

- | | | |
|----------|----------|----------|
| 1 舟竹 泰昭 | 2 松橋 正明 | 3 伊丹 俊彦 |
| 4 黒田 由貴子 | 5 唐下 雪絵 | 6 木川 眞 |
| 7 高藤 悦弘 | 8 寺島 秀昭 | 9 後藤 克弘 |
| 10 福尾 幸一 | 11 石黒 和彦 | 12 酒井 良次 |



セブン銀行の 経営基盤

中長期の価値創造を支える
盤石な基盤の構築

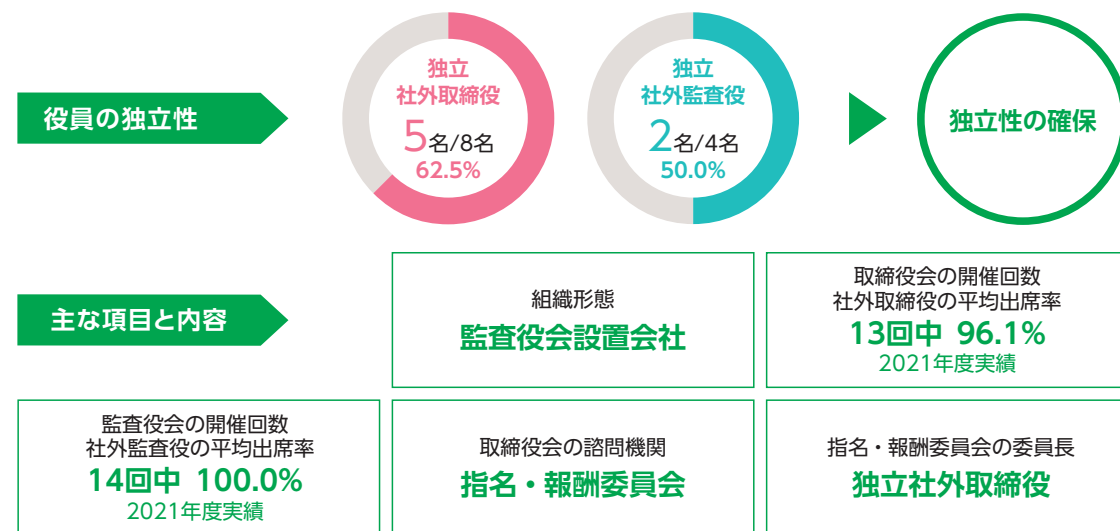


コーポレート・ガバナンス

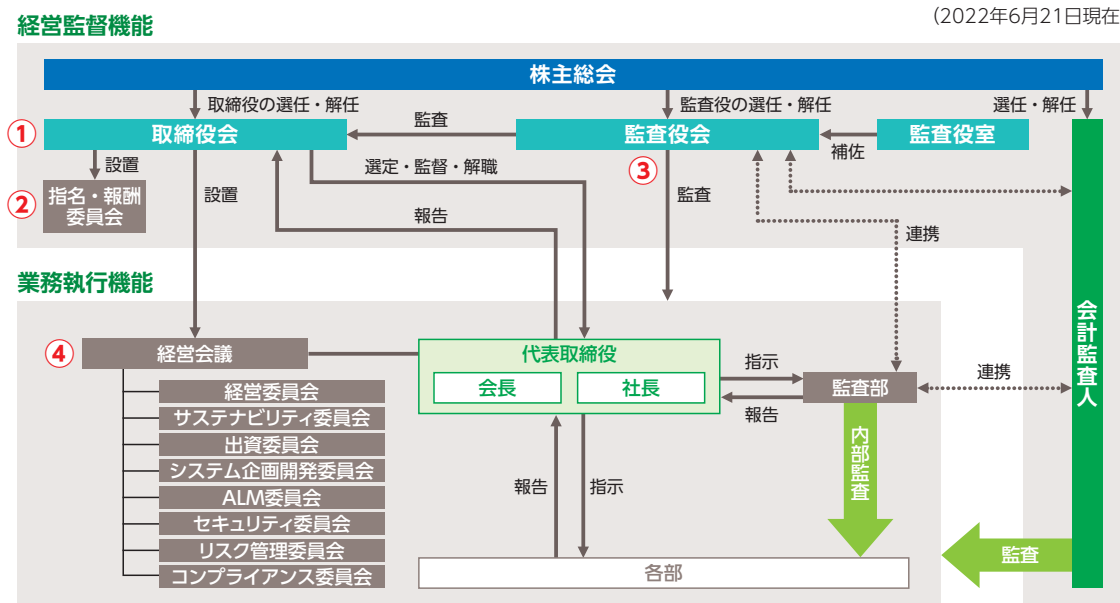
基本的な考え方

当社は、広く預金を預かるとともに、公共インフラ的性格を有するATMネットワークを保有・運営する銀行として、規律ある経営を行うことが社会的信頼に応えるために不可欠と考え、意思決定における透明性・公正性・迅速性の確保、業務執行における役割と責任の所在の明確化、経営監督機能の強化、業務の適正を確保するための体制整備およびコンプライアンス体制の充実を推進し、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現を追求しています。

当社は、企業統治の体制として監査役会設置会社を採用しています。取締役会においては、業務に精通した業務執行取締役と豊富な経験や各種分野における高い見識を有する社外取締役による意思決定を行い、かつ監査役による監査により、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保しています。



コーポレート・ガバナンス体制図



① 取締役会

当社の取締役会は、取締役8名(うち独立社外取締役5名)で構成され、原則として毎月1回開催し、会社経営に関する基本方針および業務運営に関する重要事項の決定並びに業務執行取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。

主な議案

- 中期経営計画に基づく事業戦略
- 海外事業の状況と今後の計画
- サステナビリティ推進の取組み(TCFDへの賛同を含む)
- 子会社への増資やその他事業投資案件 など

② 指名・報酬委員会

取締役会の機能を補完するため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会を設置し、取締役会の委任を受けて、株主総会議案として取締役候補者を取締役に推薦すること、および取締役会議案として執行役員候補者を取締役に推薦すると同時に、取締役等の後継者計画を監督しています。



指名・報酬委員会

③ 監査役会

当社の監査役会は、監査役4名(うち独立社外監査役2名)で構成され、原則として毎月1回以上開催し、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い又は決議を行っています。また、監査役会は代表取締役および内部監査部門、会計監査人と定期的に会合を持ち、会社に対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要事項等について意見を交換し、併せて必要と判断される要請を行っています。

④ 経営会議

経営会議は、原則として毎週1回開催し、取締役会付議事項の事前協議を行うとともに、業務計画、財産の取得・処分、信用供与に関する事項、借財・経費支出、債権管理に関する事項、社員の賞罰、社員の勤務条件・福利厚生に関わる事項、組織の設置・変更および廃止、規則・規程の制定および改廃、その他重要な業務執行に関する決議を行っています。なお、当社は執行役員制度を採用し、経営会議の構成員は執行役員および取締役会が指名した者となっています。

主たる機関の参加メンバー

役位	氏名	取締役会	指名・報酬委員会	経営会議	役位	氏名	監査役会	取締役会	指名・報酬委員会	経営会議
代表取締役会長	舟竹 泰昭	○	○	○	常勤監査役	石黒 和彦	◎	△	△	△
代表取締役社長	松橋 正明	◎	○	◎	常勤監査役	酒井 良次	○	△		△
取締役	後藤 克弘	○			社外監査役	寺島 秀昭	○	△		
社外取締役	木川 眞	○	◎		社外監査役	唐下 雪絵	○	△		
社外取締役	伊丹 俊彦	○								
社外取締役	福尾 幸一	○								
社外取締役	黒田 由貴子	○	○							
社外取締役	高藤 悦弘	○								
(執行役員)	他11名			○						

◎ 議長、委員長
○ 構成員、委員
△ オブザーバー

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取組み

当社では、持続的成長と企業価値の向上において、ガバナンスの強化を重要な経営課題として位置付けています。2021年度は、企業を取り巻く環境が大きく変わる中、パーパスの実現に向けた成長戦略の遂行や社会課題の解決を軸としたサステナビリティ経営の推進に向けて、更なる取締役会の実効性向上に注力してまいりました。課題としていたより戦略的な議論の場として、「役員ディスカッション」を定期的に開始し、経営に資するテーマでのディスカッションの実施や、また、2022年度には新たな社外取締役が加わり、取締役会の独立性を強化し、多様性に富む取締役会メンバーの構成で、更なるガバナンスの実効性向上に取組んでまいります。

主な取組み

- 1 外部の視点をより経営に取り込むため、グローバル経験を有する社外取締役を1名増やすことで、取締役会メンバーの多様性を拡充した。
- 2 指名・報酬委員会における新たな視点での議論をより一層活性化するため、新しい委員として社外取締役を再選出した。
- 3 取締役会等での業務説明担当者の対象を拡大し、より現場に近い担当者から説明を受けることで情報非対称性の解消に努めると同時に、将来の幹部人材との直接対話の機会を提供した。

取締役会の実効性評価

当社は2015年度より「取締役会の実効性評価」を年次で実施しています。2021年度は、取締役および監査役を対象に、取締役会の運営状況、事前説明、審議内容など、定点で測る項目と単年の改善項目に対する評価等について、アンケートを実施し、その結果を取締役会で報告・審議しました。

2021年度の評価結果

当社の取締役会は、多様な知見・専門性を備えたバランスの取れた構成のもと、引き続き適切に運営されており、全取締役が取締役会の役割・責務を共有した中で、独立社外取締役の視点も活用しながら意思決定・監督機能の両機能を発揮しており、実効性は確保されていることを確認しました。具体的な課題に対する取組み内容については、以下のとおりです。

2020年度の課題	2021年度取組み内容
事前準備の対応	理解を深め、より一層活発な議論を促すため、取締役会参加者への情報提供の早期化と内容の拡充を実践。
取締役会等での議論テーマ	課題として認識した議論のテーマ設定について、事業戦略の議論に加え、経営に資するテーマ・時流に適ったテーマでの議論を行うとともに、議論の場として「役員ディスカッション」を定例化。
担当業務の情報提供と幹部人材との交流会	これまでの執行役員から部長・子会社社長まで対象を拡大したことで、更なる事業内容の理解促進を図り、また、幅広い幹部人材との対話機会を提供することで取締役会の活性化を図った。

2022年度の重点対応事項

- 1 セブン銀行グループにおけるガバナンスの高度化
セブン銀行の取締役会として関与すべき課題の検討
- 2 戦略議論等の継続・拡充
取締役会等における議論として適切なテーマの設定
- 3 幹部人材による業務説明の継続
当社業務の情報提供や社外役員と幹部人材との交流機会の提供

社外役員の独立性判断基準

当社の「社外役員の独立性に関する基準」は以下のとおりです。

- 1 親会社又は兄弟会社の業務執行者（過去その立場にあった者を含む。以下同じ）ではないこと
- 2 当社を主要取引先とする者ないしその業務執行者又は当社主要取引先若しくはその業務執行者ではないこと
- 3 当社から役員報酬以外に多額の金銭等を得ているコンサルタント・会計専門家・法律専門家又は団体に所属していた者ではないこと
- 4 当社の主要株主又はその業務執行者でないこと
- 5 上記の近親者、当社業務執行者の二親等内の血族・姻族ではないこと

その他独立役員に関する事項

当社独立性判断基準に加えて、独立役員の資格を満たす者をすべて独立役員に指定しています。

社外役員の選任理由

	氏名	選任理由
社外取締役	木川 眞	ヤマトホールディングス株式会社等の会社経営に携わってきた経験・見識を、現に当社経営に活かしていただいているため。
	伊丹 俊彦	検事として長年培ってきた企業法務等に関する見識を、現に当社経営に活かしていただいているため。
	福尾 幸一	本田技研工業株式会社等の会社経営に携わってきた経験・見識を、現に当社経営に活かしていただいているため。
	黒田 由貴子	会社経営の経験およびグローバル人材の育成に係る見識を、現に当社経営に活かしていただいているため。
新任	高藤 悦弘	味の素株式会社における会社経営、マーケティングおよびグローバルな職務の経験・見識を、当社経営に活かしていただくため。
社外監査役	寺島 秀昭	弁護士として培ってきた企業法務等に関する幅広い見識を、当社経営の監査に活かしていただいているため。
	唐下 雪絵	公認会計士としての専門的な知識、会計・システムのコンサルタントとしての豊富な見識および会社経営者としての経験を、当社経営の監査に活かしていただいているため。

社外役員への支援体制・トレーニング方針

- 1 取締役および監査役がその役割や責務を実効的に果たすために必要十分な社内体制を整備いたします。
- 2 取締役および監査役に対し、就任時および就任以降も継続的に、経営を監督する上で必要となる事業活動に関する情報や知識を提供するなど、求められる役割を果たすために必要な機会を提供いたします。
- 3 社外取締役および社外監査役（以下、「社外役員」という。）に社内の情報を十分に共有する体制を構築いたします。
- 4 社外役員に対し、当社の経営理念、企業文化への理解を促すとともに、経営環境等について継続的に情報を提供いたします。
- 5 社外役員が、業務執行役員や他の非業務執行役員との間で定期的に会合を開くなど、役員相互での情報の共有、意見の交換を充実させるための環境を整備いたします。
- 6 社外役員がその役割を果たすために必要な費用を負担いたします。

役員報酬の考え方と役員報酬制度

当社の「役員報酬の考え方と役員報酬制度」は、監査役報酬を除き、指名・報酬委員会が取締役に提案し、取締役会の決議によって、以下のとおり決定しています。

① 役員報酬に関する基本方針

当社は、役員報酬について、以下の考えに基づき決定します。

- ▶ 企業価値の持続的な向上を促進し、会社業績との連動を重視した報酬制度であること
- ▶ 業務執行および監督の役割を適切に担う優秀な人材を確保でき、職責に応じた適切な報酬体系・報酬水準であること
- ▶ 客観性・透明性あるプロセスにより決定され、公平・公正な報酬制度であること

② 当事業年度に係る役員の個人別の報酬等の決定の方法

当社では、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役2名および代表取締役2名の合計4名から構成される指名・報酬委員会を設置しています。取締役の報酬等の具体的な支給額は、株主総会において決議された報酬限度額の範囲内において、指名・報酬委員会が取締役に提案し、取締役会の決議により決定しています。指名・報酬委員会の開催にあたっては、議論のプロセス把握の観点により、監査役が議決権を持たないオブザーバーとして参加できるものとしています。この手続きは「役員規程」に定められており、「役員規程」は取締役会が監査役と協議の上、その決議によって変更又は改廃されます。

監査役の報酬等は、株主総会において決議された報酬限度額の範囲内において、監査役の協議にて決定しています。

③ 報酬体系

当社の役員報酬体系は、固定報酬である「基本報酬」と、変動報酬である「賞与」および「業績連動型株式報酬」で構成され、以下のとおり適用します。

	固定報酬		変動報酬
	(a) 基本報酬	(b) 賞与	(c) 業績連動型株式報酬
業務執行取締役	●	●	●
非業務執行取締役	●	—	—
監査役	●	—	—

各制度の位置付けは以下のとおりとします。

(a)基本報酬	役位に応じ着実に職務を遂行することを促すための報酬
(b)賞与	中長期的な企業価値向上に向けた各事業年度の業績目標(マイルストーン)を着実に達成するための短期インセンティブ
(C)業績連動型株式報酬	株主との利害共有を図り、中長期的に企業価値を高めるための中長期インセンティブ

業務執行取締役の報酬における各制度の割合は、固定報酬と変動報酬のバランス、金銭報酬と株式報酬のバランス、および短期・中長期のバランスのとれた視点を持ち経営を担うための賞与と株式報酬のバランス等を考慮し、指名・報酬委員会が取締役に提案し、取締役会の決議により、次頁のとおり決定しています。

また、非業務執行取締役および監査役は、客観的かつ独立した立場から当社の経営を監督するという役割を考慮し、固定報酬のみとします。

業務執行取締役	基本報酬 50%	賞与 25%*	業績連動型株式報酬 25%*
▶ 固定報酬と変動報酬のバランス	← 固定報酬50%		→ 変動報酬50%
▶ 金銭報酬と株式報酬のバランス	← 金銭報酬75%		→ 株式報酬25%
非業務執行取締役および監査役	固定報酬 100%		

※ 賞与および業績連動型株式報酬が基準報酬額であるときを前提として算出しています。

④ 報酬水準

監査役報酬を除き、当社の役員報酬水準は、優秀な人材を確保できるよう競争力ある報酬水準とすべく、外部専門機関の客観的な報酬水準データの中から、当社と同規模の企業群および同業種の企業群の報酬水準データを分析・比較し、指名・報酬委員会が取締役に提案し、取締役会の決議により決定しています。

⑤ 変動報酬の内容および算定方法

● 賞与

短期インセンティブとなる賞与は、役位別に定められる基準額に対し、前事業年度の連結業績目標に応じた業績連動係数を乗じて決定します。

● 業績連動型株式報酬

中長期インセンティブとなる業績連動型株式報酬は、役位別に付与するポイント数が定められる「固定部分」と、役位および業績に応じ付与するポイント数が変動する「業績連動部分」で構成されます。いずれも在任期間中、毎年ポイントを付与・累積し、退任時にポイントの累積値に相当する当社株式を交付します。

業績連動部分は、役位別に定められるポイント数に対し、連結業績目標達成度に応じた業績連動係数を乗じてポイント数(交付株式数)を決定します。

● 変動報酬の評価指標

制度	指標および評価方法	
賞与	<ul style="list-style-type: none"> ● 「本業を伸ばしつつ事業の多角化」を実践するという経営戦略を踏まえ、中長期的な企業価値向上に向けた業績目標(マイルストーン)達成状況・プロセスに基づき評価 ● 前事業年度の連結経常収益、連結経常利益の目標達成状況に基づき定量的に評価 ● 基準額の0%~200%の範囲で支給額を決定 	
業績連動型株式報酬	固定部分	—
	業績連動部分	<ul style="list-style-type: none"> ● 「本業を伸ばしつつ事業の多角化」を実践するという経営戦略を踏まえ、中長期的な企業価値向上の結果に基づき評価 ● 前事業年度の連結経常収益、連結経常利益等の目標達成状況に基づき定量的に評価 ● 基準ポイントの0%~200%の範囲でポイント数(交付株式数)を決定

● 評価指標の目標と実績

当事業年度(自2021年4月1日 至2022年3月31日)

評価指標	目標値(百万円)	実績値(百万円)	目標達成度(%)
連結経常収益	137,600	136,667	99.3
連結経常利益	28,300	28,255	99.8

監査の状況

① 監査役と会計監査人の連携状況

監査役は、有限責任あずさ監査法人との監査契約に基づき、定期的な意見交換の場を持ち、相互の連携を図っています。また、監査役は、取締役会に出席すること等により取締役の職務執行を監査し、業務監査および会計監査を実施するとともに、会計監査人による外部監査の結果について報告を受け、その適正性をチェックしています。なお、会計監査人から会計監査の報告等を受ける際に内部監査部門も同席し、緊密な連携を図っています。

② 監査役と内部監査部門の連携状況

当社は、他の業務部門から独立した代表取締役社長直属の内部監査部門として、監査部を設置しています。

監査部は、年度ごとに内部監査計画の基本方針と重点項目を策定し、取締役会の承認を取得しています。個別の内部監査計画については、監査部長が策定し、監査部担当役員である代表取締役社長の承認を取得しています。個別の内部監査においては下記の項目に基づいて内部管理体制全般の適切性・有効性の検証および評価を実施し、問題点の発見、指摘並びに改善方法の提言を行っています。また、監査結果については、代表取締役社長、経営会議および監査役会に報告しています。

- A 業務計画遂行状況
- B コンプライアンス体制、コンプライアンス状況
- C 財務報告に係る内部統制の適切性・有効性
- D お客さま保護等管理の体制、お客さま保護等管理の状況
- E リスク管理体制、リスク管理状況
- F 各業務部署の内部管理体制、内部管理の適切性・有効性

なお、内部監査は当社（子会社を含む）すべての部署とシステムを対象に実施していますが、主要な外部委託先業務についても、当該業務の当社社内所管部署による管理状況を監査するとともに、外部委託先と合意した範囲で外部委託先に対する監査を実施しています。また、監査役は、監査部からその監査計画および監査結果について定期的に報告を受け、必要に応じて調査を求めるとし、監査部による監査結果を内部統制システムに係る監査役監査に有効的に活用することとしているほか、内部統制機能を所管する部門から内部統制システムの整備状況について、定期的および随時に報告を受け、必要に応じて説明を求めるとしています。

内部統制システムの整備および運用の状況

会社法第362条第4項第6号に規定する体制の整備について、当社が実施すべき事項を2006年5月8日開催の取締役会で決議いたしました。本決議の内容については、年度ごとに進捗状況をレビューし、見直しを行っています。この決議内容に基づき、良好なコーポレート・ガバナンス、内部統制および当社グループにおける業務の適正な運用を行っています。

上場子会社のガバナンスに関する方針（少数株主の利益保護）

■ 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

株式会社セブン&アイ・ホールディングスは、当社議決権の46.27%を間接保有する親会社であり、適時開示規則に定められた支配株主に当たります。親会社との取引等を行う際には、利益相反取引を通じて銀行経営の健全性が損なわれること等を防止するための規定として定められた銀行法上のアームズ・レングス・ルールを遵守しており、当該取引等の必要性および当該取引等の条件が第三者との通常の取引の条件と著しく相違しないことを十分に確認するものとします。

■ 親会社である株式会社セブン&アイ・ホールディングスとの関係

当社が健全で持続的な成長を達成していくには、企業としての信頼性・経営の透明性を基盤とし成り立つさまざまな提携先との協業を高度に融合させ、事業発展（イノベーション）させていく事が不可欠であると考えています。そして、当社の信頼性・経営の透明性を担保するために、市場への上場は最も有効な手段の一つであると認識しており、当社は独立した上場企業として、事業戦略・人事政策・資本政策等のすべてを親会社から独立して主体的に検討・決定の上、事業活動を展開しています。また、親会社から必要な独立性を確保するため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会を設置し、取締役候補者および執行役員候補者の推薦に関する事項を審議しており、これにより経営陣の選任について親会社からの独立性を担保しています。さらに、当社では、独立性を有する社外取締役および社外監査役を配置しており、これらの者が親会社と親会社以外の株主の利益相反が生じないよう監督しています。なお、当社は親会社との間でグループ経営に関連した契約は締結しておりません。また、当社は、親会社の開示義務等に対応するため、親会社との間で「重要事実報告ガイドライン」を定め、親会社の適時開示に影響を与えるもの、親会社連結財務諸表に重要な影響を与えるもの、セブン&アイグループの信用を毀損する可能性があるものに限って、親会社への報告を行っています。

親会社におけるグループ経営に関する考え方や方針は以下のとおりです。

「当社は、上場子会社として株式会社セブン銀行を有していますが、当該上場子会社の独立性を尊重する観点から、同社の経営判断を重視し、事業戦略・人事政策・資本政策等を独立して主体的に検討・決定の上、事業活動を展開することを尊重しております。」

（株式会社セブン&アイ・ホールディングス発行「セブン&アイ経営レポート」（2022年1月12日版より引用）

役員一覧

※ 当社では独立役員の資格を満たす者をすべて独立役員に指定しています。

取締役 (2022年7月1日現在)

木川 眞
社外取締役 (独立役員)



出席回数
取締役会 12回/13回

ヤマトホールディングス株式会社代表取締役社長などの要職を歴任し、2018年6月当社取締役に就任、現在に至る。ヤマトホールディングス株式会社特別顧問、沖電気工業株式会社取締役、株式会社肥後銀行取締役、株式会社ICMG取締役を兼務。

伊丹 俊彦
社外取締役 (独立役員)



出席回数
取締役会 12回/13回

大阪高等検察庁検事長などの要職を歴任し、2018年6月当社取締役に就任、現在に至る。第一東京弁護士会所属、弁護士、長島・大野・常松法律事務所顧問、戸田建設株式会社取締役、株式会社JPホールディングス取締役 (監査等委員) を兼務。

監査役 (2022年7月1日現在)

寺島 秀昭
社外監査役 (独立役員)



出席回数
取締役会 13回/13回
監査役会 14回/14回

最高裁判所司法研修所教官や専修大学法科大学院教授などの要職を歴任し、2019年6月当社監査役に就任、現在に至る。東京弁護士会所属、弁護士を兼務。

唐下 雪絵
社外監査役 (独立役員)



出席回数
取締役会 13回/13回
監査役会 14回/14回

マブチモーター株式会社取締役 (監査等委員) などの要職を歴任し、2019年6月当社監査役に就任、現在に至る。公認会計士唐下雪絵事務所所長、フェリーチェコンサルティング株式会社代表取締役を兼務。

福尾 幸一
社外取締役 (独立役員)



出席回数
取締役会 13回/13回

株式会社本田技術研究所代表取締役社長、本田技研工業株式会社取締役専務執行役員などの要職を歴任し、2018年6月当社取締役に就任、現在に至る。日立金属株式会社取締役を兼務。

黒田 由貴子
社外取締役 (独立役員)



出席回数
取締役会 13回/13回

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング代表取締役などの要職を歴任し、2018年6月当社取締役に就任、現在に至る。株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング取締役・ファウンダー、テルモ株式会社取締役、株式会社大林組取締役を兼務。

石黒 和彦
常勤監査役



出席回数
取締役会 13回/13回
監査役会 14回/14回

UFJIS株式会社 (現三菱UFJインフォメーションテクノロジー株式会社) 常務取締役、当社取締役専務執行役員などの要職を歴任し、2020年6月当社常勤監査役に就任、現在に至る。サインポスト株式会社監査役を兼務。

酒井 良次
常勤監査役



出席回数
取締役会 10回/10回
監査役会 10回/10回

株式会社セブン - イレブン・ジャパン取締役専務執行役員企画本部長、財務本部長、海外事業本部長などの要職を歴任し、2021年6月当社常勤監査役に就任、現在に至る。

高藤 悦弘
社外取締役 (独立役員)



出席回数
取締役会 12回/13回

味の素株式会社代表取締役専務執行役員などの要職を歴任し、2022年6月当社取締役に就任、現在に至る。味の素株式会社アドバイザー、株式会社ミルボン取締役、東京ヴェルディ株式会社取締役を兼務。

後藤 克弘
取締役



出席回数
取締役会 12回/13回

株式会社イトーヨーカ堂常務取締役などの要職を歴任し、2017年6月当社取締役に就任、現在に至る。株式会社セブン&アイ・ホールディングス代表取締役副社長、株式会社セブン - イレブン・ジャパン取締役を兼務。

舟竹 泰昭
代表取締役会長



出席回数
取締役会 13回/13回

株式会社新生銀行リテール業務推進部長や当社取締役執行役員業務推進部長、取締役専務執行役員企画部長などの要職を歴任し、2018年6月当社代表取締役社長に就任。2022年6月当社代表取締役会長に就任、現在に至る。

松橋 正明
代表取締役社長



日本電気株式会社などでIT・デジタル関連の業務に従事したほか、当社常務執行役員ATMソリューション部長、専務執行役員コーポレート・トランスフォーメーション部、セブン・ラボ担当などの要職を歴任し、2022年6月当社代表取締役社長に就任、現在に至る。

〔取締役・監査役の役割・専門性〕

取締役・監査役の役割は、銀行業務の社会的な責任・使命を十分理解したうえで、業務執行の監督と監査により適切な経営管理を実現することと考えています。その役割を適切に果たすために、取締役・監査役の選任にあたっては、スキル・マトリックスを活用し、多様なスキルや専門性を保有するメンバーでバランス良く構成しています。

役位	氏名	企業経営	営業・マーケティング	商品開発・IT	グローバル	人事・労務	財務・ファイナンス	法務・リスクマネジメント
社外取締役 (独立役員)	木川 眞	○				○	○	○
社外取締役 (独立役員)	伊丹 俊彦					○		○
社外取締役 (独立役員)	福尾 幸一	○	○	○	○			
社外取締役 (独立役員)	黒田 由貴子	○			○	○		
社外取締役 (独立役員)	高藤 悦弘	○	○		○			
取締役	後藤 克弘	○	○	○				
代表取締役会長	舟竹 泰昭	○	○			○	○	
代表取締役社長	松橋 正明	○	○	○				
社外監査役 (独立役員)	寺島 秀昭					○		○
社外監査役 (独立役員)	唐下 雪絵			○			○	
常勤監査役	石黒 和彦			○				○
常勤監査役	酒井 良次				○		○	○

執行役員 (2022年6月21日現在)

専務執行役員	河田 久尚	常務執行役員	稲垣 一貴	常務執行役員	山本 健一	常務執行役員	竹内 洋
常務執行役員	深澤 孝治	常務執行役員	永嶋 恒雄	執行役員	喜多山 美弥	執行役員	滝沢 卓
執行役員	西井 健二郎	執行役員	清水 健	執行役員	中山 知章		

社外取締役からのメッセージ

Outside
Directors
Message

未来につながる企業価値をどう育てるか——。
セブン銀行は新しく制定したパーパスのもと、
お客様の「あったらいいな」を超えて、
日常の未来を生みだし続けています。
いくつもの社会課題と向き合い、解決の糸口をつかむとともに、
持続的な成長につなげていく——そこには豊富な経験を有する
社外取締役の助言・支援が欠かせません。

社会に求められる商品・サービスの研究・開発を通じて、
「日常の未来」の創造に挑戦

「お客様の「あったらいいな」を超えて、日常の未来を生みだし続ける。」
というパーパスに基づき、ATMを活かした新しい価値を追求し続けること
が当社の持続的成長につながると考えています。お客様のニーズや価値
観が大きく変わっていく中で、「日常の未来」を創造するためには、新た
な発想でビジネスモデルの変革に挑戦することが大切です。最新のデジ
タル技術やデータ活用等を通じて、社会に求められる商品・サービスの研
究および開発がより強化される経営となるよう、自動車会社での新技術開
発の経験を活かしたいと思います。



ふくお こういち
福尾 幸一 社外取締役(独立役員)

セブン銀行のATMを新しい価値を生み出す
唯一無二の多機能型プラットフォームへ

当社の全国津々浦々に広がるATM網は、従来の現金入出金取引にとど
まらず、新しい価値を生み出す可能性を秘めた唯一無二の多機能型プラッ
トフォームに進化しています。この圧倒的強みが生きる新たな金融サービ
スの創出や、行政連携など社会生活に密着した成長戦略を描き、大胆に挑
戦し続けること。これが、激変する事業環境の中で勝ち抜くためには不可
欠です。それは容易ではなくリスクもあるでしょう。私は、銀行時代の修羅
場経験やヤマトでの事業構造改革で学んだ知見を踏まえて、この挑戦を
推進したいと思います。

パーパスを実現するのは人材。
戦略に即した組織、社員が生きる社風の確立に注目

当社は昨年にパーパスを定義し、キャッシュ・ディスペンサー・サービス
提供者から「日常の未来を生みだし続けるプラットフォーム」へと、大き
な転換を遂げる最中にありますが、それを実現していくのは人材でありま
す。自分は組織開発の専門家として、特に当社の戦略に即した組織と人材
の在り方や組織文化などに注目しています。また、当社が定めた5つの優
先社会課題(マテリアリティ)は、いずれも当社の事業に関わりが深いもの
であり、これらに真摯に取り組むことが社会貢献になるのみならず、当社の
発展を促進すると期待しています。



くろだ ゆきこ
黒田 由貴子 社外取締役(独立役員)

新しい社会環境に対応し、企業価値の向上と
社会課題等の解決の両輪で持続的成長を実現

近年、サステナビリティをめぐるリスクが重要なエマージングリスクの
領域として注目されています。セブン銀行は、従来のCSR活動を昇華させ
てサステナビリティ委員会を設置するなどして議論・検討を行い、事業活
動を通じて社会課題や環境問題等を解決するべく取組みを強化していま
す。今後ともセブン銀行は、持続的成長に向け、新しい社会環境に的確に
対応しながら皆さまのニーズに即応できる新しい価値を創造・提供し続
け、企業価値の向上と社会課題等の解決を同時に実現していきます。私
も、その一翼を担ってまいります。

常にお客さま視点を忘れず、新たな価値創造と
海外事業を加速し、更なる成長の布石に

近年SDGsの観点から社会的価値の向上につながる経営施策の実践が
重要になってきています。セブン銀行は創業時からお客様の視点に立
ち、日常生活の中に価値あるサービスを提供することで、常に社会価値と
経済価値の向上の両立に努めてきた企業です。その一方で、決済のキャッ
シュレス化が進み、既存のビジネスモデルだけで持続的成長を実現する
のは厳しい社会環境です。セブン銀行のパーパスであるお客様の「日常
の未来」につながる新たな価値を創造することと、現在推進している海外
事業の拡大をよりスピード感をもって進め、海外事業比率を高めていくこ
とが必須であると考えています。



たかとう えつひろ
高藤 悦弘 社外取締役(独立役員)

きかわ まこと
木川 真 社外取締役(独立役員)

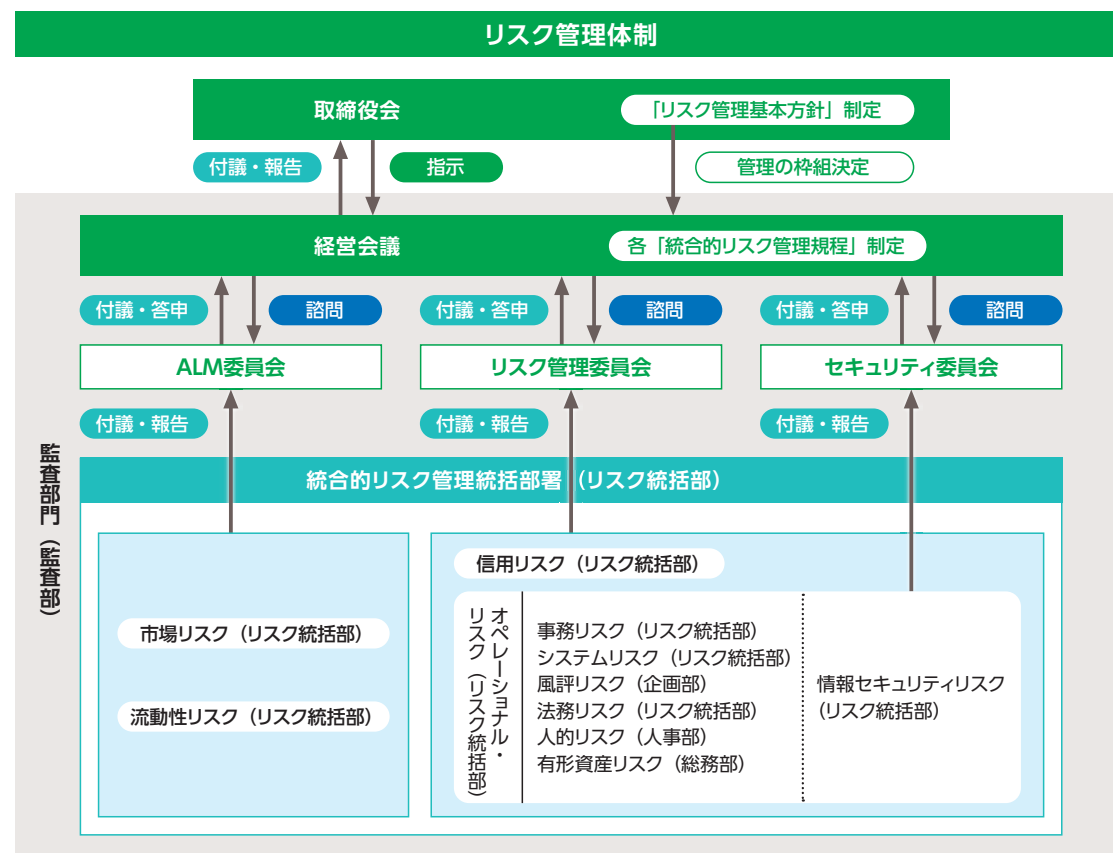
いたみ としひこ
伊丹 俊彦 社外取締役(独立役員)

リスク管理の取組み

当社のリスク管理は、経営に係る各種のリスクを適切に管理することにより、企業価値の向上を目指しながら、経営の健全性と効率性を確保することを目的としています。

リスク管理体制について

取締役会により毎年度決定される「リスク管理基本方針」により、全社的なリスク管理方針、各種リスク管理方針およびリスク管理組織・体制を定めています。この方針に基づき、経営会議にてリスク管理に関する諸規程を定めるとともに、四半期ごとに全社的なリスク状況を確認しています。リスク管理組織としては、全社的なリスク管理統括部署としてのリスク統括部、各種リスク管理統括部署、内部監査部署としての監査部等を設置しています。また、リスク管理に関する経営会議の諮問機関として、リスク統括部担当役員を委員長とするリスク管理委員会およびセキュリティ委員会、企画部担当役員を委員長とするALM委員会を設置しています。



■ 統合的リスク管理

統合的リスク管理に関する基本方針を「リスク管理基本方針」に、その下位規程として「統合的リスク管理規程」を制定し、これを遵守しています。当社の直面するリスク・カテゴリーごとに評価した、気候変動を含むリスクを総体的に捉え、自己資本との比較・対照等による管理を行っています。

● 信用リスク

ATMに関する決済業務およびALM操作に関わる優良な金融機関等に対する預け金、公社債、資金放出、仮払金のほか、小口の個人ローン等に限定し、信用リスクを抑制した運営としています。また、「自己査定・償却・引当規程」に従い、適正な自己査定、償却、引当を実施しています。

● 市場リスク

リスク額限度、ポジション限度、損失許容限度を設定することを規定し、リスク統括部がそれらについて日次で計測・モニタリングし、経営会議等に報告を行っています。なお、四半期ごとに開催するALM委員会にて、リスクの状況、金利動向の見通し等が報告され、ALM運営方針を決定する体制としています。

● 流動性リスク

運用・調達の間隔の違いによって生ずるギャップ限度を設定することを規定し、リスク統括部がそれらについて日次で計測・モニタリングし、経営会議等に報告を行っています。資金繰り逼迫時においては、全社的に迅速かつ機動的な対応がとれるよう、リスクシナリオ別対策を予め策定し、万全を期しており、資金流動性確保に懸念はないものと考えています。

● オペレーショナル・リスク

あらゆる業務部門でオペレーショナル・リスクが顕在化する可能性があることを認識し、リスクの特定、評価、モニタリング、コントロールおよび削減する態勢を整備しています。リスクカテゴリーは以下のとおりです。



■ 情報セキュリティリスクの管理体制

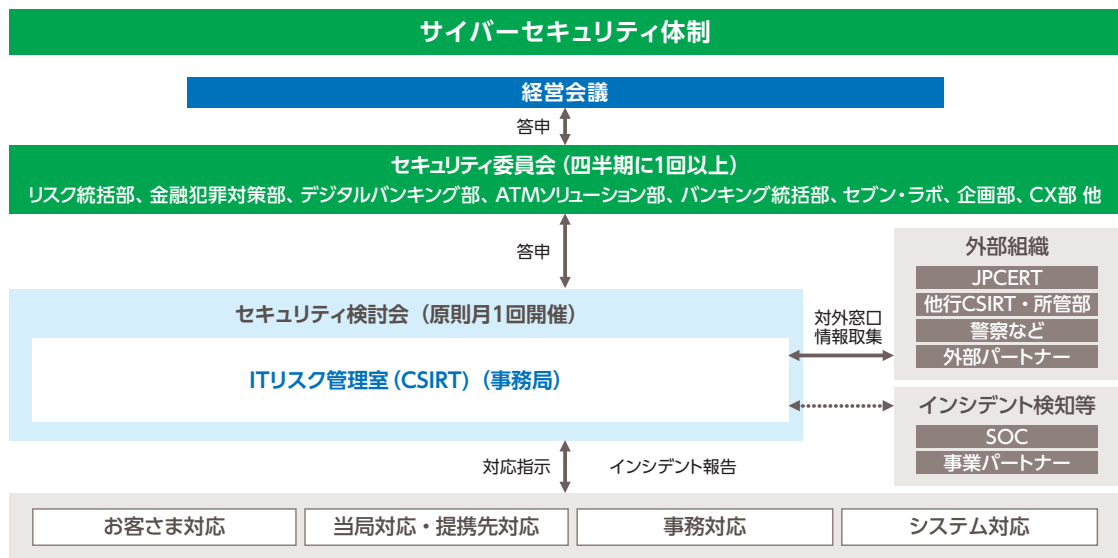
IT化がますます進展し、不正アクセス事案の発生や情報セキュリティリスクの高まりを受け、サイバーセキュリティの確保が求められる中、お客さまの情報を含めた当社グループの情報資産等をさまざまな脅威から守るため、2020年度にサイバーセキュリティ対策の専門チームを設置しています。「サイバーセキュリティリスク管理規程」を定め、四半期に1回以上セキュリティ委員会を開催し、効果的なセキュリティ対策を議論しています。

サイバーセキュリティ強化の取組み

サイバーセキュリティ対策の専門チームは、全社的なサイバーセキュリティリスクの管理を担い、複数部署を横断したメンバーで構成され、サイバー攻撃、スキミング、偽造カード、不正アクセス、情報漏洩など、当社システムへの攻撃について幅広く対応しています。

また、セキュリティを維持するためには、人・仕組み・技術がバランスよく組み合わせられる必要があると考え、それぞれに注力して取り組んでいます。

人：セキュリティ意識の高い企業風土の醸成、セキュリティ人材の育成
仕組み：ガバナンスの基礎となる規程／手順の改善、セキュリティバイデザインの実施
技術：全社的なセキュリティ診断結果への対応



BCP（業務継続計画）の策定

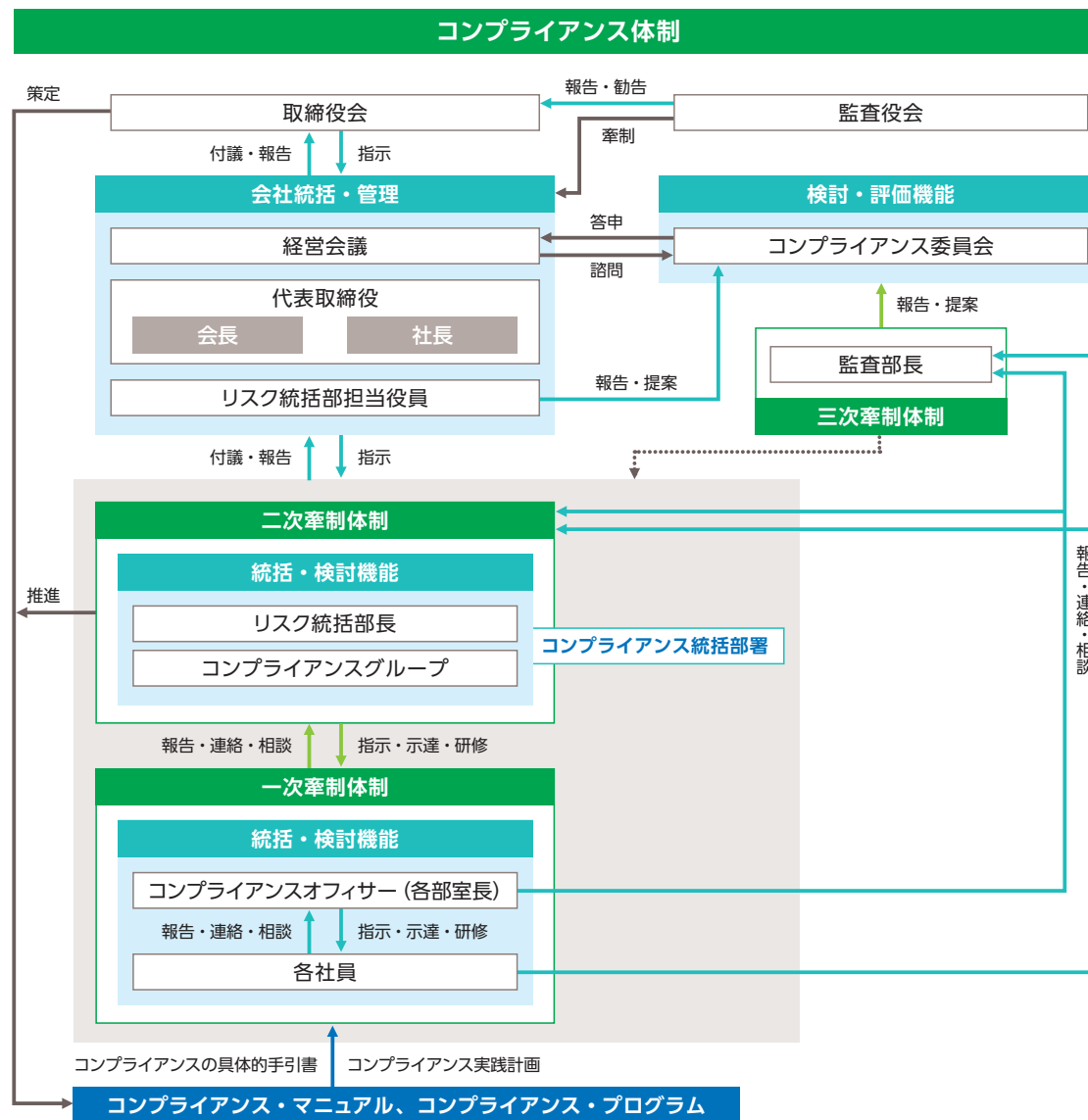
セブン銀行では、大規模な災害や事故等の危機が発生した場合でも銀行としての社会的責任を果たしていくために、「ATM業務」「銀行間およびATM提携先との資金決済業務」「当社預金の払出しと為替業務」の3つを優先して継続すべき必須業務と定義しています。また、これら必須業務が災害・事故等の危機発生時にも継続できるよう、各部署でBCP（業務継続計画）を作成しています。さらに、業務継続をより確実にを行うために、各部署では、データセンターやその他拠点設備で被災等が発生したケースを想定し、定期的に業務継続訓練を実施しています。

コンプライアンスの取組み

当社は、法令等の社会的規範の遵守は社会から信頼していただく当然の前提であると考え、また、銀行としての公共的使命の高さと社会的責任の重さを十分に認識し、コンプライアンスの徹底のために以下のとおり取り組んでいます。

コンプライアンス体制

コンプライアンスを実践する上で、業務を実際に担っている社員一人ひとりの意識・知識基盤を強固なものにするため、各部署でのコンプライアンスチェックが適切に機能し、会社全体としてコンプライアンスの徹底が図られるように、以下のような体制を敷いています。



コンプライアンス委員会

当社では、業務全般に関わるコンプライアンスの遵守状況を確認・検証するとともにコンプライアンスに係る施策を検討し、今後更なるコンプライアンス体制の強化・改善を図るため、経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置しています。コンプライアンス委員会では、コンプライアンスに係る問題・課題への対応および重大なコンプライアンス違反行為等とその対応策を検討する機能も有しており、経営課題とすべき重要なコンプライアンス関連事項についての報告・検討・評価を実施しています。

2021年度コンプライアンス委員会 主な議題

- ① コンプライアンス・プログラムの実績・計画
- ② コンプライアンス相談制度の運用状況
- ③ コンプライアンス・マニュアルの改訂
- ④ 金融犯罪および反社会的勢力への対応状況
- ⑤ 今後のお客さま保護等管理態勢について
- ⑥ FATF対日相互審査結果を踏まえた当社の対応

コンプライアンス・プログラム

当社では、事業年度ごとに、コンプライアンスに関する具体的な実践計画として「コンプライアンス・プログラム」を策定しています。取締役会において、各期のプログラムの進捗状況、実施状況を検証・評価し、その結果を踏まえ翌期のプログラムを策定しています。

項目	課題・方針
情報管理	① 個人情報保護法改正を踏まえた適切な情報管理
アンチ・マネー・ローンダリング ・犯罪による収益の移転防止に関する法律 (通称：犯罪収益移転防止法) ・外国為替及び外国貿易法 (通称：外為法)	① セブン銀行グループ管理態勢の構築
	② 継続的顧客管理態勢の強化
	③ 役職員への研修・教育の実施
	④ 定期的な監査実施
外国口座税務コンプライアンス法 (通称：FATCA)	① FATCA年度報告の正確な履行

コンプライアンスの注力課題

■ アンチ・マネー・ローンダリング、金融犯罪防止、反社会的勢力への対応

当社は、当社グループのマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策ポリシーを定めるとともに厳格な取引時確認等を通じ、反社会的勢力との関係排除、不正利用口座の開設防止に注力しています。

具体的には、口座申込時にお客さまに反社会的勢力でない旨の表明・確約をしていただくとともに、取引規定等に暴力団排除条項を導入し、お客さまが反社会的勢力に該当した場合には、口座申込みの謝絶・口座の解約等をできるようにしています。

さらに、万が一、不当要求等があった場合においても、社内規程・規則に則り適切かつ組織的な対応がとれる態勢を整えています。また、金融犯罪対応の専任部署である金融犯罪対策部では取引のモニタリングやフィルタリングを実施することで、マネー・ローンダリング防止や不正利用口座の排除、特殊詐欺等の未然防止、警察等捜査機関等への適切な連携を行っています。

■ 改正個人情報保護法への対応

「個人情報の保護に関する法律等の一部を改正する法律」(通称「改正個人情報保護法」)が2022年4月1日に全面施行されました。

当社は、お客さまの権利と利益を保護することを目的として、改めて個人情報の取扱い、管理体制の現状を確認するとともに個人情報管理規程、プライバシーポリシー等の社内規程の改訂、システムによる情報の管理およびセキュリティの強化を図っています。また、個人情報保護の意識を高めるべく、役職員への研修を実施しています。

コンプライアンス相談制度

当社では、コンプライアンス上の問題等の早期発見、早期是正、再発防止に努めることを目的に、「コンプライアンス相談制度」を設け、社内外に相談・通報窓口を設置しています。

社員が相談・通報できる窓口としては、所属部署のコンプライアンスオフィサーのほか、社内に「コンプライアンス相談窓口」、社外に「グループ共通ヘルプライン」(セブン&アイグループ共通の相談・通報窓口)を設置しており、連絡先を記載したポスターの掲示や小冊子の全社員への配布等により、社員への周知を図っています。海外子会社の社員については、現地語で相談できる窓口として「海外ホットライン」も設置しています。

また、公正な取引を推進し、安心・安全なサービスをお客さまに提供するため、お取引先を対象とした通報窓口「お取引先専用ヘルプライン」(セブン&アイグループ共通の相談・通報窓口)を設置しています。



グループ共通ヘルプライン

お取引先専用ヘルプライン