



2022年度
第3四半期

決算説明資料

2023年1月12日

株式会社セブン&アイ・ホールディングス

取締役 常務執行役員

財務経理本部長 丸山 好道

エグゼクティブ・サマリー

- ✓ 3Q連結業績は収益・利益ともに過去最高を達成
- ✓ SEJは3Qのみの既存店売上がさらに伸長し増益幅拡大
- ✓ SEIは商品・ガソリン収益の好調と、支出管理厳格化による増益幅拡大
- ✓ SpeedwayのPMIは順調に進捗
- ✓ 通期業績予想を上方修正

— TODAY'S

AGENDA

1

第3四半期業績

2

通期業績予想の修正

— TODAY'S

AGENDA

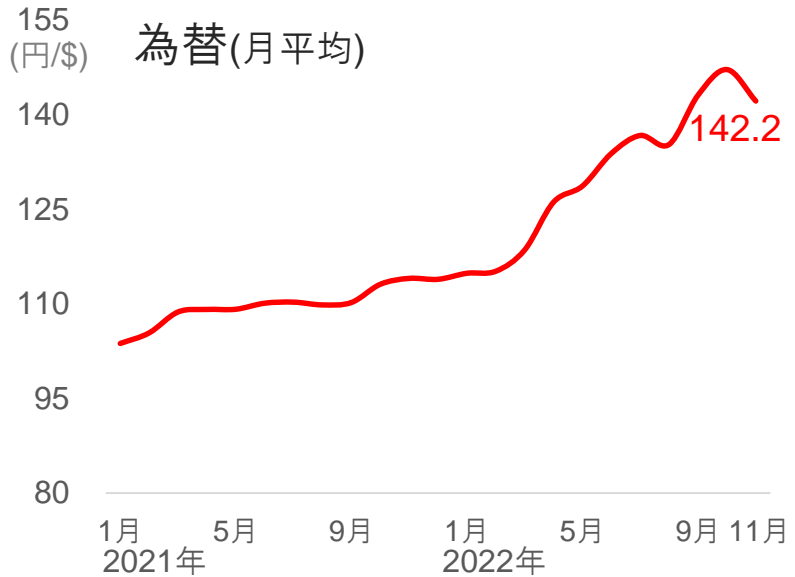
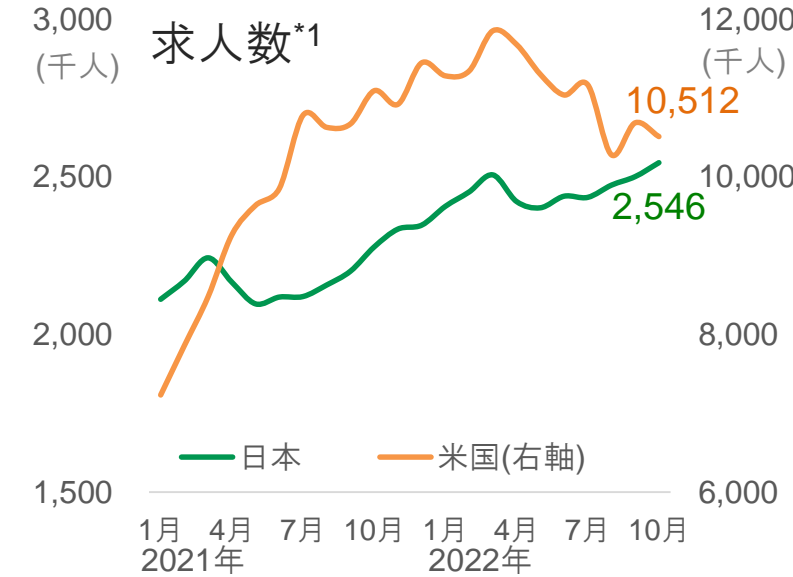
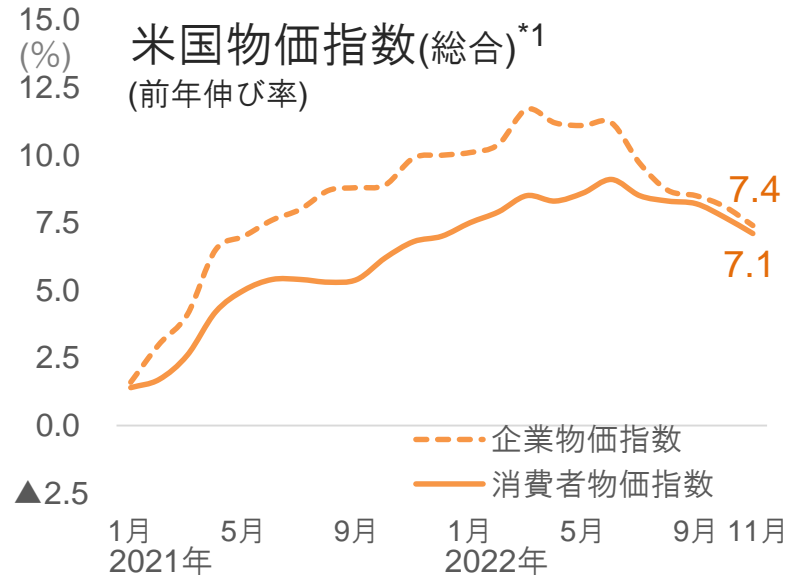
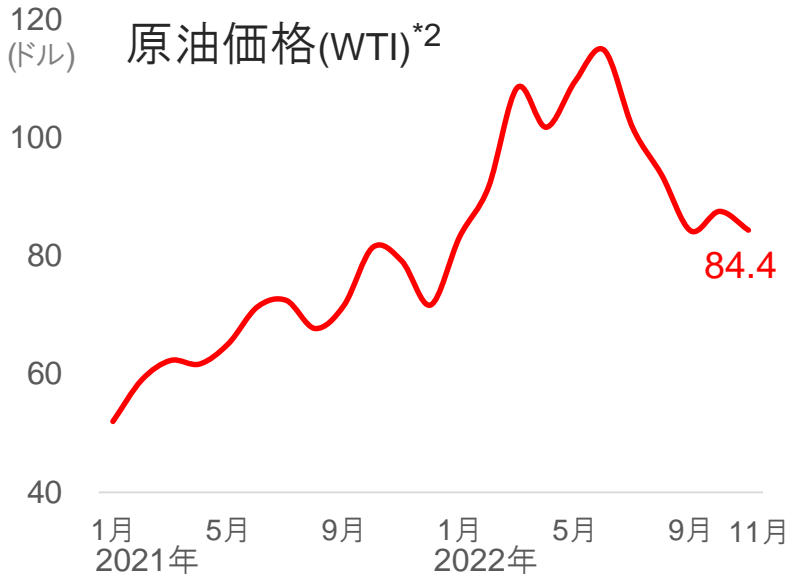
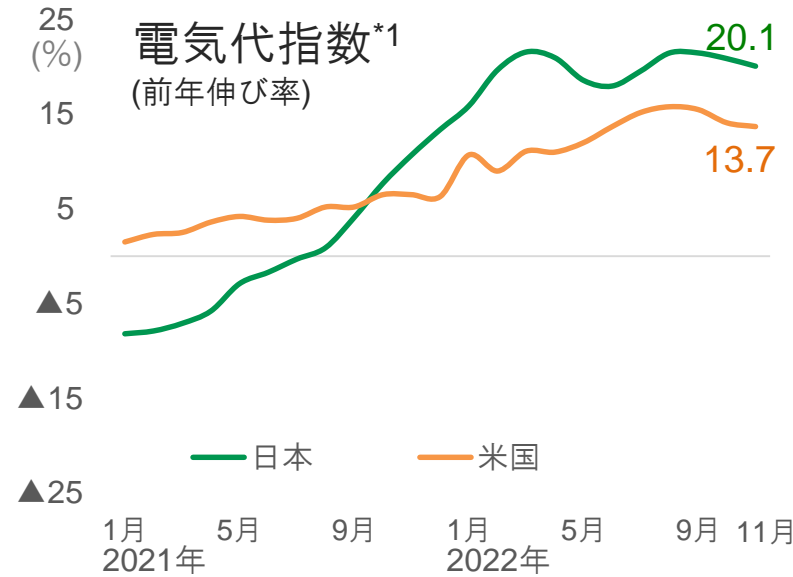
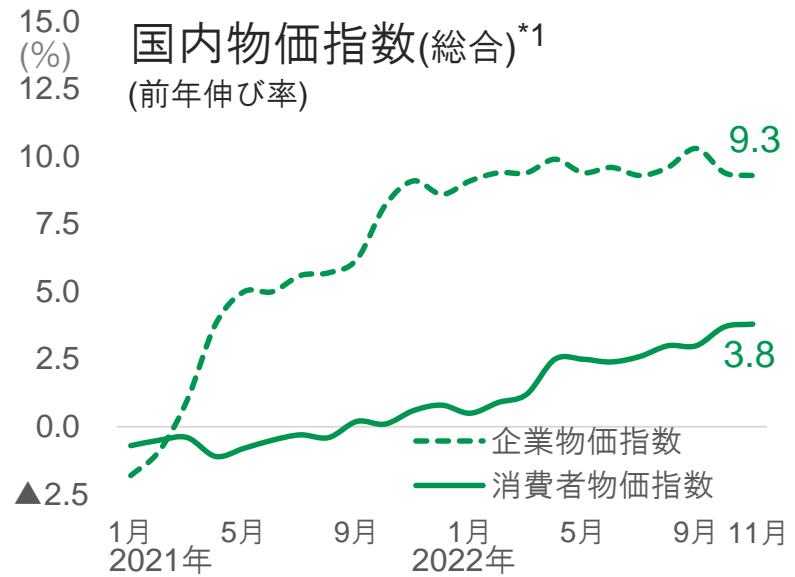
1

第3四半期業績

2

通期業績予想の修正

外部環境



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

3Q累計 連結業績ハイライト

単位：億円、%

	21年度	22年度	前年比	前年差	計画比	計画差
グループ売上*	102,782	133,322	129.7	+30,539	100.5	+629
営業収益	61,494	88,237	143.5	+26,743	100.8	+736
総額営業収益(参考値)	-	93,194	151.5	+31,699	100.5	+440
営業利益	3,029	3,948	130.4	+919	106.0	+222
経常利益	2,821	3,702	131.2	+881	106.7	+233
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,748	2,347	134.2	+598	109.5	+204
EPS (円)	198.04	265.75	134.2	+67.72	109.5	+23.11
のれん償却前EPS (円)	251.12	359.21	143.0	+108.09	106.9	+23.05
EBITDA (営業利益+減価償却+のれん償却費)	5,585	7,554	135.3	+1,969	103.4	+246

*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

注) 1. 為替換算レート：U.S.\$1=128.30円 1元=19.38円

2. 2022年度は「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)等適用後の数値であります。

なお、従前の計上方法による営業収益は「総額営業収益(参考値)」として記載しております。

3Q累計 セグメント別営業収益・営業利益

単位：億円、%

	営業収益			営業利益		
		前期比	前期差		前期比	前期差
連 結	88,237	143.5	+26,743	3,948	130.4	+919
国内コンビニエンスストア	6,716	101.5	+96	1,853	104.6	+80
海外コンビニエンスストア	66,282	188.3	+31,075	2,275	182.3	+1,027
スーパーストア	10,648	79.6	▲2,721	12	12.8	▲88
百貨店・専門店	3,373	66.1	▲1,729	▲7.9	-	+94
金融関連	1,457	99.8	▲2.3	299	98.9	▲3.3
その他	188	132.8	+46	▲1.7	-	▲1.6
消去及び全社	▲429	-	▲22	▲482	-	▲189

注) 為替換算レート: U.S.\$1=128.30円 1元=19.38円

3Q累計 エネルギーコスト上昇影響

3Qもエネルギーコストの上昇が収益に影響

単位:億円

	営業利益		水道光熱費*1	
		前期差		前期差
セブン - イレブン・ジャパン	1,856	+85	473	+129
イトーヨーカ堂	▲56	▲31	136	+47
ヨークベニマル*2	119	▲20	71	+24
そごう・西武	▲13	+50	46	+12
合 計	1,907	+84	727	+214
(参考) 連 結	3,948	+919	1,366	+475

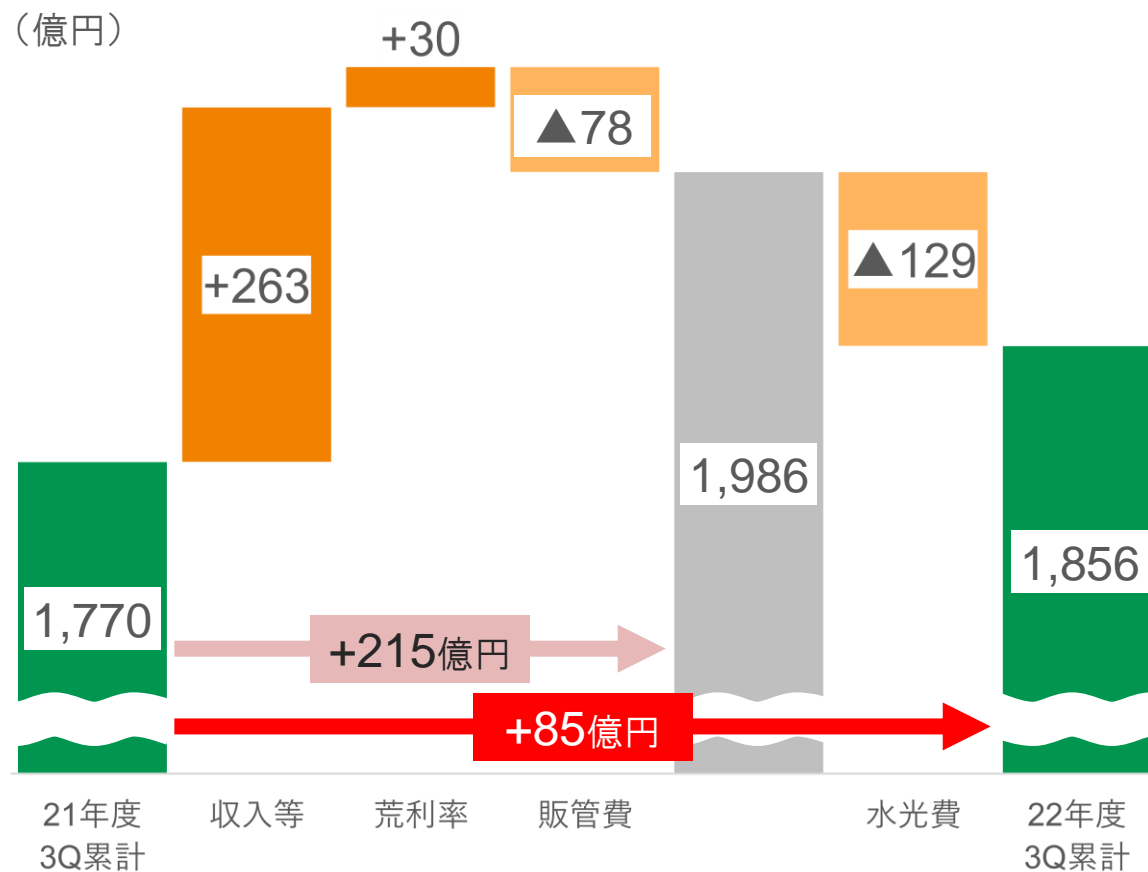
*1 イトーヨーカ堂、そごう・西武は収益認識基準影響除く数値

*2 旧ライフフーズを含んだ数値

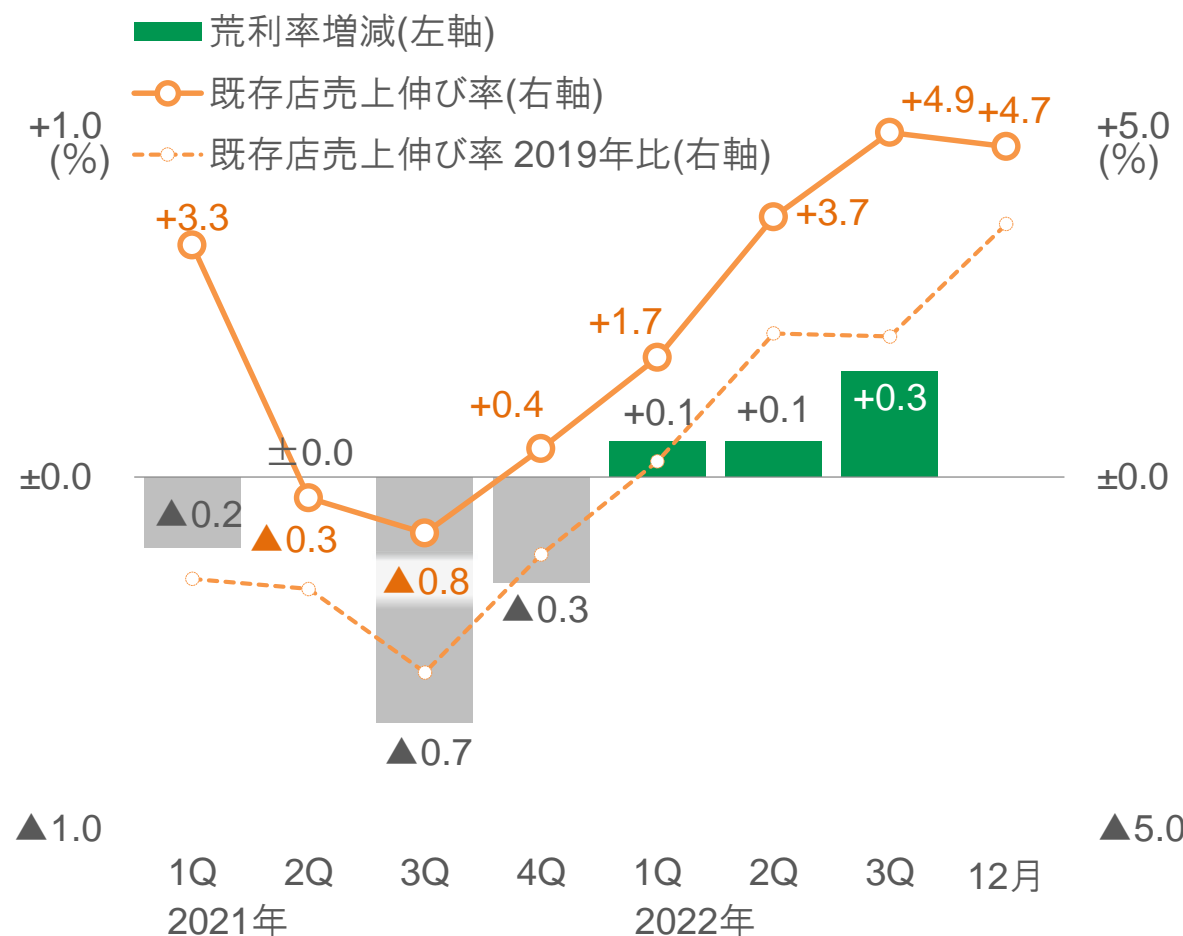
セブン-イレブン・ジャパン ①

品揃えの拡充やフェアの効果により、エネルギーコストの上昇を吸収し利益成長を加速

営業利益増減



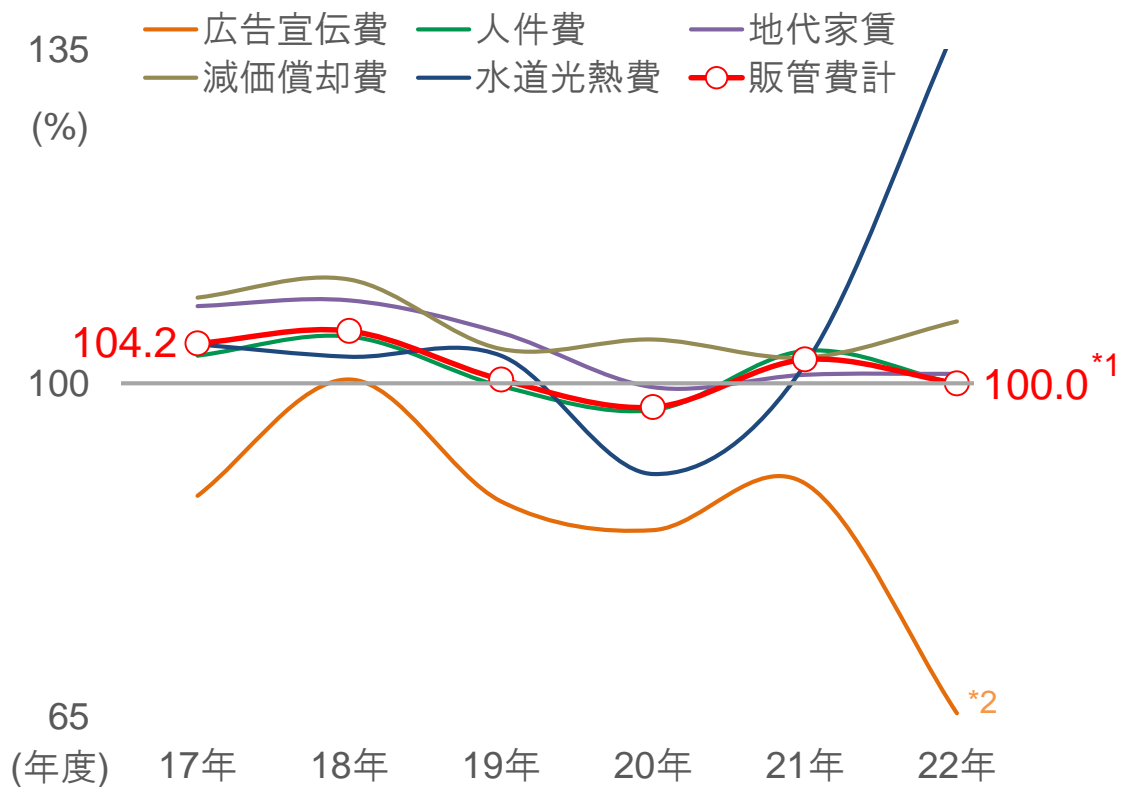
既存店売上・荒利率



セブン-イレブン・ジャパン ②

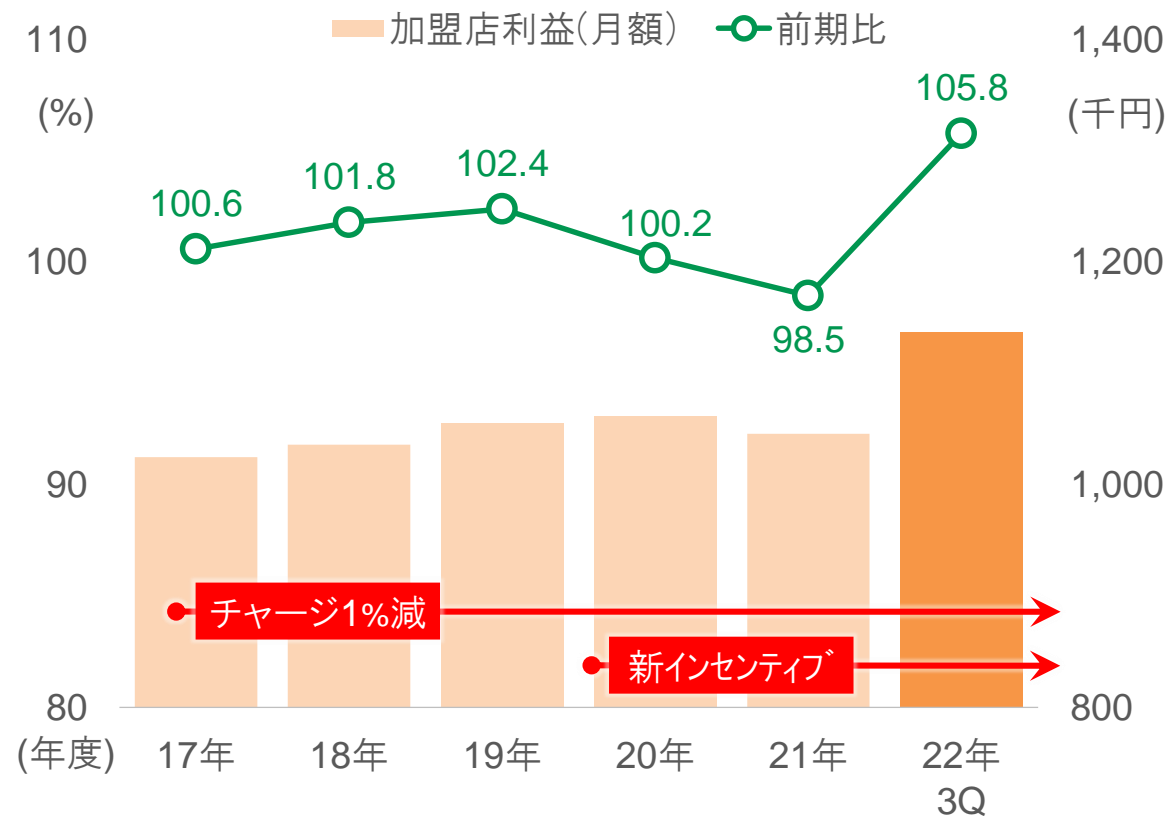
外部環境による影響がありつつも加盟店利益は着実に成長

3Q累計 販管費前年比推移



従来収益認識基準ベース	販管費計 (*1)	104.9%
	広告宣伝費 (*2)	99.2%

加盟店利益推移



セブン-イレブン・ジャパン ③

来店動機を刺激するフェアの継続

価値と価格のバランス

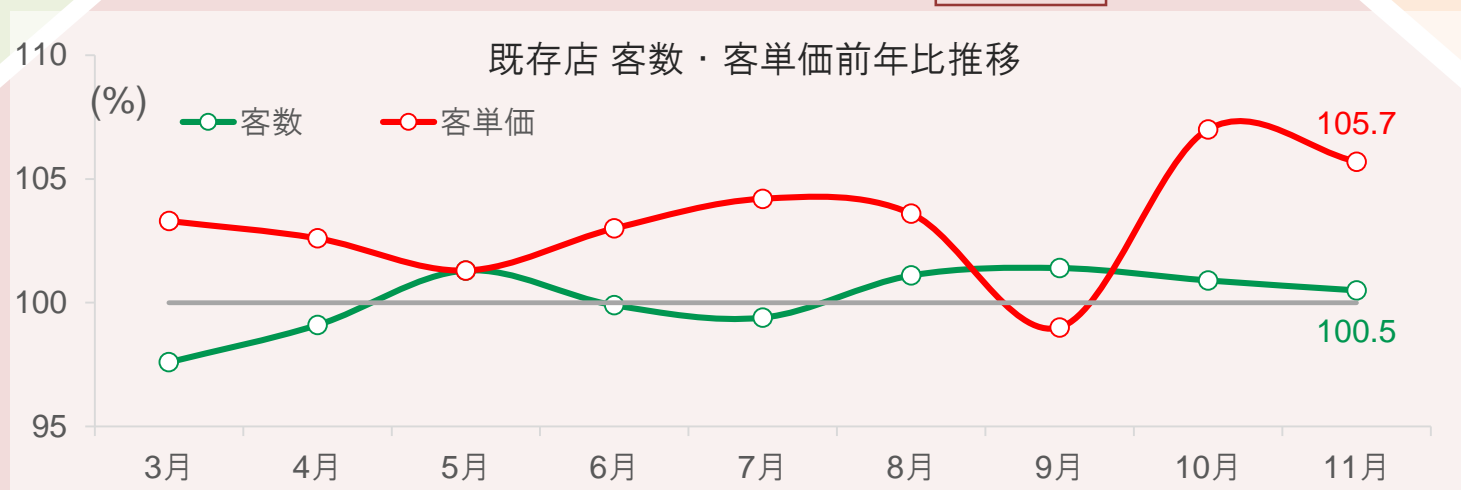
多様化するニーズに応える品揃え

日販効果



アイテム数/店
(対応実施店・未実施店差*) 約+90アイテム

* 特殊店除く、常温商品を対象



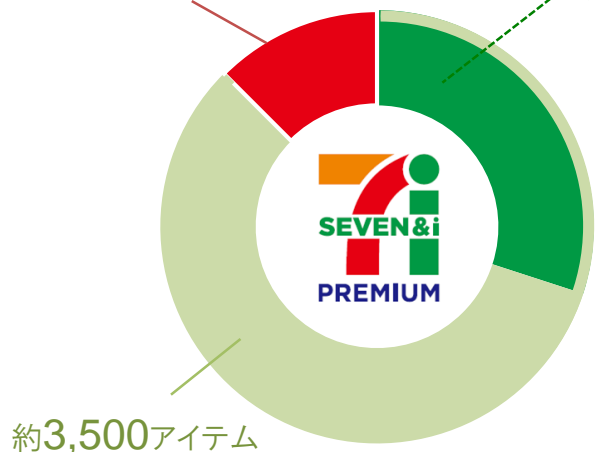
セブン-イレブン・ジャパン ④

セブンプレミアム: アイテムの絞り込みとリニューアルにより、価値と価格の優位性をさらに向上

商品ラインナップの見直し、改善の取り組み

2021年度アイテム絞り込み
約▲500アイテム

2022年度リニューアル計画
約1,200アイテム

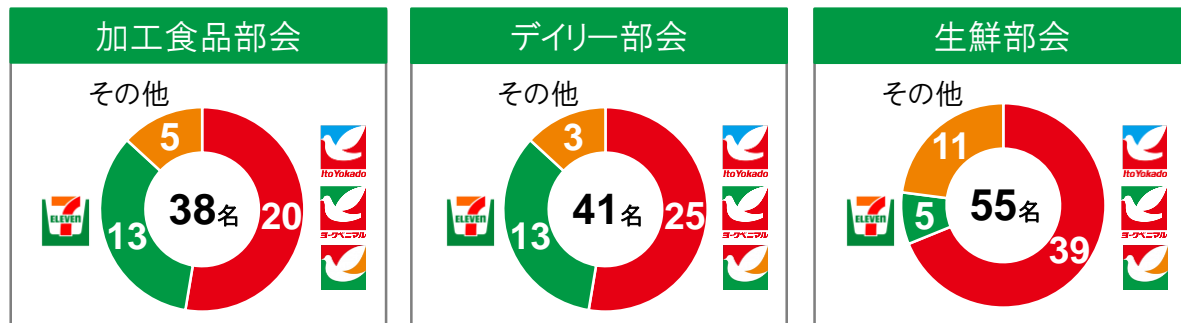


主力商品リニューアル
(11月末現在)

アイテム数
933

進捗率
77.8%

セブンプレミアム(食品)の開発体制*



* 2022年3月現在

セブンプレミアムの特徴を活かす

品質	NB商品以上又は同等	▶ 新たな価値を付加するリニューアル 価値に見合った価格の設定
価格	実勢価格以下	

▶ 価格優位性の訴求

毎日の生活に
安心価格
22年1月31日
セブンプレミアム モチ360g
¥188*1(税込¥203.04) 549

セブン-イレブン・ジャパン ⑤

セブンプレミアムの支持が高まり、売上向上

単品売上ベスト10の変化* (カップラーメン販売数量降順)

2021年11月22日～28日の1店舗/日あたりの販売数量

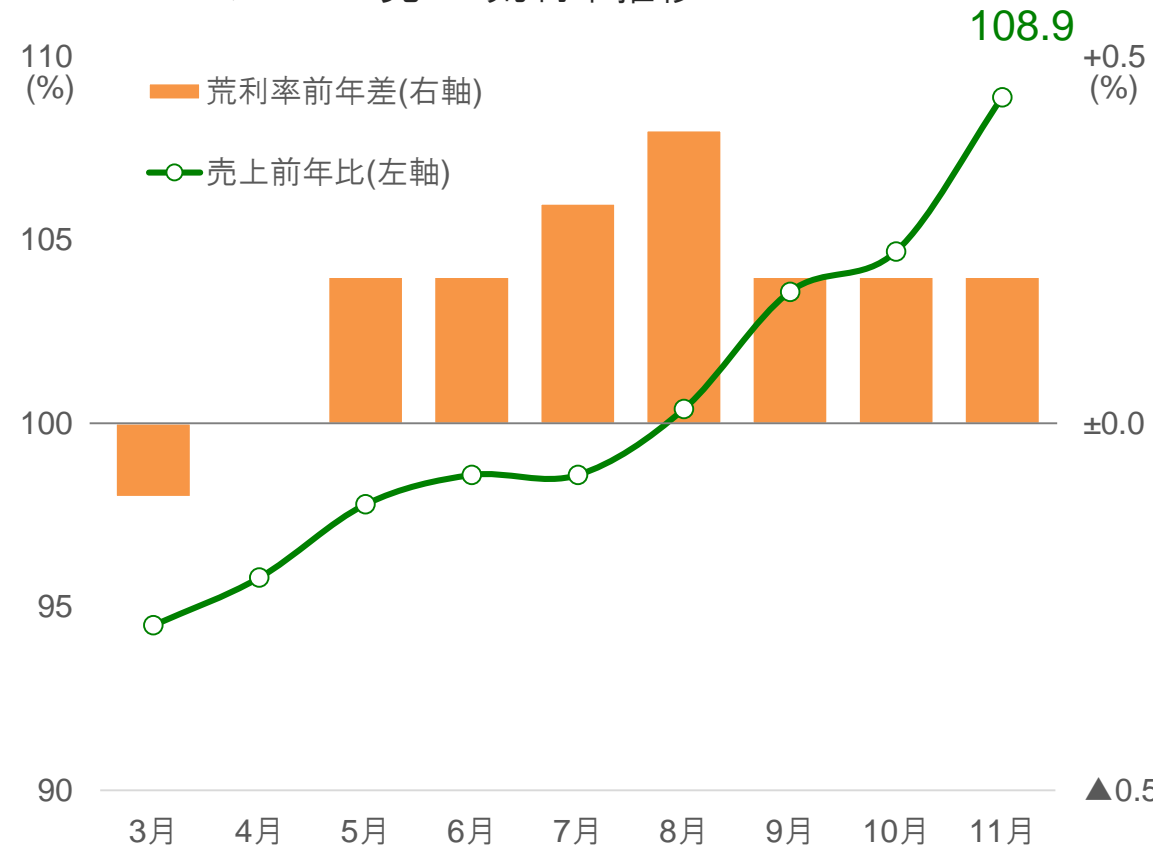
	商品名称	売価
1	7プレミアム 蒙古タンメン中本辛旨味噌	200
2	SUSURUが食べたい麺や六等星濃厚豚骨醤油	228
3	7プレミアム 天ぷらそば縦型	128
4	7プレミアム 蒙古タンメン中本チーズの直撃	208
5	マルちゃんミニワンタンしょうゆ	109



2022年11月21日～27日の1店舗/日あたりの販売数量

	商品名称	売価
1	7プレミアム 蒙古タンメン中本辛旨味噌	200
2	7プレミアム 蒙古タンメン中本トマト&チーズ味	208
3	7プレミアム 天ぷらそば	118
4	7プレミアム カレーヌードル	118
5	7プレミアム 醤油ヌードル	118
6	7プレミアム シーフードヌードル	118
7	7プレミアム 天ぷらそば 井型	118
8	7プレミアム 関西風肉うどん	128
9	日清シーフードヌードル ビッグ	245
10	きんせい総本家 夢風 焦がし風味噌ラーメン	198

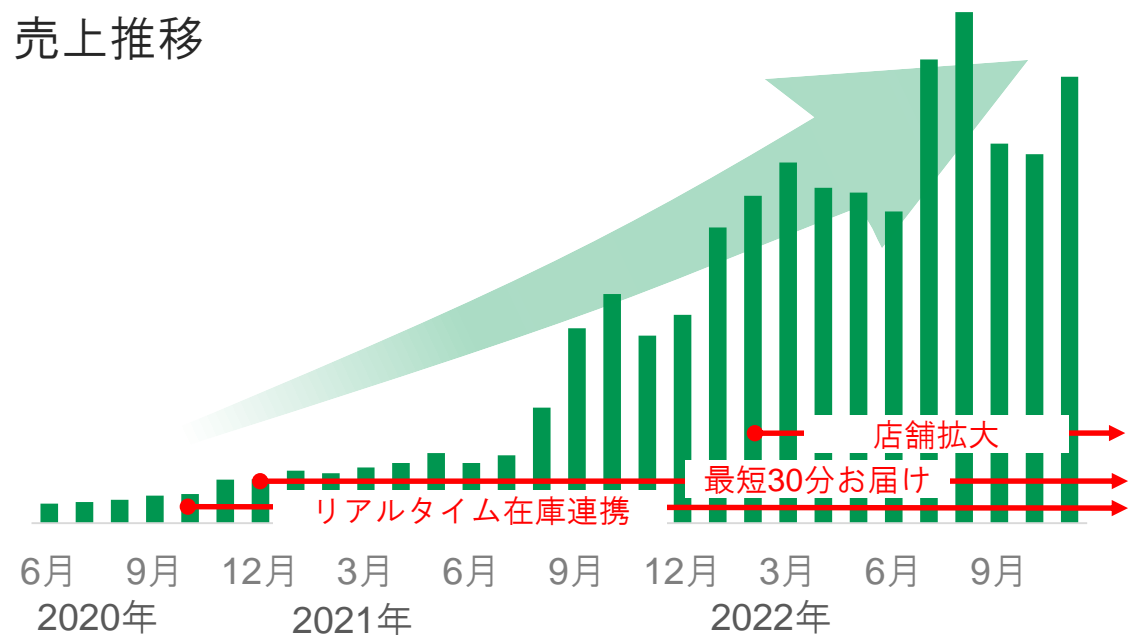
セブンプレミアムSEJ売上・荒利率推移



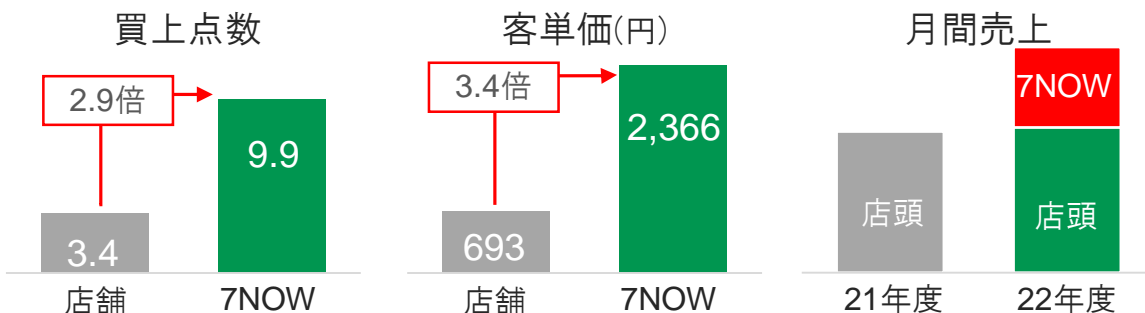
変化するニーズに対応した品揃えにより成長を加速

セブン-イレブン・ジャパン ⑥

7NOWの売上は順調に拡大 売上推移



7NOWご利用実績の特徴(11月累計)*



* 7iD会員の実績

7NOWの全国展開に向けて予定通り進捗

店舗オペレーションの改善

- ・ 受注端末の操作性
- ・ 店舗従業員トレーニング

配送ネットワークの改善

- ・ 新規エリアへの拡大準備
- ・ システム連携の強化

店舗数

2022年11月末

1,401店

2023年2月末

約5,000店

⋮

2024年度

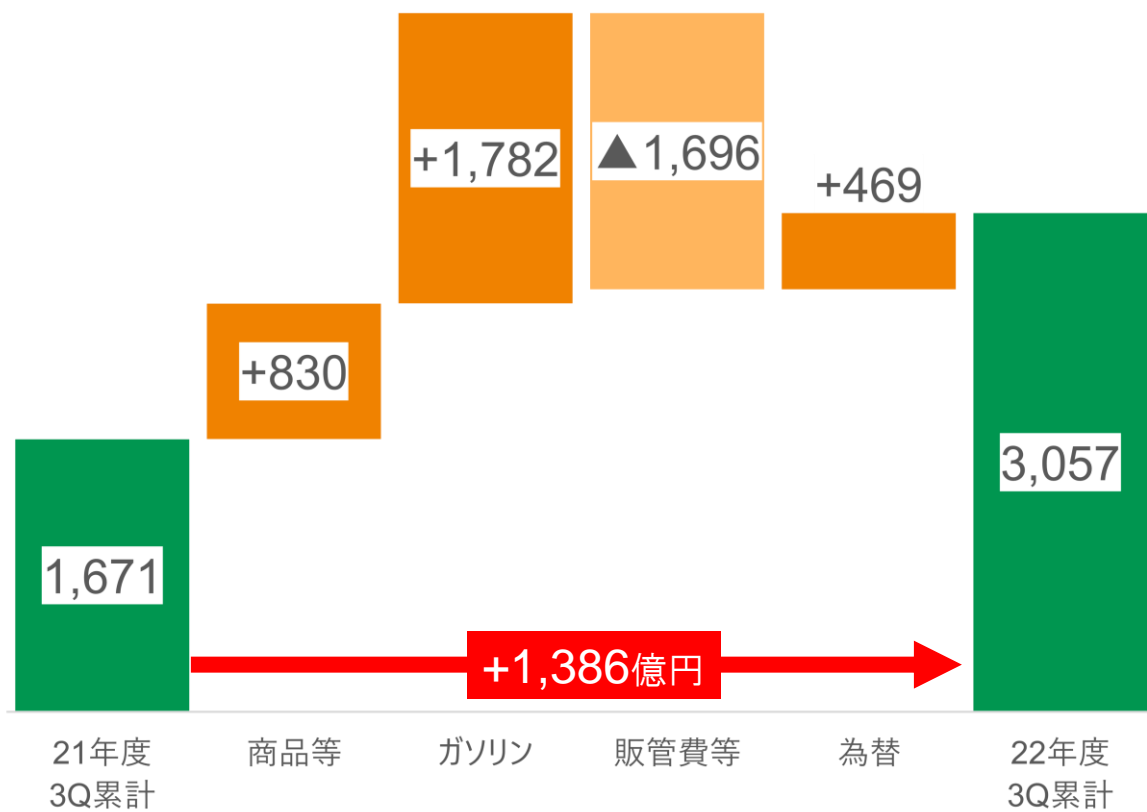
全国展開へ

7-Eleven, Inc. ①

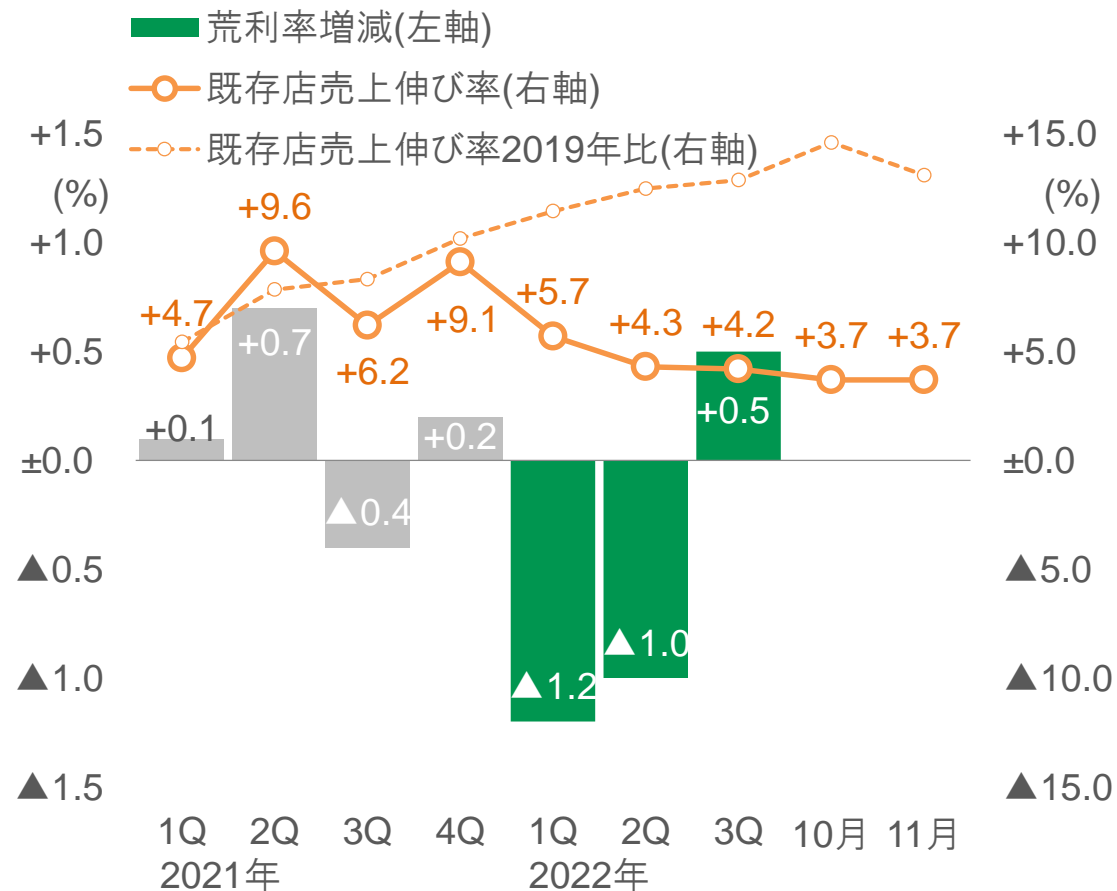
Speedway統合効果やガソリン荒利の伸長と支出管理の厳格化により大幅増益

営業利益増減

(億円)



既存店売上・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。
2022年6月以降の単月の既存店の数値にはSpeedwayが含まれております。

7-Eleven, Inc. ②

Speedwayとのシナジーの発現は順調に進捗し、計画を大幅に上回るペースで推移



Speedwayの取得一巡後も堅調 (7月～9月前年伸び率)

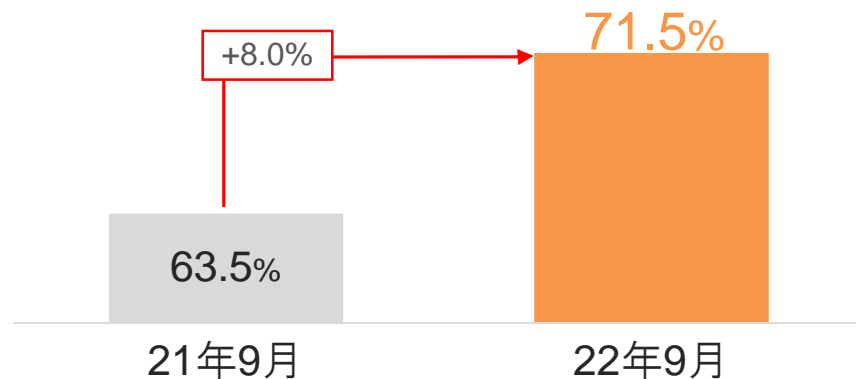
商品			販管費	
既存店売上	荒利率前年差	荒利額	+3.5%	<ul style="list-style-type: none"> スケールメリットの活用 人員適正化 コストリーダーシップ委員会の取り組み推進
+4.2%	+0.5%	+5.0%		
<ul style="list-style-type: none"> 差別化商品の開発 Speedwayへの商品導入 強固なサプライチェーン 				
ガソリン			営業利益	Speedway店内
販売量/店	CPG前年差	荒利額	+27.0%	
▲6.4%	+9.1¢	+19.6%		
<ul style="list-style-type: none"> 高水準のCPGにより販売量の減少を補完し荒利額は伸長 				

7-Eleven, Inc. ③

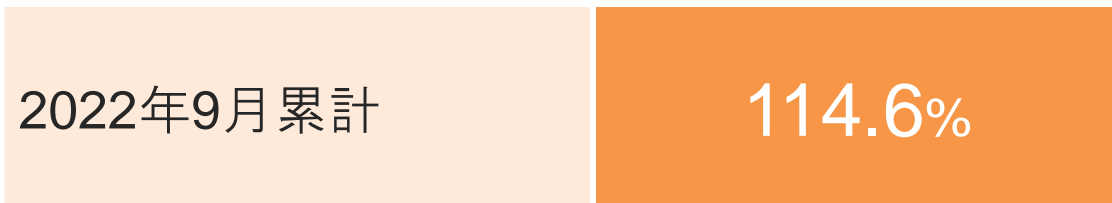
環境変化に対し、レジリエントな運営を実現

共配センターの活用による商品供給体制の安定化

共配センターによる供給店舗構成比



フレッシュフード・専用飲料売上前年比



2023年度以降のバージニア、オハイオ工場稼働に向けた準備は予定通り進捗

高荒利のPBの拡充により、収益性を改善

高品質

コア商品を強化し、品揃えを拡大

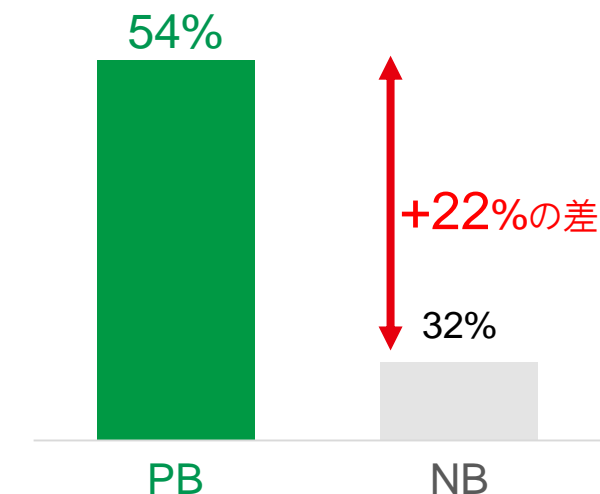
適切な価格設定

適切な価格の高品質商品を提供

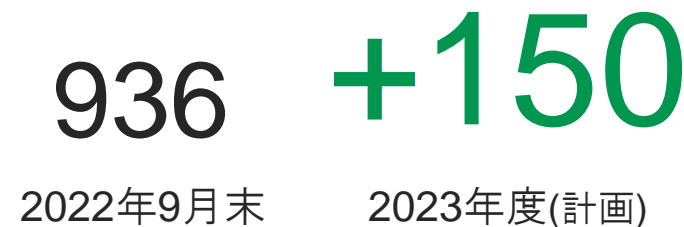
商品イノベーション

差別化された人気商品の開発

荒利率比較



PB商品アイテム数



7-Eleven, Inc. ④

コストリーダーシップ委員会(CLC)の取り組みにより、着実に収益性は改善

CLCの取り組み効果

短期的削減と長期的な効率化に向けた取り組みを推進

- | | |
|------------|----------------|
| ✓ 通信ネットワーク | ✓ 店舗消耗品調達 |
| ✓ 金融サービス | ✓ 人員適正化 |
| ✓ 建築設備 | ✓ 店舗管理 |
| ✓ 商品関連 | ✓ デジタル・マーケティング |

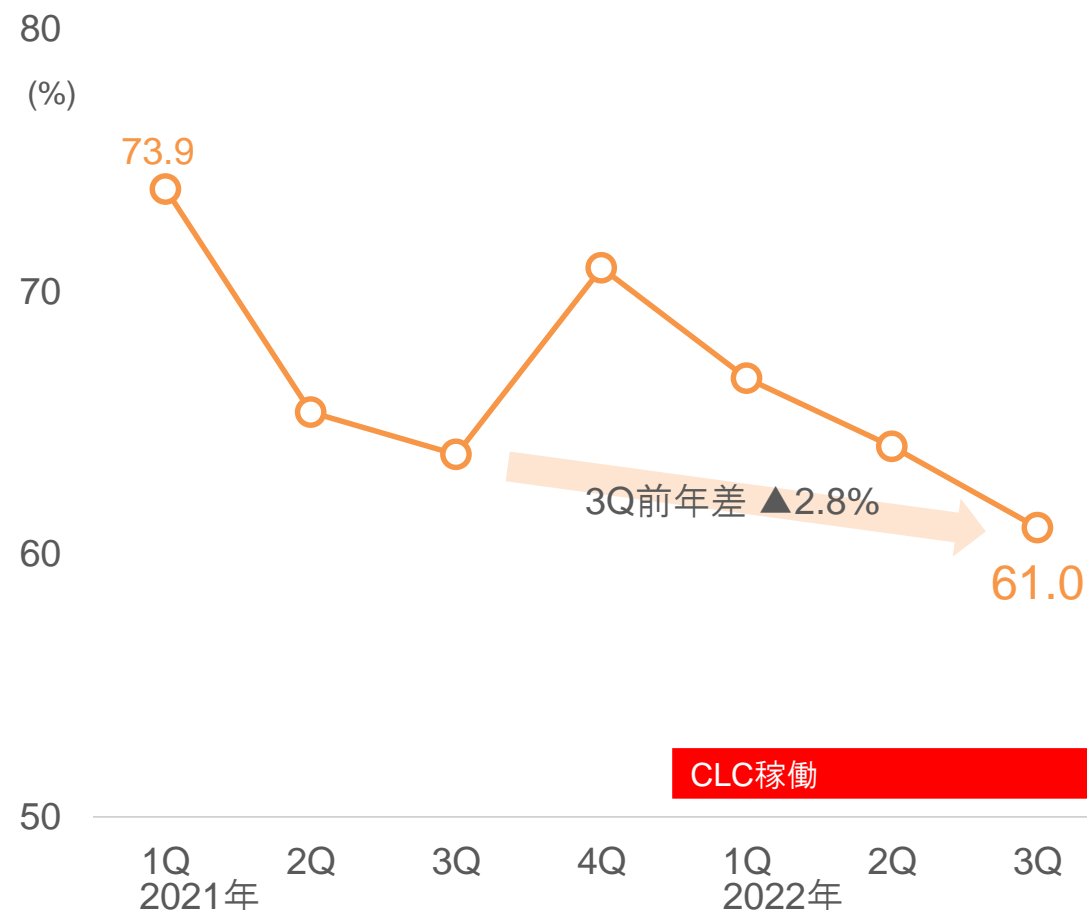
コスト削減額/回避額

9月累計

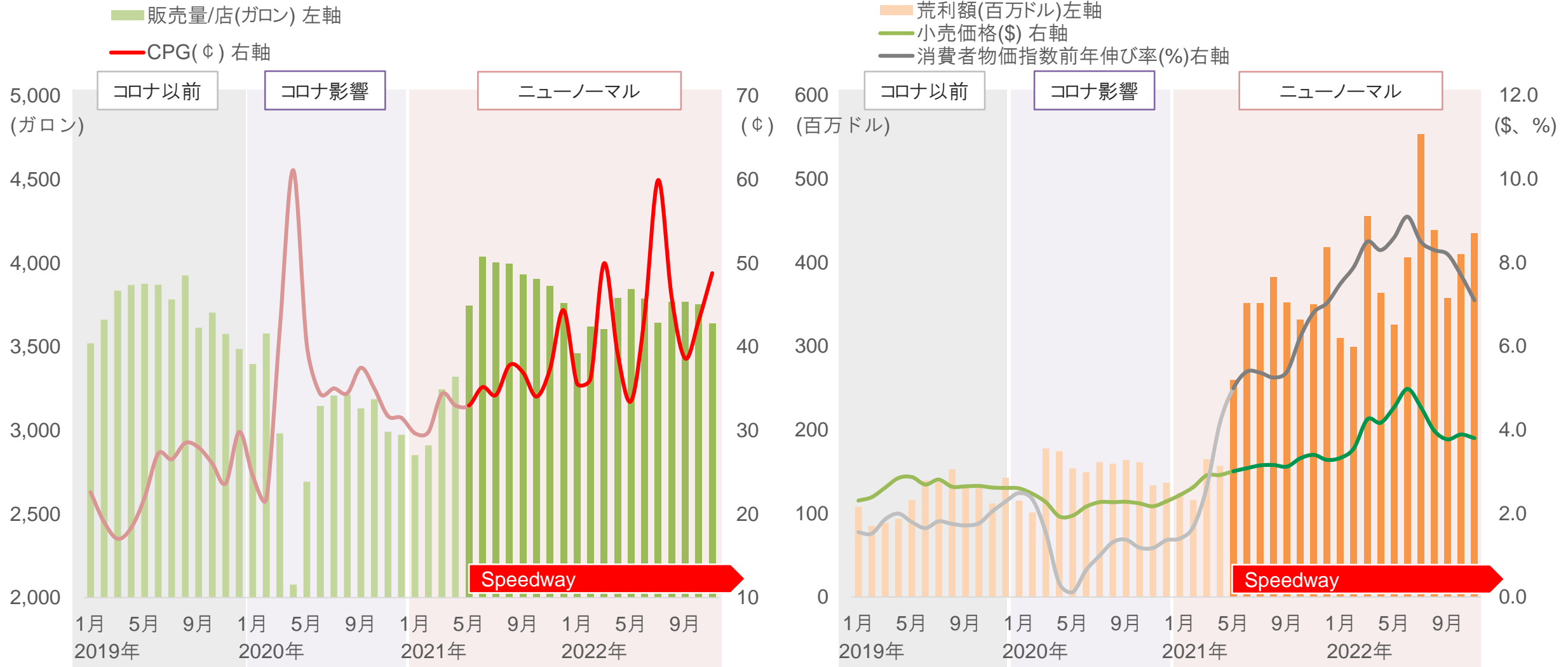
2022年度(見込み)

約\$175M 約\$265M

販管費/荒利額の推移



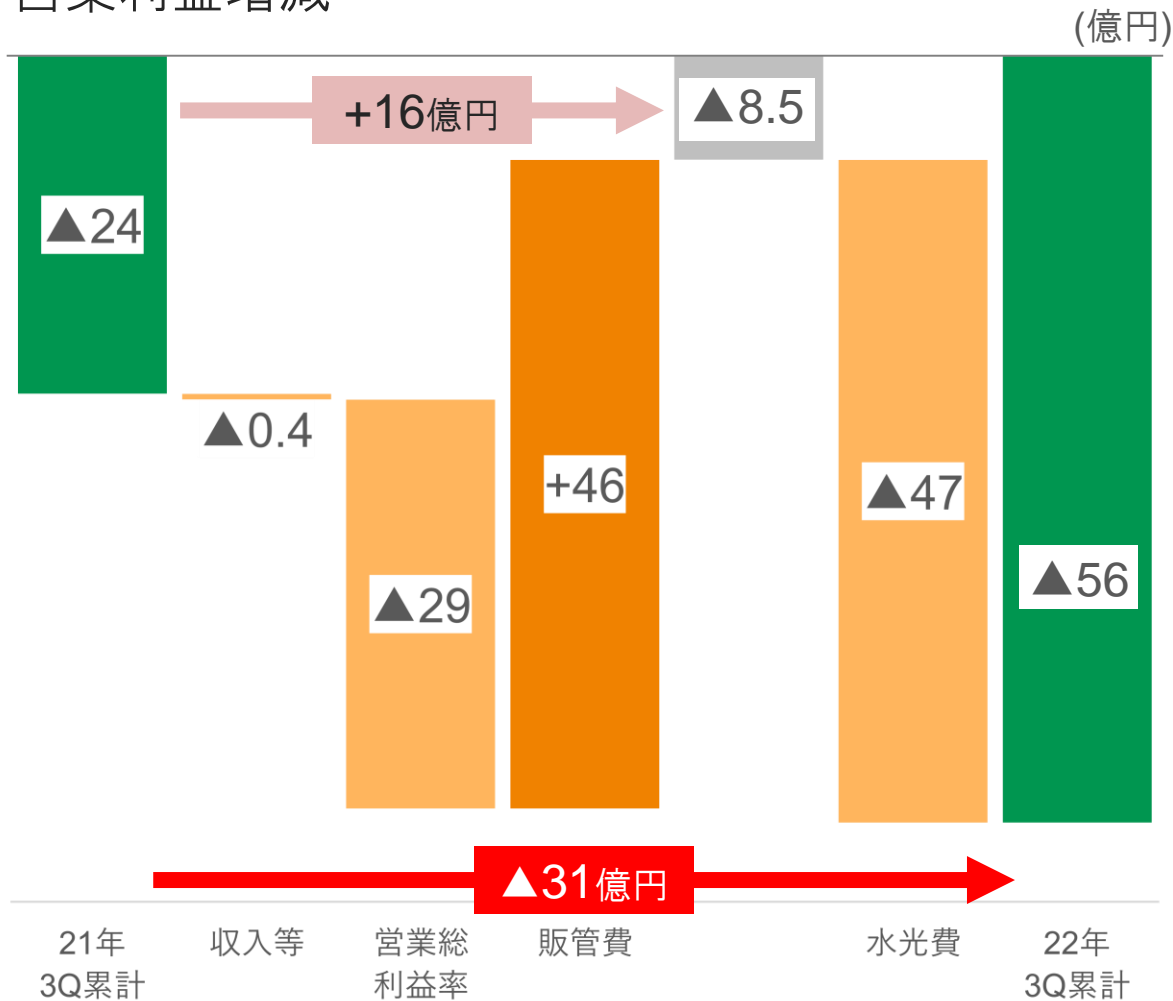
ガソリン事業はコロナ後のニューノーマルなトレンドにシフト



注) ガソリン関連指標は小売の数値

構造改革効果は確認も、原材料価格やエネルギー価格の上昇により減益

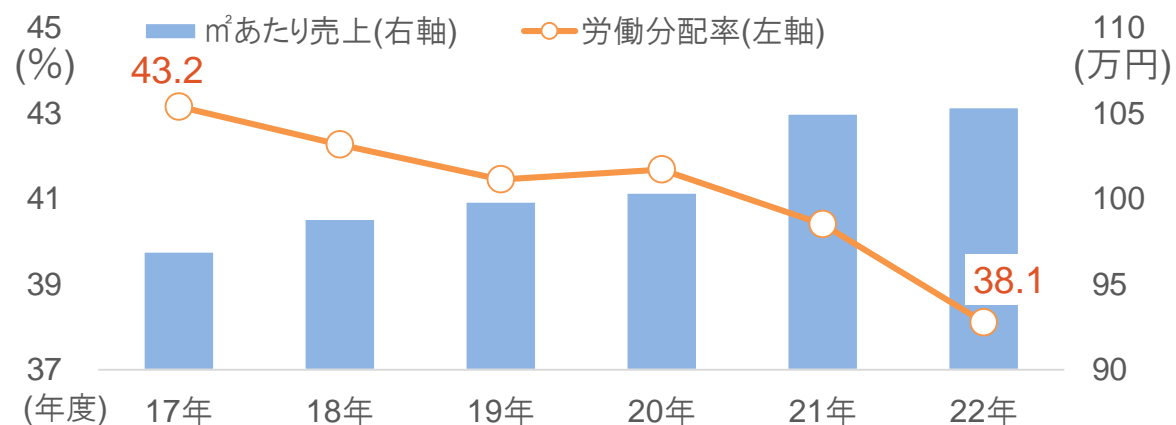
営業利益増減



店舗構造改革取り組み効果

	構造改革店舗 (80店舗)	その他店舗 (45店舗)	既存店(SC計)
売上前年比	102.2	98.2	101.1
客数前年比	103.5	98.3	102.4

生産性改善の取り組み効果 (3Q累計)



DXを活用した取り組みや人員適正化により効率化推進

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



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

—2021年3月コミット—



Taskforce on Nature-related
Financial Disclosures

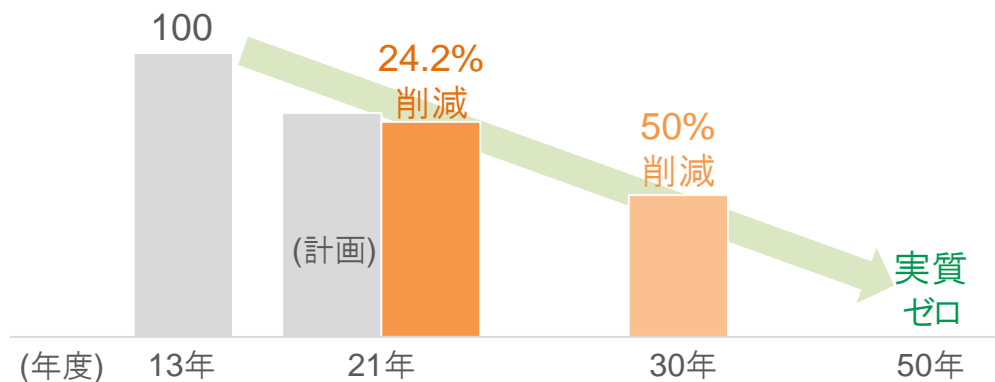
—2023年対応検討中—

グローバルな視点で持続可能な社会の実現へ

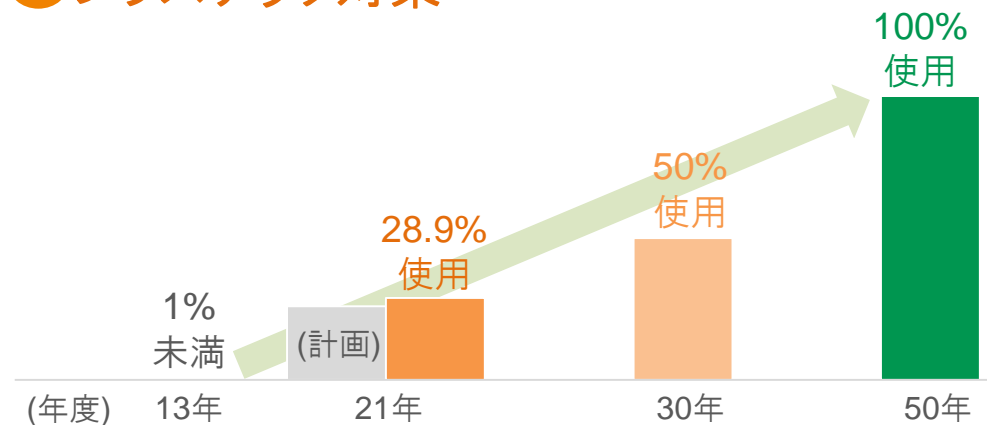
サステナブル経営の推進 ②

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

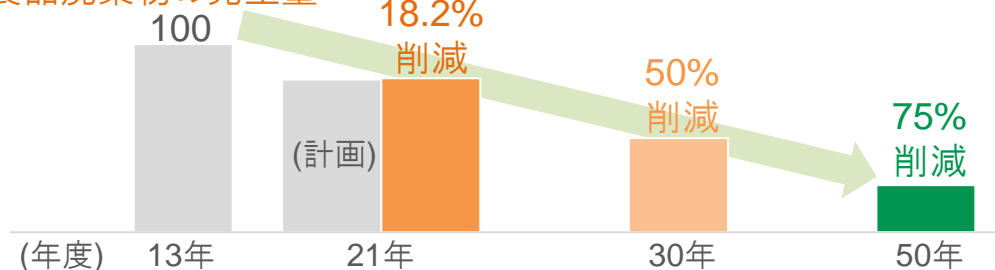


② プラスチック対策

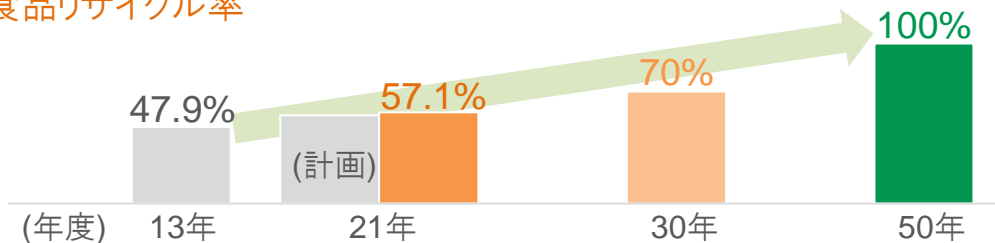


③ 食品ロス・食品リサイクル対策

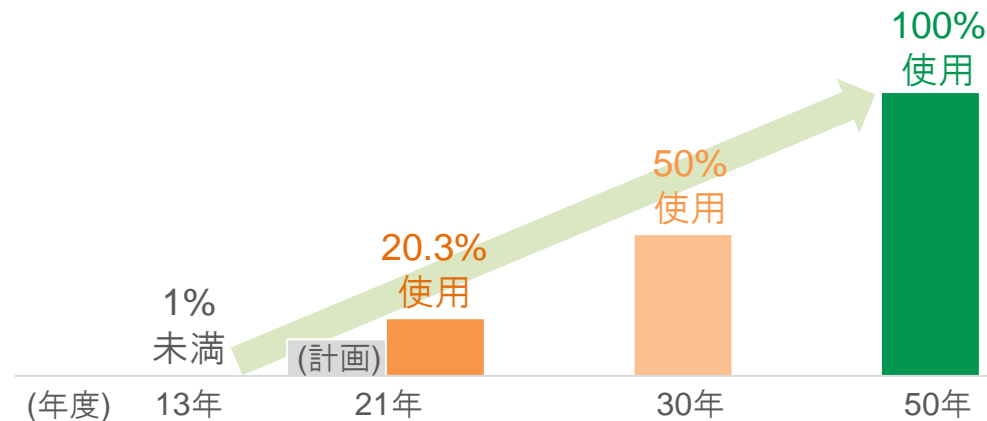
食品廃棄物の発生量



食品リサイクル率



④ 持続可能な調達



— TODAY'S

AGENDA

1

第3四半期業績

2

通期業績予想の修正

2023年2月期 連結業績予想の修正

単位：億円、%

	修正前	修正後	修正後		修正額
			前期比	前期差	
グループ売上	176,850	178,290	125.2	+35,857	+1,440
営業収益	116,460	118,120	135.0	+30,622	+1,660
総額営業収益(参考値)	123,650	124,980	142.8	+37,482	+1,330
営業利益	4,770	5,000	129.0	+1,123	+230
経常利益	4,424	4,675	130.4	+1,089	+251
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,640	2,800	132.8	+692	+160
EPS(円)	298.92	317.03	132.8	+78.35	+18.12
のれん償却前EPS(円)	426.30	444.07	139.0	+124.67	+17.78
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	9,646	9,855	131.1	+2,340	+209

注) 1. 為替換算レートは変更ございません：U.S.\$1=131.00円 1元=19.00円

2. 2023年2月期予想は「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)等適用後の数値であります。

なお、従前の計上方法による営業収益の2023年2月期予想は「総額営業収益(参考値)」として記載しております。

3. 2022年11月11日に発表した、そごう・西武株式売却に係る財務数値への影響は含んでおりません。

2023年2月期 セグメント別予想の修正 (営業利益)

単位: 億円、%

	修正前	修正後	修正後		修正額
			前期比	前期差	
連 結	4,770	5,000	129.0	+1,123	+230
国内コンビニエンスストア	2,303	2,317	103.7	+83	+14
海外コンビニエンスストア	2,636	2,866	179.3	+1,267	+230
スーパーストア	149	132	70.2	▲55	▲17
百貨店・専門店	30	7.0	-	+88	▲23
金融関連	363	371	98.8	▲4.4	+8.0
その他	7.0	▲4.0	-	▲2.8	▲11
消去及び全社	▲718	▲689	-	▲252	+29

(ご参考)ドルベース

単位: 百万ドル、%

海外コンビニエンスストア	2,012	2,187	150.4	+733	+175
--------------	-------	-------	-------	------	------

注) 1. 為替換算レートは変更ございません: U.S.\$1=131.00円 1元=19.00円

2. 2022年11月11日に発表した、そごう・西武株式売却に係る財務数値への影響は含んでおりません。

2023年2月期 主要事業会社業績予想

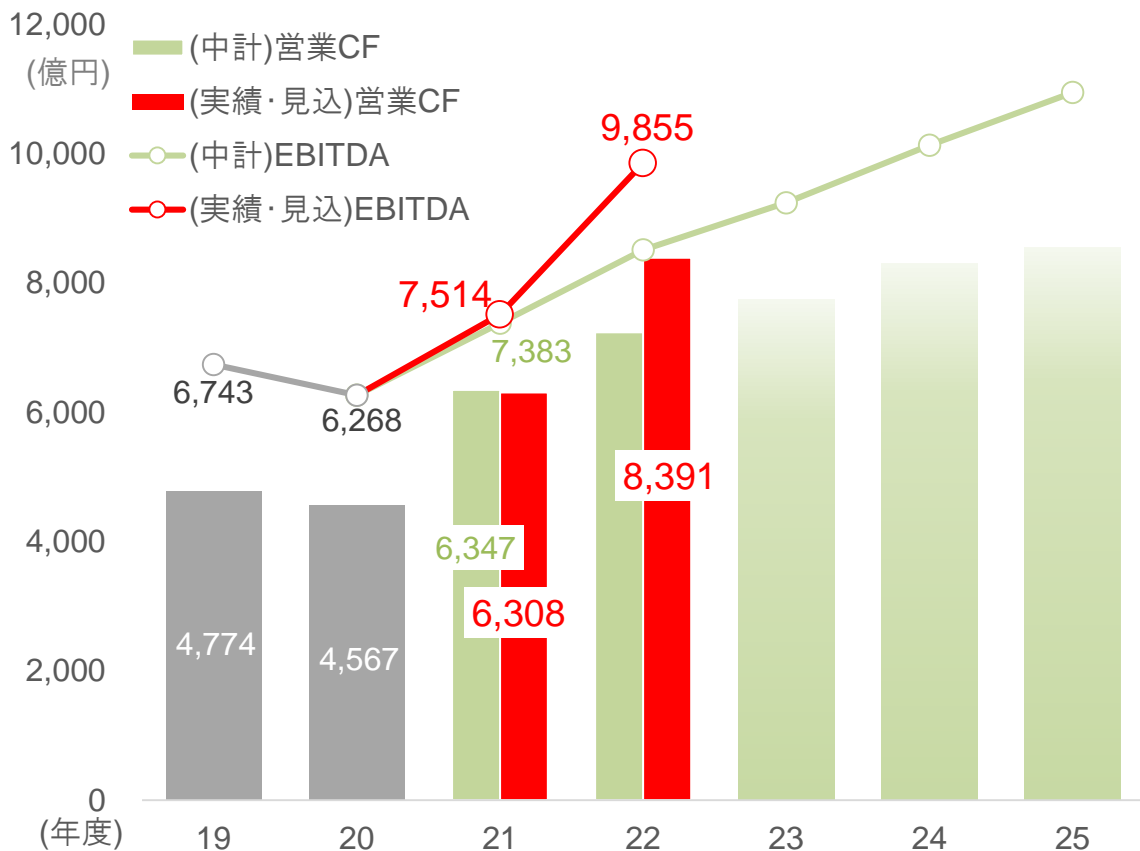
単位：億円、%[百万ドル、%]

	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	前期差			
セブン-イレブン・ジャパン	2,300	+2.5	+0.2	2,320	104.0	+89	+3.5	+0.2
7-Eleven, Inc. [ドルベース]	3,710	+4.1	▲0.4	3,930	174.8	+1,681	+4.5	▲0.2
	[2,832]			[3,000]	[146.6]	[+953]		
イトーヨーカ堂	10	+1.2 (SC計)	+0.3	10	61.7	▲6.2	+1.2 (SC計)	+0.3
ヨークベニマル	190	+0.1	+4.6	190	129.2	+42	+0.1	+4.6
そごう・西武	30	+12.6	+0.4	30	-	+65	+12.6	+0.4

連結財務KPIの進捗

EBITDA・営業CF

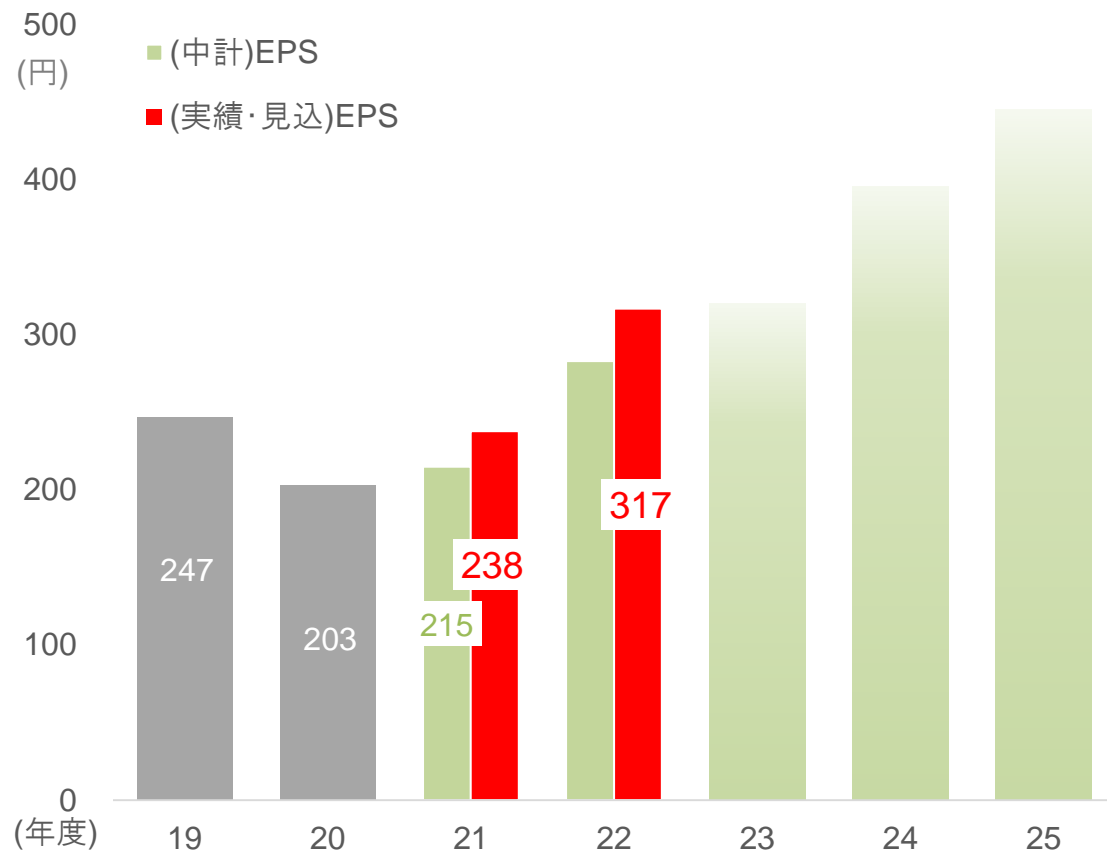
【2025年度まで】 EBITDA 1兆円以上
 営業CF(除く金融)*1 8,000億円以上



*1 営業CF : NOPATをベースとした管理会計数値
 注) 1. 為替レート: 中計: 1\$=107円(2021年度)、1\$=105円(2022~2025年度)
 実績、見込: 1\$=109.9円(2021年度)、1\$=131円(2022年度)
 2. 中計の数値はセール・リースバックの影響除き

EPS

【2021~2025年度】 EPS成長率 15%以上を目標 *2

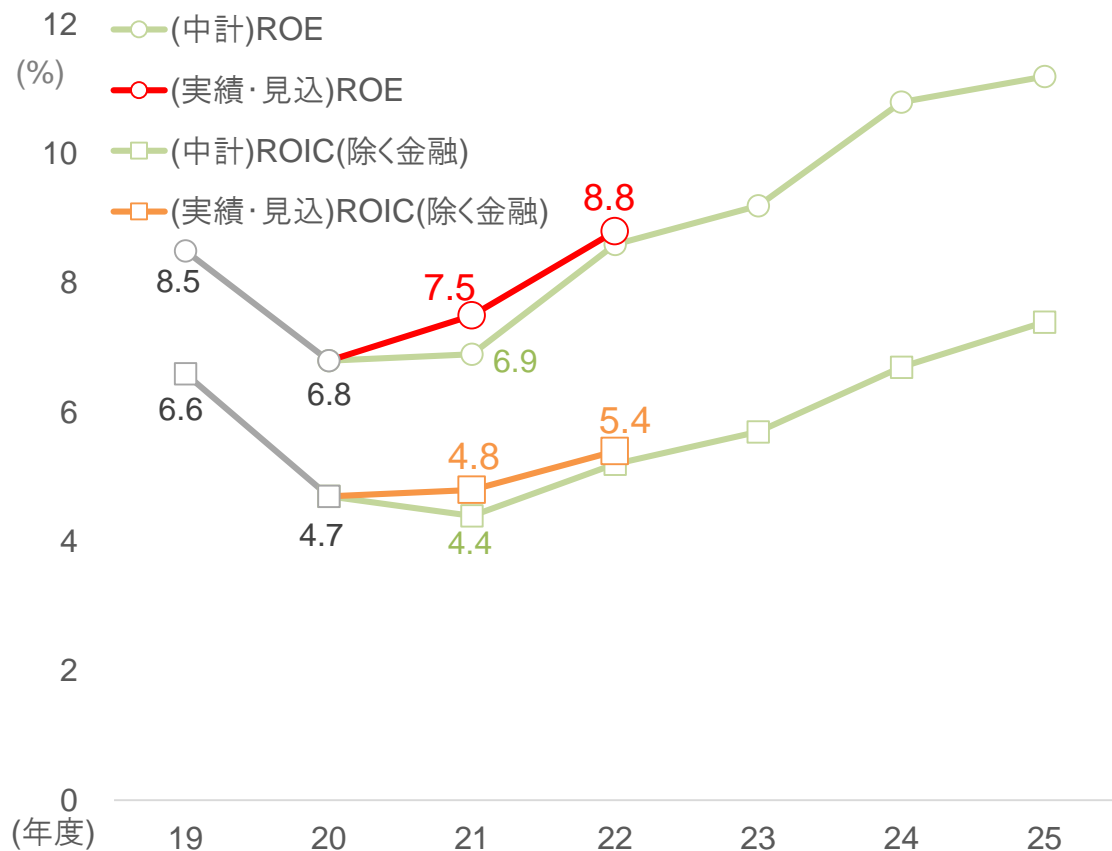


*2 2020年度に対するCAGR(年平均成長率)にて試算

連結財務KPIの進捗

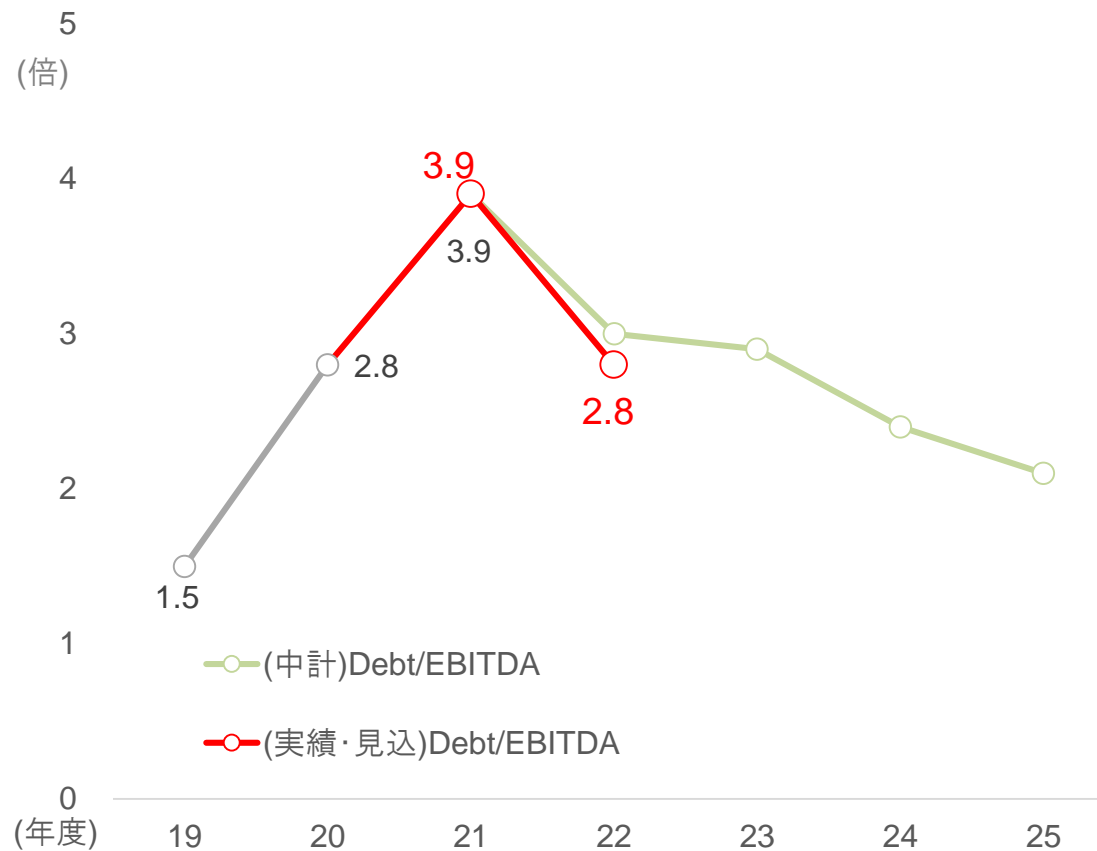
ROE・ROIC

【2025年度まで】 **ROE 10%以上**
ROIC 7%以上(除く金融)



Debt/EBITDA倍率

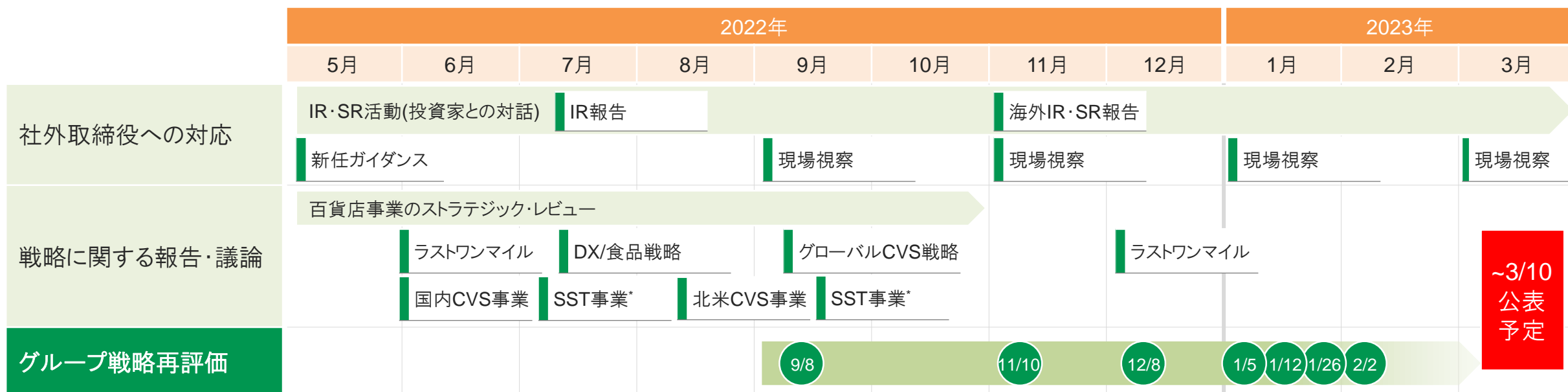
【2025年度】 **2.0倍未満**




注) 中計の数値はセール・リースバックの影響除き

グループ戦略に係る取締役会における検討状況

- 当社は、2022年4月7日に経営メッセージを公表後、新たな取締役会/ガバナンス体制の下、事業毎の効率性・成長性を踏まえながら、グループ企業価値向上に資する戦略的取り組みについて、検討を継続
 - ✓ CVS事業を中心としたグループ成長戦略を追求する為に、独立した外部アドバイザーを登用
 - ✓ 「食」を起点とするグループシナジーの最大化を基本的な戦略方向性と捉えながらも、あらゆる可能性を排除せず、スーパーストア事業をはじめとする各事業の戦略的選択肢や抜本的なグループ事業構造改革に関する議論を継続中
- 当該議論を踏まえたグループ戦略再評価の結果については、2023年3月10日までに公表予定



* スーパーストア事業



Appendix - 補足資料 -

連結要約貸借対照表 (2022年11月末)

単位: 億円

資産の部 (主要科目のみ)	2022/2	2022/11	前期末差
流動資産	26,047	29,489	+3,442
現金及び預金	14,206	15,118	+911
7BK現金及び預け金	9,346	8,955	▲391
受取手形及び売掛金及び 契約資産	3,657	4,609	+952
商品及び製品	2,465	3,141	+675
固定資産	61,326	79,511	+18,185
有形固定資産	32,323	45,907	+13,584
建物及び構築物	15,278	17,116	+1,837
土地	11,197	12,586	+1,388
使用権資産	108	9,553	+9,445
無形固定資産	21,400	25,782	+4,382
投資その他の資産	7,603	7,821	+218
繰延資産	18	12	▲5.5
資産合計	87,392	109,014	+21,621

負債・純資産の部 (主要科目のみ)	2022/2	2022/11	前期末差
負債合計	55,915	70,844	+14,929
流動負債	24,807	30,683	+5,876
支払手形及び買掛金	4,839	6,165	+1,326
短期借入金	1,401	1,417	+16
1年内償還・返済予定の 社債及び長期借入金	1,812	3,786	+1,974
契約負債	-	2,097	+2,097
リース債務	204	1,361	+1,157
銀行業における預金	7,878	7,722	▲155
固定負債	31,108	40,160	+9,052
社債	15,829	16,428	+599
長期借入金	9,943	9,942	▲1.2
リース債務	365	9,007	+8,641
純資産合計	31,477	38,170	+6,692
負債・純資産合計	87,392	109,014	+21,621

連結業績 (上期・3Q)

単位: 億円、%

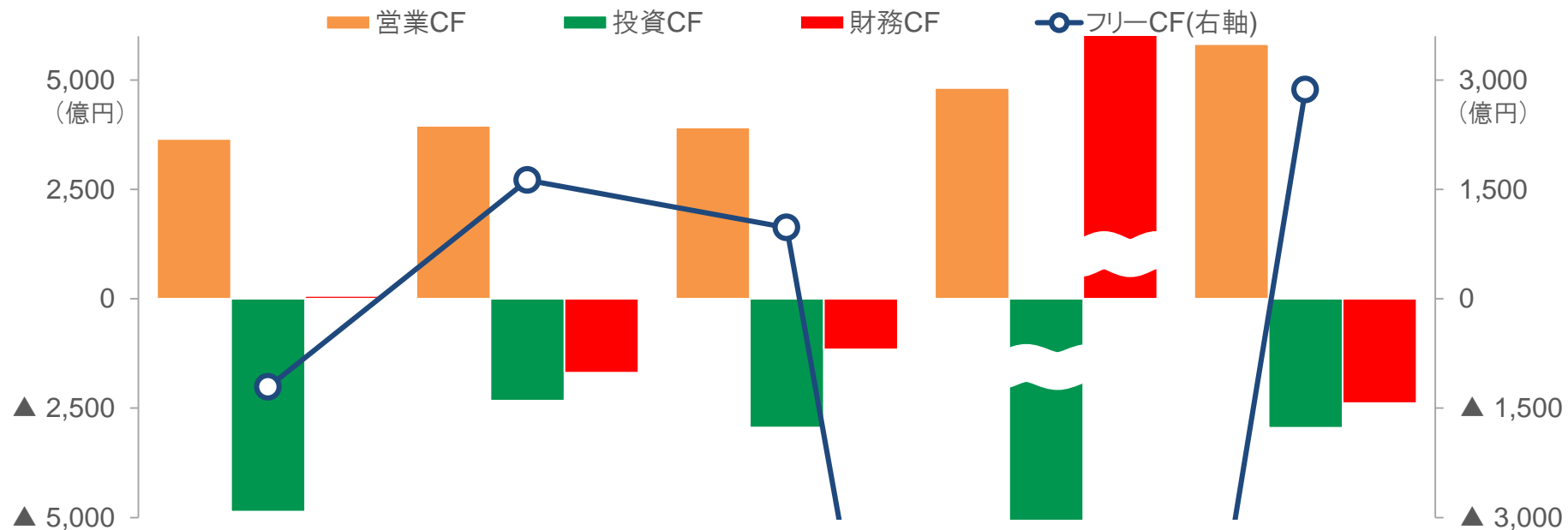
	上期				3Q			
	金額	前期比	前期差	計画比	金額	前期比	前期差	計画比
グループ売上	85,907	134.7	+22,142	107.5	47,415	121.5	+8,397	101.3
営業収益	56,515	155.0	+20,050	112.3	31,722	126.7	+6,692	102.4
総額営業収益(参考値)	59,786	164.0	+23,321	111.1	33,408	133.5	+8,378	101.3
営業利益	2,347	126.1	+485	105.5	1,601	137.1	+433	116.2
経常利益	2,197	126.7	+463	105.9	1,505	138.5	+418	118.4
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,360	127.8	+295	110.6	986	144.2	+302	126.1
EPS (円)	154.09	127.8	+33.48	110.6	111.66	144.2	+34.23	126.1
のれん償却前EPS (円)	214.19	145.5	+66.95	108.0	145.02	139.6	+41.14	118.9
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費)	4,683	137.2	+1,270	102.9	2,871	132.2	+698	109.4

注) 1. 為替換算レート: U.S.\$1=128.30円 1元=19.38円

2. 2022年度は「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)等適用後の数値であります。

なお、従前の計上方法による営業収益は「総額営業収益(参考値)」として記載しております。

3Q累計 連結キャッシュ・フロー計算書



(億円)	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2021年度との差
営業活動によるCF	3,652	3,952	3,914	4,815	5,815	+999
投資活動によるCF	▲4,862	▲2,328	▲2,940	▲23,670	▲2,950	+20,720
フリーCF	▲1,209	1,623	974	▲18,854	2,865	+21,720
財務活動によるCF	65	▲1,690	▲1,155	10,303	▲2,386	▲12,689
現金及び現金同等物 四半期末残高	11,821	13,006	13,344	13,790	15,160	+1,370

3Q累計 セグメント別営業収益 (新収益認識基準影響)

単位: 億円、%

	営業収益			総額営業収益(参考)		
		前期比	前期差		前期比	前期差
連 結	88,237	143.5	+26,743	93,194	151.5	+31,699
国内コンビニエンスストア	6,716	101.5	+96	6,924	104.6	+305
海外コンビニエンスストア	66,282	188.3	+31,075	66,282	188.3	+31,075
スーパーストア	10,648	79.6	▲2,721	13,050	97.6	▲319
百貨店・専門店	3,373	66.1	▲1,729	5,641	110.6	+538
金融関連	1,457	99.8	▲2.3	1,551	106.3	+92
その他	188	132.8	+46	184	129.8	+42
消去及び全社	▲429	-	▲22	▲440	-	▲34

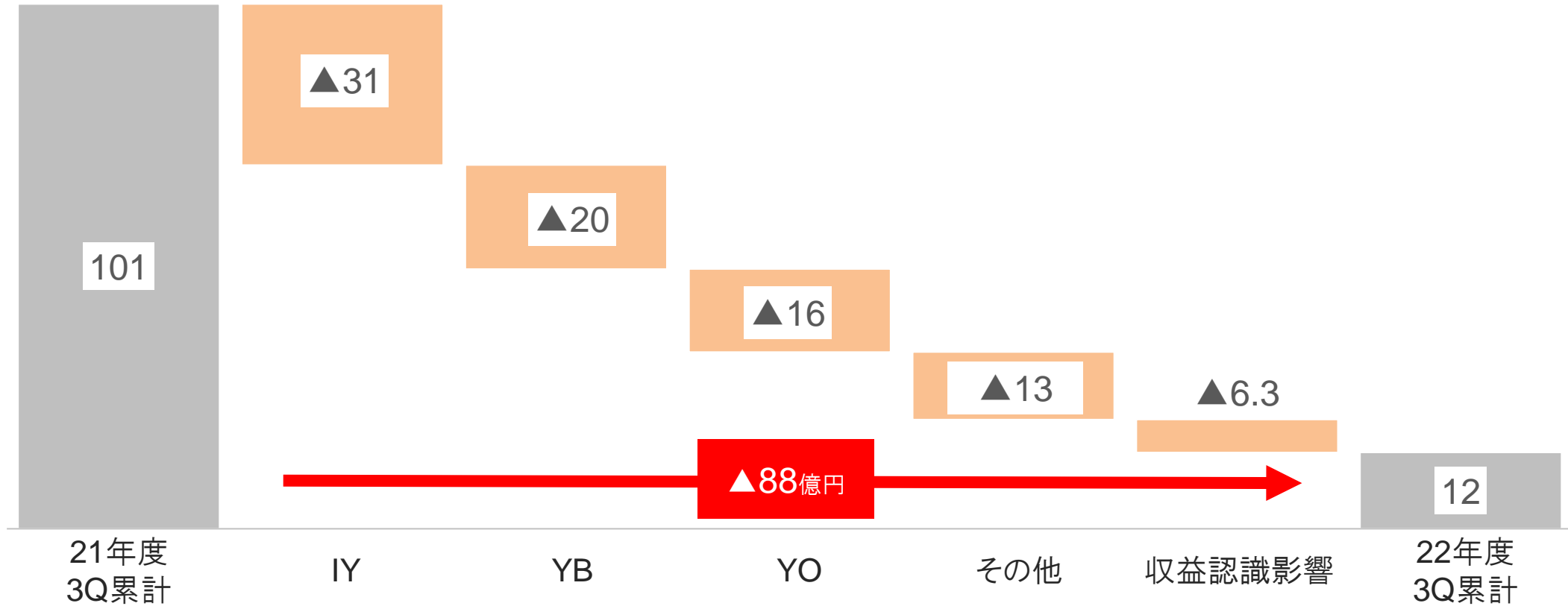
注) 為替換算レート: U.S.\$1=128.30円 1元=19.38円

3Q累計 特別損失

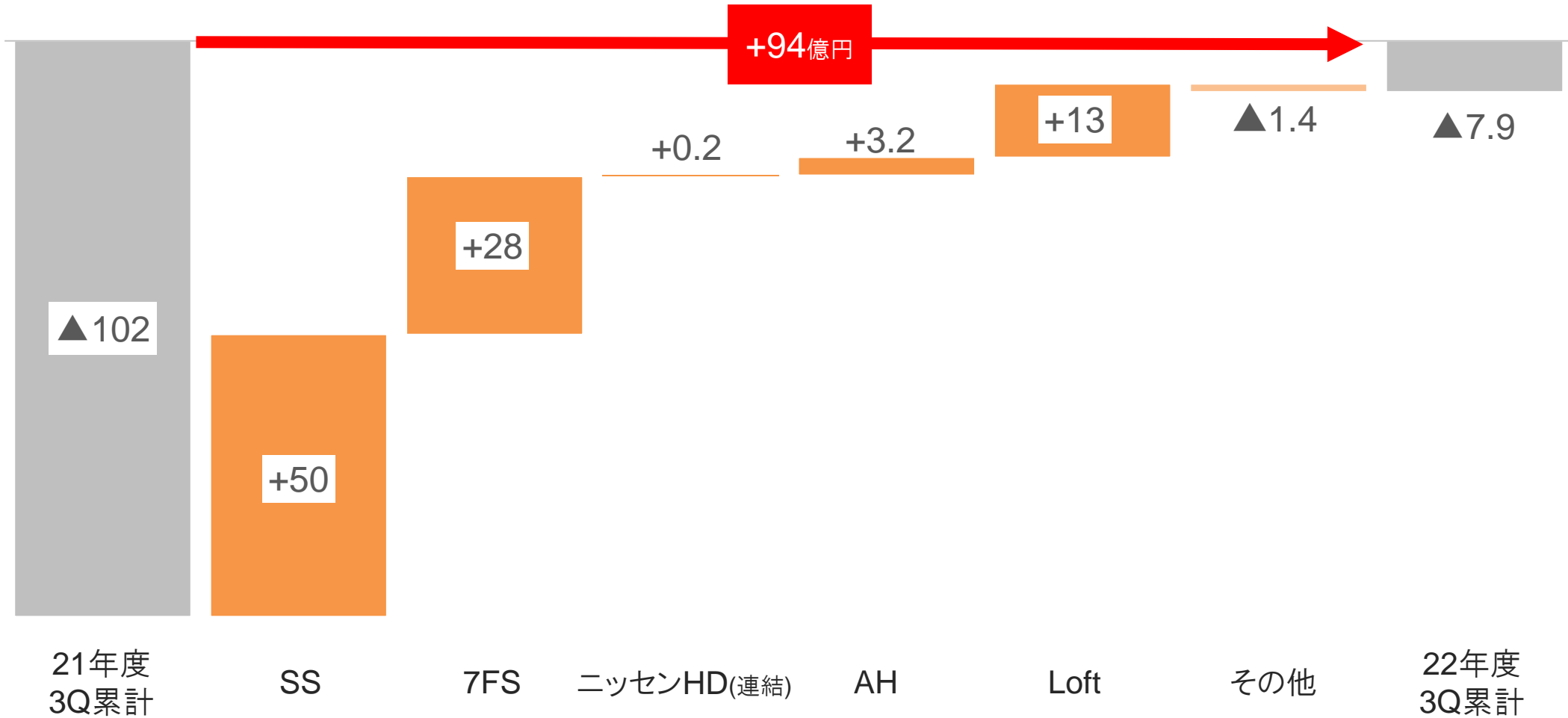
単位：億円

	21年度	22年度	前期差	主な要因
特別損失合計	396	427	+30	SEIの経営合理化策等による増加 COVID-19による損失の減少
固定資産廃棄損	100	101	+0.8	-
減損損失	121	175	+54	SS(+31):店舗の一部契約満了 SEI(+30):閉店等
事業構造改革費用	8.6	5.7	▲2.8	IY (▲3.0):前期、閉店、人事施策等 SS(+0.1)
新型コロナウイルス感染症による損失	99	-	▲99	前期、固定費振替等
その他	66	144	+77	SEI:人員適正化等 YB:災害関連

営業利益増減 (億円)



営業利益増減 (億円)



注) SS:そごう・西武、7FS:セブン&アイ・フードシステムズ、AH:赤ちゃん本舗

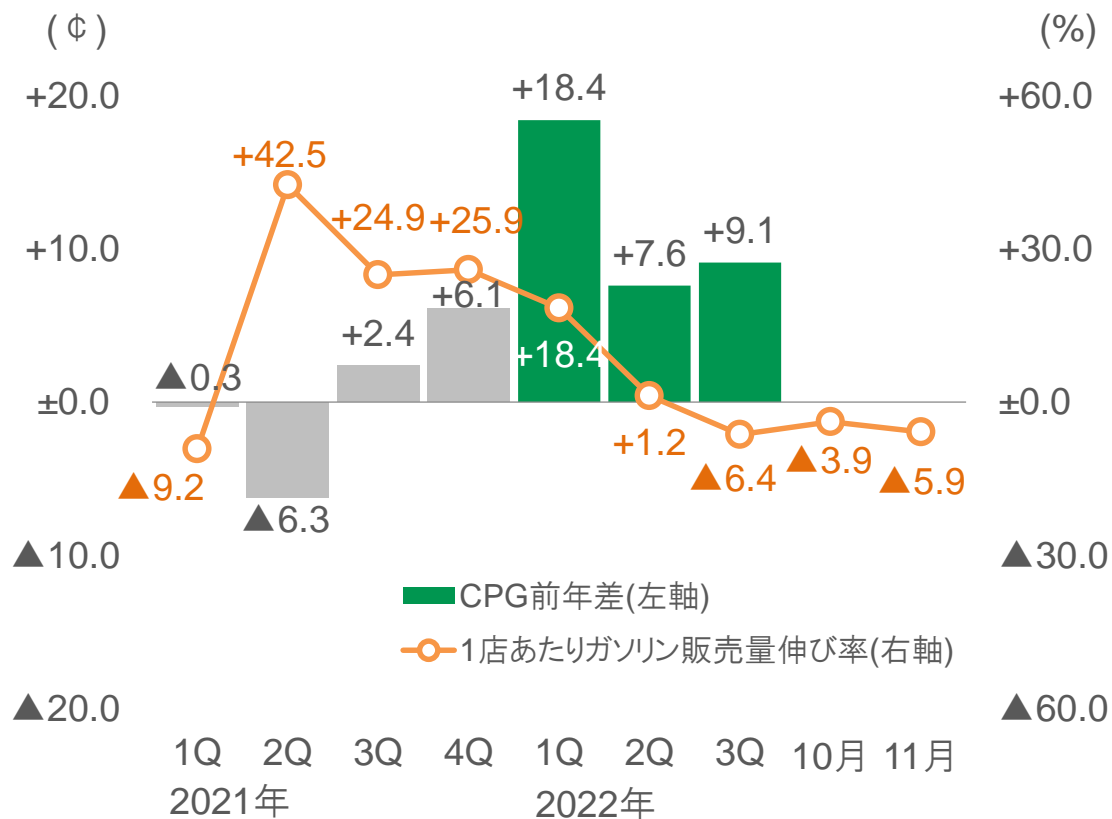
3Q累計 主要事業会社業績

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	1,856	104.8	+85	+3.4	+0.2
7 - Eleven, Inc.	3,057	182.9	+1,386	+4.8	▲0.5
[ドルベース]	[2,383]	[154.8]	[+843]		
イトーヨーカ堂	▲56	-	▲31	+1.1 (SC計)	+0.1
ヨークベニマル	119	112.7	+13	▲1.2	+4.6
そごう・西武	▲13	-	+50	+12.3	±0.0

ガソリン販売量の変動に関わらず荒利額は安定的に推移

ガソリン販売量・荒利(CPG)



3Q累計 ガソリン荒利： +\$1,641M (+61.8%)

ガソリン事業を取り巻く環境変化

- ・ インフレによる事業運営コストの増加
- ・ コロナ影響やガソリン価格高騰による販売量低下
- ・ 地政学的与件等によるWTIのボラティリティ

小規模事業者が市場の約65%を占める業界構造

ニューノーマルな環境におけるCPGの推移

7-Eleven, Inc.

Speedway取得一巡後の状況 (前年伸び率)

商品	商品 (%)		
	1Q	2Q	3Q
既存店売上*1	+5.7	+4.3	+4.2
荒利率前年差	▲1.2	▲1.0	+0.5
荒利額	+34.3	+12.0	+5.0

ガソリン	ガソリン (%)		
	1Q	2Q	3Q
販売量 (1店あたり)	+18.4	+1.2	▲6.4
CPG前年差 (¢)	+18.4	+7.6	+9.1
荒利額	+185.7	+56.6	+19.6

販管費・営業利益	販管費・営業利益 (%)		
	1Q	2Q	3Q
販管費合計	+74.3	+28.6	+3.5
広告宣伝費	+79.9	+3.1	▲51.1
人件費	+121.6	+39.3	+4.2
地代家賃	+30.2	+21.5	+15.7
減価償却費	+71.3	+30.5	+20.2
水道光熱費	+64.9	+23.9	+16.1
その他	+60.5	+23.4	▲6.1
営業利益	+249.2	+37.1	+27.0

3Qが一巡後の数値

商品 売上・荒利ともに着実に成長

ガソリン 販売量は低下も、高水準なCPGにより荒利額は増加

販管費 インフレ環境下においてもCLC*2の取り組みにより増加を抑制

*1 1Q、2Qの既存店の数値にはSpeedwayの数値は含まれておりません。

*2 コストリーダーシップ委員会

消去及び全社のグループ戦略に係る費用、投資

単位：億円

3Q累計実績	費用			投資		
	実績	前期差	計画差	実績	前期差	計画差
DX・システム・セキュリティ等	▲376	▲136	+10	208	▲62	▲16
その他	▲106	▲52	+23	103	+15	+1.8
消去及び全社(営業利益)	▲482	▲189	+34	312	▲46	▲15

通期計画	通期計画	修正前	修正額	通期計画	修正前	修正額
	DX・システム・セキュリティ等	▲518	▲530	+12	288	312
その他	▲171	▲188	+17	124	144	▲19
消去及び全社(営業利益)	▲689	▲718	+29	413	457	▲44

2023年2月期 セグメント別予想の修正 (営業収益)

単位: 億円、%

	修正前	修正後		修正額	
		前期比	前期差		
連 結	116,460	118,120	135.0	+30,622	+1,660
国内コンビニエンスストア	8,530	8,910	102.0	+177	+380
海外コンビニエンスストア	87,030	88,400	170.2	+36,456	+1,370
スーパーストア	14,510	14,450	79.8	▲3,657	▲60
百貨店・専門店	4,710	4,670	65.6	▲2,452	▲40
金融関連	1,930	1,940	99.8	▲3.9	+10
その他	280	260	127.8	+56	▲20
消去及び全社	▲530	▲510	-	+45	+20

(ご参考)ドルベース

単位: 百万ドル、%

海外コンビニエンスストア	66,435	67,480	142.8	+20,216	+1,045
--------------	--------	--------	-------	---------	--------

注) 1. 為替換算レートは変更ございません: U.S.\$1=131.00円 1元=19.00円

2. 2022年11月11日に発表した、そごう・西武株式売却に係る財務数値への影響は含んでおりません。

連結財務KPI

通期の連結財務KPI目標は全て達成見込み

	2021年度 実績	2022年度			2025年度 目標
		期首計画	見通し	評価	
EBITDA	7,514 億円	8,823 億円	9,855 億円	◎	1 兆円以上
営業CF(除く金融)	6,308 億円	7,605 億円	8,391 億円	◎	8,000 億円以上
フリーCF水準(除く金融)	2,795 億円	2,954 億円	4,453 億円	◎	4,000 億円以上
ROE	7.5 %	7.9 %	8.8 %	◎	10 %以上
ROIC(除く金融)	4.8 %	4.8 %	5.4 %	◎	7 %以上
Debt/EBITDA倍率	3.9 倍	2.9 倍	2.8 倍	◎	2.0 倍未満
EPS	238 円	271 円	317 円	◎	15 %以上 (CAGR)

あした
明日にいいこと。つなげる、つづける。



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。