株式会社セブン&アイHLDGS.

Corporate Outline 2012

新しい今日がある

どんなことでもいい。そこに行けば、いつも必ず小さな幸せに出会える。
お店とはそういうものでなくてはいけないと、私たちは思うのです。

ほしいものがある。おいしいものがある。ほかの店では見つからないものがある。
心をこめてつくられたものや、人をハッとさせる新しいものがある。
親切な店員がいる。気持のいい挨拶がある。
いつも清潔な店内があり、用事をてきぱきと正確に処理できるシステムがある。
人生を変えるほど大きなことではないけれど、そんなちょっとうれしいでき事が、
私たちの日々をどんなに豊かにしてくれることでしょう。
でもそれは、たやすいことではないと思います。
店にいる者の、ひたむきな努力なしでかなうことではないと思うからです。

人を見つめること。いま人が、何を求め、どうありたいと願っているか。
それに目を凝らし、耳を澄ませ、心を尽くして求めつづけること。
それが、お客さまの想いに応えられる、
ただひとつの道であると、私たちは信じています。

コンビニ、スーパー、百貨店から、専門店やレストラン。そしてネットショッピングや
銀行、その他さまざまな公共サービスまで、「いま、お客さまが望んでいること」に、
たちどころに応えられるグループへ。

答は、お客さまの中にある。そのことを、いつも決して忘れない、
私たちセブン&アイグループでありたいと思います。

グループ社是

私たちは、お客様に信頼される誠実な企業でありたい。
私たちは、取引先、株主、地域社会に信頼される誠実な企業でありたい。
私たちは、社員に信頼される誠実な企業でありたい。

目　次

プロフィール
- 店舗ネットワーク 1
- 持株会社の設立 2
- 主要事業会社の概要 3

業績概要
- 連結業績の推移 4
- セグメント別業績の推移 6
- 財務状況の推移 9

世界の小売業データ
- 売上高ランキング 10
- 時価総額ランキング 11

国内の小売環境
- 消費環境 12
- 小売業の動向 13
- グループ主要事業会社のマーケットシェア（単体） 15

グループ事業戦略
- 店舗政策 16
- 商品政策 18
- 物流システム 22
- 情報システム 23
- 金融サービス 24
- IT/サービス 26
- グローバル戦略 28

主要事業会社の営業データ
- コンビニエンスストア 32
- 総合スーパー 36
- 百貨店 38
- 食品スーパー 40
- 専門店 41
- フードサービス 42
- 金融サービス 43

会社データ
- 株式情報 44
- 会社概要 45

店舗ネットワーク

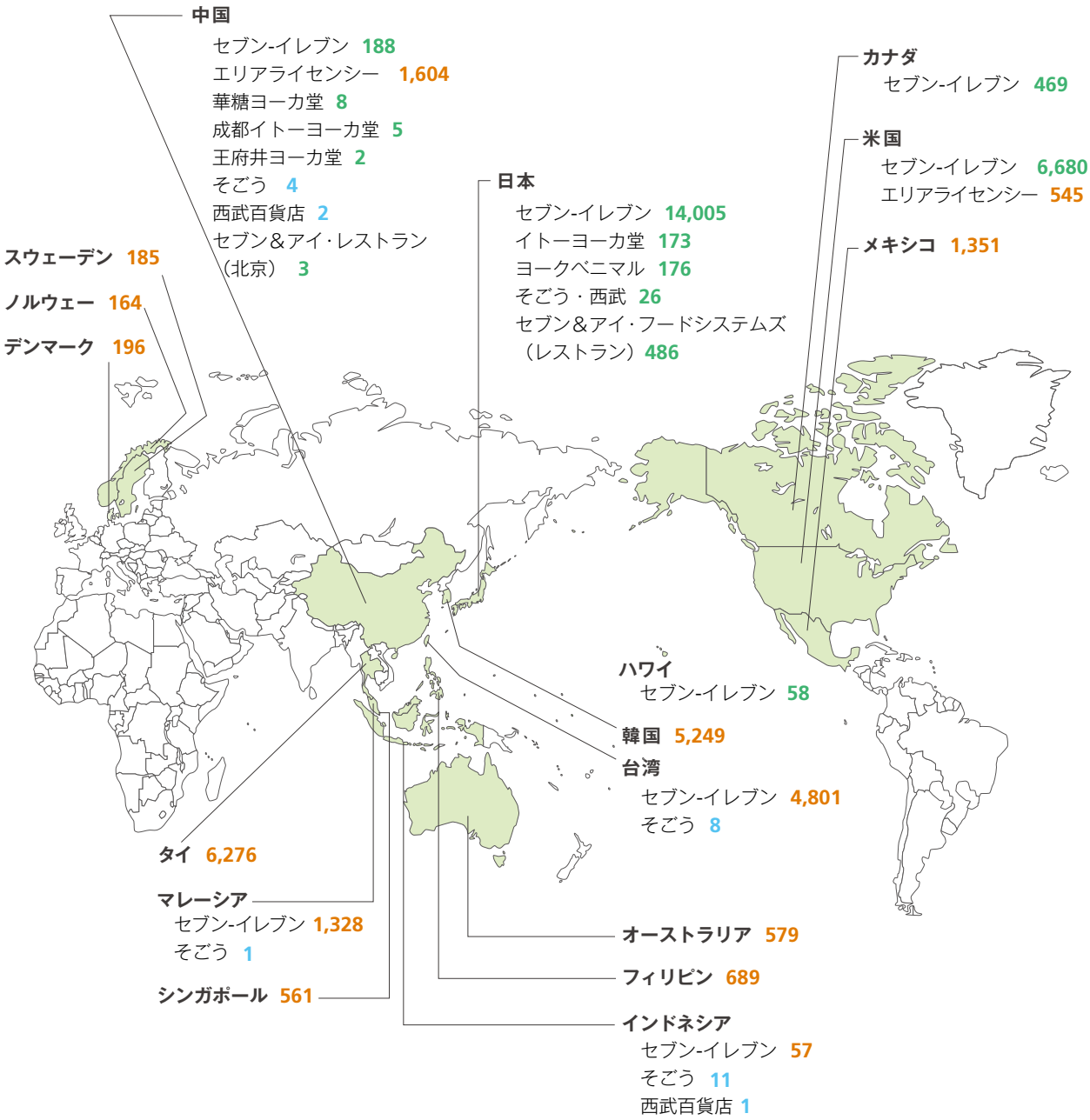
セブン&アイ*HLDGS.*は、日本を中心に世界各地でコンビニエンスストア、総合スーパー、百貨店、食品スーパー、レストラン等を展開しています。

セブン&アイ*HLDGS.*の店舗ネットワーク

グローバル: 約 **46,600**店
日本国内: 約 **15,600**店

セブン&アイ*HLDGS.*店舗への1日当たり来店客数

グローバル: 約 **4,800**万人
日本国内: 約 **1,700**万人



（注）1. ■は当社の子会社がそれぞれの国・地域で運営している店舗数
■はエリアライセンシー（限定されたエリアでセブン-イレブンを運営するライセンスを与えられた企業）が各国で運営している店舗数
■はそごう・西武との契約のもと商標を使用し、運営している店舗数
2. 日本は2012年2月末、その他の国・地域は2011年12月末の店舗数

持株会社の設立

▶グループ企業価値の最大化に向けた持株会社の設立

株式会社セブン&アイ・ホールディングスは2005年9月1日に、株式会社セブン-イレブン・ジャパン、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社デニーズジャパンの3社の共同株式移転により設立されました。

●持株会社設立の目的

グループ企業価値の最大化

・各事業会社の垣根を排除することでシナジー効果を追求
・管理部門統合によりコスト削減を推進

コーポレートガバナンスの強化

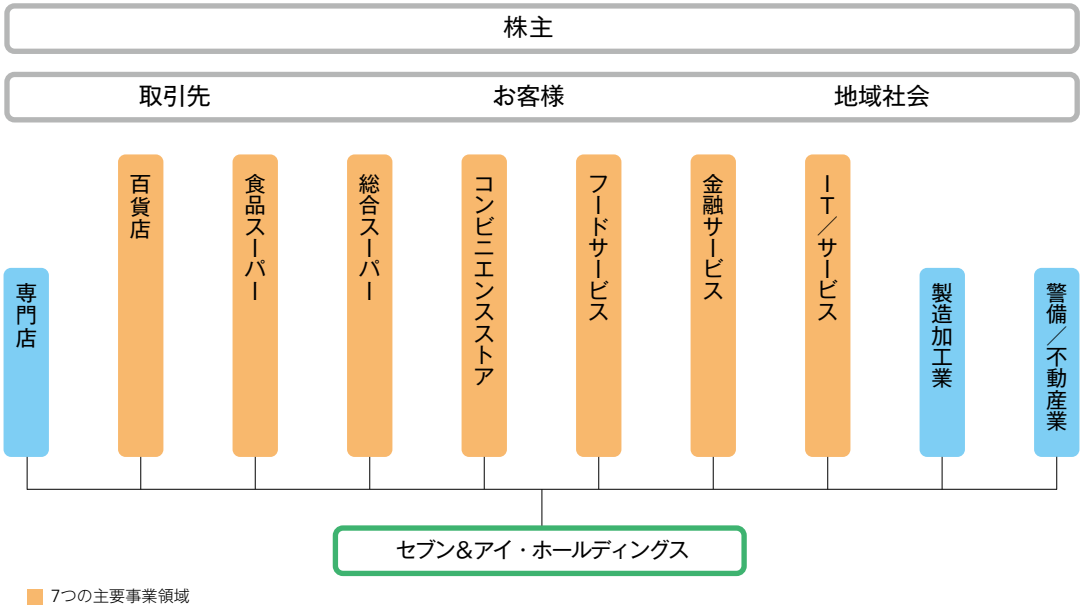
・各事業会社の自立性と自己責任を明確化
・モニタリングに基づき、経営資源を適正配分

●持株会社と事業会社の役割分担

持株会社	事業会社
㈱セブン&アイ・ホールディングス **主に株主の立場に立って** ① ガバナンスを統括 ② グループを代表する上場企業としてグループ企業価値の最大化を目指した行為を推進 ③ グループシナジーを追求	**主な事業会社** ㈱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 ㈱そごう・西武 ㈱セブン&アイ・フードシステムズ　㈱セブン銀行 **主にお客様の立場に立って** ① 与えられた事業範囲での責任を遂行 ② 自主性を発揮し、利益成長及び資本効率向上を追求

●グループの事業領域

当社は、一人ひとりのお客様の多様なニーズに応え、時代が求める新たな価値を創造することを目的に、会社設立当初に7つの主要事業領域を定めました。



主要事業会社の概要

（2012年2月末現在）

	売上高（百万円）	伸び率（%）	店舗数	増減	従業員数	増減	資本金（百万円）	持株比率（%）
コンビニエンスストア								
㈱セブン-イレブン・ジャパン	3,280,512*1	11.3	14,005	773	9,384	△562	17,200	100.0
○7-Eleven, Inc.*2	1,624,095*1	10.4	7,149	539	20,002	851	U.S.$13,000	100.0
○SEVEN-ELEVEN (HAWAII), INC.	19,869	△3.3	58	3	902	42	U.S.$20,000,000	100.0
○セブン-イレブン北京有限公司	7,754*3	32.0	147	47	2,112	325	U.S.$35,000,000	65.0
○セブン-イレブン成都有限公司	517*3	–	41	–	787	–	U.S.$30,000,000	100.0
総合スーパー								
㈱イトーヨーカ堂	1,334,297	△1.1	173	3	38,989	△625	40,000	100.0
○華糖ヨーカ堂有限公司	28,477*3	△5.1	8	0	2,359	△300	U.S.$65,000,000	75.8
○成都イトーヨーカ堂有限公司	50,672*3	5.5	5	1	3,337	299	U.S.$23,000,000	74.0
食品スーパー								
㈱ヨークベニマル	342,944	1.5	176	6	12,660	△454	9,927	100.0
㈱ライフフーズ	36,974	1.6	–	–	4,371	△27	120	100.0
㈱ヨークマート	118,422	7.2	68	3	4,971	552	1,000	100.0
㈱シェルガーデン	23,332	4.0	19	0	917	△56	989	100.0
○王府井ヨーカ堂有限公司	1,217*3	△6.0	2	1	197	64	U.S.$18,000,000	60.0
百貨店								
㈱そごう・西武	817,927	△2.0	26	△1	10,154	△478	10,000	100.0
フードサービス								
㈱セブン&アイ・フードシステムズ	77,400	△2.8	858	12	11,722	△53	3,000	100.0
金融サービス								
☆㈱セブン銀行	88,318*4	5.1	–	–	384	△11	30,505	45.8
㈱セブン・カードサービス	22,229*4	8.0	–	–	114	8	7,500	95.5
㈱セブンCSカードサービス	18,837*4	–	–	–	642	–	100	51.0
IT/サービス								
㈱セブンネットショッピング	22,829	43.1	–	–	98	26	3,000	77.9
㈱セブンドリーム・ドットコム	6,527	22.0	–	–	42	2	450	68.0
㈱セブン・ミールサービス*5	–	–	–	–	23	0	300	90.0
専門店								
㈱赤ちゃん本舗	78,744	0.5	87	2	2,634	△61	3,080	93.7
㈱ロフト	85,836	3.3	73	10	3,525	167	750	70.7
㈱セブン美のガーデン*6	16,571	–	33	–	433	391	450	91.3
㈱オッシュマンズ・ジャパン	6,826	4.8	7	1	196	12	1,200	100.0
㈱メリーアン	2,096	△24.2	41	△6	192	△69	200	100.0

○12月決算（店舗数は2011年12月末）
☆3月決算
（注） 1. 為替換算レートはU.S.$1＝79.80円、1元＝12.32円
2. 海外子会社の売上高伸び率は円ベースにて算出
3. 従業員数はパートタイマー（1日8時間換算による月平均人員）を含む
4. 持分比率は間接保有を含む
*1 ㈱セブン-イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.の売上高はチェーン全店売上高
*2 7-Eleven, Inc.は、11/12期より、フランチャイズ契約に係る営業収益の計上方法を従来の総額方式から純額方式に変更
*3 中国の子会社の売上高には増値税（付加価値税）を含まず
*4 ㈱セブン銀行の売上高は経常収益、㈱セブン・カードサービス及び㈱セブンCSカードサービスの売上高は営業収益
*5 ㈱セブン・ミールサービスの売上高は2011年度より12月決算から2月決算に変更したことに伴い、14ヵ月決算の数値。売上高伸び率は2010年1月から2010年12月までの12ヵ月決算との比較
*6 ㈱セブンヘルスケアは2012年5月に㈱セブン美のガーデンに商号変更

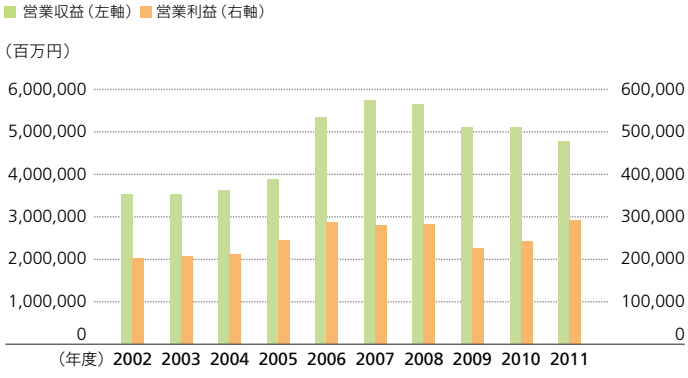
連結業績の推移

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
営業収益	3,530,316	3,542,146	3,623,554	3,895,772	5,337,806	5,752,392
営業利益	201,301	207,783	211,950	244,940	286,838	281,088
EBITDA*1	295,141	304,792	309,401	343,629	428,523	436,375
経常利益	189,590	200,787	208,267	248,110	282,016	278,262
当期純利益	46,623	53,632	17,205	87,930	133,419	130,657
総資産	2,401,736	2,461,927	2,574,817	3,424,878	3,809,192	3,886,680
純資産	1,111,475	1,138,210	1,144,504	1,603,684	1,969,149	2,058,038
少数株主持分	366,093	365,992	402,862	114,196	62,350	73,020
有利子負債	314,199	267,828	270,648	687,374	822,107	766,358
有利子負債比率(倍)	0.28	0.24	0.24	0.43	0.43	0.39
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	–	–	–	34.9	14.6	36.6
営業活動によるキャッシュ・フロー	202,697	237,956	266,709	217,325	157,209	465,380
投資活動によるキャッシュ・フロー	△161,222	△117,632	△94,758	△388,080	△235,983	△237,184
フリーキャッシュ・フロー *2	41,475	120,323	171,950	△170,754	△78,774	228,195
財務活動によるキャッシュ・フロー	22,807	△153,731	△56,524	103,093	37,241	△130,136
現金及び現金同等物の増減額	61,782	△37,505	115,058	△72,223	△40,742	97,636
現金及び現金同等物の期末残高	604,895	567,389	683,100	610,876	570,133	667,770
設備投資 *3	182,891	171,876	168,725	185,354	278,388	217,738
減価償却費	92,895	94,984	95,160	97,810	132,693	143,642
1株当たり当期純利益	¥110.67	¥128.25	¥40.73	¥100.83	¥142.90	¥137.03
1株当たり純資産	¥2,656.24	¥2,726.99	¥2,742.42	¥1,772.25	¥1,999.77	¥2,081.85
1株当たりキャッシュ・フロー *4	¥333.42	¥357.00	¥269.29	¥213.46	¥285.02	¥287.68
1株当たり配当金	–	–	–	¥28.50	¥52.00	¥54.00
自己資本比率	46.3%	46.2%	44.4%	46.8%	50.1%	51.1%
自己資本当期純利益率(ROE)	4.2%	4.8%	1.5%	5.5%	7.6%	6.7%
総資産当期純利益率(ROA)	2.0%	2.2%	0.7%	2.6%	3.7%	3.4%
連結配当性向	–	–	–	–	36.4%	39.4%
連結純資産配当率	–	–	–	–	2.8%	2.6%
為替換算レート						
損益計算書(期中平均)U.S.$1=	¥125.18	¥116.00	¥108.23	¥110.26	¥116.38	¥117.85
1元=	¥15.04	¥13.98	¥13.06	¥13.57	¥14.62	¥15.51
貸借対照表(期末) U.S.$1=	¥119.90	¥107.13	¥104.21	¥118.07	¥119.11	¥114.15
1元=	¥14.49	¥12.95	¥12.59	¥14.63	¥15.24	¥15.62

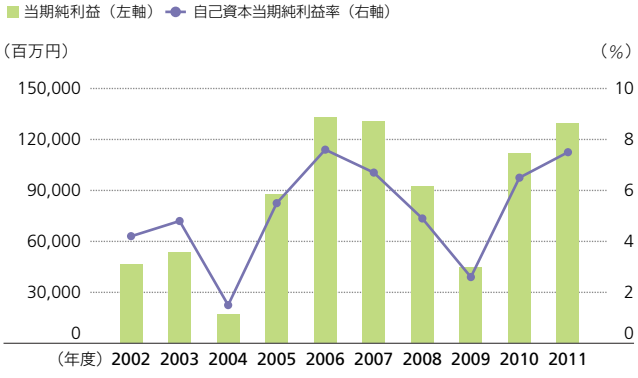
(注) 1. 米ドル表示金額は、2012年2月29日現在のおおよその為替レートであるU.S.$1=81円を用いて参考値として円貨額を換算
2. 2002年度～2004年度は旧イトーヨーカ堂の連結業績
3. 2005年度の百貨店事業の業績は貸借対照表のみ連結算入
4. 純資産は2005年度までは資本(少数株主持分含まず)を表記
5. 自己資本当期純利益率及び総資産当期純利益率は期首、期末平均の自己資本及び総資産より算出。但し、2005年度のみ期末の自己資本及び総資産より算出

*1 EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費
*2 フリーキャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー
*3 設備投資は差入保証金を含む
*4 1株当たりキャッシュ・フロー＝(当期純利益＋減価償却費)÷期中平均株式数

営業収益及び営業利益

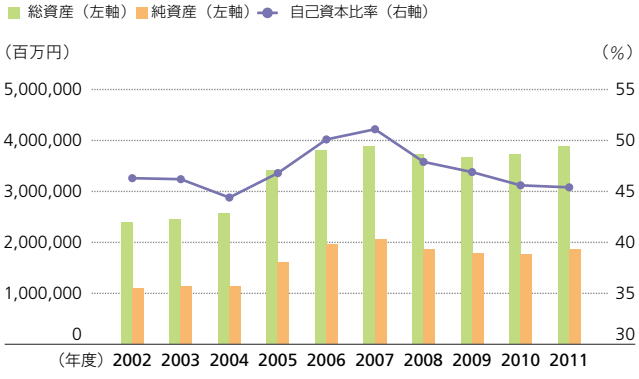


当期純利益及び自己資本当期純利益率(ROE)

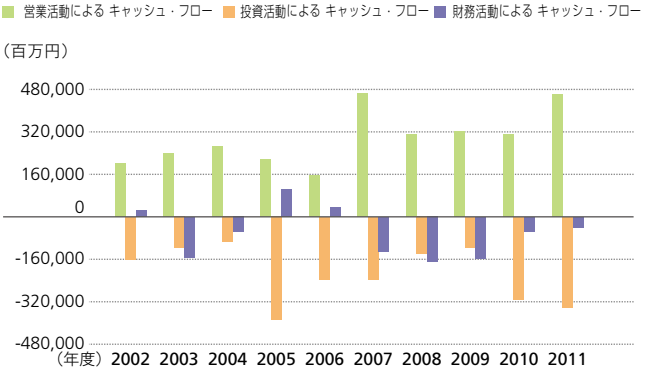


	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
					（百万円）
	5,649,948	5,111,297	5,119,739	4,786,344	59,090,666
	281,865	226,666	243,346	292,060	3,605,679
	434,033	377,768	391,913	444,969	5,493,444
	279,306	226,950	242,907	293,171	3,619,395
	92,336	44,875	111,961	129,837	1,602,925
	3,727,060	3,673,605	3,732,111	3,889,358	48,016,765
	1,860,672	1,793,940	1,776,512	1,860,954	22,974,740
	75,092	71,251	73,016	93,748	1,157,382
	793,867	701,487	727,385	712,077	8,791,074
	0.44	0.41	0.43	0.40	0.40
	23.8	28.2	30.0	49.0	49.0
	310,007	322,202	310,527	462,642	5,711,629
	△139,568	△115,158	△312,081	△342,805	△4,232,160
	170,438	207,044	△1,553	119,836	1,479,456
	△169,755	△156,708	△56,258	△40,561	△500,753
	△4,286	54,397	△60,573	76,960	950,123
	663,483	717,320	656,747	733,707	9,058,111
	188,943	211,189	338,656	255,426	3,153,407
	140,529	132,232	132,421	139,994	1,728,320
	¥100.54	¥49.67	¥126.21	¥146.96	$1.81
	¥1,975.95	¥1,905.97	¥1,927.09	¥1,998.84	$24.67
	¥253.56	¥196.03	¥275.48	¥305.41	$3.77
	¥56.00	¥56.00	¥57.00	¥62.00	$0.76
	47.9%	46.9%	45.6%	45.4%	45.4%
	4.9%	2.6%	6.5%	7.5%	7.5%
	2.4%	1.2%	3.0%	3.4%	3.4%
	55.7%	112.7%	45.2%	42.2%	42.2%
	2.8%	2.9%	3.0%	3.2%	3.2%
	¥103.48	¥93.65	¥87.79	¥79.80	–
	¥14.85	¥13.72	¥12.90	¥12.32	–
	¥91.03	¥92.10	¥81.49	¥77.74	–
	¥13.31	¥13.48	¥12.29	¥12.31	–

総資産、純資産及び自己資本比率



キャッシュ・フロー



セグメント別業績の推移

●事業別セグメント

営業収益

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
コンビニエンスストア事業	1,689,199	1,721,458	1,806,168	2,015,236	2,249,648	2,395,701
スーパーストア事業	1,709,044	1,669,329	1,642,264	1,687,734	1,882,935	2,109,049
百貨店事業	–	–	–	–	988,357	1,025,354
フードサービス事業	127,447	126,189	126,181	124,025	121,683	113,980
金融関連事業	15,390	37,219	61,236	82,289	100,295	117,955
その他の事業	13,148	14,737	17,195	19,780	32,340	36,653
消去又は全社	△23,913	△26,788	△29,492	△33,294	△37,454	△46,302
合計	3,530,316	3,542,146	3,623,554	3,895,772	5,337,806	5,752,392

営業利益

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
コンビニエンスストア事業	177,236	187,467	195,385	209,815	206,090	201,032
スーパーストア事業	33,796	21,165	7,814	15,381	29,170	34,058
百貨店事業	–	–	–	–	26,772	25,764
フードサービス事業	4,582	3,261	3,620	2,625	931	△4,231
金融関連事業	△14,307	△3,936	5,401	17,278	24,547	21,071
その他の事業	△125	△205	211	808	1,621	2,488
消去又は全社	119	31	△482	△968	△2,296	902
合計	201,301	207,783	211,950	244,940	286,838	281,088

設備投資

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
コンビニエンスストア事業	115,981	96,967	93,456	102,025	98,518	108,585
スーパーストア事業	53,500	53,845	60,671	53,098	49,444	57,561
百貨店事業	–	–	–	–	93,657	17,512
フードサービス事業	5,882	4,267	3,906	5,088	4,474	1,545
金融関連事業	7,518	7,467	7,410	22,917	31,872	31,990
その他の事業	7	9,329	3,281	39	298	518
全社	–	–	–	2,184	122	24
合計	182,891	171,876	168,725	185,354	278,388	217,738

減価償却費

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
コンビニエンスストア事業	61,301	62,866	63,725	64,428	71,799	74,065
スーパーストア事業	24,278	23,927	22,345	20,796	24,070	26,452
百貨店事業	–	–	–	–	19,042	20,154
フードサービス事業	3,260	3,456	3,252	3,019	3,454	2,903
金融関連事業	4,013	4,685	5,798	9,528	14,173	19,773
その他の事業	41	48	38	37	134	271
全社	–	–	–	0	19	21
合計	92,895	94,984	95,160	97,810	132,693	143,642

●所在地別セグメント

営業収益

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
日本	2,233,932	2,258,103	2,271,756	2,343,048	3,562,372	3,822,210
北米	1,293,905	1,278,331	1,341,503	1,516,907	1,728,481	1,867,067
その他の地域	7,980	8,098	13,090	38,519	49,759	66,043
消去	△5,500	△2,387	△2,796	△2,704	△2,806	△2,928
合計	3,530,316	3,542,146	3,623,554	3,895,772	5,337,806	5,752,392

営業利益

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
日本	180,595	184,392	185,726	212,876	253,968	247,272
北米	20,582	23,333	26,080	32,492	31,985	31,582
その他の地域	123	57	194	△432	879	2,228
消去	–	–	△51	3	4	3
合計	201,301	207,783	211,950	244,940	286,838	281,088

（注）1. 米ドル表示金額は、2012年2月29日現在のおおよその為替レートであるU.S.$1=81円を用いて参考値として円貨額を換算
2. 2002年度～2004年度は旧イトーヨーカ堂の連結業績
3. 2005年度の百貨店事業の業績は貸借対照表のみ連結算入
4. 2002年度から2006年度の「その他の地域」は主に中国、2007年度以降の「その他の地域」は中国
5. 設備投資は差入保証金を含む
6. 2010年度の「その他の事業」における設備投資には、㈱セブン&アイ・アセットマネジメントが2010年9月24日に取得した西武池袋本店の土地建物等（1,230億円）を含む

（百万円）　（千ドル）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
	2,308,690	1,968,555	2,036,464	1,690,924	20,875,604
	2,125,029	2,016,558	1,981,604	1,992,298	24,596,271
	993,877	922,847	915,105	900,222	11,113,851
	102,711	86,420	80,225	78,026	963,283
	124,866	110,444	106,953	129,601	1,600,012
	35,079	33,669	35,610	47,464	585,975
	△40,305	△27,198	△36,224	△52,193	△ 644,358
	5,649,948	5,111,297	5,119,739	4,786,344	59,090,666

（百万円）　（千ドル）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
	213,367	183,837	195,477	214,637	2,649,839
	24,742	14,178	15,708	32,432	400,395
	18,335	1,366	5,622	9,948	122,814
	△2,948	△2,741	△193	△95	△ 1,172
	25,485	30,152	28,343	33,778	417,012
	2,069	567	△690	2,304	28,444
	814	△694	△921	△945	△ 11,666
	281,865	226,666	243,346	292,060	3,605,679

（百万円）　（千ドル）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
	104,233	104,936	106,368	164,973	2,036,703
	46,064	65,379	54,133	40,284	497,333
	12,464	19,734	27,807	16,068	198,370
	1,177	752	527	831	10,259
	23,932	15,543	19,616	26,783	330,654
	1,058	3,702	127,429	3,114	38,444
	12	1,140	2,774	3,371	41,617
	188,943	211,189	338,656	255,426	3,153,407

（百万円）　（千ドル）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
	67,299	66,158	68,743	73,291	904,827
	26,115	24,335	25,890	28,626	353,407
	20,004	17,417	14,361	14,010	172,962
	2,210	1,270	811	667	8,234
	24,532	22,246	20,693	20,331	251,000
	346	588	1,598	2,588	31,950
	20	214	321	480	5,925
	140,529	132,232	132,421	139,994	1,728,320

（百万円）　（千ドル）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
	3,806,717	3,602,982	3,552,691	3,590,917	44,332,308
	1,766,169	1,431,042	1,484,394	1,106,449	13,659,864
	80,401	80,561	86,033	89,524	1,105,234
	△3,339	△3,289	△3,380	△546	△ 6,740
	5,649,948	5,111,297	5,119,739	4,786,344	59,090,666

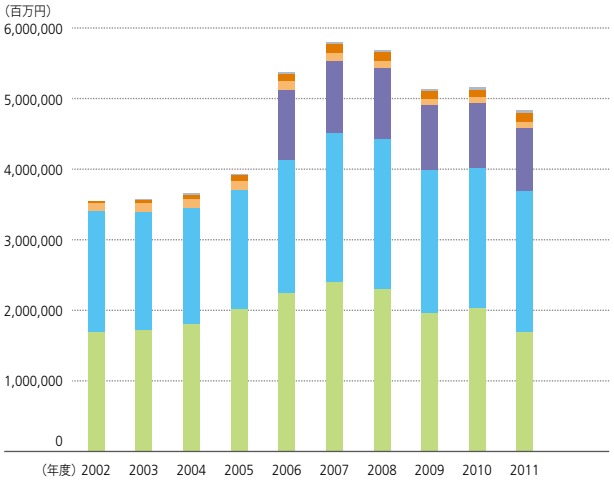
（百万円）　（千ドル）

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2011年度
	245,248	197,618	215,231	261,531	3,228,777
	34,441	26,992	26,230	29,181	360,259
	2,328	2,021	1,857	1,324	16,345
	△151	32	27	22	271
	281,865	226,666	243,346	292,060	3,605,679

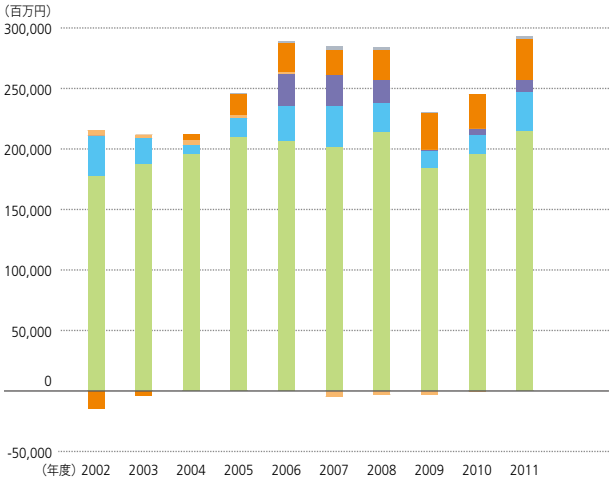
●事業別セグメント

コンビニエンスストア事業　スーパーストア事業　百貨店事業　フードサービス事業　金融関連事業　その他の事業

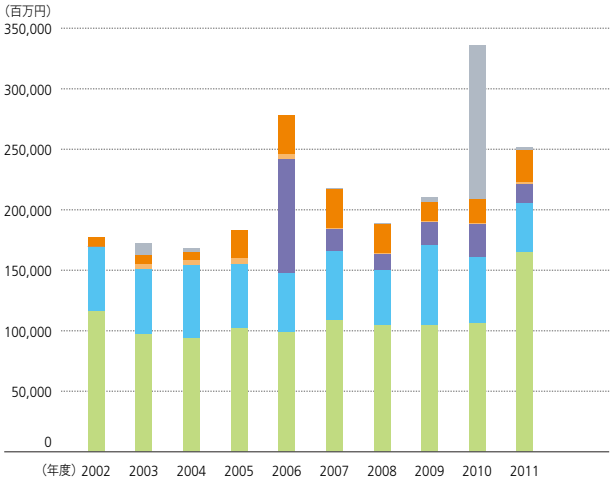
営業収益



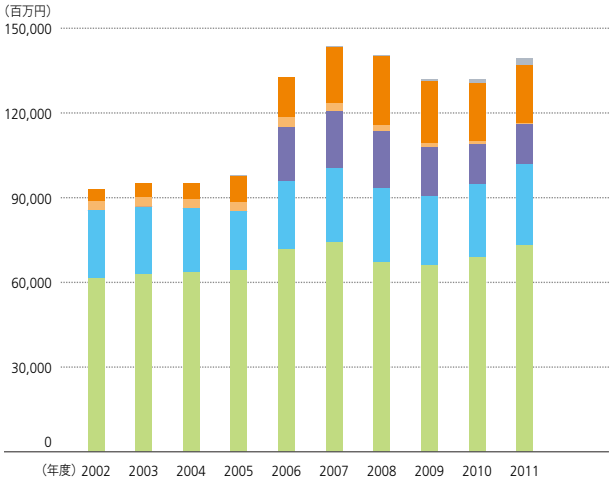
営業利益



設備投資



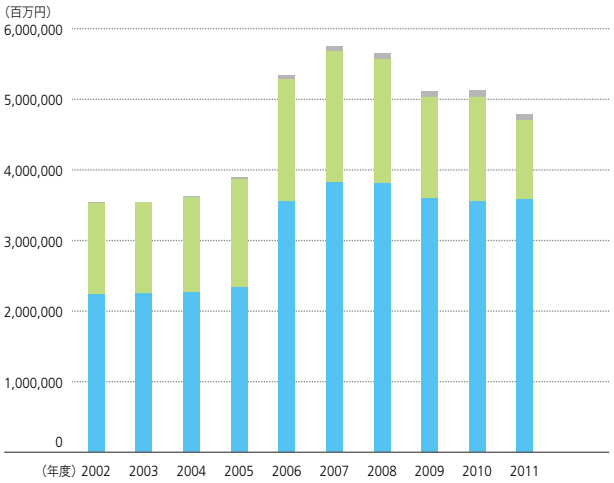
減価償却費



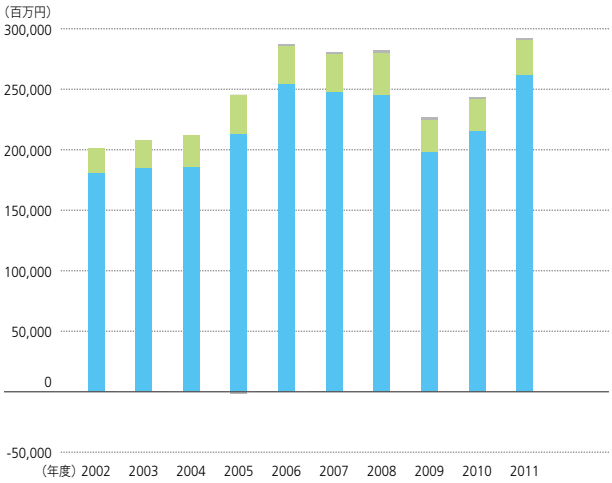
●所在地別セグメント

日本　北米　その他の地域

営業収益



営業利益



財務状況の推移

●有利子負債

（百万円）　（千ドル）

	2008年2月末	2009年2月末	2010年2月末	2011年2月末	2012年2月末	2012年2月末
短期借入金	149,861	191,100	151,200	108,330	139,690	1,724,567
一年内返済予定の長期借入金	120,419	103,352	79,155	127,187	88,786	1,096,123
一年内償還予定の社債	16,217	50,592	20,385	36,100	10,000	123,456
コマーシャル・ペーパー	15,668	–	–	6,391	21,455	264,876
小計	302,166	345,045	250,740	278,008	259,931	3,209,024
社債	131,077	180,448	190,068	263,973	253,978	3,135,530
長期借入金	321,336	249,685	244,470	177,225	198,167	2,446,506
コマーシャル・ペーパー	11,777	18,688	16,208	8,177	–	–
小計	464,191	448,822	450,746	449,376	452,145	5,582,037
合計	766,358	793,867	701,487	727,385	712,077	8,791,074

セグメント別

（百万円）　（千ドル）

	2008年2月末	2009年2月末	2010年2月末	2011年2月末	2012年2月末	2012年2月末
コンビニエンスストア事業	35,991	25,188	20,631	16,872	29,252	361,135
スーパーストア事業	99,211	96,509	50,876	28,072	26,219	323,691
百貨店事業	378,243	336,939	304,498	272,303	200,154	2,471,037
フードサービス事業	–	–	–	–	–	–
その他の事業	4,500	3,750	3,000	2,250	1,500	18,518
全社	–	99,963	99,968	209,973	209,978	2,592,320
小計（金融関連事業を除く）	517,945	562,350	478,974	529,471	467,103	5,766,703
金融関連事業	248,413	231,517	222,512	197,913	244,973	3,024,358
合計	766,358	793,867	701,487	727,385	712,077	8,791,074

●社債情報

セブン&アイ・ホールディングス発行分

（2012年5月末現在）

	発行額	利率	発行日	償還日
第1回無担保社債	400億円	1.48%	2008年7月3日	2013年6月20日
第2回無担保社債	300億円	1.68%	2008年7月3日	2015年6月19日
第3回無担保社債	300億円	1.94%	2008年7月3日	2018年6月20日
第4回無担保社債	300億円	0.541%	2010年6月29日	2015年6月19日
第5回無担保社債	200億円	0.852%	2010年6月29日	2017年6月20日
第6回無担保社債	600億円	1.399%	2010年6月29日	2020年6月19日

セブン銀行発行分

	発行額	利率	発行日	償還日
第3回無担保社債	240億円	1.67%	2006年12月4日	2013年12月20日
第4回無担保社債	100億円	0.744%	2009年7月2日	2012年6月20日
第5回無担保社債	200億円	1.038%	2009年7月2日	2014年6月20日
第6回無担保社債	300億円	0.398%	2012年5月31日	2017年6月20日
第7回無担保社債	100億円	0.613%	2012年5月31日	2019年6月20日

●格付情報

（2012年5月末現在）

		S&P	Moody's	R&I	JCR
セブン&アイ・ホールディングス	長期	AA-	Aa3	AA	AA+
セブン-イレブン・ジャパン	長期	AA-	–	–	AA+
	短期	A-1+	P-1	–	–
7-Eleven, Inc.	長期	AA-	Baa1	–	–
セブン銀行	長期	AA-	–	AA	–

(注)セブン-イレブン・ジャパンの短期格付は7-Eleven, Inc.のCPプログラムの保証格付(2006年1月より)

売上高ランキング

●世界の小売業売上高ランキング（2010年度）

出典：STORES（2012年1月号）

2010年度	2009年度	会社名	所在地	売上高		CAGR	純利益	
				（百万ドル）	（億円）	（%）	（百万ドル）	（億円）
1	1	ウォルマート	米国	418,952	330,972	6.0	16,993	13,424
2	2	カルフール	フランス	119,642	94,517	3.9	754	596
3	4	テスコ	英国	92,171*1	72,815	9.3	4,131	3,263
4	3	メトロ	ドイツ	88,931	70,255	3.8	1,243	982
5	6	クローガー	米国	82,189	64,929	6.3	1,133	895
6	5	シュヴァルツ	ドイツ	79,119*1	62,504	9.8	–	–
7	7	コストコ	米国	76,255	60,241	8.0	1,323	1,045
8	9	ホーム・デポ	米国	67,997	53,718	(2.5)	3,338	2,637
9	11	ウォルグリーン	米国	67,420	53,262	9.8	2,091	1,652
10	8	アルディ	ドイツ	67,112*1	53,018	5.9	–	–
11	10	ターゲット	米国	65,786	51,971	5.1	2,920	2,307
12	12	レーヴェ	ドイツ	61,134*1	48,296	5.4	–	–
13	13	CVSケアマーク	米国	57,345	45,303	11.0	3,424	2,705
14	**16**	**セブン&アイ・ホールディングス**	**日本**	**57,055**	**45,306**	**5.7**	**1,402**	**1,119**
15	15	オーシャン	フランス	55,212	43,617	4.7	985	778
16	14	エデカ	ドイツ	54,072	42,717	5.5	–	–
17	18	イオン	日本	53,458	45,617	2.2	1,064	596
18	20	ウールワース	オーストラリア	51,771	40,899	7.3	2,118	1,673
19	17	ベスト・バイ	米国	50,272	39,715	10.3	1,366	1,079
20	19	ロウズ	米国	48,815	38,564	2.5	2,010	1,588
21	23	ウェスファーマーズ	オーストラリア	47,631	37,628	62.3	1,902	1,503
22	21	シアーズ・ホールディングス	米国	43,326	34,228	(2.4)	150	119
23	22	ルクラーク	フランス	41,165*1	32,520	3.2	–	–
24	24	セーフウェイ	米国	40,229*1	31,781	1.3	591	467
25	25	アホールド	オランダ	39,213	30,978	(0.1)	1,133	895
26	26	カジノ	フランス	37,875*1	29,921	5.0	987	780
27	27	ＩＴＭ	フランス	33,994*1	26,855	5.1	–	–
28	35	アマゾン	米国	33,251	26,268	32.1	1,152	910
29	28	J.セインズベリー	英国	32,837	25,941	6.1	996	787
30	30	イケア	スウェーデン	31,642	24,997	9.3	3,693	2,917

（注）1. CAGR：5年間の平均成長率
2. CAGRは各国の通貨ベースにて算出
3. 為替換算レートはU.S.$1=79円、ただし日本企業の円ベースの数値は当該企業の公表値を記載

*1 見込み

時価総額ランキング

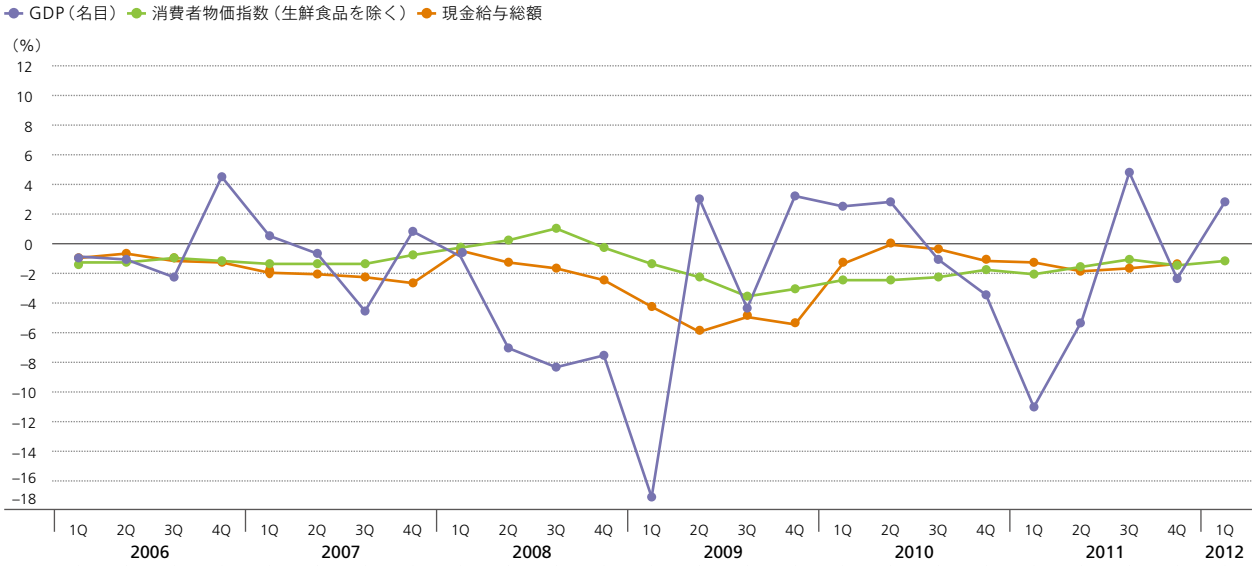
●世界の小売業時価総額ランキング

	会社名	所在地	時価総額		ROE	EPS	PER	PBR
			（百万ドル）	（億円）	（%）	（ドル）	（倍）	（倍）
1	ウォルマート	米国	200,742	161,517	22.5	4.52	13.1	2.8
2	アマゾン	米国	102,196	82,227	8.6	1.37	165.6	13.3
3	ホーム・デポ	米国	79,218	63,739	21.8	2.47	21.0	4.5
4	CVSケアマーク	米国	58,639	47,181	9.1	2.57	17.5	1.5
5	インディテックス	スペイン	56,485	45,448	28.0	4.11	22.1	5.7
6	ウォルマート・メキシコ	メキシコ	51,870	41,735	17.7	0.10	30.4	5.1
7	ヘネス&モーリッツ	スウェーデン	50,166	40,364	6.2	1.42	24.1	8.7
8	テスコ	英国	41,594	33,467	16.4	0.57	9.1	1.4
9	ターゲット	米国	38,946	31,336	18.7	4.28	13.6	2.5
10	コストコ	米国	38,489	30,968	12.8	3.30	26.9	3.2
11	ロウズ	米国	37,898	30,492	10.5	1.43	22.1	2.4
12	ウールワース	オーストラリア	33,084	26,619	28.0	1.82	14.8	4.1
13	TJX	米国	32,027	25,769	47.4	1.93	22.0	9.9
14	ウェスファーマーズ	オーストラリア	31,764	25,558	7.7	1.74	18.2	1.4
15	ウォルグリーン	米国	30,774	24,761	18.5	2.94	12.1	2.1
16	**セブン&アイ・ホールディングス**	**日本**	**26,695**	**21,478**	**7.5**	**1.83**	**16.5**	**1.2**
17	ファーストリテイリング	日本	23,638	19,019	18.1	6.64	33.6	5.8
18	ファラベラ	チリ	23,484	18,895	16.6	0.36	27.2	4.2
19	マッキソン	米国	22,407	18,029	16.3	4.57	19.9	3.2
20	PPR	フランス	21,249	17,097	9.3	10.35	16.3	1.5
21	メーシーズ	米国	17,233	13,865	21.9	2.92	14.1	2.9
22	シスコ	米国	16,988	13,668	27.0	1.96	14.8	3.6
23	ベッド・バス&ビヨンド	米国	16,640	13,388	25.2	4.06	17.5	4.3
24	ダラー・ジェネラル	米国	16,170	13,010	17.5	2.22	21.5	3.5
25	ホールフーズ	米国	15,226	12,251	12.8	1.93	43.3	4.7
26	チョウ・タイフック・ジュエリーグループ	香港	15,079	12,132	36.4	0.05	33.1	10.4
27	リミテッド・ブランズ	米国	14,947	12,026	105.4	2.70	18.9	110.8
28	カーディナル・ヘルス	米国	14,626	11,768	17.2	2.72	15.6	2.5
29	センコスッド	チリ	14,313	11,516	10.4	0.26	24.3	2.4
30	ロス・ストア	米国	14,095	11,341	46.5	2.86	21.8	9.5

（注）時価総額ランキングと為替換算レートは2012年4月27日現在のもの（U.S.$1=80.46円）
出典：トムソン・ロイター

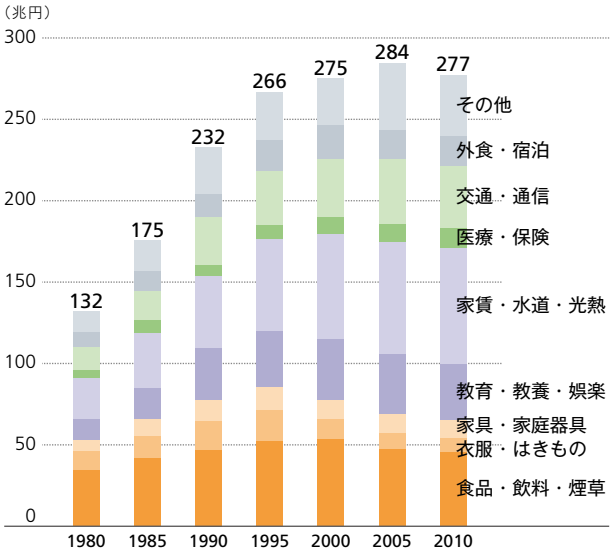
消費環境

景気指標の前年同期比の推移（四半期）



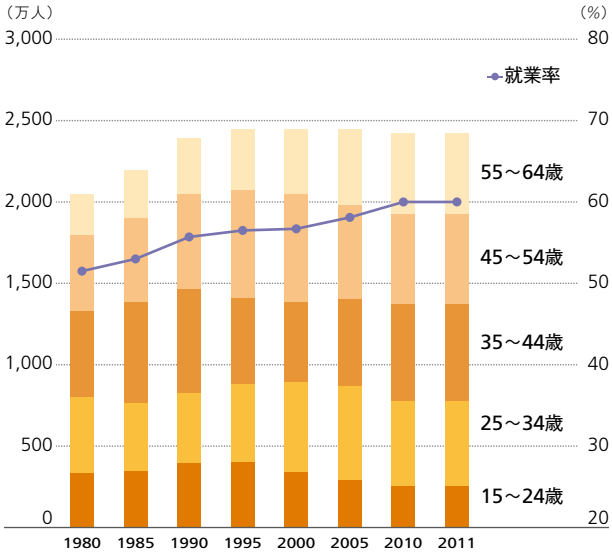
出典：内閣府「国民経済計算（SNA）」、総務省統計局「消費者物価指数」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」

家計最終消費支出



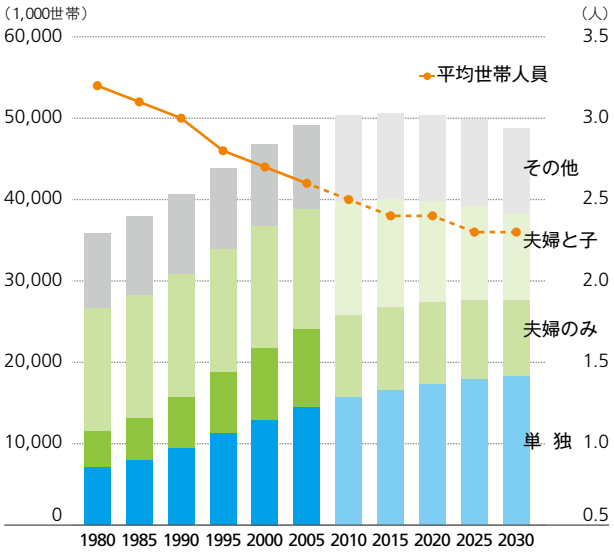
出典：内閣府「国民経済計算（SNA）」
（注）2000年以前は旧基準の数値

女性の就業者数および就業率



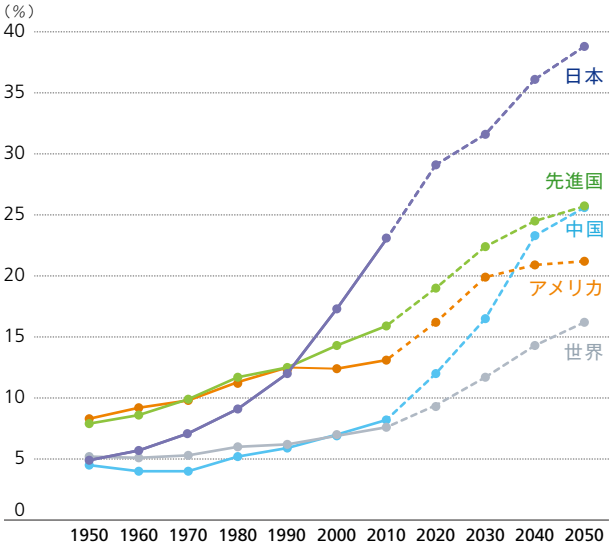
出典：総務省「労働力調査」

世帯数の将来推計



出典：国立社会保障・人口問題研究所

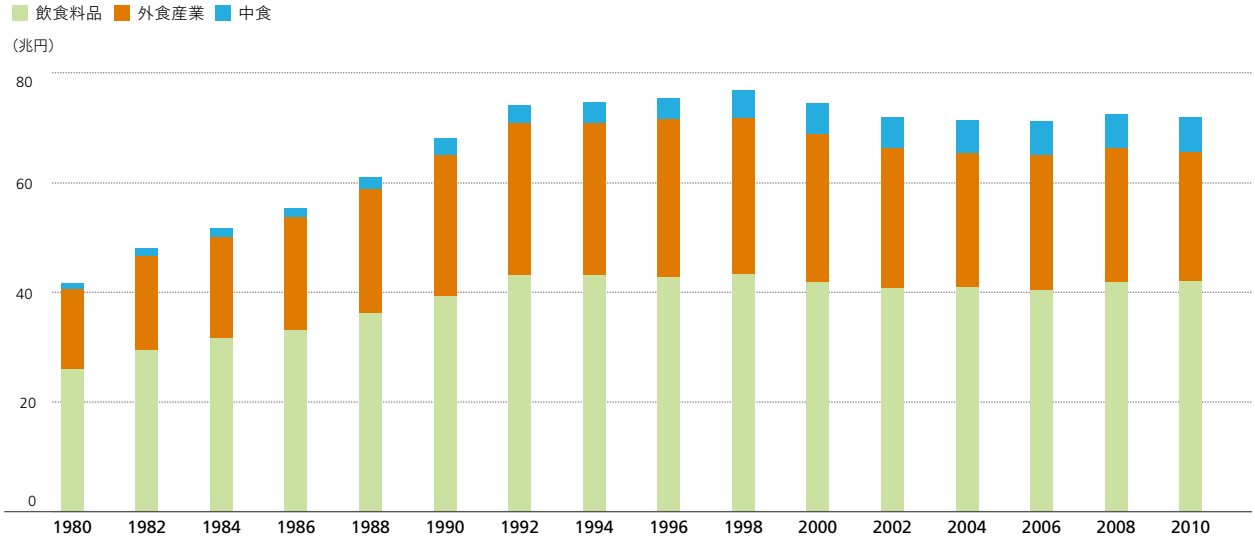
65歳以上の人口構成の推移



出典：総務省統計局「世界の統計」

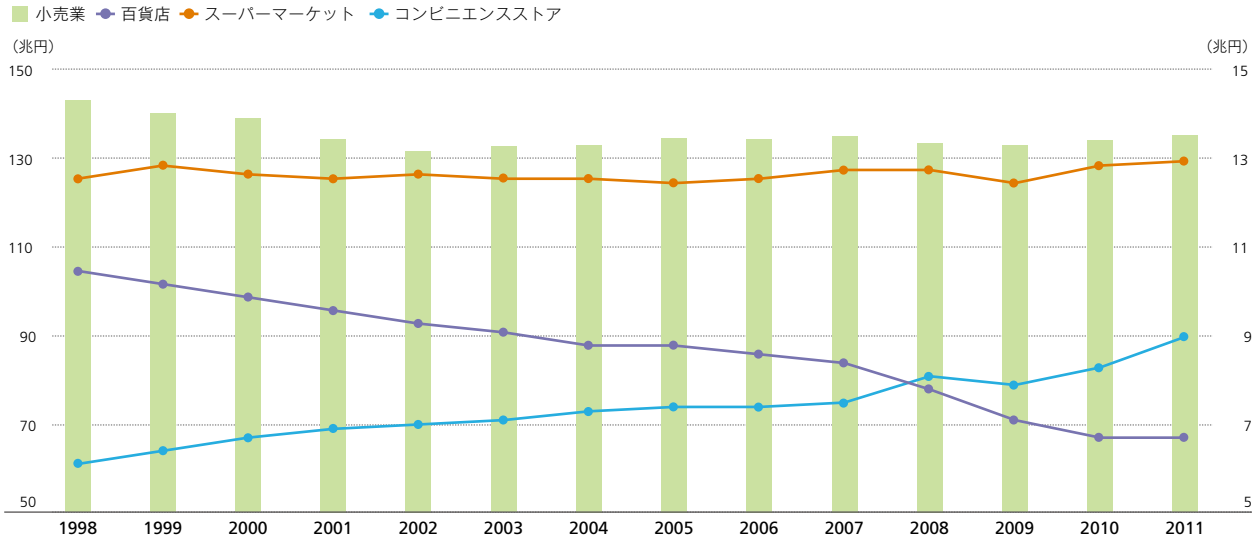
小売業の動向

食品市場規模推移



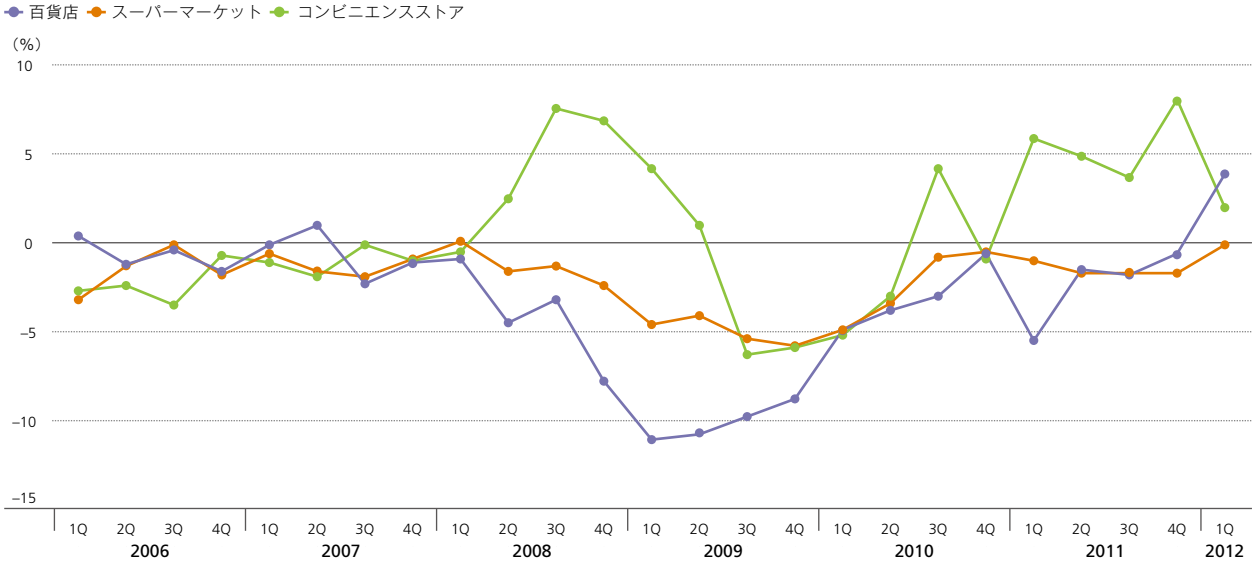
出典：経済産業省「商業動態統計調査」、外食産業総合調査研究センター

主要業態別の売上高推移



出典：経済産業省「商業動態統計調査」

主要業態の既存店売上の推移（四半期）

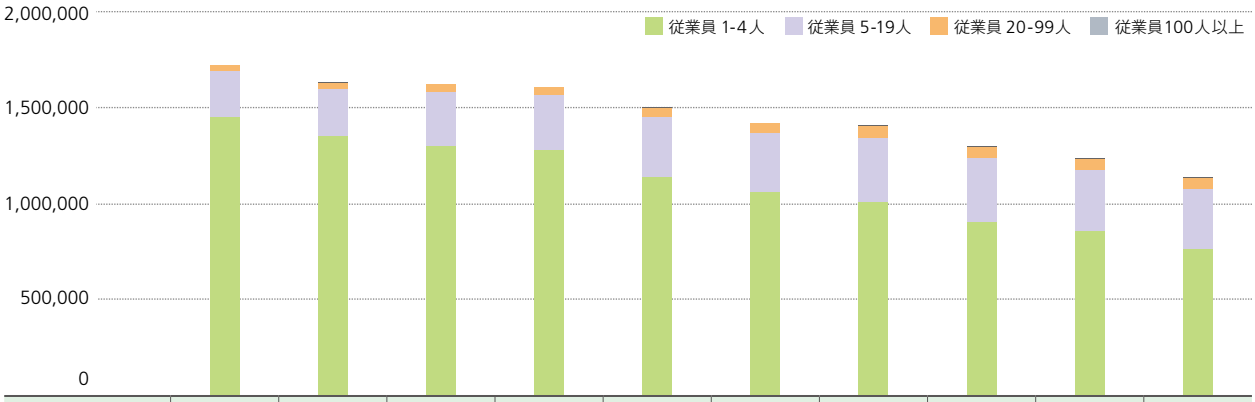


出典：経済産業省「商業動態統計調査」

小売業の動向

従業員規模別店舗数の推移

（店）

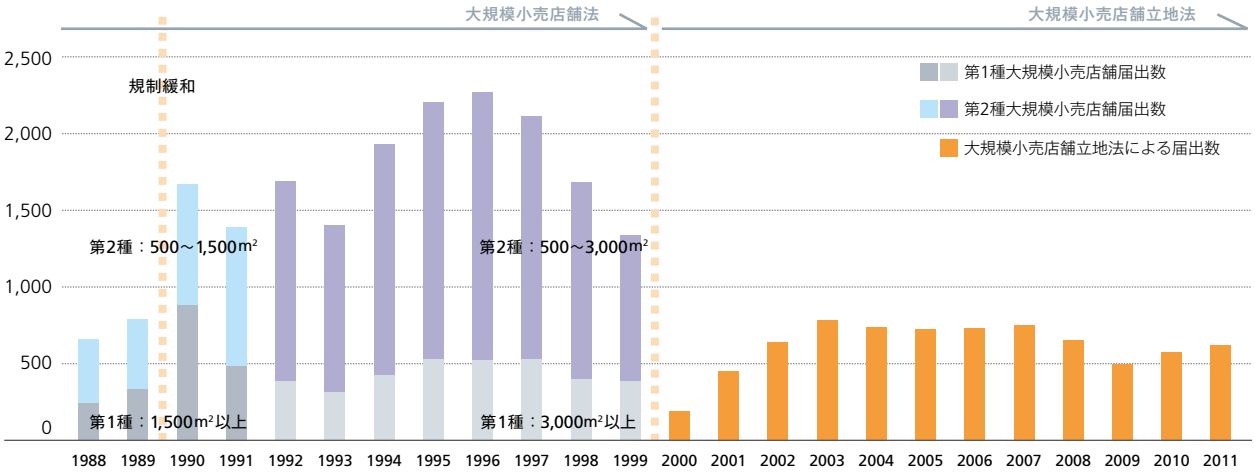


	1982年度	1985年度	1988年度	1991年度	1994年度	1997年度	1999年度	2002年度	2004年度	2007年度
総店舗数	1,721,465	1,628,644	1,619,752	1,605,583	1,499,948	1,419,696	1,406,884	1,300,057	1,238,049	1,137,859

出典：経済産業省「商業統計」

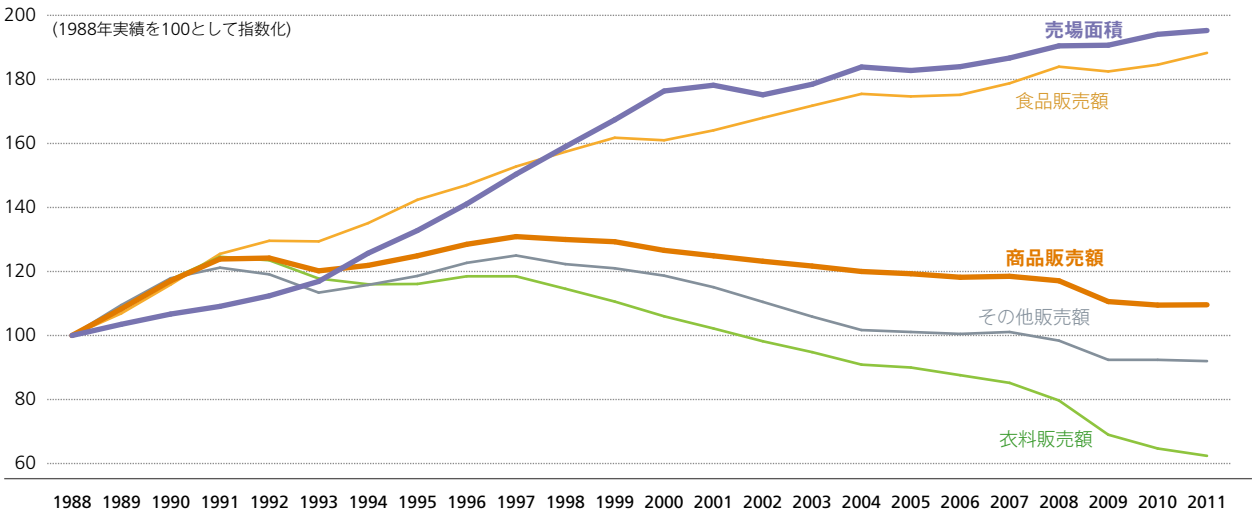
大規模小売店舗届出件数の推移

（店）



出典：経済産業省

大規模小売店の商品販売額及び売場面積の推移



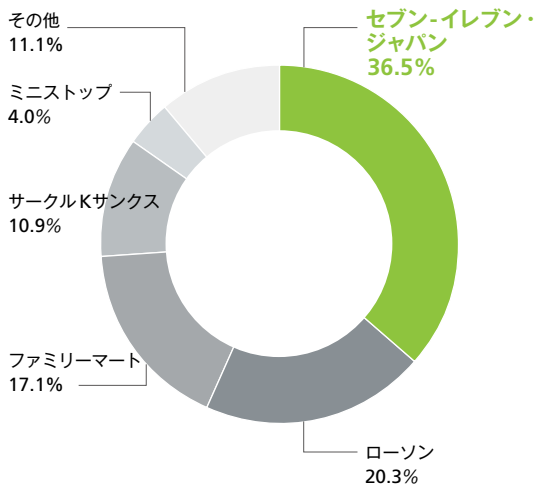
出典：経済産業省「商業動態統計調査」

グループ主要事業会社のマーケットシェア(単体)

コンビニエンスストア(CVS)におけるチェーン全店売上高トップ5

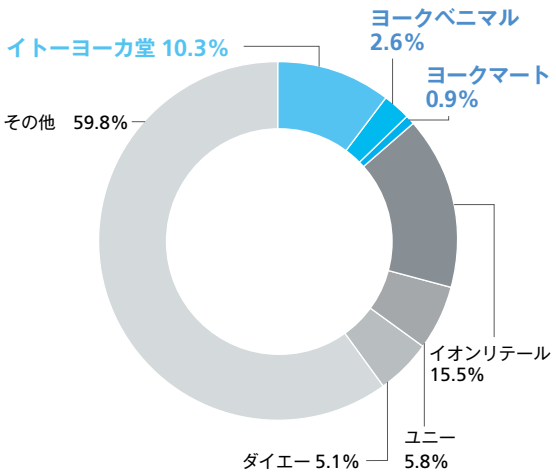
	2011年度(億円)	構成比(%)
コンビニエンスストア合計	89,758	100.0
1 セブン-イレブン・ジャパン	32,805	36.5
2 ローソン	18,252	20.3
3 ファミリーマート	15,346	17.1
4 サークルKサンクス	9,798	10.9
5 ミニストップ	3,555	4.0
その他	10,000	11.1
上位5社合計	79,757	88.9

(注)ローソン及びサークルKサンクスのチェーン全店売上高は、各社の単体売上と国内連結子会社CVS事業の単純合算値



スーパーストアにおける売上高トップ4

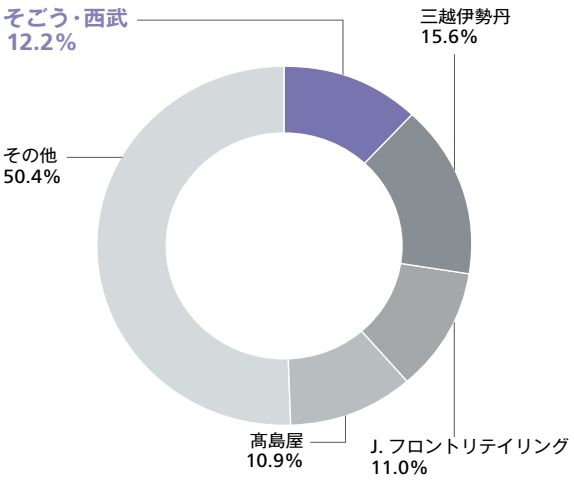
	2011年度(億円)	構成比(%)
スーパーストア合計	129,777	100.0
1 イオンリテール	20,173	15.5
2 イトーヨーカ堂	13,342	10.3
3 ユニー	7,501	5.8
4 ダイエー	6,569	5.1
その他	82,190	63.3
上位4社合計	47,587	36.7
ヨークベニマル	3,429	2.6
ヨークマート	1,184	0.9



百貨店における売上高トップ4

	2011年度(億円)	構成比(%)
百貨店合計	67,230	100.0
1 三越伊勢丹	10,512	15.6
2 そごう・西武	8,179	12.2
3 J.フロントリテイリング	7,369	11.0
4 髙島屋	7,297	10.9
その他	33,872	50.4
上位4社合計	33,358	49.6

(注) 三越伊勢丹、J.フロントリテイリング及び髙島屋の売上高は各社の国内百貨店業子会社の単純合算値



出典:経済産業省「商業動態統計調査」、各社発表資料

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。

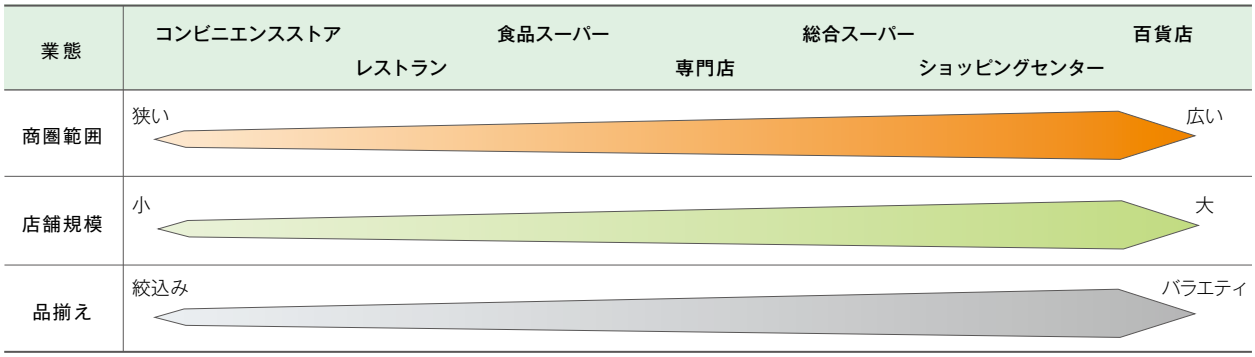
•ドミナント出店戦略

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

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店
レストラン	デニーズ	·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	·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
	ロフト	·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（2011年度）

セブン-イレブン

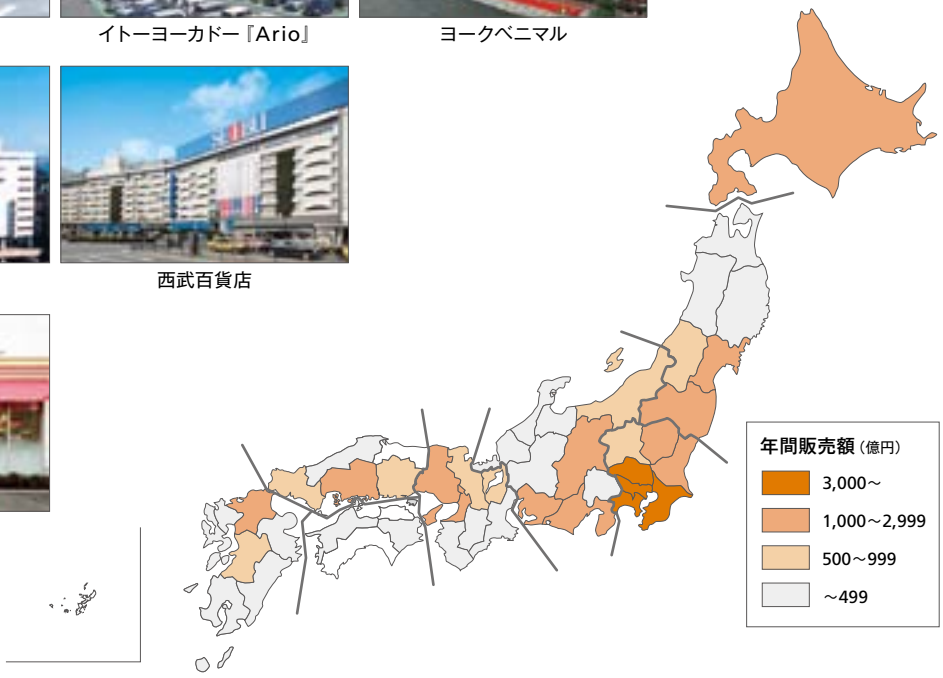
イトーヨーカドー『Ario』

ヨークベニマル

そごう

西武百貨店

デニーズ



•国内店舗ネットワーク

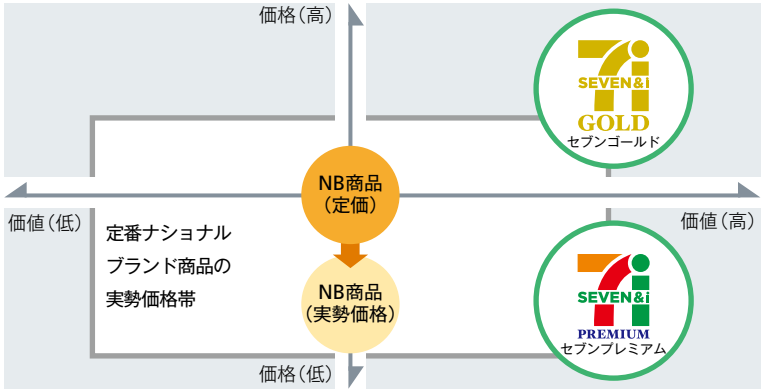
（2012年2月末現在）

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



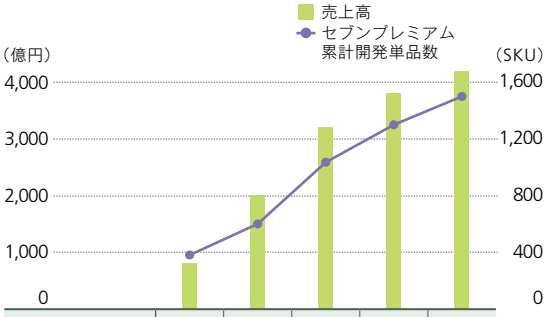
セブンプレミアム

•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



	初年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
セブンプレミアム累計開発単品数	380	600	1,035	1,300	1,500
売上高（億円）	800	2,000	3,200	3,800	4,200

（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

商品調達のグループ一元化

・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

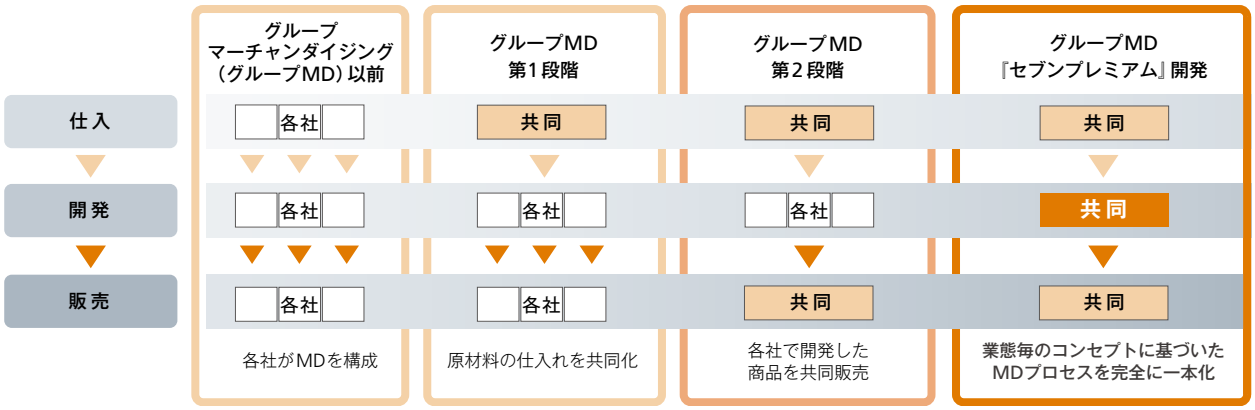
・エリアライセンシーを含む海外展開に向けた供給体制の構築
・商品や原材料のグループ共同調達
・グローバル産地の情報共有

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

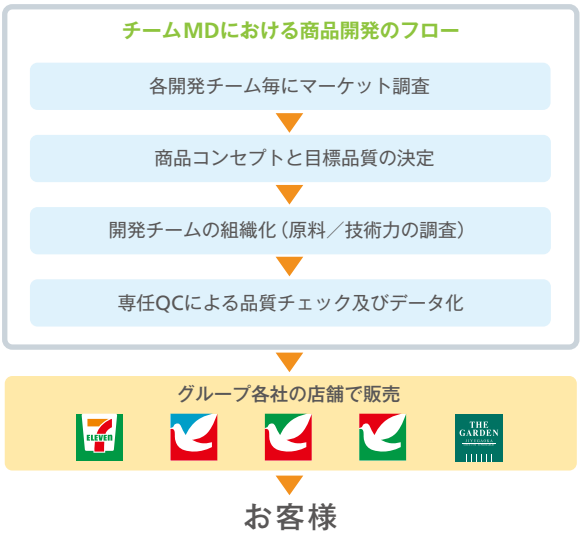
•商品開発の方針

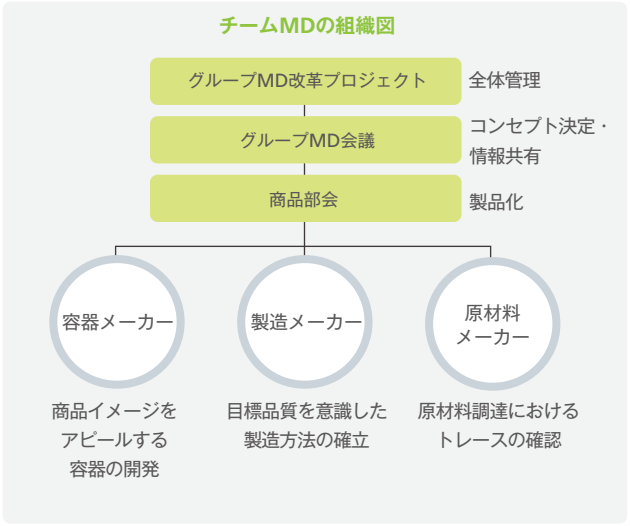
·グループ内での情報共有や優れた開発手法を活かし、原材料·生産·物流·販売まで踏み込んだ開発
·各商品カテゴリーにおける開発リーダーは、最も優れた開発力を持つ事業会社が担当



•『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。





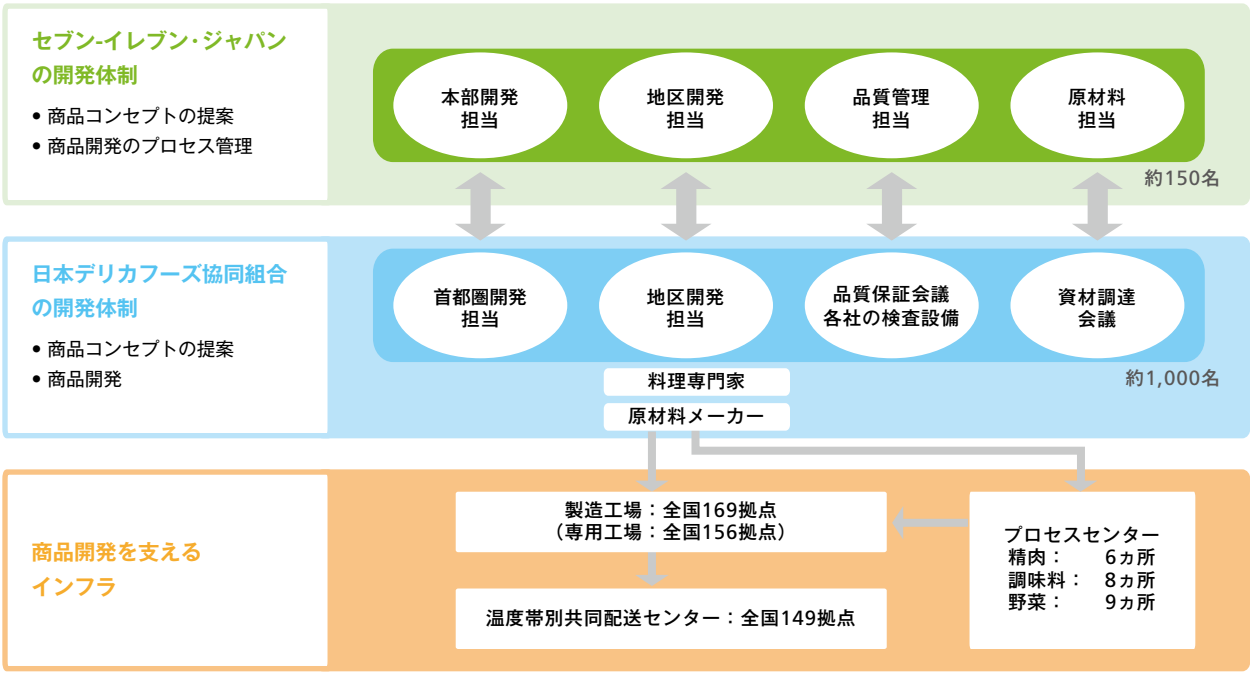
•プライベートブランド開発カテゴリー

(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～

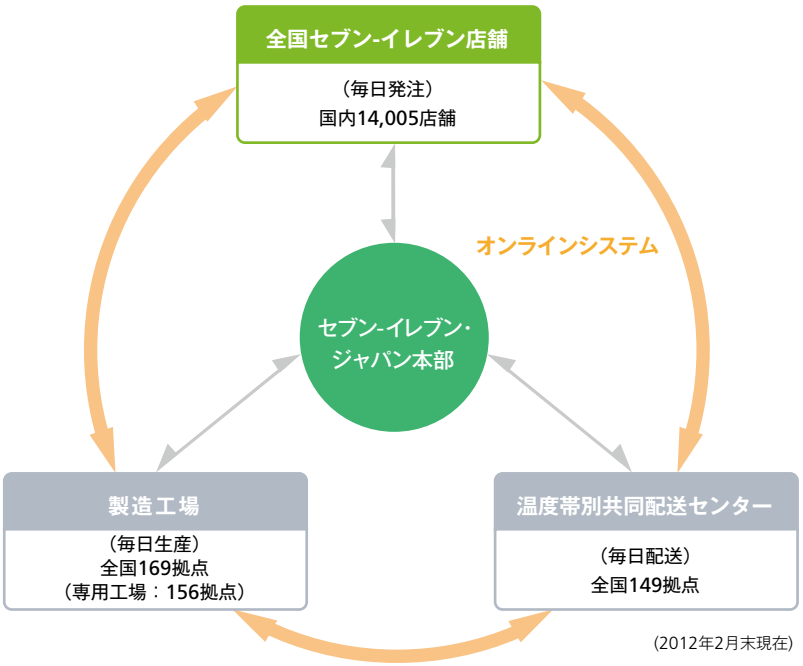
•商品開発の仕組み



（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。



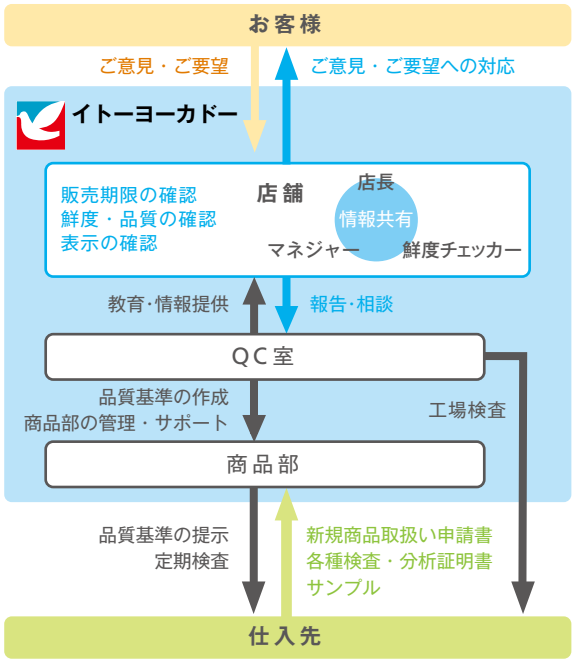
（2012年2月末現在）

オリジナルデイリー商品の一例

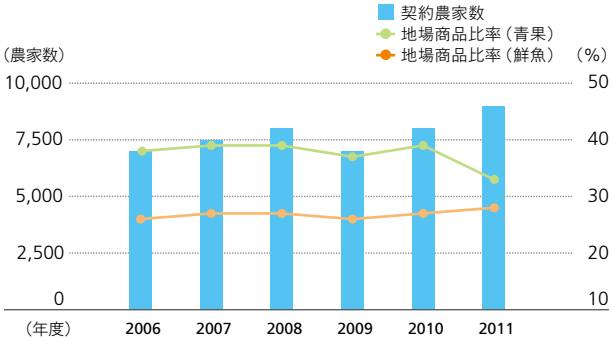
▶食品の品質管理体制　～イトーヨーカドーの事例～

•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。



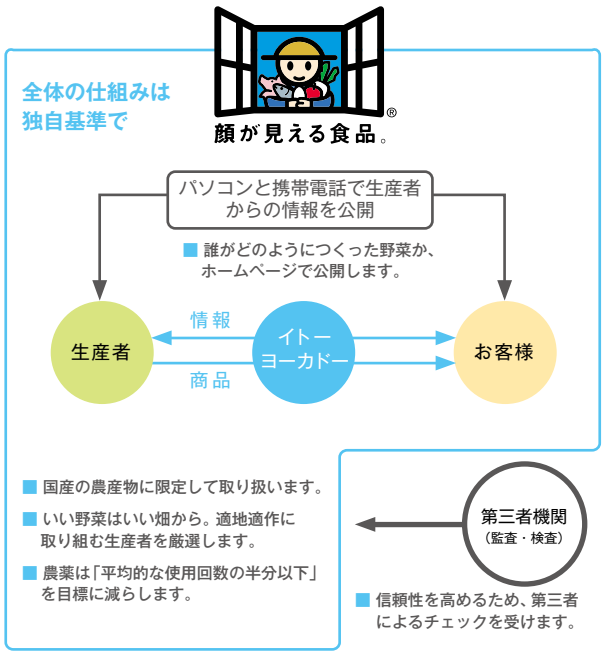
地場商品の取扱状況



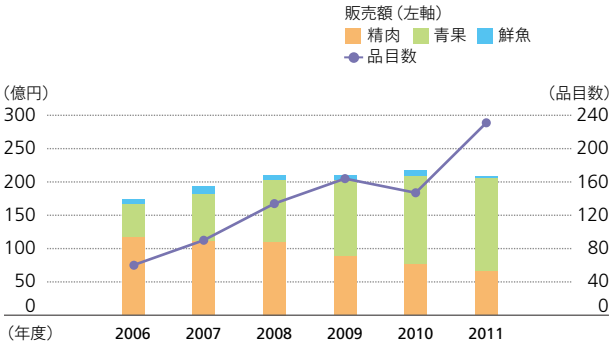
•『顔が見える食品。』の取り組み

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

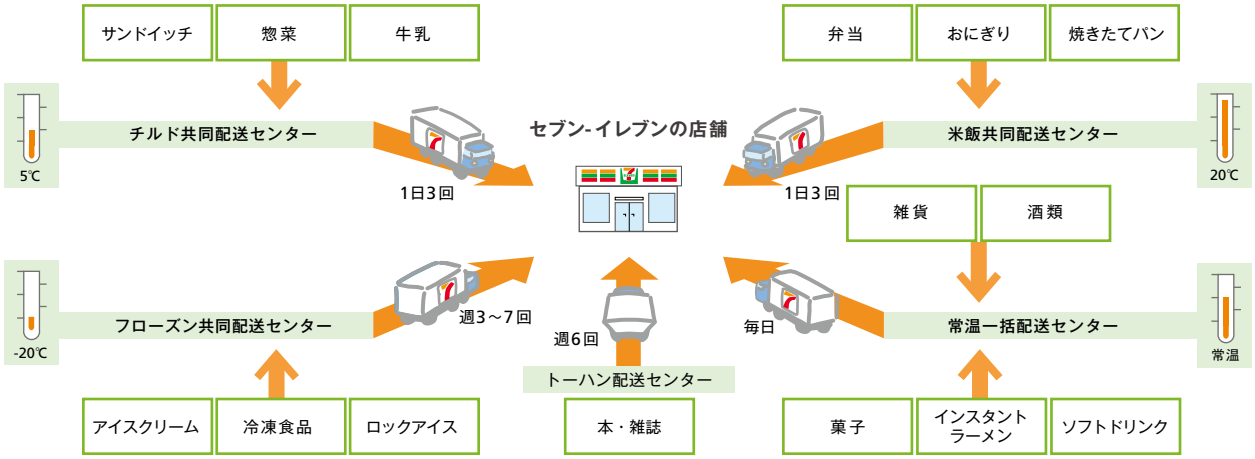


物流システム

•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

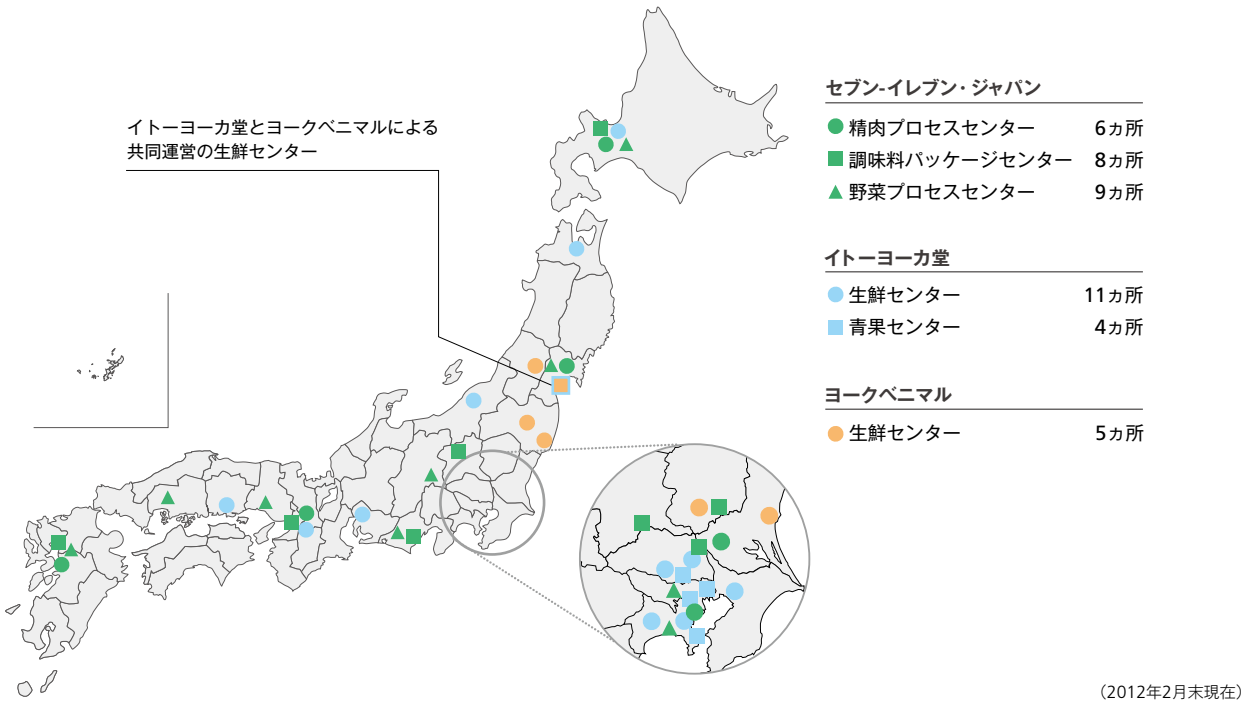


(2012年2月末現在)

	延べセンター数	拠点数
5℃管理	66	5℃ 16 20℃ 17 共同 50
20℃管理	67	
-20℃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



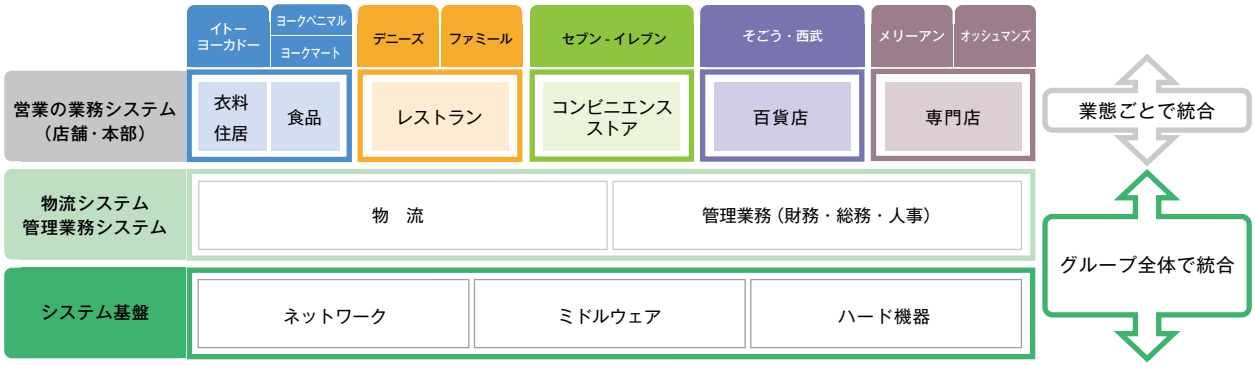
(2012年2月末現在)

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。

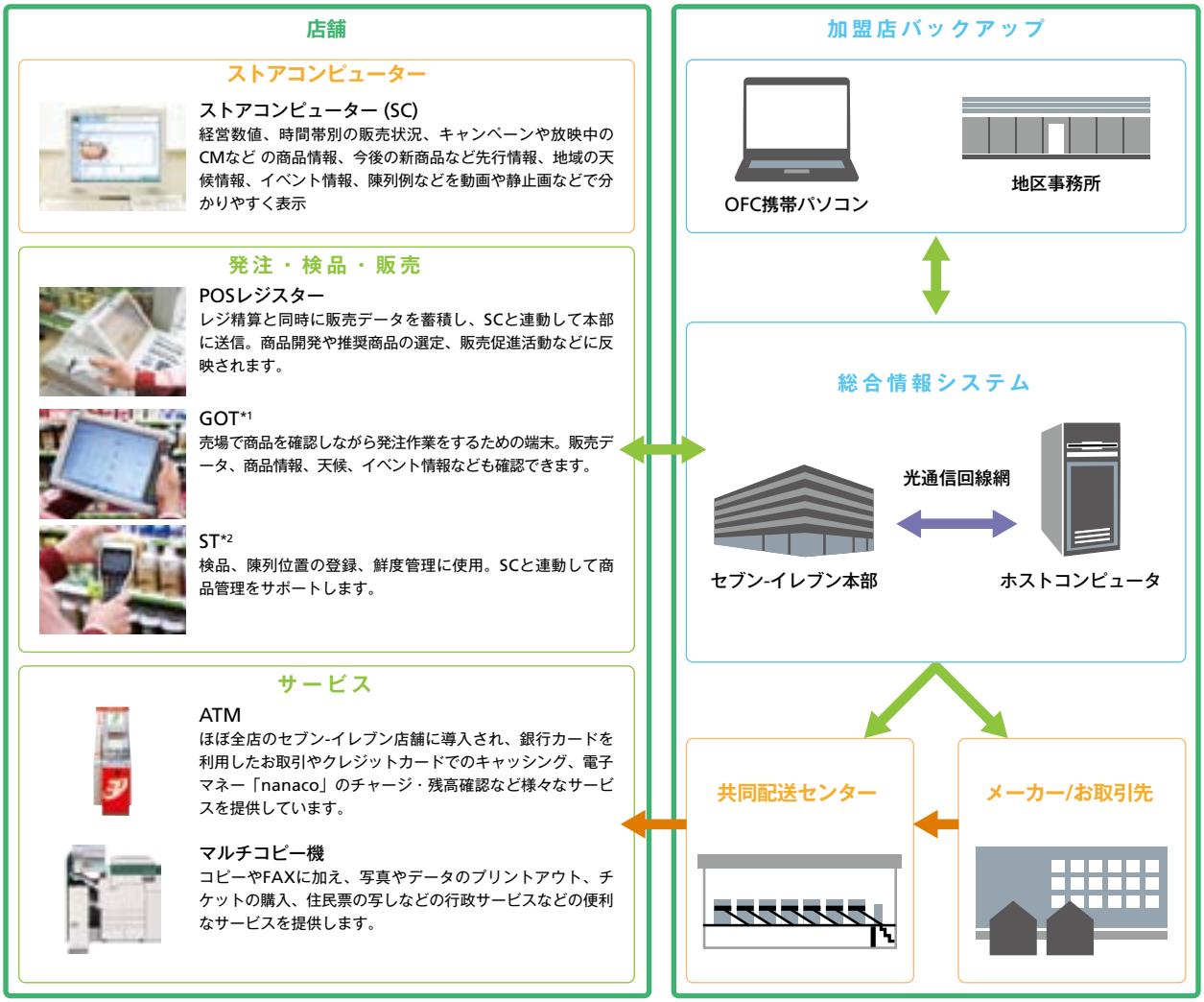
全体概要



•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ケ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。



*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

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みます。

（2012年5月31日現在）

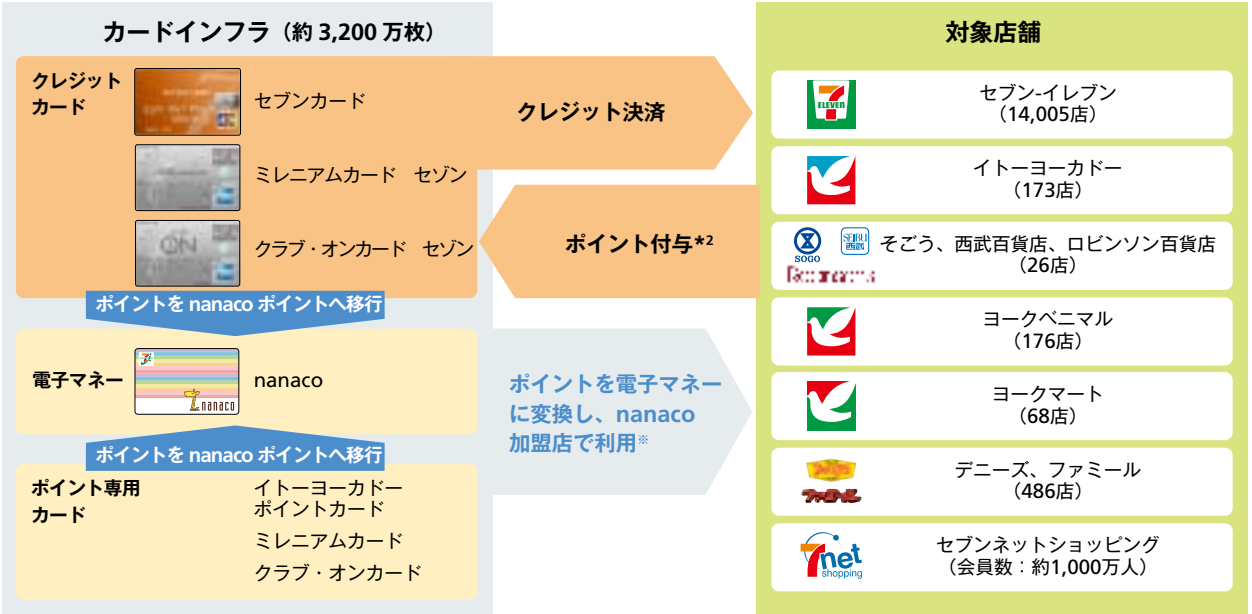
名　称	運営会社	発行枚数	クレジット機能	ポイントが付与される店舗							
nanaco	セブン・カードサービス	1,636万枚	▲*2	■	■	■*3	■*3	■*4	■	■*5	
セブンカード*1		322万枚	●	□	■		■	□	□	□	
イトーヨーカドーポイントカード		702万枚	–		■						
ミレニアムカード　セゾン	セブンCSカードサービス	312万枚	●	□	□		□	■	□	□	
クラブ・オンカード　セゾン											
メンバーズカード	赤ちゃん本舗	172万枚	–								■

（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

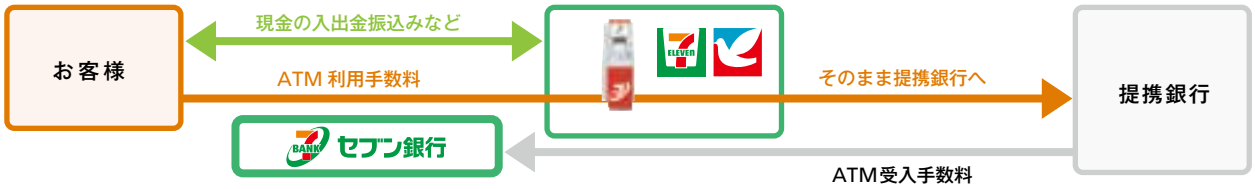
グループ各社間の相互送客の強化を目的に、2011年に「セブン&アイ ポイントサービス*1」をスタートしました。2012年3月からは、ヨークマートも本サービスに参加しており、今後も順次参加法人を拡大していく予定です。



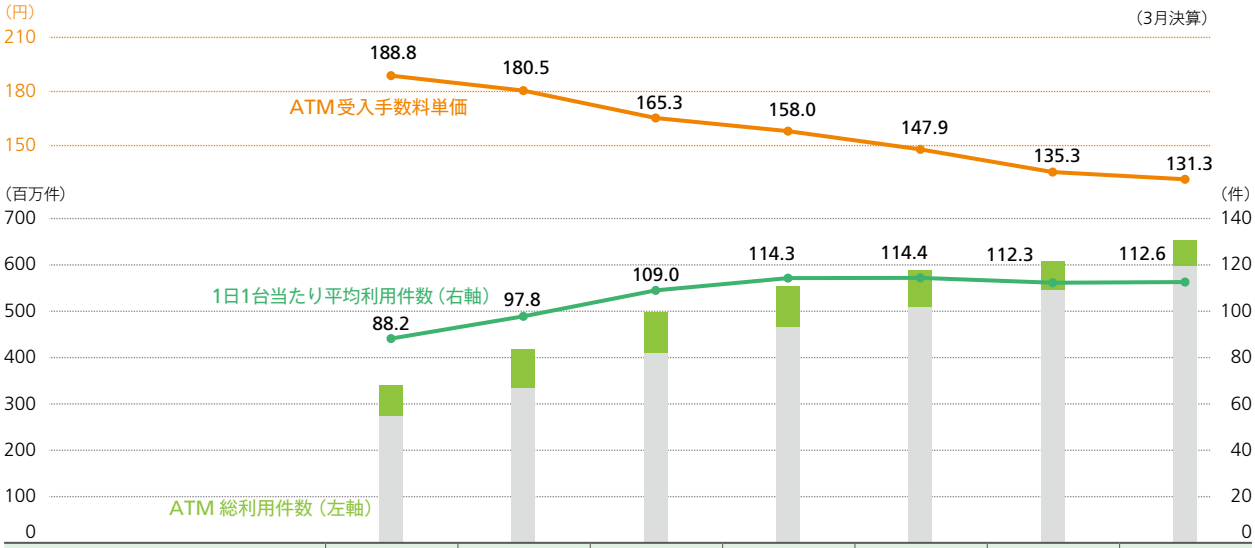
（注）1. カード会員数、店舗数及びセブンネットショッピングの会員数は2012年2月末現在
2. 従来通りポイント発行会社での利用も可能
*1 グループ各社で発行したクレジットカードを、グループ各社で利用した場合にポイントが優遇される「ポイント優遇サービス」とグループ各社のポイントを「nanaco」に集約してご利用頂ける「nanacoポイントクラブ」の総称
*2 ヨークベニマルを除く

•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。

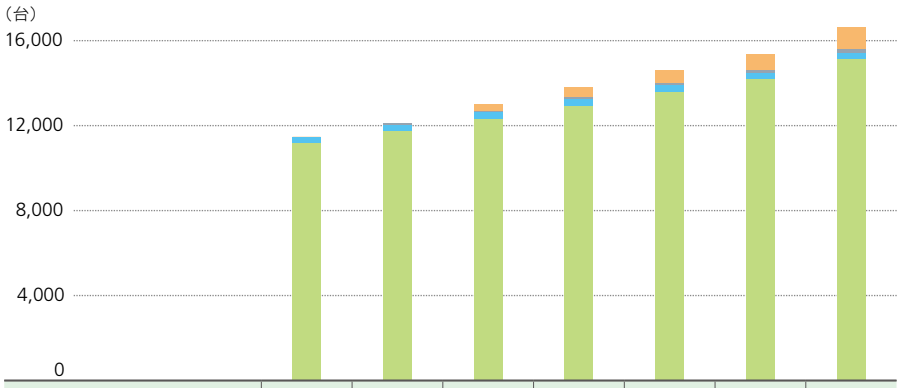


ATM利用件数とATM受入手数料単価の推移



	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
預貯金金融機関取引(百万件)	272	333	409	465	509	545	597
ノンバンク取引(百万件)	69	85	89	90	80	64	57
ATM総利用件数(百万件)	342	418	498	555	590	609	655

ATM設置台数の推移



	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
グループ内計	11,484	12,088	12,678	13,321	13,985	14,623	15,605
セブン-イレブン	11,191	11,760	12,330	12,944	13,584	14,188	15,129
イトーヨーカドー	258	280	291	297	295	294	300
その他	35	48	57	80	106	141	176
グループ外	–	–	354	482	616	740	1,027
合計	11,484	12,088	13,032	13,803	14,601	15,363	16,632

(台)

	2011年度
合計	16,632
グループ内	15,605
セブン-イレブン	15,129
イトーヨーカドー	300
その他	176
グループ外	1,027
空港	33
ホテル	9
駅・交通系	84
商業施設	298
病院	8
証券会社	486
その他	109

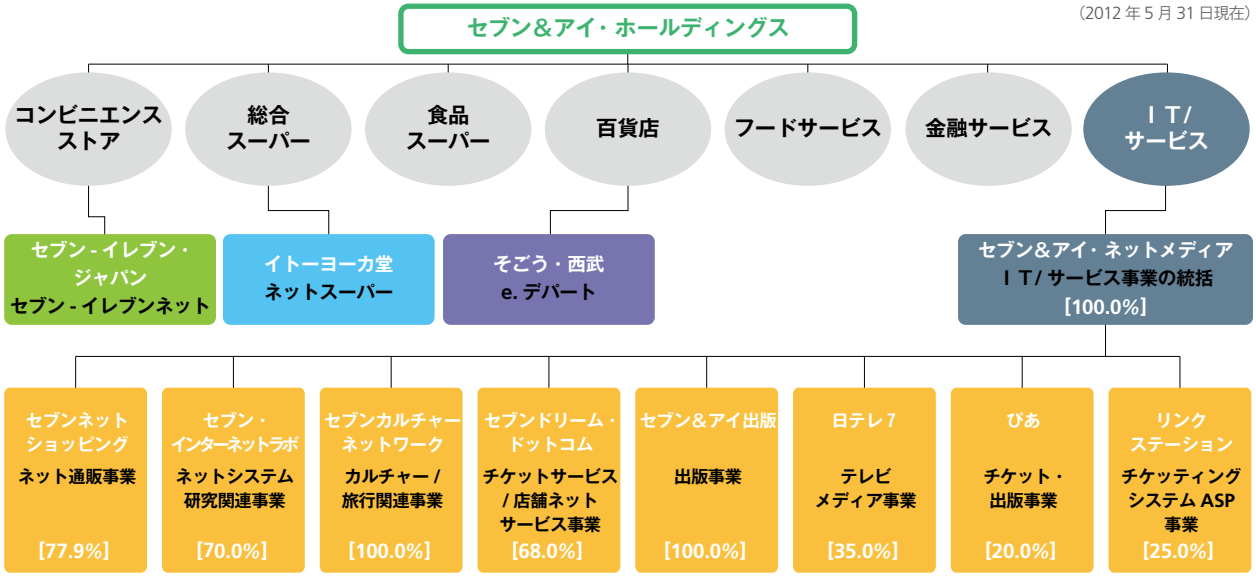
IT/サービス

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。

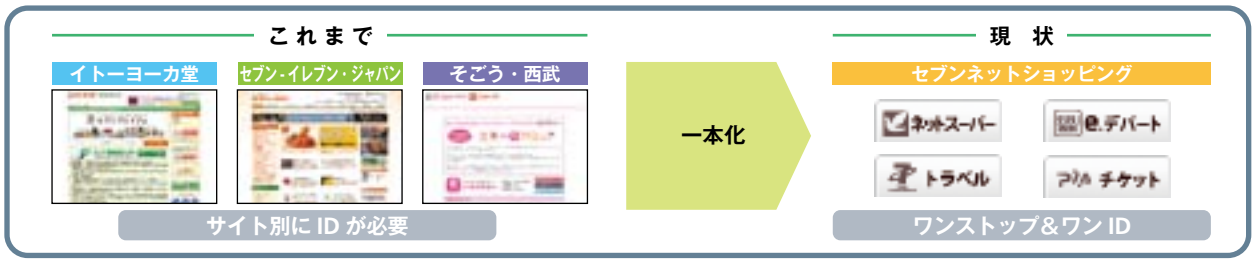
（2012年5月31日現在）



（注）[　]内はグループの持株比率

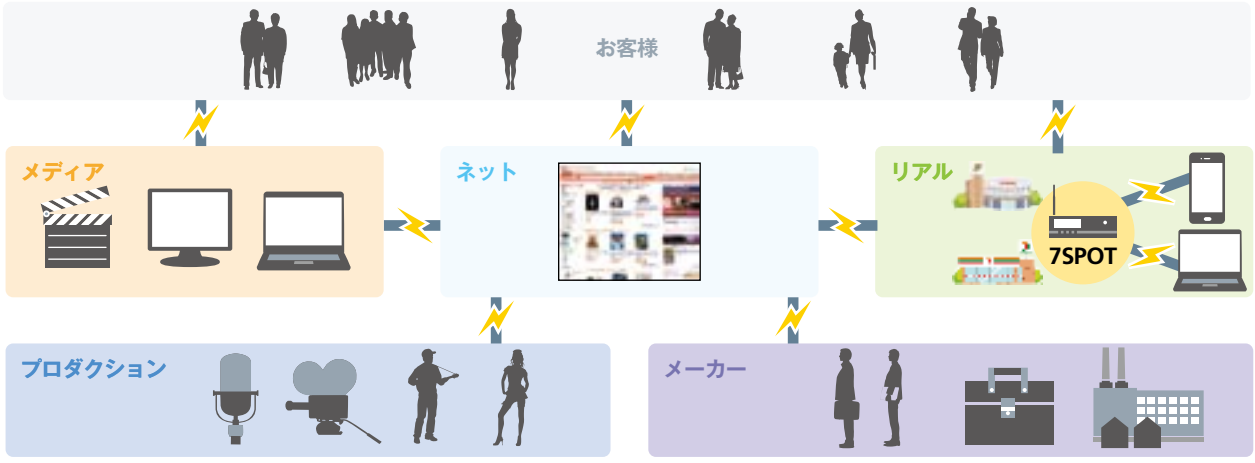
•グループのネット事業

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きます。



•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。

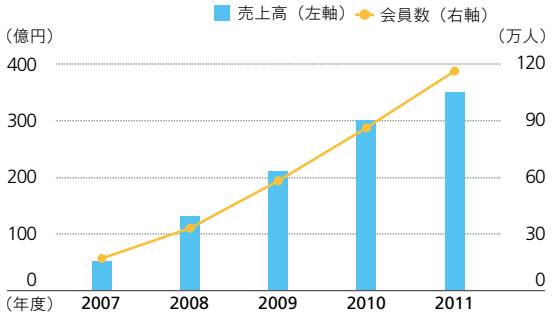


•イトーヨーカドーのネットスーパー

イトーヨーカドーの店舗が運営主体となり、各店舗の商圏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。

パソコン / 携帯からご注文 → 店頭でご注文商品のピッキング → 店舗バックルームで商品の梱包作業 → お客様へお届け

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。

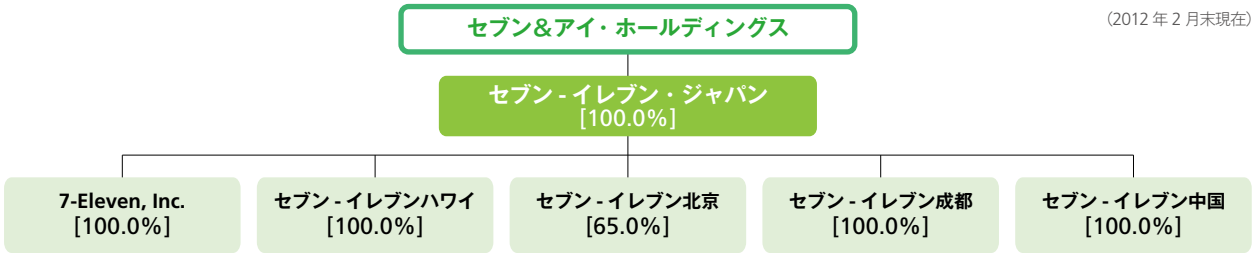
グローバル戦略

•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サーである7-Eleven, Inc.や中国におけるマスターライセンサーであるセブン-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。

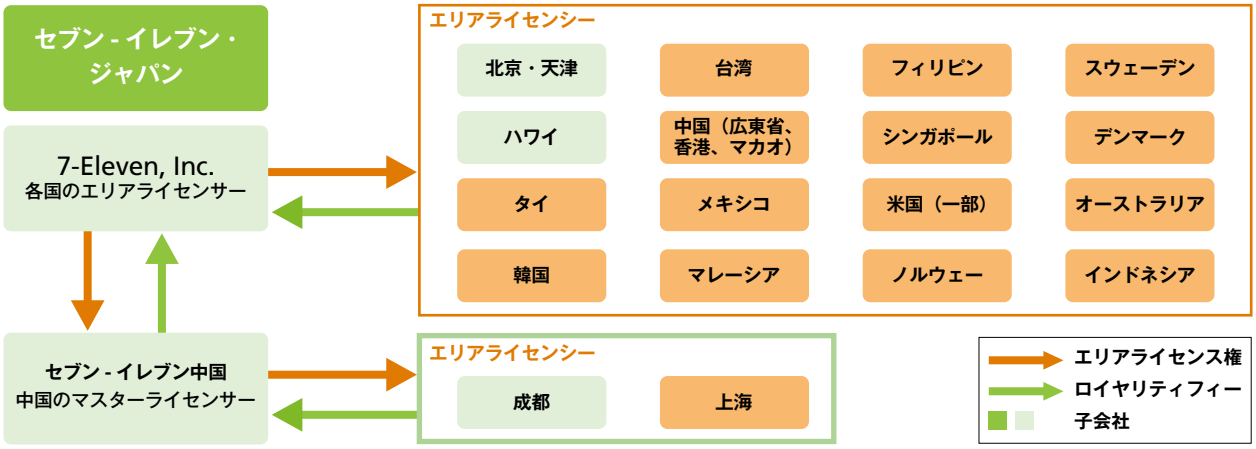
（2012 年 2 月末現在）



（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、エリアライセンシー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

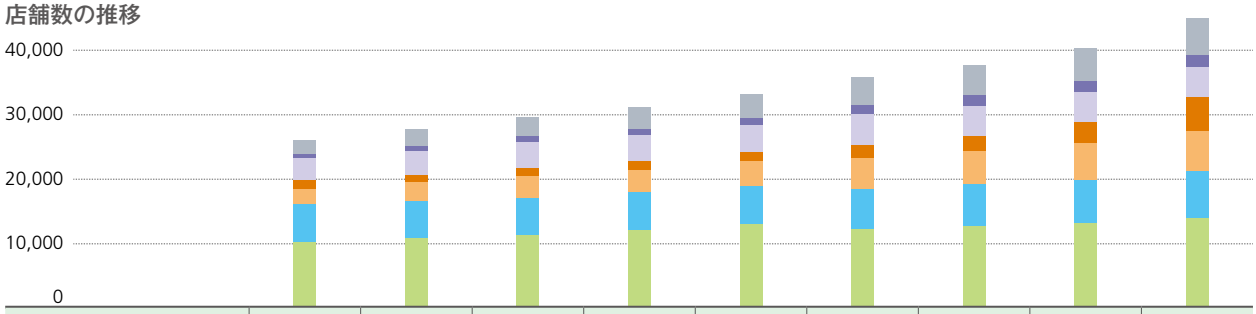
当社の子会社以外の国や地域では、有力な企業グループがエリアライセンシーとなり店舗を運営しています。

国・地域	運営会社	店舗数
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

•世界のセブン-イレブン店舗数

店舗数の推移



	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
日本	10,303	10,826	11,310	11,735	12,034	12,298	12,753	13,232	14,005
アメリカ·カナダ	5,784	5,799	5,829	6,050	6,088	6,196	6,389	6,610	7,149
タイ	2,397	2,861	3,311	3,785	4,279	4,778	5,270	5,790	6,276
韓国	1,277	1,179	1,238	1,421	1,750	1,995	2,186	3,145	5,249
台湾	3,470	3,680	4,037	4,385	4,705	4,800	4,744	4,750	4,801
中国	634	808	952	1,105	1,358	1,512	1,670	1,711	1,792
その他	2,154	2,574	3,029	3,354	3,699	4,159	4,684	5,055	5,713
合計	26,019	27,727	29,706	31,835	33,913	35,738	37,696	40,293	44,985

(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

•ライセンシー·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「ライセンシー·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シー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

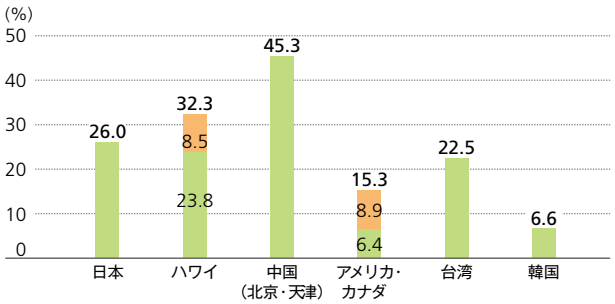
日本と北米において実証された事業インフラ

売上 利益 ↑

ライセンシー

•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

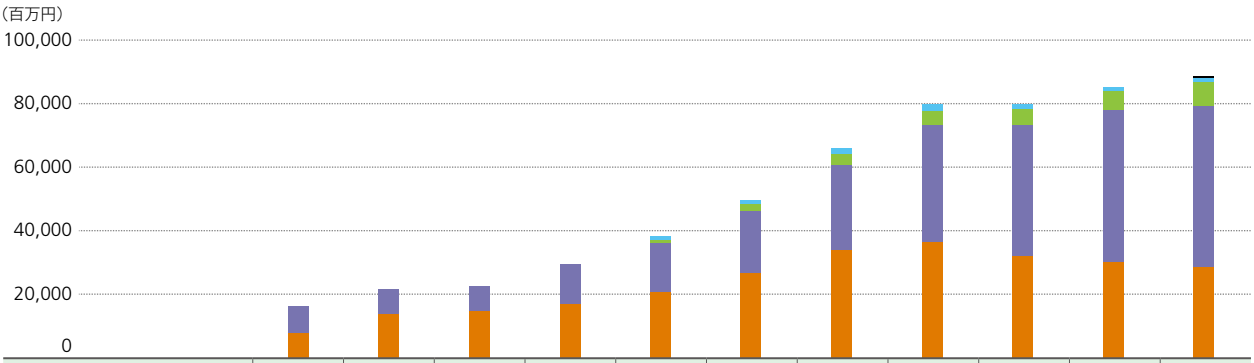
中国ではコンビニエンスストア、総合スーパー、食品スーパー、レストランを展開しています。シナジー効果を高めるべく、業態を超えて情報を交換するとともに商品の共同開発にも取り組んでいます。なお、グループにおける中国事業の強化に伴い、セブン-イレブン・ジャパン及びイトーヨーカ堂は、中国におけるコンビニエンスストア事業とスーパーストア事業の事業会社を傘下に置く統括会社(投資性公司)を設立するための申請手続きを進めています。

(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 中国糖業酒類集団公司	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・ライセンサー*	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団公司	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)有限会社	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 中国糖業酒類集団公司	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



	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
■ 華糖ヨーカ堂	7,842	13,640	14,493	16,809	20,585	26,514	33,901	36,369	31,932	30,008	28,477
■ 成都イトーヨーカ堂	8,289	7,980	8,099	12,707	15,611	19,682	26,690	36,738	41,192	48,048	50,672
■ セブン-イレブン北京	–	–	–	–	882	1,997	3,563	4,686	5,204	5,874	7,754
■ 王府井ヨーカ堂	–	–	–	–	963	1,436	1,660	2,054	1,458	1,295	1,217
■ セブン-イレブン成都	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	517
為替換算レート 1元=	¥14.63	¥15.04	¥13.98	¥13.06	¥13.57	¥14.62	¥15.51	¥14.85	¥13.72	¥12.90	¥12.32

(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）

•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）

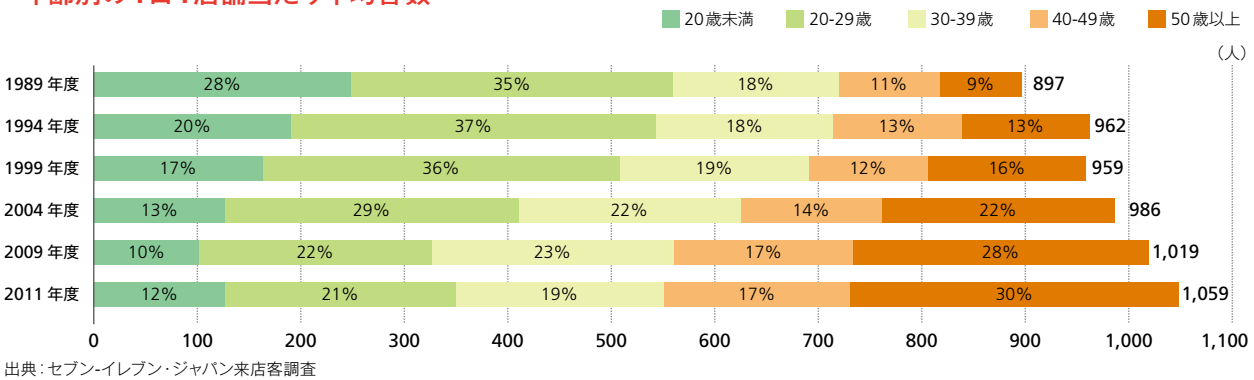
コンビニエンスストア

セブン-イレブン・ジャパン

（百万円）

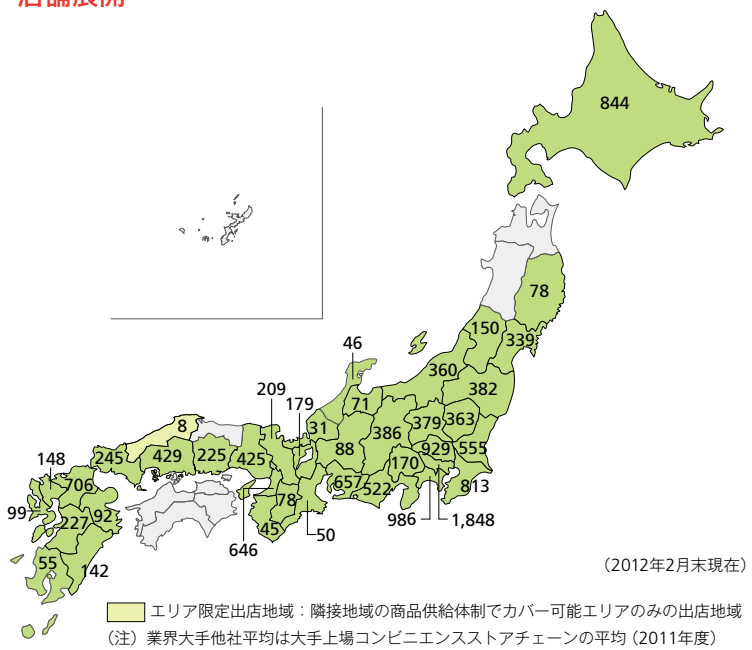
	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業総収入	516,967	527,667	540,773	535,018	549,111	576,186
営業利益	172,737	168,171	178,060	156,220	169,152	183,160
経常利益	176,763	176,465	187,997	164,445	176,144	189,759
当期純利益	98,402	101,717	107,189	92,439	102,049	100,738
設備投資	51,299	51,945	58,670	66,222	56,989	93,644
減価償却費	25,203	24,368	26,317	28,587	30,831	38,368
総資産	1,149,977	1,214,689	1,288,298	1,301,004	1,358,837	1,432,828
純資産	924,642	975,809	1,035,835	1,022,065	1,068,453	1,104,944
チェーン全店売上高	2,533,534	2,574,306	2,762,557	2,784,997	2,947,606	3,280,512
加工食品	752,459	767,143	787,328	788,154	828,277	872,616
ファスト・フード	734,724	736,251	759,703	751,949	792,906	852,933
日配食品	329,359	332,085	334,269	336,984	359,607	403,503
非食品	716,990	738,825	881,255	907,909	966,814	1,151,459
既存店売上高伸び率	△1.9%	△1.5%	5.2%	△2.1%	2.2%	6.7%
客数	△1.7%	0.4%	4.7%	0.5%	1.1%	2.6%
客単価	△0.2%	△1.9%	0.4%	△2.6%	1.1%	4.0%
全店平均日販（千円）	610	597	629	616	629	669
新店平均日販（千円）	515	517	555	525	554	570
商品荒利率	30.9%	31.0%	30.2%	30.3%	30.5%	29.7%
期末店舗数	11,735	12,034	12,298	12,753	13,232	14,005
出店	832	816	874	966	939	1,201
閉店	407	517	610	511	460	428
立地移転	282	365	429	414	393	346
Aタイプ店舗数	5,122	4,919	4,638	4,437	4,340	4,263
Cタイプ店舗数	5,608	6,311	6,946	7,703	8,449	9,344
経営委託店店舗数	365	136	53	12	1	1
直営店店舗数	640	668	661	601	442	397
酒有り店舗比率	92.1%	96.7%	97.7%	98.6%	98.8%	98.9%
タバコ有り店舗比率	82.6%	85.0%	86.8%	89.5%	91.7%	92.8%
期末売場面積（m^2）	1,389,965	1,446,872	1,499,163	1,571,247	1,641,368	1,769,560
期末社員数	4,963	5,294	5,542	5,763	5,729	5,686
料金収納サービス						
取扱い件数（千件）	259,127	290,474	308,546	323,966	342,427	358,732
取扱い金額（百万円）	2,383,539	2,734,184	2,950,068	3,072,749	3,242,657	3,432,600

•年齢別の1日1店舗当たり平均客数



出典：セブン-イレブン・ジャパン来店客調査

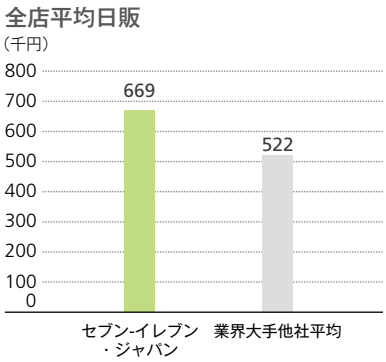
●店舗展開

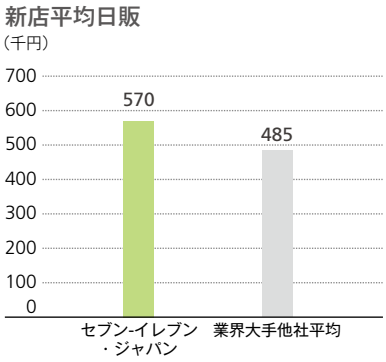


（2012年2月末現在）

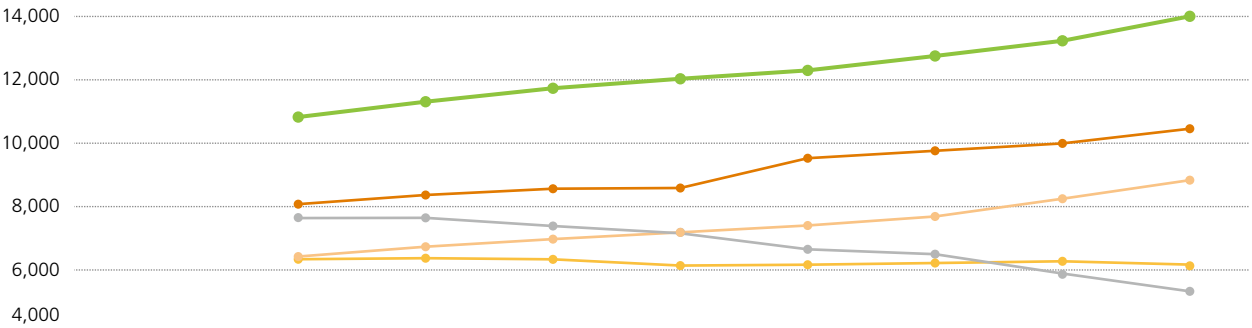
エリア限定出店地域：隣接地域の商品供給体制でカバー可能エリアのみの出店地域

（注）業界大手他社平均は大手上場コンビニエンスストアチェーンの平均（2011年度）





●主要コンビニエンスストアチェーンの国内店舗数の推移



	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
セブン-イレブン・ジャパン	10,826	11,310	11,735	12,034	12,298	12,753	13,232	14,005
ローソン	8,077	8,366	8,564	8,587	9,527	9,761	9,994	10,457
ファミリーマート	6,424	6,734	6,974	7,187	7,404	7,688	8,248	8,834
サークルKサンクス	6,339	6,372	6,336	6,139	6,166	6,219	6,274	6,169
大手4社以外	7,638	7,645	7,387	7,158	6,652	6,498	5,888	5,326
全国	39,304	40,427	40,996	41,105	42,047	42,919	43,636	44,791

出典：「日本フランチャイズチェーン協会」、各社発表資料

●契約タイプの概要

	Aタイプ（4,263店舗）	Cタイプ（9,344店舗）
所有形態 土地、建物	加盟店が用意	セブン-イレブン・ジャパンが用意
販売什器、コンピューター等	セブン-イレブン・ジャパンが用意	
契約期間	15年	
水道光熱費負担	セブン-イレブン・ジャパン 80%　加盟店 20%	
セブン-イレブン・チャージ	売上総利益に43%を乗じた金額	売上総利益に対してスライドチャージ率を乗じた金額
	5年経過インセンティブ、15年契約更新インセンティブあり（チャージの減額）	
複数店経営奨励制度	複数店全店に対し、3%のインセンティブチャージを適用 開業後5年経過した加盟店が新たに複数店を開店する場合、「5年経過店のインセンティブチャージ」を開業時から適用	
不良品（廃棄ロス商品）原価負担	セブン-イレブン・ジャパン 15%　加盟店 85%	
最低保証	オーナー総収入（年間） 1,900万円	オーナー総収入（年間） 1,700万円

（注）1. 店舗数は2012年2月末現在
2. セブン-イレブン・チャージ及び最低保証の条件は24時間営業店舗のもの
3. 売上総利益は「売上高から売上商品原価（商品の総売上原価から品減り・不良品各原価および仕入値引金を差し引いた純売上原価）を差し引いたもの」

コンビニエンスストア

7-Eleven, Inc.

(12月決算、単位：百万円)

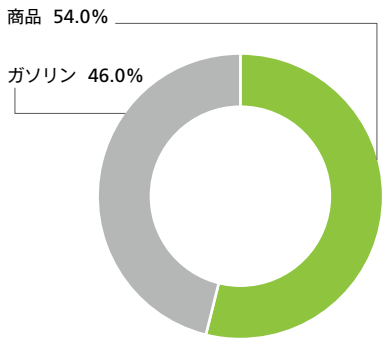
	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業総収入*1	–	–	–	–	–	1,086,522
営業収益*1	1,707,532	1,843,408	1,742,395	1,411,391	1,463,796	–
売上高	1,690,613	1,822,737	1,725,910	1,394,694	1,445,571	–
商品売上	1,008,818	1,068,453	967,411	883,229	859,632	–
ガソリン売上	681,795	754,283	758,499	511,464	585,939	–
営業利益	32,015	31,726	34,711	34,427	33,328	32,737
当期純利益	14,702	17,289	19,652	17,975	18,918	22,413
設備投資	46,288	55,499	44,540	37,948	48,996	103,476
減価償却費	45,560	48,713	38,284	34,974	37,444	37,180
総資産	655,233	609,319	493,108	511,766	472,566	510,901
純資産	307,357	312,900	260,589	274,855	283,833	307,359
チェーン全店売上高	–	–	–	1,412,301	1,470,632	1,624,095
商品売上	–	–	–	899,624	883,905	876,672
ガソリン売上	–	–	–	512,677	586,726	747,423
為替換算レート(損益計算書) U.S.$1=	¥116.38	¥117.85	¥103.48	¥93.65	¥87.79	¥79.80
為替換算レート(貸借対照表) U.S.$1=	¥119.11	¥114.15	¥91.03	¥92.10	¥81.49	¥77.74
米国既存店商品売上高伸び率	3.1%	3.1%	0.4%	0.6%	1.5%	2.8%
全店平均日販(ドル)	4,099	4,248	4,250	4,256	4,335	4,372
全店平均日販(千円)	477	501	440	399	381	349
商品荒利率	36.0%	35.9%	35.2%	35.2%	35.1%	34.7%
期末店舗数	6,050	6,088	6,196	6,389	6,610	7,149
出店	302	106	172	268	303	643
閉店	81	68	64	75	82	104
フランチャイズ店店舗数	3,828	4,041	4,220	4,649	5,064	5,437
直営店店舗数	2,222	2,047	1,976	1,740	1,546	1,712
ガソリンスタンド併設店店舗数	2,436	2,440	2,486	2,495	2,481	2,719
期末売場面積(m²)	967,428	974,970	992,237	1,016,254	1,066,020	1,158,089
期末社員数*2	21,084	19,308	17,084	14,397	13,263	13,596

(注) 1. 各年度の決算数値は連結決算用に組み替えたものを表記

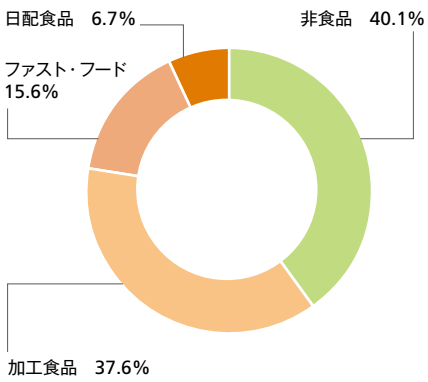
*1 7-Eleven, Inc.は、2011年12月期より、フランチャイズ契約に係る営業収益の計上方法を従来の総額方式から純額方式に変更しています。なお、営業総収入には直営店・ガソリン売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上

*2 期末社員数は翌年2月末現在

●売上高構成比

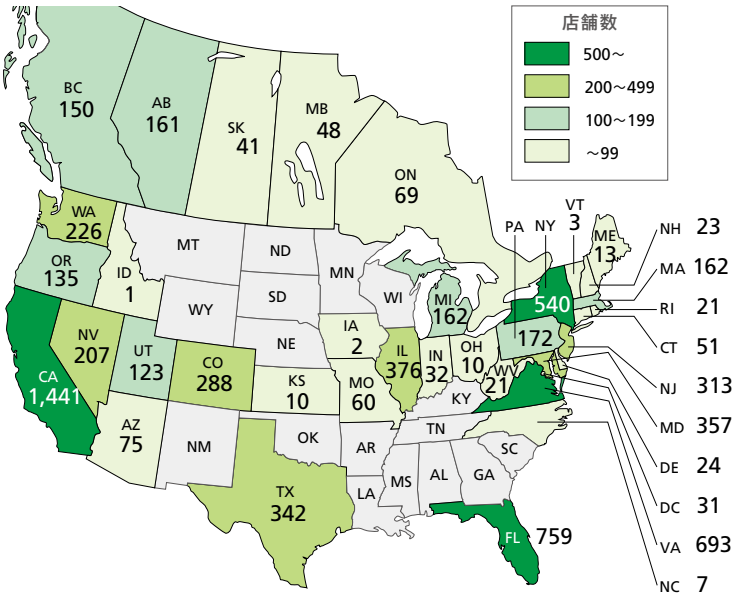


●商品別の売上高構成比



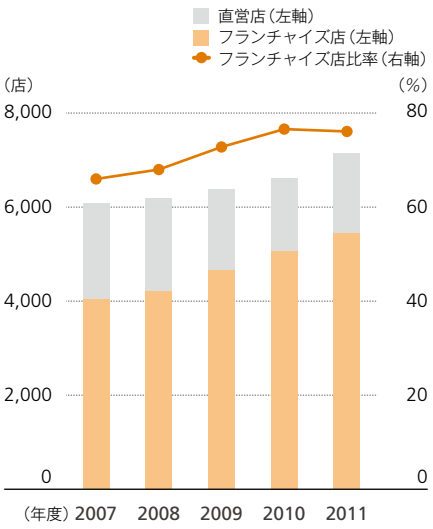
プライベートブランド商品
『セブンセレクト』

•店舗展開



（2011年12月末現在）

タイプ別店舗数の推移



•日米のセブン-イレブンの比較

	日本	アメリカ・カナダ
店舗関連		
タイプ別店舗数*1	Aタイプ 4,263店舗 Cタイプ 9,344店舗 経営委託店 1店舗 直営店 397店舗 （2012年2月末現在）	Aタイプ 299店舗 Cタイプ 5,138店舗 経営委託店 – 直営店 1,712店舗 （2011年12月末現在）
1店舗当たり標準店舗面積*2	約130m²	約160m²
ガソリンスタンド併設店舗	48店舗*3	2,719店舗
商品とサービス		
売上構成	加工食品 26.6% ファスト・フード 26.0% 日配食品 12.3% 非食品 35.1% ガソリン –	加工食品 20.3% ファスト・フード 8.4% 日配食品 3.6% 非食品 21.7% ガソリン 46.0%
商品以外の店頭サービスの一例	ATM 料金収納代行サービス 宅急便 マルチコピー機*4 『nanaco』ポイントサービス	V com*5 ATM ギフトカードの販売 プリペイド型携帯電話の販売 クレジット利用時のポイントサービス
支払方法	現金、電子マネー、クレジット	現金、クレジット、デビットカード、小切手
オンラインショッピング	店頭での受け取りは送料・手数料が無料	–
1店舗当たりのアイテム数	約2,800アイテム	約2,300アイテム
売上の会計処理方法		
営業総収入への計上	直営店・経営委託店の売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上	直営店・ガソリン売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上*6

*1 Aタイプは加盟店が店舗の土地・建物を用意、Cタイプは本部が店舗の土地・建物を用意
*2 最も多い仕様の店舗面積
*3 セブン-イレブン・ジャパンのガソリンスタンド併設店はエクソンモービル社との複合出店店舗
*4 コピー、FAX、各種プリント、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、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）
*5 ATM機能、小切手の換金、郵便為替の発行等が可能な多機能金融端末
*6 7-Eleven, Inc.は、2011年12月期より、フランチャイズ契約に係る営業収益の計上方法を従来の総額方式から純額方式に変更しています。なお、営業総収入には直営店・ガソリン売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上

総合スーパー

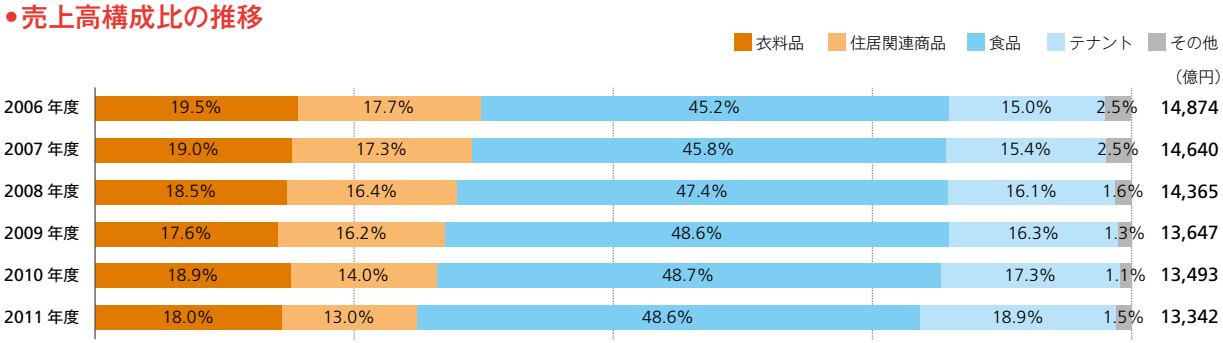
イトーヨーカ堂

（百万円）

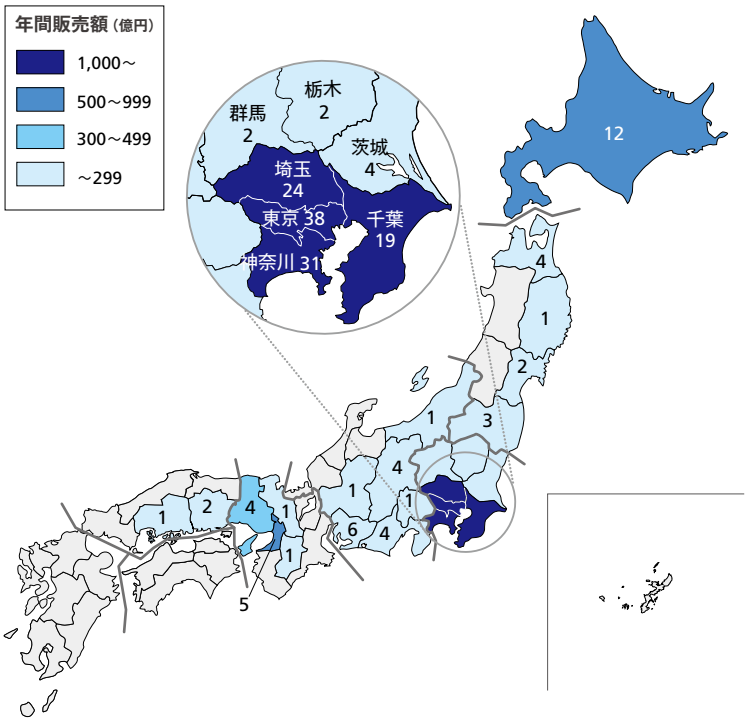
	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業収益	1,511,530	1,489,380	1,462,719	1,387,831	1,373,670	1,361,060
売上高	1,487,480	1,464,094	1,436,541	1,364,765	1,349,345	1,334,297
衣料品	290,560	278,168	265,682	240,060	255,052	240,068
住居関連商品	263,995	253,609	236,025	220,620	189,481	173,049
食品	672,256	670,532	680,587	663,768	656,491	648,506
商品計	1,226,812	1,202,310	1,182,296	1,124,450	1,101,024	1,061,624
テナント	222,999	225,619	231,913	222,422	233,056	252,709
その他	37,668	36,164	22,331	17,892	15,264	19,964
営業利益	18,322	17,126	9,582	1,757	2,155	10,554
経常利益	20,982	19,341	13,386	4,136	5,124	13,471
当期純利益	13,356	11,088	△922	6,650	6,696	△520
設備投資	38,023	41,200	29,232	45,900	37,492	18,074
減価償却費	18,188	16,694	15,696	13,890	14,573	16,822
総資産	933,602	891,248	899,289	805,242	779,389	790,851
純資産	633,247	631,133	633,692	606,562	601,182	597,601
既存店売上高伸び率	△1.0%	△2.0%	△2.9%	△5.7%	△2.5%	△2.6%
客数	△2.0%	△2.0%	△1.4%	△1.7%	△1.3%	△4.6%
客単価	1.0%	0.0%	△1.6%	△4.1%	△1.2%	2.0%
商品荒利率	30.3%	29.9%	29.8%	29.0%	29.1%	29.7%
期末店舗数	174	176	175	174	170	173
出店	3	3	2	4	6	5
閉店	7	1	3	5	10	2
期末総売場面積（m²）	2,533,699	2,573,670	2,609,280	2,661,184	2,673,225	2,704,252
期末自営売場面積（m²）	1,733,405	1,750,605	1,736,410	1,723,580	1,678,730	1,665,268
1m²当たり商品売上（千円）*1	695	688	674	644	645	636
期末社員数	10,707	10,375	9,747	9,642	9,484	9,136
パートタイマー *2	33,592	32,762	32,181	30,721	30,130	29,349
パート比率	75.6%	76.2%	77.0%	76.7%	76.8%	77.0%
1人当たり商品売上（千円）*3	27,627	27,979	28,274	28,061	28,056	27,856

*1 1m²当たり商品売上＝商品売上÷自営稼働売場面積
*2 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員
*3 1人当たり商品売上＝商品売上÷期中平均従業員数（パートタイマー含む）

●売上高構成比の推移



•店舗展開



（2012年2月末現在）

2011年度地域別売上高

	売上高（億円）	売上構成比（%）	店舗数
北海道	721	5.4	12
東　北	571	4.3	10
関　東	9,763	73.2	120
中　部	952	7.1	17
近　畿	1,178	8.8	11
中　国	158	1.2	3
合　計	13,342	-	173

面積別店舗構成

	店舗数	構成比（%）
13,000m²～	35	20.2
10,000m²～	58	33.5
8,000m²～	25	14.5
5,000m²～	25	14.5
5,000m²未満	30	17.3

店舗年齢別店舗構成

	店舗数	構成比（%）
30年～	51	29.5
20年～	26	15.0
10年～	53	30.6
5年～	23	13.3
1年～	15	8.7
1年未満	5	2.9

•店舗形態

GMS単独店舗

イトーヨーカドーの基本的な店舗形態で、都市部の高密度商圏を中心に展開。自営売場が7～8割を占めており、衣料、住居関連商品、食品を幅広く品揃え。

都市型小型スーパーマーケット

都市部での高密度かつ小商圏を主な出店エリアとして、生鮮品や加工食品、生活雑貨等の購入頻度の高い商品に特化した店舗。2010年10月に「イトーヨーカドー食品館阿佐谷店」が1号店で、2012年2月末現在で2店舗を展開。

ショッピングセンター（SC）

核テナントであるイトーヨーカドーを中心に100 ～200のテナントが入居するSCで広域商圏を想定し、主に都市部に立地している点が特徴。2005年4月にオープンした「アリオ蘇我」が1号店で、2012年2月末現在で13店舗を展開。

ディスカウントストア

食品を中心に、衣料品、住居関連商品をリーズナブルプライスで提供する“生活応援型”ディスカウントストアを『ザ・プライス』の名称で運営。2012年2月末現在で11店舗を展開。

NSC型（近隣型商業施設）店舗

イトーヨーカドーの食品売場に特化した『食品館』を中核に地域ニーズにあった専門店を組み合わせたショッピングセンターとして2007年3月にオープンした「食品館イトーヨーカドーおおたかの森店」が1号店で、2012年2月末現在で4店舗を展開。

都市型ホームセンター

DIY用品、園芸・ペット用品等の専門商品に加え、購買頻度の高い日用雑貨品を提供する都市型のホームセンター『セブンホームセンター』として2008年11月に1号店を出店。2011年8月には「イトーヨーカドー松戸店」内に開店し、2012年2月末現在で4店舗を展開。

百貨店

そごう・西武

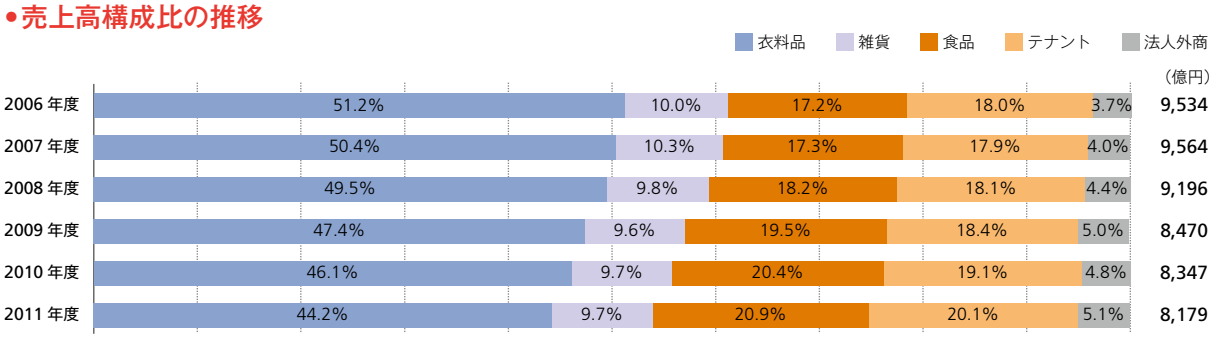
（百万円）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業収益	967,161	970,827	933,571	859,265	846,796	830,340
売上高	953,424	956,415	919,634	847,044	834,723	817,927
衣料品	487,889	481,864	455,374	401,850	384,419	361,550
雑貨	95,329	98,668	90,537	81,576	80,679	79,476
食品	163,566	165,879	167,470	165,458	170,098	170,707
商品計	746,785	746,413	713,382	648,885	635,198	611,735
テナント	171,253	171,442	166,179	155,673	159,243	164,297
法人外商	35,385	38,559	40,072	42,485	40,281	41,895
営業利益	34,510	31,815	23,294	5,613	7,385	11,159
経常利益	32,590	29,436	20,027	3,149	5,623	9,890
当期純利益	10,131	24,923	△5,986	△4,313	5,831	9,964
設備投資*1	93,336	15,228	10,901	15,481	25,240	13,374
減価償却費	16,149	16,762	17,480	15,741	12,779	12,181
総資産	681,910	644,108	576,997	535,870	503,285	475,849
純資産	–	–	–	116,540	120,221	129,320
既存店売上高伸び率	2.1%	0.4%	△4.2%	△8.4%	0.0%	△0.5%
商品荒利率	27.3%	26.9%	26.6%	25.8%	25.4%	25.1%
基幹店舗売上高						
池袋本店	172,350	174,649	169,172	160,562	167,268	176,475
横浜店	113,231	115,051	111,654	101,788	101,710	100,996
千葉店	82,301	85,355	82,841	76,771	77,967	78,632
神戸店	56,405	56,103	53,392	49,572	50,158	48,279
広島店	50,689	49,440	47,169	43,082	41,973	41,446
渋谷店	49,404	54,808	50,510	43,583	42,325	39,802
大宮店	37,565	37,580	36,195	33,067	32,928	32,418
期末店舗数	28	28	28	28	27	26
出店	0	0	0	0	0	0
閉店	2	0	0	2	1	1
期末売場面積（㎡）	962,934	962,934	962,437	939,911	924,980	894,481
1㎡当たり売上（千円）*2	990	993	955	888	890	886
期末社員数	5,473	5,438	5,449	5,416	5,228	4,975
パートタイマー*3	5,152	5,363	5,163	5,587	5,404	5,179
パート比率	48.0%	49.3%	48.2%	50.1%	50.2%	50.2%

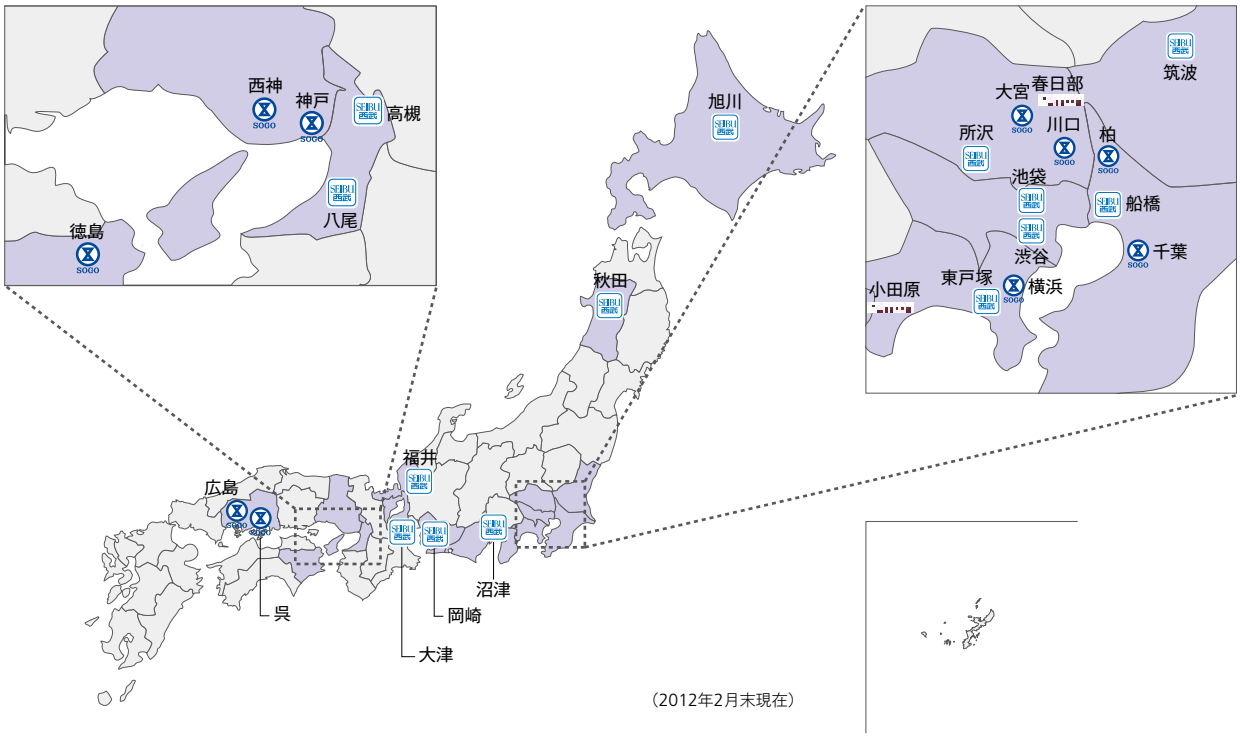
（注）1. ミレニアムリテイリング、そごう、西武百貨店の3社は2009年8月に合併し、存続会社であるそごうはそごう・西武に商号変更。
また、そごう・西武は同年9月にロビンソン百貨店（2店舗）を吸収合併
2. 2009年度の業績及び営業数値は期初から3社合併したと仮定した数値に組み替えし、過年度の数値も同様に組み替えて表示

*1 2006年度の設備投資には、証券化した店舗不動産の再取得（約490億円）を含む
*2 1㎡当たり売上＝売上高÷稼働売場面積
*3 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員

●売上高構成比の推移



•店舗展開



（2012年2月末現在）

•店舗オペレーション体制

そごう・西武では店舗特性を踏まえ、店舗を「基幹店」、「地域一番店」、「業態複合店」の3つの区分に編成し、「百貨店構造の改革」を進めています。

基幹店：「新しい百貨店」の確立に向けた構造改善の推進

2010年9月にリニューアルオープンした池袋本店のノウハウを他の基幹店に導入し、営業力の更なる強化を推進

西武池袋本店

そごう横浜店

そごう神戸店

基幹店舗：西武池袋本店、そごう横浜店、そごう千葉店、そごう神戸店、そごう広島店、西武渋谷店、そごう大宮店

地域一番店：地域における競合優位性を発揮し、利益の拡大を目指す

地域一番店として、地域に密着した商品戦略、イベント企画、きめ細かな接客サービスを推進

西武所沢店

そごう徳島店

西武旭川店

地域一番店：西武所沢店、西武旭川店、西武秋田店、西武沼津店、西武岡崎店、西武福井店、そごう徳島店

業態複合店：顧客ニーズに対応した複合商業施設への業態転換

変化するお客様のニーズへの対応と効率的な店舗運営体制の構築を図るため、グループ内外の有力専門店を活用したショッピングセンター運営体制への移行を推進（2009年度より順次着手）

業態複合店：西武東戸塚店、そごう川口店、西武高槻店、西武大津店、西武八尾店、西武筑波店、そごう柏店、西武船橋店、そごう西神店、そごう呉店、ロビンソン春日部店、ロビンソン小田原店

食品スーパー

ヨークベニマル

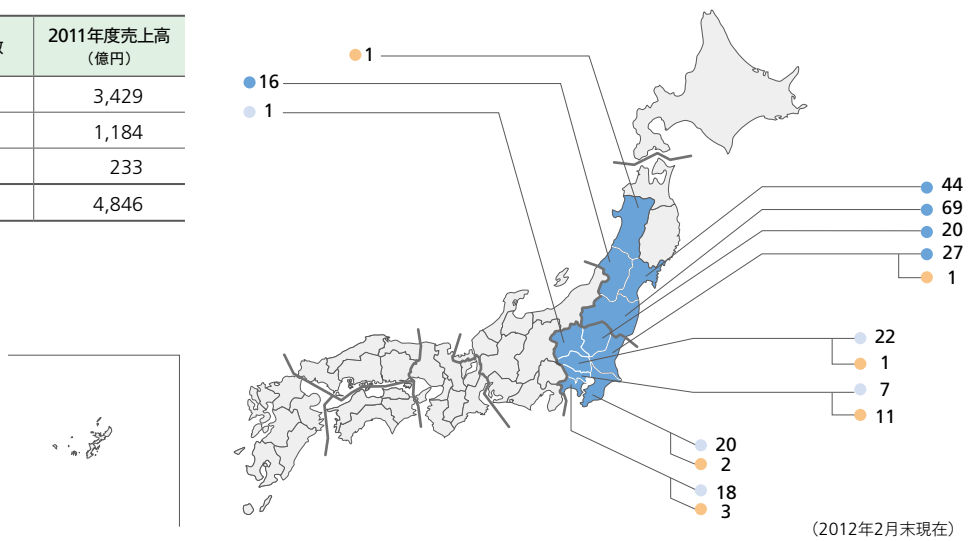
（百万円）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業収益	313,935	330,145	348,883	348,735	343,379	348,600
売上高	304,855	319,931	338,089	337,506	337,734	342,944
生鮮食品	90,675	97,168	105,649	105,558	106,107	108,226
加工食品	68,249	74,273	80,813	82,862	82,861	83,542
デイリー食品	56,507	59,484	62,535	63,017	64,042	65,222
食品計	215,433	230,927	248,999	251,439	253,011	256,991
衣料品	20,126	19,331	18,437	17,230	16,586	17,358
住居関連商品	18,567	18,728	18,706	18,729	18,908	19,474
商品計	254,126	268,987	286,143	287,398	288,506	293,824
テナント	50,728	50,944	51,946	50,107	49,227	49,120
営業利益	10,306	11,227	11,706	9,402	8,877	14,955
経常利益	11,261	12,525	13,065	10,874	10,276	16,305
当期純利益	4,441	9,150	8,015	6,088	5,093	1,430
設備投資	8,811	6,765	8,210	12,560	7,629	7,075
減価償却費	4,186	4,327	4,515	4,886	5,573	5,122
総資産	130,801	145,230	154,076	145,258	147,454	150,789
純資産	106,414	115,785	121,654	116,612	117,814	117,090
既存店売上高伸び率	△3.6%	△2.6%	△1.0%	△3.7%	△4.1%	1.5%
客数	△2.3%	△1.1%	△0.1%	△2.1%	△4.1%	△3.3%
客単価	△1.4%	△1.5%	△0.9%	△1.6%	0.0%	4.9%
商品荒利率	26.9%	27.1%	27.0%	26.7%	26.6%	27.0%
期末店舗数	128	149	156	164	170	176
出店	10	8	9	8	7	8
閉店	1	3	2	0	1	2
期末総売場面積（m²）	448,492	496,784	524,361	547,920	560,684	573,187
期末自営売場面積（m²）	335,075	379,073	395,887	409,360	421,362	433,346
1m²当たり商品売上（千円）*1	771	746	737	713	693	718
期末社員数	2,033	2,284	2,430	2,496	2,508	2,495
パートタイマー *2	9,295	9,856	10,354	10,582	10,606	10,165
パート比率	81.9%	81.5%	81.3%	81.1%	80.6%	80.1%
1人当たり商品売上（千円）*3	22,399	22,239	22,458	22,016	21,921	23,141

*1 1m²当たり商品売上＝商品売上÷自営稼働売場面積
*2 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員
*3 1人当たり商品売上＝商品売上÷期中平均従業員数（パートタイマー含む）

●店舗展開

	店舗数	2011年度売上高（億円）
●ヨークベニマル	176	3,429
●ヨークマート	68	1,184
●シェルガーデン	19	233
合計	263	4,846



（2012年2月末現在）

専門店

ロフト

（百万円）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
営業収益	61,176	69,852	76,817	80,179	84,415	87,001
売上高	59,746	68,419	75,371	78,749	83,099	85,836
営業利益	1,783	2,674	2,894	2,953	3,104	3,294
経常利益	1,740	2,627	2,851	2,887	3,046	3,230
当期純利益	513	1,480	1,609	1,472	1,826	1,510
設備投資	595	959	666	1,317	2,275	1,528
減価償却費	414	518	620	700	867	1,125
総資産	15,616	17,803	19,363	21,475	22,457	23,542
純資産	4,891	6,034	7,269	8,366	9,818	10,954
既存店売上高伸び率	5.1%	6.3%	1.7%	△1.1%	2.0%	△2.0%
商品荒利率	39.5%	39.8%	40.0%	40.2	39.8	40.1
期末店舗数	33	44	51	55	63	73
出店	4	11	8	5	10	12
閉店	1	0	1	1	2	2
期末売場面積（m^2）	69,706	83,448	91,101	92,102	100,774	107,967
1m^2当たり売上（千円）*1	828	870	853	837	841	806
期末社員数	670	757	1,971	2,109	2,277	2,169
パートタイマー *2	1,671	1,944	1,224	1,122	1,132	1,356
1人当たり売上（千円）*3	23,717	24,586	25,877	25,305	25,320	25,113

（注）2008年3月の人事制度の見直しに伴い、2008年度より従来のパートタイマーのうち、フルタイム（週40時間）勤務者を期末社員数にカウント

赤ちゃん本舗

（百万円）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
売上高	84,537	85,061	83,818	79,106	78,346	78,744
営業利益	△1,593	27	△1,373	△480	526	1,474
経常利益	△1,604	395	△1,763	△678	367	1,334
当期純利益	△3,208	△2,950	△5,346	△848	△145	△200
設備投資	1,931	2,190	2,233	1,397	1,714	1,783
減価償却費	1,470	1,310	1,366	1,365	1,268	1,365
総資産	42,904	36,637	31,029	30,333	29,771	30,649
純資産	7,097	4,141	△1,748	2,204	2,061	1,852
既存店売上高伸び率	△8.7%	△3.5%	△4.6%	△7.7%	△6.5%	△3.1%
商品荒利率	29.3%	30.3%	28.0%	27.8%	29.4%	30.2%
期末店舗数	67	67	72	78	85	87
出店	10	9	11	10	13	11
閉店	4	9	6	4	6	9
期末売場面積（m^2）	152,737	138,089	142,912	145,997	149,997	147,501
1m^2当たり売上（千円）*1	553	566	589	556	530	535
期末社員数	1,096	960	912	925	914	852
パートタイマー *2	1,959	1,684	1,745	1,726	1,755	1,782
1人当たり売上（千円）*3	27,214	29,964	30,941	30,612	29,354	29,873
会員数（千人）	1,809	1,654	1,619	1,586	1,584	1,721

（注）赤ちゃん本舗は2007年度より決算期を12月末から2月末に変更。過年度については店舗数、社員数、会員数以外は12月末の数値

*1 1m^2当たり売上＝売上高÷稼働売場面積
*2 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員
*3 1人当たり売上＝売上高÷期中平均従業員数（パートタイマー含む）

フードサービス

セブン&アイ・フードシステムズ

（百万円）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
売上高	121,229	113,472	102,109	85,885	79,609	77,400
デニーズジャパン	92,788	–	–	–	–	–
ファミール	17,892	–	–	–	–	–
ヨーク物産	10,548	–	–	–	–	–
レストラン事業部	–	94,392	84,109	69,394	63,668	60,821
コントラクトフード事業部	–	9,103	8,077	7,926	8,189	9,347
ファストフード事業部	–	9,977	9,922	8,564	7,751	7,232
営業利益	–	△2,923	△3,079	△2,714	△89	22
経常利益	–	△2,761	△2,670	△2,464	112	203
当期純利益	–	△4,897	△7,939	△5,564	△2,009	△879
総資産	–	65,743	56,592	47,181	43,948	44,777
純資産	–	54,570	46,176	38,997	36,831	35,966
レストラン既存店伸び率	–	–	△6.4%	△7.2%	0.5%	△1.0%
客数	–	–	△1.4%	△2.1%	0.7%	△2.6%
客単価	–	–	△5.1%	△5.2%	△0.2%	1.6%
期末店舗数	1,047	1,045	959	892	846	858
レストラン事業部	692	674	595	525	489	486
コントラクトフード事業部	213	225	224	232	228	244
ファストフード事業部	142	146	140	135	129	128
期末社員数	1,867	1,802	1,622	1,584	1,351	1,290

（注）1. デニーズジャパン、ファミール、ヨーク物産の3社は2007年9月にセブン&アイ・フードシステムズに吸収合併、2007年度については、合併した3社の中間期の売上高を組み替えて算入
2. 2006年度の売上高は3社の売上高の単純合算
3. 店舗数は、旧3社のシステム統合に伴い、イトーヨーカドー内にある店舗のカウント方法を変更した結果、2006年度及び2007年度においてレストラン事業部で3店舗減少、ファストフード事業部で1店舗増加

●事業形態

セブン&アイ・フードシステムズはレストラン事業、コントラクト事業、ファストフード事業からなるフードビジネス全般を展開しています。

レストラン事業

デニーズ

レストラン店舗数の約8割を占める基本業態。主力のハンバーグ・ステーキ・パスタなどに旬の食材を合わせたメニューと心地よいサービスを提供する24時間営業のファミリーレストラン。

ファミール

グループの店舗内で和洋中のメニューを提供するファミリーレストラン。

ぐーばーぐ

東京都心部でビーフ100%のハンバーグを提供するハンバーグ専門店。
店舗面積は70～80㎡とデニーズの1/3程度。

そばうどん七福

首都圏を中心に本物のおいしさをお手頃価格で提供するセルフサービスのそば屋。
店舗面積は50～70㎡とデニーズの1/5程度。

コントラクトフード事業

グループ内外における社員食堂や学生食堂を運営している他、ケータリング・デリバリーサービスやメディカルサービスなどを提供。

ファストフード事業

ポッポ

グループの店舗内で、今川焼、お好み焼、たこ焼、たい焼き、ラーメン、ソフトクリームなど、おやつから軽食まで提供するファストフード店。

金融サービス

セブン銀行

（3月決算、単位：百万円）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
経常収益	75,427	83,663	89,815	88,830	83,964	88,318
経常利益	25,021	24,650	28,751	30,407	27,449	29,557
当期純利益	12,667	13,830	16,988	17,953	16,008	17,267
総資産	532,757	488,137	493,360	502,782	600,061	652,956
純資産	73,849	88,974	98,393	109,939	114,539	125,629
普通預金残高（末残）	171,707	137,162	136,073	144,997	171,873	196,290
定期預金残高（末残）	15,955	33,204	51,795	63,381	140,604	134,949
個人口座数（千口座）	466	580	688	775	885	971
ATM期末設置台数	12,088	13,032	13,803	14,601	15,363	16,632
セブン-イレブン	11,760	12,330	12,944	13,584	14,188	15,129
イトーヨーカドー	280	291	297	295	294	300
ヨークベニマル	13	15	19	30	40	60
ヨークマート	15	22	25	31	36	42
グループ内その他	20	20	36	45	65	74
グループ外	–	354	482	616	740	1,027
提携金融機関数	548	554	566	555	567	577
ATM受入手数料単価	¥180.5	¥165.3	¥158.0	¥147.9	¥135.3	¥131.3
1日1台当たり平均利用件数	97.8	109.0	114.3	114.4	112.3	112.6
年間総利用件数（百万件）	418	498	555	590	609	655
預貯金金融機関取引（百万件）	333	409	465	509	545	597
ノンバンク取引（百万件）	85	89	90	80	64	57
海外送金サービス 契約口座数（口座）	–	–	–	–	–	10,700
累計送金件数（件）	–	–	–	–	–	32,500
個人向けローンサービス 契約口座数（口座）	–	–	–	2,700	9,200	17,700
ローン残高	–	–	–	126	536	1,916
業務粗利益率	49.5%	45.0%	49.1%	51.1%	44.8%	42.7%
期末社員数	258	290	308	329	328	324

セブン・カードサービス

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
取扱高（億円）	4,140	6,604	7,318	7,678	8,829	10,004
発行カード枚数（万枚）						
セブンカード*1,2	249	262	281	297	311	322
nanaco*3	–	551	750	980	1,285	1,636
ポイントカード（イトーヨーカドー）	557	608	652	687	712	701
期末社員数	63	90	93	99	106	114

*1 セブンカードは有効会員数を表示　*2 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　*3 nanacoの件数にはモバイル会員を含む

セブンCSカードサービス

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
取扱高（億円）	–	–	–	–	–	6,198
発行カード枚数（万枚）						
クラブ・オン/ミレニアムカード セゾン*	–	–	–	–	–	312
期末社員数	–	–	–	–	–	473

（注）セブンCSカードサービスは、2011年4月1日付の株式取得により、連結子会社化

* 有効会員数を表示

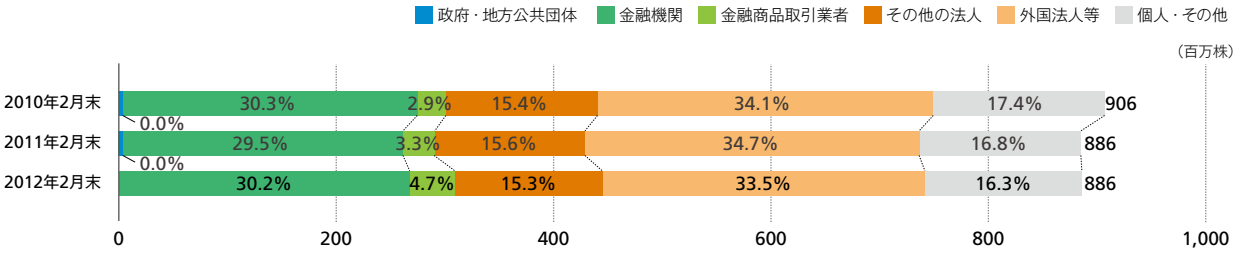
株式情報

●大株主

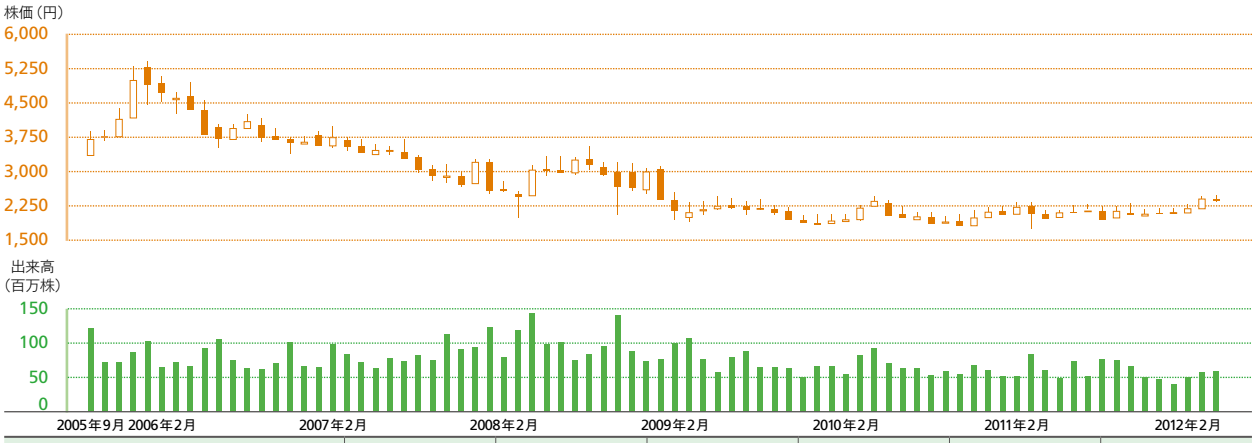
（2012年2月末現在）

	株式数（千株）	出資比率
伊藤興業株式会社	68,901	7.8%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	41,623	4.7%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	34,887	3.9%
日本生命保険相互会社	20,664	2.3%
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	18,280	2.1%
伊藤雅俊	16,801	1.9%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	14,866	1.7%
第一生命保険株式会社	13,777	1.6%
メロン バンク エヌエー アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ペンション	13,123	1.5%

●所有者別株式分布状況



●株価・出来高の推移（月足）



	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
株価						
始値	¥4,630	¥3,740	¥2,550	¥2,055	¥2,008	¥2,295
高値	¥4,950	¥3,760	¥3,550	¥2,465	¥2,468	¥2,328
安値	¥3,390	¥2,510	¥1,962	¥1,831	¥1,848	¥1,755
終値	¥3,800	¥2,630	¥2,195	¥2,004	¥2,277	¥2,246
出来高（千株）	937,170	1,029,289	1,194,651	840,559	771,407	724,134

●投資指標（連結）

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
期中平均株式数*	933,675,491	953,496,897	918,389,766	903,458,314	887,128,871	883,499,397
期末発行済株式数*	953,508,603	953,487,255	903,459,511	903,458,108	883,463,233	883,506,457
1株当たり当期純利益	¥142.90	¥137.03	¥100.54	¥49.67	¥126.21	¥146.96
1株当たりキャッシュ・フロー	¥285.02	¥287.68	¥253.56	¥196.03	¥275.48	¥305.41
1株当たり純資産	¥1,999.77	¥2,081.85	¥1,975.95	¥1,905.97	¥1,927.09	¥1,998.84
株価収益率（倍）	26.6	19.2	21.8	40.3	18.0	15.3
株価キャッシュ・フロー倍率（倍）	13.3	9.1	8.7	10.2	8.3	7.4
株価純資産倍率（倍）	1.9	1.3	1.1	1.1	1.2	1.1
1株当たり年間配当金	¥52.00	¥54.00	¥56.00	¥56.00	¥57.00	¥62.00
連結配当性向	36.4%	39.4%	55.7%	112.7%	45.2%	42.2%
連結純資産配当率	2.8%	2.6%	2.8%	2.9%	3.0%	3.1%

* 自己株式を除く

会社概要

（2012年2月末現在）

商号：	株式会社セブン&アイ・ホールディングス
設立：	2005年9月1日
本店所在地：	東京都千代田区二番町8番地8
代表者：	代表取締役会長　最高経営責任者（CEO）　鈴木　敏文
	代表取締役社長　最高執行責任者（COO）　村田　紀敏
資本金：	50,000百万円
従業員数：	410名
	51,888名（連結ベース）

•沿革

■ 資本政策・財務戦略　■ 店舗展開・営業政策

セブン&アイHLDGS. 設立以前のあゆみ

1958
4月：㈱ヨーカ堂を設立

1971
3月：ヨーカ堂を㈱イトーヨーカ堂に社名変更

1972
9月：イトーヨーカ堂、東証第二部へ上場

1973
3月：㈱ヨークベニマルと業務提携
7月：イトーヨーカ堂、東証第一部へ上場
11月：米国最大のコンビニエンスストアチェーンのサウスランド社とライセンス契約を締結し、㈱ヨークセブンを設立
11月：米国レストランチェーンのデニーズ社との提携に基づき、㈱デニーズジャパンを設立

1977
7月：イトーヨーカ堂、米国ナスダックへ米国預託証券（ADR）を登録

1978
1月：ヨークセブンを㈱セブン-イレブン・ジャパンに社名変更

1981
8月：セブン-イレブン・ジャパン、東証第一部へ上場

1984
8月：ヨークベニマル、東証第一部へ上場

1986
7月：イトーヨーカ堂のADRを米国ナスダック市場ナショナルマーケットシステムへ指定替え
8月：デニーズジャパン、東証第一部へ上場

1991
3月：イトーヨーカ堂とセブン-イレブン・ジャパンはIYGホールディングス社を設立し、サウスランド社へ資本参加、経営権を取得

1996
12月：成都イトーヨーカ堂有限公司を中国四川省成都市に設立

1997
9月：華糖ヨーカ堂有限公司を中国北京市に設立

1999
4月：サウスランド社を7-Eleven, Inc.に社名変更

2000
7月：7-Eleven, Inc.、米国ナスダックからニューヨーク証券取引所に再上場

2001
4月：㈱アイワイバンク銀行を設立
10月：㈱アイワイ・カード・サービスを設立

2003
5月：イトーヨーカ堂、米国ナスダックにおけるADRの登録を廃止

2004
1月：セブン-イレブン北京有限公司を中国北京市に設立
11月：王府井ヨーカ堂有限公司を中国北京市に設立

セブン&アイHLDGS. 設立からのあゆみ

2005
9月：㈱セブン&アイ・ホールディングスを設立、東証第一部に上場
10月：アイワイバンク銀行を㈱セブン銀行に社名変更
11月：株式公開買い付けにより7-Eleven, Inc.を完全子会社化
長期的な収益向上及びセブン-イレブンのグローバル戦略の推進を目的に同社を完全子会社化
11月：セブン-イレブン・ジャパン、岐阜県に初出店
11月：『Ario（アリオ）札幌』、『Ario川口』グランドオープン

2006
2月：セブンアンドワイ㈱の子会社化
グループのIT事業の中核会社として同社の子会社化を実施
2月：セブン-イレブン・ジャパン、三重県に初出店
3月：『Ario亀有』グランドオープン
5月：『そごう 千葉店』全館リニューアルオープン
5月：国内のセブン-イレブンへ「第6次総合情報システム」の導入を開始
6月：株式交換により㈱ミレニアムリテイリングを完全子会社化
グループの百貨店事業の強化として、そごうと西武百貨店を子会社に持つ同社を完全子会社化
7月：自己株式427,509,908株を消却
イトーヨーカ堂が上場時に保有していたセブン-イレブン・ジャパン株式及びデニーズジャパン株式を消却
8月：7-Eleven, Inc.、White Hen Pantry, Inc.を買収
北米シカゴ地区で約200店舗のコンビニエンスストアを展開する同社を買収
9月：株式交換によりヨークベニマルを完全子会社化
関連会社だった同社を完全子会社化し、食品スーパー事業の中核会社に位置づけ
11月：『グループMD（マーチャンダイジング）改革プロジェクト』発足
12月：『Ario八尾』グランドオープン

2007
1月：㈱セブン&アイ・フードシステムズを設立
外食事業分野の統合・再編を目的に新会社を設立
3月：㈱ロフトを子会社化
全国で生活雑貨専門店を展開する同社をミレニアムリテイリングが子会社化
3月：セブン-イレブンが世界最大のチェーン店舗数に
3月：『西武百貨店 渋谷店』全館リニューアルオープン
4月：グループ独自の電子マネー『nanaco（ナナコ）』のサービス開始

2007

5月: プライベートブランド商品『セブンプレミアム』の販売開始
7月: ㈱赤ちゃん本舗を子会社化
全国にベビー・子供洋品専門店を展開する同社をイトーヨーカ堂が子会社化
8月: 国内のセブン-イレブンで『セブンプレミアム』の販売開始
9月: セブン&アイ・フードシステムズがデニーズジャパン、ファミール、ヨーク物産を吸収合併
9月: 『西武百貨店 所沢店』全館リニューアルオープン
9月: 華糖ヨーカ堂『右安門(ユーアンメン)店』オープン
10月: 『Ario西新井』グランドオープン
11月: ㈱藤越を子会社化
福島県で食品スーパーを展開する同社をヨークベニマルが子会社化
12月: 日本テレビ放送網㈱、電通との共同出資により㈱日テレ7(セブン)を設立
小売とメディアの融合を目指し、新たな事業戦略を展開することを目的に同社を設立
12月: 成都イトーヨーカ堂『錦華(ジンファ)店』オープン
12月: デニーズでの『nanaco』の利用開始

2008

1月: ㈱セブン&アイ・フィナンシャル・グループを設立
銀行業を除くグループの金融関連事業を統括する目的で同社を設立
2月: 自己株式11,329,000株を消却
2008年1月にセブン-イレブン・ジャパンより取得した自己株式全株を消却
2月: セブン銀行がジャスダック証券取引所に上場
3月: イトーヨーカドーでの『nanaco』の利用開始
3月: 『Ario鳳』グランドオープン
4月: セブン-イレブン中国有限公司を設立
エリアライセンシーによる中国でのセブン-イレブン店舗展開の推進を目的に設立
4月: 国内のセブン-イレブン全店舗で『QUICPay(クイックペイ)』の利用開始
6月: 『nanaco』へのクレジットチャージサービスを開始
7月: 1,000億円の無担保社債(第1回・第2回・第3回)を発行
7月: ㈱セブン&アイ・ネットメディアを設立
IT関連事業の更なる強化を目指し、同事業を統括する目的で同社を設立
7月: 自己株式50,000,000株を消却
市場買付により取得した自己株式全株を消却
7月: インターネットショッピングサイト『セブン-イレブンネット』のサービス開始
8月: ㈱アインファーマシーズと業務・資本提携
店舗出店、医薬販売及び商品開発における連携を目的に業務・資本提携
8月: 農業生産法人㈱セブンファーム富里を設立
8月: "生活応援型"ディスカウントストア1号店『ザ・プライス西新井店』オープン
11月: NSC(近隣型商業施設)店舗『イトーヨーカドー本牧』オープン
11月: イトーヨーカドーによる初の自社開発ホームセンター『セブンホームセンター金町店』オープン

2009

1月: ㈱セブンカルチャーネットワークを設立
文化教室事業と旅行事業を融合した新しいビジネスの展開を目的に同社を設立
1月: セブン-イレブン・ジャパン、富山県と福井県に初出店
2月: セブン-イレブン・ジャパン、島根県に初出店
2月: 『セブンプレミアム』が2008年日経優秀製品・サービス賞の『最優秀賞日本経済新聞賞』を受賞
3月: 日本電気㈱との共同出資により㈱セブンインターネットラボを設立
NECとの協業によるIT技術の研究とシステム開発を目的に同社を設立
3月: 『イトーヨーカドー武蔵小金井店』オープン
4月: 中国上海市内にてエリアライセンシーによるセブン-イレブン店舗展開を開始
6月: アインファーマシーズとの共同出資により㈱セブンヘルスケアを設立
医薬品販売分野のマーケット変化に対応した新たなビジネスモデルの構築を目的に同社を設立
7月: セブン&アイ・レストラン(北京)、中国北京に初出店
8月: ミレニアムリテイリング、そごう、西武百貨店の3社が合併し、存続会社であるそごうの商号を㈱そごう・西武に変更
8月: グループによる初の自社開発ドラッグストア『セブン 美(び)のガーデン』オープン
9月: そごう・西武がロビンソン百貨店を吸収合併
9月: セブン-イレブン北京、中国天津に初出店
9月: 華糖ヨーカ堂『北苑(ベイエン)店』オープン
10月: 国内のセブン-イレブン全店舗で『Edy(エディ)』の利用開始
11月: セブン-イレブン・ジャパン、鉄道駅構内に初出店
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販売
11月: 成都イトーヨーカ堂『建設路店』オープン
12月: 7-Eleven, Inc.、New England Pantry, Inc.を買収
北米ボストン地区で58店舗のコンビニエンスストアを展開する同社を買収
12月: ㈱ぴあと業務・資本提携
各種チケット、イベント関連及び会員ビジネスにおける連携を目的に業務・資本提携
12月: セブン-イレブン・ジャパン、石川県に初出店
12月: セブンアンドワイを㈱セブンネットショッピングに社名変更
12月: グループのネット通販『セブンネットショッピング』のサービス開始

2010

1月: 華糖ヨーカ堂『十里堡(ジュウリホ)店』をスクラップ&ビルドによりオープン
1月: セブン銀行による個人向けローンサービスを開始
3月: タワーレコード㈱へ資本参加
エンタテイメント及びIT・ネット分野における連携を目的に資本参加
3月: 『nanaco』発行件数1,000万枚を突破
6月: 自己株式20,000,000株を消却
市場買付により取得した自己株式全株を消却
6月: 1,100億円の無担保社債(第4回・第5回・第6回)を発行

2010

6月： ㈱セブン&アイ・アセットマネジメントを設立
西武池袋本店の信託受益権（固定資産）の取得・保有を目的に同社を設立

6月： 『Ario北砂』グランドオープン

6月： 国内のセブン-イレブン全店で、『アイワイカード』・『JCBカード』のクレジットカード決済サービスを開始

7月： ㈱セブンファームを設立
各地における農業法人の新規設立や事業拡大、食品リサイクル網の整備等の一元管理を目的に同社を設立

9月： ㈱クレディセゾンとの包括的業務提携契約の締結
そごう・西武がクレディセゾンとの間で行っている提携カード事業の合弁会社化及び今後のカード事業の成長を目的に業務提携

9月： セブン&アイ・アセットマネジメントが西武池袋本店の土地建物等（1,230億円）を取得

9月： 『セブンプレミアム』のワンランク上の品質を実現した『セブンゴールド』を発売

9月： 『Ario橋本』グランドオープン

9月： セブン-イレブン全店で『Visa』・『マスターカード』・『アメリカン・エキスプレス』・『ダイナースクラブ』の4ブランドのクレジットカード決済サービスを開始

10月： アイワイ・カード・サービスを㈱セブン・カードサービスに社名変更

10月： 都市型小型スーパーマーケット『イトーヨーカドー 食品館阿佐谷店』オープン

11月： セブン-イレブン・ジャパン、『複数店経営奨励制度』内容を拡充
複数店全店を対象にセブン-イレブンチャージから売上総利益の3%に相当する金額を減額する新制度を導入

11月： セブン-イレブン・ジャパン、北海道キヨスク㈱と業務提携
北海道キヨスクが道内の主要駅に展開しているコンビニエンスストア等をセブン-イレブン店舗に転換することを目的に業務提携

11月： セブン-イレブン・ジャパンの店頭マルチコピー機においてチケットぴあの販売開始

11月： 『イトーヨーカドー曳舟店』グランドオープン

11月： 『イトーヨーカドー食品館小豆沢店』グランドオープン

12月： セブン-イレブン成都有限公司を設立
中国四川省成都市でのセブン-イレブン店舗展開を目的に設立

12月： 『Ario深谷』グランドオープン

2011

3月： セブン&アイ・フィナンシャル・グループ、㈱SEキャピタルおよび㈱セブン・キャッシュワークスの3社が合併し、存続会社である㈱SEキャピタルの商号を㈱セブン・フィナンシャルサービスに変更

3月： セブン-イレブン・ジャパンが日本における『セブン - イレブン』の商標権を取得
7-Eleven, Inc.が保有する『セブン-イレブン』ブランドの商標権のうち、日本における商標権を取得

3月： 7-Eleven, Inc.における店舗取得
Exxon Mobil Corporationが米国フロリダ州に展開するコンビニエンスストア等183物件を取得

3月： 7-Eleven, Inc.における店舗取得
Illinois State Toll Highway Authorityが米国イリノイ州の有料高速道路のサービスエリア内で展開するコンビニエンスストア等13ヵ所を取得

2011

3月： セブン-イレブン・ジャパン、鹿児島県に初出店

3月： セブン-イレブン・ジャパン全店舗で交通系電子マネーが利用可能に

3月： 中国四川省成都にてセブン-イレブン店舗展開を開始

4月： ㈱セブンCSカードサービスを子会社化
セブン・カードサービスと連携し、クレジットカードや電子マネー、共通ポイントサービスを複合的に提供することを目的に同社を子会社化

4月： 『イトーヨーカドーあべの店』グランドオープン

4月： 『Ario上田』グランド オープン

6月： 7-Eleven, Inc.、WFI Group, Inc.を買収
米国ニューヨーク州に188店舗のコンビニエンスストアを展開するWilson Farms, Inc.の親会社であるWFI Group, Inc.を買収

6月： グループ横断の『セブン&アイ ポイントサービス』を開始
グループ各社発行のクレジットカードの利用で、優遇ポイントを付与するサービスを拡大

9月： グループ各社のポイントを「nanacoポイント」に集約してグループ各社の店舗で利用が可能となる「nanacoポイントクラブ」を開始

11月： 近商ストアと資本・業務提携
食品小売分野における関西地区での事業基盤強化を目的に資本・業務提携

11月： 成都イトーヨーカ堂「高新（ガオシン）店」グランドオープン

11月： 『Ario倉敷』グランドオープン

12月： 無料ワイヤレス通信サービス「セブンスポット」を開始

12月： 都市型小型スーパーマーケット『イトーヨーカドー食品館高井戸店』グランドオープン

12月： 王府井ヨーカ堂『三里屯（サンリトン）店』グランドオープン

12月： エスパ開業以来初となる大規模改装を実施し『Ario松本』オープン

12月： セブン銀行、東証第一部へ上場

2012

1月： セブン-イレブン全店舗の年間売上高が国内の小売業で初めて3兆円を突破

1月： 7-Eleven, Inc. における店舗等取得
Exxon Mobil Corporationが米国テキサス州に展開するコンビニエンスストア等51ヶ所を取得

2月： 7-Eleven, Inc. における店舗取得
Sam's Martが米国ノースカロライナ州およびサウスカロライナ州に展開するコンビニエンスストア55店舗を取得

3月： ㈱セブン・フィナンシャルサービスと㈱ヨークインシュアランスはセブン・フィナンシャルサービスを存続会社として合併

3月： セブンネットショッピングで電子書籍の販売を開始

3月： ヨークマートでの『nanaco』の利用開始

3月： 65歳以上のお客様に発行手数料無料の電子マネー『シニアnanaco』誕生

4月： ヨークベニマルでの『nanaco』の利用開始

5月： 文具や生活雑貨を中心に、「日常をより上質に」をコンセプトに新しい商品ブランド「セブンライフスタイル」を立ち上げ

5月： セブンヘルスケアを㈱セブン美のガーデンに社名変更

5月： セブン-イレブン・ジャパン、秋田県に初出店

株式会社セブン&アイHLDGS.

http://www.7andi.com

VEGETABLE OIL INK

VOC FREE

Printed in JAPAN

©2012 Seven & i Holdings Co., Ltd. 0001-1206-2000