

持株会社設立について

2005年4月20日



株式会社イトーヨーカ堂

株式会社セブン-イレブン・ジャパン

株式会社デニーズジャパン

目 次

I. 持株会社設立の概要

II. 経営目標

III. 各事業分野の事業戦略

1. セブン-イレブン

2. イトーヨーカ堂

3. デニーズ

I. 持株会社設立の概要

1. 持株会社の概要

名 称:	株式会社セブン&アイ・ホールディングス
英文名:	Seven & I Holdings Co., Ltd.
設立の形態:	イトーヨーカ堂、セブン-イレブン、デニーズの3社による共同株式移転方式
株式移転比率:	イトーヨーカ堂:セブン-イレブン:デニーズ = 1.2 : 1 : 0.65
設立予定日:	2005年9月1日(株式移転日)
取引市場:	東京証券取引所及びユーロネクスト・パリ(予定)
代表者:	代表取締役会長兼最高経営責任者(CEO) 鈴木敏文

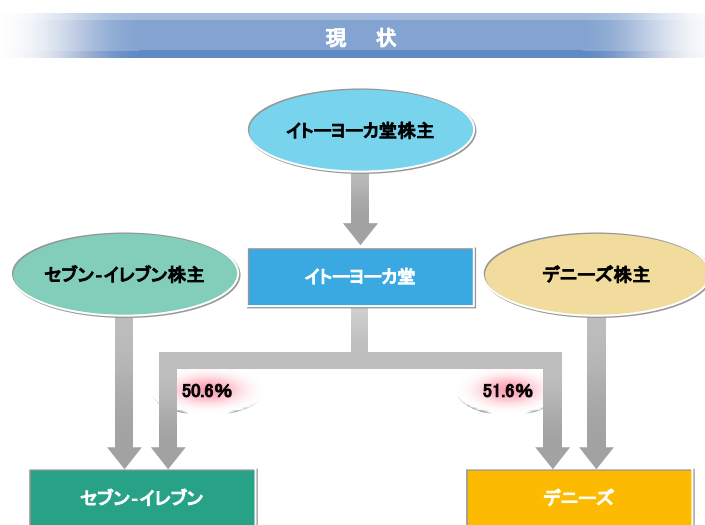
2. 持株会社設立の目的・趣旨

コーポレートガバナンスの強化

グループ企業価値の最大化

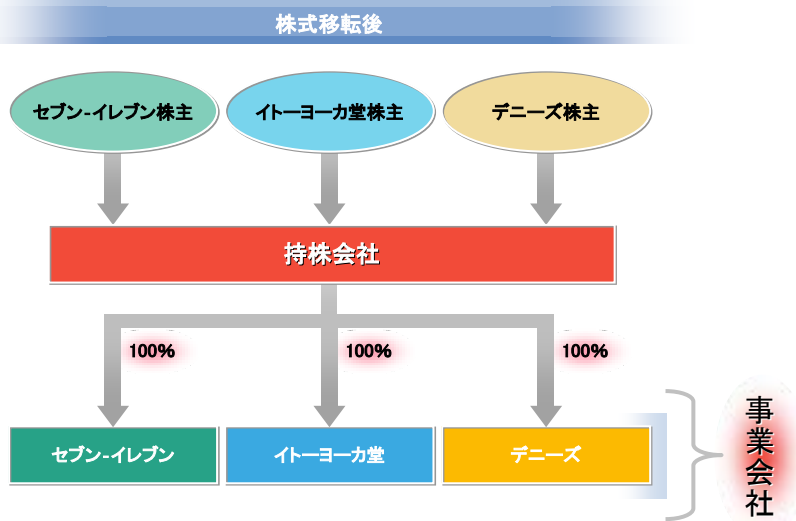
「変化への対応と基本の徹底」.....経営環境変化へのスピーディーな対応
「お客様の立場に立った事業推進」.....グループシナジーの追及

3. 持株会社設立の形態 -現状-



5

4. 持株会社設立の形態 -株式移転後-



6

5. 株式移転比率

	イトーヨーカ堂	セブン-イレブン	デニーズ
株価(3月16日～4月15日の平均)	4,225円	3,133円	2,007円
上記株価に基づく比率	1.2	0.89	0.57
移転比率	1.2	1.0	0.65
株価プレミアム	-	13.0%	13.0%

- 公正性、妥当性を確保する観点から、各社それぞれ第三者機関(フィナンシャルアドバイザー)に比率算定を依頼。
- 各フィナンシャルアドバイザーは、市場株価平均法、DCF法等の評価方法により比率を算定。
- 上記算定結果に基づき、当事者間で慎重に協議・検討を重ね、最終的な移転比率を合意。

7

6. 持株会社の利益還元策

初年度の1株当たり期末配当28.5円を予定

	利益還元額		持株会社期末配当金
	06/2 当初予想	株式移転 交付金	
イトーヨーカ堂	34.0円	16.0円	持株会社1株当たり 28.5円 21.5円 (普通配当) 7.0円 (記念配当)
セブン-イレブン	43.0円	21.5円	
デニーズ	31.0円	15.5円	

8

7. 持株会社設立後の株数異動と初年度配当額(含株式移転交付金)

株 数	会社名	当 初		移転後
	イトーヨーカ堂	100株		120株
	セブン-イレブン	100株		100株
	デニーズ	100株		65株

配 当 金	会社名	当 初		移転後
	イトーヨーカ堂	34円		50.20円
	セブン-イレブン	43円		50.00円
	デニーズ	31円		34. ⁰²⁵ 円

9

8. 持株会社設立後の配当について

セブン-イレブンを基準にいたしますと、

株式移転交付金21.5円と

期末配当金28.5円で年間50.0円となります。

これは、当初の43.0円に対して7.0円の実質増配。

イトーヨーカ堂は、34.0円に対して50.2円で16.2円の実質増配。

デニーズは、31.0円に対して34.025円で3.025円の実質増配。

10

9. 株式移転の日程

2005年4月20日	株式移転契約の締結(各社における取締役会決議)
2005年5月26日(予定)	イトーヨーカ堂定時株主総会(株式移転承認)
2005年5月27日(予定)	セブン-イレブン定時株主総会(株式移転承認)
2005年5月28日(予定)	デニーズ定時株主総会(株式移転承認)
2005年8月26日(予定)	各社株式の上場廃止日
2005年9月1日(予定)	株式移転日(持株会社株式の上場日)

Ⅱ. 経営目標

1. グループの全体の概要

売上高 約6兆円

店舗数 29,000店

来店客数 1,800万人／日

- 注) 1. 売上高はグループ主要各社の2005.2期実績の合計
 2. セブンイレブンの売上高は2005.2期のチェーン全店売上高で計算
 3. 店舗数には、2004年度の7-Eleven, Inc. のエリア・ライセンスが運営する店舗を含む

13

2. 2009年2月期の経営目標

営業利益で3,100億円を経営目標とする

(億円、%)

決算期	05.2期 (実績)	06.2期 (予想)	06.2期 (試算)	09.2期 (目標)	05.2期比
	イトーヨーカ堂 連結決算	イトーヨーカ堂 連結決算	持株会社の 連結決算	持株会社の 連結決算	
営業収益	36,236	37,000	37,000	45,000	24 %増
営業利益	2,120	2,330	2,330	3,100	46 %増
当期利益	172	637	1,147	1,700	888 %増

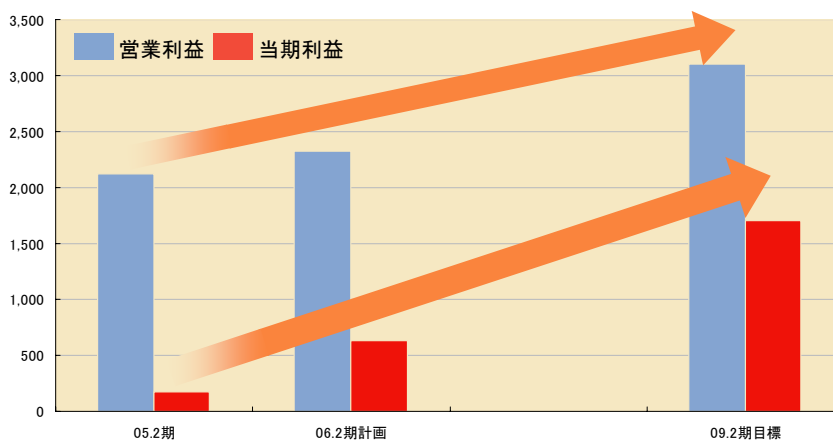
注) 06.2期の持株会社の連結決算試算値は、持株会社(05年9月から事業開始予定)が05年3月から開始したものとして試算した数値である。当該試算値は、イトーヨーカ堂の予想連結決算に、資本関係の再編にともなう少数株主持分の修正を加味したものであり、今後会計上の調整により修正される予定である。

14

2. 2009年2月期の経営目標(続き)

営業利益は大幅に増加。当期利益は少数株主利益を取り込むことで更に増加

単位: 億円



注) 05.2期および06.2期の数値はイトーヨーカ堂の連結数値である。09.2期は、業績目標である。

15

3. 事業ポートフォリオ

コンビニエンスストアはグローバル展開、スーパーストアは構造改革、レストランは安定成長そして金融関連の収益が台頭

(億円、%)

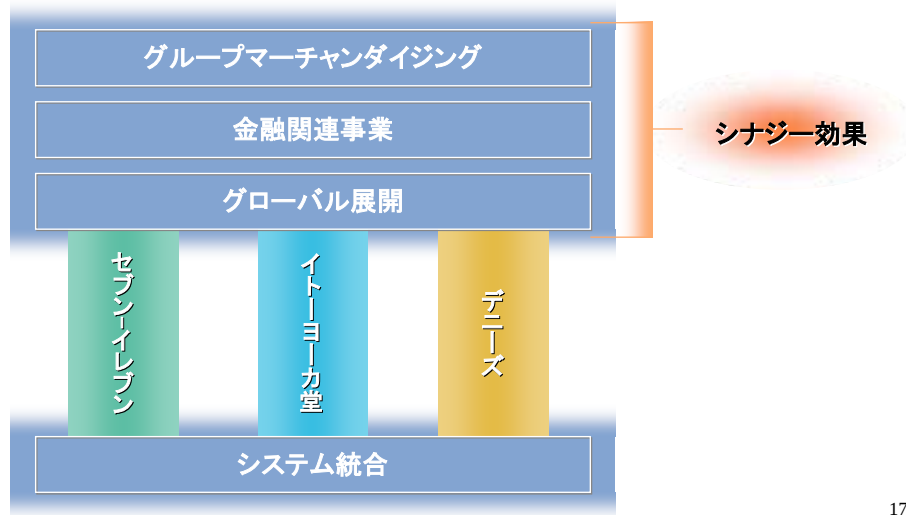
セグメント	04.2期		05.2期		09.2期(目標)	
	連結	構成比	連結	構成比	持株会社	構成比
営業利益	2,078	100.0	2,120	100.0	3,100	100.0
コンビニエンスストア	1,875	90.2	1,954	92.2	2,400	77.4
スーパーストア	212	10.2	78	3.7	450	14.5
レストラン	33	1.6	36	1.7	80	2.6
金融関連	-39	-1.9	54	2.5	150	4.8
その他	-2	-0.1	2	0.1	20	0.6

注) 09.2期のセグメント別営業利益は目標値である。また消去項目があるため、各部門の合計は必ずしも営業利益に一致しない。

16

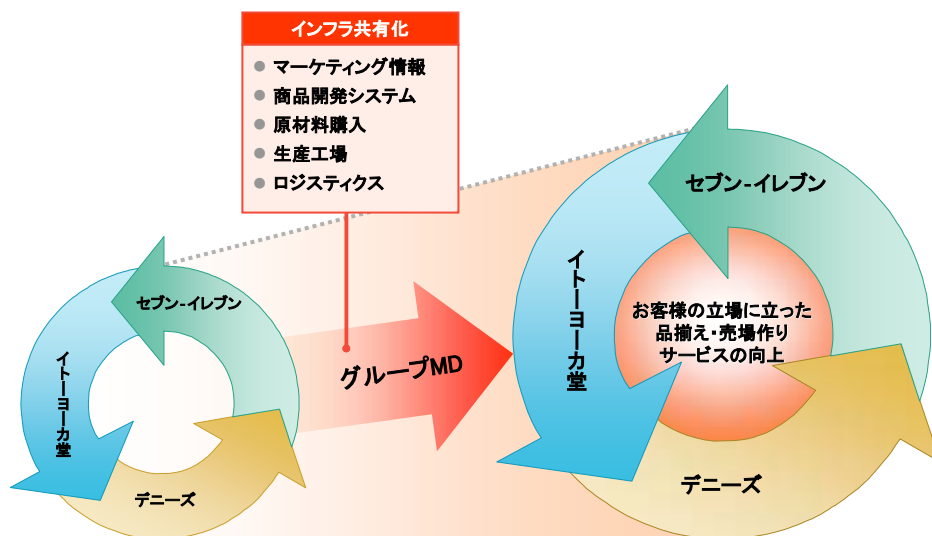
4. グループの事業構造

持株会社を設立することで、横断的なグループシナジーを発揮



17

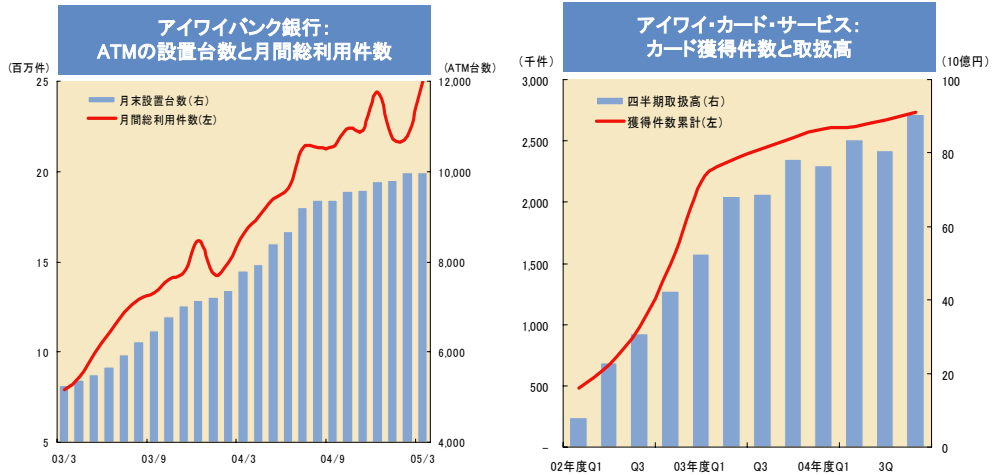
5. グループ・シナジー(1) グループマーチャンダイジング



18

6. グループ・シナジー(2) 金融関連事業-金融サービスの小売り

銀行とクレジットカード事業が基盤を確立



19

7. グループ・シナジー(2) 金融関連事業-金融サービスの小売り



20

8. グループ・シナジー(2) 金融関連事業-金融サービスの小売り

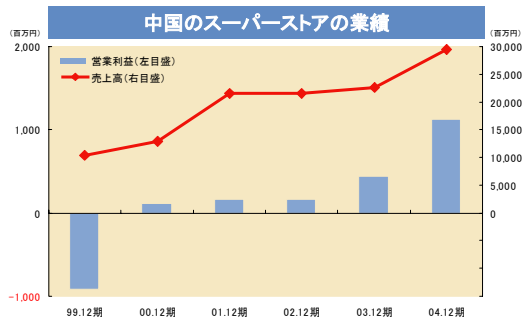
「お金の便利コーナー」－イトーヨーカ堂蘇我店で初の有人店舗



9. グループ・シナジー(3) グローバル展開-中国での小売事業

スーパーストアの業績は大幅伸張

- 1996年 成都伊藤洋華堂有限公司を設立、スーパーストアの出店開始
- 1997年 華糖洋華堂商業有限公司を設立
- 2004年 コンビニエンスストアの出店を開始
- 2005年 食品スーパーマーケットの出店を開始(予定)



注) 成都伊藤洋華堂有限公司および華糖洋華堂商業有限公司の業績を単純合算して示した。

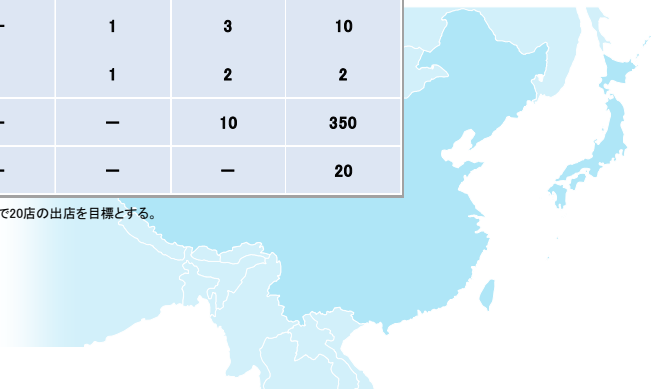
22

10. グループ・シナジー(3) グローバル展開-中国での小売事業

スーパーストアに続き、コンビニ、食品スーパーマーケットも進出

〈暦年〉	97年	98年	04年	08年目標
スーパーストア	1	2	5	12
うち北京	—	1	3	10
うち成都	1	1	2	2
コンビニエンスストア	—	—	10	350
食品スーパーマーケット	—	—	—	20

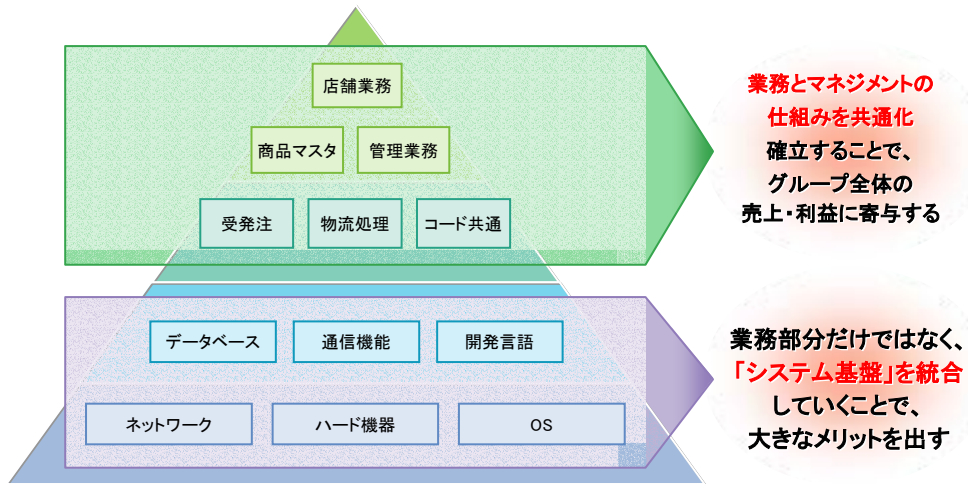
注) 食品スーパーマーケットは、09年までの5年間で20店の出店を目標とする。



23

11. グループ・シナジー(4) システム統合

システム基盤を共通化し、運営の効率化を図る



24

Ⅲ. 各事業分野の事業戦略



セブン-イレブン



イトーヨーカ堂



デニーズ

1. セブン-イレブン(1)

1 積極的な出店による店舗網の拡充

- 10,826店(05.2期) ⇒ 目標13,000店(09.2期)
- 中京地域における出店エリアの拡大
- 新地域への進出も視野に

2 差別化商品の積極開発

- オリジナル商品構成比 50% ⇒ 60%を目指す

3 プラットフォームとしての価値を高める戦略

- ATM10,000台設置 ⇒ 全店設置へ
- 第6次総合情報システムの構築
- その他新サービスの導入

26

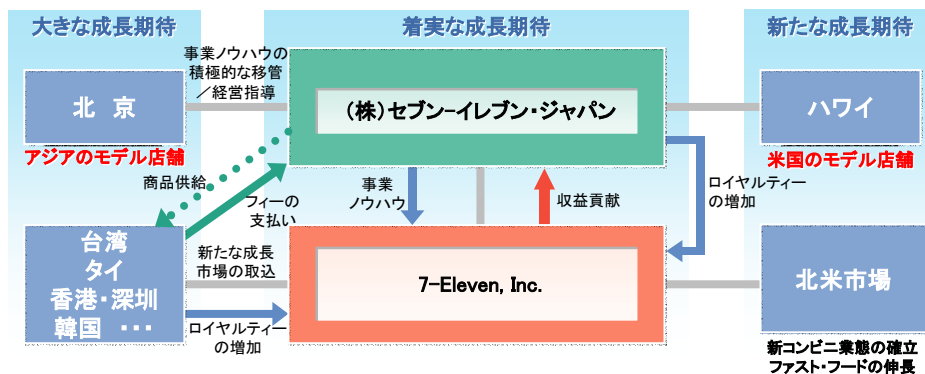
1. セブン-イレブン(2)

グローバル戦略

1 世界約28,000店舗の更なる拡大

2 相互メリットのある共同事業の展開

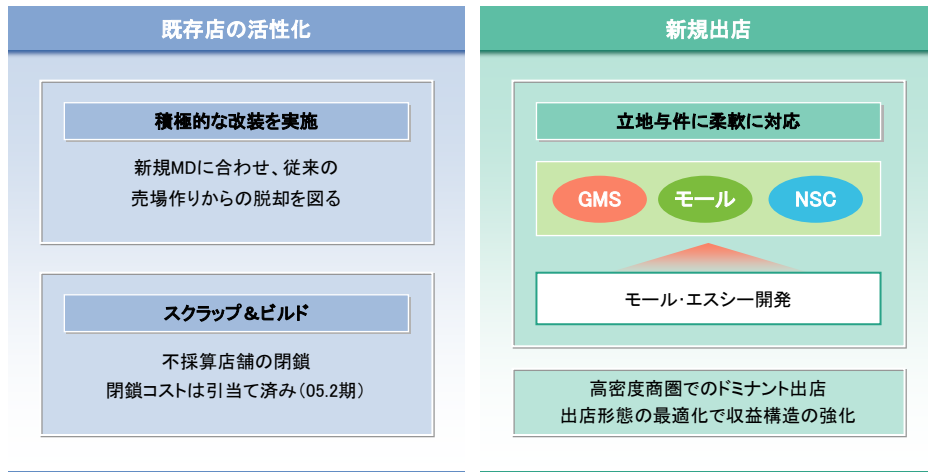
3 ファスト・フード売上強化のサポート



27

2. イトーヨーカ堂(1)

収益力の高い店舗網の再構築



28

2. イトーヨーカ堂(2)

差別化のためのブランド構築、「個」への対応

1 新しいGMSブランドの確立ーYIG生活デザイン研究所

- GMS衣料のマーチャンダイジングを根幹から見直す
- 「単品訴求」からターゲット毎の「コーディネート訴求型」MDへ

2 自社開発商品の拡大

- 開発のための組織、マーケティング、MD、売り方を再定義
- SPAの拡大・自社開発商品で質を追及

3 1to1マーケティングの強化 ー「個」を「マス」にする仕組み

- 「5日間マイスーツ」の拡充・「婦人服イージーオーダー」への挑戦
- 売る側の技術・知識の向上・・・教育システム、インセンティブ導入
- アイワイカードをマーケティングに活用し、1人1人のお客様へ対応

29

3. デニーズ(1)

「外食」市場におけるシェアの拡大

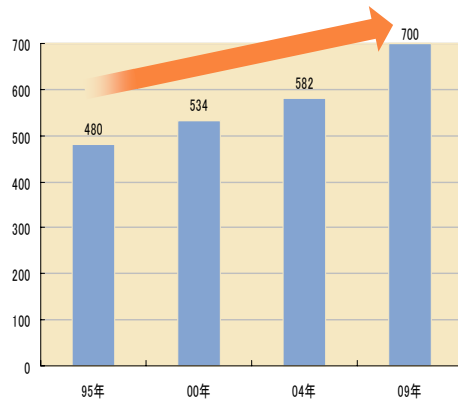
1 出店競争力の向上と販売チャネルの拡大

- グループの多様な出店形態と事業地盤の活用
- グループ共同出店効果等を武器に出店攻勢の拡大
(09年度目標 700店体制)

2 ファミリーレストランとしての継続成長

- 今後一層「健康・安心・安全」をテーマに世界1要求の厳しい「日本の消費者」に対応した品揃え強化を加速する

店舗数目標



30

3. デニーズ(2)

「差別化商品」の開発を一層加速

3 商品開発力の向上

- グループ共同による差別化商品開発を一層加速
- グループMDを活用したグローバル単位の商品調達の加速
- グループ人材、設備、情報の活用
- グループ各社の自己差別化商品に学び、デニーズからも情報を発信

4 グループレストラン事業の核としての役割

- グループレストラン事業インフラの活用・共有と成長(情報・環境分析・商品開発・仕入れ)

31

本書には、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社セブン・イレブン・ジャパン、および株式会社デニーズジャパンに関連する予想、見通し、目標、計画などの将来に関する記述が含まれています。これらは、3社が現在入手している情報に基づく、本書の作成時点における予測などを基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提(仮定)を使用しています。これらの記述または前提(仮定)は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ありますが、これらに関する追加情報については、3社の有価証券報告書、アニュアル・レポート、株主総会招集通知をご参照下さい。

また本書に記載されている3社以外の企業などに関わる情報は、公開情報などから引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性などについて3社は何らの検証もおこなっており、また、これらを保証するものではありません。