

目標と価値観を共有して  
自ら「チャレンジし、変える」心を育てる

## 事業領域と主な事業会社

数字は店舗数(2009年6月末日現在)



\*1 (株)そごう・西武は2009年8月1日設立  
 \*2 (株)セブン&アイ・レストラン(北京)は2009年2月26日設立  
 \*3 (株)セブンヘルスカアは2009年6月1日設立

## いつもの良いモノ

# 人気の揚げたてホットスナックに スパイシーな季節限定フレーバー登場！



セブン-イレブン

## スパイシーレッドチキン

(ホットチリスライス付き)

1個 160円



辛さは、別添のホットチリスライスをふりかけて、自分好みに調節できます。数種類の香辛料をブレンドした風味豊かな辛さは、ビールのお供におすすめです。



ジューシーな仕上がりで表面のサクサクした食感が好相性。まろやかな辛味が鶏肉にしみ込んで、噛みしめるほどにくせになるおいしさです。販売は9月中旬ごろまで。

セブン-イレブンのフライヤー(揚げ物調理器)による店内調理は、「近くのお店で出来たてを買い、家でおいしく食べたい」という「中食」ニーズに対応するため、3年前にスタート。コロケや唐揚げなどを夕食のおかずとしてまとめ買いされる女性のお客が増えるなど、新たな客層とニーズの掘り起こしに成功しました。

中でも幅広い層のお客様に人気のフライドチキンは、定番アイテムとしておいしさを徹底追求。最適な火の通り具合を実現するために骨付き肉から骨無し肉に変えたり、サクッとした食感で、口どけの良い衣になるよう、オリジナルの粉を使用するなど、味に磨きをかけてきました。

そして今シーズン、季節限定フレーバーが登場。爽やかな辛さで人気を集めているのが「スパイシーレッドチキン」です。猛暑が続く中、食欲をほどよく刺激してくれるスパイシーな味覚に、思わず手が伸びます。フライヤーを導入している全国9350店舗(※)で、7月から、ホットスナック初の季節限定商品として販売しています。従来のスタンダードなフライドチキン・ファンはもちろん、辛いもの好きの新たなお客様の開拓にも一役買っています。

味はもちろんのこと、定番と季節ごとの新顔が並ぶ「選べて楽しいホットスナック」コーナー。秋に向けては、季節限定コロケなどを準備中です。今後の進化にご注目ください。

※店舗数は7月21日時点

いつもの良いモノ  
セブン-イレブン「スパイシーレッドチキン」 1

対談/ブレイクスルーのヒント  
目標と価値観を共有して  
自ら「チャレンジし、変える」心を育てる 2  
漆 紫穂子 (学校法人品川女子学院 校長)  
鈴木敏文 (セブン&アイ HLDGS. 会長兼CEO)

「株式会社そごう・西武」が発足  
独自の商勢圏戦略と急激な消費変化への対応により  
新たな百貨店像を目指します 8

環境変化から生まれたチャンスを活かす！  
ドラッグストア事業と大衆薬販売 10

プライベートブランドの“常識”を変え続ける  
『セブンプレミアム』の次の一手 12

「価格」だけではありません！  
ただいま伸び盛り「ザ・プライス」の魅力 14

洋食・フルサービスで、おいしい・楽しい・新体験をご提供！  
中国・北京にファミリーレストラン  
「オールデイズ大望路店」オープン 16

環境トピックス 18

NEWS & TOPICS 19

決算報告  
2010年2月期 第1四半期 20

セブン & アイ HLDGS.  
四季報 2009 AUTUMN 通巻104号  
発行日 2009年8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



(うるし・しほこ)  
1961年 東京都生まれ。中央  
大学文学部卒、早稲田大学国  
語国文学専攻科修了。都内  
の私立校の国語科教諭を経て、1986年 品川女子学院に  
就職、同校改革に取り組み。  
2006年4月、父の後を継ぎ、  
第6代校長に就任。著書に「女  
の子が幸せになる子育て」が  
ある。

Guest 学校法人品川女子学院 校長

漆 紫穂子



セブン&アイ HLDGS. 会長兼 CEO

鈴木 敏文

知らないことを強みに  
相手の立場で素直にニーズを捉える

**鈴木** 品川女子学院校長の漆さんは経営危機にあった同校を短期間に立て直し、特色のある教育方針を打ち出して、いまや関東一円から生徒さんが集まる人気校に変えておられます。私も中央大学の理事長をしていたこともあり、学校経営の改革の難しさを体験していますので、漆さんが短い期間に成果を出されたことには驚きを感じています。その改革の考え方や手法について、ぜひうかがいたいと思います。

**漆** 私ども品川女子学院の場合、改革前も教職員はみんな生徒に良かれと思って熱心に仕事をしていました。誰も怠けていたわけではなく、正しいと思ってしていたことを内部から変えるのは、大変なことでした。

**鈴木** 会社の場合でも、社員が怠けていて業績が悪化するというよりも、みんな一生懸命に働いているのだけれど業績が低迷する場合があります。一方が圧倒的に多いと思います。しかし、いくら一生懸命に働いても、時代のニーズに合っていないければ、思うように成果が出ないというケースが多いわけです。

**漆** 私たちの学校も、まさに時代のニーズに合わなくなっていました。もともとは旧制の高等女学校で、手に職をつけることや躰を重

視する学校でした。ところが、世の中が変わって女性も大学に進学し、男性と同じような仕事をといた時代になった時に、その波に乗り遅れたのです。もう一つは、「中高一貫教育」が私立学校の価値として求められるようになった時に、高校が中心で中学は1クラスという編成のままだったことです。

**鈴木** それをたいへん短期間で、時代のニーズに合った進学校に変えられたわけですが、その改革の一番のポイントは何ですか。

**漆** 学校内の改革と学校外への働きかけを同時に進めたことでしょうか。生徒の立場で改革をし、それを同時に外部にオープンにしていっていったことが、内部改革との相乗効果を生みました。また、内部改革は、資金がなく、小さなことから始めたのが結果として良かったと思います。小さな改革は短期間で目に見える成果が出やすく、それが積み重なっていくことで、校内に「変えることができる」という雰囲気と自信が生まれました。

**鈴木** 具体的にどんなことをされたのですか。  
**漆** たとえば、制服を変えました。制服は生徒にとっては毎日着る大切なものなので、着ていて楽しい気持ちになるようなものにしたと考えました。デザイナーに依頼する資金もありませんし、生徒を知らない専門家より、毎日生徒に接している私たちが生徒の一日を思い描き、生徒の喜ぶ顔を想像しながらつく

# 目標と価値観を共有して 自ら「チャレンジし、変える」心を育てる

入学希望者の減少による経営危機から、学校改革に取り組み、  
わずか7年間で希望者数を60倍に増やした品川女子学院。  
同校の校長、漆 紫穂子さんをお迎えし、  
改革の進め方、時代の変化に対応した経営など、  
ビジネスの活性化に役立つ示唆に富んだお話をうかがいました。

った方が良いものになるのでは、と教員のチームで手がけました。セーラー服をブレザーとタータンチェックのスカートに変え、素材も制服用のものでなく、通常の服と同じ、着心地がよく発色のいい素材を使用しました。まさに素人の発想で、徹底的に生徒の立場に立つて考えた結果、生徒に喜んでもらえる制服ができたと思います。

**鈴木** 素人の目で見ると、素直に相手のニーズを捉えるということは、たいへん重要ですね。私も流通業を目指してイトーヨーカドーに入社したわけではなかったのですが、小売業についてはまったくの素人でした。しかし、それだからこそ商品、サービス、売場などを見る時は、売り手の立場ではなく、お客様の立場で見ると、何かありませんでした。それでおかしい点があれば変えていく、その繰り返しでした。

**漆** 私は都内の別の学校で3年間教員をしてから、実家が経営している品川女子学院の経営危機を知り、非力ながら少しでも手伝えればと移りましたが、私にも「知らない強み」があったと思います。経営はもちろん、教育という点でも素人同然だったので、とにかく人の話を聞き、生徒の立場で考えるほかありません。やはり、それが良かったですね。

**鈴木** 私は、「お客様のための」ということと「お客様の立場で」というのは、似ているようでまったく違うと言いつづけてきました。「お

お客様のために」というのは、あくまでも売り手の主観で、お客様のニーズに合っていないかもしれません。うっかりすると押し付けになります。そうではなくて、つねにお客様の立場に立って、いま何がほしいか、どんなサービスが必要かを考えることが大切なのです。

**「人は変えられない」  
自らが変えられる環境づくりが大切**

**鈴木** 経験の浅い漆さんが、改革を始めようとした時、周囲の反発や抵抗も大きかったのではありませんか。

**漆** 改革に踏み切れることは私が来る前に決まっていた、このままではいけないとほとんどの人が思っていました。ただ、問題点が多すぎて誰が何から始めればいいのかわからないという状態でした。また、一人ひとりの経験や立場によって問題の捉え方や優先順位にも違いがありました。私は経験が浅いことで既成概念がなく、外から来たことで内側からは見えないものが見えていました。しかし、みんながこれまで生徒のために正しいと思っやっていたことを否定してしまっは受け入れてもらえません。ですから、何か新しいことを始める時は、まず相談から始めたり「ちょっとだけ手を貸してください」と、頼んだりしました。小さな頼みごとなら抵抗なく聞いてくれます。反対の立場にいた人も、こち

ら側に回って少しでも関わることで視点が変わり、じゃあ、試しにやってみようかというふうになっていきました。

**鈴木** 私どもも1980年代から改革に取り組んできましたが、いままでの仕事の仕方を変えらるということは、たいへん難しいと痛感してききました。繰り返し同じことを言い続けると、なかなか徹底されません。

**漆** 私は「人は変えられない、目標は伝わらない、人を管理することはできない」と考えています。自分でさえないかなかわれないのに、人を変えようと思うのはおこがましいと。親御さんが「うちの子いつもやる気がなくて」と嘆く子でも、好きなことに対しては見違えるほどやる気を見せる場面があります。これは大人でも同じなのではないでしょうか。同じ人間でも、モチベーションのスイッチがオンの時とオフの時があり、オフの時にいくら外部から働きかけても行動は変わりません。内発的な動機がないのに、自発的に行動しろと言っても難しいのではないのでしょうか。

人に動いてもらいたいと思ったら、100%その人の立場に立ち、その人の大切にしてる価値観に寄り添い、モチベーションのスイッチがオンになるような環境を整えることが先だと思います。

**鈴木** 改革を進める際には、自分から取り組むということがたいへん重要です。上司からえたいのか、何を理解していないのか、言葉以外でも伝わるものがあるということ。こうした場で、さらに相手が理解し、行動が変わるまで繰り返し話し続けることです。改革を進めていくには、全員が進むべき方向を揃えることが大切です。そうしないと、力が分散して効果が上がりません。

**漆** おっしゃる通り、価値観と目標を全員が共有していることが必要です。大切なのは、共通の価値観に基づき、だれもが迅速に行動できることです。私はゴールが同じなら、そこまでの通り道は自由でいいと考えています。当校には100人以上の教職員がいて、一人ではとても目が行き届きません。以前、生徒と一緒に中国の工場を見学したことがあるのですが、日々人が入れ替わるため、箒の位置まで絵で指定されていて、管理の行き着

やりなさいと言われたからやるのでは、改革も挑戦も生まれません。スイッチをオンにする環境づくりとは、どのようなものですか。

**漆** 自ら参加し自ら選択することでしょうか。なんとか改革が軌道に乗ってきた頃、スピードや効率を重視したことの副作用でコンセンサスがとりにくくなり、内部がギクシャクしてききました。このままでは組織がだめになると思っ、創立の時の目標や個人の目標を全員で出し合っ、目標を決め直しました。そこで出てきたのは、教育としての原点、「生徒の成長がうれしい」「こういう生徒を育てたい」という共通の価値観でした。そこに立ち返ると、どんなに面倒なことでも、リスクがあっても「これが上手くいけば生徒が喜ぶ、それならやり方を工夫しよう」となっていきます。全員が参加して価値観を共有し、「学校の目標」が「自分の目標」となっことで、同じ方向に向かっ歩けるようになりました。

**目標と価値観を共有することで  
全員が同じゴールを目指すことができる**

**鈴木** 目標や価値観を全員が共有すること、すべての仕事にとったいへん重要なことですね。私どもも方針や情報の共有については重視しており、年に1度、グループ幹部約8000人が集まる経営方針説明会や、毎週開催する「業務改革委員会」など、ダイレ

クトコミュニケーションを実施しています。**漆** 会議に関していえば、効率化を図る会議を3分の1に減らしたことがあります。以前は全員で行事の段取りなどを読み合わせしていましたが、私を含め多くの人がムダな時間と感じていました。ところがそれをやめてイントラネットで各自が読むようにした結果、以前よりミスが増えたのです。表面的な理由は「パソコンだと読み飛ばされやすい」でしたが、実は読み合わせの中で、アイデアや質問が出たり、頭でシミュレーションしたりと、自然にリスク回避できていたのです。ただ書類を回して「やっってください」では、互いにフォローできません。

**鈴木** たしかに、目標を達成するまでの方法は一つではありません。そこに一人ひとりの仮説があり、工夫があり、検証し続けることが大切です。

**他にはない価値で支持を得る  
未来に向けた人材教育「28プロジェクト」**

**鈴木** 品川女子学院は「28歳になった時に、社会で活躍している人材を育てる」というたいへんユニークな教育方針をお持ちですが、それはどういう背景から生まれたのですか。



**漆** 私立学校はそれぞれ「こういう人を育てたい」という独自の理念がありますが、昨今は、大学の合格実績が偏重される傾向があるように感じます。もちろん、生徒が志望校に合格する学力をつけることは大切です。しかし、それだけでいいのでしょうか。とくに女子の場合、難関大学を卒業して一流企業に入ったとしても、出産などで一度退社した後と同じポジションに戻る可能性は、日本ではまだ低いのが現実です。女性で、もとの仕事に復職している人は、資格職や専門職が多いのです。それなら、どこの大学に入ったかという「学校歴」より、どんな能力を身につけているかという「学習歴」が重要だと考えました。

そこで本校では、高校卒業時の18歳ではなく28歳でどう活躍しているのかを最終的なゴールにしています。28歳というのは、女性のワークライフバランスを考えた設定です。第一子の平均出産年齢に近く、また、仕事の上では学んだことがようやく社会に還元できるような年齢だからです。それを「28プロジェクト」とし、さまざまな企業とのコラボレーションで商品開発をしたり、起業体験をしたり、生徒と実社会をつなげる取り組みをしています。セブンイレブンさんにもご協力いただきました。生徒は親や教員以外のさまざまな大人と触れ合うことで、仕事の意義を知り、将来やりたいことをイメージ

していくことに取り組むようになってきました。「あと3年くらいは、そのままいけるのに」という声もありましたが、それくらい余裕のあるところで新しく切り替えた方が、直後は少しダウンしても、その後また伸びていきました。役割が終わりにきつてから切り替えを図ったのでは、悪循環に陥っていくように思います。

**正しい決断をするためには  
ぶれない「軸」を持つことが重要**

**鈴木** 改革の一環として高校生の募集を廃止されたと聞きました。これも経営的には大きな決断ですが、どんなお考えからですか。

**漆** 確かに高校入試の廃止は大きな減収を伴いました。また高校入試で多様な価値観を持つ生徒が入学してくることによる教育的効果もありました。それをやめることはたいへん大きな決断でした。しかし、中高一貫という私たちの方針を明確にすることを最優先に考えました。本校では、中等部の3年間は企業とのコラボレーションを行うなど、社会との接点をつくって自分がやりたい方向を見つけられるように視野を広げ、高等部では、それを実現できる進学先へと目標をフォーカスしていきます。この教育方針を徹底するには、中高6年間という時間がどうしても必要になります。高等部から受け入れても十分なことがしてあげられなくなってきました。

ーじしていきます。具体的な目標を持つことで、学習へのモチベーションも高まっています。**鈴木** 受験生が増えてきたのは、その方針が世の中に認められてきたということですね。**漆** 本校の志望理由のトップ3は教育方針、校風、「28プロジェクト」です。少子化が進み、学校も他にはない新しい価値を提供していくことが不可欠になってきました。そのためには、まだ生徒や親御さんの気づいていない潜在的な価値、ニーズを掘り起こして顕在化していくことが重要だと思います。

**鈴木** それはモノ余りといわれている現在の小売業にも通じる話です。かつて、モノ不足の時代は、需要と供給のバランスによって、モノの価値が決まりました。しかし、いま求められているのは、そういう経済学で捉える価値ではなく、流行やオリジナリティなど、もともと人の心理に根ざした価値なのだと思います。ですから、人の心理を考えて、現在は何が求められるのか、そういう仮説を立てて潜在化しているニーズを顕在化することで、お客様から大きな支持を得ることができません。学校も、単に偏差値、進学実績ではなく、どんな価値を提供できるかによって、生徒や親御さんの支持を得る時代になったのですね。

**漆** 独自の価値が提供できれば、この学校に入りたいという人は必ずいるはず。創立の精神を大切にしながらも、時代に即して変

**鈴木** ある程度のリスクを覚悟した上で、方針を明確にする方を選んだわけですね。

**漆** はい。そして、高校の入試を廃止するという決断を通じて、全職員で「中高一貫」という方針に賭ける決意を共有できました。失うものがない決断はなく、変革はリスクと批判を伴います。鈴木さんは、周囲の反対を押し切ってセブンイレブンを国内に導入されましたが、周囲をどう説得されたのですか。

**鈴木** セブンイレブンを導入した時、そして経営不振に陥ったアメリカのサウスランド社（現セブンイレブン・インク）を買収した時、中国にイトーヨーカドーを出店した時、いずれのケースも、社内の大勢は基本的に反対でした。しかし、私はこれだけの投資額ならというリスク範囲を算出し、それを超えるようならその事業は撤退すると決めて、説得に当たりました。

改革するには自分がそれに取り組んだとしてもその目標は何だったのかを見失わず、そこから結果を検証していく、それしかないのではないのでしょうか。

**漆** 判断の「軸」をぶらさないためには、つねに本来の目標に立ち返ることが大切ですね。たとえば、さきほどの「28プロジェクト」の環境で、こんなことがありました。生徒が靴下メーカーさんとのコラボレーションで、校内で履くソックスの開発に取り組んだ時のこと

えるべきものは何なのかを考え続け、変わることを恐れないことが大切だと思います。

**鈴木** モノ真似ではなく、独自性が重要ですね。その点もいまのマーチャライジングと通じるものがあります。かつては、どこかで流行したものを真似した商品をつくり、一年後に販売しても買ってもらえませんでした。しかし、いまでは、それではお客様に見向きもされません。商品のライフサイクルが極端に短くなった結果、ある商品がヒットしていると気づいてから仕入れたのでは、もう間に合いません。まして前年と同じ発想では、ニーズの変化に置き去りにされてしまいます。

**漆** おっしゃる通りです。私たちは改革を進める過程で新しいことにどんどんチャレンジしてきましたが、周りが同様のことをするようになったら思い切ってそれを止め、また新



です。広くみんなの意見を集めるためにファシリテーションを企画したのですが、設定した時間が悪くて人が集まりませんでした。その時、一人の生徒が「私たちはきちっと告知をしたのだから、来た人の意見だけ聞いてこのまま進めていいんじゃない？」と言いました。すると別の生徒が「ちょっと待ってよ。目的は何だっけ？ みんなの意見を聞くためだったよね。だったら、それは達成されてないんだからもう一度やり直そう」と言いました。私は、生徒からそういう意見が出たことを、とてもうれしく思いました。

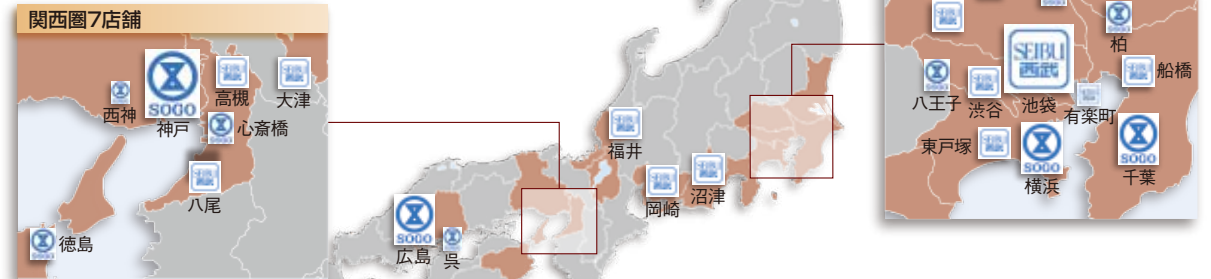
**鈴木** つねに目標から見て結果を判断するということ考え方や姿勢は大切なことです。それが学生生活の中で身につけていくのは素晴らしいですね。今日は、学校や企業という枠を超えた示唆に富んだお話をいろいろうかがうことができました。ありがとうございました。

# 「株式会社そごう・西武」が発足

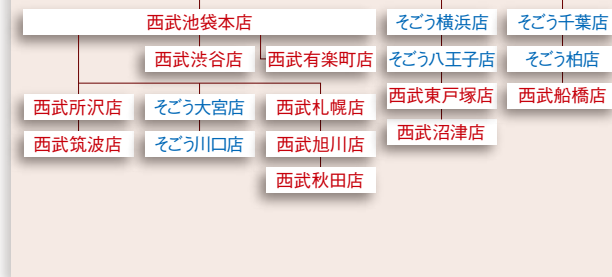
## 独自の商勢圏戦略と急激な消費変化への対応により新たな百貨店像を目指します

8月1日、(株)そごう、(株)西武百貨店、両社の持株会社の(株)ミレニアムリテイリングの3社が合併し、「(株)そごう・西武」が誕生しました。9月には(株)ロビンソン百貨店が統合され、セブン&アイグループにおける百貨店セクターとして新たな価値創造を目指します。

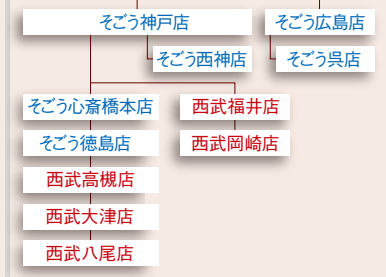
●そごう・西武百貨店 (2009年7月末現在)



### ●東日本店舗グループ



### ●西日本店舗グループ



※そごう心斎橋本店は8月31日、西武札幌店は9月30日をもって閉店となります。

### 5つの基幹店を軸にした「商勢圏戦略」を強化

そごう・西武は、激変する消費環境の中で、地域のお客様ニーズ、マーケット変化に対応するため、商圏を超えた「商勢圏」を構築し、新たな店舗オペレーションに挑戦しています。これは5つの基幹店(西武池袋本店、そごう横浜店、そごう千葉店、そごう神戸店、そごう広島店)を中心に複数店舗で構成し、商勢圏における商品調達の強化やさらなるお客様満足度追求するものです。さらにロビンソン百貨店が加わることでさらなる強力な店舗ネットワークを確立。店舗収益力と競争力の向上を目指します。

### 自主開発商品導入により 危急の課題に対応

現在、ファストファッションに代表されるように、リーズナブルな価格のアイテムを組み合わせ、自分らしく着こなすを楽しむという考え方が広がっています。こういった消費の変化に対応するため、百貨店に求められる質感や時代性、高水準な人的サービスはそ



7月24日に開催された(リミテッドエディションbyアツコウタヤマ)のプレス発表会。田山氏(中央)が、自らデザインコンセプトなどを発表しました。

のままに、かねてよりの課題の「価格対応」と「同質化」の解決にチャレンジします。

そごう・西武ではお取引先との協働により、「質感×時代性×低価格」を実現する新プライベートブランド「リミテッドエディション」を9月より展開します。なかでも婦人服では、デザイナーとコラボレーションしたブランド(リミテッドエディションbyアツコウタヤマ)をスタートします。同ブランドは、国内ファッションの第一人者、田山淳朗氏をファッションディレクターに起用。ブラ

ンドディレクションから店頭設計など全体統括を担当し、高質かつ低価格なモノづくりを目指します。「百貨店型SPA」により、ナチュラルブランド商品の60〜70%程度というかつてない価格での品揃えを実現し、ファッション領域における復権に取り組みます。

### 西武池袋本店の大改装・第二期 この秋いよいよスタート

西武池袋本店では、2010年度の完成を目指し、大改装を進めています。昨年4月には第一期として、2階婦人雑貨、3階婦人服フロアが完成しました。この秋の第二期改装では、婦人ファッション領域において、サイズ売場(ツール&ラージ、ミニヨンス)の拡充と自主編集売場の新規導入を行い、第一期からの改装の集大成とします。

婦人サイズ売場では、5つの人氣ブランドを新規導入するほか、売場のすべてのブランドのサイズを熟知した「サイズマイスター」を配置し、サイズにお悩みのお客様へコーディネート提案やアドバイスなどコンサルティングサービスを提案します。

新たな自主編集売場として前述の(ヘリミテッドエディションbyアツコウタヤマ)のほか、上質カジュアルのセレクトショップを展開し、生活雑貨までトータルに揃え、ライフスタイル全般に対応していきます。雑貨領域では好調が続く「ロフト」「無印良品」の移設拡充、食品ではデパ地下復活に向けた再編を段階的に対応。まず生鮮売場のさらなる活性化を図り、巨大ターミナル駅としての立地を踏まえたデイリー性の高い商品の魅力を強化します。

### グループシナジーにより実現した 共同開発商品を展開

グループシナジーによる商品開発も進んでいます。イトーヨーカドーと共同開発した抗菌・防臭タオル「部屋干しフレッシュ」の発売を開始しました。この製品の特徴は、銀イオンを練りこんだアクリル繊維と綿糸を掛け合わせた専用紡績糸を通常のものよりゆるく撚ることで抗菌・防臭機能とふんわりした風合いの両方を実現しました。イトーヨーカドーとのスケールメリットにより百貨店だけでは不可能な大量の生



そごう・西武では、8色のカラーバリエーションにこだわった無地タオルを、3つのサイズで展開しています。

産ロットが実現し、コストを抑えることに成功。品質に対して非常にリーズナブルな価格での展開が可能になりました。さらに同じくイトーヨーカドーと共同開発したカシミヤセーターも9月に発売の予定です。

今後、素材・製造・物流などグループのインフラを活用することで百貨店に求められる質を保ちながらお求めやすい価格を実現していきます。

# 環境変化から生まれた チャンスを活かす！ ドラッグストア事業と大衆薬販売

6月1日に施行された改正薬事法<sup>(注)</sup>により、大衆薬（一般用医薬品）の販売制度が変更され、いまマーケット環境に大きな変化が生まれています。セブン & アイ HLDGS. はこの変化をとらえ、新たなチャレンジを進めています。

## 1 チャレンジ

### ドラッグストアの新ビジネスモデル創造へ 「セブンヘルスケア」設立

スケールメリット、商品開発力と優れた専門性を合わせて

6月1日、セブン & アイ HLDGS. と(株)アインファーマシーズの合併会社「株式会社セブンヘルスケア」が誕生しました。現在イトーヨーカドーのドラッグ部門の売上規模は年間600億円に上り、国内トップクラスの販売実績を有しています。一方、アインファーマシーズは、調剤薬局で国内トップの売上実績をもち、人材教育、商品調達など医薬販売分野で専門的なノウハウを培っています。

セブンヘルスケアは、この両社の強みを活かし、大手流通業では初となる本格的ドラッグストアづくりに取り組めます。

具体的には、①グループの仕入れ力、販売力と医薬販売の専門ノウハウを結合して、お客様にご満足いただける価格と品揃えやサービスを追求、②「セブンプレミアム」の開発ノウハウを取り入れ、価格と品質、安全・安心などを追求



2008年8月の提携でアインファーマシーズ大谷社長（左）と握手する村田社長。今回のセブンヘルスケア設立を機に、さらに本格的な提携、シナジーを目指していきます。

した魅力あるPB商品を開発、③ドラッグストアでの「セブンプレミアム」介護用品の導入による魅力的な品揃えの充実、などを推進します。

とくに、医薬品分野でのPB商品開発は、アインファーマシーズの薬品における専門性と、セブン & アイ HLDGS. の商品開発力、スケールメリットを合わせることで、大きな差別化につなげます。

2011年度には230店舗体制を目標に2009年度内に、イトーヨーカドー約170店舗のコスメ&ド

(注)「改正薬事法」による販売制度の主な変更点

- ① 大衆薬をリスクの程度によって第1～3類に分類し、販売の際に専門家が情報提供や相談対応を行う。
- ② 第2～3類薬品の店頭販売は、薬剤師なしでも新資格「登録販売者」を置けば可能に。
- ③ インターネットなど通販では、第3類のみ販売可能。

医薬品の分類	アドバイスする人
第1類 (特にリスクが高いもの)	薬剤師
第2類 (リスクが比較的高いもの)	薬剤師または登録販売者
第3類 (リスクが比較的低いもの)	



イトーヨーカドー恵庭店に4月25日にオープンした「アインズ&トルペ」。提携後、初のグループ内出店になります。

## 2 チャレンジ

### 大衆薬の24時間テスト販売を実施 セブン・イレブン

ラッグ部門およびアインファーマシーズの従来型ドラッグストア「アインズ」約20店舗をセブンヘルスケアに移管します。8月にはイトーヨーカドーの首都圏の店舗に新ドラッグ事業のモデル店舗を開設。今後、年間約20店舗の新規出店に取り組み、250坪超の大型

ショップおよび100坪程度の小型ショップの2タイプを展開していく予定です。

品揃えは、コスメ&ドラッグとともに介護用品などの「あんしんサポート」関連商品も含め、健康へのニーズ幅広く応えるショップづくりを進めていく計画です。

技術などを検証しています。

今後は、店舗拡大を視野に入れ、アインファーマシーズの協力の下、店舗オーナーや社員の登録販売者教育を進めていく予定です。



「身近なコンビニで薬が気軽に買える」と、出勤前などに利用される方から好評です。

## 2 チャレンジ

### 大衆薬など200品目を一斉値下げ イトーヨーカドー

また、グループのドラッグストア業務を集約、統括する役割も担い、大型ショッピングセンター、総合スーパー、NSC型ストア、ディスカウントストアなどに対応した店舗フォーマットを開発していきます。

イトーヨーカドーでは6月1日から1カ月間、全国112店舗の自営業品売場で総合感冒剤、頭痛薬、胃腸薬、保健剤、ドリンク剤など、日ごろお客様のニーズが高い200品目を、通常価格より20～10%値下げしました。7月以降も季節によるニーズの変化等を勘案して商品を入れ替えながら、値下げを継続していきます。

また、改正薬事法施行にともない、「登録販売者」の資格を取得した社員、パート社員、約170名を店に配置しました。これにより、薬剤師不在時は営業できなくなった時間帯もカバーできるようになり、お客様へのサービス向上につ

ながっています。今後も、薬剤師と連携を取り、お客様に安心して医薬品を買っていただける販売体制を整えていきます。



6月1日から店頭約170名の「登録販売者」を配置。薬剤師は白、登録販売者はブルーのユニフォームを着用しています。

—プライベートブランドの“常識”を変え続ける—

# 『セブンプレミアム』の次の一手

セブンプレミアム

2007年5月の登場以来、高品質、メーカー名の明記など、従来のPBの「常識」を変えてきたセブンプレミアム。この7月には、サントリーとの共同開発による「第3のビール<sup>※</sup>」の発売、お客様の声を商品づくりの現場に結びつける「向上委員会」の発足と、さらに新たな取り組みがスタートしました。

セブンプレミアム  
ザ・ブリュー ノドごしスツキリ



- 350ml缶(1缶) 123円  
セブン-イレブン、シェルガーデンにて販売
- 350ml缶×6缶パック お試し価格 600円(数量限定)以後は628円  
イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨークマートにて販売  
地域により開始時期は異なります。

※第3のビール(新ジャンル)とは、酒税法上「ビール」または「発泡酒」に該当しないビール風味の発泡性アルコール飲料を指す。1缶(350ml)あたりの税額が、ビール77円、発泡酒46.9円なのに対し、第3のビールは28円と低いことから、手頃な価格設定の商品が各メーカーから発売され、人気が拡大している。

## 人気の「第3のビール」に新風

7月24日、『セブンプレミアム』から「第3のビール」(新ジャンル)の「ザ・ブリュー」が発売されました。サントリー酒類㈱とセブン&アイグループの共同開発で、麦芽を使ったおいしい飲み口とスツキリとキレのよい後味が特長です。ビール党から、ビールの苦味が苦手という方まで、幅広く愛飲していただける味を実現しました。

いま、家庭で飲まれているビール系飲料の中で圧倒的な人気を博しているのが「第3のビール」。節約志向による他のビール系飲料からのシフトもあって、2008年出荷量課税ベースでは、ビール、発泡酒が減少する中で、「第3のビール」が二桁の伸びを示しています。『セブンプレミアム』プロジェクトは、この「第3のビール」へのニーズに応えるため、2008年3月から開発をスタート。開発の第一のポイントは、お客様の関心が高い「価格」への挑戦でした。

従来のNBの製造コストで大きな比率を占めているのが、広告宣伝コストです。「ザ・ブリュー」は、グループの1万3000店舗余の店頭でお客様に直接訴求できる強みを活かして、このコストをカット。また、生産効率や物流効率を高めるために、グループの販売力、ノウハウ、事業インフラを結集し、さ

らなるコストダウンにつなげることができました。加えて、最も需要の大きな350mlアルミ缶タイプ一種類からの商品化で、生産効率をいっそう高めています。これにより原材料の品質を落とすことなく、低価格を実現しました。

## 「麦の味わい」とスツキリとしたノドごし

嗜好性の高いビール系飲料だけに、価格とともに味にご満足いただくことが、「愛飲」していたただく上でのカギを握っています。ビール等から「第3のビール」へのシフトが進む中で特に重視されるようになったのが、「麦」の味わい。いま、多くの第3のビールの広告で「麦」の味が強調され、商品名に「麦」の文字が使われる背景もここにあります。その一方で、近年は、若者を中心にビールの苦味や後味が苦手という人も増えていて、「第3のビール」のライト感が好まれる傾向もあります。開発チームとサントリーは検討を重ねながら、幅広いお客様に支持していただける味を追求し、「しつかりと麦の味わい」があつて、スツキリとした「ノドごし」を実現しました。

開発チームでは、今後もお客様の声に耳を傾けながら、よりいっそうご満足いただける味の追求に取り組んでいきます。この夏、ご家庭で、行楽で、ぜひ「ザ・ブリュー」の「ノドごしスツキリ」をお試しください。

## お客様の声を「セブンプレミアム」開発現場に!

みんなの声で作ろう!  
プレミアムライフ向上委員会

7月7日、お客様の声を「セブンプレミアム」の開発やリニューアルにつなげるインターネットサイト「プレミアムライフ向上委員会」が、オープンしました。

同サイトは、お客様の声を実際の商品に活かす(一緒に作るプロジェクト)、商品に対するご意見や「あったらいいな」というご要望を投稿していただく(匿名可)という仕組みで、商品の人気ランキングなど、お客様同士、お客様と「セブンプレミアム」開発チームを結ぶ多彩なコンテンツを展開。簡単な会員登録でどなたでも参加していただけます。

このサイトを通して、お客様の潜在ニーズを「見える化」し、今後の商品の開発や改善に役立て、「セブンプレミアム」をお客様にとって、より身近で役に立つブランドに育てていきたいと考えています。



「みんなの声で作ろう」  
プレミアムライフ向上委員会  
▶ <https://tsukurou.7premium.jp>



「価格」だけでは  
ありません!

# ただいま伸び盛り 「ザ・プライス」の魅力



納品に使われた通い函やダンボール箱をそのまま陳列に用いるザ・プライス流の売場づくり。陳列作業の省力化、効率性の高さをロープライスにつなげています。

年度内20店舗に拡大  
価格・品質・独自商品の魅力で幅広い客層の獲得へ

## 若い年代層のお客様が拡大

2008年8月に、イトーヨーカドーからの業態転換で新デイスカウントストア「ザ・プライス西新井店」が誕生して、およそ1年。7月17日には滝山店、25日には千住店がオープンし、10店舗に拡大しました。

## 規模・立地に合わせた品揃えと 独自商品の開発をさらに推進

同等の品質で1〜3割安い価格を実現しています。これにより、コストパフォーマンスを重視する20〜40歳代のお客様が増加し、客数増、売上成長の原動力となっています。

今年度下期にも10店舗の出店を予定しており、より大型店舗の業態転換にもチャレンジ。このため、毎日ご利用いただく店づくりという基本コンセプトを守りながら、一律に低価格商品に絞り込むのではなく、立地環境、競合状態、地域社会の年代層、店舗の歴史などを踏まえて、個店ごとの品揃えをコントロールしていく方針です。店舗によ



大ヒットした「980円ジーンズ」に続き、今夏はカラーパンツも980円で登場。レングスの異なる4つのスタイルで展開しています。

では「ちょっととしたお出かけ着」「フォーマルウェア」「海外ブランドの調理器具」なども扱っています。

さらに、独自の商品開発も本格化しています。すでに、この上期には独自に開発した「980円ジーンズ」が、幅広い年代層のお客様から支持を得てヒット商品となりました。

ザ・プライスでは、独自に産地開発を進め、生産、物流、販売の全工程にわたり徹底したローコスト化を追求。高品質・低価格の実現を図っています。今後、さらに独自商品の開発を加速させ、従来全商品の1割程度だったオリジナル商品の割合を、5〜6割台に拡大。価格だけでなく、他にはない魅力ある商品によって、さら

に地域のお客様の支持を広げていきます。

## 西新井店をモデル店舗に オペレーション研修を実施

商品開発だけでなく、オペレーションもローコスト化を追求しています。アイテムは半分に絞り込み、販売量は従来の2倍以上になりましたが、バックルームに在庫を持たないために売場で大量陳列。売場で単品ごとの売れ行きが一目で確認でき、商品補充もスムーズになりました。自然と発注精度も上がり、ロスの削減にもつながっています。値下げや廃棄ロスなどは、イトーヨーカドー時代の3分の1にまで削減しました。

スタッフのほとんどがイトーヨーカドーからの継続ですが、こうした成果に、一人ひとりのモチベーションが上がり、意識も大きく変化しています。現在、「ザ・プライス」を拡大するにあたり、新店の店長など幹部クラスは、西新井店に入り込んで新しい運営手法を研修しています。実践を通して、これまでと意識を変え、新たな店舗、新たなニーズへの挑戦をスタートしています。

## 新プライベートブランド「ザ・プライス」発売 あらゆるムダを省いてナショナルブランド価格の最大5割安を実現

### 生産、物流など全工程を見直し

6月22日、デイスカウントストア「ザ・プライス」のPB(プライベートブランド)として、『ザ・プライス』(以下『ザ・プライス』)の第一弾、食品16品目、調理器具や日用品など暮らしの品40品目が登場しました。

これは、急速な経済環境の悪化

の中で、よりいっそう低価格商品へのニーズが高まったことに応えるもの。安全安心、確かな品質を維持しながら、生産・販売の全工程でムダを徹底して見直し、数銭単位できめ細かくコスト削減を追求しています。

たとえば、発売直後から好評の「醤油せんべい」は、味、品質はNB商品と同等ながら、サイズが規格より小さい、カケがあるなどといった理由でNB商品として販売できないものを格安で商品化したもの。その他、原料に味や品質に影響のない問題によって規格外になったものを使う、生産ラインの遊休期間を利用する、パッケージ(包

装材料)を簡素化する、一括納品により物流コストを引き下げるなど、数々の工夫を積み重ねて、NB商品の3〜5割安い販売価格を実現しています。

### 来店動機となる魅力あるPBに

開発に当たっては、「セブンプレミアム」の開発手法を取り入れ、メーカーさんとのチームMD(マーチャングライジング)による商品づくりを推進。原料の二元管理、成分表示、カロリー表示、製造者表記などの点でも、「セブンプレミアム」の基準を取り入れ、お客様に安心してお求めいただける商品づくりに力を注いでいます。

「ザ・プライス」各店では、NB商品、「セブンプレミアム」に加え、「ザ・プライス」が品揃えされたことで、お客様にも選択肢が広がったと好評です。開発チームでは、さらに「ザ・プライス」の品揃えを拡大、充実し、お客様のご来店動機となる魅力あるPBとして育てていきます。



6月18日の記者発表会では、亀井社長が自らアピール。



活気あふれるビジネス街に誕生した「オールデイズ」大望路店。

# 「洋食・フルサービスで、おいしい・楽しい・新体験をご提供！」 中国・北京にファミリールレストラン 「オールデイズ大望路店」オープン

北京のシンボル天安門。その前を通る「建国路」を東へ約6キロの新規ビジネス開発地区「セントラルビジネスディストリクト(CBD)」に、7月21日、レストラン「オールデイズ(All Day's)大望路店」がオープン。総合スーパー、食品スーパー、コンビニに続き、セブン&アイHLDGS.は中国で新たにレストラン事業の展開をスタートしました。

## 「洋食の大衆化」を見据え ファミリールレストラン展開へ

いまや世界経済の牽引車として発展を続ける中国経済。それとともに右肩上がりの成長を続けている中国の外食市場は、2009年中にも日本の市場規模を追い越す勢いがあります。その構成比は中国料理が7割を占め、洋食系はまだ少数派ですが、昨年の北京五輪を経て、2010年には上海万博もあり、急



「楽しみにしていた」とご来店くださったお客様を笑顔でお迎え。



店内は明るく洗練されたイメージに設計。

速に洋食の大衆化が進んでいます。

しかし、北京の洋食系外食事業は平均客単価70元前後する「高級」レストランと低価格のファストフードの2極に分かれ、日本でおなじみの洋食主体のファミリールレストラン業態は、まだ定着していません。こうした市場環境を好機ととらえ、セブン&アイHLDGS.は、日本国内のデニーズ等で培ったノウハウと、グループシナジーを活かしてファミリールレストランの中国展開を決定。「毎日いつでも気軽に使え、地域になくはないファミリールレストラン」をコンセプトとした「オールデイズ」の展開をスタートしました。事業主体の「セブン&アイ・レストラン(北京)有限公司」は、セブン&アイ・フードシステムズと中国の大手百貨小売集団「北京王府井百貨(集団)股份有限公司」、中国内の大手

食品販売会社である「中国糖業酒類集团公司」の3社の共同出資です。中国側2社は、すでに outlet しているセブン&アイHLDGS.の中国企業にも出資しており信頼関係も深く、中国市場開拓のベストパートナーです。

## おいしいとフルサービスを 手頃な価格でアピール

7月21日、その第1号店「大望路(ダーワンル)店」がオープンしました。104席、北京でもまだ少ない24時間営業で、外資系企業も多い新興ビジネス地域に立地し、近隣には高級な洋食レストランやファストフード店、カフェなどもあり、高い集客力が期待できます。初日からビジネスマンや多くの女性たちで賑わい、好調に推移しています。「オールデイズ」では、ハンバーグ、ステーキ

キ類、パスタなど洋食の基本的なメニュー約40アイテムを中心に、全時間帯で約90アイテムを提供。朝の時間帯のアメリカンブレックファスト風モーニングメニュー、テイクアウトのデザートなどにも力を入れています。メニュー単価はディナーで45~55元、ランチで30~40元、モーニングで16~20元(いずれも単品単価)。接客ではフルサービスに重点を置

き、「コーヒーお替りサービス」なども実施。20代から40代のビジネスマンやファミリール層をメイン客層として、おいしさと質の高い接客サービスで、従来の洋食系レストランにはない「オールデイズ」ならではの魅力をアピールしていきます。また、店舗運営は現地採用スタッフを中心に行っています。このため、開店にあたっては、セブン&アイ・フードシステムズから教育トレーナーを派遣し、みだしなみから、接客調理など各分野の技術指導まで準備を進めてきました。オープン前に、実際に食事とサービスを体験していただく記者会見などを実施し、本番に向けての現地研修も重ねました。

## 新鮮食材の配送や宣伝・販促に グループシナジーを發揮

お客様にご満足いただける料理の提供には、おいしくて新鮮で安全・安心な食材調達ポイント。9割超は中国産の原材料を使用し、中国内で調達の困難な一部の小麦製品、乳製品などは輸入商品を使用しています。また、調理に欠かせないソース類などについては、中国市場に精通した日本メーカーの協力も得てチームMD(マーチャングデザインング)でオリジナルの製品を開発しています。中国の物流事情は、チルド(冷蔵)配送が一般化していないなど、日本とは異なる面があ

ります。このため、中国で店舗展開を進めてきたグループ各社との連携が力を發揮しています。配送センターには華糖ヨーカ堂の北京の物流拠点を活用しています。グループがこれまで中国で育んできた事業インフラを積極的に活用し、食材の味や鮮度を保ち、おいしくて質の高い料理の提供を図っています。また、これらのグループシナジーによって、投資負担の軽減など経営効率の向上も図り、競争力を高めています。また、販促面でもグループシナジーを發揮しています。北京市の宣伝、販促で効果が高いメディアといえば「口コミ」。このため「大望路店」オープンにあたっては、開店前から店舗近隣のセブンイレブン店舗や北京市内の華糖ヨーカ堂各店の協力を得て、チラシ配布などを実施してきました。こうしたグループ間の協力により、認知度のアップにも努めています。

セブン&アイ・レストランでは、年内に3~4店舗の出店を予定。立地環境の異なる地域に出店し、中国市場における店づくりを検証していく方針です。こうした検討を踏まえて3カ年で30店舗展開を計画。「おいしく、楽しい」レストラン体験を提供すること、地域のお客様に繰り返しご利用いただけるよう努め、「オールデイズ」のブランドをより大きく育んでいく考えです。



◀朝食の外食率も高く、モーニングメニューが好評です。

▲一番のおすすめメニューは「オールデイズハンバーグ」。両面に火を入れた目玉焼きは北京の食習慣に合わせて。

◀生野菜を食べる習慣がないといわれる中国で、予想外に人気なのが各種のサラダメニュー。急速に進む食生活の変化をうかがわれます。

## ▶ セブン&アイHLDGS.

### 盲導犬募金、約206万円をお届け

イトーヨーカドー、ヨークマート、ロビンソンの各店と本部において、6月1日～30日まで「盲導犬募金」を実施。7月17日、募金総額206万7,355円を「全国盲導犬施設連合会」にお届けしました。

## Open 店舗オープン情報

5月29日(金)

ヨークベニマル希望ヶ丘店

- 福島県郡山市大槻町字菅田5番地
- 店舗面積 / 1,660㎡

6月19日(金)

ザ・プライス鶴ヶ峰店

- 神奈川県横浜市旭区鶴ヶ峰1-7-10
- 店舗面積 / 5,400㎡

7月17日(金)

ヨークベニマル太平寺店

- 福島県福島市太平寺字附屋敷50番地
- 店舗面積 / 2,044㎡

7月17日(金)

ザ・プライス滝山店

- 東京都東久留米市滝山4-13-10
- 店舗面積 / 4,900㎡

7月25日(土)

ザ・プライス千住店

- 東京都足立区千住3-2
- 店舗面積 / 4,100㎡

7月27日(月)

デニーズ検見川店

- 千葉県千葉市花見川区幕張町3-7725
- 座席数 / 80席

7月31日(金)

ヨークベニマル結城四ツ京店

- 茨城県結城市大字結城11839番地1
- 店舗面積 / 2,261㎡

## ▶ セブン&アイHLDGS.

### 「Deal Watch Awards 2008」で セブン&アイHLDGS.社債が受賞

世界でビジネス向け情報を提供するトムソン・ロイターが、2008年度に国内資本市場において優秀な債券や株式を発行した発行体や運営機関を称える「Deal Watch Awards 2008」の「国内普通社債」部門で、第1回～第3回「セブン&アイHLDGS.債」が「Straight Bond Debut Deal of the Year」を受賞しました。流通業では過去最大となる1,000億円の起債に成功したことが高く評価されました。

5月21日の受賞式にはセブン&アイHLDGS.の村田紀敏社長と氏家忠彦最高財務責任者(CFO)が出席しました。



表彰を受ける村田社長(左から2人目)。

## ▶ セブン銀行

### 「店舗集配金サービス」の受付を開始

セブン銀行では6月29日より、警備会社の(株)アサヒセキュリティと共同で法人のお客様向けに提供する「店舗集配金サービス」の受付をホームページにて開始しました。警備会社がお客様の店舗の売上金を集金して、お客様がお持ちのセブン銀行口座に入金するサービスで、警備会社との契約により両替金の配達も可能になります。これにより、お客様の防犯上の安全性も高まります。

## ▶ セブン-イレブン

### 「かざす請求書」サービスを開始

6月15日より、セブン-イレブンではNTTドコモとの提携で、おサイフケータイを利用して公共料金等の支払いができる「かざす請求書」サービスの提供を全店で開始しました。「かざす請求書」とは、通常紙で発行される請求書の情報をおサイフケータイに取り込み、店頭での読み取り機にかざして料金が支払えるサービス。これに伴い、ドコモの携帯電話料金の支払いが可能になりました。

当初はドコモとセブン-イレブンのみのサービスですが、今後は他の請求書発行企業、携帯電話事業者、他コンビニエンスストアへの拡大を推進して、サービスの普及に努めていきます。

## イトーヨーカドー

### 有料レジ袋の収益で 環境教育の教材を小学校に寄贈

イトーヨーカドー各務原店では、レジ袋の有料化を昨年4月にスタート。7月14日、1年が経過したのを機に、有料レジ袋の収益を地域に還元するため、近隣の小学校8校に草花の苗や樹木関連の書籍、手動式発電機など、環境教育を目的とした教材約11万円相当を寄贈しました。

1年の間に販売したレジ袋は約11万枚(1枚5円)。レジ袋の辞退率は有料化前の約1割から約8割へと増加しました。



蘇原第一小学校に環境教育教材を寄贈する各務原店店長(右)。

## セブン&アイHLDGS. / セブン銀行 グループ各社で清掃活動を実施

6月28日、セブン&アイHLDGS.のグループ各社で社員3万3,618人が参加して、全国の店舗、事業所など1万983カ所で「全国一斉清掃活動」を実施。63.4トンのゴミを回収しました。

また、7月12日、セブン銀行でも「第2回 ポノロンの森環境活動」で富士山の清掃を実施。お子さんも多数参加し、290kgのゴミを回収しました。



「ポノロンの森環境活動」。富士山の樹海のゴミをみんなで力を合わせて拾いました。

## セブン&アイHLDGS. 「私のエコアクション20」を実施

環境月間の6月、セブン&アイHLDGS.ではグループをあげて環境負荷削減に取り組みました。そのひとつが「めざせ5つ星 私のエコアクション20」。通勤から社内、家庭でのさまざまな場面で、エコの向上=エコアクションにチャレンジ。各自の取り組み結果を表したアクションカードを、ネームカードに付けて環境意識の向上を目指しました。



# ecoTopics

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。

## セブン&アイHLDGS.

### 国際熱帯木材機関(ITTO)を通じた 「原生熱帯林保全プログラム」が始動

昨年6月に発表した、熱帯林に関する国連の条約機関である国際熱帯木材機関「ITTO」を通じた「原生熱帯林保全プログラム」が、インドネシア政府との協業で今年春からスタートしました。

場所はインドネシアの5万8,000ヘクタールの原生熱帯雨林エリアで、伐採・焼却される可能性の高かった熱帯林の保全により1年間で約120万トンのCO<sub>2</sub>排出量の抑制が見込めます。これは、セブン&アイHLDGS.の2007年度国内CO<sub>2</sub>排出量の約半分に相当します。

## イトーヨーカドー / ヨークマート

### 2008年歳暮ギフトの簡易包装で ヒノキ495本を植樹

イトーヨーカドーとヨークマートでは、「2008年歳暮ギフトカタログ」での簡易包装のお申し込み4,000個につき、ヒノキ1本を植樹する企画を実施。結果、約198万点の簡易包装をお申し込みいただき、5月16日、「NPO法人 環境リレーションズ研究所」の指導のもと、山梨県昇仙峡でヒノキ495本を植樹しました。

当日は、地元の社員を中心にグループから有志がボランティアとして参加し、持続可能な森づく



参加者全員で力を合わせ、495本の苗木を植樹しました。

りの大切さを再確認。今後も簡易包装を積極的に推進していきます。

## 厳しい経済環境の下 消費者の節約ニーズに応えながら 新たな業態・商品・サービス開発に邁進

●連結業績(2009年3月1日～2009年5月31日)

	2009年2月期 第1四半期		2010年2月期 第1四半期	
	金額	前年同期比	金額	前年同期比
営業収益	1兆3,927億円	102.0%	1兆2,417億円	89.2%
コンビニエンスストア	5,502億円	100.6%	4,425億円	80.4%
スーパーストア	5,360億円	104.6%	5,225億円	97.5%
百貨店	2,496億円	99.0%	2,234億円	89.5%
フードサービス	272億円	93.7%	231億円	85.0%
金融関連	314億円	110.1%	280億円	89.2%
その他	83億円	105.3%	81億円	98.2%
消去または全社	△101億円	-	△62億円	-
営業利益	710億円	100.0%	586億円	82.5%
コンビニエンスストア	464億円	96.8%	449億円	96.8%
スーパーストア	131億円	96.6%	53億円	40.8%
百貨店	44億円	85.0%	8億円	18.3%
フードサービス	△3億円	-	△4億円	-
金融関連	66億円	162.9%	77億円	115.8%
その他	4億円	91.5%	1億円	38.6%
消去または全社	2億円	-	0億円	-
経常利益	697億円	100.8%	585億円	83.9%
四半期純利益	330億円	92.5%	236億円	71.7%
為替レート	US\$1=105.25円		US\$1=93.76円	
	1円 = 14.59円		1円 = 13.93円	

### 主要事業セグメント別業績

る一方、主にスーパーストア事業と百貨店事業の減益により、586億円(前年同期比17・5%減)となりました。

#### ●コンビニエンスストア事業

国内では、店内調理で出来たてのフライドチキンなどを提供するための「フライヤ1(揚げ物用調理器)」導入店舗を約9100店舗まで拡大するとともに、プライベートブランド商品「セブンプレミアム」の品揃えの強化、一部の日用雑貨商品の価格見直しなどにより、好調に推移しました。また、店頭でのタバコ販売金額も引き続き伸長しました。

北米でも、ファストフードや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が奏功し、売上高はガソリン単価の大幅な下落と円高により減収となったものの、ドルベースでの米国既存店商品売上高伸び率は3・0%伸長しました。

中国では、2009年4月より上海市内でエリアライセンシーによる店舗展開を開始しています。

なお、当第1四半期においては、会計基準の変更にもなつたE-Event, Inc. にかかるのれんの償却額が約19億円増加しています。

### 概況

雇用情勢や所得環境の悪化から、個人消費における生活防衛意識や節約志向は根強く、小売業を取り巻く環境は一部で下げ止まりの兆しは見られたものの、依然として

厳しい状態で推移しました。こうした経済環境のもと、当社グループの営業収益は、主に北米におけるガソリン単価の大幅な下落と円高による減収の影響が約1100億円あったことにより、1兆2417億円(前年同期比10・8%減)となりました。また、営業利益においては、金融関連事業が増益とな

この会計基準の変更と円高による影響の約5億円を除くと、コンビニエンスストア事業の営業利益は前年同期比約2%増となります。

#### ●スーパーストア事業

新業態の生活応援型ディスカウントストア「ザ・プライス」は、5店舗を改装オープンし、7店舗体制となりました。総合スーパーの既存店舗では、食品分野は生活防衛意識にともなう内食傾向や節約志向に対応し、堅調な売上げを継続した一方で、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、鮮度の高い生鮮食品をお求めやすい価格で提供するとともに、「セブンプレミアム」の販売強化に努め、売上げは堅調に推移しました。

また、中国の北京市・成都市に展開する各店では、引き続き現地スタッフによる地元ニーズへの対応を強化してきた結果、堅調に推移。成都では、売上・利益とも二桁成長を維持しています。

#### ●百貨店事業

2009年8月の「そごう心斎橋本店」閉鎖につき、9月には「西武札幌店」の閉鎖を決定しており、資産効率の向上に向けた取り組みを推進しています。また、2008年10月に立ち上げた「グループシナジープロジェクト」においては、「西武池袋本店」の生鮮食品売場にイトーヨーカドーやヨークベニマルのノウハウ導入を図るなど、集客・販売の活性化に取り組みました。しかしながら、衣料品や美術・宝飾品などの高額商品分野における景況感悪化の影響は

大きく、売上げは厳しいまま推移しました。

#### ●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や既存店舗の活性化に注力しました。その結果、客数は回復傾向にありましたが、外食業界を取り巻く環境は厳しさを増しており、売上げ不振からの脱却には至りませんでした。

#### ●金融関連事業

セブン銀行では、グループ内外へのATMの設置を引き続き拡大するとともに、ATMの利便性を高めるサービスを順次導入しました。その結果、当第1四半期中の1日1台当たりの平均利用件数は115・0件(前年同期比3・6件増)と伸長を続けています。

#### ●その他の事業

セブン&アイ・ネットメディアを中心に、IT/サービス事業領域の再編と統合に向けた組織体制の構築を推進しました。また、セブカルチャーネットワークでは、文化教室事業と旅行事業を融合した新しいビジネスの本格稼働に向けて、準備を進めています。



「セブンプレミアム」の販売強化が、グループ各社の業績に好影響を与えています。



成果が生まれ始めたそごう・西武「グループシナジープロジェクト」。