



セブン&アイ・ホールディングス 『IR Day2024 Autumn』

海外CVS事業戦略

2024.10.24

目次



企業ハイライト



成長戦略



財務パフォーマンス





企業ハイライト

100年近いイノベーションと成長

世界初のコンビニエンスストア

テキサス州ダラスの製氷店から、**世界初のコンビニエンスストア**が誕生



夜間営業

オースティンの大学近くの7-Eleven店は**年中無休営業し、そのアイデアがヒット**



セルフサービス

7-Elevenは、セルフサービスのガソリンと初の**セルフサービスソーダファウンテン Big Gulp**を展開

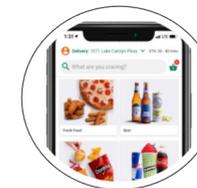


新しい7-Elevenデー

HAPPY SLURPEE!
7-Elevenは、2002年に75周年を迎え、7/11の日にSlurpeeを無料に

デジタルトランスフォーメーション

7NOWデリバリーを導入し、アイコンックなブランド商品をタップするだけでお届け
-アプリのリリース後、迅速な配送により、7-Elevenの商品を手に入れるのはかつてないほど簡単に!



1927

1950s

1963

1965

1970

1990s

2000s

2005

2010s

現在

テキサス州を超えて

フロリダ州、メリーランド州、ヴァージニア州、ペンシルベニア州に新店舗がオープン

ドリンク革命

Slurpee®ドリンクと**世界初のテイクアウトコーヒー**を開始



より健康志向に

7-Elevenは、フレッシュフードの発送を毎日開始

新経営体制

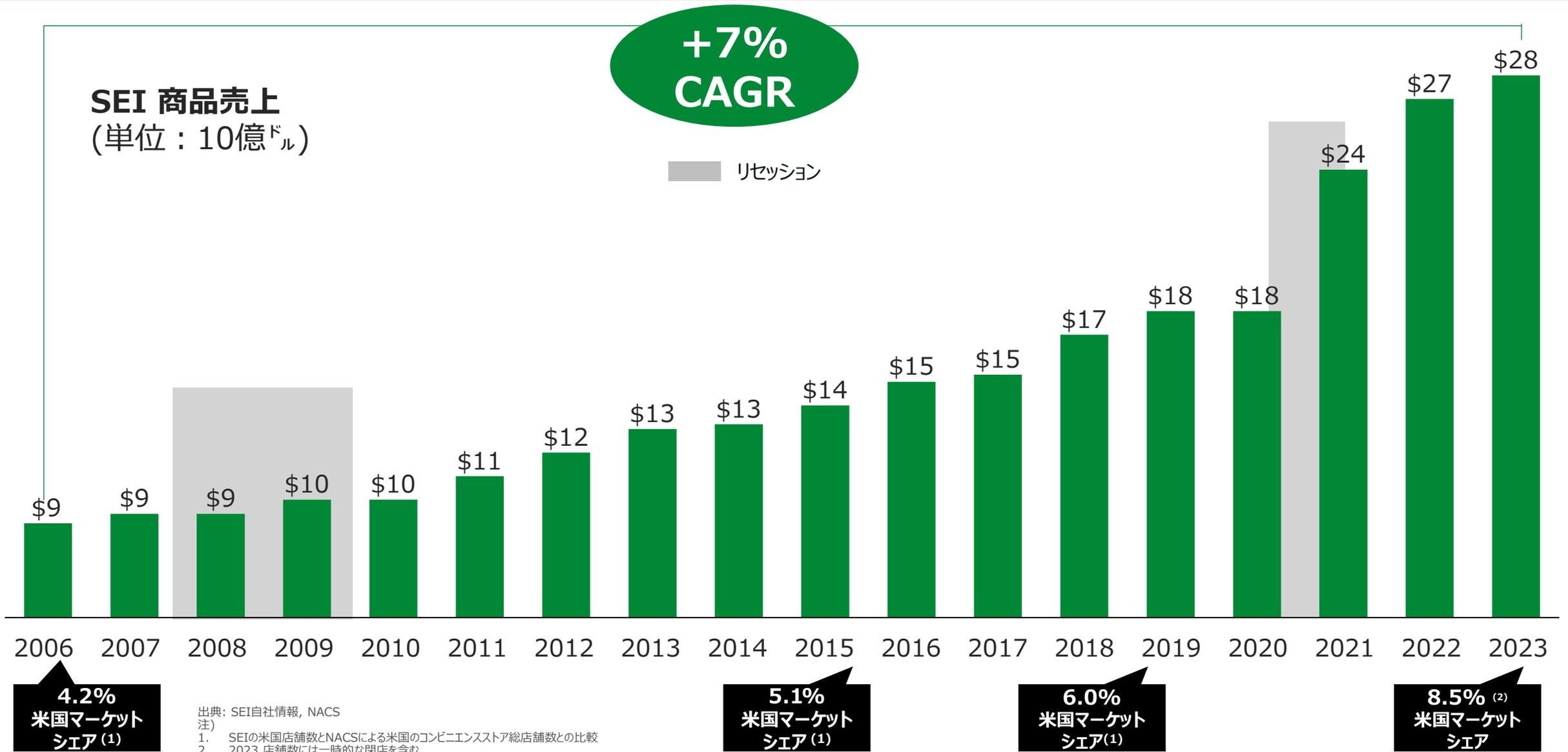
7-Eleven, Inc.は現在、セブン&アイ・ホールディングスが所有

成長を続けるセブン-イレブンファミリー

7-Elevenブランドはさらに大きなファミリーに
SunocoとSpeedwayの買収により、全米に5,000以上の店舗が新たに加わる



北米のコンビニエンスストア市場のリーダー



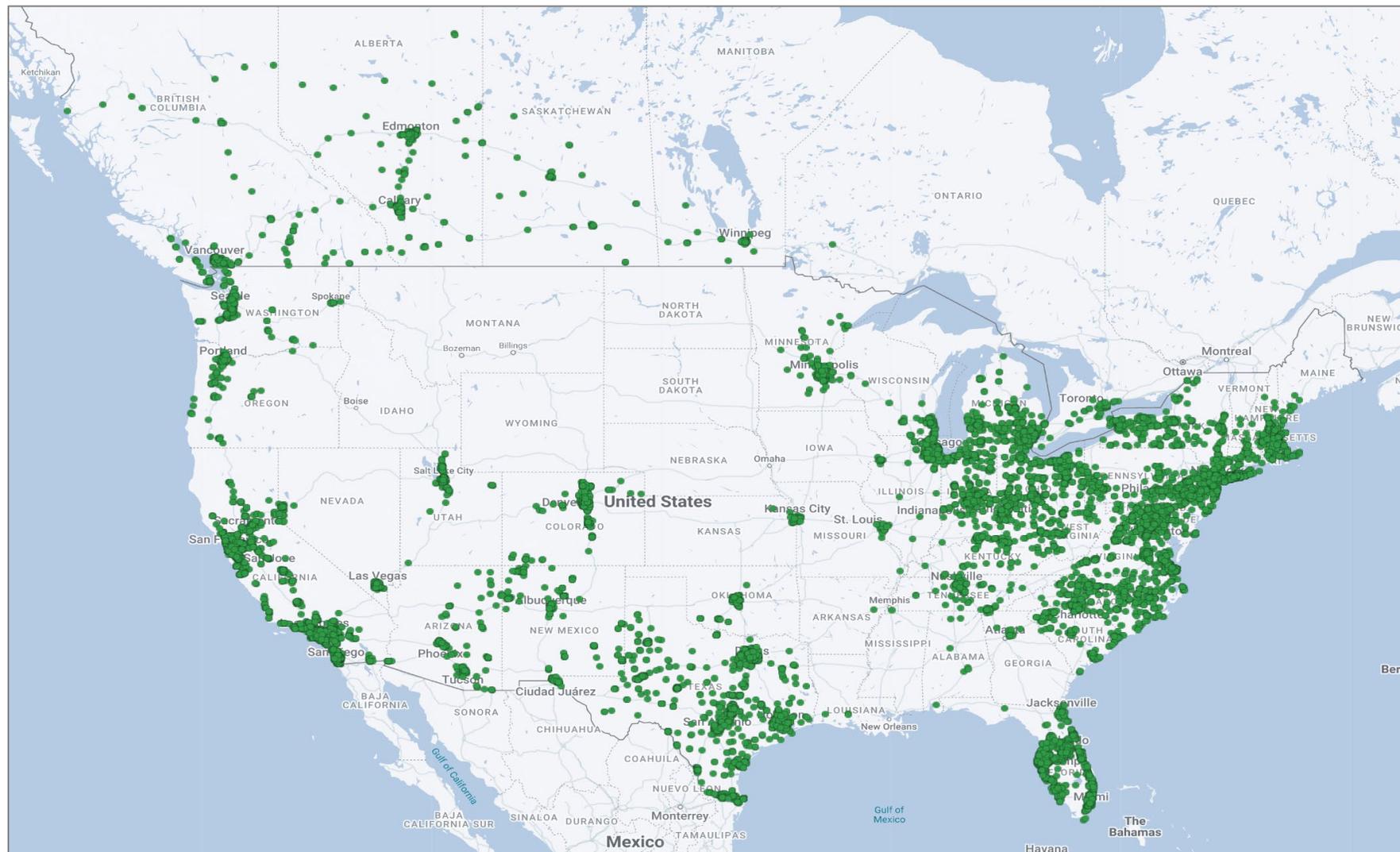
2006年以来、SEIの商品売上はCAGR7%で成長し、マーケットシェアは4.2%から8.5%に拡大

成長余地のある広大な店舗拠点

米国とカナダ
~13,229*
店舗

トップマーケット 47/50 の
プレゼンス

米国人口の~50%の
2マイル以内に
7-Eleven/Speedway店舗
~30% は、
1マイル以内に



* 2024年第2四半期現在

SEIは米国で業界をリードする存在感を示し、比類のないラストワンマイル流通ネットワークを構築

お客様に選ばれるコンビニエンスストア

パフォーマンス

4.1B
年間取引

\$28B
商品売上合計
(1.8B フレッシュフード販売数量)

12.7B
ガソリン販売量(ガロン)

\$725M⁽¹⁾
成長するデリバリー事業
(前年比+22%)

51件
2006年以降の買収

財務情報

15%
営業利益CAGR
2006年以降

7%
商品販売CAGR
2006年以降

S&P: A
格付

Moody's: Baa2
格付

成果

#1
コンビニエンスストアのリワードプログラム
会員数 **9,700万人⁽²⁾**

#1
コンビニエンスストアデリバリープログラム
配達時間28分

#1
米国ガソリン小売業者
ガソリン販売 8,440店舗

評価





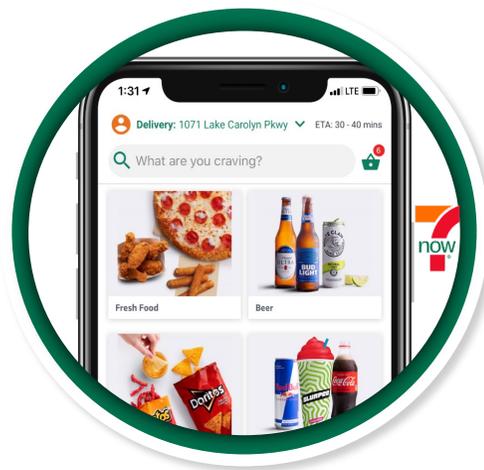
成長戦略

1



オリジナル商品
の成長

2



デジタル・デリバリー
推進

3



効率と
コストリーダーシップ
の向上

4



店舗ネットワーク
の拡大と強化

① オリジナル商品の成長

イノベーション、品質、バリューの向上に重点

	フレッシュフード	レストラン	専用飲料	PB商品
売上	+1.6% 前年同期比 *		+3.8% 前年同期比 *	+1.1% 前年同期比 *
イノベーション				
品質向上				
バリュー				
新アイテム数 2025年計画	+51 アイテム	+20 メニューアイテム	+55 アイテム	+200 アイテム

革新的で高品質なフード及び飲料の体験をお得なバリューで提供

* 全社、2024年第2四半期、前年同期比

① オリジナル商品の成長

フード及び飲料の先進化



2024年までに~1,900店舗に
展開

4,940
フルプログラム店舗
(23年12月時点)

➔

\$240
平均日販の向上

レストランへの投資



1,084*
レストラン

~46%*
荒利率

Top
30
北米レストラン事業運営会社

レストラン拡大

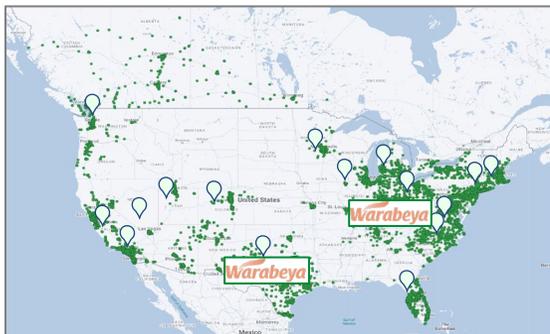
+50
2025年 レストラン

オリジナル商品の成長に向けてフード及び飲料の先進化とレストランに投資

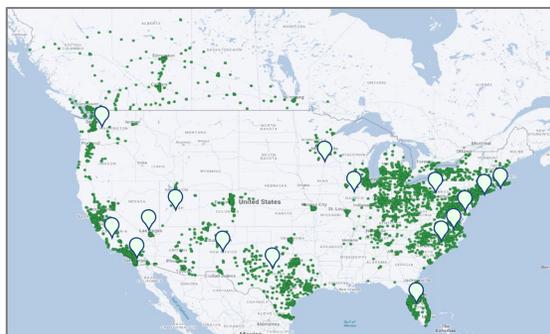
* 2024年第2四半期

① 強固なバリューチェーンによるオリジナル商品の成長

バリューチェーンが支えるオリジナル商品の成長



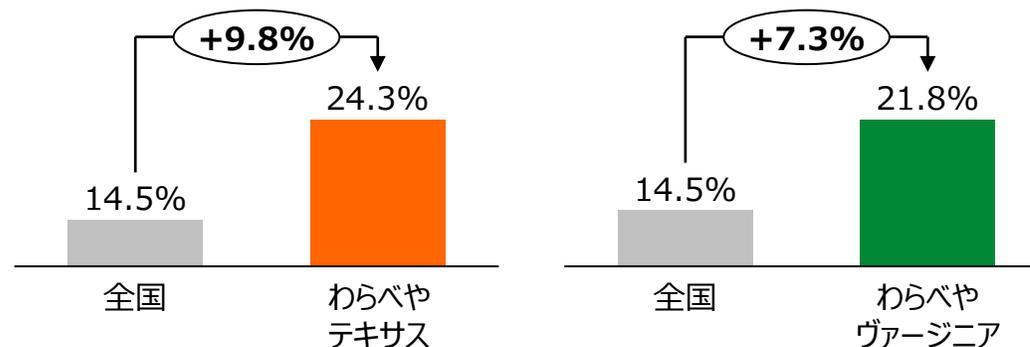
16 工場



16 ベーカリー

配送店舗エリアの拡大

2024年上期 フレッシュフード事業全体におけるわらべや商品の売上貢献度



機能拡大デイリー工場長期計画

*操業開始

	店舗数	2024	2025	2026	2027
オハイオ	1,108	→ *			
南カリフォルニア	1,310	→ *			
フロリダ	1,339	→ *			

2027年までに機能拡大デイリー工場による配送店舗カバー率を~45%へ

① オリジナル商品: バリューの提供

3Q バリューオファー 2024年8月下旬開始

ONLY WITH **Speedy Rewards**

BOGO

5-Piece Bone-In Wings
\$6⁹⁹

NEW! Spicy Sweet Chili Wings

Get Dipped with HEINZ

Buy & Earn Entries for a Chance to **SCORE PRIZES** with **Speedy Rewards**

4Q バリューオファー

ONLY WITH **TREWARDS**

\$5

2 Pizza Slices and ANY Coca-Cola or Sprite Product (20 oz.)

NEW! **BIGGER SLICES**

ONLY WITH **TREWARDS**

\$3

Large Coffee and Ring Donut

Buy & Earn Entries for a Chance to **SCORE PRIZES** with **TREWARDS**

2 FOR \$3⁵⁰

7-SELECT™ Replenish™ (28 oz.)

Be a VIP at Your Top Pick College Football Game! Buy for a Chance to Win With **TREWARDS**

10月度 米国既存店商品売上
2023年10月比較で前年並みの見込
(2024年9月から約3%改善の見込)

エナジードリンク
Fusion
2個で\$4.00



7S スナックパイ
\$1



7S チップス
2個で\$3.00



バリューオファーを通じて、消費者のコンビニエンスストアへのイメージを刷新し、売上と客数を向上

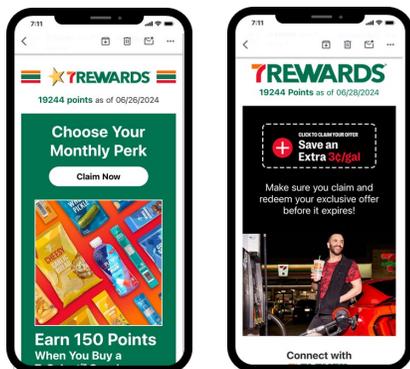
3Q、4Qに実施するバリューオファーの一例

② デジタル・デリバリーの促進: ロイヤリティ

ロイヤリティプログラムによるバリューの提供

デジタルを活かし、バリューとフリクションレスなお買い物を提供

パーソナライズ化を促進



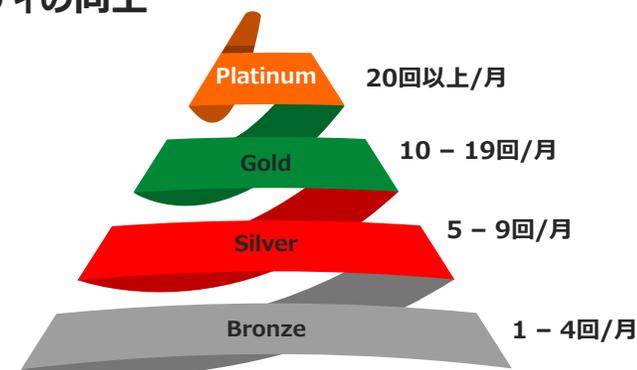
ロイヤリティを通じてバリューを提供



伸長するリワード会員数

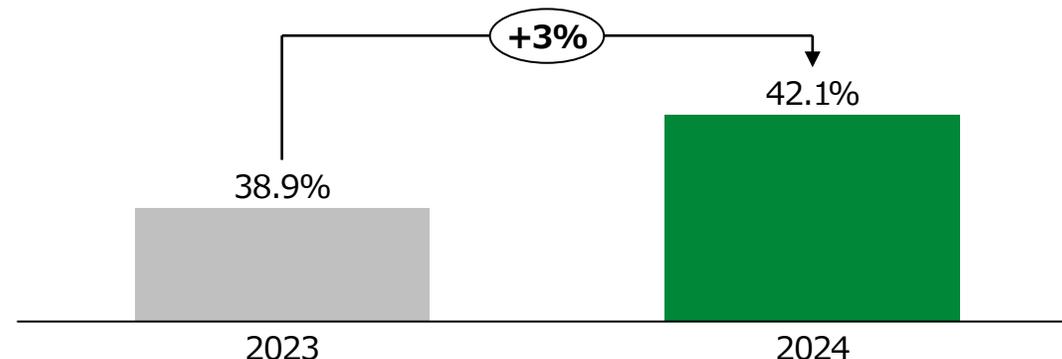
ロイヤリティの向上

9.5%
利用頻度の高い会員⁽²⁾
+1.2% vs. 2023⁽¹⁾



ロイヤリティ売上の成長

ロイヤリティによる商品売上の割合: 6月直近12ヶ月



97M **~35%**
登録会員数合計 スキャン率
+35% vs. 2021⁽¹⁾ +1.6% vs. 2021⁽¹⁾

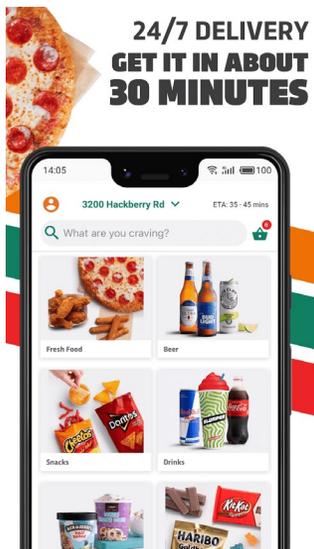
SEIは顧客のデジタル及び利便性の進化の恩恵を得られる有利なポジション

注) 1. 2024年8月時点
2. プラチナ、ゴールド、シルバー会員

② デジタル・デリバリーの促進: 7NOW

7NOW デリバリ

最も便利な方法でバリューおよび高品質な商品をお客様に提供



7NOW を\$1Bビジネスに成長

好調な7NOWの第2四半期の業績

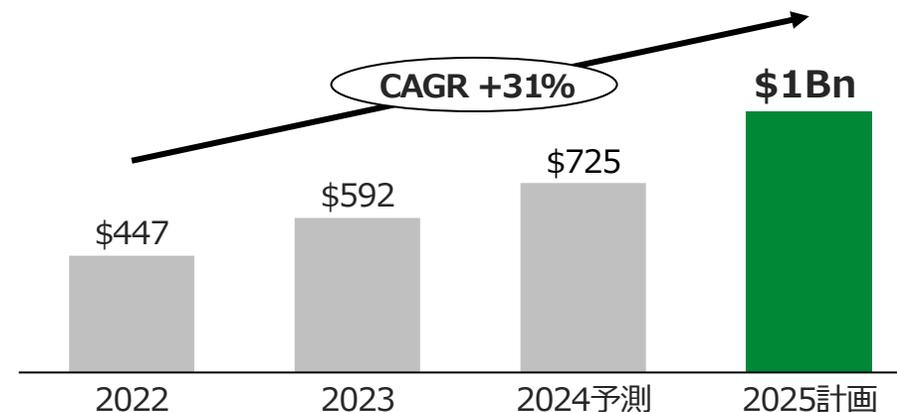
+29%
既存店売上伸長率

\$15.84
平均客単価

~28分
配達時間

11%
営業利益率

7NOW 売上実績(\$M)



業界をリードするデリバリープログラムを7,500店舗まで拡大し、2025年までに\$1Bの売上を目指す

③ 効率とコストリーダーシップの向上

RIS/DEX 及び単品管理



- ✓ 独自のPOSシステムにより、地域に合わせた品揃えが可能に
- ✓ バックオフィスにおけるシナジー効果を推進

625

Speedway導入完了済店舗
2024年9月現在

2025年までにSpeedway店舗の
RIS 2.0への転換完了を目標とする

ストアポートフォリオの最適化

444 不採算店舗を閉店

SEIはマーケット集約型の減損アプローチを
店舗毎の評価プロセスに変更

コストリーダーシップ

重点分野

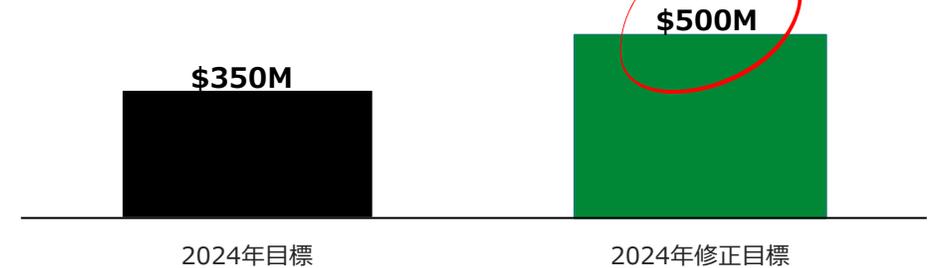
商品/ガソリン
原価

店舗運営

金融手数料

一般管理費/
その他間接費

修正後2024年目標



最適化による利益貢献

営業利益の効果

- 2024年：～\$30M
- 年換算ランレート：～\$110M

4 店舗網の拡大と強化

従来の標準店舗



エボリューション・ストアでの試験実施



新標準店舗



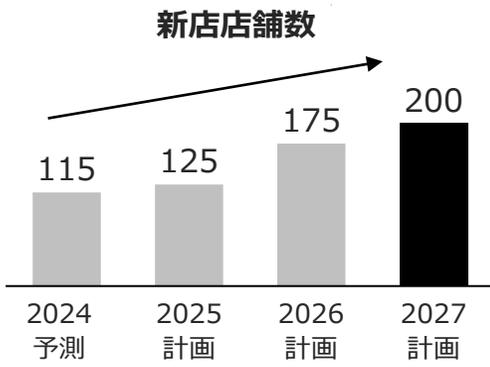
お客様のニーズに対応するため、既存店と新店にて学びを適用
オリジナル商品、デジタル・デリバリー、および店舗の簡素化を支援

大型、フード重視の設備、およびガソリン併設店舗では、売上と客数が向上

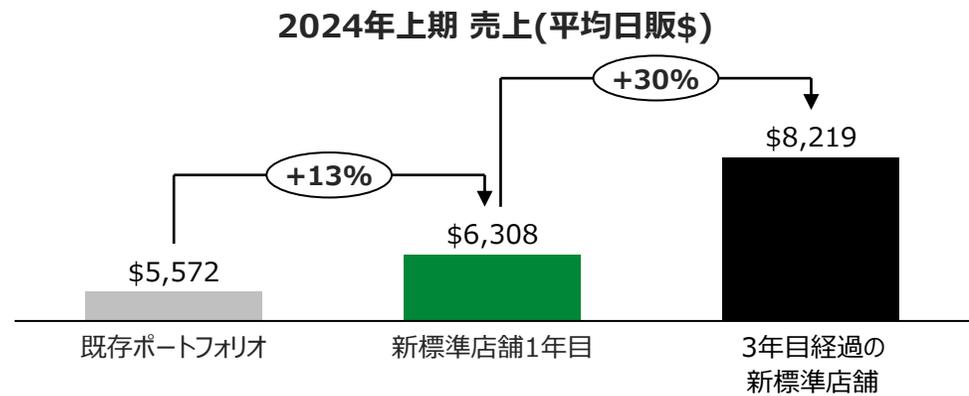
4 店舗網の拡大と強化：新標準店舗

エボリューション・ストアからの学びを取り入れる

- ✓ フード重視
- ✓ 大規模店舗およびガソリン併設
- ✓ デジタルイノベーション/
フリクションレスなお買い物



新標準店舗が既存店舗を凌ぐ



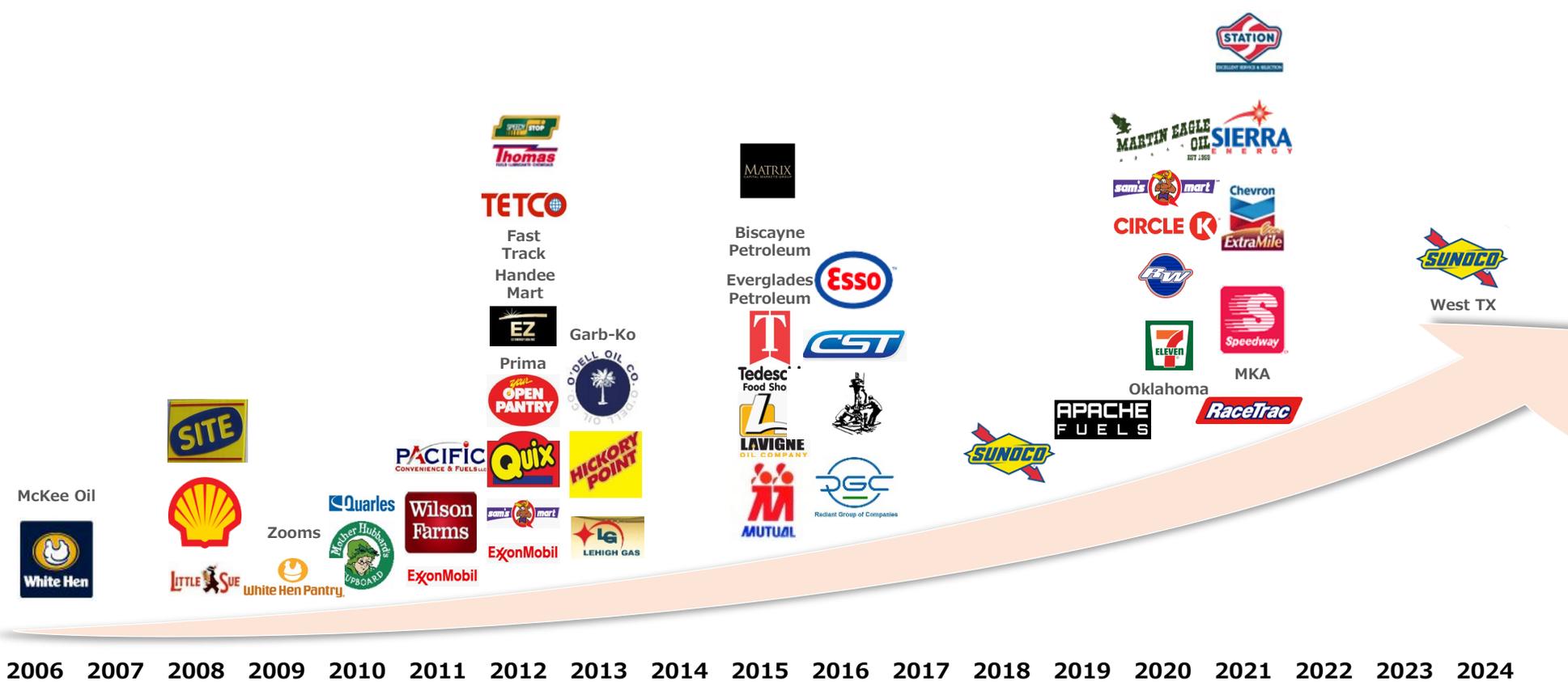
新店舗による売上と客数の向上及び顧客体験の刷新



テキサス州Allenにおける新標準店舗のイメージ

2025年～2027年の間に500店舗の新店舗出店を計画

4 M&A : 買収成功の実績



14%
買収後3年目経過のROIC*

- ✓ 細分化された業界
(top 10 シェア <20%)
- ✓ 高品質店舗をターゲット
- ✓ 確かな実績を持つ
専任チーム
- ✓ 厳格な優先順位決定
プロセス

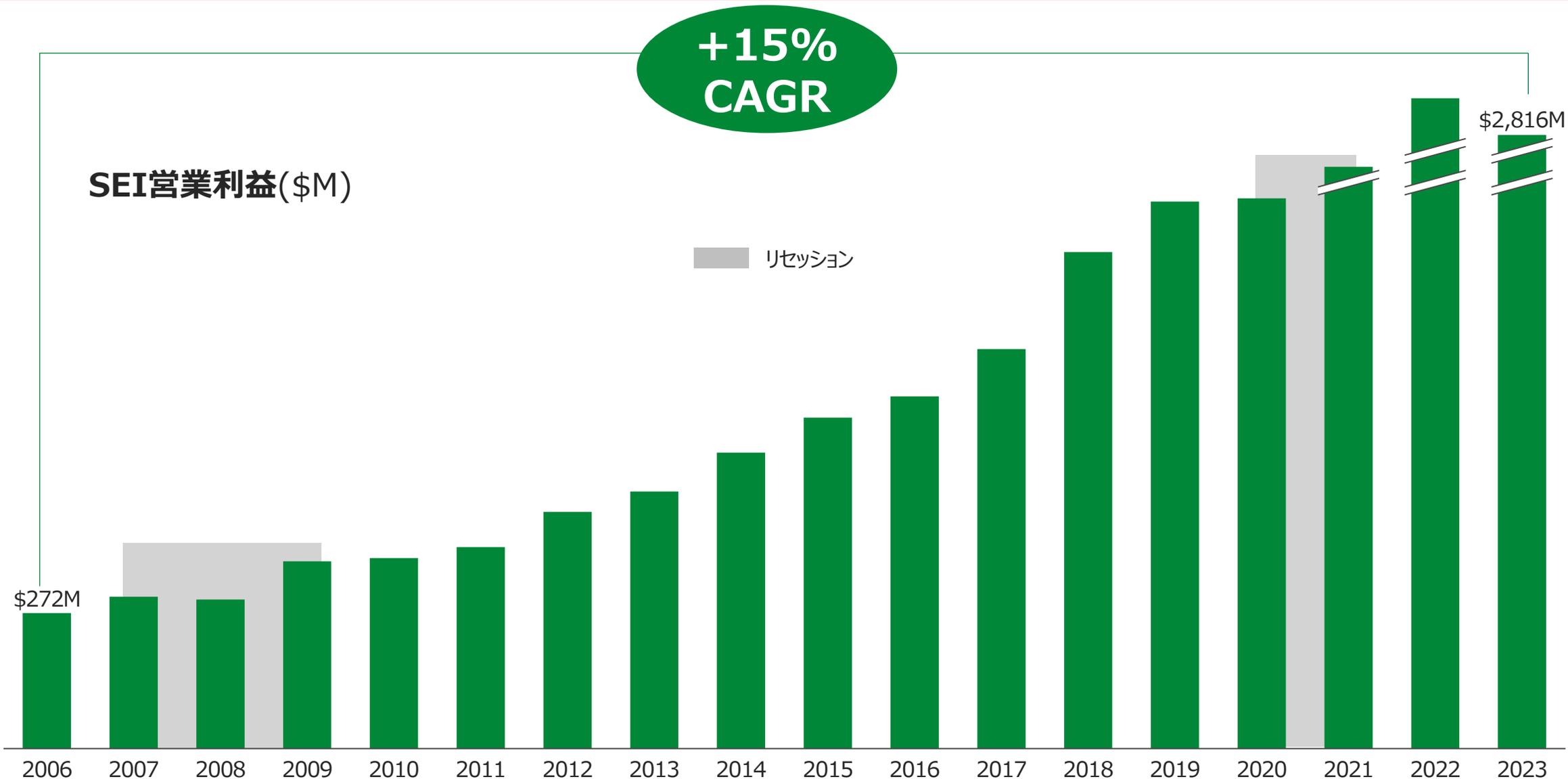
2006年以降、SEIは51件の取引で7,454店舗を買収

* 2023年12月 直近12ヶ月



財務パフォーマンス

持続的な歴史的成長と安定した収益性



持続的成長に向けた戦略

2030年までの4つの優先事項を通じた
客数、売上、荒利率の向上とコスト削減

1. オリジナル商品の強化

- 新規、革新的で潜在性の高いカテゴリーとアイテムの継続的な特定
- バリュー志向のオファーと品揃えで売上と客数を向上
- フード及び飲料の先進化とレストランへの投資でオリジナル商品を成長

2. デジタル・デリバリーの推進

- 7NOWデリバリーの拡大
- ロイヤリティプログラムを通じた客数と来店頻度の向上
- リテールメディアネットワークで新規収益チャンネルを拡大

3. 効率とコストリーダーシップの向上

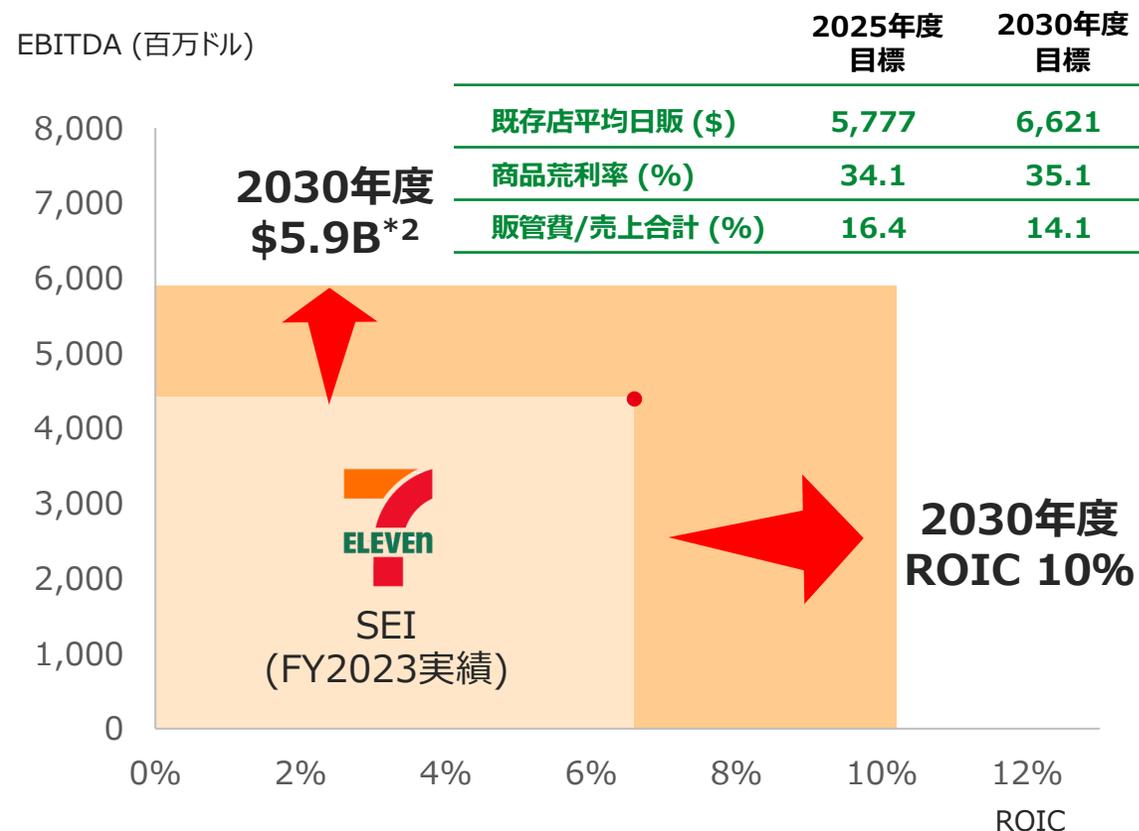
- 厳格に規律をもって販管費を積極的に削減

4. 店舗ネットワークの拡大と強化

- デジタルとガソリンを提供する、大型でフード重視の新店を出店
- M&Aの積極的推進を継続

目標達成に向けた主要KPI

ROIC および企業価値向上*1



*1 ROIC = (当期純利益 + 利払い × (1 - 税率)) / (自己資本 + 総負債 (いずれも各期の期首/期末の平均を使用))

*2 US GAAPベース: EBITDA = EBIT + 減価償却費用

主要投資ハイライト



象徴的な
7-Eleven
ブランド



北米最大のコン
ビニエンスストア
事業者



革新的な商品お
よびデジタル機能



経験豊富なチームに
よる価値重視文化



堅実な財務実績



確かな成長の
実績



THANK YOU



当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれる場合があります。
この事項については、開示時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予測を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。
したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の様々な要因により、開示情報に含まれる将来の見通しとは異なる可能性があります。