

CSuOメッセージ



アクションプランの実行を通じて グローバルなサステナビリティ戦略を 推進してまいります

代表取締役副社長
スーパースタ事業管掌 兼 最高サステナビリティ責任者 (CSuO)
兼 最高管理責任者 (CAO)

伊藤 順朗

「理念」「社会性」「革新性」を大切にしながら グループ事業のサステナビリティを高めていく

当社グループは、4月に発表したアクションプランの「最適グループ構造への移行」が示すように、事業構造を大きく変えようとしています。こうした変化のなかで我々が考えなければならないことは、セブン&アイグループがこれからの社会にどのようなスタンスで向き合い、お客様にどのような価値を提供し、環境や社会にどのような好ましい変化を起こしていくのか——サステナビリティ戦略の根幹となるグループのコアバリューを改めて定義することです。

そのために、私は3つのことを突き詰めていくことが重要と考えています。

一つ目は、物事を進めるうえでの拠り所となる「理念」です。「あらゆるステークホルダーに信頼される誠実な企業」という社是は揺らぐことのないグループの大切な価値観ですが、その実践にあたってはさま

ざまなステークホルダーとの「対話」を重ね、試行錯誤していく必要があります。

二つ目は、「社会性」です。現在進めている構造改革は、まさにSST事業の社会性が問われているためであり、成長戦略へ移行するためには、SST事業が創出する価値とは何かを十分に議論していく必要があります。

そして、三つ目として、事業の存在感を高めていくための「革新性」です。1974年に営業を開始したセブン-イレブンは、「24時間営業」「共同配送システム」「単品管理」「公共料金収納代行」「銀行業」、さらにはプライベートブランド「セブンプレミアム」などの革新的な取り組みを通じて変化対応力を磨き、日常生活になくてはならないライフラインとしての地位を築きました。

このように、私は「理念」「社会性」「革新性」を備えた事業こそが健全な収益を生み、成長投資を通じてステークホルダーの皆様と豊かさを分かち合うこと

ができると信じています。このことを改めて肝に銘じながらグループの構造改革を推進してまいります。

「食のバリューチェーン」を世界に広げながら グローバルな人権・環境問題に臨む

グループの持続性を追求するとともに、小売業としてのサステナビリティ戦略をグローバルに高めていくことも私の重要な役割です。これに関しては、「世界トップクラスのリテールグループ」を実現していくプロセスのなかで生まれる多様なステークホルダーとの対話を機会ととらえ、施策に活かしていきたいと思っています。

そのなかでも重要なテーマは「人権」と「環境」です。我々小売業は、消費者に最も近い業態であり、セブン-イレブンは食材調達や生産、物流など、世界各地にバリューチェーンを拡大しており、その影響はプラスにもマイナスにも作用します。そこで当社は、お取引先様に人権の尊重や地球環境保全などをお願いする「セブン&アイグループお取引先サステナブル行動指針」を策定し、ご理解と遵守、実行をお願いしています。さらに、当社のオリジナル商品の製造委託先に対しては、「CSR監査」を継続的に実施しているほか、人権デュー・ディリジェンス体制の強化などを図っています(P75)。

「環境」面では、環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』のもと、TCFD提言に基づく情報開示を行い、TNFD提言への対応も進めています(P60)。脱炭素に関しては、国際的なエネルギー供給の逼迫などにより、資本市場での要求はやや緩和されていますが、冷蔵設備を多用し、24時間営業を行うCVS業態の持続性を高めるためにも手綱を緩めず、しっかり対



応していきたいと考えています。また、環境問題や食糧問題に対応していくために、持続可能性が担保された食品原材料の活用や認証を取得した水産物の販売を進めていますが、まだまだ品数が少ないことから、粘り強くお取引先様に働きかけていくことが重要です(P59)。

課題解決に向けて想像力を働かせる 従業員とともに未来をつくっていく

事業のグローバル化を進めるなかで、地域で暮らすお客様の負の解消に心血を注ぐ従業員は、その原動力と言えます。お客様に心豊かなお買い物体験をしていただくためには、従業員が健康で前向きな気持ちで仕事ができる職場環境の整備や能力向上の機会を提供することが必要であり、我々経営陣の重要な役割の一つです。

とはいえ、当社グループの国内外約16万人、世界のセブン-イレブン加盟店を含めてさらに多くの従業員全員のエンゲージメントを高めていくことは大変難しいことです。そこで、まずは我々経営陣が従業員と対話をしながら、課題の一つひとつ解決していくために、「エンゲージメント向上委員会」(P71)を通じてさまざまな対話の機会を設けています。

また、グループ従業員やパートナー社員も参加する社会課題解決型ビジネスプランコンテスト「SMiLE」も3年目を迎え、参加者が累計で約1,500人となりました。これは、お客様の困りごとに寄り添いながら、当社の「理念」、7つの重点課題(P53)を踏まえた「社会性」と「革新性」を併せ持つ事業を創出していくための取り組みで、有望な事業シーズを見出すと同時に、グループの成長に不可欠な起業マインドが醸成されることを期待しています。

グループの構造改革の完遂から、グループ最適構造の実現へ、我々経営陣の胆力と実行力が試されていることを十分に自覚しながら、変革のダイナミズムをサステナビリティ経営の一層の深化につなげてまいります。

7つの重点課題（マテリアリティ）

6つのステップで重点課題（マテリアリティ）を改定

当社グループは2014年、ステークホルダーの皆様の期待や要請にグループが一体となって応えていくために、さまざまな立場のステークホルダーの方々と対話を行い、「社会の持続的な発展」と「企業の持続的成長」に向けた重点課題（マテリアリティ）を特定しました。

また、当社グループを取り巻く事業環境の変化や中核であるコンビニエンスストア事業のグローバル化などを踏まえ、2022年3月に改めて「社会課題の抽出」から始まる6つのステップで重点課題を見直し、「7つの重点課題」を社内外に発表しました。

STEP ① 社会課題を抽出

SDGsや世界経済フォーラムのリスクレポート、ESG評価機関の調査項目などとともに中期経営計画で検討した外部環境の変化も加味して480の社会課題項目を抽出。

STEP ② ステークホルダーへアンケートを実施

35項目を選び、セブン-イレブン加盟店オーナーや7-Eleven, Inc.の従業員を対象に加えたアンケートを実施。5,000件を超える回答と1,000件を超えるコメントを収集。

STEP ③ 有識者とダイアログを実施

当社経営陣とサステナビリティに関する幅広い知見を持つ有識者の方々がダイアログを実施。当社グループが解決すべき社会課題について意見交換。

STEP ④ 多様な声を反映した重点課題を特定

ステークホルダーにとっての重要度と対象会社にとっての重要度をグループ会社9社で検討し、マトリクスを作成。

これらを集約したグループのマトリクス(右記)を作成し、アンケートのコメントや有識者とのダイアログ、事業会社経営陣へのヒアリングなどで挙がった意見を考慮し、7つの重点課題を決定。

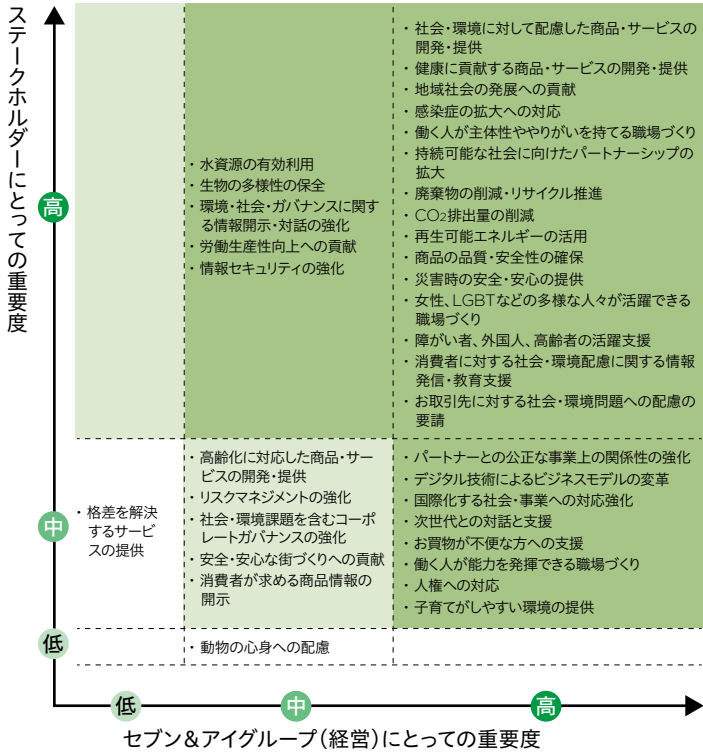
STEP ⑤ 重点課題に関わるリスクと機会を整理

新たな取り組みを創出するとともにリスクの低減を図っていくため、重点課題に関わるリスクと機会を整理。

STEP ⑥ アクションプランを策定

SDGコンパス※の手法を活用し、各事業会社において事業を通じた重点課題の解決に資する具体的な取り組みを策定。

※ GRI(グローバル・レポーティング・イニシアティブ)、国連グローバル・コンパクト、WBCSD(持続可能な発展のための世界経済人会議)の3団体が共同で作成した、企業がSDGsにどのように取り組むべきかを示した行動指針。



7つの重点課題（マテリアリティ）		課題解決に向けた具体的な取り組み例
1 お客様とのあらゆる接点を通じて、 地域・コミュニティとともに 住みやすい社会を実現する	 	高齢化・人口減少など地域課題の解決を目指した経営 ・デリバリーサービス「7NOW」・ネットスーパー・移動販売車の拡大 ・認知症サポーターの育成 ・地域の安全・安心を見守る「セーフティステーション活動(SS活動)」
2 安全・安心で健康に配慮した 商品・サービスを提供する	 	安全で豊かな社会の支援 ・健康に配慮した商品の開発・販売の拡大 ・品質管理体制の強化 ・食物アレルギーに配慮した商品の販売
3 地球環境に配慮し、 脱炭素・循環経済・自然と 共生する社会を実現する	      	環境に配慮した経営 ・環境配慮型店舗の開発 ・PETボトル循環型リサイクル、環境配慮型容器の使用拡大 ・食品ロス削減、食品廃棄物リサイクル ・認証商品の取扱い拡大
4 多様な人々が活躍できる 社会を実現する	 	色々な価値観・ライフスタイルを認める社会の実現 ・子育て支援イベントの開催 ・未来世代への教育の機会の提供
5 グループ事業を担う 人々の働きがい・ 働きやすさを向上する	  	やりがいと達成感を得られる会社づくり ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ・人財育成・対話によるエンゲージメント向上 ・従業員の自律的な学びの支援と能力開発
6 お客様との対話と協働を通じて エシカルな社会を実現する		お客様と一緒に豊かな地域を実現 ・お客様の声を活かした商品開発 ・お客様の声を活かしたサービスの改善
7 パートナーシップを通じて 持続可能な社会を実現する	     	お取引先と一緒に豊かな社会を実現 ・お取引先CSR監査(強制労働・児童労働の根絶) ・行政サービス(各種証明書の発行) ・自治体と連携した地域商品の販売

リスク	機会
- 生活拠点の減少により人口減少・過疎化・高齢化が進行し、販売機会が減少 - 地域との連携不足に伴い計画どおりに新規出店が進まず、新たな価値が提供できない など	- 生活インフラとしての社会的役割の拡大によるステークホルダーからの信頼獲得 - 地域活性化による販売機会の拡大 など
- 商品事故および店頭事故の発生による顧客の離反 - 品質管理、表示等の法令違反による信用低下 - 健康商品開発の遅れによる顧客の離反 など	- 徹底した安全・品質管理による顧客ロイヤリティの向上 - 健康配慮商品、お客様ニーズに即した新しい商品提供による販売機会の拡大 など
- 気候変動がもたらす自然災害の増加による店舗・物流網への物理的損害 - 異常気象がもたらす需給の変化や原油等原材料価格変動による、仕入価格の高騰 - 食品廃棄・温暖化ガス排出などの環境負荷の高い企業イメージの定着による顧客の離反など	- 省エネや廃棄物削減、リサイクル、エネルギー供給源の見直しによるコスト削減 - 環境対策先進企業としてのブランド価値の創出 など
- 差別・偏見などの放置による企業イメージの棄損、顧客の離反、従業員エンゲージメントの低下 - 人財の確保困難や人財の社外流出 など	次世代や若者世代、さまざまな価値観を持つ人々との対話・育成による将来の顧客の獲得、新たなサービスの開発 など
- 労働環境が改善しないことによる従業員エンゲージメントの低下 - 人財の確保困難や人財の社外流出 など	- ダイバーシティ経営推進による競争力の強化 - 従業員の能力・自律性を高めることによる生産性の向上 - 新規事業の開発と優秀な人財の獲得 など
生活者のライフスタイルの変化や価値観の多様化への対応遅れにより、商品とサービスを通じた新たな価値を提供できない など	- エシカル消費に対応した商品・サービスの提供による販売機会の拡大 - 顧客協働による顧客ロイヤリティの向上 など
サプライチェーン上の労働環境・人権問題やコンプライアンス違反による商品供給の停止や品質の劣化および、それらに伴う不買運動による社会的評価の低下 など	- 持続可能な原材料調達によるレジリエンスの向上 - 取引先・同業種・他業種協働による新たな商品・サービスの提供 など

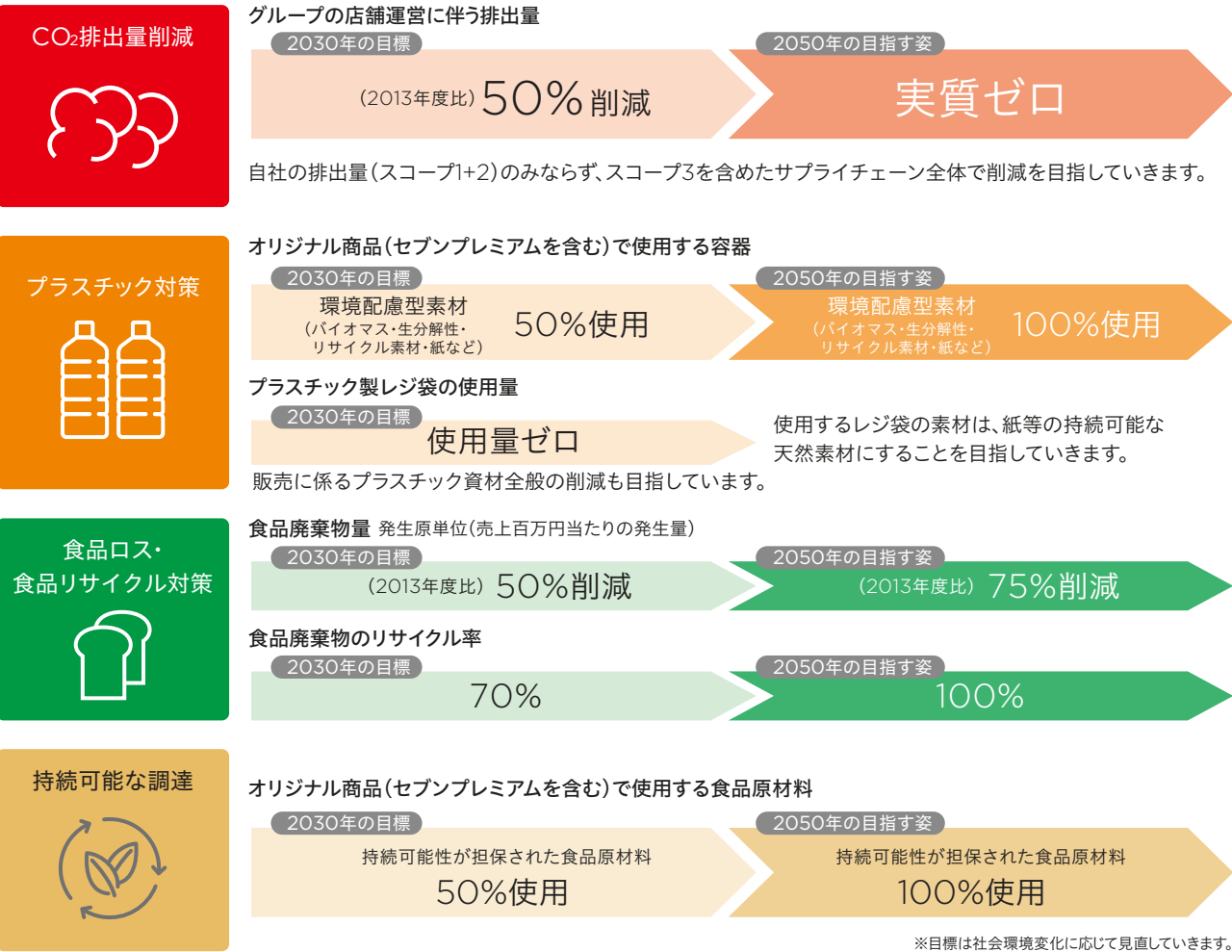
環境 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』

重点課題(マテリアリティ) 3 6

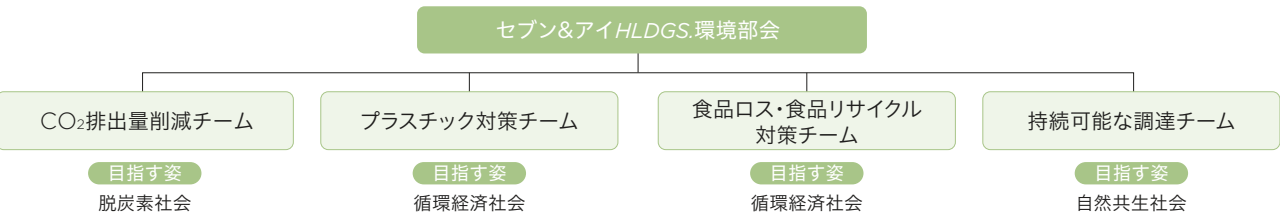
環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の概要

当社グループは、さまざまな社会環境の変化への対応として、さらなる環境負荷低減を推進し、豊かな地球を未来世代へつないでいくために、環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を2019年5月に定め、あらゆるステークホルダーの皆様とともに豊かで持続可能な社会の実現に取り組んできました。当社グループが掲げた4つのテーマの目標達成の

ために、イノベーションチームを発足し、環境宣言から5年が経過した現在もグループ横断で取り組みを推進しています。

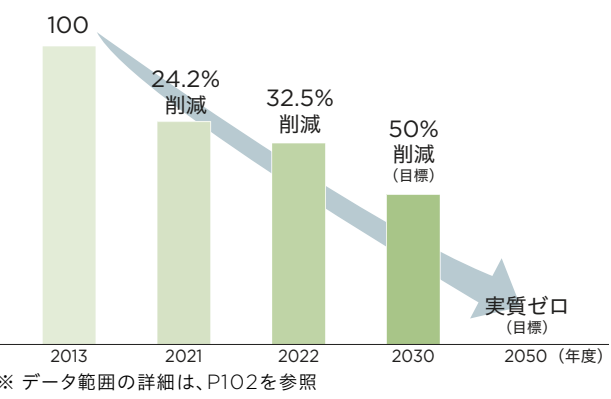


■ 4つのイノベーションチーム



CO₂排出量削減

■ 店舗運営に伴うCO₂排出量の削減率 (2013年度比)



■ 店舗運営に伴う電気使用量の削減と再生可能エネルギーの活用拡大

当社グループのCO₂排出量の約95%は、電力エネルギー由来です。そのため事業基盤である地域社会の各店舗において省エネルギー化を図り電気使用量を削減し、店舗でつくったエネルギーを自家消費する取り組みを優先して進めています。それでもまかなえない部分については、長期安定した再生可能エネルギーを調達することで、店舗運営に伴うCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

省エネ



セブン-イレブン・ジャパン、ヨークベニマルなど、グループ20,000以上の店舗で、電気の使用状況を見える化し、使用状況をもとに店舗への省エネ支援活動を実施しています。

創エネ



セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマルなどグループの約9,000店舗(2024年2月末)に太陽光パネルを設置。

再エネ調達



国内ではオフサイトPPAにより再生可能エネルギー由来の長期安定した電力を調達。また北米では再生可能エネルギー供給契約を拡大し、再エネ比率は約29%となっています。

■ サプライチェーン全体の脱炭素化

当社グループが目指す脱炭素社会の実現のため、製造、配送、販売が一体となったサプライチェーン全体での脱炭素化への取り組みを始めています。2023年4月からは「再生可能エネルギーの利活用における小売業サプ



チルド・フロースタイルセンター
(セブン-イレブン店舗向け物流センター)

ライチェーン脱炭素化循環モデル事業」が東京都の支援事業に採択され実証実験を開始しました。現在、都内のグループ店舗、およびお取引先である食品工場、物流センターを拠点として、太陽光発電パネルの設置や、電気使用量の見える化によるエネルギーマネジメントを推進しています。

■ 北米でのEVチャージャーの設置

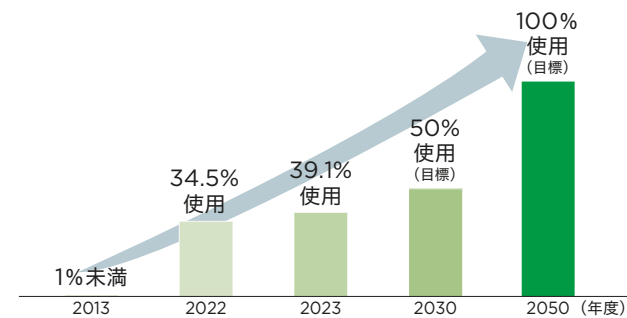


北米事業においても、代替燃料へのアクセスを拡大するため、EVチャージャーの設置を進めています。

環境 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』

プラスチック対策

■オリジナル商品で使用する容器の環境配慮型素材の使用比率（重量ベース）※



※ データ範囲の詳細は、P102を参照

環境配慮型素材の活用と店頭でのプラスチック資源回収

当社グループは、循環経済社会（サーキュラーエコノミー）の実現を目指して、オリジナル商品の容器包材について、リサイクルプラスチックや紙などの環境配慮型素材への転換を推進するとともに、お客様、お取引先、地域行政と連携し、資源の店頭回収・リサイクルに取り組んでいます。また、事業活動のなかで発生するプラスチック全般の削減にも取り組んでいます。

リデュース：包材の減容化



プライベートブランド「セブンプレミアム」では、容器包材のプラスチック使用量の削減に取り組んでいます。一例として、金の食パンでは留め具（バッククロージャー）を廃止することで、プラスチック使用量を削減しています。また、珍味などで使用していたプラスチックトレイの廃止など商品規格全般を見直し、不要なプラスチックの削減に取り組んでいます。

リプレイス：容器の置き換え



セブン-イレブン・ジャパンでは、「チルド弁当」の容器を従来のプラスチック製から紙製に切り替えています。また、ざる蕎麦などの冷たい麺シリーズの容器にリサイクルPET素材を活用するなど、環境配慮型素材への切り替えを進めています。

リサイクル：ペットボトル資源循環



当社グループでは、2012年から店頭でペットボトル回収機を設置しています。2023年度実績で、セブン-イレブン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、デニーズで累計4,187台の回収機を設置し、約5億本相当のペットボトルを回収・リサイクルしています。ペットボトルや衣料品、商品包材などにリサイクルされます。

サーキュラーペット津山工場の稼働

当社では、ヴェオリア・ジャパン合同会社、三井物産株式会社との3社共同事業として株式会社サーキュラーペットを2020年に設立し、津山工場が2024年3月に竣工しました。洗浄されていない低グレードの素材



などにも対応したリサイクルPET樹脂の生産および販売を行い、国内での「ボトルtoボトル」リサイクルに貢献し、地域と連携しながら環境負荷の低減を推進します。

さまざまな団体との資源回収の取り組み

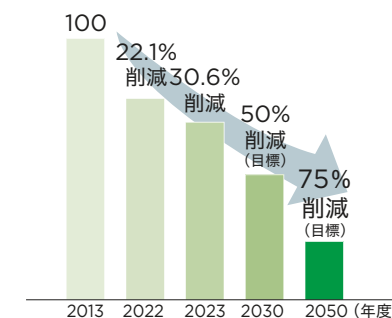
セブン-イレブン・ジャパンとイトーヨーカ堂は、2024年6月に使用済みプラスチック透明トレイの水平リサイクル※に向けた店頭回収の実証実験を行っています。また、イトーヨーカドー溝ノ口店では、2024年7月からキューピー株式会社、味の素株式会社、アマタホールディングス株式会社、川崎市と協働し、使用済みマヨネーズボトルを回収しています。



※ 水平リサイクルとはリサイクル前と後で用途を変えない資源循環の方法

食品ロス・食品リサイクル対策

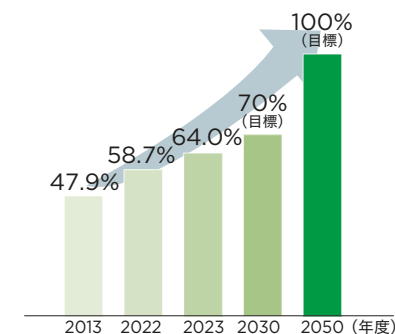
■食品廃棄物の発生量※1,2（2013年度比）



※1 売上百万円当たりの食品廃棄物発生量

※2 データ範囲の詳細は、P102を参照

■食品リサイクル率※2



店舗で発生する食品廃棄物の削減

売上の多くを食品が占める当社グループでは、食品廃棄物の発生抑制を第一優先に取り組みを進めています。この取り組みは、自社の活動にとどまらず、関係省庁やお取引先、お客様にも連携・参加いただき、サプライチェーン全体での発生抑制を目指しています。

また、各施策に取り組み、どうしても発生してしまった食品廃棄物は、食品リサイクル推進に努めています。

発生抑制：てまえどり



グループ店舗では、消費者庁、農林水産省、環境省と連携し、「てまえどり」を推進しています。店舗に啓発物を掲出し、すぐに召し上がる予定で食品をご購入されるお客様に対して、手前に置いてある商品から選んでいただくことを促すことで、食品ロス削減を目指しています。

発生抑制：mottECO（モッテコ）



外食レストラン「デニーズ」を運営するセブン&アイ・フードシステムズが推進する食べ残しの持ち帰りを普及する取り組みが、環境省「令和5年度食品の消費行動に伴う食品ロス削減対策導入モデル事業」に採択されました。「食べ残したものは自分の責任で持って帰る文化」の普及を通じて、食品ロス削減を目指しています。

食品寄付：フードドライブ



グループの一部店舗では、専用BOXを設置し、ご家庭で使いきれない未使用食品などをお客様から寄付していただき、店舗から社会福祉協議会やフードバンク団体などへ無償でお渡しする、「フードドライブ活動」に取り組んでいます。店舗を寄付食品の回収拠点として、地域のお客様とともに社会課題の解決に貢献しています。

セブン-イレブン・ジャパンが取り組む食品ロス削減の対応：エコだ値

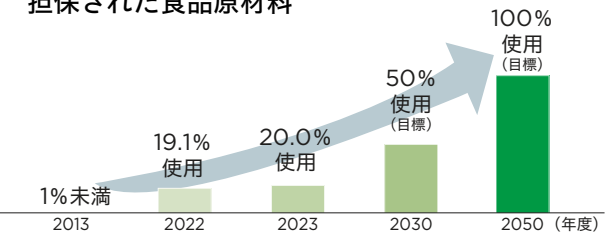
セブン-イレブン・ジャパンでは、食品ロス削減への対応として、おいしさを維持しつつ商品の消費期限を延長する長鮮度化や、すぐに食べるのであれば手前から選択することで廃棄削減を目指す「てまえどり」を推進してきました。2024年度、新たな取り組みとして「エコだ値（値下販売）」を導入しました。「エコだ値」はお客様と一緒に食品ロス削減に取り組む新しい値下げのスタイルです。「エコだ値」を推進し、社会課題である食品ロス削減に取り組んでいきます。



環境 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』

持続可能な調達

■オリジナル商品で使用する持続可能性が担保された食品原材料



※ オリジナル商品（セブンプレミアムを含む）で使用する食品原材料のうち、持続可能性が担保された原材料の使用比率。算出対象は食品関連事業会社5社（（株）セブン-イレブン・ジャパン、（株）イトーヨーカ堂、（株）ヨークベニマル、アイワイフーズ（株）、（株）セブン&アイ・フードシステムズ）

■環境、人権、トレーサビリティへの配慮を柱とした取り組みの推進

原材料調達をめぐり、気候変動、限りある自然資源の枯渇や生物多様性の損失などの環境問題や、児童労働、強制労働をはじめとする人権問題・社会問題が顕在化しています。世界中から多くの原材料を調達している当社グループは、ステーキホルダーと連携しながら、サプライチェーン全体で持続可能な調達に取り組んでいます。



農産物：JGAP認証取得商品の取り扱い
食品安全や労働安全を確保し環境にも配慮した持続可能な農業で生産された「JGAP認証」の農作物の取扱いを拡大しています。拡大に向けグループの商品開発担当者の「JGAP指導員」の資格取得を促進し、お取引先や生産者様との連携を進めています（2023年度末時点で、のべ250名が取得）。



水産物：MSC・ASC認証商品の取り扱い
国際的な非営利団体MSC（海洋管理協議会）とASC（水産養殖管理協議会）による自然環境に配慮した認証水産物の流通管理に関する認証規格「CoC認証」を2022年10月に取得しました。取得により、「セブンプレミアムフレッシュ」に加え、グループのスーパーの店内で加工した刺身や切身などの認証商品を販売しています。



畜産物：平飼いたまごの販売
動物の育てられた環境に関心を持つお客様が増えています。「セブンプレミアムフレッシュ」において、鶏の育てられる環境にも配慮し、自由に動き回れる平飼いの環境で育った鶏から取れた「昔ながらの平飼いたまご」を販売しています（2024年2月末時点スーパーストア全店で販売）。

■お客様とのコミュニケーション

持続可能な調達を推進するためには、お客様とのコミュニケーションが不可欠です。そこで、2023年度は、9月、10月を「秋の環境月間」として、店頭やウェブサイト、SNSなどを通じて環境や人権に配慮した商品の訴求を強化しました。また、持続可能な調達に関する認証団体および協会の計7団体※の賛同を得て、ウェブサイトで相互にリンクを設置するなど、国内外のさまざまな認証制度への理解促進も図りました。さらに、お客様の選択に資するよう農林水産省が行っている温室効果ガス削減の「見える化」実証事業に参加しました。2024年1月から「セブンファーム東京（立川）平野さんの『ほうれん草』」に削減効果を分かりやすく示すラベルを表示してイトーヨーカドーで販売しました。2024年2月末時点で、6アイテム、6生産者がラベルを取得しており、今後も生産者様と一緒に環境負荷低減に取り組んでいきます。



2024年3月以降の「見える化」ラベル

※ 「MSC認証」「ASC認証」「MEL認証」「JGAP認証」「国際フェアトレード認証」「アラスカシーフードマーケティング協会」「有機JASマーク」

TCFD・TNFDの枠組みに基づく情報開示

環境経営情報の開示に関する考え

近年とりわけ喫緊の課題となっている気候変動問題への対応を強化するために、2019年8月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) 提言に賛同を表明し、TCFD提言に基づいた事業のリスク・機会の分析、対応策の検討を開始しました。まず、2019年度から2021年度には国内コンビニエンスストア(以下、CVS) 事業(セブン-イレブン・ジャパン)を対象としたシナリオ分析を実施しました。その分析結果を開示し、コンビニエンスストア事業の固有リスクにつき一定の示唆を得ることができました。2022年度は、地理的条件を同じくする国内事業として、スーパーストア(以下、SST) 事業(イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨーク)のシナリオ分析を実施し、その分析結果を開示しています。2023年度は、海外CVS事業において、7-Eleven, Inc.がシナリオ分析を行いました。

分析を通じて、財務影響が大きい主なリスクとして「炭素税の課税」「自然災害による被害」「原材料原

価の上昇」の3点を確認しましたが、これら気候変動のリスクは、自然資本と相互に関係していると認識しています。気候変動が自然の劣化をもたらし、自然の劣化によって、自然災害の激甚化や原材料の調達が困難になることが考えられます。また、森林保全などの自然資本の保全が、CO₂吸収源の保全として気候変動の緩和策になることも考えられます。

こうした認識のもと、2023年9月に自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD) フレームワークV1.0が公開されたことも踏まえて、今後は、気候変動と自然資本対応を統合的に進めていくべく、両者の視点から分析・対応策の検討を行っていきます。

なお、TNFDに関しては、TNFDの理念に賛同し、2023年1月にTNFDフォーラム、2月にSBTN Corporate Engagement Programに参画。2024年3月には、TNFD Adoptersへ登録し、TNFDの枠組みに基づいた分析・開示に着手しています。

■TCFD・TNFD対応の進捗および今後の計画

	TCFD対応		TNFD対応
	グループ全体	金融事業	
2019年度～2021年度	● TCFD提言に賛同 ● シナリオ分析実施(国内CVS事業) ⇒21年度に分析深化 ● 初の情報開示	● TCFD提言に賛同	● TNFDフォーラム参画 ● SBTN Corporate Engagement Programに参画 ● TNFDに基づいた開示に向け、データ収集などに着手 ● TNFDに基づいた開示に向け、データ収集などを継続 ● TNFD Adopters登録 ● 当社グループ事業の自然への依存・影響の分析 ● 自然資本方針に対する考えの検討 ● 分析結果の開示(ウェブサイト・経営レポート)
2022年度	● 国内CVS事業の開示内容を更新(ウェブサイト・経営レポート) ● SST事業のシナリオ分析実施	● シナリオ分析実施 ● 初の情報開示(セブン銀行ウェブサイト)	
2023年度	● 移行計画を開示(ウェブサイト) ● SST事業分析結果を開示(ウェブサイト・経営レポート) ● シナリオ分析のアップデートと対応策の進捗確認 ● 海外CVS事業のシナリオ分析実施	● 分析結果を開示(統合報告書ディスクロージャー誌・有価証券報告書・ウェブサイト)	
2024年度	● 海外CVS事業分析結果を開示(ウェブサイト・経営レポート・有価証券報告書) ● シナリオ分析のアップデートと対応策の進捗確認	● シナリオ分析のアップデートと対応策の進捗確認	

気候変動・自然資本両者の視点を統合した分析・対応策の検討

環境

TCFD・TNFDの枠組みに基づく情報開示

ガバナンス

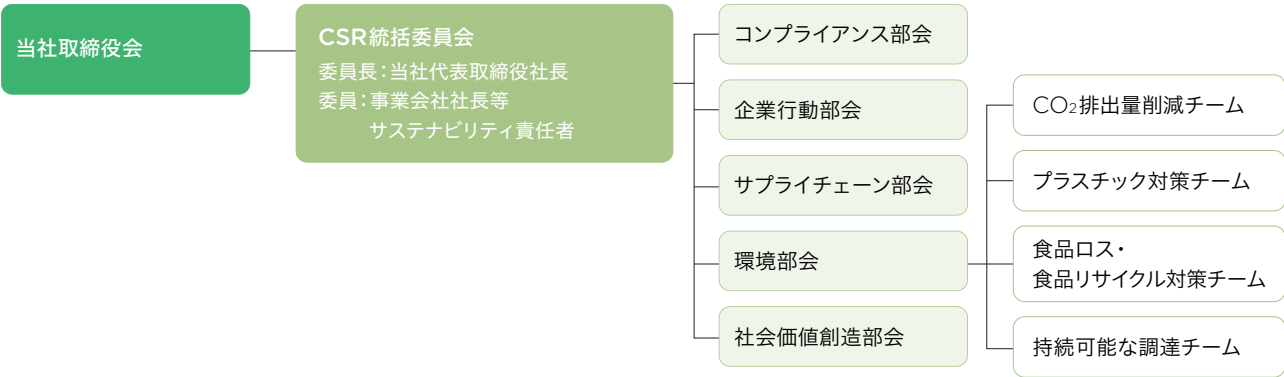
当社グループでは、気候変動、自然資本などを含むサステナビリティの課題は、グループ会社横断で取り組むべきものと考え、取締役会による監督とCSR統括委員会を中心とするガバナンス体制を構築しています。

取締役会は、サステナビリティに関わる取り組みに関し、年1回以上、CSR統括委員会の事務局であるサステナビリティ推進部より報告を受け、進捗や目標の達成状況を監督し、適宜、方針・取り組みの見直し

が行われます。

CSR統括委員会は、当社の代表取締役社長を委員長として、7-Eleven, Inc.のCEOを含むグループ会社のCSR推進責任者（代表取締役社長など）と当社のCSR関連部署の責任者が委員として出席し、年2回開催しています。CSR統括委員会のもとには、気候変動、自然資本の問題などに対応するための下部組織として、環境部会を設置しています。

■サステナビリティに関するガバナンス体制



リスク管理

当社グループでは、リスク管理の基本規程に基づき、リスクマネジメント委員会を中核とするリスク管理体制を構築しています。グループ各社は、グループ共通のリスク分類に基づき、自社のリスクを洗い出し、リスクの影響度、発生可能性を考慮して定量・定性両面でリスクを評価、対応策とともにリスク調査票にまとめて、リスクマネジメント委員会に報告してい

ます。このリスク調査票には、CO₂排出規制などサステナビリティに関わるリスクも含まれます。

2023年度に新たにTCFD分析を実施した7-Eleven, Inc.においても、セブン&アイグループのリスク管理体制のもとサステナビリティに関わるリスクを管理しています。

指標・目標

当社グループでは、環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』において、CO₂排出量削減、食品リサイクル率、持続可能な調達などの目標を定め、その進捗を公開しています。

 詳細は、こちらをご参照ください。
https://www.7andi.com/sustainability/policy/environment_03.html

戦略

（1）気候変動への対応（TCFDに基づく開示）

パリ協定における「1.5℃目標」という世界が目指す姿に向け、CO₂排出量削減の数値目標として、グループの店舗運営に伴うCO₂排出量を、2013年度と比較して、2030年には50%、2050年には実質ゼロにすることを定めています。その他のテーマに関しても、具体的な数値目標を掲げ、目標の達成状況をモニタリングしています。

各事業体で実施したシナリオ分析では、自然災害

による被害の大きさが明確になっています。すでに日本でも、局所的豪雨や台風被害の拡大などの異常気象が発生しており、多くの自治体で「気象非常事態宣言」が発出されています。気候変動による自然災害のリスク拡大を防ぐために、地域社会をはじめとしたステークホルダーと連携して、『GREEN CHALLENGE 2050』の目標を達成し、気温上昇を1.5℃に抑える努力をするべきであると改めて決意しています。

（1）-1 シナリオ分析の前提条件

各事業体のシナリオ分析では、1.5℃目標が世界的に主流になっていることを踏まえ、1.5℃目標に対応した分析を実施しています。具体的にはIEA「World Energy Outlook」で示されているSTEPS、APS、NZE2050などのシナリオをはじめ

めとして、政府や国際機関が発行した将来予測に関するレポートなどを参考に「脱炭素シナリオ（1.5℃～2℃）」と「温暖化進行シナリオ（2.7℃～4℃）」の2つのシナリオを設定。2030年時点の事業成長率も加味し、気候変動の影響を分析しています。

■分析の前提

シナリオ	脱炭素シナリオ（1.5℃～2℃）・温暖化進行シナリオ（2.7℃～4℃） ※ IEA（国際エネルギー機関）「World Energy Outlook」で示されているSTEPS、APS、NZE2050などのシナリオをはじめとして、政府や国際機関が発行した将来予測に関するレポートを参考に2つのシナリオを設定
分析手法	店舗が直接受ける物理的な影響に加え、店舗運営に伴って発生するコスト、店舗運営に大きな影響を与える商品のサプライチェーン（原材料・商品製造工場・商品配送）やお客様の行動について分析
対象年	国内CVS事業、SST事業：2030年時点の影響 海外CVS事業：短期（0～5年）・中期（5～10年）・長期（10年～30年）

<対象の事業体>
・国内CVS事業：（株）セブン-イレブン・ジャパン
・SST事業：（株）イトーヨーカ堂、（株）ヨークベニマル
・海外CVS事業：7-Eleven, Inc.

■脱炭素シナリオ

1.5℃目標達成に向けてさまざまな法律や規制の導入が進み、その対応コストによる店舗運営コストの上昇やポートフォリオの多様化が求められる世界を想定しています。また、このシナリオでは、消費者のサステナブル商品やサービスへの関心、電気自動車への関心が高まり、それらに応える商品を販売することが事業成長につながると見込んでいます。

■温暖化進行シナリオ

自然災害の発生増加や甚大化、気象パターンの変化が顕著に表れ、店舗などへの損害や原材料調達への影響、また、気温上昇による店舗での冷房コストの増加などが予測されるシナリオを想定しています。

環境

TCFD・TNFDの枠組みに基づく情報開示

(1)-2 認識した気候変動関連のリスクと機会

気候変動関連のリスクと機会および対策について、当社グループ共通事項と一部固有事項として認識しています。	データブック 2023「TCFD提言に基づく対応」をご参照ください。
事業ごとの詳細な分析結果は、サステナビリティ	WEB サステナビリティデータブック 2023 https://www.7andi.com/library/dbps_data/_template/_/res/sustainability/pdf/2023_10_01.pdf

	認識した重要なリスクと機会	対応
脱炭素シナリオ	<リスク> - 世界的な排出量規制や炭素税などのカーボンプライシング導入により、店舗運営にかかるCO₂排出量に対してのコスト負担や、サプライチェーンでのコスト増加による商品等への影響が発生 - 電力小売価格上昇で電気料支払い増加 (海外CVS事業) 消費者の嗜好の変化、新技術の採用、燃料効率の改善により、特に脱炭素シナリオにおいて石油系燃料の需要が減少し、石油系燃料からの収益が減少(長期) (海外CVS事業) 製品廃棄物規制による拡大生産者責任(EPR) 関連コストの増加(中期) <機会> - 消費者のサステナブル商品やサービスへの関心が増加 - 規則の強化や消費者の嗜好の変化により、EV充電の需要増加 (海外CVS事業) エネルギー効率化対策に投資することで、エネルギー使用量を全体的に削減(中期)	- 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』に基づいたCO₂排出量削減の各施策推進(2013年度比で2030年50%削減、2050年に実質ゼロを目指す) - 店舗における省エネやエネルギー効果の改善に向けて、取り組みや投資の推進 - 店舗での再生可能エネルギー比率の積極的な拡大 - サステナブルな商品やサービスの拡充(低炭素商品、環境配慮型容器包装、ペットボトル回収・リサイクル、認証商品など) - 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』食品ロス・食品リサイクル対策に基づいた、食品廃棄物の発生量削減施策を推進(焼却処分量の削減) - 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』プラスチック対策に基づいた、製品パッケージにおける各施策推進 - 店舗でのEV充電サービスの拡大(海外CVS事業：電気自動車用急速充電ネットワーク「7 Charge」のEV用急速充電ポートを、今後、米国とカナダ全土で配備拡大予定)
温暖化進行シナリオ	<リスク> - 深刻な自然災害の発生頻度や強化が強まり、店舗被害や商品損害、サプライチェーンの混乱、店舗へのアクセス遮断、休業による売上損失、またその復旧費の発生等で損害額が増加 - 降水、気象パターンの変化により、商品原材料の収穫量減少に伴う商品原価上昇や水ストレス、サプライチェーンの混乱などが発生 - 世界的な高温の増加に伴う冷房運転コスト上昇 <機会> - 夏季の高温によりお客様の外出頻度が低下し、お届け事業・ECサービスの需要が増加	- 洪水や暴風雨などの悪天候時に取るべき危機管理計画の策定 - 災害時の情報収集と早期復旧の体制構築(「セブンVIEW」など) - 野菜工場や陸上養殖などの調達拡大による安定的な仕入の確保 - 店舗における省エネ推進、省エネ設備の導入 - お届け事業、ECサービスの拡大

■炭素税の影響(2030年)

項目	事業インパクト
国内CVS事業	126億円
海外CVS事業	133億円
SST事業	74億円
事業インパクトの合計金額	333億円

<前提>
・炭素税：135ドル/t-CO₂(IEA「World Energy Outlook 2022」の最大金額)
・為替レート：131.62円/ドル(23年2月期決算時に使用したレートに合わせています)

IEA「World Energy Outlook 2022」を参考に2030年時点の炭素税を135ドル/t-CO₂と設定し、最大金額でインパクトを試算しました。環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』に掲げる目標に基づいた取り組みを進めることで2030年の炭素税額を大幅に削減でき、さらに、2050年目標であるCO₂排出量実質ゼロを実現することで、最終的に炭素税の影響はなくなると見込んでいます。

(2) 自然資本への対応(TNFDに基づく開示)

当社グループは、サプライチェーン全体において直接的・間接的に自然資本を利用し影響を与えています。例えば、食品小売業は、サプライチェーン上流にあたる原材料調達を中心に、栽培のための豊かな水資源や花粉を運んでくれる昆虫など、さまざまな自然の恵みによって成り立っています。また、資源の過剰採取や農薬・肥料の過剰な投与は、自然にマイナスの影響を与えてしまう可能性もあります。自然の変化によって、原材料の調達・利用が困難になるなど、事業への影響も懸念されます。中長期的に事業を存続させるためには、事業と自然との関わりを把

TNFDに基づくLEAP評価の実施

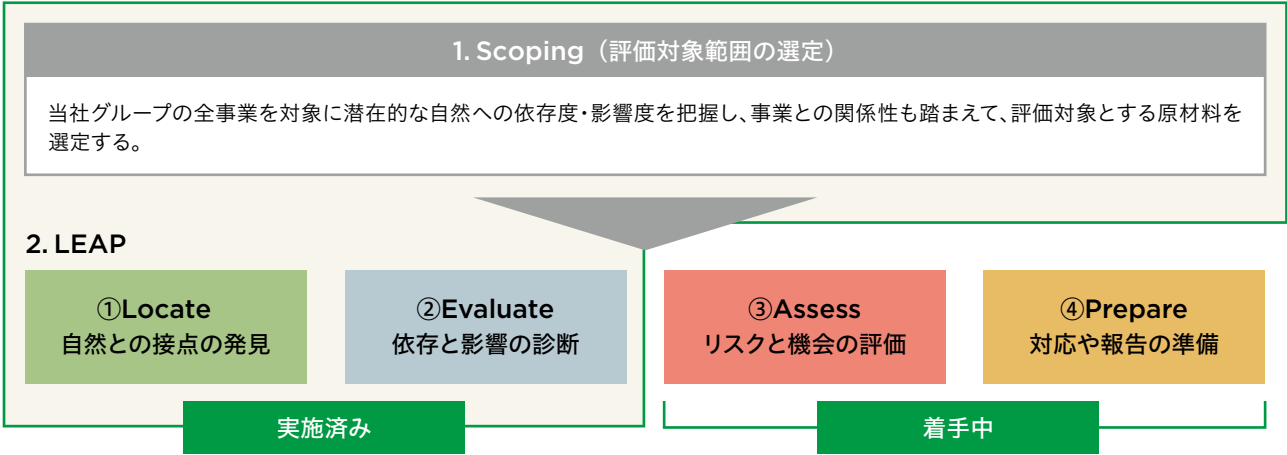
当社グループにおける自然関連の依存・影響^{※1}、リスク・機会^{※2}の評価を、TNFDが開発したLEAPアプローチ^{※3}に沿って実施しています。2024年度上半期では、Scoping(評価対象範囲の選定)として、評価対象とする範囲を選定し重要原材料を特定したのち、Locate(自然との接点の発見)、Evaluate(依存と影響の診断)に焦点を当てて分析しました。

握・管理することで、事業における自然に対するマイナスの影響を最小限にし、また自然に配慮した事業活動を推進することで「自然損失を止め回復させる(ネイチャーポジティブ)」ことが重要です。

当社グループでは、こうした自然への依存・影響、リスク・機会を認識してグループとして持続可能な調達・利用を推進することで、ネイチャーポジティブ実現に貢献していきます。そこで、当社グループの事業活動が生物多様性に与える影響を把握するため、自然関連の依存・影響、リスク・機会の評価を実施しました。

※1 依存とは、組織が事業活動のなかで、自然から恵み(生態系サービス)を享受していること。影響とは、組織が事業活動を通じ、自然に対して変化をもたらしていること。
※2 自然関連リスクとは、自然への依存・影響に基づいて、組織にもたらされる潜在的な財務影響上の脅威のこと。自然関連機会とは、組織が自然関連リスクを回避・削減したり、自然に対し良い影響を与えたりすることで得られる財務影響上の機会のこと。
※3 LEAPアプローチは、TNFDが開発した自然との接点、自然との依存・自然への影響、それらに伴うリスク・機会など、自然関連課題を評価・管理するための統合的なアプローチ。

■LEAP評価の実施状況



環境

TCFD・TNFDの枠組みに基づく情報開示

■1. Scoping(評価対象範囲の選定)

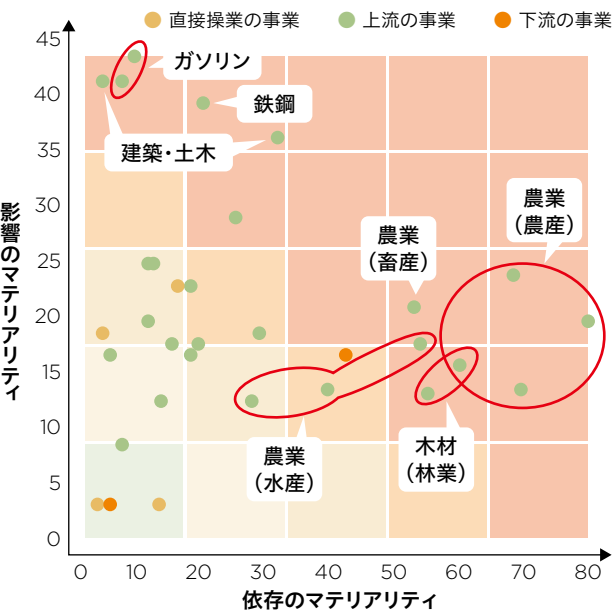
まず、当社グループの全事業会社および上流から下流まですべての関連サプライチェーンを対象に、事業がどのように自然と関連しているかの調査を行いました。評価にあたっては、TNFDが推奨するツールであるENCORE^{※1}を用いてその産業に一般的な依存・影響を抽出し、結果をスコア化^{※2}して依存・影響の2軸でマッピングしました。

マッピングの結果から、ガソリン小売、不動産ディベロッパー事業の上流である「ガソリン採掘」や「建築・土木」の項目で自然への影響が大きいこと、食品関連事業の上流にあたる「農林水産物の生産」、特に「農産物の生産」で自然に高く依存していることが分かりました。

上記の自然への依存・影響が大きい事業のなかでも、当社グループでは、中期経営計画において、2030年の目指すグループ像として「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」と掲げて

いることから、2024年度の評価では「農産物」に焦点を当てました。

■当社グループの主な事業と自然への依存と影響



■当社グループの主な事業とサプライチェーン



さらに、農産物でもとりわけ、当社グループ全体で取扱量が多く、かつ自然への影響が指摘^{※3}されている「コーヒー豆」「大豆」「米」を重要な原材料として選定し、これらについては原材料ごとに自然への依存・影響を評価しました。その結果、特に影響が大きいと特定された「コーヒー豆」について、さらに、TNFDが推奨するLEAPアプローチに沿ってより詳細な評価を実施することとしました。「コーヒー豆」は森林リスク・コモディティ^{※4}の一つであることから、コーヒー豆の分析が必要と考えました。

なお、コーヒー豆とともに重要な原材料として選定した「大豆」「米」についても、今後、自然への影響を低減するための取り組みを実施していくとともに、「食」を中心とする事業を展開するグループとして、「畜産物」「水産物」についても評価を拡張していく予定です。

※1 UNEP-WCSCなどによって開発された、企業の自然への影響や依存度の大きさを把握するためのツール。
※2 ENCOREの出力結果について、Very High=5、High=4、Medium=3、Low=2、Very Low=1とし各プロセスの依存・影響ごとに合計を計算。
※3 SBTs for Natureが公開する自然への影響が大きいとされる原材料リスト(High Impact Commodity List)の対象となっている。
※4 世界資源研究所(WRI)が特定した、森林破壊の要因となるコモディティ。EUDR(欧州森林デューデリジェンス規制)の対象にもなっている。

■重要原材料と選定した3原材料の自然への依存・影響評価[※]

		影響										依存																					
		土地利用			資源採取		気候変動	汚染				外来種等	供給サービス					調整サービス										文化的サービス					
農作物 (上流)	陸域利用	淡水域利用	海域利用	水資源	その他資源	GHG排出	大気汚染	水質汚染	土壌汚染	固形廃棄物	攪乱	生物学的変化	動物エネルギー	繊維など素材	遺伝物質	地下水	地表水	生育地の維持	花粉媒介	土壌の質の維持	換気機能	水量の調節	水質の維持	分解機能	希釈機能	ろ過機能	知覚刺激の緩和	質量流量の調節	気候の制御	伝染病の抑制	洪水暴風の抑制	浸食の抑制	害虫の抑制
コーヒー豆																																	
大豆																																	
米																																	

※ ENCOREの出力結果に加え、社内情報、各種データ、学術論文をもとに作物ごとの影響度・依存度を特定

■2. LEAP① Locate(自然との接点の発見)

Locateフェーズでは、コーヒー豆を調達している「セブン-イレブン・ジャパン」「7-Eleven, Inc.」とプライベート商品「セブンプレミアム」の商品において、調達国や地域を把握し、生物多様性との関連性を評価しました。

評価にあたっては、TNFDが定義する5つの基準(保全重要度、生態系の完全性、生態系の完全性の急激な劣化、生態系サービスの重要度、水ストレス)で整理しました。そこに調達割合も加味し、主要な調達先の中から優先地域を選定しました。

■コーヒー豆の主要な調達国・地域



環境

TCFD・TNFDの枠組みに基づく情報開示

■主要調達国における自然との関連性の評価

調達地域	主な調達国	保全重要度※1	生態系の完全性※2	生態系の完全性の急激な劣化※3	生態系サービスの重要度※4	水ストレス※5
南アメリカ	ブラジル					
南アメリカ	コロンビア					
中央アメリカ	グアテマラ					
アフリカ	タンザニア					

(注) 濃いほど優先度が高いことを示す

※1 保護地域やKBA(Key Biodiversity Area) 地域といった保全重要度が高い地域との近接かどうかを評価。IBATを使用して調査。
※2 生態系の組成や構造、機能等の完全性を評価。Biodiversity Intactness Index(生物多様性完全度指数)をもとに調査。
※3 生態系の組成や構造、機能等の急激な損失・劣化度を評価。WWF Biodiversity Risk Filterにて提供されるPressure on Biodiversityをもとに調査。
※4 先住民族・地域コミュニティ(IPLCs：Indigenous Peoples and Local Communities)との近接を評価。LandMark(Global Forest Watchで確認)をもとに調査。
※5 利用可能な地表水・地下水の供給に対する採取量の割合(水ストレス)を、Aqueductを用いてBaseline Water Stressをもとに調査。

■2. LEAP② Evaluate(依存・影響の診断)

Evaluateフェーズでは、Scopingフェーズで得られた評価結果をさらに深掘りし、コーヒー豆生産における一般的な依存・影響の項目を特定しました。その結果、農地への転用のための森林破壊や、地下水・地表水の使用に伴う水資源の減少、また農業・肥料による土壌・水質の汚染といった影響が懸念されています。同時に、豊かな水を提供する自然の機能

や、植物などが土壌を覆う・固めるなどで洪水や氾濫を抑える・地滑りを防ぐといった自然の機能に高く依存しています。地域ごとに見ると、調達量の多い南アメリカは、特定された依存・影響によるリスクが高いと言え、対応を優先すべき地域であると認識しました。

■コーヒー豆の自然への依存・影響の評価

項目		度合※	内容	項目		度合※	内容
影響	土地利用	高	● 生産地拡大による森林破壊	依存	供給サービス	高	● 地下水・地表水
	直接採取	高	● 地下水・地表水利用による、水資源の減少や枯渇		調整サービス	高	● 洪水・氾濫や暴風からのあらゆる保護 ● 植生や周囲の生態系による浸食制御
	気候変動	高	● 開拓、耕作、施用等にかかる燃料使用や肥料等からの温室効果ガス排出		調整サービス	中	● コーヒーの受粉を促す、花粉媒介昆虫 ● 作物の成長に必要な肥沃な土壌 ● 水量の調節 ● 植物や微生物などによる、生産時に発生する汚れた水の浄化 ● 気候の制御および湿度の維持 ● 伝染病など天然の病気制御 ● 昆虫や鳥類、小型哺乳類などによる、害虫制御
	汚染	高	● 農業・肥料利用による、水質・土壌汚染				

※ Scopingの結果における評価が「H」以上のものを抽出し、改めて影響度、依存度を評価。

また、コーヒー豆は「水」への依存度が高く、かつ「地表水と地下水汚染」への影響も懸念されており、水不足の度合の高い中央アメリカでは水に関する対応の優先度が高いと考えられます。
今後は、①Locateと②Evaluateの結果を踏ま

え、コーヒー豆に関連するリスク・機会を特定し大きさを評価(LEAP分析の③Assess)し、それを踏まえた対応策を検討(LEAP分析の④Prepare)していきます。

Topics

産地支援の例 ※複数支援プロジェクトより 一部抜粋

セブン-イレブン・ジャパンは、コーヒー豆の産地が抱える諸課題の解決に貢献するために、産地支援に取り組んでいます。



グアテマラに
学校の運営支援
学習道具等の提供

子どもの学習環境の充実といったコーヒー農園で働く人々の家族への支援が必要なグアテマラ。学校の設立の支援や児童への学習道具などを提供することで子どもたちの明るい未来を応援します。



コロンビアに
節水型生産設備の
提供

設備の不足や豆収量の改善を課題とするコロンビアには、コーヒーチェリーの果肉除去からその種子の乾燥までを行う精製工程で大幅な節水が可能な節水型ウェットミルという機械を提供しました。



タンザニアに
品質向上のための
豆の乾燥設備の提供

品質の安定化、豆収量の改善へのサポートが必要なタンザニアには、木製の棚に網を貼ってテーブル状にし、その上でコーヒーを乾燥させるアフリカンベッドと呼ばれる機具や、コーヒーの木を直射日光から守るシェードツリーの苗木を提供しました。



気候変動・自然資本対応に関する今後の取り組み

気候変動関連では、世の中の状況に合わせてシナリオの更新などを検討しながら、サプライチェーン全体でリスク・機会への実質的な対応策の立案・実行を進めていきます。また、自然資本関連では、コーヒー豆のリスク・機会の評価と対応策の立案・実行を進めるとともに、大豆、米など、重要な原材料の自

然への影響低減に向けて順次、取り組みを拡大していきます。
さらに、気候変動、自然資本の課題は密接な関わりがあることを鑑みて、両者を統合的にとらえ、持続可能な社会の構築に貢献できるよう、環境対策を進めていきます。

社会 人的資本の強化 重点課題(マテリアリティ) 4 5



CHROメッセージ

グローバルでのさらなる成長を目指し、人財政策を推進してまいります

執行役員 最高人財責任者 (CHRO) 兼 人財本部長
榎本 拓也

当社グループは、社是に掲げる「信頼と誠実」の精神に基づき、絶えず変化する社会・お客様のニーズを新たな成長機会ととらえ、お取引先、加盟店オーナーの皆様をはじめとするステークホルダーの方々と共に挑戦し続けることで革新を生み出してきました。店舗づくりや商品開発、新しいサービスの提供、それを支える物流、システムなどで数々の変革に挑戦し続けられたのは、変化に真正面から向き合い、お客様の期待を超え続けるという信念を持った「人財」がいたからこそです。このような挑戦に邁進することができる人財こそが当社グループの成長の源泉であるという考え方は普遍的なものです。そしてこれからの不確実性の高い社会にあって、当社グループが世界トップクラスのリテールグループへと進化していくうえで、より一層人財の成長に注力していくことが不可欠であると考えています。

当社グループにおける人財育成は、店舗での実践・経験を通じて販売や製造などの「商いの基本」を習得していくことを基本的な考え方としてきました。従業員一人ひとりが店舗での仮説・検証を主体的に繰り返すことがかけがえのない学びの場となり、自身の働きがいを実感するとともに、お客様の期待を超える新たな体験価値の提供につながると考えています。また、従業員や加盟店の成長につながるさまざまな制度や育成プログラムの充実、自己啓発支援にも力を入れてきました。

今後は、従業員が自身の成長を実感できるような支援のさらなる推進、年齢や性別・性自認、国籍など

にかかわらず、従業員の誰もが安心して働ける、働きやすい職場環境の整備を加速させることも重要です。これまでも、多様な従業員が「働きがい」と「働きやすさ」を感じられる職場づくりと企業文化(カルチャー)の醸成に取り組み、従業員エンゲージメントの向上やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(以下、DEI)などを推進してきましたが、グループの成長戦略を踏まえ、グローバルで活躍できる人財育成の仕組みづくりを加速させていきます。

当社グループにおける「人財」とは、社是に掲げる精神を継承しながら、ステークホルダーの皆様と共に「常にお客様の立場に立って、新たな体験価値を提供することで、国内外の地域社会に貢献したい」という基本姿勢を体現できる人、すなわち「価値を共創する人財」であると考えています。こうした人財をグループとして育成し、国内外の店舗をはじめとするすべての職場で活躍できるよう、人財政策を積極的に推進していきます。



経営戦略と連動した人財政策

人財政策が目指す方向性

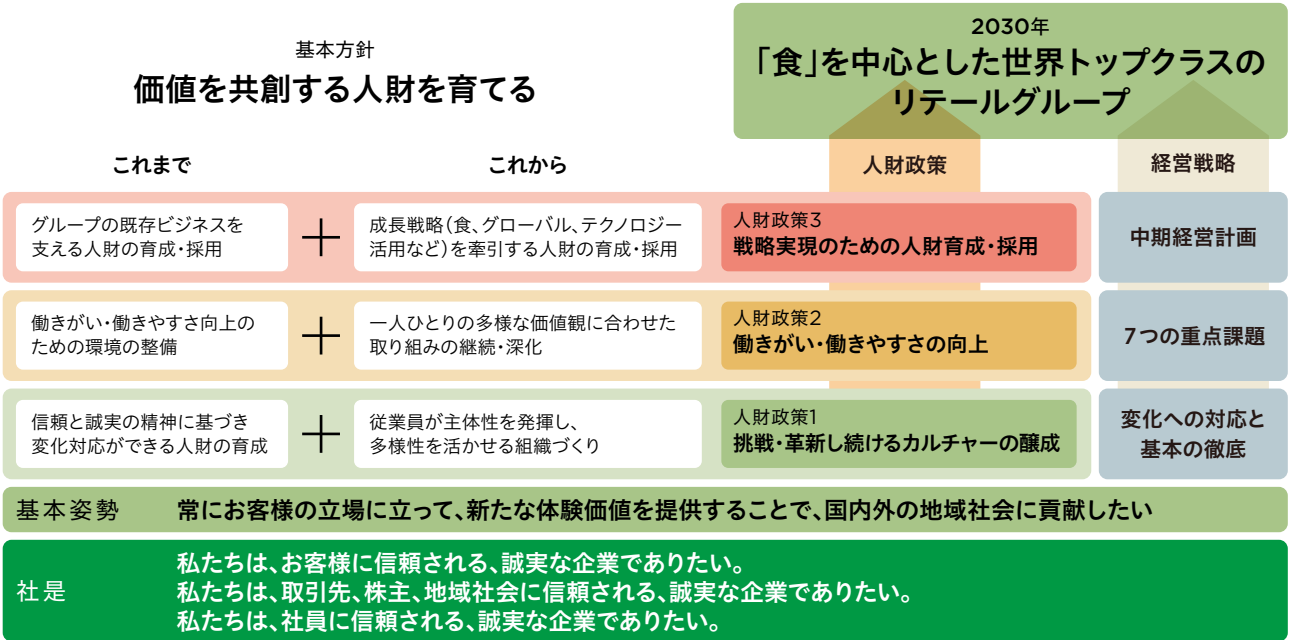
今後の成長戦略を踏まえ、人財政策として重点的に取り組むべきことを整理し、「挑戦・革新し続けるカルチャーの醸成」「働きがい・働きやすさの向上」「戦略実現のための人財育成・採用」という3つの政策を進めていくことにしました。特に「戦略実現のための人財育成・採用」においては、当社グループの強みをグローバルでの事業成長につなげられるよう、スピード感を持って取り組んでいきます。

人財政策の基本的な考え方

当社グループでは、創業以来、「信頼と誠実」の精神に基づき、挑戦・革新をし続けることで、新たな価値を共創する人財を育成してきました。今後も、この育成に対する考え方は普遍であると考えています。

加えて、より変化が激しく予測困難な時代に、お客様のニーズに応え続けるためには、今まで以上に従業員一人ひとりが主体性を発揮した挑戦を続け、企業はその後押しとなるような組織づくりに取り組むことが求められます。そのため、創業の精神を持ちながら、時代の変化に果敢に挑戦するというカルチャーの醸成を進めることで、グループの成長の源泉である人財の根幹を強化・育成していきます(人財政策1)。

次に、従業員の主体性が十分に発揮できる環境と、それを実感できる働きがい・働きやすさの向上



社会 人的資本の強化

効果測定の仕組み

人財政策の進捗を測る数値指標と主要施策

継続的に人財政策を推進し、成果を可視化するため、人財政策ごとに、達成度合いを測る指標を定めました。また、それぞれの政策の推進に向けて重要な要素を「達成要素」として分解したうえで、要素ごとの主要な取り組みを整理し、2030年に向けた計画を

立案しています。

今後は、各取り組みにおける目標も設定し、定期的にモニタリングしていくことによって、効果的な施策の推進を目指していきます。

人財政策	KGI	達成要素	取り組み
人財政策1 挑戦・革新し続けるカルチャーの醸成	カルチャー&エンゲージメントサーベイ「カルチャー」スコア	- 挑戦・革新し続けるカルチャーの浸透と実践 - 多様な人財の活躍による挑戦カルチャーの強化	- 理念研修による価値観の浸透、現場での実践とフォローアップ - 多様な人財の活躍機会拡大
人財政策2 働きがい・働きやすさの向上	カルチャー&エンゲージメントサーベイ「エンゲージメント」スコア	- 経営戦略の理解・浸透 - 自己成長の支援・ステークホルダーへの貢献 - 従業員による主体的なキャリア形成の支援 - 多様な働き方ができる環境の実現 - 従業員の健康増進	- 経営陣との対話 - 教育体系の整備 - キャリア形成の支援 - 健康経営 - 選択肢を増やす人事制度・支援
人財政策3 戦略実現のための人財育成・採用	注力テーマの人財ポートフォリオ充足度	- 人財ポートフォリオの形成と運用 - 人財ポートフォリオ充足のための採用・育成	- 人財要件・スキル定義 - 知と経験の多様性確保のための外部採用後のフォローアップ - グローバル人財の育成

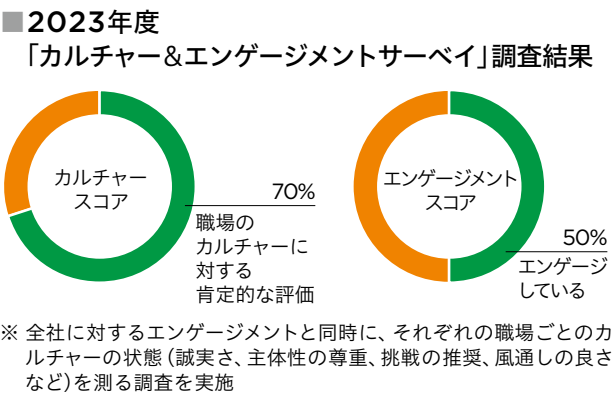
カルチャー&エンゲージメントサーベイの実施

「挑戦・革新し続けるカルチャーの醸成」「働きがい・働きやすさの向上」の達成度合いを測る指標として、カルチャー&エンゲージメントサーベイのスコアを用いています。

当社グループでは、各組織のカルチャーとエンゲージメントの状態を客観的・定量的に確認し、より良い組織づくりに活かすため、「カルチャー&エンゲージメントサーベイ」を毎年1回実施しています。このサーベイでは、「カルチャー」に関する独自の調査項目（誠実さ、主体性の尊重、挑戦の推奨、風通しの良さなど）のスコアと「エンゲージメント」に関するスコアを算出し、それらの状況を可視化しています。

整理のうえで、カルチャー醸成やエンゲージメント向上を図る施策を策定するとともに、その実行状況を定期的にモニタリングしています。また、サーベイ結果・施策実行状況は当社取締役会およびグループ各社の経営会議などへも報告しています。

エンゲージメント向上に向けて、グループ各社における従業員と経営陣の対話や、社員食堂の改装、ワークライフ両面を支援する制度の導入など、従業員の声も活かしながら継続して施策を実施していきます。



人財政策1 挑戦・革新し続けるカルチャーの醸成

グループ理念研修

当社グループは、社是に掲げる「信頼と誠実」の精神への理解を深め、挑戦・革新し続けるカルチャーを継承・浸透するため、グループ各社でさまざまな取り組みを行っています。

当社では、伊藤研修センターで「グループ理念研修」を実施しています。同研修センターは、グループの人財育成拠点として2012年に開設した施設です。併設した史料室では、グループ理念や挑戦・革新の歴史を学ぶことができます。2023年の「グループ理念研修」には、当社従業員をはじめ、一部グループ会社の従業員と新入社員約300名が参加しました。今後は、当社従業員の参加率や、グループ会社の参加社数などの目標を策定し、カルチャーの浸透に向けた取り組みを強化していきます。

また、グループ各社においても、事業特性や職務に応じて整備した多様な研修を行っています。例えば、SEJでは入社後、トレーニングストア（直営店）にて、実際に経営者（店長、副店長）として店舗を営する期間を設けおり、日々の現場における基本姿勢に基づく行動実践に役立っています。



グループ理念研修の様子

DEI風土の醸成と女性活躍推進

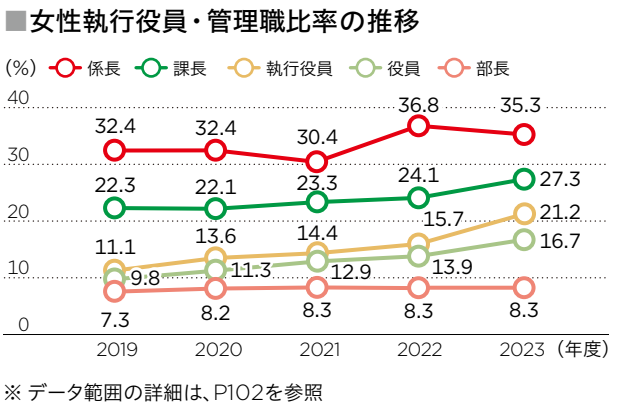
当社グループでは、多様な人財一人ひとりが活躍・挑戦できる組織づくりのため、DEIを推進しています。

2012年にはダイバーシティ推進プロジェクト（現DEI推進プロジェクト）を設置し、グループ横断の施策方針を示して各社の活動をサポートしています。また、グループ主要会社で構成するDEI推進連絡会やDEI情報共有会を定期的に開催し、DEI方針や各社の活動の進捗・課題を共有しており、好事例のスピーディーな水平展開を図っています。これらの活動内容は、代表取締役社長を委員長とするCSR統括委員会、グループ各社の人事責任者が集まる企業行動部会でも定期的に報告しています。

従業員を採用・離職・登用などに関する数値目標とアクションプランを策定するなど、取り組みを促進しています。

DEI推進目標

- 女性執行役員比率 30%
女性管理職比率 30%
(いずれも2026年2月末まで)
- 男性の家事・育児参画促進
- 介護離職ゼロ
- ノーマライゼーションの推進
- LGBTQ+に関する理解促進



社会

人的資本の強化

女性管理職候補者の育成を目的としたグループ横断研修「女性エンカレッジメントセミナー」では、経営陣から、経営方針・理念を学び、参加者同士でディスカッションを行っています。経営陣からの応援メッセージを聞くことで、参加者の管理職への挑戦意欲が向上する効果も見られています。さらに、2022年からは、女性執行役員の登用を促進するため、「女性リーダーエンパワーメントセッション」も開始しています。



リモートによる女性エンカレッジメントセミナー

7-Eleven, Inc.では、女性活躍支援の一環として、次世代女性リーダーの活性化のため「Activate

HER」を2023年より開始しました。この活動では、社内リーダーや外部の専門家などによるゲストスピーカーとのディスカッションやワークショップといった女性従業員の活躍を支援するプログラムを提供しています。また、DEI推進においては、従業員主体の自発的な組織活動であるABRGの活動強化や、2023年10月には全米コンビニエンスストア協会 (NACS) ショーに参加し、業界におけるDEIの影響や課題について議論するなど、積極的に活動しています。



DEI/ABRG (Associate Business Resource Group)

員には「人間ドックを原則無料で利用できる制度」を用意しています。これらの活動を通じ、従業員一人ひとりの健康意識は向上傾向にあります。2023年度のBMI値25以上の割合は男性：39.7%、女性：

28.7%であり、今後も継続して改善の必要があると考えています。

健康・運動習慣が浸透するよう、グループ一丸となって健康増進支援に取り組んでいきます。

ワークライフバランスを応援する制度の充実

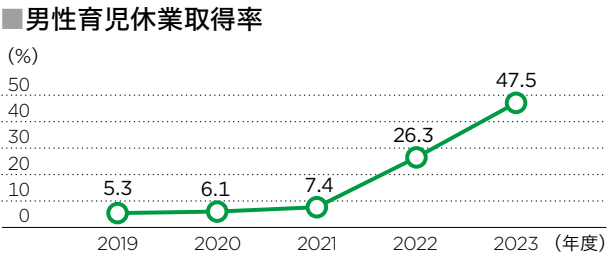
当社グループでは、出産・育児、介護などのライフイベントの変化があっても安心して勤務を継続できるよう、さまざまな制度を設けています。

当社グループ独自の育児休暇制度として、未就学児がいる従業員を対象にした、年に5日間、1日単位で有給休暇を取得できる特別休暇制度があります。子どもの入園式や卒園式、運動会といった行事への参加など、育児全般を理由に取得できるため、導入当初から多くの従業員に利用されています。

また、グループ各社でオンラインセミナーを開催するなど、男性従業員の家事・育児参画を促進するさま

ざまな施策を実施しています。

今後も、従業員一人ひとりが、働きがい・働きやすさを実感できる制度の拡充を目指していきます。



※ データ範囲の詳細は、P102を参照

人財政策2

働きがい・働きやすさの向上

経営陣とのコミュニケーション促進

会社が目指す将来の方向性を理解し、従業員一人ひとりがいたい姿を明確にできるよう、グループ各社では、従業員と経営陣とのダイレクトなコミュニケーションの場を大切にしています。

当社では、従業員と経営陣が直接対話する機会を積極的に設けており、2023年度は65回実施しています。



経営陣とのダイレクトコミュニケーション

従業員による主体的なキャリア形成の支援

当社グループでは、従業員一人ひとりの多様なキャリア形成の支援を目的に、グループ会社の垣根を越えて挑戦できる「キャリアチャレンジ制度（グループ間公募制度）」を実施しており、グループ各社においても、社内公募制度を導入しています。2023年度では712名がこれらの制度に挑戦し、206名が希

望の職務に異動しています。

また、従業員一人ひとりがいたい姿の実現に向けて、定期的に自身のキャリアを考える機会を設けています。自己申告の仕組みや上長などとの面談を通じて、従業員による主体的なキャリア形成の支援も進めています。

従業員の健康増進

当社グループでは、健康維持・未病、健康増進に向けて、健康保険組合との共同でのウォーキングイベン

トや、外部専門家によるオンライン健康セミナーを定期的に開催しているほか、一定の年齢を迎える従業

人財政策3

戦略実現のための人財育成・採用

グローバル人財の育成

当社グループでは、「セブン-イレブン事業を核としたグローバル成長戦略」という2030年に目指すグループ像を掲げ、グローバル規模で当社ブランドの価値向上に挑戦しています。

その実現に向けて、グローバル人財の育成、および人財ポートフォリオの策定と運用に向けた各施策を

強化・加速しています。育成施策として、2021 年より開始した英語研修プログラム「Seven English Training」や、海外短期留学プログラムが挙げられます。また、グループ各社においても、社内研修や自己啓発支援制度などの成長支援策を用意しており、グローバル人財の育成を推進しています。

経験者採用の実施

当社グループでは、専門知識と経験を有する外部人財の採用（経験者採用）を実施しています。世の中の急速な変化とともに労働市場も日々変化しており、多様な人財が、培った知識と経験を活かし、それぞれの場面でその能力を十分に発揮できるよう、グループ各社では人事制度の見直しを進めています。入社区分（グループ各社の新卒採用、経験者採用、正社員登用）や、国籍、性別などにかかわらず、公平な目

で能力・成果を評価し、管理職への登用も推進していきたいと考えています。

さまざまな採用方法を活用して幅広く人財を採用し、当社グループの強みを理解した「価値を共創する人財」として、「食」のバリューチェーンの構築と事業のグローバル化を推進し、北米やアジア各国で活躍することで、さらなるグループの成長につなげていきます。

社会

サプライチェーン・マネジメント

重点課題(マテリアリティ) 7

お取引先とともに築く持続可能なサプライチェーン

当社グループは創業以来、「社是」に掲げる、さまざまなステークホルダーの皆様から信頼される誠実な企業であることをつねに心掛けています。

世界では人権に関するさまざまな問題が発生しています。企業に対しては自社が扱う商品・サービスにおけるサプライチェーン全体の人権の尊重と保護、法令遵守、環境保全、労働条件への配慮など、社会的責任を果たすことが強く求められています。当社グループでは、人権の尊重と保護を何よりも優

先し、お取引先に「セブン&アイグループお取引先サステナブル行動指針」(以下、行動指針)のご理解と実行をお願いしています。お取引先とともに行動指針を運用し、持続的発展可能なサプライチェーンを構築することで、お客様に安全性と品質が担保された商品・サービスを提供するだけでなく、サプライチェーン全体の人権の保護と尊重、法令遵守、地球環境保全、労働環境への配慮などを推進しています。

お取引先CSR監査の運用

当社グループでは、お客様に提供する商品の安全・安心を確保するとともに、お取引先と協働で持続的発展可能な社会を実現するため、お取引先に対するCSR監査を実施しています。プライベートブランド商品「セブンプレミアム」およびグループ各社のプライベートブランド商品の製造委託先工場のうち、リスク管理の観点から特に重要であると判断した地域(主に中国・東南アジア)の工場にCSR監査へのご

協力をお願いしています。また、行動指針の推進状況をお取引先と共有し、問題点の是正対応を支援しています。

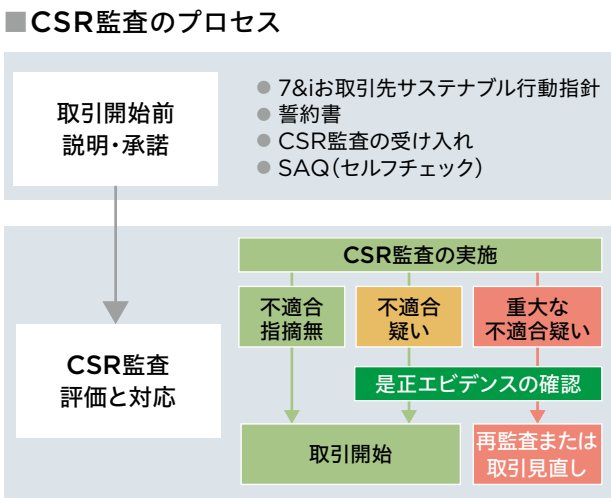
グループ各社と新しくお取引をお願いする場合は、行動指針の理解と遵守をお願いし、CSR監査を受けていただいています。CSR監査の結果と是正対応状況から適合と認められたお取引先には「適合認証書」を発行したうえで、お取引開始とさせていただきます。海外の工場とのお取引継続は、「適合認証書」の更新取得を前提としています。

CSR監査は、第三者機関に委託して実施していま

■CSR監査16大分類

重視している4分類

No.	分類
1	マネジメントシステムおよび規範実施
2	強制労働
3	結社の自由
4	健康および安全
5	児童労働および若年労働者
6	生活賃金(最低賃金)
7	労働時間
8	差別・ハラスメント
9	正規雇用
10	下請契約、家内工業、外部加工
11	懲罰
12	地球環境保全
13	腐敗防止・公正な取引
14	商品の安全確保のために
15	セキュリティ管理
16	地域社会の便益・災害対応



す。監査項目は世界標準であるILO(国際労働機関)条約などの国際条約とISO26000に準拠し、独自に16大分類項目と117のチェック項目を設定しています。各分類は重要度に応じて分類しており、重要視している分類は、「強制労働」「児童労働および若年労働者」「生活賃金(最低賃金)」「懲罰」の4分類です。これらに関する不適合を発見した場合は、該当工場と契約するグループの事業会社へ取引の見直しを含めた対応を促

します。次に重要視している分類は、「健康および安全」「労働時間」「下請契約」「地球環境保全」「商品の安全確保のために」で、法令違反などの不適合を発見した場合は、該当工場における不適合項目の修正・是正状況を確認しています。不適合項目が多く指摘された場合などは、状況に応じて再監査を実施し、問題がなければ改善のうえ、お取引を継続しています。

CSR監査の実績

当社は「お取引先サステナブル行動指針」への遵守状況を確認するCSR監査を毎年実施しています。

CSR監査は、グループのプライベートブランド商品「セブンプレミアム」を製造している国内外工場、およびグループ会社のプライベートブランド商品を製造している中国および東南アジア(13カ国)の工場のうち、取引規模が大きい、重要性が高い、代替が難しいなどと判断した工場を対象としています。これらの工場を「クリティカルサプライヤー」と定義して監

査を行っています。

公正性を確保するため、外部審査機関であるテュフ ラインランド ジャパンにCSR監査を委託しています。監査員は原則、独立した社会的コンプライアンス監査人の専門基準機関であるAPSCA(Association of Professional Social Compliance Auditors)に登録しており、毎年、監査員との定例会議を開催し、監査項目の標準化を図っています。

■CSR監査件数(海外工場)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度計画
監査工場数	215件	274件	304件	413件	357件	322件	254件	292件
実施率(%)※1	100.0	100.0	100.0	89.8※2	79.9※2	74.2※2	77.7	-

※1 監査計画工場数に対する監査実施工場数の割合(生産終了、取引停止により審査の必要がなくなった工場を除く)

※2 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、一部工場で監査を中止

不適合への対応

2023年度における海外のCSR監査では、2工場で重大な不適合が確認されました。いずれも現地の最低賃金基準を満たす賃金が支払われていませんでした。

賃金の不足分については、過去にさかのぼって再計算を行い、工場から従業員へ正しい支払いが行われたことを確認するとともに、就業管理のシステム化や正しい記録の保管など、再発防止策を講じまし

た。その他の不適合事項についても、すべて是正状況を確認しています。また、CSR監査の結果、強制労働および15歳未満の児童労働、懲罰に該当する不適合は確認されていません。

なお、2023年度の国内のCSR監査は、国内のプライベートブランド商品「セブンプレミアム」の製造委託先工場527工場で実施しましたが、重大な不適合は確認されていません。