



セブン&アイ・ホールディングス 『IR Day2024』

2024.4.23

本日のアジェンダ

オープニング

09:00～09:15



代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)
井阪 隆一

国内コンビニエンスストア事業

10:50～11:30



国内CVS事業統括
(株)セブン-イレブン・ジャパン代表取締役社長
永松 文彦

海外コンビニエンスストア事業

09:15～09:55



海外CVS事業(北米)統括
7-Eleven, Inc. CEO
ジョセフ・マイケル・デピント

クロージング

11:30～11:35



取締役 常務執行役員
最高財務責任者(CFO)
丸山 好道

グローバルコンビニエンスストア事業

09:55～10:35



海外CVS事業(国際)統括
7-Eleven International LLC 取締役兼会長
阿部 真治



7-Eleven International LLC 取締役社長兼CEO
若林 健

グループの成長ビジョン

2017年4月
Sunocoの
一部事業取得公表

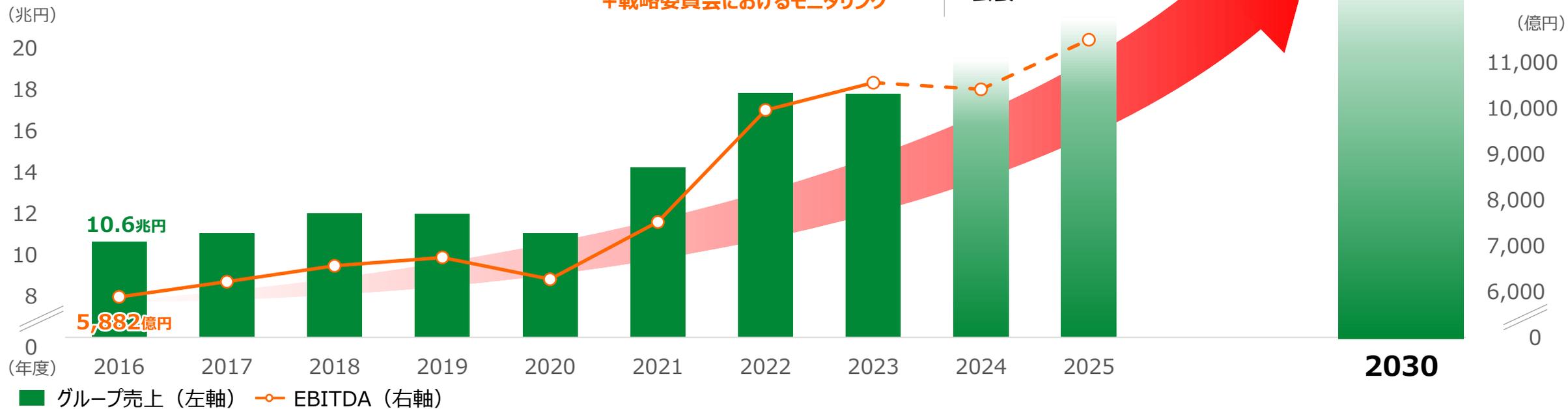
2020年8月
Speedway
買収公表

2023年11月
7-Eleven Australia買収公表
2024年1月
**Sunoco-Stripes
(West Texas)**取得公表

「食」を中心とした
世界トップクラスの
リテールグループ

事業ポートフォリオの見直しと
最適運営に向けたアクションを加速
+戦略委員会におけるモニタリング

2024年4月
アクションプラン
公表



グローバルCVS事業におけるM&Aの実行も通じ成長を加速

戦略評価とガバナンス改革の変遷

	2022年度	2023年度	2024年度												
戦略評価	<p>グループ戦略再評価の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業毎の効率性・成長性を踏まえながら、グループ企業価値向上に資する戦略的取り組みについて検討 CVS事業を中心としたグループ成長戦略を追求する為に、独立した外部アドバイザーを登用 	<p>戦略委員会が、当社グループの重要戦略イニシアチブや最適グループ構造を客観的視点から評価・モニタリング</p>	<p>戦略委員会の提言に関する討議内容および当社グループの企業価値・株主価値の最大化に向けたアクションプランの公表（2024/4）</p> <ul style="list-style-type: none"> アクションプランの実行に向け、明確なタイムラインの策定を既に開始 												
グローバル企業にふさわしいガバナンス改革	<p>独立社外取締役が過半数を占める体制へ移行するとともに、取締役会の多様性も強化（2022/5）</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2021年度</th> <th>2022年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #f0e68c;">独立社外取締役</td> <td>5名 (33%以上)</td> <td>9名 (過半数)</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f0e68c;">外国人取締役</td> <td>1名 (比率: ~8%)</td> <td>5名 (比率: ~35%)</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f0e68c;">女性取締役</td> <td>1名 (比率: ~8%)</td> <td>3名 (比率: ~21%)</td> </tr> </tbody> </table>		2021年度	2022年度	独立社外取締役	5名 (33%以上)	9名 (過半数)	外国人取締役	1名 (比率: ~8%)	5名 (比率: ~35%)	女性取締役	1名 (比率: ~8%)	3名 (比率: ~21%)	<p>独立社外取締役のみで構成される戦略委員会を設置（2023/3）</p>	<p>スティーブン・ヘイズ・デイカス氏を筆頭独立社外取締役 兼 取締役会議長に選任（2024/4）</p>  <ul style="list-style-type: none"> 取締役会における経営戦略に関する議論や業務執行への監督の実効性をより担保 経営陣はアクションプランの着実な実行にフォーカス
	2021年度	2022年度													
独立社外取締役	5名 (33%以上)	9名 (過半数)													
外国人取締役	1名 (比率: ~8%)	5名 (比率: ~35%)													
女性取締役	1名 (比率: ~8%)	3名 (比率: ~21%)													

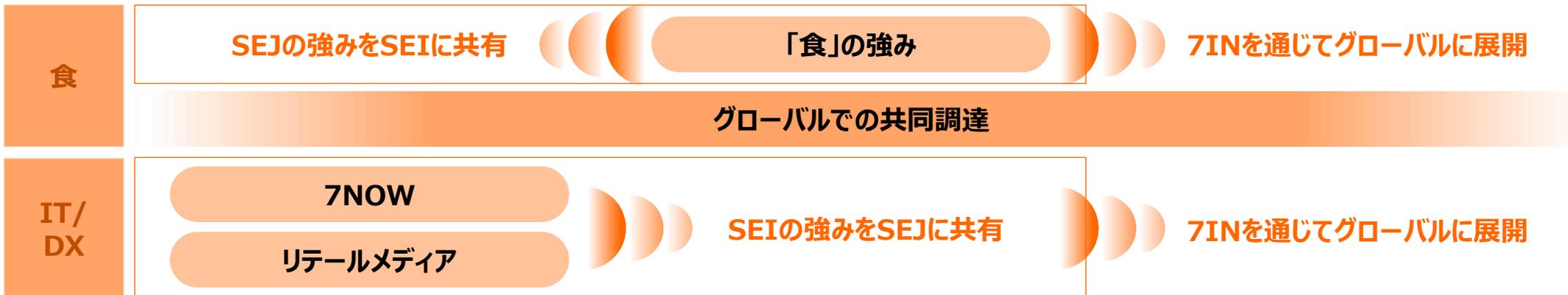
中長期的な企業価値・株主価値の向上にむけ、戦略評価とガバナンス改革を着実に実践

グローバルCVS戦略の方向性



グローバルCVS・ステアリング・コミッティ
 事業運営面の地域間連携の促進と成長加速に向けた戦略投融資（含むM&A）の最適配分を統括

統合された
 マネジメント
 体制のもと
 グローバルに
 知見を共有



ローカライズ
 戦略

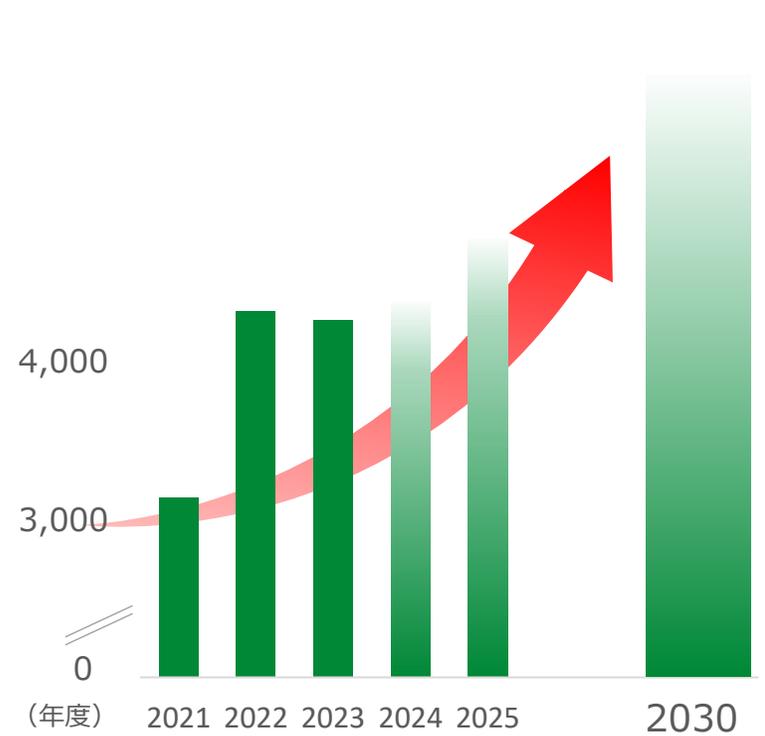
出店戦略	<ul style="list-style-type: none"> M&A 新規店舗の開発 	<ul style="list-style-type: none"> エリアに応じたきめ細かな出店 	<ul style="list-style-type: none"> SEJの戦略出店ノウハウの展開
商品戦略	<ul style="list-style-type: none"> オリジナル商品の強化 	<ul style="list-style-type: none"> SIPストアからの学びの横展開 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の嗜好にあわせた商品開発
サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> フレッシュフードインフラの先進化 	<ul style="list-style-type: none"> 長鮮度化、配送効率化 	<ul style="list-style-type: none"> SEI・SEJのノウハウの活用

統合されたマネジメント体制のもとグローバルCVS戦略にフォーカス

CVS事業における成長ビジョン

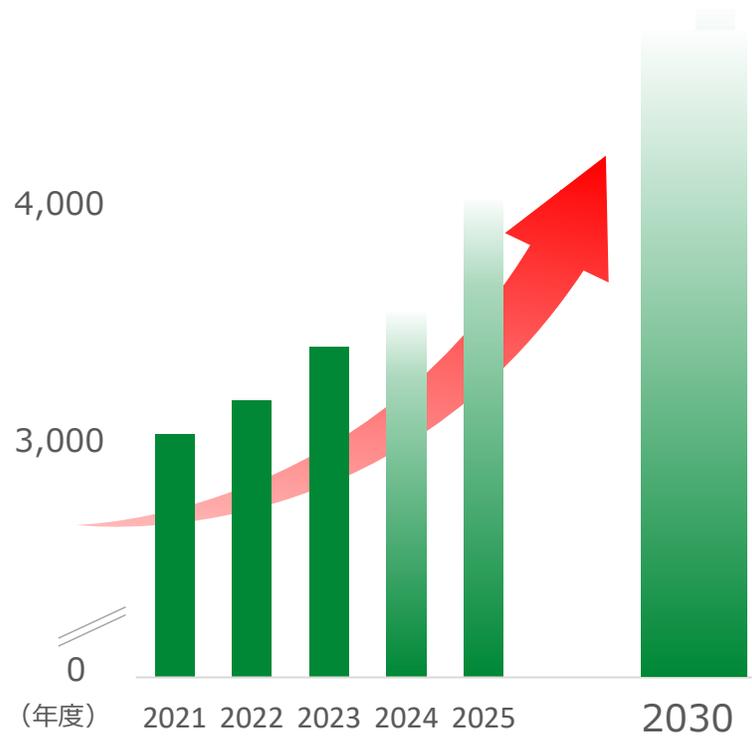
海外CVS (SEI)

(百万ドル)



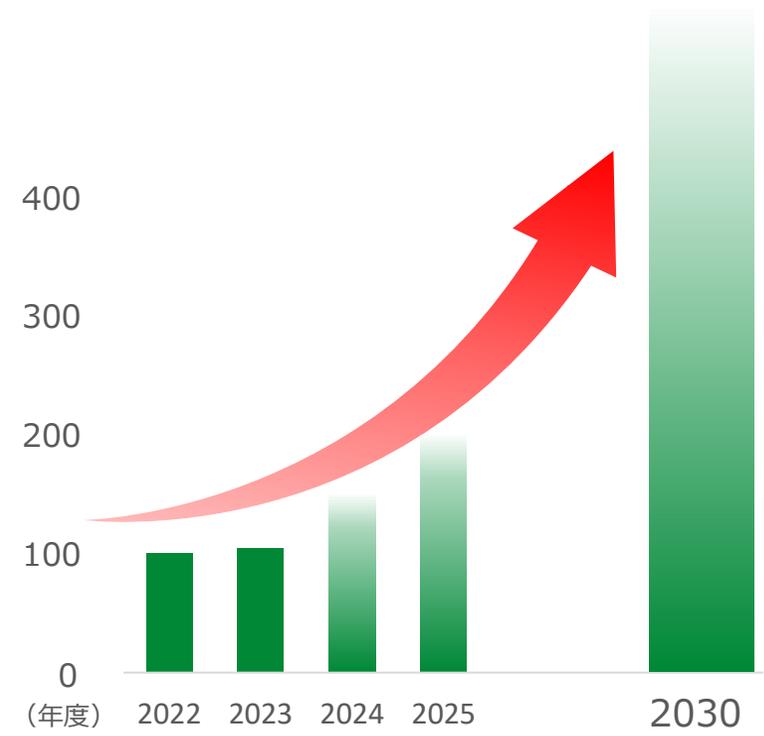
国内CVS (SEJ)

(億円)



海外CVS (7IN)

(百万ドル)



■ EBITDA

注) 7INのEBITDAには持分法による投資損益を含む

グローバルCVS戦略に基づき、2030年に向けた全地域におけるEBITDA成長を追求

SST事業の成長ビジョン

2023年3月
首都圏SST事業
抜本の変革

- ✓ 自主アパレル撤退
- ✓ 不採算店舗の閉店
- ✓ 販管費削減

独自の財務規律のもとでの
成長戦略強化

現実的に
最速のタイミングでの
IPOの実現

独立した企業体
としての
持続的な成長

(億円)
800
600
400
200
0
(年度)

2023

2024

2025

2030

850億円

■ EBITDA

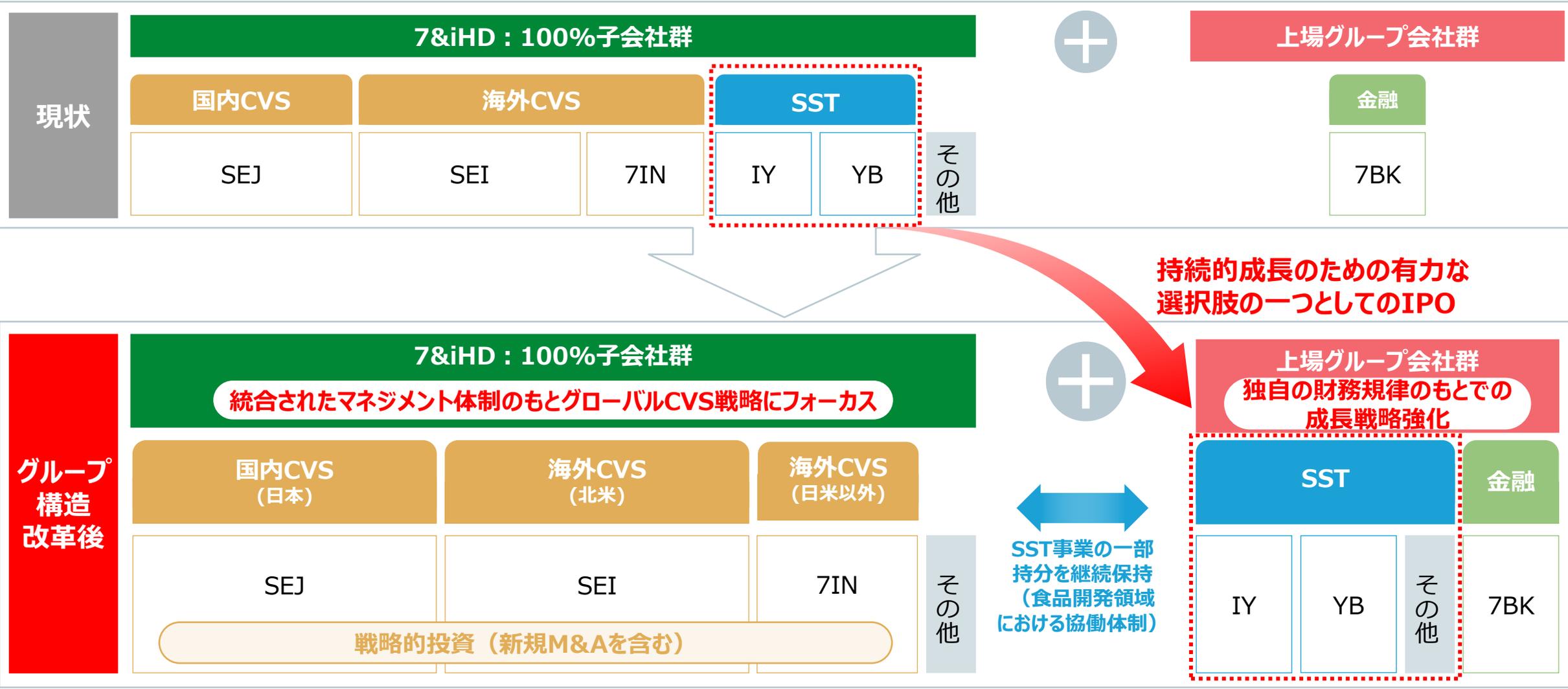
注) SST事業：スーパーストアセグメントから中国のイトーヨーカ堂他事業会社等を除いた数値

➤ 独自の財務規律のもとで独立した企業体として成長戦略を強化していける体制を構築すべく、SST統括コミッティを設置



独自の財務規律のもとで成長戦略を強化し、持続的な成長を実現

長期的成長と企業価値を高める最適グループ構造への移行（再掲）



新しいグループ構造のもと、それぞれの事業が独自の成長戦略にフォーカス



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。