



セブン&アイ・ホールディングス 『IR Day 2024 Autumn』

グローバルCVS事業戦略

2024.10.24



7-Elevenブランドのグローバル市場における成長をさらに加速する

グローバルCVS事業 (7IN) の成長戦略

1 新規国への進出加速

- APACに加えてヨーロッパ、ラテンアメリカ、中東、アフリカを戦略的な優先地域として、空白地での拡大を加速（合併事業/買収を含む）
- 新たな市場での店舗展開を拡大し、成長性と収益性を向上

2 既存展開国の支援

- SEJとSEIのコアコンピタンスを十分に活用することで市場間のパフォーマンスギャップを縮小し、ライセンシーの成長ポテンシャルを最大化
- 7-Elevenのグローバルブランドを強化し、ブランドの成長と収益性を加速

3 戦略的重要市場への投融資

- 戦略的な投資とライセンシーへの事業関与を通じて、収益成長を加速
 - ✓ セブン-イレブン・オーストラリア（SEA）の買収
 - ✓ ベトナムなど有望市場への投資



**7-Eleven
International LLC
(2022年始動)**

注) SEJ: セブン-イレブン・ジャパン SEI: 7-Eleven, Inc.

7INは、2024年4月1日にオーストラリアのConvenience Group Holdings Pty Ltd (SEA) の全株式を取得しました。

1 新規国への進出加速

- APACに加えてヨーロッパ、ラテンアメリカ、中東、アフリカを戦略的な優先地域として、空白地での拡大を加速（合併事業/買収を含む）
- 新たな市場での店舗展開を拡大し、成長性と収益性を向上

2 既存展開国の支援

- SEJとSEIのコアコンピタンスを十分に活用することで市場間のパフォーマンスギャップを縮小し、ライセンシーの成長ポテンシャルを最大化
- 7-Elevenのグローバルブランドを強化し、ブランドの成長と収益性を加速

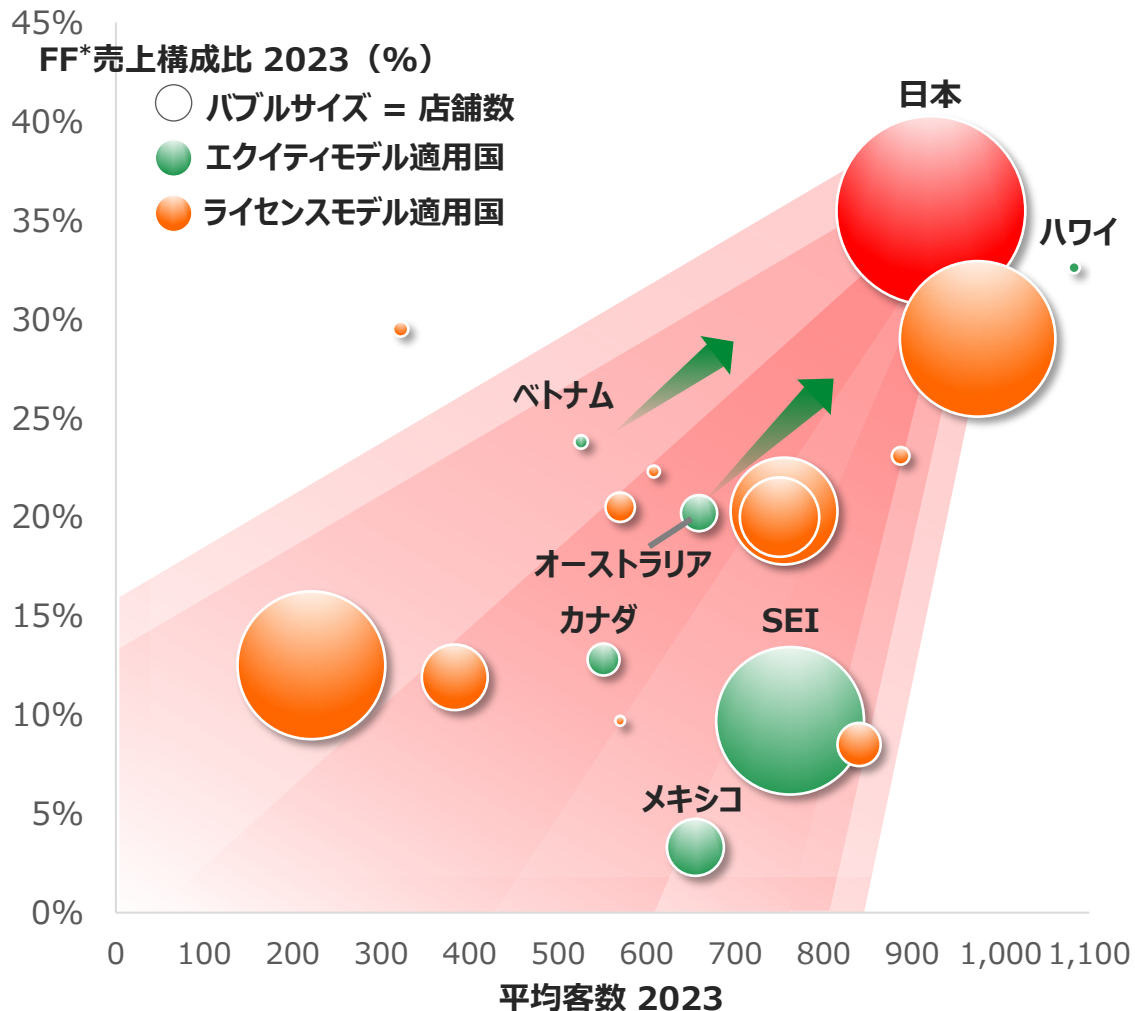
3 戦略的重要市場への投融資

- 戦略的な投資とライセンシーへの事業関与を通じて、収益成長を加速
 - ✓ セブン-イレブン・オーストラリア（SEA）の買収
 - ✓ ベトナムなど有望市場への投資



**7-Eleven
International LLC
(2022年始動)**

各国のフレッシュフード構成比と平均客数



* FF: 生鮮食品(生鮮食品は調理済み食品にのみ適用され、カウンタードリンク、日用品、加工食品などは含まれない。)

マレーシアの事例

新工場の設立



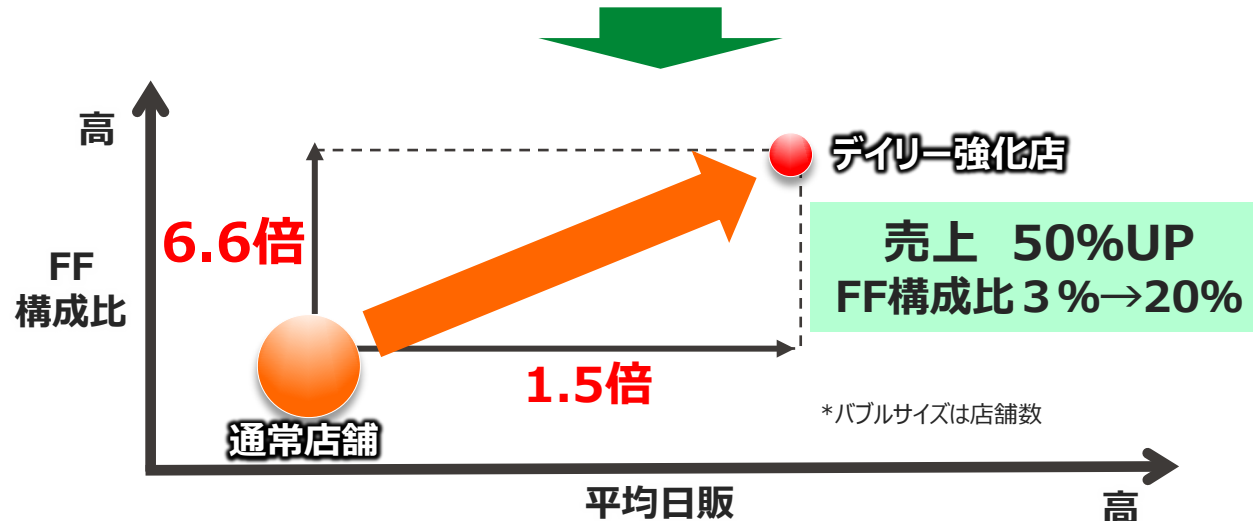
2,000平米の
工場新設



最新機器による
自動化

新工場生産商品の供給開始

フレッシュフード強化店



フレッシュフードを強化することで既存展開国の売上改善効果が見込める

2017年にマスタフランチャイズ契約を締結したベトナムの事例

2023年にベトナムライセンシーであるセブン・システム・ベトナムに対して戦略的投融資を実施

▼経営改善の5大施策

1. COOおよび店舗開発部長の派遣
2. 店舗開発部隊の増員・教育
3. 本部人員の適正化
4. 立地選定基準の見直し・分析手法確立
5. 不採算店の閉鎖および賃料交渉

▼新店のパフォーマンス

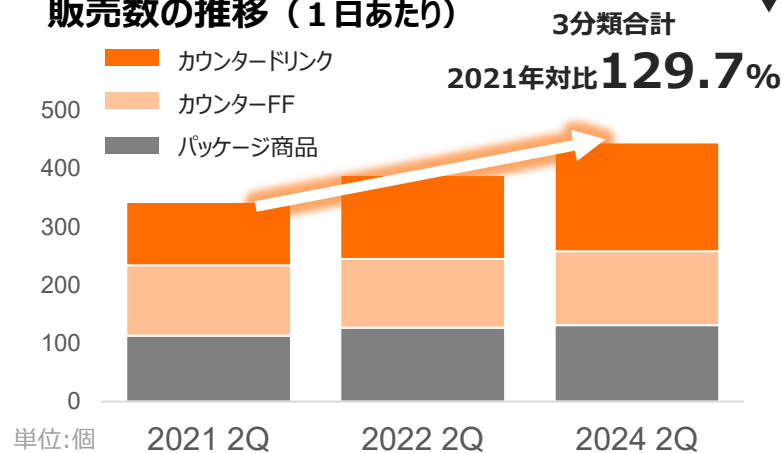
	2024年6月	
	新店 20店 (開店1年未満)	既存店 86店 (開店1年以上)
平均日販	\$1,177	\$1,055

▼テストキッチンによる商品開発強化



▼ヒーロー商品の創出

販売数の推移（1日あたり）



▼売筋商品



カラマンシ ティー
49個/日



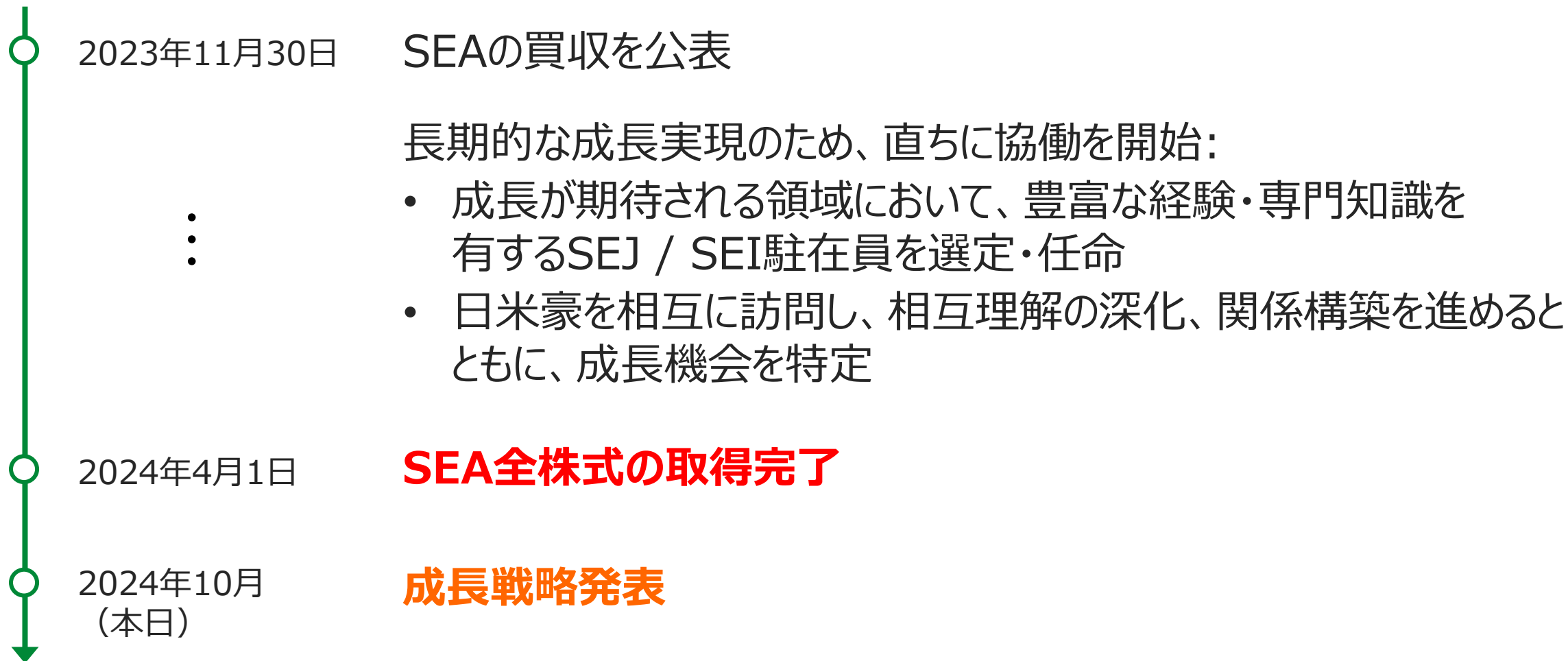
バインミー
50個/日



トースティ
26個/日

2024年6月

出店精度向上とヒーロー商品の創出で着実に効果が出ている

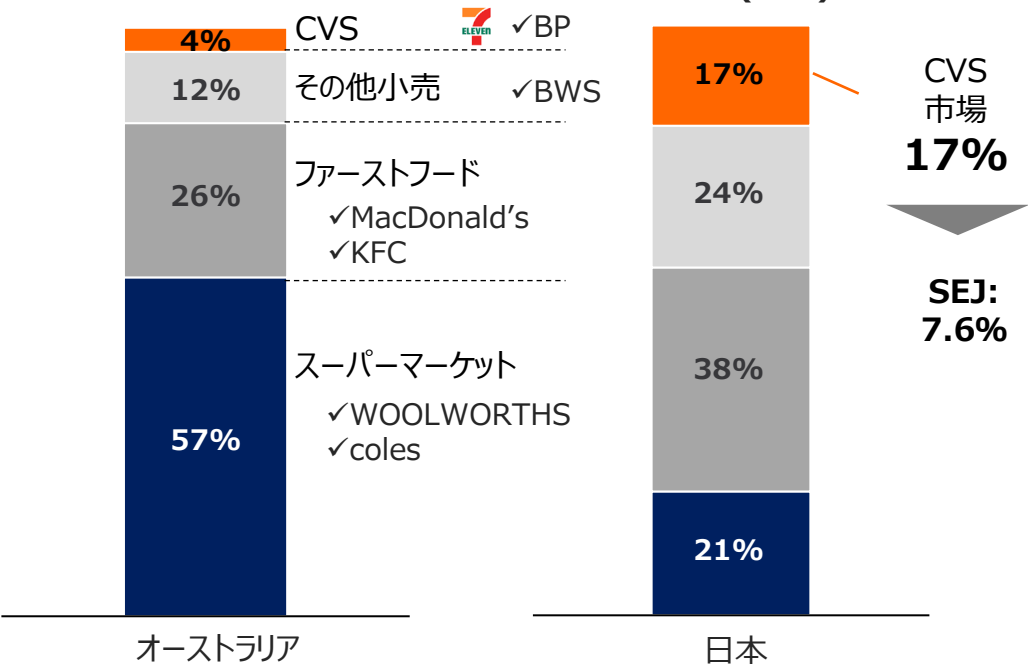


これまでの交流・取組みを通じ、SEJ+SEIの強みがSEAの成長を支えられると確信する

オーストラリア食品市場概要

オーストラリアの食品市場はスーパーマーケット・ファーストフードが独占しており、コンビニエンス市場は約4%のシェア

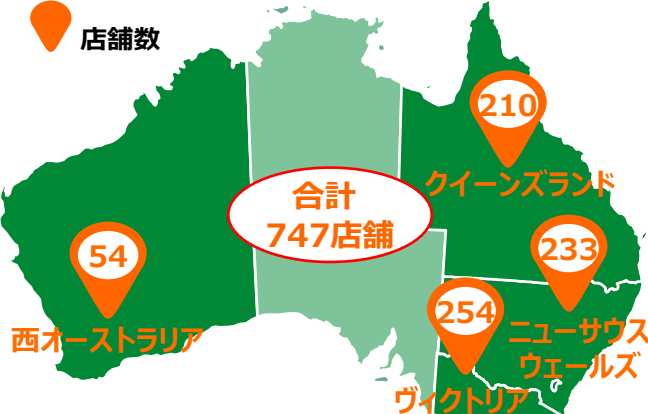
オーストラリア食品市場シェア



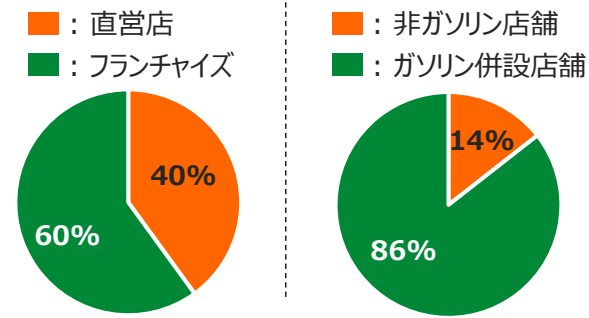
参照: Australian Bureau of Statistics - Monthly Retail Trade data, AACs - Merch Revenue data / Japan market 2022 Ministry of Economy, Trade and Industry Commercial Statistics / Nihon Foodservice Association

セブン-イレブン・オーストラリア (SEA) 概要

地域別店舗分布



店舗構成比率



CVS市場シェア



2023年度実績

商品売上構成比



2023年度実績

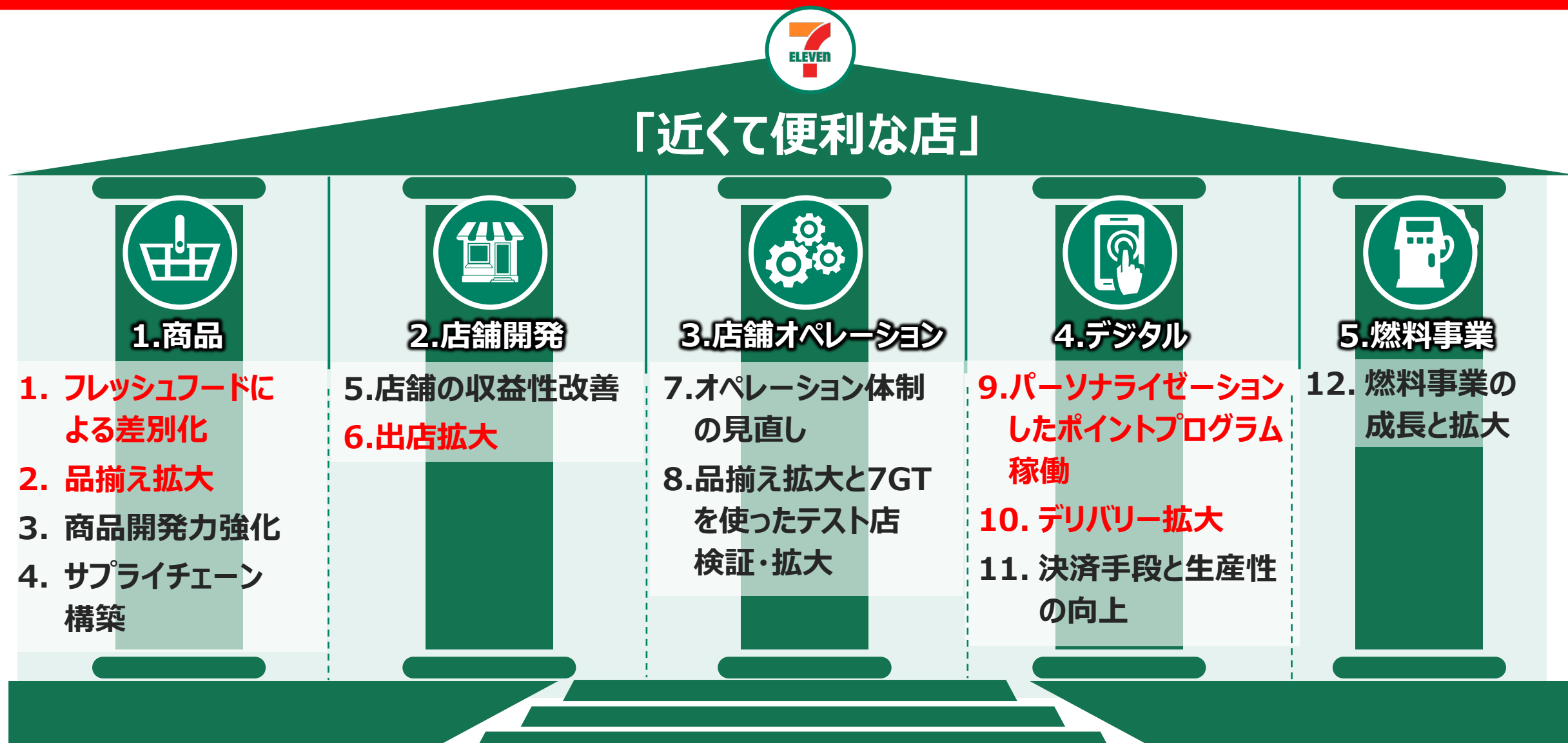
GP構成比



2023年度実績

注) カウンター飲料含む

日米で培ったコア・コンピタンスを移植することで豪州市場における競争優位性を確保する



5つの成長柱をもとに事業成長を加速させる

成長の柱

1 フレッシュフード（FF）の品揃えと価値の向上

FF強化展開開始

展開 スケジュール	2024 3Q	4Q	2025～2026
	15店	30店	約470店 候補店選定済
新規 商品例	 フライド ポテト フライド チキン	 クッキー ピザ	 チーズ バーガー 揚げ点心

店舗リニューアル

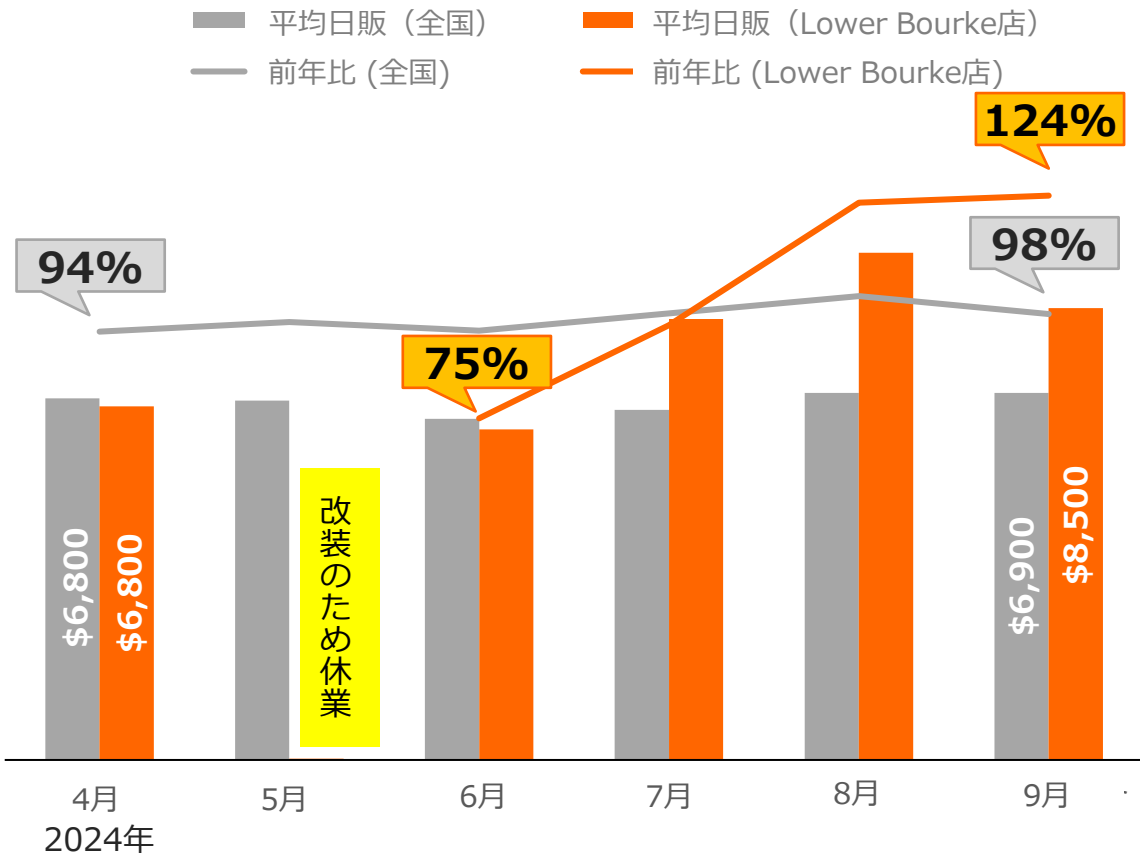
店舗名: Lower Bourke
改装開店日: 2024年 6 月 6 日



FF売上構成比	31.3 %	39.0%	+7.7%
---------	--------	-------	-------

取組み

実績 / 改装前と後



売上向上のため新規設備と商品を導入する

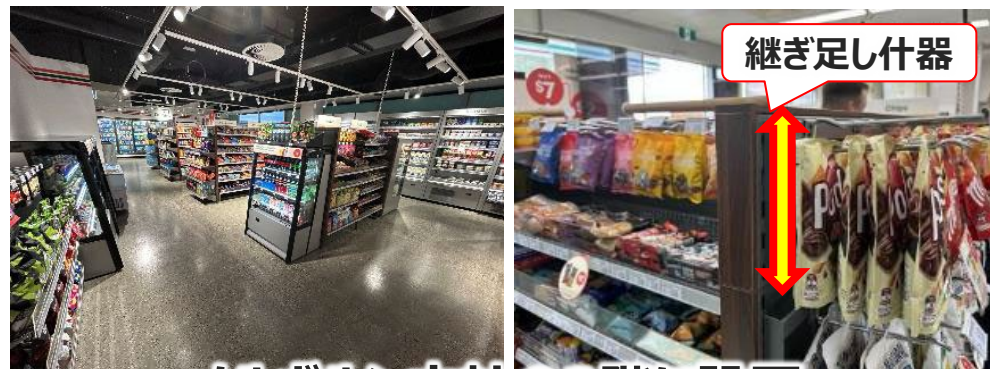
商品：非デイリー商品の品揃え拡大

成長の柱

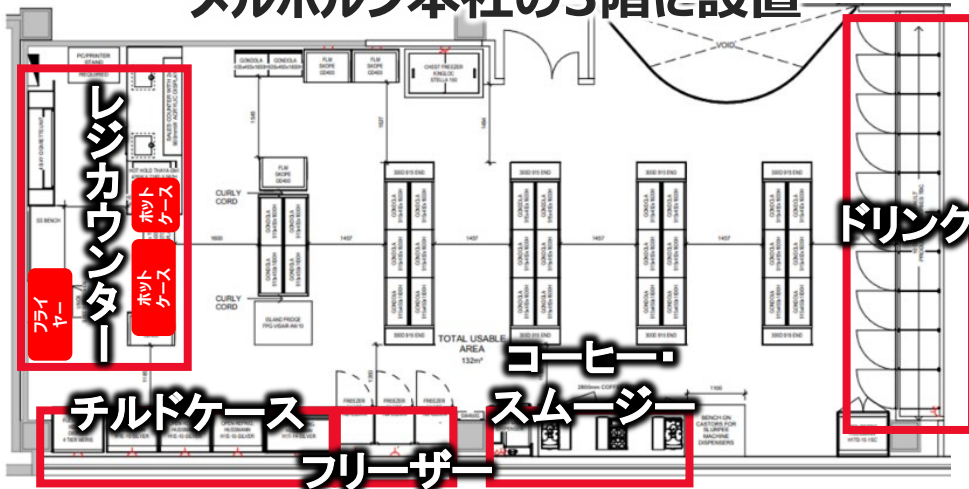


商品

② ワンストップショッピングの実現 品揃え拡大のためのモックアップストア

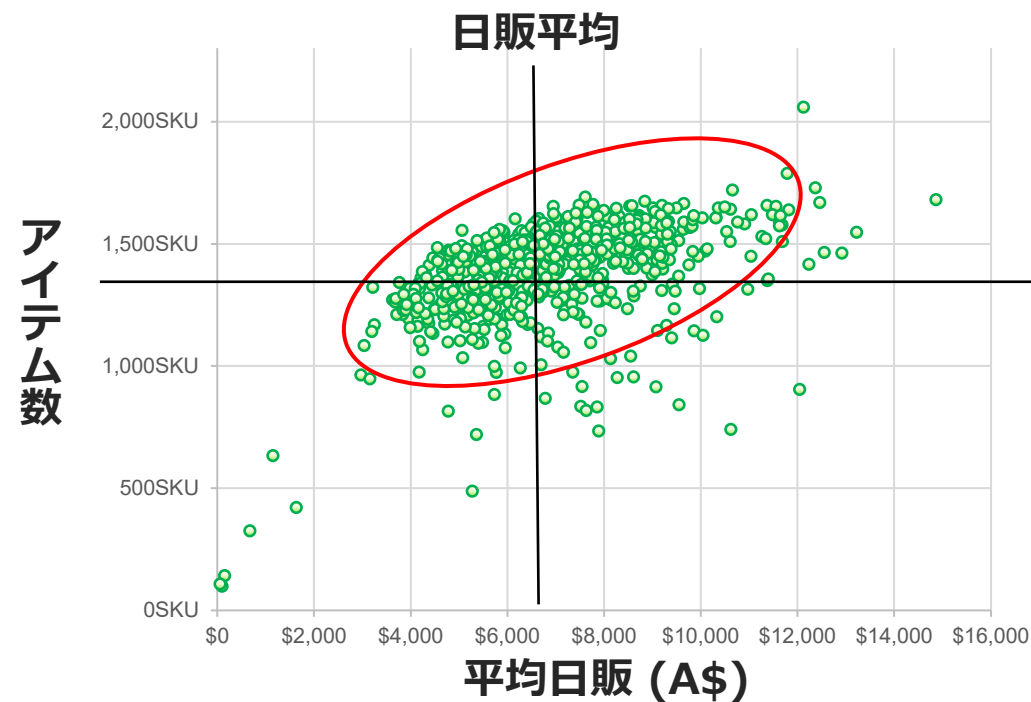


メルボルン本社の3階に設置



取組み

アイテム数と平均日販の相関



アイテム数

現在

1,390 SKU

目標

3,000 SKU

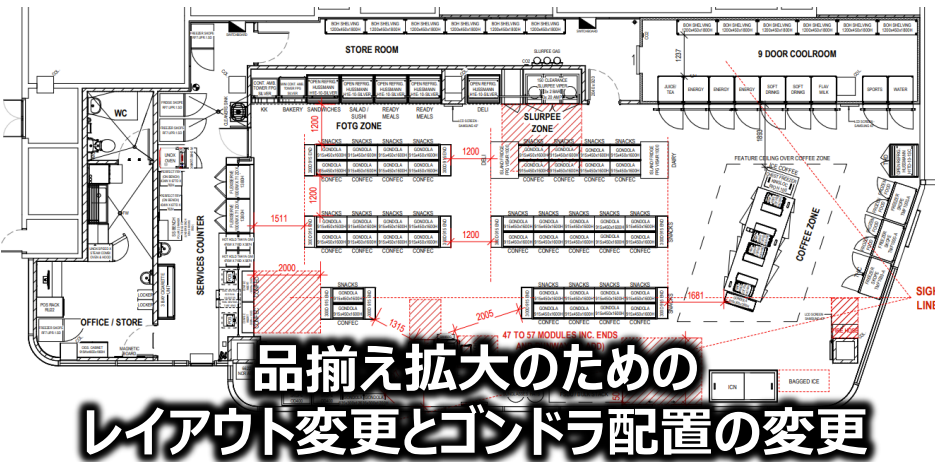
品揃えを拡大するために、新カテゴリーの商品をモックアップでテストする

商品：フードオファー強化 + 品揃え拡大店舗

成長の柱

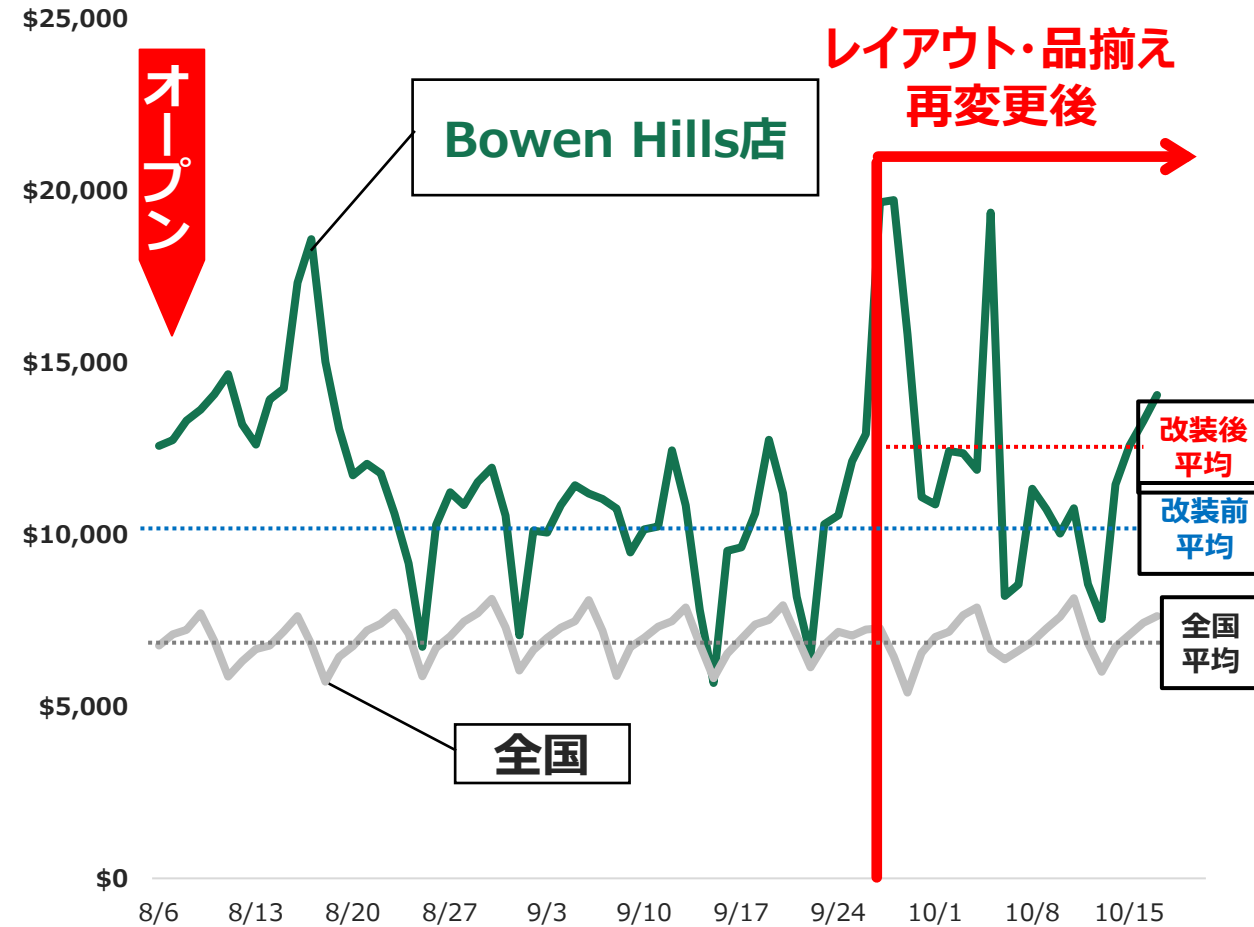


1 + 2 FF強化 / 品揃え拡大取り組み店舗 取り組み店の詳細



取組み

新店舗の日販推移(Bowen Hills店)



新たな品揃え拡大店舗の機会を探る

Bowen Hills店 ビデオ

店舗開発：ターゲット地域への出店加速

成長の柱



店舗開発

⑥ 店舗数拡大

ターゲット地域への戦略

シドニー都心部



北西シドニー

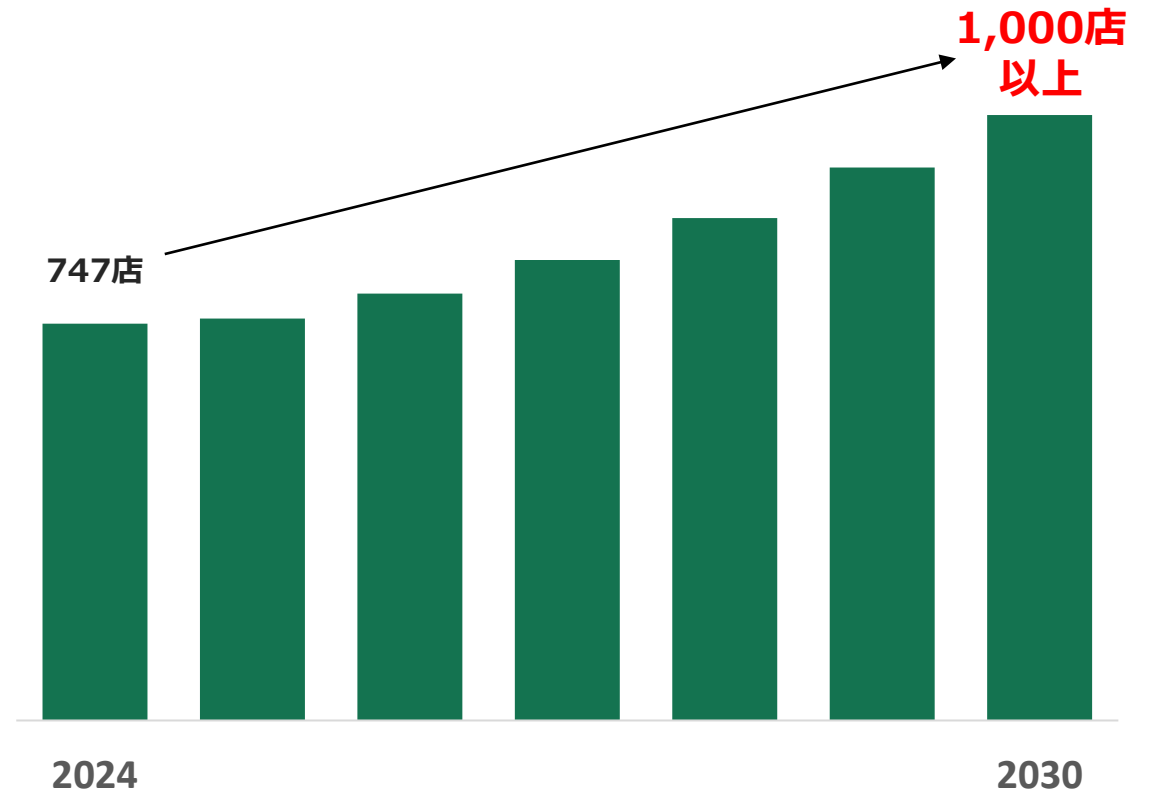


空白地域



取組み

店舗数目標

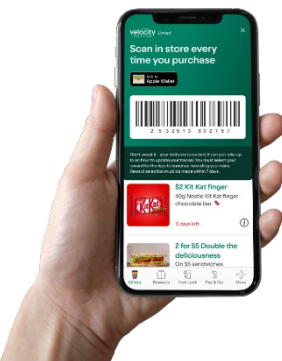
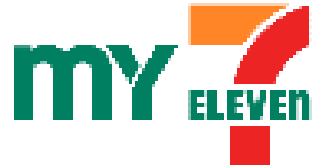
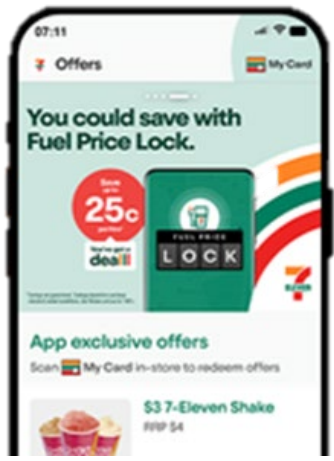


2030年までに1,000店以上の店舗数を目指す

成長の柱



9 アプリ v2.0



取組み内容

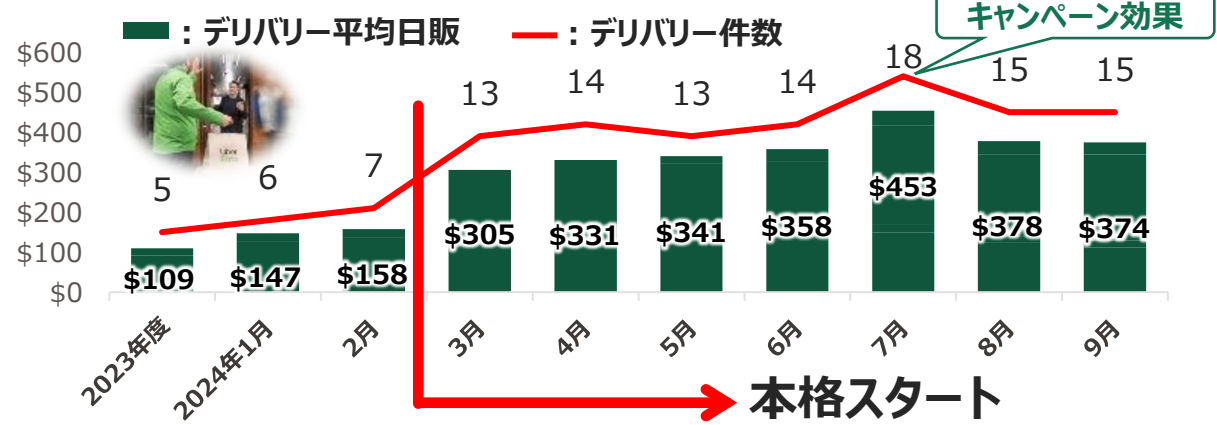
- 販促のパーソナライゼーション
- パートナーとのポイント連携
- アプリへの配達機能組み込み

取組み

10 デリバリー デリバリープラットフォーム

開始時期	2020年	22年11月	24年3月	24年5月
チャンネル	7-Eleven Delivery	DoorDash	UberEats	Menulog
参加店数	現在 547店		年度末目標 600店	

デリバリー平均日販 / 注文件数



日販の向上と生産性を高めるためにデジタル技術を活用

2030年の財務目標と実現に向けた主要KPI(SEA)

持続的成長に向けた戦略

既存店 売上成長

- ✓ 差別化されたフレッシュフード開発
- ✓ 品揃えの拡大と来店動機の創出
- ✓ デリバリーの拡大
- ✓ アプリを通じた顧客体験の向上
- ✓ 様々な決済手段の提供
- ✓ 単品管理の定着

荒利率改善

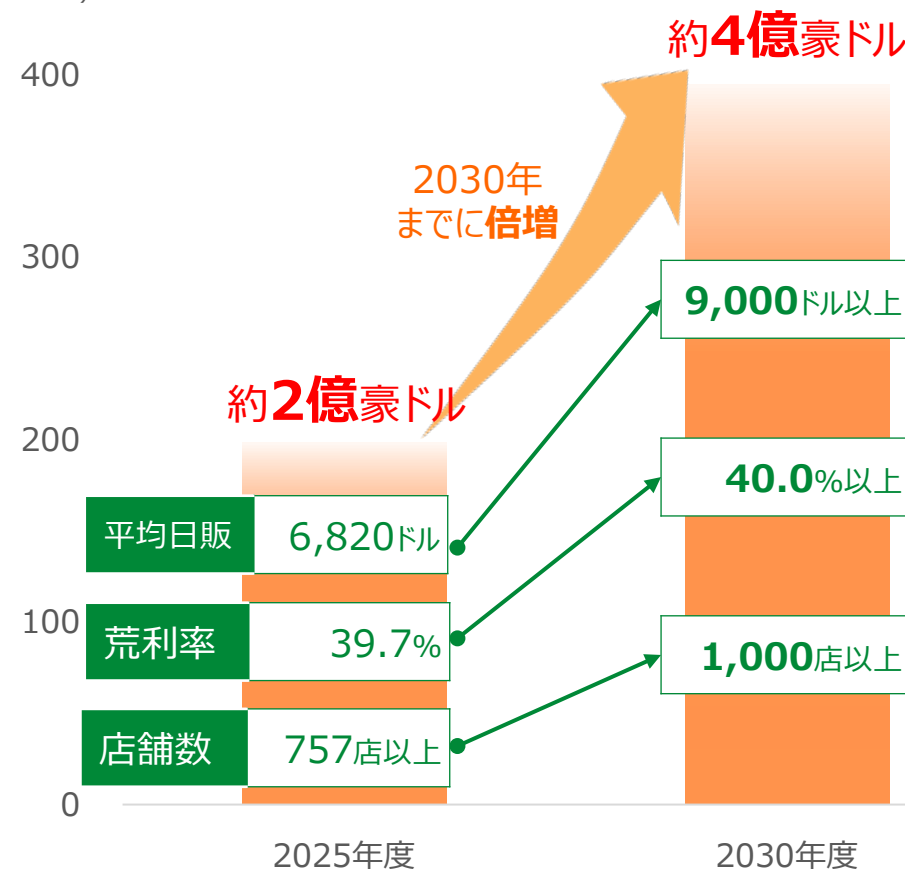
- ✓ フレッシュフード構成比の向上
- ✓ 成長に応じたサプライチェーンの構築
- ✓ 荒利率が高いガソリンの導入

出店の加速

- ✓ ターゲット地域への出店
- ✓ 物流可能エリア内未出店エリアの開拓
- ✓ 人財の強化

目標達成に向けた主要KPI

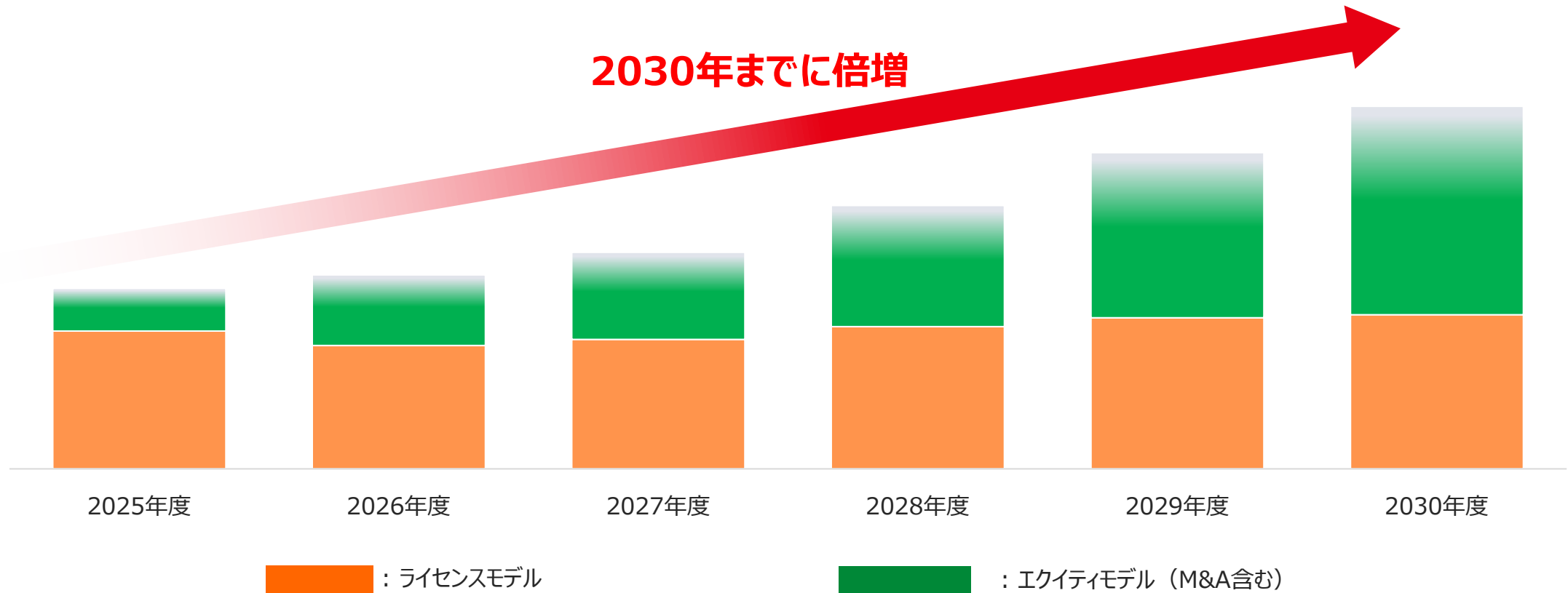
(百万豪ドル) EBITDA



5つの戦略の柱を通じて、持続的な企業価値の成長を実現する

- 既存国支援に向けた投融資やM&Aを通じた非連続成長機会も積極的に検討

7IN連結 経常利益成長計画



戦略的投資を新たな収益の柱として、経常利益、及びEBITDAの成長を図る



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。