社会インフラを提供する	止まらない社会インフラの実現	24時間365日利用可能なATM	ATM稼働率 99.98%	ATM稼働率 99.98%以上
	堅牢なセキュリティ対策の徹底 安心・安全な金融インフラ・サービスの基盤構築	お客さまを金融犯罪から守るための不正利用防止対策を強化し、安心・安全な金融取引の仕組みを金融業界全体へ拡大 ・AML/CFT・金融犯罪対策カンファレンスの開催による、金融業界全体の理解・対策の底上げに貢献 ・グループ会社ACSion： — グーグル・クラウド・ジャパン合同会社と連携してフィッシング詐欺被害抑制を強化 — 公的個人認証サービス（JPKI）における主務大臣認定を銀行子会社として初取得し、不正検知ノウハウを組み合わせた新たな本人確認サービスの提供 ・グループ会社バンク・ビジネスファクトリー： — 為替取引分析業の許可を取得し、実効性の高いマネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策プラットフォームを金融機関等に提供		
社会的価値 2 誰でもどこでもアクセスできる多様なサービスを実現する	安全性・利便性を両立するUI/UXの実現	お客さまに声		

セブン銀行グループの競争優位

当社の強みは、創業以来、あらゆるリソースを投入し磨き上げてきた、世界でも類を見ないATMプラットフォーム事業。一人ひとりのお客さまと個々の提携先のニーズに寄り添い、改良・改善を積み重ね、独自のサービスを開発し続けることで、多様なニーズに対応できる社会インフラとして成長してまいりました。現在、世界約5万台のATMネットワークを擁し、680先を超える提携先サービスを社会に提供し、その取引件数は年間16億件を超えます。これからも、このネットワークを通じて、また、新たなニーズを吸い上げ、ATMのさらなる可能性を広げていきます。



セブン銀行グループの競争優位 ②多様な提携先
ATMサービスの拡大

日本国内で680以上の提携先とつながるATMは当社のみ。全国約28,000台のATMを通じて、それぞれの提携先企業が彼らのお客さまに提供したいサービスを安心・安全に稼働できるように、さまざまな取組みを実施しています。これからも当社のATMを活用し、日本全国に多様なサービスをお届けできるように、金融機関、事業会社、行政機関、スタートアップ企業と連携し、ATMの可能性を拡げていきます。

預貯金取扱提携金融機関 (2025年5月31日現在)

銀行 本店所在地別
北海道・東北地方
北洋銀行 北海道銀行 青森みちのく銀行 岩手銀行 東北銀行 北日本銀行 七十七銀行 仙台銀行 秋田銀行
北都銀行 山形銀行 きらやか銀行 荘内銀行 東邦銀行 福島銀行 大東銀行
関東地方
MUFG 三井UFJ銀行 三井住友銀行 MIZUHO みずほ銀行 埼玉りそな銀行 常陽銀行 筑波銀行 足利銀行 栃木銀行 群馬銀行
TOWA 東和銀行 武蔵野銀行 千葉銀行 千葉興業銀行 京葉銀行 東京スター銀行 きらぼ

重点課題 ① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題 ⑤



根源的価値 | いつでも安心・安全に使える社会インフラを提供する

課題

金融を取り巻く環境は大きく変化。デジタル決済が拡大する一方で、高度化・巧妙化が進む金融犯罪やサイバー攻撃の増加など、安心・安全な決済インフラの提供は重要課題の一つ。また、自然災害による被害が甚大化する中、安心・安全な生活基盤の確立や支援が必要とされている。

主な取組み

止まらない社会インフラの実現

重点課題 ① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題 ⑤

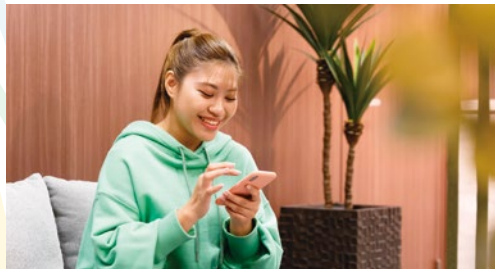
新たな価値創造 | お客さまの期待を超えたユニークな価値を創る

課題 デジタル技術の進化や生活スタイルの変化により、お客さまの価値観やニーズは多様化している。個々のお客さまニーズに合致した利便性の高い金融サービスの提供に加えて、新しい顧客体験の提供を通じてお客さまとの関係性を築くことも求められている。

主な取組み

多文化共生社会の実現

暮らしやすい日常のために



日本にお住まいの外国籍の方のニーズに合わせた海外送金サービスや、ATMで簡単便利に口座開設のお手続きができるサービスなどを多言語で提供しています。

Chapter 02 成長戦略

中期経営計画の進捗

成長戦略		2024年度の総括				2025年度戦略のキーワード
		戦略のキーワード	収益基盤強化	ビジネスモデル変革	成果・課題	
現金プラットフォームからATM+への進化	ATMプラットフォーム戦略	●収益基盤の強化 ●多角化の推進	●既存ATMの採算性確保 ●提携先／設置場所の拡大	●「+Connect」のサービス拡充と早期スケール化	●既存ATMの利用件数拡大により収益は堅調。収益性の向上には改善の余地あり ●「+Connect」のサービス拡充で導入先は増加。目標トップラインの達成には課題	●面の拡大(台数・件数向上) ●質の向上(UI/UX・サービス) ➡ 詳しくはP41～
	リテール戦略	●顧客体験改革 ●セブン&アイグループとの連携強化	●口座：F i D連携を軸としたデジタルマーケティング本格展開 ●クレジットカード：セブン-イレブン利用客を中心としたクレジットカード会員の拡大	●口座：ローン等のストックビジネスを中心に積極推進 ●クレジットカード：お得な決済サービスの創出とファイナンスサービスへの		

セブン銀行の中核事業として ATMの新しい便利な価値を生みだし、 サービスプラットフォームへと進化します

ATMプラットフォーム事業は、47都道府県に約28,000台展開するセブン銀行ATMをお客さまとのタッチポイントとして、さまざまな「あったらいいな」のサービスを提供する当社の中核事業です。キャッシュレスが進展する環境下においても、当社のATM設置台数は駅や商業施設、金融機関との共同運営ATMなどで拡大し続け、日本全体のATMシェアで15%以上まで広がっております。また預貯金取引、現金チャージや海外発行カード等利用件数も増加し、2024年度は年間11億件に迫る過去最高のご利用をいただきました。今後さらに、日本の重要な現金プラットフォームとして進化・拡大を進めてまいります。また2025年3月にはATM全台の第4世代ATMへの入替が完了し、顔認証などの多彩な機能をフル活用できるようになりました。口座開設や住所変更、口座振替登録などの「+Connect」(プラスコネクト)サービスを積極的に拡充し、お客さまの「あったらいいな」を超えるサービスを提供してまいります。

これ

お客さまの多様なニーズに対応するセブン銀行ATM

コンビニATMそのものをゼロから生みだした当社は、開業来、5年後10年後の未来を見据えて日本初、世界初を生みだしてきました。これからも安心・安全を徹底しながら、「誰一人取り残されないやさしいデジタルチャネル」を目指してATMは進化し続けます。



セブン-イレブンとの連携強化による
お客さま価値の創出が最大のテーマ

セブン銀行は、最短10分で口座開設できる機能を備えたスマートフォンアプリ「Myセブン銀行」を起点として、デビットサービスやカードローンなど身近で便利な金融サービスの提供を行っています。また、株式会社セブン・カードサービスは、クレジットカードと電子マネー「nanaco」の発行・運営を行っています。

口座サービスと決済サービスが一体となってお客さまの日々の暮らしに寄り添い、小売業発祥ならではのユニークな金融サービスの創出を目指します。

ビジネスモデル

全国約28,000台のATMネットワークを活かした法人口座サービスを提供

eコマースやシェアリングサービスの広がり、スポットワーク(スキマバイト)などの柔軟で新しい働き方が登場する中、法人向けサービスには資金移動の即時性と業務効率化を叶えるデジタル・トランスフォーメーションが求められています。セブン銀行の法人のお客さまに、ATMネットワークの強みを活かし、世の中の変化のスピードに対応する便利なサービスを提供しています。今後も導入企業の拡大を進めてまいります。

セブン銀行売上金入金サービス

売上金を安心・便利・簡単に一括管理
セブン銀行ATMで原則24時間365日いつでも入金



銀行の夜間金庫代わりに安心・安全に売上金を入金でき、本部PC等で即時に一括管理できる利便性が特徴です。スマートフォン



第二の成長の柱として、 利益拡大を図るとともに 新成長戦略“Beyond ATM (ATMのその先に)”を推進します

セブン銀行の海外事業は「世の中のすべての人たちにお金をより便利に」というミッションを掲げ、いつでも、どこでも、だれでも簡単、便利に金融サービスを受けられるようにしたいという想いで、ATM運営事業を推進しています。

海外事業の展開は現在4カ国です。米国から始まり、インドネシア、フィリピン、2025年の1月にはマレーシアでも事業を開始しました。全体でATM台数および利用件数は順調に拡大し、黒字化を達成いたしました。中期経営計画の収益目標650億円の達成は厳しいですが、各社で利益改善に取り組み、第二の成長の柱として利益拡大を加速していきます。

今後はキャッシュレス・デジタル化の進展やお客さまのニーズの多様化を踏まえながら、コンビニエンスストアとの強固な関係性を活かし、各国に構築したリアルなプラットフォームを活用した収益の多角化に注力してまいります。また、“Beyond ATM (ATMのその先に)”という新成長戦略

人財戦略による企業価値への貢献

自ら課題を見つけ、それに必要な解決策を追求し、自己変革と企業変革を促す

変化の激しい時代に、新たな企業変革を起こすためには、既存の考え方や慣習にとらわれず、まだ可視化されていない課題を見つけ出し、自分自身の創造力とテクノロジーを使って、自己、社内、社会を変革できる人財が必要になります。当社では、人財のベースとなる「自律型人財」に加えて、成長をけん引する力と企業変革を加速する力を擁する人財を目指す姿として掲げており、一人ひとりがイノベーションマインドを醸成できるようにさまざまな取り組みを実践しています。

