

第16回定時株主総会 招集ご通知

開催情報

日時 令和3年5月27日（木曜日）午前10時
（受付開始は午前9時を予定しております。）

場所 東京都千代田区二番町8番地8
当社本店 会議室
（末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。）

目次

招集ご通知	1
株主総会参考書類	5
第1号議案 剰余金の処分の件	5
第2号議案 取締役13名選任の件	6
第3号議案 監査役1名選任の件	17
【添付書類】	
事業報告	20
連結計算書類	48
計算書類	50
監査報告	52

新型コロナウイルスの感染が終息していない状況に鑑み、ご自身の健康状態にご留意いただき、体調がすぐれない場合などには、ご無理をなさらず、ご来場を見合わせていただき、書面又は電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使いただくことをご検討ください。
また、当日は、感染拡大予防のため、体温測定、マスク着用、アルコール消毒などの措置をとらせていただく場合がございますので、ご協力賜りますようお願い申し上げます。

株主総会では試供品はお配りいたしません。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

当日ご出席の際は、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

株 主 各 位

東京都千代田区二番町8番地8
株式会社
セブン&アイ・ホールディングス
代表取締役社長 井 阪 隆 一

第16回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第16回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

本年は、新型コロナウイルスの感染が終息していない状況に鑑み、ご自身の健康状態にご留意いただき、体調がすぐれない場合などには、ご無理をなさらず株主総会へのご来場を見合わせていただくことをご検討ください。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面又は電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討のうえ、3頁から4頁の「議決権行使のご案内」に従って、令和3年5月26日（水曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 令和3年5月27日（木曜日）午前10時
2. 場 所 東京都千代田区二番町8番地8 当社本店 会議室
（末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。）
3. 目的事項
報告事項
 1. 第16期（令和2年3月1日から令和3年2月28日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第16期（令和2年3月1日から令和3年2月28日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案** 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役13名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項

- (1) 書面と電磁的方法により重複して議決権を行使された場合は、電磁的方法による議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。また、電磁的方法により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- (2) 議決権行使書用紙において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- (3) 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。

以上

-
- ・当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
 - ・本定時株主総会招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、会社の新株予約権等に関する事項、業務の適正を確保するための体制、連結株主資本等変動計算書、連結注記表、株主資本等変動計算書及び個別注記表につきましては、法令及び当社定款の定めにより、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス <https://www.7andi.com/ir/stocks/general.html>）に掲載しておりますので、本定時株主総会招集ご通知の添付書類には記載いたしておりません。なお、監査役が監査報告書を、会計監査人が会計監査報告書をそれぞれ作成するに際して、監査役が監査した事業報告、監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類には、本定時株主総会招集ご通知の添付書類記載のもののほか、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております会社の新株予約権等に関する事項、業務の適正を確保するための体制、連結株主資本等変動計算書、連結注記表、株主資本等変動計算書及び個別注記表も含まれております。
 - ・株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス <https://www.7andi.com/ir/st.html>）に掲載させていただきます。
 - ・新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、ご来場の株主様の体温測定をさせていただき、体温が高い方や体調が悪いように見受けられる方につきましては、別会場をご案内させていただき、あるいはご入場をお断りさせていただく場合がございます。また、ご来場の株主様にはマスクの着用やアルコール消毒などのご協力をお願いいたします。なお、当社関係者もマスク着用で対応させていただく場合がございますので、ご了承くださいますようお願い申し上げます。その他、新型コロナウイルスの感染の拡大防止に向けた対応やその変更がある場合には、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス <https://www.7andi.com/ir/stocks/general.html>）に掲載させていただきます。
 - ・株主総会では試供品はお配りいたしません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



議決権行使のご案内

議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。



株主総会にご出席される場合

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

令和3年5月27日(木曜日)
午前10時



郵送で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

令和3年5月26日(水曜日)
午後5時30分到着分まで



インターネットで議決権を行使される場合

次頁のご案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

令和3年5月26日(水曜日)
午後5時30分まで

議決権行使のお取扱いについて

- ① 議決権行使書(郵送)とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ② 議決権行使書(郵送)による議決権行使において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- ③ 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙の右側に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使サイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使サイトにアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力し、ログインしてください。
- 3 新しいパスワードを登録してください。
- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使についての注意事項

- ① 毎日午前2時から午前5時までは取扱いを休止させていただきます。
- ② 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金、パケット通信料金等）は、株主様の負担となります。
- ③ インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用されている場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料／受付時間 午前9時～午後9時)

議決権電子行使プラットフォームについて

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれている管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人を含みます。）は、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

当社は、1株当たりの配当金を安定的・継続的に向上させることを基軸としております。
また、フリーキャッシュフローの水準や株価等を勘案して、機動的な資本政策を検討してまいります。

期末配当に関する事項

第16期の期末配当につきましては、当期の業績及び今後の事業展開等を勘案いたしまして、以下のとおりといたしたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金51円といたしたいと存じます。

なお、この場合の配当総額は45,115,268,610円となります。

これにより、中間配当金47円50銭を含めました当期の年間配当金は、1株につき98円50銭となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

令和3年5月28日といたしたいと存じます。

第2号議案 取締役13名選任の件

本総会終結の時をもって現任取締役全員（13名）の任期が満了となります。
つきましては、取締役13名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の内容は、独立社外取締役を委員長とする、取締役会の諮問機関である「指名委員会」の賛成の答申を受けたうえで、取締役会において承認されたものであります。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名				現在の当社における地位	取締役会出席状況	
1	い	さ	り	い	代表取締役社長 執行役員社長	14回中14回	再任
	井	か	ゅう	ち			
		阪	隆	一			
2	ご	とう	か	ひろ	代表取締役副社長 執行役員副社長	14回中14回	再任
	後	藤	つ	弘			
			克				
3	い	とう	じゅん	ろう	取締役 常務執行役員	14回中14回	再任
	伊	藤	順	朗			
4	やま	ぐち	きみ	よし	取締役 執行役員	14回中14回	再任
	山	口	公	義			
5	まる	やま	よし	みち	取締役 執行役員	11回中11回	再任
	丸	山	好	道			
6	なが	まつ	ふみ	ひこ	取締役	14回中14回	再任
	永	松	文	彦			
7	き	むら	しげ	き	取締役	14回中14回	再任
	木	村	成	樹			
8	ジョセフ・マイケル・デピント				取締役	14回中14回	再任
9	つき	お	よし	お	社外取締役	14回中14回	再任 社外 独立
	月	尾	嘉	男			
10	い	とう	くに	お	社外取締役	14回中14回	再任 社外 独立
	伊	藤	邦	雄			
11	よ	むら	とし	ろう	社外取締役	14回中14回	再任 社外 独立
	ね	村	敏	朗			
12	ひがし		てつ	ろう	社外取締役	14回中14回	再任 社外 独立
	東		哲	郎			
13	ル	デ	かず	こ	社外取締役	14回中14回	再任 社外 独立
	イ	ー	和	子			
	(本名：桐山 和子)						

(注) 1. 取締役会出席状況は、第16期における出席状況を記載しております。

2. 第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合における、本総会後の取締役及び監査役の主な経営・業態経験、マネジメントスキル・知識等は19頁記載のとおりです。

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
1	い さか りゅう いち 井 阪 隆 一 (昭和32年10月4日) ※ 15,412株 再任 在任期間：12年0ヶ月	昭和55年3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 平成14年5月 同社取締役(現任) 平成15年5月 同社執行役員 平成18年5月 同社常務執行役員 平成21年5月 同社代表取締役社長 同社最高執行責任者(COO) 当社取締役 平成28年4月 当社指名・報酬委員会委員 平成28年5月 当社代表取締役社長(現任) 当社執行役員社長(現任) 令和2年5月 当社指名委員会委員(現任) (重要な兼職の状況) *株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役 *7-Eleven, Inc.取締役
【取締役候補者とした理由等】 同氏は、海外でのビジネス経験もあり、当社グループ会社社長および当社取締役として培った小売業に関する幅広い知見とともに、フランチャイズビジネスを含む企業経営、マーケティング、経営管理およびサステナビリティ(環境・社会課題解決等)等についても幅広い知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、多様な業態を持つ小売グループとしての総合力を活かした新規事業の創出と既存事業の活性化の推進によるグループ企業価値の最大化に活かしていただきたいため、取締役としての選任をお願いするものであります。		

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
2	<p>ごとうかつひろ 後藤 藤 克 弘 (昭和28年12月20日)</p> <p>※ 14,940株</p> <p>再任</p> <p>在任期間：15年8ヶ月</p>	<p>平成元年7月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社</p> <p>平成14年5月 株式会社イトーヨーカ堂取締役</p> <p>平成15年5月 同社執行役員</p> <p>平成16年5月 同社常務取締役 同社常務執行役員</p> <p>平成17年9月 当社取締役 当社最高管理責任者（CAO）</p> <p>平成18年3月 株式会社イトーヨーカ堂（新設会社）常務取締役 同社常務執行役員</p> <p>平成18年5月 同社取締役 当社常務執行役員 株式会社ミレニアムリテイリング取締役</p> <p>平成21年8月 株式会社そごう・西武取締役</p> <p>平成23年4月 当社システム企画部シニアオフィサー</p> <p>平成26年11月 当社情報管理室長</p> <p>平成28年4月 当社指名・報酬委員会委員</p> <p>平成28年5月 当社代表取締役副社長（現任） 当社執行役員副社長（現任） 当社管理部門、オムニチャネル管掌</p> <p>平成29年6月 株式会社セブン銀行取締役（現任）</p> <p>平成30年3月 当社デジタル戦略推進本部長</p> <p>令和2年5月 当社指名委員会委員（現任）</p> <p>（重要な兼職の状況）</p> <p>*株式会社セブン銀行取締役</p>
<p>【取締役候補者とした理由等】</p> <p>同氏は、当社および金融関連子会社を含む当社グループ会社の取締役として培った小売業、金融業に関する幅広い知見とともに、広報・ブランディング、経営管理、リスクマネジメント等についても幅広い知見・経験を有しております。</p> <p>これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、グループ機能の高度化（高付加価値サービスの提供と管理部門の機能強化）等に活かしていただきたいため、取締役としての選任をお願いするものであります。</p>		

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
3	いとう じゅん ろう 伊藤 順 朗 (昭和33年6月14日) ※ 3,173,003株 再任 在任期間：12年0ヶ月	平成2年8月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 平成14年5月 同社取締役 平成15年5月 同社執行役員 平成19年1月 同社常務執行役員 平成21年5月 当社取締役(現任) 当社執行役員 当社事業推進部シニアオフィサー 平成23年4月 当社CSR統括部シニアオフィサー 平成27年5月 株式会社ヨークベニマル監査役 平成28年5月 当社グループ関係会社管掌 平成28年7月 当社関係会社部シニアオフィサー 平成28年12月 当社常務執行役員(現任) 当社経営推進室長 平成29年3月 株式会社イトーヨーカ堂取締役 平成30年3月 当社経営推進本部長(現任) 令和元年7月 株式会社アインホールディングス社外取締役(現任) 令和2年5月 当社報酬委員会委員(現任) (重要な兼職の状況) *株式会社アインホールディングス社外取締役
【取締役候補者とした理由等】 同氏は、海外でのビジネス経験もあり、当社および当社グループ会社の取締役として培った小売業に関する幅広い知見とともに、ESG(環境・社会・ガバナンス)、リスクマネジメント、会計・ファイナンス、ソーシャルマーケティング等についても幅広い知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、非財務面を含む企業価値の向上およびグループ経営の円滑な遂行に活かしていただきたいため、取締役としての選任をお願いするものであります。		
4	やまぐち きみ よし 山 口 公 義 (昭和32年11月8日) ※ 1,000株 再任 在任期間：4年0ヶ月	昭和56年4月 株式会社西武百貨店(現株式会社そごう・西武)入社 平成23年5月 当社執行役員(現任) 当社広報センターシニアオフィサー 平成28年12月 当社コーポレートコミュニケーション管掌 平成29年5月 当社取締役(現任) 当社社長室長 平成30年3月 株式会社そごう・西武取締役(現任) 平成31年3月 当社コーポレートコミュニケーション本部長(現任) 令和元年10月 当社セキュリティ統括室長 令和2年5月 当社報酬委員会委員(現任) (重要な兼職の状況) *株式会社そごう・西武取締役
【取締役候補者とした理由等】 同氏は、当社および当社グループ会社の取締役として培った小売業に関する幅広い知見とともに、広報を含むマーケティング、ブランディング、経営情報分析およびサステナビリティ(環境・社会課題解決等)に関する幅広い知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社グループ会社のコーポレートコミュニケーション活性化等に活かしていただきたいため、取締役としての選任をお願いするものであります。		

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
5	<p>まる やま よし みち 丸 山 好 道 (昭和34年11月2日)</p> <p>※ 1,800株</p> <p>再任</p> <p>在任期間：1年0ヶ月</p>	<p>昭和57年4月 株式会社日本長期信用銀行入行 平成20年7月 当社入社 平成24年5月 当社リスク統括部シニアオフィサー 平成26年11月 当社情報管理室シニアオフィサー 平成28年7月 当社経営企画部シニアオフィサー 平成28年12月 当社経営推進部シニアオフィサー 平成29年5月 当社執行役員（現任） 当社財務企画部シニアオフィサー 株式会社セブン&アイ・フィナンシャルセンター代表取締役社長（現任） 平成29年10月 株式会社セブン&アイ・アセットマネジメント代表取締役社長（現任） 平成30年3月 当社財務経理本部長（現任） 令和2年5月 当社取締役（現任） （重要な兼職の状況） *株式会社セブン&アイ・フィナンシャルセンター代表取締役社長 *株式会社セブン&アイ・アセットマネジメント代表取締役社長 *7-Eleven, Inc.取締役</p> <p>【取締役候補者とした理由等】 同氏は、金融機関でのビジネス経験があり、当社リスク統括部門および財務部門のシニアオフィサーとして培ったグループ全体の業務に関する幅広い知見とともに、リスクマネジメント、財務・会計等に関する幅広い知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社グループの財務基盤の安定と財務規律の強化等に活かしていただきたいため、取締役としての選任をお願いするものであります。</p>
6	<p>なが まつ ふみ ひこ 永 松 文 彦 (昭和32年1月3日)</p> <p>※ 14,500株</p> <p>再任</p> <p>在任期間：3年0ヶ月</p>	<p>昭和55年3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 平成16年5月 同社執行役員 平成26年3月 株式会社ニッセンホールディングス代表取締役副社長 平成27年3月 当社執行役員 平成29年5月 当社人事企画部シニアオフィサー 平成29年12月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン執行役員 平成30年3月 当社人事企画本部長 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役 株式会社セブン&アイ・フードシステムズ取締役 平成30年5月 当社取締役（現任） 平成31年3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役副社長 平成31年4月 同社代表取締役社長（現任） （重要な兼職の状況） *株式会社セブン・イレブン・ジャパン代表取締役社長 *7-Eleven, Inc.取締役</p> <p>【取締役候補者とした理由等】 同氏は、当社グループ会社社長および当社取締役として培った小売業に関する幅広い知見とともに、フランチャイズビジネスを含む企業経営、経営管理、人材マネジメント等に関する幅広い知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、グループ機能の高度化・グループシナジーの追求に活かしていただきたいため、取締役としての選任をお願いするものであります。</p>

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
7	きむら しげ き 木村 成 樹 (昭和37年3月16日) ※ 5,100株 再任 在任期間：2年0ヶ月	昭和61年3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 平成26年3月 同社執行役員 平成28年5月 当社秘書室シニアオフィサー 平成28年12月 当社執行役員 当社経営推進部シニアオフィサー 平成29年7月 株式会社アインホールディングス社外取締役 平成31年3月 当社人事企画本部長 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役(現任) 令和元年5月 当社取締役(現任) 令和2年3月 当社関係会社ガバナンス担当 株式会社セブン・イレブン・ジャパン専務執行役員(現任) 令和2年4月 当社社長室担当(現任) 当社グループ連携担当(現任) (重要な兼職の状況) *株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役
【取締役候補者とした理由等】 同氏は、当社および当社グループ会社の取締役として培った小売業に関する幅広い知見とともに、経営管理およびリスクマネジメント等に関する幅広い知見・経験を有しております。 これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社グループ会社との連携等に活かしていただきたくため、取締役としての選任をお願いするものであります。		
8	ジョセフ・マイケル・デピント (昭和37年11月3日) ※ 6,000株 再任 在任期間：6年0ヶ月	平成7年9月 Thornton Oil Corporation入社 平成11年6月 同社上級副社長COO 平成14年3月 7-Eleven, Inc.入社 同社部長 平成15年4月 同社副社長オペレーション本部長 平成17年12月 同社取締役社長CEO(現任) 平成22年8月 Brinker International, Inc.独立取締役 平成25年11月 同社取締役会長(独立取締役)(現任) 平成27年5月 当社取締役(現任) 令和3年3月 DHC Acquisition Corp.独立取締役(現任) (重要な兼職の状況) *7-Eleven, Inc.取締役社長CEO *Brinker International, Inc.取締役会長(独立取締役) *DHC Acquisition Corp.独立取締役
【取締役候補者とした理由等】 同氏は、米国の当社グループ会社社長および当社取締役として培った国際的な小売業に関する幅広い知見とともに、企業経営、フランチャイズ、経営管理、マーケティング等に関する幅広い知見・経験を有しております。 これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社取締役会における国際的な観点からの助言、および、当社のグローバル経営の推進に活かしていただきたくため、取締役としての選任をお願いするものであります。		

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
9	<p>つき お よし お 月 尾 嘉 男 (昭和17年4月26日)</p> <p>※ 0株</p> <p><input type="checkbox"/>再任 <input checked="" type="checkbox"/>社外 <input type="checkbox"/>独立</p> <p>在任期間：7年0ヶ月</p>	<p>昭和63年8月 名古屋大学工学部建築学科教授 平成元年4月 東京大学生産技術研究所第5部客員教授 平成3年4月 東京大学工学部産業機械工学科教授 平成11年4月 東京大学大学院新領域創成科学研究科教授 平成14年12月 総務省総務審議官 平成15年4月 株式会社月尾研究機構代表取締役（現任） 平成15年6月 東京大学名誉教授 平成26年5月 当社社外取締役（現任） 令和2年5月 当社指名委員会委員（現任） （重要な兼職の状況） *株式会社月尾研究機構代表取締役</p>
<p>【社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等】 同氏は、総務省総務審議官として政府のIT政策を担当した経験を有するほか、大学教授として世界各地の都市計画に参加し、持続可能な社会の構築に関与するとともに、世界の各地を数多く探訪して自然環境問題の実態を見聞し、その対策などに見識があるなど、幅広く高度な知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社経営および取締役会実効性の一層の向上に活かしていただきたいため、社外取締役として選任をお願いするものであります。</p>		

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
10	<p>いとうくに お 伊藤 邦 雄 (昭26年12月13日)</p> <p>※ 0株</p> <p><input type="checkbox"/>再任 <input checked="" type="checkbox"/>社外 <input type="checkbox"/>独立</p> <p>在任期間：7年0ヶ月</p>	<p>平成4年4月 一橋大学商学部教授</p> <p>平成14年8月 一橋大学大学院商学研究科長・商学部長</p> <p>平成16年2月 一橋大学副学長・理事</p> <p>平成17年6月 曙ブレーキ工業株式会社社外取締役</p> <p>平成18年12月 一橋大学大学院商学研究科教授</p> <p>平成20年4月 一橋大学大学院商学研究科MBAコース・ディレクター 一橋大学大学院商学研究科シニア・エグゼクティブ プログラム・ディレクター</p> <p>平成24年6月 住友化学株式会社社外取締役</p> <p>平成25年6月 小林製薬株式会社社外取締役(現任)</p> <p>平成26年5月 当社社外取締役(現任)</p> <p>平成26年6月 東レ株式会社社外取締役(現任)</p> <p>平成27年1月 一橋大学CFO教育研究センター長(現任)</p> <p>平成27年4月 一橋大学大学院商学研究科特任教授 中央大学大学院戦略経営研究科特任教授(現任)</p> <p>平成28年3月 当社指名・報酬委員会委員長</p> <p>平成30年4月 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授</p> <p>令和2年5月 当社指名委員会委員長(現任) 当社報酬委員会委員長(現任)</p> <p>(重要な兼職の状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> *一橋大学CFO教育研究センター長 *中央大学大学院戦略経営研究科特任教授 *小林製薬株式会社社外取締役 *東レ株式会社社外取締役
<p>【社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等】</p> <p>同氏は、長年にわたる大学教授および他社における社外役員としての豊富な経験等を通じて培った、ファイナンスおよび会計学、マーケティング・ブランディングを含む経営学、ESG(環境・社会・ガバナンス)、リスクマネジメント等に関する幅広く高度な知見・経験を有しております。</p> <p>これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社経営および取締役会実効性の一層の向上に活かしていただきたいため、社外取締役として選任をお願いするものであります。</p>		

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
11	<p>よねむらとしろう 米村敏朗 (昭和26年4月26日)</p> <p>※ 0株</p> <p>再任 社外 独立</p> <p>在任期間：7年0ヶ月</p>	<p>昭和49年4月 警察庁入庁 平成17年8月 警視庁副総監 平成20年8月 警視総監 平成23年6月 常和ホールディングス株式会社社外監査役 平成23年12月 内閣危機管理監 平成26年2月 内閣官房参与 平成26年5月 当社社外取締役(現任) 平成26年6月 常和ホールディングス株式会社(現ユニゾホールディングス株式会社)社外取締役 平成28年3月 当社指名・報酬委員会委員 令和2年5月 当社指名委員会委員(現任) (重要な兼職の状況) 該当ありません。</p> <p>【社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等】 同氏は、警視総監、内閣危機管理監等の要職を歴任し、東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会チーフ・セキュリティ・オフィサー(CSO)に就任するなど、組織マネジメント、リスクマネジメント等に関する幅広く高度な知見・経験を有しております。 これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、リスクマネジメント、当社経営および取締役会実効性の一層の向上に活かしていただきたいため、社外取締役として選任をお願いするものであります。</p>
12	<p>ひがし 東 哲郎 (昭和24年8月28日)</p> <p>※ 0株</p> <p>再任 社外 独立</p> <p>在任期間：3年0ヶ月</p>	<p>昭和52年4月 東京エレクトロン株式会社入社 平成2年12月 同社取締役 平成6年4月 同社常務取締役 平成8年6月 同社代表取締役社長 平成15年6月 同社代表取締役会長 平成25年4月 同社代表取締役会長兼社長 平成27年6月 同社代表取締役社長 平成28年1月 同社取締役相談役 平成30年5月 当社社外取締役(現任) 令和元年6月 宇部興産株式会社社外取締役(現任) 野村不動産ホールディングス株式会社社外取締役(現任) 令和2年5月 当社報酬委員会委員(現任) (重要な兼職の状況) *宇部興産株式会社社外取締役 *野村不動産ホールディングス株式会社社外取締役</p> <p>【社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等】 同氏は、海外でのビジネス経験もあり、東京エレクトロン株式会社代表取締役会長兼社長等の要職を歴任し、国際的な企業経営、経営管理、財務・会計等に関する幅広く高度な知見・経験を有しております。 これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社経営および取締役会実効性の一層の向上に活かしていただきたいため、社外取締役として選任をお願いするものであります。</p>

候補者番号	氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
13	ル デ ィ ー ^{かず} 和 ^こ 子 (本名：桐山 ^{きりやま} 和子 ^{かず}) (昭和23年10月10日) ※ 0株 再任 <input checked="" type="checkbox"/> 社外 <input checked="" type="checkbox"/> 独立 <input type="checkbox"/> 在任期間：2年0ヶ月	昭和47年9月 シカゴ大学会計監査室 昭和51年8月 エスティ ローダ株式会社P R マネジャー 昭和53年11月 同社マーケティングマネジャー 昭和55年3月 タイム・インク タイムライフブック部門 ダイレクトマーケティング本部長 昭和58年12月 ウィトン・アクトン有限会社(現ウィトン・アクトン株式会社) 代表取締役(現任) 平成23年6月 日本ダイレクトマーケティング学会副会長 平成25年4月 立命館大学大学院経営管理研究科教授 平成26年5月 当社社外監査役 平成27年6月 トップラン・フォームズ株式会社社外取締役(現任) 平成28年4月 立命館大学大学院経営管理研究科客員教授 令和元年5月 当社社外取締役(現任) 令和2年5月 当社報酬委員会委員(現任) (重要な兼職の状況) *ウィトン・アクトン株式会社代表取締役 *トップラン・フォームズ株式会社社外取締役
<p>【社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要等】</p> <p>同氏は、海外でのビジネス経験もあり、化粧品会社や通信販売会社勤務後、ブランディングやダイレクトマーケティングを専門とするコンサルタントおよび大学院教授を務めるなど、小売業およびマーケティング等に関する幅広く高度な知見・経験を有しております。</p> <p>これらの知見・経験を、当社が目指す経営計画の実現、当社経営および取締役会実効性の一層の向上に活かしていただきたいため、社外取締役として選任をお願いするものであります。</p>		

- (注) 1. 当社は、取締役会の諮問機関として、取締役5名(うち3名は独立社外取締役)から成り、独立社外取締役を委員長とする「指名委員会」を設置し、同委員会において、代表取締役、取締役、監査役及び執行役員(以下、本項において「役員等」といいます。)の指名について審議することにより、社外役員の知見及び助言を活かすとともに、役員等の指名の決定に関する手続の客観性及び透明性を確保し、もって取締役会の監督機能を向上させ、コーポレートガバナンス機能の更なる充実を図っております。「指名委員会」では、審議対象に、取締役の職務の執行を監査することを職責とする監査役候補者の指名も含まれていること、及び取締役会の諮問機関たる同委員会における適正手続の確保を重視しているため、社外監査役でない監査役1名及び社外監査役1名がオブザーバーとして、関与しております。
2. 再任 は再任取締役候補者であります。
3. 社外 は社外取締役候補者、独立 は東京証券取引所の定める独立役員である取締役候補者であります。
4. 在任期間は、本総会終結の時における在任期間を示しております。
5. 上記各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
6. 月尾嘉男、伊藤邦雄、米村敏朗、東哲郎及びルディー和子の各氏は、社外取締役候補者の要件を満たしております。また、各氏は、いずれも当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員の配偶者、三親等以内の親族等ではありません。
7. 当社は、各社外取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める最低責任限度額としております。社外取締役候補者の再任が承認された場合、当社は各社外取締役候補者と当該契約を継続する予定であります。

8. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、令和3年9月更新の予定となります。現任取締役である各候補者は当該保険契約の被保険者となっており、また、各候補者が当社取締役になされた場合には、引き続き、当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要は、以下のとおりであります。
- ①被保険者の範囲
当社及び当社子会社（一部の子会社を除く）の取締役、監査役及び執行役員
 - ②被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は会社負担としており、被保険者の保険料負担はありません。
 - ③補填の対象となる保険事故の概要
被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含む）に起因して保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害（法律上の損害賠償金及び争訟費用）について補填します。ただし、法令に違反することを認識しながら行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。
9. 月尾嘉男、伊藤邦雄、米村敏朗、東哲郎及びビルディー和子の各氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員であり、また当社の定める社外役員の独立性基準も満たしております。
10. 上記各候補者の略歴等は、令和3年4月20日現在のものです。

第3号議案 監査役1名選任の件

本総会終結の時をもって現任監査役幅野則幸氏の任期が満了となります。
つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の内容は、独立社外取締役を委員長とする、取締役会の諮問機関である「指名委員会」の賛成の答申を受けたうえで、取締役会において承認されたものであります。また、本議案の提出につきましては、予め監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

氏名	現在の当社における地位	取締役会出席状況	監査役会出席状況
はばのりゆき 幅野則幸	常勤監査役	14回中14回	26回中26回 再任

- (注) 1. 取締役会出席状況及び監査役会出席状況は、第16期における出席状況を記載しております。
2. 第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合における、本総会後の取締役及び監査役の主な経営・業態経験、マネジメントスキル・知識等は19頁記載のとおりです。

氏名 (生年月日) ※所有する当社の株式数 在任期間	略歴、地位及び重要な兼職の状況
はばのりゆき 幅野則幸 (昭和33年2月10日) ※ 5,500株 再任 在任期間：4年0ヶ月	昭和55年3月 株式会社イトーヨーカ堂入社 平成18年1月 当社広報センター グループコミュニケーションシニアオフィサー 平成20年5月 当社執行役員 当社社会・文化開発部シニアオフィサー 平成20年9月 株式会社イトーヨーカ堂執行役員 平成26年9月 当社監査室シニアオフィサー 平成26年10月 株式会社ヨークマート(現株式会社ヨーク) 監査役 平成29年5月 当社常勤監査役(現任) 株式会社そごう・西武監査役(現任) 令和元年5月 株式会社イトーヨーカ堂監査役(現任) (重要な兼職の状況) *株式会社イトーヨーカ堂監査役 *株式会社そごう・西武監査役
【監査役候補者とした理由等】	
同氏は、当社監査室シニアオフィサーとして培ったグループ全体の業務に関する幅広い知見とともに、マーケティング、ブランディング、リスクマネジメント等に関する幅広い知見・経験を有しております。これらの知見・経験を、当社の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に寄与していただきたいため、監査役として選任をお願いするものであります。	

- (注) 1. 当社は、取締役会の諮問機関として、取締役5名(うち3名は独立社外取締役)から成り、独立社外取締役を委員長とする「指名委員会」を設置し、同委員会において、代表取締役、取締役、監査役及び執行役員(以下、本項において「役員等」といいます。)の指名について審議することにより、社外役員の知見及び助言を活かすとともに、役員等の指名の決定に関する手続の客観性及び透明性を確保し、もって取締役会の

監督機能を向上させ、コーポレートガバナンス機能の更なる充実を図っております。「指名委員会」では、審議対象に、取締役の職務の執行を監査することを職責とする監査役候補者の指名も含まれていること、及び取締役会の諮問機関たる同委員会における適正手続の確保を重視しているため、社外監査役でない監査役1名及び社外監査役1名がオブザーバーとして、関与しております。

2. **再任**は再任監査役候補者であります。
3. 在任期間は、本総会終結の時における在任期間を示しております。
4. 上記候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、令和3年9月更新の予定となります。現任監査役である上記候補者は当該保険契約の被保険者となっております。また、上記候補者が当社監査役に再任された場合には、引き続き、当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要は、以下のとおりであります。
 - ①被保険者の範囲
当社及び当社子会社（一部の子会社を除く）の取締役、監査役及び執行役員
 - ②被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は会社負担としており、被保険者の保険料負担はありません。
 - ③補填の対象となる保険事故の概要
被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含む）に起因して保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害（法律上の損害賠償金及び争訟費用）について補填します。ただし、法令に違反することを認識しながら行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。
6. 上記候補者の略歴等は、令和3年4月20日現在のものです。

【ご参考】本総会後の取締役及び監査役の主な経営・業態経験、マネジメントスキル・知識等

本総会の第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合における、本総会後の取締役及び監査役の主な経営・業態経験、マネジメントスキル・知識等は以下のとおりです。

氏名	役職	経営・業態経験				マネジメントスキル・知識等					
		企業経営者 経験	小売業 経験	海外事業 経験	金融事業 経験	組織 マネジメント	マーケティング・ ブランディング	DX・IT・ セキュリティ	財務・会計 ファイナンス	リスク マネジメント・ 危機対応 ・法務	サステナ ビリティ
井 阪 隆 一	代表 取締役 社長	●	●	●		●	●				●
後 藤 克 弘	代表 取締役 副社長		●		●	●	●	●			
伊 藤 順 朗	取締役		●			●				●	●
山 口 公 義	取締役		●				●				●
丸 山 好 道	取締役				●				●	●	
永 松 文 彦	取締役	●	●			●	●				
木 村 成 樹	取締役		●			●		●	●		
ジョセフ・マイケル・ デピント	取締役	●	●	●		●	●	●			
月 尾 嘉 男	独立社外 取締役						●	●			●
伊 藤 邦 雄	独立社外 取締役					●	●	●	●	●	●
米 村 敏 朗	独立社外 取締役					●		●		●	
東 哲 郎	独立社外 取締役	●		●		●		●			
ルディー和子 (本名:桐山和子)	独立社外 取締役		●			●	●				
幅 野 則 幸	常勤 監査役		●				●			●	
谷 口 義 武	常勤 監査役				●			●			
原 一 浩	独立社外 監査役							●	●		
稲 益 み つ こ	独立社外 監査役							●		●	
松 橋 香 里 (本名:細谷香里)	独立社外 監査役					●		●	●		

※上記一覧表は、各氏の有する全ての知見・経験を表すものではありません。

以 上

添付書類

事業報告（令和2年3月1日から 令和3年2月28日まで）

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における国内及び海外経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況が続きました。また国内個人消費におきましては、持ち直しの動きが見られるものの、感染症影響の収束の見通しが立っておらず、依然先行き不透明な状況が続いております。

このような環境の中、当社グループは、お客様と従業員の安全確保を最優先に、基本方針として掲げる「信頼と誠実」「変化への対応と基本の徹底」を体現し、中長期的な企業価値向上と持続的な成長の実現に取り組んでおります。

これらの結果、当連結会計年度における当社の連結業績は以下のとおりとなりました。

営業収益は5兆7,667億1千8百万円（前年度比13.2%減）、営業利益は3,663億2千9百万円（前年度比13.7%減）、経常利益は3,573億6千4百万円（前年度比14.5%減）及び親会社株主に帰属する当期純利益は1,792億6千2百万円（前年度比17.8%減）となりました。

なお、株式会社セブン・イレブン・ジャパン、株式会社セブン・イレブン・沖縄及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた「グループ売上」は、11兆448億7千4百万円（前年度比7.9%減）となりました。また、当連結会計年度における為替レート変動に伴い、営業収益は494億円、営業利益は21億円減少しております。

（事業部門別の営業概況）

① 国内コンビニエンスストア事業

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、社会構造変化に伴うお客様ニーズの変化に対応する商品開発・販売及び既存商品の品質向上への取り組みに加え、加盟店の持続的な成長に向けて平成31年4月に発表した「行動計画」を遂行しております。

また、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う外出自粛及び在宅勤務の拡大により、客数等に大きな影響がありましたが、お客様の行動変化に対応した商品開発及び品揃え強化に加え、加盟店に対する感染防止対策物資の支給や経済的支援の実施等、加盟店経営サポートにも注力いたしました。

しかしながら、当連結会計年度は、新型コロナウイルス感染症拡大による厳しい状況からは回復基調にあったものの、既存店売上は前年度を下回り、営業利益は2,333億2千1百万円（前年度比8.1%減）、自営店と加盟店の売上を合計したチェーン全店売上は4兆8,706億1千9百万円（前年度比2.8%減）となりました。

なお、今後も加盟店とともに持続的な成長を実現するために、昨今の社会的動向等を背景とした経営コミットメント事項を改めて確認し、本部と加盟店との取引方法等についての自主点検の結果を踏まえた対応策を実施いたします。併せて、法令及び社会的倫理・モラルなどを含めた企業コンプライアンスを遵守し、持続可能なガバナンス体制を構築してまいります。

② 海外コンビニエンスストア事業

北米の7-Eleven, Inc.は、ファスト・フード及びプライベートブランド商品の開発・販売に引き続き注力いたしました。米国におきましては、令和2年3月に新型コロナウイルス感染症拡大に伴う国家非常事態宣言が出されましたが、政府からの要請もあり、生活必需品を供給すべく営業を継続してまいりました。

当連結会計年度におけるドルベースの米国内既存店商品売上は前年度を上回りました。営業利益は、感染症拡大に伴う加盟店に対する経済的支援の実施やM&A案件に係る費用計上等があったものの、ガソリン事業の収益性改善等により、ドルベースでは前年度を上回りましたが、為替レートの変動により1,192億2千1百万円（前年度比2.0%減）となりました。また、自営店と加盟店の売上を合計したチェーン全店売上は、3兆4,071億3千0百万円（前年度比13.4%減）となりました。

③ スーパーストア事業

総合スーパーである株式会社イトーヨーカ堂は、引き続き事業及び店舗構造改革を推進しております。当連結会計年度におきましては、巣籠り需要に対応した食品の売上は伸長したものの、新型コロナウイルス感染症拡大抑止に向けた営業時間の短縮及びアリオにおけるテナント部分の休業等が影響し、テナントを含む既存店売上は前年度を下回りました。しかしながら、営業利益は構造改革実施店舗の収益性改善等により、77億8千1百万円（前年度比19.3%増）となりました。

また、食品スーパーである株式会社ヨークベニマルは、外出自粛に伴う巣籠り需要に対応した品揃えの拡充等により当該期間における既存店売上は前年度を上回り、営業利益は165億4千8百万円（前年度比26.3%増）となりました。

なお、当セグメントにおいて食品スーパーを展開する株式会社ヨークは、令和2年6月1日付で株式会社ヨークマートから商号変更いたしました。当社グループは、首都圏食品マーケットへの対応強化を目的に、株式会社イトーヨーカ堂から「食品館」15店舗及び「ザ・プライス」5店舗を株式会社ヨークへ移管するなど、首都圏食品スーパーマーケット事業を再編いたしました。

④ 百貨店事業

株式会社そごう・西武は、株式会社イトーヨーカ堂同様、引き続き事業及び店舗構造改革を推進しており、首都圏に経営資源を集中すべく当連結会計年度において営業不振の5店舗を閉店いたしました。当連結会計年度におきましては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、客数等に大きな影響が生じた結果、既存店売上は前年度を下回りました。営業利益は新型コロナウイルス感染症拡大抑止に向けた営業時間の短縮及び休業等が影響し、前連結会計年度と比べ68億6千3百万円減の66億9千1百万円の損失となりました。

⑤ 金融関連事業

株式会社セブン銀行における当連結会計年度末時点の国内ATM設置台数は、25,686台（前年度末比492台増）となったものの、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う外出自粛及び一部提携金融機関による手数料体系変更の影響により、1日1台当たりの平均利用件数は89.7件（前年度比2.3件減）となり、当連結会計年度のATM総利用件数は前年度を下回りました。なお、同行における現金及び預け金は、ATM装填用現金を含めて9,254億円となりました。

⑥ 専門店事業

お客様ニーズに対応した商品政策を引き続き実行いたしました。新型コロナウイルス感染症拡大抑止に向けた営業時間の短縮及び休業等により、客数、売上等に大きな影響がありました。特にレストランにおける外出自粛による客数等への影響は大きく、ソーシャルディスタンスを確保するため席数を制限した店舗運営等もあり厳しい経営状況が続いており、コスト削減の対応策として営業不振店を閉店するなど収益性の改善を図りました。

しかしながら、専門店事業の営業利益は前連結会計年度と比べ182億6千2百万円減の135億7千2百万円の損失となりました。

⑦ 消去及び全社

主に、グループ共通基盤システム構築に係る費用等を計上しており、営業損失は前連結会計年度と比べ96億1千5百万円増の259億1千1百万円となりました。

事業部門別営業収益及び営業利益

事業部門	営業収益	前年度比	営業利益	前年度比
国内コンビニエンスストア事業	百万円 920,832	5.2%減	百万円 234,258	8.7%減
海外コンビニエンスストア事業	2,191,383	20.0%減	98,097	3.8%減
スーパーストア事業	1,810,884	2.1%減	29,683	39.3%増
百貨店事業	425,153	26.4%減	△6,248	—
金融関連事業	198,927	8.5%減	48,077	10.3%減
専門店事業	263,803	22.3%減	△13,572	—
その他の事業	22,011	12.7%減	1,944	25.1%増
消去及び全社	△66,277	—	△25,911	—
合計	5,766,718	13.2%減	366,329	13.7%減

- (注) 1. 株式会社セブン・イレブン・ジャパン、株式会社セブン・イレブン・沖縄及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた「グループ売上」は、11兆448億7千4百万円であります。
2. 「消去及び全社」は、事業部門間取引消去額と全社の営業収益及び営業利益との合計額であります。

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資総額は、3,772億9千9百万円となりました。

事業部門	設備投資額 百万円
国内コンビニエンスストア事業	129,028
海外コンビニエンスストア事業	145,170
スーパーストア事業	48,411
百貨店事業	16,332
金融関連事業	39,328
専門店事業	9,038
その他の事業	1,760
消去及び全社合計	△11,771 377,299

- (注) 1. 上記金額には差入保証金及び建設協力立替金を含めて記載しております。
2. 「消去及び全社」はセグメント間取引消去及び当社の設備投資額であります。

(3) 資金調達の状況

当連結会計年度中に実施した設備投資に必要な資金は、金融機関からの借入金及び自己資金により充当いたしました。また、当社は7-Eleven, Inc.によるSpeedway取得資金の一部として、ブリッジローンによる借入及び社債の発行により8,320億円を調達しております。

(4) 直前3事業年度の財産及び損益の状況の推移

企業集団の財産及び損益の状況の推移

項目	第13期 (平成29年3月1日から 平成30年2月28日まで)	第14期 (平成30年3月1日から 平成31年2月28日まで)	第15期 (平成31年3月1日から 令和2年2月29日まで)	第16期 (令和2年3月1日から 令和3年2月28日まで)
営業収益	百万円 6,037,815	百万円 6,791,215	百万円 6,644,359	百万円 5,766,718
親会社株主に帰属する 当期純利益	百万円 181,150	百万円 203,004	百万円 218,185	百万円 179,262
1株当たり当期純利益	円銭 204.80	円銭 229.50	円銭 246.95	円銭 203.03
総資産	百万円 5,494,950	百万円 5,795,065	百万円 5,996,887	百万円 6,946,832
純資産	百万円 2,575,342	百万円 2,672,486	百万円 2,757,222	百万円 2,831,335
1株当たり純資産額	円銭 2,744.08	円銭 2,850.42	円銭 2,946.83	円銭 3,022.68

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、自己株式数を控除した期中平均発行済株式総数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数（自己株式数を控除した株式数）により算出しております。
2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を前連結会計年度の期首から適用したため、第14期は遡及適用後の数値となっております。

(5) 企業再編行為等

① 7-Eleven, Inc.によるBrown-Thompson General Partnership及び7-Eleven, L.L.C.の株式取得

7-Eleven, Inc.は、商品力の強化・店舗網の拡充による更なる収益向上を目的として、令和2年1月3日付で、Brown-Thompson General Partnership及び7-Eleven, L.L.C.の発行済株式の全部を取得する契約を締結し、令和2年3月に取得いたしました。当該取得により、両社は当社の連結子会社となりました。

② 当社と株式会社イトーヨーカ堂との吸収分割

当社は、株式会社イトーヨーカ堂と株式会社セブン&アイ・クリエイトリンクとの連携強化により、株式会社イトーヨーカ堂のショッピングセンター化推進における意思決定の迅速化を図るため、当社が株式会社セブン&アイ・クリエイトリンクの管理事業に関して有する権利義務の一部を株式会社イトーヨーカ堂に承継させる吸収分割を、令和2年3月1日を効力発生日として実施いたしました。これにより、当社が100%保有していた株式会社セブン&アイ・クリエイトリンクの株式のうち51.0%を株式会社イトーヨーカ堂が保有することとなりました。

③ 首都圏食品スーパーの再編

株式会社ヨークマートは、令和2年6月1日に株式会社ヨークに商号変更をするとともに、グループの首都圏エリア食品マーケットへの対応強化を目的に、同日を効力発生日として、株式会社イトーヨーカ堂から販売事業部の食品館・プライスゾーンに属する事業に関する権利義務を承継する吸収分割と、株式会社フォーキャストを吸収合併消滅会社とする吸収合併を実施いたしました。

④ 7-Eleven, Inc.によるMarathon Petroleum Corporationからのコンビニエンスストア事業等に関する株式その他持分取得

7-Eleven, Inc.は、店舗ネットワークの戦略的拡充等を目的として、令和2年8月3日付で、Marathon Petroleum Corporationとの間で、当社が保有する、米国における、主にSpeedwayブランドにて運営するコンビニエンスストア事業及び燃料小売事業（ダイレクト・ディーラー向け事業等を除きます。）を構成する複数の会社の株式その他持分を取得する契約を締結いたしました。なお、当該株式その他の持分の取得は、米国競争法にかかる手続の完了など、取引実行のための前提条件が満たされることを条件としております。

(6) 重要な子会社の状況 (令和3年2月28日現在)

① 重要な子会社の状況

事業部門	会社名	資本金	出資比率
国内コンビニエンスストア事業	株式会社セブン・イレブン・ジャパン	17,200百万円	100.0%
海外コンビニエンスストア事業	7 - E l e v e n , I n c .	17千米ドル	100.0%
スーパーストア事業	株式会社イトーヨーカ堂	40,000百万円	100.0%
	株式会社ヨークベニマル	9,927百万円	100.0%
百貨店事業	株式会社そごう・西武	20,500百万円	100.0%
金融関連事業	株式会社セブン銀行	30,724百万円	46.4%
専門店事業	株式会社セブン&アイ・フードシステムズ	3,000百万円	100.0%
	株式会社ニッセンホールディングス	11,873百万円	100.0%

(注) 1. 7-Eleven, Inc.、株式会社セブン銀行及び株式会社ニッセンホールディングスに対する出資比率は間接所有によるものであります。

2. 当事業年度の末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりであります。

特定完全子会社の名称	特定完全子会社の住所	当社及び当社の完全子会社における特定完全子会社の株式の帳簿価額	当社の総資産額
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	東京都千代田区二番町8番地8	680,212百万円	2,529,336百万円
株式会社イトーヨーカ堂	東京都千代田区二番町8番地8	568,831百万円	

② その他の重要な企業結合の状況

該当事項はありません。

③ 連結子会社及び持分法適用会社

連結子会社は148社、持分法適用会社は25社であります。

(7) 対処すべき課題

全世界を覆った新型コロナウイルス感染症は、消費市場に多大な影響をもたらし、当社グループの事業の存在意義を根本から見直す機会となりました。一度のお買物で必需品を買い揃えたいというワンストップショッピングへのニーズや、商品のお届けサービスなどラストワンマイル・サービスへのニーズが一気に高まり、また、家庭内での食事の機会が増加するなかで、日常生活における食の重要性が改めて見直され、健康、食の安全・安心、調理の簡便さ、変化に富んだ豊かな食生活等のニーズが、より一層鮮明になるなど、お客様の消費行動が大きく変化いたしました。また、世界的な新型コロナウイルス感染症の流行を通じて、身近な生活とグローバルな問題が直結している点が実感され、気候変動など地球規模の環境問題や社会課題に対するお客様の関心も、より一層高まりました。

当社グループでは、これらの日常生活の変容に根ざした変化が、一過性のものではなく、今後へとつながる「消費の潮目」であると捉えており、その変化を徹底的に分析し、当社グループ全体で迅速な対応に向けた取り組みを始めております。当社グループは、お客様の変化に着実かつスピーディーに対応していくことこそが、流通サービスの原点であると考えており、以下の課題に対処することにより、当社グループの存在意義を高めてまいりたいと考えております。

① 海外／国内コンビニエンスストア事業戦略

北米でセブン・イレブン事業を展開する7-Eleven, Inc.においては、商品開発による商品力の強化やDX（デジタルトランスフォーメーション）を取り入れたラストワンマイルのサービス拡充などを通じて、北米における従来のコンビニエンスストアのイメージを一新し、さらなる顧客層の拡大を図ってまいります。なお、同社は、令和2年8月3日付で、米国Marathon Petroleum Corporationとの間で同社が米国において主にSpeedwayブランドにて運営するコンビニエンスストア事業等に関する株式その他の持分を取得する契約を締結いたしました。Speedwayが持つブランドロイヤリティや立地を活かした集客力に加え、Speedway店舗に7-Eleven, Inc.のファスト・フード商品やプライベートブランド商品の導入を推進することなどによりシナジー発現の最大化及び早期化を図ってまいります。

株式会社セブン・イレブン・ジャパンにおいては、平成31年4月に発表した加盟店の持続的な成長に向けた行動計画に従い、加盟店とのコミュニケーションをより一層強化し、引き続きフランチャイズビジネスの在り方の見直しを進めてまいります。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う消費行動の変容により、一層顕在化した個店ごとのお客様ニーズの違いに対応するため、お客様ニーズの変化に対応した新レイアウトの導入を加速し、個店ごとのきめ細かな品揃えや顧客サービスを加盟店とともに追求する店舗づくりを進めてまいります。これに加え、同社は商品開発の強化や店舗の生産性向上への支援、DXによる新たな顧客体験の創出などにも力を注ぎ、新たな成長軌道に向かう取り組みを加速してまいります。

これらの取り組みに加えて、セブン・イレブンのライセンサーでもある7-Eleven, Inc.と株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、世界のライセンサーへの支援強化、新規エリアの開発などに連携して取り組み、グローバルな成長戦略の展開も加速させてまいります。

② グループ食品戦略

日常の食品提供に関するビジネスチャンスが広がる食品市場における競争力をより一層高めるため、各事業会社が有する食品加工や物流インフラ等の共有化によるミールキット等の差別化商品の開発・提供に取り組むなど、グループシナジーを活かした商品提案力の強化を図ってまいります。

令和2年6月に発足させた株式会社ヨークにおきましては、4つの店舗フォーマットで個々の商圏特性への対応を推進してまいります。グループインフラの共有化により、調理済みの惣菜や半加工食品などを供給する体制を構築することで、狭小な店舗でもより高品質な商品提供が可能な食品スーパーの実現に取り組んでまいります。

③ 大型商業拠点戦略

大型店を展開する株式会社イトーヨーカ堂及び株式会社そごう・西武におきましては、個店ごとの成長性の評価に基づき、既存店舗網の見直しと店舗構造改革を進めておりますが、この改革は、新型コロナウイルス感染症が終息しない状況下で高まっているワンストップショッピングへのニーズや家族一緒に家の近くで楽しめるといったニーズにも合致しております。今後さらに従来のビジネスモデルに拘泥することなく、立地環境を踏まえて商業施設としての価値を最大化し、コンテンツを洗練していくことで集客力を高め、プロパティマネジメントの強化を通じて収益性を高めてまいります。

④ DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

グループ共通の価値基盤である顧客接点を強化するため、DXの推進を通じて新たな体験価値の創造を図ってまいります。デジタル技術の活用により仕事の生産性を高め、接客や売場演出など、人でなくてはできない創造性の高い業務に人の力を集中させるとともに、お客様にいままでにない利便さなど新しい体験価値をお届けしてまいります。アプリ等を通じてお客様からご提供いただいたデータをCRM（顧客関係管理）等に活かす施策により、お客様お一人おひとりの関係強化を進めるとともに、ラストワンマイルや決済サービスの機能強化などに取り組んでまいります。

また、引き続きグループ共有のセキュリティ体制の構築と強化を進め、グループ全体で情報資産の安全・安心の確保と徹底に注力してまいります。

⑤ 持続可能な社会の実現に向けて

当社グループでは、社会課題解決と企業価値向上の両立を経営の基本におき、本業を通じての課題解決及び平成26年に特定した「5つの重点課題（マテリアリティ）」※を起点とした新たなビジネスモデルの創出に取り組んでおります。

令和元年5月には環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を策定し、特に当社グループの事業において社会的な影響の大きい4つのテーマに分けて、具体的な取り組みをスタートさせております。同宣言では各テーマについて、2030年及び2050年の目標を定量的に定めており、より良い次世代社会の実現に向けた当社グループの使命と責務として、当該目標を実現するため、各テーマに対応する4つのプロジェクトチームを立ち上げ、それぞれ実効性のある取り組みを推進しております。

当社グループは、当社グループ各店舗や加盟店、お取引先とともに、自治体や地域社会と連携した取り組みを進めるなど、当社グループ各店舗が地域社会の拠点となって、社会全体の最適化に資する「プラットフォーム」としての役割を果たすための取り組みを推進してまいります。

※5つの重点課題（マテリアリティ）

- ・高齢化、人口減少時代の社会インフラの提供
- ・商品や店舗を通じた安全・安心の提供
- ・商品、原材料、エネルギーのムダのない利用
- ・社内外の女性、若者、高齢者の活躍支援
- ・お客様、お取引先を巻き込んだエシカルな社会づくりと資源の持続可能性向上

⑥ 人財「共育」の視点とダイバーシティ

当社は、当社グループの成長力の源泉は人財であり、経営戦略と人財戦略は不可分であると考えております。当社では、経営戦略の推進と一体となった人財戦略に取り組み、専門的な知見や技能を有する人財を社外から求めるだけでなく、当社グループ内でも積極的に育成してまいります。人財育成にあたっては、「人財とともに成長する企業」という考え方に立ち、積極的に社員に成長機会を提供して、自ら学び続け、常にスキルアップを図り続ける人財の育成を図り、社員と会社の相互成長を目指してまいります。

また、働く人々の多様性や違いを認め合う環境づくりや柔軟な働き方を支援する体制の整備を推進してまいります。とりわけ、女性のお客様を多くお迎えする当社グループの主要事業の在り方を踏まえ、女性をはじめ多様な人財が活躍できる組織・企業文化の育成に引き続き注力してまいります。

当社グループを取り巻く環境は急激に変化し、社会の価値観も大きく変化しておりますが、当社グループは、グループシナジーを活かしていくことで、個々の事業会社ではできない大胆な挑戦と革新によって、この変化に対応し、成長の道を切り拓いていくことができると考えております。当社グループは、今後も「お客様、お取引先、株主、地域社会、社員に信頼される、誠実な企業でありたい」というグループの社是を企業活動の礎として、すべてのステークホルダーの皆様と誠実に対応し続けることで、「暮らしになくてはならない」グループとして社会課題の解決と企業価値の向上を両立させ、存在意義を深く追求してまいります。

(8) 主要な事業内容 (令和3年2月28日現在)

当社グループは、当社を純粋持株会社とする174社(当社を含む)によって形成される、流通業を中心とする企業グループであり、主として国内コンビニエンスストア事業、海外コンビニエンスストア事業、スーパーストア事業、百貨店事業、金融関連事業及び専門店事業を行っております。

各種事業内容と主な会社名及び会社数は次のとおりであり、当区分は事業部門別情報の区分と一致しております。

事業部門	主な会社名
国内コンビニエンスストア事業 (15社)	株式会社セブン・イレブン・ジャパン、株式会社セブン・イレブン・沖縄 株式会社セブンドリーム・ドットコム、株式会社セブンネットショッピング 株式会社セブン・ミールサービス、SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC. セブン・イレブン(中国)投資有限公司、セブン・イレブン北京有限公司 セブン・イレブン成都有限公司、セブン・イレブン天津有限公司 タワーベーカーリー株式会社※、山東衆邸便利生活有限公司※
海外コンビニエンスストア事業 (82社)	7-Eleven, Inc.、SEJ Asset Management & Investment Company
スーパーストア事業 (19社)	株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル、株式会社ライフフーズ 株式会社ヨーク、株式会社シェルガーデン、株式会社九大、株式会社サンエー 株式会社ヨーク警備、アイワイフーズ株式会社、株式会社セブンファーム イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司、華糖洋華堂商業有限公司 成都伊藤洋華堂有限公司、株式会社天満屋ストア※、株式会社ダイイチ※
百貨店事業 (7社)	株式会社そごう・西武、株式会社池袋ショッピングパーク 株式会社ごっつお便、株式会社地域冷暖房千葉
金融関連事業 (15社)	株式会社セブン銀行、株式会社セブン・フィナンシャルサービス 株式会社セブン・カードサービス、株式会社セブンCSカードサービス 株式会社バンク・ビジネスファクトリー、株式会社セブン・ペイメントサービス 株式会社セブン・ペイ、FCTI, Inc.、TORANOTEC株式会社※
専門店事業 (22社)	株式会社赤ちゃん本舗、株式会社バーニーズジャパン 株式会社オッシュマンズ・ジャパン、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ 株式会社ロフト、株式会社ニッセンホールディングス、株式会社ニッセン 株式会社SCORE、株式会社マロンスタイル、株式会社Francfranc※ タワーレコード株式会社※、ニッセン・クレジットサービス株式会社※
その他の事業 (12社)	株式会社セブン&アイ・クリエイトリンク 株式会社セブン&アイ・アセットマネジメント 株式会社セブン&アイ・ネットメディア 株式会社セブカルチャーネットワーク、株式会社八ヶ岳高原ロッジ 株式会社テルベ、アイング株式会社※、びあ株式会社※
全社 (1社)	株式会社セブン&アイ・フィナンシャルセンター

(注) ※ タワーベーカーリー株式会社、山東衆邸便利生活有限公司、株式会社天満屋ストア、株式会社ダイイチ、TORANOTEC株式会社、株式会社Francfranc、タワーレコード株式会社、ニッセン・クレジットサービス株式会社、アイング株式会社及びびあ株式会社は関連会社であります。

(9) 主要な営業所 (令和3年2月28日現在)

① 当社

・本店 東京都千代田区二番町8番地8

② 重要な子会社

(国内コンビニエンスストア事業)

株式会社セブン・イレブン・ジャパン

・本店 東京都千代田区二番町8番地8

・自営店舗 453店舗

(海外コンビニエンスストア事業)

7-Eleven, Inc.

・本店 米国テキサス州

・自営店舗 2,399店舗

(注) 7-Eleven, Inc.の自営店舗数は令和2年12月末現在の店舗数であります。

(スーパーストア事業)

株式会社イトーヨーカ堂

・本店 東京都千代田区二番町8番地8

・自営店舗 132店舗

株式会社ヨークベニマル

・本店 福島県郡山市谷島町5番42号

・自営店舗 235店舗

(百貨店事業)

株式会社そごう・西武

・本店 東京都千代田区二番町5番地25

・自営店舗 10店舗

(金融関連事業)

株式会社セブン銀行

・本店 東京都千代田区丸の内一丁目6番1号

(専門店事業)

株式会社セブン&アイ・フードシステムズ

・本店 東京都千代田区二番町8番地8

・本部事務所 東京都千代田区二番町4番地5

・自営店舗 596店舗

株式会社ニッセンホールディングス

・本店 京都府京都市南区西九条院町26番地

(10) 従業員の状況（令和3年2月28日現在）

① 企業集団の従業員の状況

事業部門	従業員数	前年度末比増減
国内コンビニエンスストア事業	10,654名	239名（減）
海外コンビニエンスストア事業	22,291名	2,713名（増）
スーパーストア事業	14,745名	685名（減）
百貨店事業	2,465名	267名（減）
金融関連事業	1,704名	11名（増）
専門店事業	5,673名	43名（増）
その他の事業	644名	82名（減）
全社（共通）	799名	211名（増）
合計	58,975名	1,705名（増）

- (注) 1. 従業員数は就業人員数（当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む）であります。
2. 上記従業員数のほかにパートタイマー76,357名（月間163時間換算による月平均人数）を雇用しております。
3. 「全社（共通）」は当社の従業員数であります。
4. 海外コンビニエンスストア事業の従業員数の増加は、7-Eleven, Inc.の事業取得によるものであります。その他の事業の従業員数の減少は、グループ内の組織再編によるものであります。

② 当社の従業員の状況

	従業員数	前年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男性	603名	163名（増）	44歳 9ヶ月	17年 4ヶ月
女性	196名	48名（増）	41歳 4ヶ月	16年 4ヶ月
合計又は平均	799名	211名（増）	43歳 11ヶ月	17年 1ヶ月

- (注) 1. 当社の従業員数は、主として株式会社セブン・イレブン・ジャパン、株式会社イトーヨーカ堂及び株式会社デニーズジャパン（平成19年9月1日に株式会社セブン&アイ・フードシステムズに吸収合併）からの転籍者であり、その平均勤続年数は、各社での勤続年数を通算しております。
2. 上記従業員数のほかにパートタイマー16名（月間163時間換算による月平均人数）を雇用しております。
3. 当社の従業員数の増加は、DX（デジタルトランスフォーメーション）戦略の推進に伴うものであります。

(1) **主要な借入先の状況**（令和3年2月28日現在）

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	674,629
株式会社三菱UFJ銀行	173,215
株式会社みずほ銀行	97,193

(12) **その他企業集団の現況に関する重要な事項**

該当事項はありません。

2. 会社の株式に関する事項（令和3年2月28日現在）

(1) 発行可能株式総数 4,500,000,000株

(2) 発行済株式の総数 886,441,983株

（注）発行済株式の総数には、自己株式1,828,873株を含んでおります。

(3) 株主数 83,671名

(4) 大株主（上位10名）

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	84,837	9.6
伊 藤 興 業 株 式 会 社	70,701	8.0
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 （ 信 託 口 ）	48,466	5.5
S M B C 日 興 証 券 株 式 会 社	23,519	2.7
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	17,672	2.0
伊 藤 雅 俊	16,799	1.9
三 井 物 産 株 式 会 社	16,222	1.8
日 本 証 券 金 融 株 式 会 社	15,749	1.8
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 （ 信 託 口 4 ）	15,657	1.8
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	12,528	1.4

（注）持株比率は、自己株式を控除して計算しております。なお、自己株式には「役員報酬BIP信託」及び「株式付与ESOP信託」が保有する1,624千株は含まれておりません。

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、報酬等について業績及び株価との連動性をより明確にし、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるとともに、株主の皆様との利害共有を図ることを目的として、当社の取締役（社外取締役を除く。）及び当社が定める子会社（以下「対象子会社」という。）の取締役（社外取締役を除く。）を対象とする「役員報酬BIP信託」と当社の執行役員及び対象子会社の執行役員を対象とする「株式付与ESOP信託」を導入しております。

令和3年2月28日現在において、「役員報酬BIP信託」及び「株式付与ESOP信託」の保有する当社株式は、それぞれ930千株、694千株であります。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役（令和3年2月28日現在）

会社における位	氏名	会社における担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	井 阪 隆 一	当社指名委員会委員 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役 7-Eleven, Inc.取締役
代表取締役副社長	後 藤 克 弘	当社指名委員会委員 株式会社セブン銀行取締役
取 締 役	伊 藤 順 朗	当社報酬委員会委員 当社経営推進本部長 株式会社アインホールディングス社外取締役
取 締 役	山 口 公 義	当社報酬委員会委員 当社コーポレートコミュニケーション本部長 株式会社そごう・西武取締役
取 締 役	丸 山 好 道	当社財務経理本部長 7-Eleven, Inc.取締役 株式会社セブン&アイ・フィナンシャルセンター代表取締役社長 株式会社セブン&アイ・アセットマネジメント代表取締役社長
取 締 役	永 松 文 彦	株式会社セブン・イレブン・ジャパン代表取締役社長 7-Eleven, Inc.取締役
取 締 役	木 村 成 樹	当社社長室担当 当社グループ連携担当 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役
取 締 役	ジョセフ・マイケル・デピント	7-Eleven, Inc.取締役社長CEO Brinker International, Inc.取締役会長（独立取締役）
取 締 役	月 尾 嘉 男	当社指名委員会委員 株式会社月尾研究機構代表取締役
取 締 役	伊 藤 邦 雄	当社指名委員会委員長 当社報酬委員会委員長 一橋大学CFO教育研究センター長 中央大学大学院戦略経営研究科特任教授 小林製薬株式会社社外取締役 東レ株式会社社外取締役
取 締 役	米 村 敏 朗	当社指名委員会委員
取 締 役	東 哲 郎	当社報酬委員会委員 宇部興産株式会社社外取締役 野村不動産ホールディングス株式会社社外取締役
取 締 役	ルディー和子 (本名：桐山 和子)	当社報酬委員会委員 ウィトン・アクトン株式会社代表取締役 トッパン・フォームズ株式会社社外取締役

会社における位	氏名	会社における担当及び重要な兼職の状況
常勤監査役	幅野則幸	株式会社イトーヨーカ堂監査役 株式会社そごう・西武監査役
常勤監査役	谷口義武	株式会社セブン・イレブン・ジャパン監査役 株式会社ヨーク監査役
監査役	原一浩	公認会計士 税理士
監査役	稲益みつこ	弁護士
監査役	松橋香里 (本名：細谷香里)	公認会計士 ルミナス・コンサルティング株式会社代表取締役 株式会社カカコム社外監査役

(注) 1. 当社は、平成28年より、独立社外取締役を委員長とする、取締役会の諮問機関として「指名・報酬委員会」を設置し、社外役員の知見及び助言を活かすとともに、代表取締役、取締役、監査役及び執行役員の指名及び報酬等の決定に関する手続の客観性及び透明性を確保し、もって取締役会の監督機能を向上させ、コーポレートガバナンス機能の更なる充実を図ってまいりました。その後、株主・投資家の皆様からの意見等を踏まえて、当社取締役会の実効性評価を通じて協議した結果、より多様な社外役員の知見等を委員会の審議に活かしつつ、より一層客観性及び透明性を向上させるため、令和2年5月28日開催の第15回定時株主総会以降、①指名委員会と報酬委員会を分離すること、②各委員会の委員構成は、独立社外取締役3名、社外取締役でない取締役2名（独立社外取締役が過半数）とすること、③報酬委員会の社内役員は、代表取締役以外の取締役より選定すること、という改善を図っております。「指名委員会」及び「報酬委員会」（以下、「両委員会」といいます。）では、両委員会の審議対象に、取締役の職務の執行を監査することを職責とする監査役候補者の指名も含まれていること、及び取締役会の諮問機関たる両委員会における適正手続の確保を重視しているため、社外監査役でない監査役1名及び社外監査役1名がオブザーバーとして、それぞれ関与しております。

- なお、当事業年度においては、分離される前の「指名・報酬委員会」は2回、分離された後の「指名委員会」は3回、「報酬委員会」は2回開催されており、いずれも出席すべき委員全員が出席しております。
- 取締役米村敏朗氏は、令和2年6月23日をもってユニゾホールディングス株式会社の社外取締役を退任いたしました。
 - 常勤監査役幅野則幸氏は、令和2年5月20日をもって、株式会社ヨークマート（現株式会社ヨーク）の監査役を辞任いたしました。
 - 取締役月尾嘉男、伊藤邦雄、米村敏朗、東哲郎及びルディー和子の各氏は、社外取締役であります。
 - 監査役原一浩、稲益みつこ及び松橋香里の各氏は、社外監査役であります。
 - 常勤監査役谷口義武、監査役原一浩及び松橋香里の各氏は、以下のとおり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
 - 常勤監査役谷口義武氏は、当社及び当社グループの財務・経理部門において通算8年以上にわたり財務業務及び経理業務に従事しておりました。
 - 監査役原一浩氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しております。
 - 監査役松橋香里氏は、公認会計士の資格を有しております。
 - 社外取締役全員と社外監査役全員は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。
 - 当社は、各社外取締役及び各社外監査役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める最低責任限度額としております。

9. 当事業年度において、取締役丸山好道氏は令和2年5月28日に取締役に就任後、取締役会に11回中11回出席し、他の取締役は取締役会に14回中14回出席しております。また、各監査役は、当事業年度において、取締役会に14回中14回出席し、監査役会に26回中26回出席しております。

10. 令和3年2月28日現在の執行役員は次のとおりであります。

地 位	氏 名	地 位	氏 名
執行役員社長	井 阪 隆 一	執 行 役 員	野 口 久 隆
執行役員副社長	後 藤 克 弘	執 行 役 員	米 谷 修
常務執行役員	伊 藤 順 朗	執 行 役 員	宮 地 信 幸
執 行 役 員	山 口 公 義	執 行 役 員	手 島 伸 知
執 行 役 員	丸 山 好 道	執 行 役 員	石 井 信 也
常務執行役員	三 枝 富 博	執 行 役 員	中 村 英 和
常務執行役員	林 拓 二	執 行 役 員	松 本 稔
常務執行役員	真 船 幸 夫	執 行 役 員	釣 流 まゆみ
常務執行役員	石 橋 誠 一 郎	執 行 役 員	金 子 裕 司

(2) 取締役及び監査役の報酬等

① 役員報酬を決定するにあたっての方針と手続

役員報酬方針策定の目的

(1) 「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」に基づく役員報酬の整備

当社は、コーポレートガバナンスとは、社是に基づき、様々なステークホルダーからの信頼を確保するために、誠実な経営体制を構築・維持し、中長期的なグループ企業価値を継続的に高めることにより、持続的に成長するための仕組みと考えています。当社は、役員報酬制度を、かかるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、中長期的グループ企業価値の継続的向上と持続的成長の実現のために、役員の貢献意欲・士気向上を一層高め、適切なりスクテイクを行うための重要な仕組みの一つと位置付け、構築・運用しています。

(2) 当社報酬制度の経緯と新たな株式報酬制度の導入

当社は、取締役および監査役に対する役員退職慰労金制度を既に廃止し、取締役に対して業績変動報酬として賞与および株式報酬型ストック・オプション報酬を付与してまいりました。

しかし、改めて上記(1)の観点から、当社の業態に則した実効性ある報酬体系の在り方等について、取締役会および指名・報酬委員会において、継続して検討を重ねてまいりました。

これらの検討のなかで、役員報酬について業績および株価との連動性をより明確にし、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるとともに、株主の皆様との利害共有を図ることを目的として、平成31年4月に、従来の株式報酬型ストック・オプション報酬から、より中長期業績に連動する、新たな株式報酬制度への移行を含めた、新たな「役員報酬方針」を策定し、令和3年2月より一部改定いたしました。なお、当社は、より多様な社外役員の知見等を委員会の審議に活かしつつ、より一層客観性および透明性を向上させるため、令和2年5月28日開催の定時株主総会以降、指名・報酬委員会を指名委員会と報酬委員会に分離し、各委員会の委員長および過半数の委員を独立社外取締役とし、報酬委員会の委員は代表取締役以外の取締役より選定することとしております。

《役員報酬方針》

1. 役員報酬に関する基本的な考え方

当社は、当社の取締役および監査役（以下、本方針において「役員」といいます。）の報酬制度を「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、中長期的グループ企業価値の継続的向上と持続的成長の実現のために、適切なリスクテイクを行うための仕組み」と位置づけ、以下の点に基づき、構築・運用するものとします。

- ◇当社グループの業績や企業価値との連動を重視し、中長期的に継続した業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気向上を一層高める制度とする。
- ◇業務執行の適切な監督・監査によるコーポレートガバナンス向上を担う優秀な人材を確保することを目的に、各職責に応じた適切な報酬水準・報酬体系とする。
- ◇報酬決定プロセスの客観性・透明性を確保し、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される報酬制度とする。
- ◇具体的な役員報酬制度の設計については、今後の法制度の動向や社会的な動向を踏まえ、より適切な報酬制度となるよう継続して検討する。

2. 報酬水準

役員報酬の水準については、当社の事業内容および経営環境における各種ファンダメンタルズを考慮しながら、時価総額や営業利益水準等で、当社と同規模の主要企業における役員報酬水準を参考に決定します。

3. 報酬構成

(1) 業務執行の取締役

(a) 報酬構成の割合

業務執行の取締役の報酬構成の割合（※）は次のとおりとします。

固定報酬	業績連動報酬	
	賞与	株式報酬
60%	20%	20%

← 金 銭 → ← 株式 →

※賞与および株式報酬が基準報酬額であるときを前提として算出しております。

(b) 構成内容

(i) 固定報酬

- ・職責の大きさに応じた役位ごとの、固定の金銭報酬とします。
- ・報酬は、在任期間中、毎月定期的に支給します。

(ii) 業績連動賞与

- ・短期のインセンティブ報酬として、事業年度ごとの会社業績や個人評価等に基づき変動する、業績連動の金銭報酬とします。
- ・報酬は、毎年事業年度ごとの会社業績や個人評価等の確定後に支給します。
- ・業績連動賞与におけるKPI (Key Performance Indicator) は下表のとおりとしています。当該年度における本業の稼ぐ力の向上度を評価しつつ、株主視点も取り入れるため、連結ROEおよび連結純利益もKPIとして組み合わせて用いています。

業績連動賞与におけるKPI (Key Performance Indicator)

KPI指標	割合	評価目的
(a) 連結営業利益	60%	稼ぐ力の向上度を評価
(b) 連結ROE	20%	資本に対する収益性を評価
(c) 連結純利益	20%	純利益の予算達成度を評価

(iii) 株式報酬

- ・中長期のインセンティブ報酬として、会社業績、経営指標や非財務指標等に基づき変動する、業績連動の株式報酬としています（2019年5月の定時株主総会において、役員報酬BIP信託制度による株式報酬制度の導入を決議）。
- ・業績連動の株式報酬として、在任期間中に株式交付のためのポイントが付与されることで、中長期視点の株主との、利益とリスクの共有促進を図るものとしています。
- ・対象期間は、2019年度から4事業年度としています。
- ・取締役に対する株式等の交付等は取締役の退任時としています。
- ・各事業年度において付与されるポイントは、役位に基づく基準ポイントに業績連動係数を乗じて算出され、目標達成度等に応じて0%~200%の比率で変動します。
- ・株式報酬におけるKPIは下表のとおりとしています。中長期株主視点を取り入れるため、連結ROEおよび連結EPSを指標としつつ、これらが本業の稼ぐ力の強化により成し遂げられることも評価するため、連結営業利益もKPIとして組み合わせて用いています。
- ・また、企業価値と社会価値の両立を目指す当社として、2019年5月に策定した環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」におけるCO₂排出量の削減目標を、2020年度より株式報酬のKPIに追加致しました。

株式報酬におけるKPI (Key Performance Indicator)

KPI指標	割合	評価目的
(a) 連結営業利益	40%	稼ぐ力の向上度を評価
(b) 連結ROE	40%	資本に対する収益性を評価
(c) 連結EPS	20%	株主視点から純利益を評価
(d) CO ₂ 排出量	※下記算出式参照	環境負荷低減の推進度を評価

※業績連動係数の算出式

$$\text{業績連動係数} = \{ (a) + (b) + (c) \} \times (d)$$

- (a) 「連結営業利益」に関する連動係数×40%
- (b) 「連結ROE」に関する連動係数×40%
- (c) 「連結EPS」に関する連動係数×20%
- (d) 「CO₂排出量」に関する連動係数

- ・KPIの評価にあたっては、業績連動係数を代表取締役と取締役に分け、代表取締役の振れ幅を大きく設定することで、より強く業績連動の影響を受けるものとしています。
- ・対象取締役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合、当該対象取締役等に対し、本制度における株式の交付等を行わないこととし（マルス）、または交付した株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができるものとしています。

(2) 社外取締役および監査役

(a) 報酬構成の割合

社外取締役および監査役の報酬構成の割合は次のとおりとします。

固定報酬	業績連動報酬	
	賞与	株式報酬
100%		

← 金 銭 →

(b) 構成内容

固定報酬

- ・社外取締役および監査役の報酬は、経営に対する独立性の一層の強化を重視し、固定の金銭報酬のみとし、業績連動報酬（賞与・株式報酬）は支給しません。
- ・報酬は、在任期間中、毎月定期的に支給します。

4. 報酬ガバナンス

(1) 報酬委員会

当社は役員等（本方針において「役員および執行役員」をいいます。）の報酬の決定に関する手続の客観性および透明性を確保すること等を目的として、委員長および過半数の委員を独立社外取締役とし、また、委員を代表取締役以外の取締役で構成する報酬委員会（本方針において「報酬委員会」といいます。）を設置しております。

(2) 報酬の決定方法

役員の報酬に関する基本方針である本方針は、報酬委員会の審議を通じて、取締役会にて決定しています。また、取締役の個人別の報酬額は、本方針に基づき、各取締役の役割、貢献度、グループ業績の評価およびKPI達成度に基づき報酬委員会で審議されたうえで、報酬委員会から答申を受けた取締役会から一任された代表取締役社長が、当該答申に基づき決定します。

監査役の個人別の報酬額は、監査役の協議において決定します。

5. 役員報酬枠

役員の報酬額は、株主総会で決議された以下の報酬枠の範囲内で決定します。

なお、当社は役員退職慰労金制度を既に廃止しており、役員退職慰労金は支給しません。

(1) 取締役

・金銭

年額10億円以内（使用人兼務取締役の使用人分としての給与は含まない）

（2006年5月25日開催の第1回定時株主総会で決議）

・株式

3事業年度／6億円以内（1事業年度あたり2億円以内）

1事業年度あたりに付与するポイント 40,000ポイント以内（1ポイント＝普通株式1株）

（2019年5月23日開催の第14回定時株主総会で決議）

(2) 監査役

・金銭

年額2億円以内

（2019年5月23日開催の第14回定時株主総会で決議）

② 当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	対象となる 役員の数 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）		
			固定報酬	業績連動報酬	
				賞与	株式報酬 (BIP信託)
取締役 (社外取締役を除く)	8	326	194	56	75
社外取締役	5	84	84	—	—
監査役 (社外監査役を除く)	2	65	65	—	—
社外監査役	3	42	42	—	—

- (注) 1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まれておりません。
2. 平成18年5月25日開催の第1回定時株主総会において、取締役の報酬額は年額10億円以内（ただし、使用人分の給与は含まない）と決議いただいております。
3. 令和元年5月23日開催の第14回定時株主総会において、取締役の株式報酬（BIP信託）における報酬額は、次のとおり決議いただいております。
 3事業年度／6億円以内（1事業年度あたり2億円以内）
 1事業年度あたりに付与するポイント 40,000ポイント以内（1ポイント＝普通株式1株）
4. 令和元年5月23日開催の第14回定時株主総会において、監査役の報酬額は年額2億円以内と決議いただいております。
5. 株式報酬（BIP信託）は、取締役（社外取締役を除く）5名に対するものです。

③ 社外役員が子会社から受けた役員報酬等の総額
該当事項はありません。

(3) 社外役員に関する事項

① 社外役員の独立性の基準等

当社は、社外役員を含め、役員の多様性を重視しており、コーポレートガバナンス向上を担う優秀な社外の人財を確保することを踏まえ、社外役員の独立性基準については「一般株主と利益相反が生じるおそれのない」という本質的な観点から、各役員候補者について判断していく方が良いと考え、下記の基準を採用しております。

下記基準は、社外役員の意見も踏まえ、採用しておりますが、他社等が様々な観点から独立性基準を検討されている状況を注視し、今後も継続して検討してまいります。

1. 社外役員の独立性基準

(1) 基本的な考え方

独立役員とは、当社の一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外役員をいうものとします。

当社経営陣から著しいコントロールを受け得る者である場合や、当社経営陣に対して著しいコントロールを及ぼし得る者である場合は、一般株主との利益相反が生じるおそれがあり、独立性はないと判断します。

(2) 独立性基準

上記の基本的な考え方を踏まえ、金融商品取引所が定める独立性基準を、当社の社外役員の独立性基準とします。

2. 独立役員の属性情報開示に係る軽微基準

(当社の直近事業年度において)

- ・「取引」については「当社直近決算期の単体営業収益の1%未満」
- ・「寄付」については「1千万円未満」

② 重要な兼職先と当社との関係

各社外役員の重要な兼職先と当社との間には特別な関係はありません。

③ 当事業年度における主な活動状況

- ・取締役会及び監査役会における出席並びに発言状況

(社外取締役)

氏 名	取締役会 出席回数	取締役会 出席率
月尾嘉男	14回中14回	100.0%
伊藤邦雄	14回中14回	100.0%
米村敏朗	14回中14回	100.0%
東哲郎	14回中14回	100.0%
ルディー和子	14回中14回	100.0%

月尾嘉男氏は政府のIT政策を担当した経験、都市計画に参加し、持続可能な社会の構築に関与した経験、自然環境問題への対策の見識等に関する幅広く高度な知見・経験をもって意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

伊藤邦雄氏は主にファイナンス、会計学、経営学、ESG（環境・社会・ガバナンス）、リスクマネジメント等に関する幅広く高度な知見・経験をもって意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

米村敏朗氏は組織マネジメント、リスクマネジメント等に関する幅広く高度な知見・経験をもって意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

東哲郎氏は国際的な企業経営、経営管理、財務・会計等に関する幅広く高度な知見・経験をもって意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

ルディー和子氏は小売業及びマーケティング等に関する幅広く高度な知見・経験をもって意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

(社外監査役)

氏名	取締役会 出席回数	取締役会 出席率	監査役会 出席回数	監査役会 出席率
原一浩	14回中14回	100.0%	26回中26回	100.0%
稲益みつこ	14回中14回	100.0%	26回中26回	100.0%
松橋香里	14回中14回	100.0%	26回中26回	100.0%

原一浩氏は、財務・会計・税務及びリスクマネジメントに関する豊富な経験と専門知識をもって適宜質問し、意見を述べております。

稲益みつこ氏は、企業法務全般及びリスクマネジメントに関する豊富な経験と専門知識をもって適宜質問し、意見を述べております。

松橋香里氏は、財務・会計、経営管理、リスクマネジメントに関する豊富な経験と専門知識をもって適宜質問し、意見を述べております。

- 取締役等との意見交換

各社外役員は、代表取締役、取締役及び常勤監査役等と、取締役会のほか、定期的及び随時に経営意見交換会等のミーティングを行っております。当該ミーティングでは、各種経営課題、社会的関心の高い事項等を中心に各回のテーマが設定され、当社及びグループ会社における業務執行や内部統制の状況について、取締役や内部統制部門等から報告が行われ、社外取締役及び社外監査役の質問に対し説明が行われているほか、会社の経営、コーポレートガバナンス等について、各社外取締役及び社外監査役より、それぞれの専門知識及び幅広く高度な経営に対する経験・見識等に基づき意見が出される等、社外取締役と社外監査役とが連携しつつ、率直かつ活発な意見交換を行っております。

また、各社外取締役及び社外監査役は、事業会社の取締役、監査役等とも意見交換を行っております。

これらの活動を通じて、社外取締役は業務執行の監督を、社外監査役は業務執行及び会計の監査を、それぞれ行っております。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 名 称 有限責任 あずさ監査法人

(2) 報酬等の額

	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	788 百万円
当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	1,042

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬額見積りの算出根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について、会社法第399条第1項に定める同意の判断をいたしました。
3. 当社の重要な子会社のうち7-Eleven, Inc.は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である収益認識に関する会計基準の適用支援及びIFRSに関する影響度調査の支援業務等についての対価を支払っております。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当する状況にある場合は、当社監査役会は当該会計監査人の解任を検討し、解任が妥当と認められる場合には監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任いたします。また、当社監査役会は、会計監査人の職務状況や当社の監査体制等を勘案し、会計監査人の変更が必要と認める場合には、会計監査人の不再任に関する議案を株主総会に提出することを決定いたします。

(5) 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

- (注) 1. 本事業報告中の記載数字は、表示単位未満の端数を切り捨てております。
ただし、特段の記載のない限り、百分率は小数第2位を、また1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額は表示単位未満を四捨五入しております。
2. 消費税等の会計処理方法については、税抜方式を採用しております。

連結貸借対照表 (令和3年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	3,350,223	流動負債	2,782,433
現金及び預金	2,189,152	支払手形及び買掛金	385,289
受取手形及び売掛金	318,142	短期借入金	619,953
営業貸付金	95,010	一年内償還予定の社債	66,917
商品及び製品	158,867	一年内返済予定の長期借入金	146,747
仕掛品	80	未払法人税等	21,283
原材料及び貯蔵品	2,378	未払費用	124,070
前払費用	62,009	預り金	236,400
A T M 仮払金	216,471	A T M 仮受金	130,167
その他	315,465	販売促進引当金	19,859
貸倒引当金	△7,353	賞与引当金	14,853
固定資産	3,594,022	役員賞与引当金	360
有形固定資産	2,206,023	商品券回収損引当金	933
建物及び構築物	994,096	返品調整引当金	27
工具、器具及び備品	330,185	銀行業における預金	741,422
車両運搬具	17,647	その他	274,145
土地	746,284	固定負債	1,333,063
リース資産	7,789	社債	565,000
建設仮勘定	110,019	長期借入金	362,592
無形固定資産	645,873	繰延税金負債	78,879
のれん	349,882	役員退職慰労引当金	774
ソフトウェア	152,324	株式給付引当金	4,008
その他	143,666	退職給付に係る負債	9,309
投資その他の資産	742,125	長期預り金	50,783
投資有価証券	204,107	資産除去債務	99,072
長期貸付金	14,194	その他	162,644
長期差入保証金	339,405	負債合計	4,115,497
建設協力立替金	203	(純資産の部)	
退職給付に係る資産	79,888	株主資本	2,647,023
繰延税金資産	44,352	資本金	50,000
その他	63,338	資本剰余金	409,069
貸倒引当金	△3,364	利益剰余金	2,198,805
繰延資産	2,586	自己株式	△10,851
開業費	1,934	その他の包括利益累計額	21,902
社債発行費	652	その他有価証券評価差額金	35,729
資産合計	6,946,832	繰延ヘッジ損益	1,580
		為替換算調整勘定	△30,835
		退職給付に係る調整累計額	15,427
		新株予約権	56
		非支配株主持分	162,352
		純資産合計	2,831,335
		負債純資産合計	6,946,832

連結損益計算書 (令和2年3月1日から 令和3年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		5,766,718
売上高		4,518,821
売上原価		3,480,025
営業総利益		1,038,796
営業収入		1,247,896
営業総利益		2,286,692
販売費及び一般管理費		1,920,363
営業利益		366,329
営業外収益		
受取利息及び配当金	4,004	
電子マネー退蔵	1,179	
その他	4,954	10,138
営業外費用		
支払利息	9,479	
社債利息	1,105	
持分法投資損失	885	
その他	7,633	19,104
経常利益		357,364
特別利益		
固定資産売却益	3,010	
事業構造改革に伴う固定資産売却益	1,106	
雇用調整助成金	4,094	
受取保険金	956	
その他	1,265	10,433
特別損失		
固定資産廃棄損失	12,180	
減損損失	31,604	
新型コロナウイルス感染症による損失	40,534	
事業構造改革費用	10,213	
その他	14,489	109,022
税金等調整前当期純利益		258,776
法人税、住民税及び事業税	46,369	
法人税等調整額	18,069	64,439
当期純利益		194,337
非支配株主に帰属する当期純利益		15,074
親会社株主に帰属する当期純利益		179,262

貸借対照表 (令和3年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	44,237	流動負債	605,194
現金及び預金	625	一年内償還予定の社債	66,917
前払費用	1,017	短期借入金	482,000
未収入金	31,353	関係会社短期借入金	32,006
未収還付法人税等	6,564	リース債務	3,732
関係会社預け金	3,504	未払金	16,571
その他	1,172	未払費用	712
固定資産	2,484,446	未払法人税等	1,560
有形固定資産	7,278	前受金	226
建物及び構築物	2,592	賞与引当金	555
器具備品及び運搬具	216	役員賞与引当金	49
土地	2,712	その他	862
リース資産	370	固定負債	511,114
建設仮勘定	1,385	社債	460,000
無形固定資産	40,310	関係会社長期借入金	9
ソフトウェア	8,268	リース債務	7,840
ソフトウェア仮勘定	21,859	株式給付引当金	2,414
リース資産	10,180	債務保証損失引当金	32,476
その他	2	子会社預り金	2,992
投資その他の資産	2,436,857	長期預り金	2,149
投資有価証券	36,326	繰延税金負債	2,647
関係会社株式	2,382,108	その他	583
前払年金費用	1,362	負債合計	1,116,309
長期差入保証金	3,868	(純資産の部)	
関係会社長期預け金	10,000	株主資本	1,401,971
その他	3,190	資本金	50,000
繰延資産	652	資本剰余金	1,245,271
社債発行費	652	資本準備金	875,496
		その他資本剰余金	369,774
		利益剰余金	117,504
		その他利益剰余金	117,504
		繰越利益剰余金	117,504
		自己株式	△10,804
		評価・換算差額等	10,999
		その他有価証券評価差額金	10,999
		新株予約権	56
資産合計	2,529,336	純資産合計	1,413,027
		負債純資産合計	2,529,336

損益計算書 (令和2年3月1日から 令和3年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益	156,582	
受取配当金収入		
経営管理料収入	4,858	
業務受託料収入	2,390	
その他	108	163,940
一般管理費		35,699
営業利益		128,241
営業外収益		
受取利息	509	
受取配当金	347	
為替差益	523	
その他	87	1,467
営業外費用		
支払利息	250	
社債利息	1,105	
その他	318	1,674
経常利益		128,034
特別損失		
固定資産廃棄損失	14	
減損損失	7	
関係会社株式評価損	65,456	
債務保証損失引当金繰入額	632	
新型コロナウイルス感染症による損失	110	
その他	450	66,671
税引前当期純利益		61,362
法人税、住民税及び事業税	△5,346	
法人税等調整額	2,611	△2,734
当期純利益		64,096

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

令和3年4月14日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス
取締役会 御中有限責任 あずさ監査法人
東京事務所指定有限責任社員 公認会計士 知野雅彦 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 佐々木雅広 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 中村大輔 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社セブン&アイ・ホールディングスの令和2年3月1日から令和3年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社セブン&アイ・ホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

令和3年4月14日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 知野 雅彦 印
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 佐々木 雅広 印
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 中村 大輔 印
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社セブン&アイ・ホールディングスの令和2年3月1日から令和3年2月28日までの第16期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、令和2年3月1日から令和3年2月28日までの第16期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容
 - (1) 監査役会は、当社およびグループ各社の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立することを監査の基本方針として監査計画を定め、内部統制システムの構築、法令遵守・リスク管理の推進体制を重点監査項目に設定し、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、執行役員、監査室その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議ならびに代表取締役等との定期会合に出席し、取締役、執行役員、従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、稟議書等の重要な決裁書類を閲覧し、本社等において業務および財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の共有を図るとともに、監査計画に基づき子会社の本社、店舗を訪問して事業を調査し、報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている内部統制システム（取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容および当該決議に基づき整備されている体制）について、取締役、執行役員、従業員等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。
- 以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書ならびに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。
2. 監査の結果
 - (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
 - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
 - (2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果
会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。
 - (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

令和3年4月19日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス 監査役会

常勤監査役	幅	野	則	幸	Ⓢ
常勤監査役	谷	口	義	武	Ⓢ
社外監査役	原		一	浩	Ⓢ
社外監査役	稲	益	みつ	こ	Ⓢ
社外監査役	松	橋	香	里	Ⓢ

以上

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.

株主総会会場ご案内図

東京都千代田区二番町8番地8 当社本店 会議室
電話 03-6238-3000



主要交通機関

- | | | | |
|-------------|----------------------|----|-----|
| ・ JR中央線・総武線 | 四ツ谷駅 (麴町口) から | 徒歩 | 約4分 |
| ・ 東京メトロ丸の内線 | 四ツ谷駅 (出口1) から麴町方面へ進み | 徒歩 | 約5分 |
| ・ 東京メトロ南北線 | 四ツ谷駅 (出口3) から | 徒歩 | 約5分 |
| ・ 東京メトロ有楽町線 | 麴町駅 (出口5) から | 徒歩 | 約4分 |

※ 当会場には駐車場の用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮ください
ますよう、お願い申し上げます。

※ 本会場が満席となった場合は、別会場をご案内させていただきますので、ご了承
くださいますよう、お願い申し上げます。