

# グループ戦略

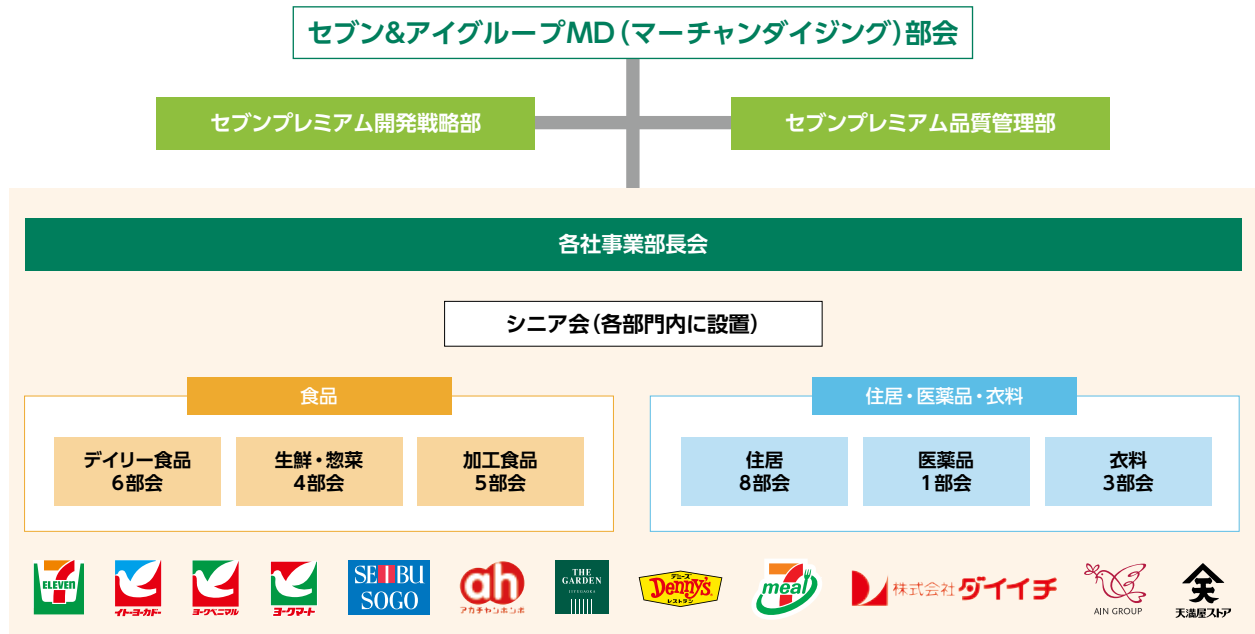
## 《セブンプレミアム商品戦略》

### セブンプレミアム商品戦略

グループのプライベートブランド商品である「セブンプレミアム」は、セブン・イレブン・ジャパンがこれまで培ってきたオリジナル商品の開発手法をベースに、グループ各社のインフラや商品開発ノウハウ、販売力を結集して開発しています。

#### ■ 商品開発・供給体制

セブン&アイグループ各社の商品開発担当者が6部門27部会を組織化し、お取引先と共同で商品開発を進め、2020年2月末現在12社に供給しています。



#### ■ セブンプレミアム

セブンプレミアムは「進化しつづけるブランド」。  
わたしたちは、お客様が求める商品を提案し続けます。  
女性の社会進出や高齢化、エコへの関心、健康志向、安全・安心等、  
ますます多様化する生活のニーズにきめ細かく応えます。  
「もっと美味しく」、「もっとお得に」。  
セブンプレミアムは、あなたの楽しく豊かな食卓を応援します。

#### ■ セブンカフェ

セブンカフェは「上質な時間を提供するブランド」。  
上質な素材でつくられた出来立ての美味しいコーヒー、  
そして本格的なスイーツで、  
あなたの生活にくつろぎのひと時をお届けします。

#### ■ セブンプレミアム ゴールド

セブンプレミアム ゴールドは「最上級のブランド」。  
上質な原料を、こだわりの技術で仕上げました。  
すべてのお客様にご満足いただける美味しさで、  
あなたの食卓を豊かにします。

#### ■ セブンプレミアム ライフスタイル

セブンプレミアム ライフスタイルは  
「くらしを豊かにするブランド」。  
確かな技術と品質に裏付けられた商品は、  
便利で、使いやすく、環境にもやさしい。  
充実のラインアップで、あなたのくらしを支えます。

#### ■ セブンプレミアム フレッシュ

セブンプレミアム フレッシュは「安全・安心の生鮮ブランド」  
として野菜・果物、精肉・卵、鮮魚をラインアップ。  
「誰が、どこで、どのように育てたか」をしっかり管理しながら  
手間をかけて大事に育てた生産者の想いと、  
新鮮で美味しい食品を求めるお客様のニーズをつなぎます。

プロフィール

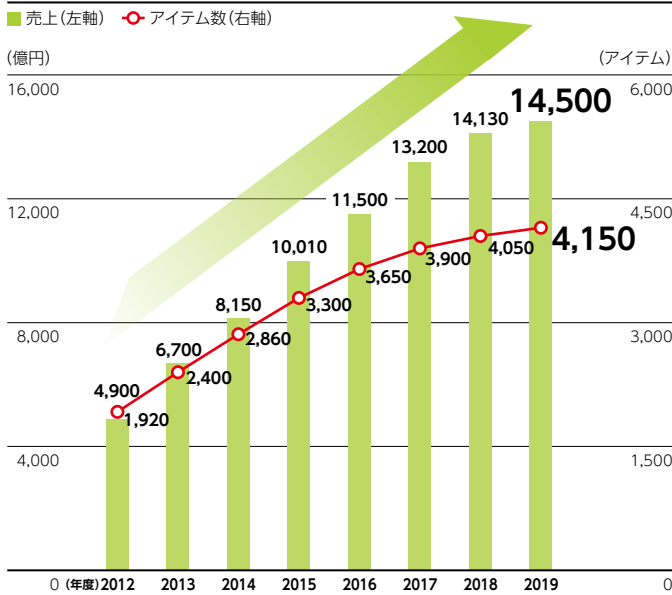
業績概要

国内の  
小売環境世界の  
小売業  
データグループ  
戦略主要事業  
会社の  
営業データ

会社データ

## 《セブンプレミアム商品戦略》

### 「セブンプレミアム」の売上及びアイテム数の推移



### 「セブンプレミアム」の歩み

2006年	11月	「グループMD改革プロジェクト」立ち上げ
	5月	「セブンプレミアム」販売開始
2007年	8月	セブン・イレブン・ジャパンでの取り扱い開始
	11月	住居関連商品の販売開始
2008年	3月	生鮮加工品の販売開始
	1月	日経優秀製品・サービス賞2008「最優秀賞日本経済新聞賞」受賞
	2月	西武池袋本店での取り扱い開始
2009年	7月	お客様参加型の商品開発コミュニティ「プレミアムライフ向上委員会」立ち上げ
	11月	プライベートブランド商品の世界展開第1弾としてワインを日米同時発売
2010年	9月	「セブンゴールド」の販売開始
2011年	5月	新ブランド戦略の立ち上げ 商品内容、ロゴ、パッケージなどを全面刷新
	5月	生活雑貨プライベートブランド「セブンライフスタイル」の販売開始
2012年	7月	衣料品の販売開始
	11月	国産大手ビールメーカー開発商品として、初めてプライベートブランドビールを発売
2013年	4月	「金の食パン」の販売開始
2014年	8月	間伐材やリサイクルペットフィルムを使用した環境配慮型「セブンプレミアム」の販売開始
2015年	12月	アメリカ有機繊維基準(OCS)認証を取得し、より環境・社会に配慮した商品の販売開始
2016年	2月	2015年度「セブンプレミアム」売上1兆円達成
2017年	3月	「セブンプレミアム フレッシュ」の販売開始
	5月	「セブンプレミアム」10周年
2018年	10月	「セブンプレミアム」初の持続可能な漁業で獲られた水産物である「海のエコラベル」MSC認証商品を発売
2019年	9月	お客様の健康を考え、パッケージの栄養成分表示をより分かりやすく見直し
2020年	5月	「セブンプレミアム コネクト宣言」を発信 100年先につながるブランドへ

### 「セブンプレミアム」のリニューアルの推進

「セブンプレミアム」は売上金額の高い商品を中心に、毎年約50%の既存商品のリニューアルを実施しています。

お客様参加型のコミュニティサイト「セブンプレミアム向上委員会」を通じ、お客様の意見をリサーチし、商品の試作とモニターを納得のいくまで実施し、上質と値頃感がマッチした商品を開発しています。

### 単品で年間販売金額が10億円以上の商品

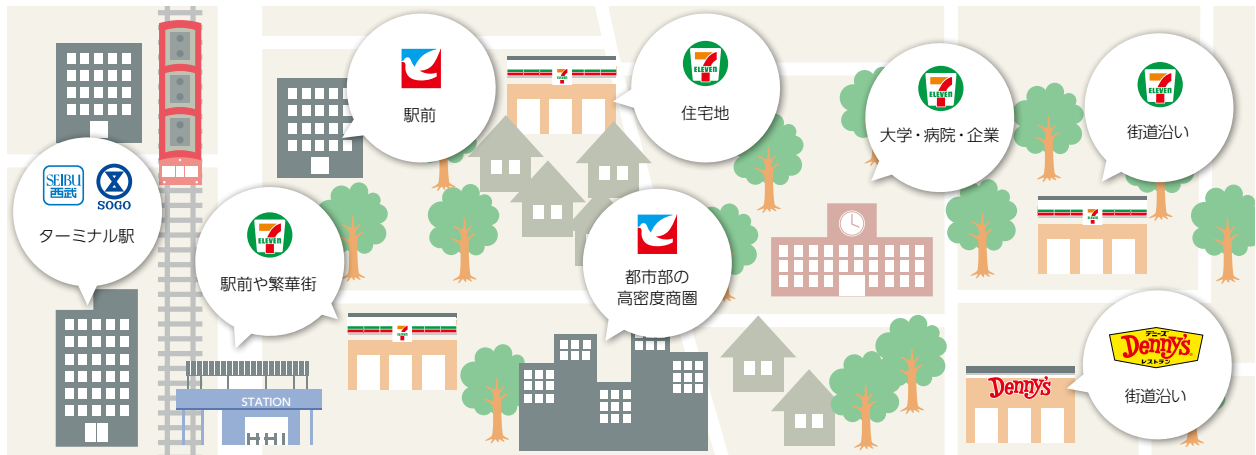
単品で年間販売金額が10億円以上の商品は2019年度で290アイテムとなり、前年度より16アイテム増加しました。



## 《店舗政策》

### グループの出店戦略

セブン&アイグループはエリア内に複数の業態の店舗を展開しています。それぞれの業態におけるお客様の来店動機や商圈範囲が異なるため、業態の垣根を越えた高密度の出店が可能となります。



### 業態別店舗展開の概要

業態	店舗ブランド	展開状況
コンビニエンスストア	 セブン・イレブン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1990年代までは住宅街、2000年以降は都市部を中心に展開</li> <li>・既存店舗の活性化を目的にスクラップ&amp;ビルドを積極的に実施</li> <li>・標準型路面店舗に加えて駅の売店、事業所、学校といった特殊立地への出店を拡大</li> <li>・2010年11月より「複数店経営奨励制度」の内容を拡充</li> <li>・47都道府県で展開</li> </ul>
総合スーパー	 イトーヨーカドー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関東を中心に19都道府県で展開</li> <li>・グループ内外の有力専門店を活用するなどの店舗構造改革を実施</li> </ul>
ショッピングセンター	 アリオ他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モール型のショッピングセンターを20店舗展開</li> <li>・主にイトーヨーカドーを核テナントに配し、テナントを集積</li> </ul>
食品スーパー	 ヨークベニマル  ヨークマート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヨークベニマルは南東北、北関東で展開</li> <li>・ヨークマートは1都3県を中心に展開</li> </ul>
百貨店	 西武  そごう	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「西武」と「そごう」の2つの百貨店ブランドで展開</li> <li>・店舗特性を踏まえ、「基幹店」「地方・郊外店」に区分</li> <li>・基幹店舗は池袋本店、横浜、千葉、広島、渋谷、大宮の6店舗</li> </ul>
レストラン	 デニーズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関東を中心に16都府県で展開</li> </ul>
専門店	 アカチャンホンポ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・36都道府県で展開</li> <li>・グループ内では、イトーヨーカドーやアリオを中心に42店舗を出店</li> </ul>
	 ロフト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・百貨店やショッピングセンター内を中心に37都道府県で展開</li> <li>・グループ内では、西武、そごう、イトーヨーカドー、アリオなどに38店舗を出店</li> </ul>

(注)店舗数及び展開エリアは2020年2月末現在

### 集中出店戦略の効果(セブン・イレブン・ジャパンの事例)

- ・チェーンの認知度の向上
- ・効率的な生産拠点の構築
- ・効果的な販売促進
- ・効率的な物流体制の構築
- ・加盟店への経営相談サービスの質の向上
- ・お客様の来店頻度の向上

プロフィール

業績概要

国内の  
小売環境世界の  
小売業  
データグループ  
戦略主要事業  
会社の  
営業データ

会社データ

《店舗政策》

日本国内の店舗展開

セブン&アイグループでは、出店の数を追い求めるのではなく、一つひとつの店の質を重視し、地域の特性に合わせた店づくりに取り組んでいます。

主要事業会社の都道府県別売上(2019年度)



セブン・イレブン



イトーヨーカドー



ヨークベニマル



ヨークマート



そごう



西武



デニーズ



アカチャンホンポ



ロフト



年間売上(億円)  
 ■ 3,000~  
 ■ 1,000~2,999  
 ■ 500~999  
 ■ ~499(未出店地域は除く)

国内店舗ネットワーク

(店)

	セブン・イレブン*	イトーヨーカドー	ヨークベニマル	ヨークマート	西武 そごう	デニーズ	アカチャンホンポ	ロフト
北海道	1,003	9	-	-	-	-	3	1
東北	1,399	10	160	-	1	12	4	6
関東	8,127	118	72	78	8	272	46	63
中部	3,420	13	-	-	2	73	20	16
近畿	2,940	7	-	-	2	15	23	19
中国	1,338	-	-	-	1	-	8	8
四国	352	-	-	-	1	-	2	4
九州・沖縄	2,376	-	-	-	-	-	11	7
合計	20,955	157	232	78	15	372	117	124

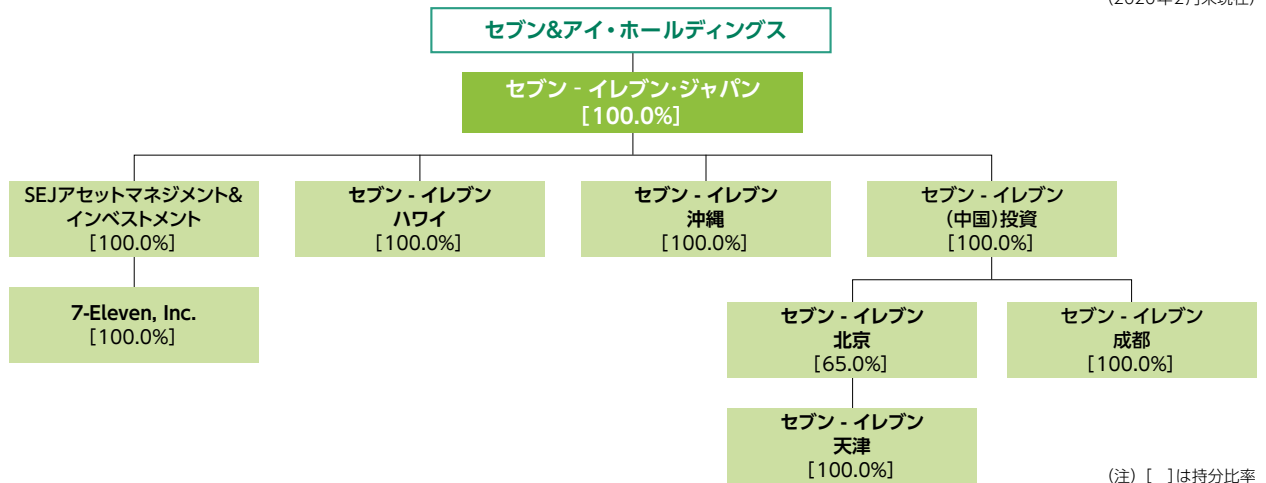
(注) 2020年2月末現在  
 \* セブン・イレブン・沖縄を含む

## 《グローバル戦略》

### ■ コンビニエンスストア事業の資本関係

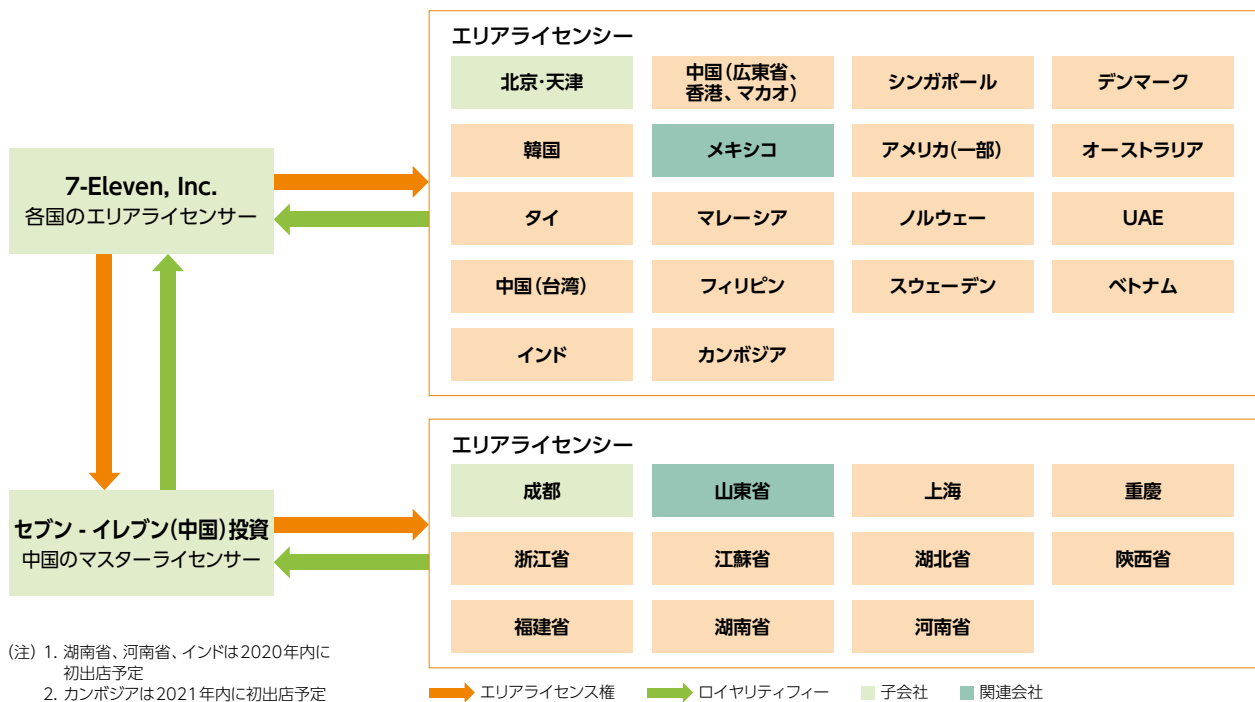
日本、北米、中国(北京・天津・成都)では、当社の子会社がセブン・イレブン店舗を運営しています。当社の子会社が運営する国や地域以外では、現地の有力な企業グループがエリアライセンスとなり、セブン・イレブン店舗を運営しています。

(2020年2月末現在)



### ■ 世界のセブン・イレブンとの関係

7-Eleven, Inc.は、日本とハワイを除く各国のセブン・イレブンにエリアライセンス権を付与しており、エリアライセンスから支払われるロイヤリティフィーは7-Eleven, Inc.の「その他の営業収入」に計上されます。



(注) 1. 湖南省、河南省、インドは2020年内に初出店予定  
2. カンボジアは2021年内に初出店予定

### ■ 世界のセブン・イレブン店舗数推移

	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
日本	13,232	14,005	15,072	16,319	17,491	18,572	19,422	20,260	20,876	20,955
タイ	5,790	6,276	6,822	7,429	8,127	8,832	9,542	10,268	10,988	11,712
韓国	3,145	5,249	6,986	7,085	7,231	8,000	8,556	9,231	9,400	10,016
アメリカ・カナダ	7,188	7,752	8,545	8,641	8,646	8,868	9,077	9,061	9,974	10,000
中国(台湾)	4,750	4,801	4,852	4,919	5,040	5,029	5,107	5,221	5,369	5,647
中国	1,711	1,792	1,919	2,001	2,064	2,182	2,357	2,599	2,816	3,156
その他	4,477	5,110	5,563	6,039	6,682	7,228	7,744	7,960	8,233	8,688
合計	40,293	44,985	49,759	52,433	55,281	58,711	61,805	64,600	67,656	70,174

(注) 日本は翌年2月末、その他の国は12月末の店舗数

- プロフィール
- 業績概要
- 国内の小売環境
- 世界の小売業データ
- グループ戦略
- 主要事業会社の営業データ
- 会社データ

## 《グローバル戦略》

### ■ 世界のセブン - イレブン運営会社

国・地域	運営会社	店舗数(店)
タイ	CP ALL Public Company Ltd. [Charoen Pokphand Group]	11,712
韓国	Korea-Seven Co., Ltd. [Lotte Group]	10,016
中国(台湾・上海)	PRESIDENT CHAIN STORE CORP. [Uni-President Enterprises Corp.]	5,763
フィリピン	Philippine Seven Corporation [PRESIDENT CHAIN STORE CORP.]	2,864
マレーシア	7-Eleven Malaysia Sdn. Bhd. [Berjaya Retail Berhad]	2,411
中国(広東省・香港・マカオ)	The Dairy Farm Company, Limited [Dairy Farm International Holdings Limited]	2,290
メキシコ	7-Eleven Mexico S.A. de C.V. [Valso, S.A. de C.V.]	1,829
オーストラリア	7-Eleven Stores Pty. Ltd.	708
シンガポール	Cold Storage Singapore (1983) Pte. Ltd. [Dairy Farm International Holdings Limited]	411
ブルウェー・スウェーデン・デンマーク	Reitan Convenience [Reitangruppen AS]	409
アメリカ	Resort Retailers, Inc.	252
	Southwest Convenience Stores, Inc.	
中国(山東省)	山東衆邸便利生活有限公司 [衆地集团有限公司]	93
ベトナム	Seven System Viet Nam JSC	44
中国(浙江省)	統一超商(浙江)便利店有限公司 [PRESIDENT CHAIN STORE CORP.]	39
中国(重慶)	新玖商業發展有限公司 [新希望集团有限公司]	37
中国(陝西省)	陝西賽文提客便利連鎖有限公司 [陝西提客商貿有限公司]	21
中国(江蘇省)	南京金鷹便利超市管理有限公司 [金鷹国際商貿集团(中国)有限公司]	16
UAE	SEVEN EMIRATES INVESTMENT L.L.C	12
中国(湖北省)	湖北東方美隣便利店有限公司	12
中国(福建省)	福建榕寧便利店管理有限公司 [三福服飾有限公司、福建榕寧投資有限公司]	4
中国(湖南省)	湖南友阿便利超市管理有限公司 [湖南友誼阿波羅商業股份有限公司]	-
中国(河南省)	河南叁伊便利店連鎖有限公司 [三全食品股份有限公司]	-
インド	SHME Food Brands Private Limited [Future Group]	-
カンボジア	CP ALL (Cambodia) Co., Ltd. [Charoen Pokphand Group]	-

- (注) 1. 2019年12月末の店舗数  
 2. 運営会社名の[ ]は各社が所属する企業グループ  
 3. 湖南省、河南省、インドは2020年内に初出店予定  
 4. カンボジアは2021年内に初出店予定

### ■ エリアライセンスに対する支援プログラム

「セブン - イレブン」のブランド力を強化するため、セブン - イレブン・ジャパンとエリアライセンスの7-Eleven, Inc.は世界各国のエリアライセンスのレベルアップを支援するプログラムを構築しました。既存のエリアライセンスであるシンガポール、中国(香港・マカオ)、UAE、ベトナム、タイ、中国(台湾)、韓国において支援プログラムを実施しており、今後さらに拡大していく予定です。

#### 支援内容

- 商品開発プロセス及び差別化商品の品揃え支援
  - ファストフードを中心に既存商品の品質改善、差別化された新商品の開発手法
  - 商品情報の発信やオペレーション部との連携手法、MDへの教育
  - セブンプレミアム商品の導入支援
- 店舗運営手法の支援
  - 立地環境に即した効率的な店舗運営手法
  - 経営指導員によるカウンセリング手法や他部門との連携手法
- 出店候補地選定手法、物流、建築設備など包括的に支援
  - 街づくりの考え方、質の高い出店候補地の選定手法、売上予測の手法
  - 店舗の売上・利益の向上を支援するための物流の仕組みづくり

### ■ セブン - イレブンのファストフードの売上構成比 (2019年度)



アメリカ・カナダ



中国(北京)

- (注) 1. ハワイ、アメリカ・カナダは商品売上に対する構成比  
 2. 海外子会社の決算期は12月期  
 3. セブン - イレブン沖縄を含まず

## 中国事業

中国ではコンビニエンスストア、総合スーパー及び食品スーパーを展開しており、業態の垣根を越えて情報の交換や商品の共同開発にも取り組んでいます。

(2019年12月末現在)

	業態	設立	1号店開店日	資本金	出資比率
セブン - イレブン 北京有限公司	コンビニエンス ストア	2004年1月	2004年 4月15日	44,000 千米ドル	セブン - イレブン(中国)投資有限公司 65.0% 北京王府井百貨(集团)股份有限公司 25.0% 中国糖業酒類集团公司 10.0%
セブン - イレブン 成都有限公司	コンビニエンス ストア	2010年12月	2011年 3月17日	472.9 百万人民元	セブン - イレブン(中国)投資有限公司 100.0%
セブン - イレブン(中国) 投資有限公司	中国事業における 投資会社及び セブン - イレブンの マスター・ ライセンス*	2012年9月	-	876.2 百万人民元	株式会社セブン - イレブン・ジャパン 100.0%
セブン - イレブン天津 商業有限公司	コンビニエンス ストア	2012年11月	2012年 11月29日	200.0 百万人民元	セブン - イレブン北京有限公司 100.0%
山東衆邸便利生活 有限公司	コンビニエンス ストア	2012年6月	2012年 11月7日	210.0 百万人民元	衆地集团有限公司 65.0% 株式会社セブン - イレブン・ジャパン 20.0% セブン - イレブン(中国)投資有限公司 15.0%
成都イトーヨーカ堂 有限公司	総合スーパー及び 食品スーパー	1996年12月	1997年 11月21日	23,000 千米ドル	イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司 75.0% 中国糖業酒類集团公司 12.0% 伊藤忠商事株式会社 8.0% 永利都(成都)房産開発有限公司 5.0%
華糖ヨーカ堂有限公司	総合スーパー	1997年9月	1998年 4月28日	65,000 千米ドル	イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司 75.8% 伊藤忠商事株式会社・ 伊藤忠(中国)集团有限公司 12.3% 中国糖業酒類集团公司 12.0%
イトーヨーカ堂(中国) 投資有限公司	中国事業における 投資会社	2012年7月	-	47,250 千米ドル	株式会社イトーヨーカ堂 100.0%
成都イトーヨーカ堂 電子商務有限公司	EC事業全般	2017年4月	-	50.0 百万人民元	成都イトーヨーカ堂有限公司 70.0% イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司 20.0% 成都維納技転投資有限公司 10.0%

\* 既に7-Eleven, Inc.よりエリアライセンス権を付与されている北京・天津・河北省及び広東省・香港・マカオを除く

## 売上高の推移

(百万円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
成都イトーヨーカ堂	48,048	50,672	53,513	62,788	70,650	79,686	67,276	71,638	73,632	73,751
華糖ヨーカ堂	30,008	28,477	27,902	34,015	31,814	24,066	15,869	6,826	5,033	4,882
セブン - イレブン北京	5,874	7,754	11,273	14,458	17,983	21,781	20,871	24,458	26,399	26,859
セブン - イレブン天津	-	-	-	3,136	3,783	4,623	4,551	5,364	5,190	4,781
セブン - イレブン成都	-	517	1,909	3,505	4,204	4,036	3,435	4,042	4,815	4,517
為替換算レート(1元=) (円)	12.90	12.32	12s.72	15.92	17.18	19.23	16.42	16.62	16.71	15.78

(注) 1. 売上高は増値税(付加価値税)を除く

2. 各社とも12月決算

3. セブン - イレブン・北京・天津・成都は加盟店売上を除く



成都イトーヨーカ堂



華糖ヨーカ堂



セブン - イレブン北京



セブン - イレブン成都

プロフィール

業績概要

国内の  
小売環境世界の  
小売業  
データグループ  
戦略主要事業  
会社の  
営業データ

会社データ