



株式会社セブン&アイ・ホールディングス
2014年2月期 第1四半期決算説明会

2013年7月4日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス



2014年2月期 第1四半期実績

連結決算概要

営業利益、純利益とも過去最高を更新

| | 14/2期 第1四半期 | | |
|---------|-------------|--------|----------|
| | 金額 | 前期比 | 前期増減 |
| グループ売上* | 22,798億円 | 111.8% | +2,398億円 |
| 営業収益 | 13,649億円 | 113.1% | +1,579億円 |
| 営業利益 | 736億円 | 109.5% | +64億円 |
| 当期純利益 | 374億円 | 114.9% | +48億円 |

PL為替換算レート: U.S.\$1=92.46円(前年差:13.11円 円安)

*グループ売上:セブン-イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.におけるチェーン全店売上を含めた数値



Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

1

事業セグメント別営業利益

主にコンビニエンスストア事業と金融関連事業により増益を達成

| | 14/2期 第1四半期 | | |
|------------|-------------|--------|-------|
| | 金額 | 前期比 | 前期増減 |
| 連結営業利益 | 736億円 | 109.5% | +64億円 |
| コンビニエンスストア | 531億円 | 105.5% | +27億円 |
| スーパーストア | 74億円 | 108.1% | +5億円 |
| 百貨店 | 6億円 | 58.5% | ▲4億円 |
| フードサービス | 2億円 | — | +3億円 |
| 金融関連 | 112億円 | 129.9% | +25億円 |
| その他 | 10億円 | 122.2% | +1億円 |



Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

2

主要事業会社の営業利益

セブン-イレブン・ジャパンと7-Eleven, Inc.は過去最高益

| | 14/2期 第1四半期 | | | 増減の主な要因 |
|-----------------|-------------|--------|--------|------------------|
| | 金額 | 前期比 | 前期増減 | |
| セブン-イレブン・ジャパン | 492億円 | 108.6% | +38億円 | ● 既存店の伸長と荒利率改善 |
| 7-Eleven, Inc. | 56億円 | 100.7% | +0.3億円 | ● 為替によるプラス影響約8億円 |
| イトーヨーカ堂 | 27億円 | 116.7% | +3億円 | ● 荒利率改善とコスト削減 |
| ヨークベニマル (LF*込み) | 41億円 | 103.3% | +1億円 | ● 出店増による売上拡大 |
| そごう・西武 | 12億円 | 106.4% | +0.7億円 | ● 高額品の販売の好調による |

*LF:ライフフーズの略称(主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売している子会社)

 セブン&アイ HLDGS.

Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

3

2014年2月期 計画

連結業績計画

MDを中心とした差別化戦略により、通期計画達成を目指す

| | 上期計画 | | 通期計画 | |
|---------|----------|--------|----------|--------|
| | 金額 | 前期比 | 金額 | 前期比 |
| グループ売上* | 47,000億円 | 111.9% | 95,600億円 | 112.4% |
| 営業収益 | 27,500億円 | 112.2% | 56,400億円 | 113.0% |
| 営業利益 | 1,650億円 | 112.1% | 3,400億円 | 115.0% |
| 当期純利益 | 805億円 | 120.3% | 1,700億円 | 123.1% |

PL為替換算レート:14/2期予想 92.00円(前年差:12.19円 円安)

*グループ売上:セブン-イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.におけるチェーン全店売上を含めた数値



Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

4

連結業績計画：事業セグメント別営業利益

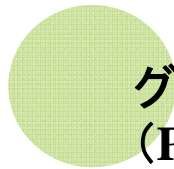
事業セグメント別計画は据え置き

| | 14/2期計画 | | |
|------------|---------|--------|--------|
| | 金額 | 前期比 | 前期増減 |
| コンビニエンスストア | 2,490億円 | 112.3% | +272億円 |
| スーパーストア | 396億円 | 155.3% | +141億円 |
| 百貨店 | 89億円 | 110.8% | +8億円 |
| フードサービス | 14億円 | 194.0% | +6億円 |
| 金融関連 | 414億円 | 110.6% | +39億円 |
| その他 | 40億円 | 102.9% | +1億円 |



Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

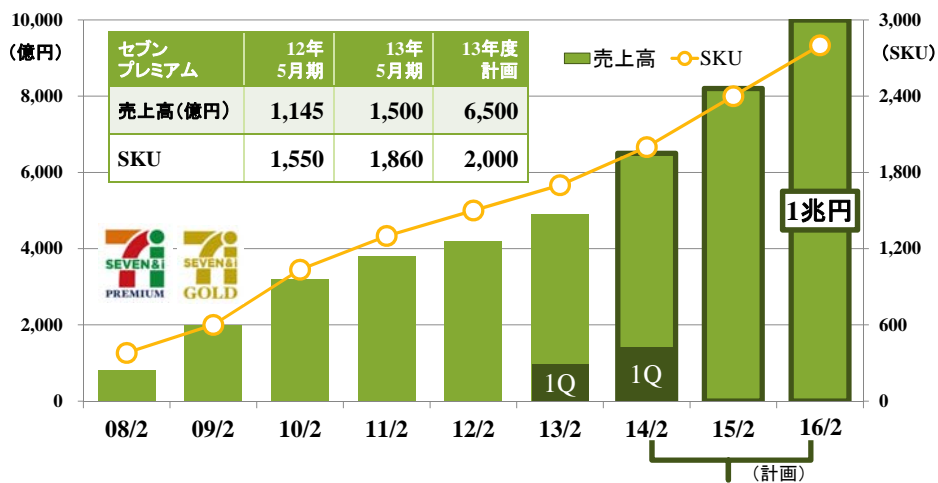
5



グループプライベートブランド (PB)戦略

セブンプレミアム:13年5月期実績 1,500億円

セブンプレミアムの売上高は前期比130%以上となり増益に寄与



セブンプレミアム:年間10億円以上販売商品 92SKU

リニューアルを繰り返し、マーケットシェアを着実に獲得

| | 11年12月～ 12年11月 | 12年3月～ 13年2月 |
|-----------|-------------------|-----------------|
| デイリー・日配商品 | 47 | 52 |
| 飲料・酒 | 21 | 23 |
| 菓子 | 9 | 9 |
| 加工食品 | 8 | 8 |
| 合計 | 85 | 92 |



グループPB戦略:セブンゴールドの開発強化

● プライベートブランド商品のポジショニング



● ブランドコンセプト

■セブンゴールド

専門店と同等以上の味・品質
お買い求めやすい価格

■セブンプレミアム

NB売筋商品と同等以上の品質
NB実勢価格より2～3割安い価格

● 商品ごとに最適なパートナーと取り組む為、チームMD体制の見直しを実施

■大手メーカー

- ・優れた生産設備
- ・高い技術開発力
- ・高いブランドロイヤリティ

情報
+
技術

■7&iグループ

- ・SEJの商品開発手法
- ・グループの販売力
- ・国内1日1,800万人の来店客数

セブンゴールド:金の食パン販売実績

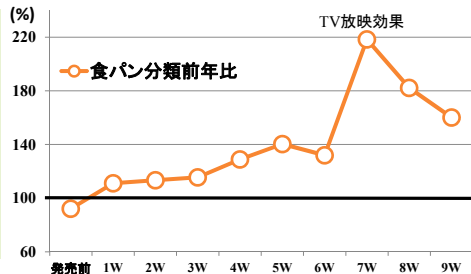
● 金の食パン(4月16日販売開始)



6枚切り(1斤):
250円

2枚切り(ハーフ):
125円

● SEJ食パン分類週別前年比推移(全国平均)



● 最強のチームMDによる開発

武蔵野フーズ
(SEJ主力ベンダー)

昭和産業
(原材料)

SEJ

朋和産業(資材)

✓ 付加価値

- ・カナダ産スペシャルブレンド小麦粉
- ・北海道産生クリーム
- ・生地を12時間熟成、手丸め形成 など

年間計画(35億円)を超えるペースで販売

セブンゴールド:トップメーカーの看板ブランドとの共同開発が進む

| 日清食品 | 東洋水産 | 伊藤園 | サントリー |
|----------------|---------------|-----------------|-----------------------|
| | | | |
| 12年 11月~ | 13年 5月~ | 13年 6月~ | 13年 6月~ |
| 一風堂・他 製麺法一新 | 金の麺 生麺食感実現 | 金の緑茶 こだわりの茶葉 | ザ・ゴールドクラス プレミアムビール |

● セブンゴールドの今期計画と進捗

| | 13/2期実績 | 13/5期実績 | 14/2期計画 |
|-----|---------|---------|---------|
| SKU | 12 | 23 | 50 |
| 売上高 | 60億円 | 32億円 | 220億円 |

主要事業会社の事業戦略

セブン-イレブン・ジャパン:「近くて便利」なお店作りの進化

営業力強化

- 既存店売上の向上
 - ・単品管理の強化とOFC(経営相談員)による経営指導
 - ・圧倒的な差別化商品の開発と基本商品の品揃え強化
 - ・サービス強化(商品お届けサービス等)と荒利率の改善

出店強化

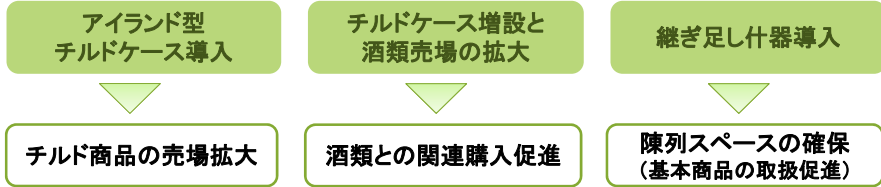
- 強固な店舗開発体制による質の高い出店
- 過去最高の1,500店舗の出店

シェアの拡大


- 既存店売上を伸長させながら、質・量を伴った出店戦略により、中長期の成長を見据えたシェアの拡大

セブン-イレブン・ジャパン: 売場改革(既存店舗への投資)

- (2012年2月期～2013年2月期)

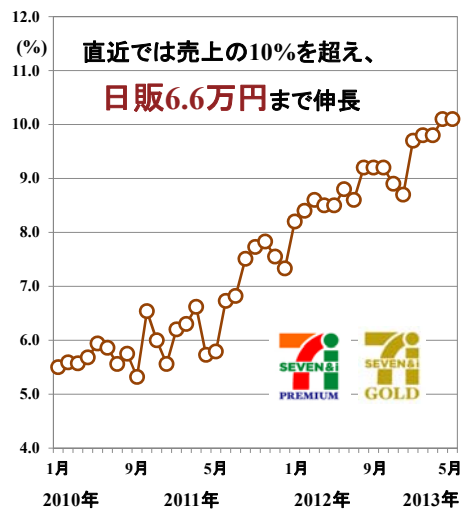
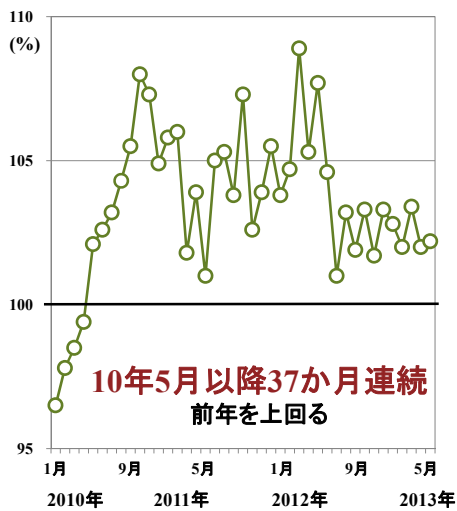


- (2013年2月期～2014年2月期)

| | | |
|---|-----------------------|--|
| セブンカフェの導入 | 6月末: 11,500店導入 |  |
| 2013年8月末までに全店に導入予定 当初60杯/日の計画を超える83杯/日の販売で推移 年間4億5千万杯=450～480億円/年間に上方修正 | | |

セブン-イレブン・ジャパン: 強化カテゴリーの推移

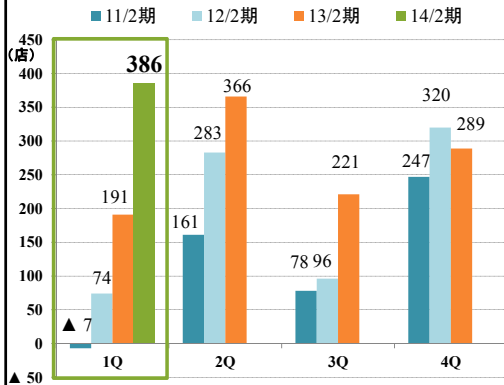
- デイリー品 月別既存店売上前年比
- セブンプレミアムの売上構成比*の推移



*セブンプレミアム構成比はチェーン全店売上に占める割合

セブン-イレブン・ジャパン: 出店計画を前倒して進捗

● 四半期別店舗純増の推移



● 第1四半期: 月別開店数推移

| | 開店数 | 3月 | 4月 | 5月 |
|-------|-----|-----|-----|-----|
| 11/2期 | 135 | 16 | 59 | 60 |
| 12/2期 | 185 | 32 | 51 | 102 |
| 13/2期 | 260 | 53 | 49 | 158 |
| 14/2期 | 475 | 177 | 107 | 191 |

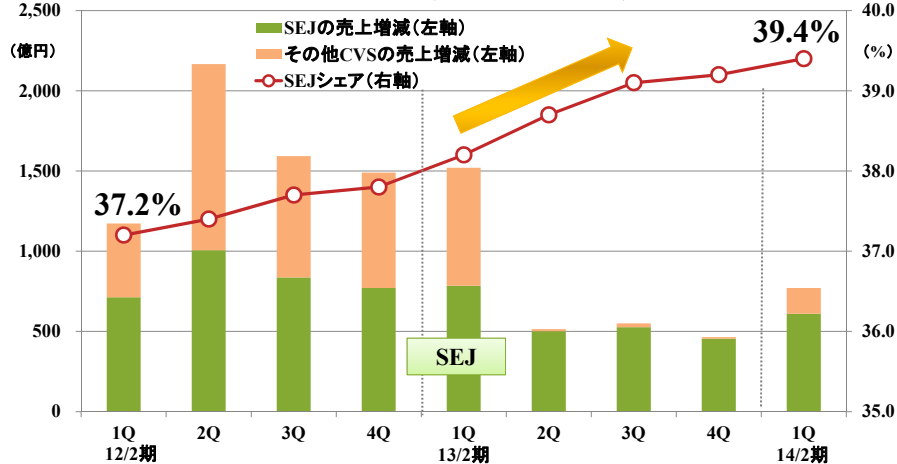
- 新店日販は計画線
- 月別で出店を平準化

シェア50%に向けた
着実なドミナント形成

セブン-イレブン・ジャパン: 売上シェアの推移

「近くて便利」な商品政策と販促の効果 ⇒ SEJのシェア向上が鮮明

● 四半期別のSEJ売上シェアとCVS売上増減の推移(日本フランチャイズチェーン協会)



7-Eleven, Inc.: 収益基盤の確立に向けた取り組み

店舗政策

- 既存直営店舗のフランチャイズ(FC)化及び、買収店舗の7-Eleven化の推進
⇒FC化の推進により利益率が改善

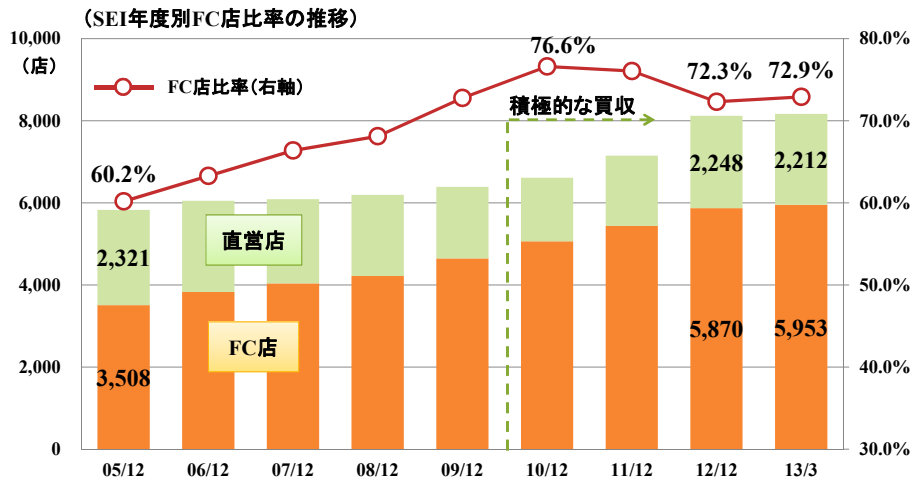
- 継続して都市部への出店を強化
- 買収案件は減少の見込み

品揃え強化

- FF商品の開発強化
- PB商品『セブンセレクト』の開発強化

7-Eleven, Inc.: 収益基盤固め

- 過去2年間で買収した約1,000店舗の整理、7-11統合、フランチャイズ化を推進
- 営業店舗約800店舗の6割強が7-11に転換済、内、約2割がフランチャイズ化



イトーヨーカ堂：店舗営業力向上と収益事業育成による企業体質の強化

営業力強化

- MD改革
 - 衣料：4核PB商品の強化
 - 食品：生鮮強化、7プレミアムの拡大
- 売場改革：テナント導入強化、自営売場の効率改善
- 接客強化：パート社員の戦力化

アリオ事業の確立

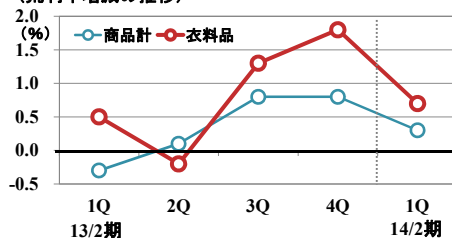
- 収益の柱となる店舗業態の育成
- アリオ：16/2期末 20店舗体制*（14/2期1Q末15店舗）
 - *新規出店及び業態転換を含む

イトーヨーカ堂：衣料品PB強化とパート社員戦力化による接客強化

- 衣料品PBの強化：()内は4核PB

| | 13/2期 | 13/5期 |
|------|-----------|-----------|
| 売上構成 | 33% (17%) | 43% (22%) |
| 荒利構成 | 40% (20%) | 51% (27%) |

(荒利率増減の推移)



- パート社員戦力化の取組み

- ✓ パート比率：90%へ上昇
- ✓ 「教育推進室」の新設：PH化をサポート
- ✓ 14/2期PH化計画：約40店舗

(PH化店舗の進捗)

| | 13/5期累計 | 14/2期計画 |
|-------|---------|---------|
| フルPH化 | 5店舗 | - |
| 部門PH化 | 6店舗 | - |
| 合計 | 11店舗 | 約40店舗 |

お客様への価値伝達に重点をおいたオペレーション体制の構築

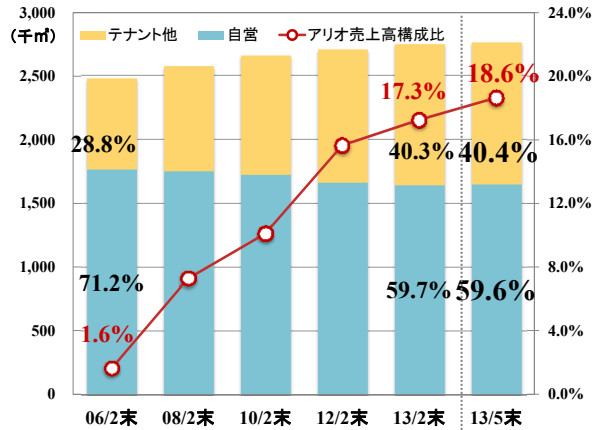
*4核PB:カジュアルgoodday、婦人ギャロリア、紳士Kent、機能性肌着の総称
*PH化:パートナーヘルパー化

イトーヨーカ堂:アリオ事業の確立

アリオは13/5期で15店舗体制となり売上構成比は18.6%まで拡大、16/2期に20店舗体制へ

● 売場面積構成比及び全店に占めるアリオ売上高構成比の推移

● 13/5期アリオ実績



アリオのSC*計既存店売上は
前年を上回る実績

<アリオ業態の強み>

都市部中心のショッピングセンター

専門店活用による広域からの集客力

モノとコトの融合:情報サービスの強化

*SC: ショッピングセンター

【ご参考】

主要事業会社の決算概況

コンビニエンスストア事業:実績①

セブン-イレブン・ジャパン

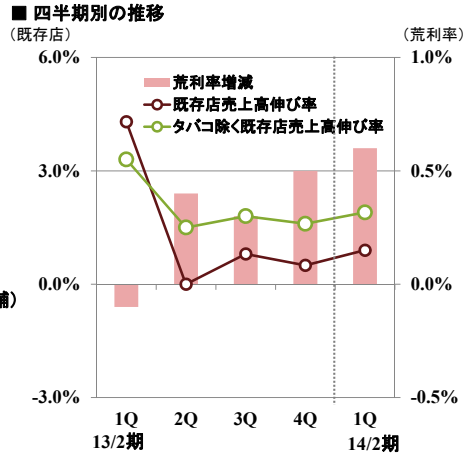


既存店投資の効果もあり売上、荒利率ともに伸長し、過去最高益を達成

| | 実績 | 前期比 |
|-----------|-------|-----------------|
| 営業利益 | 492億円 | 108.6% +38億円 |
| 既存店売上高伸び率 | +0.9% | |
| 商品荒利率 | 30.7% | +0.6% |

概況

- 1Qとして過去最高の475店舗の出店と純増数(+386店舗)
- 既存店売上は、政策的に強化しているデイリー商品や『セブンプレミアム』の好調により伸長
- タバコ除く既存店売上高伸び率は+1.9%



コンビニエンスストア事業:実績②

7-Eleven, Inc.

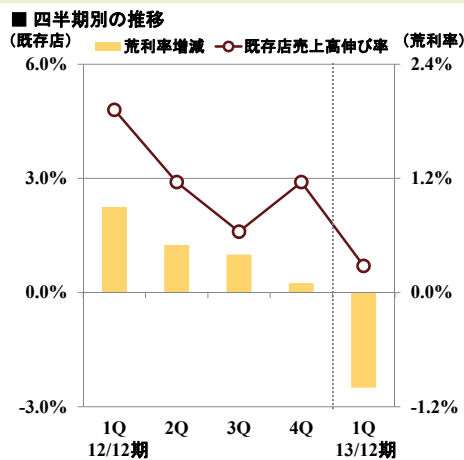


商品売上の伸長とガソリン荒利率の増加に加え、為替の円安影響により増益

| | 実績 | 前期比 |
|-----------------------|-------|------------------|
| 営業利益 | 56億円 | 100.7% +0.3億円 |
| 米国内既存店商品売上高伸び率(ドルベース) | +0.7% | |
| 商品荒利率 | 34.2% | ▲1.0% |

概況

- 商品売上は、ノンアルコール飲料やフレッシュフードなどが牽引して伸長
- ガソリンは単価と販売量の伸長により荒利率が増加
- 店舗数は自前での出店を中心に81店舗を出店



スーパーストア事業:実績①

イトーヨーカ堂

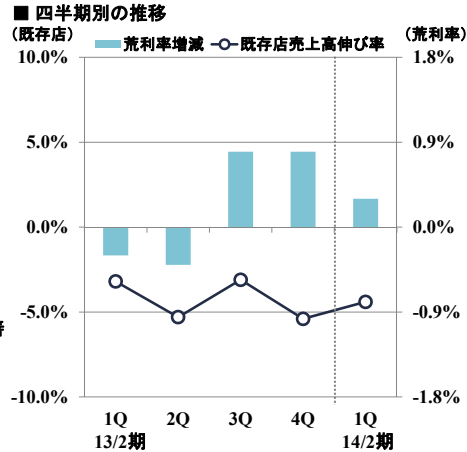


構造改革の継続による荒利率改善とコスト削減の効果で増益

| | 実績 | 前期比 |
|-----------|-------|----------------|
| 営業利益 | 27億円 | 116.7% +3億円 |
| 既存店売上高伸び率 | ▲4.4% | |
| 商品荒利率 | 30.3% | +0.3% |

概況

- ・ 既存店売上は、主に天候要因によりマイナス
- ・ 荒利率はPB商品強化が奏功し、衣料品を中心に改善
- ・ 販管費は、新店による増加はあったものの、既存店ベースでは、賃料改定による地代家賃や減価償却費を中心に削減



スーパーストア事業:実績②

ヨークベニマル

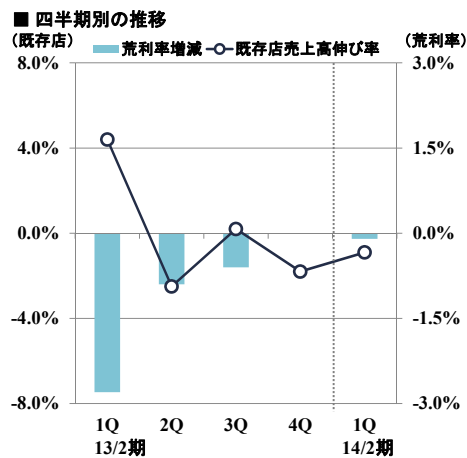


積極的な出店に伴う売上増加により増益

| | 実績 | 前期比 |
|------------------|-------|----------------|
| 営業利益 | 31億円 | 107.4% +2億円 |
| 既存店売上高伸び率 | ▲0.9% | |
| 商品荒利率 | 25.5% | ▲0.1% |
| 営業利益 (ライフフーズ込み)* | 41億円 | 103.3% +1億円 |

概況

- ・ 既存店売上は、天候や生鮮相場の影響などからややマイナスも、積極的な出店により売上高は+3.7%の増収(12/5末比+7店舗)
- ・ 荒利率は、頻度品を中心とした価格対応などにより若干のマイナス



*ライフフーズは、ヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売している子会社

百貨店事業:実績

そごう・西武

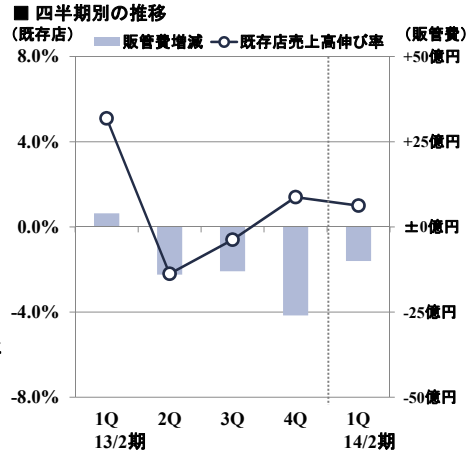


既存店売上の伸長とコスト削減により増益

| | 実績 | 前期比 |
|-----------|-------|------------------|
| 営業利益 | 12億円 | 106.4% +0.7億円 |
| 既存店売上高伸び率 | +1.0% | |
| 商品荒利率 | 25.3% | ▲0.2% |

概況

- 既存店売上は、高額品の売上伸長に加えて、池袋、横浜といった基幹店の伸長によりプラス
- 荒利率は、主に低荒利率の高額品売上伸長の影響によりマイナス
- 販管費は前期2店舗の閉鎖による削減に加え、既存店ベースでも抑制



本資料には、当社の本資料発表日時点における計画、見通し、経営戦略および経営方針に基づいた「将来予測に関する記載」が含まれております。この「将来予測に関する記載」には発表日時点までに入手可能な情報に基づいた経営判断や前提が述べられております。そのため諸与件の変化により、実際の業績は「将来予測に関する記載」とは異なる結果となる可能性があります。従って本資料における業績予想などの「将来予測に関する記載」が将来に亘って正確であることを保証するものではないことを、ご了解いただきますようお願い致します。