

中期経営計画が目指す姿(2021年度～2025年度)

事業の多角化を進め 第二の成長を具体化させる

時代とともにお客さまの想いの変化し、多様化しても、私たちの姿勢は「変わらない」。

そして、そのために私たちは「変わり続ける」。

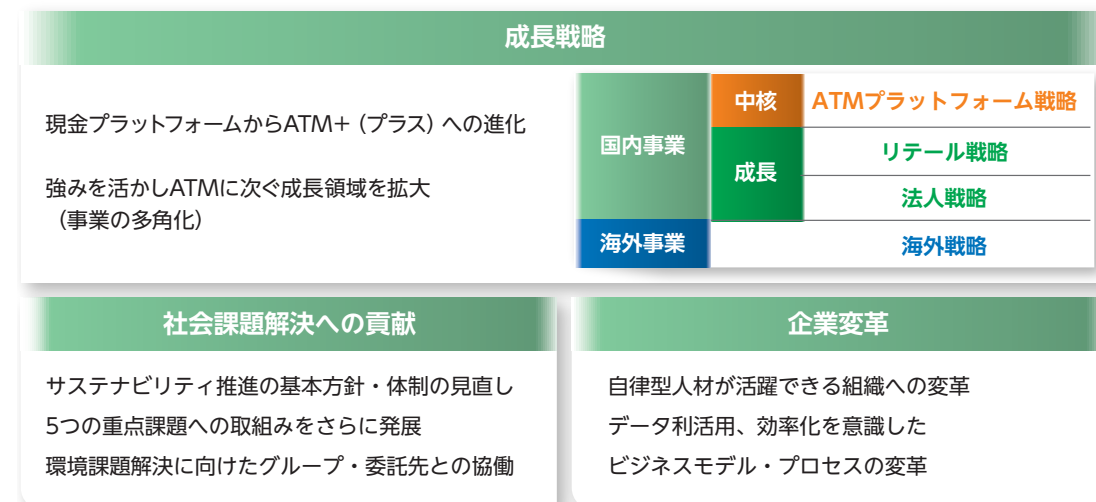
——「セブン・イレブンにATMがあったら便利なのに・・・」そんなお客さまのニーズにお応えし、セブン銀行は創業から20年を迎えました。そして、持続的成長に向けた「第二の成長を具体化していく」期間と位置づけ、5年間の中期経営計画を新たに取りまとめました。成長戦略、社会課題解決への貢献、企業変革を3つの柱とし、「近くて便利」、「信頼と安心」を実現するユニークな銀行として、人と社会を支え続ける新たな取組みに挑戦し続けていきます。

計画期間の位置付け



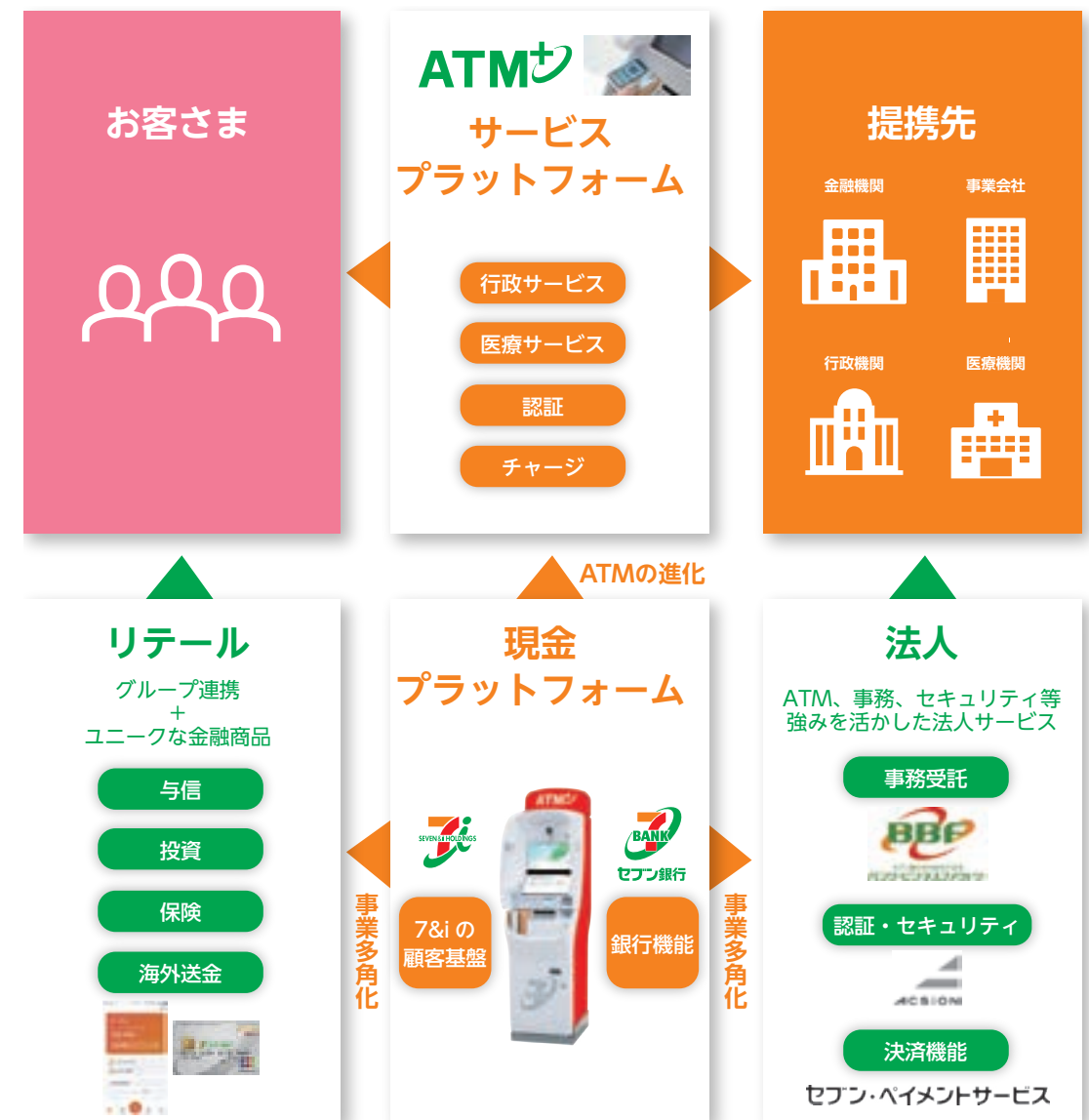
計画の全体像

「成長戦略」「社会課題解決への貢献」「企業変革」を柱に、第2の成長を具体化させる



セブン銀行の強みを起点とした事業展開

お客さま・提携先の「あったらいいな」を超えて、事業を展開



セブン銀行の強みであるATMプラットフォームやネットワーク、銀行として培ってきた信頼性、セブン&アイグループとのシナジーおよびグループ各店舗へ来店されるお客さま基盤・店舗ネットワークを活用し、新たなビジネスの創出につなげていきます。

ATMプラットフォーム戦略では、従来のATMの概念を超えたATM+（プラス）の世界を開拓していきます。リテール戦略では、セブン&アイグループとの連携強化とユニークな商品性の追求による、選ばれるサービスの創造を進め、法

人戦略においては、現金の取扱いを中心とする決済ニーズに対応する直販ビジネスと金融機能の提供や事務とシステムが一体となった受託ビジネスを展開し、事業の多角化を加速させていきます。

海外戦略は、現地の決済ニーズに即したATMビジネスを入り口として、多層的な金融サービスの展開につなげるとともに、新たな国へのATM展開を視野に入れた取組みを検討していきます。

成長戦略-1 ATMプラットフォーム戦略(中核領域)

ATMの社会的価値を拡大し、
マーケットにおける
圧倒的なプレゼンスを確立します。

現金プラットフォームとしての社会的価値に加え、行政や医療サービスでのデジタル化への対応、本人認証や金融犯罪対策等、データ利活用を視野に入れ、従来のATMの概念を超えたサービスを創造。サービスプラットフォームとして、新たな社会的価値を追求し、マーケットにおける圧倒的なプレゼンスを確立していきます。

いつでもどこでもサービスが受けられる環境づくり
交通施設や商業施設へのATM設置を希望する声が続いています。また、銀行の合理化促進で店舗やATMの削減が進む中、セブン銀行は提携金融機関に運営コストの削減と豊富な運営ノウハウによるATM代替を進め、金融の運営効率化に貢献していきます。

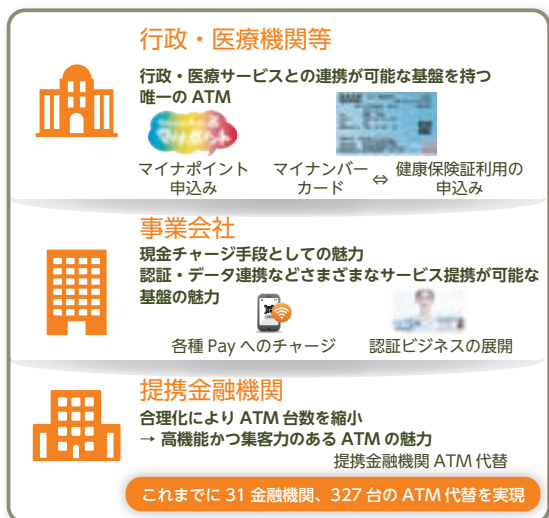


デジタル化社会との懸け橋となる

キャッシュレス化の加速に伴い、ATMからキャッシュレス決済への現金チャージ取引が増加しています。デジタル化社会への身近な入り口として、リアルな場所で、安心・安全かつ簡単に利用できる、新しいATMの役割を担っていきます。

ATM+(プラス)で金融の世界を広げる

行政や医療サービスのデジタル化が進んでいます。セブン銀行ATMは、マイナンバーカードによるマイナポイント申込みや健康保険証利用の申込み等、行政・医療サービスとの連携が可能な基盤を持つ唯一のサービスプラットフォームです。これらの基盤としての強みを活かしながら、新たなATM利用スタイルを開拓し、社会的価値をさらに拡大していきます。



成長戦略-2 リテール戦略(国内成長領域①)

グループとの連携強化と
ユニークな商品性の追求により、
新しい価値を提供します。

セブン&アイグループの各店舗へは1日当たり約2,240万人のお客さまが来店されます。このセブン&アイグループが有する集客力や店舗網などのグループ力との連携の強化と、UI、UXを追求したユニークな金融商品を提供することにより、お客さまの毎日の暮らしの中に新しい価値を提供します。また、海外送金サービス等で培った外国人居住者のお客さまとの繋がりをより強固なものにし、選ばれるサービスを目指します。

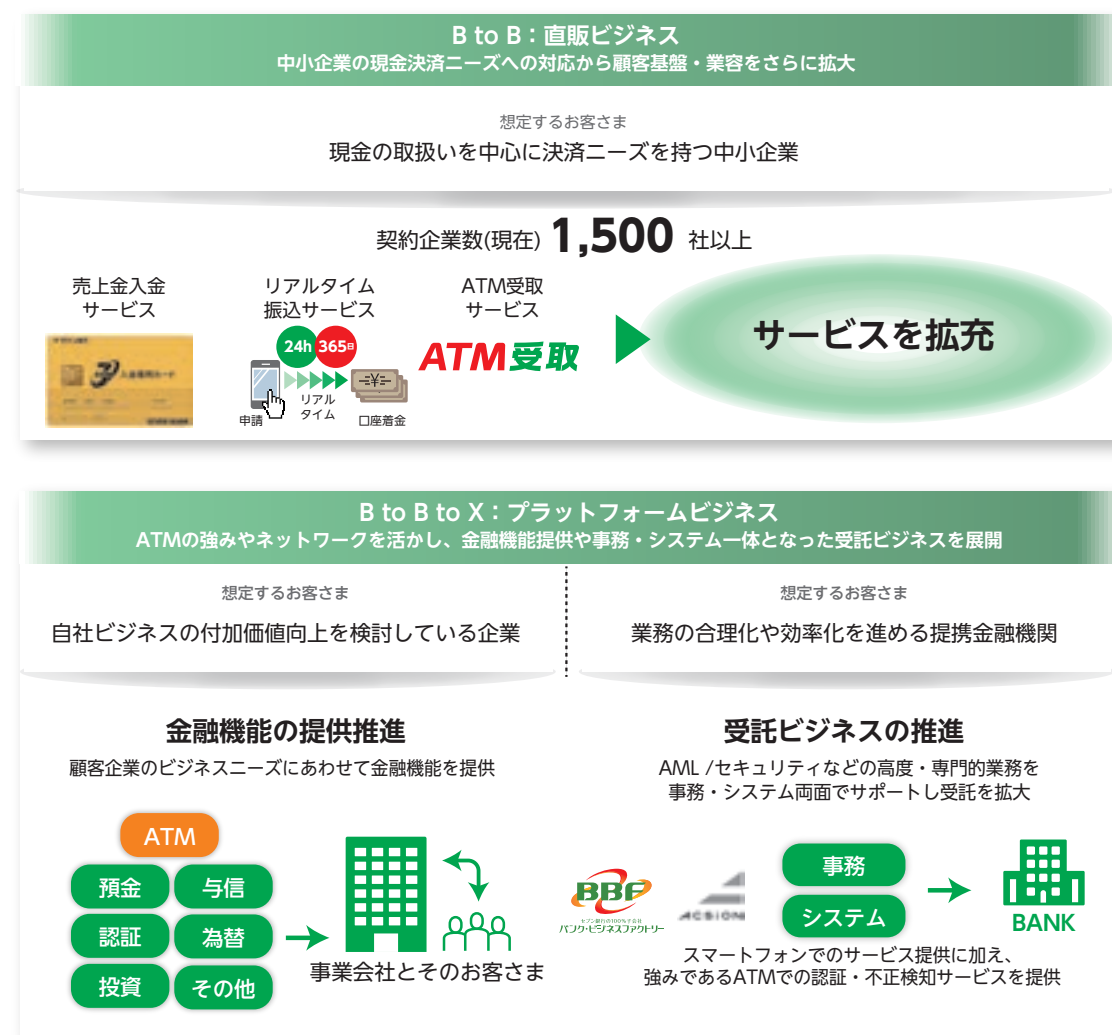


成長戦略-3 法人戦略(国内成長領域②)

銀行として培ったノウハウを活かし、
法人のお客さまのニーズに応えていきます。

セブン銀行が20年にわたって培ってきた信頼性の高い事務処理能力や安心・安全な資金管理・資金移動、あるいは高い水準にある認証技術、セキュリティ機能などはデジタル化社会に向かう今だからこそ重要な資源であると考えます。

新たに金融や決済に参入する事業者が登場する局面において、当社の強みをしっかりと磨き上げ、社会へ提供していくことで、法人ビジネスをはじめとした新たなビジネスの創出につなげていきます。



成長戦略-4 海外戦略

ATMビジネスを入り口として、
多層的に金融サービスを展開していきます。

これまでのATM運営ノウハウを活かし、米国、インドネシア、フィリピンの3カ国でATMサービスを展開しています。中期経営計画における海外戦略では、ATMビジネスを入り口として、多層的な金融サービス展開を計画しています。まずは、ATMサービスの安定稼働を実現し、ATM台数拡大と提携先を着実に拡大することで、各地域における決済ニーズに即したATMネットワークを構築していきます。その後、ATMを利用されるお客さまのデータ等を利活用した金融サービスを展開していきます。その先には、当社グループで構築した米国、インドネシア、フィリピン、あるいは新たな進出エリアにおけるATMネットワーク間での資金移動など、さまざまなビジネス連携を視野に入れて活動していきます。



社会課題解決への貢献

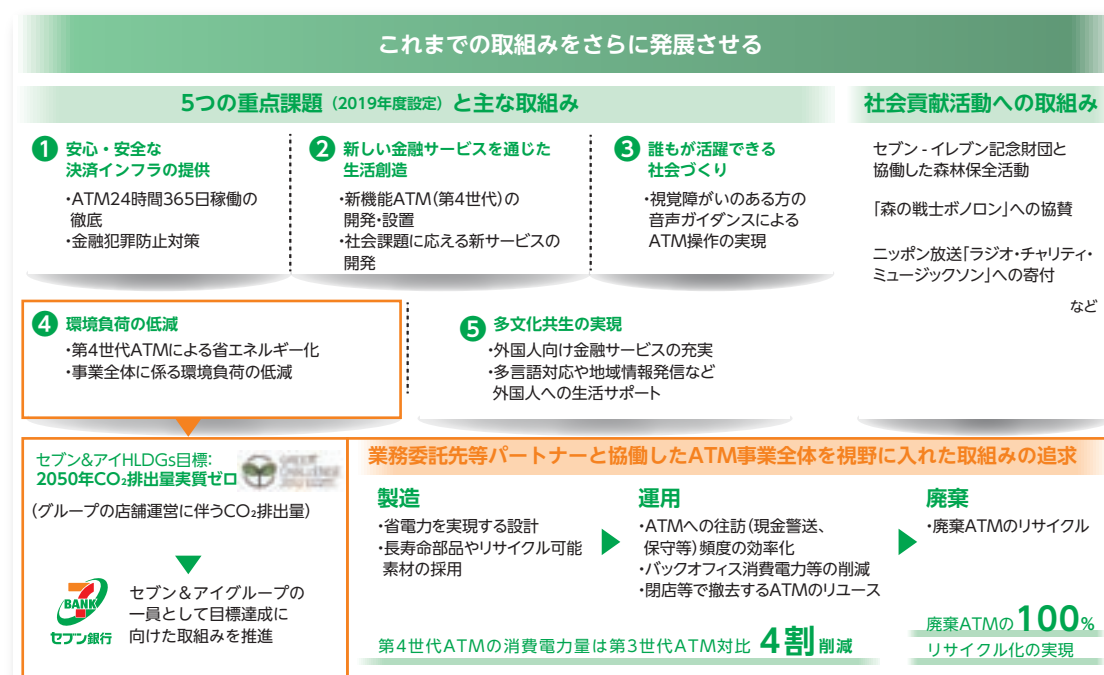
社会課題と向きあい、
持続可能な社会の実現に貢献します。

持続可能な社会の実現に向けて、セブン銀行は、2019年度より5つの重点課題を掲げ、セブン銀行が持つ強みや経営資源を活かした取組みを推進してきました。

今後も事業パートナーとの協働によりATMの運営や維持に関連した環境負荷の低減を追求していきます。また、セブン&アイグループの一員として「GREEN CHALLENGE 2050」へ積極的に参画し、社会課題解決およびSDG s達成へ向けた貢献をしていきます。



基本方針・推進体制の見直し(2021年4月)▶詳細はP33参照



企業変革

一人ひとりがさらに成長し、
企業変革を遂行します。

社会から支持され、社会と共存できる銀行へ。セブン銀行は、デジタルテクノロジーやデータの利活用による“人材・組織・企業文化”、“ビジネスモデル・ビジネスプロセス”の両面で企業変革を遂行していきます。

変革をドライブするCX (Corporate Transformation) プロジェクトを立ち上げ、社内のあらゆる仕組みを点検し、全社横断で改善していきます。



財務目標・財務戦略・株主還元

将来の成長に向けた成長投資と 安定的な株主還元の両立を目指します。

創業から20年を経たセブン銀行は、今、次の20年に向けたスタート台に立っています。社会が大きく変化する中で、当社を取り巻く環境も一層変化をしており、その中でお客さまの信頼を得て、持続的な成長をするには、大胆な変革と新たな投資が必要となっています。強固な財務基盤を活かし、将来の成長のための積極的な投資と安定的な株主還元の双方の実現に取り組んでいきます。

財務目標

ATMの進化と事業の多角化で、「第2の成長」に確かな道筋を

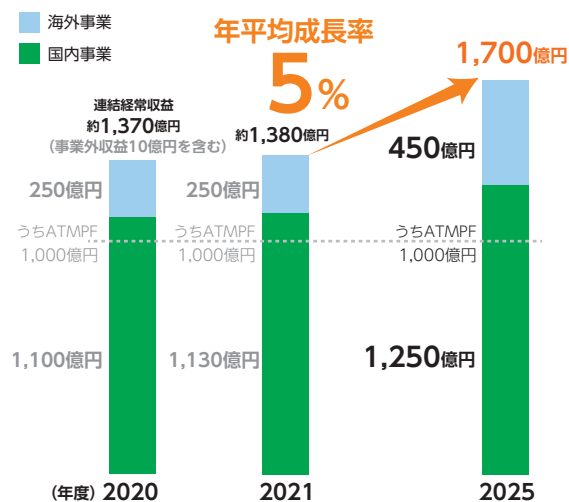
デジタル化社会における新たなATMの役割を生みだしていく「ATMの進化」、海外展開を含んだ「事業の多角化」を両輪として収益拡大を図ります。5年後の連結経常収益は

1,700億円、連結経常利益は350億円、ROE(自己資本利益率)8%以上を目指します。

事業多角化に向けて、中期経営計画期間は収益拡大を最重視

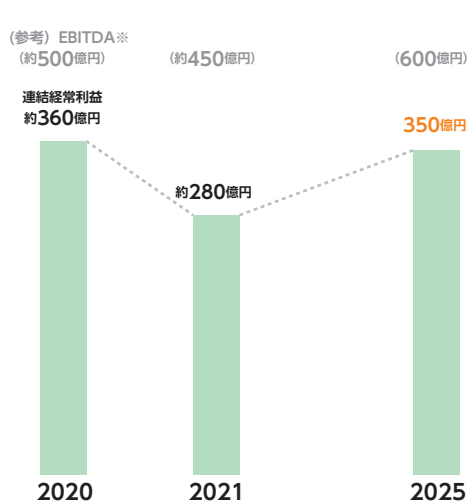
2025年度
財務目標連結経常収益 **1,700** 億円連結経常利益 **350** 億円ROE **8%** 以上

連結経常収益



連結経常利益

※ EBITDA = 経常利益 + 減価償却費



財務戦略

将来の収益拡大に向け、成長分野への投資を加速

この5年間で総額1,500億円の投資を行います。成長に向けた投資に約700億円、基幹ビジネスに関わるシステム更改等のインフラ維持に向けた投資に約300億円、新型ATM更改への投資に約500億円を計画しています。

なお、成長投資のうち、国内成長領域に300～400億円、海外事業に200～250億円、企業変革推進には50～100億円を想定し、計画的に投資していきます。

将来の収益拡大に向け、中期経営計画期間で総額1,500億円を投資

基本方針

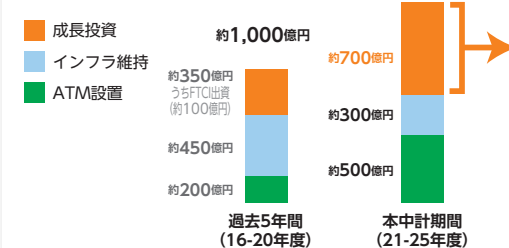
- 将来の成長に向けた積極投資と安定的な株主還元を両立
- 投資および配当はキャッシュフロー*を原資に実施

*キャッシュフロー：当期純利益＋減価償却費

投資内容

- 成長戦略・企業変革の推進等を目的とした成長投資 **(700億円規模)**
- 第4世代ATM設置を推進し、「あったらいいな」を実現するインフラを整備

中計期間の投資金額



成長投資の主な内容

- 国内成長領域への投資 (300～400億円)
- 海外事業への投資 (200～250億円)
- 企業変革推進への投資 (50～100億円)

株主還元

強固な財務基盤を維持し、安定的な株主還元を

セブン銀行は、強固な財務基盤を背景に、安定的・継続的な配当を維持してきました。中期経営計画期間においても、実額にも配慮しつつ、安定的・継続的な配当を目指し

ていきます。将来の成長へ向けた積極投資をキャッシュフローでしっかりと賄いながら、配当性向40%以上を維持し、安定的な株主還元を同時並行で進めていきます。

基本方針

強固な財務基盤を背景に
配当中心の安定的・継続的な
株主還元を維持

配当性向

