



# CORPORATE OUTLINE

コーポレートアウトライン 2024年度版

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

# コーポレートアウトラインとは

本コーポレートアウトラインは、皆様に当社グループの事業概要をより理解していただくために、データを中心にアウトラインをわかりやすくお伝えするものです。是非、ご活用いただければ幸いです。

## セブン&アイグループを紐解く“6つのチャプター”

### セブン&アイグループを知る

企業プロフィール	P 1
数字で見るセブン&アイグループ	P 2

### マーケット環境を知る

国内マクロ環境	P 7
国内小売業の動向	P 9
米国マクロ環境及び小売業の動向	P 10
グループ主要事業会社のマーケットシェア(単体)	P 11
世界の小売業／売上高ランキング	P 12
／時価総額ランキング	P 13

### セブン&アイグループの業績を見る

連結財務KPI	P 14
連結業績の推移	P 16
連結業績ハイライト	P 17
セグメント別業績の推移	P 18
財務状況	P 21

### 主要事業会社のデータを見る

主要事業会社の概要	P 22
国内コンビニエンスストア事業	P 23
海外コンビニエンスストア事業	P 29
スーパーストア事業	P 34
金融関連事業	P 39
その他の事業	P 41

### 株式情報を見る

株式情報	P 45
------	------

### セブン&アイグループの歴史を見る

沿革	P 46
----	------

## 企業プロフィール

### 会社概要 (2025年2月末現在)

商 号  
株式会社セブン & アイ・ホールディングス

設 立  
2005年9月1日

本店所在地  
東京都千代田区二番町8番地8

代表者  
代表取締役社長 井阪 隆一

資本金  
500億円

従業員数  
1,097名  
62,012名（連結ベース）

#### 社 是

私たちは、お客様に信頼される、誠実な企業でありたい。  
私たちは、取引先、株主、地域社会に信頼される、誠実な企業でありたい。  
私たちは、社員に信頼される、誠実な企業でありたい。

#### グループ経営方針

##### 基本姿勢

常にお客様の立場に立って、新たな体験価値を提供することで、国内外の地域社会に貢献したい

##### 2030年 目指すグループ像

セブン-イレブン事業を核としたグローバル成長戦略と、テクノロジーの積極活用を通じて流通革新を主導する、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループ

#### 持株会社としての役割

- 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

##### 経営執行のサポート

##### 経営執行の評価・監督

##### 最適資源配分

- 経営課題と課題解決に向けた具体的行為等を事業会社と共有
- KPI（重要業績評価指標）を決めてモニタリング

#### 事業会社としての役割

- 顧客満足度最大化の追求
- 自主性を発揮し、利益成長及び資産効率向上を追求

#### 事業セグメント

##### 国内コンビニエンスストア事業

##### 海外コンビニエンスストア事業

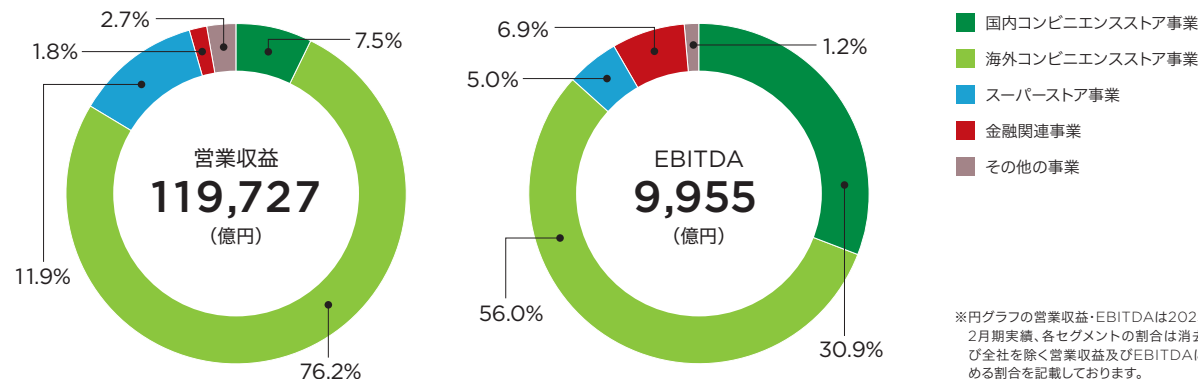
##### スーパースタ事業

##### 金融関連事業

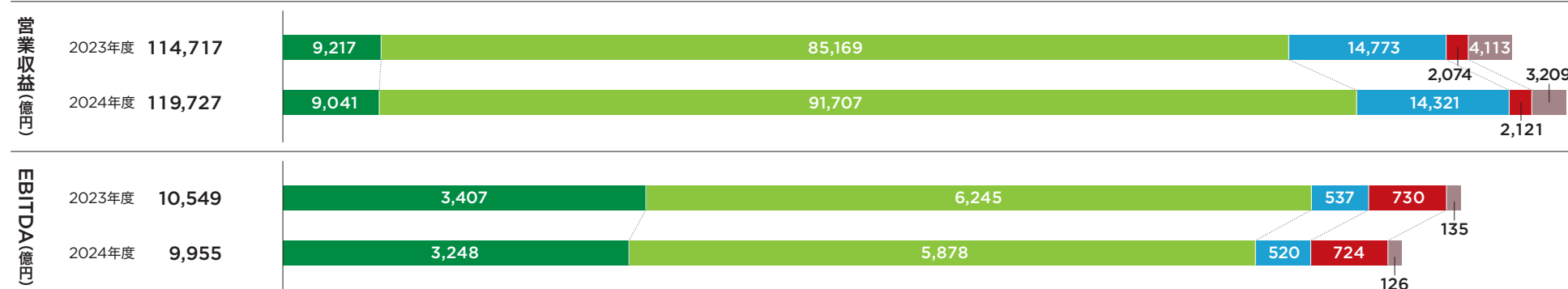
##### その他の事業

## 数字で見るセブン&アイグループ

当社グループはセブン-イレブン事業を核としたグローバル成長戦略と、テクノロジーの積極活用を通じて流通革新を主導する、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループを目指し、新たな価値の創造に挑戦しています。

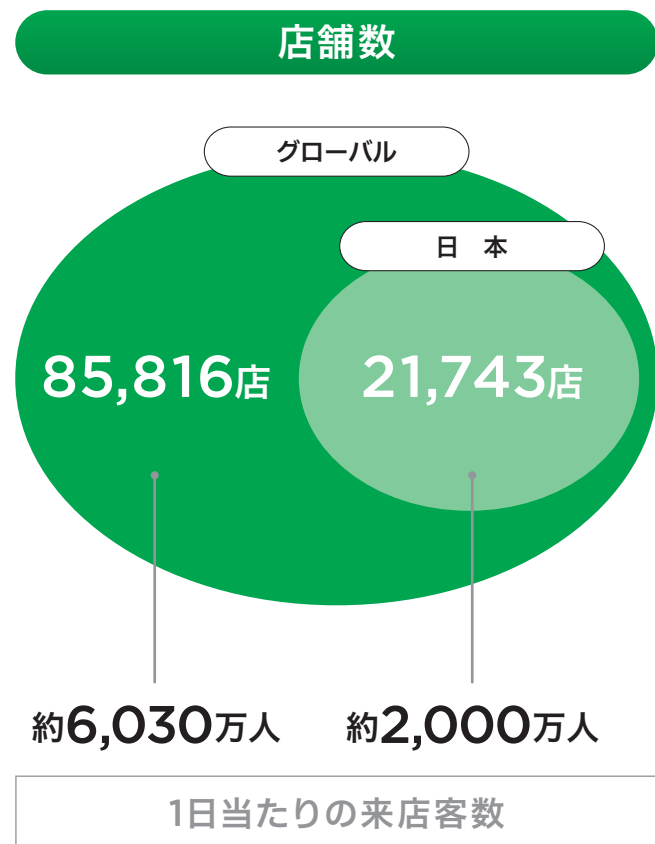


	国内コンビニエンスストア事業	海外コンビニエンスストア事業	スーパーストア事業	金融関連事業	その他の事業
主要事業会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)セブン-イレブン・ジャパン</li> <li>・(株)セブン-イレブン・沖縄</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・7-Eleven, Inc.</li> <li>・SEJ Asset Management &amp; Investment Company</li> <li>・7-Eleven International LLC</li> <li>・SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.</li> <li>・Convenience Group Holdings Pty Ltd</li> <li>・セブン-イレブン北京有限公司</li> <li>・セブン-イレブン成都有限公司</li> <li>・セブン-イレブン天津有限公司</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)イトーヨーカ堂</li> <li>・(株)ヨークベニマル</li> <li>・(株)シェルガーデン</li> <li>・華糖洋華堂商業有限公司</li> <li>・成都伊藤洋華堂有限公司</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)セブン銀行</li> <li>・(株)セブン・フィナンシャルサービス</li> <li>・(株)セブン・カードサービス</li> <li>・(株)セブンCSカードサービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)赤ちゃん本舗</li> <li>・(株)セブン&amp;アイ・フードシステムズ</li> <li>・(株)ロフト</li> <li>・(株)Peace Deli</li> <li>・(株)セブン&amp;アイ・クリエイティリンク</li> <li>・(株)セブン&amp;アイ・ネットメディア</li> <li>・(株)セブンカルチャーネットワーク</li> <li>・(株)テルベ</li> </ul>
	(連結子会社5社、関連会社4社、計9社)	(連結子会社128社、関連会社5社、計133社)	(連結子会社16社、関連会社5社、計21社)	(連結子会社13社、計13社)	(連結子会社12社、関連会社6社、計18社)



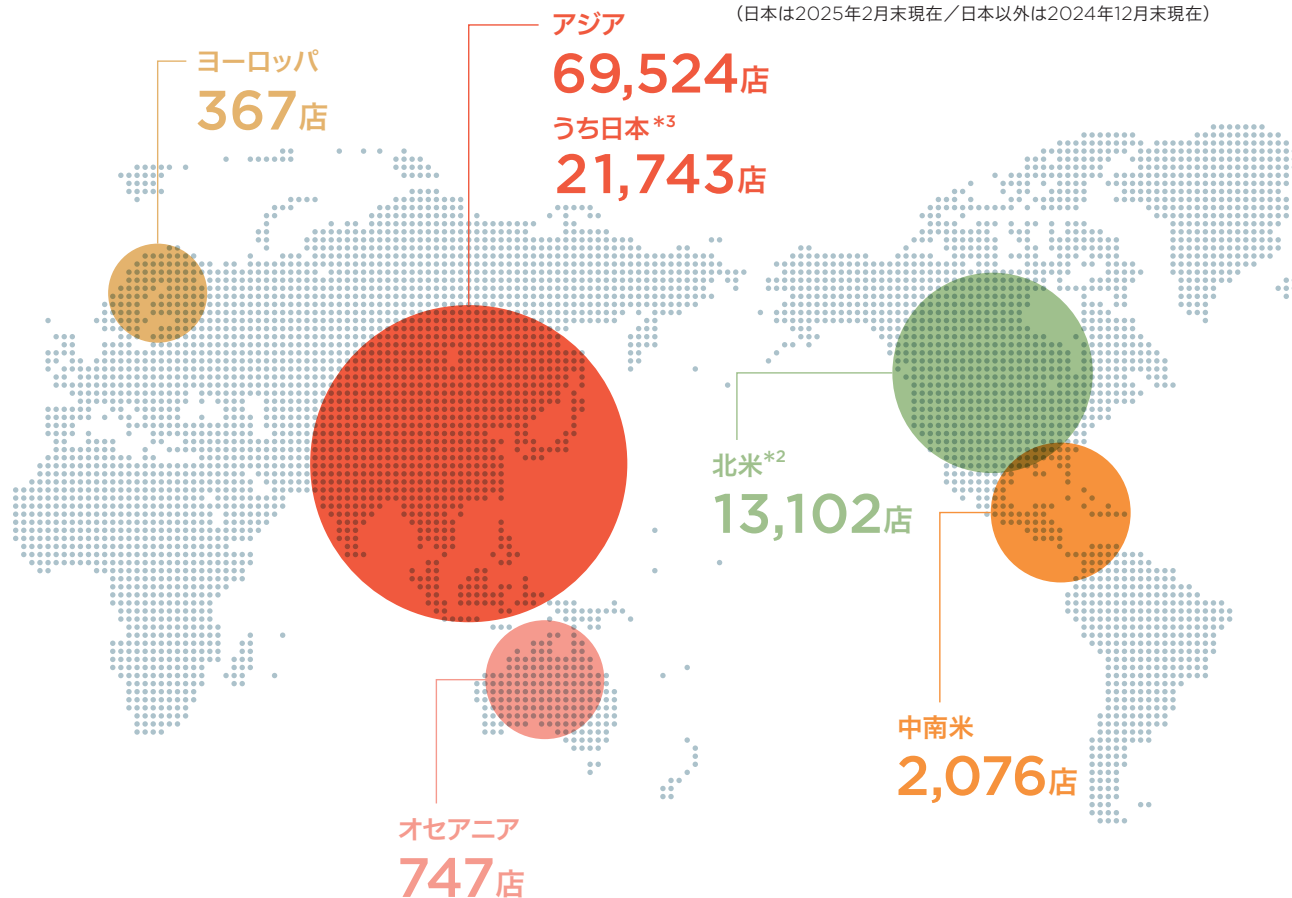
## 数字で見るセブン&アイグループ

### セブン - イレブン店舗ネットワーク



# 85,816店<sup>\*1</sup>

(日本は2025年2月末現在 / 日本以外は2024年12月末現在)



\*1 イトーヨーカ堂、ヨークベニマル、アカチャンホンポ、デニーズ、ロフトを含めた店舗数は86,898店

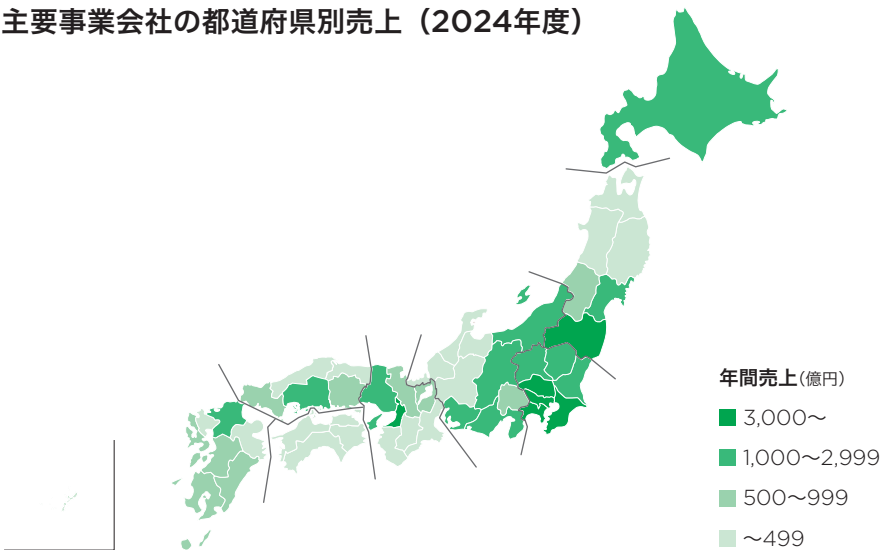
\*2 ハワイを含む

\*3 セブン-イレブン・ジャパン、セブン-イレブン・沖縄の合計

数字で見るセブン&アイグループ

国内店舗ネットワーク

主要事業会社の都道府県別売上（2024年度）



セブン - イレブン



イトーヨーカドー



ヨークマート/ヨークフーズ等



ヨークベニマル



アカチャンホンポ



デニーズ



ロフト

	セブン - イレブン	イトーヨーカドー	ヨークマート/ヨークフーズ等	ヨークベニマル	アカチャンホンポ	デニーズ	ロフト	(店)
北海道	994	-	-	-	3	-	4	
東北	1,478	-	-	166	3	12	4	
関東	8,471	78	104	82	50	229	83	
中部	3,442	7	-	-	19	66	23	
近畿	2,967	7	-	-	27	10	29	
中国	1,367	-	-	-	8	-	10	
四国	388	-	-	-	2	-	5	
九州・沖縄	2,636	-	-	-	15	-	14	
合計	21,743	92	104	248	127	317	172	

(注)2025年2月末現在

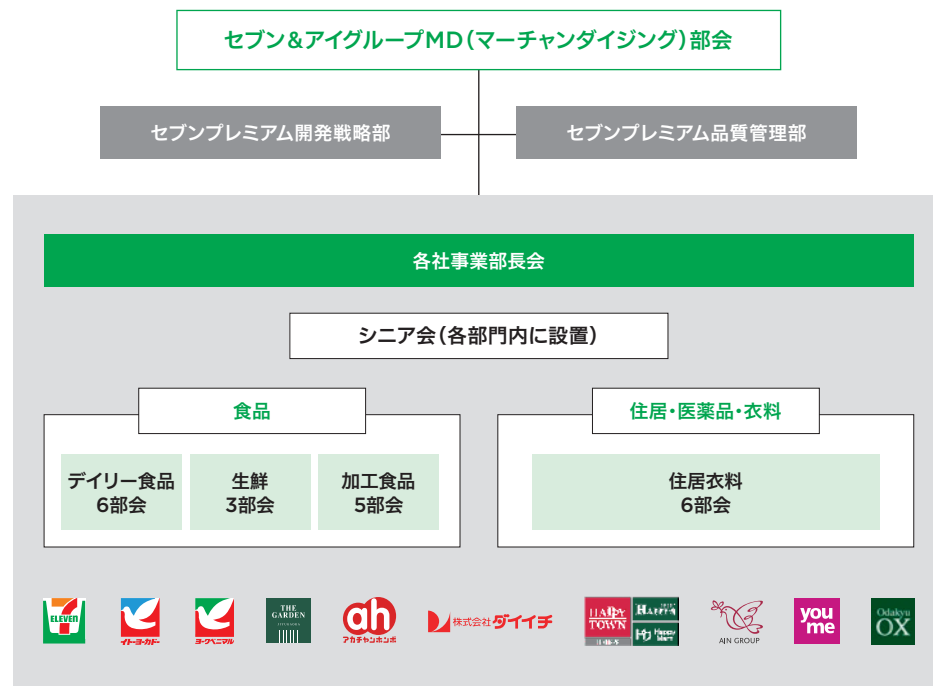
## 数字で見るセブン&アイグループ

### セブンプレミアムの取り組み

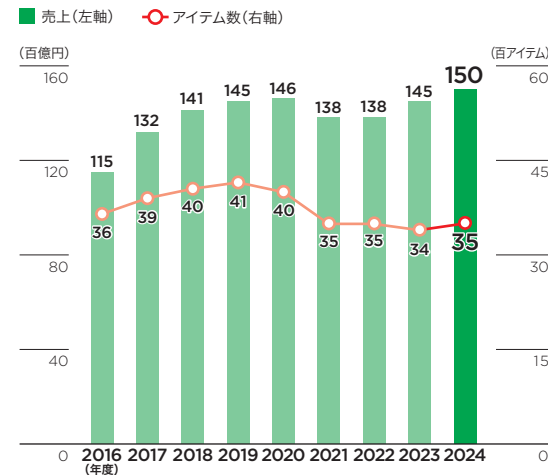
グループのプライベートブランド商品である「セブンプレミアム」は、セブン - イレブン・ジャパンがそれまで培ってきたオリジナル商品の開発手法をベースに、グループ各社のインフラや商品開発ノウハウ、販売力を結集して開発しています。

#### ■ 商品開発・供給体制

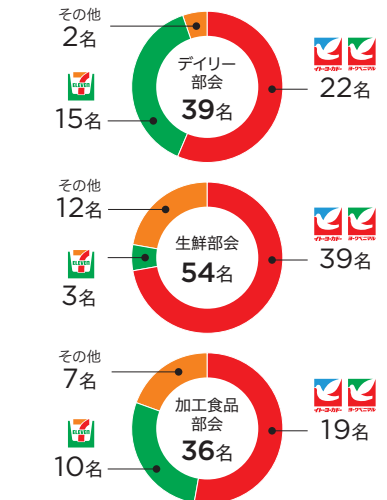
セブン&アイグループ各社の商品開発担当者が4部門20部会を組織化し、お取引先と共同で商品開発を進め、2025年2月末現在10社に供給しています。



#### セブンプレミアムの売上及びアイテム数の推移



#### セブンプレミアム（食品）の開発体制 (2025年2月時点)



#### ■ セブンプレミアムの歩み

セブンプレミアムはお客様の嗜好変化に柔軟に対応するため、毎年既存商品の多くをリニューアルするとともに、新しい商品の開発・発信に努めています。アンケートやグループインタビュー等の消費者調査を通じ、お客様の意見をリサーチし商品の試作とモニターを納得のいくまで実施し、上質と価値感を両立した商品を開発しています。

#### 単品で年間販売金額が10億円以上の商品

単品で年間販売金額が10億円以上の商品は2024年度で315アイテムとなりました。

#### 合計315アイテム



## 数字で見るセブン&アイグループ

### 中国での展開

中国ではコンビニエンスストア、総合スーパー及び食品スーパー等を展開しており、業態の垣根を越えて情報の交換や商品の共同開発にも取り組んでいます。

(2024年12月末現在)

	業態	設立	1号店開店日	資本金	出資比率	
セブン - イレブン北京有限公司	コンビニエンスストア	2004年 1月	2004年 4月15日	44,000千米ドル	セブン - イレブン(中国)投資有限公司 北京王府井百貨(集団)股份有限公司 中国糖業酒類集团公司	65.0% 25.0% 10.0%
セブン - イレブン成都有限公司	コンビニエンスストア	2010年12月	2011年 3月17日	472.9百万人民币	セブン - イレブン(中国)投資有限公司	100.0%
セブン - イレブン(中国)投資有限公司	中国事業における投資会社及び セブン - イレブンのマスター・ライセンサー	2012年 9月	-	876.2百万人民币	株式会社セブン - イレブン・ジャパン	100.0%
セブン - イレブン天津商業有限公司	コンビニエンスストア	2012年11月	2012年11月29日	200.0百万人民币	セブン - イレブン北京有限公司	100.0%
山東衆邸便利生活有限公司	コンビニエンスストア	2012年 6月	2012年11月 7日	210.0百万人民币	衆地集团有限公司 株式会社セブン - イレブン・ジャパン セブン - イレブン(中国)投資有限公司	65.0% 20.0% 15.0%
成都イトーヨーカ堂有限公司	総合スーパー及び食品スーパー	1996年12月	1997年11月21日	23,000千米ドル	イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司 中国糖業酒類集团公司 伊藤忠商事株式会社	80.0% 12.0% 8.0%
華糖ヨーカ堂有限公司	総合スーパー	1997年 9月	1998年 4月28日	98,722千米ドル	イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司	100.0%
イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司	中国事業における投資会社	2012年 7月	-	47,250千米ドル	株式会社イトーヨーカ堂	100.0%
成都イトーヨーカ堂電子商務有限公司	EC事業全般	2017年 4月	-	80.0百万人民币	成都イトーヨーカ堂有限公司 イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司 成都維納技転投資有限公司	73.8% 20.0% 6.3%
成都イトーヨーカ堂情報技術サービス有限公司	BPO事業	2022年 2月	-	5.0百万人民币	成都イトーヨーカ堂有限公司 イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司	70.0% 30.0%

### 売上高の推移

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
セブン - イレブン北京	21,781	20,871	24,458	26,399	26,859	21,111	22,331	18,128	18,676	<b>16,114</b>
セブン - イレブン天津	4,623	4,551	5,364	5,190	4,781	3,404	3,405	3,155	3,416	<b>3,331</b>
セブン - イレブン成都	4,036	3,435	4,042	4,815	4,517	3,688	3,733	3,090	2,770	<b>2,644</b>
成都イトーヨーカ堂*	79,686	67,276	71,638	73,632	73,751	64,305	71,250	25,153	23,368	<b>22,169</b>
華糖ヨーカ堂*	24,066	15,869	6,826	5,033	4,882	5,096	5,439	2,697	2,343	<b>1,789</b>
為替換算レート(1円=) (円)	19.23	16.42	16.62	16.71	15.78	15.48	17.04	19.50	19.82	<b>21.04</b>

(注) 1. 売上高は増値税(付加価値税)を除く 2. 各社とも12月決算 3. セブン - イレブン北京・天津・成都是加盟店売上を除く

\*2022年度より新たな収益認識に関する会計基準に変更



セブン - イレブン北京



セブン - イレブン成都



成都イトーヨーカ堂



華糖ヨーカ堂

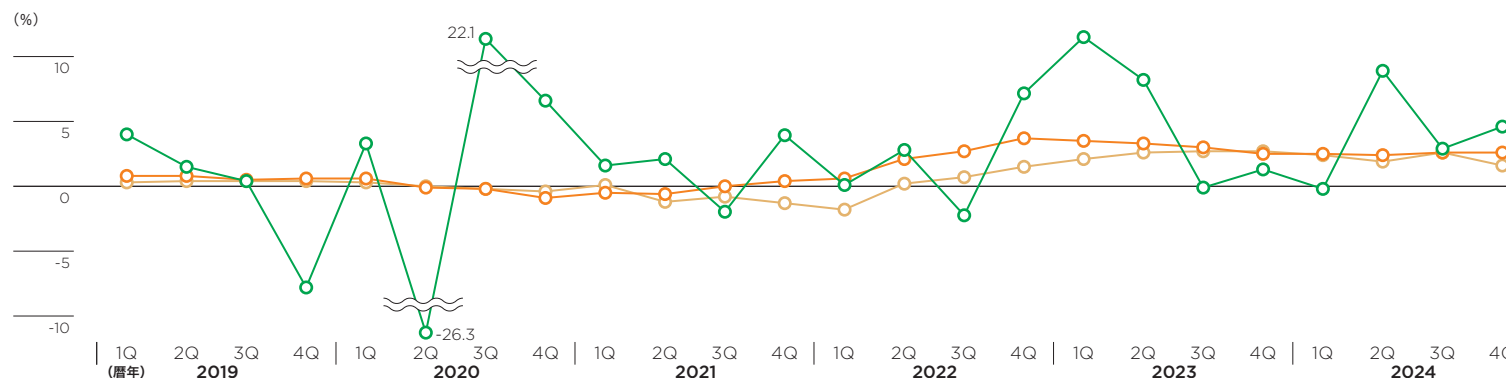


## 国内マクロ環境

### 景気指標の前年同期比の推移 (四半期)

- 国内総生産
- 消費者物価指数:  
生鮮食品除く総合
- 消費者物価指数:  
食料(酒類を除く)及びエネルギーを除く総合

出典:内閣府「国民経済計算(SNA)」、  
総務省統計局「消費者物価指数」



### 家計消費指標の前年同期比の推移 (四半期)

- 実収入(実質)
- 消費支出(実質)
- 現金給与総額

出典:総務省統計局「家計調査」、  
厚生労働省「毎月勤労統計調査」

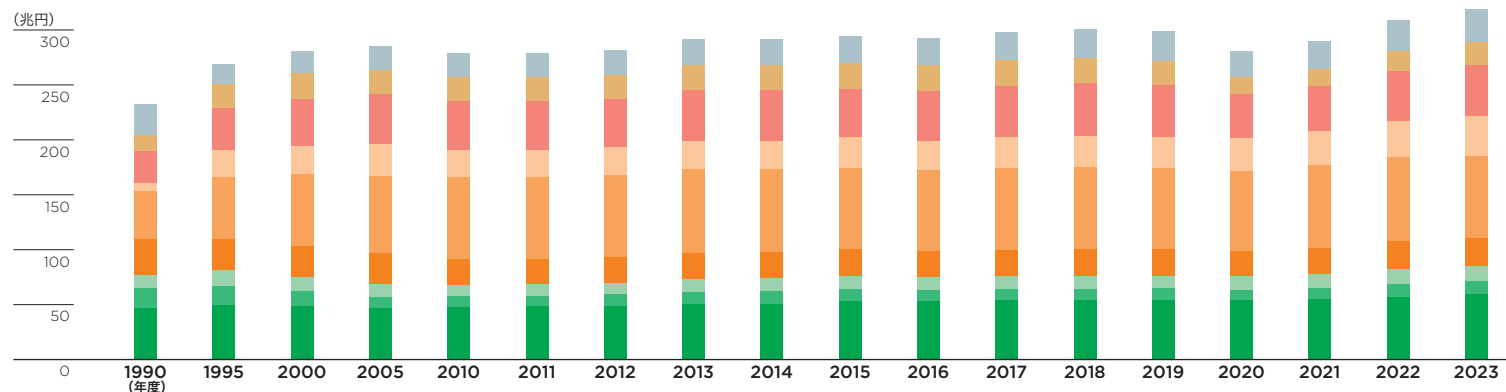


### 家計最終消費支出

- 食品・飲料・煙草
- 衣服・はきもの
- 家具・家庭器具
- 教育・教養・娯楽
- 家賃・水道・光熱
- 医療・保険・金融サービス
- 交通・通信
- 外食・宿泊
- その他

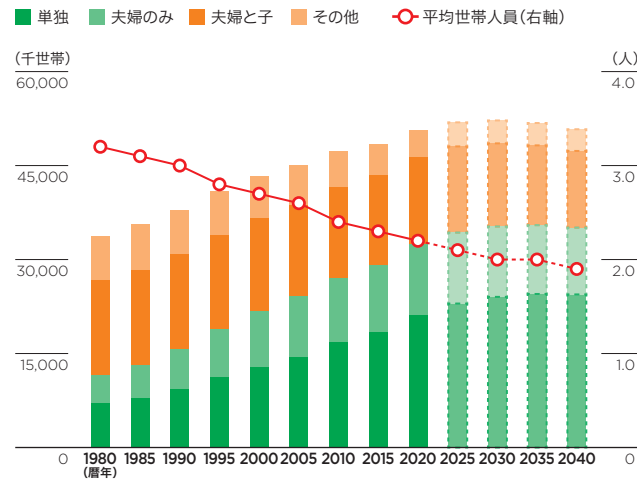
(注)1. 2000年以前は旧基準の数値  
2. 1994年(平成6年)から遡及改定あり  
(推計方法見直しのため)

出典:内閣府「国民経済計算(SNA)」



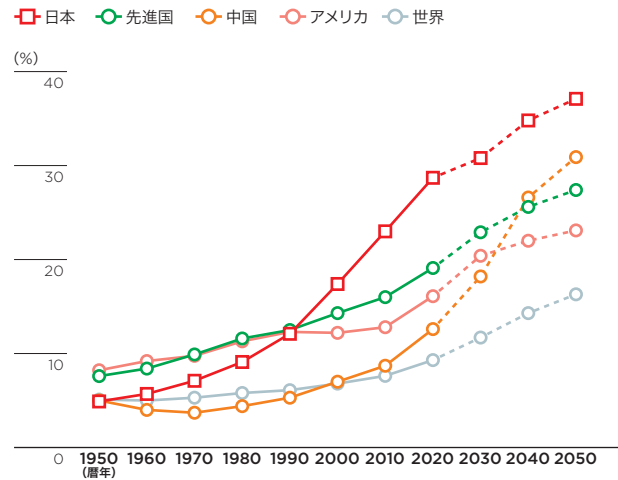
## 国内マクロ環境

### 世帯数の将来推計



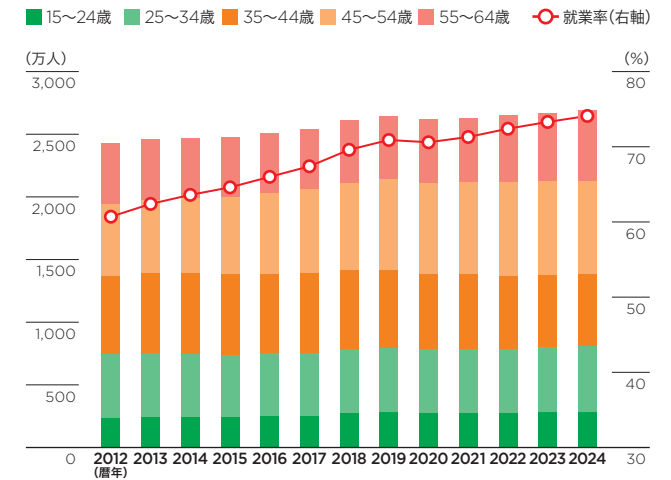
(注)2025年以降は推計値  
出典:国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(全国推計)」

### 65歳以上の人口構成の推移



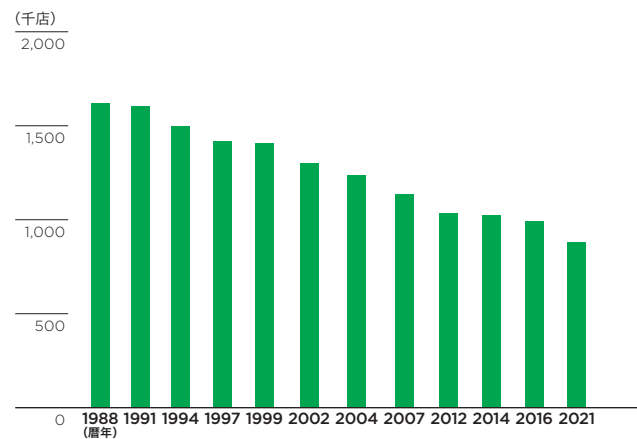
(注)2025年以降は推計値  
出典:総務省統計局「世界の統計」

### 女性の就業者数及び就業率



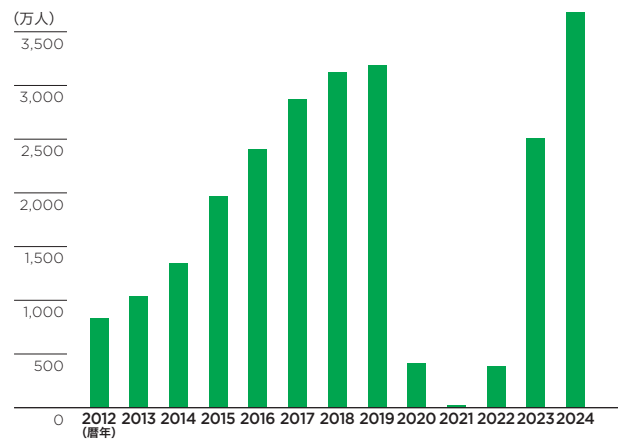
出典:総務省「労働力調査」

### 小売店舗数の推移



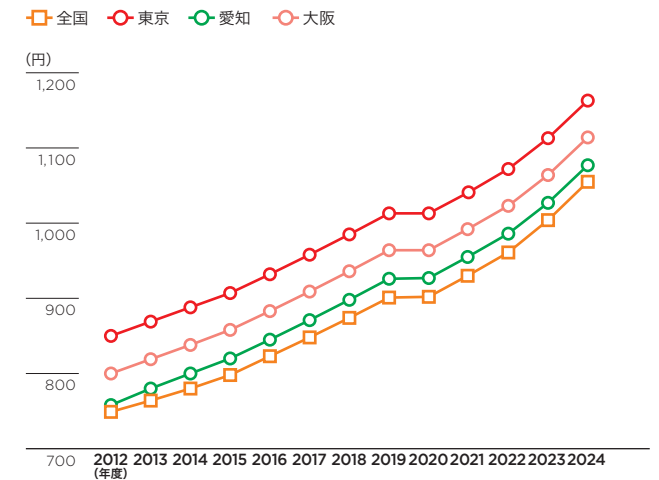
出典:経済産業省「商業統計調査」(~2007年)、総務省・経済産業省「経済センサス」(2012年~)

### 訪日外客数



出典:日本政府観光局(JNTO)

### 全国と三大都市圏の最低賃金



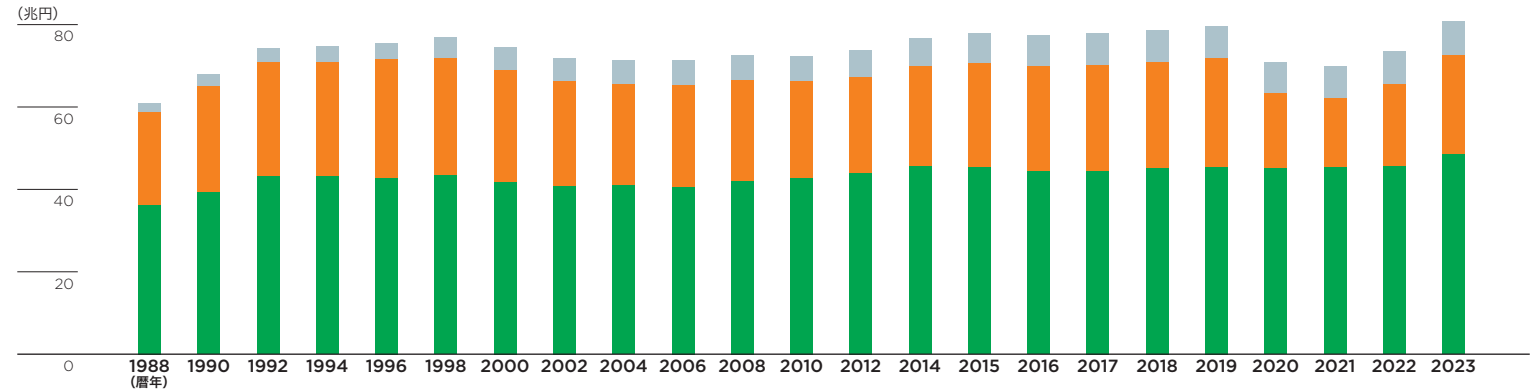
(注)全国:加重平均額  
出典:厚生労働省「地域別最低賃金改定状況」

## 国内小売業の動向

### 食品市場規模の推移

- 飲食料品小売業
- 外食産業
- 中食産業

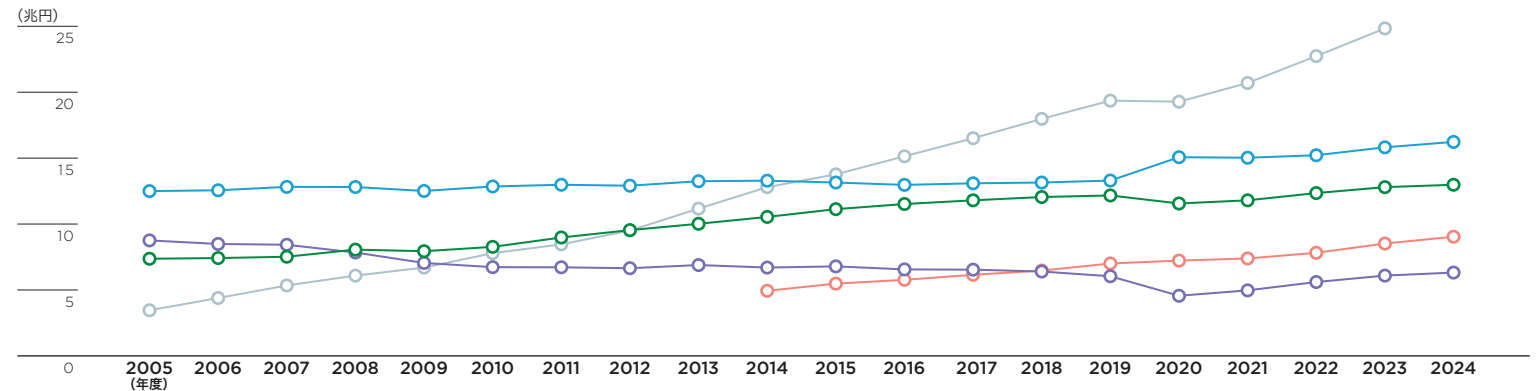
出典：経済産業省「商業動態統計調査」、  
食の安心・安全財団「外食産業市場規模推計」



### 主要業態別の売上高の推移

- コンビニエンスストア
- スーパーマーケット
- 百貨店
- ドラッグストア
- EC(B to C)

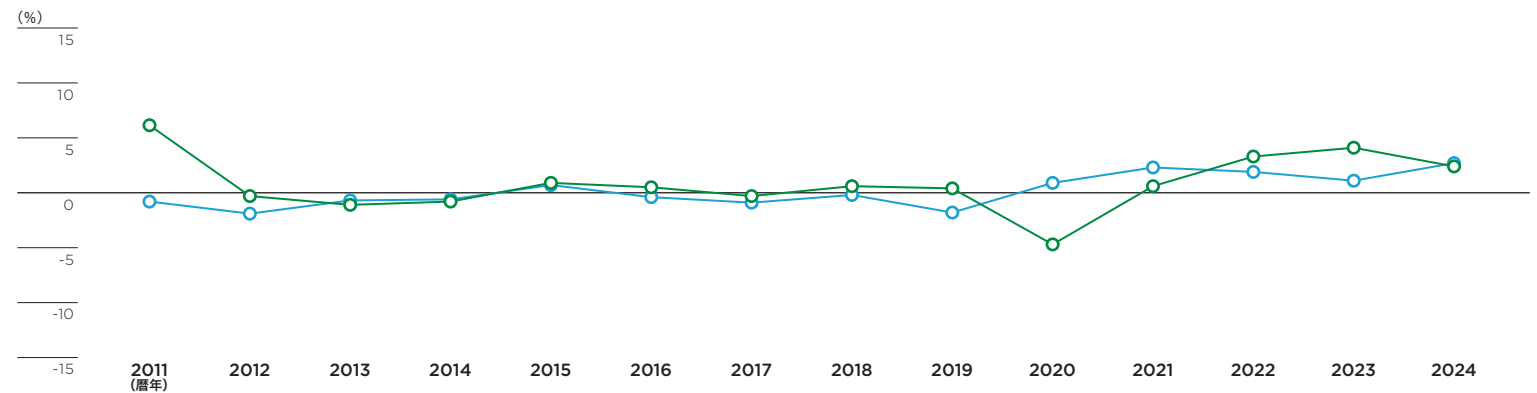
出典：経済産業省「商業動態統計調査」「電子商取引に関する市場調査」



### 主要業態別の既存店売上伸び率の推移

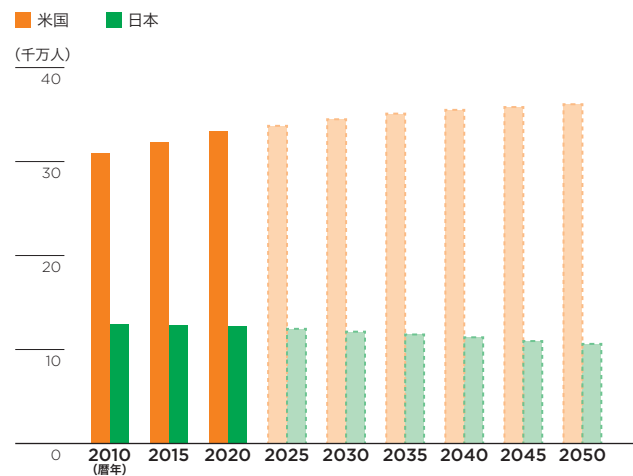
- コンビニエンスストア
- スーパーマーケット

出典：日本フランチャイズチェーン協会「CVS統計年間動向」、日本チェーンストア協会「チェーンストア販売概況について」

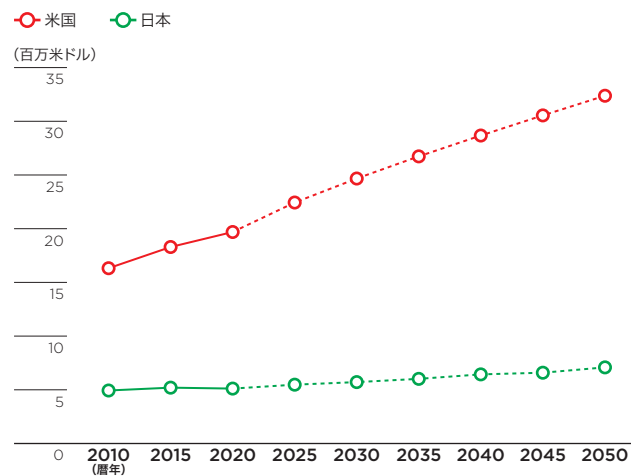


## 米国マクロ環境及び小売業の動向

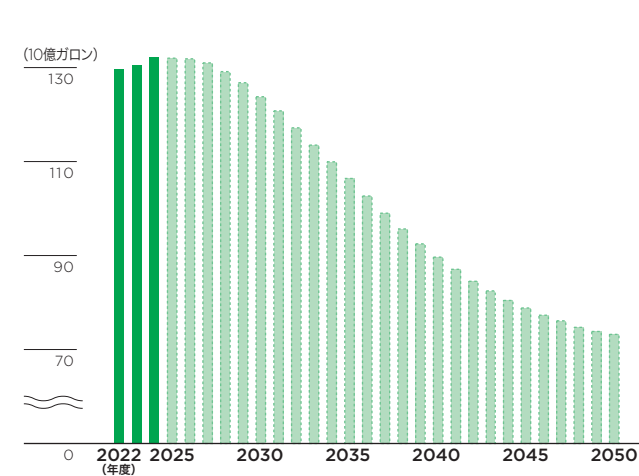
### 人口推移予測



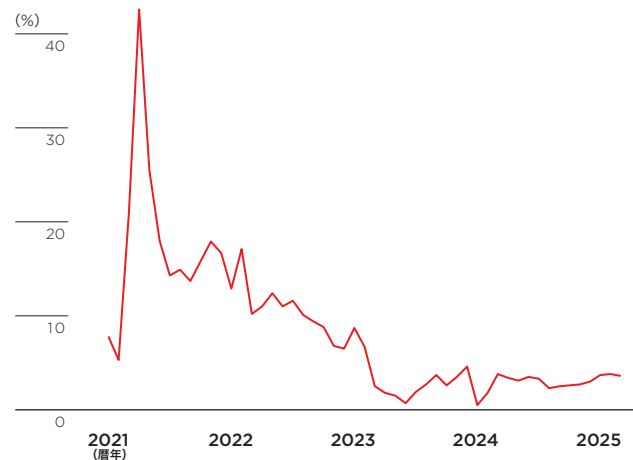
### 実質GDP



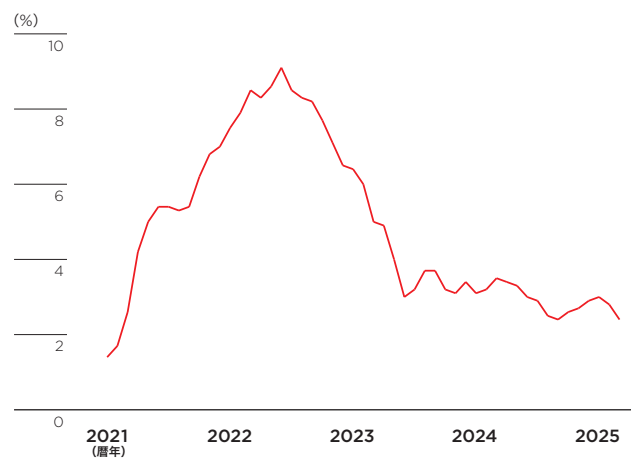
### ガソリン消費予測



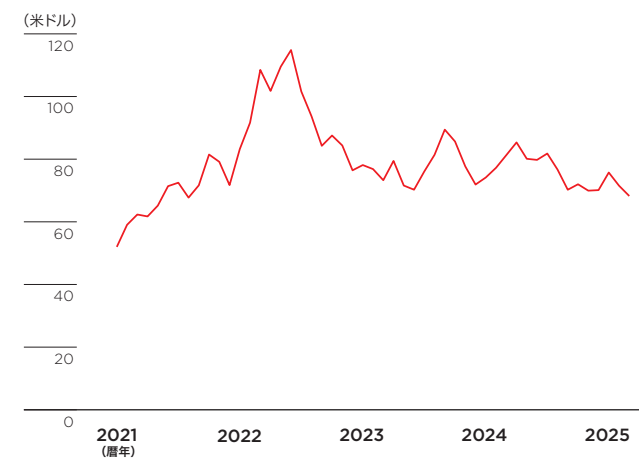
### 小売(自動車除く)売上高伸び率(季節調整済)



### CPI推移



### 原油価格(WTI)推移

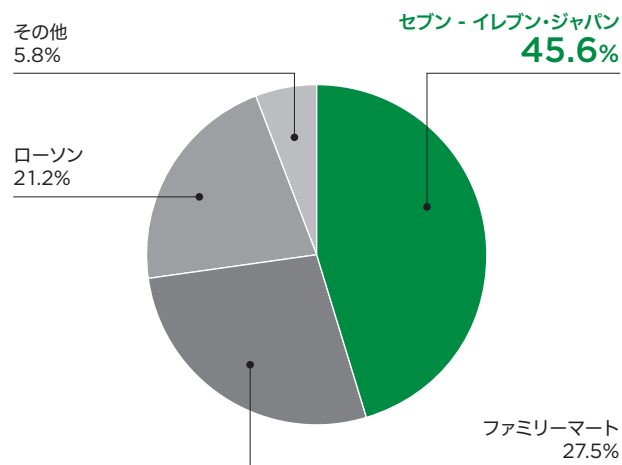


## グループ主要事業会社のマーケットシェア(単体)

### コンビニエンスストアにおけるチェーン全店売上トップ3

	2024年度 (億円)	構成比 (%)
コンビニエンスストア合計*	117,194	100.0
1 セブン - イレブン・ジャパン	53,902	45.6
2 ファミリーマート	32,438	27.5
3 ローソン	25,024	21.2
その他	6,801	5.8
上位3社合計	111,365	94.2

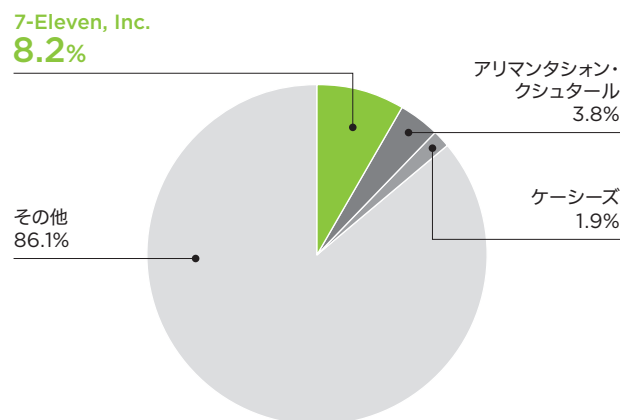
\* コンビニエンスストア合計のチェーン全店売上は「コンビニエンスストア統計調査月報」における2024年3月から2025年2月までの全店ベース店舗売上高の合算値



### 米国におけるコンビニエンスストア店舗シェアトップ3

	構成比 (%)
1 7-Eleven, Inc.	8.2
2 アリマンタシオン・クシュタール	3.8
3 ケーシーズ	1.9
その他	86.1
上位3社合計	13.9

\* 2024年12月末時点

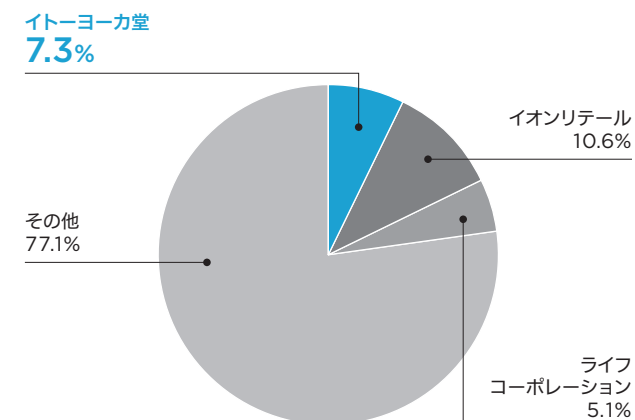


### スーパーストアにおける売上高トップ3

	2024年度 (億円)	構成比 (%)
スーパーストア合計	161,618	100.0
1 イオンリテール	17,128	10.6
2 イトーヨーカ堂	11,761	7.3
3 ライフコーポレーション	8,188	5.1
その他	124,540	77.1
上位3社合計	37,078	22.9

〈参考〉

ヨークベニマル	5,111	3.2
---------	-------	-----



## 世界の小売業／売上高ランキング

世界の小売業売上高ランキング（2023年度）

2023 年度	2022 年度	会社名	本拠地	売上高		CAGR (%)	売上高成長率 (%)	純利益率 (%)
				(百万米ドル)	(億円)			
1	1	ウォルマート	米国	648,125	907,375	4.7	6.0	2.5
2	2	アマゾン	米国	251,902	352,663	12.4	5.4	5.3
3	3	コストコ	米国	242,290	339,206	11.3	6.8	2.6
4	4	シュワルツ	ドイツ	177,009	247,813	9.4	8.9	-
5	5	ホーム・デポ	米国	152,669	213,737	7.1	△3.0	9.9
6	6	クローガー	米国	148,905	208,467	4.4	1.1	1.4
7	9	アルディ	ドイツ	123,608	173,051	9.0	8.7	-
8	7	京東商城	中国	122,884	172,038	15.9	0.7	2.1
9	8	ウォルグリーン	米国	121,191	169,667	1.8	1.2	2.5
10	11	CVSヘルス	米国	116,763	163,468	6.8	9.5	-
11	10	ターゲット	米国	105,803	148,124	7.3	△1.7	3.9
12	13	アホールド	オランダ	97,837	136,972	7.1	1.9	2.1
13	14	カルフル	フランス	90,803	127,124	1.8	2.2	1.9
14	12	ロウズ	米国	86,377	120,928	3.9	△11.0	8.9
15	16	デスコ	英国	85,218	119,305	1.4	4.2	1.7
16	17	アルパートソン	米国	73,238	102,533	5.5	2.0	1.6
17	18	エデカ	ドイツ	75,930	106,302	5.5	6.5	-
18	19	ルイ・ヴィトン	フランス	73,299	102,619	15.7	11.8	18.5
19	15	セブン&アイ・ホールディングス	日本	72,750 (グループ売上)*127,070	114,717 (グループ売上)*177,899	10.8	△6.3	2.1
20	21	レーヴェ	ドイツ	68,552	95,973	5.4	8.4	0.9
21	22	ルクレール	フランス	63,229	88,521	8.1	11.6	-
22	20	イオン	日本	58,671	95,535	2.2	4.7	1.1
23	23	パブリックス	米国	57,100	79,940	9.4	4.8	7.6
24	24	TJXカンパニーズ	米国	54,217	75,904	6.8	8.6	8.3
25	26	ロブロー	カナダ	44,012	61,617	4.9	5.1	3.7
26	30	H-E-B	米国	43,600	61,040	11.8	12.1	-
27	25	ベスト・バイ	米国	43,452	60,833	0.3	△6.1	2.9
28	33	レ・ミューセター	フランス	43,377	60,728	7.0	12.6	0.2
29	29	イケア	オランダ	42,960	60,144	2.6	0.0	3.4
30	28	ウールワース	オーストラリア	42,005	58,807	1.6	4.8	0.2

(注)1. CAGR:5年間の平均成長率

2. CAGRは各国の通貨ベースにて算出

3. 為替換算レートはU.S.\$1=140円。ただし、日本企業の円ベースの数値は当該企業の公表値を記載

\*「グループ売上」は、セブン - イレブン・ジャパン、セブン - イレブン・沖縄及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた数値

出典:デロイト・トーマツコンサルティング合同会社「Global Powers of Retailing 2025」

## 世界の小売業／時価総額ランキング

世界の小売業時価総額ランキング（2025年3月31日現在）

	会社名	本拠地	時価総額		ROE (%)	EPS (米ドル)	PER (倍)	PBR (倍)
			(百万米ドル)	(億円)				
1	アマゾン	米国	2,016,324	3,015,211	24.3	5.59	34.03	7.05
2	ウォルマート	米国	703,799	1,052,461	22.2	2.42	36.21	7.73
3	コストコ	米国	419,627	627,510	30.3	16.60	56.96	17.76
4	ホーム・デポ	米国	364,265	544,721	385.4	14.90	24.60	54.86
5	Alibaba Group Holding Ltd.	中国	312,556	467,396	7.9	0.59	27.95	2.28
6	インディテックス	スペイン	154,359	230,828	30.6	2.03	24.36	7.26
7	TJX	米国	136,063	203,468	62.0	4.35	27.97	16.21
8	ロウズ	米国	130,540	195,210	△47.4	12.40	18.81	－
9	MercadoLibre, Inc.	ウルグアイ	98,904	147,901	51.5	37.69	51.76	22.73
10	ファーストリテイリング	日本	93,760	140,208	19.4	7.82	37.69	6.95
11	CVSヘルス	米国	85,527	127,896	6.1	3.65	18.54	1.13
12	オライリー	米国	82,002	122,625	△153.5	41.70	34.36	－
13	オートゾーン	米国	63,783	95,381	△58.5	159.15	23.96	－
14	JD.com, Inc.	中国	59,915	89,597	17.6	1.99	10.40	1.83
15	Copart, Inc.	米国	54,671	81,755	20.2	1.41	40.11	7.27
16	ウェスファーマーズ	オーストラリア	50,921	76,147	30.3	1.40	31.96	9.52
17	ウォルマート・メキシコ	メキシコ	48,063	71,873	24.9	0.15	18.27	4.22
18	ターゲット	米国	47,544	71,097	29.1	8.98	11.62	3.24
19	Alimentation Couche-Tard, Inc.	カナダ	46,749	69,909	21.0	2.70	18.25	3.71
20	クローガー	米国	44,736	66,898	26.6	4.00	16.91	5.40
21	ロブロー	カナダ	42,090	62,941	19.3	5.02	27.90	5.46
22	ロスストア	米国	42,022	62,839	40.3	6.36	20.10	7.63
23	<b>セブン&amp;アイ・ホールディングス</b>	<b>日本</b>	<b>37,673</b>	<b>56,337</b>	<b>4.5</b>	<b>0.44</b>	<b>32.55</b>	<b>1.40</b>
24	Coupang, Inc.	米国	36,134	54,034	3.8	0.09	234.63	8.81
25	ロイヤル・アホールド	オランダ	34,364	51,387	11.7	2.07	18.03	2.06
26	ルルレモン・アスレティカ	カナダ	32,699	48,899	42.4	15.71	18.02	7.56
27	eBay, Inc.	米国	31,562	47,198	34.2	4.24	15.98	6.12
28	アベニュー・スーパーマーツ	インド	31,048	46,430	14.6	0.46	104.64	14.19
29	Dollarama, Inc.	カナダ	29,635	44,316	148.9	2.93	36.50	35.89
30	トラクターサプライ	米国	29,292	43,803	49.8	2.07	26.60	12.90

(注) 時価総額ランキングと為替換算レートは2025年3月31日現在のもの(U.S.\$1=149.54)

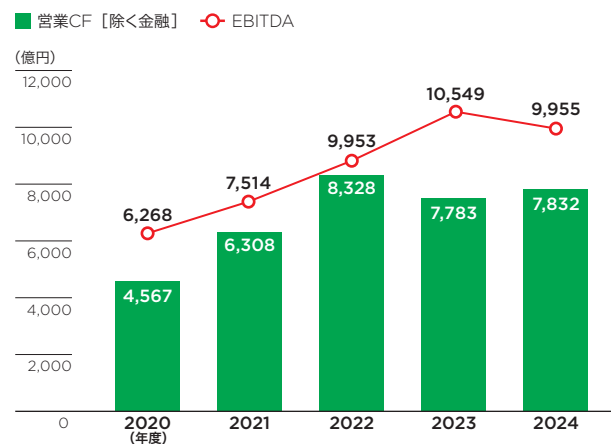
出典:ファクトセット

## 連結財務KPI

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績
EBITDA	6,268億円	7,514億円	9,953億円	10,549億円	9,955億円
営業CF(除く金融)	4,567億円	6,308億円	8,328億円	7,783億円	7,832億円
フリーCF水準(除く金融)	1,320億円	2,795億円	4,740億円	3,916億円	4,350億円
ROE	6.8%	7.5%	8.7%	6.2% (調整後) 7.9%	4.5% (調整後) 5.1%
ROIC(除く金融)	4.7%	4.8%	5.2%	4.1% (調整後) 5.1%	3.5% (調整後) 3.9%
Debt/EBITDA倍率	2.8倍	3.9倍	3.0倍	2.6倍	2.7倍
EPS	67円	79円	106円	84円 (調整後)108円	66円 (調整後) 76円

(注) 1. 調整後：一過性の特別損益影響を調整した値  
2. ROIC(除く金融)：{純利益+支払利息×(1-実効税率)} / {自己資本+有利子負債(ともに期首期末平均)}  
3. 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に分割。2020年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「EPS」を算出

### EBITDA・営業CF [除く金融]



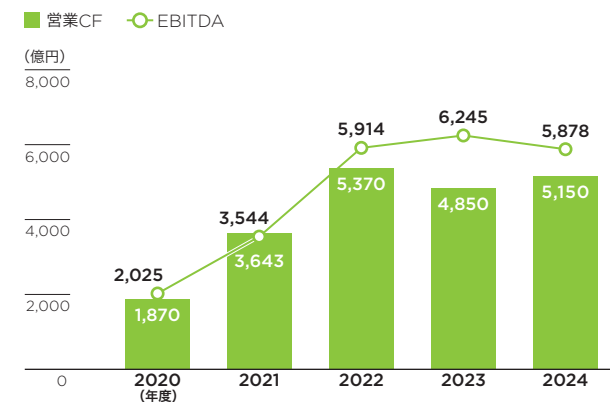
(注) 1. 営業CF：NOPATをベースとした管理会計数値  
2. 為替レート：1\$=106.76円(2020年度)、1\$=109.90円(2021年度)、1\$=131.62円(2022年度)、1\$=140.67円(2023年度)、1\$=151.69円(2024年度)

### セグメント別

#### 国内CVS



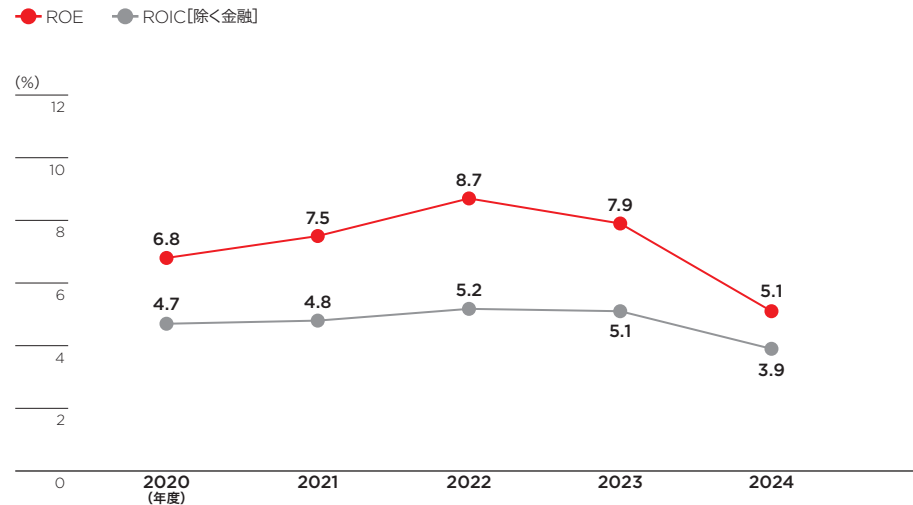
#### 海外CVS





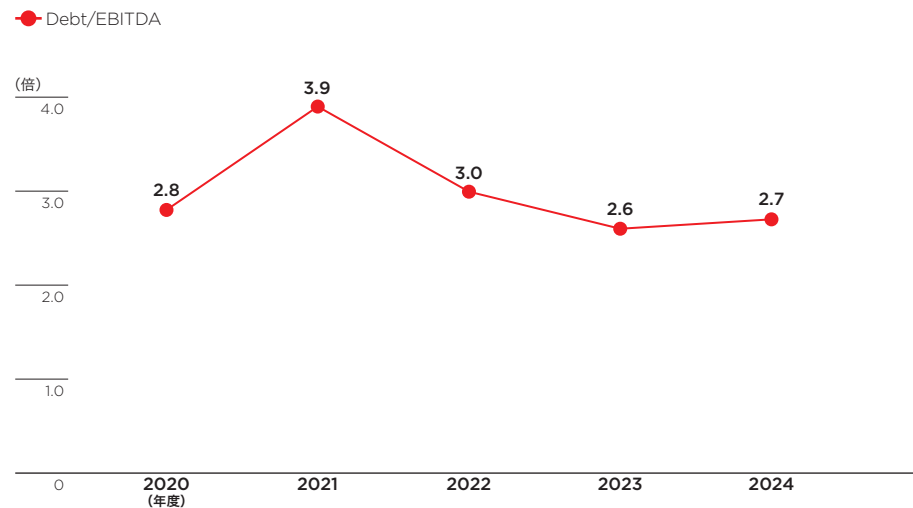
## 連結財務KPI

### ROE・ROIC

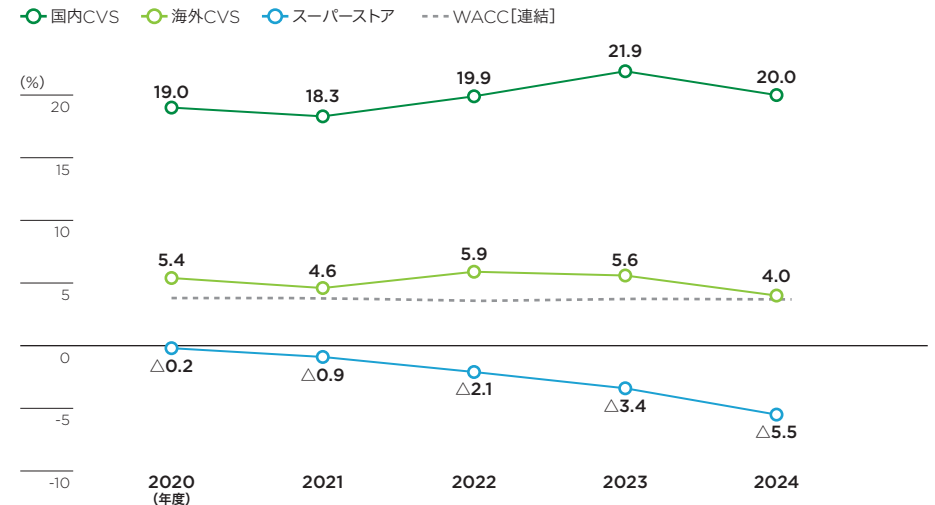


(注) 1. 2023年度、2024年度実績:一過性の特別損益影響を調整した数値  
2. ROIC: [純利益 + 支払利息×(1-実効税率)] / [自己資本 + 有利子負債(ともに期首期末平均)]

### Debt/EBITDA倍率(連結)

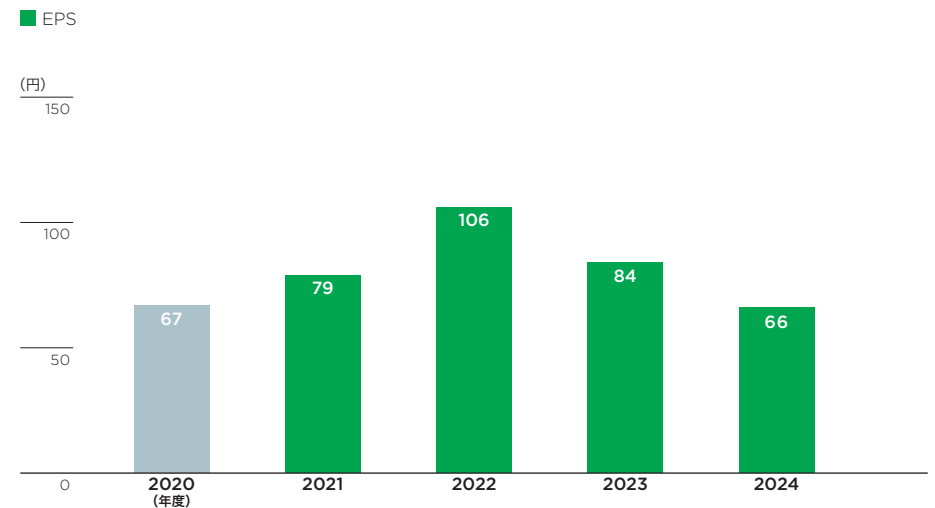


### セグメント別ROIC



(注) グループ内資本・資金取引を調整した管理会計ベース数値

### EPS



(注) 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に分割。2020年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「EPS」を算出

## 連結業績の推移

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	(百万円) 2024年度	(千円ドル) 2024年度
営業収益	6,038,948	6,045,704	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	5,766,718	8,749,752	11,811,303	11,471,753	<b>11,972,762</b>	<b>79,818,413</b>
営業利益	343,331	352,320	364,573	391,657	411,596	424,266	366,329	387,653	506,521	534,248	<b>420,991</b>	<b>2,806,606</b>
EBITDA* <sup>1</sup>	534,464	569,064	588,214	621,445	655,915	674,317	626,874	751,491	995,319	1,054,951	<b>995,523</b>	<b>6,636,820</b>
経常利益	341,484	350,165	364,405	390,746	406,523	417,872	357,364	358,571	475,887	507,086	<b>374,586</b>	<b>2,497,240</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	172,979	160,930	96,750	181,150	203,004	218,185	179,262	210,774	280,976	224,623	<b>173,068</b>	<b>1,153,786</b>
総資産	5,234,705	5,441,691	5,508,888	5,494,630	5,795,065	5,996,887	6,946,832	8,739,279	10,550,956	10,592,117	<b>11,386,111</b>	<b>75,907,406</b>
純資産	2,430,917	2,505,182	2,475,806	2,575,342	2,672,486	2,757,222	2,831,335	3,147,732	3,648,161	3,900,624	<b>4,217,445</b>	<b>28,116,300</b>
非支配株主持分	128,827	129,912	137,154	145,454	148,285	155,295	162,352	166,719	173,565	184,041	<b>187,154</b>	<b>1,247,693</b>
有利子負債	948,252	1,032,970	1,048,490	983,061	1,105,189	982,960	1,761,210	2,898,733	2,975,797	2,738,654	<b>2,694,730</b>	<b>17,964,866</b>
有利子負債比率(倍)	0.41	0.44	0.45	0.41	0.44	0.38	0.66	0.97	0.86	0.74	<b>0.67</b>	<b>0.67</b>
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	37.8	43.8	57.2	48.7	44.6	48.4	48.6	33.9	25.3	15.7	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	416,690	488,973	512,523	498,306	577,878	576,670	539,995	736,476	928,476	673,015	<b>876,458</b>	<b>5,843,053</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△270,235	△335,949	△371,602	△240,418	△557,497	△318,047	△394,127	△2,505,566	△413,229	△431,809	<b>△732,363</b>	<b>△4,882,420</b>
フリーキャッシュ・フロー* <sup>2</sup>	146,454	153,023	140,921	257,887	20,380	258,623	145,868	△1,769,089	515,246	241,205	<b>144,095</b>	<b>960,633</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△79,482	△2,312	△78,190	△168,510	△5,324	△213,204	690,542	937,077	△270,373	△377,065	<b>△392,648</b>	<b>△2,617,653</b>
現金及び現金同等物の増減額	79,395	146,830	62,576	90,886	9,824	44,126	828,980	△768,946	259,897	△112,293	<b>△100,379</b>	<b>△669,193</b>
現金及び現金同等物の期末残高	1,000,762	1,147,086	1,209,497	1,300,383	1,310,729	1,354,856	2,183,837	1,414,890	1,674,787	1,562,493	<b>1,349,820</b>	<b>8,998,800</b>
設備投資* <sup>3</sup>	341,075	399,204	384,119	347,374	539,328	360,909	377,299	439,630	431,961	473,770	<b>552,778</b>	<b>3,685,186</b>
減価償却費	172,237	195,511	207,483	213,167	221,133	226,475	235,504	292,561	376,097	400,789	<b>436,593</b>	<b>2,910,620</b>
1株当たり当期純利益(円／米ドル)	65.22	60.67	36.47	68.26	76.50	82.31	67.67	79.56	106.04	84.88	<b>66.62</b>	<b>0.44</b>
1株当たり純資産(円／米ドル)	867.07	894.37	880.46	914.69	950.14	982.27	1,007.56	1,125.16	1,311.31	1,416.94	<b>1,553.71</b>	<b>10.35</b>
1株当たりキャッシュ・フロー(円／米ドル)* <sup>4</sup>	130.16	134.38	114.69	148.60	159.83	167.76	156.59	190.00	247.99	236.32	<b>234.68</b>	<b>1.56</b>
1株当たり配当金(円／米ドル)	24.33	28.33	30.00	30.00	31.66	32.83	32.83	33.33	37.66	37.66	<b>40.00</b>	<b>0.26</b>
自己資本比率(%)	43.9	43.6	42.4	44.2	43.5	43.4	38.4	34.1	32.9	35.1	<b>35.4</b>	<b>35.4</b>
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	7.9	6.9	4.1	7.6	8.2	8.5	6.8	7.5	8.7	6.2	<b>4.5</b>	<b>4.5</b>
総資産当期純利益率(ROA)(%)	3.4	3.0	1.8	3.3	3.6	3.7	2.8	2.7	2.9	2.1	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>
配当性向(%)	37.3	46.7	82.3	43.9	41.4	39.9	48.5	41.9	35.5	44.4	<b>60.0</b>	<b>60.0</b>
純資産配当率(%)	2.9	3.2	3.4	3.3	3.4	3.4	3.3	3.1	3.1	2.8	<b>2.7</b>	<b>2.7</b>
為替換算レート												
損益計算書(期中平均)(円)	U.S.\$ 1=	105.79	121.10	108.78	112.16	110.44	109.03	106.76	109.90	131.62	140.67	<b>151.69</b>
	1円=	17.18	19.23	16.42	16.62	16.71	15.78	15.48	17.04	19.50	19.82	<b>21.04</b>
貸借対照表(期末)(円)	U.S.\$ 1=	120.55	120.61	116.49	113.00	111.00	109.56	103.50	115.02	132.70	141.83	<b>158.18</b>
	1円=	19.35	18.36	16.76	17.29	16.16	15.67	15.88	18.06	19.01	19.93	<b>21.67</b>

\*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

\*2 フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

\*3 設備投資は、差入保証金と建設協力立替金を含む。なお、店舗等の取得に伴い発生するのれん等の金額を含まない

\*4 1株当たりキャッシュ・フロー=(当期純利益+減価償却費)÷期中平均株式数(自己株式を除く)

(注) 1. 米ドル表示金額は、2025年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1=150円を用いて参考値として円貨額を換算

2. 自己資本当期純利益率(ROE)及び総資産当期純利益率(ROA)は期首、期末平均の自己資本及び総資産より算出

3. 総資産は、2019年度より「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を適用。2017年度及び2018年度は、遡及適用後の数値

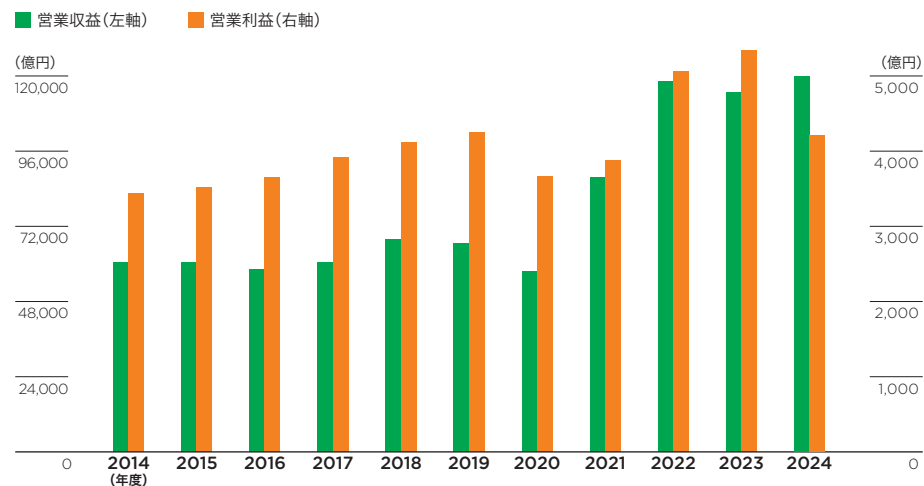
4. キャッシュ・フロー計算書は、2019年度より米国会計基準を適用する在外連結子会社において、ASU第2016-18号「キャッシュ・フロー計算書:拘束性現金」を適用

5. 2022年度より「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

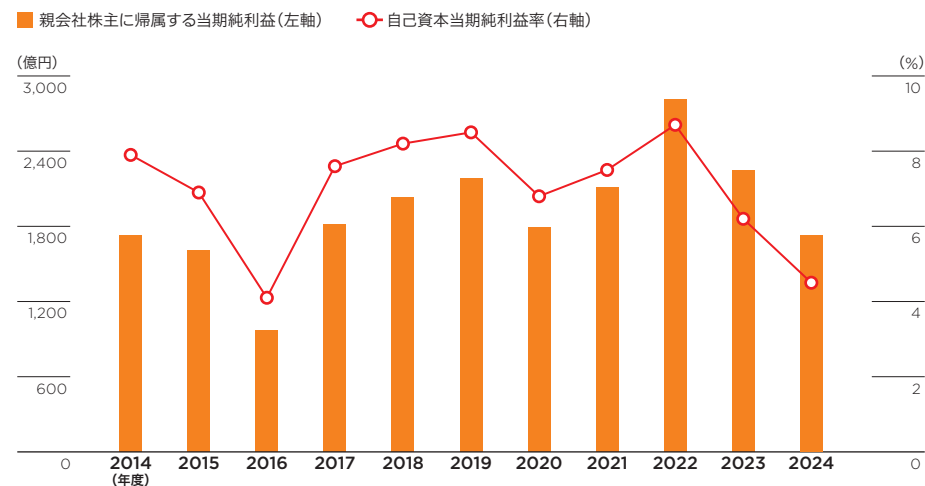
6. 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に分割。2023年度以前は、2014年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し算出した参考値

## 連結業績ハイライト

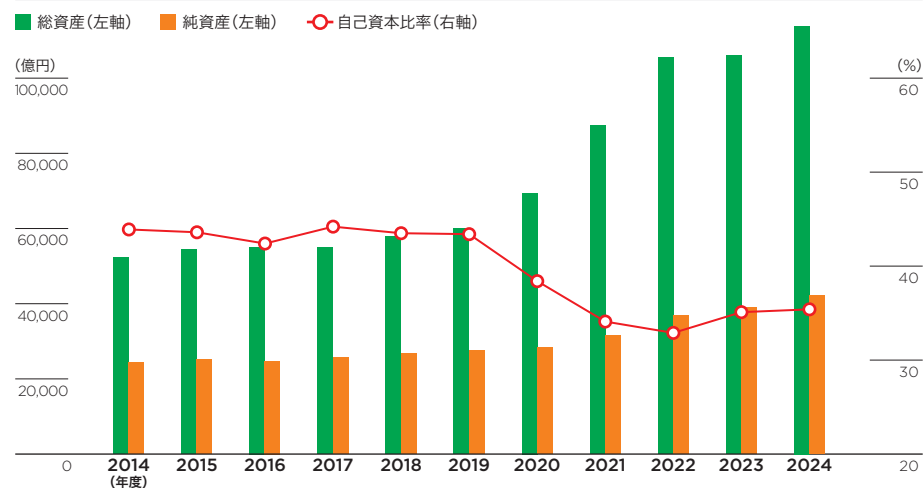
### 営業収益及び営業利益



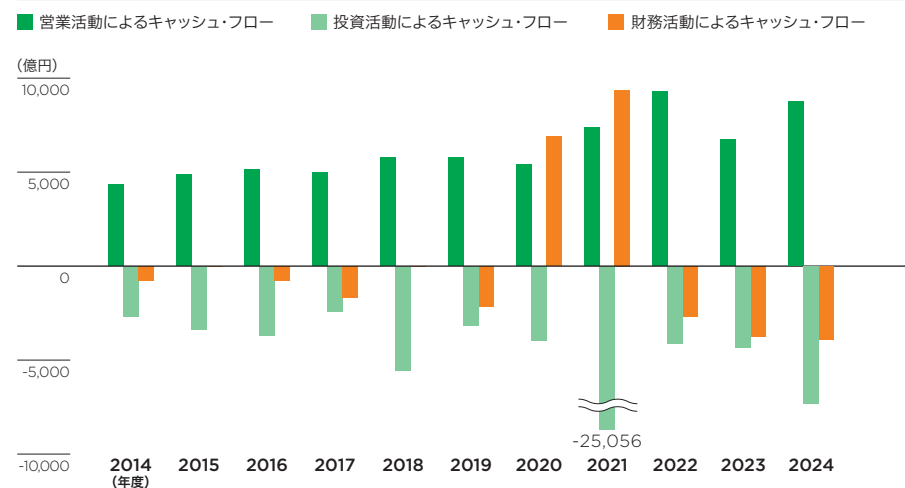
### 親会社株主に帰属する当期純利益及び自己資本当期純利益率(ROE)



### 総資産、純資産及び自己資本比率



### キャッシュ・フロー



(注) 2022年度より「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

## セグメント別業績の推移

### 事業別セグメント

営業収益	2021年度	2022年度	2023年度	(百万円) 2024年度	(千米ドル) 2024年度
国内コンビニエンスストア事業	873,239	890,293	921,706	<b>904,152</b>	<b>6,027,680</b>
海外コンビニエンスストア事業	5,194,327	8,846,163	8,516,939	<b>9,170,782</b>	<b>61,138,546</b>
スーパーストア事業	1,810,728	1,449,165	1,477,384	<b>1,432,126</b>	<b>9,547,506</b>
金融関連事業	194,399	194,295	207,479	<b>212,127</b>	<b>1,414,180</b>
その他の事業	731,430	488,304	411,305	<b>320,914</b>	<b>2,139,426</b>
消去及び全社	△54,374	△56,920	△63,060	<b>△67,339</b>	<b>△448,926</b>
合計	8,749,752	11,811,303	11,471,753	<b>11,972,762</b>	<b>79,818,413</b>

営業利益	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2024年度
国内コンビニエンスストア事業	223,396	232,033	250,544	<b>233,554</b>	<b>1,557,026</b>
海外コンビニエンスストア事業	159,866	289,703	301,628	<b>216,248</b>	<b>1,441,653</b>
スーパーストア事業	19,024	12,395	13,588	<b>10,415</b>	<b>69,433</b>
金融関連事業	37,549	37,140	38,172	<b>32,015</b>	<b>213,433</b>
その他の事業	△8,647	2,593	2,688	<b>5,779</b>	<b>38,526</b>
消去及び全社	△43,536	△67,344	△72,373	<b>△77,023</b>	<b>△513,486</b>
合計	387,653	506,521	534,248	<b>420,991</b>	<b>2,806,606</b>

(注) 1. 米ドル表示金額は、2025年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1=150円を用いて参考値として円貨額を換算  
2. 2022年度より「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  
3. 2023年度より、グループ戦略再評価の結果を踏まえ事業セグメントを変更。2021年度、2022年度は、変更後のセグメント区分に組み替えた数値を記載

### 旧事業別セグメント

営業収益	2020年度	2021年度	(百万円) 2022年度
国内コンビニエンスストア事業	858,776	873,239	890,293
海外コンビニエンスストア事業	2,253,355	5,194,327	8,846,163
スーパーストア事業	1,810,884	1,810,728	1,449,165
百貨店・専門店事業	684,660	712,282	463,739
金融関連事業	198,927	194,399	194,295
その他の事業	17,323	20,340	26,044
消去及び全社	△57,209	△55,567	△58,398
合計	5,766,718	8,749,752	11,811,303

営業利益	2020年度	2021年度	2022年度
国内コンビニエンスストア事業	233,700	223,396	232,033
海外コンビニエンスストア事業	98,664	159,866	289,703
スーパーストア事業	29,681	18,791	12,107
百貨店・専門店事業	△17,444	△8,153	3,434
金融関連事業	48,077	37,549	37,140
その他の事業	△570	△115	△466
消去及び全社	△25,779	△43,681	△67,432
合計	366,329	387,653	506,521

(注) 2022年度より「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

設備投資	2021年度	2022年度	2023年度	(百万円) 2024年度	(千米ドル) 2024年度
国内コンビニエンスストア事業	99,801	95,913	128,460	<b>110,009</b>	<b>733,393</b>
海外コンビニエンスストア事業	178,435	188,641	192,737	<b>290,828</b>	<b>1,938,853</b>
スーパーストア事業	60,458	49,542	46,659	<b>64,798</b>	<b>431,986</b>
金融関連事業	37,323	34,223	54,679	<b>68,041</b>	<b>453,606</b>
その他の事業	19,094	24,862	26,619	<b>7,756</b>	<b>51,706</b>
消去及び全社	44,516	38,778	24,613	<b>11,343</b>	<b>75,620</b>
合計	439,630	431,961	473,770	<b>552,778</b>	<b>3,685,186</b>

減価償却費	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2024年度
国内コンビニエンスストア事業	80,781	85,553	90,172	<b>91,312</b>	<b>608,746</b>
海外コンビニエンスストア事業	127,193	192,968	207,066	<b>237,661</b>	<b>1,584,406</b>
スーパーストア事業	28,600	35,388	36,994	<b>38,529</b>	<b>256,860</b>
金融関連事業	31,783	32,227	34,463	<b>40,024</b>	<b>266,826</b>
その他の事業	15,337	14,985	10,440	<b>6,413</b>	<b>42,753</b>
消去及び全社	8,865	14,973	21,651	<b>22,653</b>	<b>151,020</b>
合計	292,561	376,097	400,789	<b>436,593</b>	<b>2,910,620</b>

設備投資	2020年度	2021年度	(百万円) 2022年度
国内コンビニエンスストア事業	128,131	99,801	95,913
海外コンビニエンスストア事業	146,067	178,435	188,641
スーパーストア事業	48,411	62,139	54,643
百貨店・専門店事業	26,160	15,090	19,292
金融関連事業	39,328	37,323	34,223
その他の事業	972	2,323	469
消去及び全社	△11,771	44,516	38,778
合計	377,299	439,630	431,961

減価償却費	2020年度	2021年度	2022年度
国内コンビニエンスストア事業	78,430	80,781	85,553
海外コンビニエンスストア事業	82,725	127,193	192,968
スーパーストア事業	26,929	28,600	35,389
百貨店・専門店事業	14,598	14,460	14,034
金融関連事業	28,766	31,783	32,227
その他の事業	1,016	877	950
消去及び全社	3,038	8,865	14,973
合計	235,504	292,561	376,097

## セグメント別業績の推移

### 旧々事業セグメント

営業収益	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	(百万円) 2020年度
国内コンビニエンスストア事業	901,306	928,649	955,443	971,236	920,832
海外コンビニエンスストア事業	1,658,542	1,981,533	2,821,053	2,739,833	2,191,383
スーパーストア事業	1,949,313	1,901,164	1,902,507	1,849,121	1,810,884
百貨店事業	729,612	657,886	592,100	577,633	425,153
金融関連事業	201,932	202,942	215,007	217,367	198,927
専門店事業	450,488	416,616	355,474	339,660	263,803
その他の事業	23,854	23,533	23,720	25,202	22,011
消去及び全社	△79,360	△74,510	△74,093	△75,695	△66,277
合計	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	5,766,718

営業利益	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
国内コンビニエンスストア事業	243,839	245,249	246,721	256,601	234,258
海外コンビニエンスストア事業	67,421	79,078	92,266	102,001	98,097
スーパーストア事業	20,228	21,260	21,173	21,307	29,683
百貨店事業	2,867	5,369	3,737	797	△6,248
金融関連事業	50,136	49,713	52,874	53,610	48,077
専門店事業	△11,276	435	6,680	4,690	△13,572
その他の事業	4,005	3,670	2,659	1,554	1,944
消去及び全社	△12,650	△13,120	△14,515	△16,296	△25,911
合計	364,573	391,657	411,596	424,266	366,329

(注) 設備投資は、差入保証金と建設協力立替金を含む。なお、店舗等の取得に伴い発生するのれん等の金額を含まない

### 所在地別セグメント

営業収益	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	(百万円) 2024年度	(千米ドル) 2024年度
日本	4,032,803	3,907,835	3,812,200	3,745,475	3,435,146	3,468,840	2,930,711	2,915,628	<b>2,761,208</b>	<b>18,408,053</b>
北米	1,690,713	2,017,092	2,862,627	2,782,055	2,232,234	5,170,053	8,824,900	8,494,845	<b>8,715,080</b>	<b>58,100,533</b>
その他	113,475	113,992	117,555	118,118	100,707	112,500	71,990	77,138	<b>514,900</b>	<b>3,432,666</b>
消去	△1,303	△1,104	△1,167	△1,289	△1,371	△1,642	△16,299	△15,859	<b>△18,426</b>	<b>△122,840</b>
合計	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	5,766,718	8,749,752	11,811,303	11,471,753	<b>11,972,762</b>	<b>79,818,413</b>

営業利益	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2024年度
日本	299,251	314,700	319,613	321,441	266,096	227,174	235,110	248,521	<b>220,838</b>	<b>1,472,253</b>
北米	65,548	75,626	90,411	101,777	99,582	159,507	287,265	297,926	<b>219,207</b>	<b>1,461,380</b>
その他	△238	1,320	1,562	1,199	805	1,029	△1,355	1,517	<b>△4,402</b>	<b>△29,346</b>
消去	11	10	9	△152	△154	△58	△14,499	△13,716	<b>△14,651</b>	<b>△97,673</b>
合計	364,573	391,657	411,596	424,266	366,329	387,653	506,521	534,248	<b>420,991</b>	<b>2,806,606</b>

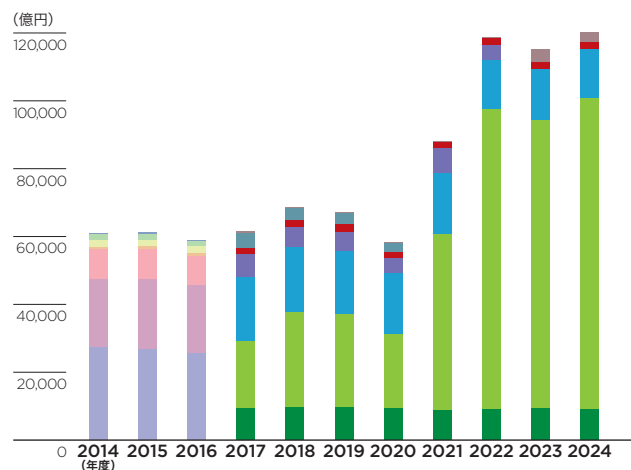
(注) 1. 米ドル表示金額は、2025年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1=150円を用いて参考値として円貨額を換算  
2. 所在地別セグメントの「その他」に属する国は、オーストラリア(2024年度第2四半期以降)、中国等  
3. 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用

## セグメント別業績の推移

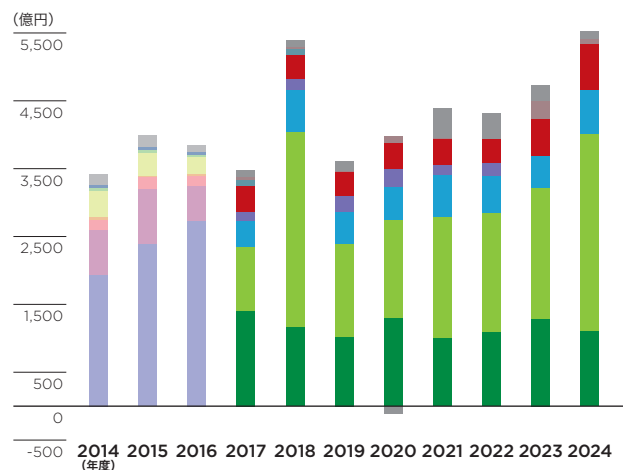
### 事業別セグメント

セグメント(2023年度～) 国内コンビニエンスストア事業 海外コンビニエンスストア事業 スーパーストア事業 金融関連事業 その他の事業 消去及び全社(営業収益除く)  
旧セグメント(～2022年度) 国内コンビニエンスストア事業 海外コンビニエンスストア事業 スーパーストア事業 百貨店・専門店事業 金融関連事業 その他の事業  
旧々セグメント(～2020年度) 国内コンビニエンスストア事業 海外コンビニエンスストア事業 スーパーストア事業 百貨店事業 金融関連事業 専門店事業  
旧々々セグメント(～2016年度) コンビニエンスストア事業 スーパーストア事業 百貨店事業 フードサービス事業 金融関連事業 通信販売事業 その他の事業  
消去及び全社(営業収益除く)

### 営業収益



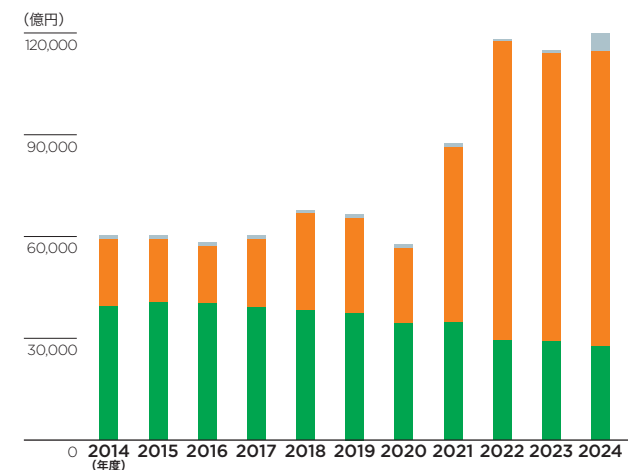
### 設備投資



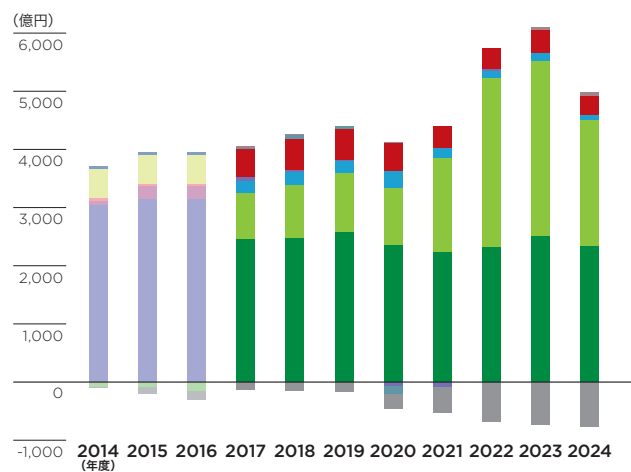
### 所在地別セグメント

日本 北米 その他

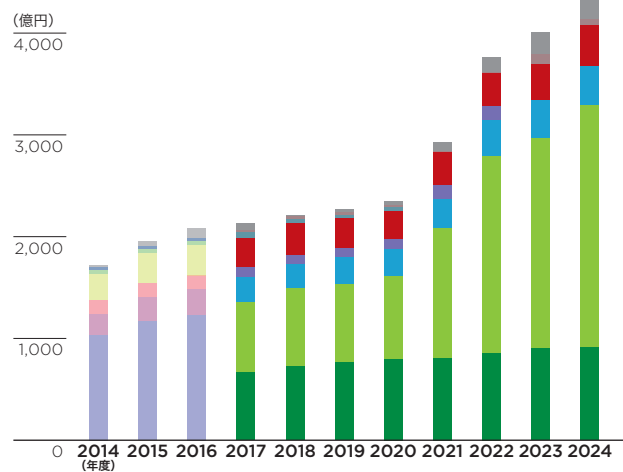
### 営業収益



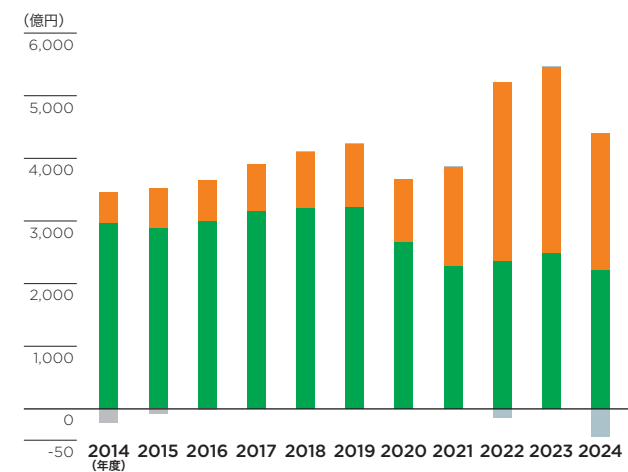
### 営業利益



### 減価償却費



### 営業利益



(注) 2022年度より「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

財務状況

有利子負債の推移

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	(百万円) 2024年度	(千米ドル) 2024年度
短期借入金	619,953	140,146	143,568	84,882	<b>172,497</b>	<b>1,149,980</b>
一年内返済予定の長期借入金	146,747	121,280	145,605	138,530	<b>290,128</b>	<b>1,934,187</b>
一年内償還予定の社債	66,917	60,000	355,823	334,039	<b>210,000</b>	<b>1,400,000</b>
小計	833,618	321,427	644,997	557,452	<b>672,625</b>	<b>4,484,167</b>
長期借入金	362,592	994,399	936,070	824,616	<b>778,068</b>	<b>5,187,120</b>
社債	565,000	1,582,906	1,394,728	1,356,585	<b>1,244,036</b>	<b>8,293,573</b>
小計	927,592	2,577,306	2,330,799	2,181,202	<b>2,022,104</b>	<b>13,480,693</b>
合計	1,761,210	2,898,733	2,975,797	2,738,654	<b>2,694,730</b>	<b>17,964,867</b>

セグメント別	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	(百万円) 2024年度	(千米ドル) 2024年度
国内コンビニエンスストア事業	-	-	-	-	-	-
海外コンビニエンスストア事業	281,974	1,500,345	1,703,683	1,585,017	<b>1,520,446</b>	<b>10,136,307</b>
スーパーストア事業	-	-	-	526	<b>433</b>	<b>2,887</b>
百貨店・専門店事業	187,191	169,806	152,299	-	-	-
百貨店事業	146,193	-	-	-	-	-
専門店事業	40,998	-	-	-	-	-
その他の事業	-	-	-	19,963	<b>16,562</b>	<b>110,413</b>
全社	1,008,917	940,974	839,974	868,974	<b>909,546</b>	<b>6,063,640</b>
小計(金融関連事業を除く)	1,478,083	2,611,126	2,695,957	2,474,481	<b>2,446,978</b>	<b>16,313,187</b>
金融関連事業	283,127	287,607	279,839	264,172	<b>247,751</b>	<b>1,651,673</b>
合計	1,761,210	2,898,733	2,975,797	2,738,654	<b>2,694,730</b>	<b>17,964,867</b>

(注)米ドル表示金額は、2025年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1=150円を用いて参考値として円貨額を換算

格付情報

		S&P	Moody's	R&I	JCR
セブン&アイ・ホールディングス	長期	A	A2	AA-	AA
セブン - イレブン・ジャパン	長期	A	-	-	AA
	短期*	A-1	P-1	-	-
7-Eleven, Inc.	長期	A	Baa2	-	-
セブン銀行	長期	A	-	AA-	-
	短期	A-1	-	-	-

\* セブン-イレブン・ジャパンの短期格付は7-Eleven, Inc.のCPプログラムの保証格付(2006年1月より)

社債情報

(2025年2月28日現在)

セブン&アイ・ホールディングス発行分

	発行総額	発行年月日	利率	償還期限
第12回無担保社債	300億円	2015年 6月 17日	0.781%	2025年 6月20日
第14回無担保社債	1,800億円	2020年12月 14日	0.190%	2025年12月 19日
第15回無担保社債	400億円	2020年12月 14日	0.280%	2027年12月20日
第16回無担保社債	600億円	2023年11月 2日	0.400%	2026年11月 2日
第17回無担保社債	600億円	2023年11月 2日	0.687%	2028年11月 2日
第18回無担保社債	300億円	2023年11月 2日	1.040%	2030年11月 1日
第19回無担保社債	700億円	2023年11月 2日	1.392%	2033年11月 2日

7-Eleven, Inc.発行分

	発行総額	発行年月日	利率	償還期限
2026年満期米ドル建無担保社債	12.5億米ドル	2021年 2月 10日	0.950%	2026年 2月 10日
2028年満期米ドル建無担保社債	10億米ドル	2021年 2月 10日	1.300%	2028年 2月 10日
2031年満期米ドル建無担保社債	17億米ドル	2021年 2月 10日	1.800%	2031年 2月 10日
2041年満期米ドル建無担保社債	7.5億米ドル	2021年 2月 10日	2.500%	2041年 2月 10日
2051年満期米ドル建無担保社債	12.5億米ドル	2021年 2月 10日	2.800%	2051年 2月 10日

セブン銀行発行分

	発行総額	発行年月日	利率	償還期限
第12回無担保社債	300億円	2017年10月 20日	0.390%	2027年 9月 17日
第14回無担保社債	200億円	2019年 1月 25日	0.385%	2028年12月20日

## 主要事業会社の概要

(2025年2月末現在)

		2024年度売上		店舗数		従業員数		資本金	持分比率
		(百万円)	伸び率(%)	(店)	増減	(人)	増減	(百万円)	(%)
もっと詳しく P23-28 →	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	5,369,756 <sup>*1</sup>	0.5	21,552	189	10,252	△498	17,200	100.0
	(株)セブン - イレブン・沖縄	35,248 <sup>*1</sup>	13.3	191	19	151	1	1,500	100.0
もっと詳しく P29-33 →	海外コンビニエンスストア事業								
	○ 7-Eleven, Inc.	10,493,291 <sup>*1</sup>	2.9	12,963	△159	71,691	△1,677	U.S.\$17,532	100.0
	○ Convenience Group Holdings Pty Ltd (オーストラリア)	－	－	747	747	4,003	4,003	AUD72,000,000	100.0
	○ SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.	64,134	8.2	67	0	1,058	△5	U.S.\$20,000,000	100.0
	○ セブン - イレブン北京有限公司	16,114 <sup>*2</sup>	△13.7	362	31	541	△46	U.S.\$44,000,000	65.0
	○ セブン - イレブン成都有限公司	2,644 <sup>*2</sup>	△4.5	82	5	147	8	472,924,388人民元	100.0
	○ セブン - イレブン天津商業有限公司	3,331 <sup>*2</sup>	△2.5	232	15	196	△14	200,000,000人民元	65.0
もっと詳しく P34-38 →	スーパーストア事業								
	(株)イトーヨーカ堂	764,706	3.7	196	△ 30	23,890	△4,542	40,000	100.0
	(株)ヨークベニマル	491,952	2.5	248	0	19,504	189	9,927	100.0
	(株)シェルガーデン	15,759	△20.2	19	△ 4	460	△181	400	90.0
	○ 華糖ヨーカ堂有限公司	1,789 <sup>*2</sup>	△23.6	1	0	152	△25	U.S.\$98,721,983	100.0
	○ 成都イトーヨーカ堂有限公司	22,169 <sup>*2</sup>	△5.1	9	0	1,983	△268	U.S.\$23,000,000	80.0
	もっと詳しく P39-40 →	金融関連事業							
☆ (株)セブン銀行		135,747 <sup>*3</sup>	5.3	－	－	699	90	30,724	46.4
☆ (株)セブン・カードサービス		32,529 <sup>*3</sup>	△7.7	－	－	325	△34	7,500	98.9
(株)セブンCSカードサービス		15,508 <sup>*3</sup>	△2.8	－	－	282	△48	100	51.0
もっと詳しく P41-44 →	その他の事業								
	(株)赤ちゃん本舗	83,091	0.1	127	1	2,561	73	3,780	95.0
	(株)セブン＆アイ・フードシステムズ	54,599	5.2	373	△116	4,794	△106	3,000	100.0
	(株)ロフト	121,567	13.4	172	12	4,954	309	750	75.2

○12月決算(店舗数は2024年12月末、従業員数は2025年2月末) ☆3月決算(従業員数は2025年2月末)

\*1 ㈱セブン - イレブン・ジャパン及び㈱セブン - イレブン・沖縄、7-Eleven, Inc. の売上はチェーン全店売上

\*2 中国の子会社の売上高には増値税(付加価値税)を含まず

\*3 ㈱セブン銀行及び㈱セブン・カードサービスの売上高は経常収益、㈱セブンCSカードサービスの売上高は営業収益

(注) 1. 為替換算レートは1\$ = 151.69円、1元 = 21.04円

2. 海外子会社の前期比は円ベースの伸び率

3. 従業員数はパートタイマー(月間163時間換算による月平均人員)を含む

4. 持分比率は間接保有を含む

5. 2024年4月1日にオーストラリアのConvenience Group Holdings Pty Ltdの全株式を取得



## 国内コンビニエンスストア事業

### セブン - イレブン・ジャパン

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業総収入	736,343	793,661	833,743	849,862	873,555	887,625	850,291	863,025	872,719	894,659	<b>879,460</b>
販売費及び一般管理費	439,785	481,362	514,907	533,633	561,600	573,103	558,597	574,340	578,549	600,627	<b>609,746</b>
営業利益	223,356	235,033	243,493	244,110	245,088	253,980	233,321	223,091	232,873	251,029	<b>233,797</b>
経常利益	232,593	256,726	251,265	251,717	252,917	262,249	281,974	273,672	282,630	297,714	<b>284,779</b>
当期純利益	136,924	162,910	144,151	166,760	153,233	169,695	194,479	189,652	203,009	211,102	<b>201,987</b>
設備投資	129,438	124,543	125,045	136,297	110,028	96,062	125,461	97,599	93,946	127,080	<b>109,503</b>
減価償却費	47,698	51,784	58,829	64,294	70,182	73,538	76,896	79,283	83,961	88,508	<b>89,661</b>
総資産	1,700,723	1,793,836	1,770,944	1,860,028	1,880,508	2,029,375	2,058,152	2,109,174	2,116,144	2,214,464	<b>2,275,374</b>
純資産	1,255,621	1,325,737	1,293,157	1,365,202	1,408,557	1,478,416	1,528,718	1,583,441	1,557,212	1,628,167	<b>1,684,550</b>
EBITDA	271,054	286,817	302,322	308,404	315,270	327,519	310,217	302,375	316,835	339,537	<b>323,458</b>
ROA(%)	8.3	9.3	8.1	9.2	8.2	8.7	9.5	9.1	9.6	9.7	<b>9.0</b>
チェーン全店売上	4,008,261	4,291,067	4,515,605	4,678,083	4,898,872	5,010,273	4,870,619	4,952,782	5,148,742	5,345,243	<b>5,369,756</b>
総額チェーン全店売上	-	-	-	-	-	-	-	-	5,164,231	5,362,931	<b>5,390,271</b>
加工食品	1,034,131	1,115,677	1,183,088	1,230,335	1,278,605	1,297,660	1,246,878	1,258,006	1,311,714	1,426,539	<b>1,460,763</b>
ファスト・フード	1,186,445	1,278,738	1,350,166	1,412,781	1,499,054	1,533,143	1,436,832	1,456,118	1,523,448	1,565,976	<b>1,525,446</b>
日配食品	517,065	579,294	614,122	626,863	641,752	661,356	647,792	638,908	645,528	670,366	<b>668,393</b>
非食品	1,270,618	1,317,357	1,368,228	1,408,103	1,479,459	1,518,112	1,539,115	1,599,748	1,683,539	1,700,049	<b>1,735,667</b>
既存店売上伸び率(%)*	2.4	2.9	1.8	0.7	1.3	0.2	△2.4	0.7	3.6	3.0	<b>0.2</b>
客数(%)	0.7	1.3	0.1	△0.9	△0.6	△2.1	△9.9	△1.2	0.3	1.6	<b>0.2</b>
客単価(%)	1.7	1.6	1.7	1.6	1.9	2.3	8.4	1.9	3.3	1.4	<b>0.0</b>
全店平均日販(千円)	655	656	657	653	656	656	642	646	670	691	<b>692</b>
新店平均日販(千円)	513	530	533	546	560	554	557	537	598	611	<b>579</b>
商品荒利率(%)	31.4	31.6	31.8	31.9	31.9	32.1	32.0	31.7	31.9	32.2	<b>32.0</b>
加工食品(%)	38.8	38.9	39.2	39.4	39.5	39.5	39.4	39.3	39.8	40.2	<b>40.5</b>
ファスト・フード(%)	35.7	35.5	35.7	35.9	36.1	36.6	36.6	36.6	37.3	37.2	<b>36.6</b>
日配食品(%)	33.1	33.2	33.4	33.5	33.4	34.0	34.2	34.2	34.5	34.7	<b>34.8</b>
非食品(%)	20.7	20.9	21.0	20.7	20.5	20.3	20.7	20.1	20.1	20.0	<b>19.6</b>
期末店舗数	17,491	18,572	19,422	20,260	20,876	20,916	21,085	21,205	21,252	21,363	<b>21,552</b>
出店	1,602	1,651	1,682	1,554	1,389	743	610	625	597	556	<b>601</b>
閉店	430	570	832	716	773	703	441	505	550	445	<b>412</b>
立地移転等	347	450	670	568	562	482	288	354	445	329	<b>302</b>
フランチャイズ店舗数	17,021	18,071	18,977	19,792	20,499	20,545	20,632	20,778	20,987	21,170	<b>21,402</b>
Aタイプ	4,353	4,448	4,554	4,563	4,558	4,539	4,482	4,420	4,400	4,352	<b>4,292</b>
Cタイプ	12,668	13,623	14,423	15,229	15,941	16,006	16,150	16,358	16,587	16,818	<b>17,110</b>
直営店舗数	470	501	445	468	377	371	453	427	265	193	<b>150</b>
酒あり店舗比率(%)	98.9	98.7	98.6	98.5	98.4	98.4	98.4	98.4	98.3	98.3	<b>98.3</b>
タバコあり店舗比率(%)	95.5	95.5	95.7	95.8	96.3	96.9	97.0	97.0	97.2	97.4	<b>97.5</b>
期末売場面積(㎡)	2,278,784	2,439,550	2,566,701	2,772,283	2,909,609	2,929,047	2,969,294	2,972,807	3,029,067	3,053,346	<b>3,088,464</b>
期末社員数	7,191	8,054	8,562	8,886	9,092	8,959	8,990	8,930	8,549	8,333	<b>8,248</b>
料金収納取扱件数(千件)	418,845	439,138	460,585	481,800	502,468	513,061	510,212	501,181	524,766	538,763	<b>534,302</b>
料金収納取扱金額	4,346,959	4,579,660	4,691,738	4,961,715	5,253,766	5,439,479	5,403,420	5,479,461	5,967,134	6,087,506	<b>6,217,455</b>

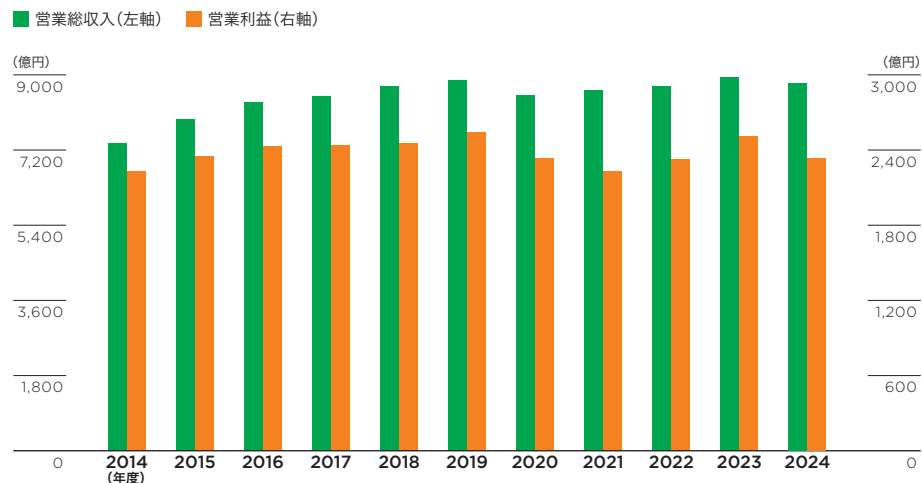
\* 2014年度から2017年度の既存店売上伸び率はPOSAカードの影響を含めた数値

(注) 2022年度より「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。従前の計上方法によるチェーン全店売上高は「総額チェーン全店売上」として記載

## 国内コンビニエンスストア事業

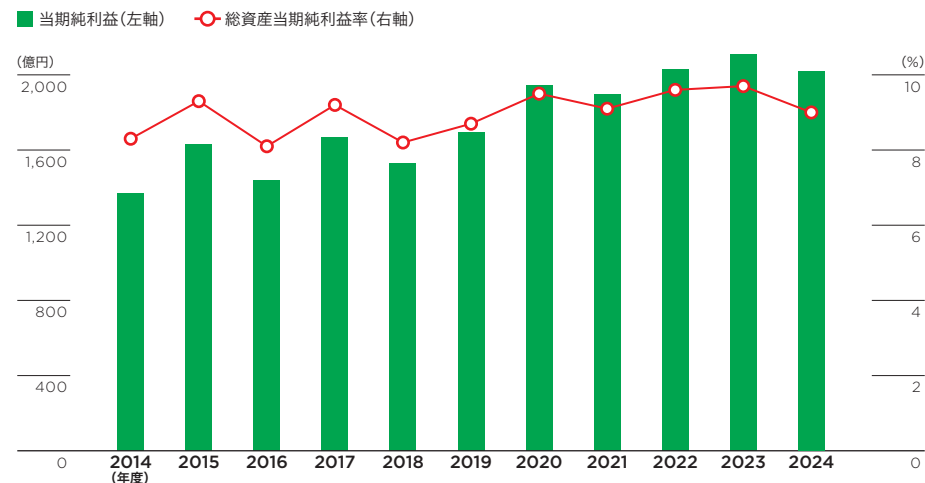
セブン - イレブン・ジャパン

### 営業総収入及び営業利益



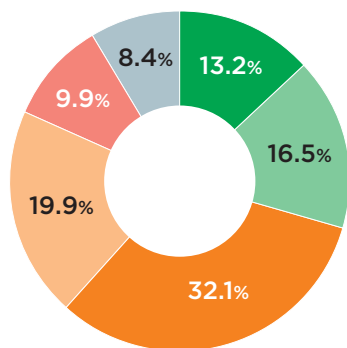
(注) 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用

### 当期純利益及び総資産当期純利益率(ROA)



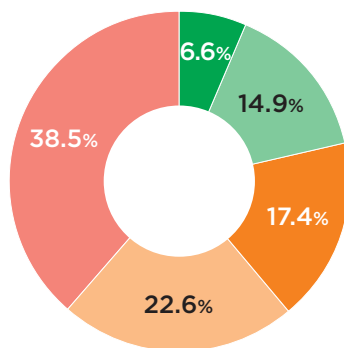
### 来店頻度(2024年度)

■ ほとんど毎日 ■ 週4~5回 ■ 週2~3回  
■ 週1回 ■ 月2~3回 ■ その他



### 年齢別客数構成比(2024年度)

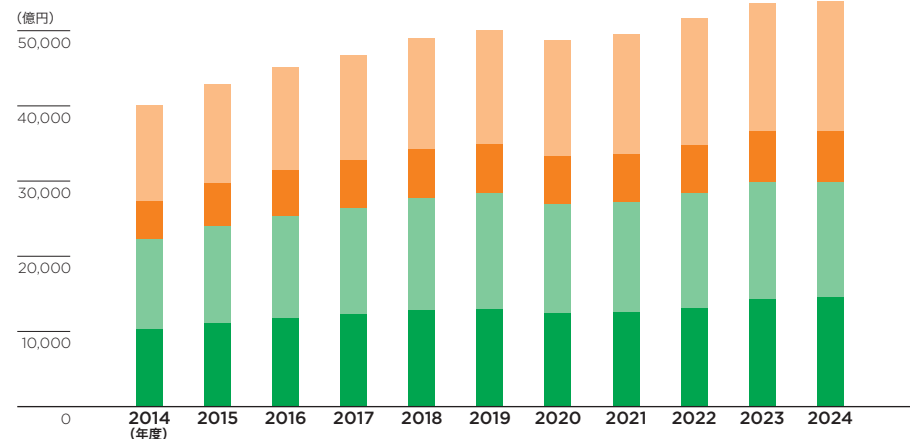
■ 20歳未満 ■ 20-29歳 ■ 30-39歳  
■ 40-49歳 ■ 50歳以上



出典:セブンイレブン・ジャパンによる来店客調査

### 商品別売上推移

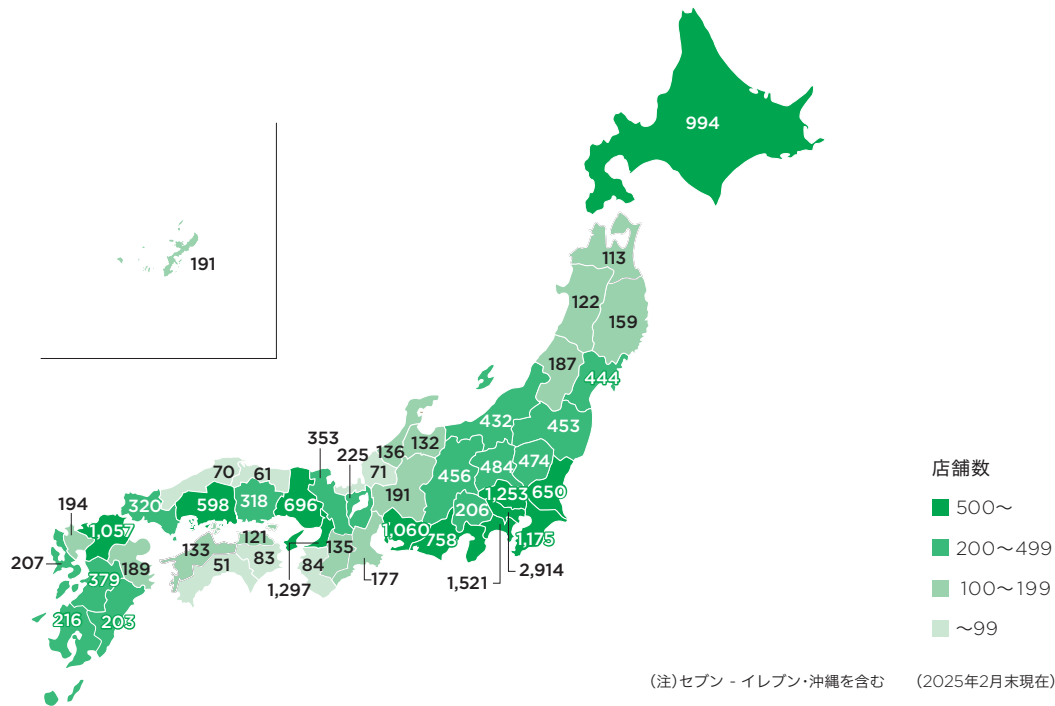
■ 加工食品 ■ ファスト・フード ■ 日配食品 ■ 非食品



国内コンビニエンスストア事業

セブン - イレブン・ジャパン

店舗展開

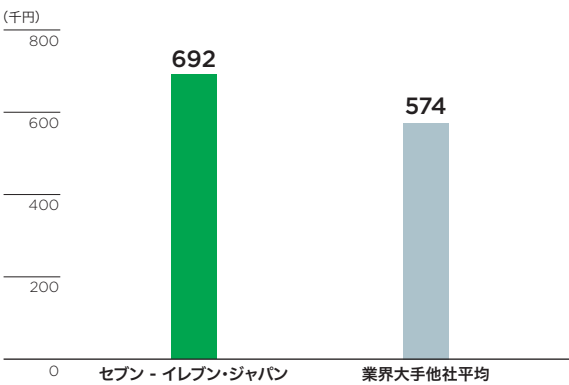


主要コンビニエンスストアチェーンの国内店舗数の推移

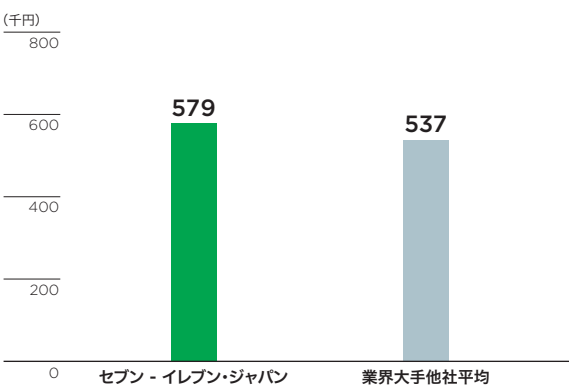
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	(店) 2024年度
セブン - イレブン*	20,955	21,167	21,327	21,402	21,535	<b>21,743</b>
ローソン	14,444	14,476	14,656	14,631	14,643	<b>14,694</b>
ファミリーマート	16,611	16,646	16,569	16,533	16,271	<b>16,251</b>
大手3社以外	3,450	3,608	3,379	3,286	3,208	<b>3,162</b>
全国	55,460	55,897	55,931	55,852	55,657	<b>55,850</b>

(注) 各年度末の店舗数 \* セブン - イレブン・沖縄を含む  
出典: 日本フランチャイズチェーン協会「コンビニエンスストア統計調査月報」、各社発表資料

全店平均日販



新店平均日販



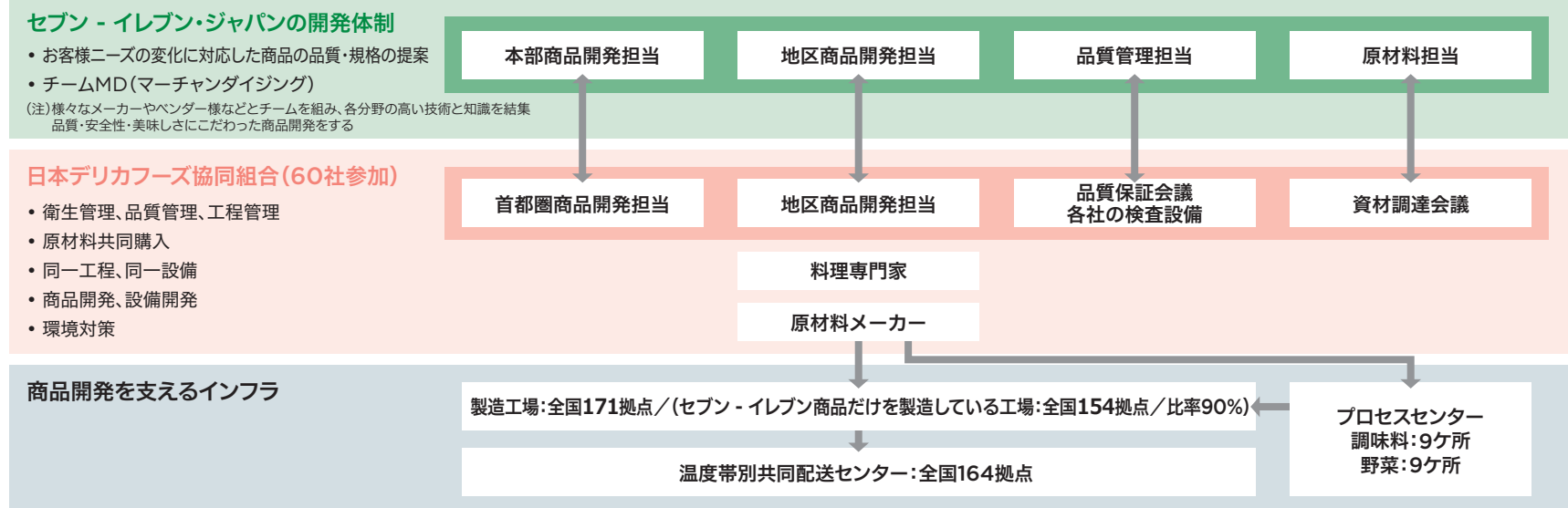
(注) 1. 2024年度  
2. 業界大手他社平均は大手コンビニエンスストアチェーン2社の単純平均  
出典: 各社発表資料

## 国内コンビニエンスストア事業

セブン - イレブン・ジャパン

### オリジナルフレッシュフード商品の開発

#### 商品開発の仕組み

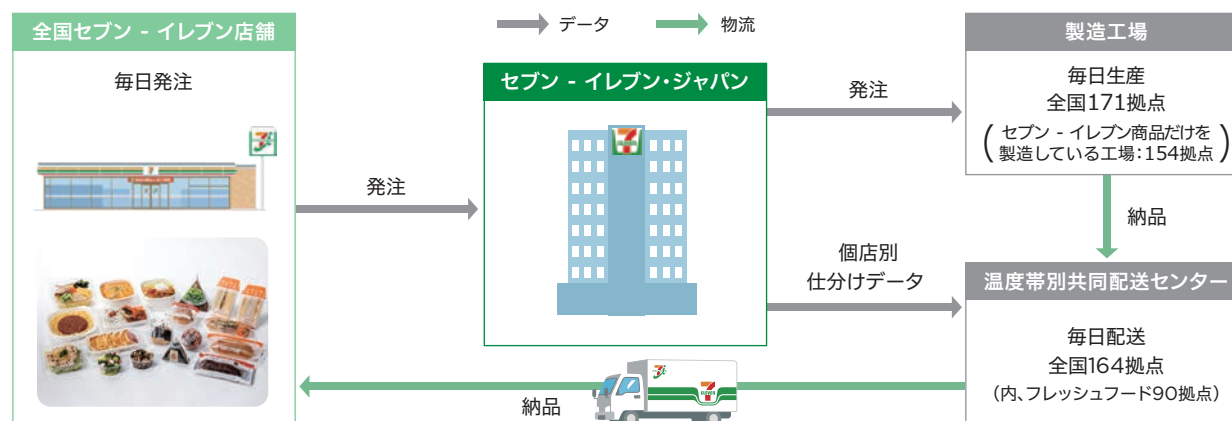


(注)1. 日本デリカフーズ協同組合:1979年に米飯メーカーを中心に結成。現在は米飯、調理パン、惣菜、調理麺、漬物メーカー等が参加 2. 製造工場:セブン - イレブン・ジャパンの商品を製造している工場 3. 開発体制、製造工場数、セブン - イレブン商品だけを製造している工場数、温度帯別共同配送センター及びプロセスセンター数は2025年2月末現在 4. セブン - イレブン・沖縄を含む

#### 商品の供給システム

オリジナルフレッシュフードは、それぞれが独立した協力企業が運営するセブン - イレブン商品だけを扱う工場で製造され、温度帯別共同配送センターから店舗へ納品されます。商品開発や衛生管理、品質管理の面で差別化を図るため、当該工場と温度帯別共同配送センターは全てセブン - イレブン・ジャパンの定める基準で管理しております。店舗からの発注データを製造工場と温度帯別共同配送センターと共有することにより、短時間で効率的な納品が可能となっています。

(注)セブン - イレブン・沖縄を含む



## 国内コンビニエンスストア事業

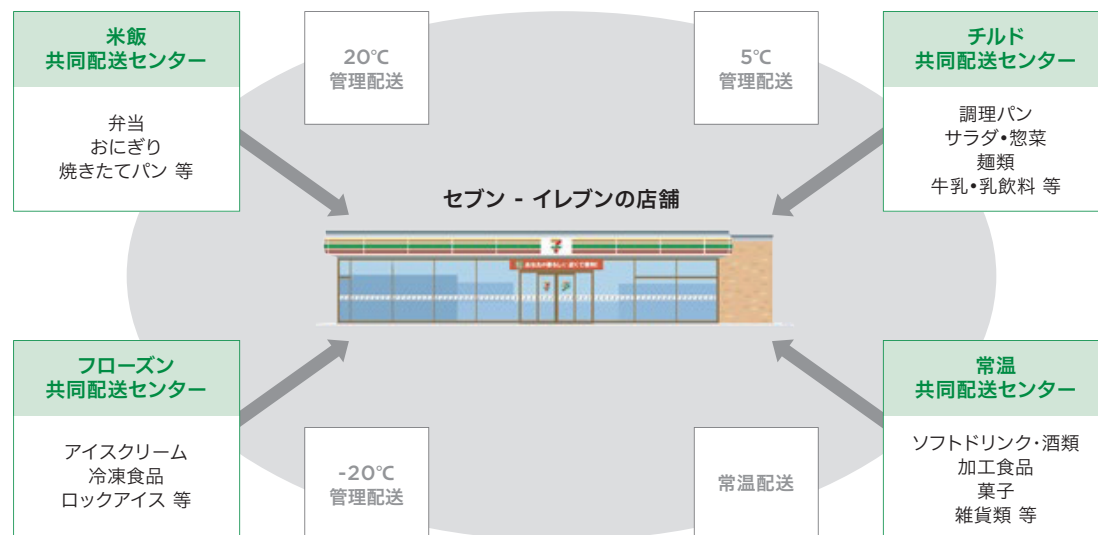
セブン - イレブン・ジャパン

### 物流システム

#### 共同配送システム

オリジナルフレッシュフードは、それぞれが独立した協力企業が運営するセブン - イレブン商品だけを扱う工場で製造され、温度帯別共同配送センターから店舗へ納品されます。商品開発や衛生管理、品質管理の面で差別化を図るため、当該工場と温度帯別共同配送センターは全てセブン - イレブン・ジャパンの定める基準で管理しております。店舗からの発注データを製造工場と温度帯別共同配送センターと共有することにより、短時間で効率的な納品が可能となっています。

#### セブン - イレブン・ジャパンの温度帯別共同配送システム

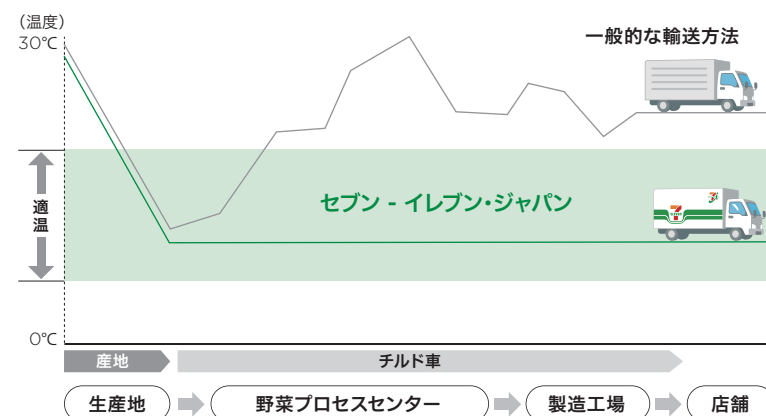


#### センターの設置状況

	延べセンター数	拠点数	センター数
5°C管理	76	5°C 11 20°C 14	-20°C管理 22
20°C管理	79	共同 65	常温管理 52

(注) 1. 2025年2月末現在  
2. 延べセンター数は、一拠点から複数の商品カテゴリーを配送している場合にカテゴリーごとでカウントした延べ数  
3. セブン - イレブン・沖縄を含む

#### コールドチェーン(低温物流網)



鮮度管理は畑から始まっています。

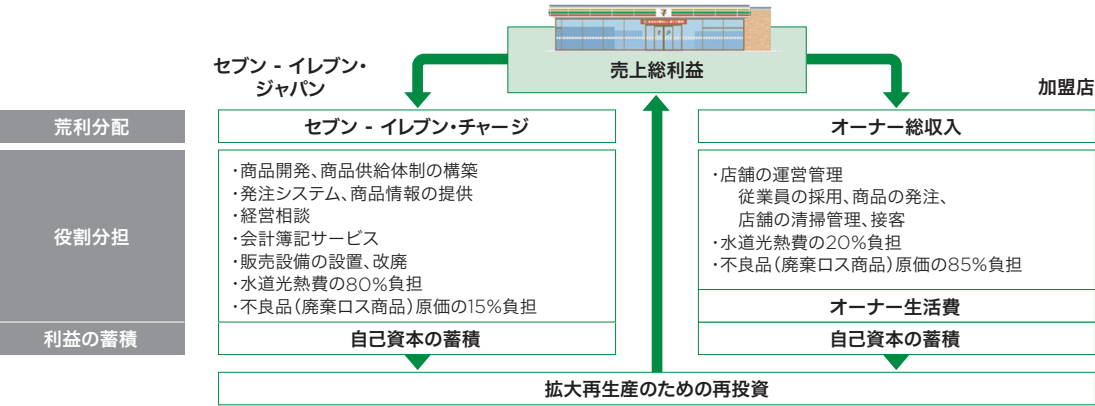
畑で収穫されたばかりの野菜を新鮮なまま輸送・加工するために、「コールドチェーン」を導入しています。収穫された野菜はその場で低温保管され、特別な配送車で、生産地から野菜プロセスセンター、製造工場、店舗まで、一貫した温度管理のもとで配送されています。

# 国内コンビニエンスストア事業

セブン - イレブン・ジャパン

## フランチャイズシステム

セブン - イレブン・ジャパンは「中小小売店舗の近代化・活性化」を目指し、独自のフランチャイズシステムを展開しています。セブン - イレブン・ジャパンと各加盟店は対等の立場であり、それぞれの役割分担が明確になっています。利益分配においては荒利分配方式を採用しており、その結果、セブン - イレブン・ジャパン、加盟店とも売上ではなく荒利益の向上を追求するため、双方の共存共栄へとつながります。



	Aタイプ(4,292店舗)	Cタイプ(17,110店舗)
土地、建物	加盟店が用意	セブン - イレブン・ジャパンが用意
販売什器、ストア・コンピュータ(SC)等	セブン - イレブン・ジャパンが用意	
契約期間	15年	
水道光熱費負担	セブン - イレブン・ジャパン 80%	加盟店 20%
セブン - イレブン・チャージ	売上総利益に45%を乗じた金額	売上総利益に対してスライドチャージ率を乗じた金額
	5年経過インセンティブあり(チャージの減額)	
	売上総利益550万円超/月 24時間営業 ①24時間営業 △2% ②特別減額 △1% ③月額△3.5万円 24時間以外 ①特別減額 △1% ②月額△1.5万円	
	売上総利益550万円以下/月 24時間営業 月額△20万円/24時間以外 月額△7万円	
不良品(廃棄ロス商品)原価負担	セブン - イレブン・ジャパン 15%	加盟店 85%
複数店経営奨励制度	複数店全店に対し、3%のインセンティブチャージを適用 開業後5年経過した加盟店が新たに複数店を開店する場合、 「5年経過店のインセンティブチャージ」を開業時から適用	
最低保証	オーナー 総収入(年間) 24時間営業 2,200万円/24時間以外 1,900万円	オーナー 総収入(年間) 24時間営業 2,000万円/24時間以外 1,700万円

(注) 1. 店舗数は2025年2月末現在  
2. 売上総利益は「売上から売上商品原価(商品の総売上原価から品減り・不良品各原価及び仕入値引金を差し引いた純売上原価)を差し引いたもの」  
3. 特別減額チャージは2017年9月より当面の間実施  
4. 2020年3月、セブン - イレブン・チャージの制度変更を実施  
5. オーナー総収入は「売上総利益からセブン - イレブン・チャージを差し引いたもの」

## 日米のセブン - イレブンの比較

	日本	アメリカ・カナダ		
店舗関連				
タイプ別店舗数*1	Aタイプ Cタイプ 直営店 (2025年2月末現在)	4,292店舗 17,110店舗 150店舗 (2025年2月末現在)	BCP店(Aタイプ)*2 Cタイプ 直営店 (2024年12月末現在)	599店舗 6,630店舗 5,734店舗 (2024年12月末現在)
ガソリンスタンド併設店舗	198店舗*3	8,314店舗		
1店舗当たり標準売場面積*4	約148㎡	約179㎡		
商品とサービス				
1店舗当たりのアイテム数*4	約3,300アイテム	約2,300アイテム		
商品以外の店頭サービス	ATM 料金収納代行サービス 宅急便 マルチコピー機(チケット サービス、行政サービス等) 『nanaco』ポイントサービス	ATM 料金収納代行サービス ギフトカードの販売 7Rewards		
支払方法	現金、電子マネー、 クレジット、デビット、 バーコード決済等	現金、クレジット、デビット、 バーコード決済、 モバイル等		

<sup>\*1</sup> Aタイプ及びBCP店は加盟店が店舗の土地・建物を用意、Cタイプは本部が店舗の土地・建物を用意  
<sup>\*2</sup> BCPはBusiness Conversion Programの略称  
<sup>\*3</sup> セブン - イレブン・ジャパンのガソリンスタンド併設店はENEOS株式会社との複合出店店舗  
<sup>\*4</sup> 最も多い仕様の売場面積とアイテム数

## 海外コンビニエンスストア事業

### 7-Eleven, Inc.

(12月決算、百万円)

	2022年度	2023年度	2024年度
営業総収入*1	8,747,266	8,409,039	<b>8,619,452</b>
営業総収入(百万米ドル)	66,458	59,778	<b>56,823</b>
内、その他の営業収入	399,777	448,656	<b>477,242</b>
販売費及び一般管理費	1,216,384	1,283,340	<b>1,427,717</b>
販売費及び一般管理費(百万米ドル)	9,241	9,123	<b>9,412</b>
営業利益	380,482	396,203	<b>329,620</b>
営業利益(百万米ドル)	2,890	2,816	<b>2,172</b>
当期純利益	259,724	269,185	<b>223,715</b>
当期純利益(百万米ドル)	1,973	1,913	<b>1,474</b>
設備投資	185,930	190,051	<b>383,206</b>
減価償却費	187,524	202,591	<b>220,031</b>
総資産	6,116,541	6,580,628	<b>7,322,195</b>
純資産	2,501,660	2,895,601	<b>3,396,528</b>
EBITDA	568,007	598,794	<b>549,651</b>
ROA(%)	4.7	4.1	<b>3.2</b>
チェーン全店売上	10,442,360	10,200,414	<b>10,493,291</b>
加工食品	1,600,058	1,796,980	<b>1,923,604</b>
ファスト・フード	458,598	512,280	<b>551,086</b>
日配食品	142,425	154,070	<b>162,592</b>
非食品	1,391,631	1,414,258	<b>1,476,574</b>
商品計	3,592,712	3,877,588	<b>4,113,857</b>
ガソリン	6,849,647	6,322,825	<b>6,379,433</b>
米国内既存店商品売上伸び率(%)*2	4.5	1.0	<b>△2.7</b>
全店平均日販(千円)	747	811	<b>858</b>
全店平均日販(米ドル)	5,678	5,765	<b>5,657</b>
商品荒利率(%)	34.0	34.2	<b>33.3</b>
ガソリン販売量(千ガロン)	13,083,664	12,678,956	<b>12,631,598</b>
ガソリン荒利(セント/ガロン)	43.91	42.25	<b>41.42</b>
為替換算レート(損益計算書)(円)(U.S.\$1=)	131.62	140.67	<b>151.69</b>
為替換算レート(貸借対照表)(円)(U.S.\$1=)	132.70	141.83	<b>158.18</b>
期末店舗数	13,167	13,122	<b>12,963</b>
出店	188	182	<b>315</b>
閉店	234	227	<b>474</b>
フランチャイズ店舗数	7,219	7,248	<b>7,229</b>
直営店舗数	5,948	5,874	<b>5,734</b>
ガソリンスタンド併設店舗数	8,239	8,255	<b>8,314</b>
期末売場面積(m <sup>2</sup> )	2,314,505	2,302,211	<b>2,320,081</b>
期末社員数*3	49,391	46,062	<b>31,112</b>

\*1 営業総収入には、直営店商品売上等・ガソリン売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上

\*2 米国内既存店商品売上伸び率は、米ドルベースでの伸び率

\*3 期末社員数は翌年2月末現在

### 7-Eleven International LLC

(12月決算、百万円)

	2022年度	2023年度	2024年度
営業総収入	16,620	19,225	<b>459,459</b>
営業総収入(百万米ドル)	126	136	<b>3,028</b>
営業総利益	16,620	19,225	<b>94,059</b>
営業総利益(百万米ドル)	126	136	<b>620</b>
販売費及び一般管理費	3,348	4,451	<b>79,754</b>
販売費及び一般管理費(百万米ドル)	25	31	<b>525</b>
営業利益	13,271	14,773	<b>14,305</b>
営業利益(百万米ドル)	100	105	<b>94</b>
当期純利益	10,480	12,272	<b>10,049</b>
当期純利益(百万米ドル)	79	87	<b>66</b>
EBITDA	13,271	14,773	<b>26,469</b>
EBITDA(百万米ドル)	100	105	<b>174</b>

(注)1. 7-Eleven International LLC (7IN)は、2024年4月1日にオーストラリアのConvenience Group Holdings Pty Ltd(SEA)の全株式を取得。これに伴い、SEAは7INの連結範囲に含む

2. EBITDA:営業利益 + 減価償却費 + 持分法投資損益\*

\*7INのEBITDAには持分法による投資損益を含む

(注)1. 7-Eleven, Inc. の数値について、2023年度まではSAM連結で記載しておりましたが、2024年度より7-Eleven, Inc. 連結で記載。

上記表中は全て7-Eleven, Inc. 連結にて記載

\*SAM:北米CVS事業の事業会社株式を保有するSEJ Asset Management & Investment Companyのこと

\*SAM連結: SAM + 7-Eleven, Inc. 連結 + 7-Eleven International LLC 連結 + 連結消去

2. EBITDA:営業利益 + 減価償却費



## 海外コンビニエンスストア事業

### 7-Eleven, Inc. (SAM連結)

(12月決算、百万円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
営業総収入*1	1,935,274	1,819,838	1,658,542	1,981,533	2,821,053	2,739,833	2,191,383	5,122,154	8,763,887	<b>8,428,264</b>
営業総収入(百万米ドル)	18,293	15,027	15,246	17,667	25,543	25,129	20,526	46,607	66,584	<b>59,915</b>
内、その他の営業収入	219,307	271,081	260,078	276,179	288,136	293,415	278,766	342,088	416,397	<b>467,881</b>
販売費及び一般管理費	341,225	395,162	372,662	399,557	484,090	494,223	507,185	841,682	1,216,918	<b>1,284,802</b>
販売費及び一般管理費(百万米ドル)	3,225	3,263	3,425	3,562	4,383	4,532	4,750	7,658	9,245	<b>9,133</b>
営業利益	59,651	77,478	76,671	90,852	111,081	121,654	119,221	224,864	396,568	<b>413,966</b>
営業利益(百万米ドル)	563	639	704	810	1,005	1,115	1,116	2,046	3,012	<b>2,942</b>
当期純利益	35,870	45,181	45,470	76,048	77,616	83,193	82,057	144,791	267,312	<b>277,955</b>
当期純利益(百万米ドル)	339	373	418	678	702	763	768	1,317	2,030	<b>1,975</b>
設備投資	63,226	159,772	216,776	98,874	452,029	150,454	199,107	2,483,138	185,930	<b>190,051</b>
減価償却費	56,482	65,381	64,992	69,582	76,141	77,204	81,299	122,635	188,119	<b>203,237</b>
総資産	1,088,910	1,137,495	1,231,149	1,356,972	1,564,596	1,612,783	1,680,699	4,397,014	6,173,779	<b>6,649,828</b>
純資産	658,465	681,404	705,025	869,394	924,236	956,305	947,519	2,082,538	2,645,003	<b>3,053,340</b>
EBITDA	116,133	142,860	141,663	160,434	187,222	198,858	200,521	347,499	584,688	<b>617,203</b>
ROA(%)	3.6	4.1	3.8	5.9	5.3	5.2	5.0	4.8	5.1	<b>4.3</b>
チェーン全店売上	2,834,464	2,950,422	2,735,199	3,134,412	3,993,259	3,936,217	3,407,130	6,463,940	10,442,360	<b>10,200,414</b>
加工食品	567,290	695,119	650,509	682,470	778,741	802,806	848,435	1,148,690	1,600,058	<b>1,796,980</b>
ファスト・フード	216,881	261,947	244,299	248,718	282,342	289,052	244,221	346,667	458,598	<b>512,280</b>
日配食品	93,544	110,427	101,814	101,888	103,117	95,111	84,351	91,062	142,425	<b>154,070</b>
非食品	553,712	661,355	624,655	688,325	751,641	753,802	777,275	1,070,400	1,391,631	<b>1,414,258</b>
商品計	1,431,429	1,728,848	1,621,278	1,721,403	1,915,842	1,940,773	1,954,283	2,656,820	3,592,712	<b>3,877,588</b>
ガソリン	1,403,035	1,221,573	1,113,921	1,413,009	2,077,417	1,995,444	1,452,847	3,807,119	6,849,647	<b>6,322,825</b>
米国内既存店商品売上伸び率(%)*2	3.1	5.8	2.1	1.6	1.9	2.4	0.9	7.4	4.5	<b>1.0</b>
全店平均日販(千円)	473	569	519	543	549	553	545	602	747	<b>811</b>
全店平均日販(米ドル)	4,472	4,695	4,769	4,841	4,967	5,075	5,104	5,483	5,678	<b>5,765</b>
商品荒利率(%)	34.5	34.6	34.8	34.3	34.2	34.8	34.1	34.2	34.0	<b>34.2</b>
ガソリン販売量(千ガロン)	4,001,566	4,292,288	4,910,026	5,266,489	6,919,338	6,972,004	6,171,433	11,384,814	13,083,664	<b>12,678,956</b>
ガソリン荒利(セント/ガロン)	20.81	19.80	20.05	22.62	22.56	23.95	32.60	34.50	43.91	<b>42.25</b>
為替換算レート(損益計算書)(円)(U.S.\$1=)	105.79	121.10	108.78	112.16	110.44	109.03	106.76	109.90	131.62	<b>140.67</b>
為替換算レート(貸借対照表)(円)(U.S.\$1=)	120.55	120.61	116.49	113.00	111.00	109.56	103.50	115.20	132.70	<b>141.83</b>
期末店舗数	8,297	8,500	8,707	8,670	9,573	9,682	9,884	13,213	13,167	<b>13,122</b>
出店	238	344	356	214	1,245	361	436	3,806	188	<b>182</b>
閉店	233	141	149	251	342	252	234	477	234	<b>227</b>
フランチャイズ店舗数	6,390	6,752	7,008	7,161	7,213	7,379	7,485	7,404	7,219	<b>7,248</b>
直営店舗数	1,907	1,748	1,699	1,509	2,360	2,303	2,399	5,809	5,948	<b>5,874</b>
ガソリンスタンド併設店舗数	3,165	3,168	3,374	3,376	4,385	4,469	4,748	8,138	8,239	<b>8,255</b>
期末売場面積(m <sup>2</sup> )	1,384,023	1,454,825	1,458,783	1,450,699	1,650,782	1,684,207	1,730,254	2,309,199	2,314,505	<b>2,302,211</b>
期末社員数*3	15,591	14,379	15,021	17,877	19,994	19,578	22,291	47,748	49,432	<b>46,103</b>

\*1 営業総収入には、直営店商品売上等・ガソリン売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上

\*2 米国内既存店商品売上伸び率は、米ドルベースでの伸び率

\*3 期末社員数は翌年2月末現在

(注) 1. SAM:北米CVS事業の事業会社株式を保有するSEJ Asset Management & Investment Companyのこと

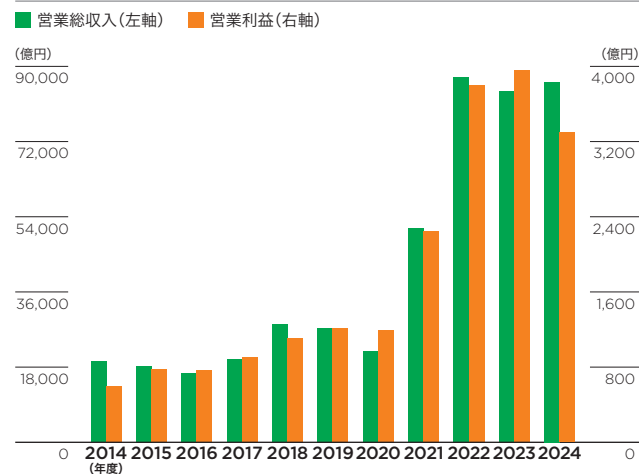
2. 各年度の数値は、当社への連結決算用に組み替えたものを表記



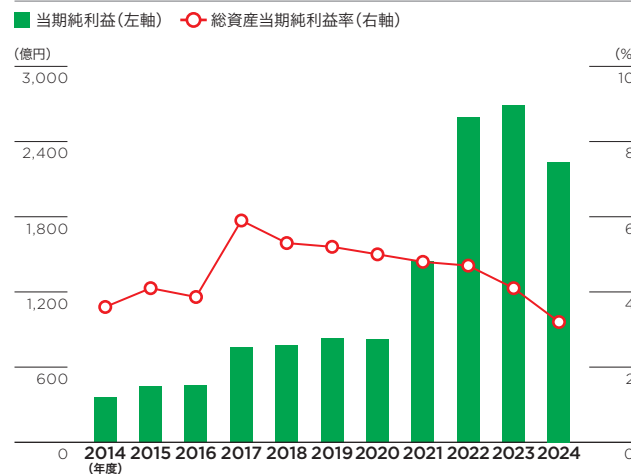
## 海外コンビニエンスストア事業

### 7-Eleven, Inc.

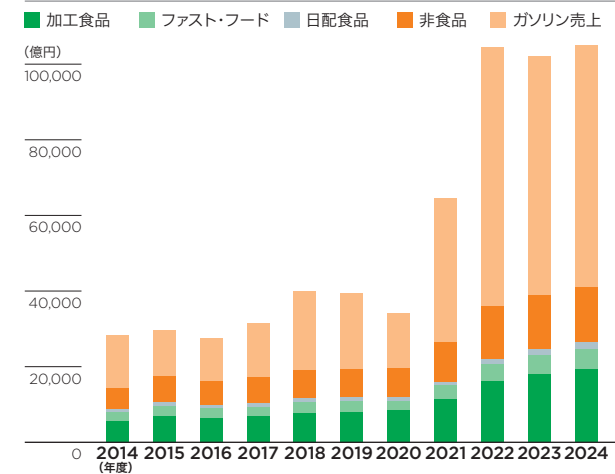
#### 営業総収入及び営業利益



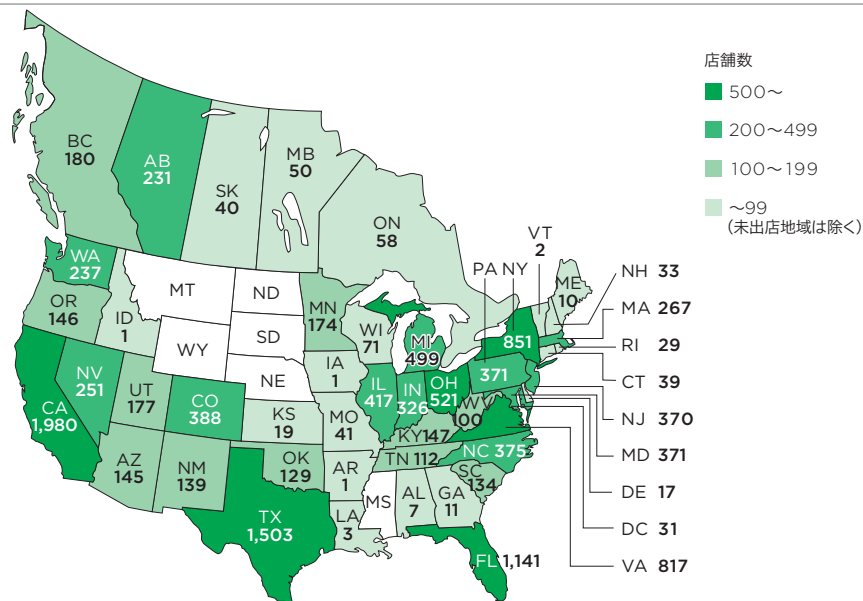
#### 当期純利益及び総資産当期純利益率(ROA)



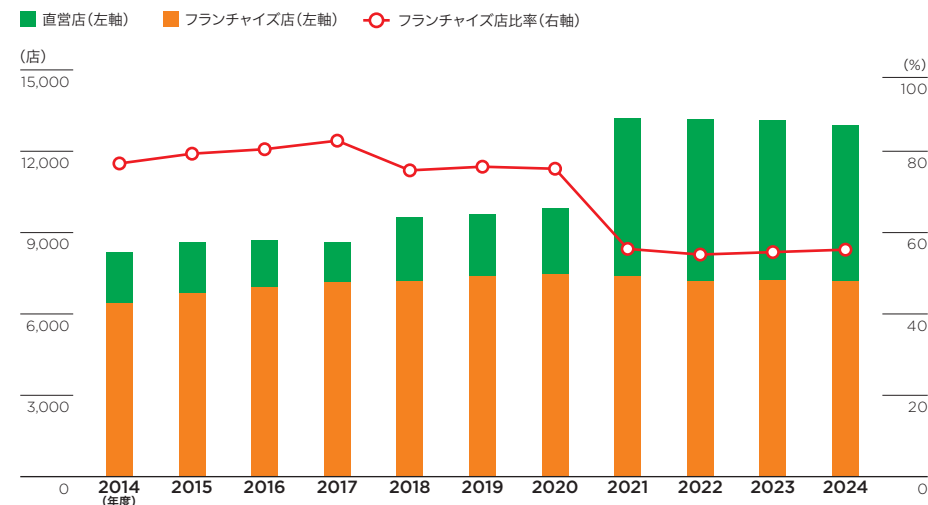
#### カテゴリ別売上推移



#### 店舗展開



#### タイプ別店舗数の推移



## 海外コンビニエンスストア事業

### グローバルCVS事業の成長戦略

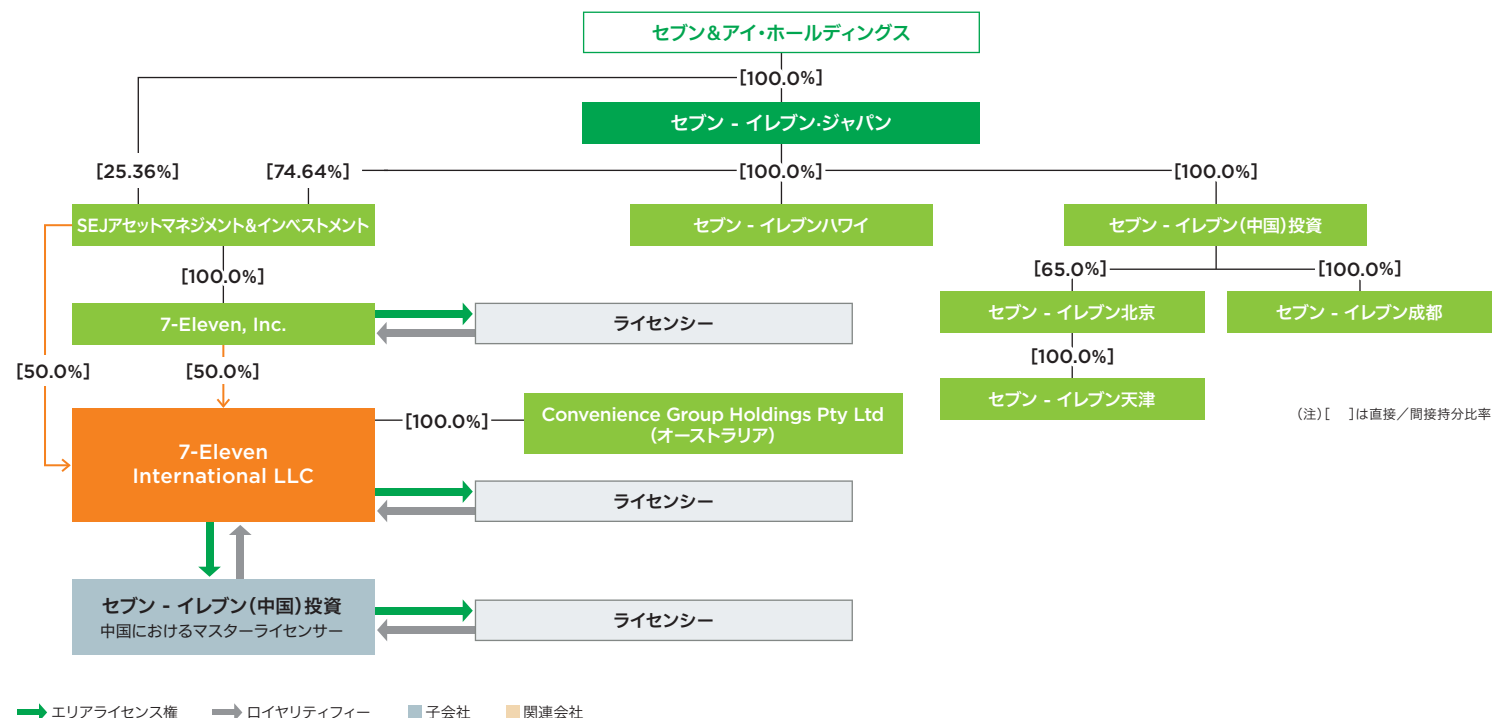
### 世界展開状況

#### コンビニエンスストア事業の資本関係

日本、北米、中国（北京・天津・成都）では、当社の子会社がセブン - イレブン店舗を運営しています。当社の子会社が運営する国や地域以外では、現地の有力な企業グループがライセンスとなり、セブン - イレブン店舗を運営しています。

#### 世界のセブン - イレブンとの関係

日本・北米・オーストラリアを除く各エリアのセブン-イレブンについては、エリアライセンス権を付与しており、ライセンスから支払われるロイヤリティフィーを受け取っています。今般の7-Eleven International LLCの設立により、ロイヤリティフィーを受け取るライセンスサーが、7-Eleven, Inc.から7-Eleven International LLCとなりました。



#### 世界のセブン - イレブン店舗数推移

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 <sup>(店)</sup>
アジア	43,660	46,806	49,673	52,493	54,706	57,216	59,402	62,017	67,034	68,192	69,524
北米	8,646	8,868	9,077	9,061	9,974	10,000	10,159	13,562	13,511	13,267	13,102
中南米	1,826	1,879	1,878	1,835	1,801	1,829	1,822	1,841	1,889	1,925	2,076
ヨーロッパ	538	530	524	523	469	409	409	403	409	382	367
オセアニア	611	626	646	675	692	708	714	718	736	767	747
中東	-	2	7	13	14	12	-	-	-	8	-
合 計	55,281	58,711	61,805	64,600	67,656	70,174	72,506	78,541	83,579	84,541	85,816

(注) 1. 日本は翌年2月末、その他の国は12月末の店舗数  
2. 北米はハワイを含む

## 海外コンビニエンスストア事業

### グローバルCVS事業の成長戦略

### 世界展開状況

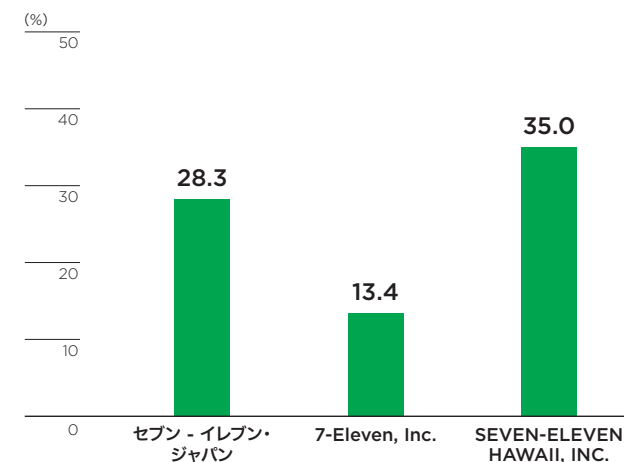
#### 世界のセブン - イレブン運営会社（ライセンス）

エリア	運営会社	店舗数(店)
アジア	CP ALL Public Company Ltd. [Charoen Pokphand Group]	15,245
	Korea Seven Co., Ltd [Lotte Group]	12,152
	PRESIDENT CHAIN STORE CORP. [Uni-President Enterprises Corp.]	7,399
	Philippine Seven Corporation [PRESIDENT CHAIN STORE CORP.]	4,130
	7-Eleven Malaysia Sdn. Bhd. [7-Eleven Malaysia Holdings Berhad]	2,635
	South China: Guangdong Sai Yi Convenience Stores [DFI Retail Group Holdings Ltd.]	1,833
	Hong Kong/Macau: The Dairy Farm Company, Limited [DFI Retail Group Holdings Ltd.]	1,136
	SHAN DONG ZHONG DI CONVENIENCE CO., LTD. [Zhongdi Sunshine Group Co., Ltd.]	657
	Cold Storage Singapore (1983) Pte Ltd. [DFI Retail Group Holdings Ltd.]	467
	Nanjing Golden Eagle Convenience Supermarket Management Co., Ltd. [GOLDEN EAGLE INTERNATIONAL RETAIL GROUP (CHINA) Co., Ltd.]	260
	Yunnan Qianglin Lejia Chain Convenience Store Co. Ltd. [Yunnan Qianglin Petrochemical Co. Ltd.]	230
	Uni President Supermarket (zhejiang) Convenience Store Co., Ltd. [President Chain Store (Hong Kong) Holdings Limited]	200
	Seven System Viet Nam JSC	122
	Shaan Xi Sai Wen Tike Convenience Chain CO., LTD. [SHAANXI TIKE TRADING CO., LTD.]	119
	CP ALL (Cambodia) Co., Ltd. [Charoen Pokphand Group]	112
	Fujian Rongning Convenience Store Management CO., LTD. [FUJIAN RONGNING INVESTMENT CO., LTD.][Fujian Sanfu Clothing CO., LTD.]	92
	Henan Sanyi Convenience Store Chain CO., LTD. [Sanquan Food Co., Ltd.]	84
	Hunan You'a Convenience Supermarket Management Co., Ltd. [Hunan Friendship & Apollo Commercial Co., Ltd.]	83
	7-India Convenience Retail Limited [Reliance Retail Ventures Limited]	56
	Hubei Dongfang Meilin Convenience Store CO., LTD. [Jiangsu Baiye Baihui Supermarket Management CO., LTD.]	44
	Xinjiu Commercial Development Co., Ltd. [Southern Hoper Industry Co., Ltd.]	39
	CP ALL Laos Co., Ltd. [Charoen Pokphand Group]	10
北米	(複数の運営会社)	72
中南米	7-Eleven Mexico S.A. de C.V. [Valso, S.A. de C.V.]	2,076
ヨーロッパ	Reitan Convenience [Reitangruppen AS]	367

(注) 1. 2024年12月末の店舗数

2. 運営会社名の [ ]は各社が所属する企業グループ

#### セブン - イレブンのファスト・フードの売上構成比(2024年度)



(注) 1. 7-Eleven, Inc.、SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.は商品売上に対する構成比  
2. 海外子会社の決算期は12月期

## スーパーストア事業

### イトーヨーカ堂

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	1,285,942	1,289,586	1,255,017	1,244,262	1,236,180	1,185,147	1,080,934	1,067,545	729,342	814,964	<b>842,736</b>
売上高	1,253,296	1,255,608	1,219,252	1,213,613	1,205,751	1,154,374	1,053,284	1,038,664	654,251	737,318	<b>764,706</b>
販売費及び一般管理費	333,118	334,380	316,879	310,285	304,510	291,051	265,479	259,298	257,943	279,485	<b>276,220</b>
営業利益	1,859	△13,980	52	3,077	4,708	6,522	7,781	1,620	408	△1,205	<b>3,020</b>
経常利益	4,142	△13,405	1,786	3,687	6,122	7,615	7,698	2,371	1,087	△268	<b>4,166</b>
当期純利益	△6,881	△23,923	△13,797	△5,821	△7,840	1,674	△3,705	△11,201	△15,203	△25,963	<b>△33,737</b>
設備投資	41,067	58,555	30,636	18,072	44,057	27,305	20,613	29,311	25,773	29,519	<b>39,365</b>
減価償却費	11,137	13,125	13,654	12,606	12,191	13,254	12,594	13,318	15,402	18,021	<b>20,112</b>
総資産	817,735	799,073	753,315	736,336	721,594	713,839	682,167	666,022	650,372	697,754	<b>658,879</b>
純資産	606,327	581,223	544,808	539,608	530,367	529,737	512,489	507,849	492,632	505,138	<b>472,929</b>
EBITDA	12,997	△855	13,707	15,683	16,899	19,776	20,375	14,939	15,810	16,815	<b>23,133</b>
ROA(%)	△0.8	△3.0	△1.8	△0.8	△1.1	0.2	△0.5	△1.7	△2.3	△3.9	<b>△5.0</b>

### イトーヨーカドー

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総額売上高 <sup>*1</sup>	1,253,296	1,255,608	1,219,252	1,213,613	1,205,751	1,154,374	1,053,284	1,038,664	1,039,102	1,041,253	<b>978,206</b>
フード&ドラッグ <sup>*2</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	578,590	<b>526,785</b>
食品 <sup>*2</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	482,006	<b>438,853</b>
専門店 <sup>*2</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	129,975	<b>108,562</b>
ライフスタイル <sup>*3</sup>	-	-	-	317,460	310,796	285,985	238,816	219,985	217,398	213,308	-
専門店 <sup>*3</sup>	-	-	-	13,484	13,213	13,488	13,592	11,791	13,455	13,250	-
食品 <sup>*3</sup>	-	-	-	550,399	538,778	516,120	517,101	506,270	488,764	482,006	-
衣料品	193,354	187,047	179,027	162,589	153,590	-	-	-	-	-	-
住居関連 <sup>*4</sup>	153,506	142,811	122,445	165,083	162,021	-	-	-	-	-	-
食品	592,913	601,672	585,457	553,670	547,175	-	-	-	-	-	-
商品計	939,774	931,531	886,930	881,343	862,788	815,594	769,510	738,046	719,618	708,566	<b>635,348</b>
テナント	301,376	314,612	322,191	324,328	336,390	335,359	278,428	297,225	317,230	329,571	<b>333,336</b>
その他	12,145	9,464	10,130	7,940	6,573	3,420	5,345	3,392	2,252	3,115	<b>9,521</b>
既存店売上伸び率(%)	△4.5	0.2	△4.2	△1.4	△1.1	△2.9	△0.6	△0.5	△1.0	△1.1	<b>△3.8</b>
客数(%)	△5.7	△0.1	△4.4	△1.7	△1.1	△3.5	△6.9	△0.3	△1.2	△1.0	<b>△2.4</b>
客単価(%)	1.3	0.4	0.3	0.3	0.0	0.7	6.7	△0.3	0.1	△0.2	<b>△1.4</b>
商品荒利率(%)	29.9	28.6	29.1	29.6	29.6	29.9	29.6	29.0	29.1	28.5	<b>27.6</b>
期末店舗数	181	182	171	164	159	157	132	128	126	123	<b>92</b>
出店	3	3	4	2	1	4	3	0	0	0	<b>0</b>
閉店・分割	1	2	15	9	6	6	28	4	2	3	<b>31</b>
期末総売場面積(m <sup>2</sup> ) <sup>*5</sup>	2,832,235	2,802,078	2,776,875	2,653,996	2,547,874	2,506,284	2,373,250	2,288,584	2,495,162	2,449,609	<b>1,942,550</b>
期末自営売場面積(m <sup>2</sup> ) <sup>*5</sup>	1,630,246	1,590,958	1,508,282	1,490,522	1,420,357	1,355,959	1,230,268	1,162,773	1,105,108	1,073,816	<b>748,427</b>
1㎡当たり商品売上(千円) <sup>*6</sup>	572	585	564	575	584	591	602	622	641	645	<b>683</b>
期末社員数	8,029	7,790	7,654	7,663	7,443	7,238	6,477	6,024	5,635	5,131	<b>4,159</b>
パートタイマー <sup>*7</sup>	31,245	32,106	27,540	27,750	26,690	24,275	22,319	20,059	18,619	16,668	<b>13,261</b>
パート比率(%)	79.3	80.0	79.9	78.0	77.9	76.7	76.6	76.3	76.3	75.5	<b>75.2</b>
1人当たり商品売上(千円) <sup>*8</sup>	26,074	26,099	25,716	24,766	25,190	25,776	26,403	28,066	29,477	32,103	<b>36,035</b>

<sup>\*1</sup> 2022年度より「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。従前の計上方法による売上高は「総額売上高」として記載

<sup>\*2</sup> 2024年3月より組織変更に伴い、商品計の内訳を見直し。フード&ドラッグに旧食品、生活雑貨(旧ライフスタイルの一部)含む、専門店で旧専門店及び衣料(旧ライフスタイルの一部)含む。これにより、2023年度の数値も組み替えて表示

<sup>\*3</sup> 2019年度より従来の「衣料品」「住居関連」「食品」の商品分類を見直し、「ライフスタイル」「専門店」「食品」に変更。これにより、2017年度及び2018年度の数値も組み替えて表示

<sup>\*4</sup> 2017年度より、㈱セブン美のガーデンを吸収合併した数値

<sup>\*5</sup> 2022年度より売場面積の算出方法を変更

<sup>\*6</sup> 1㎡当たり商品売上=商品売上÷自営稼働売場面積(m<sup>2</sup>)

<sup>\*7</sup> パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

<sup>\*8</sup> 1人当たり商品売上=商品売上÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

(注) 1. 2022年度より「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

2. イトーヨーカ堂は、2023年9月1日付でヨークを吸収合併。2023年8月31日以前の実績値には旧ヨークの数値は含まれておりません。また、商品別総額売上高、既存店売上伸び率、商品別荒利率はイトーヨーカドー、ヨークマート／ヨークフーズ等に分けて算出

## スーパーストア事業

### ヨークマート/ヨークフーズ等

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総額売上高 <sup>*1</sup>	132,067	140,145	141,649	143,610	144,975	142,936	182,219	188,961	184,616	191,404	<b>197,924</b>
既存店売上伸び率(%)	0.6	1.8	△1.6	△0.5	△1.2	△2.2	6.7	△3.4	△3.1	2.8	<b>1.6</b>
客数(%)	-	-	-	-	-	-	-	△2.2	△2.5	1.4	<b>△0.1</b>
客単価(%)	-	-	-	-	-	-	-	△1.3	△0.6	1.3	<b>1.6</b>
商品荒利率(%)	28.8	28.8	28.6	28.6	29.0	29.2	29.1	28.2	27.7	27.1	<b>26.4</b>
期末店舗数	76	76	78	78	79	78	100	101	103	103	<b>104</b>
出店・承継	2	4	2	1	2	2	23	1	2	2	<b>1</b>
閉店	0	4	0	1	1	3	1	0	0	2	<b>0</b>
期末総売場面積(㎡)	-	-	-	-	-	-	-	213,383	216,506	218,395	<b>221,699</b>
期末自営売場面積(㎡)	124,223	126,639	129,000	128,194	126,782	126,621	151,810	155,738	158,775	159,370	<b>161,725</b>
1㎡当たり商品売上(千円) <sup>*2</sup>	1,130	1,158	1,149	1,154	1,145	1,128	1,227	1,197	1,135	1,199	<b>1,224</b>
期末社員数	1,227	1,245	1,255	1,307	1,314	1,320	1,606	1,656	1,647	1,496	<b>1,425</b>
パートタイマー <sup>*3</sup>	4,367	4,715	4,524	4,494	4,840	4,583	4,505	5,804	5,339	5,137	<b>5,045</b>
パート比率(%)	79.3	80.0	79.9	78.0	77.9	76.7	76.6	77.4	75.8	76.6	<b>77.8</b>
1人当たり商品売上(千円) <sup>*4</sup>	22,367	22,723	23,024	23,203	23,472	23,193	25,106	25,580	27,458	28,453	<b>30,520</b>

<sup>\*1</sup> 2022年度より「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。従前の計上方法による売上高は「総額売上高」として記載

<sup>\*2</sup> 1㎡当たり商品売上=売上高÷稼働売場面積(㎡)

<sup>\*3</sup> パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

<sup>\*4</sup> 1人当たり商品売上=売上高÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

(注) 1. 2022年度より「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

2. イトーヨーカ堂は、2023年9月1日付でヨークを吸収合併いたしましたが、商品別総額売上高、既存店売上伸び率、商品別荒利率はイトーヨーカドー、ヨークマート/ヨークフーズ等に分けて算出

### 店舗数推移

地域別	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
北海道	11	11	11	11	10	9	8	7	6	6	-
東 北	10	10	10	10	10	10	9	9	9	8	-
関 東	206	207	203	198	197	196	196	196	197	195	<b>182</b>
中 部	16	16	14	14	14	13	12	10	10	10	<b>7</b>
近 畿	11	11	10	8	7	7	7	7	7	7	<b>7</b>
中 国	3	3	1	1	-	-	-	-	-	-	-
合 計	257	258	249	242	238	235	232	229	229	226	<b>196</b>

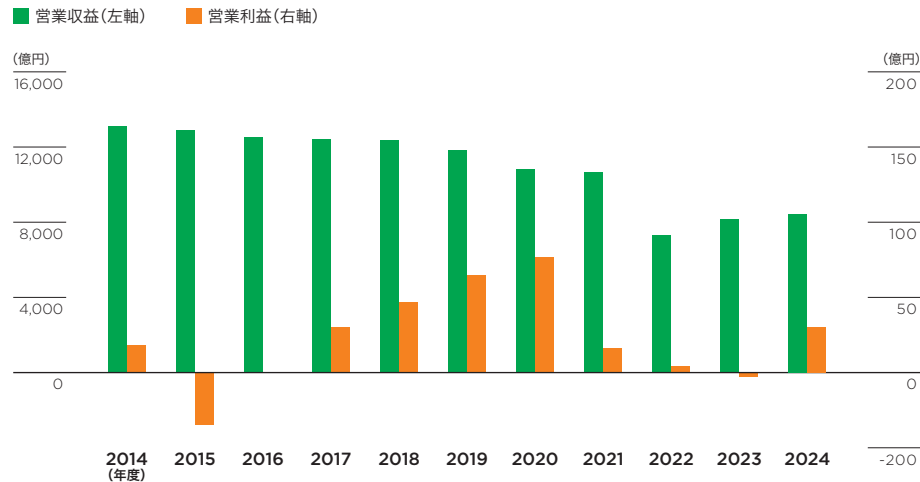
形態別	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総合スーパー	136	136	127	121	116	112	104	99	97	95	<b>69</b>
ショッピングセンター	17	17	18	19	19	19	19	20	20	19	<b>17</b>
食品特化型スーパーマーケット	28	29	26	24	24	26	9	9	9	9	<b>6</b>
イトーヨーカドー 合計	181	182	171	164	159	157	132	128	126	123	<b>92</b>
ヨークマート/ヨークフーズ等	76	76	78	78	79	78	100	101	103	103	<b>104</b>
イトーヨーカ堂 合計	257	258	249	242	238	235	232	229	229	226	<b>196</b>

(注) 各年度末の店舗数

## スーパーストア事業

### イトーヨーカ堂

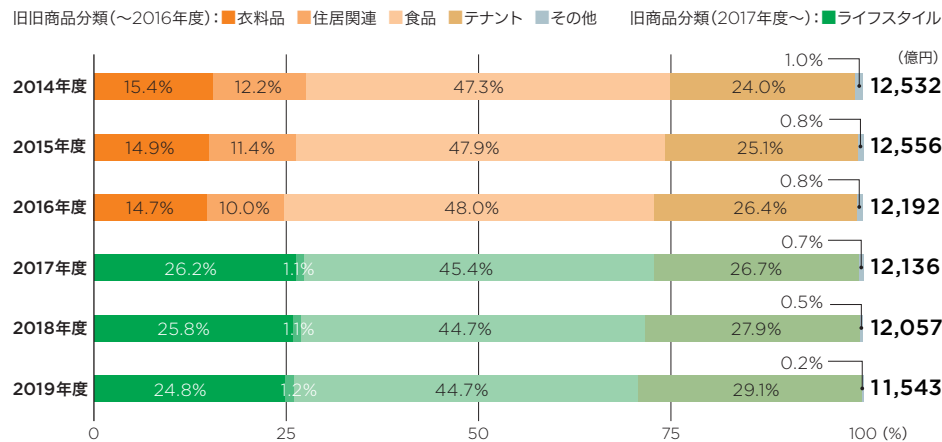
#### 営業収益及び営業利益



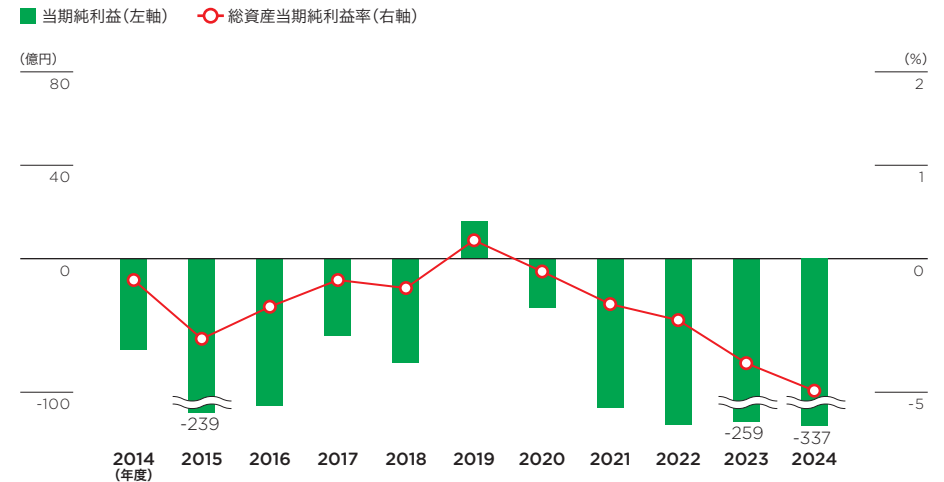
(注) 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用

### イトーヨーカドー

#### 売上高構成比の推移



#### 当期純利益及び総資産当期純利益率(ROA)



(注) 1. 2017年度より株式会社セブン美のガーデンを吸収合併した数値を、「住居関連」の売上高に計上  
2. 2019年度より従来の「衣料品」「住居関連」「食品」の商品分類を見直し、「ライフスタイル」「専門店」「食品」に変更。  
これにより、2017年度及び2018年度の数値も組み替えて表示  
3. 2024年3月より組織変更に伴い、商品計の内訳を見直し。フード&ドラッグに旧食品、生活雑貨(旧ライフスタイルの一部)含む、専門  
店に旧専門店及び衣料(旧ライフスタイルの一部)含む

## スーパーストア事業

### ヨークベニマル

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	396,930	412,977	426,172	437,197	445,297	446,843	477,633	478,144	469,994	491,515	<b>503,797</b>
売上高	390,492	406,223	418,729	429,064	437,201	438,637	469,057	469,415	458,991	479,931	<b>491,952</b>
販売費及び一般管理費	84,796	88,784	92,185	94,713	98,337	99,932	106,007	105,044	126,357	132,669	<b>136,863</b>
営業利益	12,820	13,324	14,054	14,070	12,801	13,100	16,548	14,704	18,013	18,701	<b>16,810</b>
経常利益	14,018	14,529	15,344	15,301	13,973	14,308	17,707	15,953	18,421	19,183	<b>17,153</b>
当期純利益	7,792	8,969	8,982	9,350	7,672	6,712	7,845	9,055	45,278	11,616	<b>9,898</b>
設備投資	14,120	10,642	12,330	13,452	10,328	13,148	17,056	17,437	17,425	15,396	<b>25,831</b>
減価償却費	3,569	3,931	4,519	5,148	5,675	5,883	6,259	7,297	9,466	10,093	<b>10,551</b>
総資産 <sup>*1</sup>	182,267	184,894	177,983	184,302	183,481	190,090	199,509	201,144	247,713	261,881	<b>268,930</b>
純資産	140,118	141,435	136,514	140,016	140,769	141,422	143,447	147,122	186,606	193,117	<b>196,612</b>
EBITDA	16,389	17,255	18,573	19,218	18,476	18,984	22,808	22,001	27,480	28,794	<b>27,362</b>
ROA(%)	4.4	4.9	5.0	5.2	4.2	3.6	4.0	4.5	20.2	4.6	<b>3.7</b>
総額売上高	—	—	—	—	—	—	—	—	477,377	498,309	<b>511,126</b>
生鮮食品	132,110	139,489	145,105	149,910	153,597	154,442	169,112	167,111	167,563	173,838	<b>177,755</b>
加工食品	92,181	95,761	98,819	101,977	104,950	106,140	114,288	114,763	116,252	121,575	<b>127,285</b>
デイリー食品	73,843	77,433	81,101	84,097	86,551	87,235	94,955	95,394	97,652	103,815	<b>106,085</b>
デリカテッセン	—	—	—	—	—	—	—	—	58,235	61,414	<b>62,553</b>
食品計	298,136	312,683	325,026	335,985	345,100	347,818	378,356	377,269	439,703	460,644	<b>473,679</b>
衣料品	16,614	15,887	14,967	13,531	12,761	11,747	10,751	10,314	10,156	10,143	<b>9,965</b>
住居関連	20,694	20,398	20,296	19,993	19,270	19,005	19,885	18,500	18,062	18,402	<b>17,993</b>
商品計	335,445	348,970	360,290	369,510	377,132	378,571	408,993	406,085	467,922	489,190	<b>501,639</b>
テナント	55,047	57,253	58,439	59,553	60,069	60,066	60,064	63,330	9,455	9,119	<b>9,487</b>
既存店売上伸び率(%)	0.2	1.2	0.5	△0.4	△1.0	△1.2	5.0	△0.4	△0.8	2.4	<b>2.0</b>
客数(%)	△0.1	1.5	0.8	0.0	△0.9	△2.3	△3.3	△1.0	△2.2	△0.3	<b>0.0</b>
客単価(%)	0.2	△0.3	△0.3	△0.5	△0.2	1.1	8.5	0.6	1.4	2.7	<b>1.9</b>
商品荒利率(%)	25.6	25.7	25.8	25.7	25.8	26.1	26.4	25.8	30.3	30.4	<b>30.1</b>
期末店舗数	200	205	213	220	225	232	235	237	246	248	<b>248</b>
出店	8	6	9	11	7	8	5	5	11	5	<b>3</b>
閉店	1	1	1	4	2	1	2	3	2	3	<b>3</b>
期末総売場面積(㎡)	628,639	640,667	656,950	675,128	682,795	697,646	703,029	709,077	722,244	721,126	<b>721,268</b>
期末自営売場面積(㎡)	485,123	494,201	505,269	519,177	525,508	534,926	541,036	544,925	595,516	599,676	<b>596,317</b>
1㎡当たり商品売上(千円) <sup>*2</sup>	721	727	733	735	727	721	764	752	783	800	<b>825</b>
期末社員数	2,614	2,660	2,685	2,697	2,747	2,766	2,810	2,866	3,142	3,132	<b>3,133</b>
パートタイマー <sup>*3</sup>	10,984	11,168	11,353	11,903	11,953	11,811	12,178	12,166	16,005	16,183	<b>16,371</b>
パート比率(%)	80.6	80.5	80.6	81.2	81.0	80.8	81.2	80.9	83.4	83.8	<b>83.8</b>
1人当たり商品売上(千円) <sup>*4</sup>	24,607	25,156	25,581	25,208	25,566	25,888	27,255	26,989	23,923	24,847	<b>25,174</b>

<sup>\*1</sup> 総資産は、2019年度より「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を適用。2018年度は、遡及適用後の数値

<sup>\*2</sup> 1㎡当たり商品売上=商品売上÷自営稼働売場面積(㎡)(休業店舗の売場面積を含まず)

<sup>\*3</sup> パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

<sup>\*4</sup> 1人当たり商品売上=商品売上÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

(注)1. 2022年度より「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。従前の計上方法による売上高は「総額売上高」として記載

2. 2022年3月1日付で、主にヨークベニマルの店舗において総菜を製造・販売していたライフフーズを吸収合併



## スーパーストア事業

### 店舗形態

#### イトーヨーカドー

総合スーパー(69店舗)



関東を中心に11都道府県で展開。グループ内外の有力専門店を活用するなどの店舗構造成革を実施。

#### ヨークマート/ヨークフーズ等

食品特化型スーパーマーケット(104店舗)



「暮らし提案型」の食品スーパーを1都3県で展開。地域に根差した品揃えや中食強化の独自マーケティングにより、グループが推進する「首都圏食品戦略」における中核事業会社として首都圏エリアにおけるマーケットシェア拡大を目指す。

食品特化型スーパーマーケット(6店舗)



生鮮品や加工食品、生活雑貨等の購入頻度の高い商品に特化した店舗。

#### ヨークベニマル

食品特化型スーパーマーケット(248店舗)



食料品を中心としたスーパーマーケット。南東北、北関東で展開。生鮮食品とデリカテッセンでの価値提案と地域のニーズに対応した品揃えの強化を図る。

ショッピングセンター(17店舗)



モール型のショッピングセンターを17店舗展開。イトーヨーカドーを核テナントに配し、テナントを集積。

#### ザ・ガーデン自由が丘

食品特化型スーパーマーケット(19店舗)



シェルガーデンが運営する高品質食品スーパーマーケット。1都3県に展開。国内はもとより世界各国からバラエティあふれる食品・食材をいち早く導入し、きめ細かなサービスを提供。

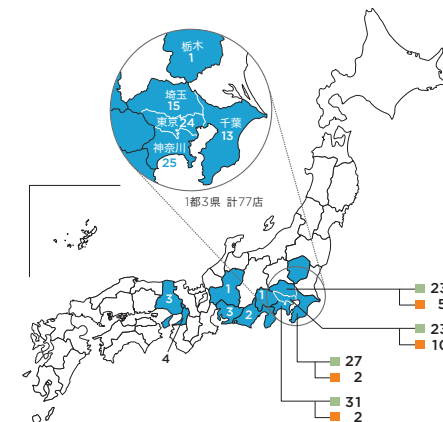
(2025年2月末現在)

### 店舗展開（首都圏SST事業）

イトーヨーカドーは関東を中心に11都府県で展開しています。また、ヨークマート/ヨークフーズ等及びザ・ガーデン自由が丘は1都3県に展開しています。

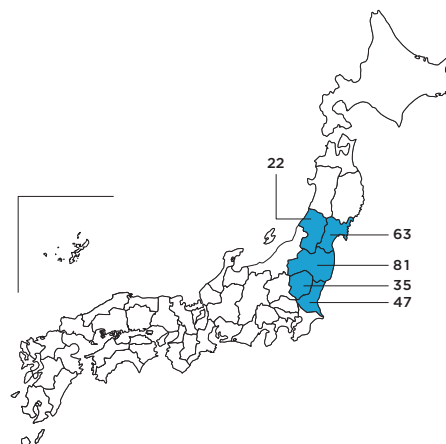
	店舗数
■ イトーヨーカドー	77
■ ヨークマート/ヨークフーズ等	104
■ ザ・ガーデン自由が丘	19
1都3県 (東京・千葉・神奈川・埼玉)	200

(2025年2月末現在)



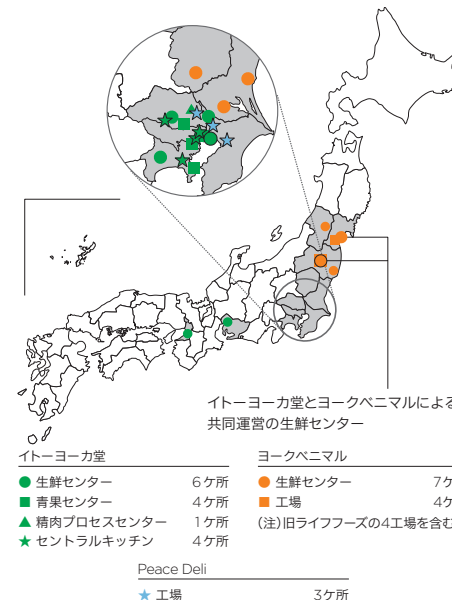
### 店舗展開（ヨークベニマル）

(2025年2月末現在)



### センターの設置状況

(2025年2月末現在)





## 金融関連事業

### セブン銀行

(3月決算、百万円)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	105,648	110,465	113,109	116,650	119,567	120,275	111,672	110,298	120,509	128,899	<b>135,747</b>
経常利益	38,258	39,002	38,911	42,262	43,059	45,013	34,593	28,412	31,500	29,123	<b>27,307</b>
当期純利益	24,457	26,107	26,871	29,106	14,572	27,675	15,825	18,135	19,508	19,320	<b>17,657</b>
総資産	850,369	910,801	955,644	1,023,201	1,145,511	1,091,287	1,192,358	1,209,040	1,287,693	1,536,555	<b>1,327,309</b>
純資産	166,814	183,174	199,602	217,036	219,667	229,866	231,687	236,925	243,627	248,252	<b>252,482</b>
普通預金残高(末残)	253,040	292,142	336,023	393,753	294,235	324,531	383,290	423,038	452,691	482,906	<b>498,554</b>
定期預金残高(末残)	248,327	254,760	151,632	141,287	140,416	134,093	135,722	127,720	122,974	115,472	<b>109,249</b>
個人口座数(千口座)	1,405	1,562	1,690	1,827	2,001	2,179	2,364	2,528	2,755	3,037	<b>3,359</b>
ATM期末設置台数	21,056	22,472	23,368	24,392	25,152	25,215	25,676	26,253	26,913	27,422	<b>27,990</b>
セブン - イレブン	18,782	19,816	20,615	21,510	22,148	22,165	22,394	22,550	22,619	22,776	<b>22,970</b>
イトーヨーカドー	315	320	305	294	288	284	254	254	263	264	<b>224</b>
ヨークマート/ヨークフーズ等	67	70	74	76	76	75	95	96	98	99	<b>99</b>
ヨークベニマル	86	118	154	167	188	231	236	238	258	265	<b>264</b>
グループ内その他	85	91	90	84	77	76	69	74	69	41	<b>37</b>
グループ外	1,721	2,057	2,130	2,261	2,375	2,384	2,628	3,041	3,606	3,977	<b>4,396</b>
提携金融機関数	594	595	601	600	615	612	613	620	640	676	<b>682</b>
ATM受入手数料単価(円)	136.2	133.6	133.1	132.9	132.9	130.9	121.4	108.8	108.3	109.3	<b>106.5</b>
1日1台当たり平均利用件数	100.9	98.8	95.5	94.1	92.3	92.1	90.5	96.5	101.5	105.0	<b>108.0</b>
年間総利用件数(百万件)	743	782	796	815	829	849	836	910	980	1,039	<b>1,089</b>
預貯金金融機関取引(百万件)	679	712	724	739	749	727	659	667	701	722	<b>739</b>
ノンバンク取引(百万件)	64	70	71	75	80	121	177	242	278	316	<b>349</b>
海外送金サービス											
契約口座数(千口座)	100	147	186	222	259	296	311	317	322	328	<b>333</b>
年間送金件数(千件)	633	816	979	1,079	1,144	1,214	1,227	1,104	893	747	<b>660</b>
個人向けローンサービス											
契約口座数(千口座)	55	73	86	95	97	101	110	122	148	184	<b>249</b>
ローン残高	10,406	16,208	19,829	22,715	22,688	23,283	24,300	27,953	34,921	44,318	<b>60,550</b>
業務粗利益率(%)	62.6	80.6	64.9	72.7	73.5	63.7	53.7	47.0	40.5	29.1	<b>39.2</b>
期末社員数	445	456	472	468	460	487	470	505	549	614	<b>703</b>

### セブン・カードサービス

(3月決算)

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
取扱高(億円)* <sup>1</sup>	20,994	25,018	27,906	29,251	31,561	31,539	30,198	27,715	27,517	26,731	<b>24,142</b>
発行カード枚数(万枚)											
セブンカード・プラス/セブンカード* <sup>2</sup>	359	351	347	348	355	362	366	366	361	354	<b>317</b>
nanaco* <sup>3</sup>	3,717	4,543	5,350	5,983	6,518	6,905	7,250	7,520	7,907	8,216	<b>8,331</b>
期末社員数	186	225	214	221	334	345	365	386	377	340	<b>313</b>

\*<sup>1</sup> 電子マネー及びクレジットカードにおけるショッピング取扱高 \*<sup>2</sup> 有効会員数を表示 \*<sup>3</sup> モバイル会員を含む

(注)セブン・カードサービスは2023年7月1日付で、セブン・フィナンシャルサービスの子会社からセブン銀行の子会社に異動 2022年度以前は決算期末日が2月末の12か月の実績、2023年度は3月末とした12か月の実績

### セブンCSカードサービス

(2月決算)

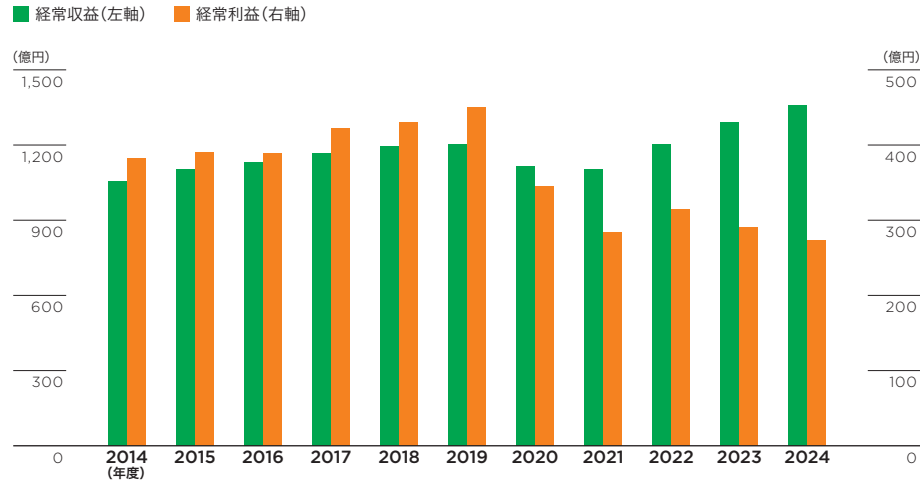
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
取扱高(億円)* <sup>1</sup>	7,173	7,193	7,135	7,086	7,072	7,134	5,949	6,121	6,734	6,699	<b>6,394</b>
発行カード枚数(万枚)											
クラブ・オンカード セゾン/ミレニウムカード セゾン* <sup>2</sup>	320	322	323	317	316	310	294	283	271	257	<b>235</b>
期末社員数	478	506	459	367	366	338	284	261	232	211	<b>181</b>

\*<sup>1</sup> クレジットカードにおけるショッピング取扱高 \*<sup>2</sup> 有効会員数を表示

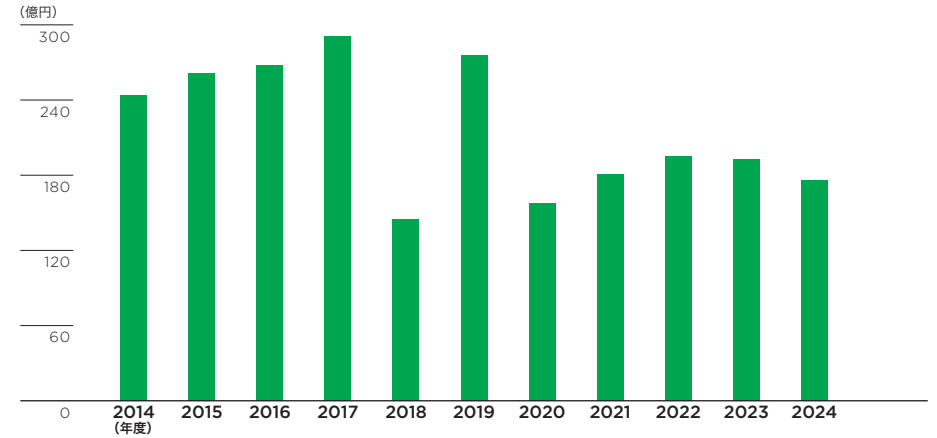
## 金融関連事業

### セブン銀行

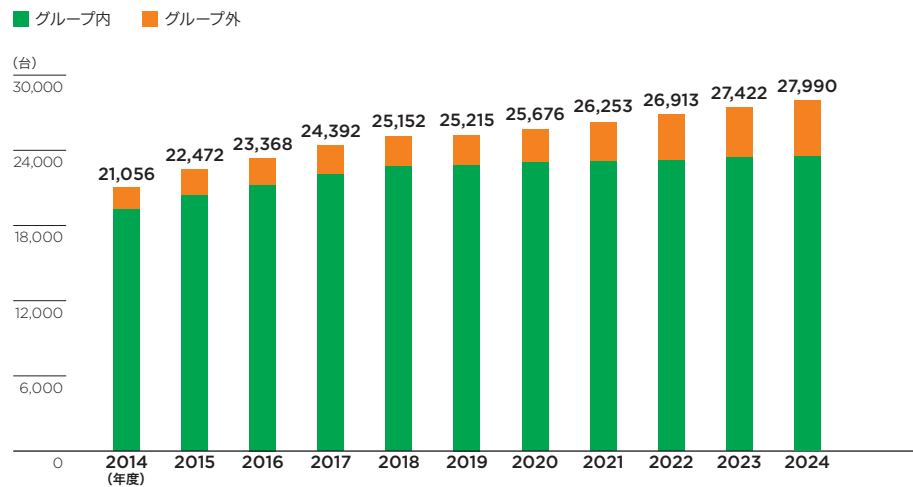
#### 経常収益及び経常利益



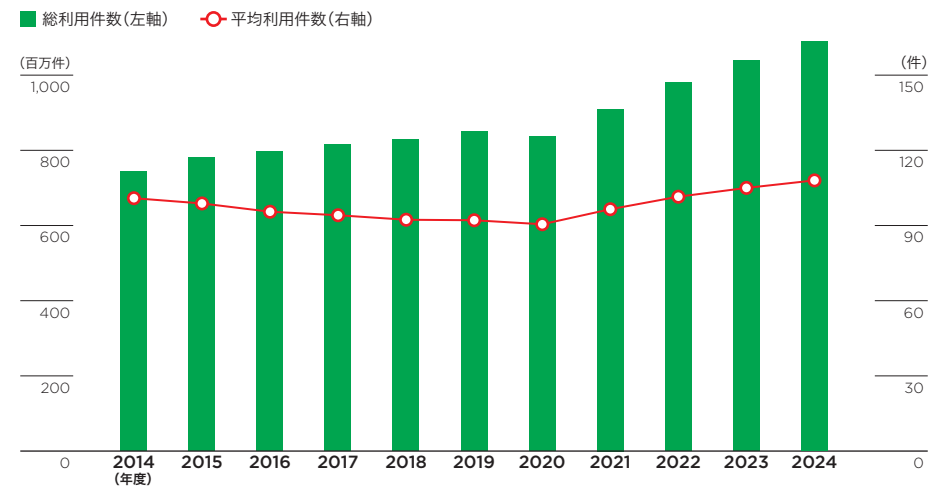
#### 当期純利益



#### ATM台数推移



#### ATM利用件数推移



(注) 全て3月決算時の数値

## その他の事業

### 赤ちゃん本舗

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	92,899	102,716	102,765	104,687	102,639	96,744	75,559	79,153	80,184	82,989	<b>83,091</b>
販売費及び一般管理費	24,755	27,128	26,588	27,638	27,936	27,433	23,798	24,282	25,790	26,425	<b>27,456</b>
営業利益	2,866	3,315	2,909	3,381	3,503	2,906	90	382	451	1,584	<b>2,084</b>
経常利益	2,856	3,339	2,919	3,400	3,547	2,920	158	364	468	1,632	<b>1,983</b>
当期純利益	2,178	3,336	1,621	2,541	2,103	1,873	△481	181	698	78	<b>1,184</b>
設備投資	1,724	1,371	1,142	1,342	2,798	3,592	3,196	1,628	2,779	1,613	<b>2,179</b>
減価償却費	1,216	1,187	1,186	1,063	949	884	1,058	1,316	1,475	1,572	<b>1,609</b>
総資産	29,720	32,401	31,065	31,916	33,464	34,440	37,977	36,356	36,945	35,219	<b>35,352</b>
純資産	5,761	9,095	10,716	13,258	15,362	17,236	16,754	16,936	17,457	17,328	<b>18,274</b>
EBITDA	4,082	4,502	4,095	4,444	4,452	3,791	1,148	1,698	1,881	3,156	<b>3,693</b>
ROA(%)	7.5	10.7	5.1	8.1	6.4	5.5	△1.3	0.4	1.9	0.2	<b>3.3</b>
既存店売上伸び率(%)	3.5	4.8	△3.2	△0.4	△3.9	△6.8	△26.0	3.8	5.2	1.4	<b>1.3</b>
商品荒利率(%)	29.7	29.6	28.7	29.6	30.6	31.4	31.6	31.2	32.4	33.3	<b>35.1</b>
期末店舗数	99	103	106	110	110	117	117	121	124	126	<b>127</b>
出店	7	8	8	8	6	10	3	5	7	4	<b>7</b>
閉店	1	4	5	4	6	3	3	1	4	2	<b>6</b>
期末総売場面積(m <sup>2</sup> )	159,564	161,209	164,485	168,653	169,841	174,595	171,435	174,003	170,701	174,917	<b>172,954</b>
1m <sup>2</sup> 当たり商品売上(千円)* <sup>1</sup>	582	631	626	622	607	557	443	458	453	474	<b>480</b>
期末社員数	895	929	917	885	909	919	959	903	871	862	<b>911</b>
パートタイマー* <sup>2</sup>	1,745	1,889	1,958	1,919	2,054	1,908	1,518	1,580	1,587	1,626	<b>1,650</b>
1人当たり商品売上(千円)* <sup>3</sup>	35,189	36,449	35,744	37,334	34,640	34,221	30,504	31,877	32,621	33,355	<b>32,444</b>
会員数(千人)	1,855	1,972	2,067	2,121	2,172	2,148	1,850	1,872	1,839	1,772	<b>1,716</b>

\*1 1m<sup>2</sup>当たり商品売上=売上高÷稼働売場面積(m<sup>2</sup>)

\*2 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

\*3 1人当たり商品売上=売上高÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

(注)2022年度より「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

## その他の事業

### セブン&アイ・フードシステムズ

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	80,932	83,839	82,562	80,350	78,206	74,323	50,853	45,251	46,777	52,353	<b>55,064</b>
売上高	80,685	83,680	82,394	80,188	78,047	73,868	50,317	44,765	46,224	51,909	<b>54,600</b>
販売費及び一般管理費	52,844	52,636	52,001	49,692	47,925	46,252	38,176	32,136	30,346	32,371	<b>33,704</b>
営業利益	163	1,021	515	842	1,291	420	△7,062	△4,114	△716	976	<b>1,667</b>
経常利益	302	1,121	595	907	1,351	478	△6,942	△4,066	△720	940	<b>1,578</b>
当期純利益	△449	457	△1,688	△523	83	△1,301	△8,884	△3,910	△4,042	164	<b>685</b>
設備投資	3,518	1,853	3,348	2,076	2,432	2,486	1,694	813	2,179	1,702	<b>1,722</b>
減価償却費	701	823	866	957	1,004	1,011	835	539	180	262	<b>325</b>
総資産	46,700	43,979	40,901	36,638	35,751	35,034	27,729	24,126	22,655	23,164	<b>23,492</b>
純資産	33,835	33,471	27,171	26,666	26,415	24,540	15,721	11,831	7,772	7,986	<b>8,686</b>
EBITDA	864	1,845	1,381	1,799	2,296	1,431	△6,225	△3,574	△535	1,239	<b>1,992</b>
ROA(%)	△1.0	1.0	△4.0	△1.4	0.2	△3.7	△28.3	△15.1	△17.3	0.7	<b>2.9</b>
既存店売上伸び率(デニーズ)(%)	1.7	△0.2	△2.8	1.0	0.9	△1.6	△29.7	△3.5	17.0	15.0	<b>10.8</b>
客数(%)	△0.5	△3.5	0.0	△1.7	△3.5	△4.2	△35.4	△0.3	14.9	7.6	<b>5.2</b>
客単価(%)	2.2	3.4	△2.8	2.8	4.5	2.6	8.7	△3.2	1.8	6.9	<b>5.3</b>
荒利率(デニーズ)(%)	68.8	68.2	68.4	68.0	68.2	68.1	65.6	67.3	67.1	67.1	<b>67.0</b>
期末店舗数	840	851	815	749	716	679	614	545	497	489	<b>373</b>
デニーズ	392	389	386	377	371	372	339	322	319	319	<b>317</b>
その他	448	462	429	372	345	307	275	223	178	170	<b>56</b>
期末社員数	1,368	1,416	1,387	1,350	1,307	1,257	1,184	962	890	801	<b>733</b>
パートタイマー*	10,013	9,453	8,938	8,137	7,390	6,849	5,380	4,552	4,256	4,098	<b>4,061</b>
パート比率(%)	87.9	86.9	86.2	85.3	84.6	83.9	81.4	82.0	82.2	83.0	<b>84.2</b>

\* パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

(注)2022年度より「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

## その他の事業

ロフト	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	88,304	95,645	100,264	103,668	103,427	106,408	82,472	90,043	96,048	110,637	<b>125,416</b>
売上高	87,647	94,930	99,560	102,956	102,592	105,384	81,549	89,086	92,974	107,188	<b>121,567</b>
販売費及び一般管理費	33,920	36,572	38,225	38,304	38,055	39,380	34,504	35,351	37,454	41,339	<b>44,884</b>
営業利益	1,409	1,603	1,464	2,159	2,698	2,831	△2,178	562	2,285	4,292	<b>6,809</b>
経常利益	1,374	1,579	1,381	2,072	2,650	2,769	△2,206	454	2,182	4,211	<b>6,711</b>
当期純利益	701	572	138	908	1,388	1,484	△2,274	△336	243	2,410	<b>2,766</b>
設備投資*1	1,228	2,727	1,963	2,266	1,737	2,411	3,420	1,420	2,008	2,093	<b>2,142</b>
減価償却費	1,014	1,048	1,099	1,133	1,121	1,242	1,477	1,513	1,493	1,607	<b>1,540</b>
総資産	25,383	27,563	29,551	31,614	31,455	33,931	47,882	47,513	42,051	43,398	<b>46,472</b>
純資産	11,667	12,022	12,055	12,878	13,987	14,872	12,290	11,954	12,195	14,605	<b>16,952</b>
EBITDA	2,423	2,651	2,563	3,292	3,820	4,074	△701	2,075	3,779	5,899	<b>8,350</b>
ROA(%)	2.9	2.2	0.5	3.0	4.4	4.5	△5.6	△0.7	0.5	5.6	<b>5.2</b>
既存店売上伸び率(%)	0.9	4.4	0.1	3.3	△0.2	0.5	△25.5	6.5	11.1	13.3	<b>10.7</b>
商品荒利率(%)	40.0	39.9	39.6	39.0	39.3	39.4	39.0	39.6	39.2	39.1	<b>39.1</b>
期末店舗数	94	102	109	110	115	124	131	138	151	160	<b>172</b>
出店	6	10	8	8	8	11	10	11	18	14	<b>17</b>
閉店	1	2	1	7	3	2	3	4	5	5	<b>5</b>
期末総売場面積(m <sup>2</sup> )	120,962	128,040	135,286	134,083	135,083	138,368	139,468	144,944	147,579	145,841	<b>152,824</b>
1m <sup>2</sup> 当たり商品売上(千円)*2	730	755	738	748	757	771	578	621	635	727	<b>810</b>
期末社員数	2,028	2,195	2,267	2,350	2,280	2,311	2,319	2,313	2,307	2,403	<b>2,533</b>
パートタイマー*3	1,971	2,112	2,140	2,066	2,188	2,343	2,119	1,994	2,133	2,242	<b>2,421</b>
1人当たり商品売上(千円)*4	23,740	23,852	24,668	26,352	26,991	27,968	23,427	25,067	25,812	28,180	<b>30,568</b>

\*1 2022年度より算出基準を変更。2021年度以前の数値も組み替えて表示

\*2 1m<sup>2</sup>当たり商品売上=売上高÷稼働売場面積(m<sup>2</sup>)

\*3 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

\*4 1人当たり商品売上=売上高÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

(注) 2022年度より「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)等を採用

## その他の事業

### 地域別店舗数推移

#### アカチャンホンポ

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	(店)
北海道	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
東 北	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
関 東	45	48	47	46	45	46	46	49	48	48	50	50
中 部	16	17	17	18	18	20	21	20	20	20	19	19
近 畿	20	21	21	21	22	23	22	22	25	27	27	27
中 国	6	6	7	8	7	8	8	8	8	8	8	8
四 国	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
九州・沖縄	3	2	5	8	9	11	11	13	14	14	15	15
合 計	99	103	106	110	110	117	117	121	124	126	127	127



アカチャンホンポ

#### デニーズ

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	(店)
東 北	12	11	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
関 東	289	286	281	276	272	272	248	234	231	231	229	229
中 部	75	75	75	73	72	73	69	66	66	66	66	66
近 畿	16	17	18	16	15	15	10	10	10	10	10	10
合 計	392	389	386	377	371	372	339	322	319	319	317	317



デニーズ

#### ロフト

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	(店)
北海道	2	2	1	1	1	1	1	2	2	4	4	4
東 北	5	5	5	5	5	6	7	7	7	6	4	4
関 東	51	54	58	58	59	63	67	69	73	75	83	83
中 部	10	13	13	13	14	16	16	19	22	22	23	23
近 畿	15	16	16	17	18	19	19	20	21	26	29	29
中 国	5	6	8	8	8	8	8	7	9	10	10	10
四 国	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5
九州・沖縄	3	3	5	5	6	7	9	10	13	13	14	14
合 計	94	102	109	110	115	124	131	138	151	160	172	172



ロフト

(注) 各年度末の店舗数

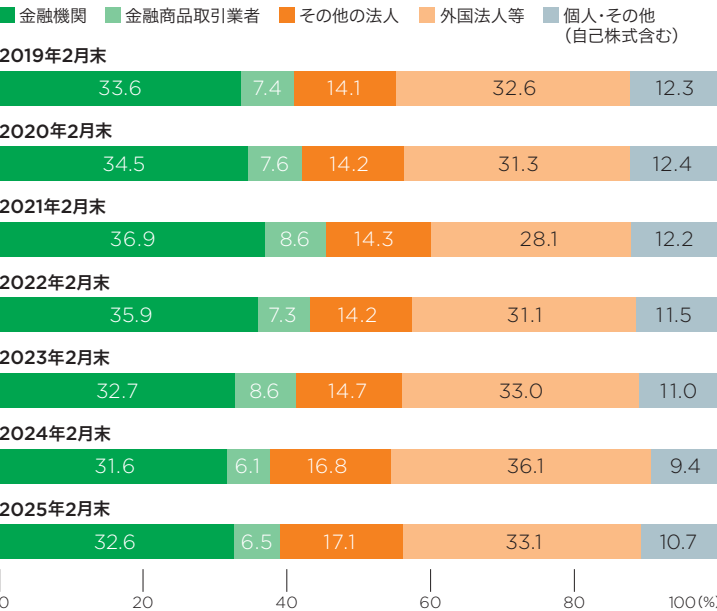
株式情報

大株主

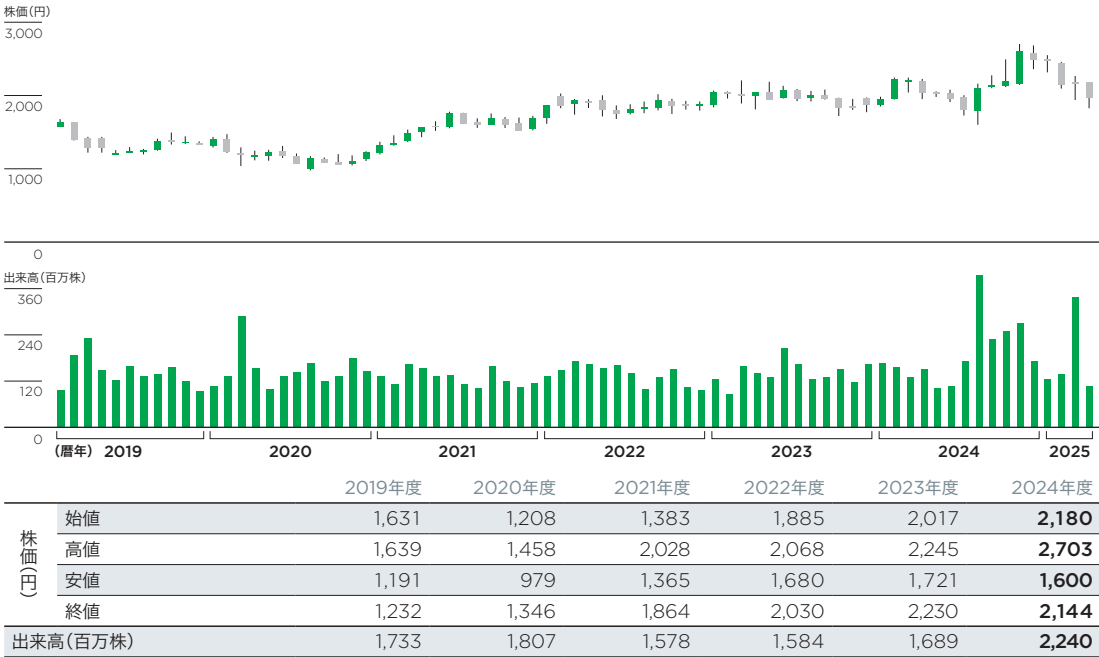
	(2025年2月末現在)	
	株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	412,346	15.86
伊藤興業株式会社	212,103	8.16
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	139,766	5.37
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	56,959	2.19
日本生命保険相互会社	53,017	2.03
JP MORGAN CHASE BANK 385632	50,504	1.94
三井物産株式会社	48,667	1.87
SMBC日興証券株式会社	47,591	1.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	43,883	1.68
JP MORGAN CHASE BANK 385864	33,715	1.29

※持株比率は、自己株式を控除して試算。なお、自己株式には「役員報酬BIP信託」及び「株式付与ESOP信託」が保有する株式数は含まない  
※2024年3月1日付で普通株式1株を3株に分割。上記は株式分割後の数値

所有者別株式分布状況（構成比）



株価・出来高の推移（月足）



投資指標（連結）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
期中平均株式数(株)*1	2,650,526,604	2,648,782,731	2,649,197,745	2,649,567,603	2,646,511,134	2,597,855,216
期末発行済株式数(株)*1	2,648,536,401	2,648,898,837	2,649,348,894	2,649,674,136	2,622,913,557	2,594,832,371
1株当たり当期純利益(円)	82.31	67.67	79.56	106.04	84.88	66.62
1株当たりキャッシュ・フロー(円)	167.76	156.59	190.00	247.99	236.32	234.68
1株当たり純資産(円)	982.27	1,007.56	1,125.16	1,311.31	1,416.94	1,553.17
株価収益率(倍)*2	15.0	19.9	23.4	19.1	26.3	32.2
株価キャッシュ・フロー倍率(倍)*2	7.3	8.6	9.8	8.2	9.4	9.1
株価純資産倍率(倍)*2	1.3	1.3	1.7	1.5	1.6	1.4
1株当たり年間配当金(円)	32.83	32.83	33.33	37.66	37.66	40.00
配当性向(%)	39.90	48.50	41.90	35.50	44.40	60.00
純資産配当率(%)	3.4	3.3	3.1	3.1	2.8	2.7

\*1 自己株式を除く。なお、2019年度より役員報酬BIP信託及び株式給付ESOP信託を導入しており、当該信託が保有する当社株式を自己株式に含む

\*2 年度末の株価で算出

(注) 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に分割。2023年度以前は、2019年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し算出した参考値

## 沿革

■ 会社設立・資本政策・財務戦略 ■ 店舗展開・営業政策

2022	1月	■ 7-Eleven International LLC 本格始動 7-Elevenグローバルブランド価値向上を目指す
	3月	■ ㈱オッシュマンズ・ジャパンを㈱イービーシー・マートへ株式譲渡
	3月	■ セブン&アイグループの『重点課題』を改定
	3月	■ ヨークベニマル、ライフフーズを吸収合併
	4月	■ 当社及びセブン銀行、東証の市場区分再編に伴いプライム市場へ移行
	4月	■ 当社株主はじめステークホルダーの皆様へ向けた経営メッセージの発信 経営メッセージ「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て」
	6月	■ 再エネ電源の確保を目的とした基本合意書を締結 NTTアノードエナジー(株)と、長期継続的にセブン & アイへ追加性のある再生可能エネルギーの新規供給を行うことを目的に基本合意
	8月	■ 「セブンプレミアム」15周年 累計販売金額13兆円を突破
	9月	■ セブンプレミアムの新ブランド『セブン・ザ・プライス』誕生
	9月	■ お茶の水女子大学と『SDGsに関する包括的連携協力に係る協定』を締結
2023	10月	■ 食を起点とするグループシナジー創出に向けたグループ戦略映像『Issue;「食」 グループシナジーが生む企業価値最大化の展望』を公開
	10月	■ 自然環境に配慮して生産された認証水産物の流通管理に関する認証規格『MSC・ASC CoC認証』を取得
	10月	■ 東京都八王子市と行政連携で実施する高齢者健康増進に向けた実証実験参加
	11月	■ そごう・西武を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株式譲渡することを意思決定
	3月	■ 中期経営計画のアップデート、グループ戦略再評価の結果を公表
	3月	■ グループ初の共通インフラ「Peace Deli流山キッチン」稼働開始 イトーヨーカドー・ヨークの首都圏約200店舗に商品供給
	4月	■ セブン・カードサービスをセブン銀行へ株式譲渡することを意思決定
	5月	■ パーニーズジャパンをラオックスホールディングス(株)へ株式譲渡

6月	■ イトーヨーカ堂がヨークを吸収合併することを意思決定
7月	■ セブン・カードサービスをセブン銀行へ株式譲渡
9月	■ そごう・西武を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株式譲渡
9月	■ イトーヨーカ堂がヨークを吸収合併
9月	■ HDI-Japan主催の「格付けベンチマーク」で最高評価の三つ星を獲得 「7iDアカウントサービス窓口」が「HDI格付けベンチマーク」の「問合せ窓口格付け」で、最高評価の三つ星を初めて獲得
9月	■ ラオスにセブン・イレブン初出店
9月	■ 7iD会員数が3,000万人を突破
9月	■ 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言に沿った活動をイトーヨーカ堂、ヨークベニマルに拡大
11月	■ 7-Eleven International LLCによるオーストラリア Convenience Group Holdings Pty Ltdの株式取得に関する契約締結 グローバルCVS戦略推進のため、オーストラリア市場における店舗ネットワーク拡大を目的に契約締結

2024	1月	■ 7-Eleven, Inc.によるSunoco LPからの一部事業取得を意思決定 北米における店舗網と収益拡大を目的に資産買収
	2月	■ 『AI-KATA』プロジェクトが経済産業省主催の「SUPER-DXコンテスト」にて優秀賞を受賞 小売従業員の業務効率化を目的としたアプリケーション『AI-KATA』が、現場従業員が直面する課題に注目し、現場に寄り添ったソリューションである点を評価
	2月	■ 「Peace Deli千葉キッチン」稼働開始
	2月	■ ヨークベニマル、イトーヨーカ堂が茨城県と「包括連携協定」を締結
	2月	■ 新コンセプト店舗「SIPストア」をオープン 新たなグループシナジー創出に向け、セブン・イレブン・ジャパンとイトーヨーカ堂で立ち上げた「SEJ・IY・パートナーシップ(通称SIP)」による新コンセプト店舗をオープン
	4月	■ 7-Eleven International LLCによるオーストラリア Convenience Group Holdings Pty Ltdの株式取得完了 グローバルCVS戦略推進のため、オーストラリア市場における店舗ネットワーク拡大を目的に株式取得
	4月	■ 戦略委員会の提言に関する討議内容及び当社グループの企業価値・株主価値の最大化に向けたアクションプランの公表

4月	■ 7-Eleven, Inc.によるSunoco LPからの一部事業取得完了 北米における店舗網と収益拡大を目的に資産買収
5月	■ ニッセンホールディングスを㈱歯愛メディカルへ株式譲渡する契約を締結
5月	■ 「セブンプレミアム」累計販売金額が15兆円を突破
7月	■ 潜在的なESGリスクに対する取り組みを評価され「FTSE Russell」ESG Score 4.6を獲得 FTSE4Good Index Seriesには10年連続、FTSE Blossom Japan Indexには8年連続、FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexには3年連続選定
8月	■ 新会社「株式会社セブン&アイ・エナジーマネジメント」を設立 環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』に掲げた、「CO2排出量削減」をよりスピード感をもって進めるため、再生可能エネルギー調達拡大を目的とした小売電気事業会社を新たに設立
9月	■ 「自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)」提言に沿った自然関連情報開示を開始
10月	■ 新会社「株式会社ヨーク・ホールディングス」を設立 当社の完全子会社として、当社グループの食品スーパーマーケット事業及び専門店・その他事業の統括を目的に中間持株会社を設立
10月	■ 「セブン&アイグループ自然資本に関する方針」を策定 ネイチャーポジティブ実現に向けて自然資本に関する取り組みをより一層推進することを目的に策定
12月	■ 「セブン・ザ・プライス」が累計販売金額200億円を突破
12月	■ 「Dow Jones Sustainability™ Indices」の「World Index」の構成銘柄に2年連続、「Asia/Pacific Index」の構成銘柄に16年連続で選定 「World Index」の構成銘柄において、食品・日用品小売業種では日本で唯一選定

2025	1月	■ S&Pグローバル社のサステナビリティ年鑑「Sustainability Yearbook」掲載企業として4年連続で選定 創設以来4年連続、食品・日用品小売業種では日本企業で唯一選定
	3月	■ マネジメント施策に関するアップデートを公表
	4月	■ 「セブンプレミアム」年間売上金額が1兆5,000億円を突破

\* 2022年以前の沿革はページ右上のリンクボタンからウェブサイト、Excelデータをご覧ください。