

四季報

SPRING
2025
vol.165

特集

「地域と共に生きる社会の実現」を目指して
地域社会とともに「新しい価値」創造に挑戦



事業セグメントと主な事業会社

その他の事業

株式会社 赤ちゃん本舗
株式会社 セブン&アイ・フードシステムズ
株式会社 ロフト
株式会社 Peace Deli
株式会社 セブン&アイ・クリエイトリック
株式会社 セブン&アイ・ネットメディア
株式会社 セブンカルチャーネットワーク
株式会社 テルベ（特例子会社）
タワーレコード株式会社 ※
ぴあ株式会社 ※

金融関連事業

株式会社 セブン銀行
株式会社 セブン・フィナンシャルサービス
株式会社 セブン・カードサービス
株式会社 セブンCSカードサービス
株式会社 バンク・ビジネスファクトリー
株式会社 セブン・ペイメントサービス
FCTI, Inc.

国内コンビニエンスストア事業

株式会社 セブン-イレブン・ジャパン
株式会社 セブン-イレブン・沖縄
株式会社 セブンドリーム・ドットコム
株式会社 セブンネットショッピング
株式会社 セブン・ミールサービス

海外コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc.
7-Eleven International LLC
SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.
セブン-イレブン（中国）投資有限公司
セブン-イレブン北京有限公司
セブン-イレブン成都有限公司
セブン-イレブン天津商業有限公司
Convenience Group Holdings Pty Ltd (SEA)



スーパーストア事業

株式会社 イトーヨーカ堂
株式会社 イトーヨーカ堂（中国）投資有限公司
株式会社 ヨークベニマル
華糖ヨーカ堂有限公司
株式会社 シェルガーデン
成都イトーヨーカ堂有限公司
株式会社 サンエー
株式会社 ヨーク警備 ※
株式会社 マルニ
株式会社 天満屋ストア ※
株式会社 アイワイフーズ
株式会社 ダイイチ ※
株式会社 セブンファーム

2025年2月13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 2025年・春・通巻165号

代表発行人 井阪 隆一
発行 株式会社 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 2025年2月（季刊）

©2025 株式会社 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

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**

☎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、口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は、原則、口座を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。



この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。





ごあいさつ

「次なる成長と飛躍」に向けて「信頼と誠実」の理念を礎にグループの企業価値最大化を図ります。



セブン&アイHLDGS. 代表取締役社長
井阪 隆一

現在取り組んでいる「中期経営計画2021-2025」では、グループ構造改革を通じて、成長戦略の足場をしっかりと固めてきました。最終年度となる25年度を控え、24年度には、成長を図るうえで構造改革を推し進めるとともに、新たなグループのあり方を示すことに力を注いできました。

その中でコンビニエンスストア（以下、CVS）事業、スーパーストア（以下、SST）および専門店事業、金融関連事業など、それぞれの事業グループごとの成長段階や成長速度の違いが、改めて明確になってきました。同時に、少子高齢化などの社会構造の変化に根差した国内消費市場の変化や人手不足の進行、共働き世帯や単身世帯の増加による家事負担の軽減への要請、国内のインバウンド消費の急速な拡大などにより、グループ各社を取り巻く事業環境や求められるものも、これまでとは大きく異なっています。これらの変化に対応し「次なる成長と飛躍」

に向かうには、自ら積極的な変化に身を置くことで、新たな状況に挑戦していくことが不可欠です。「セブンプレミアム」に代表されるグループ独自の商品開発体制など、これまでグループとして培ってきた基盤を活かしながら、CVS事業、SSTおよび専門店事業、金融関連事業の3つの事業グループがそれぞれの自主性に基づいて、あるべき成長のストーリーを描き、自らの力量で実現していくための新たなグループの形を昨年公表いたしました。

2025年は3つの事業グループの新たな出発の年となります。当社グループの根幹を支えてきた「信頼と誠実」の理念と、「世界トップクラスのリーダーグループ」を目指す信念はこれからも不変であり、最も重要な企業価値創造の源泉です。

今後とも、すべてのステークホルダーの皆様と誠実に向き合い、これらの有形、無形の経営リソースを最大限に活かして、成長と発展を図ってまいります。

CONTENTS

ごあいさつ 1

特集

「地域と共に生きる社会の実現」を目指して 2
セブン-イレブン
地域社会とともに
「新しい価値」創造に挑戦
「生産・加工」「製造」「販売」それぞれの立場から
「地域」との関わりを見る 5



パートナー企業とともに 8
セブンプレミアム『さばの塩焼』
STIフードホールディングス×セブン-イレブン・ジャパン



NEWS & TOPICS 10

こだわりの産地を訪ねて 14
香りと甘み・酸味のバランスが抜群
「セブンプレミアム フレッシュ」
愛媛県産 中島の伊予柑
ヨークベニマル/ヨーク



2025年2月期 第3四半期 決算概況 16

株主様アンケートの御礼

当社の経営活動を充実させるため、2024年11月15日(金)から12月15日(日)にかけて、2024年8月末時点で100株以上保有されている株主様を対象にアンケートを実施いたしました。多数の株主様にご回答いただき、誠にありがとうございました。

アンケートの実施結果

回答総数: **73,844**件

いただいた貴重なご意見は、今後の経営活動の充実に活かしてまいります。

厳正なる抽選の結果、ご当選された4,000名様に「セブン-イレブンレジ袋風エコバッグ(2個セット)」を2月初旬よりお送りさせていただきました。
※ご当選の発表は発送をもって代えさせていただきます。

地域社会とともに 新しい価値創造に挑戦

セブン・イレブンが掲げる4つのビジョンの一つが「地域と共に生きる社会の実現」です。近年、地域に根差した商品づくりがますます進化し、地域ニーズへの対応とともに、地産地消や食品原材料の国産化などにも寄与する取り組みが進んでいます。このセブン・イレブンの取り組みの一端をご紹介します。



セブン・イレブン・ジャパン
商品本部 地区MD統括部
総括マネジャー
鷺野 博昭

ほかに例のない 地区商品の開発体制

今、セブン・イレブンの店頭に並ぶ弁当や麺類などオリジナルフレッシュ食品の25%以上を、「地区開発商品」が占めています(2024年度上期、全国平均)。「地区開発商品」とは、北海道から沖縄まで全国を10エリアに分け、

そのエリアごとに地元の良い原材料や、地域の嗜好を採り入れて開発した商品のこと。各エリアには、この地区商品の開発を担っている地区マーチャンダイザー(以下、MD)が常駐しており、現在、総勢127名を数えます。

「地域に密着した商品開発を全国10エリア、2万店以上の規模で展開するのは、一朝一夕ではできません」と語るのは、地区MDを統括している商品本部 地区MD統括部総括マ

ネジャーの鷺野博昭(以下、鷺野)。

「セブン・イレブンは出店エリアを拡大するにあたって、常に地域の味覚や食習慣に注目し、その地域のお客様ニーズに合ったオリジナルフレッシュ食品の開発に力を注いできました。各エリアには地区MDを配置し、地域ニーズに密着した商品提供の拡充に努めています。さらに、オリジナルフレッシュ食品を製造するにあたり日本デリカフーズ協同組合(以下、NDF)※1の存在も、地域に根差した

商品開発には欠かせません。NDFに

加盟する協力工場は共通の原材料を使用し、共通のレシピと共通の設備で商品をつくっており、現在、全国172カ所に上ります(2024年12月時点)。セブン・イレブンが新たな出店エリアに進出する際には、まずエリア内に協力工場をはじめとした商品供給体制を整備し、全国にセブン・イレブンならではの味と品質を提供することに注力してきました。セブン・イレブンでは、こうした各エリアの商品



全国10エリアと 地区開発商品 (一例)



※一部店舗により取り扱いのない場合があります
※税込価格は軽減税率適用の消費税8%で表記しています
※お会計の際は、本体価格の合計に消費税額を計算し、1円未満は切り捨てとなります

地区MD統括部：全国10エリア (2024年12月時点)

北海道	東北	北関東	甲信越・北陸	首都圏	東海	関西	中国・四国	九州	沖縄
1道	5県	4県	6県	1都 3県	4県	2府 4県	9県	7県	1県
12工場	12工場	17工場	16工場	46工場	16工場	15工場	16工場	19工場	3工場

供給インフラを活かして、原材料の地産地消の比率を2030年までに30%まで拡大することを目指しています。※1セブン・イレブンのおにぎり、お弁当、惣菜やサンドイッチなどオリジナルフレッシュ食品の生産を行っているメーカー様の集まりで、1979年に発足。現在、全国で62社が加盟し、セブン・イレブンとチームを組んだ商品開発・製造を担っています。

地域社会との連携を より深く、より広く

地区MDは、地域の食文化を自ら体験するとともに、製造工場様や生産者様、加盟店オーナー様のもとに出向くなど、常に担当地域の生きた情報の収集に取り組んでいます。「畑に行けば、規格外の形状というだけで市場に出ることなく捨てられる野菜がたくさんあることに気づきます。原材料としてなら形状を問わず野菜を活用することも可能で、そこから新たな取り組みが始まることでもあります。現場に入っていくことで、そのような地域の生産者様と私たち双方のメリットになるきめ細かな対応も可能になるうえ、私たちが生産者様同士を結び付けるといった役割を果たすこともできます。また、一過性ではなく継続的に取り組むことで、地域の優良原材料の調達や地域の雇用創出などにもつなげることができそうです。生産者の皆様との息の長い取り組みを通じて、お互いにメリットを広げていくことが大切です」と鷺野は言います。

たとえば、2002年に50トン規模



生産・加工の立場から

お客様目線でのものづくりこそが、ブランド力を育む



株式会社かわむら
代表取締役会長
川村 賢壽氏

からスタートした群馬県産小麦の活用は、現在720トン規模にまで拡大し、セブン・イレブンのうどん全品国産小麦使用※2の素地をつくりました。小回りを利かせた地産地消の展開をベールに、現場に根差した長年の取り組みの積み重ねが大規模な「地産他（多）消※3」へと発展した事例の一つです。

※2 オリジナルフレッシュフードのうどん
※3 地域で生産された農林水産物をその地域で消費する地産地消に加え、地元以外の地域でも多く消費することを目的とした取り組みを指す造語

未来に向けた持続可能な取り組み

現在、セブン & アイグループが2050年に目指す姿として定めた環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の4つのテーマの一つ「持続可能な調達」の中で、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材料を2030年までに50%、2050年までに100%使用。という目標を掲げています。その実現に向けた一つの事例として2022年からは福島県でイトーヨーカドー、

変化へ対応し味と品質を追求した海産物を届ける

当社は三陸産わかめなど海産物の生産・加工を行っており、セブン・イレブン・ジャパン（以下、SEJ）様とは、20年以上のお取引引きがあります。その中で大きな転機となったのが、10数年ほど前、まだ東日本大震災の影響が残る中で発生した異物が混入したトラブルです。

海で養殖される間、わかめにはさまざまな異物が付着します。これを取り除くには限界があるという、いわば業界の常識に私もいつの間にか浸っていたと、その時、気づかされました。これをきつかけに、ほかにはマネのできない品質を実現しようと決断し、生産ラインを一新して、全工程を通じて徹底して異物を取り除く加工方法を採り入れました。何か起こった時こそ、自分自身を変えていくチャンスなのだと考えて挑戦していくことが、変化への対応ということだと思えます。

また、コストをかけて最高の品質を実現しても、販売価格はそのコストの積み上げで発想しないというこ

ヨークベニマルとともに、生産者様にGAP認証※4野菜の生産を委託し、これを原材料としてフル活用する取り組みをスタート。食品の安全・安心や信頼性向上だけでなく、福島県が推進する地産品キャンペーン「ふくしまプライド」をグループ一体で応援するなど、地域振興に「役買っています。そこから生まれる地元自治体などとの信頼関係が、地域との連携をより深め、地区開発商品の取り組みをさらに充実させています。

また、地元の原材料の育成、行政との連携強化、地域課題の解決などを目的に実施している「地域フェア」を通じて、加盟店様にも原材料のストー



福島県内のセブン・イレブンとヨークベニマル約500店舗で、県内限定販売のサンドイッチや弁当、惣菜などさまざまな商品を展開しました。

リーを知っていただき、お客様に商品の魅力をお伝えできる売場をつくることで好評をいただけてきました。さらに、2024年10月にはこれまで県単位で特定の地域のみで行うことが多かった「地域フェア」を、全国11のエリアに分けた「みんなで食べて応援うまいもの大集合」として一斉に開催。より多くのお客様に地産地消の取り組みを知っていただきました。このようにセブン・イレブンは今、「国産原材料の使用促進」「地産地消」「持続可能な原材料調達」を通して地域社会に根差した取り組みを深耕しています。

※4 農産界と流通業界が共同で運営・開発している農場管理の認証制度



「みんなで食べて応援」をテーマに、地域原材料の継続的調達と生産者様の応援を図るフェアを全国のセブン・イレブンで初めて一斉展開しました。

とも大切に行っています。私は、いつも店舗に行って、自分で商品を買って、食べるようにしています。それによって、この商品はいくらなら買いたいかと考えます。商品の価値は、つくり手ではなくお客様が決めるもの。ですから、自分たちの製品の価格もお客様が買いたいと考える価格から逆算して考え、その価格を実現するよう経営努力を続けています。

本場のブランド力は、より多くの人に食べていただき、品質やおいしさを認めていただくことから生まれます。SEJ様との取り組みを通じて、私たち三陸の海産物を多くの人に知っていただく機会をいただいていると、いつも感謝しております。



夏前から大切に育ててきた三陸産わかめを、まだ寒さが残る3月の夜明け前から収穫作業を進めています。

東北限定
「三陸産わかめ」のおむすび
おむすび

2024年に発売された、三陸産の生わかめを原材料に採り入れた東北地区限定商品。生わかめならではの高い香りが、お客様に人気の一品です。株式会社かわむらは、その原材料となる、高品質のわかめを生産・加工しています。

『東北限定 三陸産わかめのおむすび』
価格：120円（税込129.60円）

全国約21,650店を有するセブン・イレブンだからできる国産原材料調達の取り組みによる効果

<p>持続的成長</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 安定的な原材料調達の実現 ● CO₂排出量低減（フードマイレージ*低減） ● 地産地消：ブランド価値向上 	<p>国内自給率の増加</p>	<p>社会的貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 地域経済活性化・再生の一助 ● 各エリアごとの課題解決 ● 地方：新たな雇用創出
---	------------------------	--

国産原材料の調達・活用に積極的に取り組むこと = 地域と共に生きる社会を実現

*食料が消費者に届くまでに輸送される距離を数値で表したものの。農産物の輸送による環境負荷を計る指標の一つ

地域の皆様の声に導かれて「新しい価値」へ



フジフーズ株式会社
第1商品本部 東北担当部長

小林 剛氏



地域の皆様との関係をより深め、支持される商品を開発する

東北地区はもとも原材料の豊富な産地で、当社も地域の原材料を使用した商品開発を長年続けています。SEJ様と一体となった商品開発を通じて、私たちも地域の生産者様や地元自治体などにかがう機会も多々あり、そこから学ぶことも少なくありません。

たとえば、宮城県の古川地区には生産者の皆様が大切にしてきた『古川なす』というブランドがあります。産地では、高温になると急速に成長して、市場の規格に合わなくなるケースも多く悩んでいらつやいました。しかし、当社ならカットして使用できるので、古川なすを使った商品開発を行いました。これは産地を訪れた際に生産者様にふるまっていたいたなす料理を参考にレシピアを開発したもので、地域のお客様にも喜んでいただけました。

また、地域の伝統料理を商品化するにあたり、地元で承継に力を入れている主婦のグループにご指導いた

だき、地域の方に慣れ親しんだ風味のある新たなレシピアの開発につながった事例もありました。このほか、コロナ禍で外食産業が営業を停止した結果、使用されずに在庫が積み上がったしまった原材料の活用について、地元自治体からSEJ様に相談がありました。その時、私たちも現地を訪ね、すぐに試作を行い商品化につなげたこともありました。このように生産者様、地域で暮らす皆様、地元自治体などとの関係はますます深まっています。それとともに、自分たちのつくった原材料が、セブン・イレブンの商品として並ぶことは誇りに感じる、地域の活性化や後継者育成にも役立つといった生産者様の声もよく耳にします。そうした声に励まされ、私たちも新たな商品開発に取り組んでいます。



フジフーズ株式会社

セブン・イレブン・ジャパン創業当初からオリジナルフレッシュフードの開発・製造に協力いただいたきた食品メーカー様で、NDF発足メンバーの1社。同社仙台工場（宮城県名取市）は、セブン・イレブンが東北エリアに初出店時に協力工場として新設され、以来現在まで東北地区のバリエーションを支える工場となっています。『東北限定三陸産わかめのおむすび』（P5参照）をはじめ、地区開発商品を通じて、地域の優良原材料や食文化を広める取り組みにも寄与していただいています。



地元をさらに元気にする商品づくりに期待



セブン・イレブン気仙沼バイパス店
気仙沼松崎店オーナー

小野寺 優氏



商品を通じて地元の魅力を多くのお客様に伝えたい

私は、子どもの頃から周囲の人たちに喜んでもらうことが好きで、24歳の時に祖父の営んでいた酒販店を継ぎ、酒類だけでなく食品も拡充するなど、お客様が求める商品をできる限り揃えるように努めてきました。しかし、地元の問屋が減少し、お客様の注文に応えられなくなりました。これは本当に辛いことでした。その頃、成長してきたコンビニエンスストアの存在を知り、検討を重ねてセブン・イレブン加盟店となる決断をしました。お客様が望む商品を本部が開発して、自分は販売に専念できるというのは、私にとって理想形でした。こうして気仙沼松崎店をオープンしたのが1995年です。

2009年には2店舗目の気仙沼バイパス店をオープンし、2011年2月には気仙沼松崎店をリニューアルしましたが、その翌月、東日本大震災の津波で気仙沼松崎店を失いました。それでも地域のお客様に商品をお届けしたい、早く元に戻したいと願い、跡地に仮設店舗を出し、津波

の被害を免れた気仙沼バイパス店に商品を納入していただき、自分で仮設店舗まで運んで営業を続けました。その後、仮設店舗を閉店して別の場所に気仙沼松崎店をオープンしましたが、未曾有の大災害の中で、自分たちの販売が地元の人たちに支えられていることを強く実感しました。

オープン当初に比べると現在は、お客様にとってお買物をする場所は増えています。こうした中で、いかに選んでいただける店づくりをするかということも課題です。とくに高齢化が進むこのエリアではワンストップショッピングを提案できる品揃えの実現や、セブン・イレブンだから買える、お客様に満足していただける商品が大切だと考えています。そうした中で、地元の生産品がセブン・イレブン



セブン・イレブン気仙沼バイパス店

の商品として、世の中に出ていくことは販売する身としての喜びだけでなく、購入してくださるお客様、地域の生産者様にも喜んでいただけることであると感じます。さらに地域の味や魅力を、商品を通じて多くの人に知っていただくために、地産地消だけでなく、地産「他」消で地元の生産品が広く認められるようになればさらに良いと思います。本部には、今後もお客様の潜在的なニーズまで目を向けた商品開発や品揃えに挑戦していただくことを期待しています。



「手軽に美味しい魚を食べたい」そんなニーズに応えた

セブンプレミアム

さばの塩焼



累計1億食突破!



目指したのは「おうちで焼いたような」魚の塩焼き

「魚は食べたいけれど調理やごみの処理が面倒、臭いが気になる」。そんなお客様が抱える「負」を解決し、ご自宅でも簡単に召し上がっていただくため、2014年、セブン・イレブンに登場したのが『セブンプレミアムさばの塩焼』です。現在、全国で毎日約4万食以上販売されており、「セブンプレミアム」の全商品中で売上金額トップ5に入る売筋となっています*。

しかし、発売当初は真空状態のパウチ包材で販売しており、お客様が湯煎で温める際、どうしても皮がしっとりしてしまい、本来の焼き魚とは言い難い状況でした。「パリッとした食感のままお届けするには、どうすればいいか」。そこで課題解決にご協力いただいたのが、S T F ホールディングス（以下、S T F）様です。S T F 様は全国でも珍しい海産物の仕入れから製造までの一貫加工を強みとしており、ニーズや流行に合わせ、さまざまな商品づくりが可能です。また、どうしたらおいしい商品をお客様に届けられるかを常に考えていらつしやう、品質の追求をはじめ幅広い挑戦ができる機会になりました。

原料買い付けの際に、当社のM Dも同行させてもらうこともあり、実際の現場を肌で感じることで商品開発に活かし、そのうえでお客様の立場に立って、目指すべき味・品質、それを実現する調理法とは何かなどを話し合い、二人三脚で商品改良に努めた結果、現在のトレイタイプの「ご自宅でも焼いたような」味・品質をご提供することが可能になりました。

一般的に、冷凍したほうが工場の生産計画も立てやすく、製造メーカーとしての手間は少なくなり、品質を最優先に考え、あえて冷蔵のままでの納品に努めてくださるのがS T F 様です。このサプライチェーンを実現できているのは、当社にとって大変な強みになっています。

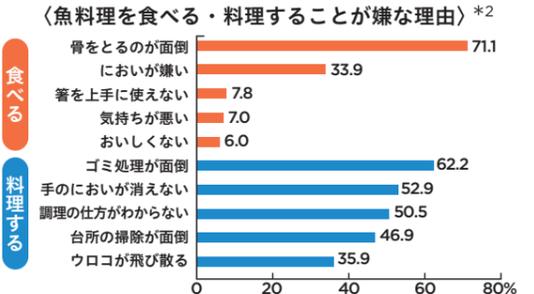
『セブンプレミアムさばの塩焼』は単身・共働き世帯はもちろん、最近では「骨がなくて食べやすい」とご高齢の方にも好評です。まさに、現在のセブン・イレブンの使われ方を象徴する商品となり、2025年2月現在、累計1億食を突破しています。

今後も、お客様の潜在ニーズや調理の「負」を解決し、おいしさと経済性を両立させる「セブン・イレブンならではの」商品づくりをしてまいります。

「魚料理を食べたい」という声は多数ある
調理の「負」の解消 = お客様ニーズ



おいしく、調理の手間がかからない
セブン・イレブンの魚惣菜が誕生



食用魚介類の消費量は平成13年度の40.2kgがピーク! 令和4年度では22.0kgまで減少*1

セブンプレミアム さばの塩焼 おいしさの秘密

① 焼成
高温の遠赤外線ですくことで、皮はパリッと、身はふっくらと仕上がります。



② 冷却
焼き上げたさばは「差圧冷却室」へ。室内で一気に冷ますことで、細胞を壊すことなくおいしい状態を維持します。



③ トレーに入れて並べる



トレーの秘密
2016年にパウチからトレーに変更。現在では底部に付けた独自の形状によって、電子レンジで温めた際に出る余分な脂を落としながら、蒸気が下からも回り、ジューシーに仕上がります。

④ 窒素充填・パッケージング
容器内の空気を窒素に置き換えることで酸化を防ぎ、賞味期限12~13日を実現します。



株式会社 S T F
ホールディングス
取締役副社長
執行役員 C O O
柳澤 重英氏

高品質を保つ「一貫加工」でおいしい魚惣菜をお届けしたい

当社は「海の幸を人の幸へ」を指し、国内外の食料資源を大切に、価値ある食文化創造に努めてきました。そうした中で、セブン・イレブン・ジャパン（以下、S E J）様と開発した『セブンプレミアムさばの塩焼』には大きく4つのこだわりがあります。

まず原料について、当社は必ず原産地に赴き、自分たちの目で魚を選びます。原料の品質が悪いと、その後の調理をどれだけがんばってもおいしくするには限度があるからです。次に、調達した魚を調味し、焼成の過程では、1枚ずつ網に並べ、高温の遠赤外線ですくでしっかりと焼き、余分な脂を落とし、さらに上火で皮目をしっかりと焼き込みます。

そして焼成後は、酸化による品質低下を招かないように、魚の細胞を壊さない温度に保った「差圧冷却室」

で、魚を急速に冷まします。最後に、凍結は回数が増えるほど品質に悪影響を与えてしまうため、当社では魚の焼成後は一度も冷凍せず「冷蔵商品」として出荷しています。この一連の流れを守るため、原材料の仕入れから製造まで一貫加工を行っています。

さらなるおいしさを求め、パッケージングも工夫しており、トレー容器内の空気を窒素に置き換え、魚の酸化を防ぐ「窒素充填技術」を開発。窒素充填はハムやソーセージの包装では一般的な手法ですが、当時、魚惣菜では先駆的な取り組みでした。

当社は『できない』と「言わない」をモットーにしています。商品を共同開発するにあたり、ほぼ毎日S E J 様と商談した時期もありました。売り手・買い手の枠を超えて意見を話し合った際に、S E J 様には泉のように湧き出るアイデアをいただき、とても勉強になりました。そこには「常にお客様の立場に立って考える」という姿勢が根づいているからこそ出てくるものだと思えました。

開発は、試行錯誤の連続でゴールはありません。今後もより良い商品をお客様にお届けするため、協業を深めていければと思っております。

*1 資料：農林水産省「食料需給表」
*2 資料：一般社団法人日本水産会「子育て世代の水産物消費嗜好動向調査～家庭と学校給食での水産物消費について～」（令和5年6月、1,201人を対象としたWebアンケートにより実施）に基づき水産庁で作成 注：調査対象は、末子の年齢が中学生以下の子どもを持つ母親

※2024年1月1日から11月30日までの実績

NEWS & TOPICS

グループ各社の注目ニュースをお届けします

2024年
10月-12月

CLOSE UP 1

企業情報

12月11日

「セブン・ザ・プライス」が
累計販売金額200億円突破！
「セブンプレミアム」も好調に推移

セブン&アイ・ホールディングスが展開する、グループ共通のプライベートブランド(以下、PB)「セブン・ザ・プライス」の発売開始からの累計販売金額が200億円を突破いたしました(2024年12月時点)。「セブンプレミアム」シリーズは幅広い世代のお客様からご好評をいただいております。2024年度の年間売上高は当初計画の1兆5000億円達成に向けて着実に推移しております。とくに好調なのが、2021年7月にイートヨーカドーのオリジナルブランド「ザ・プライス」として誕生し、2022年9月からグループ共通のPBとして展開している「セブン・ザ・プライス」です。「おいしさ」と「品質」を追求しながら、コスト低減を図っており、2024年度の上期売上は前年比約200%増を記録し、アイテム数も当初の11から211にまで拡大(2024年11月末時点)。また、贅沢ニーズに応える最上級ブランド「セブンプレミアムゴールド」も多くのお客様から好評をいただいております。



CLOSE UP 2

企業情報

12月10日

物流課題の解決に向け京王グループと連携し
鉄道による商品配送を開始

セブン・イレブン・ジャパンと京王運輸株式会社は、都内を走る京王電鉄株式会社の京王井の頭線駅構内に、おいて株式会社京王ストアが運営するセブン・イレブン店舗への商品納品について、鉄道による商品配送の実証実験を開始しました。本取り組みでは、京王運輸の配送員が永福町駅で電車に商品を積み込み、井の頭線内のセブン・イレブン店舗がある一部の駅で降車して納品を行います。まずはチルド温度帯の商品を対象とし、今後対象カテゴリーの拡大も検討いたします。物流2024年問題など、物流業界を取り巻く環境が大きく変化化する中、効率的かつ持続可能な配送の実現により社会課題の解決を目指す当社と、鉄道を活用した物流事業の拡大を目指す京王グループの思いが重なり、今回の取り組みが実現。配送トラック台数の削減や最適な配送コースの編成、配送ドライバーの労働時間の改善だけでなく、鉄道活用によるCO₂排出量の削減にもつなげていきます。



社外評価

セブン・イレブン・ジャパン

10月17日

「セブンカフェ」が「グッドデザイン・ロングライフデザイン賞2024」を受賞

セブン・イレブン・ジャパンは、店頭専用のマシンで提供しているセルフドリッパ式コーヒー「セブンカフェ」において、「グッドデザイン・ロングライフデザイン賞2024」(主催公益財団法人日本デザイン振興会)を受賞しました。「セブンカフェ」は、2013年の発売開始以降、日々の暮らしの中で手軽に味わえるおいしさがご好評をいただき、累計販売数は80億杯を突破しています(2023年10月末時点)。今回の受賞では、「コンビニコーヒー」という新たなジャンルを築き、先進的な技術と洗練されたデザインでコーヒーの消費スタイルを大きく変化させた点が評価されました。



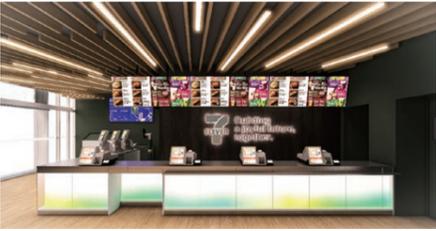
企業情報

セブン・イレブン・ジャパン

10月21日

2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)会場内にセブン・イレブン2店舗を出店

セブン・イレブン・ジャパンは、2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)の会場内にセブン・イレブン店舗を2店舗出店します。フードロス・資源循環に配慮したサステナブルな取り組みの具現化、最新技術の導入によるスムーズな店舗運営を実現し「未来型」営業店舗を目指します。また、大阪ヘルスケアパビリオンにも参画。「ヘルスケアベンダーマシン」と呼ばれる体験機を設置し、来場者の健康状態データと生活習慣をもとに、理想の健康状態のために必要な栄養や食材、レシピの提案を行います。当社は企業・団体・個人の皆様と共創し、大阪・関西万博の成功に貢献してまいります。



社会・環境活動

セブン&アイ・ホールディングス

10月23日

ネイチャーポジティブ実現に向け「セブン&アイグループ自然資本に関する方針」を策定

セブン&アイ・ホールディングスは、自然資本に関する取り組みをよりいっそう推進するために、「セブン&アイグループ自然資本に関する方針」を策定・開示しました。2022年12月に開催された国連生物多様性条約第15回締約国会議において、新たな国際目標として生態系を保全し、自然を回復・再生させる「ネイチャーポジティブ」の考え方が示され、私たち企業も取り組みが求められています。当社では、これまでも環境宣言『GREEN CHARTER 2050』に基づく持続可能な調達への取り組み、セブンの森・セブンの海の森づくりへの参画などを通じて、ネイチャーポジティブの実現に向けた取り組みを実施してまいりました。今回策定した方針は、当社の積極的取り組み姿勢を明確にしたものです。今後も自然へのネガティブな影響を回避・最小化し、生態系の保存、自然の回復・再生に資する活動を推進してまいります。

10月29日

社会・環境活動

イトーヨーカ堂

店頭回収した冷凍食品包装をリサイクルする実証実験を開始

株式会社、TOPPAN イトーヨーカ堂、アマタ株式会社、株式会社ニチレイフーズの4社は、冷凍食品包装(フィルム)の店頭回収を行い、回収したプラスチックをクリップなどの樹脂加工品にリサイクルするための実証実験をイトーヨーカドー大森店にて開始しました。本実証実験では、消費者が家庭内で事前に洗浄・乾燥を行った冷凍食品包装(フィルム)を店舗にて回収し、使用済みの冷凍食品包装のリサイクル化に向けた技術検証を行うと同時に、消費者との最適なコミュニケーション手法や効率的な回収スキームを検証します。今回の共同実証をもとに、消費者、行政、企業の連携による冷凍食品包装(フィルム)の分別回収・リサイクルの仕組み構築を目指し、中長期的には業界全体を巻き込みながら実証範囲を拡大していくことで、冷凍食品包装(フィルム)の資源循環モデルを構築し、社会実装を目指します。

企業情報

イトーヨーカ堂
カインズのオリジナル商品を
イトーヨーカドー50店舗で
本格的に取り扱い開始

イトーヨーカ堂は株式会社カインズと連携し、東京都、千葉県、埼玉県、神奈川県、イトーヨーカドー50店舗において、カインズのオリジナル商品の取り扱いを開始しました。「フード&ドラッグ戦略」を成長の重要な柱と位置づけ、日用品や医薬品、化粧品などの品揃えの強化を進める中で、今回の取り組みでは、洗濯用品、掃除用品、キッチン用品を中心とした日用雑貨、消耗品など約30アイテムのカインズオリジナル商品を導入しました。

当社は、今後もお客様のニーズに対応するとともに、商品を通じて地域のお客様の「日常」を楽しく豊かに、便利にすることを目指してまいります。



10月30日

社会・環境活動

店舗裝飾用タペストリーの
循環使用トライアル開始

イトーヨーカ堂は、現在全国の8店舗にて、株式会社BPL Lab が運営する繊維循環プラットフォーム「BIOLOGIC LOOP」に参画し、繊維衣類品・繊維製品などの回収を行っています。繊維製品の循環の新たな取り組みとして、店舗裝飾で使用しているタペストリーの廃棄削減を目指し「使用↓回収↓脱色↓再印刷↓使用」という循環使用トライアルを池袋口フトで開始しました。



企業情報

赤ちゃん本舗
関東初！産婦人科に
「アカチャンホンポ」の
自動販売機を設置

赤ちゃん本舗は「産婦人科菅原病院」(埼玉県越谷市)院内に、アカチャンホンポで取り扱うマニティ・ベビー用品をいつでも購入できる自動販売機を設置。これは関東では初の取り組みです。病院の意見や店舗の販売実績をふまえ、入院中のニーズが高い商品21種類を用意しました。



11月13日

企業情報

セブン銀行
外国籍の方もATMでセブン銀行
口座開設のお申込みが可能に

これまで日本国籍の方のみが対象であったセブン銀行ATMでの口座開設サービスを、日本に居住される外国籍の方々にも拡大しました。これにより、原則24時間365日、セブン銀行第4世代ATMで、口座の開設申込みが可能になりました。開設後もATMとコンタクトセンターでは9言語で対応、アプリなどから海外送金のご利用も可能であり、より安心・便利にお使いいただけます。

12月23日

社外評価

セブン&アイ・ホールディングス
DJSI「World Index」構成銘柄
に選定！食品・日用品
小売業種では日本で唯一

セブン&アイ・ホールディングスは、「Dow Jones Sustainability Indices」の構成銘柄に2年連続で選定されました。DJSIは、ESG分野における総合的な企業評価に基づいて構成銘柄が選定される、世界的に著名な指数です。食品・日用品小売業種では、日本企業で唯一の選定となりました。



11月29日

企業情報

セブン・イレブン・ジャパン
地域交流施設併設・地元産木材
100%店舗「セブン・イレブン
伏見北鍵屋公園店」がオープン

セブン・イレブン・ジャパンは、京都市の都市公園に地域の交流施設を併設した木造店舗「セブン・イレブン伏見北鍵屋公園店」をオープンしました。京都市が創設した新しい公園運営モデル「Park・UP事業」の初の参画企業として、地域住民の交流施設を併設し、社会課題の解決と地域のニーズに対応した新しい公園運営スキームを実現しました。また、本店舗の躯体や内外装には、京都市域産材の「みやこ杉木」を100%使用、カウンター周辺については「北山杉」を採用するなど、地域の木材を活用することで、木材の地産地消の推進、地域資源の循環による森の再生、CO₂の吸収量の増加に貢献しています。



社外評価

イトーヨーカ堂
eco検定アワード2024
「大賞」受賞

イトーヨーカ堂は、環境活動に取り組む企業を表彰する「eco検定アワード2024」において、「大賞」を受賞しました。当社では「日々の暮らしの中でできる環境活動」をテーマに活動を推進しています。10月の環境月間に行ったサーキュラーエコノミー、食品ロス削減などの環境活動や、イトーヨーカドー・ヨーク全店が各店で考え実践した省エネの取り組みなどが評価されました。さらに、従業員の環境社会検定試験(eco検定)の取得も2014年から推進しており、推進対象の従業員の約2割にあたる5299名が取得しています(2024年10月末時点)。今後も地域社会と一体となり、取り組みを推進してまいります。



※環境社会検定試験(eco検定)※は東京商工会議所の登録商標です

11月25日

社会・環境活動

セブン・イレブン・ジャパン
バイODEIゼル燃料を
100%活用した配送実験を開始

セブン・イレブン・ジャパンと三井物産株式会社は、セブン・イレブン店舗へ商品を配送するトラックにバイODEIゼル燃料(以下、BDF)100%のB100燃料を活用する実証実験を、兵庫県内の共同配送センターにおいて開始しました。今回、大阪府や京都府などのセブン・イレブン約1500店舗などで回収した使用済み食用油から高純度B100燃料を精製し、配送車両に給油して、大阪方面のセブン・イレブン店舗への配送を行います。本取り組みで使用するBDFは植物由来の使用済み食用油から精製されており、カーボンニュートラル効果が見込まれることから、軽油を使用するの比べCO₂排出量の削減効果が期待できます。



企業情報

イトーヨーカ堂
注文からお届けまで最短40分！
新デリバリーサービス

イトーヨーカ堂は、多様化するデリバリーニーズに対応するために、ONIGO株式会社と資本業務提携に基本合意いたしました。これにより、両社のノウハウを合わせた新しいデリバリーサービスを再構築し「ONIGO上のイトーヨーカドーネットスーパー」として、2025年2月より93店舗でサービス提供を開始します。今回の資本業務提携で、ONIGOが持つクイックコマースのシステムや事業開発力と、当社の商品調達力および、これまで培ってきたデリバリーサービスのノウハウを組み合わせることと、サービス品質のさらなる向上を目指します。

◆サービス概要

名称	ONIGO上のイトーヨーカドーネットスーパー
開始	2025年2月
取り扱い店舗数	イトーヨーカドー83店舗、ヨーク10店舗
取り扱い商品数	約8,000~9,000商品(店舗によって異なる場合があります)
配送料	330円~(お買い上げ金額によって異なります)
即配オプション	即配手数料220円(税込)
決済方法	クレジットカード、代引き、Apple Pay、Google Pay、PayPay、d払い
配送時間	注文日から翌々日までの、午前11時から午後8時までの1時間枠で配達 ※一部店舗は午前11時から午後10時まで

12月26日

企業情報

セブン銀行
送金サービス「ATM受取」の
契約企業数が1000社を突破

セブン・ペイメントサービスが提供する「ATM受取」は、口座情報不要で企業から個人への送金を可能にする独自の送金サービスです。企業の送金業務の負担を減らす利便性の高さが評価され、約6年で契約企業数1000社を突破いたしました。最近では、「メーカー・携帯代理店によるキャッシュバック」や「ECサービスのキャンセルや会員解約に伴う返金」に加え、給与の前払いや自治体給付金など、さまざまなシーンで活用されています。

新店情報

2024年10月25日(金)	アカチャンホンポ 昭島イトーヨーカドー店 東京都昭島市代官山2-3-1 イトーヨーカドー昭島店3階
11月8日(金)	ヨークベニマル 泉玉露店 福島県いわき市泉玉露2-10-31
11月29日(金)	アカチャンホンポ つかしん店 兵庫県尼崎市塚口本町4-8-1 グンゼタウンセンターつかしん ひがしまち南館4階
11月29日(金)	平塚口フト 神奈川県平塚市宝町1-1 ラスカ平塚3階



太陽と海からの反射光がたっぷり注ぐ中島。選果場は港の近くにあり、箱詰めされた伊予柑を載せたトラックはフェリーで松山市内に移動し、そこから全国各地へ出荷されます。



「みかんのことしか知らない」と話す門野さん。伊予柑に向けてまなざしは温かく深いものでした。



収穫を待つ伊予柑。冬でも霜が降りない温暖な瀬戸内の気候と、島の土壌がおいしさを生んでいます。



一つひとつ実の大きさや色、糖度などを機械がチェックし、センサーによって自動で仕分けしていきます。



中島にある選果場。完全機械化されていますが、人の目と手でのチェックも行われています（撮影時は温州みかんを選果中）。



中島では傾斜地を利用して伊予柑、温州みかんをはじめ、レモンなどさまざまな柑橘類を栽培しています。

ヨークベニマル／ヨーク
香りと甘み・酸味のバランスが抜群
「セブンプレミアムフレッシュ」

愛媛県産 中島の伊予柑



愛媛県 松山市

道後温泉本館は、日本最古といわれる道後温泉のシンボル。正岡子規や夏目漱石もこの湯に浸かりました。



秋から春まで楽しめるさまざまな柑橘類の中で、愛媛県が圧倒的な収穫量を誇るのが伊予柑です。瀬戸内海に浮かぶ島の一つ、中島の伊予柑畑を訪ね、おいしさの秘密を探りました。

気候条件＋適期の作業がおいしさを生む

「柑橘王国」と呼ばれるほど、さまざまな柑橘類を栽培している愛媛県。その中で伊予柑は生産量日本一を誇り、じつに全国の生産量の約9割を占めています。

今回取材で訪れたのは、松山市の沖、穏やかな瀬戸内海に点々と連なる忽那諸島の中心である中島。愛媛県の中でも、おいしい伊予柑の産地として名高い島です。

松山市の三津浜港からフェリーで

なく温暖な気候で、山間部の急斜面には太陽光と海からの反射光がたっぷり注ぎ、さらに潮風がミネラルを運んでくれます。また、硬い岩盤の上に砂状の土が薄く覆われている水はけの良い土壌と、まさに「伊予柑栽培に最適な環境がすべて揃っています」と門野さん。

さらにおいしい伊予柑づくりに大切なものは何かとかがうと、「適期」とひとこと。「伊予柑に限らず、柑橘類の栽培には枝の剪定、摘果、虫などの防除といった作業を、適切な時期に行うことが大切です。日々、畑を回って木々の様子を見守りながら、その時期にやるべきことをしっかりとやる。それに尽きます」と門野さんは言います。もちろん昨今の異常気象は、柑橘類

の成長にも影響をおよぼしています。とくに昨年は9月になっても真夏の暑さが続いたので、これまでの摘果の時期を少しずらすなどして対応したそうです。

伊予柑の収穫は12月から始まりですが、出荷は1月後半から2月まで。伊予柑は収穫後に選果場に運んで追熟させ、人の目と機械で大きさ、かたちをチェック。糖度センサーで糖度を測定し、甘みがまろやかになった最もおいしい時期に出荷されます。

皮をむいたとたんに広がるさわやかな香り、甘みと酸味のバランスが取れたジューシーな味わい。濃いオレンジ色の、見るからにおいしそうなお姿。誰もがファンになる極上の伊予柑が、今年も店頭に並んでいます。



愛媛県産 中島の伊予柑

紅が濃くジューシーな食味です。

温暖な気候、海風、島ならではの四方からの太陽の光でじっくりと育てられた『セブンプレミアムフレッシュ 愛媛県産 中島の伊予柑』。甘みと酸味のバランスが良く、紅が濃いコクのある食味です。ヨークベニマル、ヨークで販売中。

こだわりの産地を訪ねて

「温もりの色合」のムービーはこちら





2025年2月期 第3四半期決算の詳細は、
セブン & アイHLDGS. WEBサイト「IR資料室」へ

今期の課題に対する取り組み効果が発現し、 中長期的成長にも手応え



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



■セブン-イレブン・ジャパン 営業利益前期差：-167 億円
 [主な増減要因] 収入-5.2 億円、荒利率-39 億円、販売管理費-123 億円
 お客様の消費行動変化に対応すべく、基本商品の磨き込みをベースに客層の拡大と来店頻度の向上に向けた取り組みを進めました。また、コンセプト店舗「SIPストア」において好調だった商品やサービスをほかの店舗に展開する取り組みも進めています。さらにデリバリーサービス「7NOW」の全国展開に向けた体制構築に加え、「7NOWアプリ」の認知度向上を促進しました。既存店売上は前年をやや下回り、チェーン全店売上は4兆698億50百万円(前年同期比100.5%)、営業利益は1,829億19百万円(同91.6%)となりました。

海外コンビニエンスストア事業



■7-Eleven, Inc. 営業利益前期差：-577 億円(うち為替影響：+211 億円)
 [主な増減要因] 収入+593 億円、荒利率+75 億円、販売管理費-1,245 億円
 [ドルベース] 収入-48 百万ドル、荒利率-300 百万ドル、販売管理費-221 百万ドル
 オリジナル商品の強化に加え、フード、飲料の先進化プログラムやデリバリープログラム「7NOW」などに注力しました。消費環境の悪化影響もあり、ドルベースの米国内既存店商品売上は前年を下回り、チェーン全店売上は8兆39億82百万円(同105.1%)、営業利益(のれん償却前)は2,424億60百万円(同80.8%)となりました。

■7-Eleven International LLC
 営業総収入は2024年4月の7-Eleven Australia買収により2,924億38百万円増の3,066億47百万円となりました。営業利益(のれん償却前)は91億21百万円(同80.9%)となりましたが、買収にともなう一過性費用の影響を除くと増益となりました。

スーパーストア事業



■イトーヨーカ堂 営業利益前期差：+28 億円
 [主な増減要因] 収入+180 億円、営業総利益率-85 億円、販売管理費-67 億円
 収益性改善に向けた抜本的変革は概ね計画通り進捗しており、惣菜の新ブランド「YORK DELI」の立ち上げなど、商品の品質向上、店舗の運営効率改善に取り組んできました。2023年9月の株式会社ヨークとの合併により売上高は前年を上まわりましたが、原材料価格高騰による荒利率の悪化、電気代の高騰などのコスト高の影響に加え、記録的な高温が続いたことによる影響などもあり41億76百万円の営業損失(前年同期は70億31百万円の営業損失)となりました。

■ヨークベニマル 営業利益前期差：-5.8 億円
 [主な増減要因] 収入+29 億円、荒利率-7.1 億円、販売管理費-28 億円
 原材料価格高騰への価格対応および販売促進施策が奏功し、既存店売上は前年を上まわりましたが、荒利率の悪化や人件費の増加などの影響もあり、営業利益は121億33百万円(前年同期比95.4%)となりました。

金融関連事業

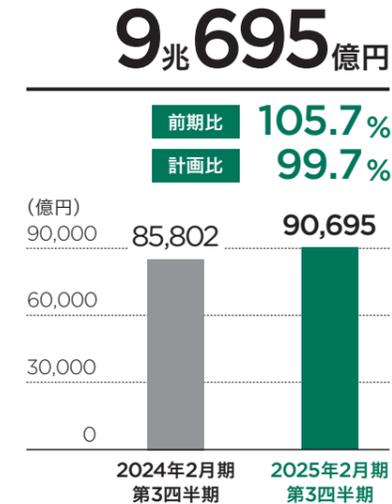


■セブン銀行
 国内ATM設置台数は27,765台(前連結会計年度末差395台増)となりました。預貯金金融機関の取引件数の回復、ノンバンク取り引きの増加に加え、各種キャッシュレス決済にともなうATMでの現金チャージ取り引きが高い水準を維持したことなどにより、1日1台当たりのATM平均利用件数は107.7件(前年同期差3.2件増)となりました。

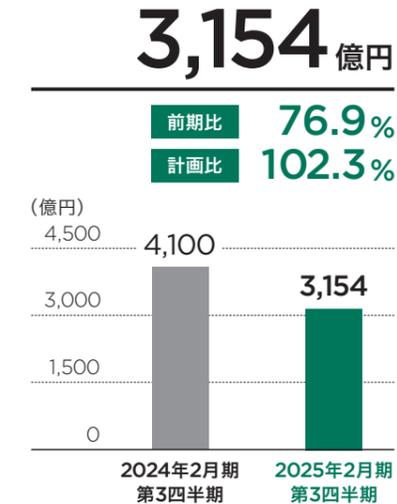
連結業績

(2024年3月1日～2024年11月30日)

営業収益



営業利益



親会社株主に帰属する 四半期純利益



注) 為替換算レート: U.S. \$1=151.46円 1元=20.99円

第3四半期業績概況

当該期間における営業収益は為替影響などにより増収となりました。営業利益は、日米ともに消費環境の悪化影響もあり前年に対し減益となりましたが、環境変化に応じた戦略を展開した結果、2024年10月発表の修正計画を上まわりました。

親会社株主に帰属する四半期純利益は、グループの企業価値、株主価値の最大化に向けて、収益性が低い事業や資産の整理による、一過性の損失計上等により減益となりましたが、修正計画は達成しました。なお、一過性の特別損益影響を調整した四半期純利益は1543億円となりました。

このような状況の中、国内CVS事業のセブン-イレブン・ジャパンでは、来店頻度の向上と新規利用促進策として2024年9月より開始した価格戦略「うれしい値!宣言」の取り組みに加え、でき立てのカウンター商品の品揃えを拡充しました。これにより、第3四半期のみ既存店売上、客数はともに前年を上まわるなど、さまざまな取り組み効果が発現しており今後の成長の手応えを感じています。

また、海外CVS事業では7-Eleven, Inc. が事業の成長と資本効率の向上

を目指し、オリジナル商品の強化(バリューオファーを含む)、デジタルとデリバリーの加速、効率性とコストリーダーシップの向上、店舗ネットワークの拡大と強化という4つの施策を推進しました。とくにバリューオファーと品揃え強化施策の効果が発現し、既存店売上は回復傾向にあります。

7-Eleven International LLCでは、既存展開国において戦略的投資を着々と実行しており、その成果があらわれています。オーストラリアにおいても、日米で培ったCVS事業の強みを最大限活用し、フレッシュフィードの商品開発強化と品揃えの拡大に取り組みしており、パイロット店舗では顕著な売上効果を確認しています。

スーパーストア事業では、首都圏SST事業における抜本の変革の主要KPIは計画通り進捗しています。なお、グループ構造の最適化に向けた取り組みは着実に進捗しています。アクションプランの二環として2024年10月に設立した中間持株会社の株式会社ヨーク・ホールディングスが、2025年2月下旬の組織再編により、SST事業グループ各社の株式を取得することを決定しました。