

株式会社セブン & アイ・ホールディングス

2019年2月期 第1四半期決算説明会

2018年7月5日

株式会社セブン & アイ・ホールディングス

18年度1Qの総括



セブン&アイ HLDGS.

5月の天候不順やSEJのチャージ減額の影響ありながらも連結業績は計画達成
営業利益は2期連続最高益

◆連結業績

	実績	前期比	前期差	予算 達成 状況
グループ売上	2兆8,510億円	106.6%	+1,760億円	達成
営業収益	1兆5,990億円	108.9%	+1,309億円	達成
営業利益	863億円	102.7%	+22億円	達成
純利益	428億円	127.5%	+92億円	達成

◆セグメント別営業利益

	実績	前期比	前期差
国内コンビニ	553億円	93.1%	▲40億円
海外コンビニ	93億円	133.2%	+23億円
ストア ストア	62億円	117.9%	+9.4億円
百貨店	3.6億円	91.4%	▲0.3億円
金融関連	138億円	111.0%	+13億円
専門店	29億円	246.2%	+17億円
その他	6.0億円	61.7%	▲3.7億円

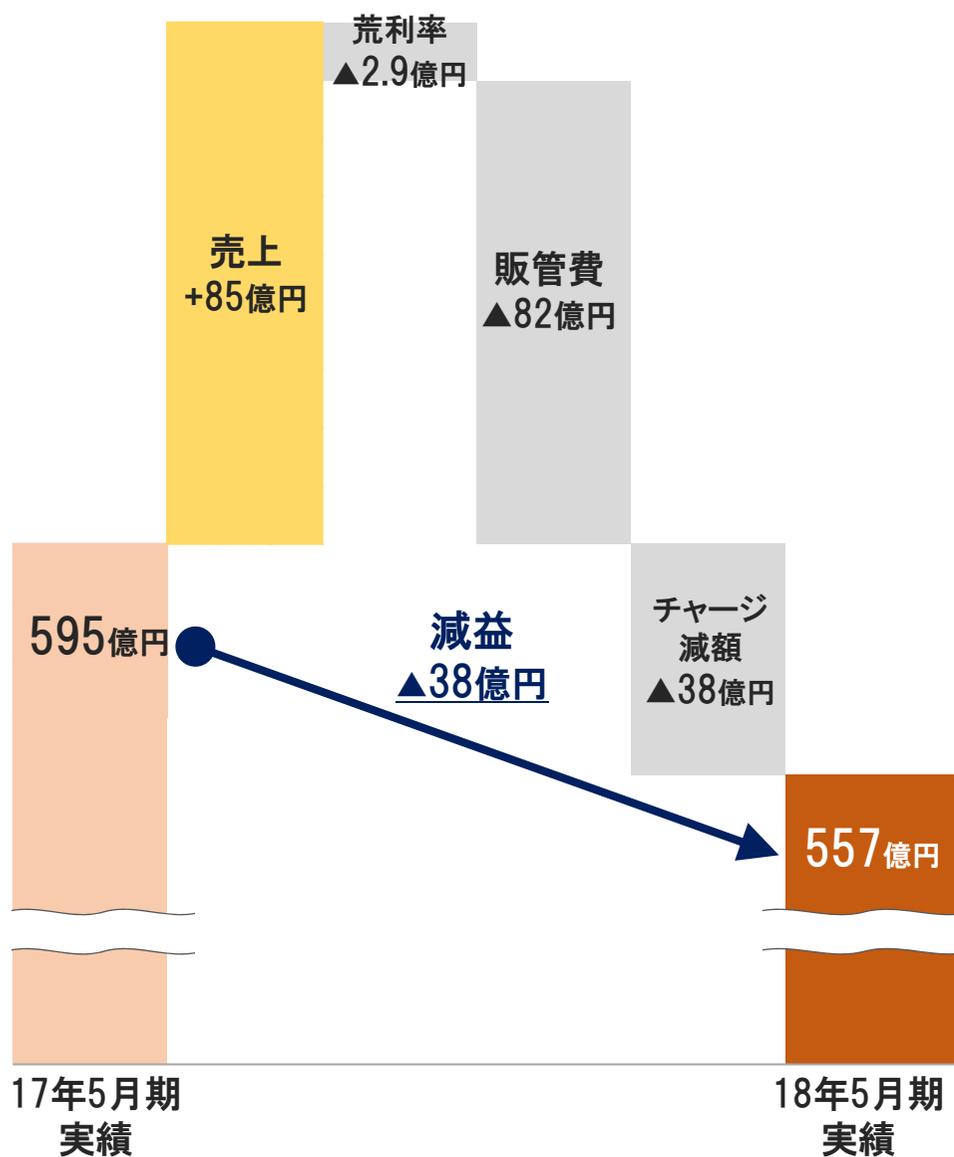
セブン-イレブン・ジャパン

SEJ

SEJ: 1Q営業利益前年増減要因



セブン&アイHLDGS.



項目	実績	内容
売上	+4.6% <u>+85億円</u>	・既存店 +1.3% +23億円 ・店舗数増加 +62億円
荒利率	▲0.1% <u>▲2.9億円</u>	・電子タバコエリア拡大 ・低荒利商品(DVD等)伸長
販管費	6.2%増加 <u>▲82億円</u>	・広告宣伝費抑制 2億円削減 ・店舗数増加等 84億円増加
チャージ減額	<u>▲38億円</u>	・チャージ1%減額

SEJ: 1Q総括



セブン&アイ HLDGS.

◆1Q既存店売上前年比推移



◆5月の降雨日数・降水量

〔出所〕気象庁

	降雨日数	降水量	前年比較
東京	14日	157mm	+108mm
名古屋	15日	210mm	+145mm
大阪	13日	200mm	+104mm

5月度は天候不順の影響もあり、アイスクリームやビール、牛乳・乳飲料、ソフトドリンク、栄養ドリンクなどが苦戦

上記5カテゴリーで日販▲8.0千円、前年比▲1.2%の影響

◆カテゴリー別前年比(1Q/全店平均実績) (主な前年比上位カテゴリーと伸長要因)

カテゴリー	前年比	伸長要因
玩具	120.5%	新商品効果
紙製品	116.2%	品揃え強化(トイレ紙12ロールなど)
洋酒・ワイン・雑酒	109.0%	リキュール、ワイン強化
カウントFF	107.2%	セブンカフェリニューアル
麺類・その他	105.8%	うどん全面リニューアル
生活デイリー	105.8%	加工肉、鮮魚塩干、カット野菜強化
デリカテッセン	104.5%	サラダ、惣菜新商品、鮮度延長
和風菓子・豆菓子	104.4%	新商品効果
冷凍食品	104.2%	売場拡大、新商品効果
スイーツ	102.9%	継続的な新規商品の推奨
FFフライヤー	102.5%	新商品効果(焼き鳥)

GW以降の天候不順の影響がありながらも商品力強化によりカバー、
2Q以降も取組み継続し、更なる伸長を目指す

SEJ:新レイアウトの効果



セブン&アイ HLDGS.

新レイアウト 導入店舗数		17年度実績 (18年2月末現在)	18年度計画	18年1Q実績	累計店舗数 (18年5月末現在)
	既存店	350店	600店	60店	410店
	新店	950店	1,100店	240店	1,190店
合計	1,300店	1,700店	300店	1,600店	

◆売上効果(新レイアウト店舗改装後10ヶ月経過した店舗の5月度実績)

売上効果

+17.4千円

カテゴリー	前年比
冷凍食品	128.2%
スナック菓子	119.9%
生活デイリー	117.0%
洋酒・ワイン・雑酒	112.5%
加工食品	111.7%
ポケット・洋風菓子	111.5%
和風菓子・豆菓子	109.8%
パン	109.5%
スイーツ	108.8%
FFフライヤー	107.7%
ペストリー	107.4%
デリカテッセン	106.5%

冷凍食品の売場拡大



カウンター拡大



◆冷凍食品陳列アイテム数

	陳列アイテム数 (6月末現在)	商品改廃アイテム数 (18年3月~6月)
標準店舗	57アイテム	13アイテム
新レイアウト店舗	81アイテム	25アイテム



冷凍食品やデイリー商品、カウンター商品などを中心に売上伸長

SEJ:カウンター商品の商品政策



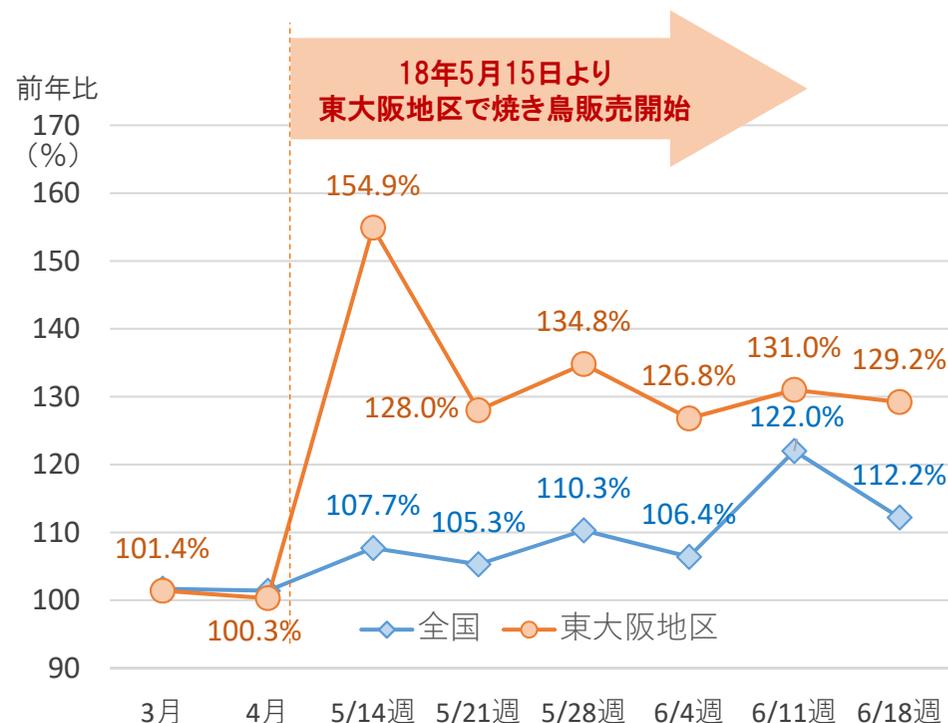
セブン&アイ HLDGS.

「焼き鳥」の展開



先行地区の実績

フライヤー前年比推移

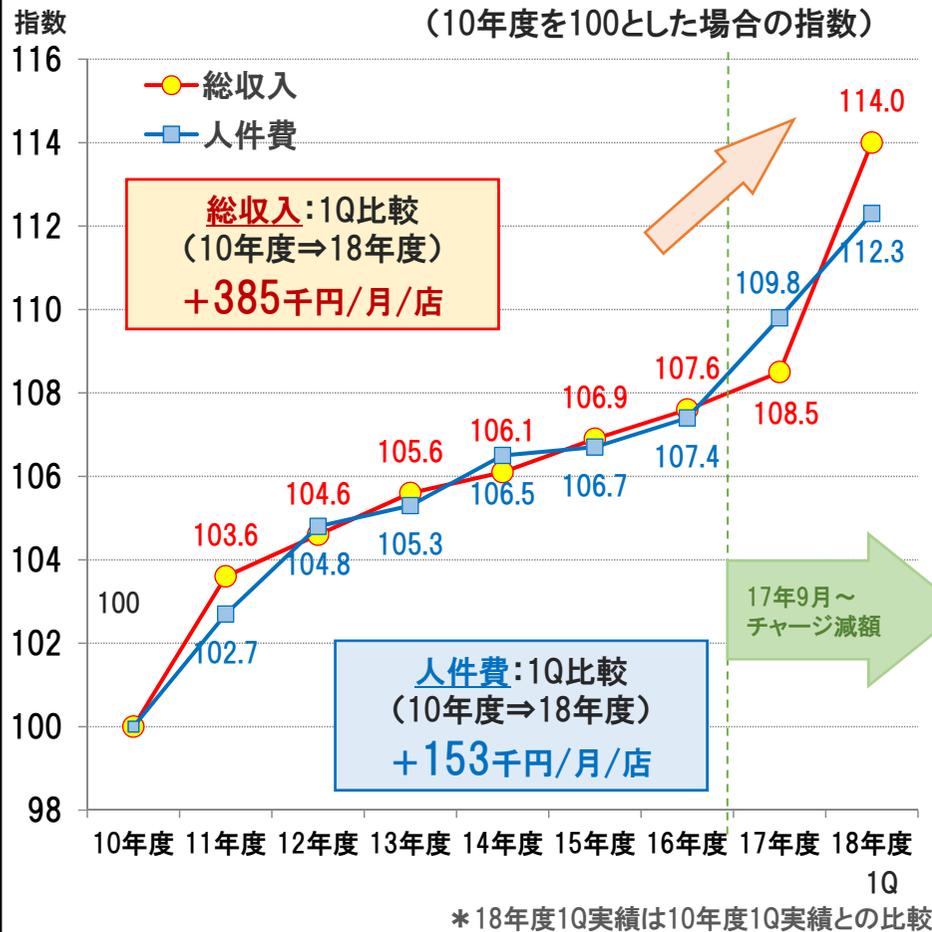


- 5月末で6,400店に導入済、8月迄に9,200店、18年度中にフライヤー取扱い店全店へ拡大
- 夜帯中心に販売が伸長、今後は全時間帯で販売が見込める商品も投入し更なる拡大を目指す

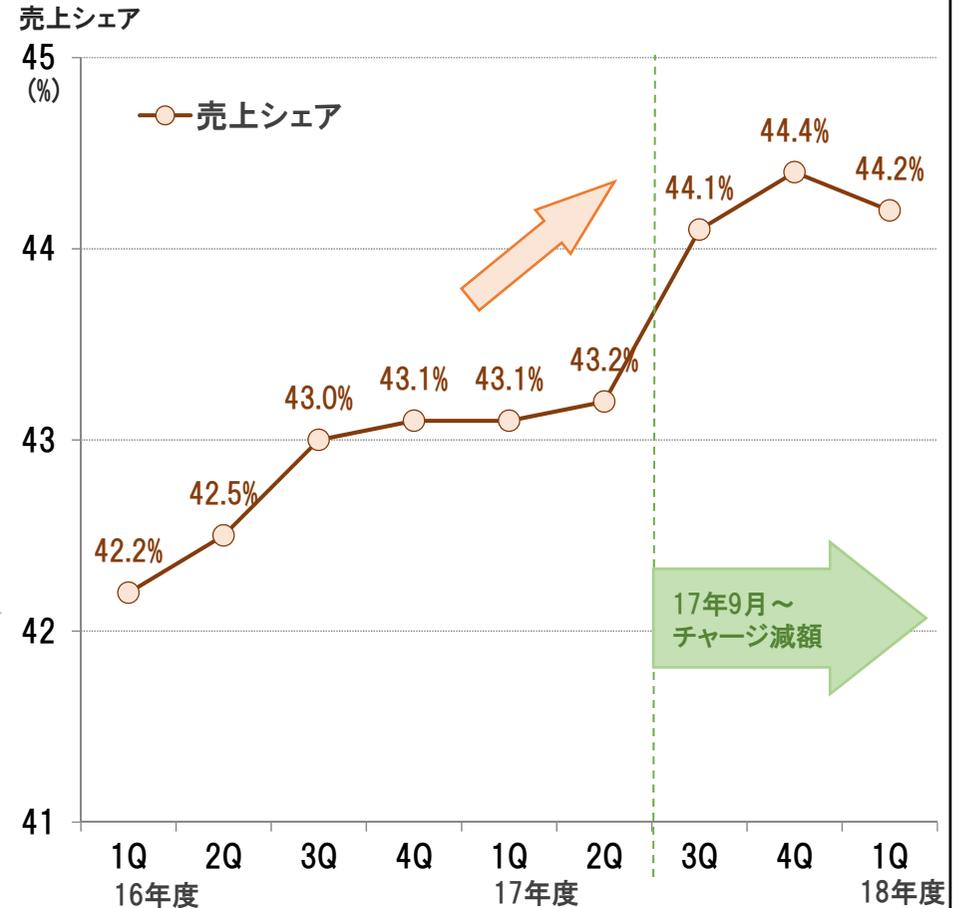
フライヤー売上の2割押し上げ効果を見込む

SEJ:チャージ1%減額以降の加盟店総収入及びシェアの推移

◆加盟店の総収入と人件費推移



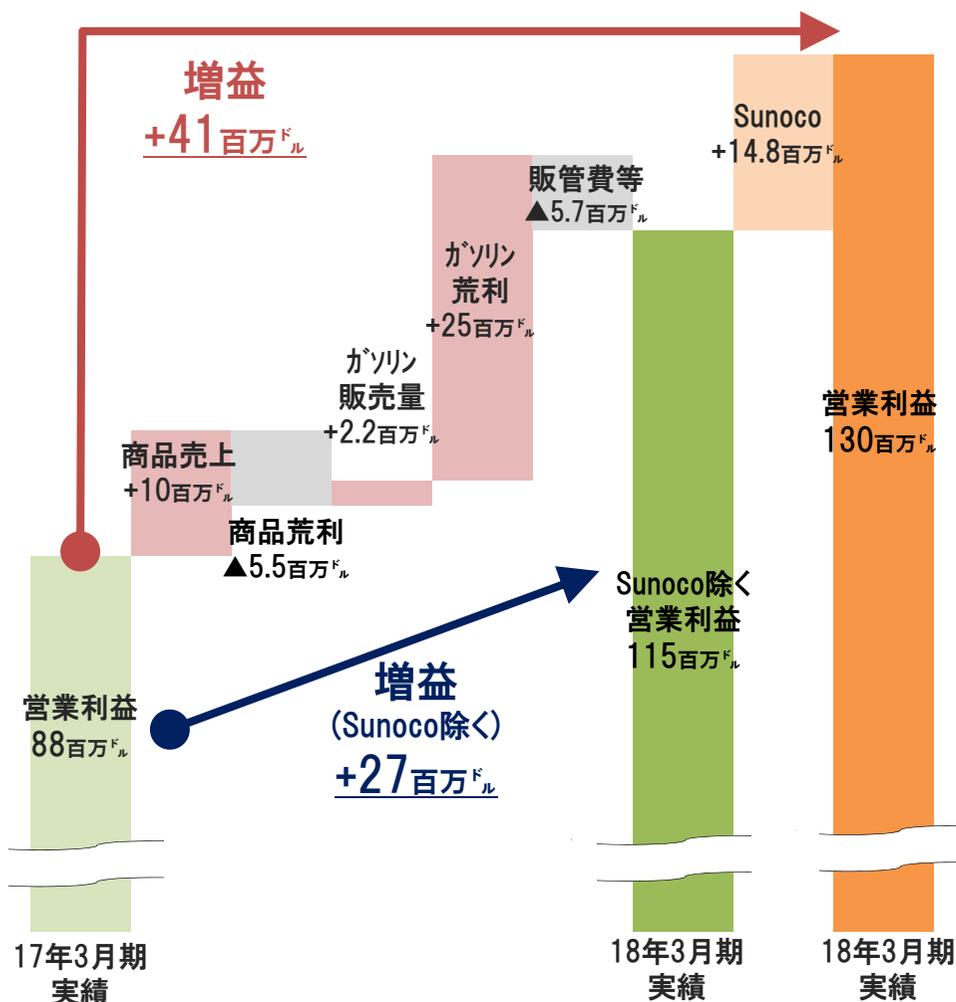
◆SEJの売上シェア推移



- チャージ1%減額以降、加盟店収益は人件費の上昇をカバーし、安定して拡大
- SEJの売上高シェアの拡大が加速

7-Eleven, Inc. SEI

SEI: 1Q営業利益増減要因



項目	実績	内容
商品	売上 +10百万ドル	・米国既存店 +1.9%
	荒利 ▲5.5百万ドル	・荒利率 前期差▲0.2%
ガソリン	販売量 +2.2百万ドル	・小売単価上昇も、販売伸長
	荒利 +25百万ドル	・CPG 前期差φ+1.99
販管費等	▲5.7百万ドル	・クレジットカード手数料増 (ガソリン小売価格上昇)
Sunoco 効果	+14.8百万ドル	・商品、ガソリンともに 想定通り伸長

商品・ガソリンとも伸長し、Sunoco買収効果を除いても堅調に推移

Sunocoは計画通りに推移し、営業利益を14.8百万ドル押し上げ

SEI: Sunoco 2018年3月期実績



セブン&アイ HLDGS.

◆営業数値 (1店舗あたり平均日販)

	Sunoco	SEI (Sunoco除き)	差
商品 (ドル)	4,660	4,510	+150
ガソリン (ガロン)	5,000	3,430	+1,570

◆財務数値

(為替レート:\$1=¥108.22)

	Sunoco		SEI		合計	
		前期比		前期比		前期比
営業利益 (百万ドル)	14.8	-	115.2	130.1%	130.1	146.9%
営業利益 (百万円)	1,610	-	12,477	124.0%	14,087	140.0%
のれん償却額 (百万円)	1,880*	-	2,831	94.0%	4,711	156.3%
連結への貢献 (百万円)	▲270	-	9,646	136.8%	9,376	133.1%

*のれん額1,390百万ドルにて算出。詳細は平成31年2月期第1四半期決算短信14ページを参照

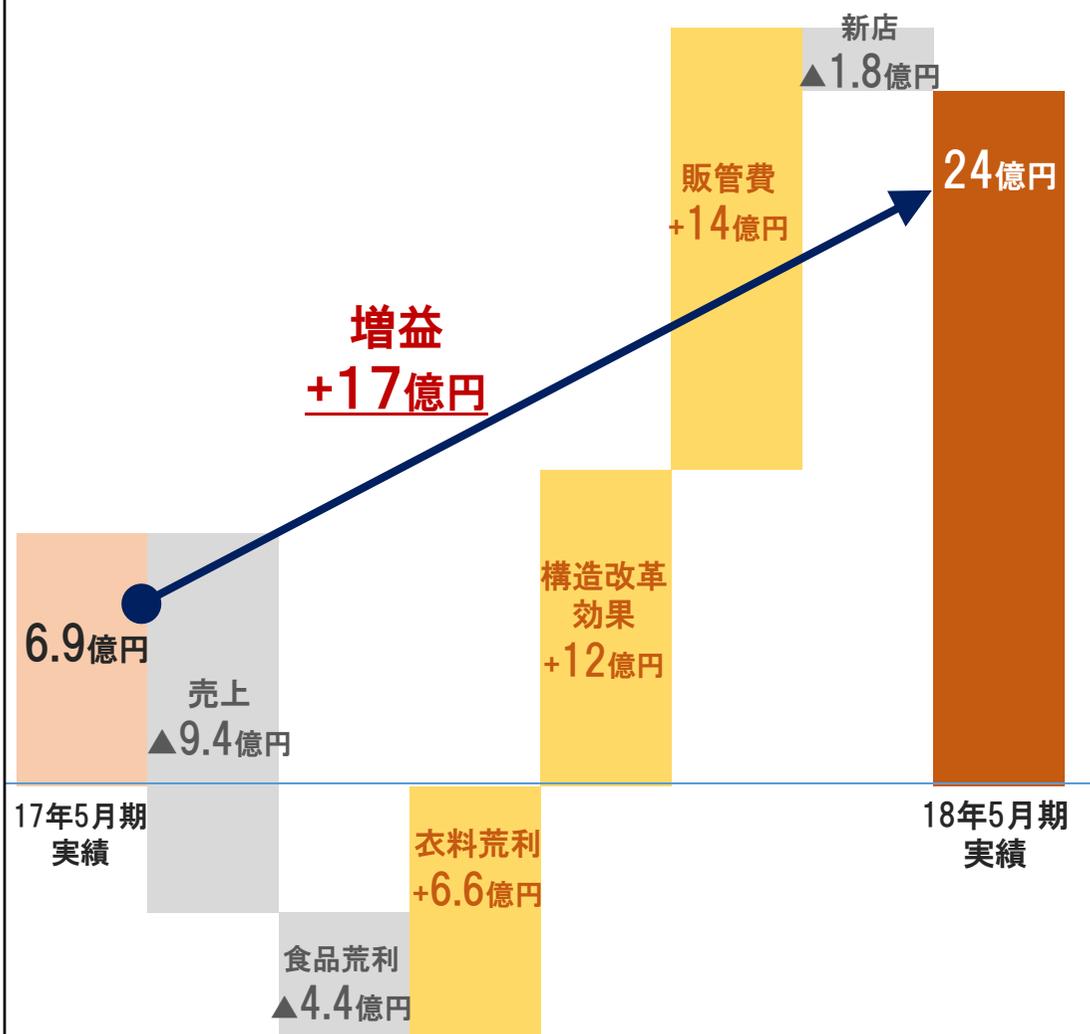
イトーヨーカ堂

IY

IY: 1Q営業利益前年増減要因



セブン&アイHLDGS.



項目	実績	内容
売上	▲9.4億円	<ul style="list-style-type: none"> ・既存店 ▲0.9% ・食品 ▲0.4% ・衣料 ▲4.0% ・住居 +0.9%
荒利率	+2.2億円	<ul style="list-style-type: none"> ・荒利率前年差異 +0.1% ・食品 ▲4億円 ・衣料 +6億円
構造改革効果	+12億円	<ul style="list-style-type: none"> ・改装効果 +7億円 (17年度19店、18年度2店) ・閉店効果 +5億円 (17年度9店舗)
* 販管費	+14億円	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費 2億円削減 ・宣伝装飾費 5億円削減 ・地代家賃 4億円削減 ・在庫保管料等 3億円削減
新店影響	▲1.8億円	<ul style="list-style-type: none"> ・17年度1店(赤池店) ・18年度1店(瀬谷店)

* : 新店、閉店影響を除く

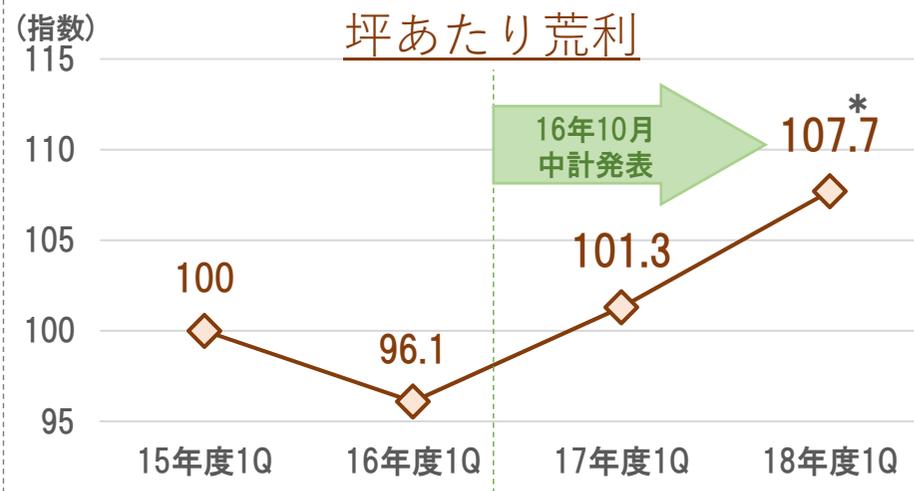
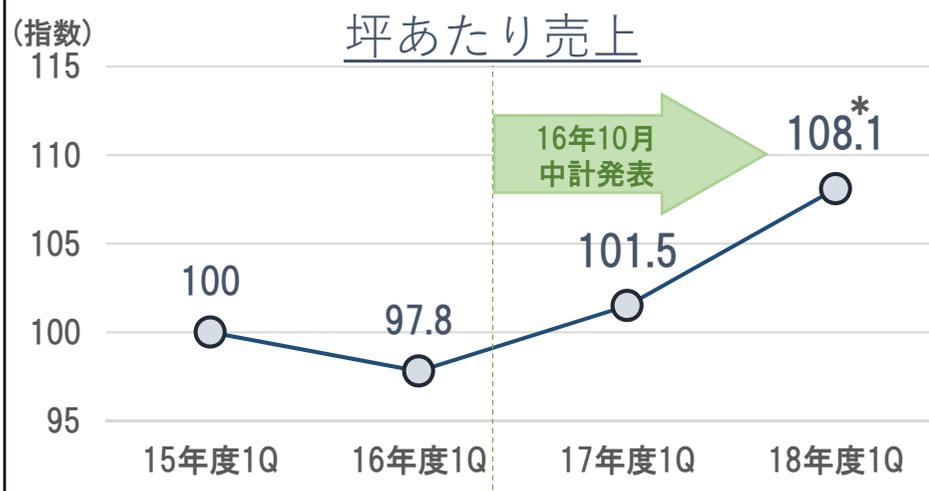
IY: 構造改革の推進

◆構造改革進捗状況 及び 計画

実施行為	16年度	17年度	累計	18年度(計画)	1Q実績
①衣料・住居を減積し、テナント化を推進	7店	19店	26店	17店	2店
アリオ化	—	1店	1店	—	—
アリオ定借	4店	9店	13店	4店	1店
テナント ミックス	3店	9店	12店	13店	1店
②食品強化(新しい売場フォーマット構築)	—	10店	10店	※ 6店	1店
③16年～20年度に40店舗を閉店	15店	9店	24店	7店	1店

※18年度の6店舗は、モデル店10店の内衣住テナントを含めたグランド OPENをする店舗数

◆構造改革実施店舗の実績(15年度1Qを100とした場合の指数推移)



※18年度1Q実績には18年度1Qで構造改革実施した2店舗の実績を含む

構造改革店舗の収益性は継続して伸長

IY: 構造改革の成果(アリオ化・テナントミックスの個店事例)



セブン&アイ HLDGS.

◆ 改装内容

- ▷ 自営の衣料・住居を減積しテナント化
- ▷ 集客力のある専門店の導入
- ▷ 食品強化
 - ⇒ 専門店導入によるフードコートの強化
 - ⇒ イートインコーナー設置
- ▷ 保育所の導入(葛西店)



◆ 前年との比較

※葛西店は3-5月度実績(2/23改装オープン)、大森店は5月度実績(4/20改装オープン)

葛西店(GMS⇒アリオ化へ)					大森店(既存GMSの改装/テナントミックス)				
	売場坪数	売上	坪当り売上	坪当り荒利		売場坪数	売上	坪当り売上	坪当り荒利
衣料	69%	91%	132%	137%	衣料	78%	83%	107%	106%
住居	91%	116%	127%	129%	住居	91%	104%	115%	111%
食品	95%	110%	115%	115%	食品	106%	108%	103%	103%
商品計	81%	107%	132%	133%	商品計	88%	102%	116%	113%
テナント	121%	154%	128%	117%	テナント	149%	231%	155%	135%
SC計	103%	124%	121%	109%	SC計	103%	117%	114%	100%

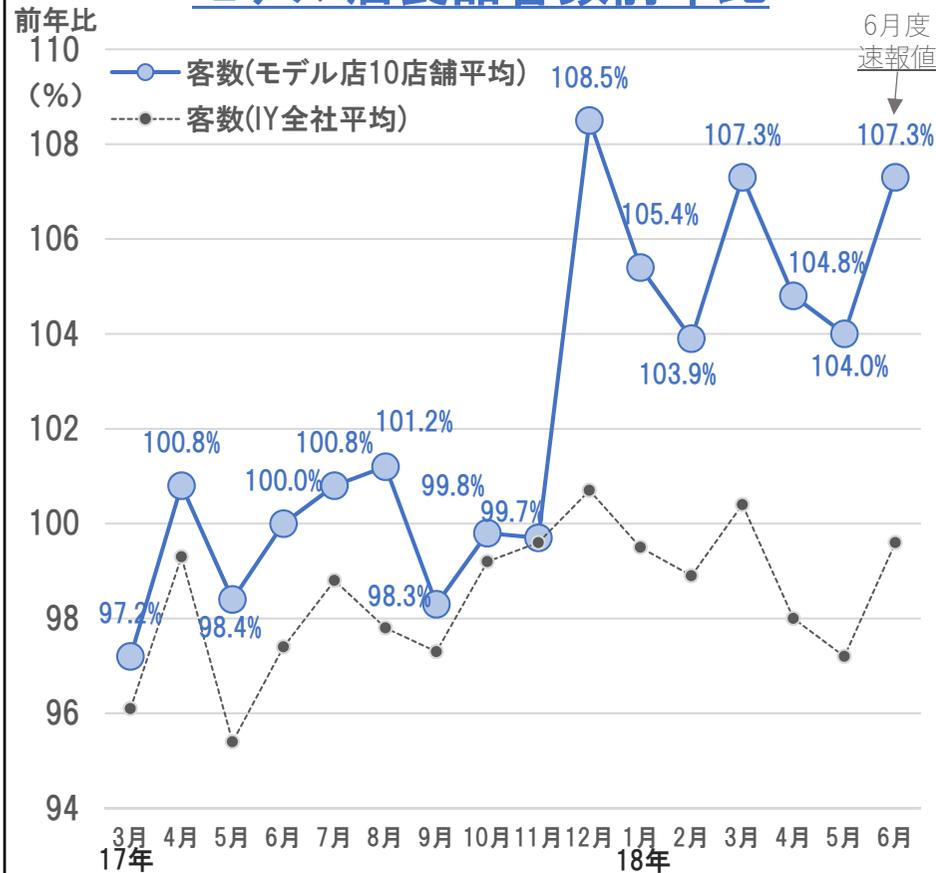
構造改革実施店舗では自営減積し、収益性は大幅に改善

IY: 食品強化モデル店の売上・客数前年比推移

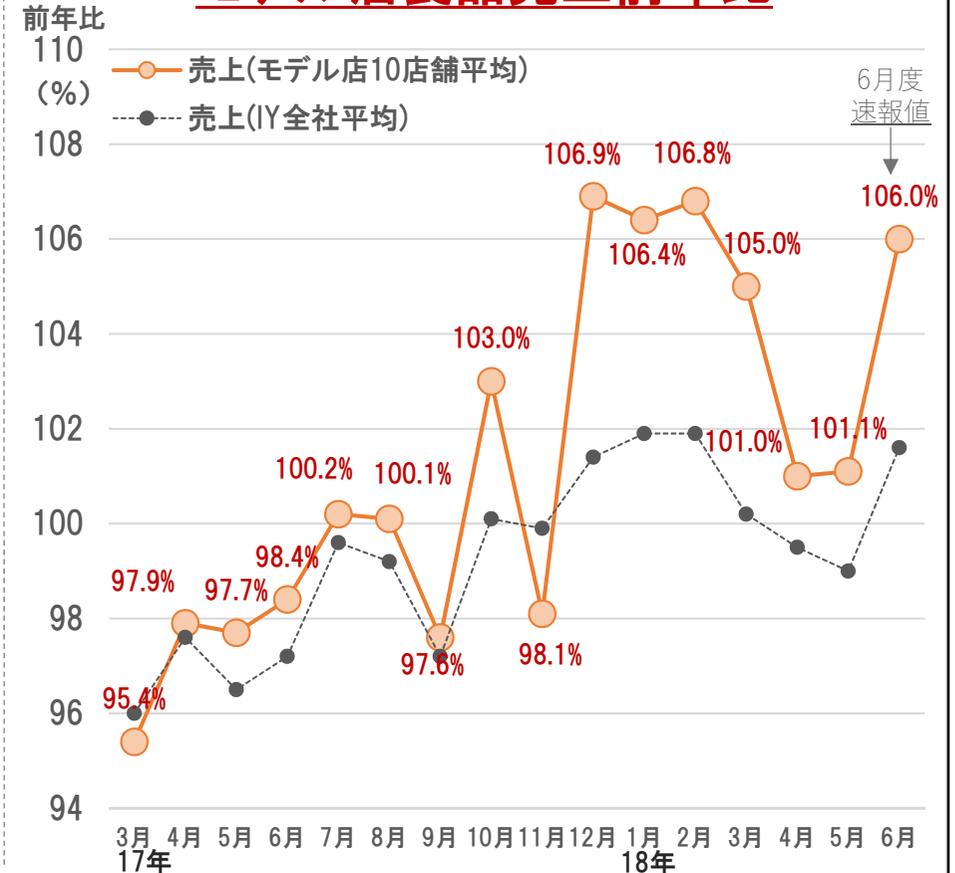


セブン&アイ HLDGS.

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
IYの全社平均と比べて大幅に伸長

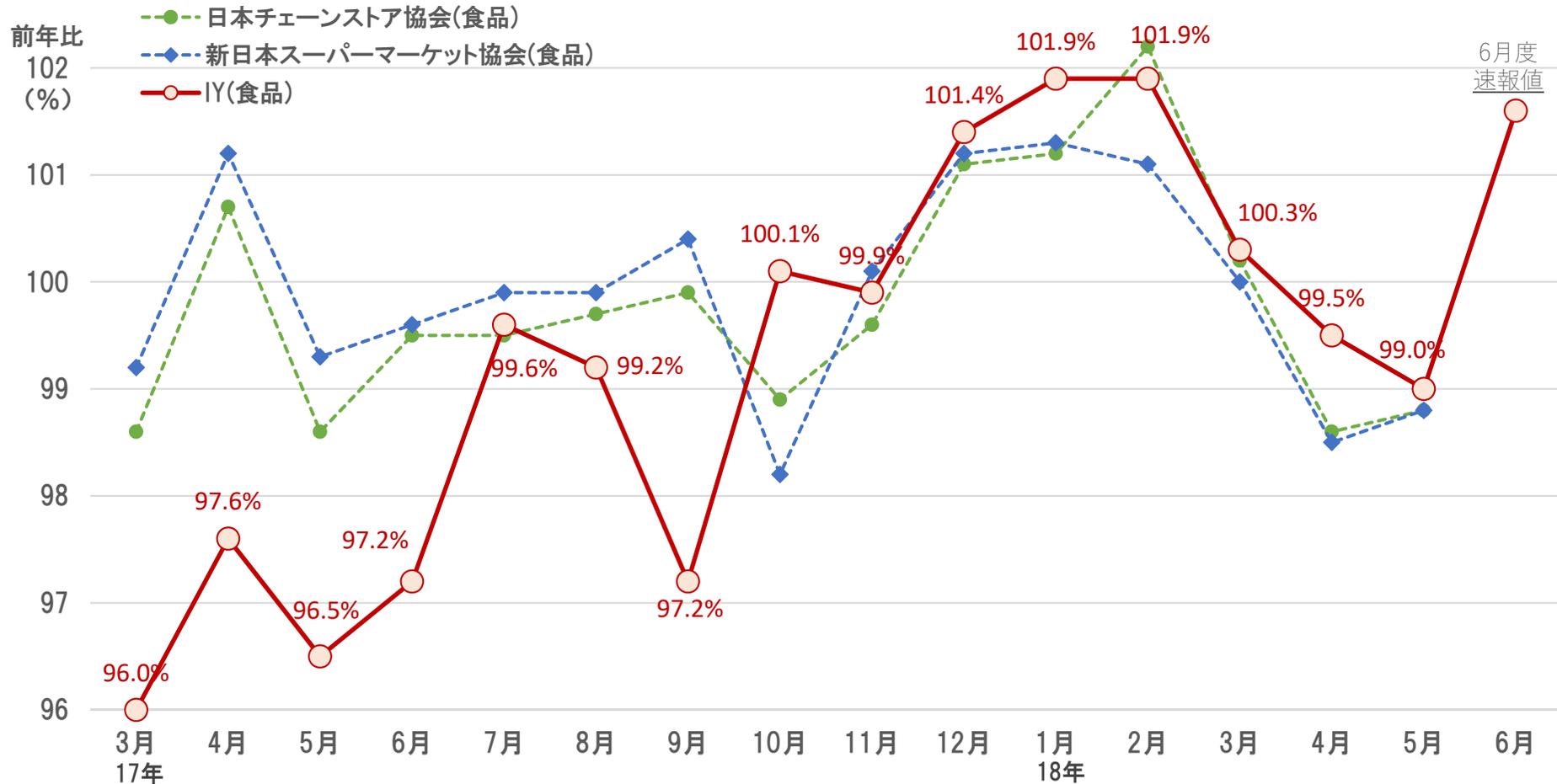
IY:構造改革の効果



セブン&アイ HLDGS.

◆食品売上の推移

〔出典〕日本チェーンストア協会
新日本スーパーマーケット協会



取組みを強化した食品売上は相対的には堅調に推移

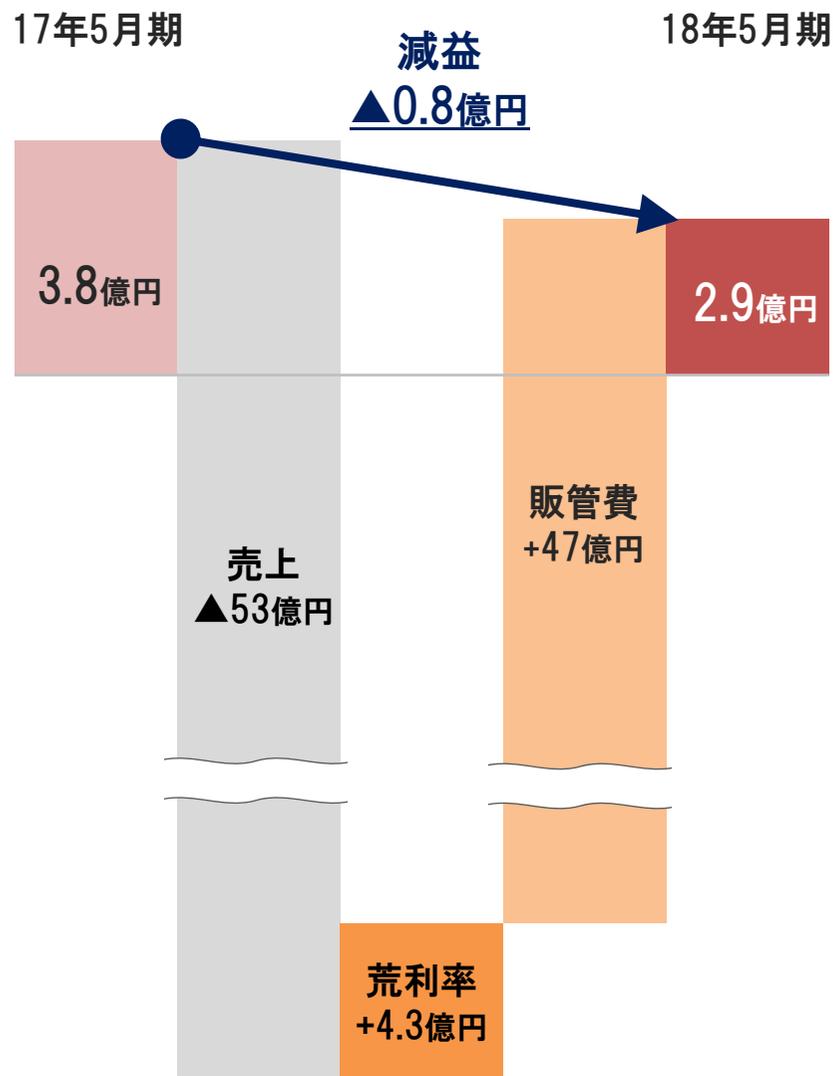
そごう・西武
SS

SS: 1Q営業利益前年増減要因



セブン&アイ HLDGS.

◆営業利益増減



項目	実績	内容
売上	▲13.2% ▲53億円	<ul style="list-style-type: none"> 既存店 ▲0.4% (店頭ベース: ±0.0%) 店舗閉鎖/譲渡による売上減
荒利率	+0.4% +4.3億円	<ul style="list-style-type: none"> 値引販促の抑制
販管費	12.8%削減 +47億円	<ul style="list-style-type: none"> 人件費 12億円削減 宣伝装飾費 10億円削減 地代家賃 10億円削減

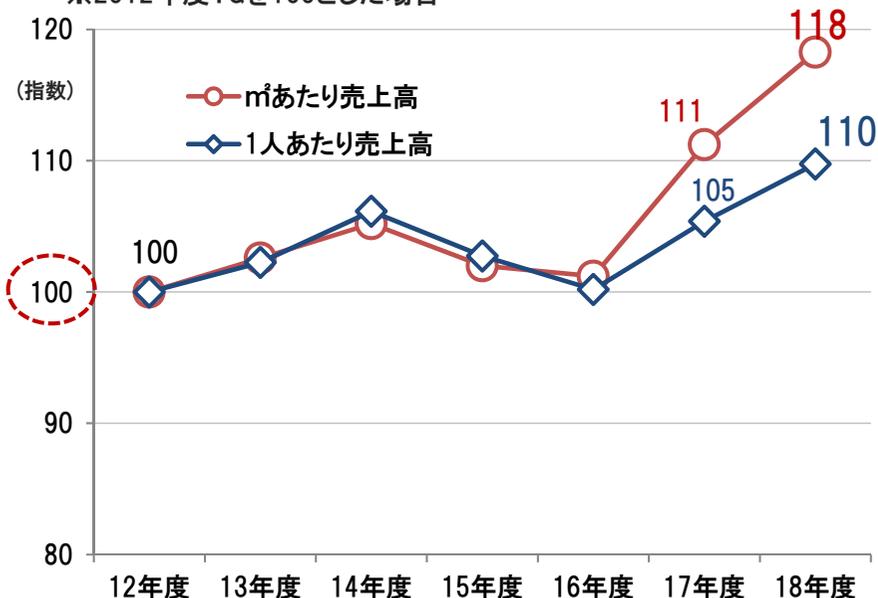
SS:構造改革の成果



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

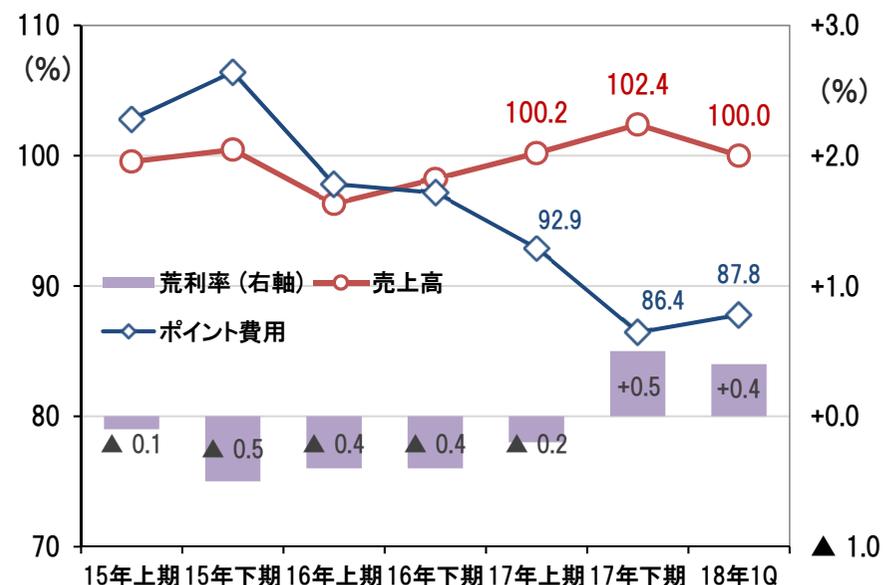
※2012年度1Qを100とした場合



【12年度対比】

	12年度1Q	18年度1Q	差/比
店舗数	26店	15店	▲11店
期末売場面積	89.4万㎡	57.1万㎡	63.9%
従業員数(パート含)	9,600人	6,637人	69.1%

◆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】

17年度1Q 35日 ⇒ 18年度1Q 0日 (▲35日)
ポイント費用 前期比87.8% ▲3.4億円

【値下販売の抑制】

荒利率押上+0.2%

16年、17年度に実施した構造改革により、経営効率が改善
18年度はそごう横浜店の化粧品売場の強化を実施

*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.

セブン&アイグループの CRM・デジタル戦略

セブン&アイ デジタル戦略



セブン&アイ HLDGS.

◆お客様の満足度向上に向けた取組み

CRM戦略



共通ID=7iD (セブンアイディ)
+
セブン&アイ・データラボ
+

決済サービス

Customer Engagement
お客様との関係性強化

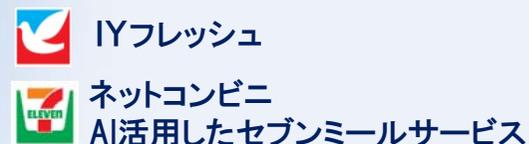
◆省力化→接客の強化

生産性の向上



「外部との協業」により、
小さなサイズでサービスイン

お客様サービス拡充



お客様の満足度向上

Customer Oriented
お客様の立場で利便性追求

Customer Experience
新しい価値体験の提供

スマホアプリ及びセブンマイルプログラムの展開計画(再掲)



セブン&アイ HLDGS.



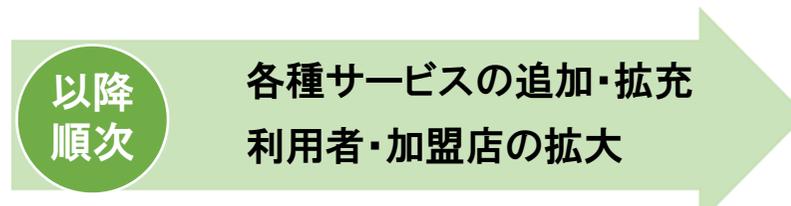
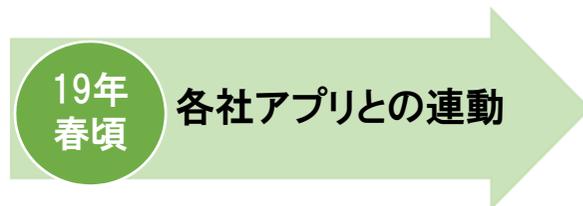
6月1日より、セブン-イレブン、イトーヨーカ堂からアプリスタート

※6月末現在の実績	合計	セブン-イレブン	イトーヨーカ堂
アプリ利用者数	358万	312万	46万

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&アイのデータ戦略(セブン&アイ・データラボ)



セブン&アイHLDGS.

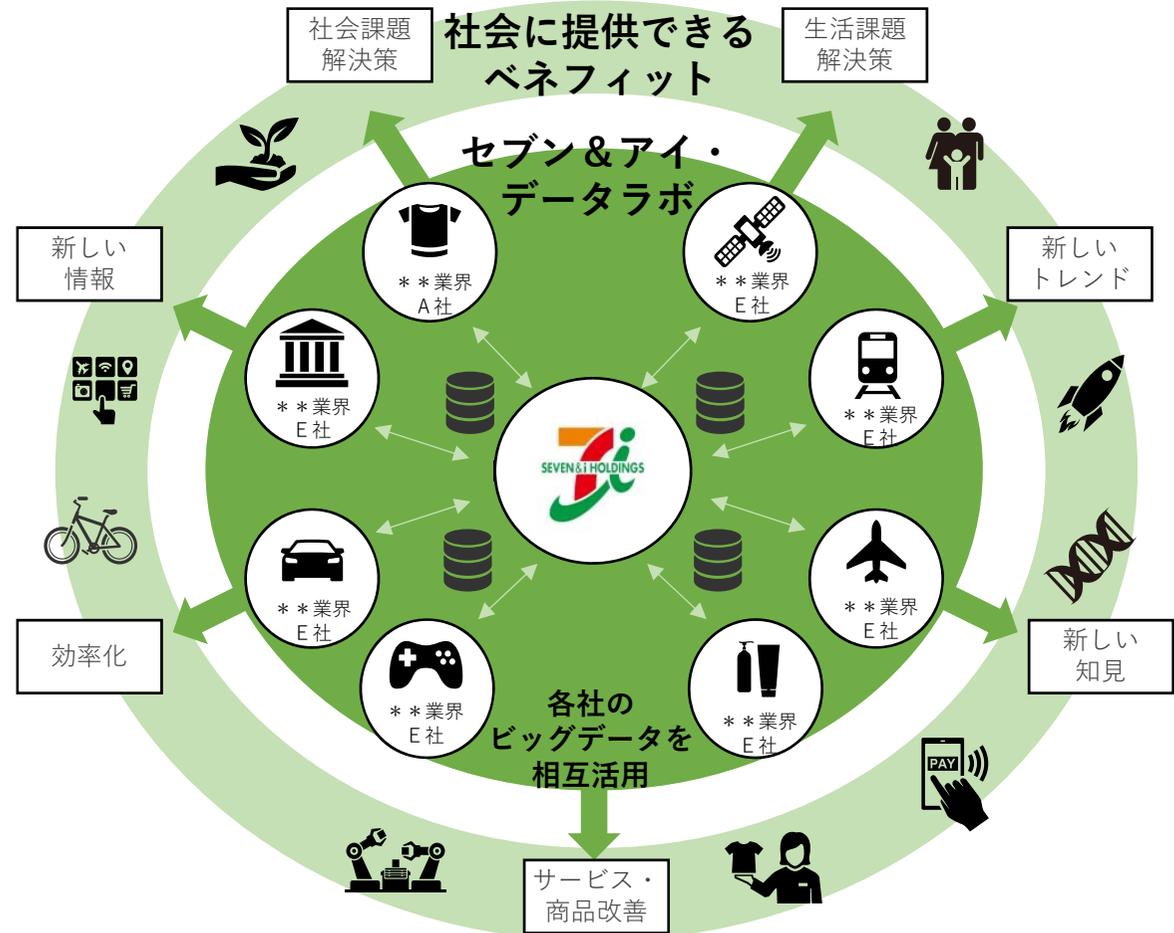
複数企業間のデータを活用する研究会「セブン&アイ・データラボ」発足
異業界データの相互活用により生活課題・社会課題解決を図る

◆開始日

2018年6月1日より

◆主な参加企業

- ・ANAホールディングス
 - ・NTTドコモ
 - ・ディー・エヌ・エー
 - ・東京急行電鉄
 - ・東京電力エナジーパートナー
 - ・三井住友フィナンシャルグループ
 - ・三井物産
- など合計10社(当初)



データ活用を具体的に進めるための土台作りが完成
今後はより確度の高い顧客分析を進める

業務提携について

株式会社増進会ホールディングスとの業務提携について



セブン&アイ HLDGS.

- 両グループの有する強み(店舗・教室網、会員基盤、商品力など)を掛け合わせ、双方の「顧客サービス向上」、「新サービス創出」につなげる
- 併せて「社会課題の解決」(共働きサポート、教育の充実、生産性向上)も図る

増進会ホールディングス事業内容

- ・通信教育事業 …「Z会」など 
- ・学習塾事業 …「栄光ゼミナール」など
- ・語学教室事業 …「シェーン英会話」など
- ・その他 …書籍出版、模擬試験運営など

目的

- 1、共働き世帯へのサポート拡充
(例)セブンミールサービスのスキームを活用した食の提案など
- 2、若年層の顧客基盤強化
(例)マルチコピーを活用した答案提出など
- 3、新たな売上創出と集客
(例)7ネットでの学習テキスト販売など

◆業務提携の内容(検討中のものも含む)

企画・イベントを活用した店舗送客

- ・高校とも連携した「超良問ドリル」や「ワンコイン模試」の開催など
- ・会員向け努力賞にnanacoギフトを導入し学習意欲向上を図る

店舗スペースの有効活用等

- ・イトーヨーカ堂への学習塾・英会話教室等の出店
- ・各種教育イベントの実施
- ・塾生徒や家庭のニーズも踏まえた塾生徒への食品提供(共働きサポート)

その他の業務施策

- ・セブン-イレブン店内のマルチコピーを活用した答案提出の実現
- ・塾学生証のnanaco活用
- ・赤ちゃん本舗の顧客基盤と幼児教育との連携

グループ単位で業務提携を締結し、今後検討範囲のさらなる拡大に向けて具体的な協業サービスを実施していく

2018年3月8日に公表の通り、業務提携に関する基本合意を締結

◆業務提携の内容

(1)、SM事業

- ・SM事業の豊富な経験を有する人材の派遣(人的交流)
- ・オペレーション、教育ノウハウなどの共有、マーチャンダイジングなどの連携
- ・セブン&アイグループのプライベートブランド商品「セブンプレミアム」などのOdakyu OX各店舗への導入

(2)、駅構内売店事業・コンビニ事業

- ・駅構内売店(Odakyu SHOP)及びコンビニ業態(Odakyu MART)の、セブン-イレブンのフランチャイズ店舗への転換
- ※転換計画
18年度下期よりセブン-イレブン店への転換を開始し、2年程度をかけて順次転換を進めていく

(3)、商品調達

- ・物流機能の相互活用による効率化とコスト低減の検討

今後も外部との連携を図りながら、新たな価値の創造を積極的に進めていく



補 足 資 料

連結決算概要

		前 期 比 前 期 差	予 算 比 予 算 差
グループ売上*	28,510億円	106.6% +1,760億円	101.1% +306億円
営業収益	15,990億円	108.9% +1,309億円	102.4% +377億円
営業利益	863億円	102.7% +22億円	104.7% +38億円
経常利益	849億円	101.6% +13億円	105.6% +45億円
親会社株主に帰属 する四半期純利益	428億円	127.5% +92億円	105.0% +19億円

* グループ売上: セブン-イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた数値

セグメント別営業収益

		前 期 比	前 期 差
連 結 営 業 収 益	15,990億円	108.9%	+1,309億円
国内コンビニエンスストア	2,338億円	102.5%	+57億円
海外コンビニエンスストア	6,092億円	132.5%	+1,492億円
ス ー パ ー ス ト ア	4,760億円	100.0%	+0.3億円
百 貨 店	1,416億円	87.1%	▲210億円
金 融 関 連	536億円	106.1%	+30億円
専 門 店	980億円	94.5%	▲57億円
そ の 他	56億円	100.1%	+0.0億円
消 去 お よ び 全 社	▲190億円	-	▲4.9億円

セグメント別営業利益

		前 期 比	前 期 差
連 結 営 業 利 益	863億円	102.7%	+22億円
国内コンビニエンスストア	553億円	93.1%	▲40億円
海外コンビニエンスストア	93億円	133.2%	+23億円
ス ー パ ー ス ト ア	62億円	117.9%	+9.4億円
百 貨 店	3.6億円	91.4%	▲0.3億円
金 融 関 連	138億円	111.0%	+13億円
専 門 店	29億円	246.2%	+17億円
そ の 他	6.0億円	61.7%	▲3.7億円
消 去 お よ び 全 社	▲24億円	-	+3.1億円

主要事業会社の営業利益

		前 期 比	前 期 差
セブン-イレブン・ジャパン	557億円	93.6%	▲38億円
7-Eleven, Inc. (ドルベース)	140億円 (130,172千ドル)	140.0% (146.9%)	+40億円 (+41,580千ドル)
イトーヨーカ堂	24億円	348.5%	+17億円
ヨークベニマル (ライフフーズ [*] 込み)	37億円	84.5%	▲6.8億円
そごう・西武	2.9億円	76.5%	▲0.8億円

* ライフフーズ(LF)・・・主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社
ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値

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。