

四季報

WINTER 2023
vol.160



事業セグメントと主な事業会社

その他の事業

(株)赤ちゃん本舗
(株)セブン&アイ・フードシステムズ
(株)ロフト
(株)ニッセンホールディングス
(株)Peace Deli
(株)セブン&アイ・クリエイティブ
(株)セブン&アイ・ネットメディア
(株)セブカルチャーネットワーク
(株)テルベ (特例子会社)
タワーレコード(株) ※
ぴあ(株) ※

金融関連事業

(株)セブン銀行
(株)セブン・フィナンシャルサービス
(株)セブン・カードサービス
(株)セブンCSカードサービス
(株)バンク・ビジネスファクトリー
(株)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)セブン-イレブン・ジャパン
(株)セブン-イレブン・沖縄
(株)セブンドリーム・ドットコム
(株)セブンネットショッピング
(株)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



スーパーストア事業

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

2023年10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・冬・通巻160号

代表発行人 井阪 隆一
発行 (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11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

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も、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

各戦略の着実な実行と、 きめ細やかな情報発信を 実施してまいります。



セブン&アイHLDGS. 代表取締役社長

井阪 隆一

国内外の経済を取り巻く環境は激しい変化の只中にあり、社会構造の継続的な変化をとめない、消費環境や私たちの生活に少なからぬ影響を及ぼし続けています。こうした環境のもと当社グループでは本年、グループ戦略の再評価を通じて中期経営計画の見直しを実施し、『食』を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」を目指す姿に据え、取り組みを加速させています。この将来像は、経験・知見豊富な社外取締役を含むメンバーがさまざまな視点からグループを見つめ、戦略再評価の議論において今後の方向性や成長軸の検討を重ね導き出した、私たちの成長の道そのものであり、皆で共有しているところです。

9月にはさとう・西武の株式譲渡が終了し、首都圏のスーパーストア事業の中心であるイトーヨーカ堂とヨークの合併も経て、グループの構造改革が一段と進んでまいりました。新生・イトーヨーカ堂では抜本的改革に向け、19の分科会からなる変革プログラムの実行フェーズがスタートしており、

今後は継続的な進捗のモニタリングを通じて着実な施策実行プロセスを進めていきます。変革に不可欠となるインフラ・基盤として食品製造・供給機能を有するPeace Deliや、新たなネットスーパーを実現するための大型センターなどを構築・稼働が進んでいます。他の事業会社との連携もいっそう深めながらグループシナジーを追求し、地に足の着いた事業変革を推進してまいります。

これらスーパーストア事業の変革に加え、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、金融関連事業といった成長戦略の進捗を随時皆様にお伝えし、取り組みへのご関心、ご理解を深めていただくことが重要と考えています。10月には、当社として初の試みとなる「IR Day」を開催し、各戦略の施策全般や進捗について詳細を各責任者よりご説明させていただきます。今後ともさまざまなイベントやコミュニケーションツールを介し情報を発信しながら、ステークホルダーの皆様の信頼にお応えしてまいります。

CONTENTS

- ごあいさつ 1
- 特集** 2
 - グループの競争力を支える「食」の強み“最前線”
 - グループの力を結集した「食品製造小売」業態を確立し選ばれるブランドへ
 - 新社長インタビュー 8
 - 「製販一体」を担うグループ共通基盤を構築
 - 株式会社Peace Deli 代表取締役社長 和瀬田 純子
 - 株式会社イトーヨーカドーネットスーパー 代表取締役社長 河田 靖彦
 - セブン&アイ・フードシステムズ創業50周年 10
 - 「外食」を当たり前日本の食習慣を変えたデニーズ50年の歴史
 - パートナー企業とともに 14
 - 大阪府松原市×セブンパーク天美 特別対談 地域交流の拠点となる館づくりが生み出す新たな街づくりのかたち
 - セブン&アイHLDGS. 株主通信『四季報』創刊40周年 18
 - NEWS & TOPICS 20
 - こだわりの産地を訪ねて 24
 - 滋賀県産 小麦のパン セブン-イレブン
 - 2024年2月期 第2四半期 決算概況 26



新社長インタビュー 8

「製販一体」を担う グループ共通基盤を構築

株式会社Peace Deli
代表取締役社長 和瀬田 純子
株式会社イトーヨーカドーネットスーパー
代表取締役社長 河田 靖彦

セブン&アイ・フードシステムズ創業50周年 10

「外食」を当たり前 日本の食習慣を変えた デニーズ50年の歴史



パートナー企業とともに 14

大阪府松原市×セブンパーク天美 特別対談 地域交流の拠点となる館づくりが生み出す 新たな街づくりのかたち



セブン&アイHLDGS. 株主通信『四季報』創刊40周年 18

NEWS & TOPICS 20

こだわりの産地を訪ねて 24

滋賀県産 小麦のパン セブン-イレブン



COVER STORY

セブン&アイHLDGS. は多様なステークホルダーの方々と対話を通じて策定した「7つの重点課題」を実践しています。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。

■今号のテーマは、重点課題6「お客様との対話と協働を通じてエシカルな社会を実現する」です。今回の表紙になった複合施設セブンパーク天美では、地元企業を積極的にテナント誘致し、周辺住民や環境にも配慮した持続可能なショッピングセンター(SC)の姿を目指しました。同様にセブン&アイグループは全国各地で地域社会に配慮したエシカルな店舗運営を行っています。

■イラストを手がけた佳矢乃さんは、「ほしいものが揃うSCはありがたい存在です。幼い頃のイベント参加など、そこに楽しい思い出があると、大人になっても『行こう』となるはず。買物だけではなく、みんなで想いを共有できる場というのはとても素敵だと思いつつ描きました」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7つの重点課題
詳しくはこちら▶



(図2) 店舗規模とお客様からの使われ方での品揃えフォーマット*

※鮮魚の事例

店舗規模	広域商圈(休日)型	狭商圈(平日)型
大型	27店舗 IY:27店 ・天然本マグロや近海魚の品揃え ・豊洲・産地との品揃え連携	6店舗 IY:6店 ・季節天然魚欄強化 ・珍味の強化
中型	31店舗 IY:19店 YO:12店 ・チルド・冷凍商品の品揃え ・珍味の強化	67店舗 IY:36店 YO:31店 ・チルド商品強化とPC化 ・エビむき、殻付など
小型	15店舗 YO:15店 ・品揃え+値ごろ(切り落としなど)	40店舗 IY:4店 YO:36店 ・近海魚の絞り込み ・ベーシック品強化(魚卵・スモーク)
超小型		11店舗 IY:2店 YO:9店 ・チルド中心だった商品の冷凍販売拡充

お客様からの使われ方(売上波動)

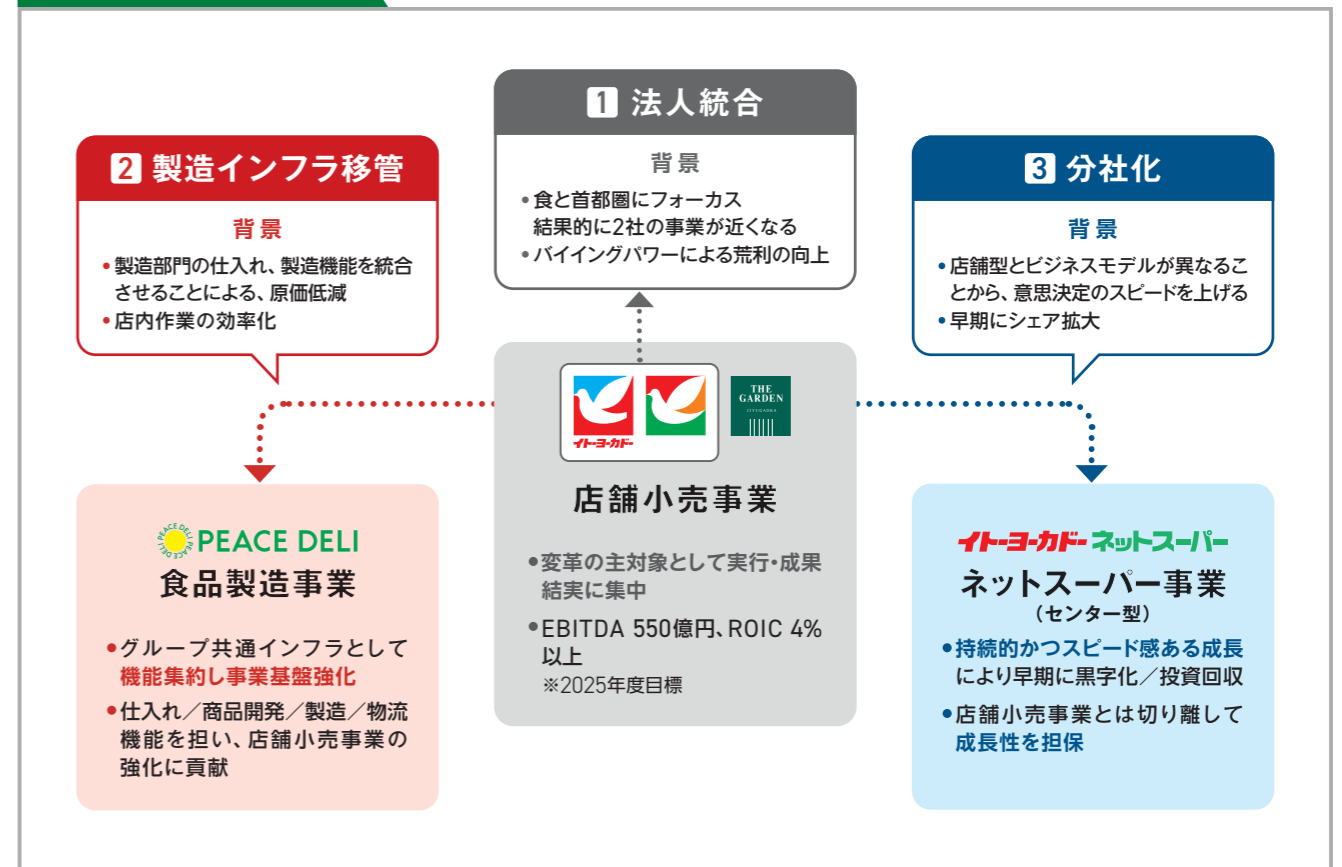
IY イトヨーカドー YO ヨーク
■ インストア強化店 ■ アウトバック強化店 ■ イン・アウト併用店

製造した冷凍の刺身やステーキ肉、ミールキットなどのほか、グループ会社の赤ちゃん本舗の商品を取り扱っており、「食」をはじめとした生活用品などお客様の暮らしに便利な品揃えとサービスを提供しています(図1)。

グループシナジーが生んだ都心店の競争力

お客様から見てご来店の動機となる魅力とは、その店舗の品揃えと商品です。今般、イトーヨーカドー、ヨークの店舗を大型店から超小型店

(図1) 統合再編の意義



今年3月にPeace Deli(以下、PDL)の「流山キッチン」を開設し、イトーヨーカドーとヨークの首都圏店舗に商品供給を開始しました。共通インフラによる商品供給は、製造拠点から各店舗に惣菜や生鮮商品を提供するという「製販一体」体制で半世紀以上、知見を培ってきたヨークベニマルに原料となる生鮮食品の産地の開発、レシピ開発、製造ラインづくりなどあらゆる面で学びながら取り組みを着実に進めています。2024年2月には、「千葉キッチン」の稼働開始も計画しています。千葉キッチンは、精肉のプロセスセンター(以下、PC)とセントラルキッチン(以下、CK)を併せ持ち、PCで加工した精肉をCKで調理して惣菜にするなど、独自の商品づくりに適した構造となっています。

に機能していくことで、お客様の声や店舗(地域)ごとのニーズにお応えできるようになります。そうすることで「ここでしか買えない」商品開発が進み、惣菜の品揃えも一段と魅力的なものになります。同時に、店舗経営という視点から見ると惣菜は利益性の高い商品であるため、惣菜の売上構成比を上げるとは店舗全体の利益構造を改善し、損益分岐点を引き下げる効果があります。これは、さまざまな分野の価格が高騰する中で、都心部での店舗経営に大きな優位性をもたらします。セブン&アイグループが、食品の加工・製造を手がける共通インフラの構築に積極的に投資しているのはこうした展望があるからです。

また、もう一つのグループ共通インフラとして、センター集約型のイトーヨーカドーネットスーパー「新横浜センター」が8月に稼働しました。従来の店頭在庫を起点とする店舗出荷型ではピックアップ時に欠品が発生する、注文が多い時間帯の配送便枠がすぐに埋まるといった課題がありました。センター集約型にすることで、これらの課題が改善でき「必ず買えて、必ず受け取れるサービス」が実現できます。現在は、PDLで

といった規模、そして平日中心の狭商圈型と休日の集客が多い広域商圈型など、使われ方に合わせて改めて区分し、さらに店舗内で商品の調理・加工を行うインストア強化店、商品の調理からパッケージまで、販売店舗以外の場所で行われて納品されるアウトバック強化店、イン・アウト併用店とお客様からの使われ方でフォーマットを分けました(図2)。

その実例として、昨年10月にリニューアルオープンした「ヨークフーズ Withザ・ガーデン自由が丘」中野店(中野区)があります。リニューアルにあたり、同店の商圈特性を精査したところ、客層には高所得者層も多いということがわかりました。客層を単に構成比でとらえると、学生や若いビジネスパーソン、共働き世帯などの比率が高く、高所得者層はそれほど高くはありません。しかし、人口密度が高いため、実数を見ると高所得世帯がほかの商圈よりもずっと多く、お客様へのインタビュなどからは高付加価値商品を求める声が多数寄せられました。これまで商圈内では、競合店を含めどのスーパーも価格訴求を中心とした品揃えを行っていましたが、実際は価格よりも価値を重視するお客様が多く、ニーズに合った商品が近隣

(図3) 買い回りのしやすさを向上し、相互送客をうながす店舗レイアウト(一例)



本場店ではテナントとして「ザ・ガーデン自由が丘」を導入。館(やかた)として、高付加価値商品の品揃えを充実させている。



イトヨーカ堂は、既存店舗へのドラッグ&コスメの導入を進め、2024年度末までに全店の改装を完了させる。

次ページに「製販一体」体制を担うグループ企業の新社長インタビューを掲載

また、改装にあたっては惣菜売場の拡大も行います。スペースの拡張ですむ店舗、バックルームを含めた施設の改造をともなう店舗など個店ごとに状況が異なりますが、すでに優先順位をつけて改装を進めています。さらに、ライフスタイル(衣料および住関連)の自営売場の撤退で生まれた売場スペースについても24年度末までのロードマップづくりが完了しており、各店舗の商圏、立地に応じた取り組みの検討が始まっています。

「物流」といった課題に対し、お取引先様一社一社とていねいな対話を通じて情報交換を行い、知見や技術を提供いただくことで価値ある商品をお客様に提供していきます。一例として現在、お店ごとにお取引先様の価値あるNB商品をマーチャндаイザーやスーパーバイザーも一緒になって売場スペースや売り方を考え、販売量を設定しお客様におすすめするといった取り組みに挑戦しています。今後は「お取引先様」から、一緒に同じ方向へ進み長い付き合いをさせていただく「お取引先様」へと関係を深化させ、新生イトヨーカ堂の成長戦略を始動してまいります。



シエルガーデンの協力により従来のスーパーにはない品揃えを実現し、改装前の販売実績を大幅に上回る売上を記録し続けている。



流山キッチンで加工・調理されている精肉や鮮魚のパック。来月2月の千葉キッチン稼働で、品揃え、供給エリアとも拡大する。



人気ブランドと共に行っている「レストランデリ」。今後、ピースデリの本格稼働などで、こうした惣菜の品揃えをいっそう充実させる。

かけがえのない財産です。私自身、SEJの商品開発に長く携わってきた中で、セブンプレミアムをはじめ、さまざまな商品でイトヨーカ堂との連携に救われた経験が数多くあります。現在では、セブン・イレブんでも冷凍食品が重要な商品となっていますが、本格的な味わいの冷凍食品をコンビニで扱えるようになったのも、イトヨーカ堂との連携があったからです(下記コラム参照)。

イトヨーカ堂が20年以上にわたって取り組んできた「顔が見える食品」は、生産者の皆様との連携、安全・安心や健康など、お客様ニーズへの対応といった面から大変重要な商品です。これは、首都圏のスーパーマーケット店舗が品揃えの差別化を図っていくうえで、今後ますます大きな役割を果たしていくものと考えています。同時に、「フード&ドラッグ」への集中に向けたイトヨーカドー店舗の改装も進めていきます。ドラッグ&コスメ売場は、8月末時点30店舗で導入をすすめており、残り56店舗についても、25年度中の導入計画に沿って着実に進めていきます。改装計画もほぼ固まっております。24年度中にはすべての店舗が新たな「フード&ドラッグ」のイトヨーカドーとなる予定です(P7図3)。

SIPが生んだ、一食完結型のオリジナル冷凍食品

セブン・イレブン・ジャパン(以下、SEJ)では米飯や麺類などの主食となるカテゴリーにおいて、保存性や簡便性の観点からも需要が高まっている冷凍食品でオリジナル商品の開発に挑戦してきました。現在発売中の「EASE UP お鍋でグツグツ肉うどん」は、セブン・イレブン・イトヨーカ堂・パートナーシップ(SIP)の取り組みをきっかけに共同開発された商品であり、SEJのオリジナルフレッシュフードを製造するメーカー様の技術や生産能力に加えて、IYのマーチャндаイザーと生産者様との関係性や、多くのお取引先様を擁する強みを組み合わせることで、これまでになかった品質の商品を短期間で開発することができました。今後も両社の知見を活かし、グループシナジーを創出してまいります。

「EASE UP お鍋でグツグツ肉うどん」
458円(税込494.64円)

出汁、かえし、かつおぶしの3層構造で香りが引き立つゆに、国産小麦を使用したうどんが絡まり風味豊かな味わいに、全国のセブン・イレブンで販売中。イトヨーカドーでも販売予定。

「製販一体」を担うグループ共通基盤を構築



株式会社
Peace Deli
代表取締役社長

和瀬田 純子

1971年生まれ。早稲田大学商学部卒業。93年セブン・イレブン・ジャパン入社、2018年デパート部長（執行役員）、20年セブン・ミールサービス代表取締役、22年セブン&アイ・ホールディングス出向（サステナビリティ推進部シニアオフィサー）、23年3月より現職。

製販一体の強みを発現し、新たなバリューチェーンの構築に寄与

お客様に喜ばれる「差別化された商品」を提供

2023年3月に、精肉や鮮魚を加工する「流山キッチン」（千葉県流山市）が稼働しました。工場の安定的な稼働は、商品の品質および、お客様にご満足いただける商品の価値に直結します。そのため、ヨークベニマル（以下、YB）をはじめ、グループの支援やお取引先様

のご協力をいただきながら当社も全力で取り組んできました。

同キッチンでは、豚肉、鶏肉、ひき肉などの精肉や、わかめやしらす、紅鮭などの鮮魚やミールキットを供給しています。併せてネットスーパー向け商品の供給も行っています。従来、店内で行ってきた精肉や鮮魚の加工を当社が専門的に行うことで、店舗の作業負担を軽減し、捻出できた時間を牛肉加工など付加価値の高い作業や接客などに集中することができま。製販一体となつて取り組むことで、お客様に「期待を超えるお買物体験」を提供するという好循環を生み出すことがPeace Deliの重要な使命です。



株式会社
イトーヨーカドーネットスーパー
代表取締役社長

河田 靖彦

1965年生まれ。千葉工業大学工学部卒業。88年イトーヨーカ堂入社、2016年販売促進室 室長（17年執行役員）、18年人事室長、20年取締役営業本部長（21年常務取締役）、23年3月ヨーク代表取締役社長、23年9月より現職。

大型センターの稼働とグループ連携でネットスーパーは新たなステージへ

分社化による意思決定の迅速化で、サービスの質と店舗の生産性向上に寄与

2023年8月、イトーヨーカドーネットスーパー（以下、NS）の大型センター「新横浜センター」（神奈川県横浜市）が稼働しました。近年ご注文件数が飛躍的に拡大する中で、個店を起点とした従来のビジネスモデルでは、受注キャパシティ

の限界や在庫欠品などによる機会ロスが生じていました。これを大型センター化によって抜本的に改革し、店舗の負担軽減を実現します。首都圏36店舗のNSを新横浜センターに移行し、来年には「流山センター」（千葉県流山市）の稼働も予定しています。こちらに22店舗を移行することで首都圏店舗の7割のNSを大型センターで対応できる見込みです。NSと店舗では、お客様のニーズが異なる面も多く、マーチャングや設備投資などの面でNS独自の判断が求められます。そこで、2023年9月に、NSを分社化しました。これにより、意思決定や課題対応が迅速化され、お客様

2024年2月には、精肉のプロセスセンターと惣菜のセントラルキッチン併設した「千葉キッチン」（千葉県千葉市）を開業予定です。そちらでは、プロセスセンターで加工した精肉を利用した惣菜や、セントラルキッチンで製造した調味料を使った味付けずみの精肉商品をつくり、家庭での時短ニーズにお応えするなど同センターの特色を活かした「差別化された商品」づくりを行っていきます。また、当社は「毎日食べても飽きない味付け」を商品づくりの基本に置いています。そのためには、添加物の使用を抑えた商品製造が必須で、工場の衛生管理が欠かせません。流山キッチンと同様、工場の安定的な稼働を実現し、毎日食べてもおいしく健康、かつどこにもない価値を提供できる商品づくりにも挑戦していきます。

グループ連携のもとで「製販一体」を推進

製販一体という視点は、原材料調達から販売までのマーチャングダイニング全般に活かされています。当社では、工場運営に必要な専任マーチャングデザイナーとともに、イトーヨーカ堂（以下、Y）と兼務のマーチャングデザイナーを置いていきます。Yが20年以上にわたり産地と信頼関係

を築いてきた証しである「顔が見える食品」の「北国四元豚」や「ハーブ鶏」を使った商品の開発など、両社が連携して商品政策を進めています。こうした体制のもとで、従来YとYで別々に行っていた商品調達の一本化など、スーパーストア事業のサプライチェーンの合理化を推進していきます。

食品製造販売で半世紀以上の経験を持つYBとは、工場運営だけでなくレシピ開発や商品づくり、さらに当社社員の研修などさまざまな面で連携を強化しています。

また、セブン・イレブンのオリジナル・デイリー食品を開発・製造する「日本デリカフォース協同組合」にも加盟し、今後、安全・安心を担保する品質管理や衛生管理をはじめとした、さまざまなノウハウを学んでいきます。

惣菜の強化は、グループ食品戦略の中でも重点政策の一つです。当社は商品製造を通じて、政策の実現に貢献します。流山キッチンの稼働後、店舗との連携をより強化するため、店舗の皆さんの工場見学などを実施して相互理解を深めてきました。

今後も製販一体となった取り組みを深めることで、新しいバリューチェーンの構築に寄与し、お客様に喜んでいただける「価値ある商品」を生み出してまいります。

へのサービスレベルも引き上げられると考えています。

大型センターを起点とした新たなビジネスモデルでは、センターを受注・配送のハブとして、イトーヨーカドー店舗をスポーク（末端の配送拠点）とする、ハブ&スポーク体制を構築します。センター化によつて受注能力を高めるとともに、配送便も午前10時から午後8時まで6便体制に拡充して、配達時間に関するお客様の不満を解消していきます。出荷・配送拠点となるセンターでは、庫内作業を大幅に機械化し、作業効率を飛躍的に高めています。さらにAIを活用した出荷予測の精度アップなども図り、生産性の一段の向上に取り組んでいます。また、イトーヨーカドーの店舗がないエリアや、赤ちゃん本舗の商品の取り扱いがない店舗エリアでも同社商品をお届け可能になるなど、品揃えの面でもお客様にメリットを提供できます。さらに、商品の受け取りでは、温度管理に配慮した新たな配送ボックスを導入して、「置き配」（商品をお客様ご指定の場所に置いてお届けする）を実現しました。

グループ連携を強化し独自のキラーコンテンツも開発

分社後は、NSのマーチャングダイニングをグループ商品戦略本部内に設置し、セブン&アイグループとの連携をいっそう強化しています。グループで培った幅広い情報力やサプライチェーンを有効活用することで、イトーヨーカドーの商品に加え、セブン・イレブン限定商品の販売など、品揃えも追求しています。また、Peace Deliと連携したミールキットや冷凍食品の開発、グループ各社と連携した人気商品の導入などは、グループの商品をお客様にお届けするグループ共有の配送インフラとしての役割を果たすことにもつながります。このほか、季節限定商品や銘店とのコラボ商品など独自のキラーコンテンツの開発も進めており、ほかにはない魅力ある品揃えを実現していきます。

さらに、11月からはイトーヨーカドーネットスーパーアプリと、セブン・イレブンアプリとの直接連携（O-IDC）も開始します。これにより3000万人のアプリ会員様がさらに便利にお買物ができるようになり、両社の会員様同士がつながることによる新たなグループシナジーの創出も期待できます。

魅力ある品揃えとすぐれた生産性を実現することで収益力を高め、ネットスーパーをグループ成長戦略の有力な成長エンジンに育成してまいります。



心満たす食事と
くつろぎの空間

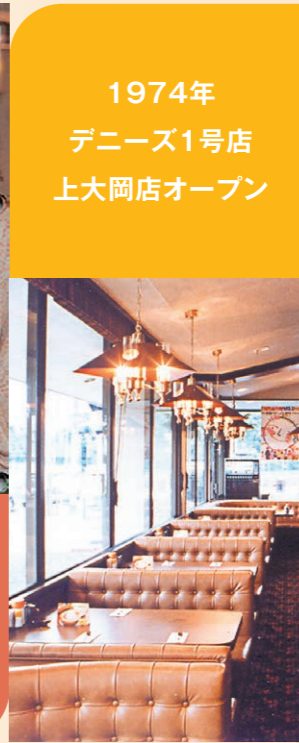


朝食メニュー
導入などの挑戦

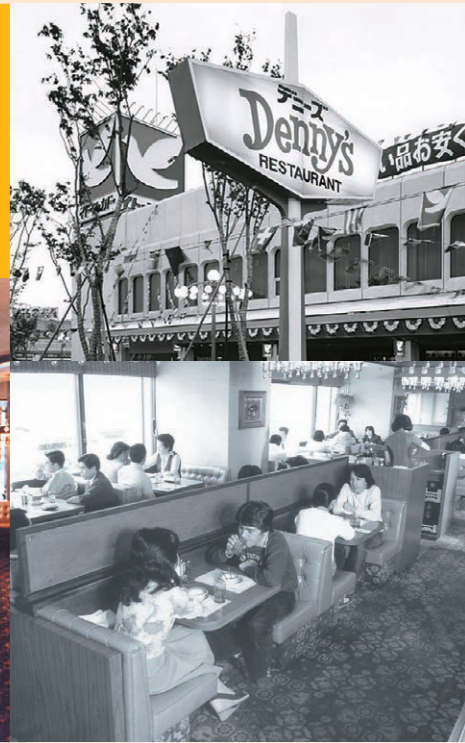
いらっしやいませ、
デニーズへようこそ。



新たな食文化の
醸成



1974年
デニーズ1号店
上大岡店オープン



セブン&アイ・フードシステムズ 創業50周年



「外食」を当たり前に 日本の食習慣を変えた デニーズ50年の歴史

デニーズはモーニングサービスの提供や低アレルギーメニューなど、それまでになかったサービスや商品を生み出し、外食産業に新たな食文化を根づかせてきました。1973年デニーズジャパンを設立し、本年11月に50周年を迎えたセブン&アイ・フードシステムズ。その過去、現在、そして未来について小松社長が語ります。

まだ個人経営の店も多く、3兆円程度でした。デニーズのチェーン展開が一つのきっかけとなって、飲食店のサービスの質が向上し、その結果として日本の外食マーケットのスケールが広がれば、お客様にとっても業界にとっても望ましい。そう考えた伊藤と鈴木は、時代とともに変化するお客様の生活様式やニーズを的確にとらえ、ファミリールレストラン業態での新たな挑戦を通じて、自社だけではなく日本における外食のマーケットを拡大しました。その姿勢を礎に、デニーズは業界の先駆けとなるさまざまなサービスの提供に取り組んできました。それを象徴するのがモーニングサービスの導入です。当時、朝食メニューは、一部の喫茶店で提供されているものでした。共働き世帯の増加にともない自宅で朝食を取れない人が増え始めた一方で、朝から外で食事が取れる場所がほとんどなく、そうしたニーズをとらえ、デニーズでは開業時からモーニングサービスの提供を始めたのです。また、それまで日本にはなかった新たな食文化の定着についても、デニーズは大きな貢献を果たしてきました。アメリカでは一般的であったコーヒーのお替わり自由サービスの導入や、一方で

は日本人の嗜好を追求しようという風味のソースを使用した「和風ハンバーグ」のような新たな食ジャンルの開拓のほか、とりわけデニーズが業界をけん引してきたのが、デザートメニューの開発です。1980年代の半ばから1990年代にかけて、デニーズはティラミスやパンナコッタという海外で人気のデザートをいち早く提供してきました。中でも爆発的なヒットとなったのがナタデココです。当時、一部のレストランなどで提供されていましたが、輸入ものということもあり品質にはばらつきがありました。そんな中、デニーズのナタデココは品質、とくに食感が良いと高評価をいただき、大きなブームを引き起こしました。これは、原料を提供してくださるメーカー様のお陰であり、創業以来、継続してお取引先様と良好な関係を築いてきたからこそ実現できることです。これからも何か新しい情報が出た時、いち早く当社にお声がけいただけるよう、お取引先様との信頼関係を深めたいと考えています。さらに、食生活の変化にともない、食物アレルギーにお悩みの方が増える中で、2000年代には業界で初めて卵や小麦など特定原材料7品目を使用しない、お

時代の変化に合わせ、
新しい食文化を世に広める

株式会社セブン&アイ・フードシステムズ 代表取締役社長
小松 雅美

1960年生まれ。86年デニーズジャパン入社。2003年営業部営業業務総括マネージャー、07年セブン&アイ・フードシステムズレストラン事業部トレーニング総括マネージャー、09年商品開発部商品開発総括マネージャー、12年執行役員商品開発部長、14年取締役執行役員商品開発部長、15年取締役執行役員レストラン事業部長、17年3月より現職。





さまざまな視点から お客様との接点を創出

子供向けのハンバーグなどが入った「低アレルギープレート」の提供を開始しました。子どもにアレルギーがあると食べられるものがなく、外食先で悲しい思いをさせてしまつ」という親御さんの声に触れ、「アレルギーがあるお子様にも外食の楽しさを知ってもらいたい」という思いからメーカーとタッグを組み、低アレルギーメニューの開発・販売にいたしました。これまでの50年を振り返ると、時代の変化やお客様のニーズに対応するという点で、デニースは非常に先駆的でした。これは、伊藤や鈴木をはじめとする創業期のリーダーから脈々と受け継がれる開拓者精神、変化をとらえ迅速に対応するセブン&アイグループの変革のこたない企業文化に支えられてきたものといえるでしょう。

現在、お客様にさらに便利にデニースをご利用いただくために、デジタル分野における接点の場として2020年に「デニースアプリ」をリリースしました。会員数は193万人(2023年9月30日時点)と順調に伸びており、今後はこのアプリを使っていかにお客様との接点を増やせるかが重要だと考えています。

アプリを通じた具体的な施策として、新メニューの告知やクーポンの配信を中心に、2023年4月からは会員限定のステージアップ制度を導入しました。今後は、お客様に「価格」以上に「価値」をどう伝えていくかが重要だと考えており、そうした施策を推進するためには、アプリを通じて得られるデータの分析と検証が不可欠です。そのためにデータサイエンティスト人材の育成にも注力しながら、アプリの強みを活かしていきたいと思っております。

将来的には、アプリを介したほかのサービスとの連携強化も進めたいと考えています。たとえば、デニースの商品を自宅の食卓でも味わっていただきたいと開発したオリジナルブランド食品のDeny's

メントを重視する昨今、従業員食堂に注目が集まっており、今後この事業はまだまだ広がっていくと見えています。また、今年度は、キッチンカーを活用した新たなサービスも開始しました。食材の仕込みまでをデニース店舗の厨房で行い、キッチンカーで運んで各企業の社屋前で仕上げの調理をしてダイニングスペースで提供しています。つくり立ての温かい食事を提供できるうえ、社内の厨房設備は不要になり、企業様側でのコスト負担が少なくなるため、従業員食堂を持ちやすくなります。今後はこうしたサービスも活用しながら、福利厚生面でエンゲージメントに磨きをかけたい企業の力になりたいと考えています。

が実施する「子育て支援」に全店舗が参加するなど、広がりを見せています。こうした活動は「チェーン店であっても、地域に根ざしたサービスを提供したい」と、日々お客様のことを考えている証しであり、とても誇らしく思います。ほか、レストラン以外の事業形態でのお客様との接点づくりとして、企業や病院などの従業員食堂や学生食堂を提供する「コントラクトフードサービス」(コラム②参照)が好調です。この事業はこれまで培ってきた「デニース」ブランドへの品質の信頼感のもとより、管理栄養士の助言に基づいた健康へのサポートや多様なメニューなどが支持されています。多くの企業が従業員のエンゲージ

メントを重視する昨今、従業員食堂に注目が集まっており、今後この事業はまだまだ広がっていくと見えています。また、今年度は、キッチンカーを活用した新たなサービスも開始しました。食材の仕込みまでをデニース店舗の厨房で行い、キッチンカーで運んで各企業の社屋前で仕上げの調理をしてダイニングスペースで提供しています。つくり立ての温かい食事を提供できるうえ、社内の厨房設備は不要になり、企業様側でのコスト負担が少なくなるため、従業員食堂を持ちやすくなります。今後はこうしたサービスも活用しながら、福利厚生面でエンゲージメントに磨きをかけたい企業の力になりたいと考えています。

コラム②

セブン&アイ・フードシステムの 食堂・外部給食サービス



コントラクトフードサービス

お客様企業と契約(コントラクト)し、従業員食堂などを提供する外部給食サービス事業。産地表示やアレルギー表示、トレーサビリティの確保など安全・安心にこだわっています。デニースと同じメニューの展開はもちろん、野菜たっぷりで栄養面でもバランス良く、かつ季節の一品や有名店とのコラボなど食の楽しさも忘れないメニュー構成で多くの企業に支持されています。

コラム① セブン&アイ・フードシステムの サステナビリティ



おこさま食育スクール

箸、ナイフ、フォーク、スプーンなどの使い方や食事をする時の姿勢など、基本的な作法を学ぶ「マナー」、パネルを使って旬の野菜などについて解説する「食材」など、独自のプログラムを用意。クイズに答えたり、実際に食事を楽しんだりしながらお子様が楽しく学べる場となっています。デニースの一部店舗で定期的開催しています。

「Table」をアプリから購入できるようにし、購入データなどを「AID」と連携して新たな商品開発に活かすといったことも検討中です。また、店内での注文についてもアプリを活用し、お客様個人のスマートフォンから注文が可能になれば、お客様の利便性向上と同時に店舗の人員不足という課題の解決にもつながるのではと考えています。スマートフォンを利用したサービスは、もはや付加価値というよりインフラだと考えているため、アプリを含めたデジタル施策についても必要不可欠なものとして取り組んでいきます。

ニーズを見据えた新業態で グループ内での出店拡大へ

今後「セブン&アイグループ」の一員として、推進したいと考えているのがグループ内店舗への出店です。同時にデジタル分野でもグループ共通の会員基盤「AID」による連携を軸にグループ各社の会員様への認知を広げていきたいと考えています。

これまでデニースは、主にお子様連れのファミリー層に向けて展開してきました。しかし、コロナ禍で外食に対する考え方が多様化し、ファミリーレストランという事業形態を見直す必要がありました。デニースのメニューを店舗以外で楽しんでもいただくため、宅配やゴーストキッチン、冷凍食品など、さまざまな施策を実施するとともに、改めてニーズを調査した結果、気軽に入りやすいという理由から女性一人でのご利用が増えていることがわかりました。このようにお客様の事情をふまえたうえで、誰にとっても利用しやすい選ばれる店づくりを行うためには、商品やサービスはもちろん、店内の雰囲気も重要です。

現在、当社ではターゲット層と近い

その一つが「おこさま食育スクール」(コラム①参照)です。この取り組みは本部が考えたことではなく、日々店舗でお客様と接する女性店長の発案で2018年8月から始まりました。当時は今ほどSDGsという言葉も広まっていない状況であり、営業中の店舗の一面を利用するため、参加者以外のお客様にご理解いただくなど開催までにはさまざまな苦労や試行錯誤がありました。実際に開催されている様子を見ると、参加されているお子様はもちろん、ご家族の方やその様子を店内でご覧になっているお客様まで笑顔になっていました。

このような地域との連携や社会課題解決のための活動は現在、地元自治体状況にある従業員を集めて新たなブランドイングチームを立ち上げ、お客様一人ひとりが心地よい時間を過ごせるような空間づくりを進めています。

こうしたブランドが確立すれば、グループが運営する商業施設などに新しい風を吹き込み、価値あるグループシナジーを創出できるのではと考えています。今後は時代とともに変化する環境やお客様ニーズをとらえ続け、新たな挑戦を続けてまいります。

デニース 創業50周年



デニースでは創業50周年を記念して人気レストランシェフ監修メニューの販売や、キャンペーンを実施。ひと皿に想いを込めて、これからも挑戦を続けてまいります。



特別サイトはこちら▶



大阪府松原市 × セブンパーク天美

特別対談

地域交流の拠点となる館づくりが生み出す 新たな街づくりのかたち

セブン&アイ・クリエイトリックが開発から運営まで一貫して手がけた複合施設「セブンパーク天美」。賑わいを生み出し、地域活性化への一助となる館づくりを進めるため、自治体と企業がどのような考えのもと、連携してきたのかについて大阪府松原市長の澤井宏文氏を迎え、セブンパーク天美支配人の秋本和宏とお話いただきました。

この記事の詳細は、
こちらから動画でも
ご覧になれます。



官民連携のもと 難局をともに乗り越え出店

澤井 松原市は大阪府と堺市に隣接し、都会的な一面もある半面、大阪南部への玄関口になっており、ベッドタウンとしても人気を集めています。また、10年前に大阪府として初めてWHO（世界保健機関）のセーフコミュニティ認証都市となり、安全・安心の街づくりを進めてきました。2022年度からは、転入が転出を上回る「社会増」を実現しているものの、さらに街の利便性を上げ、若年層を取り込む仕掛けは欠かせません。セブンパーク天美には、そうした意味でも大きな期待を寄せています。

秋本 セブンパーク天美は、当社が開発から運営までのすべてを一手に引き受けた初めての複合施設です。セブン&アイグループが大阪府内で出店しているアリオ八尾、アリオ鳳の間地点に位置し人口や世帯数、そして学生も多く住むエリアでありながら、大型商業施設がなかったことから、2021年にオープンしました。

澤井 この計画が持ち上がったのは、私が市長になった直後の頃でした。ま

ずは市街化調整区域だったこのエリアを市街化区域に編入するということで、府との交渉に苦心したのをよく覚えています。土地区画整理事業もあり谷ありで、多くの地権者様の同意を得つつ、市とセブン&アイグループ様との三者で「やるからには協力し合いましょ」と、お互いの負担を減らす調整を行いました。

当時は、まだまだ新型コロナウイルス感染症の影響が強い時期でしたので、建築資材の高騰など材料調達で「オープンが1年遅れる」というような話も2、3回はあったように思います。

「施設ができれば市にとって必ずプラスになる。今はそのための投資の時期だ」と腹をくくってはいたのですが、「とにかく早くオープンしてくれ！」と祈るような気持ちでいました。

秋本 運営面でもコロナ禍の影響は大きく、テナント様の誘致が進まず、ようやく出店にこぎつけても密になつてはいけないうことからイベントなどの集客施策が打てない時期もありました。そういう時期を乗り越え、今振り返れば本当にいろいろな経験を積ませていただきました。

**テナント店舗は市内事業者を優先
Win-Winの関係を地域と構築**

澤井 大きな商業施設が進出すると、地元の商店街の皆さんは「競合」というイメージを持たれることが多いですが、私は「競合」ではなく「共存共栄」だと思っています。今回もセブンパーク天美ができることで街に賑わいが生まれ、それが商店街にも波及することを期待していました。

秋本 それについては本当に同感です。商店街の方が「お客様が離れてしまつ」と感じるのは、商品サービスなどを「点」として考えているからかもしれません。私もさまざまな地方での勤務を経験してきましたが、実際は大きな商業施設ができる、周辺の商店街の売上が落ちるところか今までの1.5倍、2倍のお客様が来てくれたこともありました。

澤井 商店街とショッピングセンターではターゲット層も異なるので、お互いに自力では呼び込めなかつた層を呼べるということもありますよね。

秋本 その通りです。そつしたことへのご理解をいただくためにも、地域とのコミュニケーションが大事だと考え

ています。過去の商業施設の事例などをしっかりとお伝えし、地域とWin-Winの関係をつくっていくことは、セブンパーク天美の開発の際にも常に意識していました。

澤井 セブン&アイグループ様の考え方はまさに地域密着。テナント店舗もまずは市内の事業者を候補にしていたら、実際に市内の主立った店がたくさん入っています。また、市街化調整区域が市街化区域になるというところは、雇用が生まれ税収も上がるため、それを商店街の活性化に



SEVEN PARK
AMAMI

松原市長
澤井 宏文 氏
松原市生まれ。民間企業を経て代議士秘書となり、1998年に松原市議会議員選挙で初当選（以降3期連続当選）。2007年に歴代最年少で松原市議会議長に就任し、09年に松原市長に初当選、現在4期目を務める。高校・大学ではバスケットボール部で主将を務めたスポーツマンでもある。

セブンパーク天美
支配人
秋本 和宏
1997年イトーヨーカ堂入社。店舗にて売場責任者や店長を経験したのち、2017年よりセブン&アイ・クリエイトリックへ。グランツリー武蔵小杉支配人、営業本部プロジェクトリーダーを経て21年11月より現職。

セブン&アイ・クリエイトリック
土地の取得を含めた開発から、施設のプランニング、テナントリーシング、運営まで行う総合デベロッパー。全国で20施設以上のショッピングセンターを運営している。

松原市
大阪市の南に位置する市。4km四方とコンパクトで、高速道路による交通網で近隣府県へのアクセスが良い。「安全・安心」な生活・街づくりの取り組み例を認証する「セーフコミュニティ」の国際認証を大阪で初めて取得した。

セブンパーク天美
2021年11月、松原市天美にオープンした複合施設。デジタル、ニューノーマルといった時代のニーズに応えつつ、「ライブ」をキーワードに、商業施設の枠を超えて「劇場型」の賑わいを演出する。

組織紹介
施設紹介

還元することもできます。雇用といえ
ば、実際セブンパーク天美のスタッ
フは6割以上が松原市民なんです
ね。パーク内を歩いていても、すれ違
うスタッフの10人に6人は松原市民
だと思つくとプライベートで買物する
時も気が抜けませんね(笑)。

民間のネットワークと大学の知見を 地域包括連携協定で最大限に活かす

澤井 以前より、地元の商工会議所、
阪南大学との「産官学」の連携を図っ
てきましたが、2021年にセブン
&アイ・クリエイトリンク様とセブン
・イレブン・ジャパン様とも地域活性
化包括連携協定を結び、大学のアイデ
ア、民間のネットワークを活かしたさ
まざまな仕掛けづくりが進んでいま
す。毎年実施している地産地消フェア
「まつばらマルシェ」や、地域ブランド
「LaMatSubbara」の認証活
動における協働のほか、松原市の特産
品である難波葱を使ったおにぎりを
開発し、府内の150店舗のセブン
・イレブンで発売していただくなど
セブン&アイグループ様に市を宣伝
していただきありがとうございます。災害時

の協力まで申し出ていただいている
すし、私自身は良いことしかないと思
っています。

秋本 確かに地域活性化包括連携協
定を結んだことは大きいですね。こう
した協定は結んで終わりになってしま
うケースも多いのですが、ここでは
まさに協定をスタートとして、一つひ
とつ実行し続けることができている
です。市長ご自身がフランクなこともあ
りますが、市もとても柔軟です。市長
公室が窓口となって担当部署を紹介
してくださるのもありがたいですし、



コミュニケーション創出の場所 として多くの方が集う施設へ

映画館への要望は非常に強く、その
ことがコンセプトづくりの柱にもな
りました。我々は常に「あるべき商業
施設の形は地域ごとに違う」と意識し
ています。今、地域にないもの、あれ
ば喜ばれるものは何かを考えること
が大切です。

施設の中心にある「AMAMI
STADIUM」も、暮らしの中に
エンターテインメントをつくる発想
から生まれました。現在はこれを使っ
て、ライブやイベントなど1年52週す
べての週末に「何かある」状態ですが、
次は平日にも何かできないか、松原市
とも相談しながら考えています。

澤井 1階から3階のどこからでも
舞台が見える「AMAMI STADIUM」の
つくりは、まるでコンサート会場の
よう。多くの市民がイベントで舞台に
立っていて、私の子どもたちも踊らせ
てもらったことがあるんです。何かに
懸命に取り組んでいる人は発表の場が
ほしいものなんですし、3フロアから
観客に見てもらって、スターのような
気持ちで舞台に立てるこのスペースは、
市民にとってはとても晴れやかな場
所。ぜひこれからも積極的に使わせ
ていただきたいと思います。

紹介された先でも「どうもどうも」
という雰囲気ですぐに話ができるん
です。雑談を通してアイデアが生ま
れることもあります。

澤井 秋本さんが来られると何か一
つ二つ頼まれるのがわかってい
る、こつちも三つ四つお願いを準備し
ています。それをきちんと受け止めて、
「やってみましょう」と言ってい
ただけることがありがたいですね。

民間との協定は、何かの縁がないと
発展しないもので、今回については
にかくセブンパーク天美が松原市に
「来ていただいた」ことが大きい。セ
ブン&アイグループ様が持つ日本全国
へのネットワークは大きな魅力です
から、この縁を大切に、活かす方
法を考えていきたいと思っています。

施設のコンセプトを決めるのは 「地域で本当に求められるもの」

秋本 セブンパーク天美のコンセ
プトは、「LIVE STADIUM
」普段の暮らしに、感動・興奮・驚き
を」。ハードとしての施設をつくる
だけでなく、まさに暮らしの一部とし
て、地域の方々に関わっていただき、

の施設を活用した取り組みなども計
画しています。地域活性化を通して市
としての魅力や発信力を高めること
で、さまざまな可能性が広がって
くるとは思っています。

秋本 目標達成のためにもぜひ施設
を使っていたきたいです。セブン
パーク天美は若い世代の方々にも来
ていただきやすい施設なので、「若い
世代にとって暮らしやすい街づくり」
という点でお役に立てることは多い
はず。施設としての発展が街づくり
にもつながるといふ思いで、子育てし
やすく定住しやすい環境づくりに、微
力ながら貢献していきたいと思ってい
ます。

澤井 セブンパーク天美のような施
設は「情報を得る場所」でもありま
す。実際、セブンパーク天美での情
報発信で住民が子育て情報を得ると
いったこともあり、そのような役割を
担っていることに市としては非常に
助けられていますし、今後も引き
続き期待しています。

また、人が集う場所では、自然と
コミュニケーションが生まれます。
市民がイベント出演で集まれば、新
しいコミュニティが生まれる。地域



セブンパーク天美ができたことで
街に賑わいが生まれ、
それが周辺にも波及することを
期待しています

育てていただくことが大切です。その
ためにもエンターテインメント性を
とくに意識しています。

澤井 エンターテインメントとい
う点で市から強く要望したのは、「映画
館をつくってほしい」ということで
した。実際、自転車や徒歩で行ける場
所に、これだけのシアター数を揃えた
映画館があるということ、市民には
とても喜ばれています。

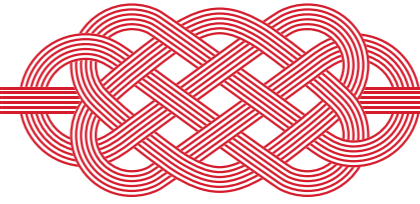
秋本 これまで地域の皆さんと対
話してきた中でもイベントスペース
や二テニーが希薄化する今、こうした場
の意義は大きく、とりわけ若い世代
が交流を図れるのは素晴らしいこと
だと思います。

秋本 そのためにも、「買物をして
いただく」「見ていただく」だけでなく、
「参加していただく」施設にしたい
ですね。今までお付き合いのなかつた
近所の方とセブンパーク天美で出
会い、それがきっかけで親しくなる、
そんな交流の場をつくっていただ
きたいです。



あるべき商業施設の形は
地域ごとに違う。
今、地域にないもの、あれば喜ば
れるものは何かを考えることが大
切

『四季報』創刊40周年



40年間、ご愛読いただき、誠にありがとうございます。

今後も株主の皆様とのコミュニケーションツールとして、グループの「**現在**」と「**未来**」をお伝えし続けてまいります。よろしくお願ひ申し上げます。

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。このたび、セブン&アイ・ホールディングス株主通信『四季報』は創刊40周年の節目を迎えました。これもひとえに、皆様のご支援の賜物と存じます。日ごろよりご愛読いただき、心より感謝申し上げます。

当社グループの祖業であるイトーヨーカ堂において、法的に開示が求められる項目を報告する営業報告書だけでは株主の皆様には十分な情報をお伝えできないという想いから、1973年4月より『イトーヨーカ堂 株主通信』を発行しました。この株主通信をルーツとして、広く当社グループ全体の近況を適時適切にお伝えするため、『Yグループ 四季報』を1983年11月に創刊しました。それから40年が経過した現在も皆様にお支えいただき、セブン&アイ・ホールディングス株主通信『四季報』として年4回お届けし

ています。『四季報』は、当社グループの経営方針や戦略、取り組みの状況などについて、株主の皆様のご理解をより深めていただくことを念頭に取材を重ね、毎号丹念な制作心がけています。この方針を創刊時から変わらず守り続けてきました。近年では情報をより立体的にお伝えすべく、冊子の他にWEBサイトや動画コンテンツなどさまざまな媒体を通じて、さらなる「コミュニケーション」の強化を図ってまいりました（各コンテンツの詳細は、左ページをご参照ください）。当社グループが事業活動を行ううえで、株主・投資家の皆様やお取引先様、地域社会などあらゆるステークホルダーとの建設的な「対話」は何より重要であると考えています。そのきっかけとして有効な情報ツールとして幅広くご用意したいという考えに基づき、制作に力を入れてまいります。誌面記事や各種コンテンツにおいては、各担当者のインタビューや現場取材、経営数値概況の掲載などを通じ、当社グループの「現在」と「未来」の輪郭を感じていただける内容を目指してまいります。直近では中期経営計画に基づく戦略やサステナビリティ推進の取り組みなど、当社グループの持続的成長に直結するテーマを中心にお伝えしています。今後も、当社グループの生きた情報を詳細にお届けしていく所存です。皆様のご関心・ご理解をいっそう深めていただけるような情報発信に努めてまいりますので、引き続き、セブン&アイ・ホールディングス株主通信『四季報』をご愛読いただけますよう、よろしくお願ひいたします。

セブン&アイHLDGS.
代表取締役社長
井阪隆一

こだわりの産地を訪ねて

セブン&アイグループが自信を持ってお届けする、メイド・イン・ジャパンの品々を深掘りする「こだわりの産地を訪ねて」。実際に産地を訪ね、商品に対する生産者様の思いやこだわりを10年以上にわたってご紹介しています。商品を通して垣間見える本音が綴られた物語は、冊子ではもちろんのこと、2018年からは臨場感あふれる動画でもお伝えしています。

パートナー企業とともに

セブン&アイグループとお取引先様の力を合わせて生まれた商品や、サービスにフォーカスした「パートナー企業とともに」。商品やサービスのヒットの理由やそれらを通して皆様に伝えたい思いを、お取引先様のお顔とともにご紹介しています。当社グループは、今後もお取引先様と強いパートナーシップを結び、皆様により良い商品やサービスをお届けするため努力を重ねてまいります。

セブン&アイグループのサステナビリティ

「SDGs」という考え方が世に広く浸透する前から、さまざまな社会・環境課題に向き合い、より良い明日を目指して活動し続けているセブン&アイグループ各社の取り組みを紹介する「セブン&アイグループのサステナビリティ」。多様な業態を擁する当社グループだからこそ実現できる、グループ各社の着眼点や知見を活かした課題解決のための取り組みをご紹介します。



第一回では、朱鷺との共生を目指した環境にやさしいお米「朱鷺と暮らす郷づくり認証米」新潟県佐渡産「こしひかり」を紹介しました。



第一回では、2017年度に年間10億杯に達し、「日本一売れているコーヒー」として認知された「セブンカフェ」を、さらなる高みに押し上げたリニューアルについて紹介しました。



第一回では、本年、創業50周年を迎えるセブン&アイ・フードシステムズの「マナー」と「食材」をテーマにお客様と従業員が一緒になって学び合う「食育」プログラムを紹介しました。

『四季報』創刊40周年 特設WEBページを開設

セブン&アイ・ホールディングスでは、株主通信『四季報』創刊40周年を迎えたことを機に、当社コーポレートサイト内に特設ページを開設しました。これまで『四季報』の各コーナー内でご紹介してきた、セブン&アイグループの誇るさまざまな商品・サービスについて、動画でもご覧いただけます。冊子バックナンバーと併せて、ぜひご覧ください。

特設WEBページはこちら



NEWS & TOPICS

グループ各社の注目ニュースをお届けします

2023年
7月-10月

CLOSE UP 1

企業情報

9月15日から10月8日

セブン&アイグループ共通の会員基盤「7iD」、 会員数が3000万人を突破

2018年に開始した「7iD」は、セブン&アイグループ各社や提供企業で共通して利用できる会員IDです。登録するとグループの店舗および通販などの買物で貯まるマイルと特典の交換や、会員限定のクーポン配信などさまざまなサービスを受けられることができ、会員様から好評を得ております。会員数は年間数百万人のペースで拡大し、サービス開始から5年を経過した2023年7月に3000万人を突破しました。

これを記念しセブン&アイ・ホールディングスでは、9月15日〜10月8日までの期間中に、さまざまなキャンペーンを実施しました。クイズに正解した会員の中から抽選でマイルをプレゼントしたり、指定店舗での買物・食事の回数に応じたマイル付与、さらにはマイルを電子マネーnanacoまたはnanacoポイントに交換することもでき、3000万ポイントを山分けするなどの、会員限定の特典でキャンペーンを盛り上げました。

今後ともキャンペーンやサービス拡充に取り組み、「7iD」を通じてお客様の満足度向上を図り、2026年2月末には会員数5000万人を目指します。



CLOSE UP 2

社会・環境活動

9月22日

さらなる気候変動リスク・機会の対策へ TCFDの提言に沿ったスーパーストア事業の 気候変動対応を開示

セブン&アイ・ホールディングスは、気候変動がおよぼすリスクや機会の分析・開示などを求める「気候関連財務情報開示タスクフォース（以下、TCFD）」の提言に沿った活動を、スーパーストア（以下、SST）事業に拡大し、開示しました。世界的に気候変動の問題が深刻化する中、セブン&アイグループは地域社会と持続可能な成長のために環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」を掲げ、2019年より気候変動戦略の立案や関連情報の開示などを継続しています。2022年度から、イトーヨーカ堂とヨーク（2023年9月1日、イトーヨーカ堂と合併）、ヨークベニマルの3社はTCFDに基づいた分析を実施。各種国際機関が発行している気候変動に関するシナリオを活用して、気温上昇や自然災害、政策導入など2030年における気候変動の影響を分析した結果、将来、気候変動が私たちの事業に大きなリスクや機会をおよぼす可能性が高いことがわかりました。これらのリスクや機会に対して、SST事業の適応力と対応力を示すために、事業戦略の視点で既に実施している取り組みの再確認や新たな対応策の立案を進めた結果、店舗の形態や調達原材料の幅などグループ全体で気候変動への適応力と対応力がさらに向上しました。

今後世の中の変化に柔軟に対応し、気候変動リスク・機会の対応策を進め、企業価値の向上に努めます。



※TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言とは主要国の中央銀行などが参加する国際機関である金融安定理事会(FSB)によって設立されたタスクフォース。2017年6月、企業が任意で行う気候関連のリスクと機会に関する情報開示のあり方について提言を公表。企業はTCFD提言の枠組みに沿って分析を実施し、気候変動に対しての対応力を示す。

社会・環境活動

7月11日

イトーヨーカ堂 セブン&アイフードシステムズ
イトーヨーカドー全店などで
「こどもの未来応援基金」
募金活動を実施

イトーヨーカ堂とセブン&アイ・フードシステムズは、こども家庭庁や文部科学省などで構成される「こどもの未来応援国民運動」に賛同し、「こどもの未来応援基金」への募金活動を実施しました。全国の店舗に寄せられた募金総額は508万3057円となり、小倉将信内閣府特命担当大臣宛にお届けしました。



受賞

7月26日

イトーヨーカ堂
「昭和天皇記念献血推進賞」受賞

イトーヨーカ堂は、第59回献血運動推進全国大会において「昭和天皇記念献血推進賞」を受賞し、表彰を受けました。イトーヨーカ堂では昭和44年から54年間にわたり、献血会場の提供などに協力し、直近5年には400ml献血を中心に、年間平均1万6317人の方々からご協力をいただきました。



企業情報

8月2日

セブンプレミアムでつくる
時短幼児食レシピを公開

赤ちゃん本舗は、全国のセブンイレブン店舗で購入できるセブンプレミアムの商品でつくる幼児食アレンジレシピをアカチャホンポ公式ホームページ内の食にまつわる情報を集めたコンテンツ「J'ai farm」で公開しました。管理栄養士が監修した時短レシピを通じて、赤ちゃんのいる暮らしに寄り添った子育て世帯をサポートします。



セブンプレミアム商品をアレンジ

社会・環境活動

8月5日

循環型プラットフォーム
「BIOLOGIC LOOP」
繊維回収拠点を関西エリアへ拡大

「できることから。環境を考えるきっかけに。」を合言葉に、リサイクルプログラムを実施するロフトでは、2022年4月より銀座を皮切りに、23年5月より首都圏の6店舗にて使用済み繊維を回収・循環させる「BIOLOGIC LOOP」に取り組みを進めました。この拠点を23年8月より関西エリア（梅田、京都）にも拡大し、使用済み繊維製品を新たな資源に再生する取り組みを推進します。

企業情報

8月31日

セブン銀行が
「HDI格付けベンチマーク」で
最高ランクの三つ星を獲得

セブン銀行コンタクトセンターは、HDI・Japan主催の「HDI格付けベンチマーク（銀行業界）」における「Webサポート格付け」で最高ランクの三つ星を2年連続で、また、「問い合わせ窓口格付け」で二つ星を獲得しました。お客様のお困りごとをスムーズに解決できるよう、DXの推進とリアルコミュニケーションの対応品質の向上に日々取り組んでいます。

企業情報

9月4日

7iDサービス窓口が
「HDI格付けベンチマーク」で
三つ星を受賞

セブン&アイ・ホールディングスが運営する7iDアカウントサービス窓口は、HDI・Japan主催の「HDI格付けベンチマーク」の「問い合わせ窓口格付け」で、最高ランクの三つ星を獲得しました。7iD会員様からのお問い合わせ窓口として、会員様に寄り添った対応や適切な解決策の提示などが高く評価されました。



企業情報

9月5日

商品お届けサービスが
さらに気軽に、便利に
「7NOWアプリ」登場

セブンイレブン・ジャパンは、商品お届けサービス「7NOW」の利便性向上を目指し「7NOWアプリ」を開始しました。「7NOW」は食品から日用品まで、約2800アイテムを最短30分でお届けするサービスです。商品の品揃えや在庫をセブンイレブン店舗と連動できる仕組みを活用し、「実際の売場」を見て商品を選んでいるようなお買物体験ができます。また、お客様一人ひとりの購入履歴・し好に合わせたレコメンド機能やクーポン配信、お届け先は最大10カ所まで登録できるなど、充実した機能が特徴。23年度中には1万2000店舗へ拡大し、24年度中には全国へ拡大予定です。

「7NOWアプリ」4つのポイント

1. "実際の売場"を見ているかのようなデザイン
2. "お気に入り"の商品の状況をすぐにチェック
3. お客様一人ひとりに合わせたさまざまな機能
4. ご自宅以外も、お届け先を最大10カ所登録可能

「7NOWアプリ」のダウンロードはこちら



ESGリスクに対する
取り組みで高スコアを獲得

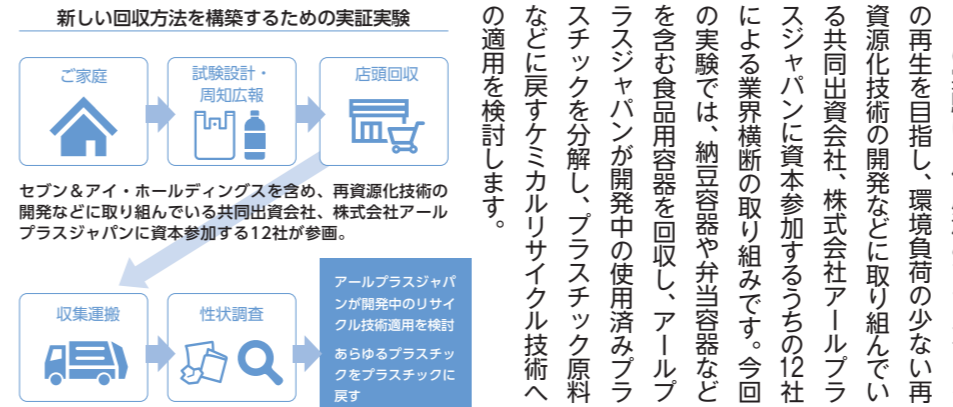
セブン&アイ・ホールディングスは、企業のESG（環境・社会・ガバナンス）リスクマネジメントを評価するTSE RussellのESGスコアで、これまで当社が獲得した中で最高評価となるESG Score 4.5（5点満点中）を獲得しました。これは本業を通じて社会課題の解決への取り組みを評価されたこと認識しており、今後も「信頼される誠実な企業」を目指して、気候変動などのグローバルな社会課題に取組み、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

さらなる業績拡大を目指し募集
新株予約権を発行

セブン銀行は、9月8日の取締役会において、セブン銀行とセブン銀行子会社の取締役、監査役および従業員に対し、新株予約権（有償ストック・オプション）の発行を決議しました。今回の新株予約権の発行は、セブン銀行グループの結束力をさらに高め、中長期的な業績拡大および企業価値を増大させることを目的としており、企業価値・株主価値の向上を図るため、セブン銀行グループ社員一丸となって取り組んでまいります。

循環経済社会の実現に向けて
業界横断12社で取り組む
プラスチックの回収実証実験

セブン&アイ・ホールディングスは、フイートーヨーカドー横浜別所店において、使用済みプラスチックの回収実証実験を9月より実施しています。この実験は、使用済みプラスチックの再生を目指し、環境負荷の少ない再資源化技術の開発などに取り組んでいる共同出資会社、株式会社アールプラスジャパンに資本参加するうちの12社による業界横断の取り組みです。今回の実験では、納豆容器や弁当容器などを含む食品用容器を回収し、アールプラスジャパンが開発中のリサイクル技術を用いて、あらゆるプラスチックをプラスチックに戻すケミカルリサイクル技術への適用を検討します。



マウイ島山火被害への
募金を支援団体へ寄託

セブン・イレブン・ジャパンは、8月に発生した米国ハワイ州マウイ島の山火被害への募金を、全国のセブン・イレブン店頭にて実施しました。募金期間中に寄せられた総額は4514万206円となり、ハワイコミュニティ財団「マウイストロングファンズ」へ寄託しました。

お客様からの募金とともに、SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC. からアメリカ赤十字社へ企業寄付を行い、マウイ島の避難所へ栄養補助スナック約3000個などの食糧支援物資をお届けしました。また、7-Eleven International LLCからハワイコミュニティ財団へ、7-Eleven, Inc. からアメリカ赤十字社へ、それぞれ企業寄付を行いました。

- セブン・イレブン店頭募金
募金総額：4,514万206円
- SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC. からの企業支援
①店頭募金：約10,388米ドル
②企業寄付：20,000米ドル
③スパムムスピ：約3,300個、そうめんサラダ：約1,200個、グラノーラバー：約3,000個
- 7-Eleven, Inc. からの企業支援
①企業寄付：25,000米ドル
②従業員寄付：7,250米ドル
- 7-Eleven International LLC からの企業支援
企業寄付：25,000米ドル

健康ニーズに対応した
国内初・機能性表示食品の
おにぎりなど3商品を発売

健康と食への関心が広がる中、セブン・イレブン・ジャパンは、おにぎりとチルド弁当の計3品を、健康の維持・増進に役立つ効果が期待できる「機能性表示食品」として、一部エリアを除く全国のセブン・イレブン店舗にて発売を開始しました。おにぎりは、人気商品「もち麦もちり！おむすび」シリーズのもち麦に含まれる食物繊維の一種「βグルカン」の含有量を1.4倍に増やし、チルド弁当の「混ぜて食べる温玉ビビンバ」についてはもち麦入りご飯に変更しました。βグルカンは、食後血糖値の上昇をおだやかにすることが報告されています。



機能性表示食品

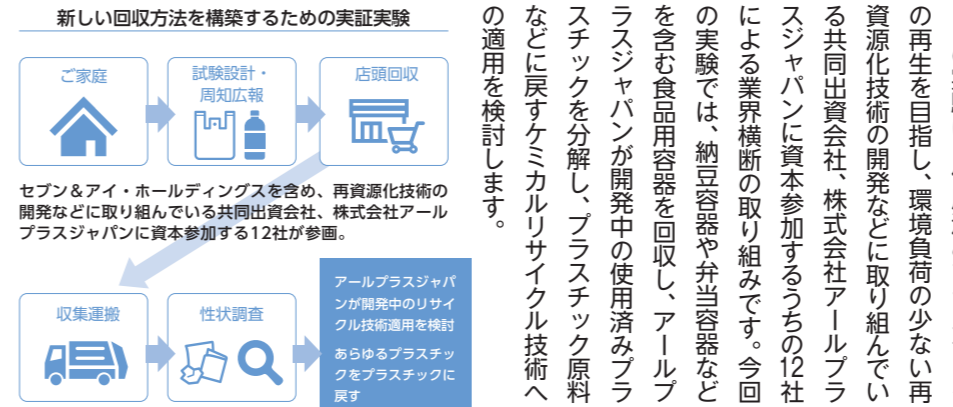
セブン銀行第4世代ATMで
新サービス「Connect」を
提供開始

セブン銀行は、新型ATMを活用した新サービス「Connect（プラスコネクト）」の提供を開始しました。このサービスは本人確認書類やIC、二次元コードなどの読み取り機能、高精度カメラによる顔認証がベースとなっています。第一弾の今回は、口座開設や諸届情報の変更などがATM上で完結する「ATM窓口」と、届出情報の変更有無の確認などが可能な「ATMお知らせ」サービスを提供します。お客様の利便性向上とともに提携事業者様にも顧客接点とDX戦略を支援するサービスプラットフォームとして多彩な機能を搭載したセブン銀行ATMをご活用いただけるようになります。



「赤ちゃんの日」を通じて
赤ちゃんのことを想う社会へ

10月10日の「赤ちゃんの日」は、妊娠期間を表す「トツキトオカ」にちなみ2010年に日本記念日協会に認定された記念日です。赤ちゃん本舗は、社会全体が赤ちゃんに感謝し、赤ちゃんを想う日として「赤ちゃんの日」を広める活動を推進しています。その一環として、9月27日～10月15日の期間に着なくなった子ども服を回収・海外で販売し、世界の子どもたちにポリオワクチンを寄付する「古着deワクチン」の古着回収場所をアカチャンホンポ全店に設置しました。また、9月29日からは全店で「赤ちゃんの日フェア」を開催。恒例の「赤ちゃんの日ハイハイレース」には5500組以上が参加し、赤ちゃんの誕生と成長をお祝いしました。



10月10日
赤ちゃんの日



水99%Super
新生児からのおしりふき
赤ちゃんの日
特別パッケージ

「赤ちゃんの日ハイハイレース」には5500組以上が参加し、赤ちゃんの誕生と成長をお祝いしました。

新店情報

- 9月8日(金) 大泉学園ロフト 東京都練馬区東大泉1丁目28番1号 グランエミオ大泉学園2階
- 9月20日(水) ヨークフーズ保谷 東京都西東京市東町1丁目11番28号
- 10月27日(金) 彦根ロフト 滋賀県彦根市竹ヶ鼻町43番1号 ピバシティ彦根1階

ラオスにセブン-イレブンが初出店

東南アジア内陸に位置するラオスの首都ヴィエンチャンにセブン-イレブン1号店を出店しました。ヴィエンチャンはラオス中国鉄道の開通とともに、経済成長する注目の都市。セブン-イレブンの代表的な商品であるコーヒーやスラーピー、ハンバーガーやトーストサンドなど、世界的に人気の高い商品を販売します。将来的には、地元の人々の嗜好に合わせた食品の提供も目指します。



セブン&アイHLDGS.
『IR Day 2023』を開催

10月31日、投資家・アナリストの皆様を対象とした当社グループ初の「セブン&アイ・ホールディングス『IR Day 2023』」をオンラインにて開催しました。当日はグループ成長のドライバーとなる海外CVS事業戦略、グローバルCVS事業戦略、金融関連事業戦略、国内CVS事業戦略にフォーカスし、経営施策全般を各責任者をご説明する形式で、皆様との質疑応答を交えつつ、より詳細にお伝えさせていただきました。『IR Day 2023』の資料および動画は、セブン&アイ・ホールディングスHPに掲載しております。



▲『IR Day 2023』の資料
および動画はこちらから

こだわりの産地を訪ねて

セブン・イレブン

食の安全とおいしさの両立へ

滋賀県産小麦のパン



滋賀県 近江八幡市

滋賀県中部、琵琶湖東側に位置し、古くから城下町として栄え、近江商人発祥の地の一つと言われています。



10月下旬から11月下旬に種をまき、6月に収穫。小麦の色が白っぽい茶色になれば収穫の適期です。



収穫まであと3日という小麦畑に立つ井狩さん。畑一面が小麦色に染まっていました。



小麦を刈り取り、脱穀、麦わらをカットして選別するまで、すべてこのコンバインハーベスタが行います。



コンバインハーベスタが刈り取った小麦をトラックへ。ここで出る麦わらは、近江牛を飼育する農場で利用されているそうです。



収穫した小麦はここに運ばれ、機械の中で風と熱を循環させて、まず乾燥させます。風を当ててゴミなどを飛ばしたら、メッシュに通して粒の大きさを選別していきます。



光を当てて適正かを判別。最終的に皿にのせて、人の目で見分けていきます。

創業50年を迎えたセブン・イレブン・ジャパンでは、未来に向けた取り組みとして地産地消・原材料の国産化を進めています。今回、安全・安心とおいしさの両立を追求するイカリファームの収穫を目前に控えた小麦畑を訪ねました。

国産小麦ならではの風味の良いもっちりとしたパン

目の前には収穫時期を迎え、茎や穂、そこから伸びているひげの部分まで、すべて文字通り「小麦色」と呼ばれる世界が広がっていました。

「小麦は収穫の適期の見極めが難しい作物です。適期は1週間ほど。その時期には社員総出の24時間体制で、刈り取りから乾燥まで行います」

こう説明するのは滋賀県近江八幡市、琵琶湖のほとりにある株式会社イカリファーム代表取締役の井狩篤士

の取り組みでした。

10年ほど前、滋賀県の給食用の製パン業者から、地元の小麦粉でパンがつかれないかと相談を受けた井狩さん。そこからパン用小麦づくりの試行錯誤が始まったそうです。

「小麦粉にはたんぱく質が多い強力粉と、たんぱく質が少ない薄力粉があり、パンはたんぱく質が多くなるとできません。それには花の咲く時期に肥料を適量与えることが重要ですが、この施肥の時期や加減がとても難しいのです。何度も試作を繰り返して、小麦栽培の技術を磨きました」と井狩さんは振り返ります。

また、国産小麦を使うメリットはどこにあるのかと質問すると「圧倒的に安全・安心です」との答え。イカリファームで収穫された小麦は、小麦粉となり商品化されるまで、トレー

さん。地産地消の取り組みを推進するセブン・イレブンは、昨年12月に関西地区限定で、このイカリファーム産の小麦粉「ゆめちから」でつくった苺ジャム&マーガリン、つぶあん&マーガリンのコッペパン2種類を発売。どちらもお客様に大変好評でした。

2030年までに地産地消の原材料比率30%を目標に掲げるセブン・イレブンにとって、国産小麦のパンはその第一歩です。パンや麺類に欠かせない小麦粉ですが、日本では約85%を輸入に頼っており、中でもパンの原料となると、国産はわずか2〜3%。そこに小さな風穴を開けたのが、今回

サビリティが可能で。また、琵琶湖を擁する滋賀県は、国内でも環境基準がとくに厳しい県として知られており、イカリファームでも県の基準に沿って減農薬・減肥料など環境に配慮した農業を続けています。また、イカリファームでは、同地の近江牛畜産農家さんに麦わらを飼料として提供し、かわりにいただいた堆肥で土をつくるなど循環型農法を採り入れ、肥料を減らすことにも注力しています。

「国産の新鮮な小麦粉は風味が違います。もっちりとしたパンになるのは、国産小麦だからです」消費者が国産の安全な食を求める傾向は、ますます加速していくでしょう。始まったばかりの国産小麦の取り組みですが、消費者と農業の現場がともにWin・Winな関係を築いていくことが、継続の鍵になると感じました。



人と自然にやさしい農業を心がけながら、農業をもっと楽しく、もっとワクワクできるものにするため、日々努力しているイカリファームの皆さん。



安全・安心にこだわったイカリファーム産の小麦でつくったパンは、昨年12月と本年9月に関西エリアのセブン・イレブンで販売。今後も展開を予定しています。

こだわりの産地を訪ねて
「ステイゴールドの巻」のムービーはこちら





2024年2月期 第2四半期決算の詳細は、
セブン&アイHLDGS. WEBサイト「IR資料室」へ

2024年2月期 第2四半期 決算概況

外的環境要因の影響を受けながらも、 営業利益は過去最高益を達成



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2四半期 **1,267億円** ▶ **1,385億円**
2024年2月期 第2四半期
伸び率 **+9.3%**

■ セブン・イレブン・ジャパン 営業利益前期差：+123億円
[主な増減要因] 収入+212億円、荒利率+40億円、販売管理費-130億円
高齢化や単身世帯・働く女性の増加やコロナ禍を通じて顕在化したお客様の購買行動の変化に対応すべく、ファスト・フードなどのオリジナル商品やセブンプレミアムの開発強化、取り扱いアイテム数増加を図る売場レイアウトの変更、イベント感を演出する販売促進およびデリバリーサービス「7NOW」の全国展開に向けた取り組みを推進しました。これらの結果、チェーン全店売上は前年を上回り、営業利益は1,389億円(前年同期比109.7%)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 第2四半期 **1,155億円** ▶ **1,128億円**
2024年2月期 第2四半期
伸び率 **-2.4%**

■ 7-Eleven, Inc. 営業利益前期差：+4.7億円(うち為替影響：+146億円)
[主な増減要因] 収入+395億円、荒利率+226億円、販売管理費-617億円
品質の高いオリジナル商品の品揃え強化や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向上に努めました。これらの結果、米国内既存店商品売上は前年を上回ったものの、ガソリンの価格下落と販売量減少により、チェーン全店売上は前年を下回りました。一方、商品荒利率改善および為替レート変動にともなう影響などにより、営業利益は1,666億円(同100.3%)となりました。

スーパーストア事業

2023年2月期 第2四半期 **43億円** ▶ **44億円**
2024年2月期 第2四半期
伸び率 **+2.9%**

■ イトーヨーカ堂 営業利益前期差：-11億円
[主な増減要因] 収入-10億円、営業総利益率-0.2億円、販売管理費-1.3億円
収益性改善に向けた変革施策として、セブン&アイグループ初の共通インフラであるPeace Deli流山キッチンやネットスーパー新横浜センターが稼働しました。当該期間は人流回復を主因に既存店売上が前年を上回り、営業損失は28億円(前年同期は16億円の営業損失)となりましたが計画は達成しました。

■ ヨークベニマル 営業利益前期差：+3.0億円
[主な増減要因] 収入+26億円、荒利率-2.5億円、販売管理費-20億円
既存店の活性化やデリカテッセンなどの開発強化、原材料価格高騰への適切な対応および販売促進が奏功し、営業利益は92億円(同103.4%)となりました。

金融関連事業

2023年2月期 第2四半期 **193億円** ▶ **199億円**
2024年2月期 第2四半期
伸び率 **+3.3%**

■ セブン銀行
国内ATM設置台数は27,071台(前連結会計年度末差182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104.6件(前年同期差4.9件増)となりました。

2024年2月期連結業績予想 (10月12日修正)

	金額	伸び率
営業収益	11兆4,320億円	-3.2%
営業利益	5,250億円	+3.6%
経常利益	4,900億円	+3.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,300億円	-18.1%

グループ売上：17兆7,730億円* (伸び率-0.4%)

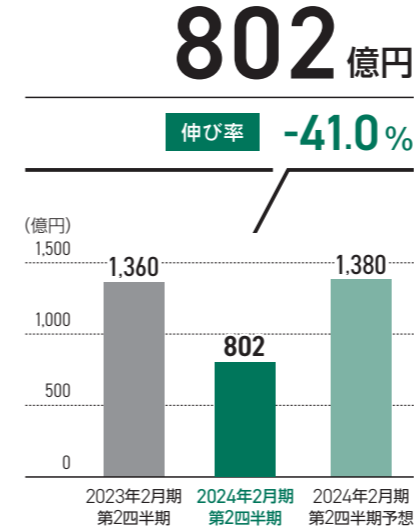
*セブン・イレブン・ジャパン、セブン・イレブン・沖縄および7-Eleven, Inc. における加盟店売上を含む
注) 為替換算レート：U.S.\$1=137.00円 1元=19.00円

利益配分に関する基本方針
1株当たりの配当金を安定的・継続的に向上させることを基軸としつつ、機動的な株主還元を検討し、総還元性向50%以上(2023年度から2025年度累計)を目指します。
なお、当期の配当金については中間配当金56・50円に加え、期末配当金56・50円、年間配当として1株当たり113・00円を予定しています。

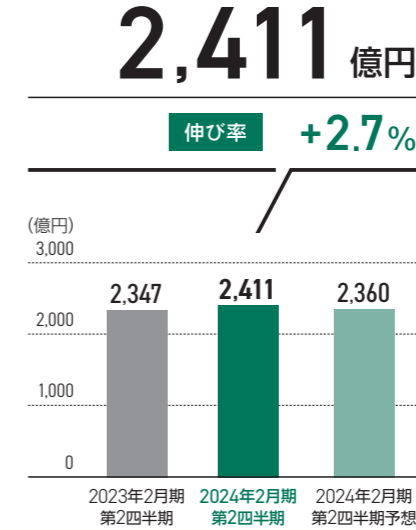
連結業績

(2023年3月1日~2023年8月31日)

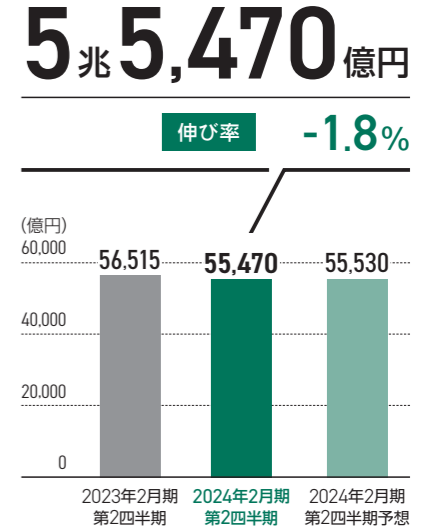
親会社株主に帰属する四半期純利益



営業利益



営業収益



注) 1. 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。
2. 2024年2月期第2四半期予想は期首予想となっております。

第2四半期業績概況

当第2四半期連結累計期間における国内経済は、新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが「5類」緩和がいつそう進み、経済活動の正常化による個人消費の持ち直しの動きが見られました。一方、エネルギーコストや原材料価格の高騰にともなう物価上昇や為替変動による影響に加え、世界的な金融引き締めによる景気への影響が懸念されています。北米経済は、引き続きインフレの進行と金融引き締めの影響により、景気減速が懸念されるなど、先行き不透明な状況となっております。

このような環境の中、当社グループは「セブン・イレブン」事業を核としたグローバル成長戦略と、テクノロジーの積極活用を通じて流通革新を主導する、「食」を中心とした世界トップクラスの「リテールグループ」を目指し、2023年3月9日にアップデートした中期経営計画における各事業戦略およびグループ戦略を推進しています。

その一環として、株式会社イトーヨーカ堂と株式会社ヨークは、首都圏のスーパーストア事業におけるシナジーおよび運営効率を最大化すべく、

2023年9月1日付で株式会社イトーヨーカ堂を存続会社とし株式会社ヨークを消滅会社とする吸収合併を完了しました。また、バンキング事業・ノンバンク事業の一体運営によるシナジーを追求するため、2023年7月1日付で当社の連結子会社である株式会社セブン・フィナンシャルサービスが保有する株式会社セブン・カードサービスの全株式を株式会社セブン銀行に譲渡しました。さらに、当社が保有する株式会社セブン・西武の発行済株式の全部をFortress Investment Group LLCの関連事業体たる特別目的会社である杉合同会社へ2023年9月1日付で譲渡しました。

グループの戦略的取り組みは着実に進捗し、当該期間における営業収益は外的環境要因などにより減収となったものの、営業利益、経常利益はそれぞれ過去最高益となりました。一方、親会社株主に帰属する四半期純利益は、百貨店譲渡関連損失の計上などの影響により802億円(前年同期比59・0%)となりました。

なお、上期の実績をふまえて2024年2月期の通期連結業績予想を修正しました。



2024年2月期 第2四半期決算の詳細は、
セブン&アイHLDGS. WEBサイト「IR資料室」へ

株式の状況

(2023年8月31日現在)

株式の総数

発行可能株式総数	4,500,000,000株
発行済株式総数	886,441,983株

株主数

79,223名

大株主 (千株) (持株比率)

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	126,766	14.3%
伊藤興業株式会社	70,701	8.0%
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	52,308	5.9%
SMBC日興証券株式会社	34,184	3.9%
JP MORGAN CHASE BANK 385632	28,228	3.2%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	19,366	2.2%
日本生命保険相互会社	17,672	2.0%
三井物産株式会社	16,222	1.8%
日本証券金融株式会社	15,852	1.8%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	14,080	1.6%

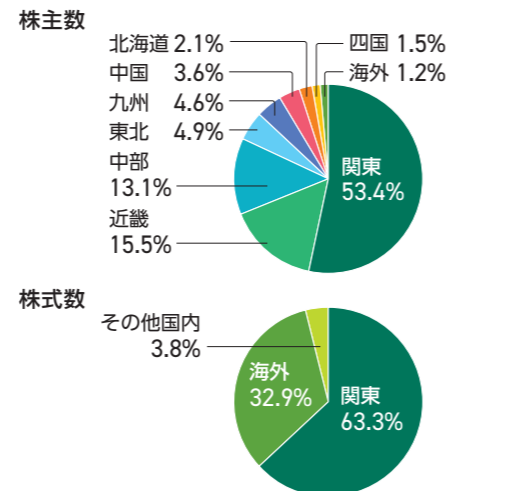
株主メモ

決算期	2月末日
定時株主総会	5月
定時株主総会の株主確定基準日	2月末日
配当基準日	2月末日および8月31日
単元株式数	100株
公告方法	電子公告 https://www.7andi.com/ir/koukoku.html 事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。
上場取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	3382
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-232-711 (通話料無料)

所有者別分布状況 ()内は構成比

株主数(名)	株式数(株)
179 (0.2%)	293,943,050 (33.2%)
56 (0.1%)	70,650,548 (8.0%)
1,366 (1.7%)	149,142,204 (16.8%)
1,097 (1.4%)	291,078,066 (32.8%)
76,525 (96.6%)	81,628,115 (9.2%)
79,223 (100.0%)	886,441,983 (100.0%)

所在地別分布状況



会社情報

会社概要 (2023年2月28日現在)

商号	株式会社セブン&アイ・ホールディングス
設立	2005年9月1日
本店所在地	東京都千代田区二番町8番地8
資本金	500億円
従業員数	1,017名(連結 84,154名)

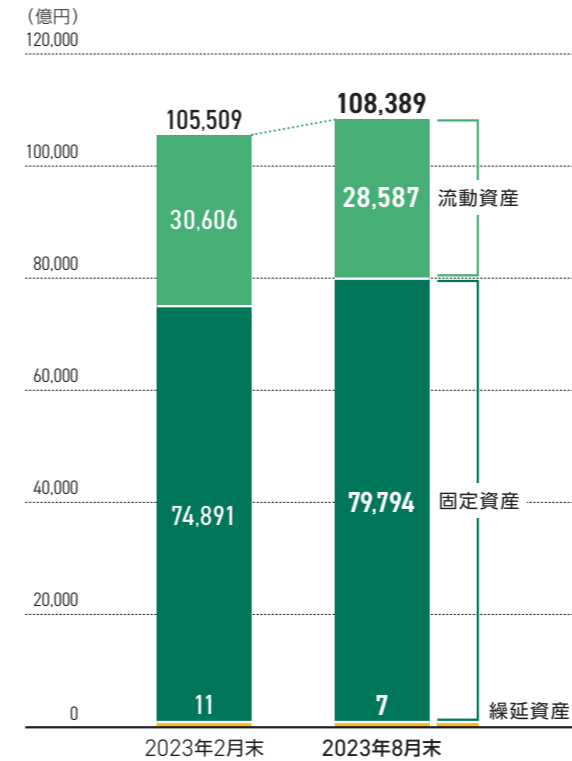
役員 (2023年8月31日現在)

取締役	代表取締役社長 井阪 隆一	監査役	常勤監査役 幅野 則幸
代表取締役副社長 後藤 克弘	常勤監査役 手島 伸知	常勤監査役 原 一浩*2	常勤監査役 手島 伸知
代表取締役 伊藤 順朗	監査役 稲益 みつこ*2	監査役 松橋 香里*2	監査役 松橋 香里*2
取締役 永松 文彦			
取締役 ジョセフ・マイケル・デビント			
取締役 丸山 好道			
取締役 米村 敏朗*1			
取締役 井澤 吉幸*1			
取締役 山田 メユミ*1			
取締役 ジェニファー・シムズ・ロジャーズ*1			
取締役 和田 真治*1			
取締役 八馬 史尚*1			
取締役 ポール 与那嶺*1			
取締役 スティーブン・ヘイズ・デिकास*1			
取締役 エリザベス・ミン・マイヤーダーク*1			

*1 会社法第2条第15号に定める社外取締役
*2 会社法第2条第16号に定める社外監査役

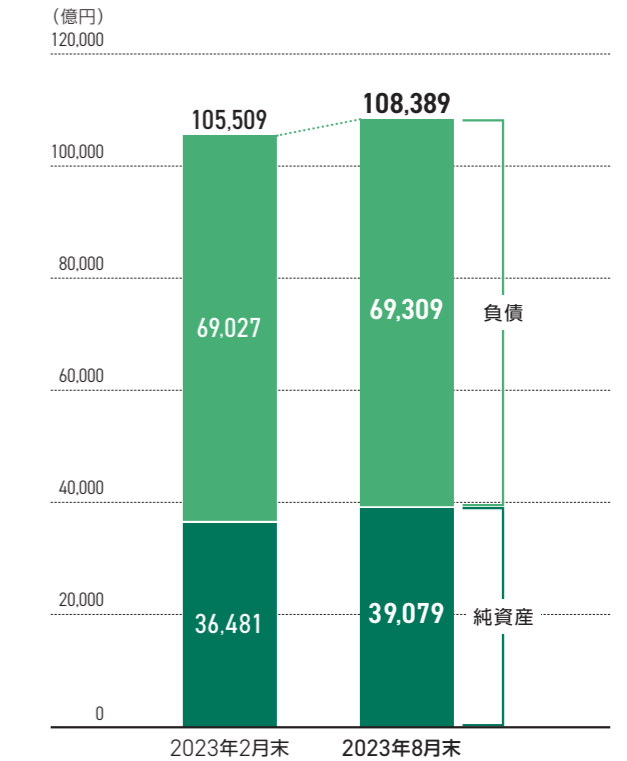
連結貸借対照表

資産合計



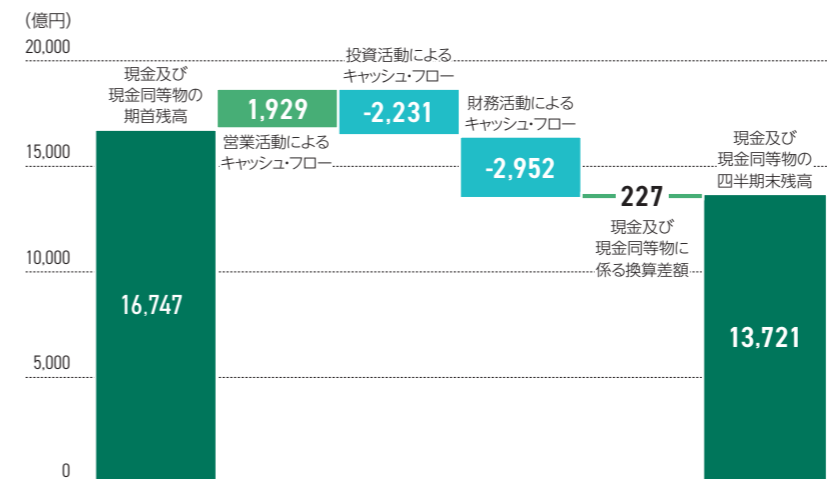
総資産は前連結会計年度末に比べ2,880億円増の10兆8,389億円となりました。流動資産は、主に社債償還等の有利子負債の返済による現金及び預金の減少により減少し、固定資産は、主に為替換算による有形固定資産の増加などにより増加しました。

負債純資産合計



負債は、百貨店譲渡関連損失引当金の計上などにより、前連結会計年度末に比べ282億円増加しました。純資産は、為替換算調整勘定の増加などにより、2,598億円増加しました。

連結キャッシュ・フロー計算書



営業活動によるキャッシュ・フローは、主に税金等調整前四半期純利益の計上により1,929億円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、投資有価証券の売却による収入があったものの、有形固定資産および無形固定資産の取得による支出等により2,231億円の支出となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、社債の償還による支出等により2,952億円の支出となりました。以上の結果、現金及び現金同等物は、1兆3,721億円となりました。