

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	コンビニエンスストア	食品スーパー	総合スーパー	百貨店
	レストラン	専門店	ショッピングセンター	
商圏範囲	狭い			広い
店舗規模	小			大
品揃え	絞込み			バラエティ

● 業態別店舗展開の概要

業 態	店舗ブランド	展開状況
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駅の売店、事業所、学校といった特殊立地への出店を拡大 ・2010年11月より「複数店経営奨励制度」の内容を拡充 ・2012年2月末現在で39都道府県に展開。2012年5月より秋田県への出店を開始
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 ・グループ内外の有力専門店を活用するなどの店舗構造改革を実施
ショッピングセンター	 Ario(アリオ)	・関東を中心に都市型のショッピングセンターを13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  西武百貨店  ロビンソン百貨店	・基幹店舗を軸として「そごう」、「西武百貨店」、「ロビンソン百貨店」が一体となった店舗運営を展開 ・基幹店舗は池袋本店、横浜、千葉、神戸、広島、渋谷、大宮の7店舗 ・店舗特性を踏まえ、「基幹店」、「地域一番店」、「業態複合店」に区分 ・「小型百貨店」をグループのアリオやイトーヨーカドー店舗内に出品
レストラン	 デニース	・関東を中心に全国16都府県で店舗展開 ・都心部を中心に「弁天庵」、「ぐーばーぐ」等の新業態を展開
専門店	 アカチャンホンポ  ロフト	・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 ・グループ内ではイトーヨーカドーやArioを中心に35店舗を出店 ・百貨店やショッピングセンター内を中心に全国23都道府県に店舗を展開 ・グループ内では、西武百貨店、そごう、イトーヨーカドー、Arioなどに28店舗を出店

(注) 店舗数及び展開エリアは2012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、一つひとつの店の質を重視し、地域の特徴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(2011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



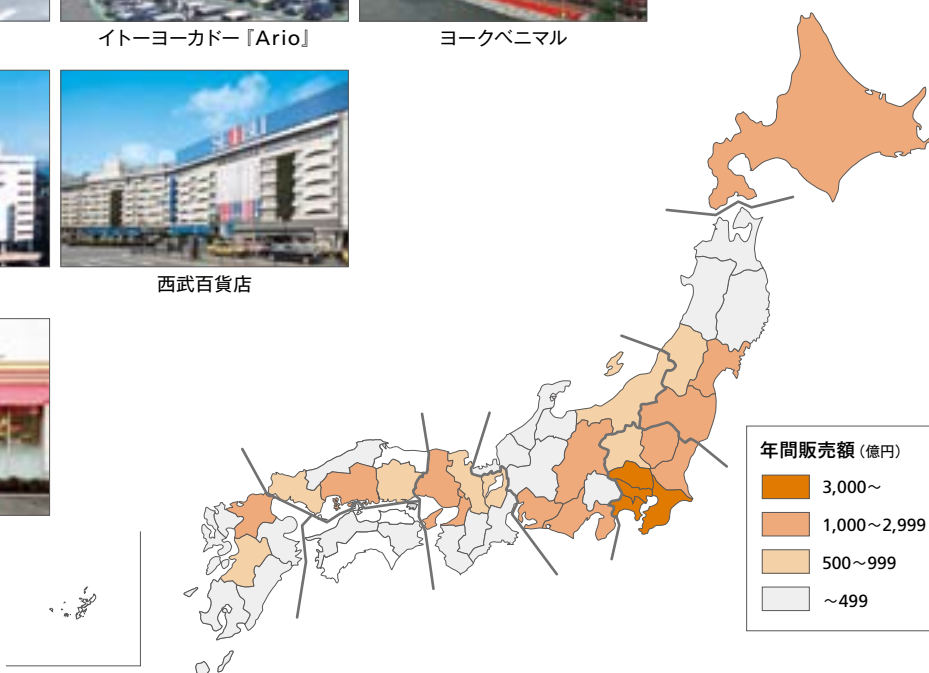
そごう



西武百貨店



デニーズ



プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

会社データ

●国内店舗ネットワーク

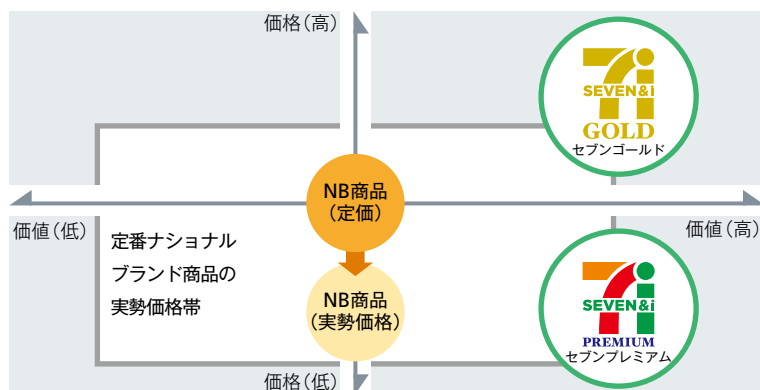
(2012年2月末現在)

					 Robinsons	 西武	 DENNY'S		
北海道	844	12	－	－	1		8	4	2
東 北	949	10	129	－	1		20	3	3
関 東	5,873	120	47	68	13		347	43	37
中 部	2,331	17	－	－	3		86	11	9
近 畿	1,632	11	－	－	5		23	18	13
中 国	907	3	－	－	2		2	4	5
四 国	－	－	－	－	1		－	1	2
九 州	1,469	－	－	－	－		－	3	2
合 計	14,005	173	176	68	26		486	87	73

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



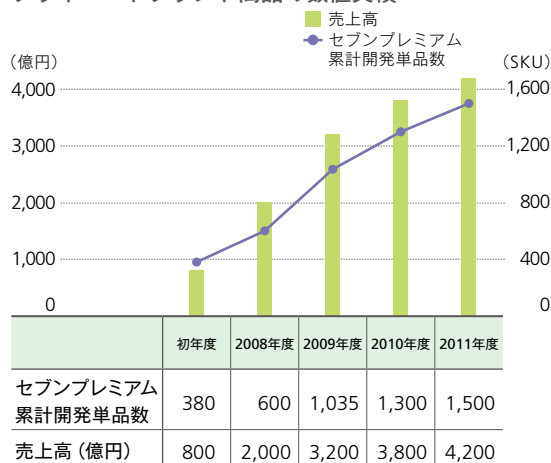
セブンプレミアム

● グループの商品戦略の方向性

プライベートブランド商品『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
2007年 8月	セブン-イレブン・ジャパンでの取り扱い開始
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
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
2月	西武百貨店池袋本店での取り扱い開始
7月	お客様参加型の商品開発コミュニティ 『プレミアムライフ向上委員会』立ち上げ
11月	プライベートブランド商品の世界展開第1弾として ワインを日米同時発売
2010年 6月	中国のグループ各社による開発商品 31 アイテムを 「セブンプレミアム」として販売
9月	「セブンゴールド」の販売開始
2011年 3月	新ブランドの立ち上げ
2012年 5月	生鮮品の販売開始

プライベートブランド商品の数値実績



(注) 初年度の数値は2007年5月～2008年5月の1年間の実績

<商品開発体制>

食品部会：22 部会、27 チーム、111 名体制
住居部会：11 部会、11 チーム、36 名体制
衣料部会：2 部会、2 チーム、12 名体制
プロジェクト専任スタッフ：26 名体制

商品調達ของกลุ่ม一元化

- ・ 各社の業務用原材料の一元管理及び商品使用原材料の集約
- ・ 共同仕入れの強化

グローバル戦略

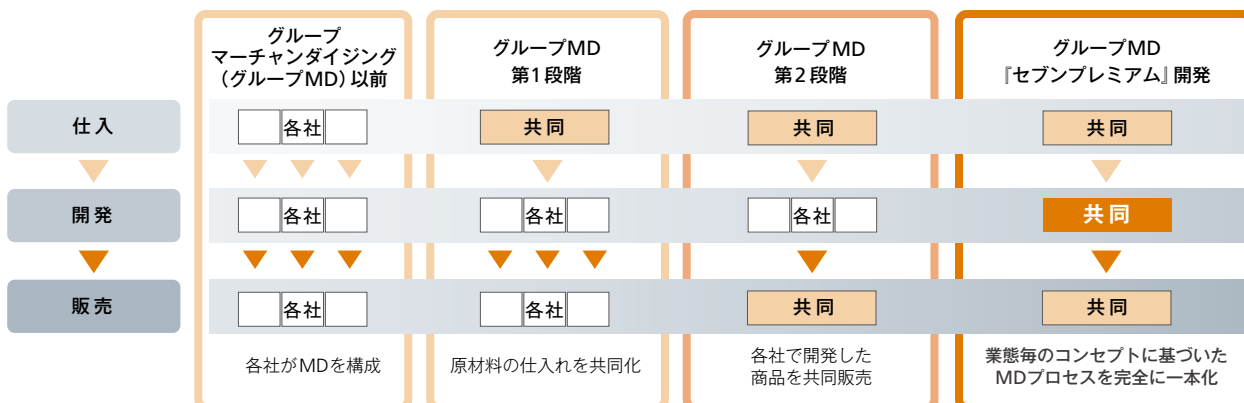
- ・ エリアライセンスを含む海外展開に向けた供給体制の構築
- ・ 商品や原材料のグループ共同調達
- ・ グローバル産地の情報共有

物流戦略

- ・ 全体最適の物流構築
- ・ グループ物流部会の組織化

●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



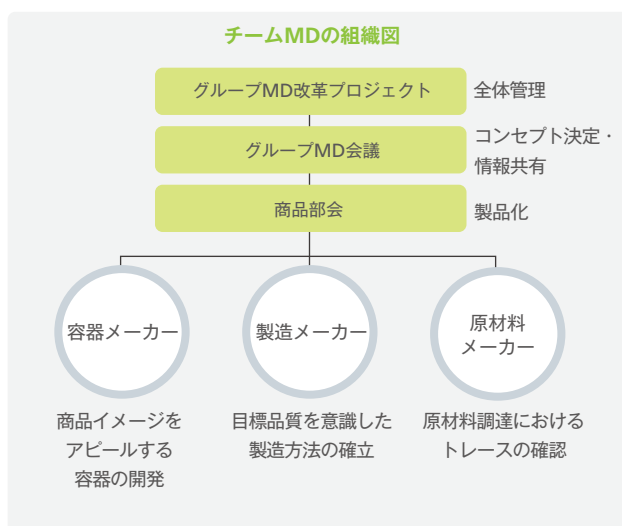
プロフィール

業績概要

●『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。2012年5月現在、加工食品、デイリー食品、生鮮加工品、住居関連商品、衣料品の分野において35部会40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。

世界の
小売業データ



国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

●プライベートブランド開発カテゴリー



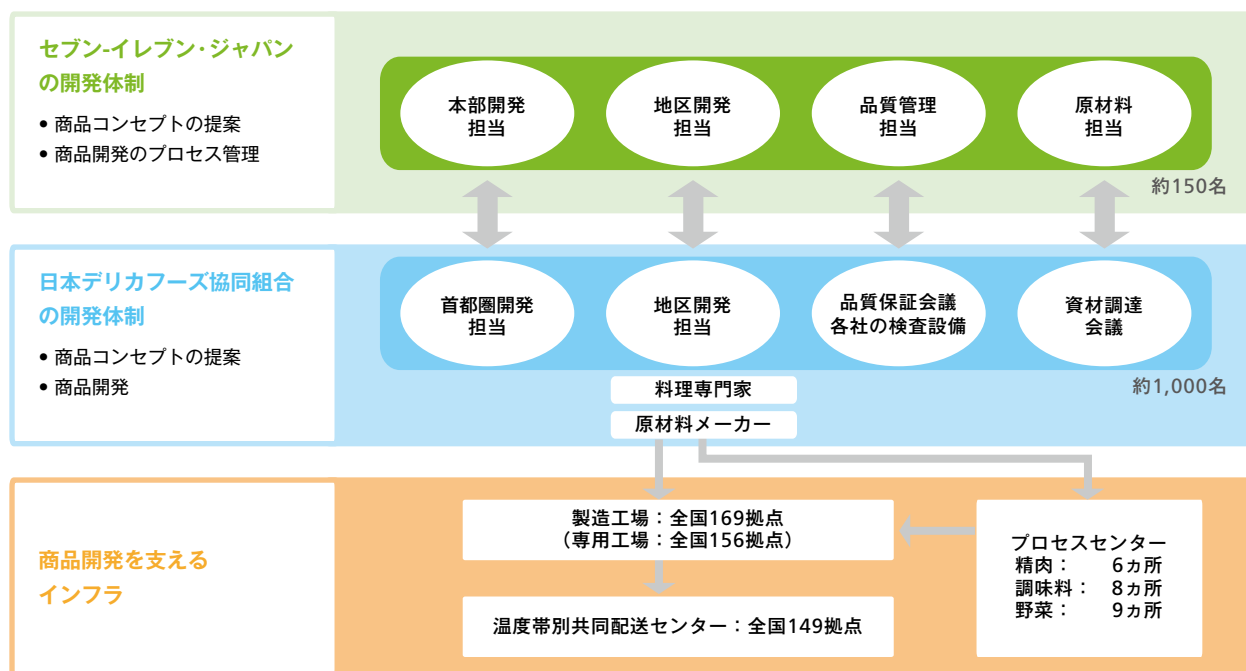
会社データ

(2012年2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～

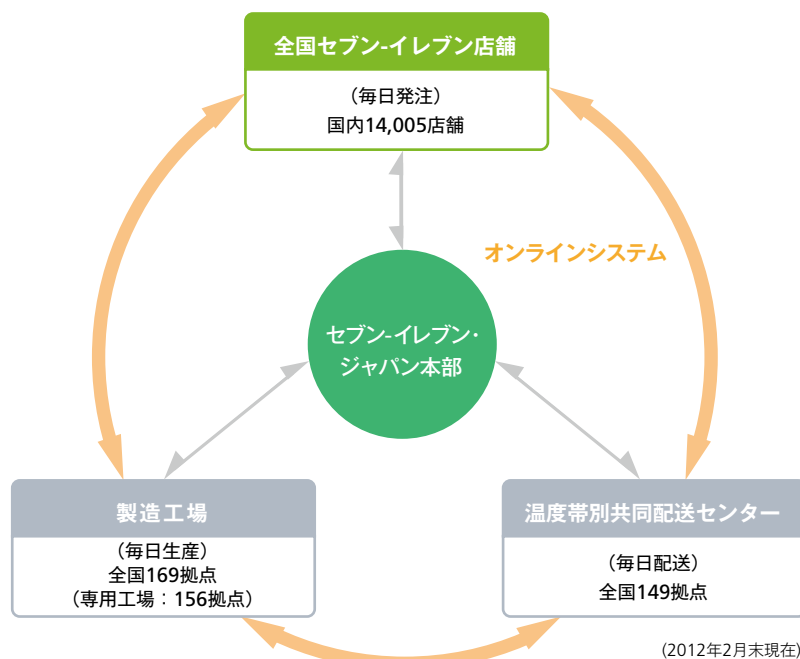
•商品開発の仕組み



(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2012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。



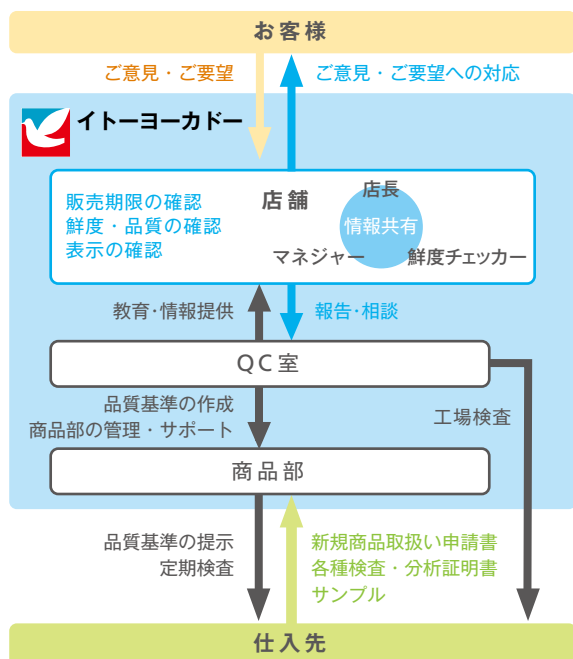
オリジナルデイリー商品の一例

(2012年2月末現在)

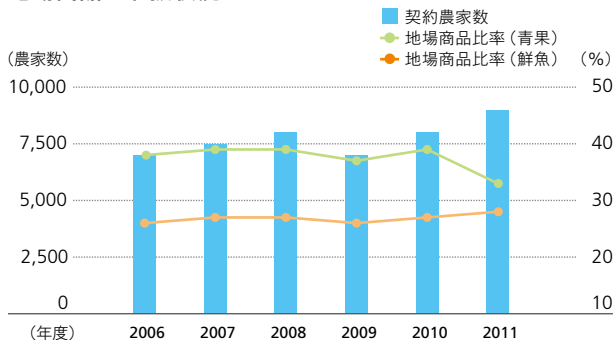
▶食品の品質管理体制 ～イトーヨーカドーの事例～

●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



プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

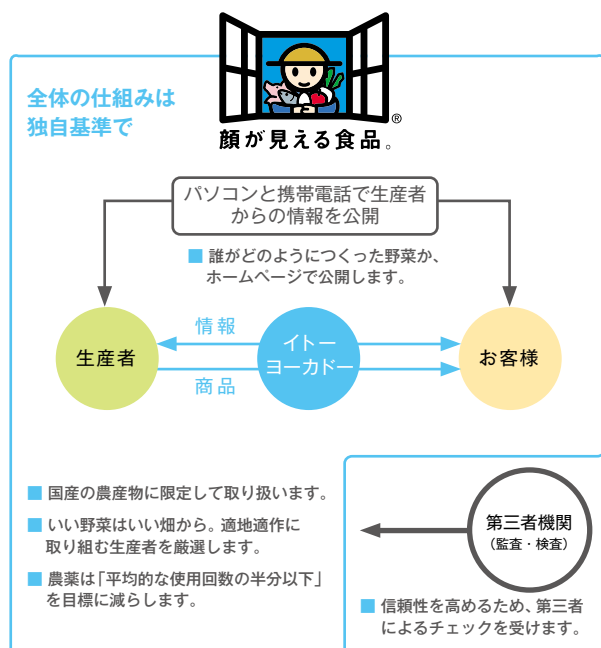
主要事業
会社の
営業データ

会社データ

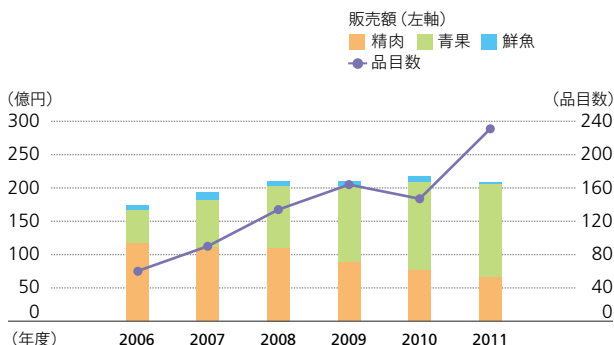
●『顔が見える食品。』の取り組み

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

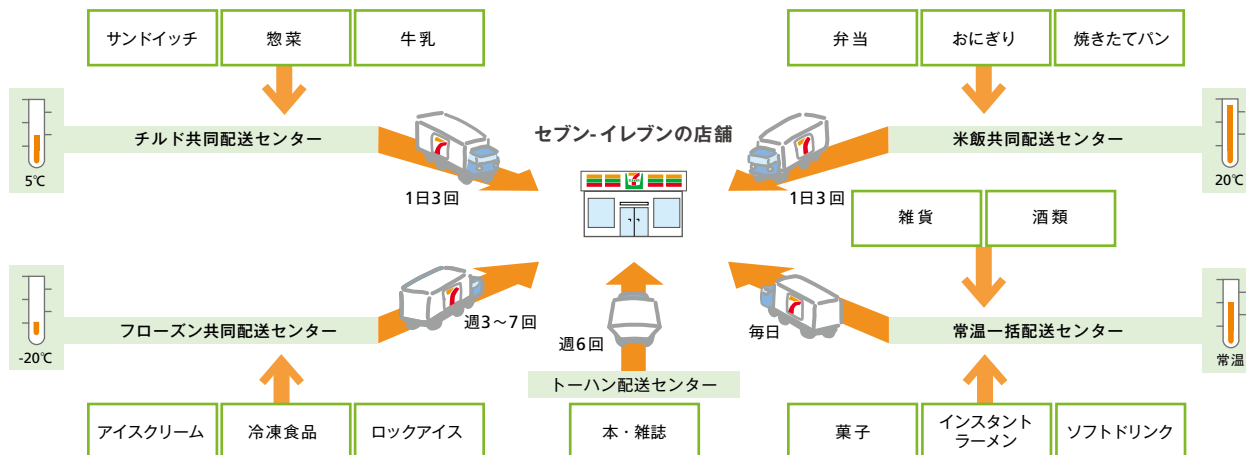


物流システム

●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

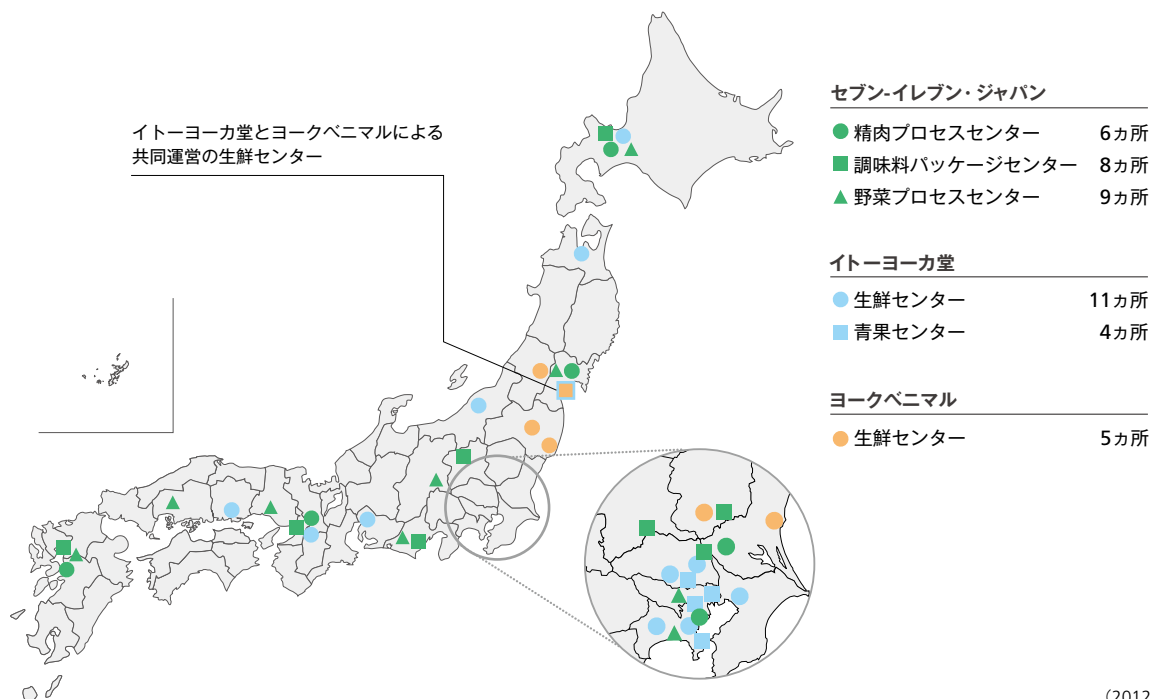


(2012年2月末現在)

	延べセンター数	拠点数
5°C管理	66	5°C 16
20°C管理	67	20°C 17
		共同 50
-20°C管理	17	17
小計	150	100
常温管理	—	49
合計	—	149

(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



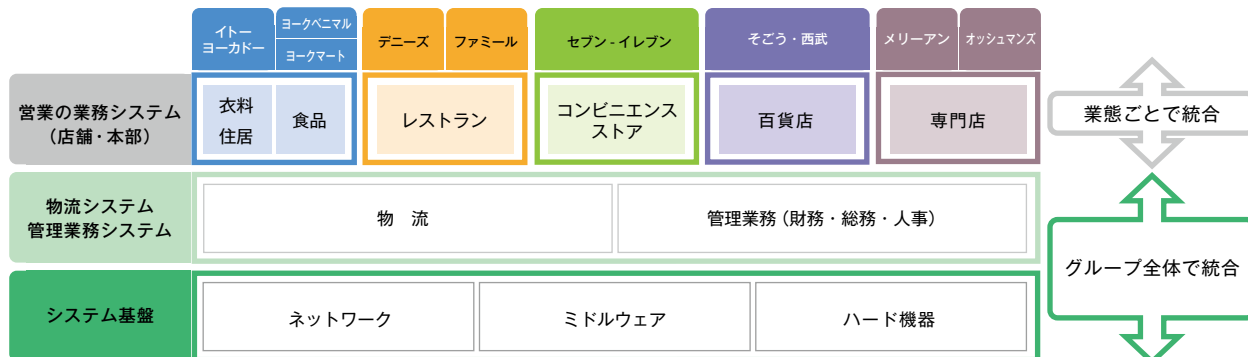
(2012年2月末現在)

情報システム

●グループシステム統合

セブン&アイHLDGS.では、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し、システム基盤となるネットワークやハード機器等の統合を推進しています。また、営業の業務システムは業務が共通する業態ごとで統合しています。

全体概要



プロフィール

業績概要

●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、「単品管理」を実現するための独自の情報システムにより、店舗・本部・共同配送センター・お取引先を結ぶ、世界最大規模の情報ネットワークを構築し、店舗運営の効率化と収益の最大化を図っています。セブン-イレブン・ジャパンの情報システムは災害等の不測の事態においても、店舗の継続的な運営と店舗経営のバックアップが維持できるよう国内2ヶ所にホストコンピュータが設置されており、どちらか一方でのシステム運用ができない場合でも業務機能の維持が可能となっています。

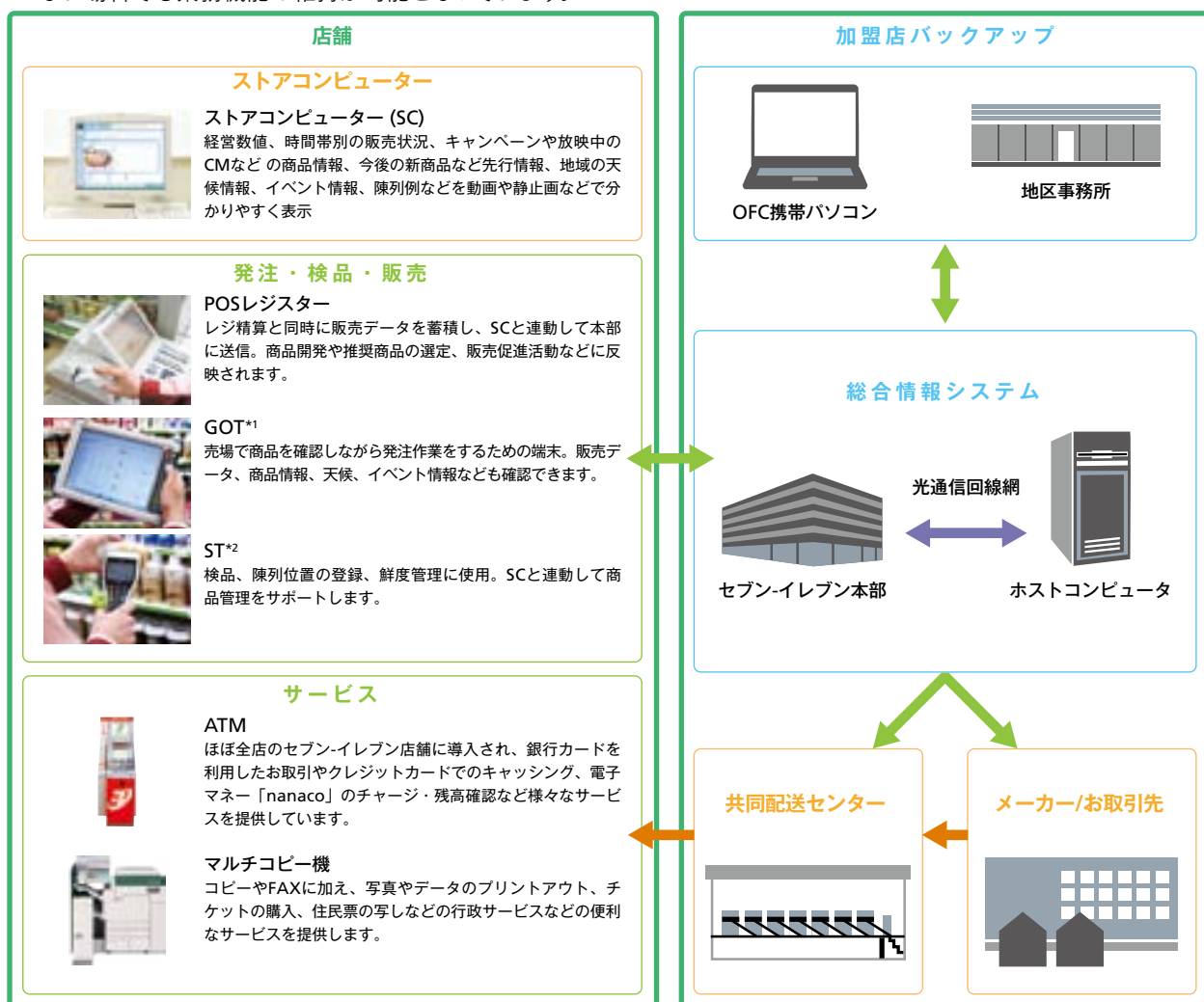
世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

会社データ



*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…商品の検品や陳列登録、鮮度管理を行う端末

→ 物流 → ネットワーク

金融サービス

●グループのカード事業

現状、グループ各社では3,200万枚以上のカードを発行しており、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ます。クレジット及び電子マネーのグループ利用拡大と合わせ、カード決済と連動したポイントサービスの共通化等、グループ一体となったカードサービス戦略の構築と推進に取り組めます。

(2012年5月31日現在)

名 称	運営会社	発行枚数	クレジット機能	ポイントが付与される店舗									
 nanaco	セブン・カードサービス	1,636万枚	▲*2										
 セブンカード*1		322万枚	●	□	■		■	□	□	□			
 イトヨーカード ポイントカード		702万枚	—		■								
 ミレニアム カード セゾン	セブンCS カードサービス	312万枚	●	□	□		□	■	□	□			
 クラブ・オン カード セゾン													
 メンバーズ カード	赤ちゃん本舗	172万枚	—									■	

(注) 1. 発行枚数は2012年2月末現在

2. セブンカードの発行枚数は有効会員数を表示

*1 アイワイカードは2011年7月発行分よりセブンカードに名称及び券面を変更

*2 クレジット利用にはセブンカードとQUICPayへの入会が必要

*3 ヨークベニマルは4月より順次、ヨークマートは3月より利用開始

*4 食品売場でのみ利用可能

*5 ポイント付与には「nanacoネットポイント利用登録」が必要

■ 従来よりポイントが付与される店舗

□ セブン&アイ ポイントサービスの取組みの一環としてクレジット決済時に優遇ポイントが付与される店舗

●セブン&アイ ポイントサービス

グループ各社間の相互送客の強化を目的に、2011年に「セブン&アイ ポイントサービス*1」をスタートしました。2012年3月からは、ヨークマートも本サービスに参加しており、今後も順次参加法人を拡大していく予定です。



(注) 1. カード会員数、店舗数及びセブンネットショッピングの会員数は2012年2月末現在

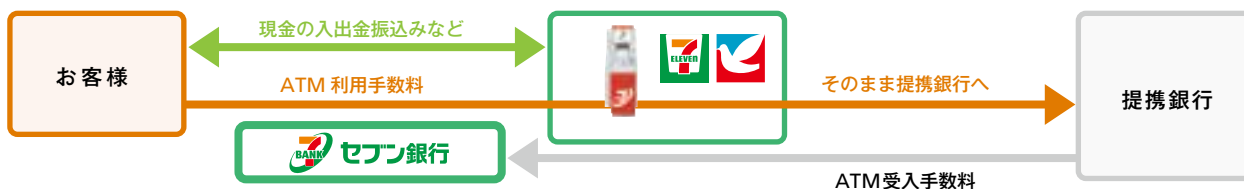
2. 従来通りポイント発行会社での利用も可能

*1 グループ各社で発行したクレジットカードを、グループ各社で利用した場合にポイントが優遇される「ポイント優遇サービス」とグループ各社のポイントを「nanaco」に集約してご利用頂ける「nanacoポイントクラブ」の総称

*2 ヨークベニマルを除く

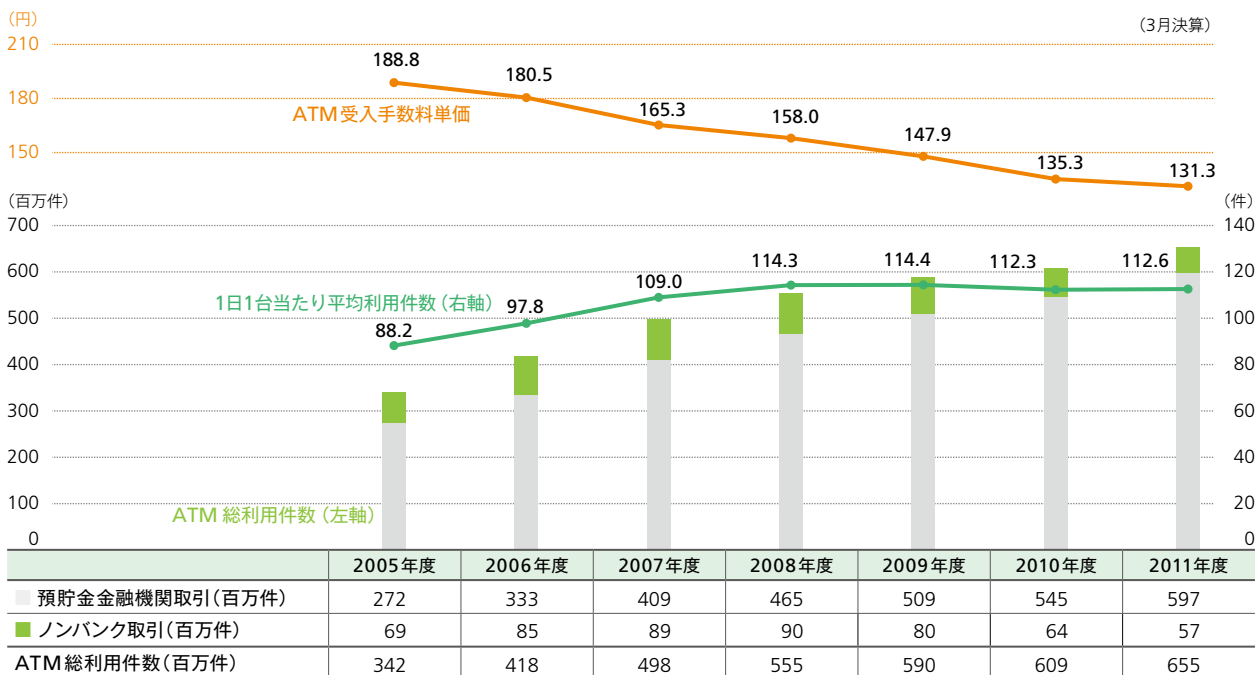
●ATM事業

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。



プロフィール

ATM利用件数とATM受入手数料単価の推移



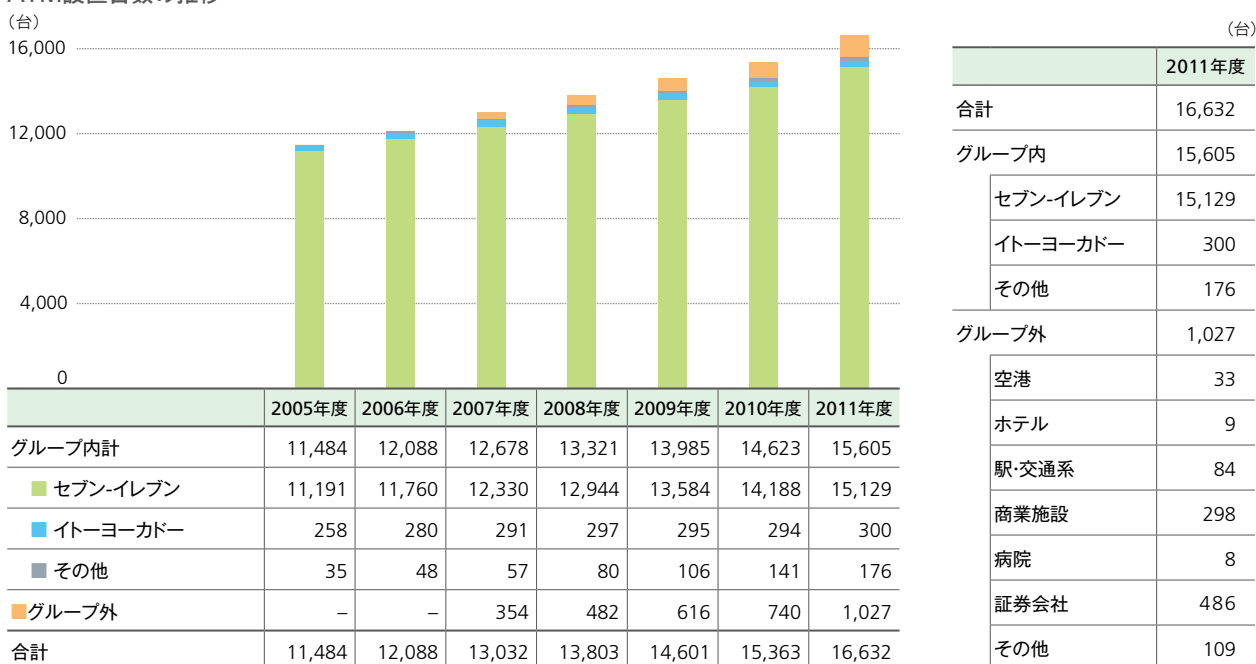
業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

ATM設置台数の推移



主要事業
会社の
営業データ

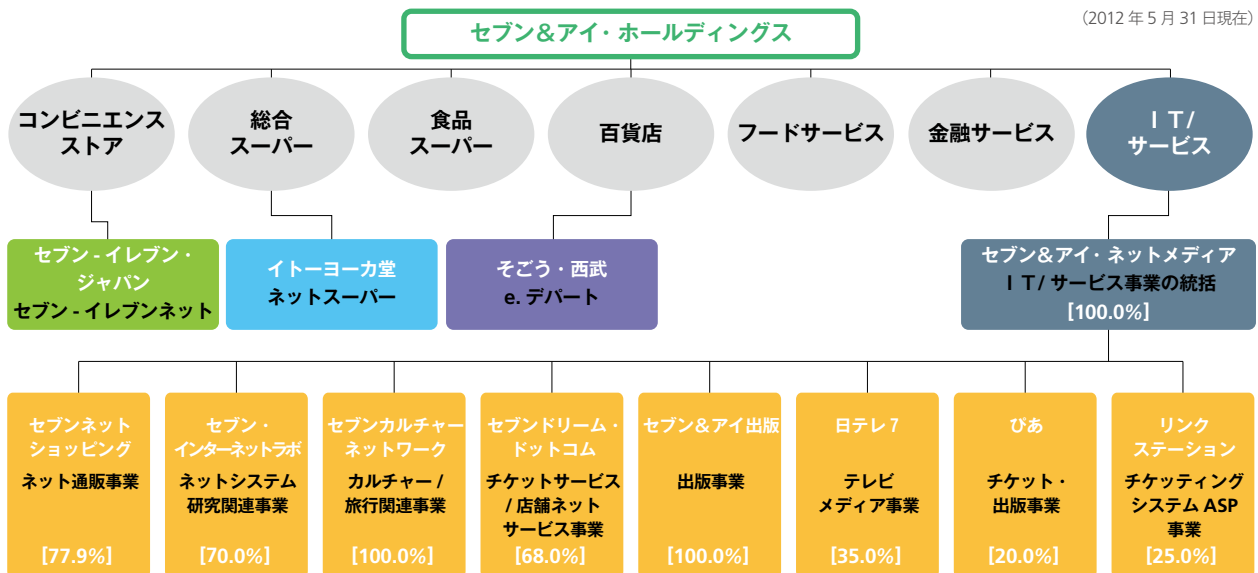
会社データ

IT/サービス

セブン&アイHLDGS.の強みである国内約15,600店舗に及ぶ店舗ネットワークや高度な情報・物流システムなどの事業インフラを活用することにより、「ネット」と「リアル店舗」を融合したIT/サービス事業を展開しています。

●組織体制

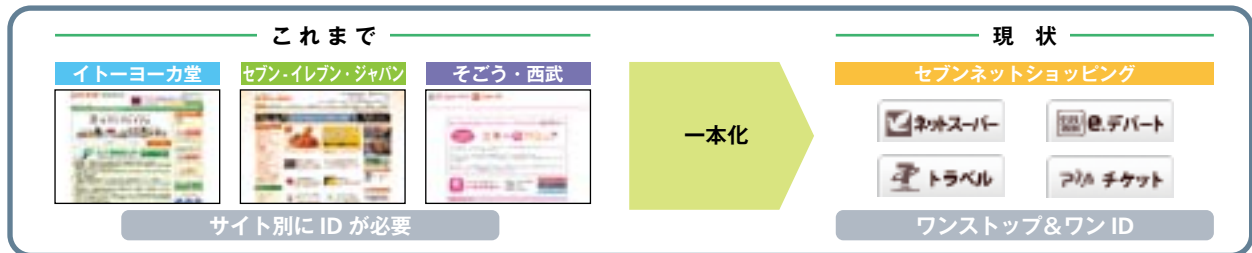
グループの各事業会社が独自に取り組んでいるネット関連事業をネット通販、店舗ネットサービス、情報端末サービスの3つに分類し、IT/サービス事業を統括するセブン&アイ・ネットメディアが中心となって事業基盤の整備・再編を推進しています。



(注) []内はグループの持株比率

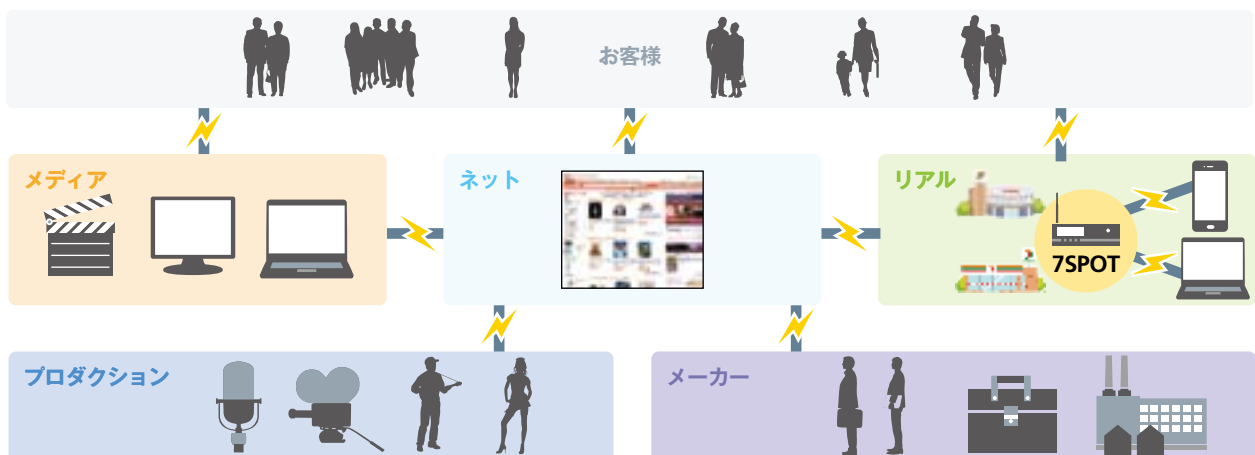
●グループのネット事業

グループ各社が別々に立ち上げたサイトを一本化することで、お客様の利便性を高めています。



●グループのネット戦略「ソーシャルコマース」

お客様やお取引先、グループ事業会社など、ネットを通じてすべての人達がマーケットの参加者になり、互いの知恵とノウハウを共有し合うことで新たなショッピングを創造する「ソーシャルコマース」を事業コンセプトとしています。

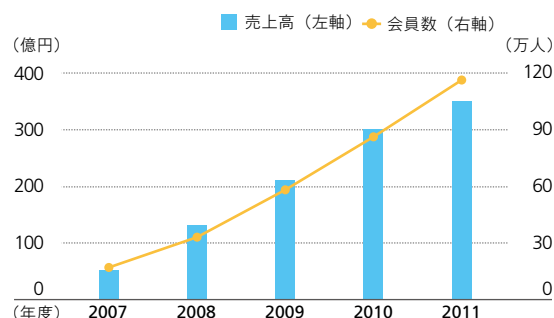


・イトーヨーカドーのネットスーパー

イトーヨーカドーの店舗が運営主体となり、各店舗の商圈内のお客様から注文を受け、最短3時間で新鮮な商品を店頭と同価格でお届けするサービス。



開始時期	2001年3月
取扱い品目	約3万アイテム (食品、日用品、肌着、子供雑貨他)
配送料	315円(税込み) ※一定以上の購入で無料
配送	1日6便体制 ※一部店舗を除く
売上計上方法	イトーヨーカドー各店舗の売上に計上
売上	350億円(2011年度)
会員数	116万人(2012年2月末)



・情報端末サービス事業

セブン-イレブン店舗のマルチコピー機を活用したサービス

主なサービス

- ・コピー
- ・FAX
- ・デジカメプリント
- ・ネットプリント
- ・チケットサービス
- ・プリペイドサービス
- ・スポーツ振興くじ
- ・資格・検定
- ・自転車向け保険
- ・バイク自賠責保険
- ・行政サービス(住民票の写し、印鑑登録証明書、戸籍証明書)など

※チケットサービスでは映画やイベントチケットの他に、スポーツなどの指定席チケットや高速バスチケットなどの発券サービスを提供



・セブンスポット

セブン-イレブンを中心としたセブン&アイグループ店舗内に光ブロードバンドサービスを利用したWi-Fi環境を構築し、2011年12月1日より「セブンスポット」サービスを開始しました。セブン&アイグループ店舗が従来の買物拠点に加えて、Wi-Fi環境を利用した「情報・コンテンツ入手」の拠点として、「ネット」と「リアル店舗」を融合したサービスを提供していきます。

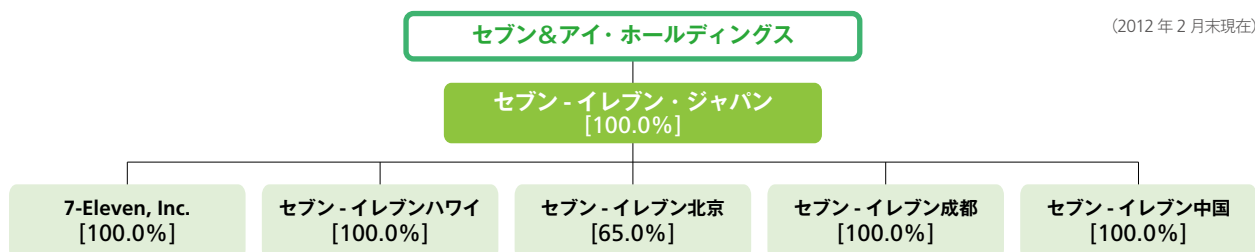


グローバル戦略

•コンビニエンスストア事業の資本関係

日本、アメリカ・カナダ、中国（北京・天津・成都）では当社の子会社が店舗を運営しています。また、各国のエリアライセンスである7-Eleven, Inc.や中国におけるマスターライセンスであるセブン-イレブン中国も当社の子会社です。

なお、今後中国における積極的な業務拡大に向けた体制を確立するため、セブン-イレブン中国について商号、事業目的、資本金等の変更を行い、傘下の子会社に直接投資できる統括会社（投資性公司）に変更するための申請手続きを進めています。



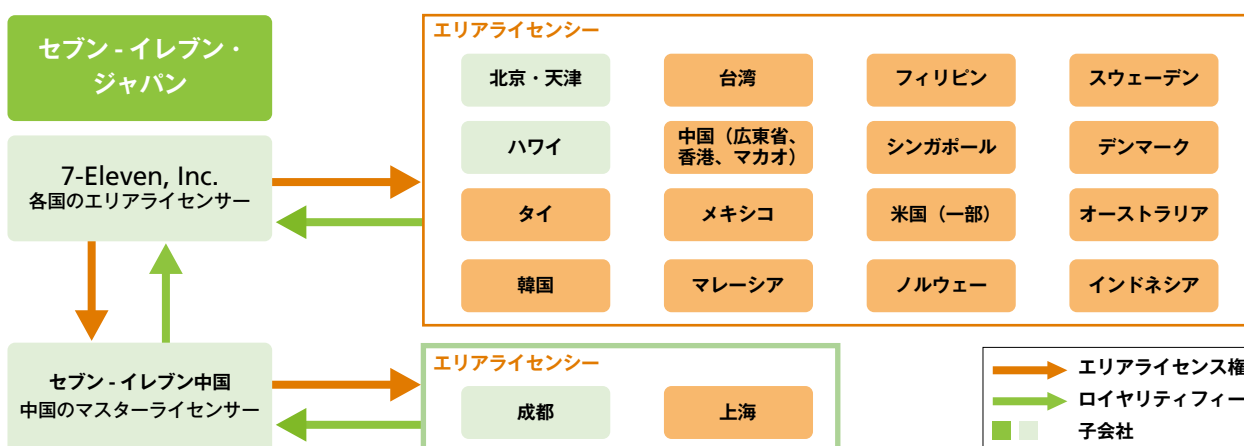
（2012年2月末現在）

（注）1. [] はグループの持分比率

2. セブン-イレブン成都の持分比率はセブン-イレブン・ジャパンが81.0%、イトーヨーカ堂が19.0%

•世界のセブンイレブンとの関係

7-Eleven, Inc. は、日本を除く各国のセブン-イレブンにエリアライセンス権を付与しており、エリアライセンスから支払われるロイヤリティフィーは7-Eleven, Inc. に計上されます。



•世界のセブン-イレブン運営会社

当社の子会社以外の国や地域では、有力な企業グループがエリアライセンスとなり店舗を運営しています。

国・地域	運営会社	店舗数
タイ	C. P. ALL Public Company Ltd. [Charoen Pokphand Group]	6,276
韓国	Korea-Seven Co. Ltd. [Lotte Group]	5,249
台湾・中国（上海）	President Chain Store Co. Ltd. [Uni-President Enterprise Corp.]	4,895
中国（広東省・香港・マカオ）	The Dairy Farm Company, Limited [Dairy Farm International Holdings Limited]	1,510
メキシコ	7-Eleven Mexico S.A. de C. V.	1,351
マレーシア	7-Eleven Malaysia Sdn Bhd	1,328
フィリピン	Philippine Seven Corporation [President Chain Store Corporation]	689
シンガポール	Cold Storage Singapore (1983) Pte. Ltd. [Dairy Farm International Holdings Limited]	561
アメリカ	Garb-Ko, Inc.	545
	Handee Marts, Inc.	
	Prima Marketing, LLC	
	Resort Retailers, Inc.	
	Southwest Convenience Stores, Inc.	
ノルウェー・スウェーデン・デンマーク	Reitan Servicehandel	545
オーストラリア	7-Eleven Stores Pty. Ltd.	579
インドネシア	PT Modern Putraindonesia	57

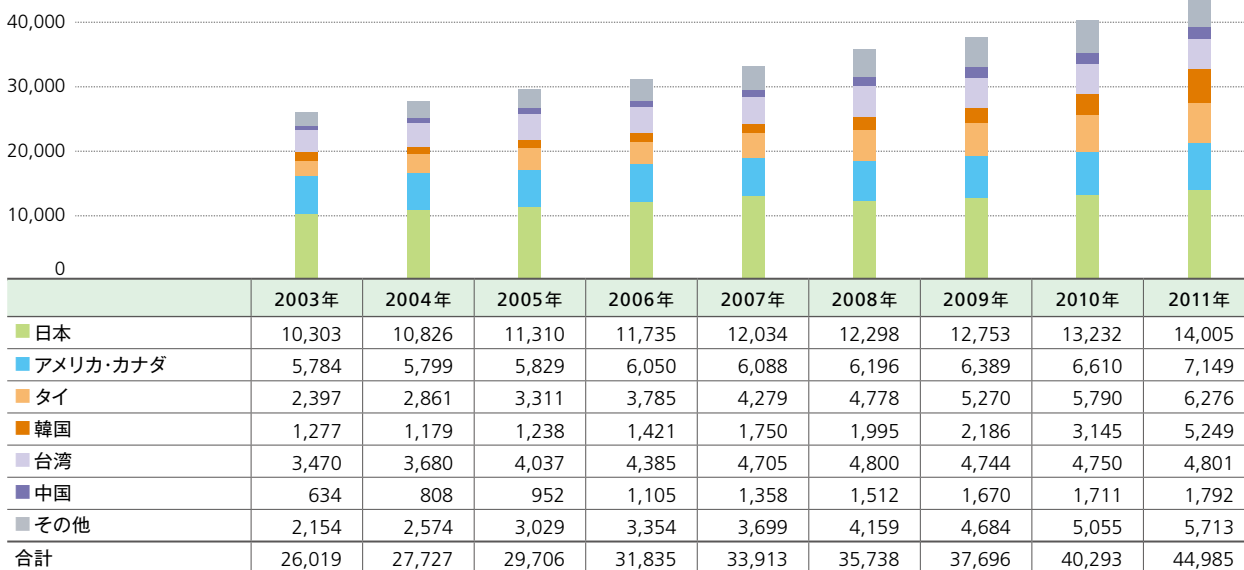
（注）1. 2011年12月末の店舗数

2. 運営会社名の[]は各社が所属する企業グループ

セブン&アイ・ホールディングス コーポレートアウトライン2012

●世界のセブン-イレブン店舗数

店舗数の推移



(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

●ライセンス・リーダーシップサミット

セブン-イレブンでは、世界でセブン-イレブン店舗を運営している各社の経営陣が集結し、情報共有の場として「ライセンス・リーダーシップサミット」を開催しています。サミットのプログラムでは、セブン-イレブン・ジャパンの事業インフラを各国ライセンスに提供するグローバル・コラボレーションを提案しています。

グローバル・コラボレーション



商標



各国の独自性が強い要素

- 品揃え
- 人材採用
- 給与体系
- 税制・財務の仕組み
- 契約

世界共通の基盤となる要素

- 商品調達
- 本部組織の構築
- カテゴリーの管理
- 品質管理プロセス
- 情報共有プロセス
- 店舗オペレーション
- 会計・棚卸のシステム
- フランチャイズシステム
- トレーニングカリキュラム
- 店舗構築
- ガソリン事業
- 物流システム
- 店舗改装プロセス
- 新店開発プロセス
- 商品開発プロセス
- 設備/保守・修繕
- デイリー品開発組織
- 店舗総合情報システム

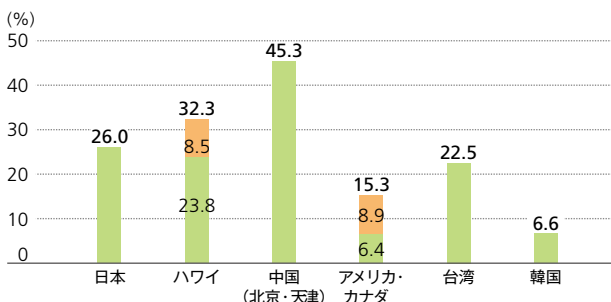
日本と北米において実証された事業インフラ

売上 ↑
利益 ↑

ライセンス

●世界のセブン-イレブンのファスト・フードの売上

2011年度のファスト・フードの売上構成比



アメリカ、カナダ



中国 (北京)

(注) 1. ■はカウンターで提供するドリンク (スラッピー、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

中国ではコンビニエンスストア、総合スーパー、食品スーパー、レストランを展開しています。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取り組んでいます。なお、グループにおける中国事業の強化に伴い、セブン-イレブン・ジャパン及びイトーヨーカ堂は、中国におけるコンビニエンスストア事業とスーパーストア事業の事業会社を傘下に置く統括会社(投資性公司)を設立するための申請手続きを進めています。

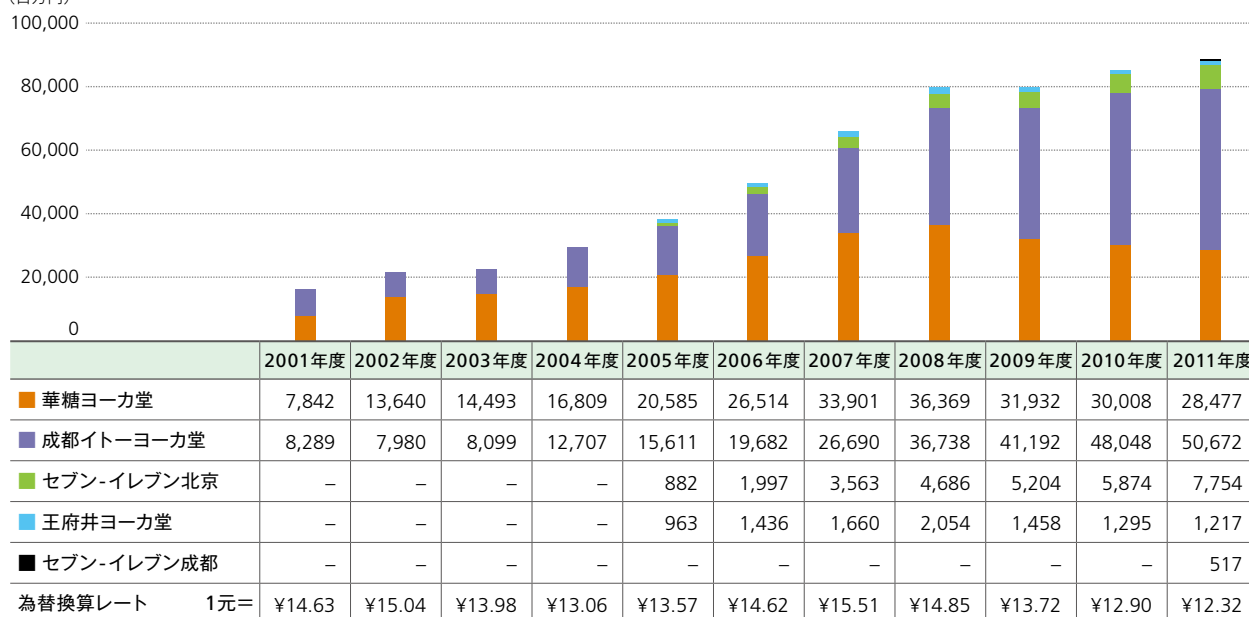
(2011年12月末現在)

	業 態	設 立	1号店開店日	資本金	出資比率	
セブン-イレブン北京有限公司	コンビニエンスストア	2004年1月	2004年4月15日	35,000千米ドル	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 中国糖業酒類集团公司	65.0% 25.0% 10.0%
セブン-イレブン成都有限公司	コンビニエンスストア	2010年12月	2011年3月17日	30,000千米ドル	セブン-イレブン・ジャパン イトーヨーカ堂	81.0% 19.0%
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・ライセンス*	2008年4月	—	50,000千人民元	セブン-イレブン・ジャパン	100.0%
華糖ヨーカ堂有限公司	総合スーパー	1997年9月	1998年4月28日	65,000千米ドル	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团公司	75.8% 12.3% 12.0%
成都イトーヨーカ堂有限公司	総合スーパー	1996年12月	1997年11月21日	23,000千米ドル	イトーヨーカ堂 中国華孚貿易発展集团公司 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公司	食品スーパー	2004年11月	2005年4月30日	18,000千米ドル	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&アイ・レストラン(北京)有限公司	レストラン	2009年2月	2009年7月21日	100,000千人民元	セブン&アイ・フードシステムズ 北京王府井百貨(集団)股份有限公司 中国糖業酒類集团公司	75.0% 15.0% 10.0%

*既に7-Eleven, Inc. よりエリアライセンス権を付与されている北京・天津・河北省および香港・マカオ・広東省を除く

●売上高の推移

(百万円)

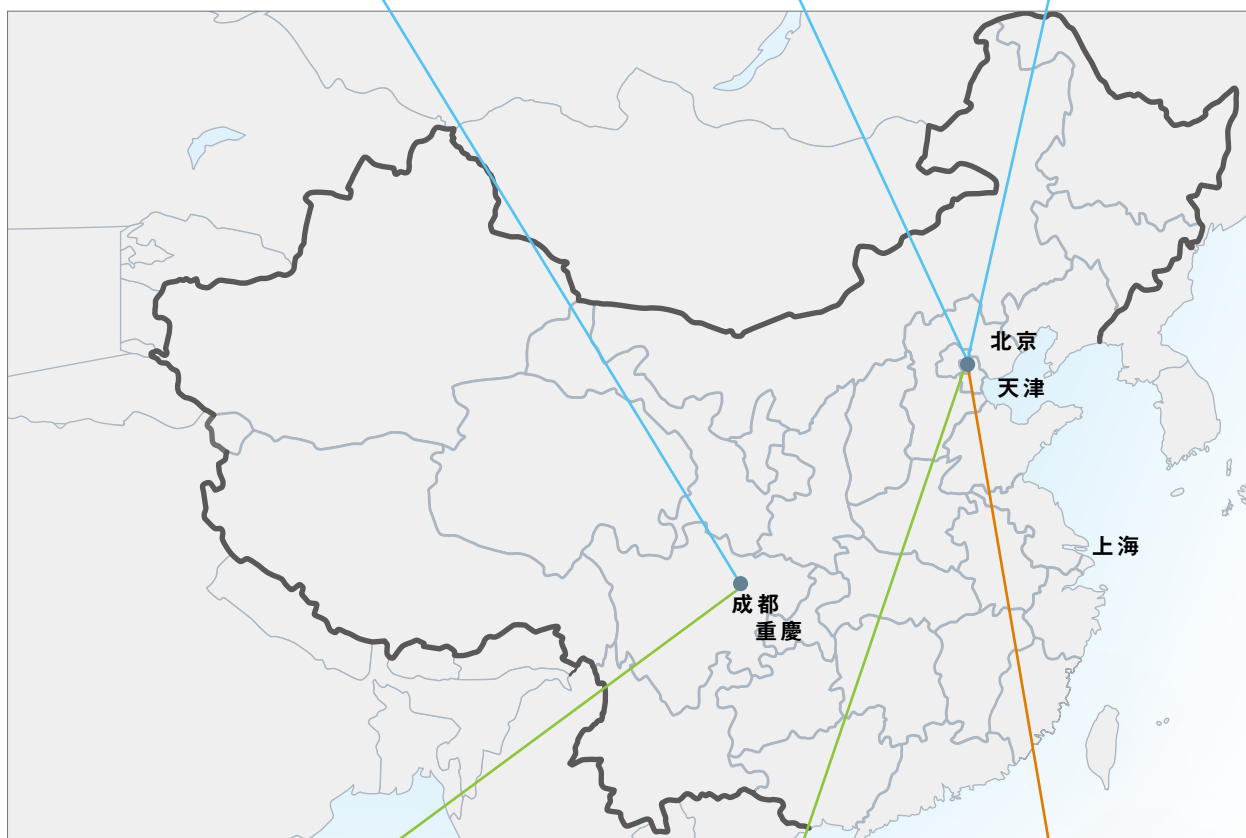


(注) 1. 売上高は増値税(付加価値税)を除く

2. 各社とも12月決算

●店舗展開

(2011年12月末現在)



プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

会社データ

●中国マーケット

	GDP(億円)		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)
	伸び率 (%)					
北 京	169,363	10.3	863,216	1,962	788,186	74,752
成 都	66,616	-	579,774	1,149	579,774	29,011
上 海	205,992	10.3	894,450	2,303	894,450	72,846
天 津	110,694	17.4	852,144	1,299	852,144	34,831
重 慶	67,994	-	329,660	2,885	329,660	34,537
青 島	95,107	17.1	889,977	764	889,977	23,534

(注) 為替換算レートは1元=12円
出典：中華人民共和国国家統計局（2010年）