



特集

「さらなる成長」に 挑み続ける

先頭に立つ気概！ 成都イトーヨーカドー

**国際的に認知されている
水産資源を守るASC認証**

世界的に水産資源の枯渇問題が深刻化する中、水産養殖の需要は年々高まっています。一方で、急速に拡大する養殖業は、天然の稚魚などを活用することから、海洋資源の枯渇や生態系への影響などの課題もありません。そうした背景を受け、環境に負荷をかけず、地域社会に配慮して、持続可能な漁業が行われている養殖水産物を国際的に認証する制度が、「ASC (Aquaculture Stewardship Council) 認証」です。天然水産物を対象とした「海のMSC (Marine Stewardship Council) 認証」に対して、ASC認証は養殖水産物を対象にしています。

2016年、日本で初めてのASC認証を取得したのは、イトーヨーカドーでも扱っている、宮城県志津川湾で養殖された牡蠣「南三陸戸倉こかき」です。

東日本大震災を機に「質」に挑戦

志津川湾は東日本大震災で甚大な被害を受け、養殖いかだや漁船などすべてを失いました。そこで再生を目指した戸倉の生産者たちは新たな牡蠣づくりに挑戦しました。震災以前の戸倉は、量を重視した生産体制でしたが、



STEP あしたへの

イトーヨーカドー 持続可能な水産養殖と 復興支援の取り組み



「復興」への意欲と希望を込めて、「質」を重視した生産体制に変えたのです。その決意を持って取り組んできたことが、日本初のASC認証につながりました。

三陸の太平洋に面した志津川湾内の潮通しの良い海域で育った牡蠣は、大粒でえぐみが少なくやさしい味わいで、生牡蠣が苦手な人にも食べやすいのが特徴です。バック内は海水と同じ塩分濃度に行っているため、牡蠣本来の旨味も失われません。出荷の前に、独自にノロウイルス検査もを行い、安全安心にも注力しています。

イトーヨーカドーでは環境と社会に配慮した商品であることと同時に、東日本大震災の復興支援としても「戸倉こかき」を応援しています。今後も、持続可能な水産資源のサポートを通じて、地球にやさしく、お客様にも安心でおいしい商品の提供に取り組んでいきます。

セブン&アイHLDGS.
四季報 2017年・冬・通巻137号

代表発行人 井阪 隆一
発行 (株)セブン&アイ・ホールディングス
〒102-8452 東京都千代田区二番町8番地8
03-6238-3000 (代表)
発行日 2017年11月 (季刊)

©2017 (株)セブン&アイ・ホールディングス
Printed in Japan

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信託銀行の電話およ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は、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。

巻頭言

環境変化を
成長機会に変える。

セブン&アイHLDGS.の新たな経営体制が発足し、中期経営計画を始動させて1年が経ちました。この10月に発表した第2四半期決算では、全事業セグメントで増益を達成し、営業利益、経常利益、四半期純利益とも過去最高益を更新しました。これもお客様、株主の皆様、お取引先など、多くの皆様のご支援とご理解の賜物と、心より感謝申し上げます。

私たちは中期経営計画を着実に進めていくため、ホールディングスとして事業会社との対話を活発化させ、経営課題を共有しながら、その解決に向けた取り組みを進めています。また、本年度から事業セグメントを再編して、グループマネジメントの強化に努めています。これら一つひとつの取り組みが、確実に機能し始めています。

今、小売業を取り巻く環境は一段と厳しさを増しています。たとえば、食品市場への他業態からの新規参入が続く、競争が激化しています。また、ECやITの業界においては、音声認識など新たなテクノロジーを活用した新規端末が次々に開発されており、「顧客接点」を広げています。この環境下で、私たちは「人材」「店舗」「商品・サービス」という、これまで私たちが培ってきた「コンテンツ」に磨きをかけて、鮮度感とライブ感にあふれたリアル店舗ならではの魅力あるお買物体験の創造に努めていきます。さらに、アスクル(株)との連携により11月末から東京都内の一部地区でスタートする「IYフレッシュ」、来春以降に展開する新たなスマホアプリや決済システムの構築により、新しい顧客接点の創出にも力を注いでいきます。外部企業の皆様とも積極的に連携することで、スピード感のある変化対応を続け、この環境変化をチャンスに変えていく私たちの取り組みが始まっています。



セブン&アイHLDGS. 代表取締役社長

井阪 隆一 ISAKA Ryuichi

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。1998年商品本部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、2006年取締役常務執行役員商品本部長、2007年兼食品部長を経て2009年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、2011年7-Eleven, Inc.取締役、2016年5月より現職。



CONTENTS

- 1 巻頭言 環境変化を成長機会に変える。
- 2 2018年に向けた
セブン&アイグループの成長戦略
- 4 特集
「さらなる成長」に
挑み続ける
先頭に立つ気概! 成都イトーヨーカドー
- 10 セブン-イレブンの加盟店支援
加盟店とともに
レベルアップを目指して
- 16 こだわりの産地を訪ねて
ヨークベニマル もものうら
宮城県「桃浦かき」
- 18 時代の変化をとらえた各社の新店舗がオープン
- 19 News&Topics
- 23 FINANCIAL REVIEW
2018年2月期 第2四半期決算概況
- 裏表紙 あしたへのSTEP
イトーヨーカドー
持続可能な水産養殖と復興支援の取り組み

激変する事業環境の中で

新たな挑戦を進め、成長機会を引き出す

2018年に向けたセブン&アイグループの成長戦略

顧客接点の多様化で 新たな変化要因が相次いで登場

今、日本国内では、大きな環境変化が進行しています。すでに少子高齢化が進行していますが、2025年以降、さらに急激な人口減少、世帯人数の減少などが進み、消費市場の縮小、労働力不足などの深刻化が予測されています。また、小売業界においても、従来の業態の枠を超えた新規プレイヤーの参入が顕著になっています。食品分野では、ドラッグストア、ディスカウントストア、家電量販店などが食品や酒類などの販売を強化し、集客力の拡大による売上成長を戦略的に進めています。

さらに、EC・IT企業が、音声認識端末やボタンを押すだけで商品注文できる小型端末などの新しいツールとともに販売力を高めています。これらのツ

ルだけでなく、IoTの進化とともに電子調理器、掃除ロボット、自動車などあらゆる機器が、顧客情報を収集する「顧客接点」としての機能を果たすようになってきます。これらツールは、情報の集積・分析を通じて、お客様一人ひとりのニーズに応える商品・サービスの提案力を有しており、店舗や売場という従来の顧客接点の考え方を一変させ、顧客を囲い込む役割を果たそうとしています。

さらに、スマホ決済など決済手段の多様化も、顧客情報の収集に大きな役割を果たしています。日本国内では、決済全体に占めるキャッシュレス化の比率はまだ20%台で推移していますが、中国や韓国ではすでに50%以上、米国でも40%以上となっています。そのキャッシュレス化の主役がスマホ決済です。2020年のオリンピック・パラリンピック開催などを控え、海外からの訪日客の増加が見込まれる中、日本国内でもスマホ決済のニーズが高まるでしょう。今後、国内で

も急速にスマホ決済が進展していくものと考えられます(図1参照)。

全体戦略① 「グループの強み」をさらに強化

ここにあげた4点の変化要因は、どれも従来の小売業のあり方を根底から変えるインパクトを持っています。この点をふまえ、セブン&アイグループは、図2に掲げたポイントから、グループとしての成長戦略を推進していきます。

一つには、これまで私たちが培ってきた強みをいっそう強化していくことです。「人材」「店舗」「商品・サービス」というコンテンツに磨きをかけることで、店舗をお客様にとって魅力ある接点として再認識していただき、集客力を強化していきます。新しいプレイヤーが参入する中で、私たちは鮮度や味、品質などあ

全体戦略④ 外部パートナーとの連携

これまであげたCRM強化や新しい決済システムの開発、物流システムと技術の革新にあたっては、外部パートナーとの積極的な連携を通じて、高度な技術力とスピーディーな開発を実現していきます。技術の革新に向けては、情報分析へのAIの活用、お客様が手にして楽しいと感じていただける専用端末、決済システムに欠かせない認証技術など、お客様ニーズの情報を共有しながら、より生活実態に即したシステムや端末装置の開発をスピード感を持って推進していく方針です。

持続的な成長を実現し 企業価値を高め続ける

セブン&アイHLDGSは、急速に変化している経営環境の中で、企業としての価値を高め続けるために、変化の中から成長機会を見出し、継続的な経営資源の分配を実現していく考えです。そのために、グループ力の源泉である人材をはじめ、店舗や商品力などに磨きをかけ、新たな取り組みに果敢に挑戦していきます。

らゆる点で他社に真似のできないマーチャンダイジング力を発揮していくことが不可欠です。イトーヨーカドーやヨークベニマルでは、お客様の目の前で調理し、できたてを提供するといったライブ感あふれる売場の魅力をいっそう強化していきます。

また、拡大し続ける「中食」ニーズへの対応として、セブンイレブンではセブンカフェや揚げ物などのカウンター商品や冷凍食品の売場の拡大を目指した新しい店舗レイアウトの導入を進めています。

加えて、人材の育成や店舗作業の効率化を通じて、売場の従業員がよりきめ細かな接客対応に取り組める環境の創出にも積極的に取り組んでいきます。とくに、ロボットやセブン&アイフードシステムズなどの専門店事業においてこの効果が出ており、収益性の向上に結び付いています。

全体戦略② CRMの強化

もう一つは、CRM※(顧客管理)を通じて、お客様との結びつき強化です。セブン&アイグループでは、POSデータ、nanaco、オムニ7、各種カードの会員情報などを通じて、顧客情報の集積に取り組んできました。しかし、それぞれの連携による組織的な情報活用や購

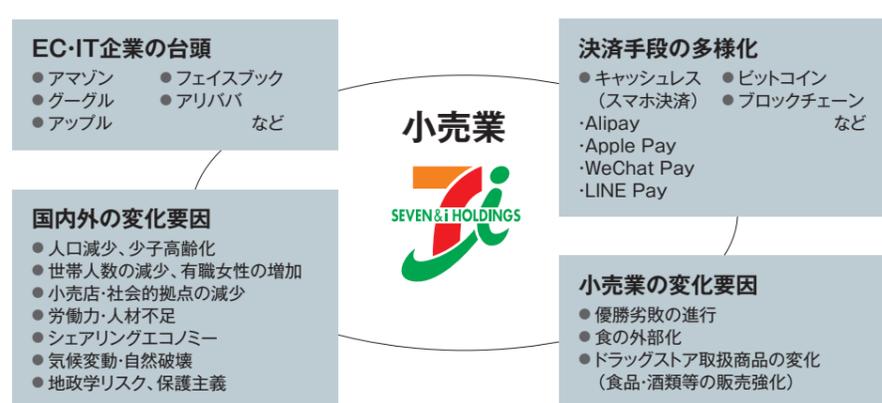
全体戦略③ 新たな決済システムの開発

グループの金融戦略の一環として、新たな決済システムの開発も進めていきます。環境の変化をしつかりととらえたキャッシュレス決済システムの開発をリードしていくことで、決済手段の多様化とともに、金融事業においてもCRM戦略と連動したビジネスチャンスの開拓を追求していきます。このため、グループ横断的なプロジェクトを立ちあげ、新たな決済システム開発を始動させています。

図2: グループ全体戦略の考え方



図1: 小売業を取り巻く環境変化





天乐路出口

(外双楠、云影路、鹭岛、中环路方向)

特集 「さらなる成長」 に挑み続ける

先頭に立つ気概！ 成都イトーヨーカドー

10年間で一人当たりGDPが4倍にも成長している中国・四川省成都市。そこで1997年に開業以来、一貫して「お客様第一」を掲げ小売業の近代化と発展に取り組んで、成長を続けている成都イトーヨーカドー。変化も激しく、競争ひしめく中で、どのように成都市民から愛される店づくりをしているのかその事業戦略をご紹介します。



成都市の中心地、春熙路。

中国
四川省成都市
Chengdu, Sichuan
China

世界が目にする
成都市の成長性

中国・四川省の省都が置かれる成都市。古くから中国西部地域の拠点として発展し、2000年に中国政府の西部大開発計画が始動すると、その開発拠点として重要性を高めてきました。2010年、米国の経済誌『フォーブス』が「今後10年で最も成長する都市」で成都市を世界ランキング1位に選出するなど、グローバル注目度も高く、中心部は欧米、アジアの有力流通業が進出を続ける商業の激戦地です。一方で、市街地を取り囲む地域は、今も地下鉄や新たな高層住宅地、ショッピングセンターの開発が進んでいます。

この成都市の中心部に成都イトーヨーカドーの1号店、春熙店がオープンしたのは1997年11月。流通業の近代化と市民の豊かな生活の発展のために、四川省から要請を受けての出店でした。その後店舗展開を進め、今年1月に隣接する眉山市にオープンした眉山店を含め、現在は7店舗を展開。2016年度の成都イトーヨーカドー6店舗それぞれの3キロ圏内にある競合店舗の合計は90店舗以上に達します。厳しい競合環境の中、新規に出店する

店舗が数多くある一方、撤退する店舗も多数。その中で成都イトーヨーカドーは、20年間にわたって着実に成長を続けてきました。

誠実な姿勢が育んだ
地域社会との信頼関係

その成長力の源について、成都イトーヨーカドーの幹部社員が揃って指摘している点が、「誠実と信頼」という社是や「お客様第一」という考え方を、言葉だけではなく行動を通じて示してきたこと。成都イトーヨーカドーは約3500名の社員のうち日本人は16名のみ。中国人社員のトップに立つ黄亜美副総経理（副社長）は、こう言います。

「急激な経済発展が続く中、儲け第一主義でお客様を省みない会社が少ないということも事実。その中で、私たちは言葉通り、お客様やお取引先との約束を守るといった、誠実な姿勢を一貫しています。それが、お客様やお取引先との強い信頼関係をつくっています」

その誠実な対応は、ビジネスだけでなく2003年のSARS（重症急性呼吸器症候群）発生時の安全・安心の打ち出しや2008年の四川大地震の際のいち早い



簡便ニーズに応じてレンジで調理できるメニューセットが並ぶ鮮魚売場。バラエティも豊富で、ケーキのように美しい彩りと盛り付けが印象的(高新店)。



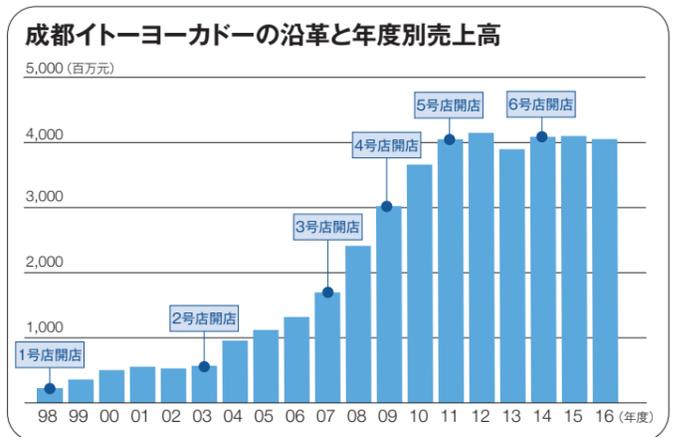
「毎日伊藤」はリーズナブルな価格で日々の生活を応援するPB。



「伊藤品質」は日常性を重視しながら上質と価値にこだわったPB。



「顔が見える食品」。放心とは安心の意味。



ダイレクトコミュニケーションを大切にする成都イトーヨーカドーでは、各店舗ごとに300~400名ほどが集まり全体朝礼を実施しています。

営業再開といった社会の緊急時にも発揮されました。そうした緊急事態のたびに、地域社会だけでなく中国人社員と会社の信頼の絆も、より強くなったと言います。

新しいことへの
挑戦を使命として

成都市では総合スーパーや百貨店という業態の区別がなく、大型店はどこも自営売場と店中店(テナント)で構成されて

が速い地域。同じことを続けていると、すぐに鮮度を失います。成都の小売業の先頭に立つ、新しいことに挑戦することが、私たちの使命です」と言うのは樋口昭総経理(社長)です。

競争が激しい成都市では、新しい取り組みもすぐに競合店が追随して、同質化が進みます。加えて、近年は大規模ショッピングセンターが数多く建設されるようになり、どこも同じような店中店が入店するようになりました。その中で同質化を克服していくには、新しい挑戦がますます欠かせなくなっているのです。

脱・同質化と変化対応に
オリジナル開発商品

成都市の消費市場の主役となっているのは、1980年代に生まれた30代のお客様。その9割は仕事を持っており、毎日の食事の支度などに時間をかけられません。そのため、食品では即食性にすぐれた商品へのニーズが高まっています。

同時に、安全・安心や健康への関心も高く、お客様のニーズは、いまや日本やアメリカなどとまったく変わりません。こうしたニーズの変化にこたえ、売場では下味をつけたメニューセットや少量パックなどを豊富に揃え、飲み物や調味料などの関連販売とともに展開しています。さらに、同質化を防ぐためにも力を注いでいるのが自主開発商品です。食品フロアで目につくのが、品質と買いやすい価格を

両立した「毎日伊藤」、より質を重視した「伊藤品質」といったプライベートブランド(PB)。それらは日常性を重視しながら確かな品質を追求した、いわば中国版のセブンプレミアム。さらに、安全安心へのニーズに応える「顔が見える食品」シリーズも独自に展開しています。

社員のモチベーションを
引き出すマネジメント

「安全安心を訴求した『顔が見える食品』などは、まず社員にその商品の持つ意義を理解してもらい、目立つ場所に陳列するなどお客様への訴求を徹底することで、お客様の関心を呼び起こしてきました」と黄副総経理。自主開発商品に限らず、新しいことへの挑戦は、社員たちの積極的な取り組みなしには成り立ちません。その意欲を引き出すためには、全員がベクトルを合わせて取り組めるようにすることが不可欠です。

「社員が判断に迷った時に、抛り所となる方針を明確に打ち出すことがトップの務めです」と樋口総経理。その方針を社員全員に徹底するため、毎週2回、各店では300~400名の社員が集合して朝礼を開催し、会社の方針をダイレクトに共有するとともに、幹部が率先垂範することで、売場まで方針が徹底するように図っています。また、すぐれた成果をあげた社員を顕彰し、役職への抜擢や中国内や海外視察研修などの報奨をきめ細かく



「ヘンケル」の売場では実演を通じて、調理器具の特徴をアピール。その様子は料理教室のようです(双楠店)。



店長は売場を回って問題を見つけたら、すぐに主管たちを集めてその場で「現場解決」することを大切にしています。



売場で調理場の様子をモニターで見ることができる安全・安心の取り組み(高新店)。

しかし、どのショッピングセンターでも、同じような店中店の構成となり、同質化が進んでいる。このため、独自の大型店運営で実績を上げてきた成都イトーヨーカドーへの期待が高まっています。これに 대응するため、前述のコトを軸とした機能や設備を充実した「地域コミュニティ拠点」という観点から、新たなショッピングセンターづくりに挑戦しています。

一方、大型店の飽和状態が進んでいる都市部でも、「住まいの近くで毎日のちょっとしたお買物に対応するお店」へのニーズに着目。これに定める食品を中心とした小規模店舗の展開を計画しています。地域の住民が集まって井戸端会議ができて、そのついでにお買物もできる、といった小規模店舗でもコミュニティ拠点としての機能を、店舗づくりの二つの軸としていく方針です。商品面では既存店で好評を博している「日常性の中の上質」を基本として、「コンビニエンスストアでは展開できない」「日常の中のご馳走」も充実した食品館にしていく考えです。このように、郊外の大規模店舗と都心の小規模な食品館を両輪とした出店戦略の強化を通じて、拡大し続ける成都市場でお客様ニーズに対応していきます。

ネットとリアルを融合して
新たな事業機会の獲得へ

Eコマースへのニーズにも積極的な対応を図っていきます。今、世界でもっともE.C化が進んでいると言われる中国。スマホ決

実施してきました。「会社が人材育成に投資し続けてきたことで、社員自身がお客様に満足してもらえる接客や新しい提案などを行えば、自分の実績として評価されるということが浸透してきました。会社が明確な方針を出せば、その内容を自らの仕事に落とし込んで理解し、行動する社員が育ってきたのです」と今井誠理事長は言います。「成都イトーヨーカドーは厳しいけれどやりがいがある会社。社員は皆誇りを持って働いています。社員の入れ替りが激しい中国で、創業以来、長年働いている社員が他社と比べても圧倒的に多いのは、その証拠です」と黄副総経理は評します。

コトを軸として
「新しい魅力」を創出

経済成長とともに、急速にニーズが変化している成都市の消費市場。中でも、さらに豊かなライフスタイルを求めて、モノからコト消費へのシフトも顕著に見られます。今、成都イトーヨーカドーでは、この新たなニーズへの対応として、コトを切り口とした売場づくりも進んでいます。食品売場では、テーマで括ったメニュー提案コーナーを多力所で展開し、ライブ感たっぷり

済もすでに「生活インフラ」として定着しています。「いまや、町でリヤカーをひいて売っている焼き芋屋さんでさえ、スマホ決済しか受け付けないという時代。その便利さは誰もが経験済みです。私たちは、そういう便利さと、店舗網や信用を活かして、先行するネット通販にはない独自の魅力を持った

「いまや、町でリヤカーをひいて売っている焼き芋屋さんでさえ、スマホ決済しか受け付けないという時代。その便利さは誰もが経験済みです。私たちは、そういう便利さと、店舗網や信用を活かして、先行するネット通販にはない独自の魅力を持った

に実演しながら試食をすすめています。各コーナーでは食卓を想定した多彩な関連商品を展開することで、お客様の潜在ニーズを引き出しています。

また、安全・安心への関心の高まりに対応して、惣菜売場ではバックルームの調理の様子をリアルタイムでモニターに映し出しています。さらに、家電売場を回ると調理実演とともに、おすすめ調理器具で調理した試食品が提供されていて、食品売場と見まがうばかりです。

店舗全体でもつねにイベントを開催し、お客様の来店動機を高める工夫に力を注いでいます。今後、さらに健康、教育、アミューズメント、飲食など、コトを提供する設備を拡充させることで、お客様がより楽しいひと時を過ごしていただける生活拠点としての機能を充実させ、ほかの大規模型店にはない新たな魅力づくりを強化していく方針です。

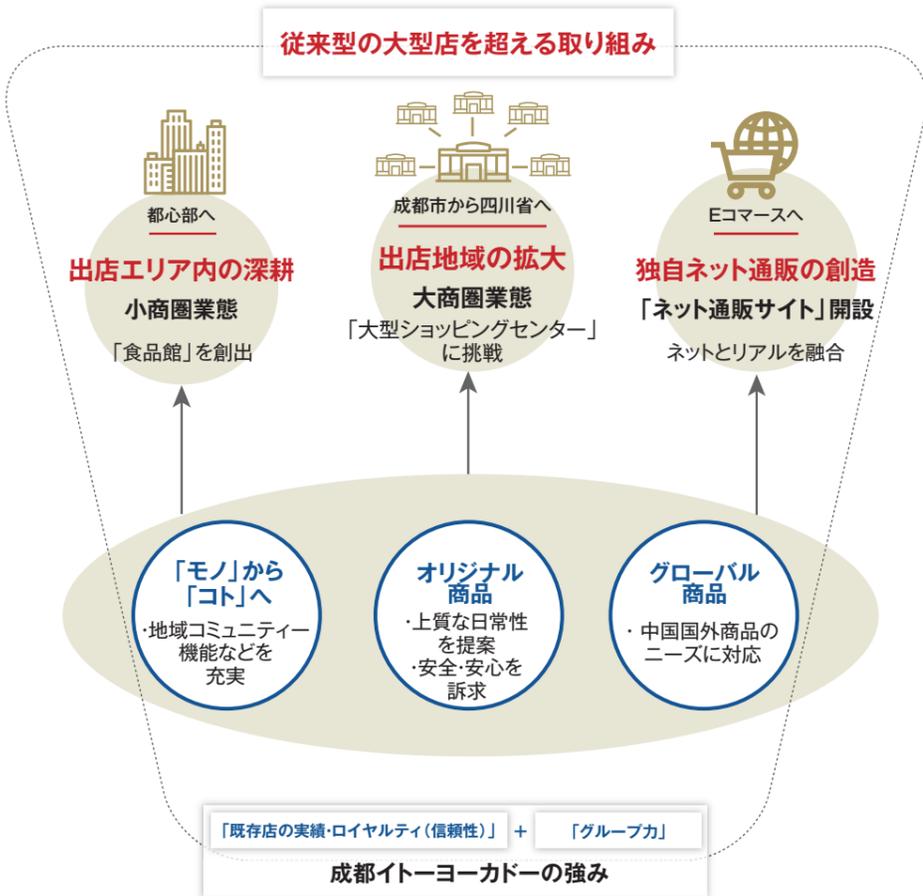
成都市周辺と都心部
双方で出店を強化

成都市は周辺地域も人口の増加とともに都市化が進展しています。大規模な高層住宅の建設も相次ぎ、それにもないショッピングセンターも増加しています。

Eコマースを創出することで、新しい事業機会を生み出していきたい」と樋口総経理は言います。

リアル店舗網の拡大とともにネット通販への対応など、新しい事業機会への積極的なチャレンジを通じて、成都イトーヨーカドーはさらに成長力に磨きをかけていきます。

新たな事業機会への挑戦





セブン-イレブンの加盟店支援 加盟店とともに レベルアップを目指して

セブン-イレブンのフランチャイズビジネスは、加盟店と本部の役割分担に基づき、対等なパートナーとして行う「共同事業」です。加盟店は人・商品・経営数値の管理に専念し本部は店舗設備、商品開発、ノウハウの提供などで加盟店をバックアップしています。今、社会環境や市場の大きな変化に対応すべく、加盟店支援策も進化しています。



課題に向き合い 積極的な支援策を推進

事業環境の変化をふまえて

セブン-イレブンを取り巻く事業環境は、少子高齢化や女性の社会進出、生活スタイルの多様化などつねに変化し続けています。こうした変化をふまえて、セブン-イレブンはこの一年、「近くて便利」をさらに進化させていくためのさまざまな施策を実践してきました。たとえば、ドラッグストアなどが食品を扱い始め中食を強化するなど、業態の垣根を超えた競争が激化する中、2016年11月からは売上げが伸びているセブンカフェや揚げ物、おでんといったカウンター商品やデリー商品、冷凍食品、日用雑貨の売場品揃えを拡大する新たな店舗レイアウトの導入を開始しました。

また、2017年5月に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」のブランド再構築および商品のラインアップを刷新。これら店舗や商品の革新を通じてお客様満足度を追求する一方で、店舗の作業効率向上や負荷低減を目指して、業務用食洗機の導入を促

進。10月からは新たなPOSレジスターの導入も開始し、大画面化、フォント拡大を通じてお客様の視認性を高めると同時に、キーの配置見直しなどシニアや外国人従業員にとつての使いやすさも実現しています。

接客サービスの向上を目指してサポート体制を強化

セブン-イレブンはこうした施策と同時に、人材採用、接客サービスの向上に向けた教育研修など、従来、加盟店が主体となつて進めていた業務についても、店舗改革の一環として支援策を強化しています。そのねらいを野田静真オペレーション本部長はこう語ります。

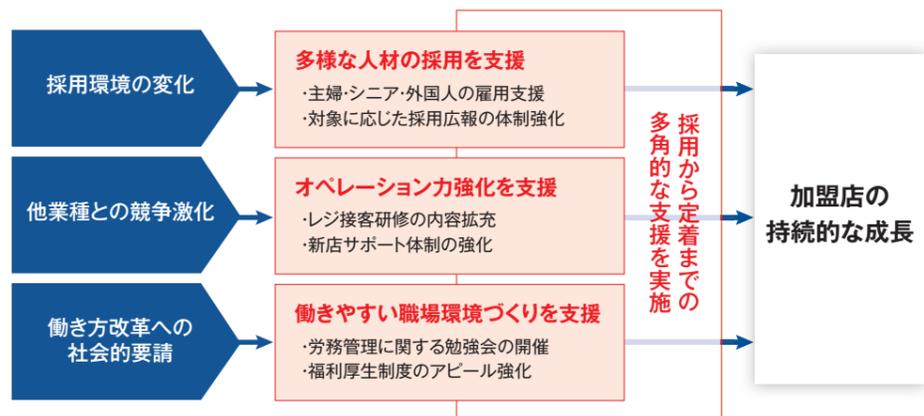
「加盟店様がより経営しやすい環境づくりは、私たちにとつても大きな課題です。設備や商品を変えただけではなく、サービスも良くなるなくてはお客様に選んでいただけるお店にはなりません。そのため、採用や教育など加盟店様が悩んでいる課題についても、本部としてバックアッ

プしていく必要があると考えています」

セブン-イレブンでは、ホームページにアルバイト採用情報を地域ごとに掲載。とりわけ近年増加しているシニアや外国人の採用では、対象に応じた説明会を地域ごとに実施しています。教育・オペレーション強化については、現場力の向上をテーマにレジ接客研修の内容をより実践的なプログラムに一新し、店舗でのリーダー格となる人材育成を支援しています。また、外国人従業員を対象とした専用ツールや研修プログラムも開発。さらに、新店の開店時には約4週間わたつて接客の基本や継続的な売場づくりのノウハウを共有するプログラムを展開しています。

こうした仕組みを整えるとともに、加盟店が店舗運営を強化していくための原資として活かしていただけのように、9月からはチャージ1%特別減額を実施しています。セブン-イレブンは加盟店とともに、さらにお客様に愛される「近くて便利」な店づくりに挑戦し続けていきます。

国内コンビニエンス事業の環境変化と主な施策



「家事・子育て」と「仕事」の両立を目指す 主婦を応援します

「主婦層」 「主婦層」

現在、女性の社会進出が進み就業率も年々高まっています。一方で、核家族化が進み、待機児童問題が深刻化する中、保育所に入所できない、頼れる親族も近くにいないなど、働きたくても働けないという方も多数います。

セブンイレブンの店舗で働く従業員は、女性が約6割を占めており、中でも30〜60歳の主婦層がその過半を占めています。日々の生活に密着した商品を扱うセブンイレブンにとって、ユーザーでもある女性従業員に活躍していただくこ

とは、店舗の競争力を維持・強化していくうえで不可欠となっています。

そうした課題の解決に向け、セブンイレブンはフランチャイズチェーン本部として初となる加盟店従業員向け保育施設「セブンなないろ保育園」を、東京都大田区と広島県広島市の2カ所に開園しました。

「セブンなないろ保育園」 を開園

10月2日、大田区の「セブンなないろ保育園」が、セブンイレブン大田区池上8丁目店の2階に開園しました。対象は、主に近隣店舗の加盟店オーナーと従業員



楽しく遊ぶ園児たち。室内は明るく、温もりを感じられる木目調の床材や家具でまとめられています。

になります。セブンイレブンの社員や一般の方も利用が可能です。開園時間は月曜から土曜の朝7時から延長保育を入れて20時。従業員に対しては、福利厚生の一環として加盟店から保育料の一部負担をいただいております。リースナブルな料金でより柔軟な働き方をすることが可能になります。

今回利用されるオーナーは、「どうやってお店をまわしながら子育てをしようかな」と思っていました。子どもは今2歳ですが、最初の1年は本当に大変だったので、0歳から預かってくれるのは、すごく良いと思います。本部が設置した保育

園ということで安心感がありますし、夜8時まで預かってくれるのも助かります」と言います。また、入園を申し込まれた方からは「働く場所と預ける場所を同時に決めることができたら良かったです」という声をいただいております。地域の皆様に喜ばれるだけでなく、働きたいという女性の意欲と、優秀な人材がほしいという店舗の要望が合致した取り組みとして、マスコミからも大きな注目を浴びています。

セブンイレブンでは、今後も待機児童の多い地区を中心に保育園施設を増やしていく計画です。

シニアの活躍支援

経験豊富なシニアの力を 活かす採用・オペレーション 環境を支援

全国の自治体と連携して シニアの活躍を支援

日本の高齢者人口は3461万人（2016年統計）、総人口に占める割合は27%以上となっています。さらに健康寿命が71歳に達する中で、体力の低下で毎日のお買物に不便を感じている方がいる一方、「まだまだ元気に働きたい」という方が増えています。セブンイレブンでは、こうした「元気なシニア世代」の要請に応えて、積極的な採用と活躍支援を進めています。2017年10月末現在、全加盟店従業員

の6.5%を占める約2万4000人のシニアが働いています。これらの取り組みを支えているのが、セ

ブンイレブンが全国の各自治体と締結している地域包括連携協定です。これは、子育て・高齢者支援と雇用促進、安全・安心、防災、環境保全などの活動を自治体とともに進める活動で、424の自治体（2017年9月末現在）と協定を結んでいます。この協定の一環として、セブンミールなどのお届けサービスを提供すると同時に高齢者の見守り活動を行っているほか、自治体の要請に基づいてシニア向けの仕事説明会を実施しています。

シニアにも働きやすい 場所としてアピール

シニアにとって、コンビニエンスストアは



豊富な社会人経験を活かしてさまざまな仕事に挑戦していただいています。

若者向けの店というイメージが強く、働く場所としては不安を感じることも。それを払しょくするために実施しているのが、「お仕事説明会」です。ここでは、自分の体力や都合に合わせた時間帯で働けることや、お客様とのふれあいの楽しさ、仕事のやりがいや理解してもらおうとともに、レジを持ち込んで実際に操作を体験してもらうなど、シニアの不安をやわらげる工夫をしています。行政が呼びかけをしているのも大きな安心材料となっています。

シニアの方は、豊富な社会人経験があり、あいさつや人への気づかいなど基本姿勢がしっかりしているうえ、仕事への責任感・使命感が強いという長所があ

ります。また、地域とのつながりがあるため、新しいお客様も呼び込んでくれます。コンビニエンスストアはこうした強みを活かしていただける場でもあり、加盟店にとっても頼れる存在となっています。

店舗で働くシニアの一人は「自営業を引退した後、何かを始めたいと思って働き始めました。片耳が不自由なので不安がありました。が、たくさんある業務の中で「つひ」とつこなしていただければいいから大丈夫」と言っていたとき、できる範囲の業務を任せてもらっています」と言います。お店と二人三脚で、シニアのお客様にもやさしい店づくりに貢献していただいています。

加盟店の求人活動支援

「派遣センター」のサービス対象地域を拡大

セブンイレブンは、加盟店の求人活動の支援の環として、派遣サービス事業を展開している(株)ツナグソリューションズが運営する「派遣センター」と連携しています。これは、セブンイレブン本部が加盟店からの派遣依頼を集約し、派遣センターに情報提供することで、人材を各店舗に派遣する仕組みです。

このサービスの最大の特徴は、急な増員ニーズに対応できる「セーフティネット」的な役割を果たすことです。ツナグソリューションズでは、事前にセブンイレブンの店舗業務に

配布、外国人従業員向け「レジ接客研修」の開催などの加盟店支援策を実施してきました。また、これら採用から初期教育までの支援策とともに、従業員の定着や、さらなるスキルアップを目指す従業員の意欲に応えることを目的とした学生アルバイト向けセミナー「セブンイレブンアカデミー」も実施しています。

「外国人従業員レジ接客研修」でもってなしを学ぶ

東京に次いで外国人従業員の多い西東海ゾーンでは、昨秋より「外国人従業員レジ接客研修」を実施しています。研修は基本的に月2回で定員は約15名。従業員だけでなく、引率者としてオーナーも参加して、何をどのように学んだか、研修の内容とポイントを把握してもらいます。研修では、日本の文化、接客の基本、あいさつ、身だしなみに始まり、袋

詰めやレジ打ちのロールプレイングなどを実践。講義に加えてクイズ形式やディスカッションを盛り込み、体験型の内容になるよう工夫しています。

参加した従業員は、「日本文化から実務まで知らないことを学べて楽しかった」「店舗に戻ってから行為が変わった」と言います。洗剤と飲料と一緒に入れるのを嫌がる人がいることや、お釣りとレシートを一緒に手渡すことなど、「なぜそうするのか」という意味を学び、接客の質が向上しました。



外国人従業員を対象にしたレジ接客研修で、講師の声に熱心に耳を傾ける従業員たち。

外国人の活躍支援

向上心旺盛な
外国人従業員
の活躍と
キャリア形成を支援

旺盛な向上心をもつ
留学生を積極採用

インバウンドの広がりとともに日本に居住する外国人も増え、セブンイレブンでも外国人従業員が増加しています。いまや外国人のお客様に、外国人従業員が接客しているという光景も珍しくありません。その人数は8年前に比べると約8倍に増加。2017年10月現在、全加盟店従業員に占める割合はシニアよりも多い、6.8%。約2万5500名に達しています。

これら積極的な雇用の動機になっているのが、留学生の旺盛な向上心です。外国人留学生を積極的に採用している加盟店オーナーは「やる気にあふれ、まじめに物事に取り組んでくれる」と高く評価しています。実際、従業員の中には「生活資金を得るだけでなく、接客や発注、品揃えといった小売業を通じてビジネスや経

営の実際を学びたい」という学生も多く、卒業後のキャリアとして日本や母国でのセブンイレブンの経営を志す学生、起業を志す学生も多く働いています。

一方で、こうした意欲ある留学生においても、入店当初はお客様との日常的なあいさつやおすすすめ、袋詰めルールなど、日本の言語・習慣・生活文化に根差したおもてなしの行為に戸惑いを感じていることも事実です。また、加盟店にとても言葉のレベルや出身国の文化などは一人ひとり違うため、教育には時間がかかることが課題となっていました。

説明会の開催や教育ツール
研修を充実

こうした課題を解決するために、セブンイレブン本部はこの1年、日本語学校での「留学生向けアルバイト説明会」の開催、外国人向け初期教育テキストの作成



お客様も従業員も外国人というシーンが増えています。



あつという間に殻を開けて、牡蠣の身をむく女性たち。熟練の技が光ります。



牡蠣の収穫は早朝に行われます。養殖場に船を横づけしたら、びっしりと牡蠣がついた縄を手繰り寄せ、次々とドラム式の機械を通して、牡蠣だけを取り出していきます。



むきたての桃浦かき。見るからに弾力があり、つやつやと輝いています。口に含むと、もっちりとした歯ごたえと濃厚な味が広がります。



高圧をかけて牡蠣をむく超高压機も導入されています。これには、牡蠣の滅菌効果やノロウイルスが不活性化する効果も期待されています。



収穫された牡蠣は、まず滅菌海水に24時間漬けてから、むき身になります。



「ノロウイルスの検査は出荷前に毎日行っています。安心安全な桃浦かきをぜひ味わってください」と後藤さん。



ふっくらとして弾力がある桃浦かき。北上川が運ぶ山の養分がおいしい牡蠣を育てます。

桃浦は昔からおいしい牡蠣の産地として有名でした。「この湾には、山の養分をたっぷり含んだ北上川の伏流水が流れ込みます。この養分豊富な水が、おいしい牡蠣を育てるのです。それにこの湾は地形的に台風の影響を受けにくく、牡蠣の養殖にぴったりのなんです」と教えてくれたのは、桃浦かき生産者合同会社の代表社員を務める後藤建夫さん。牡蠣養殖に携わって45年になるベテランです。

桃浦の牡蠣養殖には、ホタテガイの貝殻が使われます。7月末頃、放卵した牡蠣の卵を採卵し、それをホタテガイの貝殻に付着させるのです。時間をかけて強い種を選別してから、赤ちゃん牡蠣のついた貝殻を縄に差し込み、それを海に垂らして育てます。9メートルの縄1本に、貝殻は28〜30枚。貝殻についた赤ちゃん牡蠣から、むっちり身が詰まった大きな牡蠣が育っていくのです。その間、誕生から約2年。

**山の恵みを受け
おいしく育つ牡蠣**

震災以前から後継者不足は深刻で、「自分の代で牡蠣は終わりだ」という声も聞かれていたといいます。しかし、大震災を経て残った15人は、復興に向けて立ち上がります。それまで個々に営んでいた。2013年には、外部の企業とともに復興を進めることができる日本初の水産業復興特区の認定を受け、ヨークベニマルと仙台市の(株)仙台北水産が支援の手を差し伸べます。こうしてがれきの山と化した桃浦漁港から、牡蠣養殖復活のろしが上がりました。



桃浦かきは、水分を含まずに袋詰めする「水切りパック」。この手法は、水分で膨張しないため、加熱しても身が縮まらないのが特徴。牡蠣本来のおいしさが凝縮されています。ヨークベニマルと東北地区のイトーヨーカドーで扱っています。

「まず港に近い波の穏やかな海で身をしっかりと育ててから、いかだごと沖に移動し、プランクトンをつぶりと食べさせて大きく育てます」と後藤さん。水温や天候を見極めて、いつ沖に移動させるか、いつ収穫するか。長年、培った経験が、おいしい牡蠣づくりに活かされています。

後藤さんたち牡蠣の生産者にとって、この湾はまさに牡蠣を生み育てる「海の畑」。自然の恵みを活かしながら、手塩にかけて牡蠣を育てています。15人で始めた会社には、今、新入社員の若者を含めて40人の仲間がいます。海を守り、牡蠣を育てること。それが桃浦の未来を開くと思える仲間たちとともに、桃浦かきの出荷は来春まで続きます。

**漁業の将来も考えた
震災復興**

緑色のお椀を伏せたような、小高い山々に囲まれた穏やかな湾。その真つ青な海面に整然といかだが浮かんでいます。ここは宮城県石巻市。太平洋にちよこんと突き出た牡鹿半島の付け根に近いこの入江が、牡蠣の産地、桃浦です。

東日本大震災で桃浦の漁業は壊滅的な被害を受けました。漁港は全壊。それまで48人いた漁業者は、震災後20人に激減し、牡蠣の養殖に携わる人も、19人から15人になってしまいました。

震災以前から後継者不足は深刻で、「自分の代で牡蠣は終わりだ」という声も聞かれていたといいます。しかし、大震災を経て残った15人は、復興に向けて立ち上がります。それまで個々に営んでいた。

た牡蠣養殖を会社組織にして再開し、それを桃浦の将来を見据えた復興の足がかりにしようと考えたのです。

2012年8月、15人の生産者によって桃浦かき生産者合同会社が設立されま



宮城県石巻市
牡鹿半島は、400年前に伊達政宗の命によりヨーロッパを目指した慶長遣欧使節が旅立った地でもあります。慶長使節船ミュージアムには、復元された「サンファン・パウティスタ号」が係留されています。

Ishinomaki City, Miyagi



仲間とともに
海の畑で手塩にかけて育てられた

もものうらら

宮城県「桃浦かき」

ヨークベニマル

産地を訪ねて

News & Topics

各社からのニュースをお届けします

WINTER 2017

時代の変化をとらえた各社の新店舗がオープン

各社ではこれまでにない発想の店づくりで
新たな可能性を追求しています

「モノ」「コト」「ヒト」で 情報発信する「銀座ロフト」

ロフト

6月23日に銀座ロフトがオープンしました。各フロアに合わせて什器の色や素材を変えて、売場や商品の個性を引き出しています。世界中の鉛筆を集めたコーナーや各ジャンルのプロがおすすするコーナー、200種類ものコスメが自由に試せる「テスターバー」など、ここにしかない売場の演出も魅力です。また、有名店のコーヒーが飲めるコーナーを設置し、「WITH YOU」をコンセプトにコーヒー片手に店内を回って楽しめるなど、「モノ」だけでなく、体験や発見する「コト」と、それらを「ヒト」を介して発信していくという3つの軸を通して、ロフトは時代の変化・流行・空気感・ニーズをしなやかに切り取っていきます。



期間限定で人気コーヒーショップを招き、コーヒー片手に買物を楽しんでいただく新しいスタイルも提案。

新しいライフスタイル提案 「アカチャンホンポスマイル」

赤ちゃん本舗

6月30日、リバーウォーク北九州にオープンした「アカチャンホンポスマイル」は、これまで進めてきた出産・子育ての生活シーン別の売場を進化させた店舗です。350坪という通常店舗より小さな売場を構成するのは、おもちゃや離乳食などの雑貨品を扱う「mini room」、ベビーカーなどのお出かけグッズを扱う「teku.toku」など、コト発想で編集した8つのライフスタイルショップ。売場の中心には「すまいるひろば」を設け、お客様参加型のイベントを毎日実施しています。

今後は、それぞれのショップを力セットとして店舗に合わせ、組み合わせることで、駅ナカや駅前などでの出店も視野に入れ、新たな可能性を追求していきます。



アイデア満載のイベントを毎日実施している「すまいるひろば」。お客様の笑顔が店内に広がります。

新生「Francfranc」ユア 旗艦店をリニューアル

Francfranc

今年、「Francfranc」フランフラン「ブランドが25周年を迎えたのを機に、社名もBALISからFrancfrancに変更。これまで複数あったブランドを整理し、「Francfranc」に一本化しました。今後はこのブランドの持つ可能性を広げていくために事業を集中し、より深く掘り下げていきます。それにもない、旗艦店の大幅リニューアルを実施。4月27日の梅田店を皮切りに、9月29日に青山店、10月26日に新宿サザンテラス店をリニューアルオープンしました。

梅田店、青山店

では、3Dでインテリアのコーディネートできる、業界初となるバーチャル体験コーナーを導入するなど、ゆったりの空間で、商品を選ぶ楽しさだけでなく、新たな発見に出会える場となっています。



ゆったりとした空間でインテリアコーディネートを提案しています。

Close Up I

セブン-イレブン

「セブン自販機」のテスト設置を開始

6月7日、セブン-イレブンは小商圏のお客様ニーズに対応する新しい販売方法として、食品自動販売機「セブン自販機」のテスト設置を開始しました。一定のニーズが見込めるオフィスビルや工場、物流センター、学校などの従業員休憩所や待合室、食堂での設置を想定し、おにぎりやサンドイッチ、パンなどのオリジナル商品を中心に販売していきます。管理・運営は近隣の店舗が担当し、商品の運搬補充や鮮度管理までを一貫して担っていきます。

6月7日



4つの温度帯で最大75アイテムを販売。

Close Up II

セブン-イレブン

ベトナムの主要大学と国際協力の覚書を締結

9月7日

9月7日、セブン-イレブンはベトナムの主要大学6校と国際協力に関する覚書を締結しました。ベトナムの学生が国際社会で活躍していくための「学びの場」としてセブン-イレブン店舗を活用したインターンシップの機会を提供していきます。

セブン-イレブンの経営は小規模店舗でありながら、一つの企業としての経営要素が凝縮されています。日本で1年間にわたり、店舗に従事することで、売上、経費、利益などの経営数値とともに、仮説実行・検証という単品管理のプロセスや商圏分析・販売予測などのマーケティング

ングの基礎を学ぶことができます。インターンシップ修了後は学んだ知識を活かし、ベトナムにおける小売業への貢献や起業、日本での就職などさまざまな可能性が開かれます。

また同時に、ベトナムの主要大学で日本語による簿記講座を開講している大原学園とも覚書を締結。経営やマーケティングの基礎を学ぶ際に、セブン-イレブンの実例を活用するとともに、日本における大原学園の留学生のアルバイトの受け入れやインターンシップ生に向けた講座などで相互に協力していきます。

(株)セブン-イレブン・ジャパンと ベトナムの主要大学6校との覚書締結



締結式に出席したセブン-イレブン古屋社長(右から3人目)。

セブン銀行
「えるぼし」の
最高ランクを取得

6月

セブン銀行は、厚生労働大臣から女性の活躍推進における優良企業として認定され、6月に認定マーク「えるぼし」の3段階目を取得しました。これは「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」に基づくもので、満たしている評価項目に応じて認定が3段階に分かれています。セブン銀行は「採用」「継続就業」「労働時間等の働き方」「管理職比率」「多様なキャリアコース」の5項目すべてを満たし、最高ランクを取得しました。

セブンイレブン
加盟店支援の一環として
発注端末「GOT」の機能を強化

7月12日

セブンイレブンと日本電気(株)は、発注端末「GOT(グラフィックオーダー・ターミナル)」を活用した新機能を共同開発し、7月より本格導入を開始しました。新たに内蔵カメラを活用して商品の陳列状況を店舗内で共有することができ、発注機能も加わり、発注精度の向上を目指すことができます。また、教育・研修資料や店舗マニュアルなどをデジタル化し、GOT画面で検索、確認できるようにしました。これにより、店舗業務や従業員教育の効率化を図り、生産性を高めていきます。

セブンイレブン
4県で初の
「セブンあんしんお届け便」開始

7月21日

セブンイレブンは、移動販売「セブンあんしんお届け便」の運用を開始しました。7月21日から福井県のセブンイレブン越前栗田部店で、8月1日から秋田県のセブンイレブン湯沢山田店で、8月24日から岐阜県のセブンイレブン川辺町北店で、9月14日から兵庫県のセブンイレブン川西矢間3丁目店で開始しました。4県とも初の取り組みとなります。「セブンあんしんお届け便」は、現在1道26県で45台が稼働しています。(写真①)

セブン&アイフードシステムズ
アレルギー物質の
検索性を全店に導入

7月25日

7月25日、メニューズはメニューに含まれるアレルギー物質(特定原材料)および「特定原材料に準ずるもの」の使用状況を検索するタブレット端末を全店に導入しました。アレルギー物質の使用状況は、2011年9月からホームページ上で公開してきましたが、注文時にも簡単な操作で詳細情報を確認できるようにしました。また、9月5日のメニュー改訂にもない、全時間帯の全メニューにアレルギー物質(特定原材料7品目)の使用状況を掲載。お客様の安全・安心と利便性がさらに向上しました。(写真②)

セブン&アイHLDGS.
「平成29年7月九州北部豪雨の
義援金約9535万円をお届け

8月2日

セブン&アイHLDGS.は、グループの全国約2万店舗と、セブン銀行およびセブンカードのポイント制度を活用し、7月6日から19日まで「平成29年7月九州北部豪雨」の義援金募金を実施しました。お客様やお取引先、セブンイレブン加盟店オーナー、各社従業員などから寄せられた義援金募金総額は9535万119円となり、8月2日、福岡県に7151万865円、大分県に2383万9254円をそれぞれお届けしました。

セブンイレブン
省エネとCO₂排出量削減に
向けた水素活用などを検討

8月9日

8月9日、セブンイレブンとトヨタ自動車(株)は、物流および店舗における省エネ、CO₂排出量削減に向けた検討に関する合意書を締結しました。トヨタが開発する水素エネルギーを活用した車両や発電機などを活用することで、将来の低炭素社会・水素社会の実現に貢献することを目指していきます。主な検討事項としては、店舗向け配送トラックへの水素燃料電池車の導入や、店舗における太陽光発電を活用したエネルギーマネジメントシステムなどがあり、これらを通じてさらなる省エネ、CO₂排出量削減に取り組んでいきます。(写真③)

赤ちゃん本舗
「第11回キッズデザイン賞」を
5アイテムで受賞

8月21日

8月21日、赤ちゃん本舗は「第11回キッズデザイン賞」を受賞しました。同賞は「子どもが安全に暮らす」「子どもが感性や創造性豊かに育つ」「子どもを産み育てやすい社会をつくる」すぐれた製品、空間、サービスを表彰する制度です。対象商品は「ナインフリー エクストラビー ミルクローション」「ベビー用洗たく洗剤 6つの無添加」などオリジナル商品5アイテムで、7年連続(通算21アイテム)での受賞となりました。(写真④)

セブンイレブン/セブンカードサービス
セカンドハーベストジャパンへの
支援を開始

8月30日

セブンイレブンとセブンカードサービスは、8月からNPO法人セカンドハーベストジャパン(以下、2HJ)の活動支援を開始しました。セブンイレブンの改装時に在庫商品の一部を2HJに提供する取り組みで、食料品は2HJを通して生活困窮者へ提供され、雑貨商品は2HJがボランティア、スタッフ、支援先などに販売。売上金は2HJの運営資金として活用されます。今後も社会課題の解決に向けた取り組みを支援し、本業を通じた社会貢献を推進していきます。

セブン&アイHLDGS.
「Dow Jones Sustainability Index
Asia Pacific」13年連続で選定

9月7日

9月7日、セブン&アイHLDGS.は、「Dow Jones Sustainability Index Asia Pacific」の構成銘柄に8年連続で選定されました。銘柄は、「経済環境・社会」における総合的な視点から評価され、米国のダウ・ジョーンズ社とスイスのSRI(社会的責任投資)格付け評価会社RobecoSAMが共同で開発した世界的な株価指標「SRIインデックス」が用いられています。「Dow Jones Sustainability Index Asia Pacific」は、アジア・太平洋地域の主要企業614社を対象としており、今年度は152社(日本企業72社)が選定されました。

そごう・西武
そごう千葉店「ジュンヌ」が
リニューアルオープン

9月15日

9月15日、そごう千葉店の別館「ジュンヌ」が体験型コト発想の専門店館へと生まれ変わりました。マルシェをイメージした1階には旬のファッションとこだわりの飲食店が登場。2階はビューティフロア、3階は話題の書店を中心とした体験型フロア、4階はセレクトショップや雑貨などの上質なライフスタイルフロアにリニューアル。各階では、カフェやジューススタンドも充実し、新しいお買物のスタイルを提案していきます。(写真⑤)

セブン&アイHLDGS.
2017年
「経営方針説明会」を開催

10月16日

10月16日、2017年 経営方針説明会が開催され、本部講堂に海外を含めたグループ会社の幹部、約1500名が参加しました。井阪隆一社長からは、小売業を取り巻く環境が激しく変化する中で、「人材」「店舗」「商品サービス」といったグループの強みにさらに磨きをかけ、新たな成長機会をつかんでいくための全体戦略が示されました。(写真⑥)

セブンイレブン
第7次POSレジスターを
導入

10月30日

セブンイレブンは、10月から第7次POSレジスターを全国のセブンイレブんに順次導入しています。新しいPOSレジスターは、東京オリピック・パラリンピックに向けて増加する外国人のお客様への「おもてなし」をコンセプトに、お客様側画面を15インチ型の大型液晶パネルとし、文字フォントを2割拡大。より見やすい、多言語や免税サービスにも対応する仕様となりました。また、イラストを使用したガイダンスを増やすなど、外国人従業員にもわかりやすい操作性を実現しました。さらに、セキュリティにおいても国内最先端の技術を採用入れるなど、高度化する決済環境に向けた安全・安心面も強化しています。



⑥ 約1,500名が参加した経営方針説明会。



⑤ テーマごとに書籍を展開する3階「16の小さな専門店」。



④ 界面活性剤など気になる9成分を排除した「ナインフリー」。



③ 水素燃料電池トラックの完成イメージ。



② アイコン表示で検索の操作も簡単。



① 4つの温度帯の商品に対応した独自の移動販売車両。

お詫びと訂正
「四季報 2017年秋通巻136号」(17ページ)に掲載した、セイノーホールディングス(株)の社長のお名前に誤りがありました。正しくは田口社長です。お詫びして訂正します。

2018年2月期
第2四半期決算概況

課題に対して手を打ち続け
さらなる成長を目指します

連結業績(2017年3月1日~2017年8月31日)

	2018年2月期 第2四半期		2017年2月期 第2四半期	
		前年同期比		前年同期比
グループ売上*1	5兆4,995億円	104.1%	5兆2,804億円	99.4%
営業収益	2兆9,871億円	104.2%	2兆8,661億円	95.7%
国内コンビニエンスストア	4,726億円	103.8%	4,555億円	105.0%
海外コンビニエンスストア	9,579億円	120.3%	7,964億円	88.5%
スーパーストア	9,428億円	96.5%	9,768億円	99.3%
百貨店	3,301億円	92.9%	3,553億円	95.5%
金融関連	1,013億円	102.8%	986億円	103.5%
専門店	2,086億円	98.7%	2,112億円	91.1%
その他	115億円	97.9%	118億円	67.1%
消去および全社	△379億円	—	△396億円	—
営業利益	1,944億円	107.2%	1,814億円	105.2%
国内コンビニエンスストア	1,310億円	103.5%	1,266億円	102.9%
海外コンビニエンスストア	334億円	102.3%	326億円	115.4%
スーパーストア	66億円	101.5%	65億円	—
百貨店	8億円	—	△13億円	—
金融関連	258億円	100.1%	257億円	107.0%
専門店	8億円	—	△43億円	—
その他	21億円	121.0%	17億円	109.3%
消去および全社*2	△63億円	—	△62億円	—
経常利益	1,941億円	106.3%	1,826億円	107.0%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	894億円	267.1%	334億円	39.6%
為替換算レート	U.S.\$1=112.34円		U.S.\$1=111.70円	
	1元= 16.39円		1元= 17.05円	

注) 当第1四半期より報告セグメントの区分を変更しています。前年同期比較については、前年同期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しています。

*1 「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。

*2 営業利益における「消去および全社」には、当社におけるグループ戦略に係る費用等を含んでいます。

OPEN情報

9月15日(金)

Francfranc ノースポートモール店
神奈川県横浜市都筑区中川中央1-25-1
ノースポートモール2階202区画

Francfranc そごう千葉ジュンヌ店
千葉県千葉市中央区新町1001
そごう千葉ジュンヌ館3F

9月22日(金)

ヨークベニマル 城西町店
福島県会津若松市城西町8番8号

9月25日(月)

Francfranc BAZAR
ジャズドリーム長島店
三重県桑名市長島町浦安368
三井アウトレットパークジャズドリーム長島1F
サウスエリア10220

10月6日(金)

アカチャンホンポ
南松本イトーヨーカドー店
長野県松本市高宮中1-20
イトーヨーカドー南松本店3F

南松本ロフト
長野県松本市高宮中1-20
イトーヨーカドー南松本店1階

10月13日(金)

タワーレコード 高崎オーバ店
群馬県高崎市八島町46-1
高崎オーバ7F

10月19日(木)

アカチャンホンポ ゆめタウン出雲店
島根県出雲市大塚町650-1
ゆめタウン出雲2F

10月27日(金)

ヨークベニマル 福島鎌田店
福島県福島市丸子字柳原13番1

アカチャンホンポ アビタ精華台店
京都府相楽郡精華町精華台9丁目2番地4
アビタ精華台1F

ロフト 葛西店
東京都江戸川区東葛西9-3-3
イトーヨーカドー葛西店1階

TOWERmini
もりのみやキューズモール店
大阪府大阪市中央区森ノ宮中央2-1-70
もりのみやキューズモールBASE1階

10月28日(土)

タワーレコード 秋田オーバ店
秋田県秋田市千秋久保町4番2
秋田オーバ地下1階

事業セグメントと主な事業会社

数字は店舗数(2017年9月末現在)

2017年度より、事業セグメントの区分を変更しました

国内コンビニエンスストア事業

(株)セブン-イレブン・ジャパン 19,860
(株)セブン-ミールサービス
(株)セブンネットショッピング
(株)セブンドリーム・ドットコム
SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC. 64
セブン-イレブン(中国)投資有限公司
セブン-イレブン北京有限公司 234
セブン-イレブン成都有限公司 71
セブン-イレブン(天津)商業有限公司 90

海外コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc. 8,665

スーパーストア事業

(株)イトーヨーカ堂(丸大3店舗含む) 168
(株)ヨークベニマル 215
(株)ヨークマート 79
(株)シェルガーデン 28
(株)サンエー 1
(株)ライフフーズ
アイワイフーズ(株)
(株)ヨーク警備
(株)セブンファーム
イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司
成都イトーヨーカ堂有限公司 7
華糖ヨーカ堂有限公司 1
(株)ダイイチ 22
(株)天満屋ストア 47

百貨店事業

(株)そごう・西武
●そごう 8
●西武 11
(株)池袋ショッピングパーク
(株)ごっつお便

金融関連事業

(株)セブン銀行 23,873※
(株)セブン・フィナンシャルサービス
(株)セブン・カードサービス
(株)セブンCSカードサービス
FCTI, Inc.
※ ATM設置台数

専門店事業

(株)赤ちゃん本舗 105
(株)ロフト 110
(株)セブン&アイ・フードシステムズ
●レストラン(デニーズ) 383
●給食 261
●インストア・専門店 126
(株)ニッセンホールディングス
(株)バーニーズ ジャパン 12
(株)オッシュマンズ・ジャパン 9
タワーレコード(株) 80
(株)Francfranc 132

その他の事業

(株)セブン&アイ・ネットメディア
(株)セブン&アイ出版
(株)セブンカルチャーネットワーク
(株)セブン&アイ・クリエイティブリンク
(株)セブン&アイ・アセットマネジメント
(株)IYリアルエステート
(株)八ヶ岳高原ロッジ
(株)テルベ
びあ(株)



2018年2月期
第2四半期

決算概況

課題に対して手を打ち続け さらなる成長を目指します

概況

当第2四半期連結累計期間における小売業を取り巻く経済環境は、国内では政府の景気対策等の効果もあり緩やかな景気回復基調で推移したものの、海外では地政学リスクが顕在化するなどの影響が見られました。

また、国内の個人消費においては、夏場の天候不順の影響もあり、依然として先行き不透明な状況が続き、お客様の選別の目はいつそう厳しくなっています。

このような環境の中、当社グループはさまざまな社会環境の変化やお客様の心理変化をとらえ、付加価値の高い商品および地

域の嗜好に合わせた商品の開発を推進するとともに、接客力の向上に取り組みました。

グループのプライベートブランド（PB）商品「セブンプレミアム」については、2007年5月の販売開始から本年で10周年を迎え、これを機に「さらなる品質の向上」「新たな価値の創造」「新領域への挑戦」の3つの方針を新たに掲げ、ますます多様化するお客様ニーズに対応していきます。なお、当第2四半期連結累計期間における「セブンプレミアム」の売上は6550億円（前年同期比10.1%増）となり、年間計画1兆3200億円に対して順調に推移しました。

当第2四半期連結累計期間の

事業セグメント別概況

営業収益は、主に国内・海外コンビニエンスストア事業の増収により前年同期比4.2%増となりました。営業利益は、国内・海外コンビニエンスストア事業や専門店事業等の増益等により同7.2%増、経常利益は同6.3%増、親会社株主に帰属する四半期純利益は同167.1%増となり、第2四半期連結累計期間としてそれぞれ過去最高の数値を達成しました。

国内コンビニエンスストア事業

セブンイレブン・ジャパンは、2017年8月末時点で1万

た。また、「セブンカフェ」の新商品

であるカフェラテも提供できる新型コーヒーマシンの導入を開始し、8月末時点で約1万3000店への設置を完了しました。

これらの結果、既存店売上伸び率は2012年8月以来61カ月連続でプラスとなり、チェーン全店売上（自営店と加盟店の売上げの合計）は2兆3731億64百万円（前年同期比3.8%増）となりました。

海外コンビニエンスストア事業

北米の7-Eleven, Inc.は、2017年6月末時点で8716店舗（前期末比9店舗増）となり、都市部への出店を推進するとともに、収益性を重視し既存店舗や買取店舗の一部を閉店しました。商品においては、ファストフードやPB商品「セブンセレクト」の開発と販売に引き続き注力した結果、ドルベースの米国内既存店商品売上伸び率は前年を上回って推移しました。

スーパーストア事業

イトーヨーカ堂は、テナントミックスによる売場構成の見直しや大型ショッピングセンター「アリオ」の改装に加え、5店舗の閉店を実施するなど、事業構造改革を推進しました。商品においては、個店や地域の特性に合わせた品揃えの拡充および新たな生鮮ブランド「セブンプレミアムフレッシュ」の展開を開始しました。既存店売上伸び率は前年を下回りましたが、荒利率の改善や衣料品の在庫適正化等により収益性が改善しました。

ヨークベニマルは生鮮品の販売を強化するとともに、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充し、差別化を図りました。しかしながら、既存店売上伸び率は、前年を下回りました。

百貨店事業

そこら西武は、お客様の来店頻度を高めるべく西武所沢店の食品売場を2フロアに拡大し、地域のニーズに対応した郊外型の新し

い百貨店モデルの確立を推進しました。既存店売上伸び率は、衣料品は弱含んだものの、婦人雑貨や食品などが好調に推移したこと

により、前年並みとなりました。なお、事業環境は厳しい状況が続いており、2016年3月8日に発表した事業構造改革に基づきさらなる構造改革が必要と判断し、西武船橋店と西武小田原店を2018年2月28日付で閉店することを発表しました。

金融関連事業

セブン銀行における2017年8月末時点のATM設置台数は、主にセブンイレブン・ジャパンの積極的な出店にともない前期末比486台増の2万3839台まで拡大しました。ATM1日1台当たり平均利用件数は、決済手段の多様化や一部提携金融機関による手数料体系変更等により95.3件（前年同期差1.8件減）となりましたが、設置台数の増加にともない期間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、電子マ

9851店舗（前期末比429店舗増）を展開しています。店舗においては、ドミナント強化を目的とした既存エリアでの新規出店に加え既存店舗の活性化を推進すべく積極的な立地移転を実施しました。また、社会環境の変化にもなうお客様ニーズの変化に対応すべく、現状の売上構成に見合った新しい店内レイアウトの導入や、店舗従業員の作業効率の改善を図り、接客サービスの質を高めるため業務用食洗機の設置も進めました。

商品においては、おにぎりや麺類等の基本商品の積極的なリニューアルを実施し、さらなる品質向上に取り組んだことなどにより販売は好調に推移しまし

専門店事業

2017年8月末時点でベビーマタニティ用品を販売する赤ちゃん本舗は107店舗（前期末比1店舗増）、生活雑貨専門店を展開するロフトは111店舗（同2店舗増）、セブン&アイフードシステムズはレストラン事業において384店舗（同2店舗減）を運営しています。ニッセンホールディングスにおいては、引き続き構造改革の推進に注力しました。

今期の見通し

2018年2月期の連結業績は、2017年4月6日に発表した業績予想から変更はありません。なお、当期の中間配当金につきましては、1株当たり45円を予定しています。年間配当金につきましては中間配当金と合わせ1株当たり90円を予定しています。

四半期連結損益計算書

(単位:百万円)

	前第2四半期 (自2016年3月1日 至2016年8月31日)	当第2四半期 (自2017年3月1日 至2017年8月31日)	増減額
営業収益	2,866,167	2,987,198	121,031
売上高	2,268,907	2,368,047	99,140
売上原価	1,751,520	1,858,556	107,035
売上総利益	517,386	509,491	△7,895
営業収入	597,259	619,151	21,891
営業総利益	1,114,646	1,128,642	13,995
販売費及び一般管理費	933,179	934,175	995
営業利益	181,466	194,466	13,000
営業外収益	7,493	6,157	△1,336
営業外費用	6,344	6,454	109
経常利益	182,616	194,170	11,554
特別利益	1,752	3,770	2,017
特別損失	88,087	49,966	△38,121
税金等調整前四半期純利益	96,280	147,974	51,693
法人税、住民税及び事業税	59,032	49,090	△9,942
法人税等調整額	△3,563	△261	3,302
四半期純利益	40,811	99,145	58,334
非支配株主に帰属する四半期純利益	7,331	9,724	2,392
親会社株主に帰属する四半期純利益	33,480	89,421	55,941

ポイント: 営業収益
主に海外コンビニエンスストア事業におけるガソリン売上げの押し上げに加え、国内コンビニエンスストア事業の増収により前年を上回りました。

ポイント: 営業利益
主に国内コンビニエンスストア事業や専門店事業の増益により、5期連続で過去最高の数値を達成しました。

ポイント: 親会社株主に帰属する四半期純利益
主に経常利益の増益および特別損失の減少により過去最高の数値を達成しました。

四半期連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前第2四半期 (自2016年3月1日 至2016年8月31日)	当第2四半期 (自2017年3月1日 至2017年8月31日)	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	271,369	251,457	△19,912
投資活動によるキャッシュ・フロー	△142,372	△113,578	28,794
財務活動によるキャッシュ・フロー	△101,038	△81,916	19,122
現金及び現金同等物に係る換算差額	△8,198	△930	7,267
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	19,760	55,032	35,271
現金及び現金同等物の期首残高	1,147,086	1,209,497	62,411
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△4	-	4
現金及び現金同等物の期末残高	1,166,841	1,264,529	97,687

ポイント: 営業活動によるキャッシュ・フロー
主にセブン銀行による社債の償還により、前期に比べ収入が減少しています。

ポイント: 投資活動によるキャッシュ・フロー
主に前期における投資有価証券取得の反動により、前期に比べ支出が減少しています。

ポイント: 財務活動によるキャッシュ・フロー
主に前期における当社による社債の償還にともなう反動により、前期に比べ支出が減少しています。

四半期連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前期末 (2017年2月28日)	当第2四半期末 (2017年8月31日)	増減額
資産の部			
流動資産	2,274,403	2,305,830	31,427
現金及び預金	1,222,101	1,273,850	51,748
受取手形及び売掛金	347,838	356,124	8,285
営業貸付金	91,052	93,693	2,640
商品及び製品	189,193	175,714	△13,478
ATM仮払金	98,710	83,322	△15,387
その他	325,506	323,124	△2,381
固定資産	3,234,485	3,179,511	△54,973
有形固定資産	2,007,829	1,977,575	△30,253
無形固定資産	495,935	478,853	△17,081
のれん	270,055	253,892	△16,162
その他	225,880	224,960	△919
投資その他の資産	730,720	723,082	△7,638
投資有価証券	188,162	184,409	△3,752
長期差入保証金	396,707	389,533	△7,173
その他	145,851	149,138	3,287
資産合計	5,508,888	5,485,342	△23,546

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います。

ポイント: 固定資産
減損損失計上にともない、土地を含む有形固定資産が減少したことなどにより、前期末に比べ減少しています。

ポイント: 総資産
主に固定資産の減少により、前期末に比べ減少しています。

	前期末 (2017年2月28日)	当第2四半期末 (2017年8月31日)	増減額
負債の部			
流動負債	1,947,618	1,982,538	34,919
支払手形及び買掛金	415,349	462,937	47,588
短期借入金	150,376	153,745	3,368
一年内返済予定の長期借入金	64,301	61,256	△3,045
一年内償還予定の社債	50,000	74,998	24,998
預り金	188,798	158,570	△30,228
ATM仮受金	46,072	37,869	△8,203
銀行業における預金	538,815	547,289	8,473
その他	493,904	485,871	△8,032
固定負債	1,085,463	988,848	△96,614
社債	349,996	275,000	△74,996
長期借入金	433,814	419,615	△14,198
長期預り金	55,327	54,622	△704
その他	246,324	239,610	△6,714
負債合計	3,033,082	2,971,387	△61,695
純資産の部			
株主資本	2,247,056	2,297,077	50,021
その他の包括利益累計額	89,000	72,031	△16,968
為替換算調整勘定	56,391	37,515	△18,876
その他	32,608	34,516	1,907
新株予約権	2,594	2,637	43
非支配株主持分	137,154	142,207	5,053
純資産合計	2,475,806	2,513,955	38,149
負債純資産合計	5,508,888	5,485,342	△23,546

ポイント: 流動負債
季節要因による預り金の減少があったものの、支払手形及び買掛金の増加などにより、前期末に比べ増加しています。

ポイント: 固定負債
主に当社およびセブン銀行の社債償還にともなう減少により、前期末に比べ減少しています。

ポイント: 純資産
主に親会社株主に帰属する四半期純利益が増加したことにより、前期末に比べ増加しています。

連結
財務諸表
(要約)

株式の状況

(2017年8月31日現在)

株式メモ	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	2月末日および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 電話 0120-232-711 (通話料無料)

会社概要	商号	株式会社セブン&アイ・ホールディングス (2017年8月31日現在)			
	設立	2005年9月1日			
	本店所在地	東京都千代田区二番町8番地8			
	資本金	500億円			
	従業員数	614名(連結 53,864名)			
役員	(2017年8月31日現在)				
	取締役	代表取締役社長	井阪 隆一	取締役	大高 善興
		代表取締役副社長	後藤 克弘	取締役	ジョセフ・マイケル・デピント
		取締役	伊藤 順朗	取締役	スコット・トレバー・デイヴィス
		取締役	粟飯原 勝胤	取締役	月尾 嘉男
		取締役	山口 公義	取締役	伊藤 邦雄
		取締役	古屋 一樹	取締役	米村 敏朗
		取締役	安齋 隆		
	監査役	常勤監査役	江口 雅夫		
		常勤監査役	幅野 則幸		
		監査役	鈴木 洋子		
		監査役	藤沼 亜起		
		監査役	ルディー 和子		

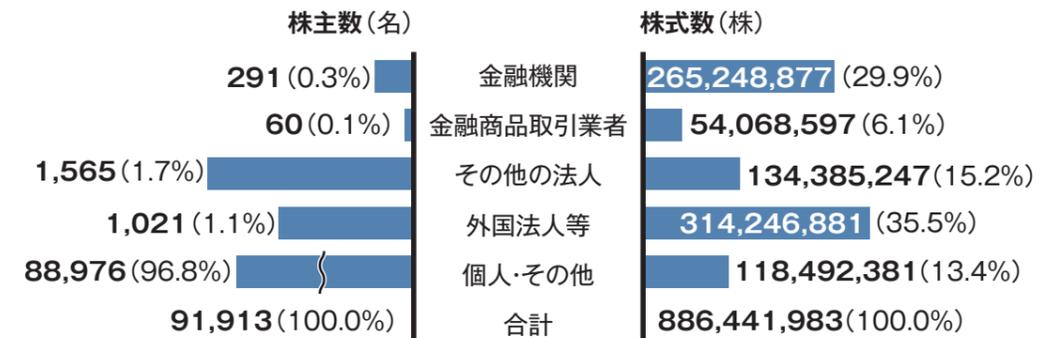
(注) 1. 取締役のうちスコット・トレバー・デイヴィス、月尾 嘉男、伊藤 邦雄および米村 敏朗の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 監査役のうち鈴木 洋子、藤沼 亜起、ルディー 和子の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

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

株主数 91,913名

大株主	(千株)	(持株比率)
伊藤興業株式会社	68,901	7.8%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	45,502	5.1%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	37,581	4.2%
日本生命保険相互会社	17,672	2.0%
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	17,499	2.0%
伊藤雅俊	16,799	1.9%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	15,264	1.7%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	12,315	1.4%
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	11,941	1.3%

所有者別株式分布状況



所在地別株式分布状況

