

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの
戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

目 次

- P44
グループ食品戦略
- P46
大型商業拠点戦略
- P47
スーパーストア事業の
業績
- P53
百貨店・専門店事業の
業績

深化を目指す戦略

戦略の概要		注目トピックス	
グループ食品戦略	いま求められる「食」への挑戦		
	●首都圏スーパーマーケット連携強化 ●グループ商品の開発強化 ●直輸入等による共同調達の拡大 ●共同調達機能の拡大 ●共通インフラの活用及び構築		
大型商業拠点戦略	豊かな「生活拠点」の創出		
	●商圈に合わせた拠点の価値向上 ●非店舗の収益拡大		

第2フェーズ 共通インフラの構築 (2021年5月～)		第3フェーズ 共同調達機能の拡大	
セブン&アイ・ホールディングス イトーヨーカ堂 ヨーク 共通インフラ運営子会社 ノウハウ共有 (ヨークベニマル) セントラルキッチン プロセスセンター 物流センター 商品供給 首都圏店舗・ネットスーパー イトーヨーカ堂 ネットスーパー ヨーク ネットスーパー セブン-イレブン ネットスーパー ● セントラルキッチン 2ヶ所 ● プロセスセンター 2ヶ所 稼働予定(～2025年度)		共通インフラ運営子会社 セントラルキッチン デリカ・ベーカリー プロセスセンター 生鮮・ミールキット 共同調達 (直輸入) グロサリー等 物流センター 商品供給 CVS イトーヨーカ堂 ネットスーパー ヨーク ネットスーパー セブン-イレブン ネットスーパー 提携企業 グループ共通インフラ構築により 高品質かつ効率的な商品供給体制を実現	

成長戦略	ネット	●センター化とサービス拡充	●商品、配送、UI/UXでの差別化構築・SEJ等との連携
	店舗	●首都圏及び大都市圏への集中	●都市圏：店舗とネットで経済圏を構築 ●地方：グループ内外企業とのアライアンス推進
	商品	●強みである食のSPA化* ●LS面積適正化とMD再編*	●食品：グループインフラ活用によるオリジナル商品開発 2023年度：流山PC、2024年度：千葉誉田PC/CK、 2025年度：杉戸PCの開設、増築を予定* ●LS：売場フォーマットの最適化(GIS商圈分析)/ グループ内外企業との協業によるMD構築* ●共通：SDGsを基軸としたブランド構築

* SPA:Specialty store retailer of Private label Apparel、PC:プロセスセンター、CK:セントラルキッチン、LS:ライフスタイルセグメント、MD:マーチャンダイジング

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

中期経営計画

成長を目指す戦略

深化を目指す戦略

お客様接点の拡大

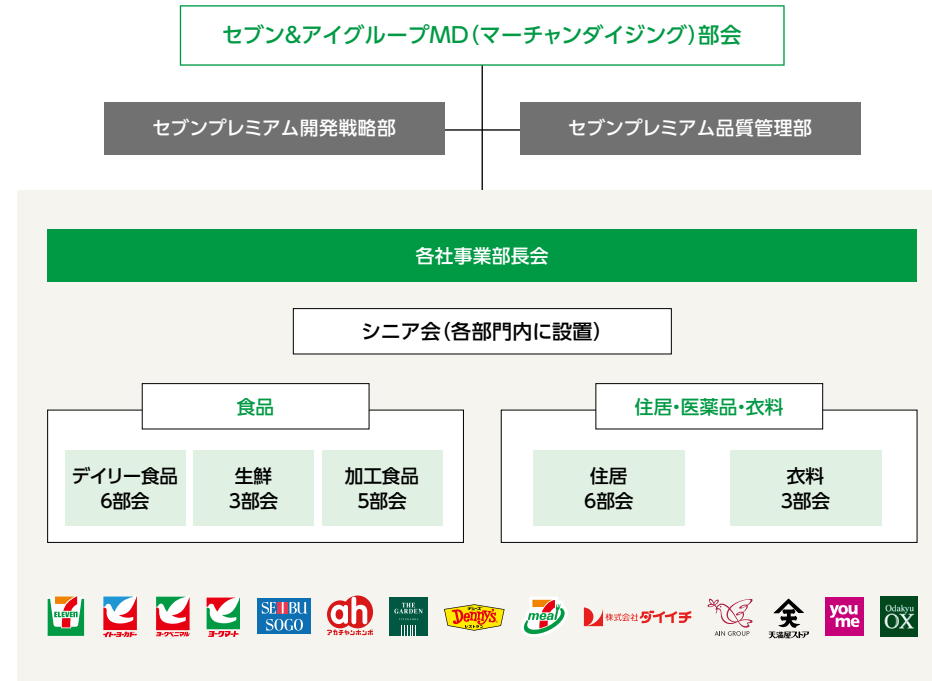
グループ食品戦略

セブンプレミアムの取り組み

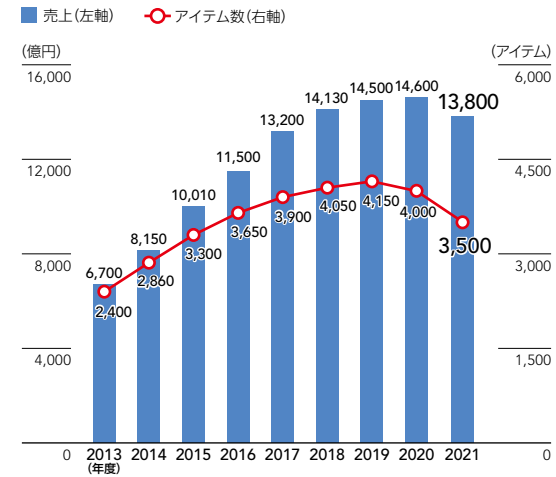
グループのプライベートブランド商品である「セブンプレミアム」は、セブン - イレブン・ジャパンがそれまで培ってきたオリジナル商品の開発手法をベースに、グループ各社のインフラや商品開発ノウハウ、販売力を結集して開発しています。

商品開発・供給体制

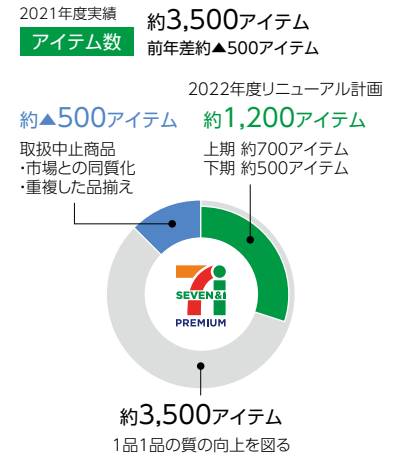
セブン&アイグループ各社の商品開発担当者が5部門23部会を組織化し、お取引先と共同で商品開発を進め、2022年2月末現在14社に供給しています。



セブンプレミアムの売上及びアイテム数の推移



セブンプレミアムの商品ラインナップ 継続的な見直し／改善



セブンプレミアムの歩み

セブンプレミアムは売上金額の高い商品を中心に、毎年既存商品のリニューアルを実施(今期は約1,200アイテムを予定)し、お客様の嗜好変化への対応や新しさの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、上質と値頃感がマッチ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2021年度で300アイテムとなりました。

合計300アイテム (前期差±0アイテム)





セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

マーケット環境

セブン&アイグループの業績

- 中期経営計画の進捗
- 連結業績
- 主要事業会社の概要
- セグメント別業績の推移
- 財務状況
- 海外コンビニエンスストア事業
- 国内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

株式会社 **セブン&アイ** HLDGS.
コーポレートアウトライン/2021

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの
戦略を理解する

株式情報を見る

セブン&アイグループの
歴史を見る

数値データを見る

中期経営計画

成長を目指す戦略

深化を目指す戦略

お客様接点の拡大

グループ食品戦略

更なる食品領域におけるシナジーへの挑戦

海外調達の促進（直輸入）



スケールメリットを活かした共同調達の確立



グループ商品力の強化（チームMD）



原材料・レシピの共有、共通インフラ（セントラルキッチン、プロセスセンター）によるミールキット等の差別化商品を開発・供給



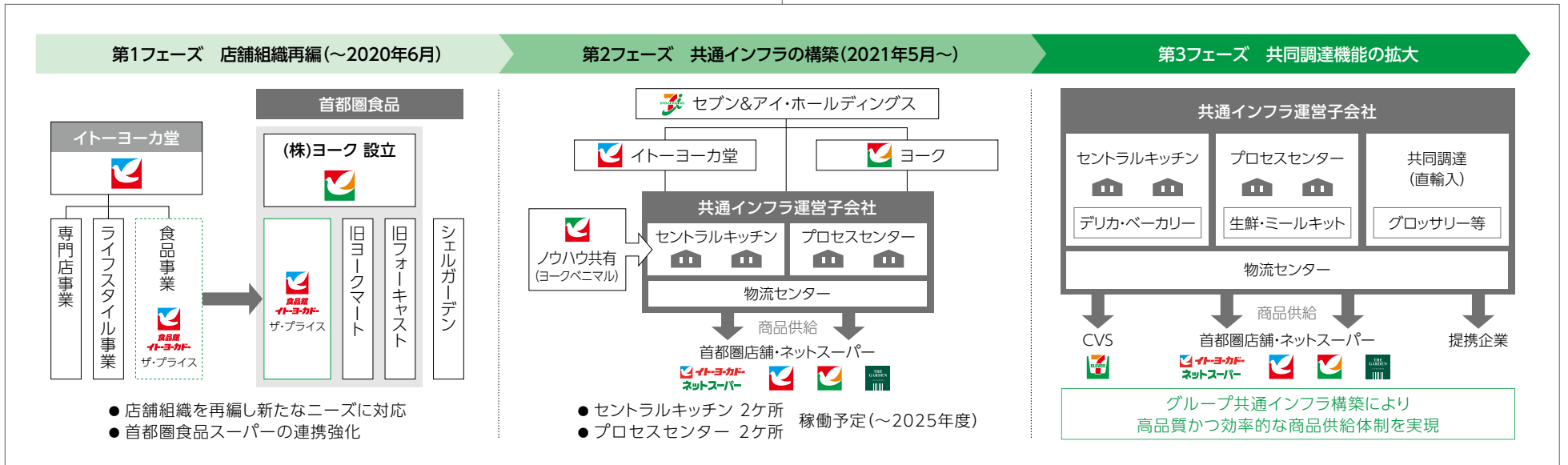
共通インフラの活用（生鮮食品）



こだわりの野菜等SM生鮮食品をCVSでも取扱い



多様な業態を持つからこそ実現できる食品領域における差別化



セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

中期経営計画

成長を目指す戦略

深化を目指す戦略

お客様接点の拡大

大型商業拠点戦略

大型商業拠点戦略の事業・店舗構造改革



イトーヨーカ堂

事業構造改革	不採算店舗 閉店・収益性精査	店舗構造改革	商圏特性に合わせた館づくり (商圏分析精度の向上)	非店舗事業	ネットスーパー 大型センター化
	人員適正化		AI発注等による生産性向上		移動販売「とくし丸」の拡大

イトーヨーカ堂では、不採算店舗の閉店や収益性の精査、人員の適正化を図るとともに、精度の高い商圏分析をもとにした店舗構造改革を推進します。さらにAI発注などを積極的に取り入れ、生産性向上を図ります。また、お客様からのニーズが高い「イトーヨーカドー ネットスーパー」では、首都圏を中心に大型センター化を推進します。そして、外部企業とも連携した移動販売を拡大し、買物にお困りのお客様ニーズなどに応えていきます。

イトーヨーカ堂の構造改革・成長戦略について

イトーヨーカ堂は、構造改革を2022年度までに完遂し、再成長戦略へ集中

		～2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
構造改革	店舗政策	182店舗→132店舗	4店舗閉店	2店舗閉鎖予定、16店舗精査中			
	人員政策	▲約1,000名	▲約400名	▲約300名			
	生産性改革	AI発注等、IT活用による生産性改善策の導入		運用本格化			
成長戦略	ネット	● センター化とサービス拡充	● 商品、配送、UI/UXでの差別化構築・SEJ等との連携				
	店舗	● 首都圏及び大都市圏への集中	● 都市圏：店舗とネットで経済圏を構築 ● 地方：グループ内外企業とのアライアンス推進				
	商品	● 強みである食のSPA化 ● LS面積適正化とMD再編*	● 食品：グループインフラ活用によるオリジナル商品開発 2023年度：流山PC、2024年度：千葉誉田PC/CK、2025年度：杉戸PCの開設、増築を予定* ● LS：売場フォーマットの最適化（GIS商圏分析）/グループ内外企業との協業によるMD構築* ● 共通：SDGsを基軸としたブランド構築				
主要KPI	EBITDA		149億円				470億円以上
	EBITDAマージン		1.4%				4.5%以上



目指す姿

1.グループ競争力、企業価値向上への貢献

2.イトーヨーカ堂としての単体収益力強化

* PC: プロセスセンター、CK: セントラルキッチン、LS: life style、MD: merchandising

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

スーパーストア事業

											(百万円)
イトーヨーカ堂	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	2021年度
営業収益	1,361,060	1,332,292	1,311,989	1,285,942	1,289,586	1,255,017	1,244,262	1,236,180	1,185,147	1,080,934	1,067,545
売上高	1,334,297	1,302,923	1,280,615	1,253,296	1,255,608	1,219,252	1,213,613	1,205,751	1,154,374	1,053,284	1,038,664
ライフスタイル*1	-	-	-	-	-	-	317,460	310,796	285,985	238,816	219,985
専門店*1	-	-	-	-	-	-	13,484	13,213	13,488	13,592	11,791
食品*1	-	-	-	-	-	-	550,399	538,778	516,120	517,101	506,270
衣料品	240,068	230,807	204,051	193,354	187,047	179,027	162,589	153,590	-	-	-
住居関連*2	173,049	160,916	165,297	153,506	142,811	122,445	165,083	162,021	-	-	-
食品	648,506	623,571	608,343	592,913	601,672	585,457	553,670	547,175	-	-	-
商品計	1,061,624	1,015,295	977,692	939,774	931,531	886,930	881,343	862,788	815,594	769,510	738,046
テナント	252,709	271,258	287,874	301,376	314,612	322,191	324,328	336,390	335,359	278,428	297,225
その他	19,964	16,369	15,048	12,145	9,464	10,130	7,940	6,573	3,420	5,345	3,392
販売費及び一般管理費	350,981	342,502	335,771	333,118	334,380	316,879	310,285	304,510	291,051	265,479	259,298
営業利益	10,554	9,009	11,236	1,859	△13,980	52	3,077	4,708	6,522	7,781	1,620
経常利益	13,471	15,223	13,071	4,142	△13,405	1,786	3,687	6,122	7,615	7,698	2,371
当期純利益	△520	1,687	5,333	△6,881	△23,923	△13,797	△5,821	△7,840	1,674	△3,705	△11,201
設備投資	18,074	30,578	47,943	41,067	58,555	30,636	18,072	44,057	27,305	20,613	29,311
減価償却費*3	16,822	15,937	10,014	11,137	13,125	13,654	12,606	12,191	13,254	12,594	13,318
総資産	790,851	791,020	807,425	817,735	799,073	753,315	736,336	721,594	713,839	682,167	666,022
純資産	597,601	599,857	608,444	606,327	581,223	544,808	539,608	530,367	529,737	512,489	507,849
EBITDA	27,377	24,946	21,250	12,997	△855	13,707	15,683	16,899	19,776	20,375	14,939
ROA(%)	△0.1	0.2	0.7	△0.8	△3.0	△1.8	△0.8	△1.1	0.2	△0.5	△1.7
既存店売上伸び率(%)	△2.6	△4.3	△4.6	△4.5	0.2	△4.2	△1.4	△1.1	△2.9	△0.6	△0.5
客数(%)	△4.6	△5.2	△4.3	△5.7	△0.1	△4.4	△1.7	△1.1	△3.5	△6.9	△0.3
客単価(%)	2.0	1.0	△0.4	1.3	0.4	0.3	0.3	0.0	0.7	6.7	△0.3
商品荒利率(%)	29.7	29.9	30.2	29.9	28.6	29.1	29.6	29.6	29.9	29.6	29.0
期末店舗数	173	174	179	181	182	171	164	159	157	132	128
出店	5	3	9	3	3	4	2	1	4	3	0
閉店・分割	2	2	4	1	2	15	9	6	6	28	4
期末総売場面積(m)	2,704,252	2,751,439	2,817,665	2,832,235	2,802,078	2,776,875	2,653,996	2,547,874	2,506,284	2,373,250	2,288,584
期末自営売場面積(m)	1,665,268	1,642,954	1,639,943	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㎡当たり商品売上(千円)*4	636	613	597	572	585	564	575	584	591	602	622
期末社員数	9,136	8,672	8,289	8,029	7,790	7,654	7,663	7,443	7,238	6,477	6,024
パートタイマー*5	29,853	29,116	31,491	31,245	32,106	27,540	27,750	26,690	24,275	22,319	20,059
パート比率(%)	77.0	77.4	78.6	79.3	80.0	79.9	78.0	77.9	76.7	76.6	76.3
1人当たり商品売上(千円)*6	27,856	27,430	26,614	26,074	26,099	25,716	24,766	25,190	25,776	26,403	28,066

*1 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

*2 2017年度より、㈱セブン美のガーデンを吸収合併した数値

*3 2013年度より、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へ変更

*4 1㎡当たり商品売上=商品売上÷自営稼働売場面積(m)

*5 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

*6 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)



セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

マーケット環境

セブン&アイグループの業績

- 中期経営計画の進捗
- 連結業績
- 主要事業会社の概要
- セグメント別業績の推移
- 財務状況
- 海外コンビニエンスストア事業
- 国内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

株式会社セブン&アイHLDGS.
コーポレートアウトライン/2021

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

株式情報を見る

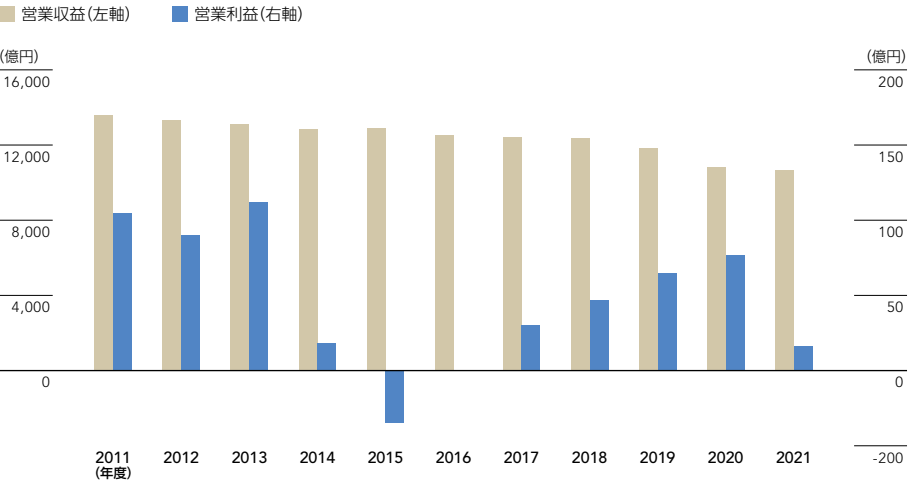
セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

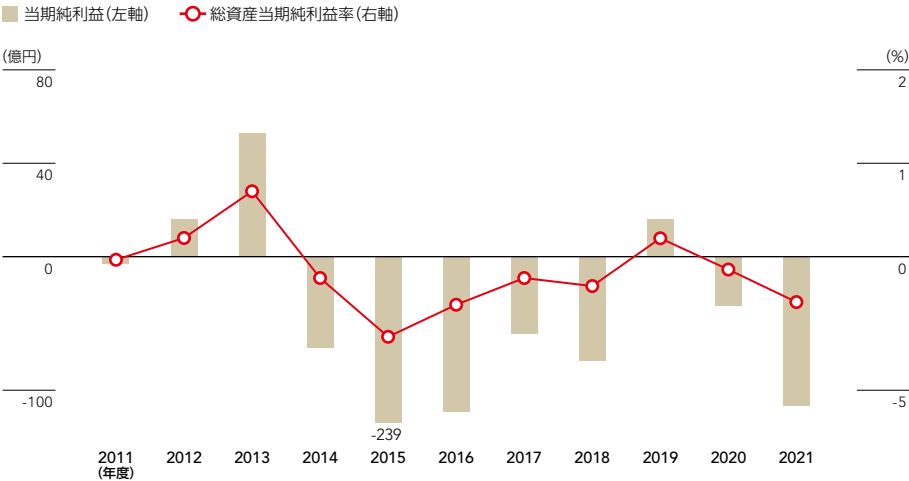
スーパーストア事業

イトーヨーカ堂

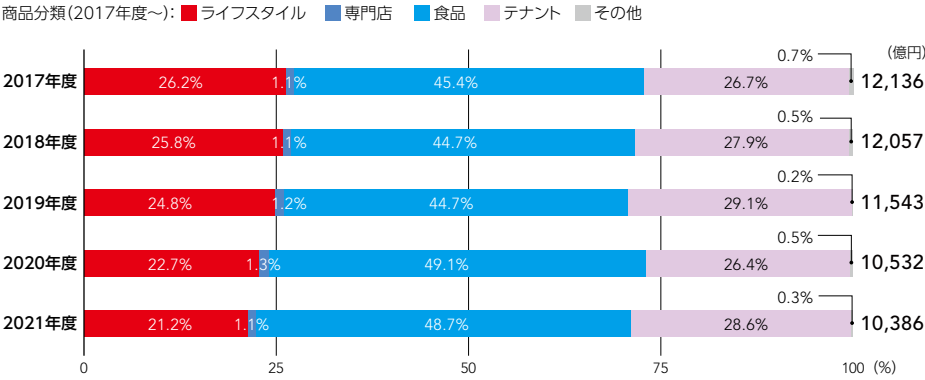
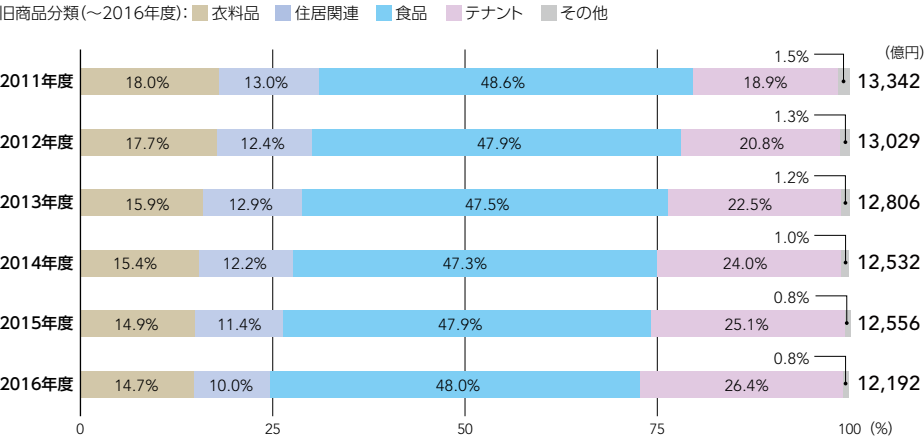
営業収益及び営業利益



当期純利益及び総資産当期純利益率 (ROA)



売上高構成比の推移



(注) 1. 2013年度より商品区分の見直しを行ったことに伴い、「衣料品」の売上高の一部を「住居関連」の売上高に計上
2. 2017年度より㈱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
3. 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

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

スーパーストア事業

イトーヨーカ堂

地域別売上高推移

	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	2021年度
北海道	720	717	672	646	655	646	648	655	603	516	495
東 北	571	558	458	515	501	472	483	459	454	419	387
関 東	9,763	9,452	9,394	9,147	9,258	9,028	9,166	9,022	8,760	8,052	7,949
中 部	951	960	939	917	855	829	769	910	873	776	761
近 畿	1,178	1,164	1,158	1,131	1,119	1,060	985	925	850	768	793
中 国	157	176	182	174	164	155	81	84	-	-	-
合 計	13,342	13,029	12,806	12,532	12,556	12,192	12,136	12,057	11,543	10,532	10,386

店舗数推移

地域別	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	2021年度
北海道	12	12	11	11	11	11	11	10	9	8	7
東 北	10	10	10	10	10	10	10	10	10	9	9
関 東	120	121	127	130	131	125	120	118	118	96	95
中 部	17	17	17	16	16	14	14	14	13	12	10
近 畿	11	11	11	11	11	10	8	7	7	7	7
中 国	3	3	3	3	3	1	1	-	-	-	-
合 計	173	174	179	181	182	171	164	159	157	132	128

総売場面積別

	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	2021年度
16,000㎡以上	68	68	72	72	71	70	63	61	59	58	58
10,000～15,999㎡	50	50	47	46	47	43	46	45	45	39	33
5,000～9,999㎡	36	36	34	35	34	30	27	25	23	19	21
5,000㎡未満	19	20	26	28	30	28	28	28	30	16	16
合 計	173	174	179	181	182	171	164	159	157	132	128

店舗年齢別

	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	2021年度
30年～	51	56	58	60	60	54	53	52	50	44	42
20年～	26	24	22	24	27	27	28	35	39	40	39
10年～	53	51	52	55	55	51	48	38	34	31	32
5年～	23	20	18	16	17	14	15	22	21	9	9
1年～	15	20	20	23	20	21	18	11	9	5	6
1年未満	5	3	9	3	3	4	2	1	4	3	0
合 計	173	174	179	181	182	171	164	159	157	132	128

形態別

	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	2021年度
総合スーパー	140	139	137	136	136	127	121	116	112	104	99
ショッピングセンター	12	13	16	17	17	18	19	19	19	19	20
食品特化型スーパーマーケット	21	22	26	28	29	26	24	24	26	9	9
合 計	173	174	179	181	182	171	164	159	157	132	128

(注) 各年度末の店舗数

データのダウンロードはこちら

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- 国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- 大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

スーパーストア事業

ヨークベニマル											(百万円)
	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	2021年度
営業収益	348,600	363,862	380,869	396,930	412,977	426,172	437,197	445,297	446,843	477,633	478,144
売上高	342,944	358,061	374,781	390,492	406,223	418,729	429,064	437,201	438,637	469,057	469,415
生鮮食品	108,226	114,914	123,054	132,110	139,489	145,105	149,910	153,597	154,442	169,112	167,111
加工食品	83,542	86,219	89,761	92,181	95,761	98,819	101,977	104,950	106,140	114,288	114,763
デイリー食品	65,222	68,660	71,510	73,843	77,433	81,101	84,097	86,551	87,235	94,955	95,394
食品計	256,991	269,794	284,326	298,136	312,683	325,026	335,985	345,100	347,818	378,356	377,269
衣料品	17,358	17,642	17,597	16,614	15,887	14,967	13,531	12,761	11,747	10,751	10,314
住居関連	19,474	19,383	20,339	20,694	20,398	20,296	19,993	19,270	19,005	19,885	18,500
商品計	293,824	306,820	322,263	335,445	348,970	360,290	369,510	377,132	378,571	408,993	406,085
テナント	49,120	51,240	52,518	55,047	57,253	58,439	59,553	60,069	60,066	60,064	63,330
販売費及び一般管理費	74,686	78,649	80,969	84,796	88,784	92,185	94,713	98,337	99,932	106,007	105,044
営業利益	14,955	11,854	12,714	12,820	13,324	14,054	14,070	12,801	13,100	16,548	14,704
経常利益	16,305	14,003	14,467	14,018	14,529	15,344	15,301	13,973	14,308	17,707	15,953
当期純利益	1,430	7,731	9,306	7,792	8,969	8,982	9,350	7,672	6,712	7,845	9,055
設備投資	7,075	9,779	10,700	14,120	10,642	12,330	13,452	10,328	13,148	17,056	17,437
減価償却費*1	5,122	5,161	3,167	3,569	3,931	4,519	5,148	5,675	5,883	6,259	7,297
総資産*2	150,789	156,212	168,013	182,267	184,894	177,983	184,302	183,481	190,090	199,509	201,144
純資産	117,090	123,766	131,800	140,118	141,435	136,514	140,016	140,769	141,422	143,447	147,122
EBITDA	20,077	17,015	15,882	16,389	17,255	18,573	19,218	18,476	18,984	22,808	22,001
ROA(%)	1.0	5.0	5.7	4.4	4.9	5.0	5.2	4.2	3.6	4.0	4.5
既存店売上伸び率(%)	1.5	0.0	0.1	0.2	1.2	0.5	△0.4	△1.0	△1.2	5.0	△0.4
客数(%)	△3.3	0.9	0.7	△0.1	1.5	0.8	0.0	△0.9	△2.3	△3.3	△1.0
客単価(%)	4.9	△1.0	△0.6	0.2	△0.3	△0.3	△0.5	△0.2	1.1	8.5	0.6
商品荒利率(%)	27.0	26.0	25.6	25.6	25.7	25.8	25.7	25.8	26.1	26.4	25.8
期末店舗数	176	184	193	200	205	213	220	225	232	235	237
出店	8	11	11	8	6	9	11	7	8	5	5
閉店	2	3	2	1	1	1	4	2	1	2	3
期末総売場面積(㎡)	573,187	590,698	606,812	628,639	640,667	656,950	675,128	682,795	697,646	703,029	709,077
期末自営売場面積(㎡)	433,346	450,581	469,142	485,123	494,201	505,269	519,177	525,508	534,926	541,036	544,925
1㎡当たり商品売上(千円)*3	718	716	721	721	727	733	735	727	721	764	752
期末社員数	2,495	2,494	2,538	2,614	2,660	2,685	2,697	2,747	2,766	2,810	2,866
パートタイマー*4	10,165	10,395	10,729	10,984	11,168	11,353	11,903	11,953	11,811	12,178	12,166
パート比率(%)	80.1	80.3	80.6	80.6	80.5	80.6	81.2	81.0	80.8	81.2	80.9
1人当たり商品売上(千円)*5	23,141	23,714	24,232	24,607	25,156	25,581	25,208	25,566	25,888	27,255	26,989

*1 2013年度より、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へ変更

*2 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)等を採用。

2018年度は、遡及適用後の数値

*3 1㎡当たり商品売上＝商品売上÷自営稼働売場面積(m) (休業店舗の売場面積を含まず)

*4 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

*5 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)

											(百万円)
ライフフーズ	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	2021年度
売上高	36,974	38,509	39,894	42,487	44,603	45,913	46,739	47,285	47,320	47,902	50,601
販売費及び一般管理費	14,710	14,823	15,438	16,383	17,388	17,965	18,673	19,217	19,344	19,610	20,934
営業利益	3,450	3,704	3,823	4,204	4,422	4,704	4,028	3,923	3,786	3,957	4,095
経常利益	3,659	3,763	3,870	4,253	4,468	4,739	4,054	3,977	3,834	3,995	4,131
当期純利益	2,187	2,193	2,407	2,526	2,801	3,237	2,657	2,596	2,528	2,570	760
総資産*2	26,645	27,688	27,928	30,309	32,188	34,504	36,211	37,538	39,656	41,957	41,903
純資産	21,053	21,493	22,523	24,265	26,293	28,628	30,396	32,209	33,990	35,769	35,690

											(百万円)
ヨークベニマル(ライフフーズを含めた業績)	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	2021年度
営業利益	18,407	15,558	16,539	17,025	17,747	18,760	18,098	16,724	16,887	20,506	18,800

(注) 上記業績は管理上の数値

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

スーパーストア事業

											(百万円)
	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	2021年度
営業収益	119,335	122,672	129,306	133,138	141,242	142,864	144,829	146,142	144,102	183,703	190,651
売上高	118,422	121,640	128,214	132,067	140,145	141,649	143,610	144,975	142,936	182,219	188,961
販売費及び一般管理費	31,490	33,653	34,740	36,095	38,313	38,801	39,936	40,549	41,163	50,282	52,946
営業利益	3,925	2,007	2,891	2,445	2,511	2,211	1,551	1,603	684	3,253	1,473
経常利益	4,012	2,075	2,945	2,525	2,540	2,231	1,532	1,622	671	3,290	1,521
当期純利益	2,111	1,032	1,701	1,247	1,611	963	251	△746	△1,036	963	△288
設備投資	4,133	4,919	2,627	4,534	4,911	2,562	3,313	2,390	3,090	4,864	4,881
減価償却費*1	1,647	1,954	1,219	1,332	1,717	1,938	2,006	1,995	2,062	2,315	2,506
総資産	39,272	41,410	41,991	45,555	48,494	47,321	47,660	47,009	47,133	67,998	72,717
純資産	26,926	26,249	27,412	27,662	28,705	27,871	27,654	26,813	25,757	43,700	48,973
EBITDA	5,573	3,961	4,110	3,778	4,229	4,149	3,557	3,599	2,747	5,569	3,979
ROA(%)	5.5	2.6	4.1	2.9	3.4	2.0	0.5	△1.6	△2.2	1.4	△0.4
既存店売上伸び率(%)	0.3	△4.9	△0.2	0.6	1.8	△1.6	△0.5	△1.2	△2.2	6.7	△3.4
商品荒利率(%)	29.5	28.8	28.9	28.8	28.8	28.6	28.6	29.0	29.2	29.1	28.7
期末店舗数	68	71	74	76	76	78	78	79	78	100	101
出店・承継	5	5	3	2	4	2	1	2	2	23	1
閉店	2	2	0	0	4	0	1	1	3	1	0
期末自営売場面積(㎡)	111,212	116,042	121,115	124,223	126,639	129,000	128,194	126,782	126,621	157,114	159,299
1㎡当たり商品売上(千円)*2	1,127	1,108	1,118	1,130	1,158	1,149	1,154	1,145	1,128	1,227	1,197
期末社員数	1,269	1,325	1,191	1,227	1,245	1,255	1,307	1,316	1,316	1,603	1,653
パートタイマー*3	3,702	4,018	4,206	4,367	4,715	4,524	4,494	4,475	4,582	5,797	5,896
1人当たり商品売上(千円)*4	23,456	22,007	21,949	22,367	22,723	23,024	23,203	23,472	23,193	25,106	25,580

*1 2013年度より、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へ変更
*2 1㎡当たり商品売上=売上高÷稼働売場面積(㎡)
*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)

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

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 (99店舗)



イトーヨーカドーの基本的な店舗形態で、都市部の高密度商圏を中心に展開。衣料品、住居関連、食品を幅広く品揃え。

食品特化型スーパーマーケット (9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。2020年6月に20店舗を(株)ヨークへ移管。

ショッピングセンター (20店舗)



「アリオ」「グランツリー」及び「プライムツリー」の名称で展開し、核テナントであるイトーヨーカドーを中心に100~200のテナントが入居。主に都心部に立地しており、広域商圏を想定。

ヨークベニマル

食品特化型スーパーマーケット (237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。子会社のライフフーズと連携し、生鮮食品とデリカテッセンでの差別化の徹底と地域のニーズに対応した品揃えの強化を図る。

ヨークマート/ヨークフーズ

食品特化型スーパーマーケット (101店舗)



首都圏(1都3県)において食品スーパーマーケットを展開。生鮮・デリカ部門を強化し、高品質で鮮度感のある生鮮素材を組み合わせて作る独自開発商品「新規MD」や地域対応型の品揃えによって差別化を図る。

ザ・ガーデン自由が丘

食品特化型スーパーマーケット (21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。

ライフフーズ

商品企画から製造・販売までを一貫して行う総合デリカテッセン企業

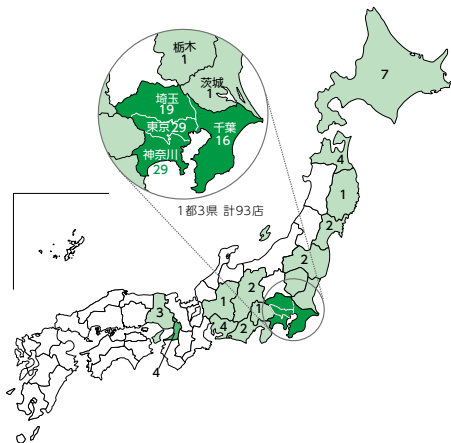
ライフフーズはヨークベニマルの100%子会社であり、ヨークベニマル店内での惣菜、寿司、ベーカリー、ファスト・フード等のテイクアウトデリカテッセンの製造・販売を行っています。2022年2月末現在、福島県郡山市に3ヶ所、宮城県に1ヶ所の惣菜工場を運営しています。

なお、2022年3月1日付で(株)ヨークベニマルに吸収合併されたことにより、消滅しております。



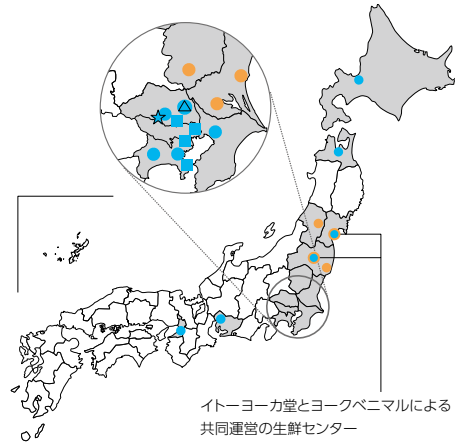
店舗展開(イトーヨーカドー)

年間売上高(億円) (2022年2月末現在)
■ 1,000~ ■ 500~999 ■ ~499 (未出店地域は除く)



センターの設置状況

(2022年2月末現在)



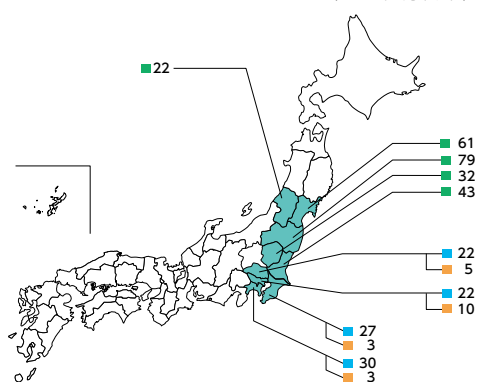
イトーヨーカ堂	ヨークベニマル
● 生鮮センター 11ヶ所	● 生鮮センター 7ヶ所
■ 青果センター 4ヶ所	
▲ 精肉プロセスセンター 1ヶ所	
★ セントラルキッチン 1ヶ所	

店舗展開(ヨークベニマル・ヨーク・シェルガーデン)

(2022年2月末現在)

ヨークベニマルは南東北、北関東の5県に店舗を集中展開しています。また、ヨーク及びシェルガーデンは1都3県に展開しています。

	店舗数	2021年度売上高(億円)
■ ヨークベニマル	237	4,694
■ ヨーク	101	1,889
■ シェルガーデン	21	230
全国	359	6,813





セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

百貨店・専門店事業

そごう・西武

	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	2021年度
営業収益	830,340	810,998	801,535	802,996	803,443	760,692	685,888	615,256	600,148	440,484	456,842
売上高	817,927	798,427	789,203	790,244	790,708	747,951	674,368	604,362	589,410	430,698	446,973
衣料品	361,550	349,846	335,252	328,008	317,260	291,470	260,919	229,563	214,255	133,435	134,286
雑貨	79,476	78,127	81,536	80,217	81,115	75,770	67,873	59,110	58,679	43,336	45,707
食品	170,707	162,023	157,832	161,491	163,059	157,168	142,863	125,068	123,649	95,880	96,580
商品計	611,735	589,997	574,621	569,717	561,435	524,410	471,656	413,743	396,584	272,652	276,573
テナント	164,297	168,201	174,418	180,085	188,554	183,696	167,519	157,714	161,037	126,785	143,361
法人外商	41,895	40,228	40,163	40,440	40,718	39,844	35,192	32,904	31,788	31,260	27,038
販売費及び一般管理費	180,772	175,804	171,607	170,700	170,514	161,306	144,772	131,568	129,318	98,871	99,634
営業利益	11,159	10,040	10,141	10,226	7,411	4,341	5,081	3,266	172	△6,691	△3,527
経常利益	9,890	9,160	9,265	9,216	6,070	2,593	3,254	1,751	△858	△8,148	△5,530
当期純利益	9,964	△3,650	1,814	3,992	△4,034	△28,426	△29,973	336	△7,526	△17,239	△8,826
設備投資	13,374	15,465	12,156	12,762	12,650	11,773	12,474	16,503	11,039	15,860	9,042
減価償却費	12,181	12,608	11,793	11,996	11,751	10,616	8,889	8,109	8,534	7,400	8,731
総資産	475,849	455,269	447,577	446,368	436,878	424,143	369,310	353,887	333,700	344,154	434,045
純資産	129,320	124,561	126,400	131,361	124,905	93,827	68,771	69,216	61,233	44,781	64,165
EBITDA	23,340	22,648	21,935	22,223	19,163	14,957	13,971	11,376	8,707	708	5,204
ROA(%)	2.0	△0.8	0.4	0.9	△0.9	△6.6	△7.6	0.1	△2.2	△5.1	△2.3
既存店売上伸び率(%)	△0.5	0.9	1.2	0.1	0.0	△2.7	0.5	△1.0	△2.5	△24.2	12.5
商品荒利率(%)	25.1	24.9	24.8	24.6	24.3	23.9	24.0	24.3	23.9	22.6	22.9
主要店舗売上高											
西武池袋本店	176,475	179,181	184,453	187,330	190,018	186,597	185,149	184,091	182,369	138,582	154,002
そごう横浜店	100,996	105,213	109,889	112,986	114,200	109,690	110,603	110,568	108,933	80,500	94,903
そごう千葉店	78,632	78,780	78,924	76,908	76,053	73,381	74,439	75,522	74,003	57,244	65,655
そごう広島店	41,446	41,291	42,967	43,049	43,115	41,438	40,909	39,663	38,801	29,669	32,632
西武渋谷店	39,802	39,298	39,490	40,211	42,376	41,779	43,671	43,550	43,231	25,591	26,406
そごう大宮店	32,418	32,399	34,251	34,572	33,654	33,058	33,120	32,983	31,293	22,223	26,582
期末店舗数	26	24	24	24	23	19	15	15	15	10	10
出店	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
閉店・譲渡	1	2	0	0	1	4	4	0	0	5	0
期末総売場面積(m ²)	894,481	863,832	868,762	870,584	871,437	770,189	617,618	571,738	571,738	443,079	443,201
1m ² 当たり売上(千円)*1	886	894	909	909	907	930	1,013	1,057	1,030	811	1,008
期末社員数	4,975	4,508	4,102	3,883	3,671	3,269	2,852	2,781	2,679	2,409	2,135
パートタイマー*2	5,179	4,925	5,109	5,395	5,652	5,317	4,580	3,827	3,665	2,962	2,414
パート比率(%)	50.2	50.6	54.3	57.4	59.5	60.0	59.8	57.4	57.0	53.9	51.7

*1 1m²当たり売上=売上高÷稼働売場面積(m²)
*2 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

データのダウンロードはこちら

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

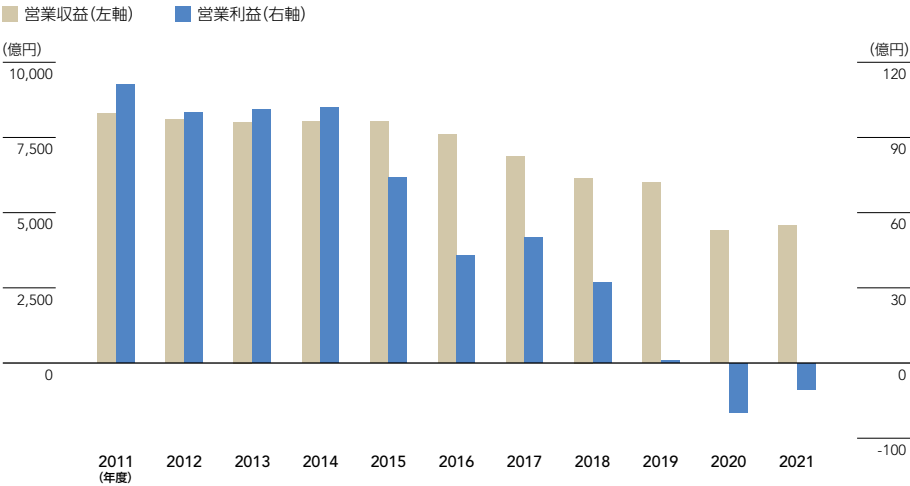
数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

百貨店・専門店事業

そごう・西武

営業収益及び営業利益



大型商業拠点戦略

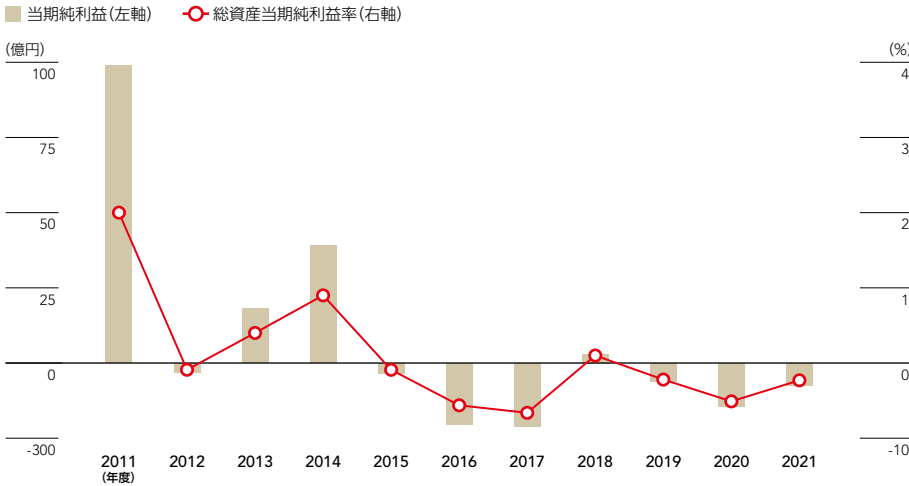
そごう・西武では、店舗改革による業務・要員の見直しや人員適正化を促進します。店舗構造改革として、郊外店の西武所沢S.C.、西武東戸塚S.C.で実施してきたPM(プロパティマネジメント)化で得たノウハウを2025年度までに基幹店にも広げていきます。同時に商圈分析精度を向上し、より商圈特性に合わせた館づくりを進め、各館の魅力向上とDXを活用した顧客接点の拡大を図ります。さらに、非店舗事業として、外商の強化による富裕層ビジネスや、商事事業を拡大していきます。

構造改革・成長戦略スケジュール

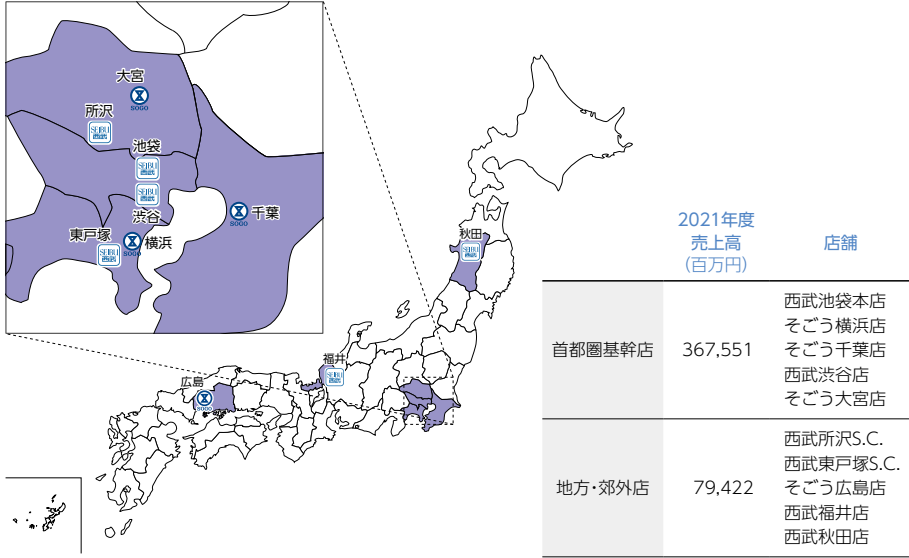
2016年度～重点施策			～2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
構造改革	不採算店舗	13店舗閉店 23→10店舗 地方店2店舗減積(2020年度)						
	人員適正化	▲1,500名(2018年度比)		店舗改革に合わせた適正化・成長分野配置転換				
成長戦略	商圏に合わせた 館づくり	郊外店2店舗SC化		基幹店6店舗				
		商圏分析精度の向上			マーケットニーズの深堀			
	非店舗拡大	外商(富裕層ビジネス)、商事事業(BtoBtoC) 等						

事業構造改革	店舗改革による業務・要員の見直し
	人員適正化
店舗構造改革	商圈特性に合わせた館づくり(商圈分析精度の向上)
	DXを活用した顧客接点の拡大
非店舗事業	外商(富裕層ビジネス)の強化
	商事事業(BtoBtoC)の拡大

当期純利益及び総資産当期純利益率(ROA)



店舗展開



セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

百貨店・専門店事業

赤ちゃん本舗	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	2021年度
売上高	78,744	82,907	85,141	92,899	102,716	102,765	104,687	102,639	96,744	75,559	79,153
販売費及び一般管理費	22,324	23,041	23,401	24,755	27,128	26,588	27,638	27,936	27,433	23,798	24,282
営業利益	1,474	1,920	2,365	2,866	3,315	2,909	3,381	3,503	2,906	90	382
経常利益	1,334	1,810	2,278	2,856	3,339	2,919	3,400	3,547	2,920	158	364
当期純利益	△200	△1,394	1,759	2,178	3,336	1,621	2,541	2,103	1,873	△481	181
設備投資	1,783	1,720	1,598	1,724	1,371	1,142	1,342	2,798	3,592	4,159	1,628
減価償却費*1	1,365	1,496	1,100	1,216	1,187	1,186	1,063	949	884	1,058	1,316
総資産	30,649	28,946	28,554	29,720	32,401	31,065	31,916	33,464	34,440	37,977	36,356
純資産	1,852	1,861	3,582	5,761	9,095	10,716	13,258	15,362	17,236	16,754	16,936
EBITDA	2,839	3,416	3,465	4,082	4,502	4,095	4,444	4,452	3,791	1,148	1,698
ROA(%)	△0.7	△4.7	6.1	7.5	10.7	5.1	8.1	6.4	5.5	△1.3	0.4
既存店売上伸び率(%)	△3.1	2.9	△1.8	3.5	4.8	△3.2	△0.4	△3.9	△6.8	△26.0	3.8
商品荒利率(%)	30.2	30.1	30.3	29.7	29.6	28.7	29.6	30.6	31.4	31.6	31.2
期末店舗数	87	92	93	99	103	106	110	110	117	117	121
出店	11	9	8	7	8	8	8	6	10	3	5
閉店	9	4	7	1	4	5	4	6	3	3	1
期末総売場面積(m ²)	147,501	150,674	151,292	159,537	162,013	164,327	168,201	168,932	173,573	170,413	172,982
1m ² 当たり商品売上(千円)*2	535	550	562	582	631	626	622	607	557	443	458
期末社員数	852	839	877	895	929	917	885	909	919	959	915
パートタイマー*3	1,782	1,739	1,745	1,745	1,889	1,958	1,919	2,054	1,908	1,518	1,688
1人当たり商品売上(千円)*4	29,873	31,875	32,092	35,098	36,469	35,626	35,916	35,552	34,232	30,504	30,408
会員数(千人)	1,721	1,755	1,794	1,855	1,972	2,067	2,121	2,172	2,148	1,850	1,872

*1 2013年度より、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へ変更
*2 1m²当たり商品売上=売上高÷稼働売場面積(m²)
*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)

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内コンビニエンスストア事業
 - スーパースタ事業
 - 百貨店・専門店事業
 - 金融関連事業

百貨店・専門店事業

セブン&アイ・フードシステムズ

	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	2021年度
営業収益	77,940	78,238	78,484	80,932	83,839	82,562	80,350	78,206	74,323	50,853	45,251
売上高	77,400	77,706	78,112	80,685	83,680	82,394	80,188	78,047	73,868	50,317	44,765
販売費及び一般管理費	51,711	51,349	51,669	52,844	52,636	52,001	49,692	47,925	46,252	38,176	32,136
営業利益	22	868	829	163	1,021	515	842	1,291	420	△7,062	△4,114
経常利益	203	1,043	990	302	1,121	595	907	1,351	478	△6,942	△4,066
当期純利益	△879	△439	275	△449	457	△1,688	△523	83	△1,301	△8,884	△3,910
設備投資	756	1,407	2,277	3,518	1,853	3,348	2,076	2,432	2,486	1,694	813
減価償却費*1	560	585	422	701	823	866	957	1,004	1,011	835	539
総資産	44,777	44,144	44,511	46,700	43,979	40,901	36,638	35,751	35,034	27,729	24,126
純資産	35,966	34,998	34,799	33,835	33,471	27,171	26,666	26,415	24,540	15,721	11,831
EBITDA	582	1,453	1,251	864	1,845	1,381	1,799	2,296	1,431	△6,225	△3,574
ROA(%)	△2.0	△1.0	0.6	△1.0	1.0	△4.0	△1.4	0.2	△3.7	△28.3	△15.1
既存店売上伸び率(デニーズ)(%)	△1.0	1.2	2.1	1.7	△0.2	△2.8	1.0	0.9	△1.6	△29.7	△3.5
客数(%)	△2.6	△0.2	△1.2	△0.5	△3.5	0.0	△1.7	△3.5	△4.2	△35.4	△0.3
客単価(%)	1.6	1.4	3.4	2.2	3.4	△2.8	2.8	4.5	2.6	8.7	△3.2
荒利率(デニーズ)(%)	68.3	68.9	69.4	68.8	68.2	68.4	68.0	68.2	68.1	65.6	67.3
期末店舗数	858	844	844	840	851	815	749	716	679	614	545
デニーズ	390	387	386	392	389	386	377	371	372	339	322
その他	468	457	458	448	462	429	372	345	307	275	223
期末社員数	1,290	1,254	1,290	1,368	1,416	1,387	1,350	1,307	1,257	1,184	962
パートタイマー*2	10,432	10,130	9,972	10,013	9,453	8,938	8,137	7,390	6,849	5,380	4,552
パート比率(%)	88.8	88.8	88.4	87.9	86.9	86.2	85.3	84.6	83.9	81.4	82.0

*1 2013年度より、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へ変更
*2 パートタイマーは月間163時間換算による月平均人員

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

百貨店・専門店事業

	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	2021年度
営業収益	87,001	87,326	85,136	88,304	95,645	100,264	103,668	103,427	106,408	82,472	90,043
売上高	85,836	86,179	84,459	87,647	94,930	99,560	102,956	102,592	105,384	81,549	89,086
販売費及び一般管理費	32,316	33,334	33,058	33,920	36,572	38,225	38,304	38,055	39,380	34,504	35,351
営業利益	3,294	2,262	1,138	1,409	1,603	1,464	2,159	2,698	2,831	△2,178	562
経常利益	3,230	2,202	1,080	1,374	1,579	1,381	2,072	2,650	2,769	△2,206	454
当期純利益	1,510	728	△244	701	572	138	908	1,388	1,484	△2,274	△336
設備投資	1,528	2,239	1,357	852	2,084	1,836	1,804	1,243	1,797	2,908	965
減価償却費*1	1,125	1,290	1,153	1,014	1,048	1,099	1,133	1,121	1,242	1,477	1,513
総資産	23,542	24,234	23,846	25,383	27,563	29,551	31,614	31,455	33,931	47,882	47,513
純資産	10,954	11,308	10,965	11,667	12,022	12,055	12,878	13,987	14,872	12,290	11,954
EBITDA	4,419	3,553	2,291	2,423	2,651	2,563	3,292	3,820	4,074	△701	2,075
ROA(%)	6.6	3.1	△1.0	2.9	2.2	0.5	3.0	4.4	4.5	△5.6	△0.7
既存店売上伸び率(%)	△2.0	△4.4	△4.3	0.9	4.4	0.1	3.3	△0.2	0.5	△25.5	6.5
商品荒利率(%)	40.1	40.4	40.1	40.0	39.9	39.6	39.0	39.3	39.4	39.0	40.0
期末店舗数	73	82	89	94	102	109	110	115	124	131	138
出店	12	9	10	6	10	8	8	8	11	10	11
閉店	2	0	3	1	2	1	7	3	2	3	4
期末総売場面積(m ²)	107,967	114,926	116,235	120,962	128,040	135,286	134,083	135,083	138,368	42,189	43,846
1m ² 当たり商品売上(千円)*2	806	769	732	730	755	738	748	757	771	578	621
期末社員数	2,169	2,133	2,034	2,028	2,195	2,267	2,350	2,280	2,262	2,315	2,348
パートタイマー*3	1,356	1,610	1,742	1,971	2,112	2,140	2,066	2,188	2,343	2,119	1,946
1人当たり商品売上(千円)*4	25,113	24,310	23,585	23,740	23,852	24,668	26,352	26,991	27,968	23,427	25,067

*1 2013年度より、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へ変更
*2 1m²当たり商品売上=売上高÷稼働売場面積(m²)
*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)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高	157,289	139,226	102,202	45,569	37,955	38,056	40,296
売上総利益	55,266	42,743	32,561	19,673	18,107	18,657	19,661
販売費及び一般管理費	63,482	57,840	37,924	19,866	18,291	19,008	19,409
営業利益	△8,159	△15,097	△5,363	△193	△184	△351	252

(注) 1. 2014年1月にセブン&アイ・ホールディングスの連結子会社となる
2. 2016年11月にセブン&アイ・ホールディングスの完全子会社となる
3. 2016年度においては、決算期末日を12月20日から2月末に変更した14ヶ月決算

セブン&アイグループを知る

マーケット環境を知る

セブン&アイグループの戦略を理解する

- 中期経営計画
- 成長を目指す戦略-海外CVS事業戦略
- -国内CVS事業戦略
- 深化を目指す戦略-グループ食品戦略
- -大型商業拠点戦略
- お客様接点の拡大

株式情報を見る

セブン&アイグループの歴史を見る

数値データを見る

- マーケット環境
- セブン&アイグループの業績
- 中期経営計画の進捗
 - 連結業績
 - 主要事業会社の概要
 - セグメント別業績の推移
 - 財務状況
 - 海外コンビニエンスストア事業
 - 国内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

百貨店・専門店事業

店舗数推移

アカチャンホンポ

	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	2021年度
北海道	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
東 北	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
関 東	43	47	45	45	48	47	46	45	46	46	49
中 部	11	13	14	16	17	17	18	18	20	21	20
近 畿	18	16	17	20	21	21	21	22	23	22	22
中 国	4	5	5	6	6	7	8	7	8	8	8
四 国	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
九州・沖縄	3	3	3	3	2	5	8	9	11	11	13
合 計	87	92	93	99	103	106	110	110	117	117	121

デニーズ

	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	2021年度
東 北	12	11	12	12	11	12	12	12	12	12	12
関 東	284	283	281	289	286	281	276	272	272	248	234
中 部	75	75	75	75	75	75	73	72	73	69	66
近 畿	20	18	18	16	17	18	16	15	15	10	10
合 計	391	387	386	392	389	386	377	371	372	339	322

ロフト

	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	2021年度
北海道	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2
東 北	3	4	5	5	5	5	5	5	6	7	7
関 東	37	44	50	51	54	58	58	59	63	67	69
中 部	9	10	10	10	13	13	13	14	16	16	19
近 畿	13	13	13	15	16	16	17	18	19	19	20
中 国	5	5	5	5	6	8	8	8	8	8	7
四 国	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4
九 州	2	2	2	3	3	5	5	6	7	9	10
合 計	73	82	89	94	102	109	110	115	124	131	138

(注) 各年度末の店舗数

データのダウンロードはこちら



アカチャンホンポ



デニーズ



ロフト