



20年度 行動計画進捗

株式会社セブン-イレブン・ジャパン
代表取締役社長 永松 文彦

課題認識

◆「新たなコンビニのあり方検討会」ご提言からの課題認識

- ① 急激な社会環境変化への対応遅れ（より早い経営判断の要請）
- ② 課題を柔軟に対応する態勢の未整備（組織の硬直化）
- ③ 本部・加盟店間での情報共有の機能不全（階層組織による弊害）



加盟店の声に耳を傾け、
加盟店との『共同事業』をより成長させていく



『行動計画』を立案、課題解決に向け推進させる

行動計画の骨子

「変化への対応と基本の徹底」の理念にもとづき、
行動計画による『更なる制度の見直しと社内改革』を進めてきた

安心して経営に専念できる仕組み
(構造・制度改革)

- ・コミュニケーション強化**
オーナー様意見交換会・動画配信
- ・省人化に向けた取り組み**
セミセルフレジ・作業割当システムなど
- ・インセンティブチャージ変更**
- ・深夜休業ガイドラインの策定**



新型コロナウィルス対策
加盟店支援

ガバナンス強化
(社内改革)

- ・経営相談員評価制度**
- ・管理本部の設置**
- ・相談窓口の強化**

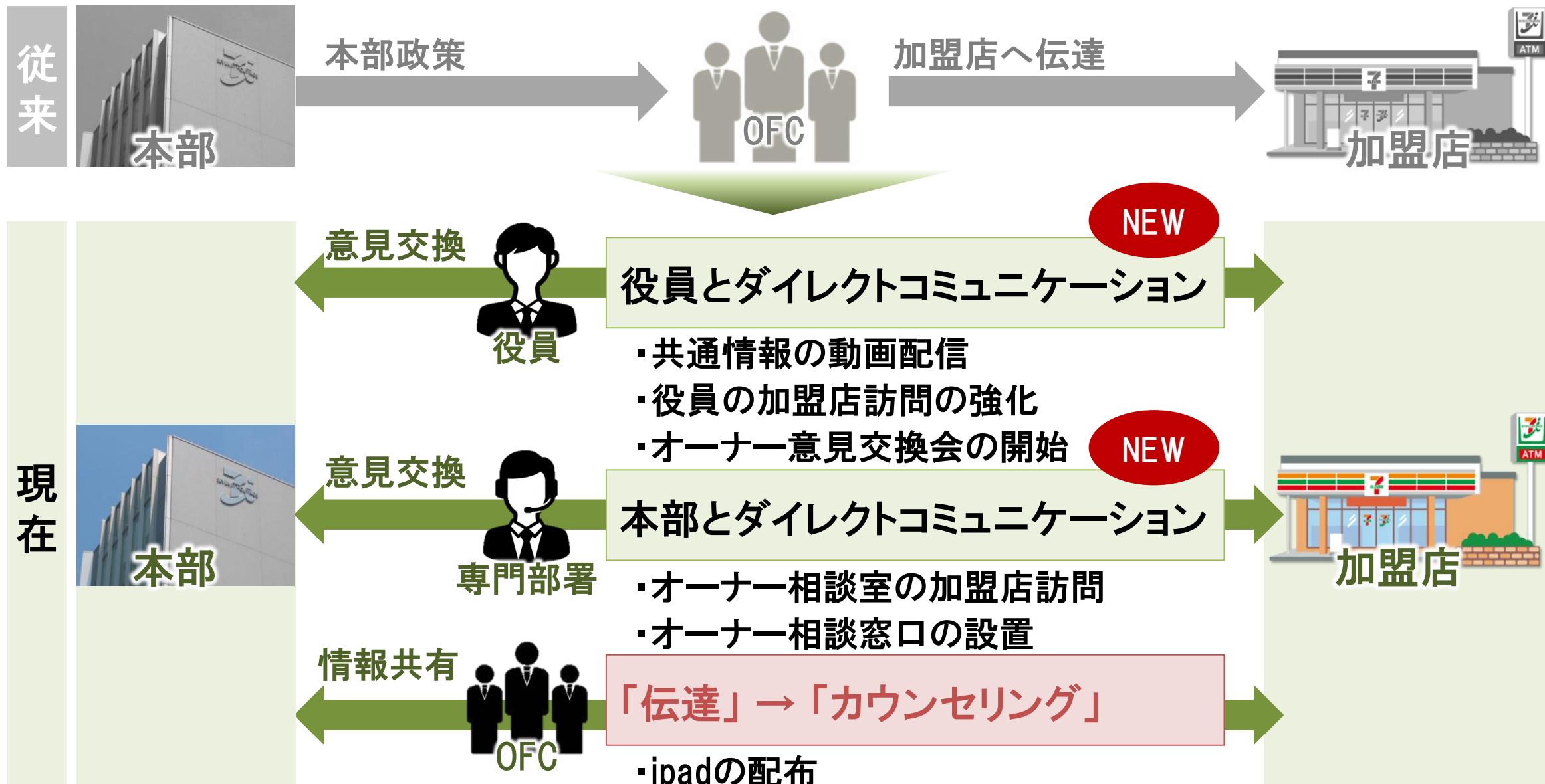
持続的成長
(加盟店投資)

- ・WEB展示会**
- ・新レイアウト導入**
- ・ラストワンマイル**
- ・エシカルプロジェクト**

行動計画全25項目 + 追加施策を推進

- 安心して経営に専念できる仕組み(構造・制度改革)
- ガバナンス強化(社内改革)
- 持続的成長(加盟店投資)

①加盟店とのコミュニケーションの強化



加盟店が安心して経営に専念できる仕組みづくり

②オーナー様意見交換会/経営層からの動画配信



◆オーナー様意見交換会



20年10月 岡山・四国エリアから再開



感染防止対策を徹底の上、実施
(検温・消毒・パーテーション・換気等)

19年10月から計9エリア開催

◆加盟店への動画配信



20年度動画配信
26本/月
(3月～9月:183本)



社長発信
計4回

加盟店の参照回数 **200万8千回**

**全店共通で理解頂くべき情報は
“動画”で分かりやすく伝達**

経営相談員が加盟店との打合せに
集中できる時間・環境を創出

③加盟店の省人化へ向けた取組み

◆オーナーHELP制度



基準内対応

- ・オーナー家族死亡
- ・急な疾病
- ・冠婚葬祭
- ・家族旅行(年1回)

店舗数:1,240店 件数:5,788件(3月~8月)

◆お会計セルフレジ(セルフセミレジ)



一日あたりの削減効果

レジ時間	▲7.2H
点検業務時間	▲1.5H
計	▲8.7H

21年上期までに全店舗導入予定

◆新検品システム



「商品毎」にスキャン



「番重毎」にスキャン

21年2月末までに全店舗導入予定
検品時間 30分/日→3分/日

◆シフト・作業割当表作成支援システム

【作業割当表作成支援システム】 【シフト作成支援システム】



東北地区960店でテスト中、順次拡大
従業員のスマホへ業務連絡

④新インセンティブチャージ

現行インセンティブ

①24時間営業

▲2%

②特別減額(2017年9月～) ▲1%

新インセンティブ 2020年3月開始

売上総利益額/月	5,500千円超	5,500千円以下
24時間営業店	<p>①24時間営業 ▲2% 月額</p> <p>②特別減額 ▲1% +35千円</p>	月額200千円
非24時間営業店	<p>②特別減額 ▲1% 月額</p> <p>+15千円</p>	月額70千円

2020年8月実績(店平均額)

日販400千円 +67千円

日販600千円 +35千円

日販800千円 +35千円

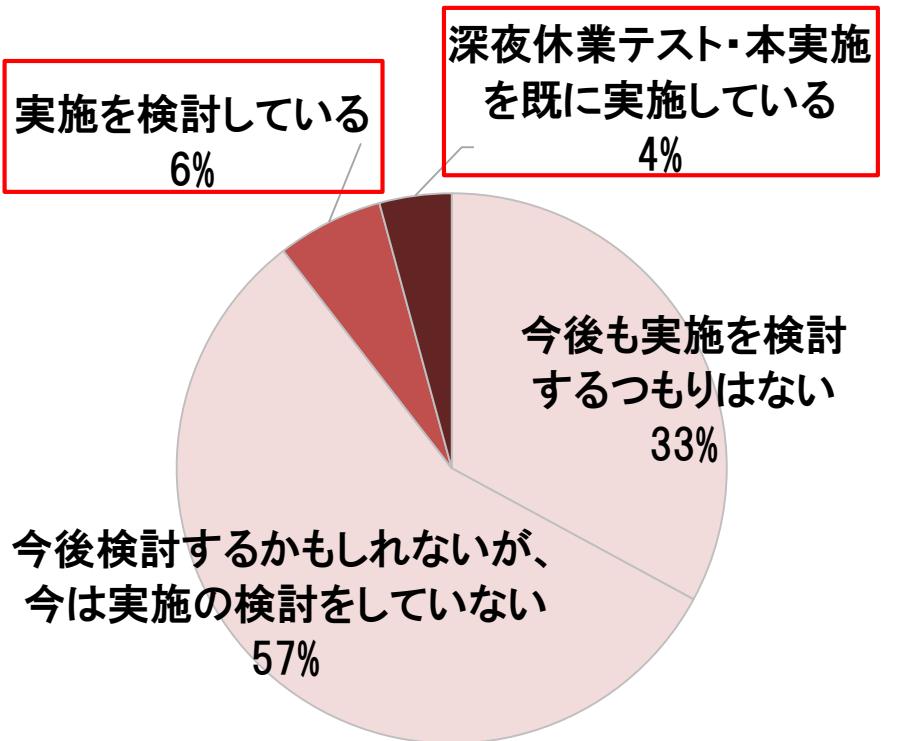
加盟店利益:約+500千円/年/店

本部利益:約▲100億円/年

低日販店舗中心に支援を強化

⑤深夜休業ガイドラインの策定

◆非24時間営業アンケート



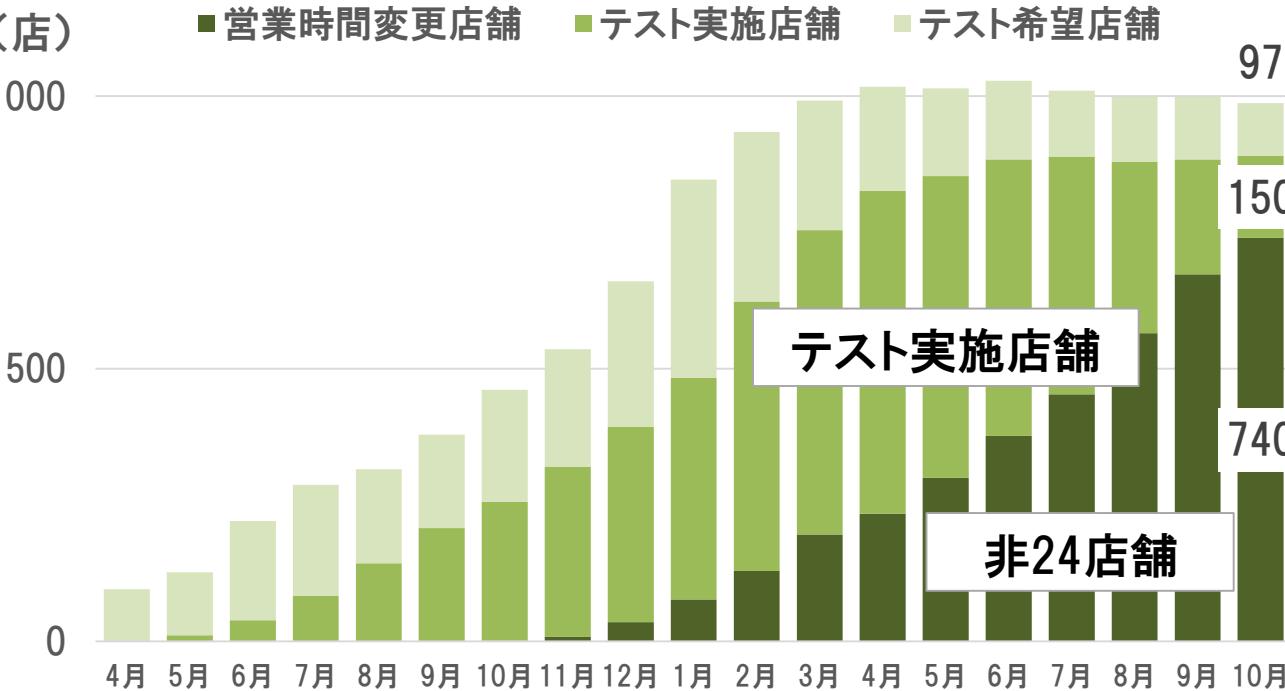
実施・検討をしている
計10% (昨年15%)

※2020年度オーナー様向けアンケート 20年7月1日～8月9日に実施

※回答率:80.4%(11,112件/13,822件)

※アンケートは外部へ委託

◆非24時間営業の店舗数推移



店舗数(希望店含む)は約1,000店で推移

⑥新型コロナウイルス 加盟店支援

総額:約58億



◆安全・安心・健康への対応強化

	内容	詳細
①	マスク	4月～5月:計550枚送り込み
②	フェイスシールド	1店当たり5枚を納品
③	使い捨てビニール手袋	1店当たり500枚
④	カウンター間仕切りカーテン	4月中に展開完了
⑤	店内BGM	ソーシャルディスタンスの案内
⑥	レジ画面	
⑦	お客様向け感染防止啓発ポスター	加盟店全店に配布
⑧	お客様用除菌スタンド	10月2日 納品開始 11月26日までに最終予定
⑨	非接触体温計	10月3日 全店舗納品
⑩	カウンター間仕切りシート	10月中旬より変更予定
⑪	おでんアクリルカバー	10月上旬には全店導入

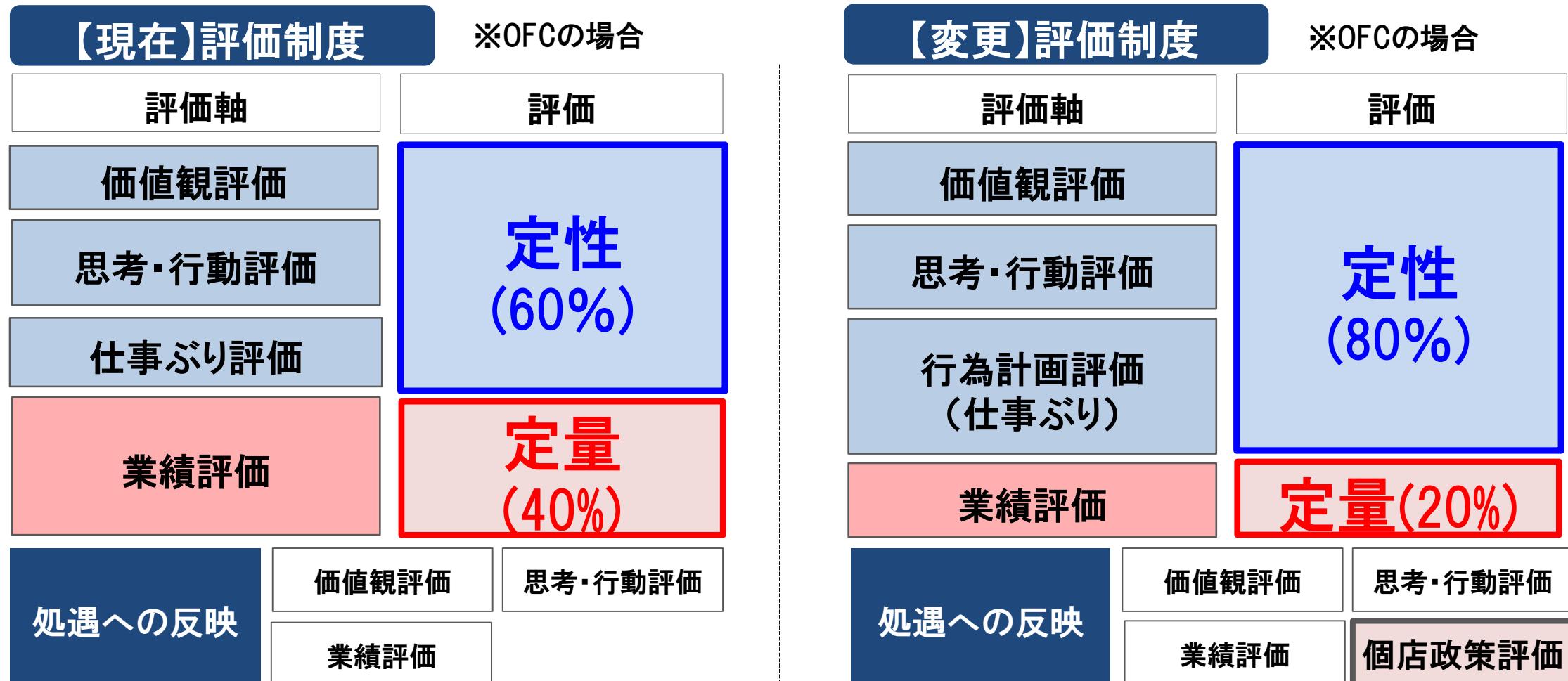
◆御礼とご支援

	内容	詳細
①	特別感謝金 (5月8日実施)	1店当たり10万円
②	従業員特別感謝手当 (5月中に配布)	1店当たり6万円分のクオカード
③	(売上前年比に応じた) 経営支援金 (4月、5月)	売上高が前年比で10%以上減少した店舗を対象、減収率に応じて10万円以上の支援金
④	休業見舞金 休業利益補填 (発生の都度対応)	罹患者発生により、休業が発生した店舗への支援
⑤	加盟店特別融資制度 (6月より開始)	最大500万

- 安心して経営に専念できる仕組み(構造・制度改革)
- ガバナンス強化(社内改革)
- 持続的成長(加盟店投資)

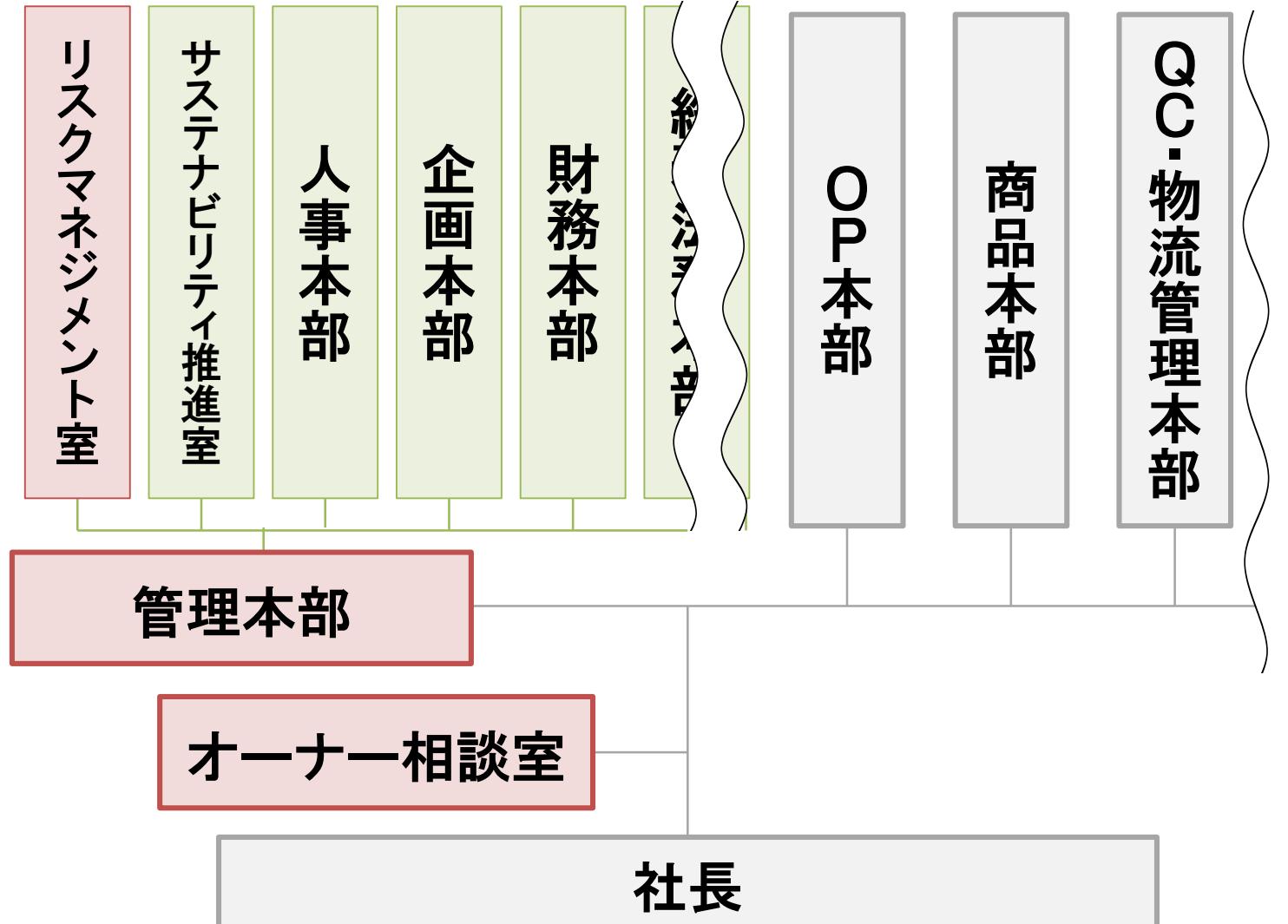
①経営相談員の評価制度変更

- ・定性評価の比重を高め、「加盟店との計画進捗」を評価に据える
- ・加盟店との計画を軸としたカウンセリングを実現(個店政策の実施)



②管理本部・リスクマネジメント室の新設

◆組織図



◆概要

管理本部を新設

- ・管理部門を統括し
ガバナンスを強化

リスクマネジメント室

- ・総括的なリスク管理
- ・コンプライアンス推進

オーナー相談室

- ・「部」から「室」に昇格
(大幅増員実施)

③オーナー様への面談・専用相談窓口の設置

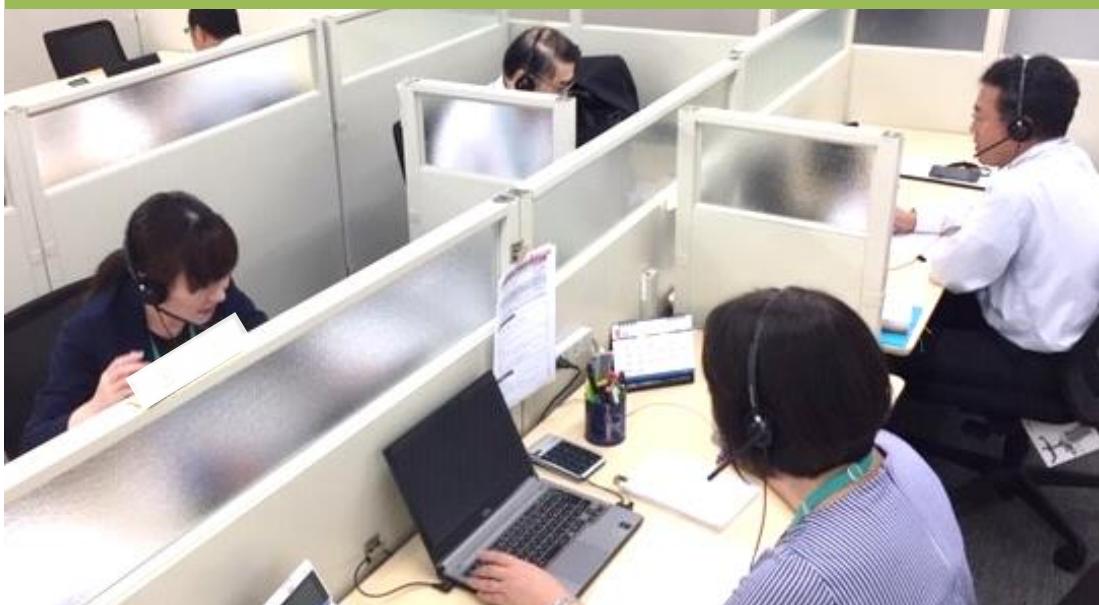
- ・経営相談員とは別ルートで情報収集、社長へダイレクトに報告
- ・オーナー様の悩み事を相談できる専用コールセンターの開設

◆加盟店との面談



コロナ禍では電話などでの対応
隨時、感染対応をしながら訪問開始

◆オーナー様専用相談窓口(コールセンター)



5月から北海道エリア開始
更に九州、中国・四国エリアへ拡大
11月30日～全国展開

- 安心して経営に専念できる仕組み(構造・制度改革)
- ガバナンス強化(社内改革)
- 持続的成長(加盟店投資)

①ニューノーマルに合わせたWEB展示会

これまで

【商品/売場政策発信】

商品展示会



今年から『WEB展示会』

【商品/売場政策発信】

商品/売場政策動画



上期商品売場政策



立地別
提案

盛夏対応



下期商品売場政策



立地別
提案

ニュー
ノーマル対応

土台となる発信

WEB展示会参照回数：50万6千回(春・秋合計)

タイムリーな発信



緊急重点政策



年末年始商戦

プラスの情報発信

ニューノーマルに合わせたフレキシブルな情報発信を実施

②ニューノーマルに対応した売場拡大(下期の追加対応)

◆伸長している需要への売場対応



◆導入店の状況(前年差の地区平均との差)

分類	先行導入 (43店)	9/7週導入 (173店)
売上(タバコ除く)	+27.4千円	+15.6千円
オープンケースディイー商品	+10.0千円	+7.2千円
酒類	+2.9千円	+1.6千円
スイーツ	+3.5千円	+1.4千円
生活ディイー(野菜・加工肉等)	+0.8千円	+0.5千円

酒類

オープンケース+ドリンクケース(計4台)
惣菜、おつまみとの関連購入

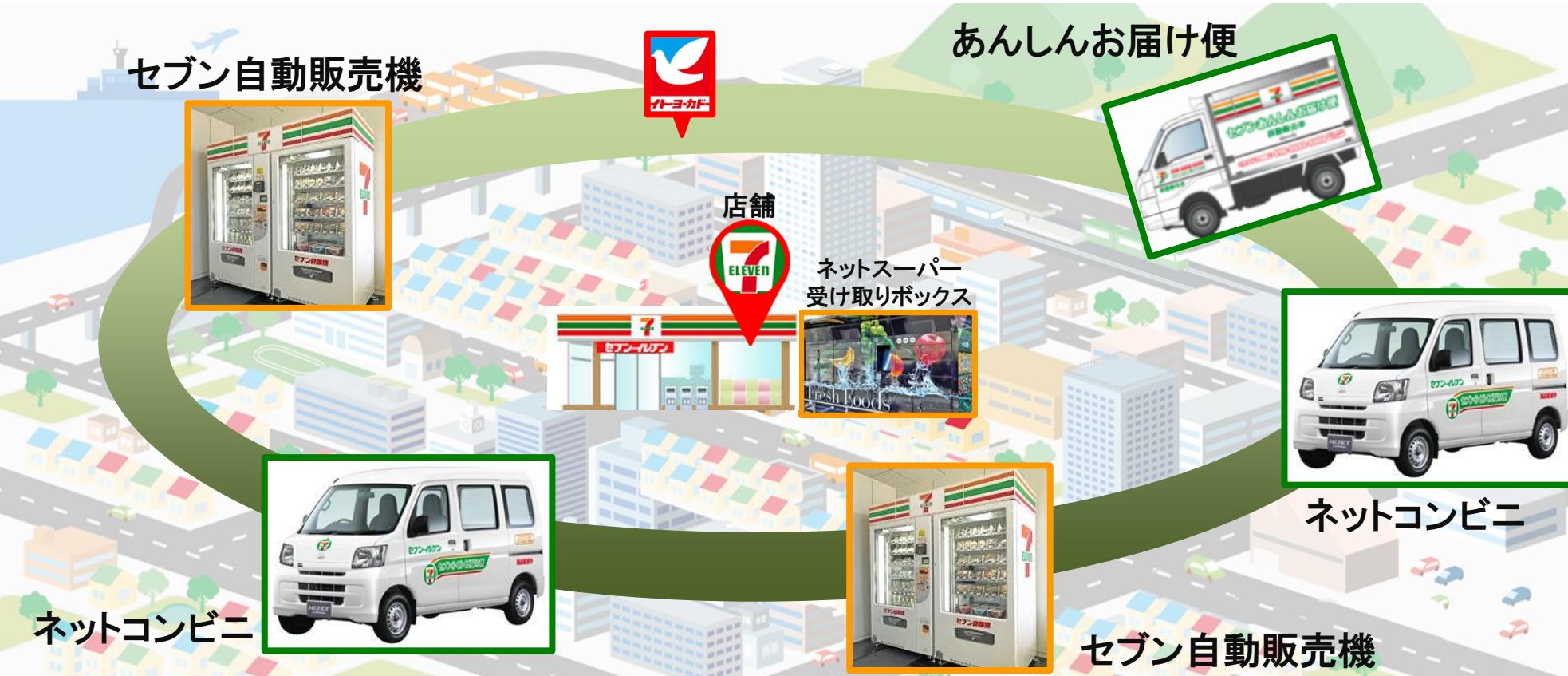
スイーツ

デザートケースの増設(計2台)
選びやすい売場展開

家飲み・お持帰り需要に対応し、複合的に販売が伸長(下期8,000店に拡大予定)

③新たな成長戦略(ラストワンマイル)

全国2万店の店舗網 × **お届けサービス(即日+予約)** × **セブン自動販売機**
リアル店舗網 **旧ネットコンビニ** **セブンミールサービス** **拠点サービス**



外部組織を整備、利便性を向上し、新たな便利を創造する

④社会課題への対応(フードロス削減)

7&iグリーンチャレンジ2050目標

食品ロス削減

2030年 50%削減

2050年 75%削減

※食品廃棄物は発生原単位
※目標は13年度対比

食品廃棄物リサイクル率

2030年 70%

2050年 100%

◆エシカルプロジェクト(5月11日～)

フードロス削減に向けた取り組み



販売期限5～9時間前の
デイリー商品に
nanacoポイント5%付与

エシカル実施後の廃棄率の変化(5月～8月平均)

対象カテゴリー廃棄削減率
(1日あたり)

▲14.0%

※対象PMA:米飯、調理パン、麺類・その他、スイーツ、生活デイリー、
パン、ペストリーの7分類 (一部対象外商品あり)

廃棄削減率 13.1% (20年3月～8月平均:前年対比)

◆デイリー商品長鮮度化(一例)

チルド弁当 販売鮮度+1日

徹底した温度管理、原材料への踏み込み

長鮮度サラダ 販売鮮度+1日

トップシール包装採用、窒素充填で鮮度維持

長鮮度商品のアイテム比率(20年度秋)

長鮮度商品のアイテム比率

84.6%

※24時間以上の販売鮮度がある中食商品(アイテム数)

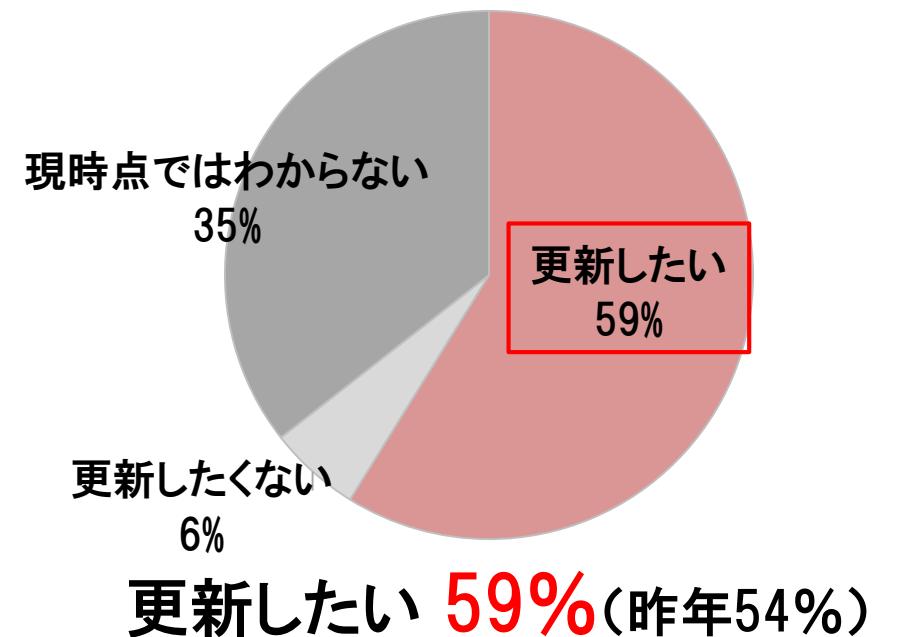
加盟店の皆さんと共に
成長していく為に

加盟店満足度の向上(オーナー様向けアンケート)

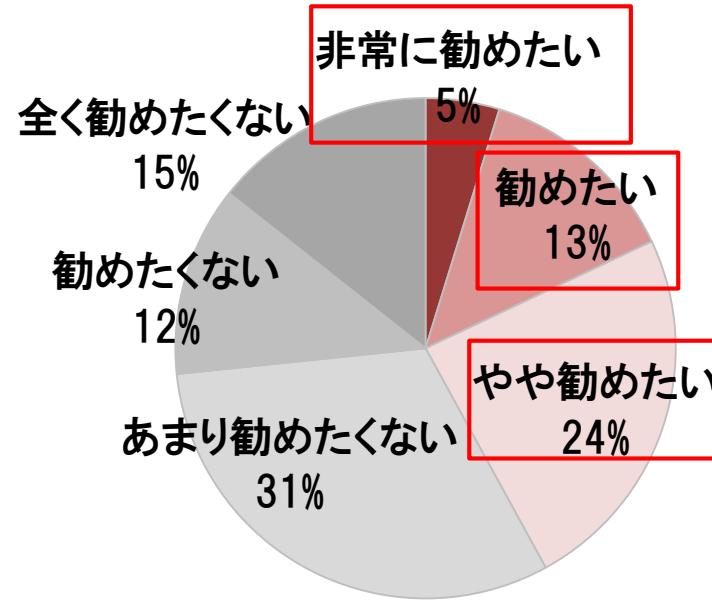
出典:20年度 オーナー様向けアンケート 回答率:80.4%(11,112件／13,822件)

調査期間 20年7月1日～8月9日 40日間 ※アンケートは外部に委託

Q. あなたは、次回のフランチャイズ契約
更新を希望しますか。



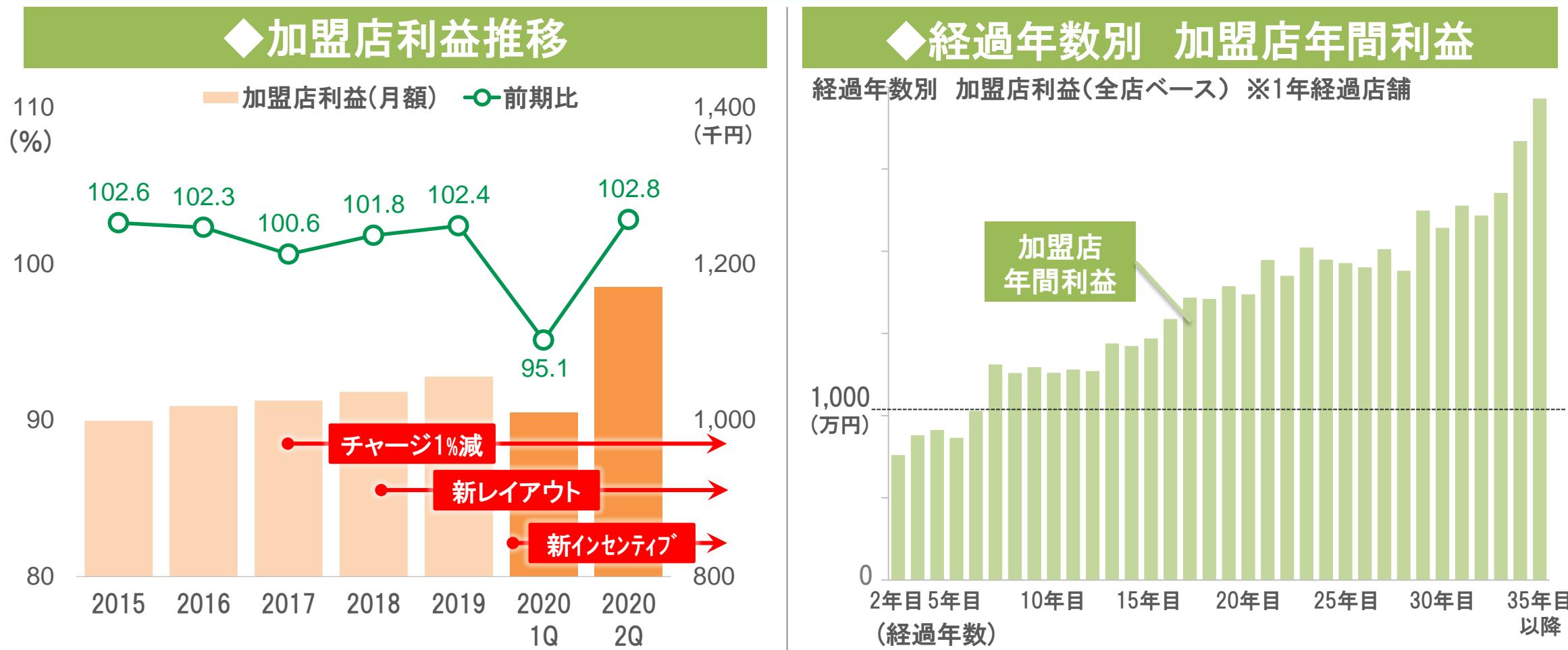
Q. コンビニエンスストアの経営に関心がある親しい
友人・知人が周囲にいた場合、セブン-イレブンに
加盟することをあなたはどの程度勧めたいと思いますか。



勧めたい 計42% (昨年26%)

加盟店の声を真摯に受け止め、課題解決に向け今後も取り組んでいく

加盟店満足度の向上(加盟店利益推移・経過年数別 年間利益)



長期にわたり加盟店満足度を高めることが本部の役割

以下、ご参考資料

行動計画の項目別の進捗状況

20年度 行動計画概要(1/5)

概要

進捗、予定

○新レイアウト店舗の展開拡大

加盟店様の売上・利益のさらなる拡大に向けて、
店舗状況に応じた店内レイアウトを導入



- 20年度は8月末時点で1,225店導入（累計:11,259店）
- 20年度5,000店導入予定（累計15,000店）
- 酒売場の拡大8,000店予定

○新検品システムの拡大

検品作業に関する店舗業務を効率化するために、
フレッシュフード納品時、番重毎の検品ができる仕組みを導入

- 北海道、沖縄でテスト実施中
- 21年2月末までに全国拡大予定

○省人化設備導入

店舗業務の作業効率の向上並び、清掃時間の削減を支援する
ために、省人化を支援する設備を導入

- 新店、改装店への省人化設備導入(10設備):累計1,275店
(20年8月末)
- 既存店への省人化設備導入(9設備):累計1,038店
(20年8月末)

○キャッシュレス決済促進

省人化と店舗利益向上に向け、電子マネー・バーコード決済など、
お客様のキャッシュレス利用を促す取り組みを企画・実施

- キャッシュレス比率:44.2%(20年8月度)
- セブンイレブンアプリPayPay搭載発表(20年8月11日)

○新インセンティブチャージの適用

インセンティブ・チャージを見直し、加盟店様の収益を改善
加盟店様が安心して経営に専念できる環境を作る

- 新インセンティブチャージの適用による効果検証を実施
- 店平均:41千円のチャージ減額(20年8月度)
- 上期累計店平均:約250千円のチャージ減額(20年3月~8月)

20年度 行動計画概要(2/5)

概要

進捗、予定

○外国人材活用の為の基盤構築

外国人材受入れの支援・管理の為の仕組みを構築
協力企業を募り、態勢を整備、運用

- 加盟店の求人と外国人材の求職をマッチング
- 外国人従業員の定着をサポート、支援管理の為の仕組みを構築予定

○レジ周りの作業の簡易化

全従業員さんが操作し易くする為、POSレジスターを改善
外国籍・シニアの従業員さん向けに、ひらがな表記など対応

- FFメニューの平仮名表記(20年9月度)
- レジ操作の平仮名対応予定(20年10月予定)

○お会計セルフレジ導入

店舗業務の効率化を実現し、従業員さんのレジ作業負荷を軽減するため、お会計セルフレジの導入を促進する

- 20年7月より加盟店テスト
- 20年9月より全国拡大(9月直営店、10月より加盟店へ拡大)

○作業割当・シフトの作成支援

少人数での効率の良い店舗運営を実現するために、シフト・作業割当の自動作成システムを順次拡大



- 東北Z0全D0テスト実施中
- 20年9月より関西Z0、新潟北陸Z0 3D0で追加テスト
- 導入前勉強会を順次拡大

○オーナーヘルプ制度

加盟店オーナーさんが、冠婚葬祭や急な疾病などの際に、本部社員が、オーナー業務を代行する制度の運用・拡充



- 実績:571件 店舗:158店からの依頼に対応(20年8月度)
- 実績:5,788件 店舗:1240店からの依頼に対応(20年3月～8月)

20年度 行動計画概要(3/5)

概要

進捗、予定

○従業員派遣制度

店舗で一時的に人手不足が生じた際、加盟店様が派遣人材を活用できる制度を運用・拡充(派遣会社から店舗に人材を派遣)

- 派遣制度が利用できる店舗:12,905店、31都道府県に拡大済
(20年8月末時点)

○加盟店共済会クラブオフ（※加盟店共済への加入が条件）

福利厚生の充実に向け、国内外の宿泊施設、飲食店、レジャー施設などを、「優待価格」で利用できる制度を提供

- 加盟店限定企画を昨年以上に提供予定
- 18,983店利用可能(20年8月末)
- 6社、12制度が利用可能(20年8月末)

○加盟店向け定期健康診断

福利厚生の充実に向け、加盟店オーナー様、従業員さんが、最寄りの地区事務所等で定期健康診断を受診できる仕組みを提供

- 受診案内店舗数:20,617店(20年8月末)
- 25か所 1,455名受診(20年8月末)

○募集方法と応募受付への支援

加盟店様の人手不足へ対応するために、採用ホームページや、求人媒体等を活用し、応募者増加に向けた施策・制度を拡充

- アルバイト募集HP応募数前年比:244.9% (20年8月度)
- 採用HP募集方法拡大(働き方別募集の実施) (20年11月予定)

○労務勉強会の開催

加盟店オーナー様が、労務に関する知識習得や情報取得のできる場を、加盟店オーナー共済会が提供

- 全店舗が参加できる環境の構築
- 共済会ホームページ内、労務サイトで動画配信中

20年度 行動計画概要(4/5)

概要

進捗、予定

○レジ接客研修制度

従業員さんの育成を支援するために、SEJ本部社員が講師となり、加盟店従業員さん向けに、レジ接客研修を実施

○外国籍向けレジ接客研修

外国籍の従業員さんの育成を支援するために、日本の文化を理解していただき、接客の基本を学ぶ場を提供



○オーナー相談室による加盟店訪問

オーナー様との更なるコミュニケーションを図る。オーナー相談室メンバーによる加盟店への訪問回数を増加

○オーナー相談窓口の設置

オーナー様との更なるコミュニケーションを図る。直接、悩みや困り事を相談できる専用フリーダイヤルの開設

○役員・部長による加盟店への訪問及びオーナー意見交換会

多くのオーナー様から店舗における様々な課題やご提案を受け、回答返答するとともに、本部から考え方や施策について、ご意見を伺う等、双方向で建設的な対話を持つ

- 20年9月1日より全コース再開
- 上期開催実績：748回(7月、8月開催実績)
- 下期開催予定：2,457回
- 20年9月より新人研修ゆっくり基本コース(シニア向け)を新設

- 20年9月1日より再開
- コロナ禍で上期未開催
- 下期63回の開催予定
- 研修内容をより接客の基本を理解し、習得できるように刷新予定

- 相談ごとに速やかに回答

- コロナ禍で訪問を自粛していたが、20年6月より再開
- 7,084名(前年比136.5%)のオーナー様へ訪問(20年3月～8月)

- 20年5月より北海道にて先行開設

- 20年6月より九州、中四国エリア追加

- 20年9月より東北エリア追加

- 20年11月末より全国拡大予定

- コロナ禍により開催見合せ中、20年上期(3月～8月)は未実施
- 21年7月までに全国一巡の予定
- 役員加盟店訪問：13エリア 794店(20年10月21日時点)
- オーナー意見交換会：9エリア(20年10月21日時点)

20年度 行動計画概要(5/5)

対話の強化

社会課題解決

概要

進捗、予定

○オーナー様向けアンケートの実施

オーナー様の悩み、経営課題を調査し、更なる加盟店様の満足度向上に活用するために、全店を対象にアンケートを実施

- ・第2回アンケートを実施(20年7月1日～20年8月9日)
- ・20年11月 加盟店へのフィードバックを予定

○営業時間短縮の実証実験(継続)

深夜休業ガイドラインを配信済。実施希望のある加盟店にて実証実験を実施後、契約時間変更を検討

- ・実証実験店舗数:150店(20年10月1日時点)
- ・契約変更店舗数:740店(20年10月1日時点)

○持続可能なサプライチェーン構築

サプライチェーン全体のフードロス削減を目的に、デイリー商品製造工場の課題解決を組み込んだ発注システムを構築。

- ・20年4月 便集約、追加発注縮小のテストを実施
- ・1便納品分の発注締め時間を変更「11時→9時」
(20年9月28日～)

○デイリー商品の長鮮度化拡大

販売機会の拡充、廃棄ロスの削減に向けて、味・品質・安全性を担保した鮮度延長の取組みを推進。

- ・長鮮度商品比率:首都圏84.6%(20年8月24日週時点)
(長鮮度アイテム数:286 全体アイテム数:338より算出)
- ・上期85%、21年2月末90%の目標
- ・おにぎりの長鮮度化に取組む(21年2月以降予定)

○エシカルプロジェクトの全国拡大

社会課題である食品ロス削減に向けた取組み。
「エシカルプロジェクト」を推進し、全国拡大を実施。

- ・全国運用開始(20年5月11日～)
- ・取組状況のニュースリリースを実施(20年6月25日)