



2021年度  
第3四半期

# 決算説明資料

2022年1月13日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス  
取締役執行役員 財務経理本部長 丸山 好道



— TODAY'S

# AGENDA

1

**第3四半期業績**

2

**通期業績見通しの修正**



— TODAY'S

# AGENDA

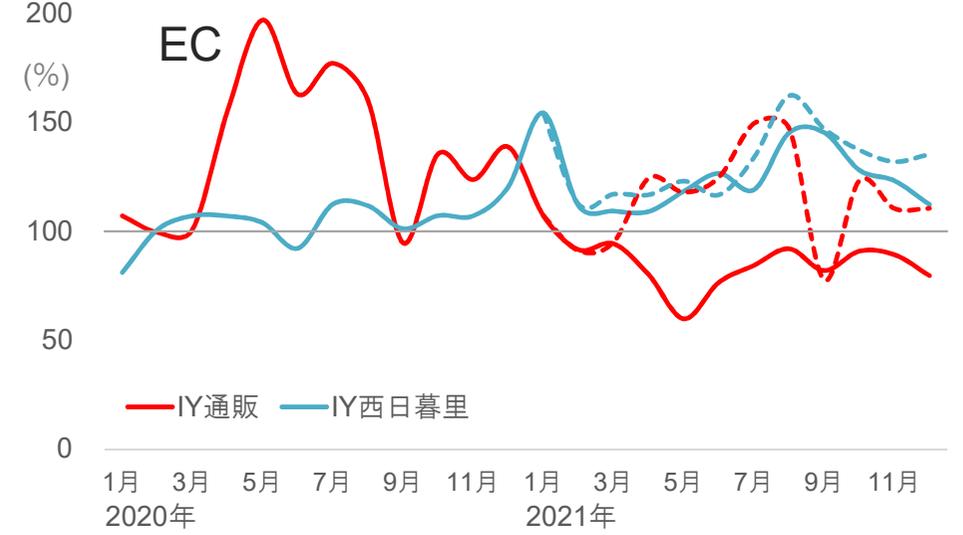
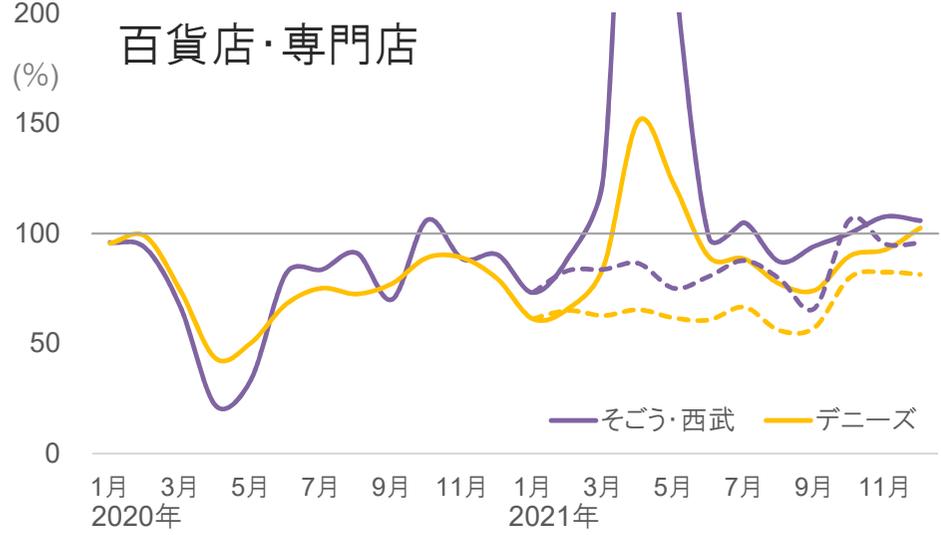
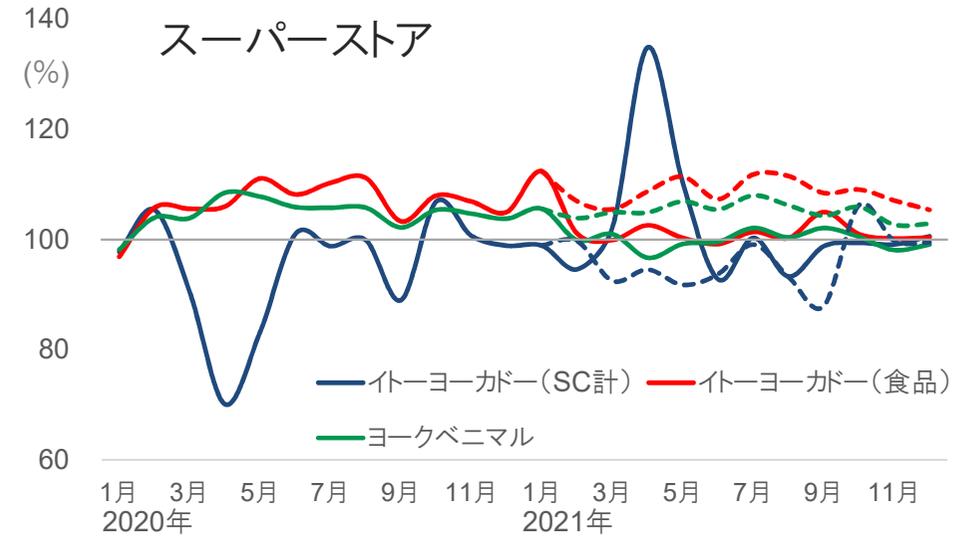
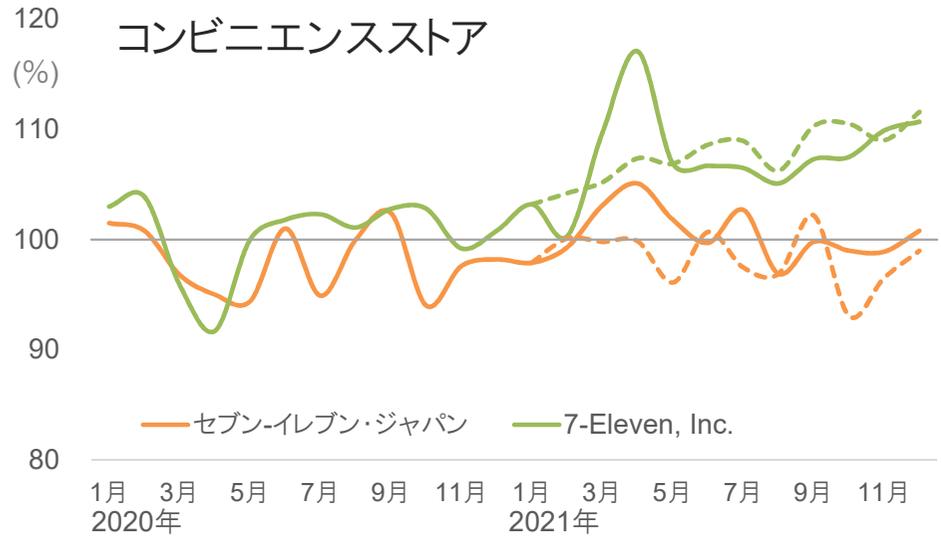
1

**第3四半期業績**

2

通期業績見通しの修正

# 既存店売上前年比推移 (12月はセブン-イレブン・ジャパン以外は速報値)



注) 破線は一昨年比

# 3Q累計連結業績ハイライト

単位：億円、%

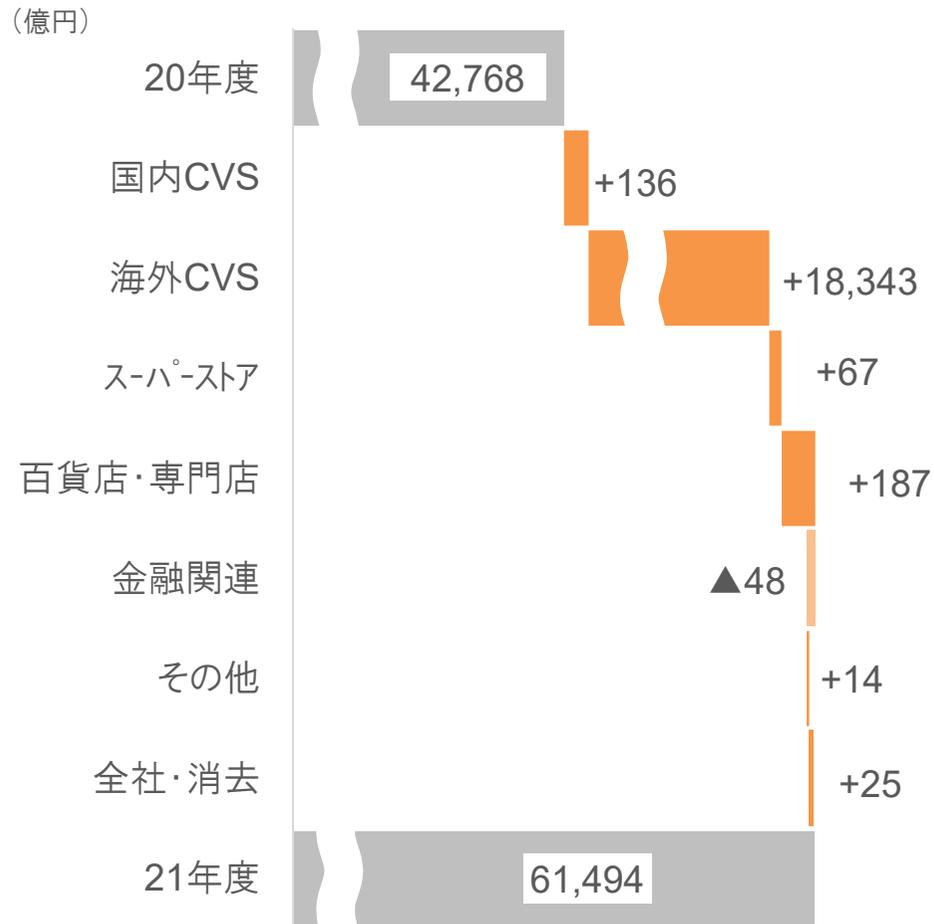
	上期		3Q		3Q累計		
		前期比/差		前期比/差		前期比/差	計画比/差
グループ売上*	63,764	117.6 +9,552	39,017	137.1 +10,567	102,782	124.3 +20,120	100.7 +701
営業収益	36,464	130.8 +8,580	25,030	168.2 +10,146	61,494	143.8 +18,726	101.3 +773
営業利益	1,861	103.6 +64	1,167	110.3 +108	3,029	106.1 +172	102.0 +58
(特別損失)	272	44.3 ▲343	124	94.4 ▲7.4	396	53.1 ▲350	- -
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,065	146.9 +339	683	116.9 +99	1,748	133.5 +438	109.4 +150
<b>EBITDA</b> (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	3,412	110.6 +326	2,172	126.9 +460	5,585	116.4 +786	- -

\* グループ売上：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

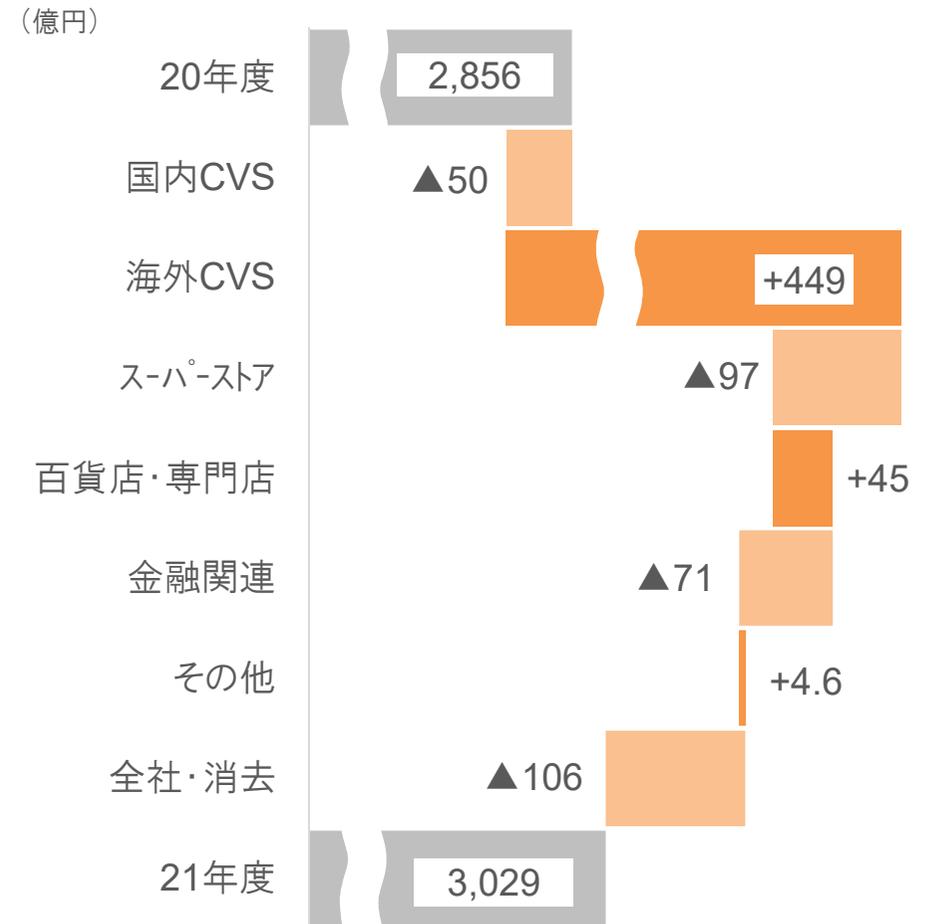
注) 3Q累計為替換算レート：U.S.\$1=108.58円 1元=16.79円

# 3Q累計セグメント別前期増減

## 営業収益



## 営業利益



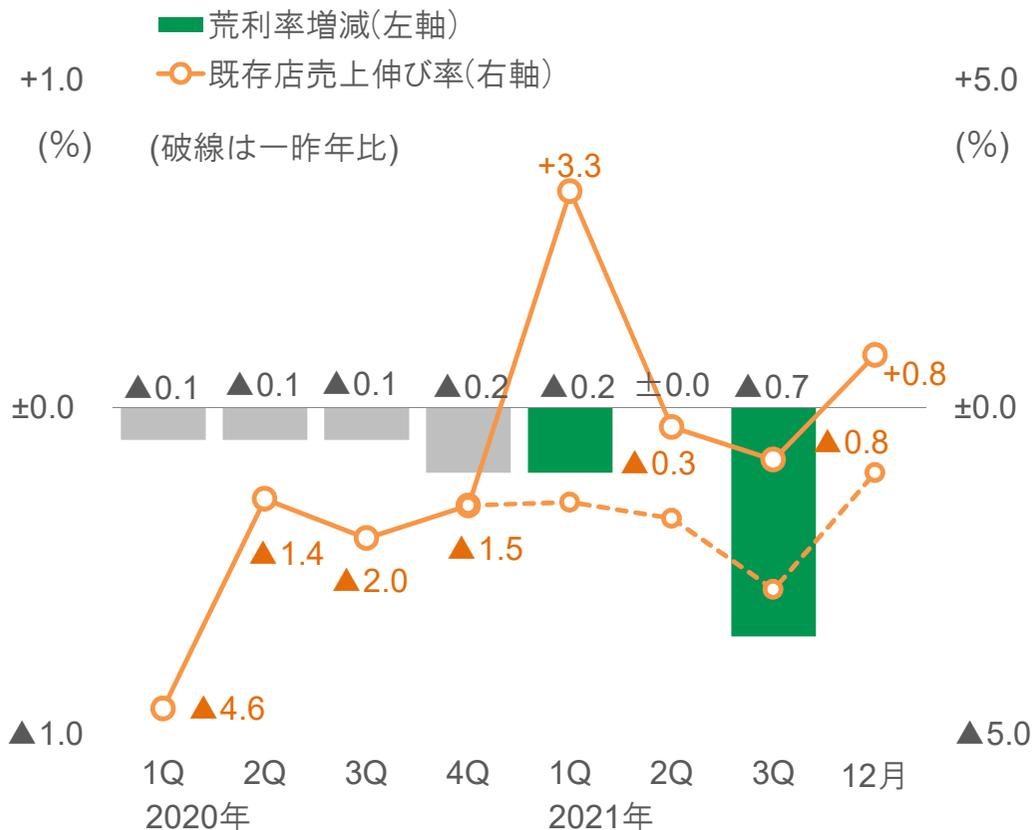
# 国内コンビニエンスストア事業 第3四半期累計業績

単位：億円、%

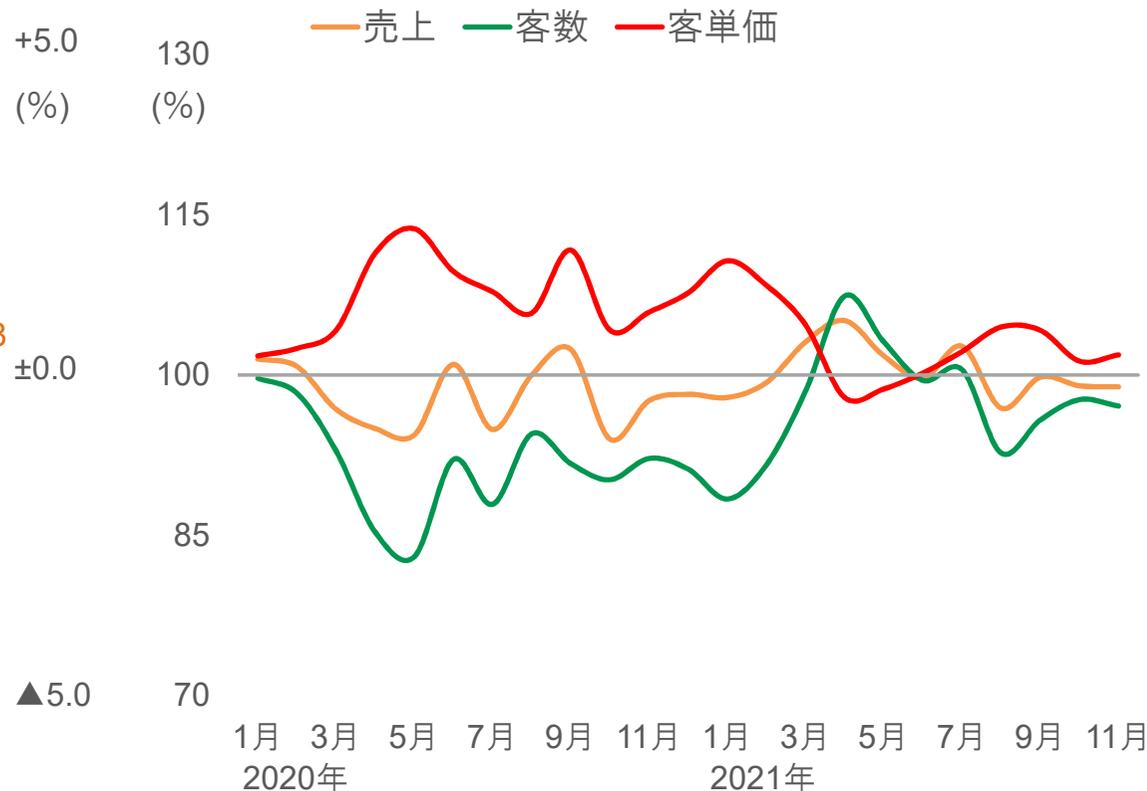
	金額	前期比	前期差
営業収益	6,619	102.1	+136
営業利益	1,772	97.2	▲50
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	2,370	98.5	▲34

# 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 ①

## 既存店売上・荒利率



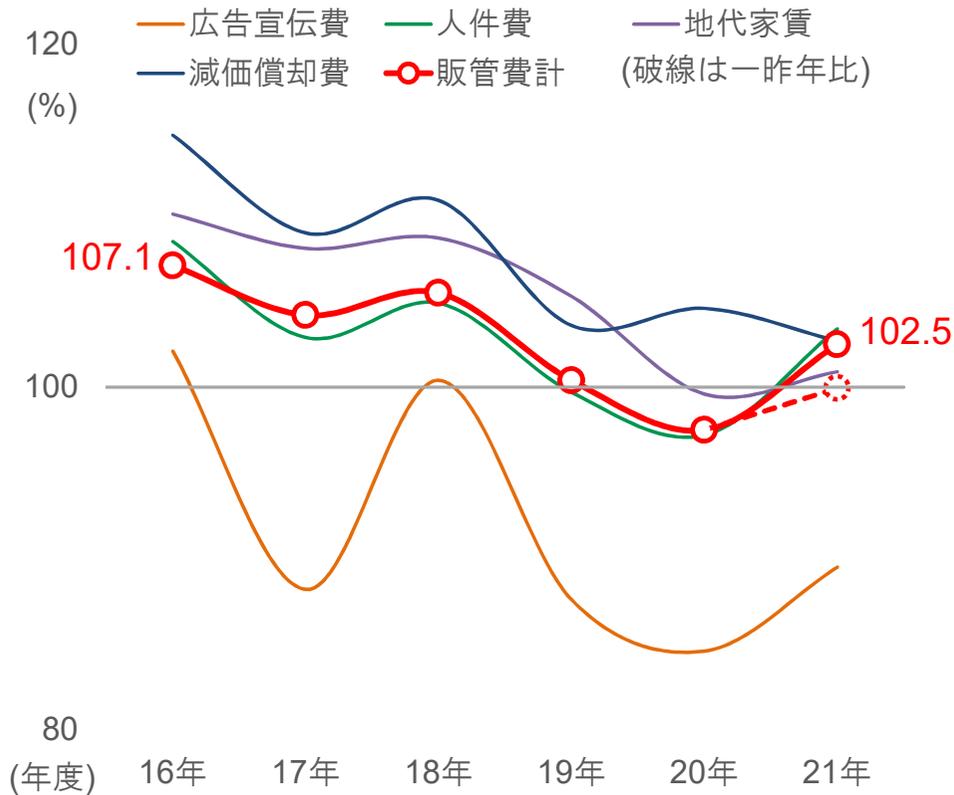
## 既存店 売上・客数・客単価



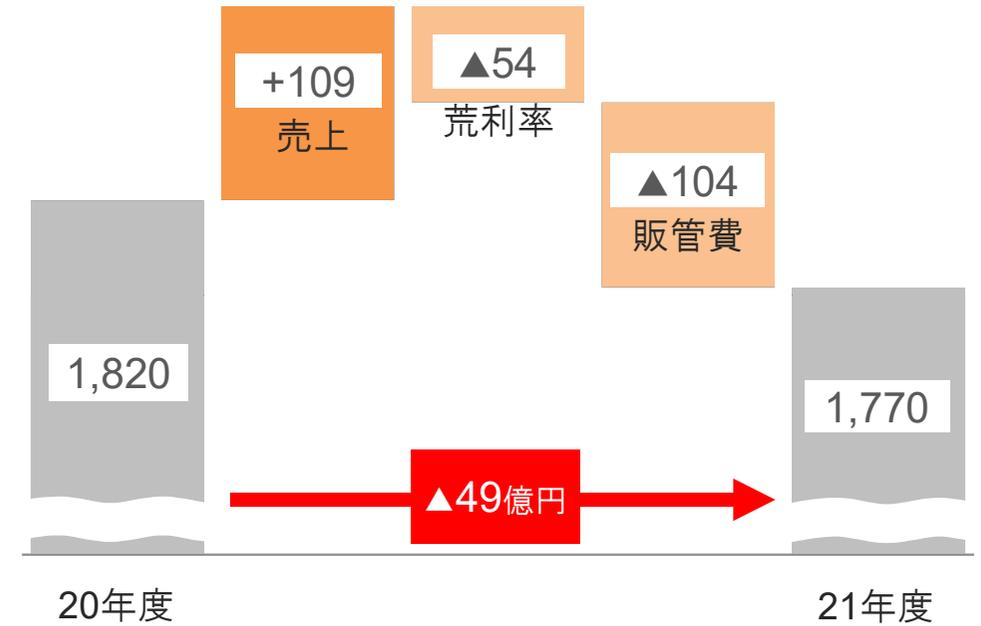
3Q累計(%)		売上		客数		客単価	
前年比	一昨年比	100.7	98.0	99.0	89.1	101.7	109.9

# 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 ②

## 3Q累計販管費前年比推移



## 3Q累計営業利益増減 (億円)



EBITDA* (前年比/差)	2,357億円	98.6%	▲33億円
-----------------	---------	-------	-------

\* 営業利益+減価償却費

# 海外コンビニエンスストア事業 第3四半期累計業績

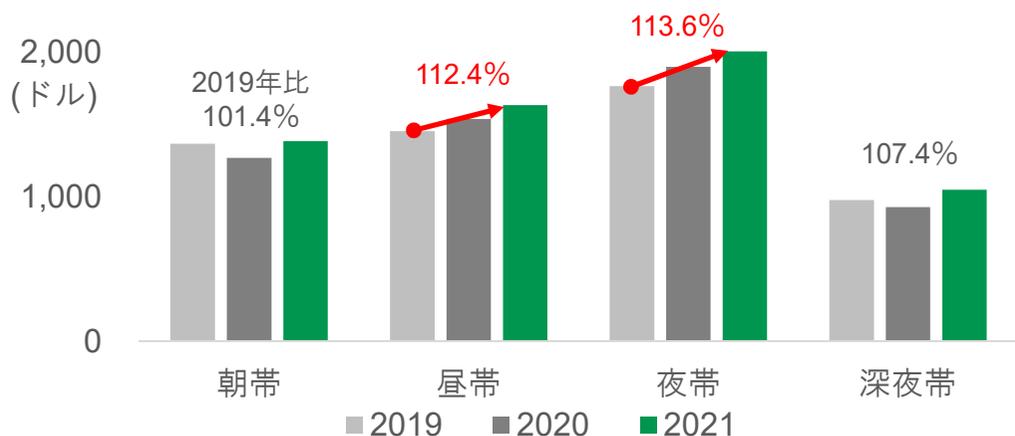
単位：億円、%

	金額	前期比	前期差
営業収益	35,207	208.8	+18,343
営業利益	1,247	156.2	+449
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	2,562	162.4	+984

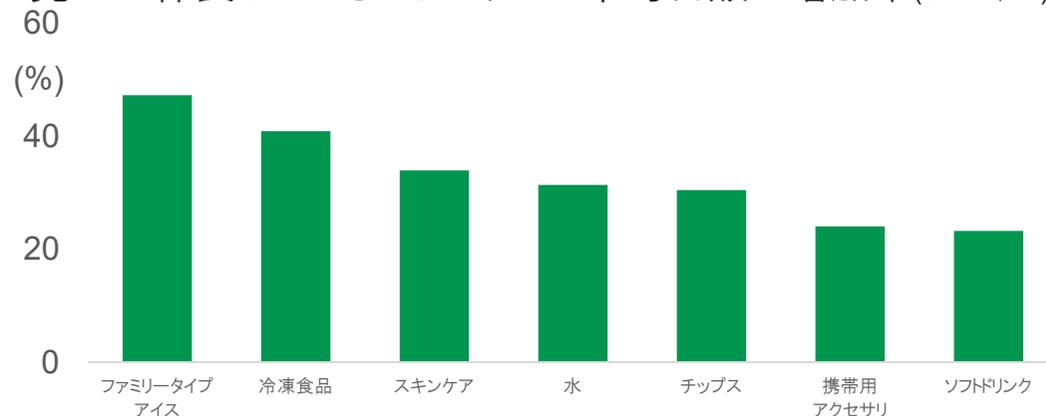
# 海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ①

## COVID-19による消費行動の変化(1月～11月累計)

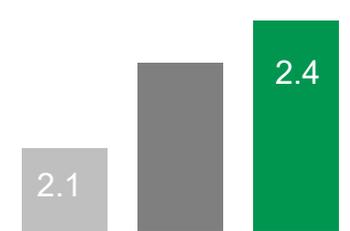
時間帯別売上



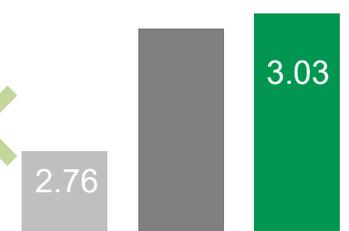
売上が伸長しているカテゴリーの平均日販の増加率(2019年比)



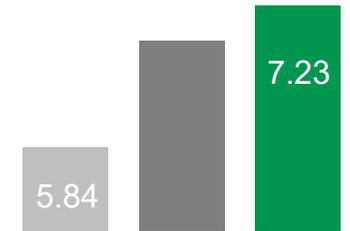
買上点数(個)



商品単価(\$)



客単価(\$)



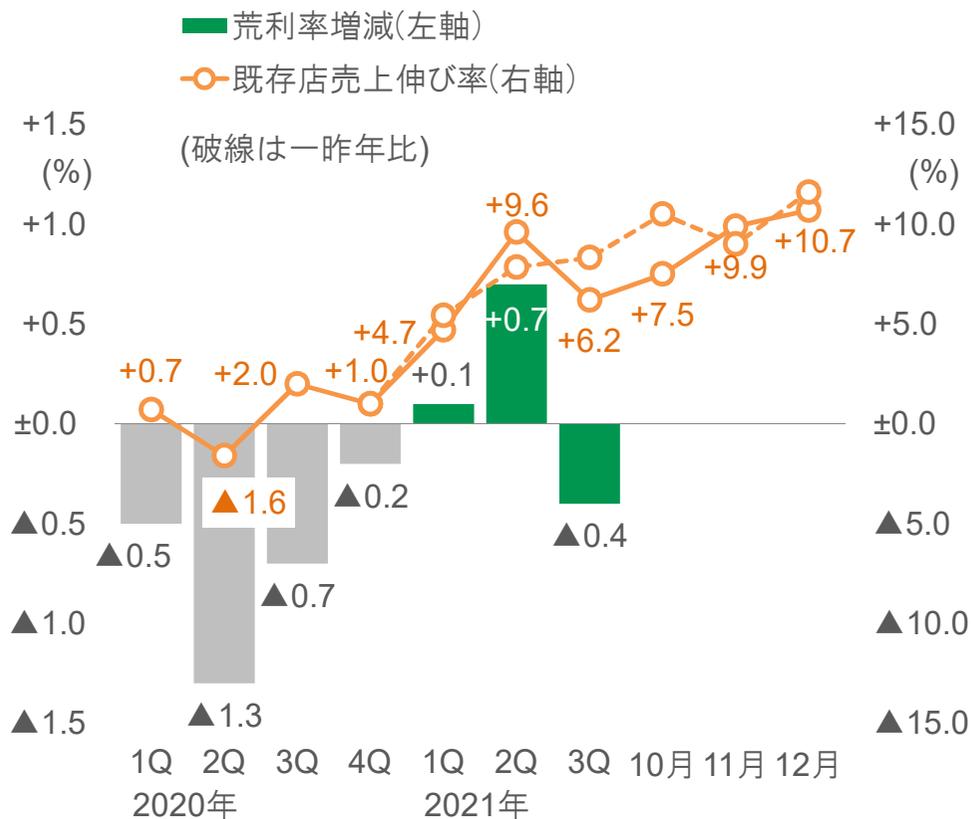
■ 2019 ■ 2020 ■ 2021

(既存店)

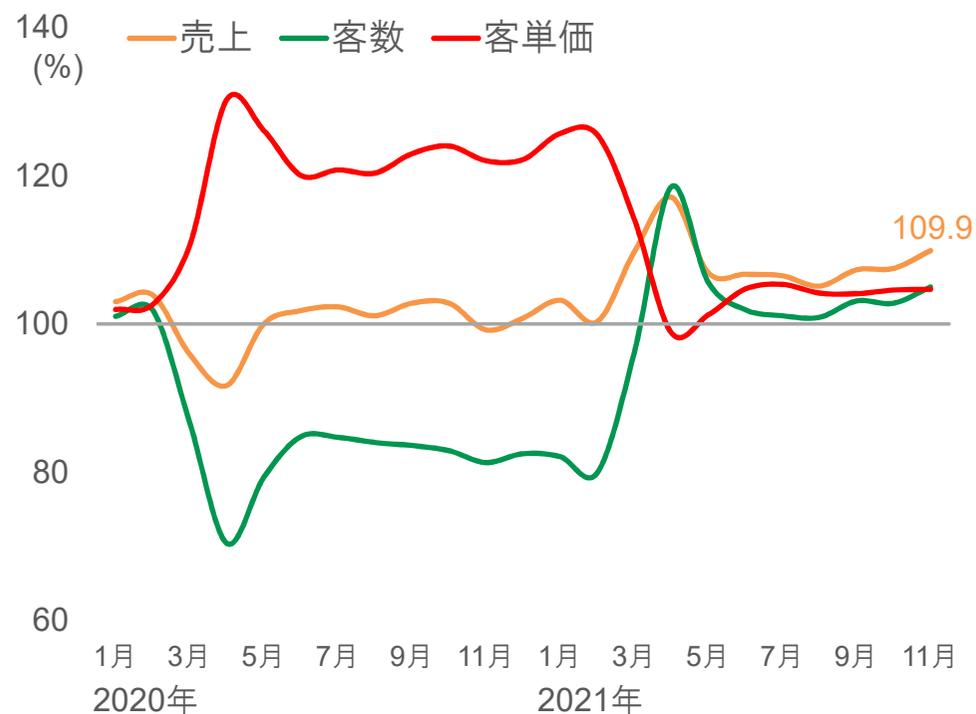
	2019年度比/差	2020年度比/差
平均日販	108.1%	107.2%
商品荒利率	+0.84Pt.	+0.95Pt.

# 海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ②

## 既存店売上・荒利率 (12月は速報値)



## 既存店 売上・客数・客単価

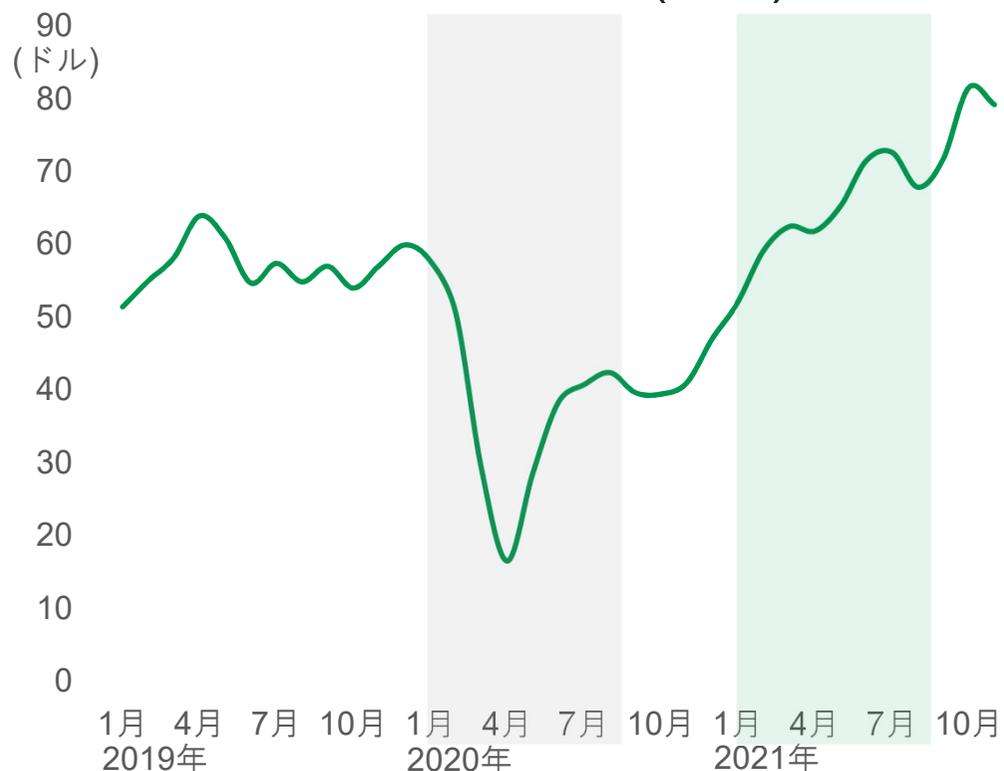


注) 既存店の数値にはSpeedwayの数値は含まれておりません

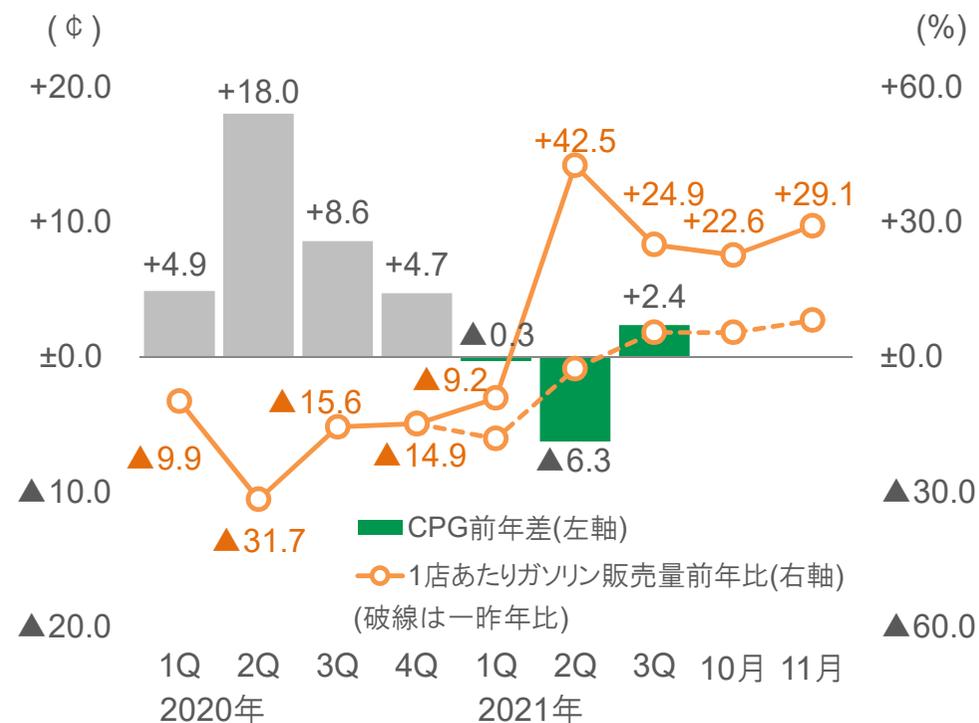
3Q累計(%)		売上		客数		客単価	
前年比	一昨年比	107.0	107.7	101.4	87.1	105.5	123.6

# 海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ③

## 原油価格推移 (WTI)



## ガソリン販売量・荒利(CPG)



3Q累計 ガソリン荒利 : \$+1,160M (+77.4%)

# 海外コンビニエンスストア事業 7-Eleven, Inc. ④

3Q累計営業利益増減 (億円)



EBITDA*	2,512億円	
(前年比/差)	160.5%	+947億円

\* 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. ⑤

## 3Q累計業績内訳

	Speedway (5月14日～9月30日)		SEI(Speedway除き) (1月1日～9月30日)		SEI合計	
		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)
商品平均日販(ドル/店)	5,556	-	5,517	107.1	5,524	107.2
商品荒利率(%)	30.0	-	35.1	+0.9	34.3	+0.1
ガソリン販売量(ガロン/日/店)	4,825	-	3,262	107.1	3,673	120.6
営業利益(百万ドル)	489	-	1,049	118.1	1,539	173.3
営業利益(億円)	531	-	1,139	119.3	1,671	174.9
のれん償却額(億円)	273	-	165	104.9	439	278.0
連結への貢献(億円)	258	-	974	122.1	1,232	154.5

注) 為替換算レート: U.S.\$1=21年度108.58円、20年度107.55円

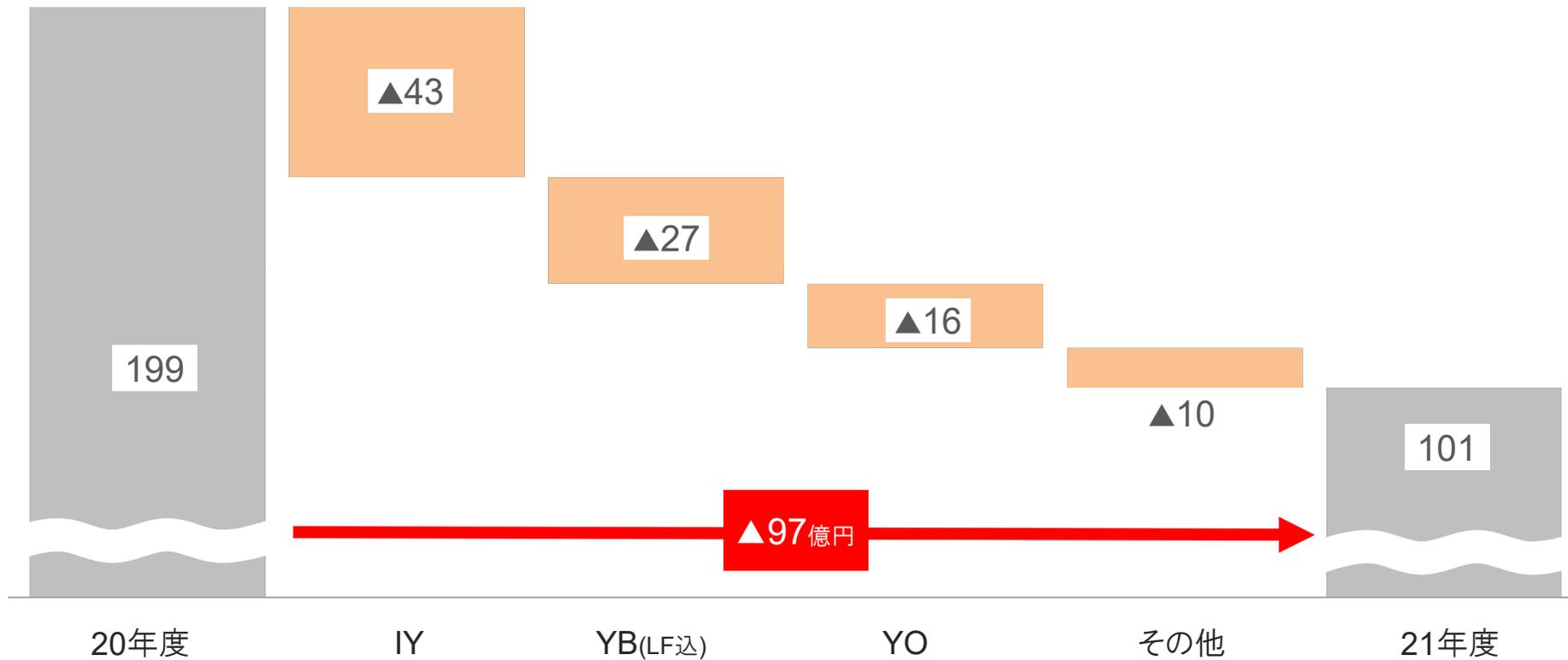
# スーパーストア事業 第3四半期累計業績

単位：億円、%

	金額	前期比	前期差
営業収益	13,370	100.5	+67
営業利益	101	50.9	▲97
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	336	79.7	▲85

# スーパーストア事業

3Q累計営業利益増減 (億円)



注) IY:イトーヨーカ堂、YB:ヨークベニマル、LF:ライフフーズ(主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社)、YO:ヨーク  
YB(LF込)は管理上の数値

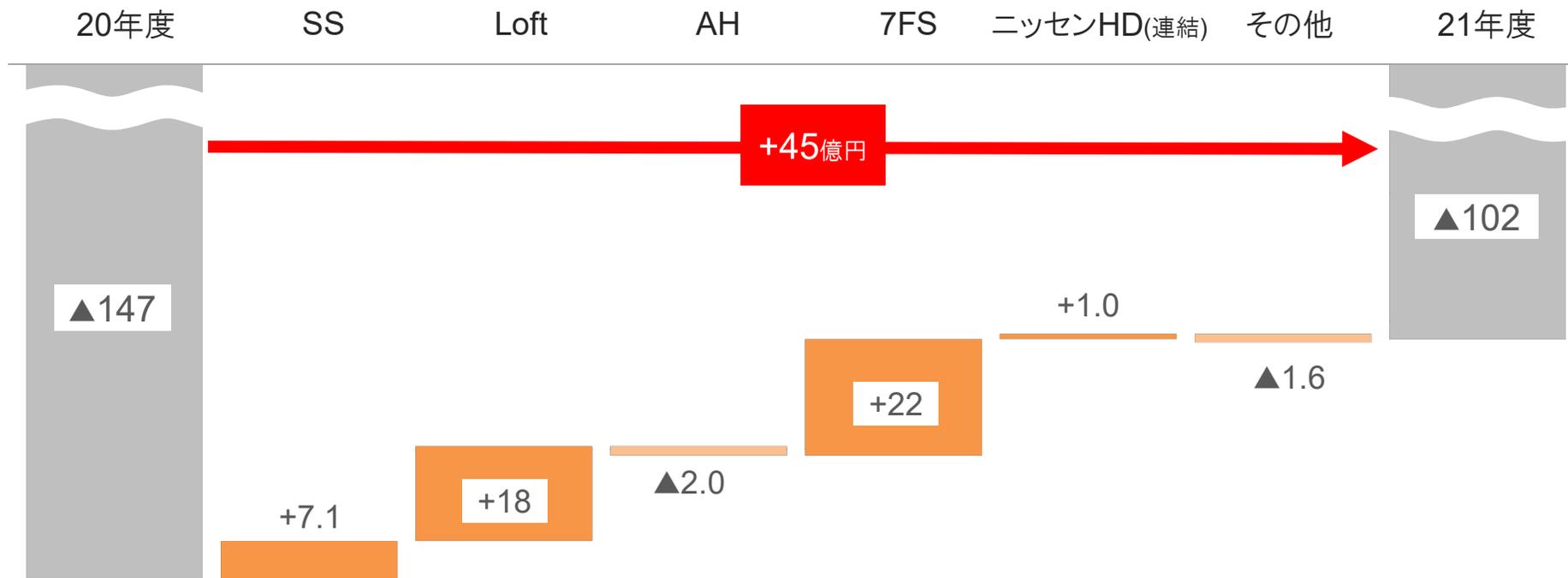
## 百貨店・専門店事業 第3四半期累計業績

単位：億円、%

	金額	前期比	前期差
営業収益	5,102	103.8	+187
営業利益	▲102	-	+45
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	8.0	-	+43

# 百貨店・専門店事業

## 3Q累計営業利益増減 (億円)



注) SS:そごう・西武、AH:赤ちゃん本舗、7FS:セブン&アイ・フードシステムズ



— TODAY'S

# AGENDA

1

第3四半期業績

2

通期業績見通しの修正

# 2022年2月期 連結業績見通し修正

単位：億円、%

	修正前			修正後			修正額
		前期比	前期差		前期比	前期差	
グループ売上	138,120	125.1	+27,671	142,260	128.8	+31,811	+4,140
営業収益	83,090	144.1	+25,422	87,220	151.2	+29,552	+4,130
営業利益	3,800	103.7	+136	4,000	109.2	+336	+200
経常利益	3,435	96.1	▲138	3,685	103.1	+111	+250
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,900	106.0	+107	2,150	119.9	+357	+250
EPS (円)	215.16	106.0	+12.13	243.47	119.9	+40.44	+28.31
のれん償却前EPS (円)	292.50	126.4	+61.11	323.42	139.8	+92.03	+30.92
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	7,383	117.8	+1,114	7,596	121.2	+1,327	+213

\*グループ売上：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

注) 為替換算レート：U.S.\$1=109.90円 1元=17.00円

# 2022年2月期 セグメント別見通し修正 (営業収益)

単位: 億円、%

		修正前		修正後		修正額	
		前期比	前期差	前期比	前期差		
連 結	83,090	144.1	+25,422	87,220	151.2	+29,552	+4,130
国内コンビニエンスストア	8,910	103.8	+322	8,770	102.1	+182	▲140
海外コンビニエンスストア	47,210	209.5	+24,676	51,600	229.0	+29,066	+4,390
ス ー パ ー ス ト ア	18,320	101.2	+211	18,140	100.2	+31	▲180
百 貨 店 ・ 専 門 店	7,080	103.4	+233	7,140	104.3	+293	+60
金 融 関 連	2,040	102.5	+50	1,940	97.5	▲49	▲100
そ の 他	200	115.5	+26	190	109.7	+16	▲10
消 去 及 び 全 社	▲670	-	▲97	▲560	-	+12	+110

注) 為替換算レート: U.S.\$1=109.90円 1元=17.00円

# 2022年2月期 セグメント別見通し修正 (営業利益)

単位: 億円、%

		修正前		修正後		修正額	
		前期比	前期差	前期比	前期差		
連 結	3,800	103.7	+136	4,000	109.2	+336	+200
国内コンビニエンスストア	2,456	105.1	+118	2,291	98.0	▲46	▲165
海外コンビニエンスストア	1,288	130.5	+301	1,600	162.2	+613	+312
スーパーストア	238	80.2	▲58	224	75.5	▲72	▲14
百貨店・専門店	▲92	-	+82	▲88	-	+86	+4.0
金融関連	331	68.8	▲149	394	82.0	▲86	+63
その他	▲5.0	-	+0.7	▲5.0	-	+0.7	-
消去及び全社	▲416	-	▲158	▲416	-	▲158	-

注) 為替換算レート: U.S.\$1=109.90円 1元=17.00円

# 2022年2月期 主要事業会社業績見通し修正

単位：億円、%  
[百万ドル、%]

		営業利益		既存店売上伸び率		商品荒利率前期差	
		前期比/差	修正額	修正前	修正後	修正前	修正後
セブン - イレブン・ジャパン	2,290	98.1 ▲43	▲160	+1.8	+1.1	▲0.1	▲0.3
7-Eleven, Inc.	2,248	188.6 +1,055	+331	+5.6	+7.5	▲0.2	±0.0
7-Eleven, Inc. [ドルベース]	2,045	183.2 +928	+270				
イトーヨーカ堂	50	64.3 ▲27	-	+3.1 (SC計)	+2.5 (SC計)	▲0.6	▲0.6
ヨークベニマル (ライフフーズ込み)*	184	89.7 ▲21	-	▲0.9	▲1.0	▲0.3	▲0.7
そごう・西武	▲45	- +21	+14	+10.8	+12.7	+0.2	+0.2

\* ライフフーズ：主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社。 ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値

Copyright (C) 2022 Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

# セブン-イレブン・ジャパン 課題認識

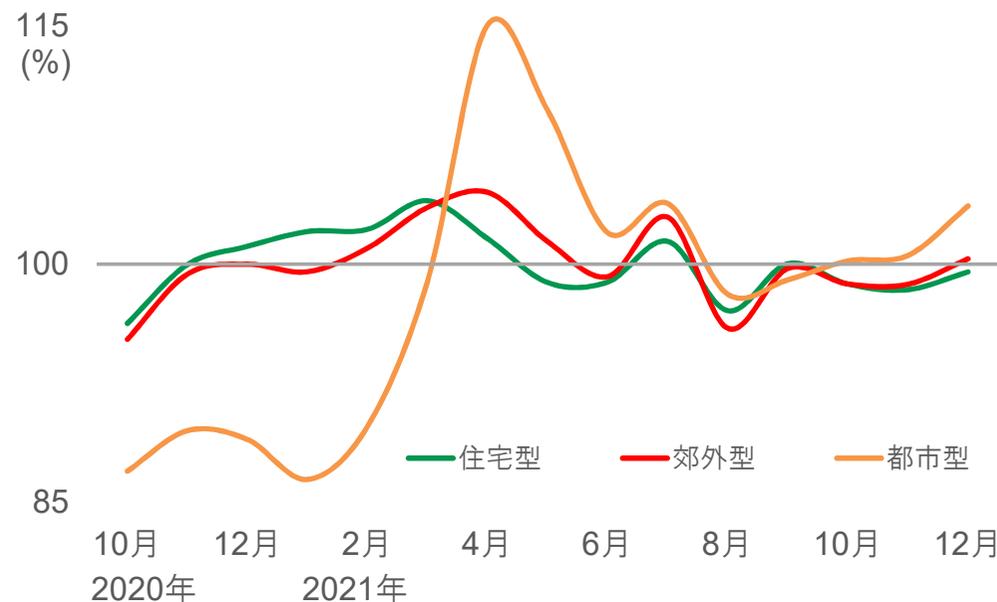
## 原料供給制限問題への対応

	揚げ物	冷凍食品
休止アイテム数	5アイテム	4アイテム
日販影響	▲1%の押し下げ	

## 販売再開状況

揚げ物	ななチキ	21年12月末現在 全店で再開済
	その他4アイテム	22年 3月末までに全店で再開予定
冷凍食品	手羽中唐揚げ	21年12月末現在 約15,000店で再開済 22年 3月末までに約19,000店で再開予定
	その他3アイテム	22年 4月以降再開予定

## 立地別売上前年比



## 住宅型・郊外型立地の苦戦に対する危機感

巣ごもり需要に偏重した品揃え  
(ハレの日需要への対応等)

新規顧客向け販促の不足

# セブン-イレブン・ジャパン 対応策とスケジュール

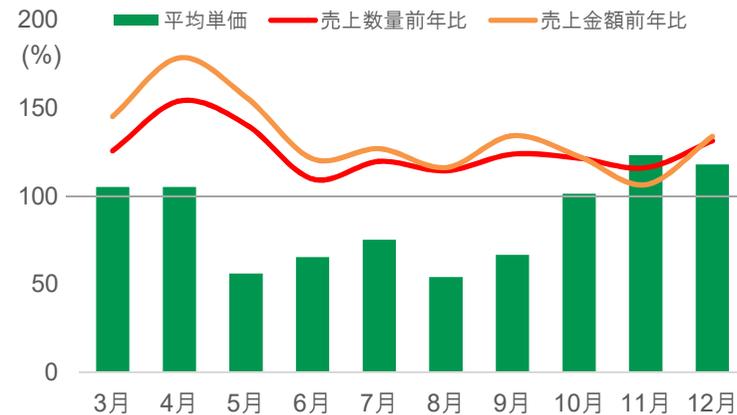
## ワンストップショッピングニーズへの対応

	21年度		22年度
	3Q実績	通期計画	上期計画
アイテム数拡大施策	6,707店	10,000店	15,000店
顔が見える野菜。 	1,600店	1,600店	4,700店
<b>DAISO</b> 	4段展開	-	10,000店
	3本展開	173店	760店
Loft 	20店	30店	400店

## 品質・価格帯の幅を拡充

### 松竹梅の“松”商品の強化

高品質商品の品揃え効果(こだわりおむすびの事例)

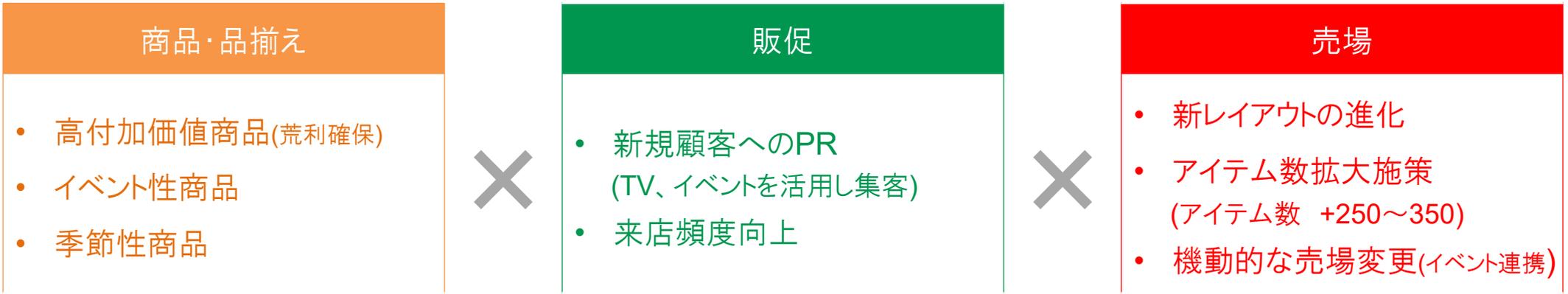
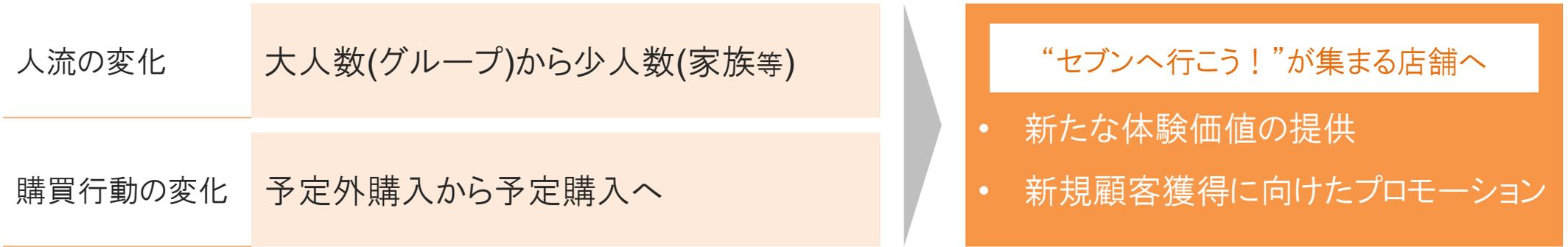


こだわり手巻おにぎり  
炭火焼き紅鮭切り身

販売単価・数量、荒利額  
それぞれ伸長

対象分類の拡大へ

# セブン-イレブン・ジャパン Withコロナ環境への考え方



商品の魅力を伝える接客の強化

DX活用による効率化(セルフレジ、スマホレジ等)

地域対応、地産地消の推進

ネットコンビニ(7NOW)の取組み加速

# Speedway取得に係る資金調達

21年5月末現在

	調達時期	金額
7&iHD社債	20年12月	3,500億円
7&iHD借入	21年1月	4,820億円 (ブリッジローン)
国内調達計		8,320億円
SEI社債	21年2月	109.5億ドル
SEI借入	21年5月	22.5億ドル
海外調達計		132億ドル

資金調達は予定通り完了

21年12月末現在

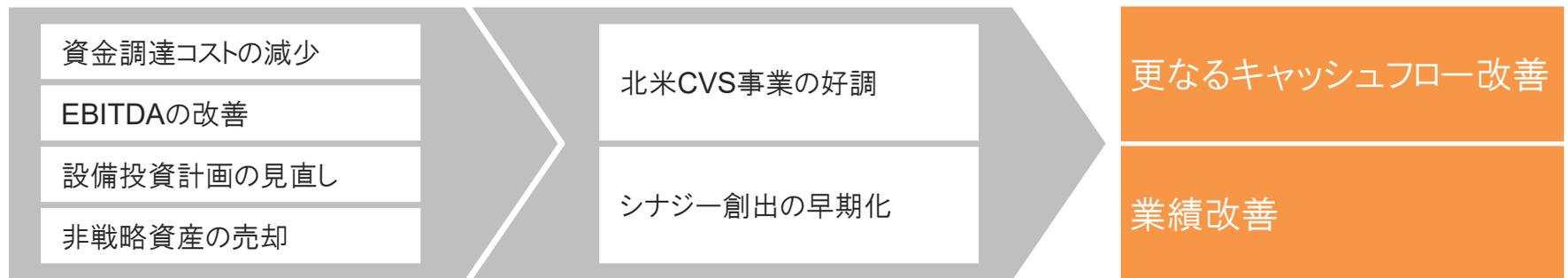
返済額	金額	金利(固定/変動)
-	3,500億円	固定
▲10億円	2,990億円 1,820億円	固定 変動
▲10億円	8,310億円	
▲15億ドル 期限前償還	94.5億ドル	固定
▲10億ドル 期限前返済	12.5億ドル	変動
▲25億ドル	107億ドル	

財務健全性回復に向けて返済加速

# セール・リースバック (SLB) について (7-Eleven, Inc.)

	2020年8月時点	2021年7月時点	2022年1月時点
金額	約50億ドル	約30億ドル	SLB中止
実施時期	2021年度 第4四半期	2022年度 第1四半期	

## SLB中止の主な要因と効果



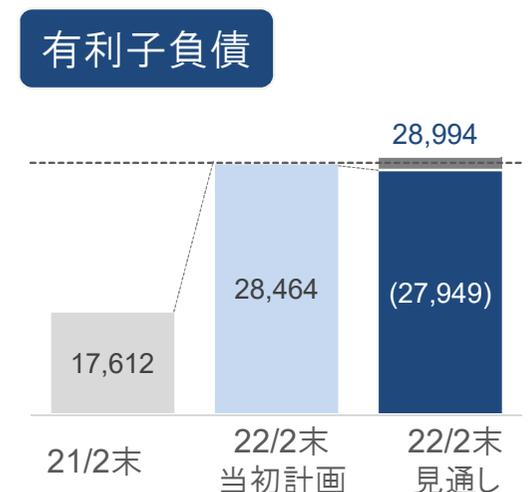
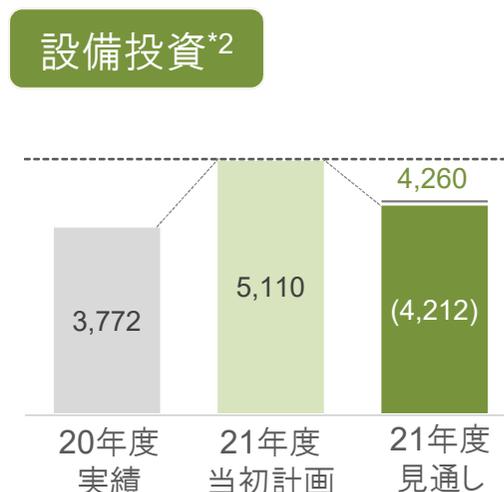
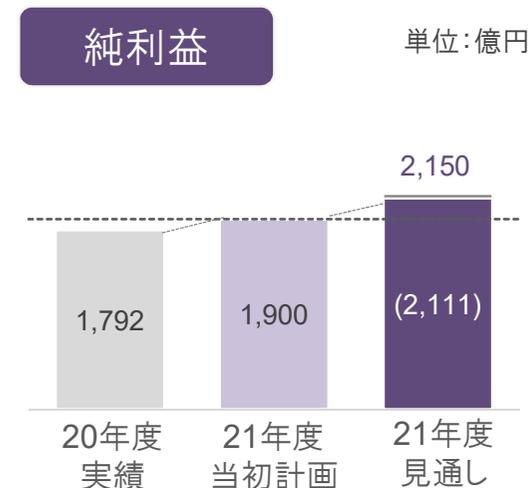
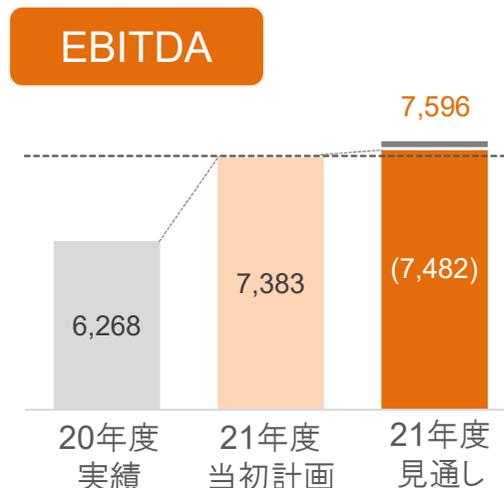
SLBを中止しても返済期間は当初想定を維持

# 連結財務目標KPI見通し

主な連結KPI	2021年度		評価*1
	当初計画	見通し	
EBITDA	7,383億円	7,596億円	○
営業CF(除く金融)	6,347億円	6,902億円	◎
フリーCF水準(除く金融)	1,737億円	3,050億円	○
ROE	6.9%	7.6%	◎
ROIC(除く金融)	4.4%	4.8%	◎
Debt/EBITDA倍率	3.9倍	3.8倍	○
EPS	215円	243円	◎

\*1 21年度見通し:◎計画を上回る ○計画通り ×未達

\*2 Speedway取得における投資は除く



注) 黒色は為替影響



# Appendix - 補足資料 -

# セグメント別営業収益・営業利益 (3Q累計)

単位: 億円、%

		営業収益		営業利益		
		前期比	前期差		前期比	前期差
連 結	61,494	143.8	+18,726	3,029	106.1	+172
国内コンビニエンスストア	6,619	102.1	+136	1,772	97.2	▲50
海外コンビニエンスストア	35,207	208.8	+18,343	1,247	156.2	+449
ス ー パ ー ス ト ア	13,370	100.5	+67	101	50.9	▲97
百 貨 店 ・ 専 門 店	5,102	103.8	+187	▲102	-	+45
金 融 関 連	1,459	96.8	▲48	302	80.8	▲71
そ の 他	142	111.2	+14	▲0.0	-	+4.6
消 去 及 び 全 社	▲406	-	+25	▲293	-	▲106

注) 為替換算レート: U.S.\$1=108.58円 1元=16.79円

# 主要事業会社営業利益 (3Q累計)

単位：億円、%  
[百万ドル、%]

		営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差
		前期比	前期差		
セブン - イレブン・ジャパン	1,770	97.3	▲49	+0.7	▲0.3
7-Eleven, Inc. [ドルベース]	1,671 [1,539]	174.9 [173.3]	+715 [+650]	+7.0	+0.1
イトーヨーカ堂	▲24	-	▲43	+2.2 (SC計)	▲0.8
ヨークベニマル (ライフフーズ込み)*	140	83.8	▲27	▲0.4	▲0.8
そごう・西武	▲63	-	+7.1	+14.3	+0.2

\* ライフフーズ：主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社。 ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値

# 主要事業会社営業利益

単位：億円、%  
[百万ドル、%]

	上期		3Q		3Q累計	
		前期比/差		前期比/差		前期比/差
セブン - イレブン・ ジ ャ パ ン	1,231	104.1 +48	539	84.6 ▲98	1,770	97.3 ▲49
7-Eleven, Inc.	782	148.5 +255	889	207.4 +460	1,671	174.9 +715
7-Eleven, Inc. [ドルベース]	725	149.0 +238	813	202.6 +412	1,539	173.3 +650
イトーヨーカ堂	10	36.0 ▲19	▲35	- ▲24	▲24	- ▲43
ヨークベニマル (ライフフーズ込み)*	102	78.4 ▲28	37	103.0 +1.0	140	83.8 ▲27
そごう・西武	▲49	- ▲13	▲13	- +21	▲63	- +7.1

\* ライフフーズ：主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社。 ライフフーズ込みの営業利益は管理上の数値

# 主要事業会社既存店売上伸び率、荒利率

単位：%

	上期		3Q		3Q累計	
	既存店売上	荒利率/前期差	既存店売上	荒利率/前期差	既存店売上	荒利率/前期差
セブン - イレブン・ ジヤパン	+1.5	31.8 ▲0.1	▲0.8	31.6 ▲0.7	+0.7	31.7 ▲0.3
7-Eleven, Inc.	+7.6	34.4 +0.4	+6.2	34.1 ▲0.4	+7.0	34.3 +0.1
イトーヨーカ堂	+3.8 (SC計)	28.9 ▲0.7	▲0.8 (SC計)	28.7 ▲1.0	+2.2 (SC計)	28.9 ▲0.8
ヨークベニマル	▲0.7	25.6 ▲0.8	+0.2	25.4 ▲0.5	▲0.4	25.5 ▲0.8
そごう・西武	+23.4	22.9 +0.3	+0.5	23.3 ±0.0	+14.3	23.1 +0.2

# 特別損失 (3Q累計)

単位：億円

	20年度	21年度	前期差	主な要因
特別損失合計	747	396	▲350	主にCOVID-19による損失の減少
固定資産廃棄損	80	100	+20	SEI(+6.7)：店舗改装による増加等 SS(+5.9)：店舗改装による増加等
減損損失	163	121	▲42	SEI(▲25)：前期、戦略的閉店等 FOC*(▲14)：前期、首都圏食品戦略に伴う事業再編
事業構造改革費用	71	8.6	▲62	IY(▲40)：前期、閉店、人事施策等 SS(▲21)：前期、閉店、人事施策等
新型コロナウイルス感染症による損失	368	99	▲269	SEJ(▲52)：加盟店支援金(▲31)、感染対策費用(▲18)等 SEI(▲58)：感染対策費用(▲36)、従業員手当(▲16)等 IY(▲38)：固定費振替(▲32)等 SS(▲77)：固定費振替(▲75)等 その他：Loft(▲8.6)、YB(▲7.8)、AH(▲4.2)、7FS(▲2.8)

\*FOC：フォーキャスト

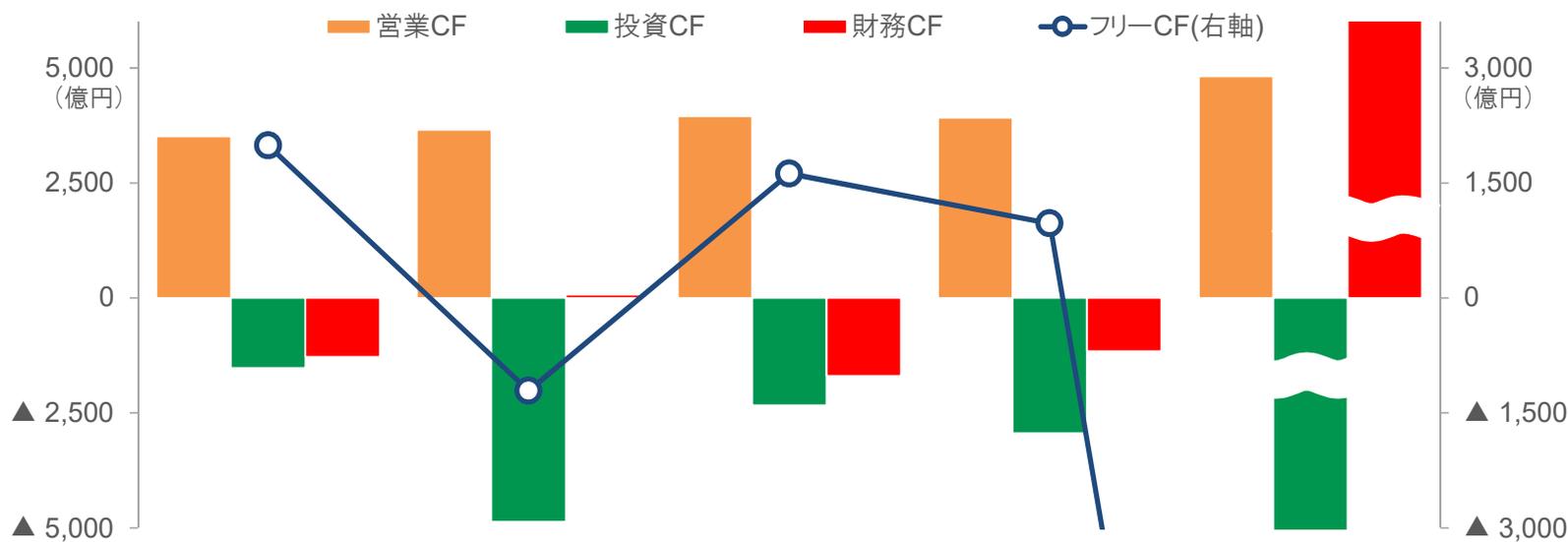
# 連結要約貸借対照表 (2021年11月末)

単位：億円

資産の部 (主要科目のみ)	2021/2	2021/11	前期末差
流動資産	33,502	26,401	▲7,100
現金及び預金	21,891	13,863	▲8,028
7BK現金及び預け金	9,254	9,045	▲209
受取手形及び売掛金	3,181	4,153	+972
ATM仮払金	2,164	865	▲1,299
固定資産	35,940	60,070	+24,130
有形固定資産	22,060	31,753	+9,693
建物及び構築物	9,940	14,991	+5,050
土地	7,462	11,040	+3,577
無形固定資産	6,458	20,764	+14,306
投資その他の資産	7,421	7,552	+131
繰延資産	25	20	▲5.5
資産合計	69,468	86,493	+17,024

負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2021/2	2021/11	前期末差
負債合計	41,154	55,908	+14,753
流動負債	27,824	30,242	+2,417
支払手形及び買掛金	3,852	5,333	+1,480
短期借入金	6,199	6,261	+62
1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	2,136	2,773	+637
預り金	2,364	2,098	▲265
ATM仮受金	1,301	499	▲802
銀行業における預金	7,414	7,499	+85
固定負債	13,330	25,666	+12,335
社債	5,650	15,534	+9,884
長期借入金	3,625	5,000	+1,374
純資産合計	28,313	30,584	+2,271
負債・純資産合計	69,468	86,493	+17,024

# 連結キャッシュ・フロー計算書 (3Q累計)



(億円)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2020年度との差
営業活動によるCF	3,510	3,652	3,952	3,914	4,815	+901
投資活動によるCF	▲1,520	▲4,862	▲2,328	▲2,940	▲23,670	▲20,730
フリーCF	1,989	▲1,209	1,623	974	▲18,854	▲19,829
財務活動によるCF	▲1,278	65	▲1,690	▲1,155	10,303	+11,459
現金及び現金同等物 四半期末残高	12,813	11,821	13,006	13,344	13,790	+445

## 暮らしとともに ― セブン&アイグループ



当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれる場合があります。  
この事項については、開示時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予測を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。  
したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の様々な要因により、開示情報に含まれる将来の見通しとは異なる可能性があります。