

# コンビニエンスストア

## セブン-イレブン・ジャパン

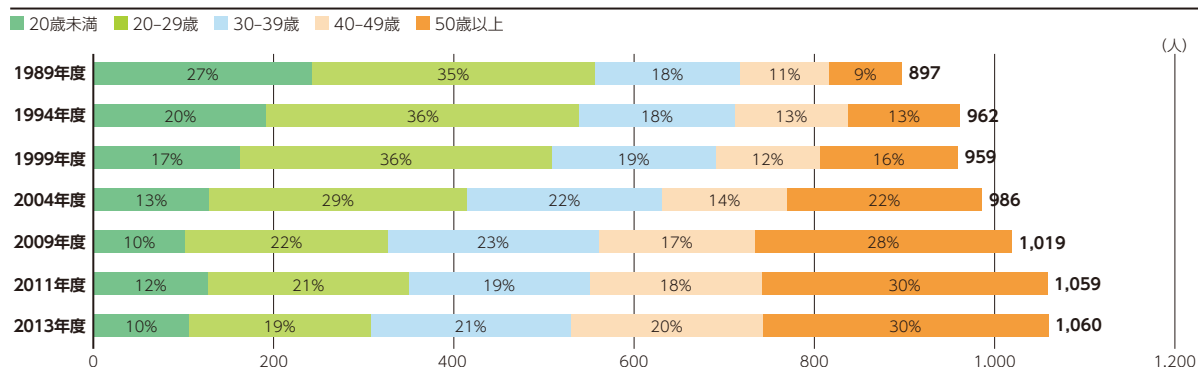
(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業総収入	535,018	549,111	576,186	617,559	679,561	736,343
販売費・一般管理費	285,856	301,538	326,216	364,893	397,767	439,785
営業利益	156,220	169,152	183,160	186,763	212,785	223,356
経常利益	164,445	176,144	189,759	194,104	220,927	232,593
当期純利益	92,439	102,049	100,738	112,446	134,371	136,924
設備投資	66,222	56,989	93,644	112,514	124,350	129,438
減価償却費 <sup>*1</sup>	28,587	30,831	38,368	46,292	39,002	47,698
総資産	1,301,004	1,358,837	1,432,828	1,489,339	1,599,493	1,700,723
純資産	1,022,065	1,068,453	1,104,944	1,143,288	1,204,465	1,255,621
チェーン全店売上	2,784,997	2,947,606	3,280,512	3,508,444	3,781,267	4,008,261
加工食品	788,154	828,277	872,616	926,229	979,348	1,034,131
ファスト・フード	751,949	792,906	852,933	940,263	1,077,661	1,186,445
日配食品	336,984	359,607	403,503	449,080	487,783	517,065
非食品	907,909	966,814	1,151,459	1,192,871	1,236,474	1,270,618
既存店売上伸び率 <sup>*2</sup>	△2.1%	2.2%	6.7%	1.3%	2.3%	2.4%
客数	0.5%	1.1%	2.6%	0.5%	2.4%	0.7%
客単価	△2.6%	1.1%	4.0%	0.8%	△0.1%	1.7%
全店平均日販(千円)	616	629	669	668	664	655
新店平均日販(千円)	525	554	570	527	522	513
商品荒利率	30.3%	30.5%	29.7%	30.0%	30.7%	31.4%
加工食品	37.9%	38.3%	38.3%	38.2%	38.7%	38.8%
ファスト・フード	33.8%	34.1%	34.3%	34.3%	35.1%	35.7%
日配食品	33.1%	33.3%	33.2%	33.1%	33.2%	33.1%
非食品	19.8%	19.8%	18.6%	19.1%	19.6%	20.7%
期末店舗数	12,753	13,232	14,005	15,072	16,319	17,491
出店	966	939	1,201	1,354	1,579	1,602
閉店	511	460	428	287	332	430
立地移転等	414	393	346	237	255	347
フランチャイズ店舗数	12,140	12,789	13,607	14,638	15,879	17,021
Aタイプ	4,437	4,340	4,263	4,244	4,333	4,353
Cタイプ	7,703	8,449	9,344	10,394	11,546	12,668
経営委託	12	1	1	1	0	0
直営店舗数	601	442	397	433	440	470
酒あり店舗比率	98.6%	98.8%	98.9%	98.9%	99.0%	98.9%
タバコあり店舗比率	89.5%	91.7%	92.8%	94.1%	94.8%	95.5%
期末売場面積(m <sup>2</sup> )	1,571,247	1,641,368	1,769,560	1,924,768	2,106,262	2,278,784
期末社員数	5,763	5,729	5,686	6,070	6,567	7,191
料金収納取扱件数(千件)	323,966	342,427	358,732	384,913	402,999	418,845
料金収納取扱金額(百万円)	3,072,749	3,242,657	3,432,600	3,736,249	4,038,119	4,346,959

\*1 2013年度より、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法に変更

\*2 2013年度より、既存店売上伸び率は新基準で開示

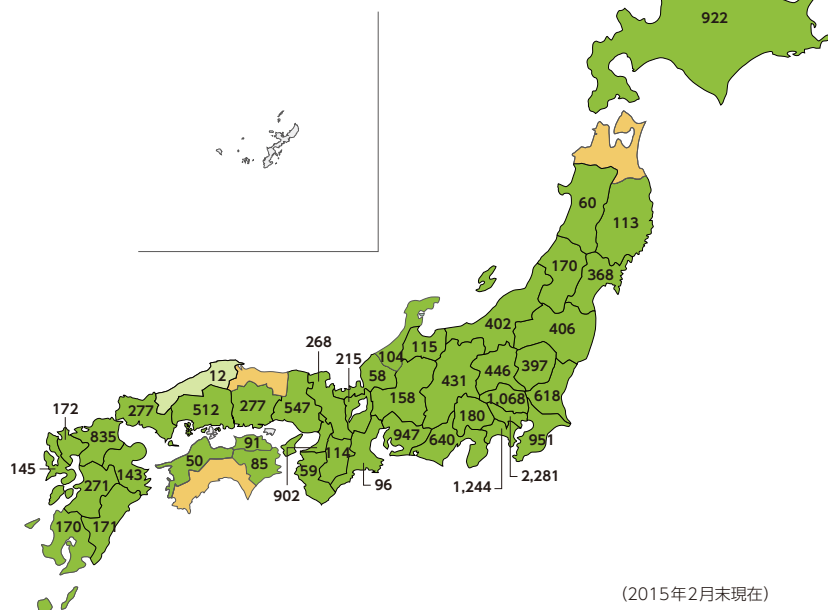
### ■ 年齢別の1日1店舗当たり平均客数



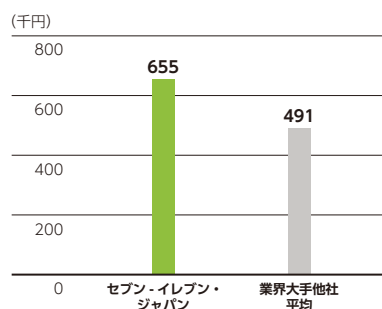
出典：セブン-イレブン・ジャパン来店客調査

## 店舗展開

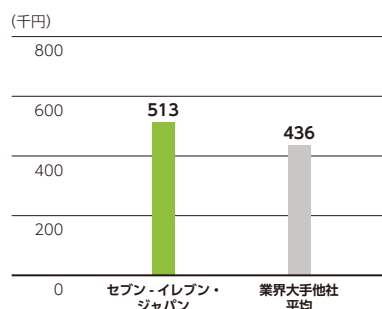
■ エリア限定出店地域・隣接地域の商品供給体制でカバー可能エリアのみの出店地域  
 ■ 2015年3月に高知県、6月に青森県、10月に鳥取県(予定)に出店開始  
 (注)業界大手他社平均は大手コンビニエンスストアチェーン3社の単純平均(2014年度)



## 全店平均日販



## 新店平均日販



## 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

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
◇ セブン-イレブン・ジャパン	12,034	12,298	12,753	13,232	14,005	15,072	16,319	17,491
◇ ローソン	8,587	9,527	9,761	9,994	10,457	11,130	11,606	12,276
◇ ファミリーマート	7,187	7,404	7,688	8,248	8,834	9,481	10,547	11,328
◇ サークルKサンクス	6,139	6,166	6,219	6,274	6,169	6,242	6,359	6,353
◇ 大手4社以外	7,158	6,652	6,498	5,888	5,326	5,420	5,163	4,932
全国	41,105	42,047	42,919	43,636	44,791	47,345	49,994	52,380

出典:日本フランチャイズチェーン協会「コンビニエンスストア統計調査月報」、各社発表資料

## フランチャイズシステム

加盟店と本部が明確な役割分担に基づき、対等なパートナーとして行う共同事業であり、荒利分配方式を採用することにより、共存共栄を実現します。

加盟店	本部		
店舗経営と販売に専念	店舗経営をバックアップ		
経営数値のマネジメント	経営相談サービス	商品開発 商品情報	広告宣伝活動
商品のマネジメント	情報システム	物流システム	会計簿記サービス
人のマネジメント	販売設備の貸与	水道光熱費80%負担	不良品15%負担

## 契約タイプの概要

	Aタイプ(4,353店舗)	Cタイプ(12,668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、コンピューターなど	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2015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・不良品各原価及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」  
 4. オーナー総収入は、「売上総利益からセブン-イレブン・チャージを差し引いたもの」

## 7-Eleven, Inc.

(12月決算、百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業総収入*1	-	-	1,086,522	1,247,287	1,801,077	1,935,274
営業総収入(千ドル)	-	-	13,615,565	15,628,206	18,429,117	18,293,553
内、その他営業収入*2	-	-	133,997	149,593	192,656	219,307
営業収益*1	1,411,391	1,463,796	-	-	-	-
売上	1,394,694	1,445,571	-	-	-	-
商品売上	883,229	859,632	-	-	-	-
ガソリン売上	511,464	585,939	-	-	-	-
販売費・一般管理費	-	-	208,726	226,458	307,975	341,225
販売費・一般管理費(千ドル)	-	-	2,615,627	2,837,464	3,151,285	3,225,503
営業利益	34,427	33,328	32,737	38,175	51,207	59,651
営業利益(千ドル)	367,613	379,633	410,238	478,326	523,971	563,868
当期純利益	17,975	18,918	22,413	22,378	29,738	35,870
当期純利益(千ドル)	191,938	215,492	280,865	280,397	304,295	339,077
設備投資	37,948	48,996	103,475	155,440	80,195	63,226
減価償却費	34,974	37,444	37,180	39,794	53,404	56,482
総資産	511,766	472,566	510,901	726,876	903,326	1,088,910
純資産	274,855	283,833	307,359	378,486	514,957	658,465
チェーン全店売上	1,412,301	1,470,632	1,624,095	1,852,162	2,641,180	2,834,464
商品売上	899,624	883,905	876,672	954,100	1,271,126	1,431,429
ガソリン売上	512,677	586,726	747,423	898,062	1,370,054	1,403,035
為替換算レート(損益計算書)(U.S.\$1=)	¥93.65	¥87.79	¥79.80	¥79.81	¥ 97.73	¥105.79
為替換算レート(貸借対照表)(U.S.\$1=)	¥92.10	¥81.49	¥77.74	¥86.58	¥105.39	¥120.55
米国内既存店商品売上伸び率*3	0.6%	1.5%	2.8%	2.9%	1.0%	3.1%
全店平均日販(千円)	399	381	349	350	424	473
全店平均日販(米ドル)	4,256	4,335	4,372	4,383	4,340	4,472
商品荒利率	35.2%	35.1%	34.7%	35.2%	34.8%	34.5%
期末店舗数	6,389	6,610	7,149	8,118	8,292	8,297
出店	268	303	643	1,078	462	238
閉店	75	82	104	109	288	233
フランチャイズ店舗数	4,649	5,064	5,437	5,870	6,219	6,390
直営店舗数	1,740	1,546	1,712	2,248	2,073	1,907
ガソリンスタンド併設店舗数	2,495	2,481	2,719	3,195	3,300	3,165
期末売場面積(m <sup>2</sup> )	1,016,254	1,066,020	1,158,089	1,335,707	1,379,301	1,384,023
期末社員数*4	14,397	13,263	13,596	17,330	16,553	15,591

(注) 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

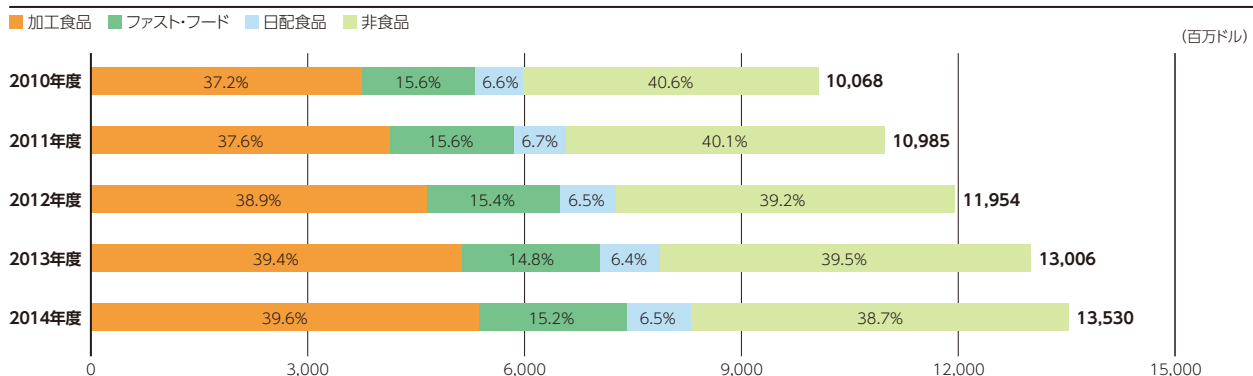
\*1 7-Eleven, Inc.は2011年度より、フランチャイズ契約に係る営業収益の計上方法を従来の総額方式から純額方式に変更。なお、営業総収入には直営店商品売上・ガソリン売上とその他営業収入を計上

\*2 その他営業収入には加盟店からの収入、フランチャイズ加盟契約料、エリアライセンスから支払われるロイヤリティフィー等を計上

\*3 米国内既存店商品売上伸び率は、米ドルベースでの伸び率

\*4 期末社員数は翌年2月末現在

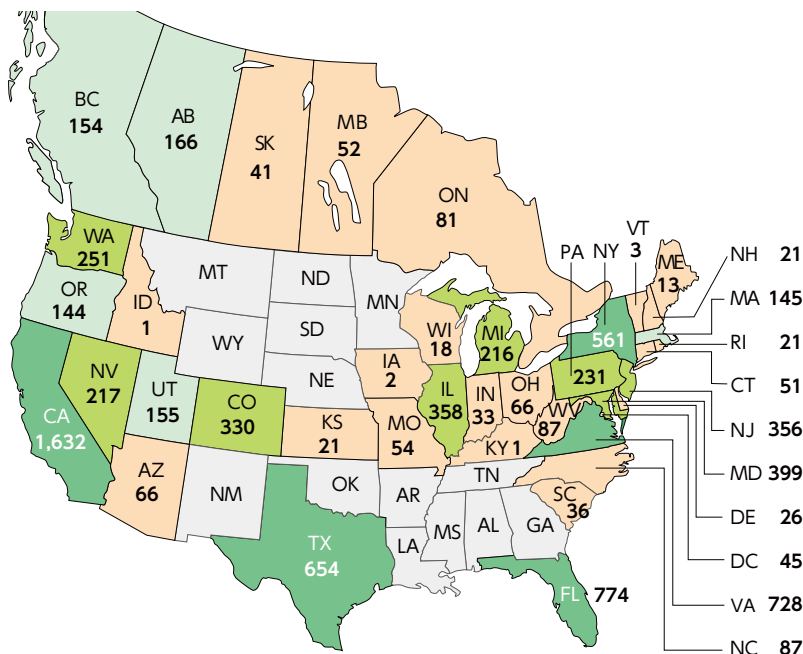
## ■ 売上構成比の推移



## ■ 店舗展開

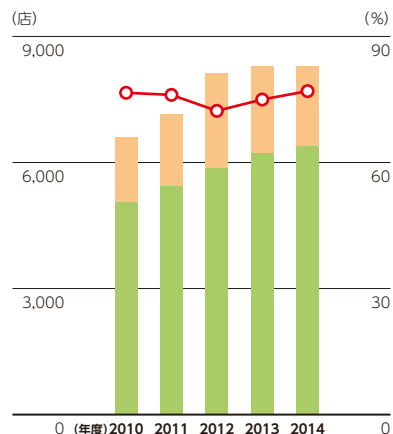
店舗数 ■ 500~ ■ 200~499 ■ 100~199 ■ ~99

(2014年12月末現在)



## ■ タイプ別店舗数の推移

■ 直営店 ■ フランチャイズ店 (左軸)  
○ フランチャイズ店比率 (右軸)



## ■ 日米のセブン-イレブンの比較

	日本	アメリカ・カナダ
<b>店舗関連</b>		
タイプ別店舗数*1	Aタイプ 4,353店舗 Cタイプ 12,668店舗 直営店 470店舗 (2015年2月末現在)	BCP店(Aタイプ)*2 432店舗 Cタイプ 5,958店舗 直営店 1,907店舗 (2014年12月末現在)
1店舗当たり標準売場面積*3	約130m <sup>2</sup>	約160m <sup>2</sup>
ガソリンスタンド併設店舗	78店舗*4	3,165店舗
<b>商品とサービス</b>		
売上構成	加工食品 25.8% ファスト・フード 29.6% 日配食品 12.9% 非食品 31.7% ガソリン -	加工食品 20.0% (39.6%)*5 ファスト・フード 7.7% (15.2%) 日配食品 3.3% (6.5%) 非食品 19.5% (38.7%) ガソリン 49.5%
商品以外の店頭サービス	ATM 料金収納代行サービス 宅急便 マルチコピー機*6 『nanaco』ポイントサービス	ATM V com*7 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
<b>売上の会計処理方法</b>		
営業総収入への計上	直営店の売上とフランチャイズ店からのチャージ収入、その他の営業収入を計上	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、その他営業収入を計上

\*1 Aタイプ及びBCP店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 BCP店はBusiness Conversion Programの略称

\*3 最も多い仕様の売場面積

\*4 セブン-イレブン・ジャパンのガソリンスタンド併設店はEMGマーケティング合同会社との複合出店店舗

\*5 ( )内数値は商品売上構成比

\*6 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)

\*7 ATM機能、小切手の換金、郵便為替の発行などが可能な多機能金融端末

# 総合スーパー

## イトーヨーカ堂

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業収益	1,387,831	1,373,670	1,361,060	1,332,292	1,311,989	1,285,942
売上高	1,364,765	1,349,345	1,334,297	1,302,923	1,280,615	1,253,296
衣料品	240,060	255,052	240,068	230,807	204,051	193,354
住居関連	220,620	189,481	173,049	160,916	165,297	153,506
食品	663,768	656,491	648,506	623,571	608,343	592,913
商品計	1,124,450	1,101,024	1,061,624	1,015,295	977,692	939,774
テナント	222,422	233,056	252,709	271,258	287,874	301,376
その他	17,892	15,264	19,964	16,369	15,048	12,145
販売費・一般管理費	361,989	353,884	350,981	342,502	335,771	333,118
営業利益	1,757	2,155	10,554	9,009	11,236	1,859
経常利益	4,136	5,124	13,471	15,223	13,071	4,142
当期純利益	6,650	6,696	△520	1,687	5,333	△6,881
設備投資	45,900	37,492	18,074	30,578	47,943	41,067
減価償却費*1	13,890	14,573	16,822	15,937	10,014	11,137
総資産	805,242	779,389	790,851	791,020	807,425	817,735
純資産	606,562	601,182	597,601	599,857	608,444	606,327
既存店売上伸び率	△5.7%	△2.5%	△2.6%	△4.3%	△4.6%	△4.5%
客数	△1.7%	△1.3%	△4.6%	△5.2%	△4.3%	△5.7%
客単価	△4.1%	△1.2%	2.0%	1.0%	△0.4%	1.3%
商品荒利率	29.0%	29.1%	29.7%	29.9%	30.2%	29.9%
期末店舗数	174	170	173	174	179	181
出店	4	6	5	3	9	3
閉店	5	10	2	2	4	1
期末総売場面積 (m <sup>2</sup> )	2,661,184	2,673,225	2,704,252	2,751,439	2,817,665	2,832,235
期末自営売場面積 (m <sup>2</sup> )	1,723,580	1,678,730	1,665,268	1,642,954	1,639,943	1,630,246
1m <sup>2</sup> 当たり商品売上 (千円)*2	644	645	636	613	597	572
期末社員数	9,642	9,484	9,136	8,672	8,289	8,029
パートタイマー*3	30,721	30,130	29,349	28,637	28,873	28,571
パート比率	76.7%	76.8%	77.0%	77.4%	78.6%	79.3%
1人当たり商品売上 (千円)*4	28,061	28,056	27,856	27,430	26,614	26,074

\*1 2013年度より、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法へ変更

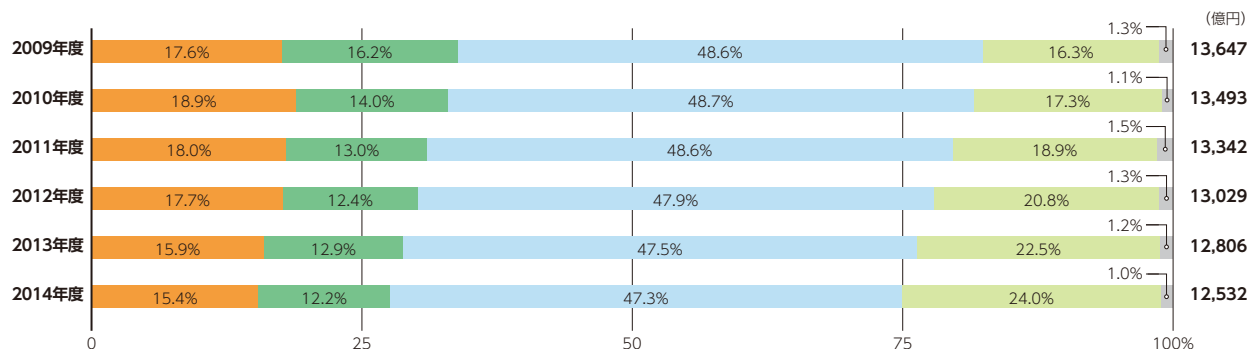
\*2 1m<sup>2</sup>当たり商品売上=商品売上÷自営稼働売場面積

\*3 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

\*4 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

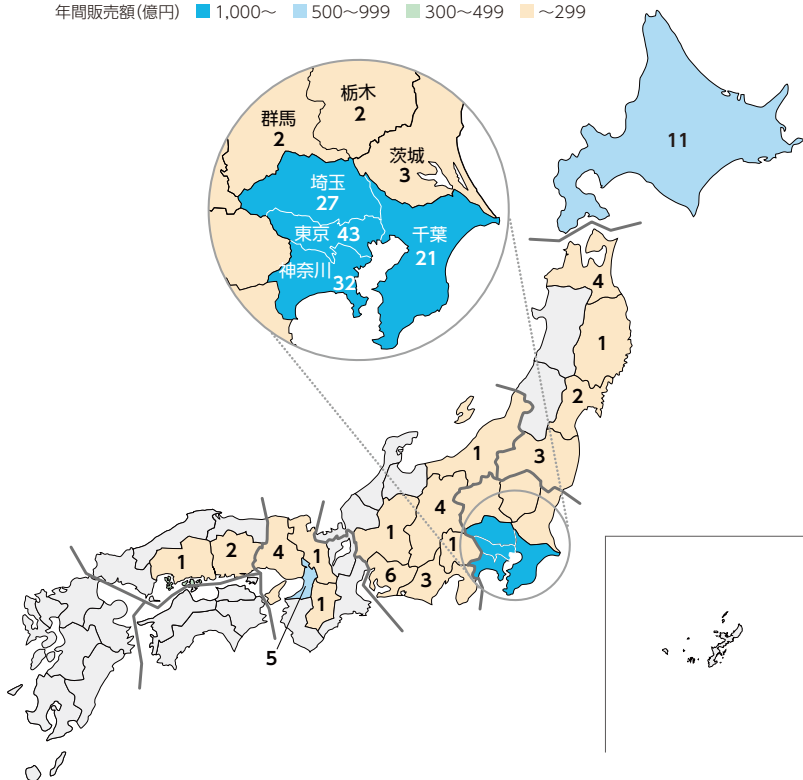
■ 衣料品 ■ 住居関連 ■ 食品 ■ テナント ■ その他



(注) 2013年度より商品区分の見直しを行ったことに伴い、「衣料品」の売上高の一部を「住居関連」の売上高に計上

## ■ 店舗展開

年間販売額(億円) ■ 1,000~ ■ 500~999 ■ 300~499 ■ ~299



(2015年2月末現在)

## 2014年度地域別売上高

	売上高 (億円)	売上構成比 (%)	店舗数(店)
北海道	646	5.2	11
東北	515	4.1	10
関東	9,147	73.0	130
中部	917	7.3	16
近畿	1,131	9.0	11
中国	174	1.4	3
合計	12,532	100.0	181

## 面積別店舗構成

	店舗数(店)	構成比(%)
13,000m <sup>2</sup> ~	32	17.7
10,000m <sup>2</sup> ~	55	30.4
8,000m <sup>2</sup> ~	30	16.6
5,000m <sup>2</sup> ~	26	14.4
5,000m <sup>2</sup> 未滿	38	21.0

## 店舗年齢別店舗構成

	店舗数(店)	構成比(%)
30年~	60	33.1
20年~	24	13.3
10年~	55	30.4
5年~	16	8.8
1年~	23	12.7
1年未滿	3	1.7

## ■ 店舗形態



### GMS店舗

イトーヨーカドーの基本的な店舗形態で、都市部の高密度商圈を中心に展開。

自営売場が7~8割を占めており、衣料品、住居関連商品、食品を幅広く品揃え。

また、「アリオ」および「グランツリー」の名称でショッピングセンターも展開しており、核テナントであるイトーヨーカドーを中心に100~200のテナントが入居しています。主に都市部に立地しており、広域商圈を想定しています。2005年4月にオープンした「アリオ蘇我」が1号店で、2015年2月末現在で18店舗を展開。



### 食品特化型スーパーマーケット

「食品館」の名称で展開している生鮮品や加工食品、生活雑貨などの購入頻度の高い商品に特化した店舗。さらに2010年から都市部での高密度かつ小圏エリアのマーケットに対応した店舗も展開。2015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。2015年2月末現在で11店舗を展開。

## ■ 形態別店舗数推移

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	(店)
GMS店舗	160	154	156	156	157	157	
内、ショッピングセンター	7	10	13	14	17	18	
食品特化型スーパーマーケット	3	5	6	8	11	13	
ディスカウントストア	11	11	11	10	11	11	
合計	174	170	173	174	179	181	

# 食品スーパー

## ヨークベニマル

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業収益	348,735	343,379	348,600	363,862	380,869	396,930
売上高	337,506	337,734	342,944	358,061	374,781	390,492
生鮮食品	105,558	106,107	108,226	114,914	123,054	132,110
加工食品	82,862	82,861	83,542	86,219	89,761	92,181
デイリー食品	63,017	64,042	65,222	68,660	71,510	73,843
食品計	251,439	253,011	256,991	269,794	284,326	298,136
衣料品	17,230	16,586	17,358	17,642	17,597	16,614
住居関連	18,729	18,908	19,474	19,383	20,339	20,694
商品計	287,398	288,506	293,824	306,820	322,263	335,445
テナント	50,107	49,227	49,120	51,240	52,518	55,047
販売費・一般管理費	83,351	78,200	74,686	78,649	80,969	84,796
営業利益	9,402	8,877	14,955	11,854	12,714	12,820
経常利益	10,874	10,276	16,305	14,003	14,467	14,018
当期純利益	6,088	5,093	1,430	7,731	9,306	7,792
設備投資	12,560	7,629	7,075	9,779	10,700	14,120
減価償却費*1	4,886	5,573	5,122	5,161	3,167	3,569
総資産	145,258	147,454	150,789	156,212	168,013	182,267
純資産	116,612	117,814	117,090	123,766	131,800	140,118
既存店売上伸び率	△3.7%	△4.1%	1.5%	0.0%	0.1%	0.2%
客数	△2.1%	△4.1%	△3.3%	0.9%	0.7%	△0.1%
客単価	△1.6%	0.0%	4.9%	△1.0%	△0.6%	0.2%
商品荒利率	26.7%	26.6%	27.0%	26.0%	25.6%	25.6%
期末店舗数	164	170	176	184	193	200
出店	8	7	8	11	11	8
閉店	0	1	2	2	1	1
期末総売場面積(m <sup>2</sup> )	547,920	560,684	573,187	590,698	606,812	628,639
期末自営売場面積(m <sup>2</sup> )	409,360	421,362	433,346	450,581	469,142	485,123
1m <sup>2</sup> 当たり商品売上(千円)*2	713	693	718	716	721	721
期末社員数	2,496	2,508	2,495	2,494	2,538	2,614
パートタイマー*3	10,582	10,606	10,165	10,395	10,729	10,984
パート比率	81.1%	80.6%	80.1%	80.3%	80.6%	80.6%
1人当たり商品売上(千円)*4	22,016	21,921	23,141	23,714	24,232	24,607

\*1 2013年度より、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法へ変更

\*2 1m<sup>2</sup>当たり商品売上=商品売上÷自営稼働売場面積

\*3 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

\*4 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)

## ライフフーズ

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
売上高	36,484	36,396	36,974	38,509	39,894	42,487
販売費・一般管理費	14,643	15,076	14,710	14,823	15,438	16,383
営業利益	2,251	2,651	3,450	3,704	3,823	4,204
経常利益	2,466	2,857	3,659	3,763	3,870	4,253
当期純利益	1,447	1,634	2,187	2,193	2,407	2,526
総資産	25,409	26,788	26,645	27,688	27,928	30,309
純資産	20,842	21,250	21,053	21,493	22,523	24,265

## ヨークベニマル(ライフフーズを含めた業績)

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業利益	11,654	11,528	18,407	15,558	16,539	17,025

(注)上記業績は、管理上の数値

## ヨークマート

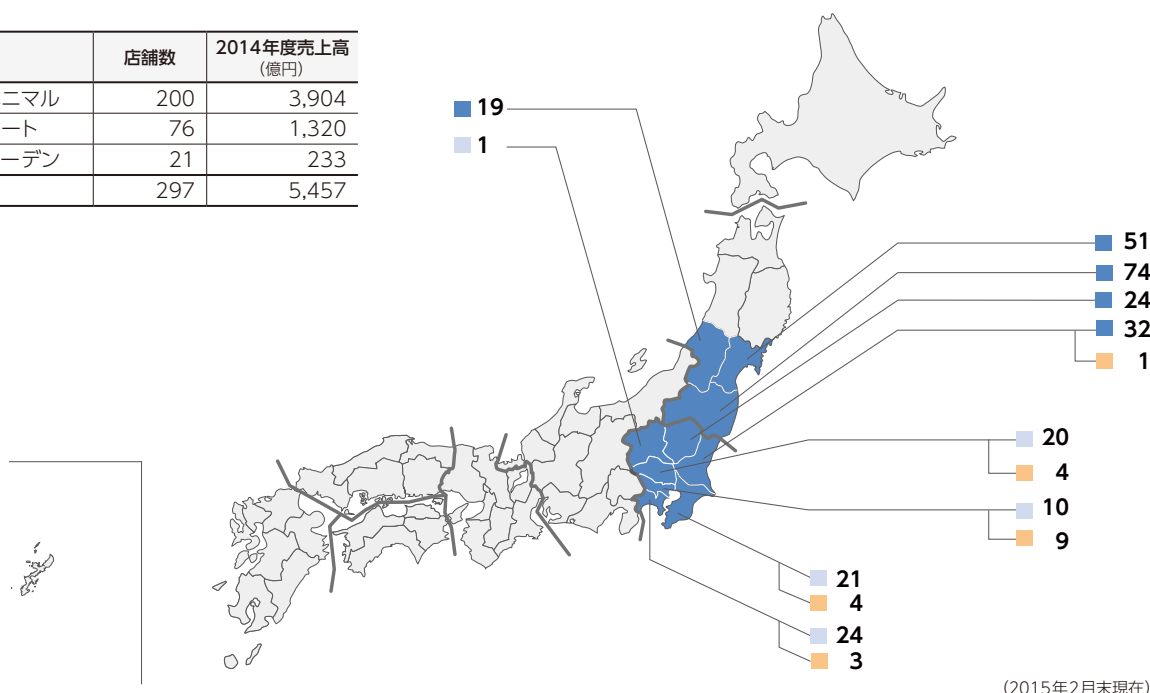
(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業収益	109,298	111,363	119,335	122,672	129,306	133,138
売上高	108,690	110,510	118,422	121,640	128,214	132,067
販売費・一般管理費	28,728	29,647	31,490	33,653	34,740	36,095
営業利益	3,117	3,070	3,925	2,007	2,891	2,445
経常利益	3,193	3,140	4,012	2,075	2,945	2,525
当期純利益	1,412	1,656	2,111	1,032	1,701	1,247
総資産	35,320	37,124	39,272	41,410	41,991	45,555
純資産	24,941	25,702	26,926	26,249	27,412	27,662

### ■ 店舗展開

ヨークベニマルは南東北、北関東の5県に店舗を集中展開しています。また、ヨークマート及びシェルガーデンは関東を中心に展開しています。

	店舗数	2014年度売上高 (億円)
■ ヨークベニマル	200	3,904
■ ヨークマート	76	1,320
■ シェルガーデン	21	233
合計	297	5,457



(2015年2月末現在)

### ■ ライフフーズ

ライフフーズはヨークベニマルの100%子会社であり、ヨークベニマル店内での惣菜・寿司・ベーカリー、ファスト・フードなどのテイクアウトデリカテッセンの製造・販売を行っています。2015年2月現在、福島県郡山市に3ヶ所、宮城県に1ヶ所の惣菜工場を運営しています。

高齢化や単身世帯の増加により惣菜のニーズが高まる中、生活シーンに合わせた惣菜の商品開発を強化しており、今後の新店を中心に、惣菜売場を従来の1.5倍に拡大していきます。



ヨークベニマル



お客様の食べるシーンに応じた料理を提案する「だんらんデリ」コーナー



ヨークマート



# 百貨店／専門店

## そごう・西武

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業収益	859,265	846,796	830,340	810,998	801,535	802,996
売上高	847,044	834,723	817,927	798,427	789,203	790,244
衣料	401,850	384,419	361,550	349,846	335,252	328,008
雑貨	81,576	80,679	79,476	78,127	81,536	80,217
食品	165,458	170,098	170,707	162,023	157,832	161,491
商品計	648,885	635,198	611,735	589,997	574,621	569,717
テナント	155,673	159,243	164,297	168,201	174,418	180,085
法人外商	42,485	40,281	41,895	40,228	40,163	40,440
販売費・一般管理費	200,386	192,039	180,772	175,804	171,607	170,700
営業利益	5,613	7,385	11,159	10,040	10,141	10,226
経常利益	3,149	5,623	9,890	9,160	9,265	9,216
当期純利益	△4,313	5,831	9,964	△3,650	1,814	3,992
設備投資	15,481	25,240	13,374	15,465	12,156	12,762
減価償却費	15,741	12,779	12,181	12,608	11,793	11,996
総資産	535,870	503,285	475,849	455,269	447,577	446,368
純資産	116,540	120,221	129,320	124,561	126,400	131,361
既存店売上伸び率	△8.4%	0.0%	△0.5%	0.9%	1.2%	0.1%
商品荒利率	25.8%	25.4%	25.1%	24.9%	24.8%	24.6%
基幹店舗売上高						
池袋店	160,562	167,268	176,475	179,181	184,453	187,330
横浜店	101,788	101,710	100,996	105,213	109,889	112,986
千葉店	76,771	77,967	78,632	78,780	78,924	76,908
神戸店	49,572	50,158	48,279	47,133	45,750	46,045
広島店	43,082	41,973	41,446	41,291	42,967	43,049
渋谷店	43,583	42,325	39,802	39,298	39,490	40,211
大宮店	33,067	32,928	32,418	32,399	34,251	34,572
期末店舗数	28	27	26	24	24	24
出店	0	0	0	0	0	0
閉店	2	1	1	2	0	0
期末総売場面積 (m <sup>2</sup> )	939,911	924,980	894,481	863,832	868,762	870,584
1m <sup>2</sup> 当たり売上 (千円)*1	888	890	886	894	909	909
期末社員数	5,416	5,228	4,975	4,632	4,102	3,883
パートタイマー*2	5,587	5,404	5,179	4,925	5,109	5,395
パート比率	50.1%	50.2%	50.2%	50.6%	54.3%	57.4%

(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て表示

\*1 1m<sup>2</sup>当たり売上=売上高÷稼働売場面積

\*2 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

### ■ 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

西武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

基幹店：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

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

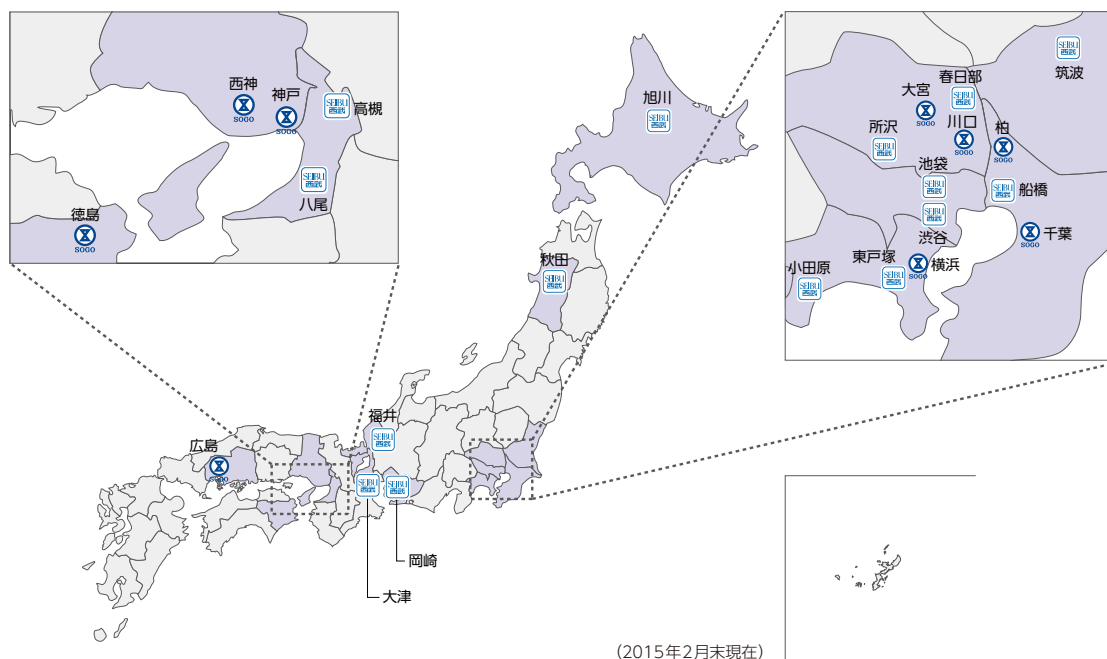
#### 業態複合店：顧客ニーズに対応した複合商業施設への業態転換

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



西武池袋本店

■ 店舗展開



ロフト

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業収益	80,179	84,415	87,001	87,326	85,136	88,304
売上高	78,749	83,099	85,836	86,179	84,459	87,647
販売費・一般管理費	29,842	31,259	32,316	33,334	33,058	33,920
営業利益	2,953	3,104	3,294	2,262	1,138	1,409
経常利益	2,887	3,046	3,230	2,202	1,080	1,374
当期純利益	1,472	1,826	1,510	728	△244	701
設備投資	1,317	2,275	1,528	2,239	1,357	852
減価償却費*1	700	867	1,125	1,305	1,096	1,023
総資産	21,475	22,457	23,542	24,234	23,846	25,383
純資産	8,366	9,818	10,954	11,308	10,965	11,667
既存店売上伸び率	△1.1%	2.0%	△2.0%	△4.4%	△4.3%	0.9%
商品荒利率	40.2%	39.8%	40.1%	40.4%	40.1%	40.0%
期末店舗数	55	63	73	82	89	94
出店	5	10	12	9	10	6
閉店	1	2	2	0	3	1
期末総売場面積(m <sup>2</sup> )	92,102	100,774	107,967	114,926	116,235	120,962
1m <sup>2</sup> 当たり売上(千円)*2	837	841	806	769	732	730
期末社員数	2,109	2,277	2,169	2,133	1,935	1,889
パートタイマー*3	1,122	1,132	1,356	1,610	1,841	2,111
1人当たり売上(千円)*4	25,305	25,320	25,113	24,310	23,585	23,740

\*1 2013年度より、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法へ変更  
 \*2 1m<sup>2</sup>当たり売上=売上高÷稼働売場面積  
 \*3 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員  
 \*4 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)



## 専門店／フードサービス

### 赤ちゃん本舗

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
売上高	79,106	78,346	78,744	82,907	85,141	92,899
営業利益	△480	526	1,474	1,920	2,365	2,866
経常利益	△678	367	1,334	1,810	2,278	2,856
当期純利益	△848	△145	△200	△1,394	1,759	2,178
設備投資	1,397	1,714	1,783	1,720	1,598	1,724
減価償却費*1	1,365	1,268	1,365	1,496	1,100	1,216
総資産	30,333	29,771	30,649	28,946	28,554	29,720
純資産	2,204	2,061	1,852	1,861	3,582	5,761
既存店売上伸び率	△7.7%	△6.5%	△3.1%	2.9%	△1.8%	3.5%
商品荒利率	27.8%	29.4%	30.2%	30.1%	30.3%	29.7%
期末店舗数	78	85	87	92	93	99
出店	10	13	11	9	8	7
閉店	4	6	9	4	7	1
期末総売場面積(m <sup>2</sup> )	145,997	149,997	147,501	150,674	151,292	159,537
1m <sup>2</sup> 当たり売上(千円)*2	556	530	535	550	562	582
期末社員数	925	914	852	844	877	895
パートタイマー*3	1,726	1,755	1,782	1,757	1,745	1,745
1人当たり売上(千円)*4	30,612	29,354	29,873	31,875	32,092	35,098
会員数(千人)	1,586	1,584	1,721	1,755	1,794	1,855

\*1 2013年度より、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法へ変更

\*2 1m<sup>2</sup>当たり売上=売上高÷稼働売場面積

\*3 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

\*4 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)

### セブン&アイ・フードシステムズ

(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
営業収益	86,400	80,167	77,940	78,238	78,484	80,932
売上高	85,885	79,609	77,400	77,706	78,112	80,685
レストラン事業	69,394	63,668	60,821	61,011	61,539	62,496
給食事業	7,926	8,189	9,346	10,071	10,383	12,231
ファストフード事業	8,564	7,751	7,231	6,624	6,189	5,957
販売費・一般管理費	59,761	53,656	51,711	51,349	51,669	52,844
営業利益	△2,714	△89	22	868	829	163
経常利益	△2,464	112	203	1,043	990	302
当期純利益	△5,564	△2,009	△879	△439	275	△449
設備投資	743	527	756	1,407	2,277	3,518
減価償却費*1	1,001	634	560	585	422	701
総資産	47,181	43,948	44,777	44,144	44,511	46,700
純資産	38,997	36,831	35,966	34,998	34,799	33,835
既存店売上伸び率(レストラン事業)	△7.2%	0.5%	△1.0%	0.8%	1.6%	1.1%
客数	△2.1%	0.7%	△2.6%	△0.7%	△1.6%	△1.3%
客単価	△5.2%	△0.2%	1.6%	1.5%	3.3%	2.5%
荒利率(レストラン事業)	67.3%	68.3%	68.3%	69.0%	69.4%	68.9%
期末店舗数	892	846	858	844	840	846
レストラン事業	525	489	486	476	470	474
給食事業	232	228	244	247	254	265
ファストフード事業	135	129	128	121	116	107
期末社員数	1,584	1,351	1,286	1,257	1,301	1,372
パートタイマー*2	11,073	10,403	10,432	10,131	9,974	10,013
パート比率	87.1%	87.2%	88.8%	88.8%	88.4%	87.9%

\*1 2013年度より、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法へ変更

\*2 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

#### 赤ちゃん本舗



#### セブン&アイ・フードシステムズ



レストラン事業



給食事業



ファストフード事業

# 金融サービス

## セブン銀行

(3月決算、百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
経常収益	88,830	83,964	88,318	94,105	99,832	105,648
経常利益	30,407	27,449	29,557	32,013	37,142	38,258
当期純利益	17,953	16,008	17,267	19,515	22,325	24,457
総資産	502,782	600,061	652,956	809,465	785,380	850,369
純資産	109,939	114,539	125,629	137,091	151,142	166,814
普通預金残高(未残)	144,997	171,873	196,290	238,770	227,728	253,040
定期預金残高(未残)	63,381	140,604	134,949	154,910	209,703	248,327
個人口座数(千口座)	775	885	971	1,066	1,214	1,405
ATM期末設置台数	14,601	15,363	16,632	18,123	19,514	21,056
セブン-イレブン	13,584	14,188	15,129	16,414	17,616	18,782
イトーヨーカドー	295	294	300	305	312	315
ヨークベニマル	30	40	60	69	71	86
ヨークマート	31	36	42	48	59	67
グループ内その他	45	65	74	78	84	85
グループ外	616	740	1,027	1,209	1,372	1,721
提携金融機関数	555	567	577	584	589	594
ATM受入手数料単価	¥147.9	¥135.3	¥131.3	¥130.3	¥131.2	¥136.2
1日1台当たり平均利用件数	114.4	112.3	112.6	111.1	107.8	100.9
年間総利用件数(百万件)	590	609	655	698	736	743
預貯金金融機関取引(百万件)	509	545	597	638	673	679
ノンバンク取引(百万件)	80	64	57	59	62	64
海外送金サービス						
契約口座数(千口座)	-	-	10	35	62	100
年間送金(千件)	-	-	32	189	391	633
個人向けローンサービス						
契約口座数(千口座)	2	9	17	23	34	55
ローン残高	126	536	1,916	3,387	5,257	10,406
業務粗利益率	51.1%	44.8%	42.7%	52.0%	52.2%	62.6%
期末社員数	329	328	409	453	458	445

(注) 期末社員数は2011年度より嘱託社員などを含む

## セブン・カードサービス

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
取扱高(億円)	7,678	8,829	10,004	12,991	16,155	21,195
発行カード枚数(万枚)						
「セブンカード」/ 「セブンカード・プラス」*1	297	311	322	337	350	359
「nanaco」*2	980	1,285	1,636	2,145	2,839	3,717
ポイントカード(イトーヨーカドー)	687	712	701	665	635	625
期末社員数	99	106	114	125	163	184

\*1 有効会員数を表示

\*2 「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

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
取扱高(億円)	-	-	6,198	6,784	6,946	7,173
発行カード枚数(万枚)						
「クラブ・オンカード セゾン」/ 「ミレニアムカード セゾン」*	-	-	312	321	328	320
期末社員数	-	-	455	468	477	478

(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