

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

- グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

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

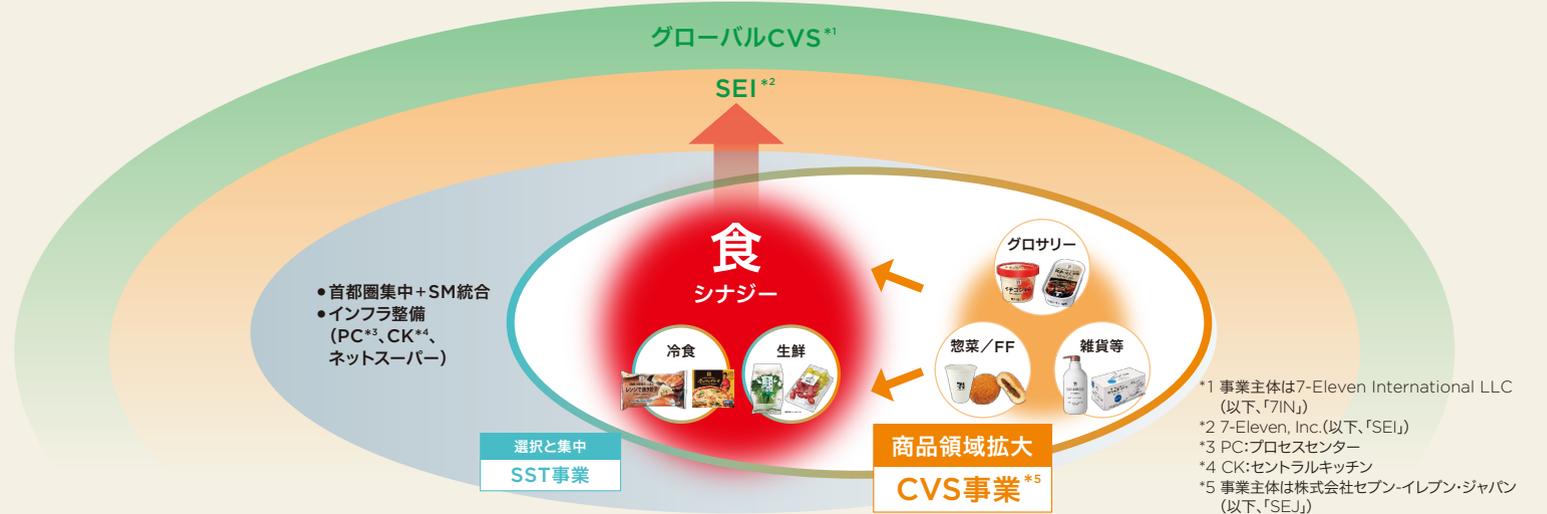
- 沿革

目次

- P16 グループ戦略推進の軌跡/  
グループの今後の具体的な  
アクションプラン
- P17 連結財務KPI
- P19 キャピタル・アロケーション  
プラン/株主還元
- P20 連結業績の推移
- P21 連結業績ハイライト
- P22 セグメント別業績の推移
- P25 財務状況

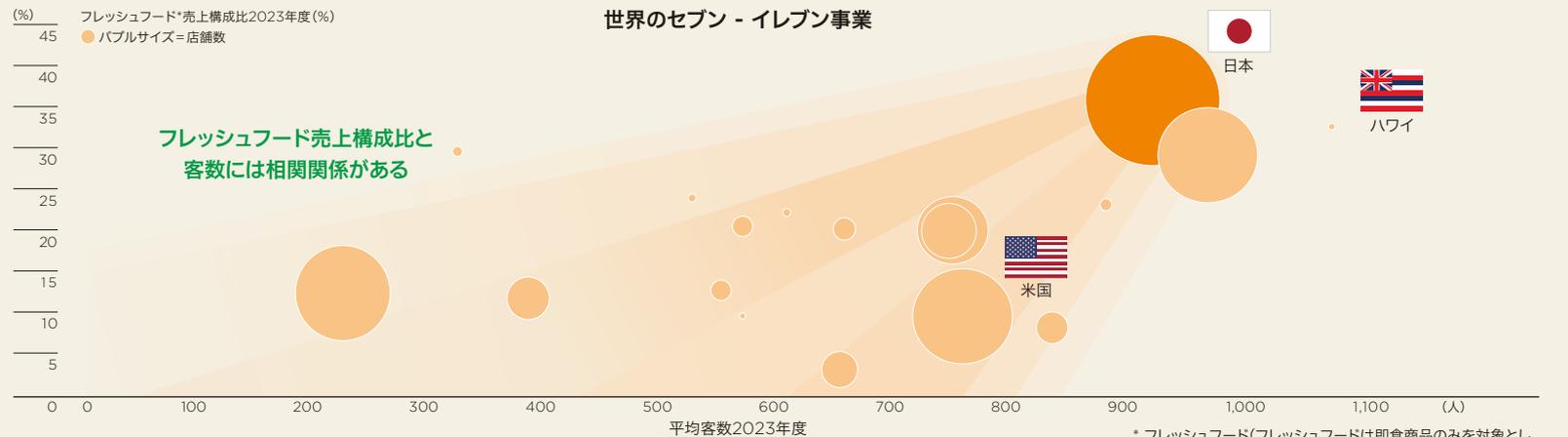
中期経営計画(～2025年度)

グループ重点戦略 ～「食」を軸とした国内外コンビニエンスストア事業の成長戦略～



「食」の強みが当社グループにおける国内外CVS事業の成長を支える競争力の源泉

「食」を軸としたグローバルCVS事業の成長戦略



「食」の強みを活用して、グローバルに事業規模を拡大していく

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

グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン

- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

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

グループ戦略推進の軌跡



グループ戦略施策の着実な実行と戦略委員会による評価・モニタリングを継続的に実施

グループの今後の具体的なアクションプラン

当社の中長期的な企業価値・株主価値の最大化を目的とした戦略委員会からの提言を踏まえ

**A 成長加速に向けた具体的なアクションプランの策定**

- 成長余地の大きな北米CVS市場における成長加速と収益性の改善
- グローバルCVS事業におけるアグレッシブな事業計画の策定・投資の実行
- グローバル成長の礎となるIT/DX戦略とコスト競争力を高めるIT/DXガバナンス構築
- 首都圏SSTの変革完遂と成長にむけたモニタリングと実行支援
- グループにおける小売×金融のシナジー最大化

**B 長期的成長と企業価値を高めるグループ構造への移行**

- 日本・北米を含むグローバルCVS事業の一体運営を実現するために、今後、CVS事業のリーダーシップ体制・マネジメント体制の統合に取り組む
- SST事業は、変革を通じて、自立的な再成長フェーズが見渡し得る経営体制の確立、独立した企業体として独自の財務規律をもって成長の方向性を自ら定め、従業員が事業の成長に強く関与出来るグループ事業構造の実現を目指す。具体的には、当社によるSST事業の一部持分の継続保持及びCVS事業とSST事業の間の食品開発領域における協働体制の維持を前提に、抜本的変革の先にあるSST事業の持続的成長のための有力な選択肢の一つとして、現実的に最速のタイミングでのSST事業のIPO実現に向けた検討を開始

**C 投資家エンゲージメントの強化**

- 当社のミッションひいては株主価値の向上に向けた取り組みが明快かつ透明性をもってお伝えできるよう、投資家を重視し、エンゲージメントを行っていく
- 投資家の皆様からの声に引き続き傾聴し、当社の具体的な戦略、成長の道筋、進捗状況に関するコミュニケーション体制について、課題の検証や強化に向けた取り組みを継続

現行の中期経営計画の方向性に基づきつつ、より具体的なアクションプランを明確化



## 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

- グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン

### 連結財務KPI

- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 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

## 連結財務KPI

	22年度実績	23年度	
		期首計画	実績
EBITDA	9,953億円	10,100億円	10,549億円
営業CF(除く金融)	8,328億円	8,345億円	7,783億円
フリーCF水準(除く金融)	4,740億円	4,277億円	3,916億円
ROE	8.7%	8.2%	6.2% (調整後)7.9%
ROIC(除く金融)	5.2%	5.2%	4.1% (調整後)5.1%
Debt/EBITDA倍率	3.0倍	2.6倍	2.6倍
EPS	106円	107円	84円 (調整後)108円

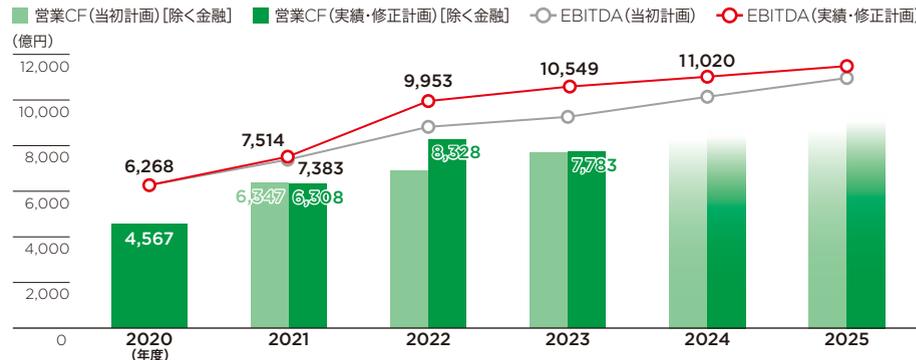
- (注)1. 調整後:そごう・西武・バーニーズ ジャパン株式譲渡影響を調整した数値  
2. ROIC(除く金融):{純利益+支払利息×(1-実効税率)} / {自己資本+有利子負債(ともに期首期末平均)}  
3. Debt/EBITDA倍率:グループ全体の成長戦略推進に向けて、機動的且つ柔軟な財務規律に基づき、CVS事業への戦略的投資(新規M&Aを含む)を実行するため、2025年度目標を変更  
4. 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。2022年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「EPS」を算出しております

	23年度実績	24年度	25年度
		予想	中期経営計画目標
EBITDA	10,549億円	11,020億円	1.1兆円以上
ROE	6.2% (調整後)7.9%	7.8%	11.5%以上
ROIC(除く金融)	4.1% (調整後)5.1%	5.5%	8.0%以上
Debt/EBITDA倍率	2.6倍	2.3倍	1.8~2.5倍 アップデート
EPS	84円 (調整後)108円	112円	18%以上 (CAGR)

## 財務の量的拡大、質的向上、健全性確保に向けた目標達成と、その先の企業価値向上を目指す

### EBITDA・営業CF計画(連結)

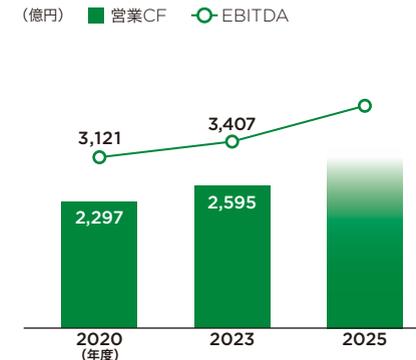
25年度: EBITDA 1.1兆円以上/営業CF(除く金融) 9,000億円以上



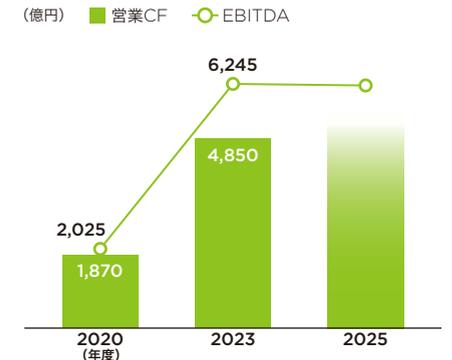
\* 営業CF: NOPATをベースとした管理会計数値  
\* 為替レート: 当初計画:1\$=107円(2021年度)、1\$=105円(2022~2025年度)  
実績、更新後:1\$=109.90円(2021年度)、1\$=131.62円(2022年度)、1\$=140.67円(2023年度)、1\$=145.0円(2024年度)、1\$=116.0円(2025年度)  
当初計画の数値はセール・リソースパックの影響除く

### セグメント別計画

#### 国内CVS



#### 海外CVS





## 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

- グループ戦略実行の軌跡/
- グループの今後の具体的なアクションプラン

### 連結財務KPI

キャピタル・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

金融関連事業

その他の事業

## 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

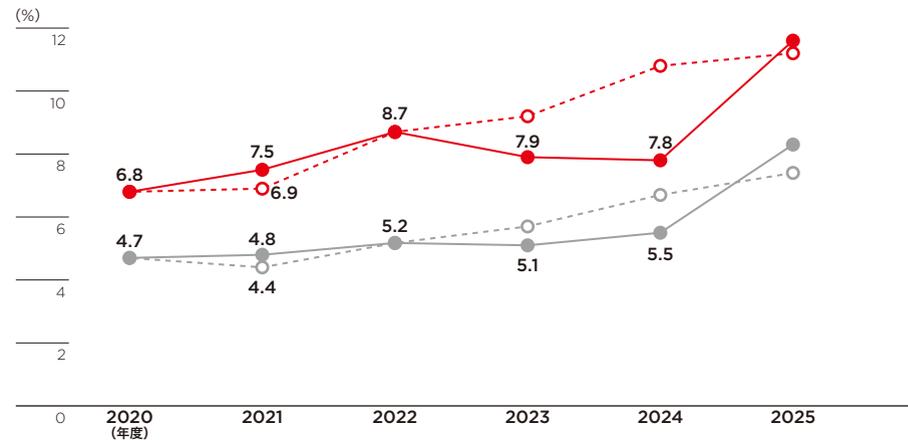
沿革

## 連結財務KPI

### ROE・ROIC

25年度:ROE 11.5%以上/ROIC 8%以上(除く金融)

○ ROE(当初計画) ● ROE(実績・修正計画) ○ ROIC(当初計画)[除く金融] ● ROIC(実績・修正計画)[除く金融]

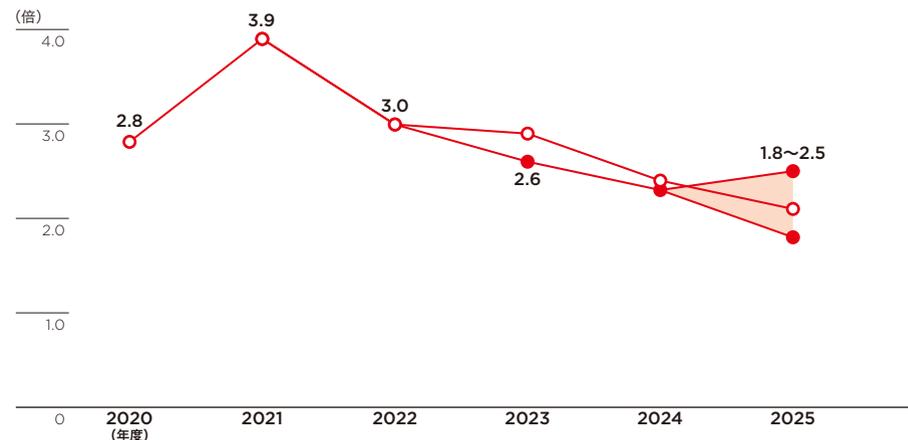


(注)1. 2023年度実績:そごう・西武、パーニース ジャパン株式譲渡影響を調整した数値  
2. 当初計画の数値はセール・リースバックの影響除き  
3. ROIC: {純利益 + 支払利息 × (1 - 実効税率)} / {自己資本 + 有利子負債(ともに期首期末平均)}

### Debt/EBITDA倍率計画(連結)

25年度目標:1.8倍未満 → 1.8~2.5倍

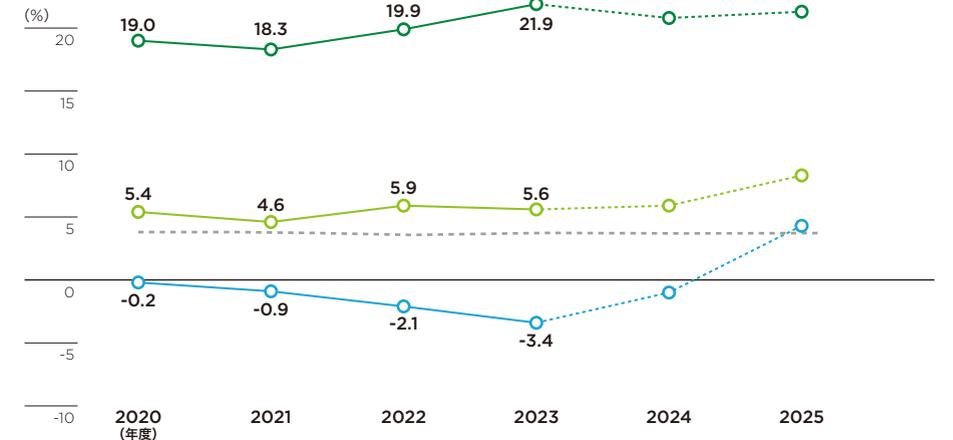
○ Debt/EBITDA(当初計画) ● Debt/EBITDA(実績・修正計画)



(注) グループ全体の成長戦略推進に向けて、機動的且つ柔軟な財務規律に基づき、CVS事業への戦略的投資(新規M&Aを含む)を実行するため、2025年度目標を変更

### セグメント別ROIC

○ 国内CVS ○ 海外CVS ○ スーパーストア --- WACC[連結]

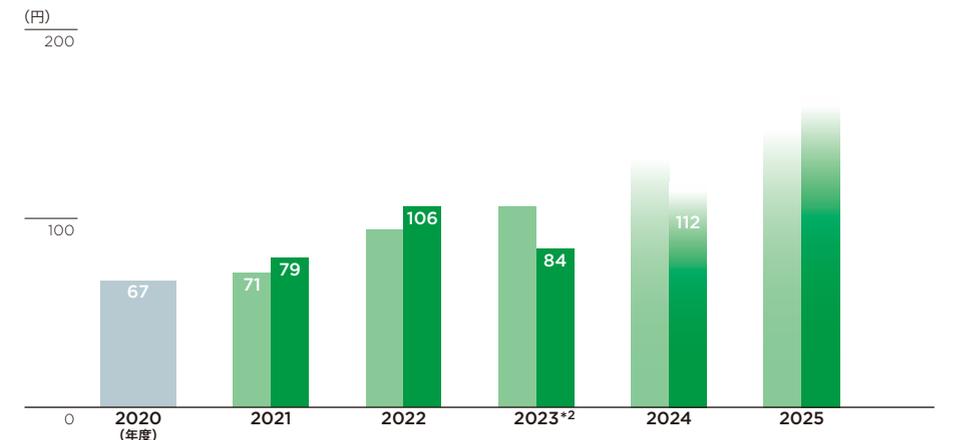


(注) グループ内資本・資金取引を調整した管理会計ベース数値

### EPS成長率

21~25年度:EPS成長率18%以上を目標\*1

■ EPS(当初計画) ■ EPS(実績・修正計画)



\*1. 2020年度に対してのCAGR(年平均成長率)にて試算

\*2. 2023年度実績:そごう・西武、パーニース ジャパン株式譲渡影響を調整した数値

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

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

- グループ戦略実行の軌跡/グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI

■ キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

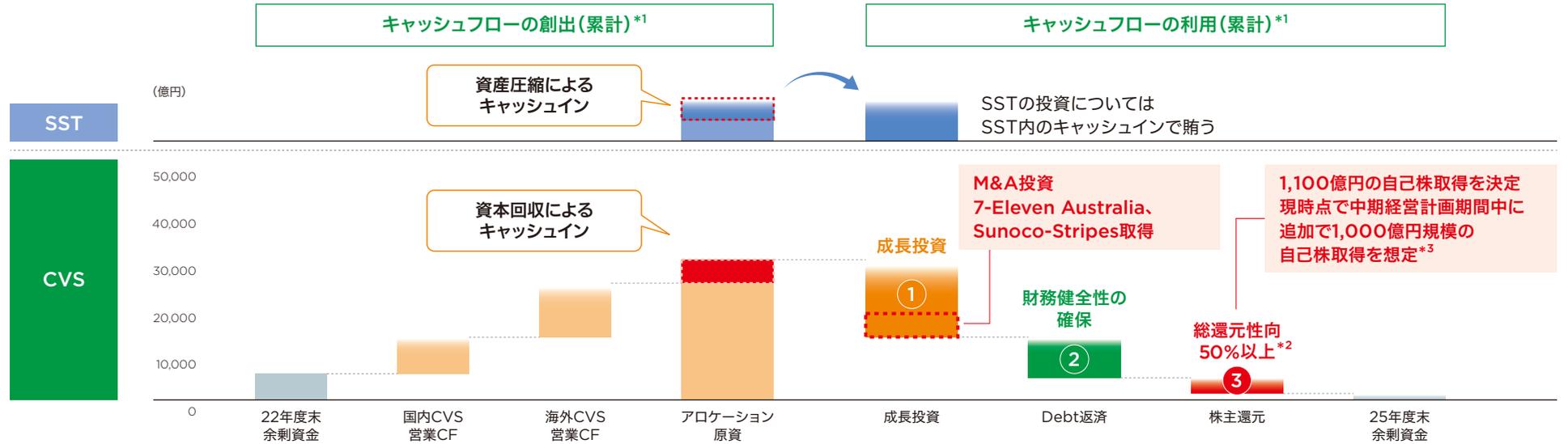
株式情報を見る

- 株式情報

セブン&アイグループの歴史を見る

- 沿革

# キャピタル・アロケーションプラン



\*1 2023年度から2025年度までの累計値 \*2 2023年度から2025年度までの累計の総還元性向 \*3 自己株取得以外の大規模な戦略投資(M&A等)に充当された場合には金額規模が変動する可能性があります

**CVS事業が創出する営業キャッシュフローと、資本回収によるキャッシュインはCVS領域への成長投資のみならず、自己株取得を含む株主還元にも充当予定**

## 株主還元

**株主還元方針** 配当は持続的な利益成長に合わせて増配していく『累進配当』を導入し、総還元性向50%以上(2023年度から2025年度累計)を目標とした株主還元を実施する。

- 営業キャッシュフローの増大を図る
  - 国内外CVS事業への成長投資にフォーカス
  - 財務の健全性を確保
  - 株主還元の充実
- 『累進配当』を導入
- 2025年度までに総額2,100億円の自己株取得予定のうち、1,100億円を上限とする自己株式取得を実施\*

\* 2023年12月1日から2024年5月31日までに、取得し得る株数75百万株(分割後)、取得総額1,100億円を上限とした自己株式取得を実施。取得した株式は全て消却しました。

1株当たり配当金の推移

- 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割いたしました
- 2020年度の期首に株式分割が行われたと仮定して算出しております
- ( )は株式分割前の金額



**営業キャッシュフローの増大を図りつつ、国内外CVS事業への成長投資にフォーカスするとともに、財務の健全性も確保。より一層株主還元も充実させ、総還元性向50%以上を目指す**



## 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

グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン  
連結財務KPI  
キャピタル・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  
金融関連事業  
その他の事業

## 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

## 連結業績の推移

	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	2022年度	2023年度	(千米ドル) 2023年度	
営業収益	5,631,820	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	<b>11,471,753</b>	<b>76,478,353</b>	
営業利益	339,659	343,331	352,320	364,573	391,657	411,596	424,266	366,329	387,653	506,521	<b>534,248</b>	<b>3,561,653</b>	
EBITDA*1	505,662	534,464	569,064	588,214	621,445	655,915	674,317	626,874	751,491	995,319	<b>1,054,951</b>	<b>7,033,006</b>	
経常利益	339,083	341,484	350,165	364,405	390,746	406,523	417,872	357,364	358,571	475,887	<b>507,086</b>	<b>3,380,573</b>	
親会社株主に帰属する当期純利益	175,691	172,979	160,930	96,750	181,150	203,004	218,185	179,262	210,774	280,976	<b>224,623</b>	<b>1,497,486</b>	
総資産	4,811,380	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	<b>10,592,117</b>	<b>70,614,113</b>	
純資産	2,221,557	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	<b>3,900,624</b>	<b>26,004,160</b>	
非支配株主持分	123,866	128,827	129,912	137,154	145,454	148,285	155,295	162,352	166,719	173,565	<b>184,041</b>	<b>1,226,940</b>	
有利子負債	934,396	948,252	1,032,970	1,048,490	983,061	1,105,189	982,960	1,761,210	2,898,733	2,975,797	<b>2,738,654</b>	<b>18,257,693</b>	
有利子負債比率(倍)	0.45	0.41	0.44	0.45	0.41	0.44	0.38	0.66	0.97	0.86	<b>0.74</b>	<b>0.74</b>	
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	39.4	37.8	43.8	57.2	48.7	44.6	48.4	48.6	33.9	25.3	<b>15.7</b>	<b>15.7</b>	
営業活動によるキャッシュ・フロー	454,335	416,690	488,973	512,523	498,306	577,878	576,670	539,995	736,476	928,476	<b>673,015</b>	<b>4,486,766</b>	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△286,686	△270,235	△335,949	△371,602	△240,418	△557,497	△318,047	△394,127	△2,505,566	△413,229	<b>△431,809</b>	<b>△2,878,726</b>	
フリーキャッシュ・フロー*2	167,648	146,454	153,023	140,921	257,887	20,380	258,623	145,868	△1,769,089	515,246	<b>241,205</b>	<b>1,608,033</b>	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△55,227	△79,482	△2,312	△78,190	△168,510	△5,324	△213,204	690,542	937,077	△270,373	<b>△377,065</b>	<b>△2,513,766</b>	
現金及び現金同等物の増減額	121,344	79,395	146,830	62,576	90,886	9,824	44,126	828,980	△768,946	259,897	<b>△112,293</b>	<b>△748,620</b>	
現金及び現金同等物の期末残高	921,432	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	<b>1,562,493</b>	<b>10,416,620</b>	
設備投資*3	336,758	341,075	399,204	384,119	347,374	539,328	360,909	377,299	439,630	431,961	<b>473,770</b>	<b>3,158,466</b>	
減価償却費	147,379	172,237	195,511	207,483	213,167	221,133	226,475	235,504	292,561	376,097	<b>400,789</b>	<b>2,671,926</b>	
1株当たり当期純利益(円/米ドル)	198.84	195.66	182.02	109.42	204.80	229.50	246.95	203.03	238.68	318.14	<b>254.63</b>	<b>1.69</b>	
1株当たり純資産(円/米ドル)	2,371.92	2,601.23	2,683.11	2,641.40	2,744.08	2,850.42	2,946.83	3,022.68	3,375.50	3,933.93	<b>4,250.83</b>	<b>28.33</b>	
1株当たりキャッシュ・フロー(円/米ドル)*4	365.64	390.49	403.15	344.07	445.79	479.49	503.29	469.76	569.99	743.98	<b>708.94</b>	<b>4.72</b>	
1株当たり配当金(円/米ドル)	68.00	73.00	85.00	90.00	90.00	95.00	98.50	98.50	100.00	113.00	<b>113.00</b>	<b>0.75</b>	
自己資本比率(%)	43.6	43.9	43.6	42.4	44.2	43.5	43.4	38.4	34.1	32.9	<b>35.1</b>	<b>35.1</b>	
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	8.8	7.9	6.9	4.1	7.6	8.2	8.5	6.8	7.5	8.7	<b>6.2</b>	<b>6.2</b>	
総資産当期純利益率(ROA)(%)	3.9	3.4	3.0	1.8	3.3	3.6	3.7	2.8	2.7	2.9	<b>2.1</b>	<b>2.1</b>	
配当性向(%)	34.2	37.3	46.7	82.3	43.9	41.4	39.9	48.5	41.9	35.5	<b>44.4</b>	<b>44.4</b>	
純資産配当率(%)	3.0	2.9	3.2	3.4	3.3	3.4	3.4	3.3	3.1	3.1	<b>2.8</b>	<b>2.8</b>	
為替換算レート													
損益計算書(期中平均)(円)	U.S.\$1=	97.73	105.79	121.10	108.78	112.16	110.44	109.03	106.76	109.90	131.62	<b>140.67</b>	—
	1円=	15.92	17.18	19.23	16.42	16.62	16.71	15.78	15.48	17.04	19.50	<b>19.82</b>	—
貸借対照表(期末)(円)	U.S.\$1=	105.39	120.55	120.61	116.49	113.00	111.00	109.56	103.50	115.02	132.70	<b>141.83</b>	—
	1円=	17.36	19.35	18.36	16.76	17.29	16.16	15.67	15.88	18.06	19.01	<b>19.93</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、2024年2月29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. 2013年度の貸借対照表は、通信販売事業の業績が連結算入  
 3. 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  
 4. 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  
 5. 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  
 6. 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  
 7. 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に分割しております。上記は株式分割前の数値



## 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

- グループ戦略実行の軌跡/グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 株式情報を見る

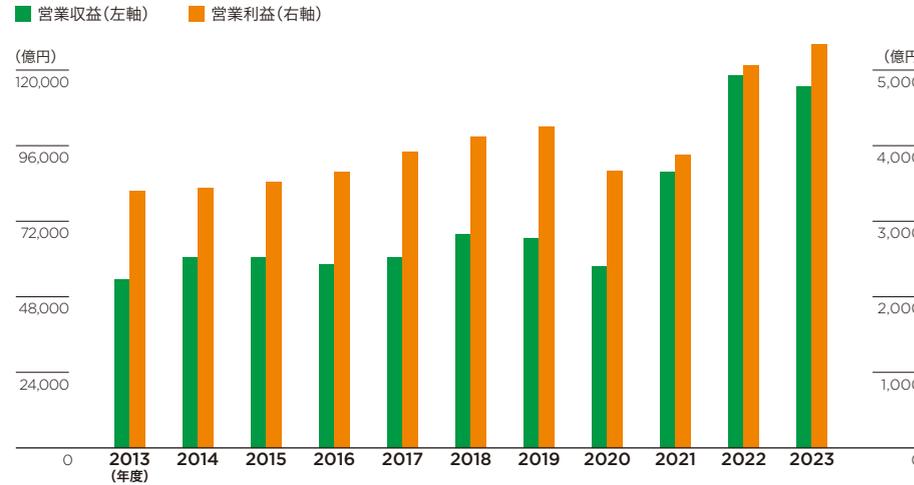
- 株式情報

## セブン&アイグループの歴史を見る

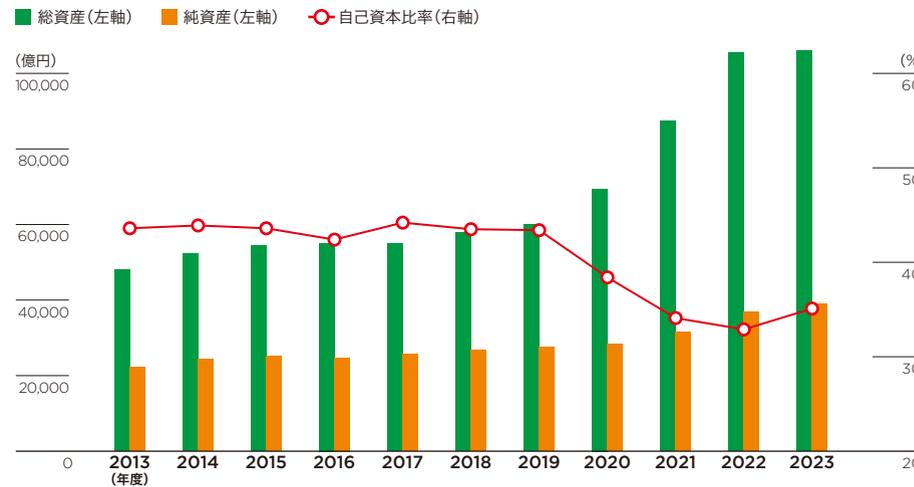
- 沿革

# 連結業績ハイライト

## 営業収益及び営業利益

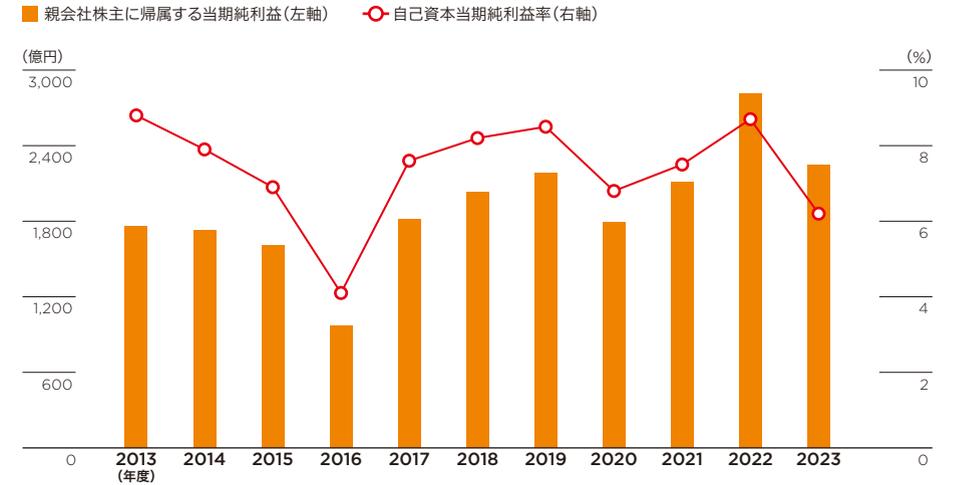


## 総資産、純資産及び自己資本比率

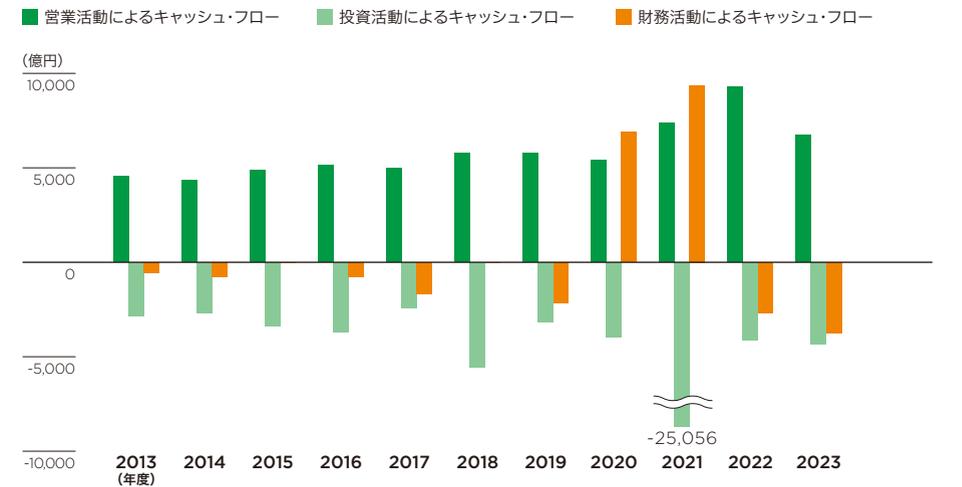


(注) 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用

## 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)



## キャッシュ・フロー





## 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

- グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 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

# 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	(百万円) 2023年度	(千米ドル) 2023年度
国内コンビニエンスストア事業	873,239	890,293	<b>921,706</b>	<b>6,144,706</b>
海外コンビニエンスストア事業	5,194,327	8,846,163	<b>8,516,939</b>	<b>56,779,593</b>
スーパーストア事業	1,810,728	1,449,165	<b>1,477,384</b>	<b>9,849,226</b>
金融関連事業	194,399	194,295	<b>207,479</b>	<b>1,383,193</b>
その他の事業	731,430	488,304	<b>411,305</b>	<b>2,742,033</b>
消去及び全社	△54,374	△56,920	<b>△63,060</b>	<b>△420,400</b>
合計	8,749,752	11,811,303	<b>11,471,753</b>	<b>76,478,353</b>

営業利益	2021年度	2022年度	2023年度	2023年度
国内コンビニエンスストア事業	223,396	232,033	<b>250,544</b>	<b>1,670,293</b>
海外コンビニエンスストア事業	159,866	289,703	<b>301,628</b>	<b>2,010,853</b>
スーパーストア事業	19,024	12,395	<b>13,588</b>	<b>90,586</b>
金融関連事業	37,549	37,140	<b>38,172</b>	<b>254,480</b>
その他の事業	△8,647	2,593	<b>2,688</b>	<b>17,920</b>
消去及び全社	△43,536	△67,344	<b>△72,373</b>	<b>△482,486</b>
合計	387,653	506,521	<b>534,248</b>	<b>3,561,653</b>

(注) 1. 米ドル表示金額は、2024年2月29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いたしました。2021年度、2022年度の数値につきましては、変更後のセグメント区分に組み替えた数値を記載しております

## 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	(百万円) 2023年度	(千米ドル) 2023年度
国内コンビニエンスストア事業	99,801	95,913	<b>128,460</b>	<b>856,400</b>
海外コンビニエンスストア事業	178,435	188,641	<b>192,737</b>	<b>1,284,913</b>
スーパーストア事業	60,458	49,542	<b>46,659</b>	<b>311,060</b>
金融関連事業	37,323	34,223	<b>54,679</b>	<b>364,526</b>
その他の事業	19,094	24,862	<b>26,619</b>	<b>177,460</b>
消去及び全社	44,516	38,778	<b>24,613</b>	<b>164,086</b>
合計	439,630	431,961	<b>473,770</b>	<b>3,158,466</b>

減価償却費	2021年度	2022年度	2023年度	2023年度
国内コンビニエンスストア事業	80,781	85,553	<b>90,172</b>	<b>601,146</b>
海外コンビニエンスストア事業	127,193	192,968	<b>207,066</b>	<b>1,380,440</b>
スーパーストア事業	28,600	35,388	<b>36,994</b>	<b>246,626</b>
金融関連事業	31,783	32,227	<b>34,463</b>	<b>229,753</b>
その他の事業	15,337	14,985	<b>10,440</b>	<b>69,600</b>
消去及び全社	8,865	14,973	<b>21,651</b>	<b>144,340</b>
合計	292,561	376,097	<b>400,789</b>	<b>2,671,926</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

- グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 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

# 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	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	2023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	<b>2,915,628</b>	<b>19,437,520</b>
北米	1,690,713	2,017,092	2,862,627	2,782,055	2,232,234	5,170,053	8,824,900	<b>8,494,845</b>	<b>56,632,300</b>
その他	113,475	113,992	117,555	118,118	100,707	112,500	71,990	<b>77,138</b>	<b>514,253</b>
消去	△1,303	△1,104	△1,167	△1,289	△1,371	△1,642	△16,299	<b>△15,859</b>	<b>△105,726</b>
合計	5,835,689	6,037,815	6,791,215	6,644,359	5,766,718	8,749,752	11,811,303	<b>11,471,753</b>	<b>76,478,353</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	2023年度
日本	299,251	314,700	319,613	321,441	266,096	227,174	235,110	<b>248,521</b>	<b>1,656,806</b>
北米	65,548	75,626	90,411	101,777	99,582	159,507	287,265	<b>297,926</b>	<b>1,986,173</b>
その他	△238	1,320	1,562	1,199	805	1,029	△1,355	<b>1,517</b>	<b>10,113</b>
消去	11	10	9	△152	△154	△58	△14,499	<b>△13,716</b>	<b>△91,440</b>
合計	364,573	391,657	411,596	424,266	366,329	387,653	506,521	<b>534,248</b>	<b>3,561,653</b>

(注) 1. 米ドル表示金額は、2024年2月29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」は中国等  
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

- グループ戦略実行の軌跡/グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

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

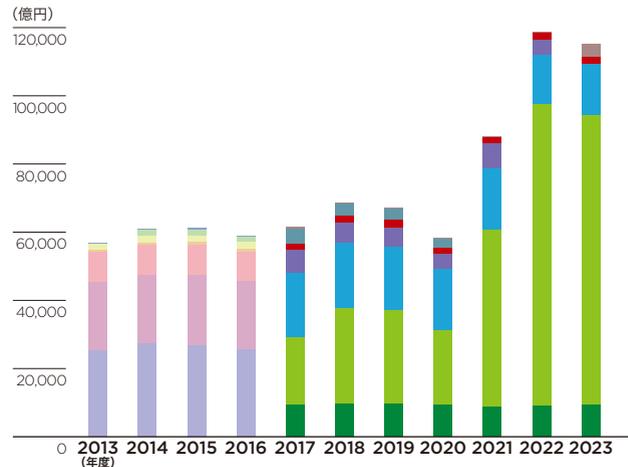
- 沿革

# セグメント別業績の推移

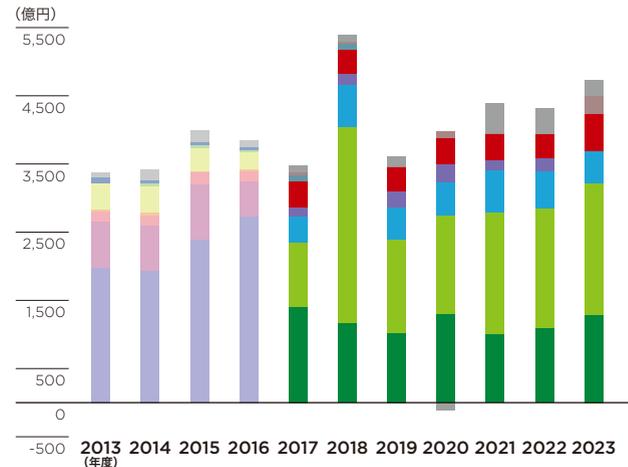
## 事業別セグメント

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) ■ 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 ■ 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)

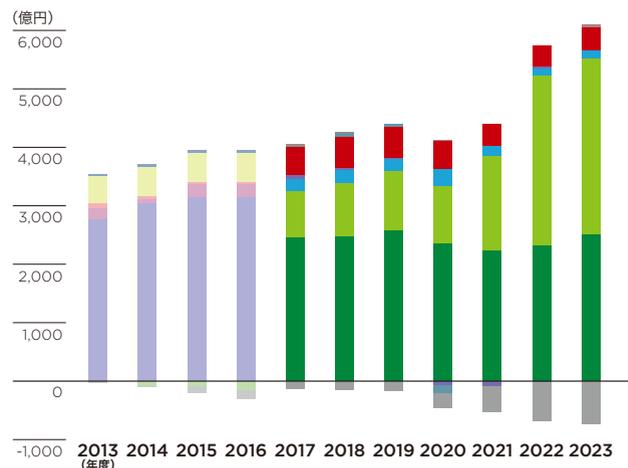
## 営業収益



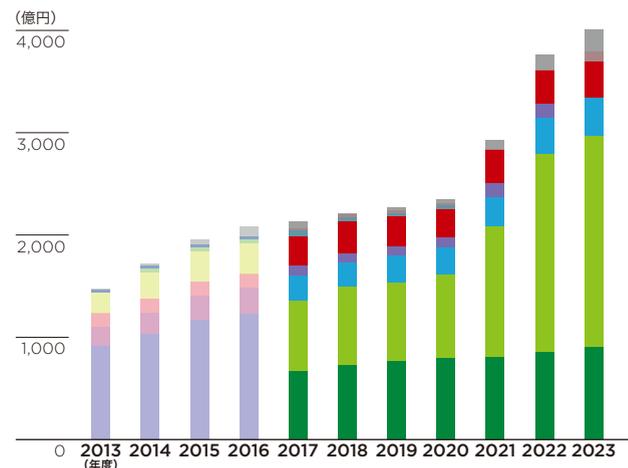
## 設備投資



## 営業利益



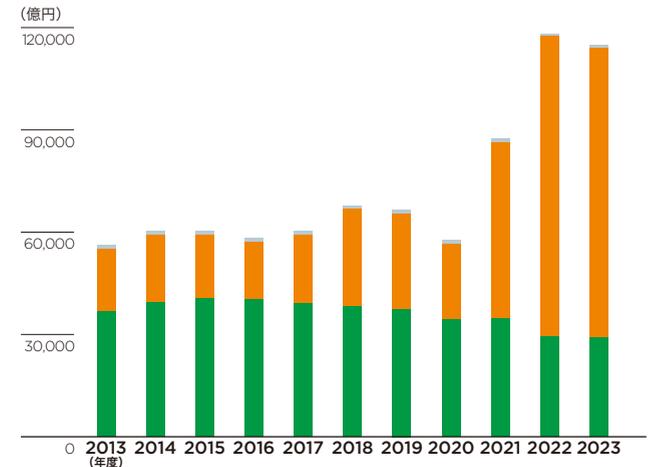
## 減価償却費



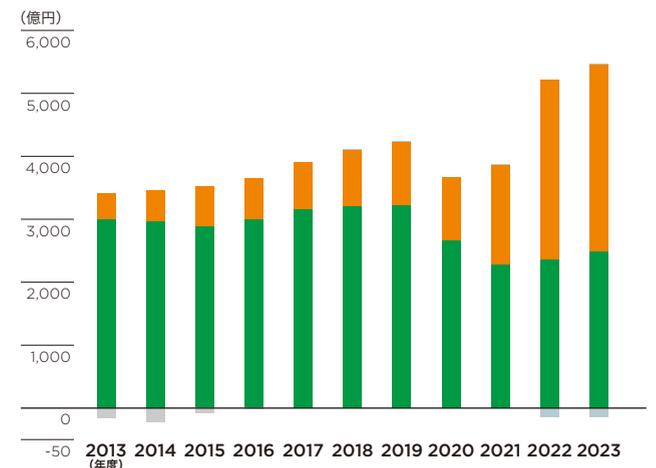
## 所在地別セグメント

■ 日本 ■ 北米 ■ その他

## 営業収益



## 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



## 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

- グループ戦略実行の軌跡/
- グループの今後の具体的なアクションプラン

- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 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

株式会社 **セブン&アイ** HLDGS.  
コーポレートアウトライン2023

## セブン&アイグループの業績と戦略を理解する

# 財務状況

### 有利子負債の推移

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	(百万円) 2023年度	(千米ドル) 2023年度
短期借入金	129,456	619,953	140,146	143,568	<b>84,882</b>	<b>565,880</b>
一年内返済予定の長期借入金	88,437	146,747	121,280	145,605	<b>138,530</b>	<b>923,533</b>
一年内償還予定の社債	80,000	66,917	60,000	355,823	<b>334,039</b>	<b>2,226,926</b>
小計	297,893	833,618	321,427	644,997	<b>557,452</b>	<b>3,716,346</b>
長期借入金	403,151	362,592	994,399	936,070	<b>824,616</b>	<b>5,497,440</b>
社債	281,915	565,000	1,582,906	1,394,728	<b>1,356,585</b>	<b>9,043,900</b>
小計	685,067	927,592	2,577,306	2,330,799	<b>2,181,202</b>	<b>14,541,346</b>
合計	982,960	1,761,210	2,898,733	2,975,797	<b>2,738,654</b>	<b>18,257,693</b>

セグメント別	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	(百万円) 2023年度	(千米ドル) 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	219,041	281,974	1,500,345	1,703,683	<b>1,585,017</b>	<b>10,566,780</b>
スーパーストア事業	-	-	-	-	<b>526</b>	<b>3,506</b>
百貨店・専門店事業	178,742	187,191	169,806	152,299	-	-
百貨店事業	160,999	146,193	-	-	-	-
専門店事業	17,743	40,998	-	-	-	-
その他の事業	-	-	-	-	<b>19,963</b>	<b>133,086</b>
全社	236,915	1,008,917	940,974	839,974	<b>868,974</b>	<b>5,793,160</b>
小計(金融関連事業を除く)	634,699	1,478,083	2,611,126	2,695,957	<b>2,474,481</b>	<b>16,496,540</b>
金融関連事業	348,261	283,127	287,607	279,839	<b>264,172</b>	<b>1,761,146</b>
合計	982,960	1,761,210	2,898,733	2,975,797	<b>2,738,654</b>	<b>18,257,693</b>

(注)米ドル表示金額は、2024年2月29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

		(2024年3月31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	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	-	-
	長期	A	-	AA-	-
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・格付情報

データダウンロード

### 社債情報

(2024年2月29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14回無担保社債	200億円	2019年 1月 25日	0.385%	2028年12月20日



## 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

- グループ戦略実行の軌跡/  
グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 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

## 目次

- P27 **主要事業会社の概要**
- P28 **国内コンビニエンスストア事業**
- P34 **海外コンビニエンスストア事業**
- P39 **スーパーストア事業**
- P44 **金融関連事業**
- P46 **その他の事業**

## 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

総額チェーン全店売上

**53,629**億円

全店平均日販

**691**千円

新店平均日販

**611**千円

店舗数

**21,363**店舗

社員数

**8,333**人

## 海外コンビニエンスストア事業

### 7-Eleven, Inc.

チェーン全店売上

**102,004**億円

全店平均日販

**811**千円

新店平均日販

**5,765**米ドル

店舗数

**13,122**店舗

社員数

**46,103**人

## スーパーストア事業

### イトーヨーカ堂

総額売上高

**12,326**億円

期末店舗数

**226**店舗

社員数

**6,627**人

### ヨークベニマル

総額売上高

**4,983**億円

期末店舗数

**248**店舗

社員数

**3,188**人

## 金融関連事業

### セブン銀行

経常収益

**1,288**億円

年間総利用件数

**1,039**百万件

社員数

**614**人

### セブン・カードサービス

取扱高

**26,731**億円

発行カード枚数

**354**万枚

社員数

**340**人

### セブンCSカードサービス

取扱高

**6,699**億円

発行カード枚数

**257**万枚

社員数

**211**人

## その他の事業

### 赤ちゃん本舗

売上高

**829**億円

期末店舗数

**126**店舗

社員数

**862**人

### セブン&アイ・フードシステムズ

売上高

**519**億円

期末店舗数

**319**店舗

社員数

**801**人

### ロフト

売上高

**1,071**億円

期末店舗数

**160**店舗

社員数

**2,403**人



## 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

- グループ戦略実行の軌跡/グループの今後の具体的なアクションプラン
- 連結財務KPI
- キャピタル・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
- 金融関連事業
- その他の事業

## 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

# 主要事業会社の概要

(2024年2月末現在)

	2023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 P28-33 →	<b>国内コンビニエンスストア事業</b>								
	(株)セブン - イレブン・ジャパン	5,345,243 *1	3.8	21,363	111	10,750	△1,164	17,200	100.0
	(株)セブン - イレブン・沖縄	31,123 *1	27.1	172	22	150	△7	1,500	100.0
もっと詳しく P34-38 →	<b>海外コンビニエンスストア事業</b>								
	○ 7-Eleven, Inc.	10,200,414 *1	△2.3	13,122	△45	73,409	△2,620	U.S.\$17,532	100.0
	○ SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.	59,246	8.5	67	2	1,063	76	U.S.\$20,000,000	100.0
	○ セブン - イレブン北京有限公司	18,676 *2	3.0	331	14	587	31	U.S.\$44,000,000	65.0
	○ セブン - イレブン成都有限公司	2,770 *2	△10.3	77	△8	139	△19	472,924,388 人民元	100.0
	○ セブン - イレブン天津商業有限公司	3,416 *2	8.3	217	8	210	21	200,000,000 人民元	65.0
もっと詳しく P39-43 →	<b>スーパーストア事業</b>								
	(株)イトーヨーカ堂	737,318	12.7	226	△3	28,432	4,178	40,000	100.0
	(株)ヨークベニマル	479,931	4.6	248	2	19,315	168	9,927	100.0
	(株)シェルガーデン	19,749	4.0	23	1	641	△62	400	90.0
	○ 華糖ヨーカ堂有限公司	2,343 *2	△13.1	1	0	177	△16	U.S.\$98,721,983	100.0
	○ 成都イトーヨーカ堂有限公司	23,368 *2	△7.1	9	△1	2,251	△302	U.S.\$23,000,000	80.0
もっと詳しく P44-45 →	<b>金融関連事業</b>								
	☆ (株)セブン銀行	128,899 *3	6.9	-	-	609	61	30,724	46.4
	☆ (株)セブン・カードサービス	25,084 *3	△5.1	-	-	359	△37	7,500	98.9
	(株)セブンCSカードサービス	15,951 *3	1.0	-	-	330	△21	100	51.0
もっと詳しく P46-49 →	<b>その他の事業</b>								
	(株)赤ちゃん本舗	82,989	3.5	126	2	2,488	30	3,780	95.0
	(株)セブン&アイ・フードシステムズ	51,909	12.3	319	0	4,900	△246	3,000	100.0
	(株)ロフト	107,188	15.3	160	9	4,645	205	750	75.2

○12月決算(店舗数は2023年12月末、従業員数は2024年2月末) ☆3月決算(従業員数は2024年2月末)

\*1 (株)セブン - イレブン・ジャパン及び(株)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徴税(付加価値税)を含まず

\*3 (株)セブン銀行の売上高は経常収益、(株)セブン・カードサービス及び(株)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\$=140.67円、1元=19.82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. 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. 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

7. イトーヨーカ堂は、2023年9月1日付でヨークを吸収合併