



株式会社セブン&アイ・ホールディングス  
2016年2月期 第2四半期決算説明会

---

経営方針

---

2015年10月9日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

# 上期総括

経営方針 質を重視した経営

経営認識

- ・CVS事業を更に成長させる
- ・イトーヨーカ堂、そごう・西武、ニッセン  
⇒事業構造改革を推進

経営効率を上げる為、昨年来、更なる構造改革実行を考えていた

## イトーヨーカ堂(IY): 過去のチェーンストア理論からの脱却

国内消費構造の変化に対応するため地域・個店独立運営を実施

上期実施行為

目的 および 具体的内容

組織変更

本部主体から店舗主体への移行、**地域仕入れ組織の強化**

売場活性化

テナントミックスによる**品揃えの強化**

既存店改装

精肉・鮮魚対面販売、惣菜強化による**食品の強化**

在庫削減

単品管理に基づき、**死筋を一掃**

MD改革効果を高める為にも、下期以降更なる構造改革を実行する

## IY:構造改革

### 下期以降実施する構造改革

#### 店舗政策

- ・首都圏を中心とした立地優位性を発揮
- ・地方エリアは食品中心に提携企業との連携を強める

#### 売場活性化

- ・品揃え強化の一環としてのテナントミックス  
モールSC開発をIYの子会社とし更なる推進を図る

#### 既存店改装

精肉・鮮魚対面販売、惣菜強化に加え**価格優位性の実施**

#### 新規出店

収益の見込めるSC型、食品特化型店舗の出店に集約

#### 生産性向上

- ・収益改善の見込めない店舗は今後5年間で40店舗閉鎖を計画  
加えて本部人員を3割削減、本部機能を店舗に委譲
- ・店舗運営はパート社員含めた全員参加型経営の実行

本部商品部のサポートを強化し、MD改革の効果を最大化させる

# グループ構造改革

## ●そごう・西武

### 経営課題

### 問屋依存体質・同質化からの脱却

- ①基幹店：オムニチャネル本格稼働に合わせた自主開発と売場連動
- ②地方店：赤字店舗の閉鎖、地域特性に合わせた品揃え拡充

## ●ニッセン

### 経営課題

### 早期黒字化に向けた経営合理化策の実行

- ①事業撤退：大型家具事業の撤退
- ②希望退職の募集：120名の希望退職を計画

# コンビニエンスストア事業の経営改革

---

## コンビニエンスストア事業の改革

- すべてお客様の立場で考え、  
チェーンストア理論に立脚しない組織を作り上げてきた

SEJの経営改革 世界初の取り組み13項目

・店舗からの発注システムの開発

・オリジナル商品の開発

SEIの経営改革 SEJ経営の考え方を移植

SEJ、SEI一体となりグループの成長を牽引

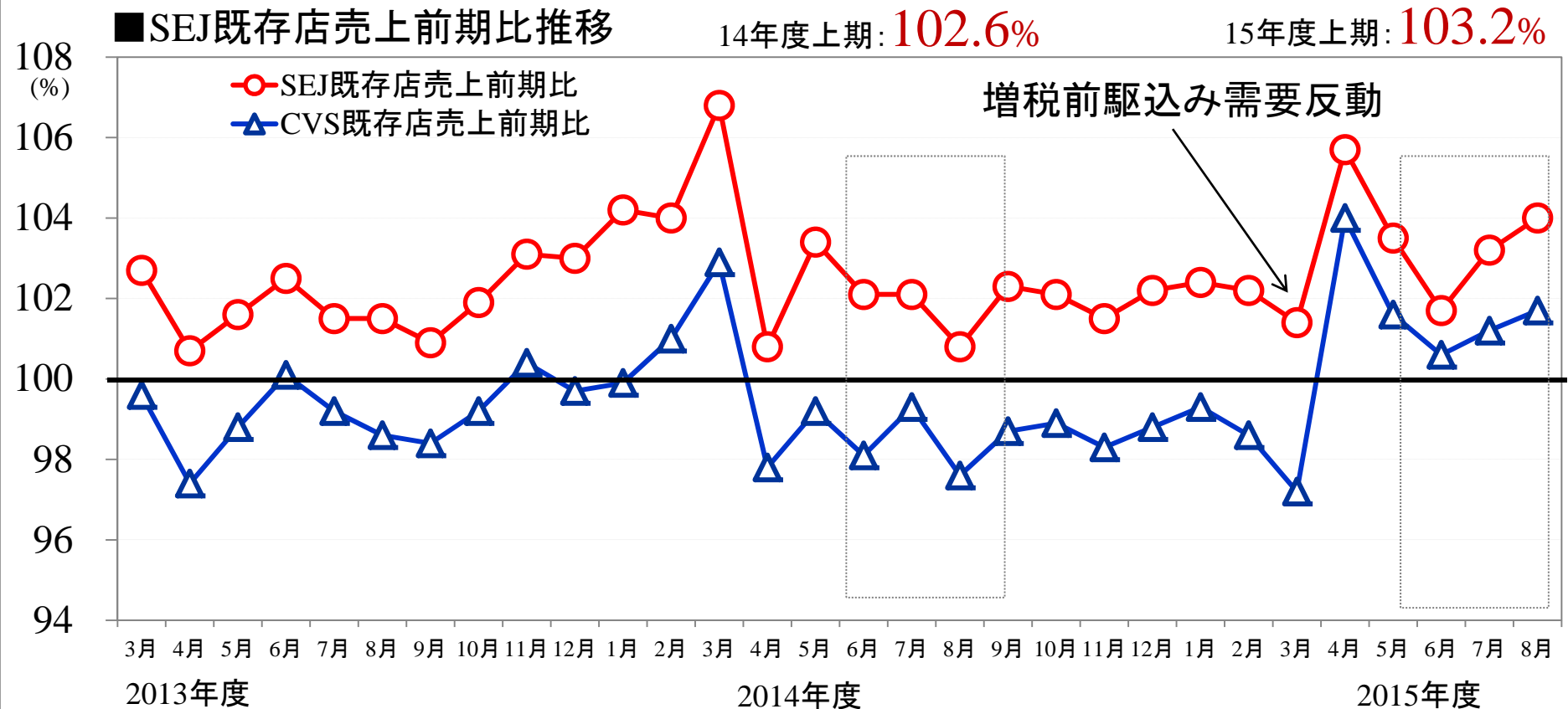
# SEJ: 既存店売上前期比推移

●商品の味にこだわり続け、37ヶ月連続プラス

基本商品リニューアル  
(更なる質の向上)

地域性商品の開発

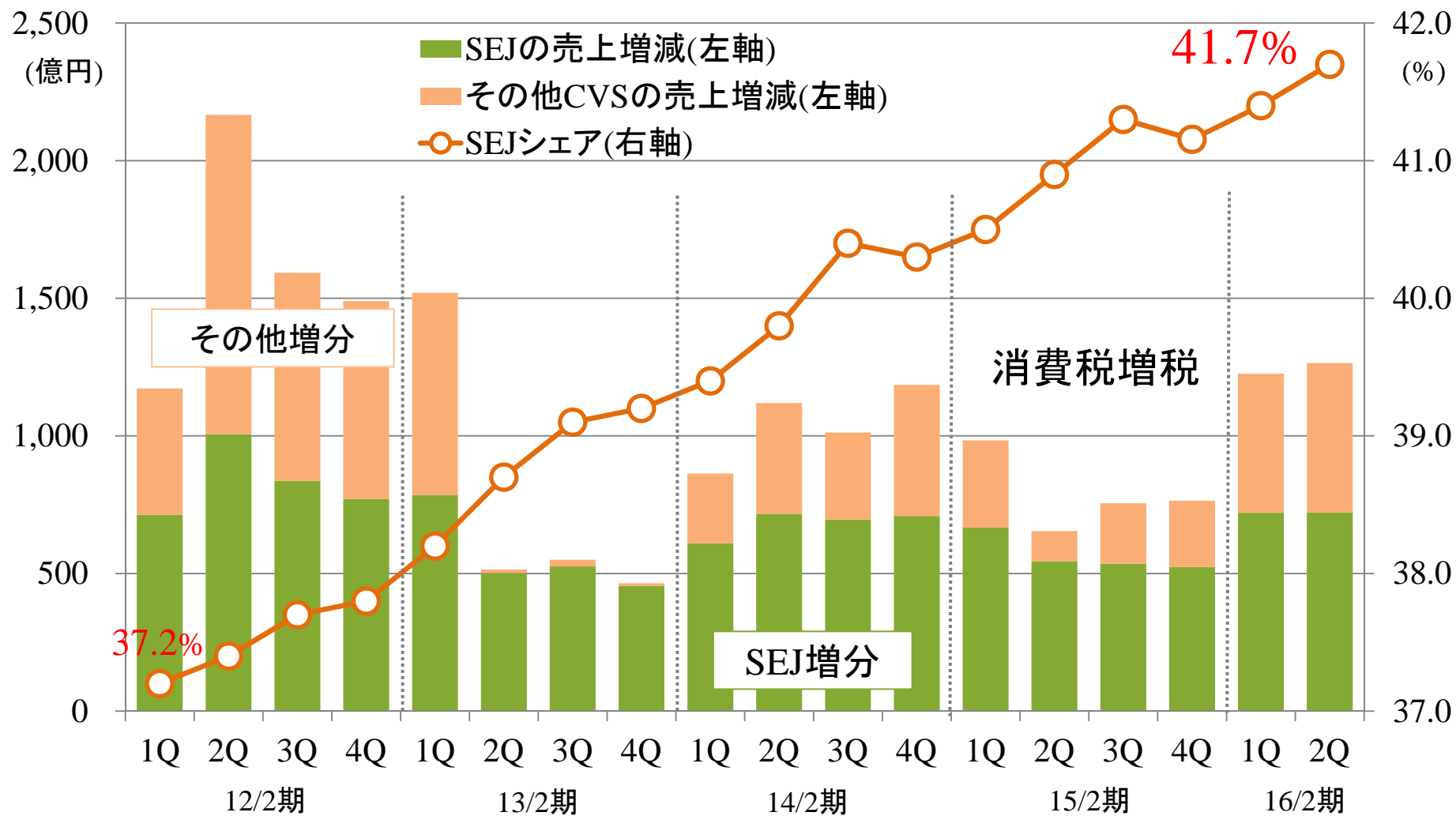
セブンカフェ/  
セブンカフェドーナツ





# SEJ: 四半期別売上シェアと売上増減の推移

●既存店売上の伸長により、売上シェアは過去最高の41.7%に拡大



(出典)JFAコンビニエンスストア統計調査月報

## 7-Eleven, Inc. 更なる差別化の追求

### ● チームMDによる商品開発の実現



#### 《メルト・サンドイッチ》

- ・パン : 専用粉使用により味、食感向上
- ・ベーコン : アップルウッドベーコン使用
- ・チーズ : 2種類の高級チーズ

マーケットニーズの高い商品の推奨

### ● 質の高い出店強化: フレッシュフードの販売が高く利益率の高い都市部主体の出店



#### 《都市部店舗の特徴》

- ・フレッシュフードの販売構成比が高く日販が高い
- ・ガソリンスタンド未設置
- ・投資リターンが高い

## グループ重点行為①

- 過去最高益更新だが、課題に対しては迅速に手を打つ

成長  
事業

セブン-イレブン・ジャパン  
7-Eleven, Inc.  
ヨークベニマル

差別化推進によるシェア拡大

構造改革  
事業

イトーヨーカ堂  
そごう・西武  
ニッセン

MD改革断行  
事業構造改革着手

## グループ重点行為 ②

- オムニチャネル戦略『omni7』
  - PB戦略『セブンプレミアム』
-

# ネットという狭いステージではない オムニセブンは全く新しいステージ



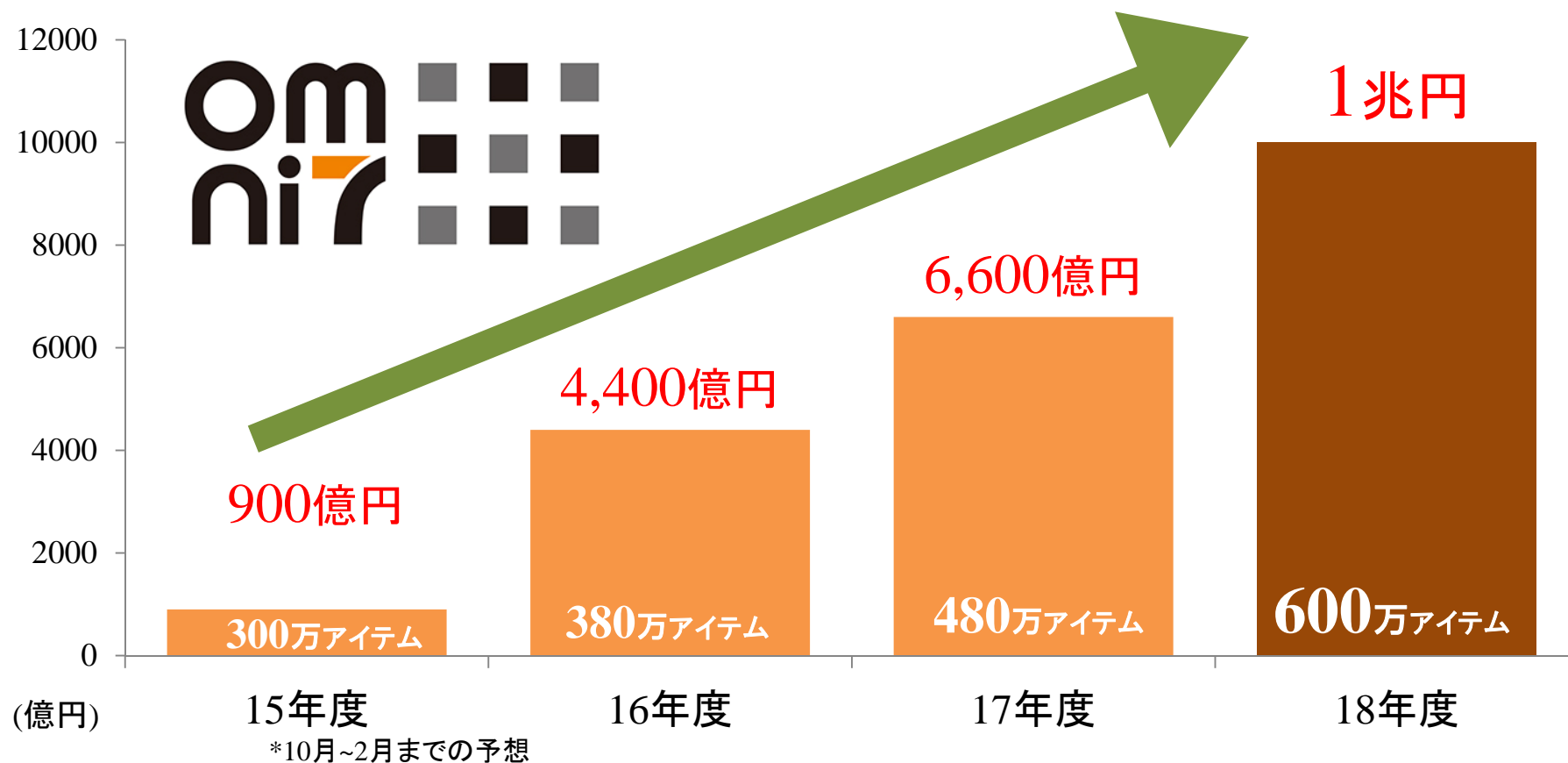
業態を超えた幅広い品揃えが、  
すべて近くのお店に



オムニセブン=あらゆるお店が、あなたの近くに。  
11月1日グランドオープン

# オムニチャネル売上計画

オムニチャネルによりリアル店舗への集客効果も高める



オムニ売上 = EC売上 + Webルーミング売上と定義、18年度1兆円を目指す

# セブンプレミアム

● 上質さと値頃感が浸透し、更に強力な取組が可能となってきた

## ■ セブンプレミアム販売金額・アイテム数推移



## ■ 15年度上期実績(年間換算実績)

### セブンプレミアム合計

3.1億円/1アイテムあたり売上

### セブンゴールド

54アイテム 4.8億円/1アイテムあたり売上

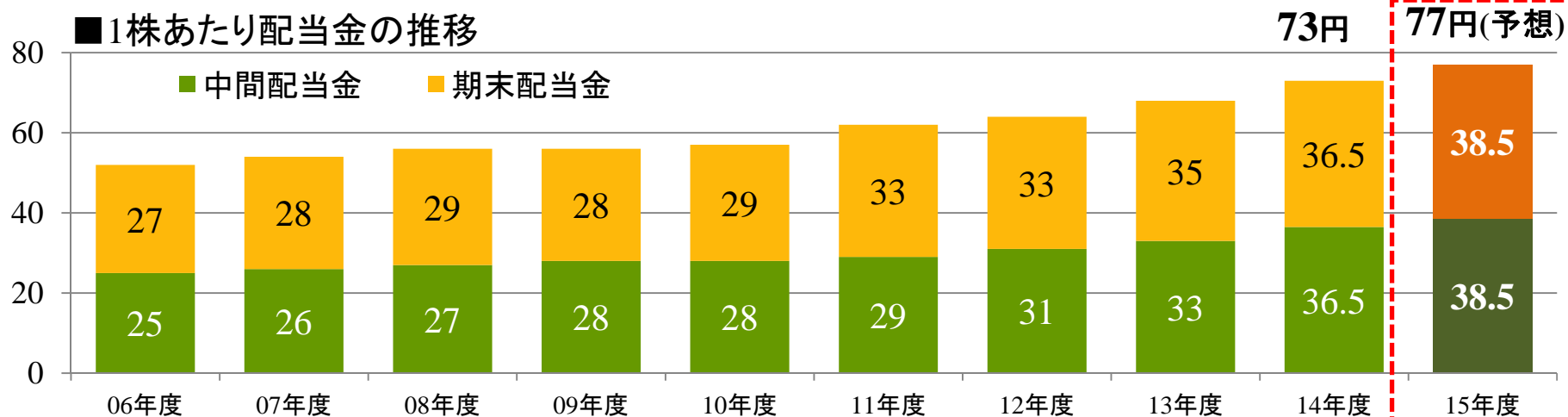
# 投資及び株主還元の方針：中期ROE10%の達成を目指す

## 投資の基本方針

- 成長事業、エリアへの積極的な投資：CVS事業への集中投資
- 長期的な収益拡大を見据えた投資の実行

## 株主還元の基本方針

- 利益向上に見合った利益還元の実行
- 目標連結配当性向：35%の維持向上、今期は4円増配(の予想)



中期ROE10%の達成を目指す



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。