

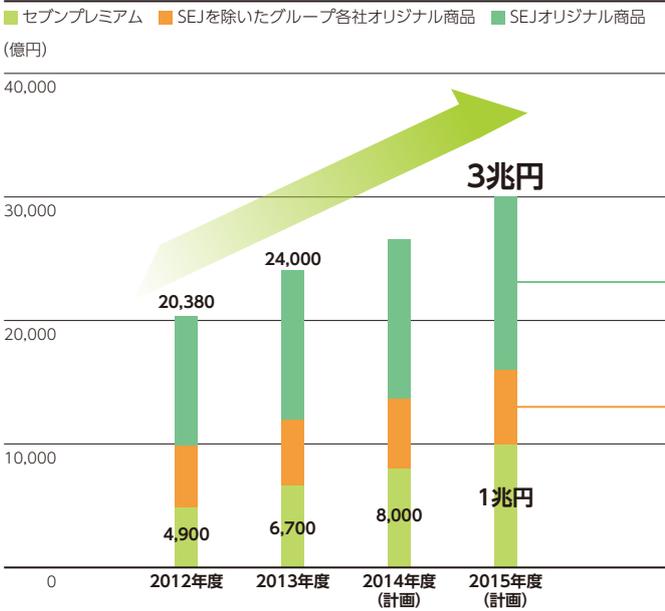
商品政策

■ グループの商品戦略

セブン&アイグループでは、プライベートブランドの商品開発をはじめ、商品及び原材料調達のパラダイム一元化によるスケールメリットの追求や全体最適の物流の構築などの取り組みにより、更なる売上と利益の向上を目指しています。

2015年度には「セブンプレミアム」の売上を1兆円に、さらにグループのオリジナル商品売上（「セブンプレミアム」を含む）を3兆円にすることを目標にしています。

セブン&アイグループ オリジナル商品売上計画



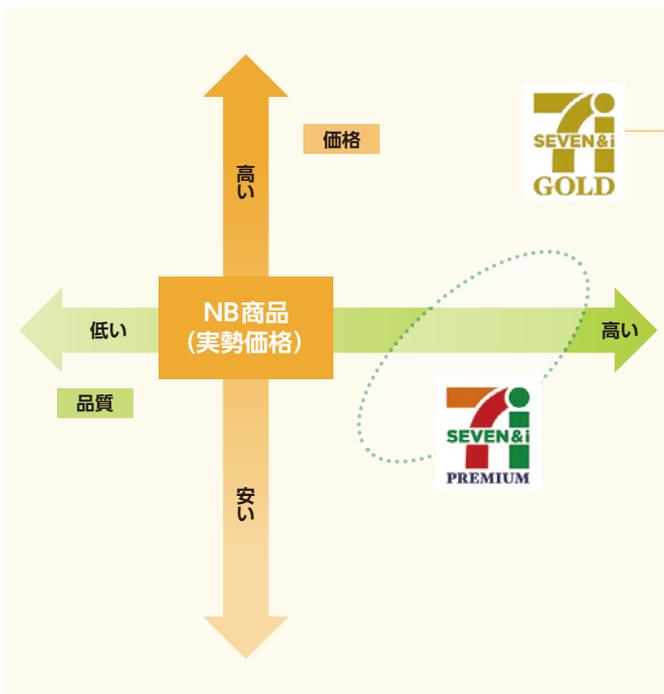
* SEJ=セブン-イレブン・ジャパン



■ セブンプレミアム

グループのプライベートブランド(PB)商品であるセブンプレミアムは、セブン-イレブン・ジャパンにおける米飯や調理パン、麺類など、それまで培ってきたオリジナル商品の開発手法をベースに、グループ各社のインフラや商品開発ノウハウ、販売力を結集して開発しています。その結果、ナショナルブランド(NB)売筋商品と同等以上の味・品質でありながら、実勢価格と比べて値頃感のある価格設定を実現しております。

プライベートブランド商品のポジショニングとコンセプト



「セブンゴールド」

- 「ちょっと贅沢しても美味しいものを食べたい」というニーズに応えた、上質なセブンプレミアム
- 専門店・繁盛店と同等以上の品質
- お買い求めやすい価格



【金の食パン】2013年5月発売

- 原材料と製法への徹底したこだわり
- 上質な食感と高級感のある奥深い甘み
- 年間で3,000万食を超える販売を記録
- 2013年10月、2014年4月にリニューアルを実施



商品開発体制

セブン&アイグループ各社の商品開発担当者が6部会29チームを組織化し、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」の歩み

| | | |
|-------|-----|--|
| 2006年 | 11月 | 「グループMD改革プロジェクト」立ち上げ |
| 2007年 | 5月 | 「セブンプレミアム」販売開始 |
| | 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 |
| | 1月 | 日経優秀製品・サービス賞2008「最優秀賞日本経済新聞賞」受賞 |
| 2009年 | 2月 | 西武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 |
| | 9月 | 「セブンゴールド」の販売開始 |
| 2010年 | 3月 | 新ブランド戦略の立ち上げ 商品内容、ロゴ、パッケージなどを全面刷新 |
| 2012年 | 5月 | 生活雑貨プライベートブランド「セブンライフスタイル」の販売開始 |
| | 7月 | 衣料品の販売開始 |
| | 11月 | 国産大手ビールメーカー開発商品として、初めてプライベートブランドビールを発売 |
| | 12月 | 「セブンプレミアム」の売上を2015年度までに1兆円とする目標を発表 |
| 2013年 | 5月 | 「金の食パン」の販売開始 |

「セブンプレミアム」のリニューアルの推進

「セブンプレミアム」は売上金額の高い商品を中心に、毎年約50%の既存商品のリニューアルを実施しています。

お客様参加型のコミュニティサイト「プレミアムライフ向上委員会」を通じてお客様の意見をリサーチし、商品の試作とモニターを納得のいくまで実施し、品質と価値感がマッチした商品を開発しています。

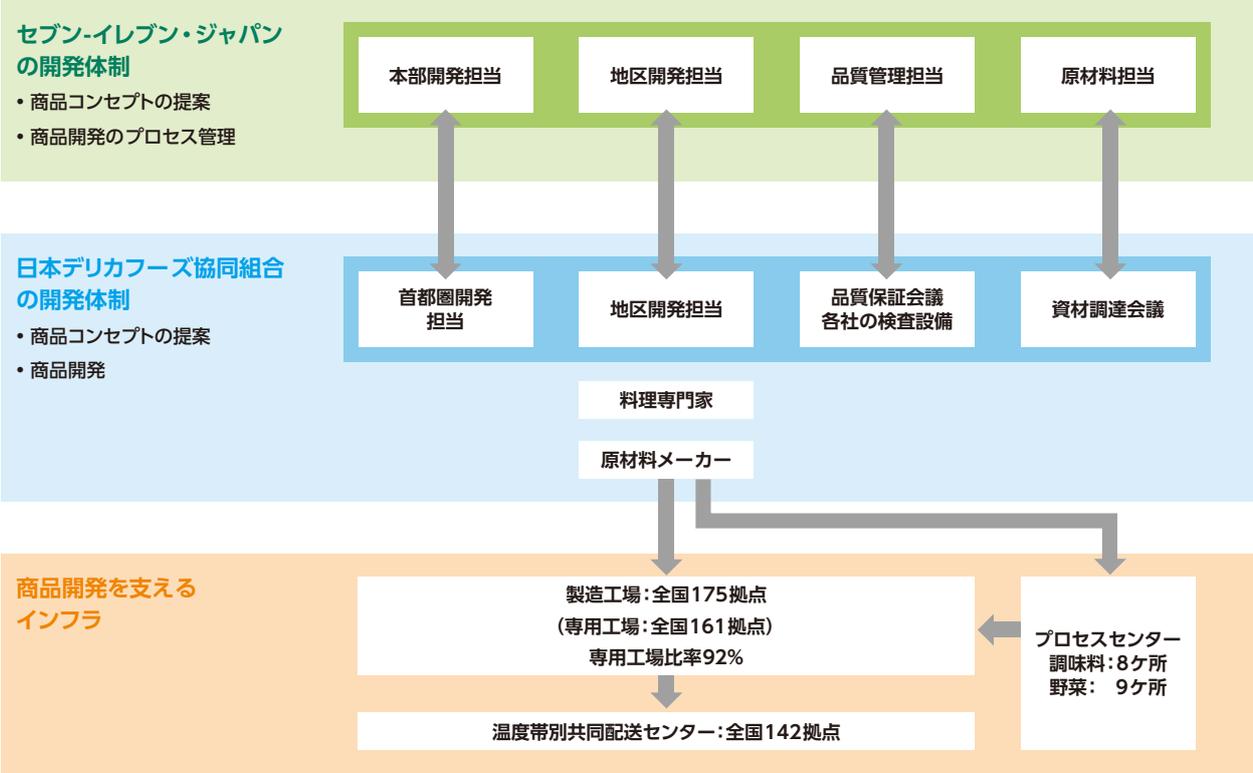
単品で年間販売金額が10億円以上の商品



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～

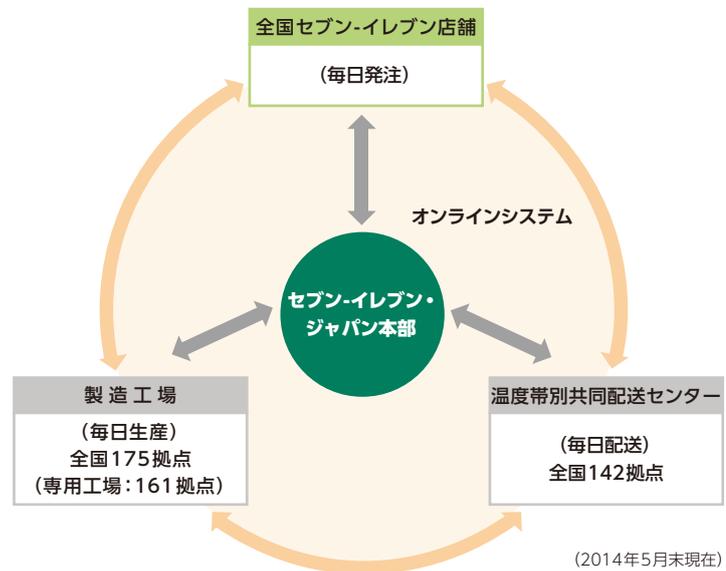
商品開発の仕組み



(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、製造工場数、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2014年5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。



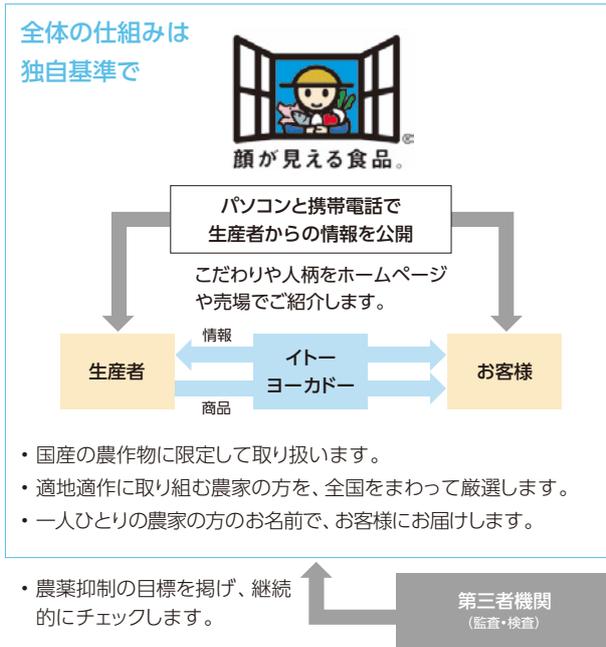
オリジナルデイリー商品

(2014年5月末現在)

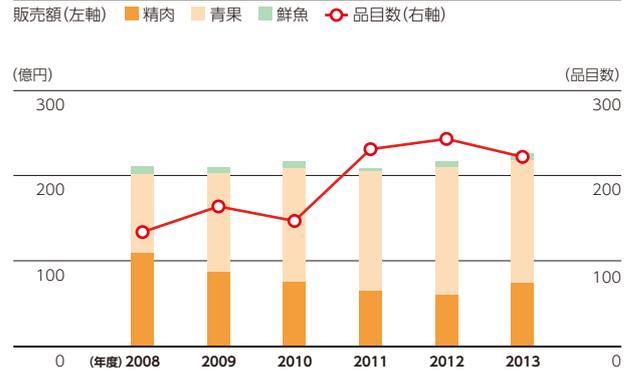
■ 「顔が見える食品。」の取り組み

イトーヨーカドーでは、「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



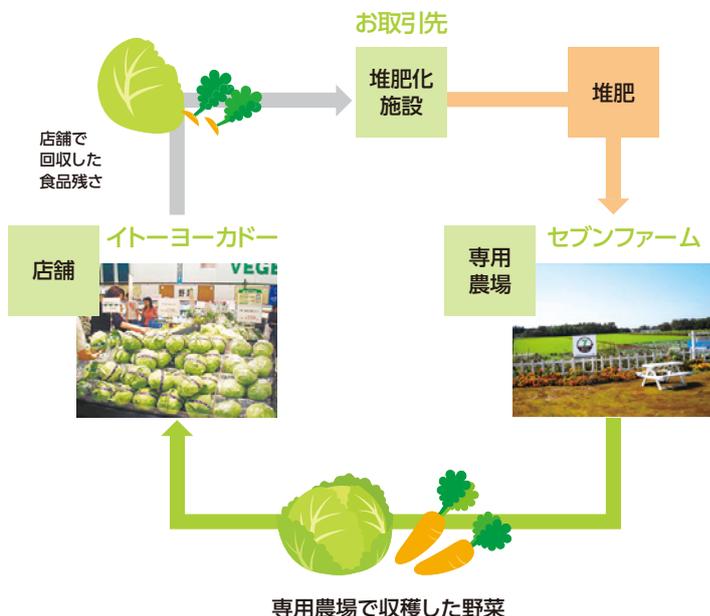
「顔が見える食品。」の取り扱い状況



■ 環境循環型農業 「セブンファーム」

イトーヨーカドーでは、店舗から出る食品残さを堆肥化し、その堆肥を使って専用農場「セブンファーム」で野菜を栽培し、収穫した野菜を近隣のイトーヨーカドー店舗を中心に販売しています。循環型農業を実践している「セブンファーム」は2014年2月末時点で全国10ヶ所(計60ヘクタール)に展開し、2014年度は70ヘクタールまで栽培面積を拡大する計画です。

循環型食品リサイクルシステム



セブンファーム所在地(2014年2月末現在)

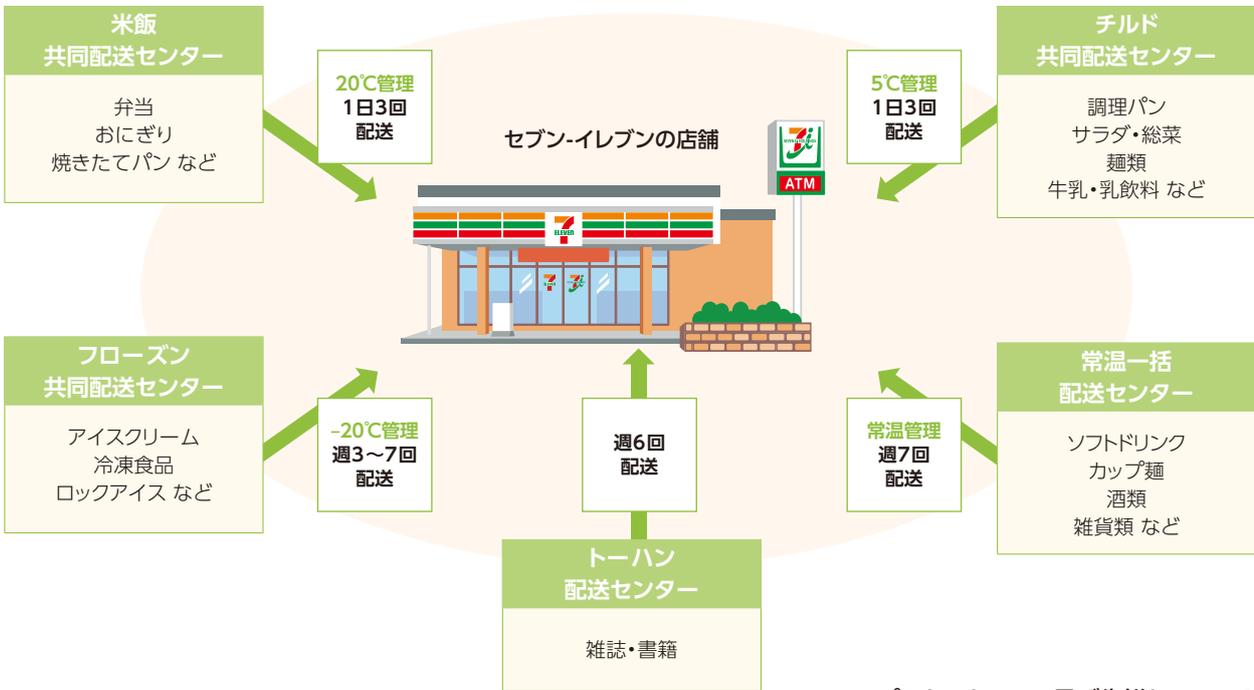


物流システム

■ 共同配送システム

セブン&アイ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用しています。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



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

調味料パッケージセンター 8ヶ所
野菜プロセスセンター 9ヶ所

イトーヨーカ堂

生鮮センター 12ヶ所
青果センター 4ヶ所

ヨークベニマル

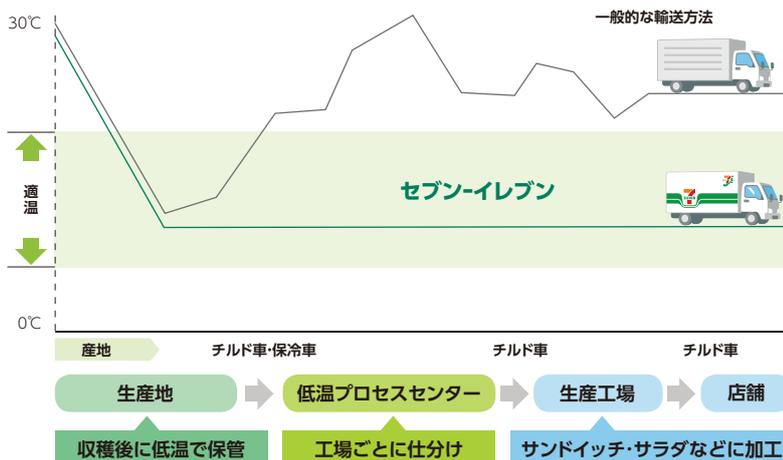
生鮮センター 6ヶ所

(2014年5月末現在)

| | 延べセンター数 | 拠点数 |
|---------|---------|----------------------------|
| 5°C管理 | 68 | 5°C 10 20°C 14 共同 59 |
| 20°C管理 | 73 | |
| -20°C管理 | 18 | 18 |
| 小計 | 159 | 101 |
| 常温管理 | - | 41 |
| 合計 | - | 142 |

(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ごとでカウントした延べ数

■ コールドチェーン



鮮度管理は畑からはじまっています

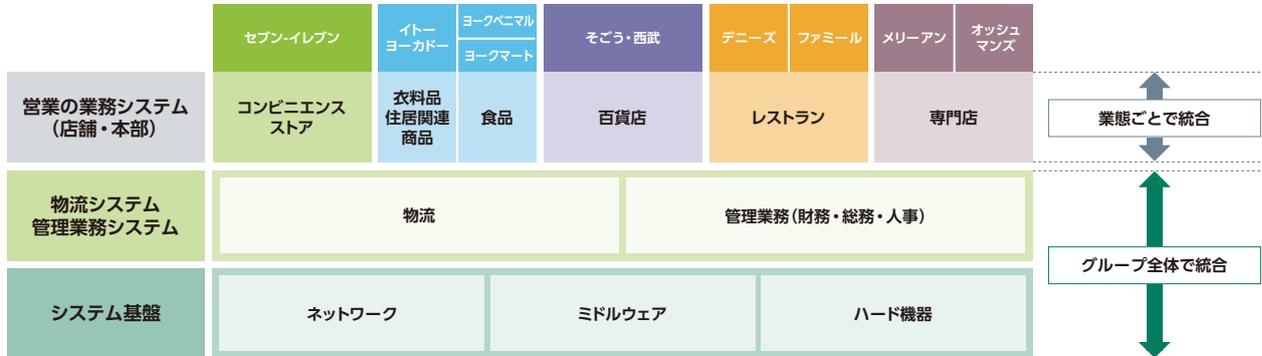
畑で収穫されたばかりの野菜を新鮮なまま輸送・加工するために、「コールドチェーン(低温物流網)」を導入しています。収穫された野菜はその場で低温保管され、配送車、仕分けセンター、生産工場から店舗まで、一貫した温度管理のもとで配送されています。

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など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。

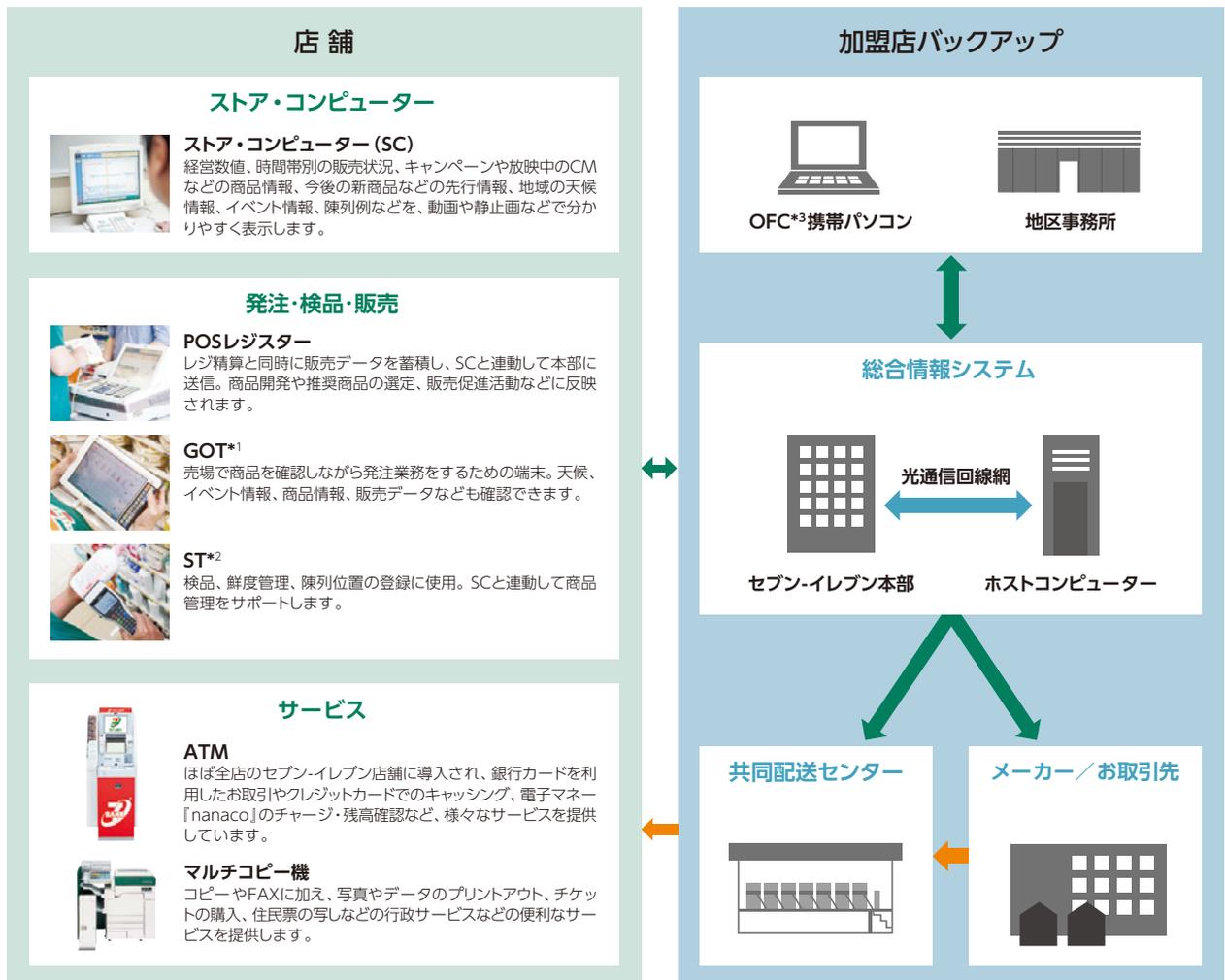
全体概要



■ 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・お取引先を結び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など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ーが設置されており、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を維持すること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(GOT)=売場での発注端末
 *2 スキャナー・ターミナル(ST)=商品の検品や鮮度管理、陳列登録を行う端末
 *3 OFC=オペレーション・フィールド・カウンセラー

→ 物流 → ネットワーク

オムニチャネル戦略

■ オムニチャネルとは

リアルの店舗やオンラインストアをはじめとする様々な販売チャネルを統合し、あらゆる顧客接点からシームレスに商品を注文・支払い・受け取りができる仕組みのことを言い、セブン&アイグループでは2013年度下期よりオムニチャネル戦略に取り組んでいます。

■ オムニチャネル概念図

リアルとネットの融合により、「売場・商品・接客」を進化させ、お客様一人ひとりに合ったサービスをお届けする世界で類を見ないオムニチャネルを実現します。



■ グループの強み

- ・ 世界随一の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、専門店まで約18,000店の店舗網
 - ・ 国内1日来店客数約1,950万人の膨大なお客様との接点
 - ・ 外部のお取引先様とチームを組み、独自の商品を開発できる体制
- これらの強みを活かして、セブン&アイグループならではのオムニチャネルを推進していきます。

■ 今後の計画

- ・ グループのネット商品を各社の店舗で受け取り
 - ・ 各サイトのIDを共通化し顧客管理
 - ・ 顔が見える安心なお届けサービス
- お客様のニーズを起点とし、提供できる商品・サービスの可能性を追求していきます。

■ 実行計画を7つの検討領域に分けワーキンググループを設置

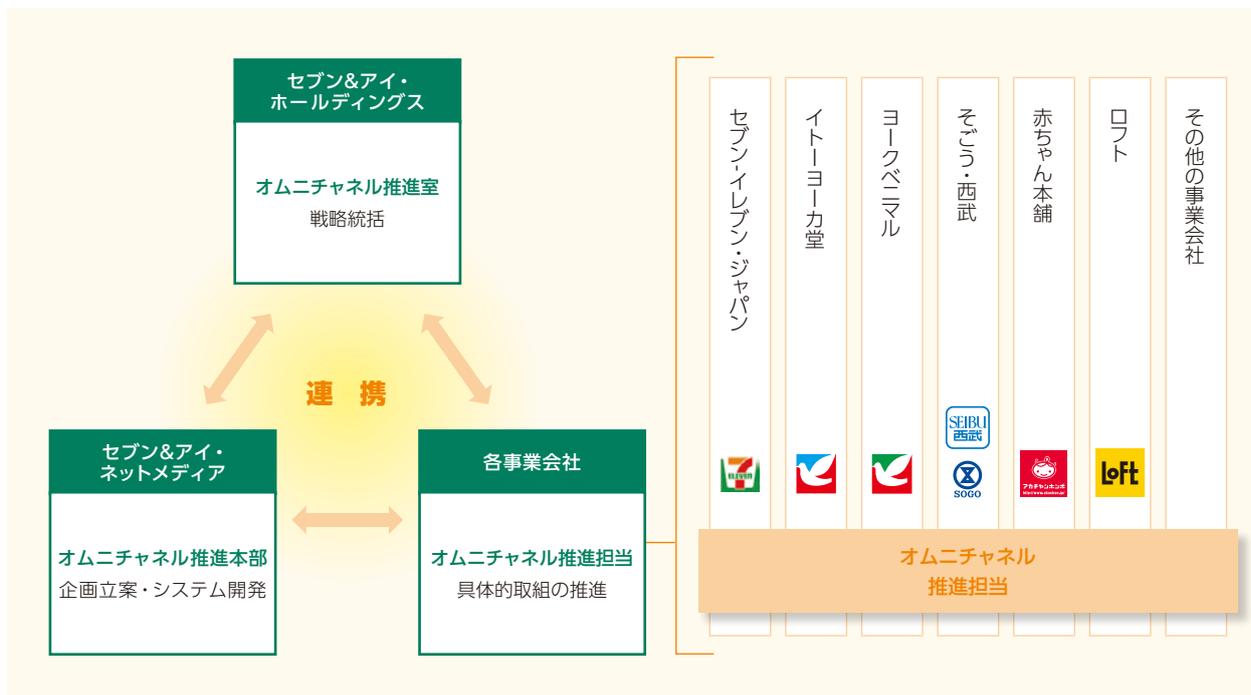
| 7つのワーキンググループ | テーマ |
|--------------|------------------------------|
| 1. 会員 | コールセンター、セキュリティ、共通決済、会員データベース |
| 2. サイト | サイトのデザイン、各社商品の横断的な検索 |
| 3. 店舗 | 接客、タブレット端末開発、店頭受け渡し |
| 4. 商品 | 商品管理コードの共通化、カテゴリーごとのEC商品戦略 |
| 5. 物流 | 宅配、各社の店舗物流の活用 |
| 6. メディア | 販促手法の検討、各社ホームページの課題整理 |
| 7. ビッグデータ | ビッグデータを活用したお薦め機能の導入、店舗業務等の改善 |

■ 事業会社の組織再編

セブン&アイグループにおけるオムニチャンネル戦略推進の中心的な役割を担う会社を明確にし、当該戦略を強力に推進するべく、2014年3月1日付にて、セブン&アイ・ネットメディアを存続会社とし、セブンネットショッピングを消滅会社とする吸収合併を実施しました。

■ オムニチャンネル推進担当の設置

持株会社であるセブン&アイ・ホールディングスだけでなく、主要事業会社すべてにオムニチャンネル推進担当部署を設置。中核を担うセブン&アイ・ネットメディア並びに各事業会社と連携を密にし、グループ全体でオムニチャンネル戦略を推進していきます。



■ ニッセンホールディングスの子会社化



ネット・通販ビジネスを推進するために、2014年1月に、公開買付け及び第三者割当増資の引き受けを行い、ニッセンホールディングスを連結子会社化しました。今後、様々なシナジー効果を追求していきます。

なお、2013年度においては貸借対照表のみを連結しており、新規に『通信販売事業』セグメントを追加しています。

ニッセンホールディングス概要

| | |
|----------|---|
| 設立 | 1970年 |
| 資本金 | 11,873百万円 |
| 2013年度売上 | 196,467百万円 |
| 事業概要 | 傘下に(株)ニッセン、シャディ(株)などを擁し、自社開発商品を中心としたカタログ・ネット通販及び実店舗販売のほか、ギフト用品卸事業、物流、金融関連事業など流通サービス関連事業を幅広く展開 |
| 稼働客数 | 459万人(2013年度 (株)ニッセン) |

店舗政策

グループの出店戦略

セブン&アイ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圈範囲が異なるため、業態の垣根を越えた高密度の出店が可能となります。

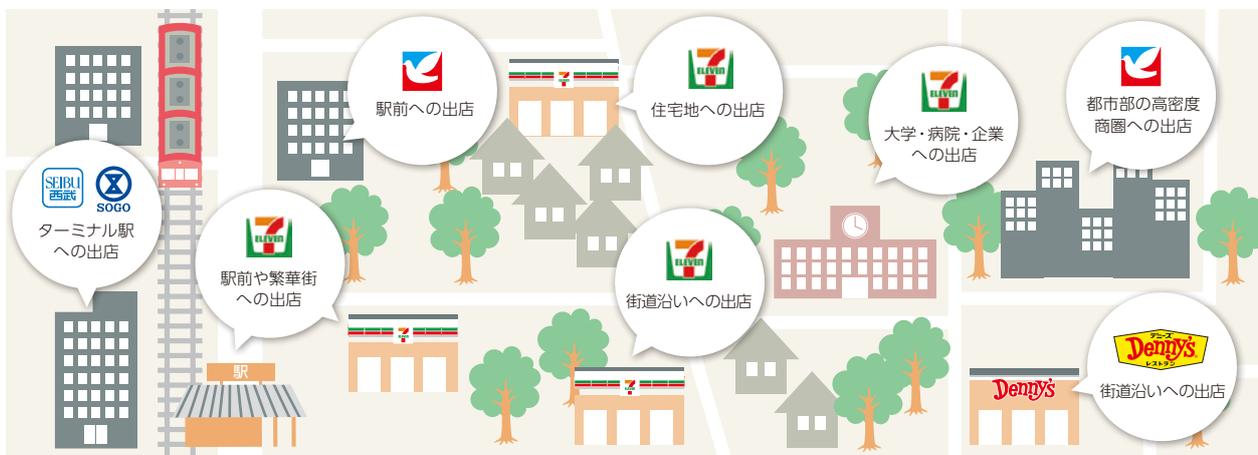
■ ドミナント出店戦略

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
- ・ 効率的な生産拠点の構築
- ・ 効率的な生産拠点の構築
- ・ 加盟店への指導効率の向上
- ・ 効果的な販売促進
- ・ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 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 ・ 2014年2月末現在で42都道府県に展開。2014年3月より愛媛県への出店を開始 |
| 総合スーパー | イトーヨーカドー | <ul style="list-style-type: none"> ・ 関東を中心にドミナントを形成 ・ 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 | アリオ | <ul style="list-style-type: none"> ・ 関東を中心に都市型のショッピングセンターを17店舗展開 ・ イトーヨーカドーを核テナントに配し、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 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 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、中長期的に300店舗体制の構築を目指す |
| 百貨店 | 西武百貨店 そごう | <ul style="list-style-type: none"> ・ 「西武百貨店」と「そごう」の2つの百貨店ブランドで展開 ・ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 関東を中心に全国16都府県で店舗展開 |
| 専門店 | アカチャンホンポ | <ul style="list-style-type: none"> ・ ショッピングセンター内を中心に全国28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アリオを中心に43店舗を出店 |
| | ロフト | <ul style="list-style-type: none"> ・ 百貨店や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、西武百貨店、そごう、イトーヨーカドー、アリオなどに38店舗を出店 |

(注)店舗数及び展開エリアは2014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(2013年度)



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



■ 国内店舗ネットワーク

(2014年2月末現在、店)

| 北海道 | 900 | 11 | - | - | 1 | 6 | 4 | 2 |
|-----|--------|-----|-----|----|----|-----|----|----|
| 東北 | 1,048 | 10 | 140 | - | 1 | 20 | 4 | 5 |
| 関東 | 6,623 | 127 | 53 | 74 | 13 | 338 | 45 | 50 |
| 中部 | 2,826 | 17 | - | - | 2 | 84 | 14 | 10 |
| 近畿 | 1,977 | 11 | - | - | 5 | 20 | 17 | 13 |
| 中国 | 1,017 | 3 | - | - | 1 | 2 | 5 | 5 |
| 四国 | 140 | - | - | - | 1 | - | 1 | 2 |
| 九州 | 1,788 | - | - | - | - | - | 3 | 2 |
| 合計 | 16,319 | 179 | 193 | 74 | 24 | 470 | 93 | 89 |

買物支援

社会変化に応じたお届けサービスを実施

■ お食事お届けサービス 「セブンミール」

栄養管理士が監修した「日替り弁当」や「お惣菜セット」などの商品をお届けするセブン-イレブンのオリジナルサービスです。2012年5月よりサービス内容を見直し、お買い上げ金額500円(税込)以上からお届け料無料、500円(税込)未満は123円(税込)でお届けしています。

セブンミールのご注文&お受け取り方法

ご注文

お店で注文／電話・ファクスで注文／インターネットで注文



お受け取り

セブン-イレブン店頭受け取り／店舗からお届け



■ セブンイレブンお届け専用「電動アシスト自転車」

商圏内のお客様への配達をより効率的に実施するために、2013年11月より電動アシスト自転車を用意しました。

電動アシスト自転車は2014年4月末で約1,400台が稼働しています。

2014年度末までには、2,000台以上の稼働を計画しています。



■ 宅配サービス 「セブンらくらくお届け便」

環境にやさしい超小型電気自動車「コムス」を活用し、お客様から電話でご注文頂いた商品や店頭でお買い上げ頂いた商品をご自宅や事務所にお届けするサービスを、2012年7月よりスタートさせました。

2014年4月末では約870店舗に導入しています。

「セブンらくらくお届け便」は、2012年日経優秀製品・サービス賞の「日経MJ賞 最優秀賞」を受賞しました。



■ 移動販売サービス 「セブンあんしんお届け便」

遠くまでお買物に行けない高齢者や家の近くにお店がない方々を支援するセブン-イレブンの移動販売サービスです。車両は完全オリジナルの軽トラックで、常温、20℃、5℃、-20℃の4つの温度帯に対応しています。

2011年5月からサービスを開始し、2014年2月末時点で35台以上が稼働しています。



■ イトヨーカドーのネットスーパー

イト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ご指定の時間帯にお届けするサービスです。

パソコン／携帯から
ご注文



店頭でご注文商品の
ピックアップ

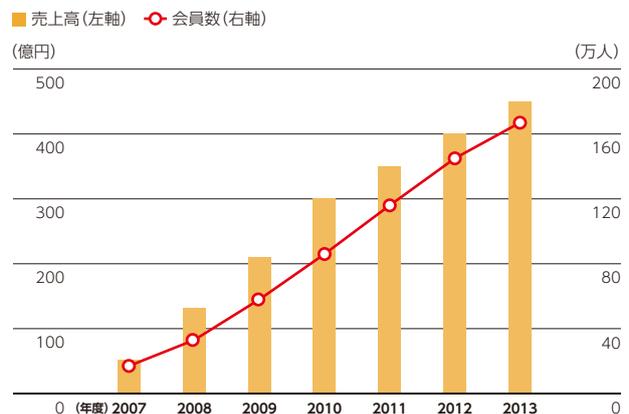


店舗バックルームで
商品の梱包作業



お客様へお届け

| | |
|--------|------------------------------|
| 開始時期 | 2001年3月 |
| 取り扱い品目 | 約3万アイテム (食品、日用品、肌着、子供雑貨他) |
| 配送料 | 324円(税込) ※一定以上の購入で無料 |
| 配送 | 1日10便体制 ※一部店舗を除く |
| 売上計上方法 | イトヨーカドー各店舗の売上に計上 |
| 売上 | 450億円(2013年度) |
| 会員数 | 167万人(2014年2月末) |



グループ環境

店舗の省エネ化

セブン&アイグループ各社では、店舗数の増加や商品・サービスの拡充にともなうCO₂排出量を抑制するため、最新の省エネ設備や再生可能エネルギーの導入などに取り組んでいます。国内の主要9社を対象に、2011年度の排出量を基準として2017年度の総排出量を試算し、その数値から約10%削減することを目標にしています。

■ セブン-イレブン・ジャパンの省エネのための取り組み

セブン-イレブン・ジャパンではLED照明や太陽光発電パネルなどの省エネ設備の導入を進めています。また、店舗の分電盤に「電気の見える化」のための計測器「スマートセンサー」を設置。店舗の電力がいつ、どこで、どれだけ使われたかをパソコンで確認し、設備の使用上における問題などを把握・是正することで無駄な電力消費を削減しています。店舗工法でのCO₂排出量削減策として、鉄骨の量を大幅に削減したプレハブ工法でつくった店舗を増やしています。その他、一部地域では鉄骨構造の店舗と比べ、資材調達から建設にともなうCO₂排出量が少なく、建物解体時における産業廃棄物を削減できる木造店舗も出店しています。



2014年2月末現在の採用店舗数

| | 太陽光パネル | 店内照明のLED化 | リーチインケース照明LED化 | チルドケース照明LED化 | プレハブ工法 | 木造工法 |
|-----|--------|-----------|----------------|--------------|--------|------|
| 店舗数 | 6,548 | 13,429 | 9,616 | 9,667 | 2,567 | 115 |



■ イトーヨーカ堂

イトーヨーカ堂では、新規出店時や改装時に省エネルギー型の設備を導入した環境配慮型店舗を出店しています。2013年11月にオープンした『アリオ市原』は、LED照明に加え、店舗の西側壁面と屋根付駐車場上部に太陽光パネルを設置し、発電した電力を店舗照明の一部として利用しています。また、芝・ツタ植物などによる壁面緑化・駐車場緑地化など約5,125m²の規模で展開しています。

新店以外にも、基本照明と内装照明のLED化を積極的に進めています。



『アリオ市原』削減効果

| | 電力消費の削減量 (千kWh) | CO ₂ 排出量の削減量 (t) |
|--------|-----------------|-----------------------------|
| 太陽光パネル | 21 | 10 |
| LED照明 | 1,344 | 561 |
| 合計 | 1,365 | 571 |



ペットボトル自動回収機の店頭設置

国内の大手小売チェーン全体としては初となるペットボトルの店頭回収、及び国内でのペットボトルリサイクルシステムを、2012年3月より開始しました。

実施店舗 (2014年3月末現在)

| | |
|----------|------|
| イトーヨーカドー | 109店 |
| ヨークベニマル | 53店 |
| ヨークマート | 66店 |

自動回収機を活用したペットボトルのリサイクルシステム



グローバル戦略

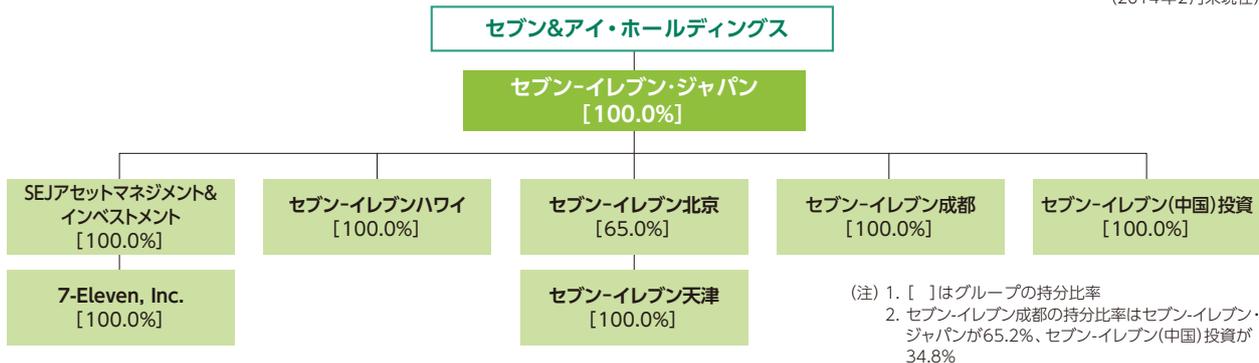
■ コンビニエンスストア事業の資本関係

日本、北米、中南米、中国(北京・天津・成都・青島)では、当社の子会社及び関連会社がセブン-イレブン店舗を運営しています。当社の子会社が運営する国や地域以外では、有力な企業グループがエリアライセンスとなり、セブン-イレブン店舗を運営しています。

今後の北米における業務拡大と収益の向上に向けた体制を強化するため、2012年10月、(株)SEJアセットマネジメント&インベストメントを設立しました。

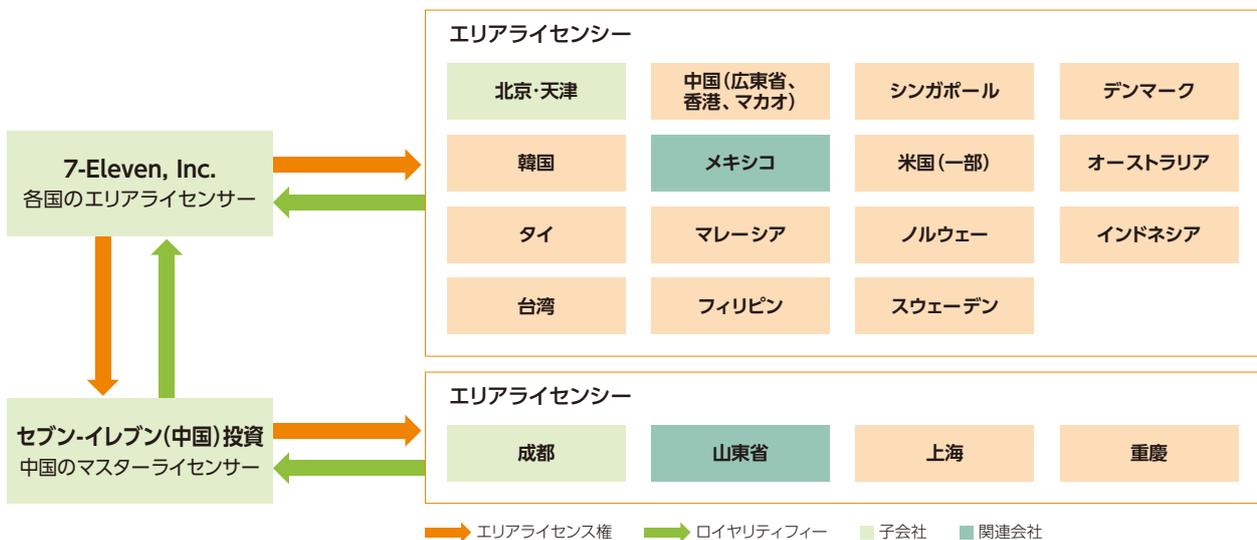
また、中国事業の強化を目的に、2012年9月、中国におけるマスターライセンスであるセブン-イレブン中国有限公司で事業目的、資本金の変更(増資)などを行い、事業の統括と傘下の子会社などに直接投資できるセブン-イレブン(中国)投資有限公司に商号を変更しました。

(2014年2月末現在)



■ 世界のセブン-イレブンとの関係

7-Eleven, Inc.は、日本とハワイ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.のその他の営業収入に計上されます。



■ 世界のセブン-イレブン店舗数

店舗数の推移

(店)

| | 2005年 | 2006年 | 2007年 | 2008年 | 2009年 | 2010年 | 2011年 | 2012年 | 2013年 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 日本 | 11,310 | 11,735 | 12,034 | 12,298 | 12,753 | 13,232 | 14,005 | 15,072 | 16,319 |
| アメリカ・カナダ | 6,302 | 6,564 | 6,683 | 6,782 | 6,972 | 7,188 | 7,752 | 8,545 | 8,641 |
| 韓国 | 1,238 | 1,421 | 1,750 | 1,995 | 2,186 | 3,145 | 5,249 | 6,986 | 7,085 |
| タイ | 3,311 | 3,785 | 4,279 | 4,778 | 5,270 | 5,790 | 6,276 | 6,822 | 7,429 |
| 台湾 | 4,037 | 4,385 | 4,705 | 4,800 | 4,744 | 4,750 | 4,801 | 4,852 | 4,919 |
| 中国 | 952 | 1,105 | 1,358 | 1,512 | 1,670 | 1,711 | 1,792 | 1,919 | 2,001 |
| その他 | 2,556 | 2,840 | 3,104 | 3,573 | 4,101 | 4,477 | 5,110 | 5,563 | 6,039 |
| 合計 | 29,706 | 31,835 | 33,913 | 35,738 | 37,696 | 40,293 | 44,985 | 49,759 | 52,433 |

(注) 日本は翌年2月末、その他の国・地域は12月末の店舗数

■ 世界のセブン-イレブン運営会社

| 国・地域 | 運営会社 | 店舗数(店) |
|--------------------|---|--------|
| タイ | C. P. ALL Public Company Ltd. [Charoen Pokphand Group] | 7,429 |
| 韓国 | Korea-Seven Co., Ltd. [Lotte Group] | 7,085 |
| 台湾・中国(上海) | President Chain Store Corp. [Uni-President Enterprises Corp.] | 4,994 |
| メキシコ | 7-Eleven Mexico S.A. de C.V. [Valso, S.A. de C.V.] | 1,649 |
| 中国(広東省・香港・マカオ) | The Dairy Farm Company, Limited [Dairy Farm International Holdings Limited] | 1,607 |
| マレーシア | 7-Eleven Malaysia Sdn Bhd | 1,557 |
| フィリピン | Philippine Seven Corporation [President Chain Store Corporation] | 1,009 |
| オーストラリア | 7-Eleven Stores Pty. Ltd. | 595 |
| ノルウェー・スウェーデン・デンマーク | Reitan Servicehandel | 543 |
| シンガポール | Cold Storage Singapore (1983) Pte. Ltd. [Dairy Farm International Holdings Limited] | 537 |
| アメリカ | Resort Retailers, Inc. | 290 |
| | Southwest Convenience Stores, Inc. | |
| インドネシア | PT Modern Putraindonesia | 149 |
| 中国(山東省) | 山東衆郵便利生活有限公司 | 32 |
| 中国(重慶) | 新玖商業發展有限公司 | 2 |

(注) 1. 2013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

3. 中国山東省においてセブン-イレブンを運営する山東衆郵便利生活有限公司はセブン-イレブン・ジャパンの関連会社

4. メキシコにおいてセブン-イレブンを運営する7-Eleven Mexico S.A. de C.V.は7-Eleven, Inc.の関連会社

■ 既存エリアライセンスに対する支援プログラム

「セブン-イレブン」のブランド力を強化するため、セブン-イレブン・ジャパン(SEJ)とライセンスの7-Eleven, Inc. は、SEJがこれまで培ってきた経験を世界各国のエリアライセンスのレベルアップに活用するプログラムを構築しました。支援プログラム契約を結んだエリアライセンスに対して、支援をスタートしています。

支援内容

1. 店舗運営などのビジネスプロセスの支援や指導

- ・ファスト・フードを中心に、既存商品の品質改善や新商品の開発手法
- ・立地環境に即した店舗運営手法、経営指導員のコンサルティングスキル
- ・出店候補地選定手法ほか、物流・建築設備・ITなど、包括的に支援

2. モデル店の開設

- ・既存店を改装し、品揃えや陳列、接客サービスなどにSEJの経験を取り入れた店づくりを実践
- ・モデル店で育んだ成功事例の既存店への拡大、モデルエリアを構築し、FCビジネスのマネジメント手法を支援

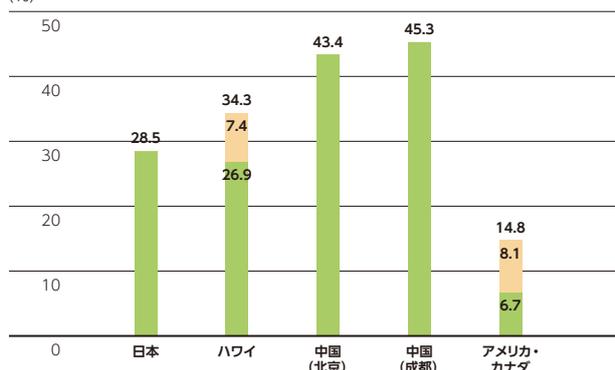
3. SEJによるエリアライセンスの幹部候補社員の研修受け入れ

- ・店舗オペレーション、店舗開発、商品開発の営業3部門から研修生を受け入れ
- ・研修及び各専門分野での実地研修

■ 世界のセブン-イレブンのファスト・フードの売上

2013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、コーヒーなど)
 2. ハワイ、アメリカ・カナダは商品売上に対する構成比
 3. 海外子会社の決算期は12月期

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、レストランを展開しており、業態の垣根を越えて情報の交換や商品の共同開発にも取り組んでいます。また、コンビニエンスストア事業を更に強化するために、中国におけるマスターライセンスであるセブン-イレブン中国有限公司で、事業目的、資本金の変更(増資)などを行い、事業の統括と傘下の子会社などに直接投資できるセブン-イレブン(中国)投資有限公司に商号を変更しました。

またスーパーストア事業におきましても、事業の統括と傘下の子会社に直接投資ができるイトーヨーカ堂(中国)投資有限公司を設立しました。

(2014年2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 65.0% 北京王府井百貨(集団)股份有限公司 25.0% 中国糖業酒類集团公司 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 | 46,000 千米ドル | セブン-イレブン・ジャパン 65.2% セブン-イレブン(中国)投資有限公司 34.8% |
| セブン-イレブン(中国) 投資有限公司 | 中国事業における 投資会社及び セブン-イレブンの マスター・ ライセンス*1 | 2012年9月 | - | 250 百万人民元 | セブン-イレブン・ジャパン 100.0% |
| セブン-イレブン天津 有限公司 | コンビニエンス ストア | 2012年11月 | 2012年 11月 | 104.6 百万人民元 | セブン-イレブン北京有限公司 100.0% |
| 山東衆郵便利生活 有限公司 | コンビニエンス ストア | 2012年6月 | 2012年 11月 | 120 百万人民元 | 衆地集团有限公司 65.0% セブン-イレブン・ジャパン 35.0% |
| 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 75.8% 伊藤忠商事・伊藤忠中国 12.3% 中国華孚貿易発展集团公司 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 74.0% 中国華孚貿易発展集团公司 12.0% 伊藤忠商事・伊藤忠中国 9.0% 永利都(成都)房産開発有限公司 5.0% |
| イトーヨーカ堂(中国) 投資有限公司 | 中国事業における 投資会社 | 2012年7月 | - | 30,000 千米ドル | イトーヨーカ堂 100.0% |
| セブン&アイ・レストラン 管理(北京)有限会社*2 | レストラン | 2009年2月 | 2009年 7月21日 | 100 百万人民元 | セブン&アイ・フードシステムズ 75.0% 北京王府井百貨(集団)股份有限公司 15.0% 中国糖業酒類集团公司 10.0% |

*1 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・河北省及び香港・マカオ・広東省を除く

*2 セブン&アイ・レストラン(北京)有限会社は、2013年8月27日付でセブン&アイ・レストラン管理(北京)有限会社に商号を変更

■ 売上高の推移

(百万円)

| | 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 | 2012年度 | 2013年度 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 成都イトーヨーカ堂 | 8,099 | 12,707 | 15,611 | 19,682 | 26,690 | 36,738 | 41,192 | 48,048 | 50,672 | 53,513 | 62,788 |
| 華糖ヨーカ堂 | 14,493 | 16,809 | 20,585 | 26,514 | 33,901 | 36,369 | 31,932 | 30,008 | 28,477 | 27,902 | 34,015 |
| セブン-イレブン北京 | - | - | 882 | 1,997 | 3,563 | 4,686 | 5,204 | 5,874 | 7,754 | 11,273 | 14,458 |
| セブン-イレブン成都 | - | - | - | - | - | - | - | - | 517 | 1,909 | 3,505 |
| 為替換算レート(1元=) | ¥13.98 | ¥13.06 | ¥13.57 | ¥14.62 | ¥15.51 | ¥14.85 | ¥13.72 | ¥12.90 | ¥12.32 | ¥12.72 | ¥15.92 |

(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



成都イトーヨーカ堂



華糖ヨーカ堂



セブン-イレブン北京



セブン-イレブン成都

金融サービス

■ ATM事業

セブン銀行は、2014年3月末現在、589の金融機関と提携しており、セブン-イレブンを中心とした国内グループ各社の店舗などに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。



■ 海外送金サービス

セブン銀行は2011年3月から、日本に住む外国人や海外に家族や知人がいる日本人の方々のニーズに応える海外送金サービスを提供しています。

2013年度の年間送金件数は前年度のおよそ2倍となる391,000件となりました。

海外送金サービスの特長

- ・セブン銀行口座よりATM・パソコン・携帯電話を通じて原則24時間365日送金可能
- ・シンプルかつリーズナブルな送金手数料
- ・ウェスタンユニオンが提携する200以上の国と地域、49万ヶ所以上の拠点で受け取り可能
- ・送金から最短数分で受け取り可能

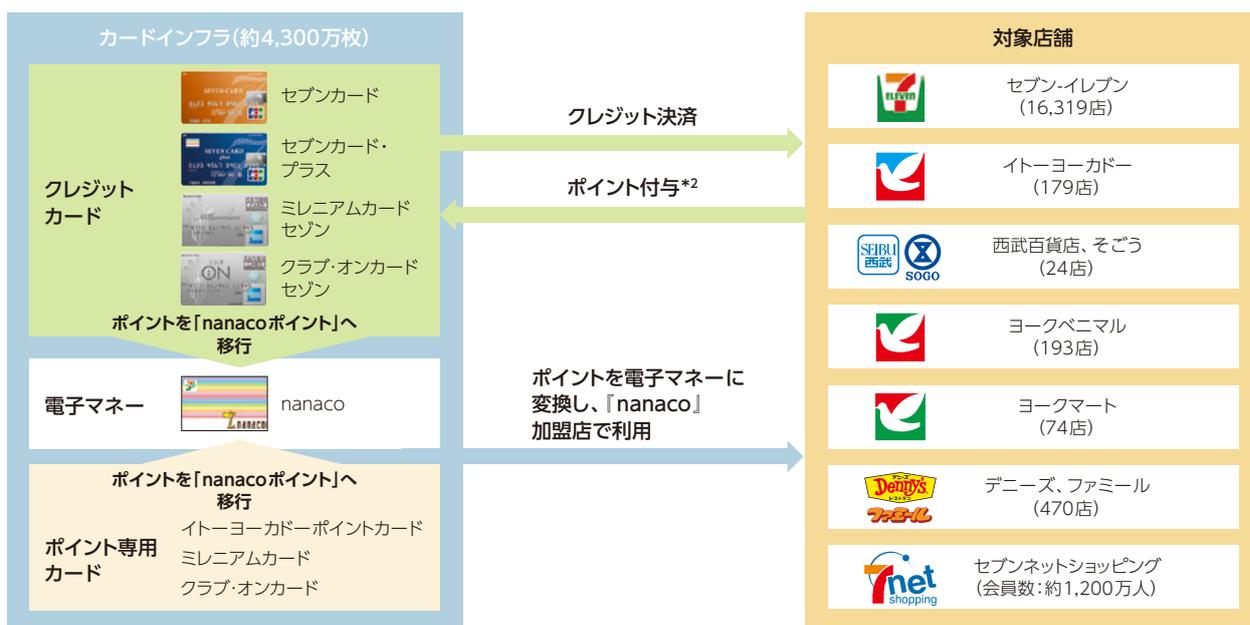


■ グループのカード事業

セブン&アイグループでは、4,300万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。クレジットカード及び電子マネーのグループ利用拡大と併せ、カード決済と連動したポイントサービスの共通化など、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んでいます。

■ セブン&アイ ポイントサービス

セブン&アイ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。



(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2014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