



専務執行役員  
松橋 正明

M. Matsubashi

# セブン銀行のDNA

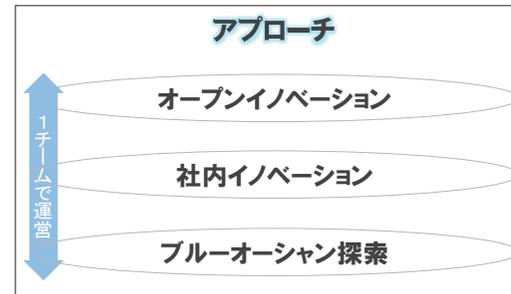
## イノベーションを推進する セブン・ラボの取り組み

### セブン・ラボの役割、達成すべき使命

**セ**ブン・ラボは、世の中の変化を鑑みながら、全社のイノベーションを推進するチームです。社内外の動きを連動させ、組織の枠を超えた活動をポリシーに、サポートやリードをする役割を担っています。経営トップより「アメーバチーム」と名付けられたとおり、かたちや境界、守備範囲をつくらず、組織の壁を越え、フレキシブル

かつ高速に動き、さまざまなプロジェクトを推進することをミッションとしています。

**ミ**ッションは大きく3つ。1つ目は、外部企業との連携を中心としたオープンイノベーションの推進、新規事業の創造です。2つ目は、社内のイノベーションマインドをさらに盛り上げることです。「時代とともに変化し続け、だれにとっても安心して使いやすく、世の中に必要とされる新しい便利さを提供する」ことをさらに活性化していきます。



そのために、従業員向けのセミナー開催やさまざまな事業創造プログラムを実施しています。3つ目は、さらに新しい事業の種を探索する活動です。大学との共同研究などの外部連携、企業とのワークショップを通じたテーマ抽出などを実施しています。

### イノベーションを起こすために 必要なマインド、組織風土について

**イ**ノベーションは、新たな知の結合であり、一見、遠そうな事業や技術を融合させることができれば、そのインパクトは大きくなります。もともとセブン銀行は、コンビニエンスストアと銀行のひとつの機能であるATMサービスとの融合からスタートし、常に最適化に向け、イノベーションを起こし続けることで、今のかたちへと進化してきました。その過程で、さまざまな価値観や経験を持ち、物事を多角的に捉えられるメンバーによって、より広い視点で、新たな観点への気づきを加速しながら挑戦し続ける風土が培われています。その中で、成し遂げたい未来に向かって粘り強くやり続ける、このマインドが重要です。さらには、スピーディーな意思決定のもと、高速に動いていくことの重要性も認識しています。当初描いた未来の絵を、走りながらさらに明確にしていくフレキシブルさが奏功していると捉えています。

**新**事業を進めるにあたっては、「やりたい人がやりきる」ことを重視しています。プロジェクトによっては、従業員に一定期間セブン・ラボで、集中して取り組んでもらい、サービスの実現・提供までをやりきってもらう体制を取り入れています。また、一見遠いと思える事業や技術と融合するには、幅広い業界の方々とのさまざまな連携が不可欠であるため、社内だけでなく、外に出て知のネットワークをつくっていく活動を

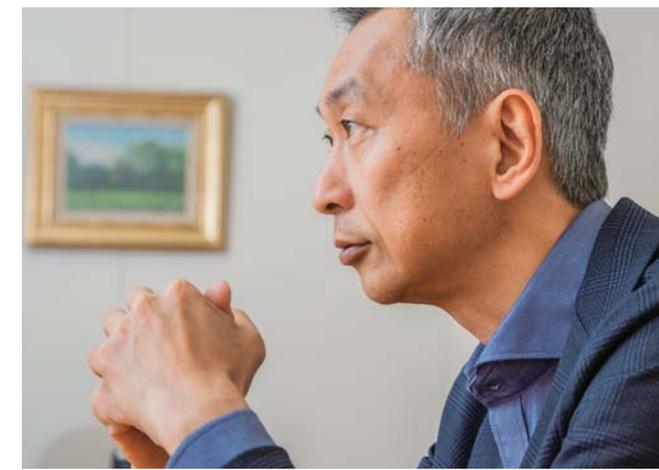


さらに広げていくことも必要であると考えています。

### 今後、目指すイノベーションの方向性

**開**業当初は「原則24時間365日セブン-イレブンなどで現金の入出金ができる」というシンプルなサービスでした。その後、「全国の金融機関のカードがご利用いただける」「銀行のみならず、クレジットカードや電子マネー『nanaco』などがご利用いただける」ATMへと進化し、さらには「訪日外国人向けに海外発行カードで日本円の引出しができる」「在日外国人向けにATMから母国語で送金できる」機能加わるなど、数々のイノベーションを実現してきました。

**セ**ブン銀行は、社会課題を見つけ、テクノロジーを用いて地道に解決していくことを信条としています。セブン&アイグループをご利用いただくお客さま、またあまねく地域社会の皆さまにとって、解決されていない課題が存在します。これらの課題ひとつひとつを解決していくために必要なテクノロジーを積極的に取り入れ、





オープンイノベーション取組み事例			
<b>Doreming</b> 働いた分を即受取り	<b>ためまっぴ</b> 地域コミュニティ再生	<b>トラノコ</b> お釣りを投資に	<b>Studio Qusia</b> チャットボット・AI
<b>whomor</b> 在日外国人VISA管理	<b>エンタメ×金融</b>	<b>CAULIS</b> IoT時代のネット	<b>AUTH-LETE</b> Bank-API

イノベーションを起こすことが基本的な方向性となります。ご利用になるお客さまの立場で考えれば、領域にこだわらずとも道が見えてくるはず。

**課題**発見には、オープンイノベーションによるスタートアップ企業との協創が有効です。立ち上がりつつあるスタートアップ企業の取組みを、私たちがビジネスとしてキャッチアップし、ともに新しい世界をつくることでより多くの課題に解決をもたらすことができると考えています。「変化」をつかみ、「対応」を続けていくことにゴールはありません。「時代とともに変化し続けること」、それが重要です。

## オープンイノベーションによる事業創造活動について

**す**でいくつかのサービスが始まっています。第1弾としてスタートしたのは、ドレミング株式会社によるセブン銀行の「リアルタイム振込機能」を活用した「即払い給与サービス」です。日本の給与支払いは月末締め・翌月払いが一般的ですが、クラウドワークやシェアリングエコノミーをはじめ、働き方が多様化するなかで、働いた分の給与をすぐに受取りたいなど、給与の受取り方のニーズにも変化が生まれています。スタートアップ企業との協創により、こうしたニーズを把握し、サービス化することができました。この取組みで私たちが最終的に目指したいのは、「日本の給与の受取り方の常識を変える」ということです。今後も「リアルタイム振込機能」を活用した複数の提携が進む状況にあり、まず給与の支払いに特化しつつ、その利便性を訴求しながら、経費精算を含め、活動範囲を広げていきます。

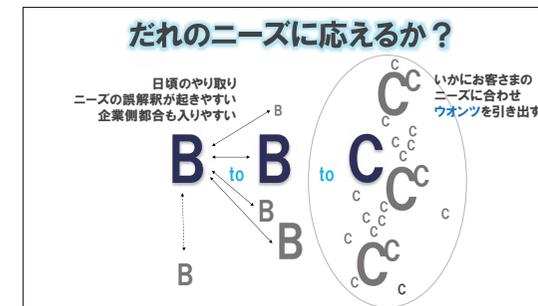
**新**サービスの創出だけでなく、シナジーが期待できる分野への出資も実施しています。そのひとつが、

さまざまなポイントやお釣りの小銭などで気軽に投資できるTORANOTEC株式会社(トラノコ)への出資です。早い段階より出資してきましたが、さまざまな広がりが見え始めてきています。また、不正アクセス検知サービスを開発・提供する株式会社カウリス(Caulis)へも出資しています。スマートフォンやパソコンのみならず、自動車、店舗も含めて、あらゆるものがインターネットにつながるIoTの時代に先駆け、安心・安全なプラットフォームの提供を見据えた出資です。さらに、安心・安全が最優先される金融サービスにおいて、面白さや好みを反映されたこれまでになかったアプローチも検討しています。

**こ**うしたお客さまの立場に立ち、従来にない新サービスを産み出す取組みは、セブン銀行のサービスとして価値を産み出すという範囲にとどまらず、社会変化を起こす機会になると捉えています。時代にふさわしい新たなサービスの実現に向け、さまざまなアプローチを試していくことが私たちのミッションであると認識しています。

## 最新テクノロジーからのアプローチについて

**セ**ブン銀行の経営理念に「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。」というものがあります。新たな価値を提供するために必要となるテクノロジーを積極的に取り入れることを基本スタンスに、近年では、スマートフォンアプリにおける通帳アプリ、海外送金アプリの提供やRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)、チャットボットの活用などをスタートさせました。



**AI**については、非常にポテンシャルの高いテクノロジーであることから、全社横断的にプロジェクトを進め、ATMプラットフォーム事業の複数部門において導入を推進しています。そのうち現在進行しているものは3つ。1つ目は「現金需要予測」です。これは全国24,000台以上のATMの現金需要予測を高度化するものです。2つ目は、ATM保守のあり方を根本的に変えるアプローチです。現在はATMの故障を予防するため、定期的に消耗部品などを交換する定期点検を行っていますが、点検中はお客さまがATMをご利用できません。点検を定期的に行うのではなく、故障の予兆を検知したときのみ実施すれば、停止時間を極小化し、利便性の向上が期待できます。3つ目は、金融犯罪に対するアプローチです。ディープラーニングを用いることで、不審な取引を抽出できる可能性があることから活用を検討しています。

## イノベーションを起こし続けられるセブン銀行の強み

**セ**ブン&アイグループより受け継いだ「信頼と誠実」「変化への対応と基本の徹底」を核とした価値判断のもと、世界初・日本初となる新しいサービスを産み出し続けていること、それがセブン銀行の強みであると捉えています。お客さまの立場で考え、常識を疑い、仮説と検証を繰り返し、常にチャレンジングな機能に挑戦し続ける。その姿勢が社風として、全社に根付いています。また、セブン銀行の事業は、たくさんのパートナー企業に支えられていますが、共に考え、共に未来をつくるという意識で深く連携していることも強みであると感じています。パートナー企業の皆さまが「セブン銀行ATM」ではなく、「うちのATM」と発言し、私たちとともにお客さまの

常に新たなアプローチを試みる

新規事業発掘  
走りながら考え、流れをつくる。やりたい人を募る。面白そう！やってみたいを大事に。機会をつくり、空気を換え、人材発掘・覚醒

オープンイノベーション  
共感を大事に。遠いところにイノベーションはある。やり切る。短期間対応が良い

ニーズを具現化するために繰り返し、繰り返し、新しいアプローチを試みてくれる、その価値は計り知れません。つまり、「新しいことに挑戦し続ける従業員のマインド」と「パートナー企業とのチームマーチャンドライジング」の融合が、セブン銀行の最大の強みだと捉えています。

**今**後も事業活動を通じてしっかりと社会課題を解決しながら、実績を積み重ね、さらに新たな取組みに挑戦していきます。

