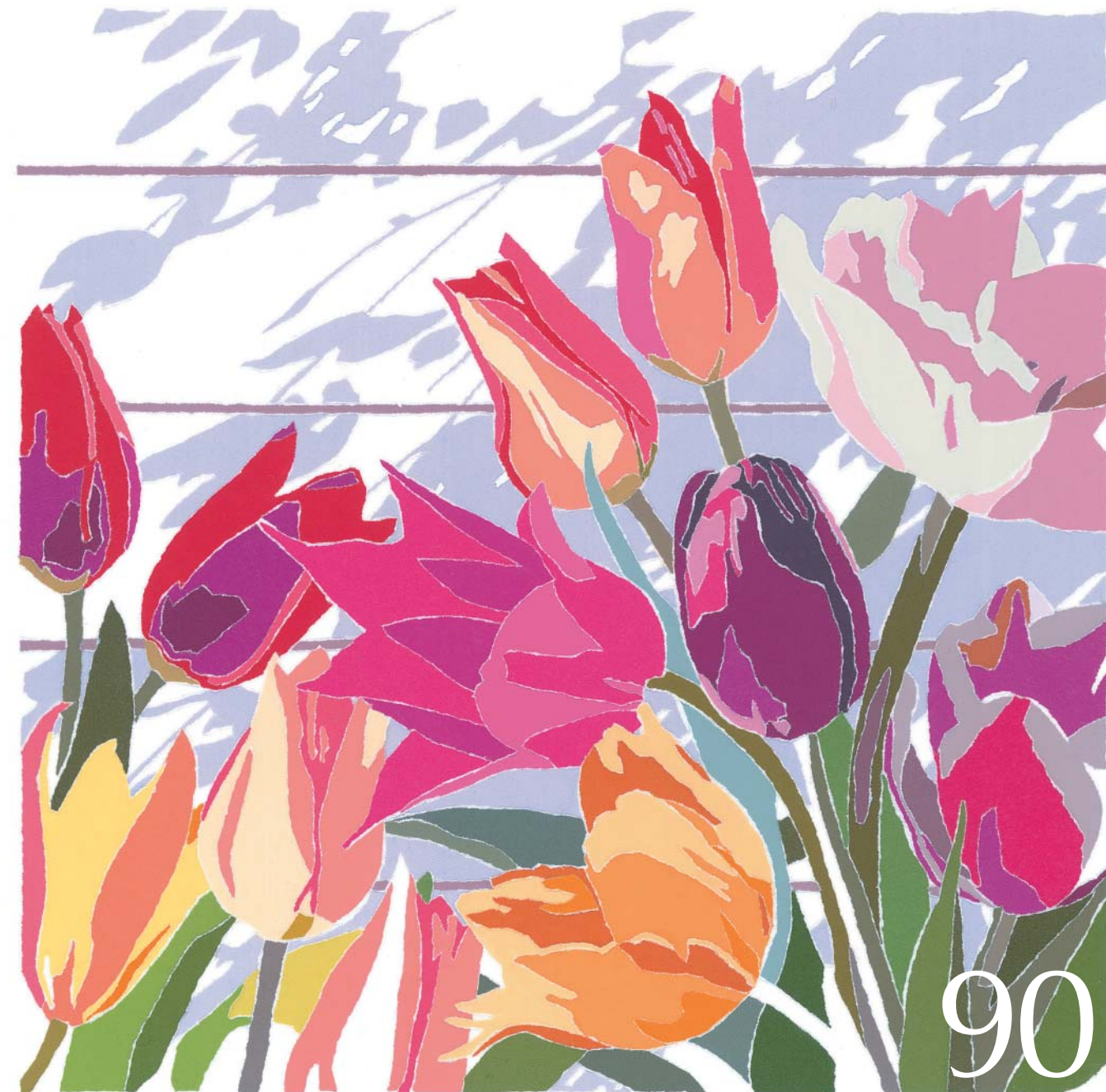


四季報

SPRING 2006
VOL. 90

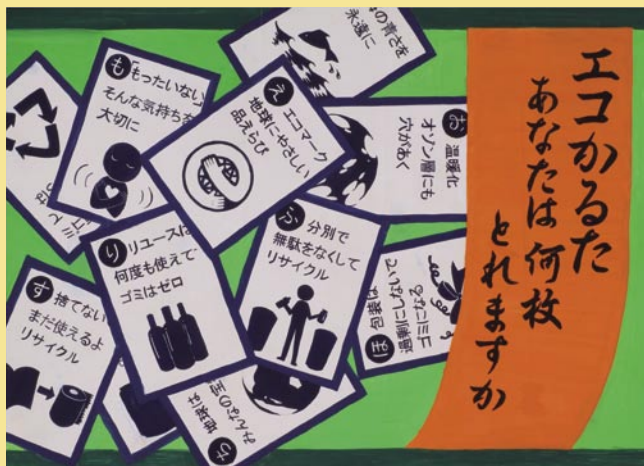
いまや「ご用聞き」が時代の最先端！
～少子高齢・人口減少社会から見てくるビジネスチャンス～



90



子供たちのまなざしが映し出す いま、地球のためにできること。



今、

私たちの身の回りには環境保護や地球の資源に関する言葉があふれています。「環境を考えた洗剤」「リサイクルパック」「地球にやさしい……」「エコ○○」といったキャッチフレーズや品名が目から耳から流れ込んで来ます。

でも、私たちは本当に環境のことや地球のことを自分自身の問題として考えているでしょうか。ごみの分別くらいはしても、日々の暮らしの中で真剣に考え、行動に移すことはまだまだ少ないのではないのでしょうか。

1991年に創設され、今年で16回を迎える「地球にやさしい作文・活動報告コンテスト」は、身近な体験や活動を通じて、環境や地球のことを考え、環境問題への意識や関心を高めることを目的に始められました。その最大の特徴は、意見や提案、理想を語るだけではなく、自ら考え、実践したことをつづった作文や報告が寄せられることです。応募作品に目を通すと、我々大人が見過ごしてきたことを子供たちの素直な目が見え、さまざまな行動を実践しているのに驚かされたり、教えられた

りすることが少なくありません。また、身近な環境問題を見過ごすことなく正面から受け止めていく大人たちの存在にも、心をゆさぶられるものがあります。渡り鳥や川魚が減ったこと、海岸や森を汚す心ない行為、エネルギーや資源の無駄遣い。それらが美しい自然と故郷を守るためには、自らの足で一步を踏み出すことが必要です。体験を通して語られた言葉は、子供・大人の枠を超えて力強く響きます。

昨年は、世界11カ国の6歳から93歳までの方々から約2万8000点もの作品が寄せられ、活動をいきいきと伝えてくれました。変わらぬテーマである「地球を救うために、いま私たちができること」を毎日の暮らしの中で、皆が実践しているのです。内閣総理大臣賞に輝いた作文、そして環境大臣賞を受賞した団体活動は、奇しくも故郷とホテルに関するものでした。たくさんのお客さんが舞う美しい自然が、再び戻ってくるように、そして環境を守る心の灯が世界の人々に点るように、私たちの活動は続いていきます。

写真は第15回のデザイン・マンガ・ポスター部門／中学生の部で環境大臣賞を受賞した渡辺蘭さん(山口県防府市立華陽中学校3年)の作品。今年も6月から第16回の募集が読売新聞社主催、セブン＆アイ HLDGS. 協賛で実施の予定です。

CONTENTS

小さな主人公 1
子供たちのまなざしが映し出す、いま、地球のためにできること。

対談／旬の人 時の人 2
いまや「ご用聞き」が時代の最先端！
～少子高齢・人口減少社会から見えてくるビジネスチャンス～
藤沢久美(ソフィアバンク副代表)
鈴木敏文(セブン & アイ HLDGS. 代表取締役会長)

いま、「ご用聞き」の時代に 8
お客様一人一人に、より身近に、
より親身に応えるサービスを

グローバルな「新・総合生活産業」の実現へ！ 10
ミレニアムリテイリングとセブン & アイ HLDGS.の
事業提携ならびに経営統合がいよいよスタート

決算報告 14

2006年2月期第3四半期決算

イトーヨーカドーの衣料改革 15
お客様のライフシーンを演出する新ブランド
〈pbi〉と〈epom〉が登場

セブン & アイ HLDGS. いいモノ列伝 ⑤ 20
デニーズ「フレッシュフルーツスイーツ」

セブン & アイ HLDGS. の中国戦略 22
多店舗展開とフランチャイズ化に向けて前進
2006年は大いなる飛躍の年

セブン銀行最前線 24
ますます便利に！
“みんなのATM”ネットワーク拡充

セブン & アイ HLDGS. 四季報 2006 SPRING 通巻90号
発行日 2006年2月
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
電話 03-6238-3000(代表)
©2006 (株)セブン & アイ・ホールディングス

表紙イラスト／穂積 実

データで見るセブン & アイ HLDGS.

27万7,693

「地球にやさしい作文・活動
報告コンテスト」15回までの
応募総数です。

セブン-イレブン、セブン-イレブンみどりの基金が協賛(読売新聞主催)している「地球にやさしい作文・活動報告コンテスト」は、内閣総理大臣賞をはじめ文部科学大臣賞、環境大臣賞などが授与され、環境関連の各種コンテストの中でも最大級のもです。毎年、夏休みの課題として取り上げられている学校も多数あります。作文・活動報告部門の中学生、高校生の入賞者には副賞として海外研修旅行があり、ニュージーランドでファームステイをしながらエコライフを体験。この体験は、環境意識だけでなく心の成長にもつながっているようです。
(P1参照)

いまや「ご用聞き」が ～少子高齢・人口減少社会から見えて

起業家にして、シンクタンクの副代表、政府委員など、多彩な顔を持ち
ネットビジネスや地域の中小企業にも目を配る、優れた「変化ウォッチャー」である藤沢氏をお迎えし、
いまなぜ「ご用聞き」が時代の最先端になったのか、
ネットビジネスと既存の店舗販売、それぞれの強みなどについて興味深いお話をうかがいました。

これだけ買ったらもうそれ以上買わない、というような限界はありません。その意味で、ファッションは無限に売れていく商品ではないでしょうか。

藤沢 なるほど、おっしゃる通りですね。最近では、ネットのオークションやリサイクルなどの仕組みが、消費を加速させています。ですから、いままでは新しい物を出し続ければ、無限に買ってもらえる可能性がります。また、食品の場合も、いまや消費者は量ではなく質に対してお金を出すようになっています。たとえば、レストランにしても、食べる時の雰囲気のようなものを、お金を払って買っている感じですね。そう考えますと、消費飽和の時代といっても、販売の可能性は、それこそ無限にあり、私は、たいへん面白い時代ではないかと思っています。

鈴木 ほんとうに販売にとって面白い時代です。もともと、その中で成果を上げ続けていくこととすると、相当知恵を絞らないといけません。

藤沢 現在は、たんに物をつくるのではなく、よくマーケットを見て、考えて物をつくれば、考えた分だけ対価を得ることができる時代だと思います。そういう意味でたいへん大きなチャンスがあるのではないのでしょうか。野菜を販売している方と話をしたのですが、その方が言うには、年配の方は、食品の中にどん

な健康に良い成分が含まれているかということに気を掛け、中に入っているものの価値を認めてお金を払ってくださるのだそうです。それに対して若い人は、「何が含まれていないか」を重視して、着色料や保存料が使われていないということに対してお金を払ってくれるのだという話でした。つまり、付加価値を付けるということも、なんでも付け加えれば良いということではなく、付け加えないことも付加価値を生む、というわけです。

**いま求められる「ご用聞き」は
かつてより一段レベルが高い**

鈴木 確かに新しいチャンスに満ちている時代ですが、従来の消費パターンで考えていては、もはや通用しませんね。私は、何年も前から、「ご用聞き」の時代だと言いつづけています。しかし、いまでもこそ、多くの人が耳を傾けてくれるようになりましたが、当初は、「ご用聞き」など大昔の販売の仕方ではないか、いまだに何を言っているのだ」という反応でした。

藤沢 最近のネットビジネスはまさに「ご用聞き」ですね。ちよつとデータを送ると、「そろそろ化粧品がなくなった頃では？」とか「冬のお肌の乾燥対策にこういう新商品が出ましたよ」とか、あるいは「そろそろ結婚記念日ですね、旅行はいかがですか？」とか、ほんとうに

時代の最先端！ くるビジネスチャンス～

セブン&アイHLDGS.代表取締役会長

鈴木 敏文



対談
旬の人
時の人



ソフィアバンク副代表

藤沢 久美

(ふじさわ・くみ)
1967年生まれ。1989年大阪市立大学卒業後、投資運用会社を経て1996年に日本初の投資信託評価会社を起業。1999年に同社をスタンダード&プアーズに売却、2000年、シンクタンク「ソフィアバンク」設立に参加し、現在副代表。2003年より社会起業家を支援する「社会起業家フォーラム」副代表。その他、金融審議会、税制調査会等政府研究会の委員も兼務。近著に『なぜ、御用聞きビジネスが伸びているのか』。

知恵を絞って
新たな価値を生み出す時代

鈴木 藤沢さんは、テレビやラジオの仕事を通じて、全国各地へ実際に出かけ、ご自分の目で元気のいい会社やお店をご覧になって、大きく変化している社会やビジネスの現状を分析されていますね。今回は、そういう藤沢さんの目から見て、消費者はいまどう変化しているのか、いま求められる小売業のあり方とは何なのか、などについてうかがいたいと思います。

昨今は、消費飽和の時代だと言われています。食品と衣料で見ると、食品の場合は、買った物は食べてなくなってしまうので、いくら消費飽和でも商品が売れるチャンスはあるが、衣料は買った物がなくならないので、もはやそれほど売れないのではないかとこの声も聞きます。しかし、私はむしろ、食品よりファッションの方が売れるチャンスが大きいのではないかと考えています。なぜなら、人が食べることでできる量というのは、自ずと限界があるでしょう。最近の日本のように人口が減少していて、しかも少子高齢社会で食べ盛りの人の数が少なくなっている、なおさら食べる量は減ってしまいます。それに対して、ファッションは、新しい物や良い物が出てくる限り、お客様はずっと買ってください。

さまざまな「用聞き」が、自宅のパソコンにやっております。

鈴木 そう、ネット販売というのは、ネットを通じて個人や家庭の中へ入り込んでいくわけですから完全にご用聞きです。しかも、それがたいへん勢いで成長しています。小売業の業態別の売上規模というのは、統計の取り方によってかなり幅があるのですが、大まかに言いますと、スーパー(量販店)業態の売上は、現在だいたい14兆円程度あります。これに次いで百貨店業態が8兆円ほど、コンビニエンストア業態もほぼ同規模です。これに対して、通信販売とネット販売を合わせると、7〜8兆円あります。しかも、通信販売とネット販売の市場は、ここ数年20〜30%の勢いで成長していますから、すぐに百貨店やコンビニエンストアを追い越し、スーパーの売上規模に追いつくのも時間の問題だと思います。ですから、「ご用聞き」はいまや、時



ねに高めておく必要があります。それが、かえって実際の店舗での商売を凌駕するようなネット販売の強さをつくり出したとも言えます。ただ、逆に考えると、実際の店舗をもつて商売をしていれば、お客様の顔を見て、直接対話もできるわけですから、もつと態度を高めることも可能はずですね。鈴木さんも以前からおっしゃっていました、お客様に試食していただき、味を知ってもらおうといううなことは、実際の店舗ならではのコミュニケーションで、たいへん重要です。

鈴木 実際に味わってみなければ、食べ物のはんとうのおいしさはわかりません。衣料にしても、そのスタイルや色が自分に似合っているかどうか、試着してみなければわかりませんし、風合いも触れてみないとわかりませんね。そのように実際に見て、触ってみないとわからないということはたくさんあるはずです。実際の店舗での商売では、そういう点

代の最先端だと考えないといけません。

藤沢 ネットというのはたいへん面白い世界です。ネットの中では、直接対面している時のような細やかなコミュニケーションが失われると思われるかもしれませんが、実際は、対話が盛んになっています。そして、ネットでは顔が見えないだけに、かえって相手の人がいま何を考え、どう感じているか、たった一言からでも注意深く読み取ろうとします。その結果、対面している時よりも、お客様に対する感覚が高くなっています。

先ほど、「ご用聞きは過去のものではないか」という反応が返ってくるも鈴木さんはおっしゃっていました、実は「ご用聞き」だけでなく、ネットによって高度成長期以前の買物の仕方が、よみがえっているように思います。たとえば、かつて、商店街の鮮魚店に行って、サンマを1尾100円で売っていると、買物に来たお客様は、「4尾買うから350円にまとめてよ」というような会話をしました。このような買物のスタイルは、スーパーが全国各地にできて、正札販売が当たり前になって消えていきました。しかし、いまやネットでオークションが生まれ、商品売りたい人と買いたい人の間で価格交渉を行うというようなこともよみがえってきました。

鈴木 ただ、注意しないといけないのは、いま求められている「ご用聞き」は、過去のご用

を考えて、しっかりとお客様にアピールしていかねばならないわけです。

藤沢 接客も重要になっていきますね。たとえば、試着して似合うかどうか、自分では判断できない場合も多いわけです。そういう時、自分の隣にいて、自分と同じ目線で商品の善し悪しを判断してくれる人がたいへん重要になります。お店の人は、何でも売れば良いというのではなく、そのお客様にとってほんとうに良いか悪いか、お客様といっしょになって考え、アドバイスするということが大切ではないでしょうか。もし、そのお客様には合っていないと判断したら、それはやめておいた方が良くとも言えることも大切です。そうすれば、たとえその時は買わずに帰っても、次に何かを買う時に、あのお店なら信用できると、そのお店に行く気になります。

ゼロ金利からの脱却こそが 国内消費回復の条件

鈴木 いまは、そういう心理が大切ですね。これも以前から言っていることですが、私はいまや経済の原則が経済を動かしているのではなく、人の心理が経済を動かしているのだと考えています。たとえば、日本ではずっとゼロ金利が続いています。金利が上昇すると、景気回復の足を引っ張るから、まだゼロ金利政策を続けるべきだという意見があります。

聞きとは同じものではないということでしょうね。かつては、どちらかといえば、こんな商品はどうですかと売り込みにいくような、単純なものが多かったわけです。それに対して、いま必要とされている「ご用聞き」は、お客様の生活、年齢、性別、嗜好などから、「このお客様はこういう商品を望んでいるのではないか」と考え、提案していくことです。

藤沢 ネットはかつてあったご用聞きや価格交渉の世界を復活させましたが、それらは以前よりも一段階レベルを上げた形になりましたね。

試食や接客サービスなど 店舗販売ならではの強みを活かす

鈴木 いままでない新しい消費社会が動き出しているわけですから、私たちも、いままで以上に工夫していかなければ、変化に取り残されてしまいます。

藤沢 先ほども言いましたが、ネットのバーチャルな世界では、お客様の顔が見えません。リアルなお店なら、何も買わずに帰ってしまったお客様がいても、その人が欲しいものがなくて買わなかったのか、お店の対応に不満があったのかなどは、お客様の様子を見て判断できましたが、ネットの場合、買わずに帰ったお客様は顔色も残さずに立ち去っていくだけです。それだけに、お客様に対する感覚をつ

しかし、私は、ゼロ金利からの脱却こそが国内の消費回復に絶対必要な条件だと考えています。なぜなら、預金に金利がつくことが、消費を促すことになるからです。

現在は高齢社会になって、シニア層が増加しているわけですが、シニア層の多くは老後の生活に備えて預金をし、その預金を頼りに生活をしています。たとえば、預金が1億円ある人でも、それが減る一方というのでは不安になります。金利がある程度ついているなら、いま思い切って1千万円使っても、しばらく我慢すれば、また預金が金利を生んでくれるわけですから心配ありません。しかし、金利がゼロでは、減っていくだけです。不安になりますし、なるべく使いたくないと思ってしまうのです。しかも、いまのように物が行き渡っている時代は、急いで何かを買わなければならぬという人はほとんどいません。

藤沢 確かに、今は株式投資が注目を集め、個人投資家も増えていますが、シニア層では、まだ預金が一番安心だと考えている人が多いでしょう。それを考えれば思い切った金利政策が必要ですね。

鈴木 いま、国内の景気が回復しつつあると言われていますが、国内消費はほとんど伸びていません。ここ数年は、団塊の世代が退職し始め、退職金を手にした団塊の世代が消費を牽引してくれるという見方がありますが、

その見方は甘いと思います。誰も自分があと何年生きるかわかりませんから、将来の生活に困らないだけの資金は確保しておこうと思うのが、人の心理です。ですから、いくら退職金をもらっても、使わないで預金や投資に回すと考えるのが当然ではないでしょうか。

藤沢 とくにこれからは、年金が減る可能性も大きいですから、皆さん、生活資金を確保しておきたいと考えるでしょう。何年か前にあるシンクタンクで相続についての調査があったのですが、その当時、相続税の対象となった資産を合計すると9兆円ありました。そのうち、実際に初めから子どもなどに相続させるために残してあった資金は2兆円で、残りの7兆円は、自分が生きている間の生活資金として取って置いた資産でした。

コンビニエンスストアを、流通ビジネスのプラットフォームに

鈴木 ここ数年、コンビニエンスストアの既存店売上高が頭打ちにあるという点をとらえて、世の中では「コンビニが飽和状態になったためだ」という声が聞かれるようになりました。しかし、これも少子高齢社会になったことを考えれば何の不思議もないことだと私は考えています。従来、コンビニエンスストアは若い、食べ盛りの人たちをメインの客層として成長してきました。しかし、昨今のよう



に若い人たちが減ってきて、しかも、コンビニエンスストアのように狭い商圏で商売をしているとなると、必然的に売上げは落ちるはずです。これは、コンビニエンスストアの飽和でも何でもありません。売上げが落ちたから「もはやコンビニの時代が終わった」と考えるのではなく、売上げが伸びない時代を迎えて、いかに利益を伸ばしていくかと考えるのが普通ではないでしょうか。

藤沢 私も、コンビニのように小さな規模で、しかも地域に根ざして展開しているお店というのは、これからそれぞれ特色を発揮していくことで、お客様を引きつけることが十分に可能だと考えています。そういう意味ではコンビニエンスストアはこれから面白くなるのではないでしょう。

鈴木 コンビニエンスストアは、いまや地域の生活に根をおろして社会的なインフラになっています。それがなくなっても良いと思っ

ての役割を生かし、消費生活のプラットフォームとして、新たな機能をいかに取り入れていくかを考えることが重要なのです。

藤沢 コンビニエンスストアは、これからまさに進化と多様化の時代だと思います。そこで、「ご用聞き」のような、ほとんどの人が過去のものと考えているサービスを、鈴木さんが時代の最先端に位置づけ、取り入れてこられていることには、たいへん共感を感じていました。

鈴木 新しいことに挑戦するように、私は言い続けてきましたが、それは最近他のコンビニエンスチェーンが始めたような別の業態を手がけることはまったく違うわけです。そもそもセブンイレブンが始めたコンビニエンスストアのビジネスは、FC（フランチヤイズ）

制を根幹に据えたものです。コンビニの売上げが頭打ちになったからといって、たんにチェーンの本部だけの発想で、従来のコンビニエンスストアのビジネスとは何の関係もない新しいビジネスモデルに乗り換えるというのは、加盟店さんに対する社会的責任を放棄するものです。私は、いまあるコンビニエンスストアをプラットフォームとして活用して、新たな社会的ニーズに対応していくことによって、既存店のストアロイヤルティを高めるといふような取り組みを進めていかないといけないと考えています。

藤沢 セブン・ミールサービスの配食サービ

スのように、店舗を軸にして高齢社会に対応したサービスをスタートさせたり、セブン銀行を立ち上げ、ATMを店舗に設置したりしてきたのもその一環ですね。FCビジネスでは、本部がつねに加盟店さんの利益を考えることが、加盟店さんの主体的な経営努力を引き出す基盤になっていくわけです。それがたとえば「ご用聞き」のように、各加盟店さんが積極的にお客様の中に入っていくことを可能にして、小売業のあり方を革新していくことにつながっているわけですね。

鈴木 おっしゃる通りです。また、コンビニエンスストアの飽和状態という言い方もたいへん不正確だと思います。コンビニエンスストアといっても、チェーンごとに、内容も質もまったくといっていいほど違います。質の違うものがいかにたくさんあっても、飽和状態にはならないはず。自社競争を起こして売上げが頭打ちになったのなら飽和状態といえるかも知れませんが、セブンイレブンは、全国47都道府県のうち、まだ33都道府県にしか出店していません。ですから、私はコンビニ飽和論はまったく当たらないと考えています。

お客様のニーズをトータルにとらえる新しい総合生活産業を創り上げる

藤沢 新しいことへの挑戦という点では、昨年末に、ミレニアムリテイリングとの経営統合



の計画を発表されましたが、セブン&アイHLDGS.が今後、どういう挑戦をしていくのか、多くの人が興味をもつて見守っています。**鈴木** ミレニアムリテイリングとの事業提携と経営統合については、もともと同社の和田社長と長年にわたって交流があり、その信頼関係を基礎に、新しい総合生活産業を創り上げるために相互に尊重し合って、お互い切磋琢磨していこうということからスタートしました。日本では1人のお客様がデパート、専門店、スーパー、コンビニエンスストアなどをその時々で使い分けていますね。このようなことは、先進国の中でも日本だけに見られるものです。そのため、デパートを手がけるミレニアムリテイリングといっしょになって、デパートからコンビニエンスストアまで、各事業会社間で情報やノウハウを共有化することで、お客様のニーズをトータルに把握し、お客様によりいっそう接近できるようになると考えています。

藤沢 私は、これから顧客情報をよりきめ細

かくとらえ、商売に生かしていくには、電子マネーは大きな武器になると考えています。セブン&アイHLDGS.は、独自に電子マネーのビジネスも推進していくお考えのようですが、デパートからコンビニまでを事業会社として持ち、そこで独自の電子マネーを広げていくということは、たいへんな強みだと思います。**鈴木** 従来のセブン&アイHLDGS.だけでも、1日1千万人のお客様にご利用いただいています。ですから、そのお客様に電子マネーを利用していただければ、それだけでも国内最大級の規模をもつカードになることは間違いありません。その上で、利用できる場所を広げ、使い勝手の良ささまざまな機能を付加させることで、文字通り普段の生活を支えるお財布代わりとしての役割を果たせるものと確信しています。**藤沢** 実際の店舗、ネット、カードが複合していくことで、よりお客様とのコミュニケーションの密度も上がり、新たなビジネスチャンスも生まれてきますね。これからのセブン&アイHLDGS.に期待しています。**鈴木** 変化の最先端を見続けていらつしやる藤沢さんのお話はたいへん参考になりました。私どもも、藤沢さんやお客様、株主の皆様のご期待に応えられるように、チャレンジを続けていきたいと考えています。今日は、お忙しい中、たいへんありがとうございました。

いま、「ご用聞き」の時代に お客様一人一人に、 より身近に、より親身に 応えるサービスを

共働きが増えて買物の時間がとれない、子育て中は外出しづらい、高齢者にとって荷物を持つのが負担。そんな生活の変化に合わせて、家にいながらにして買物ができるネットビジネスや通販が伸びるなど、お客様の買物の仕方も大きく変わっています。

いま、セブン&アイHLDGS. 各社では、お客様のニーズによりきめ細かく応えていくために、「ご用聞き」に積極的に取り組んでいます。

地元に着した店を 目指して

セブンイレブンは、新商品の紹介を兼ねて近隣へチラシを手配りしたり、店内で高齢のお客様を見かけた折に、注文を受けて、商品をお宅までお届けしたりと、お客様に身近な店として「ご用聞き」を強化してきました。

こうした取り組みの結果、広島世羅町店（広島県）では、現在、約180軒の固定訪問先を開拓。1日に20軒から30軒ほどのエリアを決め、オーナー自らが専用車に注文品やおすすりめ品を乗せて個人宅や事業所を回り、商品のお届けとともに新商品の試食をするなど、きめ細かいサービスに努めています。

「地域には高齢者も多く、これまでコンビニを利用されたことがなかった方がセブンイレブンのお弁当はおいしいねと喜んでくださいます。また、1個でも早く配達してくれる良い店だと、まわりにも宣伝していただき、お客様が増えてきました」とオーナーは言います。

また、世田谷桜上水2丁目店



地域の工場や事業所に新商品や人気商品を持って訪問。試食をしていただき、次の注文も受けています。

（東京都）は、ケーキや「恵方巻き」などの予約販売でも常にトップクラスの成績をあげていますが、オーナーは「ご用聞き」の際、「こんなご利用の仕方もあります」など、お客様にとって価値ある提案とコミュニケーションを心がけていると言います。こうしたふれあいを通して、セブンイレブンはサービスでも差別化を目指しています。

「ふれあいショッピング」で 訪問販売

イトーヨーカドーでも、積極的に外へ出て地域に根ざした販促活動を進めています。地元のコミュニティとの関係を密にすることで



お客様とは目線をあわせて、あたたかい雰囲気での接客をこころがけています。

できました」と言います。時には化粧品品の担当者も同行し、メイクをしてさしあげることもあります。最初は照れていた方もいましたが、最近では多くの方が若返った気分になると楽しみにされているらしいです。今後さらに信頼をいただける店を目指して、質の高いサービスを追求します。

地元ならではの需要に きめ細かく対応

ヨークベニマルでは、日頃からお客様の声を大切にし、ご要望やご意見を活かした店づくりを推進しています。

ヨークベニマル猪苗代店周辺は、冠婚葬祭のほかにも地元消防団や青年会、婦人会などの集まりが多く、以前から宴会用料理の予約とともに配達依頼も多くありました。そこで昨年から、受注から配達までを一貫して行うサービスを実施。運動会シーズンのオードブルやお寿司セットなど、宅配サービスをアピールしたところ、前年の4倍以上のご予約をいただきました。田植えシーズンには田植え完了のお祝い用セットを企画し、



昨秋、ヨークベニマル猪苗代店では会津特産の渋柿・身不知柿を渋抜きしてからお届けして好評です。

量や内容はおお客様の細かなリクエストにも対応。イベント以外でも、自転車や徒歩のお客様に向けて、箱売り商品等の無料配達を実施しています。

「配達に行くとき、お客様はとても喜んでくださり、私たちの励みになると同時に、お客様との会話が増えます」と店の担当者は言います。お客様の声から始まった「柿の渋抜き」サービスも好評で、地域社会にしっかりと溶け込んだ「ご用聞き」を進めています。

お客様の立場で、 それぞれの「ご用聞き」を

ほかのセブン&アイHLDGS. 各社でも、それぞれのお客様に応じた「ご用聞き」を実施しています。デニーズでは、お弁当やオードブルなどの「出前」を強化していますが、家庭でレストランの味が楽しめると好評です。また、以前よくご利用いただいていたお客様が足を悪くされたのを機に、3年間毎日、料理を配達しているというお店もあります。

ロビンソン百貨店では「お客様販売部」を新設し、お買物のご相談やお届けなどを通じて、お客様をサポートしています。また、インターネットを利用した販売ではセブンドリーム・ドットコムのほか、栄養バランスを考えたお弁当や食材の宅配をするセブン・ミールサービスのご利用が増えています。

一人一人のお客様のご要望に応じていく「ご用聞き」を通して、セブン&アイHLDGS. 各社は、お客様に信頼していただける店づくりを進めています。

グローバルな

新・総合生活産業の実現へ！

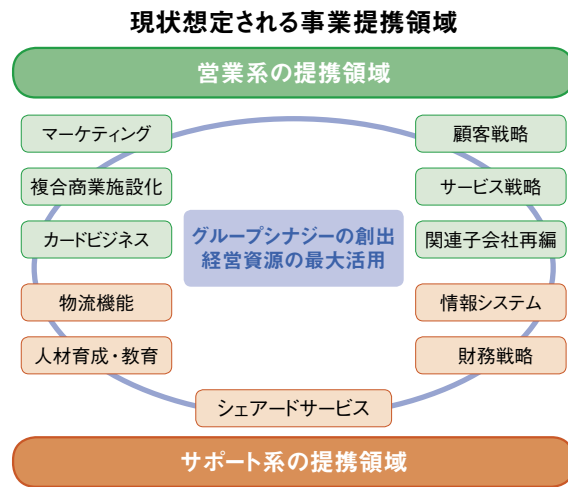
～ミレニアムリテイリングとセブン＆アイHLDGS.の事業提携ならびに

経営統合がいよいよスタート～

2005年12月26日、ミレニアムリテイリングとセブン＆アイHLDGS.は、事業提携ならびに経営統合の計画を公表。流通業界だけでなく広く社会的な注目を集めました。ここでは、事業提携ならびに経営統合の背景と今後の足取りについてお伝えします。



赤坂プリンスホテルで行われた記者会見で、まったく新しい経営統合のビジネスモデル構築に向けて、固い握手を交わすミレニアムリテイリングの和田繁明社長（左）と鈴木敏文会長。



す。百貨店事業は、とりわけブランドの信用、地域顧客からの信頼が第一ですから、それを守り、発展させていく上で、流通業を熟知し、近代的な小売業経営に理解のある安定株主を探していました」

そのような中で、長年にわたる友好関係にあった鈴木会長と対話を進めるうちに「伝統の百貨店と革新のスーパーが融和しながら新しい小売業としてシナジー効果を高め、これまでにない経営手法を生み出し、消費者の豊かな生活文化を確保し続けるという共通の目標を持って、流通事業を進めていることを確

「私たちセブン＆アイHLDGS.が、このたび、ミレニアムリテイリングとの経営統合に向けて歩み出したのは、資本の論理によって企業規模を拡大しようという話ではありませ

せん。昨年来の百貨店の活況に示されるとおり、いまのお客様は商品・サービスの「質」を求めているのです。このような状況にあつて、ミレニアムリテイリングは、新しいことに挑戦し続け、お客様の信頼と期待を勝ちとつてきました。私たちセブン＆アイHLDGS.の各事業会社は、そのミレニアムリテイリングから学ぶことが大いにあるはずです。ミレニアムリテイリングとセブン＆アイHLDGS.は、お互いに尊重し合い、切磋琢磨していかなければなりません」

2006年1月4日、セブン＆アイHLDGS.各社社員に向けた年頭朝礼のあいさつで鈴木敏文会長は、このように語りました。

今回の提携ならびに統合計画の発表は、統合による売上規模の拡大に大きな注目が集まりました。しかし、鈴木会長は、昨年12月26日の記者会見席上でも、またその後のマスコミによるインタビュー等においても、「（ミレニアムリテイリングとの経営統合は）資本の論理によって『支配』するという関係ではな

働く人たちが「良かった」と言える『統合』の実現へ

く「相互に尊重し合い」「切磋琢磨していく」という点を繰り返し強調してきました。流通業にとつては働く人たちの力が最大の資産であり、それぞれの会社で働く人たちが、心から「統合して良かった」と思える状態をつくらなければ、統合の真の効果は発揮されない、という基本理念がそこにあります。

両社トップの長年の信頼関係を基礎に相互の独自性を尊重

今回の事業提携、経営統合への歩みは、記者会見の席で、和田繁明ミレニアムリテイリング社長から詳しく説明がありました。ミレニアムリテイリングは、和田社長のもとで、そごう、西武百貨店の再建をすすめ、両百貨店とも計画より前倒しで再建計画を終了し、株式上場がスケジュールに上っていました。和田社長はこう語っています。

「2007年2月を目前に上場を予定し、社内体制の整備を進め、営業上の改善も前進させてきました。昨年9月のそごう心斎橋本店のオープンで上場の基盤は一応の完成をみたわけです。しかし株式上場には安定株主が不可欠です。ところが、ミレニアムリテイリングには上場後の安定株主がないという点が課題でした。とくに昨今、散見される敵対的買収の事例を見るにつけ憂慮すべき事態で

認し合うことができた」と和田社長。その結果、よりスピーディーに成果を上げていくには経営統合すべきだ、との結論に達し、11月から両社で具体的な検討を進め、ミレニアムリテイリングの既存株主への説明を経て12月26日の基本合意書調印に至りました。

今後、両社は対等な立場で協議を続け、経営の自立、ブランドならびに業態の独自性を相互に尊重した上で、経営統合に向け最大限の努力をしていきます。

現在のお客様が求める価値とクオリティを実現するために

セブン＆アイHLDGS.から見たこの事業提携並びに経営統合のメリットとして、以下の4点が挙げられます。

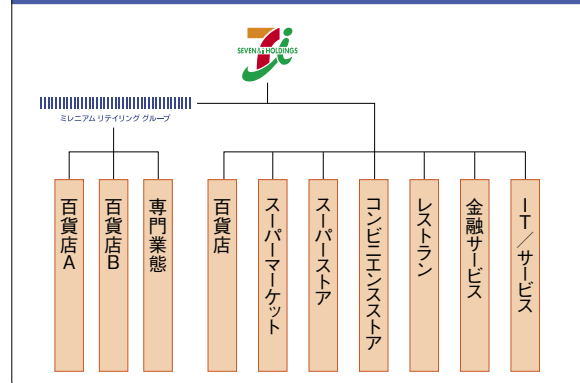
① 強力で小さな本部機能の構築・強化を進め、各事業会社は営業に専念するとともに、経営革新の推進を図る。

ミレニアムリテイリングでは、すでにそごう、西武百貨店の経営統合を実施し、効率的な本部機能が構築されています。今回の経営統合によって、さらに経営革新に取り組むことで、変化に対応した経営を実現し、各事業会社がそれぞれの営業活動に専念することを目指します。

中・長期的な視点による組織体制の基本構図

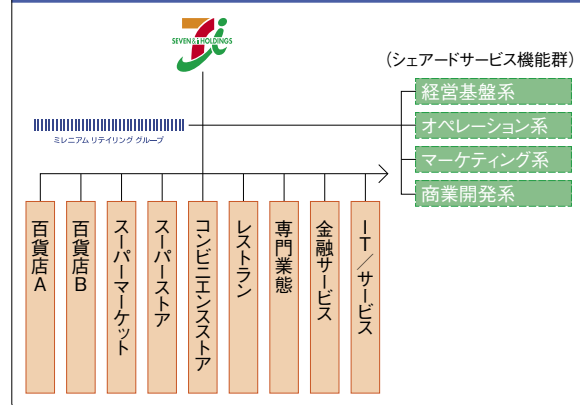
1 事業提携ならびに経営統合時

両グループの現状形態を維持した緩やかな組織統合



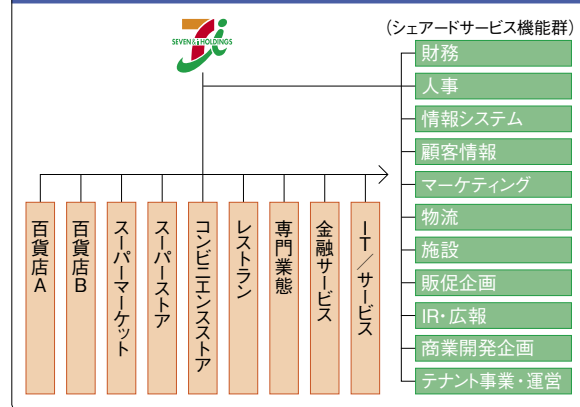
2 3～5年後

機能再編・集約による事業支援体制の強化



3 5年後～

経営資源最適化によるグループ経営体制の確立



を含む経営資源最適化によるグループ経営体制を確立していく計画です。

そして、経営統合によって、①お互いが持つグループ資産の最大活用、②業態の枠を超えて、お客様の立場に立ったグローバルな総合流通グループへの挑戦、③戦略の共有化、人事交流を踏まえながら、各社の独自性を尊重したブランディングへの挑戦、④終わりなき経営革新への挑戦、新しい経営手法の創造、という4つの挑戦を進め、企業価値の最大化を図り、グローバルな「新・総合生活産業」の実現を目指します。

記者会見の席上で、和田社長はこの経営統

合によって、「小売業に精通した安定株主を確保することができ、事業経営に専念でき、さらに改革をばく進させることができる」と抱負を語りました。セブン&アイHLDG S.も業態間の壁を破り、それぞれの事業会社が「いままでにない新しい価値」の創造に向けて、より一層拍車をかけていくこととなります。

この新しい取り組みを踏まえ、年頭のあいさつで鈴木会長は今年の目標を、社員にこう語りかけました。

「第1に、過去の経験からではなく、自分たちがどんな未来を望んでいるのか、その未来

の目標を実現するために、いま何をなすべきか、という発想で仕事の仕方を変えていく。

第2に、お客様が求める新しい価値を持った商品・サービスの提供を進める。第3に、接客サービスにおいても従来とは異なる新たな接客レベルを追求する。この3大目標に向かって、突き進んでほしい。新しいことに挑戦し続けているミレニアムリテイリングに学ぶことは、私たちにとってたいへん意義深いものであると確信しています」

いまだかつてない、グローバルな「新・総合生活産業」を目指して、セブン&アイHLDGS.は新たなスタートを切っています。

2 総合スーパー(GMS)業態の革新と再生の加速化。

GMS業態の革新・再生については、すでにイトーヨーカドーでは、新たな体制を構築して衣料品などのマーチャндаイジング革新を進めています。今回、百貨店業態の革新に取り組み、成果を上げているミレニアムリテイリングとの提携によって、いまのお客様が求める質の高い商品・サービスを生み出すマーケティングとマーチャндаイジング手法を学ぶことで、いっそうの改革を進めていく考えです。これについて、鈴木会長は「ミレニアムリテイリングのマーチャндаイジングを学ぶということは、百貨店の商品をそのままスーパーで売るということではありません。お客様が求めている新しい価値や質を商品・サービスとして実現するために、いままでのスーパーのマーチャндаイジングとは違う発想で、情報やノウハウを共有し、新たな挑戦をするということですよ」と語っています。

3 情報の共有化によりビジネスチャンス獲得の拡大を図るとともに、カードビジネス、専門店業態、地域別マーケティングなどの革新を推進。

国内の小売ビジネスでは地域対応が重要性を増している中で、相互に情報の共有化を進

めることで地域別マーケティングを補完し合い、カードビジネスやIT活用などを含めた新たなビジネスモデルの構築を推進します。

4 ショッピングセンター開発など新たな複合商業施設の共同構築を図り、テナント事業、販促企画、顧客サービス、サポート事業などのノウハウを共有化。

この点については、両社の情報およびノウハウの共有化によって、よりいっそう地域ニーズに最適な店舗施設開発を実現するとともに、顧客サービスやサポートの拡充等を図り、地域のお客様の豊かな生活の実現に寄与していきたい考えです。

また、ミレニアムリテイリングにとつてのメリットとしては、以下の項目があげられます。

1 安定株主の確保。経営の安定化により、営業革新へのさらなる邁進。

2 グループの信用力を背景に、財務構造のさらなる健全化。

3 ビジネスチャンスの増大。複合商業施設の共同構築や、サポート事業の専門化によるシェアードサービスの実現。

4 経営基盤確立によるブランド強化と消費者とのさらなる信頼強化。

ブランドの独自性を尊重しつつグループ企業価値の最大化を追求

このような事業提携および経営統合に向け、両社は統合準備委員会を設置して話し合いを進め、具体化を図っていく予定です。今後の経営統合のイメージとしては、まず両社が現状の形態を維持しつつ、2年間程度の時間をかけて緩やかな組織統合を進めます。その後、本部機能の集約とともに、経営基盤や組織運営、マーケティング、商業開発など、各事業会社の営業支援に関しては、シェアードサービスの専門会社を設置するなど支援体制の強化を図り、最終的には事業会社の再編

●株式取得および株式交換について

1. 株式取得…野村プリシパル・ファイナンス(株)保有のミレニアムリテイリング株式のすべてを1月31日に現金を対価として取得。
2. 野村プリシパル・ファイナンス以外の株主に対しても、3月末までに現金による買い取りを実施。また、現金を対価とした譲渡を希望しない株主の保有する株式については、4月にミレニアムリテイリングとの間で株式交換契約を締結の上、6月を目途にセブン&アイHLDGS.の株式と交換を実施する予定。



イトーヨーカドーの衣料改革

お客様のライフシーンを演出する新ブランド

pbiと**epom**が登場

新しいイトーヨーカドーのブランドイメージを創出へ

イトーヨーカドーでは昨年4月にセブン&アイ生活デザイン研究所を設立し、ファッションにさまざまなこだわりを持つお客様のニーズをとらえるべく、衣料改革を進めてきました。先行した売場改革では、お客様の視点に立った「見やすさ、わかりやすさ、買いやすさ」を追求。テイストごとのくくりを明確にした売場、ヴィジュアル・プレゼンテーションなど、魅力的なライフスタイルを想起させる売場づくりに取り組んできました。

同時に推し進めてきたのが、企画から販売まで一貫した計画的な商品開発です。今春、イトーヨーカドーの最重要基幹ブランドとして新登場するのが、婦人、紳士と雑貨小物類まで網羅するファミリーカジュアル(pbi)と、団塊世代をターゲットとした紳士カジュアル(epom)です。両ブランドとも、ファッション性の高さとコーディネートしやすさを重視し、着心地の良さとトレンドのカラーやデザイン性を織り込んで、“イトーヨーカドーらしさ”をお客様にアピールします。さらにテイスト別にコンセプトを明確にしたブランド戦略を推進し、既存ブランドも一気に整理統合しました。2月中には、これらの新ブランドによる売場展開が全店でスタート。驚きと期待を感じいただける売場で、お客様をお迎えします。



2006年2月期 第3四半期決算

セブン&アイHLDGS.(連結)

	2006年2月期第3四半期	(参考) 前年同期比※
営業収益	2兆8,753億円	106.4%
事業の種類別	コンビニエンスストア	1兆4,908億円
	スーパーストア	1兆2,413億円
	レストラン	936億円
	金融関連	607億円
	その他	135億円
	消去または全社	△247億円
営業利益	1,914億円	116.6%
事業の種類別	コンビニエンスストア	1,672億円
	スーパーストア	89億円
	レストラン	25億円
	金融関連	131億円
	その他	6億円
	消去または全社	△11億円
経常利益	1,908億円	116.8%
四半期(当期)純利益	1,002億円	219.3%

※前年同期比は対イトーヨーカ堂05年2月期第3四半期連結決算実績との比較により算出した増減率。

セブン&アイHLDGS.

セブン&アイHLDGS.では、トータルで企業価値を最大化するための様々な施策を実施し、とくにシナジー効果の実現を目指して、グループ共同開発商品の開発・導入、原材料や商品の共同仕入れ、システム統合等によるマーチャндаイジング力強化に注力しました。また、今後、独自の電子マネーの発行と国内のセブン&アイHLDGS.各社店舗で相互利用可能なポイントサービスの提供を行うことを決定するなど、お客様によりいっそう快適にお買物をしていただくための仕組みづくりにも着手しています。

ヨークベニマル

ヨークベニマル(連結)

	2006年2月期第3四半期	前年同期比
営業収益	2,299億円	106.6%
営業利益	90億円	95.5%
経常利益	91億円	95.3%
四半期(当期)純利益	47億円	89.8%

ヨークベニマルでは、「個店経営の確立」「商品開発の強化」「基本4原則の徹底」「技術革新による生産性の向上」に取り組み、小商圏で繰り返し来店されるお客様の日常の食卓をより豊かにするというコンセプトの実現を目指しました。今期は8店舗の新規出店を行うとともに、茨城県内に食品スーパーマーケットを展開するスーパーカドヤを完全子会社とし、店舗数は計136店舗となりました。

“大人の男のこだわりを満たす服”

epom

〈エポム〉



ボタンダウンストライプシャツ (3,990円)

洗い込むほど肌に馴染む本格志向のシャツです。背中側の衿元につけたフックにも掛けられる機能的なループがepomならではのこだわりです。



ボーダー切替丸首Tシャツ (3,990円)

ボーダーのピッチに変化をつけてepomのボーダースタイルを提案。1枚着でも重ね着にもおしゃれで、コーディネート幅が広がります。



3ツ釦ジャケット (9,800円)・ジャカードジップベスト (8,900円)・シャツ (2,990円)・カーゴパンツ (5,900円)

ベーシックなコットンジャケットにカーゴパンツを合わせ、落ち着いたトーンで統一しました。インナーはジャカードベストでアクセントをつけ、遊び心のある大人の装いを演出します。



「epom」は「energetic positive old man」の頭文字で、いつまでもエネルギーギッシュで前向きな男性をイメージし、同時に男とはポエム詩心を忘れないものという意味も込められています。「人生を楽しむ生きていくための道具としてのファッション」をコンセプトに、男のこだわりを満たすカジュアルをご提案します。

ジャケットやボトムには落ち着いたきとゆとりを感じさせるベーシックカラーを用い、インナーのシャツやベストにカラフルな色づかいを取り入れているのがポイント。また、シャツの衿の後ろにループをつけたリ、ボトムのベルトループの一部だけ異素材を用いるなど、他にはないこだわりと遊び心を醸し出し、男心をくすぐる工夫をしています。

“思いがけない小さな幸せ”

pbi

〈ペーペーイ〉

men's

コットンアーガイルセーター (5,900円)
オックスフォードシャツ (2,390円)
カーゴパンツ (4,990円)

スプリングカラーのアーガイルセーターを細身のカーゴパンツに合わせてコーディネート。



men's

ポロシャツ (1,990円)

鹿の子の長袖ポロシャツを8色で展開。ネックはストライプテープを配置してロゴをプリントしました。



women's

コットンアーガイルカーディガン (5,900円)
コットンアーガイル半袖セーター (3,990円)
綿ローンギャザースカート (3,990円)

定番のアーガイルもポップなカラー使いで新鮮に。ほどよくウエストシェイプし、すっきり見えるシルエットにこだわりました。トレンドのふわ揺れスカートは、どんなトップスにも合わせやすいアイテムです。



women's

ポロ襟セーター (4,990円)

風合いの良いカシミア入りコットン素材 (綿95%カシミア5%) をきれいな春色カラー (オフ白、ライトグレー、ピンク、サックスブルー) で。トレンドアイテムのポロシャツはミニケープル編みでおしゃれに。



women's

バッグ (大3,990円・小2,990円)
フラットシューズ (4,990円)
クロシェ (2,390円)

シンプルかつ色がきれいで、シルエットや素材にも工夫がたっぷり。開発に際しては試着を繰り返して衿の大きさや袖の長さを細かく調整し、よりすっきり見えるフィット感を追求。思わず肌にあててみたくなる美しい発色とモダンな色合わせも新鮮です。ターゲットである30代はもちろん、幅広い年齢のお客様にご満足いただけるクオリティです。

「pbi」のブランド名は「petit bonheur instantané」の頭文字をとったもので、フランス語で「思いがけない小さな幸せ」という意味。同時に「private brand for Ito-yokado」(イトーヨーカドーのプライベートブランド) ランド)も意識して、イトーヨーカドーらしいクリーンさ、あたたかみ、ナチュラルさ等を重視し、ジムへ行ったり散歩をする際のくつろぎの日常着から、ちょっとしたカジュアルなお出かけまで、お客様の幸せな時間を演出するファッションと雑貨をトータルで提案していきます。



1月に行われた、各店の〈pbi〉担当者の研修。商品だけでなく、ディスプレイや接客もレベルアップを図ります。

Ischia

〈イスキア〉のスーツはイタリアの高級生地を使い、フル毛芯仕立て、水牛ボタン、ボディラインをきれいにさせるシルエットなど細部にこだわりが。シャツ、ネクタイ、シューズもコーディネートで展開。また、同じコンセプトで開発した肌着も〈イスキア〉ブランドとして統一。部門を超えたブランド展開を実現しました。



L&Beautiful

〈エル&ビューティフル〉は、普段着にトレンドのエッセンスを取り入れた、カジュアルなスタイリングのブランドです。

これらの商品は、カラー・サイズのバリエーションを豊富に取り揃え、遠くから見てもお客様の目を引き、選べる楽しさを演出しています。また、衣料から小物、靴までカラーや素材を連動させることでコーディネートしやすくなり

ました。組織においても新たに衣料事業部の中に商品開発部を設置しました。世界中にネットワークを広げて最良・最適の素材を探し、そこにデザイン研究所のファッション情報を結びつけ、先駆性のある

商品開発に向けて強化していきます。また、販売促進も、チラシのイメージを変えてファッション性を強く訴求していきます。商品見せ方、接客、販促、このすべてを変えて、初めてお客様に「イトーヨーカドーが変わった!」と伝わる

のだと思います。商品や売場が変わって、お客様に新鮮な驚きを感じていただくことはもちろん、いままでも来ていただけていなかったお客様に来店していただくための挑戦が、いま、始まります。

「商品」「売場」「販促」「接客」すべてを変えて イトーヨーカドーのブランド力をアップします



セブン&アイ生活デザイン研究所社長として、またイトーヨーカドー衣料事業部長としてイトーヨーカドーの衣料改革を牽引する藤巻幸夫取締役に、今回の改革の要点と今後の展開についてうかがいました。

ライフシーンを想起させる イトーヨーカドーらしいモノづくり

ここ10年で、日本の消費スタイルは大きく変わりました。一人のお客様がデパートにもスーパーにもデイスカウントショップにもセレクトショップにも足を運び、それぞれの場所に合ったお買物を楽しみます。こうした消費傾向の中、イトーヨーカドーへは毎日のように食品を買に行っても、衣料品は買いたくないものがないというお客様も多くいらつしました。その原因はブランド不在にあります。ブランドとは、商品を他の商

品と区別するための目印です。これまででは、「これがイトーヨーカドーです」という商品や売場での演出がほとんどありませんでした。また、オリジナル商品も乱立するばかりで統一感が薄く、十分にお客様の支持を得られていない状況だったのです。売場には似たような商品ばかりが並び、差別化もできていませんでした。

こうした壁を打ち破るために、衣料事業部ではゼロからブランドディングに取り組みしました。ブランドとは、競合する商品より優位性を持ち差別化できるブランドを創造・育成していくこと。それにより企業全体のイメージ、ブランドも高めていくことです。消費飽和の日本はいま、「こだわりの時代」です。お客様はこだわりと思想のある商品を選びます。イトーヨーカドーらしさとは何か、お客様はイトーヨーカドーの何に良さを感じているのかを徹底して追求し、それをさまざまなライフシーンというストーリーに合わせて商品化し、売場と接客で魅力的に表現していくことが大切なのです。

カラーとサイズを豊富に揃え より良い素材でお客様にアピール

今回の衣料改革では、全ブランドのコンセプトを改めて見直すことからスタートし、ブランドの絞り込み、整理・統合を実施しました。紳士・婦人の共通ブランドとなる〈pbi〉には、ターゲットが重複する既存ブランド〈ハートランド〉〈ジーニングガレッジ〉〈セント〉などが統合されました。

婦人衣料では、ファッション感度の高い女性に1ランク上のお出かけ着を提案する〈エスプローズ〉、アクティブなライフシーンを彩るカジュアルウェア〈エル&ビューティフル〉、旅とオシャレをキーワードにしたファッションを演出する〈グレースフルデイズ〉などを、〈pbi〉と並ぶメインブ

ランドとして展開していきます。紳士衣料では全ブランドをリセットし、改めてテイスト別に新ブランドを構築しました。〈epom〉をはじめ、モダンなスーツイスタイルを提唱する〈ジェントリーノ〉、クラシックなイタリアンテイストスーツを展開する〈イスキア〉、正統派スーツイスタイルを提案する〈サヴォイア〉、シニアのおしゃれ心をくすぐる〈マッキオ〉を立ち上げました。

モノ伝 いい列

⑤ デニーズ「フレッシュフルーツスイーツ」 もぎたて果実そのままに 旬のフルーツデザートに極み。

ケーキやチーズが美味しいというレストランはよく聞くが、フルーツがおすすめたという店は、あまり聞いたことがない。それは店にとってフルーツがリスキーな商品だからだろう。フルーツは旬の期間に限られるし、傷んだものは素人目にも簡単に判別されてしまう。運送にも保存にも手がかかるうえ鮮度は絶対の条件。つまり品質の確かなものを安定供給するには、産地開発・物流・管理・組織力とさまざまなハードルを超えて

いかねばならないのだ。

デニーズのフルーツスイーツシリーズはそんな困難を乗り越えて、四季折々の果実をもぎたての鮮度そのままにお客様に届け、大きな支持を獲得している逸品だ。年間に9種あまりのフルーツを旬に合わせて追っているが、2月現在おすすめしているのは冬の真っ赤な贈り物、苺。デニーズでは、素材の良さに自信を持つからこそ苺の魅力を120%発揮できるメニューの開発にこだわっている。

高さ30cmにも及ぶ苺のサンデーでは、果実そのままのおいしき、ソルベにした冷たい舌ざわり、フレッシュ感あふれる苺ソースという3つの味わいを軸に、フルーツにあわせ改良を重ねた生クリームや、ふんわりとしたスフレクリーム、店で焼き上げた香ばしいパイなど15種類もの素材を組み合わせて、バラエティに富んだ味・食感を演出している。まさに最後の一匙まで飽きさせない苺尽くしの一品だ。また大皿一面に苺が広がっ

た華やかなガレット。こちらは注文を受けてから店頭で丁寧に焼き上げる。ほんのり温かいバター風味のガレットの上に溶けはじめたバニラアイスの甘さ、そしてフレッシュな苺の酸味という絶妙のハーモニーはレストランでしか楽しめない味といえる。

こうした手間を惜しまず、素材に真摯に向き合う姿勢が、女性だけでなく、男性にも支持されている理由なのだ。

フレッシュフルーツの
おいしさを活かすことが
デザートメニューの基本テーマ。

左から、「苺のザ・スペシャル
サンデー 2006」780円、「自家
製 苺のミルフィーユガレット」
650円



多店舗展開とフランチャイズ化に向けて前進 2006年は大いなる飛躍の年

春節（旧正月）を迎える時期には、現在でも写真のような伝統的なチャイナ服の売上げが上がります。（華糖ヨーカ堂）

華糖ヨーカ堂／成都イトーヨーカ堂

多店舗展開を本格化 基礎を固めてさらなる発展へ

華糖ヨーカ堂と成都イトーヨーカ堂は、昨年も順調に実績をあげました。

今後は北京オリンピックが行われる2008年までに、華糖ヨーカ堂は現行の5店を10店舗に、成都イトーヨーカ堂は2店を4店舗にと多店舗展開を目指して加速していきます。両社とも新店舗の交渉は順調に進んでおり、直近では、4月に華糖ヨーカ堂「望京店」がオープンの予定です。

こうした出店ペースの実現には人材教育、特に幹部養成が不可欠です。優秀な人材の育成が、今後の多店舗展開を進めるうえでの

試金石となります。北京では、既存店で成果をあげている中国人幹部を店長に起用するとともに、生活感覚を持ち、きめ細かく売場を管理する能力を持った女性を副店長として積極的に起用しています。

グループマーチャンダイジングで 衣料をさらに差別化

お客様から大きな支持を得ている衣料の開発商品「L&B」、「IY BASICS」に加え、今年は「L&B スポーツ」を展開していきます。また、紳士衣料ではワイシャツのサイズ展開をスタート。これまで中国のワイシャツは首周りだけのサイズ展開しかありませんでしたが、首周りと袖丈の組み合わせで16サイズを揃え、売場ではL&Bのネクタイとコーディネートで提案します。

また、昨年は両社での人気テナント「Chaber（チャバー）」と「TONY WEAR（トニーウェア）」を、日本のイトーヨーカドーの一部店舗に導入し、国境を超えたシナジー効果の一環として話題を呼びました。予想以上に好成績をあげ、現在多くのイトーヨーカドー店舗から導入の要請があがっています。これを踏まえ、日本市場に合う質の高い中国発テナントのさらなる導入、拡大を検討しています。

ステージいっぱいコーディネート展開されている「L&B」春物のディスプレイ。（成都イトーヨーカ堂）



王府井ヨーカ堂

安全性やニーズを先取りした 新しい食のライフスタイルを提案

食品部門に関しては、高級食品専門スーパーである王府井ヨーカ堂をはじめとして、産直商品の拡大とトレーサビリティの推進に引き続き取り組んでいます。中国ではSARSや鶏インフルエンザの影響で、食の安全性への関心が次第に高まっています。「鮮度がよく安心できる商品」が日本と同じレベルで重要視される時代になりつつあり、その流れを先取りした

商品開発を進めています。また、核家族化が進み共働き家庭が多い中国都市部の食卓ニーズに対応した少量パックやカット野菜、カットフルーツ、できたて惣菜や、ピザやイタリアン食材、ドレッシングといった新しい食の提案を行っています。ニーズの掘り起こしを図っています。

王府井ヨーカ堂においては、消費の成熟度をにらみつつ、売場づくりやイベントの仕掛けに取り組み、利益性を重視した店舗づくりのフォーマット確立を優先課題として、既存店の基礎固めを図っています。

セブンイレブン北京

今年はフランチャイズ元年 中国のニーズに合った展開を推進

セブンイレブン北京は、2005年12月末までに30店舗となりました。繁華街や高層マンション、大型事業所の多い北京市東部（朝陽区・東城區中心）に23店、大学やIT企業の集まる中関村地区に7店と、中国でもドミナント出店戦略を推進しています。

オフィスビルの一角に位置する

店も多く、店内は毎日昼食を買い求めるお客様でいっぱい。中でも、温める、炒めるなどの最終工程を店内の簡易キッチンで仕上げた惣菜12種類の中から2種を選び、ライスをつけたお弁当が人気です。また、北京では核家族化が進み、一世帯の人数は約2.8人。共働き家庭が多いにもかかわらず外食店は大皿料理が主で、手軽な惣菜を売る店もないことから、夕食用惣菜のテスト販売を行ったところ、1店舗で1日100個近い販売となり、1月23日からは全店で展開を始めています。こうした地域のニーズを地道に掘り起こす努力の結果、セブンイレブン北京のファーストフード比率（デイリー含む）は40%以上を占め、他社とのいわゆる差別化に結びついています。

フランチャイズ展開へ向けて リクルート活動を活発化

今年最大の課題となるフランチャイズ展開に関しては、近々、中央政府のフランチャイズビジネス認可が下り、財務・会計・税務システムなどの周辺認可も出る予定です。フランチャイズ展開を実現



トマトとタマゴの炒め物

店内のキッチンで最終仕上げをしたできたて惣菜。好きなものを2種選んで組み合わせられるお弁当は、価格も8.5元（約127円）とお手頃で人気です。

するために必要な商品・販売・物流・財務・会計・システムなど、全分野でのインフラの整備も整いつつあり、今後中国マーケットを熟知している現地の方々にお店の運営を託すべく、リクルート活動を活発化していきます。これにより中央政府の目指す雇用維持・創造の一助となると同時に、出店スピードを加速させ、中国・北京のマーケットに合致した展開を推進していきます。



ますます便利に！ みんなのATMネットワーク拡充

「ATM」

岐阜・佐賀県でサービス開始
山梨県も全域で利用可能に

24時間年中無休のセブンイレブン店舗を中心に、いつでも、だれでも、安心して使えるセブン銀行の「みんなのATM。」サービスの提供地域が、さらに拡大。昨年11月には、セブンイレブンの岐阜県への新規出店に伴うサービスエリアの拡大のほか、佐賀県でもご利用いただけるようになりました。

また、1月23日からは、お客様からご要望の多かった山梨県の全域にもATMを設置。さらに3月には、宮城県にもATMを設置します。これによりセブンイレブンが出店している33都道府県のうち、29都道府県にセブン銀行のATMが設置されていることになり、設置台数も1万1000台を超え、文字通りどこでも使える「みんなのATM。」のネットワークは、着実に拡充しています。

「提携金融機関」

すべての業態の金融機関と提携
利便性がさらに向上

一方、提携金融機関も着実に増加しています。佐賀銀行、佐賀共栄銀行、山梨中央銀行、百五銀行等、地元金融機関との提携を積極的に推進してきたほか、昨年11月にはJABANK（農協）、JFマリンバンク（漁協）のキャッシュカードの利用が可能になりました。

これにより、銀行、信用金庫、信用組合、

●業態別提携金融機関数 (1月末日現在)

銀行	60
信用金庫	255
信用組合	122
労働金庫	13
JAバンク	1
JFマリンバンク	1
公社	1
証券会社	5
生命保険会社	6
その他の金融機関 (クレジットカード会社など)	47
合計	511

注：JAバンク、JFマリンバンクは、業態としてそれぞれを1つとしております。

●直近および今後の提携予定 (1月末日現在・既公表)

みなと銀行(兵庫県)	2006年1月16日
山梨中央銀行(山梨県)	2006年1月23日
オーエムシーカード(東京都)	2006年1月23日
クレディセゾン(セゾンカード)(東京都)	2006年1月23日
七十七銀行(宮城県)	2006年3月頃
大光銀行(新潟県)	2006年春
東和銀行(群馬県)	2006年4月
仙台銀行(宮城県)	2006年5月頃
みずほ銀行(東京都)	2006年夏
第三銀行(三重県)	2006年夏をめどに
北國銀行(石川県)	2006年秋
北海道銀行(北海道)	2007年度をめどに

※()内は本店もしくは本社所在地です。



買い物のついでに気軽に立ち寄れると好評な「みんなの銀行窓口。」。さまざまな金融商品のパンフレットが入手できます。

TOPICS

3つの新機能追加で セブン銀行口座のセキュリティ強化

キャッシュカード、ATM、インターネットバンキングによる不正取引犯罪が急増しているなか、犯罪防止のセキュリティ対策として3つの新機能を追加しました。

1 変更後、すぐに使える——インターネットバンキング・モバイルバンキングでキャッシュカード暗証番号の変更手続きが可能に

従来、印鑑を押した申請書の提出で行っていたキャッシュカード暗証番号の変更が、インターネットバンキング・モバイルバンキングの画面を通して簡単に行えるようになりました。変更後すぐに、新しい暗証番号でお手元のキャッシュカードがご利用いただけます。

なお、テレホンバンキングでの暗証番号変更機能は2006年春ごろ、ATMでの変更は2006年度中の対応を予定しています。

2 10万円以上の出金・振込をメールで通知するサービスを開始

ATMで10万円以上の「お引出し」「お振込」の操作を行った場合、メールアドレスを登録されたお客様に、その都度、連絡するサービスです。キャッシュカードの不正利用対策としてご利用いただけます。

3 インターネットバンキングにセキュリティキーボードを採用

お客様IDやログオンパスワードなどの各種入力、パソコンのキーボードではなくマウス操作で画面上からできるようになりました。キーボードの操作履歴が残らないため、キーボードの入力情報を記録するスパイウェアへの対策として有効です。

「みんなの銀行窓口。」

有人店舗を3店新規出店
新しい金融サービスへ挑戦

自社の口座開設や現金振込だけでなく、提携金融機関の金融商品の取次ぎを行うとともに、お客様の金融サービスに関するニーズを確認し、新しい金融サービスのスタイルの確立を目指して、昨年4月、イトーヨーカドー蘇我店(千葉市)に「みんなの銀行窓口。」をオープンしました。

セブン銀行初の有人店舗としてデビューした同店は、従来の銀行窓口では行っていない自社以外の提携金融機関の商品やサービスを取次ぐワンストップサービスの提供に加え、イトーヨーカドーの営業時間に合わせ、夜間や土・日・祝日でも気軽に利用できる利便性や、専門スタッフによるフレンドリーなサービス提供などから、親しみと安心感をお客様にもっていただき、ファンを広げています。

より幅広いお客様のニーズを多様な立地で捉えるために、昨年11月23日はイトーヨーカドー八千代店に、29日にはイトーヨーカドー川口店に、12月6日にはイトーヨーカドー葛西店に出店しました。また、今春新たにオープンするイトーヨーカドー亀有店にも出店予定です。

今後、こうした有人店舗「みんなの銀行窓口。」からおお客様の声やニーズを収集し、お客様の立場に立った商品・サービスの充実を図っていきます。

2006年3月期第3四半期 決算概要

	2006年3月期第3四半期	2005年3月期第3四半期
経常収益	47,520	35,072
経常利益	14,433	7,087
四半期(当期)純利益	8,598	9,135

単位:百万円(単位未満は切り捨て表示)

昨年10月11日の社名変更時の広告宣伝活動等の効果もあり、12月末の個人のお客様の口座数は3万7,000口座増の29万4,000口座、預金残高は486億円に拡大しました。また、当期間のATM1日1台あたりの期間平均利用件数は91件に増加。12月には月間の1日あたりの平均総利用件数が開業以来初の100万件を突破しました。提携金融機関は5社・2業態増の511社、ATM設置台数も展開地域の拡大とともに1万827台となりました。



セブン&アイHLDGS.

「CSR Report 企業の社会的責任報告書 2005」を発行

セブン&アイHLDGS.では、今回、セブン-イレブンの「社会・環境報告書」と、イトーヨーカドーの「企業の社会的責任報告書」を統合し、さらにデニーズの取り組みを加えて、セブン&アイHLDGS.「CSR Report 企業の社会的責任報告書 2005」を発行しました。報告書では、セブン&アイHLDGS.全体の概要とコーポレートガバナンス、各事業会社の特徴的な取り組みを「お客様」「お取引先」「地域社会」「社員」「環境」の項目ごとにまとめています。

セブン-イレブン

Yahoo! JAPANと業務提携に向け検討を開始

セブン-イレブンとYahoo!JAPANは、両社のビジネス資源を統合した包括的な業務提携に向けて検討を開始しました。Yahoo!JAPANの持つインターネット上の集客力・総合力と、セブン-イレブンが展開する約11,000店舗のリアルネットワークを融合させながら、より満足度の高いサービスを実現していこうというのがねらい。検討案件として「インターネットオークションに関する物流と決済の拠点」「共同インターネットサイトの構築・運営」「双方向での来店促進、販売促進」などがあがっています。

セブン-イレブン

岐阜県へ初出店、今期中14店出店へ

11月18日(金)、愛知県内の工場・配送センターの既存物流網を活かして、隣接する岐阜県の岐阜市、羽島市に各1店舗ずつセブン-イレブンが初出店しました。今期中には県南部を中心に14店舗の出店を予定しています。これにより、出店エリアは33都道府県となりました。



オープン前に店のカギをオーナーに手渡す「ターンキー」のセレモニー。

セブン&アイHLDGS.

セブン&アイ共通商品券を発行

従来の「IYグループ商品券」がリニューアルして、全国のセブン-イレブンでも使える「セブン&アイ共通商品券」として12月1日(木)より発売を開始。セブン&アイHLDGS.の各社はもちろん、アリオモールの専門店・テナントをはじめ、イトーヨーカドー店内の各専門店・テナントでも利用でき、お買物券、お食事券として幅広くお使いいただけます。

※旧IYグループ共通商品券はセブン-イレブンではご使用になれません。



セブン&アイHLDGS. 2007年春、独自の電子マネー発行へ

セブン&アイHLDGS.では、レジでの待ち時間の短縮などお客様へのサービスをより充実させるために、ICカードを活用した独自の前払い方式による電子マネーを、2007年春より導入することを決定しました。セブン&アイHLDGS.全国の12,500店舗で相互利用とポイントサービスの提供を目指していきます。この電子マネーの発行主体はアイワイ・カード・サービスで、クレジット会社大手のJCBと提携。初年度の発行数は国内最大規模となる1,000万枚を見込んでいます。お客様の生活に密着した金融・決済サービスの次なる展開の柱と位置づけ、グループの総力を結集して取り組んでいく予定です。



11月29日(火)の記者発表で説明する氏家CFO(中央)。

当初はセブン-イレブンからサービスを開始し、イトーヨーカドーをはじめセブン&アイHLDGS.各店舗へ順次拡大していきます。

セブン&アイHLDGS.

「パキスタン地震災害」への店頭救援金募金を日本赤十字社にお届け

セブン&アイHLDGS.の全国11,930店舗で、10月11日(火)～30日(日)までに実施した「パキスタン地震災害」に対する店頭救援金募金では、5,639万1,370円が集まり、11月18日(金)、日本赤十字社にお届けしました。



日本赤十字社の五十嵐組織推進部長に救援金を手渡すイトーヨーカドー水越常務、セブン-イレブン西蒲田店の相川オーナー(左より)。

ヨークベニマル

連結子会社の「みどりやスーパー」と合併へ

ヨークベニマルは福島県浜通り地区で3店舗を展開している完全子会社の「みどりやスーパー」と合併することを決定しました。同社の富岡店のリニューアルも終了し、ヨークベニマルと同様のオペレーションが可能になったとの判断から、3月1日(水)付けで吸収合併を実施します。

セブン-イレブン

セブン-イレブン・インクに対する完全子会社化を完了

セブン-イレブンは、米国株式市場での米国セブン-イレブン・インク株式の公開買い付け(TOB)を11月9日に終了し、セブン-イレブン・インクは完全子会社となりました。あわせて、米市場での上場も廃止となりました。

これにより、セブン-イレブンは世界中で28,000店を超える店舗を展開するグローバル企業となり、セブン&アイHLDGS.としての利益やシナジー効果に、より貢献していくこととなります。今後は、さらに世界に目を向けた展開を進めていきます。

※店舗オープン情報※

※Ario 札幌

- 開店日: 11月23日(水)
- 所在地: 北海道札幌市東区7条東9-2-20
- 店舗面積: 47,400㎡／イトーヨーカドー札幌店 13,200㎡(自営)ハートビル法認定店

「サッポロビール園」がある「サッポロガーデンパーク」内にオープン。イトーヨーカドーと111の専門店で構成され、札幌市内でも最大級の商業施設です。イトーヨーカドーの惣菜売場では、鮮魚売場と連動して、その日仕入れた近海魚などを使用した焼魚・煮魚や、旬の「鮭親子飯」「かに飯」などをその場で調理して提供。生活用品では、地元人気デザイナーが提案した食器を集めたコーナーもあります。



※Ario 川口

- 開店日: 11月29日(火)
- 所在地: 埼玉県川口市並木元町1-79
- 店舗面積: 26,000㎡／イトーヨーカドー川口店 14,500㎡(自営)

イトーヨーカドー川口店と103店舗の専門店「アリオモール」で構成。専門店街にはシネマコンプレックスも併設され、「お買物、映画、お食事」が1ヵ所で楽しめます。イトーヨーカドーは、見やすく選びやすい売場を提案し、2階にはスニーカーに特化した「FOOT CUBE」を展開して、大人からキッズ用まで幅広い商品を提供します。また、モール内の眼科や近隣の病院に対応した調剤薬局を導入し、地域福祉にも貢献します。



※ヨークベニマル 福田町店

- 開店日: 10月28日(金)
- 所在地: 宮城県仙台市宮城野区福田町南1-11-25
- 店舗面積: 2,143㎡／ハートビル法認定店

鮮魚では七ヶ浜など各漁港より新鮮な魚を直送し提供。精肉では「昼食にもう1品」としてのミートサラダや、自宅で「焼くだけ・揚げるだけ」で簡単に調理できる味付け肉などを時間帯ごとに品揃え。毎日の食卓メニューを提案します。



※ヨークベニマル メガステージ 石川店

- 開店日: 11月18日(金)
- 所在地: 福島県石川郡石川町字長久保294-7
- 店舗面積: 2,353㎡／ハートビル法認定店

地域でよく食べられているラム肉は品質・味・食感を厳選した「チルドラム」を提供。お弁当、サラダセット、ハンバーグなど調理の手間を省いた商品に力を入れ、日替わりで提案。夕方からは「できたて、つくりたて」を各売場で展開します。



※ヨークベニマル 大河原店

- 開店日: 11月3日(木)
- 所在地: 宮城県柴田郡大河原町字小島2-1
- 店舗面積: 3,079㎡

66のテナントで構成されるショッピングセンター「フォルテ」への出店。鮮魚では切り身や丸魚のバラ売りを増やし、調理サービスも実施します。また、オリジナルのカットフルーツやこだわりの焼酎、焼酎の量り売りなども提案しています。



※デニーズ 大和渋谷店

- 開店日: 12月16日(金)
- 所在地: 神奈川県大和市渋谷4-1-20



※デニーズ 三重菰野店

- 開店日: 12月19日(月)
- 所在地: 三重県三重郡菰野町大字宿野字神明田421-1

※デニーズ 道頓堀店

- 開店日: 12月20日(火)
- 所在地: 大阪府大阪市中央区道頓堀1-8-26

デニーズ

じっくり煮込んだ シチューハンバーグで暖かな冬を



デニーズがおすすめする冬のメニューは、「デミ玉煮込みシチューハンバーグ&ごはん」。オーブンでこんがり焼いた、ジューシーなハンバーグをたっぷりの本格デミグラスソースで煮込みました。デミグラスソースには、タマネギの甘さとハンバーグの旨みたっぷりの肉汁が溶け込んでいます。上にのった半熟タマゴをくずして混ぜても美味。ごはんにかけてもおいしく召し上がれます。

「デミ玉煮込みシチューハンバーグ&ごはん」1,200円

イトーヨーカドー

制服を廃止してエプロンを導入



11月19日(土)から、イトーヨーカドーの店舗では制服を廃止し、新エプロン着用を基準とした服装に変更となりました(一部の衣料部門、生鮮食品部門、専門店、薬品関係は除く)。制服の廃止は、自由な発想で、過去にとらわれない仕事を追求する環境づくりや、流行の流れをより身近に捉えることができるというのが目的です。これによりセブン&アイHLDGS.としての新しいイメージを訴求していきます。



濃厚とろとろカカオ、木いちごとストロベリー、抹茶とあずき他
6アイテム各70円

セブン-イレブン

コンビニでは初! チルドのチョコを本格発売

セブン-イレブンでは、「マキシム・ド・パリ チルドチョコレート」の販売を開始しました。セブン-イレブンならではのチルド(10度以下)物流により、フレッシュで本格的な味わいをそのままお届けします。一口サイズの極薄チョコの中には、生クリームたっぷりの生チョコやフルーツソースがとろり。その贅沢な味わいは、発売と同時に人気となっています。