



# IR Day 2026 Spring

オープニング

2026年4月23日

2025年度は成長モメンタムを構築、2026年度は変革を加速、2027年度以降に財務面での成果を拡大



## 規律ある実行

- グループ横断での連携強化
- より明確な経営の方向性の共有と説明責任の徹底
- お客様への価値提供を最優先とする共通認識

**2025**

成長モメンタムの再構築



**2026**

成長モメンタムの加速



**2027以降**

財務面での成果拡大



事業基盤である当社強みを強化／規律ある資本配分を維持  
お客様のニーズと共に進化

## 消費者行動の変容



バリュー志向



「食」への  
高い品質期待



利便性重視の  
お買物ニーズ



## 基盤となる当社の強み



### マーチャンダイジング

魅力ある商品力（全国競合を上回る平均日販）



### 店舗ネットワーク

1日約3,000万人（日本・北米）の来店客数を誇る比類なき店舗網、強固なQSR×多様な店舗形態での展開



### オペレーショナル・エクセレンス

店舗運営支援体制、単品管理と加盟店連携



### 7NOW

お客様のさらなる利便性ニーズに応え、一層の成長を実現する独自のデジタルプラットフォーム

当社の強みにさらに投資し、競合とのさらなる差別化へ



## 優れた品質と魅力的なバリューによるお客様体験の進化を目指す

2030年に向けて：お客様体験を支える3つの柱

ワクワクを提供する  
魅力ある商品



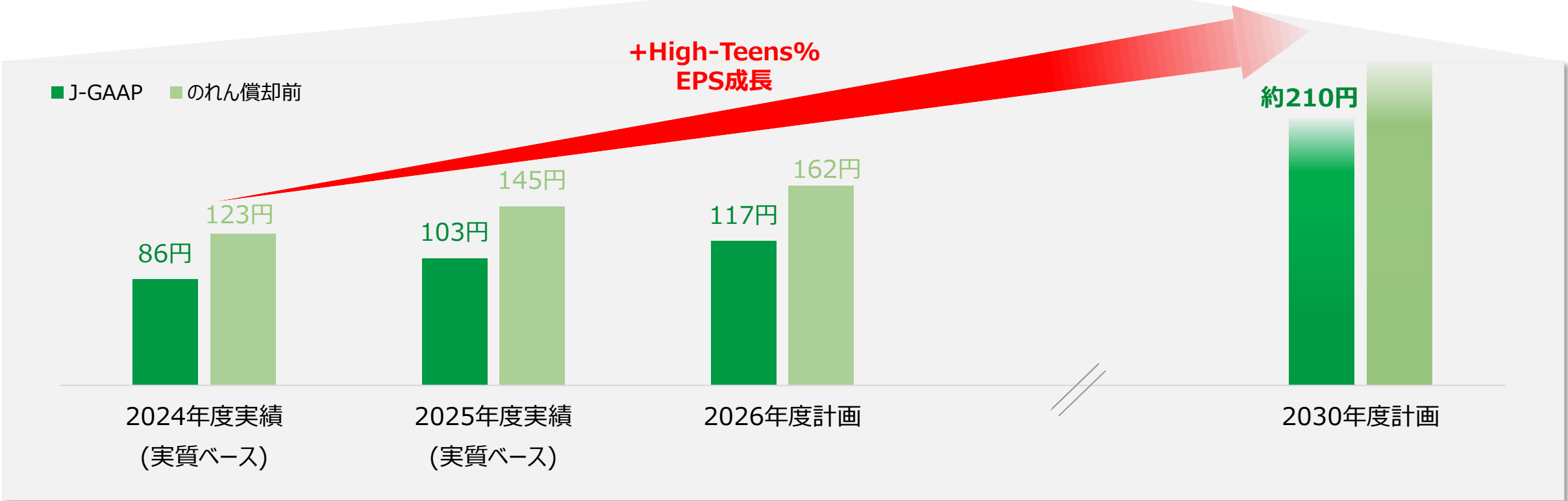
信頼性が高く  
シームレスなサービス体験



加盟店オーナーが  
力を発揮できる環境づくり



## 成長、変革、規律ある資本配分を通じて、5年でEPSを倍増へ



\* スーパーストア事業およびセブン銀行の非連結化およびSEIのIPOを考慮

# 7-Elevenの変革—実現への道筋—

## 主要課題

## 課題解決の方向性

## 成長に向けた取り組み (8月6日発表資料より再掲)

<b>HD/本社</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル統合計画・マネジメント</li> <li>グローバル意思決定</li> <li>グローバル人財</li> <li>本社機能</li> <li>グローバルでの知見・経験の共有</li> </ul>	<b>HD/本社</b>	<b>経営基盤の確立</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>1-A</b> グローバルで統合された<b>マネジメントプロセスと枠組み</b>の設定</li> <li><b>1-B</b> <b>HD機能</b>のアップグレード</li> </ul>
<b>SEI/SEJ/ 7IN全体</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費者の支出行動変容</li> <li>消費者の利用チャネル変容</li> <li>「コストプッシュ型」のインフレ</li> <li>加盟店の利益確保</li> </ul>	<b>SEI/SEJ/ 7IN全体</b>	<b>お客様体験の進化 デジタルシフト バリューチェーン最適化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>2-A</b> 差別化された食品提供のための<b>店舗、設備への投資</b></li> <li><b>2-B</b> 最適な店舗形態での<b>店舗ネットワークの拡大</b></li> <li><b>2-C</b> <b>7NOW/オペレーショナル・エクセレンス</b></li> <li><b>2-D</b> お客様価値最大化への成長投資を可能とする<b>コスト・コントロール</b></li> </ul>
<b>SEI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フレッシュフードへのお客様認知</li> <li>ガソリン需要</li> </ul>	<b>SEI</b>	<b>成長牽引の足場固め 既存の収益機会の 最大化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>2-E</b> <b>オリジナル商品、PB商品</b>の拡大</li> <li><b>2-F</b> <b>ガソリン事業</b>における<b>垂直統合</b></li> </ul>
<b>SEJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEJブランドへのお客様認識</li> <li>競争の激化</li> </ul>	<b>SEJ</b>	<b>イノベーション・リーダー の地位再確立</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>2-G</b> <b>お客様とのエンゲージメント強化</b></li> </ul>
<b>7IN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル人財</li> <li>投資プロセス</li> </ul>	<b>7IN</b>	<b>エクイティモデルの 確立と展開</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル人財確保、育成の加速</li> <li>厳格な投資判断基準、経営ルールの設定</li> </ul>



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。