

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2018年2月期 決算説明会

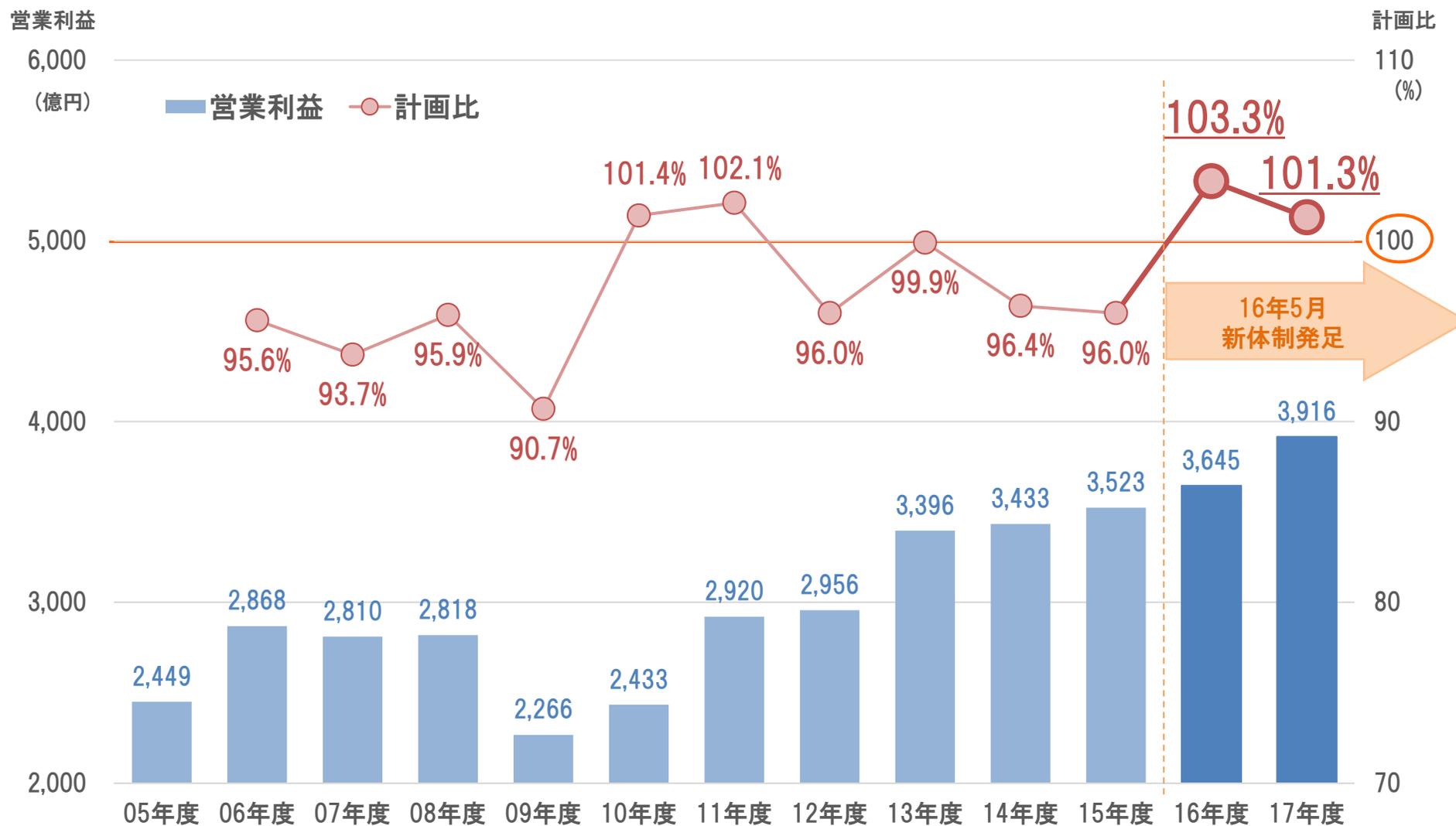
2018年4月6日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

営業利益・計画比の推移



セブン&アイ HLDGS.

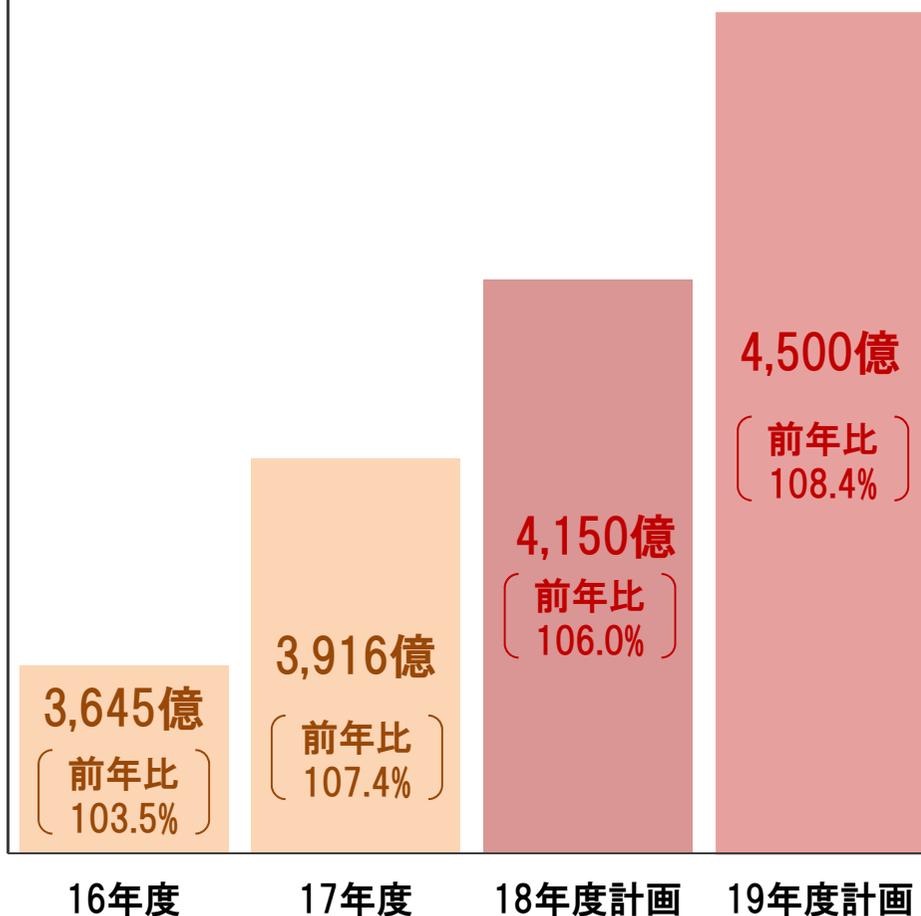


中期計画進捗状況

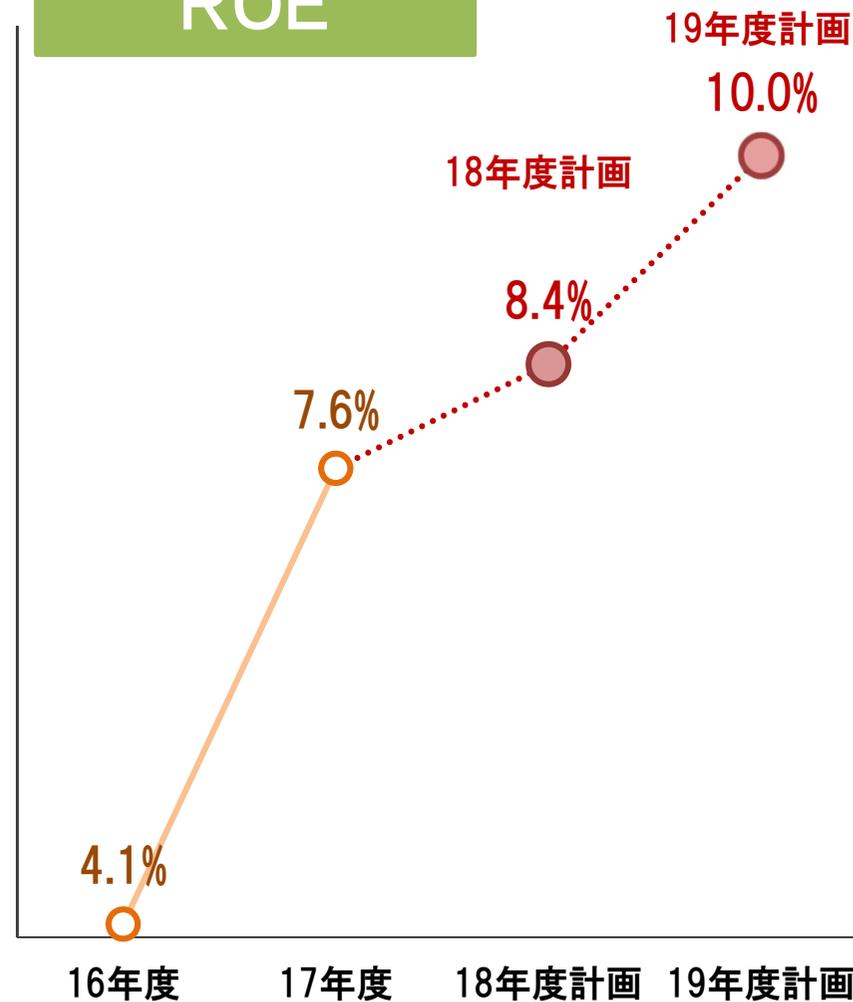


セブン&アイ HLDGS.

営業利益



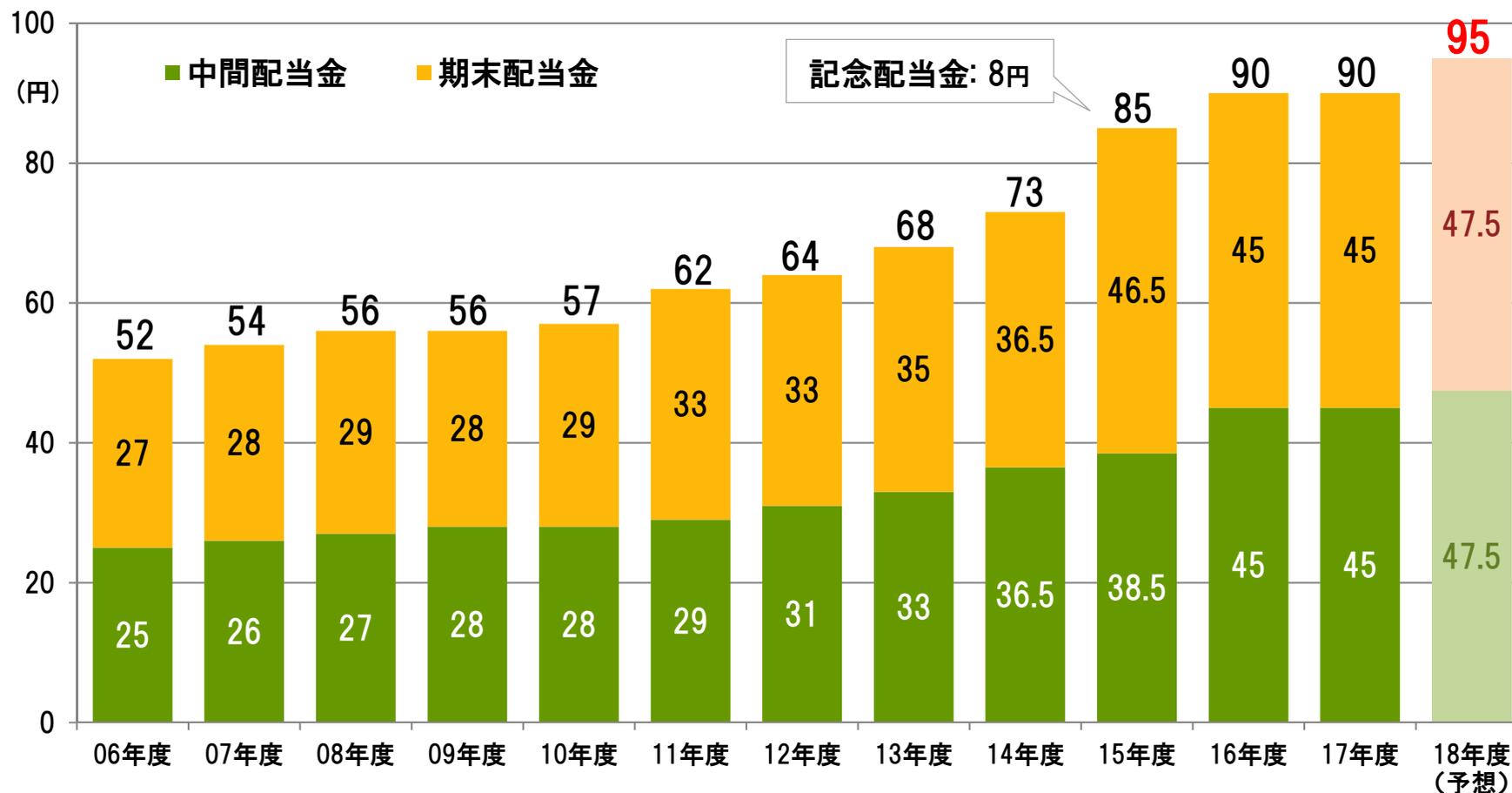
ROE



グループシナジー追求しながら、19年度の計画達成に向けて加速

1株あたり配当金の推移

◆目標連結配当性向:40%の維持向上



配当性向 (%)	06年度	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
	36.4	39.4	55.7	112.7	45.2	42.2	41.0	34.2	37.3	46.7	82.3	43.9	40.0

18年度は、5円増配の95円(配当性向40.0%)を予定

セブン-イレブン・ジャパン

SEJ

SEJ : 2017年度実績と2018年度計画



セブン&アイ HLDGS.

	2017年度実績			2018年度計画		
		前期比	前期差		前期比	前期差
チェーン全店売上	4兆6,780億円	103.6%	+1,624億円	4兆8,750億円	104.2%	+1,969億円
営業総収入	8,498億円	101.9%	+161億円	8,727億円	102.7%	+228億円
営業利益	2,441億円	100.3%	+6億円	2,465億円	101.0%	+23億円
既存店商品売上伸び率 *1	+0.7%	-	-	+1.5%	-	-
商品荒利率	31.9%	-	+0.1%	32.1%	-	+0.2%
出店数	1,554店	-	▲128店	1,500店	-	▲54店
閉店数	716店	-	▲116店	800店	-	+84店
設備投資額	1,362億円	109.0%	+112億円	1,600億円	117.4%	+237億円

*1:17年度はPOSA含む実績、18年度はPOSA除く計画

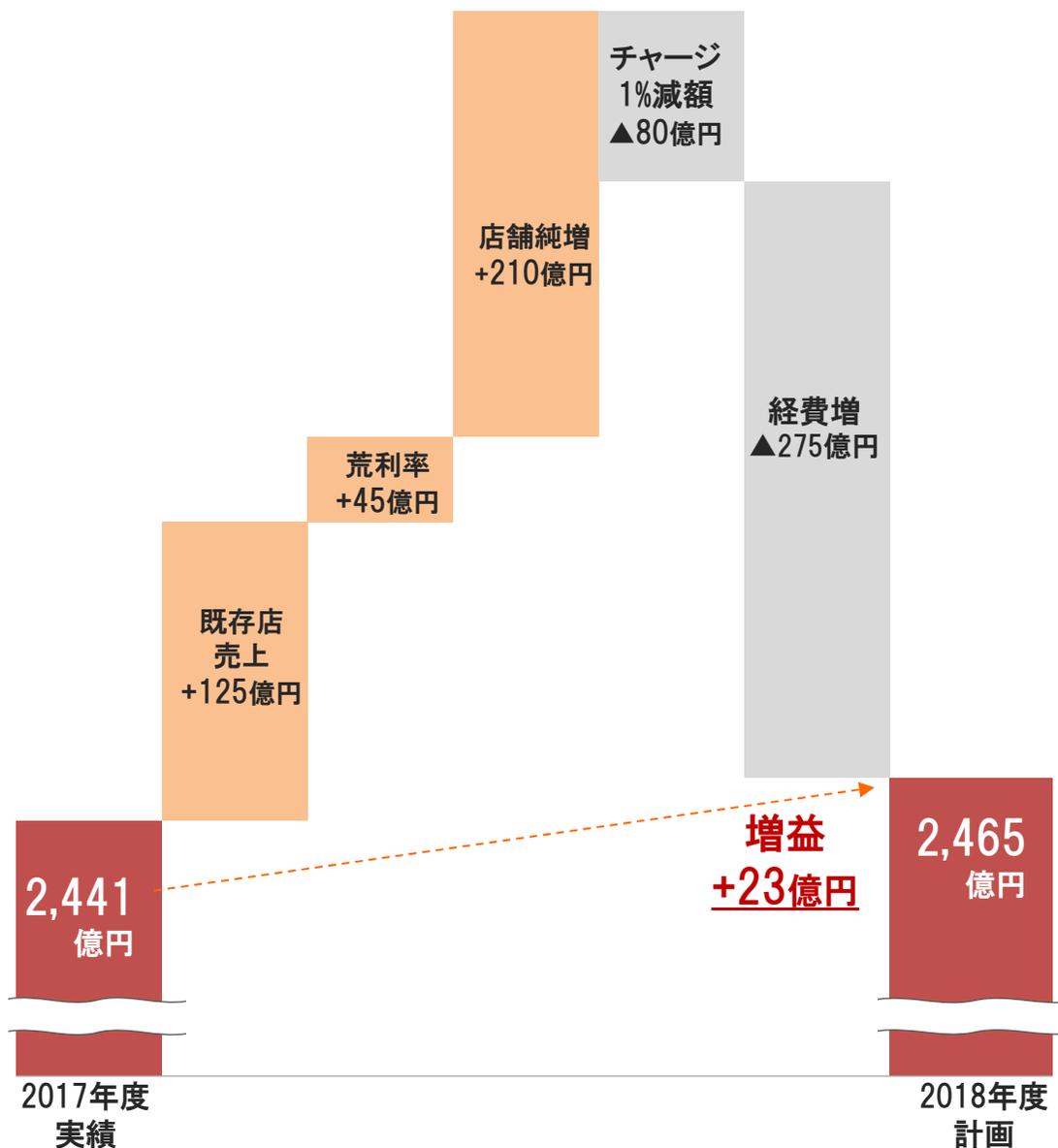
◆2018年度行為計画

カウンターFFの強化とともに接客レベルの進化	基本商品を中心とした質の追求と荒利率の改善
新レイアウト店舗の拡大	SEJアプリ、CRMの活用

SEJ:2018年度営業利益計画 増減要因



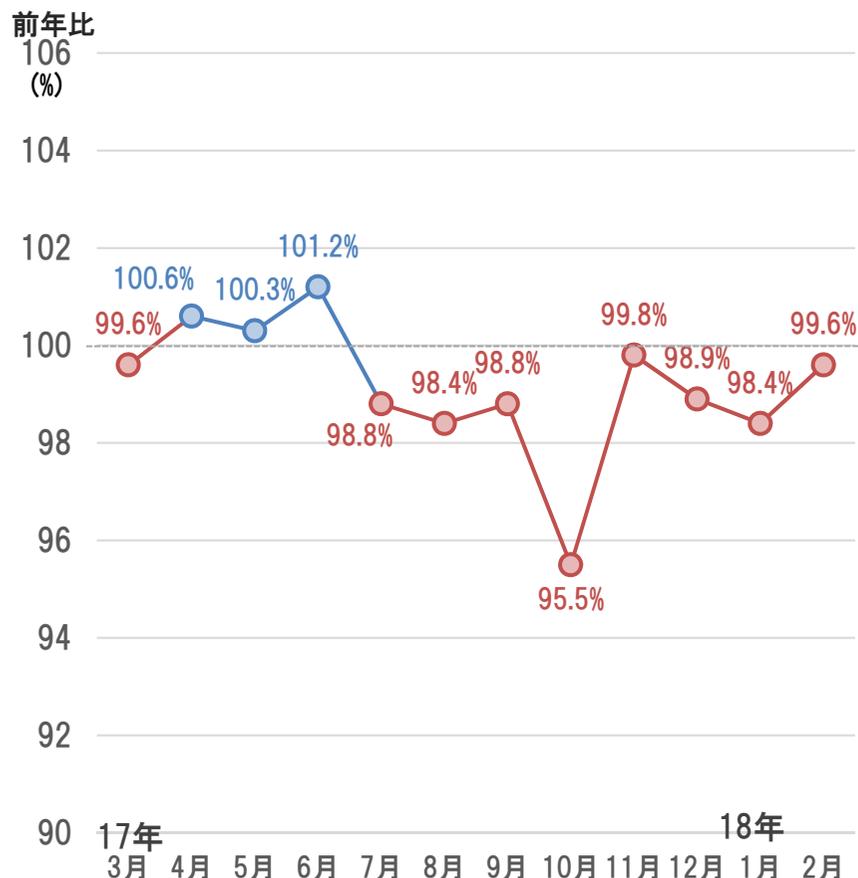
セブン&アイ HLDGS.



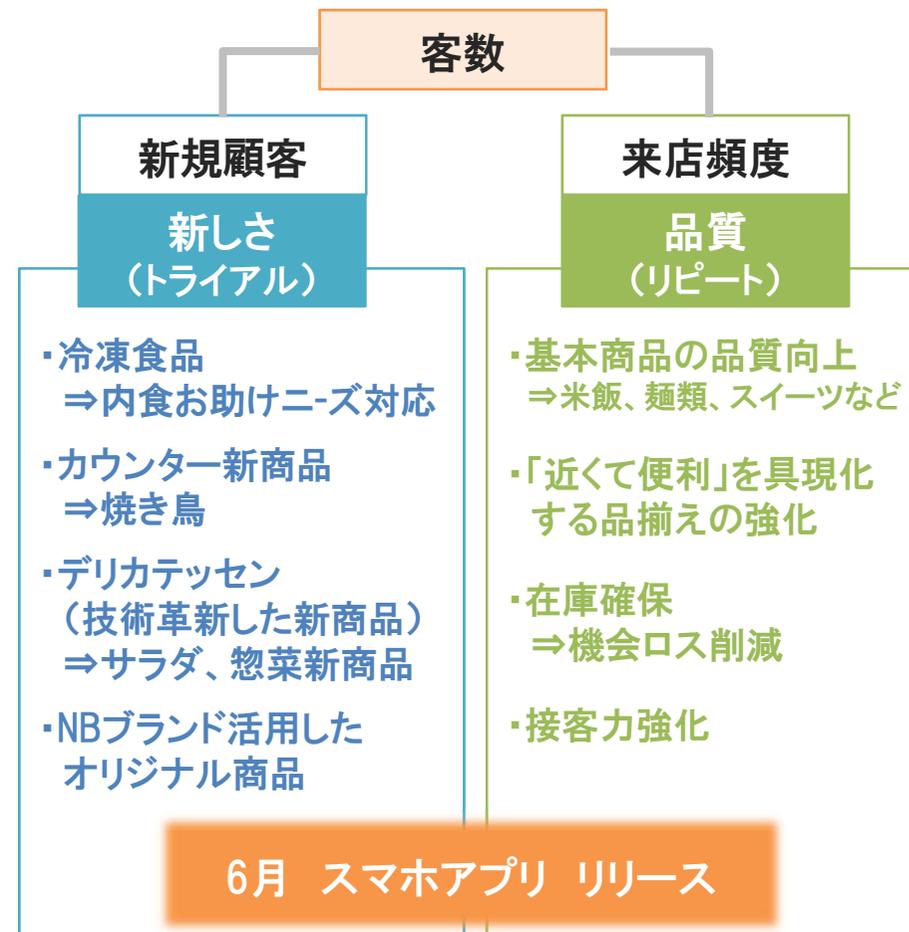
項目	内容
既存店売上	+1.5% +125億円 ⇒カウンター商品、冷凍食品強化 サラダ、惣菜技術革新効果(長鮮度化) 新レイアウト拡大、接客強化など
荒利率	+0.2% +45億円 ⇒カウンターFF強化、 2万店の規模を活かした スケールメリットの活用など
店舗純増	+700店 +210億円 ⇒出店基準厳格化と直営店の閉店
チャージ減額	チャージ1%減額 ▲80億円
経費増	経費増 ▲275億円 ⇒店舗改装、新レイアウト拡大、 アプリCRM経費、7次システム 償却費増など

SEJ: 客数減への対応

客数8か月連続前年割れ



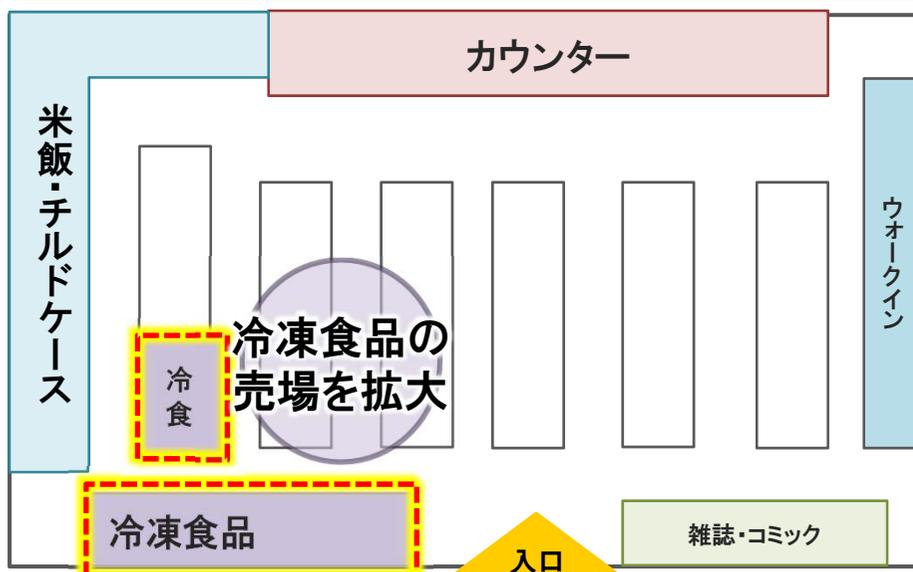
客数改善に向けた施策



- ▶ 客数改善に向けて、新しい商品の開発と品質向上の継続を進める
- ▶ 新たなスマホアプリのサービスにより来店誘引及び新規顧客獲得を図る

SEJ:新レイアウトの進化

変更後の新レイアウト



需要の見込める冷凍食品の売場を拡大し、惣菜系、おつまみ系、素材系商品を強化

◆導入計画

	17年度	18年度
既存店	350店	600店
新店	950店	1,100店
合計	1,300店	1,700店

変更後の新レイアウト効果

変更後の新レイアウト 売上効果

冷凍食品、デイリー商品、
カウンター商品中心に
売上伸長

+約1.5万円

今後、商品開発が伴う事で
更なる売上増加を目指す

SEJ: 冷凍食品の商品政策



セブン&アイ HLDGS.

新しい領域の商品拡充

素材系商品の売場拡大



組合せ野菜

- ・複数品種を組合せた国産野菜
- ・カット済み



IQF冷凍肉

サイズ(500g→300g)
鶏肉メニューの追加



冷凍果物

- ・新品種の投入
- ・差別化凍結技術
- ・新形態フルーツ



トレー化で食場面の拡大が見込める簡便惣菜の強化

7Pおつまみシリーズ展開



おつまみシリーズ一斉推奨

- ・容器形態を統一
- ・トレー化する事で陳列効率を大幅に改善
- ・肉系に加え、幅広いメニューを展開
- ・5月以降順次発売
- ・7月にシリーズとして一斉に推奨



手羽中甘辛揚げ



牛プルコギ

SEJオリジナルのブランドコラボ商品の強化

認知度向上により購入のきっかけを作る商品の展開



7プレミアム すみれチャーハン 300g

売価 : 248円(税込:267円)
発売 : 3月12日週

◆今後の予定

蒙古タンメン中本
麻辛麺
発売:6月中旬予定



料理の時短につながる**内食お助けニーズに対応**した商品を強化

SEJ:カウンター商品の商品政策



セブン&アイ HLDGS.

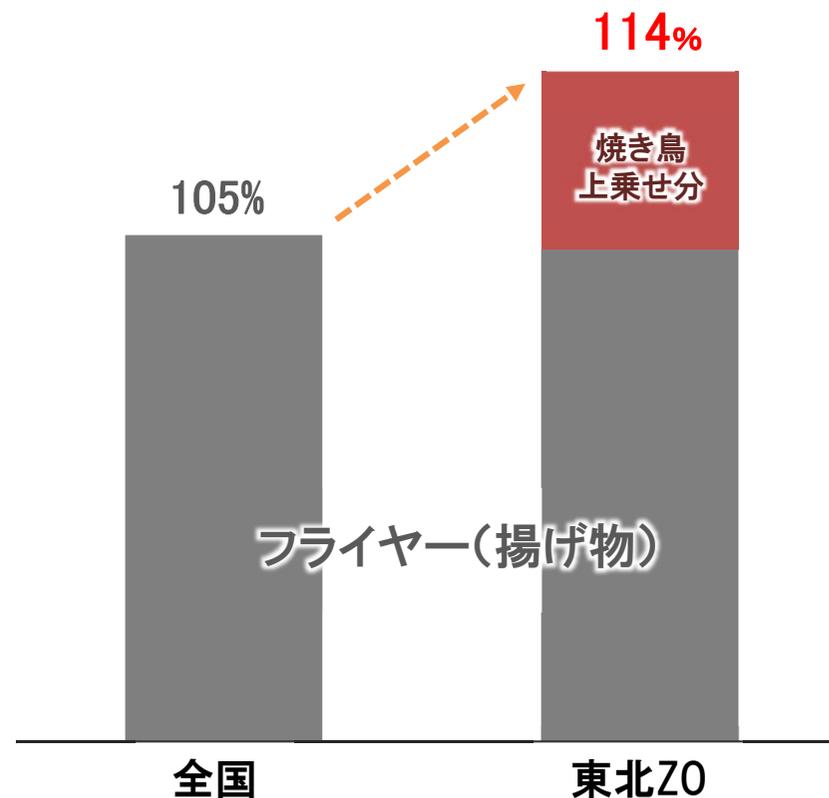
「常温焼き鳥」の展開



- 炭火焼き鳥串
もも塩 128円
- 炭火焼き鳥串
ももタレ 128円
- 炭火焼き鳥串
皮タレ 128円
- 炭火焼き鳥
つくね串 128円
- ハッシュポテト
88円
- とり天
98円

先行エリアの販売状況

18年2月度フライヤー前年比



8月迄に8,500店、18年度中にフライヤー取扱い店全店へ拡大

「サラダ」長鮮度化の取組み



低温・連続工程

- ①販売鮮度延長
- ②野菜品位向上
- ③製造コストダウン
- ④見た目の改善

入荷から製造までを
一貫して4℃以下で管理

野菜と副材を分けた二段容器に
トップシールタイプの蓋



販売鮮度
従来(約1日半)⇒約2日半へ
+1日延長

先行エリアでのサラダ販売実績
販売 : **約2割増加**
廃棄ロス : **約2%改善**

※廃棄率は従来商品との差

専用工場だからこそ実現した技術革新
4月から順次展開エリアを拡大(上期7,000店、年内13,000店、来春19,000店へ)

「惣菜」長鮮度化の取組み

「高温短時間調理」



200度以上の高温
⇒差別化設備

「風味・食感を向上」



専門店同様の
調理方法
⇒専門店品質

「連続調理」



加熱から冷却までの
調理を一連のライン
で製造
⇒長鮮度化

販売鮮度
従来(約1日半)
⇒約2日半へ

+1日延長

先行エリアでの惣菜販売実績
販売 : **約1割増加**
廃棄ロス : **約3%改善**

※廃棄率は従来商品との差

6月に北海道除く全国19,000店へ拡大

SEJ:本部支援の効果(09年/不良品負担実施時)

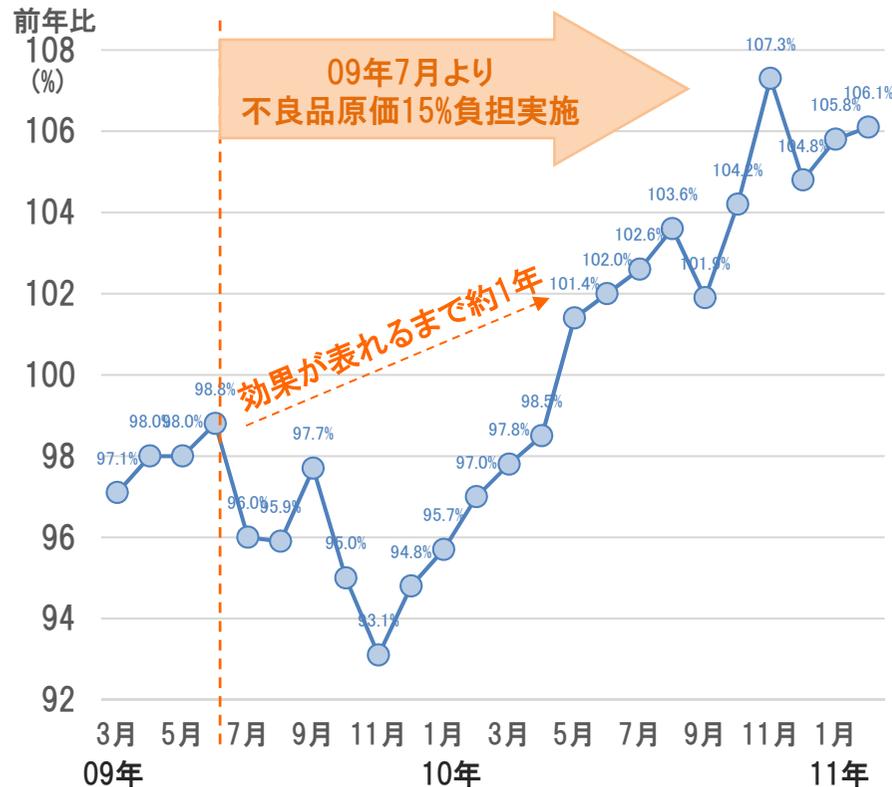


セブン&アイ HLDGS.

09年～10年のデイリー商品実績

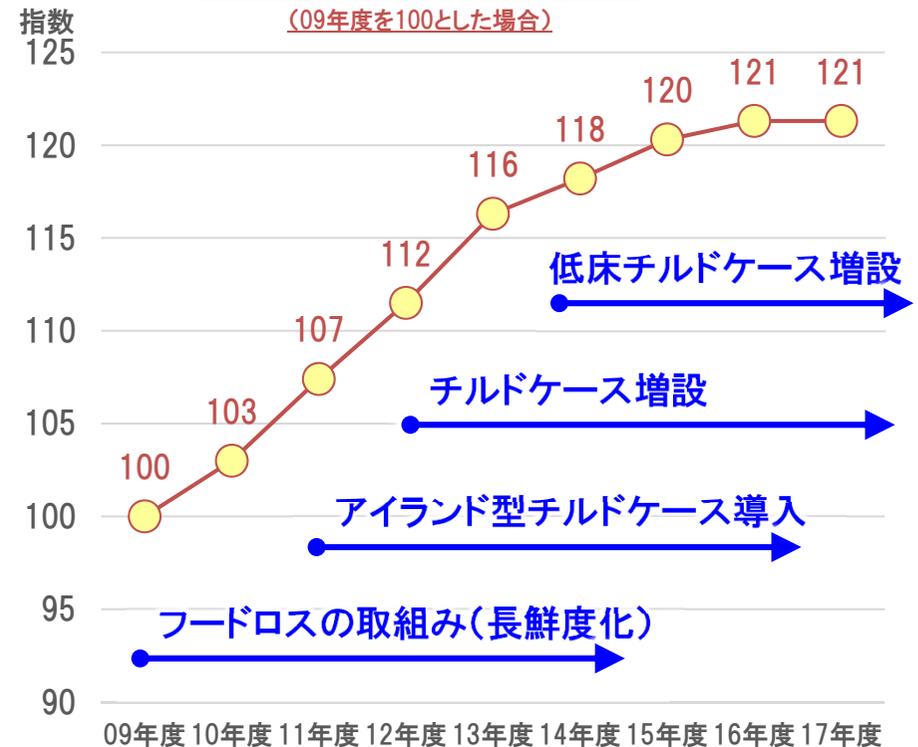
年度別 デイリー商品の売上推移

デイリー商品の売上前年比推移



デイリー商品年度別指数

(09年度を100とした場合)



売場改革が伴った商品開発と加盟店への支援がかみ合うことで
大きな売上効果を発揮

加盟店

▷ **自動食洗機導入** 作業時間約70分短縮

▷ **次世代型店舗での実証実験**

千代田二番町店でのテスト一例

- ・スライド式の棚板/ブラケット
(常温・冷蔵・冷凍の棚板)
- ・新型ウォークイン冷蔵庫
- ・レジ袋簡易取り出し/袋開口機能
- ・自動フェイスアップ什器導入

▷ **RFID検品**

常温商品実証実験

(17年8月から実施/福島)

デイリー商品実証実験

(18年3月から実施/北海道)

⇒18年度末迄に北海道全店(1,000店)へ拡大

物流

▷ **配送頻度の見直し**

＜配送頻度の削減＞

- ・飲料・ビール 7回/週⇒6回/週
- ・雑貨 3回/週⇒2回/週

＜配送頻度の拡大＞

- ・カウンターFF消耗品 3回/週⇒6回/週

▷ **納品時間帯の見直し**

- ・常温商品の日中納品を追加
(従来は夜間納品が主流)

⇒トラックの稼働率向上

(駅ナカ、病院、大学などへの対応)

▷ **納品ロットの見直し**

- ・雑貨:メーカー荷姿に合わせたロット
- ・リキュール:1ロット6本⇒24本(箱単位)

店舗での生産性向上に加え、サプライチェーン全体の生産性向上を進めていく

セブン&アイグループが目指す持続可能な未来



セブン&アイHLDGS.

セブン&アイグループが目指す持続可能な未来

セブン&アイグループは、社会と企業の持続可能な発展のために、社会の一員としての責任を果たすとともに、ステークホルダーとの対話を通じて、社会の期待や課題を理解し、ESGの取り組みを強化させていきます。



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

国際連合開発計画（SDGs）とは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2030年までに達成を目指す17の目標です。国際連合の傘下で、先進国と途上国が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、セブン&アイグループも積極的に関与しています。

Environment

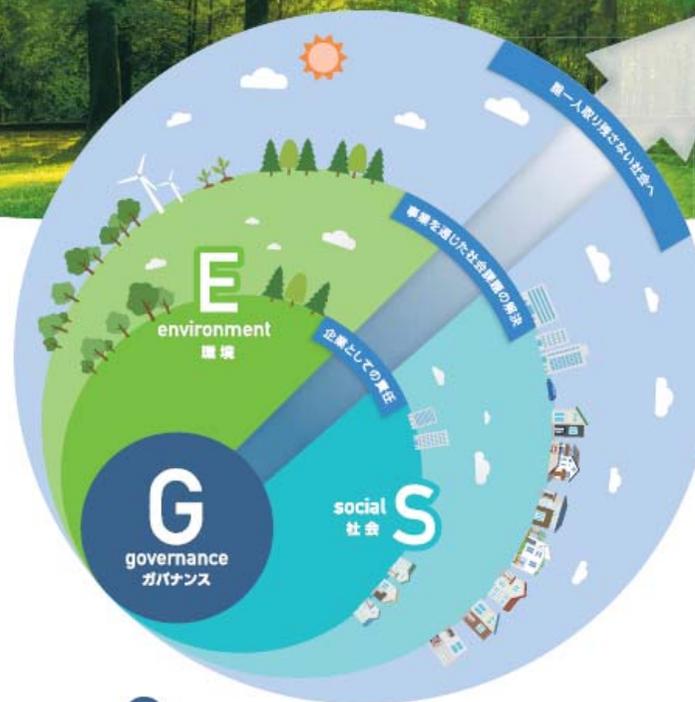
気候変動や資源の枯渇などの課題に対して、再生可能エネルギーを積極的に利用するとともに、お惣菜やお取引先にもご協力いただきながらサプライチェーン全体で環境負荷削減に取り組んでいます。

太陽光発電の導入促進
太陽光発電パネルの導入促進
2017年12月にはアジア初の商業用太陽光発電パネルを導入したセブン・プレミアムストア（千葉県船橋市）をオープン

セブン・プレミアムの商品包装にリサイクルPETを使用
環境負荷の少ない再生可能な素材を使用した商品包装の導入
採用（2018年2月実施）

店舗にスマート決済端末の導入
店舗にスマート決済端末の導入促進
店舗にスマート決済端末の導入促進
2017年12月にはアジア初の商業用太陽光発電パネルを導入したセブン・プレミアムストア（千葉県船橋市）をオープン

食品（お惣菜）の生産現場での環境負荷削減
食品（お惣菜）の生産現場での環境負荷削減
食品（お惣菜）の生産現場での環境負荷削減
食品（お惣菜）の生産現場での環境負荷削減



Social

世界的な貧困、人権問題、国内における人口減少、少子高齢化、小売店舗・社会的基盤の減少などの課題に対して、社会の一員として商品や店舗などの事業を通じて、課題解決に取り組んでいます。

店舗内での子どもたちの笑顔
店舗内での子どもたちの笑顔
店舗内での子どもたちの笑顔
店舗内での子どもたちの笑顔

地域貢献活動の推進
地域貢献活動の推進
地域貢献活動の推進
地域貢献活動の推進

日々の業務に活用される車両の導入
日々の業務に活用される車両の導入
日々の業務に活用される車両の導入
日々の業務に活用される車両の導入

お客様からの声に応じた商品の提供
お客様からの声に応じた商品の提供
お客様からの声に応じた商品の提供
お客様からの声に応じた商品の提供

Governance

【ガバナンス】
社は「ステークホルダーに信頼される誠実な企業」
 社業にもとづき、透明性の高い経営が実現され、法令・社会規範が遵守される仕組みづくりに努めています。
 健全なガバナンスを基盤とし、環境・社会や様々な課題に対して「企業としての責任」を果たし、さらに「事業を通じた社会課題の解決」に取り組むことで、SDGsが目指す「第一入取戻さない」社会の実現を目指します。

イトーヨーカ堂

IY

IY:2017年度実績と2018年度計画



セブン&アイ HLDGS.

	2017年度実績			2018年度計画		
		前期比	前期差		前期比	前期差
営業収益	1兆2,442億円	99.1%	▲107億円	1兆2,634億円	101.5%	+191億円
売上	1兆2,136億円	99.5%	▲56億円	1兆2,321億円	101.5%	+184億円
営業利益	30億円	-	+30億円	100億円	325.0%	+69億円
既存店商品売上伸び率	▲1.4%	-	-	+0.1%	-	-
商品荒利率	29.6%	-	+0.5%	30.0%	-	+0.4%
出店数	2店	-	▲2店	1店	-	▲1店
閉店数	9店	-	▲6店	7店	-	▲2店
設備投資額	180億円	59.0%	▲125億円	284億円	157.1%	+103億円

◆2018年度行為計画

構造改革	自営売場改革
アリオ化・テナントミックス・再開発の推進	商品力の強化(カテゴリ毎の主力商品、中食強化)
不採算店舗の閉鎖による収益性向上	売場フォーマットの確立

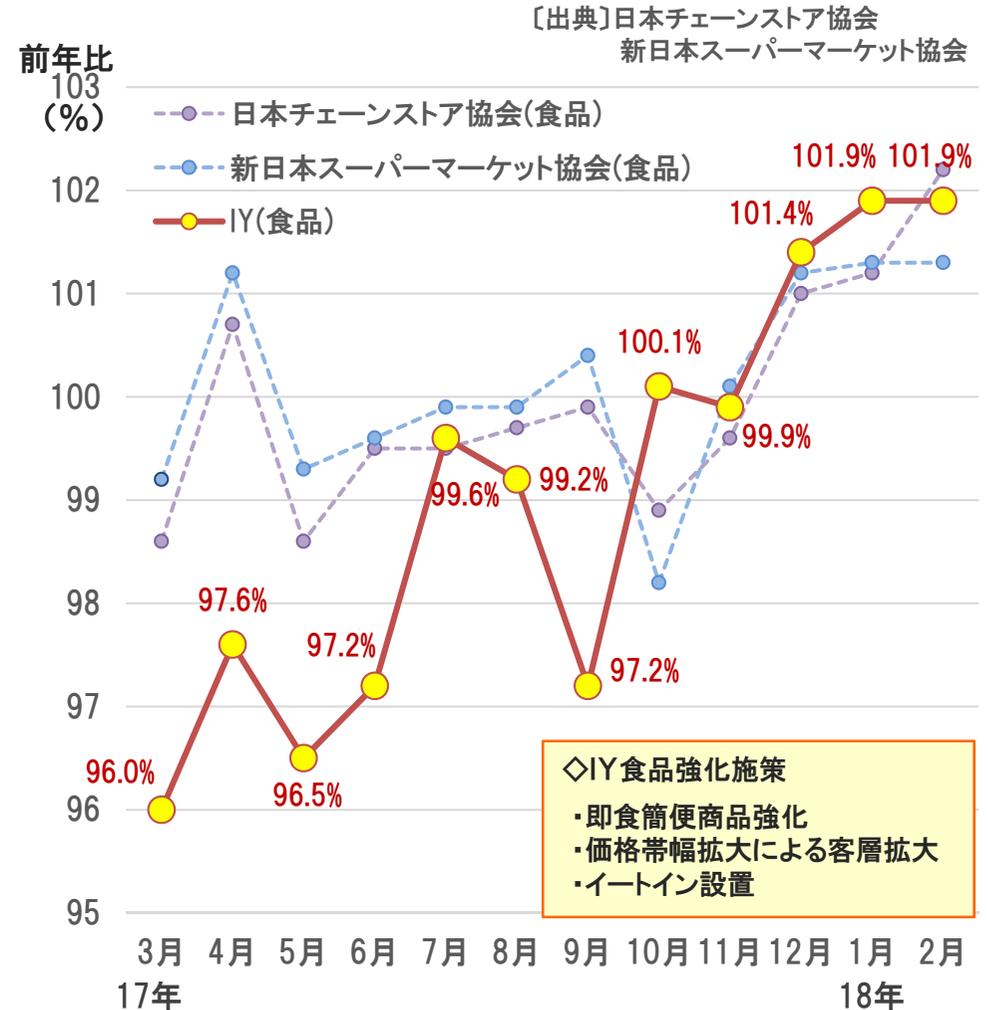
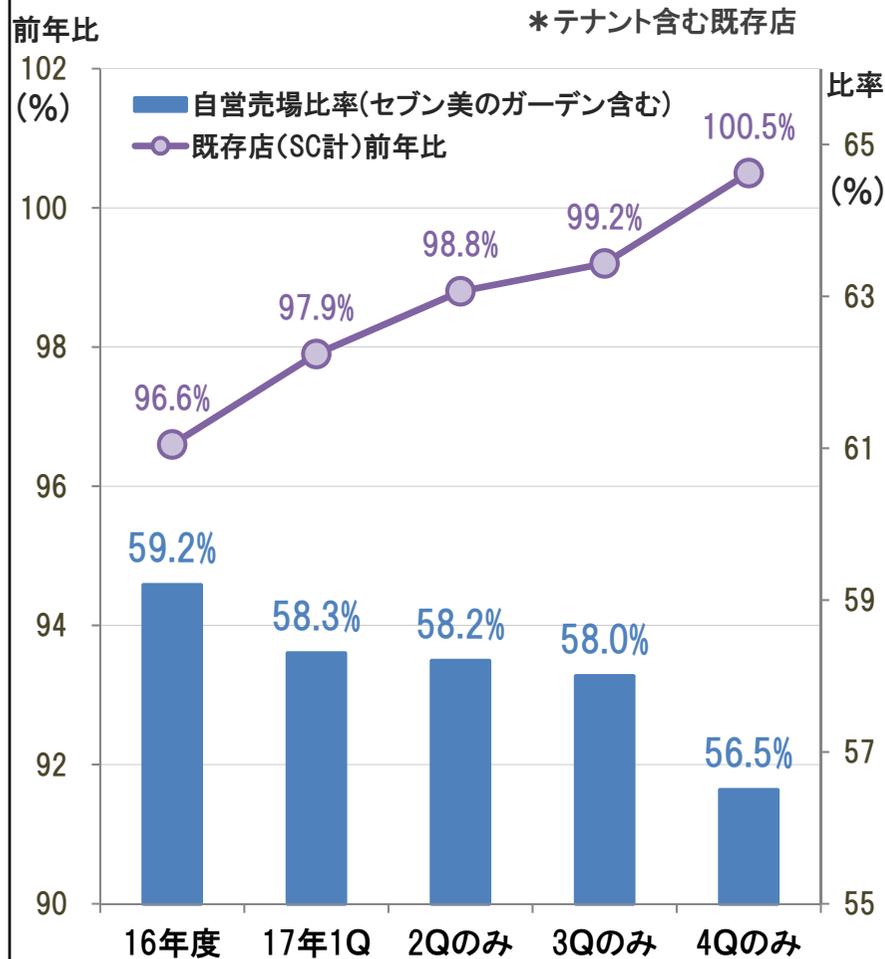
IY:構造改革の効果



セブン&アイ HLDGS.

◆ 自営売場比率と既存店(SC計)前年比推移

◆ 食品売上の推移



食品強化と自営売場を縮小しテナント化を進め既存店(SC計)は回復傾向
食品の売上伸長が全体を牽引

IY: 食品強化モデル店の売上・客数前年比推移



セブン&アイ HLDGS.

モデル店食品客数前年比



モデル店食品売上前年比



食品強化した店舗では客数が伸長し、食品の売上も伸長
今期は衣料・住居の構造改革にも着手

IY:構造改革の成果



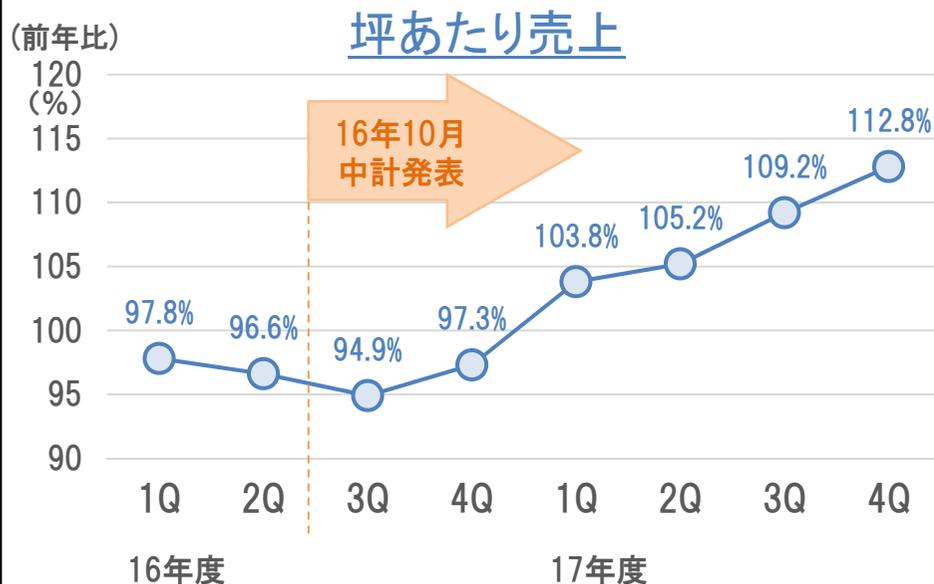
セブン&アイ HLDGS.

◆構造改革進捗状況

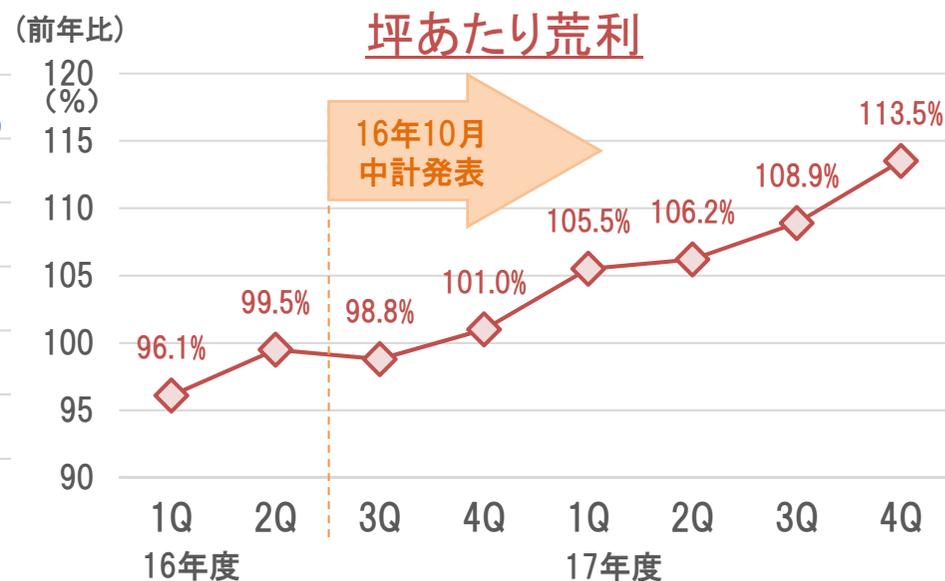
実施行為	16年度	17年度	累計
①衣料・住居を減積し、テナント化を推進	7店	19店	26店
②食品強化(新しい売場フォーマット構築)	—	10店	10店
③16年～20年度に40店舗を閉店	15店	9店	24店
④30年以上の店舗を対象に店舗再開発を検討	19年度に4店舗を再開発、以降順次再開発を予定		

◆構造改革実施店舗の実績(四半期毎の前年比推移)

(構造改革実施した26店舗の実績)



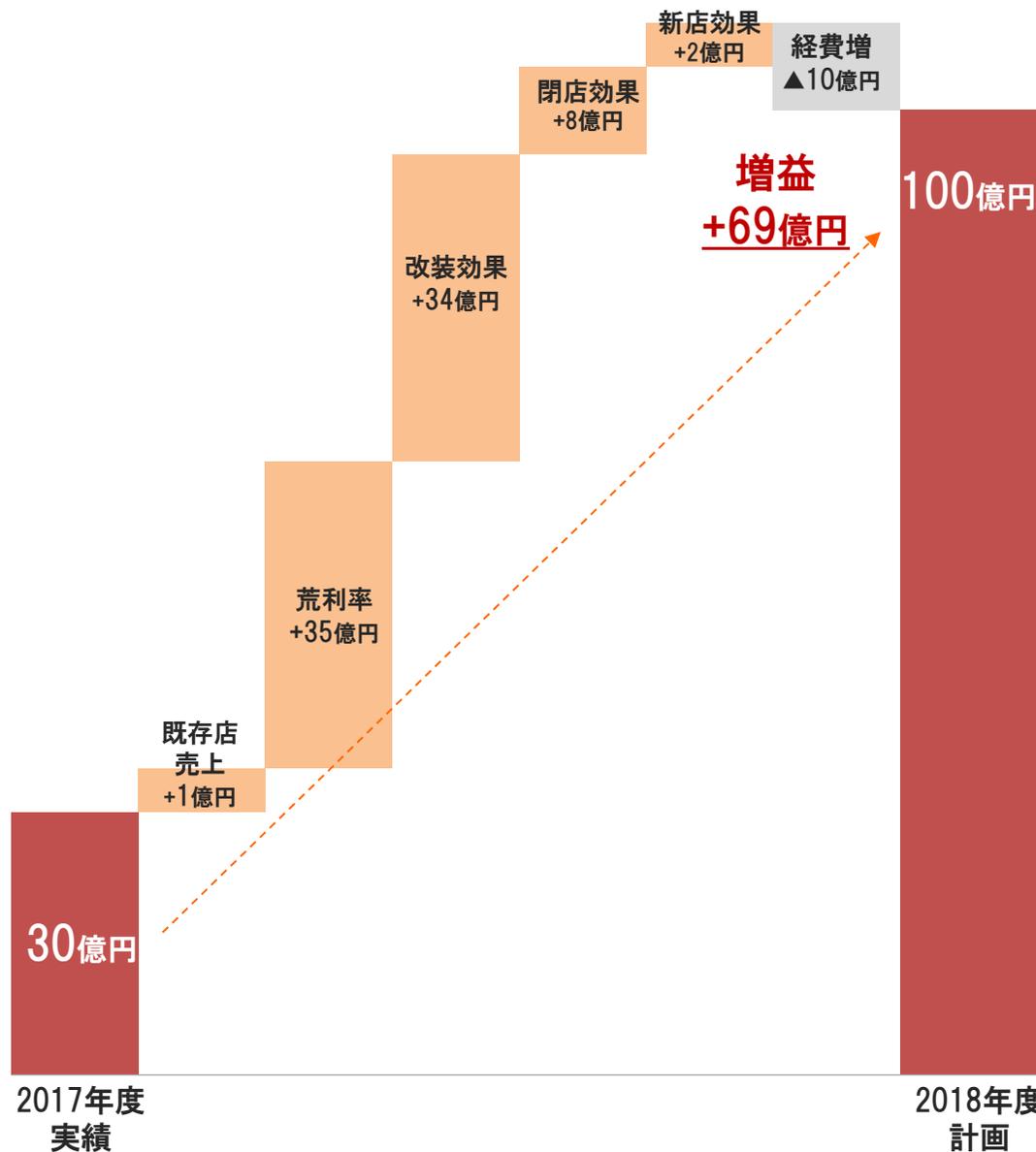
(構造改革実施した26店舗の実績)



IY:2018年度営業利益計画 増減要因



セブン&アイ HLDGS.



項目	内容
既存店売上	+0.1% +1億円 *1 食品強化継続
構造改革効果	・改装効果 +34億円 17年19店舗、18年度17店舗 ・閉店効果 +8億円 17年9店舗
新店効果	+2億円 17年1店舗、18年度1店舗
荒利率	+0.4% +35億円 ⇒衣料在庫適正化など
経費増	+0.2%増 ▲10億円 ⇒配送費、システム費用、 外形事業税などの増加

*1: 構造改革店舗は除く

Ⅱ：地域戦略(株式会社イズミとの業務提携)



セブン&アイ HLDGS.

Ⅱにおける「選択と集中」を進めるにおいて、地域で有力かつ親しまれている小売業と連携し、相乗効果を出しながらお客様満足度を追求していく

株式会社イズミとの業務提携による中長期に期待される「中国・九州」エリアに対する戦略

【目的】

両社の経営資源、経営ノウハウの有効活用、事業効率の向上などを図り、セブン&アイグループ・イズミグループの利益拡大をもたらす事を目的とする

【合意事項】

(1)イトーヨーカ堂との協力

- ①仕入の統合、輸入品、地域産品等の共同調達・商品供給
- ②Ⅱ福山店について ※イズミが天満屋ストアと協力して、地域一番の商業施設として運営
- ③西日本地域における店舗の共同運営、共同出店等の検討

(2)電子マネーに関する協力

(3)相手方の店舗又はその敷地内への出店(セブン銀行ATM含む)

(4)資材などの共同調達

(5)プライベートブランド商品の取扱いに関する検討

そごう・西武
SS

SS:2017年度実績と2018年度計画



セブン&アイ HLDGS.

	2017年度実績			2018年度計画		
		前期比	前期差		前期比	前期差
営業収益	6,858億円	90.2%	▲748億円	6,413億円	93.5%	▲445億円
売上高	6,743億円	90.2%	▲735億円	6,306億円	93.5%	▲437億円
営業利益	50億円	117.1%	+7億円	52億円	102.3%	+1億円
既存店売上伸び率	+0.5%	-	-	+3.3%	-	-
商品荒利率	24.0%	-	+0.1%	24.5%	-	+0.5%
期末店舗数	15店	-	▲4店	15店	-	-
譲渡・閉店数	4店	-	-	-	-	-
設備投資額	124億円	106.0%	+7億円	150億円	120.3%	+25億円

◆2018年度行為計画

前期までに取り組んだ事業構造改革で捻出した原資を基盤に、成長戦略を具現化

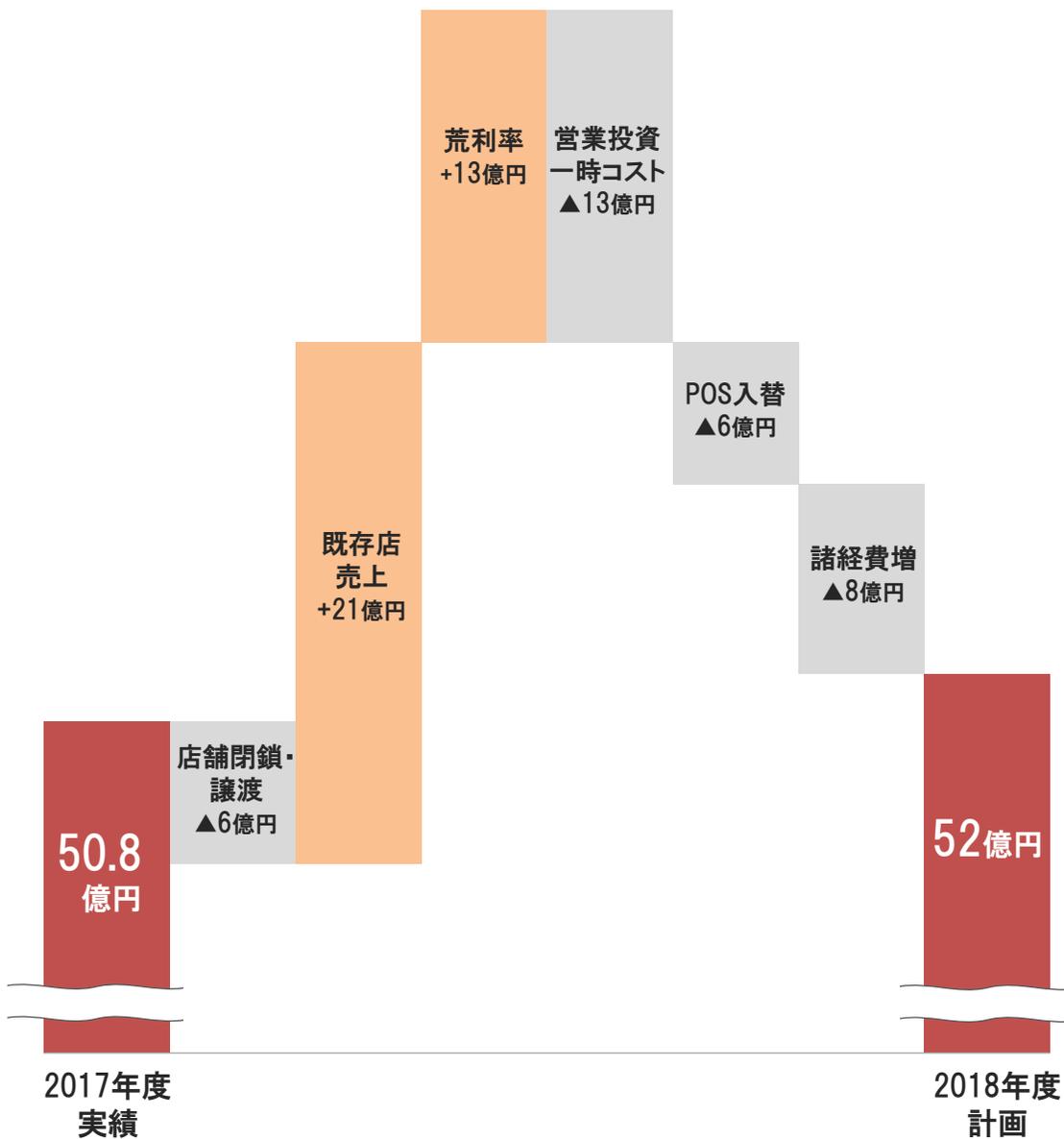
横浜店: コスメ&ビューティ戦略

所沢店: 上層階の再編（食品からの誘引）

SS:2018年度営業利益計画 増減要因



セブン&アイ HLDGS.



項目	内容
既存店上	+3.3% +21億円 店頭:+17億円 ラグジュアリー、化粧品、食品の伸長 法人外商:+4億円 大口受注の獲得(確定済)
荒利率	+0.5% +13億円 前期閉店セール反動 値引き販促の抑制 自主開発事業からの撤退
経費増	・POSシステム入替費 ▲6億円 ・物流費、水道光熱費、 外形事業税の増等 ▲8億円
営業投資	利益の大半を創出する 首都圏店舗への成長投資 ▲13億円 横浜店「コスメ&ビューティ」 所沢店「上層階の再編」

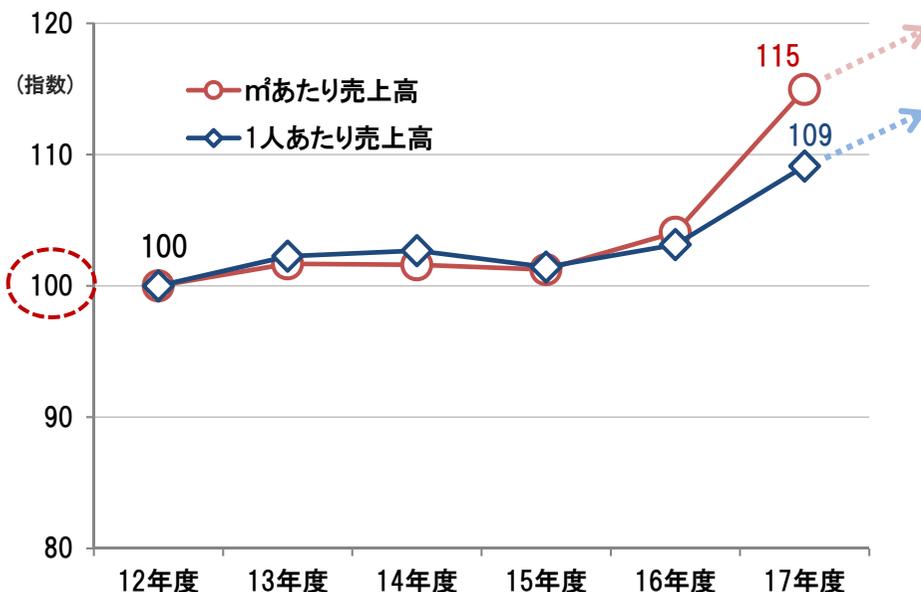
SS:構造改革の成果



セブン&アイ HLDGS.

◆㎡あたり売上高*1・1人あたり売上高*2指数の推移

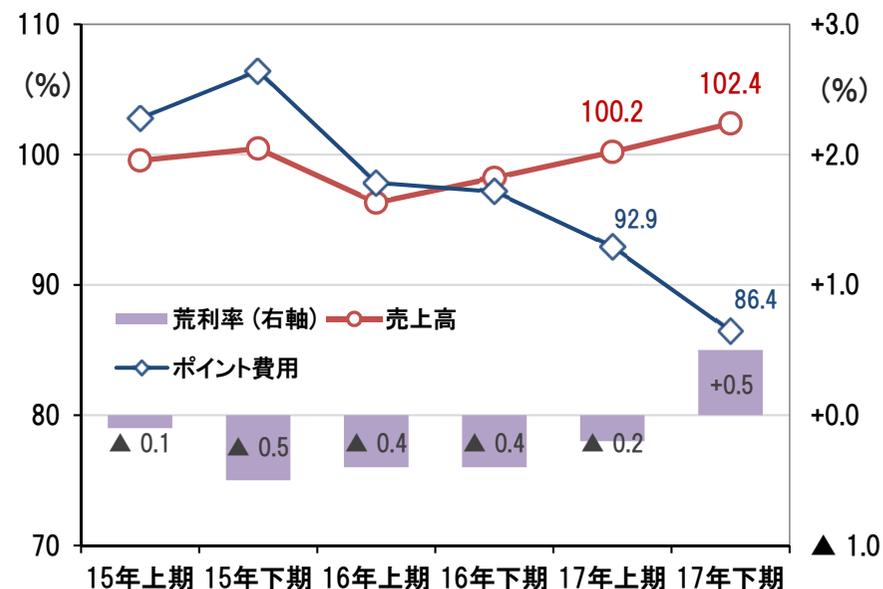
※2012年度を100とした場合



【12年度対比】

	12年度	17年度	差/比
店舗数	24店	15店	▲9店
期末売場面積	86.3万㎡	61.7万㎡	71.5%
従業員数(パート含)	9,557人	6,984人	73.1%

◆既存店前期比および荒利率増減の推移



【ポイントセールスの抑制】

16年度 202日 ⇒ 17年度 45日 (▲157日)

ポイント費用 前期比89.6% ▲12.8億円

【値下販売の抑制】

荒利率押上+0.13%

16年、17年度に実施した構造改革により、経営効率が改善

*1 ㎡あたり売上高:売上高÷稼働売場面積 *2 1人あたり売上高:売上高÷(期中平均社員数+パート社員数)

パート社員数:月間163時間換算による月平均人員

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

SS:中期計画の見直し



セブン&アイ HLDGS.

◆16年10月公表値

営業利益 19年度130億円・営業利益率1.8%

◆見直しの背景

16年10月
中期計画発表



新体制のもと
進捗を精査



更なる構造改革の断行
基幹店へ経営資源を集中

店舗閉鎖(船橋店・小田原店)

自主商品開発事業からの撤退

ポイントセールスの削減

値下げ販促の抑制(荒利率改善)

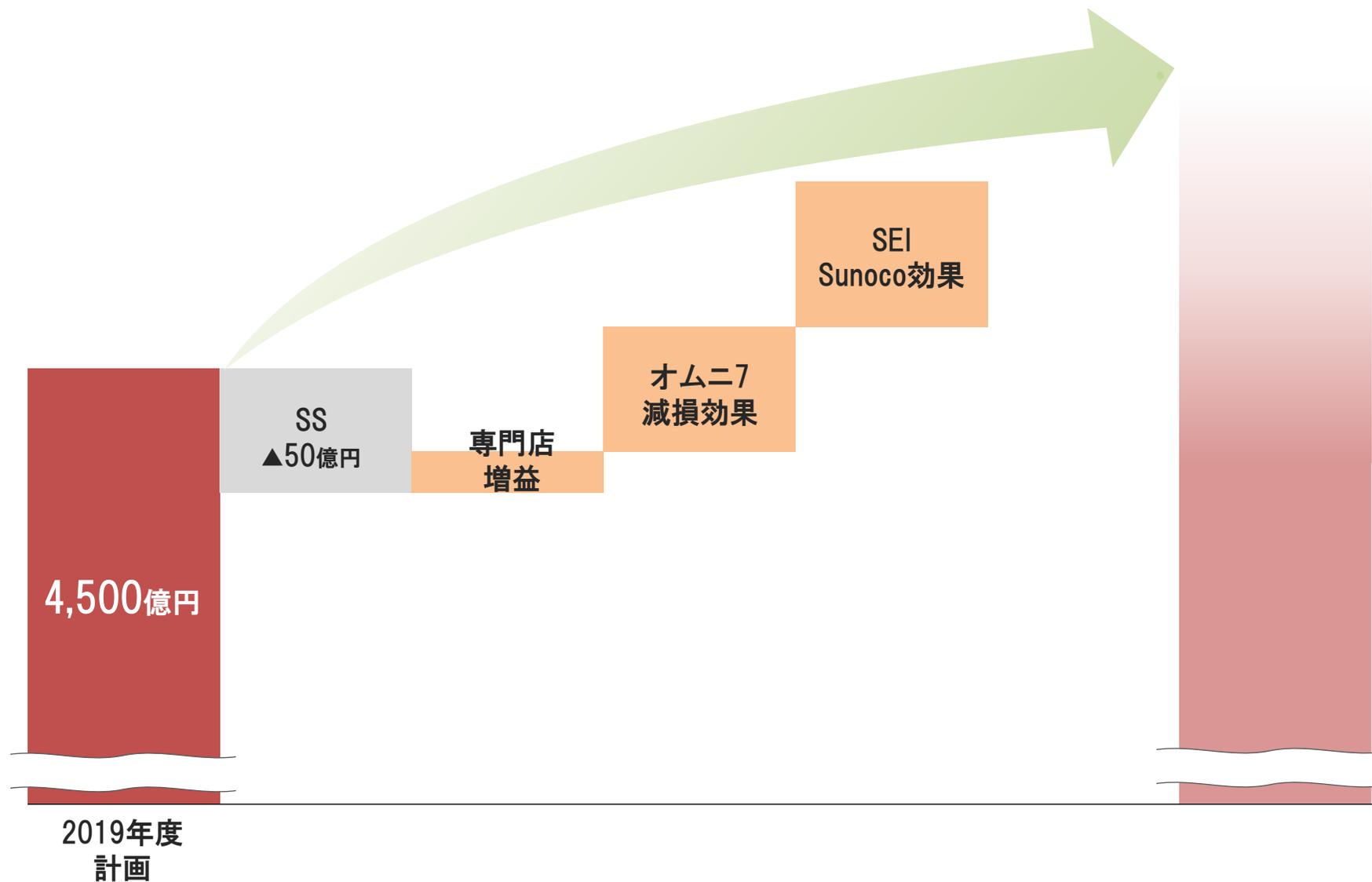
営業利益 20年度130億円・営業利益率2.0%

1年遅れとなるも、構造改革に伴う経営効率の改善により、利益率の伸長を実現する

中期経営計画 連結営業利益



セブン&アイ HLDGS.



SSでのマイナスをSEIや専門店等の増益でカバーし、計画超過を目指す

ニッセンホールディングス(経営構造改革の進捗状況)



セブン&アイHLDGS.

経営再建方針

ゼロベースで経営全体の『選択と集中』を推進し、早期黒字化を実現する

総合カタログ依存モデルからの脱却

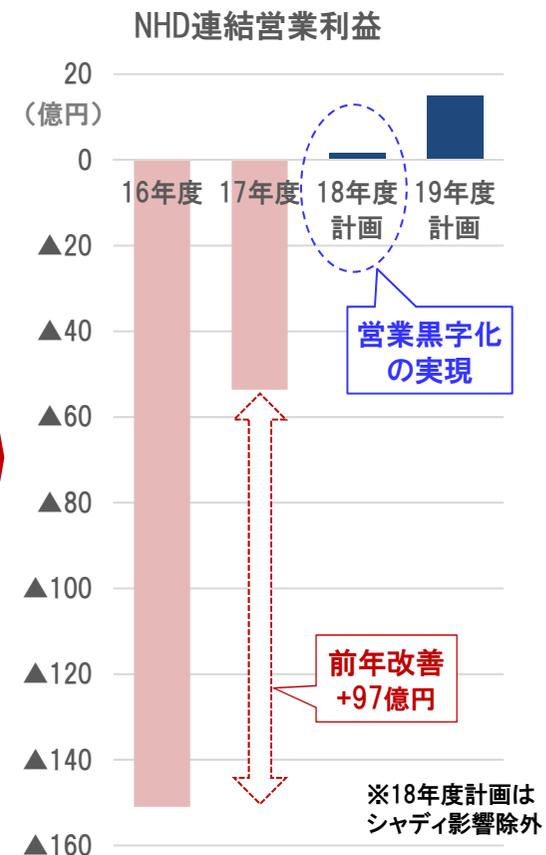
- 総合カタログ型から、**EC主体型への戦略転換**
- 競争優位性が高い**サイズ周辺事業の強化** (大きいサイズ等)
- **品揃えの絞り込み**による在庫・荒利率改善
- 通販支援サービスの拡大(EC成長市場の取り込み)

聖域なきコスト構造改革の断行

- **通販インフラの規模適正化** (物流資産売却⇒外部委託化、コールセンター縮小)
- **ITシステムのダウンサイジング+クラウド化**
- 国内外オフィス拠点の見直し(廃止・集約化)

事業ポートフォリオの見直し

- **事業会社の整理** (シャディ等、計5社の売却)
- 通販顧客向け金融サービス事業のパートナーシップ強化(新生銀行とのJV事業)



新体制下での3か年経営再建計画の実行により、損益レベルは確実に改善
2018年度にはNHD連結での実質営業黒字化を実現し、更なる利益拡大を図る

セブン&アイグループの CRM・デジタル戦略

デジタル戦略推進に向けた組織変更

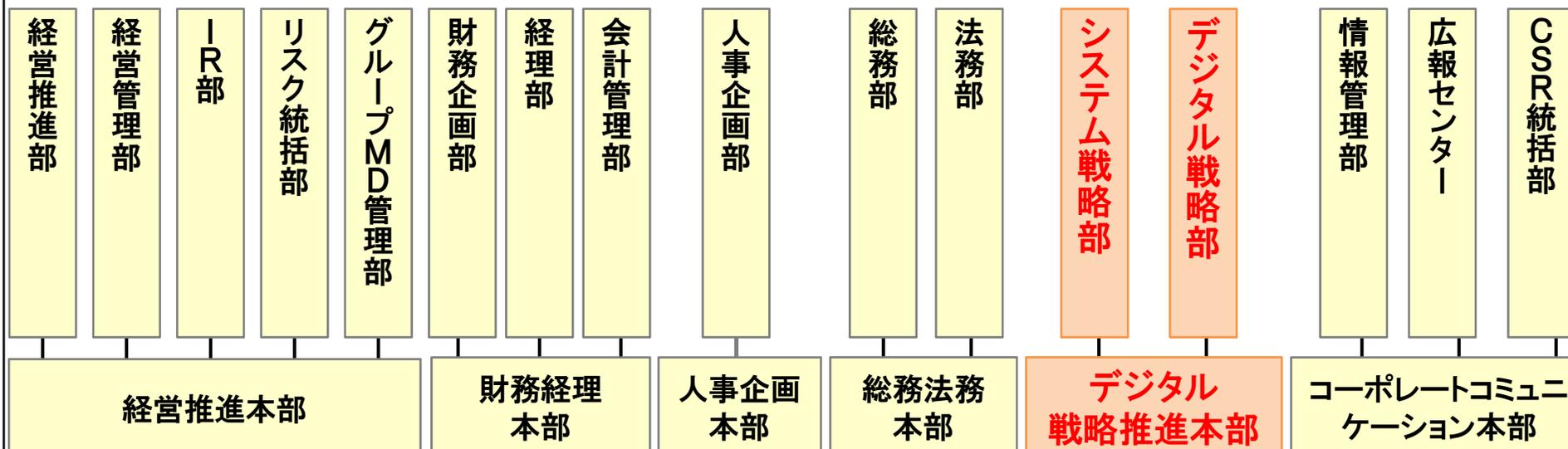


セブン&アイ HLDGS.

- ・6本部体制によるスピーディな意思決定プロセス
- ・権限と責任の明確化

・デジタル戦略推進体制の強化

⇒デジタル戦略推進本部長(代表取締役副社長 後藤克弘)



デジタル戦略推進本部

CRMを中心に据えた新しい視点、新しい技術

外部企業連携

事業会社(現場・本部連携)

お客様の立場に立ったビジネス
(Customer Oriented)

お客様との積極的な関係性・絆
(Customer Engagement)

新しい価値体験
(Customer Experience)

セブン&アイのデジタル戦略の歩み



セブン&アイ HLDGS.

2014 > 2015 > 2017 > 2018 > 2019

14年10月
～15年9月

PMP(パーソナルマーケティングプロジェクト)実施

スマホアプリを活用した実証実験(SEJ、IY、7FS)

⇒ 単品管理にお客様軸分析を加える事で、更なる売上増が見込める事を確認

15年10月～

Omni7サイト(グループ統合ECサイト)スタート

グループ各社のECサイトと個人IDを統合

⇒ 購買履歴を統一的に把握し個々のお客様に適切なお勧めを実現

17年10月～

ネットコンビニスタート

⇒ ネット上でリアル店舗の商品を注文できるサービス

17年11月～

IYフレッシュスタート

⇒ アスクルと協働した生鮮食品中心の食品Eコマース

18年6月～

CRM本格稼働(各社アプリスタート)

お買物を楽しんで頂く仕組み、店舗での購買情報を統一的に把握
購買情報はマーケティングや商品開発に活用

19年春頃

金融プロジェクト本格稼働(決済アプリスタート)^{*1}

お客様にストレスを感じさせない新たな決済手段を提供

*1:当局の手続き完了を前提

CRMの目指す姿



セブン&アイ HLDGS.

データビジネスの創出

商品開発支援等

社会課題の解決

離脱防止/定着化

グループ内相互送客促進

優良顧客の育成

行動履歴等の外部情報

異業種トップ企業との
データ連携組織
(セブン&アイ・データラボ)

統一ID=7iD
(セブンアイディ)

顧客接点の拡充

アプリ以外でも、
お客様との接点を作る



グループ内のサイト
購買情報

Omni7スタートにより
既に一元管理済み



グループ内の
リアル店購買情報

アプリで一元管理
セブン-イレブン、イトーヨーカ堂
6月スタート



グループ内の
金融関連情報

新決済サービス開始を
契機に連携図る

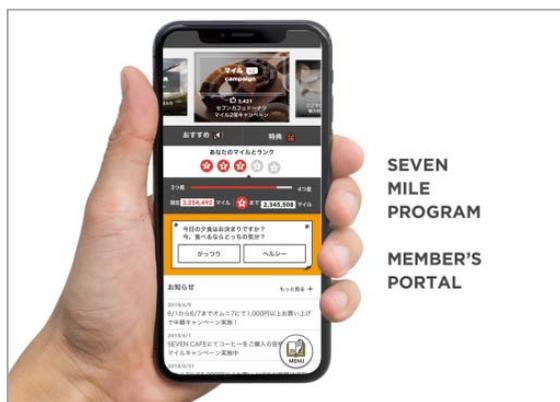
スマホアプリ及びセブンマイルプログラムの概要



セブン&アイHLDGS.



各社のアプリから
マイルプログラムへ



買い物、キャンペーン参加、
コンシェルジュとのコミュニ
ケーション、ポイント獲得など



顧客特性を分析し、パーソナルな
プロモーションへ活用

- ▶ 購買実績、購買行動に応じたマイル付与
- ▶ 貯めたマイルでnanacoポイント獲得
- ▶ 貯めたマイルランクに応じた特典サービス(有料アプリのお試し、イベントの体験優待など)

特典アプリ一覧



イベント体験優待(一例)

- ▶ 農場体験
- ▶ 7プレミアム製造工場見学
- ▶ コンサート鑑賞 など

スマホアプリ及びセブンマイルプログラムの概要



セブン&アイHLDGS.



動画をご覧ください

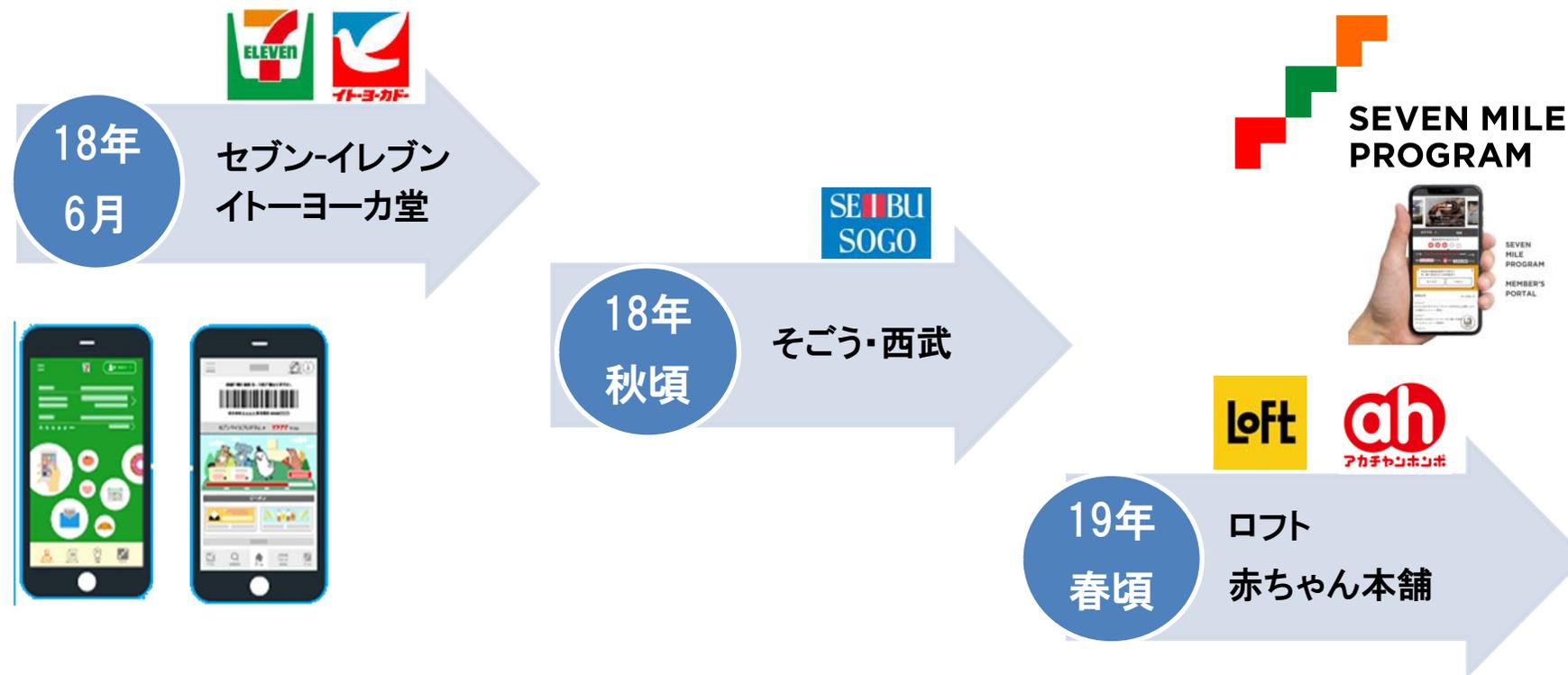
(上映時間:約2分)

展開計画



セブン&アイ HLDGS.

スマホアプリ、マイルプログラム展開スケジュール



各社アプリと連動した決済サービスの開発



セブン-イレブン ネットコンビニの概要

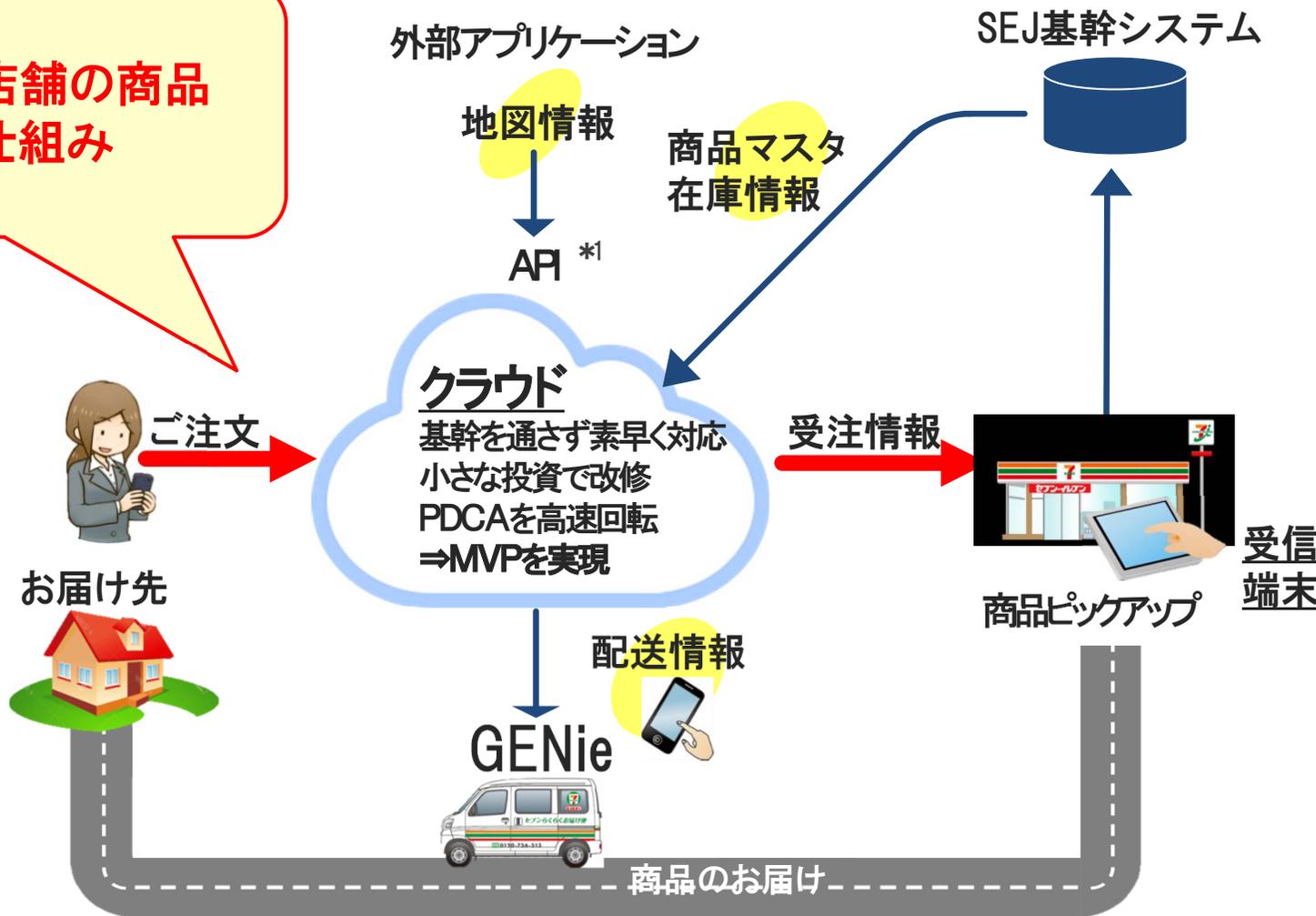


セブン&アイ HLDGS.

ネット上でリアル店舗の商品の注文が出来る仕組み

スマホ注文サービス

スマホで注文
7時～17時受付
最短2時間後お届け
配達料 ¥216



*1 API (Application Programming Interface) ソフトウェアからOSの機能を利用するための仕様、またはインターフェイス

北海道 札幌・小樽地区15店舗で実証実験開始(2017年10月～)

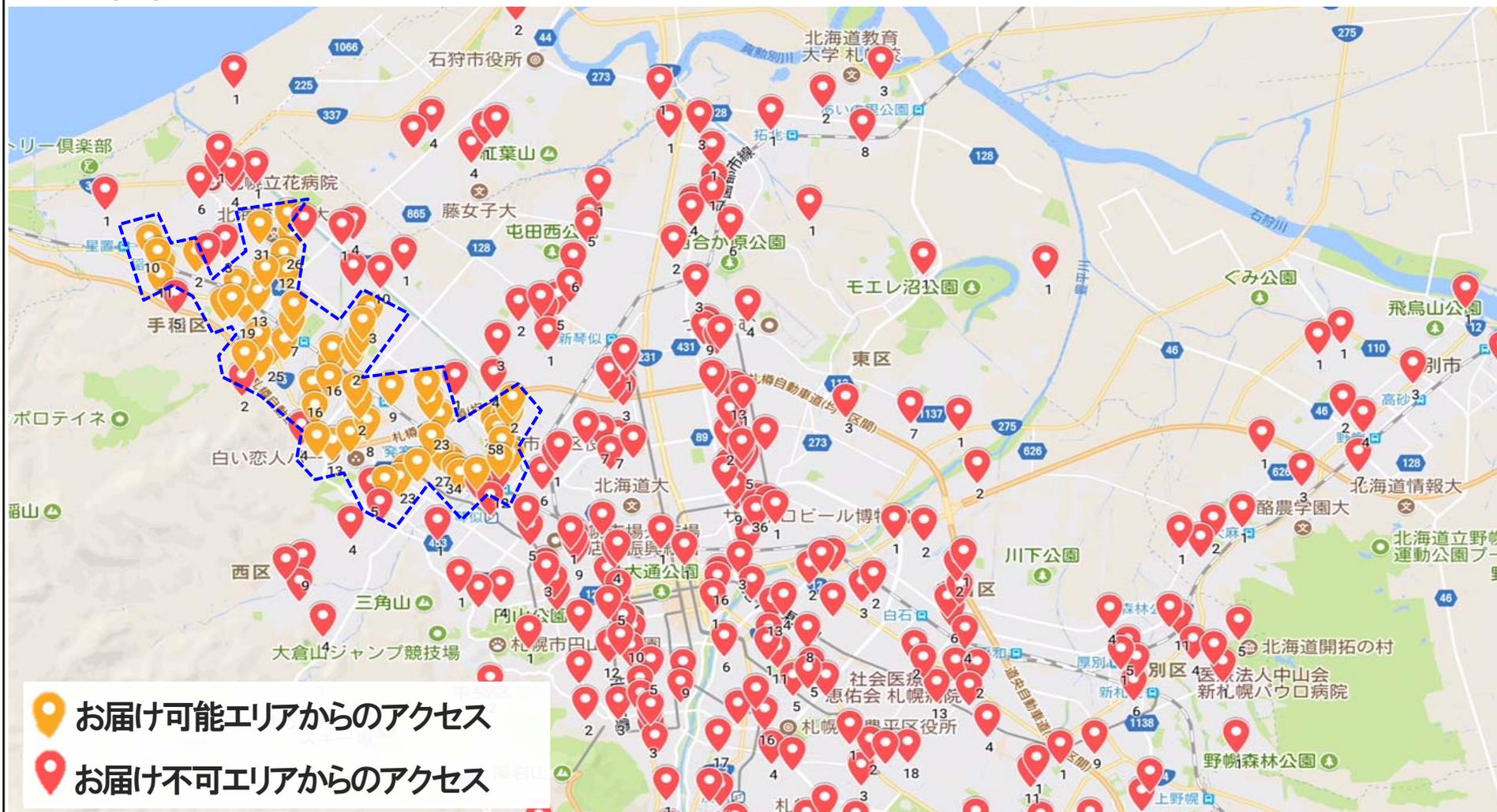
冬の売上の厳しい北海道、高齢化も進み買物不便者は増加
現場からの『お客様の不便を解決したい』という強い思いから実験スタート

セブン-イレブン ネットコンビニの可能性



セブン&アイ HLDGS.

◆お客様からのサイトアクセス地点(1月末時点)



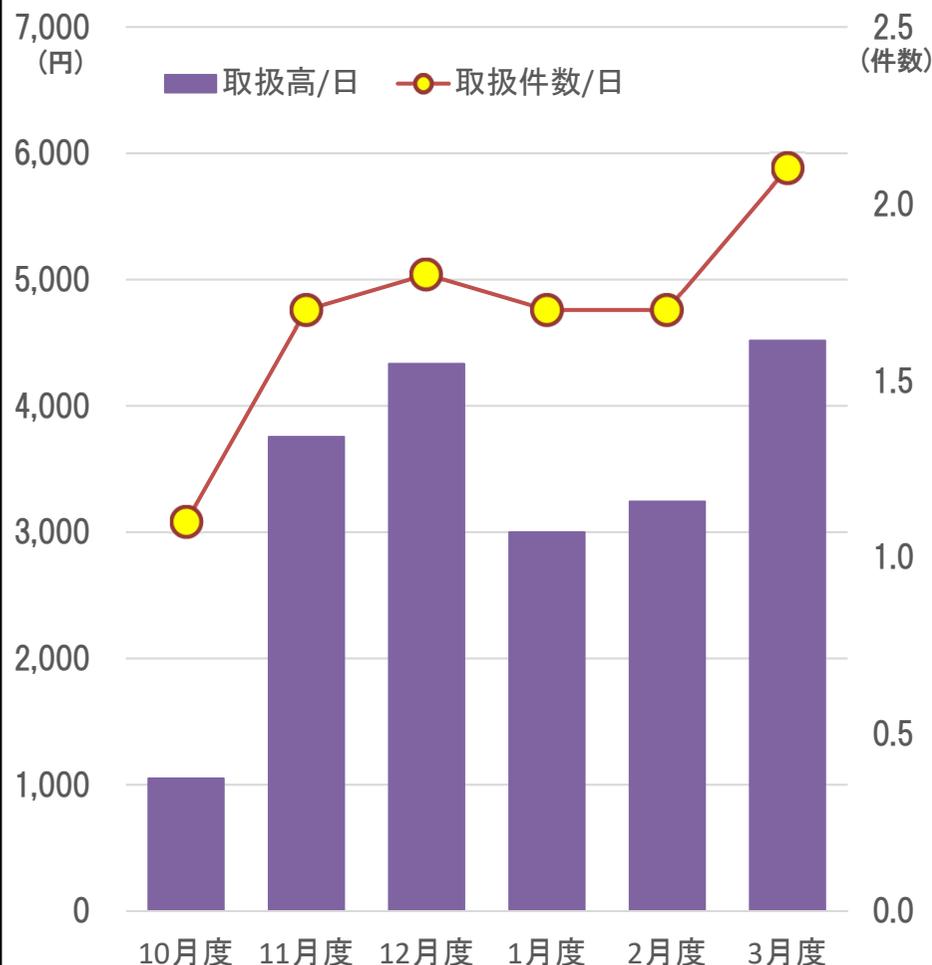
お届け可能エリア以外からのアクセスが多く、サービスに対する期待が高い
3/30より20店舗に拡大し、カバーエリアは6.1万世帯⇒12.1万世帯へ

セブン-イレブン ネットコンビニ



セブン&アイ HLDGS.

◆ ネットコンビニ実績推移



◆ 改善・対応項目(一例)

実施時期	実施した改善・対応項目
11月	特集バナー掲載(おでん)
12月	予約商品も注文したいとの要望 ⇒ 予約商品のお届け機能を追加
2月	昼時の配送枠が埋まってしまい注文できない ⇒ 配車システムを変更しキャパを拡大
	17時以降にも注文を可能にしてほしいとの要望 ⇒ 24時間注文可能へ改善 (夜～深夜帯のアクセスが大幅に増加)
3月	お届け時間帯を拡大してほしいとの要望 ⇒ 従来:11時～20時のところ10時～21時へ拡大

お客様からの改善要望を受け、即打ち手を検討し改善を図る
 上期中に100店舗、18年度末までに北海道全店(1,000店舗)へ拡大予定

IYフレッシュ実績推移



セブン&アイ HLDGS.

お客様の声を聞きながら、打ち手を検討し改善し続ける

お客様の声を確認

+

購買データ分析
仮説～検証

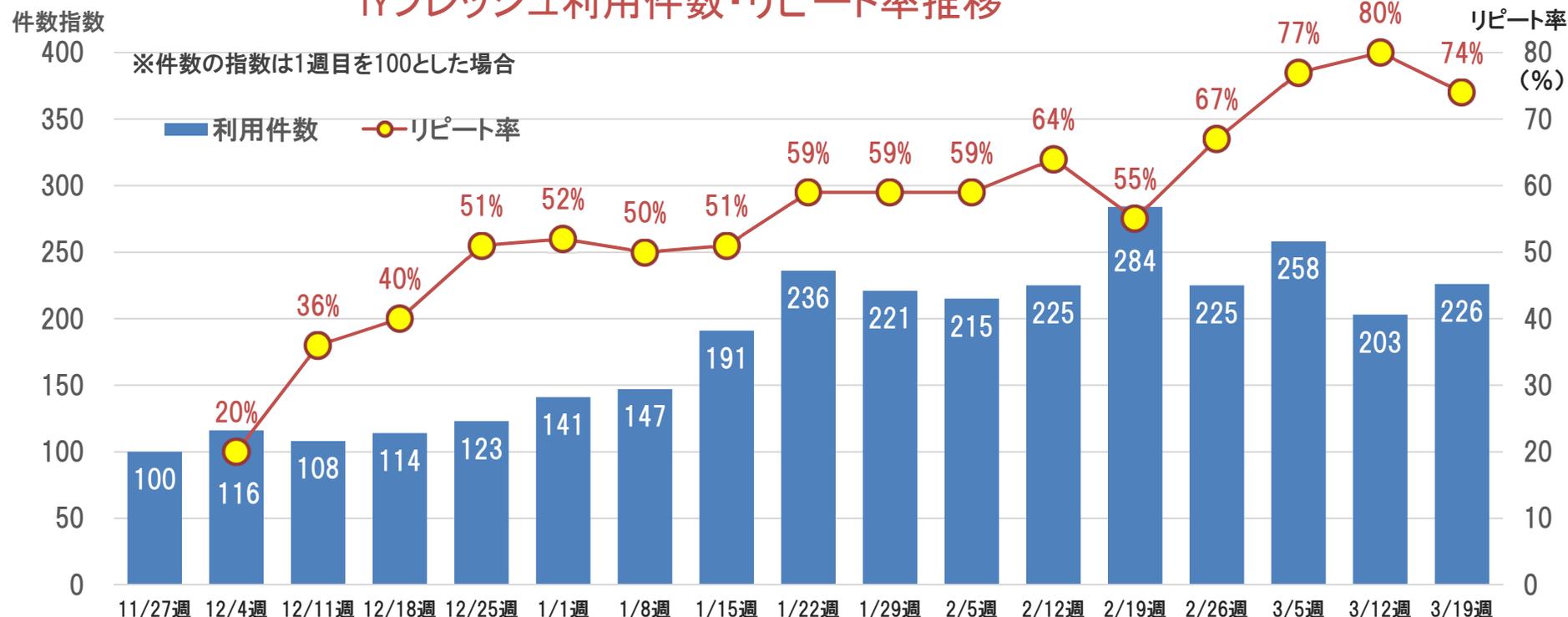


気づき・打ち手



実施・検証

IYフレッシュ利用件数・リピート率推移



仮説～検証を繰り返しながら、お客様満足度を高めていく

IYフレッシュ課題と対応



セブン&アイ HLDGS.

お客様からの声・要望(一例)	具体的な対応内容(一例)
オーダー完了までに要する手間がかかる ⇒注文完了までに50PV参照、約30分の所要時間	サイト内の回遊性を大幅に改善
品揃えの幅を拡大して欲しい	IYネットスーパーの売筋商品(頻度品)の導入 (牛乳、豆腐、納豆、豚小間、若鶏もも肉など)
キット商品を拡充して欲しい	頻度品セット、冷食セット、動画セットなどを投入
ホット商品、出来たて商品が欲しい	ホット商品、出来たて商品の投入を準備中 (4/10より)
無料配送の条件を引き下げて欲しい	4,500円以上⇒3,000円以上無料へ (期間限定)

デプスインタビューを行いながらきめ細かくサービス内容を改善し、
満足度を向上させたうえでエリア拡大を実施

年内に城東地区、来春に城南地区へ拡大を予定

お客様の満足度向上に向けた取組み

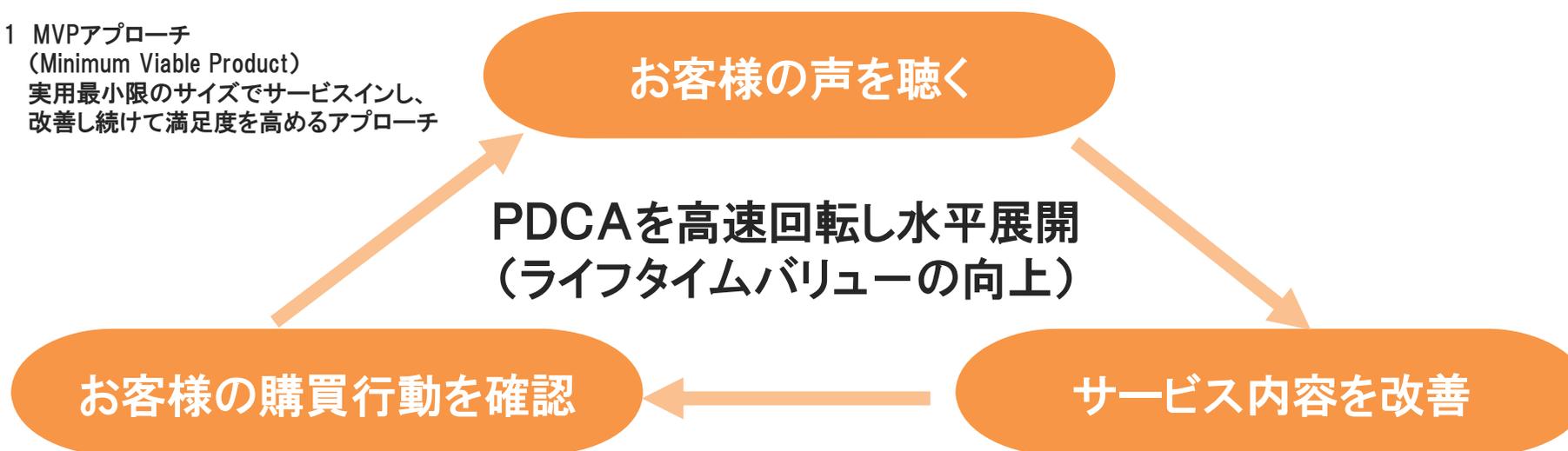


セブン&アイ HLDGS.

◆セブン-イレブン ネットコンビニ、IYフレッシュの事例から

「デジタル・ITの活用」「外部との協業」により、小さなサイズでサービスイン(MVPアプローチ)*1し、PDCAを高速回転し水平展開

*1 MVPアプローチ
(Minimum Viable Product)
実用最小限のサイズでサービスインし、
改善し続けて満足度を高めるアプローチ



CRM戦略はレコメンドのためだけではなく、**お客様の声・行動を、
新たな商品・サービスの開発と、次のPDCAに活用**

この繰り返しにより、1人1人のお客様に魅力的な購買体験を提供

当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれる場合があります。この事項については、開示時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予測を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。

したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の様々な要因により、開示情報に含まれる将来の見通しとは異なる可能性があります。