株式会社 セブン&アイ HLDGS. 株主通信

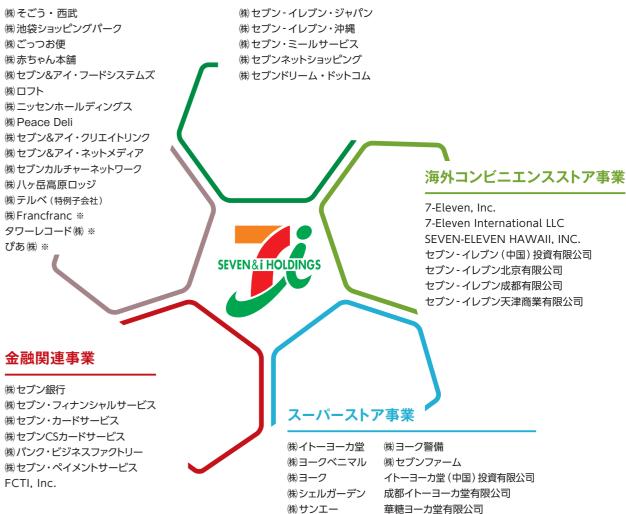
セブン&アイグループの今とこれからを伝える

AUTUMN 2023 vol.159



### 事業セグメントと主な事業会社





2023年8月1日現在 ※持分法適用関連会社

### 株式会社 セブン&アイ HLDGS. 株主通信 四季報 2023年・秋・通巻159号

代表発行人 井阪 隆一

行 (株)セブン&アイ・ホールディングス

〒102-8452

東京都千代田区二番町8番地8 03-6238-3000 (代表)

発 行 日 2023年8月 (季刊)

©2023 (株)セブン&アイ・ホールディングス Printed in Japan

### 各種手続用紙のご請求について

㈱丸大

(株)ダイイチ ※

アイワイフーズ(株) (株) 天満屋ストア ※

特別口座に記録された株式に関するお手続き用紙の ご請求は、下記の三菱UFJ信託銀行の電話および インターネットでも承っております。

### 電話 通話料無料

**2**0120-232-711

(受付時間 土・日・祝祭日を除く9:00~17:00)

ホームページアドレス https://www.tr.mufg.jp/daikou/

『四季報』お届け先の住所変更につきましては、株主様ご登録住所の変更となりますので、□座開設され ている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。また、その他株式に関する各種お手続きに つきましても、原則、□座を開設されている□座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。











四季報



https://www.7andi.com/group/quarterly.

### ごあ W さ 7

中期経営計画



セブン&アイHLDGS. 代表取締役社長

### 井阪 隆一

変革プログラムを始動させ、

-ヨーカ堂(以下、

IY)やヨー

などグループ各社が一体となり

YO)、シェルガー

原材料価格の高止まりや物価上 行者数の増加なども後押し 2025」(以下、中計)は、本年 持続的な成長の実現に向け策定 影響を与えています。 昇などが日々の生活にも大きな 難な変化が起こる中、 気象による自然災害など予測困 方で不安定な世界情勢や、 国内消費は活発化しています。一 3月に中計のアップデー 9月に折り返し地点を迎えます。 した「中期経営計画2021-このような環境下、グループの

さらなる変革を加速してまいります。

の強みを最大化させ

2025」後半、

ています。 と検証のもとで計画の進捗を図っ よる戦略委員会の客観的な分析 化に向けて、 『「食」を中心とした世界トップ クラスのリテー ノ戦略の再評価を公表して以降 独立社外取締役に ルグループ』への進 トとグルー

な拡大や欠品の解消などを実現いアイテム数・お届け範囲の大幅離して一元化することで、取り扱

来の店舗起点のサービスから切り

これらの施策を通じて、スーパース

トア事業における成長性と経

ただけるサー

-ビスを目指します。

し、より多くのお客様にご満足い

ストア事業においては

声に耳を傾け、 めとするステー やかに実施してまいります。 効率の両立を目指します。 組みを積極的かつ速 クホルダー の皆様の

この事業変革に大いに寄与してい についてはIYから分社化し、 きます。また、ネットスーパ センターなどのインフラ・基盤が、 山キッチンや、 供給基盤であるPeace Deliの流 ネットスーパ と事業運営効率の最大化を推進 グループ共通の食品製造 ハー拠点である新横浜や、新たなセンター型 事業 従

国内では数年ぶりに行動制限 し

> 抜本的な構造改革が進行中です。 両社一体となった新たな価値創造 変革を加速させ、首都圏における 首都圏の「食」に焦点を当てた IYとYOの合併により、

### **CONTENTS**

ヹ゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙	1.1	*	

### グループの競争力を支える 「食」の強み"最前線"

首都圏食品スーパーストア市場 における圧倒的な ナンバーワンブランドに向けた変革

製販一体の真髄を極める 日本一の食品製造小売業を目指す ヨークベニマル



22

28

AUTUMN 2023 vol.159

### セブン&アイグループの サステナビリティー

新たな体制で次のステージへ

### セブン・イレブン・ジャパン50周年

お客様の深層心理を紐解く 新たな価値提供

株式会社セブン&アイ・ホールディングス 名誉会長 故 伊藤雅俊 お別れの会

23 **NEWS & TOPICS** 

こだわりの産地を訪ねて

「顔が見える野菜。」ミニトマト

イトーヨーカドー

2024年2月期 第1四半期 決算概況













クホルダーの方々との対話を通じて 策定した「7つの重点課題」を実践

**COVER STORY** 

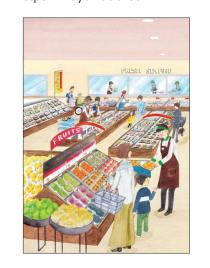
しています。商品やサービス、店舗 など、本業を通じた課題解決に向け た取り組みを進め、社会課題の解決 と成長機会の拡大を図っていきます。

セブン&アイHLDGS. は多様なステー

■今号のテーマは、重点課題5「グ ループ事業を担う人々の働きがい・働 きやすさを向上する」です。セブン& アイグループでは、年齢や国籍など を問わず、約17万人の従業員が働い ており、多様な働き方で活躍してい ます。ヨークベニマルでは、従業員の 技術・能力向上に力を入れており、 一人ひとりが働きやすい環境づくり に努めています。

■イラストを手がけた佳矢乃さんは、セ ブン&アイグループのお店で、笑顔で 働く従業員を見かけると、再び買物に 行きたくなるのだそう。「従業員の皆さ んが分け隔てなく、安心して活躍でき る職場は、いち消費者としてもとても魅 力を感じます」と語ってくださいました。

佳矢乃さんのWEBサイト: https://kayano38.com/



セブン&アイHLDGS.の 詳しくはこちら▶





株式会社イトーヨーカ堂 代表取締役社長 CTO(チーフ・トランスフォーメーション・オフィサー) 変革プログラム最高責任者 山本 哲也

抜本的変革とシナジーの 2025年度を目標年とする中期経 最大化を図る 足めたように、食品市場での販売力の フの姿を『「食」を中心とした世界 とりわけ2030年に目指すグル に向けた取り組みを強化しています。 について再評価を実施し、 セブン&アイグループでは、現在 ップクラスのリテールグループ』と ープ成長戦略の柱であり、 トとグループ戦略

ブログラムを推進するとともに、S 4%以上を実現するため、この変革 のEB-TDA550億円、RO ST事業を担う会社や店舗のあり方 出しました。この結果、これまで首 アを集中するという点を明確に打ち 王運営のアパレル事業からの撤退 についても検討を重ね、 都圏の食品スーパ YOと業態や事業エリアの面で重な &ドラッグ事業を主軸に据え 首都圏に事業エリ ーを展開してきた IYでは自

を推進する体制をとっています。 分科会を設け、施策の策定、実行 分野にわたってテー 販売管理コストなどのあらゆる業務 店舗改装、デジタル戦略、組織体制: 視野に入れ、マーチャンダイジング 2025年度に首都圏SST事業 ·Y)、ヨーク(以下、YO)、シェル グラム」を始動させ マごとに19の

首都圏スーパーストア事業の

SST事業の抜本的変革 ■抜本的変革推進プロセス 2023年5月 トップダウンフェーズ ボトムアップフェーズ 戦略·目標·体制 を設定 首都圏SST事業 施策効果の定量化 実行計画の立案 実行 → 2025年度目標 EBITDA 550億円 4%以上 ROIC 施策の創出 施策数:約4,800件 組織体制 分科会カテゴリー フ・トランスフォーメーション・オフィサー (CTO) デイリー、青果、精肉、鮮魚、惣菜、その他(5) 改装、成長戦略フォーマット、その他 変革推進チーム 統合推進チーム 組織最適化、販管費最適化、その他 惣菜ベーカリー 店舗オペレーション ドラッグ・生活用品 組織健康度 19の分科会 精肉 子供 食品MD改装 アパレル

### ▍特 集 ▮

### 首都圈

### 食品スーパーストア市場

における圧倒的な ナンバーワンブランドに向けた変革



提供できます。 における食品売上を合わせると現在 拡大し、まず、規模のメリットを活 や物流効率の向上などのメリットを することは、お取引先様にも生産性 ります。仕入れやMDなどを一本化 中ではトップクラスの売上規模にな の首都圏に展開する食品スー かすことができます。両社の首都圏 両社が合併することで事業規模が パーの

行った成果です。これらは、フー ゆる面でYOが蓄積してきたきめ細 性の向上による利益改善も実現しま 店舗が売上を伸ばすとともに、生産 実際、2020年度に、 生まれる生産性の向上があります。 ぐにも活かすことができます。 かな知見を活かして、店舗改革を きたMDや店舗オペレーションと ドラッグを主軸に据えたIYに、す MD、品揃え、売場づくりなど、あら した。これは、店舗オペレーションや した際、その後2年間で移管した全 していた食品館20店舗をY0に移管 いったノウハウを共有することから 第二に、両社がそれぞれに培って IYが展開 ド &

は人員計画の適正化を図る「ワ-の製造計画などにA-を活用し、現在 スケジュー 一Yはこれまで発注や惣菜 ルアプリ」の導入などを ク



が可能になります。 合っていくことで、現場の生産性を よって両社のすぐれた面を活かし 営に活かすことが可能です。合併に 積しており、それらはY0の店舗運進め、デジタル融合のノウハウを蓄 よりスピーディーに高めていくこと

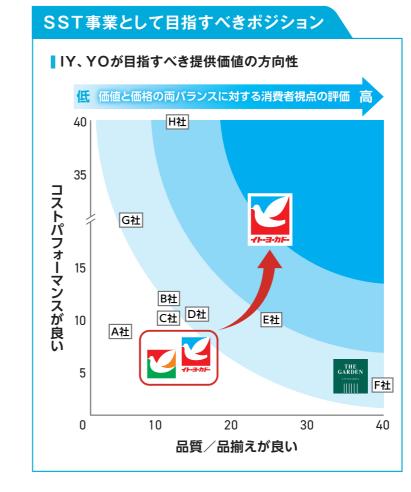
進が期待できます。 業務の効率化とコスト圧縮などの促 造の改善があげられます。本部機能 や販促などを一体化していくことで、 第三に、よりいっそうのコスト構

### 両社共通の課題 顧客調査で見えた

4

優先に置き検討を重ねてきました。 あたっても、まずお客様にとってどん の根幹に据えており、今回の合併に セントリック)という考え方を、経営 人のお客様にアンケー なメリットがあるかという視点を最 YとYOでは、3月以降、 Yでは、お客様中心(カスタマー トを実施し

あげた合併によるメリットを発揮し 満があることが判明しました。こう プライベートブランド(PB)の品揃 両社とも競合他社との比較の中で、 という調査を行いました。その結果、 のように評価してくださっているか お客様がそれぞれの店舗や商品をど したお客様のご不満の解消は、先に ない商品がない」といった点にご不 一方で、価格面や「ここでしか買え いては高く評価していただいている えの豊富さや食品の鮮度感などにつ



ことが可能になります。 ていくことで、迅速に対応していく

これらの商品価格が高いと感じると 品を安くすれば良いということでは その店舗の商品全体が「高価格」と 度が高い野菜や牛乳などの商品は、 対応という点については、あらゆる商 お客様の価格に対する感度が高く、 ありません。日常生活の中で購買頻 たとえば、価格に対するご不満への

この機能を活用することで、店舗生産 購買頻度が高い商品については、しっ 性向上や規格統一による仕入れ統合 社にはできない商品展開を行います。 活用することで惣菜をはじめとする他 持つPeace Deli(以下、PDL)を また、差別化商品の品揃え強化につ より原資を創出する必要があります。 ためにはコスト削減と生産性改善に を図り、商品特性に応じて価格を訴求 かりとベンチマーキングして価格対応 にも踏み込むことが可能になります。 いては、グループ共通の製造機能を することが重要と考えています。その いう評価につながりやすくなります。

各分科会や経営陣が進捗状況を共有 年度の目標達成に向けた計画を策定し 性に応じた施策を練りあげ、2025 できる仕組みをつくっています。 いを把握できるようにするとともに、 落とし込んだ数値計画やKP-ています。この計画では、月別にまで し、現場を担う従業員が自ら進捗度合 -を明示

変革プログラムの各分科会で商品特

画の目標は未達だったが、昨年を超 昨年比に基づいた見方では、「予算計 組織風土をつくっていくことです。 算達成という視点で仕事に取り組む のは、従来の昨年比の発想を捨て、予 仕組みの中でとくに重視している

> 可欠と考えています。 改革の意識を共有していくことが不 革ができるか否かにかかっており、そ グラムの成否は、このような意識改 ければなりません。今回の変革プロ ず達成するという意識を浸透させな は、予算計画を立てたら、目標を必 薄になりがちです。これを改めるに える実績をあげたのだから良いので のためにも両社が合併して一体化し、 はないか」という発想になってしま 、計画を完遂するという意識が希

以降これを実行に移します。 値に落とし込んだ計画を示し、 各分科会で精査、検討し、8月末ま 予想をはるかに上回る件数で、それだ 約4800件に達しました。これは から改革のアイデアを募ったところ 向け、店舗、商品部などあらゆる部門 として各分科会の施策内容の決定に 方向のコミュニケーションを積み重 持って改革に取り組むには、常に双 マイルストーンとともに、月別の数 て、どのように施策を進めるかという でに施策を決定する予定です。そし け現場で働く従業員の関心も高いと その総数は ねていくことが大切です。その第一歩 いうことです。集まったアイデアは 現場と変革プログラムが一体感を とYOを合わせて

### 統合ステップ 組織、システムの

境整備を進める方針です。 は、26年度の完全統合を目指し、 の策定および新たな人事制度の始動 承して1社2制度体制でスター さないと判断しています。これらに関 事制度などは性急に統合するには適 客様に親しまれてきた「イトーヨー の合併を決断しましたが、これまでお の間に各システムの統合に向けた環 た、発注や店舗会計などのシステ などを段階的に計画しています。 いだ人財配置のスター 本部統合に向けた整備や屋号をまた しては両社の既存システムなどを継 ステム、店舗オペレーション組織、 に引き出していくうえで、9月1日 変革プログラムの効果をより迅速 ー」や「ヨークマー -ズ」などの屋号や、商品管理のシ Ļ ト」「ヨー 人財戦略 ま 4 ク カ

のベースとなる変革プログラムの19 することになります。この点は、合併 吸収合併する形ですが、実際の業務 の分科会自体が、会社組織を超えた においては両社が対等な立場で合併 上は1Yが存続会社となり、YOを

今回の合併にあたっては、手続き

ラムの説明を行い、現場の声を聞く 場を巻き込んだ施策のアイデア出し といった双方向のコミュニケーション う意識を共有することも重視してい 担い手ではなく、現場で働く従業員 を進めてきました。今回の合併にあ を実施するとともに、変革プログラ ます。このため、先にあげたように現 ムの責任者であるCTO※や各部門 一人ひとりが変革を担っているとい ・が、現場の皆さんにプログ 店舗小売事業 3 分社化 ●変革の主対象として 実行・成果結実に集中

Ò

から各9店舗ずつを選定

知恵を結集しています。 に参加してもらうなど、施策を日々 たっては、公式の発表直後に両社の の仕事に具体的に落とし込むために も随時、プログラムの実施プロセス 核メンバーに加えて現場のリーダー 不可能です。このため、各分科会の中 近い各店舗の従業員の参加なしには また、変革の実行は、お客様に最も 合併後の完全統合にいたるマイルス 幹部を集めて、合併の背景と狙いや、 ーンなどの説明を実施しました。

り組みを進めています。具体的には、 設けました。同チームでは、まず両社 織健康度」をテーマとした分科会も めに、今回の変革プログラムには「組 不可欠であると考えています。 的な活動が、変革の浸透にとっては 協議によって生まれたステートメン 「変革プログラム」自体にメンバーの 員と変革への意識を共有するために、 会からSST事業セクターの全従業 基づき組織の健全性向上に向けた取 の組織健康度を測定し、その結果に トを発信しています。こうした自発 また、現場の実態を拾いあげるた

づくりを進めています。 を把握して、その解決に向けた施策 入って店舗従業員の声を聞き、課題 し、それらの店舗にチームメンバ

編成しているのと同様です。

前述の通り各分科会だけが変革の

「屋号横断」の機能別チー

ムとして

変革プログラム最高責任者CTO(チーフ・トランスフォ

大型センターに転換していきます。 ネットスーパーのサービスは、順次、 が取り組んできた、店舗を起点とした 月にはネットスーパー事業を担う大 制づくりを推進するものです。この8 両社の力を結集し、集中していく体 型センターが稼働し始め、従来ーY におけるお客様に顔を向けた仕事に ネットを通じたサービス提供は、 とYOの合併は、リアル店舗

るという考え方は、各分科会のメン

- 自身も強く求めています。 分科

こうしたすべての従業員が参加す

ネットスーパー事業については、20 られています。これらの点をふまえ けている中で、迅速な経営判断が求め とりわけ、ネットサービスを支える ビス提供とは大きな違いがあります。 仕入れ、MDなどに求められる機能 などの点でリアル店舗におけるサー T環境などが加速度的に変化し続 年度を目途に分社化することと







### ネットスー 食品製造小売」体制の整備 パ ー事業の分割と

移管します。 製造の共有インフラであるPDLに 23年11月を目途にグループの食品 センター(埼玉県)については、20 Yの杉戸プロセス

効率よく機動的に推進していくこと 客様ニーズに合った商品提供まで 携によって、原材料の仕入れからお とを考えています。そして、スー 進めており、将来的には、製造を担う るヨークベニマル(詳細はP8から てのあり方を確立し、成果を上げてい 売事業の体制確立に資するものです。 活用した自主MD中心の食品製造小 も視野に入れています。 ストアのMDおよび販売機能との連 PDLに仕入れ機能を一元化するこ P 11を参照) をモデルケースとして ためのもので、とくに共有インフラを 機能に合わせた経営を迅速に進める ルサービス、ネットサービスといった この一連の組織整備は、製造、リア ープ内ですでに製造小売業とし

検証とモニタリングを実施し、 包括的かつ客観的な分析 ープ重点戦略の実現を推進

現在セブン&アイH LDGS.

> 切な判断をしていきます。 国内外のコンビニエンスストアの成 リングを行いながら状況に応じた適 で変革を進めており、今後もモニタ アドバイザーの工程管理などの体制 プロジェクト全体の推進を図るチー 会からなる編成と、横ぐしをさして 会に助言を行うものです。先に述べ 客観的な分析と検証に基づき取締役 と戦略的選択肢に関する包括的かつ 長戦略やSST事業変革などの実現 略委員会を設置しています。これ は、独立社外取締役9名からなる戦 ムの設定に加え、戦略委員会による たSST事業変革における19の分科 のために、最適なグループ事業構造

見つめ直していく必要があると考え ために、一人ひとりの思考と行動を 皆様に信頼される企業であり続ける の精神を礎に、お客様や地域社会の 俊が残した社是である「信頼と誠実」 り、弊社グル ましたイト めて私たちは本年3月に逝去いたし 的なナンバーワンブランドの実現に 首都圏食品SST市場における圧倒 て、ご満足いただける環境をつくり、 ています。 今、この変革を実現する中で、 常にお客様の立場に立っ . | ∃ | ープの名誉会長伊藤雅 力堂の創業者であ 改

統合再編の意義 店舗小売事業(IY·YO·SG)は必達目標に向けて変革に集中する **■PDLやIYネットスーパーは、各々の事業基盤を強化して収益の成長性・効率性を高める** ●EBITDA 550億円、 ROIC 4%以上 必達 ※2025年度目標 **PEACE DELI イト・ヨ・カド・** ネットスーパー 食品製造事業 ネットスーパー事業 (センター型) グループ共通インフラとして ●持続的かつ スピード感ある成長により 機能集約し事業基盤強化 早期に黒字化/投資回収 ●仕入れ/商品開発/製造/ 物流機能を担い、 •店舗小売事業とは切り離して 店舗小売事業の強化に貢献 成長性を担保

### 製販一体の真髄を極める 日本一の食品製造小売業を目指す

おけるさらなるシェア拡大を図るセブン&アイグループ。グループ共通の基盤・ インフラを活用した製販一体の体制強化を加速させる中、これにいち早く 取り組み現場の知見をグループ共通の知識へと昇華させ、新たな価値を

## ヨークベニマル

「食」を軸としたグループ内リソースを共有し、各社の強みをいっそう磨き込みながら食品市場に

創出しているのがヨークベニマルです。

築が可能となりました。一方で、ど り切る流れを着実につくっていくこ 発注に結び付け、発注した商品を売 デリカ工場でつくった商品を売場の 十分に発揮することはできません。 お客様にその価値が伝わり、販売に された商品づくりを実現する体制構 を得たことでYBならではの差別化 つながらなければ製販一体の強みを んなに良い商品を工場でつくっても. 製販一体の成功のカギとなり

> み込んだ課題に挑戦しています。 YBでは製造小売業として、より踏 特徴を持っていますが(図2)、現在 と呼ばれ、一般的な小売業とは異なる

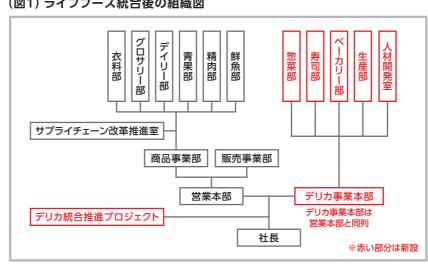
率を押し上げるという統合効果を牛 初年度目標をクリアし、全社の荒利 らびに売上構成比などは、いずれも が成果につながり、デリカの売上な 売場や売り方などのオペレ み出しています。 た挑戦が可能な環境を整備してきま きる体制づくりなど、個店一体となっ を通して売り切るところまで実施で より店長が関わり販売計画を立て には欠かせません。そのため、昨年度 となった取り組みが製販一体の成功 様の動向やニーズを知る個店が一体 という個々の売場運営を本部が指導 した。このような販売面での取り組み する仕組みに加え、より地域のお客 当初からLFにあったOFT※1 ション

> さらに多彩な商品開発を追求 製造小売業のメリットを活かし

製販一体は「SPA(製造小売業)」

どを、ムダなく活用できるという点 生産者の方々と協力することで、こ 品の規格外となり、出荷できない商 扱えなかった規格外の野菜や果物な た品質の加工商品を低コストで製造 料などに活用する道が開け、すぐれ れまでムダになっていた商品を原材 品も少なくありません。産地に赴き、 も大きな利点です。産地では、生鮮 します。また、今まで生鮮品売場で えるなど、 いった商品も順次工場生産に切り替 ジアップ商品や、ミールキットと で店内製造を前提に考えてきたレン 生み出せることにあります。これま た、ほかでは買えない商品を着実に 反映できるため、ニーズにお応えし その情報を商品やサービスへ素早く 声や商品の売上実績などを分析 製販一体のメリットは、お客様の 自社工場の活用にも注力

### (図1) ライフフーズ統合後の組織図





株式会社ヨークベニマル 代表取締役社長

独自のサプライチェーンを構築

現在のスーパーストア市場を取り

差別化された商品を生み出す

真船 幸夫

見やノウハウ、築いてきたビジネス の製造小売業を営んできたLFの知 業本部とYB 商品事業部の継続的 改革プロジェクトをサプライチェー 子会社のライフフーズ(以下、LF) 要となります。そこで、ヨークベニマ 貫したサプライチェーンの構築が必 の仕入れから商品生産、販売まで一 評価して 他社の商品にはない魅力を持つ差別 した。そこに、長年にわたりデリカ チャンダイジングに取り組んできま かつ効果的な連携を図っています。 ン改革推進室へと変更し、デリカ事 新たにデリカ事業本部を設置(図1) を統合し、製販一体の体制を強化。 に中食用惣菜の製造販売を手がける ル (以下、YB) は2022年3月 化商品を生み出し、 業の成長を望むことはできません。 同じ商品を販売しているだけでは企 巻く厳しい環境のもとでは、他社と したほか、従来のサプライチェー これまでもYBでは、独自のマ いただくためには、原材料 お客様に提供

	までの過程 開発から販売まで自社で - クベニマルの〈製販		製造
店内での販売 高品質な商品を お手頃価格で提供	自社工場での製造 ムダを減らし 低コストで製造	商品企画・原料開発 お客様のニーズに応えた商品を素早く開発	小売業〈製販一体〉
版 売 字 様 様 の か売店 コンビニエンスストア、 スーパーマーケット、アパレ 家電量販店、百貨店 な	ル店、仕入れ	出 荷 メーカー 製造	小売業

も可能になり、生産、販売、そして だわりのある商品をつくり込むこと お客様と、それぞれにメリットが生 まれています。 YBのみで販売する小ロットでこ

実現しており、今年度はよりいっそ う品揃えの拡充に取り組んでいます。 すでに飲料や惣菜などで商品化が

### 商品を提供 お客様の期待を超える ニーズに的確に応えたうえで

長年、伝承料理研究家の方にご指導 調達です。 重視していたことの一つが、素材の づくりを進めてきました。その中で さしくおいしいものを提案するため、 部では、5つの生産工場を福島県郡 いただきながら、こだわりある商品 す。お客様に豊かな食生活と体にや 山市と宮城県川崎町に構えていま 統合により新設したデリカ事業本

質の良い素材を使用することが必 グは、製造から約5時間後が目安と 要不可欠です。そのため商品開発の れないおいしさを実現するには、品 なります。時間が経過しても損なわ お客様が商品を口にするタイミン

> ます。 担当者が産地に赴き、自らの目で見 本来の味わいを引き出し、風味と鮮 調味料に頼らず工場でとった「朝採 料、保存料、合成着色料などの化学 度を際立たせることを基本としてい れ出汁」を活用するなどして、素材 ています。 て徹底的に吟味した素材を使用し 加えて味付けも旨味調味

ることが製造小売業の最大の特徴で を自分たちで意思を持って売り込め こだわり、自社工場で生産した商品 きな力となっています。 お応えした商品を展開するための大 を把握し、お客様のニーズに迅速に す。これは、地域それぞれの食生活 素材の調達から開発の過程にまで

に店舗と一体となった生産性改善・ 売事業部は、3つの基本方針をもと 営」を強化しています。その 各店舗の裁量で運営を行う「個店経 るため、YBでは本部主導ではなく 利益改善に取り組んでいます。 製販一体の強みを十分に発揮させ 分中で販

3

つの基本方針

●豊富な品揃え

て、 地域特有の情報を参考に仮説を立 です。個店ごとに実績データとその にご提供し、ロスなく売り切ること された魅力的な商品を品切れさせず 販売において重要なのは、差別化 販売量を明確に決めたうえで

> 変える」というサイクルを日々迅速 「発注を変え、売場を変え、売り方を 部」にあると考え、各ゾ や新商品を開発する際の確かなヒン たデータは、製造部門が商品の改善 る体制も整備。そうして店舗から得 時間帯には各部門の責任者を配置 時間帯別の販売計画を立てていま ル店舗や全社の好事例を素直に学び し、状況に応じて詳細な指示を出せ います。また、常にチャンスは「内 トとなるため、情報共有を徹底して 1日の中で最も売上を見込める ーンのモデ

> > 10

(ウィズマム365)」として「アジア 「製販一体」体制を確立しています。 カブランド「with ループ各社でも取り扱いを開始して たカテゴリーで YBのみならずグ ンデリ」や「レストランデリ」といっ りの商品は、YBオリジナルのデリ 専門店のおい 調理の強みを活かしたでき立てで、 惣菜などの品揃え、価格帯など多く は、グループで最も高い知見を有し りに活かされています。 の知見がYBの商品開発や売場づく にベンチマー ています。レンジアップ後にもお ているセブン - イレブンを参考にし しく召し上がっていただく商品を常 このほか、マーケティングにおいて クとすることやお弁当、 しさを追求した仕上が mom365 一方で、店内

# 明るく元気なあいさつ清潔な売場

接客して売り切るという高精度の

よく知る人が発注し、売場をつくり

ト社員として採用。地域のニーズを

らえるため、地域の方をエキスパー けでは読み取れない潜在ニーズをと に回しています。加えて、デ

ータだ

異常値、ばらつき、ムダ・ムラ・ムリの是正

2. 基本 4 項目 \* と正しい単品管理の徹底

3 良いお店の良い取り組みに素直に学び、ベンチマーク

\*基本4項目

・鮮度と味の追求



### 日本一の製造小売業を実現 商売の原点に立ち返り

の力が必要不可欠です。 せ強固なものにするためには、従業員 こうした取り組みをさらに進化さ

「YBMS (ヨークベニマル・マネジ 営・部門経営を実践するための ルテ」や、部門マネジメント・部門オ メントシステム)」によって、個店と 化5項目※2」などを活用し、 ペレーションを行うための「見える 業務の習熟度を測る「目標設定力 個店経

> として成長し続けていきます。 善活動でそれぞれ成果を出し、企業 ひとりの知恵と挑戦を土台とした改部門単位に軸足を置き、従業員一人

販売のノウハウを活かし、製販一体の 返り、お客様の困りごとや店舗の提 場に立つ」という商売の原点に立ち 体制をさらに昇華して新たな「食」の 止め、課題解決を図っていきます。 案を本部の各部門がしっかりと受け て「お客様ファースト」「お客様の立 あり方も大きく変化しましたが、改め コロナ禍でコミュニケーションの 今後もこれまで培ってきた製造・

> を超えた価値ある商品を提供してい 創業の精神を指針に、お客様の期待 客さまに誠実を尽くす」といういつ 化に寄与します。そして、「一人のお プ共通基盤・インフラのさらなる強 シナジーを創出するとともに、グル 製造小売業の実現を目指してまい くことで、 お客様ファーストかつ、日本一の食品 いかなる場合でも変わることのない してまいります。 商品づくりから販売まで

ごぎせる取り組み(でPDCAを回し、)が、パフォーこ CAを回し、達成すべき目標や課題をノォーマンスメジャー、改善委員会の5ン確認表、販売計画・部門MT、作業



# 生まれる新たな価値 知見の共有と対話の積み重ねから

の甘辛ダレを絡めた「アンガスビーフ た牛肉に、デリカ事業本部の独自製法 精肉部のプロフェッショナルが厳選し を共有して対話を重ねることにより、 など、新たな商品が続々と誕生して を組んだ「三ツ星野菜のドレッシング」 のプルコギ焼肉」や、青果部とタッグ YBとデリカ事業本部が互いの知見

います。 合わせをていねいに行ったオリジナル 販売したところ、たちまち人気商品と の商品を活用した新たな商品を製造・ 商品は、店頭での売れ行きも良く、そ 表れています。 なるなど製販一体のシナジー効果が 試作と改善を何度も繰り返して目線







### 私たちの未来へつなげる

### 新たな体制で次のステージへ

「食品ロス・食品リサイクル対策」「持続可能な調達」の4つをテーマに掲げ、 全国の店舗ネットワークとサプライチェーン全体で豊かな未来の実現を目指しています。



Ar O

<u>ah</u>

**Ito Yokado** 

CHALLENGE 2050』を発表し アイグループの環境宣言『GREEN くために2019年5月にセブン& け止め、真摯に向き合い解決してい で、外部不経済を起こした事実を受 りグループの業容が拡大していく中 くに環境については喫緊の課題であ つの重点課題に改定しています。と 境が大きく変化する中で、新たに7 年には策定から8年経過し、社会環 決に取り組んできました。 2022 2015年にSDGsが示され、そ 業として果たすべき責任を明確にし 社会課題の解決に取り組んでいます。 社会の実現を目指して、さまざまな 客様のニーズにお応えする商品やサ 創業当時から地域社会に寄り添い、お れを重点課題に当てはめながら課題解 た5つの重点課題を策定し、その後、 ビスの提供とともに豊かで持続可能な 当社グル ープは、2014年に企

ホルダーの方々を含んだ社是のもと、 先様、従業員などすべてのステー 誠実」を根幹とした、お客様やお取引 セブン&アイグル ープは、「信頼と

2050』があることで環境配慮への意 環境宣言『GREEN CHALLENGE で文化的背景や政策は異なりますが、 の連携も積極的に行っています。各国 また、国内のみならずグロー

ます。宣言後、多くのお取引先様か 加速しています。 とで新たなイノベーションの創出が らお声がけをいただき、協業したこ

豊かで持続可能な未来の実現へ

すべてのステークホルダーとともに

取り組みを進めています。 プ企業ならではの強みを活かして れながら強固な連携のもと、グル 足しました。先進的な施策を採り入 断した4つのワ ために当社グループの事業会社を横 なく、さまざまな側面で結び付いて マはそれぞれ独立しているものでは 標を設定しています。これらのテー および2050年の具体的な数値目 達」の4つをテーマに、2030年 品リサイクル対策」「持続可能な調 「プラスチック対策」「食品ロス・食 2050』では、「CO▽排出量削減」 います。目標達成を確実なものとする 環境宣言『GREEN CHALLENGE ・キングチ ムを発

プを持続可能な企業へと成長させる 時代の中で、変わらずに受け継がれて ものであると確信しています。 きた当社グル いう企業理念は、今後さらにグル

CHALLENGE 2050』の取り組み 実現を目指して環境宣言『GREEN がり、ともに豊かでより良い社会の てのステークホルダーの皆様とつな らもお客様、お取引先様、そしてすべ セブン&アイグループは、これか 目指しています。 に知恵を出し合い、ともにゴールを 調できる点も多岐にわたるため、互い 排出量削減とプラスチック対策は協

がっていくと考えています。 ていくことです。各事業会社、そこで 持続可能性を担保するものを実現し 員一人ひとりの業務の中に必ずある 特定の部署が行うことではなく、 場面で耳にすることが多くなってい は、はやり言葉のようにさまざまな となってサステナビリティ経営につな 力が生まれ、ひいてはグループの強み 意志を持って行動することで大きな 働く一人ひとりが職務を見つめ直し ます。企業のサステナビリティとは、 昨今、サステナビリティという言葉

「競合」から「協調」へと変化する ープの「信頼と誠実」と

次世代へバトンをつなぐ

動画でもぜひご覧ください がら未来視点で考え、 引先様、行政などすべてのステ ナジーを創出しながらグループ全体 横断的な視点でとらえ、新たなシ GREEN CHALLENGE 2050. セブン & アイグループの挑戦を という強い意志を持って前進する で推進しています。お客様やお取 では、4つのテーマを個ではなく の皆様と力を合わせな

### 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』 動画はこちら







と、計画通りの運びとなっています は環境配慮型素材の比率が32・5% 大なご協力も相まり、2022年度 つつ各種活動にまい進し、皆様の多 ました。各事業会社で情報を共有し う目標のもと、取り組みを進めてき に環境配慮型素材使用100%とい

ニケーションを大切にして、

取り組

んでいきます。

「リサイクル」に関しては、ペッ

啓発活動など、皆様との密なコミュ が不可欠です。店頭での情報発信や 客様やお取引先様のご理解とご協力 策については、各店舗はもとよりお 生み出しています。プラスチック対 4つのテーマが結び付く好循環を CHALLENGE 2050』が掲げる 削減を図るなど、環境宣言『GREEN 配送回数軽減によってCO゚排出量 直すことで、配送時の容積率を上げ

ポイントは「リデュース」「リプレ

イス」「リサイクル」の3点で、プラ

ジナル商品について2050年まで

セブン&アイグループでは、オリ

社会に貢献するグループへ

実現を目指してまいります

循環が当たり前になるような社会の

今後も地域の皆様とともに、資源

でいきます。

資源循環の一助になるべく取り組ん の各店舗がリサイクル拠点となり、 でもあると考えています。グループ 品を扱う当社グループとしての使命 の幅を広げることが多様な業態と商 を先導しています。リサイクル活動

店舗をリサイクルの拠点として

2050年の目標

環境配慮型素材

チックの上ぶたを「トップシー 環境対応を進め、惣菜容器のプラス ス」「リデュース」では、容器包材の り組みを促進しています。「リプレイ まえた、新たなイノベーションや取 スチックのライフサイクル全体をふ

などのリサイクル繊維、商品の外包

イクルしています。

環するPET

t o PETや、

ることができました。回収したペッ ペットボトルを回収・リサイクルす 2400トン、4億7千万本相当の 3174台の回収機で、合計約1万 り、昨年度末でグループの店舗にある ボトルの店頭回収に理解が進んでお

トボトルは、再びペットボトルに循

オリジナル商品 (セブンプレミアムを含む)で使用 する容器は、環境配慮型素材(バイオマス・生 分解性・リサイクル素材・紙など) 100%使用。

2030年の目標

動画はこちら

環境配慮型素材

プラスチック製 レジ袋の使用量

50%使用

セブン - イレブン・ジャパ

にもつながっています。また、石油

期限の延長も実現し食品ロスの削減 クの使用量を削減すると同時に賞味 の品質を保持したまま、プラスチッ

ヨーカ堂ではト

の回収実験もス

し、今後の回収スキ

ム構築

ルしやすい容器設計にもチャレンジ 由来の着色剤を排除した、リサイク

しています。その際、容器形態も見

ムリーダー

羽石 奈緒

プラスチック対策チー

2050年の目標

CO2排出量実質

※ 2013年度比

グループの店舗運営にともなう排出量実質ゼロ (2013年度比)。また、スコープ3を含めたサ プライチェーン全体で削減を目指す。

2030年の目標

CO2排出量実質※

50%削減

動画はこちら

### お取引先様と連携して課題を解決 ロスエネ活用も視野に入れ

年の50%削減も実現可能な状況に なっています。 計画通りに進捗しており、2030 でCO∞排出量削減25・4%と、ほぼ 年度の見通しは、2013年度対比 の柱で取り組んでいます。2022 ネ」「創エネ」「再エネ調達」の3つ 事業会社が問題意識を持って「省エ 出量は実質ゼロを目標としており、各 「省エネ」では電気使用量の見える

節電行為は、夜間に飲料の冷蔵設備 量削減を実現したヨークベニマルの 支援することで啓発につなげていま 入れ、省エネ活動をグル 化を図る機器の導入や、初の試みと してグループ横断の表彰制度を採り また、年間で約6%の電気使用 ープ全体で

2050年のグループのCО2排

モデルの構築を目指します。 たさまざまなお取引先様と知恵を出 ターの再エネ導入などのコストが大 配送車のEV化や工場、物流セン プ3のCO2排出量削減に関しても. 物流やデイリーメーカーなどスコー な挑戦も必要であると考えています。 ン全体での課題解決と、持続可能な きな壁となっていますが、行政を含め し合いながら連携し、サプライチェー 今後は、この3本柱に加えて新た また、7-Eleven, inc. について

減も実現するなど、引き続きグル 達を始め、省エネに加えてコスト削 らグループ各社ではLEDの共同調 もシナジーの事例として、一昨年か ストアに横展開しています。 の事例を積極的に同業種のスー ブシナジーを活かしていきます。

執行役員 セブン - イレブン・ジャパン

CO<sup>2</sup>排出量削減チー

ームリーダー 桝尾

威彦

建築設備本部長

店舗で約1億kWhの発電を実現 を進め、昨年度末でセブン - イレブン し、今後も拡大していきます。 「創エネ」では太陽光パネルの設置 ーヨーカド・ -など約900

その電力を店舗まで供給するオフサ ギーの電源を遠隔地に新たに設置し エネ電力の調達を拡大しています。 イトPPAの導入を進めるなど、再 「再エネ調達」では再生可能エネル

Ō

地球温暖化の改善に寄与してまい ダーの皆様のご協力を仰ぎながら、

なったセブン-イレブン三郷彦成2丁目店。

を休止することで成果が得られ、そ ほかに

制などで捨てられている太陽光発電 を強化していきます。 例について情報交換 は、日本とアメリカ、双方の良い事 さらに、バイオマス発電や出力抑 しながら、関係

力を結集して、すべてのステークホル という強い意志を持ち、グル・ る」「できない」ではなく「やり抜く」 を渡すのが我々の使命です。 取り組んでいきます。 る「ロスエネ活用」、今後の課題とな による電力を蓄電池に貯めて活用す ムの構築など、 る太陽光パネルのリサイクルスキ 次の世代にしっかりと良いバ 官民学一体となって 「でき ープの

電力使用量・店舗内外温度の計測・分析などを行うエネ ルギーマネジメントシステム(EMS)や、可動式蓄電池 (バッテリキューブ)の導入、ソーラーカーポートの設置 など設備構成の最適化により、購入電力量は2013年度 対比で約60%削減、CO2排出量は約70%削減可能と

紙製容器やリサイクルPET・バイオマスPETなどを配合した環境配慮型PET容器に 変更することで、プラスチック使用量を削減。

2050年の目標

持続可能性が担保された 食品原材料

オリジナル商品(セブンプレミアムを含む)で使 用する食品原材料は、持続可能性が担保された 原材料を100%使用。

2030年の目標

持続可能性が担保された食品原材料

 $50_{\text{%}}$ 

動画はこちら

•

現在グループにいる約150名の 指導員の資格取得も推進しています。 築すべく、グループ全体でJGAP また、生産者様との緊密な連携を構 生産と取り扱いを拡大していきます おり、今後も安全・安心な原材料の ニマルの「三ツ星農産物」も提供して の「顔が見える食品。」や、ヨークベ

一翼を担うのみならず、専門的知識 有資格者は、地域連携や啓発活動の 持続可能な調達チ

ームリーダー

加藤

聖子

ーカ堂 取締役

2050年の目標

※発生原単位(売上百万円あたりの発生量)。2013年度比

食品廃棄物の発生原単位(売上百万円あ たりの発生量) 75%削減(2013年度比)。 食品廃棄物のリサイクル率100%。

2030年の目標

食品廃棄物量※

動画はこちら

•

食品廃棄物の リサイクル率

50%削減 70%

ムリーダー

循環経済社会の実現へ

(モッテコ)」をデニーズ全店で導入 ナスポイントを付与するセブ す

食品ロス、食品リサイクルは社会

食品ロス・食品リサイ セブン・イレブン・ジャパン 松井 大 クル対策チー

ホート部長 ヘレーション本部

施しています。 セブン・イレブンで けることを目指し、「A-発注」を実 ロスと廃棄ロスの双方をゼロに近づ 策として、イトーヨーカ堂では機会 さらに発注段階における食品ロス対 をうながす取り組みを行っています するなど、お客様も含めて意識変革 も雑貨や加工食品などで実施してお 将来的にはフレッシュフードで

めグループ各社で展開を拡大中です

用の食品の寄付につなげる「フ のほか、家庭で消費し切れない未使 効果を高めたいと考えています。こ 多くのお取引先様にご参加いただき り組みを実施しており、今後もより 産計画の最適化に役立ていただく取 させ、売れ行き予測の精度向上や生 報や在庫情報などを共有するサプラ から年月表示へ変更。また、販売情 を見直し、賞味期限の表示を年月日 様のご協力を得ながら従来の商慣習 削減していくことが必要となります。 品ロスを、サプライチェーン全体で くまでのすべての過程で発生する食 消費と、食品の生産から消費者に届 て、生産、製造、流通および外食 イチェーンプラットフォームを始動 そこで当社グループではお取引先 ∄

の列数、気温・降水確 率などさまざまな情 報をAIシステムが分 析し、最適な販売予測 数を提案。廃棄口ス 削減に向けて活用を

「mottECO」は 環境省が推奨す る食品ロス削減ア クション。デニー ズでは環境にやさ しい容器を使用し ています。

motteco

の活用も目指しています。 また、社会全体の課題解決に向け これまでの外部にあるリサイクル施 食品リサイクル対策については、

曜日特性や商品陳列

推進を進めてまいります。 食品ロス削減と食品リサイ ホルダーの皆様との連携を強化し、 プが果たすべき重要な責任だと考え を起こしていくことが、当社グル ンジを図り、新たなイノベーション 確立を目指していきます。 進められるモデルシステムとしての り、各店舗が連携してリサイクルを ことで、店舗がリサイクル拠点とな 舗など自社の敷地内で食品リサイク 設を活用した取り組みに加えて、 ています。今後もすべてのステー いきたいと考えています。そうする ルを実施する取り組みにも挑戦して 未来を考え、大胆なマインドチェ 店 ク

# 店舗や地域で意識変革

のボー 持ち帰りいただく「mot ト」、食べ切れなかった食べものをお た商品に電子マネー「nanaco」 まえどり」の活動や、販売期限が迫っ い商品を優先的に選んでいただく「て ぐに食べるのであれば販売期限が近 います。たとえば省庁と連動して、 性や与件に合わせた対応を実施して ければならないと認識しています。 解決に向けた施策を推進していかな 割を食品が占める当社グループにお 全体の課題であり、国内売上の約6 ン‐イレブンの「エシカルプロジェク いてはとくに強い責任感を持ち、課題 そこでグループ各社では事業の特

原材料拡大へ 持続可能性が担保された サプライチェーン全体で取り組み セブン&アイグループでは、セブン につなげていきます。 国内生産者様の将来的な組織的支援 能な経営に向けて連携を図るなど、 をもって生産者様の安定かつ持続可 水産物については、世界的な資源

全体での取り組みを進めています。 と連携しながら、サプライチェーン 標に向けてステ された原材料にすることと定め、目 年には100%持続可能性が担保 食品原材料調達について、2050 プレミアムを含むオリジナル商品の ・クホルダ-の皆様

> や養殖業を認証するMSC認証と 持続可能な方法で行われている漁業 枯渇や乱獲が問題となっている昨今、

ASC認証の水産物の流通管理に

月にグループのスーパ

ーストアの全

関するCoC認証を、2022年10

ます。こうした認証商品と同等に厳 安全性と信頼性の確保に注力してい 系の破壊などの課題解決に寄与し を取り扱うことで、土壌汚染や生態 (流通履歴)が公開されている原材料 農業生産工程管理の認証制度である JGAP商品や、トレーサビリティ 重点カテゴリーである農産物では

全体で拡大中です。 店で取得するなど「水産エコラベル 商品の取り扱いをサプライチェー さらにフードテックの研究を推進

つながるアイデアを模索しています。 業など、多方面から知見や技術、ノウ ハウを吸収し新たなイノベーションに し、陸上養殖や植物工場、スマ・ 認証原材料調達の限界を打破すべ



JGAP認証を取得した「顔が見える野菜。」のほか ASC認証やMSC認証、国際フェアトレード認証の 商品の取り扱いをグループ全体で拡大中。



asc





今後も活動を推進してまいります。 全・安心で豊かな社会の実現のため また、お客様のご理解により促進して ブン&アイグループと、生産者様や なメリットとなります。 とグループ各社の仕入れ双方に多大 領域の拡大は、世界各国の生産者様 めていますが、調達可能な原材料の 自主基準の設置です。大豆を先駆と メーカー様との連携が不可欠です。 してコーヒー、カカオと段階的に進 いく取り組みでもあります。より安 く、急務としているのがグル 持続可能な調達は、小売であるセ ー プ の



代表取締役 知念孝祥ジョナサン



株式会社セブン-イレブン・ジャパン 執行役員 企画本部 ラボストア企画部部長

山口 圭介



代表取締役 山内 萌斗

三井物産株式会社でベン チャー投資やパートナーとの合 弁会社設立を手がけたのち、 三井情報株式会社でSNS解析 ツールの開発・販売やメーカー 向け商品開発支援に従事。 2021年より現職。生活者の 「自分らしく生きる、をつくる。」 に貢献しつつ、世界で戦える 日本のブランドづくりを目指す。

2012年7月、ストア・イノベー ションプロジェクトのリーダー に就任。「モノ発想」から「コ ト発想」への転換を進め、コト 発想によって立てた仮説をセブ ン-イレブン川崎登戸駅前店で 実証する。現在、プロジェクト を発展させたラボストア企画部 部長として将来の店舗像の構 想と具現化を目指す。

2018年度の「東京大学起業 家育成プログラム EDGE-NEXT | に参加。その後、大 学在学中の2019年12月に起 業。「社会課題解決の敷居を 極限まで下げる。」をミッショ ンとして、エシカルブランドを 取り扱う販売プラットフォーム 『エシカルな暮らし』運営ほか、 さまざまな事業に取り組む。

考えたのです

ストア・イノベーションプロジェクトを

るのは「モノ」ではなく、それを使用した 通じて気づいたのは、お客様が求めてい ア企画部に発展して、前例のないオープ 取り組みの幅が広がり、それがラボスト る売場の編集。で感じた手応えをもとに のではないか。こうした『コト』発想によ 塩で食べる」と言う人がいました。それな かを従業員に聞くと、「オリー る際に、食卓でどんなコトが起こっている ということでした。たとえば豆腐を食べ り、召し上がったりして得られる「コト」だ ら点在した売場にある豆腐とオリー ンイノベーションを実現しています。 ルと塩をまとめて売ったほうが売れる -を探すことで -ブオイルと ーブオ

うイベントが大げさではなく毎回満員に

わざお金を払ってゴミ拾いをする」とい ント「清走中」を見て驚いたのは、「わざ

実際に山内さんの主催されているイベ

セブン-イレブン・ジャパン50周年 特別鼎談



### お客様の深層心理を紐解く 新たな価値提供

後ろを向いているかを数えて製品の設計



今年創業50周年を迎えたセブン-イレブン・ジャパン(以下SEJ)は、 これからの50年に向けて、若年層など未来世代の価値観を知り、採り 入れることで新たな価値創造に挑戦しています。今回、SDGsに配慮し たブランド展開やイベントを実施する株式会社Gab様、時間栄養学を採 り入れたウェルビーイング食品ブランドを展開する株式会社ドットミー 様と、SEJラボストア企画部の山口 圭介が語り合いました。

> この鼎談の様子は、 右のQRコードから 動画でもご覧になれます。



### 「商品やモノ」の先にある IJ ーに目を向ける

2年、ストア・イノベーションプロジェ 9月に誕生したのですが、原点は201 シンクの高さを決めるにあたり、 た。たとえばあるキッチンメー に出て多岐にわたる企業の方に話を間 この時、社内の議論だけでは絶対に新し ンに立つ人が一日何回立ち、しゃがみ いたことで、さまざまな発想を学びまし いものは生まれないと考え、とにかく外 い店づくりに挑戦したことにあります トとして、これまでの枠にとらわれな ラボストア企画部は2022年 キッチ

ばしている最中でした。しかしそういっ 活動が始まったのですか? 山内 を実感したのです。 基づく「コト発想」を採り入れる重要性 モノの背後にあるスト の手法に触れ、SEJの店づくりにも、 ない、新しい発想が必要であると我々は た状況こそ、このままでいられるわけが 山□ 当時のSEJは大きく業績を伸 なぜそのタイミングでそうした と、それに



セブン-イレブン川崎登戸駅前店。2012年のストア・イノベーションプロジェクト 以来、実験的な取り組みの場となっている。

### という新しい価値観 「正しい」ことを「楽しく」

たのです。 我々も視野を広げ、 Ш 観を採り入れていく必要があると考え ま主な顧客層になっていて、若年層など その背景には、創業当時のセブン-イレ 態がありました。この状況を変えるには、 新しい顧客にご利用いただけていない実 万たちが40~50代になった現在もそのま フンの顧客層は主に若者でしたが、その 「新たな価値観」を探していたことでした。 ことになりましたが、きっかけは我々が んとは「時間栄養学」をテーマに協業する 山内さんとは「エシカル」、知念さ 新しい時代の価値

感覚のイベントです。集めたゴミがゲ ミッションをこなしていくというゲー の感覚を実感する思いでした。 なっていること。若い世代のSDGsへ ムを楽しむアイテムになっています。 「清走中」は、親子など3~5 ムを組み、ゴミ拾いをしながら、

山内

力も要るため「一定の思いを持っている 決する活動というのは、参加しづらく労 まで下げる、こと。現状、社会課題を解 \*社会課題解決の実践のハードルを極限 企画の根底にある我々のミッションは





人しかできない」ものになりがちですが

会課題になっているといえます。

(左) 拾ったペットボトルをペットボトル回収機に投入するミッションは、 認知度アップにもつながっている。(右)地元エリアの小学生を中心に、親子連れでの参加が多い。

情報過多となってしまい正しい選択が難 インショッピングの裾野が広がった一方、 しくなっている。その中で、手にとって商



セブン-イレブンで販売中の『Cycle.me』の新商品発表会の様子。2023年6月20日からは全国2万1000店での販売がスタート した。取り扱い商品は、食物繊維の入ったお茶やゼリーのほか、「L-テアニン」を含むスナックやプロテインバーなど12品。

## を感じました。

### 常に新たな価値観を 「聞きに行く」姿勢を大切に

出 品には曜日特性がないんですね。むしろ 休日、時間にゆとりのある中でこうした 商品だけをお買い求めになっている方が、 かったりします。普段、その時に必要な エシカル商品は週末のほうが売上が高 心に売上は平日が多く休日が少ないと れまでの価値に別のスト 商品をご購入くださるというように、こ いう傾向があります。ところが両社の商 SEJでは、都市部の店舗を中 が付加さ

と再認識しました。 品を理解できることのメリットは大きい

どさまざまな創意工夫で売ってくださっ 加盟店オーナー 知念 また、今回はセブン-イレブンの きっかけになるのでは、と感じています。 になることが、より多くの人に広がる ン様で一度でも「見たことがある」商品 のだと思うんですよね。セブン-イレブ 買う。つまり、時間を短縮するためのも 山内 ECは「買ったことがある」ものを ている姿に触れ、売場での価値伝達の力 -様がPOPをつくるな

知念

「近くて便利」というセブン・イレ

はじめ、今セブン・イレブンをお使いいた 増やしていくことができれば、若年層を ンスがあると考えています。 だけていない客層においても十分にチャ れたといえます。こういうストーリーを

の可能性も感じています。 が気になって休日に見に行くといった形 山内 エシカル商品は「訪れる目的」にな ブン様の価値に、『Cycle.me』の「手軽 るかもしれません。平日、目にしたもの たな価値が生まれるのではと感じます。 に健康に」という要素が加わることで、新 お客様の新たな行動パターンの創出

知念 だけではなくなるというわけです。 が存在するのかを学ぶと、「便利」の概念 今回両社との協業でそれが具体化しつつ 様にとってソーシャルグッドな存在に進化 も変わる。つまり、時間と物理的な便利 あるのを感じます。どんなところに価値 していかなければならないわけですが、 いては引き続き保ちながら、さらにお客 いう中食の便利さでした。その価値につ 「すぐ食べられるものが売られている」と でも買える」という時間的な便利さと 山口 今までの「近くて便利」とは、「いつ 私は、価値観をアップデ

はまさにそういう価値観でした。

20

### 売場がそれを倍加する ストーリーが付加価値となり

出 間暇かけた健康な食生活を送るのは難 知念 現代社会では誰もが多忙で、手 リーにひかれたんですよね。 では、人間の持続可能性に関するスト しくなっています。その中でどのように 一方、知念さんの『Cycle.me』

きものだと考えています。 距離のあるものでした。ですが、私たち ちょっと健康的にしたい」という人には 慢して食べるというような、意識の高い あり、それはどんな人にも当てはまるべ で、かつ社会的に満たされていることで はウェルビーイングとは、体も心も健康 あり、そのための商品も「普段の生活を 人にしか実践できないようなところが 従来、「健康」というと、体のために我

う形態で販売することで、それが気軽に 思っています。コンビニエンスストアとい 健康になれる、食品群になってほしいと 『Cycle.me』は、^普段使いできて

さえできるのを実感します。2世代、ア

して染み付いていて、それを楽しむこと

こう30年、40年のお客様。求めていたの ルファ世代といえば、我々にとっては向 SDGSの考え方が小学生から習慣と

山内さんと話をしていると、今は

社会課題を解決することになればいい やイベントへの参加などが、結果として 「楽しさ」が必要だと思っています。買物 たい。そのためには「正しさ」よりまず 我々はこれを「誰でもできる」ことにし

と考えています。



出 実感できたのを何よりうれしく思いま の倍以上は売れています。その価値観を ました。でも実際に販売してみたら想像 え、通常より価格の高いエシカル商品や かに新しい価値観を持っているとはい 実現できると期待しています。 れるかどうかという点は疑問に思ってい 『Cycle.me』に本当にお金を払ってく 実は正直なところ、若い世代がい

価値を感じています。コロナ禍でオンラ 知念 私たちとしては、改めて実店舗の

が実現できるか」を常に考え、今後も新 で置き換えたらどうなるか、どんなこと る姿勢が必要。そして「セブン-イレブン それを聞きに行き、キャッチしようとす 価値を提案し続けられるのだと思います。 デアを出し合うことで、スピーディ でついていくのは難しい。いろんな専門家 です。次々生まれる新しい価値観に単独 きたいと思います。 よっても価値観は異なるので、やっぱり 山口 同感ですね。さらに人や世代に 集団が「共創」し、さまざまな価値とアイ 一緒に、「コト発想」視点の挑戦をしてい くためのキーワードは「共創」だと思うん しい価値を「共創」できるお取引先様と



2023年 4月-6月

### **NEWS&TOPICS**

グループ各社の注目ニュースをお届けします

CLOSE UP

さらなる省エネ、創エネと蓄エネの進化へ

新サービス

セブン銀行ATMで

募金可能な団体が5つに拡大

社会・環境活動

リサイクルトレー導入で

セブン・イレブン・ジャパン

環境負荷低減の実証実験から

ーボンニュートラルを加速

社会・環境活動

CO2排出量を減らす取り組み 体最適化を目指したエネルギーマネジメントシステム バッテリ キューブ HITACHI

対応を推進して対応を推進して り組みを加速さ に効果検証を行 を導入します。創 い、カーボンニュー トラルに向けた取 今後も積極的

ては、 式蓄電池 「バッテ 電池、太陽光パネ ソーラー キューブ」を トおよび可動 次世代太陽

エネ・蓄エネについ 設置しました。

2023年11月に設立30周

リテールシステム株式会社と連携し、環境 セブン -イレブン・ジャパンは、株式会社 13 каления

6月8日

日立製作所、株式会社リコー、サンデン・

ブン店内設置のAT

Mから全国2万 Mをセブン-イレ

り拡大し、

対象AT

る募金ができるサ

ビスを4月3日よ

Mで現金によ

資源循環の促進を目指す

荷を低減させる給気システムを導入するとともに、全 の設置に加え、外気を取り込み冷蔵設備や空調の負 新たな省エネの対策としては、新型の冷凍冷蔵設備 トしました

さらに貢献していきます

進を目指します。

セブン・イレブン・ジャパン

境負荷軽減と資源循環の促 ることで、よりいっそうの環

を通じて、

社会課題・環境課題解決に

ました。より身近で便利にご利用 の団体にも募金いただけるようになり

だけるようになったATMでの募金活動

全台に拡大するとともに、

新たに4つ

品化し、

デニーズ全店でドリンクバ

として導入します。

ーを使用す

製メニュ

表をリサイクルトレーに再製

ズ全店で使用・回収されたLIMEX

ムズは、自社が運営するデニー

セブン&アイ・フードシステ

6000台以上のセブン銀行AT

ン三郷彦成2丁目店から本格的にスタ-負荷低減店舗の実証実験をセブン - イレブ

環境保全活動を推進 環境省と協定書を締結し

社会・環境活動

局と締結しました。 の環境保全活動に関する協力協定書」 取り組むことを目的とした「国立公園 念財団は、国立公園の環境保全活動に 年を迎えるセブン-イレブン記 を環境省自然環境 15 Redects

然の風景地の保護 相互に協力して自 持続的な発展を推 の確保、地域社会の および生物多様性

ちの参加をうなが

し、SDGs推

SDES

社会課題への

社会・環境活動

未来世代とともに取り組む コンクール」協賛決定 SDGs セブン-イレブン・ジャパンは、2023 全国こどもポスタ

上から、子どもた おけるお客様との接点を活用し、 たものです。 の子どもたちや、地域におけるSDGs 企画は、ポスターを描くことで未来世代 年度の「SDGs全国こどもポスタ・ へのポスター掲示による本企画の認知向 への関心と理解が広がることを目的とし -ル」の開催に協賛いたします。 全国のセブンーイレブンに 店舗

願い申し上げます。 たします。 &アイ・ホ



伊藤雅俊の功績や後世に遺した言葉などを展示。

グループ従業員から伊 藤雅俊との思い出や教 えを受けたことなど、多 くのメッセージが寄せ られました。



贈りました。

ともに歩んできた歳月へ の誇りと感謝の言葉を

23

### 22

# 株式会社セブン&アイ ルディ

# 名誉会長 故 伊藤雅俊 お別れ

2023年7月3日(月)株式会社イ -ルディングス創業者であり、弊社名誉会長 伊藤雅俊のお別れの会を -ヨーカ堂ならびに、株式会社セブン

弔辞を述べさせていただきました。ご多用中にもかかわらず、 長 斉藤惇様から弔辞を頂戴いたしました。 また、 弊社名誉顧問 鈴木敏文からも ホテルニューオータニ ザ・メイン1階「鶴の間」 にて執り行いましたのでご報告い 当日は、元 文部科学大臣 遠山敦子様、 元 野村證券株式会社

ご厚情を深く感謝いたしますとともに、今後も変わらぬご厚誼を賜りますようお の方にご参会賜りまして誠にありがとうございました。故人が生前に賜りました

3000人以上も

代表取締役副社

ングス

社会・環境活動

子どもの貧困対策活動に

した。 ング」シリーズをリニューアル発売しま ブンプレミアム ライフスタイル」から セブン&アイHLDGS.は、 - プ共通のプライベ -ス肌着「まるで素脚感ストッキ トブランド 「セ

今後も多 手に取りやすい価格を実現しています ンプレミアム ライフスタイル」として初 ズを加えた豊富なバリエーションを展開 サイズにJML、JJML、T 「丈夫」の3タイプを揃えたほか、 ることで、昨今の原材料費高騰の中でも めてグループで原料(糸)を共同調達す いお客様のニーズに応えるため、 くさを追求し、「美ラクのびやか」「着圧」 しても楽な履き心地と伝線の目立ちに 今回のリニューアルでは、 グループシナジーを発揮し「セブ 長時間着用 従来の L サイ 幅広

受 賞

アリオ八尾が

セブン&アイ・クリエイトリンク

「第7回地域貢献大賞」で受賞

セブン&アイ・クリエイトリンクが運

企業情報

寄付キャンペーンを実施認知拡大のための

4月27日

大賞(一般社団法人日本ショッピングセ 営するアリオ八尾が、第7回地域貢献

お客様の 様化する 戦し続け 開発に挑 える商品 ニーズに応



さらなる

成長を目



セブンプレミアム ライフスタイル 美ラクのびやか3足組 着圧3足組 丈夫3足組 イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ゆめタウン (イズミ) で販売 ※店舗によって取り扱いのない商品もございます。

活用される商品を寄贈 セブン-イレブン・ジャパン 秋田県、 秋田県社会福祉

4月21日







実施した「盲導犬募金」を贈呈 イトーヨーカドー全店などで

力堂

社会・環境活動

協議会と締結した協定に基づき、店舗 4月28日

Ħ

万7989円を贈呈しました。 約2カ月半実施。寄せられた972 2022年12月より店頭募金活動を

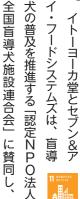
ど各地域の子どもの貧困対策事業に 運営する団体を通じて、子ども食堂な 寄贈商品は秋田県社会福祉協議会が 工食品や雑貨の一部を寄贈しました。 改装時などに再販せず在庫となった加





の





広島サミット開催にともない来日され

セブン銀行と株式会社広島銀行は、

た多くの外国人関係者の日本滞在中

5月19日から21日まで

の利便性向上を目的とし、

移動式

ターに共同で設置しました。本ATM

ATMを広島市内の国際メディアセン

は2言語に対応し、海外発行カードで日

企業情報

海外カード対応ATMを設置G7広島サミット期間中に

配慮しています。 ど、海外からお 越しのお客様に ことができるな いただけるよう も便利にご利用 本円を引き出す









を支える80秒 河内音頭まつ

りや「映画の街・やお」 文化や歴史を大切にし、 受賞しました。アリオ八尾では地域の

4月28日

赤ちゃん本舗は、

全国のアカチャン

企業情報

ATMで「ANA Pay」

現金チャ

ージサービスを開始

ホンポとオンラインショップにて、

ピ

5月23日

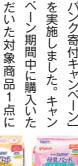
が発行する「ANAPay」のセブン

セブン銀行は、ANA X株式会社

銀行ATMでの現金チャージサ

-協会主催)で、「地域貢献賞」を

を実施しました。キャン バンク寄付キャンペーン」 ジョン株式会社の「母乳 ーン期間中に購入いた



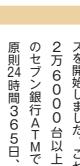














スを開始しました。これにより全国

ANA Pay

セブン銀行

102m

キャンペーン対象商品

ウントへの現金チャ 「ANA Pay」アカ

ジが可能となりました。

協会へ寄付しました。 団法人日本母乳バンク 式会社を通じて一般社

社グループにおける金融事業再編と さらなる成長を目指. セブン・フィナンシャルサー Ğ S して

は、

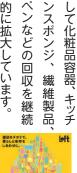
当

セブン&アイ

金融事業の成長を目指します や専門性を統合・拡充し、 の株式のすべてをセブン銀行に譲渡い スが保有するセブン・カードサ 今後は両社のノウハウ さらなる



また、



る社会貢献活動を推進

境づくりを進め も働きやすい環

\*\*\*\*

います。

していきます

トを通じ、北海道におけ

らえる機会をつくりまし ちにも炭鉄港を知っても

今後も当プロジェク

ゃ

・すく、

従業員

り絵を掲示

し、子どもた

活動・笑顔

50

お客様など

きるなど、海外か しで意思表示で

誰もがご利用し

童が作成した炭鉄港のぬ

プログラムにも注力し、店頭を拠点と

6月17日(土)

東京都新宿区

2-17-80

### 新店情報 $\triangleleft \triangleleft \triangleleft \triangleleft$

ヨークフーズwith ザ・ガーデン 自由が丘 新宿富久店

&ライフ」の企画を展開しまし

グリ

-ンプロジェクト ´雑

また、

フェア期間中は児

ELEVEN

へ食品を寄贈しました

における売上収益の一部

児童養護施設

活動・笑顔

ジカウンターの「指差しシ-

を

ストアにて「ロフ

サステナブルビュー

全国の店舗およびロフトネット

ロフトは環境月間にちなんで

セブン-イ

レブン・

ジャパンは、

6月3日

在)にて販売。

本フェア

(2023年4月末現

0

0

0 店

北海道民

社会・環境活動

誰もがご利用しやすい店舗へ

「指差しシート」の設置で

9商品を道内のセブン-三都(空知・室蘭・小樽) 回は、近代北海道を築くもととなった

業化を進め、新しいサ

ビスの共創を

企業情報

「ロフト サステナブルビューティー

配慮が共存した商品を提案 &ライフ」で、美と健康、環境への は採択企業の皆様と協業プランの事 創出を推進するプログラムで、

にちなんだ

くことを目的とした取り組みです。今

地域包括連携協定を通じた〝道民の 2008年7月に北海道と締結した

を採択しました。

本施策は新規事業

店頭にて保険料の支払いが可能にな

るなど、便利なサービスを提供してい

険について、

全国のセブンーイ

レブン

たしました。

今後

ズと、株式会社AGE technologies から株式会社テイクアンドギヴ・ニー

をテー

눉

笑顔が循環してい

を開催しました。

同プロジェクトは

かいどう笑顔をつなぐリレープロジェ

5月29日

業創生プログラム(アクセラレーター)

セブン銀行は「セブン銀行

新規事

6月1日

害保険株式会社と連携して、 セブンーイレブン・ジャパン、

a u 損保 a u 損 ービスは、

7月1日

して、

ペットの保険」の取り扱いを開始し

した。近年ニーズが高まるペット保

2023」において、

応募企業の中

セブンーイレブン・ジャパンは、「ほっ

活用し、児童養護施設へ食品を寄贈 プロジェクト」新商品の一部売上を 「ほっかいどう笑顔をつなぐリレー

協業企業2社を採択 新規事業創出へ

企業情報

金融の既成概念を超えた

新サービス

**「ペット保険」の取り扱い開始** ペットとの暮らしを支える

企業情報

金融事業を再編

セブン&アイHしDGS

セブン・フィナンシャ

ルサ

クト」の第2弾として、「炭鉄港フェア」

童養護施設近隣のセブ

ン-イレブン店舗にて児

当の温めを指差

袋の購入やお弁

お客様がレジ

富久町17番地2号

会社名: 株式会社セブン・カードサービス 所在地 東京都千代田区二番町4番地5 代表者: 代表取締役社長 水落 辰也 事業内容: クレジットカード事業、電子マネー事業 資本金:

会社の概要

75億円 (2023年2月28日時点) **設立年月日:** 2001年10月31日 株式会社セブン銀行 98.9% 決算期:2月末日

岡山県岡山市北区北長瀬表町 ブランチ岡山北長瀬 C棟1階

7月14日(金) アカチャンホンポ ブランチ北長瀬店

# しさの秘密は「土と根」にあり

北海道 余市郡

積丹半島の東のつけ根部分、日本海

に面している余市は、果樹栽培が盛 んな地。ニッカウヰスキーの蒸留所

があることでも有名です。

3 カド





「顔が見える野菜。





適なミネラルバランスを見極めます。

すべてのビニールハウスに自動灌水装置を設置。 パソコンで土壌の水分を確認して、灌水量を調節 しています。

小林祥史

ラベルの二次元コード

を読み込み、商品に付

与されているIDを入力

すると生産履歴情報や

生産者の「顔」を写真 で確認することができ

ます。お客様に安全・

安心をお届けするため

のセブン&アイグルー

プの取り組みです。





黄色い花を咲かせるミニトマト。 最終的には14段くらいまで伸び、長い期間収穫 が続きます。



幹に出ている「もうじ」と呼ばれる産毛 は、木が健康で良いミニトマトが実る 証拠です。

思いで、 毎年試行錯誤を重ねてきた小

理想的な数値の土をつくります。 を求めて肥料を吟味。土壌診断を行 地温は、根に一番良いとされる20 ミニトマトに最適な土壌のバランス р Н 6 0 6・5の弱酸性の 土の

24℃に保つことで、水と窒素を吸収す

る深い根と表層10

ミニトマトをつくりたい」という強い ハウスが全壊する被害を受けました。 厳しい自然環境の中でも「おいし

を張らせる。 「きちっと土づくりをして、 すべては土と根にあり 良い根

根」だと言います。

中でも一番大切なのは「土と

生育が良いと、男性の力で引っ張って 根が焼けて傷ついてしまうので、白い と目玉焼きができるぐらい熱くなり、 ルチでは、夏の間に直射日光が当たる の中の1 おいしく高品質なトマトが実ります。 ルチを使用して防いでいます。根の 手間を惜しむことなく、 き、これらがすべて揃った時

愛に精一杯応えるよう真っ赤に色づ を大切にする小林さんの愛情がたっぷ 第一に考えながら、一つひとつの工程 たい」と思わせること。 クを迎えています。 土台づくりを

本1本の樹を観察する小林 常にハウス

栄養バランスの整った土が さわ 通じて農家の方と交流を持ったことを学生時代、産直に関わっていた母を 発端に農業に興味を持ち、 作業に励んで すでにここ余市で名産化 に農家として一歩を踏み出しま ハウスで、 トの栽培に着手 います

北海道の冷涼な気候で育てられた甘さと風味豊かな

の彩りに欠かせない真っ赤なミニト

7

「顔が見える野菜。」のミニトマトが売場に並びます。

その産地である初夏の北海道を訪ねました。

「手間を売る」といわれるほど、栽培が難しいトマト。おいしいミニトマトをお客様に届けるため、小林

ると、

ヨシの

さんの細部にわたるこだわりが光ります。

クラスの産地として知られています

㎡あたり約20ksもの重さになるた

ほどの積雪になります。

11月頃から雪が

この地でイ-

ーヨーカ堂のオリジナ

ルブランド「顔が見える野菜。」のミニ

を取り除きます。 め、冬の時期はビニー

これは北海道なら

トを栽培している、

さくらんぼなど北海道内でもト 生産が盛んであり、 の部分にあたります。 日本海に突き出た積丹半島のつけ は余市郡仁木地区。 やかな風が畑に吹いてきました。 海道らしい雄大な景色に見ほれて 遠くに連なる山と青空が広がる北 葉を揺らしながら、 を生み出 りんごやぶどう 古くから果樹の 北海道の西部 があると小林さんは言います。 「雪との闘いです。 北海道は、温暖な土地にはない苦労

7500株の収穫

されて

年

現在はビ

年9月には、北海道に台風が接近し 林さんの畑でも完成したばかりの 就農して3年目の2004 昨今の異常気象も農家を苦

15㎝にミネラル き、 今、

健康な土で育ち、旨味を小さな実にたっぷり詰ま らせた小林さんがつくる「顔が見える野菜。」ミニ トマトは、イトーヨーカドー\*1、セブン-イレブン\*2

※1 首都圏・信越・東北・北海道(一部店舗を除く) ※2 一部店舗

### こだわりの産地を訪ねて 「揺るぎなき信念の巻」の ムービーはこちら



も抜けないほど力強いそうです。 やリン酸を吸収する上根を張らせるこ とは、食後の風味が良く「また食べ 小林さんが考えるおいしいミニトマ 一般的に使用されている黒いマ

### 主な事業セグメント別営業利益

### 国内コンビニエンスストア事業

2023年2月期 第1四半期

2024年2月期

伸び率

640億円

+8.1%

### ■ セブン - イレブン・ジャパン 営業利益前期差: +48億円 [主な増減要因]収入+112億円、荒利率+25億円、販売管理費-89億円

新型コロナウイルス感染症への懸念は残るものの、人流回復や好天に恵まれたこと に加え、地域やメニューなどのテーマを設定しさまざまな商品を取り揃えるフェア の積極展開やアプリを活用した販促などの各種施策が奏功し、既存店売上および チェーン全店売上は前年を上回りました。営業利益は、水道光熱費や原材料価格の 高騰という外的環境要因をカバーし644億77百万円(前年同期比108.1%)となり ました。

### 海外コンビニエンスストア事業

2023年2月期

2024年2月期 第1四半期

伸び率 -52.3%

### ■7-Eleven, Inc. 営業利益前期差:-200億円(うち為替影響:+58億円) [主な増減要因]収入+329億円、荒利率-108億円、販売管理費-421億円

インフレの進行と金融引き締めにともなう景気後退の懸念がある中、継続的な事業 の成長と効率性の向上を目指し、品質および収益性の高いオリジナル商品の開発 と販売の強化、デリバリーサービス「7NOW」の取り組み強化、デジタル技術の活 用による顧客ロイヤリティの向上に努めました。これらの結果、米国内既存店商品売 上およびチェーン全店売上は前年を上回りました。営業利益は、前年の歴史的高水 準となったガソリン市況の影響によるガソリン収益の減少などにより、478億18百 万円(前年同期比70.4%)となりました。

### スーパーストア事業

2023年2月期

2024年2月期 第1四半期

35億円

伸び率

-5.8%

### ■ イトーヨーカ堂 営業利益前期差:-9.3億円

### [主な増減要因] 収入-8.4億円、営業総利益率+6.2億円、販売管理費-7.1億円

人流回復を主因にテナントなどの売上が回復し、テナント含む既存店売上は前年を上 回りましたが、エネルギーコスト上昇による水道光熱費の増加などにより、営業損失 は1億63百万円(前年同期は7億70百万円の営業利益)となりました。

### ■ ヨークベニマル 営業利益前期差: +1.1億円

### [主な増減要因]収入+13億円、荒利率-2.0億円、販売管理費-10億円

原材料価格高騰への適切な値上げ対応および販売促進が奏功し、既存店売上は 前年を上回りました。営業利益はエネルギーコスト上昇による水道光熱費の増加 をカバーし、45億81百万円(前年同期比102.7%)となりました。

### 金融関連事業

2023年2月期 第1四半期

2024年2月期 第1 加坐期

92億円

伸び率

+8.1%

### ■セブン銀行

当第1四半期末時点の国内ATM設置台数は26,936台(前連結会計年度末差47台 増)となりました。人流回復にともなう預貯金金融機関の取引件数の回復、資金需 要増による消費者金融などのノンバンク取引の増加などにより、1日1台当たりの ATM平均利用件数は104.0件(前年同期差4.6件増)となり、当第1四半期連結累 計期間のATM総利用件数は前年を上回りました。

### ■ 事業セグメント変更について

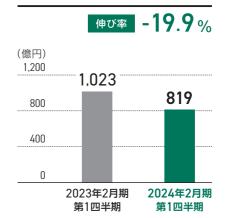
グループ戦略再評価の結果をふまえ、主に従来の「百貨店・専門店事業」セグメントに属していた事業会社を「その他の事業」 に組み入れ、「国内コンビニエンスストア事業」、「海外コンビニエンスストア事業」、「スーパーストア事業」、「金融関連事業」、「そ の他の事業」の5区分に変更しています。

### 連結業績

### 親会社株主に帰属する 四半期純利益

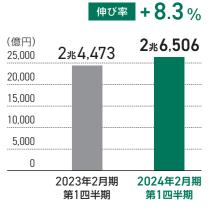


### 営業利益



### 営業収益

2 % 6,506 億円



新型コロナウイ

ルス感染症拡大によ

限の

悩和が進み、

経済活動

当 第 1

四半期における国内経済は、

注) 2023年2月期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しています。

このような環境の中、当社グル

する、 は 進しています クラスのリテ (2023年3月9日公表) 積極活用を通じて流通革新を主導  $\Box$ 「セブン-イレブン事業を核とした アップデー 『食』を中心とした世界トップ バル成長戦略と、テクノロジ ルグループ」 した中期経営計画 におけ

明な状況となっています。 気減速が懸念されるなど先行き不透 行と金融引き締めの影響により、 いています。 られたものの、引き続きインフレ による緩やかな持ち直しの動きが見 北米経済は、 雇用情勢の回復など Ó

依然として先行き不透明な状況が続

よる景気への影響が懸念されるなど、

響に加え、

世界的な金融引き締めに

契約を締結しまし

た。

また、

小売・金

もなう物価上昇や為替変動による影

進捗し、 業利益は国内事業会社が計画を達成 したものの、外部環境要因の影響など は過去最高を達成しました。 年7月1 ブの戦略的取り組みは着実に 日付で譲渡しました。 方

式を株式会社セブン銀行に2023

式会社セブン・カー フィナンシャルサ

ビスの全株

連結子会社である株式会社セブン によるシナジーを追求すべく、当社の

ビスが保有する株

ング事業・ノンバンク事業の一体運営

し、金融関連事業においてもバンキ

融一体でのお客様との関係深化を目

期 比 80 により、 8 当該期間における営業収益 %) にとどまりました。 9億92百万円(前年同 営

4月6日発表の業績予想から変更は

なお、通期業績予想は、2023年

のス 2023年6月16日付で株式会社 式会社ヨー その一環として、株式会社イ および運営効率を最大化すべく、 力堂と株式会社ヨークは、 Ė 力堂を存続会社とし、 クを消滅会社とする合併 業におけるシナ 、首都圏 株

の動きが見られました。一方、エネル の正常化による個人消費の持ち直し

コストや原材料価格の高騰にと

### 第 1 兀 一半期 業績 況