

## 目次

連結業績の推移 P29

連結業績ハイライト P30

セグメント別業績の推移 P31

財務状況 P33

## この章でお伝えしたいこと

2020年度

### セブン&アイグループの財務の量と質

営業収益	親会社株主に 帰属する 当期純利益	フリー・ キャッシュフロー	ROE
57,667 億円	1,792 億円	1,458 億円	6.8%

### セブン&アイグループの財務の健全性

Debt/EBITDA 倍率	自己資本比率	格付情報 (2021年7月1日時点) ※セブン&アイ・ホールディングス	
2.8倍	38.4%	S&P : A	Moody's : A2
		R&I : AA-	JCR : AA

## 連結業績の推移

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度 (百万円)	2020年度 (千ドル)	
営業収益	5,119,739	4,786,344	4,991,642	5,631,820	6,038,948	6,045,704	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	<b>5,766,718</b>	<b>54,403,000</b>	
営業利益	243,346	292,060	295,685	339,659	343,331	352,320	364,573	391,657	411,596	424,266	<b>366,329</b>	<b>3,455,933</b>	
EBITDA*1	391,913	444,969	465,782	505,662	534,464	569,064	588,214	621,445	655,915	674,317	<b>626,874</b>	<b>5,913,905</b>	
経常利益	242,907	293,171	295,836	339,083	341,484	350,165	364,405	390,746	406,523	417,872	<b>357,364</b>	<b>3,371,358</b>	
親会社株主に帰属する当期純利益	111,961	129,837	138,064	175,691	172,979	160,930	96,750	181,150	203,004	218,185	<b>179,262</b>	<b>1,691,150</b>	
総資産	3,732,111	3,889,358	4,262,397	4,811,380	5,234,705	5,441,691	5,508,888	5,494,630	5,795,065	5,996,887	<b>6,946,832</b>	<b>65,536,150</b>	
純資産	1,776,512	1,860,954	1,994,740	2,221,557	2,430,917	2,505,182	2,475,806	2,575,342	2,672,486	2,757,222	<b>2,831,335</b>	<b>26,710,707</b>	
非支配株主持分	73,016	93,748	102,038	123,866	128,827	129,912	137,154	145,454	148,285	155,295	<b>162,352</b>	<b>1,531,622</b>	
有利子負債	727,385	712,077	853,064	934,396	948,252	1,032,970	1,048,490	983,061	1,105,189	982,960	<b>1,761,210</b>	<b>16,615,188</b>	
有利子負債比率(倍)	0.43	0.40	0.45	0.45	0.41	0.44	0.45	0.41	0.44	0.38	<b>0.66</b>	<b>0.66</b>	
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	30.0	49.0	41.1	39.4	37.8	43.8	57.2	48.7	44.6	48.4	<b>48.6</b>	<b>48.6</b>	
営業活動によるキャッシュ・フロー	310,527	462,642	391,406	454,335	416,690	488,973	512,523	498,306	577,878	576,670	<b>539,995</b>	<b>5,094,292</b>	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△312,081	△342,805	△340,922	△286,686	△270,235	△335,949	△371,602	△240,418	△557,497	△318,047	△394,127	△3,718,179	
フリーキャッシュ・フロー*2	△1,553	119,836	50,484	167,648	146,454	153,023	140,921	257,887	20,380	258,623	<b>145,868</b>	<b>1,376,113</b>	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△56,258	△40,561	10,032	△55,227	△79,482	△2,312	△78,190	△168,510	△5,324	△213,204	<b>690,542</b>	<b>6,514,547</b>	
現金及び現金同等物の増減額	△60,573	76,960	66,380	121,344	79,395	146,830	62,576	90,886	9,824	44,126	<b>828,980</b>	<b>7,820,566</b>	
現金及び現金同等物の期末残高	656,747	733,707	800,087	921,432	1,000,762	1,147,086	1,209,497	1,300,383	1,310,729	1,354,856	<b>2,183,837</b>	<b>20,602,235</b>	
設備投資*3	338,656	255,426	334,216	336,758	341,075	399,204	384,119	347,374	539,328	360,909	<b>377,299</b>	<b>3,559,424</b>	
減価償却費*4	132,421	139,994	155,666	147,379	172,237	195,511	207,483	213,167	221,133	226,475	<b>235,504</b>	<b>2,221,735</b>	
1株当たり当期純利益(円/米ドル)	126.21	146.96	156.26	198.84	195.66	182.02	109.42	204.80	229.50	246.95	<b>203.03</b>	<b>1.91</b>	
1株当たり純資産(円/米ドル)	1,927.09	1,998.84	2,140.45	2,371.92	2,601.23	2,683.11	2,641.40	2,744.08	2,850.42	2,946.83	<b>3,022.68</b>	<b>28.51</b>	
1株当たりキャッシュ・フロー(円/米ドル)*5	275.48	305.41	332.45	365.64	390.49	403.15	344.07	445.79	479.49	503.29	<b>469.76</b>	<b>4.43</b>	
1株当たり配当金(円/米ドル)	57.00	62.00	64.00	68.00	73.00	85.00	90.00	90.00	95.00	98.50	<b>98.50</b>	<b>0.92</b>	
自己資本比率(%)	45.6	45.4	44.4	43.6	43.9	43.6	42.4	44.2	43.5	43.4	<b>38.4</b>	<b>38.4</b>	
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.5	7.5	7.6	8.8	7.9	6.9	4.1	7.6	8.2	8.5	<b>6.8</b>	<b>6.8</b>	
総資産当期純利益率(ROA)(%)	3.0	3.4	3.4	3.9	3.4	3.0	1.8	3.3	3.6	3.7	<b>2.8</b>	<b>2.8</b>	
配当性向(%)	45.2	42.2	41.0	34.2	37.3	46.7	82.3	43.9	41.4	39.9	<b>48.5</b>	<b>48.5</b>	
純資産配当率(%)	3.0	3.2	3.1	3.0	2.9	3.2	3.4	3.3	3.4	3.4	<b>3.3</b>	<b>3.3</b>	
為替換算レート													
損益計算書(期中平均)(円)	U.S.\$1=	87.79	79.80	79.81	97.73	105.79	121.10	108.78	112.16	110.44	109.03	<b>106.76</b>	—
	1元=	12.90	12.32	12.72	15.92	17.18	19.23	16.42	16.62	16.71	15.78	<b>15.48</b>	—
貸借対照表(期末)(円)	U.S.\$1=	81.49	77.74	86.58	105.39	120.55	116.49	113.00	111.00	109.56	<b>103.50</b>	—	
	1元=	12.29	12.31	13.91	17.36	19.35	18.36	16.76	17.29	16.16	<b>15.88</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 2013年度より、当社及び国内連結子会社(一部事業会社を除く)は、有形固定資産の減価償却方法について、従来の定率法から定額法に変更

\*5 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、2021年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1=106円を用いて参考値として円貨額を換算

2. 7-Eleven, Inc.は、2011年度よりフランチャイズ契約に係る営業収益の計上方法を従来の総額方式から純額方式に変更

3. 2013年度の貸借対照表は、通信販売事業の業績が連結算入

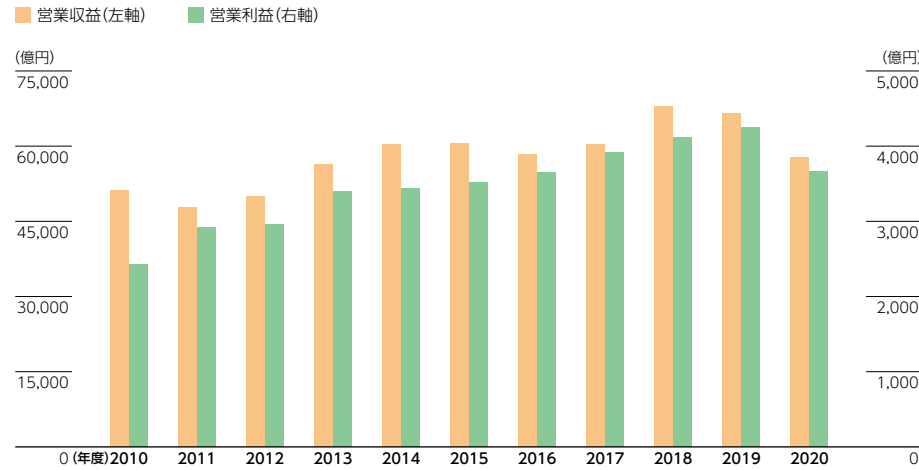
4. 自己資本当期純利益率(ROE)及び総資産当期純利益率(ROA)は期首、期末平均の自己資本及び総資産より算出

5. 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

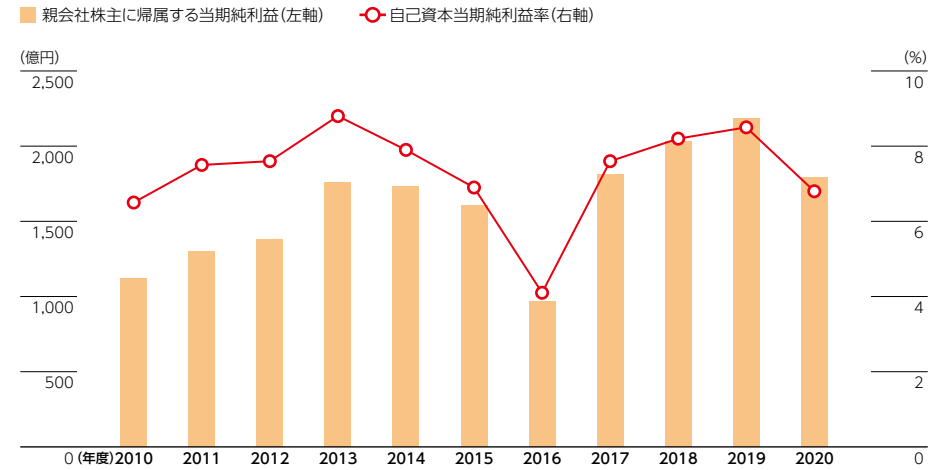
6. キャッシュ・フロー計算書は、2019年度より米国会計基準を適用する在外連結子会社において、ASU第2016-18号「キャッシュ・フロー計算書:拘束性現金」を適用

## 連結業績ハイライト

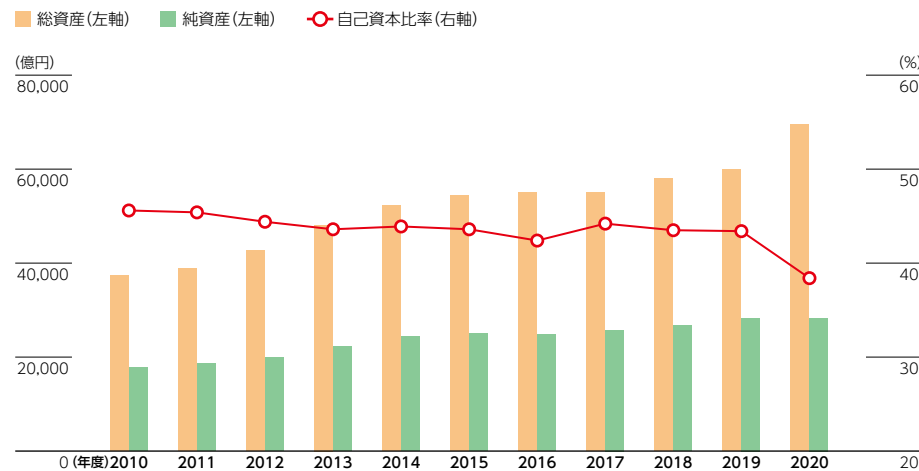
### 営業収益及び営業利益



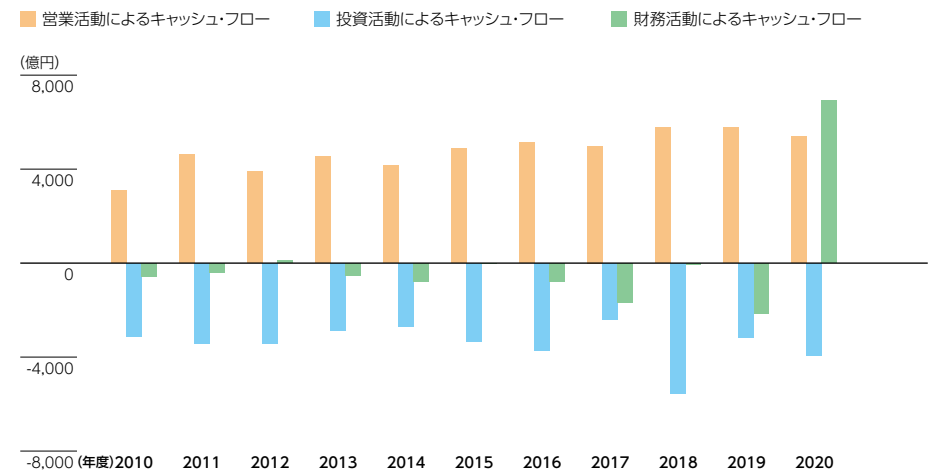
### 親会社株主に帰属する当期純利益及び自己資本当期純利益率(ROE)



### 総資産、純資産及び自己資本比率



### キャッシュ・フロー



## セグメント別業績の推移

### 事業別セグメント

営業収益	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	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	<b>920,832</b>	<b>8,687,094</b>
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	<b>2,191,383</b>	<b>20,673,424</b>
スーパーストア事業	1,949,313	1,901,164	1,902,507	1,849,121	<b>1,810,884</b>	<b>17,083,811</b>
百貨店事業	729,612	657,886	592,100	577,633	<b>425,153</b>	<b>4,010,877</b>
金融関連事業	201,932	202,942	215,007	217,367	<b>198,927</b>	<b>1,876,669</b>
専門店事業	450,488	416,616	355,474	339,660	<b>263,803</b>	<b>2,488,707</b>
その他の事業	23,854	23,533	23,720	25,202	<b>22,011</b>	<b>207,650</b>
消去及び全社	△79,360	△74,510	△74,093	△75,695	<b>△66,277</b>	<b>△625,254</b>
合計	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	<b>5,766,718</b>	<b>54,403,000</b>

営業利益	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020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	<b>234,258</b>	<b>2,209,981</b>
海外コンビニエンスストア事業	67,421	79,078	92,266	102,001	<b>98,097</b>	<b>925,443</b>
スーパーストア事業	20,228	21,260	21,173	21,307	<b>29,683</b>	<b>280,028</b>
百貨店事業	2,867	5,369	3,737	797	<b>△6,248</b>	<b>△58,943</b>
金融関連事業	50,136	49,713	52,874	53,610	<b>48,077</b>	<b>453,556</b>
専門店事業	△11,276	435	6,680	4,690	<b>△13,572</b>	<b>△128,037</b>
その他の事業	4,005	3,670	2,659	1,554	<b>1,944</b>	<b>18,339</b>
消去及び全社	△12,650	△13,120	△14,515	△16,296	<b>△25,911</b>	<b>△244,443</b>
合計	364,573	391,657	411,596	424,266	<b>366,329</b>	<b>3,455,933</b>

設備投資	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2020年度
国内コンビニエンスストア事業	125,970	140,333	115,525	104,226	<b>129,028</b>	<b>1,217,245</b>
海外コンビニエンスストア事業	147,226	94,285	288,221	134,684	<b>145,170</b>	<b>1,369,528</b>
スーパーストア事業	50,086	37,821	61,462	47,310	<b>48,411</b>	<b>456,707</b>
百貨店事業	12,151	12,992	16,955	11,235	<b>16,332</b>	<b>154,075</b>
金融関連事業	26,070	38,803	34,918	36,099	<b>39,328</b>	<b>371,018</b>
専門店事業	8,979	8,882	9,157	10,427	<b>9,038</b>	<b>85,264</b>
その他の事業	3,259	3,723	2,931	2,798	<b>1,760</b>	<b>16,603</b>
全社	10,373	10,532	10,157	14,127	<b>△11,771</b>	<b>△111,047</b>
合計	384,119	347,374	539,328	360,909	<b>377,299</b>	<b>3,559,424</b>

減価償却費	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2020年度
国内コンビニエンスストア事業	61,101	66,500	72,717	76,519	<b>79,856</b>	<b>753,358</b>
海外コンビニエンスストア事業	64,992	69,582	76,141	77,204	<b>81,299</b>	<b>766,971</b>
スーパーストア事業	24,397	23,893	24,475	26,071	<b>26,929</b>	<b>254,047</b>
百貨店事業	11,472	9,727	8,667	9,083	<b>9,091</b>	<b>85,764</b>
金融関連事業	29,416	28,926	31,072	29,031	<b>28,766</b>	<b>271,377</b>
専門店事業	7,787	5,588	4,141	3,879	<b>4,254</b>	<b>40,132</b>
その他の事業	2,189	2,257	2,267	2,447	<b>2,269</b>	<b>21,405</b>
全社	6,125	6,691	1,651	2,238	<b>3,038</b>	<b>28,660</b>
合計	207,483	213,167	221,133	226,475	<b>235,504</b>	<b>2,221,735</b>

### 所在地別セグメント

営業収益	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2020年度
日本	4,032,803	3,907,835	3,812,200	3,745,475	<b>3,435,146</b>	<b>32,407,037</b>
北米	1,690,713	2,017,092	2,862,627	2,782,055	<b>2,232,234</b>	<b>21,058,811</b>
その他	113,475	113,992	117,555	118,118	<b>100,707</b>	<b>950,066</b>
消去	△1,303	△1,104	△1,167	△1,289	<b>△1,371</b>	<b>△12,933</b>
合計	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	<b>5,766,718</b>	<b>54,403,000</b>

営業利益	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2020年度
日本	299,251	314,700	319,613	321,441	<b>266,096</b>	<b>2,510,339</b>
北米	65,548	75,626	90,411	101,777	<b>99,582</b>	<b>939,452</b>
その他	△238	1,320	1,562	1,199	<b>805</b>	<b>7,594</b>
消去	11	10	9	△152	<b>△154</b>	<b>△1,452</b>
合計	364,573	391,657	411,596	424,266	<b>366,329</b>	<b>3,455,933</b>

(注) 1.米ドル表示金額は、2021年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1=106円を用いて参考値として円貨額を換算  
2.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  
3.所在地別セグメントの「その他」は中国等

# セグメント別業績の推移

## 事業別セグメント

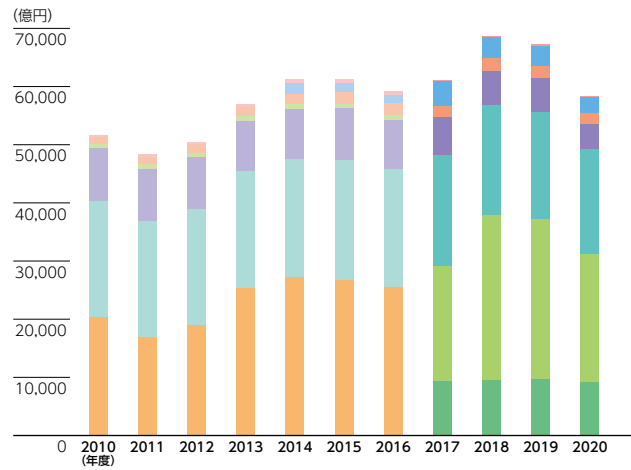
セグメント(2017年度～): 国内コンビニエンスストア事業 海外コンビニエンスストア事業 スーパーストア事業 百貨店事業 金融関連事業 専門店事業  
 その他の事業 消去及び全社(営業収益除く)

旧セグメント(~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)

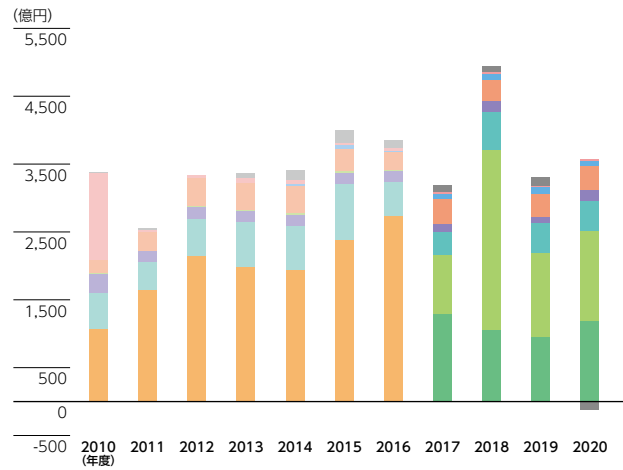
## 所在地別セグメント

日本 北米 その他

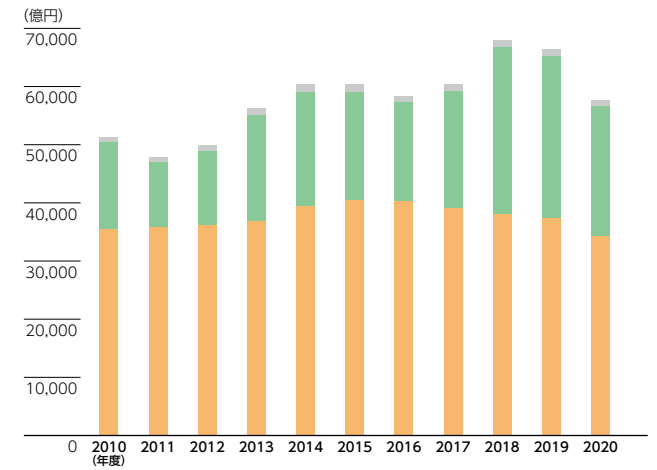
### 営業収益



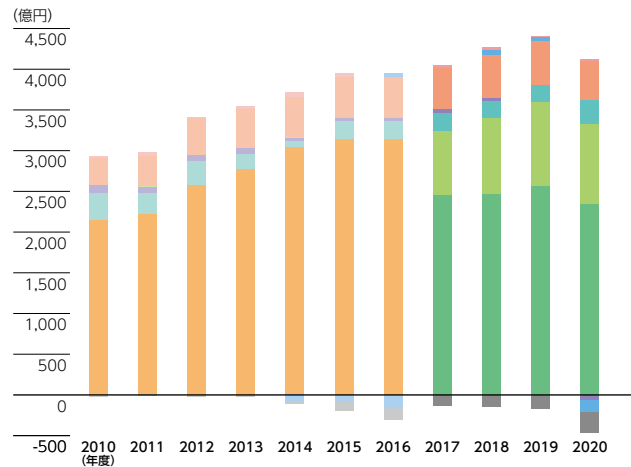
### 設備投資



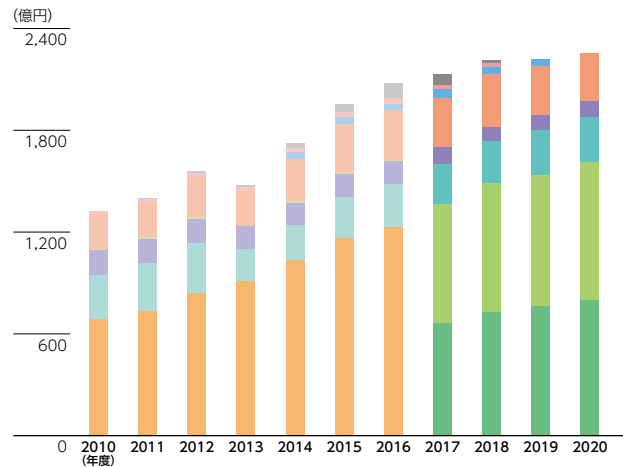
### 営業収益



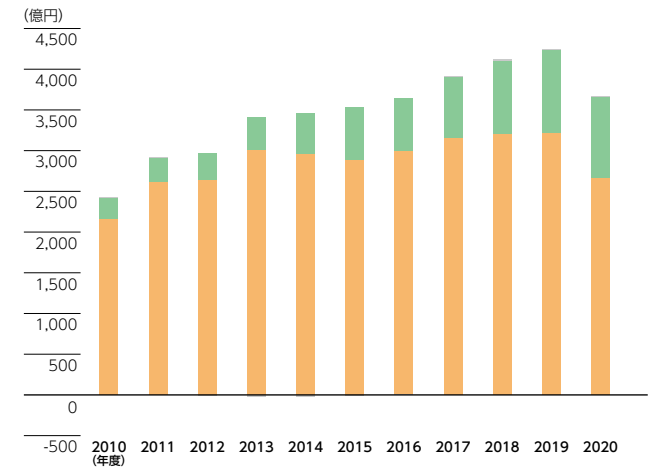
### 営業利益



### 減価償却費



### 営業利益



(注) 設備投資の2010年度の「その他の事業」には、(株)セブン&アイ・アセットマネジメントが2010年9月24日に取得した西武池袋本店の土地建物等(1,230億円)を含む

## 財務状況

### 有利子負債の推移

	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2020年度
短期借入金	150,376	127,255	143,160	129,456	<b>619,953</b>	<b>5,848,613</b>
一年内返済予定の長期借入金	64,301	82,656	106,688	88,437	<b>146,747</b>	<b>1,384,405</b>
一年内償還予定の社債	50,000	74,999	50,000	80,000	<b>66,917</b>	<b>631,292</b>
小計	264,678	284,911	299,848	297,893	<b>833,618</b>	<b>7,864,320</b>
長期借入金	433,814	393,149	443,425	403,151	<b>362,592</b>	<b>3,420,679</b>
社債	349,996	305,000	361,914	281,915	<b>565,000</b>	<b>5,330,188</b>
小計	783,811	698,149	805,340	685,067	<b>927,592</b>	<b>8,750,867</b>
合計	1,048,490	983,061	1,105,189	982,960	<b>1,761,210</b>	<b>16,615,188</b>

セグメント別	(百万円)					(千米ドル)
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	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	177,601	163,867	260,757	219,041	<b>281,974</b>	<b>2,660,132</b>
スーパーストア事業	3,187	1,912	637	-	-	-
百貨店事業	187,908	175,711	163,564	160,999	<b>146,193</b>	<b>1,379,179</b>
専門店事業	53,735	52,673	44,296	17,743	<b>40,998</b>	<b>386,773</b>
その他の事業	-	-	-	-	-	-
全社	289,996	269,999	281,914	236,915	<b>1,008,917</b>	<b>9,518,084</b>
小計(金融関連事業を除く)	712,429	664,164	751,170	634,699	<b>1,478,083</b>	<b>13,944,179</b>
金融関連事業	336,060	318,896	354,018	348,261	<b>283,127</b>	<b>2,671,009</b>
合計	1,048,490	983,061	1,105,189	982,960	<b>1,761,210</b>	<b>16,615,188</b>

(注) 米ドル表示金額は、2021年2月28日現在のおおよその為替レートであるU.S.\$1 = 106円を用いて参考値として円貨額を換算

### 格付情報

(2021年7月1日現在)

		S&P	Moody's	R&I	JCR
セブン&アイ・ホールディングス	長期	A*1	A2	AA-	AA
セブン - イレブン・ジャパン	長期	A	-	-	AA
	短期*2	A-1	P-1	-	-
7-Eleven, Inc.	長期	A	Baa2	-	-
セブン銀行	長期	A	-	AA-	-
	短期	A-1	-	-	-

\*1 セブン&アイ・ホールディングスの米ドル建無担保社債については「A-」

\*2 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

#### セブン&アイ・ホールディングス発行分

(2021年2月28日現在)

	発行総額	発行年月日	利率	償還期限
第9回無担保社債	200億円	2013年4月26日	0.671%	2023年3月20日
第11回無担保社債	600億円	2015年6月17日	0.514%	2022年6月20日
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
米ドル建無担保社債	6億米ドル	2018年9月19日	3.350%	2021年9月17日
第13回無担保社債	1,300億円	2020年12月14日	0.060%	2023年12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

#### 7-Eleven, Inc.発行分\*

	発行総額	発行年月日	利率	償還期限
2022年満期米ドル建無担保社債	15億米ドル	2021年2月10日	3カ月物USD LIBOR+0.45%	2022年8月10日
2023年満期米ドル建無担保社債	12.5億米ドル	2021年2月10日	0.625%	2023年2月10日
2024年満期米ドル建無担保社債	22.5億米ドル	2021年2月10日	0.800%	2024年2月10日
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

\* 決算月が12月のため、2021年2月期末日時点の連結財務諸表には含んでおりません

#### セブン銀行発行分

	発行総額	発行年月日	利率	償還期限
第10回無担保社債	200億円	2013年3月7日	0.803%	2023年3月20日
第11回無担保社債	150億円	2014年12月17日	0.536%	2024年12月20日
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13回無担保社債	200億円	2019年1月25日	0.160%	2023年12月20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