



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

◆「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

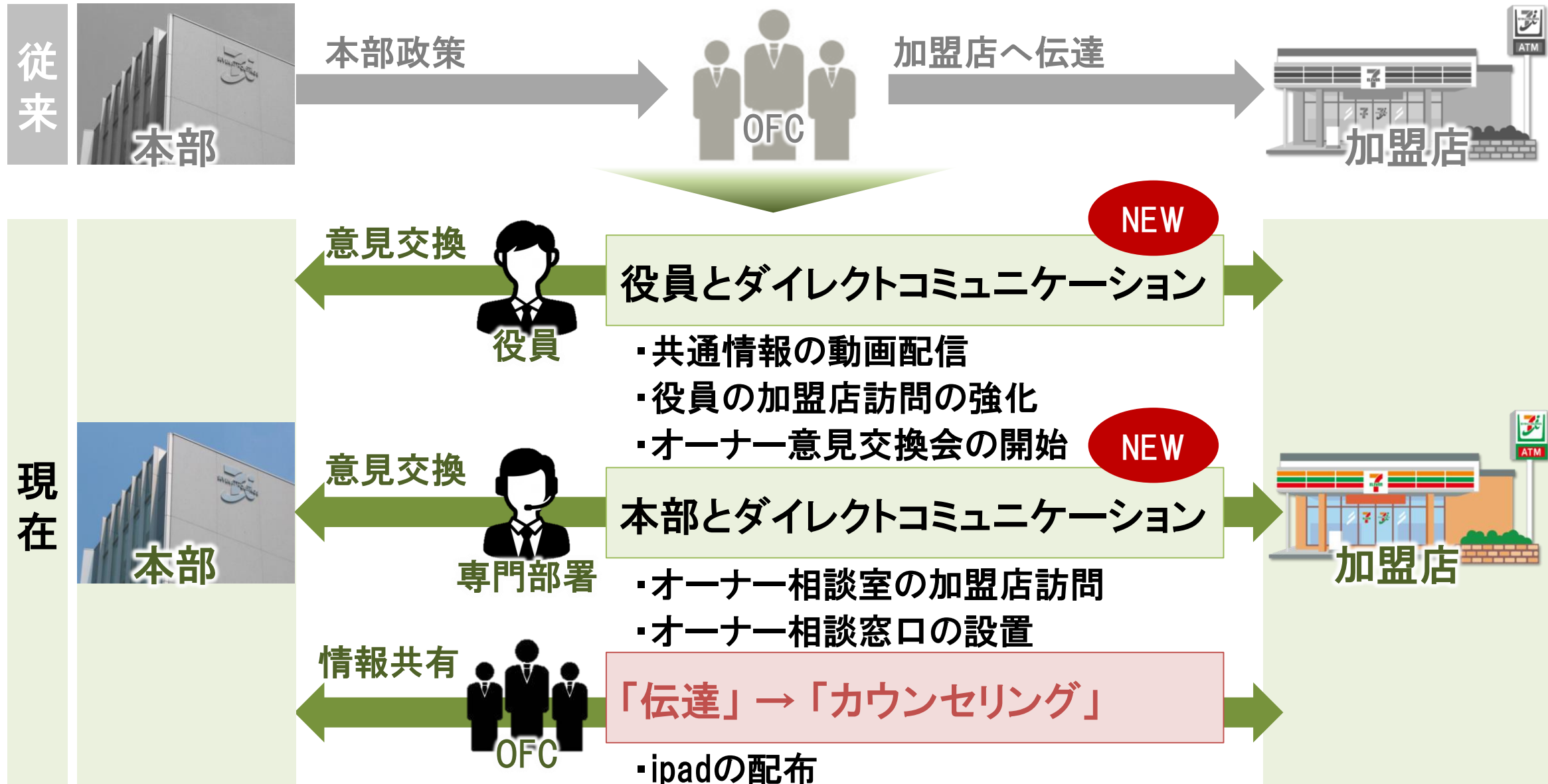
行動計画の骨子

「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)	ガバナンス強化 (社内改革)	持続的成長 (加盟店投資)
<ul style="list-style-type: none"> ・<u>コミュニケーション強化</u> オーナー様意見交換会・動画配信 ・<u>省人化に向けた取り組み</u> セミセルフレジ・作業割当システムなど ・<u>インセンティブチャージ変更</u> ・<u>深夜休業ガイドラインの策定</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>経営相談員評価制度</u> ・<u>管理本部の設置</u> ・<u>相談窓口の強化</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>WEB展示会</u> ・<u>新レイアウト導入</u> ・<u>ラストワンマイル</u> ・<u>エシカルプロジェクト</u>
<p style="text-align: center;">  新型コロナウイルス対策 加盟店支援 </p>	<p style="text-align: center; color: red; font-weight: bold;"> 行動計画全25項目 + 追加施策を推進 </p>	

- **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



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

◆ オーナーヘルプ制度



本部

加盟店

本部社員が代行

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)

◆ 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

◆ 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

◆ シフト・作業割当表作成支援システム

【作業割当作成支援システム】 【シフト作成支援システム】



連携

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	①24時間営業 ▲2%	月額	月額200千円
	②特別減額 ▲1%	+35千円	
非24時間営業店	②特別減額 ▲1%	月額 +15千円	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
---------------	---------------	---------------

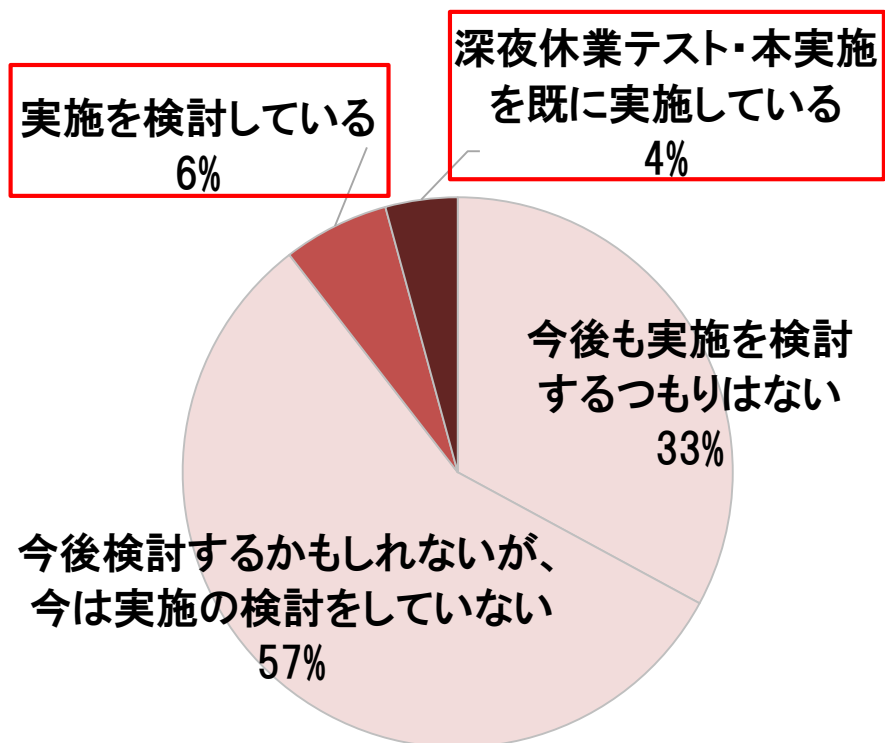
加盟店利益:約+500千円/年/店

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

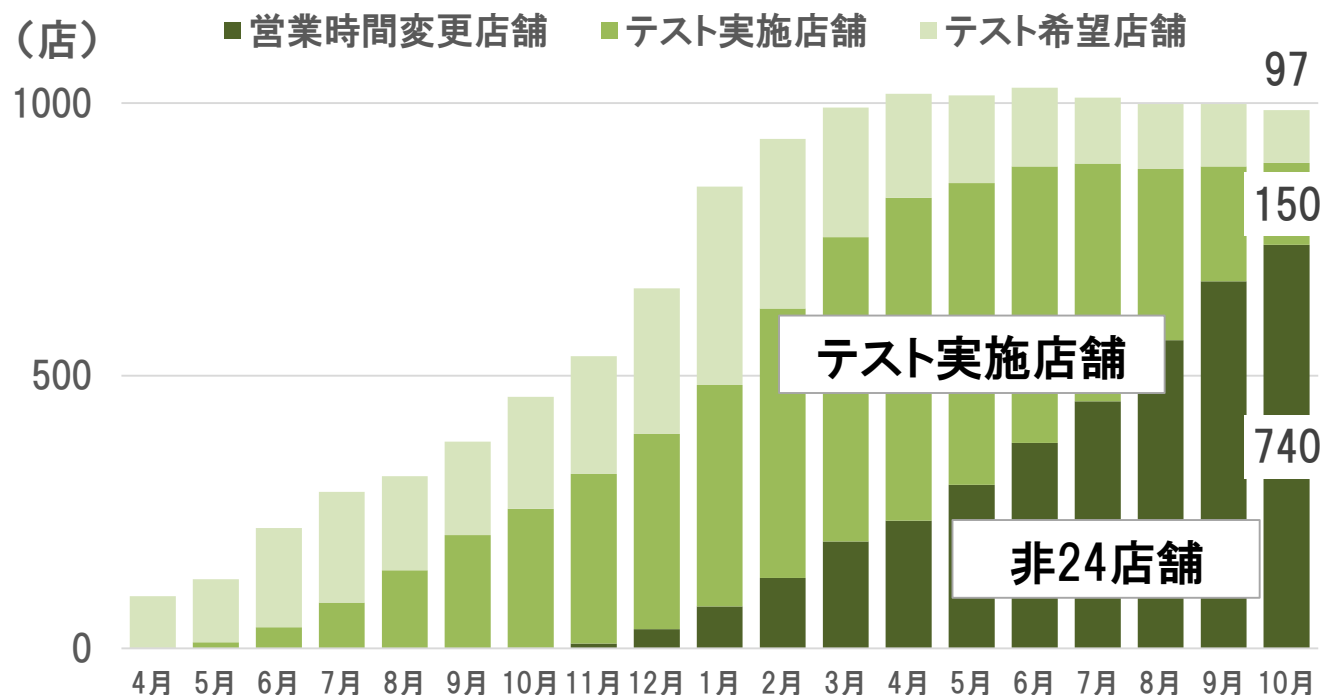
◆非24時間営業アンケート



**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



株式会社
セブン-イレブン・ジャパン

◆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)

【現在】評価制度

※OFCの場合

評価軸	評価	
価値観評価	定性 (60%)	
思考・行動評価		
仕事ぶり評価		
業績評価	定量 (40%)	
処遇への反映	価値観評価	思考・行動評価
	業績評価	

【変更】評価制度

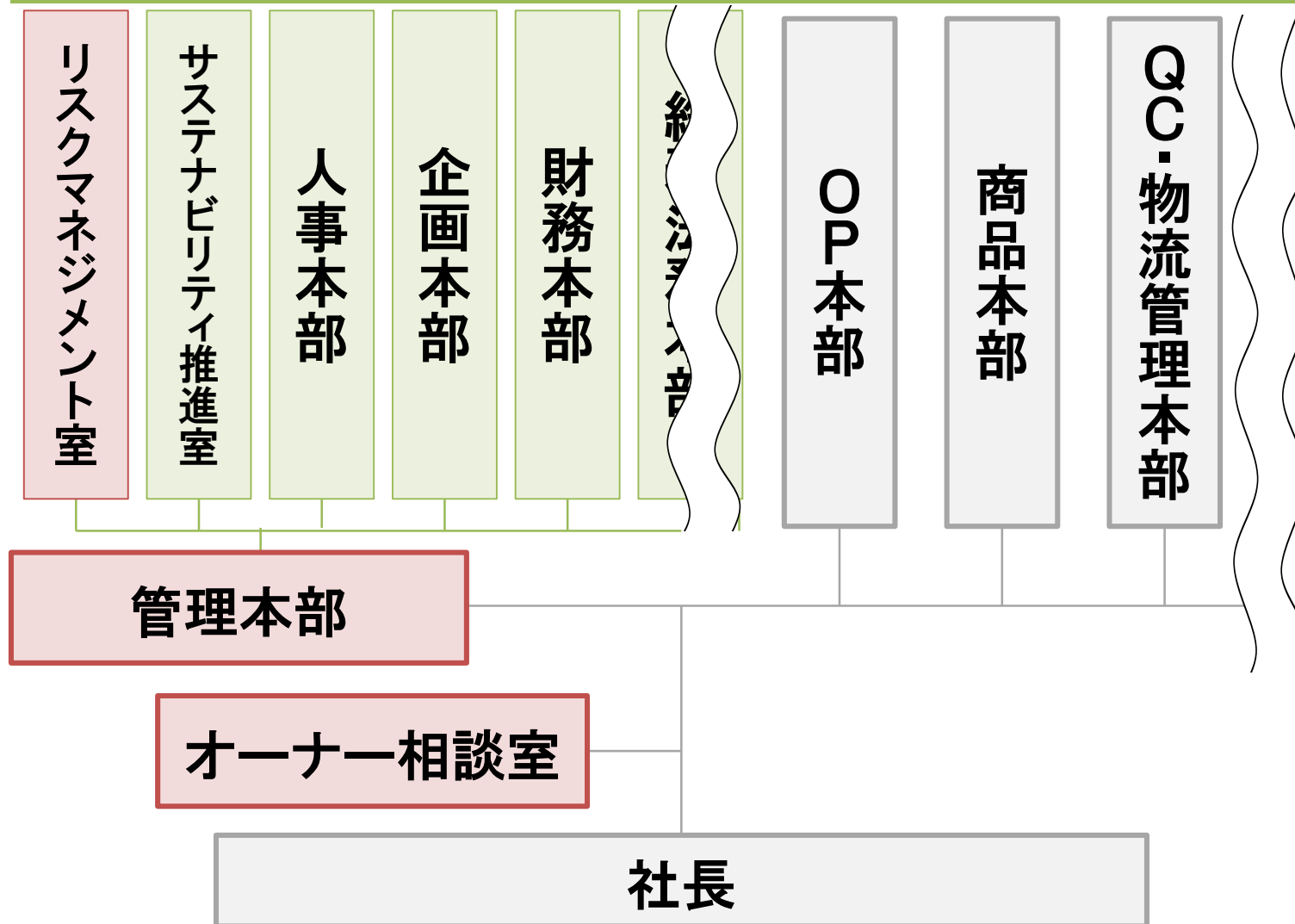
※OFCの場合

評価軸	評価	
価値観評価	定性 (80%)	
思考・行動評価		
行為計画評価 (仕事ぶり)		
業績評価	定量(20%)	
処遇への反映	価値観評価	思考・行動評価
	業績評価	個店政策評価

※20年12月から適用

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
随時、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

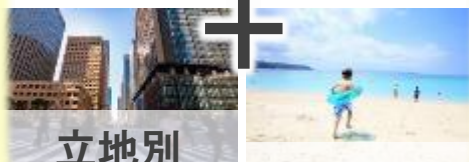


今年から『WEB展示会』

【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

タイムリーな発信



緊急重点政策



年末年始商戦

土台となる発信

プラスの情報発信

WEB展示会参照回数 : 50万6千回(春・秋合計)

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
オープンケースデイリー商品	+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
生活デイリー(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

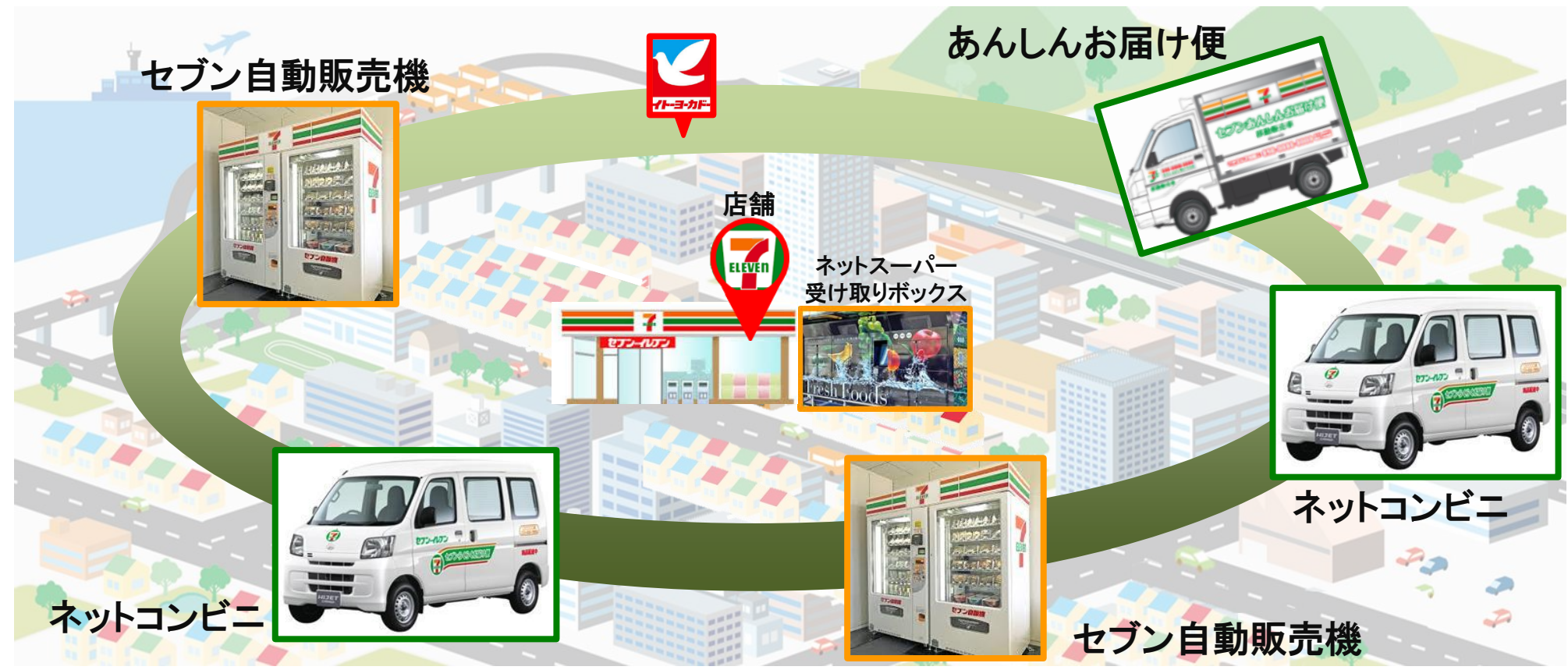
スイーツ

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
食品廃棄物リサイクル率	2030年	70%	2050年	100%

※食品廃棄物は発生原単位
※目標は13年度対比

◆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)

◆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)

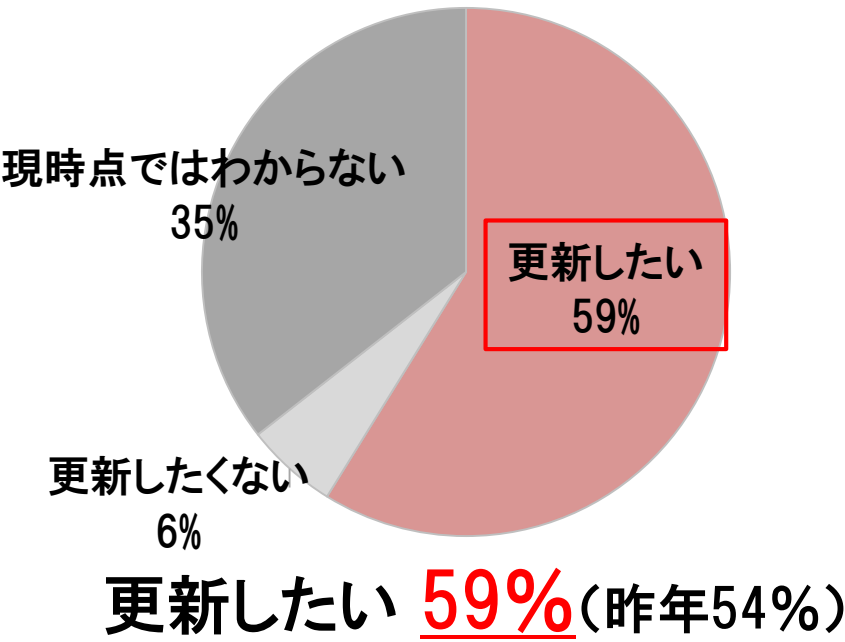
廃棄削減率 13.1% (20年3月～8月平均:前年対比)

加盟店の皆さまと共に
成長していく為に

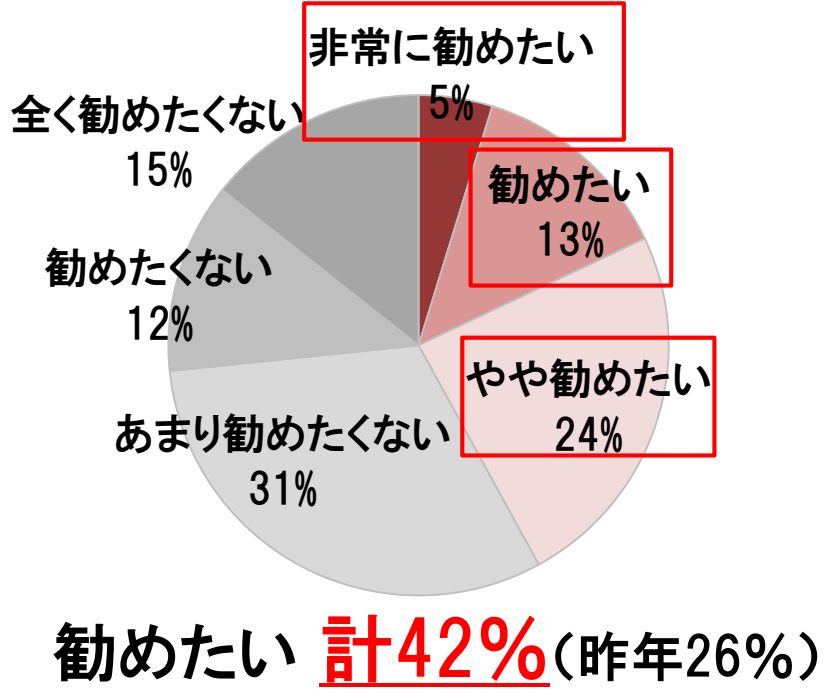
加盟店満足度の向上(オーナー様向けアンケート)

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。



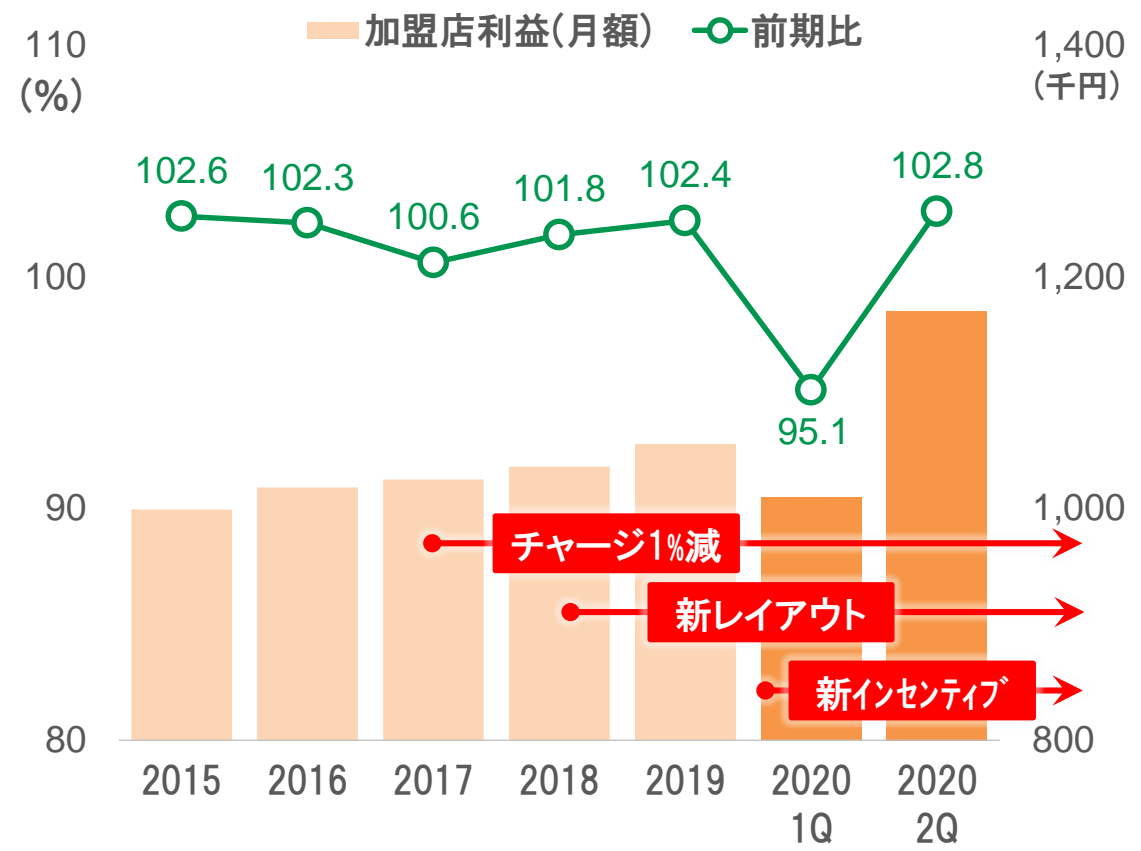
Q. コンビニエンスストアの経営に関心がある親しい
 友人・知人が周囲にいた場合、**セブン-イレブンに
 加盟することをあなたはどの程度勧めたい**と思いますか。



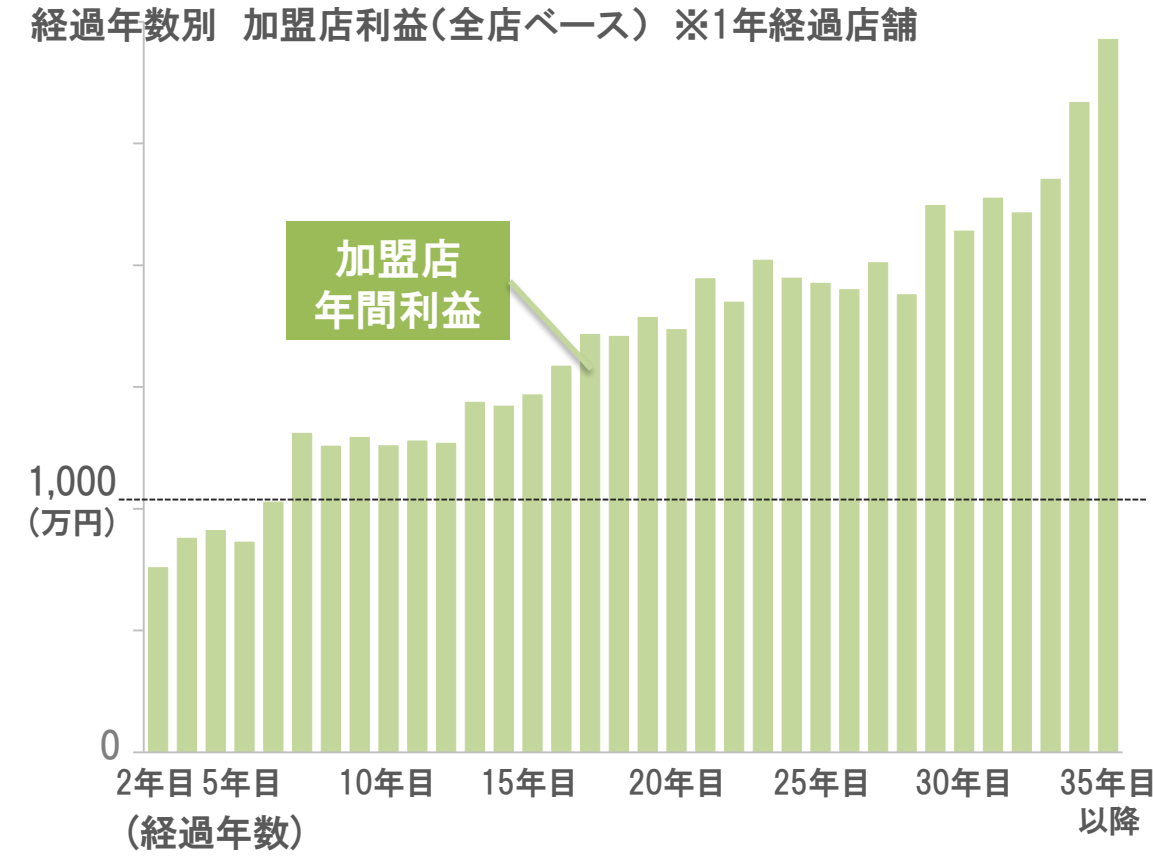
加盟店の声を真摯に受け止め、課題解決に向け今後も取り組んでいく

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)

◆加盟店利益推移



◆経過年数別 加盟店年間利益



長期にわたり加盟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



○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

○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

○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

○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

- ・ 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

- ・ 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



- ・ 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)

環境整備(制度設計)

概要	進捗、予定
<p>○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</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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
<p>○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</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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)
<p>○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担を軽減するため、お会計セルフレジの導入を促進する</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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)
<p>○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</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ・東北ZO全D0テスト実施中 ・20年9月より関西ZO、新潟北陸ZO 3D0で追加テスト ・導入前勉強会を順次拡大
<p>○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</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ・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
<p>○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)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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)
<p>○加盟店共済会クラブオフ (※加盟店共済への加入が条件) 福利厚生の実充に向け、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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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)
<p>○加盟店向け定期健康診断 福利厚生の実充に向け、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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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)
<p>○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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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)
<p>○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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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

環境整備(制度設計)

○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、本部からも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わせ中、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)

対話の強化

20年度 行動計画概要(5/5)

概要

進捗、予定

対話の強化

○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)

社会課題解決