

四季報

SPRING 2023
vol.157

サービスカウンター

i Information

フード
ドライブ
実施中

フード
ドライブ
実施中



事業セグメントと主な事業会社

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・ミールサービス
(株)セブンネットショッピング
(株)セブンドリーム・ドットコム

その他の事業

(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)セブン&アイ・クリエイティング
(株)ハケ岳高原ロッジ
(株)テルベ (特例子会社)
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.

百貨店・専門店事業

(株)そごう・西武
(株)池袋ショッピングパーク
(株)ごっつお便
(株)赤ちゃん本舗
(株)ロフト

(株)セブン&アイ・フードシステムズ
(株)ニッセンホールディングス
(株)バーニーズ ジャパン
(株)Francfranc ※
タワーレコード(株) ※

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



2023年1月31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・春・通巻157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2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。

UD
FONT
by MORISAWA

VEGETABLE
OIL INK

リサイクル適性(A)

この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。

ミックス
紙 | 責任ある森林
管理を受けています
FSC
www.fsc.org
FSC® C156737

個社ごとの「進化」とグループシナジーの「深化」を通じて、グループの「真価」を発揮する。最適解を追求し続ける当社グループの挑戦に、ぜひご期待ください。



セブン&アイHLDGS.
代表取締役社長

井阪 隆一

複雑かつ急激に変化し続ける時代 最適解の追求に向けたグループシナジーの深化へ

長期化する国際情勢や終息の兆しをなお見せない世界的なパンデミックを背景に、サプライチェーンの分断によるエネルギーや原材料価格の高騰など、私たちを取り巻く経済環境は複雑かつ急激に変化し続けています。その不確実性が高まる時代、セブン&アイグループでは、コロナ禍以降、挑戦を重ね進化させてきた個社ごとの強みをもって、グループシナジーをこれまで以上に深化させたさまざまな取り組みが本格的に始動しています。具体的にはセントラルキッチンやプロセスセンター、そしてネットスーパーの大型センターなどグループ共通インフラを稼働していく予定です。また、グループ共通の会員基盤「7iD」では、セブン・イレブンとイトーヨーカドーの各アプリ間のシームレスな利用もスタートしていきます。

当社グループのシナジーに先鞭をつけたグループ共通のプライベートブランド商品「セブンプレミアム」は、昨年販売15周年を迎える中、新規商品の開発はもちろんのこと、今一度原点に立ち返って1品目ごとに商品の価値を徹底的に磨くことで、その進化を図っています。この結果、さまざまな商品の価格が上昇する中、セブンプレミアムは品質と価格の両面でご支持をいただき、この下期より前年の販売を上回る好調な推移に転じています。

お客様ニーズを見てみますと、「タイパ（タイムパフォーマンス＝時間対効果）」が22年の新語大賞にもなったように、個々の価値観に応じた質の高い生活時間へのご要望が強まっています。この点でも、当社グループにおける、セブン・イレブンのお届けサービス「7NOW」の取り組みは順調に進行しており、23年度中には1万2000店舗への拡大を視野に入れています。

株式会社セブン&アイHLDGS.
株主通信

四季報

SPRING 2023
vol.157

当冊子はWEBにも掲載
しております。ぜひ
併せてご覧ください。



[https://www.7andi.com/
group/quarterly/](https://www.7andi.com/group/quarterly/)

CONTENTS

ごあいさつ	1
お取引先と協調の輪を広げ 食品ロス削減へ	2
環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」進捗報告 持続可能な社会 2050年へ向け、私たちの挑戦は加速していきます。	12
セブン&アイグループのサステナビリティ 身近な「不」を解決する持続可能なビジネスの創造 ー ビジネスプランコンテスト「SMiLE2022」ー	14
NEWS & TOPICS	16
パートナー企業とともに デニース 大豆ミートハンバーグ 大塚食品株式会社×スターゼン株式会社×セブン&アイ・フードシステムズ	20
こだわりの産地を訪ねて 九州有明海産焼海苔使用 手巻おにぎり [セブン・イレブン]	22
2023年2月期 第3四半期 決算概況	24



COVER STORY

セブン&アイHLDGS.は多様なステークホルダーの方々との対話を通じて策定した「7つの重点課題」を実践しています。今号のテーマは、重点課題3「地球環境に配慮し、脱炭素・循環経済・自然と共生する社会を実現する」です。

●取り組み例として、気候変動対策のソーラーパネルや資源の有効活用につながるペットボトル回収機の設置などを行っています。また、セブン&アイグループの売上の約6割*は食品のため、食品ロス・食品リサイクル対策にも力を入れています。表紙のイラストは、対策の一環である「フードドライブ」活動のために、親子が店頭で設置された回収ボックスを訪れた様子を描いたものです。

*対象は、食品関連事業会社6社（セブン・イレブン・ジャパン、イトーヨーカ堂、ヨークベニマル、ヨーク、シェルガーデン、セブン&アイ・フードシステムズ）

●イラストを手掛けた佳矢乃さんも、食品を食べ切れなかったり、いただきものを余らせてしまった経験があるとのこと。「食品をムダにしないためにも喜んで持っていきます。それこそが“良い循環”だと思いますので、フードドライブを実施する場所が増えるといいですね」と語ってくださいました。

●セブン&アイグループと関係各社は、食品ロス削減を目指し、フードサプライチェーン（原材料の調達、製造、在庫管理、配送、販売、消費までの一連の流れ）を改善するべく、販売情報や在庫情報などを共有する「サプライチェーンプラットフォーム（SCPF）」を始動しました。SCPFの詳細な取り組みについては特集の対談記事をご覧ください。

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



サプライチェーンの中に潜む「負」を追放する

お取引先と 協調の輪を広げ 食品ロス削減へ

セブン&アイグループの環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の4つのテーマの一つ「食品ロス・食品リサイクル対策」。

セブン&アイグループは、その目標達成に向けて、納品期限の緩和、賞味期限の年月表示の導入など、従来の商慣習を見直す取り組みを進めています。2022年には、お取引先と販売情報や在庫情報などを共有するサプライチェーンプラットフォーム（SCPF）の第一ステップを始動。お取引先の売れ行き予測の精度向上や生産計画の最適化などにお役立ていただいています。今号ではサプライチェーンが抱える食品ロスの課題についてお取引先と意見交換を行いました。

日本における食品ロスの現状

食品ロスの削減は、「持続可能な開発目標（SDGs）」のターゲットの一つであり、2030年までに小売・消費レベルにおける世界全体の一人あたりの食料の廃棄量を半減させることが盛り込まれています。

日本の食品ロス量推計値（令和2年度）は、食品関連事業者から発生する事業系食品ロス量と、一般家庭から発生する家庭系食品ロス量を合わせて、年間522万トン。推計を開始した平成24年度以降最少となりましたが、製造・卸・小売の食品関連事業者はもちろん、消費者や地方公共団体、関係省庁など日本全体が一丸となり、よりいっそうの食品ロス削減の取り組みを進める必要があります。



出典：農林水産省 日本の食品ロスの状況（令和2年度）



株式会社セブン&アイ・ホールディングス
常務執行役員
グループ商品戦略本部長

石橋 誠一郎

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
営業本部
チェーンストア企画部 部長

西村 大作様

カルビー株式会社
営業企画本部 流通戦略部 部長

本田 健様



ロス削減、在庫管理の効率化 に寄与する「納品期限緩和」

セブン&アイHLDGS. 石橋（以下、石橋）

当社では、2019年にグループ商品戦略本部を立ち上げましたが、その目的の一つは商品の生産から販売までの過程で発生するムリ・ムラ・ムダの解決に、小売業の立場から真剣に取り組むことにありました。この取り組みは当社グループだけでなくお取引先との協力が非常に重要となるため、お取引先と接点を有するグループ商品戦略本部が、旗振り役を務めることになりました。

セブン&アイグループの環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の一環として、従来の商慣習の積極的な見直しによる食品ロスの抑制に取り組む中で、食品業界における「3分の1ルール」に着目。これは製造日から賞味期限までの期間を「1」とした時、メーカーから小売に納品する「納品期限」までの期間が3分の1、小売がお客様へ販売する「販売期限」までの期間が3分の1、お客様が賞味される「賞味期限」までの期間が3分の1とするものです。このメーカーから小売に納品するまでの期間を全体の「2分の1」に変更することで、食品ロスを削減できます（図1参照）。そこで当社グループではソフトドリンク・菓子・カップラーメンなどの加工食品の納品期限を順次「2分の1」に変更し、2022年にはセブン・イレブン・ジャパン、イトーヨーカ堂、ヨークベ

ニマル、ヨークの4社で、常温加工食品全体に「2分の1」を拡大しています。

まず、この取り組みについて、メーカーのお立場としてどのようにお考えでしょうか。

コカ・コーラボトラーズジャパン 西村（以下、西村）

当社の場合、現状では6割ほどのお取引先が「2分の1」に転換しています。納品期限が3分の1から2分の1に変わること、私たちの在庫の持ち高も削減できるといった成果が生まれています。ただし、まだお取引先の4割は、さまざまな事情で3分の1ルールを採用していませんね。

カルビー 本田（以下、本田）

当社でも同様に、お取引先の卸店や小売店の6割くらいが「2分の1」になっています。西村さんがおっしゃる通り、二つの納品の考え方が併存している状態ですと、それぞれに対応するために在庫を分けて管理することにも必要になります。過渡期特有の問題とらえています。卸店の中には「2分の1」に転換したもの、商品を納入する小売店側が対応していない状態では在庫管理が煩雑になり、3分の1ルールに戻したところもあると聞いています。セブン&アイグループ様のようない小売業のリーディングカンパニーが中心になって、流通業全体に商慣習の見直しを広めていただくことが重要かと思っています。すでに、食品ロスの削減や在庫管理の効率化などの成果が見られますが、流通業全体が変わらなければ、その成果も部

図1 納品期限「1/3ルール」と「1/2」 ●製造日から賞味期限が6カ月の場合



分的なものにとどまり、本来期待される成果にはつながらないのではと考えています。

石橋 納品に対する二つの考え方が併存すること

による弊害、というのは重要な指摘ですね。地域の小規模な卸店では、販売量が限られているなどの理由で3分の1ルールでもそれほどロスが大きくないのかもしれない。しかし、私どもは全国にネットワークを持つリテラーとしての使命感を持って、商慣習を変えることで食品ロス削減の効果が上がり、同時に在庫管理なども大きく効率化できるという点を積極的に発信していくことが大切ですね。

賞味期限の「年月表示」が もたらすロス削減効果

本田 おっしゃる通りだと思います。納品期限が延びると生産も効率化し、ムダもなくなります。物流センターも出荷止めになる商品が多ければ、その管理の工数が増えるわけですが、出荷止めが減ることで作業の効率化も図れるので、物流事業者の負担も軽減できますからね。

石橋 商慣習を変えようという点では、賞味期限表

示を「年月日」から「年月」へ変更していることもあげられます。セブン&アイグループでは、セブンプレミアムをはじめとするプライベートブランド商品の食品について、2019年より年月日表示から年月表示への転換を進め、2022年度までにおよそ7割の商品で実施し、現在も拡大中です。ナショナルブランド商品でも年月表示への転換が進んでいます。いかがでしょうか。

西村 飲料の場合は、賞味期限が長いものと短いものがあり、賞味期限が短いものについてはまだ年月表示に変えることができていないため、全商品の約5割にとどまっています。

本田 当社ではだいたい8割が年月表示になっています。しかし、コカ・コーラ様と同様に、賞味期限がおよそ6カ月以下の短い商品については、まだ年月表示の対応ができていません。その部分

も年月表示ができるよう生産技術の革新などにチャレンジしています。

当社では、年月日表示から年月表示に変えた際に、商品の品質という点でお客様からお問い合わせをいただくケースがありました。たとえば、年月表示で賞味期限6カ月の場合、1月1日につくった商品は、1月31日につくった商品と同様に7月31日が賞味期限になります。お客様からは、月のはじめに製造した商品の賞味期限は実質1カ月延びることを心配する声をいただきましたが、当社で品質の検証を十分に行って、約1カ月延びても十分にご賞味いただけることを確認しております、この点を皆様にご説明して、ご理解いただきました。ただし、賞味期限が短い商品では、月のはじめと終わりの約1カ月の違いは大きいので、現状では年月日表示になっていますが、ロス削減という視点から見ると年月表示への変更は、確実に貢献できますね。



図2 フードサプライチェーンと食品ロスの主な原因



※出典：農林水産省 食品ロス及びリサイクルをめぐる情勢（令和4年8月時点版）

石橋 現在のSCP Fは第一ステップということ
で、当社グループの過去データを開示し、他社様
の販売実績もご確認いただけるようにしました。

西村 定性的な情報ではなく、定量的なデータが
入るといえるのは、売れ行き予測の精度アップなど
に大きな効果があります。蓄積されたデータでの
比較分析も可能になるほか、データでご提供いた
だくことにより、解析結果を生産計画に反映する
スピードもアップしました。また、販売の予測精
度も向上し、食品ロス削減にもつながります。こ
の予測精度をさらに高めていこうと社内でも力を
注いでいますが、過去のデータだけで販売予測モ
デルの精度を高めていくには限界があります。我々
が発売する商品に関連する競合商品の新商品やプ
ロモーションの状況によっても販売動向は変化す
るため、そのあたりの情報をいかに収集できるか
が、一つの課題になっています。もちろん、セブン
& アイグループ様も情報の提供にあたり、お取引
先とのコンプライアンス上の問題などクリアすべき
課題が多々あると思います。それをふまえたうえ
で、SCP F上で実績データとともに、将来の販促
計画などのデータが共有できるようになればと期待
しています。

※2 APIとは「アプリケーション・プログラミング・イン
ターフェース (Application Programming Interface)」
の略称。ソフトウェアやプログラム、WEBサービスなど
の間をつなぐインターフェースのことを指す。APIを連
携することで、アプリケーション間やシステム間でデータ
や機能を連携し、利用可能な機能を拡張することができ

石橋 一例として、従来、セブン・イレブン・ジャ
パンではお取引先情報システムの開示を行って
いましたが、これはご契約いただいたお取引先限定
で、自社商品のみ販売実績を閲覧できる仕組みで
した。2022年にスタートした当社グループの
SCP Fは、ご希望いただいたお取引先すべてに、
他社商品を含む商品の販売実績をご覧いただける
ようになっていきます。またデータのダウンロード
やAPI連携(※2)をすることで、ご利用いた
だくお取引先でデータを加工して、売れ行き予測
や生産計画などに活用いただけます。すでに、22
社のご参加を得て、販促計画や売れ行き予測の精
度向上などに役立ったとか、ムリ・ムラ・ムダの
ない物流計画に役立っているといった声をいただ
いています。

西村 私どもでは、新規商品の展開が多いので
すが、新商品の場合は売れ行き予測が難しい面があ
り、メーカー、卸、小売と各工程において廃棄に
つながる場合もあります(図2参照)。廃棄を減
らすには、新商品の販売予測精度を高めていくこ
とが不可欠と考えています。その観点から、20
22年よりセブン&アイグループ様でも本格的に
スタートしたサプライチェーンプラットフォーム
(以下、SCP F)の取り組み(8ページ図3参
照)を歓迎しています。とりわけ注目しているの
は、販売実績や物流データを共有し、これを分析
していくことで新商品の販売予測の精度アップに
つながるという点です。



小容量の惣菜・サラダ「カップデリ」では、製造工場の盛
りつけ場を10℃以下にする、調理器具に加熱蒸気オーブ
ンを活用して飽和水蒸気をあて、冷却後すぐに食材に合わ
せた独自のガスを充填し、トップシールを貼るなど温度管
理や工程を工夫し長鮮度化を実現しています。

※1 出典：農林水産省 食品ロス及びリサイクルをめぐる情勢
(令和4年8月時点版)

系の食品ロスも289万トンから247万トンへ
と約42万トン削減されています(※1)が、今後さ
らに削減していくには、やはり技術革新が必要で
す。たとえば、セブン・イレブン・ジャパンでは、
素材や製造工程、温度管理を見直すことで、味や
品質を落とさずに従来よりも長い消費期限を可能
にしています。主力商品のお弁当をはじめ、惣菜
やパン類でも長鮮度化に取り組むことで、店舗で
の食品ロス削減につながっています。カルビー様も
商品の品質を向上させながら、賞味期限をもっと
延ばそうと取り組まれており、ポテトチップスな
どは以前に比べるとかなり賞味期限が延びていま
す。それぞれの立場でできることがいろいろある
と思いますが、飲料の場合はいかがですか。

お取引先とともに
進化を目指すSCP F

石橋 2015年から2020年までの5年間で
事業系の食品ロスは357万トンから275万ト
ンになり、約82万トン減っています。また、家庭

必要があります。当然、売場でも同様に確認作業
が必須で、陳列されている商品一つひとつの鮮度
管理を行っているのですが、たとえば時間管理の
商品ですと一日複数回チェックして、販売期限が
近づいているものは手前に陳列し、期限を過ぎた
ものは撤去しなくてはなりません。つまり、メー
カーから売場まで、すべてのプロセスで管理の工
数が増える要因になっているというわけです。し
かし、年月表示に変えたことでこの手間を格段に
減らすことができ、管理の手間の削減と不良在庫
の削減という両面から効果が確認できました。で
すから、ぜひ多くのメーカー様にも年月表示にご
協力いただければと考えています。



販売実績データについては企業の垣根を越えて見られるようになったため、今後の展開など先々の情報も可能な範囲で共有し、互いに活用していく必要があると感じています。当社の営業責任者とも話し合ってきましたが、将来の販売計画などの情報を開示する時期については、他社様がその合わないようなリードタイムであれば良いのではないかという意見も出ています。他社様が対応できず、自社の生産計画には有効な対応ができるタイミングを考えていけば、情報開示も可能になるのではないかと思います。

本田 現状では、他社様の今後の販促情報や商品発売情報をとらえようとすると、手作業でホームページやニュースリリースを確認して、一つひとつ調べていくという方法に頼らざるを得ません。この方法を刷新するには、メーカー間で紳士協定のようなものを設けて、情報を開示することも必要かと考えていましたが、SCPFという共通基盤の中に情報を集め、そこから得たデータで各メーカーが独自にAI解析を行い、予測につなげることは大変有効だと思います。小売業、メーカーの解析を照合することで、予測精度の向上にもつながるでしょう。

きるようになるのではと考えています。新商品の販売予測精度を高めるといふメーカーのニーズが大きい点をふまえて、システムをつくっている部署と連携し、検討を進めています。



どのように商品の動向があるかをまず見極めようという段階だと考えています。同時に、蓄積してきた販売実績についてAIで解析しながら、最終的には売れ行き予測に結び付ける仕組みにしたいと考えています。ただ、新商品の場合は販売実績のぶれ幅も非常に大きく、予測精度が高いものもあれば、予測と実績の差が大きいものもあります。そういったデータを蓄積する中で、メーカーの皆様にご利用いただけるようなデータのあり方もだんだん見えてくるのではないかと考えています。

西村さんがご指摘になったように、コンプライアンス上、この月にこのメーカー様が、こういうキャンペーンを実施するという情報をそのまま流すことはできませんが、このキャンペーンを実施する

とこういう商品に影響が出るといふような傾向を、情報の積み重ねから少しでもつかむことがで

図3 サプライチェーンプラットフォームのイメージ



石橋 業界標準となるSCPFを構築していくために、まず我々がリードしていかなくてはならない、という思いを持っています。その意味では行政とも一体となつてやっていく必要があると考えています。

西村 我々も社内よく話すのですが、プラットフォーム内で新商品やプロモーションの情報が常に更新されていて、それに基づいた販売予測を行うことが理想的な姿だと考えています。セブン＆アイグループ様のような大手小売業にリードしていただくことで、プラットフォームの理想が実現できるのではと期待しています。

石橋 そこに関しては情報開示のタイミングとともに、システムの仕組み自体で対応していくという方法もありそうです。たとえば、SCPFのサーバーに完全なセキュリティをかけて、情報を入力した時点では他社はそのデータを見られない仕組みができれば、早い段階で情報自体はアップして、それによって生産計画にアプローチできるのではないかとこの仮説を立てています。もちろん、これを実現するには合意が必要ですが。

セブン・イレブン・ジャパン

経済産業省「サプライチェーン イノベーション大賞 2020」において 優秀賞・特別賞を受賞

- 評価された取り組み
- 1 オリジナルデイリー品の製造工場での衛生管理レベル向上による消費期限の延長
 - 2 配送センターにおける在庫処分費用の削減
 - 3 販売期限の近づいた商品に nanaco ポイントを付与する「エシカルプロジェクト」

「サプライチェーン イノベーション大賞」とは、経済産業省が事務局を務める製・配・販連携協議会が、サプライチェーン全体の最適化に向けてすぐれた取り組みを行い、業界をけん引した企業を表彰するもの。上記3つの取り組みが評価され2020年の優秀賞、特別賞を受賞しました。 ※賞の詳細は右の二次元コードよりご覧ください。





本 田 そのための基盤としてSCP Fを活用していくという考え方は大切ですね。

石 橋 一つの商品をつくる労力は、売れる商品でも売れない商品でも同じですが、売れない商品をつくると、発売後の業務がすごく増えます。売れ行き予測を間違えて売れ残りそうな場合は、みんなで知恵を出し合って、こういう売り方をしようと思えばいい。自分たちがしっかりと管理できる範囲で、商品価値を追求しながら新商品を出していくことが必要です。

商品が売れ残って返品が発生すると、メーカー様やベンダー様としても、作業工数が増えて負担増になりますよね。期限切れの商品をお取引先にお返し



SCP F の活用状況について、すぐれた取り組み事例を共有し、お取引先と意見交換を行いました。

ことで、SCP Fを進化させていけると考えています。

西 村 飲料はカテゴリリーによって、初めにたくさん売れるもの、徐々に売れ行きが上がつていくものなど売れ方がかなり異なります。さらに、冷たいものと温かいものでも違いが顕著で、ホット飲料は徐々に売れていく傾向がありますが、コールド飲料は発売時に一気に売れ行きが伸び、その後徐々に落ちていく傾向があるように思います。カテゴリリーとホットかコールドかという組み合わせの中で、売れ行きの予測精度を上げていくことに苦勞しているところではありますが、飲料カテ

グリーとして有効な事例をつくり出し、セブン&アイグループ様のSCP Fの飲料モデルとして他社様に共有できるようになればと考えています。

本 田 どの業種も競争領域と協調領域があると思いますが、メーカーとしても協調領域の幅を広げていかないと、これから国際競争がますます激しくなっていく中で生き残ることができないと考えています。データの共有という点でも、協調領域をどこまで広げられるか考える必要があります。

商品の価値を磨くことが最も重要な「ロス防止対策」

石 橋 本田さんがおっしゃるように協調領域という視点は大切ですね。とくに食品ロスの削減のようには、社会課題への対応という点では、協調していくことで実現できることも多々あると思います。実際に小売業界では、食品ロスを含む環境領域についてフランクに話し合い、一緒にやっていくという機運が高まってきていると思います。直近では、経済産業省を中心に取り組んだコンビニエンスストア大手3社の共同物流などがありました。私は会議に出席させていただきましたが、3社が一つのテーブルに着いて、このエリアでこの商品から実施してみようというような対話ができるようになりました。食品ロスの削減という視点では、メーカー、卸店と協調していくことで、これまでお話に出た納品期限や賞味期限の表示、SCP F

といった取り組みを通じて、生産から販売までのプロセス全体に存在するムリ・ムラ・ムダを排除できるという手応えも感じています。これに加えて商品に視点を置いた食品ロスの削減の取り組みという点では、何かありますか。

本 田 食品ロスの削減という視点では、商品自体の価値を上げていくことが何よりも重要だと考えています。お客様に支持していただければ、ロスを生じさせずに売り切れるわけですからね。商品の生産から販売までのサプライチェーンを考える際に、お客様に価値を感じていただける商品をつくるにはどうしたら良いかという視点をしっかりと入れることで、真の意味でのバリューチェーンが生まれてくると思います。

石 橋 まったく同感です。単品ごとの価値を高めて、しっかりと販売していくことが大切ですね。しかし、新商品を出して売場の活性化を図ると、知らず知らずのうちにアイテムが増えていくのが実情です。我々のセブンプレミアムでも、アイテム数が肥大化し、売れ行きが低調な商品も増えていきました。そこで、2021年からセブンプレミアムのアイテム数を絞って、主力商品の構成比を高めることに舵を切りました。主力商品1単品あたりの売上をしっかりと伸ばしていくことで、食品ロスの発生を防ぎ、かつ生産性も効率化します。その結果、メーカー様ともWin-Winの関係構築ができます。

する場合は、車両やドライバーも必要になるわけです。これは食品ロスとともに、CO₂排出量の増加にもつながります。食品ロスを限りなくゼロにしていけることは、さまざまな面で環境負荷低減につながっていくのではないのでしょうか。

本 田 そうですね。売れ残った商品を当社で引き取ってアウトレットや寄付に回すというケースもありますが、この場合は小売業様の在庫をいったん当社に戻して、アウトレットに持っていくので、やはり物流が発生します。そうするとCO₂排出量の増加につながってしまいます。

西 村 飲料メーカーとしても同じで、アウトレットに持つていくほか、社販するなど可能な限り消化することになります。セブン&アイグループ様の場合、コンビニエンスストアだけでなく、スーパーマーケットなど大型店もあって、グループ内で消化する取り組みもされていますよね。メーカーとしてはその分負担が減るので、大変ありがたいことです。

石 橋 我々のグループは、責任仕入れ、責任販売をグループの創業者である伊藤雅俊名誉会長の時代から厳しく言われてきたので、グループの力で商品を売り切ることを追求しています。コンビニエンスストアのセンターに残った商品を取りまとめて、スーパーマーケットのアウトレットコーナーで「わけあり商品」としてお客様に提供する取り



▲ヨークベニマルのアウトレットコーナー

スーパーマーケットの一角にアウトレットコーナーやフードドライブの常設窓口を設置するなど、セブン&アイグループの各店舗では食品ロス削減に努めています。

▼イトーヨーカドーでのフードドライブの様子



組みも、メーカー様やベンダー様の合意をいただいで試行しています。グループの中にGMSやスーパーマーケットを擁していて、大量陳列で一気に消化できるのは、セブン&アイグループだからこそ可能な大きな強みだと感じています。また、数量がどのくらいあり、どこに在庫があるかを可視化できれば、フードバンクなど適切な寄付先を見つけていくこともできます。そのような仕組みづくりを行いながら、本日おうかがいした貴重なご意見も活かし、皆様と協力して今後もさまざまなロス削減に取り組んでいきます。

本日は貴重なお話をお聞かせいただき、ありがとうございました。

持続可能な社会

2050年へ向け、私たちの挑戦は

加速していきます。



環境宣言
『GREEN CHALLENGE 2050』
特設サイト



環境宣言

『GREEN CHALLENGE 2050』とは？

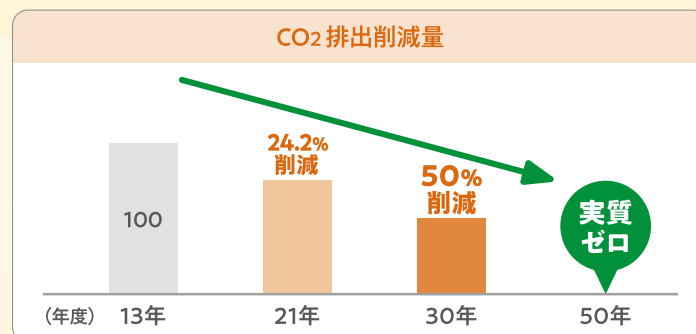
セブン & アイグループは、これまでさまざまな社会環境の変化に、さまざまな環境問題や外部不経済などの社会課題が顕在化し、サプライチェーン全体でさらなる環境負荷低減を推進し、豊かな

価値ある商品やサービスの提供を通じて対応し、豊かで便利な暮らしの実現に努めてまいりました。その一方で、社会の持続的発展にはその解決が急務となっています。このような現状認識に基づき、全国の店舗ネットワークと地球環境を未来世代につないでいくため、今後もグループ全従業員が一丸となって取り組んでいきます。

取り組みテーマ ①

CO₂ 排出量削減

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



3つの柱で取り組むCO₂ 排出量削減

省エネ：従業員による節電や省エネ設備の導入により、電気使用量の削減を推進。

創エネ：グループ8,000店舗以上に太陽光パネルを設置。2030年までに11,000店舗へ設置予定。

再エネ調達：新たに北陸電力グループとのオフサイトPPAの取り組みを開始。

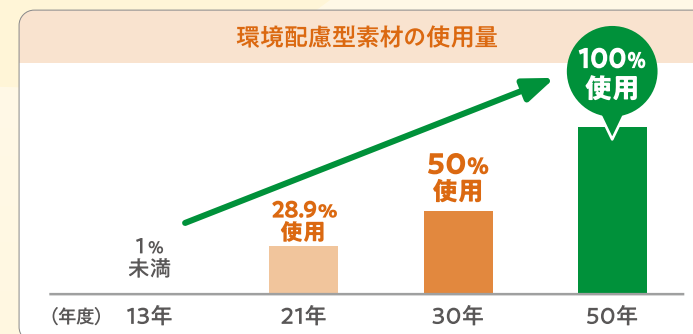
グループのCO₂排出量の約9割は電気使用に由来しているため、省エネ・創エネ・再エネ調達の3つの柱でCO₂排出量削減を進めています。



取り組みテーマ ②

プラスチック対策

オリジナル商品（セブンプレミアムを含む）で使用する容器は、環境配慮型素材（バイオマス・生分解性・リサイクル素材・紙など）100%使用。2030年までにプラスチック製レジ袋の**使用量ゼロ**。



プラスチックのリデュース・リサイクルを推進

容器包材の見直し：一部サラダの上ぶたをトップシールに変更、プラスチック量を約25%削減。

ペットボトル回収：グループ店舗に2,500台以上※のペットボトル回収機を設置。※2023年1月18日時点

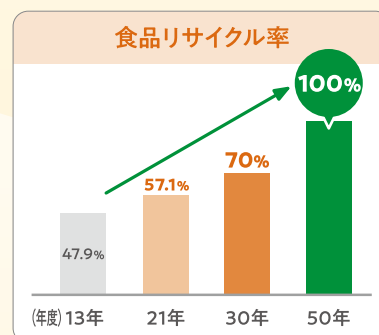
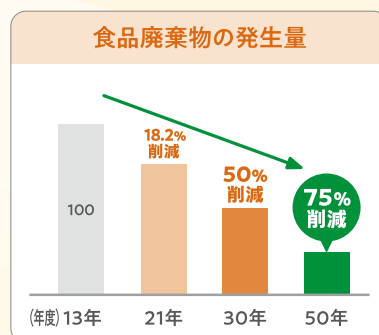
再生PET素材の活用：オリジナル商品のペットボトルや肌着の素材として活用。



取り組みテーマ ③

食品ロス・食品リサイクル対策

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



発生抑制を第一優先に推進

てまえどり：すぐに食べる場合には手前にある販売期限の近い商品を選ぶ呼びかけを推進。

mottECO（モッテコ）：環境省が推奨する食べ残しの持ち帰りアクションをデニーズ店舗で実施。

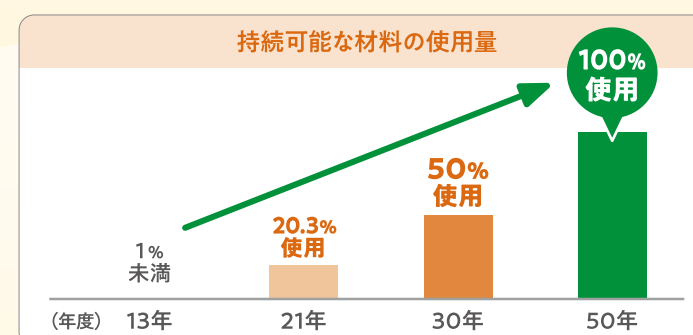
新技術の導入：販売期限を延長した長鮮度商品の開発。適正な在庫管理を目指すAI発注の導入。



取り組みテーマ ④

持続可能な調達

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100%使用**。



環境や人権に配慮した持続可能な原材料調達

水産物認証：「MSC・ASCのCoC認証」を取得、グループ3社453店舗※にて店内加工した認証水産物を販売。※2023年1月末時点

農産物認証：安全性向上や環境保全のための「GAP認証」を取得した農産物・畜産物の取り扱いを拡大。

コーヒー豆認証：環境や人権に配慮された「レインフォレスト・アライアンス認証」のコーヒー飲料を販売。



「SMILE」の前身「ボーダレスアカデミー」から誕生した事業一例



解決したい課題

児童養護施設出身の若者の
進路選択の幅が狭い問題

事業内容

社会課題の深掘りを通して人材を育成する
企業向け研修事業

課題を抱える当事者（児童養護施設出身の若者）との対話により、ビジネスにおいても必要とされる「課題設定力」や「解決策を立案する力」を養うオンライン研修プログラムを企業向けに提供する事業。

特徴① 身近に存在する社会課題にフォーカス

環境問題などとは異なる「人（Social）」に起因する課題に特化することで、さまざまな企業や事業で導入しやすく、研修後すぐ実践につなげやすいことも特徴。

特徴② 複数社混成

複数社混成でのクラス編成を基本とすることで、多様な視点、アイデアに触れる機会を創出。今までは気づけなかった「枠外の発想」を体感できる。



**お客様の暮らしに
最も身近な産業として
小売業が果たすべき役割**

社会が多様化・複雑化する中で、お客様の身近にある店舗や小売業に求められる役割も、従来の物販だけではなく多様なサービス機能や地域社会のコミュニケーション、学び、助け合いの場としての役割などへと広がっています。今後の小売業の発展には、これらの課題にお応えし、持続可能なビジネスモデルを創出していかねばなりません。また、従来の発想を超えた視点と、新しいことに積極的に挑戦する意欲を持った人材が不可欠です。

日ごろお客様に接する中で身近な困りごとに目を向け、新鮮な発想で新規事業化へと結び付けることができる意欲的な人材を見出すことも、SMILEの役割の一つ。一連の事業化検討プロセスを通じて、意欲ある人材が必要なスキルを習得することへの支援を重要視しています。

社会価値創造部会における社会課題をビジネスで解決する取り組み



最終審査会の様子。事前の説明会には800名を超える参加者があり、3回にわたる新規事業セミナーにも600名を超えるグループ従業員が参加。

は、まず2019年に「ボーダレスアカデミー」として実施されました。これは、株式会社ボーダレス・ジャンの協力により開催したもので、約1年の講習期間を経て、教育、介護などの社会課題に関する4案件が実際に事業化検討プロセスに進み、現在も取り組みが進行中です。

SMILE2022は、このボーダレスアカデミーの成果もふまえて計画され、2021年から1年かけ

て、他社事例のリサーチやグループ各社へのヒアリングをもとに、グループ従業員が参加しやすいようコンテストを目指した結果、第一次書類審査には300件を超える応募があるなど、予想を上回る反響を得ました。

私たちは、社会変化の中で生まれてくるお客様や社会からの要望に目を向け、新たな価値創造に挑戦することで、新規業態を主要事業へと育成してきました。その原動力には、社会に有用な価値をしっかりと根づかせたいという「夢」があり、SMILEの取り組みは、グループ従業員が夢に挑戦する機会を提供しています。この機会を通じて得た社内外の人とのつながりやスキルなどは、日々の仕事をさらに向上させる財産となります。今後もSMILEの取り組みを継続的に進め、まだ見ぬ新しい事業の創出と意欲ある人材の発掘と育成、活躍の場の提供に努めていきます。

本取り組みはセブン&アイグループの重点課題4、5に該当します。
詳しくはこちら



セブン&アイグループのサステナビリティ

ワタシたちの
ミライへ
つなげる

▶ 本取り組みに関するSDGsの目標



社員の創意と挑戦意欲を支援する

身近な「不」を解決する持続可能なビジネスの創造

ー ビジネスプランコンテスト 「SMILE2022」 ー



セブン&アイHLDGS.
取締役 常務執行役員
経営推進部長
伊藤 順朗

セブン&アイグループでは、「身近な社会課題を持続可能なビジネスとして解決する新規事業プラン」を、グループ事業会社の社員だけでなく、契約社員、パートタイム勤務社員、アルバイト社員までを含むグループ従業員から広く募り、新たな事業創出を目指しながら、次世代を担う人材の発掘・育成を行っています。

社会的価値と経済的価値の 双方に資する 「1Action2Values」の視点

2022年12月2日、虎ノ門ヒルズインキュベーションセンターARCHでビジネスプランコンテスト「SMILE2022」の最終審査会が開催され、エントリーされた10の事業化プランから、3つのプランが選出されました。これは、セブン&

アイグループCSR統括委員会のもとに設置された5つの部会（※1）の一つ、社会価値創造部会が主催する取り組みです。SMILEとは「Seven & i Mirai innovation Leading Engine」の頭文字で、日常生活の中で誰もが出会う不便さや不安、不満などにじっくり耳を傾け、新規ビジネスとして持続可能なかたちで解決に貢献することを目指しており、グループが掲げる7つの重点課題（四季報154号参照）に関連した事業内容であることを要件としています。

社会価値創造部会では、「企業としての価値創造を通じて積極的な社会貢献を図る」という観点から、これまでも社会的価値と経済的価値の双方に資する「1Action2Values」という視点を持って、グループの既存事業の再整理と新たな展開を進めてきました。SMILE2022は、これをさらに一歩進めて、社会課題起点の新規事業の企画から事業化を目指す取り組みとして2022年5月にスタート。説明会開催から新規事業セミナー、具体的な事業プランの

募集を行った後、第一次書類審査を通過したプランに対するターゲティングや実現性などの検討を、ARCH CIO（チーフインキュベーションオフィサー）の渡瀬ひろみ氏、大塚悦時氏を社外メンターとして迎え、提案者への個別指導を2カ月間実施。第二次書類審査ではプランを10案まで絞り込み、さらに2カ月かけて最終審査へいたしました。

※1 CSR統括委員会5つの部会：コンプライアンス、企業行動、サプライチェーン、環境、社会価値創造の各部会



NEWS & TOPICS

グループ各社の注目ニュースをお届けします

CLOSE UP 1

社会・環境活動

セブン&アイHLDGS.

『MSC・ASC CoC認証』を取得
店内加工した認証水産物をグループ3社、453店舗で販売開始

10月28日

セブン&アイHLDGS.は、国際的な非営利団体MSC（海洋管理協議会）とASC（水産養殖管理協議会）の自然環境に配慮した認証水産物の流通管理に関する認証規格「CoC認証」を取得しました。

CoC認証は、MSC・ASC認証水産物が製造・加工・流通のすべての過程において非認証水産物と混ざらずに、適切に管理されていることを認証する制度です。今回CoC認証を取得することで、グループのスーパーマーケット3社の店内で加工した刺身や切り身商

品も認証商品として販売可能になりました。第一弾として、ASC認証「セブンプレミアムフレッシュ生アトランティックサーモン」を傘下のスーパーマーケット453店舗にて10月28日より発売開始しました。

今後セブン&アイグループの環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」に基づき、「持続可能な調達」の一環として、MSC・ASC認証商品の取り扱いも強化していきます。

※2023年1月末時点



ASC-C-03754



MSC-C-59602



『セブンプレミアム フレッシュ 生アトランティックサーモン』

CLOSE UP 2

社会・環境活動

セブン&アイHLDGS.

国内最大規模の環境展示会『エコプロ2022』に出品
商品や設備など、グループ9社および1団体の環境への取り組みを紹介

12月7~9日

セブン&アイHLDGS.は、2022年12月7日から9日に東京ビッグサイトにて開催された国内最大規模の環境展示会「エコプロ2022」に出展しました。

セブン&アイグループの環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」において、グループ9社およびセブン・イレブン記念財団の具体的な取り組みの紹介や、未来世代と一緒に「テーマに、2050年（架空）のミライとつながる「ミライスタジオ」など、来場

された方と一緒に持続可能な環境や社会を考えるコンテンツを展示。また、原材料調達のサステナビリティに配慮したオリジナル商品や子供地球基金との取り組みのほか、グループ店頭で設置しているペットボトル回収機の実機を展示し、参加体験型のブースも設置しました。

セブン&アイグループは、お客様や地域社会をはじめすべてのステークホルダーとともに、豊かで持続可能な社会の実現を推進していきます。



受賞

セブン銀行

新型ATMが2022年度
グッドデザイン賞を受賞

10月7日

セブン銀行と日本電気㈱（以下、NEC）が共同開発した新型ATMが、

2022年度グッドデザイン賞を受賞しました。今回受賞した新型ATMは、顔認証による本人確認やQRコード※の読み取りなど、多様なニーズにお応えするサービスプラットフォームとしての機能を拡充しています。さまざまな利用者や利用シーンを想定し、「誰一人取り残されない」デジタル社会の実現に向けて、安全性や操作性に配慮するとともに、ユニバーサルデザインを追求した新しい時代のATMです。今回の受賞では、ユーザーの立場に立ったデザインを総合的に実現している点が高く評価されました。

今回の受賞を励みに、これからもセブン銀行とNECは、ATMを通じて安全・安心な生活インフラを提供するとともに、社会の変化に対応した新しい価値を提供し続けていきます。

※QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です



企業情報

ロフト

新作コスメラインアップ
「コスメフェスティバル」開催

10月15日

ロフトは、10月15日から11月25日まで19回目となる「ロフト コスメフェスティバル2022AW 2nd」を開催しました。この企画はメディアやSNSの人気情報発信者を招待した展示会です。今回は「Find your potential」をテーマに目元を引き立たせる旬な色合いのコスメや、香りも質感も楽しめるパーフェクトアイテムなど、毎日の習慣に取り入れることでポジティブな日常をサポートする新商品も充実。なりたいたい理想や悩みに合わせて選べる商品を多数ラインアップしました。

①Power of color「色のちから」
②Bright and Clear「艶と透明感」
③Darts beauty「こだわり美容」
④Positive routine「前向きな習慣づくり」
という4つのキーワードをもとに、ロフト先行販売品や販路限定商品、おすすめアイテムを合わせて92ブランド、全363種類を取り揃え、人気メイクアップアーティストとのコラボ商品など、新しい自分の魅力と出会うコスメを提案しました。



企業情報

セブン・イレブン・ジャパン

ドローン配送サービス
夜間飛行 配送の実証を実施

10月19日

セブン・イレブン・ジャパンとANAホールディングス㈱は、2022年10月19日から23日に福岡市で日没後の夜間飛行・配送を含めたドローン配送サービスの実証を実施しました。日本のドローン物流において日没後の夜間配送サービスの実証は初めての試みです。

今回は「NOW」で注文された商品をセブン・イレブン福岡横浜2丁目店から能古島内に設置した5地点の配送先に、日中から日没後の夜間までドローンで即時配送するサービス実証を行いました。夜間配送により、日中、島外へ働きに出ている方々以降の買物など、夜間帯のニーズへの対応が可能となります。また、配送先を住宅地近くにも設定し、お客様の荷物受け取りの利便性向上を図ったほか、前回の実証では未実施だった「配達料」「土日配送」の設定も加え、今後のサービス設計につなげるとともに、2025年度に実店舗から離島のお客様への直接配送のサービス展開を目指していきます。



企業情報

ヨーク／シエルガーデン

ヨーク／シエルガーデン
新たな店舗モデルオープン

10月21日

ヨークとシエルガーデンは、2022年10月21日に「ヨークフーズ with ザ・ガーデン自由が丘中野店」をオープンしました。消費の二極化が進む中、シエルガーデンの輸入・上質食材を組み合わせ、ヨークフーズ中野店従来の品揃えを再構築しています。

より便利なスーパーとしてご利用いただくため、立地特性の分析と近隣のお客様約1000名にアンケートを実施し、「お酒」や「デリカ・スイーツ」売場を拡大。とくにお酒売場はヨーク過去最大規模の売場スペースを取り、シエルガーデンのバイヤーセレクトの輸入ワインなどの品揃えを拡充しました。一方で、毎日の食事づくりに欠かせない青果や精肉、鮮魚は「手作りしたくなる鮮度感」をキーワードに、味と鮮度にこだわった商品を日々お値頃価格で提供。イトーヨーカドー、ヨークベニマルなどグループ各社の商品開発力を活かしたオリジナル商品も多数導入し、さらなるグループシナジーの推進で従来の枠にとらわれない新たな店舗モデルに挑戦していきます。



企業情報

セブン・イレブン・ジャパン

11月1日

専用アプリで新機能を提供
新たな「マルチコピー機」へ

セブン・イレブン・ジャパンと富士フイルムビジネスソリューション(株)は、全国のセブン・イレブン店舗に設置している新型の『マルチコピー機』に11月1日より新サービスの提供を開始しました。

従来のマルチコピー機は、コピー、スキャンのほかにも写真プリントやネットプリント(※1)、行政証明書の発行、チケットの購入など、生活の中でより便利に使える機能を提供し進化してきました。

今回刷新したマルチコピー機では、専用アプリで生成したQRコードを利用することでより簡単、スピーディーにプリントができます。写真はLサイズに加えて2Lサイズでのプリントも可能になりました。また、コンテンツプリントの紹介サイト「コンテンツギャラリー」(※2)を刷新し、お客様にとってより使いやすく、快適な使用環境を実現しました。

※1 データをインターネットで登録すると、全国のセブン・イレブンでプリントアウトできるサービス

※2 楽譜や住宅地図、芸能人やキャラクターのプロマイドなど、各種コンテンツをその場で選んでプリントできるサービス

セブン銀行は、外国人居住者向け保険商品を取り扱う(株)ビバビバメディアカルライフ(以下、VML社)を子会社化しました。現在、日本の外国人居住者数は約280万人、保険市場の規模は約1300億円と試算されています。日本語での手続きの煩雑さや慣習の違いなどの理由により保険に未加入の外国人が多く、外国人居住者向け保険市場は今後成長すると見込まれています。

セブン銀行グループでは、「海外送金」「外国人居住者向けクレジットカード」など複数の金融サービスを提供してきました。また、多言語対応のコンタクトセンターや、ATM操作画面機能も擁しています。VML社買収によって保険商品がラインアップに加わり、外国人居住者向けに総合的な金融サービスを提供可能になりました。今後も両社の持つ代理店網や顧客基盤をベ이스に、誰もが暮らしやすい社会を目指し、多文化共生の実現に貢献していきます。

企業情報

セブン銀行

11月2日

外国人居住者向け
保険商品の取り扱い開始

セブン・イレブン・ジャパン

11月9日

受賞
第2回沖縄黒糖サミットで
『沖縄黒糖需要拡大大賞』受賞

セブン・イレブン・ジャパンは、障がい者雇用において特色あるすぐれた取り組みを行う企業として、『障害者雇用エクセレントカンパニー賞』の東京都知事賞を受賞しました。

今回の表彰では、直営店舗で勤務する知的障がいがある従業員への独自の支援・教育手法を評価いただきました。

セブン・イレブン・ジャパンは、沖縄県は、沖縄県の優良な原材料である黒糖を使用したオリジナル商品を継続して販売してきました。2022年4月に全国のセブン・イレブン店舗で実施した「沖縄フェア」が、県内外への需要を拡大したと評価され、『沖縄黒糖需要拡大大賞』を受賞しました。

受賞

セブン・イレブン記念財団

11月26日

ボイスカウト日本
連盟 創立100周年記念
式典で特別表彰

セブン・イレブン記念財団は、2022年11月26日に開催された「公益財団法人ボイスカウト日本連盟 創立100周年記念式典」において特別表彰を受けました。

セブン・イレブン記念財団は、街の美化を推進するボイスカウト日本連盟の活動に賛同し、1994年よりパートナーシップ協定を結んでいます。毎年9月に行われる全国一斉環境美化活動「スカウトの日」を中心に継続して取り組みを重ねてきました。

2022年はボイスカウト日本連盟100周年記念事業として実施した環境保全活動「プラごみバスターズ大作戦」にセブン・イレブン記念財団として協賛し、地域の方々や次世代を担う子どもたちによる全国各地の清掃活動を推進しました。また、セブン・イレブン・ジャパンの協力のもと、一部エリアにおいては、セブン・イレブンの加盟店オーナー・従業員が協働で清掃活動を実施しました。

今後地域社会や未来世代と一体となって、自然環境保護・保全活動などに取り組んでいきます。

社会・環境活動

ヨークベニマル

12月1日

食品ロス削減の取り組み
「てまえどり」啓発活動開始

ヨークベニマルは食品ロス削減のため、商品を購入する際に商品棚の手前に並べられている消費期限や賞味期限が近くなった商品から手に取る「てまえどり」啓発活動を、12月1日より全店に拡大しました。セブン&アイグループの環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』に基づき、さらなる環境負荷低減に取り組んでいきます。なお、この活動はセブン・イレブンなどでも実施しています。

社会・環境活動

セブン・イレブン・ジャパン

12月13日

容器を変更し
石油由来原料を削減

セブン・イレブン・ジャパンは2022年12月上旬より順次、北海道内のセブン・イレブン997店舗にて、弁当や惣菜などのオリジナルフレッシュフードに使用する容器を、石油由来の素材を削減したものに変更する実証実験を行っています。

今回採用した容器は、石油由来のインクや着色剤を使用しないため、白色、もしくは半透明で、リサイクルしやすい容器となり、プラスチック削減にもつながります。

対象商品は弁当、麺類、惣菜などの約60アイテム。容器本体に加えて、容器の製造工程などにおいて排出されるCO₂をこれまでの容器と比較して削減します。北海道内の店舗で換算すると、削減できるCO₂排出量は年間約40トンの見込みです。

セブン・イレブンは今後もCO₂排出量削減を目指し、環境負荷の低減に努めます。

セブン・イレブン・ジャパンは、障がい者雇用において特色あるすぐれた取り組みを行う企業として、『障害者雇用エクセレントカンパニー賞』の東京都知事賞を受賞しました。

今回の表彰では、直営店舗で勤務する知的障がいがある従業員への独自の支援・教育手法を評価いただきました。

セブン・イレブン・ジャパンは、沖縄県は、沖縄県の優良な原材料である黒糖を使用したオリジナル商品を継続して販売してきました。2022年4月に全国のセブン・イレブン店舗で実施した「沖縄フェア」が、県内外への需要を拡大したと評価され、『沖縄黒糖需要拡大大賞』を受賞しました。

社会・環境活動

セブン・イレブン・ジャパン

12月23日

デニースの宅配専門店
「TABETE」の活用を開始

セブン&アイ・フードシステムズは、2022年12月23日より品川区にあるデニースの宅配専門店において、フードロス削減アプリ「TABETE」を活用した取り組みを開始しました。

店舗での受注過多や悪天候によって配達が困難となりキャンセルとなった商品を「TABETE」で販売し、収益はすべて寄付する計画となっています。また、宅配営業時間外に運営している朝食バイキングにおいても、消化できなかった食材を「TABETE」で弁当として販売します。この二つの取り組みで、年間約77kgの廃棄物を削減する見込みです。

宅配キャンセル商品の取り組みは、レストランのデニースへも順次導入を拡大予定です。1店舗としての廃棄物削減量は微量ですが、デニース全店へ拡大することで年間約8トンの食品ロス削減につながる見込みです。

社会・環境活動

イトーヨーカ堂

12月1日~

全国のイトーヨーカドーで
「盲導犬募金」を実施

イトーヨーカ堂は、2022年12月1日から2023年2月28日の3カ月間、全国で盲導犬育成事業を行っている「認定NPO法人全国盲導犬施設連合会」に賛同し、全国のイトーヨーカドー126店舗にて募金活動を実施しています。お預かりした募金は盲導犬の普及・育成活動に活用されます。

※2022年11月末時点

社会・環境活動

セブン・イレブン・ジャパン

12月13日

容器変更前

容器変更後

商品一例「ざるそば」

社会・環境活動

セブン・イレブン・ジャパン

12月23日

朝食バイキングで消化できなかった食材を活用した弁当

新店情報	
■11月25日(金)	■11月30日(水)
ヨークベニマル 会津坂下店	ヨークフーズ with ザ・ガーデン 自由が丘 西落合店
■11月8日(火)	■12月1日(木)
アカチャンホンポ ららぽーと堺店	ヨークベニマル 塩釜舟入店
■11月11日(金)	■2023年1月17日(火)
ヨークベニマル 浜田店	アカチャンホンポ LaLaport台中店
■11月25日(金)	
星が丘ロフト	

おいしい、健康、環境にもやさしい食の新たな
選択肢に向けた大豆ミート市場創造への挑戦

デニース

大豆ミートハンバーグ



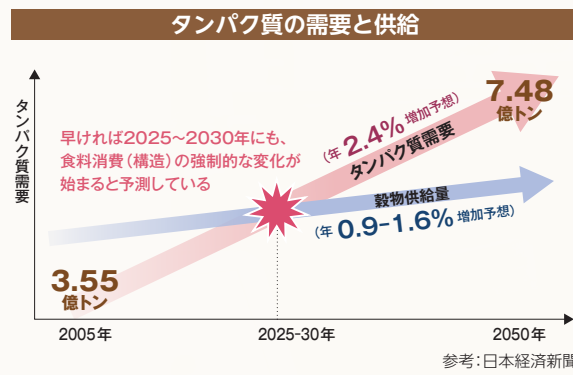
▼ 大豆ミートのメニューはこちらをご覧ください。

お肉しハンバーグをはじめ定番の
ハンバーグメニューを+100円
(税込)※で大豆ミートハンバーグ
に変更が可能
※2023年3月7日以降



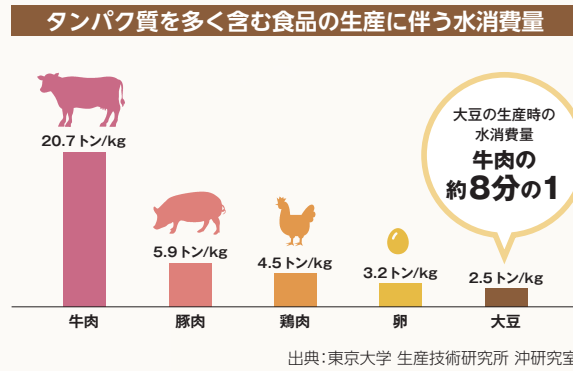
世界で問題視されている「タンパク質危機」とは？

国連の人口予測によれば、世界の人口は2030年には85億人、2050年には97億人になるとされています。こうした中で問題視されているのが食糧不足、とくにタンパク質の不足です。現在、タンパク質の摂取源はその多くを食肉に依存していますが、食肉の生産には、大量の水や穀物、土地を必要とします。将来的には、こうした資源の不足から、食肉によって全人口に必要なタンパク質を確保するのは難しくなるとされ、タンパク質の需給バランスが崩れる「タンパク質危機」が起こるとわれています。



畜産における環境課題

牛から発されるゲップ(メタン)は、二酸化炭素の約25倍の温室効果があるといわれています。2018年度の日本の農林水産分野の温室効果ガス排出量は、約5,000万トン。そのうち牛のゲップや家畜排せつ物関連から発生する温室効果ガスは、約1,370万トンと全体の約3割を占めています。また、牛肉1kgを生産するには約20.7トンの水が必要とされています。これに対し、大豆1kgを生産するのに必要な水は約2.5トンと牛肉の約8分の1となり、豚肉や鶏肉と比較しても約半分。少ない水資源でより効率的に生産できるのです。



おいしい「ゼロミート」の提案で
新たな食の選択肢を定着させる

多様化する食生活や健康志向の高まりとともに、栄養バランスの配慮や体への気づかいを重要視するニーズにお応えするため、デニースでは「肉のお肉」ともいわれている大豆ミートを使用したメニューを21年5月から首都圏で販売を開始。22年3月より全店舗に拡大し、同年9月からは一部のハンバーグメニューのバテを大豆ミートへ変更が可能となりました。

昨今、世界的な人口増加による「タンパク質危機」や「畜産における環境課題」(次ページ図参照)など、人類の生存には欠かすことができない栄養素の一つである「タンパク質」を取り巻く問題は、深刻さを増しています。これに対し、現状打破の一手としてデニースで提供するハンバーグのバテを、大豆を使用した代替肉に置き換えることで、おいしさや健康面はもちろん、環境に配慮した「エシカルな消費」にもつながられるのではと考え、商品開発をスタートしました。

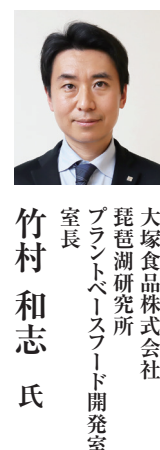
一方で、国内では大豆ミートの普及に年数を要しており、スーパーなどで

の取り扱いも発展途上のため、大半の方がまだ食べたことがないというのが実状です。デニースでは、こうした現状から、まずは調理された食材として提供し、大豆ミートを気軽に試すことができる機会を創出、認知度を高めることで、新たな市場の創造に挑戦しました。

食べておいしくなければ日常的な選択肢になり得ないため、開発に際しては味も重視。大豆ミートを完成された「メニュー」として提供する外食産業において、ソースとの相性など市販品とは異なる難題に妥協なく挑んでくださったのが、大塚食品様とスターゼン様のチームです。両社の「デニースの味と品質」への深いご理解と、高い技術力が結実したのが、「生のバテを店舗で焼いて仕上げる」という現在の形。これにより動物性原材料不使用を貫きつつ、でき立てならではの香ばしさやおいしさを実現する「ゼロミート」というわかりやすいメッセージを発信できました。

このように食の新たな選択肢を提示しつつ、今後の地球環境や世界情勢の変化をふまえ、お客様とともにさらにできることを探していきます。

大豆のリーディングカンパニーとしての技術力で普段の食事にプラスの選択肢を



当グループは2000年代から「大豆を通じて食糧や環境問題を解決する」という理念のもと、大豆製品の開発に取り組んできた知見と技術力があります。ゼロミート製品では2018年11月に市販製品を発売、その普及のために外食産業様向けの製品開発に着手しました。ビーガンレストランなどではなくデニース様とパートナーを組んだのは、「普段の食事に取り入れていただく」という目標に向け、より多くの方に届けたいと考えたからです。開発過程では、既存の肉のパテを手でほぐしたり旨味を分析したり、リバースエンジニアリング※の手法で味や食感を追求。今後も常に最新技術を取り入れるなど工夫を重ね、デニース様の全ハンバーグメニューを大豆ミートに置き換えが可能な製品開発を目指します。

長年のパートナーシップが創造する
支持され続ける味と品質



当社は食肉専門の会社ですが、将来的に肉だけではタンパク質源が足りなくなるといった危機感のもと、大塚食品様とともにお客様に支持していただける大豆ミートの開発を進めてきました。当社はデニース様とハンバーグのパテなどの肉メニューを長年ともに開発してきた経緯があります。そのため開発現場である加工工場の意識は高く、今回のゼロミートハンバーグの製造に際しては、「動物性原材料の混入を避けるため、使用部品を色分けし、食肉加工ラインと完全分離」をして取り組んでいます。今後大豆ミートが、牛・豚・鶏に次ぐ、タンパク質源の新しいカテゴリーの一つとして認知が広がるような潮流をデニース様と一緒に起こることを目標とし、より良い製品の開発を進めていきます。

※既存の製品を分解するなどして構造を分析し、仕組みや製造方法などを知る手法のこと



加工場に運ばれた海苔は、異物を除去してから真水で洗浄後、成型し、乾燥させます。



小船に海苔がいっぱいになったら、漁船の船底のいけすに海水ごとうつしていきます。この作業を何回も繰り返します。



支柱の間に渡された網を小船ですくいあげ、そこについている海苔を機械で摘み取っていきます。作業は網が海中に没する夜間の満潮時に行います。秋から冬の冷たい海での作業です。



完成した海苔は等級格付検査を受け、セブン・イレブンの基準に合った海苔が「手巻おにぎり」に使われます。



機械を通し異物が発見された海苔は、完全に異物が除去されるまで、繰り返し品質チェックを行います。



海苔漁師歴50年の西久保さん。品質チェックを行うのは、奥さんと家業を継いだ息子さん夫妻。さらにお孫さんもこの仕事を継いでおり、西久保さんは「家族で海苔づくりができるのは幸せだ」と話してくれました。



夜明けの有明海。整然と海苔の支柱が並ぶさまは、まさに海の畑です。



海苔のおいしさが際立つセブン・イレブンの手巻おにぎりは全国で発売中。

こだわりの産地を訪ねて
「海のマジックの巻」の
ムービーはこちら



ります。
佐賀県有明海漁業協同組合代表理事組合長の西久保 敏さんが家族で営む加工場を訪ねると、先ほど海で摘んできた海苔がもうタンクの中でかくはんされています。加工場の中は機械化され、海水に混じった海苔が徐々に成型。さつきまで海で生きていたものが、数時間後にはもう見慣れた1枚になっているスピードに驚きました。
西久保さんに有明海の手巻おにぎりの秘密をうかがうと、この海が存在そのものが大きいと話します。
「有明海は満潮と干潮の差が最大6メートルもある、世界でも稀有な海。この干満の差を利用しているのが、有明海の手巻おにぎりです」
毎日2回ある干潮時には、海苔の網

が完全に海面から出て干上がります。海苔が昼間の干潮時に光合成を行い、アミノ酸が凝縮されることが、旨味のもと。このため、漁師たちは毎日干潮時に船を出し、海から出た海苔をさわって生育具合を確認しているそうです。「おいしい海苔づくりでは、わずかな塩味にこだわり、海苔の甘味を最大限に活かすよう工夫しています」
西久保さんは、自然の恵みを利用するほかに機械ではなし得ない、人の手だからこそ実現できるこだわりを加えていることも教えてくれました。
海苔は有明海という豊かな海の畑で、一枚一枚丹精こめて育てられています。それがセブン・イレブンのおにぎりのおいしさを際立たせていることは、間違いありません。

有明海の手巻おにぎりに使われている九州有明海産焼海苔は、日本一の生産量を誇る佐賀県有明海でつくられています。おいしい海苔はどのようにつくられているのでしょうか。海苔づくりのこだわりを知るため、有明海を訪ねました。
夜8時。真つ暗な有明海を船が進むと、夜空にはたくさんの星が瞬いています。目を転じると、海の上にもたくさんの光が。まるで星が降りてきたようなこの光は、漁師たちが海苔を摘み取る漁船の明かりです。
11月下旬から3月まで続く摘み取り作業は、その日夜間の満潮時刻に合わせて行われます。
海面には、生産者が毎年建てこむ無数の支柱が突き出ています。この支柱の間に張られた網に、海苔が育っているのです。漁船から小船をおろすと、

漁師2人が小船に座って船を進め、海中に沈んでいる海苔が伸びた網を機械で巻き取りながら摘み取っていきます。一つの区画が終わったら、隣の網へ。小船がいっぱいになったら、漁船に戻って船底のいけすに流し込み、養殖場に戻ります。冬の有明海の身を引き裂かれるような凍える寒さの中、摘み取りは繰り返し続けられていました。
ここはまるで海の畑。野菜や果物は収穫後、集荷場に運ばれますが、海苔の場合は加工作業が待っています。摘み取ったら、できるだけ早く加工することが、セブン・イレブンのおいしい海苔づくりには欠かせません。海苔加工場の作業は、摘み取り後すぐに始ま



セブン・イレブン 有明海が育てた極上の海苔 九州有明海産焼海苔使用 手巻おにぎり



佐賀県佐賀市

佐賀県佐賀市と福岡県大川市をつなぐ、筑後川昇開橋は、昭和10年に完成した昇開式可動橋。現在は国指定重要文化財、機械遺産に認定されています。





2023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

2023年2月期 第3四半期 決算概況

国内外コンビニエンスストア事業が牽引し 各段階利益において過去最高を達成



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

2022年2月期
第3四半期
1,772億円

2023年2月期
第3四半期
1,853億円

伸び率 +4.6%

■ セブン・イレブン・ジャパン 営業利益前期差：+85億円
[主な増減要因] 収入+54億円、荒利率+30億円、販売管理費+1.2億円

目的の商品をお求めにご来店されるお客様の増加を目指し、高付加価値商品の品揃え拡充や取り扱いアイテム数の増加を図る売場レイアウト変更、イベント感を演出する販売促進の3つの施策を融合させた取り組みを継続して推進し、チェーン全店売上は3兆8,834億60百万円(前年同期比103.8%)となりました。水道光熱費増加にもかかわらず営業利益は1,856億49百万円(同104.8%)となりました。

海外コンビニエンスストア事業

2022年2月期
第3四半期
1,247億円

2023年2月期
第3四半期
2,275億円

伸び率 +82.3%

■ 7-Eleven, Inc. 営業利益前期差：+1,386億円(うち為替影響:+469億円)
[主な増減要因] 収入+2,632億円、荒利率+1,780億円、販売管理費-3,027億円
労働力不足などの問題が顕在化する中で安定した店舗運営に努め、フレッシュフードなどの差別化商品の品揃え拡充やデリバリーサービス「7NOW」の取り組みを推進しました。また、2021年5月に取得したSpeedway事業との統合に関するプロセスは順調に進捗しており、シナジー発現は当連結会計年度で見込んでいた450百万米ドルを大幅に上回るペースで推移しています。これらの結果、チェーン全店売上は7兆7,965億87百万円(前年同期比174.7%)と大きく伸長し、営業利益は3,057億65百万円(同182.9%)となりました。

スーパーストア事業

2022年2月期
第3四半期
101億円

2023年2月期
第3四半期
12億円

伸び率 -87.2%

■ イトーヨーカ堂 営業利益前期差：-31億円
[主な増減要因] 収入-610億円、営業総利益率+583億円、販売管理費-4.0億円
前年の営業時間短縮や入店者数制限の反動によりテナント含む既存店売上は前年を上回りましたが、食品の荒利率悪化・水道光熱費増加などにより営業損失は56億17百万円(前年同期は24億65百万円の営業損失)となりました。

■ ヨークベニマル 営業利益前期差：+13億円
[主な増減要因] 収入+25億円、荒利率+158億円、販売管理費-170億円
コロナ禍以降好調に推移してきた食品売上が減少に転じたことを主因に既存店売上は前年を下回りましたが、2022年3月1日付のライフフーズの合併効果などにより荒利率が改善し、営業利益は119億99百万円(前年同期比112.7%)となりました。

百貨店・専門店事業

2022年2月期
第3四半期
-102億円

2023年2月期
第3四半期
-7億円

前年同期差 +94億円

■ そごう・西武 営業利益前期差：+50億円
[主な増減要因] 収入+62億円、荒利率+1.0億円、販売管理費-12億円
前年の営業制限の反動による衣料品売上の回復やラグジュアリーブランド品の好調を主因に既存店売上は前年を上回りましたが、販売管理費の増加を吸収しきれず営業損失は13億3百万円(前年同期は63億61百万円の営業損失)となりました。

■ セブン＆アイ・フードシステムズ
外食ニーズの回復などにより業績は改善傾向にあるものの黒字化にはいたらず、営業損失は2億4百万円(前年同期は30億40百万円の営業損失)となりました。

金融関連事業

2022年2月期
第3四半期
302億円

2023年2月期
第3四半期
299億円

伸び率 -1.1%

■ セブン銀行
当第3四半期末時点の国内ATM設置台数は26,660台(前連結会計年度末差466台増)となりました。また、各種キャッシュレス決済にともなう現金チャージおよび預貯金金融機関の取り引きが持ち直したことにより、1日1台当たりのATM平均利用件数は100.4件(前年同期差4.1件増)となり、ATM総利用件数は前年を上回りました。

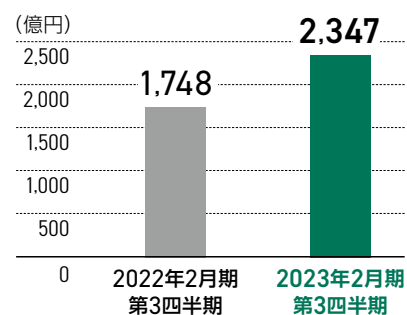
連結業績

(2022年3月1日～2022年11月30日)

親会社株主に帰属する
四半期純利益

2,347億円

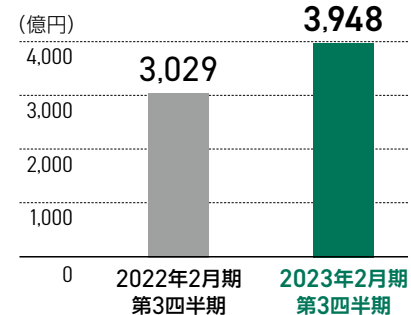
伸び率 +34.2%



営業利益

3,948億円

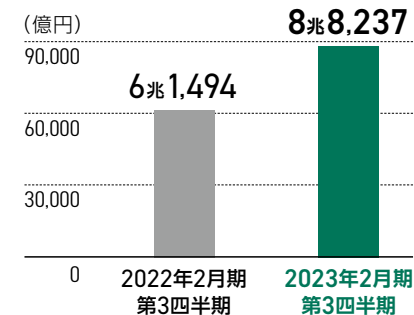
伸び率 +30.4%



営業収益

8兆8,237億円

伸び率 +43.5%



注) 2023年2月期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しています。
なお、従前の計上方法による営業収益である総額営業収益(参考値)は9兆3,194億円(伸び率+51.5%)であります。

第3四半期業績概況

当第3四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への警戒が強まる中、感染防止と経済活動の両立を目指し、政府主導による行動制限がなかったことから持ち直しの動きが続きました。しかし、ウクライナ情勢などによる不透明感に加え急激な円安進行から、エネルギーコストや原材料価格の高騰による物価上昇の家計への影響や供給面での制約に注意が必要な状況で推移しました。北米経済においては歴史的な高インフレが続く中、政策金利の引き上げなどの影響により個人消費の減速が見られたことに加え、労働力不足や物流障害にともなう供給制約などが実体経済に影響をおよぼしました。

このような環境下で、当社グループは世界トップクラスのグローバル流通グループへの進化を目指し、多様な事業領域を統合的かつ多角的に経営すべくガバナンス体制を刷新しました。また、事業ポートフォリオの考え方に基つき当社が保有するそごう・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譲渡する

2023年2月期連結業績予想(1月12日修正)

	金額	伸び率	修正額
総額営業収益(参考値)	12兆4,980億円	+42.8%	+1,330億円
営業収益	11兆8,120億円	+35.0%	+1,660億円
営業利益	5,000億円	+29.0%	+230億円
経常利益	4,675億円	+30.4%	+251億円
親会社株主に帰属する当期純利益	2,800億円	+32.8%	+160億円

グループ売上：17兆8,290億円* (伸び率+25.2%、修正額+1,440億円)

*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みます。

注) 1. 為替換算レートの変更はありません。：U.S.\$1=131.00円 1元=19.00円

2. 2022年11月11日に発表した、そごう・西武株式会社売却に係る財務数値への影響は含みません。

契約を締結しました。今後も「中期経営計画2021-2025」に基づき、中長期的な企業価値創造と持続的成長の具現化に取り組んでいきます。

当該期間における営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する四半期純利益はそれぞれ過去最高となりました。なお、通期業績予想は海外コンビニエンスストア事業の好調などにより上方修正しました。