



マネジメント施策に関する アップデート

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2025年3月6日

みなさん、こんばんは。本日はお集まりいただき、誠にありがとうございます。本日、株主価値を顕在化するための変革的な新しいロードマップを発表できることを大変嬉しく思います。

スライドの説明に入る前に、代表取締役社長 兼 CEOの選定*を受けて、思うところをいくつか共有させていただきます。日本での30年に渡る経験、そして消費財・小売業の経営者としてのキャリアを経て、この特別な機会をいただいたことを嬉しく思います。指名委員会の諮問を受けた取締役会が、熟慮に熟慮を重ねた上で、この素晴らしい会社の歴史の次の一ページを率いるリーダーとして私を選定くださったことを光栄に思います。

これまでの2年間、私は取締役として戦略委員会と特別委員会の両方を率い、変革の推進に注力してきました。この経験が、今後の経営において非常に貴重なものになると確信しています。取締役会及び経営陣と協力し、当社の事業変革を推進するとともに、グローバルなコンビニエンスストア（以下：CVS）業界におけるリーダーシップという当社の中核的な強みへと経営の軸を集中させてまいります。

また、これまで約10年に渡りCEOとしてセブン&アイグループを率いてこられた井阪さんの献身的な尽力に心から感謝申し上げます。井阪さんは、現在の成長軌道につながる重要な基盤を築いてくださいました。今後のリーダーシップ体制の移行期間において彼と密に連携するとともに、特別顧問として引き続き貴重な助言をいただけることを楽しみにしています。

それでは、プレゼンテーションを始めてまいります。発表の最後には、皆さまからのご質問にお答えする時間も設けております。

(注)*定時株主総会において取締役役に選任された後、取締役会において選定します。

ディスクレマー



SEIのIPOにおいて売り出される普通株式に関する登録届出書が米証券取引委員会（SEC）に提出される予定ですが、現時点では提出されておらず、有効にもなっていません。登録届出書が有効となる前に、普通株式を販売することや、購入申し込みを受け付けることは認められておりません。本資料は、株式販売の募集や購入の勧誘には該当いたしません。その州や法域の証券法に基づく登録や承認がなされる前に募集、勧誘や販売を行うことが違法となるいかなる州や法域においても普通株式の販売はできません。

本資料には、米国連邦証券法に基づく「将来予想に関する記述」が含まれており、これらの記述には重大なリスクや不確実性が伴います。セブン＆アイに関連する「予想する」「信じる」「見積もる」「期待する」「予測する」「意図する」「の可能性がある」「計画する」「見通す」「予測する」「～すべき」「～する」といった言葉やそれに類似する表現は、そうした将来予想に関する記述であることを示すものです。これら将来予想に関する記述は、以下を含みますが、これらに限定されるものではありません：

- a) セブン＆アイがSEIのIPOおよびセブン銀行の非連結化を実施する意向があることおよびその時期
 - b) セブン＆アイによる、SST事業グループを非連結化する継続的な取り組みおよびその時期
 - c) SEIのIPO、セブン銀行の非連結化、SST事業グループの非連結化、および今後提案されている自己株式取得が、それぞれ当社および当社株主にもたらすと想定されるメリット
 - d) セブン＆アイおよびSEIの将来の事業運営（SEIのIPO後のSEIの財務面での柔軟性および意思決定の自主性や、SEIのIPOによる調達資金をセブン＆アイが自己株式取得に活用することなど）
 - e) セブン＆アイによるSEIの過半数所有の継続
 - f) 過去に発表した事業変革施策についてのセブン＆アイによる継続的な取り組み
- これら将来予想に関する記述は、セブン＆アイおよびその取締役会の現時点での見通しおよび考えに基づいていますが、実際の結果がこれらの記述と大きく異なる要因や不確実性が複数存在します。これらの要因や不確実性には以下が含まれますが、これらに限定されるものではありません：
- i. 経済・市場環境の悪化
 - ii. SEIのIPO（IPO後における主要人材の維持・確保を含む）、セブン銀行の非連結化、SST事業グループの非連結化、および既に発表済みの当社のその他の事業変革施策などを成功裏に管理し、完了させられないリスク
 - iii. SEIのIPO、セブン銀行の非連結化、SST事業グループの非連結化、およびその他の事業変革施策が、想定された時期に実施されない、又は全く実施されないリスク
 - iv. その他、一時的な事象や、セブン＆アイが過去および今後金融庁、東京証券取引所、又はセブン＆アイのウェブサイト（<https://www.7andi.com/en/ir/library>）において開示してきた重要事項
- さらに、セブン＆アイは非常に競争が激しく変化が急速な環境で事業を展開しており、新たなリスクが随時発生する可能性があります。

将来予想に関する記述は、本質的にリスクと不確実性にさらされており、予測又は定量化することができないものも存在するため、本資料をご覧の皆様は、将来の事象の予測としてこれらの将来予想に関する記述に依拠することはできません。将来予想に関する記述に反映された事象や状況には、達成されない可能性又は生じない可能性があり、実際の結果は将来予想に関する記述に反映された事象や状況と大きく異なる可能性があります。また、「当社が～考える」といった言葉やそれに類似する表現は、関連事項に関するセブン＆アイの見解や意見を反映しています。これらの記述は、本資料作成時点でのセブン＆アイが利用可能な情報に基づいており、セブン＆アイはその情報がそのような表現の合理的な根拠であると考えておりますが、このような情報は限定的又は不完全である可能性があり、セブン＆アイの記述は、セブン＆アイが入手可能なすべての関連情報について徹底的な調査又は精査を行ったことを示すと解釈されてはなりません。本資料をご覧いただく皆様は、セブン＆アイの実際の将来の結果や活動の水準、パフォーマンス、達成度がセブン＆アイが期待するものと大きく異なる可能性があることを理解した上で、本資料をお読みいただく必要があります。セブン＆アイは、全ての将来予想に関する記述について、これらの留意事項による制限を付けております。さらに、セブン＆アイおよびその関係者は、将来予想に関する記述の正確性や完全性について何らの責任を負いません。適用ある法令で義務付けられている場合を除き、セブン＆アイは、新情報、将来の事象その他の理由にかかわらず、いかなる予測又は将来予想に関する記述についても、公に更新若しくは修正する義務、又は予期せぬ事象の発生を反映する義務を負うものではありません。

本資料には、Non-GAAP指標が含まれています。これらはGAAPに基づく財務指標を補充するものであり、代替性や優位性を持つものではありません。Non-GAAP指標の利用には複数の制約があり、例えば、他社が同じ名称の指標を異なる方法で算出する場合があります。これらのNon-GAAP指標と最も直接的に比較可能なGAAP指標との調整については、本資料の巻末の付録をご参照ください。

本資料には、セブン＆アイの業界に関する推計や予測が含まれています。これらの推計や予測は、セブン＆アイの現在および将来のソリューションに関する市場規模やサービス可能市場の推計値を示したものであり、業界の公表資料やレポート、その他の公開情報、さらにはセブン＆アイ自身の推計や見通しに基づいています。こうした情報には多くの前提や制約があり、不確実性も大きいため、本資料をご覧いただく皆様は、これらの推計値等を過信しないようご注意ください。業界調査や公表資料は、信頼できる情報源から得たデータに基づいていますが、その正確性や完全性が保証されているわけではありません。なお、セブン＆アイはこれらの第三者提供情報を独自に検証していません。本資料に記載された市場や業界に関するデータに誤りがないよう努めていますが、こうしたデータはさまざまなリスクや不確実性を伴い、将来的に変動する可能性があります。したがって、セブン＆アイはこれらのデータの正確性や完全性について保証するものではなく、本資料公表後に更新する義務も負いません。

セブン&アイ・ホールディングス（7&i HD）は本日、取締役会・特別委員会・経営陣の連携により、価値創造を実現するための詳細な検討を完了し、株主価値を大幅に高める具体的なプランを発表いたします

- 戦略的施策の実行を加速するため、スティーブ・デカス氏を7&i HDの代表取締役社長 兼 CEOに任命
- 2026年下半年までの7-Eleven, Inc.（SEI, 北米における7-Eleven）のIPOを目指す
- 2030年度までに計2兆円（約132億ドル）⁽¹⁾の資本を株主に還元するとともに、累進配当の実施をコミット
- スーパースタ事業グループの非連結化に関する契約締結、ならびにセブン銀行の非連結化に関するご報告
- オーガニック／インオーガニック双方の成長を目指しつつ、CVS事業の業績向上へのフォーカスを継続

7&i HDは、株主価値を顕在化させるあらゆる選択肢の追求について引き続きコミットしてまいります

注：
1. U.S.\$1=151.46円

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

3

本日発表する施策は、経営陣が数カ月に渡り包括的に検討し、取締役会で承認されたものです。本検討プロセスは、特別委員会が第三者からの提案を検討・評価する中で、株主価値を顕在化するあらゆる選択肢を検討したことに端を発しています。当社の目標は、株主価値を顕在化し、当社をグローバルなCVS業界のリーダーへと変革させるために最適なポジショニングを見極めることでした。

その結果、株主の皆様にとって大きな価値を創出し、世界中のお客様の体験を向上させる明確な成長戦略を見出しました。

本日の発表には、以下5つの重要な柱がございます：

1. 指名委員会の提案に基づき取締役会が決議した経営体制の刷新
2. 北米CVS事業であるSEIのIPO
3. 自己株式取得や増配を通じた、株主還元的大幅な強化
4. スーパースタ(以下：SST)事業グループの譲渡契約締結と、セブン銀行の非連結化
5. CVS事業の強化とオーガニック成長及びM&Aを通じた持続可能な成長戦略の推進

企業価値顕在化への道筋



新たな変革施策を通じた株主価値の顕在化にコミット

1

経営体制の変革

スティーブ・デिकास氏を代表取締役社長 兼 CEOに任命し経営体制を変革することで、戦略的施策の実行を加速

2

2026年下半年期までの SEIのIPO実現

SEIの価値を顕在化するとともに、財務運営の機動力と自律性を更に強化し成長を加速

3

株主還元に対するコミットメント

株主還元施策を大幅に強化し、2030年度までに2兆円（約132億ドル）⁽¹⁾の資本を株主に還元するとともに、累進配当を実施

公表済みの各施策の着実な遂行にコミット

4

事業ポートフォリオ変革

コア事業にフォーカスするポートフォリオ変革の進捗

SST事業グループの非連結化

セブン銀行の非連結化

5

事業運営変革

CVS事業の業績向上へのフォーカスと、オーガニック／インオーガニック双方による成長の両立

CVS事業の業績向上

規律のあるM&A戦略

注：
1. U.S.\$1=151.46円

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

4

これらの施策はすべて、価値を最大化し、その価値を株主の皆様へ還元することを目的としています。

最も画期的な施策の一つが、SEIのIPOを2026年に実施するというものです。これにより、ただちに価値が創出されるだけでなく、SEIの成長を加速させるための経営の自律性と財務の柔軟性が向上します。

また、株主還元についての新たなアプローチ及びコミットメントも大きな変革です。2030年度までに、自己株式取得を通じた2兆円規模の株主還元を実施するとともに、累進配当を実施いたします。

これら施策は、SST事業グループの譲渡契約締結とセブン銀行の非連結化と合わせ、当社のオペレーションを最適化し、CVS業界における強みに注力するという継続的な施策の一環です。

1 7&i HDの経営体制の変革



スティーブ・デिकासを代表取締役社長 兼 CEOに任命⁽¹⁾



スティーブ・デिकास
次期代表取締役社長 兼 CEO

取締役会議長
2024年来

取締役
2022年来

特別委員会委員長⁽²⁾

戦略委員会委員長

消費財・小売企業における経営経験（抜粋）：



デिकास氏は、国内外の消費財・小売企業における豊富な経営・財務・業務経験を有し、
グループの価値を創造する戦略を監督する役割を歴任

注：
1. 2025/5の株主総会後の取締役会における決議をもって効力発生
2. スティーブ・デिकास氏は、2025/3/5をもって特別委員会委員および委員長を退任

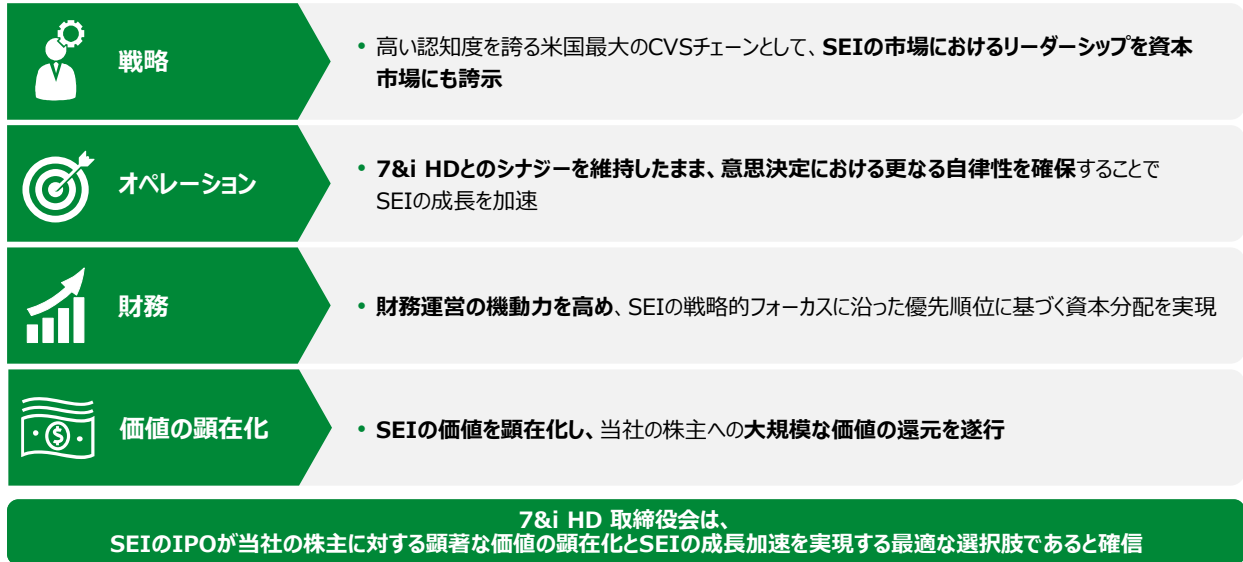
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

5

本日発表した経営体制の変更は、今年5月27日の定時株主総会後の取締役会における決議をもって正式に発効し、その後各戦略・施策の実行を加速させてまいります。

私のバックグラウンドを少しご説明しますと、私は2022年5月に初めて取締役会に参加し、2024年4月には取締役会議長 兼 筆頭独立社外取締役に任命されました。また、戦略委員会及び特別委員会の委員長を務めたこともあり、当社の事業運営や、株主の皆様にとっての価値顕在化について、独自の視点を持つことができました。

2 SEIのIPOの重要な戦略的意義



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

6

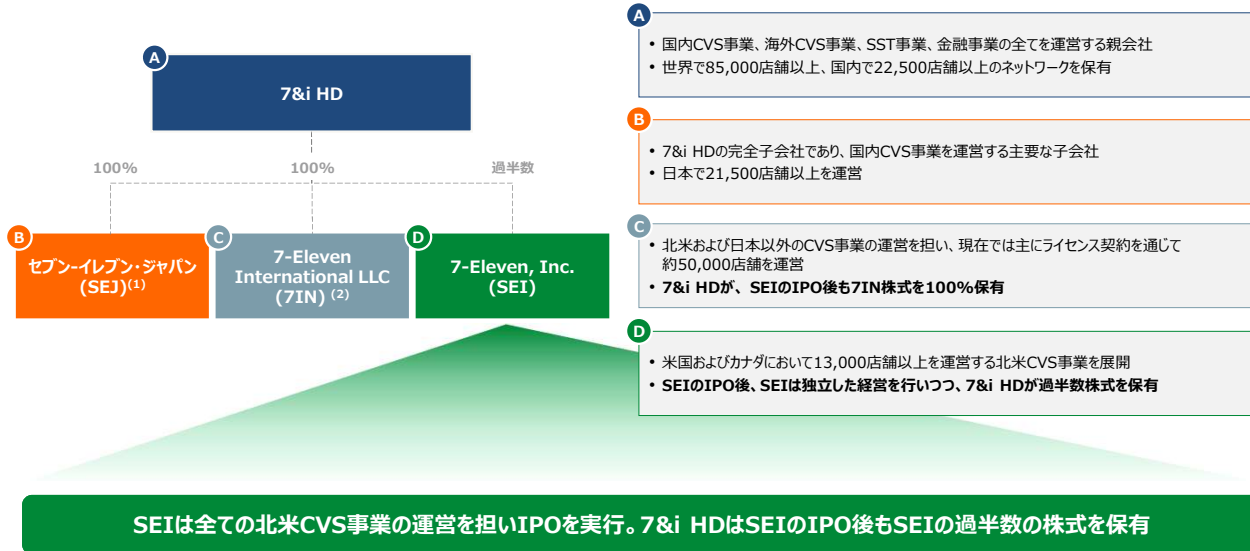
SEIのIPOは、当社がCVS業界における強みを再定義するための重要なステップです。IPOを通じて、独立した企業が2社誕生しますが、それぞれの市場ニーズに特化しつつ、当社は引き続きSEIの過半数株主として既存のシナジーを活かしてまいります。

SEIはすでに米国最大のコンビニチェーンであり、高いブランド認知度と業界随一のデジタル戦略を有しています。IPOによりSEIの経営の自由度が増し、成長が加速されます。

SEIは独立した企業として、財務面での柔軟性が向上し、SEIにとっての戦略的な重点分野やSEIのお客様のニーズに沿った形で資本を配分することが可能となります。

これによりSEIの事業運営が強化されるだけでなく、本IPOを通じて当社株主の皆様が多額の資本が還元されることになります。この点については、後ほど詳しくご説明いたします。

2 今後の7&i HD CVS事業構造



注：
1. セブン-イレブン・ジャパンは、SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC. とセブン-イレブン（中国）投資有限公司の100%株式を保有
2. セブン-イレブン（中国）投資有限公司は、中国におけるマスターライセンスター

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

7

こちらは現時点での体制と、今般ご提案している事業の分離を表したスライドです。現在、グループの店舗ネットワークはCVS事業を中心に世界で85,000店舗以上、国内に22,000店舗以上、米国及びカナダにおいて13,000店舗以上を運営しています。

7-Eleven International LLCは北米・日本以外で、主にライセンス契約を通じて約50,000店舗を運営しており、SEI IPO後もセブン&アイ・ホールディングスが100%株式を保有いたします。セブン&アイ・ホールディングスはSEIの過半数株式を維持します。

2 IPOにより独立した2社のリーディングカンパニーが誕生



	7&i HD	SEI ⁽¹⁾
概要	日本において圧倒的なNo.1の地位と北米以外の海外市場においてもリーディングポジショニングを有するCVSチェーン	グローバルにおける認知度と魅力的な北米CVS業界における確立されたプレゼンスを有する圧倒的なCVSリーダー
競争優位性	 日本においてNo.1の店舗数と食分野における圧倒的な強さを有し、海外市場においても優れたプレゼンスを保持しつつ成長を持続	 強力なブランド認知度と、業界随一のデジタル戦略を有する北米市場最大手のCVSチェーン
短期的なカタリスト	 日本において、顧客ニーズに対応した客数・利益率の改善に加え、社会構造変化を捉え新たなソリューションを構築（デリバリー、ヘルスケア、データ活用等） 海外において、直接投資を活用した競争力の強化を加速	 店舗網の拡大を通じた成長を継続しつつ、オリジナル商品の拡大やデジタル&デリバリー戦略の強化、効率性の改善とコストリーダーシップの取り組みを実施
長期的な成長のドライバー	 高いブランド認知度とオペレーションノウハウを活かしつつ、オーガニックおよびM&Aを通じて新規国を開拓	 大規模で継続的に成長している米国CVS市場においてシェアの拡大を継続し得る優位なポジショニング

SEIのIPOにより、7&i HDとのシナジーは維持しつつ、意思決定における自律性の強化と成長戦略実行の機動力確保を実現

注：
1. 7&i HDは、SEIのIPO後も過半数株式を保持

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

8

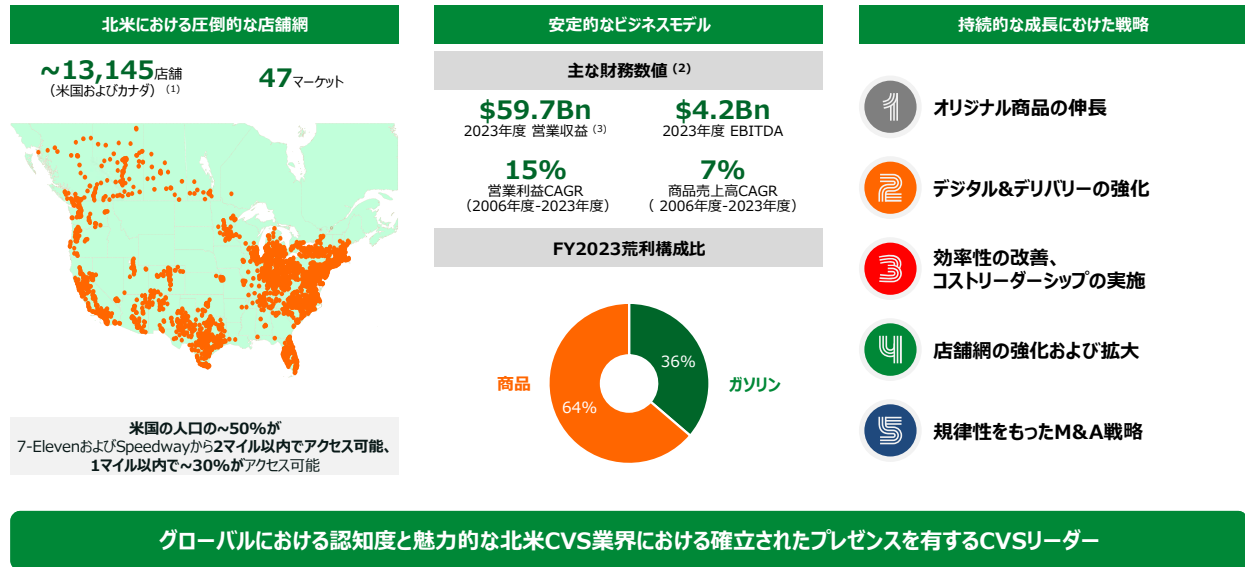
本IPOにより、それぞれの市場におけるより良いポジショニングを有する、独立した2つの会社が誕生します。

SEIは自身の成長戦略に注力し、特にガソリン事業における競争優位性を活かしながら、世界的に認知されているセブン-イレブンブランドを強化していきます。SEIはまた、北米市場に適した施策を推進することで、顧客体験の向上にも努めてまいります。具体的には、オリジナル商品の拡大やデジタル及びデリバリー戦略を強化してまいります。これにより、規模が大きく、かつ成長が続く米国のCVS業界における同社の競争力をさらに強化してまいります。

SEIのIPOを通し、世界各地のセブン-イレブン事業にもメリットをもたらします。当社の強みである「食」の展開にさらに注力できるようになり、日本で培ったこの分野の強みを他の市場へと積極的に拡大してまいります。

また、強みをさらに強化することで、継続的な成長戦略にも取り組んでまいります。具体的には、各市場の多様なニーズに対応することで世界中で来店客数を増やし、強固なブランド認知度とオペレーション面での強みを活かして、新たな地域・市場への展開を進めてまいります。

2 今後の継続的な成長にふさわしいSEIのポジショニング



注:
1. 2024/9時点
2. 2023/12時点
3. 営業総収入

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

9

セブン-イレブンは既に北米で13,000店舗以上を展開し、同市場をリードする店舗網を誇ります。独立した企業としてSEIは、大きく成長を続ける北米のCVS業界において、さらなる成長の機会を追求してまいります。

SEIは2023年度、堅調な業績を達成し、営業収益597億ドル、EBITDA 42億ドルを達成いたしました。荒利の約3分の2は食品をはじめとする商品から、残りの3分の1はガソリンから生み出されています。

将来を見据え、SEIは以下の複数の戦略を通じて持続的な成長を実現してまいります。

- 新たなオリジナル商品の伸長
- デジタル&デリバリー の強化
- 効率性の改善、コストリーダーシップの実施
- 店舗網の強化及び拡大
- 規律性をもったM&A戦略

2 SEIのIPOへのコミットメント



タイミング	2026年下半年までにはSEIのIPOを実施想定
実施条件	- SEIの業績が引き続き担保されていること - 米国内における株式マーケット動向が望ましいこと - SEC⁽¹⁾に提出する適切な書類および規制に関するその他承認を得ていること
案件後の資本構成	- SEIの通常の事業運営にとって望ましいバランスシート - Debt / EBITDA比率はIPO時点でおおよそ2.0x - 資金調達に関する柔軟性は確保
分離に関する考慮点	- SEIの上場市場は米国株式市場 7&i HDはSEIの過半数株式を引き続き保有
Next Steps	- 通常の事業運営をしながらIPOの準備を継続 - 分離に係るファンタイムコストの評価 - 定期的に7&i HDと詳細についてコミュニケーション
7&iHDは、SEIの業績を維持しつつ、米国市場におけるSEIのIPOにむけた実務対応に引き続きフォーカス・コミット	

注: 1. 米国証券取引委員会, U.S. Securities and Exchange Commission

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

10

当社は、SEIのIPOを迅速に実施し、株主の皆様に短期的な価値を顕在化することをコミットしています。

IPO後、SEIの想定資本構成は、事業運営を反映したものとなります。IPO時点でDebt/EBITDA倍率は約2倍となる見込みで、資本配分の柔軟性は確保してまいります。

2026年下半年までに、SEIを米国の主要証券取引所に上場させることを目指しています。具体的なタイミングを決定するにあたり、同社の業績や米国の株式マーケットの状況、米国証券取引委員会（SEC）への必要な申請手続きなどを慎重に考慮して進めてまいります。

また、このIPOプロセスを進める間も、その他の事業目標の遂行に引き続き注力してまいります。皆様にも、追加の最新情報を適宜お知らせいたします。

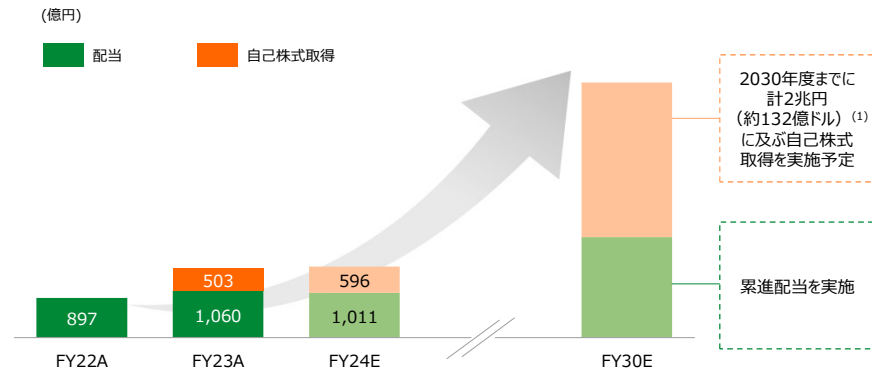
3 株主還元の強化に対するコミット



主な施策

- ・ 持続的成長に向けた財務の柔軟性を維持しつつ、積極的な株主還元施策を推進
- ・ SST事業グループの非連結化およびSEIのIPOによって回収される資本を用いて、2030年度までに計2兆円を適切に自己株式取得に充当
- ・ SST事業グループの非連結化が完了するタイミングで、自己株式取得の実施を想定
- ・ 累進配当を実施

積極性と実現可能性の双方を実現する株主還元方針



SEIのIPOおよびSST事業グループの非連結化を通じて得られる資金を株主に還元しつつ、累進配当の方針に基づき、確実な株主還元を実現

注: 1. U.S.\$1=151.46円

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

11

次に、株主還元についてお話しします。当社は事業ポートフォリオの見直しによって顕在化する価値を活用し、株主還元の方針を大幅に強化いたします。

冒頭で申し上げた通り、SEIのIPOおよびSST事業グループの非連結化で得られる資金を用いて、2兆円(約132億ドル)規模の自己株式取得を実施する計画です。

SST事業グループの非連結化完了後、速やかに自己株式取得を開始し、2030年度まで継続する予定です。

さらに、累進配当を実施します。

この計画は株主還元を大幅に強化するものですが、同時に当社の今後の成長に必要な財務の柔軟性も確保してまいります。

4

事業ポートフォリオ変革

A SST事業グループの非連結化

- ✓ SST事業グループを8,147億円（53.7億ドル）⁽¹⁾⁽²⁾で譲渡し、非連結化
- ✓ CVS事業を核としたグローバル成長の推進
- ✓ CVS事業とのシナジーを維持しつつ、財務的な自律性を有したSST事業グループの持続的成長を追求
- ✓ 2025年度内の完了を目指す

B セブン銀行の非連結化

- ✓ 過半数未満の持分を維持しつつ、セブン銀行の非連結化により財務構造を簡素化
- ✓ 自律性を向上し、セブン銀行の成長を加速
- ✓ 国内CVS事業の小売と金融の統合戦略により引き続き利益還流
- ✓ 2025年度内の完了を目指す

注:

1. U.S.\$1=151.46円

2. 金額は、本件取引最終契約において合算した企業価値の金額に、本取引分割効力発生時点における予想純資産の加減、予想運転資本等に係る調整を行い試算した現時点での現金対価額見込みであり、最終的に対価額は本件取引最終契約に定める価格調整等を経て決定

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

5

事業運営変革

A CVS事業の業績向上

- ✓ 以下の施策を通じてCVS事業の業績向上を加速：
 - フードおよび飲料の先進化、レストランの拡大、強固なバリューチェーン構築によるオリジナル商品の成長（SEI）
 - SIPストアの取り組み（商圏に合わせた食領域の更なる強化）の加速（SEJ）
 - デリバリー、デジタル領域からのマネタイズの加速
 - 原価・販管費の最適化に向けたソーシング変革
 - 北米中心に、物流・サプライチェーン全体の最適化余地の精査と変革
 - 財務規律を伴った出店・M&Aによる店舗網の拡大

B 規律のあるM&A戦略

- ✓ ガソリン事業におけるSEIの知見が活かされる国々において、SEIおよび7INの協働による新市場の開拓
- ✓ 継続的なM&A戦略のトラックレコードの積み上げ
- ✓ 北米における高品質な店舗をターゲットとする厳密な選定プロセス

本日発表した施策は、当社が事業ポートフォリオの変革を進め、CVS事業に再集中するという包括的な戦略の一環です。この目標を達成するために、これまでに実施してきた他の施策の進捗状況についてもご報告いたします。

本日、当社とベインキャピタル社の関連事業体たる特別目的会社との間で、SST事業グループを8,147億円（53.7億ドル）で譲渡し、35%持分について再出資を行う最終契約を締結したことを発表いたしました。尚、本取引は2025年9月に完了予定です。この施策によって得られる資金を活用し、自己株式取得を実施することで、資本を株主の皆様へ還元してまいります。

また、セブン銀行の非連結化を進め、2025年度中に持株比率を40%未満に引き下げる計画です。

2つの事業の非連結化を通じて、事業の選択と集中を進め、CVS事業の成長加速に一層注力してまいります。

将来に向けて当社は、フード及び飲料の先進化、レストランの拡大、SIPストアの取り組みの加速、原価・販管費の最適化に向けたソーシング変革、デリバリー、デジタル領域からのマネタイズの加速、北米中心に、物流・サプライチェーン全体の最適化余地の精査と変革などの施策を最優先してまいります。

さらに、事業を規律をもって拡大させていくため、厳選した買収や戦略的な一部店舗閉鎖を検討してまいります。現在、米国市場でのM&Aの強みを活かし、新たな市場での成長機会を模索しています。

なぜ今これらの施策を実行するのか



継続的に大規模な価値を創造し続ける成長アルゴリズムを確立 ⁽¹⁾⁽²⁾



リーダーシップ体制・ビジネス・キャピタルアロケーションに関する一連の改革により、大規模な価値創造および株主還元を実現

注:
1. LSD: Low Single Digit (1桁台前半), MSD: Middle Single Digit (1桁台中盤), LDD: Low Double Digit (2桁台前半), Mid-Teens: (2桁台中盤)
2. SST事業グループの非連結化、セブン銀行の非連結化、およびSEIのIPOを考慮済み

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

13

このような取り組みで得られる大幅な価値を鑑み、当社の成長アルゴリズムを見直し株主総利回りでMid-Teens（2桁台中盤）を目指す旨、発表させていただきます。

コストリーダーシッププログラムの強化、戦略的施策による自己株式取得、そして未来志向の配当方針を通じて、大幅な価値創造とより強固な株主還元を実現してまいります。また、お客様の体験を向上させるとともに、CVS業界における当社の強固なポジショニングをさらに盤石なものにしてまいります。

今こそこれらの戦略的施策を推し進める最適なタイミング



取締役会、特別委員会、経営陣は、あらゆる価値創造の選択肢を評価し、これらの施策が最適な選択であると確信



最良なマネジメント:

戦略的施策の実行を加速するべく、
スティーブ・デिकास氏を代表取締役社長 兼
CEOに任命するリーダーシップ体制変革を実施



SEIの潜在的価値の顕在化:

SEIが北米のCVS同業他社に比肩する評価を
獲得する機会となり、7&i HDとその株主において
も大規模な価値の顕在化を実現



株主還元向上のフレームワーク:

SEIのIPOとSST事業グループの非連結化に
よって回収される資本を自己株式取得により
株主に還元するとともに、累進配当を実施

7&i HDは、株主価値を最大化させるあらゆる選択肢について引き続きコミットし、第三者との協議も継続

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

14

本日ご説明した各施策は、それぞれ単独でも株主価値を向上させるものですが、取締役会及び経営陣としては、これらを組み合わせて実行することで、最も具体的かつ実現可能な価値創造の機会が生まれると確信しています。

また、これらの計画を実行する一方で、株主価値を最大化するためのあらゆる選択肢を引き続き検討してまいります。特別委員会は、Alimentation Couche-Tard社との建設的な対話を継続し、株主の皆様の最善の利益となる事業売却案やその他取引の可能性を慎重に検討・評価してまいります。

当社は、現在進んでいる方向性に大きな期待を寄せております。今後株主の皆様、従業員、そして世界中のお客様にとって最良の企業を目指してまいります。



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