



株式会社セブン&アイ・ホールディングス
2015年2月期 決算説明会

2015年4月3日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

経営方針

=変化への対応と基本の徹底=

「質を重視した経営」

前期総括および今期計画

2014年度総括

- 国内小売業初:グループ売上10兆円超、国内No. 1の売上規模
 - 営業利益4年連続過去最高更新も計画未達に課題
 - 課題が明確になり、方向性が見えた

2015年度計画 ～緩やかな消費の回復を織り込む～

- 全社、高い目標数値に挑戦、成長に向け積極的な設備投資を計画
営業利益:3,730億円5年連続更新 設備投資:4,600億円
- 旧来のチェーンストア経営を否定・地域性を取り入れた店主体の運営
- オムニチャネル戦略本格始動・商品開発体制の強化

15年度の重要経営方針

- 1. 過去の『チェーンストア理論』の否定
- 2. 個店 地域経営について
- 3. オムニチャネル戦略

環境認識 ~過去のチェーンストア理論は買い手市場には合わなくなってきた~

●時代の流れに合わせた仕事のあり方

	成長期 売り手市場	成熟期 買い手市場
経済環境	■強い消費意欲	■消費飽和・多様化
商品政策	■問屋MD・価格重視PB	■チームMD・価値あるPB商品
販売政策	■セルフ販売 (並べれば売れた)	■接客販売

過去のチェーンストア理論の否定

- チェーンストア理論は19世紀末にアメリカで誕生

複数店経営の内、品揃え人事等主要項目について中央統制の強い形態

- 本部と店の分業
- 運営を標準化・単純化し全体として効率向上
- 大量出店による大規模化による収益の追求

成熟社会ではこの理論では通用しなくなってきた

個店主義、地域性を取り入れた経営の推進

店舗を主体とした『上質・新しさ・地域性』の追求

- 店主主体の運営に変更：
単品管理の実行・意思ある発注品揃え



野沢菜の事例

- 商圏の潜在ニーズへの挑戦：
地域の歴史・習慣・嗜好を重視



- 客層を決め付けず、徹底して良い物を開発
- 計画的に量を持って売り込む

リミテッドエディション
IYコラボの事例

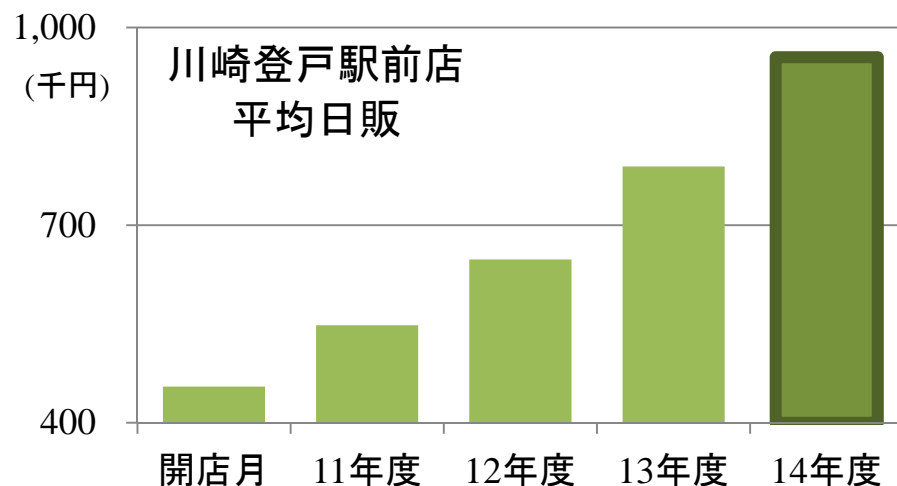


SEJの事例：12年『ストアイノベーションプロジェクト』*発足

*店舗運営に関する権限を全て委譲しゼロ発想から店舗づくりをさせるプロジェクト

『発想の仕方』を変える；モノではなく『コト』で発想する

徹底して、『変化』から『コト』の仮説を導き、『モノ』につなげる



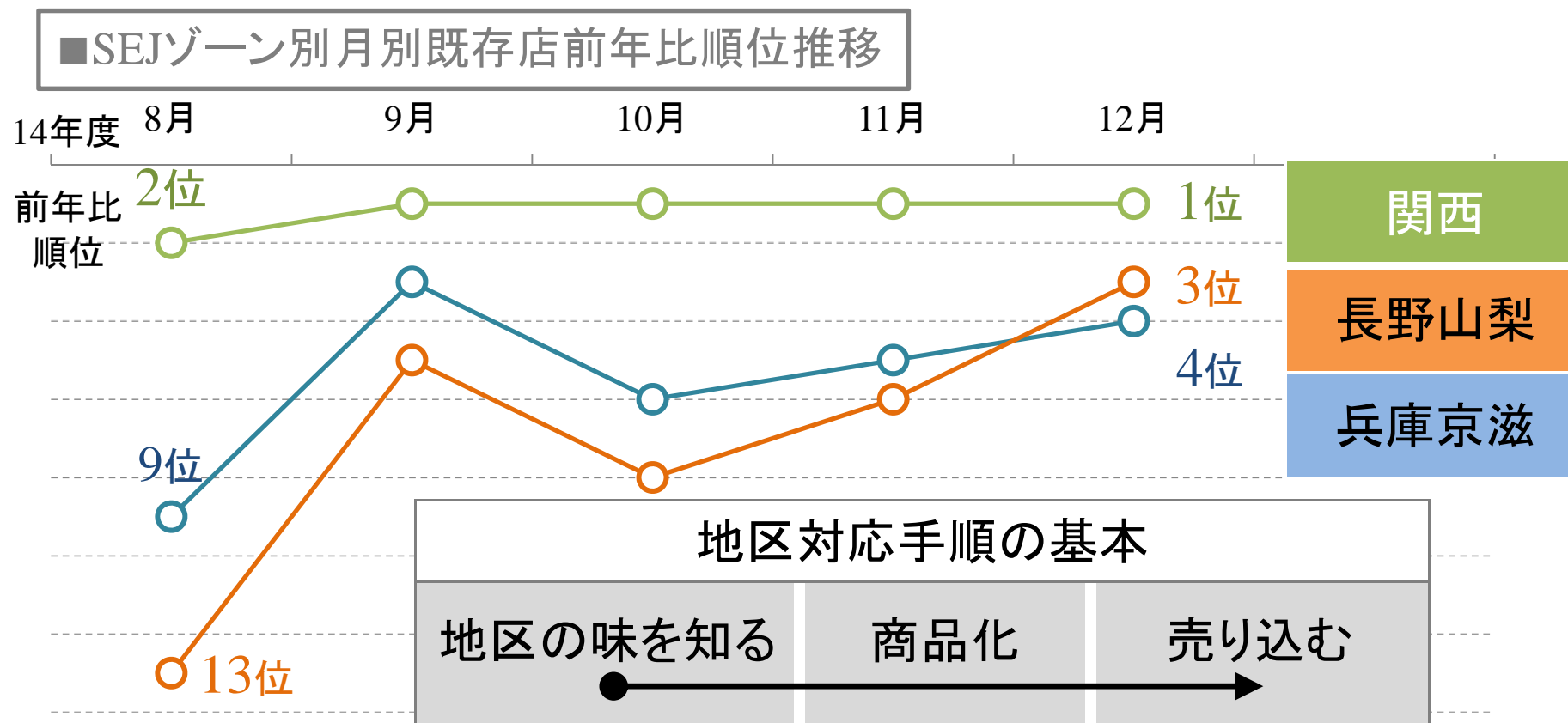
『コト』発想で導き出した商品群に加え、主力デイリー品が大幅伸長

この考えに地域性を加え、各社へ横展開し、個店主義を推進

SEJの事例：地区対応の強化

●先行対応した関西、長野地区の成績が向上(SEJ全17地区)

⇒地域性に対応できていない機会ロスが大きい



今年の1月、地区対応強化すべく全国を9ブロック*に区分け

*販促・QC・物流も各地区に配置

イトーヨーカ堂(IY)の事例：14年1月**アリオ上尾店**を『独立運営店舗』*として運営

*店長を中心に自由な発想で営業する店舗

店長への指示は、『好きにやっていい』『半分にしても構わない』

歴史・習慣・嗜好を踏まえた売場、品揃えにより数値改善が進む
パートさんの意見も取り入れ、モチベーションを向上させ力を引き出す
大切なのは店長⇔マネジャー⇔パートナー⇔本部との**信頼関係**

8月以降売上前年比110%以上で推移

店舗が**主導権**を持った品揃え、**本部は**MD開発等**サポート強化**
独立運営店舗は現在9店舗、上期中に全店へ拡大させる

10月オムニチャンネル戦略本格始動

7&iが目指すオムニチャンネル ～お客様中心の顧客戦略～

- 国内19,000店超のお客様接点の活用
- いつでもどこでも買える機会の創出
- 新しく上質なPBを中心とした商品展開

商品PJ

店舗PJ

物流PJ

会員PJ

ネットPJ

各社トップのリーダーシップにより予定通り今秋サービスイン

オムニチャネルにおけるMDの考え方

差別化可能な重点商品(PB)

衣 上質な日常
Sept Premieres
「セット プルミエ」

住 潤いある生活
小さな雑貨

食 上質を選択する目利き
産直・仲買からの取寄

具体事例

ジャンポール・ゴルチェ氏を起用

SEPT PREMIÈRES



バルスとのコラボ「ボンボンホーム」

BH BON BON HOME

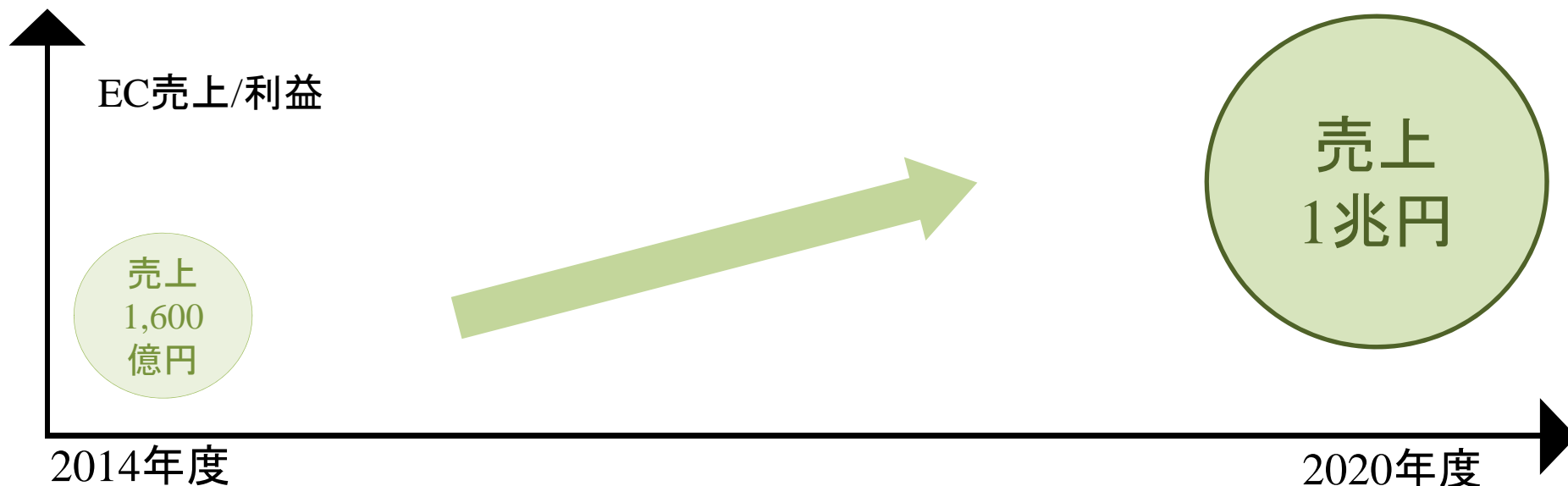
佐藤オオキ氏とのコラボ

選べるギフト「ごっつお便」

IY産直の仕組み

オムニチャネルビジネスロードマップ

足元を固め3年目に黒字化、将来は外部企業との連携を構想



グループ内
オムニチャネル

NBメーカーを
巻き込み商品強化

外部企業参画

生活に欠かせないインフラに育て上げる

設備投資、株主還元に対する考え方

設備投資

連結4,600億円を計画・意思ある成長投資

- CVS事業への更なる成長投資
- 構造改革事業は既存店投資を強化
- オムニチャネル本格稼働に向けた投資

株主還元

連結配当性向35%維持向上

- 4円増配の一株当たり配当金77円を予想

ROE10%を中期に達成

本資料に掲載されている業績予想は、本資料の発表日現在における将来の見通し、計画のもととなる前提、予測を含んで記載しております。実際の業績は、今後様々な要因によって本資料に記載した予想とは異なる可能性があります。