

第17回定時株主総会 招集ご通知

開催情報



令和4年5月26日（木曜日）
午前10時

日時 （受付開始は午前9時を予定しております。）



東京都千代田区二番町8番地8
当社本店 会議室

場所 （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	【添付書類】	
■ 株主総会参考書類	5	■ 事業報告	35
[第1号議案] 剰余金の処分の件	5	■ 連結計算書類	68
[第2号議案] 定款一部変更の件	6	■ 計算書類	70
[第3号議案] 取締役15名選任の件	8	■ 監査報告	72
[第4号議案] 監査役3名選任の件	25		
[第5号議案] 取締役に対する業績連動型株式報酬の一部変更の件	31		

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。

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17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17回定時株主総会を以下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4年5月25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

1. 日 時	令和4年5月26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17期（令和3年3月1日から令和4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17期（令和3年3月1日から令和4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] 定款一部変更の件 [第3号議案] 取締役15名選任の件 [第4号議案] 監査役3名選任の件 [第5号議案] 取締役に対する業績連動型株式報酬の一部変更の件

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又は電磁的方法により当社にご通知ください。

- ・ 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。その他、新型コロナウイルスの感染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。
- ・ 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。
- ・ **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4年5月26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4年5月25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4年5月25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

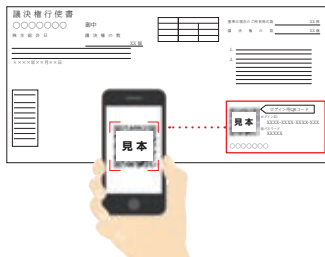
- ① 議決権行使書（郵送）とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- ② 議決権行使書（郵送）による議決権行使において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- ③ 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面又は電磁的方法により当社にご通知ください。

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、株主様のご負担となります。
- ③インターネット接続にファイア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17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52円といたしたいと存じます。

なお、この場合の配当総額は45,999,647,616円となります。

これにより、中間配当金48円を含めました当期の年間配当金は、1株につき100円となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

令和4年5月27日といたしたいと存じます。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が令和4年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第16条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第16条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第16条）は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更部分を示します。）

現 行 定 款	変 更 案
<u>第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）</u> <u>当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類、連結計算書類、会計監査報告書および監査報告書に記載または表示をすべき事項に係る情報を法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u>	<削 除>
<新 設>	<u>第16条（電子提供措置等）</u> <u>当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとす</u> <u>る。</u> <u>2. 当会社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定め</u> <u>るものの全部または一部について、議決権の基準日までに</u> <u>書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しない</u> <u>ことができる。</u>

現 行 定 款	変 更 案
＜新 設＞	(附則) <u>定款第16条の変更は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である令和4年9月1日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</u> 2.<u>前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u> 3.<u>本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u>

第3号議案 取締役15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、多様なメンバーにより、迅速・果断なリスクテイクを支える重要な意思決定を行うとともに、実効性の高い監督を実施し、取締役会としての役割・責務を適切に果たすため2名を増員し、取締役15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、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役とする、取締役会の諮問機関である「指名委員会」において、当社の「役員ガイドライン」に基づき審議され、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。

ご参考：役員ガイドライン

<https://www.7andi.com/library/ir/management/governance/jp/pdf/guidelines202112.pdf>

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	りゅう	いち	代表取締役社長 執行役員社長	16回中16回	再任		
2	ご	とう	かつ	ひろ	代表取締役副社長 執行役員副社長	16回中16回	再任		
3	い	とう	じゅん	ろう	取締役 常務執行役員	16回中16回	再任		
4	まる	やま	よし	みち	取締役 常務執行役員	16回中16回	再任		
5	なが	まつ	ふみ	ひこ	取締役	16回中16回	再任		
6	ジョセフ・マイケル・デピント				取締役	16回中16回	再任		
7	い	とう	くに	お	社外取締役	16回中16回	再任	社外	独立
8	よ	むら	とし	ろう	社外取締役	16回中16回	再任	社外	独立
9	ひがし		てつ	ろう	社外取締役	16回中15回	再任	社外	独立
10	い	ざわ	よし	ゆき			新任	社外	独立
11	やま	だ	メ	ユ			新任	社外	独立
	山	田	ユ	ミ					
	(本名：山田 めゆみ 芽由美)								
12	ジェニファー・シムズ・ロジャーズ						新任	社外	独立
13	ポ	ー	と	な			新任	社外	独立
	ル		与	那					
14	スティーブン・ヘイズ・デイカス						新任	社外	独立
15	エリザベス・ミン・マイヤーダーク						新任	社外	独立

(注) 1. 取締役会出席状況は、第17期における出席状況を記載しております。

2. 上記取締役候補者が全て承認された場合、外国籍取締役比率33.3%（5名/15名）、女性取締役比率20.0%（3名/15名）となります。※小数第2位を四捨五入

3. 第3号議案及び第4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30頁記載のとおりです。



所有する当社の株式数

15,412株

在任期間

13年0ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

指名委員会

7回/7回
(100%)

候補者番号

1

い さか りゅう いち
井阪 隆一

[生年月日] 昭和32年10月4日生

再任

略歴、地位及び担当

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
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

7-Eleven, Inc. Director

取締役候補者としての理由等

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。



所有する当社の株式数

15,040株

在任期間

16年8ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

指名委員会

7回/7回
(100%)

候補者番号

2

後藤 克弘
[生年月日] 昭和28年12月20日生

再任

略歴、地位及び担当

平成 元年 7月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社
平成14年 5月 株式会社イトーヨーカ堂取締役
平成15年 5月 同社執行役員
平成16年 5月 同社常務取締役
同社常務執行役員
平成17年 9月 当社取締役
当社最高管理責任者（C A O）
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
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
平成21年 8月 株式会社そごう・西武取締役
平成23年 4月 当社システム企画部シニアオフィサー
平成26年11月 当社情報管理室長
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
平成29年 6月 株式会社セブン銀行取締役（現任）
平成30年 3月 当社デジタル戦略推進本部長
令和 2年 5月 当社指名委員会委員（現任）
令和 4年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役（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
株式会社セブン銀行取締役

取締役候補者とした理由等

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。
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。

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告



所有する当社の株式数

3,173,003株

在任期間

13年0ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

報酬委員会

3回/3回
(100%)

候補者番号

3

いとう じゅんろう
伊藤 順朗

[生年月日] 昭和33年6月14日生

再任

略歴、地位及び担当

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C S R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）
令和 3年 9月	伊藤興業株式会社代表取締役（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
伊藤興業株式会社代表取締役

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、E S G（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。



所有する当社の株式数

1,800株

在任期間

2年0ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

候補者番号

4

まる やま よし みち

丸山 好道

[生年月日] 昭和34年11月2日生

再任

略歴、地位及び担当

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
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
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）
令和 4年 3月 当社常務執行役員（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
7-Eleven, Inc. Director

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。

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告



所有する当社の株式数

14,500株

在任期間

4年0ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

候補者番号

5

なが

まつ

ふみ

ひこ

永松 文彦

[生年月日] 昭和32年1月3日生

再任

略歴、地位及び担当

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. Director

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、人財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。



所有する当社の株式数

6,000株

在任期間

7年0ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

候補者番号

6

ジョセフ・マイケル・デピント

[生年月日] 昭和37年11月3日生

再任

略歴、地位及び担当

平成 7年 9月 Thornton Oil Corporation入社
平成11年 6月 同社Senior Vice President & C O O
平成14年 3月 7-Eleven, Inc.入社
同社Manager
平成15年 4月 同社Vice President & General Manager of Operations
平成17年12月 同社Director & President & C E O (現任)
平成22年 8月 Brinker International, Inc. Director (Non-Executive)
平成25年11月 同社Chairman of the Board (Non-Executive) (現任)
平成27年 5月 当社取締役 (現任)
令和 3年 3月 DHC Acquisition Corp. Director (Non-Executive) (現任)

重要な兼職の状況

7-Eleven, Inc. Director & President & C E O
Brinker International, Inc. Chairman of the Board (Non-Executive)
DHC Acquisition Corp. Director (Non-Executive)

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。

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

8 年 0 ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

指名委員会

7 回/ 7 回
(100%)

報酬委員会

3 回/ 3 回
(100%)

候補者番号

7

いとう くにお
伊藤 邦雄

[生年月日] 昭和26年12月13日生

再任

社外

独立

略歴、地位及び担当

平成 4 年 4 月 一橋大学商学部教授
平成14年 8 月 一橋大学大学院商学研究科長・商学部長
平成16年 2 月 一橋大学副学長・理事
平成17年 6 月 曙ブレーキ工業株式会社社外取締役
平成18年12月 一橋大学大学院商学研究科教授
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
平成24年 6 月 住友化学株式会社社外取締役
平成25年 6 月 小林製薬株式会社社外取締役（現任）
平成26年 5 月 当社社外取締役（現任）
平成26年 6 月 東レ株式会社社外取締役（現任）
平成27年 1 月 一橋大学CFO教育研究センター長（現任）
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
平成28年 3 月 当社指名・報酬委員会委員長
平成30年 4 月 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授
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）

重要な兼職の状況

一橋大学CFO教育研究センター長
小林製薬株式会社社外取締役
東レ株式会社社外取締役

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、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。

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。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

8年0ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

指名委員会

7回/7回
(100%)

候補者番号

8

よね むら とし ろう
米村 敏朗

[生年月日] 昭和26年4月26日生

再任

社外

独立

略歴、地位及び担当

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）
令和 3年12月 株式会社関西電業社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

株式会社関西電業社社外取締役

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。

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

4 年 0 ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

15回/16回
(93.75%)

報酬委員会

3 回/3 回
(100%)

候補者番号

9

ひがし

てつ ろう

東 哲郎

[生年月日] 昭和24年8月28日生

再任

社外

独立

略歴、地位及び担当

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（現UBE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

UBE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

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。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

-

候補者番号

10

いざわ よしゆき
井澤 吉幸

[生年月日] 昭和23年2月10日生

新任

社外

独立

略歴、地位及び担当

昭和45年 4 月 三井物産株式会社入社
平成12年 6 月 同社取締役
平成16年 4 月 同社常務執行役員
平成19年 4 月 同社専務執行役員
平成19年 6 月 同社代表取締役専務執行役員
平成20年 4 月 同社代表取締役副社長執行役員（平成21年11月退任）
平成21年12月 株式会社ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長
平成22年 6 月 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役副社長
平成25年 6 月 同社取締役
平成27年 5 月 ブラックロック・ジャパン株式会社代表取締役会長 CEO
令和 3 年 4 月 同社取締役会長（令和 4 年 3 月退任）

重要な兼職の状況

該当ありません。

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、商社・金融機関の代表取締役およびブラックロック・ジャパン株式会社代表取締役会長CEO等の要職を歴任し、豊富な海外経験を有するとともに、国際的な企業経営、経営管理、財務および資本市場に関する幅広く高度な知見ならびに投資家としての経験を有しております。

これらの知見・経験を、当社が目指す持続的成長の実現、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。

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

-

候補者番号

や ま だ

11

山田

メユミ

[生年月日] 昭和47年8月30日生

(本名: やまだ めゆみ 山田 芽由美)

新任

社外

独立

略歴、地位及び担当

平成 7 年 4 月 香栄興業株式会社入社
平成 9 年 5 月 株式会社キスミーコスメチックス（現株式会社伊勢半）入社
平成11年 7 月 有限会社アイ・スタイル代表取締役
平成12年 4 月 株式会社アイスタイル代表取締役
平成21年12月 同社取締役（現任）
平成24年 5 月 株式会社サイバースター代表取締役社長
平成27年 9 月 株式会社メディア・グローブ取締役（現任）
平成28年 3 月 株式会社ISパートナーズ代表取締役社長
平成28年 9 月 株式会社Eat Smart取締役
平成29年 6 月 株式会社かんぼ生命保険社外取締役（現任）
セイノーホールディングス株式会社社外取締役（現任）
令和元 年11月 株式会社ISパートナーズ取締役（現任）
令和 3 年 6 月 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

株式会社アイスタイル取締役
株式会社かんぼ生命保険社外取締役
セイノーホールディングス株式会社社外取締役
SOMPOホールディングス株式会社社外取締役

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、国内最大級のコスメ・美容の総合サイト「@cosme（アットコスメ）」の運営事業および女性のスキルアップ・就職支援事業の起業等を通じて培ったEC・DX（デジタルトランスフォーメーション）、組織マネジメント、マーケティング、サステナビリティ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。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

-

候補者番号

12

ジェニファー・シムズ・ロジャーズ

[生年月日] 昭和38年6月22日生

新任

社外

独立

略歴、地位及び担当

平成元 年 9 月 Haight Gardner Poor & Havens法律事務所（現Holland & Knight LLP）入所
平成 2 年12月 弁護士登録（ニューヨーク州）
平成 3 年 2 月 株式会社日本興業銀行（現株式会社みずほ銀行）入行
平成 6 年12月 メリルリンチ日本証券株式会社入社
平成12年11月 Merrill Lynch Europe Plc
平成18年 7 月 Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited
（現Bank of America Corporation）（香港）
平成24年11月 Asurion LLC Vice President & General Counsel Asia（現任）
平成27年 6 月 三井物産株式会社社外取締役（現任）
平成30年 6 月 川崎重工業株式会社社外取締役（現任）
令和元 年 6 月 日産自動車株式会社社外取締役（現任）
令和 3 年 1 月 American Chamber of Commerce in Japan（在日米国商工会議所）President

重要な兼職の状況

Asurion LLC Vice President & General Counsel Asia
三井物産株式会社社外取締役
川崎重工業株式会社社外取締役
日産自動車株式会社社外取締役

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、国際金融機関での勤務経験、企業内弁護士としての業務経験を有するほか、American Chamber of Commerce in Japan（在日米国商工会議所）Presidentや他社における社外役員としての豊富な経験およびこれらにより培われた、グローバルな法務・リスクマネジメント、財務・会計およびサステナビリティ等に関する高い見識を有しております。

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。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

-

候補者番号

13

ポール 与那嶺

[生年月日] 昭和32年8月20日生

新任

社外

独立

略歴、地位及び担当

昭和54年 6 月 Peat, Marwick, Mitchell & Co. (現KPMG LLP) 入社
昭和58年 5 月 米国公認会計士登録
平成 7 年 4 月 KPMG LLP Hawaii Managing Partner
平成 9 年 3 月 ケーピーエムジーグローバルソリューション株式会社
(現PwCアドバイザリー合同会社) 代表取締役社長
平成13年 8 月 同社代表取締役会長
平成18年 4 月 株式会社日立コンサルティング代表取締役社長兼CEO
平成22年 5 月 日本アイ・ビー・エム株式会社取締役専務執行役員
平成25年 4 月 同社取締役副社長執行役員
平成27年 1 月 同社代表取締役社長執行役員
平成29年 3 月 GCA株式会社取締役
平成29年 6 月 Central Pacific Bank Director
平成29年 7 月 GCA株式会社取締役会長
平成30年10月 Central Pacific Financial Corp. Chairman & CEO (現任)
Central Pacific Bank Executive Chairman (現任)
令和元 年 6 月 株式会社三井住友銀行社外取締役 (現任)
令和 2 年12月 サークレイス株式会社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

Central Pacific Financial Corp. Chairman & CEO
Central Pacific Bank Executive Chairman
株式会社三井住友銀行社外取締役
サークレイス株式会社社外取締役

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、コンサルティング会社、日本アイ・ビー・エム株式会社代表取締役および海外金融機関CEO等の豊富な経営経験等を通じて培った、DX（デジタルトランスフォーメーション）、組織マネジメント、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。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

-

候補者番号

14

スティーブン・ヘイズ・デिकास

[生年月日] 昭和35年11月7日生

新任

社外

独立

略歴、地位及び担当

昭和58年 9 月 Northrop Corporation (現Northrop Grumman Corporation) 入社
昭和60年 9 月 Coopers & Lybrand L.L.P. (現Pricewaterhouse Coopers) 入社
平成 6 年 3 月 Mars, Incorporated入社
平成13年 6 月 MasterFoods Ltd.CEO
平成17年 9 月 株式会社ファーストリテイリング シニア・バイス・プレジデント
平成19年 7 月 Walmart Stores, Inc. Senior Vice President
平成22年 4 月 ウォルマート・ジャパン・ホールディングス合同会社 (現株式会社西友ホールディングス) エグゼクティブ・バイス・プレジデント
平成23年 6 月 同社CEO
平成27年10月 株式会社スシローグローバルホールディングス (現株式会社FOOD & LIFE COMPANIES) 社外取締役
平成28年 7 月 同社代表取締役会長
令和元 年 5 月 Hana Group SAS Non-executive Director
令和元 年 6 月 同社CEO
令和 2 年 7 月 同社Chairman of the Supervisory Board (現任)
令和 3 年11月 Daiso California L.L.C. Chairman (現任)

重要な兼職の状況

Hana Group SAS Chairman of the Supervisory Board
Daiso California L.L.C. Chairman

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、米国および日本の小売業等の企業経営者を歴任し、豊富なグローバルビジネス経験を通じて培った組織マネジメント、マーケティングおよび財務・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。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

-

候補者番号

15

エリザベス・ミン・マイヤーダーク

[生年月日] 昭和56年12月1日生

新任

社外

独立

略歴、地位及び担当

平成15年 6 月 Morgan Stanley入社
平成17年 8 月 TCMI, Inc.入社
平成21年 2 月 MedeAnalytics, Inc. Senior Director
平成21年 7 月 同社Associate Vice President
平成23年 2 月 Practice Fusion, Inc. Senior Director
平成24年 1 月 同社Vice President
平成24年 3 月 viagogo Entertainment, Inc. Vice President
平成27年 6 月 Uber Technologies, Inc. Head of Strategy & Business Development, a division of Uber Eats
平成30年 6 月 同社 Senior Director & Head of Strategy & Business Development, a division of Uber Eats
令和元 年 9 月 同社Head of Uber Eats Ads Marketplace, a division of Uber Eats
令和 2 年12月 Hey Favor, Inc. Chairwoman & CEO (現任)

重要な兼職の状況

Hey Favor, Inc. Chairwoman & CEO

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、米国においてUber Technologies, Inc.のUber Eats部門の創設メンバーおよびeコマース企業の経営等の経験を通じ培われたDX（デジタルトランスフォーメーション）、マーケティング、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。

- (注) 1. 当社は、取締役会の諮問機関として、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役とする「指名委員会」を設置し、より多様な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（以下、本項において「役員等」といいます。）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、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. **新任**は新任取締役候補者、**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. 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。
5. 伊藤邦雄、米村敏朗、東哲郎、井澤吉幸、山田メユミ、ジェニファー・シムズ・ロジャーズ、ポール与那嶺、スティーブン・ヘイズ・デिकास及びエリザベス・ミン・マイヤーダークの各氏は、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。
6. 山田メユミ氏が平成29年6月から現在まで社外取締役に就任している株式会社かんぽ生命保険において、その在任中に、顧客の意向に沿わず不利益を生じさせた可能性のある契約乗換等に係る事案が判明しました。同社は本事案について、令和元年12月27日に金融庁より保険業法等に基づく行政処分を受けましたが、同氏は平素より法令順守及び顧客コンプライアンス経営の視点に立った提言を行うとともに、当該事案の判明後においては顧客保護や再発防止のための提言を行うなど、その職責を果たしております。その後、同社取締役会において業務改善計画の進捗状況につき定期的に報告を受け、各種取組の内容及び進捗状況を適切にモニタリングしております。
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就任又は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締結又は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4年9月更新の予定となります。現任取締役である上記各候補者は当該保険契約の被保険者となっており、また、上記各候補者が当社取締役に就任又は再任された場合には、各候補者は、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. 伊藤邦雄、米村敏朗及び東哲郎の各氏は、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. 当社は、井澤吉幸、山田メユミ、ジェニファー・シムズ・ロジャーズ、ポール与那嶺、スティーブン・ヘイズ・デिकास及びエリザベス・ミン・マイヤーダークの各氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であり、また各氏は、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。
11. 当社は、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ており、独立役員の属性情報開示に係る軽微基準は、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」としてしております。
12. 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。
13. 取締役会等への出席状況は第17期における出席状況であります。
14. 略歴等は、令和4年4月19日現在のものであります。

第4号議案 監査役3名選任の件

本総会終結の時をもって現任監査役谷口義武、原一浩及び稲益みつこの各氏の任期が満了となります。

つきましては、監査役3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、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役とする、取締役会の諮問機関である「指名委員会」において、当社の「役員ガイドライン」に基づき審議され、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。

ご参考：役員ガイドライン

<https://www.7andi.com/library/ir/management/governance/jp/pdf/guidelines202112.pdf>

監査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	監査役会出席状況			
1	て 手	しま 島	のぶ 伸	とも 知	執行役員			新任		
2	はら 原		かず 一	ひろ 浩	社外監査役	16回中16回	27回中27回	再任	社外	独立
3	いな 稲	ます 益	み	つ こ	社外監査役	16回中16回	27回中27回	再任	社外	独立

(注) 1. 取締役会出席状況及び監査役会出席状況は、第17期における出席状況を記載しております。

2. 第3号議案及び第4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30頁記載のとおりです。



所有する当社の株式数

0株

在任期間

-

候補者番号

1

てしまのぶとも
手島 伸知

[生年月日] 昭和37年6月15日生

新任

略歴及び地位

平成 3年10月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社
平成20年 2月 同社会計管理部総括マネジャー
平成25年 1月 当社業務サポート部シニアオフィサー
平成29年 9月 同社会計管理部シニアオフィサー
平成30年 3月 当社執行役員会計管理部シニアオフィサー
平成31年 3月 当社執行役員監査室シニアオフィサー（現任）
令和 3年 3月 株式会社ヨークベニマル監査役（現任）

重要な兼職の状況

株式会社ヨークベニマル監査役

監査役候補者としての理由等

同氏は、当社会計管理部および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、財務・会計、リスクマネジメントおよびIT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くため、監査役として選任をお願いするものであります。

招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

4 年 0 ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

監査役会

27回/27回
(100%)

候補者番号

2

はら かず ひろ

原 一浩

[生年月日] 昭和29年 2月25日生

再任

社外

独立

略歴及び地位

昭和58年 8月 監査法人中央会計事務所入所
昭和60年 3月 公認会計士登録
平成19年 7月 新日本監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所
平成28年 7月 原公認会計士事務所所長（現任）
平成28年11月 税理士登録
原一浩税理士事務所所長（現任）
平成29年 9月 一般社団法人はらコンサルティングオフィス代表理事
平成30年 5月 当社社外監査役（現任）

重要な兼職の状況

公認会計士
税理士

社外監査役候補者としての理由等

同氏は、公認会計士および税理士として培った、財務・会計・税務およ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、社外監査役として選任をお願いするものであります。



所有する当社の株式数

0 株

在任期間

4 年 0 ヶ月

取締役会等への出席状況

取締役会

16回/16回
(100%)

監査役会

27回/27回
(100%)

候補者番号

3

いな ます

稲益 みつこ

[生年月日] 昭和51年3月15日生

再任

社外

独立

略歴及び地位

平成12年10月 弁護士登録（東京弁護士会）

服部法律事務所入所（現任）

平成30年 5月 当社社外監査役（現任）

重要な兼職の状況

弁護士

社外監査役候補者とした理由等

同氏は、弁護士として、デジタル関連法務を含む企業法務全般、およ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、社外監査役として選任をお願いするものであります。

招集と通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

- (注) 1. 当社は、取締役会の諮問機関として、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役とする「指名委員会」を設置し、より多様な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（以下、本項において「役員等」といいます。）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、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. **新任**は新任監査役候補者、**再任**は再任監査役候補者であります。
3. **社外**は社外監査役候補者、**独立**は東京証券取引所の定める独立役員である監査役候補者であります。
4. 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。
5. 原一浩及び稲益みつこの両氏は、社外監査役候補者の要件を満たしております。また、両氏は、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。
6. 当社は、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、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。社外監査役候補者の再任が承認された場合、当社は各社外監査役候補者と当該契約を継続する予定であります。
7. 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4年9月更新の予定となります。現任監査役である上記各候補者は当該保険契約の被保険者となっており、また、上記各候補者が当社監査役に就任又は再任された場合には、各候補者は、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。
8. 原一浩及び稲益みつこの両氏は、東京証券取引所の定める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。なお、当社は、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ており、独立役員の属性情報開示に係る軽微基準は、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」としてしております。
9. 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。
10. 取締役会等への出席状況は第17期における出席状況であります。
11. 略歴等は令和4年4月19日現在のものであります。

ご参考 本総会後の取締役およ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3号議案及び第4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 (ファイナンス) ・会計	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		●			●				●	●
丸 山 好 道	取締役				●				●	●	
永 松 文 彦	取締役	●	●			●	●				
ジョセフ・マイケル・ デピントン	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	●		●		●			●		
井 澤 吉 幸	独立社外 取締役	●		●	●	●			●		●
山 田 メ ユ ミ (本名:山田芽由美)	独立社外 取締役	●	●			●	●	●			●
ジェニファー・ シムズ・ロジャーズ	独立社外 取締役			●	●				●	●	●
ポール 与那嶺	独立社外 取締役	●		●	●	●		●	●		
スティーブン・ ヘイズ・デिकास	独立社外 取締役	●	●	●		●	●		●		
エリザベス・ミン・ マイヤーダーク	独立社外 取締役	●	●	●			●	●	●		
幅 野 則 幸	常勤 監査役		●				●			●	
手 島 伸 知	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。
※外国籍取締役比率33.3%（5名/15名）、女性取締役比率20.0%（3名/15名）となります。（小数第2位を四捨五入）

第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬の一部変更の件

1. 提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社取締役の報酬は、平成18年5月25日開催の第1回定時株主総会において年額10億円以内（ただし使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）とし、令和元年5月23日開催の第14回定時株主総会において、当該報酬限度額とは別枠で、当社の取締役（社外取締役を除く。以下本議案において同じ。）を対象に、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下、「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下、「交付等」という。）を行う株式報酬制度（以下、「本制度」という。）の導入をご承認いただき、現在まで運営を続けてまいりましたが、以下のとおり、本制度の一部変更をお願いするものであります。

本制度は、取締役の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、取締役の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導入されたものであり、毎事業年度の役位及び業績目標に応じた当社の株式等を対象となる取締役に交付等する業績連動の株式報酬制度です。対象となる取締役に、信託期間中の毎年一定の時期にポイントが付与されますが、付与されるポイント数は、役位に基づく基準ポイントに、毎事業年度における業績目標値の達成度に基づく業績連動係数を乗じて算定されます。

これまで業績連動係数の算定においては、連結営業利益等を業績目標の達成度を評価する指標として適用してまいりましたが、令和3年7月に公表いたしました中期経営計画において設定した財務基本方針、及び連結財務数値目標も踏まえ、評価する指標を変更することといたします。また、取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲をより一層高めることを目的として、取締役の報酬における株式報酬の構成比を増加させる為に、当社が拠出する金員の上限及び取締役に對して交付等が行われる当社株式（換価処分の対象となる株式を含む。）の数の上限についても変更することといたしますが、より一層株主の皆様との利害共有を図ることにつながるものと考えております。

本議案が承認可決された場合には、本定時株主総会招集ご通知の添付書類58頁から61頁に記載の役員報酬を決定するにあたっての方針を本議案に沿った形で改定することを予定しております（当該改定後の方針については令和4年4月19日付「当社役員報酬制度および役員報酬方針の改定について」をご参照ください。）。本制度の変更は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっており、委員長及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における審議も経ております。そして、上記のとおり、本制度の変更は、取締役の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、取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるという導入時からの目的を維持しつつ、取締役の中長期的な企業価値向上への貢献意欲をより一層高めることを目的としたものであるため、相当であると考えております。

なお、本制度の対象とする取締役の員数は、第3号議案が原案どおり承認可決された場合、本総会終結時点では4名となります。

2. 変更後の本制度における報酬等の額及び内容

従前の本制度の内容を下記のとおり一部変更いたします（制度内容の主な変更箇所は下線のとおり。）。

（1）本制度の概要

本制度は、当社が拠出する金員を原資として当社株式が信託を通じて取得され、当該信託を通じて取締役へ当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。（詳細は（2）以下のとおり。）

①本議案の対象となる 当社株式等の交付等 の対象者	当社の取締役（社外取締役を除く）
②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限 （下記（2）のとおりの。）	・ 3事業年度を対象として、合計<u>1,200</u>百万円 ・ ただし、令和元年度から開始している対象期間については、4事業年度を対象として、合計<u>1,000</u>百万円（もともと、当該4事業年度において必要な株式は令和元年7月に株式市場から取得済みの株式により充当できる為、本事業年度において追加で拠出する金員は発生しない）
取締役に対して交付等が行われる 当社株式（換価処分の対象となる 株式を含む。）の数の上限 （下記（3）のとおりの。）	・ 1事業年度当たり取締役へ付与されるポイント総数の上限は<u>80,000</u>ポイント。1ポイント＝当社普通株式1株に換算された株式数の当社発行済株式総数（令和4年2月28日時点、自己株式控除後）に対する割合は約0.01% ・ 当社株式は、株式市場又は当社（自己株式処分）から取得。ただし、令和元年に設定した本信託（下記（2）に定める）については、株式市場から取得するため、希薄化は生じない
③業績達成条件の内容 （下記（3）のとおりの。）	・ 業績目標の達成度等に応じて0～200%の範囲で変動 ・ 業績目標の達成度を評価する指標は、連結ROE、連結EPS、CO₂排出量、従業員エンゲージメント等とし、別途取締役会で決定する
④取締役に対する当社株式等の 交付等の時期 （下記（4）のとおりの。）	退任時

(2) 当社が拠出する金員の上限

本制度の対象となる期間（以下、「対象期間」という。）は、中長期の業績目標達成評価のための期間として当社が定めた3事業年度とし、当該3事業年度における報酬として合計1,200百万円を上限とする信託金^(※1)を拠出し、受益者要件（取締役を退任すること、非違行為等を行っていないこと等）を満たした取締役を受益者とする信託期間3年間の株式報酬のための信託（以下、「本信託」という。）を設定（本（2）第4段落記載の信託期間の延長を含む。以下同じ。）します。

ただし、令和元年度から開始している当初の対象期間については、当社が令和元年5月23日時点で掲げていた中期経営計画の残存期間であった令和2年2月29日で終了する事業年度及び当該事業年度に連続する当社の中長期の業績目標達成評価のための期間である3事業年度を合算した4事業年度を対象とし、当該4事業年度における報酬合計1,000百万円^(※2)を上限とする信託金を拠出し、信託期間4年間の本信託を設定します。なお、本議案が承認可決された場合も、当初の対象期間として設定している令和5年2月28日で終了する事業年度までに必要な株式（ストック・オプションからの移行措置として交付する株式を含みます。）については、令和元年7月に株式市場から取得済みの株式により充当できる為、本事業年度において追加で拠出する金員は発生いたしません。

本信託は、信託管理人の指図に従い、信託金を原資として当社株式を株式市場又は当社（自己株式処分）から取得（当初の対象期間については株式市場から取得）します。当社は、対象期間中、取締役に対し、下記（3）に定めるとおりポイントの付与を行い、このポイントに相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の対象期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本信託を継続することがあります。その場合、信託期間を更に3年間延長し、当社は、合計1,200百万円の範囲内で信託金の追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役に対するポイントの付与及び当社株式等の交付等を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下、「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、1,200百万円の範囲内とします。

（※1）信託金には、信託期間中の本信託による株式取得資金のほか信託報酬及び信託費用が含まれます。

（※2）既に経過済みの令和元年度から令和3年度までの3事業年度については1事業年度当たり200百万円、令和4年度は400百万円として算定。

(3) 取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法及び上限

取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数は、対象期間中の各事業年度における業績目標値に対する達成度及び役位等に基づき付与されるポイント^(※3)の累積ポイント数により定まります。

1ポイント＝当社普通株式1株とし、本信託内の当社株式が株式の分割・株式の併合等によって増加又は減少した場合、当社は、その増加又は減少の割合に応じて、交付等が行われる当社株式の数を調整いたします。

（※3）各対象事業年度における連結ROE、連結EPS、CO₂排出量、従業員エンゲージメント等の別途取締役会で決定する指標の目標値に対する達成度に応じて、役位に基づく基準ポイントを0～200%の範囲で変動させて付与。

取締役が付与されるポイントの数の上限は1事業年度当たり80,000ポイントとします。そのため、本信託が取得する当社株式の総数は、かかる1事業年度当たりの付与ポイント数の上限に信託期間の年数3を乗じた数に相当する株式数（信託期間ごとに240,000株）が上限となります。

ただし、令和元年度においては、ストック・オプションからの移行措置として別途160,000ポイントを上限としてポイントが付与済みです。そのため、当初設定する本信託が取得する当社株式の総数は、既に経過済みの3事業年度に係る付与ポイント数の総数である120,000ポイント、令和4年度に係る付与ポイント数の総数である80,000ポイントに、ストック・オプションからの移行措置として付与済みである160,000ポイントを合計した数に相当する株式数（360,000株）が上限となります。この取得株式数の上限は、上記（2）の信託金の上限額を踏まえ、直近の株価等を参考に設定しています。

（4） 取締役に対する当社株式等の交付等の方法及び時期その他株式の交付条件の概要

受益者要件を充足した取締役が退任（死亡による退任を除く。）する場合、所定の受益権確定手続を行うことにより、上記（3）に基づき算出される数の当社株式等の交付等を受けるものとします。このとき、当該取締役は、累積ポイント数の一定の割合に相当する数の当社株式（単元未満株式は切り上げ）について交付を受け、残りの累積ポイント数に相当する数の当社株式については本信託内で換価処分したうえで、本信託から換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

なお、信託期間中に受益者要件を充足する取締役が死亡した場合は、その時点で付与されている累積ポイント数に応じた当社株式について、そのすべてを本信託内で換価したうえで、本信託からその換価処分金相当額の金銭の給付を当該取締役の相続人が受けるものとします。

また、本制度の対象となる取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、当該取締役に對し、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）、又は交付した株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができるものとします。

（5） 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内の当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

（6） その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

以 上

事業報告

令和3年3月1日から令和4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による厳しい状況が残る中、ワクチン接種の普及や各国政府が実施する各種施策等の効果もあり、一部に弱さがみられたものの持ち直しの動きが続きました。しかしながら、国内個人消費においては、新たな変異株（オミクロン株）による感染拡大の影響もあり依然として先行き不透明な状況で推移しております。

このような環境の中、当社グループの基本姿勢を「常にお客様の立場に立って、新たな体験価値を提供することで、国内外の地域社会に貢献したい」と定め、令和12年の目指すグループ像として「セブン・イレブン事業を核としたグローバル成長戦略と、テクノロジーの積極活用を通じて流通革新を主導する世界トップクラスのグローバル流通グループ」の実現を目指し、令和3年7月に公表した「中期経営計画2021 - 2025」に基づいた中長期的な企業価値創造と持続的成長の具現化に傾注してまいります。

また、令和3年5月14日付で米国Marathon Petroleum Corporationから主に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したことにより、連結業績にそれ以降のSpeedway事業の業績を取り込んでおります。

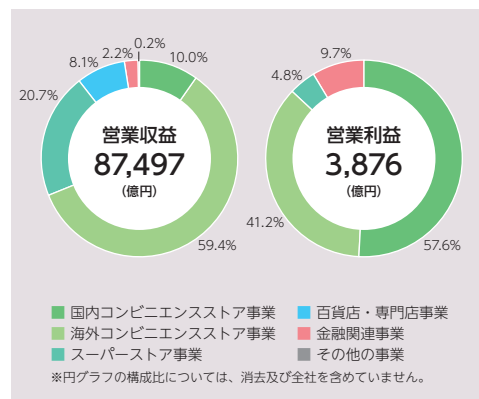
これらの結果、当連結会計年度における当社の連結業績は以下のとおりとなりました。営業収益は8兆7,497億5千2百万円（前年度比51.7%増）、営業利益は3,876億5千3百万円（前年度比5.8%増）、経常利益は3,585億7千1百万円（前年度比0.3%増）及び親会社株主に帰属する当期純利益は2,107億7千4百万円（前年度比17.6%増）となりました。

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、14兆2,432億7千0百万円（前年度比29.0%増）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1,580億円、営業利益は46億円増加しております。

連結業績

グループ売上	14兆2,432億7千0百万円 (前年度比29.0%増)
営業収益	8兆7,497億5千2百万円 (前年度比51.7%増)
営業利益	3,876億5千3百万円 (前年度比5.8%増)
経常利益	3,585億7千1百万円 (前年度比0.3%増)
親会社株主に 帰属する 当期純利益	2,107億7千4百万円 (前年度比17.6%増)

事業部門別営業収益・営業利益構成



【事業部門別の営業概況】

当社グループは当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しており、以下の前年度比につきましては、前年度の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値と比較しております。

国内コンビニエンスストア事業

〔営業収益〕

8,732億3千9百万円

(前年度比1.7%増)

〔営業利益〕

2,233億9千6百万円

(前年度比4.4%減)

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、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、加盟店が安心して経営に専念できる環境作りに引き続き努めております。また、新型コロナウイルス感染症の影響により一層の小商圏化が進み、個店ごとのお客様ニーズの違いが顕在化する中で、当連結会計年度ではさらなるワンストップショッピングニーズへの対応強化、高付加価値商品の品揃え拡充に加え、来店頻度向上・新規顧客獲得に向けたプロモーション強化に傾注してまいりました。併せて、デリバリーサービスへの需要の高まりを受け、スマートフォンで注文した商品が、最短30分で指定の場所に届けられるサービス「7NOW」の取扱店舗を拡大する等、多様化するニーズに対応し、すべての地域社会に利便性を提供することを念頭に、加盟店や取引先も含めたバリューチェーン全体での持続的な成長の実現に取り組んでまいりました。

これらの結果、当連結会計年度における既存店売上は、夏場の天候不順による消費の下押し影響以降弱含みで推移したものの、前年度の新型コロナウイルス感染症拡大抑止に伴う外出自粛の反動等により前年度を上回りました。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4兆9,527億8千2百万円（前年度比1.7%増）となりました。しかしながら、商品販売動向変化に伴う商品荒廃率の低下と販売費及び一般管理費の増加により、営業利益は2,230億9千1百万円（前年度比4.4%減）となりました。

海外コンビニエンスストア事業

〔営業収益〕

5兆1,943億2千7百万円

(前年度比130.5%増)

〔営業利益〕

1,598億6千6百万円

(前年度比62.0%増)

北米においては、新型コロナウイルス感染症の再拡大があった一方で、消費者物価指数が上昇する中、各種施策の実施等により個人消費は安定した伸びを示し堅調に推移しております。

7-Eleven, Inc.は、生活様式の変化に対応し、デリバリーサービス「7NOW」やデジタルウォレット、モバイルチェックアウトなどの取扱い店舗拡大により新たなサービスの拡充に努めると同時に、ファスト・フードや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。

また、令和3年5月14日付で米国Marathon Petroleum Corporationから主に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し、それ以降のSpeedway事業の業績を取り込むとともに、さらなるシナジー創出を目指した経営・業務・従業員意識等、統合に関する全てのプロセスを順調に推進してまいりました。

これらの結果、当連結会計年度のドルベースの米国内既存店商品売上は前年度を上回り、自営店と加盟店の売上を合計したチェーン全店売上は6兆4,639億4千0百万円（前年度比89.7%増）となりました。また、営業利益は2,248億6千4百万円（前年度比88.6%増）となりました。

スーパースタ事業

〔営業収益〕

1兆8,107億2千8百万円

(前年度比0.0%減)

〔営業利益〕

187億9千1百万円

(前年度比36.7%減)

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。前年度、巣籠り需要に伴い伸長した食品売上は、当連結会計年度においてもお客様ニーズの変化にきめ細かく対応したことで高止まりが続きました。

テナントを含む既存店売上は、前年度の営業時間短縮やアリオのテナント部分休業等の反動もあり、前年度を上回りました。しかしながら、前年度に特別損失に振替えた新型コロナウイルス感染症拡大による休業に係る固定費の影響等もあり、営業利益は16億2千0百万円（前年度比79.2%減）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、前年度の外出自粛に伴う巣籠り需要の反動等により当連結会計年度における既存店売上は前年度を下回り、営業利益は147億4百万円（前年度比11.1%減）となりました。

百貨店・専門店事業

〔営業収益〕

7,122億8千2百万円

(前年度比4.0%増)

〔営業損失〕

81億5千3百万円

(前年度比92億9千1百万円減)

当セグメントは、グループ戦略の一環として大型商業拠点戦略を推進するため、旧「百貨店事業」、旧「専門店事業」を統合し、「百貨店・専門店事業」へと変更いたしました。

百貨店においては前年度の営業時間短縮や入店者数の制限の反動等により既存店売上が前年度を上回りましたが、レストランにおいては当連結会計年度も営業時間の短縮や酒類提供の制限等、厳しい環境が続きました。

これらの結果、百貨店・専門店事業の営業損失は前連結会計年度と比べ92億9千1百万円減の81億5千3百万円となりました。

株式会社そごう・西武は、令和3年9月1日付で西武池袋本店の不動産管理会社であった株式会社セブン&アイ・アセットマネジメントを吸収合併いたしました。

なお、「中期経営計画2021 - 2025」で示した事業ポートフォリオに関する考え方に基づき、令和4年3月1日付で当社が保有する株式会社オッシュマンズ・ジャパンの発行済株式の全部を株式会社エービーシー・マートに譲渡いたしました。

金融関連事業

〔営業収益〕

1,943億9千9百万円

(前年度比2.3%減)

〔営業利益〕

375億4千9百万円

(前年度比21.9%減)

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26,194台（前年度末比508台増）となりました。また、前年度の新型コロナウイルス感染症拡大抑止による外出自粛の反動や各種キャッシュレス決済に伴うATMでの現金チャージ取引件数の増加により、1日1台当たりのATM平均利用件数は96.7件（前年度比7.0件増）となり、当連結会計年度のATM総利用件数は前年度を上回りました。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9,346億円となりました。

その他の事業の営業収益は前連結会計年度と比べ30億1千7百万円増の203億4千0百万円となりました。また、その他の事業の営業損失は前連結会計年度と比べ4億5千4百万円減の1億1千5百万円となりました。

消去及び全社

〔営業収益〕

△555億6千7百万円

(前年度比16億4千2百万円増)

〔営業損失〕

436億8千1百万円

(前年度比179億1百万円増)

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179億1百万円増の436億8千1百万円となりました。

(2) 設備投資及び資金調達

当連結会計年度の設備投資総額は、4,396億3千万円となりました。これら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。

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	99,801
海外コンビニエンスストア事業	178,435
スーパーストア事業	62,139
百貨店・専門店事業	15,090
金融関連事業	37,323
その他の事業	2,323
消去及び全社	44,516
合計	439,630

(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。

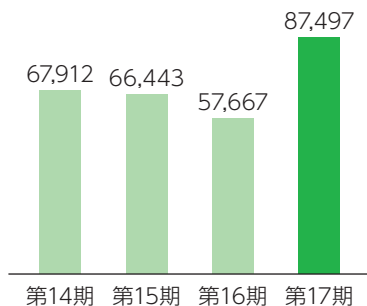
(3) 直前3事業年度の財産及び損益の状況の推移

企業集団の財産及び損益の状況の推移

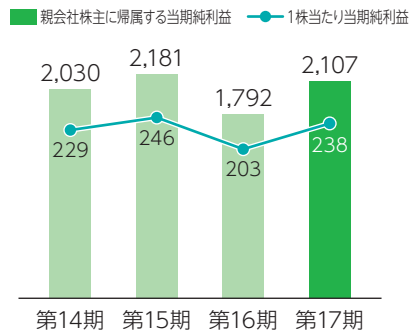
項 目	第 14 期 平成30年3月 1日から 平成31年2月28日まで	第 15 期 平成31年3月 1日から 令和 2年2月29日まで	第 16 期 令和2年3月 1日から 令和3年2月28日まで	第 17 期 令和3年3月 1日から 令和4年2月28日まで
営 業 収 益	百万円 6,791,215	百万円 6,644,359	百万円 5,766,718	百万円 8,749,752
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	百万円 203,004	百万円 218,185	百万円 179,262	百万円 210,774
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	円 銭 229 50	円 銭 246 95	円 銭 203 03	円 銭 238 68
総 資 産	百万円 5,795,065	百万円 5,996,887	百万円 6,946,832	百万円 8,739,279
純 資 産	百万円 2,672,486	百万円 2,757,222	百万円 2,831,335	百万円 3,147,732
1 株 当 た り 純 資 産 額	円 銭 2,850 42	円 銭 2,946 83	円 銭 3,022 68	円 銭 3,375 50

- (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）等を第15期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。

● 営業収益 (億円)

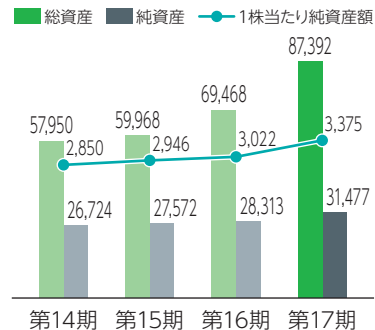


● 親会社株主に帰属する当期純利益 (億円) ● 1株当たり当期純利益 (円)



● 総資産／純資産 (億円)

● 1株当たり純資産額 (円)



(4) 企業再編行為等

① 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、Marathon Petroleum Corporation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・ディーラーに対する燃料小売事業等を除きます。）を運営する複数の会社の株式その他持分を取得する取引を、7-Eleven, Inc.の完全子会社として設立されたSEI Speedway Holdings, LLCを通じて令和3年5月14日付で完了いたしました。なお、当該株式その他の持分の取得に関連して、令和3年6月25日、米連邦取引委員会は、一部店舗の売却に関する同意命令を承認しております。

② 株式会社Francfrancの一部株式譲渡

当社は、株式会社Francfrancとのグループシナジー及びグループ戦略との親和性等との観点から検討した結果、令和3年8月31日、当社が保有する、株式会社Francfrancの親会社であるBALS INTERNATIONAL LIMITEDの普通株式をBlue Wedge Limitedに譲渡するとともに、株式会社Francfrancの普通株式の一部について同社の自社株買いに応じました。これにより、当社の株式会社Francfrancに対する議決権の割合は23.5%となりました。

③ 株式会社そごう・西武と株式会社セブン&アイ・アセットマネジメントの合併

株式会社そごう・西武と株式会社セブン&アイ・アセットマネジメントは、株式会社そごう・西武における不動産管理と事業運営を一体化することにより、外部とのアライアンスを含む百貨店ビジネスの更なる企業価値向上を目指し、令和3年9月1日、株式会社そごう・西武を吸収合併存続会社とする吸収合併をいたしました。

④ 当社と株式会社イトーヨーカ堂及び株式会社ヨークとの吸収分割

当社は、グループ戦略の一環としてグループ食品戦略を推進するにあたり、株式会社イトーヨーカ堂と株式会社ヨークとの連携強化を図ることで、グループ共通インフラの構築により、高品質かつ効率の良い商品供給体制を実現するために、当社の完全子会社である株式会社Peace Deli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及び株式会社ヨークにそれぞれ承継させる吸収分割を、令和3年9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Peace Deliの株式のうち30.0%を株式会社イトーヨーカ堂が、30.0%を株式会社ヨークがそれぞれ保有することとなりました。

⑤ 7-Eleven International LLCの設立

株式会社セブン・イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.の連携による協創を通じて、全世界におけるセブン・イレブンブランドの成長と、既存の海外ライセンシーへの価値とサポートの提供を強化することを目的として、7-Eleven, Inc.が令和3年6月22日に設立した7-Eleven International LLCの増資を株式会社セブン・イレブン・ジャパンの子会社であるSEJ Asset Management & Investment Companyと7-Eleven, Inc.がそれぞれ引き受けるとともに両者間で持分の譲渡を行い、令和3年12月31日までに、両者は7-Eleven International LLCの持分を50.0%ずつ保有することとなりました。

⑥ 株式会社ヨークベニマルによる株式会社ライフフーズの吸収合併

株式会社ヨークベニマルは、成長性の高いデリカテッセンの製販一体のビジネスモデルを強化し、今後も予想される厳しいマーケット環境の中で優位性を確保し、生活提案型の食品スーパーマーケットとして持続的に成長することを目的として、令和4年3月1日付で、同社を吸収合併存続会社として、同社の完全子会社である株式会社ライフフーズを吸収合併いたしました。

⑦ 株式会社オッシュマンズ・ジャパンの株式譲渡

当社は、株式会社オッシュマンズ・ジャパンの成長性及び効率性の向上に資するものと判断し、令和4年2月10日、株式会社エービーシー・マートとの間で、当社の保有する株式会社オッシュマンズ・ジャパンの発行済株式の全部を譲渡する契約を締結し、令和4年3月1日に譲渡いたしました。

(5) 重要な子会社の状況（令和4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・専門店事業	株式会社そごう・西武	20,500百万円	100.0%
	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%
金融関連事業	株式会社セブン銀行	30,724百万円	46.4%

(注) 1. 7-Eleven, Inc.、株式会社ニッセンホールディングス及び株式会社セブン銀行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	2,561,080百万円
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173社、持分法適用会社は24社であります。

(6) 対処すべき課題

当社グループを取り巻く環境は、大きく変化しており、またその変化のスピードも加速しております。国内においては、少子高齢化、世帯人数の減少、共働き世帯の増加等の社会構造変化が進むとともに、時代の変化に合わせてお客様のライフスタイルや価値観が多様化しております。一方、最低賃金の上昇や社会保険加入の拡大を受け、雇用環境は引き続き厳しい状況が続くことが想定されます。加えて、国内外を問わず、気候変動、海洋汚染、フードロス、持続可能な調達等、社会課題が深刻化しており、企業も社会を構成する一員として、その解決に対してこれまで以上に真剣に向き合う時代を迎えております。

令和2年以降、全世界を覆っている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、私たちの事業の存在意義を根本から見直す機会となりました。当社グループでは、新型コロナウイルス感染症によるお客様の消費行動の変化、サプライチェーンに与える影響は一過性のものではなく、今後へとつながる「消費の潮目」であると考え、新型コロナウイルス感染症によって生じた消費・価値観・労働環境・産業構造の変化を徹底的に分析し、グループ全体で迅速な対応に向けた取り組みを進めております。

「中期経営計画 2021-2025」によるグループ重点戦略の遂行

① 海外コンビニエンスストア事業戦略 ～新たな『成長領域』への挑戦～

海外コンビニエンスストア事業においては、米国でセブン・イレブン事業を展開する7-Eleven, Inc.が、平成12年以降成長を加速させており、近年では当社グループの利益成長の一端を担うまですべてになっています。7-Eleven, Inc.は、商品開発による商品力の強化やDXによるラストワンマイル（7NOW）のサービス拡充などを通じて、米国内での従来のコンビニエンスストアのイメージを一新し、顧客層の拡大に成果を上げております。

また、米国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の持分の取得が完了し、Speedway事業との統合を進めております。同事業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店舗への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推進によりシナジー発現の最大化及び早期化を図ります。さらに新たなサプライチェーンの構築による商品供給体制の強化も進めてまいります。併せて、このような食品事業の強化とともに、ガソリン事業への依存度の低減とEV化への対応強化を通じた脱炭素社会への適応を通じて、サステナブルな事業構造の確立と収益力の向上も推進いたします。今後も北米でのM&Aを含めた出店強化にも力を注ぎ、店舗展開における優位性の確保を図ってまいります。

さらに日米が連携し、7-Elevenグローバルブランド価値向上を図るために今般7-Eleven International LLCを設立しました。株式会社セブン・イレブン・ジャパンと7-Eleven, Inc.の連携による協創を強化し、既存ライセンシーとの連携強化、新規エリアへの出店促進、グローバル連携拡大をより一層推進してまいります。

② 国内コンビニエンスストア事業戦略 ～次の『便利』の扉を開く～

新型コロナウイルス感染症により顕著になった消費行動の変容により小商圏化が進み、個店ごとのお客様ニーズの違いが、より一層顕在化しました。株式会社セブン・イレブン・ジャパンでは全店一律ではなく、個店ごとのきめ細かな品揃えに対応すべく、グループのスケールメリットを活用した直輸入や生鮮食品を含めた共同調達、グループ共通インフラを活用したミールキット等の共同開発を拡大するとともに、株式会社イトーヨーカ堂をはじめとするスーパーストア事業が有する産地把握、商品調達、生産管理等の知見やサプライチェーンを活かした品揃えの拡大にも着手しております。また、品揃えの変化に応じた店舗レイアウトの革新も進めており、令和2年度からはさらにお客様ニーズの変化に対応した新レイアウトの導入を推進しております。また、これに加え、株式会社セブン・イレブン・ジャパンでは商品開発の強化や店舗の生産性向上への支援、DXによるセブン・イレブンネットコンビニは新たに「7NOW」としてブランドを統合し、ラストワンマイルへの取り組みや

CRM（顧客関係管理）による新たな顧客体験の創出などにも力を注いでまいります。

また、不採算店舗の構造改革及び出店の際の候補地選定の精緻化・効率化を進めるとともに、次世代型店舗の開発・テストにも積極的に取り組み、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。

③ グループ食品戦略 ～いま求められる『食』への挑戦～

国内では少子高齢化等による消費市場の縮小が指摘される中、家計支出における食品の構成は増加しております。当社グループは、質を重視した商品開発体制、味・鮮度など商品価値の最大化を図るサプライチェーンや物流体制など、これまでグループが進めてきた様々なインフラ整備やノウハウの積み重ねがあります。

今後もグループ事業の共通基盤となっている「食品」において、革新性及び認知度の高さ、お客様からのご支持等の点で競争力の源泉となっているPB商品「セブンプレミアム」をグループ一体となってさらに磨き込むとともに、セントラルキッチンやプロセスセンターなどの共通インフラの活用、当社グループのスケールメリットを活かした海外調達（直輸入）の促進など、高品質かつ効率の良い商品供給体制の実現を目指します。今後もさらにグループシナジーを活かした取り組みを進めることで、お客様の豊かな食生活に貢献してまいります。

④ 大型商業拠点戦略 ～豊かな『生活拠点』の創出～

当社は、現行の中期経営計画において、大型商業拠点戦略を「深化を目指す戦略」として位置付けていますが、各大型商業拠点について各地域のニーズに合わせた店づくりを通じ価値向上を図ってまいります。

株式会社イトーヨーカ堂では、構造改革店舗において商圈分析をあらためて行い、地域のニーズに合わせた品揃えへの見直しや、売場での生活シーン別の提案などにより一定の成果を上げております。さらに、ネットスーパーの大型センター化や、移動スーパー「とくし丸」との連携による移動販売も強化してまいります。不採算店の閉店や要員構成の適正化も含めた事業構造改革を令和4年度までに完遂し、産地把握、商品調達、生産管理等の知見やサプライチェーンをグループの競争力・企業価値向上に活かすとともに、株式会社イトーヨーカ堂としての収益力も強化させるべく再成長戦略に集中してまいります。

なお、株式会社そごう・西武では、プロパティマネジメントの導入・深耕による店舗構造改革を進めており、また、プレミアムニーズに対応すべく外商の強化や商事事業等の非店舗事業の拡大を推進してきておりますが、厳しい経営環境が継続しており、後述の事業ポートフォリオの見直しの一環として、現在、ストラテジック・レビューを実施しております。

⑤ ラストワンマイル施策

新型コロナウイルス感染症により、お届け・移動販売のニーズが飛躍的に高まっています。当社グループは多様な業態を持つ優位性を最大限に活かし、地域インフラとしての移動販売から、大型センター化を進めるネットスーパーによる定時配送、新たに「7NOW」としてブランドを統合した株式会社セブン・イレブン・ジャパンのネットコンビニなどのオンデマンド配送まで幅広いお客様ニーズに対応すべく、商品開発・商品供給体制を整え取り組みを拡大してまいります。

⑥ DX・金融戦略 ～お客様接点の拡大とセキュリティ基盤の構築～

グループ共通の価値基盤であるお客様接点の強化のため、DXの推進を通じて新たな体験価値の創造を図っております。当社グループではDXの推進を、大きく分けて2つの方向でとらえています。第一は、デジタル技術の活用により仕事の生産性を高め、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することです。第二は、お客様にいままでにない便利さなど新しい体験価値をお届けすることです。この点では当社グループの共通IDである7iDを基軸としてお客様からご提供いただいたデータをCRM等に活かすことでお客様一人おひとりとの関係強化を進めるとともに、ラストワンマイル等のサービスの機能強化などに取り組んでおります。

また、金融関連事業においては、上記により関係を強化したお客様との接点を通して、お客様の利便性に資する金融商品・

サービスの開発を推進することで、小売・金融を横断したお客様への新たな価値の提供を目指しております。

さらに、強固なセキュリティを構築するために「情報セキュリティ基本方針」を改定し、各事業会社のセキュリティ環境の構築支援や統制評価などを実施しております。加えて、情報管理委員会のもとグループ全体のセキュリティを強化するとともにデジタル技術の進化に合わせてつねに見直しを進め、グループ全体で安全・安心の確保と徹底を図ってまいります。

事業ポートフォリオの不断の見直し

「中期経営計画2021-2025」では事業ポートフォリオに関する考え方を明示し、グループ企業価値の最大化に向けて、これに沿った事業ポートフォリオの見直しと最適運営に向けたアクションの加速に努めています。事業ごとの効率性・成長性を踏まえ、重点構造改革分野に位置付けられた事業に関しては、抜本的な事業構造改革の断行、投資規律の厳格化、グループシナジーでの利益底上げ等により、経営再建を図ることとし、そのうえで、グループ内で十分な価値向上に向けた施策を継続することが困難と判断される事業に関してはベストオーナーの検討を並行して進め、当社グループとして重点成長分野に経営資源をシフトするなど、事業ポートフォリオの不断の見直しを進めてまいります。

戦略を支える確かな経営基盤

① 持続可能な社会の実現に向けて

当社グループでは、これまでも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、積極的に取り組んできました。平成24年には「国連グローバル・コンパクト」に署名し、その10原則の実践に継続的に取り組んでおります。また、これまで当社グループの事業領域と特に親和性の高い社会課題を「5つの重点課題（マテリアリティ）」として特定しておりましたが、ステークホルダーとの対話を通して、令和4年3月「7つの重点課題（マテリアリティ）」へと改定いたしました。SDGs（国連「持続可能な開発目標」）の17の目標と関連づけながら、課題解決に向けて取り組みを進めております。これらにより、本業を通じての社会課題及び重点課題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います。

「7つの重点課題（マテリアリティ）」

- ・お客様とのあらゆる接点を通じて、地域・コミュニティとともに住みやすい社会を実現する
- ・安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する
- ・地球環境に配慮し、脱炭素・循環経済・自然と共生する社会を実現する
- ・多様な人々が活躍できる社会を実現する
- ・グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する
- ・お客様との対話と協働を通じてエシカルな社会を実現する
- ・パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する

令和元年5月に公表した環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」の達成に向け、CO₂排出量削減、プラスチック対策、食品ロス・食品リサイクル対策、持続可能な調達の4つのテーマで、お客様・地域社会・お取引先様等のステークホルダーとも連携しながら、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでおります。

また、企業活動のグローバル化が進み、企業の人権への取り組みに対して、社会からの関心が高まっています。当社グループでは企業行動指針をベースに人権を守る活動を行ってまいりましたが、今般「セブン&アイグループ人権方針」を定めました。これからも従業員やサプライチェーン、地域社会に対する働きかけを行うなど、人権尊重の取り組みを一層強化してまいります。

ご参考：サステナビリティ <https://www.7andi.com/sustainability/>

② コーポレートガバナンスの更なる強化

当社グループでは、これまで、コーポレートガバナンスについて、すべてのステークホルダーの皆様との対話に基づき、つねにその改善と拡充に努めてまいりました。令和2年5月には従来の指名・報酬委員会を指名委員会と報酬委員会に分離し、それぞれの委員会は独立社外取締役を過半数としました。これは経営の透明性及び客観性の確保に向けた改善の一例です。今後も、紙媒体やWEB媒体など広範なツールを通じて情報開示の拡充を進め、対話がより一層実り豊かなものとなるよう努めてまいります。また、当社取締役会メンバーについては、令和3年度よりスキル・マトリックスを活用し、当社グループの中長期的企業価値向上に関する取り組みを、より一層推進するために必要な知識・経験・能力及び多様性を確保する観点から選定しております。

これらの取り組みに加えて、令和12年のグループ像として世界トップクラスのグローバル流通グループを目指すにあたり、これにふさわしいガバナンス体制を構築すべく、今般、取締役会の多様性をさらに向上させるとともに、独立社外取締役を増員し、過半数とする体制に変更いたします。

今後も、グローバルマーケットにおける持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現すべく、適切な意思決定を行うとともに実効性の高い監督を実施し、取締役会としての役割・責務を適切に果たしてまいります。

また収益機会、投資機会ともグローバルに広がる中で、財務の基本方針に基づいて財務規律の一層の強化を図っています。株主の皆様への還元につきましては、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、フリーキャッシュ・フローの水準や株価等を勘案して、機動的な株主還元を検討してまいります。

③ 経営戦略と連動した人財政策

当社の成長力の源泉は人財です。とりわけ、DX及びグローバル戦略の推進や社会価値と企業価値の両立を追求するうえで、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、グループ内でも積極的に育成してまいります。

積極的に社員に成長機会を提供することで、自ら学び続け、つね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、これまで「ダイバーシティ&インクルージョン推進プロジェクト」を立ち上げ、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を整えてまいりました。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・企業文化の育成に注力してまいります。

中長期的な企業価値向上による持続的成長に向け、今後とも当社グループでは、グループシナジーを強化して当社グループの強みを一層拡大し、すべてのステークホルダーの皆様にもさらなる価値提供と適正な利益還元を進めてまいります。

(7) 主要な事業内容（令和4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198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・専門店事業及び金融関連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 (9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、タワーベーカーリー株式会社※1
海外コンビニエンスストア事業 (114社)	7-Eleven, Inc.、SEJ Asset Management & Investment Company SEI Speedway Holdings, LLC、Speedway LLC 7-Eleven International LLC 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 山東衆邸便利生活有限公司※1
スーパーストア事業 (21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※2 株式会社ヨーク、株式会社シェルガーデン、株式会社丸大、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 株式会社Peace Deli、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※1、株式会社ダイイチ※1
百貨店・専門店事業 (28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干葉、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※3、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、株式会社マロンススタイル、株式会社Francfranc※1 タワーレコード株式会社※1、ニッセン・クレジットサービス株式会社※1
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 FCTI, Inc.、TORANOTEC株式会社※1
その他の事業 (9社)	株式会社セブン&アイ・クリエイティリンク 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、株式会社ハチ岳高原ロッジ 株式会社テルベ、アイング株式会社※1、ぴあ株式会社※1
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) ※1 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、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、TORANOTEC株式会社、アイング株式会社及びぴあ株式会社は関連会社であります。

※2 株式会社ライフフーズは、令和4年3月1日付で株式会社ヨークベニマルに吸収合併されたことにより、消滅しております。

※3 株式会社オッシュマンズ・ジャパンは、令和4年3月1日付の株式譲渡により、当社の連結の範囲から除外しております。

(8) 主要な営業所（令和4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 427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 5,809店舗

（注）7-Eleven, Inc.の自営店舗数は令和3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 128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 237店舗

（百貨店・専門店事業）

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

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 507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

（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

(9) 従業員の状況（令和4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	9,179名	53名（減）
海外コンビニエンスストア事業	49,141名	25,428名（増）
スーパーストア事業	14,376名	369名（減）
百貨店・専門店事業	7,500名	638名（減）
金融関連事業	1,806名	102名（増）
その他の事業	664名	20名（増）
全社（共通）	969名	170名（増）
合計	83,635名	24,660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87,122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、主に7-Eleven, Inc.によるSpeedway LLC他20社の株式その他持分の取得によるものであります。
5. 当連結会計年度より事業部門の区分を変更しており、前年度末比増減につきましては、前年度の数値を変更後の事業部門の区分に組み替えた数値で比較しております。

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	717名	114名（増）	43歳 7ヶ月	15年 4ヶ月
女性	252名	56名（増）	40歳 1ヶ月	15年 2ヶ月
合計又は平均	969名	170名（増）	42歳 8ヶ月	15年 4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15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。

(10) 主要な借入先の状況（令和4年2月28日現在）

借入先	借入額
	百万円
株式会社三井住友銀行	362,914
株式会社国際協力銀行	298,974
株式会社三菱UFJ銀行	232,016
株式会社みずほ銀行	152,221

(11) 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4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1,833,375株を含んでおります。

(3) 株主数 74,741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)	133,146	15.1
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)	49,696	5.6
S M B C 日 興 証 券 株 式 会 社	32,762	3.7
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	17,672	2.0
伊 藤 雅 俊	16,799	1.9
V A L U E A C T C A P I T A L M A S T E R F U N D L . P .	16,761	1.9
三 井 物 産 株 式 会 社	16,222	1.8
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 (信 託 口 4)	15,260	1.7
日 本 証 券 金 融 株 式 会 社	15,073	1.7

(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1,469千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4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834千株、635千株であります。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役（令和4年2月28日現在）

会社における 地位	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. Director
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 伊藤興業株式会社代表取締役
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 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 7-Eleven, Inc. Director
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. Director
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 ヨ セ フ ・ マ イ ケ ル ・ デ ピ ン ト	7-Eleven, Inc. Director & President & CEO Brinker International, Inc. Chairman of the Board (Non-Executive) DHC Acquisition Corp. Director (Non-Executive)
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 小林製菓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 株式会社関西電業社社外取締役
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 地位	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

(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、「指名委員会」は7回、「報酬委員会」は3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。

- 代表取締役社長井阪隆一氏は、令和4年2月28日をもって株式会社セブン・イレブン・ジャパンの取締役を辞任いたしました。
- 監査役松橋香里氏は、令和3年6月17日をもって株式会社カカクコムの子会社外監査役を退任いたしました。
- 取締役月尾嘉男、伊藤邦雄、米村敏朗、東哲郎及びブ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す。
 - 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。
- 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、取締役及び監査役は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。

10. 当事業年度において、取締役東哲郎及びルディー和子の両氏は取締役会に16回中15回、その他の取締役は16回中16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16回中16回出席し、監査役会に27回中27回出席しております。
11. 令和4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
執	行	役	員 社 長 井 阪 隆 一
執	行	役	員 副 社 長 後 藤 克 弘
常	務	執	行 役 員 伊 藤 順 朗
執	行	役	員 山 口 公 義
執	行	役	員 丸 山 好 道
常	務	執	行 役 員 三 枝 富 博
常	務	執	行 役 員 林 拓 二
常	務	執	行 役 員 真 船 幸 夫

地	位	氏	名
常	務	執	行 役 員 石 橋 誠 一 郎
執	行	役	員 齋 藤 正 記
執	行	役	員 手 島 伸 知
執	行	役	員 釣 流 ま ゆ み
執	行	役	員 松 本 稔
執	行	役	員 石 井 信 也
執	行	役	員 中 村 英 和
執	行	役	員 宮 地 信 幸

(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、適切なリ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、取締役及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及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、取締役会及び指名・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、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、より一層客観性及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、各委員会の委員長及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働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%	稼働力の向上度を評価
(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、これらが本業の稼働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

業績連動係数＝{(a) + (b) + (c)} × (d)

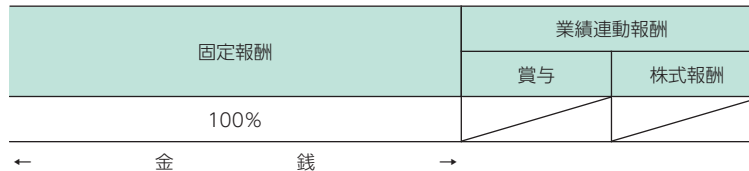
- (a) 「連結営業利益」に関する連動係数×40%
- (b) 「連結ROE」に関する連動係数×40%
- (c) 「連結EPS」に関する連動係数×20%
- (d) 「CO₂排出量」に関する連動係数

- ・ 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。



(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）

※上記方針の4. (2)のうち、「報酬委員会から答申を受けた取締役会が」の部分は、従前は「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」となっておりましたが、令和4年4月7日開催の取締役会決議により変更しております。

② 当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	対象となる 役員の員数 (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	317	195	50	70
社外取締役	5	88	88	—	—
監査役 (社外監査役を除く)	2	65	65	—	—
社外監査役	3	43	43	—	—

- (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。当該株主総会決議に係る取締役の員数は16名です。
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。当該株主総会決議に係る取締役の員数は7名です。
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。当該株主総会決議に係る監査役の員数は5名です。
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 当事業年度の業績連動報酬に係るKPIの実績

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

KPI指標	令和3年度実績値
(a) 連結営業利益	3,876億円
(b) 連結ROE	7.5%
(c) 連結純利益	2,107億円

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

KPI指標	令和3年度実績値
(a) 連結営業利益	3,876億円
(b) 連結ROE	7.5%
(c) 連結EPS	238円68銭
(d) CO ₂ 排出量	2,011,152t

(注) (d) CO₂排出量の実績値は令和2年度のものであります。

④ 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由等
当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、上記①に記載の役員報酬方針に基づき、各取締役の役割、貢献度、グループ業績の評価及びKPI達成度に基づき報酬委員会で審議されたうえで、取締役会の諮問機関である報酬委員会の答申に基づき決定されることから、当該答申を受けた取締役会から一任された代表取締役社長である井阪隆一氏が決定しており、また、取締役会において決定方針に沿うものであると判断しております。

⑤ 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ると、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

(社外取締役)

氏 名	取締役会 出席回数、出席率	主な発言状況及び	
		社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要	
月尾嘉男	16回中16回 100.0%	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	16回中16回 100.0%	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	16回中16回 100.0%	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	16回中15回 93.8%	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	16回中15回 93.8%	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		主な発言状況
	出席回数、出席率	監査役会 出席回数、出席率	
原一浩	16回中16回 100.0%	27回中27回 100.0%	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	16回中16回 100.0%	27回中27回 100.0%	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	16回中16回 100.0%	27回中27回 100.0%	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	852 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	945

- (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4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	2,604,774	流 動 負 債	2,480,725
現 金 及 び 預 金	1,420,653	支 払 手 形 及 び 買 掛 金	483,908
受 取 手 形 及 び 売 掛 金	365,746	短 期 借 入 金	140,146
営 業 貸 付 金	91,662	一 年 内 償 還 予 定 の 社 債	60,000
商 品 及 び 製 品	246,571	一 年 内 返 済 予 定 の 長 期 借 入 金	121,280
仕 掛 品	51	未 払 法 人 税 等	22,716
原 材 料 及 び 貯 蔵 品	2,193	未 払 法 人 税 用 金	235,274
前 払 費 用	71,249	預 り 金	223,146
A T M 仮 払 金	107,883	A T M 仮 受 金	73,901
そ の 他 金	306,593	販 売 促 進 引 当 金	17,649
貸 倒 引 当 金	△7,829	賞 与 引 当 金	13,937
固 定 資 産	6,132,658	役 員 賞 与 引 当 金	349
有 形 固 定 資 産	3,232,347	商 品 券 回 収 損 引 当 金	602
建 物 及 び 構 築 物	1,527,898	返 品 調 整 引 当 金	34
工 具 、 器 具 及 び 備 品	436,377	銀 行 業 に お け る 預 金	787,879
車 両 運 搬 具	19,506	そ の 他	299,898
土 地	1,119,796	固 定 負 債	3,110,820
リ ー ス 資 産	7,240	社 長 期 借 入 金	1,582,906
使 用 権 資 産	10,801	繰 延 税 金 負 債	994,399
建 設 仮 勘 定	110,725	役 員 退 職 慰 労 引 当 金	109,825
無 形 固 定 資 産	2,140,002	株 式 給 付 引 当 金	569
の れ ん	1,741,604	株 式 給 付 引 当 金	4,272
ソ フ ト ウ エ ア	213,462	退 職 給 付 に 係 る 負 債	12,702
そ の 他	184,935	繰 延 預 り 金	51,422
投 資 そ の 他 の 資 産	760,308	長 資 産 除 去 債 務	130,456
投 資 有 価 証 券	220,615	そ の 他	224,265
長 期 貸 付 金	14,633	負 債 合 計	5,591,546
長 期 差 入 保 証 金	330,285	(純 資 産 の 部)	
建 設 協 力 立 替 金	542	株 主 資 本	2,767,517
退 職 給 付 に 係 る 資 産	86,217	資 本 金	50,000
繰 延 税 金 資 産	43,539	資 本 剰 余 金	408,645
そ の 他 金	67,499	利 益 剰 余 金	2,319,155
貸 倒 引 当 金	△3,024	自 己 株 式	△10,282
繰 延 資 産	1,846	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	213,438
開 業 費	1,353	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	37,696
社 債 発 行 費	492	繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	4,270
資 産 合 計	8,739,279	為 替 換 算 調 整 勘 定	157,570
		退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	13,901
		新 株 予 約 権	56
		非 支 配 株 主 持 分	166,719
		純 資 産 合 計	3,147,732
		負 債 純 資 産 合 計	8,739,279

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

連結損益計算書

(令和3年3月1日から
令和4年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目				金 額	
営業	営業収入		益高価		8,749,752
	売上原価				7,429,576
	売上総利益				6,017,372
	営業収入		入		1,412,203
販売費及び一般管理費	営業総利益		益		1,320,175
	販売費及び一般管理費				2,732,379
	営業利益		益		2,344,726
	営業利益		益		387,653
営業外収益	営業外収益		益		12,736
	受取利息及び配当金	4,313			
	受取分法投資利益	2,643			
	受取子マネー返蔵	1,389			
営業外費用	営業外費用		用		41,818
	支社払債利	12,101	息		
	ミットメントファイ	17,248	息		
	その他	3,534			
特別利益	特別利益		利		22,011
	固定資産売却益	6,372			
	事業構造改革に伴う固定資産売却益	2,554			
	助成金収入	7,648			
特別損失	投資有価証券売却益	3,222			68,728
	その他	2,213			
	固定資産廃棄損失	13,666			
	減損損失	26,410			
税金等調整前当期純利益	新型コロナウイルス感染症による損失	10,380			311,854
	事業構造改革費用	4,163			
	その他	14,107			
	税金等調整前当期純利益				
当期純利益	法人税、住民税及び事業税	66,886			223,241
	法人税等調整額	21,727			
	当期純利益				
	非支配株主に帰属する当期純利益				
親会社株主に帰属する当期純利益					12,466
					210,774

貸借対照表 (令和4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	46,085	流 動 負 債	231,902
現 金 及 び 預 金	811	一年 内 償 還 予 定 の 社 債	60,000
前 払 費 用	1,018	関 係 会 社 短 期 借 入 金	106,505
未 収 入 金	37,057	一 年 内 返 済 予 定 の 長 期 借 入 金	41,000
関 係 会 社 預 け 金	5,761	リ ー ス 債 務	6,140
そ の 他	1,435	未 払 金	11,742
固 定 資 産	2,514,503	未 払 費 用	934
有 形 固 定 資 産	13,026	未 払 法 人 税 等 金	3,781
建 物 及 び 構 築 物	2,553	前 賞 与 引 当 金	237
器 具 備 品 及 び 運 搬 具	2,310	賞 与 引 当 金	561
土 地	2,712	役 員 賞 与 引 当 金	49
リ ー ス 資 産	219	そ の 他	949
建 設 仮 勘 定	5,230	固 定 負 債	908,060
無 形 固 定 資 産	69,186	社 債	400,000
ソ フ ト ウ エ ア	21,831	長 期 借 入 金	439,974
ソ フ ト ウ エ ア 仮 勘 定	22,457	関 係 会 社 長 期 借 入 金	11
リ ー ス 資 産	24,892	リ ー ス 債 務	21,544
そ の 他	5	株 式 給 付 引 当 金	2,063
投 資 そ の 他 の 資 産	2,432,290	債 務 保 証 損 失 引 当 金	34,983
投 資 有 価 証 券	37,329	子 会 社 預 り 金	2,867
関 係 会 社 株 式	2,373,222	長 期 預 り 金	2,180
前 払 年 金 費 用	1,685	繰 延 税 金 負 債	3,705
長 期 差 入 保 証 金	3,943	そ の 他	729
関 係 会 社 長 期 預 け 金	10,000	負 債 合 計	1,139,962
そ の 他	6,109	(純 資 産 の 部)	
繰 延 資 産	492	株 主 資 本	1,409,699
社 債 発 行 費	492	資 本 金	50,000
資 産 合 計	2,561,080	資 本 剰 余 金	1,232,897
		資 本 準 備 金	875,496
		そ の 他 資 本 剰 余 金	357,400
		利 益 剰 余 金	137,037
		そ の 他 利 益 剰 余 金	137,037
		繰 越 利 益 剰 余 金	137,037
		自 己 株 式	△10,235
		評 価 ・ 換 算 差 額 等	11,360
		そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	11,360
		新 株 予 約 権	56
		純 資 産 合 計	1,421,117
		負 債 純 資 産 合 計	2,561,080

招 集 ご 通 知

株 主 総 会 参 考 書 類

事 業 報 告

連 結 計 算 書 類

計 算 書 類

監 査 報 告

損益計算書 (令和3年3月1日から
令和4年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目							金 額	
営	業	収	益					
受	取	配	当	金	収	入	145,014	
経	営	管	理	料	収	入	4,711	
業	務	受	託	料	収	入	2,333	
そ			の			他	148	152,208
一	般	管	理	費				49,490
営	業	業	利	益				102,717
営	業	外	収	益				
受	取	取	利	息			113	
受	取	配	当	金			386	
投	資	事	業	組	合	運	288	
そ			の	用	益	他	34	823
営	業	外	費	用				
支	払	利	息				1,457	
社	債	利	息				1,244	
そ		の	他				159	2,860
経	常	利	益					100,680
特	別	利	益					
関	係	会	社	株	式	売	却	益
連	結	納	税	個	別	帰	属	額
そ			の			額	調	整
特	別	損	失					他
固	定	資	産	廃	棄	損		
減	損	損	失				42	
関	係	会	社	株	式	評	価	損
債	務	保	証	損	失	引	当	金
新	型	コ	ロ	ナ	ウ	イ	ル	ス
そ								感
引	前	当	期	純	利	益		入
法	人	税	、	住	民	税	及	び
法	人	税	等	調	整	額		
当	期	純	利	益			△8,018	99,989
							898	△7,119
								107,109

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4年4月13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 業務執行社員	公認会計士	知 野 雅 彦
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐々木 雅 広
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中 村 大 輔

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3年3月1日から令和4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4年4月13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 業務執行社員	公認会計士	知 野 雅 彦
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐々木 雅 広
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中 村 大 輔

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3年3月1日から令和4年2月28日までの第17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3年3月1日から令和4年2月28日までの第17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及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4年4月18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

Handwriting practice lines consisting of 15 sets of three horizontal dashed lines.

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 15 sets of three horizontal dashed lines.

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
東京メトロ丸ノ内線	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。

