

新しい今日がある

どんなことでもいい。そこに行けば、いつも必ず小さな幸せに出会える。
お店とはそういうものでなくてはいけないと、私たちは思うのです。

ほしいものがある。おいしいものがある。ほかの店では見つからないものがある。
心をこめてつくられたものや、人をハッとさせる新しいものがある。
親切な店員がいる。気持のいい挨拶がある。
いつも清潔な店内があり、用事をてきぱきと正確に処理できるシステムがある。
人生を変えるほど大きなことではないけれど、そんなちょっとしたうれしいでき事が、
私たちの日々をどんなに豊かにしてくれることでしょう。
でもそれは、たやすいことではないと思います。
店にいる者の、ひたむきな努力なしでかなうことではないと思うからです。

人を見つめること。いま人が、何を求め、どうありたいと願っているか。
それに目を凝らし、耳を澄ませ、心を尽くして求めつづけること。
それが、お客さまの想いに応えられる、
ただひとつの道であると、私たちは信じています。

コンビニ、スーパー、百貨店から、専門店やレストラン。
そしてネットショッピングや銀行、その他さまざまな公共サービスまで、
「いま、お客さまが望んでいること」に、たちどころに応えられるグループへ。

答は、お客さまの中にある。そのことを、いつも決して忘れない、
私たちセブン&アイグループでありたいと思います。



ホームページでテレビCMをご覧ください。
<http://www.7andi.com/news/2012/0416/index.html>

セブン&アイグループ ブランドメッセージ 新しい今日がある	1
----------------------------------	---

イノベーションの視点 「そこに行けば必ず新しいものがある」 を発信し続ける ブランドメッセージの背景 岩崎俊一（コピーライター／クリエイティブディレクター） 鈴木敏文（セブン&アイHLDGS. 会長兼CEO）	2
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

ブランドメッセージに寄せて お客様に「新しい今日」をお届けする グループの姿を発信するために 村田紀敏（セブン&アイHLDGS. 社長）	8
-------------------------------------------------------------------------------	---

お客様の立場に徹した上質の追求で成長し続ける 「セブンプレミアム」5周年！	10
------------------------------------------	----

伊藤研修センターがオープン！ グループ社員の研鑽と交流の拠点に	14
------------------------------------	----

あしたへのSTEP ベップキッズこおりやま PEP Kids Koriyama	15
-----------------------------------------------	----

こだわりの産地を訪ねて 真崎わかめ／イトーヨーカドー	16
-------------------------------	----

News & Topics	18
---------------	----

第7期 報告書	21
---------	----

セブン&アイHLDGS.
四季報 2012 SUMMER
通巻第115号
発行日 2012年5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）
©2012（株）セブン&アイ・ホールディングス

表紙イラスト／龍神貴之

「そこ」に行けば 必ず新しいものがある」 を発信し続ける

ブランドメッセージの背景

セブン&アイグループは、いま広告やテレビCMなどを通じて
新たなブランドメッセージ[※]を発信しています。

今回は、このメッセージを制作した

コピーライター、クリエイティブディレクターの岩崎俊一さんをお迎えして
ブランドメッセージの背景や企業ブランディングなどについて

示唆に富んだお話をうかがいました。

「お客様の立場」から 重要なヒントを得て

鈴木 岩崎さんには、このたびセブン&アイHLDGS.のブランドメッセージでたいへんお世話になりました。社会変化のスピードは速まり、お客様のニーズや生活スタイルが大きく変化しています。その中で、私たちセブン&アイグループは、どのような考えや姿勢で商品やサービスを提供し、お客様にとってどのような存在になることを目指しているのか、その点を改めてお客様とグループ全体に伝え、ブランドとしての価値を高めていきたいと願ってブランディングに取り組んできました。岩崎さんにつくっていただいたメッセージは、社員たちも「自分たちの考え方や姿勢が素直に表されている」とたいへん喜んでいきます。あのようなコピーは、どういったところから発想してつくりあげられるのですか。
岩崎 企業やブランドのステートメントを書く場合、まずトップの方にお会いして、その考

えや気持ちをうかがうようにしています。今回の場合は、鈴木さんが本に書かれたり、インタビューにお答えになっっているものから、何を大切にされているのかという点を調べました。その中で、私が重要だと感じたポイントがいくつかありましたが、中でも「お客様のために」ではなく「お客様の立場に立つ」ということは大きなヒントになると感じました。

「お客様のため」と「お客様の立場」ということは、一見よく似ています。けれども、「お客様のため」というのは、あくまでも自分の立場があって、その立場からお客様のことを考えているわけですね。「お客様の立場で」となる、つまりは自分の立場を無色透明にして、お客様の側から見ることが必要になります。ですから、これは根本的に違います。

実は、私もコピーを書く時には、自分をニュートラルな状態、偏見のない状態に置いて、世の中の状況やさまざまなことが向こうから自分にやってくるようにする。自分がゼロにな

ることで、書こうとすることの本質が見えてきます。そういう点は、鈴木さんのおっしゃる「お客様の立場で」ということと通じ合うのではないかと感じました。

鈴木 その通りですね。「お客様のために」では、「自分の立場で」お客様のことを考えているので、どうしても自分にとって苦痛になることや面倒なことは、実行せずにすませがちです。しかし、「お客様の立場で」取り組むということになれば、自分にとって不都合なことでも実行しなければいけません。その点で根本的な違いは、たいへん重要です。

いわさき しゅんいち

1947年京都府生まれ。1970年同志社大学卒。広告制作会社レマン、マドラなどを経て1979年岩崎俊一事務所設立。TCC賞、ACC賞、ギャラクシー大賞、読売広告大賞、朝日広告賞、毎日デザイン広告賞、日経広告賞、カンヌ国際広告賞など受賞歴多数。主な作品に「21世紀に間にあいました。」(トヨタ「プリウス」)、「美しい50歳がふえると、日本は変わらと思う。」(資生堂)、「年賀状は、贈り物だと思おう。」(日本郵便)、「会う、贅沢。」(西武百貨店) などがある。著書に「幸福を見つめるコピー」。

※ブランドメッセージについては、P1をご覧ください。

鈴木敏文

セブン&アイHLDGS. 会長兼CEO



誰にとっても
「今日」は新しい一日

岩崎 もう一つ大切なポイントだなと思ったことは、鈴木さんが「どのような業態の店舗であれ、そこに行くとき必ず新しいものがある」ということが大切だ」とおっしゃっていた点です。いつ時たりとも過去と同じ時間というのはありませんから、人は誰でも、毎日迎える新しい一日を大切に感じています。ですから、自分がよく行くお店や企業がそういうメッセージを発信していると、「私の思っていることがセブン&アイグループの言葉の中にある」という共感が生まれ、よりフレンドリーな結びつきが生まれると思います。「新しい今日がある」というのは、まさに自分たちのテーマで

もあると、世の中の人たちにもそう感じてもらえたらいいなと考えています。
鈴木 岩崎さんは企業のブランディングなどを数多く手がけてこられたと思いますが、これを成功させるには、どういうことが必要でしょうか。

岩崎 当たり前のことですが、社員の皆さんに「自分も当事者であるという」気持ちを持つていただくこと。しかし、そうした当事者意識を社内のすみずみまで浸透させるのは、たいへん難しいことです。間断なく、持続的に取り組んでいくエネルギーが必要で、途中で飽きてしまうと致命的になります。

鈴木 今回のブランディングをさらに深化させていこうと考えています。どのように進めていくべきか、何かアドバイスがありますか。
岩崎 グループの中にいろいろな業態があり、

それぞれ必然性があったり各事業会社で生まれてきたと思います。ですから、「新しい今日がある」という新鮮な価値というのは全社共通で持ちながら、それぞれの役割というものを掘り下げていくのが大事なことだろうと思います。いつもそれぞれのお店や会社で、自分たちの新しい挑戦を通じて「動いている」ことが重要ですね。

乾電池一つでも
買物は「喜び」を生む

鈴木 今回のメッセージに「どんなことでもいい。そこに行けば、いつも必ず小さな幸せに出会える。」とありますが、どんな小さな買物にもお客様にとって喜びや感慨に結びつくと思つことは重要ですね。

岩崎 私は、小売業の仕事を比較的大きく手にかけており、その中で気付いたのですが、たとえ乾電池一つ買いに行った時でも、自分が求めていたものがそのお店にあり、手に入れることができた瞬間には喜びがあります。まして、こういうものがあればいいなというのや予期せぬものに、そのお店で出会うことができますれば、これはもう相当大的な喜びが生まれます。そういう点を考えると、買物は一つの大きなエンターテインメントではないでしょうか。

鈴木さんは「決して欠品を起こしてはいけない」と強くおっしゃっていますが、買物にそういう喜びがある以上、ほしい物がいつもきちっとあるということは、本当に大切なことです。自分が買物に行った時に、目指す商品が売り切れていると、本当にかっかりします。
鈴木 お客様がお買物から得る喜びや期待感を考えれば、たとえ一品でも品切れがあればそれだけでロイヤルティを失ってしまいますね。

岩崎 セブンイレブンははじめとするグループ会社では、そういうお客様の期待に応えて、ロイヤルティを高めてきたのだと思います。近年では、公共料金の収納代行はもとより、ATMサービスなど、社会インフラとしての役割を果たすようになっていきますね。
グループ全体でみると、さらに大きな社会的役割を担っていると思いますが、そういう点をこれまであまり積極的に発信されていませんが、それは何かお考えがあつてのことでしょうか。

セブンイレブンがありまして、平日はよくそこで「セブンプレミアム」のサラダやお惣菜などを買って食べています。ですから「セブンプレミアム」のヘビーユーザーでもあるんです。
鈴木 「セブンプレミアム」は、それまでのプライベートブランド(PB)の概念を捨て去り、安売りという考え方をやめて、質の高いもの、他にないものを独自に開発するという考え方を基本にしてきました。本当に質が良くてリーズナブルな価格の商品であれば、スーパーであろうとコンビニであろうと百貨店であろうと、どの業態でも同じものを同じ価格で売ることができる。そのことで、お客様の信頼感をいつそう高めることができるはずだと考えました。

他にはない上質と品揃えで差別化を進める
岩崎 なるほど。実は、私の事務所の近くに

また「セブンプレミアム」は、値下げを行わず、つねに同じ価格で販売するという方針を貫いていますが、どの業態でも値下げや売れ残りなどのロスを出すことなく売れています。つねにお客様のニーズに合わせて、質の良いものをリーズナブルな価格で提供していけば、

買物がエンターテインメントである以上
品切れを起ささないことがお客様満足には不可欠です



お客様の信頼を得ることができて、それが他社との差別化につながっていくわけですね。このような商品を通じて、一つひとつ実績を積み上げていくことが、価格競争に巻き込まれることなく、グループ各店舗のロイヤルティを高めていくことにつながると考えています。

岩崎 コンビニエンスストアにしても、かつては、どのコンビニチェーンも似たような商品が並んでいるという印象がありました。最近はお店によってかなり違いが出てきました。いまのお客様は明らかに「どのコンビニでもいい」というのではなく、この商品があるからこのお店に行くというようになってきました。これもセブンイレブンが、「セブンプレミアム」などを通じて差別化を続けてきた結果でしょう。

いう社会構造の変化にともない、ライフスタイルにも大きな変化が表れています。そこで、セブンイレブンは、3年前から「近くて便利」をテーマに、品揃えから売り方まで、そのような変化にいち早く対応しました。結果、セブンイレブンと他のチェーンのお店では平均日販（1日の売上高）で10万円以上の差がついています。「コンビニはもう飽和状態だ」という意見を耳にしますが、きちんとお客様ニーズをとらえていけば、自社競合以外は、消費飽和など起こることはありません。そういう意味では、今回のステートメントの中にある「答は、お客さまの中にある。」というのは、まさに商売の本質をついています。

岩崎 「セブンプレミアム」がすごいと思う点は、それぞれの商品をつくらせているのが一流メーカーで、それをしっかりと表示されている



るところです。そういう一流メーカーと一緒につくっているところにも、信頼感が生まれます。メーカー名を明記したという点も従来のPBとは違うところですね。

鈴木 おっしゃる通り、お客様にとっては一流メーカーの商品であるということが、一つの信頼性につながると思います。最初の頃、メーカーさんの中には、「当社ではPBはつくりません」とおっしゃるところもありました。しかし、「セブンプレミアム」がディスカウントせずに、質の良さやおいしさに徹することでお客様の支持を集めてきた実績を見て、最近ではメーカーさんの方から積極的にPBの提案をいただけるようになりました。

岩崎 これからは、むしろ「セブンプレミアム」をつくらせているということが、一種のステータスになるのかもしれない。

意図的に発信することで
きちんと伝える姿勢も大切

鈴木 この2月に、セブン&アイのグループ会社とグループ全体の事業規模を知らせる新聞広告とテレビCMを打ったところ、グループ会社の社員から、「こんな世界規模の会社とは知らなかった」「あの会社もグループの一員と初めて知って誇らしく感じた」など、いろいろな声がありました。そういうミラー効果は重要ですね。

岩崎 そうですね。ただ、セブン&アイグループの規模や業態の多様さは、世界にも類を見ないものであるのは間違いない一方で、残念なのは、私たち消費者がセブン&アイグループのお店で日頃買物をする時に感じる、「きめ細かな心づかい」や「フレンドリーさ」、「やさしさ」といったものがあまり世の中に伝わっていないのではないかとことです。業績の堅調さや、スケールの規模感に比べ、こ

いった要素がもう少し世の中に発信されてもいいのではないかと思います。「当たり前のこととしてしている」という認識なのでしょうが、小売業におけるセブン&アイグループが社会に果たしてきた功績は、とても大きい。そういうところをもう少し意識的に発信し、お客様にうまく伝えることで、より企業価値が上がっていくのではないのでしょうか。

鈴木 ありがとうございます。今回のメッセージにあるように「お客様の中にある答え」を求めながら、一つひとつ事実を積み重ねていくことが大切ではないかと思えます。それとともにグループの業容が拡大する中で、今回のブランドメッセージを折に触れてお客様に伝え、私たちのグループの考え方や姿勢を伝えていくことは、たいへん重要なことだと考えています。

今日の岩崎さんのお話は、そうしたコミュニケーションを進めていくうえで、たいへん参考になりました。本日はありがとうございます。



自分たちが伝えたいことをきちんと発信することが
お客様のロイヤルティを高めることになります



村田紀敏

セブン&アイHLDGS. 代表取締役社長
最高執行責任者(COO)

お客様に「新しい今日」をお届けする グループの姿を発信するために



テレビCM他媒体と連動した店頭ポスター。



4月16日、日本経済新聞掲載の15段広告。



2月7日、新聞・テレビ等で大きな反響のあったセブン&アイHLDGS.の広告。

質の追求の結果が 圧倒的な量の拡大に進化しました

セブン&アイグループは、発足から7年目を迎えました。前期は営業利益では過去最高の2920億円を達成。今期は小売業として初の営業利益3000億円を目指します。世界に目を向けると、16カ国で店舗を展開し、一日あたり約4400万人ものお客様がご来店され、年間の売上高は9兆円にのぼります。これは、ウォルマート、カルフルに次ぐ3番目の売上高となります。

2月7日、新聞、テレビでグループの規模、業態をお知らせする広告を出したところ、多くのお客様、お取引先様をはじめさまざまな方から、「グループの規模の大きさがよくわかった」「ロフトやアカチャンホンポが同じグループということを知り、業態の多様さを改めて認識することができた」というコメントをいただきました。

グループがこれまでの規模になれたのは、商品やサービスに対して「質の追求」を飽きることなく続けてきた結果ではないかと思えます。決して量的な規模の拡大そのものを目標にできたわけではありません。少子高齢・人口減少社会にあつて、ますます質的な豊かさを求められる中、業態の壁を越えて、グループシナジーを発揮し、ますます上質な商品をリーズナブルな価格で提供していきます。

企業姿勢を発信することで 新たな企業価値を創造します

一方、グループの規模や多様さとは別に、日々の業務を誠実にを行うことで、私たちは、つねにお客様満足を獲得しようとする努力をします。セブン&アイグループの社是は、「お客様、お取引先様、株主様、地域社会そして社員に信頼される誠実な企業である」こと。その理念を具体化する手法として「変化対応と基本の徹底」を行うことでイノベーションを創造してきました。

今回、「新しい今日がある」というブランドメッセージが加わることで、私たちが日頃大切にしている「誠実さ」「心遣い」「きめ細かさ」といったものを積極的に発信してまいります。日常の業務をとおしてお客様が「小さな幸せ」に出合えたり、「豊かな日々」を過ごすためのお手伝いをする。そういった気持ちでこのメッセージに込めることで、私たちの姿勢を伝えていきます。

モノ不足の時代、お客様はつねに新しいモノを手に入れ、そのたびに喜びを得ることができました。モノが行き渡り、充足した社会では、お客様が欲しいものを欠かすことなく揃えるのももちろんのこと、予期せず新しい発見ができる楽しさを提供することが大事な仕事です。私たちはこれからも「お客様が望んでいること」に応えられるグループ」になれるよう、さらに磨きをかけていきます。

— お客様の立場に徹した上質の追求で成長し続ける —

「セブンプレミアム」5周年!



**PBのイメージを一新して
お客様の支持を獲得**

セブン&アイグループのPB（プライベートブランド）「セブンプレミアム」は、今年誕生5周年を迎えます。2007年5月、最初に登場した「セブンプレミアム」は、乾物、調味料、嗜好品、カップ麺、飲料など9カテゴリー約50アイテム。その後5年間に商品分野は食品から生活雑貨にまで広がり、2011年度の販売実績は4200億円、アイテム数は1500アイテムにまで拡大。2012年度は、4600億円、1700アイテムを目標に掲げています。

「セブンプレミアム」の最大の特徴は、質にこだわり、NB商品に負けないおいしさや品質を徹底追求している点。それまでの価格訴求を優先する他のPBとはまったく違った発想から生まれました。

他のPBとの考え方の違いが明確に表れているのが、メーカー名を商品パッケージに明記した点。開発プロジェクトのリーダーとして「セブンプレミ

アム」開発を推進してきた、大善興ヨークベニマル社長は、こう言います。

「メーカー名を表記したのは、お客様の立場に立って考えた結果です。現在のお客様は、どこで誰がどんな原材料を使って商品をつくっているのか、そうした情報を求めています。『セブンプレミアム』は、商品ごとにその分野でトップレベルの技術を備えたメーカーさんと一緒になって商品をつくっていますから、製造者名を見たお客様は安心してお求めいただけると思います」
お客様の日常生活のニーズやご不満に応える「質」にこだわり、責任をもって優れた品質の商品をお届けする「セブンプレミアム」の姿勢がそこに表れています。

グループ各社の壁を越えた 開発体制の確立

「セブンプレミアム」の成長の背景について、大高リーダーは次の点を指摘しています。

「少子高齢社会、人口減少の時代とともに、お客様の関心は、価格からおいしさや確かな

チームで共有してきた点が、お客様の立場に立ったオリジナル商品の計画的な開発を可能にしています。

また、こうした組織的な取り組みは、「リーズナブルな価格」という面でも効果をあげています。マーケットの分析、原材料調達から販売まで見通したマーチャンダイジング、そして販売計画を達成するためのマネジメントを総合して収益構造を構築することで、恒常的にリーズナブルな価格で上質な商品を提供できるようにしています。

お客様ニーズをとらえた進化と さらなる「上質」の提供

「セブンプレミアム」がこれまで順調に成長してきた最大の要因は、お客様に繰り返しお買い求めいただいたこと。そして、業態を問わず、グループのどの店舗でも同じ価格で販売されている安心感と信頼です。

また、モニタリングなどを通じてお客様がいまどんな味を求めているのかを徹底してリサーチし、新商品の開発やリニューアルにも力を注いでいます。計

マル、ヨークマート、シエルガーデンなどグループ各社でそれぞれの商品分野を担当するマーチャンダイザー、バイヤーが結集し、意見を戦わせながら、品質目標を定め、原材料、生産・加工会社の選択、品質管理、販売計画まで一貫した取り組みを進めています。そして、各メ

ンバーが単品の販売動向などを共有して仮説・実行・検証・フィードバックを進めるグループ共通の仕事の基盤が、グループ各社間の壁を取り払いました。こうした組織により、セブンの開発を通じて蓄積してきた商品開発のロジックとノウハウを



業態に関係なく、上質な商品が同じ価格で販売されているのも「セブンプレミアム」の魅力のひとつ。コンビニ(左上)、スーパー(右)、百貨店(左下)とそれぞれの店舗で「セブンプレミアム」を集積した売場を展開。



「セブンプレミアム」の強さのひとつは、事業会社の枠を越え、お取引先を巻き込んだチームMDによる商品開発。

品質、さらに安全・安心へと変化しています。お客様が感じている不満を解消し、ご要望を満たすオリジナルの商品を提供することが、店舗のロイヤルティを高め、差別化につながっています」

こうしたオリジナル商品の開発を実現したのが、「セブンプレミアム」開発プロジェクトの組織です。セブナイレブン、イトーヨーカドー、ヨークベニ

画的にリニューアルを実施するとともに、商品の販売動向をとらえて、商品の見直しを適宜実施。年間では取り扱いアイテムの1割以上でリニューアルを実施しています。

ワインやコーヒーなどのように、「セブンプレミアム」の商品開発は、すでに世界規模に広がっています。また、2010年9月には、お客様のさらなる上質へのニーズやこだわりにお応えして、専門店に負けない味や品質を備えた「セブンゴールド」を発売し、6アイテムに上っています(12年5月1日現在)。今年度には新たに衣料品分野でも「セブンプレミアム」を展開していく計画です。グループ全体の売上構成に占める「セブンプレミアム」などオリジナル商品の比率は現在12%ですが、今後これを20%から30%へと順次高めていく方針です。

セブン&アイグループの販売力と業態の広がりがあったてはじめて可能になる、他にマネのないオリジナル商品。今後も自信と誇りをもって開発し、提供し続けていきます。



新商品&おすすめリニューアル商品



リニューアル

ごまドレッシング 300ml
〔キューピー〕 298円

焙煎したゴマの香ばしい風味。
粒ゴマの食感が楽しめます。



新発売

歯垢除去ハブラシ(ふつう・かため)
〔サンスター〕 198円

虫歯や歯周病の原因となる歯垢を
効果的にかき出す高性能ハブラシ。

リニューアル

そのまま飲める炭酸水 500ml
〔アサヒ飲料〕 88円

水と炭酸のみでつくりました。
そのままでもおいしく飲めます。



新発売

こだわりの
アイスクリーム(6個入)
〔明治〕 580円

原料にこだわって仕上げた
食べ切りサイズのミニカップアイス詰め合せ。
濃厚なプレミアムバニラとプレミアムショコラの2種類の味が楽しめます。



リニューアル

ミートソーススパゲッティ 1人前〔日清フーズ〕 198円

野菜とひき肉をじっくり煮込んだミートソースに揚げナスをからめました。
外袋から出し、トレーごと電子レンジで温めるだけで、簡単便利。
1人前300gで納得のボリュームです。



()内はメーカー名

いま、若い人たちからお年寄りまで、調理の手間がかかるという理由で魚離れが進んでいます。そんな時代だからこそ、「お客様に代わって調理の手間をかけて、そのまま食卓で召しあがっていただく『お料理』となるサバの缶詰を！」という熱い思いから生まれたこだわりの「味噌煮」「醤油煮」が人気です。

こだわりのポイントは4点。第1に、何よりもおいしさを大切にして、国内外の産地の中から、高級なギフト用「さば缶」にも使われるノルウェー産の脂ののったサバを原材料に選びました。第2に、生臭さをなくすために、通常「さば缶」では行わない「湯振り」という工程をあえて採り入れました。第3に、缶から取り出して小皿に盛りつけた時、形崩れしないよう、煮込む時間と温度をきめ細かく調整。形崩れせずにしっかりと骨までやわらかくすることに成功しました。第4は価格。日常にご利用いただけるよう、上質な原材料と手間ひまかけた調理法(加工方法)を採り入れています。コストを抑えるさまざまな工夫と努力によって、価格を198円に抑えました。

もちろん缶詰なので保存性も十分。ふだんの食卓だけでなく、イザという時の備えにもおすすめです。ぜひお試しください。

手間をかけて 「家庭料理」に仕上げた一品

—「さば味噌煮」と「さば醤油煮」—



つねにお客様と向き合い
ファンを拡大し続ける

「セブンプレミアム」が2009年から展開している第3のビール「ザ・ブリュー」は、激戦区となっているビール系飲料の世界にあって毎年着実に売上げを伸ばしています。この「ザ・ブリュー」の開発から製造まで、セブン&アイグループと共同で取り組んでいただいているのが、サントリーさんです。「ザ・ブリュー」の成長の背景には、現状に満足することなく、つねにお客様の声に耳を傾け、変化し続けるお客様ニーズをきめ細かくとらえ続けたことがあります。

「ザ・ブリュー」は、定期的なお客様調査を実施し、その評価に基づいて、さらなるレベルアップのための施策を打っています。味に関しても、お客様の評価の分析からさまざまな要素の絶妙なバランスを検討し、その方向性を決定しています。リニューアルについてサントリー広域営業本部部長代理の梶原啓広さんはこう説明します。

メーカーさんと ともに次の成長戦略を 切り拓く

「ザ・ブリュー」の取り組み

「販売が好調であるからこそ、好調な理由を説明し、どうしたらさらにお客様を増やすことができるか考えました。『ザ・ブリュー』が最も支持されているのは『のどごしがすっきりしていて、ごくごく飲める』という点です。今回の見直しも、既存のお客様の期待に応えるすっきり・爽快という骨格はブレさず、微妙な味のバランスを変えることで、麦の旨味・コクを求めるともお客様にもご満足いただける味を目指しました」

こうして微妙な味のリニューアルによって、既存のお客様に

加え、新たなお客様を取り込み、ファンを拡大し続けています。
ともに上質を追求する中から
新たな取り組みが広がる

「ザ・ブリュー」が成果を上げる中で、サントリーとセブン&アイグループの取り組みはさらに広がっています。その一つが、セブン&アイグループ限定ビール「穫れたて素材生ビール」(2010年12月発売)、「深みの逸品」(2011年12月発売)。これらは、「ビール好きのためのこだわりビール」をコンセプトにサントリーさんが開発したもので、「穫れたて素材」は、素材へのこだわり、「深みの逸品」は、ドイツの「ブラウマイスター」の資格を持つサントリーの醸造家

のこだわりを活かしたもので、いづれも好評で限定数量はまたたくまに完売となりました。
このような取り組みの広がりについて梶原さんは次のように語っています。
「こうしたこだわりの製品は、セブン&アイグループの販売力を前提にしなければ開発が困難です。『セブンプレミアム』を通じてともに上質を追求し、市場を取り組みへと広がってきました。『セブンプレミアム』に対するお客様の評価が高まることで、商品をつくっている私たちへの評価も高まり、その評価が私たちのNB商品にも反映する——こうしたWin-Winの関係が生まれていると言えます」



今回リニューアルした「ザ・ブリュー」は6月末以降順次発売。

水揚げされたワカメは、浜でメカブ、茎、葉の部分に切り分けられ、仕分けされます。

消費者からたくさんの方の激励の手紙をもらい、「待っていてくれる人がいると、大変勇気づけられた」と語る小林組合長。



3月に港に再建されたばかりの加工所での作業。海水でボイルすると鮮やかな緑色に。再び海水で冷やし水切りした後、塩をまぶしていきます。

ワカメの収穫は、夜中の0時頃から始まります。ワカメのびっしりついた重いロープを引き上げながら、鎌でいねいにワカメを刈り取っていく手作業が続きます。



二次加工所では塩蔵されたワカメの芯を取る作業中。田老では生産から加工まで一括管理することで高品質を保っています。

漁港の後ろはまだ更地ですが、ワカメの収穫で少しずつ復興が進む田老。近くには三王岩や浄土ヶ浜などの景勝地も。



■ バイヤーから

「真崎わかめ」は、お客様からも再開の要望が高かった商品です。イトーヨーカドーでは3月に刈り取った一番の旬のものだけを商品化。今後も販売を通して復興を応援します。こだわりの「真崎わかめ」で、ワカメのおいしさを再発見してください。



イトーヨーカドー

真崎わかめ

漁師のプライドが育てるワカメはうまみたっぷり

ワカメの産地として有名な岩手県三陸地方。中でも高級ワカメとして名高い「真崎わかめ」の産地・

宮古市田老は、収穫直前に東日本大震災で養殖施設や加工場などすべてを失い、壊滅的な被害を受けました。

しかし、田老町漁協の皆さんは震災翌年には会議を開き、「必ず来年、再びワカメを収穫しよう」と団結。7月には翌年のワカメの種となる採苗を行い、春の収穫に向けた一歩を踏み出しました。

「組合員の半数が津波で家を失うような状況の中、『田老の復興はワカメからだ！』と皆が立ち上がったのです」と話す田老町漁業協同組合の組合長・小林昭榮さん。

小林さんに「真崎わかめ」のおいしさの秘密をうかがうと、「奇跡の

海」という言葉が返ってきました。

「ここはワカメが育つ北限の海。ワカメにとっては過酷な環境なので、葉が厚く弾力に富み、外洋の荒波に耐えるよう、茎が太くてしなやかなワカメが育ちます。また、生育に必要な栄養分が近くの山から豊富に流れ込み、透명한海水が光合成を促してワカメの成長を助ける。まさにワカメにとって奇跡の海なのです」

田老では、この天然ワカメから採取した種だけを使い、それをロープに付着させて外洋でワカメを育てています。養殖ワカメから採苗して内湾で育てたほうが作業は楽ですが、天然と外洋にこだわって育てられた「真崎わかめ」には、潮の香りの奥に、適度な弾力とあふれ出るうまみがあります。さらに、仕上がりの塩分をできるだけ抑えることで、ワカメのおいしさを最大限に引き出します。

3月、待ちに待ったワカメの収穫が始まりました。「1年ぶりに食べた『真崎わかめ』が、こんなにおいしかったのかと涙が出ました」

そう話す小林さんの傍らで、組合員の皆さんも笑顔でうなずきます。静かで力強い眼差しは、復興への希望の光を見つけていました。

セブン&アイグループのこだわりをイチ押し商品にアップ！ 産地を訪ねて

セブン-イレブン

公式Facebookを開設

4月11日、セブン-イレブンの公式Facebookがグランドオープンしました。セブン-イレブンのファンになっていただけるように、お客様に魅力的な情報を発信。新商品やキャンペーンをはじめ、CMのメイキングや広報ブログ、豆知識などFacebookならではの情報を満載。さらに、商品のこだわり動画なども順次公開し、セブン-イレブンの楽しさやおいしさのヒミツに触れていただけます。



セブン-イレブン

「税の証明書」が取得できる行政サービスを開始

2月1日より、三鷹市民で住民基本台帳カードをお持ちの方が、全国セブン-イレブンの店内のマルチコピー機から「税の証明書」を取得できる行政サービスを開始しました。同時に、三鷹市では「戸籍証明書(戸籍謄本・抄本・戸籍の附票写し)」の発行サービスも開始しました。



記念セレモニーでのテープカット。

セブン銀行

海外送金サービス契約口座数10,000口座突破

今年3月にセブン銀行の海外送金サービス契約口座数が10,000口座を突破し、送金件数も30,000件を突破しました。3月29日には、東京會館にて新聞、雑誌、テレビなどのメディア懇親会を開催し、海外送金についてのニュースが多数の媒体で報道されました。



二子石社長を囲んで。当日は約70名のメディア関係者が集まりました。

セブンネットショッピング

電子書籍の販売を開始

3月1日より、セブンネットショッピングでは電子書籍の販売を開始。本サービスはビットウェイより電子書籍取り次ぎサービスと電子書籍閲覧ソフトの提供を受けて、iPhone、iPad、Android端末、PC (Windows) に対応。文芸、コミックを中心にビジネス書や実用書など、約45,000アイテムを提供します。購入後は複数の端末(3端末まで)で1年間は何度でもダウンロードできるため、PCとスマートフォン双方にダウンロードして複数のシチュエーションで楽しむことも可能です。

セブン-イレブン

「インテリジェント分電盤」をNECと共同開発

セブン-イレブンとNECは、コンビニエンスストアなど店舗の電力見える化に最適な「インテリジェント分電盤」を共同で開発しました。業界トップクラスの誤差3%以内の高精度で電力を計測できる「スマートコントローラ」を内蔵し、各種施設の電力量をリアルタイムに計測して見える化します。また収集した電力データにもとづいて省エネ対策の立案も可能で、セブン-イレブンの一部店舗へは試験導入済み。今後は、順次、全国の新店に導入していく予定です。

セブン&アイHLDGS.

2012年度「お取引先懇談会」を開催

5月16日、セブン&アイHLDGS. 各社のお取引先で構成される「お取引先懇談会」総会が開催され、809社、約1,200名にご出席いただきました。

セブン&アイHLDGS. 村田紀敏社長、お取引先を代表して(株)ワコールの塚本能交会長のあいさつに引き続いて、「さらなる上質への挑戦」のビデオ、グループの新たなブランドメッセージを上映。その後、鈴木敏文会長より、新たな商品・サービス開発における協力へのお礼と、今後の課題・展望などが語られ、グループとのさらなる緊密な連携をお願いしました。

セブン・カードサービス

「nanaco」のチャージ上限をアップ ヨークマート全店でも利用可能に

3月13日より「nanaco」のチャージ上限額を5万円に引き上げ、ポイントを電子マネーに交換する際の交換手数料も無料になりました。会員資格の有効期限も無期限になり、高額なお買物にも使いやすく、お客様の利便性がいっそう高くなりました。また、3月19日よりヨークマート全店で「nanaco」の利用が可能になりました。お買物の決済がスムーズになり、グループ各店でポイント利用できるようになりました。

*1回のチャージ上限額29,000円、チャージ単位1,000円は、現在のまま変更はありません。

イトーヨーカドー

「シニアnanaco」が誕生

4月15日より、イトーヨーカドーではシニア世代のお買物をサポートする「シニアnanaco」を発行。65歳以上のお客様には発行手数料無料で、毎月15日には「シニアnanacoデー」として割引サービスなどを実施していきます。

また、イトーヨーカドーでは全国100店舗で展開している介護用品コーナー「あんしんサポートショップ」の充実をはじめ、上質で新しいシニア世代向けの商品やサービスを拡充し、より快適なシニアライフを応援していきます。



セブン&アイHLDGS.

「2012年度経営方針説明会」を開催

3月6日、横浜アリーナでグループ各社の幹部社員約8,400名が参加し、「2012年度経営方針説明会」が開催されました。鈴木敏文会長は、今年度の経営方針を示すとともに時代や環境の変化を正しく捉え、積極的に挑戦に取り組むことの必要性を語りました。



アメリカ、中国などからも幹部社員が参加しています。

セブン&アイHLDGS.

セブン&アイグループ合同入社式で 17社778名が入社

3月22日、セブン&アイグループの合同入社式がグランドプリンスホテル新高輪で開催され、17社778名がグループの社員として第一歩を踏み出しました。鈴木敏文会長は、「小売業は変化対応業であり基本の徹底が重要であること、お客様の立場に立つこと、コミュニケーションを大切にすること」の3つを強調するとともに、「世界一の流通グループに育ててほしい」と激励。

来賓の齋藤孝・明治大学教授からは、「テンシュカク」と称した、「テンション」「修正」「確認」の大切さについて祝辞をいただきました。



鈴木会長に「誓いの言葉」を述べる、そごう・西武の代表社員。

第7期

報告書

2011年3月1日～2012年2月29日

2012年2月29日をもちまして
第7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

	2011年2月期		2012年2月期	
		前期比		前期比
グループ売上*	7兆5,471億円	102.2%	8兆481億円	106.6%
営業収益	5兆1,197億円	100.2%	4兆7,863億円	93.5%
コンビニエンスストア	2兆364億円	103.4%	1兆6,909億円	83.0%
スーパーストア	1兆9,816億円	98.3%	1兆9,922億円	100.5%
百貨店	9,151億円	99.2%	9,002億円	98.4%
フードサービス	802億円	92.8%	780億円	97.3%
金融関連	1,069億円	96.8%	1,296億円	121.2%
その他	356億円	105.8%	474億円	133.3%
消去または全社	△362億円	-	△521億円	-
営業利益	2,433億円	107.4%	2,920億円	120.0%
コンビニエンスストア	1,954億円	106.3%	2,146億円	109.8%
スーパーストア	157億円	110.8%	324億円	206.5%
百貨店	56億円	411.4%	99億円	176.9%
フードサービス	△1億円	-	△0億円	-
金融関連	283億円	94.0%	337億円	119.2%
その他	△6億円	-	23億円	-
消去または全社	△9億円	-	△9億円	-
経常利益	2,429億円	107.0%	2,931億円	120.7%
当期純利益	1,119億円	249.5%	1,298億円	116.0%
為替レート	US\$1=87.79円		US\$1=79.80円	
	1円 =12.90円		1円 =12.32円	

*「グループ売上」は、セブン・イレブン・ジャパンおよび7-Eleven, Inc. におけるチェーン全店売上高を含めた数値を表示しています。

店舗OPEN情報

1月27日(金)

ぐーばーぐ高田馬場店
●東京都新宿区高田馬場3-1-4
●座席数/47席

ヨークベニマル日和田店

●福島県郡山市日和田町字前田19番地1
●店舗面積/2,010㎡

2月24日(金)

アカチャンホンポ上福岡東イトーヨーカドー店

●埼玉県ふじみ野市大原2-1-30
イトーヨーカドー上福岡東店2階
●店舗面積/1,370㎡

タワーレコード アリオ川口店

●埼玉県川口市並木元町1-79
アリオ川口1階
●店舗面積/350㎡

3月2日(金)

デニーズ宇都宮陽南店

●栃木県宇都宮市江曾島町1251-4
●席数/90席

3月14日(水)

ヨークマート東矢口店

●東京都大田区東矢口3丁目19番1号
●店舗面積/995㎡

3月23日(金)

タワーレコード LALA ガーデンつくば店

●茨城県つくば市小野崎字千駄苅278-1
LALA ガーデンつくば2階
●店舗面積/280㎡

アカチャンホンポ東大和イトーヨーカドー店

●東京都東大和市桜が丘2-142-1
イトーヨーカドー東大和店2階
●店舗面積/1,360㎡

ヨークベニマル仙台愛子店

●宮城県仙台市青葉区上愛子字新宮前8番地1
●店舗面積/1,990㎡

4月11日(水)

ヨークマート酒匂店

●神奈川県小田原市西酒匂1-9-1
●店舗面積/2,712㎡

セブン・フィナンシャルサービス/ヨークインシュアランス

セブン・フィナンシャルサービスと ヨークインシュアランスが合併

3月1日、セブン・フィナンシャルサービスとヨークインシュアランスの両社は、(株)セブン・フィナンシャルサービスを存続会社として合併しました。今後は、セブン・フィナンシャルサービスにおけるリース事業と、保険代理店事業のシナジーを活かした取り組みにより、保険販売のサービス拡大を図ります。

7-Eleven, Inc.

コンビニエンスストア55店舗を取得

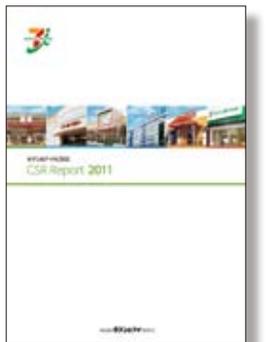
2月7日、7-Eleven, Inc. は米国Sam's Martがノースカロライナ州とサウスカロライナ州に展開するコンビニエンスストア55店舗を取得しました。これにより、北米における店舗網の拡大と、さらなる収益拡大を図っていきます。

セブン&アイHLDGS.

「CSRレポート2011」が 「サステナビリティ報告書部門 優良賞」

1月30日、セブン&アイHLDGS. の「CSR Report 2011」が、第15回環境報告書・サステナビリティ報告書賞「サステナビリティ報告書部門 優良賞」を受賞しました。これは東洋経済新報社とグリーンリポーティングフォーラムの共催で、環境報告書の普及、CSRの向上、情報開示に対する認識の向上を目的に設けられたものです。今回の受賞は2009年の優秀賞に次ぐ2回目の受賞となりました。

受賞した本レポートは、下記URLから閲覧できます。ぜひご覧ください。



▶http://www.7andi.com/csr/csrreport_index.html

環境の変化に対応した積極的な事業展開で 過去最高の営業利益を達成

概況

当期の小売業を取り巻く環境は、東日本大震災の影響を受け、一時的に弱含みとなったものの、その後個人消費は緩やかな回復傾向が続きました。

このような環境の中、グループでは事業戦略の推進とグループシナジーの最大化に向けた取り組みを強化しました。プライベートブランド商品「セブンプレミアム」の開発・販売に注力した結果、当期の販売額は4200億円まで拡大しました。また、グループ各社での相互送客効果の拡大を目的に、2011年9月には各社のポイントで「nanaco(ナナコ)」のポイントに合算できる「nanacoポイントクラブ」を開始しました。

当期の連結業績は、北米のコンビニエンスストア事業において営業収益の計上方法変更による押し下げ影響が5211億円

あったことなどにより、営業収益は4兆7863億円(前期比6.5%減)となりました。営業利益は過去最高の2920億円(同20.0%増)、経常利益も同じく過去最高の2931億円(同20.7%増)、当期純利益は1298億円(同16.0%増)となりました。また、コンビニエンスストアのチェーン全店売上高を含めたグループ売上は、8兆481億円(同6.6%増)となりました。なお、当期の期末配当金は、前期から4円増配の1株当たり33円、中間配当金29円と合わせて年間では62円とさせていただきました。

事業セグメント別概況

●コンビニエンスストア事業

国内では、2011年3月に鹿児島県へ初出店するなど過去最高の1201店舗を

出店した結果、当期末店舗数は1万4005店舗(前期末比773店舗増)となりました。商品面では、高齢化や働く女性の増加などに対応した「近くて便利」な店づくりに向けて、質の高いファストフード商品の開発に加え、「セブンプレミアム」や惣菜、野菜など、食卓でのニーズが高い商品を強化しました。既存店売上高伸び率はこれらの取り組みに加え、増税にともなうタバコの売上伸長により、前年を大幅に上回りました。北米では、エクソンモービルなどの店舗取得を含めた643店舗を出店するなど、積極的に店舗網を拡大しました。ファストフード商品やプライベートブランド商品の開発・販売に注力したことに加え、タバコの売上伸長もあり、ドルベースの米国既存店商品売上高伸び率は前年を上回りました。中国では、2011年12月末時点で北京市に119店舗、天津市に28店舗、成都市に41店舗を展開しています。

●スーパーストア事業

イトーヨーカドーでは、衣料品分野においてプライベートブランド商品の開発および販売を強化するため、機能性肌着や婦人ファッション「ギャロリア」に加え、新たにカジジュアルファッション「グッデイ」を立ち上げました。食品分野では安全・安心な商品を提供するとともに、上質な商品の品揃えを強化しました。既存店売上高伸び率は大型セールの抑制などで前年割れとなりましたが、値下げロスの低減などにより収益性は大幅に改善しました。

ヨークベニマルでは、東日本震災で甚大な被害を受けましたが、懸命の復旧作業により早期に通常営業を再開するとともに、2011年5月には新規出店を行うなど、地域の本格的な復興に向けて全社一丸となって邁進しました。また、「セブンプレミアム」の積極的な販売に加え、お客様の来店頻度を高めることを目的に生鮮食品の品質・価格の強化に努めました。その結果、既存店売上高伸び率は前年を上回りました。中国では2011年12月末時点で北京市に総合スーパー8店舗と食品スーパー12店舗、成都市に総合スーパー5店舗を展開しています。

●百貨店事業

そごう・西武では、基幹店舗である西武

池袋本店での改装効果を最大化するとともに、成功事例を他の店舗へ波及させる取り組みを推進しました。2011年4月のカード制度の変更に合わせて、キャンペーンを実施し、新規顧客の獲得と既存カード会員の利便性向上に注力しました。既存店売上高伸び率は、4月以降に高級雑貨や食品を中心に売上げが回復したものの、3月の営業時間短縮などの影響により、若干の前年割れとなりました。

●フードサービス事業

レストラン事業では、主力メニューの強化や接客力の向上による既存店の活性化などにより、下期の売上げは前年を上回ったものの、震災にともない営業時間を短縮した3月の状況が厳しく、既存店売上高伸び率は前年を下回りました。

●金融関連事業

金融関連事業では、主にセブンCSカードサービスが新規に連結されたことなどにより増収増益となりました。

セブン銀行では、2012年2月末時点のATM設置台数が1万6540台(前期末比1184台増)まで拡大しました。

クレジットカード事業では、「セブンカード」の当期末時点の会員数が322万人(同11万人増)、「クラブ・オン/ミレニアムカードセゾン」の会員数は312万人となりました。

した。

電子マネー「nanaco」は当期末時点で発行総件数1636万件(前期末比351万件増)となりました。

●その他の事業

IT事業においては、セブンネットショッピングが運営するネット通販サイト内にイトーヨーカドーの「ネットスーパー」やそごう・西武の「e.デパート」を開設するなど、グループシナジーを活かした利便性の高いサービスの拡充に注力しました。

次期の見通し

本格的な景気回復については不透明な状況が続くと予想されますが、当社グループは経済環境や社会構造の変化に対応した新しい価値の創造に挑戦し、グループ全体の収益向上に努めていきます。

なお、2013年2月期(2012年3月1日~2013年2月28日)の連結業績は、営業収益が5兆600億円(前期比5.7%増)、営業利益が3150億円(同7.9%増)、経常利益が3120億円(同6.4%増)、当期純利益が1550億円(19.4%増)を計画しています。

配当金につきましては、年間で1株当たり62円を予定しています。

連結財務諸表〈要約〉

● 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前期 (自 2010年3月 1日 至 2011年2月28日)	当期 (自 2011年3月 1日 至 2012年2月29日)	増減額
営業収益	5,119,739	4,786,344	△333,394
売上高	4,530,684	4,013,617	△517,067
売上原価	3,364,412	3,078,575	△285,836
売上総利益	1,166,272	935,041	△231,230
その他の営業収入	589,054	772,727	183,672
営業総利益	1,755,327	1,707,768	△47,558
販売費及び一般管理費	1,511,980	1,415,708	△96,271
営業利益	243,346	292,060	48,713
営業外収益	10,390	10,150	△239
営業外費用	10,829	9,039	△1,789
経常利益	242,907	293,171	50,263
特別利益	22,655	10,428	△12,226
特別損失	42,271	72,782	30,511
税金等調整前当期純利益	223,291	230,817	7,525
法人税、住民税及び事業税	97,602	116,366	18,764
法人税等調整額	4,696	△26,109	△30,805
少数株主損益調整前当期純利益	—	140,559	—
少数株主利益	9,031	10,722	1,690
当期純利益	111,961	129,837	17,875

ポイント

営業収益：7-Eleven, Inc. においてフランチャイズ契約に係る営業収益の計上方法を総額方式から純額方式に変更した影響（△5,211億円）や円高による押し下げ影響などにより、減収となりました。

ポイント

営業利益：主にコンビニエンスストア事業とスーパーストア事業が大幅増益となり、過去最高益を達成しました。

ポイント

当期純利益：特別損失において東日本大震災の発生に伴う災害による損失と資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額を計上したものの、経常利益の増益に加え、翌期からの連結納税制度の適用に伴う法人税等調整額の計上などにより、増益となりました。

● 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前期 (自 2010年3月 1日 至 2011年2月28日)	当期 (自 2011年3月 1日 至 2012年2月29日)	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	310,527	462,642	152,114
投資活動によるキャッシュ・フロー	△312,081	△342,805	△30,724
財務活動によるキャッシュ・フロー	△56,258	△40,561	15,696
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,760	△2,314	445
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△60,573	76,960	137,533
現金及び現金同等物の期首残高	717,320	656,747	△60,573
現金及び現金同等物の期末残高	656,747	733,707	76,960

ポイント

営業活動によるキャッシュ・フロー：税金等調整前当期純利益の増加に加え、セブン銀行におけるコールローンの減少などにより、前期に比べ収入が増加しております。

ポイント

投資活動によるキャッシュ・フロー：主にセブン銀行において投資有価証券の取得による支出は減少しましたが、セブンCSカードサービスの事業承継による支出などにより、前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：借入金の返済を進めたものの、自己株式取得による支出が減少したことなどにより、前期に比べ支出が減少しております。

● 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前期 (2011年2月28日)	当期 (2012年2月29日)	増減額
資産の部			
流動資産	1,406,594	1,516,584	109,990
現金及び預金	654,833	711,629	56,795
受取手形及び売掛金	122,411	270,953	148,541
営業貸付金	60,269	68,691	8,421
有価証券	26,534	43,025	16,490
商品及び製品	158,511	149,455	△9,055
その他	384,033	272,830	△111,202
固定資産	2,325,459	2,372,364	46,905
有形固定資産	1,247,823	1,320,174	72,350
無形固定資産	324,655	333,156	8,500
のれん	172,186	184,305	12,119
その他	152,469	148,851	△3,618
投資その他の資産	752,979	719,034	△33,945
投資有価証券	227,371	181,863	△45,508
長期差入保証金	418,585	412,098	△6,486
その他	107,022	125,071	18,049
繰延資産	58	408	350
資産合計	3,732,111	3,889,358	157,246

ポイント

流動資産：セブンCSカードサービスが新たに連結子会社となり、受取手形及び売掛金が増加したことなどにより、前期末に比べ増加しております。

ポイント

固定資産：コンビニエンスストア事業における新規出店や既存店の改装、店舗の取得などに伴い、有形固定資産及び無形固定資産が増加したことにより、前期末に比べ増加しております。

	前期 (2011年2月28日)	当期 (2012年2月29日)	増減額
負債の部			
流動負債	1,348,728	1,385,728	36,999
支払手形及び買掛金	284,795	316,072	31,276
短期借入金	108,330	139,690	31,360
1年内返済予定の長期借入金	127,187	88,786	△38,400
1年内償還予定の社債	36,100	10,000	△26,100
預り金	138,527	116,569	△21,957
銀行業における預金	275,696	288,228	12,532
その他	378,092	426,381	48,289
固定負債	606,871	642,675	35,804
社債	263,973	253,978	△9,995
長期借入金	177,225	198,167	20,941
長期預り金	56,048	55,380	△667
その他	109,624	135,149	25,525
負債合計	1,955,599	2,028,403	72,804
純資産の部			
株主資本	1,803,783	1,882,287	78,504
その他の包括利益累計額	△101,268	△116,303	△15,035
新株予約権	981	1,222	241
少数株主持分	73,016	93,748	20,731
純資産合計	1,776,512	1,860,954	84,442
負債純資産合計	3,732,111	3,889,358	157,246

ポイント

流動負債：セブン・イレブン・ジャパンにおけるチェーン全店売上高増加等に伴う買掛金の増加やセブンCSカードサービスにおける新規借入に伴う短期借入金の増加などにより、前期末に比べ増加しております。

ポイント

固定負債：新会計基準の適用による資産除去債務（その他を含む）の計上などにより、前期末に比べ増加しております。

ポイント

純資産：配当金の支払いによる減少に対し、当期純利益の計上に伴う増加やセブンCSカードサービスが新たに連結子会社となったことによる少数株主持分の増加などにより、前期末に比べ増加しております。

個別財務諸表〈要約〉

● 貸借対照表

(単位:百万円)

	前期 (2011年2月28日)	当期 (2012年2月29日)	増減額
資産の部			
流動資産	31,677	21,218	△10,458
固定資産	1,818,796	1,863,693	44,897
有形固定資産	2,810	5,958	3,148
無形固定資産	1,314	1,729	414
投資その他の資産	1,814,670	1,856,005	41,334
資産合計	1,850,473	1,884,912	34,438
負債の部			
流動負債	272,859	284,803	11,943
固定負債	212,699	213,484	784
負債合計	485,559	498,287	12,727
純資産の部			
株主資本	1,362,970	1,384,039	21,069
評価・換算差額等	1,117	1,583	465
新株予約権	826	1,001	175
純資産合計	1,364,914	1,386,624	21,710
負債純資産合計	1,850,473	1,884,912	34,438

● 損益計算書

(単位:百万円)

	前期 (自 2010年3月 1日 至 2011年2月28日)	当期 (自 2011年3月 1日 至 2012年2月29日)	増減額
営業収益	70,011	78,047	8,035
販売費及び一般管理費	7,115	7,198	82
営業利益	62,896	70,849	7,953
営業外収益	1,510	1,860	349
営業外費用	4,482	4,679	196
経常利益	59,924	68,030	8,106
特別利益	7,000	—	△7,000
特別損失	47	406	358
税引前当期純利益	66,876	67,624	747
法人税、住民税及び事業税	4	3	△0
法人税等調整額	—	△4,590	△4,590
当期純利益	66,872	72,211	5,339

● 連結株主資本等変動計算書

当期(自 2011年3月1日 至 2012年2月29日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2011年2月28日残高	50,000	526,899	1,234,204	△7,320	1,803,783
当期中の変動額					
剰余金の配当			△51,243		△51,243
当期純利益			129,837		129,837
自己株式の取得				△10	△10
自己株式の処分		△12		123	110
米国子会社の 米国会計基準適用に伴う増減			△184		△184
その他				△5	△5
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期中の変動額合計	—	△12	78,409	107	78,504
2012年2月29日残高	50,000	526,886	1,312,613	△7,212	1,882,287

	その他の包括利益累計額				新株 予約権	少数株主 持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計			
2011年2月28日残高	3,226	△328	△104,167	△101,268	981	73,016	1,776,512
当期中の変動額							
剰余金の配当							△51,243
当期純利益							129,837
自己株式の取得							△10
自己株式の処分							110
米国子会社の 米国会計基準適用に伴う増減							△184
その他							△5
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	133	325	△15,494	△15,035	241	20,731	5,938
当期中の変動額合計	133	325	△15,494	△15,035	241	20,731	84,442
2012年2月29日残高	3,360	△3	△119,661	△116,303	1,222	98,748	1,860,954

株式の状況

(2012年2月末現在)

株主メモ	決算期	2月末日
	定時株主総会	毎年5月
	定時株主総会の株主確定基準日	2月末日
	配当基準日	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 http://www.7andi.com/ir/koukoku.html 事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。
	上場取引所	東京証券取引所市場第一部
	証券コード	3382
	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
	同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒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) ● ホームページアドレス
- 0120-244-479 (東京) <http://www.tr.mufg.jp/daikou/>
- 0120-684-479 (大阪)

※「四季報」お届け先の住所変更につきましては、株主様ご登録住所の変更となりますので、口座開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。また、その他株式に関する各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。

会社概要	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	410名
	本店所在地	東京都千代田区二番町8番地8		(連結 51,888名)

役員 (2012年5月24日現在)

取締役	代表取締役会長 最高経営責任者(CEO)	鈴木 敏文	取締役	亀井 淳	
	代表取締役社長 最高執行責任者(COO)	村田 紀敏	取締役	井阪 隆一	
	取締役 最高管理責任者(CAO)	後藤 克弘	取締役	山下 國夫	
	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 最高財務責任者(CFO)	高橋 邦夫	取締役	大久保 恒夫	
	取締役	清水 明彦	取締役	清水 哲太	
			取締役	スコット・トレバー・デイヴィス	
			取締役	野中 郁次郎	
	監査役	常勤監査役	関 久	監査役	鈴木 洋子
		常勤監査役	野村 秀雄	監査役	首藤 恵
			監査役	藤沼 亜起	

(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、首藤 恵、藤沼亜起の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

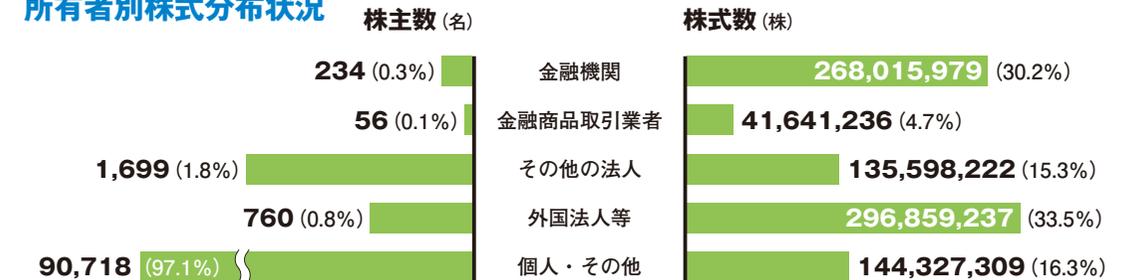
株式の総数	発行可能株式総数	4,500,000,000株
	発行済株式の総数	886,441,983株

株主数	93,467名
------------	---------

大株主

	(千株)	(出資比率)
伊藤興業株式会社	68,901	7.8%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	41,623	4.7%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	34,887	3.9%
日本生命保険相互会社	20,664	2.3%
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	18,280	2.1%
伊藤雅俊	16,801	1.9%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
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	14,866	1.7%
第一生命保険株式会社	13,777	1.6%
メロンバンク エヌイー・アズエー・エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユー・イス ベンション	13,123	1.5%

所有者別株式分布状況



所在地別株式分布状況

