店舗政策

グループの出店戦略

当社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圏範囲が異なるため、業態を超えた高密度の出店が可能となります。

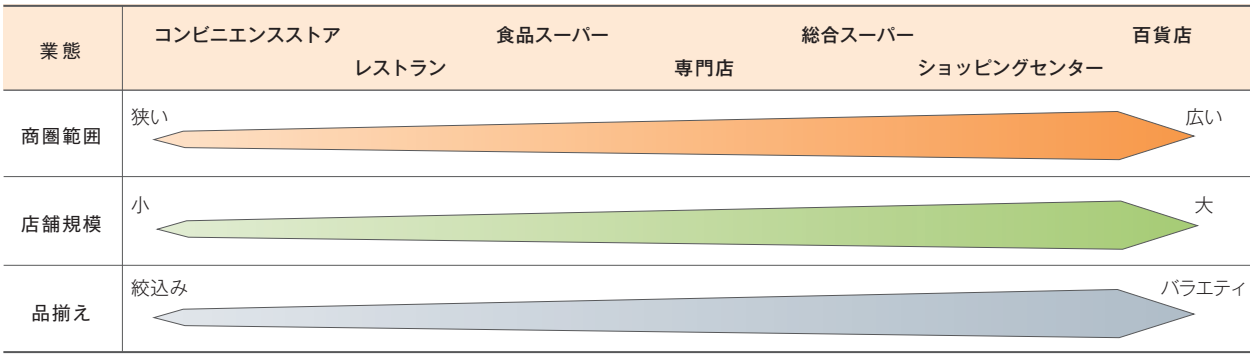
■ ドミナント出店戦略

グループ各社の出店においては、エリア内に高密度で集中的に展開する「ドミナント出店」を基本戦略にしています。

ドミナント出店の効果

- ·お客様の認知度の向上
- ·効果的な販売促進
- ·加盟店への指導効率の向上
- ·効率的な生産拠点の構築
- ·効率的な物流体制の構築
- ·競合参入の阻止

■ 業態別ドミナント戦略



■ 業態別店舗展開の概要

コンビニエンスストア	セブン-イレブン	·1990年代までは住宅街、2000年以降は都市部を中心にドミナントを形成 ·既存店舗の活性化を目的にスクラップ&ビルドを積極的に実施 ·標準型路面店舗に加えて施設内の小型店舗の出店を拡大 ·2009年2月末現在で37都道府県に店舗展開
総合スーパー	イトーヨーカドー	·関東を中心にドミナントを形成 ·店舗の大型化が進み、現在は10,000m²以上の出店が中心 ·既存店舗の一部を食品中心のディスカウントストア『ザ·プライス』や都市型ホームセンター『セブンホームセンター』へ業態転換
ショッピングセンター	Ario(アリオ)	·関東を中心に都市型のモール型ショッピングセンターを7店舗展開 ·イトーヨーカドーを核テナントに配し、100以上のテナントを集積
食品スーパー	ヨークベニマル ヨークマート	·ヨークベニマルは南東北、北関東でドミナントを形成 ·ヨークマートは南関東を中心にドミナントを形成 ·ドミナントエリアでの積極的な出店を進め、300店舗体制の構築を目指す
百貨店	そごう	·関西、関東を中心に店舗展開 ·年商500億円以上の店舗は横浜店、千葉店、神戸店
	西武百貨店	·東京3店を中心とした関東及び地方都市に店舗を展開 ·年商500億円以上の店舗は池袋本店、渋谷店
レストラン	デニーズ	·関東を中心にドミナントを形成 ·ロードサイドの店舗を中心にスクラップを推進
専門店	アカチャンホンポ	·ショッピングセンター内を中心に全国27都道府県に店舗を展開 ·グループのイトーヨーカドーに9店舗、アリオに1店舗出店
	ロフト	·百貨店やショッピングセンター内を中心に全国22都道府県に店舗を展開 ·グループの西武百貨店に12店舗、そごうに5店舗、アリオに1店舗出店

(注) 店舗数及び展開エリアは2009年2月末現在

日本国内の店舗展開

セブン&アイ*HLDGS.*では出店の数を追い求めるのではなく、一つ一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（2008年度）

セブン-イレブン

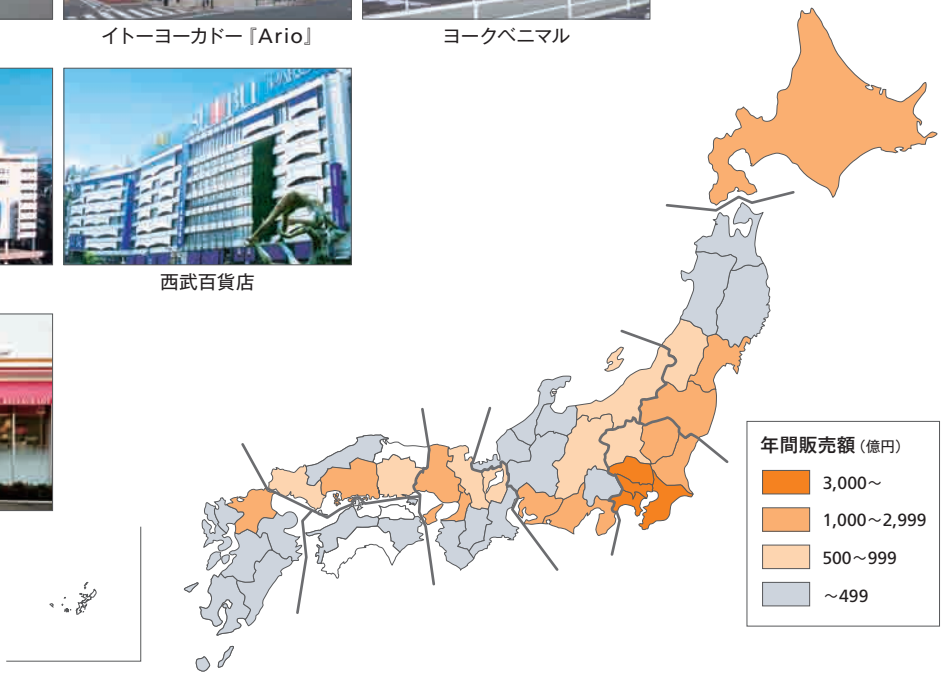
イトーヨーカドー『Ario』

ヨークベニマル

そごう

西武百貨店

デニーズ



■ 主要事業会社の国内店舗ネットワーク

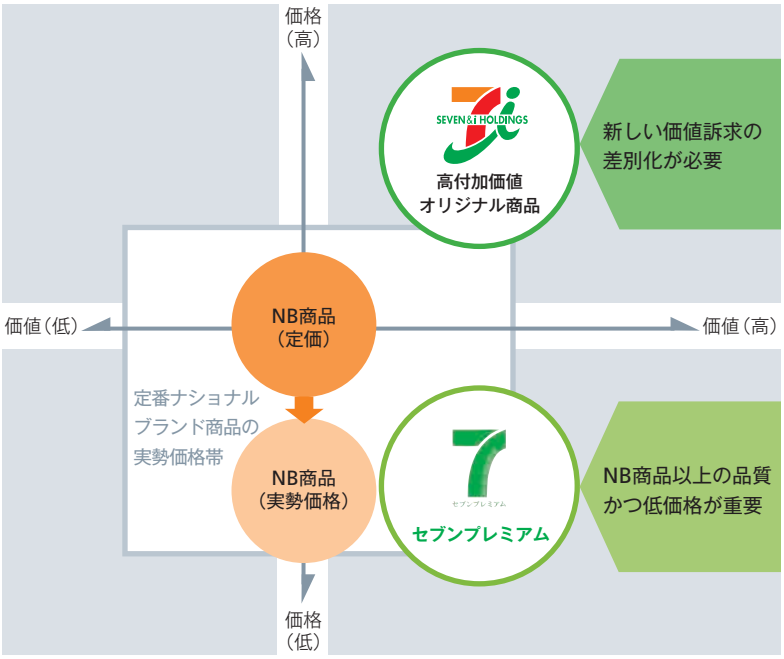
（2009年2月末現在）

	セブン-イレブン	イトーヨーカドー	アリオ	ヨークベニマル	そごう	西武百貨店	デニーズ	ファミール	ロフト
北海道	821	12	–	–	–	2	8	4	2
東　北	872	12	114	–	–	1	25	3	1
関　東	5,262	117	42	60	6	7	417	35	23
中　部	1,932	21	–	–	–	3	113	7	6
近　畿	1,352	11	–	–	3	3	30	15	11
中　国	805	2	–	–	2	–	2	3	5
四　国	–	–	–	–	1	–	–	1	1
九　州	1,254	–	–	–	–	–	–	4	2
合　計	12,298	175	156	60	12	16	595	72	51

商品政策

グループの商品戦略

■ プライベートブランド商品のポジショニング



■ 商品戦略の方向性

第 1 ステップ：PB商品『セブンプレミアム』の開発

2006年 11月	『グループ MD 改革プロジェクト』立ち上げ	11 部会 26 チーム 72名体制
2007年 5月	『セブンプレミアム』販売開始 単品数：49 SKU	
8 月	セブン-イレブンでの取り扱い開始	住居部会立ち上げ
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	生鮮部会立ち上げ
5 月	『セブンプレミアム』販売1周年 累計開発単品数：380 SKU	
2009年 1 月	2008年日経優秀製品・サービス賞 『最優秀賞 日本経済新聞賞』受賞	NB戦略、原材料調達、物流戦略の専任者を配属
2 月	西武百貨店池袋本店での取り扱い開始	
5 月	『セブンプレミアム』販売 2 周年 累計開発単品数：690 SKU	食品部会：21部会、64チーム、78名体制 住居部会：3部会、11チーム、34名体制 プロジェクト専任スタッフ：19名体制

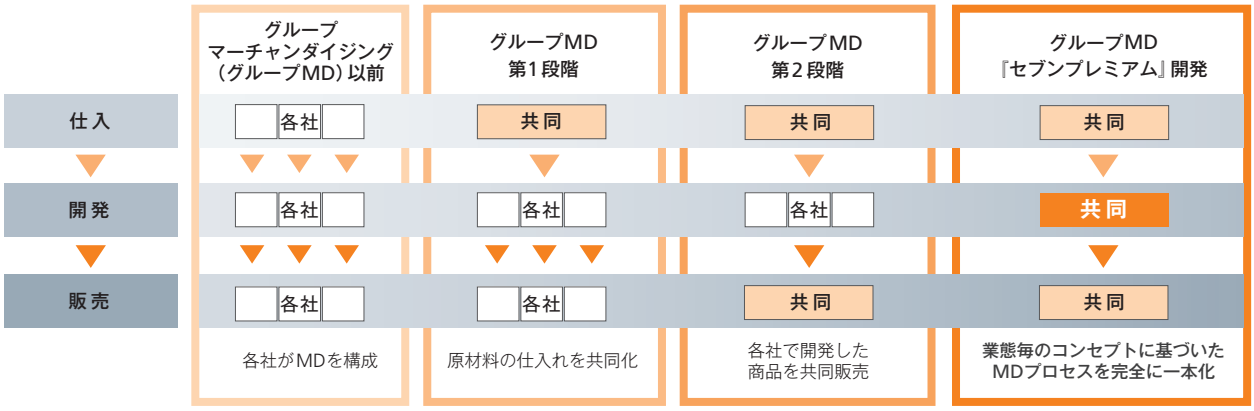
第 2 ステップ：商品調達のグループ一元化

・各社が使用している業務用原材料の一元化
・商品に使用している原材料の集約
・共同仕入れの強化

第 3 ステップ：物流戦略

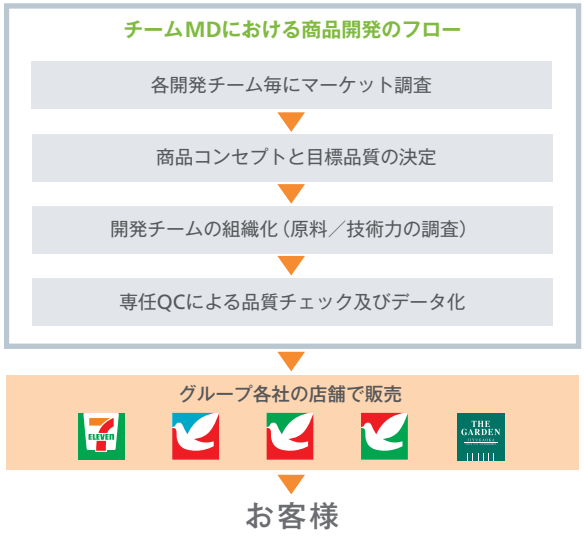
■商品開発の方針

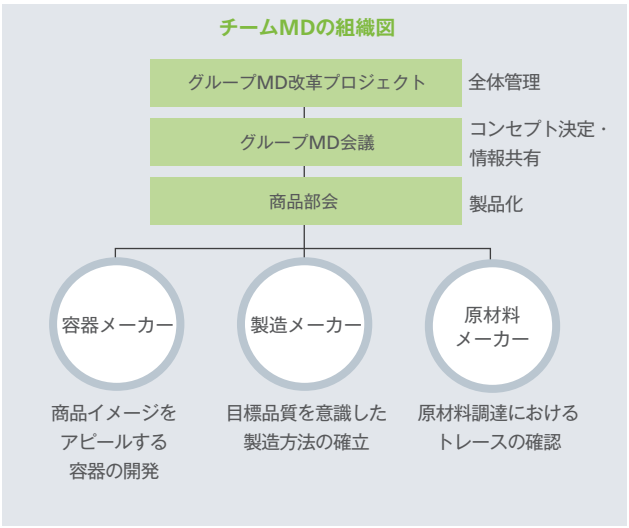
・グループ内での情報共有や優れた開発手法を活かし、原材料・生産・物流・販売まで踏み込んだ開発
・各商品カテゴリーにおける開発リーダーは、最も優れた開発力を持つ事業会社が担当
・各業態へのお客様の来店動機の違いからブランドは業態毎に独立



■『セブンプレミアム』の開発プロセス

『セブンプレミアム』はお取引先とのチームマーチャンダイジング(チームMD)で開発を行っています。2009年5月現在、加工食品、デイリー食品、住居関連商品、生鮮加工品の分野において24部会75チームを組織化し、部会ごとにお取引先と共同で商品開発を進めています。





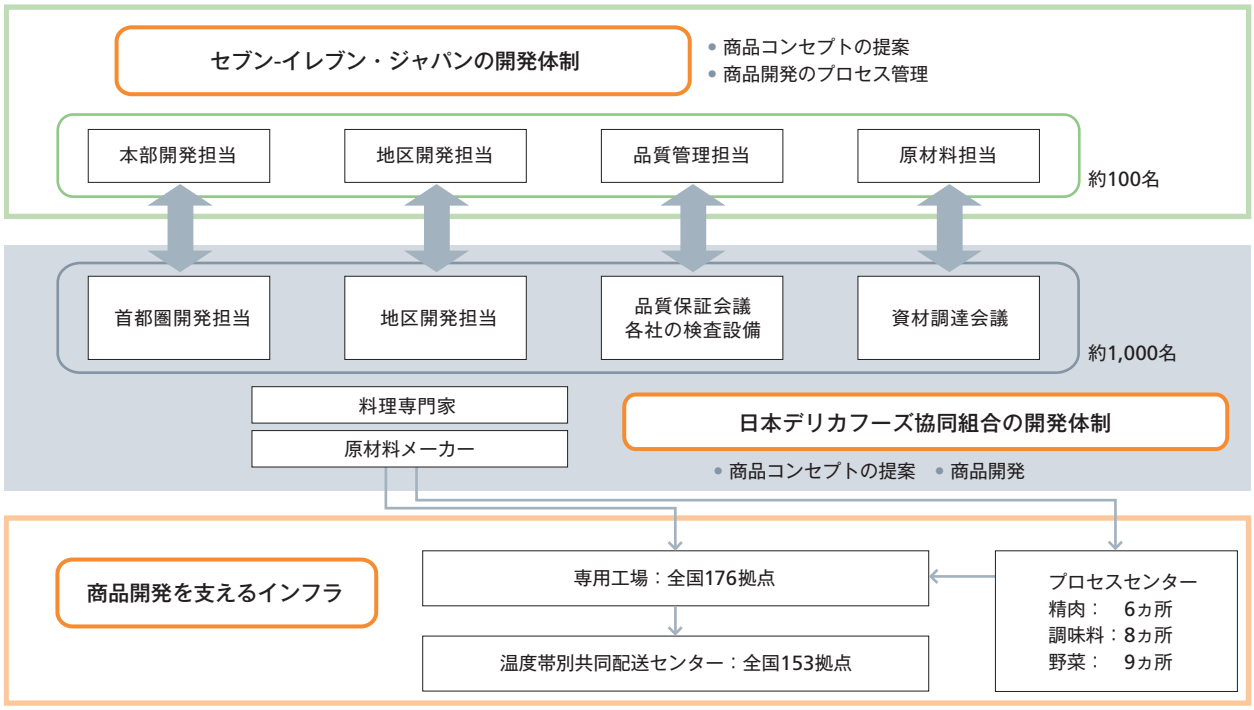
■『セブンプレミアム』の開発商品カテゴリー

(2009年5月末現在)

商品政策

オリジナルデイリー商品の開発　～セブン-イレブン・ジャパンの事例～

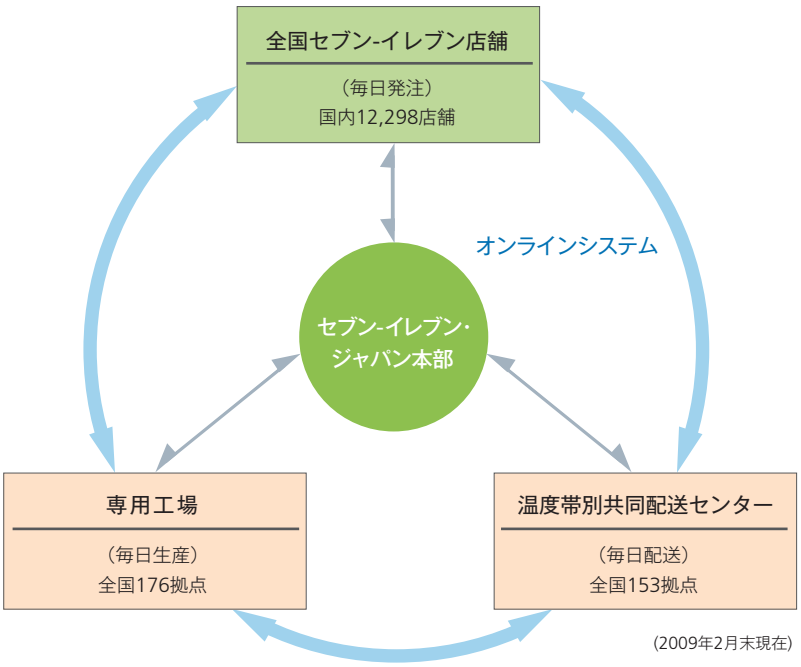
■ 商品開発の仕組み



（注）1. 日本デリカフーズ協同組合：1979年に米飯メーカーを中心に結成。現在は米飯、調理パン、惣菜、調理麺、漬物メーカーなど約80社が参加し、商品開発、品質管理、共同購入、環境対策などを実施。
2. 開発体制、専用工場数、温度帯別共同配送センター及びプロセスセンター数は2009年2月末現在。

■ 商品の供給システム

オリジナルデイリー商品は、それぞれが独立した協力企業が運営する専用工場で製造され、温度帯別共同配送センターから店舗へ納品されます。商品開発や衛生管理、品質管理の面で差別化を図るため、専用工場と温度帯別共同配送センターは全てセブン-イレブン・ジャパン専用となっています。



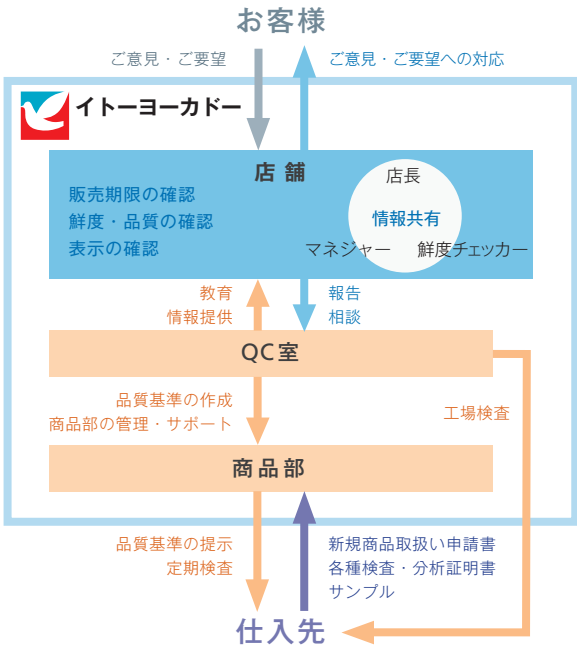
（2009年2月末現在）

オリジナルデイリー商品の一例

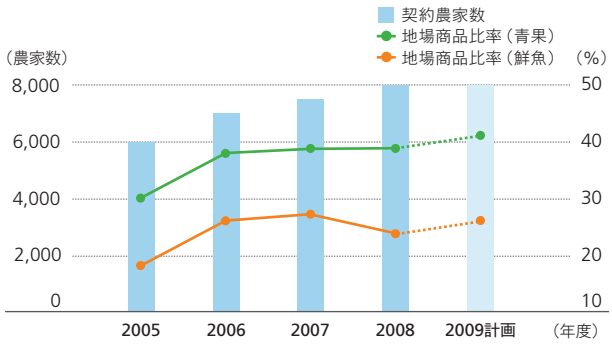
食品の品質管理体制　～イトーヨーカドーの事例～

■品質管理体制

イトーヨーカドーは、仕入れから売場への品出し、販売中の全ての段階で、商品の材料・鮮度などを徹底的にチェックするとともに、販売後に不良品などが発生した場合も、迅速な対応と拡大防止に努めています。また、鮮度の高い商品を提供するため、店舗周辺の農家と契約して仕入れる地場商品の品揃えも拡大しています。



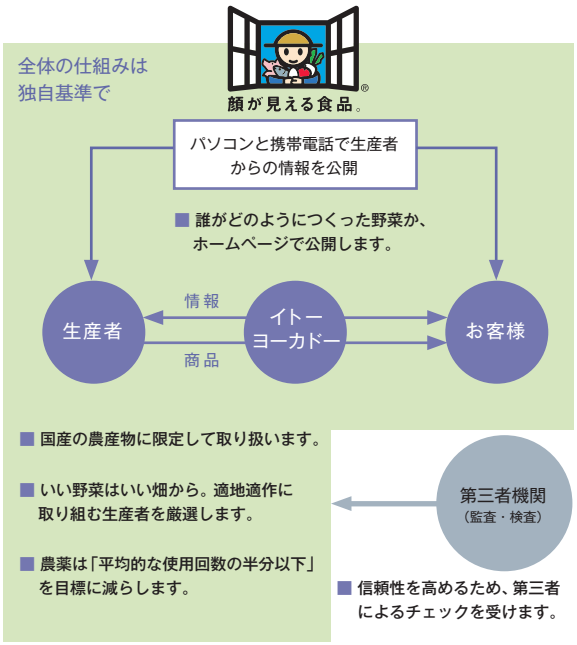
地場商品の取扱状況



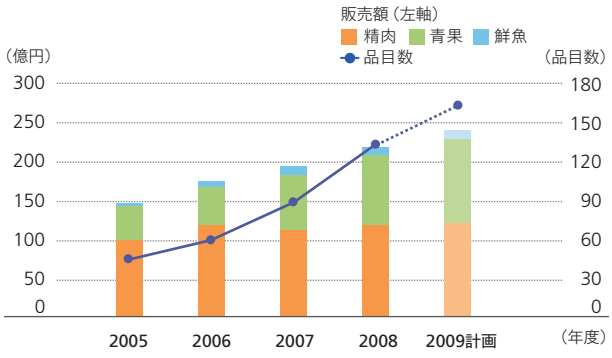
■『顔が見える食品。』の取り組み

イトーヨーカドーは、「より信頼できる食べ物」へのニーズに応えるために、商品の生産地や生産方法、流通経路を正確に把握し、お客様にお知らせするトレーサビリティを重視しています。この一例が、イトーヨーカドーが企画した商品ブランド『顔が見える食品。』シリーズです。『顔が見える食品。』は生産方法と品質の基準化、外部監査の導入による信頼性の確保、情報公開による開かれた関係づくりを推進しています。

青果におけるトレーサビリティの仕組み



『顔が見える食品。』の取扱状況

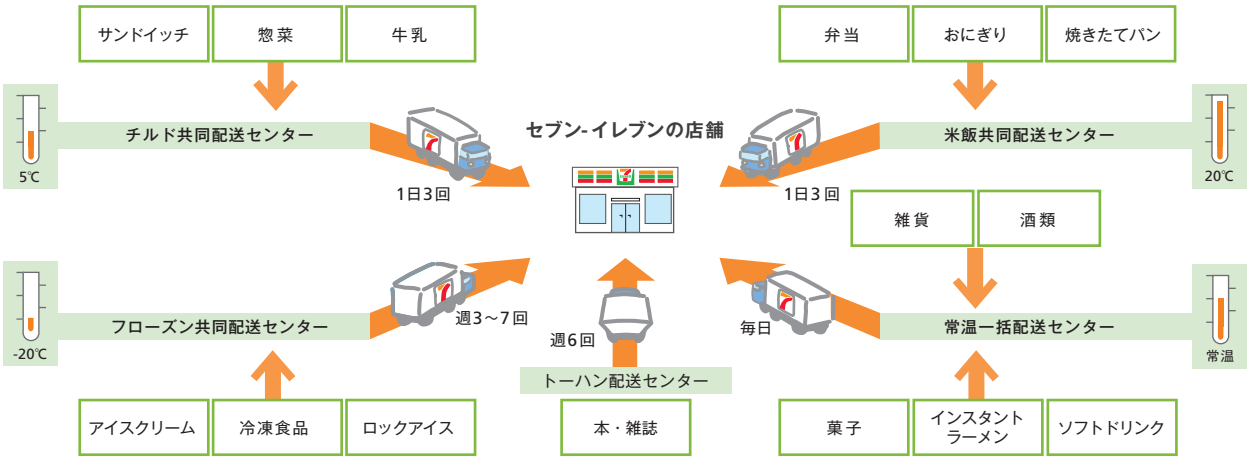


物流システム

■ 共同配送システム

グループ各社では物流効率を高めるため、共同配送システムを採択しています。共同配送システムは、異なる取引先の商品を同じトラックに積載して店舗に納品する合理的な物流システムです。また、共同配送センターは外部の専門業者によって運営されています。

セブン-イレブン・ジャパンの温度帯別共同配送システム

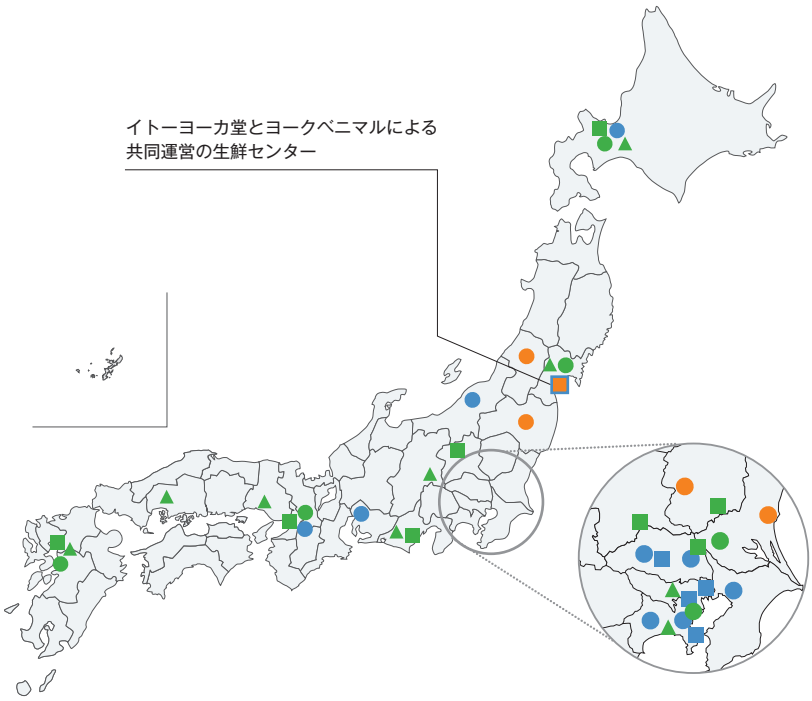


（2009年2月末現在）

	延べセンター数	拠点数
5℃管理	64	5℃ 16 20℃ 17 共同 48
20℃管理	65	
-20℃管理	25	25
小計	154	106
常温管理	–	47
合計	–	153

（注）延べセンター数は、一拠点から複数の商品カテゴリーを配送している場合にカテゴリー毎でカウントした延べ数

■ プロセスセンター及び生鮮センターの設置状況



セブン-イレブン・ジャパン

- ● 精肉プロセスセンター 6ヵ所
- ■ 調味料パッケージセンター 8ヵ所
- ▲ 野菜プロセスセンター 9ヵ所

イトーヨーカ堂

- ● 生鮮センター 9ヵ所
- ■ 青果センター 4ヵ所

ヨークベニマル

- ● 生鮮センター 4ヵ所

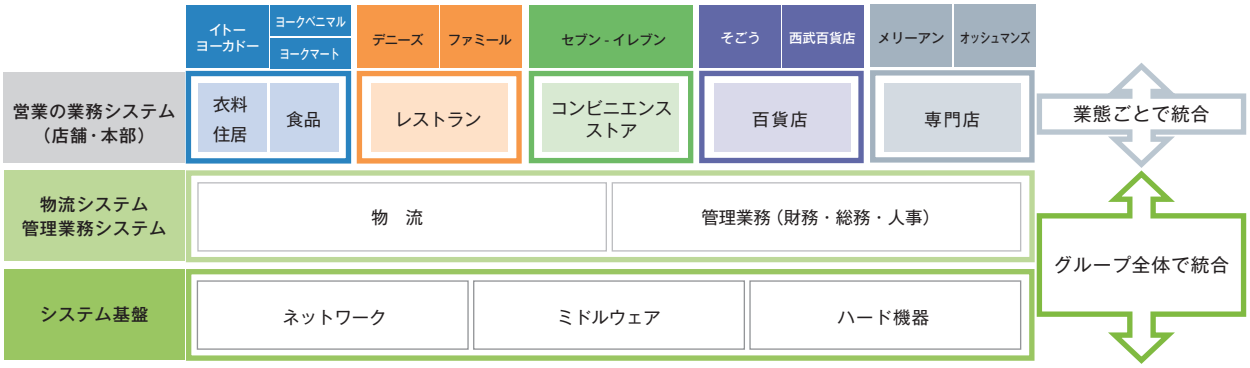
（2009年2月末現在）

情報システム

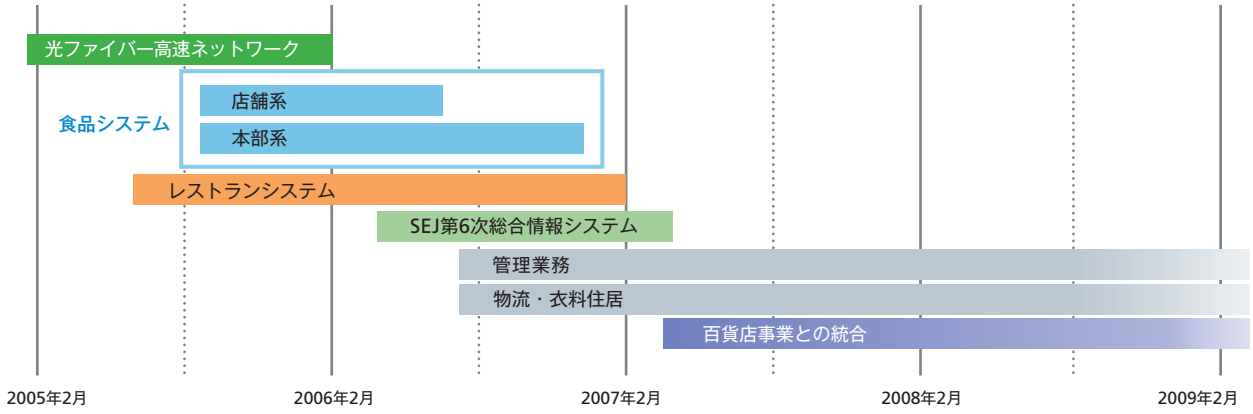
■ グループシステム統合

・システム基盤となるネットワーク、ハード機器等をグループ全体で統合
・営業の業務システムは業務が共通する業態ごとで統合
・2008年3月より管理業務のシステム統合が本格的にスタート
～グループシナジー効果の発揮と管理業務の高度化を目指す～
1. 業務手順・システムを統合し、業務受託による人員削減の実現
2. 業務のオンライン化及び電子化の推進による精度向上と効率化

全体概要

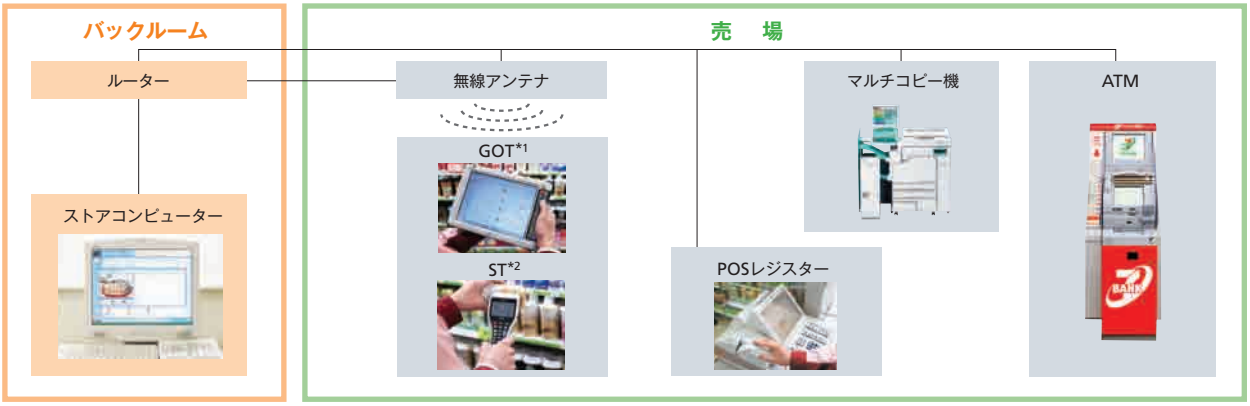


スケジュール



■ セブン-イレブン・ジャパンの第6次総合情報システム

セブン-イレブン・ジャパンは第6次総合情報システムにおいて、店内ネットワークの無線化による生産性の向上や単品管理を支援する「店舗システム」機能を充実させるとともに、電子マネーも利用できるリーダーライター搭載のPOSレジスターを導入しています。



*1 グラフィック・オーダー・ターミナル … 売場での発注端末
*2 スキャン・ターミナル … 商品の検品や陳列、鮮度管理を行う端末

金融サービス

■ グループのカード事業

現状、グループ各社で合計2,300万枚以上のカードを発行しています。今後、グループにおける相互利用を含めたカード戦略を進めていきます。

（2009年4月末現在）

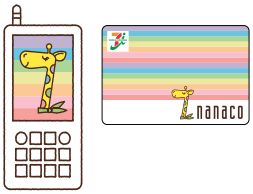
名　称	発行枚数	クレジット機能	ポイントサービス	ポイントが付与される店舗
nanaco	750万枚	▲*1	100円につき1ポイント付与	■ ■ ■
アイワイカード	281万枚	●	100円につき1ポイント付与 （クレジット払いの場合は0.5ポイント加算）	■
ポイントカード	652万枚	−	100円につき1ポイント付与	■
ミレニアムカード	263万枚	●*2	買上金額の2%のポイント付与 （年間買上金額に応じて翌年は買上金額の上限7%まで付与）	■ ■
クラブオンカード	252万枚			
メンバーズカード	161万枚	×	200円につき1ポイント付与	■

（注）1. 発行枚数は2009年2月末現在
2. アイワイカードの発行枚数は有効会員数を表示
3. セブン-イレブン以外の店舗においては、当該カード以外でのクレジット払いも可能
*1 クレジット利用にはアイワイカードまたはQUICPayへの入会が必要
*2 現金払い専用のカードもあり

■ グループ独自の電子マネー

2007年4月23日、セブン&アイ*HLDGS*. 独自の電子マネー『nanaco（ナナコ）』のサービスを開始しました。グループのセブン-イレブンをはじめ、利用可能店舗は2009年4月末現在で約23,000店舗まで拡大しています。

・非接触型のICチップを搭載したプリペイド（前払い）方式の電子マネー
・お支払い100円につき『nanacoポイント』を1ポイント付与
（ポイントは電子マネーに交換可能）
・プラスチックカードの『nanacoカード』とおサイフケータイ®*1の『nanacoモバイル』での利用が可能
・運営及び管理は当社グループの㈱アイワイ・カード・サービス

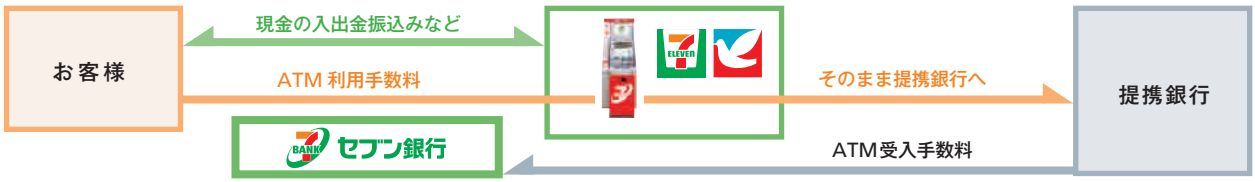


主な利用場所		**グループ店舗**：セブン-イレブン、イトーヨーカドー*2、デニーズ、ファミール **グループ外店舗**：10,419店舗 （2009年4月末現在）
チャージ方法		**店頭で現金をチャージ**： セブン-イレブンとデニーズ、ファミールのレジカウンター、イトーヨーカドーのサービスカウンター、セブン銀行のATM **クレジットカードからチャージ**： アイワイカードからnanacoカードもしくはnanacoモバイルにチャージ （3万円未満のチャージが可能）
ポイントサービス		**100円につき1ポイントを付与、ポイントは電子マネーに変換可能** **グループ企業とのポイント提携**：セブン銀行 **グループ外企業とのポイント提携***3：JCB、千葉銀行

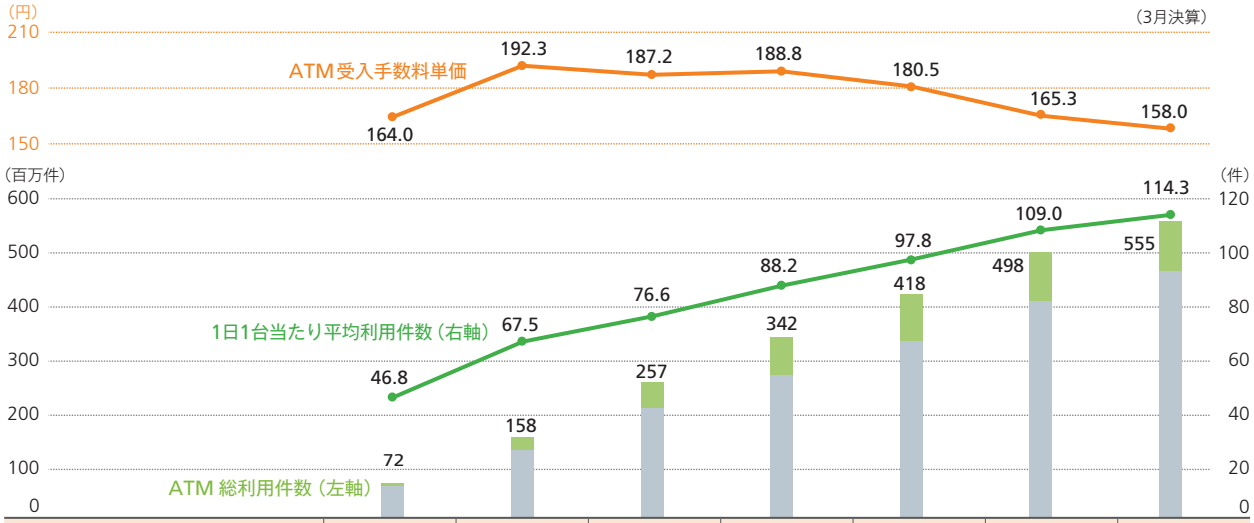
*1 おサイフケータイは、株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモの登録商標
*2 食品売場のレジで利用可能
*3 グループ外企業と提携することにより他社ポイントも電子マネーに変換して利用可能

■ ATMサービス事業

セブン銀行は、セブン-イレブンを中心とした国内グループ各社の店舗にATMを設置しています。お客様が提携銀行のカードをセブン銀行のATMで利用した際に、提携銀行からセブン銀行へ支払われる手数料が主な収益源となっています。



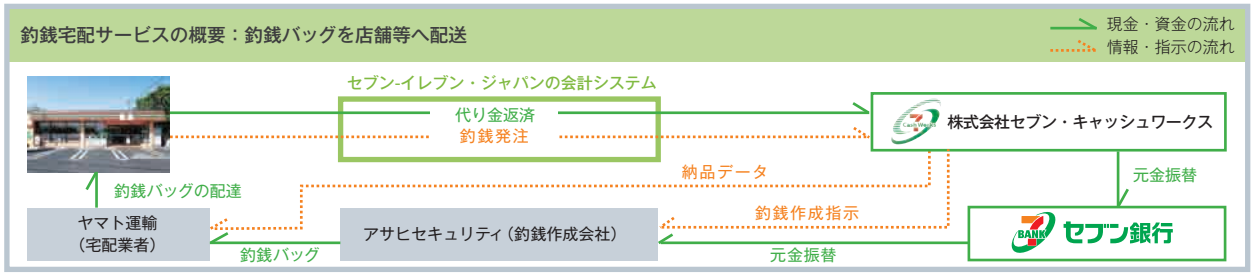
ATM利用件数とATM受入手数料単価の推移



	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
預貯金金融機関取引（百万件）	67	134	210	272	333	409	465
ノンバンク取引（百万件）	4	23	47	69	85	89	90
ATM総利用件数（百万件）	72	158	257	342	418	498	555

■ 営業用現金（釣銭）サービス

セブン・キャッシュワークスでは、銀行の支店の統廃合や両替手数料の有料化、高額化というマーケットの状況を踏まえて、セブン-イレブン加盟店をはじめとする中小小売・サービス事業者を対象に、営業用現金（釣銭）の宅配と両替機のサービスを提供しています。

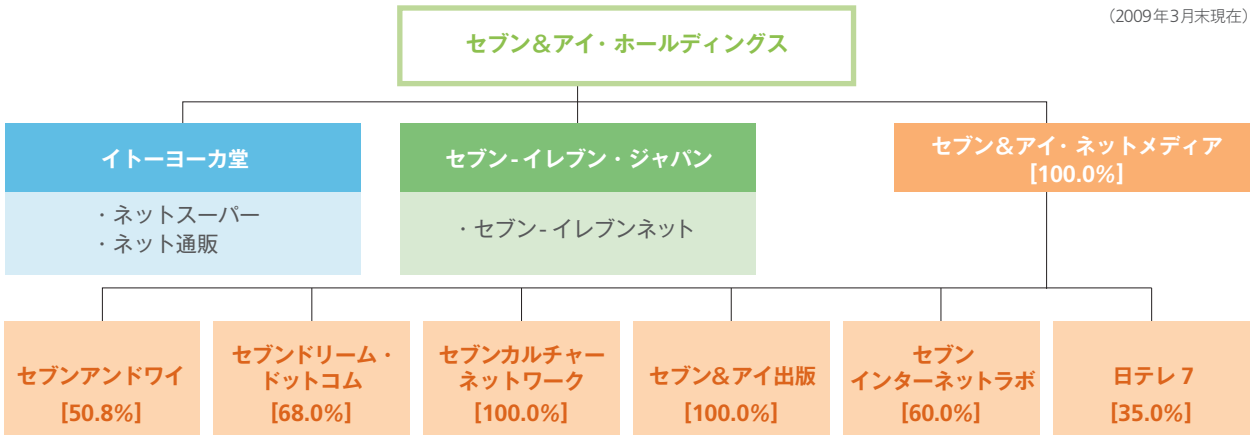


IT/サービス

■組織体制

2008年7月に設立した㈱セブン&アイ・ネットメディアが中心となって、グループにおけるIT/サービス事業領域の再編と統合を進めています。

（2009年3月末現在）



（注）[ ]内はグループの持株比率

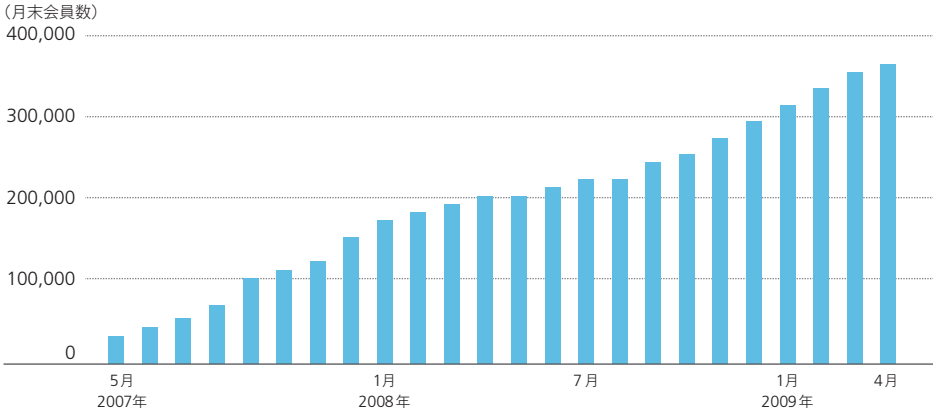
■事業概要

約13,800店舗に及ぶ既存店舗網や高度な情報・物流システムなど、グループがもつ事業インフラを活用することで、幅広い品揃えに加えて、受注から代金決済までの独自の仕組みを実現することができます。これらにより、利便性の向上や安全・安心など、お客様の強いご要望にお応えするサービスの提供を可能にしています。

セブン-イレブン ネット	セブン-イレブンの既存店舗では常時品揃えしておくことが難しい商品を取り揃えることで、リアル店舗と連携してお客様に新たなセブン-イレブンの魅力を提供
イトーヨーカドー『ネットスーパー』	イトーヨーカドーの既存店舗が運営主体となり、各店舗の商圏内のお客様から注文を受け、当日または翌日に新鮮な商品を宅配
イトーヨーカドー『ネット通販』	全国から注文を受け、全国に商品を配送するネット通販で、総合スーパーのネット通販としては最大級の品揃えを実現
セブンアンドワイ	2009年2月末現在の会員数は597万人で、インターネットを利用した書籍、雑誌、CD・DVDソフトを販売
日テレ7『女神の市場（マルシェ）』	テレビやインターネットなどのメディアと小売業の融合により、情報と店舗を一体化した新しい販売チャネルの創造とお客様への新たな利便性の提供を追求

■イトーヨーカドー『ネットスーパー』

イトーヨーカドーにおける2008年度の『ネットスーパー』の取扱高は約130億円となり、実施店舗は2009年4月末現在で96店舗まで拡大し、ほぼ首都圏全域をカバーしています。リアル店舗での買い物と同様に、新聞折込チラシのお買得品の購入が可能であるなどの利便性をご評価いただき、『ネットスーパー』の会員数は順調に拡大しています。

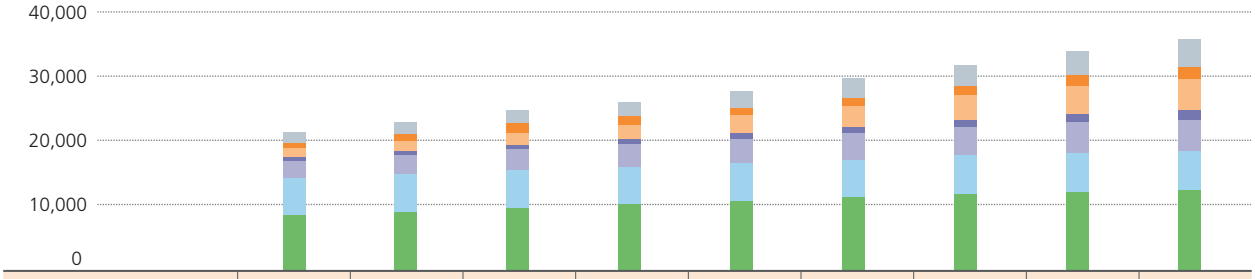


グローバル戦略

コンビニエンスストアのネットワーク

■ 世界のセブン-イレブン店舗数

店舗数の推移



	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
■日本	8,602	9,060	9,690	10,303	10,826	11,310	11,735	12,034	12,298
■アメリカ·カナダ	5,756	5,829	5,823	5,784	5,799	5,829	6,050	6,088	6,196
■台湾	2,641	2,908	3,187	3,470	3,680	4,037	4,385	4,705	4,800
■中国	464	516	604	634	808	952	1,105	1,358	1,512
■タイ	1,521	1,722	2,042	2,397	2,861	3,311	3,785	4,279	4,778
■韓国	680	1,001	1,401	1,277	1,179	1,238	1,421	1,750	1,995
■その他	1,602	1,748	1,930	2,154	2,574	3,029	3,354	3,699	4,159
合計	21,266	22,784	24,677	26,019	27,727	29,706	31,835	33,913	35,738

(注) 1. アメリカ·カナダの店舗数は7-Eleven, Inc.の直営店及びフランチャイズ店の店舗数
2. 日本は翌年2月末、その他の国·地域は12月末の店舗数

■ 世界の主要なセブン-イレブン運営会社

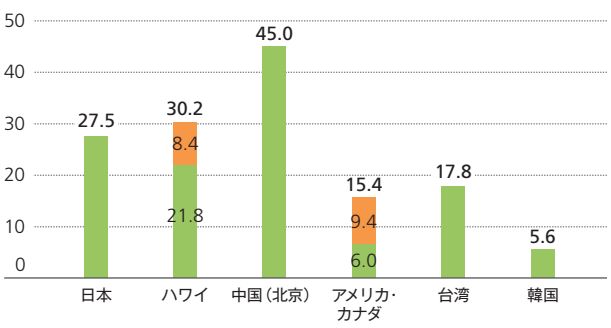
日本、アメリカ·カナダ、中国(北京)、ハワイでは当社の子会社が店舗を展開しています。その他の国や地域では、有力な企業グループがエリアライセンシーとなり店舗を運営しています。

国·地域	運営会社	店舗数
日本	株式会社セブン-イレブン·ジャパン	12,298
アメリカ·カナダ	7-Eleven, Inc.	6,196
中国(北京)	セブン-イレブン北京有限会社	72
ハワイ	SEVEN-ELEVEN (HAWAII), INC.	57
台湾	President Chain Store Corporation [Uni-President Enterprise Corp.]	4,800
タイ	C.P. Seven-Eleven Public Co., Ltd. [Charoen Pokphand Group]	4,778
韓国	Korea Seven Co., Ltd. [Lotte Group]	1,995
中国(広東省·香港·マカオ)	The Dairy Farm Company, Limited [Dairy Farm International Holdings Limited]	1,440
シンガポール	Cold Storage Singapore (1983) Pte. Ltd. [Dairy Farm International Holdings Limited]	435
フィリピン	Philippine Seven Corporation [President Chain Store Corporation]	368

(注) 1. ■は当社の子会社
2. 日本は2009年2月末、その他の国·地域は2008年12月末の店舗数
3. 運営会社名の[ ]は各社が所属する企業グループ

■ 世界のセブン-イレブンのファスト·フードの売上

2008年度のファスト·フードの売上構成比 (%)



北米の事例

中国(北京)の事例

(注) 1. ■はカウンターで提供するドリンク(スラーピー、コーヒー等)
2. ハワイ、アメリカ·カナダはガソリンを除く売上高に対する構成比

グローバル戦略

中国事業

中国では北京市を中心に、コンビニエンスストア、総合スーパー、食品スーパーをドミナント出店しています。シナジー効果を高めるべく、業態を超えて情報を交換するとともに商品の共同開発にも着手しています。

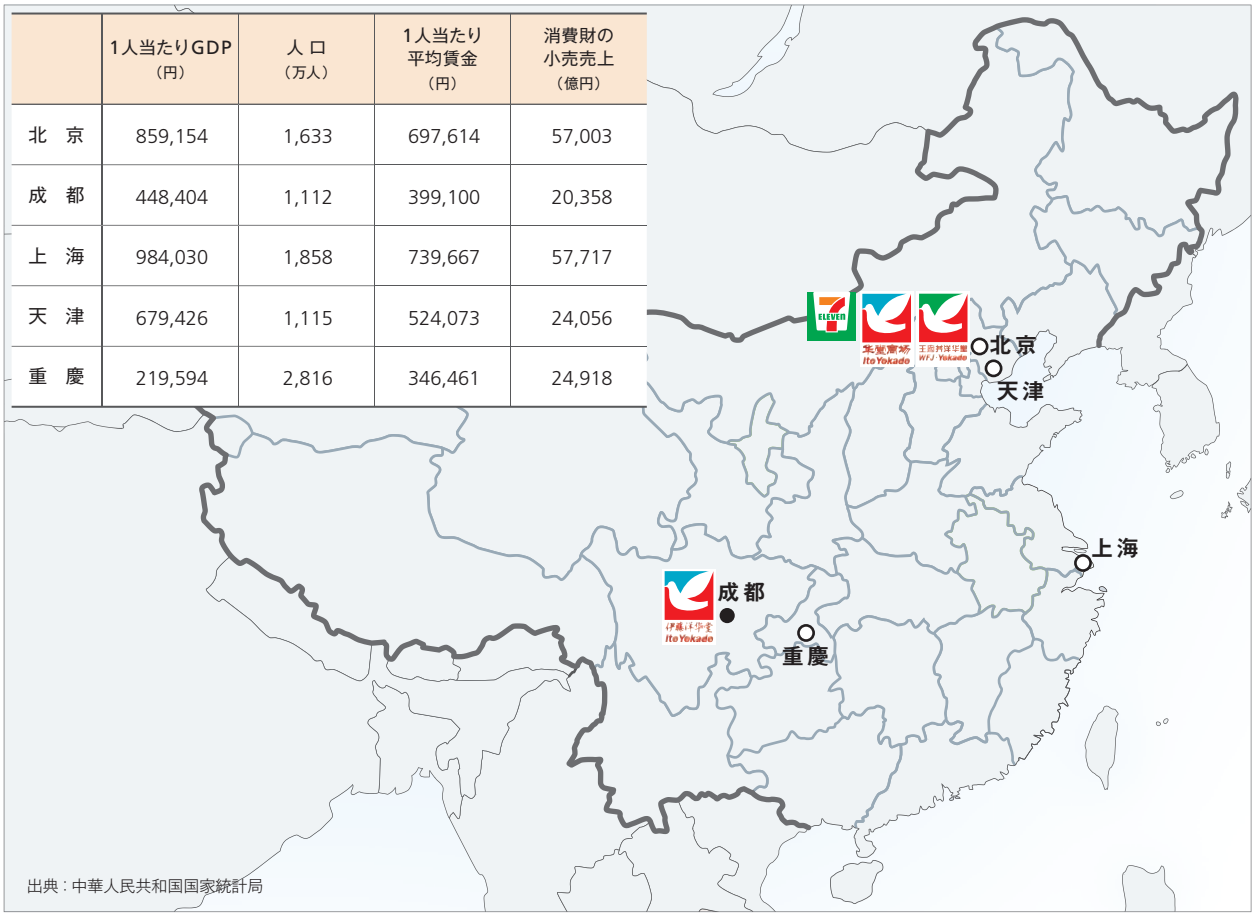
■ 会社概要

（2008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-イレブン北京有限会社	コンビニエンスストア	2004年1月	2004年4月15日	35,000,000米ドル	セブン-イレブン・ジャパン 北京王府井百貨（集団）股份有限公司 中国糖業酒類集団公司	65.0% 25.0% 10.0%
華糖ヨーカ堂有限会社	総合スーパー	1997年9月	1998年4月28日	65,000,000米ドル	イトーヨーカ堂 伊藤忠商事・伊藤忠中国 中国華孚貿易発展集団公司	75.8% 12.3% 12.0%
成都イトーヨーカ堂有限会社	総合スーパー	1996年12月	1997年11月21日	23,000,000米ドル	イトーヨーカ堂 中国華孚貿易発展集団公司 伊藤忠商事・伊藤忠中国 永利都（成都）房産開発有限公司	74.0% 12.0% 9.0% 5.0%
王府井ヨーカ堂有限会社	食品スーパー	2004年11月	2005年4月30日	12,000,000米ドル	イトーヨーカ堂 北京王府井百貨（集団）股份有限公司 ヨークベニマル	40.0% 40.0% 20.0%
セブン-イレブン中国有限公司	中国におけるセブン-イレブンのマスター・ライセンサー	2008年4月	–	50,000,000元	セブン-イレブン・ジャパン	100.0%

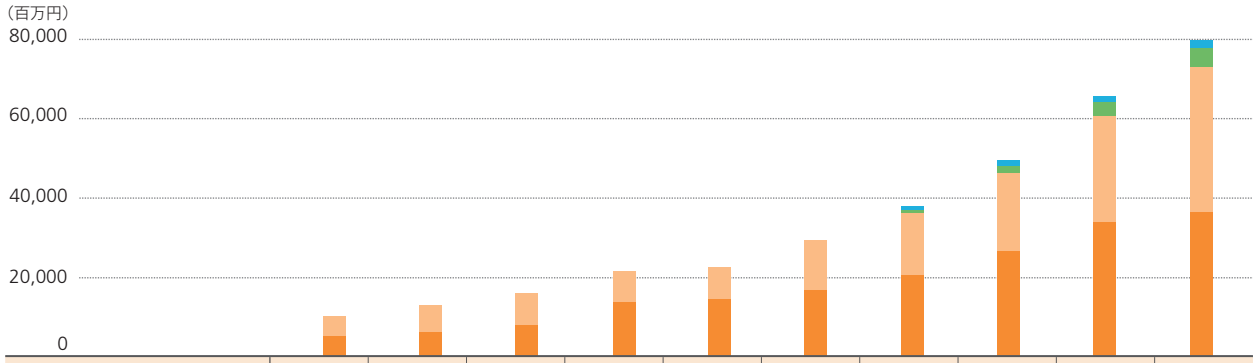
■ 中国マーケット

	1人当たりGDP（円）	人 口（万人）	1人当たり平均賃金（円）	消費財の小売売上（億円）
北 京	859,154	1,633	697,614	57,003
成 都	448,404	1,112	399,100	20,358
上 海	984,030	1,858	739,667	57,717
天 津	679,426	1,115	524,073	24,056
重 慶	219,594	2,816	346,461	24,918



出典：中華人民共和国国家統計局

■ 売上高の推移



	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
■ 華糖ヨーカ堂	5,250	6,274	7,842	13,640	14,493	16,809	20,585	26,514	33,901	36,369
■ 成都イトーヨーカ堂	5,105	6,685	8,289	7,980	8,099	12,707	15,611	19,682	26,690	36,738
■ セブン-イレブン北京	–	–	–	–	–	–	882	1,997	3,563	4,686
■ 王府井ヨーカ堂	–	–	–	–	–	–	963	1,436	1,660	2,054
為替換算レート　1元＝	¥13.75	¥13.02	¥14.63	¥15.04	¥13.98	¥13.06	¥13.57	¥14.62	¥15.51	¥14.85

（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

■ 北京の出店状況