



株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2024年度 第2四半期(中間期) 決算説明資料

2024.10.10

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

皆様、こんにちは。セブン&アイ・ホールディングスの丸山でございます。

日頃より、当社グループに対する多大なご理解とご支援を賜り、心より感謝申し上げます。
また、本日はご多用のところ、説明会にご参加いただき有難うございます。

2024年度第2四半期決算についてご説明します。

- ✓ 中間期実績と、下期以降の国内外CVS事業の施策効果を踏まえ
通期業績予想を修正
- ✓ 事業戦略を加速、施策を追加し、来期に向けて成長を目指す
- ✓ 企業価値・株主価値の最大化に向け、
4月10日に公表のアクションプランに基づく具体的施策の実行を加速

本日のエグゼクティブサマリーです。

2024年度中間期の連結実績と、下期以降の国内外CVS事業の施策効果などを踏まえて、通期業績予想を修正いたします。

第1四半期決算発表時に申しあげましたとおり、施策の転換や新たな施策の取り組みを進めてまいりましたが、残念ながら挽回することができず、下方修正を発表することになりました。

しかしながら、このような状況を変え、2025年度およびそれ以降、成長へ回帰するための打ち手を着々と進めております。

さらに、2024年4月10日に公表いたしました、当社グループの企業価値、株主価値の最大化に向けた具体的なアクションプランについて、さらに加速させるための追加的な施策と、その実行状況についてご説明申し上げます。

目次

- 1 中間期業績
- 2 通期業績予想修正
- 3 主要事業戦略の状況
国内CVS事業および北米CVS事業
- 4 経営方針

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

3

本日のアジェンダです。

まず私より中間期業績、通期業績予想修正についてご説明差し上げます。

その後、主要事業戦略の状況と2025年度以降の利益向上に向けた取り組みについて、国内CVS事業についてはセブン-イレブン・ジャパン（以下、SEJ）社長の永松より、北米CVS事業については7-Eleven Inc.（以下、SEI）CEOのデピントよりご説明し、最後にアクションプランを主とする具体的な経営方針について社長の井阪よりご説明いたします。

3

目次

- ① 中間期業績
- ② 通期業績予想修正
- ③ 主要事業戦略の状況
国内CVS事業および北米CVS事業
- ④ 経営方針

ではまず、2024年度中間期業績からご説明いたします。

中間期 連結業績ハイライト



単位：億円、%

	23年度	24年度	前年比	前年差	期首計画比	期首計画差
グループ売上*1	86,938	92,870	106.8	+5,931	104.4	+3,940
営業収益	55,470	60,355	108.8	+4,885	107.7	+4,295
営業利益	2,411	1,869	77.6	▲541	84.2	▲350
経常利益	2,268	1,672	73.7	▲596	83.2	▲337
親会社株主に帰属する 中間純利益	802	522	65.1	▲279	47.1	▲587
E P S (円)	30.28	20.09	66.3	▲10.19	47.1	▲22.59
のれん償却前EPS (円)*2	45.81	38.87	84.8	▲6.94	64.0	▲21.84
E B I T D A (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,964	4,715	95.0	▲249	94.9	▲254

*1 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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.36円 1元 = 21.07円

2. 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。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「EPS」及び「のれん償却前EPS」を算出しております。

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

5

2024年度中間期 連結業績のハイライトです。

営業収益は、6兆355億円 前年同期比108.8%、期首計画比107.7%

営業利益は、1,869億円 前年同期比 77.6%、前期差▲541億円、期首計画比84.2%

純利益は、522億円 前年同期比 65.1%、前期差▲279億円、期首計画比47.1%

営業収益は、4,885億円の増収ですが、為替影響が5,274億円あります。

営業利益および純利益は、大幅な減益となりました。

なお、為替による影響額は、営業利益で+81億円です。

中間期 セグメント別営業収益・営業利益・EBITDA (対前期)



単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		前期比/差		前期比/差		前期比/差
連結	60,355	108.8 +4,885	1,869	77.6 ▲541	4,715	95.0 ▲249
国内コンビニエンスストア	4,623	98.2 ▲84	1,277	92.2 ▲107	1,740	95.4 ▲84
海外コンビニエンスストア	46,125	114.5 +5,856	733	65.0 ▲395	2,552	94.8 ▲141
スーパーストア	7,245	99.4 ▲45	35	79.3 ▲9.1	248	102.4 +5.7
金融関連	1,052	102.3 +23	174	87.4 ▲25	369	99.8 ▲0.6
その他	1,645	66.2 ▲838	38	156.8 +13	72	71.0 ▲29
消去及び全社	▲336	- ▲26	▲388	- ▲17	▲268	- +0.9

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.36円 1元 = 21.07円

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

6

営業収益、営業利益およびEBITDAについて、セグメント別の内訳および前年対比をお示ししています。なお、海外CVSの数値は、のれん償却後の数値となっています。

連結営業利益減益の主な要因は、国内CVS事業および海外CVS事業の低迷にあります。

国内CVS事業においては、インフレ進行による商品価格の相次ぐ値上げや生活コスト上昇による生活防衛意識の高まりに加えて、食品全体のうち7割以上がオリジナル商品で、質を重視して価格の上昇をもたらしてきたこともあり、特に、若年層において、SEJの商品は高いとの認識が高まったことから、客数が低迷、その結果、既存店売上伸び率は▲0.2%と低下、加えて、次世代システムや新規ビジネスである7NOWの投資負担増等、販管費の増加により営業利益は1,277億円と107億円の減益となりました。

海外CVS事業においては、インフレ進行に伴う家計支出の増加や、コロナ禍における政府の各種支援策が終了したことで、消費者の消費マインドが変わり、よりバリューを求めてディスカウントストアやホールセラー等にお客様が流れました。この動きに対して、第1四半期は、商品原価等のコスト上昇を価格に転嫁せず、客数増を企図しましたが、想定通りの効果をあげることができず、荒利率の低下を招きました。第2四半期半ばから、地域の状況に応じて、アイテムごとに価格最適化を図り、荒利率の適正化を進めたものの、挽回するには至らず、前年に対し米国既存店売上伸び率は▲3.2%、商品荒利率は1.3%低下、営業利益は657億円ののれん償却後で733億円と395億円の減益となりました。

何れも、お客様の立場に立って、お客様が何を求めているのかを認識し、その変化に迅速に対応することを旨とする当社グループとして、対応が遅れたことは忸怩たる思いです。

ただし、このような状況に対する改善と成長回帰に向けた取り組みを進めており、この後、永松社長、デピントCEOよりご説明します。

6

中間期 セグメント別営業収益・営業利益・EBITDA (対期首計画)



単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		計画比/差		計画比/差		計画比/差
連結	60,355	107.7 +4,295	1,869	84.2 ▲350	4,715	94.9 ▲254
国内コンビニエンスストア	4,623	96.9 ▲146	1,277	91.9 ▲112	1,740	94.0 ▲111
海外コンビニエンスストア	46,125	110.2 +4,285	733	67.9 ▲346	2,552	91.3 ▲244
スーパーストア	7,245	100.4 +25	35	175.7 +15	248	106.0 +14
金融関連	1,052	102.2 +22	174	87.3 ▲25	369	94.0 ▲23
その他	1,645	105.5 +85	38	- +38	72	213.7 +38
消去及び全社	▲336	- +23	▲388	- +81	▲268	- +71

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.36円 1元 = 21.07円

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

7

こちらは、セグメント別の期首計画対比を示したものです。

こちらにも、営業利益とEBITDAは、国内CVS事業、海外CVS事業で計画を下回る結果となりましたが、スーパーストア事業およびその他事業にて計画を上回っております。

7

単位：億円

	2023年度	2024年度	前期差	主な要因
特別損失合計	1,596	862	▲733	
固定資産廃棄損	66	68	+1.8	-
減損損失	105	106	+0.3	-
関係会社事業関連損失	-	458	+458	IYNS :事業撤退に伴う損失
事業構造改革費用	8.0	51	+43	IY (+46):対象店舗の減損損失等
子会社譲渡関連損失	48	47	▲0.8	-
百貨店譲渡関連損失	1,303	-	▲1,303	SS :前年度 株式譲渡実施
その他	63	128	+65	IY (+47):台風7号に伴う店舗改修費用等

注) IYNS : イトヨーカドーネットスーパー、IY : イトヨーカ堂、SS : そごう・西武

**ネットスーパー事業からの撤退により営業損失を解消、SST事業の来期以降の増益に寄与
店舗起点としたお届けサービスを維持・修正しつつ、SST事業のラストワンマイル戦略の再構築**

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

8

ここで上期の特別損失についてご説明いたします。

我々は、中計最終年度であり、また、SST事業の抜本的変革の最終年度である2025年度を睨んで、十分な利益を生まない事業や資産の処分を進めております。

この上半期においては、イトーヨーカドー(以下、IY)における構造改革店舗の減損に加えて、ネットスーパー事業からの撤退を本日決定し、458億円の損失を計上します。

ただし、店舗を起点としたお届けサービスは維持するとともに、スーパーストア事業のラストワンマイル戦略については、再構築を進めてまいります。

単位：億円、%

	中間期実績		通期計画		
		前期比	計画比	前期比	
イトーヨーカ堂	84	120.5	124.0	279	152.2
シェルガーデン	▲1.0	-	-	1.4	-
首都圏SST事業	88	137.6	129.6	282	150.8
ヨークベニマル	145	102.5	99.8	301	104.5
SST事業*	227	104.5	109.2	566	113.4

* 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

SST事業のさらなる成長に向けた基盤固めを加速していく

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

9

SST事業については、後段で、「グループ構造改革の最適化に向けた取り組み」として、SST事業の自律的な成長加速に向けた取り組みについてご説明しますが、SST事業の抜本的変革については、順調に推移しております。

2024年度中間期のEBITDAは、首都圏SST事業、ヨークベニマル（以下、YB）含めたSST事業ともに、計画を達成しております。

今後もSST事業のさらなる成長に向けた基盤固めを加速してまいります。

首都圏SST事業 抜本的変革ロードマップ



	2022年度	2023年度	2024年度			2025年度
			中間期計画	中間期実績	年間計画	
自主アパレル取扱い店舗数* [食品館除く全店] [期末店舗数]	113店舗	98店舗	90店舗	90店舗 100%達成	32店舗	完全撤退
イトーヨーカドー店舗数*	126店舗	123店舗	111店舗	111店舗 100%達成	92店舗	—
販管費削減率 (2022年度比)	-	▲1.4%	▲4.3%	▲4.9% 計画以上の抑制	▲7.6%	▲19.7%
労働分配率 [人件費/営業総利益×100] ()は生産性指標として 営業総利益/人件費	39.5%	38.4%	39.3%	39.1% 100%達成	36.4%	34.0%
惣菜売上構成比	13%	13%	14%	13%	14%	15%
店舗生産性[坪当たり売上] (2022年度比)	365万円 (-)	378万円 (+3.6%)	—	348万円	392万円 (+7.4%)	425万円 (+16.4%)

首都圏SST事業はEBITDA 550億円以上、ROIC4%以上を達成見込みで進捗

* ヨーク店舗を除く

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

10

このスライドは、首都圏SST事業の抜本的変革におけるKPI進捗状況になります。
全体の進捗はほぼ計画通りとなっております。

前頁のEBITDAの実績を含め、2025年度の目標であるEBITDA 550億円以上、ROIC4%以上の達成が見えてきており、さらに変革を進めてまいります。

1株当たり配当金額

20.0円

配当の効力発生日
(配当支払開始予定日)

2024年11月15日

2024年度配当予想

年間 40.0円 [中間 20.0円 / 期末 20.0円]

累進配当の方針に基づき、2024年度中間配当は公表予想通り

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

11

2024年度中間配当についてご説明します。

中間期業績は想定を下回る結果となりましたが、累進配当の方針に基づき、中間配当は公表予想通りの1株当たり20円とすることといたしました。

年間配当の見通しについても予想を据え置き、1株当たり40円としております。

目次

- 1 中間期業績
- 2 通期業績予想修正
- 3 主要事業戦略の状況
国内CVS事業および北米CVS事業
- 4 経営方針

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

12

続いて、通期業績予想修正についてご説明いたします。

2024年度 連結業績予想の修正



単位：億円、%

	期首計画	修正後	前年比	前年差	期首計画比
グループ売上*1	178,150	189,930	106.8	+12,030	106.6
営業収益	112,460	118,790	103.5	+4,072	105.6
営業利益	5,450	4,030	75.4	▲1,312	73.9
経常利益	5,020	3,560	70.2	▲1,510	70.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,930	1,630	72.6	▲616	55.6
E P S (円)	112.80	62.74	73.9	▲22.13	55.6
のれん償却前EPS (円)*2	149.65	100.47	85.7	▲16.76	67.1
E B I T D A (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	11,020	9,758	92.5	▲791	88.5

*1 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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 為替換算レート 修正前:U.S.\$1=145.00円 1元=19.00円 修正後:U.S.\$1=149.00円 1元=19.00円

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

13

2024年度中間期業績を踏まえて通期を見たとき、成長回帰、利益回復に向けた様々な打ち手が下期から本格化することもあり、今期中の効果発現が限定的であること、および、先ほど申し上げました通り、2025年度を睨んで、十分な利益を生まない事業や資産の処分を加速させることを勘案し、通期の業績予想は下方修正させていただきます。

2024年度の連結業績予想における

営業収益は、 11兆 8,790億円 前期比 103.5% へ上方修正いたしますが、

営業利益は、 4,030億円 前期比 75.4%

純利益は、 1,630億円 前期比 72.6% へとそれぞれ下方修正します。

単位：億円

	2024年度 (予想)	主な要因
一過性の特別利益	916	
7-Eleven Inc.	773	セール・リースバック(\$520M)
7&iHD(単体)	96	関係会社株式売却益等
その他	47	
一過性の特別損失	1,287	
7-Eleven Inc.	543	不採算店閉店(\$365M)
イトーヨーカドーネットスーパー	458	事業撤退に伴う損失
イトーヨーカ堂	187	災害対応、首都圏SST事業変革に伴う損失
7&iHD(単体)	99	関連会社譲渡関連損失等

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

14

2024年度通期業績予想に含まれる特別損益についてご説明します。

今年度は、下期においても上期同様、事業や資産の処分を進めることから、一過性の特別損益の発生を想定しています。

SST事業のみならず、SEIにおいても、抜本的な店舗最適化プログラムに則り、不振店の閉店を進める一方、セール・リースバック実行による特別利益の計上を見込んでおります。SEIの施策については、後ほどデピントCEOより説明いたします。

これら一過性の特別損益は、来期以降に継続するものではありません。

2024年度 セグメント別予想(修正後)



単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		前期比/差		前期比/差		前期比/差
連結	118,790	103.5 +4,072	4,030	75.4 ▲1,312	9,758	92.5 ▲791
国内コンビニエンスストア	9,150	99.3 ▲67	2,396	95.6 ▲109	3,332	97.8 ▲75
海外コンビニエンスストア	90,670	106.5 +5,500	2,072	68.7 ▲944	5,727	91.7 ▲518
7-Eleven, Inc. (百万ドル)*	57,302	95.9 ▲2,476	2,150	76.3 ▲666	3,602	84.6 ▲654
スーパーストア	14,390	97.4 ▲383	135	99.3 ▲0.8	573	106.7 +35
金融関連	2,120	102.2 +45	304	79.6 ▲77	705	96.5 ▲25
その他	3,120	75.9 ▲993	36	133.9 +9.1	105	77.3 ▲30
消去及び全社	▲660	- ▲29	▲913	- ▲189	▲684	- ▲176

* SEI連結の数値であります

注) 為替換算レート 修正前:U.S.\$1=145.00円 1元=19.00円 修正後:U.S.\$1=149.00円 1元=19.00円

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

15

通期業績予想修正のセグメント別の内訳です。

営業利益については、海外CVS事業、国内CVS事業、金融事業、SST事業をそれぞれ下方修正しております。

2024年度 主要事業会社業績予想



単位：億円、%[百万ドル、%]

	修正前			修正後				
	営業利益	既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差	営業利益	既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差		
セブン-イレブン・ジャパン	2,600	103.6 +89	+2.5	+0.2	2,400	95.6 ▲110	+0.4	▲0.1
7-Eleven, Inc.*1	4,249	107.2 +286	+0.5	±0.0	3,204	80.9 ▲758	▲3.0	▲0.9
[ドルベース]	[2,930]	[104.0] [+113]			[2,150]	[76.3] [▲666]		
イトーヨーカ堂	54	- (旧IY)▲1.9*2 +66 (旧YO)+0.6	(旧IY)±0.0 (旧YO)▲0.1		54	- (旧IY)▲1.9*2 +66 (旧YO)+0.6	(旧IY)±0.0 (旧YO)▲0.1	
ヨークベニマル	189	101.1 +1.9	+1.9	+0.1	189	101.1 +1.9	+1.9	+0.1

*1 SEI連結の数値であります *2 SC計の数値
注) 為替換算レート 修正前: U.S.\$1=145.00円 修正後: U.S.\$1=149.00円

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

16

通期業績予想修正の主要事業会社別の内訳です。

営業利益については、IY、YBについては計画どおりに進捗していることから据え置きとしておりますが、SEJ、SEIについては下方修正します。

しかしながら、この後国内CVS事業および海外CVS事業についてご説明しますが、国内においては2025年度以降の成長と利益改善に向けた取り組みが進んでいることに加えて、中長期的にみれば高齢化、単身世帯の増加、および女性の社会進出の増加等が進み、より近いところでお買い物を済ませる、あるいは届けてもらうニーズはますます高まることから、2万店を超える店舗ネットワークと7NOWを全国展開するSEJの成長余地は極めて大きいと申し上げたいと思います。

北米においては、食のオフリングを強化してCVSに対するお客様のパーセプションを変え、あらゆる顧客層に支持していただく取り組みを推進していくこと、さらには日本以上にデリバリーニーズが高く、全米主要都市に店舗ネットワークを有するSEIの成長余地もより大きいと考えます。当社グループはその実現に向けて、さらに取り組みを加速させてまいります。

私からの説明は、以上です。

目次

- 1 中間期業績
- 2 通期業績予想修正
- 3 主要事業戦略の状況
国内CVS事業および北米CVS事業
- 4 経営方針

SEJの永松です。

私から、SEJの下期に向けての対応策についてご説明申し上げます。

売上・客数の推移



様々な施策を実施し、客数は改善基調

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

18

こちらは、中間期における売上と客数の前年比でございます。

SEJにおける現在の最大の課題は、客数減であると認識しております。

2020年から2023年にかけてコロナから回復したにも関わらず、約30年続いたデフレからインフレになりお客様の生活防衛意識が高まっていること、また、お客様にとって、セブン-イレブンの価格は高いというイメージが出来上がったこと、この2点が客数減の大きな要因であると認識しています。

価格戦略 客数増加

『うれしい値！宣言』

美味しさ
の追求

値ごろ感のある
価格

パッケージ
の工夫

確かな品質をお手頃価格で提供

新商品の拡大 荒利改善

・新たなカウンター商品

出来立て・フレッシュ
な商品

成功事例の応用

高荒利商品の拡大による収益貢献

『何度も通いたくなるお店』に向けて 客数増加

・ポイント施策の活用
・イベントによるワクワク感

様々な仕掛けにより来店頻度向上を図る

7NOWの拡大 荒利改善

・7NOWの拡大

- ✓ 最短20分お届け
- ✓ リアルタイムでお店の在庫が反映
- ✓ お客様に合わせた商品提案・クーポン配信

全国拡大に向けてサービスを進化

各施策を通じて、「来店頻度向上」「新規顧客の獲得」「荒利額の拡大」を目指す

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

これに対する対応策として、9月3日より価格戦略「うれしい値！宣言」を開始しました。

お客様の価格が高いというイメージを払拭するために、約270アイテムに対して、マーケット価格と比較しても十分に競争力のあるお買い得な商品として、前面に打ち出しております。

単に安いだけでなく、確かな品質をお手頃な価格で提供しています。テレビCMも実施しており、一過性ではなく継続してお客様のイメージを変える狙いがあり、半年程度は継続したいと考えています。

左下の「『何度も通いたくなるお店』に向けて」ですが、10月より三井住友カード様と組み、10%のポイント還元、さらに11月よりセブン・カードサービスと提携し10%のポイント還元を実施します。これは、現在のリアル店舗におけるポイントサービスでは最高水準の還元率であると思います。

これらの施策により、これまで来店されなかったお客様を誘引し、既にお越しいただいているお客様には何度も来ていただく事により、客数を増やしたいと考えます。

「うれしい値！宣言」とポイント戦略の2つの施策により、客数改善へと繋げてまいります。

また、店舗来店時のワクワク感をご提供するため、今年度より秋の味覚祭と地域フェアを10月に実施します。

右上ですが、単に価格のみならず、荒利改善のためにカウンター商品の強化を進めてまいります。今年3月からSIPストアの成功事例として、低価格の商品とともに荒利率が高い商品を拡販し、お店全体の荒利額を改善しています。荒利率の高いスムージーやドーナツ等の新商品を拡販してまいります。

また、右下の7NOWについては、体制が整ってきたためテレビCMも開始し、拡販を目指してまいります。

うれしい値 (価格と価値の両立)

誰かな品質をお求めやすく
「うれしい値!宣言」
 確かな品質をお求めやすく
「うれしい値!宣言」

- ・オリジナルフレッシュフード : 約65アイテム
- ・セブンプレミアム : 約205アイテム

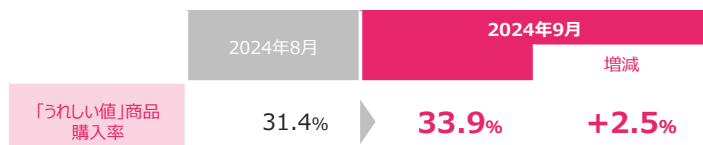
▼お客様への価値伝達



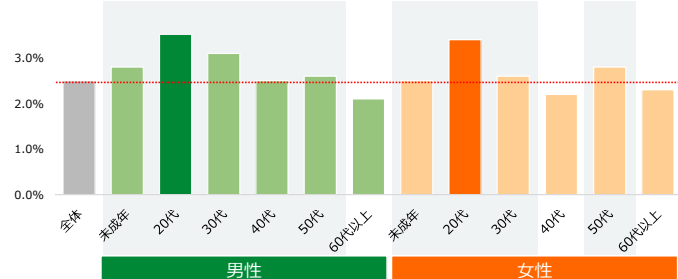
価格帯のバリエーションを最適化し、お客様ニーズに対応

来店客層の変化

「うれしい値」該当商品の購入率の変化



購入率が伸びている客層



価格感度が高い若い世代の購入率が伸長

品揃えの最適化を追求し、「価格が高い」イメージを払拭することで、来店頻度・新規利用を促進

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

今ご説明しました「うれしい値!宣言」ですが、オリジナル商品65アイテム、セブンプレミアムは205アイテムとなっており、一定の規律を設けて「うれしい値!宣言」をする商品を決定しています。アイテムの内容は、順次変えていく方針です。

こちらはテレビCMも実施しており、広くお客様に認知していただきたいと考えています。

右側のグラフをご覧ください。

該当商品を購入された方の比率が2024年8月の31.4%から9月には33.9%と2.5%増加しました。2.5%増えた内訳をみると、20代の男性・女性のお客様が増えています。

特に価格感度の高い若い世代の方に「うれしい値!宣言」に共感してもらい、購入いただいています。

ポイント施策の活用

<p>三井住友カード POINT Vポイント</p>	<p>✓ 7iDの連携、かつスマホタッチ決済でいつでも ✓ 金曜日にVポイントPay決済で</p> <p>2024年 10月15日～ (予定)</p> <p>合計10%のポイント還元 (Vポイント9.5%+セブンマイル0.5%)</p>
<p>セブンカードサービス セブンカードプラス</p>	<p>✓ 7iDを連携し、クレジットカード決済でいつでも</p> <p>2024年 11月1日～ (予定)</p> <p>合計10%のポイント還元 (nanacoポイント9.5%+セブンマイル0.5%)</p>

イベントによるワクワク感

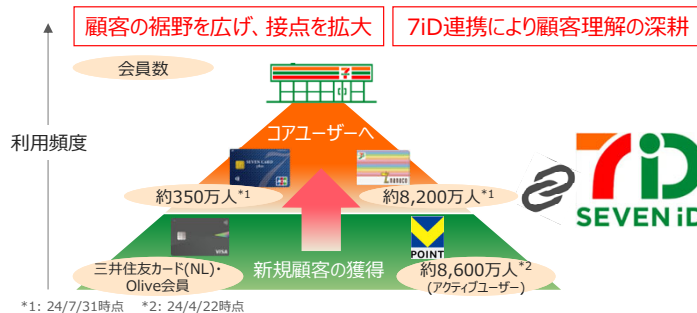
2024年10月～ 継続的なイベント開催



地域性、季節性などのテーマを明確化し、
同じ期間で、大規模なイベントを開催

イベント×売場展開×販促施策 3つが連動した訴求

イベントの告知効果・認知度を最大化し、
『何度も通いたくなるお店』へ



ポイント施策により顧客の裾野を広げ、継続的なイベントにより来店頻度向上につなげていく

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

ポイント施策としましては、三井住友カード様、セブン・カードサービスとともに、それぞれ10月15日、11月1日より10%ポイント還元を開始する予定です。

三井住友カードをご使用でこれまで来店されなかったお客様を誘引するとともに、セブンカード・プラスをご利用で既にお越しいただいているお客様には来店頻度を高めて頂きたいと考えています。

次に、スライドの右側についてご説明します。
イベントによるワクワク感ということで、秋の味覚祭を現在実施しています。

全国を11のエリアに分けて、それぞれの地域における本当に美味しいものをセブン-イレブンで提供する取り組みを、本年10月15日よりスタートしていきます。
これによって、セブン-イレブンに行くと何かあるな、楽しいなという、ワクワク感を提供し、来店頻度向上につなげていきたいと考えています。

セブンカフェスムージー

新商品
2024年10月～

展開実績 (2024年8月)



ベリーベリー
ヨーグルトスムージー グリーン
スムージー いちごバナナ
ソイスムージー



カフェラテスムージー

店舗数	平均販売数/日
約 18,000 店舗	約 15 杯
日販効果	荒利効果
約+ 0.6%	約+ 0.2%

2024年度下期 導入可能全店に拡大

セブンカフェドーナツ

『お店で揚げたカレーパン』が
ギネス世界記録™認定

最も販売されている
揚げたてカレーパンブランド
(最新年間)(2023)



2023年の累計販売数
76,987,667 個達成



お店で揚げたドーナツ



メープル チョコ カスタード

カレーパンの製造インフラを活用

展開実績 (2024年9月)

店舗数	平均販売数/日
約 5,000 店舗	約 25 個
日販効果	荒利効果
約+ 0.4%	約+ 0.2%

2024年度下期 導入可能全店に拡大

出来立て・フレッシュなカウンター商品を訴求し、荒利額改善による収益貢献を目指す

荒利改善施策として、スムージーは2024年8月までに約18,000店舗に展開し、今期中に導入可能な全店に拡大していきます。

また、新たなカウンター商品のドーナツについては、2024年8月までに約5,000店舗の展開から、下期中に全店に拡大し、荒利率を高めていきます。

7NOW販売数上位アイテム (2024年8月)

① アメリカドッグ	⑪ ななチキレット (旨辛唐辛子)
② ななチキ	⑫ 7Pフレッシュ こだわり新鮮たまご10個
③ 7プレミアム 毎日の食卓牛乳 1L	⑬ ハッシュドポテト
④ 7P 蒙古タンメン中本辛旨味噌	⑭ 7プレミアム ロックアイス1.1kg
⑤ 手巻おにぎり ツナマヨネーズ	⑮ 明治 おいしい牛乳900ml
⑥ 揚げ鶏	⑯ 7P ワッフルコーン リッチミルク
⑦ からあげ棒	⑰ 赤城 ガリガリ君 梨
⑧ 北海道産ジャガイモのコロッケ	⑱ たことブロックリーパジルサラダ
⑨ 7P 天然水2L	⑲ ささみ揚げ (梅しそ)
⑩ 手巻おにぎり しゃけ	⑳ 7プレミアムゴールド 金のハンバーグ

ほぼ全てがオリジナル商品

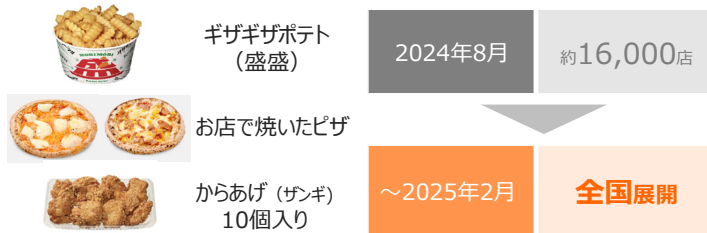
8アイテムが店内調理品

“即食ニーズ”と“買い置きニーズ”の双方に対応するサービス

今後の展開

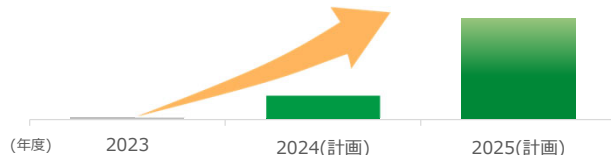
「7NOW専用商品」導入
(北海道テスト)

店舗拡大



売上目標

年間売上1,000億円を目指す



利用者数の拡大による売上向上を図る

全国拡大に向けてサービスを進化

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

次に、7NOWについてご説明します。

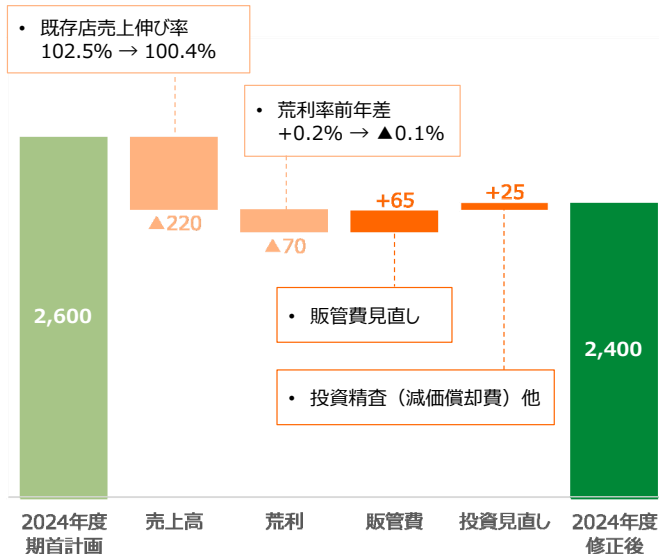
こちらは7NOWの販売上位アイテムです。網掛けしてある商品はお店で出来立てを提供する商品です。7NOWは20分でお届けできるというアドバンテージを活用し、ご注文いただいてから温かいうちに商品を提供することで差別化を図っています。その他の商品についても、セブン-イレブンやグループお届けのみでしか取り扱っていない商品が上位にきています。

右側ですが、北海道の店舗では、出来立ての商品をさらに拡販していくため、ギザギザポテトやお店で焼いたピザ、特に北海道で人気のある、からあげ(ザンギ)などを提供しています。こういった7NOW専用商品についても、広げていく予定です。

来期には、年間売上1,000億円を目指してまいります。

営業利益（修正要因）

単位：億円



改善施策

	2024年度修正後	2025年度目標	前期差
① 既存店売上伸び率 (%)	+0.4	+1.8	-
② 客数 (%)	+0.4	+1.5	-
③ 荒利率 (%)	32.1	32.3	+0.2
④ 販管費/売上合計 (%)	11.4	11.3	▲0.1

①	<ul style="list-style-type: none"> 7NOWの事業拡大 ワンストップショッピングの実現（非食品の品揃え拡充） リテールメディア事業の強化 	②	<ul style="list-style-type: none"> 何度も通いたくなるお店作り「うれしい値」ワクワク感、イベント感の創出 外部ポイント連携、およびセブン-イレブン・アプリのロイヤリティプログラムによる来店頻度向上
③	<ul style="list-style-type: none"> セブンカフェバーカリーの本格展開 セブンカフェティーの導入店拡大 カウンター商品のモバイルオーダー拡大 	④	<ul style="list-style-type: none"> 投資対効果の最大化 IT/DXを積極活用し、OFC・本部社員の生産性を高める 外注費の見直し、内製化

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

24

今回、SEJの営業利益見通しを修正致します。

営業利益の期首計画は2,600億円の見通しでしたが、既存店売上前年比は102.5%から100.4%、商品荒利率は+0.2%から▲0.1%、販管費および投資の見直しによるコストの減少を想定し、営業利益を2,400億円といたします。

2025年度に向けて、既存店売上、客数、荒利率をそれぞれ向上させるとともに、右下④の販管費や投資の見直しを行い、利益の拡大を図ってまいります。

先ほど丸山がご説明させて頂きましたが、日本における少子高齢化、人口減の環境下においては、2万店を超える店舗が各地にあるということが地域のお客様にとっては有益であり、我々にとっても今後の成長が大いに期待できると考えています。

私からのご説明は、以上です。

目次

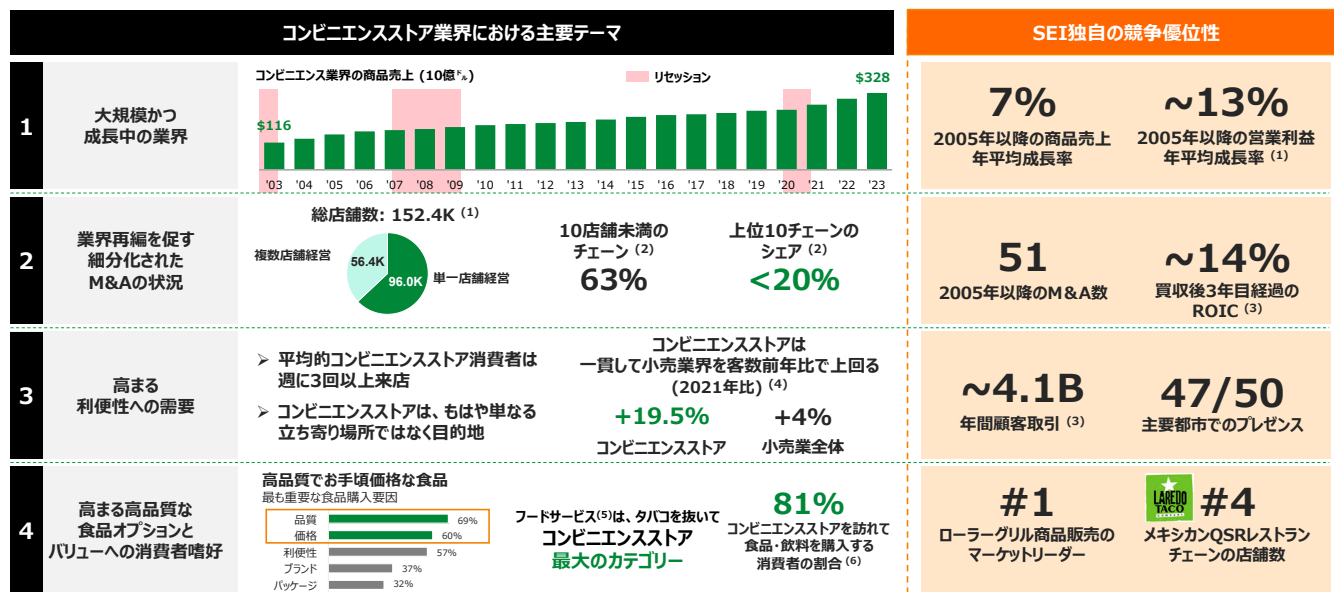
- 1 中間期業績
- 2 通期業績予想修正
- 3 主要事業戦略の状況
国内CVS事業および北米CVS事業
- 4 経営方針

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

25

SEI CEOのジョー・デピントです。

本日は、SEIの中間期業績についてお話しします。



出典: NACS 2024 Fast Facts (January 2024), The 2024 State of Convenience (NIQ), NACS 2023 State of the Industry Report

2. 2023年12月現在、燃料なしの店舗を含む

3. 2023年度時点

4. Earnest Research (May 2021 - May 2024)

5. NACSのフードサービスは、調理済み食品、コンビニ、ホット飲料、コールド飲料、フローズンドリンクとして定義されています。

6. C-Store Decisions (Q1 2024 Survey) Servings share (Apr '23- Mar '24)

注:
1. CAGRは2005年度から2023年度までを反映

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

まず初めに、米国のコンビニエンスストア業界の動向と変化についてお話ししたいと思います。

米国のコンビニエンスストア業界は規模が大きく、長年に渡って安定的に成長を続けています。SEIは業界リーダーであり、現在の経営チームが事業を率いて以来、それぞれ2005年からのCAGRで商品売上高は7%、営業利益は13%で成長しています。

この業界は非常に細分化されていて、上位10チェーンのシェアはわずか19.1%しかありません。そのため、2005年以降、SEIは51件の買収を行い、買収後3年目経過店舗のROICは14%を達成、更なるチャンスも見据えています。

米国では、コンビニエンスストアは地域社会の重要な一部であり、SEIもその一つです。SEIの年間顧客取引数は41億以上で、高品質でお手頃価格な食品は米国の顧客においても、より重要度が増しています。

実際にフードサービスは最近、タバコを抜いてコンビニエンスストア最大のカテゴリとなりました。

変化する米国市場においてSEIでは、適切なブランド、資産、商品を有し、適切なチームがあり、独自の競争優位性があると考えています。

単位：百万ドル、%

	2024年第2四半期			2024年中間期		
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
チェーン全店売上	18,654	100.4	+70	34,989	98.0	▲720
営業総収入	15,454	101.2	+180	28,929	98.3	▲513
営業利益	657	78.4	▲181	858	73.5	▲309
EBITDA (営業利益+減価償却費)	1,021	85.1	▲178	1,581	83.4	▲315
商品既存店売上伸び率(%)	▲2.4	-	-	▲3.2	-	-
商品荒利率(%)	33.7	-	▲0.7	33.0	-	▲1.3
ガソリン1日1店当たり 販売量伸び率(%)	▲1.2	-	-	▲3.2	-	-
ガソリン小売荒利(セント/ガロン)	41.80	-	▲3.25	38.41	-	▲1.28

注) SEI連結の数値であります。

- マクロ環境特有の課題と消費者の購買パターンの変化を乗り越える
- 第2四半期の既存店売上、商品荒利率、ガソリン販売量が改善傾向
- 戦略的優先事項の実行に注力し、売上、客数、荒利率の改善を推進
 - オリジナル商品の売上拡大
 - デジタルとロイヤルティの効果を加速
 - 7NOWデリバリー事業の成長を継続
 - 経営効率とコストリーダーシップの達成
 - M&A・新規出店による店舗網の拡大
- バリューの提供と店舗での実行を引き続き重視

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

27

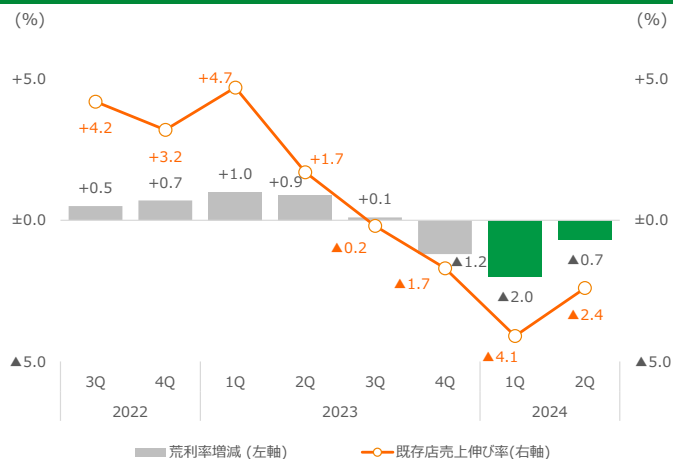
SEIも同様ですがコンビニエンスストア業界は、長引くインフレに伴う米国消費者への圧力、タバコの売上減少を背景に、売上にも利益にも厳しい環境に直面してきました。

当第2四半期においては、価格に重点を置き品揃えと店舗での販売に注力した結果、客数や既存店商品売上、商品荒利率は第1四半期比で改善しました。

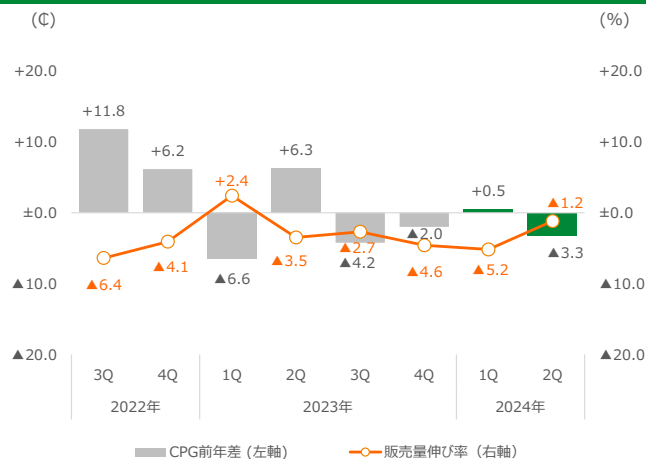
当四半期は、ページの右側にある戦略的優先事項を実行し、フレッシュフード、専用飲料、PBなどのオリジナル商品と、7NOWデリバリー商品の売上がプラス成長となりました。

またコスト削減努力により、第2四半期からのSunoco-Stripes (West Texas)204店舗の買収に伴う費用を除いた販管費は横ばいとなりました。

既存店商品売上伸び率・荒利率



1店当たりガソリン小売販売量伸び率・小売CPG



- ・ インフレの圧力により消費者が買い控えており、売上と客数が課題
- ・ 業界全体のタバコ事業は衰退し続けている

- ・ ガソリン販売量は緩やかに減少しているものの、業界内では好調⁽¹⁾
- ・ 全体的な利益率は健全

注：OPISデータに基づく

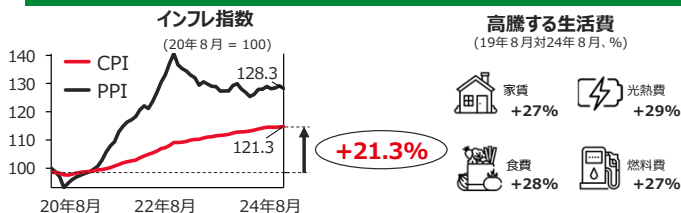
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

先ほどご説明させていただいた通り、当四半期は第1四半期から若干の改善が見られました。

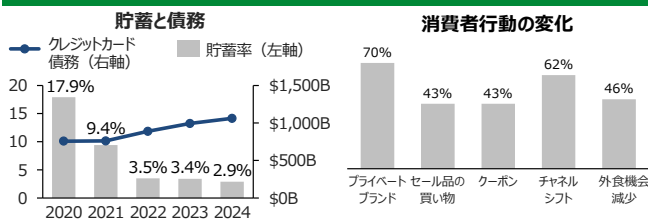
第2四半期の既存店商品売上伸び率は1.7pt改善、荒利率は第1四半期比で1.3pt改善しました。ガソリン販売量の第2四半期伸び率は前年比1.2%減少したものの、第1四半期比では改善し、業界を上回る実績となりました。

全体として、ガソリンの利益率は健全に推移していると認識しています。

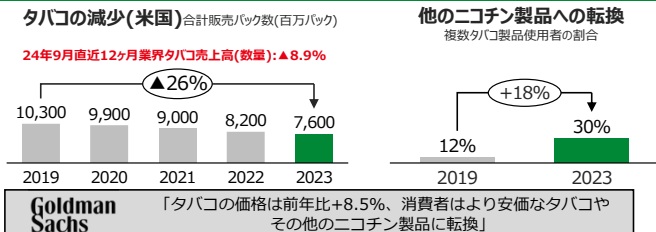
物価上昇が家計を圧迫



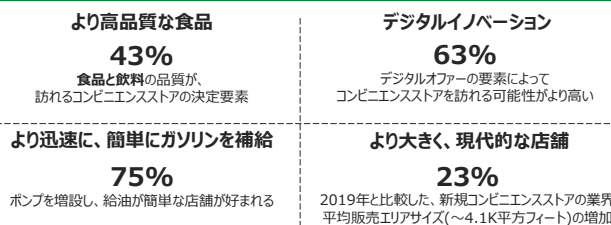
貯蓄の枯渇により、債務依存とバリュー重視が進行



タバコ業界の変化



コンビニエンスストアに対する期待の進化



出典：US Joint, Economic Committee, Bloomberg, Numerator, NDH, Uber, YouGov, Mckinsey, CNN, Tax Foundation, NIH, TFK, Food Navigator, Circana, CSNews, NACS

注：
1. Gallup poll - "Have you, yourself, smoked any cigarettes in the past week?"
2. マルチ製品には、従来型、ブランド、フィルター付きタバコ、葉巻、電子タバコ、パイプなどが含まれます。

7-Elevenは、独特な経済環境を乗り切るために有利なポジションを確保

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

次に、現在の米国の事業環境についてお話しします。

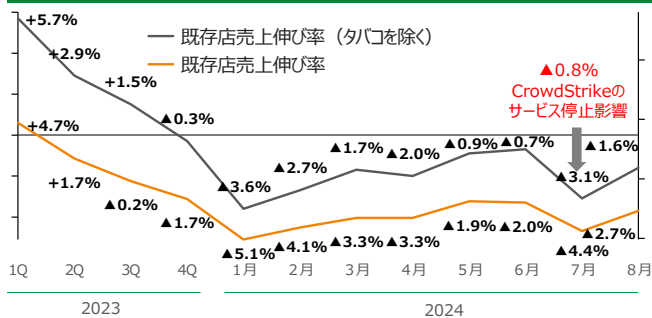
米国では現在、インフレが大きな課題となっています。インフレ率は2020年以降、累積で21%以上上昇しており、家賃、光熱費、燃料費、食料品などの主要な生活費は25%以上上昇しています。

米国の家計は2019年から17,000ドル近く出費が増えたと推定されます。これは、中低所得者の家計を大きく圧迫しています。より多くの消費者がディスカウントを求め、価値を見出すため購買行動を変化させており、より多くのPB商品を選択するようになっています。

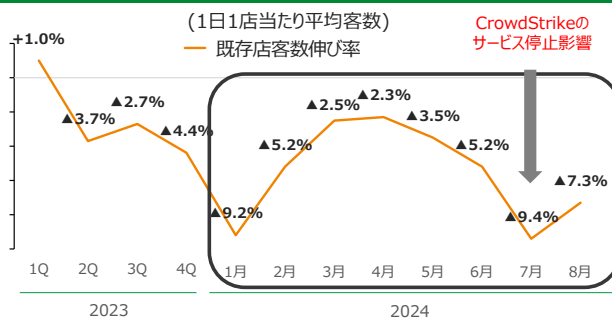
また、米国におけるタバコの販売量は、喫煙者が禁煙するか代替ニコチン製品にシフトしているため、2019年以降26%減少しており、これは80年ぶりの低水準となっています。

米国のコンビニエンスストア業界では、消費者はより高品質な食品や飲料、より価値のある魅力的なデジタルオファー、より大きく近代的な店舗を求めています。

既存店商品売上(米国)



既存店客数(米国)



売上と客数に影響を与える要因

- | | | |
|---|---|---|
| <p>1 給料ぎりぎりの生活 62%</p> <p>2 EBT (SNAP)削減 ▲34%</p> <p>3 デリバリーの成長 16%</p> | <p>給料ぎりぎりの生活を送る消費者 (低所得者層は76%)</p> <p>SNAP給付の削減：受給者1人あたり95ドルの削減</p> <p>総小売売上高に占めるオンライン小売売上高の割合(2019年比+6%)</p> | <p>4 カリフォルニア州とマサチューセッツ州における地域的なフレーバタバコの販売禁止 44% 38%</p> <p>カリフォルニア州 マサチューセッツ州での違法なタバコの販売</p> <p>5 タバコ消費量の減少 ▲26%</p> <p>タバコ販売数(2019年比)の減少</p> <p>6 CrowdStrikeサービス停止 SEIの売上への影響 ▲\$19M</p> <p>スピードウェイ3,000店舗に影響 既存店売上に対する0.8%の影響</p> |
|---|---|---|

出典：PYMNTS, USDA, Ycharts, Tax Foundation, TFK

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

30

このスライドは、事業環境が既存店商品売上と客数にどう影響を与えたかを示しています。

上期の1月～6月まで、SEIはタバコを除けば毎月少しずつ売上を伸ばしてきました。

消費者に転嫁するコストを抑えることで、客数の回復に努めてきましたが、第2四半期半ばには、特定のカテゴリーで戦略的に価格転嫁を実施しました。しかし、消費者は予想以上に価格に対して敏感でした。

加えて、CrowdStrikeの世界的なサービス停止や、歴史的な高値となる11億ドルの宝くじのロールオーバーもあり、影響を受けました。

今後は、よりバランスの取れた価格／プロモーション施策を取る一方で、店舗における基本の徹底を実施し、現在の事業環境においても事業全体のコスト削減を継続していきます。

1 オリジナル商品の成長 (1)

フレッシュフード&レストラン強化 +1.6%前年同期比 	専用飲料 +3.8%前年同期比 	PB商品 +1.1%前年同期比 	バリューチェーンの強化 16のデリー工場 16のベーカリー工場
---	-------------------------------	-------------------------------	--

イノベーション、品質、バリューへの取り組みによるオリジナル商品の成長

2 デジタルとデリバリーの加速

ロイヤリティプログラムの継続的な成長 TREWARDS 97百万 登録メンバー Speedy Rewards 9.5% 利用頻度の高い会員 vs 8.3% in 2023	好調な2024年第2四半期の7NOWの業績 ~\$370M 6月度累計販売実績 +29% 既存店売上伸長率 27.8分 配達時間 \$15.84 平均客単価
---	---

ロイヤリティプログラムと強力な配達ネットワークで売上を伸ばす

3 効率性とコストリーダーシップの向上

効率性とコストリーダーシップの追求専念に根付いた文化

SEIの規模と調達能力を商品原価と間接支出全体で活用

独自開発のリテールシステム(RIS/DEX)をSPW全店舗に導入

コストリーダーシップの進捗

2023	2024 目標	2024 修正目標
\$308MM	\$350MM	\$500MM

競争力のあるコスト優位性を達成することが当社の成長を後押し

4 店舗ネットワークの拡大と強化

2005年以降、51件のM&A取引を通じて7,450店舗を買収

+34.0% 平均日販伸び率 ⁽²⁾	+2.88% 荒利改善 ⁽²⁾
----------------------------------	-------------------------------

~14% ROIC⁽²⁾

M&Aを成功させた実績

注：
 1. 全社、2024年第2四半期、前年同期比
 2. 買収後3年目経過結果（23年12月 直近12ヶ月）

私たちは4つの戦略的優先事項に重点を置いています。これらは現在の経済状況に対応するだけでなく、長期的な成功に向けたものです。

これらの戦略的施策の1つ目に、フレッシュフード、専用飲料、PBなどのオリジナル商品の成長があります。イノベーション、商品、バリューへの取り組みによりオリジナル商品の成長を促進していきます。

2つ目に、デジタルロイヤリティプログラムと7NOWデリバリーの提供を引き続き加速していきます。当社のロイヤリティプログラムには9,700万人の会員がおり、来客頻度を高め顧客にバリューを提供する施策を推進していきます。

当社の7NOWデリバリー・ネットワークは既存店売上ベースで29%の伸びを示しています。業界最速の28分で即食性の高い商品をお届けすることで、お客様に好評です。

3つ目は、コスト・リーダーシップによる効率性の向上です。事業全体で引き続きコストの削減と管理に努め、規模と調達能力を活かした効率化の機会を積極的に追求していきます。

4つ目に、買収と新標準店舗の開発を通じて、店舗網の拡大と強化を継続していきます。

フード及び飲料の先進化

概要

プログラム構成要素

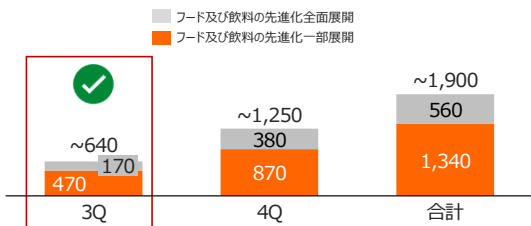
- ・ 店内焼成ベーカリー
- ・ セルフ・ローラーグリル
- ・ Grab & Goケース
- ・ スペシャルティ飲料



プログラムの検証(23年12月現在)

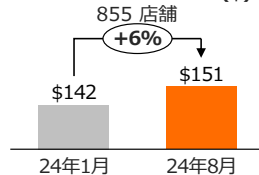


2024年度 展開計画

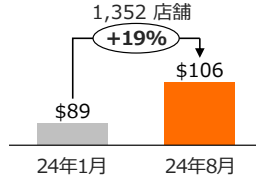


わらべや

わらべや テキサス フレッシュフード平均日販 (\$)



わらべや ヴァージニア フレッシュフード平均日販 (\$)



機能拡大デイリー工場建設・拡大計画 *稼働開始

	店舗数	2024	2025	2026	2027
オハイオ	1,108			*	
南カリフォルニア	1,310			*	
フロリダ	1,339				*

3Q及び4Qバリューオファー



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

オリジナル商品を展開することは、当社の将来にとって重要な要素と位置付けており、簡単にご説明させて頂きたいと思っております。

成長加速に向けて、私たちはフード及び飲料の先進化プログラムに投資してきました。

ホットフードや専用飲料の品揃えを充実し、顧客に提供しています。このプログラムは現在約5,000店舗で実施されており、平均日販240ドル相当に貢献しています。

2024年末までに、さらに1,900店舗が全体または部分的にこのプログラムを導入する予定で、2025年第1四半期にはさらに650店舗が導入され、その後も拡大を予定しています。

このフード及び飲料の先進化プログラムには、店内焼成ベーカリー、セルフ・ローラーグリル、Grab & Goケース、エスプレッソ、カプチーノ、アイスコーヒー、ラテなどのスペシャルティ飲料が含まれています。

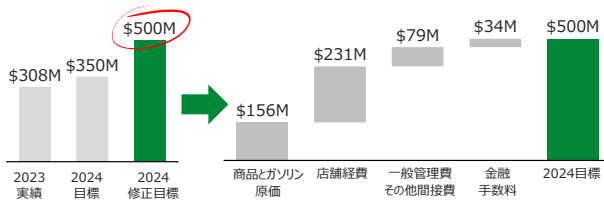
加えて、わらべや様とのパートナーシップは拡大しており、わらべや様が製造した食品の売上も伸びているため、引き続き連携を強化していくとともに、食品製造能力を強化した他のパートナーとのデイリー工場の拡大を継続していきます。

消費者には、米国のコンビニエンスストアは価格が高いという認識があり、セブン-イレブンも同様の見方をされています。当社は、バリューオファリングに力を入れており、食品、飲料、ノンアルコールのカテゴリーで常時バリュー商品を提供しています。

この取り組みにより、顧客の認知度が高まってきていると思っております。より多くの顧客に伝えるために、メディアも活用しています。また、マージンへの影響を抑えるため、地域やターゲットを絞った価格設定を行っています。

コストリーダーシップ

2024年の目標を\$350Mから\$500Mに修正(+42%)



2024年度の販管費は、前年比で\$85M(▲0.9%)減少すると予測されています
*Stripes West Texasの費用と2023年における一時的な費用マイナス項目を除く

ストアポートフォリオの最適化

444 不採算店舗閉鎖を決定

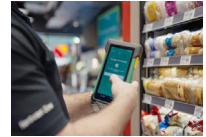
- ~\$30M 2024年 営業利益への寄与
- ~\$110M 年換算ランレートを削減

独自の小売システム(RIS/DEX)

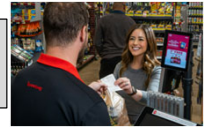
SEI独自の小売システムにより、各店舗で地域の需要に基づいた商品の品揃えが可能

524
Speedway導入完了済店舗
2024年8月現在

2025年までにSpeedway
店舗のRIS 2.0への
転換完了を目標とする



- ✓ 各店舗で競合との差別化を図る独自のPOSシステム
- ✓ 全店舗で統一された顧客体験を提供
- ✓ 店舗の利益率と収益性を最大化



セール・リースバック(第4四半期)

マーケティング \$750M セール・リースバック

- 2024年第4四半期に完了予定
- 投資家にとって強い関心
- 価値向上型取引

\$520M
一時的利益

コストリーダーシップの取り組みについても簡単にご説明します。

事業からあらゆるコストを削減するため、規律ある厳格なアプローチを続けており、2024年末までに500百万ドルのコスト削減を目標に掲げ、取り組みを強化しています。

また、当社独自の小売システムと燃料ディスペンサーシステムのSpeedway店舗への導入を継続しています。これらのシステムは、店舗システムの標準化、オペレーションの簡素化、コスト削減に非常に効果的です。

最も重要な点として、単品管理が可能になるため地域需要に基づいた商品の品揃えが可能となり、売上の向上に繋がります。

また、収益を改善するため、その他のコスト低減にも取り組んでいます。

この一環として、不採算店舗444店舗を閉鎖する予定です。また、現在、デッド・リファイナンス計画の一環として750百万ドルのセール・リースバックのマーケティングを行っており、これには投資家の強い関心がありました。

店舗閉鎖とセール・リースバックを合わせると、2024年の収益に約30百万ドル上乗せされ、年換算で約110百万ドルの収益が見込まれます。

単位：百万ドル、%

	期首計画						修正後					
	下期			通期			下期			通期		
	前期比	前期差		前期比	前期差		前期比	前期差		前期比	前期差	
チェーン全店売上	35,692	97.0	▲1,110	70,289	96.9	▲2,224	34,750	94.4	▲2,052	69,740	96.2	▲2,773
営業総収入	28,933	95.4	▲1,401	57,210	95.7	▲2,568	28,372	93.5	▲1,962	57,302	95.9	▲2,476
営業利益	1,831	111.1	+183	2,930	104.0	+113	1,291	78.4	▲356	2,150	76.3	▲666
EBITDA (営業利益+減価償却費)	2,555	108.3	+196	4,374	102.8	+117	2,020	85.6	▲338	3,602	84.6	▲654
商品既存店売上 伸び率(%)	-	-	-	+0.5	-	-	-	-	-	▲3.0	-	-
商品荒利率 前年差(%)	-	-	-	±0.0	-	-	-	-	-	▲0.9	-	-
ガソリン 1日1店当たり 販売量伸び率(%)	-	-	-	▲3.2	-	-	-	-	-	▲3.1	-	-

注) SEI連結の数値であります。

- 個人消費の落ち込みは、想定を上回るペースで継続
- 消費者が買物回数を減らしたため、売上及び客数に影響
- タバコ事業の構造変化とデリバリーニーズへの変化対応
- 修正後予想は短期的な課題を織り込み
- 「戦略的優先事項」の遂行により、7-Eleven事業は2025年以降に再び成長軌道へ

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

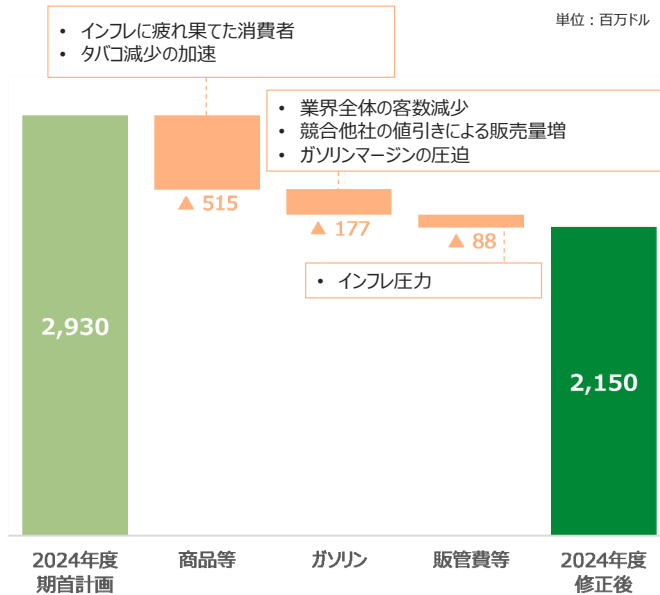
34

今年の上半期は厳しい状況でした。マクロ経済情勢と業界トレンドの変化がその要因です。

こうした短期的な課題に鑑み、通期業績見通しを修正し、営業利益は2,150百万ドルとなる見通しです。

営業利益 (修正要因)

単位：百万ドル



アクションプランと数値目標

	2024年度 予想	2025年度 計画	前期差
① 米国既存店伸び率 (%)	▲3.0	+1.5	-
② 商品荒利率 (%)	33.3	34.1	+0.8
③ 販管費/売上合計 (%)	17.3	16.4	▲0.9

具体的な取り組み

- 新たな革新的でポテンシャルの高いカテゴリと商品の発売
 - フード及び飲料の先進化プログラムの展開加速
 - 魅力的なバリューオファーで集客
- オリジナル商品の成長にフォーカス
 - 商品原価の改善
 - バリューチェーンの最適化
- コストリーダーシップチームによる段階的なコスト削減の達成
 - RIS/DEXの統合完了 (単一店舗のPOSおよびバックオフィスソリューションを実現)
 - 業績不振店舗の閉鎖

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

35

業績見通しの下方修正の背景について、ご説明します。

要因として、継続するインフレ影響、それに伴う中低所得者層の消費意欲の減退、タバコ売上減少の加速などが挙げられます。

これらの要因すべてが、売上高および商品荒利に影響を与えました。ガソリン荒利は、過去の実績と比較すると堅調であったものの、予想には達しませんでした。

また、インフレに伴うコスト上昇により販管費は想定を若干上回ったものの、2023年の一過性要因とSunoco-Stripes (West Texas)の買収影響を除くと前年比で減少しています。

SEIの第3四半期(7-9月)の売上高は引き続き前年比で減少していますが、第4四半期(10月-12月)に入り、オリジナル商品の提供等を含めたプロモーション活動がお客様の反響を呼び、効果が出始めています。

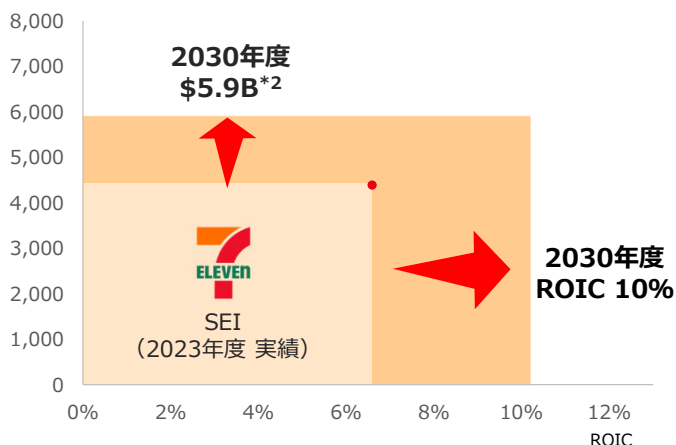
今後の見通しとして、2025年の米国既存店売上高は+1.5%、商品荒利率は0.8ptの改善を目指しています。あわせて、販管費率を0.9pt低減させる計画です。

これまでご説明してきました戦略的優先事項を通じて、これら2025年計画を達成します。また、コスト・リーダーシップ・プログラムを通じて引き続きコスト削減を推進します。独自の小売システムや不採算店舗の閉鎖を通じて、効率性を高めていきます。

ROIC向上と企業価値の向上は、長期計画の重要要素

ROIC及び企業価値向上*1

EBITDA (百万ドル)



*1 ROIC = (当期純利益 + 利払い × (1 - 税率)) / (自己資本 + 総負債 (いずれも各期の期首/期末の平均を使用))
 *2 US GAAPベース : EBITDA = EBIT - 減価償却費用

ROIC改善計画

SEI : 2023年度 ROIC 6.5%

SEI ROIC改善計画

- 業績不振店舗の閉鎖
- 商品原価の改善
- 販管費のさらなる削減
- バリューチェーンの効率化
- 資本配分プロセスの改善

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

36

2030年までにEBITDA59億ドル、ROIC10%以上を達成するための我々の施策はこちらです。

スライド右側のこの計画は、ハイレベルな構想となっており、営業パフォーマンスと資本効率の両方の施策が含まれています。本日お話しした施策はすべて、急速に変化する業界と顧客の嗜好に対応するものです。

SEIではこれら施策を積極的に推進しており、業績の向上に繋がるものと確信しています。私たちは長期的な戦略に自信を持っており、将来を楽観視しています。

また、当社の事業に対する皆様のご支援とご関心に感謝いたします。

私の説明は、以上です。

目次

- 1 中間期業績
- 2 通期業績予想修正
- 3 主要事業戦略の状況
国内CVS事業および北米CVS事業
- 4 経営方針

皆様、セブン&アイホールディングスの井阪でございます。

まず、2024年度通期連結予想の下方修正や、アリマンタシオン・クシュタール社からの提案など、株主の皆様を含むすべてのステークホルダーの皆様にご心配をおかけしているものと存じます。

今回は、環境変化への対応が遅れてしまい、業績面で大変なご迷惑をおかけしました。しかしながら各事業会社社長より説明があった通り、各社スピードをあげて施策を実行し、業績の向上、ひいては企業価値・株主価値の向上にむけて邁進してまいります。何卒引き続きのご支援をよろしくお願い申し上げます。

それでは、私のプレゼンテーションを始めます。

目的

当社株主およびその他のステークホルダーの最善の利益の追求

問題意識

① 各事業セグメントにおける潜在的価値の発現

CVS事業・SST事業・金融事業等の各事業におけるポテンシャルを最大限に発揮、顕在化

② 事業運営の改善と成長の加速


世界トップクラスのグローバルCVSプラットフォームを構築し、7-Elevenブランドの高品質な「食」およびサービスのグローバル展開を通じて成長を加速

③ 株主に対する具現化された価値の還元

顕在化された企業価値・株式価値の株主の皆様への還元

経営方針

①  グループ構造の最適化

②  事業ごとのオペレーション改善と自律的な成長ストーリーの確立

③  キャピタルアロケーション

当社株主が当社の本源的価値を十分に享受し得る手段及び現実的な時間軸の検討

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

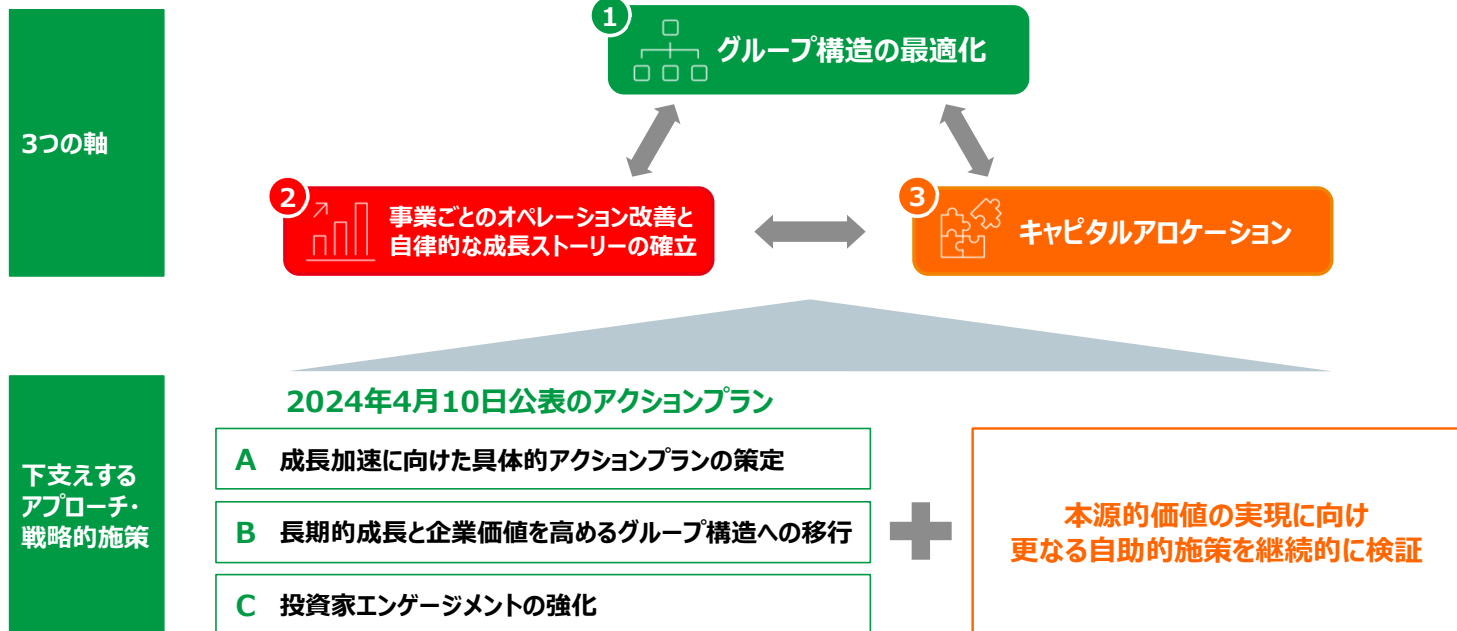
38

現在の取締役会における最大のフォーカスは「当社株主およびその他のステークホルダーの皆様に対して最善の利益の追求」を掲げています。この目的達成に向けては大きく3つの問題意識を持っています。

1つ目は、各事業セグメントにおける潜在的価値の発現です。CVS事業、SST事業、金融事業の各事業における潜在的な価値を最大限に発揮するためには、グループ構造の最適化をスピードを持って着実に実行していく必要があると認識しています。

2つ目は、事業運営の改善と成長の加速です。世界トップクラスのグローバルCVSプラットフォームを確立し、7-Elevenブランドの高品質な「食」およびサービスのグローバル展開を通じて成長を加速する。また、事業ごとのオペレーションの改善と自律的な成長ストーリーの確立が急務であると認識しています。

3つ目は、株主に対する具現化された価値の還元です。一連の戦略施策の実行を通じ、顕在化された企業価値・株式価値を株主の皆様へ還元するために、引き続き、適切なキャピタルアロケーションを実施してまいります。



戦略委員会からの提言に基づくアクションプランの遂行と自助的な検討の継続を通じた価値実現

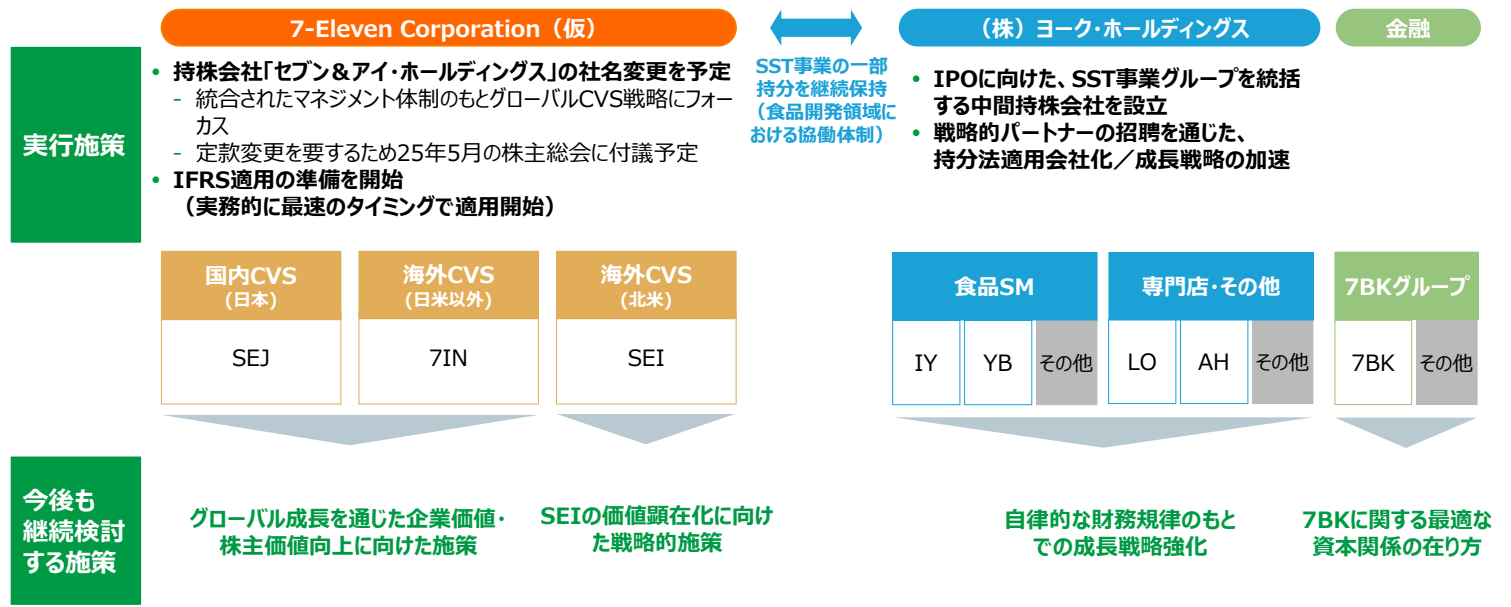
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

39

これら3つの経営方針の軸を下支えするのが、4月10日に発表した戦略委員会からの提言に基づくアクションプランです。

加えて、変化の激しい環境認識を踏まえ、本源的価値の実現に向けては更なる自助的施策を継続的に検証していく方針です。

1 グループ構造の最適化に向けた取り組み*



* SEJ: (株)セブン-イレブン・ジャパン、7IN: 7-Eleven International LLC、SEI: 7-Eleven Inc. IY: (株)イトーヨーカ堂、YB: (株)ヨークベニマル、LO: (株)ロフト、AH: (株)赤ちゃん本舗、7BK: (株)セブン銀行

CVS事業、SST事業、金融事業のそれぞれが財務的・戦略的な自律性を有するグループ構造を実現

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

グループ事業構造の最適化が着実に進捗する中、セブン&アイ・ホールディングスは、CVS事業にフォーカスすることをより明確化する観点から、仮称ですが、7-Eleven Corporationに社名変更することを予定しております。

尚、本件は株主総会における特別決議を要するため、株主総会での承認を経た後の実現となります。2025年5月の株主総会で決議予定です。

また、グローバル展開を加速するCVS事業へのフォーカスを踏まえ、7-Eleven CorporationのCVSグループにおいてはIFRS適用の準備を本格的に開始致します。本件は最速で2028年度に適用開始となる予定です。

SST事業については、食品スーパー事業、専門店事業およびその他の事業を統括する中間持株会社ヨーク・ホールディングスを設立いたします。

また、このヨーク・ホールディングスへの戦略パートナーの招聘を通じ、同社を持分法適用会社化し、自律的な財務規律のもとで成長戦略強化を一層加速的に実現してまいります。

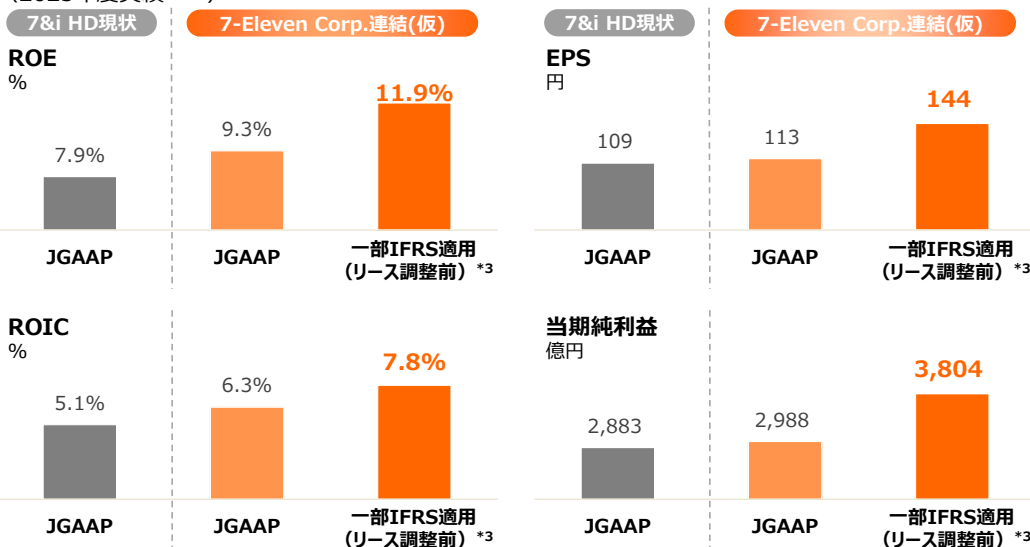
ただし、当社グループはSST事業のマイノリティ持分を維持し、CVS事業およびSST事業グループの商品開発におけるシナジー効果を引き続き推進してまいります。

最後に、セブン銀行を中心とするセブン銀行グループが手掛ける金融事業についても、今後最適な資本関係の在り方を検討して参ります。

こうして、成長ストーリーの異なる3つの事業領域、CVS事業、SST事業、金融事業のそれぞれが財務的および戦略的に自律性を有する最適なグループ構造を実現します。

7-Eleven Corporation連結(仮)はIFRS適用開始を検討

(2023年度実績 *1*2)



世界トップクラスの
グローバルCVS
プレーヤーとしての
評価の獲得

グローバルCVS
競合他社と比肩する
財務プロフィール

グローバル基準の
オペレーション改善と
事業成長の可視化

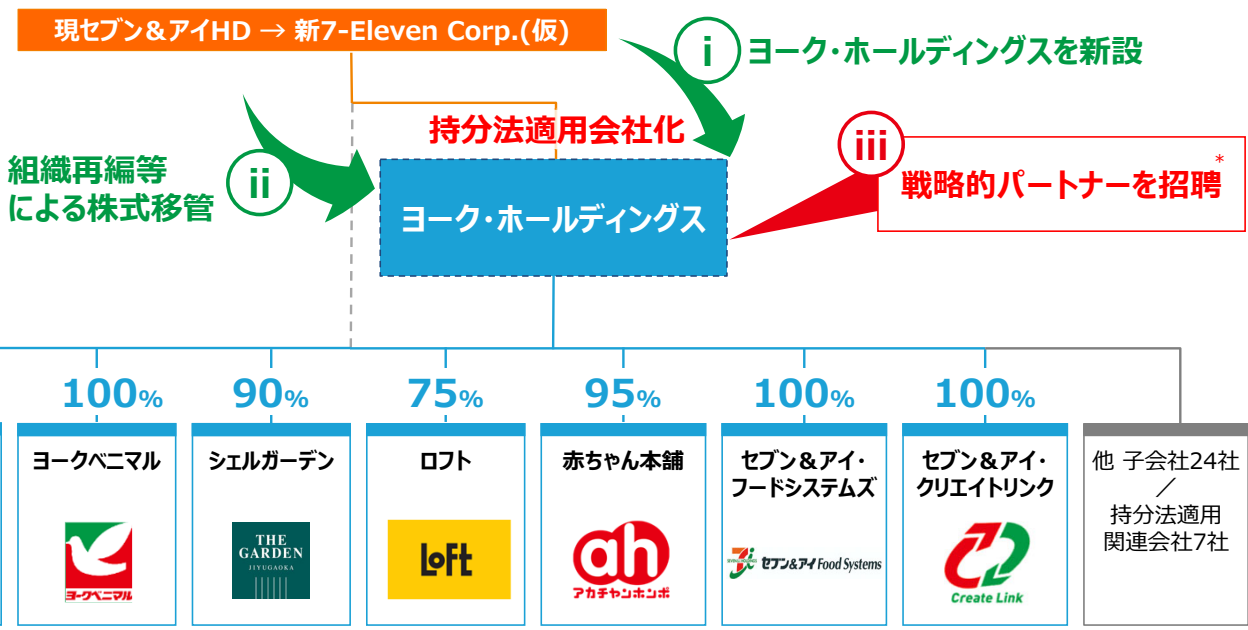
*1 三越・西武、バーニーズ ジャパン株式譲渡影響を調整した数値 *2 7-Eleven Corporation連結(仮)の数値は、SST事業及び専門店・その他事業を持分法適用とした場合の数値
*3 IFRSベースの数値は、のれん償却費を調整し、これによる税務的影響を考慮した数値(オペレーションリースのオンバランス化は考慮していません)

7-Eleven CorporationのIFRS適用時の簡易シミュレーションとなります。

グラフの一番左の灰色のバーが、現在のセブン&アイ・ホールディングスの事業範囲、すなわちCVS事業、SST事業、金融事業を含んだ2023年度のJGAAPの実績値です。CVS事業にフォーカスする7-Eleven Corporationの連結は、真ん中の薄いオレンジのバーであり、JGAAPでもかなり改善が見られます。更にIFRSを一部適用すると一番右側のバーのように大きく改善した数値となります。

IFRS適用を通じ、世界トップクラスのグローバルな流通プレーヤーとしての評価を獲得するのみならず、競合他社との相対感を正しく可視化し、競合他社と比肩する財務体質及び財務水準を確立してまいります。

単に見た目を良くするための変更ではなく、グローバルで成長するCVS事業ですから、このような会計基準を採用する整合性があります。現在は、SEJではJGAAP、SEIはUSGAAP、SEAではIFRSと3つの会計基準を使用しており、決算月もそれぞれ異なるため、会計基準を統合することによるコスト削減も見込めると考えます。



* 創業家との共同投資の可能性を含む

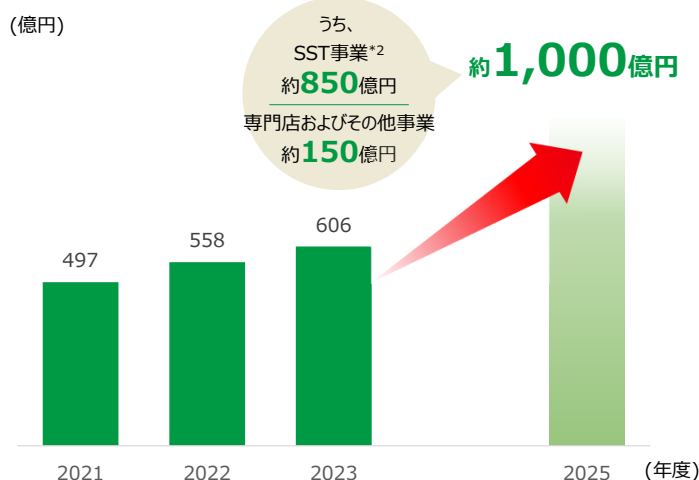
SST事業グループは、株式会社ヨーク・ホールディングスという中間持株会社を設立のうえ、戦略的パートナーの招聘を通じて2025年度中に持分法適用会社化、ならびに自律的成長を加速してまいります。

当社グループはSST事業のマイノリティ持分を維持し、CVS事業およびSST事業グループの商品開発におけるシナジー効果を引き続き推進してまいります。

こちらについても、非連結化が目的ではございません。
 ほぼ目途が見えてきた2025年度の首都圏SST事業のEBITDA550億円以上、ROIC4%以上の目標を達成し、さらに成長戦略を明確に引き出すため、優れた他人資本を入れることでさらに成長戦略を明確に提示することが目的です。

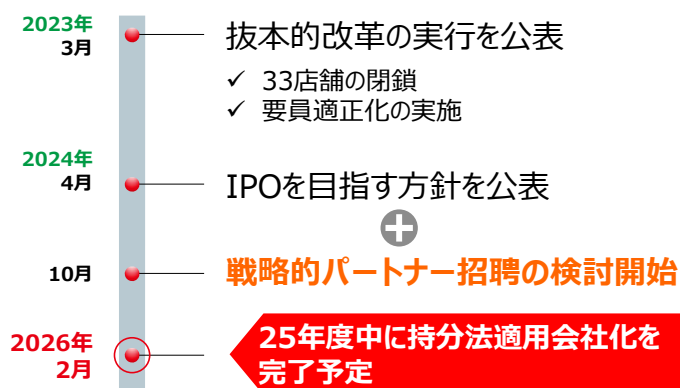
ヨークHD：2025年度のEBITDA計画約1,000億円を必達し、自律的な成長を目指す

ヨークHD *1 EBITDA推移



自律的な成長の実現プラン

戦略的パートナーの招聘を通じた、持分法適用化／成長戦略の加速



*1 IY、YB、LO、AH、セブン&アイ・フードシステムズ、SST事業グループのその他事業。スタンドアロンコストを考慮前

*2 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

抜本的改革が着実に進捗する中、独自の成長戦略を補強し得る経営体制を構築

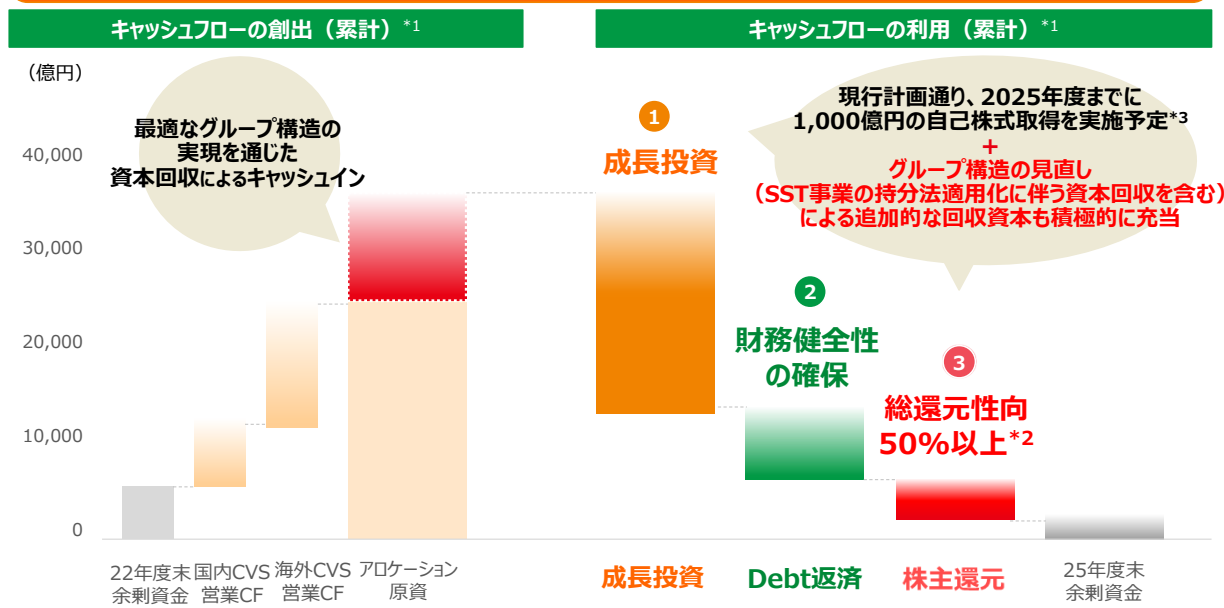
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

首都圏SST事業においては抜本的変革が計画通りに進捗しておりますが、確実にこれを完遂し、ヨーク・ホールディングスとして2025年度にEBITDA約1,000億円を達成いたします。

また、4月に方針を掲げましたIPOの実現に向け、成長戦略の加速に向けた戦略的パートナーの招聘についても検討を開始致しました。

当社といたしましては、2025年度には持分法適用会社化を完了予定です。

7-Eleven Corporation (仮)



ヨークHD
金融

財務的・戦略的な自律性の確立

*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 自己株式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

創出されたキャッシュフローについては成長投資、Debt返済、株主還元バランスよく充当していく方針であり、株主還元については、現行計画通り2025年度までに1,000億円の自己株式取得を実施予定です。

また、今回検討の開始を公表しましたSST事業グループの持分法適用化を含むグループ構造の最適化に係る取り組みや、事業効率性の改善により創出されたキャッシュフローについては、CVS事業における成長投資および、自社株式取得を含む追加的な株主還元積極的に充当してまいります。

尚、こちらに図示しております通り、ヨーク・ホールディングスおよび金融事業については、独自の財務規律を確立してまいります。

7-Eleven Corporation (仮)

ヨークHD / 金融

本日公表の
アクション
サマリー

HD社名の変更

- CVS事業フォーカスへの完全移行

グローバル成長に相応しい会計基準・IFRSの適用の準備開始

SEIのROIC改善施策の実行

- 業績不振店舗の閉鎖
- 商品原価の改善
- 販管費のさらなる削減 等

グループ構造の見直しを通じた回収資本のリアロケーション

- CVS領域での成長投資と株主還元への大胆な再配分

SEIの価値顕在化を実現する戦略的施策

ヨーク
HD

抜本的改革の着実な実行

- 2025年度EBITDA約1,000億円必達

IPOに向けた中間持株会社の設立と戦略的パートナー招聘の検討開始

- 持分法適用会社化 / 成長戦略の加速

金融

7BKに関する最適な資本関係の在り方の検討

本源的価値
の実現に
向けた
追加的施策

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

45

本日公表のアクションサマリーと、本源的価値実現に向けた追加的施策の一覧となります。

当社が持つ本源的価値の実現に向け、セブン銀行に関する最適な資本関係の在り方や米国事業関連施策など複数の戦略的施策を引き続き精査・検討してまいります。

当社のスピード感を伴った様々な戦略的施策の実行を是非ご期待頂ければと思います。

異なる成長ストーリーを
それぞれの事業が追求

各事業はそれぞれ一定の
財務・意思決定体制の独立性
をもって事業運営を遂行

それぞれの事業の
株主・ステークホルダーに対して、
中長期的な成長・価値向上
をコミット

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

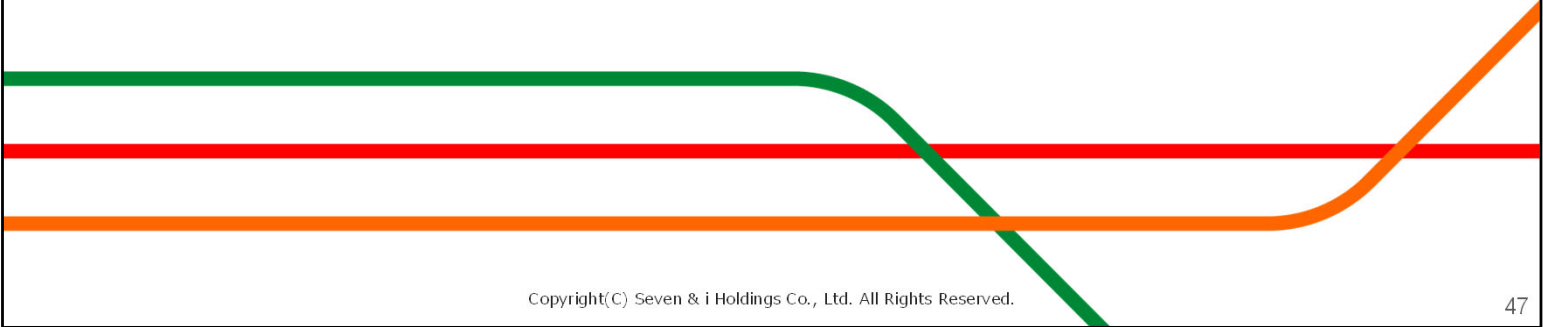
46

今後のセブン&アイ・ホールディングスの方向性を改めて申し上げます。

異なる成長ストーリーをそれぞれの事業体が追求し、
各事業体は一定の財務・意思決定体制の独立性をもって事業運営を遂行、
それぞれの事業体の株主の皆様を含むステークホルダーの皆様に対して、中長期的な成長・価値向上をコミットしてまいります。

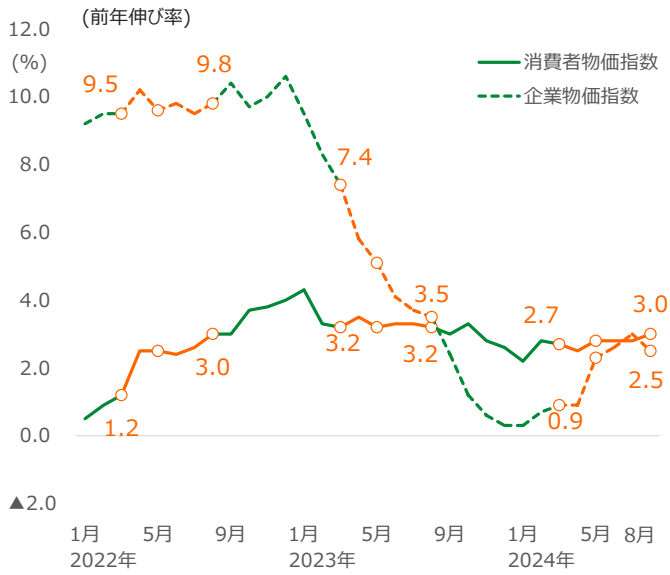
当社からの説明は以上です。

Appendix – 補足資料 -

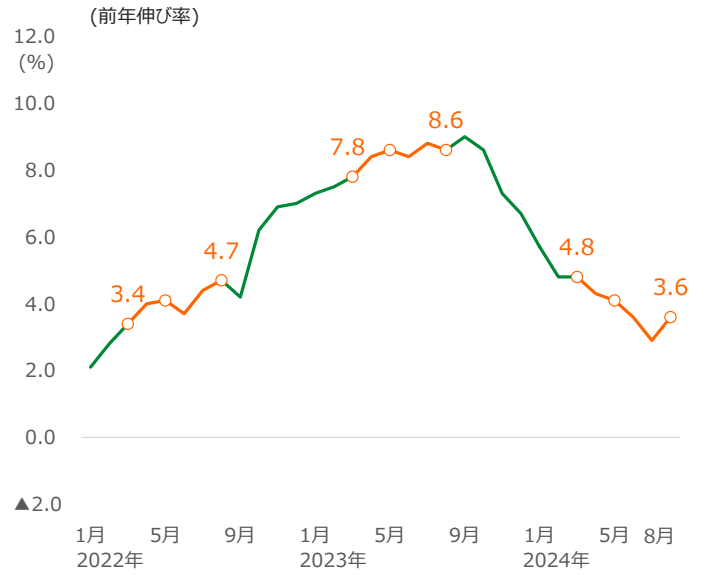


Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

国内物価指数(総合)*1、2



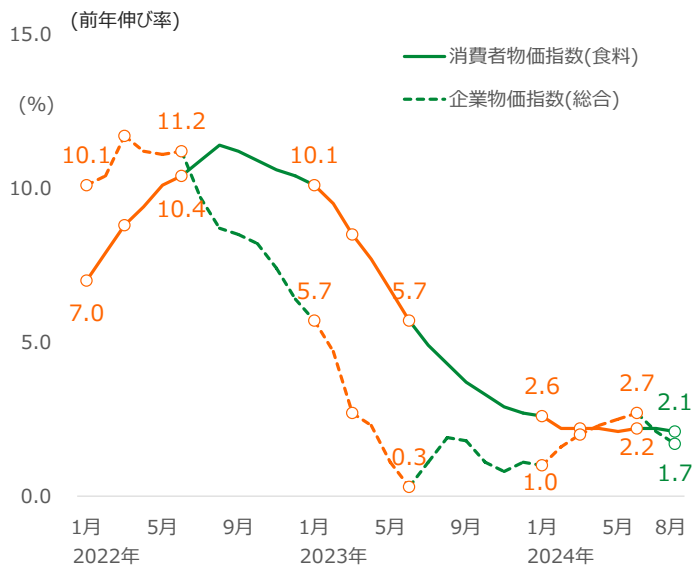
消費者物価指数(食料)*1



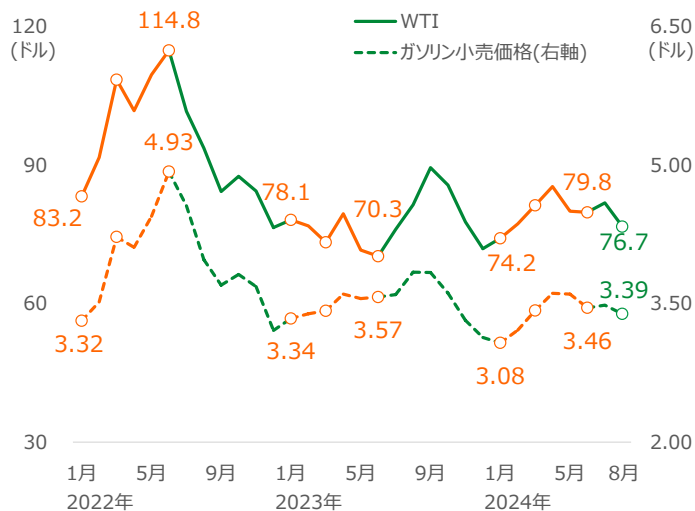
出所:*1 e-Stat(政府統計)、*2 日本銀行

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

消費者物価指数(食料)・企業物価指数(総合)*1



原油価格(WTI)・ガソリン小売価格*2



出所:*1 BLS(米国労働省労働統計局)、*2 EIA(米国エネルギー情報局)

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

連結要約貸借対照表(2024年8月末)



単位：億円

資産の部 (主要科目のみ)	2024/2	2024/8	前期末差	負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2024/2	2024/8	前期末差
流動資産	30,356	30,848	+492	負債合計	66,914	76,311	+9,396
現金及び預金	15,587	14,703	▲883	流動負債	30,732	35,822	+5,090
7BK現金及び預け金	8,771	9,064	+293	支払手形及び買掛金	5,281	6,767	+1,485
受取手形、売掛金及び 契約資産	4,641	5,247	+605	短期借入金	848	3,945	+3,096
商品及び製品	2,833	3,341	+508	1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	4,725	3,121	▲1,603
固定資産	75,554	87,661	+12,106	関係会社事業関連損失 引当金	-	197	+197
有形固定資産	43,625	50,458	+6,833	リース債務	1,323	1,734	+410
建物及び構築物	16,068	17,681	+1,612	銀行業における預金	8,037	8,297	+260
土地	10,966	12,083	+1,117	固定負債	36,182	40,488	+4,306
使用権資産	9,856	12,847	+2,991	社債	13,565	14,405	+839
無形固定資産	23,565	28,437	+4,872	長期借入金	8,246	8,497	+250
投資その他の資産	8,363	8,764	+400	リース債務	9,317	11,997	+2,679
繰延資産	9.8	6.8	▲2.9	純資産合計	39,006	42,205	+3,199
資産合計	105,921	118,516	+12,595	負債・純資産合計	105,921	118,516	+12,595

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

中間期 連結業績 (1Q・2Q)



単位：億円、%

	1Q				2Q			
		前期比	前期差	期首計画比		前期比	前期差	期首計画比
グループ売上*1	42,885	103.0	+1,265	99.7	49,984	110.3	+4,666	108.8
営業収益	27,347	103.2	+840	100.5	33,007	114.0	+4,044	114.4
営業利益	593	72.4	▲226	98.3	1,276	80.2	▲314	79.0
経常利益	550	74.6	▲187	107.6	1,122	73.3	▲409	74.9
親会社株主に帰属する 四半期純利益	213	50.7	▲207	105.9	308	81.1	▲71	34.0
E P S (円)	8.20	51.5	▲7.72	106.2	11.88	82.8	▲2.48	34.0
のれん償却前EPS (円)*2	16.86	71.6	▲6.68	103.4	22.01	98.8	▲0.26	49.6
E B I T D A (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	1,954	93.8	▲128	99.4	2,760	95.8	▲121	91.9

*1 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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.36円 1元 = 21.07円

2. 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。「EPS」及び「のれん償却前EPS」については、株式分割後の数値を記載しております。

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

中間期 セグメント別営業利益 (1Q・2Q)



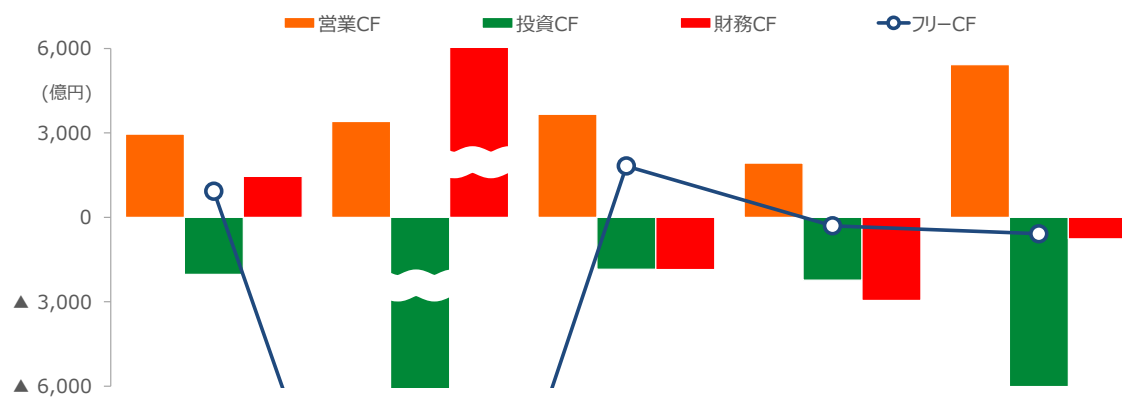
単位：億円、%

	1Q				2Q			
		前期比	前期差	期首計画比		前期比	前期差	期首計画比
連結	593	72.4	▲226	98.3	1,276	80.2	▲314	79.0
国内コンビニエンスストア	612	95.6	▲28	95.3	664	89.3	▲79	89.0
海外コンビニエンスストア	44	21.3	▲165	75.8	688	75.0	▲229	67.4
スーパーストア	21	64.9	▲11	126.6	13	122.3	+2.4	454.2
金融関連	83	84.2	▲15	81.3	90	90.5	▲9.5	93.7
その他	21	118.2	+3.3	436.6	16	276.3	+10	-
消去及び全社	▲190	-	▲9.0	-	▲197	-	▲8.6	-

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.36円 1元 = 21.07円

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

中間期 連結キャッシュ・フロー計算書

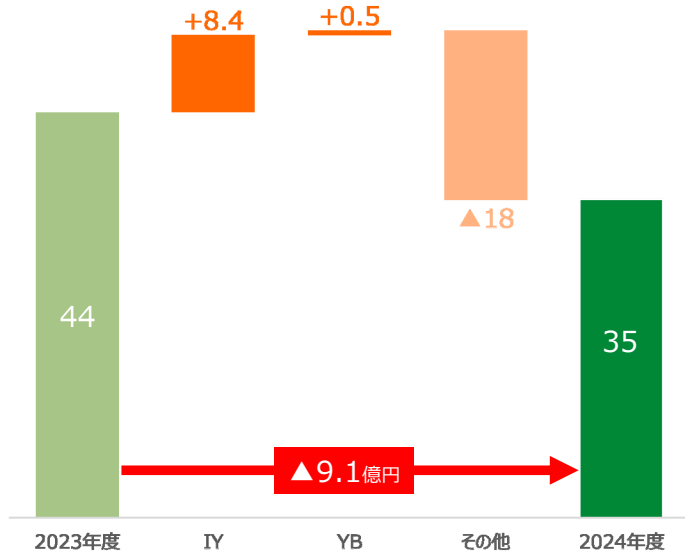


(億円)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2023年度との差
営業活動によるCF	2,955	3,408	3,664	1,929	5,424	+3,494
投資活動によるCF	▲2,027	▲23,439	▲1,842	▲2,231	▲6,007	▲3,776
フリーCF	927	▲20,031	1,822	▲301	▲583	▲282
財務活動によるCF	1,456	12,431	▲1,854	▲2,952	▲765	+2,187
現金及び現金同等物 期末残高	15,915	14,663	14,425	13,721	14,695	+974

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

スーパーストア事業

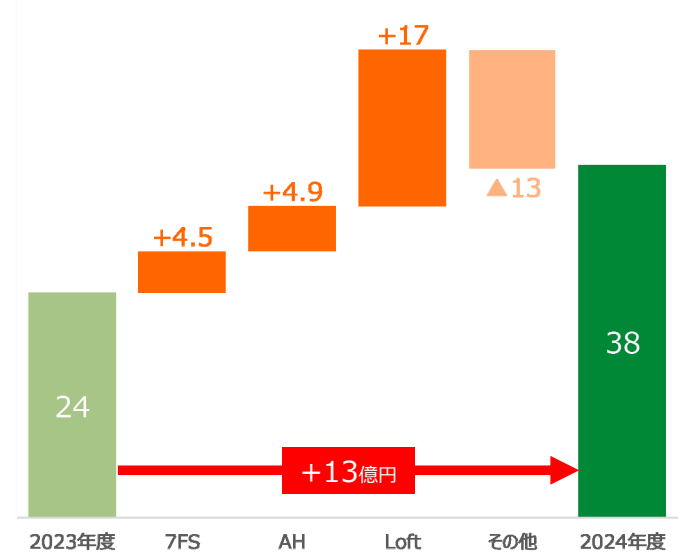
単位：億円



注) IY:イトーヨーカ堂、YB:ヨークベニマル

その他の事業

単位：億円



注) 7FS: セブン&アイ・フードシステムズ、AH: 赤ちゃん本舗

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

中間期 主要事業会社業績



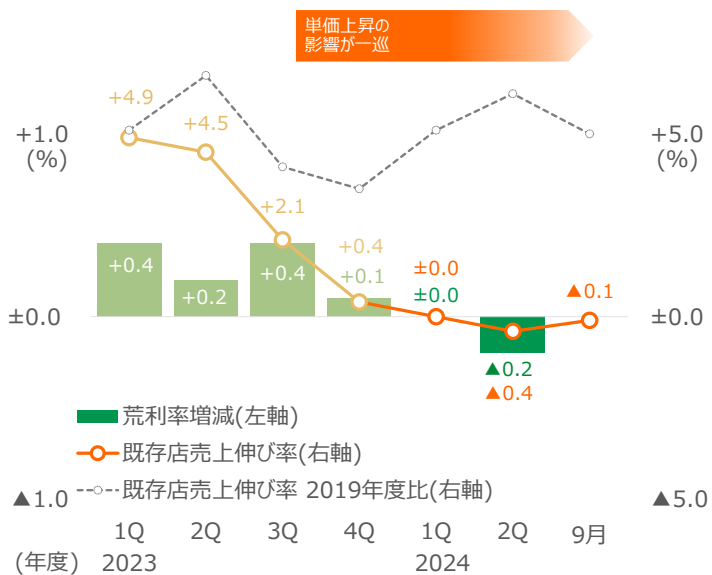
単位：億円、%[百万ドル、%]

	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	1,276	91.9 ▲112	▲0.2	▲0.1
7-Eleven, Inc. *1	1,308	82.9 ▲269	▲3.2	▲1.3
[ドルベース]	[858]	[73.5] [▲309]		
イトーヨーカ堂	▲19	- +8.4	(IBIY)▲2.0 *2	(IBIY)▲1.0
			(IBYO)+1.4	(IBYO)▲0.5
ヨークベニマル	92	100.6 +0.5	+2.0	▲0.1

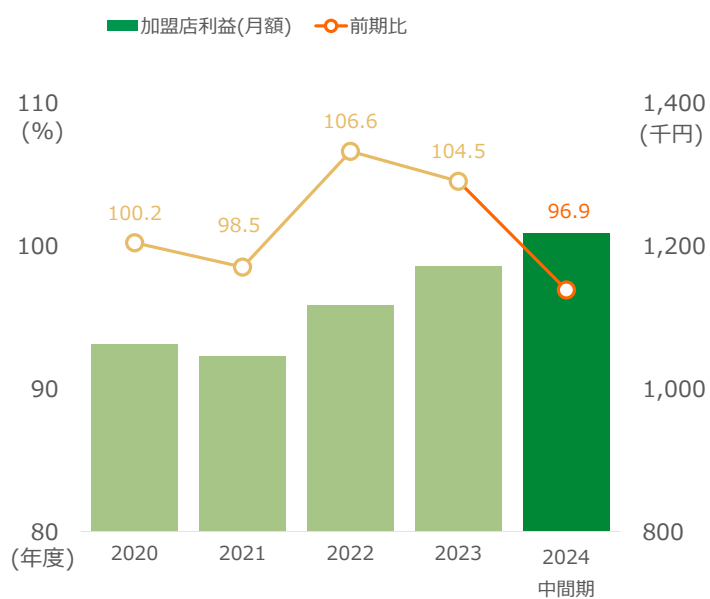
*1 SEI連結の数値であります *2 SC計の数値
注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.36円

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

既存店売上・荒利率



加盟店利益推移



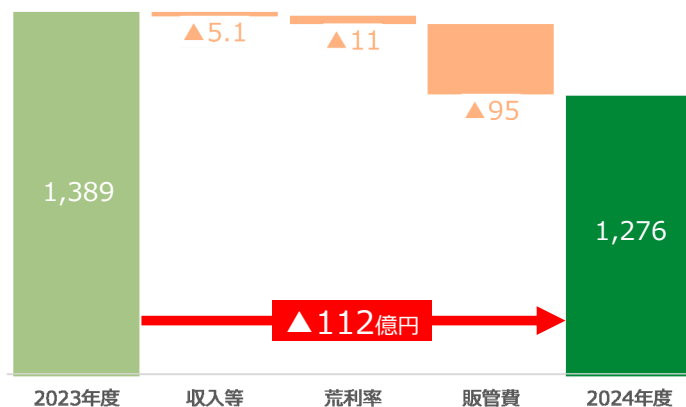
販管費

単位：億円、%

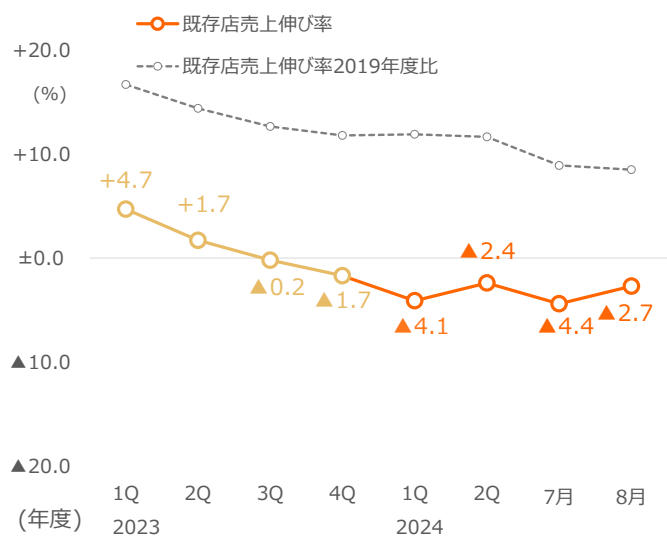
	中間期	前期比		主な要因
		前期比	前期差	
販管費合計	3,050	103.2	+95	
広告宣伝費	190	120.2	+32	販促の強化
人件費	388	95.1	▲20	直営店の適正化
地代家賃	993	102.3	+22	店舗数増加
減価償却費	455	105.4	+23	
水道光熱費	321	101.9	+5.9	電気代増加
その他	699	104.8	+31	決済手数料増加

営業利益増減

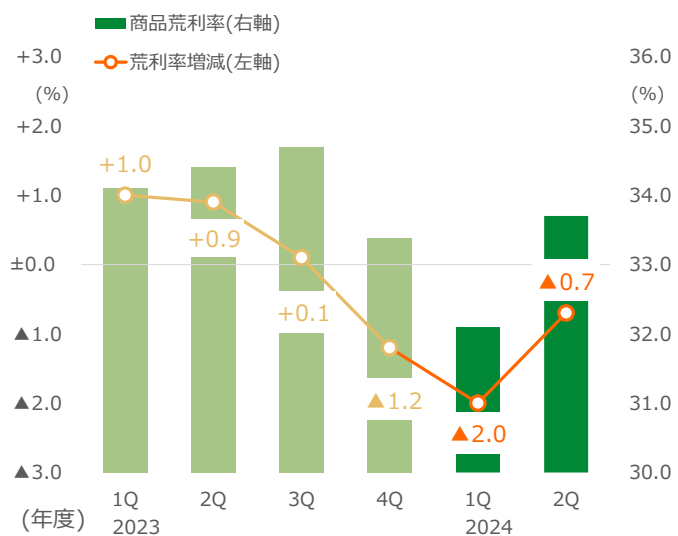
(億円)



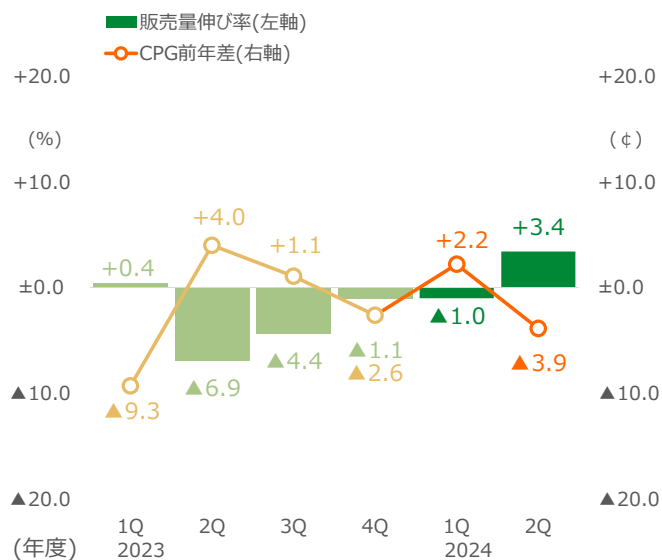
既存店商品売上



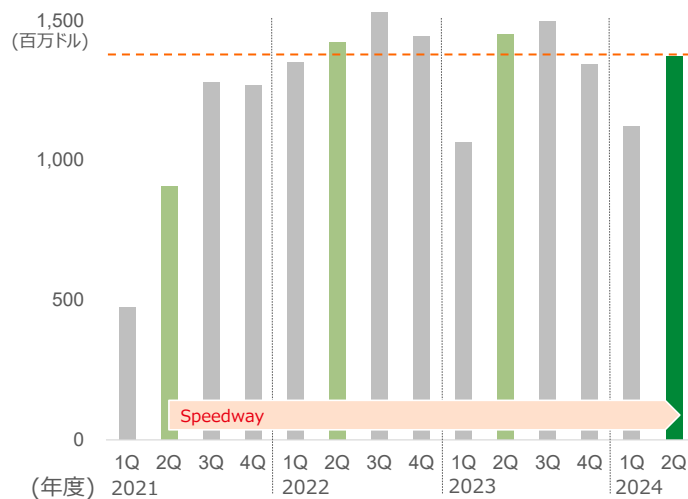
商品荒利率



ガソリン 全体販売量・CPG



ガソリン 全体荒利額



* 卸売等を含むガソリン事業全体の荒利を記載しております。

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

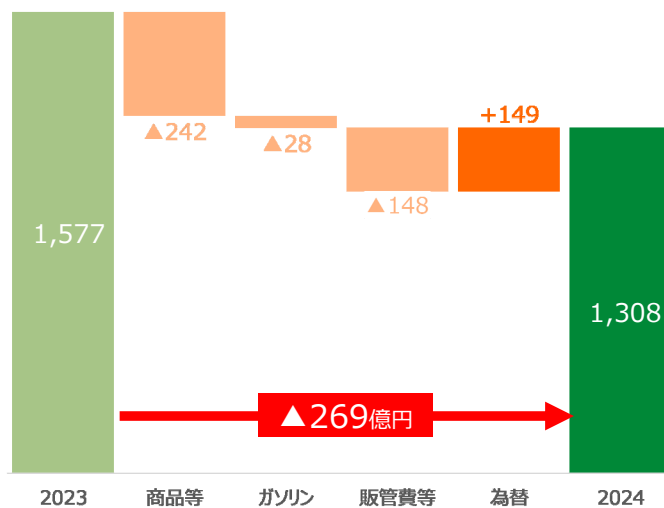
販管費

単位：百万ドル、%

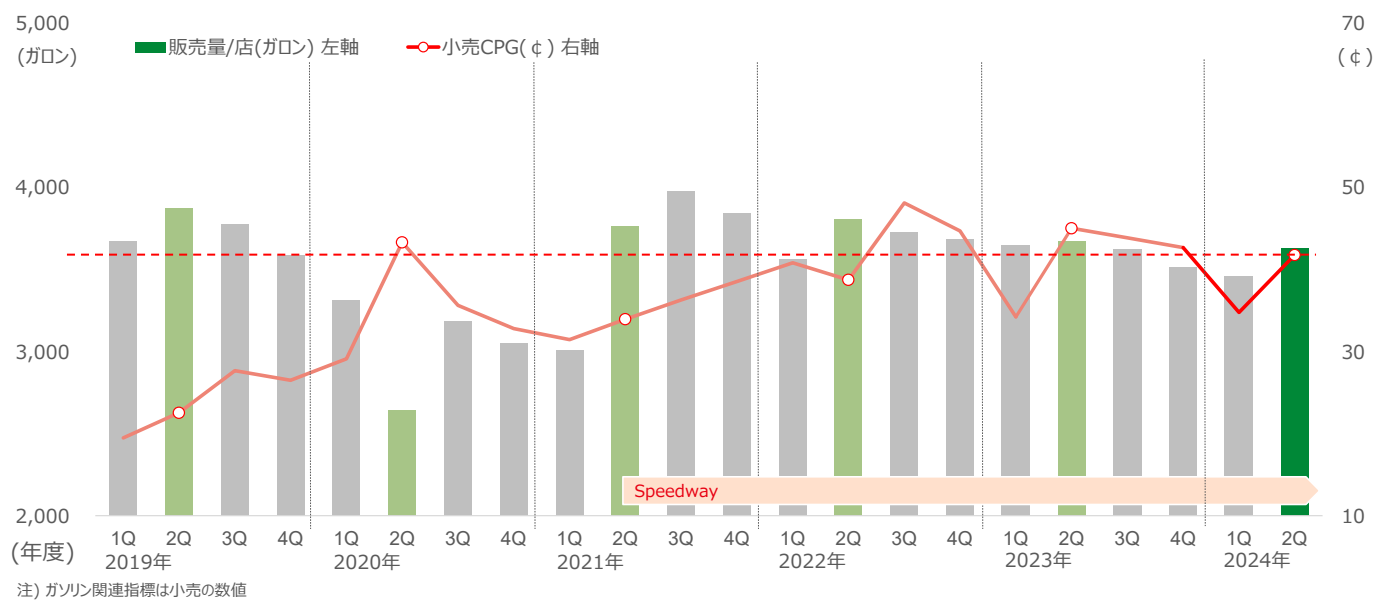
	中間期	前期比		主な要因
		前期比	前期差	
販管費合計	4,712	102.3	+107	
広告宣伝費	75	101.2	+0.9	広告宣伝費のタイミング
人件費	1,532	101.6	+24	Sunoco買取による人件費増
地代家賃	564	104.1	+22	インフレによる家賃増
減価償却費	723	99.2	▲5.9	Speedway店舗資産の一部償却完了
水道光熱費	256	101.6	+4.1	電気代料率の上昇
その他	1,560	104.1	+61	保険費用やシステムメンテナンスなどの増加等

営業利益増減

単位：億円



ガソリン 小売販売量・CPG



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

2024年度 連結業績予想 上期(中間期)・下期



単位：億円、%

	上期(中間期) (実績)			下期				
	前期比	前期差	期首計画比	前期比	前期差	期首計画比		
グループ売上*1	92,870	106.8	+5,931	104.4	97,059	106.7	+6,099	108.8
営業収益	60,355	108.8	+4,885	107.7	58,434	98.6	▲812	103.6
営業利益	1,869	77.6	▲541	84.2	2,160	73.7	▲771	66.9
経常利益	1,672	73.7	▲596	83.2	1,887	67.4	▲914	62.7
親会社株主に帰属する 四半期純利益	522	65.1	▲279	47.1	1,107	76.7	▲336	60.9
E P S (円)	20.09	66.3	▲10.19	47.1	42.66	78.1	▲11.94	60.8
のれん償却前EPS (円)*2	38.87	84.8	▲6.94	64.0	61.60	86.3	▲9.82	69.3
E B I T D A (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,715	95.0	▲249	94.9	5,042	90.3	▲541	83.4

*1 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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 為替換算レート：上期(中間期)(実績):U.S.\$1=152.36円 1元=21.07円 通期予想:U.S.\$1=149.00円 1元=19.00円

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

消去及び全社のグループ戦略に係る費用、投資



単位：億円、%

中間期実績	費用			投資		
	実績	前期差	期首計画差	実績	前期差	期首計画差
DX・システム・セキュリティ等	▲273	▲0.3	+6.1	56	▲29	▲57
その他	▲115	▲17	+75	11	▲24	▲19
消去及び全社(営業利益)	▲388	▲17	+81	68	▲53	▲76

通期計画	通期計画	期首計画	修正額	通期計画	期首計画	修正額
	DX・システム・セキュリティ等	▲545	▲545	-	154	231
その他	▲368	▲355	▲13	20	40	▲20
消去及び全社(営業利益)	▲913	▲900	▲13	175	272	▲97

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

サステナブル経営の取り組みを「中期経営計画2021-2025」の基盤に気候変動への対応をグループ一丸で推進

<p>環境宣言 『GREEN CHALLENGE 2050』</p>  <p>GREEN CHALLENGE 2050 私たちの挑戦で、未来を変えよう。</p> <p>—2050年目標—</p>	<p>① CO2排出量削減</p> <p>グループの店舗運営に伴う排出量実質ゼロ スコープ3を含むサプライチェーン全体で削減を目指す</p> <p>③ 食品ロス・食品リサイクル対策</p> <table border="0"> <tr> <td><食品廃棄物の発生量></td> <td></td> </tr> <tr> <td>発生原単位</td> <td>75%削減</td> </tr> <tr> <td><食品リサイクル率></td> <td>100%</td> </tr> </table>	<食品廃棄物の発生量>		発生原単位	75%削減	<食品リサイクル率>	100%	<p>② プラスチック対策</p> <p>販売に係るプラスチック資材全般の削減も目指す</p> <table border="0"> <tr> <td><オリジナル商品で使用する容器></td> <td></td> </tr> <tr> <td>環境配慮型素材</td> <td>100%使用</td> </tr> <tr> <td><プラスチック製レジ袋></td> <td>使用量ゼロ</td> </tr> </table> <p>④ 持続可能な調達</p> <table border="0"> <tr> <td><オリジナル商品の食品原材料></td> <td></td> </tr> <tr> <td>持続可能性が担保された材料</td> <td>100%使用</td> </tr> </table>	<オリジナル商品で使用する容器>		環境配慮型素材	100%使用	<プラスチック製レジ袋>	使用量ゼロ	<オリジナル商品の食品原材料>		持続可能性が担保された材料	100%使用
<食品廃棄物の発生量>																		
発生原単位	75%削減																	
<食品リサイクル率>	100%																	
<オリジナル商品で使用する容器>																		
環境配慮型素材	100%使用																	
<プラスチック製レジ袋>	使用量ゼロ																	
<オリジナル商品の食品原材料>																		
持続可能性が担保された材料	100%使用																	



— 2020年6月に開示 —
※2022年3月改定



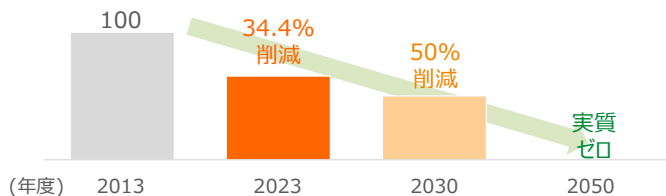
Taskforce on Nature-related
Financial Disclosures

— 2024年9月に開示 —

グローバルな視点で持続可能な社会の実現へ

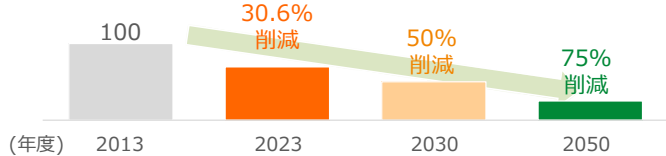
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

① CO2排出量削減 グループの店舗運営に伴う排出量の削減率

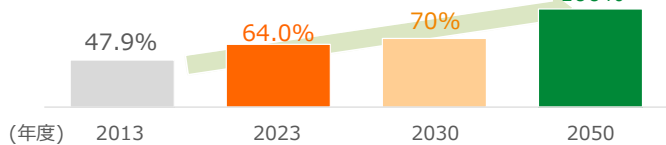


③ 食品ロス・食品リサイクル対策 (国内)

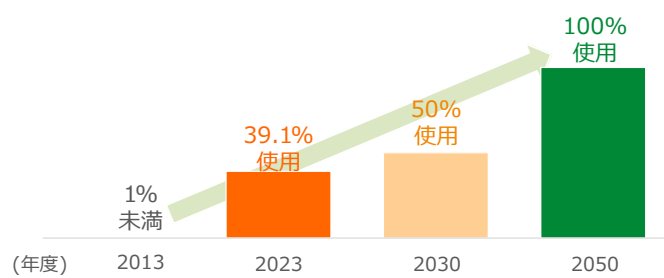
食品廃棄物の削減率



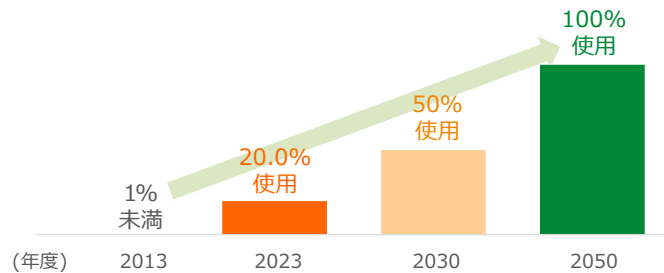
食品リサイクル率



② プラスチック対策 オリジナル商品で使用する容器の環境配慮型素材使用率



④ 持続可能な調達 (国内) オリジナル商品の食品原材料の持続可能性が担保された材料の使用比率



環境宣言における2050年までの目標に対し、更に取り組みを強化

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



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。

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