



2025年度 第2四半期(中間期) 決算説明資料

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

2025年10月9日

目次

- ① オープニング
- ② 中間期連結業績
- ③ 通期業績予想の修正
- ④ クロージング

目次

- ① オープニング
- ② 中間期連結業績
- ③ 通期業績予想の修正
- ④ クロージング

オープニングメッセージ

■ 中間期の業績サマリー

単位：億円、%

営業利益	国内CVS	海外CVS	スーパーストア	金融関連	その他	消去/全社	連結
金額	1,217	801	177	179	71	▲363	2,083
計画比	92.8	101.0	115.0	103.8	298.1	-	105.8

■ 優先的主要施策

SEJ

SEI

フレッシュフードの競争優位性を強化し、顧客体験価値の向上と売上拡大を実現

出来立て商品の展開拡大

デイリー商品の新商品開発

レストラン併設店の拡大

PB商品の新商品開発

訴求力の高い販促

新標準店舗の拡大

7NOWの拡大

強靱なコスト構造への変革による、不確実な環境への耐性を強化

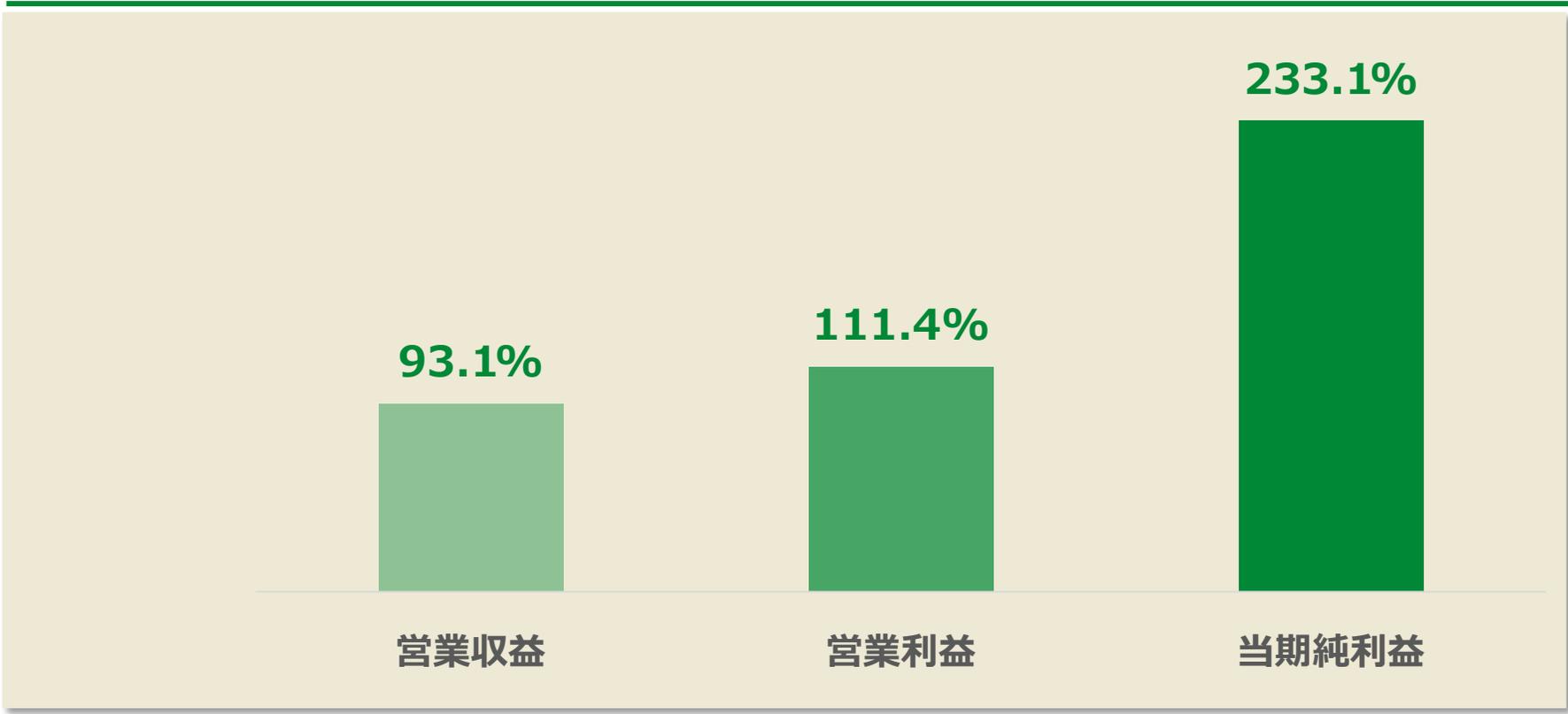
聖域のない事業・収益構造を変革するプログラムを実行

効果顕在化している抜本的変革の取り組みをさらに強化

目次

- ① オープニング
- ② 中間期連結業績
- ③ 通期業績予想の修正
- ④ クロージング

段階利益前年比



主な増減要因

- 営業収益**
 海外CVS事業のガソリン販売単価の下落による売上減少等
- 営業利益**
 SST事業、海外CVS事業の増益等
- 当期純利益**
 グループ構造変革完遂による特別損失の減少等

金額	56,166億円	2,083億円	1,218億円
----	----------	---------	---------

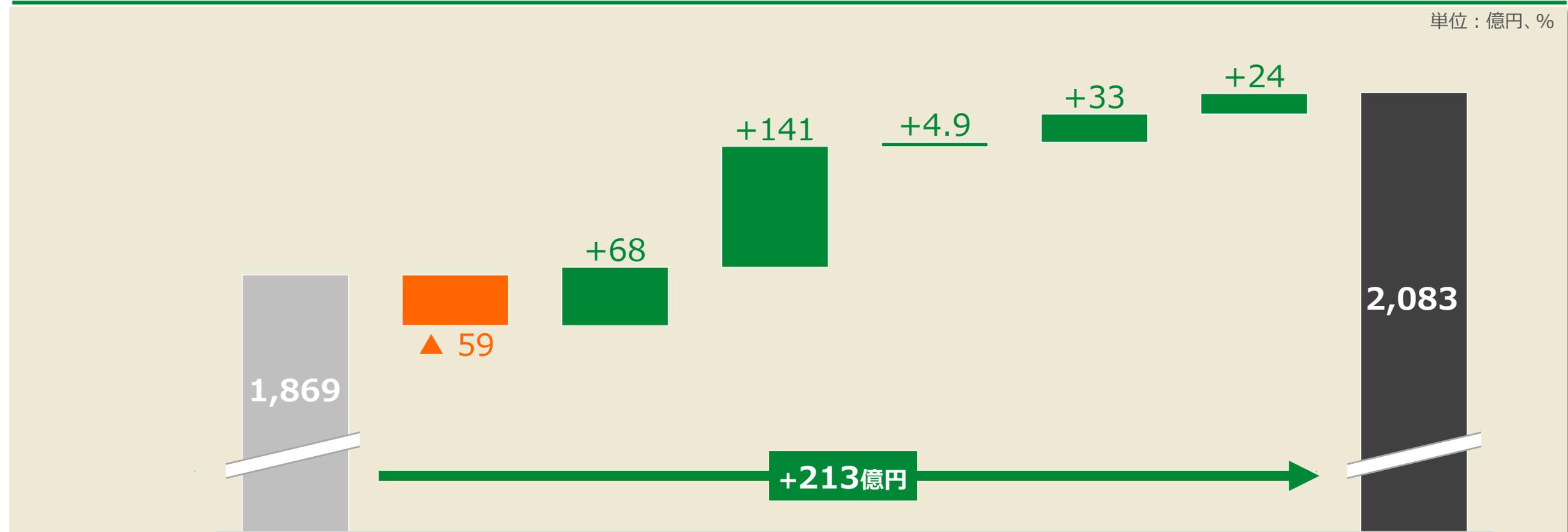
のれん償却費 692億円

計画比	97.1%	105.8%	124.3%
-----	-------	--------	--------

中間期 連結業績ハイライト

営業利益前年差

単位：億円、%

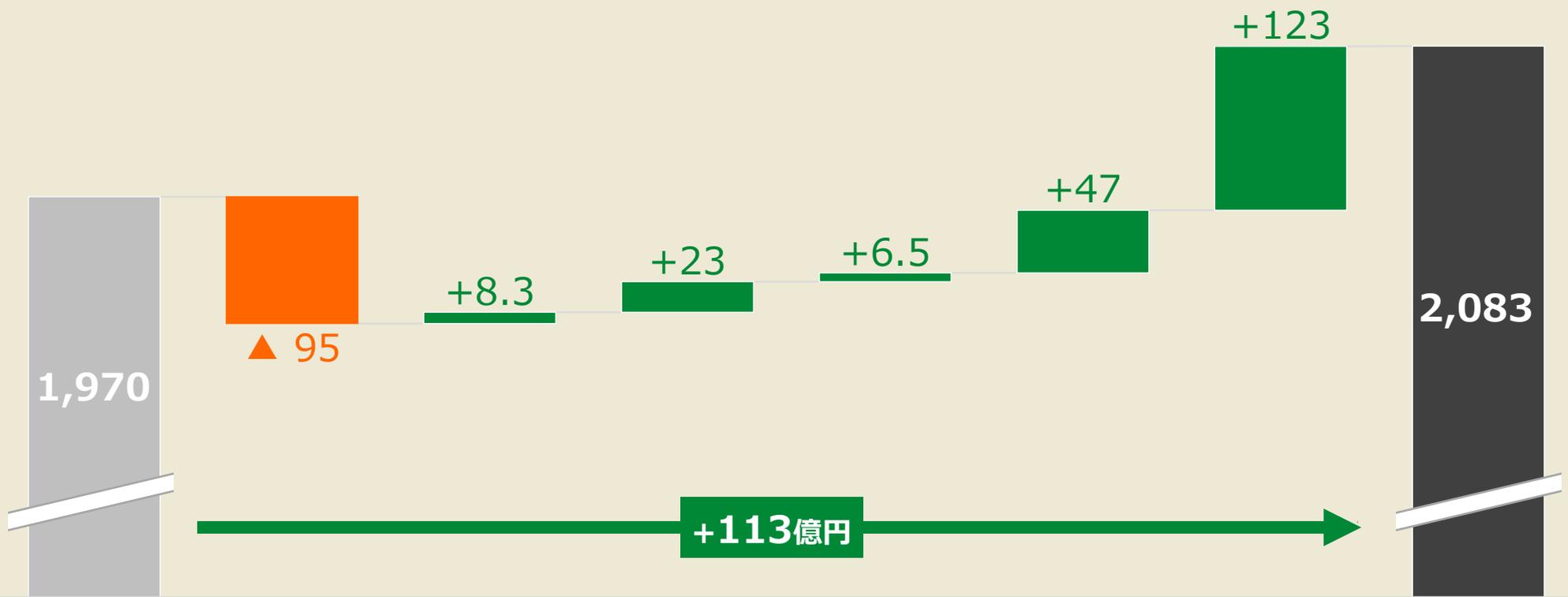


	2024年度	国内CVS	海外CVS	スーパーストア	金融関連	その他	消去/全社	2025年度
金額	1,869	1,217	801	177	179	71	▲363	2,083
前年比	77.6	95.4	109.3	503.8	102.8	186.6	-	111.4

中間期 連結業績ハイライト

営業利益計画差

単位：億円、%

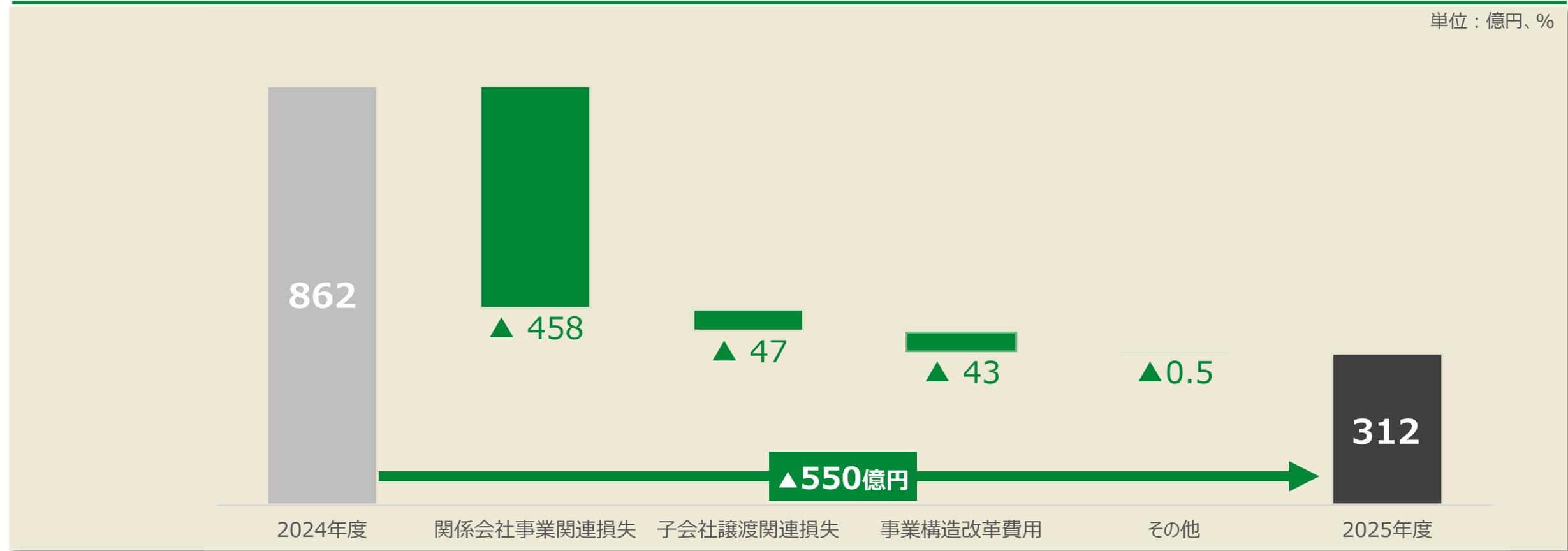


金額	1,970	1,217	801	177	179	71	▲363	2,083
計画比	-	92.8	101.0	115.0	103.8	298.1	-	105.8

中間期 連結業績ハイライト

特別損失前年差

単位：億円、%

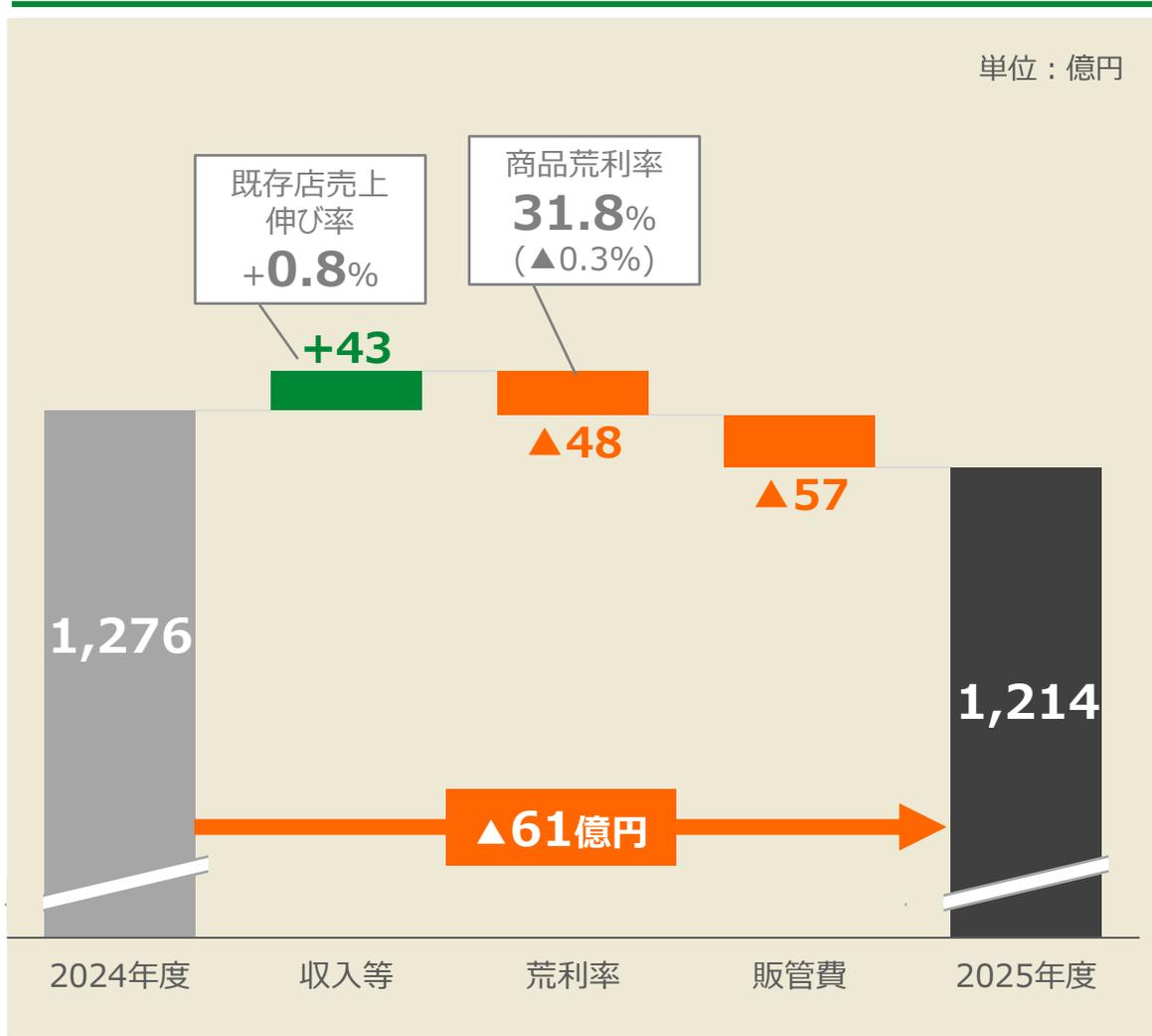


金額	862	-	-	8.7	303	312
前年比	54.0	-	-	16.8	99.8	36.2

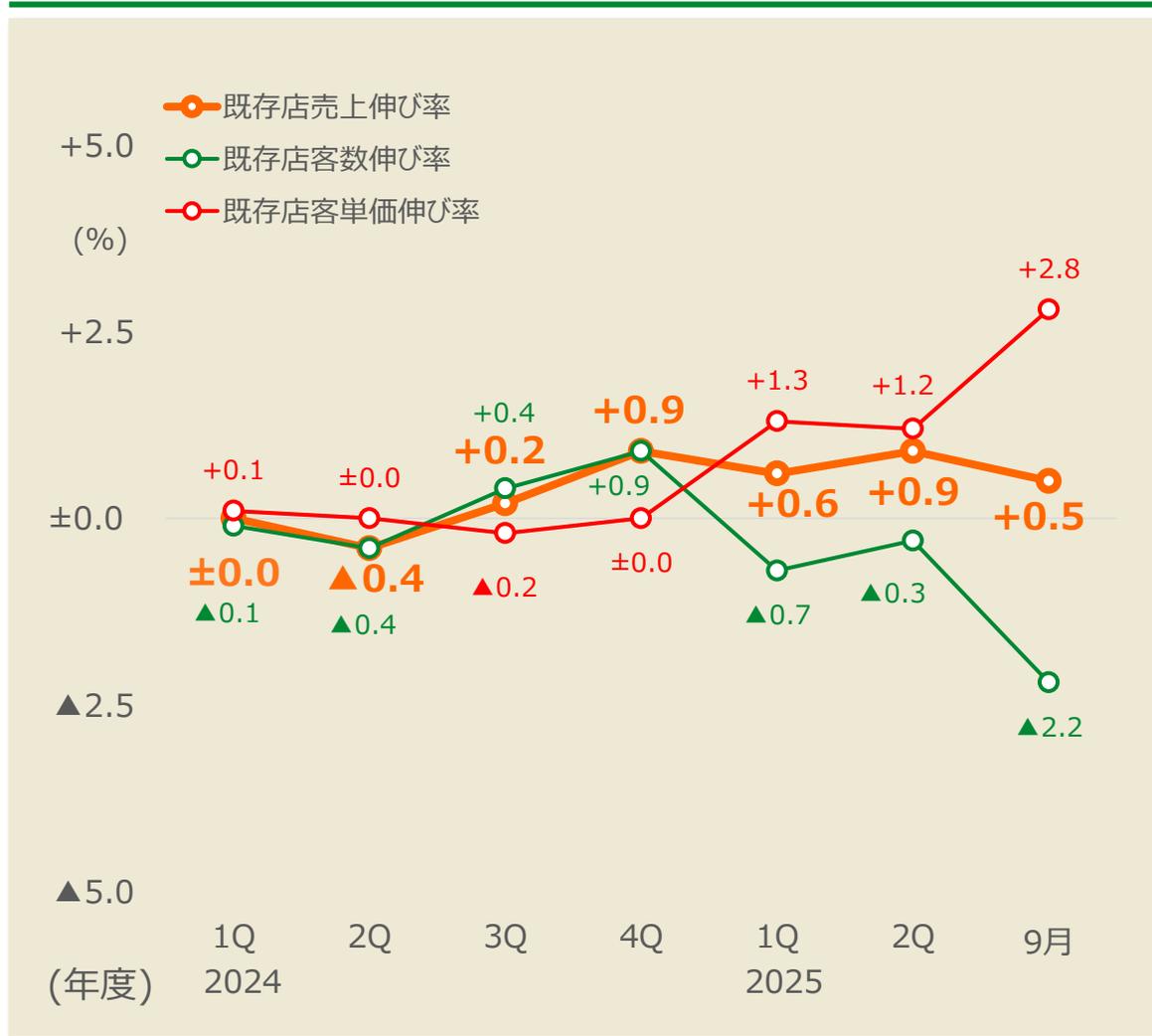
前年までのグループ構造変革・事業構造改革により、特別損失は大幅に低減

中間期業績 (SEJ)

営業利益と主要KPI



既存店推移 (売上・客数・客単価)



施策の進捗状況 (SEJ)

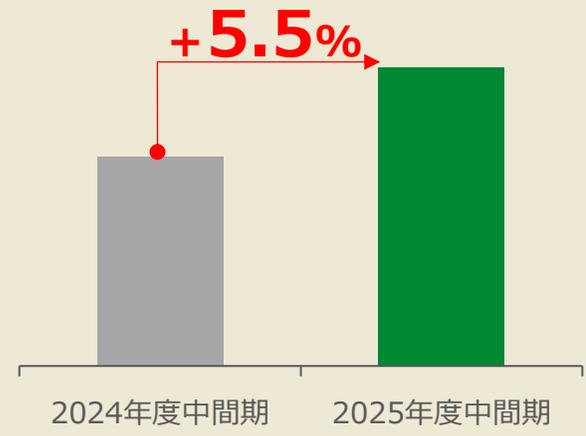
フレッシュフードの差別化

出来立てカウンター商品(カテゴリー別中間期実績)

ホットフード(フライヤー含む) **+3.9%** セブンカフェ(ティー含む) **+6.5%** スムージー **+10.5%**



出来立てカウンター商品の平均日販

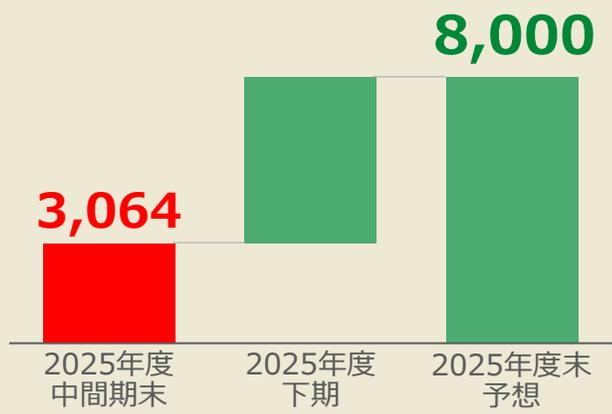


セブンカフェバーカリー導入効果

荒利率効果 **約+0.1%**

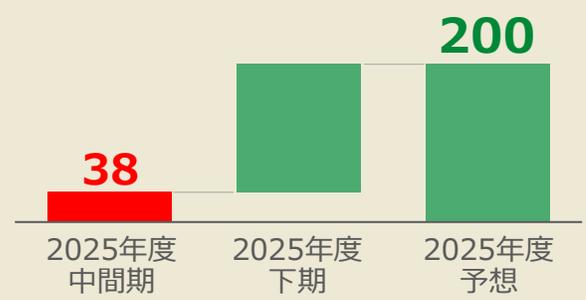
2025年9月における
中間期導入店と未導入店との店舗荒利率前年差比較

セブンカフェバーカリー導入店舗数 (店)



店舗ネットワークの強化

店舗純増計画 (店)



7NOWの拡大

7NOW 中間期実績

総売上伸び率 **+75.3%** 平均客単価 **2,681円** デリバリー時間 **~20分**

収益構造の変革

抜本的変革プログラムの実行に向けて
取り組み推進

施策の手応え

出来立て商品導入効果（2025年度）



高付加価値商品の強化



お客様との双方向のコミュニケーションを通じたマーケティング戦略を強化



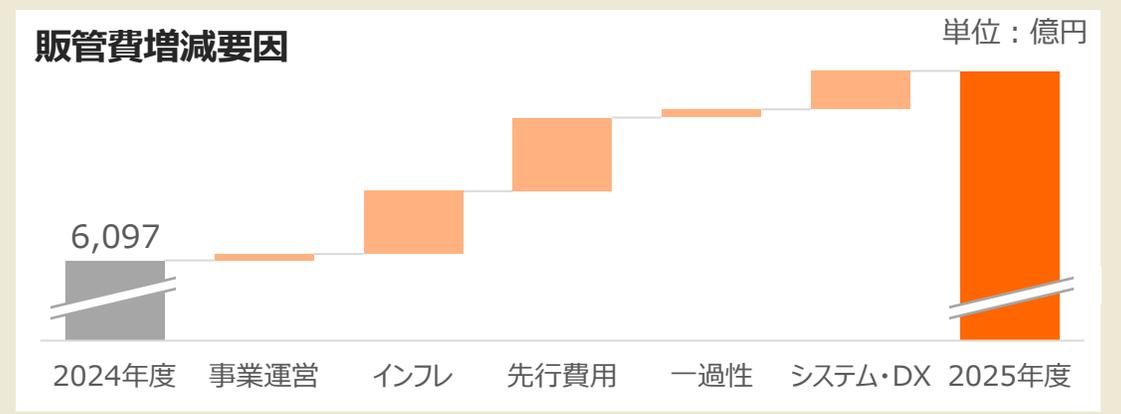
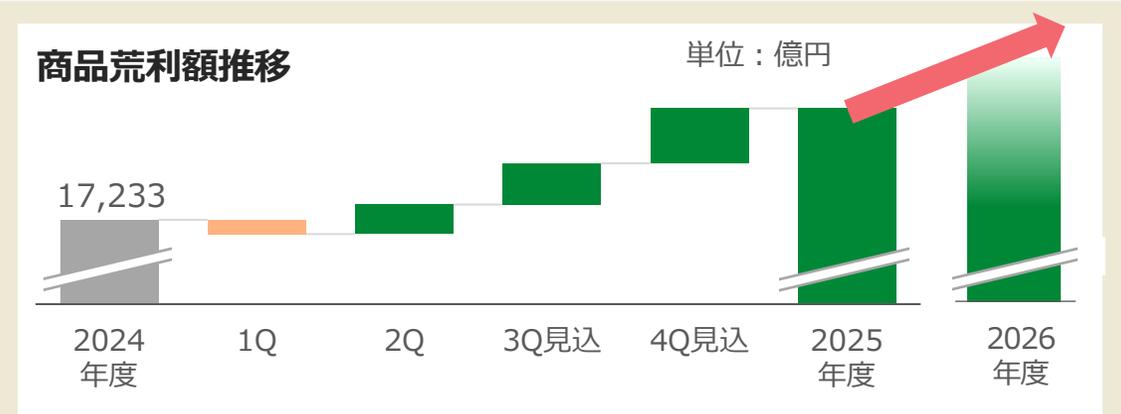
加盟店とのコミュニケーション深耕による、店舗販売力の強化

- 1 商品戦略の理解推進
- 2 コミュニケーション強化
- 3 持続可能な仕組み作り

差別化された商品展開の効果が着実に発現。成長軌道に向けて取り組みを加速。

成長軌道への回帰

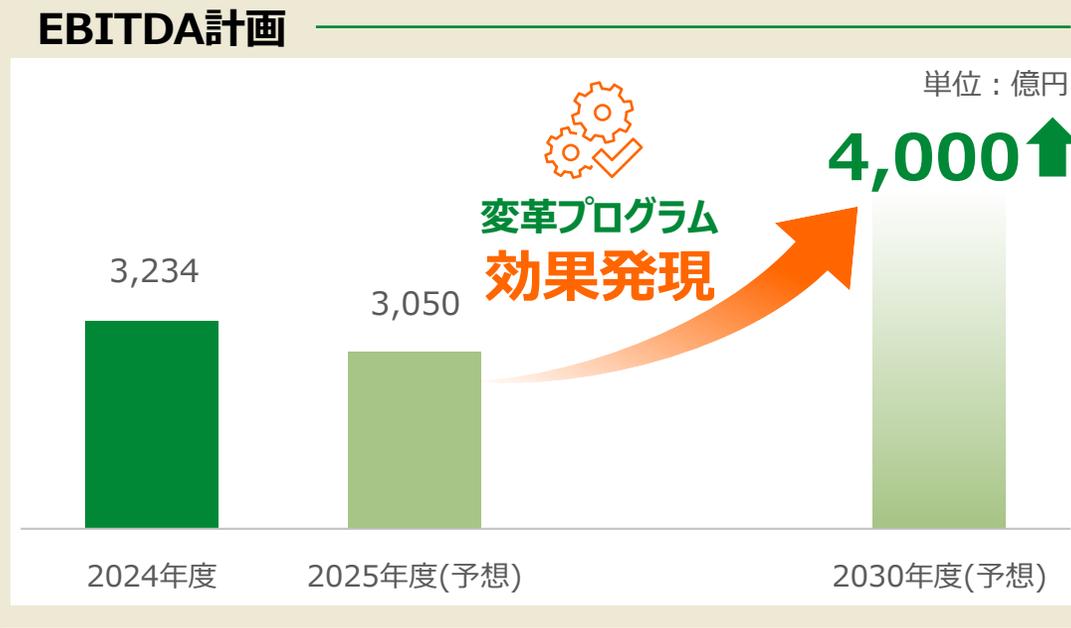
戦略的施策による商品荒利額への貢献



抜本的変革プログラム

持続可能なバリューチェーンの実現に向けて

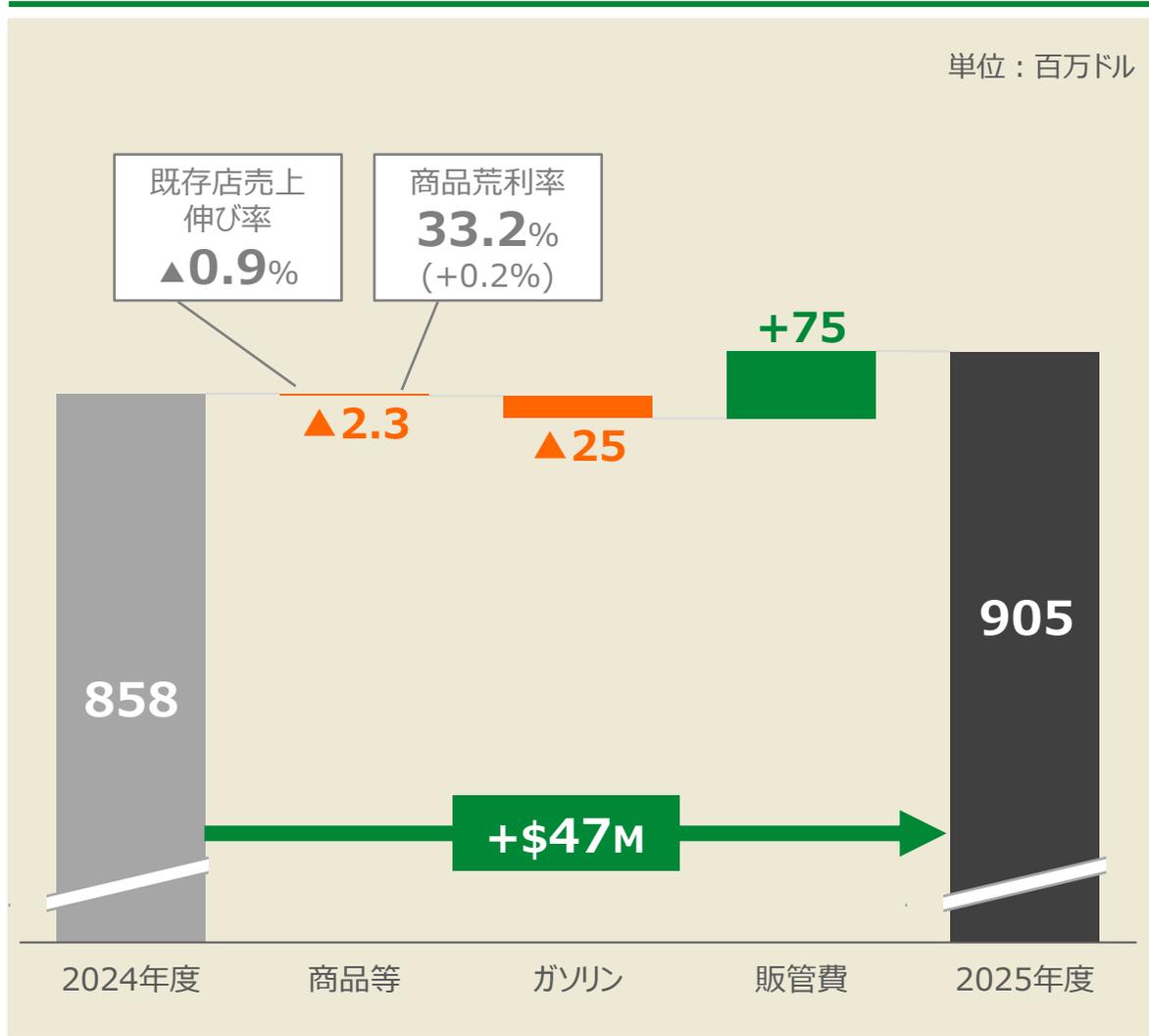
- ・ インフレ影響を受けるコストの抑制
- ・ システム費用含めた販管費の適正化



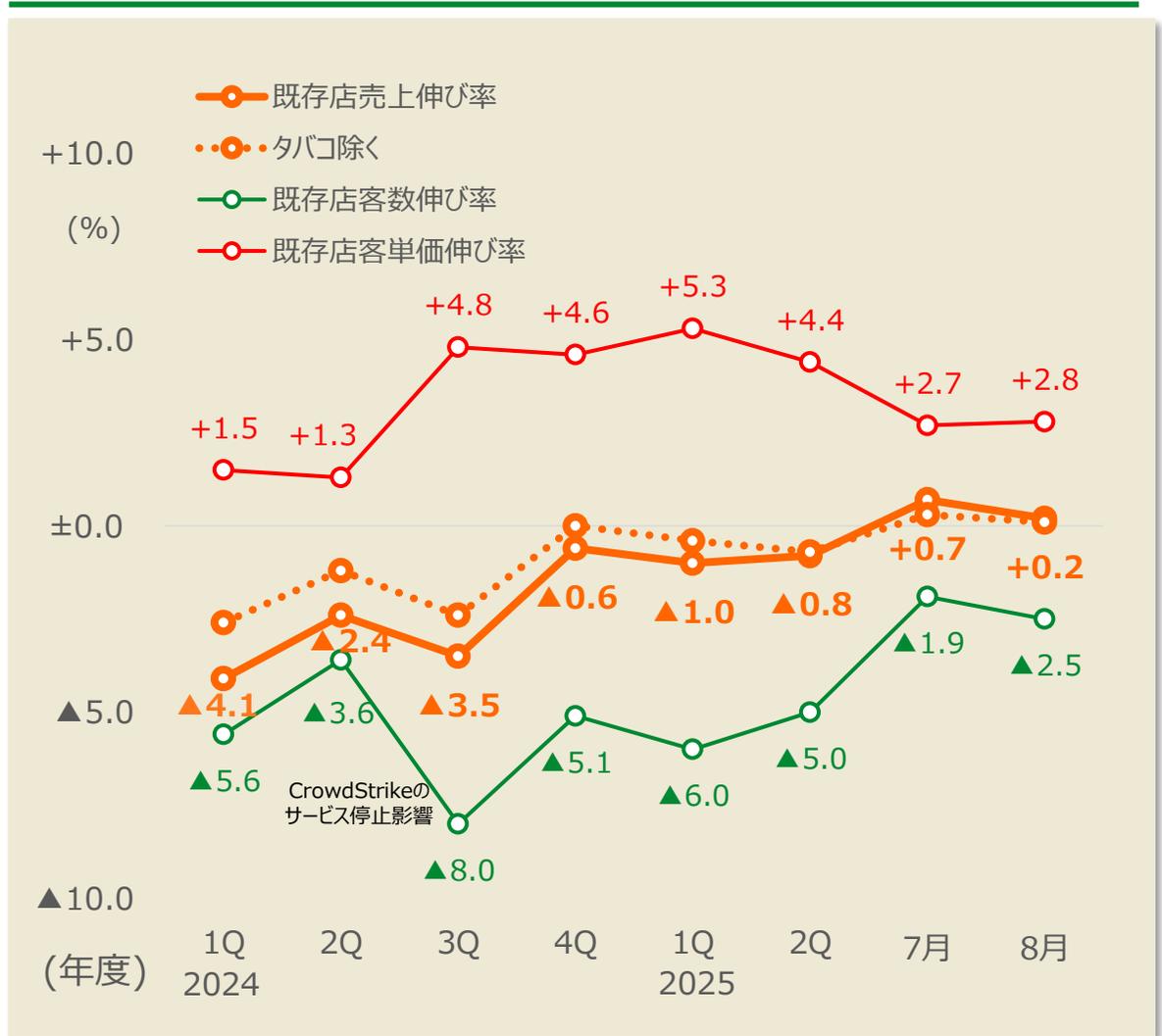
施策効果の拡大に加え、抜本的変革プログラムの実行により成長軌道へ回帰

中間期業績 (SEI)

営業利益と主要KPI

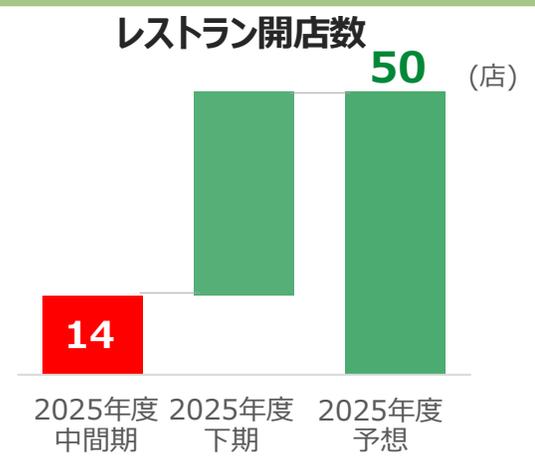


既存店推移 (売上・客数・客単価)



施策の進捗状況 (SEI)

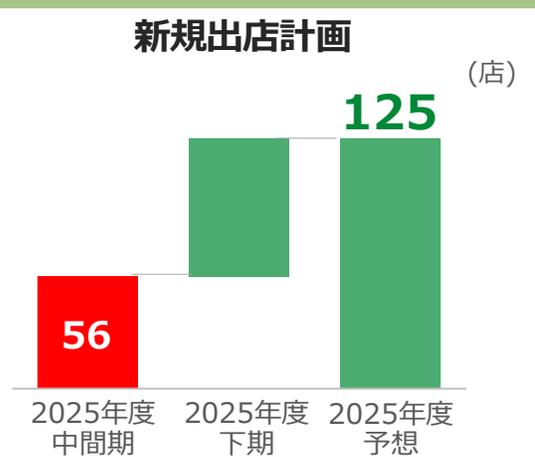
フレッシュフードの差別化



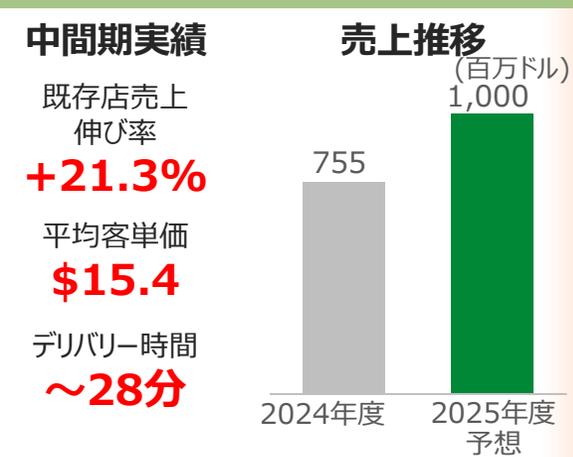
PB商品の展開拡大



店舗ネットワークの強化

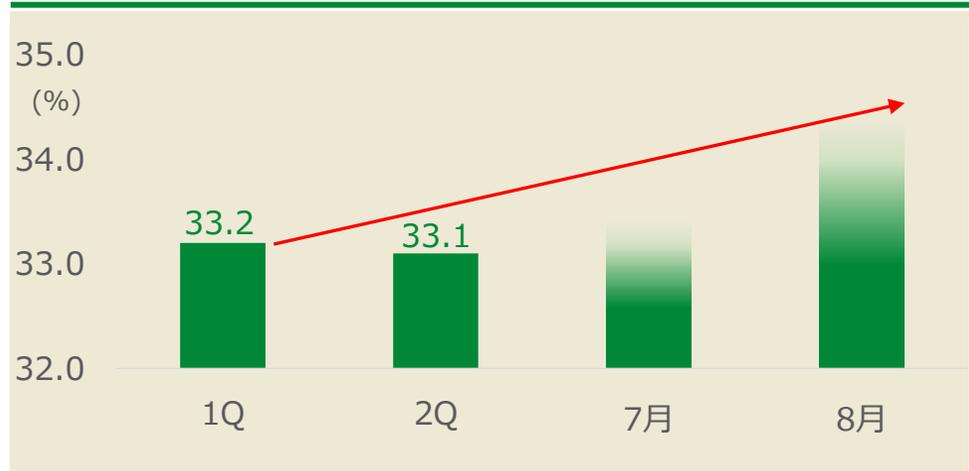


7NOWの拡大

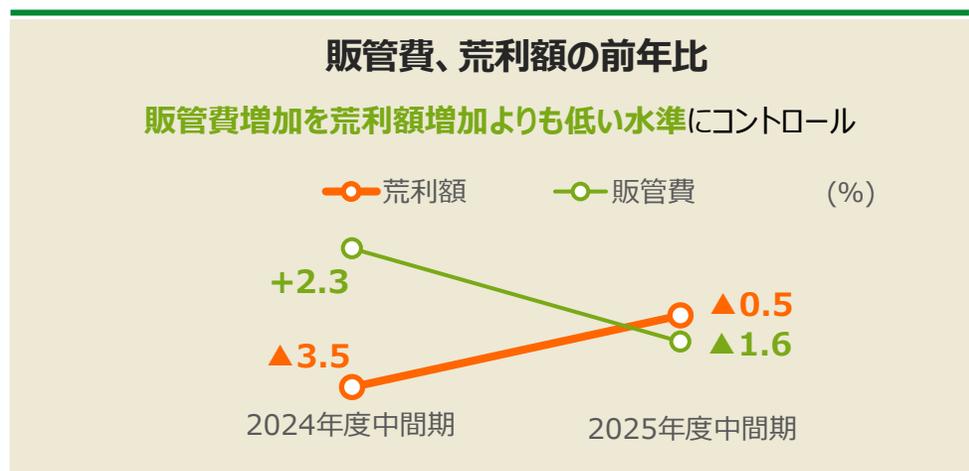


変革プログラム

商品荒利率の推移



コストコントロール



施策効果の発現に加え、抜本的変革プログラムの効果が出始め、商品荒利率が改善しコストも抑制

目次

- ① オープニング
- ② 中間期連結業績
- ③ 通期業績予想の修正
- ④ クロージング

2025年度 連結業績予想の修正

単位：億円、%

	修正前	修正後	前年比	前年差	修正前比	修正額
グループ売上*1	173,380	170,860	92.6	▲13,568	98.5	▲2,520
営業収益	107,220	105,600	88.2	▲14,127	98.5	▲1,620
営業利益	4,240	4,040	96.0	▲169	95.3	▲200
経常利益	3,860	3,660	97.7	▲85	94.8	▲200
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,550	2,650	153.1	+919	103.9	+100
E P S (円)	102.92	107.66	161.6	+41.04	104.6	+4.74
のれん償却前EPS (円)*2	145.33	150.00	142.7	+44.88	103.2	+4.67
E B I T D A (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	9,630	9,225	92.7	▲730	95.8	▲405

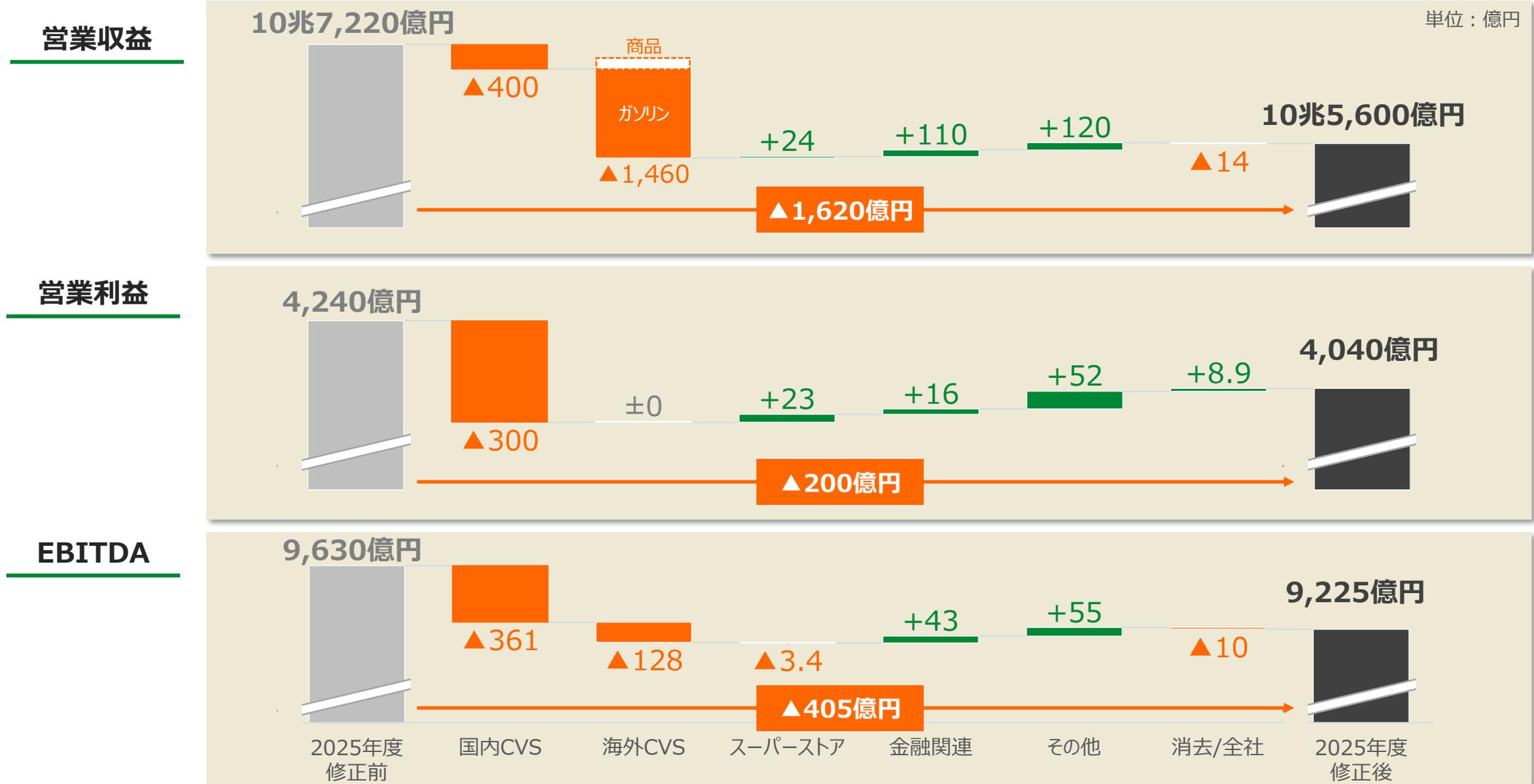
*1 グループ売上：セブン-イレブン・ジャパン、セブン-イレブン・沖縄、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.00円 1元 = 21.00円 (修正なし)

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

2025年度 セグメント別予想の修正



2025年度 主要事業会社業績予想の修正

単位：億円、%[百万ドル、%]

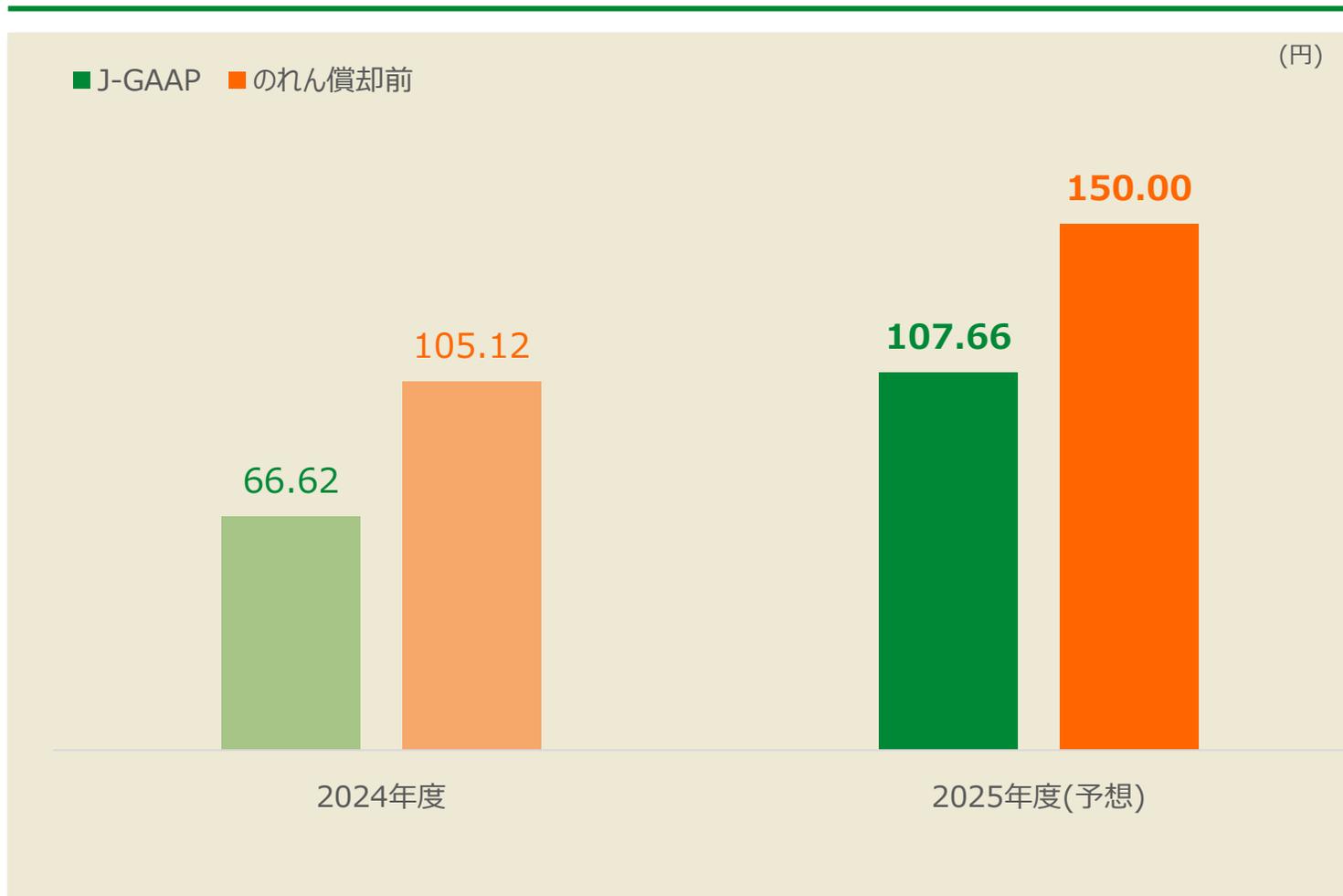
	修正前				修正後			
	営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前年差	営業利益		既存店 売上伸び率	商品荒利率 前年差
		前年比/差				前年比/差		
セブン-イレブン・ジャパン	2,450	104.8 +112	+2.5	+0.1	2,150	92.0 ▲187	+0.9	▲0.3
7-Eleven, Inc.*	3,404	103.3 +107	▲1.5	+0.4	3,404	103.3 +107	▲0.9	+0.3
[ドルベース]	[2,300]	[105.8] [+127]			[2,300]	[105.8] [+127]		
7-Eleven Australia	47	-	+3.0	+0.1	47	-	▲0.1	+0.1
[ドルベース]	[32]	[-]			[32]	[-]		

* SEI連結の数値であります

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.00円（修正なし）

2025年度予想EPS

期中平均株数ベース



期末株数ベース (実質)



純利益成長と自己株式取得の完遂により、実質的なEPSは大きく成長

目次

- ① オープニング
- ② 中間期連結業績
- ③ 通期業績予想の修正
- ④ クロージング

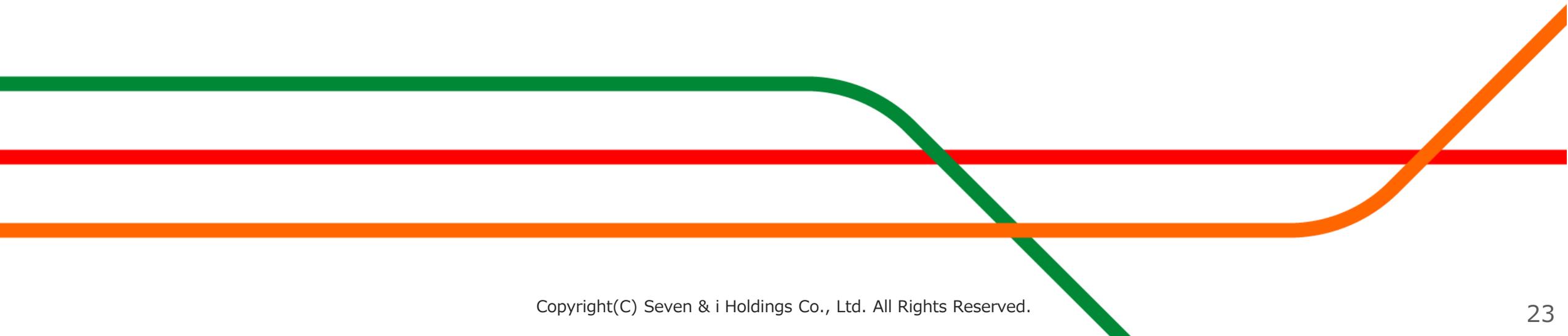
✔ SEI : 抜本的変革プログラムをさらに推進し、フレッシュフードの差別化、店舗ネットワーク強化、7NOWによる価値向上により収益力の強化と事業成長を図る

✔ SEJ : 来期は、出来立て商品の全国展開による荒利額向上の通期寄与やお客様目線を重視した施策により、成長軌道へ復帰

✔ SEJ : 抜本的変革プログラムの推進と徹底を通じて、売上と収益性を抜本的かつ持続的に改善

✔ 連結 : ボトムラインの計画は着実に達成、自己株式取得を計画通り実行し、EPSを大幅に成長

Appendix – 補足資料 –



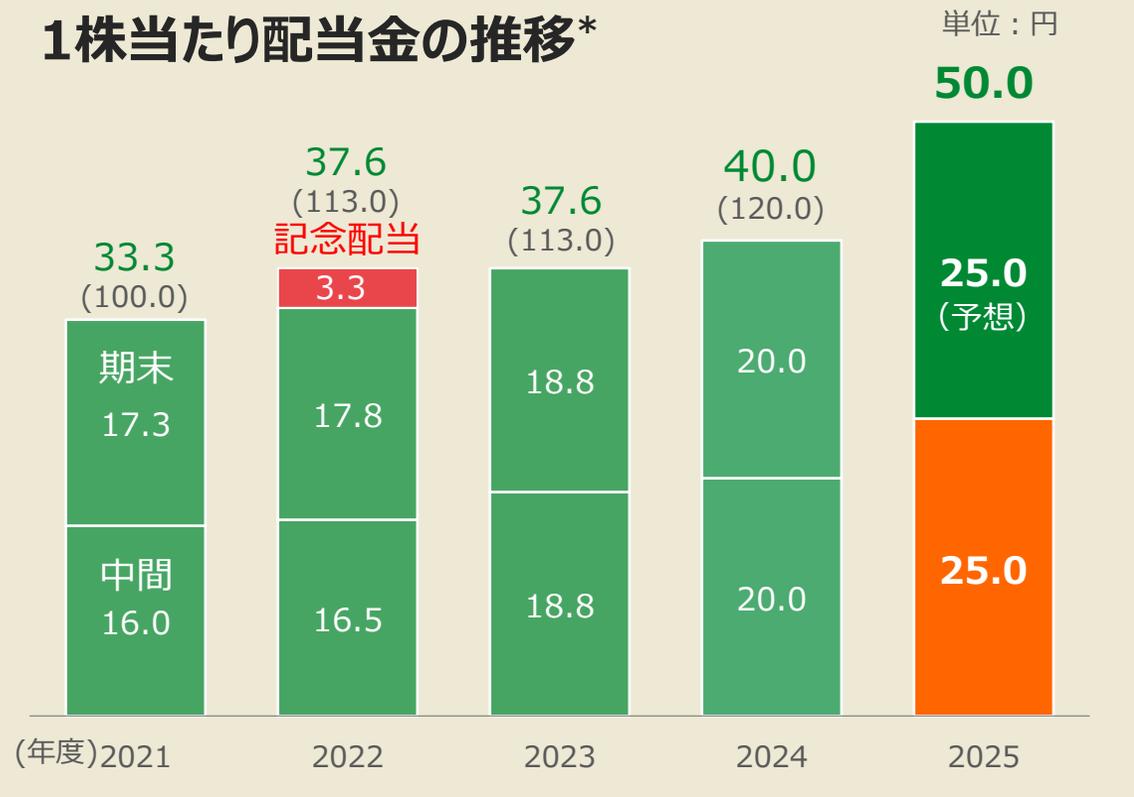
2025年度 中間配当

配当方針

一貫して1株あたりの配当を向上していく『**累進配当**』を実施

1株当たり配当金の推移*

単位：円



中間配当

1株当たり配当金額

25.0円

配当の効力発生日
(配当支払開始予定日)

2025年11月14日

2025年度配当予想

年間 50.0円

* ・ 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割いたしました。
 ・ 2021年度の期首に株式分割が行われたと仮定して算出しております。
 ・ ()は株式分割前の金額。

マネジメント施策の進捗状況

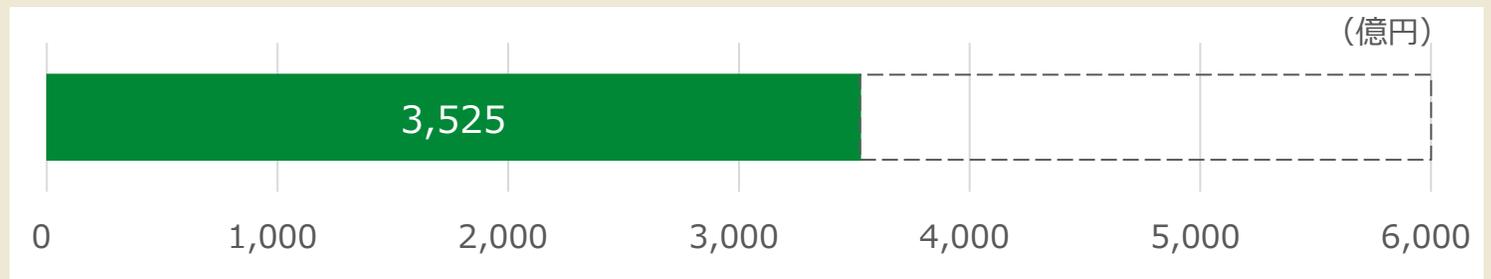
進捗状況

2026年下半期までの
SEIのIPO実現

- ✓ プロジェクトを立ち上げ、実現に向けた実務ベースの準備を予定通り進行中

株主還元に対するコミットメント

- ✓ 自己株式取得状況 進捗率58.8% (累計取得価額・9月末時点)



事業ポートフォリオ変革

- ✓ SST事業グループの非連結化は完了 (9月1日リリース済)
- ✓ セブン銀行の非連結化は完了 (6月24日リリース済)

連結要約貸借対照表(2025年8月末)

単位：億円

資産の部 (主要科目のみ)	2025/2	2025/8	前期末差
流動資産	28,237	18,772	▲9,465
現金及び預金	13,686	7,095	▲6,590
7BK現金及び預け金	9,031	-	▲9,031
受取手形、売掛金及び 契約資産	4,416	3,303	▲1,112
商品及び製品	3,127	2,903	▲224
固定資産	85,617	77,723	▲7,893
有形固定資産	49,812	45,773	▲4,039
建物及び構築物	17,491	16,259	▲1,232
土地	11,725	11,075	▲649
使用権資産	12,898	11,831	▲1,066
無形固定資産	27,113	23,844	▲3,268
投資その他の資産	8,690	8,104	▲585
繰延資産	5.8	4.7	▲1.0
資産合計	113,861	96,500	▲17,360

負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2025/2	2025/8	前期末差
負債合計	71,628	60,381	▲11,246
流動負債	33,166	26,986	▲6,179
支払手形及び買掛金	5,194	5,730	+535
短期借入金	1,724	5,809	+4,084
1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	5,001	4,941	▲59
関係会社事業関連損失 引当金	182	100	▲82
リース債務	1,806	1,632	▲173
銀行業における預金	8,133	-	▲8,133
固定負債	38,462	33,395	▲5,067
社債	12,440	9,347	▲3,092
長期借入金	7,780	7,060	▲720
リース債務	12,234	11,254	▲979
純資産合計	42,232	36,118	▲6,113
負債・純資産合計	113,861	96,500	▲17,360

注) 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号2022年10月28日)等を2026年2月期の期首から適用しており、2025年2月期に係る各数値については、遡及適用後の数値を記載しています。

中間期 連結業績ハイライト

単位：億円、%

	24年度	25年度	前年比	前年差	計画比	計画差
グループ売上*1	92,870	88,864	95.7	▲4,005	97.5	▲2,235
営業収益	60,355	56,166	93.1	▲4,188	97.1	▲1,683
営業利益	1,869	2,083	111.4	+213	105.8	+113
経常利益	1,672	1,864	111.5	+192	108.4	+144
特別利益	101	483	476.4	+381	139.3	+136
特別損失	862	312	36.2	▲550	110.2	+29
親会社株主に帰属する中間純利益	522	1,218	233.1	+695	124.3	+238
のれん償却費	677	692	102.2	+14	98.9	▲7.9
EPS (円)	20.09	47.83	238.1	+27.74	124.4	+9.37
のれん償却前EPS (円) *2	38.87	68.76	176.9	+29.89	115.1	+9.02
EBITDA(営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,715	4,854	103.0	+139	100.1	+4.4

*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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 為替換算レート：U.S.\$1=148.40円 1元=20.44円

中間期 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	
		前年比/差		前年比/差		前年比/差
連結	56,166	93.1 ▲4,188	2,083	111.4 +213	4,854	103.0 +139
国内コンビニエンスストア	4,625	100.0 +2.0	1,217	95.4 ▲59	1,657	95.2 ▲83
海外コンビニエンスストア	42,211	91.5 ▲3,913	801	109.3 +68	2,585	101.3 +33
スーパーストア	6,894	95.2 ▲350	177	503.8 +141	363	146.6 +115
金融関連	1,091	103.7 +38	179	102.8 +4.9	394	106.7 +24
その他	1,746	106.1 +101	71	186.6 +33	107	148.5 +35
消去及び全社	▲403	- ▲66	▲363	- +24	▲254	- +13

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.40円 1元 = 20.44円

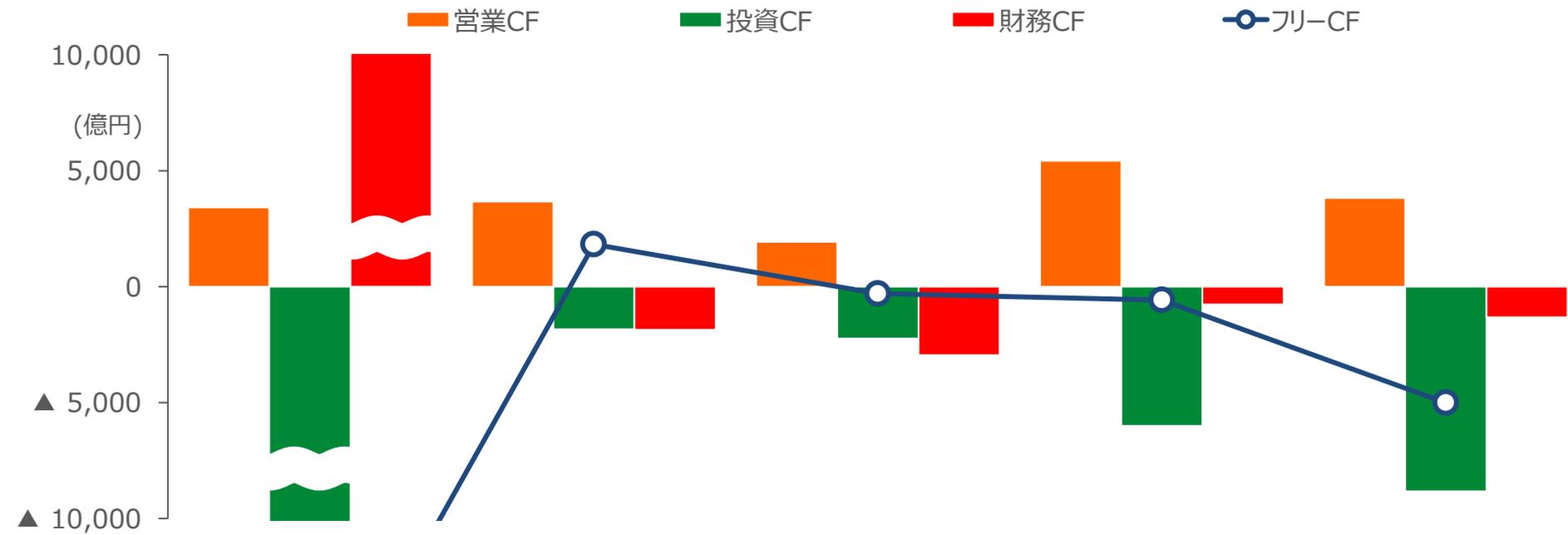
中間期 セグメント別営業収益・営業利益・EBITDA (対計画)

単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		計画比/差		計画比/差		計画比/差
連結	56,166	97.1 ▲1,683	2,083	105.8 +113	4,854	100.1 +4.4
国内コンビニエンスストア	4,625	96.2 ▲184	1,217	92.8 ▲95	1,657	93.1 ▲122
海外コンビニエンスストア	42,211	96.1 ▲1,698	801	101.0 +8.3	2,585	97.1 ▲77
スーパーストア	6,894	100.4 +24	177	115.0 +23	363	99.1 ▲3.4
金融関連	1,091	104.9 +51	179	103.8 +6.5	394	108.6 +31
その他	1,746	110.5 +166	71	298.1 +47	107	186.0 +49
消去及び全社	▲403	- ▲43	▲363	- +123	▲254	- +126

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.40円 1元 = 20.44円

中間期 連結キャッシュ・フロー計算書

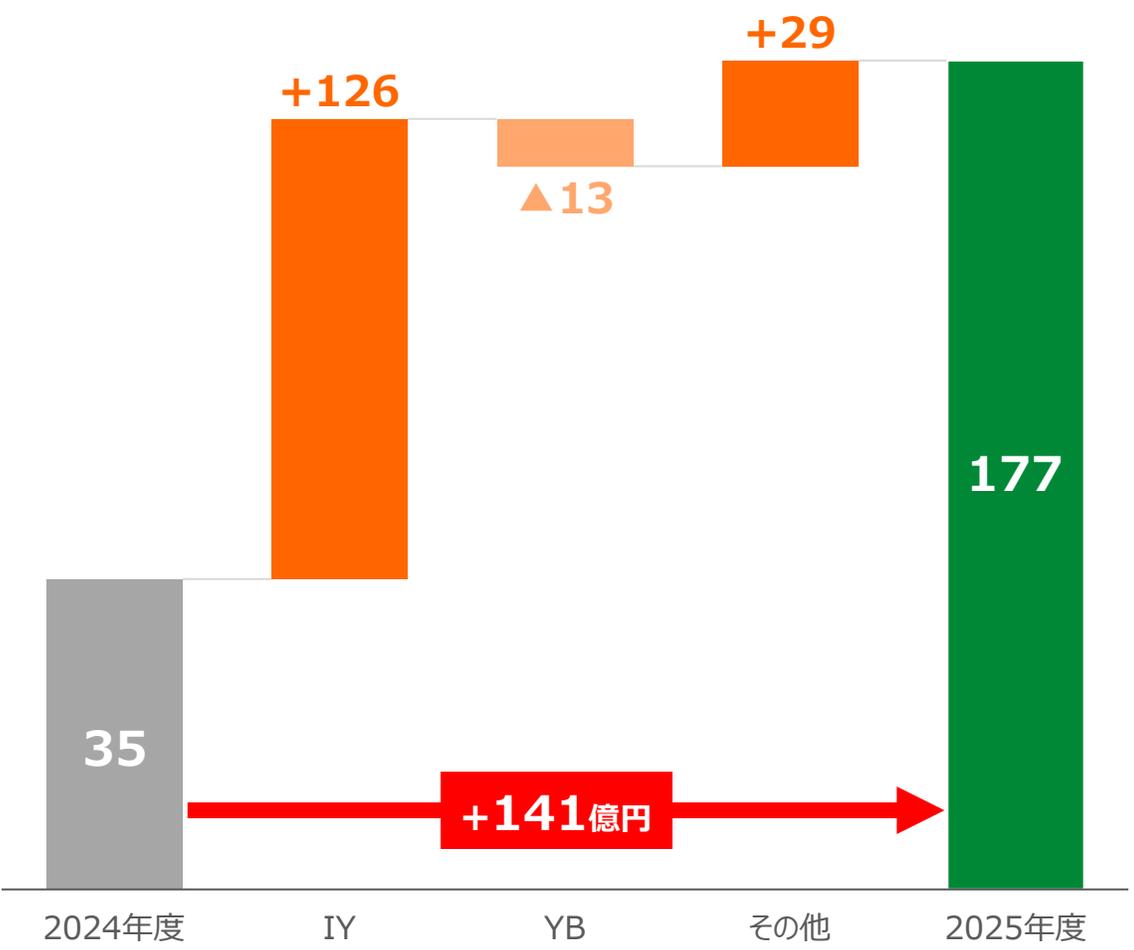


(億円)	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2024年度との差
営業活動によるCF	3,408	3,664	1,929	5,424	3,821	▲1,603
投資活動によるCF	▲23,439	▲1,842	▲2,231	▲6,007	▲8,833	▲2,825
フリーCF	▲20,031	1,822	▲301	▲583	▲5,012	▲4,429
財務活動によるCF	12,431	▲1,854	▲2,952	▲765	▲1,329	▲563
現金及び現金同等物 期末残高	14,663	14,425	13,721	14,695	6,942	▲7,753

中間期 スーパーストア事業・その他の事業 営業利益増減

スーパーストア事業

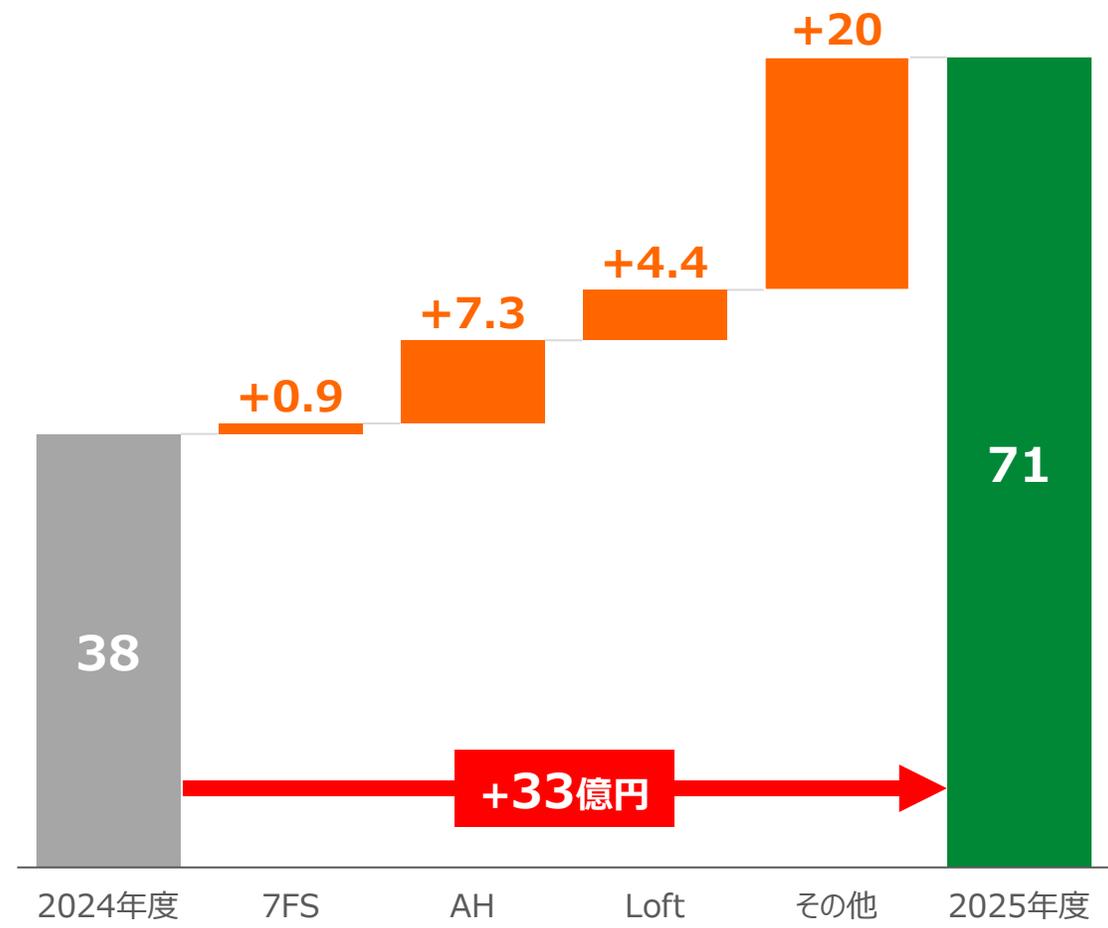
単位：億円



注) IY:イトーヨーカ堂、YB:ヨークベニマル

その他の事業

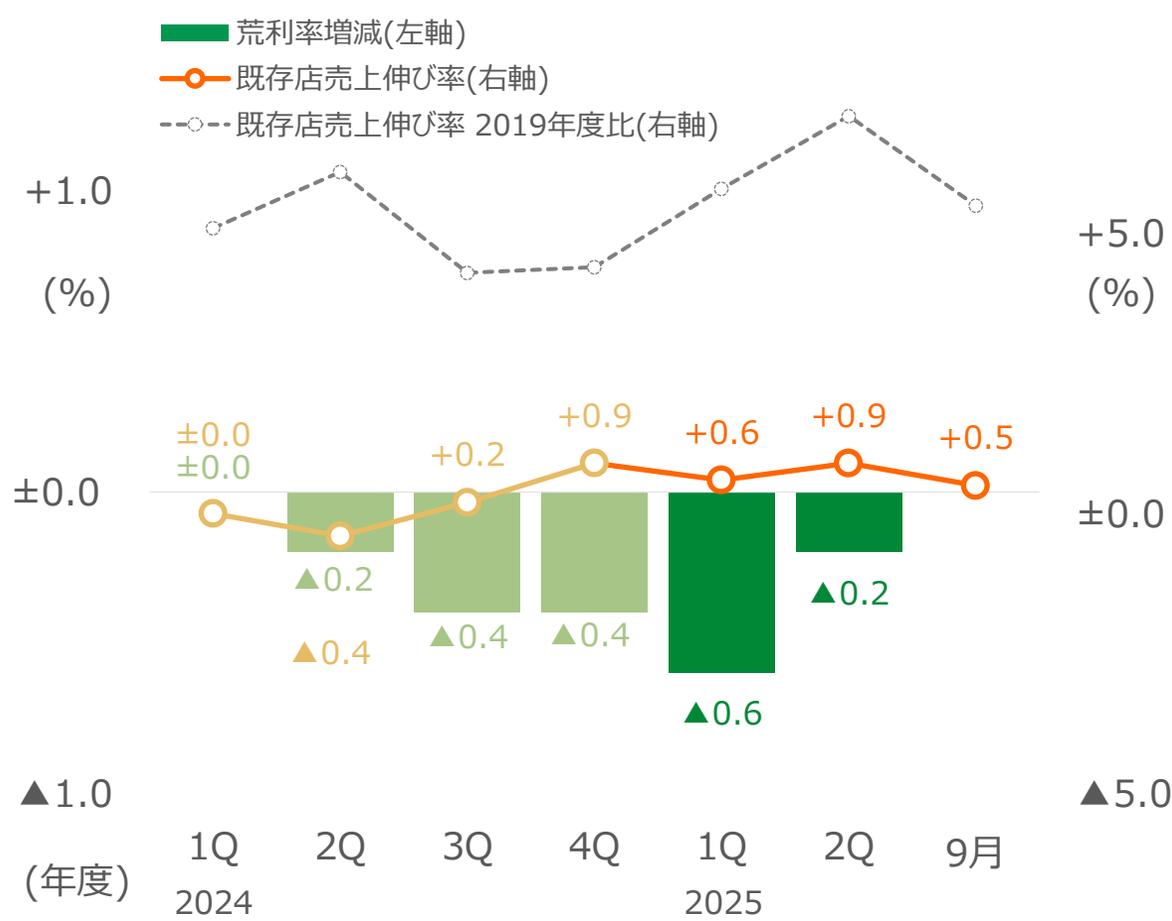
単位：億円



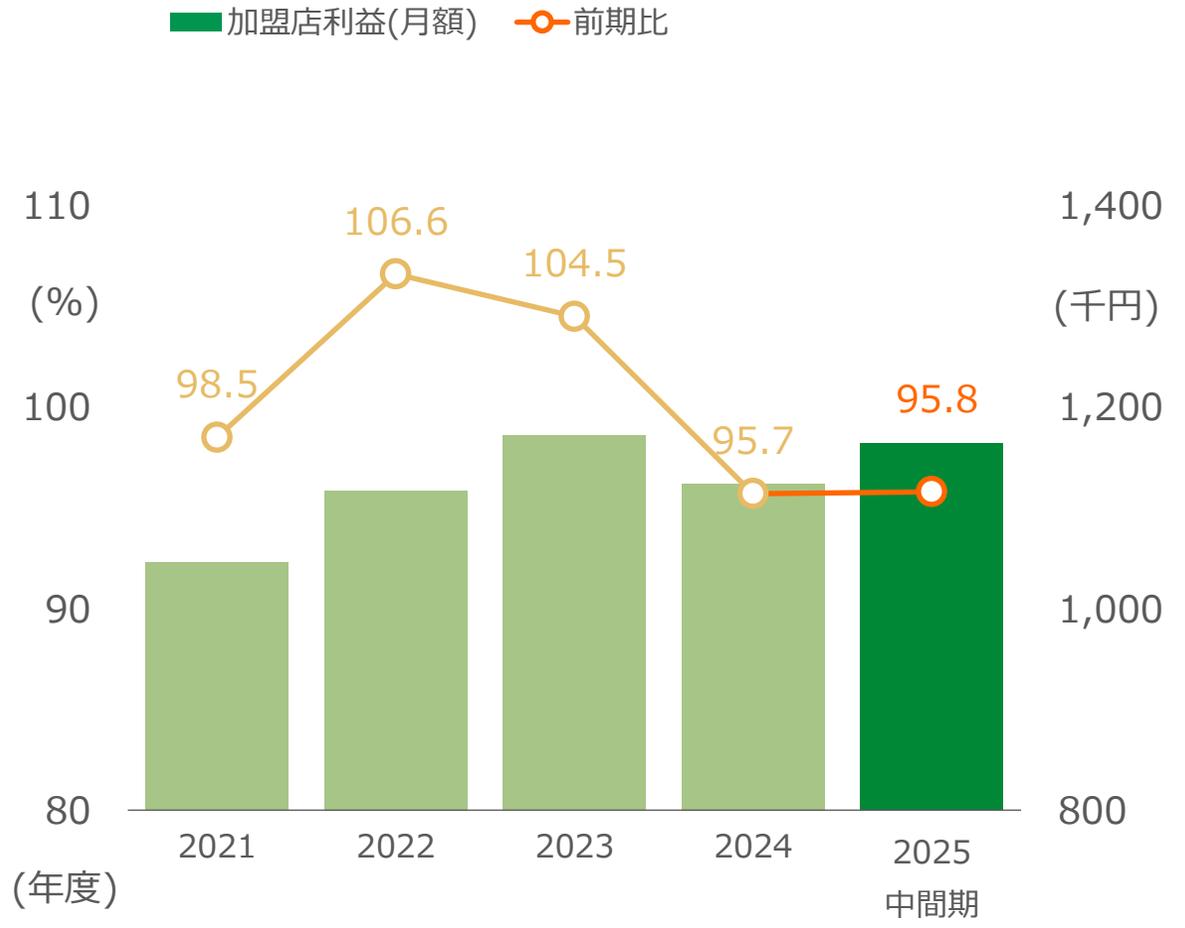
注) 7FS:セブン&アイ・フードシステムズ、AH:赤ちゃん本舗

セブン-イレブン・ジャパン ①

既存店売上・荒利率



加盟店利益推移



セブン-イレブン・ジャパン ②

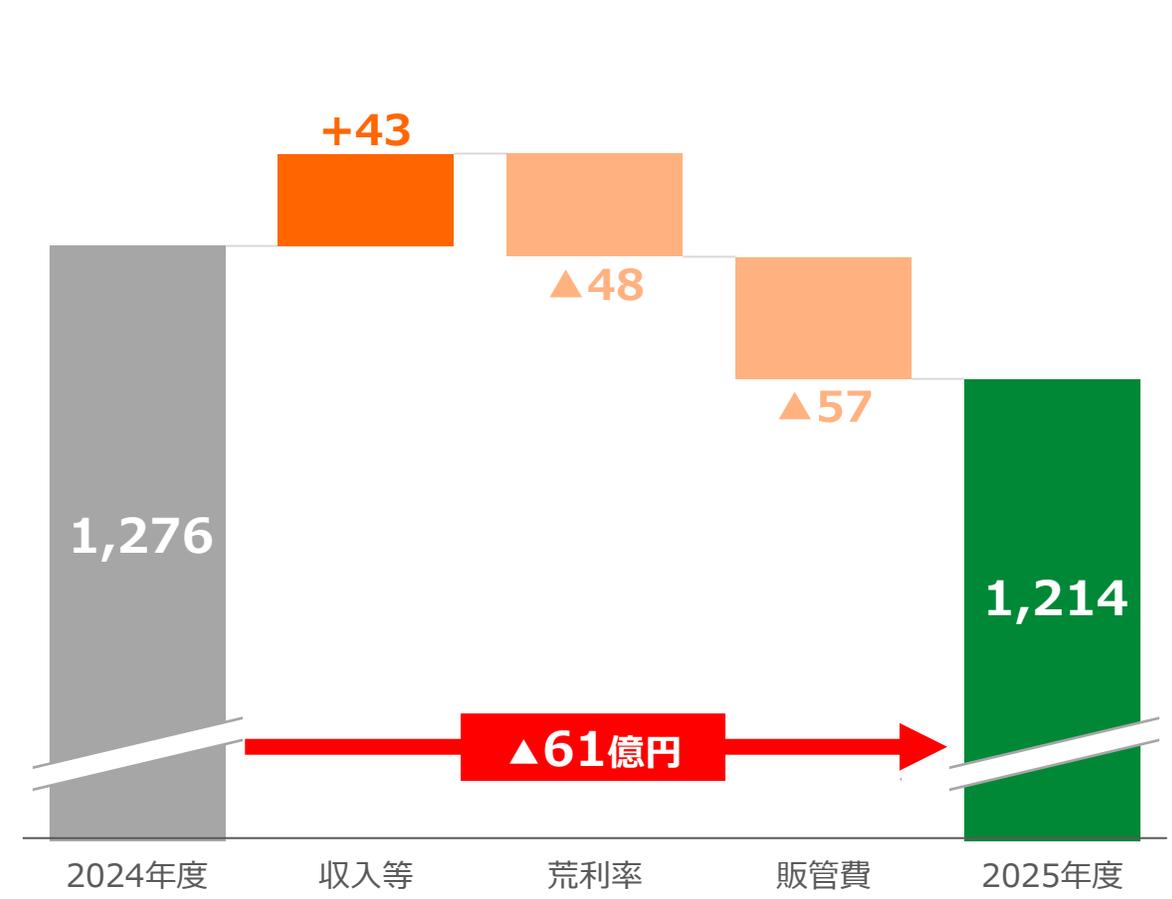
販管費

単位：億円、%

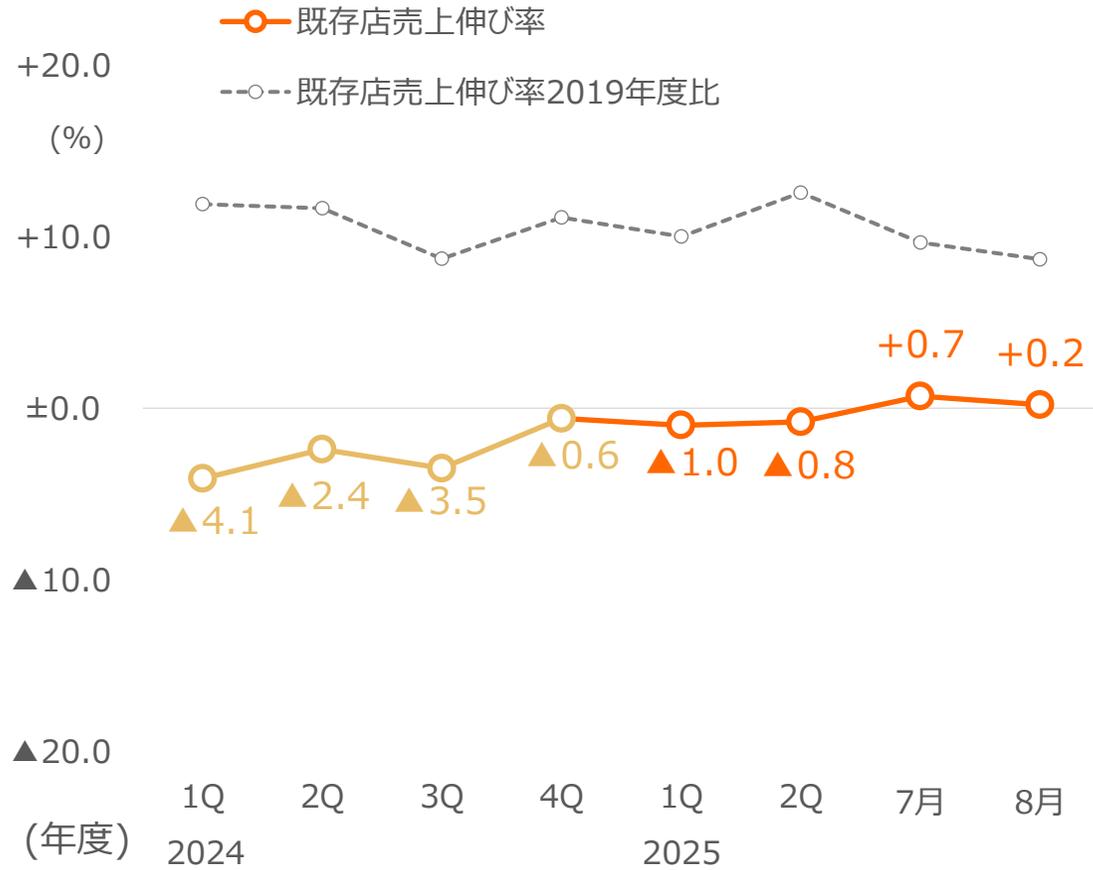
		中間期		主な要因
		前年比	前年差	
販管費合計	3,107	101.9	+57	
広告宣伝費	217	114.0	+26	販促の強化
人件費	398	102.7	+10	給与単価上昇による影響
地代家賃	1,015	102.2	+22	店舗数増加
減価償却費	431	94.6	▲24	7次システム償却終了に伴う減少
水道光熱費	333	103.9	+12	電気代増加
その他	710	101.5	+10	システム経費及びメンテナンス費用の増加

営業利益増減

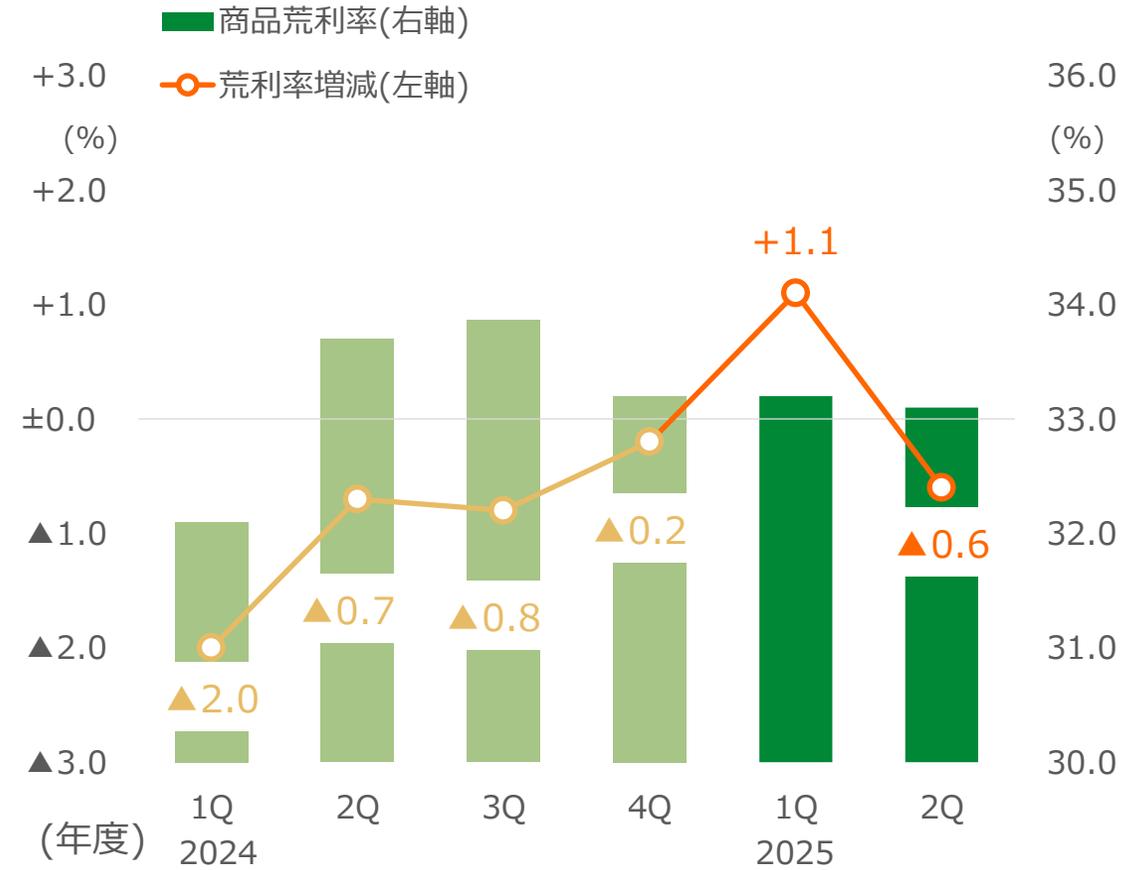
単位：億円



既存店商品売上

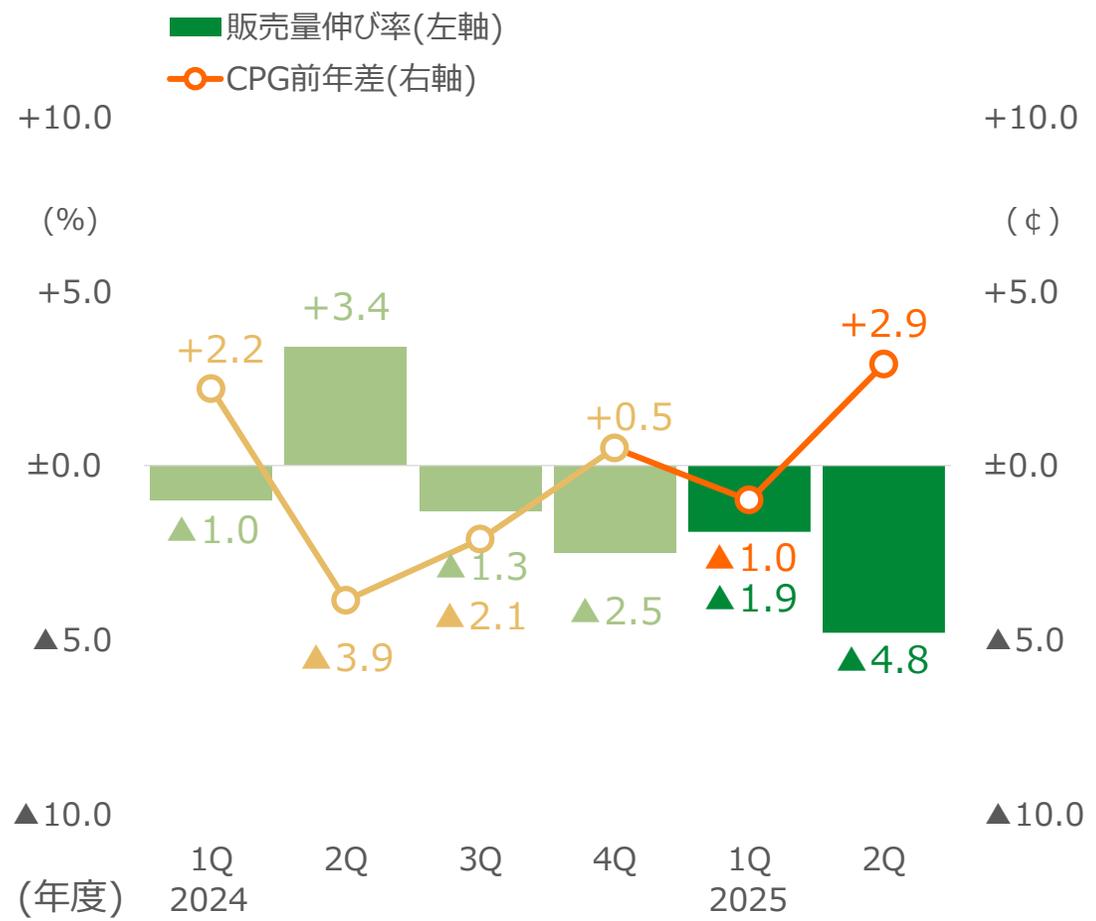


商品荒利率

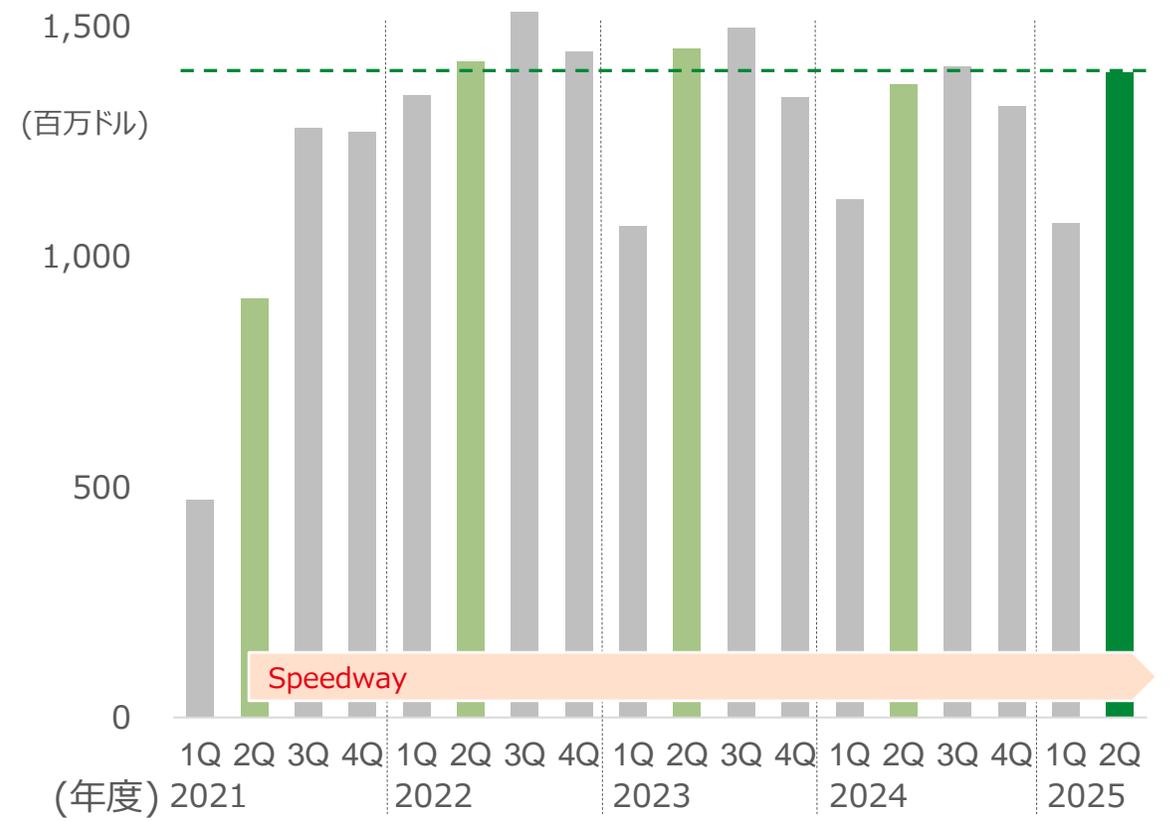


7-Eleven, Inc. ②

ガソリン 全体販売量・CPG



ガソリン 全体荒利額



* 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。

7-Eleven, Inc. ③

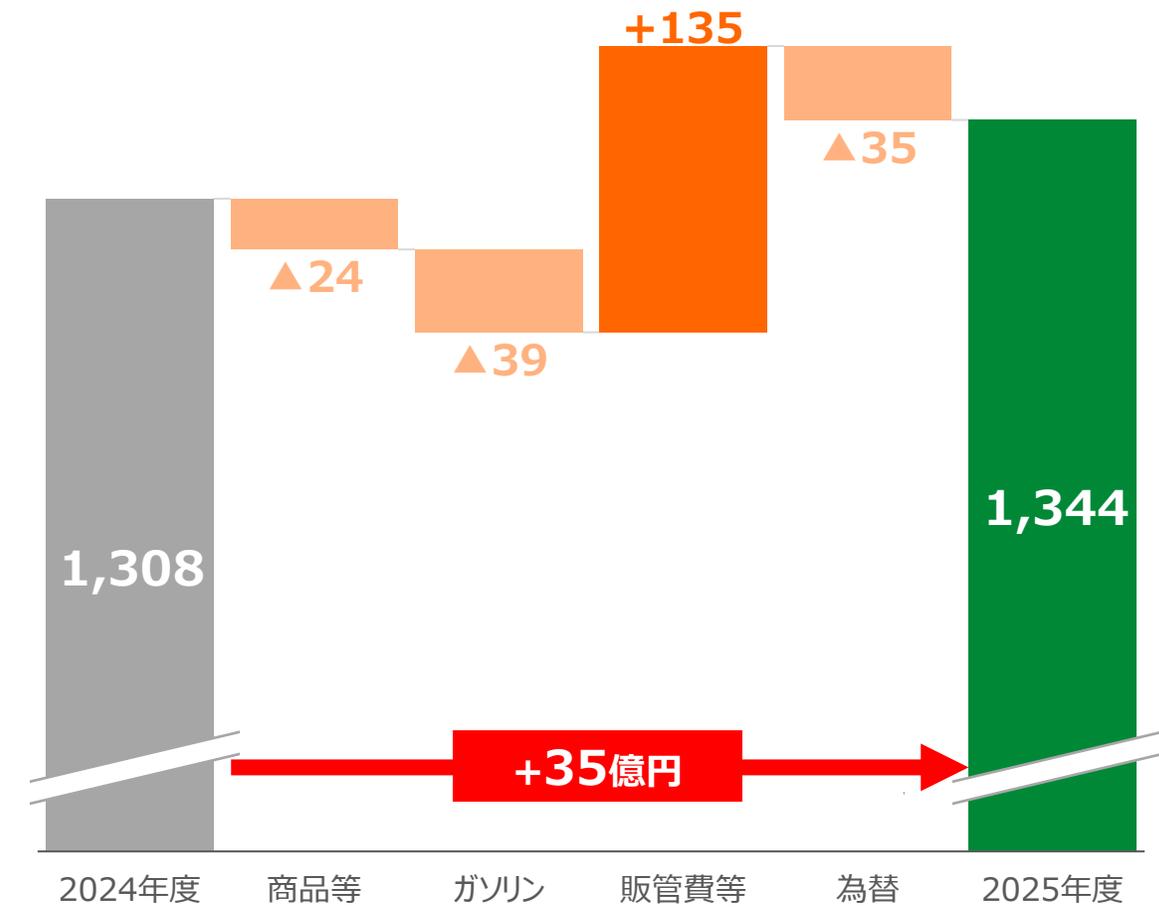
販管費

単位：百万ドル、%

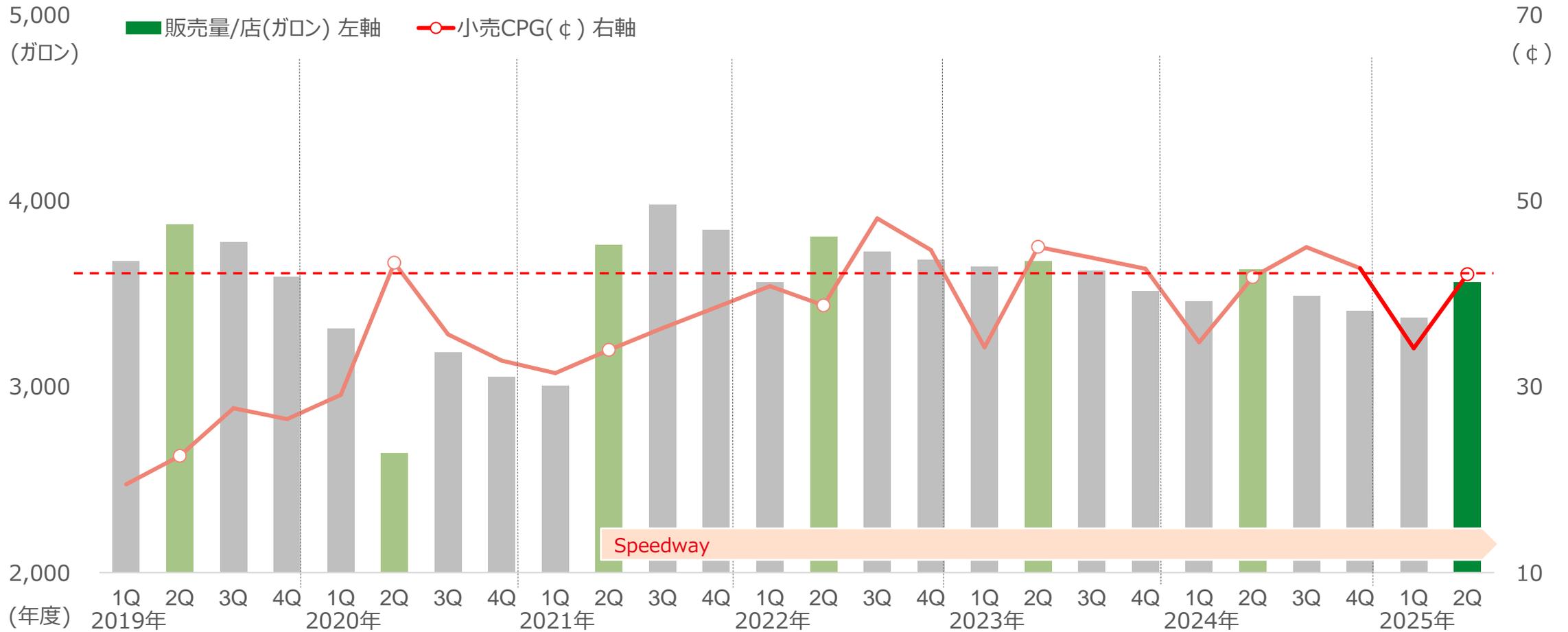
	中間期	前年比		主な要因
		前年比	前年差	
販管費合計	4,636	98.4	▲75	
広告宣伝費	78	104.2	+3.1	販促強化による増加
人件費	1,475	96.2	▲57	人件費の適正化及び直営店の減少による減少
地代家賃	614	109.0	+50	インフレによる家賃増等
減価償却費	686	94.9	▲36	固定資産耐用年数の再評価による減少
水道光熱費	263	102.8	+7.2	水道光熱費率の上昇
その他	1,518	97.3	▲42	店舗に係るメンテナンス費用及びクレジットカード手数料等の減少

営業利益増減

単位：億円



ガソリン 小売販売量・CPG



注) ガソリン関連指標は小売の数値

2025年度 連結業績予想 上期(中間期)・下期

単位：億円、%

	上期(中間期) (実績)				下期			
		前年比	前年差	計画比		前年比	前年差	修正前比
グループ売上*1	88,864	95.7	▲4,005	97.5	81,995	89.6	▲9,563	99.7
営業収益	56,166	93.1	▲4,188	97.1	49,433	83.3	▲9,938	100.1
営業利益	2,083	111.4	+213	105.8	1,956	83.6	▲383	86.2
経常利益	1,864	111.5	+192	108.4	1,795	86.6	▲278	83.9
親会社株主に帰属する純利益	1,218	233.1	+695	124.3	1,431	118.5	+223	91.2
EPS (円)	47.83	238.1	+27.74	124.4	59.83	128.6	+13.30	92.8
のれん償却前EPS (円)*2	68.76	176.9	+29.89	115.1	81.24	122.6	+14.99	94.9
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,854	103.0	+139	100.1	4,370	83.4	▲869	91.4

*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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた数値

*2 のれん償却費に係る税務影響を考慮しております

注) 為替換算レート：上期(中間期)(実績):U.S.\$1 = 148.40円 1元 = 20.44円 通期予想:U.S.\$1 = 148.00円 1元 = 21.00円 (修正なし)

2025年度 セグメント別予想(修正後)

単位：億円、%

	営業収益		営業利益		EBITDA	
		前年比/差		前年比/差		前年比/差
連結	105,600	88.2 ▲14,127	4,040	96.0 ▲169	9,225	92.7 ▲730
国内コンビニエンスストア	9,100	100.6 +58	2,147	91.9 ▲188	3,064	94.3 ▲184
海外コンビニエンスストア	87,020	94.9 ▲4,687	2,300	106.4 +137	5,857	99.6 ▲20
スーパーストア	6,894	48.1 ▲7,426	177	170.0 +72	363	69.8 ▲157
金融関連	1,300	61.3 ▲821	201	62.8 ▲119	473	65.4 ▲250
その他	1,760	54.8 ▲1,449	71	122.8 +13	108	85.6 ▲18
消去及び全社	▲474	- +198	▲856	- ▲85	▲641	- ▲98

注) 為替換算レート：U.S.\$1 = 148.00円 1元 = 21.00円 (修正なし)

消去及び全社のグループ戦略に係る費用、投資

単位：億円

中間期実績	費用			投資		
	実績	前年差	期首計画差	実績	前年差	期首計画差
DX・システム・セキュリティ等	▲231	+41	+7.7	19	▲36	▲12
その他	▲132	▲16	+115	6.2	▲5.6	▲1.8
消去及び全社(営業利益)	▲363	+24	+123	26	▲42	▲13

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	▲441	▲457	+15	58	66
その他	▲414	▲407	▲6.2	4.7	22	▲17
消去及び全社(営業利益)	▲856	▲865	+8.9	63	89	▲25

サステナブル経営の推進 ①

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

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%**

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**

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**



気候・自然関連情報報告書
—TCFD・TNFD統合開示—
— 2025年9月に開示 —

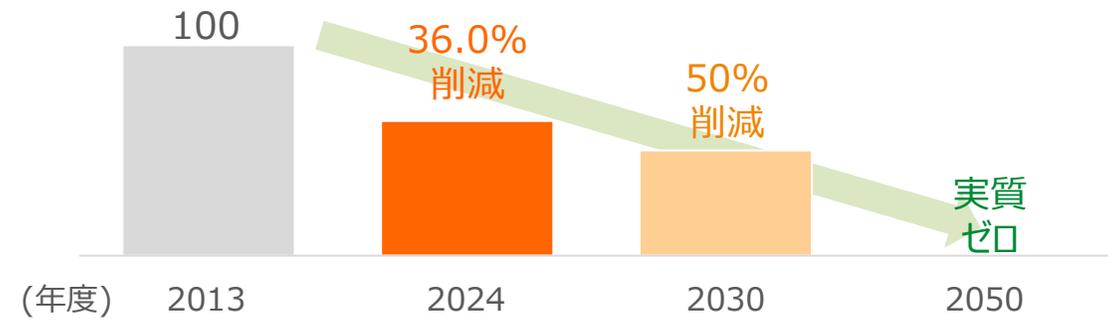
https://www.7andi.com/library/sustainability/pdf/environment/TCFD_TNFD_2025.pdf

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

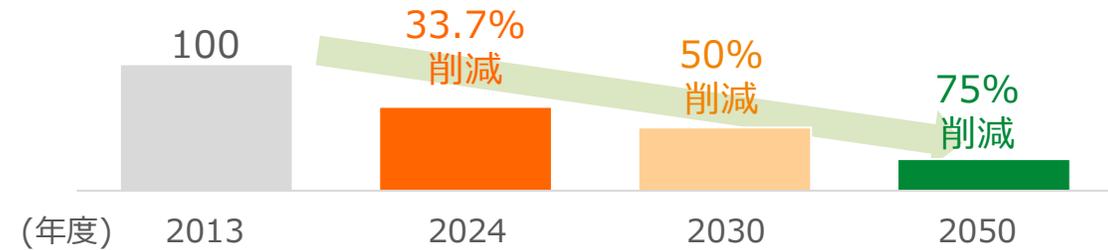
① CO2排出量削減

グループの店舗運営に伴う排出量の削減率

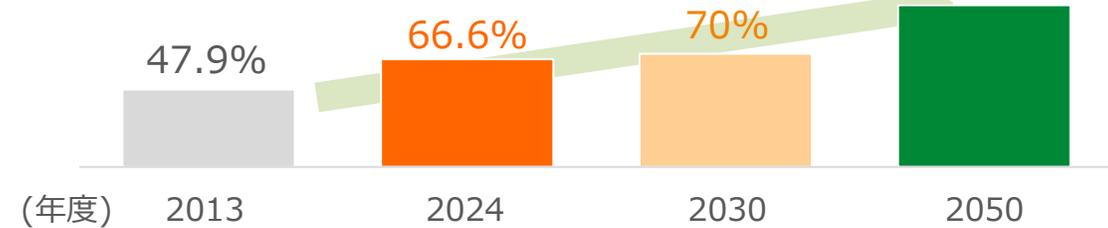


③ 食品ロス・食品リサイクル対策 (国内)

食品廃棄物の削減率

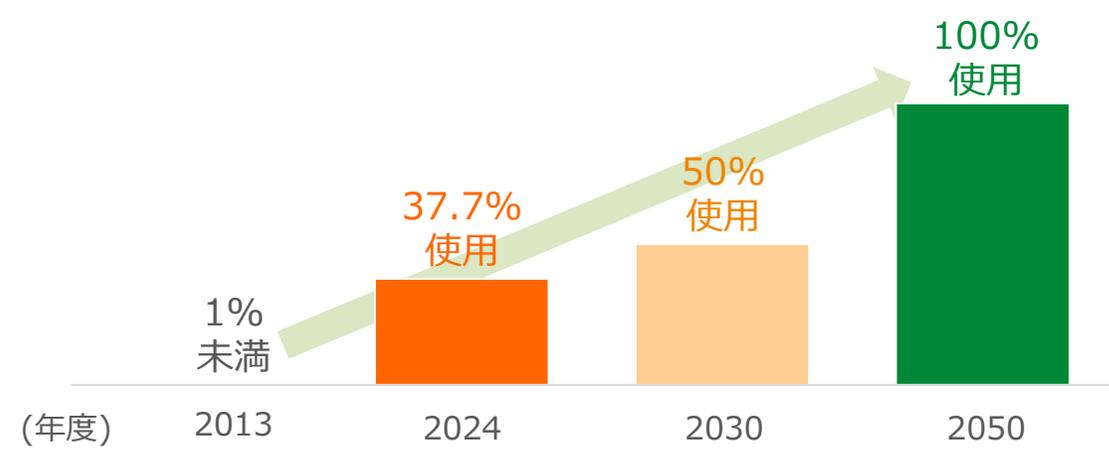


食品リサイクル率



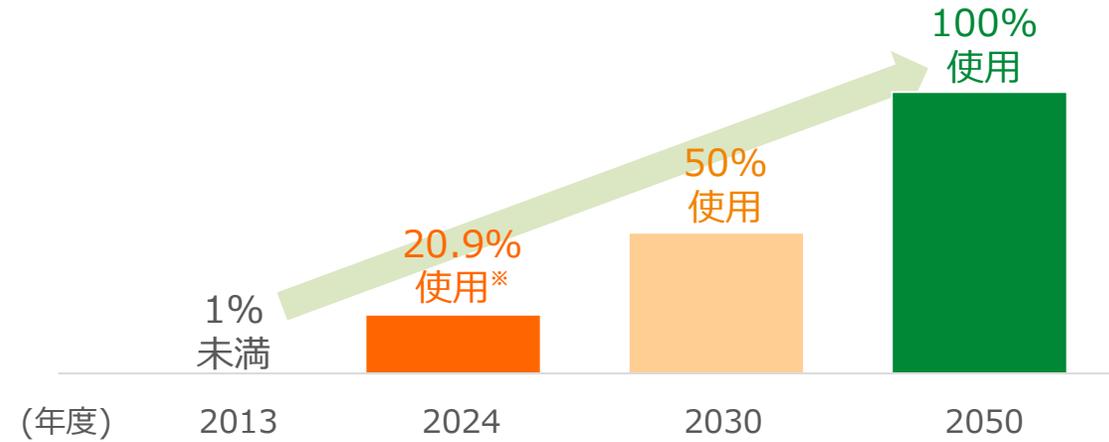
② プラスチック対策

オリジナル商品で使用する容器の環境配慮型素材使用率



④ 持続可能な調達 (国内)

オリジナル商品の食品原材料の持続可能性が担保された材料の使用比率



※2023年度から集計範囲を変更しました

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



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。