

## 2027 年 2 月期 第 1 四半期決算説明会 質疑応答

質問者 1

Q)

国内コンビニエンスストア事業について、トップラインが着実に回復している状況を鑑みれば、さらに利益を創出できるのではないかと見えます。CFO として、この売上回復のモメンタムを着実に利益へ反映するために、具体的に何が必要だと考えているか。

A1)

- ・ CFO に着任し、会社の状況を包括的に把握する中で、最大の課題と認識しているのは昨年発表した 7-Eleven の変革を、規律を持って着実に推進していくことである。
- ・ この変革活動は、短期的な成果の実現はもちろん、構造改革を通じて中長期的に持続可能な事業体制へ移行することを主眼としている。
- ・ 国内コンビニエンスストア事業については、諸施策の結果としてトップラインの成長が回復軌道に転じていると認識している。
- ・ 一方で、第 1 四半期には販管費が増加し、若干の減益となった。ただし、この販管費の増加は、中長期的な持続可能な経営を実現するための次世代システムやプロモーション等への戦略的投資が主な要因である。
- ・ 今後は、これらの投資成果を的確かつ着実に回収していくことが重要であると考えている。

A2)

- ・ 第 1 四半期においては、既存店売上が前年同期比 102%となり、荒利率についても前年から 0.3 ポイント改善した。
- ・ 直近で注力しているカウンターファストフードや Live-Meal の強化により、荒利を確保しながら売上を向上させる体制が整いつつある。
- ・ 利益については、期初から販管費の上昇を見込んでいたため社内計画は上回って着地したものの、対前年では減益となっている。
- ・ コスト上昇の主な要因は、加盟店の省人化や生産性向上を目的とした次世代店舗システムの導入に伴う IT 運用費の増加である。これは第 3 四半期頃まで前年比増加要因になる見込みである。
- ・ また、Live-Meal 戦略を推進する上で必要な設備投資に伴う、光熱費・減価償却費の増加に加え、賃金上昇や地代家賃、決済手数料といった構造的なコスト増も存在している。
- ・ 現在、変革プランの一環として抜本的な販管費の見直しを進めており、第 1 四半期においても電力コストの最適化や IT 運用費削減の効果が一部発現し、予算達成に寄与した。
- ・ トップラインの成長を確実な利益増に直結させるまでにはもう少し時間を要するが、今期から来期にかけて継続して取り組み、着実に変革を推進していく。

Q)

売上と荒利の伸びだけで業績説明のコミュニケーションを行うのは難しくなっていると感じる。

今後の見通しを示す上で、どのような経費をかけて、それに対していつ頃（1 年後や 2 年後等）どのような効果を期待しているのか、といった、より詳細な説明をしてはどうか。

A)

- ・ 今後の参考とさせていただく。

## 質問者 2

Q)

SEI について伺いたい。ガソリンについて、CPG が 51 セントまで上昇しているが、第 2 四半期以降の推移をどのように見ているか。一方で、販売数量の落ち込みが競合他社と比較してやや大きいように見えるが、その背景について説明いただきたい。

また、フランチャイズ転換等様々な改革を進める中で、この第 1 四半期において最も手応えを感じた取り組みを 1 つ挙げてほしい。

A)

- ・ ガソリン販売数量は、第 1 四半期において OPIS（業界指標）を下回ったものの、ガソリンマージンについては、業界全体の動きと同様に上昇した。なお、足元では販売量は OPIS を上回る水準へと改善している。
- ・ 下期においては、ガソリン販売数量の一定の回復は見込むものの、業界同様に減少傾向は継続すると見込んでおり、今後については保守的に見積もっている。
- ・ 次に変革プログラムである「North Star」の進捗について、カリフォルニア州等を中心にフランチャイズ転換が計画通り順調に推移している。
- ・ 改装に関しても、年間 200 店舗の計画に向けて順調に進捗している。コスト削減施策も、ガソリン価格の上昇に伴うクレジットカード手数料の増加を除けば、計画通り進捗している。
- ・ 一方、客数と売上が計画を下回っている点は大きな課題と認識しており、下期にかけて客数改善に注力していく。

## 質問者 3

Q)

SEI の商品の状況について説明いただきたい。高インフレやガソリン価格の高騰を受けて、消費者の行動はどのように変化しているか。また、ガソリン価格の調整によって消費が回復していく可能性をどう見ているか。

加えて、下期の海外コンビニエンスストア事業の業績を下方修正しているが、これはガソリン事業の反動減による影響が大きいのか、あるいは商品での減速も見込んでいるのか、併せてお願いしたい。

A)

- ・ 高インフレの影響により客数は 4.3%減少したが、客単価は 5.9%増加した。これは主に買上点数の 4.7%増加と、単価上昇によるものである。
- ・ バンドルオファー等の施策が想定通りに機能し、買上点数の増加を実現できている。
- ・ 4 月及び 5 月の売上は想定を下回ったが、6 月においてフードは好転している。
- ・ PB 商品は、サプライチェーンの混乱により第 1 四半期はスロースタートとなったが、今後は改善を見込んでいる。
- ・ たばこ事業においては、長らく減少傾向にあった紙巻きタバコの売上が第 1 四半期にプラス成長へ転じ、モダンニコチン製品の急成長とともに業績を牽引している。
- ・ 利益率については、客数回復に向けた販促活動と荒利のバランスを取りながら、概ねフラットな水準を維持している。
- ・ 下期の業績下方修正の要因については、主にガソリン事業であり、特に販売数量の減少によるものである。
- ・ 商品については、下期の既存店売上は上期に対して改善する（2.1%増）と予測している。
- ・ インフレ環境において、商品、ガソリンともに客数改善に注力する中、商品は下期の改善を見込んでいるが、ガソリンについては保守的に見ている。

#### **質問者 4**

Q)

SEI の通期業績見通しについて、下期の営業利益下方修正の理由の一つとして「ガソリンを慎重に見ている」とのことだったが、CPG と販売数量のどちらをより慎重に見ているのか。

A)

- ・ 両方とも慎重に見ている。中東情勢等の外部要因によりガソリンの環境が極めて流動的となっており、引き下げざるを得ないと判断した。

以上