

# 四季報

SUMMER 2022  
vol.154



## 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

### その他の事業

(株)セブン&アイ・ネットメディア  
(株)セブンカルチャーネットワーク  
(株)セブン&アイ・クリエイティング  
(株)八ヶ岳高原ロッジ  
(株)テルベ (特例子会社)  
ぴあ(株) ※

### 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.

### 百貨店・専門店事業

(株)セゾウ・西武  
(株)池袋ショッピングパーク  
(株)ごっつお便  
(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)Francfranc ※  
タワーレコード(株) ※

### 海外コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc.  
7-Eleven International LLC  
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

### 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  
(株)シェルガーデン  
(株)サンエー  
(株)丸大  
アイワイフーズ(株)  
(株)Peace Deli  
(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 ※



※持分法適用関連会社

株式会社 **セブン&アイ** HLDGS.  
株主通信 四季報 2022年・夏・通巻154号

代表発行人 井阪 隆一  
発行 (株)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 2022年5月 (季刊)

©2022 (株)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。

UD  
FONT  
by MORISAWA

VEGETABLE  
OIL INK

リサイクル適性 (A)

この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。

ミックス  
紙 | 責任ある森林  
管理を支えています  
FSC  
www.fsc.org  
FSC® C156737



今、世界規模で経済環境が大きく変容する中で、中計達成への歩みを着実に進め、私たちは世界トップクラスのグローバル流通グループへの進化に向けて経営革新をさらに加速させてまいります。

当社グループは国内外のコンビニエンスストア事業の連携を通じてグローバル成長戦略を加速するとともに、セブン・イレブンおよびイトーヨーカ堂が有する食のバリエーション機能やノウハウを一体的に結び付けたグループ食品戦略を推進することにより、当社グループならではの競争力強化を図ります。そして、コンビニエンスストア事業を中心とする売上拡大などを通じた営業キャッシュ・フローの増大と、事業ポートフォリオの継続的な見直しを実施することで、グループの企業価値の最大化を目指します。さらに、グローバル企業としての成長戦略に対応すべくグループ経営監督体制を増強するなど、ガバナンス体制の革新・強化を図ってまいります。

「基本姿勢」および「2030年目指すグループ像」を明示しました。激変する経営環境のもと、私たちは国内外の多様なステークホルダーの皆様との対話や真剣な議論を行い、有益なご意見を数多くいただきました。そして本年4月、当社グループの経営における現状および今後に向けた考え方について、一段のご理解とご支援を賜りたいと考え、「世界トップクラスのグローバル流通グループへの進化を目指して」と題する経営メッセージを公表しました。

## 世界規模で変容する経済環境に対応し、 グループの革新を加速

当社は2021年7月に「中期経営計画2021・2025」（以下、中計）を公表しました。また、中計の策定にあたり、各事業の存在意義についてグループ全体が共有でき、「基本姿勢」および「2030年目指すグループ像」を明示しました。



セブン&アイ HLDGS.  
代表取締役社長  
**井阪 隆一**

経営メッセージはこちら  
<https://www.7andi.com/ir/disclose/release/22109.html>



株式会社 **セブン&アイ** HLDGS.  
株主通信

# 四季報

SUMMER 2022  
vol.154

当冊子はWEBにも掲載  
しております。ぜひ  
併せてご覧ください。



<https://www.7andi.com/group/quarterly/>

## CONTENTS

ごあいさつ	1
多様なステークホルダーとの対話から グループの「重点課題」を改定	2
進化し続けるセブンプレミアム 「今日も未来も、みんな笑顔で。」	4
グループ食品戦略を支える イトーヨーカ堂の食品事業	10
新社長インタビュー 株式会社イトーヨーカ堂 代表取締役社長 山本 哲也	14
NEWS & TOPICS	15
セブン&アイグループのサステナビリティ	18
お客様の課題解決に向けて取り組む フェムケア商品の拡充	15
こだわりの産地を訪ねて 手巻おにぎり 熟成旨味仕立て 紀州南高梅 <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">セブン・イレブン</span>	20
2022年2月期 決算概況	22



## COVER STORY



●農業を中心に生活してきた日本では、1年を24等分してこまやかな季節の移り変わりを日々の営みに活かしてきました。立春から始まり大暑で1年を締めくくっているのが二十四節気、それらをさらに3つに分けて72等分したのが七十二候です。表紙イラストでは、「二十四節気・七十二候」にまつわる自然の恵みをテーマにし、お客様の暮らしに身近な拠点でありたいというセブン&アイグループの思いを表しています。

●夏号となる今号は、新暦5月5日の立夏から8月6日頃に終わる大暑までの季節を象徴するモチーフを集めました。幸運を運ぶといわれるテントウムシや、雨に濡れて鮮やかさを増す紫陽花、夏の日差しをうけて輝く朝顔。冷たく冷やしたそうめん、すいか、口の中で甘さがはじけるとうもろこしなど。

●いまだ安心して旅行や遊びに行きにくい状況ですが、庭先やベランダで太陽の光を浴びながら、すいかやとうもろこしを味わってみるのはいかがでしょうか。身近なところで楽しむ夏が、皆様にとっていい思い出になりますように。そんな願いを込めて、イラストレーターの本山浩子さんが、季節の美しさを色鮮やかに描いてくださいました。

本山浩子さんのWEBサイト: [mh-art.com](http://mh-art.com)



節気	期間	節気の解説	季節のもの
立夏	5月5日頃～	この日から立秋の前日までが夏。野山が新緑に彩られ、さわやかな晴天が続く時季	そら豆、わかめ、きびなご
小満	5月21日頃～	陽気がよくなり、草木が生長して生い茂るという意味。農家では田植えの準備が始まる	らっきょう、岩魚、さず
芒種	6月6日頃～	「芒」とは稲の穂先にある毛のような部分のこと。田植えの目安とされ、梅雨入りも間近	とうもろこし、メロン、鮎
夏至	6月21日頃～	一年中でもっとも昼が長くなる。梅雨の時季でもあり、花しょうぶや紫陽花などが見頃	きゅうり、しそ、枝豆、はも
小暑	7月7日頃～	本格的な暑さが始まる頃。徐々に梅雨も明け、日差しが強くなり、蝉の合唱が聞こえてくる	なす、ししとう、うなぎ、いか
大暑	7月23日頃～	一年で最も暑さが厳しくなる時季。夏バテ防止にうなぎを食べる「土用の丑の日」もこの頃	みょうが、すいか、太刀魚



# 多様なステークホルダーとの対話から

## グループの「重点課題」を改定

環境・社会課題を取り巻く  
世界規模での変化に対応

2022年3月30日、セブン&アイ・ホールディングスは、2014年に特定した5つの重点課題を改定し、新たに7つの重点課題を公表しました。2014年の重点課題は、検討すべき社会課題の抽出を行い、多様なステークホルダーからの意見収集、重点課題候補の作成、ステークホルダーとの対話というプロセスを経て特定しました。これは、2013年に公開されたGRI(※1)の企業の持続可能性に関するガイドラインに基づいたもので、当社グループの持続可能な成長やステークホルダーの評価・意思決定とくに影響をおよぼすと考えられる社会課題のリスクと成長機会を客観的に評価し、特定しました。

しかし、この重点課題の特定以後、2015年には国連でのSDGsが採択、2016年には気候変動問題に関する国際協定「パリ協定」が発効されるなど国際的な枠組みが相次いで更新されました。また、海洋プラスチック問題や人権問題への国際的な

関心が著しく高まるなど、環境・社会課題をめぐる情勢も大きく変化しました。こうした流れを受けて、企業の具体的な取り組みへの要請も一段と高まる中で、当社は一昨年から重点課題の見直しに向けた検討を進め、多様なステークホルダーとの対話を通じて、グループ全体の企業価値向上と社会課題の解決による経済価値の創出の方向性を客観的に評価し、重点課題を改定しました。

※1: Global Reporting Initiative(サステナビリティ報告書に関する国際基準や情報開示の枠組みを策定することを目的とした、国際的な非営利団体)

### 5000件を超える ステークホルダーの「声」

今回の改定では、国内のセブン・イレブン加盟店オーナーや海外の7-Eleven, Inc.を新たにアンケートの対象に加えるなど、前回規模を上回る多様なステークホルダーの皆様からご意見をいただきました。具体的なプロセスとしては、まず社会課題に関する国際的な枠組みや中期経営計画で検討した外部環境、ESG評価機関の調査項目などをふまえて480項目に上る社会課題を検討。そこから35項

目を抽出し、7-Eleven, Inc.を含むグループ9社(※2)の役員・従業員と国内のセブン・イレブン加盟店オーナー、お取引先、株主・投資家、お客様を対象としたアンケートを実施し、5000件を超える回答と1000件以上のコメントをお寄せいただきました。このアンケート結果を整理し、当社およびグループを代表する事業会社3社、有識者との対話を実施。さらに、グループ経営にとっての重要度とステークホルダーにとっての重要度をかけ合わせたマトリクスを作成し、特定プロセスで得たステークホルダーの皆様のご意見などを加味することで重点課題を特定しました。

※2: セブン&アイ・ホールディングス、セブン・イレブン・ジャパン、7-Eleven, Inc.、イトーヨーカ堂、ヨークベニマル、ヨークソール・西武、セブン&アイ・フードシステムズ、セブン銀行

### 対象の明確化と 「自分ごと」にする表現

今回の改定では明瞭な表現に配慮しました。具体的には、前回の5つの重点課題の一つである「社内外の女性、若者、高齢者の活躍支援」を、対象者をより明確にするために社外と社内に分けてとらえなおし、「多様な人々が活躍できる社会を実現する」とグループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する」の2項目にしました。また、前回「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」としていた点も、今回は「お客様との対話と協働を通じてエシカルな社

会を実現する」「パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する」と明確にしました。

重点課題はグループのすべての役員・従業員が、日々の仕事の中で実践していくことが重要と考え、一人ひとりが自分のこととして、能動的な行動に結び付けられるように、すべての項目で「〜する」という動詞表現を採用しています。

### 経営に課題解決を 実装<sup>※</sup>するための

重点課題を事業経営の根幹に置き、日々の営業活動に結び付けるために、当社グループでは、今回の重点課題の特定プロセスの一環として、事業会社ごとに重点課題の共有に向けた説明会を開催。各事業会社では、重点課題を今年度の行為計画に反映し、具体的な施策を通じて課題対応に取り組んでいます。当社グループでは重点課題を実践するには、グループの全従業員が思いを一つにすることが大切だと考えており、わかりやすく、営業活動の中でも掘り所にできる明瞭な表現を用いることで、具体的な行動につながるように理解浸透を図っています。このため、セブン&アイグループでは、SDGコンパクト(※3)などを参考に目標達成に向けた具体的な行動計画を策定し、今後も本業を通じた課題解決に向けた取り組みを進め、社会課題の解決と成長機会の拡大を図っていきます。

※3: SDGコンパクトGRI、国連グローバル・コンパクト(UNGC)、持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)の共同作成による、企業がSDGsに取り組むための行動指針

**重点課題1**



お客様とのあらゆる接点を通じて、地域・コミュニティとともに住みやすい社会を実現する

**重点課題2**



安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する

**重点課題3**



地球環境に配慮し、脱炭素・循環経済・自然と共生する社会を実現する

**重点課題4**



多様な人々が活躍できる社会を実現する

**重点課題5**



グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

**重点課題6**



お客様との対話と協働を通じてエシカルな社会を実現する

**重点課題7**



パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する

重点課題の  
特定プロセス



明日にいいこと。つなげる、つづける。



# 進化し続けるセブンプレミアム 「今日も未来も、みんな笑顔で。」

セブン&アイグループ共通のプライベートブランド商品「セブンプレミアム」は、多様化する生活ニーズにきめ細かく応え、プレミアムな価値を追求し続けることで多くのお客様にご支持いただいています。現在、商品数は約4,000アイテム、年間売上1兆円を超える国内最大級のブランドに成長しています。これからも進化を続け、新ステートメント「今日も未来も、みんな笑顔で。」を柱にさらなる成長を目指します。



セブンプレミアムに関する情報は  
こちらから



## セブンプレミアム 新ステートメント

### 「今日も未来も、みんな笑顔で。」

セブンプレミアムは、みなさまに笑顔をお届けします。安全・安心で、「こんなほしかった」とよろこばれるのはもちろん、地球にも、からだにもやさしい商品づくりに挑戦し続け、みなさまと一緒にしあわせな未来をめざします。

#### 新ステートメントにこめた想い

#### セブン&アイグループから お客様への「笑顔の約束」

2007年5月、「セブンプレミアム」はお客様の生活を「より豊かに・楽しく・便利に」することを目標に、セブン&アイグループ共通のプライベートブランド（以下、PB）商品として誕生しました。開発がスタートした当時、PB商品は一般的なナショナルブランド商品よりも安価で求めやすい反面、品質面はやや劣ると考えられていました。しかし、この常識をくつがえしセブンプレミアムは、価格競争力を持ちながら、おいしさ、安全・安心などの面で妥協することなく独自の高いクオリティを追求。セブン&アイグループが長年培ってきた強力なチームMD（マーチャンダイジング）を活かし、従来のPBとはまったく異なる発想のものづくりで市場に新たな価値を創出しました。さらに、10周年を迎えた2017年には多種多様な商品群を「セブンプレミアム」「セブンプレミアムゴールド」「セブンプレミアムフレッシュ」「セブンプレミアムライフスタイル」「セブンカフェ」の5つのブランドで再構成、グループ各社で幅広く展開し、グループのPB商品として成長を続けてきました。

プレミアムという名称には、お客様が商品に対して「買って良かった」「幸せな気持ちになる」といった「プレミアムな満足」を感じていただきたいという願いをこめてあります。今回、15周年を迎えるにあたり、改めてその原点に立ち返り、新ステートメント「今日も未来も、みんな笑顔で。」を掲げました。暮らしに身近なセブン&アイグループの店舗で、一人ひとりのお客様に、「お気に入りのセブンプレミアム」を見つけていただきたい、そして、「お気に入り」を食べた時、使った時に自然と笑顔が生まれ、大切な人たちにおすすめていただいている笑顔の循環が生まれるような生活シーンを創出したい。そんな想いをこめていきます。

私たちの想いを言葉にすることで開発担当者であるグループ各社のマーチャンダイザー（以下、MD）や共同開発者であるメーカーさんなど、セブンプレミアムに携わるすべての人たちにブランドが目指す姿を示し、軸をぶらすことなく「こんな商品が欲しかった!」とお客様に笑顔になっていただける商品開発を進めます。これからもプレミアムな価値に自信と誇りを持ち、お客様に笑顔をお届けする「プライドブランド」として、さらなる成長を目指していきます。



## 専門店のおいしさ・品質で お客様の食卓を華やかに

2010年に、人気専門店の味を手軽にご自宅で楽しめる。をコンセプトに掲げて誕生した、セブンプレミアムの上級ブランド「セブンプレミアムゴールド」。新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナウイルス）によりお客様の生活スタイルが大きく変化した今、「専門店のおいしさや外食の楽しさを自宅でも味わいたい」というニーズの高まりから、多くのお客様にご支持いただいています。

その信頼をより強固なものとするため、セブンプレミアムゴールドのコンセプトを再定義し、誰もが知っている繁盛店や一流料理人（専門家の技術指導を必須条件に商品化を行う方針を定めました。パッケージも専門家の監修とこだわりのおいしさが伝わるよう一新し、主力商品のリニューアルを行っています。

食の専門家から学ぶのは、手間ひまかけた調理へのこだわりや、素材や調味料のこだわり、健康に配慮したまろやかな味つけなど、専門家ならではのおいしさの秘訣です。グループが誇るPB商品として、生産工程や味つけなどすべてを妥協なく見直すことで、毎日食べたい味でありながら食の喜びを感じる華やかな食卓を実現していきます。

### 健康対応

## 質の高い買物環境づくりに注力し、 お客様の健やかな食生活のお手伝いを

生活習慣病の増加や高齢化が進む中、お客様の「健康志向」はますます高まっています。セブン&アイグループでは、お客様の健康に貢献することは社会的責務と考え、2017年に「セブンプレミアム」の開発部門に「健康プロジェクト」を設置。食卓のプラス一品として日常的にご利用いただいている商品については、定番の商品だからこそ、飽きることなく毎日おいしく、安心してお召し上がりいただけるよう、原材料と製法の見直しを続けていきます。



たとえば、ハウチ惣菜の「ごほうサラダ」では、原材料の品質面での選別を強化し、カットサイズを工夫するなど、製造工程から見直して食感と味が引き立つ工夫をしています。さらに、味の決め手となるマヨネーズについても、セブン・イレブンのサンドイッチなどで使用されている、濃厚でコクのある卵「なたまたま」を使ったマヨネーズに変更するとともに、配合を見直すことで添加物を大幅に削減し、素材の味を最大限に引き出す商品にしました。

セブンプレミアムのおいしさや品質の高さは、商品開発から原材料調達、加工、包装、生産まで、商品づくりに関わるすべてのプロセスにおいて高い技術とノウハウを持ったお取引先と共同で商品を開発・製造するチームMDが支えています。毎日食べていただく商品だからこそ、一品一品をていねいに見直し、安全・安心で健康な食生活に貢献していきます。

また、2019年には商品パッケージの裏面に加えて表面にも栄養成分を表示するとともに、「食物繊維がレタス1個分」といった一般的にわかりやすい単位で明示しました。しかし、年々栄養表示の複雑化が進み、その表現方法も商品ごとに異なっていたため、お客様への訴求点が非常にわかりづらくなっていました。

多くの商品が並ぶ売場でシンプルにわかりやすく伝えるには、機能ごとに統一性を持たせるパッケージデザインも必要です。そこでセブン

## 「ゴールドな食卓」を目指し、 「食卓」視点から開発領域を拡大

「セブンプレミアムゴールド」は、ロングセラー商品「金のハンバーグ」「金の食パン」などをはじめ「お客様に満足いただくだけではなく、感動していただける商品」を目指し、進化を続けています。常にお客様の期待を超える商品を提供するため、コンセプトの再定義と同時に「食卓」視点からセブンプレミアムゴールドの商品開発領域を拡大しています。たとえば、自宅でイタリアン専門店のような食卓を実現するには、ピザなどの単品だけでなく、前菜やメインディッシュ、サラダ、チーズ、ワインなどさまざまな料理や飲みものが必要になります。現在、セブンプレミアム商品では、和食や中華といった食のジャンルごとに食卓を演出できる品揃えがありますが、今後は「ゴールドな食卓」の実現も目指します。セブンプレミアムゴールドの商品で食卓のすべてを揃えられるよう、一貫したコンセプトを設定したうえで一品一品にこだわり、専門家の監修のもと商品の開発に取り組みます。

セブンプレミアムゴールドは、味や品質はもちろん、食シーンまで専門店の特別感をご自宅で演出できるブランドとしてさらなる深化を進め、忙しい毎日の中でも手軽に実現できる豊かな食生活をご提案することで、お客様の笑顔あふれる暮らしを応援します。

プレミアムでは、栄養表示についてわかりやすく伝える取り組みとして、セブン・イレブンが実施している、栄養素や野菜の使用量ごとに設定されたカラーアイコンをパッケージの表面に設けるといふ、わかりやすい価値伝達を踏襲しました。セブン&アイ・ホールディングスのコーポレートカラーである「オレンジ」と「グリーン」の2色で、「補うもの」と「控えるもの」を表現。ひと目で価値が伝わりやすいパッケージとすることで、健康に関するメッセージ性を強めています。今後、グループ各社に拡大し、セブンプレミアムが提案する健康プロジェクト商品の認知向上を図るとともに、お客様により質の高い買物環境を提供することに努めます。



糖質  
50%  
オフ

1袋30g当たり  
食物繊維  
4.5g

「たんぱく質」や「食物繊維」などの補うべき栄養素はオレンジ、「糖質」や「塩分」など必要以上の摂取を控えるべき栄養素はグリーンのアイコンで表示を統一します。





## 未来世代との取り組み

### 子どもたちとの商品開発で企業の姿勢を伝え、未来へ種をまく

未来世代である子どもたちは、日常生活や学校教育の中でSDGsについて真剣に学び、環境問題や社会課題に高い関心を持っています。未来の消費者である今の子どもたちが消費を牽引する世代になった時、その購買行動は現在とは大きく異なることが予測されます。

セブン&アイグループでは環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』のもと、2030年、2050年に向けた環境負荷低減への取り組みを進めています。その取り組みを未来世代であ



取り組みにはチームMDで関わるお取引先も参加。生産現場の方にお客様の生活シーンを直接見てもらうことでより良い商品づくりにつながり、子どもたちには一つの商品をつくるためにさまざまな人たちが携わっていることを伝えることができました。



子どもたちと開発した商品は、本年3月末からイトーヨーカドー全店舗で展開。さまざまな販促媒体を活用して、開発した子どもたちの想いをお客様に伝えています。

にも強い関心を示し、MDの話に熱心に耳を傾ける姿も印象的でした。

みんなで意見交換を重ねて商品が生まれた時、教室にはたくさんさんの笑顔があふれていました。最終日には「再生ポリエステルを使うことで石油の使用量を減らし、SDGsの活動に貢献するという活動が心に残った」「遊んでいると汗が出てTシャツのにおいが気になるので、次ははやく乾くTシャツの開発をしたい」といった意欲的な感想が寄せられました。担任の先生からも「小学生にとって難しい取り組みではと懸念しましたが、MDさんとのいいいなやりとりのおかげで、子どもたちが環境に配慮した商品づくりが自分たちの暮らしに大きく関わる問

る子どもたちと共有し、満足して商品を手にとってもらうためには、まず私たちが意識を変え、柔軟な発想で行動や商品を変えていく必要があると考えています。

その一つが、昨年「セブンプレミアムライフスタイル」の商品開発チームが実施した子どもたちとの共同開発です。セブンプレミアムライフスタイルでは、グループで回収したペットボトルを原料とした再生糸や希少なオーガニックコットンを使用した衣類を展開。さまざまな生活シーンに合わせてお客様の暮らしに寄り添った商品開発を行っており、開発にあたってはお客様の「生の声」を重視しています。今回は商品開発を担当するイトーヨーカ堂のマーチャンダイザー（以下、MD）が東京都内の小学校（台東区立大正小学校、台東区立東泉小学校、杉並区立済美小学校）を訪れて出張授業を行い、小学5・6年生の皆さんと一緒に1年という時間をかけて商品開発に取り組みました。

#### 一緒に体験して共感して 想いをかたちにする

新型コロナウイルスにより、子どもたちの生活環境も激変しています。MDにとって子どもたちの本

題であることを実感しながら学ぶことができ、非常に有意義だったと感じています」と感謝の言葉をいただくことができました。MDも授業を通じて子どもたちのリアルな声や実態を知ることができ、今後の商品開発につながる数多くの気づきや学びを得ています。

子どもたちとの商品開発の取り組みは、今後もエリアや対象の学校を変えて継続していきます。社会課題を解決する「セブンプレミアム」の商品開発を通じて、セブン&アイグループは未来世代が安心して住み続けられる豊かな地球環境を守るという明確なメッセージをSDGsネイティブの子どもたちに伝え、地域社会に貢献しながら未来への種まきを進めていきます。



子どもたちが使う商品のパッケージに、病気や戦争、災害などで心に傷を負った世界中の子どもたちが描いた絵を使用したオリジナル商品を展開。売上の一部を子供地球基金に寄付しています。

音をいかに引き出すかが難しい点でしたが、根強く交流を重ねることで、授業が終わるたびに手を洗うためハンカチの使用頻度がかなり増えていてなかなか乾かないことや、ハンカチを入れるズボンのポケットまで濡れてしまっただといった声が聞こえてきました。

そこで子どもたちと話し合い、開発商品を「ハンカチ」と「ポトム」に決定。糸や工場について勉強をしたり、道具を用意して吸水性の実験をしたり、自分たちでカラー展開やデザインを考えて決めたりなど、子どもたちは実際の商品開発の過程を楽しみながら体験することにも、積極的に意見や提案も出てくるようになりました。セブン&アイグループの環境への取り組み



#### セブンプレミアム ライフスタイル よく吸ってはやく乾く 今治子どもハンカチ

- ・吸水性と速乾性を兼ね備え、制菌加工剤を使用
- ・12cm×25cmの長方形でポケットに入れやすい

#### セブンプレミアム ライフスタイル ポケット快適パンツ

- ・入口・丈・深さを従来より約1~1.5cm大きくし、ハンカチを入れやすいポケットに
- ・吸水性と速乾性にすぐれ、動きやすい



### 未来世代との取り組み

「授業が終わるたびに手洗いをするので、乾きやすいハンカチが欲しい」「制菌加工で安心なハンカチが良い」「ハンカチをするっと入れられるズボンが良い」次々にあがる手と、発せられる本音の言葉。子どもたちの生の声のもと、MDと子どもたちが一緒に商品開発に取り組んだ1年の様子をご紹介します。



「未来世代との取り組み」  
動画はこちら







# グループ食品戦略を支える イトーヨーカ堂の食品事業

7000人の生産者とともにつくる  
「顔が見える食品。」の強み

2021年8月、神奈川県内の一部のセブン・イレブン店舗で、イトーヨーカ堂のオリジナルブランド「顔が見える野菜。」の販売を開始しました。2002年に誕生した「顔が見える野菜。／果物。」は、イトーヨーカ堂が安全・安心でおいしい食品をお客様にお届けすることを目的に、商品の確かなおいしさや品質を保つ環境づくりに生産者とともに取り組んできました。この安全・安心、おいしさの証として、商品ラベルには、生産者IDに加え、生産者のお名前と似顔絵を記載しています。生産者の想いやこだわりをはじめ、栽培状況や産地情報など生産履歴をホームページで確認できる仕組みのもと、「野菜。／果物。」から「お肉。」「たまご。」「お魚。」「へと広がり、現在は「顔が見える食品。」として234品目（2022年2月末時点）を展開、累計販売金額は2000億円超となりました。

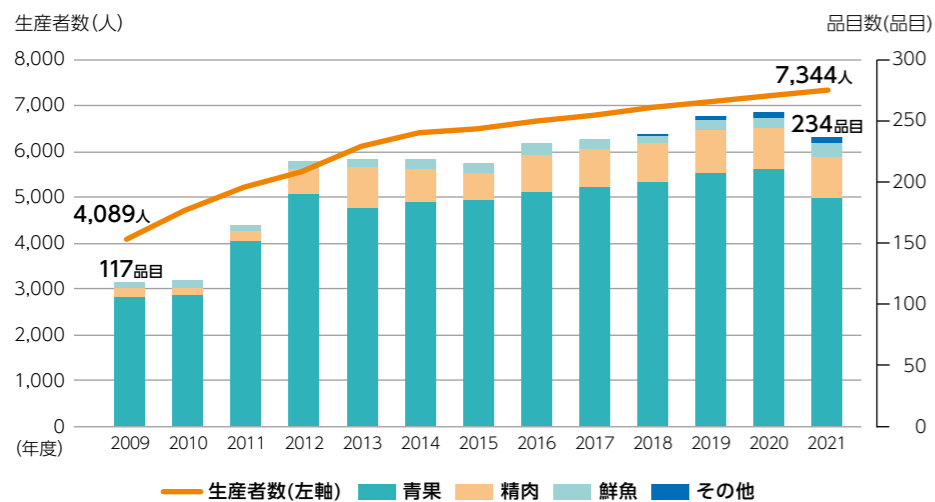
セブン・イレブンでは、お客様の青果へのニーズにお応えするため、「顔が見える野菜。」の販売を拡大していきます。生鮮食品は、従来のセブン・イレブンが取り扱う商品とは異なる鮮度管理などが必要となるため、商品供給だけでなく店頭での管理の点でも、イトーヨーカ堂の知見をセブン・イレブンで活かすなど、両者が一体となって取り組みを進めていきます。

生産者との強固な結び付きが  
食品戦略の基盤の一つ

このような柔軟で機動的なグループ内連携こそが、セブン&アイグループの中期経営計画で成長戦略の一つの柱としている「グループ食品戦略」を支える基盤です。ウィズコロナの状況下で家庭内消費の需要が高まる中、当社グループではコンビニエンスストア、食品スーパー、ショッピングセンターなど、重層的なマーケティングと商圏把握により食品市場でのシェア拡大の機会をより高めることが可能です。加えて商品面では、とくに生鮮食品の調達において、一般的な市場買い付けから産地直送、海外輸入といったさまざまな仕入ルートがある中で、産地把握や商品の見極め、相場に関する知見など、高い経験値と専門性が求められます。イトーヨーカ堂では、旬の野菜を安定的にお客様に提供するため、全国各地の産地の収穫時期、収穫量を把握しながら、産地直送や市場仕入れ、海外輸入を組み合わせて店舗に供給する体制を整備してきました。さらに、マーチャンダイザー（以下、MD）が定期的に産地に出向き、生産者から多くのことを学びながら安全・安心でおいしい野菜の安定供給ができるよう、一緒に取り組みを積み重ねてきました。こうした生産者との連携は、一朝一夕ではなしえないグループの大きな強みととらえ、グループ食品戦略を力強く推進するための基盤としていきます。



■ 「顔が見える食品。」生産者数と品目数推移



ラベルではJGAP認証などの情報も記載。





誕生から20年、進化し続ける  
「顔が見える食品。」

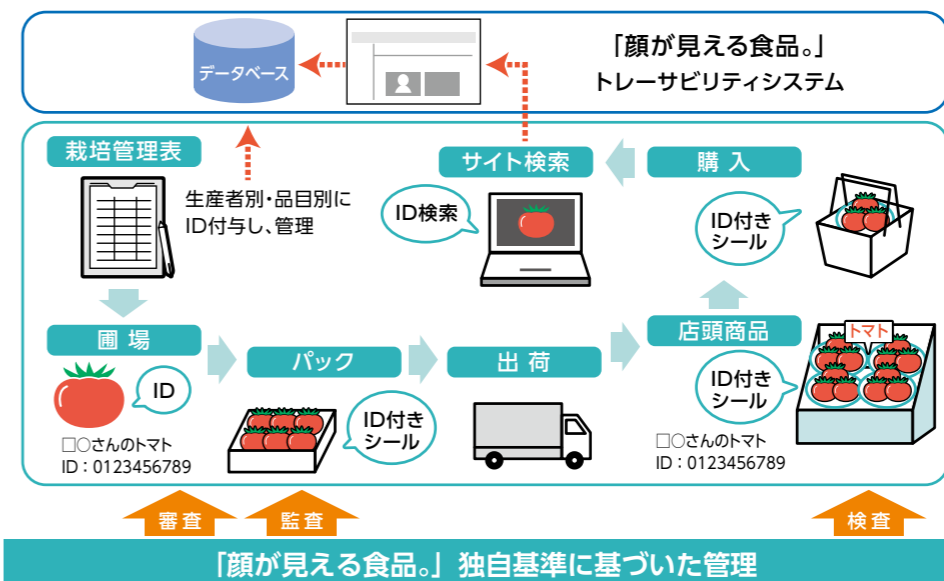
「顔が見える食品。」は、この20年間に絶えず進化を遂げてきました。たとえば、2007年にはお客様の声を背景に有機野菜認証のついた商品の取り扱いを開始しました。また、2008年には農林水産省「基礎GAP」に基づく生産工程管理（GAP）を導入、2011年からは日本GAP協会によるJGAP認証を受けた商品の販売を開始しました。

JGAP認証は、農具や農薬などの置き場の管理徹底、作業工程表の作成や衛生管理、葉箱の設置など120以上のチェック項目をクリアした農場が認定を得られます。管理基準や環境整備は生産者にとって非常に厳しいものですが、積極的に取り組んでいただけのような「顔が見える食品。」を手掛けるイトーヨーカ堂のMDがJGAP指導員の資格を取得して、生産者のJGAP認証取得を意欲的にサポートするほか、JGAP認証を取得した生産者から認証取得の経緯やメリット、実際の取り組みの様子などを紹介する勉強会を開催しています。また、「顔が見える食品。」では、JGAP認証の基準に則した自己点検を導入し、2020年にはJGAP認証と同基準の内容の自己点検を義務化。その結果、多くの契約農家でJGAP認証の取得が実現し、生産者の皆様から「現場でのムリ、ムダ、



2021年12月にリニューアルオープンした和光店では、お客様ニーズのある酒類やスイーツの展開を拡大し、客数と買上点数の増加につながっています。

ムラの解消につながって生産性が向上した」「認証マークをつけることで、より胸を張って店頭に置く」と高い評価をいただいています。このように「顔が見える食品。」は、安全・安心、健康、持続可能性といったこれからの食品



販売部門から商品部門に移して、実際の商品知識を活かした売場指導を行う体制に変更しました。このようにお客様のニーズをもとにした商品戦略を徹底することによりお客様が普段のお食事やハレの日のお食事など、目的に合わせてお買物がしやすい売場づくりに取り組んでいます。

商品コンテントの魅力で  
集客力を高める

イトーヨーカ堂では、これまでの改革の中で外部のデータも取り入れ、地域のお客様ニーズと店舗の品揃えのギャップを深掘りして調査した結果、収益性が低いといった理由から一律的

に欠かせないテーマに積極的に挑戦し続けて、お客様からも高く評価されています。たとえば保育園の給食にご利用いただくことで「顔が見える食品。」を通じた食育も始まっています。また、「顔が見える食品。」などを原材料として使用している惣菜ブランド「顔が見えるキッチン。」も2020年からスタートするなど、多くのお客様から愛される安全・安心のブランドとして成長を続けています。

改革を通じて変貌を遂げる  
イトーヨーカ堂の食品売場

イトーヨーカ堂では、これまで培ってきた商品調達や開発に関する知見やノウハウをグループ食品戦略に活かしていくとともに、自社の食品事業の強化も着実に進めています。2016年以降、お客様の購買行動の変化に対応するべく進めてきた店舗構造改革の成果をふまえ、2020年7月には組織改編を実施。惣菜とデイリー食品を統合した「デリカ」、青果・鮮魚・精肉といった生鮮食品の「マルシェ」、加工食品の「グロサリー」と、3つの部門に再編することで、より品揃えから売場づくりまでを一貫してお客様視点で対応可能な体制を構築しました。同時に、本部で商品調達や開発を行うMDと店舗への商品供給管理を行うDB（ディストリビューター）を同じ部門に統合。また、店舗への販売指導を行うSV（スーパーバイザー）を

に品揃えを縮小したことが、お客様のご不満につながっていたことも見えてきました。このため、改めてお客様の来店動機となる商品分野の品揃えや売場を拡大することでお客様のご不満を解消するとともに、新たな顧客獲得や買上点数の向上による坪効率の改善を図ります。

食品売場を商圏内のお客様にとって魅力ある品揃えにすることがイトーヨーカ堂の館としての集客力アップにつながります。長くイトーヨーカ堂をご愛顧いただくために、お客様が安心できる商品を、生産者の皆様とともに提供し続ける。イトーヨーカ堂の食品売場はこれからも進化を続けます。

「顔が見える食品。」の歩み

2002年

生産者の情報がわかる安全・安心の商品として「顔が見える野菜。」が誕生。また、安全・安心を担保するための基準を策定し、クリアした商品のみ販売する独自システムを構築。

2005年

読み込むとその食品を「誰が」「どこで」育てたのかがわかる、QRコードをパッケージに記載。

2008年

農林水産省「基礎GAP」にならい、「顔が見える野菜。」「顔が見える果物。」が生産工程管理（GAP）を導入。

2011年

東日本大震災による福島第一原子力発電所の事故を受け、放射線物質検査を開始。

2012年

1年間で最もGAPの普及に貢献した取り組みに対して表彰される「GAP普及大賞」を「顔が見える野菜。」「顔が見える果物。」が受賞。

2020年

日本の大手小売業として初めて、環境に配慮し漁獲・養殖された水産物の認証制度である「MEL認証」を取得。ぶり、かんばち、真鯛、平目の4種を認証商品として販売。

2021年

規格外野菜などを使用した「顔が見える野菜。クレヨン」が誕生。

2022年

「顔が見える食品。」20周年。20周年を記念したロゴの商品を発売し、特設サイトを開設。





# イトーヨーカ堂が創る 新たなコミュニティのかたち

コンテンツの拡充と  
収益力の改善へ

新型コロナウイルスによるあらゆる変化は、終息後もなお、私たちの生活や社会のあり方に影響をおよぼすと考えています。コロナ禍による人流の抑制は、さまざまな場面にリモート化をもたらし、従来は職場に通っていた人々の生活は自宅中心へと変化しました。同時に、パンデミックは人との出会いや結び付きの大切さを再確認する機会となりました。これらを背景に、社会の「豊かな生活」への要望が、人々の結び付きを強め、コミュニティをより良いものにしていく中で、ショッピングセンターや店舗にもコミュニティの質や体験価値を向上させる役割が強く求められています。イトーヨーカ堂は、地域のお客様のご要望にきめ細かくお応えするため、お取引先とも連携して物販はもちろん、学びや楽しみ、情報発信など多様なコンテンツを個店ごとに構成した館づくりを実現させていきます。また、館全体の価値を高め、集客力

を強化するとともに、店舗構造改革による坪効率と生産性の改善、リアル店舗とネットの融合(OMO)による収益力拡大を通じて、利益構造の改善を進めていく方針です。

## 店舗構造改革、生産性の改善、 人財育成を価値創出の柱として

私たちは、2016年より約80店舗の既存店改革を進める中で、着実に店舗構造改革のノウハウを蓄積してきました。さらに、全店舗で実施しているお客様へのインタビューや来店客調査、GIS<sup>\*</sup>などの活用による新規顧客の開拓と客層の拡大を通じて、地域のお客

様のニーズに最適な品揃え、フロア構成を実現していきます。いずれも、お客様の価値観や購買行動が変化することで、さまざまな業務プロセスを根本から見直し、商品開発から個店の品揃えや売場づくりまでお客様視点での商品戦略を展開していきます。

また、生産性の改善に向けては、DXの推進を通じて店内業務の効率化を図っていきます。イトーヨーカ堂では、すでにAIを活用した発注や店内製造計画の合理化によって、ロス削減、在庫コントロールの向上などの成果を上げています。今後、個店ごとに品揃えの提案や人員配置計画にAIを活用する実証実験を進めていきます。これにより、単なる業務効率化だけでなく、店舗で働く人たちに、接客対応など、より創造的な仕事の時間をもたらす、

お客様へのサービス向上にも寄与すると考えています。

リアル店舗とネットの融合という面では、イトーヨーカドーネットスーパーの配送拠点の場を、従来の店舗起点から大型センター体制へと転換、2023年度の稼働に向けて体制づくりを進めています。受注可能な件数を拡大することで、質、量ともにこれまで以上に安定したサービスの提供でより多くのお客様ニーズにお応えし、相互送客を実現、収益機会の拡大を図ります。

当社が持続可能な成長を目指すうえで重要なのは人財の育成です。これまでは、レギュラーチェーンとして全店舗を一律にとらえた中央集権型の体制であり、店舗は本部からの指示を待つ傾向が強かったのですが、今後は個店ごとの商圏ニーズをふまえて自ら判断し、一人ひとりが積極的にチャレンジする組織風土の醸成が不可欠です。研鑽に必要な投資を積極的に進めるとともに、社員一人ひとりの努力を支援していくことで、あらゆる職位の人財育成体制を拡充していきます。

<sup>\*</sup>GIS: Geographic Information System(地理情報システム)。位置情報に加え関連するさまざまな情報を総合的に管理加工で表示するシステム



株式会社イトーヨーカ堂  
代表取締役社長  
**山本 哲也**

1969年10月14日生まれ。早稲田大学卒。93年出版社に入社、96年イトーヨーカ堂入社、2007年人事部マネジャー、16年改革推進部(当時)総括マネジャー、17年経営企画部 総括マネジャー、18年執行役員 経営企画室長、20年取締役 執行役員 管理本部長、21年取締役 常務執行役員 管理本部長、22年3月より現職。

2022年  
1月-4月

# NEWS & TOPICS

グループ各社の注目ニュースをお届けします

## CLOSE UP 1

社会・環境活動

セブン&アイHLDGS.

### グループ各社による「令和4年ウクライナ 難民緊急支援募金」を実施

セブン&アイHLDGS.ではウクライナで避難を強いられている難民への緊急支援を実施しました。セブン&アイHLDGS.からは国連WFP協会を通じて、国際連合世界食糧計画(国連WFP)へ約100万米ドルを寄付しました。お渡しする支援金はウクライナ国内、および近隣諸国へ避難している方々に対して実施する緊急食料支援に活用される予定です。

また、国内のセブン&アイグループ各社では、3月9日から4月30日まで店頭やWEBを通じてお客様からの募金活動を行いました。一刻も早くお届けするため、3月末日までにお預かりした募金約1億4107万円を、国連UNHCR協会を通じて国連難民高等弁務官事務所(UNHCR)にお渡ししました。北米でセブン・イレブンを展開する7-Eleven, Inc.でも、3月末から店頭募金などを実施しました。

3月9日



## CLOSE UP 2

企業情報

セブン・イレブン・ジャパン/イトーヨーカ堂

### 植物由来の素材を配合したカトラリーなどを導入し 石油由来のプラスチック使用量を削減

セブン・イレブン・ジャパンは4月より施行された「プラスチック資源循環促進法」の対応として植物由来の素材を30%配合した環境配慮型カトラリーを導入しました。4月1日から首都圏約500店舗へ導入を始め、今夏までに全国のセブン・イレブンに拡大します。この取り組みにより従来の石油由来プラスチック30%削減と、CO<sub>2</sub>排出量の削減につながります。

4月1日



バイオマスフィルム素材に切り替えたイトーヨーカドーで販売する商品の一例。



セブン・イレブンの環境配慮型カトラリー。

※一部店舗では実施していない場合がございます

【実施期間】3月9日より順次開始、4月30日まで(計53日間)  
【実施店舗】全国のセブン&アイグループ各店にて実施

- |             |              |
|-------------|--------------|
| 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       |
| ヨークフーズ      | ヨークプライス      |
| コンフォートマーケット | ザ・ガーデン自由が丘   |
| そごう         | 西武           |
| アカチャンホンポ    | デニーズ         |
| ロフト         | バーニーズ ニューヨーク |



社会・環境活動

服の循環型サービス「CLOSETOCLOSET」

1月18日

セブソン・イレブン・ジャパンは、1月18日〜31日の期間、西武渋谷店にて服を売らないアパレルブランドenergy closetによる、「CLOSETOCLOSET」のポップアップショップを開催しました。Z世代の三和沙友里氏が代表を務めるenergy closetは、服の循環をテーマにしたポップアップイベントを行っており、百貨店では初めての開催となりました。これは入場チケットを事前購入いただき、当日不要な服3着をお持ちいただく、会場内の古着から3着を持ち帰ることができるとのことです。

会場には、この取り組みに賛同したセブソン・西武の従業員などから事前に集めた服も展開。服に対する想いやおすすめのコーディネートなどを記入した、コメントカードをつけて展示しました。今後も環境に配慮した百貨店を目指します。



社会・環境活動

ダイバーシティ&インクルージョンを推進する女性幹部によるディスカッション

3月1日

日本、アメリカ、中国のセブソン・イレブン女性幹部がオンラインで初めて集まり、女性活躍推進についてディスカッションを実施しました。ダイバーシティ&インクルージョンに関する課題や、女性がさらに活躍できる環境づくりに向けた取り組みを共有しました。今後もグローバルでの連携を強化しながら社員一人ひとりが活躍できる企業を目指していきます。



新サービス

Apple Pay Secureが利用可能に

3月8日

セブソン・イレブンアプリ(iOS版)で「Apple Pay Secure」の利用が開始され、既存のサービスに加え、新たにお支払い・チャージまでがiPhone一つで可能になりました。これからもお客様の利便性を高めるため、さらなるサービスや特典の拡充に努めていきます。

企業情報

「セブソン・インコン」ネットショップニ実施店舗拡大

2月17日

セブソン・イレブン・ジャパンは、お客様のスマートフォンでご注文いただいた商品をご指定の場所まで最短30分でお届けするサービス「セブソン・イレブン ネットショップ」のテスト実施店舗を、北海道、東京都、広島県それぞれの一部エリアで約1200店に拡大しました。2月25日からサービス名称を「NOW」に変更し、今後もお客様の利便性向上に貢献していきます。

社会・環境活動

「学校とコミュニティの防災」プロジェクトへの募金を贈呈

2月21日

イトーヨーカ堂は、2021年9月1日から約3カ月間、公益財団法人ブラン・インターナショナル・ジャパンの「学校とコミュニティの防災」プロジェクトを支援する募金活動を実施しました。アジアの中でもとくに災害リスクの高いバングラデシュとネパールで、学校を中心に災害や災害に起因するさまざまな脅威から身を守るスキルを高められるよう支援しています。



社会・環境活動

ビジネスシャツリニューアルにより「脱プラスチック」を実現

3月8日

イトーヨーカ堂は、セブソン&アイグループ共通の日用品・衣料品のプライベートブランド商品「セブソンプレミアムライフスタイル」から発売している「超形態安定シャツ」をリニューアルし、3月8日から全国のイトーヨーカドー100店舗で発売しました。

今回のリニューアルでビジネスシャツに付属するパッケージ袋を除く、プラスチック資材をファイバー紙に変更し、「脱プラスチック」を実現。年間でペットボトル20万本相当のプラスチック削減見込みとなります。また、高い形態安定性を維持しながら、素材を見直し綿100%ならではの肌触りをさらに改善、新たに吸汗速乾機能と抗菌防臭機能に加え、部屋干しにも対応し洗濯時の利便性がアップしました。

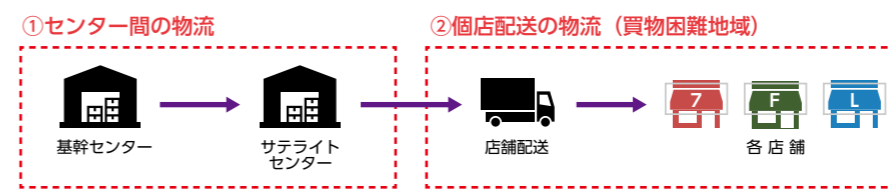


社会・環境活動

コンビニ3社で共同物流の実証実験開始

2月21日

セブソン・イレブン・ジャパンは、内閣府が推進する「戦略的イノベーションプログラム」の一環として、2月に北海道函館エリアにてファミリーマート、ローソンと連携し、各社の物流センターならびに店舗へのチェーン横断による共同物流の実証実験を実施。昨年度、東京都内の湾岸エリアで同様の実証実験を行いました。今回は店舗密度が都市部よりも低い地方部において、「①コンビニの配送センター間の物流の共同化」と「②遠隔地店舗(買物困難地域)の配送の共同化」の実証実験を行いました。この取り組みは物流を効率化することで買物困難者対策、フードマイレージの削減、運行トラック数の減少、温暖化効果ガス排出量の削減を目的としています。



社会・環境活動

グループで取り組むSDGs推進月間

3月11日

セブソン&アイHLDSは、2022年3月をグループで取り組むSDGs推進月間とし、お客様と一緒に暮らしている中でできる環境貢献アクションや情報発信を実施しました。

3月11日から26日の期間でセブソン・イレブン・ジャパン、イトーヨーカ堂などグループ7社の店舗でライトダウンを実施。また、3月8日の国際女性デーに合わせ、女性を応援するための商品やサービスをWEBの特設サイトで紹介したほか、セブソンプレミアム向上委員会のWEBサイトでは食品ロス削減と健康に配慮した「賢者のレシピ」を紹介しました。これからもお客様と一緒にSDGsに貢献する取り組みを提案していきます。



受賞

「Happy WOMAN AWARD 2022 for SDGs」企業部門賞を受賞

2月25日

赤ちゃん本舗の「with akachanhonpo」は妊娠・出産・子育ての課題や困りごとをいろいろな人や企業と「いっしょに」解決しようという取り組みです。子育ての専門家である助産師と気軽に接点を持てるコミュニケーションの機会づくりや、食品宅配サービスOSiXオアシックスと食に関するお悩みを解決するサービスを提供するなど、「心とからだ」「食」「知育」などさまざまな課題に向き合い、解決する提案をしています。

赤ちゃん本舗の取り組みの一つ「with akachanhonpo」が、女性を応援する商品やサービスの展開・活躍推進に寄与した企業に贈られる「HAPPY WOMAN AWARD 2022 for SDGs」の企業部門賞を受賞しました。



助産師による妊娠・出産に役立つ動画の配信など、妊娠・出産・子育て情報をお届けしています。

「with akachanhonpo」HPIはこちら



受賞

認知症サポーター育成で特別賞を受賞

3月24日

イトーヨーカ堂は、全従業員の4割、約1万1000名の認知症サポーターを育成し、全国キャラバン・メイト連絡協議会が主催する「認知症サポーターキャラバン」において、特別賞を受賞しました。

社会・環境活動

本社工場に太陽光パネル発電開始

3月25日

アイワイフーズ(埼玉県加須市)では、昨年12月より本社工場の屋上に768枚の太陽光パネルを設置し、発電を開始しました。これにより年間142トンのCO2排出量削減を見込んでいます。



OPEN情報

- 3月4日(金) コスメロフトグランスタ東京店
3月11日(金) 春日井ロフト
3月18日(金) コスメロフト本厚木ミロード店
3月18日(金) マルト富山ロフト
3月25日(金) 加古川ロフト



# セブン&アイグループのサステナビリティ

▶ 本取り組みに関するSDGsの目標



## 女性の悩みに寄り添った商品開発

# お客様の課題解決に向けて取り組む フェムケア商品の拡充

女性がライフステージごとに感じる心身の不安や悩みに注目。  
上手にケアできる商品を提案することで、より快適な暮らしをサポートします。



- 小学生（高学年）から中学生の時期に初潮を迎える
- 体型も変化するため、専用のインナーウェアが必要
- 妊娠・出産に向け、女性ホルモンの一つであるエストロゲン分泌が順調になる
- 成人後は生活環境の変化や社会活動により、生活習慣が乱れることもある
- ホルモン環境の変化により、心身ともに体調を崩しやすい
- 閉経以降は生活習慣病へのリスクが高まる

### 女性のライフステージに対応する 専門商品の開発に意欲

女性の社会進出が進み、妊娠や出産などのライフイベントを取り巻く環境が大きく変わる中、注目を集めるのが「フェムケア」商品です。あらゆるライフステージの女性が快適な暮らしを送るため、女性の心身の健康をケアする商品・サービスの需要が高まっています。

セブン&アイグループでは多様な人々が活躍できる社会を実現することを重点課題の一つとし、持続可能な開発目標（SDGs）の達成に向けて取り組んでいます。お客様の生活の質を高めるフェムケア商品を開発するため、消費者一人ひとりのご要望を受け取る仕組みづくりについて、グループの各社で工夫しています。

ニッセンは、アンケートや各種SNSなどを用いてお客様のご要望を直接吸い上げ、商品開発に反映。赤ちゃん本舗は、産後の女性に向けた商品の強化とともに、妊娠前の女性へもアプローチできる棚割を展開。イトーヨーカ堂は、あらゆる年齢のお悩みに寄り添う品揃えと、商品選びのアドバイスを行うなど、各社それぞれが、お客様と直接の接点を持つ強みを活かしてお客様の生の声を取り入れ、より満足いただける商品展開に取り組んでいます。

今後も女性の快適な暮らしを実現する、商品・サービスの迅速な提供に努めます。

### 赤ちゃん本舗 妊娠期を迎える前から産後まで 女性のウェルネスに貢献

赤ちゃん本舗は、妊娠・出産・子育ての課題解決に向けた商品開発に取り組んでいます。商品の中でも需要のあった、産後の女性の乳房をサポートする母乳パッドに着目し、2022年3月24日に、機能性を高めた商品としてパッケージも合わせてリニューアル発売しました。

また、妊娠前の女性にも視野を広げ、手に取っていただけるような商品開発、ウェルネスの意識を高める売場展開を試行しています。



通気性の良い国産の不織布を使用。



妊娠前の女性へ、売場からアプローチ  
妊娠を意識するすべての女性に必要な、葉酸や各種ビタミンなどのサプリメントの陳列を、栄養素別にするなどの工夫を施し、女性のウェルネスに貢献します。

### イトーヨーカ堂 女性のライフステージの悩みや 不安を軽減する商品を提案

イトーヨーカ堂は、さまざまなライフステージの女性の悩みや不安に寄り添い、快適に自分らしく過ごすためのインナーウェアを「SUTeKiCare」シリーズとして生理用ショーツや、おりもの対応、吸水ケアなどのサニタリー商品、冷えからくる身体の不調をサポートする温活アイテムなど、一人ひとりの悩みに寄り添った商品を展開しています。吸水性、ニオイ対策などの機能はもちろん、肌に直接触れるインナーウェアだからこそ、やさしい着用感にもこだわりました。

社会で活躍する女性が増える中、今後は更年期などの健康課題にも向き合っていきます。



機能も充実、バラエティ豊かな生理用ショーツ  
不安な睡眠中のズレにも安心な夜用・多い日タイプ、デイリー使いにも使用できる2WAYマチタイプ、フィット感の良いスポーツタイプなど、幅広い品揃えからお選びいただけます。

### ニッセンホールディングス 一人ひとりのお客様にフィットする商品を展開

ニッセンでは2017年10月より、これまで品薄だったFカップ以上（グラマーサイズ）のブラジャーの開発に本格的に取り組んでいきます。プラスサイズブランドの「スマイルランド」での知見を活かし、お客様一人ひとりのご要望を受け取る仕組みを構築。お客様から寄せられる手紙やメール、各種SNS、オンライン上での商品レビュー、社内モニターなど、あらゆるツールを用いてお客様のニーズを分析し、商品開発に活用しています。

バストの重さや形は一人ひとり異なるので、新商品を開発する時には必ず社内外のモニターに協力いただき、フィッティングをして調整。お客様のニーズに細かく応えた商品はお客様からの評価も高く、また、その声も現場に届きやすいことから、双方向での継続的な関係を構築しているのが強みです。



フェムテック  
特集ページは  
こちら

お客様からリサーチした情報を集積・分析  
「ハートエール」ブランドでは、白やベージュのほかに黒やカーキなどカラーバリエーションが豊かなブラジャーを展開。「こんなものが欲しかった」というお客様の声にお応えしています。





塩漬けた梅を3~4日かけて天日干しにする、南高梅の梅干し乾燥場。ハウス内の夏場の気温は60度にもなります。



梅づくりの話をうかがった小谷和重さんと、息子さんの弘和さん。美容師を目指していた弘和さんですが、梅づくりを継ぎ3代目に。



取材に訪れた3月半ば、山地の畑は一面、梅の花で埋め尽くされ、ミツバチたちが忙しそうに飛びまわっていました。



「梅干しは100年後にもけってなくなりません。日本の食の原点です」と話す南紀梅干の細川社長。



収穫した梅に20%の塩を加えて約1.5~2カ月間漬ける、南紀梅干の塩漬けタンク。



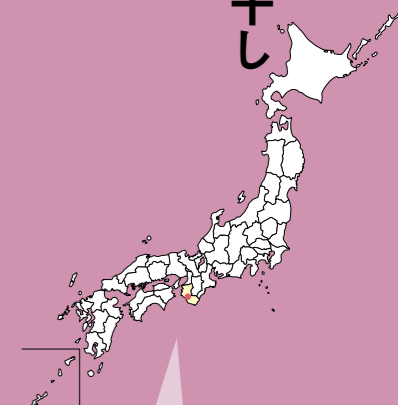
枯れた花びらを取ると、中から米粒ほどの幼果が見つかりました。これが数カ月後には大きな梅の実に成長します。



セブン・イレブン

農家と一体となつてつくる最高品質の梅干し  
手巻おにぎり 熟成旨味仕立て

# 紀州南高梅



## 和歌山県日高郡 みなべ町

和歌山県の南西部に広がるみなべ町は、南高梅発祥の地。町内には生産農家だけでなく加工、流通、小売など梅関連の産業従事者が多い。



セブン・イレブンで不動の人気を誇るおにぎりの具は「南高梅」。その南高梅の梅干しは、どのようにつくられているのでしょうか。早春の梅畑と加工工場を訪ね、こだわりの梅干しづくりを取材しました。

### 南高梅への誇りが 高品質の梅干しをつくる

日本の梅の約6割を生産する和歌山県の中で、みなべ町は最高級品種といわれる「南高梅」のふるさとです。南高梅は種が小さく、皮が薄く、果肉が多くて柔らかいことが特徴。この南高梅でつくる梅干しは、まるでフルーツのように豊潤でふくよかな味わいです。和歌山が梅の名産地になったルーツは江戸時代。ここを治めていた安藤直次が、傾斜地が多く土地が痩せて米づくりに適さないこの地に、梅を育てることを奨励したことから始まります。やがて明治35(1902)年、高田貞楠まことさんが栽培する梅の中に大粒でそれはそれは香りの良い梅の木を発見し

ます。それを母樹として育成された高田梅が、梅の優良品種の選定会で最優良品種に認定されます。その時調査に協力したのが南部高校だったことから、校名と高田梅にちなんで「南高梅」と名付けられました。この南高梅の梅干しを使ってつくるのが、セブン・イレブンの「手巻おにぎり 熟成旨味仕立て 紀州南高梅」。日本人のソウルフードであるおにぎりで、不動の人気を誇っています。3月中旬、その梅干しの原料となる梅畑を訪ねました。日差しがたつぷり降り注ぐ小谷和重さんの畑の梅には、まだ白い花が残っていました。「農業は自然が相手。中でも梅の出来不出来は、その年の天候により大きく影響を受ける」と小谷さんは言います。

「南高梅は自家受粉しないので、近くに他種の梅を植え、ミツバチを利用して受粉・結実させます。そのミツバチの活動が活発になるには気温12~13度が必要で、その気温と花の時期が合うことが重要なのです」

同社は世界共通の標準安全規格であるSQF (Safe Quality Food) 認証を取得した、安全で高品質な梅干しづくりのメーカー。セブン・イレブンのおにぎりに入れるたき梅づくりでは、種を取り出した梅干しにガクなどが入っていないか、手作業で一つひとついねいに確認しています。おにぎりを食べた際の梅の食感が適度に残る加工の工夫があるそうで、1日約22万个、1年間で約7900万个(2021年度実績)を販売する「手巻おにぎり 熟成旨味仕立て 紀州南高梅」ならではのこだわりの梅干しづくりに驚きました。「当たり前のことを、当たり前になさないとやるだけです」そう話す細川社長の顔には、みなべ町の南高梅に誇りを持ってお客様へとつなぐプライドがありました。

収穫後の剪定も、翌年の梅の出来に影響を与える繊細な作業。残す枝、切る枝の判断が収穫量を左右するそうで、「梅づくりは何年やっても奥が深い」と小谷さんはしみじみと話します。農家さんが丹精こめて育てた南高梅を梅干しに加工するのが南紀梅干株式会社です。「みなべ町の南高梅を守り育てる多くの農家さんと一体になって、日本の食文化の原点である梅干しづくりを続けています」と代表取締役

社長・細川行広さん。同社は世界共通の標準安全規格であるSQF (Safe Quality Food) 認証を取得した、安全で高品質な梅干しづくりのメーカー。セブン・イレブンのおにぎりに入れるたき梅づくりでは、種を取り出した梅干しにガクなどが入っていないか、手作業で一つひとついねいに確認しています。おにぎりを食べた際の梅の食感が適度に残る加工の工夫があるそうで、1日約22万个、1年間で約7900万个(2021年度実績)を販売する「手巻おにぎり 熟成旨味仕立て 紀州南高梅」ならではのこだわりの梅干しづくりに驚きました。「当たり前のことを、当たり前になさないとやるだけです」そう話す細川社長の顔には、みなべ町の南高梅に誇りを持ってお客様へとつなぐプライドがありました。



樹齢約120年の南高梅の母樹「高田梅」が、記念碑とともにみなべ町の誕生の地に植えられています。



熟成期間を延長したことで、梅の酸味・塩味がとれた旨味のある梅干しを具に使用したおにぎり。全国のセブン・イレブンで販売。(一部地域を除く) 価格:115円(税込124.20円) ※4月末時点

こだわりの産地を訪ねて  
「永久の気品の巻」の  
ムービーはこちら





# 海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



2022年2月期決算の詳細は、セブン&アイHLDGS.WEBサイト「IR資料室」へ

## 主な事業セグメント別営業利益

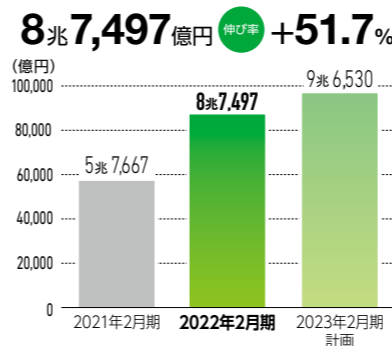
〈主な要因〉

<p><b>国内コンビニエンスストア事業</b></p> <p>2021年2月期 2,337億円 → 2022年2月期 <b>2,233</b>億円 伸び率 <b>-4.4%</b></p>	<p>●セブン・イレブン・ジャパン 営業利益前期差：-102億円 [主な増減要因] 売上+125億円、荒利率-70億円、販売管理費-157億円</p> <p>セブン・イレブン・ジャパンでは高付加価値商品の品揃え拡充や、来店頻度向上・新規顧客獲得に向けたプロモーションの強化が奏功し、チェーン全店売上は4兆9,527億円（前期比1.7%増）と前年を上回りました。一方、商品販売動向変化にともなう商品荒利率の低下、販売費及び一般管理費の増加により、営業利益は2,230億円（同4.4%減）と減益となりました。</p>
<p><b>海外コンビニエンスストア事業</b></p> <p>2021年2月期 986億円 → 2022年2月期 <b>1,598</b>億円 伸び率 <b>+62.0%</b></p>	<p>●7-Eleven, Inc. 営業利益前期差：+1,056億円（うち、為替影響：+64億円） [主な増減要因] 売上+3,943億円、荒利率+458億円、販売管理費-3,344億円</p> <p>7-Eleven, Inc. は2021年5月14日付で取得したSpeedwayとの統合効果に加え、既存店でのファスト・フードやプライベートブランド商品などの売上が上昇し、チェーン全店売上は6兆4,639億円（同89.7%増）と大きく伸長し、営業利益は2,248億円（同88.6%増）と増益となりました。 Speedway事業との、さらなるシナジー創出を目指した経営・業務・従業員意識など、統合に関するすべてのプロセスを順調に推進しています。</p>
<p><b>スーパーストア事業</b></p> <p>2021年2月期 296億円 → 2022年2月期 <b>187</b>億円 伸び率 <b>-36.7%</b></p>	<p>●イトーヨーカ堂 営業利益前期差：-61億円 [主な増減要因] 売上-33億円、営業総利益率-89億円、販売管理費+61億円</p> <p>イトーヨーカ堂は、食品の販売好調を主因に既存店売上は前年を上回りましたが、前年に特別損失に振り替えた新型コロナ拡大による休業に係る固定費の影響などもあり、営業利益は16億円（同79.2%減）となりました。</p>
<p><b>百貨店・専門店事業</b></p> <p>2021年2月期 -174億円 → 2022年2月期 <b>-81</b>億円 前年同期差 <b>+92</b>億円</p>	<p>●そごう・西武 営業利益前期差：+31億円 [主な増減要因] 売上+31億円、荒利率+7.8億円、販売管理費-7.6億円</p> <p>そごう・西武は前年の営業時間短縮や入店規制の反動などにより既存店売上は前年を上回り、営業損失は31億円減の35億円となりました。</p>
<p><b>金融関連事業</b></p> <p>2021年2月期 480億円 → 2022年2月期 <b>375</b>億円 伸び率 <b>-21.9%</b></p>	<p>●セブン銀行</p> <p>当連結会計年度末時点の国内ATM設置台数は26,194台（前年度末差508台増）、1日1台当たりのATM平均利用件数は96.7件（前期差7.0件増）となり、当連結会計年度のATM総利用件数は前年を上回りました。</p>
<p><b>2021年2月期</b> 25 → <b>2022年2月期</b> 18</p>	<p>●セブン&amp;アイ・フードシステムズ</p> <p>レストラン事業では営業時間短縮や酒類の販売制限などの厳しい環境が続きましたが、効率運営に努め営業損失は29億円減の41億円となりました。</p>

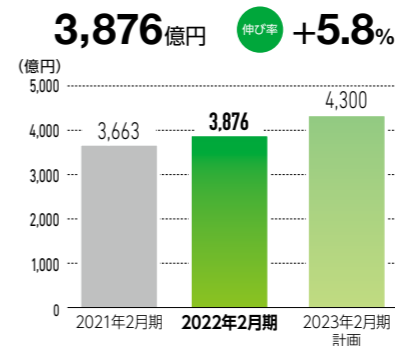
## 連結業績

当連結会計年度における国内および海外経済は、新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナ）による厳しい状況が残る中、持ち直しの動きが見られました。2021年5月14日付で米国Marathon Petroleum CorporationからSpeedway事業に関する株式などを取得したことなどにより、グループ売上は1兆2,432億70百万円（前期比29.0%増）、営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益はそれぞれ増益となりました。

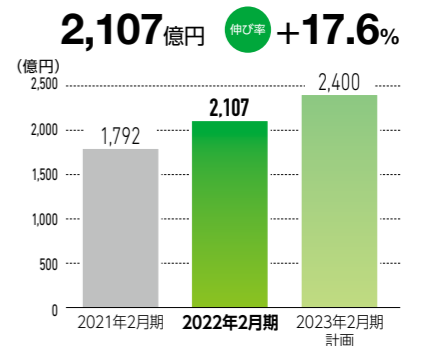
### 営業収益



### 営業利益



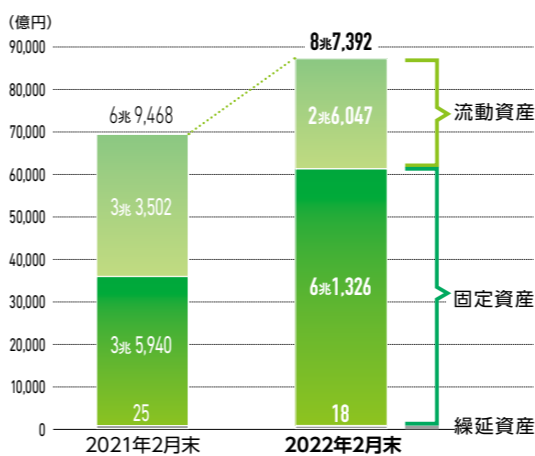
### 親会社株主に帰属する当期純利益



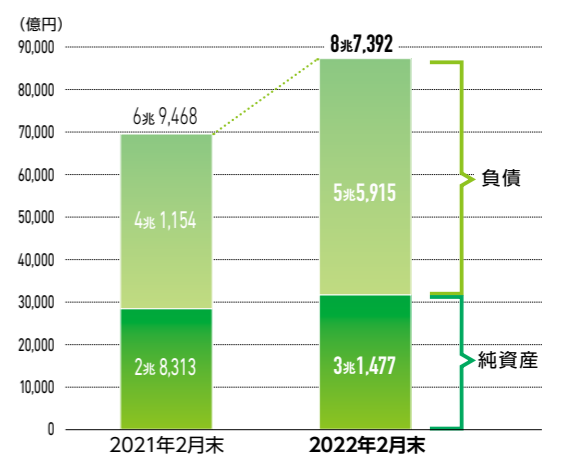
注) 2023年2月期計画は「収益認識に関する会計基準(企業会計基準第29号2020年3月31日)」を適用しています。

## 連結貸借対照表

### 資産合計



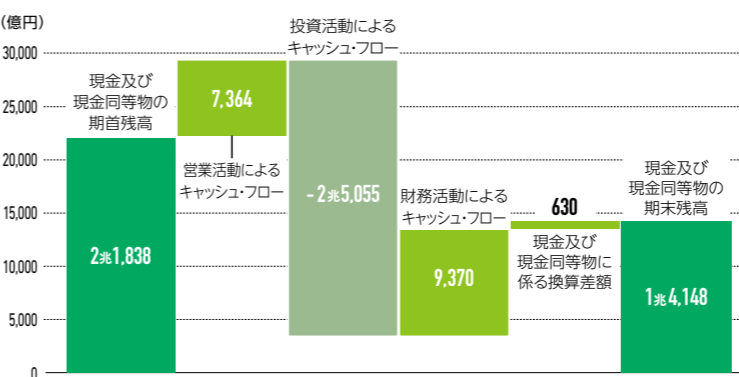
### 負債純資産合計



主に海外コンビニエンスストア事業におけるSpeedway取得にともない、流動資産は現金及び預金の減少などにより減少、固定資産は有形固定資産および無形固定資産の増加などにより増加しました。

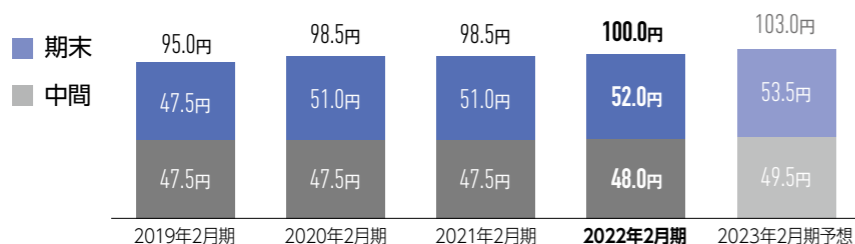
負債は、主にSpeedway取得資金の一部を、7-Eleven, Inc. が社債および借入で調達したことなどにより増加しました。純資産は、利益剰余金および為替換算調整勘定の増加などにより増加しました。

## 連結キャッシュ・フロー計算書



営業活動によるキャッシュ・フローは、主に税金等調整前当期純利益の増加などにより収入となり、投資活動によるキャッシュ・フローは、主に海外コンビニエンスストア事業におけるSpeedway取得による連結の範囲の変更をともなう子会社株式の取得などにより支出となりました。また、財務活動によるキャッシュ・フローは、7-Eleven, Inc. による社債発行、長期借入れによる収入などにより収入となりました。以上の結果、現金及び現金同等物の当連結会計年度末残高は、1兆4,148億90百万円となりました。

### 1株当たりの配当金



### 株主還元に関する基本方針

株主還元については、1株当たりの配当金を安定的・継続的に向上させることを基軸とし、フリーキャッシュ・フローの水準や株価などを勘案して、機動的な株主還元を検討していきます。



進捗のご報告と  
今後の展望について



セブン&アイ HLDGS.  
取締役 常務執行役員  
財務経理本部長  
丸山 好道

当連結会計年度は、長引くコロナ禍や経済環境変化の中、大きく変化する消費行動への対応にチャレンジし続けてきた1年でした。ウィズコロナにおける消費者心理の変化に加えて、年度の後半からは、世界的なインフレ、とくに国内においては、原材料価格の高騰やエネルギー価格上昇による水道光熱費の高騰が進行しています。これに対して、当社グループは、昨年7月に公表した中期経営計画に基づき、高付加価値商品の品揃え充実、DXを活用した生産性の改善、さらにはセブン・イレブン ネットコンビニやイトーヨーカドー ネットスーパーなどによるラストワンマイル施策を展開し、お客様へ新たな体験価値を提供することで持続的な成長を目指しています。

また、厳しい経営環境に置かれている総合スーパーや百貨店事業等においては、構造改革を推進し、完遂の目処を立てるとともに、新たな価値向上策を立案・実行しております。

このような取り組みに加えて、海外コンビニエンスストア事業が、昨年5月に買収を完了したSpeedway事業の統合効果が想定以上に発現していることを含めて、グループの売上および利益

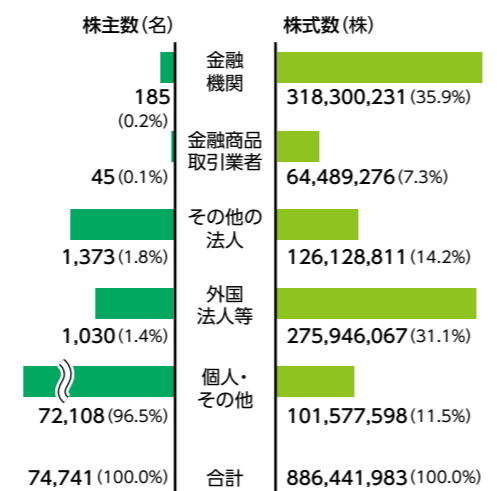
## 株式の状況

(2022年2月28日現在)

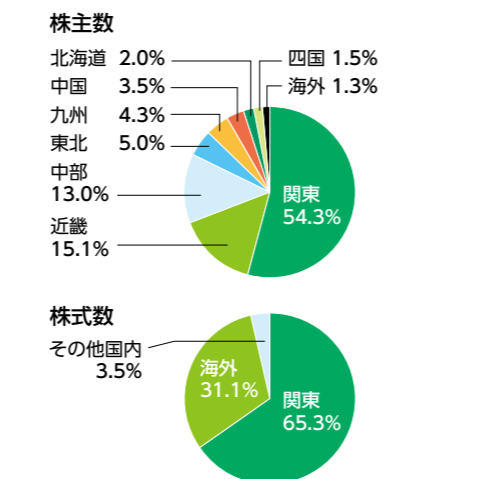
株式の総数		
発行可能株式総数	4,500,000,000株	
発行済株式総数	886,441,983株	
株主数		
74,741名		
大株主		
	(千株)	(持株比率)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	133,146	15.0%
伊藤興業株式会社	70,701	8.0%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	49,696	5.6%
SMB C日興証券株式会社	32,762	3.7%
日本生命保険相互会社	17,672	2.0%
伊藤 雅俊	16,799	1.9%
VALUEACT CAPITAL MASTER FUND L.P.	16,761	1.9%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	15,260	1.7%
日本証券金融株式会社	15,073	1.7%

株主メモ	
決算期	2月末日
定時株主総会	5月
定時株主総会の株主確定基準日	2月末日
配当基準日	2月末日および8月31日
単元株式数	100株
公告方法	電子公告 https://www.7andi.com/ir/koukoku.html 事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。
上場取引所	東京証券取引所プライム市場(2022年4月4日より)
証券コード	3382
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-232-711 (通話料無料)

### 所有者別分布状況 ( )内は構成比



### 所在地別分布状況



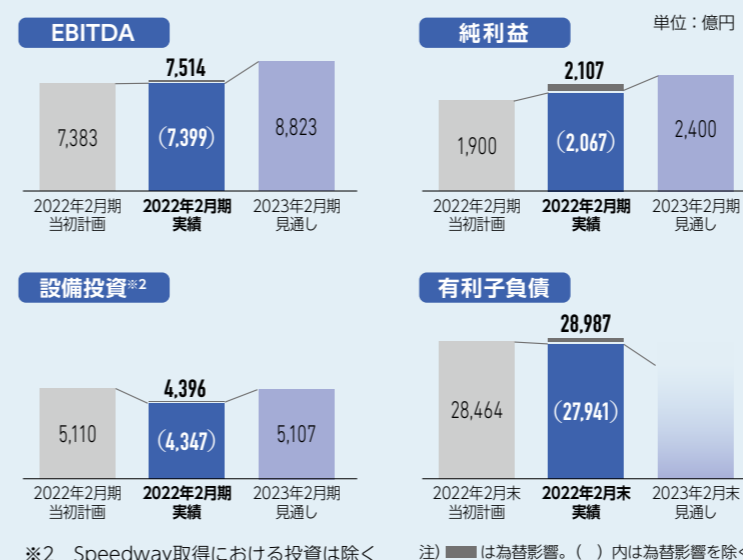
会社概要 (2022年2月28日現在)	役員 (2022年5月26日現在)
<b>商号</b> 株式会社セブン&アイ・ホールディングス <b>設立</b> 2005年9月1日 <b>本店所在地</b> 東京都千代田区二番町8番地8 <b>資本金</b> 500億円 <b>従業員数</b> 969名 (連結 83,635名)	<b>取締役</b> 代表取締役社長 <b>井阪 隆一</b> 代表取締役副社長 <b>後藤 克弘</b> 取締役 <b>伊藤 順朗</b> 取締役 <b>丸山 好道</b> 取締役 <b>永松 文彦</b> 取締役 <b>ジョセフ・マイケル・デピント</b> 取締役 <b>伊藤 邦雄</b> 取締役 <b>米村 敏朗</b> 取締役 <b>東 哲郎</b> 取締役 <b>井澤 吉幸</b> 取締役 <b>山田 メユミ</b> 取締役 <b>ジェニファー・シムズ・ロジャーズ</b> 取締役 <b>ポール 与那嶺</b> 取締役 <b>スティーブン・ヘイズ・デिकास</b> 取締役 <b>エリザベス・ミン・マイヤーダーク</b>
	<b>監査役</b> 常勤監査役 <b>幅野 則幸</b> 常勤監査役 <b>手島 伸知</b> 監査役 <b>原 一浩</b> 監査役 <b>稲益 みつこ</b> 監査役 <b>松橋 香里</b>

(注) 1. 取締役のうち、伊藤 邦雄、米村 敏朗、東 哲郎、井澤 吉幸、山田 メユミ、ジェニファー・シムズ・ロジャーズ、ポール 与那嶺、スティーブン・ヘイズ・デिकासおよびエリザベス・ミン・マイヤーダークの各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。  
2. 監査役のうち、原 一浩、稲益 みつこおよび松橋 香里の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

## 連結財務KPI

	2022年2月期		評価※1	2023年2月期
	当初計画	実績		見通し
EBITDA	7,383億円	<b>7,514億円</b>	○	8,823億円
営業CF (除く金融)	6,347億円	<b>6,308億円</b>	△	—
フリーCF水準 (除く金融)	1,737億円	<b>2,795億円</b>	○	—
ROE	6.9%	<b>7.5%</b>	◎	7.9%
ROIC (除く金融)	4.4%	<b>4.8%</b>	◎	—
Debt/EBITDA倍率	3.9倍	<b>3.9倍</b>	○	2.9倍
EPS	215円	<b>238円</b>	◎	271円

※1 ○計画を上回る ○計画通り ×未達



※2 Speedway取得における投資は除く

注 ■は為替影響。( )内は為替影響を除く

## 2023年2月期連結業績予想

(2022年3月1日~2023年2月28日)

	金額	伸び率
総額営業収益 (参考値)	<b>10兆3,740億円</b>	<b>+18.6%</b>
営業収益	<b>9兆6,530億円</b>	<b>+10.3%</b>
営業利益	<b>4,300億円</b>	<b>+10.9%</b>
経常利益	<b>4,020億円</b>	<b>+12.1%</b>
親会社株主に帰属 する当期純利益	<b>2,400億円</b>	<b>+13.9%</b>

**【グループ売上】15兆4,680億円(伸び率+8.6%)**  
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む  
注) 2023年2月期より「収益認識に関する会計基準(企業会計基準第29号2020年3月31日)」を適用しています。  
なお、従前の計上方法による営業収益は「総額営業収益(参考値)」として記載しています。