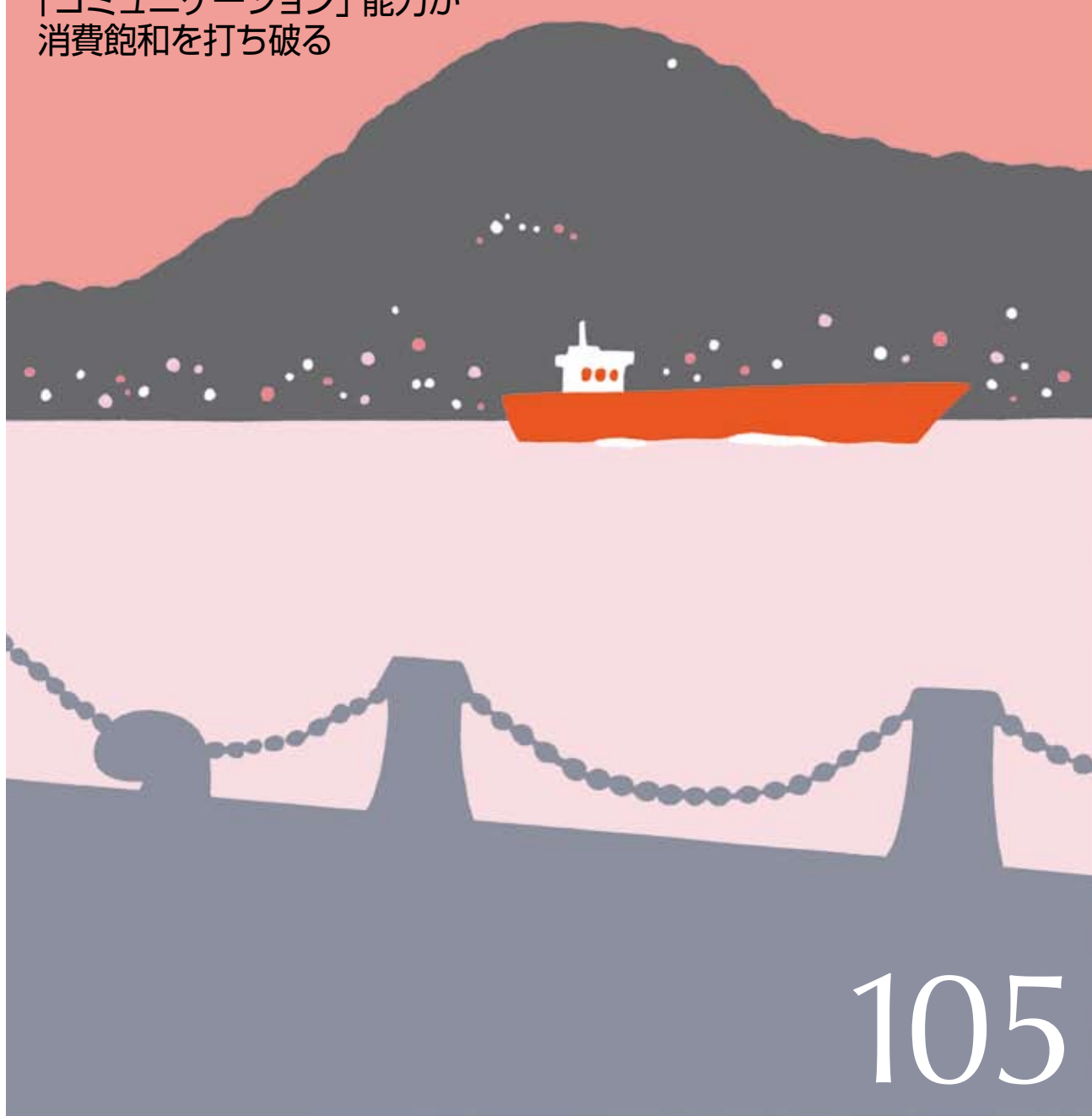


# 四季報

WINTER 2009  
VOL. 105

第5期 中間(第2四半期) 報告書

いま、価値を伝える  
「コミュニケーション」能力が  
消費飽和を打ち破る



## 事業領域と主な事業会社

数字は店舗数(2009年9月末日現在)



いつもの良いモノ

# 寒さを快適に変える！ 高機能肌着でアクティブな冬生活

イトーヨーカドー

## パワーウォーム

婦人・紳士各種 780円～980円

婦人用は、半袖・9分袖シャツ、タンクトップ、キャミソール、タートルネック、腹巻、スパッツなど。色は黒、ベージュ、茶、青など。



ジャケットのインやアウターとしても着こなせるタートルネック。キャミソールとの重ね着で、春先まで活躍します。パープルやターコイズブルーなど、アウターとしても着用できる色を揃えました。



紳士用は半袖・9分袖シャツ(各V首、丸首)、ハイネックシャツ、タイツ(5分丈、7分丈、ロング)など。色は白・黒・グレー・カーキなど。

家エコやウォームビズが定着して、高機能な肌着が注目を集める秋冬シーズン。「軽く・薄く・温かく」「適度なフィット感で動きやすく」など、肌着に求められる快適さを妥協なく追求した自信作が、イトーヨーカドーの「パワーウォーム」です。開発にあたっては、化学繊維で最先端の技術を持つ(株)東レとのチームマーチャングで、糸の太さや編み方、各繊維の混紡率などの調整を重ね、風合いや強度、機能性の最適バランスを追求しました。袖を通した瞬間から温かく、ほかほかした心地よさがずっと続き、脱ぎ着する時の不快なパチパチも静電気防止加工で抑えています。紳士用は綿100%に近い感触ながら、温かさを実感できると同時に吸汗速乾加工を施し、綿以上の着心地と高機能を実現。婦人用はしっとりしたソフトな肌触りで、ほどよく体にフィット。動きやすくスマートに着こなせる薄さが好評です。後ろ身頃を5cm長くすることで、しゃがんでも背中が出にくいなど、細やかな工夫も盛り込んでいます。さらに今年注目なのが、婦人のタートルネックタイプ。アウターとしても使え、薄くて重ね着してもすっきりしているので、おしゃれにかかせないアイテムとして人気です。価格もお手頃なので、まとめ買いされるお客様も少なくありません。「パワーウォーム」で地球温暖化防止に貢献しながら、寒い季節を快適にお過ごしください。

いつもの良いモノ  
イトーヨーカドー「パワーウォーム」 1

対談/ブレイクスルーのヒント  
いま、価値を伝える「コミュニケーション」能力が消費飽和を打ち破る 2  
佐藤可士和 (アートディレクター)  
鈴木敏文 (セブン&アイ HLDGS. 会長兼CEO)

国境を越えたグループシナジー  
日米共同のグローバルMDが本格スタート 8

特集  
お客様の「今」に迫る！  
■セブン-イレブン/「ミールソリューション」強化の取り組み  
■イトーヨーカドー/チームMDで取り組む衣料改革 10  
■そごう・西武/新プライベートブランド誕生  
■セブンヘルスケア/グループ初の自社開発ドラッグストア  
■セブカルチャーネットワーク/旅行事業スタート  
■セブン&アイ・フードシステムズ/個店・地域対応メニュー

中国レポート  
■「北京国際マラソン」のゴールドスポンサーに 17  
■セブン-イレブン、華糖ヨーカ堂の新店オープン

環境トピックス 18

NEWS & TOPICS 19

第5期 中間(第2四半期) 報告書 22

セブン & アイ HLDGS.  
四季報 2009 WINTER 通巻 105 号  
発行日 2009年 11 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. 会長兼 CEO  
鈴木 敏文



Guest アートディレクター  
佐藤可士和

(さとう・かしわ)  
1965年東京生まれ。多摩美術大学グラフィックデザイン科卒。株式会社博報堂を経て2000年クリエイティブスタジオ「サムライ」設立。主な仕事に、SMAPなどミュージシャンのアートワーク、NTT docomoの携帯電話デザイン、ユニクロ、楽天グループ等のクリエイティブディレクション、国立新美術館のシンボルマークなど。2007年4月より、ブランディングプロジェクトを手がける明治学院大学で客員教授に就任。

# いま、価値を伝える「コミュニケーション」能力が消費飽和を打ち破る

消費飽和と言われて久しい中、広告、商品、店舗からブランドイメージまで幅広い領域でアートワークやディレクションワークを手掛け、ヒット商品、ヒットブランドを生み出してきた佐藤可士和氏。いま、激変する時代の中でビジネスに新たな成長をもたらすコミュニケーションの力について、数多くの実績に基づいた貴重なお話をうかがいました。

## 「客観的な視点で「無意識」を可視化する

**鈴木** 佐藤さんは、アートディレクターとして、ファッション専門店や情報通信などさまざまな分野のブランディングワークで実績をあげておられます。今日は、そのご経験からビジネスにとってのコミュニケーションやクリエイティブティについてうかがいたいと思います。

まず最初に、いろいろな企業とお付き合いがあると思いますが、伸びる会社とそうではない会社との違いみたいなことをお感じになることはありますか。

**佐藤** 一番大きな違いは、ビジョンがはっきりしているかどうかだと思います。伸びる会社というのは、私のところにご依頼になる以前に、すでに自分たちがどういうことをしたいのかという点がスパッと見えていて、それをどういう形で外部へコミュニケーションしていけばいいかを相談したい、そういうケースが多いように思います。

**鈴木** 確かにビジョンは大切ですね。しかし、これだけ世の中が変化していれば、ビジョンを実現させるための具体的な行動を、いかに時代に合わせていくかが重要です。私どもでも、たとえば総合スーパー業態などは、かつて高度成長期に時代の波に乗って短期間に急

成長を遂げた時の成功体験がどうしても捨てられず、いまの時代に対応できていません。目の前の仕事に追われて、社員が思い切った意識を変えられないのです。

**佐藤** 意識を変えるには、やはり時間がかかりますね。私は大学のブランディングもお手伝いしていますが、最初は「なぜ大学にブランディングが必要なのか」という見方も強く、そこからの意識のすり合わせにたいへん苦労しました。まずは内部の人たちに向けたプロジェクトというか、意識の共有が非常に重要だと考えています。

私の仕事は最終的には商品や店舗など、目に見える形になります。その形を見てもらえば、なるほどこういうことかと、意識の共有化が可能になることが多々あります。社員にとっても、世の中の人にとっても、なるほどと思ってもらえるようなインパクトのある形を提示して、ビジョンを可視化するということが重要だと思います。

**鈴木** ブランディングという点でいえば、まず自分たちの店舗なり、商品なりの良さはどこにあり、また他との違いはどこにあるのかという点を、バイヤーやマーチャンダイザー自身がしっかりと把握していないと、お客様にもきちんと伝えることができません。

**佐藤** まったく同感です。ただ、どの会社でも、自分の会社の良さを十分に把握できて

いる会社はなかなかありません。

たとえば個人に置き換えて考えると、自分で自分の良さをよくわかっていないのと同じです。しかし、自分では見えていないことでも、外側から客観的に見ると簡単にわかることがあります。そうした本人の気づかない無意識の部分を意識化することが、私の仕事の大きな部分を占めています。私のやっているデザインは、外から何かを付け足すのではなく、相手の中から良い部分、主張すべき部分を引き出してきて、「こういうことですね」と明快な形で提示することだと考えています。

**鈴木** なるほど、意識を変える時も、自分たちで気づくということが重要ですね。そこがなかなか難しいのですが。

**佐藤** 自分たちで気づくというのは、実はたいへん苦しい作業だと思えます。うすうす感じていたりしても、なかなかコレという答えが出てこないものどかしさみたいなものがあるのです。そこで、私はいろいろとヒアリングをして、さまざまな仮説をぶつけてみます。

たとえば、日本に比べると日本製の商品もっている品質は当たり前のものですが、細部にいたるまでこだわって高いクオリティを備えているというのは、海外から見れば驚異的なことです。ですから海外に発信していく時に、日本のクオリティというのは大きな強みになります。しかし、日本の中にもなかなか

これに気づきません。

そこで、あるファッション専門店が海外に進出する際に、単に店舗を開くというのではなく、最先端のリアルな東京カルチャーを発信するメディアになるという考え方を提案しました。自分たちが日本代表として出店するんだという「つもり」になることが大切です。そうすると、店舗や売場のあり方も変わってきます。意識の持ち方、つまり「つもり」が変われば、すべて変わってきます。

### 素人目線の素材な疑問から新しいものが生まれる

**鈴木** 私は、いま売れる商品には、新しさが必要だと感じています。そこで社員には新しさを引き出すようにしなさいと、いつも言っているのですが、なかなかそれができません。佐藤さんのように新しいものを生み出していくクリエイティブティというのはどこから生まれてくるのですか。

**佐藤** 新しくないと人は感動しないし、刺激にならないですね。根本的に新しいかどうかは別にしても、「新鮮に感じる」という切り口でとらえると、新しいことは意外と見つかるものです。

鈴木さんの著書を拝見していると「素人の目線」ということをたいへん大切にされていますね。私はその「素人の目線」こそが、新しいものを引き出すうえで、すごく重要なと思います。私たちの日常生活の中で感じた疑問から発想することが重要です。ところが、仕事をしていると、会社の都合や大義名分から考えてしまいます。

**鈴木** おっしゃる通りです。私たちは生活者を対象にした商売をしているのですから、生活感覚を大切にする必要があります。私はずっと「お客様のため」ではなく、「お客様の立場で」考えるようにしなさいと言い続けています。これは似ているようですが、「お客様のため」というのは、あくまでも自分が売り手やつくり手の立場に立って考えていることです。それでは、佐藤さんのおっしゃる大義名分といっしょで、生活感覚から離れてしまいます。「お客様の立場で考える」というのは、仕事や過去のしがらみから離れて、ふつうの生活感覚で考えるということです。

**佐藤** そこは混同しがちなところですね。私が初めてプロダクトデザインを手掛けたのは、携帯電話のデザインだったのですが、その時、こんな経験をしました。私は、つねづね全体が赤なら赤という同じ色で統一されている携帯電話がほしいと思っていましたが、当時はなぜかそういうものがありませんでした。そこで、どうしてこの部分は色を変えているのかと聞いたら、「そこはゴムの部分だからグレーなんです」と、当たり前のことのように

「新しいものを生み出すとともに、その新しさをいかに伝えていくかも大切だと思います。お客様にアピールするというコミュニケーションも、いまの小売業にとっては重要な課題になっています。たとえば、今年イトーヨーカドーで、「パワーウォーム」という新しい機能性の肌着を開発しました。最近ではいろいろなところが機能性の肌着を出しているのですが、その違いをし

### 価値や情報をアピールするためのコミュニケーション力が大切

らしいのに」という素材な疑問を解決しようとするのが、新しいものを生み出すこと、つまりクリエイティブにつながると思います。

「新しいものを生み出す」といって、その新しさをいかに伝えていくかも大切だと思います。お客様にアピールするというコミュニケーションも、いまの小売業にとっては重要な課題になっています。たとえば、今年イトーヨーカドーで、「パワーウォーム」という新しい機能性の肌着を開発しました。最近ではいろいろなところが機能性の肌着を出しているのですが、その違いをし

ロフトのハロウィンでは、佐藤氏デザインのTシャツを着た販売員がイベント感を盛り上げる。ショッピングバッグも同氏のデザイン。

日本人特有の美意識である「潔さ」をコンセプトとし、単色にこだわったdocomoの携帯。

発泡酒のイメージを一新させた「キリン(極生)シリーズ」の広告。

言われました。業界としては、部品の素材が違えば色が違うのは当たり前だったのですね。技術的には同じ色にできないわけではないのに、同じにしようとする、コストがアップするわけです。しかし、一般の人からすれば、わずかにコストが上がるからという議論はリアリティがありません。全体が赤くて

つかりとアピールして、お客様に新しさを理解していただかないと意味がありません。しかし、売場ではいままでの10倍の広さで展開したからと、それでやったつもりになっていきます。たしかに陳列を広げてアピールするのは大切ですが、肌着売場だけでやっても、食品を買いに来たお客様には伝わりません。フロアが違えば、存在すら気づいてもらえません。お客様の立場で見たら、いつもと変わってはいないのです。

**佐藤** 私の世代から見ても、不思議に思うことは、日本企業はせつかく良い商品をつくっていても、それを上手にアピールできていないケースがたいへん多いという点です。これには過去の成功体験も大きく影響しているのか



など思うのですが、高度成長期は、良いものさえつくれば、黙っていても売れたという時代があったのでしょうか。

**鈴木** 確かにモノ不足の時代で需要が旺盛でしたから、商品があれば黙っていても売れた時代でした。モノが良ければ、とくにお客様にアピールしなくても買っていたことができませんでした。また、その頃は、一つヒット商品が出ると、それが次のシーズンも、その次のシーズンも売れました。ですから、たとえば総合スーパーは、前のシーズンに百貨店や専門店でヒットした商品を見てから、自分たちで似たような商品を低価格でつくって売れば、どんどん売れました。極論すれば、うまくモノマネができたところが成長したと言えるかもしれません。

**佐藤** なるほど。日本の企業が良いものをつくっても、お客様に強くアピールしない背景には、そういう成功体験もあるわけですね。

**鈴木** しかし、モノが豊富になって、いまや消費飽和の時代になりました。しかも、商品のライフサイクルもどんどん短くなって、前のシーズンには売れたものは、今シーズンは決して売れません。そういう変化の中で、もはやモノマネの商品づくりでは、お客様に買ってはいただけません。そのため、私は過去の成功体験を捨てて、新しいものに挑戦し続けなければならないと言いつつ続けているので

たことで、アップル社の製品がどういうものかというイメージをわかりやすく伝えることに成功したと思います。

**鈴木** 自分たちの強みを把握して、その中で何を強くアピールするか、全体観をもって打ち出し方を考えることが重要ですね。そういう発信力を育むにはどうしたらいいのでしょうか。

**佐藤** 先ほどお話しした、ある専門店の海外展開の時は、私は広告やPRの戦略、商品、パッケージや陳列の仕方はもとより、店内のサイン(案内表示)、レシート、ハンガーから、床の材質やごみ箱にいたるまで、どんなデザインのものを使うか、自分自身ですべてに目を通しました。そこまで統一感を追求して初めて、お店に入れば一目でどういう店かと理解していただけるようになったと思います。

### ブランドデザインは 根底に流れるフィロソフィーが重要

**鈴木** 商品のアピールの仕方でも、全体像がなく単発に終わっているのは、なかなかブランドイメージを確立するまでには至りませんね。  
**佐藤** 私がかつて広告会社について限界を感じたのも単発で終わる広告キャンペーンでした。コマースナルを打つことも大切ですが、もっと重要なのは、その根底に流れるフィロソフィーができていくかどうかなのです。それが

す。また、同時に、新しいものをつくったなら、その新しさをしっかりとお客様に伝える努力が必要です。

### 全体と単品の相乗効果が ブランドイメージを確立する

**佐藤** 日本人は「言わないほうが美德」という意識がありますが、言いたいことを正確に相手に伝えるというのは必要なスキルです。いまは、モノが良いというのは当然のことで、お客様はモノとともに情報にお金を出しているのだと思います。商品のネーミング、広告、お店や売場のインテリアから陳列の仕方まで、すべてが情報としてのコミュニケーションツールです。とくにファッションアイテムなどは、タグをはずしてしまうとこの商品が見分けがつかないでしょう。つまり、ブランドという情報が、商品の価値にとって重要な部分を占めているわけです。

**鈴木** そういふブランドの価値を考えると、場合、イートヨーカドーのような総合スーパーでは、食品も衣料品も日用品も扱っている中で、単に衣料品の中の肌着だけをアピールしてもだめなのだと考えています。総合スーパーでその商品がお客様の目にとまるようにするには、全体のブランドイメージが必要ですし、全体の中でアピールすることが必要になります。食品を買いに来るお客様にとっても、

ないとブランドデザインはできません。そうした全体像をつくるには、縦割りの組織では不可能です。横串を刺していかないと、進むべき方向にうまく進みません。それをしようと思うと、自然に組織も変わっていきます。

**鈴木** 目的を明確にすると、そうせざるを得なくなると言うことですね。目標を実現するために、いま何をすべきかを考えると、仕事の仕方は変わっていきます。

**佐藤** すべては「もと」が大切なのです。冒頭に申し上げたビジョンに関しても、新しい時代に対して、次にどういうビジョンを設けられるか、時代に合わせるのではなく、その先を提示していかないと時代変化についていきません。

**鈴木** セブントイレブンはスタートした当初から、あるべき将来を目標に、独自に新しい組織、システム、商品を自分たちでつくり出してきました。見本がなかったこともありましたが、そうしてつねに新しいものをつくり出すには、世の中の変化を見続けなくてはいいけなかつたのです。

**佐藤** 私たちは、どのようなところから時代変化をとらえているのですか。

**佐藤** 私は高校2年でクリエイターになろうと決めた時から、「時代の先を読もう、読めなくては大損だ」と思ってきました。基本的にアイデアやインスピレーションは日々の生活

肌着は生活必需品です。では、そういうお客様が肌着を買う時、真っ先にイートヨーカドーで買おうと思ってももらえるか、ということが大切なのです。

また一方で、何単品かお客様に納得していただける商品が生まれ、それがお客様に伝われば、こんどはそのイメージが他の商品にも波及して好循環を生んでいきます。

**佐藤** 確かにおっしゃる通りだと思います。たとえば、音楽やビジュアルのメディアとして「iPod」が圧倒的な人気を博した結果、アップル社のイメージが大きく変わりました。アップル社では、「iPod」だけでなく、パソコンや周辺機器もつくっていますが、「ウチはこれです」というものを前面に打ち出し



の中にあり、生活者としての自分と、それを外から見ているクリエイターの自分がいます。

たとえば、コンビニに行って「昔は水を買わなかつたな」と思うところからひも解くと、環境の問題だったり、健康の問題だったりに突き当たります。そうすると、大きい時代の流れの方向性が俯瞰的に見えてきます。また、多くの企業と関わっていると、どこかで突き当たる問題に共通性があるので、そこから時代の流れが見えてきます。

**鈴木** なるほど。そこでも生活感覚と客観的視点が大切ですね。

本日は、貴重なご意見をいろいろうかがうことができて、たいへん参考になりました。ありがとうございました。

# 日米共同の グローバルMIDが 本格スタート

11月4日、日米同時発売！  
お手頃価格の価値あるワイン

11月4日、日本のセブンイレブン、イトーヨーカドー、そごう・西武、ヨークベニマル、そしてアメリカのセブンイレブンなどグループの総計約1万5000店の店頭で、グループのオリジナルワイン「YOSEMITE ROAD AD」が同時発売となりました。これは、米セブンイレブンと日本のグループ6社の担当者が企画・開発を共同で手がけた、初のグローバルMD商品。世界トップクラスの販売量を誇る大手ワインメーカー「米国」ザ・ワイングループ(TWG)、「技術力に定評のある国内」ワインメーカー「メルシヤン」とチームを組んでの一大プロジェクトです。

まず、徹底してこだわったのは、ぶどうの品種。良質なぶどうの産地として知られるカリフォルニア州セントラルヴァレーで、赤はカベルネ・ソーヴィニヨン種、白はシャルドネ種を使用し、フレッシュ&フルーティな味わいに仕上げました。単一品種表示で598円という価格は、同レベルのナショナルブランドワインと比較して20〜30%程度の割安感があり、大きな差別化となっています。

また、畑での栽培状況や工場での品質管理まで、すべて自分たちの目で確認。ワイン工場直接コンテナに充填して船便で運び、日

本に着いてから安全性に配慮してメルシヤンの工場で瓶詰めしています。米国での試飲会でも「毎日飲んでも飽きのこないさわやかな味」「価格以上の価値ある味」と大好評でした。ワイン好きの方のデイリーワインとして、さらにワイン初心者の方の入門編として、幅広い年代のお客様に気軽に楽しんでいただけます。

## 地域ごとの嗜好をとらえ 世界共通の日常品を開発

グローバルMDの背景には、世界同時不況による各国共通の低価格志向があります。今年3月に東京で開催された各国のセブンイレブン「ライセンスリーダーサミット」でも、日本で成果を上げているセブンプレミアムに

向こうのぶどう畑の収穫の様子を見えるように、イン工程へ。



試飲会では、日米の開発担当者が一堂に会して味や香りを確認。



## セブンプレミアム ヨセミテロード 750ml 598円

- シャルドネ  
フレッシュでフルーティなやや辛口の、さわやかな白ワイン。魚料理やクリームパスタにおすすめ。
- カベルネ・ソーヴィニヨン  
程よい酸味とコクがあり、フルーティで飲みやすい赤ワイン。軽い肉料理やパスタにおすすめ。

ヨセミテの自然が描かれたラベルの絵は、デザイナーでもある「ザ・ワイングループ」のオーナー夫人の手によるもの。

日本での扱い：セブンイレブン、イトーヨーカドー、そごう・西武、ヨークベニマル、ヨークマート、ザ・ガーデン

大きな関心が集まりました。そこで、同じくPB開発に取り組んでいるアメリカと、素材、原料、物流を含めた日米のインフラを共有し、スケールメリットを活かしてコスト削減をしながら、差別化された価値ある商品開発の追求することになったのです。

スタートに当たっては、グループMD開発プロジェクトリーダーであるヨークベニマル大高善興社長とセブンイレブン・インクのデピント社長によるコンセプトと方向性の確認が行われ、以後はセブンプレミアムの開発ノウハウを活かして、各国、各社の開発担当者がチームで進めています。

今後も、ワインに続いてミネソタ州産のコーン缶詰、コーヒー豆、果汁、菓子類、乾電池など、世界共通で日常の消費頻度が高い商品でグローバルMDを進めていく予定です。

アジア各国のセブンイレブンからも取り扱いの強い要望があり、米国、日本での販売動向を検証したうえで、地域ごとの嗜好に合わせた味や販売形態も考慮しながら、拡大を目指していきます。



単一品種にこだわり、品種の個性が楽しめるワインに。

特集

# お客様の今に迫る！

社会や経済環境の急変とともに、お客様の価値観や生活意識も大きく変貌を遂げています。そうしたお客様の变化に「新・総合生活産業」として応えるために、新たなマーチャンダイジングへ、新たな事業領域の開拓へと、総力をあげて変革を進めているグループ各社の取り組みをお伝えします。

## セブーンイレブンは

### さらに便利な近所のお店を目指して「ミールソリューション」の取り組みを強化

毎日の食卓をめぐる悩みやニーズに応える商品開発

少子高齢社会とともに、働く女性の比率も高まり、「近くのお店で買い物をさせたい」「料理の手間を省きたい」といったニーズは、年々高まっています。また、最近の節約志向から家で食事をするという方も増えています。現在、セブーンイレブんでもセブンプレミアムの冷凍食品の売上げ伸長や、揚げたてのコロッケや唐揚げの主

婦層によるまとめ買いなど、新しい購買傾向が顕著になっていきます。こうした急激な社会変化の中で拡大している「食」をめぐる新たな悩みやニーズ。それにお応えするため、現在セブーンイレブンが取り組んでいるのが「ミールソリューション」(食の手間やわずらわしさの解決策)の提供です。

温めるなど少しの手間を加えるだけで、出来たてのおいしさが味わえる、新しいお弁当や惣菜の開発に取り組んでいます。

ひと手間かけるだけで出来たて感たっぷりのおいしさ

その一つとして登場した「チルド弁当」は、中華丼や親子丼、カレーといった人気のごはんメニューをラインナップ。従来のお弁当より低いチルド温度帯(5℃)で管理・販売することで、おいしさを維持しながら販売期限、消費期限を既存弁当の3倍以上に伸ばしました。炊飯技術の工夫や密閉度の高いパックにより、時



チルド弁当  
11月下旬、首都圏エリアより順次取り扱いを拡大。

間がたつてもごはんのおいしさをキープ。電子レンジで温めるだけで、家庭でつくる料理のような出来たて感が楽しめます。

「スチームパック惣菜」は、容器をフィルムで密閉することにより、温める際のスチーム効果によって

ジューシーな食感が楽しめる惣菜。圧力鍋のような高温短時間の加熱が素材本来の味を活かしたおいしさを引き出します。販売期限も従来の2倍に延長。さらに、煮込みハンバーグなどの主菜と付け合せ野菜が1パックになっている

るので、温めるだけでしっかりと食事になると好評です。

また、業界でも初となる「エコパック惣菜」は、甘エビの唐揚げや梅きゅうりなど個食サイズのおつまみ系が豊富。袋タイプの形状にすることで、CO<sub>2</sub>とゴミの削減にも大幅に貢献しています。従来の容器に比べ、約9割のCO<sub>2</sub>削減に成功しました。こちらもスチーム製法のパックを導入しています。

買い置きも出来たてもいつでもほしいものが揃う店へ

いずれもテスト販売店では、消費期限が延びたことをご家庭でも買い置きできると好評で、既存商品の売上げを落とすことなく

売上げを伸ばしています。また、お店にとっても販売期間が延びたことで、思い切った発注ができ、欠品や廃棄ロスの削減につながっています。

好評の「セブンプレミアム」も、肉じゃがや野菜の煮物など、家庭でつくるには手間と時間のかかる惣菜メニューを充実させていきます。また、フライヤーの導入店舗で始まった、揚げたての唐揚げやメンチカツなどを詰めたお弁当「サクサク亭」も好評です。



スチームパック惣菜  
11月下旬、首都圏エリアより順次取り扱いを拡大。  
温めるだけでメインディッシュに。



エコパック惣菜  
12月より首都圏から順次拡大。



スチーム製法による調理の仕組み



「リミテッド エディション byアツコウタヤマ」。単品の組み合わせでスタイリングが楽しめるフルラインを揃え、20代から50代まで幅広いお客様を集めています。



「リミテッド エディション」の紳士パターンオーダースーツ。高質な国内縫製に加え、オプションでボタンや裏地、ステッチ、本切羽などカスタマイズが可能。西武池袋本店、西武渋谷店、そごう横浜店で展開中。

活躍する田山淳朗氏の監修。商品企画では、協力工場200社、年間生産6500万着という規模をもち、リーズナブルかつ高質なものがづくりで定評のある(株)クロスプラストと連携。SPA事業に精通する同社の企画力に、そごう・西武の店頭情報やディレク

そごう・西武では、衣料品を中心にお客様の声を徹底的に吸い上げ、「価格体系の見直し」に取り組みました。まずは既存のお取引先とともに作業工程や仕入れ形態を見直すことで「中心

### 「価格体系を見直した」「リミテッド エディション」

価格帯を下げる「ことからスタート。さらに「百貨店の品質を維持した低価格商品の開発」にも着手しました。後者については新ブランド「リミテッド エディション」を9月に立ち上げ、発売以来好調に推移しています。全国のそごう、西武各店で、婦人・紳士・子ども・インテリア・スポー

## 百貨店の新しい価値を提供する新プライベートブランド誕生

### そごう・西武

### ファッション性豊かなカジュアル婦人服が好調

中でも特に好調なのは、婦人服の「リミテッド エディション byアツコウタヤマ」と、紳士服のパターンオーダースーツです。

ファッション性豊かな上質カジュアルを提供する「リミテッド エディション byアツコウタヤマ」は、「OZOC」「INDIVI」など人気ブランドのディレクターとして、ファッション業界の第一線で

活躍する田山淳朗氏の監修。商品企画では、協力工場200社、年間生産6500万着という規模をもち、リーズナブルかつ高質なものがづくりで定評のある(株)クロスプラ

紳士パターンオーダースーツでは、基本ベースは3万9000円とお求めやすい価格に設定し、豊富な種類のスタイリングやサイズ、生地に加え、オプションとして裏地やボタン、袖口など様々な遊びを楽しめます。カスタマイズの種類は各30通り。昨今、低価格だけがクローズアップされる中、国内有数の縫製企業と協働で生産工程レベルにも入り込むことで、百貨店ならではの質の高さ、楽しさを実現しました。

これらは「時代性」「質」「価格」を実現した「新・百貨店スタンダード」として、マスコミ各社にも大いに注目されました。今後はさらに展開を拡大していきます。

## 「今までにない」「他にはない」にチームMDで取り組む衣料改革

### イトーヨーカドー

### 「フダンを着こなそう」価値あるふだん着を開発・提案

黒木瞳さんをイメージキャラクターに8月からスタートした「フダンを着こなそう」キャンペーン。その第二弾として、この冬おススメのインナー「パワーウォーム」が登場するCMを目にされた方も多いのではないだろうか。このキャンペーンのテーマである「生活シーンに合わせて着こなせる」「価値あるふだん着」の提案。その実現に向け、イトーヨーカドー



「フダンを着こなそう」キャンペーン第二弾では、黒木瞳さんがパワーウォームを着用。

指す品質や特性に合わせて、商品ごとに最適なチームを組み、素材の開発や新たな産地開発も進めています。その成果の一つが、女性たちの声を活かし、シル

### 生活シーンを想定したトータルコーディネート追求

さらにMD改革で重視しているのは「生活シーン」を想定した商品開発です。実際のマーケット情報に基づいて、お友達とランチ、近所にお買物、家庭でのくつろぎなど、シーンに応じたファッションのトータルコーディネートを追

開発体制の構築を進めています。また、毎週開かれる会議では、開発テーマに関連する各部門の担当者が集まって情報交換し、トータルでの開発に向けて一丸となって取り組んでいます。

このようなマーチャндаイジニング改革により大きく変化し始めたのが、紳士服ブランドの「Kent」です。今年の春から専任デザイナーを置き、独自MDをスタート。カジュアルからビジネスシーンまで、クオリティの高い大人のファッションを提案しています。すでに20店舗でコーナー展開をスタートし、今後、順次拡大を予定しています。

09年冬から10年春にかけて、イトーヨーカドーの衣料は大きく変わります。ぜひ、ご注目ください。

※「パワーウォーム」…詳しくは本誌1ページでご紹介しています。



「フダンを着こなそう」キャンペーン第一弾は「女神のきらめきパンツ」。デザイン、素材、広告まで、徹底したマーケット発想から開発してヒットに。



## セブンヘルスケア

# グループ初の自社開発ドラッグストア 「7(セブン)美のガーデン」オープン

「美と健康」の視点から発想する  
新しいドラッグストア

8月6日、イトーヨーカドー船橋店西館1階に「セブン 美のガーデン」がオープンし、これまでにない品揃え、売場づくりで、お客様



イトーヨーカドー船橋店にオープンした1号店。これまでイトーヨーカドーのドラッグコーナーでは扱ってなかったフレグランスをはじめ、化粧品やスキンケア、ビューティ、ヘルスケアなど約1700品目を揃え、20~40代の女性をメインに新規顧客も増え、好評を博しています。

の注目を浴びています。「セブン 美のガーデン」は、セブン&アイHL DGSとアインファーマシーズが設立した「セブンヘルスケア」が展開する、新しいドラッグストア事業のモデル店です。「もつと美しく、もつと健やかに」をコンセプトに、アインファーマシーズの企

画・開発力、販売ノウハウを導入。さらにイトーヨーカドーの幅広い客層と商品調達力を背景に、これまでのドラッグストアではできなかった展開も可能になります。双方の強みとメリットを最大限に活かし、他のドラッグストアではできないビジネスモデルを創出することで、日本一のヘルス&ビューティの会社を目指していきます。

「変化が常態」  
日々の売場変化でひきつける

店内に一步踏み込むとまず目をひくのが、通路に面した各エントドで展開している大きなPOP

目をひく媒体でお客様の足を止めるエンド展開。



媒体です。エンドは、お客様がまだ知らない新しい商品、魅力ある商品を提案し続ける大切な場所です。1エンドでアピールするのは1単品のみ。インパクトのあるキヤッチで足を止め、その下の吹き出し媒体で説明、テスターも置いて実際にお試しいただけるのが特徴です。メーカーの販促物は一切使わず、独自のルールに則った媒体を制作することで、売場全体の統一イメージを保っています。

また、売場では日々商品の動向を見ながら、陳列方法や展開場所をスピーディに変えていく『変化

が常態』を基本とし、つねに新鮮な発見がある売場を維持しています。こうした売場づくり、サービスを提供することで、お客様も目的買いではなく「ここに来たら何か新しいものが見つかる」と期待して来ていただく方が多く、滞留時間も長いのが特徴です。

「セブン 美のガーデン」は今年度中にもう1店、来年度に30店をイトーヨーカドー店内に出店する予定です。さらに、今後委託運営をしていくイトーヨーカドーのコスメ&ドラッグ部門も、ここでの良さを拡大しながら展開していきます。

## セブンカルチャーネットワーク

# 「学び」と「体験」をリンクさせた 心の豊かさを実現するビジネスを展開

手軽な日帰りイベントから  
世界一周クルーズまで

セブンカルチャーネットワークでは、イトーヨーカドーの「コミュニティアリーナ」と西武百貨店の「池袋コミュニティ・カレッジ」の文化教室事業を引き継ぎ、新たに「旅行事業」を融合させた新ビジネスを展開しています。

今年前半は文化教室運営を中心に運営してきましたが、秋からは旅行事業をスタート。まず、1都3県のセブンイレブン約4100店舗で、現地集合・現地解散の体験型日帰りイベント「ほけかる倶楽部」の販売を開始しました。人気ベスト3は、「国会議事堂・衆議院見学と人気ホテルバイキング」や、「江戸城ミステリー」、「築地市場見学と鮮魚お買い物」。

楽しかった」と50~60代のご夫婦や女性グループの方々に早くも人気を呼んでいます。

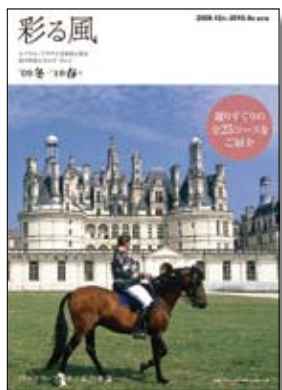
一方、そう・西武のお得意様に向けては、「ロイヤル・プラチナ旅倶楽部」を中心とした旅行商品の販売をスタート。こちらは、旅慣れた方にも満足していただける、こだわりの体験とおもてなしの旅を提案しています。世界一周クルーズや香港のグルメツアーなど、高額商品も順調にご予約をいただいています。さらに上質なサービスを目指して、オリジナルツアーの企画や社員旅行の相談など、お客様のご要望にも対応しています。

知的好奇心を  
満足させる商品開発

セブンカルチャーネットワークの事業目的は、「学び」と「体験(旅)」をリンクさせ、お客様の知的好奇心を満たすコミュニティの場を提供していくことです。



「ほけかる倶楽部」とは「ポケットカルチャー」の略称。セブンイレブン店頭のマルチコピー機から申し込みができます。1万円以下の商品が多く、気軽に参加できるのが人気。「たいごもちと浅草芸者とのお座敷遊び」など、めったに体験できないツアーも満載です。



「ロイヤル・プラチナ旅倶楽部」のカタログは年4回発行。独自性の高い旅の企画が満載です。お客様のさまざまな要望に、旅の専門家・ツアーコンシェルジュが、きめ細かくお応えしています。

ています。今後、こうした学び・体験連動型のオリジナル企画を拡充していきます。

さらに2010年から、新規店舗を含めたイトーヨーカドーやそごう・西武に、旅行カウンターや多目的スペース、喫茶コーナーを併設した「複合型サロン」を設ける予定です。お客様が自由に集まれるコミュニティスペースとして、地域に根ざした店づくりにつなげていきます。

## 個店対応と地域対応メニューで ここにしかないデニースへ

「地元の味」店舗限定で  
お客様の心をつかむ

デニースでは、店舗ごとに商圏やお客様の利用実態を分析したデータを活用し、お客様のニーズに合わせた個店ごとのメニュー提案や、地域のお客様の心をつかむ「ご当地メニュー」の開発・導入を推進しています。

その背景には、食が多様化する中で、全国同一のメニュー構成では、もはやお客様ニーズに合致しないという状況があります。そこ



10月19日から  
大阪地区22店舗で  
展開している地域限定メニュー。

で、「全国同一のオペレーション」という概念を180度転換し、店舗ごとにお客様に求められるメニューを検討し、その店ならではのメニューづくりへの取り組みをスタートしました。

最初の取り組みは、横濱開港150周年に合わせて期間限定販売を行った「ご当地メニュー」「サンマー麺」。ハマッ子をはじめ、神奈川県民になじみ深い味であることや、県内のデニースでしか食べられないという特別感が反響を呼び、大きな成果を上げました。その成功に力を得て、納豆の消費量が高い福島・茨城地区の共同企画による「納豆キムチスバゲテ」や、いりこ出汁に九条ねぎなど関西風を極めた「きつねうどん」など、アイデア豊かな新メニューが次々に登場。地元の味を取り上げるだけでなく、新型インフルエンザが猛威をふるった関西地区では、低価格ステーキメニューの限

定発売で活気づくりを図るなど、地域のニーズや嗜好に合わせた提案が支持を得ています。

### 店舗の自主性も育てる 個店対応メニューの拡充

9月からは、平日のランチメニューをすべて個店対応型に切り替えました。たとえば680円の日替わりランチには、メインディッシュとご飯がセットになった従来型、さらにスープをつけた付加価値型、手間かけた和食膳、100円安い価格訴求型の4種類を用意。その中から各店がメニューを自由に選択し、より戦略的で自主性の高い店舗運営につなげています。

また、アイドルタイムの集客力



カード差し込み式のメニューブックを採用。たとえば、都心部のロードサイド店ではビジネスランチを意識したメニュー構成(右)に、郊外の住宅街立地の店舗ではお得感を打ち出した構成(左)にするなど、店ごとに組み合わせます。

## 中国レポート

China report-1

### 地域に根ざした企業姿勢を 中国全土にアピール 「北京国際マラソン」の ゴールドスポンサーに



沿道には多くの観客が詰めかけ、ランナーたちの快走に声援を送りました。テレビでも中国全土にレースの様子が生中継されました。

10月18日、「2009北京国際マラソン」が開催され、世界的なトップランナーから市民ランナーまで、国内外合わせて約3万人が北京市内を駆け抜けました。

セブン&アイHLDGS.では、この一大イベントをゴールドスポンサーとなつて支援。地域に根ざした企業としてのブランド認知の向上とともに、中国で展開しているセブンイレブンや華糖ヨーカ堂、成都イトーヨーカ堂の店頭でアピールし、大会を盛り上げました。

北京マラソンは1981年以来的の歴史を持ち、国際陸上競技連盟のゴールドラベルを取得した世界最高位のマラソン大会です。オリンピックの熱気がいまだ残る中国では、スポーツへの関心が非常に高く、さらに今年は中華人民共和国建国60周年にもあたり、例年以上に注目が集まりました。

大会に先立ち、華糖ヨーカ堂、成都イトーヨーカ堂の各店では、「北京国際マラソンを一緒に走ろう」をテーマに9月中旬からキャンペーンを展開。お買物をされたお客様に北京マラソン参加権(ハーフ、9キロ、4・2キロ合わせて450名様)を抽選でプレゼントしたほか、ノベルティグッズやデジタルカメラ、スポーツ用品が当たるキャンペーンを実施。また、写真展や選手への応援メッセージを寄せ書きする「中国頑張れ! 1万人サイン活動」なども人気でした。

北京のセブンイレブンでも、ポスターの掲示や記念グッズが当たるキャンペーンのほか、中秋節に食べる月餅を予約されたお客様を対象に、抽選でマラソン参加権をプレゼントするなど、大好評でした。

China report-2

### セブンイレブンが天津に出店スタート 華糖ヨーカ堂は9号店オープン



天津でのセブンイレブン開店セレモニー(小白楼店)。開店記念のお楽しみ袋も、即日完売でした。



華糖ヨーカ堂・北苑店。営業面積は19,806㎡でB1~4階が売場です。

セブンイレブン北京は、北京での事業基盤を確たるものとし、新たに天津市でのコンビニエンスストア展開をスタートしました。9月17日、1号店「業大街(ロンイーダージエ)店」と2号店「小白楼(シャオバイロウ)店」がオープン。両店とも開店前から多くのお客様が詰めかけ、深夜近くまでにぎわいました。おでん、おにぎり、寿司などのファストフード、デザート商品の人気が高く、まとも買いも目立ちました。

9月25日には、華糖ヨーカ堂の9号店「北苑(ペイエン)店」が北京市朝陽区にオープン。20~30代の高収入ニューファミリーが多く住む人口増加エリアで、安全・安心をベースに生活提案を重視し、グレードの高い品揃えを強化。さらに、北京市身体障害者対応施設モデル店として指定され、買物介護などのサービスにも対応します。フレンドリーな接客にさらに磨きをかけ、地域のお客様に親しまれる店づくりを進めています。

## ▶ セブン&アイHLDGS.

### 「山口県・九州北部の豪雨災害」義援金約1,065万円を被災地にお届け

7月26日～8月8日、セブン-イレブンとイトーヨーカドーでは、中国、九州、関西エリアの3,410店舗で、「山口県・九州北部の豪雨災害」の義援金の募金を実施。募金総額1,065万8,418円を被災地へお届けしました。



8月27日、福岡県の麻生渡知事(中央)に554万2,378円をお届けしました。

8月28日、山口県の西村亘副知事(中央)に511万6,040円をお届けしました。



## ▶ セブン-イレブン

### 「兵庫県台風9号」災害義援金をお届け

8月5日～9月6日、セブン-イレブンでは兵庫県、関西エリアの店舗で「兵庫県台風9号」の義援金募集を実施。募



金総額403万4,847円を被災地にお届けしました。

10月6日、兵庫県災害対策センターに義援金をお届けしました。

## ▶ セブン銀行

### 成田国際空港の制限エリア内でATMサービス開始

10月1日、セブン銀行では成田国際空港制限エリア内(出国審査後エリア)にATM3台を設置し、サービスを開始しました。成田空港にはこれまでに5台のATMを設置していますが、制限エリア内でのATM設置は国内初。



出国審査後の待ち時間に免税店などで買物や食事をする際、気軽に現金の引き出しができ、利便性が向上しました。

制限エリア内設置は国内初のサービス。

## イトーヨーカドー

### アリオ鳳で、小中学生を対象に「ユニバーサルデザイン&エコ見学会」を開催

アリオ鳳では、地域への社会貢献活動の一つとして、堺市教育委員会と連携し、ユニバーサルデザイン(UD)&エコ見学会を開催しています。見学会では、冊子「人にやさしく、地球にやさしい」を配布し、案内役を社員が担当。参加したお子さんたちからは、「ふだん気付かなかった所にUDやエコがあり、びっくりした」「生ゴミで消臭剤をつくったり、階段を色分けしたり、エコやUDのことがわかってきた」などの声が寄せられています。

昨年は4校457名が、今年はすでに9校796名が参加し、授業にも組み込まれたプログラムとして高い評価を得ています。



エレベーターのボタンの位置を、車椅子や子どもの目線で確認。

## イトーヨーカドー

### 利益の一部でトキの野生復帰活動を支援

イトーヨーカドーでは、CSR活動の一環として生物多様性の保全活動に取り組む佐渡市を支援。昨年9月より1年間販売した新潟県佐渡産米「朱鷺と暮らす郷づくり認証米 新潟県佐渡産こしひかり」の利益の一部90万円を、「佐渡市トキ環境整備基金」に寄付しました。



9月29日、「トキと翔ける鳥づくりフォーラム」にて寄付金を佐渡市長(左)へお渡ししました。

## セブン&アイ・フードシステムズ

### エコ実験店舗「デニース検見川店」がオープン

7月27日に初のエコ実験店舗「デニース検見川店」がオープン。ソーラーパネルを店舗屋根などに設置し、発電した電気を店内などで使用。大気中の熱を利用する給湯器「エコキュート」の導入、店内照明や看板へのLED導入、雨水の再利用による空調負荷軽減、省エネタイプの空調システム、節水型便器など、随所で環境への負荷を軽減しています。これにより、建て替え前と比較し、年間約40%のCO<sub>2</sub>排出量削減を目指します。



店舗の屋根や駐車場にソーラーパネルを装備。

## そごう・西武

### ランチバッグタイプのエコバッグが登場

おかいものクマのエコバッグに、ランチバッグタイプが新登場しました。素材は環境にやさしい再生ポリエステル繊維「エコペットプラス」を使用。脱着できる保冷機能付きで、用途に合わせて使いこなせます。



色はレッド、ネイビー、ブラック各1,000円。



# 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。

## セブン-イレブン

### 最新鋭の環境配慮型店舗がオープン

8月31日、最新鋭の省エネ設備を導入した「多摩豊ヶ丘4丁目店」がオープンしました。太陽光で発電した電気を店内照明等に使用し、店内に太陽光を取り入れるトップライト(天窗)を設け、店内照明や屋外灯をLED化して電力量を大幅削減。さらに、冷凍冷蔵庫の廃熱を利用した給湯設備、断熱ペアガラスのフロントガラスなども導入しています。これによ



屋根には太陽光発電の大型パネルを装備。

り、1店舗あたりの消費電力は2008年度比で約30%減になります。

## セブン-イレブン

### 溶けて食べられるフィルムでチルドカップ麺のゴミを削減

9月15日より、セブン-イレブンではチルドカップ麺のスープと麺を仕切っているフィルムを、プラスチックから海藻を原料に用いた寒天フィルムに変更。このフィルムは麺を温めることで溶けるため、加熱後にフィルムを取り除く必要がありません。これにより、年間約2.5トンのゴミ削減が見込まれます。長野県と山梨県の約520店舗で、ラーメン、うどん、そばなどの6品目からスタートし、順次拡大の予定です。



寒天フィルムは加熱時に溶けてそのまま食べられ、ゴミの削減に。

**9月17日(木)**  
**食品館イトーヨーカドーららぽーと新三郷店**  
 ●埼玉県三郷市新三郷ららシティ3-1-1  
 ●店舗面積/3,950㎡  
**同時出店** アカチャンホンポ、ロフト、デイジーアイ、セブン-イレブン

**9月17日(木)**  
**そばうどん處七福 大黒庵 大久保店**  
 ●東京都新宿区北新宿3-1-21  
 ●座席数/10席

**9月18日(金)**  
**ヨークベニマル好間店**  
 ●福島県いわき市好間町下好間字鬼越110番地  
 ●店舗面積/2,650㎡

**9月28日(月)**  
**デニース駒込駅前店**  
 ●東京都豊島区駒込2-1-39 ホテルメッツ駒込2階  
 ●座席数/104席

**10月10日(土)**  
**そばうどん處七福 弁天庵 四ツ谷店**  
 ●東京都新宿区四谷1-23  
 ●座席数/34席

**10月16日(金)**  
**ヨークベニマル山形深町店**  
 ●山形県山形市深町1-8-20  
 ●店舗面積/2,988㎡

**10月16日(金)**  
**アカチャンホンポ東戸塚西武店**  
 ●神奈川県横浜市戸塚区品濃町537-1 西武東戸塚店6階  
 ●店舗面積/1,106㎡

**10月28日(水)**  
**ヨークマート東道野辺店**  
 ●千葉県鎌ヶ谷市東道野辺5-16-38  
 ●店舗面積/2,003㎡

**10月29日(木)**  
**アカチャンホンポ ララガーデン長町店**  
 ●宮城県仙台市太白区長町7-20-5 ララガーデン長町3階  
 ●店舗面積/1,482㎡

**10月30日(金)**  
**ヨークベニマル堤下店**  
 ●福島県郡山市堤下町1-75  
 ●店舗面積/2,064㎡

## 店舗オープン情報

### 共同出店でシナジーを拡大

セブン&アイHLDGS.では、グループ内のさまざまな業態を組み合わせ、お客様に高い利便性と楽しさを提供できる店舗づくりを推進しています。

8月26日には、セブン-イレブンとアインファーマシーズとの初の共同出店として「セブン-イレブン名古屋中区役所前店」がオープン。両店舗は店内でも行き来ができます。

また、9月17日には、ららぽーと新三郷にイトーヨーカドー、アカチャンホンポ、ロフト、セブン-イレブンなどグループの5店舗が同時出店。これにより、販売促進などさまざまな面でシナジー成果をあげていく予定です。

さらに10月16日には、アカチャンホンポが、百貨店に向けた新業態を西武東戸塚店に出店しました。



アインファーマシーズの「アインズ&トルペ広小路プレイス店」との共同出店で、お買物の利便性をアップ。

### セブン&アイ・フードシステムズが 手ごねハンバーグの専門店をオープン

丸の内線「四谷三丁目駅」徒歩1分に開店した「ぐーばーぐ」は、牛肉100%を使用し、注文を受けてから手ごねで成型するハンバーグ専門店です。8種の具だくさんのハンバーグを、各150gと200gから選べます。



**8月10日(月)**  
**ぐーばーぐ 四ツ谷3丁目駅前店**  
 ●東京都新宿区四谷3丁目-7  
 ●座席数/35席

**8月28日(金)**  
**アカチャンホンポ鎌ヶ谷店**  
 ●千葉県鎌ヶ谷市富岡1-1-3 鎌ヶ谷ショッピングプラザ3階  
 ●店舗面積/1,568㎡

### ▶ セブン&アイ・フードシステムズ

#### 「100万人ごはん〜自分と世界を変える」キャンペーンにデニースが参加

10月8日〜28日、デニースでは世界の食料問題の解決に取り組むNPO法人「TABLE FOR TWO International(以下TFT)」の活動に賛同し、デニース誕生35周年の記念事業の一環として、TFTのキャンペーン「100万人ごはん〜自分と世界を変える」に参加しました。

これは、先進国の飽食の問題と開発途上国の飢餓の問題の解決を目指す日本発の社会貢献運動の一つで、ヘルシーフードメニューを注文すると給食1食分の寄付につながり、アフリカの子どもたちにプレゼントできるというもの。セブン&アイ・フードシステムズでは、デニースで該当するヘルシーメニュー1食の注文ごとにアフリカでの1給食になる20円を寄付。併せて店頭では募金活動も実施し、お客様とともに開発途上国への支援を行いました。



キャンペーン対象のヘルシーメニュー。

### ▶ セブン&アイHLDGS.

#### 「7&i共通商品券」が グループ全店で利用可能に

9月1日、「7&i共通商品券」がそごう・西武の全店、ロフト(一部店舗を除く)で利用可能になり、全国約2万店舗(テナント店舗を含む)のグループ店で利用できるようになりました。500円券と1,000円券の2種類で、表面に利用できる主な会社名を記載しています。

### ▶ セブン銀行

#### インターネット上で口座を一括管理する「みんなの口座管理。」をスタート

セブン銀行では、10月26日より個人のお客様向けに、複数の金融機関の口座をインターネット上で一括管理できるサービス「みんなの口座管理。」を提供しています。「みんなの口座管理。」では、一つのIDとパスワードで、登録している金融機関のサイトへログインでき、口座残高や取引履歴、金融資産の時価などをまとめて確認できます。

このようなサービスを、自社の口座を持っていないお客様にも無料で提供するのは、セブン銀行が国内で初めてです。また、銀行口座だけでなく、「nanaco」などのカードのポイント、公共料金、インターネットショッピングなどのウェブサイトも登録することが可能です。



<http://money.sevenbank.co.jp/kouzakanri/>

### ▶ セブン-イレブン

#### キリンの「ナナコ」を札幌円山動物園に寄贈

10月24日、セブン-イレブンでは出店している札幌円山動物園に、キリンの「ゆうま」のお嫁さんとして、「nanaco」にちなんだメスのキリン「ナナコ」を寄贈しました。

「ナナコ」の来園を記念して、セブン-イレブンでは北海道ゾーン全店で「nanaco」をデザインした記念商品を期間限定で販売。その売上げの一部をキリンの餌代として円山動物園に寄付する予定です。また、期間中は「nanaco」ボーナスキャンペーンを実施するほか、キリンのぬり絵コンクールを開催するなど、さまざまな企画で「ナナコ」の来園を盛り上げます。



円山動物園に到着した「ナナコ」。地域の明るい話題として、早くも人気者に。

# 第5期 中間(第2四半期)報告書

2009年3月1日～2009年8月31日

2009年8月31日をもちまして、  
第5期第2四半期が終了しましたので、  
業績ならびに事業の概況についてご報告いたします。

## ●連結業績(2009年3月1日～2009年8月31日)

	2009年2月期 第2四半期		2010年2月期 第2四半期	
		前年同期比		前年同期比
<b>営業収益</b>	<b>2兆8,610億円</b>	<b>101.6%</b>	<b>2兆5,464億円</b>	<b>89.0%</b>
コンビニエンスストア	1兆1,877億円	99.9%	9,682億円	81.5%
スーパーストア	1兆637億円	104.7%	1兆189億円	95.8%
百貨店	4,947億円	98.8%	4,531億円	91.6%
フードサービス	547億円	92.8%	460億円	84.0%
金融関連	635億円	109.2%	562億円	88.4%
その他	170億円	102.8%	170億円	100.0%
消去または全社	△206億円	—	△130億円	—
<b>営業利益</b>	<b>1,480億円</b>	<b>102.8%</b>	<b>1,181億円</b>	<b>79.8%</b>
コンビニエンスストア	1,101億円	102.2%	989億円	89.9%
スーパーストア	161億円	97.5%	26億円	16.6%
百貨店	73億円	75.0%	11億円	15.3%
フードサービス	△6億円	—	△6億円	—
金融関連	136億円	143.1%	156億円	114.0%
その他	10億円	88.7%	6億円	65.2%
消去または全社	2億円	—	△2億円	—
<b>経常利益</b>	<b>1,479億円</b>	<b>101.8%</b>	<b>1,184億円</b>	<b>80.1%</b>
<b>四半期純利益</b>	<b>675億円</b>	<b>97.6%</b>	<b>436億円</b>	<b>64.7%</b>
為替レート	US\$1=104.89円		US\$1=95.59円	
	1円 = 14.91円		1円 = 14.05円	

注) 当第2四半期における対前年同期比は適用される会計基準が異なるため、参考情報として記載しております。

## 決算概況

# 世界最大級の販売力を背景に グループ・フシナジーを広げ、ブランド力を強化

### 概況

当第2四半期(2009年3月1日～2009年8月31日)における当社を取り巻く環境は依然厳しい状況にあり、生活防衛志向や節約志向が高まる中でお客様の消費マインドは低調に推移しました。また、夏場の天候不順による盛夏商品の売上不振お



「もっと美しく、もっと健やかに」をコンセプトに、新たな客層を開拓している「セブン 美のガーデン」。

よび生活必需品における市場価格の低下の影響を受けました。

こうした環境の下、当社グループは、事業基盤の強化や新たな事業展開に取り組みました。国内では、8月にミレニアムリテイリングおよびそごう、西武百貨店の3社合併を実施し、存続会社であるそごうの商号を「そごう・西武」に変更しました。また、6月にアインファーマシーズとの共同出資により「セブンヘルスケア」を設立し、8月にはイトーヨーカドー店舗内に「セブン美のガーデン」をオープンしました(14ページ参照)。さらに、新規事業として、8月より「学び」と「体験」を融合した旅行商品の販売を開始しました(15ページ参照)。

また、北米や中国では、地域に密着した品揃えやサービスが奏功し、業績は好調に推移しました。

これらの結果、当第2四半期の連結業績は、営業収益が2兆5464億円(前年同期比11・0%減)、営業利益が1181億円(同20・2%減)、経常利益が1184億円(同19・9%減)、四半期純利益が436億

円(同35・3%減)となりました。

なお、当期の中間配当金につきましては、1株につき28円とさせていただきます。

### 今後の事業戦略について

#### ●グループ・フシナジーの拡大

消費飽和の中で持続的な成長力を確保するには、商品の「質」および「価格」で差別化を図ることがますます重要になっていきます。当社グループは、マーチャндаイジングの強化に向け、各社の力を結集してフシナジー効果を追求しており、徐々にその成果が始めています。

とりわけグループのプライベートブランド商品「セブンプレミアム」は、2007年の誕生以来、お客様から好評を得ています。8月末までの累計開発単品数は約800品目にのぼり、生鮮食品を含む食品分野から日用品等の住居関連分野まで、日常生活を幅広くカバーしており、今後も積極的に拡大していく計画です。

## 主要各社の事業戦略

### ヨークベニマル

#### ●事業統合によるシナジー強化

グループの食品スーパーの事業統合に向け、ヨークベニマルとヨークマートでは段階的に業務統合を進めており、来期には本格的な組織統合をスタート。新店投資の一元化やMDの統合、本部機能の集約等により、収益構造の強化を図ります。

#### ●300店舗体制の構築

ヨークベニマル、ヨークマート、シェルガーデンの3社が、各々の出店地域でのドミナント戦略を推進することで、食品スーパーの300店舗体制の構築を目指していきます。

### そごう・西武

#### ●グループシナジーの活用と商品開発

新しいタイプの百貨店を目指し、積極的にグループのノウハウやインフラを活用しながら営業力の強化を進めています。一例として、イトーヨーカドーと素材や工場を共有化し、百貨店の品質を備えたオリジナル商品の開発など、シナジー効果を実現しています。また、新プライベートブランド「リミテッド エディション」の展開を拡大していきます(13ページ参照)。

#### ●新たな店舗プログラムの推進

既存店舗を基幹店・準基幹店、地域一番店、郊外型店舗、課題店舗に分けてそれぞれの特性に合わせた改革を推進しています。西武池袋本店を中心とする基幹店へ

は積極的に投資して営業力を高めていくとともに、郊外型店舗ではディベロPPER型の運営を取り入れることにより、収益性の改善を目指していきます。



ファッション性の高さとリーズナブルプライスで早くも人気の「リミテッド エディション by アツロウタヤマ」。

### セブン・イレブン・ジャパン

#### ●商品開発におけるイノベーションの推進

「ミールソリューション」への対応の一環として、チルド弁当やロングライフ惣菜などの販売期間が長い商品を開発することで、品揃えの強化を図るとともに、商品の廃棄ロス削減にも取り組んでいます(10～11ページ参照)。さらに、セブンプレミアムの品揃えの強化や雑貨商品における価格の見直しにより、顧客層の拡大を図っています。



チルド弁当をはじめとする「ミールソリューション」を推進。

#### ●積極的な出店の継続

高齢化や共働き世帯の増加、国内の総小売店舗数の減少といった社会構造の変化を、身近で便利な店であるコンビニエンスストアにとっての事業機会として捉え、積極的な出店を推進していきます。

### イトーヨーカドー

#### ●個店主義の徹底

個店ごとの店舗特性や商圏の分析を徹底し、店舗の競争力を高めるため、店舗規模と地域によって組織を再編しました。今後、店舗特性に応じた戦略を推進するため、店舗のスクラップ&ビルドおよび売場の拡大・縮小を機動的に実施していきます。

#### ●MD改革の推進

衣料品を中心にチームMDを強化し、お客様のニーズを取り入れた商品開発を推進。また、各店舗における売場の再編成と連動して、品質や価格等で各商圏のお客様に支持される魅力ある商品の開発を進めています(12ページ参照)。

発売以来、100万本以上を販売している「女神のきらめきパンツ」シリーズ。



### ●海外展開の強化

現在、当社グループはセブンイレブンのエリアライセンシー(限定された地域でセブンイレブンを展開するライセンスを与えられた企業)を含め世界に3万7000店以上の店舗を展開し、世界でもトップクラスの販売力を有しています。とりわけコンビニエンスストア事業は、海外において高い成長を見込んでいます。今後、ノウハウや商品の提供などの面で、セブンイレブン・ジャパンの主導による海外のエリアライセンシーとの連携強化を積



「セブンプレミアム」はグループシナジーの大きな成果として、今後も拡充につづけます。

極的に進めていきます。

中国では、セブンイレブン北京が北京市でのフランチャイズ展開を進めるとともに、9月には天津市にも出店を開始しました。また、4月には上海市でエリアライセンシーによるセブンイレブンの展開を開始しています。グループ各社も積極的な出店拡大を図っており、7月には新たにレストラン事業として、セブン&アイ・レストラン(北京)が北京市で店舗展開を開始しました。

### ●グローバルMDの推進

世界規模でのマーチャンダイジング強化の一環として、海外と国内のグループ各社が連携した「グローバルMD」の推進に力を注いでいきます。第1弾として11月には、このグローバルMDから生まれたオリジナルワインを日本と米国で同時発売しました(8～9ページ参照)。

### ●IT関連事業の一元化と本格展開

リアル店舗とインターネット、メディアとの融合による事業革新を実現するため、これまで各社が個別に進めてきたネット販売・サービス事業の一元化を図るなど、グ

### 通期の見通し

2010年2月期(2009年3月1日～2010年2月28日)の連結業績は、営業収益が前期比8・3%減の5兆1800億円、営業利益が同11・3%減の2500億円、経常利益が同11・2%減の2480億円、当期純利益が18・0%増の1090億円を計画しています。期末配当金につきましては、1株につき28円を予定しています。年間配当金につきましては、当期の中間配当金と合わせ、1株につき56円を予定しています。



グローバルMDならではの品質と価格を実現したオリジナルワイン。

## 四半期連結財務諸表〈要約〉

### ● 四半期連結損益計算書

(単位:百万円)

	前第2四半期 (自 2008年3月 1日 至 2008年8月31日)	当第2四半期 (自 2009年3月 1日 至 2009年8月31日)	増減額
営業収益	2,861,034	2,546,405	△314,628
売上高	2,581,485	2,260,523	△320,961
売上原価	1,929,298	1,662,214	△267,083
売上総利益	652,186	598,309	△53,877
その他の営業収入	279,549	285,881	6,332
営業総利益	931,735	884,190	△47,544
販売費及び一般管理費	783,725	766,052	△17,673
営業利益	148,009	118,138	△29,870
営業外収益	6,285	5,910	△375
営業外費用	6,313	5,584	△729
経常利益	147,981	118,464	△29,516
特別利益	2,824	1,614	△1,209
特別損失	19,460	17,658	△1,802
税金等調整前四半期純利益	131,345	102,421	△28,923
法人税、住民税及び事業税	60,119	52,976	△7,143
法人税等調整額	△1,311	△1,505	△193
少数株主利益	5,033	7,262	2,229
四半期純利益	67,503	43,687	△23,815

#### ポイント

営業収益：北米のコンビニエンスストア事業におけるガソリン単価の大幅な下落と連結する際の為替レートが円高になった影響（約△2,200億円）により減収となりました。

#### ポイント

営業利益：金融関連事業は増益だったものの、主に国内の総合スーパーや百貨店事業における景気低迷や天候不順に伴う衣料品の販売不振の影響などにより減益となりました。

#### ポイント

四半期純利益：主に営業利益の減益に伴い、四半期純利益も減益となりました。

### ● 四半期連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前第2四半期 (自 2008年3月 1日 至 2008年8月31日)	当第2四半期 (自 2009年3月 1日 至 2009年8月31日)	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	239,327	213,977	△25,350
投資活動によるキャッシュ・フロー	△88,287	△113,880	△25,593
財務活動によるキャッシュ・フロー	△82,572	△47,501	35,071
現金及び現金同等物に係る換算差額	△627	2,605	3,232
現金及び現金同等物の増加額	67,839	55,201	△12,638
現金及び現金同等物の期首残高	667,770	663,483	△4,286
現金及び現金同等物の四半期末残高	735,610	718,684	△16,925

#### ポイント

営業活動によるキャッシュ・フロー：税金等調整前四半期純利益が289億円減少したことなどにより、前第2四半期に比べ、収入が減少しております。

#### ポイント

投資活動によるキャッシュ・フロー：定期預金や譲渡性預金の預入による支出が209億円増加したことなどにより、前第2四半期に比べ、支出が増加しております。

#### ポイント

財務活動によるキャッシュ・フロー：前第2四半期において社債の発行による収入が996億円ありましたが、自己株式の取得による支出が1,580億円あったことなどにより、前第2四半期に比べ支出が減少しております。

### ● 四半期連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前期末 (2009年2月28日)	当第2四半期末 (2009年8月31日)	増減額
<b>資産の部</b>			
流動資産	1,397,102	1,410,814	13,712
現金及び預金	650,949	625,614	△25,335
受取手形及び売掛金	116,902	125,223	8,320
営業貸付金	78,042	74,311	△3,731
有価証券	94,824	189,324	94,500
たな卸資産	169,534	164,131	△5,403
その他	286,847	232,209	△54,638
固定資産	2,329,776	2,323,203	△6,572
有形固定資産	1,222,427	1,247,062	24,634
無形固定資産	421,647	353,337	△68,309
のれん	318,945	250,207	△68,738
その他	102,701	103,130	429
投資その他の資産	685,701	722,803	37,102
差入保証金	442,416	440,674	△1,741
その他	243,284	282,128	38,843
繰延資産	182	121	△60
資産合計	3,727,060	3,734,140	7,079

#### ポイント

流動資産：前期末が休日、第2四半期末が平日だったことにより、セブン銀行のATMで他行の預金を引き出した際のATM仮払金（その他に含む）が減少しましたが、有価証券に計上されている譲渡性預金が増加したことなどにより、全体では増加しております。

#### ポイント

固定資産：セブン銀行における国債の取得などにより投資有価証券が増加しましたが、在外子会社を連結する際の会計基準の変更に伴い7-Eleven, Inc. ののれんを償却したことなどにより、全体では減少しております。

	前期末 (2009年2月28日)	当第2四半期末 (2009年8月31日)	増減額
<b>負債の部</b>			
流動負債	1,254,927	1,308,018	53,091
支払手形及び買掛金	297,783	331,955	34,171
短期借入金	191,100	189,500	△1,600
一年内返済予定の長期借入金	103,352	103,825	472
一年内償還予定の社債	50,592	70,550	19,957
預り金	120,038	100,667	△19,370
銀行業における預金	165,712	170,501	4,789
その他	326,348	341,018	14,670
固定負債	611,459	598,855	△12,604
社債	180,448	190,165	9,717
長期借入金	249,685	217,414	△32,270
長期預り金	60,276	56,864	△3,412
その他	121,049	134,410	13,360
負債合計	1,866,387	1,906,873	40,486
<b>純資産の部</b>			
株主資本	1,862,962	1,813,338	△49,623
評価・換算差額等	△77,773	△55,266	22,506
新株予約権	391	745	353
少数株主持分	75,092	68,448	△6,643
純資産合計	1,860,672	1,827,266	△33,406
負債純資産合計	3,727,060	3,734,140	7,079

#### ポイント

流動負債：季節要因による買掛金の増加や一年内償還予定の社債の長期からの振替などにより増加しております。

#### ポイント

固定負債：セブン銀行において社債の発行があったものの、イトーヨーカ堂の社債やそごう・西武の長期借入金の流動負債への振替などにより、全体では減少しております。

#### ポイント

純資産：四半期純利益の計上に伴う増加に対し、配当金の支払いや7-Eleven, Inc. における過年度分ののれんを一括償却したことによる利益剰余金の減少などにより、全体では減少しております。

# 株式の状況

(2009年8月末現在)

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

## 各種手続用紙のご請求について

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

- 電話(通話料無料) 0120-244-479 (本店証券代行部) 0120-684-479 (大阪証券代行部)
- ホームページアドレス <http://www.tr.mufg.jp/daikou/>

※その他株式に関する各種お手続きは、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。

<b>会社概要</b>	商号	株式会社セブン&アイ・ホールディングス	資本金	500億円
	設立	2005年9月1日	従業員数	384名
	本店所在地	東京都千代田区二番町8番地8		(連結 54,008名)

<b>役員</b>	<b>取締役</b> (2009年8月31日現在)	
	代表取締役会長 最高経営責任者(CEO)	鈴木 敏文
	代表取締役社長 最高執行責任者(COO)	村田 紀敏
	取締役 最高財務責任者(CFO)	氏家 忠彦
	取締役 最高管理責任者(CAO)	後藤 克弘
	取締役 小林 強	取締役 安齋 隆
	取締役 伊藤 順朗	取締役 大高 善興
	取締役 亀井 淳	取締役 清水 哲太
	取締役 井阪 隆一	取締役 スコット・トレバー・デイヴィス
	取締役 塙 昭彦	取締役 野中 郁次郎
	取締役 山下 國夫	
	<b>監査役</b>	
	常勤監査役 神田 郁夫	監査役 中地 宏
	常勤監査役 関 久	監査役 首藤 恵
	監査役 鈴木 洋子	

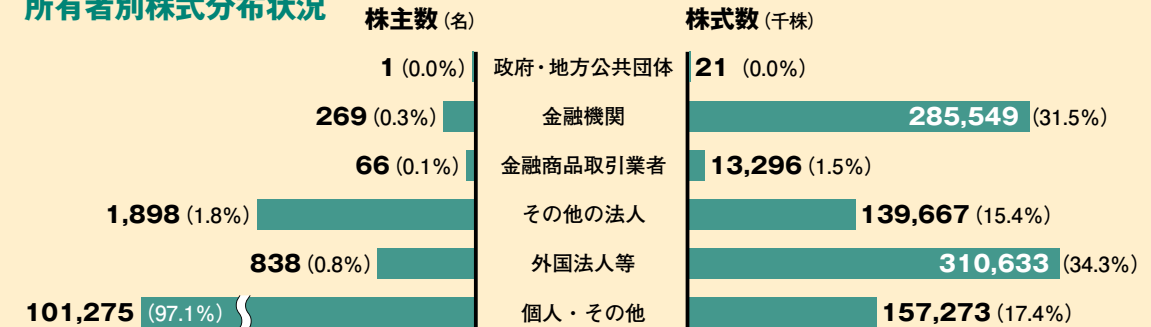
(注) 1. 取締役のうち清水哲太、スコット・トレバー・デイヴィスおよび野中郁次郎の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。  
2. 監査役のうち鈴木洋子、中地宏、首藤恵の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

<b>株式の総数</b>	発行可能株式総数	4,500,000,000株
	発行済株式の総数	906,441,983株

**株主数** 104,347名

大株主	(千株)	(出資比率)
伊藤興業株式会社	68,754	7.6%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	42,373	4.7%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	41,932	4.6%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,586	3.7%
第一生命保険相互会社	27,577	3.0%
日本生命保険相互会社	20,664	2.3%
伊藤雅俊	19,331	2.1%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
ドイチェバンク・トラスト・カンパニー・アメリカズ	14,931	1.6%
ステート・ストリート・バンク・アンド・トラスト・カンパニー 505225	14,354	1.6%

## 所有者別株式分布状況



## 所在地別株式分布状況

