



株式会社セブン&アイ・ホールディングス
2015年2月期 決算説明会

2015年4月3日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2015年2月期 実績

連結決算概要

● 営業利益：4期連続最高益

	15/2期 実績			
	金額	前期比	前期増減	計画差異
グループ売上*	102,356億円	106.6%	+6,377億円	+356億円
営業収益	60,389億円	107.2%	+4,071億円	▲910億円
営業利益	3,433億円	101.1%	+36億円	▲126億円
当期純利益	1,729億円	98.5%	▲27億円	▲110億円

PL為替換算レート：U.S.\$1=105.79円(前年差：8.06円 円安)

*グループ売上：セブン-イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた数値

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

事業セグメント別営業利益

●主にコンビニエンスストア事業と金融関連事業が牽引

	15/2期 実績			
	金額	前期比	前期増減	計画差異
連結営業利益	3,433億円	101.1%	+36億円	▲126億円
コンビニエンスストア	2,767億円	107.5%	+192億円	+67億円
スーパーストア	193億円	65.2%	▲103億円	▲134億円
百貨店 (のれん償却前)	70億円 (123億円)	107.1%	+4億円	▲11億円
フードサービス	0.4億円	7.3%	▲5億円	▲12億円
金融関連	471億円	105.1%	+22億円	▲3億円
通信販売	▲75億円	-	▲75億円	▲28億円
その他	36億円	169.4%	+15億円	▲0.3億円
消去または全社	▲31億円	-	▲14億円	▲3億円

主要事業会社の営業利益

●セブン-イレブン・ジャパン(SEJ)と7-Eleven, Inc.(SEI)は過去最高益を達成

	15/2期 実績				
	金額	前期比	前期増減	計画差異	備考
セブン-イレブン・ ジャパン	2,233億円	105.0%	+105億円	+43億円	4期連続最高益
7-Eleven, Inc.	596億円	116.5%	+84億円	+9億円	3期連続最高益
イトーヨーカ堂	18億円	16.6%	▲93億円	▲111億円	既存店売上のマイナス と衣料品の荒利率悪化
ヨークベニマル (LF*込み)	170億円	102.9%	+4億円	+3億円	増益確保 既存店売上伸長
そごう・西武	102億円	100.8%	+0.8億円	▲17億円	増益確保

*ライフフーズ(LF)・・・主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社

(注)YB+LFの営業利益は管理上の数値です。

2016年2月期 計画

連結業績計画

●増収増益を計画

	16/2期 計画		
	金額	前期比	前期増減
グループ売上*	108,000億円	105.5%	+5,643億円
営業収益	64,000億円	106.0%	+3,610億円
営業利益	3,730億円	108.6%	+296億円
当期純利益	1,930億円	111.6%	+200億円

PL為替換算レート:16/2期予想 118.00円(前年差:12.21円 円安)

*グループ売上:セブン-イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.における加盟店売上を含めた数値

連結業績計画：事業セグメント別営業利益

●すべての事業セグメントで増益を計画

	16/2期 計画		
	金額	前期比	前期増減
連結営業利益	3,730億円	108.6%	+296億円
コンビニエンスストア	2,960億円	107.0%	+192億円
スーパーストア	316億円	163.4%	+122億円
百貨店	76億円	107.7%	+5億円
フードサービス	16億円	-	+15億円
金融関連	500億円	106.0%	+28億円
通信販売	▲59億円	-	+16億円
その他	45億円	122.6%	+8億円
消去または全社	▲124億円	-	▲92億円

連結業績計画： 主要事業会社の営業利益

● 主要会社全社増益を計画

	16/2期 計画		
	金額	前期比	前期増減
セブン-イレブン・ジャパン	2,320億円	103.9%	+86億円
7-Eleven, Inc.	732億円	122.7%	+135億円
イトーヨーカ堂	100億円	537.9%	+81億円
ヨークベニマル (LF*込み)	176億円	103.4%	+5億円
そごう・西武	120億円	117.3%	+17億円

*ライフフーズ(LF)・・・主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社

(注)YB+LFの営業利益は管理上の数値です。

事業セグメント別設備投資計画

●コンビニエンスストア事業中心に成長機会を積極的に追求する

	16/2期 計画		
	金額	前期比	前期増減
連結設備投資	4,600億円	134.9%	+1,189億円
コンビニエンスストア	2,930億円	151.6%	+997億円
スーパーストア	922億円	140.8%	+267億円
百貨店	158億円	102.7%	+4億円
フードサービス	28億円	79.8%	▲7億円
金融関連	420億円	107.4%	+28億円
通信販売	47億円	123.2%	+8億円
その他	23億円	42.7%	▲30億円
全社	72億円	47.5%	▲79億円

主要事業会社の設備投資計画

●成長への出店投資と既存店の活性化投資

	16/2期 計画		
	金額	前期比	前期増減
連結設備投資	4,600億円	134.9%	+1,189億円
セブン-イレブン・ジャパン	1,600億円	123.6%	+305億円
7-Eleven, Inc.	1,290億円	204.0%	+657億円
イトーヨーカ堂	611億円	148.8%	+200億円
ヨークベニマル	124億円	87.8%	▲17億円

オムニチャネルシステム: 投資費用と予実管理

システムに関する設備投資と運営経費負担はホールディングス(個別)が実施

●7&i HLDGS. 個別計画

設備投資	223億円	システム関連投資: 14年度151億円・15年度72億円
営業費	86億円	システム運営費等(減価償却費・販促費等含む)



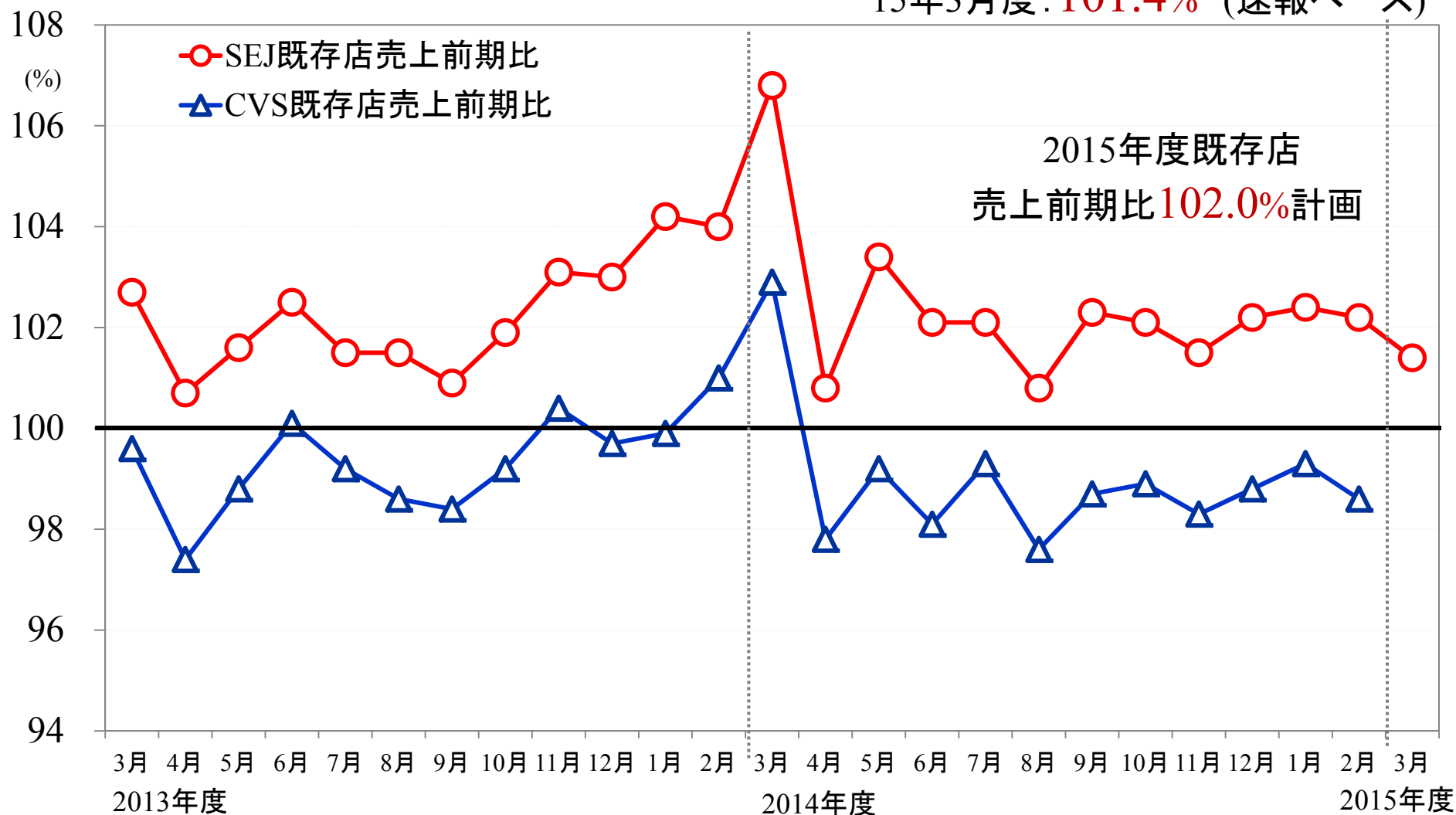
事業会社負担: 配送費、ECサイト運営費等とし意欲的な挑戦を引き出す

オムニチャネルの収益は各事業会社毎、HDが予実管理する

SEJ: 既存店売上前期比推移

●消費税増税反動を乗越え32ヶ月連続既存店売上前年超過

15年3月度: **101.4%** (速報ベース)



2015年度既存店
売上前期比**102.0%**計画

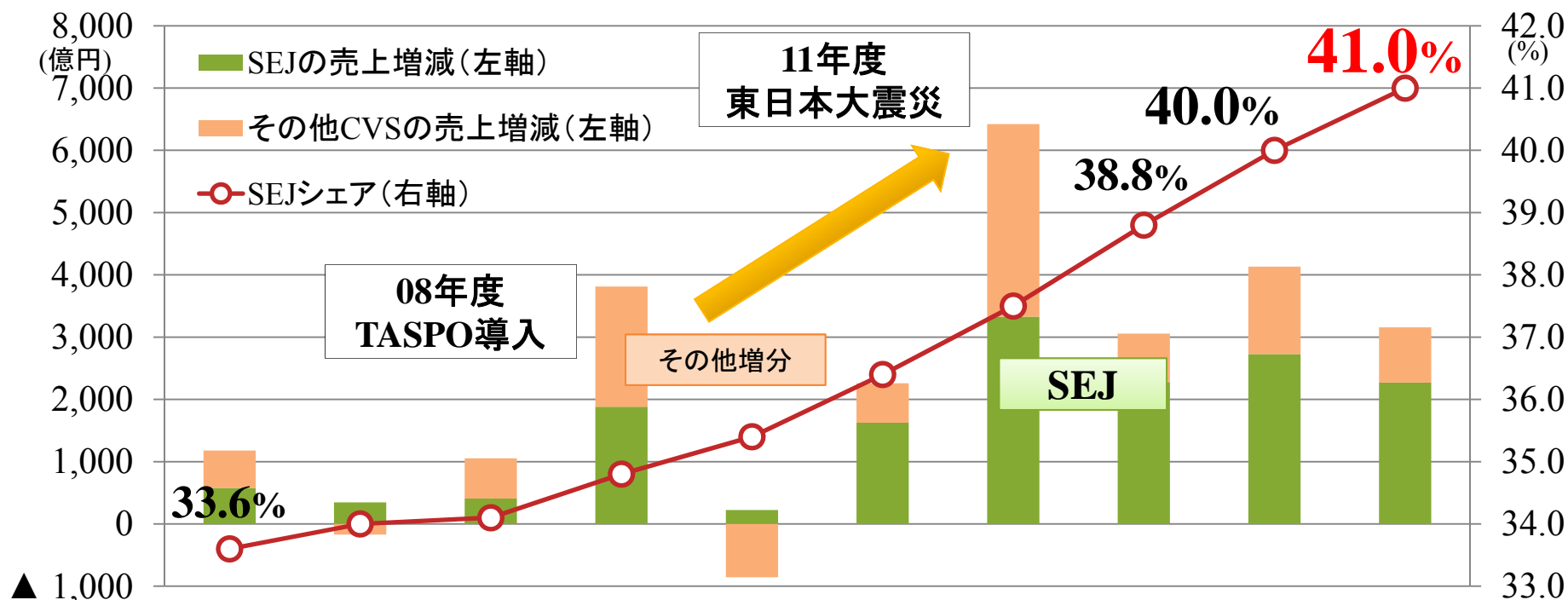
(注)SEJの既存店売上伸び率は、2013年度より新基準で開示しております

(出典)JFAコンビニエンスストア統計調査月報

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

SEJ: 年度別売上シェアと売上増減の推移

●『近くて便利』を掲げた10年度以降シェア向上が鮮明



	05年度	06年度	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度
シェア (%)	33.6	34.0	34.1	34.8	35.4	36.4	37.5	38.8	40.0	41.0
増減 (%)	+0.1	+0.4	+0.1	+0.7	+0.6	+1.0	+1.1	+1.3	+1.2	+1.0

過去5年間シェア **+1.9%**

直近5年間シェア **+5.6%**

(出典)JFAコンビニエンスストア統計調査月報

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



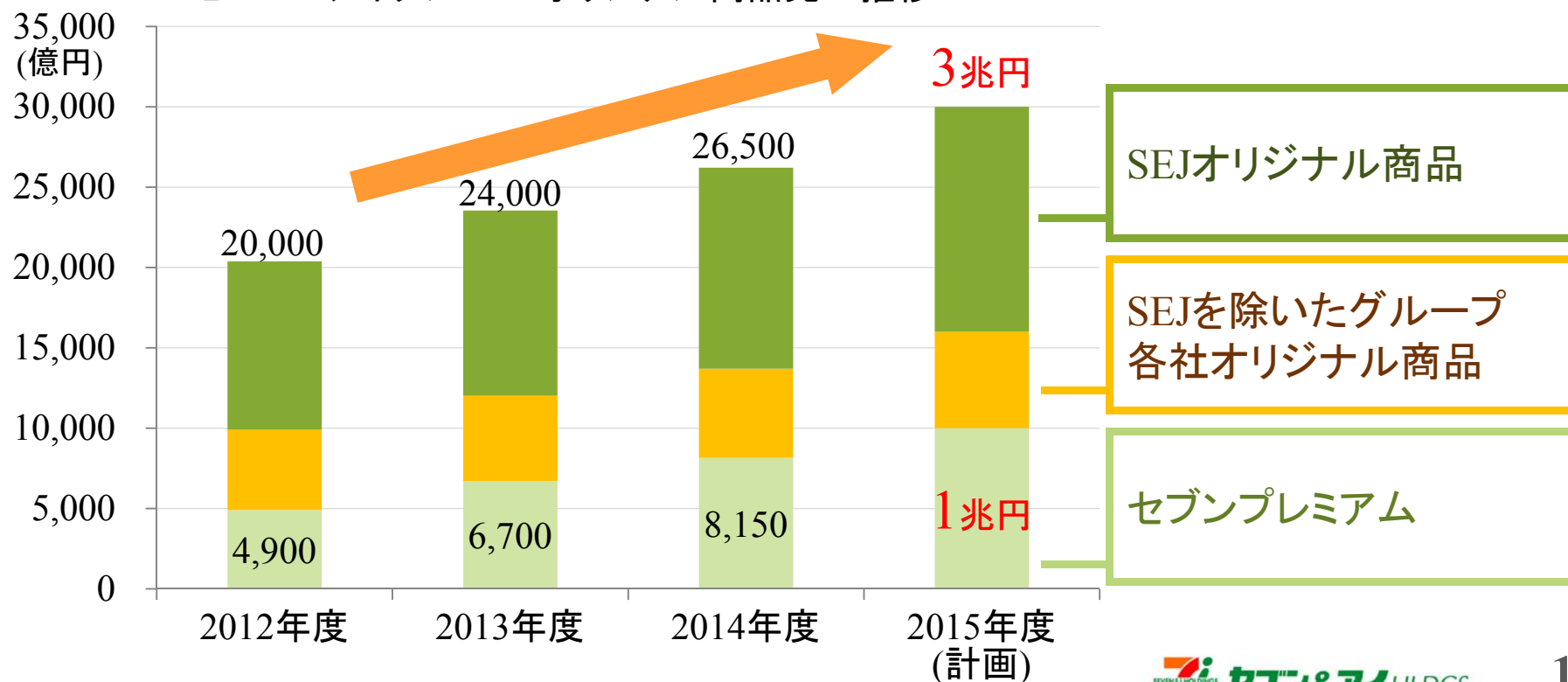
オリジナル商品開発

セブンプレミアム：前期実績8,150億円・今期計画1兆円

価値ある商品は業態問わず売れる、更なるシナジーを追求

各社オリジナル商品との合計：前期実績2.6兆円・今期計画3兆円

■セブン&アイグループオリジナル商品売上推移



【ご参考】 主要事業会社の決算概況

コンビニエンスストア事業：実績①

セブン-イレブン・ジャパン



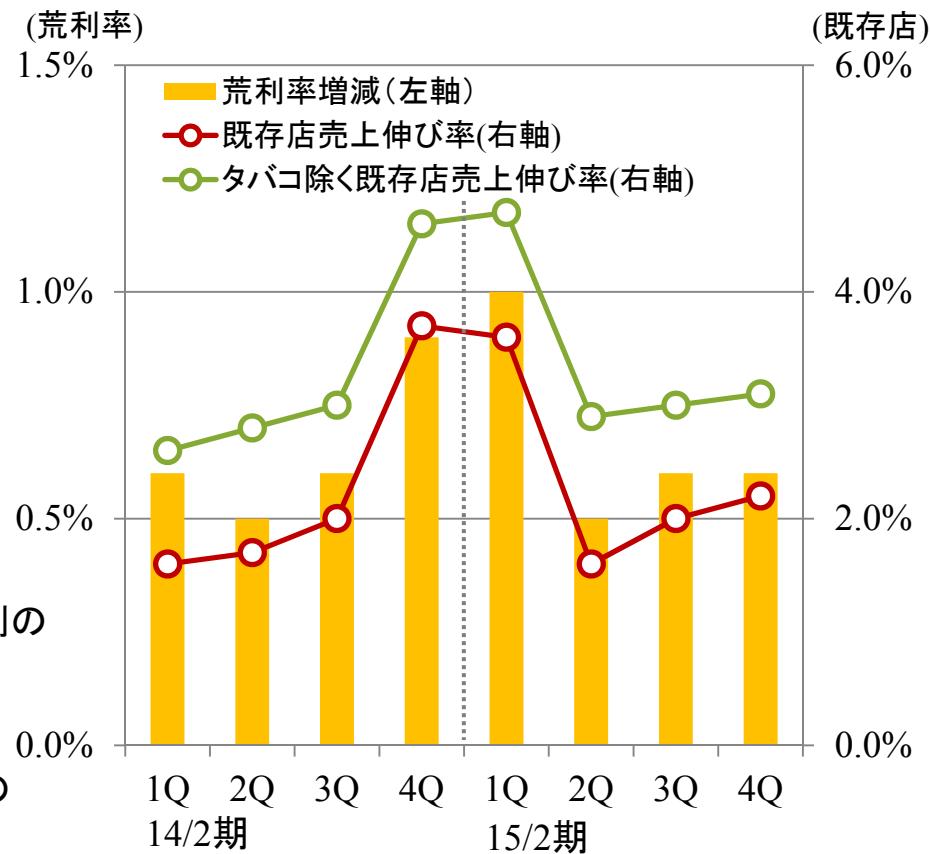
既存店売上の伸長と荒利率の改善により、4年連続で過去最高益を達成

	実績	前期比
営業利益	2,233億円	105.0% +105億円
既存店売上伸び率	+2.4%	
商品荒利率	31.4%	+0.7%

概況

- ・既存店売上：価値ある新商品の推奨や、オリジナル商品のリニューアルが奏功し伸長
- ・荒利率：セブンカフェの好調継続(+0.2%)と、低荒利のタバコの販売構成比低下影響(+0.3%)等により大幅に改善
- ・営業利益：好調に推移した売上・荒利率が、販管費の伸びを吸収し、過去最高益

■ 四半期別の推移



コンビニエンスストア事業：実績②

7-Eleven, Inc.



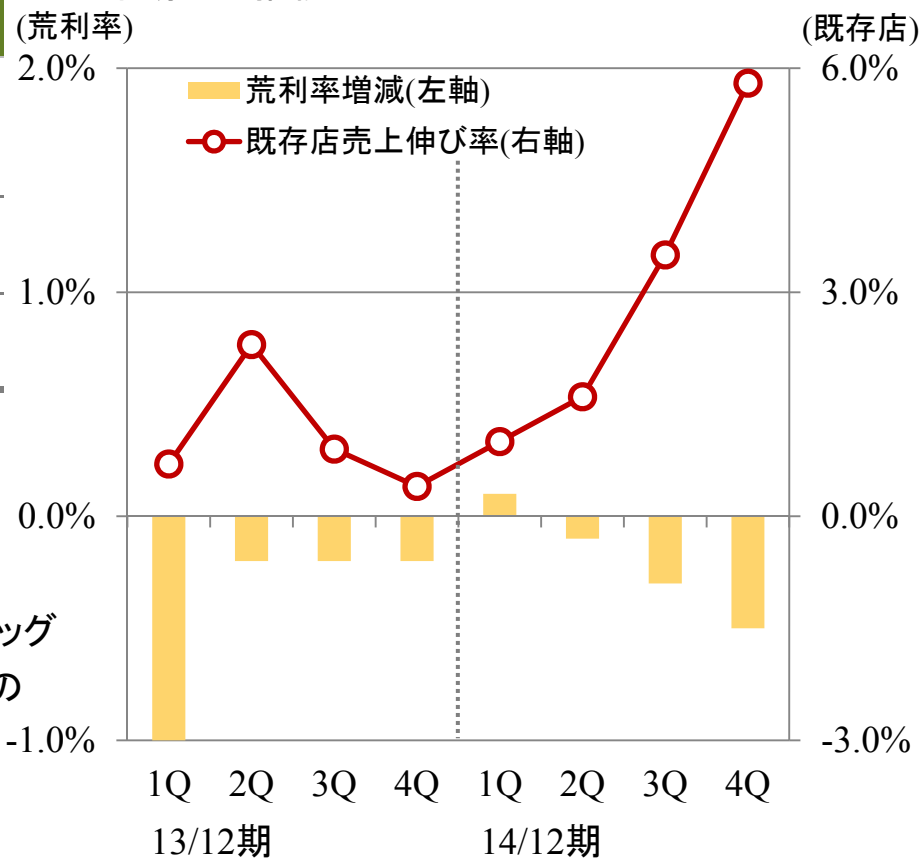
ホットフードの販売好調等により米国内既存店商品売上は伸長し、営業利益は二桁増益

	実績	前期比
営業利益	596億円	116.5% +84億円
米国内既存店商品売上 伸び率(ドルベース)	+3.1%	
商品荒利率	34.5%	▲0.3%

概況

- ・既存店売上：ホットフードを中心としたファスト・フードの売上が牽引しプラスで推移
- ・荒利率：市場価格に合わせた価格設定と、大手ドラッグストアの販売停止に伴い、低荒利のタバコの販売が伸長したこと等によりマイナス
- ・営業利益：既存店商品売上の伸長が荒利率のマイナスをカバーし、二桁増益

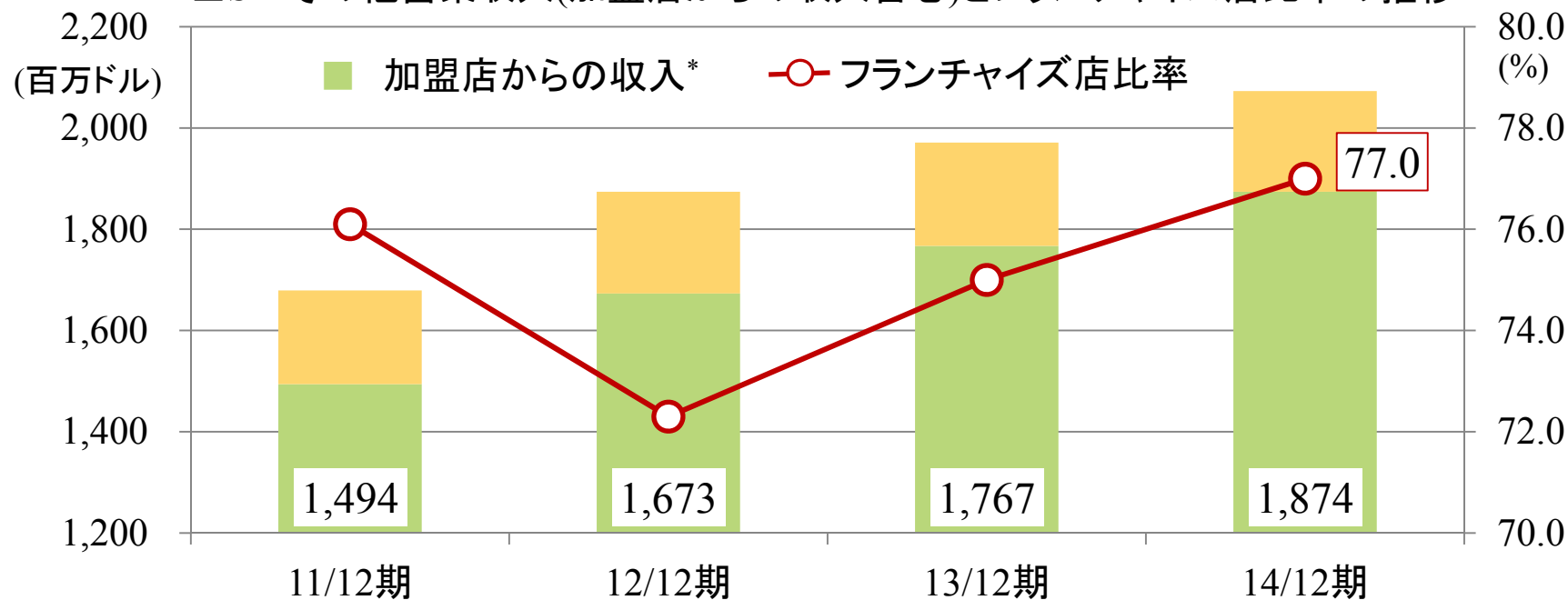
■ 四半期別の推移
(荒利率)



SEI:「フランチャイズ化」の推進

●既存店売上が伸長しフランチャイズ化が進むことで収益が増加

■SEIその他営業収入(加盟店からの収入含む)とフランチャイズ店比率の推移



フランチャイズ店舗数	5,437	5,870	6,219	6,390
直営店舗数	1,712	2,248	2,073	1,907
買収店舗数	361	662	121	8

*加盟店からの収入はCタイプ店およびBCP店の合計

コンビニエンスストア事業：16/2期の計画

セブン-イレブン・ジャパン

営業利益：2,320億円 (前期比103.9% 前期差+86億円)

	計画[前期比]	備考
チェーン全店売上	42,360億円[105.7%]	既存店の伸長と新店による寄与
既存店売上伸び率	+2.0%	内、タバコ影響：約▲1%
商品荒利率	31.9%[+0.5%]	タバコの販売構成比低下等
店舗数	18,591店[+1,100店]	出店1,700店、閉店600店

7-Eleven, Inc.

営業利益：732億円 (前期比122.7% 前期差+135億円)

	計画[前期比]	備考
チェーン全店売上	32,150億円[113.4%]	既存店の伸長と新店による寄与
米国内既存店商品売上伸び率	+4.4%	ファスト・フード強化とタバコ販売増および改装効果
商品荒利率	34.7%[+0.2%]	ファスト・フードとPB商品の強化
店舗数	8,572店[+275店]	出店400店 閉店125店

スーパーストア事業：実績①

イトーヨーカ堂



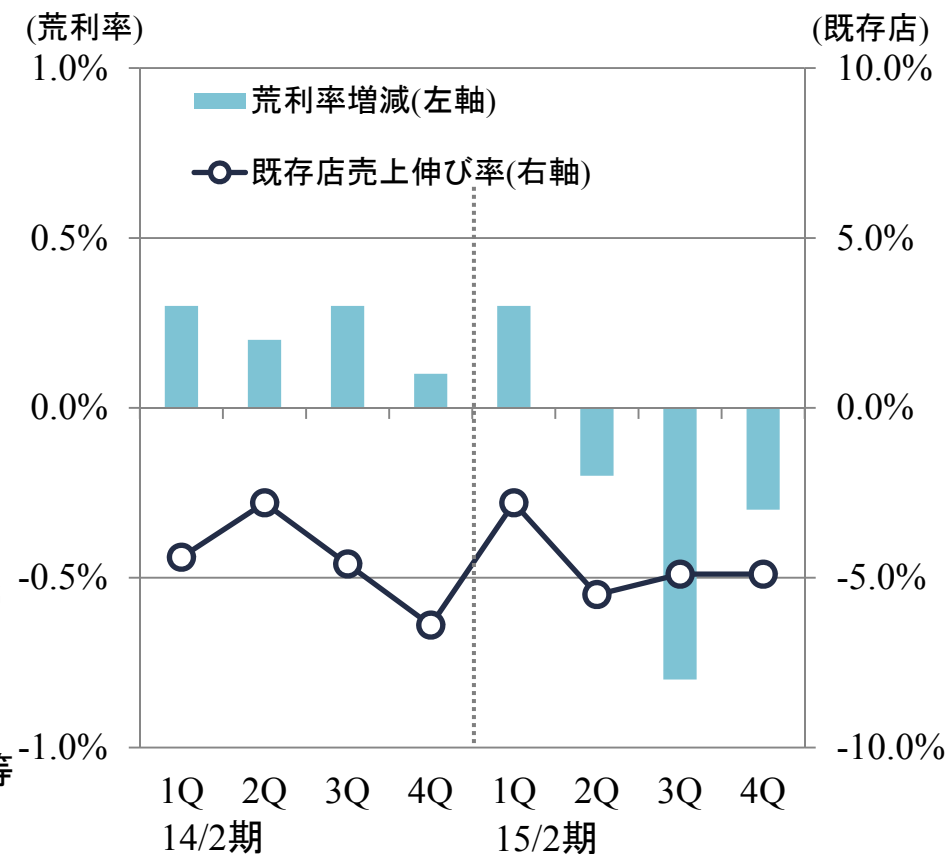
既存店売上のマイナスと衣料品の荒利率悪化により減益

	実績	前期比
営業利益	18億円	16.6% ▲93億円
既存店売上伸び率	▲4.5% (▲3.4%*)	
商品荒利率	29.9%	▲0.3%

概況

- 既存店売上：駆け込み需要の反動と天候不順の影響、
自営売場面積の適正化(テナント化)により
マイナス
- 荒利率：衣料品における値下げロスが増加等により
▲0.3%
- 販管費：電気料の単価上昇や新店による増加は
あったものの、賃料改訂や販促費の減少等
により前期比99.2%

■ 四半期別の推移
(荒利率)

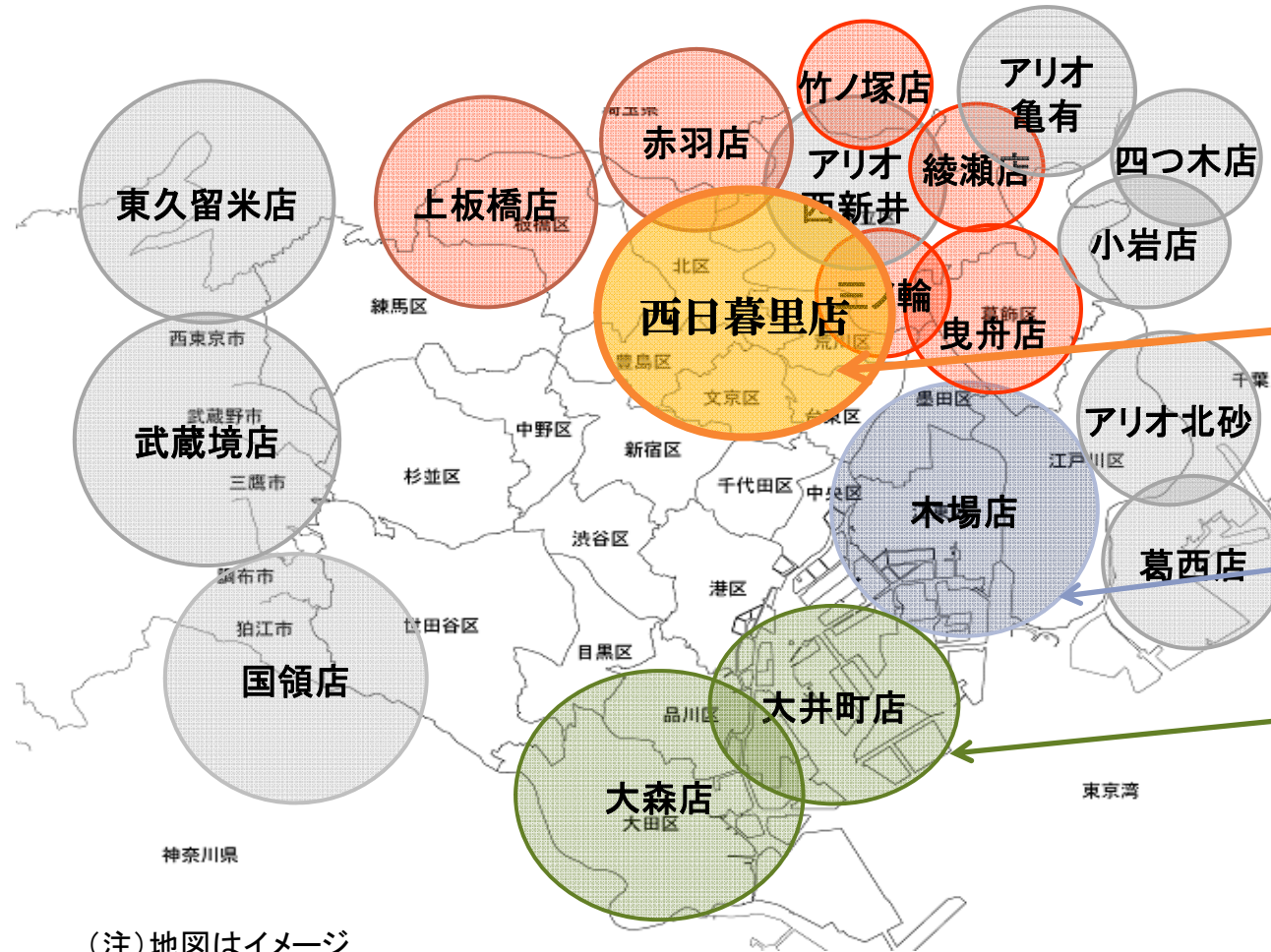


*SC合計の既存店売上伸び率

IY:オムニチャネル戦略と連動したネットスーパー事業強化

●15/2期売上実績 500億円⇒さらなる拡大を目指す

受注枠の拡大による
機会ロスへの対応



ネットスーパー専用店舗

- ・ドミナントエリアへの出店
- ・既存マーケットの深耕と新規エリアの開拓
- ・開店日:2015年3月

作業場の拡大(外部倉庫)

2店舗体制

- ・ドミナント出店を活用
- ・配達商圈を重ねることで、受注枠を拡大

(注)地図はイメージ

スーパーストア事業：実績②

ヨークベニマル



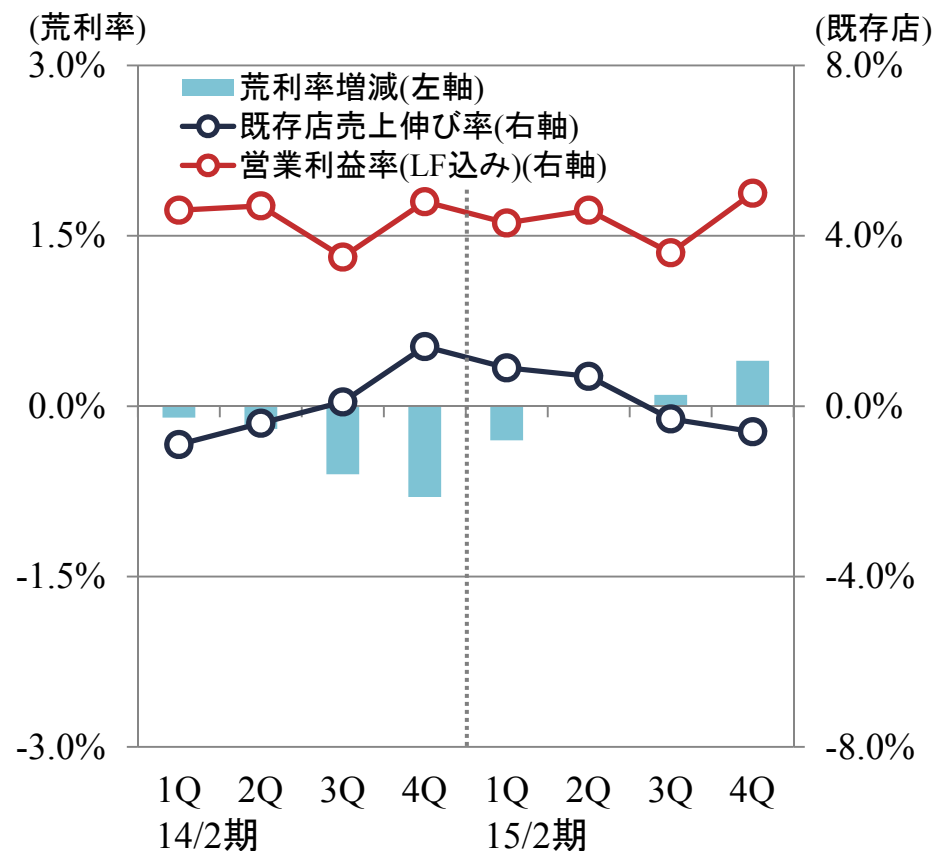
売上の改善と既存店の経費削減により増益を達成

	実績	前期比
営業利益	128億円	100.8% +1億円
既存店売上伸び率	+0.2%	
商品荒利率	25.6%	±0.0%
営業利益 (ライフフーズ込み)*	170億円	102.9% +4億円

概況

- 既存店売上：衣料が天候影響でマイナスも食品が好調によりプラス
- 荒利率：衣料がマイナスも生鮮食品が好調に推移し食品はプラス
- 営業利益：自営のプラスに加え、ライフフーズ(LF)が好調に推移し、LF込みでは2年連続前年超え

■ 四半期別の推移



*ライフフーズ(LF)・・・主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社

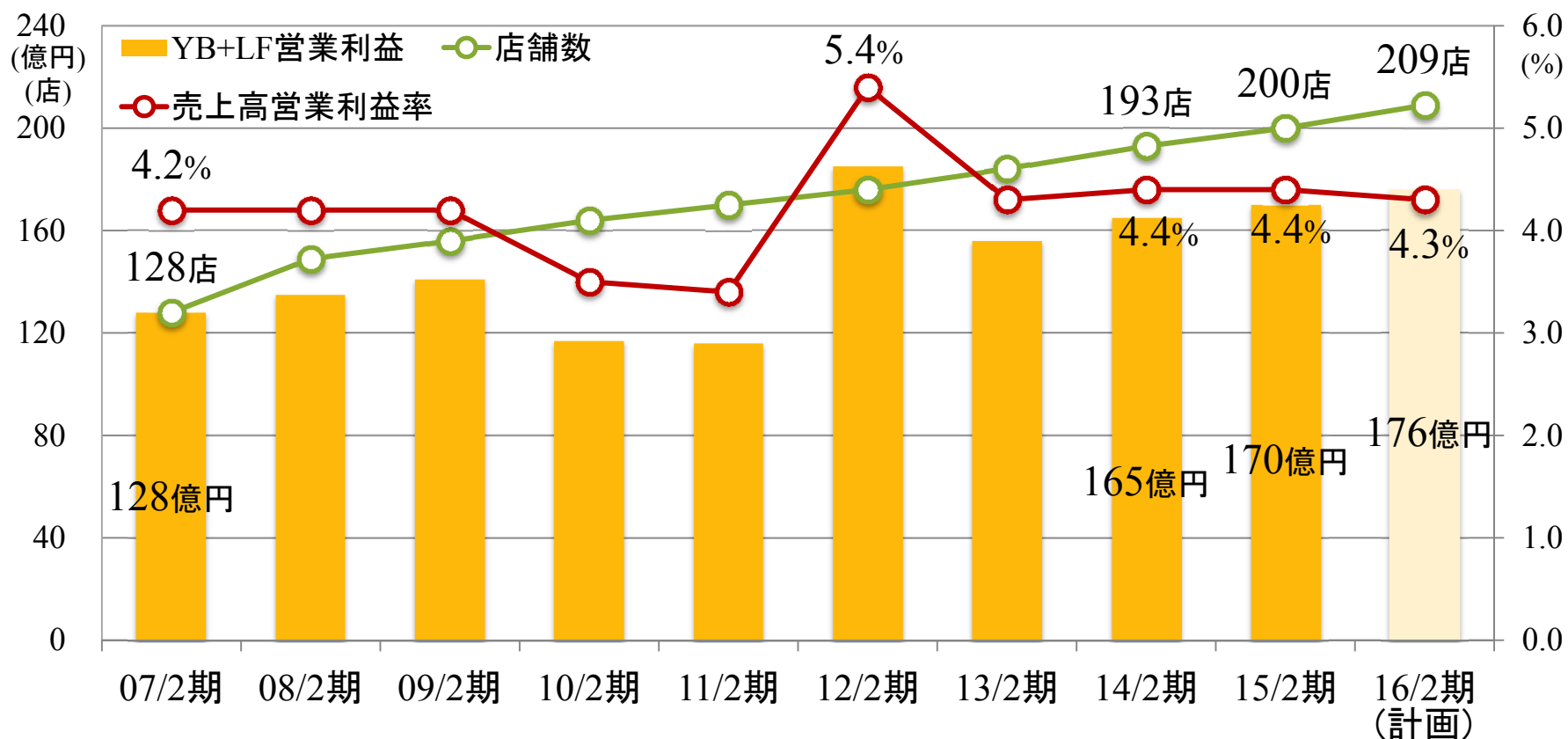
(注) YB+LFの営業利益は管理上の数値です。

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

YB: 基本政策と収益性

- 既存出店エリアでのドミナント深耕
- 生鮮、セブンプレミアムの差別化商品の強化
- 即食・簡便ニーズに対応し、ライフフーズ(LF)*が製造・販売する惣菜売場の拡大

■ YBの店舗数とYB+LF営業利益・営業利益率の推移



*ライフフーズ(LF)・・・主にヨークベニマルの店舗において惣菜を製造・販売しているヨークベニマルの子会社
 (注) YB+LFの営業利益及び営業利益率は管理上の数値です。

スーパーストア事業:16/2期の計画

イトーヨーカ堂

営業利益:100億円(前期比537.9% 前期差+81億円)

	計画[前期比]	備考
売上高	12,750億円[101.7%]	既存店の改善
既存店売上伸び率	+1.0%	構造改革および食品改装等による既存店活性化
商品荒利率	30.1%[+0.2%]	PB商品の開発強化と値下げロス削減による改善
店舗数	183店[+2店]	出店4店(ネットスーパー専用店舗含む)、閉店2店
設備投資	611億円[148.8%]	既存店投資の増加と17/2期以降の新店に係る投資

ヨークベニマル

LF込み営業利益:176億円(前期比103.4% 前期差+5億円)

	計画[前期比]	備考
売上高	4,100億円[105.0%]	既存店の伸長と新店の寄与
既存店売上伸び率	+1.8%	生鮮・デリカ等の食品強化による差別化
商品荒利率	26.0%[+0.4%]	値下げロス削減とPB商品の拡販
店舗数	209店[+9店]	出店9店、閉店0店

百貨店事業：実績

そごう・西武



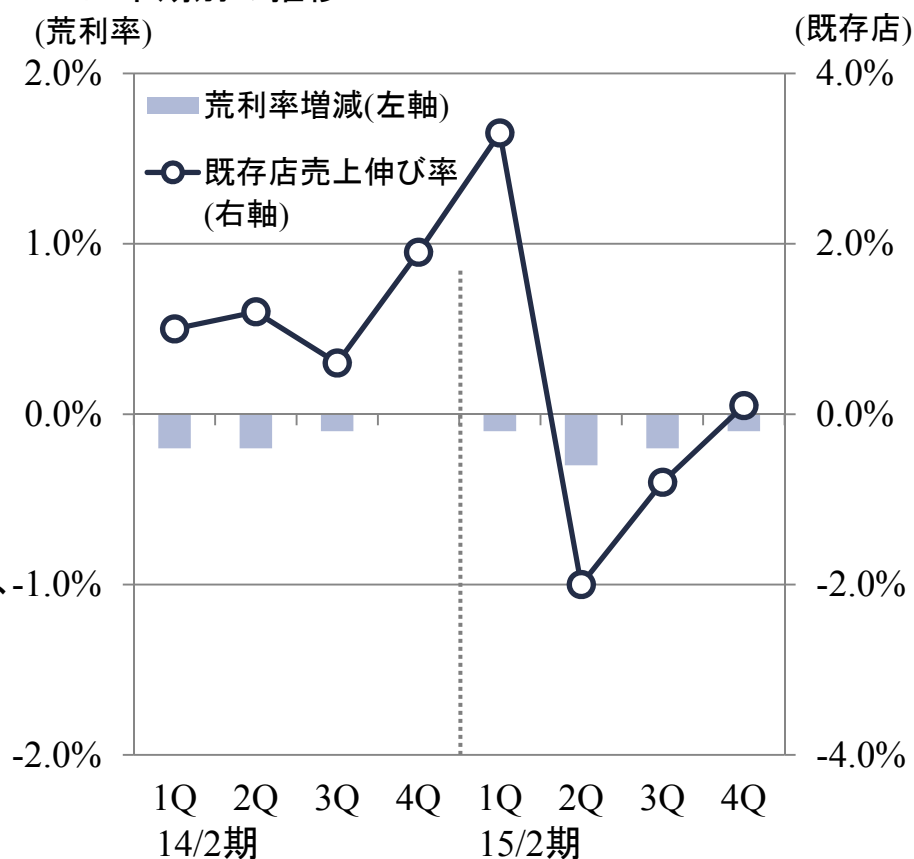
基幹店を中心とした売上増と経費削減により増益

	実績	前期比
営業利益	102億円	100.8% +0.8億円
既存店売上伸び率	+0.1%	
商品荒利率	24.6%	▲0.2%

概況

- ・既存店売上：増税前の駆け込み需要に伴う高額品の売上伸長に加え、食品売上が好調に推移し、基幹店を中心にプラス
- ・荒利率：低荒利率の食品やテナント売上伸長により ▲0.2%
- ・販管費：売上増に伴い宣伝装飾費は増加も、人件費や地代家賃の減少により抑制

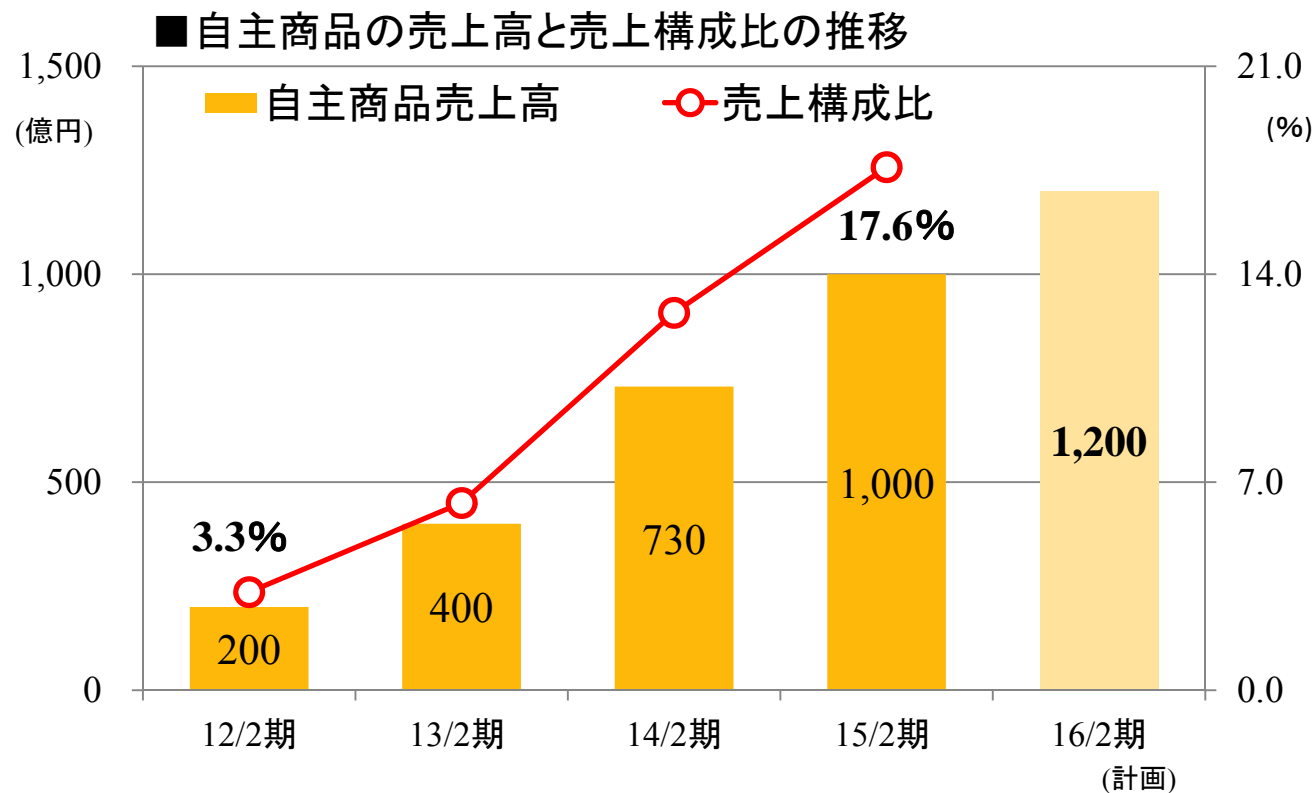
■ 四半期別の推移
(荒利率)



SS: 価値ある上質な商品の開発

●「リミテッド エディション」を中心とした自主商品の開発強化

16/2期販売計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 有力/新規取引先との共同開発の拡大 ・ 海外買付けの強化 ・ SPA型商品開発の本格化
1,200億円 (前期比120%)	



Limited Edition areamode

*売上構成比: 自主商品売上高 ÷ 商品売上高 (テナント売上高及び法人外商売上高他を除く)

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

百貨店事業:16/2期の計画

そごう・西武

営業利益:120億円(前期比117.3% 前期差+17億円)

	計画[前期比]	備考
売上高	8,126億円[102.8%]	—
既存店売上伸び率	+2.8%	基幹店を中心とした改善
商品荒利率	24.8%[+0.2%]	「リミテッド・エディション」を中心とした自主商品及び自主編集売場の取り組み強化
店舗数	24店[±0店]	—

本資料に掲載されている業績予想は、本資料の発表日現在における将来の見通し、計画のもととなる前提、予測を含んで記載しております。実際の業績は、今後様々な要因によって本資料に記載した予想とは異なる可能性があります。