

セブン&アイグループを知る

企業プロフィール  
数字で見るセブン&アイグループ

マーケット環境を知る

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

セブン&アイグループの業績と戦略を理解する

グループ重点戦略 ~「食」の強み~  
連結財務KPI  
キャピタル・リアロケーションプラン/株主還元  
連結業績の推移  
連結業績ハイライト  
セグメント別業績の推移  
財務状況  
主要事業会社の概要  
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

株式情報を見る

株式情報

セブン&アイグループの歴史を見る

沿革

# スーパーストア事業



## 成長戦略 (サマリー)

2025年度に首都圏SST事業\*1のEBITDA 550億円、ROIC 4%以上を実現

SST事業の事業構造にまで踏み込んだ抜本的な変革を3年の時間軸で実行

### 1 アパレル事業\*2 完全撤退

- グループ戦略の軸となる「食」にフォーカス

### 2 首都圏へのフォーカス加速と追加閉鎖

- IYは注力する首都圏へのフォーカスを加速
- 首都圏でも採算性・戦略適合度の低い店舗は戦略的撤退

### 3 首都圏事業の統合再編

- 注力する首都圏におけるシナジー及び運営効率の最大化

### 4 戦略投資インフラの整備

- PC/CK\*3及びネットスーパーセンターの活用により、  
更なる利益成長可能な収益構造の実現

### 5 完全実行の担保と透明性あるモニタリング

- 外部変革エキスパートの起用による変革施策の完全実行と工程管理
- 取締役会及び戦略委員会によるモニタリングと株主への透明性を持った共有



\*1 イトーヨーカ堂 (IY)、ヨーク (YO)、シェルガーデン (SG) \*2 自社が運営するアパレル事業 \*3 PC: プロセスセンター、CK: セントラルキッチン

セブン&アイグループを知る

企業プロフィール  
数字で見るセブン&アイグループ

マーケット環境を知る

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

セブン&アイグループの業績と戦略を理解する

グループ重点戦略 ~「食」の強み~  
連結財務KPI  
キャピタル・リアロケーションプラン/株主還元  
連結業績の推移  
連結業績ハイライト  
セグメント別業績の推移  
財務状況  
主要事業会社の概要  
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

株式情報を見る

株式情報

セブン&アイグループの歴史を見る

沿革

スーパーストア事業

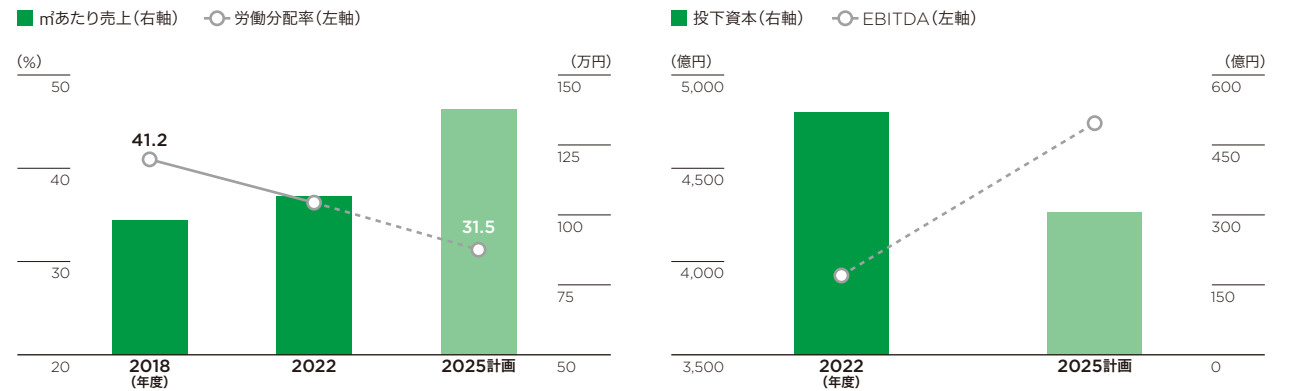
成長戦略

首都圏SST事業の抜本的改革

5つの抜本的施策がもたらす効果（一例）

売上	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質商品の開発と、機動的な新規商品導入</li> <li>販売ポテンシャルの顕在化(機会損失の削減)</li> </ul>
荒利	<ul style="list-style-type: none"> <li>セントラルキッチンによる惣菜強化</li> <li>惣菜構成比上昇による荒利率改善</li> </ul>
販管費	<ul style="list-style-type: none"> <li>人員適正化による人件費減少</li> <li>オペレーション改善による生産性改善</li> </ul>
B/S	<ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏へのフォーカスと追加閉鎖による資産圧縮</li> </ul>

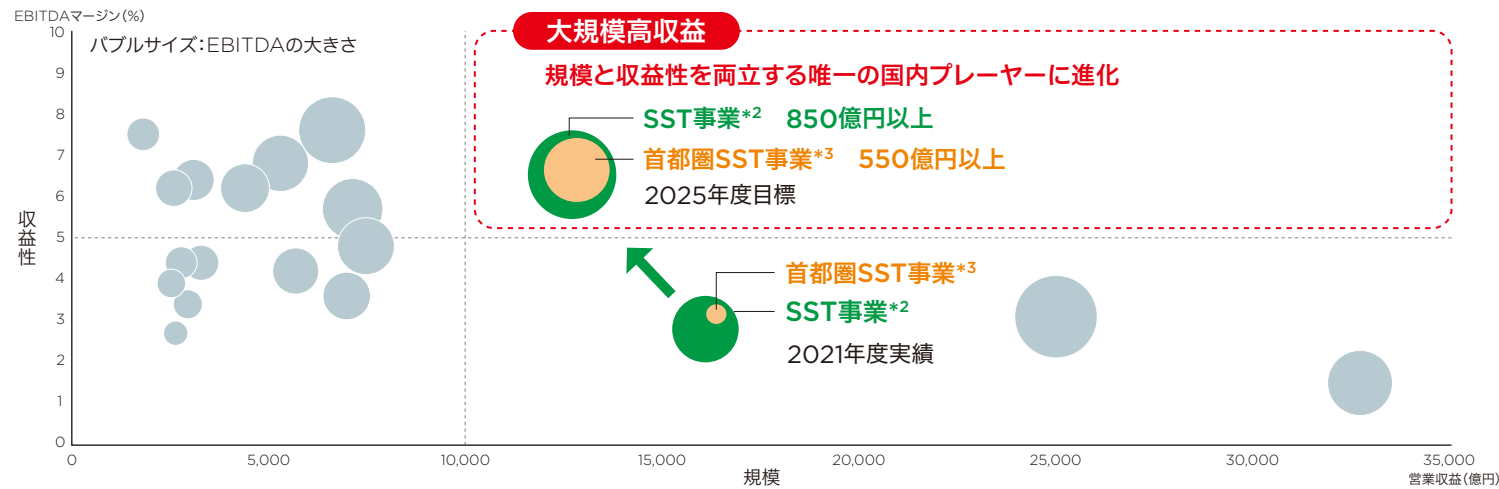
IYにおける施策効果（生産性改善、資産圧縮）



SST事業の変革完遂による効果

首都圏SST事業の統合再編と、SST事業全体の変革完遂により、規模と収益性で国内SM/GMSで唯一のポジショニングを追求

SST事業の利益創出力の変化\*1 国内SM/GMS各社の収益性と収益規模



\*1 複数業態を持つ企業は業態別に記載  
\*2 SST事業: IY、YO、SG、YB(ヨークベニマル)  
\*3 首都圏SST事業: IY、YO、SG