



株式会社セブン&アイ・ホールディングス  
2015年2月期 第2四半期決算説明会

---

経営方針

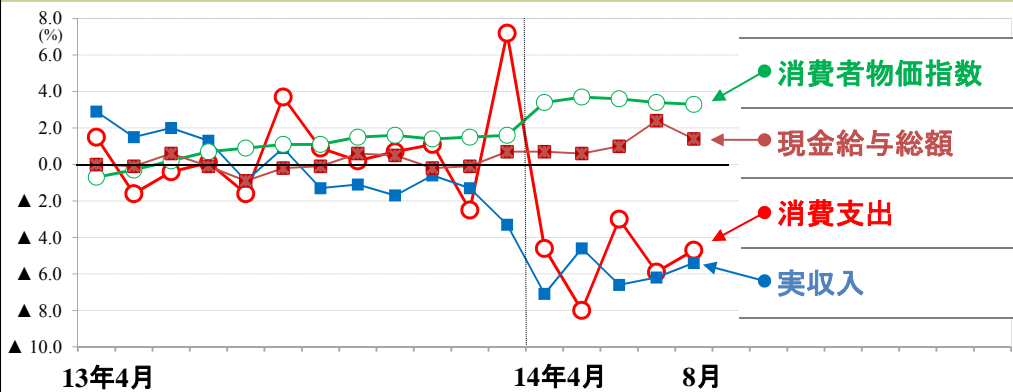
---

2014年10月3日  
株式会社セブン&アイ・ホールディングス

I : 変化への対応

「質を重視した経営」

① マクロ環境認識: 消費税増税・物価高・夏の天候不順



- 消費者物価が上昇し、実収入の減少傾向が続く
- 消費者への心理的な影響は大きく、消費支出が4月以降減少続く
- 物余りの時代であり価格を下げてもお客様は買わない: 経済的な消費へ
- 加えて、天候の変化等が大きくお客様の行動に影響

(出典) 消費支出、実収入、消費者物価指数(CPI): 総務省 現金給与総額: 厚生労働省

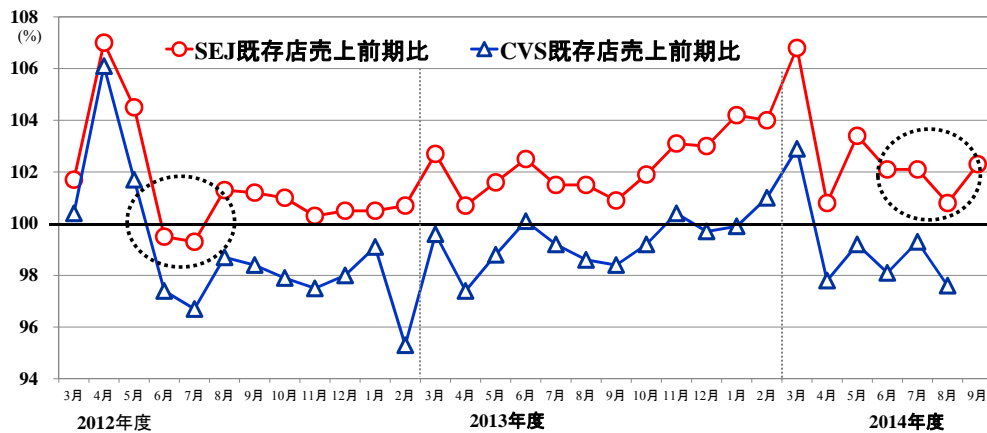
Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

② 差別化の推進: セブン-イレブン・ジャパンとCVS全体の既存店売上前期比推移

● セブン-イレブン・ジャパン(SEJ): 9月時点で26ヶ月連続プラス

2012年夏 前年割れ:  
11年猛暑反動・遅い梅雨明け

2014年夏 2012年と同じ条件  
前年超え = 商品開発・品揃の進化 =

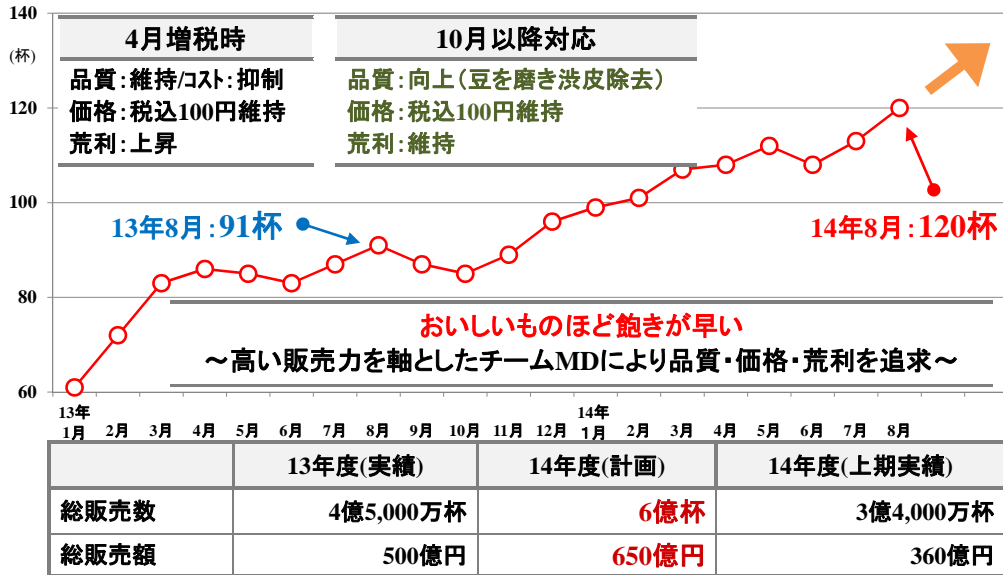


(注) SEJの既存店売上伸び率は、2013年度より新基準で開示しております  
(出典) JFAコンビニエンスストア統計調査月報

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

### ③SEJの進化 ～商品開発力=セブンカフェのMD政策～

#### ●セブンカフェ1店1日平均販売数推移

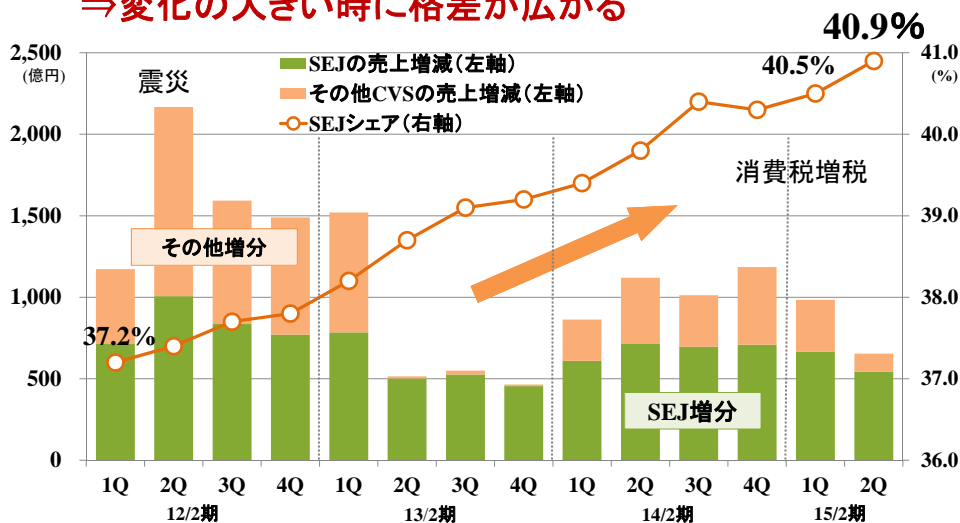


Copyright (C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

### ④SEJのCVSシェア:中期50%のシェア獲得を目指す

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

⇒変化の大きい時に格差が広がる



(出典)JFAコンビニエンスストア統計調査月報

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

## ⑤ 今後の経営環境認識と基本経営方針

- 厳しい経営環境が継続
- 優先課題は消費者心理の変化
  - ・価格訴求ではなく、新しさ・品質・値頃感の価値訴求
- 対応の差が企業間格差に繋がる
  - ・企業間格差は業態の垣根を越えた競争
- 地域差への対応の重要性



- 7&iグループは変化への対応を徹底
- 単品管理に基づく、自主MD・地域MDの強化
- 「第2の成長」に向けたオムニチャネル戦略を推進

## Ⅱ : グループシナジーの最大化

## ⑥ 地域対応の推進

### 1) 地域戦略の本質は顧客戦略

- ・過去のチェーンストアの発想を否定し、グループ全体で推進

### 2) 改革プロジェクトの設置

- ・SEJ: 西日本プロジェクト
- ・IY: 西日本事業部、東北改革プロジェクト

### 3) 業務提携企業との協業の推進

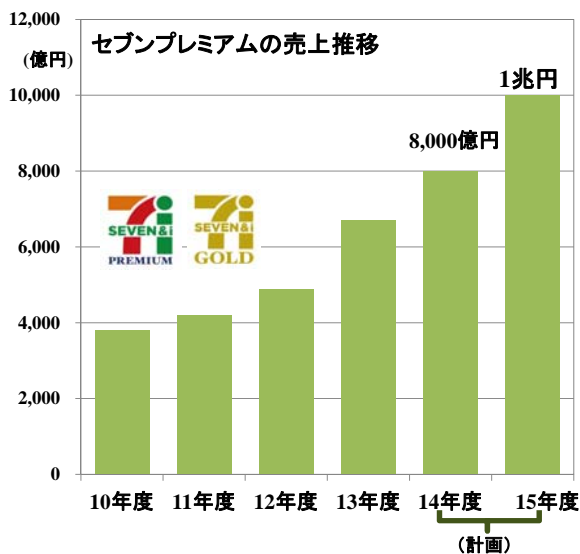
- ・北海道: ダイイチ
- ・岡山: 天満屋・天満屋ストア

### 4) オムニチャネル戦略の推進

- ・店頭在庫を補完し、幅広いお客様のニーズに対応が可能

## ⑦ 自主MD力の強化＝グループカの活用(セブンプレミアムの事例)

●リニューアルを積極的に推進し14年度上期 **4,020億円(前期比:+23.7%)**を達成



### セブンプレミアム

- ・過去の常識を打ち破り
- ・価値ある商品であれば、業態の垣根を越え共通販売が可能であることを実証

この成果を、衣料・住居に拡大

- ①衣料: IYとSSの共同開発  
・ボリュームゾーンのPB展開
- ②住居: 業務提携先と協業  
・新MDの展開

## ⑧IY・SSの抜本的改革

### IYの事業構造改革

#### ➤ 過去のチェーンストアの発想を否定した改革

- ①単品管理の徹底
- ②自主MD力の強化
  - ・グループ内外の力を活用
  - ・問屋MDからの脱却
- ③地域MD力の強化

### SSの事業構造改革

#### ➤ 業態は違うがやるべきことは同じ

## ⑨オムニチャネル戦略

### ●本質は顧客戦略=新たな買物体験の創出

- ・最も重要なのは商品開発と接客及びサービスの強化
- ・加えて、オムニチャネル戦略の推進による派生効果を期待

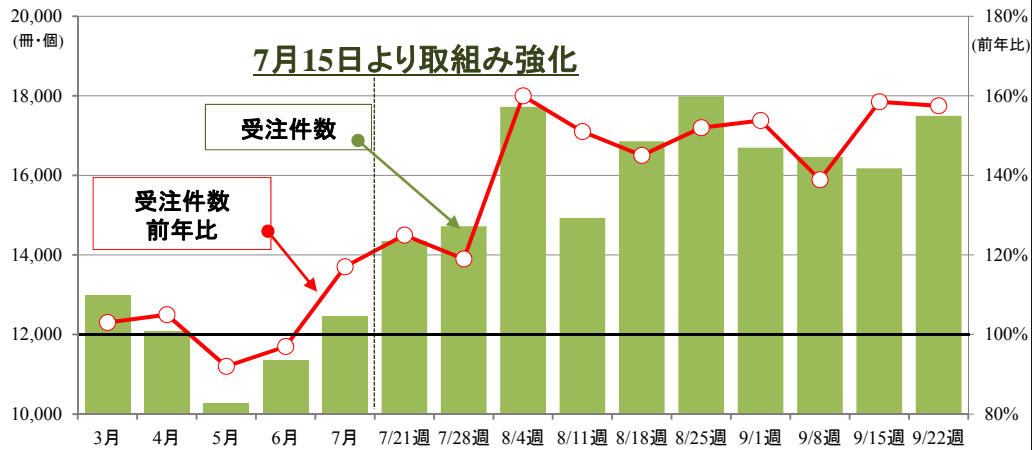
### ●推進体制



- ・来年度秋以降、グループ取り扱いの全ネット商品をSEJ店頭で受取可能に
- ・商品力強化と店舗ネットワークにより、オムニチャネル時代を制覇

## ⑩オムニチャネル戦略推進の効果実例:SEJ『街の本屋』の状況

### ●受注件数の推移(1日当り)



- ・オムニチャネル戦略の具体的推進により、確実に件数が伸長
- ・今後、化粧品・婦人靴へと拡大、返品のスキームも実行する

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

10

## ⑪投資及び株主還元の方針

### 投資の基本方針

- 成長事業、エリアへの積極的な投資:CVS事業への集中投資
- 長期的な収益拡大を見据えた投資の実行

### 株主還元の基本方針

- 利益向上に見合った利益還元の実行
- 目標連結配当性向:35%の維持向上、今期は5円増配(の予想)

配当予想は期初2円増配の70円から8月18日に5円増配の73円に修正

中期ROE10%の達成を目指す

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

11

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。