

事業領域と主な事業会社

数字は店舗数 (2016年3月末日現在)



1 ごあいさつ

2 グループ成長戦略

グループ経営の強化と さらなる成長を目指して

4 イノベーションの視点

好奇心を持って楽しさを 発見し続けることが「成長」の原動力

高梨沙羅 (女子スキージャンプ選手)

鈴木敏文 (セブン&アイHLDGS. 会長兼CEO)

10 オムニ7の最前線

- 商売の光景を変える力
- オムニ7の利用拡大に向けて

14 東日本大震災5年後の光

セブン・イレブン志津川十日町店の再出発

16 こだわりの産地を訪ねて

「バイエヌ マイスター」有田焼／そごう・西武

18 News & Topics

21 決算報告

第11期 報告書

流通の革新をリードする総合流通グループとして 引き続き企業価値の最大化を目指します

このたび、セブン&アイHLDGS.は、長年にわたりグループをけん引してきた会長鈴木敏文が退任し、経営体制を刷新いたします。今後、新たな経営陣のもと、皆様とともにさらなる成長と企業価値の最大化を目指します。

当社グループは、2005年9月に発足以来、流通サービスを中心に次々と新たな挑戦を進めてきました。新たな価値創造をリードする「セブンプレミアム」をはじめ、ネットとリアルを融合した新しい流通サービス「オムニ7(セブン)」など、世界にも類を見ない多彩な流通業態を擁する当社グループならではのシナジーを活かし、グループ一体となって高度な情報コミュニケーション社会に対応する生活インフラの創造に取り組んでいます。

私たちは、これまでの経営成果を継承し、グループシナジーの強化に向けた「グループ成長戦略」のもと、新総合生活産業としてさらなる発展を図っていきます。株主様、お客様、お取引先をはじめ、あらゆる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りたい」とする創業以来の企業理念を堅持して、信頼に応えていきます。

グループ経営の強化とさらなる成長を目指して

グループ成長戦略

セブン&アイHLDGS.は、2016年2月期連結決算も増収増益となり、5期連続の最高益更新を達成しました。グループでは、昨年11月に「オムニ7」をブランドオープンして、次世代の流通サービスを見据えた「オムニチャネル戦略」を本格的に始動させるなど、新しい取り組みにも積極的に挑戦しています。そして、2016年度のスタートに際し、「グループ成長戦略」を策定。よりいっそう客観性、透明性の高い経営体制のもとで強固な経営基盤を活かしたイノベーションの推進を図り、グループ各社の収益力をさらに高めています。

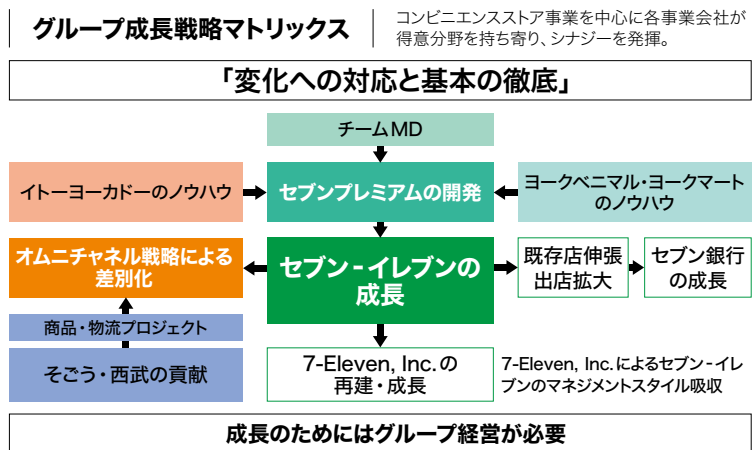
コーポレート・ガバナンス機能の充実

今年3月、コーポレート・ガバナンス機能の充実を図り、「指名・報酬委員会」および「ポートフォリオ委員会」を設置しました。「指名・報酬委員会」は、役員の名指しおよび報酬等の決定に関する手続きの客観性および透明性を確保し、取締役会の監督機能の向上を図る取締役会の任意の諮問委員会です。独立社外取締役を委員長として、委員長を含む独立社外取締役2名、社内取締役2名、オブザーバーとして社外監査役および社内監査役各1名により構成。委員長および委員は取締役会により選定します。「ポートフォリオ委員会」は、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長の実現に向けてガバナンスの強化を図ります。事業会社の予算および中期計画等の妥当性や進

捗状況の確認、資本配分の決定、大型投資案件の精査などを進めていきます。これらの機構を通じて、グループ経営方針と各事業会社の事業計画との連携を強化することで、グループシナジーの拡大、資本効率の向上を図り、健全な財務体質の維持に注力します。

グループ成長戦略

グループの成長をけん引しているコンビニエンスストア事業への戦略的な投資を軸に、各業態の有する経営資源をいっそう有効に活用することで、グループシナジーを創出していきます。セブン・イレブンは、お客様ニーズの変化に合わせた自己革新とともに、セブン銀行ATMの導入、グループ各社とともに推進しているセブンプレミアムの展開など、グループシナジーを随時取り



入れることで、高度な成長性を実現しています。今後の成長の柱となるオムニチャネル戦略でも、セブン・イレブン店舗はグループ全体の顧客接点としてますます重要な役割を担います。

このコンビニエンスストア事業への積極投資により、グループ全体がシナジーを発揮するプラットフォームを構築することで、地域に根ざした生活インフラ機能をさらに強化し、独自の流通サービスを創造していきます。

「オムニ7」の育成と事業構造改革

成長戦略の第2のポイントは、「オムニ7」です。このオムニチャネル戦略をグループの最優先課題と位置づけ、積極的な先行投資を進めていきます。その商品力の拡充とインフラ強化に向けて、今年度より「オム

ニチャネル商品プロジェクト」および「同物流プロジェクト」が始動。それぞれに専任メンバーを置き、商品開発および物流体制の強化に取り組んでいます。この専任プロジェクトを中核にし、ネットとリアルが一体となって相乗効果を生み出し、魅力ある商品、サービスの提供を実現していく方針です。

さらに、総合スーパー事業および百貨店事業の構造改革を加速していきます。イトーヨーカドーでは、すでに独立運営店舗の取り組みを本格化するとともに、店舗政策、売場活性化、新規出店、生産性向上の4項目にわたる事業構造改革を推進。3月には営業利益が改善し成果を上げています。今年度は、生産性向上に向けた20店舗の閉鎖とともに、食品の強化を軸としたテナントミックスと商圏に合わせた売場構成の最

適化を図り、個店の収益力強化を徹底していきます。

そごう・西武でも、すでに自主商品開発、地域特性に合わせた品揃えの拡充を進めるなど、改革が進んでいます。今年度は、商品部のマーチャンダイザー制導入、店舗人員の拡充によるサービスの強化などの組織改革も推進。さらに自主MD強化とテナント活用による地方店の活性化、オムニ戦略の推進などに取り組んでいます。また、経営効率化に向け今年9月には不採算店2店舗の閉鎖も実施します。

このようにグループの高い成長力、強固な経営基盤を活かして、各業態において構造改革を進めることで、グループの収益力をさらに高め、お客様が求める新たな流通サービスの創造に集中していく方針です。

役員新体制

セブン&アイHLDGS. (実施日5月26日)



代表取締役社長
井阪隆一

1957年生まれ、青山学院大学卒業。1980年セブン・イレブン・ジャパン入社。98年食品部シニアマーチャンダイザー、2002年取締役商品本部食品部長、06年取締役常務執行役員商品本部長、07年兼食品部長を経て09年より代表取締役社長およびセブン&アイ・ホールディングス取締役。11年7-Eleven, Inc.取締役(兼任)



代表取締役副社長
後藤克弘

1953年生まれ、明治大学卒業。1989年セブン・イレブン・ジャパン入社。97年秘書室総括マネジャー、2000年イトーヨーカ堂に転籍、取締役秘書室長、02年取締役常務執行役員、05年セブン&アイ・ホールディングス取締役執行役員最高管理責任者、06年取締役常務執行役員。14年情報管理室長(兼任)

セブン・イレブン・ジャパン (実施日5月19日)



代表取締役社長
古屋一樹

1950年生まれ、明治学院大学卒業。1982年セブン・イレブン・ジャパン入社。2000年取締役ゾーンマネジャー、02年取締役オペレーション本部長、04年常務取締役リクルート本部長、07年取締役専務執行役員リクルート本部長、09年営業本部長兼オペレーション本部長兼リクルート本部長、11年取締役副社長執行役員



高梨沙羅 女子スキージャンプ選手

たかなし さら
1996年北海道生まれ。現在、日本体育大学在籍。
8歳の時にスキージャンプを開始し、2011年女子ワールドカップ第11戦で日本人女子選手として初優勝。
2012-13年ワールドカップ史上最年少、日本人選手史上初の個人総合優勝。2014年ソチオリンピック出場。
2013-14年シーズンワールドカップ個人総合優勝（女子最多優勝記録）。2015-16年シーズンワールドカップ個人総合優勝。

好奇心を持って楽しさを 発見し続けることが 「成長」の原動力

FISワールドカップで3度の総合優勝を果たし10代にして世界中から注目されているスキージャンプ選手高梨沙羅さんをお迎えしてその強さの原動力や、世界の競合に伍して勝利を勝ち取るための考え方などをうかがいました。

この対談は3月10日に収録されたものです。
鈴木会長による対談は今回で最後となります。これまで各界の有識者、経営者をお招きしてお話しいただいたこの対談は、通算93回に上ります。皆様には長年にわたりご愛読いただき、ありがとうございます。



鈴木敏文 セブン&アイHLDGS. 会長兼CEO

失敗には必ず原因がある
そこを直せばまだ成長できる

鈴木 ワールドカップ総合優勝、おめでとうございます。今回は高梨さんとセブン・イレブンのオーナーさんでもあるお母様に加わっていただき、お話をうかがいたいと思います。高梨さんは、大変若い頃からワールドカップで優勝して、史上最年少記録や通算優勝記録を塗り替えるなど、短い期間に数多くの成果を上げてきましたが、そもそもスキージャンプを始めたきっかけは何ですか。

高梨 まわりの友だちがジャンプをやっていたことと、兄の影響もあるかと思っています。

鈴木 自分でやると決めて、続けてきたわけですね。高梨さんにとって、ジャンプの魅力とは何ですか。

高梨 スピード感と飛んでいる時の感覚です。日常生活ではまったく経験できないものがありますから。飛んでいる時はスローモーションのように感じています。

鈴木 私は高梨さんが世界的な舞台で、大きな海外の選手の間で活躍されているのを見てたいしたものだなとつねづね思っていました。テレビなどで試合を拝見していると、海外の選手はみんな大きいですね。ジャンプでは、体の大きい方が有利、不利ということはないのですか。

高梨 体の面積が大きい方が、空中に飛び出した時に浮力をつかまえやすいので有利です。それに、軽い方も有利です。

鈴木 そういう相手と戦っていくためには何か秘訣がありますか。

高梨 秘訣というより、自分に合ったジャンプをいかに見つけ出していかか、という点に苦労しました。トレーニングなどを通じて、失敗をくり返しながら自分に合ったジャンプを探していき、今では、何が自分に適しているかがだいぶわかってきました。

鈴木 そうするとシーズンオフなども、ずっとジャンプのことを考えたりしているわけですか。

高梨 意識して考えようとしていなくても、何かの折にふいにアイデアが思い浮かんだり、自然に考えていることがよくあります。

鈴木 高梨さんは中学を卒業後インターナショナルスクールに入学し、2年目に早くも高等学校卒業程度認定試験に合格され、飛び級で大学に進学されていますね。高校3年分の勉強を短期間で身につけるといえるのは、相当な集中力ができないのでしょうか。その集中力はどこから生まれてくるのですか。

高梨 その頃は世界選手権やオリンピックが控えている時期で、できるだけ早くジャンプに専念できるようにしたいと考えていました。ただ、人生全体からすると競技人生よりも競技を離れた後の方がずっと長いわけですから、

競技だけに絞ってしまうとその後の生活の世界が広がっていきません。ですから、いろいろな考え方や文化に触れていくためにも進学したいという思いがありました。

インターナショナルスクールに進んだのは英語ができるようになったためです。それから、早めに大学進学資格を得て競技に専念したいと考えました。そこで、競技が始まる前に決めようと思い、1日11時間くらい集中的に勉強しました。今までで一番勉強したのはこの時ですね。

鈴木 自分の意志で決めたことを確実に実行していく力があれば、大抵のことはうまくできるでしょう。何か苦手なことはありませんか。**高梨** 実は、スキー以外の運動、とくに球技は苦手です。

鈴木 ジャンプの競技は自分の調子だけでなく、その時の風の強さなど天候と件に左右さ



れる面も大きいでしょう。それだけに厳しさもあると思いますが、どうですか。

高梨 野外競技なので天候や風のあたりなどで不公平さが出るのは避けられません。ですから不利な条件下でも、本来の力を発揮できるのが本当に実力のある選手だと思ってやってきました。

自分をコントロールしていく力は、たぶん競技を離れても大切だろうと感じますから、これからもそういうところを鍛えていきたいと考えています。

鈴木 ではジャンプに失敗した時も、あまり後に引きずったりはしないわけですか。

高梨 失敗した時は、必ず何か原因があるわけですから、そこを直せば次はもっと良い成果が出せるはずだと考えます。問題を解決した後にはどれだけ成績が伸びるか、その楽しみの方が大きいですね。まだまだ伸びしろがあ



るということですから。

鈴木 私はこれまでに数多くの人たちと会ってきましたが、こんなにしっかりとした信念を持って物事に取り組んでいる人は初めてです。小さい頃から、こういうしっかりとした考え方を持ったお子さんだったのですか。**高梨(母)** 子どもの頃から、目標を自分で立てると最後までコツコツとやり遂げるところはありました。私から、何かしたらとか、しなさいとか、言ったことはいらないですね。

セブン・イレブンの開店準備を手伝ったことは、楽しい思い出

鈴木 高梨さんは、お母様がセブン・イレブンを始めると聞いた時にどう感じましたか。

高梨 小学校5、6年生の頃でしたが、セブン・イレブンを始めると聞いた時からすごく楽しみにしていました。開店の時は、バックルームに商品を入れたり、売場に商品を陳列したり、お店の手伝いもしました。それも楽しい

思い出です。

高梨(母) 私のお店は層雲峡温泉街の中にあるので、客層の中心は温泉街を訪れる観光客の皆さんです。お客様から「セブン・イレブンがあつて良かった」とよく言われます。ホテルに宿泊されるお客様も、24時間営業のセブン・イレブンがあると安心されるのでしようね。大変喜ばれています。

高梨 ヨーロッパなどに行くと、夕方6時には商店が閉まってしまうところが多いので、日本はなんて便利なのだろうと実感しています。リレハンメルにはセブン・イレブンがあるので、今年行った時も、そこで買物をしました。国内でも、試合で訪れた場所でセブン・イレブンを見つけると安心します。

鈴木会長は北海道にいらっしゃる機会はあるのですか。

鈴木 1960年代、私がイトーヨーカドーの人事担当をしていた時代に、稚内からぐるっと北海道を回ったことがあります。当時は高度成長時代で人手不足の時代だったので

すが、スーパーがほとんどお店を出している時期で、日本全国から採用しなければ間に合わなくなっていました。それで、全国の高校を回って人材の確保にあたりました。1年の3分の1は出張していました。そうやって採用した高校生を、チャーター機を仕立てて東京に送ったりもしました。

高梨 そこまでして人を集めていたのですか。驚きました。

鈴木 高梨さんはセブン・イレブンでどんなものを買われるのですか。**高梨** おでんや肉まんなどが好きでよく買います。それから、競技がある時は、すぐにエネルギー源になる炭水化物が良いのでおにぎりなどもよく食べます。

鈴木 試合の前におにぎりを食べるのですか。**高梨** はい。ジャンプでは身長と体重で履けるスキーの長さが変わりますから、規定の体重より軽くなると失格することもあります。私の場合、試合になると体重が減る傾向にあるので、普段よりも多めに食べておかなけれ

どんなに不利な条件下でも

本来の力を発揮できるのが本当の実力です

ばなりません。ですから試合の前も、おにぎりなどを食べています。

信念を持って新しいことに挑戦することが大切

鈴木 海外での試合も多いと思いますが、今までに何カ国くらい行きましたか。

高梨 ヨーロッパを中心に20カ国ほど行かせてもらいました。

鈴木 それだけたくさん地域に行っている、その地域の習慣や文化などに驚くことも多いのではないですか。

高梨 はい、習慣も考え方も日本とはまったく違って、カルチャーショックを受けることもたくさんあります。しかしそこで試合をしなければいけないので、到着した瞬間からその土地のことを知り、慣れる努力をして

います。

鈴木 試合で海外に行くと、どれくらいの期間滞在するのですか。

高梨 長い時は1カ所に1カ月以上滞在することもあります。

鈴木 そんなに長くなるとホームシックになつたりしませんか。

高梨 行った先で楽しみを見つければ、それほど日本が恋しくなるといふことはありません。初めの印象が良くなっても、楽しみを見つければ、次に訪れた時もモチベーションを保つことができます。ですから、いろいろな場所に行った際には、散歩したりして、その土地ならではの雰囲気を楽しもうとしています。

それでもやはり試合となると、プレッシャーを感じることも多いのですが、鈴木会長もお仕事の中でプレッシャーを感じたりすること



はあるのですか。そういう時はどう対処されているのでしょうか。

鈴木 私の場合は、セブン・イレブンを導入しようとした時や、今のセブン銀行をつくろうとした時など、社内をはじめ大学の先生やコンサルタントなど、その分野の専門家や周りの人たちのほとんどに反対されました。しかし私は、そういうものができれば、お客様が便利になるだろうという思いから始めたことなので、あまりそういう反対は苦にならなかったのです。むしろ、大勢の専門家が反対することほど、成功する確率が高いと考えました。

高梨 みんなが反対する方が、かえって成功するということですか。

鈴木 そう思います。今もオムニチャネルに挑戦しています。リアルのお店とネットを融合して、お客様が24時間、どこにいても買物が

できるようにすることは、将来、お客様の買物の仕方を大きく変え、流通サービスの姿を大きく変えるに違いないと確信しています。しかし多くの人は、これまでのネット通販の延長くらいにしか思わず、まだオムニチャネルの持つ力を十分には理解していないようです。

高梨 私はいつも家にいられるわけではありませんから、届けてもらうタイミングを見計らって注文する必要があると思います。けれどもこれからはセブン・イレブンで商品が受け取れるようになると聞いて、これは便利だなと思いました。そういう新しいことに挑戦し続けていく、その信念が大切なのですね。

鈴木 そう、自分でイヤだなと思ってしまつたら、それ以上先には進めなくなるでしょう。あまり得意といえないことでも、どうしたら面白くなるだろうと考えるとあまり苦になりません。そこは、先ほど高梨さんが失敗があつ

てもむしろ伸びしろがあると考えると楽しみになる、と話していたことに共通しますね。

高梨 好奇心を持って楽しみを見つけていけば、成長し続けることができるということですね。

鈴木 そうですね。高梨さんは、これからどんなところを目指していると考えているのですか。

高梨 記録を更新したり、優勝したりということには、自分自身の良い状態だけでなく、その時の条件を味方につける運も重要だと思います。

同時に、そうしたチャンスが来たらそれを確実にものにできる力をつけていきたいと思っています。良い内容の後に結果がついてきますから。そのためにも、日々内容に磨きをかけていきたいと思っています。

鈴木 今日は、大変お忙しいところ、ありがとうございました。これからも優勝記録をどんどん伸ばして、世界中を沸かせてください。



信念があれば周りの反対があつても苦になりません 挑戦し続けることが大切です

商売の光景を変える力！

オムニ7の最前線

お客様視点のサービスを実現するために 基盤を整備しています

「オムニ7」が本格的にスタートして約半年。今後のグループ成長戦略の要でもある「オムニ7」の推進体制の強化に向けて新たな取り組みがスタートしています。

専任担当者による 商品、物流、両プロジェクト発足

2016年度、オムニチャネル推進体制の強化に向けて、「オムニチャネル商品プロジェクト」および「物流プロジェクト」が発足しました。商品プロジェクトは、グループ6社の社長と各社商品本部長を推進役として、各社でプロジェクト専任担当者を選任しました。これにより商品開発方針等の共有化と商品開発サイクルを確立して、グループ力とスケールメリット、店舗メンバー

など現場からの声を活かした魅力ある商品の充実を図っていきます。

商品プロジェクトでは、従来の小売業の「商品バイイング」から脱却して自ら情報を収集し、メーカーなどに呼びかけ、商品づくりを推進していく「攻めの商売」を追求。品揃えに関しても、売場のスペースを前提にした従来の「棚発想」を変え、すべての商品カテゴリーで専門店と同様の深さと広がりを持った品揃えに取り組んでいます。このため、グループでは商品部門だけでなく売場の社員を含めた全社員がお客様の視点

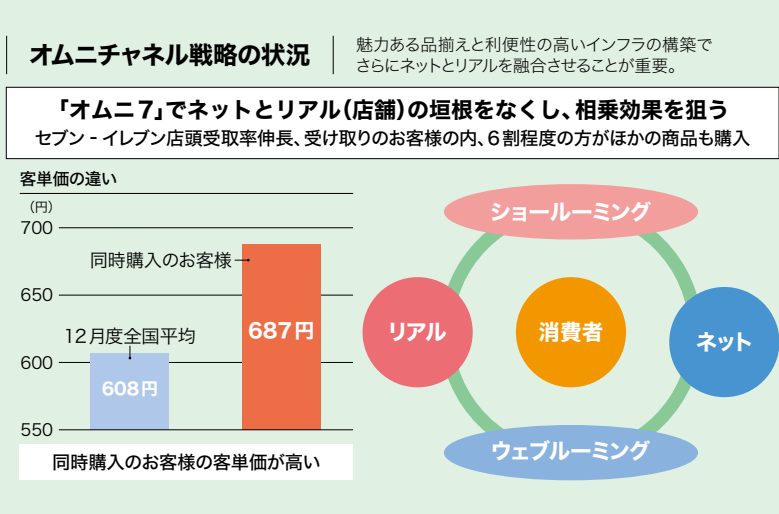
う・西武、ニッセン)の物流担当者から専任メンバーを出し、お客様の要望に合ったお届け先への商品配送や返品などに関する物流体制の強化を推進していきます。近年、単身世帯や共稼ぎ世帯の増加を背景に、配送時のお客様の不在率が高まっていることなどが、ネット販売共通の課題となっています。

「オムニ7」はスタート当初から、セブン・イレブン店舗を商品受け取りや代金支払い、返品などのサービス拠点とすることでお客様のニーズに対応し、利便性を高めています。物流プロジェクトでは、グループ独自のインフラを活用したサービスをさらに一歩進め、オムニチャネルとしての物流の最適化を追求。従来の店舗への配送を主眼とした物流最適化の発想を切り替え、お客様のニーズに合わせて迅速、確実に商品をお届けできるように、お客様発想による物流の最適化を進めていきます。

「オムニ7」はスタート当初から、セブン・イレブン店舗を商品受け取りや代金支払い、返品などのサービス拠点とすることでお客様のニーズに対応し、利便性を高めています。物流プロジェクトでは、グループ独自のインフラを活用したサービスをさらに一歩進め、オムニチャネルとしての物流の最適化を追求。従来の店舗への配送を主眼とした物流最適化の発想を切り替え、お客様のニーズに合わせて迅速、確実に商品をお届けできるように、お客様発想による物流の最適化を進めていきます。

ネットとリアル融合を生む セブン・イレブン店頭サービス

全国に1万8600店以上あるセブン・イレブン店舗がお客様サービスの拠点になるといふ「オムニ7」ならではの強みを発揮するのが、セブン・イレブン店頭での接客です。このため、セブン・イレブンでは、商品



商品の留め置き(店頭受け取り)、ネットビジネス、接客端末、お客様へのご用聞きを「4つのポイント」として、店頭での接客サービスの向上を図っています。

商品の留め置きでは、すでに「オムニ7」の書籍雑誌は85%以上のお客様が店頭受け取りを指定。アカチャンホンポやロフト、

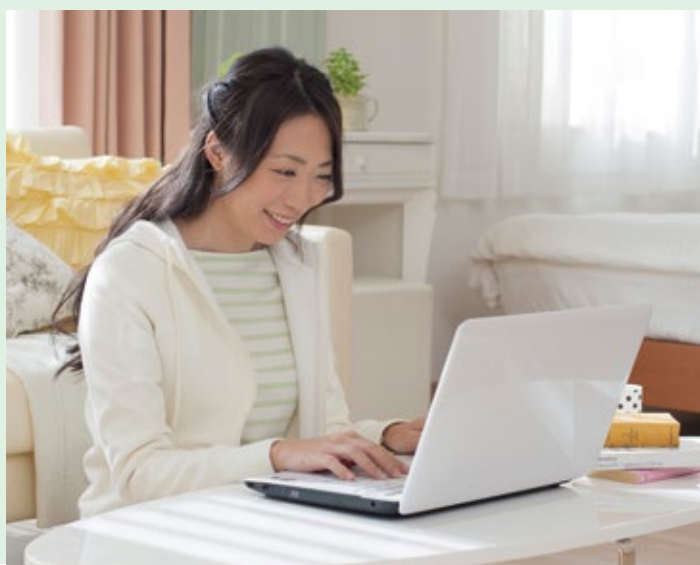
「新商品」を提案する取り組みに注力。また、ネットでの販売では、チェインストアで不可欠だった「在庫を持つ」という制約もなくなったため、地域限定の少量生産品でも人気がある商品は、積極的にネットで取り上げていく方針です。また、新しい商品づくりに、過去の経験にとらわれない若々しい発想を活かしていくため、4月にはグループ各社の新入社員からも、専任担当者を選任しました。

物流プロジェクトでは、グループ4社(セブン・イレブン、イトーヨーカドー、そごう・西武の商品も店頭受け取りの比率が日を追うごとに高まっています。

さらに2月にユニクロ商品の店頭受け取りサービスがスタートすると、昼から夕方にかけての時間帯に受け取りのお客様が増加し、新規客層の来店誘致の機会となっています。また、ネット商品の受け取りのお客様が多く、お買上げ金額も従来の平均客単価を大幅に上回っています。このように「オムニ7」は、店舗のビジネスチャンス拡大しています。

セブン・イレブンでは、商品受け取りにストレスを感じない接客を実現するため「手渡し60秒以内」を徹底。商品をお渡しするまでの一連の作業やレジ操作の簡素化とともに、保管スペースなどの環境整備も進めています。

また、「ネットビジネスの成功のカギは、お店のロイヤルティ向上にある」として、店頭でのお声かけやタブレット接客端末を使ったおすすすめ、ご用聞きなどにも注力し、「オムニ7」ならではの良さを認知していただく努力を重ねています。今年6月には、接客端末の全店導入を完了する予定です。身近なセブン・イレブン店舗を通じて、ネットとリアルが融合する新しい流通サービスの姿が見え始めています。



さらなる利用拡大に向け セブン・イレブンならではの提案を

サービスの拠点となるセブン・イレブンの各店舗では
お客様と接するというリアル店舗の強みを活かして、「オムニ7」の利用拡大を推進しています。

お客様に「オムニ7」の価値や 利便性を伝えることが重要

北九州にあるセブン・イレブン若松今光店では、3月から「お客様に「オムニ7」の魅力を知ってもらう」取り組みを始めます。松島啓時オーナーの「どうしたら認知してもらえるのだろうか、つねにお客様のことを考えてきたセブン・イレブンであればこそ、本気で取り組みなければ」と決意しての挑戦でした。

その意欲を後押ししたのは、セブン・イレブン北九州地区で実施している、毎週セブンプレミアムの一品を重点的に販売するという取り組みです。積極的に試食や声かけすることで、以前は1日に数個しか売れなかった商品が数倍もの売上げとなることがありました。さらに、お客様が「初めて食べたけど、おいしいね」と購入される姿を見て、商品の良さがきちんと伝われば買って

さまざまな機能や大きさが並び、どれを選んでいいのか迷う状況でした。

そこで、店長はコーティング加工の違いや特徴について調べ、お客様への声かけのポイントやタイピングなどをまとめたマニュアルを作成して従業員と共有。売場のPOPや料理雑誌とフライパンのディスプレイでお客様にアピールしました。ご利用聞きでお客様のお宅にうかがう際も、タブレット接客端末を持参し、商品のご案内を



お客様への声かけのフックとなるディスプレイをレジ前に設置。お客様が目留めたら、「ご存じですか？ オムニ7では……」と説明します。

いただけることを実感。
「オムニ7」も魅力や価値を自分たちが
きちんとお客様に伝える必要がある」と考
えたのです。

お客様のニーズに合わせた 商品を提案

この魅力をもっと知ってもらうためには、インパクトのある提案が必要と考えた若松今光店が着目した商品の一つが、フライパンでした。フライパンはこの家庭でもありますが、買い替え時がわからず、コーティングが剥けたまま使い続けている方は多くいるはずですよ。

早速「オムニ7」で調べてみると、イトーヨーカドーを中心に300種類以上のフライパンの扱いがありました。さらに担当OFC(オペレーションフィールドカウンター)とともに、近隣のホームセンターなどをまわってフライパン売場を見ると、さ

すると「セブン・イレブンでフライパンが買えるの？」という驚きもあり、お客様の興味を惹きました。反応のあったお客様には、接客端末の画面を使って「何人暮らしでいらっしゃるんですか？」「サイズや価格のご要望はありますか？」など、一人ひとりのニーズをうかがいながら最適な商品を提案することで、注文が入るようになりました。さ



売場に掲示した手書きのPOP。お客様が目留めたら、ここでもすぐにお声かけ。

「ネットショッピングはしたことがない」というお客様にも、オムニ7のバリエーション豊富な商品から選べる接客端末は、店内だけでなく配達先でも大活躍。

「コーティングの剥けたフライパンを気にしながら使っていたので、オムニ7で手頃な価格で品質の良いフライパンが購入できると教えてもらって、買い替えをその場で決めました」と商品を受け取りに来たお客様。



らに、そこでの会話から「玉子焼き器はある？」「すき焼き鍋が欲しいのだけど」など、お客様の新たな要望を引き出し、売上げにつながったケースも少なくありません。取り組みから2週間も経たないうちにフライパンの注文は25本を超え、売上げに大きく貢献するようになりました。

「オムニ7」の強みは リアル店舗が拠点であること

セブン&アイHLDGS.の品質基準をクリアした幅広いジャンルの商品を、在庫を持たずに販売ができ、かつ商品によっては返品もできる「オムニ7」。そのサービス拠点であるセブン・イレブンにとっては、お客様と直接会話することで商品の価値を伝え、生活シーンに合わせた提案ができるという強みがあります。

一方、店頭受け取り希望のお客様からは、「仕事帰りに受け取れるので便利」「現金で購入でき、近くのお店で受け取れるのでありがたい」など、手軽さ、安心感が支持に繋がっています。

ネットとリアル店舗があることで、店舗とお客様双方の利用価値を高める、これこそが他のネットショッピングとの大きな違いでもあります。「オムニ7」の挑戦は、さらに進化していきます。



海を見下ろす高台に誕生した「セブン・イレブン志津川十日町店」。がれきだらけだった場所も整備が進み、店舗前の国道45号線はひんばんにトラックやクレーン車が行き交います。

東日本大震災5年後の光

未来の町づくりの先駆けに セブン・イレブン志津川十日町店の再出発

2016年1月22日、東日本大震災の津波に流されたセブン・イレブン志津川天王前店が、宮城県南三陸のかさ上げ造成地で「セブン・イレブン志津川十日町店」と店名も新たに再オープンしました。「復興の象徴にしたい」というオーナーに、再出発にかける思いをうかがいました。



被災直後、2トントラックに商品を載せて、テントの下で販売。移動販売は、地域の方々にとって生活に必要な品を手に入れるだけでなく、心の支えにもなった命綱のような存在でした。

移動販売と仮設店舗で お客様との距離が縮まった

5年前のあの日、なす術もなく津波で押し流されてしまったセブン・イレブン志津川天王前店。「あの時は、水も食べ物もなく、まず自分の生活をどうしたらいいのかと呆然としました」と、渡辺隆オーナーは当時を振り返ります。

そんな中、本部から移動販売の打診を受けた渡辺オーナーは「すぐにでもやりたい」と即断。「品物は以前の20分の1しかなかったけれど、それでも『店』をやることに意味があると思いました。たったひとつのお弁当でも、わざわざ買いに来てくれる方がい

るのでから」

こうして5月の連休明けには、元の店舗があった場所で2トントラックによる移動販売が始まりました。食料品を中心に発注した商品を、車で30分ほどの距離にある協力店で受け取り、一家5名総出で手伝いました。苦労続きでも商売ができる喜びをかみしめていた渡辺オーナーが、今でも忘れられないのは、「ともに店を切り盛りしている妻が、お客様と抱き合って泣きながら、お互いの無事を喜んでくれたこと」だと言います。

被災した方々の心の支えとなった、がれきの中の「青空コンビニ」は3カ月後、本部からの支援もあり、念願の仮設店舗での営業にこぎ着けます。品物も以前の9割ほどまで回復しました。

「昔はあいさつしかなかったお客様とも、だんだん会話が増えてきました。他愛ない話でも、それが勇気づけてくれました。ここは地域から頼りにされている場所なんだ、より一層、心を込めてやらなければと思いました」

震災と受験が重なったため大学進学を断念し、両親とともに店舗を支えてきた店長で長男の健太郎さんも、「店があることで、お客様が喜んでくれるのが一番うれしかった」と言います。



渡辺 隆オーナーと長男の健太郎店長。「ここは、いろいろなおお客様の心の拠り所。お客様の生活を支える存在としてがんばります」

「待っていてよかった」に感激 大好きなこの町でがんばりたい

渡辺オーナーの新しい店が再建されたのは10メートルのかさ上げ造成地。新店舗名は「セブン・イレブン志津川十日町店」となりました。2017年には周りに商店街も再開する予定で、同店はその第1号店となります。

「新しい店舗ができた時、お客様に『待っていてよかった』と言っていただき本当に感激しました。かさ上げで周辺の様子は変わったけれど、私も、この店も、またここに残っている方たちも、震災を機により深く自分の町を愛する気持ちに気がついたような気がします。以前はライバルだと思っていた商店街の方々にも、今は早く戻って来てほしい気持ちでいっぱいです。交流を深めて、一緒に賑やかな町をつくっていき

たいですね」と、渡辺オーナーは思いを語ります。

造成工事はいまだ継続中。目の前の道路はひっきりなしに工事車輛が行き交います。でも日が落ちると辺りは真っ暗に。唯一灯るのが、このお店の明かりです。「いわば安心の灯です。まだ店舗前の道路整備が不十分で出入りは面倒なのですが、それでも店の明かりを目指して来てくださるお客様の期待に、できる限り応えていきたいです」

店舗再開の喜びを胸に、渡辺オーナー一家は今日も笑顔でお客様をお迎えしています。

また志津川十日町店に続き、東京電力福島第1原発事故で全町避難が続いている福島県富岡町でも、休止を余儀なくされていた「セブン・イレブン福島富岡上郡山店」が、この3月31日、オープンとなりました。同所は避難指示解除準備区域に指定されており、富岡町での店舗再開は事故後としては初めてになります。

被災地にとってコンビニエンスストアは、単なる便利なお店ではありません。復興のシンボルであり、そこから町づくりが始まり、未来が生まれる拠点。そして、これからも人と人をつなぐオアシスのような場所であり続けます。



バイエヌ マイスターの「cs016 (黒い器のシリーズ)」の絵付けを行う横田さん。焼成するとこの上絵具が盛り上がり、透明になって地色の黒に溶け込みます。



歴史ある窯との新たな挑戦

有田焼

そごう・西武



有田焼は、朝鮮半島から渡ってきた陶工・李参平らによって、この地の泉山で磁器に向く陶石が発見されたことから始まりました。江戸時代には、精緻な技法を凝らした器の数々が「伊万里焼」として国内外に運ばれ、珍重されてきました。今年、有田焼は創業400年を迎えます。

有田におよそ100軒ある窯元の中でも源右衛門窯は260年の歴史を持つ老窯元の一つです。手仕事による伝統技法を踏襲しつつ、現代の暮らしに合った日常食器や工芸品などを手掛けています。明治の初めに建てられた木造の細工場では、職人さんたちが

黙々と作業を進めていました。「進取の気性に富んでいるのは私どものDNAのようで、異業種とのコラボや新たなチャレンジには燃えます」と話す源右衛門窯社長の金子昌司さん。

その挑戦の一つが、そごう・西武が佐藤オオキ氏率いるデザインオフィスnendoと手掛ける「バイエヌマイスター」シリーズです。初めて手掛けたのは、源右衛門窯が描き続けている梅地紋と唐草紋をモチーフに、佐藤氏の発想を活かした大胆な配置や技法を取り入れたもので、大いに刺激を受けたと言います。すっかり生まれ変わったモダンな伝統柄は、若い世代

を中心に好評を得ています。

そして「バイエヌマイスター」の最新作は「cs016(黒い器のシリーズ)」。佐藤オオキ氏からの提案は、表面がマットな質感の黒の磁器の上に黒で模様を描くという難題でした。製品企画室長の横田淳さんは、釉薬と絵具の配合方法や上絵具の盛り上げ方などを何度も試作を重ね、実際に使い心地も確認しながら新たな方法を考案していきました。有田焼の伝統技法に新たな道筋をつくったこのシリーズは、国内に先行して昨年開催されたミラノ万博に出品され、好評を博しました。

受け継いだ技術に一步プラスして、手を掛けることをいとわず、いいものをつくっていきたくないと語る金子社長とスタッフたち。伝統と挑戦が見事に融合した器が、今日も生まれ続けています。



右上／源右衛門窯の工房は「細工場」と呼ばれ、分業で作業が進められます。ろくろの作業では熟練の陶工が正確に形を整えていきます。右／敷地内にある古伊万里資料館には世界各地から集めた逸品を展示。上／明治期につくられた細工場の床は、踏み固められた土間。窯に入れる前の器を皿板に乗せておくのも、昔ながらの光景です。



登り窯を壊す時に出る窯のレンガや廃材を塗り固めた「トンバイ塚」も有田の風物詩。

セブン-イレブン

「セブンミール」の法人向けサービスを開始

3月より、セブン-イレブンは、企業や会議場などの法人向けに、「セブンミール」の日替り弁当や食料品を配達するサービスを本格的に開始。これは、昼休みに飲食店が混雑する地域や食事時間が不規則な職場が増えていることへの対応で、前日予約で1個からの注文に応じ、店内で販売するおにぎりや弁当など合わせて約1,000品目が購入できます。法人向けのサービスは首都圏600店舗を皮切りに、8月までに全国へ拡大予定です。

セブン銀行

「川崎アゼリア出張所」をオープン

3月16日、セブン銀行は神奈川県では初となる有人店舗「川崎アゼリア出張所」をオープンしました。セブン銀行は、日本で暮らす外国人の方々のニーズに応え、ATMから手軽に海外へ送金できる海外送金サービスを提供。「川崎アゼリア出張所」では、このサービスのご案内や申し込み受付などを行っています。日本語、英語、スペイン語、タガログ語、ピサヤ語などを話せるスタッフが勤務しているほか、9言語対応のカスタマーセンターと連携することで、あらゆる国からのお客様に対応しています。



JR・京浜急行川崎駅に直結したアゼリア内にオープン

セブン&アイHLDGS.

「経団連推薦社内報」
第50回記念特別表彰を受賞

3月10日、今年度50回を迎える「経団連推薦社内報」の審査会において、セブン&アイHLDGS.は、社内広報活動において長年にわたりけん引役として貢献してきた功績を評価され、特別表彰を受けました。セブン&アイHLDGS.の社内報は1963年の『ヨーカ堂』としてスタートし、82年にグループ報『ぐるーぶIY』、2005年に『セブン&アイ』となり現在に続いています。これまでの「経団連推薦社内報」受賞は23回で、小売業としては最多となります。

セブン&アイHLDGS.

「セブンパーク アリオ柏」がグランドオープン

4月25日、セブン&アイHLDGS.初の屋号となる複合商業施設「セブンパーク アリオ柏」がオープンしました。コンセプトは「こころ遊ぶところ」。グループ最大の13万㎡の敷地を有し、日本初出店の2店を含む200のテナントとともに、ショッピングと遊びが一つになった体験型のショッピングセンターとして開業。

自然のやさしさをテーマにした「ウエスト・ウイング」と、洗練された都会をイメージした「イースト・ウイング」の2つの商業ゾーンに加え、2つのウイングの間には地域No.1の品揃えを誇る食品エリア「ビッグ・ワンダー」を設置。屋外にはバーベキューも楽しめる大型公園「スマイル・パーク」や外周散策路「グリーン・ウオーク」も設け、買物プラスαの新しい価値の提供を目指していきます。



グループ最大規模の敷地に話題のショップ、設備を満載。

セブン-イレブン

「おにぎり」のおいしさ、包装も一新

4月12日、セブン-イレブンでは主力商品の「手巻おにぎり」と「金のおむすび」のおいしさをさらに向上させ、全国で販売を開始しました。おにぎりに使用のお米は調達方法を見直し、おにぎりに適したお米を厳選。包装もフィルム構造の見直しに引き続き、品質にこだわった手巻おにぎりの海苔を傷つけないよう、ていねいに巻く形態に変更しました。また、ごはんの保湿性にも工夫を加え、今まで以上にひとくち目のおいしさにこだわっています。

さらに、「おにぎり」全商品のパッケージに、環境にやさしい「ライスインキ」を使用。

包材、デザインも一新して、お客様の満足度の向上とともに、環境への取り組みも推進していきます。



セブン&アイHLDGS.

熊本地震災害被災地への
緊急支援物資のお届けと義援金募金実施

4月14日以降の「平成28年熊本地震」により、大きな被害に見舞われた地域に対して緊急支援物資をお届けし、被災者の皆様にお渡ししました。

また、いち早く被災者を支援するために、4月15日から24日まで第1次義援金募金を実施し、4月28日に熊本、大分県にお届けしました。引き続き、4月25日から5月15日まで第2次義援金募金を実施しました。さらに、無料Wi-Fi「セブンスポット」も災害発生時特別開放を約18,700カ所で行いました。

- 4月15日 熊本県益城町役場へ おにぎり1,000個 水2ℓ1,000本
- 4月16日 熊本県庁へ おにぎり3,000個 水2ℓ6,000本 他
- 4月18日 熊本県庁へ 毛布、下着 他
- 4月21日 熊本県庁へ 赤ちゃん用紙おむつ、おしりふき
- 4月28日 義援金 2億4,954万4,411円

セブン-イレブン

ユニクロ商品の店頭受け取りサービスを開始

セブン-イレブンは、ユニクロの公式オンラインストアで購入された商品をセブン-イレブン店舗で受け取るサービスを開始しました。これにより、受け取り先を「セブン-イレブン」に指定すると、24時間いつでも、自宅や職場近くの店舗にて手数料無料で商品を受け取ることができます。本サービスは2月16日より、東京、神奈川、埼玉、千葉の1都3県のセブン-イレブンで先行スタートし、4月19日より全国に拡大しました。

セブン-イレブン

コンビニ併設の水素ステーションがオープン

2月12日、セブン-イレブンと岩谷産業は、国内初のコンビニエンスストア併設の水素ステーションを東京都大田区池上と愛知県刈谷市に同時オープンしました。今後も「商品」「サービス」「クリーンエネルギー」を一度に提供できる「地域インフラとしての拠点」づくりを目指し、コンビニエンスストアと水素ステーションとのコラボレーションを進めていきます。

セブン&アイHLDGS.

合同入社式で17社1,269名が入社

3月17日、セブン&アイグループの合同入社式がグランドプリンスホテル新高輪で開催され、17社1,269名の新人たちが出席。緊張した面持ちながら、これからの社会生活への期待に胸を膨らませていました。

鈴木敏文会長は冒頭で「創業精神である誠実な仕事をしていくことで会社も成長し、個人としても幸せを呼び込むことができる」と激励の言葉を贈りました。



代表して誓いの言葉を述べるそごう・西武の新入社員。

セブン&アイHLDGS.

「FTSE4Good Global Index」の
構成銘柄に選定

2015年12月、セブン&アイHLDGS.は世界的に著名なSRI(社会的責任投資)の代表指標である「FTSE4Good Global Index」(フィッチ・フォー・グッド グローバル・インデックス)の構成銘柄に選定されました。「FTSE4Good」は、ロンドン証券取引所の100%子会社であるFTSEグループが提供する株価指標で、国内の上場企業176社(2015年12月現在)を選定。セブン&アイHLDGS.はその1社に選ばれました。



FTSE4Good

報告書

2015年3月1日～2016年2月29日

2016年2月29日をもちまして
第11期が終了しましたので
業績ならびに事業の概況についてご報告いたします。

●連結業績(2015年3月1日～2016年2月29日)

	2015年2月期		2016年2月期	
		前期比		前期比
グループ売上*	10兆2,356億円	106.6%	10兆7,030億円	104.6%
営業収益	6兆389億円	107.2%	6兆457億円	100.1%
コンビニエンスストア	2兆7,277億円	107.8%	2兆6,758億円	98.1%
スーパーストア	2兆121億円	100.1%	2兆605億円	102.4%
百貨店	8,750億円	100.4%	8,847億円	101.1%
フードサービス	809億円	103.1%	838億円	103.5%
金融関連	1,782億円	112.2%	1,924億円	108.0%
通信販売	1,858億円	-	1,587億円	85.4%
その他	538億円	106.7%	615億円	114.3%
消去および当社	△749億円	-	△720億円	-
営業利益	3,433億円	101.1%	3,523億円	102.6%
コンビニエンスストア	2,767億円	107.5%	3,041億円	109.9%
スーパーストア	193億円	65.2%	72億円	37.4%
百貨店	70億円	107.1%	38億円	54.3%
フードサービス	0億円	7.3%	9億円	-
金融関連	471億円	105.1%	496億円	105.3%
通信販売	△75億円	-	△84億円	-
その他	36億円	169.4%	55億円	151.5%
消去および当社	△31億円	-	△105億円	-
経常利益	3,414億円	100.7%	3,501億円	102.5%
当期純利益	1,729億円	98.5%	1,609億円	93.0%
為替レート	U.S.\$1=105.79円 1元 = 17.18円		U.S.\$1=121.10円 1元 = 19.23円	

*「グループ売上」は、セブン・イレブン・ジャパンおよび7-Eleven, Inc. における加盟店売上を含めた数値を表示しています。

セブン&アイHLDGS.

地方行政との連携協定

日時	社名	地域・自治体	協定名
1月27日	セブン・イレブン	兵庫県宝塚市	・災害時の物資供給及び店舗営業の継続又は早期再開に関する協定 ・エイジフレンドリーシティの取組に関する協定 ・見守り支援に関する協力確認
2月12日	セブン・イレブン	滋賀県	・高齢者の安全・安心の確保に関する協定
2月12日	セブン・イレブン イトーヨーカドー	東大和市	・地域活性化包括連携協定
2月18日	セブン・イレブン	京都府福知山市	・福知山市高齢者見守り活動に関する協定
2月18日	セブン・イレブン イトーヨーカドー ヨークベニマル	いわき市	・地域活性化包括連携協定
3月1日	セブン・イレブン	大分県佐伯市	・マイナンバーカードによる行政サービス開始
3月6日	セブン・イレブン	熊本県熊本市	・マイナンバーカードによる行政サービス開始
3月10日	セブン・イレブン	富山県	・連携と協力に関する包括協定
3月25日	セブン・イレブン	佐賀県	・包括協定
4月22日	セブン・イレブン	函館市	・協働のまちづくりに関する協定 ・高齢者等の見守り活動に関する協定
4月22日	セブン・イレブン イトーヨーカドー ヨークベニマル	宮城県	・高齢者等の支援に関する協定

4月9日(土) デニーズ ビエラ塚口店

●兵庫県尼崎市上坂部1-1-1 1階 ●座席数/98席

4月20日(水) ヨークマート 柏の葉公園店

●千葉県柏市十倉二575-24 ●店舗面積/1,983㎡

4月20日(水) アカチャンホンポ ニトリモール枚方店

●大阪府枚方市北山1-2-1 2階 ●店舗面積/1,382㎡

4月22日(金) 食品館イトーヨーカドー三ノ輪店

●東京都荒川区南千住1-9-1 ●店舗面積/983㎡

4月25日(月) セブンパーク アリオ柏

●千葉県柏市大島田950-1 ●店舗面積/65,000㎡

同時オープン

イトーヨーカドー アリオ柏店 ●店舗面積/11,143㎡

そごう・西武 柏ショップ ●店舗面積/255㎡

白ヤギ珈琲店 アリオ柏店 ●座席数/55席

満天井 アリオ柏店 ●座席数/8席

柏沼南口店 ●店舗面積/1,190㎡

アカチャンホンポ アリオ柏店 ●店舗面積/1,358㎡

セブン美のガーデン アリオ柏店 ●店舗面積/370㎡

タワーレコード セブンパーク アリオ柏店 ●店舗面積/278㎡

4月29日(金) 町田口店

●東京都町田市原町田6-2-6 町田モディ5・6階

●店舗面積/2,112㎡

店舗OPEN情報

3月3日(木) Weekend Tips OSHMAN'S ルミネ立川店

●東京都立川市曙町2-1-1 6階 ●店舗面積/161㎡

3月4日(金) アカチャンホンポ 三島イトーヨーカドー店

●静岡県三島市中田町9-30 3階 ●店舗面積/1,077㎡

3月9日(水) ヨークマート北本ニツ家店

●埼玉県北本市ニツ家4-118-1 ●店舗面積/1,917㎡

3月18日(金) 新宿ミロード口

●東京都新宿区西新宿1-1-3 6階 ●店舗面積/157㎡

3月23日(水) 宇都宮口店

●栃木県宇都宮市今泉町237 ●店舗面積/1,278㎡

3月25日(金) アカチャンホンポ ゆめタウン筑紫野店

●福岡県筑紫野市針楢東3-3-1 2階 ●店舗面積/1,372㎡

3月25日(金) ヨークベニマル 仙台田子西店

●宮城県仙台市宮城野区田子字中坪45 ●店舗面積/2,110㎡

4月1日(金) 鹿児島口店

●鹿児島県鹿児島市呉服町6-5 マルヤガーデンズ3階

●店舗面積/1,756㎡

価値ある商品の提供により 5期連続で過去最高の営業利益を更新

概況

当期における小売業を取り巻く環境は、世界経済の下振れリスクなど不透明感が継続した一方、生活の質の向上を重視する消費傾向はより顕著になっています。

このような中、当社グループは「質を重視した経営」のもと、付加価値の高い品揃えの強化と地域の嗜好に合わせた商品開発に加え、接客力の向上に取り組みました。PB商品「セブンプレミアム」は新商品開発や既存商品のリニューアル継続などにより、当期の売上高は1兆10億円（前年同期比22・8%増）となりました。

また、2015年11月には「あらゆるお店が、あなたの近くに。」をコンセプトとしたグループ統合ポータルサイト「オムニ7」をグランドオープンし、当サイトでの購入商品のセブン・イレブン店頭受取率が伸長するなど、お客様の購買行動に変化が見られています。

これらの結果、当期における営業収益は

6兆457億円（前年同期比0・1%増）、営業利益は3523億円（同2・6%増）、当期純利益は特別損失の増加等により1609億円（同7・0%減）となり、営業収益・営業利益はそれぞれ過去最高の数値を更新しました。

事業セグメント別概況

●コンビニエンスストア事業

国内では、2015年3月に高知県、6月に青森県、10月に鳥取県へ出店を拡大するなど1651店舗の積極的な出店を推進した結果、当期末店舗数は46都道府県で1万8572店舗（前期末比1081店舗増）となりました。おにぎりやサンドイッチなどの基本商品の品質向上を推進するとともに、地域の嗜好に合わせた商品開発を強化しました。

また、「オムニ7」のオープンに合わせて、店舗留め置き商品の管理や引き渡し業務を

た結果、既存店売上伸び率は前年を上回りました。

●金融関連事業

セブン銀行では、当期末時点のATM設置台数が2万2388台まで拡大しました。一部金融機関での手数料有料化の影響によりATM1日1台当たり平均利用件数は99・2件（前年同期差2・0件減）となりましたが、設置台数の増加にもない総利用件数は前年を上回りました。

クレジットカード事業では「セブンカード/セブンカード・プラス」、「クラブ・オン/ミレニアムカード・セゾン」の取引高は前年を上回って推移しました。

電子マネー事業では「nanaco（ナナコ）」が発行件数4542万件（前期末比825万件増）となりました。

●通信販売事業

ニッセンホールディングスでは、2015年8月に経営合理化策を発表し、早期赤字化とグループシナジー効果実現に向けた取り組みを進めました。

●消去および当社

オムニチャネル戦略において、グループ全体にかかる費用は「消去および当社」に計上しています。

効果的に実施するため、各店の店内体制強化を進めました。これらの結果、既存店売上伸び率は2012年8月以来43カ月連続でプラスとなりました。

北米では、7-Eleven, Inc. が2015年12月末時点で8500店舗（前期末比203店舗増）を展開しています。都市部への出店を推進するとともに、2015年8月には、既存出店エリアでのドミナント強化を目的にTedeschi Food Shops, Inc. の181店舗を取得しました。フレッシュフードやPB商品「7-Select」の開発・販売に引き続き注力したことなどにより、ドルベースの米国内既存店商品売上伸び率は前年を大きく上回って推移しました。

中国では、北京市に187店舗、天津市に70店舗、四川省成都市に60店舗を運営しています。

●スーパーストア事業

イトーヨーカ堂は、2015年5月には本部主導のチェーンストア理論から脱却し、

次期の見通し

2017年4月からの消費税増税等、先行き不透明な状態が想定される中、過去にとらわれない新しい挑戦をすることともに、付加価値の高い商品やサービスの提供、接客力の向上、商圏に合わせた売場づくりなど、本部主導のチェーンストア理論から脱却した個店主体の運営を実施していきます。

2017年2月期の連結業績は、当社の連結子会社であるニッセンホールディングスが将来に向けた経営再建プランを検討中であり、現時点において業績予想が未発表であるため未定とさせていただきます。今後、合理的な連結業績予想ができ次第、速やかに公表させていただきます。なお、通信販売事業を除く連結業績見通しは次のとおりです。営業収益は6兆100億円（前年同期比2・1%増）、営業利益は3890億円（同7・8%増）、経常利益は3857億円（同7・7%増）、当期純利益は1841億円（同10・1%増）を計画しています。また、コンビニエンスストア事業の加盟店売上を含めたグループ売上は10兆8730億円（同3・1%増）を計画しています。

年間配当につきましては、前期に対して13円増配（普通配当）の1株当たり90円を予定しています。

店舗主体で地域特性に合わせた品揃えを推進するための組織変更を実施しました。さらに同年10月に発表した店舗閉鎖や人事配置の適正化を含めた事業構造改革を推進しました。販売面では「セブンプレミアム」や衣料品の新たなPB商品「セットブルミエ」などのグループ力を活かした差別化商品の開発や販売に注力しました。これらの結果、既存店売上伸び率は2003年2月期以来初めて前年を上回りました。

ヨークベニマルは生鮮食品の販売を強化したことに加え、子会社のライフフーズによる即食・簡便のニーズに対応した惣菜の品揃えを拡大したことにより、既存店売上伸び率は前年を上回りました。

●百貨店事業

そごう・西武では、自主企画商品および自主編集売場の取り組みを強化するとともに、百貨店ならではの質の高い接客と、専門販売員によるトータルアドバイス機能の強化を図りました。これらの結果、既存店売上伸び率は、前年を上回りました。

●フードサービス事業

レストラン事業では、付加価値の高いメニューの販売強化や接客力向上などに努め

連結財務諸表〈要約〉

● 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前期 (自 2014年3月 1日 至 2015年2月28日)	当期 (自 2015年3月 1日 至 2016年2月29日)	増減額
営業収益	6,038,948	6,045,704	6,756
売上高	4,996,619	4,892,133	△104,485
売上原価	3,926,210	3,803,968	△122,242
売上総利益	1,070,408	1,088,164	17,756
営業収入	1,042,329	1,153,571	111,242
営業総利益	2,112,737	2,241,736	128,998
販売費及び一般管理費	1,769,405	1,889,415	120,010
営業利益	343,331	352,320	8,988
営業外収益	10,533	12,293	1,759
営業外費用	12,381	14,448	2,067
経常利益	341,484	350,165	8,681
特別利益	4,835	6,103	1,267
特別損失	36,124	52,493	16,368
税金等調整前当期純利益	310,195	303,775	△6,419
法人税、住民税及び事業税	123,421	124,031	609
法人税等調整額	4,222	11,062	6,840
少数株主損益調整前当期純利益	182,551	168,681	△13,870
少数株主利益	9,572	7,751	△1,821
当期純利益	172,979	160,930	△12,049

ポイント

営業収益：原油価格下落に伴う7-Eleven, Inc.のガソリン売上減少があったものの、2年連続過去最高を更新しました。なお、円安による押し上げ影響は2,490億円となりました。

ポイント

営業利益：コンビニエンスストア事業を中心に増益となり、5期連続で過去最高益を更新しました。なお、円安による押し上げ影響は82億円となりました。

ポイント

当期純利益：事業構造改革費用を中心とした特別損失の増加等により前年を下回りました。

● 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前期 (自 2014年3月 1日 至 2015年2月28日)	当期 (自 2015年3月 1日 至 2016年2月29日)	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	416,690	488,973	72,283
投資活動によるキャッシュ・フロー	△270,235	△335,949	△65,714
財務活動によるキャッシュ・フロー	△79,482	△2,312	77,169
現金及び現金同等物に係る換算差額	12,422	△3,880	△16,303
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	79,395	146,830	67,435
現金及び現金同等物の期首残高	921,432	1,000,762	79,329
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△65	△506	△441
現金及び現金同等物の期末残高	1,000,762	1,147,086	146,323

ポイント

営業活動によるキャッシュ・フロー：主に前期においてセブン銀行による社債の償還に伴う支出があったことなどにより、前期に比べ収入が増加しております。

ポイント

投資活動によるキャッシュ・フロー：主に店舗数拡大に伴う有形固定資産の取得に加え、7-Eleven, Inc.における事業取得などにより、前期に比べ支出が増加しております。

ポイント

財務活動によるキャッシュ・フロー：配当金の支払いなどの支出はありましたが、当社による社債の発行に伴う収入があったことなどにより、前期に比べ支出は減少しております。

● 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前期 (2015年2月28日)	当期 (2016年2月29日)	増減額
資産の部			
流動資産	2,133,185	2,249,966	116,781
現金及び預金	933,959	1,099,990	166,030
受取手形及び売掛金	340,792	354,554	13,761
営業貸付金	71,198	86,877	15,678
有価証券	100,001	80,000	△20,001
商品及び製品	208,927	208,580	△346
ATM仮払金	166,686	91,725	△74,960
その他	311,619	328,238	16,619
固定資産	3,101,424	3,191,716	90,292
有形固定資産	1,876,941	1,972,355	95,413
無形固定資産	507,004	545,670	38,666
のれん	297,233	313,667	16,433
その他	209,770	232,003	22,233
投資その他の資産	717,478	673,690	△43,787
投資有価証券	168,738	141,371	△27,366
長期差入保証金	401,206	395,979	△5,226
その他	147,533	136,339	△11,194
繰延資産	96	7	△89
資産合計	5,234,705	5,441,691	206,985

ポイント

流動資産：現金及び預金が増加したことなどにより前期末に比べ増加しております。

ポイント

固定資産：主にコンビニエンスストア事業における積極的な出店や事業取得に伴い、有形固定資産が増加したことなどにより、前期末に比べ増加しております。

ポイント

総資産：流動資産および固定資産の増加要因により、前期末に比べ増加しております。

	前期 (2015年2月28日)	当期 (2016年2月29日)	増減額
負債の部			
流動負債	1,826,791	1,880,903	54,112
支払手形及び買掛金	412,504	413,582	1,078
短期借入金	130,780	130,782	2
1年内返済予定の長期借入金	70,013	101,329	31,315
1年内償還予定の社債	59,999	40,000	△19,999
預り金	149,610	157,530	7,920
ATM仮受金	66,977	48,366	△18,611
銀行業における預金	475,209	518,127	42,918
その他	461,697	471,185	9,488
固定負債	976,997	1,055,605	78,607
社債	319,992	399,994	80,002
長期借入金	367,467	360,864	△6,603
長期預り金	56,779	56,574	△205
その他	232,758	238,172	5,413
負債合計	2,803,788	2,936,508	132,720
純資産の部			
株主資本	2,193,677	2,289,557	95,880
その他の包括利益累計額	105,985	82,716	△23,268
為替換算調整勘定	80,342	70,927	△9,414
その他	25,642	11,788	△13,853
新株予約権	2,427	2,995	567
少数株主持分	128,827	129,912	1,085
純資産合計	2,430,917	2,505,182	74,265
負債純資産合計	5,234,705	5,441,691	206,985

ポイント

流動負債：一年内返済予定の長期借入金の増加および銀行業における預金の増加などに伴い、前期末に比べ増加しております。

ポイント

固定負債：主に当社による社債の発行などにより、前期末に比べ増加しております。

ポイント

純資産：配当金の支払いによる減少はありましたが、当期純利益の計上などにより、前期末に比べ増加しております。

個別財務諸表〈要約〉

● 貸借対照表

(単位:百万円)

	前期 (2015年2月28日)	当期 (2016年2月29日)	増減額
資産の部			
流動資産	69,628	46,471	△23,156
固定資産	1,884,911	1,895,465	10,554
有形固定資産	6,999	9,602	2,603
無形固定資産	14,774	29,081	14,306
投資その他の資産	1,863,138	1,856,782	△6,355
資産合計	1,954,539	1,941,937	△12,602
負債の部			
流動負債	257,427	158,744	△98,683
固定負債	223,150	302,609	79,458
負債合計	480,578	461,353	△19,224
純資産の部			
株主資本	1,460,955	1,467,649	6,693
評価・換算差額等	11,028	10,484	△543
新株予約権	1,977	2,450	472
純資産合計	1,473,961	1,480,584	6,622
負債純資産合計	1,954,539	1,941,937	△12,602

● 損益計算書

(単位:百万円)

	前期 (自 2014年3月 1日 至 2015年2月28日)	当期 (自 2015年3月 1日 至 2016年2月29日)	増減額
営業収益	106,958	110,008	3,050
販売費及び一般管理費	10,711	18,044	7,333
営業利益	96,247	91,964	△4,282
営業外収益	2,032	1,985	△47
営業外費用	3,612	3,608	△4
経常利益	94,667	90,341	△4,325
特別損失	818	19,253	18,434
税引前当期純利益	93,849	71,088	△22,760
法人税、住民税及び事業税	△1,325	△1,726	△401
法人税等調整額	54	11	△43
当期純利益	95,119	72,803	△22,315

● 連結株主資本等変動計算書

当期(自 2015年3月1日 至 2016年2月29日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2015年3月1日残高	50,000	527,470	1,622,090	△5,883	2,193,677
会計方針の変更による 累積的影響額			21		21
会計方針の変更を反映した 当期首残高	50,000	527,470	1,622,111	△5,883	2,193,698
当期中の変動額					
剰余金の配当			△66,309		△66,309
当期純利益			160,930		160,930
自己株式の取得				△28	△28
自己株式の処分		4		224	228
その他			1,039	△0	1,038
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期中の変動額合計	-	4	95,659	195	95,858
2016年2月29日残高	50,000	527,474	1,717,771	△5,688	2,289,557

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	少数株主 持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計			
2015年3月1日残高	21,571	557	80,342	3,512	105,985	2,427	128,827	2,430,917
会計方針の変更による 累積的影響額								21
会計方針の変更を反映した 当期首残高	21,571	557	80,342	3,512	105,985	2,427	128,827	2,430,938
当期中の変動額								
剰余金の配当								△66,309
当期純利益								160,930
自己株式の取得								△28
自己株式の処分								228
その他								1,038
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△916	△523	△9,414	△12,413	△23,268	567	1,085	△21,615
当期中の変動額合計	△916	△523	△9,414	△12,413	△23,268	567	1,085	74,243
2016年2月29日残高	20,655	33	70,927	△8,900	82,716	2,995	129,912	2,505,182

株式の状況

(2016年2月29日現在)

株主メモ	決算期	2月末日
	定時株主総会	毎年5月
	定時株主総会の株主確定基準日	2月末日
	配当基準日	毎年2月末日及び毎年8月31日
	単元株式数	100株
	公告方法	電子公告 http://www.7andi.com/ir/koukoku.html 事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。
	上場取引所	東京証券取引所市場第一部
	証券コード	3382
	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
	同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 電話 0120-232-711 (通話料無料)

各種手続用紙のご請求について

特別口座に記録された株式に関するお手続き用紙のご請求は、下記の三菱UFJ信託銀行の電話及びインターネットでも24時間承っております。

● 電話(通話料無料)

東京 0120-244-479
大阪 0120-684-479

● ホームページアドレス

<http://www.tr.mufg.jp/daikou/>

※[四季報]お届け先の住所変更につきましては、株主様ご登録住所の変更となりますので、口座開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。また、その他株式に関する各種お手続きにつきましても、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。

会社概要	商号	株式会社セブン&アイ・ホールディングス	資本金	500億円
	設立	2005年9月1日	従業員数	545名
	本店所在地	東京都千代田区二番町8番地8		(連結 53,993名)

役員

(2016年5月26日現在)

取締役	代表取締役社長	井阪 隆一	取締役	古屋 一樹
	代表取締役副社長	後藤 克弘	取締役	安齋 隆
	取締役	伊藤 順朗	取締役	大高 善興
	取締役	高橋 邦夫	取締役	ジョセフ・マイケル・デピント
	取締役	清水 明彦	取締役	スコット・トレバー・デイヴィス
	取締役	鈴木 康弘	取締役	月尾 嘉男
	取締役		取締役	伊藤 邦雄
			取締役	米村 敏朗

監査役	常勤監査役	江口 雅夫	監査役	鈴木 洋子
	常勤監査役	早川 忠雄	監査役	藤沼 亜起
			監査役	ルディー 和子

(注) 1. 取締役のうちスコット・トレバー・デイヴィス、月尾嘉男、伊藤邦雄および米村敏朗の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 監査役のうち鈴木洋子、藤沼亜起、ルディー和子の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

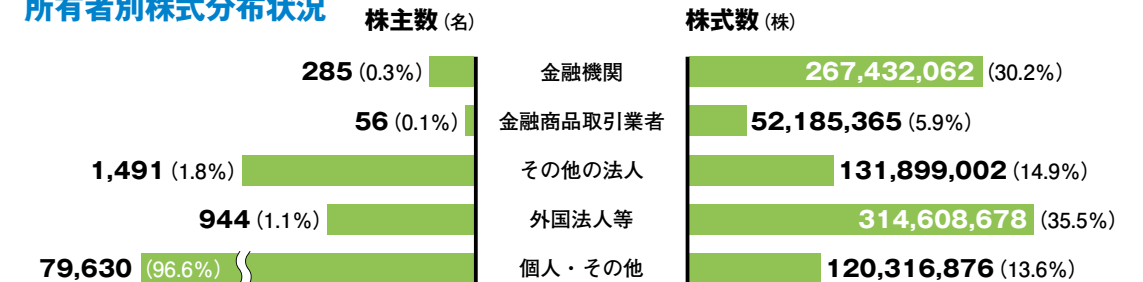
株式の総数	発行可能株式総数	4,500,000,000株
	発行済株式総数	886,441,983株

株主数	82,406名
------------	---------

大株主

	(千株)	(持株比率)
伊藤興業株式会社	68,901	7.8%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	45,305	5.1%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	41,978	4.7%
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	23,199	2.6%
日本生命保険相互会社	17,664	2.0%
伊藤雅俊	16,799	1.9%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
野村證券株式会社	13,785	1.6%
ステートストリートバンク アンド トラスト カンパニー	12,267	1.4%
ザバンク オブ ニューヨーク メロン SA/NV 10	11,466	1.3%

所有者別株式分布状況



所在地別株式分布状況

