

いま、「考動」力が感動の輪を広げ
新しい時代の流れを切り拓く

事業領域と主な事業会社
数字は店舗数(2008年12月末日現在)



* (株)セブンカルチャーネットワークは2009年1月15日設立

いつもの良いモノ

みんなが好きなあの定番メニューから 新たに生まれたおいしさのハーモニー

セブン&アイ・フードシステムズ

デニース

すき焼き風 チーズハンバーグ &ごはん 980円



ハンバーグ(170g)に対して野菜はたっぷり200g以上使用し、栄養バランスが気になる方にもおすすめ。ハンバーグの肉汁とチーズを効かせて、コクのある味わいに仕上げました。

半分ぐらい食べてから温泉玉子をくずして味の変化を楽しみ、具が残り少なくなったらごはんと合わせて雑炊風に……。そんな自由な食べ方でお楽しみいただいています。ごはんがついて1,000円を切る価格設定も魅力。(2月25日まで販売)

立春をすぎても寒さは厳しく、やはり鍋料理が恋しくなります。そんな気持ちと体をあたためてくれるのが、デニースの「すき焼き風チーズハンバーグ&ごはん」。和の「すき焼き」と洋の「ハンバーグ」「チーズ」というおなじみの料理と食材が出会って生まれた新たな味わいは、冬メニューとして発売して以来、男女を問わず幅広い年齢層のお客様の支持を集めています。ハンバーグはもともと、デニースが味を磨きつづけてきたこだわりのメニュー。ふっくらジューシーな食感を出すため、特別な機械で成形し、鮮度を保つ低温チルドで配送。それをお店で注文ごとに丁寧に焼き上げます。他方、すき焼きは、「今年食べたい鍋メニュー」といったアンケートで毎年トップになりながら、ご家庭でつくるとなると少々敬遠されがち。そこで、みんなが食べたいすき焼きを、デニースらしいメニューにできないかと、試作を重ねて誕生したのが、この「すき焼き風チーズハンバーグ&ごはん」なのです。

アツアツで運ばれてきたハンバーグを割ると、肉汁があふれだして全体に旨みと風味が広がります。普通、すき焼きはタレによって肉をおいしく食べるものなのですが、「すき焼き風ハンバーグ」では、主役のハンバーグがタレや他の食材の味を引き立てます。

これぞデニース流逆転の発想。食材の個性と調理のアイデアを駆使して、いつものおいしさから新しいおいしさを創り出します。

いつもの良いモノ デニース「すき焼き風チーズハンバーグ&ごはん」	1
対談/ブレイクスルーのヒント いま、「考動」力が感動の輪を広げ 新しい時代の流れを切り拓く	2
高野 進 (東海大学体育学部 准教授 日本陸上競技連盟理事・強化委員長) 鈴木敏文 (セブン&アイ HLDGS. 代表取締役会長兼CEO)	
新会社「セブンカルチャーネットワーク」誕生	8
特集 危機に負けない売場づくりモノづくり	
■セブン-イレブン/地域行政との相互協力	
■ミレニアムリテイリング/自主編集売場で「ハレの日スタイル」に対応	10
■セブン&アイHLDGS./スケールメリットを活かした円高還元	
■アカチャンホンポ/業界初のアイデアによる商品開発	
■ロフト/商品力で支持を集めるランチ用品売場	
お客様ニーズをとことん追求! 新業態へのチャレンジ	
■セブンホームセンター金町店	16
■ヨークマートフードセントラル	
■アカチャンホンポ ララガーデン川口店	
中国レポート/成都イトーヨーカ堂 「お客様の立場に立った小売業」の取り組みを 中国政府が高く評価	19
シナジーパワーで百貨店に「新しい息吹」を吹き込む ミレニアムリテイリング 「グループシナジープロジェクト」の取り組み	20
2008年日経優秀製品・サービス賞 最優秀賞 受賞 「セブンプレミアム」の挑戦	22
環境トピックス	24
New Item & New Service 首都圏のセブン-イレブン100店舗に セブン・キャッシュワークスの両替機(釣銭交換機)	26
NEWS & TOPICS	27
決算報告 2009年2月期 第3四半期	28

セブン & アイ HLDGS.
四季報 2009 SPRING 通巻102号
発行日 2009年2月
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
電話 03-6238-3000(代表)
©2009 (株)セブン & アイ・ホールディングス

「対談」
フレイクスルーのヒント



セブン&アイ HLDGS. 代表取締役会長兼CEO
鈴木 敏文



Guest 東海大学体育学部 准教授 日本陸上競技連盟理事・強化委員長
高野 進

(たかの・すすむ)
1961年 静岡県生まれ。1980年 東海大学入学、1982年 日本代表としてニューデリーアジア大会400mで金メダル獲得。1984年 ロサンゼルスオリンピック400mでベスト16進出。1987年 東海大学大学院修了後、1988年 東海大学体育学部講師に就任。同年 ソウルオリンピック400mでベスト16進出。1992年 バルセロナオリンピック400mで8位入賞。1995年 アリゾナ大学留学、翌1996年に帰国後、東海大学体育学部講師兼陸上部コーチに就任。2001年 東海大学体育学部助教授(現准教授)に就任。この間、末続慎吾、宮崎久など、世界で活躍する有力選手を育成。現在に至る。現、400m日本記録保持者。

環境の変化を肯定的に受け入れ
自ら一歩踏み出すことで道が拓ける

鈴木 高野さんは、ご自身400m走でロサンゼルス、ソウル、バルセロナとオリンピック3大会に出場され、バルセロナでは日本選手として60年ぶりとなる決勝に進出されるという成果をあげられました。また、その後、陸上競技の指導者としても活躍され、日本の短距離界を代表する末続選手などを育てられました。私も実は高校生時代に陸上部におりました。私も実は陸上競技にはずっと関心を持ってきました。当時は100mで12秒を切るのがやっとでしたが、長野県大会に出場した思い出があります。高野さんが、陸上競技を始められたきっかけは何だったのですか？

高野 私は、静岡と山梨の県境の山村で生まれました。小学生の時に転校したのですが、田舎で育ったというコンプレックスがあつて、ずっと転校先になじめませんでした。ただ、足が速かったので、走っている時は周りからも注目されて、自分でも楽しいというような経験がありました。それで、中学校では陸上部に入り、高校に進学する時には先生に勧められて、陸上競技の強豪校に行きました。高校時代にはいろいろな種目をやらされて最終的に400mに落ち着きました。しかし、当時400mというのは世界とのレベルの差

が、短距離走の中でも最も大きかったですし、人気もない種目でした。それでも走っていると記録が出るようになったので、だんだんと面白くなりました。

ですから、自分から積極的に選んだというより、受け身で始めたという感じです。ただし、いったん始めたなら適当にというのではなく、与えられた環境に対して積極的に立ち向かってきました。これを自分では「ポジティブ・ノンレジスタンス」肯定的な無抵抗と呼んでいます。生きていく過程では、さまざまな環境に置かれるわけですが、それを肯定的に受け入れて、自分から一歩前に踏み出していく、そうすることで世界が広がっていくのだと思います。

「考動」が環境を変え
新しい可能性を生み出す

鈴木 それはたいへん重要なことですね。最初は誰かから与えられたテーマや仕事でも、「やらされている」と感じて取り組んでいるのと、自分から興味を持って先へ先へと切り拓いていくのでは、結果がまるで違います。私たちが小売業では、天候の変化、流行など、いろいろな要素が日々変化していますから、毎日お客様のニーズも変わっていきます。そういう変化に合わせて売場も商品も変えていかなければ、お客様に買っていただけません。

いま、「考動」力が感動の輪を広げ
新しい時代の流れを切り拓く

イメージを行動に移し、行動をイメージにフィードバックして
新たなステップを切り拓く——
バルセロナオリンピック400m走で決勝進出を果たし、その後、指導者として独自の理論とトレーニング方法で成果をあげている高野進氏をお迎えし、ビジネスの世界にも通じる「考」と「動」への示唆に富んだお話をうかがいました。

毎日新しいことに挑戦し続けることが重要になっていきます。それには、高野さんがおっしゃられるように環境を受け入れて、その中で関心を持って自分から前に前にと進んでいくことが必要です。しかし、それを継続するモチベーションは、どこから生まれるのですか？

高野 まず流れに乗ってみると、この流れの先はどうなっているのだろうかという好奇心が生まれるものではないでしょうか。その好奇心を原動力にして前に進み、先頭に出ると今度は自分が流れをつくる立場に立っています。流れをつくるという意識で行動すれば、そこに周囲の共感も集まり、協力してくれる人も出てきて、おのずと自分の流れの幅や興行きが生まれてくるように思います。

私は自分で考えて行動することを「考動」と言っています。動いて考えれば、動きも巧みになってきて、周りから認められるようになります。そうすると自分の行動が「公動」になり、自分でも面白くなってきます。それが持続へのモチベーションになってくるのではないのでしょうか。

鈴木 なるほど、自ら考えて行動に移すということは大切ですね。それによって、周囲に働きかけていけば、周囲も変わっていく。それが再び自分自身への刺激になって、次の興味や意欲が湧いてきます。それは私たちの商売にも通じることです。しかし、考えて動く

という場合でも、独り善がりになってはいけませんね。私たちの商売では、独り善がりになって商品やサービスを提供していたのでは、押しつけになってしまい、お客様には決して喜ばれません。お客様のニーズの変化に対して、自分たちで仮説を立てて新しい商品やサービスを提供し、お客様の反応を検証することで、さらに私たちは次のステップへと入っていく、そういうサイクルを重視しています。高野さんのおっしゃる「公動」にしていくには、やはり独り善がりにならないように注意する必要がありますね。

高野 おっしゃる通りです。自分でアウトプットしたことを、もう一人の自分がアンテナをもってとらえ返すことが大切です。「行動する自分」と「自分を映し出す自分」、二人いないと間違えてしまいます。それとともに、自分にとって都合のいい人とはかり行動していると間違いを起こしやすいですね。自分の近くに、自分にとっては理不尽と思われるようなことを言う人を置いておくことも重要です。

「自分が中心となって進めるために周囲の環境を味方につける」

鈴木 高野さんは指導者としてすでにたくさん選手を指導してこられました。その中で伸びる選手と、素質もあつて練習を一生懸命

命にしているのに成功しない選手というのがありますか。

高野 それはありますね。やはり、いまお話した二人の自分ということにつながるのですが、伸びていく選手というのは、こちらから「こういうフォームで」というと、そのイメージを取り込んで、動きとしてアウトプットして、さらにその動きを自分の中にイメージとして取り込んで検証するというサイクルがうまくできている選手です。

また、一流選手というのは、こちらの指示したアクションを、ムダを含めて大げさにアウトプットできるんです。人は長く一つのことに取り組んでいると、あらかじめムダと思われるところは切り捨てて、エッセンスの部分だけでアクションするようになるものです。「それをやってもムダだから」というように、経験上ムダだと思ふことを切り捨ていく結果、だんだんこぢんまりとまとまってしまいがちです。しかし、一流の選手が新しいことに取り組む時は、過去にムダだと切り捨てたことでも総動員して、大胆にアウトプットとして出してみても、そこから再び自分で感じ取っていらぬ部分を切り捨てる、そういうサイクルがうまくできています。

鈴木 過去に一度経験してムダだったことも、新しい環境や状況の中にもう一度置き直してみると、意外と有効だったりすることが

周囲にいる他人を排除してしまい、その結果自分だけが周りから浮きあがって、どんどん隅の方に追いやられてしまいます。それでは私が言っている「自己中心的」にはなれません。**鈴木** 私は、日頃から会社で「お客様の立場に立って考える」ということを言っています。お客様の立場に立って考えることで、お客様に満足していただき、多くの支持をいただけるようになれば、自分たちが時代の流れの中心に立つことができるわけですね。そういう意味で、高野さんの「自己中心的」というお話はたいへんよく分かります。

高野 相手の立場に立つということはたいへん重要です。私は選手を指導するとき、だいたい50人くらいを相手にしているのですが、ほんとうに調子がいい時は、その一人ひとりの気持ちになることができます。たとえば、



ありますね。それを過去の経験に縛られて、やってもムダだと言っていたのでは、次の一歩が生まれにくいわけです。そういう点も私たちの仕事に通じるものがあります。

ところで、一流選手にしても、練習を重ねて成果をあげていくのはたいへん苦しいプロセスだと思えますが、選手はそういう練習に義務感から取り組んでいるのでしょうか。それとも楽しんでやっているのですか。

高野 やはり、一流と言われる選手は、自分で陸上競技に対する関心や好奇心があつて、自分から極めていくという気持ちを持つていると思います。単に将棋の駒のように人に動かされていたのでは、プロフェッショナルと呼べる仕事はできないのではないのでしょうか。その点について私は「自己中心的」であることが重要だと言っています。その場合、「自己中心的」というのは、自分が単なる駒ではなく「指し手」になるという意味です。自分が中心になって競技や仕事を進めていくには、それに必要な環境をつくっていかなければなりません。そのためには、しっかりと他人の存在を意識して、周囲にいかにか認知してもらわなければならないことが必要です。競技者として成功している選手は、実は周囲の環境を味方につけて、自分がその中心になれるようにしているのです。他人のことを考えないという意味の「自己中心的」になってしまうと、結局、

新しいものにはしか興味を持ってくださいません。ですから、商品やサービスを提供する側は、お客様がどんなきつかけでどんなものをお買い求めになるかなど、お客様の心理をとらえていくことが、商品やサービスの開発から売り方、宣伝に至るまで、あらゆる分野で重要になっています。

「達成感」が次の挑戦に向かう意欲を生み出す

鈴木 ところで、高野さんはバルセロナオリンピックで決勝進出という快挙を成し遂げられました。現在でも世界大会を見ていると、世界の記録と日本の記録の間には、まだ大きな開きがありますね。日本人の体型では、世界の強豪に伍していくのは困難だという議論も聞かれますが、それは事実なのでしょうか。

高野 確かに筋肉のつき方や骨格の長さ、角度などの点で、日本人はアフリカ系アメリカ人に比べて不利な点があると言われています。しかし、私は走ることに向き・不向きがあっても、より速く走ることに挑戦する機会はあるのだと考えています。そして、実際に走った時に速いかどうかは、体型や筋肉、骨格など物理的な部分だけで決まるのではなく、挑戦する気持ちの強さで勝つということもあると思います。

私は、小さなお子さんから年配の方まで、多くの人たちを指導する機会があります。そうしますと、小学校の低学年の人でも、70代、80代の方でも、タイムを計って昨日より今日の方が速くなったという、誰しも喜ぶのです。速く走れるようになったからといって、直接何か得をすることがあるわけではありません。それでも、速く走れるようになると誰しも喜びを感じます。これは人間以外の動物にはないことだと思います。そう考えると、ひよっとしたら、速く走りたいというチャレンジの気持ちこそが人の進化の第一歩になったのではないかとさえ思います。そのような根源的なチャレンジの気持ちを育みながら、世界の人たちと一緒に「より速く走る」という挑戦に参加することは、たいへん重要だと思います。

鈴木 成果をあげることのでられる達成感や

クラスの出場資格があります。そういう年齢で、世界に挑戦して成果をあげたのは、まったく素晴らしいことです。

鈴木 以前に比べると、最近は選手生命が長くなっているように思いますが、いかがですか。

高野 生物学的に見れば、20代半ばにピークがあつて、そこから能力が下がっていくと言われています。かつては、その通りで25歳くらいからだんだん記録が落ちていき、30代になると引退というのが普通でした。しかし、私たちの頃から30代でも活躍する選手が増えました。競技やパフォーマンスという点では、生物学的な能力だけでなく、技術、精神力、環境などの調和のとれたところで、走る力が引き出されます。そのため、30代を超えてからの方が、自分の生き方を自覚できるようにになり、また周囲の環境にもしっかりと目を向けて、その中で自分が何をしたらいいかということを理解できるので、力を発揮しやすいのかも知れません。

鈴木 競技に勝ち抜いていくにも、人間としての総合的な力が問われる時代になってきたのですね。

アスリートが社会の中で自立するための仕組みをつくる

高野 選手の年齢が伸びてきた結果、選手も

満足感は、人にとってはそれ自体が大きな「ご褒美」なのですね。その喜びを得るために、さらに厳しいトレーニングに耐えて、次のチャレンジに取り組もうという意欲が生まれます。その点は、私たちの仕事も似ています。お店での仕事にしても、たくさんのお客様が来店されれば、接客などで肉体的な疲れは大きくなります。しかし、たくさんお客様に買っていたいただいた結果、その日の売上げが目標を超えれば、その達成感や充実感で、身体の疲れなどは吹き飛んでしまいます。そして、さらに大きな目標にチャレンジしようという意欲も生まれます。

高野 人は達成感を得ることで挑戦へのモチベーションを持続できるのだと思います。また、走るということに関しては、日本人はそれほど不得意なわけではないと私は思っています。古くから速く走るということにはたいへん関心が高く、「ナンバ走り」など独自の走法も編み出してきました。これはアジアの中でも特異なことではないでしょうか。また、身のこなしや所作など、日本人は動きに対する繊細でいい感覚を養ってきました。そういう蓄積を走りに取り入れていけば、今後なかなかいい成果が期待できるのではないのでしょうか。たとえ世界のトップには立てなくとも、つねに決勝に進出して、日本の力を世界にアピールすることは可能ではないか

社会人として自立する必要が出てきました。そのため、従来のように単にスポンサーを探すのではなく、選手自身が社会に参加して、自立して陸上競技の伝道師としての役割を果たす、そういうマーケティングの仕組みが必要です。実際に、学校を卒業した後も競技を続けたいという選手が何人もいたものですから、そういう人に仕事を提供しようと、私自身、イタリアン・レストランの経営を始めました。実際にやってみると、材料を仕入れて加工して、サービスを提供して、利益を得るということがいかにたいへんなことか、選手が身をもって知る良い機会になっています。

鈴木 仕事場としてレストランを選んだ理由は何かあるのですか。

高野 「食」というのは選手にも身近な問題ですし、人の生活にもたいへん重要なことだからです。店は決して高級店ではありませんが、サービスは一流を目指しています。おいしさという点はもちろんのこと、お客様に感動していただける「おもてなし」を大切にしています。感動がなければ、お客様にまた来ようと思っただけじゃありません。そのためには、たとえば、長く待たされているお客様がいたら、こんなことにお困りだろうというように、お客様一人ひとりに乗り移って考え、自分たちのサービスをどう変えていったらいいかを話し合ったりしています。

と思います。私は、それに挑戦していきたいと考えています。

勝ち抜くためには人間としての総合力が問われる

鈴木 陸上競技に限らずスポーツの世界では、いま、新しい科学成果などを取り入れて、次々と新たな練習法も生まれていますね。指導者の方も、選手も、そういうものを取り入れて世界水準に伍していくのはたいへんなことでしょう。その中で、北京オリンピックの400mリレーでメダルを獲得したのは素晴らしいですね。中でも朝原選手は36歳という年齢で、あれだけの成績を出せたのは見事だと思います。

高野 35歳からは、マスターズというシニア



鈴木 まさにお客様の立場に立ったサービスの提供ですね。先ほども申し上げましたが、小売業・サービス業は、いまやお客様の心理を考えなければ成長はありません。今日、お話をうかがって、陸上競技で一流選手として、成果をあげていく上で必要な考え方などは、ビジネスの世界にも通じることがたくさんあるとわかりました。とりわけ現在は、過去と同じことを繰り返しても成長は望めないだけでなく、時代の流れから取り残されてしまいます。高野さんのお話にあつたように環境の変化を素直に受け入れ、その中で興味を持って自分から新たな挑戦を仕掛けていくことで、流れをつくっていくことが重要です。本日はお忙しい中、たいへんありがとうございます。

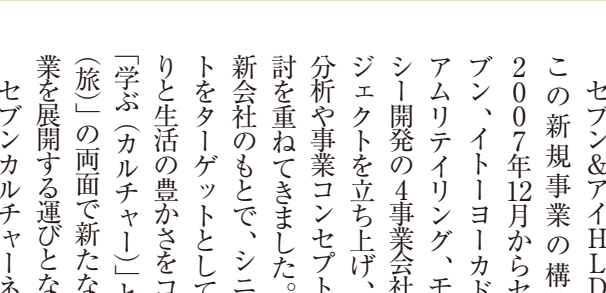
新会社

「セブンカルチャーネットワーク」誕生

「学ぶ」「体験する」を融合して
シニア世代の知的好奇心と仲間づくりを応援します！

モノの豊かさから心の豊かさへ
変化する消費構造に対応

1月15日、セブン&アイHLDGS.のIT/サービス分野を統括するセブン&アイ・ネットメディア、セブニーイレブン、イトーヨーカドー、ミレニアムリテイリングの4社共同出資により、セブンカルチャーネットワークを設立しました。同社は、イトーヨーカドーの「コミュニティアリーナ」、西武百貨店の「池袋コミュニティ・

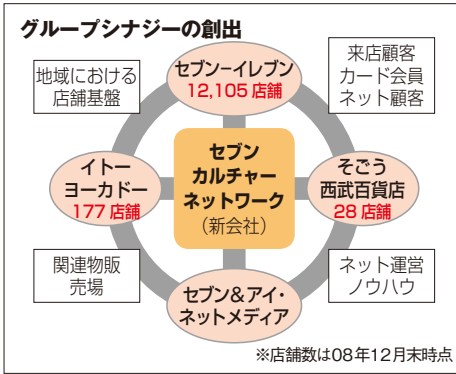
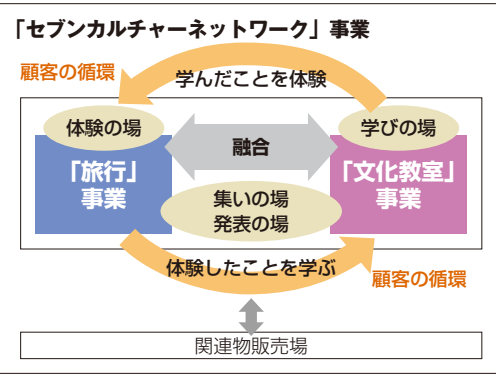


カレッジ」の両文化教室事業を引き継ぎ、さらに旅行事業などとの融合により、新たな事業展開を進めていく計画です。
消費支出に占めるサービスへの支出の割合が年々増加し、モノからコトへという言葉に表されているように、消費構造はモノの豊かさから心の豊かさへと大きくシフトし続けています。とりわけ団塊

世代を中心としたシニア層は、新しい知識吸収や仲間づくりに意欲的で、それらを通じてコミュニティ参加や豊かな生活の実現を強く求めています。このようなマーケットニーズを的確に受け止め、グループの事業インフラやサービスノウハウを活かして、ニーズに合ったコンテンツを創出していくために、セブンカルチャーネットワークを設立しました。

「学ぶ」と「体験する」の間に
新しい顧客循環を創造

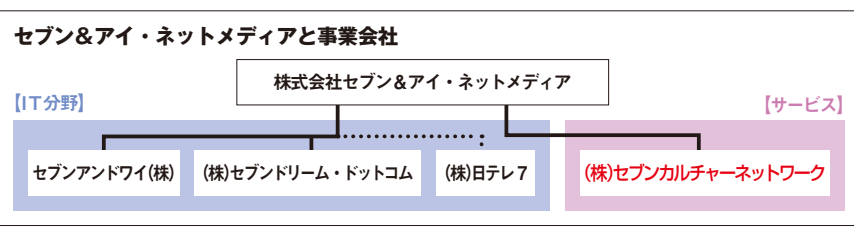
セブン&アイHLDGS.では、この新規事業の構築に向け、2007年12月からセブニーイレブン、イトーヨーカドー、ミレニアムリテイリング、モール・エスシー開発の4事業会社によるプロジェクトを立ち上げ、マーケット分析や事業コンセプトについて検討を重ねてきました。この結果、新会社のもとで、シニアマーケットをターゲットとして、仲間づくりと生活の豊かさをコンセプトに、「学ぶ(カルチャー)」と「体験する(旅)」の両面で新たなサービス事業を展開する運びとなりました。セブンカルチャーネットワーク



では、たとえば陶芸教室で学んだことを実際に産地の窯元に行つて体験してみる、歴史を学んだ場所を歩いてみるなど、知的好奇心を充たす楽しさを提供していきます。また、旅行で興味をもったことをカルチャー教室で学ぶなど、「学び」と「体験」のサイクルによって、お客様の新たな流れを生み出し、サービス事業領域に一つのコアビジネスを創出し、グループの成長拡大を図ります。
それとともに業態、事業領域を超えてセブン&アイHLDGS.の各店舗に同社のサービスを提供していくことで、グループ全体の顧客満足度向上に貢献し、セブン&アイHLDGS.のブランド価値の最大化に寄与していきたいと考えています。

手軽な体験型イベントから
ハイテクオリティな旅の企画まで

また、2009年秋以降には、新たに旅行事業をスタートさせる計画です。同事業では、従来の旅行代理店事業の枠にとられず、前出のような文化教室事業と融合した手軽な体験型イベント企画を開発していきます。セブニーイレブンの店頭では、そのようなイベント商品のカatalogを置き、その場でマルチコピー機を使って申し込みと販売ができるようになります。また、イトーヨーカドーやセブニー、西武百貨店などの店内には、カルチャーやトラベルと融合した複合売場を開発する、百貨店のお得意様向けにハイテクオリティな旅行企画を販売するなど、新たなサービス開発を推進します。グループ各社との連携によって、各店舗集客力の向上やサービス機能の充実に



株式会社セブンカルチャーネットワーク 会社概要
代表取締役社長：青木繁忠(兼イトーヨーカドー取締役)
資本金：4.5億円
出資比率：株式会社セブン&アイ・ネットメディア70% 株式会社セブンイレブン・ジャパン10% 株式会社イトーヨーカ堂10% 株式会社ミレニアムリテイリング10%

寄与していく考えです。
さらに、セブン&アイ・ネットメディア傘下のインターネットやテレビなどのメディア事業と連携したサービス提供を通じて、シナジーをよりいっそう高めていきます。

特集

危機に負けない

売場づくりモノづくり

消費心理が冷え込む中でも、お客様の根強い支持を獲得している売場や商品があります。お客様の「あったらいいな」を形にしてお届けする、グループ各社の取り組みをお伝えします。



試食していただきながら、使われている地元の食材をご紹介します。お客様との会話ははずみずみ。



開発にたずさわった奈良女子大の学生さんが、セブン-イレブンのユニフォーム姿で地元テレビ局やFM局の番組に出演。お弁当に込めた熱い思いを語り、話題となりました。



「このような取り組みの積み重ねが、地元を元気にしてくれると思います」と、奈良県庁の森川裕一課長。



健康を意識した「ならならのお弁当」は品目の多さとボリュームを兼ね備えながら634キロカロリー。奈良県のセブン-イレブンに加え、イトーヨーカドー奈良店でも販売しました。

セブン-イレブン

地方行政との相互協力で地域密着を高め、愛される店に

セブン-イレブンでは、全国の出店地域における住民サービスや地域活性化を支援するために、地方自治体との「地域活性化包括連携協定」締結を積極的に推進しています。その協定内容は、地産地消の促進およびオリジナル商品の開発・販売、健康増進・食育、高齢者支援、災害対策など、約



昨年4月に調印式を行った奈良県の荒井正吾知事(右)とセブン-イレブンの山口俊郎社長。

10項目にわたります。具体的には地域限定商品や、セーフティステーション活動など、これまでもセブン-イレブンが実施している活動が多く含まれますが、あえて協定を結ぶ意味は、どこにあるのでしょうか。

包括連携協定の締結でオーナーの意欲が高まる

「セブン-イレブンが目指しているのは、地元の人たちに愛され信頼される地域一番店です。一店一店は小さいですが、県と組んでいるということで、オーナーさんも自信を持って商売ができますし、お客様への信頼感にもつながります」と話すのは、昨年4月に協定を締結した奈良県の地区責任者。

さらに、その地域独自の文化、生産者の情報を一番持っているのは行政です。たとえば、奈良県で商品開発第2弾として昨年12月

渡しをしてくれました。県が推進している「健康なら21計画」に基づき、女子大生が考案したお弁当は、「野菜豊富で栄養バランスがよく、彩りのきれいなお弁当」。マスクにも取り上げられ大好評でした。

「地域の人々が集う」よろずや「になつてほしい」

県産品をアピールしたお弁当は、包括連携協定の一つの成果ですが、この協定はセブン-イレブンと奈良県民双方にとって、さらに大きな価値がある、と語るのは奈良県庁のくらし創造部協働推進課課長の森川裕一さん。

「民間企業とこのような協定を結んだのは初めてですが、民間ならではの方法で地域活性化につながる事例が早くも生まれ、大変ありがたく、今後大きな期待を持っています。地元産品を使っ

セブン-イレブンが地域活性化包括連携協定等を締結している自治体

2004年	和歌山県					
2007年	長野県					
2008年	栃木県	奈良県	茨城県	埼玉県	長崎県	山口県
	千葉県	北海道	新潟県	岡山県	岐阜県	滋賀県
	山形県	山梨県	宮崎県			
2009年	静岡県					

(2009年1月末現在)

たお弁当は奈良県民が奈良を見直すきっかけになるとともに、大和伝統野菜の生産者や、山奥の小さな村のわさび生産者の発奮材料になりました。今後、セブン-イレブンのお店には、地域に密着した「よろずや」として、若い人からお年寄りまで幅広い住人が集い、地域情報を得たり地域産品が買えるコミュニティ拠点となつてほしいですね」

すでに奈良県内のセブン-イレブンでは、「なら子育て応援団」の一環として、赤ちゃんのミルク用のお湯を提供したり、店舗前の清掃、観光情報の提供などの活動を始めています。また、今年奈良で開催される高校総体「近畿まほろば総体」や来年の「平城遷都1300年祭」では、店頭でのアピールやオリジナル商品の開発にも取り組む予定です。

セブン-イレブンでは、今後も全国各地で地方行政機関との包括連携協定を結び、地域一番店として愛される店づくりのために、地域活性化の取り組みを拡大していきます。

※企業、店舗、NPOなどが団員となり、地域の子育てを応援するための組織。

ミレニアムリテイリング 〈西武百貨店池袋本店〉

ブランドの垣根を超えた自主編集売場で 多様化する「ハレの日スタイル」に対応

西武百貨店池袋本店では、昨
年秋の改装で3階キャリアアゾー
ンに3つの自主編集売場を新設
しました。旬なカジユアルアイ
テムを、ファッションから雑貨ま
でトータルに展開する「キートウ
スタイル」、ドレスアップとカジユ
アルダウンの2軸で商品をセレ
クトした「ジャスティンモード」
に引き続き、結婚式などの「ハレ
の場」から、コンパなどの「遊び」
までさまざまなシーンと用途に
合わせたドレスアップスタイルを
提案する「アンドドレス…」が
好調なスタートを切っています。

「アンドドレス…」のターゲッ
トは、高感度なヤングからアダル
ト層。「非日常」をキーワードに、
人気の4ブランドを集めて華やか
なドレスアップスタイルを提案し
ています。既存のフォーマル売場
と大きく違う点は、結婚披露宴な
どのゲストスタイルはもちろん、



接客では、一つの服に対して「ハレの日」と「普段使い」のコーディネート提案するよう心がけています。

着こなしによってデートやコンパ、
さらに通勤着にまで幅広く着回
しできる商品を集めていること。
「派手なドレスを買ってもタンス
の肥やしになってしまふ」「一度し
か着られない服にお金をかけるの
はもったいない」といったお客様の
潜在ニーズに対応した売場です。
「とくに最近の20代は、ハレの日
だからと堅苦しく考えずにワ
ンピース等をうまく着回してい
ます。各ブランドでもそうした
商品提案が進んでいましたが、今
回のようにブランドの垣根を超



ハレの日のスタイルを提案する「アンドドレス…」。

えて1カ所で展開するのは百貨
店で初めての試み。比較購買し
やすく、とても便利とうれしい声
をたくさんいただいたています」と、
同売場を担当する販売係長は手
応えを感じています。

フレキシブルなコーディネートで お得感を伝えて購買につなげる

品揃えの中心は、3〜5万円
台の質感なワンピース。さまざ
まなシーンを想定した小物や靴
も取り揃え、メインディスプレイ
でフレキシブルな着こなしを打
ち出しています。

「接客でも『ネックレスやファー

回仕入れた商品を軸に、各社の
「円高還元セール」は2月上旬に
スタートします。

「セブンプレミアム」で培った ネットワークが進化

こうしたグループ一体となっ
た円高還元を取り組みは初めて
のことです。それでもスムーズ
に協力体制が築けた背景には「セ
ブンプレミアム」開発で培った事
業会社間のネットワークがあり
ます。輸入品は予定期日までに
一斉にアイテムを揃えるのが難
しいのですが、週に1度は各社担

当者が情報の共有と調整を進め、
スケジュールをきめ細かくコント
ロールしました。

今後は、お取引先の開拓を含
め、今回構築した仕組みをさら
に進化させ、オリジナルの商品開
発なども視野に入れながら、円
高のメリットを最大限にお客様
に還元していきます。

セブン&アイHLDGS.

スケールメリットを活かした 「円高還元企画」で お客様に高品質の輸入食材を提供

急速な円高は、輸出企業にとっ
ては痛手ですが、質の高い海外商
品を安く仕入れるうえでは大き
なメリットです。セブン&アイH
LDGS.ではイトーヨーカドー、
ヨークベニマル、ヨークマートと
一体となって、円高のメリットを
積極的に活かした仕組みづくり
に取り組んでいます。

通常、輸入商品は輸送や通関
に時間がかかるため、円高メリッ
トを反映した商品を持つている
だけでは、お客様に一番アピール
できるタイミングを逃すだけで
なく、一時的なイベントで終わっ
てしまいます。そこで、継続的
に円高メリットを活かしていく
ために、各社のバイヤーが海外の
メーカーと直接商談を行い、利
益を確保しながらより価値ある
商品をお客様にお届けしていこ
うというのが、今回の取り組み
です。

第1弾として11月末に各社の
バイヤーがヨーロッパ、韓国、タ
イに飛び、市場での人気や、安全・
安心を基準に商品を選択しまし
た。ヨーロッパではフランス・モ
ンサンミツシエルで創業120年
の老舗メーカーであるメールプ
ラー社の菓子や、世界的に信頼の
高いメーカーからオリーブオイ
ル、チーズやワインなど9品、韓
国で鮮魚、タイではデイリー品を
中心に買い付け。価格も、グルー
プ一体となったスケールメリット
を活かし、さらに抑えることがで
きました。

「輸入品は通常、日本向けに新
パッケージをつくりたり、小容量
に詰め替えて付加価値を高める
のですが、今回は円高還元メ
リットを素早くお届けするため
に、現地で販売されている仕様の
まま販売します」と、ヨークベニ
マルのバイヤーは語ります。今



海外メーカーからの直接仕入れにより、円高メリットを最速で最大限、販売価格に反映します。

アカチャンホンポ

業界初のアイデアを盛り込み 納得価格も実現 プレミアムオーガニックコットン組布団

安心感のあるオーガニック製品への関心が年々高まっています。しかし、よく耳にするのは価格やデザインへの不満。アカチャンホンポでも4年前からオーガニックコットンのベビー用組布団を取り扱っていましたが、色や織りが単調で高価額だったため売れ行きは伸び悩んでいました。

そこで、お客様の不満の一つである色合いについて調べてみると、無染色コットンでも品種による特徴を使い分けることでブラウン、グリーン、生成り色など、素朴ながらも魅力的なカラーバリエー



デリケートな赤ちゃんの肌のために、細部の仕様にまで綿密な打合せを行っています。

ションが可能なことがわかりました。そこで縫製工場と直接生産取引を行い、2007年にはこれまで市場になかったドビー織りのオーガニックコットン組布団(3色)を2万2800円で発売。大ヒットとなりました。

さらにオーガニックコットンの難点である綿カスに着目。通常のコットンは漂白を行うため綿カスは目立たないのですが、オーガニックコットンの場合は表面に黒い綿カスが見えてしまうのです。なんとか解決できないかと試行を重ね、希少なスーピマ種コットンを用いて糸を限界まで細く加工し、櫛状のものでいねいに綿カスをしごき落としてから通常の太さに撚(より)直したところ、とてもきれいな仕上がりました。

「高級ふとん生地で用いられている技法の応用です。業界初の試みで、非常に手間はかかりますが、

赤ちゃんのためにここまでこだわるのは私たちにしかできないという自負を持って取り組みました」と、商品開発担当者。

こうして、かつてない質感と安心品質を兼ね備えたジャガード織りの「プレミアムオーガニックコットン組布団」が誕生したのです。

流通工程に踏み込んで 高品質低価格を実現

価格面でも、問屋・メーカーを介さず縫製工場と直接取引を行い、さらに自分たちで調査・企画や生地試織、工場管理まで行うことで製品コストを35%以上カット。一組3万9800円という実用的な価格を実現しました。

「より多くの方にお求めいただける価格を実現することも小売



こだわり尽くしの「プレミアムオーガニックコットン組布団10点セット」3万9800円。掛カバー、フィッティングシート、ピロケース、替え用ピロケースにオーガニックコットンを使用しています。



数少ない国内ベビー布団専門工場で、1枚1枚丁寧に縫製しています。

業の社会的な役割だと考えています。自分たちが積極的に開発に関わることで、品質面でもコスト面でも他には簡単に真似ができない差別化商品となりました」

売場では、POPや販促用の小冊子に工場での生産風景の写真を掲載し、生産者の顔が見える工夫により安心感を高めています。1月1日の発売以来、売上げは好調。さらに、前商品も引き続きヒットしており、オーガニックコットンシリーズはお客から高い評価をいただいています。

ロフト〈渋谷ロフト〉

ニーズを逃さない商品力と 圧倒的な品揃えで 支持を集めるランチ用品売場

環境面や、節約志向の一端としての内食傾向から、ここ数年、マイボトルやお弁当を持参する人が増えています。そんな流れに早くから注目し、ランチ用品で強さを発揮しているのが「渋谷ロフト」です。その強さの背景にある



「ランチマーケット」(3月初旬～5月中旬まで開催予定)で売り出す新商品。ペンケースのようなスリムさで、ピンクと黒のコントラスト、ネコのポイントがファッションブル。



お弁当に関するニーズを敏感に察知。お弁当カップも各色、さまざまな形が揃っています。アクセントになるピックも人気。

のは「圧倒的な品揃え」と「お客様のニーズに応える商品力」です。つねにトレンドを仕掛けていくリーダーとして、新しい商品を積極的に展開してきたロフトでは、「ランチ雑貨」というくくりで、お弁当箱だけでなく水筒、ランチバッグ、タレビンやバランなどの関連小物を充実させた売場づくりで支持されています。

ニーズやファッション性を いち早くキャッチして売場へ

渋谷ロフトでは、常時商品を入れ替えながら約850アイテムを展開していますが、需要が高まる春と秋には、さらにお弁当箱と周辺グッズを大々的に集めた「ランチマーケット」を開催します。1階の催事場に約3500アイテムの商品を展開し、徹底的にサイズ、カラー、

素材、デザインを取り揃えて、「こんなものがあつたのか」と、だれにも面白さを持ってもらえる品揃えにこだわります。

また、つねにトレンドリーダーとして、お客様のニーズや時代を敏感にとらえ、小さな芽をメーカーに提案し、新製品の共同開発も進めています。いまやお弁当箱も、一人で複数を使い分ける時代。女性のお客が多いことから、ランチ用品をファッションの一部ととらえ、ラメが大流行した時には、即座にラメ仕様の携帯マグやお弁当箱を販売し大ヒットに。今は、バッグに立てたまま入れられるスリムなお弁当箱が人気です。また、レンジ対応ができ、繰り返し使えるシリコン製のカラフルなおかずカップや、絵を描く

感覚でお弁当を彩れる型抜きなど、お弁当づくりを楽しむグッズの人氣も高まっています。

このようにスピーディーでフレキシブルな商品開発や導入を可能にしているのが、ロフト独自のマーチャндаイジニング。渋谷店、池袋店、梅田店の3店舗は独自の仕入れ権限を持ち、お客様のニーズや動向に対応した商品をいち早く導入し、目立つところで提案します。地域特性に合わせた品揃えで、思い切った展開ができるのが強みです。その成果を商品部と連動し、全店へと情報発信して売上げにつなげています。

「いつ行っても新しく楽しい」という感動、「必ず見つかる」という安心感がロフトの魅力です。



お弁当関連の商品なら、必ずほしいものが見つかる売場として支持されています。男性向けのお弁当箱、女性向けランチジャーも売れ筋に。

お客様ニーズをとことん追求！ 新業態へのチャレンジ

セブン&アイHLDGS.では
急速に変化する社会環境やお客様の心理を踏まえ
より抜本的な変化対応の取り組みに挑戦しています。

「セブンホームセンター金町店」

駅前立地では都内最大級の品揃え
初の自社開発ホームセンター

時代とともに「近所の金物屋さん」が姿を消し、郊外型のホームセンターが増えましたが、高齢化が進むにつれて「必要なものを近くの店で買いたい」というニーズが高まっています。

こうしたライフスタイルや環境の変化をとらえ、イトーヨーカドーでは昨年11月28日、イトーヨーカドー金町店の2階部分に、初の自社開発ホームセンター「セブンホームセンター金町店」をオープンさせました。日用雑貨やDIY用品(金物・工具)、ペット・園芸用品など、お客様の日々の暮らしの品を初心者用からプロ仕様まで幅広く取り揃え、都内最大級の約5万品目を品揃え。小規模なオフイスや飲食店が多い商圏特性を考



接客の中から見えてくるお客様のニーズに合わせ、品揃えの幅や深さをきめ細かく、つねに調節しています。

慮し、ファイルなど業務用の文具や掃除用品も豊富に揃えました。テールクロスやコード類の切り売り販売も好評で、「ここへ来れば必ずほしいものが手に入る」とい

うストアロイヤルティの獲得を図っています。
暮らしの「楽しさ」の提案もポイントです。とくに時間にゆとりができた団塊世代のお客様に、DIYや園芸は注目の的。ちよつとした修繕を楽しみながら節約につながる提案や、土、プランター、種をセットした初心者向けの園芸キットを打ち出すなどの工夫を行っています。

さらに、専門店としてのサービスを提供するために、専門知識を持った販売員を売場に配置するとともに、メーカー協力による勉強会で商品知識を高めています。また、売場の14カ所に係員呼び出しボタン「ちよつと来てコール」を設置して、お客様のご要望にすぐ



ほしいものが必要なだけ買える切り売り販売が好評です。



14カ所に設置された「ちよつと来てコール」で、お客様のご要望にすぐ対応します。

対応できるようにし、少数数でもきめ細かな接客が可能な体制を整えています。
また、畳や障子の張替え、ガスや防犯器具の取り付け工事、水周り関連の修理などの取り次ぎ等、暮

らしをサポートするサービス業務が好評で、「イトーヨーカドーのホームセンターなら安心」とのうれしい声もいただいています。
オープン以来、男性のお客様が一人でいらして、楽しそうにあら

らこちらを見て回る姿が多く見かけられるようになりました。1階のイトーヨーカドー食品売場との相乗効果も生まれ、便利で楽しい身近なお店として、早くも地域の生活に根付き始めています。

「ヨークマートフードセントラル」

大型ショッピングモールに初出店
市場のような活気と鮮度感、品揃えで勝負する

ヨークマートは、昨年11月、埼玉県川口市のショッピングモール「ララガーデン川口」内に、初のモデル出店となる「ヨークマートフードセントラル」をオープンしました。

「フードセントラル」は、より広域からお客様が集まるSC業態に対応するために、ヨークマートの既存の店舗とはイメージがまったく異なる、新しいコンセプトの食品スーパーマーケットです。

川口店周辺は1キロ圏内に人口約4万人という高密度の商圏ですが、競合も多数あります。その中で繰り返し来店いただくための魅力づくりとして、「毎日使う食材

こそ新鮮でリーズナブルに」をテーマに生鮮三品を徹底強化。売場入口では、市場から直接仕入れた野菜をすべて100円以下のバラ売りで山積みして目を引き、しかも98円もあれば50円もあるという幅広い価格展開で、ワクワクしながら買い回っていただける楽しさを演出しました。

鮮魚では氷の上に丸魚を並べて、対面販売で食べ方を提案しながら目の前でさばくなど、市場のような威勢の良さや鮮度感でお客様を引きこみます。精肉では、銘柄牛に力を入れ、良いものをどこよりも安く提供することで、広域から足を運んでいただくための工夫をし

ました。物業はインショップ風の陳列にし、週末にはおつまみ惣菜のバック詰め放題を行うなど、イベント性あふれる売場づくりでファミリー層にアピールしています。
こうした売場や接客の実現にあたっては、ヨークベニマルから導入した作業管理板や目標達成カルテによる社員の技術力アップとともに、コミュニケーションのあるあたたかな職場環境への取り組みがあります。

成果を認め、フォローし合うことでモチベーションを高め、パートタイマー社員に権限を委譲。女性ならではの生活感を活かした提案を、積極的に行っています。



食べ方を提案しながらメニューに合わせて目の前で調理。いつもお客様でにぎわう鮮魚コーナー。



「入口近くには果物売場」というスーパーの定石をあえてはらず、毎日、青果マネージャー自らが千住・大宮市場から直接仕入れた野菜を展開。バラ売りで、鮮度と品質をダイレクトに伝えます。

今後、ショッピングセンターへは「フードセントラル」としての出店を進める方針で、昨年11月25日にオープンした2号店「モラージユ草蒲店」も好調に推移してい

ます。ヨークマートでは、お客様の食卓を「より楽しく・豊かに・便利に」していくことを目指して、食の提案を続けていきます。



生花売場でも、季節の新鮮な生花をバラ売りでお買い得に展開。暮らしに潤いを与える210円の小さなサービスブーケも若いお母さんに人気。

赤ちゃん本舗



ポストバブル世代に向けて
ファッション感度を高めた新型店

「アカチャンホンポ ララガーデン川口店」

赤ちゃん本舗は、25歳〜34歳のポストバブル世代を中心ターゲットに、ベビー・子供・マタニティ衣料を豊富に揃えた新型店に挑戦しています。この世代はファッション経験値が高く、ママになって自分好みのおしゃれを楽しみ、かつ節約志向なのが特徴。そこでターゲット世代の女性社員によるマーケティングチームを立ち上げ、必要なものを近場で安く購入したいという近年の購買傾向も踏まえながら、小商圏に向けた新店舗をゼロから構想しました。

い日常着や輸入おもちやを導入しています。ファッション衣料と実需中心の雑貨の商品構成比も、既存店の3対7から6対4と逆転させ、フレンチカジュアルとストリートカジュアルを柱に、こだわりのオーガニックコーナーなども設置。雑貨売場のゾーニングも「カテゴリー別」から「生活シーン別」へと変更しました。

また、お客様との対話を重視し、オープン前に接客研修を強化。出産・育児に不安をかかえたお客様に、安心かつ信頼していただける接客を心がけ、徹底して居心地が良くお買物しやすい環境づくりに努めました。

1号店となる「アカチャンホンポ ララガーデン川口店」は、「LOVE&JOY」かわいがある楽しいがあるお店」をストアコンセプトとし、ファッション性の高

い日常着や輸入おもちやを導入しています。ファッション衣料と実需中心の雑貨の商品構成比も、既存店の3対7から6対4と逆転させ、フレンチカジュアルとストリートカジュアルを柱に、こだわりのオーガニックコーナーなども設置。雑貨売場のゾーニングも「カテゴリー別」から「生活シーン別」へと変更しました。

こうした取り組みにより、近隣に既存店があるにもかかわらず、川口店の「店舗メンバーズ」には月間600名以上の新規登録をいただくと、新たなお客様を拡大しています。今後はミルクやベビーフードなどの実需品を強化するなど修正を加えつつ、ここで培ったノウハウを活かして地域に合わせた店舗開発を進めていきます。



マタニティ・お子様連れのお客様が大半であることを前提として「ゆったりとしたメイン通路」「休憩スペースとベビールームの隣接」「中央から全体が見渡せる環境」「広いマタニティフィッティングルーム」など、「安心・安全・清潔」を重視して設計した店内。



新しいアカチャンホンポが一目で伝わるように、イラストレーターMICA O氏による斬新なビジュアルを採用。持ち歩きたくなるかわいいいレジ袋が、若いママたちに話題となっています。

中国レポート

from 成都 イトーヨーカ堂

11年にわたる「お客様の立場に立った小売業」の取り組みを 中国政府が高く評価

2008年に「改革開放」30周年を迎えた中国で、中国の商業・サービス業の改革開放に貢献した人物や企業の顕彰が行われました。その中で、成都イトーヨーカ堂の三枝富博総経理が「功績人物」として表彰され、成都イトーヨーカ堂も「卓越企業」に選ばれました。

ゼロからスタートした小売業の 地道な取り組みが評価される

2008年12月8日、北京の釣魚台国賓館で、改革開放30周年を期して、商業・サービス業の改革に貢献した功労者および企業の表彰が行われました。その中で最高ランクの「功績人物」に、外国人で唯一選ばれたのが三枝総経理です。

「多くの外資系企業のスタッフが数年で交替していく中、私たちは1997年にグループ初の店舗として中国に開店して以来、腰を据えて会社や店舗の基礎づくりに取

り組んできました。その点を評価してもらえたのだと思います。全社員に言っているのですが、当たり前のことでも、地道に実行し続けているれば、必ずそれが評価されるということだと考えています」と、三枝総経理は言います。

「お客様の立場に立つ」という 組織風土の確立

成都イトーヨーカ堂の1号店「春熙店」が開店した当初は、まだ日本の総合スーパーの販売スタイルは現地ではなじみのないものでした。その中で、「お客様の立場に立った商品・サービスの提供」を第一に掲げ、フレンドリーサービス、売場づくり、商品開発、流通基盤の構築、中国初のチラシやイベントによる販売促進など、すべてにゼロから挑戦。その結果「お客様の立場に立つ」という考え方は、いまや

成都イトーヨーカ堂の組織風土にしっかりと浸透しています。

その成果が表れたのが、昨年の四川大地震の時。社員一人ひとりが、お客様の生活に欠かせない商品を提供し続けようという強い思いを持って店舗に集まり、震災翌日から大型店の中で唯一営業を再開したのです。三枝総経理も自ら被災地を回り、支援物資を届けました。こうした行為に、多くのお客様から感謝の声、信頼の言葉が寄せられました。

「率先垂範」と適正な評価が 社員の積極性を引き出す

その組織風土づくりの基盤となったのが、日本社員の率先垂範の姿勢です。「言葉による指示だけでなく、上に立つ人自身が現場に入り込んで日々やるべきことをしっかりと実行する、その地道な積み

重ねが質の高い組織力を生み出していく」と三枝総経理は言います。

また、成果をしっかりと評価することも重要な方針。同社では四半期ごとに、「成果発表会」を開催して、情報の共有とともに成果の顕彰も実施しています。毎回100件を超える事例が集まり、社員のモチベーションアップにつながっています。

三枝総経理は2009年の営業方針策定に際して、社員に「中国のトップ企業を目指そう」と呼びかけました。それは単に数値上のトップではなく、「成都イトーヨーカ堂の社員一人ひとりが、接客応対や思いやり、気配りが中国で一番素晴らしい社員と評価される」という質的なトップを目指してのことです。2009年の幕が開き、すでに成都イトーヨーカ堂の新たな挑戦がスタートしています。



「この表彰を新たな出発点として、中国で一番素晴らしい社員がいる企業を目指します」と三枝富博総経理。



中国の消費マーケットにしっかりと根づいた成都イトーヨーカ堂。(写真は、「春節」に向けた商品をにぎやかに取り揃えた双楠店の売場)

シナジーパワーで



百貨店に「新しい息吹」を吹き込む

「グループシナジープロジェクト」の取り組み

商品から店舗づくりに至るまで
グループ力を活かして改革

2008年10月、ミレニアムリテイリングの「グループシナジープロジェクト」が本格的なスタートを切りました。同プロジェクトは堀内幸夫会長をリーダーにミレニアムリテイリング本部の全部門長が参加し、部門間連携やセブン&アイHLDGS.事業会社との取り組みなどについて、検討を重ね、具体的な取り組みの推進を図っています。

近年のお客様のライフスタイルの多様化に加え、世界規模の経済的な変動の影響を受けて、消費環境はますます厳しくなっています。その中で、ミレニアムリテイリングは従来の百貨店の概念や枠組みにとらわれてはお客様ニーズに十分に対応できないと考えています。そのため、セブン&アイHLDGS.のグループ力を最大限に活かして、マーチャングや売場の改革、さらには新規業態の創

出まで含めた今までにない価値創造を図っていきます。こうした取り組みにより、新たな成長力を生み出していくことが、グループシナジープロジェクトの目的です。プロジェクトでは、これまでイトーヨーカドー、ヨークベニマルなど、セブン&アイHLDGS.の各事業会社との情報交換などを進めており、すでに各社との共同の取り組みも具体化しています。

衣料、雑貨、食品各部門で 商品や売場の共同開発を推進

プロジェクトの取り組みは、大きく分けると「マーチャングデザイン(MD)」「業態複合化」「業務効率化」の3つの分野で進んでいます。MDにおいては、食品部門でヨークベニマルやイトーヨーカドーと協力を構築し、すでにバイヤーや売場担当者がヨークベニマル南吉成店や坂東店で研修するなどの交流を行っています。また、ヨークベニマル、イトーヨーカドーからバイヤーが出向し、商品・売場運営、

販売等の生鮮食品に関するノウハウを積極的に導入することで、お客様の日常的なニーズに定める新たな売場づくりを進めています。衣料・雑貨部門では、百貨店としてお客様のいまのニーズに定める「基本単品」の開発や売場開発を、グループと共同で進めています。たとえば、衣料部門では、クオリティ面でも価格面でも百貨店としてお客様から支持してい

ただける新たな基本単品として、カシミア商品の開発をイトーヨーカドーや生活デザイン研究所と連携して進めています。また、雑貨部門でも、イトーヨーカドーと共同開発を行い、素材を共有しながら、百貨店、総合スーパーそれぞれのお客様ニーズに合わせた商品づくりに取り組んでいます。

このような共同開発を通じて、コスト構造などの改善を図りながら、百貨店のお客様ニーズに合った品質や機能性を備えた特色ある商品を提供していく計画です。

マーケットニーズの変化に合わせ グループの豊富な経営資源を導入

業態複合化に関しては、商圈環境の変化の中で地域のニーズに合わなくなった店舗の見直しを進め、セブン&アイHLDGS.の擁する多様な商品、サービス、業態を取り入れ、ニーズに即したショッピング機能の強化を図っていきます。すでに、そごう千葉店の専門店館には2008年10月に、グループのスポーツ専門店「オッシュマンズ」が出店。2009年度からは、首都圏と地方店を合わせて数店舗で、マーケット分析に基づき業態複合化を進める予定です。

また、店舗間の協力もすでに始まっています。たとえば、大阪府八尾市にあるアリオ八尾と西武百貨店八尾店では、正月の折込チラ



衣料部門の関係者が一堂に会したイトーヨーカドーとの合同ミーティング。



昨年のお歳暮商戦では、沼津西武、イトーヨーカドー沼津店、沼津エリアのセブン-イレブンが合同で出陣式を行いました。



イトーヨーカドー柏店とそごう柏店では、お互いの店舗で催事情報などを掲示。

グループの資源を活かして 新たなビジネスチャンスに挑戦



グループシナジープロジェクト リーダー
堀内幸夫 (ミレニアムリテイリング会長)

社会や経済の環境が大きく変化している中で、百貨店は過去の経営構造から脱却しないと生き残れません。セブン&アイHLDGS.は総合的な流通サービスグループを形成しており、たいへん豊富な経営資源を擁しています。私たちはその資源を活かしていくことで、新たなビジネスチャンスをとらえ、お客様の新しいニーズを獲得していくことができると考えています。

そのためには、課題の分析から入り、仮説を立て、実行したことを検証するといったグループの組織体質を取り入れていくことが重要です。私はプロジェクトを通じて、現場レベルでの交流を活発に進めることで、組織体質を着実に強化し、グループシナジーを発揮していく基盤をつくりあげていきたいと考えています。

シの共同制作や駐車場サービスの提携を実施。また千葉原柏市では、イトーヨーカドー柏店とそごう柏店が、相互の催事情報の店内のご案内、イトーヨーカドー契約農家商品のそごう柏店内「シエルガーデン」での販売などを実施しています。

業務効率化の分野でも、情報システムの連携、社員食堂運営のセブン&アイ・フードシステムズへの転換などが進んでおり、今後、財務・経理、総務など管理部門全体で連携を強化していきます。

シナジープロジェクトは、これまでの検討を踏まえて、2009年1月から、さらに個別テーマごとにその具体化に向けた取り組みを加速しています。また、ミレニアムリテイリングの「ロフト」や高質スーパー「シエルガーデン」のグループ店舗への出店も促進し、グループ一体となって、地域のお客様にとってよりいっそう価値のある商品・サービス提供を進めていく予定です。

七 ブン&アイHL DGS.のプライベートブランド(PB)「セブンプレミアム」が、2008年日経優秀製品・サービス賞の「最優秀賞 日本経済新聞賞」に選ばれました。授賞式は2月5日に行われ、鈴木敏文会長が出席しました。最優秀賞は、毎年、数多く生まれる製品・サービスの中から、イノベーションに資するものとも画期的なものを厳選して贈られます。今回の受賞により、お客様のニーズ、時代の変化に合わせてつねに新しい挑戦を続ける「セブンプレミアム」の取り組みが、社会的にも大きく認められました。ここでは、セブンプレミアムの「100円冷凍食品」の事例を中心に、その挑戦をご紹介します。

新たな顧客ニーズを掘り起こした「100円冷凍食品」

2 2007年5月、50品目から始まったセブン&アイHL DGS.のプライベートブランド(PB)「セブンプレミアム」は、2009年度には約1300アイテムに拡大予定。そのラインアップは、調味料やカップ麺、お

2008年日経優秀製品・サービス賞 最優秀賞 受賞

毎日の「安全・安心、味と品質、リーズナブルプライス」をお届けする

「セブンプレミアム」の挑戦



菓子、ハム、ウインナーなどの食品から、部屋干し用洗剤、ティッシュペーパー、乾電池などに広がっています。毎日使う商品だからこそ、安心して使えて、満足のいく味や品質を備え、しかもいつでも手頃な価格で買えること。これを基本コンセプトに、セブナイレブン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨークマートなどの開発担当者が、チームを組んで取り組んでいます。その中で、2008年3月に登場したのが100円の冷凍食品。現在、「エビグラタン」「焼き餃子」「五目炒飯」など、冷凍食品の人気アイテム18品目を展開して、好評を博しています。なかでもセブナイレブンでは、これまでになかった新しいニーズを掘り起こす効果を生んでいます。

冷凍食品といえば、これまでは食品スーパーなどの「特売アイテム」の代表格というイメージがあり、特売を行わないコンビニエンスストアでは従来あまりお客様に注目されない商品分野でした。しかし、セブナイレブンでは、08年夏からセブンプレミアム「100円冷凍食品」を本格導入した結

果、冷凍食品の売上げが急拡大。勤め帰りの男性がおつまみに、主婦の方がお弁当のおかずなどに、冷凍食品コーナーがにぎわいを見せるようになりました。

お客様の不満を出発点に有力メーカーとともに商品開発

そ の人気の秘密は、第一に食べ切りサイズの量にあります。これまで冷凍食品は、保存が

利くからと、量が多いほうがお得とされてきました。しかし、開発に当たって徹底したマーケット分析を行った結果、開発スタッフが達した結論は「お客様は、既存の商品の量に不満を持っている」でした。マーケットの実態を調べてみると、近年はいわゆる「頻度高」でも買い置きをせず、毎日、店舗で新鮮なものを買うというお客様が増えています。「近くのお店

を冷蔵庫がわりに活用する」という傾向が、強まっているのです。そこで、「1度で食べ切れる量」を開発のメインテーマに据えました。ギョーザやシューマイは5個入り、焼きおにぎりは2個入りなど、気軽にご利用いただける容量に設定しています。

「3つのM」を結びつける商品開発手法をグループ各社が共有

つ の冷凍食品の開発に見られるように、セブンプレミアムの開発を貫いているのが、お客様のニーズの変化をとらえ、一流メーカーとチームを組んで味・品質を徹底追求するという姿勢。開発チームではこれを「マーケットイング、マーチャンドライジング、マネジメントの3つのMを結びつける商品づくり」と呼んでいます。

そして、開発・生産のスケジュール計画の中に3つのMを具体的に落とし込み、進捗状況を「見える化」する、セブナイレブンの商品開発手法を全面的に取り入れることで、原材料や生産ライン確保などを合理的に進め、「安全・安心、味と品質、リーズナブルプライス」を実現しています。



品質、安全性をごまかさない姿勢を高く評価しました

日経優秀製品・サービス賞選考委員 東京大学教授 **坂村 健さん**

PBにメーカー名を明記したのは画期的な取り組みです。メーカー名を明記するのは、品質や安全性などに関して商品にかかわるつくり手、売り手がごまかしをせずに、バリューチェーン内で発生する情報をオープンにするという姿勢を表しています。これは従来のPBとは全く異なる責任分界モデルだと受け止めました。そういう仕組みづくりをしたことが、これまでのPBとは大きな違いですね。

いま、安全・安心が強く求められています。それは商品の正確な情報が求められているということと同義です。原材料の生産履歴など、商品一つひとつに細かい情報が求められる時代を迎えています。セブンプレミアムには、そういう時代の流れに正面から応えようとする姿勢がうかがえます。商品と情報の結合という新しい時代を切り拓くものづくりを、今後さらに進めてほしいと思います。

さらに、既存商品との競争力を持った商品に育てるには、価格も重要な要素です。セブンプレミアムは、特売を行わずに毎日お求めやすい価格で提供することが大原則。スーパーの特売商品というイメージが定着している既存の冷凍

eco Topics

環境トピックス

セブン&アイHLDGS. 各社の環境への取り組みをご紹介します。



3メートルを超える巨大なジオラマは、会場内でもひと目を引き、たくさんのお客さんが訪れました。

ブースの外側でもグループの取り組みを紹介。



セブン&アイHLDGS. 国内最大級の環境展示会「エコプロダクツ2008」に初出展

12月11日～13日に東京ビッグサイトで開催された国内最大級の環境展示会「エコプロダクツ2008」にセブン&アイHLDGS. が初出展しました。

「セブン&アイHLDGS. 環境スタジアム」と称したブースには、3メートルを超えるジオラマ「セブン&アイ・タウン」を設け、来場者との対話式のクイズを交えた25分間のシアター形式で、環境対策や取り組みを楽しくわかりやすく紹介。グループ各社の環境対策として、セブン-イレブンの物流の効率化や「H式のおでんウォーマー」、「省エネ設備の導入」、イトーヨーカドーの「LED照明やソーラーパネルの採用」、そごうの「屋上緑化」などの取り組みを説明しました。シアターは毎回満席となる大盛況で、期間中約4,000名の方にご来場いただきました。

セブン-イレブン 環境・景観に配慮した店舗を出店 LED照明と世界初の給湯システムを導入

11月14日、京都市北区に環境・景観配慮型の店舗として、上賀茂榊田町店がオープンしました。

上賀茂榊田町店では、環境負荷低減(CO₂削減)を目指して、店頭看板やサインポールの照明にエネルギー効率の高いLED照明を導入。さらに、世界で初めて冷凍機廃熱を利用した給湯設備を導入しました。この取り組みにより、1店舗あたりのCO₂削減効果は7.52t-CO₂/年となります。また、京都の景観条例に則り、和風建築をモチーフにした切り妻屋根や緑地帯の設置、店舗の高さ、面積、色彩にも配慮しています。今後LED照明は、全国の新規出店店舗に導入していきます。



LED照明など、環境に配慮した上賀茂榊田町店。景観にも配慮して店頭看板のラインも細めに。



冷凍機の廃熱を使用した世界初の給湯設備。

ヨークベニマル大和町店 レジ袋有料化の収益を地元小学校の環境教育に還元

2007年6月1日より、ヨークベニマル大和町店ではレジ袋の有料販売(1枚5円)を行ってきました。1年が経過したことを受け、有料化で得た収益で、近隣の小学校3校へ環境教育を目的とした教材など(環境に関する書籍や環境地球儀、空き缶つぶし足踏み圧縮機、透明エコダスター他)を寄贈して地域へ還元しました。大和町店のレジ袋辞退率は有料化開始からこの1年間で約80%に、レジ袋販売枚数は15.5万枚になりました。



10月24日、遠見塚小学校の校長(中央)に大和町店店長、ゾーンマネージャー(左から)が目録を贈りました。

西武百貨店 マイボトル持参のお客様に こだわりのお茶をサービス

西武百貨店では、「マイボトルキャンペーン」として、マイボトルをお持ちのお客様に、各店こだわりのお茶を有料でお入れするサービスを行っています。渋谷店では10月21日から「福寿園」[セタンジュテーブル][代官山花壇 笑龍]に、有楽町店では11月1日から「ウーマン・エキサイトカフェ」[林屋茶園][ニホンドウ漢方ブティック]に給茶スポットを設置。玉露や紅茶、コーヒーなどの他、漢方のお茶も楽しめ、大好評です。



お茶は350mlまで、各店により価格は210円～。写真は渋谷店の福寿園。

西武百貨店 売場の照明をLED化し CO₂を大幅に削減

11月21日にデビューした西武百貨店池袋本店の「アンドドレス...」では、約9割の照明をLED化しました。百貨店業界では最大規模で、天井から壁面、ディスプレイやフィッティングルームにもLEDを使用しています。これにより、電気使用量が大幅に節減でき、年間のCO₂排出量に換算すると、約21tから12tとなり、4割以上を削減。これは、杉の木約660本が1年間で吸収するCO₂に相当します(杉の木1本あたりの年間CO₂吸収量=約14kgで換算)。ミレニアムリテイリングでは、これからも売場のLED化を推進していきます。



照明の大部分をLED化した池袋西武の「アンドドレス...」。



イトーヨーカドー/ヨークマート ギフトの簡易包装を推進して 植林活動に還元

イトーヨーカドー、ヨークマートでは環境活動の一環として、お客様のご協力をいただきながら、ギフトの簡易包装を推進しています。昨年の冬のギフトでは、この活動をさらに進め、お客様にお申し込みいただいた簡易包装4,000個につき、ヒノキ1本を、Present Tree for 四季の森(山梨県昇仙峡周辺)に植林する「プレゼントツリー」に参加しました。これにより包装紙の使用量削減を図るとともに、持続可能な森づくりに協力していきます。大切な人への贈物にお客様の環境への思いを添えてお届けする、新しい活動が目まぐるしく注目を集めています。

NEWS & TOPICS

各社から最新ニュースをお届けします

▶ セブン-イレブン

富山県、福井県へ初出店

1月23日、富山県と福井県にセブン-イレブンがそれぞれ3店舗を初出店しました。いずれも2009年2月末までに約10店舗の開店を予定しています。さらに、今後約3年間で石川県を含む北陸3県で、累計約200店舗の出店を予定しています。

Open

店舗オープン情報

11月13日(木) *詳細はP17・18をご覧ください。

ヨークマートフードセントラル ララガーデン川口店

● 埼玉県川口市宮町18-9 ● 店舗面積:1,983㎡

アカチャンホンポ ララガーデン川口店

● 店舗面積:1,256㎡

11月14日(金)

ザ・プライス川口店

● 埼玉県川口市栄町3-14-15 ● 店舗面積:1,590㎡

11月14日(金)

ヨークベニマル天童老野森店

● 山形県天童市大字老野森404-2 ● 店舗面積:3,062㎡

11月21日(金)

イトーヨーカドー本牧

イトーヨーカドーとして開発・運営する全国初のNSC(近隣型商業施設)で「食品館イトーヨーカドー本牧店」と45の専門店が構成。

● 神奈川県横浜市中区小港町2-100-4

● 店舗面積:10,640㎡

アカチャンホンポ 本牧イトーヨーカドー店

● 店舗面積:1,388㎡

11月25日(火)

ヨークマートフードセントラル モラージュ葛蒲店

● 埼玉県南埼玉郡葛蒲町大字葛蒲3555番地

● 店舗面積:2,076㎡

11月28日(金)

セブンホームセンター金町店

● 東京都葛飾区東金町1-10-8 ● 店舗面積:5,000㎡

*詳細はP16をご覧ください。

▶ セブン&アイHLDGS.

「マタニティ・育児相談」の取り組みが「内閣官房長官賞」を受賞

イトーヨーカドーの「マタニティ・育児相談」の取り組みが、財団法人あしたの日本を創る協会の平成20年度「あしたのまち・くらしづくり活動賞」において、「企業の地域社会貢献活動部門 内閣官房長官賞」を受賞しました。

イトーヨーカドーでは全国の133店舗に「マタニティ・育児相談室」を設置。保健師や助産師など専門の相談員が、多くの妊婦さんやお母さんたちの相談に応じており、利用者はのべ10万人、相談件数は31万件にのぼっています。



12月9日、授賞式が国立オリンピック記念青少年センターで行われました。表彰を受けるセブン&アイHLDGS. 社会・文化開発部の藤本圭子シニアオフィサー(右)。

▶ イトーヨーカドー

ネットスーパーの注文が携帯電話からも可能に

インターネットで注文した商品を当日にお届けする「ネットスーパー」は、現在86店舗で実施し、1日平均80件のご利用があります。12月10日からは、携帯電話からも利用が可能になりました。中心顧客の主婦に加え、働く女性など、新たなお客様のニーズの掘り起こしにつなげていきます。推奨料理を選ぶと食材が一括購入できるなど、より手軽に利用できるようになっています。



お客様目線で商品を吟味してピックアップ。

New Item & New Service

New Service セブン・キャッシュワークス

小売店・飲食店の皆様に朗報

夜も、休日も、「釣銭切れ」の心配ご無用!

—— 首都圏のセブン-イレブン100店舗に両替機(釣銭交換機) ——

昨年7月にセブン-イレブンの首都圏9店舗でサービスを開始した、セブン・キャッシュワークスの両替機(釣銭交換機)が、今春に首都圏100店舗に拡大。今後、順次設置台数を拡大する予定です。

この両替機は、タッチパネルの簡単な操作で、1000円札、500円・100円・50円・10円・1円各硬貨の6金種の釣銭に有料で両替できるもの。セブン・キャッシュワークスが、金融サービス、ロジスティクス、セキュリティの有力会社と連携して、システムとマシンを開発し、安全安心な現金サービスを実現しました。サービス実施に至るまで約2年半、首都圏内の5店舗で入念なテストを実施、実用化に万全を期してきました。

24時間・365日開いているセブン-イレブンの店内にあるので、夜間や土曜・休日など金融機関の閉店時間帯でも両替OK。しかも、特別な登録も必要なく、どなたにもご利用いただけます。ご利用いただいたお客様からは、休日前に釣銭を大量に用意する必要がなくなったなど、ご好評をいただいています。

セブン・キャッシュワークスでは、いま、利用促進のため設置店舗周辺の商店や飲食店の皆様へプロモーション活動を鋭意実施中。お近くのセブン-イレブンにオレンジ色の両替機を見つけたら、ぜひ一度ご利用ください。



サービスの詳細や両替機の設置店舗はホームページでご確認いただけます。

<http://www.7cw.co.jp/>

一段と深刻化する経済環境のもと お客様ニーズの深耕に注力し、増収増益を確保

● 連結業績(2008年3月1日～2008年11月30日)

	2009年2月期 第3四半期		2008年2月期 第3四半期	
		前年同期比		前年同期比
営業収益	4兆3,253億円	101.6%	4兆2,559億円	108.1%
コンビニエンスストア	1兆8,412億円	101.3%	1兆8,182億円	106.1%
スーパーストア	1兆5,839億円	103.5%	1兆5,299億円	114.0%
百貨店	7,313億円	98.4%	7,432億円	103.5%
フードサービス	787億円	91.6%	859億円	93.4%
金融関連	942億円	106.9%	882億円	118.3%
その他	257億円	102.6%	251億円	110.9%
消去または全社	△299億円	-	△347億円	-
営業利益	2,182億円	104.4%	2,090億円	98.1%
コンビニエンスストア	1,672億円	105.4%	1,587億円	95.9%
スーパーストア	199億円	90.0%	221億円	142.1%
百貨店	96億円	72.5%	133億円	91.2%
フードサービス	△19億円	-	△32億円	-
金融関連	211億円	135.5%	155億円	84.7%
その他	16億円	97.9%	16億円	335.5%
消去または全社	5億円	-	7億円	-
経常利益	2,168億円	104.1%	2,082億円	98.9%
四半期純利益	1,016億円	99.4%	1,022億円	97.6%

概況

米国・欧州における金融危機が实体经济に波及し、急激な世界経済の失速感が強まる中、わが国経済は企業収益や民間設備投資が減少するなど、景気の悪化が鮮明となりました。とりわけ小売業を取り巻く環境は、所得の伸び悩みや雇用情勢の急速な悪化を受けて消費マインドが低下し、依然として厳しい状態のまま推移しました。

こうした経済環境のもと、当社グループの営業収益は、コンビニエンスストア事業と中国のスーパーストア事業が好調に推移したことに加え、新たに、赤ちゃん本舗が連結対象に加わったことなどにより増収を確保。営業利益も、国内の総合スーパーや百貨店事業が減益になったものの、コンビニエンスストア事業と金融関連事業が好調に推移し、増益となりました。

主要事業セグメント別業績

● コンビニエンスストア事業

国内では、店内に設置したフライヤー(揚げ物用調理器)で調理した、できたてのフライ

ルを4年ぶりに開催し、多くのお客様にご来店いただきました。しかし、株式市場の大幅な変動に伴う資産価値の低下など事業環境は急激に悪化しており、衣料品、美術・宝飾品などの高額商品を中心に、厳しい販売状況で推移しました。

● フードサービス事業

レストラン事業部門を中心に、不採算店舗の閉鎖や経費削減による収益性の改善に取り組みと同時に、値頃感のあるメニューの開発を強化して既存店の活性化に注力しました。しかし、外食業界を取り巻く環境は厳しく、売上げは弱含みで推移しました。

● 金融関連事業

セブン銀行は前期に引き続き、グループ内外へのATM設置を推進するとともに、ICカード対応を強化するなど、ATMサービスの利便性向上をさらに進めた結果、1日1台当たりの平均利用件数は114.4件(前年同期比5.9件増)と、好調に推移しました。

また、電子マネー「nanaco」は、利用可能店舗をグループ内外に拡大したことにより、発行件数が2008年11月末で694万件になりました。

イドチキンなどの新たなファストフード商品を販売する店舗が約8300店舗にまで拡大したことに加え、グループのプライベートブランド商品である「セブンプレミアム」の品揃えの強化、さらに「tasp」導入に伴う店頭でのタバコ販売金額の伸長などにより、好調な販売を維持しました。

また北米でも、金融危機の影響で景気が停滞する中、ファストフード商品や地域限定商品、プライベートブランド商品の開発・販売に引き続き注力したことにより、米国既存店商品売上高伸び率が堅調に推移しました。

中国では、セブンイレブン北京が、北京市内における本格的なフランチャイズ展開に向けた準備を着実に遂行。セブンイレブン中国も、上海市内におけるエリアライゼンシーによる店舗展開の準備を進めています。

● スーパーストア事業

イトーヨーカドーでは、3月に開店した7店舗目のモール型ショッピングセンター「Ario鳳」に続き、11月にNSC(近隣型商業施設)店舗の「イトーヨーカドー本牧」をオープンしました。また、新業態店舗として食品中心のディスカウントストア「ザ・プライス」を2店舗開店。さらに、都

● 百貨店事業

西武百貨店の基幹店・池袋本店においては、10月に主力売場の一つである婦人雑貨と婦人ファッション売場をリニューアルオープンしました。また、西武百貨店の店舗を中心に、埼玉西武ライオンズの優勝セー

心部の好立地を活かした都市型ホームセンター「セブンホームセンター」をイトーヨーカドー金町店内にオープンし、お客様から支持を得ています。

こうした新規出店に加え、食品分野では安全・安心な商品へのニーズと生活防衛型消費に伴う「内食」傾向の高まりに対応して、国内産生鮮食品の販売を強化。また、家計応援セールや「セブンプレミアム」の販売にも注力した結果、堅調な売上げを継続しました。一方、衣料品、住居関連商品分野は景気低迷の影響を受け、売上げは厳しいまま推移しました。

食品スーパーでは、新鮮な生鮮食品をリーズナブルな価格で提供したことに加え、「セブンプレミアム」の積極的な販売にも努め、売上げは堅調に推移しています。

中国では、北京・成都の各店とも、地域ニーズや安全・安心な食品への関心に応える品揃え・サービスに注力し、売上・利益とも好調を維持しています。