



科学的経営と  
プロジェクト・マネジメント力で  
新しい価値の創造に挑戦する



|                           |   |
|---------------------------|---|
| ライフスタイル応援団<br>オリジナル マイバッグ | 1 |
|---------------------------|---|

|  |   |
|--|---|
| 対談/ブレイクスルーのヒント<br>科学的経営とプロジェクト・マネジメント力で<br>新しい価値の創造に挑戦する | 2 |
| 宮田秀明 (東京大学大学院教授)<br>鈴木敏文 (セブン&アイ HLDGS. 代表取締役会長)         |   |

|                            |   |
|----------------------------|---|
| 流通系初の電子マネー<br>『nanaco』デビュー | 8 |
|----------------------------|---|

|  |    |
|--|----|
| 明日のモノづくり・ココロづくり<br>イトーヨーカドー<br>トラベルグッズ | 12 |
|--|----|

|                    |    |
|--------------------|----|
| 決算報告<br>2007年2月期決算 | 14 |
|--------------------|----|

|  |    |
|--|----|
| セブン銀行 NEWS LETTER<br>ATM設置台数1万2,000台<br>個人預金残高700億円突破! | 17 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| 特集<br>時代の変化とニーズに応える<br>セブン&アイ HLDGS. の新しい店づくり | 18 |
|---|----|

|       |    |
|-------|----|
| 中国特報便 | 24 |
|-------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| NEWS & TOPICS | 26 |
|---------------|----|

## そ

ろそろ私もマイバッグを。そう思  
いながら、つい面倒臭がって買物  
のたびにレジ袋をもらっていました。そ  
して帰ってきては、キッチンに溜まって  
いく袋の山を見てうんざり。シンプルさ  
のなかに豊かさがあるような、そんな暮  
らしがしたいのに、なんとたる惨状かしら  
……。

でも、ついに見つけました。マイバッ  
グ生活を始めるための、決め手となるバ  
ッグを。

近所のイトーヨーカドーで売ってい  
る「ショッピングトートバッグ」ですが、  
私を買ったのは大サイズ。大きさはタテ  
28センチ、ヨコ36センチくらい。わりと小  
さいなと思ったら、実はマチ幅がたつぷ  
りあってあって、広げるとかなりの容量。  
マチの部分にスナップ留めがついてい  
て、荷物が少ないときもブカブカしない  
ようになっていきます。開口部には口紐付  
きのネットが取り付けられていて、巾着  
のように絞れば開けっ放しにもなりま  
せん。かなり考えられたデザインですよ。

底板も入っていて安定感があります。  
これなら、きれいに盛られていたお寿司  
やお刺身が端に寄っちゃうこともなさ  
そう。軽い薄手の素材でできていますが、  
10kgぐらいまで大丈夫だそうです。  
さっそく使ってみました。実は、売場



毎日をデザインする  
ライフスタイル  
応援団



## オリジナル マイバッグ

お買物は、マイバッグで  
スマートに締めくくる。

の買物カゴにぴったり収まるこのバッ  
グ、レジの時にその本領を発揮しました。  
清算した商品を入れるカゴにこのバッ  
グをセットしておけば、レジの後で入れ  
替えなくてすむのです。上手なお店の人  
に入れてもらったほうが、自分でやるよ  
り安心だったりしてね。時間もかからず、  
スムーズにお買物完了!

これは「使いやすい」というより、「使  
える」バッグ。マイバッグを持つと考  
えている人には、断然おすすめです。レ  
ジ袋より、メリットははるかに大きいと  
思います。イトーヨーカドーで販売して  
いるものだから、レジでも気兼ねせず  
お願いできるし、このバッグを出したら、  
お店の人もなんだか嬉しそうでしたよ。

### 「オリジナル マイバッグ」

セブン&アイ HLDGS. では、環境にや  
さしい暮らしを推進するアイテムとして、マ  
イバッグの開発・販売に取り組んでいます。  
イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨーク  
マートでは、2006年5月から共同開発し  
たショッピングトートバッグを販売。百貨店  
のなかでも早期から取り組みを始めた西武百  
貨店では、ファッション性にこだわったエコ  
ロジーバッグが、静かなロングセラーに成長  
しています。ロビンソン百貨店でも、多数の  
試作品を通じてお客様の声を反映させたエコ  
バッグを、この3月に発売しました。それぞ  
れの業態に求められるニーズをマイバッグに  
も反映させながら、お客様に支持される取  
組みを今後も推進していきます。

「対談」  
フレイクスルーのヒント



セブン&アイ HLDGS. 代表取締役会長  
**鈴木 敏文**



Guest 東京大学大学院教授  
**宮田 秀明**

(みやた・ひであき)  
1948年愛媛県生まれ。1970年東京大学工学部卒業。1972年東京大学大学院修士課程修了後、石川島播磨重工業を経て、1979年東京大学助教授に就任。1994年より東京大学大学院教授。工学系研究科、環境海洋工学専攻とシステム創成学科知能社会システムコース担当。『アメリカスカップのテクノロジー』『プロジェクト・マネジメントで克つ!』『理系の経営学』など著書多数。

プロジェクトとは  
新しい価値を創造する仕事

**鈴木** 宮田さんは、大学での研究や学生教育のみならず、水中翼船の開発や経営システムの開発、さらに世界的なヨットレース「アメリカスカップ」の日本チームの技術統括など、実に幅広く活躍されていらっしゃいます。そのようなご経験から、商品やビジネスモデルの開発の際には、個々の技術レベルだけでなく、プロジェクト・マネジメントの力が結果を左右すると指摘されています。

消費飽和の時代を迎え、個人消費市場では潜在ニーズに応える「いままでにない新しい商品やサービス」でなければ、お客様に価値を認めていただけないようになっていきます。そのため、私も流通業も、つねに新しい商品・サービスやビジネスモデルの創造に挑戦していかなければ、持続的な成長を手にすることができません。今日は、そのような創造的なビジネスを進める上で、重要なポイントは何かといったお話をうかがいたいと思います。

宮田さんがおっしゃっているプロジェクトというのは、プロジェクトチームをつくって取り組んでいるものに限らず、新しい価値を創造する仕事はすべてプロジェクトとしてとらえられているわけですね。

**宮田** その通りです。新商品の開発、販売促進、コスト削減運動、あるいは1台の車を新しいお客様に売ることもプロジェクトです。仕事はすべてルーチンとプロジェクトに区別ができます。ルーチンは決まりきった仕事で、創造性の低い継続的な仕事です。これに対してプロジェクトは新しい価値を創造する仕事で、経営においては、この比率をいかに高めていくかが重要です。

**鈴木** あらゆる仕事をルーチンと考えるのではなく、プロジェクトととらえて取り組むことが必要ですね。  
**宮田** 人は変化という試練によって成長します。同じことを繰り返している限り成長はありません。プロジェクト・マネジメントで人を活かし、価値の創造、実現を目指すのであればなりません。

価値を創造する場合、商品でもビジネスモデルでも、理念(ビジョン)→基本概念(コンセプト)→基本構造(モデル)→設計・問題解決→実証(テスト)→実行(製造・販売)というプロセスをたどるわけですが、今の日本の場合、何をつくるかというビジョンが貧弱で、コンセプトやモデルも借り物で、よそがやっているからうちもやろうというモノマネの仕事が多いように思います。これでは、新しい経営戦略が登場したり、技術革新が起こったりするとすぐに敗退してしまいます。

# 科学的経営と プロジェクト・マネジメント力で 新しい価値の創造に挑戦する

情報通信技術の成果を取り入れ、予測を立てて結果を導く科学的な経営のあり方を提唱するとともに、プロジェクト・マネジメント力の改善こそが、現状を打破して日本の国際競争力を回復する要諦と指摘する宮田教授をお迎えして、新しい価値の創造に挑戦し続ける経営について、示唆に富んだご意見をうかがいました。

ITを軸にした  
科学的経営が成功の条件

**鈴木** 私も、つねにモノマネではだめだと言いつづけてきました。モノマネをしている限り決して一番にはなれません。セブン・イレブンは、創業当初からモノマネをせずに、自分たちでゼロからつくり上げてきました。また、私は、フレイクスルー思考で、未来の視点からジャッジして、現在何をしたら将来思い通りの成果を得られるのかを考えるようにと言いつづけています。

宮田さんは、日本は技術力や個人的な能力の水準は高いにもかかわらず、それを活かすプロジェクト・マネジメントの能力がきわめて低いために、国際的な競争力を失っていると言いつづけていますね。そのようなマネジメントの視点から、今、日本の企業経営に欠けている点は何だとお考えですか。

**宮田** ITやネットなど、使える技術がいろいろと出そろっているにもかかわらず、それらをうまく使いこなしていない点でしょう。私は、成功する経営は必ず科学的論理性を尊重していると考えています。そうした視点から見て成功しているのがセブン・イレブンだと思います。セブン・イレブンでは、POSというITを経営の中心に置くことで、死に筋を的確にとらえ、売れ筋を追求する単品管

理を実現しています。さらに、効率のよい商品調達と物流、そして広範囲をネットワーキングした店舗展開を同時に実現することで、短期間で流通の代表となるまでに発展してきたのではないのでしょうか。

**鈴木** セブン・イレブンを創業したとき、他に手本となるものは何もありませんでした。品揃え、単品管理、物流、商品開発などあらゆるものを、すべて自分たちでつくり上げてきました。生産性を追求し、業界の常識を破りながらの挑戦でした。

**宮田** セブン・イレブンは、アメリカのしくみをそのまま持つてくるのではなく、日本のマーケットに合わせて、さまざまなシステムを構築されたことが成功につながったのだと思います。また、世の中の常識や慣行となっていることは、すべて過去の誰かがつくった価値です。それをそのまま継承していたのでは進歩がありません。成長していくためには、今の常識、慣行を根本から見直すことが必要です。

### 最新の科学的成果を 返本率低減に役立てる

**鈴木** 最近、宮田さんは出版流通分野でもプロジェクトに取り組んでいらつしやるとうかがいましたが、どのような取り組みを進めていらつしやるのですか。

のに大量に在庫しているという問題が発生しています。売れ行きのピークがどこにくるのか、それを予測して、早めに対応していくことが重要です。そのために、私たちのシステムではデータを使って販売予測をし、展示推奨や返本の推奨を行い、店長の意思決定をサポートするようにしています。

**鈴木** 雑誌の出版でも、企画によって今週号はたいへん良く売れたけれども、次の号は売れないといった波があります。ところが、そのような売れ行きの変化に対する仮説をたずね、毎号同じような部数を発行しているので、返本率が上がってしまうという問題がありますね。

**宮田** そのあたりは、もつときめ細かく対応できると思います。現在のパソコンは20年前のスーパーコンピュータよりずっと高い能力を持っているから、かなり複雑な解析に

**宮田** 書籍の販売管理システムの構築に取り組んでいます。このスタートにあたり、最初にかがったのは返本率が40%を超えているというお話でした。そこで、どのように返本率が高いのはビジネスとして何か問題があるのではないかと考え、ITを使って問題が解決できるかどうかを検討しました。そして解決の目処をつけてシステム開発の取り組みを始めました。

システムは、版元から書店まで、販売データを共有して、書店での陳列や返本、版元の増刷のタイミングの予測などにそのデータを活用していきます。

**鈴木** 版元から出版取次会社、書店を含めた出版業界で、昔も今も最大の課題は、いまおつしやる返本の問題です。そのロスが解消できれば、版元からお客様まで、全員が利益を得られますね。

**宮田** 実際に書店の仕事をみると、毎日、膨大な量の新聞が書店に入ってきて、それを管理する人の処理能力を超えています。そこで、人の能力を超える部分は、コンピュータに処理させるシステムを考えました。それとともに、システムによる情報の共有化により、版元から書店まで、同じ方向に向かって進めるようにすることで、参加している全員がメリットを共有して、共存共栄できるようにしなければならぬと考えています。

使えます。たとえば、書籍の場合、売上げの70%は、13%の本で占められています。ですから、あとの87%の本はケアする必要がないわけです。そのあたりのデータ解析は、パソコンを使って十分に行うことが可能です。

### お客様の立場で考え 心を動かすしかけが必要

**鈴木** 書店では、売れ筋商品をどう絞り込んでいるかが重要です。先ほども申しあげたように、現在は、どんな人気商品が変化化する時代ですから、それを追いつけるということがたいへん難しくなっています。コンピュータで分析することで、次にどんな本がヒットするかを予測することは可能ですか。

**宮田** それはたいへん難しいですね。自然科学の場合は、論理的に詰めていくとだいたい結果は予測できます。しかし、流通サービス

### 過去のデータではなく 先行情報で仮説を立てる

**鈴木** 宮田さんがおつしやるているデータに基づく「予測」というのは、私たちの会社でいう「仮説」に当たるものだと思います。さまざまな情報を収集し、次の仮説を立てる。そして、その仮説に基づいて売場をつくったり、品揃えをしてみても、その結果から得られるデータで、仮説を検証するというサイクルが重要です。ところが、データを活用するようになると、今日はこの商品が売れたから明日も同じ商品を仕入れよう、というように過去のデータの延長で、明日の商売を考えてしまいがちです。

お客様のニーズは、いまや短期間に大きく変化しています。衣料品などでも、高度成長時代であれば、去年売っていたものが、今年もまた売れると予想できたのですが、今は新しい商品でなければ決して売れません。ですから、過去の延長で考えて商品を仕入れていたのでは、たいへんなロスを生み出してしまいます。過去のデータではなく、いかに先行情報を取って、それを仮説へと結びつけていくことができるかが重要です。

**宮田** 書籍でも、過去に売っていたから、明日も売れるという考え方が根強くあります。そのために、売れ行きのピークが過ぎてい

の場合は、複雑な反応を示す人間が相手なので、予測できない場合の方が多いわけです。もちろん、書籍の場合、人気作家や人気シリーズの作品だということ、ある程度売れ行きが事前に予測できるケースもあります。しかし、それはほんの一部です。そこが、人間を相手にした場合の難しいところです。

**鈴木** 流通業の場合は人の心理をいかにとらえるかが重要です。つねにお客様の立場に立つて考え、お客様が今何を求めているのかを追求し、品揃え、売場づくり、サービスを考えていかなければなりません。

**宮田** 最近、米国ではサービスサイエンス、サービスを科学するということが盛んに言われています。サービスの第一段階というのが、プッシュ型で、これを買いなさいと勧めるタイプですね。次が適合型で、お客様のニーズに適合した商品を開発するというタイプ。そ



して第三段階が、コ・クリエイティブ型で、売り手と買い手が双方向でやりとりしながら、いつしよに新しい商品やビジネスを生み出していくというスタイルです。

いずれにしても情報を統合し、いろいろな情報活用を進めて、新しいビジネスモデルや商品を生み出すことがこれからは重要になります。

### 定型的な解析ではなく 多面的な視点で情報を分析する

**鈴木** 単なる情報統合から、さらに一歩踏み込まないといけませんね。情報を活用していく上で、一番気をつけるべき点はなんでしょうか。

**宮田** これは、自然科学でも言えることです。が、他と同じ定型的な解析をしていては、決して革新は生まれてこないということです。たとえば、顧客満足度を上げる、利益を上げるという目的でデータを解析する場合でも、すでに他の人がやっているのと同じ視点で解析していたのでは、新しい発見は生まれません。私は、以前ヨットを設計する時に、技術スタッフには船の定型的な解析ではなく、飛行機のためのような解析図を書かせました。そのように別の視点を取り入れて、多面的に見ていくことが大切だと思います。

**鈴木** これからは、データを分析していく性質を持たせ、それを面で陳列するようなことも必要なのではないでしょうか。できればそこに地域特性も加えていけたらよいと思います。

こうした実験を行うときに重要なのは、時間軸です。かつてアメリカズカップに挑戦した時は、4年間という限られた時間の中で、世界一を獲得できるヨットを設計しなければなりません。相手は、日本の何倍もの資金があり、ヨットの設計の経験が豊富な人材もたくさん抱えているようなチームです。そうした中で、人や資金の面で劣っている日本チームが、相手に打ち勝つためには、時間の使い方を工夫することだと考えました。そこで、従来なら実験に2ヵ月かかっていたところを、コンピュータとネットワークを活用した新しいシミュレーション技術を開発して、1日に縮めるようにしました。実験を行う場合も、実験が全部終わってから結果を検討するのではなく、毎日実験結果を受け取って、その解析結果をすぐに実験現場にフィードバックして、翌日の実験に活かすようにしました。それによって時間配分を変えて有効に使うことが可能になりました。

### いつまでに、何を実行するかを 明確にすることが成功のカギ

**鈴木** 日々検証を行い、それを次の仮説、実

かで、人が何に反応するかという心理的な部分も検証して、次の商品開発やサービスに活かせるようになるのではありませんか。

**宮田** 最近セブン&アイHLDGS.が導入された「nanao」のような電子マネーは、顧客情報を集積する上でたいへん重要です。現在は、ポイントカードなどは普及していませんが、まだ本格的な顧客情報の活用までは進んでいません。電子マネーの普及で、顧客情報が集積されれば、それを科学的に解析し、さらに明日の天気予報や地域のイベント情報などを組み合わせることで、もともと顧客満足度を高めるサービスが実現できると思います。セブン&アイHLDGS.の各社が力を入れている「ご用聞き」ビジネスもさらに本格化するのではないのでしょうか。

### 毎日、今日の結果を検討して 明日何を行うか判断する

**鈴木** お客様の心を動かすためには、売場演出などでいかにお客様にアピールするかという点も大切な要素です。

私はセブン・イレブンのお弁当などは、1日10個以上売れないものは商品とは言えないと言ってきました。10個以上売るためには、商品を絞り込み、一つひとつの商品をきちんと揃えて、お客様にその商品をはっきりと認知してもらおう陳列が必要になります。

実験へとつなげていくことは我々の商売でも同じです。食料品などの場合は、さらに時間帯ごとの検証も必要になります。毎時間、毎日の動きを見ながら品揃えや売場づくりを変えていく。そして、その動きに合わせて人員配置、作業割当も変更していくということが重要です。

また、立案した目標、計画を必ず達成するために、誰が、いつまでに、何を行うのかを明確にし、それに対して今どうなっているのかを毎日、毎週きちんと確認していくように言い続けていきます。もしそれができていなければ、それに対して今日どう手を打つのか、実現するために明日からはどう対応するのかを確認し続けることが大切です。

**宮田** おっしゃる通りです。たとえば、新幹線の場合、東京と大阪を3時間で結ぶ弾丸列車を、東京オリンピックまでに完成させるという明確な目標がありました。一つの仕事をプロジェクトととらえて実行する時に、大切な点は、いつまでに成し遂げる必要があるのかという時間軸をしっかりと定めることです。リニアモーターカーの開発では、この時間軸をあいまいにしたまま、延々と開発が続いていて、もはや社会的な有用性もはつきりしなくなっています。困難な仕事ほど、この時間軸を明確にして、プロジェクトのプロセスを早く進めることが大切です。

売場では廃棄ロスのリスクを回避するために、発注量ができるだけ抑えたいという心理が働きます。しかし、2〜3個だけ発注して売場に置いてお客様にその商品を認知してもらおうことはできません。また、2〜3個では、売れ残り商品と考えるお客様もたくさんいらつしゃいます。そのため、かえって売れ残るリスクが高まります。実際に試してみると、ボリューム陳列をした方が販売量も増えて、廃棄ロスも減るといった結果が出ています。



競争に打ち勝つためには、つねに緊張感を持って、毎日、毎日判断し、翌日何をどうするかを決めるようにしなければなりません。これでいいと思ったら、新しい創造はできません。私は教育者として、学生にあれこれと頭の中で考える前に、まず挑戦することを教えていきたいと思っています。次々と挑戦すること、創造することの価値を知ってもらいたいと考えています。

**鈴木** 我々も、新しい挑戦をやめてしまったら、たちまち時代に取り残されてしまいます。宮田さんのプロジェクト・マネジメントの考え方を取り入れて、毎日緊張感を持続して、活性化し続けていきたいと考えています。今日は、たいへん有益なお話をありがとうございました。

# 1 小銭いらずでスピーディーにレジ精算



nanacoで払います



カードリーダーにかざすだけ。支払いや残高はレシートで確認できるので安心です。

# 『nanaco』の「ナナコ」



## 『nanaco』のネーミングの由来は？

- 「7」とアイHLDGS. でコインのように使える気軽さ。
- 「7」days=毎日、いつものお店で使える身近さ。
- セブン&アイHLDGS. の「7」つの業態で使える利便性。

## nanacoカードは虹の架け橋

- カードの背景には、『nanaco』のテーマカラー「7色の虹」。お客様とお店を結ぶ、鮮やかな架け橋となって、楽しさ、便利さが広がっていくように、との願いが込められています。
- キャラクターはキリン。シルエットが「7」で、長い首でみんなよりちょっと先を見て、ちょっと新しい物好き。好奇心いっぱいでお買物も大好きです。



## 流通系初の電子マネー

# 『nanaco』デビュー

商品・サービスの販売から決済まで、流通サービスをトータルに手がけるセブン&アイHLDGS. ならではのインフラを活かした特色ある電子マネーが誕生しました。

4月23日にセブンイレブンからサービス提供スタート

4月23日、東京都内(町田市除く)のセブンイレブン約1500店舗で、セブン&アイHLDGS. 独自の電子マネー『nanaco』のサービスがスタートしました。

電子マネーとは、ICチップ(集積回路)を搭載したカードや携帯電話を読み取り装置(カードリーダー)にかざすだけで、支払いが完了する仕組み。現金支払いにもクレジットカード決済にもなり、便利さや手軽さを実現する新たな決済手段として、いま、公共交通機関などで利用が広がり始めています。これまで電子マネーの運営を進めてきたのは、鉄道会社やICメーカー系企業などで、流通系のグループが独自に運営する電子マネーは、『nanaco』が初めて。今後、セブンイレブンでは、展開第2弾として5月14日に関東および新潟、東北地区でサービスをスタートし、5月28日には北海道から九州まで、セブンイレブン全店に拡大する予定です。さらに、今年秋以

が①セブンイレブン店頭からのお申し込み(即時カード発行)、②インターネットで入会登録の2通り。『nanacoモバイル』は、携帯電話でアプリをダウンロードすれば、その日からセブンイレブンでご利用可能。いずれも年会費は無料です。(『nanacoカード』は発行手数料が300円(税込)かかります)。

どなたでも簡単に24時間いつでも使える

『nanaco』の大きな特色は、クレジットカードや銀行口座等が不要で、手軽にサービスが利用できる、全国に約1万1700店舗ある身近なセブンイレブンで24時間いつでもお買物に使えるとともに、POSレジでチャージできる点。そして、『nanacoカード』は年齢にかかわらずどなたでも入会でき、『nanacoモバイル』もクレジットカードがないため、16歳以上の方で対応携帯電話を持っていればどなたでも入会可能です。しかも、カードリーダーにカードや携帯電話をかざすだけでお買物の精算が



サービス開始の朝、セブン&アイHLDGS. の鈴木敏文会長(右から3人目)をはじめ、各社のトップが揃って『nanaco』をアピールしました。

降、イトーヨーカドーやデニーズなどグループ各店舗やグループ外の店舗にもサービスを順次拡大の予定。セブンイレブンをはじめ、身近なところに利用できるお店がたくさんあることは、『nanaco』がお客様に提供できる大きなメリットの一つです。

年会費無料で入会した日から利用可能

『nanaco』は、セブンイレブン店舗で発行する『nanacoカード』とNTTドコモおよびauの「おサイフケータイ®」による『nanacoモバイル』。ご入会方法は、『nanacoカード』

き、チャージや残高確認も簡単なので、小さなお子様からご年配のお客様まで、誰にでも簡単、便利にお使いいただけます。

さらに、ご利用額に応じてポイントが貯まるのも、大きなメリットの一つです。『nanaco』でお支払いいただくと、100円(税抜)ごとに1ポイントを付与(\*1)。貯まったポイントは1ポイント1円分として『nanaco』に加算できます(\*2)。

\*1ただし、タバコ、料金代金収納サービス、切手、クオカード等はポイント付与対象外です。

\*2ポイントを電子マネーに交換する際、交換額の1%(小数点以下は切り上げ)が交換手数料としてかかります。

グループインフラを活かし、利便性、サービス性を追求

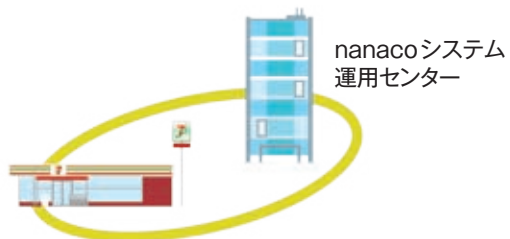
セブン&アイHLDGS. が、流通系初となる電子マネー『nanaco』のサービスに取り組んだ背景には、コンビニエンスストア、スーパーストア、スーパーマーケット、レストランなど、お

## 6 お買物100円(税抜)ごとに「nanacoポイント」が1ポイント貯まります



貯まったポイントは1ポイント=1円で電子マネーに交換できます。  
\*電子マネーへの交換額に対して1%の手数料(ポイント)が必要です。

## 7 高品質な専用回線(光ネットワーク)を使ったオンラインチャージ方式により優れたセキュリティ性を確保し、安心・安全



このようなグループ内外にわたる開発・運用体制の構築と、セブンイレブンの光ファイバーネットワークを使った高品質な専用線ネットワークを背景に、優れたセキュリティ性、信頼性を実現しました。

また、『nanaco』のサービスを通じて得た顧客情報はデータベース化して、今後は商品開発やプロモーション等に活用していく計画です。

## 4 チャージ式なので、どなたでも入会できます



クレジットカードを利用したくない方やお子様も利用できます。

\*15歳以下の方は、店頭にて親権者の同意を記入した「入会申込書」による申し込みとなります。

## 5 身近なセブン-イレブンで、いつでもチャージや残高確認ができます

\*残高の上限は3万円未満(29,999円)。



## 3 ご入会もカンタンです

<http://www.nanaco-net.jp/>

### nanacoモバイルの場合

携帯電話でアプリをダウンロード

### nanacoカードの場合

インターネット(パソコン・携帯電話)で入会登録、または店頭の「入会申込書」に記入

### 会員情報を登録



発行手数料  
無料



### 店頭で申し込み



発行手数料  
300円

### 即時発行



さあ、チャージしてお買物!

## 2

全国のセブン-イレブン  
約1万1700店舗で、  
24時間いつでも使えます

\*4月より順次拡大



これ1枚!

お客様の身近で商品・サービスを提供する数多くの店舗を擁していること。さらに、決済サービスでは、セブン銀行やアイワイ・カード・サービスといった金融サービスを手掛ける事業会社を擁して、お客様の日常的なショッピングのニーズにトータルに対応する充実したサービスインフラがあります。

とりわけ、セブンイレブンは、商品販売だけでなく、1987年にスタートした公共料金等の料金収納業務は、2006年度実績で取扱件数が約2億5900万件にも達しています。さらにセブンイレブン店頭で原則24時間サービス提供を行っているセブン銀行のATMは、2007年3月現在1万2000台を超え、1日1店舗当りの平均利用件数は100件にも上り、文字通り「みんなのATM」となっています。

このような実績を踏まえ、さらに決済サービスの利便性を高めていくために、今回、独自の電子マネーによるサービス提供を実施するにいたしました。

お客様にとって、よりいっそう便利で、安心してお使いいただく

だけのサービスを提供していくため、『nanaco』のサービスの開発にあたっては、セブン&アイHLDGS.が全体戦略を練り、セブン銀行がビジネスモデルの検討を進め、セブンイレブンがサービス対応とポイントサービスの提供を実施し、アイワイ・カード・サービスが『nanaco』のブランド管理およびカード発行・管理・運用・会員募集を行うなど、グループ各社が役割分担して取り組んできました。

### システムインフラの整備で 今後も利便性を拡張

『nanaco』を導入することで、決済時間の短縮やポイントサービスにより、お客様の利便性が飛躍的に向上するとともに、来店客数増が期待できます。さらに、レジ効率の向上や現金取り扱いの負担軽減・安全性など、店舗にとっても大きなメリットを提供することができそうです。

さらに、セブンイレブンでは、第6次総合情報システムの一環として、今年3月に全店導入を完

### 1枚の非接触式カードに 前払い／後払い両方を 同時搭載

『nanaco』は後払い方式(ポストペイ)の小額決済サービス「QUICPay(クイックペイ)」を搭載しており、今秋以降にサービスを開始する予定です。これは、クレジットカードの「アイワイカード」を親カードとしてご登録いただき、『nanaco』をクレジットカードとして決済する方式です。1枚の非接触式ICカードに前払い(プリペイド)機能と後払い機能の両方を同時搭載するのは、世界でも初めての取り組みとなります。

また、ポイントサービスについては、株式会社ジェシービー(JCB)、ヤフー株式会社、全日本空輸株式会社(ANA)と、ポイント連携(それぞれのカードのポイントを交換できる)を実施する計画です。

\*QUICPayは、クレジットカード会社が発行する非接触型決済サービスで、事前にチャージ不要で、決済代金はクレジットカードから引き落とされます。



ちょっと贅沢な  
時間だから

おしゃれして街を歩くのも旅の楽しみの一つです。気温の調節に役立つ羽織りものもトレンドを意識したデザインで。ストレッチ素材のアイテムを多くご用意し、活動しやすさを大切にしながらも、きちんと感も失わない、ほどよいカジュアルスタイルをご提案します。



コンパクトにして持っていく

傘や帽子など安心・便利なアイテムは、コンパクトにスッキリと。くるくるっと巻いて留められるクロッシェは旅の必需品。上から[BASICS]無地7段ミニ傘、無地5段ミニ傘、無地フラット傘、各1,990円、[L&Beautiful]クロッシェ帽子2,990円



旅の基本は歩くこと

歩くことが負担になると、せっかくの旅行の楽しみも半減してしまいます。「軽い・履きやすい・歩きやすい」をコンセプトに開発した婦人シューズ [FOOT SALOON] は、歩行中につねに地面を「面」でとらえる底形状。自然で安定した歩行をサポートします。[FOOT SALOON] ウォーキングシューズ 7,900円



豊かで新しい旅ブームに  
そつとエールを送りたい。  
イトーヨーカドー／トラベルグッズ



12×10×10×3の楽しみ

大きな反響をいただいているオーダースーツケースは、ボディカラー12色、内張り10色、インナーリボン10色からコーディネートでき、さらに3パターンの外装プリントオプションもご用意。旅行計画を練りながら、出来上りを待つのも楽しいひと時です。(出来上がるまで約3週間。外装プリントをする場合は、さらに約2週間が必要です)。小サイズ(75×55×29.5cm) 34,000円、大サイズ(80×59×30.5cm) 36,000円



必要なものはすぐ出せる

1〜2泊ぐらいでも、持ち物は意外と多いものです。ポストンバッグは、広い開口部と左右両開きのファスナーで入れやすく、また仕分けやポケットをいくつも用意し、細かいものの出し入れもスムーズにしました。常備薬を持たれる方も多い年代、便利だと好評をいただいています。[pbi] ポストンバッグ 6,900円

ケースでは、「軽量」「安心・安全」「持ち運びしやすさ」をテーマにした仕様で、年配者や女性でも使いやすい商品を開発しています。また、昨年はボディカラーや内張りの色が選べる、業界でも初のオーダーメイドのスーツケースを発売したところ、多くのご注文をいただくヒット商品となっております。タインテーブルに出てきたときに、自分の荷物がすぐ分かる便利さはもちろん、オーダーするというスタイルには、旅立ちのワクワク感を高める効果もあつたようです。

さらに、ファッションも旅情を演出する大切なポイント。動きやすさに加え、リラククスできる着心地のよさ、快適さをサポートする抗菌防臭、速乾などの機能性、おしゃれで、かつ着まわしのきくデザインなど、旅の気分を盛り上げる要素を盛り込んで、さまざまなおすすりウェアやオリジナルグッズを登場させています。

成熟した大人世代が牽引する旅行ブームは、豊かな旅の推進力となっていくことでしょう。イトーヨーカドーは、いつでもあなたの快適な旅をサポートします。

国内・海外ともに増え続ける旅行人口。今年も、昨年を上回る数の人々が旅行に出ると予想されています。そのトレンドの背景にあるのが、今年から始まった団塊世代の皆さんの退職です。セカンドライフにあたって、やりたいことのトップは「旅行」なのです。

イトーヨーカドーでは、10年以上前から旅行用品の開発・展開をしてきましたが、ここでも近頃50代以上のお客様が目立って増えてきています。こうしたお客様は、時間的な余裕を活かして、平日やオフシーズンを使ったマイペースな旅行を楽しまれるのが特徴。とにかく見所をたくさん詰め込んで、駆け足で回るような旅ではなく、自分たちの見たい場所、体験したい事にこだわっています。退職記念旅行」として、夫婦水入らずの時間をゆったり過ごそうと考えている方も多いためです。

そんなお客様の旅ごころを応援するため、イトーヨーカドーでは快適な旅行をサポートする機能性や、楽しさを演出するデザインを重視したトラベルグッズの品揃えに力を入れています。

例えばスーツケースやキャリイ



## 事業基盤の整備を進め、増収増益を達成

### 連結業績

|            | 2007年2月期  |        | 2006年2月期  |          |
|------------|-----------|--------|-----------|----------|
|            |           | 前年比    |           | IV 連結前年比 |
| 営業収益       | 5兆3,378億円 | 137.0% | 3兆8,957億円 | 107.5%   |
| 事業の種類別     |           |        |           |          |
| コンビニエンスストア | 2兆2,496億円 | 111.6% | 2兆152億円   | 111.6%   |
| スーパーストア    | 1兆8,829億円 | 111.6% | 1兆6,877億円 | 102.8%   |
| 百貨店*       | 9,883億円   | —      | —         | —        |
| レストラン      | 1,216億円   | 98.1%  | 1,240億円   | 98.3%    |
| 金融関連       | 1,002億円   | 121.9% | 822億円     | 134.4%   |
| その他        | 323億円     | 163.5% | 197億円     | 115.0%   |
| 消去または全社    | △374億円    | —      | △332億円    | —        |
| 営業利益       | 2,868億円   | 117.1% | 2,449億円   | 115.6%   |
| 事業の種類別     |           |        |           |          |
| コンビニエンスストア | 2,060億円   | 98.2%  | 2,098億円   | 107.4%   |
| スーパーストア    | 291億円     | 189.6% | 153億円     | 196.8%   |
| 百貨店*       | 267億円     | —      | —         | —        |
| レストラン      | 9億円       | 35.5%  | 26億円      | 72.5%    |
| 金融関連       | 245億円     | 142.1% | 172億円     | 319.9%   |
| その他        | 16億円      | 200.7% | 8億円       | 382.2%   |
| 消去または全社    | △22億円     | —      | △9億円      | —        |
| 経常利益       | 2,820億円   | 113.7% | 2,481億円   | 119.1%   |
| 当期純利益      | 1,334億円   | 151.7% | 879億円     | 511.1%   |

\* 2006年2月期の百貨店事業につきましては、損益の実績がないため表示しておりません。

### 連結業績の概況

#### 「実感なき景気回復」下で 収益・利益とも過去最高

2007年2月期の経営環境は、輸出企業を中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調と

なりました。しかし、国際競争の激化等のため、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。

このような中であって、セブン&アイHLを中心とした企業収益の改善を背景に、設備投資の回復が見られ、国内景気は回復基調となり、多くの企業が給与水準の引き上げに慎重な姿勢をとり続け、多くの消費者にとって「実感なき景気回復」と呼ばれる状況にあり、冷夏および暖冬といった天候不順も加わって、国内の個人消費市場は依然として厳しい状況が続きました。



セブン・イレブンでは、保存料・合成着色料ゼロの取り組みのほか、トランス脂肪酸やリン酸塩など、新たに問題性が指摘された物質に対しても対応を図りました。

スーパーストア部門では、近港で水揚げされた鮮魚をお客様の目の前で調理。味・鮮度・安心を追求した仕入れ、販売に取り組みました。



D.G.S.は、営業収益、営業利益とも順調に伸ばすことができ、増収増益を達成しました。営業利益においてはイトーヨーカ堂連結決算当時から6期連続最高益更新となりました。営業収益の伸長は、ミレニアムリテイリングとの経営統合によって、あらたに百貨店事業が連結対象となったこと、そして北米におけるコンビニエンスストア事業の大幅増収が背景となっています。

#### 消費飽和時代の需要喚起に向け 積極的に事業基盤を整備

また、営業利益は、百貨店事業が連結対象に加わったとともに、金融関連事業の大幅増益などを背景に、増益となりました。

セブン&アイHL D.G.S.は、2005年9月の会社設立以来、「新・総合生活産業」としてグループの事業基盤の整備に力を注いできました。2006年9月にはヨークベニマルを株式交換方式により完全子会社化しました。これによって、ヨークベニマルを中核企業として、グループシナジーを活かしたスーパーマーケット事業の強化に取り組んでいます。

百貨店事業においては、2006年6月に、ミレニアムリテイリンググループとの経営統合を計画通り実施しました。また、レストラン事業では、本年1月に、事業会社としてセブン&アイ・フードシステムズを設立し、2007年度には、デニーズ、ファミール、ヨ

また、約800店舗で改装を実施し、既存店の活性化を積極的に進めています。商品面においては、ファストフードがお客様の支持を集め、売上げが順調に推移するとともに、ガソリンの売上げも増加しました。

#### ●スーパーストア事業

セブン・イレブン北京は順調に店舗数を伸ばし、前期末比20店舗増の50店舗となり、今後のフランチャイズ展開に向けてシステム整備を進めています。

モール型ショッピングセンター「アリオ」2店舗(亀有、八尾)を含む3店舗の閉店、およびイトーヨーカドー7店舗の閉店によって、174店舗となりました。

商品面では、食の安心・安全への要望に応え、生鮮食品においては生産者や収穫方法などをトレースできる「顔が見える食品」を拡充。産地直送の近海ものの鮮魚の仕入れ強化なども進め、味、鮮度、安心をアピールしてお客様の支持を得ています。衣料品では、セブン&アイ生活デザイン研究所との連携による独自ブランドの導入を引き続き積極的に進め



TOPICS

口座開設の手續きに「仮暗証番号方式」を採用

3月19日から、セブン銀行では口座開設時の暗証番号の設定を「仮暗証番号方式」に変更しています。これは口座開設時にセブン銀行で自動設定した仮暗証番号をお客さまにお知らせし、その後お客様ご自身で番号を変更していただくものです。これにより、今まで以上に安心して口座を開けていただけるようになりました。

「ボノロンといっしょ。」プロジェクト発足

セブン銀行は、親子のコミュニケーションを促進する取り組みとして、原哲夫氏プロデュースによる読み聞かせのためのフリー絵本『森の戦士ボノロン』を2005年6月以来、全面的に協賛してきました。セブン・イレブンの店頭やセブン銀行の有人店舗で隔月100万部を配布し、多くのお子さんがご両親や祖父母の皆さんと楽しんでいます。その活動の輪をさらに広げようと、ポータルサイト「goo」でWeb絵本を提供しているNTTレゾナント、CSTV局のキッズステーション、『ボノロン』の制作・発行を行っているノース・スターズ・ピクチャーズと共同で3月22日に「ボノロンといっしょ。」プロジェクトを発足させました。今秋放送開始予定のキッズステーションでのアニメと連動していくとともに、今後も、子ども絵画コンクール等のイベントなど、親と子、地域交流の架け橋となるような活動をさらに進めていく予定です。



「東京国際アニメフェア2007」で行われたプロジェクト発足会見では、「親から子への読み聞かせによって感動を共有することが大切。子どもの個性を引き出すような教育への一助になりたい」と安齋社長(左から2人目)が思いを語りました。



ATM設置台数  
1万2,000台  
個人預金残高  
700億円突破!

2006年度のセブン銀行

セブン銀行のATMは、直近の青森県のイトーヨーカドー店内への設置も含め、07年3月末で33都道府県、1万1853カ所、1万2088台となり、06年3月末に比べ、604台の増加となりました。ATM利用提携金融機関はセブン・イレブン出店エリア外の地方銀行との提携も積極的に進め、548社となりました。今後も、ATM利用提携先やICカード対応先の拡大など、利便性向上に引き続き取り組むとともに、7月11日からは、海外で発行されたクレジットカード・キャッシュカードを使った「円」の出金ができるようになるなど、お客様のニーズに応える新しいサービスをさらに推進しています。

また、セブン銀行口座数は、3月末時点で46万6千口座と、順調に増加。個人預金残高は721億円で昨年度末と比較して201億円の増加となりました。そのうち昨年3月にスタートした定期預金の残高は141億円と順調に推移しています。

ATM利用提携金融機関数

計548社(2007年3月末現在)

|          |            |
|----------|------------|
| 銀行       | 79社        |
| 信用金庫     | 263社       |
| 信用組合     | 124社       |
| 労働金庫     | 13社        |
| JA・JF・公社 | 3社(各1社として) |
| 証券会社     | 8社         |
| 生命保険     | 8社         |
| その他      | 50社        |

るとともに、メーカーとの共同開発によるイトーヨーカドー専用商品も積極的に推進し、利益改善に結びつけています。

店舗運営では、立地特性に合わせて個店ごとの品揃えの強化を図るとともに、接客技術の強化をさらに進めています。また、各店舗が運営主体となって、インターネットによる生鮮食品や日用品の受注、宅配を行うネットスーパー事業も9店舗で実施。今後、システム整備を進め実施店舗を拡大していきます。

スーパーマーケット事業では、ヨークベニマルを中核に、ヨークマートをはじめグループ各社間の連携を強化していきます。

●百貨店事業

新たに連結対象となったミレニアムリテイリングでは、株式会社そごうが12店舗、株式会社西武百貨店が16店舗を展開しています。同グループでは、収益性改善に向け、そごう千葉店、西武百貨店秋田店、有楽町店で大規模店舗改装を実施。さらに、商品を軸として、地域別、店舗別にマーケットや競合与件を踏まえ、たきめ細かな店舗運営を推進し、積極的な攻めの経営に転じ、集客力のアップと収益力の向上を図っています。

●レストラン事業

レストラン「デニーズ」期末店舗数は585店舗(前期末比2店舗増)となりました。店舗運営面では、店舗オペレーションの見直し、改装を実施し、接客サービスや雰囲気向上に力を注いでいます。また、メニューの面では旬の素材などを取り入れた季節性のあるメニュー提案を強化するとともに、原材料の履歴管理の確立、低アレルギーメニューの開発など、「安心」へのニーズに対応する商品の提供に努めています。また、新業態の試験的導入など、マーケット変化への積極的な対応にも挑戦しています。

なお、セブン&アイHLDGSは、本年1月にはセブン&アイ・フードシステムズを設立し、この3月にはデニーズとともに、給食事業や店舗内レストラン事業を手がけるファミリー、ファストフード店「ポッポ」を展開するヨーク物産を子会社化。フードサービス事業として統合再編を進めるとともに、9月からは新体制のもと、新たな業態開発なども積極的に進めていく計画です。

●金融サービス事業

セブン銀行のATM設置台数は、本年2月末現在1万2101台に達し、設置地域は32都道府県に広がりセブン・イレブンが本格的に店舗を展開している地域をカバーしています。また、期中の1日1台当り平均利用件数は97件となりました。さらなるATM網の拡

2007年度の取り組み

成長著しいインターネット通信販売事業においては、グループ各社も積極的に新たなサービスに取り組みしていく予定です。すでにセブン・イレブンでは本年2月末より、既存店舗で品揃えしきれない商品をネットで注文を受け、店舗で商品をお渡しする「お取り寄せ便」をスタートしました。

決済サービスでは、本年4月に流通系初となる電子マネー「nanaco」もスタートさせ、小口決済においてもグループシナジーを活かして利便性の向上を図ります。また、小売店への新たなサービス事業として釣銭提供サービスに向けた準備も進めています。

商品面では、新しいオリジナルブランドの開発を、スーパーストア部門を中心にグループ一体となって進めており、5月にはその第一弾を発売します。

大にむけ、グループ外への設置の検討にも着手しています。

クレジットカード事業を手がけるアイワイ・カード・サービスは、クレジットカード発行枚数が280万枚に達し、お客様の認知度が一段と高まりました。また、ANAマイレージクラブとのポイント相互交換サービスも開始し、よりいっそうお客様の利便性向上を図るとともに、新規需要拡大にも活かしていきます。



# セブン-イレブン

時代に先駆けて追求し続ける  
誰でも見やすく  
買いやすい店舗への取り組み

## 『ユニバーサルデザイン』



新プライスカード(右)は、従来のもの(左)と比べ、文字も倍以上になり、見やすくなります。



新型の買物カゴとショッピングカート。カートは、ハンドル部分に体重をかけても前輪が浮き上がりません。

**セ**ブンイレブンは、以前から、店内を歩きやすいようにゴンドラのレイアウトを工夫したり、車椅子が通れる通路幅を確保するなど、すべてのお客様に「見やすく、買いやすい」売場づくりを進めてきました。「それが結果的に、ユニバーサルデザインの考え方に沿った店づくりになっていきます」と、建設開発部の責任者は取り組みをふり返ります。



車椅子やベビーカーが方向転換できるだけの広さと、親子で利用できる設備を整えた「だれでもトイレ」。



神戸ポートアイランド北店では、誰にでも利用しやすい店づくりを徹底追求。主通路幅は2.1メートル以上で、奥のトイレも、目立つ表示に。

今年3月にオープンした神戸ポートアイランド北店では、車椅子やベビーカーでも利用でき、幼児用便器やベビーベッドも備えた「だれでもトイレ」を設置しました。「高齢化社会が進む中でこうした配慮は当然必要ですし、女性やお子様連れの方にも、外出先でお手洗いに困ったらセブンイレブンへ行こうと思っただけの快適さを目指しています。設備を選定する際には清掃のしやすさも検討し、快適な状態を保つことにも配慮しています」と、建設部の担当者は語ります。

『だれでもトイレ』を設置しました。トイレの場所も目に入りやすいカラーと大きなピクトサインを使って表示し、積極的にアピールしています。

また、高齢のお客様の買物時の負担を軽減することを目的に、安全性に配慮した独自設計のショッピングカートの導入も始まりました。杖をつきながら買物カゴを持って商品を選ぶのは容易ではありません。このカートは、体重がかかっても安定しているのが安心してお使いいただけます。

また、高齢のお客様の買物時の負担を軽減することを目的に、安全性に配慮した独自設計のショッピングカートの導入も始まりました。杖をつきながら買物カゴを持って商品を選ぶのは容易ではありません。このカートは、体重がかかっても安定しているのが安心してお使いいただけます。

# 【特集】

## 時代の変化とニーズに応える セブン&アイHLDGS.の 新しい店づくり

現在、社会は大きな変化の波の中にあります。高齢人口の増加はより勢いを増し、新しい時間の過ごし方や消費のスタイルが生まれています。また、さまざまな商品を体験し、豊富な情報に接しているお客様は消費者として成熟を極め、いまや本当にほしいものしか買われません。

こうした変化がスピーディーに進行する中、新たに生まれるお客様のニーズにお応えしていくのが、「新・総合生活産業」セブン&アイHLDGS.の役目です。グループ各社がこれまでに培ったノウハウと、未来を見据えたブレクスルー発想で、まだ顕在化していないニーズに迫ります。売場や品揃えの改革はもちろん、時には新たな業態を誕生させ、毎日の暮らしを豊かに楽しくする店・商品・サービスに取り組んでいます。

時代に先駆けて、新たな価値の創出に取り組むセブン&アイHLDGS.。その最新の取り組みをご紹介します。





日常性を重視した店づくり

## コンパクトで満足度の高い品揃え 新たな店舗形態で挑戦する『食品館 おおたかの森店』



丸魚の陳列の迫力に、お客様の足も思わず止まります。

イトーヨーカドーでは、商圏の特性に合わせてGMS・モール型SC(ショッピングセンター)・近隣型SCといった店舗形態を柔軟に採用し、お客様のニーズに的確に応える出店戦略を推進しています。今年の3月に「流山おおたかの森SC」にオープンした『食品館 おおたかの森店』では、本格的に食品に特化した店舗に挑戦。衣料・住居分野の専門店を多数擁するモールとの棲み分けを図り、日々の食卓をサポートする店として、支持されています。同SC内には高島屋が出店する食品専門店もあり、デパ地下の魅力とイトーヨーカドーの日常性を重視した品揃えの共存は、SC全体の魅力を高めています。

食品館は既存店に比べてコンパクトなので、より歩きやすい、見つけやすい、買いやすい売場づくりを強化しています。また、商品面では、高級品や稀少品ではなく、日常の商品をとりまわりの鮮度やつくりたてのおいしさとともに提供し、差別化していきます。短時間で買物できる利便性と同時に、お客様にとってはイベントとして買物を楽しんでいただく



抜群の鮮度やつくりたてのおいしさを、量り売りや対面販売でご提供します。

ける要素も重要です。おおたかの森店では、対面販売による売場を強化し、その期待に応えています。

「初登場の和物業専門店や自営のピザショップなど、目の前で製造し、対話しながら量り売りをする売場では、お客様は足を止めて積極的に話を聞いてくださいます。また、近郊の港から直送した丸魚や地元生産者の朝採り野菜、

テナント初出店の地元の人気ベーカーリーなど、地元の味や鮮度、安全・安心の品揃えには、「わざわざ足を運んだかいがあった」と喜んでいただいています。毎日利用してくださるお客様も増えていきます」と、おおたかの森店店長。イトーヨーカドーは今後も、マーケットの変化やニーズ、立地に合わせた形態の店舗で、お客様の期待に応えていきます。

### そばうどん處七福「7つの福」のコンセプト

|           |                           |
|-----------|---------------------------|
| 一福 うまい    | 茹でたて、揚げたての提供              |
| 二福 早い     | スピード提供で純和風のファストフードを目指す    |
| 三福 安い     | 立ち食い蕎麦+100円程度の手頃な価格       |
| 四福 便利(手軽) | 回転が良く、利便性が高い              |
| 五福 快適・清潔  | 居心地のいい空間                  |
| 六福 女性・シニア | テーブル席、女性専用トイレの設置、紙エプロンの提供 |
| 七福 伝統と楽しさ | 風情のある落ち着いた雰囲気づくり          |

デニーズでは、「そば・うどん」に特化した新業態に挑戦し、昨年10月、東京・日本橋馬喰町に『そばうどん處七福 弁天庵』をオープンしました。「近年、デニーズではお客様の变化とともに、より『和』や『洋』にカテゴリーが絞り込まれたメニュー展開が差別化の決め手となっていました。こうした傾向を追求していく中で、日本人に愛されている伝統的な単品料理を、より手頃な価格で、もっと便利に楽しく提供することができないかと考えました」と、業務開発室の責任者は語ります。

そば・うどん市場は景気に左右されにくく、日本全国にスタンダードそば(うどん)屋が乱立していますが、女性や高齢者にとっては馴染みにくく利用しにくい業態でした。「弁天庵」は、こうした市場に「高級・癒し・安心」といった新たな価値観を持ち込み、とくに女性を中心とした潜在的な需要の掘り起こしをねらっています。立ち食いのような気軽さを打ち出すとともに、竹の駒寄せを配したり、白いのれんを掛けるなど、老舗のような風情ある雰囲気づくりを心がけ、掘りごたつ式の座敷席を設けて、くつろぎの場を提供します。

お客様はまずレジで注文し、食券代わりの小さな木札を受け取ります。かけそば370円からと手頃な価格設定ですが、本物の味にこだわり、茹でたて揚げたてのおいしさが自慢。オープンキッチンに面したカウンター席からは、目の前でかき揚げを揚げる姿を見ることができると、さまざまなかたわりの演出が食事の満足度を高めます。現在、ビジネスマンはもちろん、一人で利用される女性のお客様も順調に増えてきました。

5月にオープンする四谷三丁目店では、店長をはじめ女性を中心にした店づくりで、さらにきめ細やかで居心地の良い店づくりを目指します。今後は、立地や時間帯、利用客のニーズに対応し、多店舗展開を目指していきます。



一番人気は揚げたてが乗ったかき揚げそば。サイドメニューのいなりも、店内で炊き上げた揚げがおいしいと評判です。



気軽さと落ち着いた雰囲気を演出した店構え(馬喰町店)

特化した商品で差別化

## デニーズ

単品料理で勝負する初の新業態  
女性も入りやすい

### 『そばうどん處七福 弁天庵』



徹底的にヘルシー

## 地域のお客様の特性をふまえ健康志向に応える南中山店

### 『オーガニックコーナー』



オーガニックコーナーでは、ソース・ドレッシング・パスタなど、野菜と関連する商品を展開。お客様も関心が高く、多くの質問を受けます。



オーガニックコーナーを囲むように地場野菜、「ムックん野菜」・こだわりのサラダコーナーが配置され、買い回りしやすいゾーニングが効果を上げています。

**3**月にオープンしたヨークベニマル南中山店は、JR仙台駅から車で約40分。仙台市のベッドタウンとして知られる見晴らしの良い高台の住宅地の中にあります。

同店では、新しい試みとして、通常は加工食品売場にある「オーガニックコーナー」を青果売場で展開しました。すぐ隣には、地場野菜と「ムックん野菜」の売場があり、奥にはこだわりのサラダコーナーが続きます。さらに野菜ジュースやサプリメント、ミネラルウォーターなど、健康に関する商品も集めてコーナー化し、トータルで健康志向に応える売場構成になっています。

「商圏にお住まいのお客様のニーズを探った結果、既存店よりもさらに『安全・安心・健康』の訴求を行うことが差別化につながると考えました」と、南中山店店長。

同地区は、バブル期に新たに開発された住宅地で、瀟洒な一軒家が並びます。一斉に入居したため、お住まいの方の年代が50〜60代と似通っており、核家族でお年寄りや小さなお子さんはほとんど見かけません。

夫婦のゆとりある暮らしの中で、気になるのは健康。オーガニック食品や、こだわりのおいしい素材は少々値が張りますが、計画を上回る好調な売れ行きを見せています。

近隣の大型競合でもオーガニック商品を取り扱っています。が、売場ごとの展開なので買い回りは不便。コーナー化してまとまっているからこそ買いやすく、試し買いにもつながります。

「当店は食品だけの小さなお店ですが、だからこそ『便利』という仕掛けで固定客づくりにつながります」と、店長は言います。

「ムックん野菜」も青果と漬け物を同じ場所でもコーナー化し、農法を説明するビデオを流して素材の良さを伝えていきます。

また、近隣に気軽な飲食店がないことから、イトインコーナーには、従来の箸やおしぼりに加えて、醤油やソースなどの調味料を用意。惣菜を買って友人や家族とくつろぐお客様の姿が見られるようになりました。

ヨークベニマルでは、今後も一店舗ごとにお客様の特性をふまえ、地域の皆様に喜んでいただける店づくりを推進していきます。

\*土壌づくりにこだわり、化学肥料や農薬をできるだけ使用せずに栽培したヨークベニマルのオリジナル野菜ブランド。



自主編集売場のひとつ「モードプラス」では、ドレスアップスタイルをコーディネートでご提案します。

先端的な商品を提供しています。なかでも自主編集売場は、自店仕入れを通じて、店舗ごとにもっともお客様にアピールする品揃えを目指し、新しい取り組み。日本初上陸ブランドやここだけの限定商品などを取り入れ、『シブヤセレクト』の視点で、婦人のデザインナーズファッションやドレスアップスタイル、紳士のインポート



メンズビューティーサロン「ザリヴォーン」は百貨店初登場。

カジジュアルなど5売場を展開しています。食品ゾーンにはイタリアの有名惣菜ブランドや築地の老舗中卸直売の鮮魚コーナーを、レストランには老舗や名店を導入し、食経験の豊かな大人の舌を満足させる商品・テナントを集結しました。

サービスも最上級を目指し、専門知識とスキルでお客様をおもてなしする専門資格保有者を225名配置。深いファッション知識とホスピタリティを備えたパーソナルコーディネーターをはじめ、フィッティングアドバイザー、ビューティーアテンダントなどが、きめ細かくお買物をサポート。

これまで渋谷の街に足りなかった「贅沢で快適な大人のためのスペース」を実現したシブヤ西武。ミレニアムリテイリングは、今後も、お客様のニーズにお応えする店づくりを進めていきます。

## 西武百貨店

最上級のサービスとこだわりの商品群で高感度な都市生活者の暮らしを彩る

### 『シブヤ西武』

大人の贅沢時間

お取り寄せマニアの間で有名な食品専門店「平翠軒」をはじめ、品質も評判も抜きん出たこだわり食材満載のフードゾーン。





## 王府井ヨーカ堂

### 新しいおいしさを今日も発信！ 北京の家庭の食卓にも カレー人気到来

オリンピックを来年に控えた北京の人々は、新しいスタイルを暮らしに取り入れるのに積極的です。「地域のお客様に新しい食の提案をする」がモットーの王府井ヨーカ堂も、さらなるメニュー提案に力を入れています。

中でもカレーについては、実演を交えてつくり方・食べ方などを毎月継続してご紹介。その結果、今では1日平均70個前後のカレールーが売れるまでに定着しました。これまで取り組んできたサラダ、イタリアン、巻き寿司に続き、大きな手応えが感じられるカレーメニューに、売場も活気づいています。



販売しているのは、ハウス食品さんが上海でつくっている中国産パームカレー。日本と同様、甘口・中辛・辛口があります。

共同開発で、今年の2月からセブナイイレブン北京全店で販売をスタートしました。  
このブランドの一番の特徴は、真珠の成分を配合していることです。真珠の光沢を生み出すコンキオリンアミノ酸がシミ・シワを防止し、肌に潤いとツヤを与えます。ターゲットは25〜30歳後半のOL層です。  
従来の中医学に対する「値段が高い」「古くさい」「臭いが気になる」といったイメージを払拭し、中国で急速に高まりつつある「健康」「安全」「安心」への関心に応える「シノワプリユス」。北京女性の毎日に欠かせない、指名買いされる商品を目指して、差別化戦略の一翼を担っています。



価格帯はセルフ販売とデパートで販売されるコスメ商品の中間で、1アイテムあたり40〜80円。



シンプルでファッションナブルなパッケージに注目が集まります。

### セブナイイレブン北京 中医学を取り入れたオリジナル化粧品で ノンフード部門でも差別化戦略を推進

セブナイイレブン北京では、現在、ノンフード部門でも差別化商品の強化に力を入れています。その一環として誕生したのが、中国の伝統医学——中医学の考え方を盛り込んだオリジナルスキンケアブランド「シノワプリユス」です。アジアコスメの第一人者である楊さちこ氏との



中国で展開するセブン&アイHLDGS. 各社の最新動向をお伝えします。

## 華糖ヨーカ堂



### どこよりも早く、 夏の味覚を北京にお届け！ 名物企画「海南島水果大会」を開催

北京の春はまたたく間に過ぎていきます。3月半ばに気温が10度を超えると、その2〜3週間後には25度ぐらいに上昇し、街の空気は早くも夏。

その勢いをさらに先どりするのが、華糖ヨーカ堂名物として人気の「海南島水果大会」です。中国随一のリゾート地・海南島からパパイア、マンゴー、パイナップル、スイカといった真夏のフルーツを集め、3月27日から全店で盛大に開催しました。今年は中国でも冬の気温が高めで、パパイアやマンゴーの味はすこぶる良好。昨年の2倍の量を確保し、ボリューム感あふれる陳列でお客様の購買意欲を高めました。この企画を始めた2年前と比較すると、青果部の商品構成でも5%から15%に拡大し、すっかり人気企画として定着しました。

中国の広い国土には、あらゆる季節の果物を産出する多様な気候があります。そんな豊穡な大地の恵みを売場で提案し、今後も売上げ拡大につなげます。



売場の演出も南国ムードたっぷりに。

## 成都イトーヨーカ堂

### オシャレ心をとらえるデザイン・価格・品質を グループシナジーで実現



中国の女性たちのおしゃれ感度は年々レベルアップしています。下着についてもアウター同様に、センスがあって品質が良く、価格が手頃な商品には、すぐに反応が返ってきます。

成都イトーヨーカ堂では、昨年からイトーヨーカドーとのグループシナジーを活用し、日本の主力肌着メーカーと取り組んだオリジナル商品を開発して好評です。

この春から販売を始めた婦人プリントショーツもそんな人気商品の一つ。販売は非常に好調で、1枚25元(約380円)のショーツが1週間に1店舗あたり50〜70枚も売れていきます。

ますます高まるおしゃれのニーズにお応えするため、競合とは一味ちがうオリジナル商品の開発を、これからも強力に推進していきます。



さりげないおしゃれ感が大きな付加価値となり、大ヒット商品に。

## ▶ セブン&amp;アイHLDGS.

桜満開の長野路を6,104名が力走  
「第9回長野マラソン大会」を開催

4月15日(日)、セブン&アイHLDGS.が特別協賛する「第9回長野オリンピック記念長野マラソン大会」が実施されました。世界トップランナーの出演や景観のすばらしさ、沿道からの熱烈な応援に参加者の人気も高く、2年連続で月刊誌「ランナーズ」の読者人気投票1位となっています。

今回は、シドニー五輪2位のリディア・シモン選手や日本最高記録保持者の高岡寿成選手をはじめ総勢6,104名が参加し、快晴に恵まれ桜満開の中を力走。優勝は、男子はケニアのキニャンジュ選手が2連覇、女子はロシアのイワノワ選手でした。



## ▶ デニーズ

## 災害時の帰宅困難者支援に協力

2月8日(木)、デニーズでは災害時の帰宅困難者支援に関して、東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、横浜市、川崎市、千葉市、さいたま市の8都県市との協定書に調印しました。支援の内容は、トイレや飲み水、地図、道路や災害の情報、休憩場所の提供などです。対象となる店舗では「災害時帰宅支援ステーション」のステッカーを掲示しています。

## ▶ セブン&amp;アイHLDGS.

「釣銭のご注文、承ります」  
新しい金融サービスへの挑戦

セブン&アイHLDGS.では、セブン銀行、トヨタファイナンスと組んで、法人向けに釣銭の交換、宅配をする新しい金融サービスの会社、(株)セブン・キャッシュワークスを設立する予定です。

これは、近年、銀行などの金融機関が釣銭用両替機の設置やサービスを縮小していることから、飲食店や小売店などでは釣銭用の小銭やお札を入手することが困難になっているという背景があります。

釣銭交換サービスでは、セブン-イレブン店内に釣銭交換機を設置し、24時間年中無休のサービスを提供します。また、店頭でのサービスだけでなく、釣銭パックをお届けする釣銭宅配サービスも併せて実施。銀行に向かう手間がなくなるなど利便性も高まり、顧客層も大きく広がると予想されます。

セブン&アイHLDGS.では、セブン銀行ATMや電子マネー「nanaco」などと併せ、今後も金融サービスをいっそう拡充し、トータルなサポート体制を構築していきます。

## ▶ セブン-イレブン

「極上のひとくち」シリーズが  
「モンドセレクション」最高金賞を  
2年連続受賞!

セブン-イレブンのオリジナル菓子「極上のひとくち」シリーズのフィナンシェが、食品の国際的品評会「第46回モンドセレクション」で、2年連続で最高金賞を受賞しました。また、今回はこれ以外にも、同シリーズのバタークッキー、フルーツパウンドケーキ、ビターチョコカカオ68%と、からだにうるおうアルカリ天然水の500mlと2ℓの5品が最高金賞を受賞。「極上のひとくち」バームクーヘンが金賞を受賞しました。今後も、セブン-イレブンは、お客様にご満足いただける味・品質はもとより、素材の安心・安全に配慮した商品開発をしていきます。



## ▶ セブン&amp;アイHLDGS.

## 「2007年度経営方針説明会」を開催

3月13日(火)、横浜アリーナで、アメリカ、中国を含むグループ幹部社員約9,000名が参加し、「2007年度経営方針説明会」が開催されました。

前半は「ブレイクスルー思考で、変化するお客様のニーズに対応しよう」というテーマで、今後の商品開発の要となるグループMD改革プロジェクトや各社の事例がビデオで紹介されました。後半は、鈴木敏文会長より、なかなか個人消費に結びつかない景気や消費者心理、団塊世代のライフスタイルなど、今、私たちの仕事を取り巻く環境がいかに激しく変化しているかを図表で示しながら、その変化に対して新しい挑戦をしていくことの重要性が語られました。



## ▶ セブン&amp;アイHLDGS.

能登半島地震災害の  
義援金1,085万円を被災地にお届け

セブン-イレブン、イトーヨーカドー、西武百貨店、デニーズの各店舗(新潟県、福井県、長野県、岐阜県、滋賀県、愛知県、三重県、京都府)の1,597店舗と本部では、3月25日に発生した能登半島地震の被災地救済のための募金を、3月28日(水)から4月10日(火)まで実施。寄せられた義援金1,085万7,207円を、4月23日(月)、石川県にお届けしました。



山岸石川県副知事(左から2人目)に義援金をお渡ししました。

## ▶ ミレニアムリテイリング

## 雑貨の専門店「LOFT」を子会社化

3月22日(木)、ミレニアムリテイリングは関連会社である(株)ロフトの株式を追加取得し、子会社化しました。雑貨の専門店として親しまれている「LOFT」ブランドを戦略的に活用して、今後はモールへの出店なども視野に、いっそうのグループシナジーを追求して企業価値の向上を図ります。

## ▶ セブン&amp;アイHLDGS.

2007年度セブン&アイHLDGS.  
合同入社式に1,340名が参加

3月15日(木)、セブン&アイHLDGS.の合同入社式が、赤坂プリンスホテルで行われました。今回は正式にグループとなったヨークベニマルの新入社員も初参加。セブン-イレブン、イトーヨーカドー、そごう、西武百貨店、デニーズなど、グループ14社の新入社員1,340名が一堂に会しました。

第1部では鈴木敏文会長からのあいさつ、来賓である明治大学の齋藤孝先生からの励ましの言葉があり、第2部ではセブン&アイHLDGS.の村田紀敏社長の講話がありました。熱心に聞き入る新入社員たちの目には、早くも仕事への熱意がみなぎっていました。



## 店舗オープン情報

## イトーヨーカドー

食品館 おおたかの森店 (P.20で紹介しています。)

- 開店日: 3月12日(月)
- 所在地: 千葉県流山市西初石6-185-2
- 店舗面積: 3,310㎡ ※流山口フトも同時開店



## ららぽーと横浜店

- 開店日: 3月15日(木)
- 所在地: 神奈川県横浜市都筑区池辺町4035-1
- 店舗面積: 16,452㎡

神奈川最大級の大型商業施設のキーテナント。メンズの「オーダーサロン」では、スーツ、靴、ベルトやネクタイまでパターンオーダーを集約。「住まいのオーダーサロン」では、カーテン、ソファ、壁紙、カーペットなどプチリフォームを承ります。



## 静岡ペガサート店

- 開店日: 3月15日(木)
- 所在地: 静岡県静岡市葵区御幸町3番地21 ペガサートビル1F

## 西荻北店

- 開店日: 3月29日(木)
- 所在地: 東京都杉並区西荻北5-7-18

## デニーズ

## ヨークベニマル

南中山店 (P.22で紹介しています。)

- 開店日: 3月9日(金)
- 所在地: 宮城県仙台市泉区中山6-1-1
- 店舗面積: 2,400㎡ / ハートビル法認定店



## 小山ゆうえんち店

- 開店日: 3月30日(金)
- 所在地: 栃木県小山市大字喜沢字海道西1475番地182
- 店舗面積: 4,315㎡ / ハートビル法認定店

約70のテナントで構成されるショッピングセンター内の出店。「商品の時間指定での予約承り」や「保冷ボックスの貸し出し」など、独自のサービスを実施。



## 那須塩原店

- 開店日: 4月20日(金)
- 所在地: 栃木県那須塩原市鍋掛字鍋掛原1087番地27
- 店舗面積: 2,295㎡ / ハートビル法認定店

惣菜、寿司、ベーカリーの各売場では、でき立て、つくり立て商品と、「ムックン野菜・くだもの」を使用した安全・安心、健康にこだわった商品を展開します。



## 多摩センター店

- 開店日: 4月3日(火)
- 所在地: 東京都多摩市落合1-2-5 パステルプラザ2F

## おやまゆうえん店

- 開店日: 4月26日(木)
- 所在地: 栃木県小山市喜沢1475

## セブン-イレブン

## インターネットで注文する「お取り寄せ便」がスタート

3月1日(木)より、「お店をもっと便利にするネットサービス」をコンセプトに、インターネットを活用した新サービス「セブン-イレブンのお取り寄せ便」がスタートしました。今まで全国では手に入らなかった話題の地域限定商品や、ギフトでも人気だったこだわりの逸品の他、お誕生日ケーキの予約販売も取り扱います。今後も内容を充実させ、インターネットによる利便性とショッピングの楽しさをお届けしていきます。

「お取り寄せ便」のお申し込みは、セブン-イレブンのホームページから

<http://www.sej.co.jp/>



- \*セブン-イレブン店舗での決済・お受け取りの場合は送料・手数料が無料です。
- \*お誕生日ケーキは関東地区1都6県の限定販売となります。



## デニーズ

## 少量の単品メニューを組み合わせ「マイディナー」を楽しむ

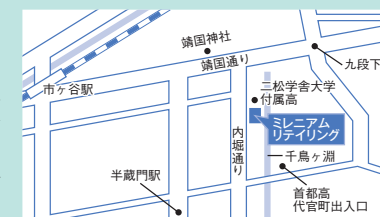
デニーズでは、お客様によりお食事を楽しんでいただけるよう、全店で「マイディナー」メニューを導入しました。主菜、サラダ、パスタ、デザートなど、少量・低価格の単品約50種を揃え、自由に組合せてご利用いただけます。これまでも選べるメニューはありましたが、あらかじめ決まった範囲からしか選べませんでした。「マイディナー」では自分の好きなメニューだけを組み合わせることができ、料理の好みやおなかのすき具合、人数などによって、自在に調整できる気軽さと、選ぶ楽しさを提供します。軽く済ませたい方は1品だけでもご注文できます。午後3時以降にご利用いただけます。



\*4月現在のメニュー

## オフィス移転のお知らせ

ミレニアムリテイリングと西武百貨店法人外商部が、2月に移転しました。また、業務統合に伴い、ロビンソン百貨店の商品部はミレニアムリテイリングのオフィスに移転しました。

●ミレニアムリテイリング  
●ロビンソン百貨店商品部

〒102-0074 東京都千代田区九段南2-1-30  
イタリア文化会館ビル

## ●西武百貨店 法人外商部

〒102-0073 東京都千代田区九段北4-2-6  
市ヶ谷ビル