



2025年度 第1四半期 決算説明資料

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2025年7月10日

皆様、こんばんは。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、心より御礼申し上げます。
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。

それでは、2025年度第1四半期決算についてご説明します。

- ✓ 2025年度第1四半期の連結業績は、増収増益
純利益は、特別損益の影響により大幅増益
- ✓ 2025年度の通期連結業績予想は維持
- ✓ 3月6日公表の企業価値・株主価値向上に向けたマネジメント施策は着実に実行中

本日のエグゼクティブサマリーになります。

2025年度第1四半期の連結業績は、増収増益、特に、純利益については主に特別損益の影響により大幅な増益となりました。

通期連結業績予想につきましては、現段階では4月に発表させていただいた予想を維持いたします。

また、3月6日に公表しました当社グループの企業価値、株主価値向上に向けたマネジメント施策は着実に進捗しています。

目次

- ① 第1四半期業績
- ② 主要事業施策の進捗状況

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

3

本日のアジェンダになります。

まず、第1四半期業績についてご説明申し上げ、その後、主要事業会社の施策進捗状況についてご説明します。

3

目次

- ① 第1四半期業績
- ② 主要事業施策の進捗状況

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

4

それでは、第1四半期業績です。

4

第1四半期 連結業績ハイライト



単位：億円、%

	24年度	25年度	前年比	前年差	計画比	計画差
グループ売上*1	42,885	43,637	101.8	+751	99.4	▲282
営業収益	27,347	27,773	101.6	+426	99.4	▲176
営業利益	593	650	109.7	+57	111.8	+68
経常利益	550	532	96.9	▲17	123.6	+101
特別利益	16	378	-	+361	121.7	+67
特別損失	192	131	68.3	▲61	85.0	▲23
親会社株主に帰属する四半期純利益	213	490	229.2	+276	248.8	+293
のれん償却費	316	354	112.1	+38	99.8	▲0.5
EPS (円)	8.20	18.97	231.2	+10.76	249.8	+11.37
のれん償却前EPS (円)*2	16.86	29.52	175.1	+12.66	161.6	+11.26
EBITDA(営業利益+減価償却費+のれん償却費)	1,954	2,057	105.2	+102	101.5	+30

*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：U.S.\$1=152.55円 1元=20.94円

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

5

2025年度第1四半期 連結業績のハイライトになります。

営業収益は 2兆7,773億円 前年同期比 101.6%、計画比99.4%

営業利益は 650億円 前年同期比 109.7%、計画比111.8%

純利益は 490億円 前年同期比 229.2%、計画比248.8%

なお、日本会計基準に基づくのれん償却費は354億円を計上しています。

当第1四半期においては、特別利益として、イトーヨーカ堂店舗資産の売却により固定資産売却益を計上したことに加え、特別損失については、前年度までに利益を生まない事業・資産の整理をほぼ終えたこと等により大きく改善しました。

その結果、純利益は前年同期比229.2%と大幅な増益となりました。

なお、為替による損益への影響額は、営業利益段階で+2億円となりました。

5

第1四半期 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	27,773	101.6 +426	650	109.7 +57	2,057	105.2 +102
国内コンビニエンスストア	2,234	99.3 ▲15	545	89.0 ▲67	766	90.7 ▲78
海外コンビニエンスストア	20,936	103.2 +641	86	194.2 +42	999	111.4 +102
スーパーストア	3,395	94.5 ▲197	84	394.8 +63	177	141.3 +52
金融関連	534	102.1 +11	77	92.1 ▲6.6	184	103.3 +5.8
その他	875	101.9 +16	46	214.2 +24	64	166.0 +25
消去及び全社	▲202	- ▲31	▲190	- +0.6	▲136	- ▲4.9

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.55円 1元 = 20.94円

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

6

営業収益、営業利益及び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、この数値は、のれん償却後の数値となっています。

まず、国内コンビニエンスストア（CVS）事業ですが、既存店売上は高付加価値商品の品揃え強化により客単価が伸長し増加したものの、きめ細やかなプライシングや商品構成の設計にまだ課題があり、荒利率が低下、販管費は人件費や家賃などの増加をその他の経費削減でカバーしきれず、減益となりました。

しかしながら、海外コンビニエンスストア（CVS）事業においては、既存店売上の伸びは依然として厳しいものの、施策効果による荒利率の改善と販管費コントロールにより増益、スーパーストア（SST）事業においても、構造改革効果の発現により増益、また、その他セグメントにおいても、ロフト、赤ちゃん本舗、フードシステム等専門店事業の売上が好調に推移したことなどにより増益となり、連結ベースでの増益を達成することができました。

6

第1四半期 セグメント別営業収益・営業利益・EBITDA (対計画)



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	27,773	99.4 ▲176	650	111.8 +68	2,057	101.5 +30
国内コンビニエンスストア	2,234	97.2 ▲65	545	89.8 ▲61	766	92.0 ▲66
海外コンビニエンスストア	20,936	99.0 ▲203	86	144.8 +26	999	99.1 ▲9.1
スーパーストア	3,395	100.2 +5.1	84	118.0 +12	177	100.6 +0.9
金融関連	534	102.8 +14	77	115.1 +10	184	115.4 +24
その他	875	112.2 +95	46	584.4 +38	64	260.0 +39
消去及び全社	▲202	- ▲22	▲190	- +41	▲136	- +40

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 152.55円 1元 = 20.94円

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

7

こちらは、セグメント別の計画対比をお示ししたものです。

こちらでも、対前年比同様、営業利益は、国内CVS事業で計画を下回りましたが、それ以外の各セグメントにおいては計画を上回った結果、連結ベースでは計画を達成することができました。

なお、EBITDAについては概ね計画どおりとなりました。

目次

- ① 第1四半期業績
- ② 主要事業施策の進捗状況

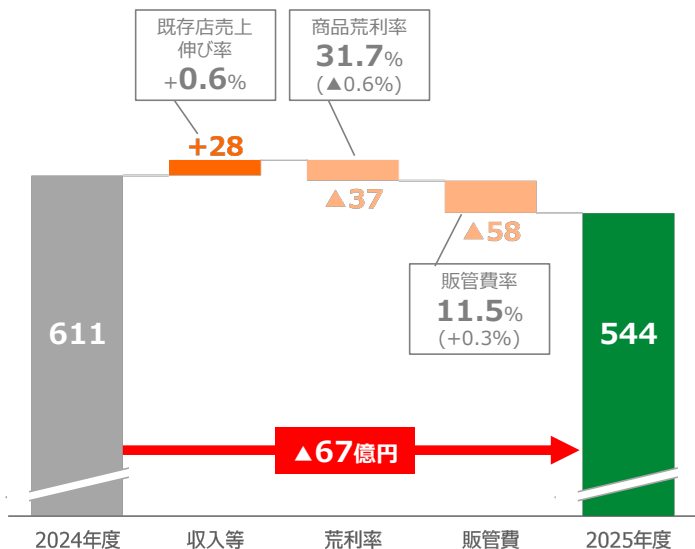
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

8

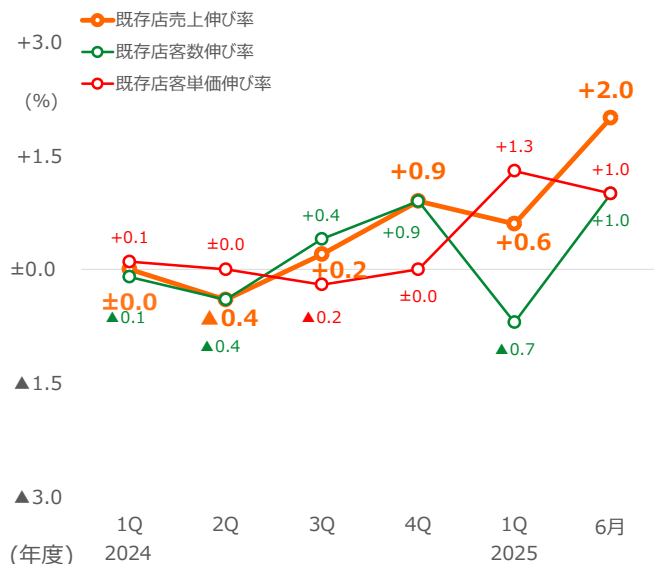
次に、主要事業会社の施策進捗状況についてご説明します。

営業利益と主要KPI

単位：億円



既存店推移 (売上・客数・客単価)



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

セブン・イレブン・ジャパン (SEJ) について、第1四半期業績からご説明します。

左側のチャートをご覧ください。

これは、営業利益について、前年同期からの増減を要因別に分解したものになります。

第1四半期の既存店売上が+0.6%と伸長したことによる増益効果がみられました。

荒利率は、昨年「セブン・イレブンの商品は高い」イメージがついてしまったこと等により客数が低下したことに対して、価格対応を進めました。それにより、一定の効果が確認できたことから、今期に入り、荒利率改善に向けて、高付加価値商品などの強化を進めていますが、原材料価格の高騰もあり、未だ、回復の途上段階にあります。今後、価値に見合った価格設定と商品構成の適正化に向けた取り組みを強化してまいります。

また、広告宣伝費、人件費、地代家賃等の増加により、販管費が増加し、営業利益は、前年に対し67億円減益の544億円となりました。

右側の折れ線グラフをご覧ください。

オレンジ色のラインは既存店売上の伸び率を、緑色のラインが客数、赤いラインが客単価の伸び率をお示ししております。

特に、第1四半期の客数が▲0.7%と、客数の回復が大きな課題と認識しております。

1 高付加価値商品の強化

出来立てカウンター商品(カテゴリー別1Q実績)

ホットフード(フライヤー含む)
+2.0%



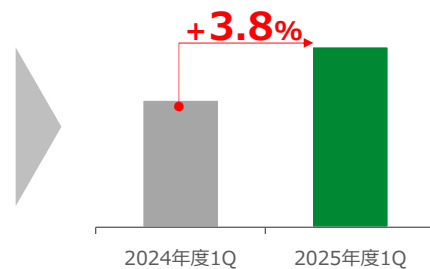
セブンカフェ(ティー含む)
+4.4%



スムージー
+16.6%

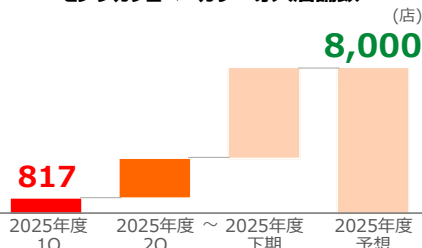


出来立てカウンター商品の平均日販



2 SIPの取り組み強化

セブンカフェベーカーリー導入店舗数



セブンカフェベーカーリー導入効果

荒利率効果 **~約+0.2%**

2025年6月における
1Q導入店と未導入店との店舗荒利率前年差比較

3 7NOWの強化

7NOW 1Q実績

総売上伸び率 **+154.1%** 平均客単価 **2,626円** デリバリー時間 **~18分**

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

10

こちらは4月にご説明しました2025年度の3つの主要施策の進捗状況です。

「高付加価値商品の強化」の取り組みについては、出来立てのカウンター商品の強化を推し進めており、ホットフード、新商品の紅茶を含めたセブンカフェ、スムージーいずれの売上も伸長し、出来立てカウンター商品全体の平均日販は、+3.8%と効果を確認できています。

「SIPの取り組み強化」については、セブンカフェベーカーリー導入店舗数の進捗をお示しています。

第1四半期においては817店舗に導入、これらの店舗においては、導入していない店舗に比べ、店舗全体の荒利率が約0.2%上回る効果も見えております。

「7NOWの強化」については、全国展開を完了、総売上が伸長してきました。

これら戦略的施策は着実に進捗しており、一定の効果は確認できているものの、売上の伸長および荒利率回復の力強さには、未だ、至っていません。

厳しい消費環境が続く中、スーパーマーケットやドラッグストア等、価格訴求力の高い業態への顧客シフトという課題への対応も急務であり、ご説明した施策の展開を進めて、価値訴求するとともに、その認知度を高めていくことが重要だと認識しております。

マーケティング戦略

三位一体の企画運営体制へ

商品
プロモーション
オペレーション

三位の知見を企画に反映することで、顧客ニーズをより的確に捉えた施策の実現
施策実行に向け一体となった体制整備

ブランディング

主力商品による企画・検証

スーパーセール後の売上波及効果*

おにぎり・寿司	+7.7Pt.
麺類	+7.9Pt.
フライヤー	+4.8Pt.

5年ぶりの大規模企画により
既存顧客に加え、新規顧客を獲得

2025年3月「コミュニケーション戦略室」新設
マーケティング本部と広報の連携強化

商品×プロモーション×オペレーションの連携による強化策

顧客接点の高い商品の強化

オペレーション連携

ターゲットによる商品開発

セット販売による『食事』の訴求

ターゲットによるプロモーション

2025年3月「コミュニケーション戦略室」新設
マーケティング本部と広報の連携強化

ブランディング強化プログラムを準備中

* セール実施前(6月1日-10日)とセール実施後(6月15日-30日)の売上前年比の比較

ターゲットに基づく『商品開発×プロモーション×オペレーションの三位一体』での戦略実行による効果を最大化

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

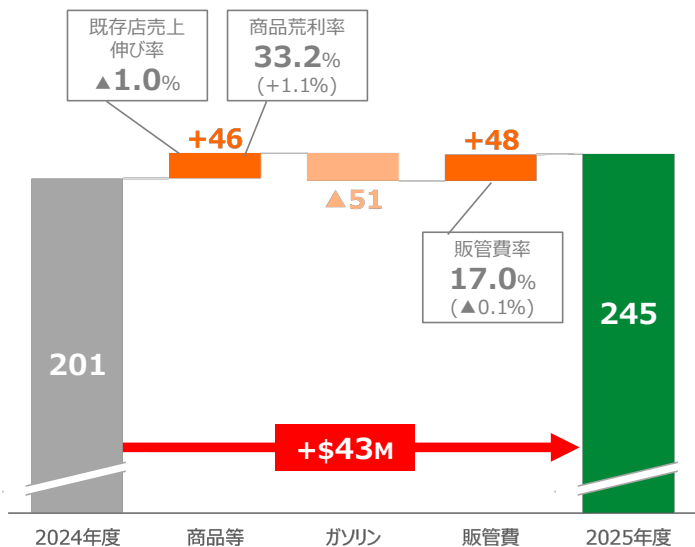
セブン-イレブンの最大の強みは、オリジナル商品の商品力であり、おいしい商品、安心・安全な商品、健康的な商品という価値の高い商品を開発することの重要性は変わりませんが、お客様が求める価格やボリュームを含めた価値を体現する商品を提案できているか、そこに、お客様との齟齬が生じていないか、より感度を高めることが重要です。

今般、SEJは、マーケティングの視点を強化した戦略を迅速に実現する体制へ変わります。商品、プロモーション、オペレーションが三位一体となった運営体制です。これまでは、商品とプロモーションで企画を立て、その企画をオペレーションに連携するプロセスから、企画段階よりオペレーションも参加し、現場の知見を企画に反映できるように体制を変革しました。これにより、商品企画段階で、お客様ニーズを的確に反映できるようにすることに加え、企画情報が早期に共有されることで、関係部署において万全の準備をしたうえで施策の実施に臨むことができ、特に、フィールドカウンセラーとオーナー様との協議や売場の準備を念入りに行えるような体制が整ってまいりました。この三位一体運営の第一弾として、6月に実施したおにぎり・寿司のスーパーセールは、単なる販促にとどまらず、おにぎりのような顧客接点の高い商品を軸に、その他のデイリー商品との組み合わせ購買ニーズの検証や、プロモーションと組み合わせることで、既存顧客に加え、新規顧客の獲得に向けた対応策を立案するためのテストの意味合いも込めております。その結果、おにぎりや麺類の組み合わせやフライヤーとの組み合わせでお買い上げいただくお客様が多く、デイリー分類全体の底上げに寄与していることが分かりました。今後はコアとなる商品として、おにぎりに加え、季節的にも麺類を強化してまいります。若年層や女性といったターゲット要素を踏まえた商品投入も強化してまいります。さらに、コア商品とフライヤーとのセット販売等、商品を選べるセットで1食分としてご満足いただけるようなプロモーションも連動させてまいります。

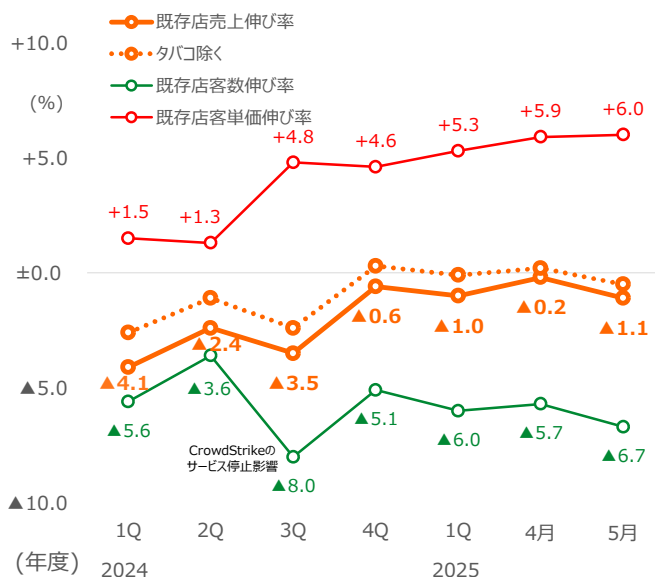
このように、短期的にはターゲットに基づく商品開発とプロモーションとオペレーションが三位一体で連携することにより、戦略効果の最大化を目指してまいります。加えて、中長期的視点では、3月にSEJの中にコミュニケーション戦略室を設置し、セブン-イレブンは社会に対して何で貢献していくのか、お客様に何を提供していくのか、を今一度自ら問い直し、ブランディング強化に向けた取り組みを進めてまいります。

営業利益と主要KPI

単位：百万ドル



既存店推移 (売上・客数・客単価)



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

続きまして7-Eleven, Inc. (SEI) です。まず、第1四半期業績から説明します。

左側のチャートをご覧ください。

商品事業においては、既存店売上は前年同期に届かなかったものの、この後ご説明する取り組みが効果を発揮していること、および、消費状況をきめ細かく見極めた価格戦略へ変更した結果、商品荒利率が+1.1%改善し、商品事業による利益は増益に寄与いたしました。

一方で、ガソリン事業については販売量およびCPGが前年を下回り、減益となりましたが、販管費については、コストリーダーシップの取り組みを強化し続けた結果、売上高販管費率および販管費額において改善が見られました。

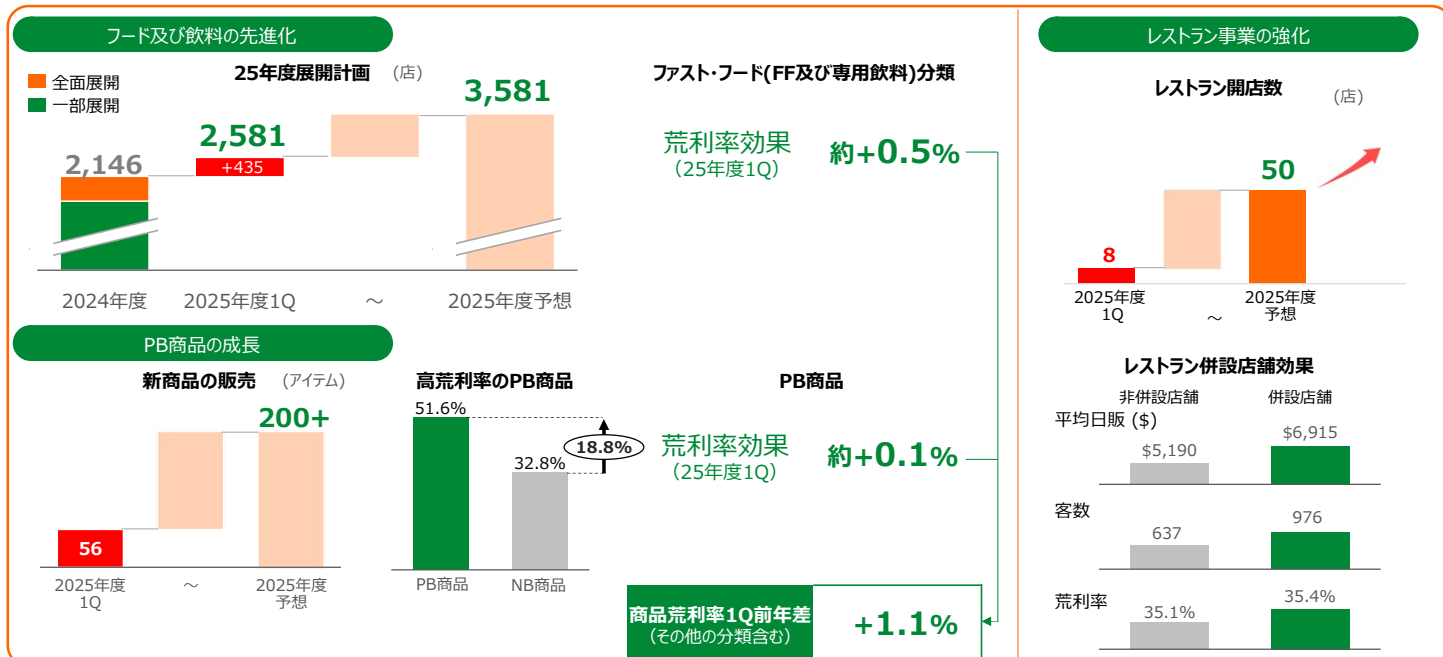
結果、営業利益は、前年比で+43百万ドルの245百万ドルとなりました。

右側の折れ線グラフをご覧ください。

価格政策の見直しにより客単価が大きく伸びた結果、既存店売上としては前年並みの水準に近づき、タバコを除いた場合には、既存店売上は前年比でほぼフラットとなりました。

しかしながら、SEI同様、客数の回復が大きな課題と認識しております。

1 オリジナル商品の成長



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

13

まず、4月にご説明いたしました4つの主要施策の進捗状況をご説明します。

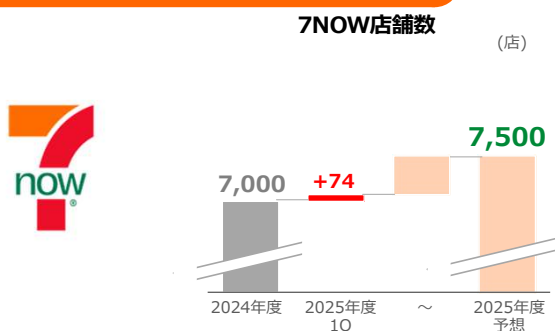
「オリジナル商品の成長」の取り組みの状況については、フード及び飲料の先進化プログラムの導入が順調に進捗しており、第1四半期には新たに435店舗に導入しました。これらの取り組みにより、ファストフード分類における荒利率は、商品全体の荒利率に対して約+0.5%の改善効果を確認しております。

さらに、荒利率の高いPB新商品の発売アイテム数についても、概ね計画どおりに推移しており、PB商品における荒利率は、商品全体の荒利率に対して約+0.1%の改善効果を確認しております。

これらの取り組みにより、商品荒利率の改善を牽引していることがお分かりいただけることと思います。

また、フード及び飲料の先進化プログラムとともに、お客様のセブン・イレブンに対するパーセプションを変える大きな施策であるレストラン事業については、レストラン併設店舗を年内に50店開店する計画で、拡大に向けて取り組んでいます。

2 デジタル・デリバリー推進



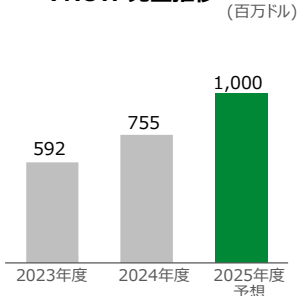
7NOW1Q実績

既存店売上伸び率
+18.2%

平均客単価
\$15.4

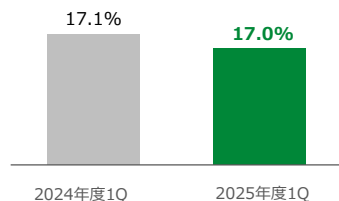
デリバリー時間
~28分

7NOW 売上推移



3 効率性とコストリーダーシップの向上

売上高販管費率



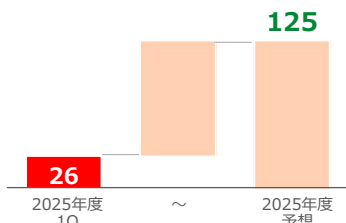
RIS/DEX

2025年にSpeedway全店舗への導入完了を目指す

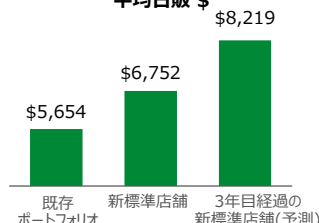
2025年5月時点の導入店舗
1,912店 (Speedway店舗の65%)

4 店舗ネットワークの拡大と強化

新規出店計画



新標準店舗の状況



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

ここでは、残り3つの施策について、説明いたします。

「デジタル・デリバリー推進」については、7NOWの対応店舗数が前期末に対して74店舗増加し、年度末の7,500店に向けて着々と展開が進められるとともに、売上高なども順調に推移しております。

「効率性とコストリーダーシップの向上」についても、販管費率のコントロールに加えて、RIS/DEXの導入を進めるなど、経営効率の最大化に向けてさらに注力しております。

「店舗ネットワークの拡大と強化」については、新標準店舗を中心とした店舗ポートフォリオへの投資を継続しております。第1四半期においては26店舗を新規出店、うち16店舗は従来よりも大型でフード重視の設備を備え、ガソリン施設も併設した新標準店舗としての出店をいたしました。

今後とも、2025年度の業績改善と将来的な成功の基盤づくりに向けた取り組みを加速してまいります。経済的影響や在宅勤務等による消費者の行動変容として、価格志向の加速やオンライン、量販店へのシフト等が進行していると認識しており、これらの動きに的確に対応し、お客様に選ばれ続けるお店となるため、4つの施策をはじめ、さらに、消費者の期待に応える施策を推し進めていかなければなりません。

新たな変革施策を通じた株主価値の顕在化にコミット

<p>1 経営体制の変革</p> <p>スティーブ・デイカス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</p>	<p>2 2026年下半年期までのSEIのIPO実現</p> <p>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</p>	<p>3 株主還元に対するコミットメント</p> <p>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</p>
---	--	--

公表済みの各施策の着実な遂行にコミット

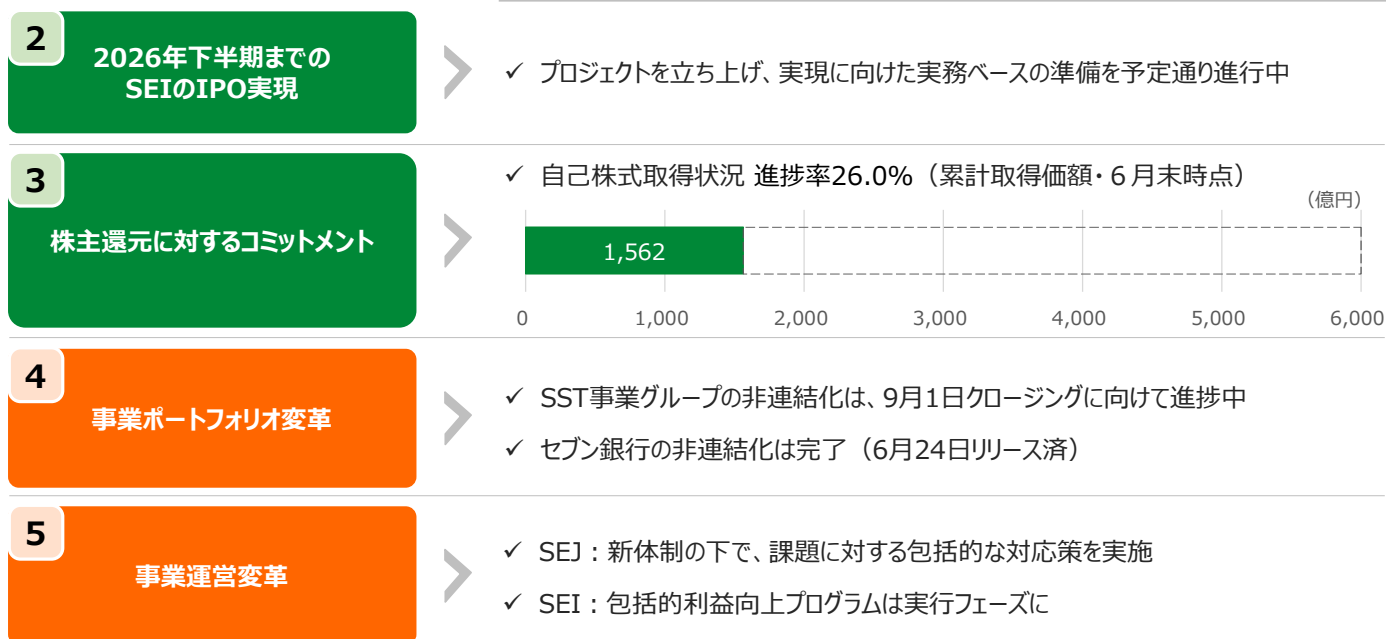
<p>4 事業ポートフォリオ変革</p> <p>コア事業にフォーカスするポートフォリオ変革の進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> SST事業グループの非連結化 セブン銀行の非連結化 	<p>5 事業運営変革</p> <p>CVS事業の業績向上へのフォーカスと、オーガニック／インオーガニック双方による成長の両立</p> <ul style="list-style-type: none"> CVS事業の業績向上 規律のあるM&A戦略
---	--

注:
1. U.S.\$1=151.46円

最後に、3月6日公表の企業価値・株主価値向上に向けたマネジメント施策について、進捗状況をご説明させていただきます。

こちらのスライドは3月6日のプレゼンテーション資料の再掲となります。経営体制の変革につきましては、5月の株主総会でご承認いただきましたので、新たな体制で戦略的施策の実行を加速させてまいります。その進捗状況につきましては、次のスライドでご説明します。

進捗状況



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

16

まず、SEIのIPOにつきましては、実務ベースの準備が予定通り進められております。株主還元につきましては、毎月開示しておりますとおり、自己株式の取得を順調に進めており、第1四半期末の5月末時点では累計で900億円、直近の6月末時点では累計で1,562億円分の株式を取得、金額での進捗率は26%となっています。

事業ポートフォリオ変革につきましては、SST事業の非連結化については、9月1日のクロージングに向け順調に進捗しており、セブン銀行の非連結化については、6月24日に完了しました。なお、財務会計上、セブン銀行とその子会社の当社連結業績への取り込みは、8月末までとなりますので申し添えさせていただきます。

最後に、事業運営変革について、ご説明申し上げます。

まず、SEIについては、包括的な利益向上プログラムが、予定どおり7月から実行フェーズに入っています。このプログラムは、客観的視点も取り入れ、非連続的な変化をもたらす取り組みとして進めており、デイカス新体制で策定中の計画に組み込んでいます。SEJについては、先ほどご説明した3つの施策の推進や三位一体によるマーケティング戦略の強化に加え、SEIと同様に、包括的に事業構造やコスト構造を変革することが不可欠との認識のもと、取り組みを開始しました。この取り組みは、短期的な取り組みではなく、相応の時間を要するチャレンジングな取り組みであり、本格的な損益改善には、少し時間を要するものと認識していますが、SEJが今後もサステナブルに成長するため、成し遂げるべき変革であり、できる限り早期の実現を目指してまいります。

さて、当社グループでは、デイカス新体制のもと、新たな船出を切りました。そこで、CEOのデイカスより、事業変革を含む戦略と実行についてご説明する機会を、8月中に予定しています。日時・場所などの詳細については、改めてご案内しますので、暫し、お待ちください。

以上で私からの説明を終わらせていただきます。有難うございました。

Appendix – 補足資料 -



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

連結要約貸借対照表(2025年5月末)

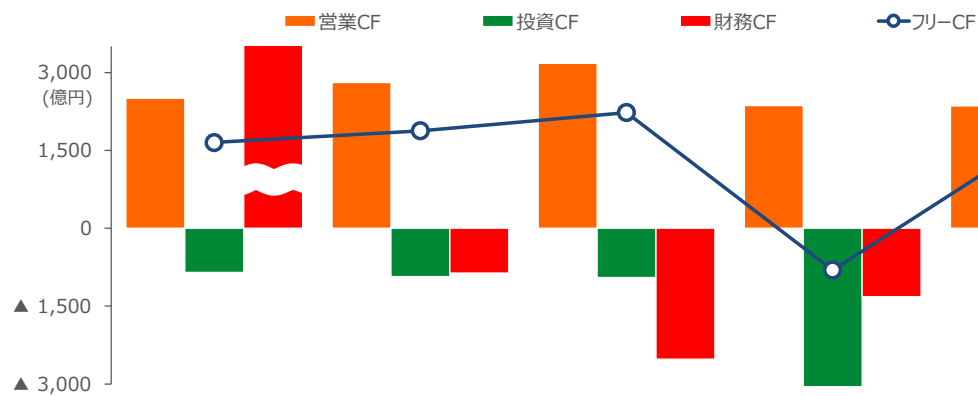


単位：億円

資産の部 (主要科目のみ)	2025/2	2025/5	前期末差	負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2025/2	2025/5	前期末差
流動資産	28,237	29,947	+1,709	負債合計	71,628	71,799	+170
現金及び預金	13,686	14,655	+968	流動負債	33,166	37,043	+3,877
7BK現金及び預け金	9,031	8,134	▲896	支払手形及び買掛金	5,194	5,726	+531
受取手形、売掛金及び 契約資産	4,416	4,501	+85	短期借入金	1,724	3,988	+2,263
商品及び製品	3,127	2,908	▲218	1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	5,001	5,606	+605
固定資産	85,617	81,470	▲4,146	関係会社事業関連損失 引当金	182	183	+0.8
有形固定資産	49,812	47,405	▲2,407	リース債務	1,806	1,672	▲133
建物及び構築物	17,491	16,768	▲722	銀行業における預金	8,133	8,113	▲19
土地	11,725	11,199	▲525	固定負債	38,462	34,755	▲3,707
使用権資産	12,898	12,148	▲749	社債	12,440	10,065	▲2,374
無形固定資産	27,113	25,378	▲1,735	長期借入金	7,780	7,315	▲465
投資その他の資産	8,690	8,686	▲4.0	リース債務	12,234	11,561	▲673
繰延資産	5.8	5.3	▲0.5	純資産合計	42,232	39,624	▲2,607
資産合計	113,861	111,423	▲2,437	負債・純資産合計	113,861	111,423	▲2,437

注) 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号2022年10月28日)等を2026年2月期の期首から適用しており、2025年2月期に係る各数値については、遡及適用後の数値を記載しています。
Copyright(C) Seven & i Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

第1四半期 連結キャッシュ・フロー計算書

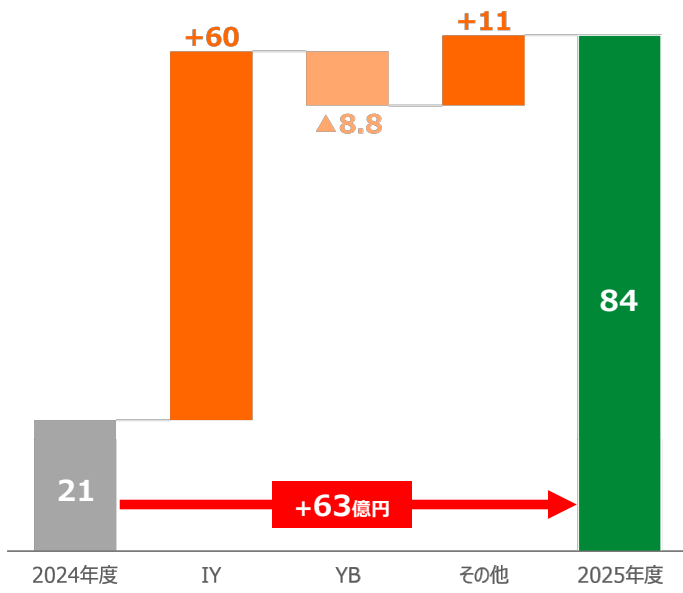


(億円)	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2024年度との差
営業活動によるCF	2,499	2,801	3,176	2,361	2,353	▲7.8
投資活動によるCF	▲848	▲928	▲951	▲3,168	▲617	+2,551
フリーCF	1,650	1,873	2,225	▲807	1,736	+2,543
財務活動によるCF	10,994	▲860	▲2,523	▲1,317	▲581	+735
現金及び現金同等物 期末残高	35,624	15,270	16,459	13,732	14,473	+741

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

スーパーストア事業

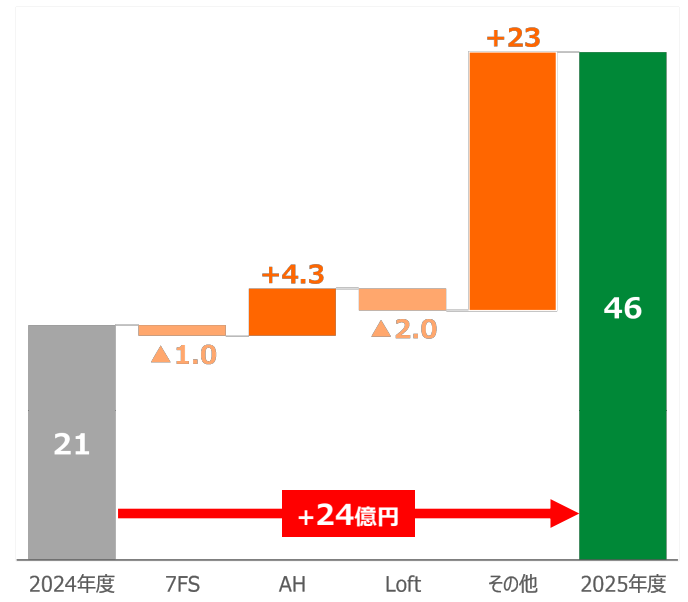
単位：億円



注) IY:イトーヨーカ堂、YB:ヨークベニマル

その他の事業

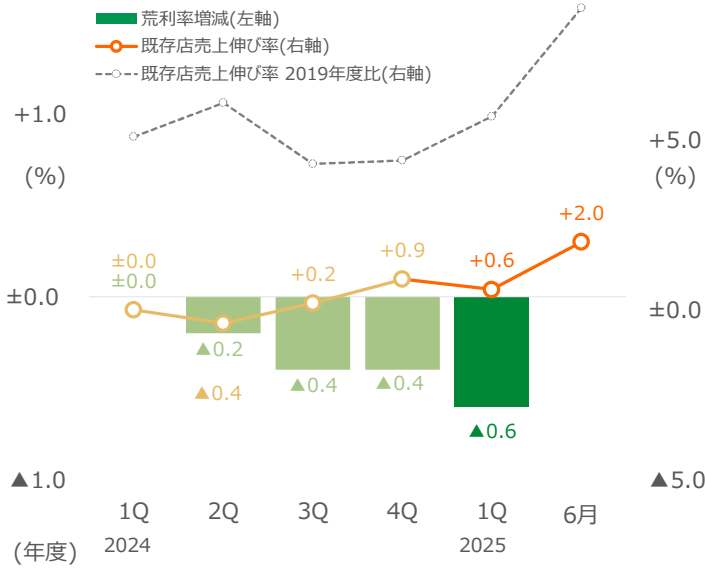
単位：億円



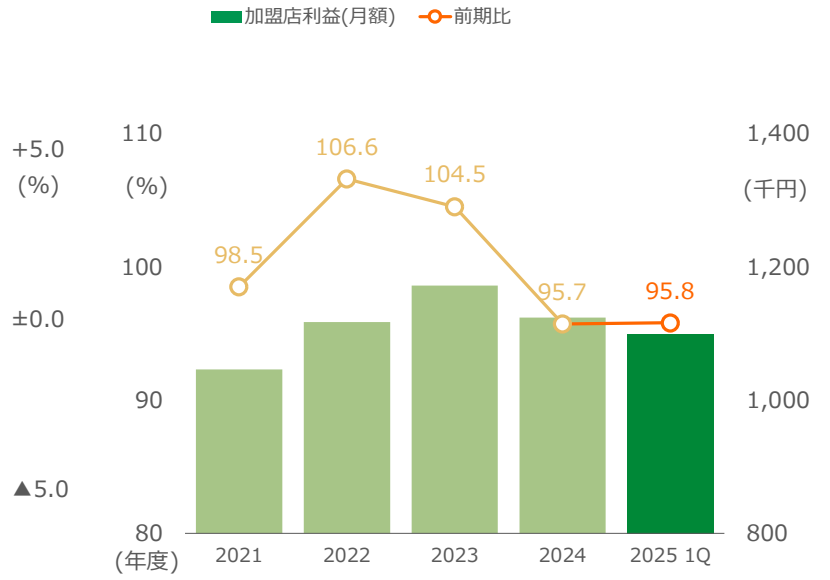
注) 7FS: セブン&アイ・フードシステムズ、AH: 赤ちゃん本舗

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

既存店売上・荒利率



加盟店利益推移



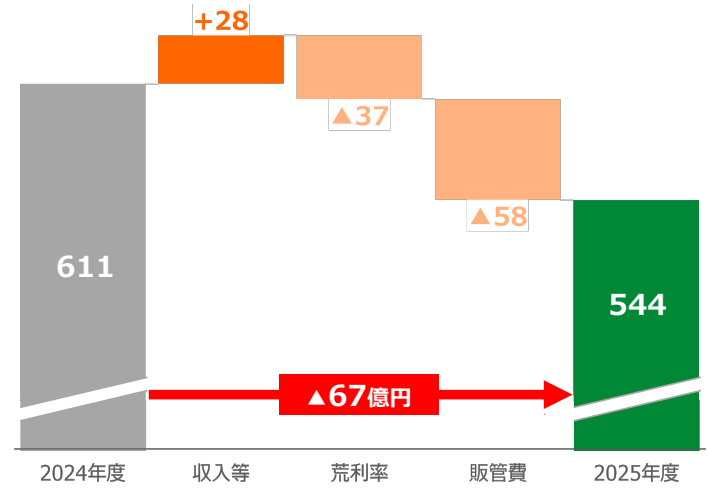
販管費

単位：億円、%

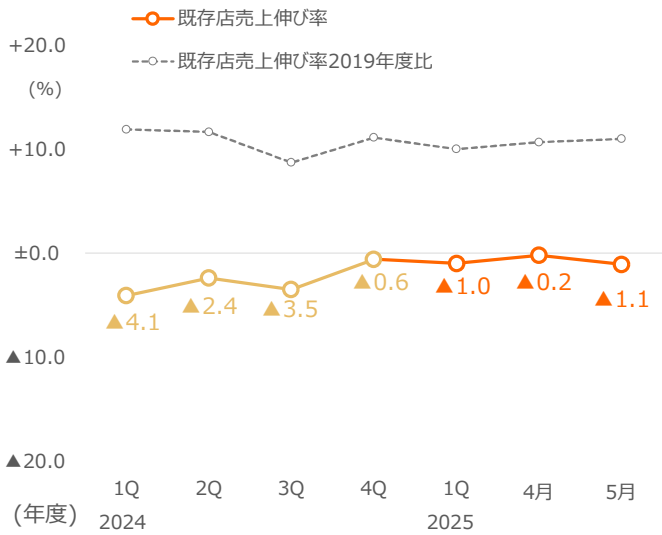
	第1四半期		前 期 差	主 な 要 因
	1,548	103.9		
販管費合計	1,548	103.9	+58	
広告宣伝費	120	119.1	+19	販促の強化
人件費	197	107.6	+13	給与単価上昇による影響
地代家賃	507	102.3	+11	店舗数増加
減価償却費	216	94.9	▲11	7次システム償却終了に伴う減少
水道光熱費	153	107.0	+10	電気代増加
その他	353	104.4	+14	システム経費及びメンテナンス費用の増加

営業利益増減

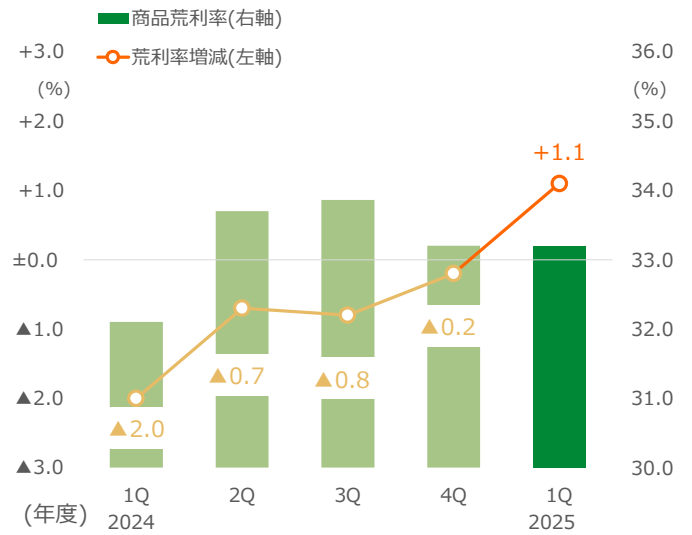
単位：億円



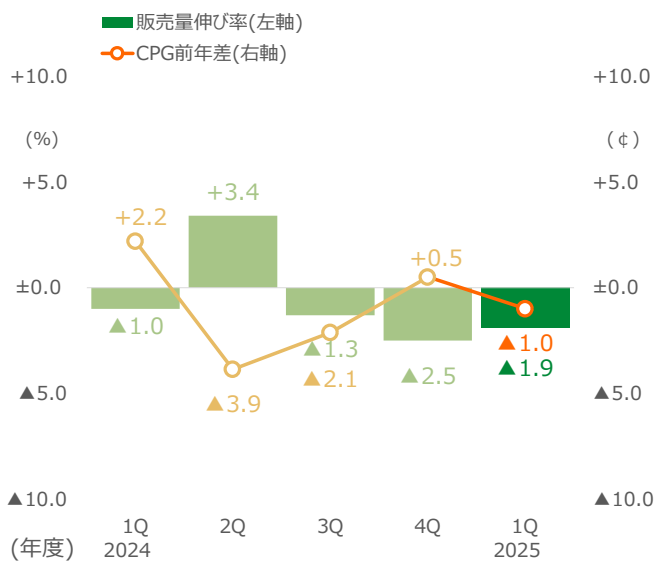
既存店商品売上



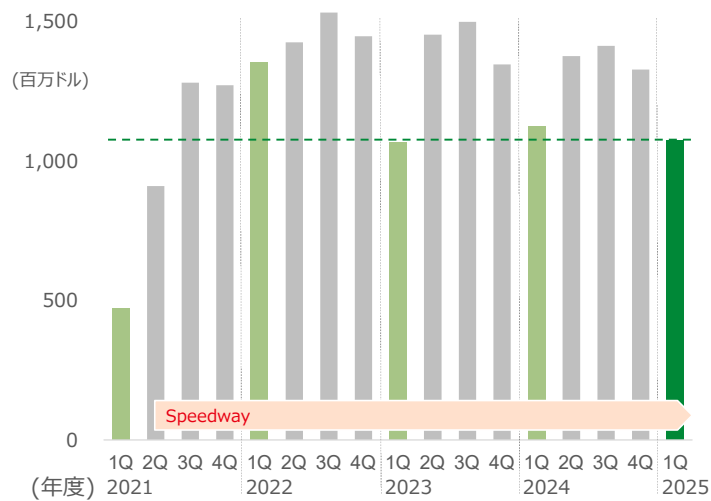
商品荒利率



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.

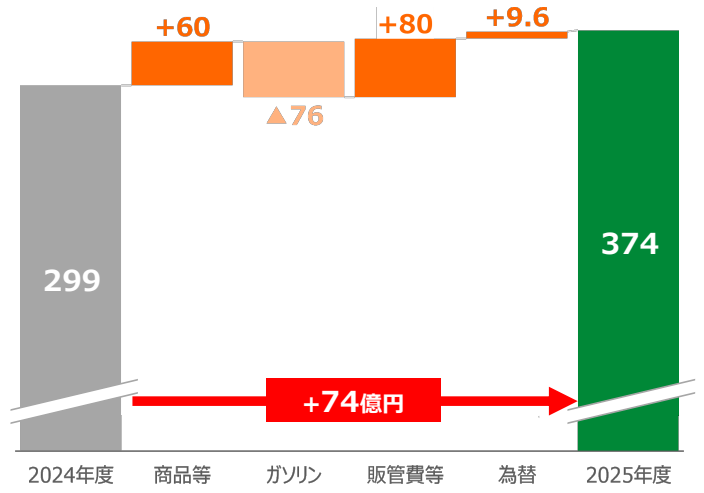
販管費

単位：百万ドル、%

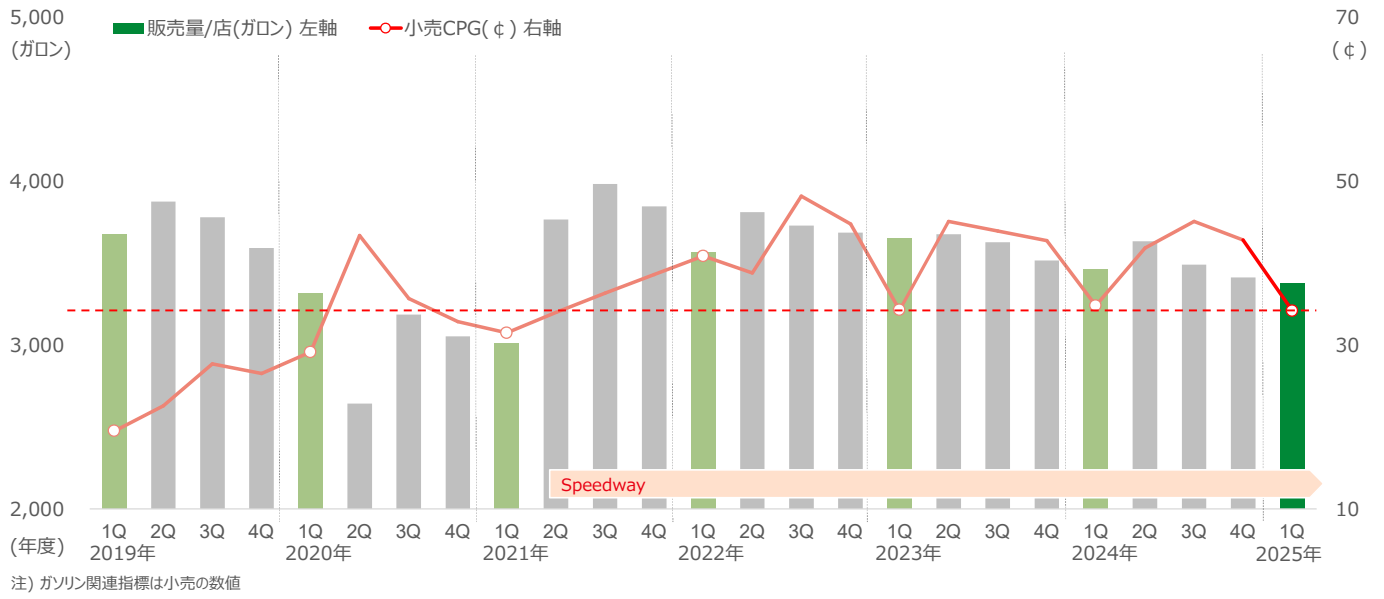
	第1四半期		主な要因
	前期比	前期差	
販管費合計	2,266	97.9 ▲48	
広告宣伝費	32	102.8 +0.8	販促強化による増加
人件費	712	95.1 ▲36	人件費の適正化による減少
地代家賃	305	107.3 +20	インフレによる家賃増等
減価償却費	340	94.7 ▲18	固定資産耐用年数の再評価による減少
水道光熱費	129	102.9 +3.6	水道光熱費率の上昇
その他	747	97.7 ▲17	クレジットカード手数料及び店舗消耗品費等の減少

営業利益増減

単位：億円



ガソリン 小売販売量・CPG



第1四半期実績

単位：億円、%

	費用					投資				
	実績	前期差	計画差	進捗率	通期計画	実績	前期差	計画差	進捗率	通期計画
DX・システム・セキュリティ等	▲114	+21	+6.4	25.0	▲457	11	▲14	▲4.3	17.0	66
その他	▲76	▲20	+35	18.6	▲407	5.3	▲2.6	+2.9	23.8	22
消去及び全社(営業利益)	▲190	+0.6	+41	22.0	▲865	16	▲17	▲1.4	18.7	89

2025年度 連結業績予想



単位：億円、%

(ご参考)2024年度と同じグループ構造の場合のシミュレーション

	金額	前期比	前期差	金額	前期比	前期差
グループ売上	173,380	94.0	▲11,048	182,810	99.1	▲1,618
営業収益	107,220	89.6	▲12,507	116,650	97.4	▲3,077
営業利益	4,240	100.7	+30	4,610	109.5	+400
経常利益	3,860	103.0	+114	4,190	111.9	+444
親会社株主に帰属する当期純利益	2,550	147.3	+819	2,600	150.2	+869
EPS (円)	102.92	154.5	+36.30	-	-	-
のれん償却前EPS (円)	145.33	138.2	+40.20	-	-	-
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	9,630	96.7	▲325	10,390	104.4	+434

2025年度の業績予想について

2025年3月6日に公表の通り、ヨーク・ホールディングスに帰属する当社の連結子会社22社及び持分法適用会社7社の計29社を、Bain Capital Private Equity, L.P.及びそのグループ会社が設立する買収目的会社である株式会社BCJ-95の完全子会社である株式会社BCJ-96に承継させることを決定いたしました。これに伴い、業績予想においては対象となる29社の上期業績のみを反映しています。下期については、非連結を想定し当該株式の持分比率に応じた収益を反映しております。また、2025年6月19日付で株式会社セブン銀行が公表した自己株式買付けに応じたことにより、2025年6月24日付で株式会社セブン銀行及びその子会社は当社の持分法適用会社となり、当社の連結子会社から除外されました。業績予想においてはセブン銀行及びその連結子会社の上期業績のみを反映しております。

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.00円 1元 = 21.00円 2. 「EPS」及び「のれん償却前EPS」については、自己株式取得及び消却の影響見込みを考慮しております。

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

2025年度 セグメント別予想 (2025年4月9日発表資料再掲)



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	107,220	89.6 ▲12,507	4,240	100.7 +30	9,630	96.7 ▲325
国内コンビニエンスストア	9,500	105.1 +458	2,447	104.8 +111	3,425	105.4 +176
海外コンビニエンスストア	88,480	96.5 ▲3,227	2,300	106.4 +137	5,986	101.8 +107
7-Eleven, Inc. (百万ドル)*	54,650	96.2 ▲2,172	2,300	105.8 +127	3,750	103.5 +126
スーパーストア	6,870	48.0 ▲7,451	154	147.9 +49	367	70.4 ▲153
金融関連	1,190	56.1 ▲931	185	57.8 ▲135	430	59.3 ▲294
その他	1,640	51.1 ▲1,569	19	32.9 ▲38	53	42.0 ▲73
消去及び全社	▲460	- +213	▲865	- ▲94	▲631	- ▲87

* SEI連結の数値であります。

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.00円 1元 = 21.00円

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

2025年度 連結業績予想 (上期・下期) (2025年4月9日発表資料再掲)



単位：億円、%

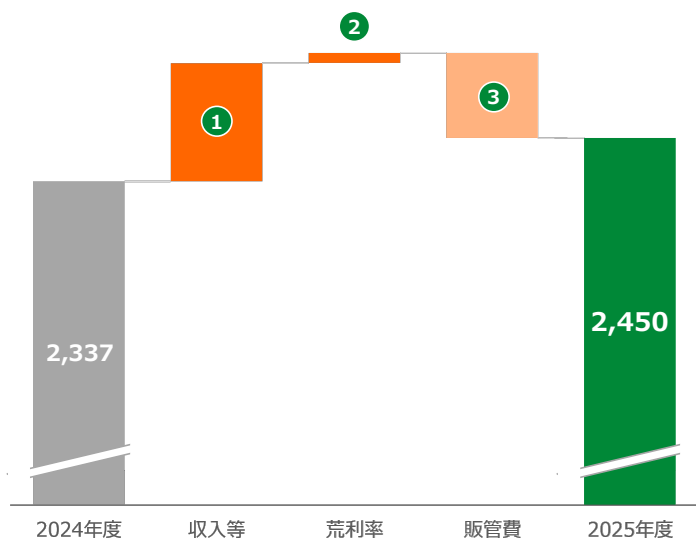
	上期			下期		
		前期比	前期差		前期比	前期差
グループ売上	91,100	98.1	▲1,770	82,280	89.9	▲9,278
営業収益	57,850	95.8	▲2,505	49,370	83.2	▲10,002
営業利益	1,970	105.3	+100	2,270	97.0	▲69
経常利益	1,720	102.9	+47	2,140	103.2	+66
親会社株主に帰属する 当期純利益	980	187.6	+457	1,570	129.9	+361
E P S (円)	38.46	191.5	+18.37	64.46	138.5	+17.93
のれん償却前EPS (円)	59.74	153.7	+20.87	85.59	129.2	+19.33
E B I T D A (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,850	102.9	+134	4,780	91.2	▲460

注) 為替換算レート：上期 U.S.\$1=150.00円 1元=21.0円、下期 U.S.\$1=146.00円 1元=21.00円

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

営業利益

単位：億円



目標達成に向けた主要KPI

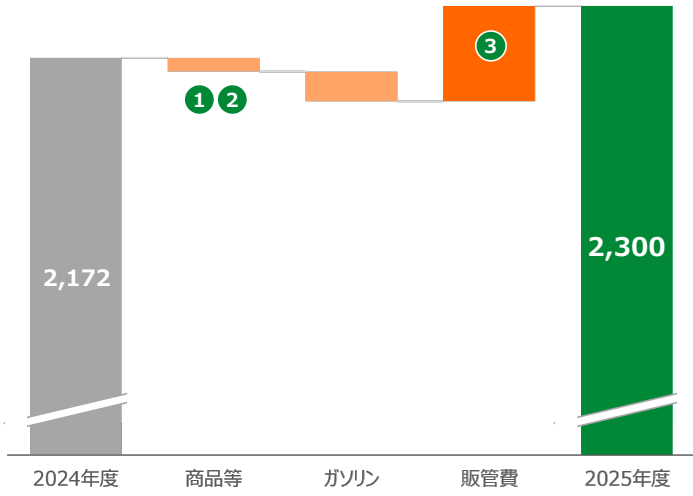
	2024年度 実績	2025年度 計画	前期差
① 既存店売上伸び率 (%)	+0.2	+2.5	+2.3
② 商品荒利率 (%)	32.0	32.1	+0.1
③ 売上高販管費率 (%)	11.4	11.4	±0.0

具体的な取り組み

- ①
 - ・ 高付加価値商品の開発と品揃え構成の最適化
 - ・ 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）
- ②
 - ・ 高付加価値商品の開発と品揃え構成の最適化
 - ・ セブンカフェバーカリー/セブンカフェティーの本格展開
 - ・ 調達スキームの見直し
- ③
 - ・ 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

営業利益

単位：百万ドル



目標達成に向けた主要KPI

	2024年度 実績	2025年度 計画	前期差
① 米国既存店伸び率 (%)	▲2.7	▲1.5	+1.2
② 商品荒利率 (%)	33.3	33.7	+0.4
③ 売上高販管費率 (%)	16.8	16.5	(0.3)

具体的な取り組み

- ①
 - 新たな革新的でポテンシャルの高いカテゴリーと商品の発売
 - 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
- ②
 - オリジナル商品の成長にフォーカス
 - レストラン成長の加速
 - 商品原価の改善
 - バリューチェーンの最適化
- ③
 - コストリーダ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

<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> <p>＜食品廃棄物の発生量＞ 発生原単位 75%削減</p> <p>＜食品リサイクル率＞ 100%</p>	<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> <p>＜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</p> <p>④ 持続可能な調達</p> <p>＜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</p>
--	---	---



— 2020年6月に開示 —



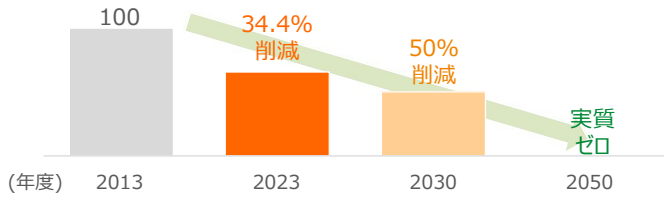
Taskforce on Nature-related
Financial Disclosures

— 2024年9月に開示 —

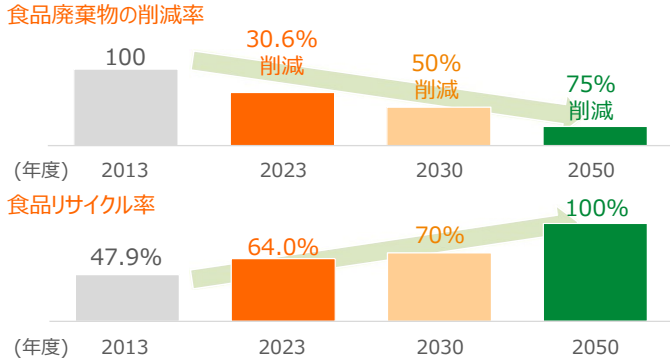
グローバルな視点で持続可能な社会の実現へ

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

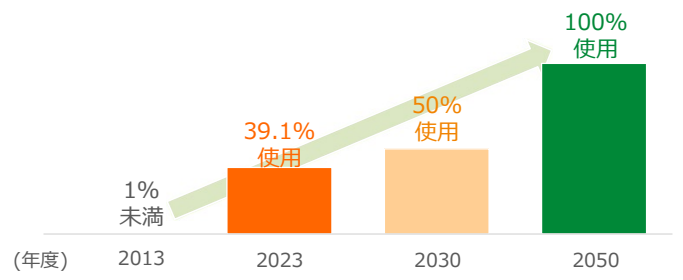
① CO2排出量削減 グループの店舗運営に伴う排出量の削減率



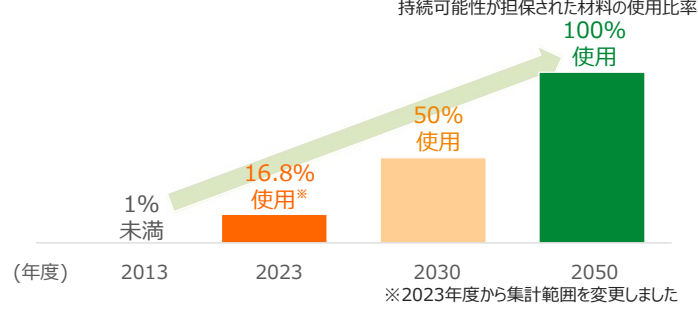
③ 食品ロス・食品リサイクル対策 (国内)



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



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.