



株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2023年度 第2四半期 決算説明資料

2023.10.12

- ✓ 2023年度上期の営業利益、経常利益は過去最高益を達成
- ✓ そごう・西武株式の譲渡を完了、戦略的取り組みは着実に進捗
- ✓ 首都圏SST事業の抜本的変革も2025年度の目標達成に向け着実に進捗

目次

- 1 上期業績
- 2 通期業績予想
- 3 経営方針

目次

- 1 上期業績
- 2 通期業績予想
- 3 経営方針

上期 連結業績ハイライト

単位：億円、%

	22年度	23年度	前期比	前期差	期首計画比	期首計画差
グループ売上*1	85,907	86,938	101.2	+1,031	100.4	+338
営業収益	56,515	55,470	98.2	▲1,044	99.9	▲59
営業利益	2,347	2,411	102.7	+63	102.2	+51
経常利益	2,197	2,268	103.2	+71	103.1	+68
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,360	802	59.0	▲558	58.1	▲577
E P S (円)	154.09	90.83	58.9	▲63.26	58.1	▲65.41
のれん償却前EPS (円)	214.19	156.06	72.9	▲58.13	71.1	▲63.59
■ 調整後*2						
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,360	1,439	105.8	+79	104.3	+59
E P S (円)	154.09	163.03	105.8	+8.93	104.3	+6.78
のれん償却前EPS (円)	214.19	228.26	106.6	+14.06	103.9	+8.61

*1 グループ売上：セブン-イレブン・ジャパン、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数値 *2 そごう・西武、バーニーズ ジャパン株式譲渡影響を調整した数値

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1 = 135.00円 1元 = 19.46円 2. 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しております。

上期 セグメント別営業収益・営業利益・EBITDA (対前期)

単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		前期比/差		前期比/差		前期比/差
連結	55,470	98.2 ▲1,044	2,411	102.7 +63	4,964	106.0 +281
国内コンビニエンスストア	4,707	105.4 +240	1,385	109.3 +117	1,825	108.1 +137
海外コンビニエンスストア	40,268	96.2 ▲1,576	1,128	97.6 ▲27	2,693	105.3 +136
スーパーストア	7,290	102.0 +140	44	102.9 +1.2	242	105.1 +11
金融関連	1,028	107.4 +71	199	103.3 +6.3	370	99.4 ▲2.0
その他	2,484	104.7 +112	24	- +22	102	130.3 +23
消去及び全社	▲310	- ▲31	▲370	- ▲57	▲269	- ▲26

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 135.00円 1元 = 19.46円

上期 セグメント別営業収益・営業利益・EBITDA (対期首計画)

単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		期首計画比/差		期首計画比/差		期首計画比/差
連結	55,470	99.9 ▲59	2,411	102.2 +51	4,964	102.8 +134
国内コンビニエンスストア	4,707	103.0 +137	1,385	107.0 +90	1,825	105.4 +93
海外コンビニエンスストア	40,268	99.6 ▲151	1,128	87.5 ▲161	2,693	95.3 ▲134
スーパーストア	7,290	99.6 ▲29	44	192.6 +21	242	106.3 +14
金融関連	1,028	100.9 +8.7	199	121.2 +34	370	109.8 +33
その他	2,484	98.2 ▲45	24	- +23	102	340.9 +72
消去及び全社	▲310	- +19	▲370	- +43	▲269	- +55

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 135.00円 1元 = 19.46円

目次

- 1 上期業績
- 2 通期業績予想
- 3 経営方針

2023年度 連結業績予想の修正

単位：億円、%

	期首計画	修正前 (9月1日)	修正後	前期比	前期差	修正額/率
グループ売上	174,180	-	177,730	99.6	▲696	-
営業収益	111,540	115,270	114,320	96.8	▲3,793	▲950/▲0.8 ^{*1}
営業利益	5,130	5,250	5,250	103.6	+184	-
経常利益	4,800	4,900	4,900	103.0	+141	-
親会社株主に帰属する当期純利益	2,850	2,300	2,300	81.9	▲509	-
E P S (円)	322.68	260.40	260.39	81.8	▲57.75	▲0.01
のれん償却前EPS (円)	450.06	-	393.52	88.3	▲52.22	-
■ 調整後 ^{*2}						
親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	2,937	104.6	+127	-
E P S (円)	-	-	332.58	104.5	+14.44	-
のれん償却前EPS (円)	-	-	465.72	104.5	+19.97	-

*1 ガソリン小売価格の推移及び日米コンビニエンスストア事業の商品売上の状況、並びに今後の見通しを勘案し、連結営業収益を修正
注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 137.00円 1元 = 19.00円

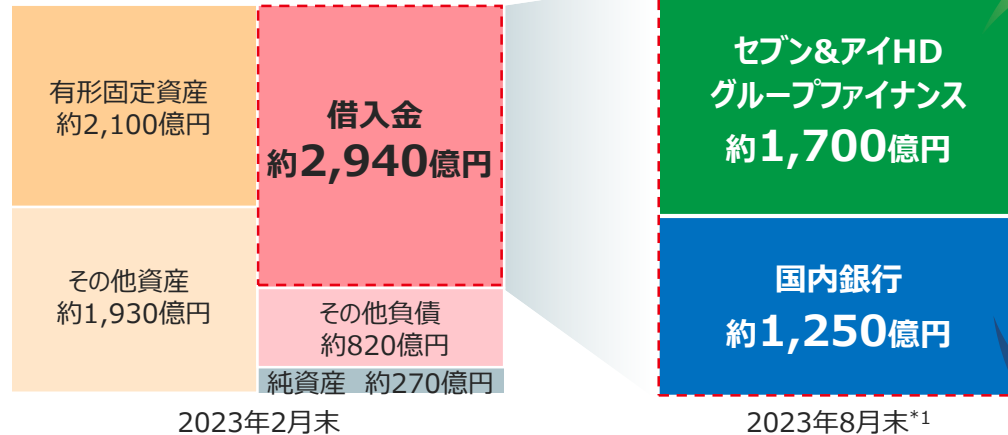
*2 そごう・西武、バーニーズ ジャパン株式譲渡影響を調整した数値

そごう・西武株式譲渡の目的と成果

- ❖ そごう・西武は4期連続の最終赤字、且つ当社からの財務支援を含め約3,000億円の有利子負債を抱える借入過多の状況となっており、新たなスポンサーによる支援を含む事業立て直しのための抜本的な改革が避けられない状況だった。
- ❖ 一方、当社グループの経営資源を用いた事業構造改革は2023年3月9日にアップデートされた当社グループ戦略の方向性とは適合せず、また、そごう・西武の顧客への提供価値及び事業価値の最大化を図ることは困難であると判断。
- ❖ 当社として、そごう・西武の「事業の継続」及び「雇用の継続」への最大限の考慮を条件として、当社に代わるベストオーナーを選定するプロセスを行い、複数の候補の中から慎重に検討を重ねた結果、フォートレスをベストオーナーとして選定し、2022年11月11日に譲渡契約を締結し、2023年9月1日に譲渡を完了。

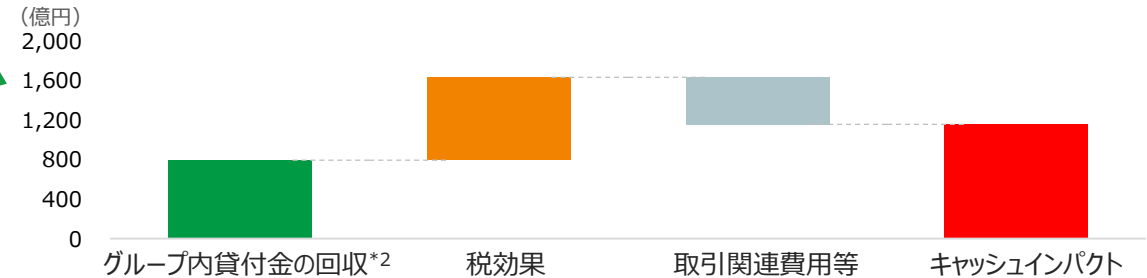
そごう・西武（単体）のバランスシート

当社からの財務支援を含め約3,000億円の有利子負債を抱える借入過多の状況



資本回収を伴う当社へのキャッシュインパクト

非コア事業領域からの資本を回収し、成長分野への投下資本を確保



連結有利子負債圧縮

連結上の負債も併せて減少、財務健全性を確保



*1 2023年2月末現在から2023年8月末現在の借入金残高の増加は運転資本の変動によるもの

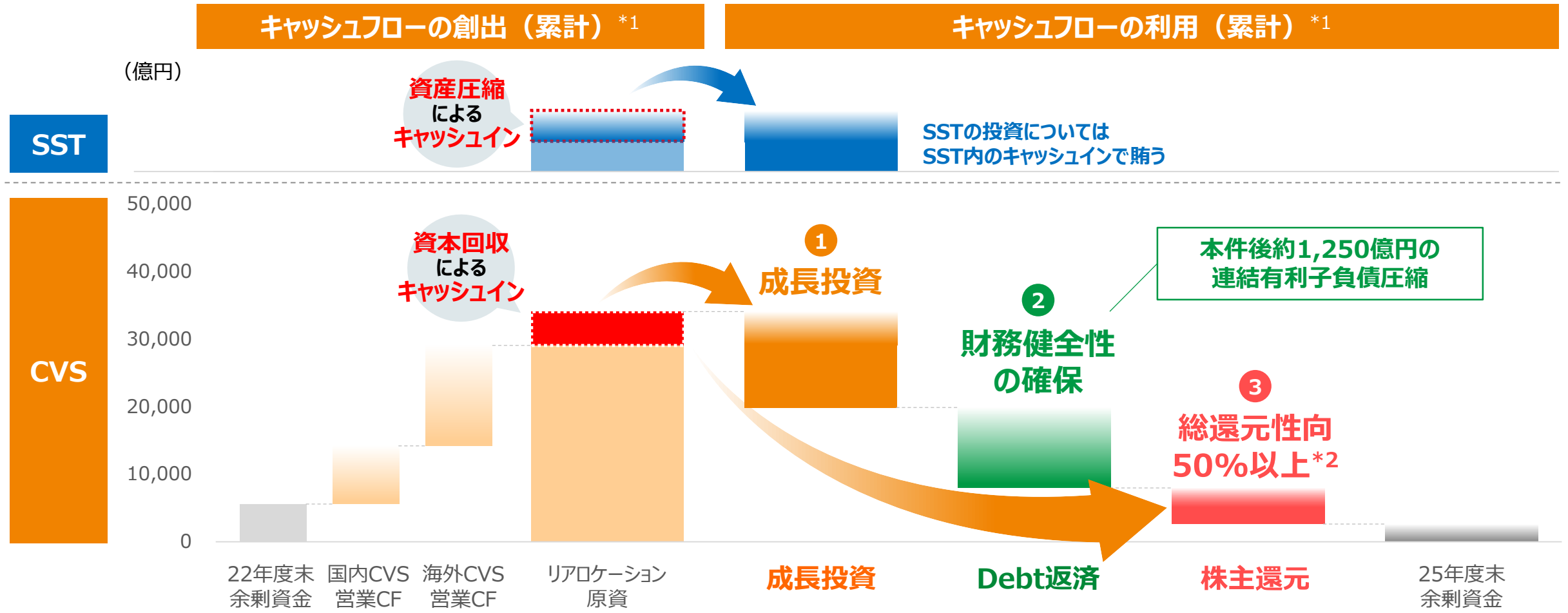
*2 債権放棄後のグループ内貸付金の回収

*3 2023年8月末現在

*4 2023年9月1日現在

当社グループ戦略との適合性、そごう・西武の再成長に資するベストオーナーについての検討を実施

キャピタル・リアロケーションプランについて



*1 2023年度から2025年度までの累計値

*2 2023年度から2025年度までの累計の総還元性向

CVS事業が創出する営業キャッシュフローと、資本回収によるキャッシュインはCVS領域への成長投資のみならず、自己株取得を含む株主還元にも充当予定

目次

- 1 上期業績
- 2 通期業績予想
- 3 経営方針



「食」を中心とした
世界トップクラスのリテールグループへ

2023年9月1日
そごう・西武の全株式譲渡完了

2023年7月31日
Francfrancの株式追加譲渡完了

2023年5月1日
バーニーズ ジャパンの全株式譲渡完了

2022年3月1日
オッシュマンズ・ジャパンの全株式譲渡完了

2021年8月31日
Francfrancの株式一部譲渡完了

中期経営計画

2023年9月1日
イトーヨーカ堂・ヨーク合併



2023年7月1日
セブン・カードサービスの株式を
セブン銀行へ譲渡完了



2023年2月
ベトナム事業への追加投融資を決定

2022年1月12日
7-Eleven International LLCの
本格稼働

2021年5月14日
Speedway取得完了



目指すべき姿に向け、引き続き様々な戦略的取り組みを加速

首都圏SST事業 EBITDA

単位：億円、%

	上期(実績)		期首計画比		通期		前期比	
		前期比						
イトーヨーカ堂	54	93.1	120.9		157		99.3	
ヨーク	15	188.6	214.1		29		131.4	
新・イトーヨーカ堂	69	104.6	133.6		186		103.3	
シェルガーデン	▲2.3	-	-		▲0.2		-	
首都圏SST事業	64	109.2	139.5		181		105.2	

上期のEBITDA計画は達成。抜本的変革の本格化へ

- SST事業の事業構造にまで踏み込んだ抜本的な変革を3年の時間軸で実行

- # 事業構造の変革
- # 成長戦略
- # 変革実行インフラ

**1 アパレル事業*1
完全撤退**

✓ グループ戦略の軸となる「食」にフォーカス

食

シナジー

**2 首都圏へのフォーカス
加速と追加閉鎖**

✓ IYは注力する首都圏へのフォーカスを加速

✓ 首都圏でも採算性・戦略適合度の低い店舗は戦略的撤退

3 首都圏事業の統合再編

✓ 注力する首都圏におけるシナジー及び運営効率の最大化

4 戦略投資インフラの整備

✓ PC/CK*2及びネットスーパーセンターの活用により、更なる利益成長可能な収益構造の実現

5 完全実行の担保と透明性あるモニタリング

- ✓ 外部変革エキスパートの起用による変革施策の完全実行と工程管理
- ✓ 取締役会及び戦略委員会によるモニタリングと株主への透明性を持った共有

*1 自社が運営するアパレル事業

*2 PC: プロセスセンター、CK: セントラルキッチン

*3 イトヨーカ堂、ヨーク、シエルガーデン

2025年度に首都圏SST事業*3のEBITDA 550億円、ROIC 4%以上を実現

SST事業の抜本的変革の実行に向けたプロセス

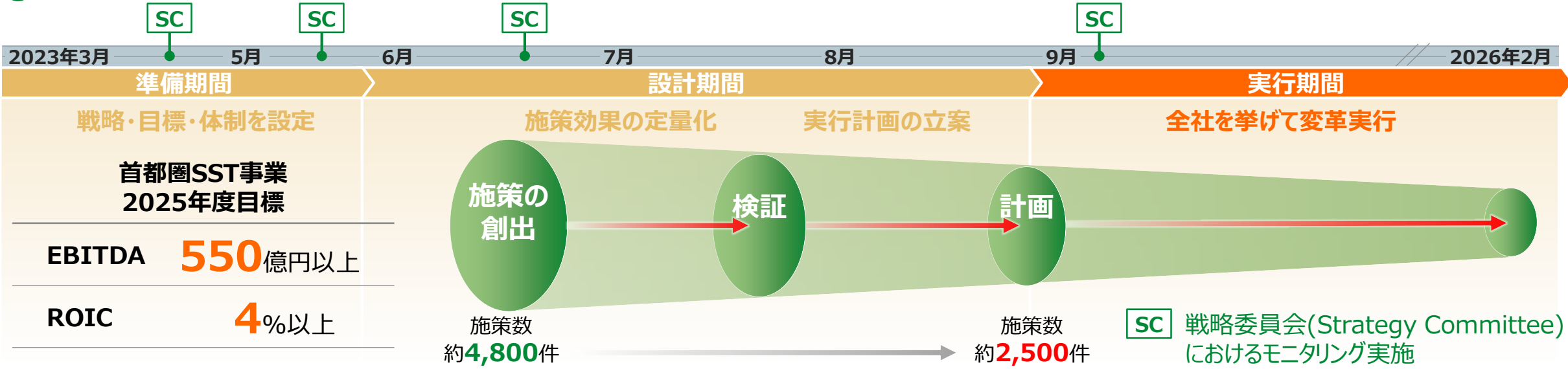
組織体制

分科会カテゴリー	分科会数	内容
① アパレル事業完全撤退 (「食」へのフォーカス)	10	デイリー、青果、精肉、鮮魚、惣菜、その他 (5)
② 首都圏へのフォーカス加速と追加閉鎖	3	改装、成長戦略フォーマット、その他
③ 首都圏事業の統合再編	3	組織最適化、販管費最適化、その他
④ 戦略投資インフラの整備	3	物流、ネットスーパー、その他



抜本的変革推進プロセス

⑤ 完全実行の担保と透明性あるモニタリングのもと、準備期間／設計期間を経て実行期間へ突入



施策を約2,500件に絞り込み、戦略目標に向けた実行フェーズへ

抜本的変革ロードマップ

主な施策

- 1 アパレル事業完全撤退
 - 自営面積適正化
 - 外部MD導入
 - Food & Drug展開
- 2 首都圏へのフォーカス加速と追加閉鎖
 - 店舗閉鎖・外部承継
 - 組織規模適正化
- 3 首都圏事業の統合再編
 - 合併によるPMI
 - 生産性改善
- 4 戦略投資インフラの整備
 - PCによる店舗生産性向上
 - CKによる売上・荒利成長 (惣菜強化)

主なKPI

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
自主アパレル取扱い店舗数* [食品館除く全店]	113店舗	98店舗	32店舗	完全撤退
イトーヨーカドー店舗数*	126店舗	▲33店舗		93店舗
販管費削減率 (2022年度比)	-	+2.5%	▲6.9%	▲17.0%
労働分配率 [人件費/営業総利益×100]	39.5%	37.9%	34.9%	32.7%
惣菜売上構成比	13%	13%	14%	15%
店舗生産性[坪当たり売上] (2022年度比)	365万円 (-)	378万円 (+3.6%)	392万円 (+7.4%)	425万円 (+16.4%)

主な効果

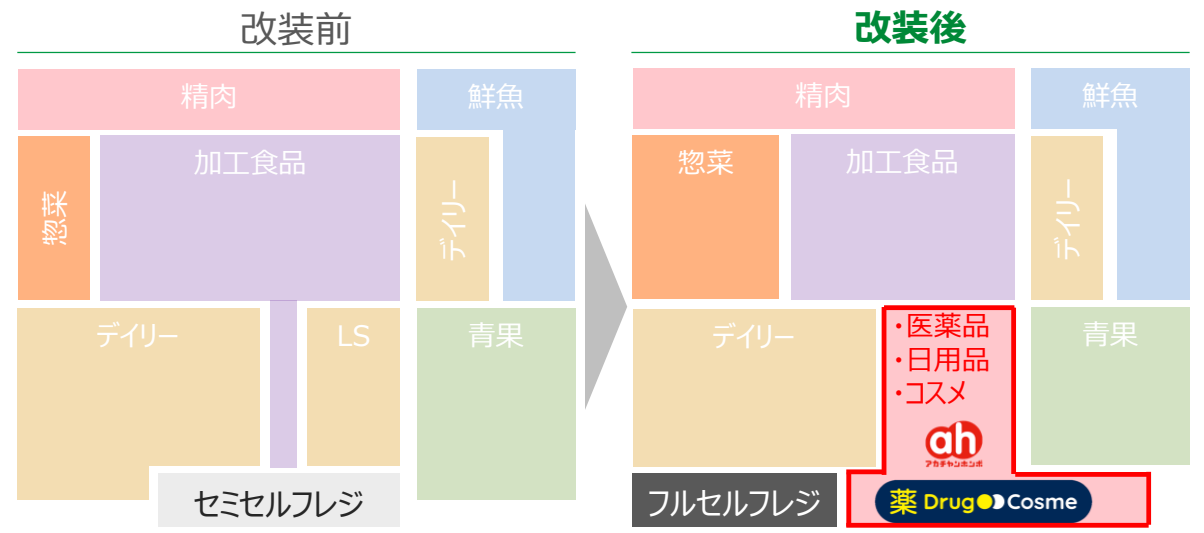
- I 店舗費削減
- II 閉店による損益インパクト
- III 販管費適正化
- IV 売上・荒利効果

* ヨーク店舗を除く

経費構造改革を中心とした抜本的変革の遂行により確実な効果発現を目指す

取り組み事例

1 アパレル事業完全撤退 Food & Drugの取り組み



食品売場とDrug Cosme売場をシームレスに繋げ相互送客を図る

Food & Drug上期実績(食品・H&B*1)

	導入店舗 (30店舗)	未導入店舗 (95店舗)	2025年度 導入店舗数計画
売上前年比	101.8%	99.8%	86店舗
(導入-未導入差)	(+2.0%)		

*1 ヘルス&ビューティー

3 首都圏事業の統合再編 生産性改善の事例 ~フルセルフレジの導入



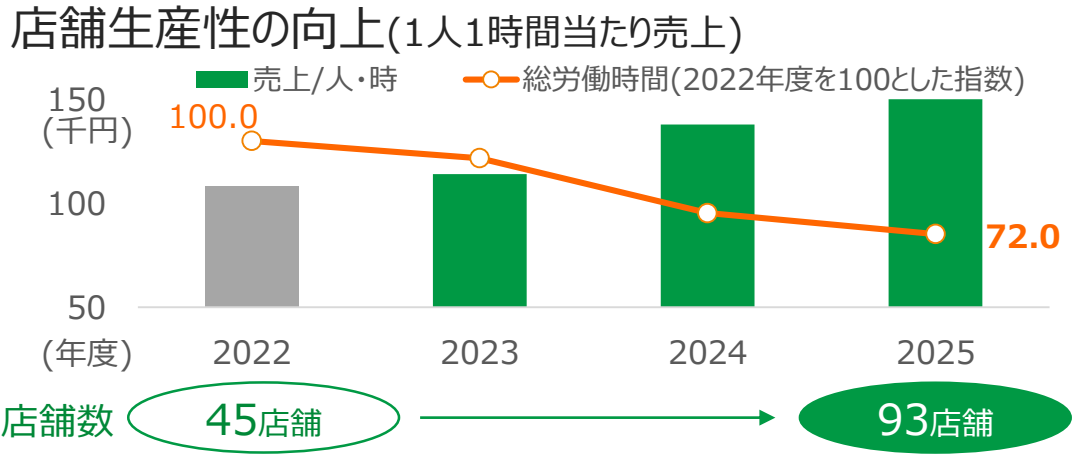
- レジ人員を販売に充当
- お会計の迅速化
- 労働分配率の改善

店舗全体の生産性向上

導入効果検証*2(食品売上/人・時)

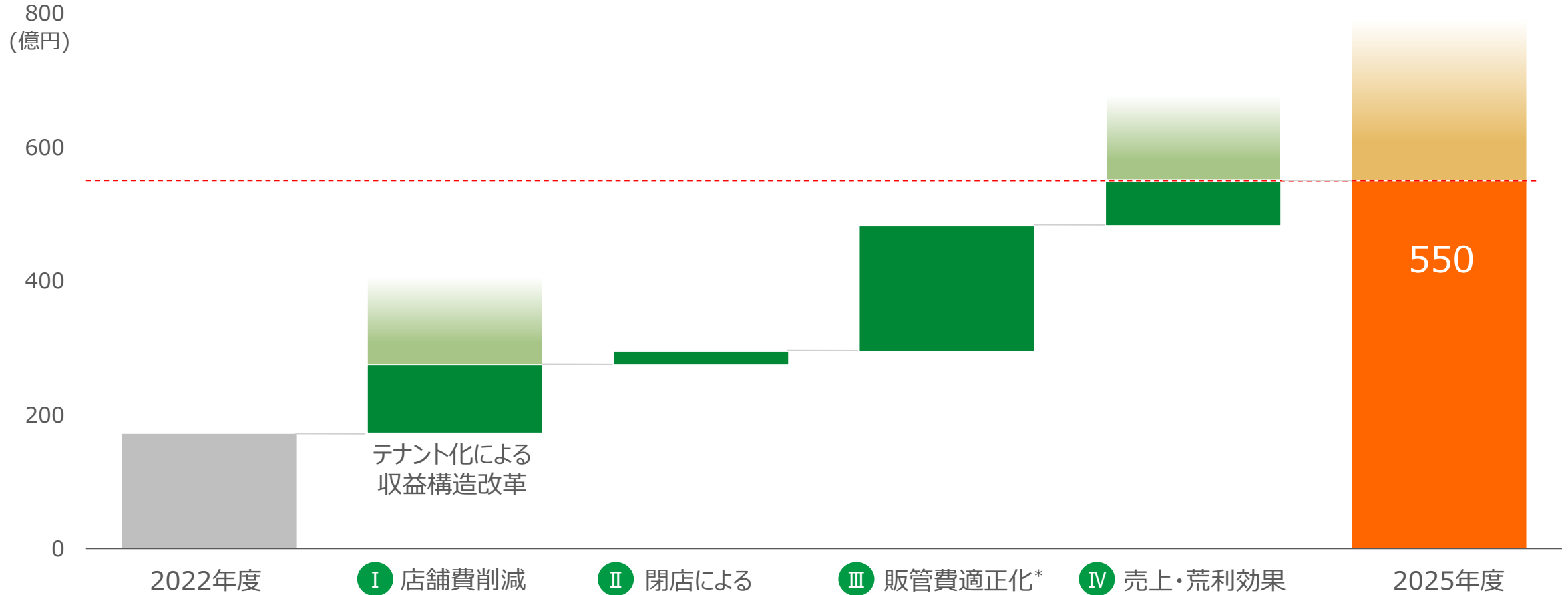
導入店舗 (50店舗)	未導入店舗 (75店舗)
116千円	107千円

*2 2023年度上期



取り組み結果を検証し、確実な効果発現に繋げる

首都圏SST事業 EBITDA計画

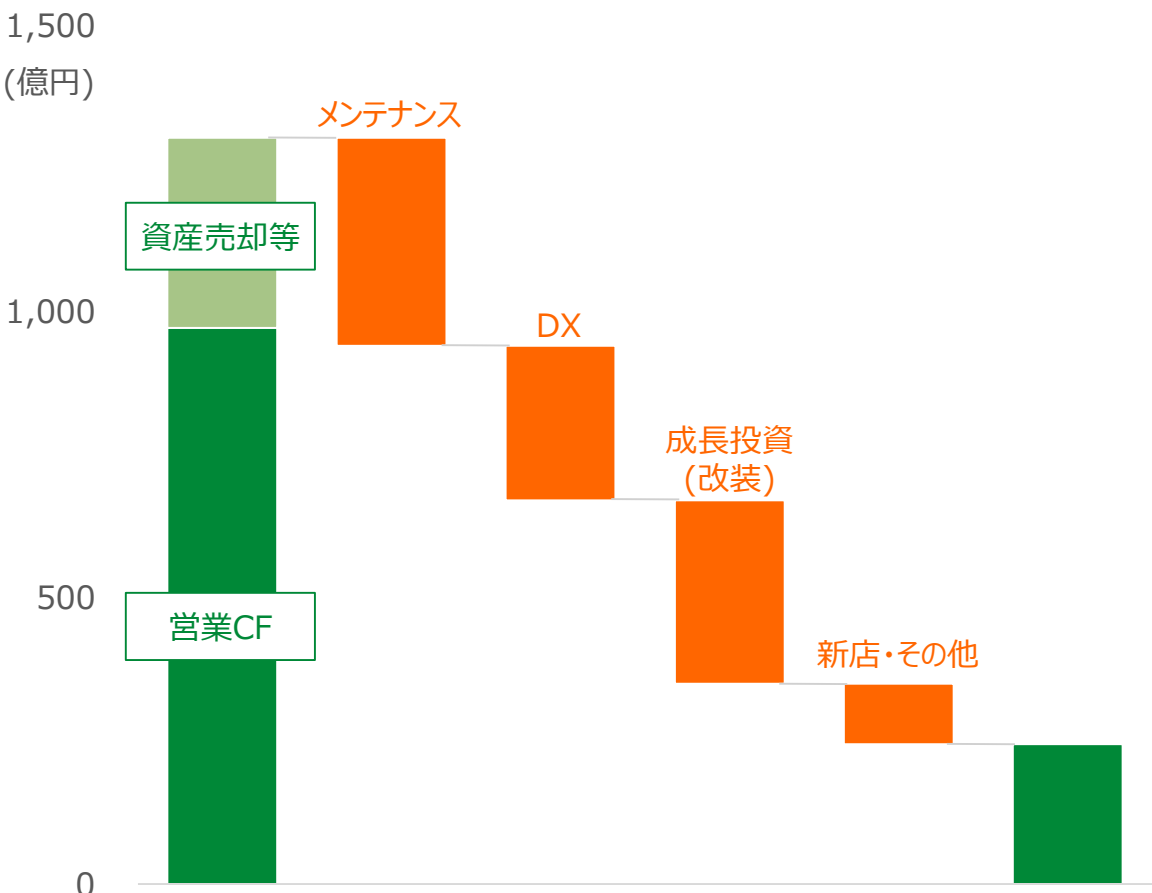


* 閉店に伴う販管費影響は閉店による損益インパクトに含んでおります。

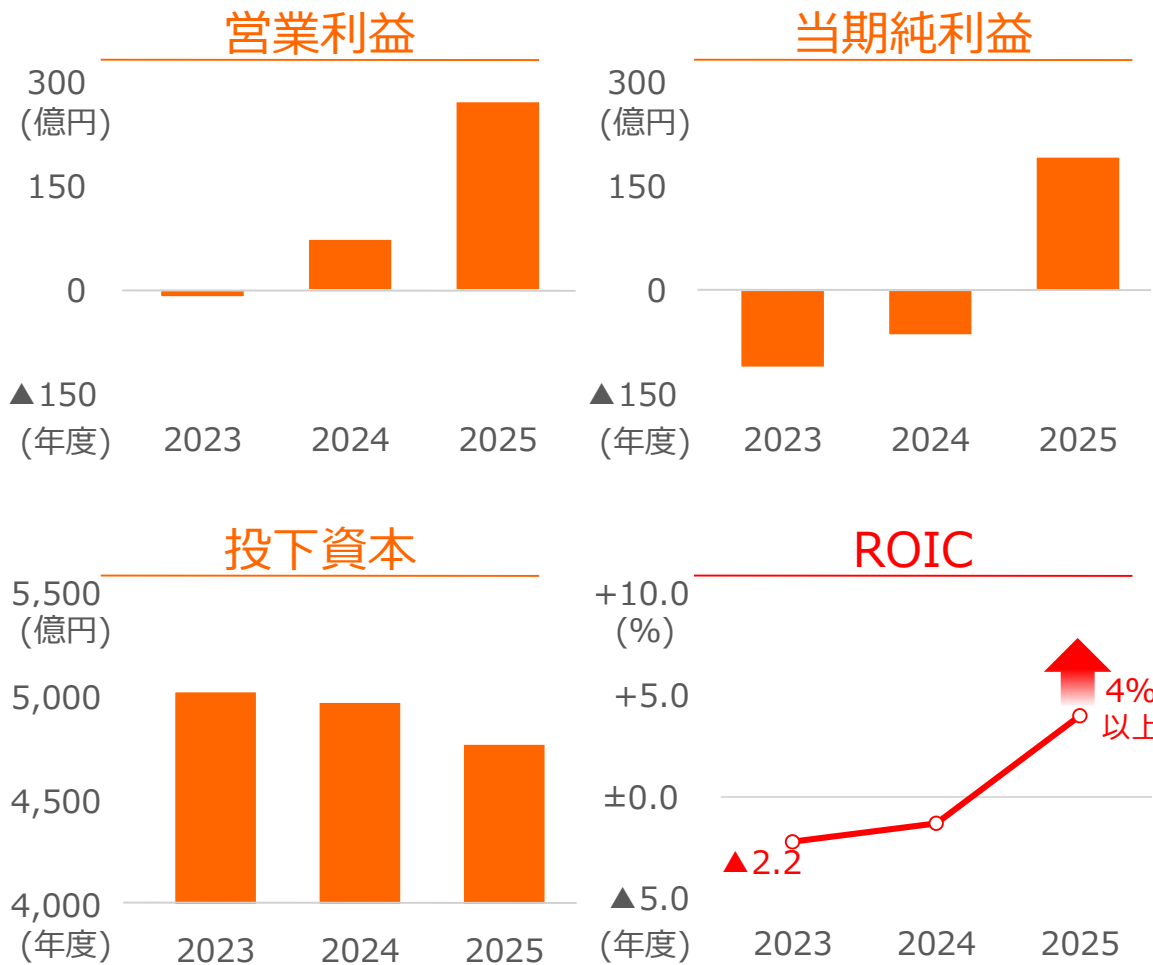
抜本的なコスト構造改革と成長戦略の推進によりEBITDA550億円を目指す

首都圏SST事業 ROIC計画

設備投資計画 (2023年度-2025年度)

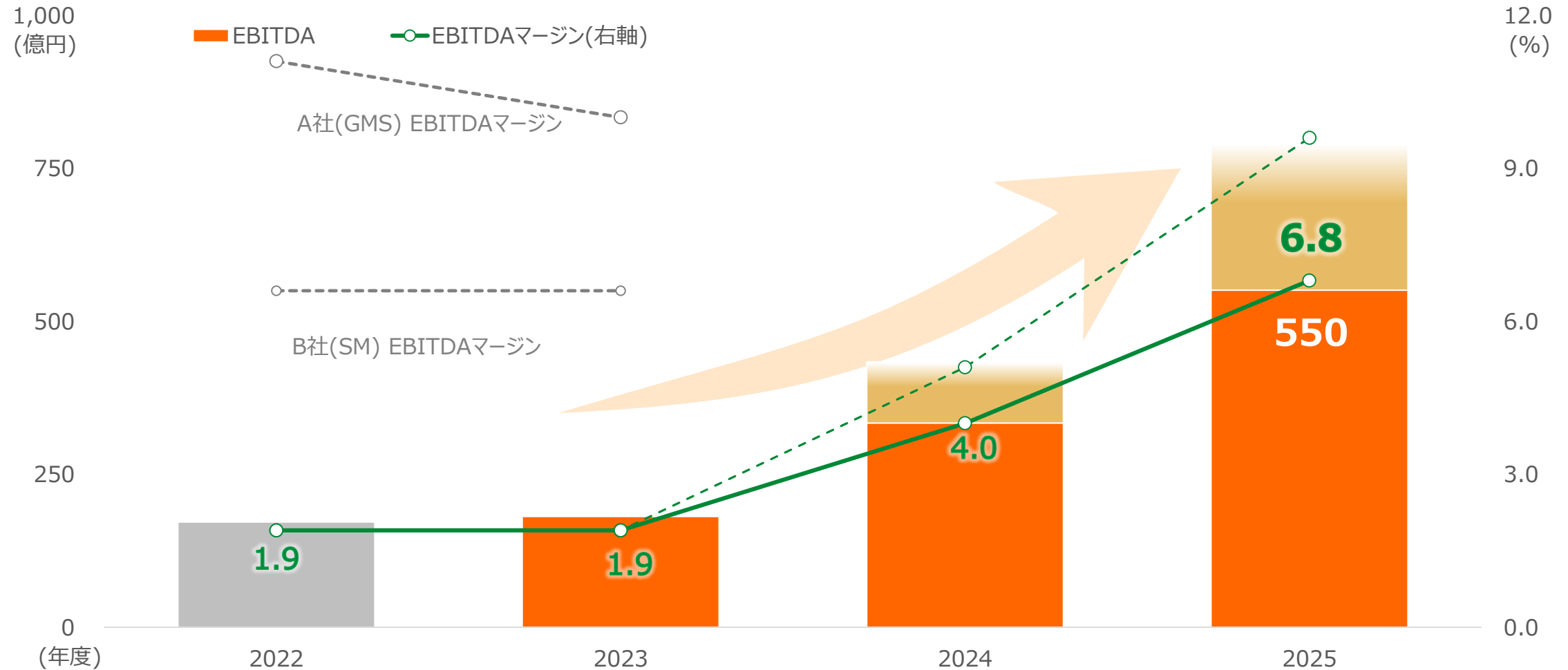


ROIC計画



SST事業のキャッシュフローの範囲内で設備投資を実施。ROIC目標の達成を目指す。

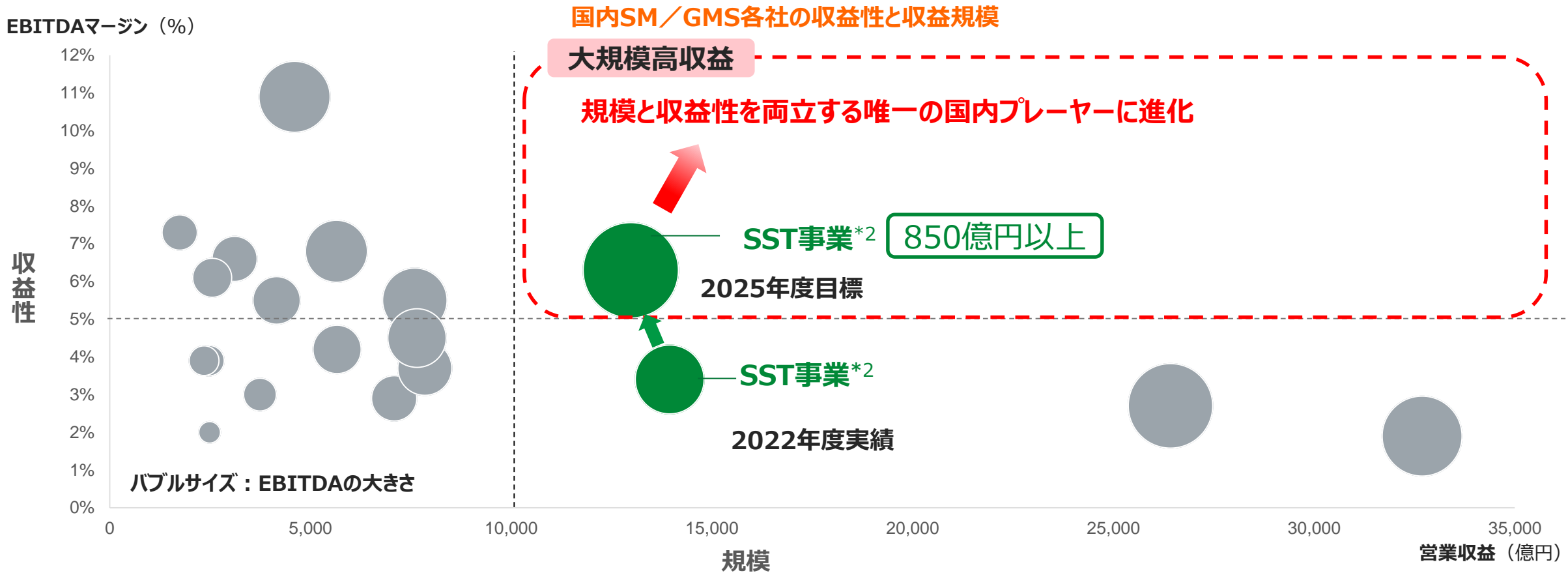
首都圏SST事業 収益構造



EBITDAの拡大と収益構造の変革により、競争力を強化

SST事業の目指すポジショニング

SST事業の利益創出力の変化*1



*1 複数業態を持つ企業は業態別に記載 *2 SST事業：イトーヨーカ堂、シエルガーデン、ヨークベニマル

規模と収益性で国内SM/GMSで唯一のポジショニングを追求

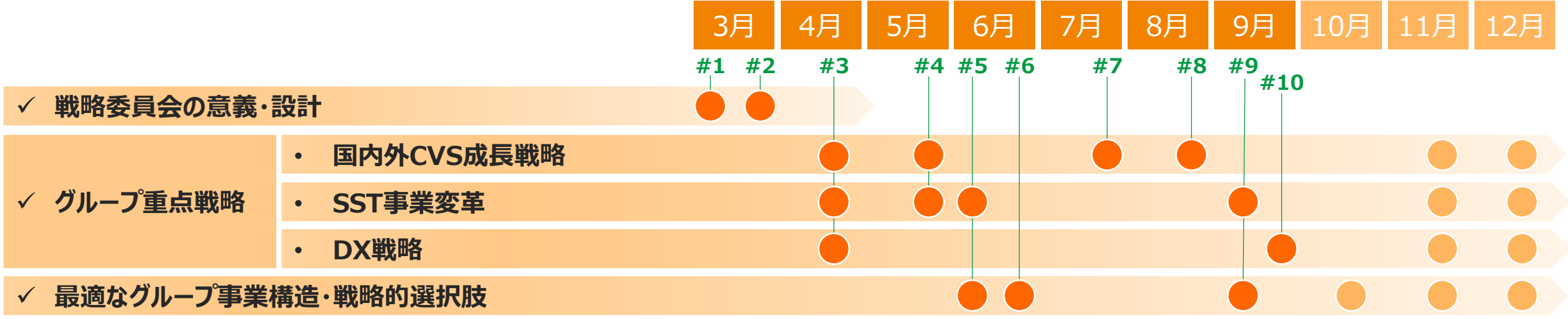
戦略委員会の進捗状況

戦略委員会設置の背景・目的

- グループ重点戦略(国内外CVS成長戦略・SST事業変革等)に関する進捗状況のモニタリング
- 戦略実現のための**最適なグループ事業構造・戦略的選択肢(IPO・スピンオフ等)**に関する包括的且つ客観的な分析・検証を継続的に実施し、これらの検証結果を元に、当社グループの中長期的な企業価値向上のための**助言を取締役会に対して行う**

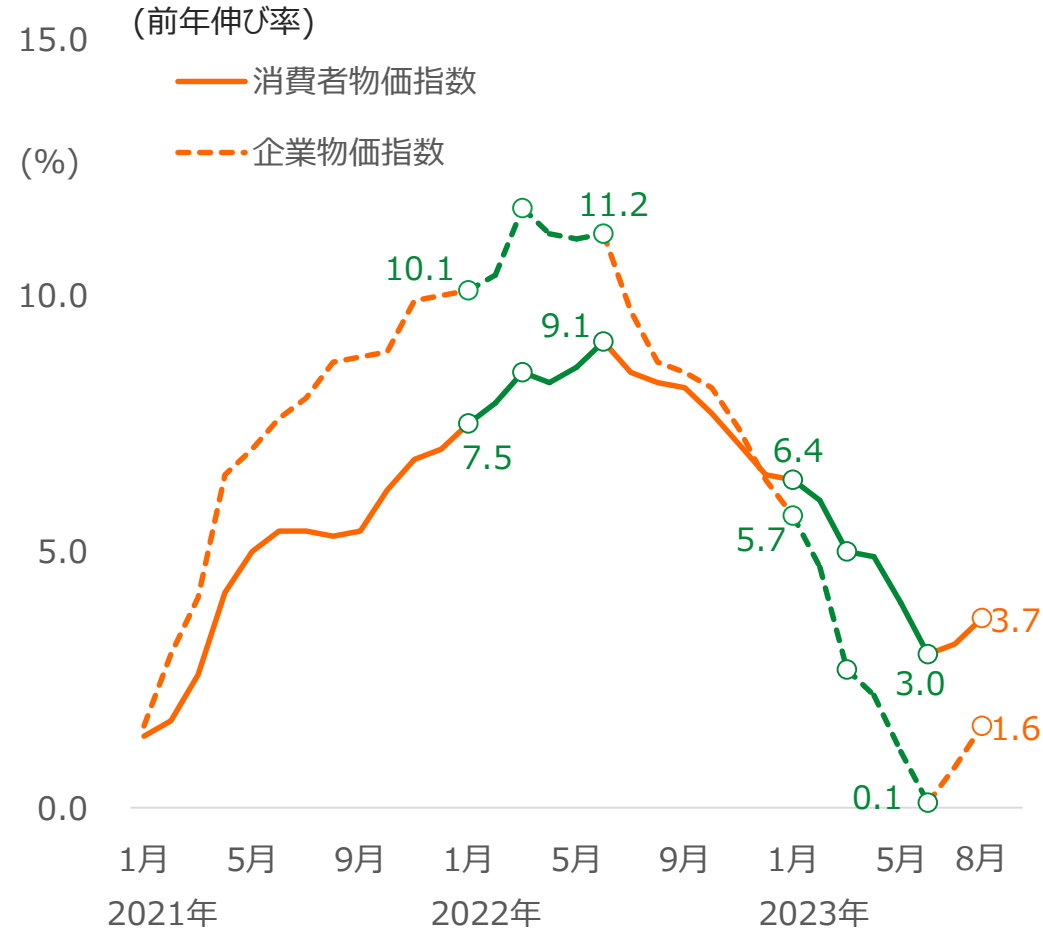
戦略委員会における議論の進捗状況

- 社外取締役のみで構成される戦略委員会は、独立した外部アドバイザーを起用の上で、2023年3月以降、これまで下記議題について**計10回の委員会を開催**
- **グループ重点戦略に関する議論、及び事業構造・戦略的選択肢に関する分析・評価を継続的に実施中**
- **戦略委員会は、分析・評価の進捗状況を必要に応じ、全取締役と共有**

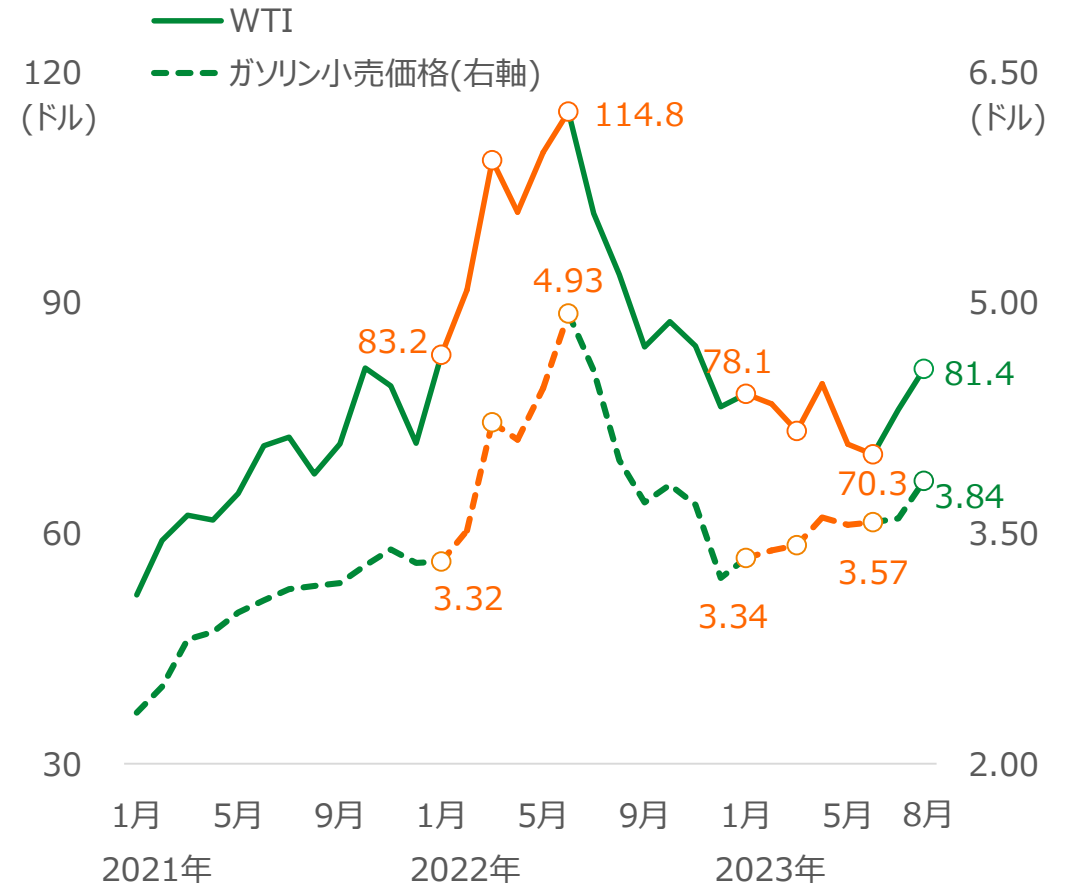


SST事業やグループ事業構造の変革のみならず、グローバルCVS成長戦略についても活発な議論を実施中

米国物価指数(総合)*1



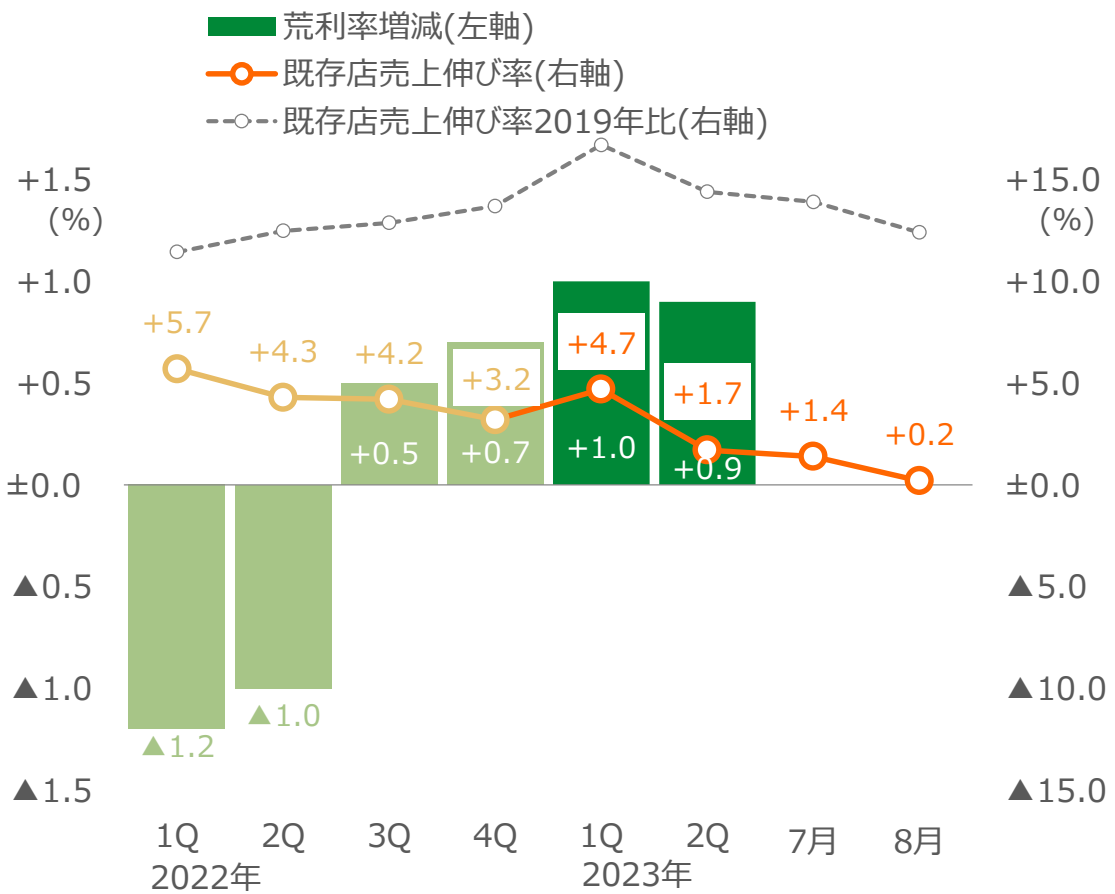
原油価格(WTI)・ガソリン小売価格*2



出所:*1 BLS(米国労働省労働統計局)、*2 EIA(米国エネルギー情報局)

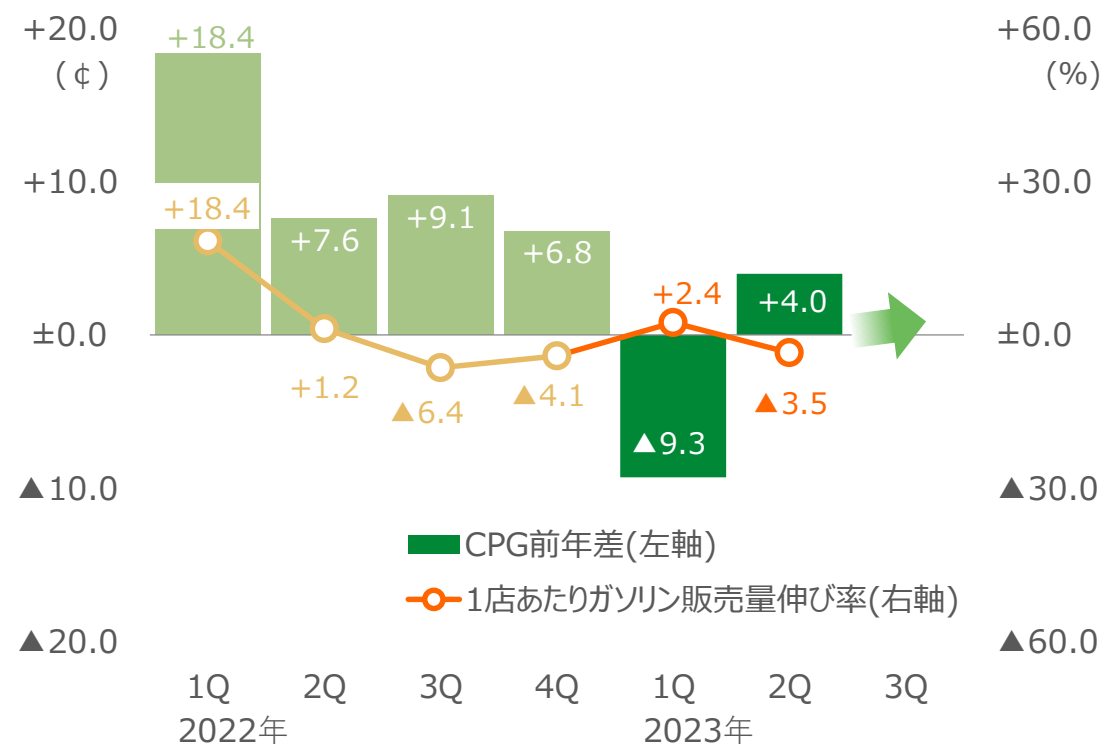
7-Eleven, Inc. ②

既存店商品売上・荒利率



注) 2022年度第2四半期までの既存店の数値にはSpeedwayの数値は含まれておりません。

ガソリン販売量・荒利(全体CPG*)



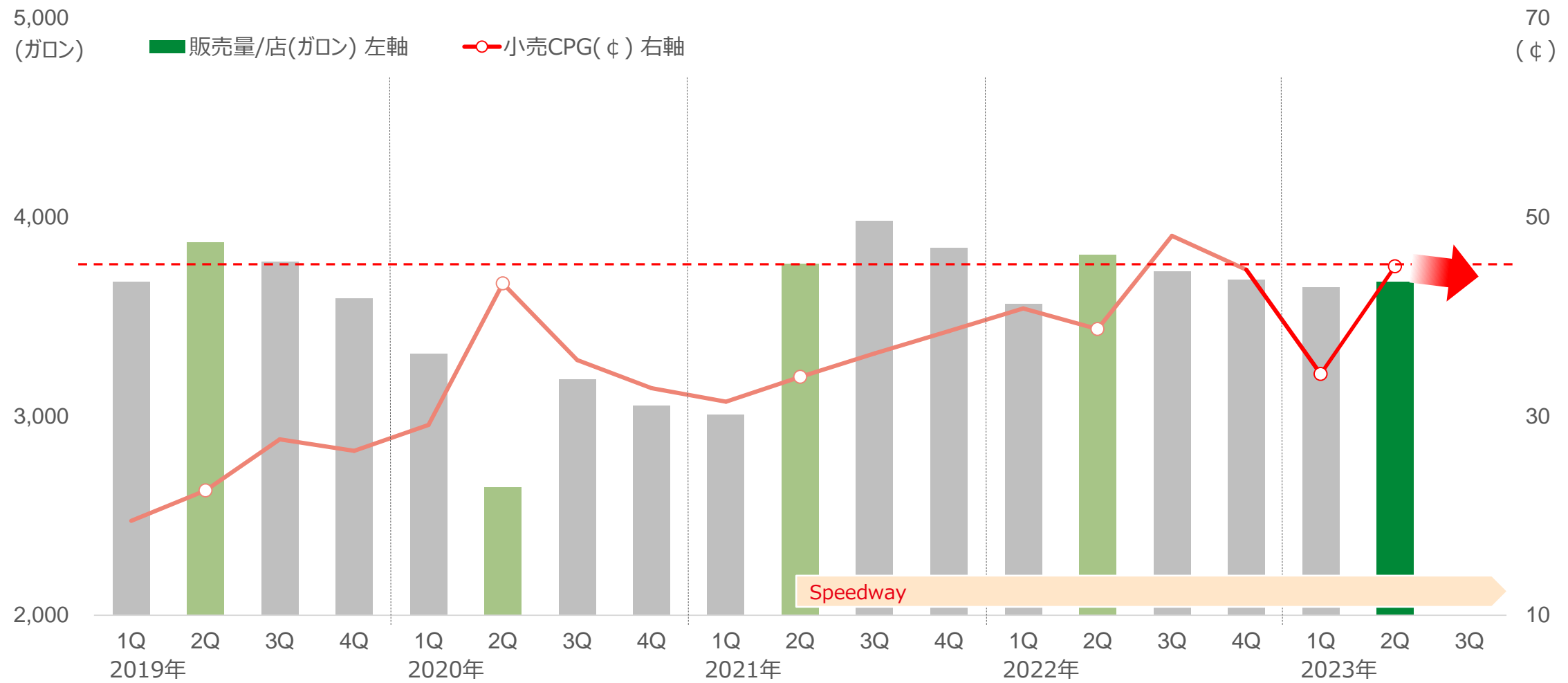
ガソリン荒利 : ▲\$255M (▲9.2%)

* 卸売等を含むガソリン事業全体の荒利を記載しております。

既存店商品の売上・荒利率はオリジナル商品強化の取り組みが奏功し好調推移

7-Eleven, Inc. ③

小売CPGは、2Qに大きく改善し、上期においては前年並みの水準まで回復



注) ガソリン関連指標は小売の数値

ガソリン事業の収益は歴史的な水準となった前年の反動はあるものの、中期的には高水準安定推移を見込む

7-Eleven, Inc. ④

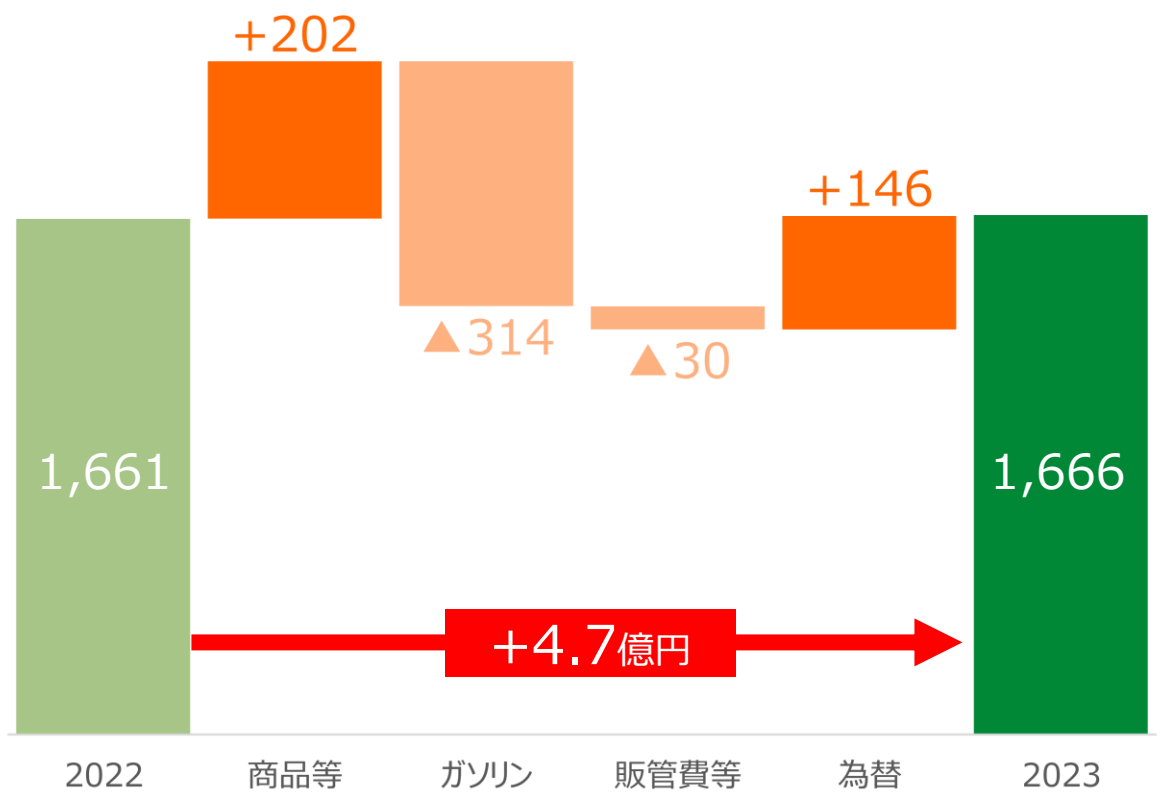
販管費

単位：百万ドル、%

		上期		主な要因
		前期比	前期差	
販管費合計	4,606	101.3	+57	
広告宣伝費	74	77.6	▲21	メディア広告費用のタイミング
人件費	1,508	100.1	+1.8	インフレによる人件費増
地代家賃	528	105.5	+27	インフレによる家賃上昇
減価償却費	731	103.4	+24	新店開発とIT投資
水道光熱費	252	108.1	+18	電気代増加
その他	1,510	100.4	+6.3	インフレによるコスト増

営業利益増減

(億円)



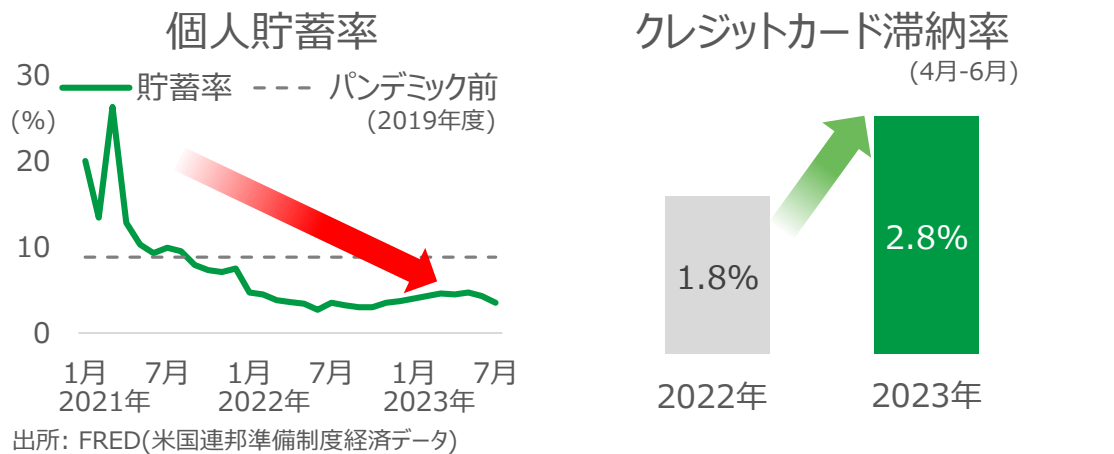
様々なコスト増加をCLC*の取り組みにより抑制

* コストリーダーシップ委員会

前年、高水準となったガソリン荒利の影響を受けるも、商品関連は増益

7-Eleven, Inc. ⑤

消費者家計状況



消費者行動変化

リーズナブル・高品質な食品と飲料	高品質・低価格なプライベートブランド商品
デジタル活用によるバリューとフリクションレス体験の追求	デリバリーの習慣化

バリュー重視によりCVSに対する期待が変化

バリュー・オファーを通じた売上拡大

フレッシュフードの 프로모ーション

フレッシュフード 既存店売上伸び率

+8.8%
(上期実績)

デジタルの活用による来店促進

給油中にプロモーションを実施

Fuel Price Lock * 利用者の特徴

店頭商品購入割合	57%	来店頻度	1.9倍
----------	------------	------	-------------

Fuel Price Lock 未利用者対比

*アプリ上で4日間ガソリン価格をロックし、7-Elevenブランドのガソリンスタンドで給油できるプログラム

厳しい消費環境においても、品揃えと、高品質なオリジナル商品の訴求で対応

7-Eleven, Inc. ⑥

バリューチェーンの強化



ヴァージニア工場 2023年9月11日稼働

わらべや開発商品

主力商品(一例)



ハムエッグチーズフレンチトースト



チーズバーガースライダー



チキンサラダサンド



ベーコンブレックファストタコス



ソーセージエッグチーズクロワッサン

バリューチェーンの強化で商品イノベーションを加速

ヴァージニア工場稼働後の状況

わらべや商品の販売状況

26アイテムを278店舗で展開
(9月末現在)

対象分類
売上伸び率 **+28%***¹

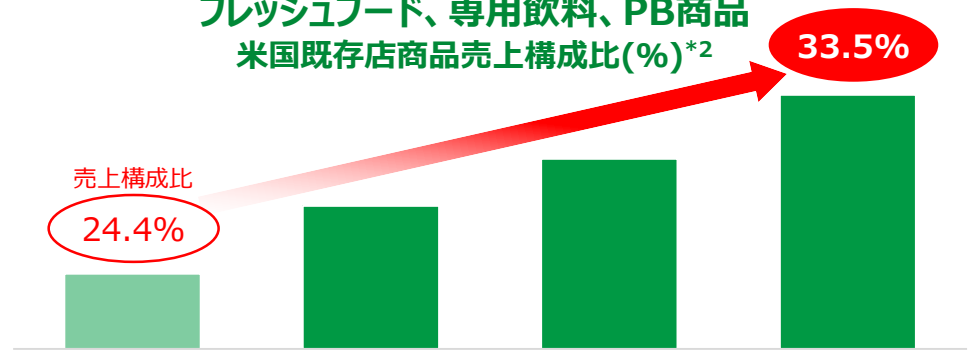
店舗拡大計画

2023年度
約**1,300**店舗展開へ

*1 開始前の1週間と比較した3週間の平均

オリジナル商品の強化

フレッシュフード、専用飲料、PB商品
米国既存店商品売上構成比(%)*²



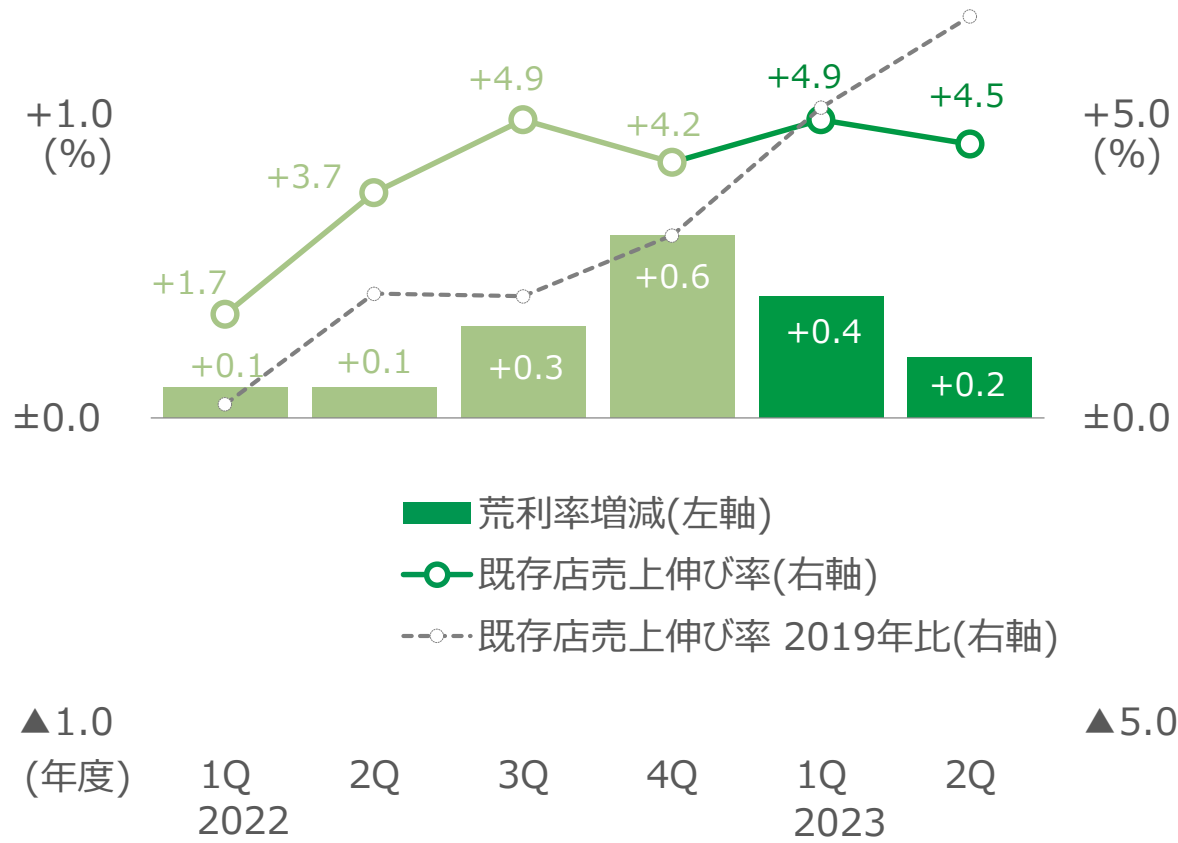
(年度) 2022 2023 2024 2025

*2 既存SEI店舗及びシステムが完全統合されたSpeedway店舗を含む

高荒利率のオリジナル商品の売上構成比を2025年までに~34%まで向上させる

セブン-イレブン・ジャパン ①

既存店売上・荒利率



販管費

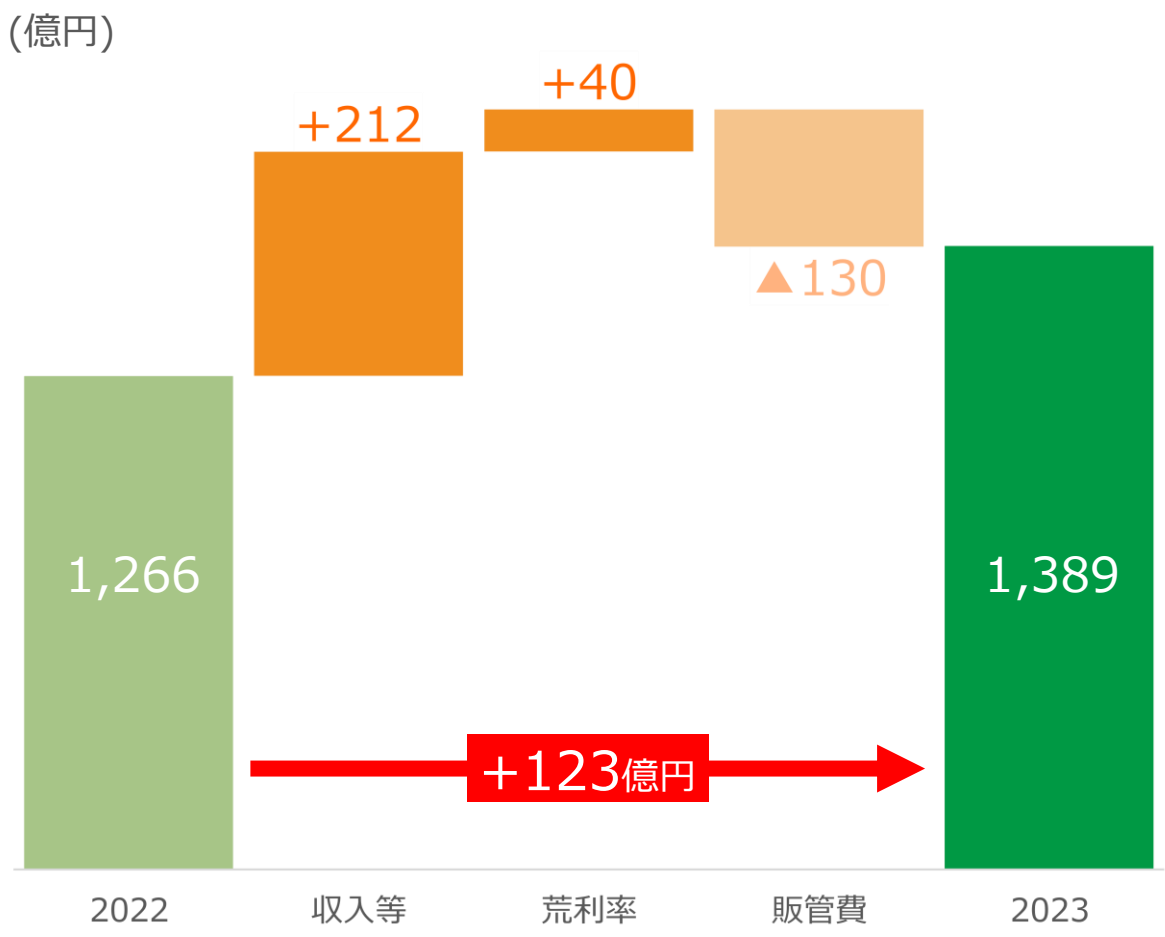
単位：億円、%

		上期		主な要因
		前期比	前期差	
販管費合計	2,954	104.6	+130	
広告宣伝費	158	114.2	+19	商品展示会再開 50周年記念関連
人件費	408	103.7	+14	報酬制度改定
地代家賃	970	101.3	+12	店舗数増加
減価償却費	432	104.6	+18	
水道光熱費	315	106.1	+18	電気代増加
その他	667	107.5	+46	決済手数料増加

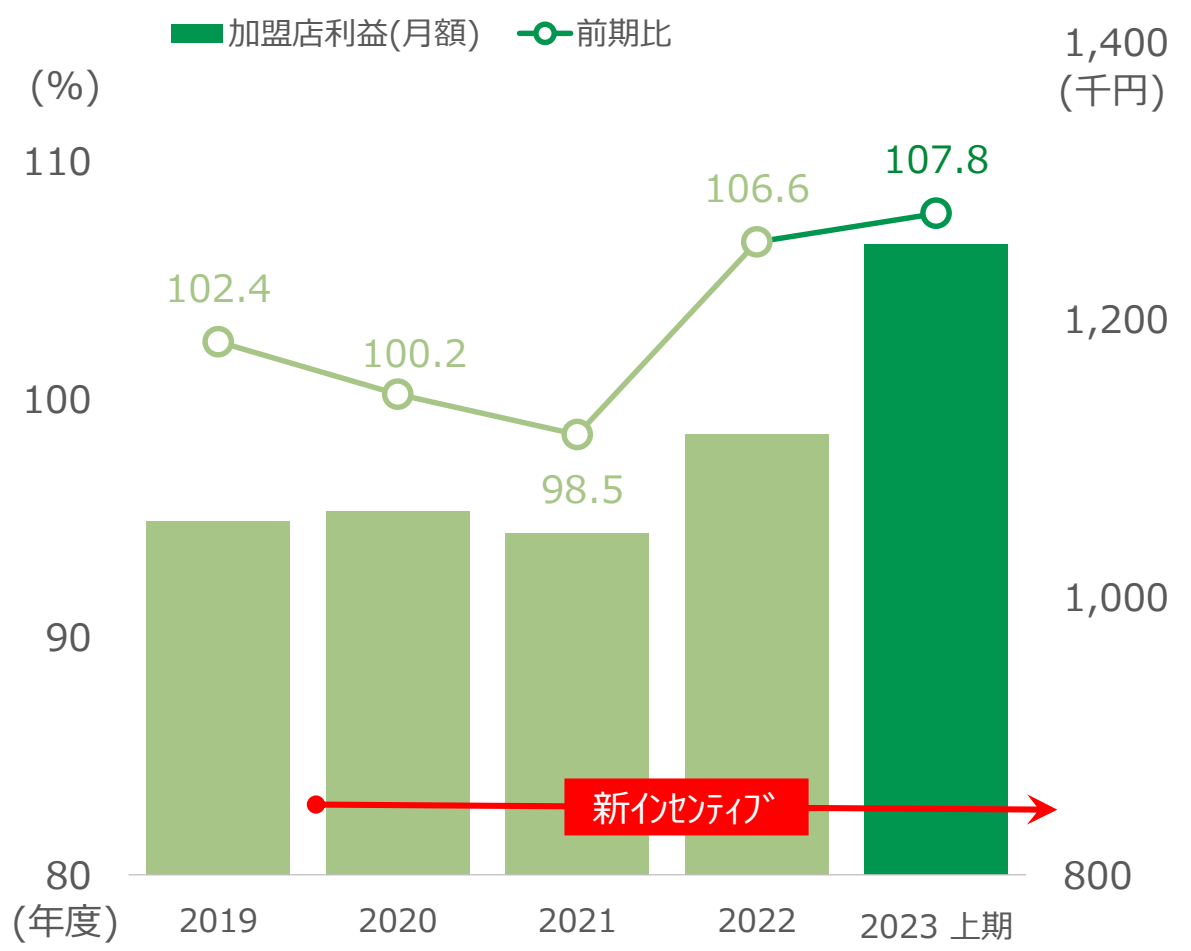
高品質商品の開発、フェア販促、売場が連動し取り組みを進めたことで売上・荒利は伸長

セブン-イレブン・ジャパン ②

営業利益増減



加盟店利益推移

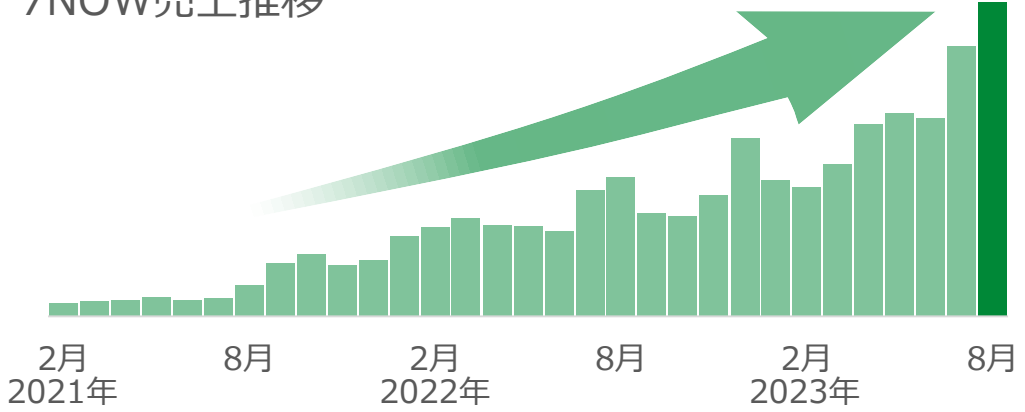


エネルギーコストの増加等はあるものの、売上好調により増益

セブン-イレブン・ジャパン ③

7NOWは順調に拡大

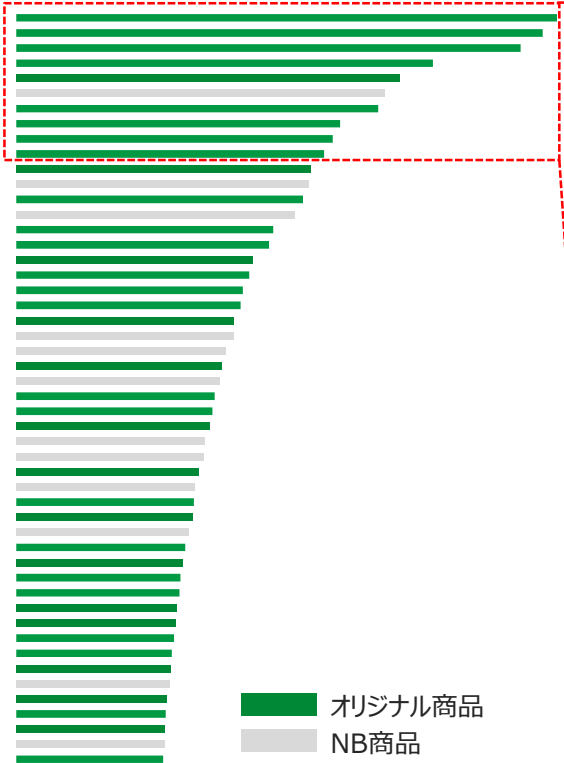
7NOW売上推移



7NOWの使い方 (2023年8月)

販売数量上位50单品

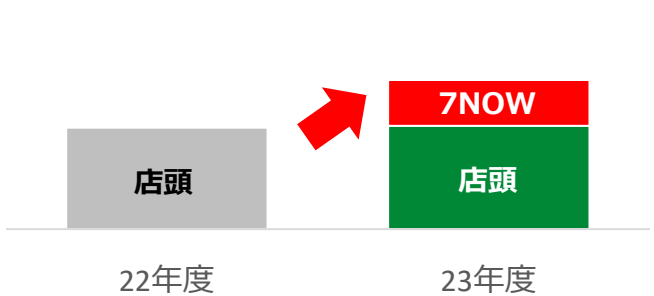
0 1,000 2,000 3,000 4,000 (個)



上位10单品

1. 7P毎日の食卓牛乳1L
2. 北海道産ジャガイモのコロッケ
3. アメリカンドッグ
4. 7Pロックアイス1.1kg
5. ななチキ
6. 赤城ガリガリ君梨
7. からあげ棒
8. 7P天然水2L
9. 7Pフレッシュこだわり新鮮たまご
10. お店で揚げたカレーパン

お客様利用金額比較



併用利用している
7iD会員利用金額

店頭購入の
約+1.5倍

オリジナル商品⇒76%

店内調理品⇒5アイテム

注) 1. 7iD会員(7NOW実施店4,754店)
2. 22年度(3月-8月)と23年度(3月-8月)の比較

オリジナル商品の強化と利便性向上により顧客体験価値を高め、全国に推奨予定

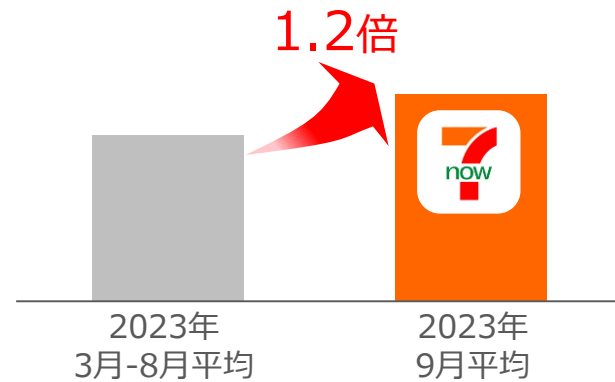
セブン-イレブン・ジャパン ④

2023年9月5日 7NOWアプリ稼働



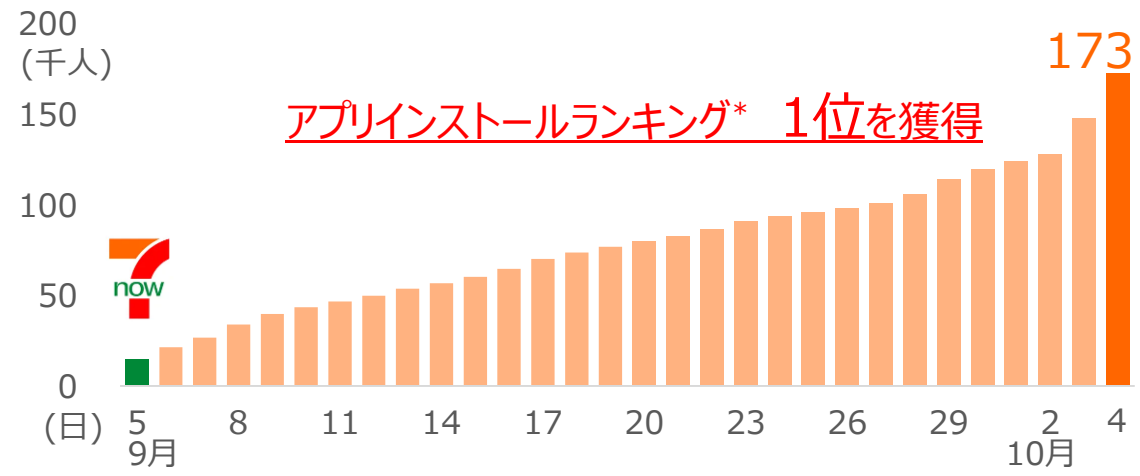
コンバージョンレートの改善

操作性と7NOWにしかない商品が、高いコンバージョンレートを実現

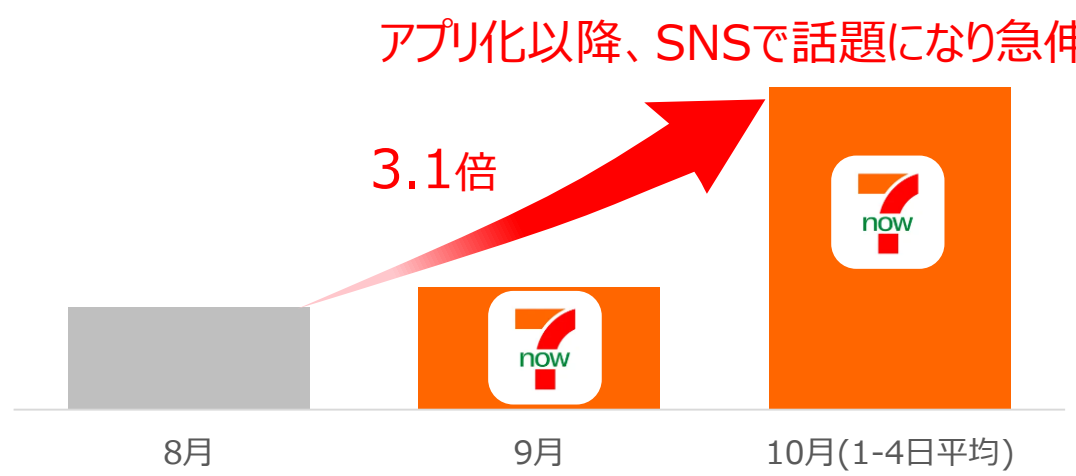


- リアルタイム在庫連携
最短30分お届け
- 高品質なオリジナル商品
- アプリによる操作性向上

7NOWアプリ インストール数



7NOW 売上推移(1日あたり売上)



高品質商品の品揃えと、ユーザビリティを向上し、全国に推奨予定

* APPLIONのiSOアプリランキング(フード/ドリンクカテゴリー)



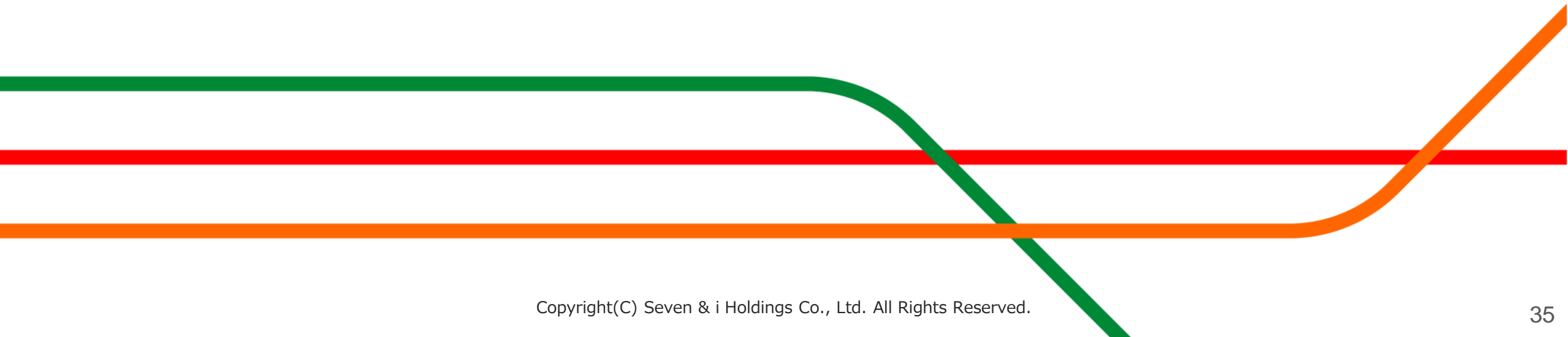
セブン&アイ・ホールディングス

『IR Day 2023』*

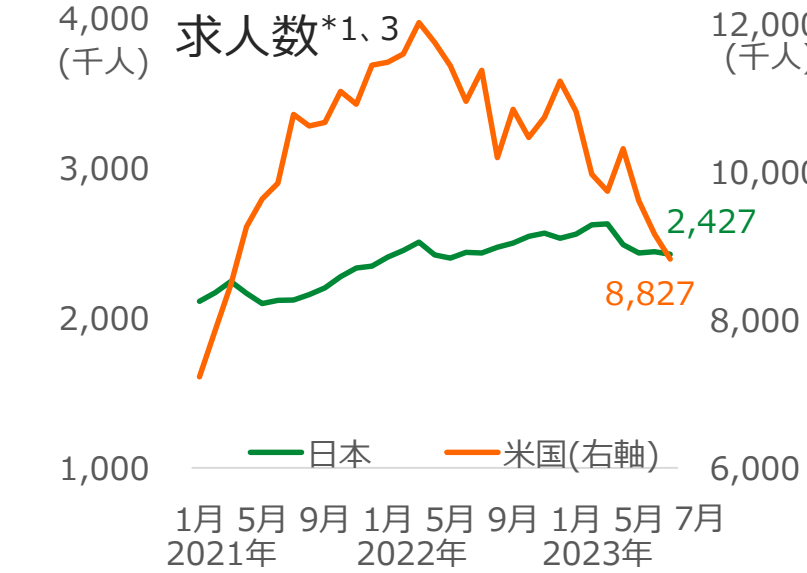
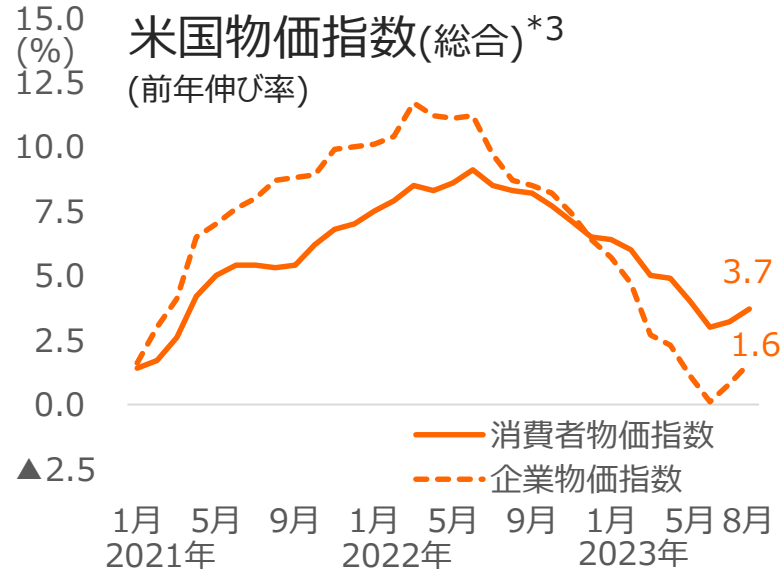
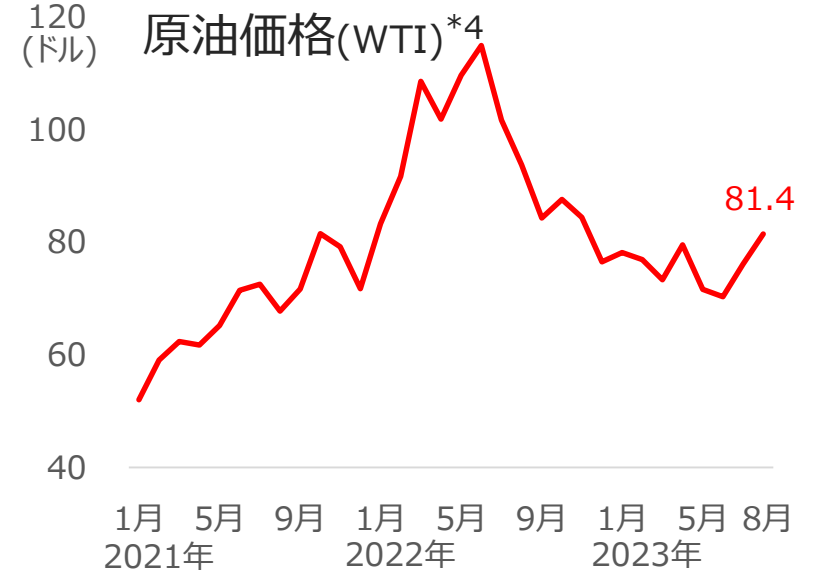
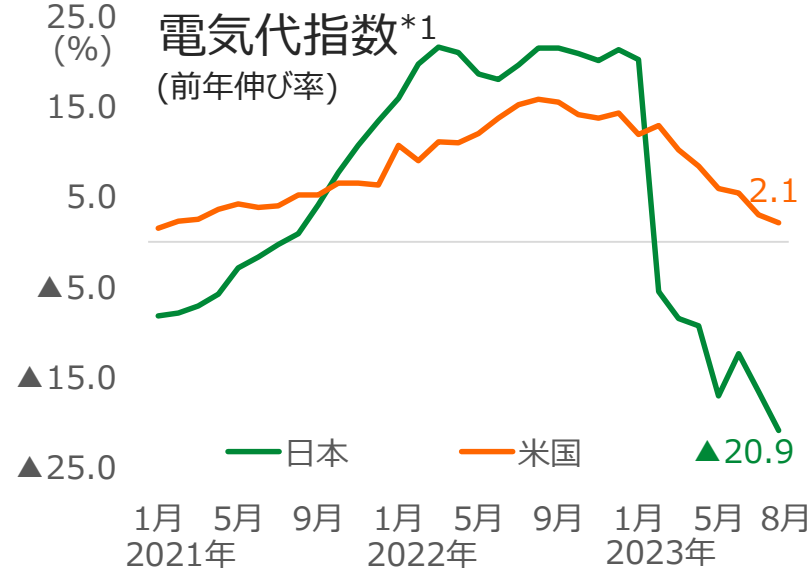
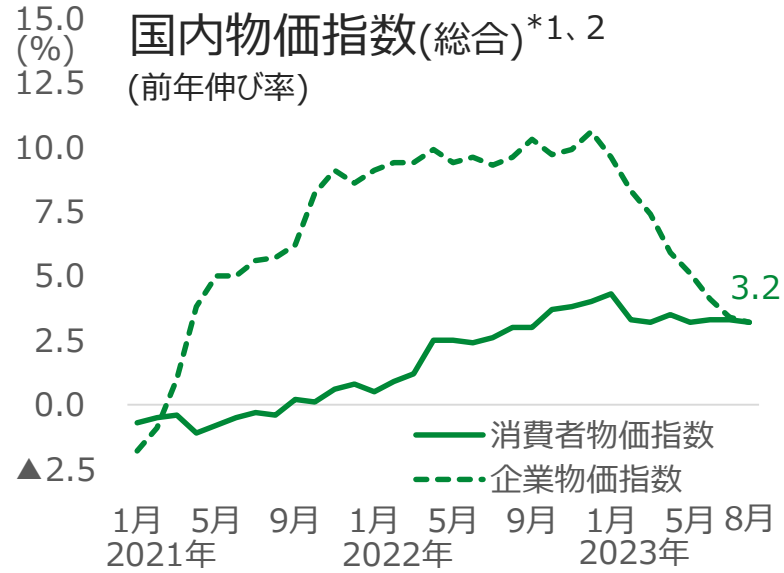
- グループの戦略的取り組みを国内外の投資家に紹介
- 事業統括責任者が登壇し、中長期的視点で各施策を説明
- 今後、ESG含めたテーマを設定し定期的に関催

2023年10月31日(火) IR Day 2023開催予定

Appendix – 補足資料 –



外部環境



出所: *1 e-Stat(政府統計)、*2 日本銀行、*3 BLS(米国労働省労働統計局)、*4 EIA(米国エネルギー情報局)

連結要約貸借対照表(2023年8月末)

単位：億円

資産の部 (主要科目のみ)	2023/2	2023/8	前期末差
流動資産	30,606	28,587	▲2,018
現金及び預金	16,708	13,697	▲3,011
7BK現金及び預け金	10,243	8,402	▲1,841
受取手形、売掛金及び 契約資産	4,226	4,448	+221
商品及び製品	2,800	3,086	+286
固定資産	74,891	79,794	+4,902
有形固定資産	43,417	45,997	+2,580
建物及び構築物	16,148	16,819	+671
土地	11,960	12,555	+595
使用权資産	8,856	9,743	+887
無形固定資産	23,646	25,172	+1,525
投資その他の資産	7,827	8,624	+796
繰延資産	11	7.3	▲3.6
資産合計	105,509	108,389	+2,880

負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2023/2	2023/8	前期末差
負債合計	69,027	69,309	+282
流動負債	32,650	34,709	+2,058
支払手形及び買掛金	5,361	6,056	+695
短期借入金	1,435	1,540	+104
1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	5,014	6,789	+1,774
百貨店譲渡関連損失 引当金	-	1,303	+1,303
リース債務	1,214	1,343	+128
銀行業における預金	8,101	7,908	▲192
固定負債	36,377	34,600	▲1,776
社債	13,947	11,697	▲2,249
長期借入金	9,360	8,684	▲676
リース債務	8,349	9,172	+823
純資産合計	36,481	39,079	+2,598
負債・純資産合計	105,509	108,389	+2,880

上期 連結業績 (1Q・2Q)

単位：億円、%

	1Q				2Q			
		前期比	前期差	期首計画比		前期比	前期差	期首計画比
グループ売上	41,620	108.4	+3,222	99.1	45,317	95.4	▲2,191	101.6
営業収益	26,506	108.3	+2,033	98.2	28,963	90.4	▲3,078	101.5
営業利益	819	80.1	▲203	94.5	1,591	120.2	+267	106.7
経常利益	737	77.2	▲218	94.3	1,531	123.3	+289	108.0
親会社株主に帰属する 四半期純利益	421	64.9	▲228	86.1	380	53.6	▲330	42.8
EPS (円)	47.76	64.8	▲25.89	86.1	43.07	53.5	▲37.37	42.7
のれん償却前EPS (円)	79.75	78.3	▲22.06	91.4	76.31	67.9	▲36.07	57.7
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	2,083	97.2	▲60	99.2	2,881	113.5	+341	105.5

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1 = 135.00円 1元 = 19.46円
 2. 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しております。

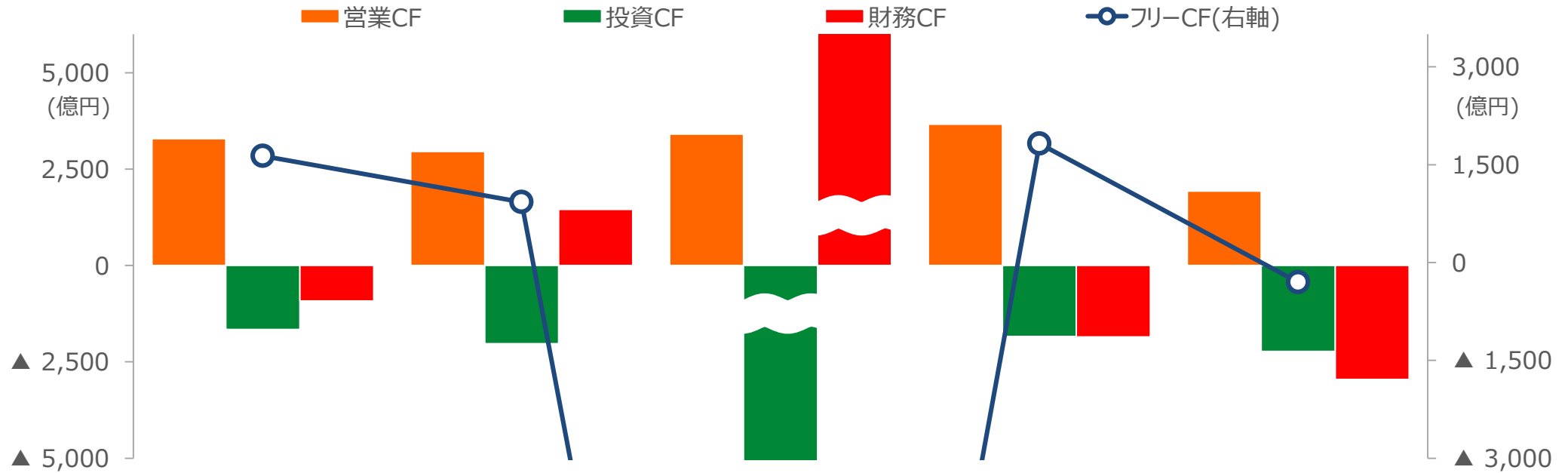
上期 セグメント別営業利益 (1Q・2Q)

単位：億円、%

	1Q				2Q			
		前期比	前期差	期首計画比		前期比	前期差	期首計画比
連結	819	80.1	▲203	94.5	1,591	120.2	+267	106.7
国内コンビニエンスストア	640	108.1	+48	105.1	744	110.4	+69	108.6
海外コンビニエンスストア	209	47.7	▲229	58.0	918	128.3	+202	99.0
スーパーストア	33	94.2	▲2.0	207.3	11	142.0	+3.2	159.1
金融関連	99	108.1	+7.4	122.8	100	98.9	▲1.0	119.6
その他	18	187.2	+8.6	-	5.9	-	+14	427.0
消去及び全社	▲181	-	▲35	-	▲188	-	▲21	-

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1 = 135.00円 1元 = 19.46円
 2. 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しております。

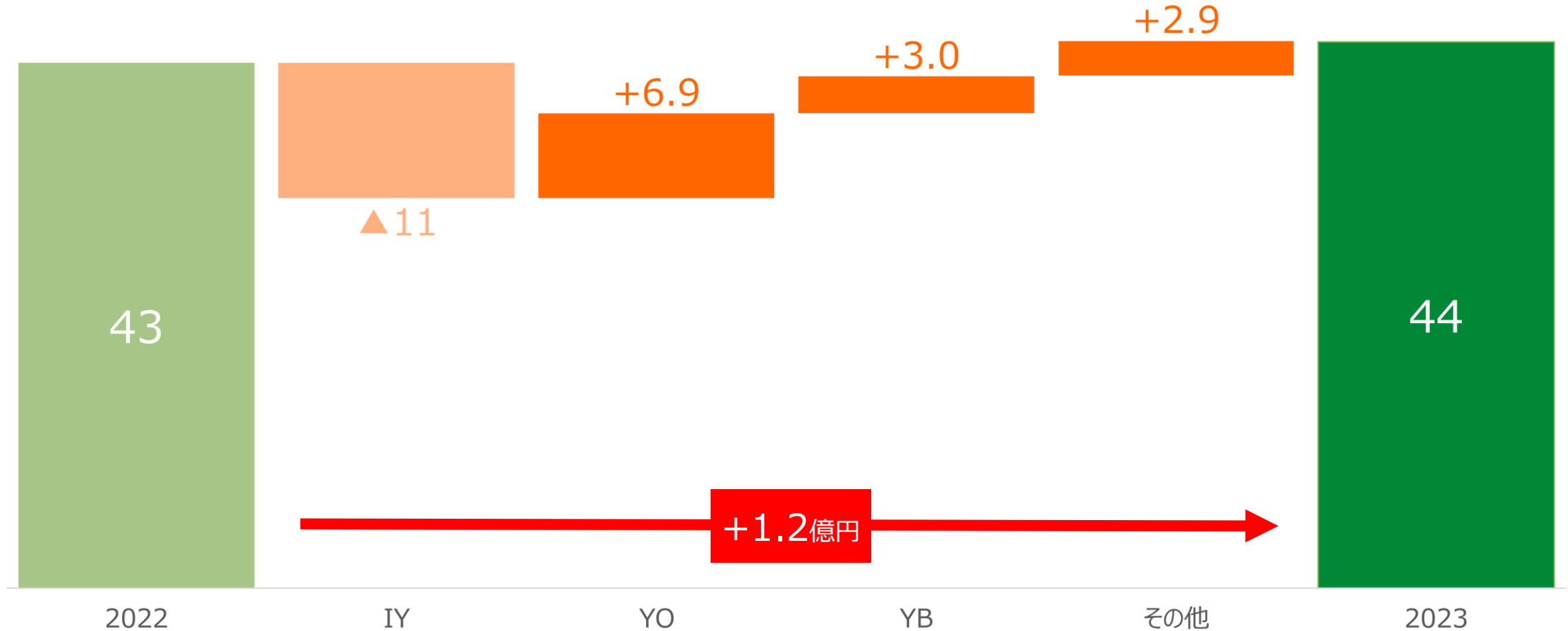
上期 連結キャッシュ・フロー計算書



(億円)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2022年度との差
営業活動によるCF	3,290	2,955	3,408	3,664	1,929	▲1,734
投資活動によるCF	▲1,657	▲2,027	▲23,439	▲1,842	▲2,231	▲389
フリーCF	1,633	927	▲20,031	1,822	▲301	▲2,123
財務活動によるCF	▲919	1,456	12,431	▲1,854	▲2,952	▲1,098
現金及び現金同等物 期末残高	13,797	15,915	14,663	14,425	13,721	▲704

上期 スーパーストア事業 営業利益増減

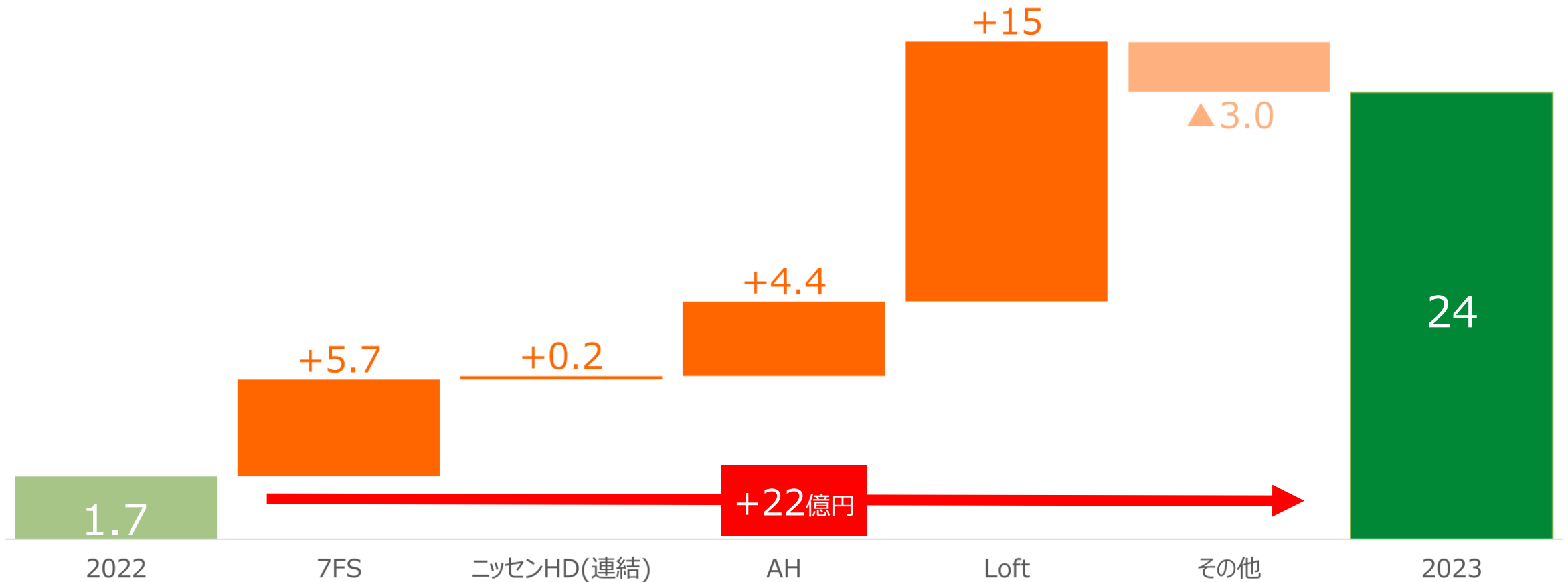
単位：億円



注) IY:イトーヨーカ堂、YO : ヨーク、YB : ヨークベニマル

上期 その他の事業 営業利益増減

単位：億円



注) 7FS : セブン&アイ・フードシステムズ、AH : 赤ちゃん本舗

上期 主要事業会社業績

単位：億円、%[百万ドル、%]

	営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差	
		前期比			前期差
セブン-イレブン・ジャパン	1,389	109.7	+123	+4.7	+0.3
7-Eleven, Inc.	1,666	100.3	+4.7	+3.1	+1.0
[ドルベース]	[1,234]	[91.5]	[▲115]		
イトーヨーカ堂	▲28	-	▲11	+2.0 (SC計)	▲0.2
ヨークベニマル	92	103.4	+3.0	+2.1	▲0.1

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 135.00円

上期 エネルギーコスト上昇影響

単位：億円

	営業利益		水道光熱費	
		前期差		前期差
セブン-イレブン・ジャパン	1,389	+123	315	+18
イトーヨーカ堂	▲28	▲11	115	+0.6
ヨークベニマル	92	+3.0	53	+8.3
合計	1,453	+114	485	+27
(参考) 連結	2,411	+63	927	+86

7-Eleven, Inc.

商品・ガソリン・販管費・営業利益の状況 (ドルベース前年伸び率)

商品

	商品 (%)		
	4Q	1Q	2Q
既存店売上	+3.2	+4.7	+1.7
荒利率前年差	+0.7	+1.0	+0.9
荒利額	+5.1	+7.4	+4.5

ガソリン

	ガソリン (%)		
	4Q	1Q	2Q
販売量 (1店あたり)	▲4.1	+2.4	▲3.5
CPG前年差 (¢)	+6.8	▲9.3	+4.0
荒利額	+13.7	▲21.0	+2.0

販管費・営業利益

	販管費・営業利益 (%)		
	4Q	1Q	2Q
販管費合計	+1.9	+2.2	+0.4
広告宣伝費	▲66.6	▲28.9	▲15.6
人件費	+1.3	▲0.6	+0.8
地代家賃	+14.7	+5.8	+5.2
減価償却費	+7.1	+4.8	+2.1
水道光熱費	+7.4	+7.7	+8.5
その他	+0.1	+3.8	▲2.7
営業利益	+24.3	▲38.1	+14.0

2Q実績

- 商品** 売上・荒利ともに成長
- ガソリン** 販売量はマイナスも、CPGの改善に伴い荒利額はプラス
- 販管費** 引き続きインフレ環境下においてもCLC*の取り組みにより増加を抑制

* コストリーダーシップ委員会

2023年度 連結業績予想 (上期・下期)

単位：億円、%

	上期(実績)				下期			
		前期比	前期差	期首計画比		前期比	前期差	期首計画比
グループ売上	86,938	101.2	+1,031	100.4	90,791	98.1	▲1,728	103.7
営業収益	55,470	98.2	▲1,044	99.9	58,849	95.5	▲2,748	105.1
営業利益	2,411	102.7	+63	102.2	2,838	104.5	+121	102.5
経常利益	2,268	103.2	+71	103.1	2,631	102.7	+70	101.2
親会社株主に帰属する 四半期純利益	802	59.0	▲558	58.1	1,497	103.4	+48	101.9
EPS (円)	90.83	58.9	▲63.26	58.1	169.56	103.4	+5.51	101.9
のれん償却前EPS (円)	156.06	72.9	▲58.13	71.1	237.46	102.6	+5.91	103.1
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,964	106.0	+281	102.8	5,441	103.3	+171	103.3

注) 1. 為替換算レート：上期(実績)はU.S.\$1 = 135.00円 1元 = 19.46円、通期予想はU.S.\$1 = 137.00円 1元 = 19.00円
 2. 2022年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しております。

2023年度 セグメント別予想

単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		前期比/差		前期比/差		前期比/差
連結	114,320	96.8 ▲3,793	5,250	103.6 +184	10,406	104.5 +452
国内コンビニエンスストア	9,370	105.2 +467	2,440	105.2 +119	3,344	105.3 +168
海外コンビニエンスストア	84,450	95.5 ▲4,011	3,100	107.0 +202	6,293	106.4 +378
スーパーストア	14,840	102.4 +348	145	117.0 +21	552	108.5 +43
金融関連	2,080	107.1 +137	335	90.2 ▲36	684	98.1 ▲13
その他	4,240	86.8 ▲643	1.0	3.9 ▲24	108	59.9 ▲72
消去及び全社	▲660	- ▲90	▲771	- ▲97	▲575	- ▲51

注) 為替換算レート：U.S.\$1=137.00円 1元=19.00円

2023年度 主要事業会社業績予想

単位：億円、%[百万ドル、%]

	修正前				修正後			
	営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差	営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前期差
		前期比/差				前期比/差		
セブン-イレブン・ジャパン	2,450	105.2 +121	+2.5	+0.2	2,450	105.2 +121	+3.4	+0.2
7-Eleven, Inc.	4,032	101.7 +66	+4.5	+0.9	4,216	106.3 +250	+1.3	+0.4
[ドルベース]	[3,078]	[102.2] [+65]			[3,078]	[102.2] [+65]		
イトーヨーカ堂	▲15	- ▲19	+2.2*	+0.1	▲15	- ▲19	(旧IY)+2.2* (旧YO)+3.1	+0.1 +0.3
ヨークベニマル	182	101.0 +1.8	+1.2	+0.3	182	101.0 +1.8	+1.2	+0.3

* SC計の数値

注) 為替換算レート：U.S.\$1=137.00円

消去及び全社のグループ戦略に係る費用、投資

単位：億円、%

上期実績	費用			投資		
	実績	前期差	期首計画差	実績	前期差	期首計画差
DX・システム・セキュリティ等	▲273	▲24	+1.9	86	▲34	▲43
その他	▲97	▲32	+41	35	▲71	▲49
消去及び全社(営業利益)	▲370	▲57	+43	122	▲106	▲92

通期計画	通期計画	期首計画	修正額	通期計画	期首計画	修正額
	DX・システム・セキュリティ等	▲523	▲523	-	255	255
その他	▲247	▲232	▲15	137	137	-
消去及び全社(営業利益)	▲771	▲756	▲15	393	393	-

サステナブル経営の推進 ①

サステナブル経営の取り組みを「中期経営計画2021-2025」の基盤に気候変動への対応をグループ一丸で推進

環境宣言

『GREEN CHALLENGE 2050』



—2050年目標—

① CO2排出量削減

グループの店舗運営に伴う排出量**実質ゼロ**
 スコープ3を含むサプライチェーン全体で削減を目指す

② プラスチック対策

販売に係るプラスチック資材全般の削減も目指す

＜オリジナル商品で使用する容器＞

環境配慮型素材

100%使用

＜プラスチック製レジ袋＞

使用量ゼロ

③ 食品ロス・食品リサイクル対策

＜食品廃棄物の発生量＞

発生原単位

75%削減

＜食品リサイクル率＞

100%

④ 持続可能な調達

＜オリジナル商品の食品原材料＞

持続可能性が担保された材料

100%使用

—2020年6月に開示—

※2022年3月改定



Taskforce on Nature-related
Financial Disclosures

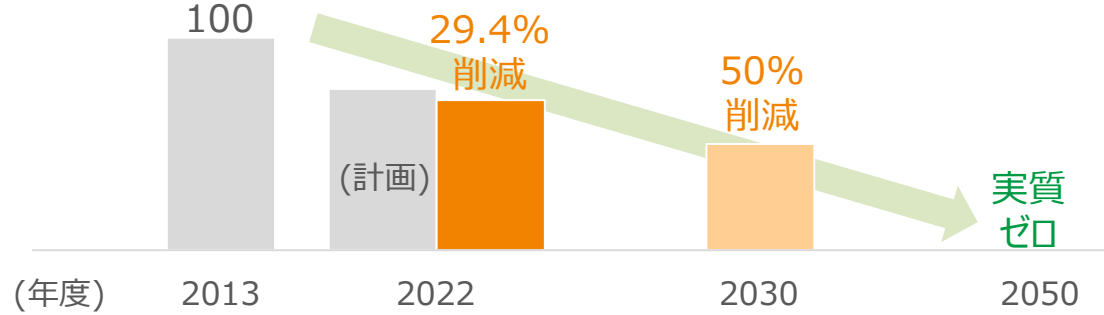
—2023年対応検討中—

グローバルな視点で持続可能な社会の実現へ

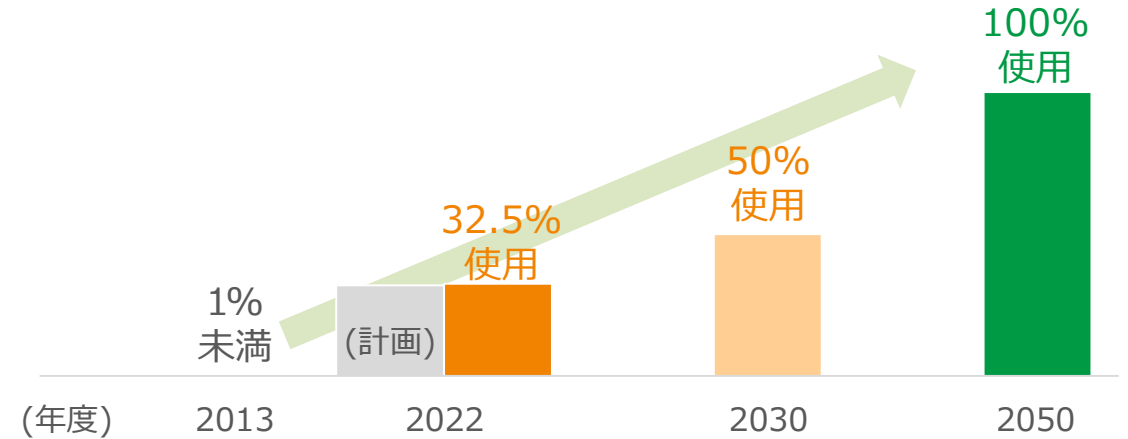
サステナブル経営の推進 ②

環境宣言における2050年までの目標に対し、更に取り組みを強化

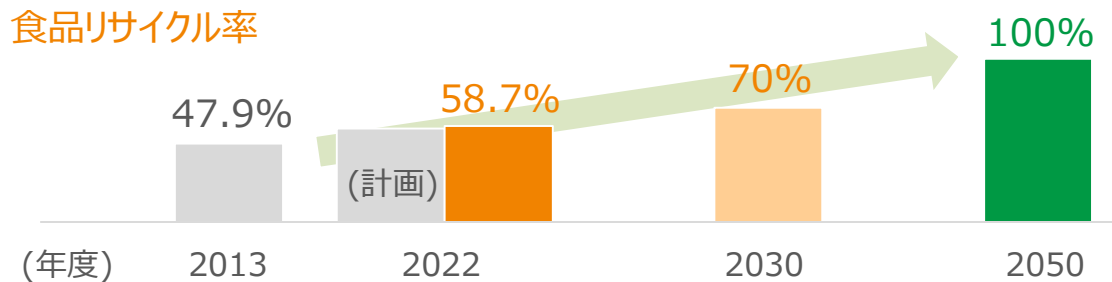
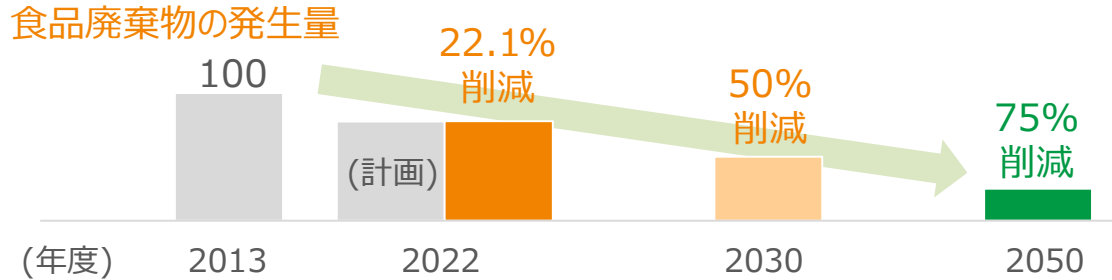
① CO2排出量削減



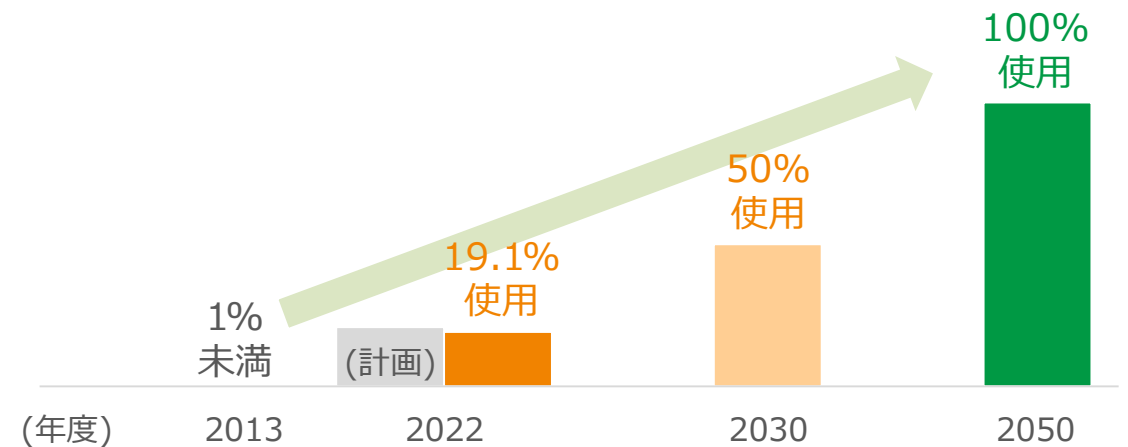
② プラスチック対策



③ 食品ロス・食品リサイクル対策



④ 持続可能な調達



注) 国内事業会社が対象



当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれる場合があります。
この事項については、開示時点において当社が入手している情報による経営陣の判断に基づくほか、将来の予測を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。
したがって、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の様々な要因により、開示情報に含まれる将来の見通しとは異なる可能性があります。