四季報

セブン&アイHLDGS.

SPRING 2020
VOL.146

事業セグメントと主な事業会社

国内コンビニエンスストア事業

(株)セブン-イレブン・ジャパン
(株)セブン-イレブン・沖縄
(株)セブン・ミールサービス
(株)セブンネットショッピング
(株)セブンドリーム・ドットコム
SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.
セブン-イレブン(中国)投資有限公司
セブン-イレブン北京有限公司
セブン-イレブン成都有限公司
セブン-イレブン天津商業有限公司

海外コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc.

スーパーストア事業

(株)イトーヨーカ堂
(株)ヨークベニマル
(株)ヨークマート
(株)シェルガーデン
(株)サンエー
(株)丸大
(株)ライフフーズ
アイワイフーズ(株)
(株)ヨーク警備
(株)セブンファーム
イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司
成都イトーヨーカ堂有限公司
華糖ヨーカ堂有限公司
(株)ダイイチ
(株)天満屋ストア

百貨店事業

(株)そごう・西武
(株)池袋ショッピングパーク
(株)ごっつお便

専門店事業

(株)赤ちゃん本舗
(株)ロフト
(株)セブン&アイ・フードシステムズ
(株)ニッセンホールディングス
(株)バーニーズ　ジャパン
(株)オッシュマンズ・ジャパン
タワーレコード(株)
(株)Francfranc

金融関連事業

(株)セブン銀行
(株)セブン・フィナンシャルサービス
(株)セブン・カードサービス
(株)セブンCSカードサービス
(株)バンク・ビジネスファクトリー
(株)セブン・ペイメントサービス
FCTI, Inc.

その他の事業

(株)セブン&アイ・ネットメディア
(株)セブン&アイ出版
(株)セブンカルチャーネットワーク
(株)セブン&アイ・クリエイトリンク
(株)セブン&アイ・アセットマネジメント
(株)八ヶ岳高原ロッジ
(株)テルベ
ぴあ(株)

セブン&アイHLDGS.
四季報　2020年・春・通巻146号

代表発行人　井阪 隆一
発　　行　㈱セブン&アイ・ホールディングス
〒102-8452
東京都千代田区二番町8番地8
03-6238-3000(代表)
発 行 日　2020年2月(季刊)

©2020 ㈱セブン&アイ・ホールディングス
Printed in Japan

各種手続用紙のご請求について

特別口座に記録された株式に関するお手続き用紙のご請求は、
下記の三菱UFJ信託銀行の電話およびインターネットでも承っております。

電話(通話料無料)　0120-232-711
(受付時間 土・日・祝祭日を除く9:00～17:00)

ホームページアドレス
https://www.tr.mufg.jp/daikou/

※「四季報」お届け先の住所変更につきましては、株主様ご登録住所の変更となりますので、口座開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。また、その他株式に関する各種お手続きにつきましても、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。

セブン&アイHLDGS.

ごあいさつ

改革スタートから3年、事業会社の成果を、グループ全体へ

セブン&アイHLDGS.
代表取締役社長
井阪 隆一

店舗構造改革を進めているイトーヨーカドーやそごう・西武の店舗では、新たな顧客層が広がったことで大幅な客数増を達成しています。とりわけ、立地特性や地域ニーズに合わせた専門店などの導入やフロア構成の改革を進めた店舗では、2世代、3世代にわたるご家族でご来店いただき、それぞれの世代に合ったショップでお買物をして、家族が顔を揃えてフードコートやレストランでお食事を楽しまれる光景が増えています。

多様なお客様にご利用いただける優良な立地の店舗を数多く有していることは、当社グループの大きな強みです。この優良な立地条件を活かし、プロパティマネジメントの手法を取り入れ、外部企業とも連携しながら「館(やかた)」のコンテンツに磨きをかけてまいります。

また、セブン-イレブンでは、持続的なイノベーションが主力商品の利益性向上をもたらしています。新たな店舗レイアウトの導入も順調に進み、立地に応じた売場づくり、品揃えとも相まって、導入店舗では顕著な成果を生み出しています。

さらに北米の7-Eleven, Inc.は、1店舗当たりの売上増と積極的な出店を背景に伸長し、当社グループの連結営業利益の2割を超える規模に成長しております。また、日本のわらべや日洋(株)様にご協力いただき、米国内に商品製造における専用工場を立ち上げ、ダラスエリアを中心にオリジナルのフレッシュフードを展開するなど、店舗や商品の質の向上に力を注いでおります。

このような改革と成長に向けた取り組みをグループ全体でさらに徹底し、2020年もお客様をはじめあらゆるステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。

1月6日、セブン&アイ*HLDGS.*本社にて、グループ社員に向けて新年初朝礼を行いました。

四季報 SEVEN&I HOLDINGS SPRING 2020 VOL.146

CONTENTS

1 ごあいさつ

2 特集
安心と豊かさを次世代へ

8 西武所沢S.C.がグランドオープン!
百貨店と専門店館が融合した「ハイブリッド型ショッピングセンター」が誕生

10 「エコプロ2019」に出展
環境宣言の目標達成に向けて、グループの取り組みをステークホルダーに発信。

11 News&Topics

16 パートナー企業とともに
メーカーと小売業、強みの掛け合わせが支持される商品を生む

18 こだわりの産地を訪ねて
「顔が見える野菜。」徳之島の新じゃがいも
イトーヨーカドー

20 2020年2月期 第3四半期決算概況

COVER STORY

セブン&アイグループの「お店のある街」をテーマとした表紙イラスト。今号は、“小江戸”として知られる埼玉県川越市に2019年11月、マンション併設の食品スーパーとしてオープンした「イトーヨーカドー食品館川越店」を中心に、市内の代表スポットをアレンジしました。

●蔵造りの重厚な街並みにそびえ立つ「時の鐘」は、江戸時代から時を告げてきた街のシンボルです。創建1,200年を誇る「喜多院」は、桜の名所としても知られており、ソメイヨシノや枝垂桜が見事です。氷川神社に近い新河岸川では500メートルもの桜並木に囲まれながら風情あふれる「舟運(しゅううん)」を体験することができます。また、「大正浪漫夢通り」にはモダンな洋風建築が立ち並び、近くには懐かしの菓子屋横丁、隠れ家的な古民家カフェなどもあり、おしゃれな和装で散策しながら食べ歩きを楽しむ多くの人の姿が見られます。

●イラストレーションを担当するのは、本山浩子さん。版画のような温もりある風合いと、風や香りを感じる空気感、明るくやさしい色使いが多くのファンに親しまれています。

WEBサイト:mh-art.com

特集

安心と豊かさを次世代へ

全国各地に約2万2,000店舗を有し、1日当たり約2,400万人のお客様との接点を持つセブン&アイグループ。そうした人と人が触れ合う機会を、より良い社会の実現へ、持続可能な世界の実現へつなげていくために、セブン&アイグループは、SDGsの達成に貢献する「5つの重点課題」を設定し、グループ全体で取り組みを進めています。

Scene① 重点課題2「商品や店舗を通じた安全・安心の提供」へ

世界に誇る日本の食を、世界が認める安全基準で。

――すべての専用工場が国際標準に基づく安全認証を取得

安全性向上への想いから生まれた「協同組合」

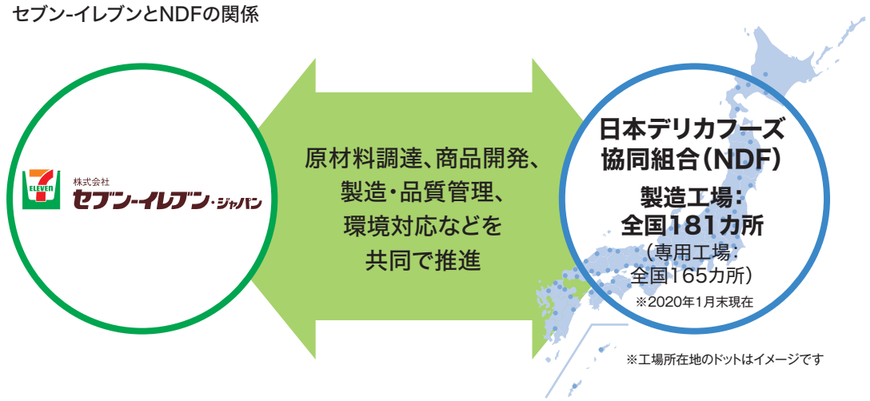
「どの会社の何を売るか」ではなく、「お客様が求める味、おいしさ、安全性を徹底追求することが重要だ」――今を遡ること41年前の1979年、セブン-イレブンはおにぎりや弁当、惣菜といったオリジナルデイリー商品における今日の圧倒的競争力につながる挑戦を開始しました。メーカー24社が共同でオリジナルデイリー商品を開発・製造する「日本デリカフーズ協同組合(以下、NDF)」の設立です。

1号店の開店から5年目を迎えていたセブン-イレブンは、当時約700店舗。急速に店舗網を拡大していました。また、米飯メーカーと共同開発したおにぎりも大ヒット。セブン-イレブンはさらなる成長を目指してデイリー商品のラインアップや供給体制を強化する方針を打ち出しました。そんな折、他社の商品で食中毒事件が発生したことを契機に、セブン-イレブンでは取り引きのあるデイリーメーカーの衛生管理レベルを絶対的に高めることを最も重視しました。即食性の高い米飯や惣菜は、温度変化や時間の経過によって品質劣化が急速に進むため、生産にあたっては高度な衛生管理システムを必要とします。ところが、当時のデイリーメーカーは中小規模の企業が多く、地域やメーカーによって衛生管理レベルに大きなばらつきがありました。

そこで、品質管理・衛生管理レベルの向上を図ることを目的とした組織をゼロからつくることにしたのです。そして、セブン-イレブンとデイリーメーカーはともに検討を重ね、1979年、米飯メーカーの組合組織としてNDFが発足しました。発足当初、一部のメーカーからは「技術が他社に流出するのでは」と懸念する声があがりましたが、衛生基準を厳しく整え、生産技術・品質管理を全国で同一レベルにすることを最優先に、「相互扶助」の考えのもと取り組みを進めました。こうしたデイリーメーカー同士のノウハウの共有、商品品質の向上は、NDF加盟メーカーのレベル向上とオリジナルデイリー商品のマーケット拡大に寄与しました。その後も、食材の品質向上に取り組むために、原材料の共同購入を開始。各社の仕入れ部門の省力化や調達コストの削減に役立っただけでなく、原材料調達にまで遡った製造プロセスのルール化によって、課題とされていた「食中毒」「異物混入」という2大リスクを克服する大きな力となりました。

大ヒットした手巻きおにぎり
「パリッコフィルム」を採用したおにぎりは、家庭の“しっとりのり”にはない“ぱりぱりのり”の食感が受けました。

セブン-イレブンとNDFの関係



独自の品質規格を有する「専用工場」が全国各地に誕生

セブン-イレブンとNDFが共同開発したオリジナルデイリー商品は、他と差別化された数多くのヒット商品を生み出しました。また、80年代以降は、大手食品メーカーがデイリー事業に参画し、NDFに加盟することとなりました。

これら差別化商品のラインアップの拡充や品質向上に大きな貢献を果たしているのが、NDF加盟各社によるセブン-イレブンのオリジナルデイリー商品のみを製造する専用工場です。1社だけではなく、新しいパートナーシップの中で原材料調達から商品開発までを共同で取り組むことで、各社はそれぞれの得意分野でよりすぐれた商品を提供することができるようになり、オリジナルデイリー商品の差別化につながっています。

各デイリーメーカーは北海道から沖縄まで、セブン-イレブンが新たに出店する地域に合わせ、専用工場による生産体制を整えています。これによって、全国どこでもおいしく質の高い商品を提供することが可能となっています。

専用工場は、2020年1月末現在、165カ所へと広がっています。

業界初の「NDF-HACCP」を策定

1990年代、セブン-イレブンとNDFは、将来を見据えて食の安全性向上に向けた国際的な手法「HACCP※」を既存のNDFの安全基準に取り入れた「NDF-HACCP」を策定、全工場への導入を決定しました。当時、多品目にわたるオリジナルデイリー商品においてHACCPによる衛生管理は困難とされていましたが、全国で3000店舗を超える規模に成長したセブン-イレブンには、安全・安心な食を提供するという社会的責任があります。そこでセブン-イレブンは、NDFの「品質保証会議」を通じてこうした認識を共有しながら、2002年、業界初となる安全規格を導入しました。

※食品の製造工程における危害をあらかじめ予測・分析して被害を未然に防ぐための管理手法。

すべての専用工場が食品安全マネジメント認証を取得

そして現在。食品業界では、食中毒や異物混入に加えて、産地偽装やフードテロ（意図的な異物混入）など、安全性を脅かす新たな問題が発生しています。人々の食の安全に対するニーズがますます高まっていること、東京2020オリンピック・パラリンピックの開催を通じて訪日外国人がいっそう増加することなどを鑑みると、従来のようにNDF内だけで安全・品質向上施策をレベルアップするだけでなく、社外にも目に見えるかたちで示す必要性が生じているのも事実です。

こうした認識をもとに、セブン-イレブンは2019年、2020年3月までに（一財）食品安全マネジメント協会（JFSM）が制定した食品安全マネジメント認証「JFS-B規格」に準じた「NDF-FSMS」認証をすべての専用工場で取得する目標を掲げました。この規格は、「HACCP」のアプローチを含む国際標準に整合した日本発の食品安全マネジメント規格です。セブン&アイ・ホールディングスは、国内外の食品メーカーとサプライチェーンを構築する小売グループとして、2016年、JFSM設立者の一社となり、世界的な基準に加えて日本の食品メーカーにも使いやすい規格となるよう提言してきました。

2020年3月末までに、全国165の専用工場のすべてで認証の取得が終了する予定です。規格制定から1年余りという迅速な対応について、NDF理事長の妹川英俊氏はこう語ります。

「食品安全衛生に関わる課題を解決するためには、1社だけでは限界があります。その意味で、組合各社が協調することには大きな意義があります。その中で、NDFに加盟する各社が新たな認証取得に対して一致団結して対応できたのは、おいしさと質にこだわり続けるセブン-イレブンがつねにリーダーシップを発揮し続けていること、そして各社がNDFという仕組みを活用して愚直に競争力を高め実績をあげてきたという自覚が文化として浸透しているからだと確信しています」

日本発の規格／認証プログラムを通じて食品事業者の皆様とともに「日本の食」の信頼を高めてまいります

食品安全マネジメント協会（JFSM）理事長
西谷 徳治 氏

食のグローバル化が進む中、日本の食を世界市場に普及させていくことは、食品産業の重要な成長戦略といえます。また、国内市場においても、増加する海外からのお客様への対応や食材調達において国際的な基準への整合が求められています。

日本に限らず世界の消費者からの信頼を得るため、食品事業者が、活用しやすく、HACCPを含む国際標準に整合した食品安全マネジメント規格のプラットフォームを共有していくことが必要です。

当協会は、4年前にそのプラットフォームのオーナーとして生まれ、日本発の食品安全マネジメント規格（JFS規格）とその適合証明・認証の仕組みの構築・運営をスタートしました。また世界的な統括機関であるGFSIの承認も得て、先発のグローバル規格と肩を並べました。

以来、協会が登録した適合証明・認証の数は急速に増加して現在600を超える勢いとなっています。

JFS規格が普及するためには、フードチェーンの中核に位置する大手流通企業様の先導する役割は大きいと考えています。そうした中で、セブン&アイ・ホールディングス様が当協会の設立者として、また、セブン-イレブン・ジャパン様は理事会社としてJFS規格の活用により、グループ全体の食品の品質・安全のレベルアップを図られていることに心から感謝しています。

安全・品質への想いを共有しながらハード面の整備とともに、最も重要な人の意識・感度を高めていきます

わらべや日洋株式会社
取締役執行役員
今井 英俊 氏

セブン-イレブンとのお取り引きは1978年、調理パンから始まりました。当時はセブン-イレブンがオリジナルのフレッシュフードを拡充していた頃で、一定規模を備えた工場ということでお声がけいただきました。メーカーへの納品形態と異なり、お店ごとに仕分けする必要があるため最初は大変でしたが、要請に応える中で翌年のNDF設立にも発起人としてお誘いいただきました。以来、私自身も、専用工場の建設、NDF-HACCP規格の認証取得、保存料・合成着色料不使用、そして今回のNDF-FSMS規格の認証取得などを経験。本音のやり取りを通じて安全・品質に対する認識を共有しながら設備やルールを整備してきました。NDFの各種会議での議論は今や当社の安全衛生・品質管理体制の向上やグローバル対応になくてはならないものとなっています。また商品開発面でもお弁当やおにぎり、スイーツなどに関わる知見やノウハウを得る貴重な場と提案の機会を提供いただいており、当社の技術力向上と成長に着実につながっています。

安全衛生や品質向上にゴールはありません。今後もセブン-イレブン、NDFと一体となって機械・設備・プロセス・ルールといった要件をレベルアップしていくとともに、"全国約2万1000店の店頭に並ぶ商品をつくる誇りと責任"を全従業員と共有しながら、安全・品質意識や感度の高い人材育成に継続的に取り組んでまいります。

Scene② 重点課題5「お客様、お取引先を巻き込んだエシカルな社会づくりと資源の持続可能性向上」へ

「社会をより良く変えるお買物」を応援。

――エシカル消費を支える商品開発・販売を強化

全国に2万2000店舗を展開する企業グループの使命として

セブン&アイグループは、多種多様な商品・サービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していくことを重点課題の一つに掲げています。

この目標を達成するためには、まず商品を開発・販売する当社グループ自身が、お客様に商品を提供するまでの全プロセスにおいて法令を遵守することや、限りある資源の持続可能性に配慮した商品開発や原材料調達に注力していくことが重要です。また、お客様にもさまざまな社会課題に対する意識を持っていただき、その解決に寄与する商品を積極的に購入していただくなど、お客様とともに取り組みを進めることが持続可能な社会の実現につながります。そして、そのような「エシカルな消費※」を、社会に浸透させ広げていくことも、セブン&アイグループが果たすべき重要な使命の一つです。

全国に2万2000におよぶお客様との接点である店舗を展開し、「衣」「食」「住」の多様な分野にまたがる商品を取り扱う当社グループの社会的なインパクトは大きく、エシカル消費の拡大・促進に本気で取り組むことは、日本の消費のあり方を大きく変える可能性がある――。そうした想いのもとに、当社グループは今、さまざまな取り組みを推進しています。

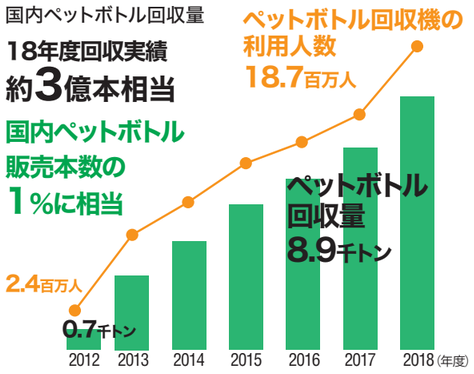
※エシカルな消費：「エシカル」は「倫理的」「道徳的」の意味。近年、地球環境や社会貢献に配慮した商品やサービスを積極的に消費する行動が「エシカル消費」として認知されている。

資源の持続可能性に配慮した商品開発・原材料調達に注力

エシカルな消費の拡大を目指して、セブン&アイグループではトレーサビリティーが確保され、かつ健康や環境への負荷を抑えた「オーガニックコットン」を原材料とする衣料品や、資源問題・海洋環境に配慮した水産物の証である「MSC認証」「ASC認証」商品の販売など、地球環境や社会の持続可能性につながる商品開発、原材料調達に力を入れてきました。

また、近年は廃プラスチックに関わる環境問題がクローズアップされていることを受け、「ペットボトルのリサイクル」に関する取り組みも強化しています。小売業として日本で最も多くペットボトル飲料を販売する当社グループでは、全国のセブン-イレブン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨークマートの4社の店頭に759台のペットボトル回収機を設置（2019年2月末現在）。使用済みのペットボトルをお戻しいただくようお客様に呼びかけています。こうした取り組みを通じて2018年度の回収実績は日本全国の販売本数の1%に相当する3億本に上り、2019年夏には店頭で回収したペットボトルを100%使用した世界初の「完全循環型ペットボトル」入り緑茶も発売しました。今後もペットボトル回収機を増設していく計画で、これによって「エシカルな消費」に対するお客様の理解をさらに高め、リサイクル活動への積極的な参加を促進していきます。

店頭に設置したペットボトル回収機。



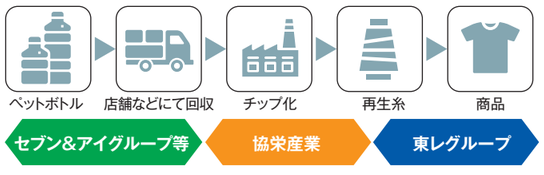
「食」から「衣」「住」へリサイクル原料の活用を広げる

お客様には、ペットボトルを1本1本きれいに洗ってグループ各社の店頭にお持ちいただいています。そのため、回収したペットボトルは異物を除去するフィルタリング技術により高品質なチップにして、さまざまな製品の原料としてリサイクルすることもできます。多岐にわたる事業を展開するセブン&アイグループでは、多くの店舗と独自の商品開発力を持つ強みを活かし、回収したペットボトルを飲料容器だけでなく、衣料品や住居関連商品をはじめ多様な商品にリサイクルしていくことを計画しています。

2013年の発売以来、累計1700万枚以上販売している機能性インナーウェア「ボディクーラー」もその一つです。「ボディクーラー」は高い吸汗・速乾性と抗菌・防臭性を持つ「セブンプレミアム」の人気商品であり、強いブランドを確立しています。今年発売した商品は、原料に回収ペットボトルから再生したポリエステル繊維を一部使用し、従来からの高品質・高機能に加えて、脇の下の汗取り機能を強化するなど、エシカルな価値と同時に商品の品質価値も高めています。

セブン&アイグループでは、今後も回収ペットボトルを原料に使った衣料品や住居関連商品のラインアップを拡充していきます。そして、さまざまな形でお客様の「エシカル消費」を応援していきます。

ペットボトル回収・リサイクルスキーム



Close Up

食品ロスのさらなる削減を目指す「エシカルプロジェクト」

セブン-イレブンは、2019年10月30日から北海道と四国（4県）の約1400店舗において、販売期限が迫った商品をお客様が「nanaco」カードでご購入される際にnanacoポイントを付与する「エシカルプロジェクト」を試験的に実施しています。消費期限の7時間前（販売期限の5時間前）の商品に「5%付与」と表記したシールを貼り、この商品を「nanaco」カードで購入するお客様には店頭販売価格（税抜）の5%分のnanacoポイントを付与しています。

食品ロスは世界的に大きな社会課題となっています。セブン-イレブンは、これまでもさまざまな商品開発のイノベーションによって、商品の長鮮度化に取り組んできましたが、まだ食べられるのに廃棄されてしまう食材、いわゆる「食品ロス」を削減するために「エシカルプロジェクト」を開始しました。すぐに召し上がる商品であれば、シールが貼ってある商品を選択して購入していただく。セブン-イレブンでは今回の実験の結果をふまえ、この仕組みの全国展開を目指しています。今後も、お客様と加盟店とともにエシカル消費の取り組みを進めていくことで、店頭から廃出される食品ロスの削減を推進していきます。

「nanacoポイント5%付与」と記載したシールでお客様へ告知。対象商品は、おにぎりや弁当、サンドイッチ、サラダなど約200種類。

西武所沢S.C.がグランドオープン！
百貨店と専門店館が融合した「ハイブリッド型ショッピングセンター」が誕生

セブン&アイのグループ力を活かした店舗改革

そごう・西武では、抜本的な事業構造改革を加速させるため、不採算店舗の閉店および自営売場面積の縮小を進めるとともに、成長戦略として、立地の強み、これまで培ってきたお取引先とのネットワーク、お客様への対応力といった「優良資産」を最大限に活かしながら、プロパティマネジメント（PM）型の運営を導入した店舗改革を開始します。

その先駆けとして、西武所沢店を百貨店と専門店館を融合させた新たな「ハイブリッド型ショッピングセンター」としてリニューアル、2019年11月、西武所沢S.C.と名称も新たにグランドオープンしました。

今回のリニューアルでは、そごう・西武が培ってきた接客力が発揮できる自営売場の活用と、専門店の導入による顧客層の拡大、食を中心とした日常的なニーズへの対応を大きな目的としています。そして、これらを実現するための運営体制としてPMのノウハウを取り入れていきます。PM型の運営にあたっては「アリオ」や「グランツリー」などショッピングセンターの開発を手がけてきたグループのディベロッパー会社である「セブン&アイ・クリエイトリンク」と協業することで早期に体制を構築し、安定的な利益基盤の確立を目指します。

郊外店舗の新しいオペレーションモデルに

「ビューティ／食／レディースファッション／ギフトショップ」といった自営売場においては、百貨店の強みを最大限に発揮し、接客を重視した売場と空間を展開。また上層階には、地域のライフスタイルに合わせた家電や生活雑貨などの大型有力専門店を新規に導入しました。テナント面積の構成比は従来の約25％から75％に拡大し、多様なお客様のニーズに対応しています。これにより、従来からご愛顧いただいているシニア世代のお客様はもちろん、30～40代の子育て世代を中心とした新たなお客様にもご利用いただけるお店を目指します。さらには、このショッピングセンター化のノウハウをほかの店舗に応用展開できるよう、売場の鮮度維持および集客力の強化に努めます。

7F ギフトショップ

西武池袋本店のギフトショップがサテライトとして出店。競合SCにはできない顧客接点の場であり、「本店力」を活かしたおもてなしの拠点です。

4-8F 暮らしに寄り添う専門店

あらゆる世代のお客様に楽しさを提供するライフスタイルゾーン。大型専門店を集積し、ライフスタイルのニーズに合わせた売場に生まれ変わりました。

5F レストスペース

4F ベビー休憩室

お買物の合間に休めるスペースを増やしました。楽しく過ごせる滞在性のある店づくりで、ゆっくりお過ごしいただける場をご提供します。

2F ビューティフロア

百貨店コスメの魅力を発信する化粧品売場や、女性専用パーソナル加圧トレーニングなど、美と健康の施術ブランドもオープンし、新たなビューティフロアに生まれ変わりました。

1F フードホール「とこうまキッチン」

スペイン料理やこだわりのインドカリー、プレミアム仕様の長崎ちゃんぽんなど、できたて料理を満喫できるフードホールです。

News & Topics

各社からのニュースをお届けします

SPRING 2020

「エコプロ2019」に出展
環境宣言の目標達成に向けて、グループの取り組みをステークホルダーに発信。

セブン&アイグループは、環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を策定。「CO_2排出量削減」「プラスチック対策」「食品ロス・食品リサイクル対策」「持続可能な調達」の4つのテーマを掲げ、ステークホルダーの皆様とともに豊かで持続可能な社会の実現を目指しています。

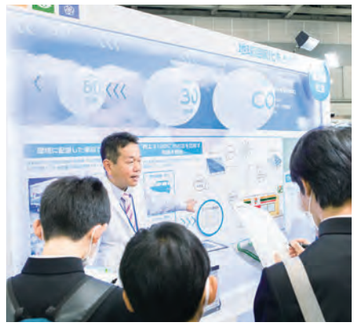
この一環として、2019年12月に東京ビッグサイトで開催された国内最大級の環境展示会「エコプロ2019」に出展し、グループが目指す社会の姿と、環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の目標達成に向けた取り組みをステークホルダーの皆様に向けて発信しました。「エコプロ」には企業や消費者の方だけでなく、環境教育の場として多くの小中学生も来場します。グループの環境宣言は30年後の未来を目指した目標であることから、今回の出展にあたっては、未来世代の子どもたちへ向けた情報発信にも注力しました。

会場では環境宣言の4テーマそれぞれに関するブースを設置。高性能太陽光発電パネルやオリジナル蓄電池の展示、環境負荷の少ないEVや燃料電池トラックの導入といったセブン-イレブンにおけるCO_2排出量削減をはじめ、テーマごとに具体的な取り組みを紹介しました。また、「自分でもできる身近なこと」について深く考え、環境アクションへつなげてもらうためのイベントとして、セブン-イレブンの店頭に設置している「ペットボトル回収機」の利用体験や、「環境宣言ノート」を手にすべてのブースをまわってもらうスタンプラリーを実施。多くの来場者に楽しんでいただきながらグループの取り組みを紹介しました。

これからも当社グループはグループ従業員一丸となって、未来の社会を見据え、ステークホルダーの皆様とともに環境への取り組みを前進させていきます。

「自分でもできる身近なこと」を付箋に書いてもらい、付箋を大樹の葉に見立てた「環境宣言の木」が完成。

「環境宣言ノート」を手に各ブースを見学してスタンプを押すと、美しい地球の絵ができあがる。


太陽光発電パネルや蓄電池の展示。「再生可能エネルギー100%」店舗を目指すセブン-イレブンの取り組みを紹介。

CLOSE UP 1

企業情報 11月1日 イトーヨーカドー

店舗従業員の制服を一新

イトーヨーカドーは、2020年に創業100周年を迎えるにあたり、全国約2万人の店舗従業員の制服を一新しました（食品売場生鮮担当者除く）。ユニフォームの刷新は創業以来6回目で、29年ぶりになります。デザインにあたっては、社是である「信頼と誠実」をテーマに、コーポレートカラーである青と赤を使用。お客様と従業員をつなぐコミュニケーションウェアとして、従業員の声も反映しました。

イトーヨーカドーは、機能的で働きやすい新ユニフォームの導入を機に、今後もブランド価値の向上と、お客様のお買物を豊かにするご提案に注力していきます。

「お客様」と「従業員」をつなぐ「コミュニケーションウェア」がコンセプト。

CLOSE UP 2

企業情報 1月22日 セブン-イレブン

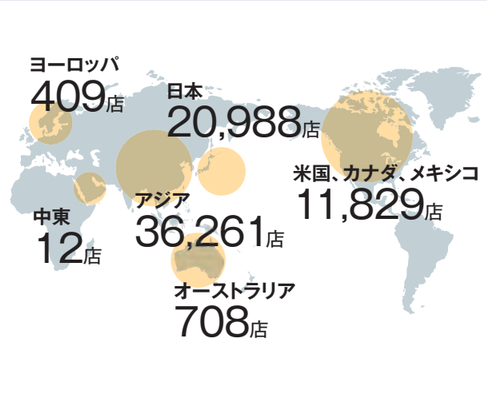
セブン-イレブンが全世界で7万店舗を突破

セブン-イレブンは、世界の17の国と地域でセブン-イレブン店舗を展開しており、2019年12月に店舗数が7万店を突破しました。

セブン-イレブンは、1927年に米国テキサス州のオーククリフの氷小売り販売店「サウスランド・アイス社」（現7-Eleven, Inc.）を前身とし、コンビニエンスストアとして新しい業態を築いてきました。また、1969年のカナダを皮切りに世界各地域へ進出し、日本においては1974年に東京都江東区に1店舗目を開店しました。

お客様の消費に対する関心はつねに変化しています。セブン-イレブンは、商品・サービスの新しさや品質に加え、環境問題や社会課題への貢献など、消費に対する新たな価値観に対しても、お客様・加盟店様・お取引先様・地域社会の皆様とともに取り組んでいます。今後もフランチャイズビジネスの持続的成長に向けて、世界各地の地域で皆様に愛されるお店としての価値の向上に挑戦していきます。

セブン-イレブンの店舗数（2019年12月末現在）



9-12月のトピックス

社会・環境活動　9月20日　セブン・イレブン・沖縄

沖縄県内のコンビニ初「ペットボトル回収機」を各店に設置

セブン-イレブンは、2017年から店舗での「ペットボトル回収機」の設置を開始し、東京都と埼玉県の316店舗に設置済みです（2019年8月末現在）。

2019年9月からは、日本財団と連携し、沖縄県内初となる「ボトルtoボトル」のリサイクル促進を目的とした「ペットボトル回収機」を順次設置しています（32店舗：2020年1月末現在）。また、本取り組みと併せて、地域清掃なども行い、海洋ごみ対策やプラスチック対策を推進しています。

今後も地域社会と一体になったサーキュラーエコノミー活動に取り組むことで、沖縄県が目指す「豊かな自然環境に恵まれたやすらぎと潤いのある沖縄県」の実現に貢献していきます。

久鍋社長（右）や日本財団の海野常務理事（右から2番目）などが出席。

店舗情報　10月16日　セブン&アイ・フードシステムズ

総合ファストフード店「ポッポ」に調理ロボットを導入

セブン&アイ・フードシステムズは、2019年10月、イトーヨーカドー幕張店（千葉県千葉市）内にラーメンやたこ焼き、クレープ、ソフトクリーム、ドリンクなど多彩な商品を揃える総合ファストフード店「ポッポ」を開店しました。

ポッポ幕張店では、人手による調理のばらつきを是正し、商品品質の安定と効率化を図るとともに、従業員の負荷低減による労働環境の改善、さらに調理時のエンターテインメント性を追求するという観点から、たこ焼き調理ロボットとソフトクリームロボットを導入。お客様においしい料理とともに楽しさを提供しています。

ソフトクリームロボットの「ワンダー」。

社外評価　10月17日　セブン&アイHLDGS.

「DJSI Asia Pacific」の構成銘柄に10年連続で選定

セブン&アイHLDGSは、「Dow Jones Sustainability Index（DJSI）Asia Pacific」に10年連続で選定されました。「DJSI Asia Pacific」はアジア・太平洋地域の主要企業600社が対象で、今年度は148社（うち日本企業76社）が選出されました。

企業情報　10月17日、12月18日　セブン&アイHLDGS.

中国・湖南省および河南省にセブン-イレブンが初出店

セブン&アイHLDGSの完全子会社であるセブン-イレブン（中国）投資有限公司は、中国中部エリアにおけるコンビニエンスストア市場の将来性に注目し、湖南省および河南省におけるセブン-イレブンのフランチャイズ権をそれぞれの運営会社に付与しました。今後、店舗展開を開始し、地域に密着したサービスを提供していきます。

10-11月のトピックス

企業情報　10月16日　セブン&アイHLDGS.

「セブン&アイ健康宣言NEXT」を策定

セブン&アイHLDGSは、従業員の健康の維持向上、生活の質の向上、企業の活力増進などを目的とした「セブン&アイ健康宣言2018」に基づき、さまざまな活動を推進しています。この取り組みをさらに強化するために、「セブン&アイ健康宣言NEXT」を策定しました。「従業員」「企業」「社会」をテーマに3つの目標を設定し、さまざまなステークホルダーの皆様から必要とされる企業を目指して挑戦を続けていきます。

社会・環境活動　10月25日　セブン&アイHLDGS.

環境配慮型のポリエチレン袋やストロー、カトラリーを店舗で活用

全国のヨークマート、イトーヨーカドーの各店（237店舗：2019年9月末現在）で、10月から、食品売場で鮮魚や精肉の袋詰めにご利用いただくポリエチレン袋の大きさ・厚さを見直し、従来の袋より石油由来原料のプラスチック使用量を10%削減しました。袋の製造時のCO_2排出量の削減に貢献しています。

また、セブン-イレブンでは、11月から「セブンカフェ」用のストローに（株）カネカが開発した生分解性バイオポリマーを活用。約1万店に導入したほか、残りの約1万1000店ではFSC認証※を取得した紙製ストローに切り替えるなど、石油由来のプラスチック製ストローの配布量削減に取り組んでいます。さらに、セブン-イレブン・沖縄では、バイオマスプラスチックを使用したレジ袋を導入したほか、11月からは弁当などに添付するスプーンやフォークにも植物由来素材を30%配合したバイオマスプラスチックを導入。焼却時のCO_2排出量抑制に貢献しています（34店舗：2020年1月末現在）。

※適切な森林管理がなされた認証と、その森林から生産された林産物の認証を受けた製品。

社会・環境活動　11月1日　セブン&アイフードシステムズ

食品ロス削減の推進に関する共同宣言

セブン&アイ・フードシステムズは、食品ロスの削減を目指し、全国408の自治体が参加する「全国おいしい食べきり運動ネットワーク協議会」と、ほか2社を含む民間企業3社で共同宣言を出しました。食べきり運動の啓発や情報発信などに連携して取り組み、外食産業の一員として食品ロスの課題解決を目指していきます。

受賞　11月20日　赤ちゃん本舗

「マザーズセレクション大賞2019」を受賞

赤ちゃん本舗のオリジナル商品『水99%Superシリーズ』が、「マザーズセレクション大賞2019」を受賞しました。一般的におしりふきは水分が多く、雑菌の繁殖を防ぐために多くの薬品が必要でしたが、化粧品の技術を応用することでこの問題を解決。防腐剤を必要最小限に抑えた、新生児から使える赤ちゃんのおしりふきとして評価されました。

10-1月のトピックス

10-1月

店舗情報 **10月25日** セブン-イレブン

セブン-イレブン麹町駅前店をリニューアル

社会環境の変化にともない、お客様のライフスタイルや嗜好も変化する中、セブン-イレブンは〝次代に求められるコンビニエンスストア像〟を追求するために、12月12日に「セブン-イレブン麹町駅前店」（東京都千代田区）をリニューアルしました。そのコンセプトは、さまざまな実証実験を行うプラットフォーム。お客様にとって「心地よく使いやすいお店」、加盟店様にとって「安心して経営できるお店」、店舗の従業員にとって「もっと働きやすいお店」を目指して、さまざまな実験を積極的に推進しています。

今回のリニューアルでは、セミセルフレジに加えてセルフレジを導入。また、お客様に商品を自由に選んでいただける前開きファストフードウォーマーの採用、セルフマシンによるスムージーの販売、電子値札の活用などに挑戦しています。さらに、店舗の外観も未来を見据えた新たなデザインを採用しています。

従来にない斬新な店舗デザインを追求。

企業情報 **1月1日** そごう・西武

幕内最小の力士「炎鵬」を広告モデルに起用 コーポレートメッセージ「わたしは、私。」2020 ～さ、ひっくり返そう。～

そごう・西武は、2020年最初のコーポレートメッセージとして、「わたしは、私。」～さ、ひっくり返そう。～を発信しました。今回のモデルは、幕内最小の力士でありながら、むしろそのことを強みとしてポジティブに活躍されている炎鵬晃さん。上から読んだ時と、「ひっくり返して」下から読んだ時ではまったく違うメッセージコピーが大きな反響を呼びました。

「わたしは、私。」WEBサイト

企業情報 **1月17日** 7-Eleven, Inc.

Brown-Thompson General Partnershipおよび7-Eleven, L.L.C.と株式取得に関する契約を締結

7-Eleven, Inc.は、北米において商品力の強化、店舗網の拡充による収益拡大を目指しています。その一環として、米国オクラホマ州にコンビニエンスストアを展開するBrown-Thompson General Partnershipおよび7-Eleven, L.L.C.の発行済株式全株を取得する契約を締結しました。Brown-Thompson General Partnershipおよび7-Eleven, L.L.C.は、7-Eleven, Inc.の既存出店エリアであるテキサス州に隣接したオクラホマ州を基盤としており、当該エリアでの相乗効果を図っていきます。

店舗情報 **11月28日** イトーヨーカドー

イトーヨーカドー食品館川越店グランドオープン

イトーヨーカ堂は、48年間にわたり地域の皆様にご愛顧いただいた「イトーヨーカドー川越店」の跡地を、低層階の商業施設とマンションの複合物件として再開発を進め、マンション併設型の食品スーパーとして「イトーヨーカドー食品館川越店」を新たにオープンしました。今後も地域に密着した幅広い品揃えとサービスをご提供していきます。

受賞 **1月15日** ニッセン

グループ社員の川越宗一さんが「第162回直木賞」を受賞

ニッセン セールス本部の川越宗一さんの著作『熱源』（文藝春秋）が「第162回直木三十五賞」（日本文学振興会主催）を受賞しました。「働きやすい勤務環境を提供してくれた会社に感謝です。多くの方々に読んでいただけるとうれしいです」

新サービス **1月28日** セブン銀行

メルペイとATM利用提携

セブン銀行は、（株）メルペイとATM利用提携を開始しました。これにより、メルペイが運営し、フリマアプリ「メルカリ」で利用できるスマートフォン決済サービス「メルペイ」へ、原則24時間365日スマートフォンによる現金チャージ（入金）が可能になりました。

OPEN情報

10月25日（金）
ヨークベニマル黒磯店
栃木県那須塩原市黒磯幸町2-14

11月7日（木）
麹町珈琲 新木場店
東京都江東区新木場1-6-1
JR東日本ホテルメッツ東京ベイ新木場 1F

11月13日（水）
デニーズ上板橋店
東京都板橋区常盤台4-25-6 2F

11月21日（木）
麹町珈琲 西武所沢店
埼玉県所沢市日吉町12-1 西武所沢S.C. 8F

11月22日（金）
アカチャンホンポ イズミヤ和歌山店
和歌山県和歌山市新生町7-20 イズミヤ和歌山店 1F

11月28日（木）
イトーヨーカドー食品館川越店
埼玉県川越市新富町1-20-1

12月6日（金）
アカチャンホンポ 洛北阪急スクエア店
京都府京都市左京区高野西開町36番地
洛北阪急スクエア2階

株主様アンケートご協力のお礼

2019年11月にお送りさせていただいた、株主様アンケートにご回答いただき、また貴重なご意見を頂戴し、ありがとうございました。頂戴したアンケート結果については、今後の業務などに活かし、よりいっそう努力してまいります。株主の皆様におかれましては、今後も変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

お詫び

2019年12月、（株）セブン-イレブン・ジャパンによる加盟店様向け「店舗従業員様給与支払い代行業務」におきまして、残業手当の一部支払不足が判明いたしました。同社では、当該業務のシステムを修正し、不足分の支払いを開始するとともに再発防止に向けた体制強化を図りました。ステークホルダーの皆様には、ご迷惑とご心配をおかけいたしましたこと、心よりお詫び申し上げます。セブン&アイ・ホールディングスでは、今後いっそうグループのリスク管理強化に努めてまいります。

「セブンプレミアム」
国産の卵だけを使用した
マヨネーズ

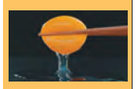
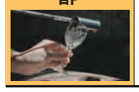
メーカーと小売業、強みの掛け合わせが支持される商品を生む

原材料へのこだわりが実現した「コク」と「まろやかさ」

セブン&アイグループのプライベートブランド商品「セブンプレミアム」は、お客様に提供する価値を重視した、安全・安心の商品です。2007年の誕生以来、多くのお取引先にご協力いただき、現在では食品から生活雑貨まで、4000以上ものアイテムを展開するブランドに成長しています。

マヨネーズは、そうした「セブンプレミアム」の中でも、人気のあるアイテムの一つです。主原料である「卵」「油」「酢」のそれぞれについて徹底的にこだわり、「コク」と「まろやかさ」を併せ持つ味わいを実現しています。2008年春に「セブンプレミアム」のラインアップに加わったマヨネーズは多くのお客様の支持を集め、調味料カテゴリーの売上上位を占める商品となりました。

原材料へのこだわり

卵 	・鶏の餌までこだわった旨味のある国産の卵だけを使用 ・全卵を使用することで、まろやかな味を実現
油	・あっさりとしたキャノーラ油だけでなく、大豆油、コーン油を使用することで、風味を付与
酢 	・伝統的な製法でつくられた醸造酢を使用し、すっきりとした酸味を実現

よりお買い求めしやすい容量・パッケージにリニューアル

発売以来、人気商品として支持されている「セブンプレミアム」のマヨネーズのおいしさを、もっと多くのお客様に知っていただきたい――その思いからリニューアルを実施しました。商品の開発・製造を担う味の素(株)様とともに、約1年をかけて多角的な検討を進めたこのプロジェクトの最大の目的は「購買層の拡大」でした。

原材料とおいしさにこだわったマヨネーズはリピート購入者が多く、一度試していただければ固定ファンになっていただける商品です。そこで今回のリニューアルでは、初めてのお客様にも手に取っていただけるよう、より親しみやすいパッケージデザインを採用するとともに、容量も従来の500gから400gへと変更。これは日本の平均世帯人数が減り続ける中、500gが一般家庭にとってやや多めの容量になっていたためでした。新しくなった「セブンプレミアム」のマヨネーズは2019年10月からグループの各店舗で発売を開始し、多くのお客様にご購入いただいています。

「セブンプレミアム」国産の卵だけを使用したマヨネーズ
400g／158円(税抜)

「プレミアム」の名に値する価値ある商品をより多くのお客様に

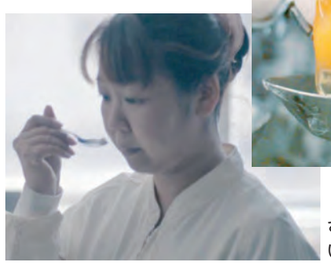
味の素(株)
食品事業本部 食品研究所
商品開発センター
洋風ソースグループ
主席研究員
瀧 次郎 氏

現在、セブン&アイグループ様と当社は、さまざまな分野で協業していますが、そのきっかけとなったのが「セブンプレミアム」のマヨネーズでした。この商品の開発では原材料や製法に徹底してこだわりました。卵は、国内の契約農場で収穫した卵だけを使用しています。さらに鶏の餌にヨモギや海藻、木酢液をブレンドすることで、旨味があり、臭みのない卵にしています。また、酢についても醸造メーカーと共同で酢もろみづくりから研究し、目指す味わいを実現してきました。

当社には「お客様目線で製品の機会と課題を徹底的に掘り下げ戦略を立てる」企業風土が根づいており、これは当社の大きな強みであると考えています。セブン&アイグループ様との商品開発においても同様であり、今回のリニューアルでも、多様な角度からリサーチ・分析を行い、より多くのお客様にご購入いただくための方策を徹底的に検討しました。

セブン&アイグループ様という、日本の生活者にとってなくてはならない企業グループと協働できることは、当社の大きな財産です。セブン&アイグループ様の持つ圧倒的な数の消費者接点、そして信頼度の高いブランドがあるからこそ、こだわりの商品を全国のお客様に届けることができます。リニューアルの成果をしっかり検証し、今後も「プレミアム」の名に値する価値ある商品を多くのお客様に届けるためのチャレンジを続けていきます。

鶏の餌までこだわり、専用鶏舎で管理した安全・安心の国産の卵を丸ごと使用しています。



さまざまな方法で酸味や粘度、味わいをていねいに確認しています。

徳之島の赤土で育つ「ニシユタカ」という品種のじゃがいも。色白ででこぼこも少なく、見た目が美しいこと、ホクホクで煮崩れしにくいのが特徴です。肉じゃがやポテトフライ、カレーなど、さまざまな料理にどうぞ。

こだわりの産地を訪ねて

「顔が見える野菜。」徳之島の新じゃがいも

イトーヨーカドー

鹿児島空港から小型の飛行機に乗りかえて約1時間。1月初旬のこの日、徳之島の最高気温は23度、汗ばむほどの陽気です。この暖かな南の島で、1月20日頃から日本一早い新じゃがいもの収穫作業が始まります。

お客様から安全・安心でおいしいと支持されているイトーヨーカドーオリジナルの食品ブランド「顔が見える野菜。」。その新じゃがいもは、ここ徳之島のJAあまみ「契約ばれいしょ部会」の10戸のメンバーが栽培している、「ニシユタカ」という品種のじゃがいもです。

部会長の樺山博良さんに徳之島の新じゃがいもの特徴をうかがうと、まず土の良さをあげました。

「島の畑は赤土で、じゃがいもは土によって味が違います。この赤土で育てると、色白のきれいなじゃがいもになり甘味が増します。風で運ばれた海水が、土に適度なミネラル分を与えてくれることもおいしいじゃがいもづくりに欠かせません」

じゃがいもの収穫は年1回。徳之島では11月初旬に種芋を植えつけ、翌年1月20日頃から収穫を始め、4月半ばで出荷を終えます。

栽培中に怖いのは、気温の変化や台風などによる被害。頻繁に畑を見に行き、病気などの小さな変化も見逃さないよう気を配ります。

実際には機械で収穫作業を行いますが、この日は鍬で土を掘り返し、じゃがいもを取り出してもらいました。順調に生育しているじゃがいもを見て、皆さんほっとしていた様子。収穫期まで見守ります。

収穫後は、トラクターで土を耕し、半年かけてじっくりと畑の土づくり。そして10月、土が太陽の光をいっぱいに浴びて栄養を蓄えた頃に種植えを迎えます。

契約ばれいしょ部会の「顔が見える野菜。」新じゃがいもはJGAP認証を取得していることも特徴。JGAPとは食の安全や環境の保全、作業工程の管理など、安全性や適正な農場管理に関する120以上もの厳しい基準が定められた認証制度です。

「農業に関するあらゆる工程を管理していくことが食の安全・安心や持続可能な農業につながるのであればと、会の仲間とともに鹿児島県のJGAP認証取得第一号を目指しました」と樺山さん。

「JGAP認証を取得した安全・安心な徳之島のじゃがいもを全国へ広めたい」

南の島で汗を流す、メンバー全員の思いがこもった新じゃがいもです。

東シナ海を望む畑は日当たりも最高。海風に吹かれ飛散する海水のミネラルが土壌を豊かにしています。

1年かけて土づくりから愛情を込めて育てたじゃがいもは、わが子のよう。大きく育ったじゃがいもを手ににっこり。

じゃがいもをはじめサトウキビ栽培にも適している徳之島の赤土。

2008年に発足したJAあまみ徳之島地区野菜部会「契約ばれいしょ部会」の皆さん。後列右から4人目が部会長の樺山さん。

鹿児島県大島郡徳之島

奄美大島、沖縄島北部、西表島とともに世界自然遺産登録を目指す徳之島。闘牛が盛んな徳之島では闘牛が散歩している姿が見られます。

「顔が見える野菜。」徳之島の新じゃがいも（鹿児島県）

JGAP認証を取得している徳之島の新じゃがいもの「顔が見える野菜。」のラベルは金色。ラベルには生産者のお名前と似顔絵、JGAP認証マークをつけてお届けしています。全国のイトーヨーカドーの店頭で、4月半ばまで販売中です。

国内外コンビニエンスストア事業の増益がグループ全体を牽引

当期の概況

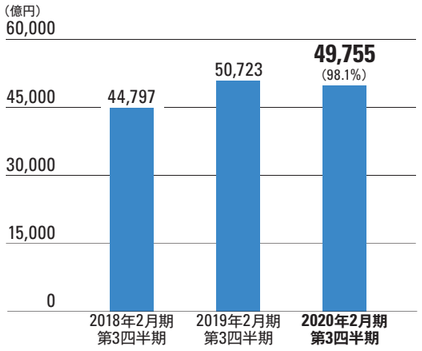
当第3四半期連結累計期間における国内経済は緩やかな景気回復基調で推移したものの、10月に実施された消費税率引き上げによる消費者心理への影響もあり、個人消費においては依然として先行き不透明な状況が続きました。

このような環境の中、当社グループはさまざまな社会環境の変化やお客様の心理変化をとらえ、付加価値の高い商品および地域の嗜好に合わせた商品の開発・販売を継続するとともに、接客の質を改善するなど、お客様満足度の向上に取り組みました。

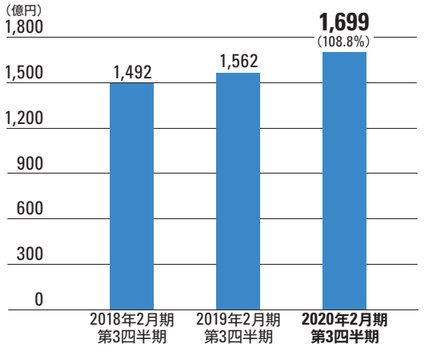
これらの結果、営業利益、経常利益については、国内外コンビニエンスストア事業の牽引により第3四半期連結累計期間として7年連続で増益となり、営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する四半期純利益は、それぞれ過去最高益を達成しました。

また、セブン-イレブン・ジャパン、セブン-イレブン・沖縄および7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた「グループ売上」は、9兆193億26百万円（前年同期比0.1%増）となりました。

営業収益［（　）は前年同期比］



親会社株主に帰属する四半期純利益
［（　）は前年同期比］



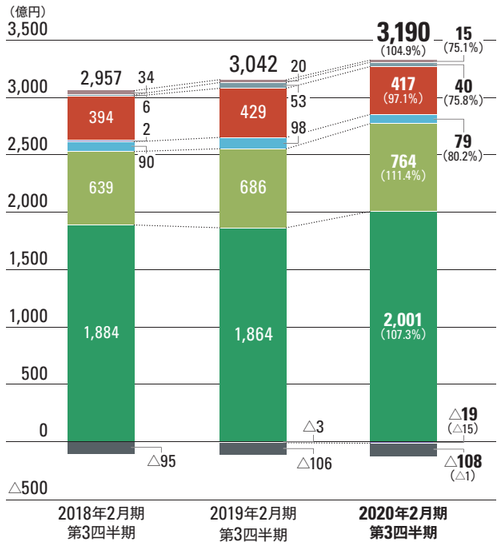
セブン銀行では、9月に顔認証技術を搭載し、QRコード決済にも対応した次世代ATMの導入を開始しました。使いやすさと防犯対策、環境負荷の低減も追求しました。

セブン-イレブンアプリのダウンロードはこちら。

11月にリニューアルしたセブン-イレブンアプリ。ホーム画面での会員コードの常時表示やお客様の購買行動に合わせたクーポンの配布など、より使いやすくなりました。

2020年2月期 第3四半期決算の詳細は、
セブン&アイHLDGS. WEBサイト「IR資料室」へ

セグメント別営業利益［（　）は前年同期比または前年同期差／グラフ上部の数値は連結営業利益］



※当社におけるグループ戦略に係る費用等を含んでいます。

■国内コンビニエンスストア事業

セブン-イレブン・ジャパンは、従来のビジネスモデルを見直し、4月に発表した行動計画に加え、10月には収益性改善施策と加盟店の持続的な店舗経営に向けたインセンティブ・チャージの見直し（2020年3月より適用）を公表しました。一方で、店内レイアウトを刷新した店舗数の拡大や、新商品の開発・販売および既存商品の品質向上にも取り組みました。既存店売上は、消費税率引き上げに合わせたキャッシュレス・ポイント還元事業の追い風はありながらも、夏場の天候影響等により前年をわずかに下回りましたが、営業利益は、1,984億85百万円（前年同期比7.0%増）となりました。

■海外コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc.は、収益性の低い既存店舗の閉店を進めるとともに、フレッシュフードやプライベートブランド商品「セブンセレクト」の開発・販売に引き続き注力した結果、米国内既存店商品売上は前年を上回り、営業利益は911億47百万円（前年同期比10.5%増）となりました。

■スーパーストア事業

イトーヨーカ堂は、衣料と住居の自営売場面積適正化および食品の営業強化を継続しましたが、既存店売上は前年を下回り、営業損失が前年同期と比べ6億95百万円増の8億96百万円となりました。なお、同社は店舗政策、MD政策、組織改編、人員政策からなる事業構造改革を10月に発表しました。ヨークベニマルは、既存店売上は前年を下回りましたが、主に荒利率の改善による収益性向上に努めた結果、営業利益は86億29百万円（前年同期比10.4%増）となりました。

■百貨店事業

そごう・西武は、店舗政策、人員政策、売場政策からなる事業構造改革を10月に発表し、11月には新しい店舗オペレーションモデル確立に向け、西武所沢店をリニューアルしました。しかしながら、既存店売上は前年を下回り、営業損失は前年同期と比べ16億80百万円増加し、26億17百万円となりました。

■金融関連事業

ATM事業における1日1台当たりの平均利用件数が前年を下回ったことに加え、クレジットカード事業におけるセキュリティ対策強化に向けたカードのIC化や、バーコード決済サービス「7pay（セブンペイ）」に関する費用計上により、減益となりました。なお、7payにおいては、一部アカウントに対する不正アクセスが発生したことにより、既存のスキームに基づいたサービス提供の継続が困難であるとの判断にいたり、9月末日をもって当該サービスを廃止しました。

■専門店事業

引き続きお客様ニーズに対応した商品政策を実行しましたが、前年同期と比べ減益となりました。

■調整額（消去及び全社）

グループCRM（顧客関係管理）戦略に係る費用等を計上しています。営業損失は、前年同期と比べ拡大しました。