

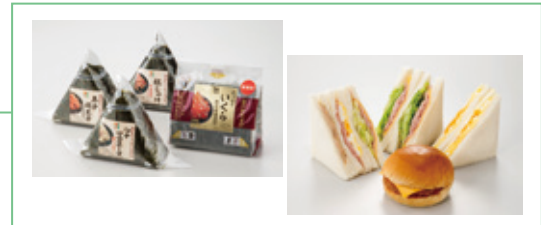
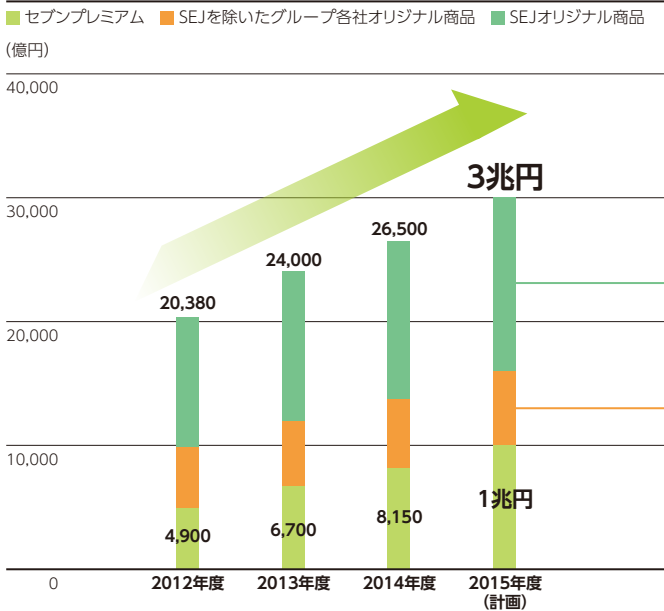
# 商品政策

## ■ 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グループ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

## ■ 地域性への対応

セブン&アイグループでは、きめ細かくお客様のニーズに対応するため、地域のお客様の嗜好に合わせた商品の開発を推進しています。

例えば、セブン-イレブン・ジャパンでは、創業以来続けてきた店舗と本部の関係をさらに進化させ、商品開発とオペレーションの組織をより細かく分割し、地域性を採り入れたマーチャンダイジングと店舗運営を図ります。

## ■ セブンプレミアム

グループのプライベートブランド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。

### 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

- NB売筋商品と同等またはそれ以上の品質
- NB実勢価格と比べ値頃感のある価格設定

#### ○ セブンゴールド

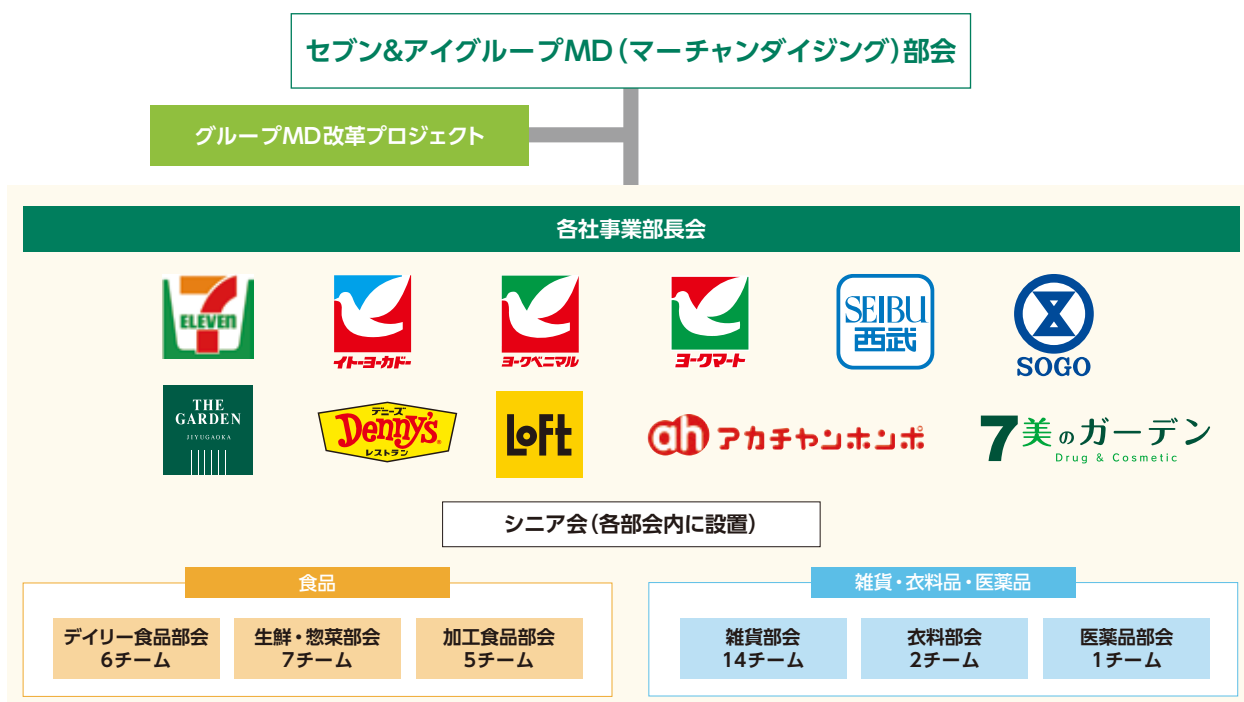
- 「ちょっと贅沢しても美味しいものを食べたい」というニーズに応えた、上質なセブンプレミアム
- 専門店・繁盛店と同等以上の品質
- お買い求めやすい価格

#### ○ セブンライフスタイル

- 「日常をより上質に」をコンセプトとした生活雑貨
- デザイン・素材等細部にまでこだわったラインナップ

## ■ 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35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
2008年	11月	住居関連商品の販売開始
	3月	生鮮加工品の販売開始
2009年	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
	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
2010年	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
2011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
2013年	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
2014年	8月	間伐材リサイクルペットフィルムを使用した環境配慮型セブンプレミアムの販売開始

### 「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、品質と値頃感がマッチした商品を開発しています。

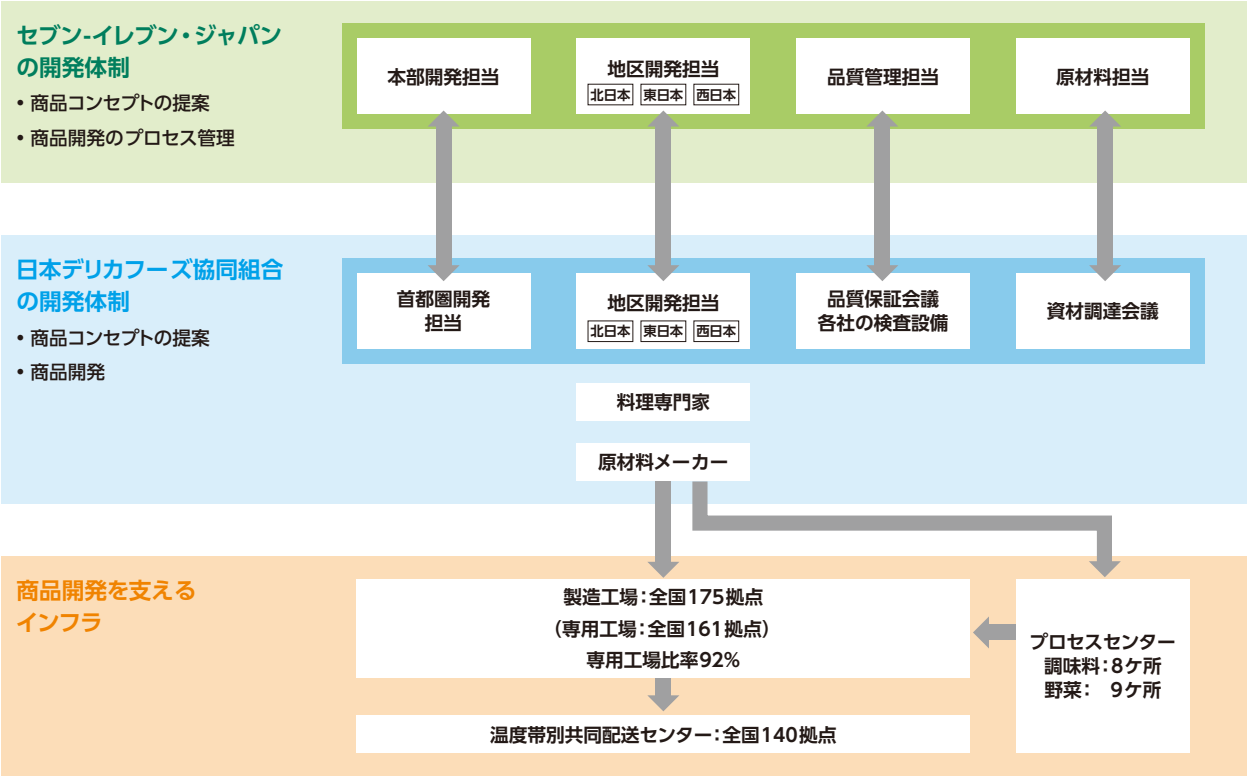
### 単品で年間販売金額が10億円以上の商品



# 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～

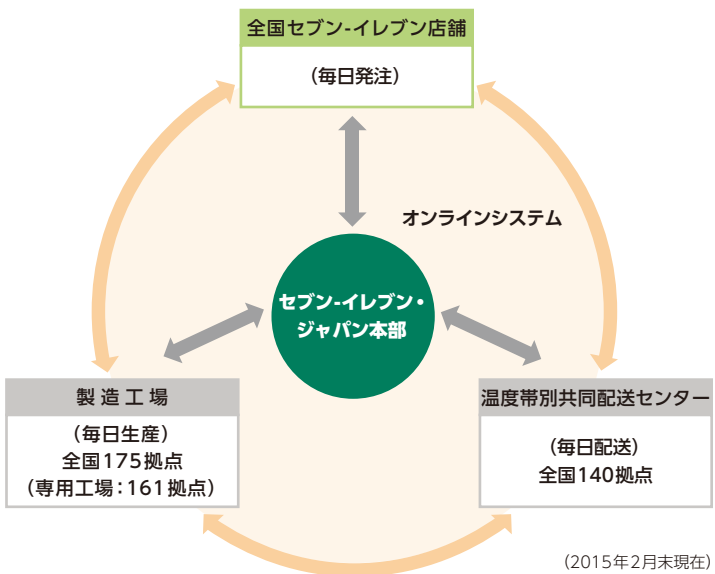
### 商品開発の仕組み



(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2015年2月末現在

### 商品の供給システム

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

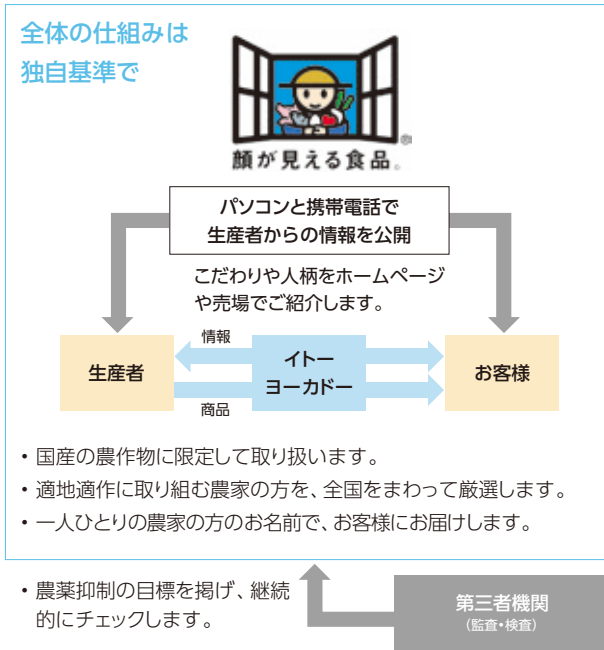


オリジナルデイリー商品

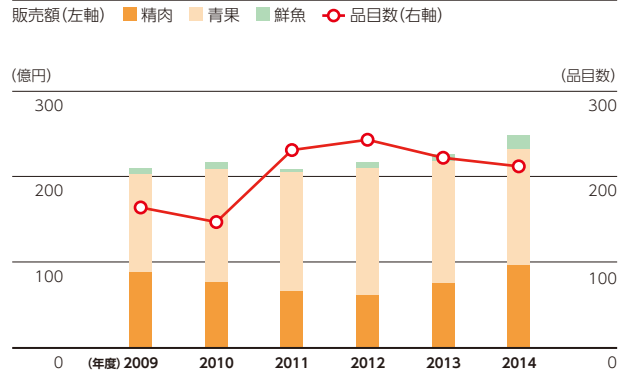
■ 「顔が見える食品。」の取り組み

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



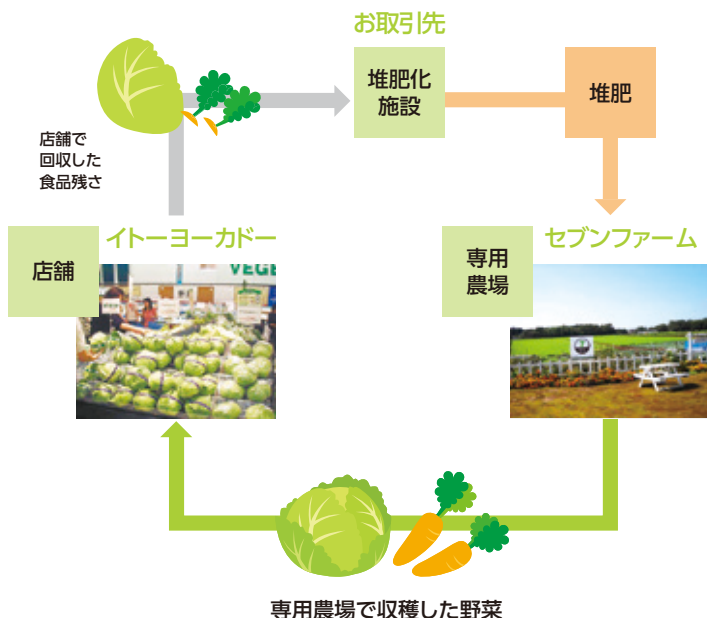
「顔が見える食品。」の取り扱い状況



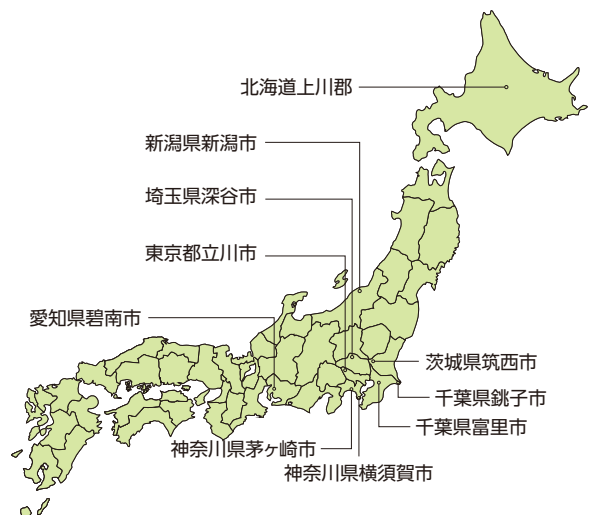
■ 環境循環型農業 「セブンファーム」

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2015年2月末時点で全国10ヶ所(計200ヘクタール)に展開し、2015年度は250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(2015年2月末現在)

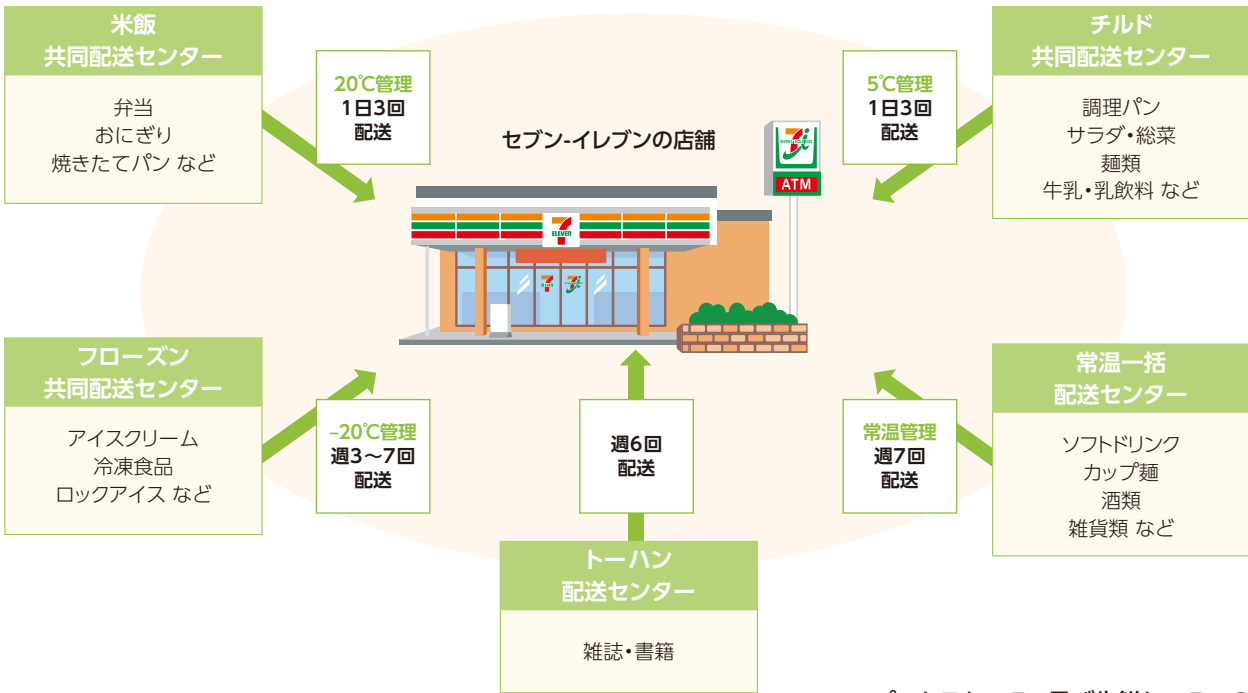


# 物流システム

## 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 13ヶ所  
青果センター 4ヶ所

#### ヨークベニマル

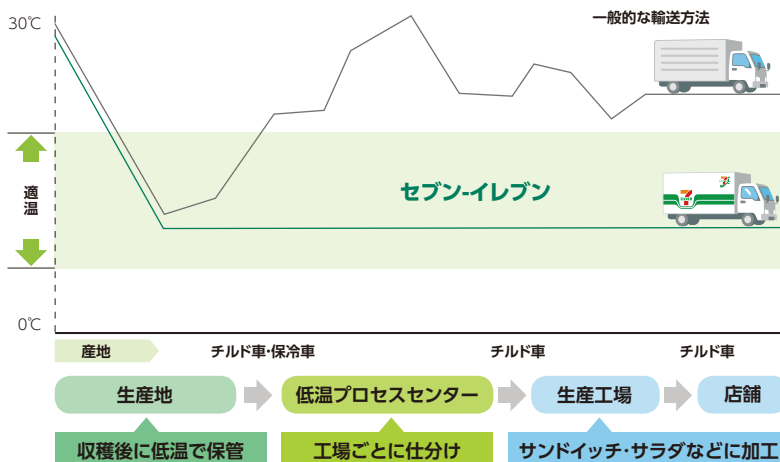
生鮮センター 6ヶ所

(2015年2月末現在)

	延べセンター数	拠点数
5°C管理	68	5°C 11 20°C 12 共同 57
20°C管理	69	
-20°C管理	18	18
小計	155	98
常温管理	-	42
合計	-	140

(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

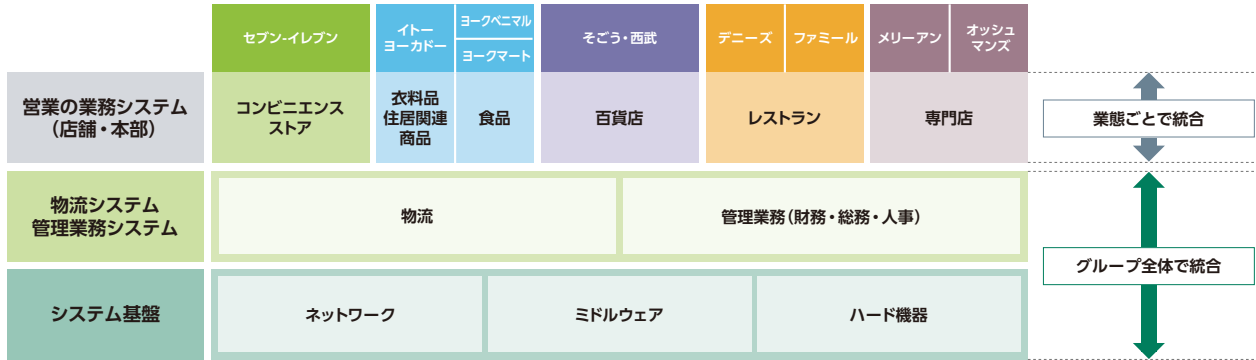
畑で収穫されたばかりの野菜を新鮮なまま輸送・加工するために、「コールドチェーン(低温物流網)」を導入しています。収穫された野菜はその場で低温保管され、配送車、仕分けセンター、生産工場から店舗まで、一貫した温度管理のもとで配送されています。

# 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。

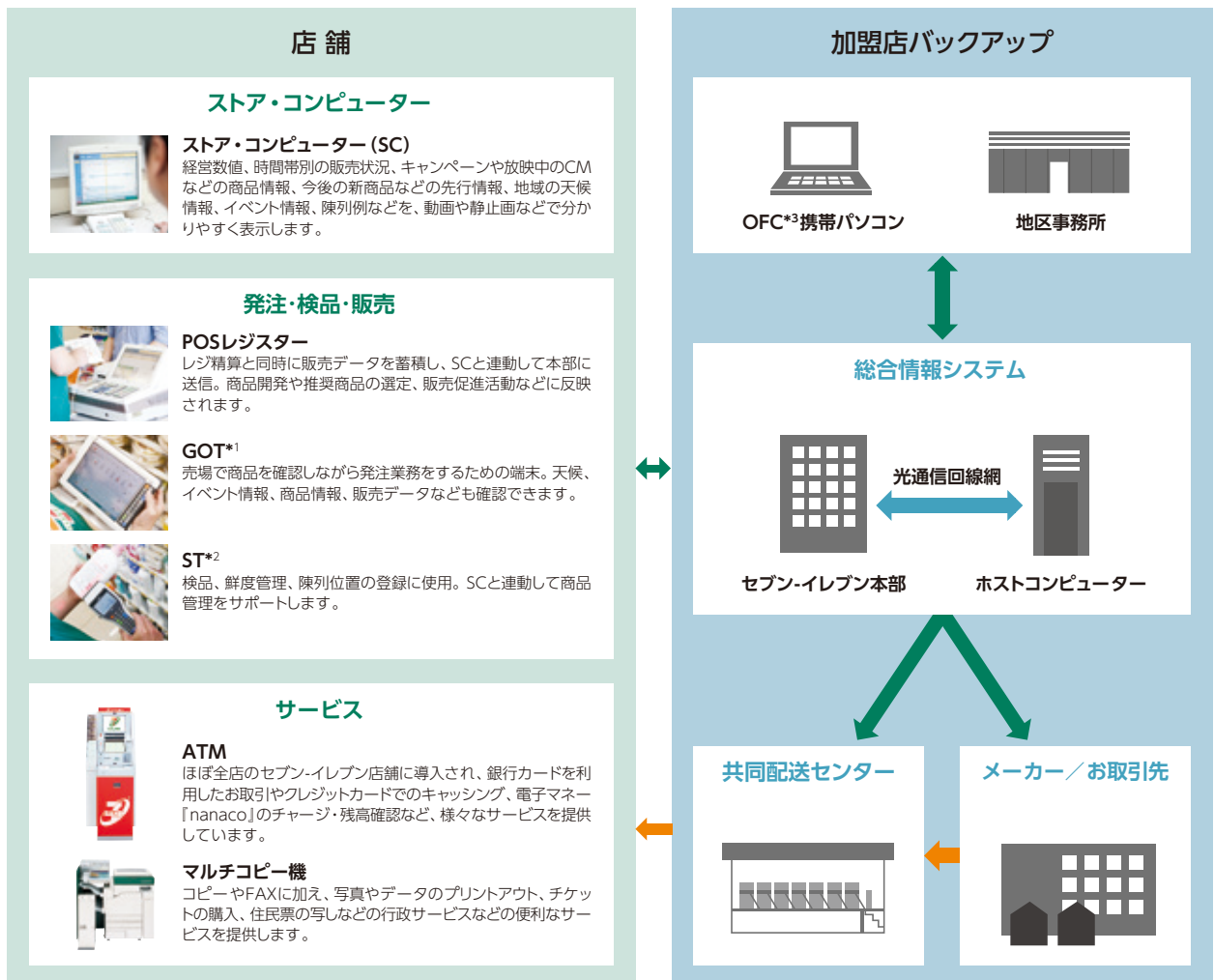
### 全体概要



## ■ 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

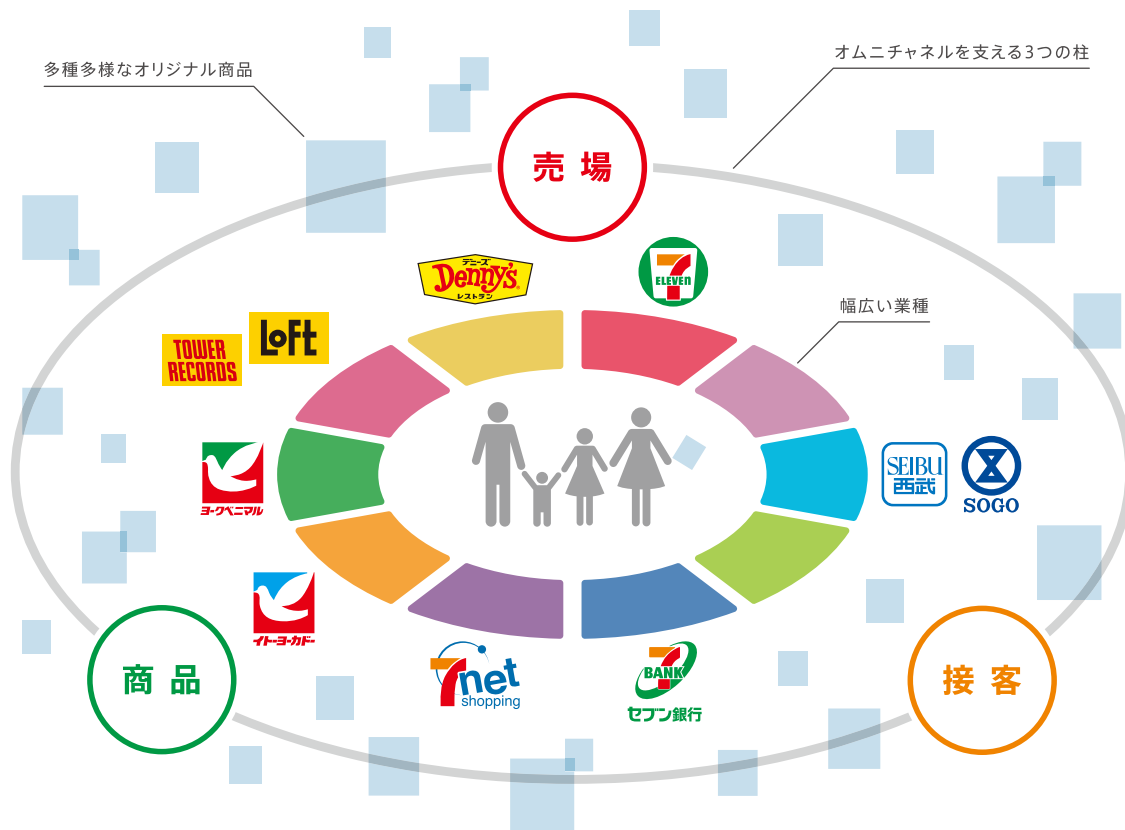
# オムニチャネル戦略

## ■ 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19,000店の店舗網
  - ・ 国内1日来店客数約2,050万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。

## ■ グループが目指すオムニチャネル

- 本質は顧客戦略 = 新たな買い物体験の創出
- ・ プライベートブランドを中心とした新しく上質な商品の展開
  - ・ 19,000店超のお客様接点での上質な接客サービス
  - ・ いつでもどこでも買える機会の提供

## ■ 計画実行に向けたプロジェクト設置

各プロジェクトでは、セブン&アイ・ホールディングスおよび主要事業会社の経営幹部が責任者となりリーダーシップを発揮することで、オムニチャネル戦略の推進を図る体制を構築しています。

プロジェクト	テーマ
1. 商品	新しく上質なPB商品の開発、価値・魅力を伝える商品情報
2. 店舗・物流	店舗受け取り・返品、タブレット端末による接客販売、即日配達
3. ネット・会員	共通ID、お客様視点のポイント・決済、一人ひとりに合った商品提案
4. セキュリティ	セキュリティ認証の取得、顧客管理、監視・監査体制

## ■ オムニチャンネル戦略推進の体制

セブン&アイグループでは、オムニチャンネル戦略を「成長の第2ステージ」と位置づけ、推進していきます。

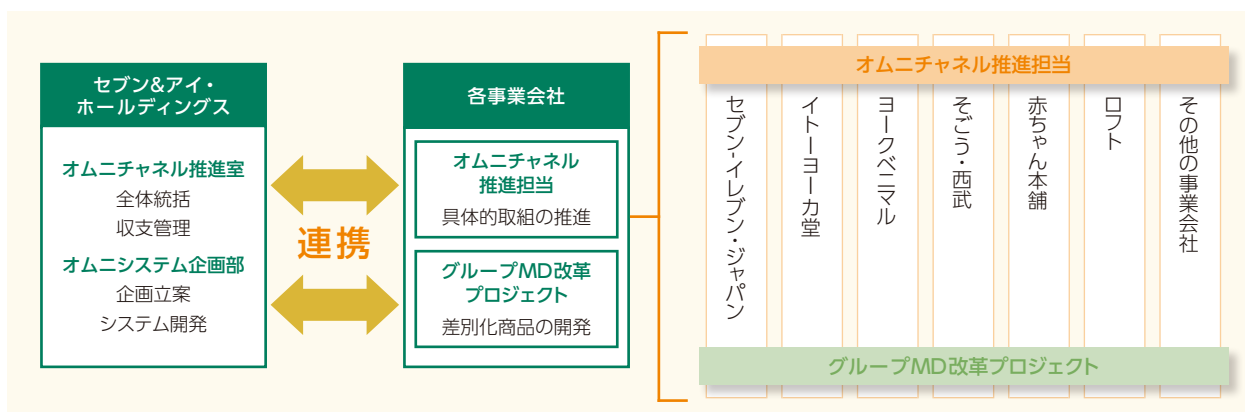
オムニチャンネルはグループ全体に収益が寄与するとの考えに基づき、統合システムの開発投資と運営経費はセブン&アイ・ホールディングスが負担し、各事業会社は配送費と各社サイトの運営費等の負担とすることで意欲的な取り組みを引き出します。

### ●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。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。

### ●グループMD改革プロジェクトとの連携

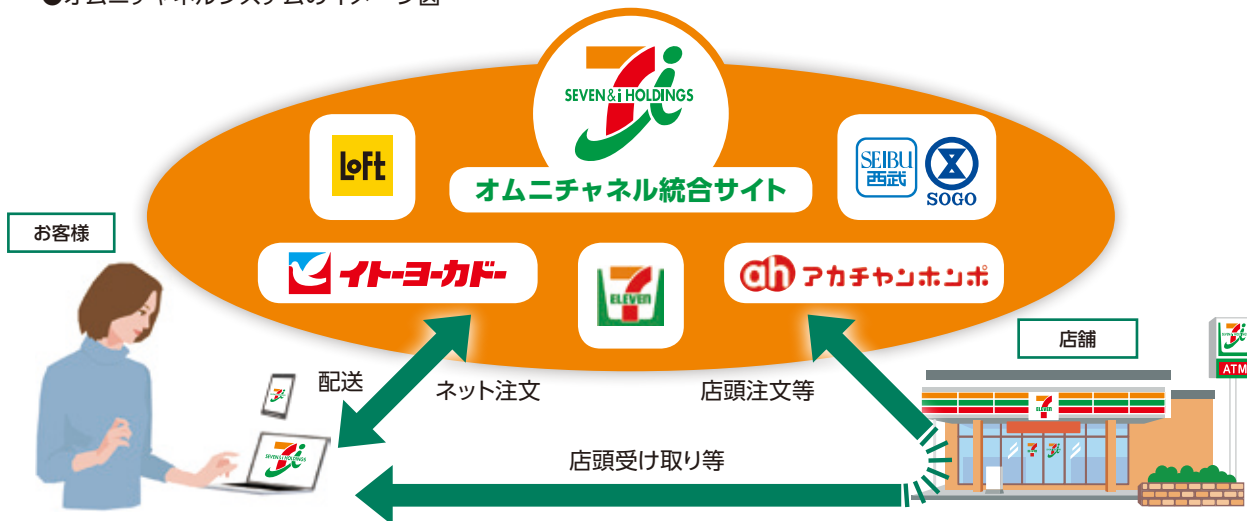
各事業会社の商品開発担当で構成されたグループMD改革プロジェクトと連携し、プライベートブランド商品を中心とした付加価値の高い、新しくて上質な商品を開発・提案することにより、当社グループならではのオムニチャンネルを実現します。



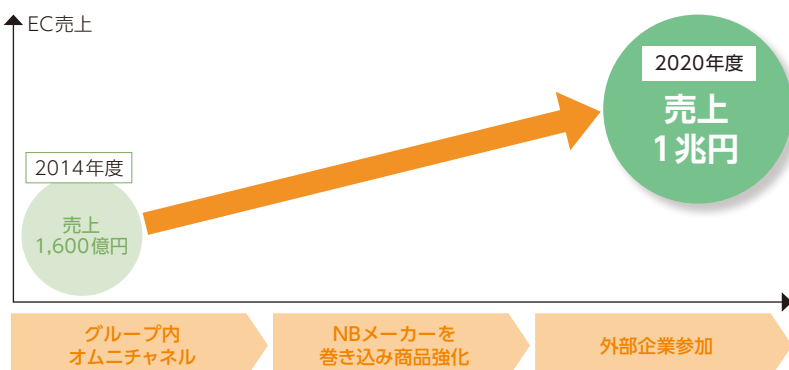
## ■ オムニチャンネル統合サイト本格稼働開始

2015年10月に、オムニチャンネル統合サイトが本格稼働します。店頭受け取りに加え、商品をセブン-イレブンの店舗スタッフがお客様のご自宅までお届けするサービスの拡充を検討していきます。

### ●オムニチャンネルシステムのイメージ図



### ●ビジネスロードマップ



稼働当初はグループ内の事業会社のみですが、将来は外部企業との接続を構想しており、お客様の生活にとって欠かすことのできないインフラに育てていきます。



# 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。

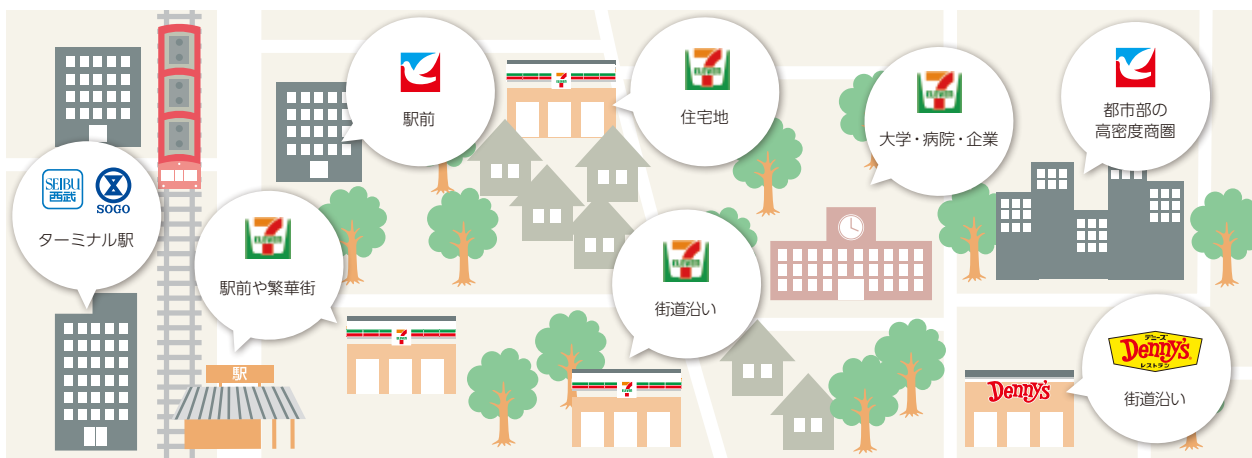
### ■ ドミナント出店戦略

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
- ・ 効率的な物流体制の構築
- ・ 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"> <li>・ 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</li> <li>・ 既存店舗の活性化を目的にスクラップ&amp;ビルドを積極的に実施</li> <li>・ 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</li> <li>・ 2010年11月より「複数店経営奨励制度」の内容を拡充</li> <li>・ 2015年2月末現在で43都道府県に展開。2015年3月より高知県、6月より青森県、10月より鳥取県(予定)への出店を開始</li> </ul>
総合スーパー	イトーヨーカドー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関東を中心にドミナントを形成</li> <li>・ 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</li> </ul>
ショッピングセンター	アリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関東を中心に都市型のショッピングセンターを18店舗展開(グランツリー含む)</li> <li>・ イトーヨーカドーを核テナントに配し、テナントを集積</li> </ul>
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"> <li>・ ヨークベニマルは南東北、北関東でドミナントを形成</li> <li>・ ヨークマートは南関東を中心にドミナントを形成</li> <li>・ 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</li> </ul>
百貨店	西武 そごう	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「西武」と「そごう」の2つの百貨店ブランドで展開</li> <li>・ 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</li> <li>・ 店舗特性を踏まえ、「基幹店」「地域一番店」「業態複合店」に区分</li> <li>・ 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</li> </ul>
レストラン	デニーズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関東を中心に全国16都府県で店舗展開</li> </ul>
専門店	アカチャンホンポ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ショッピングセンター内を中心に全国30都道府県に店舗を展開</li> <li>・ グループ内ではイトーヨーカドーやアリオを中心に46店舗を出店</li> </ul>
	ロフト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ グループ内では、西武、そごう、イトーヨーカドー、アリオなどに39店舗を出店</li> </ul>

(注)店舗数及び展開エリアは2015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(2014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



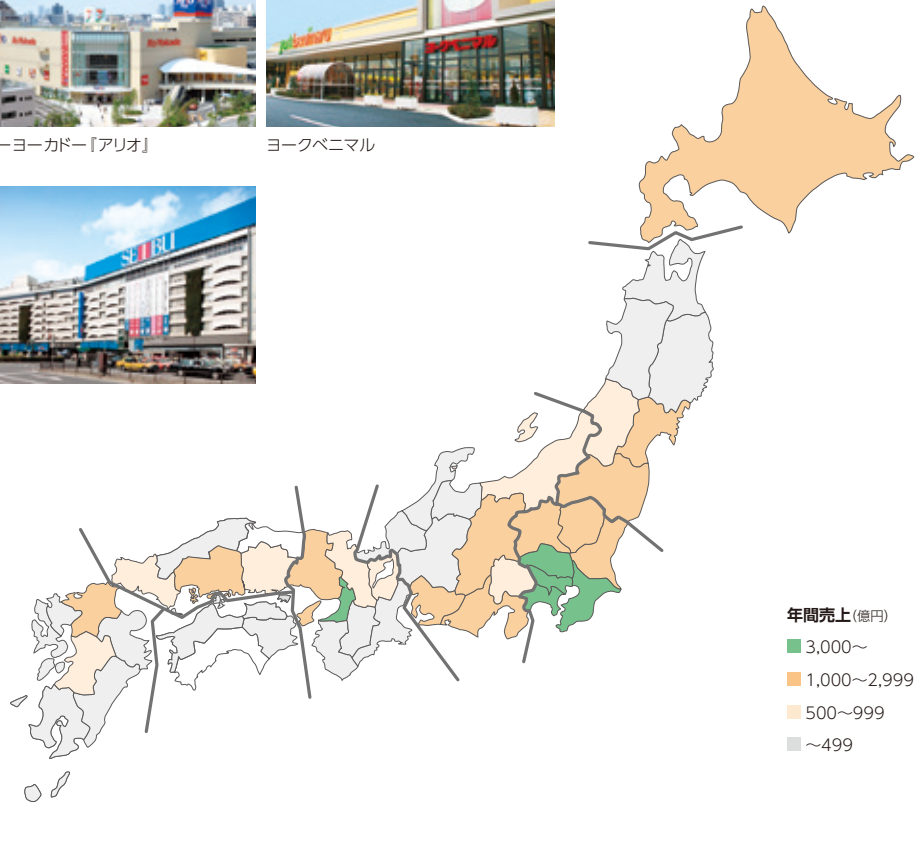
そごう



西武



デニーズ



### ■ 国内店舗ネットワーク

(2015年2月末現在、店)

北海道	922	11	-	-	1	6	4	2
東北	1,117	10	144	-	1	20	4	5
関東	7,005	130	56	76	13	344	45	51
中部	3,035	16	-	-	2	84	16	10
近畿	2,201	11	-	-	5	18	20	15
中国	1,078	3	-	-	1	2	6	5
四国	226	-	-	-	1	-	1	3
九州	1,907	-	-	-	-	-	3	3
合計	17,491	181	200	76	24	474	99	94

## 買物支援等

### 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2015年3月末で約2,100台が稼働しています。  
2015年度末までには、3,000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。

2015年3月末では約800店舗に導入しています。



#### ■ 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、2015年2月末時点で35台が稼働しています。



#### ■ 高齢者等の見守り活動

2015年3月末現在、103自治体(4県99市町村)と『高齢者等の見守りに関する協定』(個別協定)を締結しています。自治体とセブン-イレブンが連携して「見守り活動」を実施することで、地域の安全・安心な街づくりを目指します。お届けサービスを実施しているセブン-イレブンだからこそできるこの活動を通じて、地域拠点としての役割を更に向上させ、より「近くて便利」なお店づくりを目指します。

#### ■ 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4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	500億円(2014年度)
会員数	200万人(2015年2月末)

#### ■ ネットスーパー専用店舗

ネットスーパーの潜在ニーズは高いものの、イトヨーカドーが店舗しておらず、これまで対応できていなかった都心部における新たな事業拠点として、2015年3月に「セブン&アイ ネットスーパー 西日暮里店」を開設しました。

通常店舗の約5倍となる1日最大2,000件のご注文にお応えするために、業界初となる専用の設備や仕組みを導入した、ネットスーパー専用店舗です。

## グループ環境等

### ■ 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CO<sub>2</sub>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。2014年には、店内の照明の電気使用量をさらに50%削減できる新仕様のLED照明の導入を開始しました。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。その他、一部地域では資材調達から建設にともなうCO<sub>2</sub>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の出店や、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も増やしています。



#### 2015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	木造工法	プレハブ工法
店舗数	7,182	15,423	13,199	15,454	154	3,328

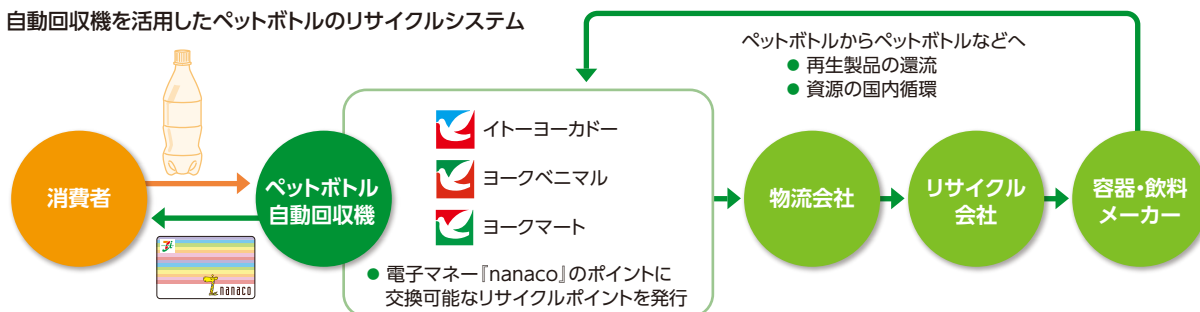
### ■ ペットボトル リサイクルプロジェクト

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 (2015年2月末現在)

イトーヨーカドー	142店
ヨークベニマル	67店
ヨークマート	67店

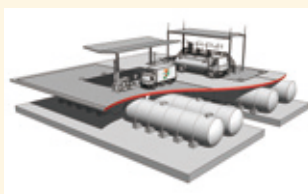
#### 自動回収機を活用したペットボトルのリサイクルシステム



### 大規模災害対策

セブン&アイグループでは、大規模災害対策として、国内小売業で初となる燃料備蓄基地である「杉戸燃料備蓄基地」を2014年5月に完成いたしました。本基地の完成により、首都直下地震等の大規模災害発生時において、被災地域をはじめとする避難所やセブン&アイ各店舗へ緊急物資・商品をより迅速・確実に配送することができるようになります。

コンビニエンスストア、スーパーストア、百貨店等、多業態を擁する他に類を見ない小売グループとして、災害発生時における社会インフラとしての機能をより一層強化すべく、今後も大規模災害への対策に注力してまいります。



「杉戸燃料備蓄基地」全体イメージ



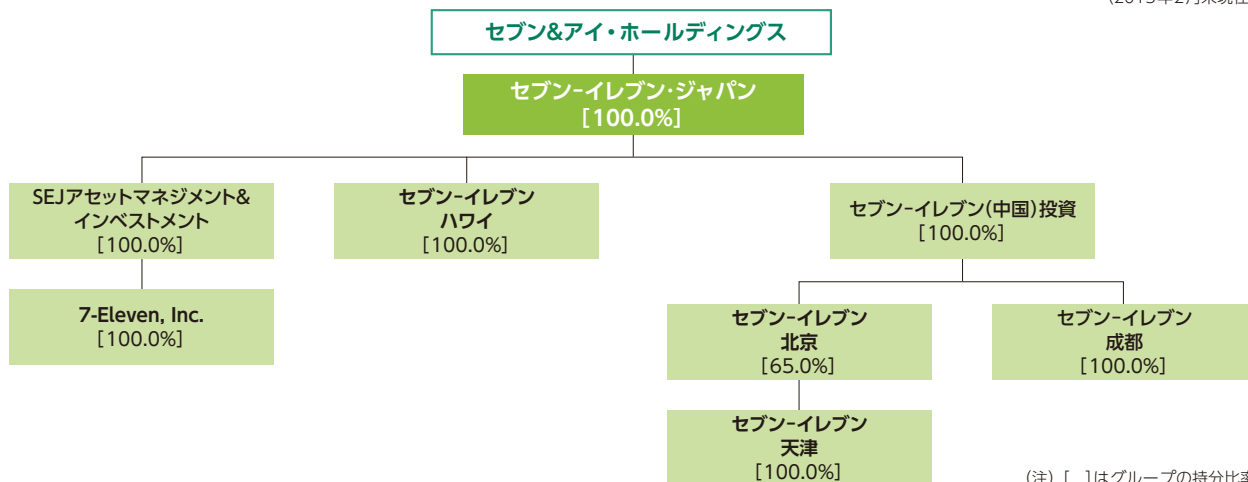
「杉戸燃料備蓄基地」外観

# 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。

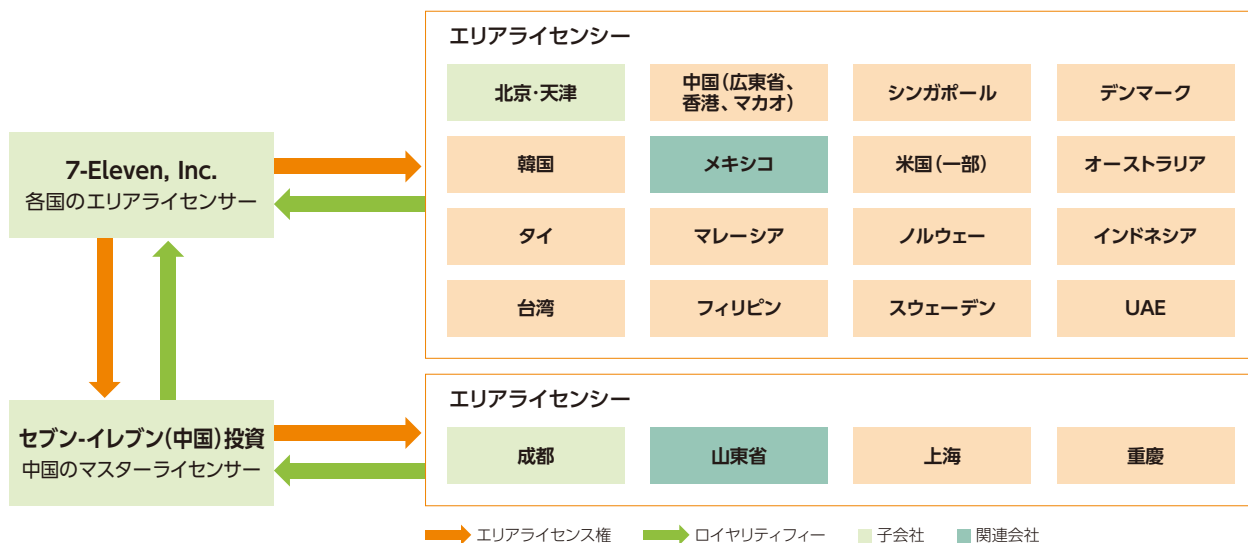
(2015年2月末現在)



(注) [ ]はグループの持分比率

## ■ 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)

	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年
日本	11,735	12,034	12,298	12,753	13,232	14,005	15,072	16,319	17,491
アメリカ・カナダ	6,564	6,683	6,782	6,972	7,188	7,752	8,545	8,641	8,646
韓国	1,421	1,750	1,995	2,186	3,145	5,249	6,986	7,085	7,231
タイ	3,785	4,279	4,778	5,270	5,790	6,276	6,822	7,429	8,127
台湾	4,385	4,705	4,800	4,744	4,750	4,801	4,852	4,919	5,040
中国	1,105	1,358	1,512	1,670	1,711	1,792	1,919	2,001	2,064
その他	2,840	3,104	3,573	4,101	4,477	5,110	5,563	6,039	6,682
合計	31,835	33,913	35,738	37,696	40,293	44,985	49,759	52,433	55,281

(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]	8,127
韓国	Korea-Seven Co., Ltd. [Lotte Group]	7,231
台湾・中国(上海)	President Chain Store Corp. [Uni-President Enterprises Corp.]	5,116
メキシコ	7-Eleven Mexico S.A. de C.V. [Valso, S.A. de C.V.]	1,826
マレーシア	7-Eleven Malaysia Sdn Bhd	1,745
中国(広東省・香港・マカオ)	The Dairy Farm Company, Limited [Dairy Farm International Holdings Limited]	1,652
フィリピン	Philippine Seven Corporation [President Chain Store Corporation]	1,282
オーストラリア	7-Eleven Stores Pty. Ltd.	611
ノルウェー・スウェーデン・デンマーク	Reitan Servicehandel	538
シンガポール	Cold Storage Singapore (1983) Pte. Ltd. [Dairy Farm International Holdings Limited]	493
アメリカ	Resort Retailers, Inc.	289
	Southwest Convenience Stores, Inc.	
インドネシア	PT Modern Putraindonesia	187
中国(山東省)	山東衆邸便利生活有限公司[衆地集团有限公司]	25
中国(重慶)	新玖商業発展有限公司[新希望集团有限公司]	10
UAE	SEVEN EMIRATES INVESTMENT L.L.C	-

(注) 1. 2014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. UAEは2015年夏に出店予定

## ■ 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、経営指導員のカウンセリングスキル
- ・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

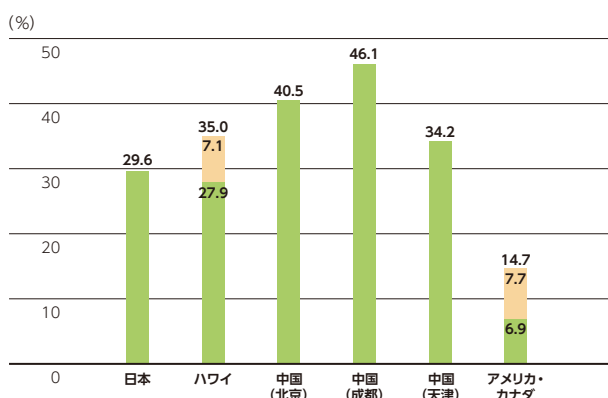
- ・既存店を改装し、品揃えや陳列、接客サービスなどにSEJの経験を取り入れた店づくりを実践
- ・モデル店で育んだ成功事例の既存店への拡大、モデルエリアを構築し、FCビジネスのマネジメント手法を支援

#### 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

### 2014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。

(2015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(中国)投資有限公司 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(中国)投資有限公司 100.0%
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*	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 20.0% セブン-イレブン(中国)投資有限公司 15.0%
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 75.0% 中国糖業酒類集团公司 12.0% 伊藤忠商事 8.0% 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%

\* 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

## 売上高の推移

(百万円)

	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	2014年度
成都イトーヨーカ堂	12,707	15,611	19,682	26,690	36,738	41,192	48,048	50,672	53,513	62,788	70,650
華糖ヨーカ堂	16,809	20,585	26,514	33,901	36,369	31,932	30,008	28,477	27,902	34,015	31,814
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	17,983
セブン-イレブン成都	-	-	-	-	-	-	-	517	1,909	3,505	4,204
セブン-イレブン天津	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,136	3,783
為替換算レート(1元=)	¥13.06	¥13.57	¥14.62	¥15.51	¥14.85	¥13.72	¥12.90	¥12.32	¥12.72	¥15.92	¥17.18

(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



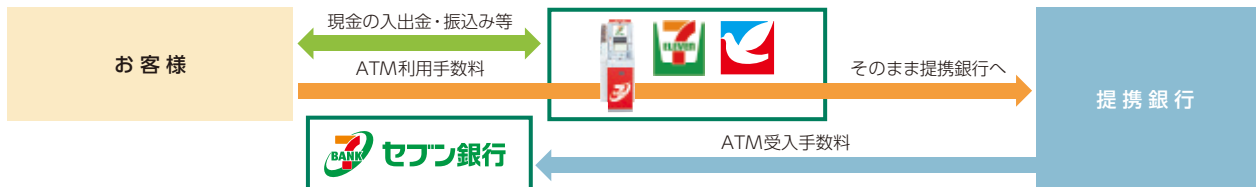
セブン-イレブン成都

# 金融サービス

## 銀行事業

### ■ ATM事業

セブン銀行は、2015年3月末現在、594の金融機関等と提携しており、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。

2014年度の年間送金件数は前年度のおよそ1.6倍となる633,000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、51万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



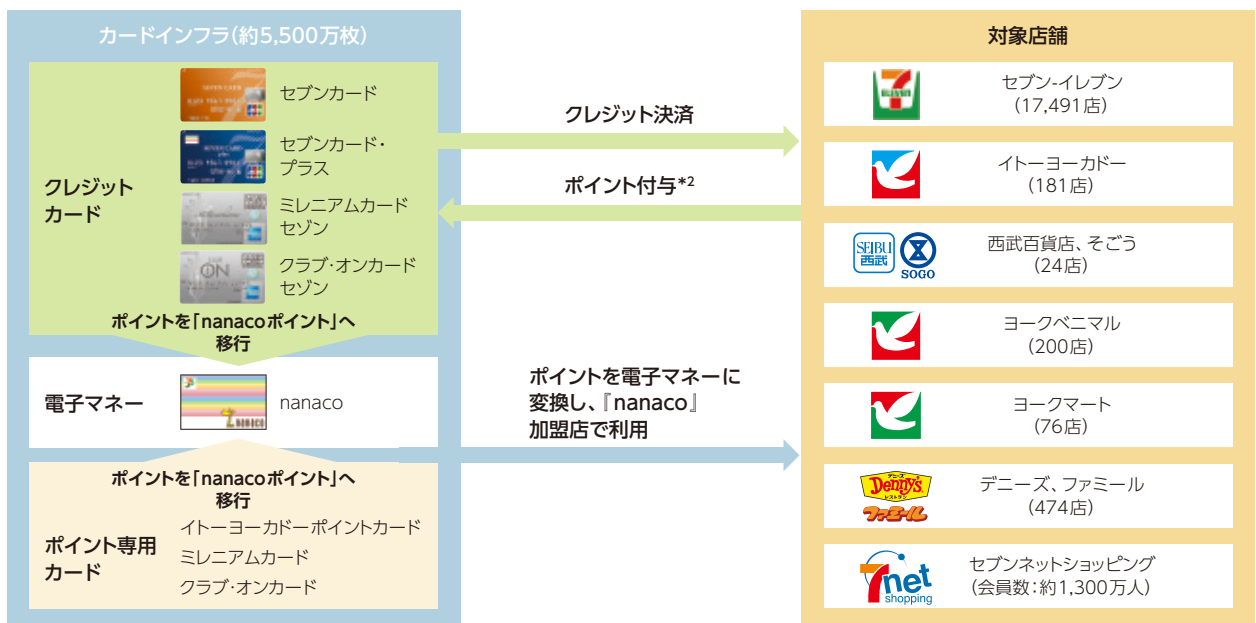
## カード事業

### ■ グループのカード事業

セブン&アイグループでは、5,500万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2015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