

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年5月23日
【事業年度】	第20期（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）
【会社名】	株式会社セブン&アイ・ホールディングス
【英訳名】	Seven & i Holdings Co., Ltd.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 最高経営責任者（CEO） 井阪 隆一
【本店の所在の場所】	東京都千代田区二番町8番地8
【電話番号】	（03）6238－3000（代表）
【事務連絡者氏名】	経理部シニアオフィサー 岡本 明
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区二番町8番地8
【電話番号】	（03）6238－3000（代表）
【事務連絡者氏名】	経理部シニアオフィサー 岡本 明
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第16期	第17期	第18期	第19期	第20期
決算年月	2021年2月	2022年2月	2023年2月	2024年2月	2025年2月
営業収益 (百万円)	5,766,718	8,749,752	11,811,303	11,471,753	11,972,762
経常利益 (百万円)	357,364	358,571	475,887	507,086	374,586
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	179,262	210,774	280,976	224,623	173,068
包括利益 (百万円)	169,315	415,883	572,887	424,311	486,357
純資産額 (百万円)	2,831,335	3,147,732	3,648,161	3,900,624	4,217,445
総資産額 (百万円)	6,946,832	8,739,279	10,550,956	10,592,117	11,386,111
1株当たり純資産額 (円)	1,007.56	1,125.17	1,311.31	1,416.94	1,553.17
1株当たり当期純利益金額 (円)	67.68	79.56	106.05	84.88	66.62
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (円)	67.67	79.56	106.04	84.87	66.61
自己資本比率 (%)	38.4	34.1	32.9	35.1	35.4
自己資本利益率 (%)	6.8	7.5	8.7	6.2	4.5
株価収益率 (倍)	19.9	23.4	19.1	26.3	32.2
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	539,995	736,476	928,476	673,015	876,458
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△394,127	△2,505,566	△413,229	△431,809	△732,363
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	690,542	937,077	△270,373	△377,065	△392,648
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	2,183,837	1,414,890	1,674,787	1,562,493	1,349,820
従業員数 (名)	58,975	83,635	84,154	77,902	62,012
〔外、平均臨時雇用者数〕	[76,357]	[87,122]	[83,094]	[79,275]	[90,847]

- (注) 1 当社は役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託を導入しており、当該信託が保有する当社株式を連結財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、当該信託が保有する当社株式を1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めております。
- 2 「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。以下「収益認識会計基準」という。)等を第18期の期首から適用しており、第18期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 3 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。第16期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり純資産額」、「1株当たり当期純利益金額」及び「潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額」を算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第16期	第17期	第18期	第19期	第20期
決算年月	2021年2月	2022年2月	2023年2月	2024年2月	2025年2月
営業収益 (百万円)	163,940	152,208	248,468	202,277	209,743
経常利益 (百万円)	128,034	100,680	173,656	122,042	121,679
当期純利益 (百万円)	64,096	107,109	179,780	42,915	109,556
資本金 (百万円)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
発行済株式総数 (千株)	886,441	886,441	886,441	877,742	2,604,555
純資産額 (百万円)	1,413,027	1,421,117	1,511,564	1,399,685	1,349,685
総資産額 (百万円)	2,529,336	2,561,080	2,593,865	2,657,276	2,690,398
1株当たり純資産額 (円)	533.40	536.37	570.44	533.61	520.11
1株当たり配当額 (円)	98.50	100.00	113.00	113.00	40.00
(うち1株当たり中間配当額)	(47.50)	(48.00)	(49.50)	(56.50)	(20.00)
1株当たり当期純利益金額 (円)	24.20	40.43	67.85	16.22	42.17
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (円)	24.20	40.43	67.85	16.22	42.17
自己資本比率 (%)	55.9	55.5	58.3	52.7	50.2
自己資本利益率 (%)	4.5	7.6	12.3	2.9	8.0
株価収益率 (倍)	55.6	46.1	29.9	137.5	50.8
配当性向 (%)	135.7	82.4	55.5	232.2	94.9
従業員数 (名)	799	969	1,017	1,074	1,097
[外、平均臨時雇用者数]	[16]	[15]	[15]	[17]	[14]
株主総利回り (%)	111.9	156.6	173.2	192.5	188.8
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(126.4)	(130.7)	(141.8)	(195.1)	(200.2)
最高株価 (円)	4,373	6,083	6,203	2,245 (6,734)	2,703
最低株価 (円)	2,937	4,095	5,041	1,721 (5,162)	1,600

(注) 1 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日以降は東京証券取引所（プライム市場）におけるものであり、2022年4月3日以前は東京証券取引所（市場第一部）におけるものであります。

2 当社は役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託を導入しており、当該信託が保有する当社株式を財務諸表において自己株式として計上しております。これに伴い、当該信託が保有する当社株式を1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めております。

3 収益認識会計基準等を第18期の期首から適用しており、第18期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

4 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。第16期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり純資産額」、「1株当たり当期純利益金額」及び「潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額」を算定しております。なお、第19期の株価については株式分割後の最高株価及び最低株価を記載しており、（ ）内に株式分割前の最高株価及び最低株価を記載しております。

5 第18期の1株当たり配当額には、株式会社セブン・イレブン・ジャパン設立50周年記念配当10円を含んでおります。

- 6 第20期の1株当たり配当額40円00銭のうち、期末配当額20円00銭については、2025年5月27日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。

2【沿革】

年月	摘要
2005年 4月	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（以下「3社」）は共同して株式移転により完全親会社となる持株会社（当社）を設立することを取締役会で決議し、株式移転契約書を締結。
2005年 5月	3社の株主総会において株式移転による持株会社設立を承認。
2005年 9月	当社設立。 東京証券取引所市場第一部上場。
2005年11月	7-Eleven, Inc.の株式を子会社を通じて公開買付けにより取得し、完全子会社となる。
2005年12月	株式会社ミレニアムリテイリングと事業提携並びに経営統合に関する基本合意書を締結。
2006年 1月	株式会社ミレニアムリテイリングの株式65.45%を取得し、同社の子会社である株式会社そごう、株式会社西武百貨店ほか11社が当社の子会社となる。
2006年 6月	株式会社ミレニアムリテイリングの株式を追加取得した上で株式交換を行い、同社が完全子会社となる。
2006年 9月	株式会社ヨークベニマルと株式交換を行い、同社が完全子会社となる。
2007年 1月	レストラン事業分野の相乗効果を図るため、同事業分野3社（株式会社デニーズジャパン、株式会社ファミリー及びヨーク物産株式会社）を統合・再編することとし、これら3社の100%親会社となる株式会社セブン&アイ・フードシステムズを設立。
2008年 1月	金融関連事業強化のため、同事業を統括する新会社株式会社セブン&アイ・フィナンシャル・グループを設立。
2008年 2月	株式会社セブン銀行は、2008年2月29日にジャスダック証券取引所（現東京証券取引所JASDAQ（スタンダード））に上場。
2008年 7月	I T関連事業強化のため、同事業を統括する新会社株式会社セブン&アイ・ネットメディアを設立。
2009年 6月	一般用医薬品市場参入のため、株式会社セブンヘルスカ設立。
2009年 8月	株式会社ミレニアムリテイリング、株式会社そごう、株式会社西武百貨店の3社を統合し、存続会社である株式会社そごうの商号を、株式会社そごう・西武に変更。
2011年 3月	株式会社セブン&アイ・フィナンシャル・グループは、株式会社SEキャピタルと合併し解散、存続会社である株式会社SEキャピタルは、商号を株式会社セブン・フィナンシャルサービスへ変更。
2011年 4月	株式会社セブンC Sカードサービスの株式51.00%を取得し、同社が子会社となる。
2011年12月	株式会社セブン銀行は、2011年12月26日に東京証券取引所市場第一部に上場。
2014年 1月	株式会社セブン&アイ・ネットメディアは、株式会社ニッセンホールディングスの株式を公開買付け及び第三者割当増資の引受けにより議決権の50.74%を取得し、同社及び同社の子会社25社が当社の連結子会社となる。
2016年11月	株式会社セブン&アイ・ネットメディアは、株式交換により株式会社ニッセンホールディングスの株式を取得し、同社が完全子会社となる。
2021年 5月	7-Eleven, Inc.の完全子会社として設立されたSEI Speedway Holdings, LLCは、米国Marathon Petroleum Corporationから、Speedway LLC他20社の株式その他の持分を取得し、同社らが当社の連結子会社となる。
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、当社及び株式会社セブン銀行は東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行。
2023年 9月	株式会社そごう・西武の発行済株式の全部を譲渡し、同社及びその子会社を連結の範囲から除外。

3【事業の内容】

当社グループは、当社を純粋持株会社とする196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、当区分は報告セグメントの区分と一致しております。

なお、当社は特定上場会社等であります。特定上場会社等に該当することにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することになります。

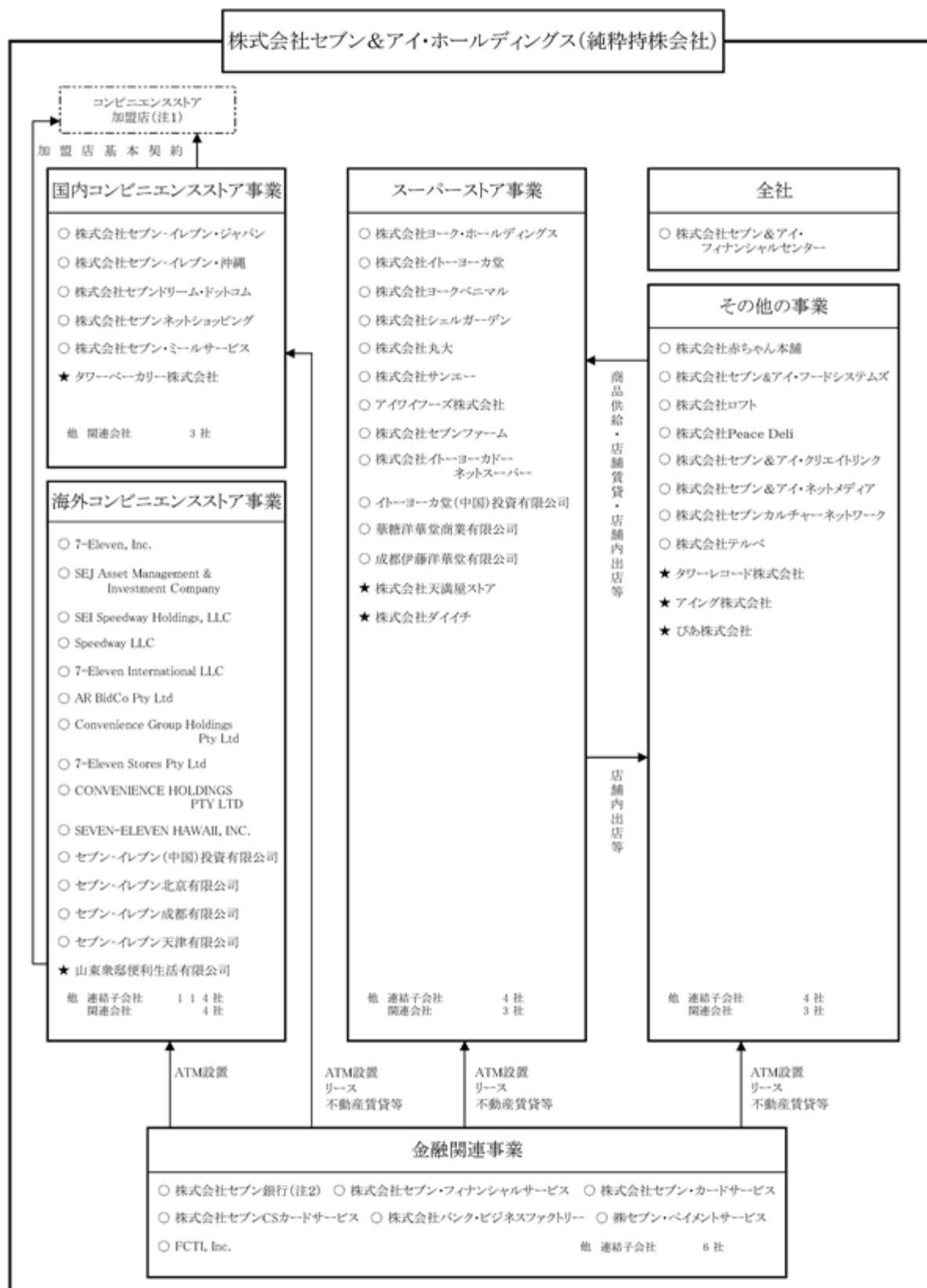
事業内容等	主な会社名	会社数
国内コンビニエンスストア事業（9社）	株式会社セブン－イレブン・ジャパン 株式会社セブン－イレブン・沖縄 株式会社セブンドリーム・ドットコム 株式会社セブンネットショッピング 株式会社セブン・ミールサービス、タワーベーカリー株式会社*1	連結子会社 5社 関連会社 4社 計 9社
海外コンビニエンスストア事業（133社）	7-Eleven, Inc. SEJ Asset Management & Investment Company SEI Speedway Holdings, LLC, Speedway LLC 7-Eleven International LLC, AR BidCo Pty Ltd Convenience Group Holdings Pty Ltd 7-Eleven Stores Pty Ltd, CONVENIENCE HOLDINGS PTY LTD 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	連結子会社 128社 関連会社 5社 計 133社
スーパーストア事業（21社）	株式会社ヨーク・ホールディングス、株式会社イトーヨーカ堂 株式会社ヨークベニマル、株式会社シェルガーデン 株式会社丸大*2、株式会社サンエー、アイワイフーズ株式会社*3 株式会社セブンファーム 株式会社イトーヨーカドーネットスーパー 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	連結子会社 16社 関連会社 5社 計 21社
金融関連事業（13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.	連結子会社 13社
その他の事業（18社）	株式会社赤ちゃん本舗 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Peace Deli 株式会社セブン&アイ・クリエイトリック 株式会社セブン&アイ・ネットメディア 株式会社セブンカルチャーネットワーク、株式会社テルベ タワーレコード株式会社*1、アイング株式会社*1 ぴあ株式会社*1	連結子会社 12社 関連会社 6社 計 18社
全社（1社）	株式会社セブン&アイ・フィナンシャルセンター	連結子会社 1社

（注）*1 上表の主な会社名欄に掲げられているタワーベーカリー株式会社、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、タワーレコード株式会社、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 株式会社丸大は、2025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。

*3 アイワイフーズ株式会社は、2025年3月1日付で株式会社Peace Deliに吸収合併されたことにより、消滅しております。

事業の系統は概ね次の図のとおりであります。



○ 連結子会社 ★ 持分法適用関連会社

(注) 1 コンビニエンスストア加盟店は、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、7-Eleven, Inc.、7-Eleven Stores Pty Ltd、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及びセブン・イレブン天津有限公司と加盟店基本契約を締結している独立した事業体であります。

2 株式会社セブン銀行は2025年2月末時点で、グループ各店を中心に27,965台のATMを設置しております。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任等		営業上の取引等
					当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)	
(連結子会社) 株式会社セブン・イレブン・ ジャパン (注) 3	東京都 千代田区	17,200	国内コンビニエ ンスストア事業	100.0	2	2	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
7-Eleven, Inc. (注) 3、8	アメリカ テキサス州	千米ドル 17	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	5	1	—
株式会社ヨーク・ホール ディングス (注) 3	東京都 千代田区	100	スーパーストア 事業	100.0	1	4	・各種業務の受託を行っております。
株式会社イトーヨーカ堂 (注) 3	東京都 千代田区	41,000	スーパーストア 事業	100.0 (100.0)	1	4	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社ヨークベニマル (注) 3	福島県 郡山市	9,927	スーパーストア 事業	100.0 (100.0)	—	4	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブン銀行 (注) 3、4、5	東京都 千代田区	30,724	金融関連事業	46.6 (46.6)	—	1	—
株式会社セブン・イレブ ン・沖縄	沖縄県 那覇市	1,500	国内コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。
株式会社セブンドリーム・ ドットコム	東京都 千代田区	450	国内コンビニエ ンスストア事業	68.0 (68.0)	—	—	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の委託を行っております。
株式会社セブンネット ショッピング	東京都 千代田区	10	国内コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。
株式会社セブン・ミール サービス	東京都 千代田区	300	国内コンビニエ ンスストア事業	90.0 (90.0)	—	1	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
SEJ Asset Management & Investment Company (注) 3、8	アメリカ デラウェア 州	千米ドル 159	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (73.7)	1	1	—
SEI Speedway Holdings, LLC (注) 3、8	アメリカ デラウェア 州	—	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
Speedway LLC (注) 3、8	アメリカ デラウェア 州	—	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
7-Eleven International LLC (注) 8	アメリカ デラウェア 州	—	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	5	1	—
AR BidCo Pty Ltd (注) 3、8	オーストラ リア ビクトリア 州	千豪ドル 1,766,503	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
Convenience Group Holdings Pty Ltd (注) 3、8	オーストラ リア ビクトリア 州	千豪ドル 203,909	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
7-Eleven Stores Pty Ltd (注) 8	オーストラ リア ビクトリア 州	千豪ドル 240	海外コンビニエ ンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任等		営業上の取引等
					当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)	
CONVENIENCE HOLDINGS PTY LTD (注) 3、8	オーストラリア ビクトリア州	千豪ドル 72,000	海外コンビニエンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
SEVEN-ELEVEN HAWAII, INC.	アメリカ ハワイ州	千米ドル 20,000	海外コンビニエンスストア事業	100.0 (100.0)	2	—	—
セブン・イレブン(中国)投資有限公司 (注) 3	中国 北京市	千元 876,217	海外コンビニエンスストア事業	100.0 (100.0)	—	1	—
セブン・イレブン北京有限公司	中国 北京市	千米ドル 44,000	海外コンビニエンスストア事業	65.0 (65.0)	—	—	—
セブン・イレブン成都有限公司 (注) 3	中国 四川省	千元 472,924	海外コンビニエンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
セブン・イレブン天津有限公司	中国 天津市	千元 200,000	海外コンビニエンスストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
株式会社シェルガーデン	東京都 千代田区	100	スーパーストア事業	90.0 (90.0)	—	2	・当社は経営戦略に関するものの他、各種役務及び便益等を提供し、対価を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社丸大	新潟県 新潟市	213	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	—	・当社は経営戦略に関するものの他、各種役務及び便益等を提供し、対価を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社サンエー	宮城県 石巻市	138	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	—	・当社は経営戦略に関するものの他、各種役務及び便益等を提供し、対価を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
アイワイフーズ株式会社	埼玉県 加須市	75	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	—	・当社は経営戦略に関するものの他、各種役務及び便益等を提供し、対価を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブンファーム	東京都 千代田区	13	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	—	・各種業務の受託を行っております。
株式会社イトーヨーカドーネットスーパー	東京都 千代田区	50	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	3	・当社は経営戦略に関するものの他、各種役務及び便益等を提供し、対価を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
イトーヨーカ堂(中国)投資有限公司	中国 北京市	千米ドル 47,250	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
華糖洋華堂商業有限公司 (注) 3	中国 北京市	千米ドル 102,391	スーパーストア事業	100.0 (100.0)	—	—	—
成都伊藤洋華堂有限公司	中国 四川省	千米ドル 23,000	スーパーストア事業	80.0 (80.0)	—	—	—
株式会社セブン・フィナンシャルサービス	東京都 千代田区	75	金融関連事業	100.0	—	2	・当社は経営戦略に関するものの他、各種役務及び便益等を提供し、対価を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブン・カードサービス (注) 3	東京都 千代田区	7,500	金融関連事業	100.0 (100.0)	—	2	・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブンCSカードサービス	東京都 千代田区	100	金融関連事業	51.0 (51.0)	—	—	・各種業務の受託を行っております。
株式会社バンク・ビジネスファクトリー	横浜市 保土ヶ谷区	400	金融関連事業	100.0 (100.0)	—	—	—
株式会社セブン・ペイメントサービス	東京都 千代田区	475	金融関連事業	100.0 (100.0)	—	—	—
FCTI, Inc.	アメリカ カリフォルニア州	千米ドル 19,836	金融関連事業	100.0 (100.0)	—	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任等		営業上の取引等
					当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)	
株式会社赤ちゃん本舗	大阪市 中央区	3,780	その他の事業	95.0 (95.0)	—	1	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブン&アイ・ フードシステムズ	東京都 千代田区	3,000	その他の事業	100.0 (100.0)	—	3	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託及び委託を行って おります。
株式会社ロフト	東京都 渋谷区	750	その他の事業	75.2 (75.2)	—	2	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。
株式会社Peace De li	東京都 千代田区	100	その他の事業	100.0 (100.0)	—	3	・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブン&アイ・ク リエイトリンク	東京都 千代田区	1,070	その他の事業	100.0 (100.0)	—	2	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託及び委託を行って おります。
株式会社セブン&アイ・ ネットメディア	東京都 千代田区	2,500	その他の事業	100.0	—	4	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託及び委託を行って おります。
株式会社セブンカルチャー ネットワーク	東京都 千代田区	100	その他の事業	97.3 (97.3)	—	1	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託及び委託を行って おります。
株式会社テルベ	北海道 北見市	400	その他の事業	99.0 (25.0)	—	1	・当社は経営戦略に関するものの他、 各種役務及び便益等を提供し、対価 を受領しております。 ・各種業務の受託を行っております。
株式会社セブン&アイ・ フィナンシャルセンター	東京都 千代田区	10	全社	100.0	1	3	・資金の預入及び借入を行ってあり ます。 ・各種業務の受託を行っております。
その他128社 (注) 7	—	—	—	—	—	—	—

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任等		営業上の取引等
					当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)	
(持分法適用関連会社) タワーベーカー株式会社	埼玉県 越谷市	100	国内コンビニエ ンスストア事業	20.0 (20.0)	—	—	—
山東衆邸便利生活有限公司	中国 山東省	千元 210,000	海外コンビニエ ンスストア事業	35.0 (35.0)	—	—	—
株式会社天満屋ストア (注) 4	岡山市 北区	3,697	スーパーストア 事業	20.1 (20.1)	—	—	—
株式会社ダイイチ (注) 4	北海道 帯広市	1,639	スーパーストア 事業	30.4 (30.4)	—	—	—
タワーレコード株式会社	東京都 渋谷区	100	その他の事業	45.0	—	2	—
アイング株式会社 (注) 6	東京都 千代田区	99	その他の事業	19.0 (19.0)	—	1	—
びあ株式会社 (注) 4、6	東京都 渋谷区	6,444	その他の事業	18.4 (9.2)	—	1	—
その他13社 (注) 7	—	—	—	—	—	—	—

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、報告セグメントの名称を記載しております。
2 議決権の所有割合欄の(内書)は間接所有割合であります。
3 特定子会社に該当しております。
4 有価証券届出書又は有価証券報告書を提出しております。
5 実質的に判断して連結子会社としております。
6 実質的に判断して関連会社としております。
7 その他の会社につきましては、連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため記載を省略しております。
8 7-Eleven, Inc.については、営業収益(連結会社間の内部営業収益を除く)の連結営業収益に占める割合が10%を超えております。7-Eleven, Inc.の主要な損益情報等は、次のとおりであります。

	営業収益 (百万円)	経常利益 (百万円)	当期純利益 (百万円)	純資産額 (百万円)	総資産額 (百万円)
7-Eleven, Inc. ※	9,078,911	302,466	232,156	3,655,845	7,707,217

※SEJ Asset Management & Investment Company及びその連結子会社を含めた金額を記載しております。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社における状況

2025年2月28日現在

セグメントの名称	従業員数（名）	
国内コンビニエンスストア事業	8,517	〔2,050〕
海外コンビニエンスストア事業	33,560	〔44,167〕
スーパーストア事業	11,414	〔35,664〕
金融関連事業	1,887	〔486〕
その他の事業	5,537	〔8,466〕
全社（共通）	1,097	〔14〕
合計	62,012	〔90,847〕

- (注) 1 従業員数は就業人員（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、臨時従業員数は〔 〕内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。
- 2 「全社（共通）」は当社の就業人員であります。
- 3 海外コンビニエンスストア事業の従業員数の減少は、7-Eleven, Inc.における雇用契約形態の変更に伴うものであります。スーパーストア事業の従業員数の減少は、SST事業の変革に向けた取り組みに伴うものであります。

(2) 提出会社の状況

2025年2月28日現在

従業員数（名）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）
1,097 〔14〕	44.6	16.8	8,320,143

- (注) 1 当社の従業員は、主として当社グループ会社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 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は〔 〕内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。
- 3 平均年間給与は、賞与を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当社グループには、セブン&アイグループ労働組合連合会等が組織されております。
なお、労使関係について特に記載すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

①提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合（％） （注）1	男性労働者の育児休業取得率（％） （注）2	労働者の男女の賃金の差異（％） （注）1、3			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
16.6	72.7	79.1	77.2	85.7	—

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。当取得率の算出においては、正規雇用労働者を対象としております。
- 3 男女の賃金差異については、男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しております。賃金制度における性別による処遇の差はありません。

②主要な連結子会社

当事業年度						補足説明
名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異（％） (注) 1, 3			
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	21.1	58.8	60.0	78.1	76.8	—
株式会社イトーヨーカ堂	14.3	32.3	63.5	73.7	101.1	—
株式会社ヨークベニマル	31.5	2.1	51.9	68.1	132.4	—
株式会社セブン銀行	19.2	58.3	74.0	79.2	53.6	—
株式会社赤ちゃん本舗	27.4	100.0	57.2	72.1	110.2	—
株式会社セブン&アイ・フードシステムズ	11.6	62.5	65.2	79.2	100.6	—
株式会社ロフト	25.2	66.7	72.2	76.7	123.6	—

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。当取得率の算出においては、正規雇用労働者を対象としております。

3 男女の賃金差異については、男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しております。当社グループでは人事制度において男女の差はなく、給与制度においても、性別に関わらず一人ひとりの役割と貢献度合いを報酬に反映しています。しかし、グループ各社において、平均年齢や管理職比率は男性の方が高く、また育児など家庭との両立を図るため、時短勤務や地域限定を選択する社員は女性の方が多いことから、賃金の差異が生じています。差異の解消に向けて、引き続き、男性の育児休業の取得促進や長時間労働の削減など、従業員が働きやすい環境づくりに取り組むとともに、女性のキャリア支援や育成、管理職への積極的な登用などに取り組んでいます。

4 連結子会社のうち主要な連結子会社以外のものについては、「第7 提出会社の参考情報 2 その他の参考情報 (9) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異」に記載しております。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したことになります。

(1) 経営の基本方針

当社は、2005年9月1日に設立された純粋持株会社です。創業時より重んじる「信頼と誠実」の社是を不変の礎として、「変化への対応と基本の徹底」を基本方針に掲げ、お客様ニーズ、マーケット、そして急速な社会の変化に迅速に対応し、業務改革、事業構造の改革を不断に進め、イノベーションの推進と新たな体験価値の提供に努めてまいります。また、「食」の強みを軸とし、コンビニエンスストア事業を中心としたグローバルネットワーク、情報力を活かし、お客様の様々な生活シーンのニーズに応える世界トップクラスのグローバルリテラーを目指してまいります。加えて、当社は、ガバナンスの強化とグローバルビジネスの拡大により企業価値・株主価値の最大化に努めるとともに、上場会社としてステークホルダーとのエンゲージメントを強化してまいります。合わせて、サステナビリティの取り組みを経営の根幹に据えて、2019年に環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を策定し、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、2050年をゴールとする目標を設定し、その達成に向けて環境課題や外部不経済の解決に向けた行動を推進しています。

(2) 目標とする経営指標

当社は、持続的に企業価値・株主価値を向上させるため、資本コストを上回るリターン（利益）を拡大するとともに、キャッシュ・フローの創出力を高めることを基本方針として財務目標を設定しております。

(中期経営計画2021-2025 主な連結財務指標)

	2025年度 中期経営計画目標	2025年度 見込み
EBITDA	1.1 兆円以上	9,630億円
ROE	11.5 %以上	6.9%
ROIC（除く金融）	8.0 %以上	5.3%
Debt/EBITDA倍率	1.8～2.5 倍	2.3倍
EPS成長率（CAGR）	18 %以上	8.5%

※ROIC（除く金融）は、{純利益＋支払利息×（1－実効税率）}／{自己資本＋有利子負債（ともに期首期末平均）}にて算出。

※EPS成長率（CAGR）は、2020年度に対してのCAGR（年平均成長率）にて試算。

※2025年度見込みは、2025年3月6日に公表した「株主価値最大化に向けた経営体制及び資本構造・事業の変革施策について」の通り、事業ポートフォリオの変革を当年度半ばに完了した場合の見込み値です。

(3) 中長期的な経営ビジョン

当社は、2022年度に実施したグループ戦略の再評価を踏まえて、2030年に目指すグループ像を「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、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」といたしました。

(4) 経営環境及び経営課題

当社を取り巻く環境は、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。現下、日本国内においては、高齢化・単身世帯及び共働き世帯の増加等の社会構造の変化の加速により、ご自宅の近くでの生鮮食品・惣菜等の購買ニーズがさらに高まっており、また、昨今の為替変動と燃料費及び原材料費の高止まりによる物価の高騰、インバウンド消費の急速な拡大等により、お客様の行動様式・価値観が変化し食品に対するニーズも一層多様化しております。一方、最低賃金や社会保険料負担の上昇により、雇用環境は引き続き厳しい状況が続くことも想定されます。

米国においては、新鮮で健康的な美味しい食品ニーズを満たすことのできるコンビニエンスストアへの期待が高まっており、世界全体においても、各地域の特性に合わせた安全・安心で高い品質の日常の「食」を提供する領域には大きなチャンスがあり、これを可能とするための事業インフラの構築が重要な状況になってきております。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。

当社は、食品の品揃え・調達力・サプライヤーネットワーク・イノベティブな商品開発力・プライベートブランド（セブンプレミアム）といったグループの競争力を支える「食」の強みを有しておりますが、上記のよう

な今後のマクロトレンド・マーケットトレンドの予測の観点からも、この「食」の強みが国内外コンビニエンスストア事業の成長を支える競争力の源泉としてますます重要になってくるものと考えられます。

戦略委員会による提言と当社の中長期的な企業価値・株主価値の最大化を実現するためのアクションプラン

当社は、2023年3月9日に「グループ戦略再評価の結果」を公表し、当社の中長期的な企業価値・株主価値の最大化を目的に独立社外取締役のみで構成される戦略委員会を設立いたしました。2024年4月10日には戦略委員会から当社取締役会に対して、戦略委員会における討議の内容を纏めた提言が提出されたことを受け、当社取締役会において真摯に検討した結果、当社の今後の具体的なアクションプランについて以下のとおり決定、公表いたしました。

〈成長加速に向けた具体的アクションプラン〉

- ・成長余地の大きな北米コンビニエンスストア市場における成長加速と収益性・資本効率の改善
- ・グローバルコンビニエンスストア事業におけるより意欲的な事業計画の策定・投資の実行
- ・グローバル成長の礎となるIT/DX戦略とコスト競争力を高めるIT/DXガバナンス構築
- ・首都圏スーパーストア事業^{*1}の変革完遂と成長に向けたモニタリングと実行支援
- ・グループにおける小売×金融のシナジー最大化

^{*1} 首都圏スーパーストア事業：(株)イトーヨーカ堂、(株)セルガガーデン

当社はアクションプランを確実に実行するとともに、取締役会におけるモニタリングを通じて、企業価値・株主価値の最大化を実現するためのあらゆる選択肢を真摯に検討してまいりました。その結果、2025年3月6日に当社が今後コンビニエンスストア事業にさらに注力し、株主の皆様にとっての価値を最大化し還元するために、経営体制、資本構造及び事業の変革にむけた以下の一連の施策を公表いたしました。

〈株主価値最大化に向けた経営体制及び資本構造・事業の変革施策〉

- ・変革を加速させるべく、2025年5月の株主総会后、スティーブン・ヘイズ・デिकास氏を代表取締役社長兼CEOに任命予定
- ・北米のセブン-イレブン事業を担う7-Eleven, Inc.について、2026年下半年までのIPOを目指す
- ・SST事業グループを8,147億円(53.7億ドル)^{*2,3}でBain Capital Private Equity, L.P.及びそのグループ会社に譲渡する最終契約を締結
- ・7-Eleven, Inc.のIPO及びSST事業グループ^{*4}の非連結化によって回収される資本について、2030年度までに総額2兆円(約132億ドル)^{*2}を自己株式取得の形で株主に還元。通常の事業運営から創出される利益の株主への還元に関しても、累進配当を行う方針
- ・株主価値最大化のために、引き続きあらゆる選択肢を追求。特別委員会による検討状況についても状況を報告

^{*2} U.S.\$1=151.46 円

^{*3} 金額は、本件取引最終契約において合意した企業価値の金額に、本吸収分割効力発生見込み時点における予想純現預金等の項目の調整を行い試算した現時点での現金対価額見込みであり、最終的な対価額は本件取引最終契約に定める価格調整等を経て決定

^{*4} 食品スーパーマーケット事業及び専門店・その他事業

当社はこれらの施策の実行により、国内外コンビニエンスストア事業へのフォーカスを強め、成長を加速させてまいります。国内コンビニエンスストア事業においては、株式会社セブン-イレブン・ジャパンのコアコンピタンスである商品力、エリア出店戦略、単品管理、加盟店とのコミュニケーションを軸に社会構造とお客ニーズの変化に対応してまいります。当社は物価上昇に伴う、消費の二極化進行を重要な課題ととらえ、「品質と価格の両立」という基本方針のもと、高品質かつ幅広い価格帯に対応した商品開発と品揃えを強化してまいります。さらに、デリバリー需要とインバウンド消費の拡大も顕著なお客ニーズであると認識しており、デリバリーサービス「7NOW」ならびにインバウンド消費対応のサービス向上に取り組んでおります。今後も、商品・サービスへの積極的な投資を通じて、お客様への提供価値を高めるとともに、リテールメディアや特定領域に特化したコンセプトストア等の新規事業にも挑戦してまいります。

また、海外コンビニエンスストア事業においては、北米で継続する物価・金利の上昇と雇用環境の悪化を受け、中低所得者層を中心に節約志向が一層強まっていると認識しており、7-Eleven, Inc.は、変化するお客ニーズに対応した商品・サービスによる事業成長と資本効率性の改善を図ってまいります。パートナー企業とのバリューチェーン構築を通じたフレッシュフード、専用飲料、クイックサービスレストランを含むオリジナル商品の強化に加え、ロイヤリティプログラムや7NOWデリバリー等のデジタル投資を拡大し、お客様の利便性

向上に取り組んでまいります。物価上昇及び所得の二極化という局面においては、コスト優位性の確保が必須であり、コストリーダーシップの取り組みも継続推進してまいります。加えて、高いお客様評価と投資効率を実現する新たな店舗モデルの構築ならびに店舗ネットワークの拡大と強化に努めてまいります。

さらに、7-Eleven International LLCでは、2030年度までに日本、北米を含めた全世界で30の国と地域での展開を目指すという方針の下、既存展開国と新規展開国の両輪で成長戦略を推進しております。既存展開国については、戦略的な投融資を通じて、各市場の特性に合わせた「食のコンビニ」への転換を進めることで、より収益性の高いビジネスモデルへ進化を図ってまいります。

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まいりました。当社の事業領域と特に親和性の高い社会課題を「7つの重点課題（マテリアリティ）」と特定し、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おります。

「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

2019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、ネイチャーポジティブの実現に向け「セブン&アイグループ自然資本に関する方針」を策定し、自然資本・生物多様性への対応を進めると同時に、グローバル展開の強化に合わせ、7-Eleven, Inc.や7-Eleven International LLCとの連携強化も図っております。

さらに、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おります。当社では企業行動指針をベースに人権を守る活動を行っており、国際人権章典（世界人権宣言と国際人権規約）、労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関の宣言、国連グローバル・コンパクトの10原則、及び「国連ビジネスと人権に関する指導原則」などをもとに、「セブン&アイグループ人権方針」を定めております。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。

② コーポレートガバナンスの更なる強化

当社では、これまでも、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、常にその改善と拡充に努めてまいりました。2030年の目指すグループ像としてグローバルリテール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、取締役会の多様性をさらに向上させるとともに、2022年度より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した。

また2023年度には、ガバナンス体制の強化・安定化を図るために、各コーポレート機能に最高責任者（Cx0）、を任命し、各事業セグメント・事業領域には統括責任者を任命いたしました。

さらに、2024年度には取締役会における経営戦略に関する議論や業務執行への監督の実効性をより担保すべく、取締役会議長とCEOの役職を分離いたしました。

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、コーポレートガバナンスの更なる強化を図ってまいります。

なお、当社の独立社外取締役のみで構成される特別委員会は企業価値及び株主価値最大化のためのあらゆる選択肢を追求し、引き続き真摯に検討を進めております。

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、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、社内でも積極的に育成してまいります。人財育成にあたっては、「人財とともに成長する企業」という考え方に立ち、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、常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、働き方改革や生産性の向上を図ることで、誰もが働きやすい職場づくりを推進してまいります。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、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。

さらに当社では各事業会社社長のもと「エンゲージメント向上委員会」を設置し、従業員エンゲージメント向上に向けた行動計画の策定とモニタリングを実施しております。従業員のエンゲージメントや貢献意欲が高まることが組織の活性化につながり、企業の競争力強化につながると考え、今後も活動を推進してまいります。

中長期的な企業価値向上による持続的成長に向け、今後とも当社では、当社の強みを一層拡大し、すべてのステークホルダーの皆様の声を真摯に受け止めながら、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。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

当社グループは、お客様をはじめとして、お取引先様、株主・投資家、地域社会、加盟店、そして社員を含めたすべてのステークホルダーの皆様から「信頼される、誠実な企業でありたい。」という社是にもとづき、SDGs（持続可能な開発目標）が掲げる持続可能な社会の実現を目指しております。

お客様の暮らしに寄り添い、お客様の生活様式から発想した新たな顧客体験価値を提供し続けることが、私たちの事業活動の原点であり、サステナビリティ（持続可能性）を追求するうえでの基本であると考えております。

そのため、ステークホルダーの皆様との対話を通じて重点課題（マテリアリティ）を特定し、社会と当社グループにとって重要性の高い社会課題に対し、本業を通じた解決に取り組んでおります。

限りある地球環境や資源を活かし、未来世代につなげていくために、2019年には環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を発表しました。2030年、2050年の目指す姿と具体的な目標を掲げ、その達成に向けて4つのテーマごとにイノベーションチームを立ち上げております。それぞれのチームが多様な新技術の導入や、お客様、お取引先様、地域社会の皆様と連携した循環型社会の構築などを進め、グループ一丸となって環境負荷の低減に取り組んでおります。

また、すべての人の人権を理解し、人権尊重の責任を果たすため、国際的な原則、基準を踏まえて「セブン&アイグループ人権方針」を定めております。本方針はすべての役員・従業員に適用し、すべてのビジネスパートナーに対しても継続的な支持をお願いすることで、ともに人権デュー・ディリジェンスの推進、人権の尊重に取り組んでおります。

これらのサステナビリティの施策を通じて、中長期のリスクを軽減し、機会を積極的に活用することが、事業活動のレジリエンスと持続可能性を高め、国内外のお客様の暮らしになくってはならない存在として、当社グループの社会的・経済的価値の向上につながると認識しております。

以降、(1)サステナビリティ共通、(2)気候変動、(3)人的資本・多様性について、それぞれ①ガバナンス、②戦略、③リスク管理、④指標及び目標の4項目を記載します。

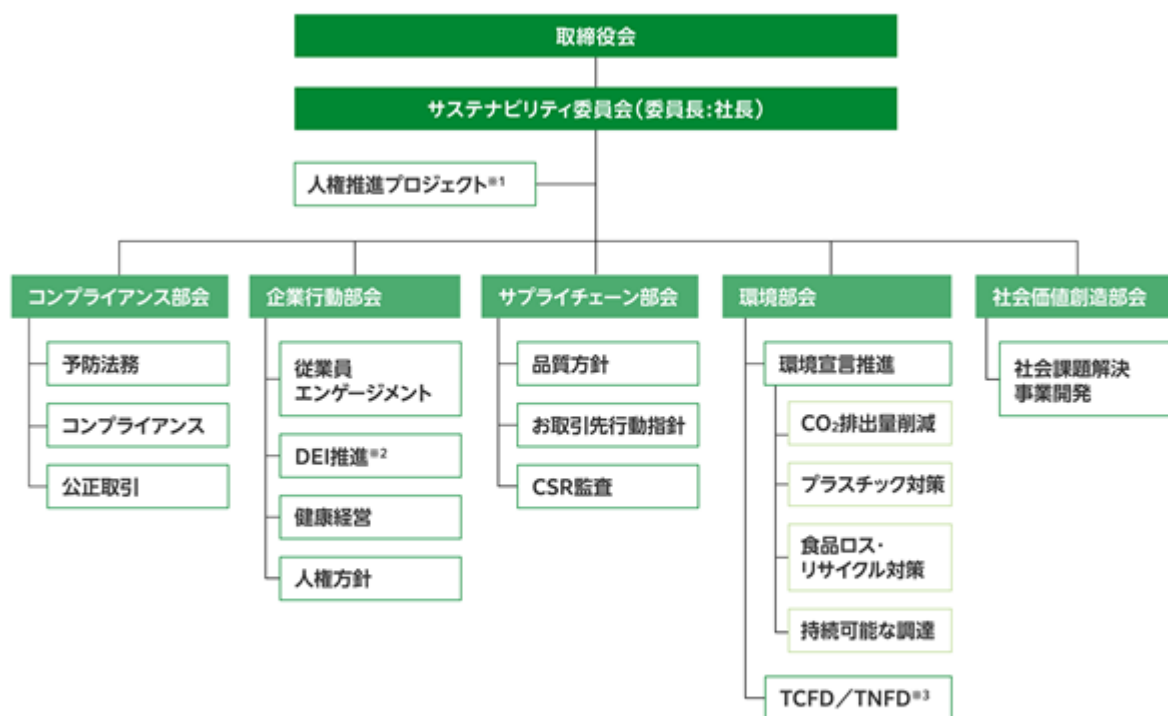
(1) サステナビリティ共通

① ガバナンス

当社は、社会課題の解決に貢献し、社会と当社グループの持続的成長を目指すため、事業活動を通じたサステナビリティ活動の推進・管理・統括を目的として、年2回開催する代表取締役社長を委員長とした「サステナビリティ委員会」をサステナビリティ基本規程に基づき設置しております。また、ステークホルダーの期待や要請に対応するために特定した重点課題（マテリアリティ）の解決及びコンプライアンスのさらなる徹底に資する事業活動を推進するために、同委員会傘下に具体的な施策の検討・推進を担う下部組織として5つの部会（コンプライアンス部会、企業行動部会、サプライチェーン部会、環境部会、社会価値創造部会）を設け、課題の解決並びに未然防止に取り組んでおります。

傘下の5部会の活動状況は、「サステナビリティ委員会」において報告を受けて指導・改善を図るとともに、持株会社と事業会社の連携の強化を図っております。

サステナビリティ推進体制図



※1 人権デュー・ディリジェンスの推進及び重大人権事故への対応

※2 ダイバーシティ(多様性)・エクイティ(公平公正性)・インクルージョン(包摂性)。一人ひとりの違いを尊重し、公正さを重視した多様性ある組織作りを推進

※3 気候関連財務情報開示タスクフォース/自然関連財務情報開示タスクフォース

●コンプライアンス部会

グループ会社の社員が法令及び社会的規範を遵守し、お客様やお取引先様との間の公正取引を含むコンプライアンスを実践することは、当社グループの社是「信頼と誠実」の実現のために欠くことができない重要な基盤です。持株会社である当社は、グループ各社のコンプライアンス体制強化のサポート及び監督の実効性を確保し、グループ各社レベルでのコンプライアンスの徹底に努めております。コンプライアンス部会は、当社の執行役員総務法務本部長を部会長とし、当社の法務主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●企業行動部会

グループ会社の社員が当社グループの社是を理解し、企業行動指針を遵守することは、当社グループの社是「信頼と誠実」の実現のために欠くことができない重要な基盤です。企業行動部会では、グループ会社の社員を対象に、社是や企業行動指針の周知、教育による意識向上など、企業行動指針の徹底を基軸とした活動を行っております。また、働きがいのある職場づくりを目指すため、カルチャー&エンゲージメントサーベイを実施するほか、女性や障がい者など多様な人財の活躍推進、介護と仕事の両立支援、長時間労働の是正をはじめとした労働環境の改善、休日・休暇の取得促進など、すべての社員が安心して働ける環境づくりを進めております。企業行動部会は、当社の執行役員最高人財責任者(CHRO)兼人財本部長を部会長とし、当社の人事主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●サプライチェーン部会

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」や「持続可能な開発目標(SDGs)」へ迅速に対応し、人権や環境に配慮した健全なサプライチェーンを構築することは、企業の重要な社会的責任の一つであると同時に、ステークホルダーからも強く求められております。サプライチェーン部会では、商品・サービスにおけるサプライチェーン全体での社会的責任を果たすため、お取引先様に「セブン&アイグループお取引先サステナブル行動指針」のご理解と実行をお願いしております。その遵守状況をCSR監査などを通じて定期的に検証・共有し、教育・啓発・是正を進めております。また、グループ各社ごとの品質向上と安全性の確保のため、当社グループの「品質方針」に基づいて、グループ各社の品質基準や管理体制の整備・強化を図ります。サプライチェーン部会は、当社の執行役員最高商品戦略責任者(CMDO)兼グループ商品戦略本部長を部会長とし、当社の商品戦略の主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●環境部会

気候変動や資源の枯渇などの問題に対して、商品や原材料、エネルギーを無駄なく利用するとともに、お客様やお取引先様にもご協力いただきながらサプライチェーン全体で環境負荷低減に取り組むことは、社会の持続的な発展に資するとともに当社グループの持続的な成長につながる重要な要素です。そのため、環境部会では、2019年4月に取締役会で決議し、同年5月に公表した環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」に基づき、「脱炭素社会」、「循環経済社会」、「自然共生社会」の実現を目指した取り組みを推進しております。気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）及び自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の提言も踏まえ、気候変動のリスクと機会について分析し、対応策の進化を図っております。環境部会は、当社の執行役員ESG推進本部長を部会長とし、当社の環境施策の主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●社会価値創造部会

社会価値創造部会では、事業領域が拡大し、関係する社会課題が多様化するなか、社会課題の解決に取り組むことが新しいビジネス機会につながるという認識のもと、社会的価値と経済的価値の双方を生み出す事業の創出（CSV＝共通価値の創造）を目的とした活動を行っております。持続可能な社会の実現に向けて、さまざまなステークホルダーとの対話を通じて特定した取り組むべき「7つの重点課題」に対して、これまで培ってきた事業インフラやノウハウなど、事業特性・経営資源を活かして本業を通じた社会課題起点の新規事業の企画・立案・実行に取り組むほか、お取引先様や社会起業家、NPOといった外部との連携も視野に入れて、取り組みの深化に努めます。社会価値創造部会は、当社の取締役執行役員最高戦略責任者(CSO)兼経営企画本部長を部会長とし、当社の経営企画主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

② 戦略

当社グループは社会課題解決と企業価値向上の両立を経営の根幹に据えて、サステナビリティの推進に積極的に取り組んでいます。事業と関係する社会課題や社会要請が多様化する中、特に重視すべき課題に集中して適切に対応するために、当社グループの事業領域と特に親和性の高い「7つの重点課題（マテリアリティ）」を特定し、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おります。

<7つの重点課題（マテリアリティ）>

重点課題1：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

重点課題2：安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する

重点課題3：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

重点課題4：多様な人々が活躍できる社会を実現する

重点課題5：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

重点課題6：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

重点課題7：パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する

重点課題のリスク及び機会

7つの重点課題 (マテリアリティ)	リスク	機会
①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	- 生活拠点の減少により人口減少・過疎化・高齢化が進行し、販売機会が減少 - 地域との連携不足に伴い計画どおりに新規出店が進まず、新たな価値の提供機会の損失	- 生活インフラとしての社会的役割の拡大によるステークホルダーからの信頼獲得 - 地域活性化による販売機会の拡大
②安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する	- 商品事故及び店頭事故の発生による顧客の離反 - 品質管理、表示等の法令違反による信用低下 - 健康商品開発の遅れによる顧客の離反	- 徹底した安全・品質管理による顧客ロイヤリティの向上 - 健康配慮商品、お客様ニーズに即した新しい商品提供による販売機会の拡大

7つの重点課題 (マテリアリティ)	リスク	機会
③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	・気候変動がもたらす自然災害の増加による店舗・物流網への物理的損害 ・異常気象がもたらす需給の変化や原油等原材料価格変動による、仕入価格の高騰 ・食品廃棄・温暖化ガス排出などの環境負荷の高い企業イメージの定着による顧客の離反	・省エネや廃棄物削減、リサイクル、エネルギー供給源の見直しによるコスト削減 ・環境対策先進企業としてのブランド価値の創出
④多様な人々が活躍できる社会を実現する	・差別・偏見などの放置による企業イメージの棄損、顧客の離反、従業員エンゲージメントの低下 ・人財の確保困難や人財の社外流出	・次世代や若者世代、さまざまな価値観を持つ人々との対話・育成による将来の顧客の獲得、新たなサービスの開発
⑤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	・労働環境が改善しないことによる従業員エンゲージメントの低下 ・人財の確保困難や人財の社外流出	・多様な人財の活躍による競争力の強化 ・従業員の能力・自律性を高めることによる生産性の向上 ・新規事業の開発と優秀な人財の獲得
⑥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	・生活者のライフスタイルの変化や価値観の多様化への対応の遅れにより、商品とサービスを通じた新たな価値の提供機会の損失	・エシカル消費に対応した商品・サービスの提供による販売機会の拡大 ・顧客協働による顧客ロイヤリティの向上
⑦パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する	・サプライチェーン上の労働環境・人権問題やコンプライアンス違反による商品供給の停止や品質の劣化及び、それらに伴う不買運動による社会的評価の低下	・持続可能な原材料調達によるレジリエンスの向上 ・取引先・同業種・他業種協働による新たな商品・サービスの提供

・重点課題のリスク及び機会については、当社経営レポート2024（統合報告書）内「7つの重点課題（マテリアリティ）」（53頁・54頁）を以下のURLからご参照ください。

https://www.7andi.com/library/ir/library/mr/pdf/mr_pdf-04.pdf

重点課題解決に資する具体的な施策

7つの重点課題 (マテリアリティ)	具体的な施策
①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	1.地域社会に根差した経営 お買物に不便を感じる方へのお届けサービスの拡大 （ネットコンビニ、ネットスーパー、移動販売車） 食事に不便や困難を感じる方への家事を軽減する商品の開発・販売 身近な拠点として地域防犯対策へ協力
②安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する	2.安全・安心で豊かな社会への支援 栄養や健康に配慮した商品の開発と販売の拡大 さらなる品質管理体制の強化
③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	3.環境に配慮した経営 再生可能エネルギーの利用拡大を目的とした小売電気事業会社の設立 プラスチック使用量削減やPETボトルの循環型リサイクル 飼料化・たい肥化などの食品リサイクル、持続可能性が担保された商品の調達
④多様な人々が活躍できる社会を実現する	4.色々な価値観・ライフスタイルを認める社会の実現 マタニティ・育児相談・保育園の運営 出張授業の提供、障がい者支援

7つの重点課題 (マテリアリティ)	具体的な施策
⑤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	5.従業員がやりがいと達成感を得られる組織づくり DEIの推進 人財育成・対話による従業員エンゲージメントの向上 DXによる労働環境の改善
⑥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	6.お客様と一緒に豊かな地域の実現 余剰食品の寄付活動や環境保全イベントの開催 お客様参加型の社会課題解決に資する取り組み
⑦パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する	7.お取引先様と一緒に豊かな社会の実現 人権や地球環境に配慮したお取引先様との協業 NPO・NGO、異業種・同業種企業との協働 行政・自治体と連携した社会インフラとしてのサービスの拡充

・重点課題については、当社経営レポート2024（統合報告書）内「7つの重点課題（マテリアリティ）」（53頁・54頁）を以下のURLからご参照ください。

https://www.7andi.com/library/ir/library/mr/pdf/mr_pdf-04.pdf

③ リスク管理

当社は、コーポレートガバナンスに係る各種委員会の一つとして、リスクマネジメント委員会を設置し、事業活動におけるリスクを定期的に洗い出し、重要リスクの特定とその管理体制の強化を行っております。

本リスク管理体制の中に、サステナビリティに関するリスクも含まれています。個別のリスクを含むリスク管理の詳細は、後記「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

④ 指標及び目標

当社グループの事業を通じた「7つの重点課題（マテリアリティ）」の解決に資する活動目標については、各事業会社が重点課題ごとに設定しています。目標と実績の詳細は、当社サステナビリティデータブック2024（2024年2月期実績）内「データ集」（233頁以降）に記載しています。以下のURLからご参照ください。

https://www.7andi.com/library/dbps_data/_template/_res/sustainability/pdf/2024_25_01.pdf

（2）気候変動

当社グループでは、重点課題の一つとして、前記「3.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」を定め、経営戦略においても気候変動への対応を経営課題の1つとして取り組んでおります。気候変動対応を加速するため、2019年、環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」を発表し、具体的な取り組みテーマの一つに「CO2排出量削減」を定めました。この環境宣言において2030年の目標・2050年の目指す姿として定量目標を立て、グループ横断の推進体制を構築し、取り組みを進めております。TCFD提言に沿ったシナリオ分析では、気候変動に関わるリスク及び機会を事業体ごとに特定し、リスク低減と機会最大化を図る対応策を推進しております。

① ガバナンス

サステナビリティ全体に関する推進体制については、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (1)サステナビリティ共通 ①ガバナンス」をご覧ください。下表は、気候変動対応に関する体制となります。また、2020年度より役員報酬において、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非財務指標として、株式報酬の業績評価指標（KPI）に追加しております。

体制	役割	メンバー
取締役会	・気候変動問題に関する進捗・目標達成状況に関して年1回以上報告を受け、取り組みを監督 ・方針・重要事項の見直し・決定	・取締役 ・監査役 サステナビリティについて幅広い知見と経験を有する社内取締役及び社外取締役をメンバーとして構成
サステナビリティ委員会	・年2回開催・気候変動問題にかかわる指標（CO ₂ 排出量など）の推移や緩和・適応策の共有 ・環境部会やグループ会社で実施される取り組みの承認と助言	・委員長：株式会社セブン&アイ・ホールディングス 代表取締役社長 ・委員：グループ会社のサステナビリティ推進責任者（代表取締役社長等）、株式会社セブン&アイ・ホールディングスのサステナビリティ推進部門の責任者
体制	役割	メンバー

環境部会	・サステナビリティ委員会下部組織 ・年2回開催 ・気候変動問題への対応推進 ・TCFD提言への対応推進	・部会長：株式会社セブン&アイ・ホールディングス 執行役員ESG推進本部長 ・メンバー：グループ会社のサステナビリティ推進部門責任者、気候変動対応実務部門責任者
------	--	---

② 戦略
1.TCFD提言に基づいたシナリオ分析
＜経緯＞

当社グループは、2019年度～2021年度、営業利益の6割を占める(2019年当時)国内コンビニエンスストア事業を対象としたシナリオ分析を実施、コンビニエンスストア事業の固有リスクにつき一定の示唆を得ることができました。2022年度、地理的条件を同じくする国内事業として、スーパーストア事業のシナリオ分析を実施しました。2023年度からは、国内事業におけるシナリオ分析の結果を海外事業の分析に有効活用し、より効果的・効率的に7-Eleven, Inc. のシナリオ分析（気候に関連する物理的リスク・移行リスクと機会）を実施しました。2024年度から海外CVS事業の分析結果を開示し、国内事業のシナリオ分析のアップデートと対応策の進捗を確認しています。
*金融関連事業の株式会社セブン銀行においては、2021年にTCFD提言に賛同し、2024年には開示したシナリオ分析のアップデートと対応策の進捗を確認しています。

＜分析の前提＞

シナリオ*	脱炭素シナリオ(1.5℃～2℃)・温暖化進行シナリオ(2.7℃～4℃) *IEA（国際エネルギー機関）「World Energy Outlook」で示されているSTEPS、APS、NZE2050などのシナリオをはじめとして、政府や国際機関が発行した将来予測に関するレポートを参考に2つのシナリオを設定
分析手法	店舗が直接受ける物理的な影響に加え、店舗運営に伴って発生するコスト、店舗運営に大きな影響を与える商品のサプライチェーン(原材料・商品製造工場・商品配送)やお客様の行動について分析
対象年	国内コンビニエンスストア事業、スーパーストア事業：2030年時点の影響 海外コンビニエンスストア事業：短期(0～5年)・中期（5～10年）・長期（10～30年）

- ＜対象の事業体＞
- ・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
 - ・スーパーストア事業：株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル
 - ・海外コンビニエンスストア事業：7-Eleven, Inc.

＜事業環境＞

- 脱炭素シナリオ
1.5℃目標達成に向けてさまざまな法律や規制の導入が進み、その対応コストによる店舗運営コストの上昇やポートフォリオの多様化が求められる世界を想定しております。またこのシナリオでは、消費者のサステナブル商品やサービスへの関心、電気自動車への関心が高まり、それに応える商品を販売することが事業成長につながると見込んでおります。
- 温暖化進行シナリオ
自然災害の発生増加や激甚化、気象パターンの変化が顕著に表れ、店舗などへの損害や原材料調達への影響、また、気温上昇による店舗での冷房コストの増加が予測されるシナリオを想定しております。

- ＜分析結果＞
1. 認識した気候変動関連のリスクと機会
- 気候変動関連のリスクと機会及び対応策について、当社グループ共通事項と一部固有事項を認識しております。
*事業体ごとの詳細な分析結果については、当社サステナビリティデータブック2024（2024年2月期実績）内「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に基づく対応」（44頁）を以下のURLからご参照ください。
https://www.7andi.com/library/dbps_data/_template/_/res/sustainability/pdf/2024_all_01.pdf

	認識した重要なリスクと機会	対応策
脱炭素シナリオ	<リスク> ・世界的な排出量規制や炭素税などのカーボンプライシング導入により、店舗運営にかかるCO₂排出量に対してのコスト負担や、サプライチェーンでのコスト増加による商品等への影響が発生（炭素税の財務影響予測については、後記「2.事業インパクト」をご参照ください。） ・電力小売価格上昇で電気料金支払い増加 ・（海外CVS事業）消費者の嗜好の変化、新技術の採用、燃料効率の改善により、特に脱炭素シナリオにおいて石油系燃料の需要が減少し、石油系燃料からの収益が減少（長期） ・（海外CVS事業）製品廃棄物規制による拡大生産者責任（EPR）関連コストの増加（中期）	・環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』に基づいたCO₂排出量削減の各施策推進(2013年度比で2030年50%削減、2050年に実質ゼロを目指す) ・店舗における省エネやエネルギー効率の改善に向けて、取り組みや投資の推進 ・店舗での再生可能エネルギー比率の積極的な拡大 ・サステナブルな商品やサービスの拡充 (低炭素商品、環境配慮型容器包装、ペットボトル回収・リサイクル、認証商品など) ・店舗でのEV充電サービスの推進（海外CVS事業：電気自動車用急速充電ネットワーク「7Charge」のEV用急速充電ポートを米国とカナダで配備予定）
	<機会> ・消費者のサステナブル商品やサービスへの関心が増加 ・規制の強化や消費者の嗜好の変化により、EV充電の需要増加 ・（海外CVS事業）エネルギー効率化対策に投資することで、エネルギー使用量を全体的に削減（中期）	
温暖化進行シナリオ	<リスク> ・深刻な自然災害の発生頻度や強度が強まり、店舗被害や商品損害、サプライチェーンの混乱、店舗へのアクセス遮断、休業による売上損失、またその復旧費の発生等で損害額が増加 ・降水、気象パターンの変化により、商品原材料の収穫量減少に伴う商品原価上昇や水ストレス、サプライチェーンの混乱などが発生 ・世界的な高温の増加に伴う冷房運転コスト上昇	・洪水や暴風雨などの悪天候時に取るべき危機管理計画の策定 ・災害時の情報収集と早期復旧の体制構築(「セブンVIEW」など) ・野菜工場や陸上養殖などの調達拡大による安定的な仕入の確保 ・店舗における省エネ推進、省エネ設備の導入 ・お届け事業、ECサービスの拡大
	<機会> ・夏季の高温によりお客様の外出頻度が低下し、お届け事業・ECサービスの需要が増加	

2. 事業インパクト

- ・炭素税の影響（2030年）

項目	事業インパクト
国内コンビニエンスストア事業	135億円
海外コンビニエンスストア事業	142億円
スーパーストア事業	79億円
事業インパクトの合計金額	356億円

<前提>・炭素税額：135ドル/トン-CO₂（IEA「World Energy Outlook2022」の最大金額）
・為替レート：140.67円/ドル（24年2月期決算時に使用したレートに合わせています）

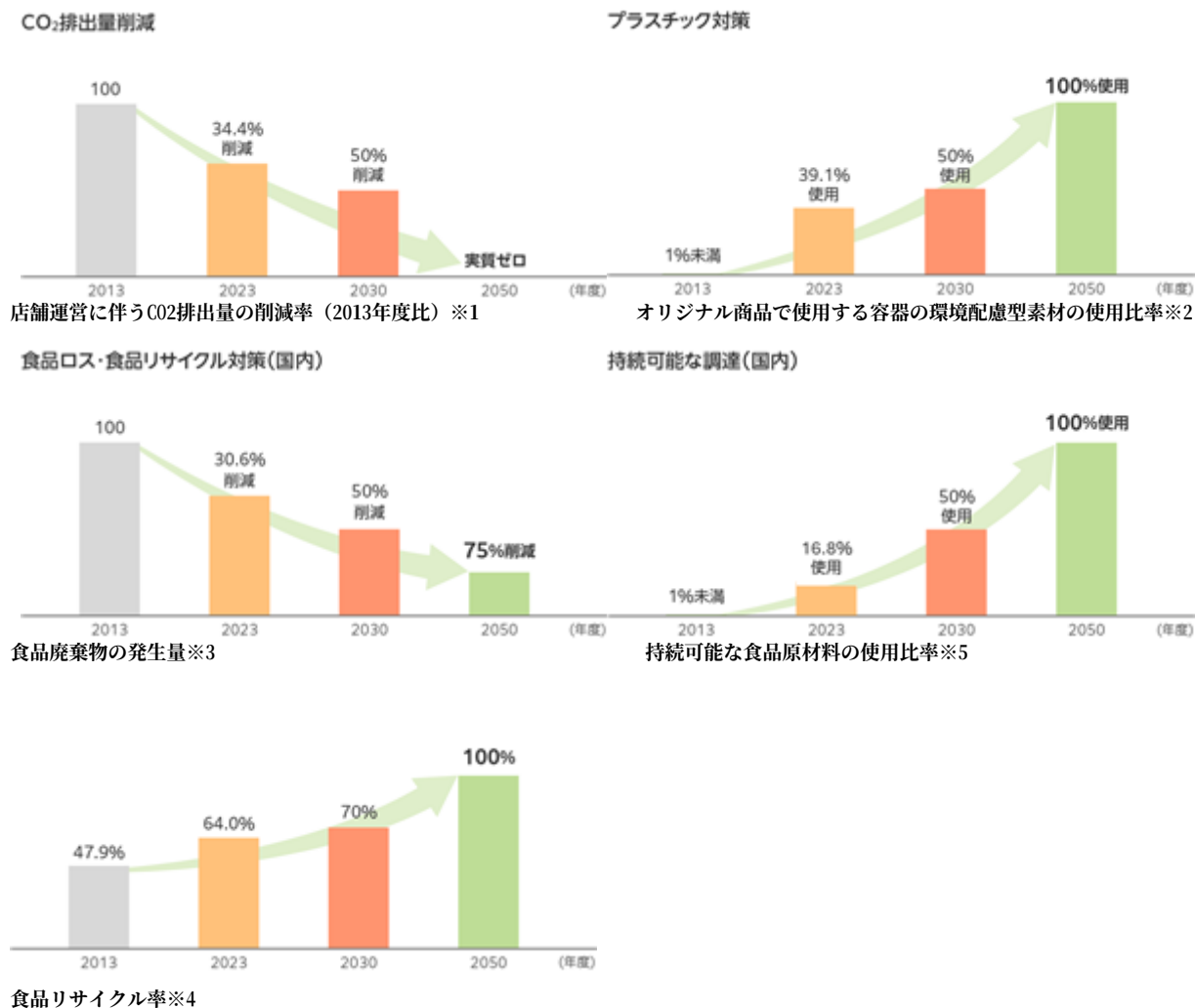
IEA「World Energy Outlook 2022」を参考に2030年時点の炭素税額を135ドル/トン-CO₂と設定し、最大金額でインパクトを試算。環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』に掲げる目標に基づいた取り組みを進めることで2030年の炭素税額を大幅に削減でき、更に、2050年目標であるCO₂排出量実質ゼロを実現することで、最終的に炭素税の影響はなくなると見込んでおります。

③ リスク管理

当社グループの全社的なリスク管理体制の中に、気候変動に関するリスクも含まれています。
リスク管理の詳細は、後記「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

④ 指標及び目標

環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」の4分野の指標・目標及び進捗は以下のとおりです。



※1 株式会社セブン-イレブン・ジャパン、7-Eleven, Inc.、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル、株式会社シェルガーデン、アイワイフーズ株式会社、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ、株式会社ロフトの9社の合計値

※2 オリジナル商品（セブンプレミアムを含む）で使用する容器の環境配慮型素材（バイオマス・生分解性・リサイクル素材・紙など）の使用比率。算出対象はオリジナル商品を取扱う7社（株式会社セブン-イレブン・ジャパン、7-Eleven, Inc.、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル、アイワイフーズ株式会社、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ）

※3 売上百万円あたりの食品廃棄物発生量。算出対象は食品関連事業会社5社（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、株式会社ヨークベニマル、株式会社シェルガーデン、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ）

*7-Eleven, Inc.においては、正確な数値を算出する準備を進めています。

※4 算出対象は食品関連事業会社5社（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、株式会社ヨークベニマル、株式会社シェルガーデン、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ）

*7-Eleven, Inc.においては、正確な数値を算出する準備を進めています。

※5 オリジナル商品（セブンプレミアムを含む）で使用する食品原材料のうち、持続可能性が担保された原材料の使用比率。算出対象は食品関連事業会社5社（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、株式会社ヨークベニマル、アイワイフーズ株式会社、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ）

*7-Eleven, Inc.においては、正確な数値を算出する準備を進めています。

また、パリ協定における「1.5℃目標」という世界が目指す姿に向け、当社グループの店舗運営に伴うCO₂排出量を、2013年比で2030年に50%削減、2050年には実質ゼロにすることを定めており、Scope3を含めたサプライチェーン全体でのCO₂排出量についても削減を目指しております。

●店舗運営に伴うCO₂排出量（Scope1、Scope2）実績

・2023年度 2,603千t-CO₂（前年度と比較して3.0%の削減）

*株式会社セブン-イレブン・ジャパン、7-Eleven, Inc.、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル、株式会社シェルガーデン、アイワイフーズ株式会社、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社ロフト、株式会社セブン&アイ・フードシステムズの9社の合計値

*2024年度CO₂排出量は2025年8月～9月に当社ウェブサイトで公開予定です。

●店舗運営を除いたサプライチェーン全体のCO₂排出量（Scope3）実績

・2023年度 173,523千t-CO₂

*株式会社セブン-イレブン・ジャパン、7-Eleven, Inc.、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル、株式会社シェルガーデン、アイワイフーズ株式会社、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社ロフト、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ、株式会社セブン銀行の10社

(3) 人的資本・多様性

① ガバナンス

人的資本に関するガバナンスは、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (1)サステナビリティ共通 ①ガバナンス」をご参照ください。

② 戦略

当社グループでは、創業以来、「信頼と誠実」の精神に基づき、挑戦・革新をし続けることで、新たな価値を共創する人財を育成してきました。その人財こそが当社グループの成長の源泉であるという考え方は普遍的なものです。そして、これからの不確実性の高い社会にあって、当社グループが世界トップクラスのリテールグループへと進化していくうえで、より一層人財の成長に注力していくことは不可欠であることから、今後の成長戦略を踏まえて3つの人財政策を重点的に進めています。

人財政策1 挑戦・革新し続けるカルチャーの醸成

より変化が激しく予測困難な時代に、お客様のニーズに応え続けるためには、今まで以上に従業員一人ひとりが主体性を発揮した挑戦を続けられるような組織づくりが求められます。創業の精神を持ちながら、時代の変化に果敢に挑戦するというカルチャーの醸成を進めていきます。

・グループ理念研修

当社グループは、社是に掲げる「信頼と誠実」の精神への理解を深め、挑戦・革新し続けるカルチャーを継承・浸透するため、グループ各社で様々な取り組みを行っています。

当社では、グループの人財育成拠点として2012年に開設した伊藤研修センターで「グループ理念研修」を実施しています。同研修センターに併設した史料室では、グループ理念や挑戦・革新の歴史を学ぶことができます。2024年度の「グループ理念研修」には、当社従業員をはじめグループ会社の従業員約550名が参加しました。今後も、カルチャーの浸透に向けた取り組みを強化していきます。

また、グループ各社においても、事業特性や職務に応じて整備した多様な研修を行っています。例えば、株式会社セブン-イレブン・ジャパンでは入社後、トレーニングストア（直営店）にて、実際に経営者（店長、副店長）として店舗を経営する期間を設けており、日々の現場における基本姿勢に基づく行動実践に役立っています。

・多様な人財が活躍できる風土の醸成と女性活躍推進

当社グループでは、多様な人財一人ひとりが活躍・挑戦できる組織づくりのため、DEIを推進しています。2012年にはダイバーシティ推進プロジェクト（現DEI推進プロジェクト）を設置し、国内グループ横断の施策方針を示して各社の活動をサポートしています。また、グループ主要会社で構成する推進連絡会や情報共有会を定期的開催して方針や各社の活動の進捗・課題を共有しており、好事例のスピーディーな水平展開を図っています。

具体的な取り組みとして、世代間ギャップやアンコンシャスバイアスの解消を図る啓発活動や、LGBTQ+の理解促進など、様々な活動を行っていますが、現在、特に重点を置いているのが、女性の活躍推進です。2026年2月末までに女性執行役員比率、女性管理職比率（課長級、係長級）を30%とするグループ目標を設定しており、国内グループ各社で数値目標とアクションプランを策定しています。

女性管理職候補者の育成を目的としたグループ横断研修「女性エンカレッジメントセミナー」では、経営方針やリーダーシップなどを学ぶ場を提供しています。経営陣からの応援メッセージやロールモデルとなる女性管理職の体験談を聞くことで、参加者の管理職への挑戦意欲が向上する効果も見られています。さらに、2022年からは、女性執行役員の登用を促進するため、「女性リーダーエンパワーメントセッション」も開始しています。

また、北米の7-Eleven, Inc.では、すべての人が受け入れられ、尊重される環境を築くことが、企業理念の重要な柱のひとつとなっています。この理念を推進する主要な取り組みのひとつが、従業員主導のボランティアグループ「Associate Business Resource Group (ABRG)」です。ABRGはこの1年でメンバーを増やし、その活動をさらに

広げてきました。また、才能ある社員を紹介する「Employee Spotlights」、「キャリア開発の機会」、「継続的な対話」といったプログラムを継続的に実施することで、従業員の多様な才能を社内全体で共有しています。

人財政策2 働きがい・働きやすさの向上

従業員の主体性が十分に発揮できる環境と、それを実感できる働きがい・働きやすさの向上を目指しています。成長戦略の実現に向けては多様な従業員の活躍が欠かせませんが、それには従業員一人ひとりの価値観やワークライフバランスに合わせたきめ細かな対応と制度拡充が必要になると考えています。

・経営陣とのコミュニケーション促進

グループ各社では、従業員と経営陣とのダイレクトなコミュニケーションの場を大切にしています。社長とのカフェミーティングや役員とのダイアログセッションなどを通して、会社が目指す将来の方向性を理解し、従業員一人ひとりがありがたい姿を明確にできるきっかけとなっています。

・従業員の健康促進

当社グループでは、健康維持・未病、健康増進に向けて、定期健康診断の二次検診受診率の向上に向けた取り組みの推進のほか、健康保険組合との共同でのウォーキングイベントの定期開催、一定の年齢を迎える従業員への「人間ドックを無料で利用できる制度」の運用など、様々な取り組みを実施しています。これらの活動を通じ、従業員一人ひとりの健康意識は向上傾向にあります。2024年春期の健康診断においてBMI値25以上の割合は男性：39.7%、女性：28.7%であり、今後も継続して改善の必要があると考えています。

健康・運動習慣が浸透するよう、グループ一丸となって健康増進支援に取り組んでいきます。

・ワークライフバランスを応援する制度の充実

当社グループでは、出産・育児、介護などのライフイベントの変化があっても安心して勤務を継続できるよう、様々な制度を設けています。

当社グループ独自の育児休暇制度として、未就学児がいる従業員を対象にした、年に5日間の特別休暇制度があります。子どもの入園式や卒園式、運動会といった行事への参加など、育児全般を理由に取得できるため、導入当初から多くの従業員が利用しています。

また、グループ各社でオンラインセミナーを開催するなど、男性従業員の家事・育児参画を促進する様々な施策を実施しています。

今後も、従業員一人ひとりが、働きがい・働きやすさを実感できる制度の拡充を目指していきます。

人財政策3 戦略実現のための人財育成・採用

今後「世界トップクラスのリテールグループ」になるためには、従業員の意識変革を図るとともに、専門知識・経験を持った人財との融合を促進することが不可欠です。グローバル領域へと歩みを進めながら、グループを牽引していく人財の育成と採用を強化していきます。

・グローバル人財の育成

当社グループでは、「セブン-イレブン事業を核としたグローバル成長戦略」という2030年に目指すグループ像を掲げ、グローバル規模で当社ブランドの価値向上に挑戦しています。

その実現に向けて、グローバル人財の育成施策を強化・加速しており、2021年より開始した英語研修プログラム「Seven-Eleven English Training」や、海外短期留学プログラムもその一つです。また、グループ各社においても、社内研修や自己啓発支援制度などの成長支援策を用意しており、グローバル人財の育成を推進しています。

・経験者採用の実施

当社グループでは、専門知識と経験を有する外部人財の採用（経験者採用）を実施しています。世の中の急速な変化とともに労働市場も日々変化しており、多様な人財が、培った知識と経験を活かし、それぞれの場面でその能力を十分に発揮できるよう、グループ各社では人事制度の見直しを進めています。また、入社区分や国籍、性別などにかかわらず、公平な目で能力・成果を評価し、管理職への登用を行っています。

今後も幅広く人財を採用し、当社グループの強みを理解した「価値を共創する人財」として、「食」のバリューチェーンの構築と事業のグローバル化を推進し、北米やアジア各国で活躍することで、さらなるグループの成長につなげていきます。

効果測定 of 仕組み（カルチャー&エンゲージメントサーベイの実施）

人財政策1「挑戦・革新し続けるカルチャーの醸成」、人財政策2「働きがい・働きやすさの向上」の達成度合いを測る指標として、カルチャー&エンゲージメントサーベイのスコアを用いています。

当社グループでは、各組織のカルチャーとエンゲージメントの状態を客観的・定量的に確認し、より良い組織づくりに活かすため、「カルチャー&エンゲージメントサーベイ」を毎年1回実施しています。このサーベイでは、「カ

ルチャー」に関する独自の調査項目（誠実さ、主体性の尊重、挑戦の推奨、風通しの良さなど）のスコアと「エンゲージメント」に関するスコアを算出し、それらの状況を可視化しています。

2024年度は、国内26社、約59,000名を対象にサーベイを実施し、カルチャーの設問に対して肯定的な評価をした割合は70%、エンゲージしていると回答した割合（エンゲージメントスコア）は50%でした。

サーベイ結果を踏まえて組織カルチャーや従業員エンゲージメントを改善するため、当社グループでは2021年より「エンゲージメント向上委員会」を設置しています。同委員会では、サーベイ結果を分析・課題整理したうえで、カルチャー醸成やエンゲージメント向上を図る施策を立案するとともに、その実行状況を定期的にモニタリングしています。また、サーベイ結果・施策実行状況は当社取締役会及びグループ各社の経営会議などへも報告しています。

エンゲージメント向上に向けて、グループ各社における従業員と経営陣の対話や、社員食堂の改装、ワークライフバランスを支援する制度の導入など、従業員の声も活かしながら継続して施策を実施していきます。

- ③ リスク管理
- 人的資本に関するリスク管理は、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。
- ④ 指標及び目標
- 当社グループでは、上記の取り組みにおいて、連結グループに属する全ての会社を含む記載は困難なため、指標に関する実績及び目標は提出会社と一部の連結子会社を含むものを記載しています。

(a) カルチャー&エンゲージメントサーベイ結果

カルチャーの設問に対して肯定的な評価をした割合、エンゲージしていると回答した割合を示しております。

年度	カルチャー（職場）	エンゲージメント（会社）
2024年度	70%	50%

※ 国内グループ26社対象

(b) 女性執行役員比率・女性管理職比率

		女性執行役員比率※1	課長級※2	係長級※2
2020年度	実績	13.6%	22.1%	32.4%
2021年度	実績	14.4%	23.3%	30.4%
2022年度	実績	15.7%	24.1%	36.8%
2023年度	実績	21.2%	27.3%	35.3%
2024年度	実績	19.2%	29.0%	34.6%
2026年2月末	目標	30.0%	30.0%	30.0%

※1 2020～2023年度は5月末現在、2024年度実績は2月末現在。グループ4社（株式会社セブン&アイ・ホールディングス、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、株式会社ヨークベニマル）合計。ただし、2022年度以前は株式会社そごう・西武、株式会社ヨークを含んでおります。

※2 毎年2月末現在。グループ8社（株式会社セブン&アイ・ホールディングス、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、株式会社ヨークベニマル、株式会社ロフト、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ、株式会社セブン銀行）合計。ただし、2022年度以前は株式会社そごう・西武を含んでおり、株式会社ロフトは含まれておりません。

(c) 男性育児休業取得率

2020年度	6.1%
2021年度	7.4%
2022年度	26.3%
2023年度	47.5%
2024年度	50.7%

※ グループ8社（株式会社セブン&アイ・ホールディングス、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、株式会社ヨークベニマル、株式会社ロフト、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ、株式会社セブン銀行）合計。ただし、2022年度以前は株式会社そごう・西武を含んでおり、株式会社ロフトは含まれておりません。

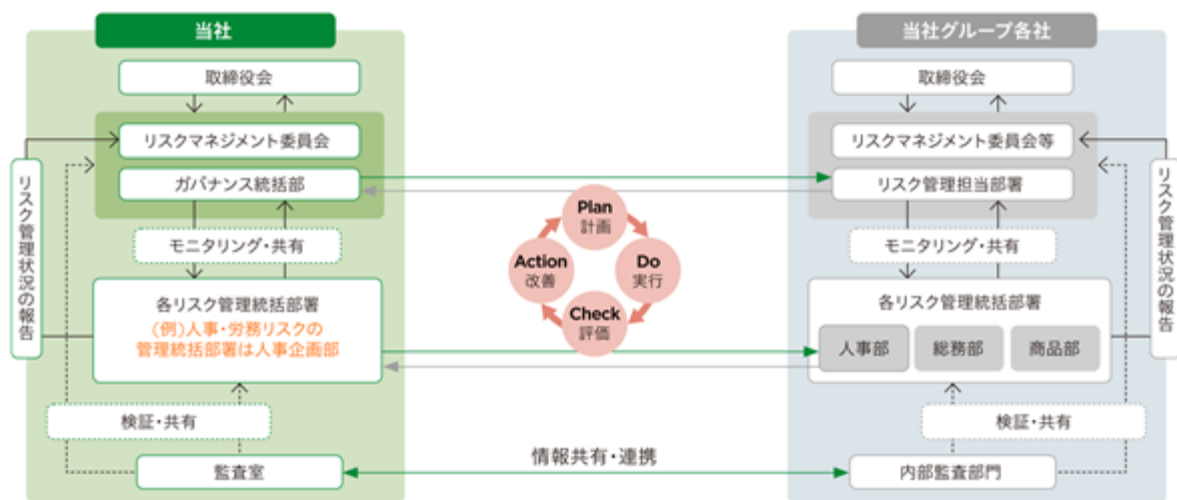
3【事業等のリスク】

当社は、企業価値を向上させ、当社グループの持続的発展を図るため、実効性を伴う効果的な手法に基づいて各種リスクの適切な管理に取り組んでいます。この取り組みにより認識されたリスクのうち、リスクが顕在化する可能性の程度や時期及び影響の程度を踏まえて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主要なリスクを以下に記載しています。ただし、これらは、当社グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、記載された事項以外の予見しがたいリスクも存在します。また、これらのリスクはそれぞれ独立したのではなく、ある事象の発生により、他の様々なリスクが増大する可能性があります。なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において、当社グループが判断したものです。

＜グループリスク管理体制＞

当社グループは、当社及び当社グループ各社において、リスクマネジメント委員会等の会議体を設置しています。リスクマネジメント委員会は、原則半期に1回開催され、各リスク管理統括部署より自社のリスク管理状況に関する報告を受け、リスクの網羅的な把握、その評価・分析及び対策について協議し、今後の方向性を定めています。

一方、各種リスクについては、当社リスク管理統括部署を主体とするグループ横断の会議体等を通じて、該当するリスクに係る対応の方向性や各社のリスク低減の取り組み、さらにリスクが顕在化する兆候を示す社内外の各種事例等の共有を図っています。



＜リスク管理のPDCA＞

当社グループでは、グループ内外の情報をもとに、「網羅的なリスクの洗い出し」「リスクの評価と改善策の立案」「優先順位付け」「改善活動とモニタリング」を実施しています。

また各社監査室は、定期的な内部監査を通じ、独立した立場で、リスク管理が効果的に実施されていることを検証し、各部署に対し、必要に応じてリスク管理向上のための助言を行っています。



＜グループ成長戦略とリスク状況＞

当社グループは、中期経営計画（2021-2025年）において、「食」の強みを軸とするグループ成長戦略を策定し、これらの成長戦略を支える基盤として全社的なリスク管理を推進しています。以下に、成長戦略を構成する主要事業に関連するリスク状況を記載します。

① 北米コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc.は、グループのさらなる成長を牽引すべく、オリジナル商品の強化、デジタル化とデリバリー施策の促進、効率性とコストリーダーシップの向上、店舗ネットワークの拡大と強化を推進しています。

成長戦略の柱となるオリジナル商品の強化では、取扱いカテゴリーの拡大と新商品開発、食のバリューチェーンを強化し、品質と品揃えの向上を目指していますが、物流の混乱や食品安全の問題、ファスト・フードチェーン等との競争などの問題が、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

デジタル化とデリバリー施策では、「7Rewards(ロイヤリティプログラム)」の活用や、「7NOW」のデリバリーネットワークの拡大などを推進していますが、情報セキュリティ問題の発生や、お客様のニーズに応えられない場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

効率性とコストリーダーシップの向上に関しては、段階的なコスト削減と、効率性向上のため、独自の単品管理POSシステムとガソリンシステムをSpeedway店舗へ導入し、売上・荒利の拡大と店舗運営効率の向上を図っていますが、事業環境や競争状況の変化により、成長機会や効率性向上効果が得られない場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

北米コンビニエンスストア事業では、M&Aによるシェア拡大、店舗運営の強化と新標準店舗の展開に取り組んでいます。しかしながら、競争の激化や環境法規制の変更、人財確保の難航化、訴訟、治安問題、気候変動・災害影響などが、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

② グローバルコンビニエンスストア事業

7-Eleven International LLCは、7-Eleven, Inc.及び株式会社セブン・イレブン・ジャパンとの連携を強化し、2030年までに世界30カ国・地域、10万店体制という長期目標の達成を目指しています。新規市場への進出を加速していくために、市場選定からパートナー選定、進出モデル決定までの戦略的プロセスを運用し、既存展開国に対しては市場間業績格差の改善とオリジナル商品の構成比を高める「食のコンビニ」への転換を支援しています。また、戦略的投融資による重要市場の事業成長を加速させています。

しかしながら、海外での事業展開には、政治的・社会的不安定、為替・貿易等の経済変動、環境やデータ保護をはじめとする法規制の変更・強化などが想定されます。これらの要因により、当社の成長力が制限され、当初想定した効果や利益が実現されない場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

③ 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・ジャパンは、当社グループの成長基盤である国内コンビニエンスストア事業をさらに成長させていくために、その原動力である変化対応力を一層強化しています。「食」の領域では、消費の二極化に対応し、高品質で付加価値の高い商品から、定番商品、経済性を感じられる商品までを、松竹梅の価格戦略をもって展開しています。味・品質へのこだわりはそのままに手頃な価格で商品を提供する「うれしい値!宣言」に取組み、さらなる来店誘因を図っています。サービス面におきましては、デリバリーサービス「7NOW」を全国推奨し、新たな体験価値を提供しています。社会課題である食品ロス等の環境問題に対しては、「エコだ値」を中心に取組んでいます。店舗展開についても、街づくりを目的とした出店基準のさらなる厳格化により質の高い出店を行うとともに、不採算店の閉店と立地移転を継続して実施しています。また事業所や閉鎖商圏に対して行政と連携しコンパクト店舗を出店して、買い物が困難な方々への買い場を提供しています。さらに、未来の都市生活を展示し健康を大切にしたい生活を体験できる店舗として、2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）へ出店しています。これらの施策によって「経済的価値」を提供するとともに、社会課題解決の一助となる「社会的価値」の追求を行っています。

しかしながら、お客様のニーズは絶えず変化しており、新たな価値を提供できなかった場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

④ スーパースタ事業

スーパースタ事業では、独自の財務規律のもと、独立した企業体として成長の方向性を自ら定め、従業員が事業の成長に強く関与できるグループ事業構造の実現を目指しています。収益性の改善に加えて、店舗改装やこれまで投資してきたグループ共通インフラを活用した食品製造小売業への挑戦など、売上成長を伴った競争力のある企業体となるべく抜本的施策を実行しています。

しかしながら、スーパースタ事業の構造改革が計画どおりに進まない場合、当初想定した効果が得られず、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

⑤ 金融関連事業

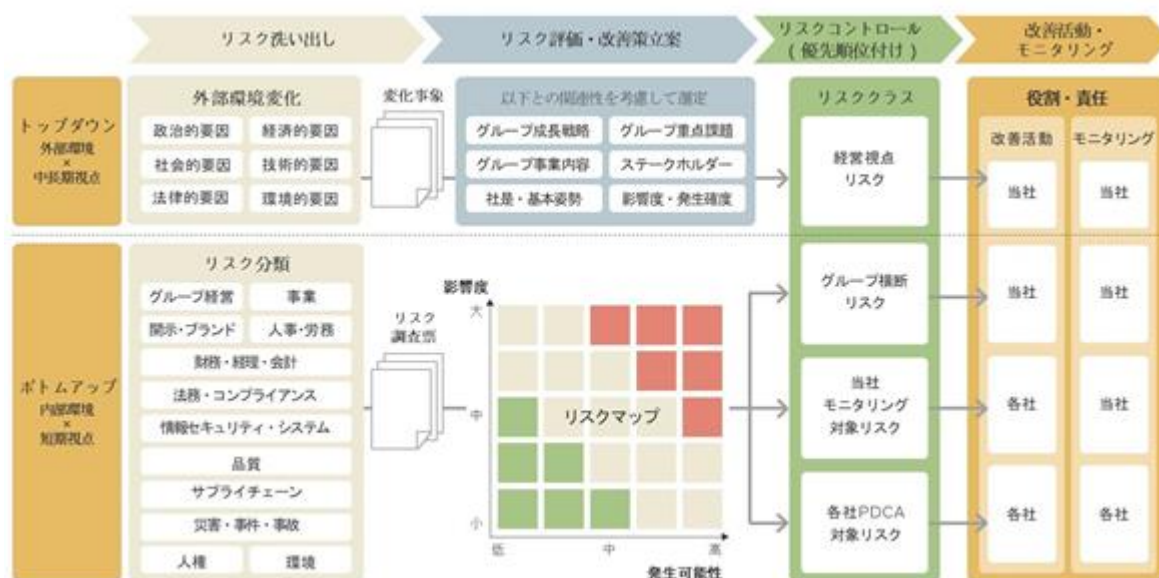
金融関連事業については、ATMプラットフォーム事業の拡大と電子マネー事業及びクレジットカード事業に引き続き注力しお客様の利便性に資する小売ならではの金融商品・サービスの開発・展開を推進しています。金融・決済関連システムのセキュリティと情報管理には十分な対策を講じていますが、外部攻撃の多様化や内部の人為ミス、業務委託先の管理不備などによる情報流出や改ざんのリスクは完全には回避できるものではなく、被害の規模によっては、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

なお、これらのグループ重点戦略に関しては、独立社外取締役が過半数を占める取締役会において進捗モニタリングを実施しています。

＜リスク評価プロセス＞

当社グループの内部環境の変化に加え、地政学リスクやESG関連リスクの高まりといった世界的な潮流の変化や、消費者の価値観の変化、ネット通販の拡大など事業環境の様々な変化をとらえる必要があります。特に近年では、先行き不透明な国際情勢など、企業活動を取り巻く環境の不確実性を高める要因が増大しています。

このような環境下において、これまでのリスク管理で主に対象としていた内部環境・短期的視点のリスクだけでなく、外部環境・中長期的視点のリスクを加え、内外環境変化に対応できるようリスク分類を整備・拡充しています。さらに、リスクが顕在化した場合の業績に与える影響度の評価観点として、これまでの定量的な要素に、事業継続や当社グループのブランドイメージの毀損などの定性的な要素を追加することで、各種リスクの評価・分析の多角化・高度化を図っています。



また、各種リスクを主に重要性、共通性、顕在性、効率性の観点で総合的に判断の上、4つのリスククラスに分け、それぞれのリスククラスに応じて当社と当社グループ各社における役割と責任を明確化し、各種リスクの改善活動をその主体者が実施することで、グループ全体のリスク管理の実効性を高めています。

リスククラス	定義	役割・責任	
		改善活動	モニタリング
経営視点リスク	中長期的に当社グループへの影響度が高く、かつグループ全体で統一した考え方で対応すべき性質を持つリスク	当社	当社
グループ横断リスク	グループ全体に共通し、かつリスクが相対的に高く、効率性の観点から横断的に対応すべき性質を持つリスク	当社	当社
当社モニタリング対象リスク	リスクが相対的に高く、当社グループ各社で個別に対応すべき性質を持つリスク	各社	当社
各社PDCA対象リスク	上記以外の、当社グループ各社で個別に対応すべき性質を持つリスク	各社	各社

＜当社グループの主要なリスク＞

各種リスクの評価・分析の結果、当社グループの成長戦略、業績及び財務状況に影響を及ぼすことが想定される重要なリスク事象は以下のとおりです。

1. 中長期視点リスク（経営視点リスク）

中長期的に想定される外部環境の変化事象を抽出し、当社グループの成長戦略や重点課題、事業内容、ステークホルダー等の関連性に基づいて評価の上、将来発生した際に当社グループの成長戦略や持続可能性に中長期的な影響を与える変化事象を経営視点リスク（エマージングリスク）に該当する事象として特定しています。各種リスクについては、当社のリスクオーナー（主管部署）を選定の上、想定シナリオ及び対策の検討を進めています。また、これらの変化事象の推移を定期的にモニタリングし、随時更新と対策の見直しを行っています。

想定するシナリオの発現をモニタリングすることで、リスクの発生を早期に検知し、リスク対策への迅速な着手と当社グループへの影響の抑制を図ります。なお、リスク対策については、当社グループの成長戦略や重点課題等を考慮に入れた経営レベルでの判断（リスクテイク/リスクヘッジ）を引き続き行っていきます。

現時点で特定している経営視点リスク（変化事象）は下表のとおりです。

No	分類	経営視点リスク（変化事象）	想定リスクシナリオ
1	政治	政治変化、混乱、機能不全	出店している国において、政権交代や政策転換に伴い法規制の変更や強化が行われることで、営業許可や税制、関税、為替レートなどに影響を及ぼす可能性があります。また、政治の混乱や機能不全、経済危機などにより社会的な不安定が生じ、市場の需要や競争環境が変化する可能性があります。
2		紛争等による安全保障の崩壊	出店している国において、紛争の発生や、テロ、暴動、誘拐などの犯罪に巻き込まれることで、お客様や従業員等の安全や健康が脅かされる可能性があります。また、店舗や物流施設、商品供給網、商品在庫などの資産が破壊、略奪されることで、事業の継続や回復が困難になる可能性があります。
3	経済	ガソリン需要の低下	ガソリン車の販売規制や電気自動車（EV）等への移行が進む各国において、将来的にガソリン販売から得られる収益が減少し、給油所が併設された店舗への来客数も減少する可能性があります。これに伴い、事業の見直しが必要となり、関連法規制への対応やEV充電設備等の増設などにかかるコストが発生する可能性があります。
4	社会	食料危機	自然災害、気候変動に関連した異常気象、パンデミック、病害虫、暴力的な紛争など、多岐にわたる原因により、世界全体又は特定の地域で原材料の供給が不足し、商品の安定的な供給が困難になる可能性があります。
5		人財/人手の不足	賃金インフレーション、労働環境の整備不全、人口動態の変化などにより、農業・水産業・畜産業等の生産者、食品工場、配送業務、店舗業務従事者など、人財/人手の確保に深刻な影響を及ぼす可能性があります。
6		人権尊重に対する要請の高まり	あらゆるステークホルダーの人権尊重に対する適切な対応ができない場合、消費者や社会からの反発を招き、商品の供給やサービスを停止せざるを得ない状況に陥る可能性があります。
7	技術	物流・店舗運営の生産性を向上させる技術革新（AI含む）の加速	自動運転や店舗の無人化など、様々な技術が年々進化しています。これら新しい技術の導入により、業務の合理化や効率化が進む一方で、法規制の遵守、事業運営の変更への対応、設備投資に係るコスト増加などが発生する可能性があります。

8	環境	脱炭素化の加速	当社グループにおける脱炭素化の取り組みが進まなかった場合、事業運営に必要なエネルギーの調達に関するコスト、税金や排出権取引等の負担が増加する可能性があります。さらに、消費者や社会からの信頼や評価を失い、事業収益に影響を及ぼす可能性があります。
9		食のサプライチェーンにおける環境負荷低減の要請の高まり	食のサプライチェーン全体を通じた環境負荷低減の取り組みが進まなかった場合、生産方法や配送手段、容器包装素材などの変更に伴うコストの負担が増加する可能性があります。さらに、消費者や社会からの信頼や評価を失い、事業収益に影響を及ぼす可能性があります。
10		食品ロス削減の要請の高まり	食品の需要予測や在庫管理が十分に機能しなかった場合、食品ロス削減の取り組みが進まないことによる廃棄・返品に係るコスト増加や環境負荷増大が発生する可能性があります。さらに、消費者や社会からの信頼や評価を失い、事業収益に影響を及ぼす可能性があります。

上記の経営視点リスク（変化事象）の一部については、リスクオーナー（主管部署）を選定の上、各種取り組みを推進しています。
以下に取り組み内容の事例を記載します。

「6 人権尊重に対する要請の高まり」の主な取り組み事例（リスクオーナー：人権推進プロジェクト）

- ・人権方針の策定及び推進
- ・人権デュー・ディリジェンスの実施
- ・人権への影響評価（人権リスクの特定及び人権リスクマップの作成）
- ・予防是正措置の実施（従業員への教育研修、お取引先様への周知活動、社内環境・制度の整備）
- ・モニタリングの実施（カルチャー&エンゲージメントサーベイ、お取引先様アンケート、グループオリジナル商品の製造工場へのCSR監査）
- ・グリーンバンスメカニズムの構築と救済措置（グループ共通の「従業員ヘルプライン」「お取引先専用ヘルプライン」「監査役ホットライン」）
- ・カスタマーハラスメントへの取り組み（対応指針・マニュアルの策定、研修実施）

「7 物流・店舗運営の生産性を向上させる技術革新（AI含む）の加速」の主な取り組み事例
（リスクオーナー：グループDX本部）

- ・生成AIに対する理解の促進（概論研修・プロンプト研修による教育）
- ・各部門におけるDX人材の強化

「8 脱炭素化の加速」の主な取り組み事例（リスクオーナー：サステナビリティ推進部）

- ・再生可能エネルギー調達拡大を目的とした新会社の設立
- ・従業員による省エネの推進（グループ横断の「省エネコンテスト」開催など）
- ・店舗における省エネ・創エネ設備の導入促進（大規模太陽光発電の導入など）
- ・「再エネ100%」店舗運営の実証実験など
- ・太陽光、風力等の再生可能エネルギー発電所からの専用電力の長期的な調達（オフサイトPPAなど）

「9 食のサプライチェーンにおける環境負荷低減の要請の高まり」の主な取り組み事例（リスクオーナー：サステナビリティ推進部）

- ・取扱量・自然への依存・影響の視点から重要な原材料を特定し、順次産地のリスク・機会を分析・対応策の立案
- ・持続可能性が担保された商品の調達
- ・環境配慮型容器包装等の新素材、最新技術や法規制の最新動向、当社グループへの影響をモニタリング
- ・環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の取り組みをサプライチェーン全体で一部共有・展開

「10 食品ロス削減の要請の高まり」の主な取り組み事例（リスクオーナー：サステナビリティ推進部）

- ・サプライチェーン全体での取り組み
- ・食品廃棄物削減に向けた各社の取り組み（「エコだ値（値下販売）」の推進、フードバンク団体への寄付など）
- ・環境循環型農業の取り組み（株式会社セブンファームの設立）など

2. 短期視点リスク

当社及び当社グループ各社が洗い出した各種リスクのうち、影響度や発生可能性等を考慮し、総合的な判断により、当社が管理すべき重要なリスク事象を選定し、各種リスクの状況やリスク対策の実行を定期的にモニタリングしています。

重要なリスク事象のうち、当社グループの成長戦略への影響が大きく、その共通性、顕在性、効率性の観点から横断的に対応すべき性質を持つ「グループ横断リスク」を下表のとおり選定しています。

リスク内容	影響度	発生可能性
食品の品質表示、衛生管理に関するリスク	大	低
ソーシャルメディア炎上リスク、危機管理広報に関するリスク	中	中
地震・津波・噴火に関するリスク	大	低
サイバーセキュリティに関するリスク	中	低
反社会的勢力対応に関するリスク	小	低

グループ横断リスクを含む、当社が主体的に管理する重要なリスク事象の主なものを以下に記載しています。

① グループ経営リスク

主なリスクの内容	リスククラス
グループ経営戦略・成長戦略に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、2023年3月公表のグループ戦略の再評価を踏まえて、2030年に目指すグループ像を「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、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」としています。その達成に向けた各種施策を遂行する過程において、不適切な経営資源の配分、当初想定した「食」の強みの毀損、国内外コンビニエンスストア事業戦略の停滞等が発生し、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・当社ガバナンス体制の継続的な見直しによる経営の安定化とモニタリング機能の強化 ・独立社外取締役が過半数を占める取締役会におけるグループ重点戦略の進捗モニタリング ・取締役会議長とCEOの役職分離による経営戦略の議論及び進捗モニタリングの実効性担保	

主なリスクの内容	リスククラス
M&A、売却あるいは業務提携の失敗に関するリスク（投資回収）	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループでは、事業の拡大のため、M&A等の戦略的投資を行っています。買収時におけるデュー・ディリジェンスの不足等により、PMI（Post Merger Integration）がうまく進まず、又は当初想定したシナジー効果を実現できず、減損損失が発生する可能性があります。また、これらに起因して、企業価値の低下や、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・買収時におけるデュー・ディリジェンスの確実な実施 ・統合プロセスの定期的なモニタリング	

主なリスクの内容	リスククラス
M&Aに関するリスク（買収防衛）	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社の企業価値を毀損するような当社に対するTOB（株式の公開買付）が成立した場合、新たな株主や経営陣の支配下で企業の戦略方針や企業文化が変更となり、経営陣や幹部が変更されることで従業員の不安・不満を引き起こし、業務プロセス・ITシステムの統合に多大な負荷と様々な問題が生じる可能性があります。また、これらに起因して、企業価値の低下や、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・業績の更なる向上やコーポレート・ガバナンスの強化等を通じたグループ企業価値の最大化 ・「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」「買収への対応方針」の策定	

② 事業リスク

主なリスクの内容	リスククラス
ビジネスモデルに関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、日本及び米国において主要な事業を行うほか、世界各地で事業を展開しています。地域の特性を重視した商品開発と品揃えを強化し、お客様のニーズに的確に対応するべく、販売戦略に基づいて様々な分野のお取引先様と共同で商品開発を行うほか、各社アプリ等を通じて様々なデータの収集・分析を行い、販促活動等を効果的に行っていますが、日本、米国及び事業を展開している国又は地域の景気や個人消費の動向などの経済状態の悪化や、お客様や市場のニーズに合わせた商品やサービスを提供できないことにより、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・独立社外取締役が過半数を占める取締役会における事業会社の経営状況モニタリング ・「食」に関するシナジー、協働体制の強化 ・市場、及び顧客ニーズの調査に基づく価格戦略の見直し	

③ 開示・ブランドリスク

主なリスクの内容	リスククラス
ソーシャルメディア炎上リスク、危機管理広報に関するリスク	グループ横断リスク
想定リスクシナリオ	
お客様や従業員の不適切な行動や、未公表情報のSNS投稿に批判が殺到し、各種マスメディアを通じて拡散することで、当社グループの企業イメージが毀損する可能性があります。また、適切な情報開示の遅れや失敗により、当社グループの事業運営に大きな影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・SNSに対する従業員教育、危機意識強化（e-ラーニング、SNSリスク関連情報の定期発信） ・リスク管理担当者、広報担当者、SNS運用担当者向けのリスク対策研修の実施 ・外部専門会社を活用した、SNS・マスメディアの情報収集・早期検知・分析・調査・評価を実行する体制整備 ・危機管理広報マニュアルの整備と周知 ・当社及び当社グループ各社の連携体制強化（情報共有、初動対応）	

主なリスクの内容	リスククラス
コーポレート・ブランド管理に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
企業理念にそぐわないPRやマーケティング戦略、公式アカウントでの不適切な発信により、ブランドイメージが毀損する可能性があります。また、SNSでの炎上、各種マスメディアでの取り上げにより、お客様やお取引先様からの批判が発生し、当社グループの事業運営に大きな影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・SNS運用ガイドラインの整備、チェック部門による文書審査、コンプライアンスプログラムに基づく業務適切性の検証など、未然防止の体制を整備 ・SNS炎上事例及び対策を学ぶセミナー、情報発信リスク研修の開催	

④ 人事・労務リスク

主なリスクの内容	リスククラス
労働関連法令の違反、従業員の安全・衛生に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、「セブン&アイグループ企業行動指針」で定める行動基準に基づいて、労働安全衛生や労働災害防止のための対策を講じるとともに、従業員が健康に働けるための仕組みの導入や支援を行っています。しかしながら、従業員の就業管理の不備により労働基準法違反（未払い残業代、年次有給休暇の未取得等）で行政処分（業務停止命令、罰金等）が発生し、また、労働安全衛生の対策不備による怪我・疾病、過重労働等による身体・精神の健康被害が発生した場合、業務運営の適切性や効率性が失われ、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・就業管理システムによる就業時間（時間外労働）、休暇取得状況の管理 ・産業医による職場巡視 ・安全衛生委員会による情報周知 ・従業員のストレスチェック	

⑤ 財務・経理・会計リスク

主なリスクの内容	リスククラス
金利変動・為替変動に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、金利・為替等の変動リスクの軽減、資金調達コストの低減、将来のキャッシュフローを最適化するために為替予約及びスワップ等のデリバティブ取引を行っていますが、金利の変動は受払利息や金融資産・負債の価値に影響を与え、当社グループの業績や財務状況に影響を与える可能性があります。 海外のグループ会社の現地通貨建ての資産・負債等は、連結財務諸表作成のために円換算されます。また、当社グループの販売商品の中には、為替変動の影響を受ける海外開発商品があるため、為替相場の変動により、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・為替予約及びスワップ等のデリバティブ取引 ・継続的なモニタリング	

主なリスクの内容	リスククラス
固定資産の減損に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、連結総資産に占める有形固定資産やのれん等の割合が高く、店舗等の収益管理を厳格に実施しています。しかしながら、今後、店舗等の収益性が悪化する、保有資産の市場価格が著しく下落すること等により、減損処理が必要になった場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・出店審査基準の設定、定期的なモニタリング ・資産購入基準の設定、保有資産の市場価格の定期的なモニタリング	

⑥ 法務・コンプライアンスリスク

主なリスクの内容	リスククラス
競争法（下請法又は優越的地位濫用規制違反）に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、日本及び米国をはじめとする世界各地で、それぞれの国・地域における公正競争に関する法規制を遵守し、事業を遂行しています。これら法規制の遵守状況をモニタリングし、必要な対応を適切に実施するべく、体制を整えていますが、代金減額や支払い遅延、従業員派遣要請などの不適切な取引行為などの下請法違反や優越的地位濫用規制違反により、公正取引に関する行政機関による指導や勧告、公表、排除措置命令、課徴金納付命令、刑罰などの措置が取られた場合、当社グループの事業活動や業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・自主点検、モニタリング、お取引先様アンケートの実施、お取引先専用ヘルプラインの設置 ・e-ラーニング、公正取引に関する研修を通じた社員教育（取引ルールの遵守と従業員の意識向上）	

主なリスクの内容	リスククラス
知的財産権に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループの商品やサービスが、第三者の保有する知的財産権を侵害することにより、紛争等が発生し、使用差止に伴う収益減少や損害賠償義務などが発生する可能性があります。他方で、当社グループの商品やサービスのデザイン、技術などが第三者に模倣され、当社の知的財産権が侵害されることにより、市場競争力やブランドイメージの低下などを招く可能性があります。これらは、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・新商品や新サービスの提供に際して第三者の知的財産権を調査する体制の整備 ・当社の知的財産権のパトロール（侵害行為の監視活動）の実施 ・知的財産教育（e-ラーニング、勉強会等の実施）	

主なリスクの内容	リスククラス
反社会的勢力対応に関するリスク	グループ横断リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、「セブン&アイグループ企業行動指針」に基づいて反社会的勢力と関わりをもたないとの方針を掲げていますが、反社会的勢力との取引が明らかになった場合、関係法令に基づく公表や罰則などの制裁や行政機関からの処分、金融機関との取引停止、信頼できるお取引先様との契約解除などが発生する可能性があります。また、対処方法を誤ると、SNSやマスメディアに取り上げられることにより、グループの企業イメージが失墜する可能性があります。これらは、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・グループ共通の反社チェック、及び定期的なモニタリングの体制構築 ・反社会的勢力との取引判明時の対応マニュアル策定 ・警察外郭団体との情報連携	

⑦ 情報セキュリティ・システムリスク

主なリスクの内容	リスククラス
サイバーセキュリティに関するリスク	グループ横断リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、小売業を中心とする各種事業において、お客様に新たな価値やサービスを提供するために、お客様からご提供いただいたデータや営業秘密情報などの重要情報を取り扱っています。これらの情報を守るため、サイバー攻撃を経営における重大なリスクとして位置付け、サイバーセキュリティ対策の強化に努めています。しかしながら、標的型メールやランサムウェアによる特定のターゲットへの攻撃、DDoS攻撃をはじめとするシステムに負荷をかける攻撃、テレワークやオンライン会議の脆弱性を狙う攻撃など、攻撃の手法は日々高度化・巧妙化しており、外部からのサイバー攻撃を受けて、重要情報の漏えいやデータの破壊・改ざん、お客様のアカウントの乗っ取り、システムやサービスの中断など、お客様や社会に著しい影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・7&i CSIRT（7&i Computer Security Incident Response Team）による迅速な対応、予防及び対策の推進 ・SOC（Security Operation Center）によるセキュリティリスクの検知及び脅威情報の分析・対応 ・情報セキュリティに関する外部専門団体との連携 ・情報システムのセキュリティ対策や脆弱性に関するセキュリティレビュー・脆弱性診断 ・グループ各社のインシデント対応担当者向けのサイバーセキュリティ教育及び訓練 ・全従業員に対する定期的な標的型メール訓練 ・階層別（取締役、管理職、一般職）情報セキュリティ教育プログラムの実施	

主なリスクの内容	リスククラス
システムに関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、事業活動を遂行するために多数のシステムを保有しています。各システムの安定稼働が求められる中で、情報システムに関するリスクを経営上重大なリスクとして位置付けて対策の強化に努めています。しかしながら、開発時の品質管理の不足、システム設定の不備、運用における人為的ミス、クラウドサービスをはじめとする外部サービスの予期せぬ停止、大規模地震や風水害などの自然災害などにより、情報システムに障害が発生して安定稼働が損なわれた場合、財産の損害、事業運営やサービスの中断などお客様や社会に著しい影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・ITサービスの企画から開発の各工程におけるレビューの徹底 ・システム開発スケジュールとリソース管理の強化 ・新たな開発技法の知識や技術を持つ人材の確保 ・システム設定の不備の監視やセキュリティ対策ソフトの導入 ・クラウドサービスの選定評価 ・サーバやネットワークなどの主要な情報システムの冗長化 ・ハードウェアやネットワークなどの障害監視の強化 ・重要設備や機器の防護措置の強化	

主なリスクの内容	リスククラス
個人情報に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループでは、小売業を中心とする各種事業において、新たな価値やサービスを提供するために、お客様やお取引先様などの個人情報を取り扱っています。個人情報管理の重要性の高まりを受けて法令を遵守する対応が求められており、個人情報に関するリスクを経営上重大なリスクとして位置付けて対策の強化に努めています。しかしながら、内外環境の変化に対応した内部統制の整備不備、安全対策の不備、個人情報取り扱い時の人為的ミス、従業員による不正、委託先の管理監督不足などにより、個人情報の漏えい、滅失、毀損や法令違反などが発生した場合、財産の損害、事業運営やサービスの中断など、お客様や社会に著しい影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・「セブン&アイグループ個人情報保護方針」の策定と見直し ・個人情報保護法をはじめとする法規に対応した手続きの整備 ・ISO27001等の規格に準拠した安全対策の整備 ・従業員に対する教育や啓発 ・委託先の管理監督の強化 ・個人情報に関する事故発生時の緊急対応体制の整備	

⑧ 品質リスク

主なリスクの内容	リスククラス
食品の品質表示、衛生管理に関するリスク	グループ横断リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループでは、関係法令の規制に基づき、お客様に安全かつ安心な商品を提供し、正確な情報を伝えるよう努めており、また、「セブンプレミアム」やグループ各社のオリジナル商品をさらに拡大して、新しい価値、上質の商品やサービスをお客様に提供し続けることに挑戦していますが、食品表示法違反や食品衛生管理の不備に関する事象などの重大な事故等が発生した場合には、当社グループの商品に対する信頼の低下、お客様への補償、商品回収等の対応コストの発生等により、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・お取引先様との共同による品質管理向上の取り組み、表示ミスや衛生管理不備等の重大事故対策を実施 ・店舗の表示ミスや衛生管理不備を防止するための教育及び対策設備導入の推進 ・HACCP研修、サプライヤー監査研修、各種e-ラーニング等の従業員教育・研修 ・セブンプレミアム商品製造工場への自社・外部監査実施	

⑨ サプライチェーンリスク

主なリスクの内容	リスククラス
安定供給の阻害に関するリスク（オペレーション要因）	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループの事業活動にとって、十分な品質の商品・原材料等を適時に必要なだけ調達することが不可欠であり、特定の地域・お取引先様・製品・技術等に大きく依存しないよう、その分散化を図っています。特に、気温上昇や降水・気象パターンの変化等の気候変動により、今後中長期的に農畜水産物の収量の減少や品質の低下、農産物の栽培適地や漁場の変化が生じる可能性があります。これら変化への対応として分散調達と一次生産者との収穫量向上に向けた協働等に努めていますが、気温上昇や気象パターンの変化等の気候変動などに伴う工場生産停止等により、仕入ルートの一部が寸断する可能性があります。また、物流における配送委託業者における燃料費高騰や人財不足により、サプライチェーンが寸断される可能性があります。将来的には、商品製造段階における電力をはじめとするエネルギー価格が、気候変動に伴う規制・政策・紛争などにより高騰した場合にも仕入価格が影響を被る可能性もあります。これらは、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・代替のエネルギーや設備の確保、災害時対応マニュアルの整備と訓練 ・市場動向のモニタリング、価格改定や高値入商品の開発、固定原価での原料調達など ・お取引先様の信用情報や資金繰りのモニタリング、特定の調達先に依存しないリスク分散 ・物流コストの効率改善や配送委託業者との連携による配送の安定化	

⑩ 災害・事件・事故リスク

主なリスクの内容	リスククラス
地震・津波・噴火に関するリスク	グループ横断リスク
想定リスクシナリオ	
当社グループは、日本及び米国のほか、世界各地で事業を展開しています。また、ライフラインの一翼を担う小売業を中核事業とする当社グループでは、大規模地震が、特に主要な事業の店舗等が集中している大都市圏で発生し、サプライチェーンの寸断や事業活動の停止、施設の改修に係る多額の費用の発生など、当社グループの事業運営に重大な支障が生じた場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、事業活動の復旧が長期化した場合には、災害時の地域支援活動など、当社グループの社会インフラとしての役割を果たせない可能性があります。	
対策	
・大規模災害における事業継続計画（BCP）の整備・更新（BCPに基づき人命第一で行動できる体制の構築） ・訓練を中心とした、グループ全体の事業継続マネジメント（BCM）の構築 ・従業員教育（防災e-ラーニング、研修など） ・大規模災害対策演習の実施（当社グループ各社との連携）	

主なリスクの内容	リスククラス
風水害・台風・集中豪雨・竜巻・雷・豪雪に関するリスク	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
台風等による暴風、集中豪雨による河川の氾濫等が発生し、サプライチェーンの寸断や事業活動の停止、施設の改修に係る多額の費用の発生など、当社グループの事業運営に重大な支障が生じた場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、事業活動の復旧が長期化した場合には、災害時の地域支援活動など、当社グループの社会インフラとしての役割を果たせない可能性があります。	
対策	
・事前情報収集や事前対策会議の開催 ・大規模災害対策（BCP）の周知、及びBCPに基づき人命第一で行動できる体制の構築 ・防水対策（防水壁・止水板の設置など）、防災訓練・教育の実施 ・代替拠点の整備や物流センターのバックアップ体制の確立	

⑪ 人権リスク

主なリスクの内容	リスククラス
人権侵害に関するリスク（従業員・お取引先様）	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
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。当社グループは、2021年10月、国際人権章典（世界人権宣言と国際人権規約）、労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関の宣言、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」などをもとに、「セブン&アイグループ人権方針」を定め、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、人権への悪影響を防止又は軽減することに努めています。また、「お取引先サステナブル行動指針」に基づいて、お取引先様の協力のもと、人権尊重の取り組みを推進しています。しかしながら、これらの方針を逸脱した行為が発生した場合には、当社グループに対するお客様及びお取引先様の信頼低下などにより、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
・従業員への教育研修（ハラスメント研修、e-ラーニング等）、お取引先様への周知活動 ・カルチャー&エンゲージメントサーベイ、お取引先様アンケート、グループオリジナル商品の製造工場へのCSR監査 ・内部通報制度（グループ共通の「従業員ヘルプライン」「お取引先専用ヘルプライン」「監査役ホットライン」の設置）の利用促進による人権侵害等の早期発見・是正対応	

⑫ 環境リスク

主なリスクの内容	リスククラス
気候変動、自然資本に関するリスク（物理リスク）	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
世界では気候変動、プラスチック問題などの様々な環境問題が顕在化しています。こうした社会の動きに対応するべく、当社グループは環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を策定し、「脱炭素社会」「循環経済社会」「自然共生社会」を目指すべき社会の姿と定めて、取り組みを推進しています。しかしながら、気候変動に起因する自然災害の発生増加や激甚化により、店舗や物流網が被害を受けることで、店舗運営に係るコストが上昇する可能性があります。また、自然災害の発生増加や激甚化、気象パターンの変化が、原材料調達を困難にする可能性もあります。さらに、食を中心としたリテールグループとして原材料、とりわけ農産物の生産で自然に高く依存していることから、自然資本の劣化、生物多様性の棄損等に起因する原材料の生産量の低下、原材料価格の高騰は、当社の原材料・商品の仕入れを困難にし、業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
[気候変動・自然資本リスク全般への対応] ・環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』の策定(2019年) ・『GREEN CHALLENGE 2050』の4つのテーマに基づいたイノベーションチームの発足 [気候変動への対応] ・TCFD提言に基づいたシナリオ分析の実施と情報開示 ・社会変化に基づいたシナリオの進化 ・サプライチェーン全体でのリスク・機会への実質的な対応策の検討・実施 [自然資本への対応] ・自然資本方針の策定（2024年10月） ・TNFD提言に基づいた情報開示（2024年9月初開示） ・事業と自然への依存・影響評価、コーヒー豆のリスク・機会評価、対応策の検討 ・分析対象となる原材料の拡大	

主なリスクの内容	リスククラス
環境規制・環境法令対応に関するリスク（移行リスク）	当社モニタリング対象リスク
想定リスクシナリオ	
世界では気候変動、プラスチック問題などの様々な環境問題が顕在化しています。こうした社会の動きに対応するため、当社グループは環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を策定し、「脱炭素社会」「循環経済社会」「自然共生社会」を目指すべき社会の姿と定めて、取り組みを推進しています。一方で、当社グループは、エネルギー使用の削減やCO₂排出量の削減などの気候変動対策をはじめとして、食品廃棄物、プラスチック等の容器包装リサイクル、廃棄物処理などに関する様々な環境関連法令の適用を受けています。将来、これらの法規制は、例えば自然資本・生物多様性への関心の高まりにより、原材料調達に関わる規制が導入される可能性や、気候変動対策においては、温室効果ガス排出規制が強化されたり、炭素税などの新しい法規制・政策が導入される可能性があり、当社グループにとって、法令遵守に係る追加コストが生じたり、事業活動が制限される可能性があります。加えて、規制強化によって電力・ガスなどエネルギー費用が変動することで、店舗運営に係る費用が増加し、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	
対策	
[環境規制・環境法令対応リスク全般への対応] 『GREEN CHALLENGE 2050』の以下の4つのテーマに基づいたイノベーションチームのもと取り組みを推進 ●CO₂排出量削減 ・再生可能エネルギーの調達を推進するため電力小売事業会社を新設 ・店舗における省エネ・創エネ設備の導入促進 ・太陽光、風力等の再生可能エネルギー発電所からの専用電力の長期的な調達（オフサイトPPAなど） ●プラスチック対策 ・プラスチック素材の削減と環境配慮型素材への置き換え、回収・リサイクルの推進の目標・計画の策定 ●食品ロス・食品リサイクル対策 ・店舗における発生抑制を第一優先に、発生させてしまった食品廃棄物についてはサーキュラーエコノミーを意識した取り組みの推進 ●持続可能な調達 ・持続可能な調達原則・方針に基づいた持続可能性が担保された商品の調達を推進	

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の概要

① 経営成績

当連結会計年度における国内経済は、雇用・所得環境が改善する中、個人消費は一部に足踏みが残るものの持ち直しの動きが見られました。賃金上昇や定年延長などにより若年層、高齢者層の所得が増加する一方、子育て世代を中心に生活防衛意識が高まるなど、消費の二極化が顕在化しております。

北米経済は、引き続きインフレ、高金利環境に加え雇用環境が悪化しているものの、経済全体では高所得者層の消費により底堅さを維持しました。一方で、消費の二極化が進み、中低所得者層の消費に対する慎重な姿勢がより一層強まりました。

このような環境の中、当社グループは「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、『食』を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」を目指し、アップデートした中期経営計画（2023年3月9日公表）における各事業戦略及びグループ戦略を推進してまいりました。

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。

なお、2025年3月6日に「株主価値最大化に向けた経営体制及び資本構造・事業の変革施策について」を公表いたしました。これは、当社が今後コンビニエンスストア事業に更に注力し、株主の皆様にとっての価値を最大化するために、経営体制、資本構造及び事業の変革に向けた一連の施策です。また、これまでに発表し現在進行中の事業変革施策についても継続して進めてまいります。

(連結業績) (単位：百万円)

	2024年2月期		2025年2月期	
		前年同期比		前年同期比
営業収益	11,471,753	97.1%	11,972,762	104.4%
営業利益	534,248	105.5%	420,991	78.8%
経常利益	507,086	106.6%	374,586	73.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	224,623	79.9%	173,068	77.0%

(中期経営計画2021-2025 主な連結財務指標) (単位：百万円)

	2024年2月期		2025年2月期	
		前年同期比		前年同期比
EBITDA	1,054,951	106.0%	995,523	94.4%
営業キャッシュ・フロー（除く金融）	778,398	93.5%	783,254	100.6%
フリーキャッシュ・フロー水準（除く金融）	391,694	82.6%	435,015	111.1%
ROE（%）	6.2		4.5	
ROIC（除く金融）（%）	4.1		3.5	
Debt/EBITDA倍率（倍）	2.6		2.7	
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	84.88	80.0%	66.62	78.5%

為替レート（損益計算書）	U.S.\$1=140.67円	U.S.\$1=151.69円
	1元=19.82円	1元=21.04円
為替レート（貸借対照表）	U.S.\$1=141.83円	U.S.\$1=158.18円
	1元=19.93円	1元=21.67円

- (注) 1 営業キャッシュ・フロー（除く金融）は、金融事業を除くNOPATをベースとした管理会計数値。
2 フリーキャッシュ・フロー水準（除く金融）は、金融事業を除く管理会計ベース数値。
なお、M&Aは戦略投資として投資キャッシュ・フローからは除外して算出。
3 ROIC(除く金融)は、{純利益+支払利息×(1-実効税率)}÷{自己資本+有利子負債(ともに期首期末平均)}にて算出。
4 当社は2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。2024年2月期の「1株当たり当期純利益」及び前年同期比は2023年2月期の期首より当該株式分割が行われたと仮定して算定した数値です。

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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めた「グループ売上」は、18,442,884百万円（前年同期比103.7%）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、グループ売上は8,104億円、営業収益は6,691億円、営業利益は155億円増加しております。

当連結会計年度における事業部門別の営業概況は以下のとおりです。

(セグメント別営業収益)

(単位：百万円)

	2024年2月期		2025年2月期	
		前年同期比		前年同期比
国内コンビニエンスストア事業	921,706	103.5%	904,152	98.1%
海外コンビニエンスストア事業	8,516,939	96.3%	9,170,782	107.7%
スーパーストア事業	1,477,384	101.9%	1,432,126	96.9%
金融関連事業	207,479	106.8%	212,127	102.2%
その他の事業	411,305	84.2%	320,914	78.0%
計	11,534,814	97.2%	12,040,102	104.4%
調整額（消去及び全社）	△63,060	—	△67,339	—
合 計	11,471,753	97.1%	11,972,762	104.4%

(セグメント別営業利益)

(単位：百万円)

	2024年2月期		2025年2月期	
		前年同期比		前年同期比
国内コンビニエンスストア事業	250,544	108.0%	233,554	93.2%
海外コンビニエンスストア事業	301,628	104.1%	216,248	71.7%
スーパーストア事業	13,588	109.6%	10,415	76.7%
金融関連事業	38,172	102.8%	32,015	83.9%
その他の事業	2,688	103.6%	5,779	215.0%
計	606,622	105.7%	498,014	82.1%
調整額（消去及び全社）	△72,373	—	△77,023	—
合 計	534,248	105.5%	420,991	78.8%

(a) 国内コンビニエンスストア事業

国内コンビニエンスストア事業における営業収益は904,152百万円（前年同期比98.1%）、営業利益は233,554百万円（同93.2%）となりました。

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、人口減少、少子高齢化の進行及び、物価上昇等の消費の二極化等の外部環境変化がある中で、お客様の消費行動変化へ対応すべく、基本商品の磨きこみをベースに、「マーケットニーズに対応した品揃えの拡充」、「お客様への新たな買い物体験の提供」、「品質と価格を両立した価値の提供」等、客層の拡大と来店頻度の向上に向けた取り組みを実施してまいりました。

また、デリバリーサービス「7NOW」については全国展開に向けた体制構築等の取り組み強化に加え、「7NOWアプリ」の認知度向上等の施策に取り組んでまいりました。

加えて、多様なニーズに対応するため、2024年2月29日にオープンした新しいコンセプトの店舗「SIP*ストア」において、お客様の潜在的なニーズの特定と、対応に関する様々な検証を実施してまいりました。この取り組みで得られた知見を2025年1月から、埼玉県内の約20店舗で今後の拡大を見据えたテストを開始し、ご好評をいただいております。これらの検証結果を踏まえ、展開を拡大する事で収益性の改善を目指してまいります。

当連結会計年度は、「品質と価格を両立した価値の提供」による来店頻度向上施策と新規客層拡大施策が奏功したことにより、既存店売上、客数は前年を上回り、自営店と加盟店の売上を合計したチェーン全店売上は5,369,756百万円（同100.5%）となりました。一方、原材料の高騰等による商品荒利率の低下に加え、水道光熱費等のコスト上昇により、営業利益は233,797百万円（同93.1%）となりました。

*株式会社セブン・イレブン・ジャパン（SEJ）と株式会社イトーヨーカ堂（IY）のパートナーシップ（通称SIP）

(b) 海外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における営業収益は9,170,782百万円（前年同期比107.7%）、営業利益は216,248百万円（同71.7%）となりました。

北米の7-Eleven, Inc.は、引き続きインフレと高金利に加えて雇用環境の悪化に伴う労働所得の減少により消費の二極化が進み、中低所得者層を中心に食品や生活必需品への節約志向が一層強まる中で、継続的な事業の成長と資本効率の向上を目指し、「オリジナル商品の強化」、「デジタルとデリバリーの加速」、「効率性とコストリーダーシップの向上」、「店舗ネットワークの拡大と強化」という4つの施策を推進してまいりました。

また、2024年4月16日付にて米国Sunoco LP社からのコンビニエンスストア事業及びガソリン小売事業の一部の取得を完了しました。

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を下回り、営業利益（のれん償却前）は329,620百万円（同83.2%）となりました。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、10,493,291百万円（同102.9%）となりました。なお、様々な外部環境の影響を受けつつも、4つの施策を進めることで、特にオリジナル商品が売上全体をけん引している効果により、売上改善の基調を確認しております。

7-Eleven International LLCでは、2030年度までに日本、北米を含めた全世界で30の国と地域での展開を目指すという方針の下、既存展開国と新規展開国の両輪で成長戦略を推進しております。既存展開国については、各市場の特性に合わせた「食のコンビニ」への転換を進めております。その一環として、2024年4月1日付で、オーストラリアにおけるライセンシーとして「7-Eleven」ブランドにてコンビニエンスストア事業及び燃料小売事業を運営する7-Eleven Stores Pty Ltdを含む複数の会社の株式を保有するConvenience Group Holdings Pty Ltd*（以下、「SEA」という。）の買収を完了し、フレッシュフードの商品開発強化と品揃えの拡大に取り組んでおります。

*オーストラリアにおけるライセンシーとして「7-Eleven」ブランドにてコンビニエンスストア事業及び燃料小売事業を運営する7-Eleven Stores Pty Ltdを含む複数の会社の株式を保有する会社

(c) スーパースタ事業

スーパースタ事業における営業収益は1,432,126百万円（前年同期比96.9%）、営業利益は10,415百万円（同76.7%）となりました。

株式会社イトーヨーカ堂は、収益性改善に向けた抜本的変革が概ね計画どおり進捗しており、2024年2月27日に稼働を開始したPeace Deli千葉キッチンを含め、プロセスセンターやセントラルキッチン等の戦略投資インフラを活用し、惣菜の新ブランド「YORK DELI（ヨーク・デリ）」を立ち上げる等、商品の品質向上、品揃え強化、店舗の運営効率改善に取り組んでおります。

当連結会計年度は、自営売場面積の縮小等に伴い既存店売上は前年を下回りましたが、店舗閉鎖等の抜本的変革による販管費抑制により、3,020百万円の営業利益（前年同期は1,205百万円の営業損失）となりました。

株式会社ヨークベニマルにおいては、「地域のお客様の日常の食卓をより楽しく豊かに便利にする」というコンセプトの実現に向けて既存店の活性化、デリカテッセン等の開発及び販売強化の取り組みを進めてまいりました。

当連結会計年度は、販売促進施策等が奏功し、既存店売上は前年を上回りましたが、原材料価格の高騰などの影響により、営業利益は16,810百万円（前年同期比89.9%）となりました。

(d) 金融関連事業

金融関連事業における営業収益は212,127百万円（前年同期比102.2%）、営業利益は32,015百万円（同83.9%）となりました。

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27,965台（前連結会計年度末差595台増）となりました。預貯金金融機関の取引件数の回復、資金需要増による消費者金融等のノンバンク取引の増加に加え、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が高い水準を維持したことなどにより、1日1台当たりのATM平均利用件数は107.9件（前年同期差3.3件増）となり、当連結会計年度のATM総利用件数は前年を上回りました。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9,031億円となりました。

(e) その他の事業

その他の事業における営業収益は320,914百万円（前年同期比78.0%）、営業利益は5,779百万円（同215.0%）となりました。

事業ポートフォリオの見直しによる事業会社の譲渡等の影響により減収となったものの、人流回復に伴い株式会社ロフトをはじめとする事業会社の業績が好調に推移したため増益となりました。

(f) 調整額（消去及び全社）

調整額（消去及び全社）における営業損失は77,023百万円（前年同期は72,373百万円の営業損失）となりました。

業務効率化やセキュリティ強化等を目的とした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ます。

② 財政状態の状況

(a) 資産、負債及び純資産の状況

総資産は、為替レートの変動、海外コンビニエンスストア事業におけるSEAの取得等により前連結会計年度末に比べ793,993百万円増の11,386,111百万円となりました。

流動資産は、現金及び預金の減少等により、前連結会計年度末に比べ211,883百万円減少いたしました。

固定資産は、為替レートの変動と海外コンビニエンスストア事業におけるSEAの取得に伴う有形固定資産及び無形固定資産の増加等により、1,006,276百万円増加いたしました。

負債は、為替レートの変動とSEAの取得に伴うリース債務の増加等により前連結会計年度末に比べ477,172百万円増の7,168,665百万円となりました。

純資産は、為替換算調整勘定の増加等により、前連結会計年度末に比べ316,821百万円増の4,217,445百万円となりました。

(b) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ212,673百万円減少したことにより、1,349,820百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、876,458百万円の収入（前年同期比130.2%）となりました。これは、税金等調整前当期純利益が269,351百万円、減価償却費が436,593百万円となりましたが、仕入債務の増減額が△73,035百万円となったこと等によるものであります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、732,363百万円の支出（前年同期比169.6%）となりました。これは、主に店舗の新規出店や改装などに伴う有形固定資産の取得による支出が430,866百万円、海外コンビニエンスストア事業におけるSEA取得による連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出が166,657百万円、事業取得による支出が109,675百万円となったこと等によるものであります。

財務活動によるキャッシュ・フローは、392,648百万円の支出（前年同期比104.1%）となりました。これは、長期借入れによる収入が201,945百万円となったものの、長期借入金の返済による支出が146,693百万円、社債の償還による支出が341,302百万円、配当金の支払額が101,408百万円となったこと等によるものであります。

(2) 生産、受注及び販売の実績

①生産及び受注の実績

該当事項はありません。

②仕入実績

当連結会計年度における仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	仕入高（百万円）	前年同期比（％）
国内コンビニエンスストア事業	46,586	84.0
海外コンビニエンスストア事業	7,110,698	106.8
スーパーストア事業	985,556	96.5
金融関連事業	22,993	106.2
その他の事業	176,365	83.7
計	8,342,201	104.7

(注) 1 上記国内及び海外コンビニエンスストア事業の仕入高には、自営店仕入のみが含まれております。

2 上記仕入実績は、連結会社間の取引高を消去した金額となっております。

③販売実績

当連結会計年度における販売実績（営業収益のうちの売上高）をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	売上高（百万円）	前年同期比（％）
国内コンビニエンスストア事業	63,256	83.3
海外コンビニエンスストア事業	8,650,205	107.6
スーパーストア事業	1,332,250	96.8
金融関連事業	22,558	104.8
その他の事業	274,052	81.9
計	10,342,323	105.0

(注) 1 上記国内及び海外コンビニエンスストア事業の売上高には、自営店売上のみが含まれております。

2 上記販売実績は、連結会社間の取引高を消去した金額となっております。

3 主要な子会社の売上状況は、次のとおりであります。

(1) 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

区分	チェーン全店売上（百万円）	前年同期比（％）	構成比（％）
加工食品	1,460,763	102.4	27.1
ファスト・フード	1,525,446	97.4	28.3
日配食品	668,393	99.7	12.4
食品計	3,654,603	99.8	67.8
非食品	1,735,667	102.1	32.2
合計	5,390,271	100.5	100.0

(注) 上記金額は収益認識会計基準等を適用する前の数値であり、消費税等は含まれておりません。チェーン全店売上は、フランチャイズ・ストア（加盟店）とトレーニング・ストア（自営店）の売上の合計金額であります。

(2) 海外コンビニエンスストア事業

7-Eleven, Inc.

区分	チェーン全店売上（百万円）	前年同期比（％）	構成比（％）
加工食品	1,923,603	107.0	18.3
ファスト・フード	551,086	107.6	5.3
日配食品	162,592	105.5	1.5
食品計	2,637,282	107.1	25.1
非食品	1,476,574	104.4	14.1
商品計	4,113,857	106.1	39.2
ガソリン	6,379,433	100.9	60.8
合計	10,493,291	102.9	100.0

(注) チェーン全店売上は、フランチャイズ・ストア（加盟店）とトレーニング・ストア（自営店）の売上の合計金額であります。

(3) スーパースタ事業

① 株式会社イトーヨーカ堂

区分	売上高（百万円）	前年同期比（％）	構成比（％）
フード&ドラッグ	526,785	91.0	53.9
専門店	108,562	83.5	11.1
商品計	635,348	89.7	65.0
テナント	333,336	101.1	34.1
その他	9,521	305.6	1.0
合計	978,206	93.9	100.0

(注) 1 上記金額は収益認識会計基準等を適用する前の数値であり、消費税等は含まれておりません。

2 当連結会計年度より報告区分を従来の「ライフスタイル」、「専門店」、「食品」、「テナント」及び「その他」から、「フード&ドラッグ」、「専門店」、「テナント」及び「その他」に区分変更しており、前年同期比較につきましては、前年同期の数値を変更後の区分に組み替えた数値で比較しております。

3 株式会社イトーヨーカ堂は、2023年9月1日付で株式会社ヨーク（屋号ヨークマート及びヨークフーズ等）を吸収合併いたしました。上記金額にはヨークマート及びヨークフーズ等の数値は含まれておりません。なお、ヨークマート及びヨークフーズ等の数値は以下のとおりです。

(参考情報) ヨークマート及びヨークフーズ等

区分	売上高 (百万円)	前年同期比 (%)
商品計	197,924	103.4

② 株式会社ヨークベニマル

区分	売上高 (百万円)	前年同期比 (%)	構成比 (%)
生鮮食品	177,755	102.3	34.8
加工食品	127,285	104.7	24.9
デイリー食品	106,085	102.2	20.8
デリカテッセン	62,553	101.9	12.2
食品計	473,679	102.8	92.7
衣料	9,965	98.2	1.9
住居	17,993	97.8	3.5
商品計	501,639	102.5	98.1
テナント	9,487	104.0	1.9
合計	511,126	102.6	100.0

(注) 上記金額は収益認識会計基準等を適用する前の数値であり、消費税等は含まれておりません。

(3) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。
なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

① 経営成績の分析

(a) 営業収益及び営業利益

当連結会計年度の営業収益は、前連結会計年度に比べ501,008百万円増加の11,972,762百万円（前年同期比104.4%）、営業利益は、113,257百万円減少の420,991百万円（前年同期比78.8%）となりました。

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)	増減額
営業収益（百万円）			
国内コンビニエンスストア事業	921,706	904,152	△17,554
海外コンビニエンスストア事業	8,516,939	9,170,782	653,842
スーパーストア事業	1,477,384	1,432,126	△45,258
金融関連事業	207,479	212,127	4,648
その他の事業	411,305	320,914	△90,390
計	11,534,814	12,040,102	505,287
消去及び全社	△63,060	△67,339	△4,278
合 計	11,471,753	11,972,762	501,008
営業利益（百万円）			
国内コンビニエンスストア事業	250,544	233,554	△16,990
海外コンビニエンスストア事業	301,628	216,248	△85,379
スーパーストア事業	13,588	10,415	△3,172
金融関連事業	38,172	32,015	△6,156
その他の事業	2,688	5,779	3,091
計	606,622	498,014	△108,607
消去及び全社	△72,373	△77,023	△4,649
合 計	534,248	420,991	△113,257

国内コンビニエンスストア事業における営業収益は904,152百万円（前年同期比98.1%）、営業利益は233,554百万円（同93.2%）となりました。

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、人口減少、少子高齢化の進行及び、物価上昇等の消費の二極化等の外部環境変化がある中で、お客様の消費行動変化へ対応すべく、基本商品の磨きこみをベースに、「マーケットニーズに対応した品揃えの拡充」、「お客様への新たな買い物体験の提供」、「品質と価格を両立した価値の提供」等、客層の拡大と来店頻度の向上に向けた取り組みを実施してまいりました。

また、デリバリーサービス「7NOW」については全国展開に向けた体制構築等の取り組み強化に加え、「7NOWアプリ」の認知度向上等の施策に取り組んでまいりました。

加えて、多様なニーズに対応するため、2024年2月29日にオープンした新しいコンセプトの店舗「SIP*ストア」において、お客様の潜在的なニーズの特定と、対応に関する様々な検証を実施してまいりました。この取り組みで得られた知見を2025年1月から、埼玉県内の約20店舗で今後の拡大を見据えたテストを開始し、ご好評をいただいております。これらの検証結果を踏まえ、展開を拡大する事で収益性の改善を目指してまいります。

当連結会計年度は、「品質と価格を両立した価値の提供」による来店頻度向上施策と新規客層拡大施策が奏功したことにより、既存店売上、客数は前年を上回り、自営店と加盟店の売上を合計したチェーン全店売上は5,369,756百万円（同100.5%）となりました。一方、原材料の高騰等による商品荒利率の低下に加え、水道光熱費等のコスト上昇により、営業利益は233,797百万円（同93.1%）となりました。

*株式会社セブン・イレブン・ジャパン（SEJ）と株式会社イトーヨーカ堂（IY）のパートナーシップ（通称SIP）

海外コンビニエンスストア事業における営業収益は9,170,782百万円（前年同期比107.7%）、営業利益は216,248百万円（同71.7%）となりました。

北米の7-Eleven, Inc.は、引き続きインフレと高金利に加えて雇用環境の悪化に伴う労働所得の減少により消費の二極化が進み、中低所得者層を中心に食品や生活必需品への節約志向が一層強まる中で、継続的な事業の成長と資本効率の向上を目指し、「オリジナル商品の強化」、「デジタルとデリバリーの加速」、「効率性とコストリーダーシップの向上」、「店舗ネットワークの拡大と強化」という4つの施策を推進してまいりました。

また、2024年4月16日付にて米国Sunoco LP社からのコンビニエンスストア事業及びガソリン小売事業の一部の取得を完了しました。

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を下回り、営業利益（のれん償却前）は329,620百万円（同83.2%）となりました。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、10,493,291百万円（同102.9%）となりました。なお、様々な外部環境の影響を受けつつも、4つの施策を進めることで、特にオリジナル商品が売上全体をけん引している効果により、売上改善の基調を確認しております。

7-Eleven International LLCでは、2030年度までに日本、北米を含めた全世界で30の国と地域での展開を目指すという方針の下、既存展開国と新規展開国の両輪で成長戦略を推進しております。既存展開国については、各市場の特性に合わせた「食のコンビニ」への転換を進めております。その一環として、2024年4月1日付で、オーストラリアにおけるライセンシーとして「7-Eleven」ブランドにてコンビニエンスストア事業及び燃料小売事業を運営する7-Eleven Stores Pty Ltdを含む複数の会社の株式を保有するConvenience Group Holdings Pty Ltd*（以下、「SEA」という。）の買収を完了し、フレッシュフードの商品開発強化と品揃えの拡大に取り組んでおります。

*オーストラリアにおけるライセンシーとして「7-Eleven」ブランドにてコンビニエンスストア事業及び燃料小売事業を運営する7-Eleven Stores Pty Ltdを含む複数の会社の株式を保有する会社

スーパーストア事業における営業収益は1,432,126百万円（前年同期比96.9%）、営業利益は10,415百万円（同76.7%）となりました。

株式会社イトーヨーカ堂は、収益性改善に向けた抜本的変革が概ね計画どおり進捗しており、2024年2月27日に稼働を開始したPeace Deli千葉キッチンを含め、プロセスセンターやセントラルキッチン等の戦略投資インフラを活用し、惣菜の新ブランド「YORK DELI（ヨーク・デリ）」を立ち上げる等、商品の品質向上、品揃え強化、店舗の運営効率改善に取り組んでおります。

当連結会計年度は、自営売場面積の縮小等に伴い既存店売上は前年を下回りましたが、店舗閉鎖等の抜本的変革による販管費抑制により、3,020百万円の営業利益（前年同期は1,205百万円の営業損失）となりました。

株式会社ヨークベニマルにおいては、「地域のお客様の日常の食卓をより楽しく豊かに便利にする」というコンセプトの実現に向けて既存店の活性化、デリカテッセン等の開発及び販売強化の取り組みを進めてまいりました。

当連結会計年度は、販売促進施策等が奏功し、既存店売上は前年を上回りましたが、原材料価格の高騰などの影響により、営業利益は16,810百万円（前年同期比89.9%）となりました。

金融関連事業における営業収益は212,127百万円（前年同期比102.2%）、営業利益は32,015百万円（同83.9%）となりました。

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27,965台（前連結会計年度末差595台増）となりました。預貯金金融機関の取引件数の回復、資金需要増による消費者金融等のノンバンク取引の増加に加え、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が高い水準を維持したことなどにより、1日1台当たりのATM平均利用件数は107.9件（前年同期差3.3件増）となり、当連結会計年度のATM総利用件数は前年を上回りました。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9,031億円となりました。

(b) 営業外損益及び経常利益

営業外損益は、前連結会計年度の27,162百万円の損失（純額）から46,404百万円の損失（純額）となりました。これは7-Eleven, Inc.による受取利息が減少した一方、支払利息が増加したこと等によるものであります。この結果、経常利益は、前連結会計年度に比べ132,499百万円減少の374,586百万円となりました。

(c) 特別損益及び税金等調整前当期純利益

特別損益は、前連結会計年度の230,078百万円の損失（純額）から105,235百万円の損失（純額）となりました。これは7-Eleven, Inc.によるセール・リースバック契約に係る固定資産売却益を計上したこと等によるものであります。

この結果、税金等調整前当期純利益は、前連結会計年度に比べ7,655百万円減少の269,351百万円となりました。

(d) 法人税等（法人税等調整額を含む）及び親会社株主に帰属する当期純利益

法人税等は、前連結会計年度に比べ44,527百万円増加の86,331百万円となりました。また、税効果会計適用後の負担率は32.1%となりました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に比べ51,555百万円減少の173,068百万円となりました。1株当たり当期純利益は、66.62円となり、前連結会計年度の84.88円に比べ18.26円減少しました。

② 財政状態の分析

(a) 資産、負債及び純資産の状況

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)	増減額
総資産（百万円）	10,592,117	11,386,111	793,993
負債（百万円）	6,691,492	7,168,665	477,172
純資産（百万円）	3,900,624	4,217,445	316,821

総資産は、前連結会計年度末に比べ793,993百万円増加して11,386,111百万円となりました。

流動資産は、現金及び預金が190,075百万円減少したこと等から、前連結会計年度末に比べ211,883百万円減少し、2,823,782百万円となりました。

有形固定資産は、主に為替レートの変動と海外コンビニエンスストア事業におけるSEAの取得に伴う増加等により618,798百万円の増加となりました。無形固定資産は、主に為替レートの変動とSEAの取得に伴う増加等により354,804百万円の増加となりました。また、投資その他の資産においては、株式会社セブン銀行が取得する地方債や社債が増加したこと等により32,674百万円増加しております。これらの結果、固定資産は前連結会計年度末に比べ1,006,276百万円増加し、8,561,745百万円となりました。

負債合計は、前連結会計年度末に比べ477,172百万円増加し、7,168,665百万円となりました。

流動負債は、短期借入金が87,614百万円、コールマネーが60,000百万円増加したこと等により、前連結会計年度末に比べ243,363百万円増加し、3,316,615百万円となりました。

固定負債は、為替レートの変動とSEAの取得に伴うリース債務の増加等により、前連結会計年度末に比べ233,809百万円増加し、3,852,050百万円となりました。

純資産合計は、前連結会計年度末に比べ316,821百万円増加し、4,217,445百万円となりました。

利益剰余金は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による173,068百万円の増加、配当金の支払いによる101,469百万円の減少などにより、前連結会計年度に比べ71,595百万円増加しております。

為替換算調整勘定は、主に7-Eleven, Inc.の財務諸表の換算などにより、293,002百万円増加しております。

これらの結果、1株当たり純資産額は、前連結会計年度末に比べ136.23円増加し1,553.17円となり、自己資本比率は前連結会計年度末の35.1%から35.4%となりました。

(b) キャッシュ・フローの状況

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	673,015	876,458	203,443
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△431,809	△732,363	△300,553
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△377,065	△392,648	△15,582
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	1,562,493	1,349,820	△212,673

現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、国内及び海外コンビニエンスストア事業を中心とした高い営業収益力によりキャッシュ・フローを創出したものの、国内及び海外コンビニエンスストア事業を中心とする店舗の新規出店及び改装などに伴う支出等があったことや借入金の返済及び社債の償還等により、前連結会計年度末に比べ212,673百万円減少し、1,349,820百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動によって得た資金は、876,458百万円（前年同期比130.2%）となりました。前年同期に比べ203,443百万円増加した主な要因は、百貨店譲渡関連損失が129,618百万円減少した一方、売上債権の増減額が98,410百万円、銀行業におけるコールマネーの純増減が130,000百万円増加したこと等によるものであります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動に使用した資金は、732,363百万円（前年同期比169.6%）となりました。前年同期に比べ300,553百万円増加した主な要因は、有形固定資産の売却による収入が105,687百万円増加した一方、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出が165,880百万円、事業取得による支出が107,488百万円増加したこと等によるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動に使用した資金は、392,648百万円（前年同期比104.1%）となりました。前年同期に比べ15,582百万円増加した主な要因は、長期借入れによる収入が149,245百万円増加した一方、社債の発行による収入が220,000百万円減少したこと等によるものであります。

③ 戦略的現状と見通し

国内においては、継続した物価上昇による家計の節約志向の高まりが懸念されておりますが、賃上げや設備投資の拡大、インバウンド需要の増加などを背景に、緩やかな持ち直し基調が想定されます。

北米においては、通商政策の不確実性の高まり等により、個人消費環境の厳しい状況が続くことが想定されます。

このような経営環境を踏まえ、2025年3月6日に「株主価値最大化に向けた経営体制及び資本構造・事業の変革施策について」を公表いたしました。これまでに公表した事業変革施策は継続して進めてまいります。更に取り組みを昇華させるべく経営体制の変革、7-Eleven, Inc.のIPOの実現に向けた取り組みの推進、株主還元についての方針を示しました。基本姿勢である「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」に則り、このマネジメント施策を推進してまいります。

これらを踏まえた2026年2月期の連結業績予想は以下のとおりとなります。

(連結業績予想)

(単位：百万円)

	2026年2月期	
		前年同期比
営業収益	10,722,000	89.6%
営業利益	424,000	100.7%
経常利益	386,000	103.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	255,000	147.3%

(注) 1 前提となる為替レート：U.S.\$1=148.00円、1元=21.00円

2 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、7-Eleven, Inc.及び7-Eleven Stores Pty Ltdにおける加盟店売上を含めたグループ売上：17,338,000百万円

(中期経営計画2021-2025 主な連結財務指標)

	2025年度 中期経営計画目標	2025年度 見込み
EBITDA	1.1兆円以上	9,630億円
ROE	11.5%以上	6.9%
ROIC (除く金融)	8.0%以上	5.3%
Debt/EBITDA倍率	1.8～2.5倍	2.3倍
EPS成長率 (CAGR)	18%以上	8.5%

(注) 1 ROIC(除く金融)は、{純利益+支払利息×(1-実効税率)}÷{自己資本+有利子負債(ともに期首期末平均)}にて算出。

2 EPS成長率 (CAGR) は、2020年度に対してのCAGR (年平均成長率) にて試算。

3 2025年度見込みは、2025年3月6日に公表した「株主価値最大化に向けた経営体制及び資本構造・事業の変革施策について」の通り、事業ポートフォリオの変革を当年度半ばに完了した場合の見込み値です。

(セグメント別営業収益・営業利益予想)

(単位: 百万円)

	2026年2月期			
	営業収益		営業利益	
		前年同期比		前年同期比
国内コンビニエンスストア事業	950,000	105.1%	244,700	104.8%
海外コンビニエンスストア事業	8,848,000	96.5%	230,000	106.4%
スーパースタ事業	687,000	48.0%	15,400	147.9%
金融関連事業	119,000	56.1%	18,500	57.8%
その他の事業	164,000	51.1%	1,900	32.9%
計	10,768,000	89.4%	510,500	102.5%
調整額 (消去及び全社)	△46,000	—	△86,500	—
合計	10,722,000	89.6%	424,000	100.7%

なお、2025年3月6日に「当社子会社における会社分割（吸収分割）による子会社の異動に関するお知らせ」で公表のとおり、株式会社ヨーク・ホールディングスの本社機能及び食品スーパーマーケット事業及び専門店・その他事業に帰属する当社の連結子会社22社及び持分法適用会社7社の計29社を吸収分割の方法で、Bain Capital Private Equity, L.P.及びそのグループ会社が設立する買収目的会社である株式会社BCJ-95の完全子会社である株式会社BCJ-96に承継させることを決定いたしました。これに伴い当社の2026年2月期の業績予想において、対象となる29社は上期の業績のみを反映しています。

(a) 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・ジャパンは、人口減少、少子高齢化の進行及び、消費の二極化等の外部経済環境変化に伴うお客様の購買行動変化に対応してまいります。「マーケットニーズに対応した品揃えの拡充」、「お客様への新たな買い物体験の提供」、「品質と価格を両立した価値の提供」の3つの施策の取り組みを更に強化すると同時に、「SIPストア」で確認された商品やサービスを他の店舗にも展開し、店舗集客力・収益力の向上を図ってまいります。

また、デリバリーサービス「7NOW」など、常にお客様の立場に立った新たな体験価値を提供することで次の「便利」の扉を開き、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す。

(b) 海外コンビニエンスストア事業

北米の7-Eleven, Inc.は、引き続き「オリジナル商品の強化」、「デジタルとデリバリーの加速」、「効率性とコストリーダーシップの向上」、「店舗ネットワークの拡大と強化」を主要優先事項として推進してまいります。

7-Eleven International LLCでは、引き続き既存展開国と新規展開国の両輪で成長戦略を推し進め、2030年度までに日本、北米を含めた全世界で30の国と地域での店舗出店を目指す方針の下、質とスピードを伴った成長の実現に取り組んでまいります。

(c) スーパーストア事業

株式会社イトーヨーカ堂においては、株式会社Peace Deliを軸とした商品・物流改善、グループ会社との連携強化、専門店ビジネスの確立、ONIGO株式会社との協業によるラストワンマイル強化など、事業モデルを確立し価値最大化に取り組んでまいります。

(d) 金融関連事業

金融関連事業におきましては、引き続きATMプラットフォーム事業の拡大に加え、電子マネー及びクレジットカード事業等に注力するとともに、グループ金融戦略として、当社グループの共通IDである「7iD」を基軸とした独自の金融サービスを開発し、新たな価値の創造を進めてまいります。

その一環として、2024年2月21日より、7iDとセブン銀行口座の紐づけを開始しました。この取り組みによって、銀行アプリと事業会社アプリの連携強化、金融サービス利用時のマイル特典付与等、さらなる連携・データ活用が期待されます。また、これらを通じ、小売業におけるお客様の来店頻度・購買単価向上と同時に購買データを活用した金融サービス提案・商品開発を図ってまいります。

④ 資本の財源及び資金の流動性

資金需要

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、商品の仕入並びに販売費及び一般管理費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は、新規出店、店舗改装及びソフトウェア投資等の設備投資、M&A等によるものであります。

なお、当連結会計年度中に実施した設備投資に必要な資金は、金融機関からの借入金及び自己資金により充たしました。

財務政策

当社グループの事業活動の維持拡大に必要な資金を安定的に確保するため、自己資金の活用及び金融機関からの借入と社債の発行により資金調達を行っております。

長期借入金、社債等の長期資金の調達については、事業計画に基づく資金需要、金利動向等の調達環境、既存借入金の返済時期等を考慮の上、調達規模、調達手段を適宜判断して実施していくこととしております。

財務方針については、持続的に企業価値を向上させるため、資本コストを上回るリターンを拡大するとともに、キャッシュ・フローの創出力を高めることを基本方針としております。

なお、当連結会計年度末における借入金、社債及びリース債務を含む有利子負債の残高は2,770,345百万円となっております。

⑤ 経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社は、持続的に企業価値を向上させるため、資本コストを上回るリターン（利益）を拡大するとともに、キャッシュ・フローの創出力を高めることを基本方針とし、以下の財務目標を設定しております。

(2025年度 主要連結財務数値目標)

	2024年度 実績	2025年度目標 (2024年4月10日公表)
EBITDA	995,523 百万円	1.1 兆円以上
営業キャッシュ・フロー（除く金融）	783,254 百万円	9,000 億円以上
フリーキャッシュ・フロー水準（除く金融）	435,015 百万円	5,000 億円以上
ROE	4.5 %	11.5 %以上
ROIC（除く金融）	3.5 %	8.0 %以上
Debt/EBITDA倍率	2.7 倍	1.8～2.5倍
EPS成長率（CAGR）	-	18 %以上

※営業キャッシュ・フロー（除く金融）は、金融事業を除くNOPATをベースとした管理会計数値。

フリーキャッシュ・フロー水準（除く金融）は、金融事業を除く管理会計ベース数値。

なお、M&Aは戦略投資として投資キャッシュ・フローからは除外して算出。

ROIC（除く金融）は、 $\{\text{純利益} + \text{支払利息} \times (1 - \text{実効税率})\} / \{\text{自己資本} + \text{有利子負債（ともに期首期末平均）}\}$ にて算出。

EPS成長率（CAGR）は、2020年度に対してのCAGR（年平均成長率）にて試算。

⑥ 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成しています。この連結財務諸表を作成するにあたって、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積り及び仮定を用いていますが、これらの見積り及び仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

なお、連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (重要な会計上の見積り)」に記載のとおりであります。

5【経営上の重要な契約等】

(1) グループ経営管理契約

当社は、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、株式会社ヨークベニマル及びその他の子会社17社との間で、当社が各社に対して行う経営管理に関し、それぞれ「グループ経営サービス等の提供に関する基本契約書」を締結しております。

(2) 加盟店契約

株式会社セブン・イレブン・ジャパンとコンビニエンスストア加盟店との加盟店契約の要旨は、次のとおりであります。

① 当事者（株式会社セブン・イレブン・ジャパンと加盟者）の間で、取り結ぶ契約

(a) 契約の名称

加盟店基本契約（書）及びその付属契約（書）

(b) 契約の本旨

株式会社セブン・イレブン・ジャパンの許諾によるコンビニエンスストア経営のためのフランチャイズ契約関係を加盟者と形成すること。

② 加盟者に対する商品の販売条件に関する事項

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、開業時在庫の買取りを求める以外、爾後商品の販売はせず、加盟者は株式会社セブン・イレブン・ジャパンの推薦する仕入先その他任意の仕入先から商品を買取ります。

③ 経営の指導に関する事項

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは継続的に担当者を派遣して、店舗・商品・販売の状況を観察させて助言・指導を行い、又は経営上生じた諸問題の解決に協力する他、販売情報等の資料の提供、システムに関する情報の伝達、効果的な標準小売価格の開示、各種仕入援助、広告宣伝、経営相談、計数管理のための計数等の作成提供を行い、商品仕入等についての与信等のサービスを加盟者に対して継続的に行います。

④ 使用させる商標、商号その他の表示に関する事項

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、加盟者に対して、コンビニエンスストア経営について“セブン・イレブン”の商標その他営業シンボル、著作物の使用をすることを許諾します。

⑤ 契約の期間等に関する事項

契約の期間は、加盟店として新規に開店した初日から向こう15ヶ年間です。契約の更新は、当事者間で協議し、合意にもとづいて行われます。

⑥ 加盟者から定期的に徴収する金銭に関する事項

加盟者は、株式会社セブン・イレブン・ジャパンに対して、月間売上総利益（月間売上高から、月間売上商品原価（商品の総売上原価から品減り、不良品各原価及び仕入値引金を差引いた純売上原価）を差引いたもの）を基に一定の計算をして算出した金額を、株式会社セブン・イレブン・ジャパンが実施するサービスの対価として支払います。

6【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資額の内訳は次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度（百万円）
国内コンビニエンスストア事業	110,009
海外コンビニエンスストア事業	290,828
スーパーストア事業	64,798
金融関連事業	68,041
その他の事業	7,756
消去及び全社	11,343
合計	552,778

(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。

当連結会計年度の設備投資額は552,778百万円となりました。国内コンビニエンスストア事業及び海外コンビニエンスストア事業においては、店舗の新設・改装等によりそれぞれ110,009百万円、290,828百万円の投資を行いました。スーパーストア事業及びその他の事業においては、店舗の新設・改装等によりそれぞれ64,798百万円、7,756百万円の投資を行いました。また、金融関連事業においては、株式会社セブン銀行のATMの設置等に68,041百万円の投資を行いました。

2【主要な設備の状況】

2025年2月28日現在における主たる設備の状況は次のとおりであります。

(1) セグメント内訳

セグメントの名称	帳簿価額（百万円）								従業員数 （名）
	有形固定資産					無形固定資産		合計	
	建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 （面積㎡）	リース 資産	使用権 資産	借地権	ソフト ウェア		
国内コンビニエンス ストア事業	376,539	103,117	115,498 (1,457,799)	228	—	16,513	85,687	697,584	8,517 (2,050)
海外コンビニエンス ストア事業	1,109,974	343,242	776,874 (7,381,589)	—	1,272,958	—	88,752	3,591,802	33,560 (44,167)
スーパーストア事業	211,442	20,837	248,273 (2,311,487)	398	16,349	451	10,023	507,778	11,414 (35,664)
金融関連事業	17,317	84,957	16,822 (198,221)	172	26	—	50,030	169,327	1,887 (486)
その他の事業	31,208	7,229	12,377 (116,364)	184	472	468	4,217	56,158	5,537 (8,466)
全社（共通）	2,683	2,513	2,712 (3,622)	656	—	—	57,104	65,671	1,097 (14)
合計	1,749,166	561,899	1,172,559 (11,469,082)	1,641	1,289,807	17,433	295,814	5,088,322	62,012 (90,847)

- (注) 1 上記金額には建設仮勘定は含まれておりません。
- 2 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。
- 3 「全社（共通）」は当社の設備及び従業員数であります。

(2) 提出会社

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額（百万円）								従業員数 (名)
			有形固定資産				無形固定資産			合計	
			建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 (面積㎡)	リース 資産	借地権	ソフト ウェア	リース 資産		
本部 (東京都)	全社 (共通)	事務所	1,413	2,450	－ (－)	656	－	39,567	24,256	68,344	1,092 (10)
伊藤研修 センター (神奈川県)	全社 (共通)	研修所	1,129	47	2,712 (3,622)	－	－	－	－	3,889	5 (4)
その他	全社 (共通)	その他	141	0	－ (－)	－	－	－	－	141	－ (－)

- (注) 1 上記金額には建設仮勘定は含まれておりません。
- 2 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。

(3) 国内子会社

① 株式会社セブン - イレブン・ジャパン (国内コンビニエンスストア事業)

事業所名 (所在地)	設備の 内容	帳簿価額（百万円）							従業員数 (名)
		有形固定資産				無形固定資産		合計	
		建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 (面積㎡)	リース 資産	借地権	ソフト ウェア		
南7条店他993店舗 (北海道)	店舗等	19,232	5,021	13,981 (315,678)	2	454	—	38,691	41 (10)
青森新田3丁目店他112店舗 (青森県)	店舗	2,203	604	300 (5,628)	—	78	—	3,187	— (—)
一関城内店他158店舗 (岩手県)	店舗等	9,139	829	1,007 (67,155)	1	157	—	11,135	2 (—)
仙台原町店他443店舗 (宮城県)	店舗	8,313	2,118	4,895 (57,398)	1	511	—	15,840	21 (5)
横手松原町店他121店舗 (秋田県)	店舗	2,599	648	36 (2,188)	0	123	—	3,407	3 (1)
村山楯岡新町店他186店舗 (山形県)	店舗	3,457	788	729 (13,982)	—	180	—	5,156	6 (1)
郡山谷田川店他452店舗 (福島県)	店舗	5,138	2,008	1,749 (27,113)	—	256	—	9,153	2 (—)
土浦中店他649店舗 (茨城県)	店舗	10,682	2,811	3,729 (51,938)	—	452	—	17,676	19 (5)
小山城東店他473店舗 (栃木県)	店舗	7,277	1,958	3,082 (48,777)	—	473	—	12,792	8 (2)
高崎緑町店他483店舗 (群馬県)	店舗	9,390	2,217	3,474 (53,293)	—	639	—	15,721	10 (2)
埼玉川島店他1,252店舗 (埼玉県)	店舗等	25,627	5,373	6,395 (43,040)	3	1,061	—	38,461	52 (13)
かけままだ店他1,174店舗 (千葉県)	店舗等	17,549	5,151	7,859 (116,399)	11	508	—	31,080	40 (10)
千代田二番町店他2,913店舗 (東京都)	店舗	39,841	14,010	17,960 (51,514)	6	1,037	—	72,855	110 (27)
相生店他1,520店舗 (神奈川県)	店舗等	19,596	7,081	8,481 (51,186)	0	625	—	35,786	70 (17)
新潟車場店他431店舗 (新潟県)	店舗	7,771	2,098	4,082 (64,547)	0	323	—	14,276	6 (1)
富山西大沢店他131店舗 (富山県)	店舗	2,433	625	141 (5,650)	—	161	—	3,362	4 (1)
金沢石川県庁前店他135店舗 (石川県)	店舗	3,388	593	833 (21,285)	0	230	—	5,045	8 (2)
福井春山1丁目店他70店舗 (福井県)	店舗	1,653	366	617 (5,876)	—	88	—	2,724	7 (2)
甲府寿町店他205店舗 (山梨県)	店舗	3,002	805	563 (11,792)	—	192	—	4,563	6 (1)
塩尻大門店他455店舗 (長野県)	店舗	6,374	1,850	1,579 (32,533)	—	411	—	10,215	9 (2)
羽島竹鼻町蜂尻店他190店舗 (岐阜県)	店舗	3,987	745	701 (12,648)	0	315	—	5,750	6 (1)
静岡小鹿店他757店舗 (静岡県)	店舗	11,629	3,235	4,143 (35,337)	0	620	—	19,630	18 (4)
名古屋天塚町他1,059店舗 (愛知県)	店舗	18,576	4,173	2,665 (28,169)	0	1,491	—	26,909	35 (9)
桑名江場店他176店舗 (三重県)	店舗	3,439	781	122 (1,813)	—	137	—	4,480	8 (2)
大津木下町店他224店舗 (滋賀県)	店舗	3,625	952	1,790 (17,331)	1	255	—	6,624	7 (2)
京都烏丸十条店他352店舗 (京都府)	店舗	5,540	1,595	570 (2,597)	0	252	—	7,958	23 (6)
大阪大野1丁目店他1,296店舗 (大阪府)	店舗	17,814	5,113	1,648 (8,860)	2	775	—	25,354	77 (19)
J R兵庫駅前店他695店舗 (兵庫県)	店舗等	10,182	2,819	2,453 (33,684)	2	425	—	15,883	27 (7)

事業所名 (所在地)	設備の 内容	帳簿価額（百万円）							従業員数 (名)
		有形固定資産				無形固定資産		合計	
		建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 (面積㎡)	リース 資産	借地権	ソフト ウェア		
奈良高畑町店他134店舗 (奈良県)	店舗	2,210	532	62 (426)	0	85	—	2,891	5 (1)
和歌山津秦店他83店舗 (和歌山県)	店舗	1,383	359	180 (2,261)	—	47	—	1,970	— (—)
米子河崎店他60店舗 (鳥取県)	店舗	2,085	399	— (—)	—	30	—	2,515	— (—)
浜田相生町店他69店舗 (島根県)	店舗	1,658	363	133 (2,132)	1	52	—	2,209	6 (1)
岡山大学前店他317店舗 (岡山県)	店舗	5,841	1,479	1,648 (22,226)	1	278	—	9,249	10 (2)
広島下河内店他597店舗 (広島県)	店舗	9,897	2,549	4,746 (43,736)	3	639	—	17,836	12 (3)
下関小月店他319店舗 (山口県)	店舗	5,552	1,277	2,172 (38,715)	1	370	—	9,374	7 (2)
徳島昭和町店他82店舗 (徳島県)	店舗	1,303	491	322 (4,768)	0	21	—	2,139	— (—)
高松サンポート店他120店舗 (香川県)	店舗等	3,821	732	736 (26,418)	—	67	—	5,357	2 (—)
松山大学前他132店舗 (愛媛県)	店舗	2,751	791	66 (1,048)	0	113	—	3,723	4 (1)
高知本町1丁目店他50店舗 (高知県)	店舗	1,092	339	— (—)	0	39	—	1,472	5 (1)
博多住吉橋店他1,056店舗 (福岡県)	店舗等	17,302	4,709	3,831 (30,552)	0	1,122	—	26,966	22 (5)
鳥栖曾根崎町店他193店舗 (佐賀県)	店舗	3,707	936	823 (18,733)	0	185	—	5,652	5 (1)
長崎松山町店他206店舗 (長崎県)	店舗	3,443	990	— (—)	2	182	—	4,618	7 (2)
熊本沼山津4丁目店他378店舗 (熊本県)	店舗	8,499	1,902	1,586 (15,967)	2	307	—	12,299	13 (3)
大分弁天店他188店舗 (大分県)	店舗	4,027	973	62 (3,212)	0	164	—	5,228	5 (1)
宮崎広島2丁目店他202店舗 (宮崎県)	店舗	4,009	1,060	562 (9,996)	0	164	—	5,797	3 (1)
鹿児島空港前店他215店舗 (鹿児島県)	店舗	4,753	1,129	495 (13,671)	0	132	—	6,512	2 (—)
本部及び地区事務所他 (東京都他)	事務所 等	2,515	3,796	679 (8,332)	177	98	86,722	93,989	7,515 (1,828)

(注) 1 上記金額には建設仮勘定は含まれておりません。

2 店舗は、フランチャイズ・ストア（加盟店）とトレーニング・ストア（自営店）との合算であり、フランチャイズ・ストア（加盟店）は、当社所有の貸与設備についてのみ記載しております。

3 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。

② 株式会社イトーヨーカ堂（スーパーストア事業）

事業所名 (所在地)	設備の 内容	帳簿価額（百万円）							従業員数 (名)	
		有形固定資産				無形固定資産				合計
		建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 (面積㎡)	リース 資産	借地権	ソフト ウェア	リース 資産		
宇都宮店 (栃木県)	店舗等	—	—	— (—)	—	—	—	—	—	32 (123)
浦和店他37店舗 (埼玉県)	店舗等	16,465	1,821	24,431 (168,579)	246	28	—	—	42,993	772 (2,951)
柏店他39店舗 (千葉県)	店舗等	12,655	1,397	10,791 (140,870)	274	70	—	—	25,190	767 (3,053)
高砂店他46店舗 (東京都)	店舗等	36,320	3,652	65,498 (181,888)	477	242	—	—	106,191	1,407 (4,693)
相模原店他55店舗 (神奈川県)	店舗等	36,655	3,476	57,675 (210,219)	524	55	—	—	98,386	1,193 (4,951)
甲府昭和店 (山梨県)	店舗等	1,980	113	1,921 (8,893)	15	—	—	—	4,030	27 (139)
柳津店 (岐阜県)	店舗等	—	—	— (—)	—	—	—	—	—	23 (66)
静岡店他1店舗 (静岡県)	店舗等	2,528	337	5,170 (26,238)	29	—	—	—	8,067	72 (269)
知多店他2店舗 (愛知県)	店舗等	2,319	252	8,533 (65,147)	25	—	—	—	11,130	77 (308)
津久野店他3店舗 (大阪府)	店舗等	9,833	818	3,653 (32,284)	55	—	—	—	14,360	127 (713)
加古川店他2店舗 (兵庫県)	店舗等	483	80	— (—)	7	—	—	—	570	85 (393)
本部他 (東京都他)	事務所等	10,519	440	16,132 (181,609)	107	10	5,411	86	32,708	1,002 (647)

- (注) 1 上記金額には建設仮勘定及びソフトウェア仮勘定は含まれておりません。
- 2 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。
- 3 本部他には、閉店した店舗の土地等を含めております。

③ 株式会社ヨークベニマル（スーパーストア事業）

事業所名 (所在地)	設備の 内容	帳簿価額（百万円）							従業員数 (名)
		有形固定資産				無形固定資産		合計	
		建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 (面積㎡)	リース 資産	借地権	ソフト ウェア		
矢野目店他80店舗 (福島県)	店舗	25,708	1,847	15,771 (305,910)	4,422	—	—	47,749	866 (5,597)
矢本店他62店舗 (宮城県)	店舗	17,042	952	8,439 (148,207)	2,976	—	—	29,410	648 (4,140)
米沢店他21店舗 (山形県)	店舗	7,477	352	2,177 (47,013)	1,297	—	—	11,305	215 (1,169)
氏家店他34店舗 (栃木県)	店舗	8,807	451	6,608 (227,228)	1,535	—	—	17,403	382 (2,040)
赤塚店他46店舗 (茨城県)	店舗	9,326	831	10,619 (259,217)	3,137	—	—	23,915	483 (2,602)
本部他 (福島県他)	事業所 等	10,601	3,370	8,768 (289,557)	638	—	2,256	25,635	539 (823)

(注) 1 上記金額には建設仮勘定及びソフトウェア仮勘定は含まれておりません。

2 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。

3 本部他には、閉店した店舗の土地等を含めております。

(4) 在外子会社

会社名	所在地	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額（百万円）						従業員数 (名)
				建物及び 構築物	工具、器具 及び備品、 その他	土地 (面積㎡)	使用権資産	ソフト ウェア	合計	
7-Eleven, Inc.	アメリカ テキサス州	海外コンビ ニエンスス トア事業	店舗等	1,106,753	337,047	773,886 (7,346,993)	1,255,539	88,710	3,561,938	32,150 (43,585)

(注) 1 上記金額には建設仮勘定は含まれておりません。

2 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に月間163時間換算による月平均人員を外数で記載しております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

会社名	所在地	セグメントの 名称	設備の内容	投資予定額		資金調達方法	着手年月	完了予定年月
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)			
(株)セブン・イレブン・ ジャパン	東京都他	国内コンビ ニエンスストア 事業	店舗新設・ 改装等	170,000	1,156	自己資金	2025年1月	2026年2月
7-Eleven, Inc.	アメリカ テキサス 州他	海外コンビ ニエンスストア 事業	店舗新設・改 装等	226,400	—	自己資金 及び借入金	2025年1月	2025年12月

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

第 4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数（株）
普通株式	10,000,000,000
計	10,000,000,000

② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数（株） (2025年2月28日)	提出日現在 発行数（株） (2025年5月23日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	2,604,555,849	2,604,555,849	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	2,604,555,849	2,604,555,849	－	－

(注) 「提出日現在発行数」欄には、2025年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使により発行された株式数は含まれておりません。

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

会社法に基づき発行した新株予約権は、次のとおりであります。

なお、以下に記載する事項は当事業年度の末日（2025年2月28日）における内容であります。提出日の前月末現在（2025年4月30日）においては、全て権利行使されております。

	第15回	第17回	第19回
定時株主総会決議年月日	—	—	—
取締役会決議年月日	2015年7月7日	2016年7月7日	2017年7月6日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）8名	当社取締役（社外取締役を除く）7名	当社取締役（社外取締役を除く）6名
新株予約権の数（個）	30	30	30
新株予約権のうち自己新株予約権の数（個）	—	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注）1	9,000 （注）5	9,000 （注）5	9,000 （注）5
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1	同左	同左
新株予約権の行使期間	自 2016年2月29日 至 2035年8月 5日	自 2017年2月28日 至 2036年8月 3日	自 2018年2月28日 至 2037年8月 4日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,776 資本組入額 （注）2、5	発行価格 1,204 資本組入額 （注）2、5	発行価格 1,232 資本組入額 （注）2、5
新株予約権の行使の条件	（注）3	同左	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要するものとする。	同左	同左
代用払込みに関する事項	—	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4	同左	同左

	第21回
定時株主総会決議年月日	—
取締役会決議年月日	2018年7月5日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く）7名
新株予約権の数（個）	30
新株予約権のうち自己新株予約権の数（個）	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注）1	9,000 （注）5
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	自 2019年2月28日 至 2038年8月 3日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,268 資本組入額 （注）2、5
新株予約権の行使の条件	（注）3
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要するものとする。
代用払込みに関する事項	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

（注）1 新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下「対象株式数」という。）は、100株とする。

対象株式数は、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式無償割当て又は株式併合を行う場合、次の算式により調整されるものとする。ただし、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的である株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

また、上記のほか、割当日後、株式数の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、当社は合理的な範囲で必要と認める株式数の調整を行う。

2 資本組入額

- （1）新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項の規定に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じる場合は、これを切り上げるものとする。
- （2）新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記（1）に記載の資本金等増加限度額から上記（1）に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 新株予約権の行使の条件は以下のとおりです。

- （1）新株予約権者は、当社の取締役、執行役員及び当社子会社の取締役、執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日以降10日間に限り、新株予約権を行使することができるものとする。
- （2）新株予約権者は、上記（1）の規定にかかわらず、当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、又は当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社の株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合。）は、当該承認日の翌日から30日間に限り、新株予約権を行使できるものとする。
- （3）新株予約権者は、上記（1）の規定にかかわらず、新株予約権者が当社の子会社の取締役又は執行役員であった場合で、当該会社が当社の子会社ではなくなった場合（組織再編行為や株式譲渡による場合を含むがこれに限らない。）は、当該会社が当社の子会社ではなくなった日の翌日から30日間に限り、新株予約権を行使できるものとする。
- （4）新株予約権者は、割り当てられた新株予約権の割当個数の全部を一括して行使するものとする。

- (5) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人がこれを行行使することができるものとする。かかる相続人による新株予約権の行使の条件は、下記(6)の契約に定めるところによる。
- (6) その他の条件については、取締役会決議に基づき、当社と新株予約権者との間で締結する各回の「新株予約権割当契約」に定めるところによる。
- 4 当社が合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転(以上を総称して以下「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」という。)の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下「再編対象会社」という。)の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合において、残存新株予約権は消滅するものとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。
- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
- 組織再編行為の効力発生の時点における残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
- (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
- 再編対象会社の普通株式とする。
- (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
- 組織再編行為の条件等を勘案のうえ、上記「新株予約権の目的となる株式の種類」及び「新株予約権の目的となる株式の数」に準じて決定する。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- 交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、調整した再編後の行使価額に新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。
- (5) 新株予約権を行行使することができる期間
- 上記「新株予約権の行使期間」に定める残存新株予約権を行行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める残存新株予約権を行行使することができる期間の末日までとする。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
- 上記「新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額」に準じて決定する。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
- 譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議(再編対象会社が取締役会設置会社でない場合には、「取締役の決定」とする。)による承認を要するものとする。
- (8) 再編対象会社による新株予約権の取得事由及び条件
- 新株予約権の取得事由及び条件に準じて決定する。
- なお、新株予約権の取得事由及び条件は下記のとおりです。
- ① 当社は、当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる会社分割契約又は会社分割計画承認の議案、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合。)は、取締役会が別途定める日に、新株予約権を無償で取得することができる。
- ② 当社は、新株予約権者が上記「新株予約権の行使の条件」に記載の権利行使の条件に該当しなくなったこと等により権利を行行使し得なくなった場合、新株予約権を無償で取得することができるものとする。
- ③ 新株予約権者が各回の「新株予約権割当契約」の条項に違反した場合、当社は新株予約権を無償で取得することができる。
- (9) 新株予約権の行使の条件
- 上記「新株予約権の行使の条件」に準じて決定する。
- 5 2023年11月30日開催の取締役会決議により、2024年3月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。これにより「新株予約権の目的となる株式の数」及び「新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額」が調整されております。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2024年2月29日 (注) 1	△8,699	877,742	—	50,000	—	875,496
2024年3月 1日 (注) 2	1,755,484	2,633,226	—	50,000	—	875,496
2024年6月28日 (注) 1	△28,670	2,604,555	—	50,000	—	875,496

(注) 1 発行済株式総数の減少は、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却によるものであります。

2 2024年3月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行い、発行済株式総数が1,755,484千株増加しております。

(5)【所有者別状況】

2025年2月28日現在

区分	株式の状況（1単元の株式数100株）								単元未満 株式の状況 （株）
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 （人）	－	146	61	1,989	861	491	207,936	211,484	－
所有株式数 （単元）	－	8,478,585	1,699,083	4,455,700	8,623,317	2,380	2,778,393	26,037,458	810,049
所有株式数 の割合（％）	－	32.56	6.53	17.11	33.12	0.01	10.67	100.00	－

(注) 1 自己株式5,519,663株は「個人その他」に55,196単元及び「単元未満株式の状況」に63株を含めて記載しております。また、2025年2月28日現在の実質的な所有株式数と同数であります。

2 「金融機関」の欄には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式が、それぞれ26,231単元、15,140単元含まれております。なお、当該株式は、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しております。

3 「その他の法人」の欄には証券保管振替機構名義の株式が32単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年2月28日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式（自己株式を除く。）の総数 に対する所有株式数 の割合（％）
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社（信託口）	東京都港区赤坂1丁目8番1号	412,346	15.86
伊藤興業株式会社	東京都千代田区五番町12番地3	212,103	8.16
株式会社日本カストディ銀行 （信託口）	東京都中央区晴海1丁目8番12号	139,766	5.37
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 （常任代理人 株式会社みずほ銀行）	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS （東京都港区港南2丁目15番地1）	56,959	2.19
日本生命保険相互会社 （常任代理人 日本マスタートラスト信 託銀行株式会社）	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号 （東京都港区赤坂1丁目8番1号）	53,017	2.03
JP MORGAN CHASE BANK 385632 （常任代理人 株式会社みずほ銀行）	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM （東京都港区港南2丁目15番地1）	50,504	1.94
三井物産株式会社 （常任代理人 株式会社日本カストディ 銀行）	東京都千代田区大手町1丁目2番1号 （東京都中央区晴海1丁目8番12号）	48,667	1.87
S M B C 日興証券株式会社	東京都千代田区丸の内3丁目3番1号	47,591	1.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT — TREATY 505234 （常任代理人 株式会社みずほ銀行）	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. （東京都港区港南2丁目15番地1）	43,883	1.68
JP MORGAN CHASE BANK 385864 （常任代理人 株式会社みずほ銀行）	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM （東京都港区港南2丁目15番地1）	33,715	1.29
計	—	1,098,553	42.26

- (注) 1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）の所有株式数のうち409,603千株は信託業務（証券投資信託等）の信託を受けている株式であります。
- 2 株式会社日本カストディ銀行（信託口）の所有株式数のうち139,588千株は信託業務（証券投資信託等）の信託を受けている株式であります。
- 3 上記の発行済株式より除く自己株式には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式は含まれておりません。

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2025年2月28日現在

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 5,519,600	—	—
	(相互保有株式) 普通株式 136,300	—	
完全議決権株式 (その他)	普通株式 2,598,089,900	25,980,899	—
単元未満株式	普通株式 810,049	—	—
発行済株式総数	2,604,555,849	—	—
総株主の議決権	—	25,980,899	—

(注) 1 「完全議決権株式 (その他)」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が3,261株含まれております。なお、「議決権の数」欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数32個が含まれております。

2 「完全議決権株式 (その他)」欄の普通株式には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式2,623,100株 (議決権の数26,231個) 及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式1,514,000株 (議決権の数15,140個) が含まれております。

② 【自己株式等】

2025年2月28日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合 (%)
(自己保有株式) 株式会社セブン&アイ・ ホールディングス	東京都千代田区 二番町8番地8	5,519,600	—	5,519,600	0.21
(相互保有株式) プライムデリカ株式会社	神奈川県相模原 市南区麻溝台1 丁目7番1号	136,300	—	136,300	0.00
計	—	5,655,900	—	5,655,900	0.21

(注) 役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式は、上記の自己保有株式には含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(取締役に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、当社の取締役（非業務執行取締役及び海外居住者を除く。以下同じ。）に対して、中長期的な企業価値向上への意欲を高め、株主と利害共有を図ることを主たる目的とし、役員報酬BIP信託による業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

①本制度の概要

本制度は、毎事業年度の役位及び業績目標の達成度等に応じた当社株式等について、BIP信託対象者に交付等を行う制度です。

BIP信託の対象期間は、2024年2月29日で終了する事業年度から2026年2月28日で終了する事業年度までの3事業年度（以下、「対象期間」という。）です。なお、BIP信託の継続を行う場合は、以降の3事業年度を新たな対象期間といたします。

②役員に取得させる予定の株式の総数又は総額

対象期間におけるBIP信託対象者への報酬として、1,200百万円を上限とする金員を拠出します。また、BIP信託からBIP信託対象者に付与されるポイントの数の上限は1事業年度あたり240,000ポイント（1ポイント＝普通株式1株）とします。

③本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社の取締役のうち受益者要件を満たしている者

(執行役員に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、当社の執行役員（海外居住者を除く。以下同じ。）に対して、中長期的な企業価値向上への意欲を高め、株主と利害共有を図ることを主たる目的とし、株式付与ESOP信託による業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

①本制度の概要

毎事業年度の役位及び業績目標の達成度等に応じた当社株式等について、ESOP信託対象者に交付等を行う制度です。

ESOP信託の対象期間は、2024年2月29日で終了する事業年度から2026年2月28日で終了する事業年度までの3事業年度（以下、「対象期間」という。）です。なお、ESOP信託の継続を行う場合は、以降の3事業年度を新たな対象期間といたします。

②役員に取得させる予定の株式の総数又は総額

対象期間におけるESOP信託対象者への報酬として、600百万円を上限とする金員を拠出します。また、ESOP信託からESOP信託対象者に付与されるポイントの数の上限は1事業年度あたり120,000ポイント（1ポイント＝普通株式1株）とします。

③本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社の執行役員のうち受益者要件を満たしている者

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】

会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号による取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2023年11月30日)での決議状況 (取得期間 2023年12月1日～2024年5月31日)	25,000,000	110,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	8,699,800	50,363,250,573
当事業年度における取得自己株式	28,670,700	59,636,617,664
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	131,763
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	—	—
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	—	—

(注) 1 取得自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が取得した株式数は含めておりません。

2 2024年3月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。このため、当事業年度前における取得自己株式については当該株式分割前の株式数を、当事業年度における取得自己株式については当該株式分割後の株式数をそれぞれ記載しております。また、株式分割効力発生日(2024年3月1日)の後、取締役会(2023年11月30日)での決議状況の取得し得る株式数は、75,000,000株となります。

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年4月9日)での決議状況 (取得期間 2025年4月10日～2026年2月28日)	400,000,000 (上限)	600,000,000,000 (上限)
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	—	—
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	—
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	—	—
当期間における取得自己株式	12,603,400	26,182,070,800
提出日現在の未行使割合(%)	96.8	95.6

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2025年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

2 取得自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が取得した株式数は含めておりません。

3 2024年3月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。このため、当期間における取得自己株式については当該株式分割後の株式数を記載しております。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号による取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	3,105	6,804,392
当期間における取得自己株式	721	1,553,218

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2025年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

2 取得自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が取得した株式数は含めておりません。

3 2024年3月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。このため、当事業年度及び当期間における取得自己株式については当該株式分割後の株式数を記載しております。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数（株）	処分価額の総額 （円）	株式数（株）	処分価額の総額 （円）
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	28,670,700	58,062,711,319	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 （単元未満株式の売渡請求による売渡し）	223	440,496	36,000	72,907,917
保有自己株式数	5,519,663	—	18,087,784	—

(注) 1 保有自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する株式数は含めておりません。

2 当期間における保有自己株式には、2025年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の権利行使、単元未満株式の買取り及び売渡しによる株式は含まれておりません。

3 2024年3月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。このため、当事業年度及び当期間における自己株式については当該株式分割後の株式数をそれぞれ記載しております。

3 【配当政策】

当社は、1株当たりの配当金を安定的・継続的に向上させつつ、総還元性向50%以上（2023年度から2025年度累計）を目標とした株主還元を実施することとしております。

なお、2024年度より、持続的な利益成長に合わせて増配していく「累進配当」を導入しております。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。これら剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

当期末の剰余金の配当につきましては、1株当たり20円、当中間配当の1株当たり20円と合わせて、年間では1株当たり40円を予定しております。

内部留保資金については、資本効率性に立脚した投資判断に基づき、グループの成長ドライバーであるコンビニエンスストア事業への戦略投資に集中的に配分し、加速度的な成長を推進していく方針としております。

当社は、「取締役会の決議により、毎年8月31日を基準日として、中間配当を行うことができる。」旨を定款に定めております。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 （百万円）	1株当たり配当額
2024年10月10日 取締役会	51,980	20円00銭
2025年5月27日 定時株主総会（予定）	51,980	20円00銭

4【コーポレートガバナンスの状況等】

(1)【コーポレートガバナンスの概要】

① コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

○ 企業理念

当社は、「社是」を以下のとおり定めております。社是は、当社グループの経営理念を包括的に象徴する普遍的なものであり、グループ経営の根幹として、最も大切にしております。

「社是」

私たちは、お客様に信頼される、誠実な企業でありたい。

私たちは、取引先、株主、地域社会に信頼される、誠実な企業でありたい。

私たちは、社員に信頼される、誠実な企業でありたい。

○ 企業行動指針

「社是」に掲げる精神は、将来、社会環境がどれほど大きく変化しても、ゆるぐことのない普遍的な理念であり、この理念を実現するために必要な考え方を「企業行動指針」として策定しております。

「企業行動指針」は、当社グループの全役員及び従業員の基本姿勢を示したものであり、グループとしての考え方を定めた「基本方針」と行動の原則を定めた「行動基準」に分かれております。またグループ各社では、業態に応じ具体的な行動レベルに落とし込んだガイドライン・行動規範を作成し、本指針と一緒に新入社員や新任役職者研修等を通じて、周知しております。さらに、社是やコンプライアンス意識の浸透度合いを「カルチャー&エンゲージメントサーベイ」において定期的に確認しております。

○ コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

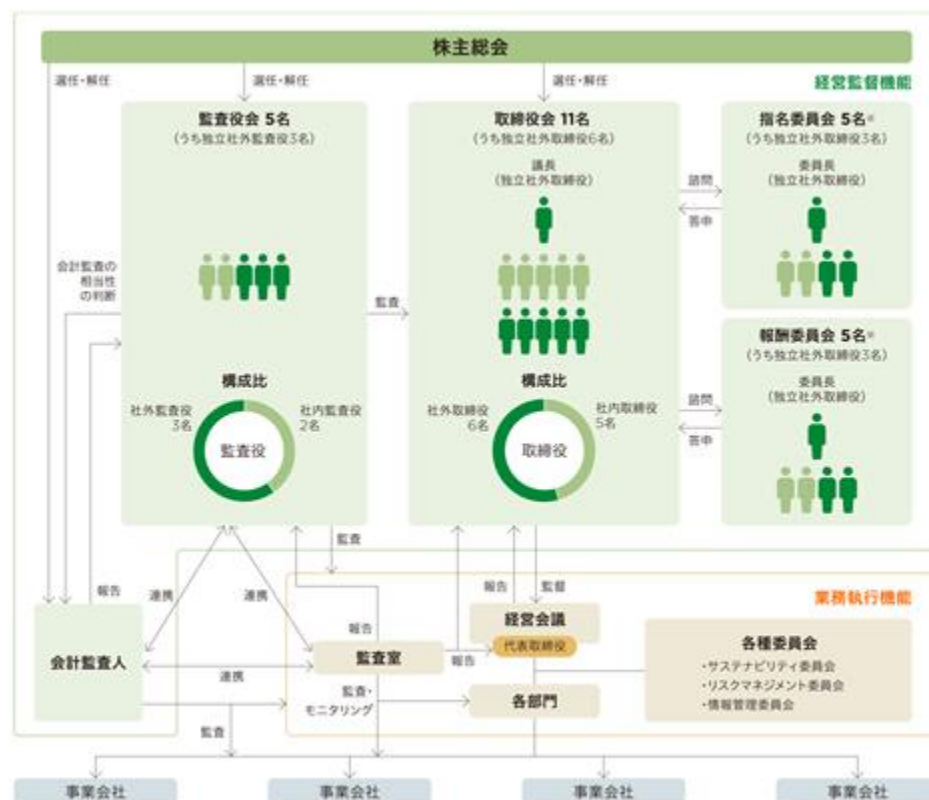
当社は、コーポレートガバナンスとは、社是に基づき、お客様、お取引先・加盟店、株主・投資家、地域社会そして社員等のステークホルダーの皆様からの信頼を確保し、末永くご愛顧いただくために、誠実な経営体制を構築・維持し、財務・非財務（ESG）両面での中長期的なグループ企業価値を継続的に高めることにより、持続的に成長するための仕組みと考えております。

当社は、持株会社として、コーポレートガバナンスの強化とグループ企業価値の最大化を使命としており、事業会社へのサポートと監督、最適な資源配分等を通じて、この使命の達成に真摯に取り組んでまいります。

② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

○ 当社のコーポレートガバナンス体制

当社のコーポレートガバナンス体制（有価証券報告書提出日現在）は以下のとおりです。



*委員長および委員は、取締役会において選定

○ 現状のコーポレートガバナンス体制を選択している理由

当社においては、有価証券報告書提出日現在、独立性を保持し、法律や財務会計等の専門知識等を有する複数の社外監査役を含む監査役（監査役会）が、会計監査人・内部監査部門との積極的な連携を通じて行う「監査」と、独立性を保持し、高度な経営に関する経験・見識等を有する6名の独立社外取締役を含む取締役会（男性10名、女性1名）による「経営戦略の立案」「業務執行の監督」とが協働し、コーポレートガバナンスの有効性を確保しております。

当社の上記体制は、当社のコーポレートガバナンスを実現・確保するために実効性があり、適正で効率的な企業経営を行えるものと判断しているため、当社は当該コーポレートガバナンス体制を採用しております。

○ 執行役員制度導入による、取締役会の監督機能と執行役員の業務執行機能の分離

当社は、変化の激しい経営環境の中でも迅速な意思決定と業務執行を実行できるよう、執行役員制度を導入し、取締役会の監督機能と執行役員の業務執行機能を分離し、取締役会は「経営戦略の立案」と「業務執行の監督」、執行役員は「業務執行」にそれぞれ専念できる環境を整備しています。執行役員は有価証券報告書提出日現在21名（男性18名、女性3名）で構成されています。

なお、当社は、経営陣の選任につき、株主の意向をより適時に反映させるため、取締役の任期を1年としています。

○ 監査役制度を軸としたモニタリング

当社は、監査役制度を軸に経営のモニタリングを実施しております。当社の監査役会は、有価証券報告書提出日現在、5名の監査役（うち3名は独立社外監査役／男性3名、女性2名）で構成しております。監査役監査の内容等については、後記「（3）監査の状況 ①監査役監査の状況 ②内部監査の状況 ③監査役監査、内部監査及び会計監査の相互連携等」をご参照ください。

○ 独立性を有する社外取締役・社外監査役による監督・監査

当社は、有価証券報告書提出日現在、社外取締役全員（6名）及び社外監査役全員（3名）を、金融商品取引所の定めに基づく独立役員として指定しており、独立性を有する社外取締役及び社外監査役による監督・監査が実施されております。社外取締役・社外監査役による監督・監査の内容等については、後記「（2）役員の状況 ②社外役員の状況 ③社外取締役または社外監査役による監督または監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係」をご参照ください。

また、当社は2022年5月より、多様な経験・知見を有する社外取締役が過半数を占める取締役会構成であることを踏まえ、以下の役割を果たすことによって、取締役会の監督機能の一層実効性確保を図ることを目的として筆頭独立社外取締役を設置しています。

＜筆頭独立社外取締役の役割＞

- ① 社外取締役間の相互連携・フォローの確保
- ② 社外取締役と経営陣間の対話・コミュニケーションの一層の充実・確保
- ③ 社外取締役と監査役会との連携強化
- ④ 社外取締役が出席する「株主・投資家との建設的な対話」の促進

さらに、当社は、2024年4月18日開催の取締役会において、コーポレートガバナンス体制の強化及び経営の意思決定の透明性と客観性向上等を目的として、取締役会議長とCEOの役職を分離する方針を決議いたしました。なお、2025年5月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役13名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されますと、同日開催予定の取締役会の決議を経て、八馬史尚氏が筆頭独立社外取締役及び取締役会議長に選定される予定です。

○ 指名委員会及び報酬委員会の体制

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」「報酬委員会」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の指名及び報酬等の決定に関する手続の一層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さらなる充実を図っています。

○ 各種委員会によるコーポレートガバナンス

当社は、代表取締役のもとに「サステナビリティ委員会」「リスクマネジメント委員会」「情報管理委員会」を設置しております。各委員会は事業会社と連携しながらグループの方針を決定し、その浸透と実行を管理・監督することでコーポレートガバナンスの強化を図っております。

● サステナビリティ委員会

当社は、社会課題の解決に貢献し、社会と当社グループの持続的成長を目指すため、事業活動を通じた当社グループ全体のサステナビリティ活動の推進・管理・統括を目的としたサステナビリティ委員会をサステナビリティ基本規程に基づき設置しております。また、ステークホルダーの期待や要請に対応するために特定した重点課題（マテリアリティ）の解決及びコンプライアンスのさらなる徹底に資する事業活動を推進するために、同委員会傘下に具体的な施策の検討・推進を担う下部組織として5つの部会を設け、課題の解決並びに未然防止に取り組んでおります。

サステナビリティ委員会では、当社グループが取り組むべき重点課題の解決等を図るため、当該課題ごとに、気候変動や資源の枯渇などの環境負荷低減を「環境部会」、人権や環境に配慮した健全なサプライチェーンの構築と商品・サービスにおける品質向上と安全性の確保を「サプライチェーン部会」、社是・企業行動指針の周知徹底・働きがいのある職場づくり、多様な人材の活躍推進・労働環境の改善を「企業行動部会」、コンプライアンス・内部統制の強化を「コンプライアンス部会」、事業特性・経営資源を活かして本業を通じた社会課題起点の新規事業の企画・立案・実行を「社会価値創造部会」が担い、グループ横断的な具体的課題の改善施策の立案・展開を行っております。

これらの部会の活動を通して、コンプライアンスの更なる徹底及びステークホルダーに係る重点課題（マテリアリティ）の解決に資する事業活動を推進するとともに、サステナビリティの視点から社会と当社グループ双方の持続可能な発展を目指してまいります。

● リスクマネジメント委員会

当社及び当社グループ各社では、経営環境及びリスク要因の変化を踏まえ、各事業におけるリスクを適正に分析・評価し、的確に対応するため、リスク管理の基本規程に基づき、リスクマネジメント委員会を中核とする統合的なリスク管理体制を構築・整備・運用しております。

リスクマネジメント委員会は、各リスク管理統括部署より自社のリスク管理状況に関する報告を受け、リスクの網羅的な把握、その評価・分析及び対策について協議し、今後の方向性を定めております。

近年は、当社グループの内部環境の変化に加えて、地政学リスクやESG関連リスクの高まりなど、外部環境の様々な変化による事業活動への影響が大きくなっています。これらの変化に対応するため、短期的なリスクだけでなく、中長期的なリスクも考慮したリスク管理に取り組んでおります。さらに、各種リスクを重要性、共通性等の観点から優先度の高いリスクを特定し、当社と当社グループ各社における役割と責任を明確化することで、グループ全体のリスク管理の実効性を高めています。

● 情報管理委員会

当社は、当社グループの役職員が知得、作成または保有する業務に関する情報について、情報管理基本規程に基づき、情報管理統括責任者を委員長とする情報管理委員会のもと、情報の取り扱いに関するリスクの分析、評価及び対策を講じています。

当事業年度においては、前事業年度に引き続き、情報収集・管理体制の強化に努め、当社グループ各社の重要情報を適時・適切に収集し、協働して対処する体制を強化するとともに、その情報を一元的に管理し、経営及び関連部門へ遺漏・遅滞なく報告する体制の強化に取り組みました。

また、情報セキュリティや個人情報保護を取り巻く法規制及びガイドラインの遵守とともに、日々巧妙化・複雑化するサイバー攻撃への対応強化のため、情報の取り扱い手続きの見直し、委託先管理の強化、役職員への教育や訓練、及びセキュリティ事故の報告経路の見直しなど、情報セキュリティ管理体制を強化し、組織的、人的、物理的、技術的安全管理対策の高度化を推進しています。

さらに、社内規程である「インサイダー取引防止規則」の周知及びインサイダー取引の未然防止を図り、重要事実等の情報の取り扱いを適正に行うべく、インサイダー取引防止に関わる社内研修を当社グループ役員に対し実施しております。

これらの取り組みは情報管理委員会を通じて、当社グループ各社に展開し方向づけを行うとともに、モニタリング、評価を行うことで当社グループ各社の自律的、継続的な推進を支援し、情報管理におけるガバナンスの強化に取り組んでいます。

○ 設置する機関の構成員

有価証券報告書提出日現在における取締役会、監査役会、指名委員会、報酬委員会、経営会議、サステナビリティ委員会、リスクマネジメント委員会、情報管理委員会の構成員は以下のとおりです（◎は議長、委員長を示しております）。

氏名	当社における地位	取締役会	監査役会	指名委員会	報酬委員会	経営会議	サステナビリティ委員会	リスクマネジメント委員会	情報管理委員会
井 阪 隆 一	代表取締役社長 執行役員社長 最高経営責任者(CEO)	○		○		◎	◎		
伊 藤 順 朗	代表取締役副社長 執行役員副社長 スーパーストア事業管掌 最高サステナビリティ責任者(CSu0) 最高管理責任者(CAO)	○			○	○	○	○	◎
永 松 文 彦	取締役 専務執行役員 国内CVS事業統括	○					○		
丸 山 好 道	取締役 常務執行役員 最高財務責任者(CF0) 財務経理本部長	○		○		○	○	○	○
脇 田 珠 樹	取締役 執行役員 最高戦略責任者(CS0) 経営企画本部長	○			○	○	○	○	○
スティーブン・ヘイズ・デिकास	筆頭独立社外取締役	◎							
米 村 敏 朗	独立社外取締役	○			◎				
井 澤 吉 幸	独立社外取締役	○		○					
山 田 メ ュ ミ (本名：山田芽由美)	独立社外取締役	○		◎					
八 馬 史 尚	独立社外取締役	○		○	○				
ポ ー ル 与 那 嶺	独立社外取締役	○			○				
氏名	当社における地位	取締役会	監査役会	指名委員会	報酬委員会	経営会議	サステナビリティ委員会	リスクマネジメント委員会	情報管理委員会
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		○						
奥 誠 司	執行役員 総務法務本部長					○	○	○	○
宮 地 信 幸	執行役員 ESG推進本部長					○	○	◎	○
西 村 出	執行役員 最高情報責任者(CIO) グループDX本部長					○	○	○	○
北 村 成 司	執行役員 最高商品戦略責任者 (CMD0) グループ商品戦略本部長					○	○	○	○
榎 本 拓 也	執行役員 最高人財責任者(CHRO) 人財本部長					○	○	○	○
逸 見 弘 剛	執行役員 コーポレートコミュニ ケーション本部長					○	○	○	○

氏名	当社における地位	取締役会	監査役会	指名委員会	報酬委員会	経営会議	サステナビリティ委員会	リスクマネジメント委員会	情報管理委員会
そ の 他 構 成 員	執行役員経営管理部 シニアオフィサー					○	○	○	○
	サステナビリティ 関連部署 シニアオフィサー						○		
	事業会社サステナビリティ推進責任者						○		
	各リスク管理統括部署 シニアオフィサー							○	
	各部情報管理責任者								○

(注) 井澤吉幸氏の氏名に関しては、「開示用電子情報処理組織等による手続の特例等に関する留意事項について」及び「提出書類ファイル仕様書」（金融庁総務企画局）の規定により使用可能とされている文字以外を含んでいるため、電子開示システム（EDINET）上使用できる文字で代用しております。

なお、2025年5月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役13名選任の件」「監査役1名選任の件」を上程しております。当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は「（2）役員の状況 ①役員一覧（ii）に記載のとおりとなる予定です。

○ 取締役会の活動状況

有価証券報告書提出日現在における取締役会及びその諮問機関である委員会の構成員、並びに当事業年度における開催頻度及び出席状況

氏名	当社における地位	各会議体の開催頻度及び各構成員の出席状況		
		取締役会	指名委員会	報酬委員会
井 阪 隆 一	代表取締役社長 執行役員社長 最高経営責任者(CEO)	16回/16回	10回/10回	
伊 藤 順 朗	代表取締役副社長 執行役員副社長 スーパーストア事業管掌 最高サステナビリティ 責任者(CSu0) 最高管理責任者(CA0)	16回/16回		8回/8回
永 松 文 彦	取締役 専務執行役員 国内CVS事業統括	16回/16回		
丸 山 好 道	取締役 常務執行役員 最高財務責任者(CF0) 財務経理本部長	16回/16回	6回/6回	2回/2回
脇 田 珠 樹	取締役 執行役員 最高戦略責任者(CS0) 経営企画本部長	11回/11回		5回/6回
スティーブン・ヘイズ ・ デイカス	筆頭独立社外取締役	16回/16回	10回/10回	
米 村 敏 朗	独立社外取締役	16回/16回	4回/4回	7回/8回
井 澤 吉 幸	独立社外取締役	16回/16回	10回/10回	
山 田 メ ュ ミ (本名：山田芽由美)	独立社外取締役	16回/16回	10回/10回	
八 馬 史 尚	独立社外取締役	16回/16回	10回/10回	
ポ ー ル 与 那 嶺	独立社外取締役	15回/16回		8回/8回

- (注) 1 和田真治氏は、2024年12月29日に逝去され、同日をもって当社の取締役を退任いたしました。なお、出席対象となる取締役会(12回/13回)に出席しております。
- 2 ジョセフ・マイケル・デピント氏は2025年3月9日に当社の取締役を辞任いたしました。なお、出席対象となる取締役会(15回/16回)に出席しております。
- 3 ジェニファー・シムズ・ロジャーズ氏は2025年3月11日に当社の取締役を辞任いたしました。なお、出席対象となる取締役会(16回/16回)及び報酬委員会(8回/8回)全てに出席しております。
- 4 エリザベス・ミン・マイヤーダーク氏は2025年3月11日に当社の取締役を辞任いたしました。なお、出席対象となる取締役会(16回/16回)全てに出席しております。
- 5 丸山好道氏は2024年5月28日に報酬委員会委員を退任し、指名委員会委員に就任いたしました。
- 6 脇田珠樹氏は2024年5月28日に取締役及び報酬委員会委員に就任いたしました。
- 7 スティーブン・ヘイズ・デイカス氏は2025年3月25日に指名委員会委員を退任いたしました。
- 8 米村敏朗氏は2024年5月28日に指名委員会委員を退任いたしました。
- 9 八馬史尚氏は2025年3月27日に報酬委員会委員に就任いたしました。

● 取締役会における具体的な検討内容

取締役会は、法令、定款の定めにしたがい、経営に関する重要事項について審議し、報告を受け、決議しております。当事業年度は16回開催され、当社及び当社グループ各社における重点経営目標及び予算配分等を定め、当社の取締役及び業務執行部門の責任者からの報告等を通じて、業務執行の効率性及び健全性の点検、見直しを含め、経営の重要課題に取り組みました。

● 指名委員会及び報酬委員会における具体的な検討内容

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」「報酬委員会」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の指名及び報酬等の決定に関する手続の一層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さらなる充実を図っています。

当事業年度における主な審議テーマは、以下のとおりであります。

会議体	主な審議テーマ
指名委員会	候補者の指名に関する基本方針・基準 候補者の選任議案の内容
報酬委員会	報酬等に関する基本方針・基準 報酬等の総額枠に係る議案の内容 個人別の報酬等の内容

③ 企業統治に関するその他の事項

○ 内部統制システムの整備の状況

当社は、会社法に定める「取締役の職務の執行が法令及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の業務並びに当該株式会社及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法務省令で定める体制の整備」について、次のとおり決議しております。

I 当社および子会社の取締役および使用人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

- i 当社および当社グループ各社は、「社是」および「企業行動指針」等において、信頼される誠実な企業であり続けるために、経営倫理を尊重した企業行動に徹し、法令・ルール、社会的規範を遵守し、社会から求められる企業の社会的責任を果たすことを宣言し、これに基づき、当社サステナビリティ委員会を中核とする体制を構築・整備・運用し、内部通報制度の運用、公正取引の推進および企業行動指針・各社ガイドラインの周知を通じて、一層のコンプライアンスの徹底を図ります。
- ii 当社および当社グループ各社は、いわゆる反社会的勢力とは、一切関係を持たないことを宣言し、不当要求等に対しては明確に拒絶するとともに、警察、弁護士等外部専門機関との連携により、民事・刑事両面からの法的対応を速やかに実施します。
- iii 業務執行部門から独立した当社内部監査部門が、当社および当社グループのコンプライアンス体制の整備・運用状況について内部監査を実施し、確認を行います。
- iv 当社および当社グループ各社の監査役は、自社の取締役の職務執行が法令および定款に適合することを検証し、監視機能の実効性向上に努めます。

II 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理ならびに子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

- i 当社および当社グループ各社は、株主総会議事録、取締役会議事録その他作成・保管が法定されている文書（電磁的記録を含み、以下同様とします。）、ならびに稟議書その他適正な業務執行を確保するために必要な文書および情報については、法令および情報管理基本規程に基づき、それぞれ適正に作成・保存・管理します。
- ii 当社および当社グループ各社は、業務情報の管理を統括し、情報管理に関する企画、立案及び推進を統括する者として、各社に情報管理統括責任者を置くとともに、当社の情報管理統括責任者が、当社情報管理委員会を中核としてグループ全体の業務情報管理を統括するものとし、重要な情報の網羅的な収集開示部門による適時・正確な情報開示の実効性を高め、営業秘密・個人情報等重要情報の安全管理等も踏まえた統合的な情報管理を行うものとし、また、情報管理の実施状況等については、定期的に取り締り委員会および監査役に報告を行います。
- iii 当社および当社グループ各社の取締役および使用人は、当社グループ各社に係る重要な事項が生じたときは、当社の情報管理統括責任者に報告するものとし、また、

III 当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- i 当社および当社グループ各社における経営環境およびリスク要因の変化を踏まえ、各事業におけるリスクを適正に分析・評価し、的確に対応するため、リスク管理の基本規程に基づき、リスクマネジメント委員会を中核とする統合的なリスク管理体制を構築・整備・運用します。
- ii リスクの管理状況について、定期的に取締役会および監査役に報告する体制を構築・整備・運用するとともに、取締役会、取締役および業務執行部門の責任者は、業務執行に伴うリスクについて十分に分析・評価を行い、迅速に改善措置を実施します。
- iii 事業の重大な障害、重大な事件・事故、重大な災害等が発生した時には、当社および当社グループ全体における損害を最小限に抑えるため、危機管理本部を設置し、直ちに業務の継続に関する施策を講じます。

IV 当社および子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- i 当社および当社グループ各社は、決裁権限規程等において、取締役および執行役員の決裁権限の内容、ならびに各業務に関与すべき担当部門等を明確かつ適切に定めることで、業務の重複を避け、機動的な意思決定・業務遂行を実現します。
- ii 当社の取締役会は、会社の持続的な成長を確保するため、当社および当社グループにおける重点経営目標および予算配分等について定めるとともに、当社の取締役および業務執行部門の責任者からの定期的な報告等を通じて、業務執行の効率性および健全性を点検し、適宜見直しを行います。
- iii 当社の取締役会は、原則月1回定時に開催するほか、必要に応じて臨時取締役会または書面による取締役会決議を実施し、迅速な意思決定を行い、効率的な業務執行を推進します。なお、取締役会の具体的な運営については、当社定款および取締役会規則等に従います。

V 当社の財務報告の適正性を確保するための体制

- i 当社および当社グループ各社は、株主・投資家・債権者等のステークホルダーに対し、法令等に従い適時に信頼性の高い財務報告を提供できるようにするため、財務報告に係る内部統制の構築規程等に従い、適正な会計処理および財務報告を確保することができる内部統制システムを構築・整備し、これを適正に運用します。
- ii 業務執行部門から独立した当社内部監査部門が、当社および当社グループの財務報告に係る内部統制の整備・運用状況について、その有効性評価を実施し、確認を行います。
- iii 財務状況に重要な影響を及ぼす可能性が高いと認められる事項について取締役、監査役および会計監査人間で適切に情報共有を行います。

VI 当社監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役の職務を補助するため、専任の使用人を置くものとします。

VII 当社監査役の職務を補助すべき使用人の当社取締役からの独立性および指示の実効性確保に関する事項

監査役の職務を補助すべき専任の使用人の人事およびその変更については、監査役の同意を要するものとします。また、当該使用人は当社の就業規則に従いますが、当該使用人への指揮命令権は各監査役に属するものとし、処遇、懲戒等の人事事項については監査役と事前に協議したうえ実施するものとします。

VIII 当社監査役への報告に関する体制

- i 当社取締役および使用人が当社監査役に報告をするための体制

当社の取締役および使用人は、当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、取締役または使用人の不正行為、法令・定款違反行為等を発見したときは、所定の手続により、監査役に報告するものとします。

- ii 当社の子会社の取締役、監査役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告をするための体制

当社グループ各社の取締役、監査役および使用人は、当社グループ各社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、当社グループ各社における不正行為、法令・定款違反行為等を発見したときは、所定の手続により、当社監査役に報告するものとします。

- iii 内部通報制度を通じた当社監査役への報告体制

当社の取締役および使用人ならびに当社グループ各社の取締役、監査役および使用人は、当社および当社グループ各社の業務に関し、法令・社会的規範・社内規程等に違反する行為を発見したときは、当社の定める内部通報制度を利用することができ、内部通報制度の運営事務局は、社内規程に従い、その通報内容および運用状況を当社監査役に報告するものとします。

IX 前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社および当社グループ各社は、前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由に不利な取扱いを受けることがないよう、社内規程に定めを置く等により適切に対処します。

- X 当社監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項
監査役の職務の執行について生ずる費用は当社が負担します。
- XI その他当社監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- i 当社の監査役は、代表取締役と定期的に会合を持ち、監査上の重要課題等について、意見交換を行います。
 - ii 当社の監査役は、当社内部監査部門と緊密な連携を保つとともに、必要に応じて当社内部監査部門に調査を求めることができるものとします。
 - iii 当社の監査役は、当社グループ各社の監査役と定期的に会合を持ち、その他随時連携して企業集団における適正な監査を実施します。
 - iv 当社の監査役は、必要に応じ、会計監査人・弁護士に相談をすることができ、その費用は当社が負担するものとします。

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下のとおりです。

I 当社における企業統治の状況

当社の取締役会は、有価証券報告書提出日現在、11名の取締役（うち6名は独立社外取締役/男性10名、女性1名）で構成されており、原則月1回開催しております。当社は、変化の激しい経営環境の中でも迅速な意思決定と業務執行を実行できるよう、執行役員制度を導入し、取締役会の監督機能と執行役員の業務執行機能を分離し、取締役会は「経営戦略の立案」と「業務執行の監督」、執行役員は「業務執行」にそれぞれ専念できる環境を整備しており、有価証券報告書提出日現在、執行役員は21名（男性18名、女性3名）で構成されております。なお、当社は、経営陣の選任につき、株主の意向をより適時に反映させるため、取締役の任期を1年としております。

当社では、取締役会で定めるべき事項を取締役会規則、決裁権限規程等に定めており、会社法及び当該社内規則等に定める事項につき、取締役会において決定することとしております。また、決裁権限規程等において、代表取締役社長が決定する範囲等について明確に定めており、経営における意思決定プロセス及び責任体制の明確化を図るとともに、合理的な権限の委譲による意思決定の迅速化を図っております。

当社取締役会は、当事業年度は16回開催され、当社及び当社グループ各社における重点経営目標及び予算配分等を定め、当社の取締役及び業務執行部門の責任者からの報告等を通じて、業務執行の効率性及び健全性の点検、見直しを含め、経営の重要課題に取り組みました。

有価証券報告書提出日現在、監査役会は5名の監査役（うち3名は独立社外監査役/男性3名、女性2名）で構成されており、監査役制度を軸に経営をモニタリングしております。監査役は取締役会をはじめとする重要な会議に出席することに加え、代表取締役との意見交換や、定期的に取締役から業務執行状況を聴取し、監査計画に基づき、当社、事業会社における業務・財産の状況調査を実施しております。また、事業会社の取締役、監査役と情報共有等を図り、取締役の職務の執行を監査するとともに会計監査人と情報交換を行い、会計監査における緊密な連携を図っております。

社外取締役・社外監査役は、取締役会の意思決定及び業務執行の妥当性と適正性を確保するための助言や提言を実施しているほか、取締役等とのミーティングで会社の経営やコーポレートガバナンス等について意見交換をすることにより、業務執行を監督・監査しております。

II 内部監査部門における取り組み

当社は、独立した内部監査部門として監査室を設置しており、当社グループ全体の財務報告に係る内部統制の評価を実施しております。また持株会社である当社自体の監査に加え、グループ全体の監査機能の充実、強化を図るため、コンプライアンス体制の整備・運用状況を含め、主要事業会社内部監査の確認あるいは直接監査を実施しております。

Ⅲ 監査役監査、内部監査及び会計監査の相互連携等

当社は、全体として監査の質的向上を図るため、監査役（社外監査役を含む）、監査室及び監査法人が、定期的に三者ミーティングを開催する等により、相互に情報交換を積極的に行い、緊密な連携を図っております。三者ミーティングでは、監査役（社外監査役を含む）は、監査法人より会計監査の実施状況等について、また、監査室から内部監査の実施状況等について、それぞれ報告を受け、必要に応じて説明を求めています。

また、当社は、定期的に会計監査報告会を開催しており、当該報告会には、代表取締役その他役員のほか、常勤監査役及び監査室等が出席し、監査法人から会計監査の報告を受け、会計監査の結果等について確認を行っております。

また、常勤監査役と監査室とは、原則月1回、ミーティングを開催しており、監査室は、業務監査に関する監査結果、内部統制評価の経過状況等について報告を行うとともに、監査の質的向上を図るための重点検討事項等について、積極的に意見交換を実施し、両者間における監査情報の網羅的な共有化に努めております。

なお、常勤監査役は、前述の会計監査報告会の状況、監査室とのミーティングの内容等につき、監査役会等において、社外監査役に報告し課題等の共有化を図るとともに協議を実施し、さらに、当該協議内容を監査室や監査法人にフィードバックすることにより、社外監査役を含む監査役監査と、内部監査、会計監査とのタイムリーな連携を図っております。

さらに、監査室は、監査役会等において、随時、内部監査の実施状況・結果に関し報告を行っており、監査役（社外監査役を含む）からの質問等に対し説明を行っております。

監査役（社外監査役を含む）、監査室及び監査法人は、各監査において、内部統制部門から報告及び資料等の提出を受けるほか、必要に応じて説明を求めており、内部統制部門は、これらの監査が適切に実施されるよう協力しております。

Ⅳ 各種委員会における取り組み

「4 コーポレートガバナンスの状況等 (1) コーポレートガバナンスの概要 (2) 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由」の記載と同様になります。

○ 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各社外監査役は、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。

○ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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。

Ⅰ 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

Ⅱ 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。

Ⅲ 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。

④ 取締役の定数

当社の取締役は15名以内とする旨、定款に定めております。

⑤ 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び、取締役の選任決議は累積投票によらない旨を定款に定めております。

⑥ 株主総会の決議事項を取締役会で決議することができることとしている事項

I 当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。これは、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的とするものであります。

II 当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、取締役（取締役であった者を含む。）及び監査役（監査役であった者を含む。）の会社法第423条第1項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任額から法令に定める最低責任限度額を控除して得た額を限度として免除することができる旨を、定款に定めております。これは、取締役の職務が複雑化・多様化している状況において、必要以上に慎重・詳細な検討をすることにより経営の機動性が損なわれ、過度に経営が萎縮してしまうことや、監査対象となる取締役の業務執行の範囲が非常に複雑かつ広汎に及んでいる状況において、監査役が取締役の経営判断に対して過度のブレーキをかけ、かえって経営の効率性を阻害する結果となることを未然に防止し、取締役及び監査役が職務を遂行するにあたり期待された役割を十分に発揮することを目的とするものであります。

III 当社は、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって、毎年8月31日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を、定款に定めております。これは、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものであります。

⑦ 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨、定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

(i) 2025年5月23日（有価証券報告書提出日）現在の役員の状況は以下のとおりです。

男性13名 女性3名 （役員のうち女性の比率18.8%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
代表取締役社長 執行役員社長 最高経営責任者 (CEO)	井阪 隆一	1957年10月4日生	1980年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2002年 5月 同社取締役 2003年 5月 同社執行役員 2006年 5月 同社常務執行役員 2009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 2016年 4月 当社指名・報酬委員会委員 2016年 5月 当社代表取締役社長(現任) 当社執行役員社長(現任) 2020年 5月 当社指名委員会委員(現任) 2023年 4月 当社最高経営責任者(CEO)(現任)	(注3)	47
代表取締役副社長 執行役員副社長 スーパーストア 事業管掌 最高サステナビリ ティ責任者 (CSu0) 最高管理責任者 (CAO)	伊藤 順朗	1958年6月14日生	1990年 8月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2002年 5月 同社取締役 2003年 5月 同社執行役員 2007年 1月 同社常務執行役員 2009年 5月 当社取締役 当社執行役員 当社事業推進部シニアオフィサー 2011年 4月 当社CSR統括部シニアオフィサー 2015年 5月 株式会社ヨークベニマル監査役 2016年 5月 当社グループ関係会社管掌 2016年 7月 当社関係会社部シニアオフィサー 2016年12月 当社常務執行役員 当社経営推進室長 2017年 3月 株式会社イトーヨーカ堂取締役 2018年 3月 当社経営推進本部長 2019年 7月 株式会社アインホールディングス社外取締 役 2020年 5月 当社報酬委員会委員(現任) 2021年 9月 伊藤興業株式会社代表取締役 2023年 4月 当社代表取締役 当社専務執行役員 当社最高サステナビリティ責任者(CSu0) (現任) 当社ESG推進本部長 当社スーパーストア事業管掌(現任) 2024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) 当社最高管理責任者(CAO)(現任) 当社情報管理統括責任者(現任) 2024年 8月 株式会社セブン&アイ・エナジーマネジメ ント代表取締役社長(現任) 2024年10月 株式会社ヨーク・ホールディングス代表取 締役会長(現任)	(注3)	9,519

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 専務執行役員 国内CVS事業統括	永松 文彦	1957年1月3日生	1980年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2004年 5月 同社執行役員 2014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 2015年 3月 当社執行役員 2017年 5月 当社人事企画部シニアオフィサー 2017年12月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン執行役員 2018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 2018年 5月 当社取締役(現任) 2019年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役副社長 2019年 4月 同社代表取締役社長 2023年 4月 当社専務執行役員(現任) 当社国内CVS事業統括(現任) 2025年 5月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締役会長(現任) 同社執行役員会長(現任)	(注3)	43
取締役 常務執行役員 最高財務責任者 (CFO) 財務経理本部長	丸山 好道	1959年11月2日生	1982年 4月 株式会社日本長期信用銀行入行 2008年 7月 当社入社 2012年 5月 当社リスク統括部シニアオフィサー 2014年11月 当社情報管理室シニアオフィサー 2016年 7月 当社経営企画部シニアオフィサー 2016年12月 当社経営推進部シニアオフィサー 2017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) 2017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 2018年 3月 当社財務経理本部長(現任) 2020年 5月 当社取締役(現任) 2021年 1月 7-Eleven, Inc. Director(現任) 2021年10月 7-Eleven International LLC Director(現任) 2022年 3月 当社常務執行役員(現任) 2022年 5月 当社報酬委員会委員 2023年 4月 当社最高財務責任者(CFO)(現任) 2024年 5月 当社指名委員会委員(現任)	(注3)	5

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 執行役員 最高戦略責任者 (CSO) 経営企画本部長	脇田 珠樹	1972年5月12日生	1995年 4月 ニチメン株式会社(現双日株式会社)入社 2002年 2月 ゼネラル・エレクトリック・インターナショナル・インク入社 2003年 2月 株式会社ニッセン(現株式会社ニッセンホールディングス)入社 2006年 6月 同社執行役員 2012年 3月 同社取締役 2016年 9月 同社代表取締役社長 シャディ株式会社取締役会長 2019年 3月 当社経営推進部シニアオフィサー 2019年 5月 株式会社Francfranc取締役 2020年 3月 株式会社イトーヨーカ堂取締役 2021年 1月 7-Eleven, Inc. Director (現任) 2021年10月 7-Eleven International LLC Director (現任) 2022年 3月 当社執行役員(現任) 2023年 4月 当社最高戦略責任者(CSO)(現任) 当社経営企画本部長(現任) 2023年 8月 株式会社そごう・西武取締役 2024年 5月 当社取締役(現任) 当社報酬委員会委員(現任)	(注3)	6
取締役	スティーブン・ヘイズ・デिकास	1960年11月7日生	1983年 9月 Northrop Corporation(現Northrop Grumman Corporation)入社 1985年 9月 Coopers & Lybrand L.L.P.(現Pricewaterhouse Coopers)入社 1994年 3月 Mars, Incorporated入社 2001年 6月 MasterFoods Ltd.CEO 2005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 2007年 7月 Walmart Stores, Inc. Senior Vice President 2010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)エグゼクティブ・バイス・プレジデント 2011年 6月 同社CEO 2015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 2016年 7月 同社代表取締役会長 2019年 5月 Hana Group SAS Non-executive Director 2019年 6月 同社CEO 2020年 7月 同社Chairman of the Supervisory Board 2021年11月 Daiso California LLC.(現Daiso USA LLC) Chairman(現任) 2022年 5月 当社社外取締役 2022年12月 当社指名委員会委員 2023年10月 Hana Group SAS Non-executive Director (現任) 2024年 4月 当社筆頭独立社外取締役(現任)	(注3)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役	米村 敏朗	1951年4月26日生	1974年 4月 警察庁入庁 2005年 8月 警視庁副総監 2008年 8月 警視総監 2011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)社外監査役 2011年12月 内閣危機管理監 2014年 2月 内閣官房参与 2014年 5月 当社社外取締役(現任) 2014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 2016年 3月 当社指名・報酬委員会委員 2020年 5月 当社指名委員会委員 2021年12月 株式会社関西電業社社外取締役(現任) 2022年12月 当社報酬委員会委員長(現任)	(注3)	—
取締役	井澤 吉幸	1948年2月10日生	1970年 4月 三井物産株式会社入社 2000年 6月 同社取締役 2004年 4月 同社常務執行役員 2007年 4月 同社専務執行役員 2007年 6月 同社代表取締役専務執行役員 2008年 4月 同社代表取締役副社長執行役員(2009年11月退任) 2009年12月 株式会社ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長 CEO 2010年 6月 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役副社長 2013年 6月 同社取締役 2015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 2021年 4月 同社取締役会長(2022年3月退任) 2022年 5月 株式会社ニトリホールディングス社外取締役(監査等委員)(現任) 当社社外取締役(現任) 2022年 6月 三櫻工業株式会社社外取締役(現任) 2022年12月 当社指名委員会委員(現任)	(注3)	0
取締役	山田 メユミ (本名：山田 芽由美)	1972年8月30日生	1995年 4月 香栄興業株式会社入社 1997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 1999年 7月 有限会社アイ・スタイル代表取締役 2000年 4月 株式会社アイスタイル代表取締役 2009年12月 同社取締役(現任) 2012年 5月 株式会社サイバースター代表取締役社長 2016年 9月 株式会社Eat Smart取締役 2017年 6月 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(現任) 2021年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役(現任) 2021年11月 一般社団法人バンクフォースマイルズ代表理事(現任) 2022年 5月 当社社外取締役(現任) 当社指名委員会委員 2023年 5月 当社指名委員会委員長(現任)	(注3)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役	八馬 史尚	1959年12月8日生	1983年 4月 味の素株式会社入社 1998年 7月 PT AJINOMOTO SALES INDONESIA President 2008年 7月 AJINOMOTO USA Inc. Director and Vice President 2013年 6月 味の素株式会社執行役員 2015年 6月 同社常務執行役員 株式会社Jーオイルミルズ代表取締役社長 同社代表取締役社長執行役員 2016年 6月 同社取締役 2022年 4月 同社取締役 2023年 5月 当社社外取締役(現任) 2023年 6月 YKK AP株式会社社外監査役(現任) 株式会社SUBARU社外取締役(現任) 2023年 8月 当社指名委員会委員(現任) 2025年 3月 当社報酬委員会委員(現任)	(注3)	—
取締役	ポール 与那嶺	1957年8月20日生	1979年 6月 Peat, Marwick, Mitchell & Co.(現KPMG LLP)入社 1983年 5月 米国公認会計士登録 1995年 4月 KPMG LLP Hawaii Managing Partner 1997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 2001年 8月 同社代表取締役会長 2006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 2010年 5月 日本アイ・ビー・エム株式会社取締役専務執行役員 2013年 4月 同社取締役副社長執行役員 2015年 1月 同社代表取締役社長執行役員 2017年 3月 GCA株式会社取締役 2017年 6月 Central Pacific Bank Director 2017年 7月 GCA株式会社取締役会長 2018年10月 同社取締役ノンエグゼクティブチェアマン Central Pacific Financial Corp. Chairman & CEO Central Pacific Bank Executive Chairman 2019年 6月 株式会社三井住友銀行社外取締役(現任) 2020年12月 サークレイス株式会社社外取締役 2022年 5月 当社社外取締役(現任) 2023年 1月 Central Pacific Financial Corp. Chairman Emeritus & Director (Non Executive Director) (現任) Central Pacific Bank Chairman Emeritus & Director (Non Executive Director) (現任) 2023年 5月 当社報酬委員会委員(現任) 2023年 6月 PayPay株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)	(注3)	—
常勤監査役	幅野 則幸	1958年2月10日生	1980年 3月 株式会社イトーヨーカ堂入社 2006年 1月 当社広報センターグループコミュニケーションシニアオフィサー 2008年 5月 当社執行役員 当社社会・文化開発部シニアオフィサー 2008年 9月 株式会社イトーヨーカ堂執行役員 2014年 9月 当社監査室シニアオフィサー 2014年10月 株式会社ヨークマート監査役 2017年 5月 株式会社そごう・西武監査役 当社常勤監査役(現任) 2019年 5月 株式会社イトーヨーカ堂監査役	(注4)	16

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
-----	----	------	----	----	-------------------

常勤監査役	手島 伸知	1962年6月15日生	1991年10月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2008年 2月 同社会計管理部総括マネジャー 2013年 1月 当社業務サポート部シニアオフィサー 2017年 9月 当社会計管理部シニアオフィサー 2018年 3月 当社執行役員 2019年 3月 当社監査室シニアオフィサー 2021年 3月 株式会社ヨークベニマル監査役 2022年 5月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン監査役(現任) 当社常勤監査役(現任)	(注4)	11
監査役	原 一浩	1954年2月25日生	1983年 8月 監査法人中央会計事務所入所 1985年 3月 公認会計士登録 2007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 2016年 7月 原公認会計士事務所所長(現任) 2016年11月 税理士登録 原一浩税理士事務所所長(現任) 2017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 2018年 5月 当社社外監査役(現任) 2020年12月 S M B C プライベート投資法人監督役員(現任)	(注4)	—
監査役	稲益 みつこ	1976年3月15日生	2000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) 2018年 5月 当社社外監査役(現任) 2022年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(現株式会社NTTデータグループ)社外取締役(監査等委員)(現任)	(注4)	—
監査役	松橋 香里 (本名:細谷 香里)	1969年6月7日生	2006年 4月 公認会計士登録 2006年 7月 アセット・インベスターズ株式会社(現マーチャント・バンカーズ株式会社)入社 同社経営企画部長 2007年11月 株式会社エムケーキャピタルマネージメント(現株式会社イデラキャピタルマネージメント)入社 同社執行役員 2009年 5月 ルミナス・コンサルティング株式会社代表取締役(現任) 松橋香里公認会計士事務所代表(現任) 2014年 1月 NTSホールディングス株式会社社外監査役 2014年 6月 スパイバー株式会社(現Spiber株式会社)社外取締役(現任) 2017年 6月 株式会社カカコム社外監査役 2019年 5月 当社社外監査役(現任) 2022年 5月 株式会社安川電機社外取締役(監査等委員)(現任)	(注4)	0
計					9,651

(注) 1 取締役スティーブン・ヘイズ・デイクス、米村敏朗、井澤吉幸、山田メユミ、八馬史尚及びポール与那嶺の各氏は、独立社外取締役であります。

2 監査役原一浩、稲益みつこ及び松橋香里の各氏は、独立社外監査役であります。

3 取締役の任期は2024年5月から1年です。

4 常勤監査役幅野則幸氏の任期は2021年5月から4年、常勤監査役手島伸知、社外監査役原一浩及び稲益みつこの各氏の任期は2022年5月から4年、社外監査役松橋香里氏の任期は2023年5月から4年です。

- 5 当社では、各人の責任範囲と達成目標をより明確にし、経営の意思決定や実行の迅速化・効率化を図り、それぞれの業務執行に専念させ、経営の管理・監督機能と方針決定された目標の執行機能を明確にする執行役員制度を導入しております。

執行役員21名のうち、取締役を兼務していない執行役員は、以下の16名であります。

役名及び職名	氏名
常務執行役員 スーパーストア事業統括兼スーパーストア事業統括室長	石 橋 誠一郎
常務執行役員 金融関連事業統括	小 林 強
常務執行役員	山 本 哲 也
常務執行役員	大 高 耕一路
執行役員 海外CVS事業（国際）統括	阿 部 真 治
執行役員 総務法務本部長	奥 誠 司
執行役員 ESG推進本部長	宮 地 信 幸
執行役員 最高情報責任者(CIO)兼グループDX本部長	西 村 出
執行役員 最高商品戦略責任者(CMDO)兼グループ商品戦略本部長	北 村 成 司
執行役員 最高人財責任者(CHRO)兼人財本部長	榎 本 拓 也
執行役員 コーポレートコミュニケーション本部長	逸 見 弘 剛
執行役員 財務経理本部副本部長	戸 田 泰 精
執行役員 経営管理部シニアオフィサー	石 井 信 也
執行役員 広報センターシニアオフィサー	小 田 由 紀
執行役員 ブランドコミュニケーション部シニアオフィサー	寺 田 美 穂
執行役員 サステナビリティ推進部シニアオフィサー	和瀬田 純 子

(ii)2025年5月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役13名選任の件」及び「監査役1名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は以下のとおりとなる予定です。

なお、略歴は2025年5月23日現在の内容に基づいて記載しております。

男性14名 女性4名 （役員のうち女性の比率22.2%）

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
代表取締役会長 執行役員会長 (注1)	伊藤 順朗	1958年6月14日生	1990年 8月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2002年 5月 同社取締役 2003年 5月 同社執行役員 2007年 1月 同社常務執行役員 2009年 5月 当社取締役 当社執行役員 当社事業推進部シニアオフィサー 2011年 4月 当社CSR統括部シニアオフィサー 2015年 5月 株式会社ヨークベニマル監査役 2016年 5月 当社グループ関係会社管掌 2016年 7月 当社関係会社部シニアオフィサー 2016年12月 当社常務執行役員 当社経営推進室長 2017年 3月 株式会社イトーヨーカ堂取締役 2018年 3月 当社経営推進本部長 2019年 7月 株式会社アインホールディングス社外取締 役 2020年 5月 当社報酬委員会委員(現任) 2021年 9月 伊藤興業株式会社代表取締役 2023年 4月 当社代表取締役 当社専務執行役員 当社最高サステナビリティ責任者(CSu0) (現任) 当社ESG推進本部長 当社スーパーストア事業管掌(現任) 2024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) 当社最高管理責任者(CAO)(現任) 当社情報管理統括責任者(現任) 2024年 8月 株式会社セブン&アイ・エナジーマネジメ ント代表取締役社長(現任) 2024年10月 株式会社ヨーク・ホールディングス代表取 締役会長(現任)	(注4)	9,519

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
代表取締役社長 執行役員社長 最高経営責任者 (CEO) (注1)	スティーブン・ ヘイズ・デिकास	1960年11月7日生	1983年 9月 Northrop Corporation(現Northrop Grumman Corporation)入社 1985年 9月 Coopers & Lybrand L.L.P.(現 Pricewaterhouse Coopers)入社 1994年 3月 Mars, Incorporated入社 2001年 6月 MasterFoods Ltd.CEO 2005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 2007年 7月 Walmart Stores, Inc. Senior Vice President 2010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)エグゼクティ ブ・バイス・プレジデント 2011年 6月 同社CEO 2015年10月 株式会社スシロ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 2016年 7月 同社代表取締役会長 2019年 5月 Hana Group SAS Non-executive Director 2019年 6月 同社CEO 2020年 7月 同社Chairman of the Supervisory Board 2021年11月 Daiso California LLC.(現Daiso USA LLC) Chairman(現任) 2022年 5月 当社社外取締役 2022年12月 当社指名委員会委員 2023年10月 Hana Group SAS Non-executive Director (現任) 2024年 4月 当社筆頭独立社外取締役(現任)	(注4)	—
代表取締役副社長 執行役員副社長 (注1)	木村 成樹	1962年3月16日生	1986年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2014年 3月 同社執行役員 2016年 5月 当社秘書室シニアオフィサー 2016年12月 当社執行役員 当社経営推進部シニアオフィサー 2019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 2019年 5月 当社取締役 2020年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン専務 執行役員 同社管理本部長 2021年 3月 株式会社セブン・イレブン・沖縄取締役 (現任) 2024年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締 役副社長 同社執行役員副社長 2024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) 2025年 5月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン取締 役(現任)	(注4)	25

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 最高財務責任者 (CFO) 財務経理本部長	丸山 好道	1959年11月2日生	1982年 4月 株式会社日本長期信用銀行入行 2008年 7月 当社入社 2012年 5月 当社リスク統括部シニアオフィサー 2014年11月 当社情報管理室シニアオフィサー 2016年 7月 当社経営企画部シニアオフィサー 2016年12月 当社経営推進部シニアオフィサー 2017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) 2017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 2018年 3月 当社財務経理本部長(現任) 2020年 5月 当社取締役(現任) 2021年 1月 7-Eleven, Inc. Director (現任) 2021年10月 7-Eleven International LLC Director (現任) 2022年 3月 当社常務執行役員(現任) 2022年 5月 当社報酬委員会委員 2023年 4月 当社最高財務責任者(CFO)(現任) 2024年 5月 当社指名委員会委員(現任)	(注4)	5
取締役 執行役員 最高戦略責任者 (CSO) 経営企画本部長	脇田 珠樹	1972年5月12日生	1995年 4月 ニチメン株式会社(現双日株式会社)入社 2002年 2月 ゼネラル・エレクトリック・インターナ ショナル・インク入社 2003年 2月 株式会社ニッセン(現株式会社ニッセン ホールディングス)入社 2006年 6月 同社執行役員 2012年 3月 同社取締役 2016年 9月 同社代表取締役社長 シャディ株式会社取締役会長 2019年 3月 当社経営推進部シニアオフィサー 2019年 5月 株式会社Francfranc取締役 2020年 3月 株式会社イトーヨーカ堂取締役 2021年 1月 7-Eleven, Inc. Director(現任) 2021年10月 7-Eleven International LLC Director(現 任) 2022年 3月 当社執行役員(現任) 2023年 4月 当社最高戦略責任者(CSO)(現任) 当社経営企画本部長(現任) 2023年 8月 株式会社そごう・西武取締役 2024年 5月 当社取締役(現任) 当社報酬委員会委員(現任)	(注4)	6
取締役	八馬 史尚	1959年12月8日生	1983年 4月 味の素株式会社入社 1998年 7月 PT AJINOMOTO SALES INDONESIA President 2008年 7月 AJINOMOTO USA Inc. Director and Vice President 2013年 6月 味の素株式会社執行役員 2015年 6月 同社常務執行役員 株式会社J-オイルミルズ代表取締役社長 2016年 6月 同社代表取締役社長執行役員 2022年 4月 同社取締役 2023年 5月 当社社外取締役(現任) 2023年 6月 YKK AP株式会社社外監査役(現任) 株式会社SUBARU社外取締役(現任) 2023年 8月 当社指名委員会委員(現任) 2025年 3月 当社報酬委員会委員(現任)	(注4)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
取締役	井澤 吉幸	1948年2月10日生	1970年 4月 三井物産株式会社入社 2000年 6月 同社取締役 2004年 4月 同社常務執行役員 2007年 4月 同社専務執行役員 2007年 6月 同社代表取締役専務執行役員 2008年 4月 同社代表取締役副社長執行役員(2009年11月退任) 2009年12月 株式会社ゆうちょ銀行取締役兼代表執行役社長 CEO 2010年 6月 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役副社長 2013年 6月 同社取締役 2015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 2021年 4月 同社取締役会長(2022年3月退任) 2022年 5月 株式会社ニトリホールディングス社外取締役(監査等委員)(現任) 当社社外取締役(現任) 2022年 6月 三櫻工業株式会社社外取締役(現任) 2022年12月 当社指名委員会委員(現任)	(注4)	0
取締役	山田 メユミ (本名：山田 芽由美)	1972年8月30日生	1995年 4月 香栄興業株式会社入社 1997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 1999年 7月 有限会社アイ・スタイル代表取締役 2000年 4月 株式会社アイスタイル代表取締役 2009年12月 同社取締役(現任) 2012年 5月 株式会社サイバースター代表取締役社長 2016年 9月 株式会社Eat Smart取締役 2017年 6月 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(現任) 2021年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役(現任) 2021年11月 一般社団法人バンクフォースマイルズ代表理事(現任) 2022年 5月 当社社外取締役(現任) 当社指名委員会委員 2023年 5月 当社指名委員会委員長(現任)	(注4)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
取締役	ポール 与那嶺	1957年8月20日生	1979年 6月 Peat, Marwick, Mitchell & Co.(現KPMG LLP)入社 1983年 5月 米国公認会計士登録 1995年 4月 KPMG LLP Hawaii Managing Partner 1997年 3月 ケービ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 2001年 8月 同社代表取締役会長 2006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 2010年 5月 日本アイ・ビー・エム株式会社取締役専務執行役員 2013年 4月 同社取締役副社長執行役員 2015年 1月 同社代表取締役社長執行役員 2017年 3月 GCA株式会社取締役 2017年 6月 Central Pacific Bank Director 2017年 7月 GCA株式会社取締役会長 2018年10月 同社取締役ノンエグゼクティブチェアマン Central Pacific Financial Corp. Chairman & CEO Central Pacific Bank Executive Chairman 2019年 6月 株式会社三井住友銀行社外取締役(現任) 2020年12月 サークレイス株式会社社外取締役 2022年 5月 当社社外取締役(現任) 2023年 1月 Central Pacific Financial Corp. Chairman Emeritus & Director (Non Executive Director) (現任) Central Pacific Bank Chairman Emeritus & Director (Non Executive Director) (現任) 2023年 5月 当社報酬委員会委員(現任) 2023年 6月 PayPay株式会社社外取締役(監査等委員) (現任)	(注4)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
取締役	澤田 貴司	1957年7月12日生	1981年 4月 伊藤忠商事株式会社入社 1997年 5月 株式会社ファーストリテイリング入社 1997年11月 同社常務取締役 1998年11月 同社取締役副社長 2003年 1月 株式会社KIACON代表取締役社長 2005年10月 株式会社リヴァンプ代表取締役社長兼CEO 2008年 6月 株式会社野村総合研究所社外取締役 2012年 4月 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式 会社社外取締役 2013年 6月 セコム株式会社社外取締役 2014年 6月 株式会社ケーズホールディングス社外取締 役 2015年 3月 株式会社リンクアンドモチベーション社外 取締役 2016年 5月 株式会社ファミリーマート取締役 専務執 行役員社長付 2016年 9月 株式会社ファミリーマート代表取締役社長 2018年 3月 ユニー・ファミリーマートホールディン グス株式会社（現株式会社ファミリーマー ト）代表取締役副社長 副社長執行役員 同社代表取締役社長 2019年 5月 同社代表取締役社長 2022年 1月 セルソース株式会社社外取締役 2022年 3月 株式会社ロッテベンチャーズ・ジャパン代 表取締役 2022年 6月 ヘイ株式会社（現STORES株式会社）社外取 締役（現任） 2024年 1月 株式会社ロッテベンチャーズ・ジャパン取 締役（現任） セルソース株式会社代表取締役社長CEO （現任）	(注4)	—
取締役	秋田 正紀	1958年12月24日生	1983年 4月 阪急電鉄株式会社（現阪急阪神ホールディ ングス株式会社）入社 1991年 7月 株式会社松屋入社 1999年 5月 同社取締役 2001年 5月 同社常務取締役 2005年 3月 同社専務取締役 2005年 5月 同社代表取締役副社長 2007年 5月 同社代表取締役社長 2008年 5月 同社代表取締役社長執行役員 2017年 7月 明治安田生命保険相互会社社外取締役（現 任） 2023年 3月 株式会社松屋取締役会長兼取締役会議長 （現任）	(注4)	—
取締役	寺澤 達也	1961年1月20日生	1984年 4月 通商産業省入省 2013年 6月 経済産業省商務流通保安審議官 2015年 7月 同省貿易経済協力局長 2017年 7月 同省商務情報政策局長 2018年 7月 同省経済産業審議官 2020年 8月 東洋エンジニアリング株式会社社外取締役 （現任） 2021年 1月 内閣府本府参与 2021年 7月 一般財団法人日本エネルギー経済研究所理 事長（現任）	(注4)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
取締役	クリスティン・ エドマン	1975年12月23日生	1997年11月 マテル・インターナショナル株式会社入社 2000年 1月 株式会社アントステラ入社 2005年 8月 エイチ・アンド・エム ヘネス・アンド・ マウリッツAB（スウェーデン）入社 2007年 2月 H&M香港 エリアマネージャー 2008年 3月 エイチ・アンド・エムヘネス・アンド・マ ウリッツ・ジャパン株式会社代表取締役社 長 2017年 6月 LVMHファッション・グループ・ジャパン株 式会社（現LVMHファッション・グループ・ ジャパン合同会社）取締役ジバンシィ ジャパンプレジデント&CEO 2021年12月 株式会社ZOZO執行役員	(注4)	—
常勤監査役	石井 信也	1965年2月21日生	1987年 3月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2011年 1月 同社企画室予算部総括マネジャー 2016年 5月 当社秘書室付シニアオフィサー 2016年12月 当社経営管理部シニアオフィサー 2017年 5月 株式会社そごう・西武取締役 2018年 3月 当社執行役員経営管理部シニアオフィサー (現任) 2022年 3月 株式会社ロフト取締役 2024年 3月 株式会社赤ちゃん本舗取締役 2024年 5月 株式会社ヨークベニマル監査役	(注5)	3
常勤監査役	手島 伸知	1962年6月15日生	1991年10月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン入社 2008年 2月 同社会計管理部総括マネジャー 2013年 1月 当社業務サポート部シニアオフィサー 2017年 9月 同社会計管理部シニアオフィサー 2018年 3月 当社執行役員 2019年 3月 当社監査室シニアオフィサー 2021年 3月 株式会社ヨークベニマル監査役 2022年 5月 株式会社セブン・イレブン・ジャパン監査 役(現任) 当社常勤監査役(現任)	(注5)	11
監査役	原 一浩	1954年2月25日生	1983年 8月 監査法人中央会計事務所入所 1985年 3月 公認会計士登録 2007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 2016年 7月 原公認会計士事務所所長(現任) 2016年11月 税理士登録 原一浩税理士事務所所長(現任) 2017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 2018年 5月 当社社外監査役(現任) 2020年12月 S M B C プライベート投資法人監督役員 (現任)	(注5)	—
監査役	稲益 みつこ	1976年3月15日生	2000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) 2018年 5月 当社社外監査役(現任) 2022年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(現株 式会社NTTデータグループ)社外取締役(監 査等委員)(現任)	(注5)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴 (2025年5月23日現在)	任期	所有 株式数 (千株)
監査役	松橋 香里 (本名:細谷 香里)	1969年6月7日生	2006年 4月 公認会計士登録 2006年 7月 アセット・インベスターズ株式会社(現 マーチャント・バンカーズ株式会社)入社 2007年11月 同社経営企画部長 2008年 3月 株式会社エムケーキャピタルマネジメン ト(現株式会社イデラキャピタルマネジメ ント)入社 同社執行役員 2009年 5月 ルミナス・コンサルティング株式会社代表 取締役(現任) 松橋香里公認会計士事務所代表(現任) 2014年 1月 NTSホールディングス株式会社社外監査役 2014年 6月 スパイバー株式会社(現Spiber株式会社) 社外取締役(現任) 2017年 6月 株式会社カカコム社外監査役 2019年 5月 当社社外監査役(現任) 2022年 5月 株式会社安川電機社外取締役(監査等委員) (現任)	(注5)	0
計					9,573

(注) 1 2025年5月27日開催予定の定時株主総会後の取締役会で選定される予定です。

- 2 取締役八馬史尚、井澤吉幸、山田メユミ、ポール与那嶺、澤田貴司、秋田正紀、寺澤達也及びクリスティン・エドマンの各氏は、独立社外取締役であります。
- 3 監査役原一浩、稲益みつこ及び松橋香里の各氏は、独立社外監査役であります。
- 4 取締役の任期は2025年5月から1年です。
- 5 常勤監査役石井信也氏の任期は2025年5月から4年、常勤監査役手島伸知、社外監査役原一浩及び稲益みつこの各氏の任期は2022年5月から4年、社外監査役松橋香里氏の任期は2023年5月から4年です。
- 6 当社では、各人の責任範囲と達成目標をより明確にし、経営の意思決定や実行の迅速化・効率化を図り、それぞれの業務執行に専念させ、経営の管理・監督機能と方針決定された目標の執行機能を明確にする執行役員制度を導入しております。

なお、2025年5月27日開催予定の定時株主総会後の取締役会で、執行役員を選任する予定です。

② 社外役員の状況

I 社外役員の独立性に関する考え方及び独立性の基準

・独立役員の指定状況

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

・社外役員の独立性基準等

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、以下の基準を採用しております。

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」

Ⅱ 社外役員の主な活動状況

・当事業年度における取締役会及び監査役会における出席並びに発言状況等
(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	
スティーブン・ヘイズ・デिकास	16回中16回 100%	組織マネジメント、マーケティング及び財務・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。	
米村敏朗	16回中16回 100%	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。	
井澤吉幸	16回中16回 100%	国際的な企業経営、経営管理、財務・会計、サステナビリティ及び資本市場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。	
山田メユミ (本名：山田 芽由美)	16回中16回 100%	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。	
ジェニファー・シムズ・ロジャーズ	16回中16回 100%	グローバルな法務・リスクマネジメント、財務・会計及びサステナビリティ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。	
八馬史尚	16回中16回 100.0%	企業経営、組織マネジメント、マーケティング、サステナビリティ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。	
ポール与那嶺	16回中15回 93.8%	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。	
エリザベス・ミン・マイヤーダーク	16回中16回 100.0%	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。	
和田真治	13回中12回 92.3%	小売業の企業経営、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、コーポレートガバナンス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。	

(注) 1 和田真治氏は、2024年12月29日に逝去され、同日をもって当社の取締役を退任いたしました。

2 ジェニファー・シムズ・ロジャーズ氏及びエリザベス・ミン・マイヤーダーク氏は、2025年3月11日をもって当社の取締役を辞任いたしました。

(社外監査役)

氏 名		取締役会 出席回数、出席率	監査役会 出席回数、出席率	主な発言状況
原一浩		16回中16回 100%	26回中26回 100%	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%	26回中26回 100%	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15回 93.8%	26回中26回 100%	財務・会計、経営管理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。

・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。

・社外役員の機能及び役割

各社外取締役及び社外監査役は、一般株主と利益相反が生じるおそれのない、客観的・中立的立場から、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・見識等を活かした社外的観点からの監督又は監査、及び助言・提言等を実施しており、取締役会の意思決定及び業務執行の妥当性・適正性を確保する機能・役割を担っております。

・社外取締役・社外監査役のサポート体制

社外取締役及び社外監査役については、その職務を補助する専任の使用人を置き、社内取締役及び社内監査役と円滑な情報交換や緊密な連携を可能としております。なお、当社は、各社外取締役及び各社外監査役との間で、その期待される役割が十分に発揮されるよう、責任限定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。

III 社外取締役及び社外監査役と会社との人的関係、資本的關係又は取引関係その他の利害関係の概要

有価証券報告書提出日現在において、社外取締役6名及び社外監査役3名と当社との間には、特別な人的関係、資本的關係又は取引関係その他の利害関係はありません。

また、当社から、各独立役員たる社外役員に対し、役員報酬以外に、法律、会計もしくは税務の専門家又はコンサルタントとしての報酬の支払は行っておりません。

③ 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役及び社外監査役は、取締役会・監査役会・取締役等との意見交換等を通じて、監査役監査、内部監査、会計監査との連携を図り、また、内部統制システムの構築・運用状況等について、監督・監査を行っております。取締役会においては、会計監査報告、監査役会監査報告はもとより、監査室から定期的に内部監査について報告が行われているほか、内部統制部門からも内部統制の状況等について、随時、報告が行われております。なお、社外監査役の監査における当該相互連携状況等については、前記「監査役監査、内部監査及び会計監査の相互連携等」記載の内容もご参照ください。

(3) 【監査の状況】

① 監査役監査の状況

(a) 監査役監査の組織、人員

有価証券報告書提出日現在の監査役会は監査役5名（うち社外監査役3名）で構成されております。

当社は以下のとおり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役を選任しております。

・常勤監査役手島伸知氏は、当社及び当社グループ会社の財務・経理部門を担当し、財務及び会計業務に従事しておりました。

・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。

なお、2025年5月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、現任常勤監査役幅野則幸氏の任期満了により「監査役1名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されまると、監査役会は引き続き5名（うち社外取締役3名）で構成されることになります。

また、新たに常勤監査役に就任予定の石井信也氏は当社経営管理部執行役員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・経営管理等に関する幅広い知見・経験を有しております。

また、監査役会は監査役の職務を補助するため、監査役室を設置し、2名の専任の使用人を置いております。

(b) 監査役及び監査役会の活動状況

監査役会並びに取締役会への出席状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	当事業年度の出席率	
		監査役会	取締役会
常勤監査役	幅野 則幸	100.0% (26回/26回)	100.0% (16回/16回)
常勤監査役	手島 伸知	100.0% (26回/26回)	100.0% (16回/16回)
独立社外監査役	原 一浩	100.0% (26回/26回)	100.0% (16回/16回)
独立社外監査役	稲益 みつこ	100.0% (26回/26回)	100.0% (16回/16回)
独立社外監査役	松橋 香里	100.0% (26回/26回)	93.8% (15回/16回)

当事業年度は監査役会を合計26回開催いたしました。1回あたりの平均所要時間は約1時間30分でした。監査に関する重要な事項について報告を受け、協議又は決議を行っております。

具体的には年間を通じ、次のような決議、協議・審議、報告等がなされました。

【決議事項】

監査方針、監査計画・職務分担、監査役会の監査報告書、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に関する同意等

【協議・審議事項】

代表取締役との意見交換の議題、取締役会の議題の適切性、取締役会への監査役会報告内容、会計監査人の評価、会計監査人の非保証業務、指名委員会・報酬委員会への関与、有価証券報告書（監査の状況）記載事項、監査役会の実効性評価等

【報告事項】

常勤監査役の職務執行状況、重要会議（経営会議等）や重要事実の報告、内部監査結果、ガバナンス体制の整備・運用状況、訴訟状況、決算状況、IRの対応状況、内部通報等

(c) 監査役会実効性評価

監査役会は当事業年度の監査活動を振り返り、監査品質、実効性の向上、次年度監査計画への反映のため監査役会の実効性評価を各監査役による評価アンケートへの記名式回答により実施しました。

評価項目は、監査役会の運営、独立性、三様監査の連携、監査活動、総括の全21項目として、各項目の5段階評価及び意見の自由記述を行い、監査役会で議論・検証した結果、監査役会の実効性は確保されていると評価いたしました。一方で、「監査役サクセッションプランの構築」、「内部監査部門の人財・体制強化のサポート」、「社外取締役との情報連携」、「開示情報作成プロセスの確認、検証」等については、更なる改善の余地があるとの評価もあったため、監査役会として課題認識の共有と次年度の監査計画における具体的アクションとして対応することを確認いたしました。

2025年度においても、監査品質、実効性の更なる向上を図るため、監査役会実効性評価を継続してまいります。

(d) 重点監査項目

当社は、中長期的な企業価値・株主価値の最大化を目的に独立社外取締役のみで構成される戦略委員会を設置しております。2024年4月10日には戦略委員会から当社取締役会に対して、戦略委員会における討議の内容を纏めた提言が提出されたことを受け、当社取締役会において今後の具体的なアクションプランが公表され、グループ構造及び事業変革に向けて取り組みが進められています。またガバナンス体制では議長に独立社外取締役を任命するなど体制を変更し、コーポレートガバナンスの更なる強化に取り組んでまいりました。監査役は取締役会の意思決定プロセスを確認するほか、グループ各社監査役とも連携し、ガバナンスの強化・安定化に関する施策の実効性を監査しております。

(e) グループ監査

グループ監査においては、常勤監査役が一部国内主要子会社監査役を兼務しているほか、国内子会社の監査役とグループ監査役ミーティングを年2回開催し、グループガバナンス体制強化の取り組み状況や監査上の発見事項、グループ内部通報の状況、各社監査役監査の事例報告などを共有し連携強化を図るとともに、一部事業会社については常勤監査役が事業会社の本社にて代表取締役社長から直接、経営状況やガバナンス体制の整備状況について確認しております。

加えて、常勤監査役と各社監査役との個別のミーティングも定期的に開催し、各社監査計画の進捗状況、課題及び対応状況の報告を受け、適切な助言を行っております。海外主要子会社についても、監査委員の社外取締役や監事と定期的にミーティングを行い、ガバナンス体制の整備・運用状況を確認・協議し、グループ監査の質的向上に取り組んでおります。

また、国内子会社の新任監査役には常勤監査役が研修・教育を行い、継続的にサポートしております。

(f) 経営陣から独立した内部通報窓口（監査役ホットライン）の運用

執行機能から独立した内部通報制度として、当社グループの取締役、監査役、執行役員などの経営幹部に関する法令、社会的規範及び社内規程に違反する行為についての通報・相談を受け付ける「監査役ホットライン」を運用しております。

(g) 常勤監査役と社外監査役の役割分担

対象	内 容	常勤	社外
取締役	取締役会	○	○
	指名委員会・報酬委員会へのオブザーバー参加	○	○
	代表取締役との意見交換	○	○
業務執行	経営会議その他重要会議への出席	○	
	各本部長との意見交換	○	○
	各業務執行部門との意見交換	○	○
	内部統制部門と常勤監査役の定例ミーティング	○	
	稟議書等の重要書類の閲覧	○	
子会社	事業会社の本部、店舗等の往査	○	任意
	子会社監査役との個別ミーティング	○	
	グループ監査役ミーティング	○	任意

② 内部監査の状況

(a) 内部監査の組織、人員

当社は、独立した内部監査部門として監査室を設置しており、当社グループ全体の財務報告に係る内部統制の評価を実施しております。また持株会社である当社自体の監査に加え、グループ全体の監査機能の充実、強化を図るため、コンプライアンス体制の整備・運用状況を含め、主要事業会社内部監査の確認あるいは直接監査を実施しております。

有価証券報告書提出日現在、内部監査業務の専従者として28名が在籍しております。システム監査技術者、内部監査士（QIA）、情報システム監査専門内部監査士など、内部監査に直接関係する資格保有者は17名となっております。

専門性の高いIT分野については、外部専門家の知見を活用し、監査の実効性向上を図っております。

(b) 監査室の活動状況

「内部監査方針」では「経営に資する監査」を掲げ、中期経営計画を達成する上で重要な事業会社及び当社の業務全般において、リスクベースの年度計画を策定し、内部監査を実施しております。

年度計画は、代表取締役社長、監査役、リスク管理部門、会計監査人（有限責任あずさ監査法人）の意見を踏まえ、毎年リスク評価を実施し策定しております。また、当社を取り巻く経営・事業・リスクの環境変化により、必要に応じて年度計画の見直しを実施しております。

金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の有効性の評価」については、監査室が全社的な内部統制の状況及び重要な拠点の業務プロセス統制を評価、その結果を取締役会へ報告しております（24年度は当社を含む12社が対象）。海外主要子会社とはInternal Audit部門、Accounting部門等との定期的意見交換をして、連携を強化しております。

グループ全体の内部監査機能向上のために、国内事業会社監査部門に対する統括支援活動を実施しております。事業会社のリスクや監査部門のリソースに応じて、協働で内部監査を行う協働監査等、実務支援の取り組みを実施しており、各事業会社における監査部門のスキル向上、事業会社のリスク低減を図っております。加えてグループ監査部門合同ミーティング、個社毎のミーティングを定期的に開催し、監査の事例共有や監査活動の質向上を目的としたテーマ検討などを行っております。

監査結果、監査計画等については、代表取締役社長、取締役会に報告するとともに、監査役会にも報告し、監査役監査との連携・協議を行い、監査の実効性向上を図っております。

③ 監査役監査、内部監査及び会計監査の相互連携等

(a) 監査役と監査室及び会計監査人との連携

当社では、グループ全体の監査の質的向上を図るため、監査役、監査室及び会計監査人が、定期的に三者ミーティングを開催する等により、相互に情報共有・意見交換・協議を積極的に行い、緊密な連携を図っております。

連携方法	時期	備考	監査分担	
			常勤	社外
三者ミーティング	4月、10月	会計監査人から会計監査の実施状況等、監査室から内部監査の実施状況等、監査役から監査役監査の実施状況等について情報交換が行われ、意見交換を実施	○	○

(b) 監査役と会計監査人との連携

監査役は、会計監査人から期初に年間監査計画、四半期ごとに会計監査及び内部統制監査の手続き及び結果の概要等につき報告を受け、意見交換を行い、連携を図っております。

連携方法	時期	備考	監査分担	
			常勤	社外
監査及び期中レビューの計画概要説明	6月	会計監査人から当事業年度の監査計画及び監査報酬案の説明を受ける	○	○
期中レビュー（年度監査の実施状況）結果報告	7月、10月、1月	会計監査人から期中レビュー（年度監査の実施状況）結果について報告を受け、意見交換を実施	○	○
監査役インタビュー	1月	会計監査人から監査役へのインタビュー及び意見交換を実施	○	○
KAM（監査上の主要な検討事項）に関する意見交換	6月、7月、10月、1月、4月	会計監査人からKAMとなる可能性のある事項や文案について定期的に説明を受け、内容をレビューした上で意見交換を実施。情報開示の適切性についても検討	○	○
会社法監査結果報告	4月	会計監査人から会社法の監査結果報告を受ける	○	○
金融商品取引法監査結果報告	5月	会計監査人から金融商品取引法の監査結果報告を受ける	○	○
海外主要子会社の監査結果報告	8月	海外ネットワークファームの会計監査人から監査結果の報告を受け、意見交換を実施	○	○
グループ会社往査への同行	8月、2月	会計監査人によるグループ会社への往査に同行し、監査の適切性等を確認	○	

(c) 監査役と監査室との連携

監査役と監査室は、監査の質的向上を図るため、両者間における監査情報の網羅的な共有化に努めております。

連携方法	時期	備考	監査分担	
			常勤	社外
常勤監査役と監査室の定例ミーティング	毎月	監査室から監査計画、業務監査に関する監査結果、内部統制評価の経過状況等について報告を受け、意見交換を実施。常勤監査役は重要事項については社外監査役に報告	○	
内部監査状況・結果についての情報共有・意見交換	4月、10月	監査室から業務監査結果や活動状況の報告を受け、意見交換を実施	○	○
財務報告に係る内部統制の評価状況・結果に関する報告	四半期	監査室から金融商品取引法で定められたグループの財務報告に係る内部統制の報告を受ける	○	○

(d) 監査役、監査室及び会計監査人は、各監査において、内部統制部門から報告及び資料等の提出を受けるほか、必要に応じて説明を求めており、内部統制部門は、これらの監査が適切に実施されるよう協力しております。

④ 会計監査の状況

(a) 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(b) 継続監査期間

19年間

なお、2007年2月期についてはみずす監査法人と共同監査を実施しております。

(c) 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員：小林 礼治

指定有限責任社員 業務執行社員：佐々木 雅広
 指定有限責任社員 業務執行社員：中村 大輔

(d) 監査業務に係る補助者の構成

当連結会計年度の会計監査業務に係る補助者は、以下のとおりであります。

公認会計士20名、その他38名

(e) 監査法人の選定方針と理由

監査役会は、取締役、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手しかつ報告を受け、監査役会が策定した「会計監査人の評価基準」に基づいて、監査法人としての独立性や品質管理体制等の整備状況、監査チームとしての技能・経験・能力、監査方法、監査結果等の状況等を評価し選定します。

また会計監査人が会社法第340条第1号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を勘案し、会計監査人の変更が必要と認められる場合には、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。

(f) 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役及び監査役会は、期中の会計監査人との連携や会計監査人による事業所往査への立会い等を通じた評価を継続して行い、会計監査人の監査の相当性判断を含め、監査役会が策定した「会計監査人の評価基準」に基づき、会計監査人である有限責任あずさ監査法人の監査について特段の問題はないと判断し、会計監査人の再任を決議しております。

⑤ 監査報酬の内容等

(a) 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	203	65	192	60
連結子会社	826	23	661	20
計	1,029	88	854	80

(前連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、会計に関する助言業務及び社債発行に伴うコンフォートレター作成業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、受託業務における内部統制の整備及び運用状況の検証業務等であります。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、会計に関する助言業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、受託業務における内部統制の整備及び運用状況の検証業務等であります。

(b) 監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMG) に対する報酬 ((a) を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
提出会社	—	502	—	238
連結子会社	513	69	810	111
計	513	572	810	350

(前連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、グループ戦略にかかる会計・税務助言業務等であります。
また、連結子会社における非監査業務の内容は、税務に関する支援業務等であります。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、グループ戦略にかかる会計・税務助言業務等であります。
また、連結子会社における非監査業務の内容は、税務に関する支援業務等であります。

(c) その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

(d) 監査報酬の決定方針

当社は監査公認会計士等に対する監査報酬について、監査日数、監査内容等を総合的に勘案し、監査公認会計士等と協議の上、監査役会の同意を得て決定しております。

(e) 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

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。

(4) 【役員の報酬等】

(2025年2月期)

I. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

1 役員報酬に関する基本的な考え方

当社は、当社の取締役及び監査役（以下、「役員」という。）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財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、当社の事業内容及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、時価総額や収益規模等で、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。

代表取締役社長については、中長期視点の株主との、利益とリスクの共有を深めるため、業績連動型株式報酬の割合をより高く設定します。

	固定報酬	業績連動報酬	
		賞与	株式報酬
代表取締役社長	30%	30%	40%
その他の代表取締役	35%	30%	35%
取締役	50%	25%	25%

(※)業績連動賞与及び業績連動型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います。

(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ます。当該年度における本業によりキャッシュを稼ぐ力を評価しつつ、株主視点も取り入れるため、連結純利益もKPIとして組み合わせて用います。

(業績連動賞与におけるKPI)

KPI	割合	評価目的	2025年2月期 目標値	2025年2月期 実績値
(a) 連結営業CF (除く金融)(※)	60%	本業によりキャッシュを稼ぐ力を評価	8,417億円	7,832億円
(b) 連結純利益	40%	純利益の予算達成度を評価	2,930億円	1,730億円

<業績連動賞与に係る係数の算出式>

業績連動賞与に係る係数 = {(a)+(b)} × (c)

- (a) 「連結営業CF (除く金融) (※)」に関する連動係数 × 60%
- (b) 「連結純利益」に関する連動係数 × 40%
- (c) 「個人評価」に関する連動係数

- ・KPIの評価にあたっては、業績連動賞与に係る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。
- ・KPIの評価に加え、個人評価によって業績連動賞与に係る係数が変動します。

(※) 金融事業を除くNOPATをベースとした管理会計数値

(iii)業績連動型株式報酬

- ・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ます。
- ・当初の対象期間は、2019年度から4事業年度とし、以後の対象期間については、3事業年度ごととします。
- ・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型株式報酬に係る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。
- ・業績連動型株式報酬におけるKPIは下表のとおりとします。中長期株主視点を取り入れるため、連結ROE及び連結EPSを指標とし、その達成度を評価します。
- ・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年度より業績連動型株式報酬のKPIに追加しました。
- ・多様な人財が能力を発揮できる環境づくりをより推進し、従業員の貢献意欲の向上による企業競争力の強化を担保することを目的として、「従業員エンゲージメント」を、2022年度より業績連動型株式報酬のKPIに追加しました。

(※)BIP (Board Incentive Plan) 信託とは、米国の業績連動型株式報酬 (Performance Share) 制度及び譲渡制限付株式報酬 (Restricted Stock) 制度を参考にした役員に対するインセンティブプラン

(業績連動型株式報酬におけるKPI)

KPI	割合	評価目的	2025年2月期 目標値	2025年2月期 実績値
(a) 連結ROE	60%	資本に対する収益性を評価	7.8%	4.5%
(b) 連結EPS	40%	株主視点から純利益を評価	112円05銭	66円62銭
(c) 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	1,898,449 t	1,813,924 t

＜業績連動型株式報酬に係る係数の算出式＞

業績連動型株式報酬に係る係数 = {(a)+(b)} × {(c)+(d)}

(a) 「連結ROE」に関する連動係数 × 60%

(b) 「連結EPS」に関する連動係数 × 40%

(c) 「CO₂排出量」に関する連動係数

(d) 「従業員エンゲージメント」に関する連動係数

- ・KPIの評価にあたっては、業績連動型株式報酬に係る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）、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。

(注) 1 CO₂排出量の目標値、実績値は、2023年度のものです。

2 CO₂排出量の目標値には、『GREEN CHALLENGE 2050』で定める2030年度の排出量目標値に対して、毎年度均等に排出量を削減して2030年度目標値（グループの店舗運営に伴う排出量を2013年比50%削減）を達成すると仮定して算出した場合の各年度の排出量を設定しています。

3 「従業員エンゲージメント」に関する連動係数については、報酬委員会の総合評価により決定します。

(2) 社外取締役及び監査役

(a) 報酬構成の割合

社外取締役及び監査役の報酬構成の割合は、下記(b)記載の固定報酬のみといたします。

(b) 構成内容

固定報酬

- ・社外取締役及び監査役の報酬は、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（「役員及び執行役員」をいう。）の報酬の決定に関する手続の客観性及び透明性を確保すること等を目的として、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役とし、また、委員を取締役で構成する報酬委員会を設置しています。

(2) 報酬の決定方法

役員の報酬に関する基本方針である役員報酬方針は、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、当該方針に基づき、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、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。

(3) 最近事業年度の提出会社の役員の報酬等の額の決定過程における提出会社の取締役会及び委員会の活動内容

当事業年度においては、「報酬委員会」は8回開催しており、業績連動賞与及び業績連動型株式報酬における連動係数、報酬水準等に関する審議を行い、当委員会の答申を受けて、取締役会において決議しております。

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／12億円以内（1事業年度当たり4億円以内）

1事業年度当たりに付与するポイント：240,000ポイント以内（1ポイント＝普通株式1株）

（2022年5月26日開催の第17回定時株主総会で、金銭報酬と別枠で決議。なお、1事業年度当たりに付与するポイントは、当該株主総会において80,000ポイント以内と決議頂いておりますが、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割を行ったことに伴い、240,000ポイント以内に調整しております。）

(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）

- 6 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は、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達成度について取締役会の諮問機関である報酬委員会で審議されたうえで、報酬委員会の答申に基づき、取締役会が決定しており、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

II. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

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（注6）		
				賞与	株式報酬 (BIP信託)	左記のうち、 非金銭報酬等
取締役 (社外取締役を除く)	7	731	266	205	259	259 (注8)
社外取締役	9	284	284	—	—	—
監査役 (社外監査役を除く)	2	84	84	—	—	—
社外監査役	3	70	70	—	—	—

- (注) 1 上記には、2024年5月28日開催の第19回定時株主総会終結の時をもって退任した社内取締役1名及び2024年12月29日に逝去され、同日をもって退任した社外取締役1名を含んでおります。
- 2 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。
- 3 2006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。
- 4 2022年5月26日開催の第17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4名です。
3事業年度／12億円以内
1事業年度あたりに付与するポイント：80,000ポイント以内（1ポイント＝普通株式1株）
なお、1事業年度あたりに付与するポイントは、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割を行ったことに伴い、240,000ポイント以内に調整しております。
- 5 2019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。
- 6 上記の業績連動報酬の額には、当事業年度における役員賞与引当金繰入額及び株式給付引当金繰入額を含んでおります。
- 7 株式報酬（BIP信託）は、退任した社内取締役1名を含む5名に対するものです。
- 8 取締役（社外取締役を除く）に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、株式報酬（BIP信託）259百万円であります。

III. 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	役員 区分	会社区分	報酬等の種類別の総額（百万円）					連結報酬等 の総額 （百万円） （注1）
			固定報酬	業績連動報酬(注2)			左記のうち、 非金銭報酬等 （注3）	
				短期 インセン ティブ （賞与）	長期インセンティブ			
					金銭報酬	株式報酬 (BIP信託)		
井阪 隆一	取締役	提出会社	116	130	—	168	168	419
	取締役	7-Eleven, Inc.	4	—	—	—	—	
伊藤 順朗	取締役	提出会社	50	47	—	55	55	153
永松 文彦	取締役	提出会社	21	—	—	—	—	166
	取締役	株式会社セブン - イレブン・ジャパン	31	52	—	56	56	
	取締役	7-Eleven, Inc.	4	—	—	—	—	
ジョセフ・ マイケル・ デビント	取締役	提出会社	23	—	—	—	—	4,349
	取締役	7-Eleven, Inc. (注4)	295	437	3,592	—	—	

（注）1 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

2 上記の業績連動報酬の額には、当事業年度における役員賞与引当金繰入額及び株式給付引当金繰入額を含んでおります。

3 非金銭報酬等の総額は、全て株式報酬（BIP信託）であります。

4 2025年3月9日をもって当社取締役を辞任したジョセフ・マイケル・デピント氏に対しては、2025年2月期において当社の取締役としての報酬（固定報酬のみ）に加えて7-Eleven, Inc.のDirector & CEOとしての報酬の支給がありました。

7-Eleven, Inc.のDirector & CEOとしての報酬等の概要は以下の通りです。7-Eleven, Inc.のCEOの報酬体系は、業績や企業価値との連動を重視し、同社の中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を高める観点から、固定の金銭報酬である「固定報酬」及び業績連動の金銭報酬である「短期インセンティブ」と「長期インセンティブ」により構成しています。業績目標達成を促す仕組みとするため、全体の90%以上を業績連動報酬とし、短期インセンティブは1年間、長期インセンティブは3年間を評価期間として、目標達成度や価値向上度に基づいて評価を行っております。なお、2024年に支給した短期インセンティブの評価期間は2023年、長期インセンティブの評価期間は2021－2023年です。報酬は現地通貨で支払いをしており、2024年においては、固定報酬1,950千ドル、短期インセンティブ2,881千ドル、長期インセンティブ23,684千ドルを支払い、1ドル＝151.69円で円に換算し支給しております。報酬水準については、外部評価機関の知見も踏まえ、優秀な人財の維持・確保の観点等から、米国市場における報酬水準を参考としています。報酬額については、決定手続の客観性及び透明性を確保するため、当社報酬委員会において協議を行った上で、最終的に7-Eleven, Inc.取締役会の決議により決定します。

(2026年2月期)

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

2025年4月17日開催の当社取締役会で、2025年5月27日開催予定の第20回定時株主総会（以下、「本総会」という。）において、当社の取締役の報酬額改定及び当社の取締役（社外取締役を除く。）に対する事後交付型株式報酬制度の導入に関する各議案のご承認をいただくことを条件として改定した当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の概要は以下のとおりです。

1 役員報酬に関する基本的な考え方

当社は、当社の取締役及び監査役（以下、「役員」という。）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財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。
- グローバル経験や当社の事業領域における高い専門性を有する人材を確保し企業価値の一層の向上を実現するべく、グローバルな人材市場においても競争力を有する報酬水準・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、当社の事業内容及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、時価総額や収益規模等で、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(※1)は概ね次のとおりとします。

当社の業績連動型株式報酬制度は、現在、その運用上、国内居住者のみを対象としており、また、株主の皆様との価値共有を図り、当社の企業価値の持続的な向上に対する一層のインセンティブを提供するため、代表取締役社長 兼 CEOであるデイカス氏(※2)については従前の業績連動型株式報酬制度とは別に、一定期間のコミットメントの遂行に基づく事後交付型株式報酬制度の対象とします。

	固定報酬	業績連動報酬		事後交付型 株式報酬
		賞与	業績連動型 株式報酬	
代表取締役社長 兼 CEO	13%	27%	-	60%
その他の代表取締役	35%	30%	35%	-
取締役	50%	25%	25%	-

← 金銭 → ← 株式 →

(※1)業績連動賞与及び業績連動型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います。

(※2)デイカス氏が、本総会において当社取締役に選任され、かつ、本総会終結後の取締役会において代表取締役社長 兼 CEOに選任されることを条件といたします。以下、デイカス氏に対する報酬に関する記載について同じです。また、デイカス氏の固定報酬、業績連動賞与及び事後交付型株式報酬の基準報酬割合は、概ね1：2：4.5としておりますが、非居住者への諸手当を支給する場合には、固定報酬の割合が増える可能性があります。

(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。
- ・ 報酬委員会による審議・答申のうえ取締役会の決定に基づき、非居住者への諸手当を基本報酬に含めて支給することができるものとします。

- ・報酬委員会による審議・答申のうえ取締役会の決定に基づき、役職に応じた手当を支給することがあります。

(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。
- ・職責の差異に鑑み、代表取締役社長 兼 CEOであるデिकास氏に対する業績連動賞与とそれ以外の取締役に対する業績連動賞与については一部異なる制度設計といたします。

<代表取締役社長 兼 CEOであるデिकास氏に対する業績連動賞与>

- ・デिकास氏の業績連動賞与におけるKPI (Key Performance Indicator)、割合及び評価は、下記の当社の従前の業績連動賞与に用いるKPIに加え、当社の新たな成長戦略及び資本構造・事業の変革施策において重視することとなるKPIを踏まえて、報酬委員会で審議のうえ、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。
- ・業績連動報酬としての賞与に係る係数については、業績との連動をより高める為、係数の振れ幅をより広い設定とします。

<他の取締役に対する業績連動賞与>

- ・業績連動賞与におけるKPIは下表のとおりとします。当該年度における本業によりキャッシュを稼ぐ力を評価しつつ、株主視点も取り入れるため、連結純利益もKPIとして組み合わせて用います。

(業績連動賞与におけるKPI)

KPI	割合	評価目的
(a) 連結営業CF (除く金融)(※)	60%	本業によりキャッシュを稼ぐ力を評価
(b) 連結純利益	40%	純利益の予算達成度を評価

<業績連動賞与に係る係数の算出式>

業績連動賞与に係る係数 = {(a)+(b)} × (c)

- (a) 「連結営業CF (除く金融) (※)」に関する連動係数 × 60%
- (b) 「連結純利益」に関する連動係数 × 40%
- (c) 「個人評価」に関する連動係数

- ・KPIの評価にあたっては、業績連動賞与に係る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。
- ・KPIの評価に加え、個人評価によって業績連動賞与に係る係数が変動します。

(※) 金融事業を除くNOPATをベースとした管理会計数値

(iii)業績連動型株式報酬

- ・国内居住の取締役を対象として運用しております。
- ・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ます。
- ・当初の対象期間は、2019年度から4事業年度とし、以後の対象期間については、3事業年度ごととします。
- ・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型株式報酬に係る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。
- ・業績連動型株式報酬におけるKPIは下表のとおりとします。中長期株主視点を取り入れるため、連結ROE及び連結EPSを指標とし、その達成度を評価します。
- ・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年度より業績連動型株式報酬のKPIに追加しました。
- ・多様な人材が能力を発揮できる環境づくりをより推進し、従業員の貢献意欲の向上による企業競争力の強化を担保することを目的として、「従業員エンゲージメント」を、2022年度より業績連動型株式報酬のKPIに追加しました。

(※)BIP (Board Incentive Plan) 信託とは、米国の業績連動型株式報酬 (Performance Share) 制度及び譲渡制限付株式報酬 (Restricted Stock) 制度を参考にした役員に対するインセンティブプラン

(業績連動型株式報酬におけるKPI)

KPI	割合	評価目的
(a) 連結ROE	60%	資本に対する収益性を評価
(b) 連結EPS	40%	株主視点から純利益を評価
(c) CO2排出量	下記算出式参照	環境負荷低減の推進度を評価
(d) 従業員エンゲージメント		従業員エンゲージメントの向上度を評価(※)

(※)報酬委員会による総合評価

<業績連動型株式報酬に係る係数の算出式>

業績連動型株式報酬に係る係数 = $\{(a)+(b)\} \times \{(c)+(d)\}$

(a) 「連結ROE」に関する連動係数 $\times 60\%$

(b) 「連結EPS」に関する連動係数 $\times 40\%$

(c) 「CO2排出量」に関する連動係数

(d) 「従業員エンゲージメント」に関する連動係数

・KPIの評価にあたっては、業績連動型株式報酬に係る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ます。

(iv)事後交付型株式報酬

・国外居住の業務執行取締役(代表取締役社長 兼 CEOであるデिकास氏)のみを対象とし、上記(iii)業績連動型株式報酬との重複は生じない運用といたします。

・一定期間のコミットメントの遂行に基づくインセンティブ報酬として、事後交付型の株式報酬制度とします。(本総会において、リストラクテッド・ストック・ユニット制度(※)による株式報酬制度の導入を決議予定)

・事後交付型の株式報酬として、在任期間中に株式交付のためのユニットが付与されることで、株主との価値共有を図り、当社の企業価値の持続的な向上に対する一層のインセンティブを提供するものとします。

・当初の対象期間は、2025年度から3事業年度とします。

・対象取締役に対する株式等の交付等は、上記の対象期間終了後に最初に開催される定時株主総会の終結以降に開催される取締役会決議に基づき行います。

(※)リストラクテッド・ストック・ユニット制度とは、対象取締役に対して、取締役会が定める数のユニットを事前に割り当て、取締役会が定める年数の事業年度中に最初に開催される当社の定時株主総会から、当該年数の事業年度終了後に最初に開催される定時株主総会の終結時までの期間中、対象取締役として継続して役務提供を行うことを条件として、当該期間の終了後に、権利確定したユニット数に応じて定まる数の株式又はこれに代わる金銭を交付する株式報酬制度

(c) マルス・クローバック

・各報酬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や重大な会計上の誤り又は不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合等、報酬の性質毎に、取締役会が定める事由が生じた場合には、各報酬の全部若しくは一部の支給・交付を行わないこととし(マルス)又は支給・交付した各報酬の全部若しくは一部の返還請求(クローバック)ができるものとします。

(2) 社外取締役及び監査役

(a) 報酬構成の割合

社外取締役及び監査役の報酬構成の割合は、下記(b)記載の固定報酬のみといたします。

(b) 構成内容

固定報酬

・社外取締役及び監査役の報酬は、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。

・報酬委員会による審議・答申のうえ取締役会の決定に基づき、役職に応じた手当を支給することがあります。

4 報酬ガバナンス

(1) 報酬委員会

当社は役員等（役員及び執行役員をいう。）の報酬の決定に関する手続の客観性及び透明性を確保すること等を目的として、委員長及び過半数の委員を独立社外取締役とし、また、委員を取締役に構成する報酬委員会を設置しています。

(2) 報酬の決定方法

役員の報酬に関する基本方針である役員報酬方針は、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、当該方針に基づき、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、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20億円以内（うち、社外取締役については年額5億円以内。なお、使用人兼務取締役の使用人分としての給与は含まない。）

（本総会で決議予定）

・株式

業績連動型株式報酬

3事業年度／12億円以内（1事業年度当たり4億円以内）

1事業年度当りに付与するポイント：240,000ポイント以内（1ポイント＝普通株式1株）

（2022年5月26日開催の第17回定時株主総会で、金銭報酬と別枠で決議。なお、1事業年度当りに付与するポイントは、当該株主総会において80,000ポイント以内と決議頂いておりますが、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割を行ったことに伴い、240,000ポイント以内に調整しております。）

事後交付型株式報酬

各事業年度当たり500,000株（ただし、役務提供期間終了後に、当該役務提供期間に対応する当社普通株式数の総数を一括して交付することができる。）

上限額は、①無償交付の場合、本制度のために取締役会が行う、当社普通株式の発行又は処分に係る決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値を基礎として算出した額その他の公正な1株当たりの評価額に、対象取締役の割り当てる当社普通株式の数を乗じた額とし、②現物出資交付の場合、当該終値を基礎として、当社普通株式の交付を受ける対象取締役に特に有利とならない範囲で取締役会において決定した1株当たりの払込金額に、対象取締役に割り当てる当社普通株式の数を乗じた額

（本総会で金銭報酬及び業績連動型株式報酬とは別枠で決議予定）

(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）

6 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は、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達成度について取締役会の諮問機関である報酬委員会で審議されたうえで、報酬委員会の答申に基づき、取締役会が決定しており、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とするいわゆる純投資目的の株式は、保有しておりません。事業競争力の維持と強化のため、業務提携、取引関係の維持・強化等の合理性があると認められる株式を政策保有株式として保有し、純投資目的以外の株式として区分しております。

I 当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である株式会社セブン・イレブン・ジャパンについては以下のとおりであります。

① 保有目的が純投資以外の目的である投資株式

(a) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証内容

株式会社セブン・イレブン・ジャパンは、政策保有上場株式について、事業競争力の維持と強化のため、業務提携、取引関係の維持・強化等の合理性があると認める場合を除き、原則として政策保有上場株式を保有しません。保有株については、毎年見直しを行い、意義・効果の薄れた株式について、投資先企業の状況等を勘案したうえで売却を進めるものとします。

株式会社セブン・イレブン・ジャパンの政策保有上場株式の保有意義・効果について、定性項目（(a)取得経緯、(b)取引関係の有無、(c)保有する時点での戦略的意義、(d)将来的なビジネスの可能性、(e)保有しない場合の取引の存続・安定性等に係るリスク、及び(f)保有継続した場合のメリットの継続性・今後の取引の見通し・リスク）並びに定量項目（(a)事業提携等による取引がある場合の直近の取引額・利益額、(b)年間受取配当金額・株式評価損益、及び(c)保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか）を、株式会社セブン・イレブン・ジャパンにおける検証内容を踏まえ、当社取締役会において検証し、保有の適否を総合的に判断しています。

(b) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額（百万円）
非上場株式	10	6,867
非上場株式以外の株式	15	50,652

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額（百万円）	株式数の増加の理由
非上場株式	2	1,211	ビジネス連携を強化していくため
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額（百万円）
非上場株式	—	—
非上場株式以外の株式	—	—

(c) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由（注1）	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
株式会社野村総合研究所	7,804,500	7,804,500	当社グループ会社のシステム運用等のビジネス連携を強化していくため	有
	38,842	32,810		
わらべや日洋ホールディングス株式会社	2,195,400	2,195,400	共同商品開発の推進等のビジネス連携を強化していくため	有
	4,498	5,997		
びあ株式会社	704,700	704,700	チケット販売に関する当社グループ事業会社とのビジネス連携を強化していくため	無
	2,107	2,195		
株式会社STIフードホールディングス	1,500,000	500,000	共同商品開発の推進等のビジネス連携を強化していくため。 2025年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施したため株式数が増加しております。	有
	1,822	1,955		
株式会社八十二銀行	700,000	700,000	当社グループ会社との金融取引等のビジネス連携を強化していくため	有
	674	642		
株式会社三井住友フィナンシャルグループ	177,900	59,300	当社グループ会社との金融取引等のビジネス連携を強化していくため。 2024年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施したため株式数が増加しております。	無（注2）
	674	494		
株式会社めぶきフィナンシャルグループ	819,000	819,000	当社グループ会社との金融取引等のビジネス連携を強化していくため	無（注2）
	518	383		
MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社	117,900	39,300	当社グループ会社との金融取引等のビジネス連携を強化していくため。 2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施したため、株式数が増加しております。	無（注2）
	369	291		
株式会社ピクルスホールディングス	280,000	280,000	共同商品開発の推進等のビジネス連携を強化していくため	無（注2）
	270	332		
株式会社中村屋	70,000	70,000	共同商品開発の推進等のビジネス連携を強化していくため	有
	222	221		
雪印メグミルク株式会社	82,800	82,800	共同商品開発の推進等のビジネス連携を強化していくため	有
	213	186		
株式会社九州フィナンシャルグループ	300,000	300,000	当社グループ会社との金融取引等のビジネス連携を強化していくため	無（注2）
	213	338		
株式会社りそなホールディングス	76,700	76,700	当社グループ会社との金融取引等のビジネス連携を強化していくため	無（注2）
	89	62		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由（注1）	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
伊藤忠食品株式会社	10,000	10,000	共同商品開発の推進等のビジネス連携を 強化していくため	有
	74	75		
木徳神糧株式会社	10,000	10,000	共同商品開発の推進等のビジネス連携を 強化していくため	有
	61	51		

（注）1 定量的な保有効果については、個別取引における契約上の秘密保持の観点から記載しておりませんが、株式会社セブン・イレブン・ジャパンの政策保有上場株式の保有意義・効果について、定性項目（(a)取得経緯、(b)取引関係の有無、(c)保有する時点での戦略的意義、(d)将来的なビジネスの可能性、(e)保有しない場合の取引の存続・安定性等に係るリスク、及び(f)保有継続した場合のメリットの継続性・今後の取引の見通し・リスク）並びに定量項目（(a)事業提携等による取引がある場合の直近の取引額・利益額、(b)年間受取配当金額・株式評価損益、及び(c)保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか）を、株式会社セブン・イレブン・ジャパンにおける検証内容を踏まえ、当社取締役会において検証し、保有の適否を総合的に判断しています。

2 保有先企業は当社株式を保有していませんが、同社子会社が当社株式を保有しています。

なお、みなし保有株式については、該当はありません。

- ② 保有目的が純投資目的の投資株式
該当事項はありません。

II 当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最大保有会社の次に大きい会社である当社については以下のとおりであります。

- ① 保有目的が純投資以外の目的である投資株式

(a) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証内容

当社は、政策保有上場株式について、事業競争力の維持と強化のため、業務提携、取引関係の維持・強化等の合理性があると認める場合を除き、原則として政策保有株式を保有しません。保有株については、毎年見直しを行い、保有する意義・効果の薄れた株式について、投資先企業の状況等を勘案したうえで売却を進めるものとします。

当社取締役会においては、政策保有上場株式の保有意義・効果について、定性項目（(a)取得経緯、(b)取引関係の有無、(c)保有する時点での戦略的意義、(d)将来的なビジネスの可能性、(e)保有しない場合の取引の存続・安定性等に係るリスク、及び(f)保有継続した場合のメリットの継続性・今後の取引の見通し・リスク）並びに定量項目（(a)事業提携等による取引がある場合の直近の取引額・利益額、(b)年間受取配当金額・株式評価損益、及び(c)保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか）を検証し、保有の適否を総合的に判断しています。

(b) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額（百万円）
非上場株式	5	540
非上場株式以外の株式	6	30,888

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式(注)	1	43	廃プラスチック再資源化の 促進等によりビジネス連携を 強化していくため
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	2	16,085
非上場株式以外の株式	—	—

(c) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由(注1)	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社アインホ ールディングス	2,750,000	2,750,000	共同商品開発の推進等のビジネス連携を 強化していくため	無
	12,298	13,029		
株式会社クレディセ ゾン	2,050,000	2,050,000	当社グループ金融事業会社等を通じ、ビ ジネス連携を強化していくため	無
	7,218	5,969		
三井不動産株式会社	3,051,000	1,017,000	当社グループ事業会社における店舗、物 流施設その他不動産に関する取引等のビ ジネス連携を強化していくため。 2024年4月1日付で普通株式1株につき3株 の割合で株式分割を実施したため、株式 数が増加しております。	有
	3,966	4,130		
株式会社西武ホール ディングス	1,088,000	1,088,000	当社グループ事業会社の店舗及びエリア 協働開発等のビジネス連携を強化してい くため	無(注2)
	3,435	2,354		
株式会社TBSホール ディングス	804,000	804,000	メディアコンテンツを活用した販売促進 等のビジネス連携を強化していくため	無(注2)
	3,281	3,162		
第一生命ホールディ ングス株式会社	156,100	156,100	当社グループ会社との生命保険その他の 金融取引等のビジネス連携を強化してい くため	無(注2)
	689	531		

- (注) 1 定量的な保有効果については、個別取引における契約上の秘密保持の観点から記載しておりませんが、当社取締役会においては、政策保有上場株式の保有意義・効果について、定性項目((a)取得経緯、(b)取引関係の有無、(c)保有する時点での戦略的意義、(d)将来的なビジネスの可能性、(e)保有しない場合の取引の存続・安定性等に係るリスク、及び(f)保有継続した場合のメリットの継続性・今後の取引の見通し・リスク)並びに定量項目((a)事業提携等による取引がある場合の直近の取引額・利益額、(b)年間受取配当金額・株式評価損益、及び(c)保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか)を検証し、保有の適否を総合的に判断しています。
- 2 保有先企業は当社株式を保有していませんが、同子会社当社株式を保有しています。
- なお、みなし保有株式については、該当はありません。
- ② 保有目的が純投資目的の投資株式
該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2024年3月1日から2025年2月28日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2024年3月1日から2025年2月28日まで）の財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人により監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、監査法人や各種団体の開催する研修に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	1,558,738	1,368,663
受取手形、売掛金及び契約資産	※1 464,159	※1 441,630
営業貸付金	100,645	111,029
商品及び製品	283,349	312,739
仕掛品	79	46
原材料及び貯蔵品	2,444	3,002
前払費用	90,576	94,707
A T M仮払金	99,351	118,172
その他	447,812	388,696
貸倒引当金	△11,491	△14,905
流動資産合計	3,035,666	2,823,782
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	3,251,014	3,571,664
減価償却累計額	△1,644,175	△1,822,497
建物及び構築物（純額）	※3 1,606,839	※3 1,749,166
工具、器具及び備品	1,473,135	1,679,198
減価償却累計額	△979,379	△1,140,599
工具、器具及び備品（純額）	493,756	538,598
車両運搬具	36,100	37,135
減価償却累計額	△14,317	△13,835
車両運搬具（純額）	21,783	23,300
土地	※3 1,096,630	※3 1,172,559
リース資産	15,196	11,590
減価償却累計額	△12,226	△9,948
リース資産（純額）	2,970	1,641
使用権資産	1,231,045	1,690,613
減価償却累計額	△245,388	△400,805
使用権資産（純額）	985,657	1,289,807
建設仮勘定	154,862	206,223
有形固定資産合計	4,362,500	4,981,298
無形固定資産		
のれん	1,928,916	2,264,441
ソフトウェア	302,767	295,814
その他	124,895	151,125
無形固定資産合計	2,356,578	2,711,382
投資その他の資産		
投資有価証券	※2,※3,※6 277,526	※2,※3,※6 321,086
長期貸付金	14,488	14,295
長期差入保証金	※3 278,642	※3 264,136
退職給付に係る資産	116,852	126,974
繰延税金資産	92,015	75,058
その他	59,297	69,189
貸倒引当金	△2,432	△1,675
投資その他の資産合計	836,390	869,065
固定資産合計	7,555,469	8,561,745
繰延資産		
開業費	193	—
社債発行費	788	582
繰延資産合計	981	582
資産合計	10,592,117	11,386,111

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	334,121	328,748
加盟店買掛金	194,033	190,748
短期借入金	84,882	172,497
1年内償還予定の社債	334,039	210,000
1年内返済予定の長期借入金	※3 138,530	※3 290,128
未払法人税等	18,389	36,003
未払費用	264,862	282,395
契約負債	188,890	178,031
預り金	140,845	146,967
A T M仮受金	60,880	73,388
リース債務	132,392	180,624
関係会社事業関連損失引当金	—	18,235
事業構造改革費用引当金	15,989	2,626
販売促進引当金	773	815
賞与引当金	13,870	14,249
役員賞与引当金	496	501
銀行業における預金	803,763	813,388
コールマネー	40,000	100,000
その他	306,490	277,264
流動負債合計	3,073,252	3,316,615
固定負債		
社債	1,356,585	1,244,036
長期借入金	※3 824,616	※3 778,068
繰延税金負債	220,658	239,401
役員退職慰労引当金	459	439
株式給付引当金	4,707	4,947
退職給付に係る負債	16,323	16,313
長期預り金	45,025	44,178
リース債務	931,759	1,223,438
資産除去債務	163,328	235,024
その他	54,776	66,201
固定負債合計	3,618,240	3,852,050
負債合計	6,691,492	7,168,665
純資産の部		
株主資本		
資本金	50,000	50,000
資本剰余金	351,851	293,455
利益剰余金	2,650,575	2,722,170
自己株式	△16,368	△17,108
株主資本合計	3,036,059	3,048,517
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	46,116	51,770
繰延ヘッジ損益	4,823	5,035
為替換算調整勘定	608,057	901,059
退職給付に係る調整累計額	21,466	23,827
その他の包括利益累計額合計	680,464	981,693
新株予約権	60	80
非支配株主持分	184,041	187,154
純資産合計	3,900,624	4,217,445
負債純資産合計	10,592,117	11,386,111

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
営業収益	※1 11,471,753	※1 11,972,762
売上高	9,850,470	10,342,323
売上原価	8,060,919	8,485,841
売上総利益	1,789,551	1,856,482
営業収入	※2 1,621,283	※2 1,630,439
営業総利益	3,410,834	3,486,921
販売費及び一般管理費		
宣伝装飾費	103,036	93,224
従業員給与・賞与	699,665	723,719
賞与引当金繰入額	14,769	14,276
退職給付費用	13,833	12,765
法定福利及び厚生費	82,957	88,532
地代家賃	450,944	480,095
減価償却費	388,036	422,032
水道光熱費	183,411	192,189
店舗管理・修繕費	164,886	182,536
その他	775,044	856,557
販売費及び一般管理費合計	2,876,585	3,065,929
営業利益	534,248	420,991
営業外収益		
受取利息	12,186	10,372
受取配当金	1,533	1,876
持分法による投資利益	3,711	—
投資有価証券評価益	146	7,632
その他	5,910	5,823
営業外収益合計	23,487	25,705
営業外費用		
支払利息	22,060	40,841
社債利息	21,059	20,541
持分法による投資損失	—	450
その他	7,529	10,277
営業外費用合計	50,649	72,110
経常利益	507,086	374,586
特別利益		
固定資産売却益	※3 11,027	※3 91,933
事業構造改革に伴う固定資産売却益	—	※3 3,118
投資有価証券売却益	2,867	11,807
受取保険金	492	4,623
その他	1,525	4,223
特別利益合計	15,912	115,706
特別損失		
固定資産廃棄損	※4 15,590	※4 23,165
減損損失	※5 43,010	※5 98,260
関係会社事業関連損失	—	※5,※6 46,416
事業構造改革費用	※5,※7 28,858	※4,※5,※7 25,605
子会社譲渡関連損失	4,866	4,782
百貨店譲渡関連損失	129,618	—
その他	24,047	22,711
特別損失合計	245,991	220,941
税金等調整前当期純利益	277,007	269,351
法人税、住民税及び事業税	63,116	80,171
法人税等調整額	△21,313	6,160
法人税等合計	41,803	86,331
当期純利益	235,203	183,020
非支配株主に帰属する当期純利益	10,580	9,952
親会社株主に帰属する当期純利益	224,623	173,068

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
当期純利益	235,203	183,020
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	11,212	5,618
繰延ヘッジ損益	19	697
為替換算調整勘定	165,163	294,534
退職給付に係る調整額	12,845	2,416
持分法適用会社に対する持分相当額	△133	70
その他の包括利益合計	※ 189,107	※ 303,336
包括利益	424,311	486,357
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	412,085	474,298
非支配株主に係る包括利益	12,225	12,059

③【連結株主資本等変動計算書】
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	50,000	408,926	2,532,491	△9,873	2,981,545
当期変動額					
剰余金の配当			△106,152		△106,152
親会社株主に帰属する当期純利益			224,623		224,623
自己株式の取得				△52,393	△52,393
自己株式の処分		0		489	489
自己株式の消却		△45,408		45,408	—
その他		△11,666	△387	1	△12,052
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△57,074	118,083	△6,494	54,513
当期末残高	50,000	351,851	2,650,575	△16,368	3,036,059

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	34,823	4,799	444,478	8,899	493,001	49	173,565	3,648,161
当期変動額								
剰余金の配当								△106,152
親会社株主に帰属する当期純利益								224,623
自己株式の取得								△52,393
自己株式の処分								489
自己株式の消却								—
その他								△12,052
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	11,292	23	163,578	12,567	187,462	10	10,475	197,949
当期変動額合計	11,292	23	163,578	12,567	187,462	10	10,475	252,462
当期末残高	46,116	4,823	608,057	21,466	680,464	60	184,041	3,900,624

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	50,000	351,851	2,650,575	△16,368	3,036,059
当期変動額					
剰余金の配当			△101,469		△101,469
親会社株主に帰属する当期純利益			173,068		173,068
自己株式の取得				△59,643	△59,643
自己株式の処分		0		840	840
自己株式の消却		△58,062		58,062	－
その他		△333	△3	△0	△337
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	△58,396	71,595	△740	12,458
当期末残高	50,000	293,455	2,722,170	△17,108	3,048,517

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	46,116	4,823	608,057	21,466	680,464	60	184,041	3,900,624
当期変動額								
剰余金の配当								△101,469
親会社株主に帰属する当期純利益								173,068
自己株式の取得								△59,643
自己株式の処分								840
自己株式の消却								－
その他								△337
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	5,654	211	293,002	2,361	301,229	19	3,112	304,362
当期変動額合計	5,654	211	293,002	2,361	301,229	19	3,112	316,821
当期末残高	51,770	5,035	901,059	23,827	981,693	80	187,154	4,217,445

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	277,007	269,351
減価償却費	400,789	436,593
減損損失	57,079	143,993
のれん償却額	119,912	138,209
賞与引当金の増減額 (△は減少)	472	766
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△8,195	△9,806
受取利息及び受取配当金	△13,719	△12,249
支払利息及び社債利息	43,120	61,382
持分法による投資損益 (△は益)	△3,711	450
受取保険金	△492	△4,623
固定資産売却益	△11,027	△95,052
固定資産廃棄損	15,590	24,744
子会社譲渡関連損失	4,866	4,782
百貨店譲渡関連損失	129,618	—
投資有価証券売却損益 (△は益)	△2,867	△11,723
売上債権の増減額 (△は増加)	△50,033	48,376
営業貸付金の増減額 (△は増加)	△7,155	△10,383
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△5,984	7,911
仕入債務の増減額 (△は減少)	5,587	△73,035
預り金の増減額 (△は減少)	△23,689	6,197
銀行業における社債の純増減 (△は減少)	△40,000	△15,000
銀行業における預金の純増減 (△は減少)	△6,376	9,625
銀行業におけるコールローンの純増減 (△は増加)	23,000	—
銀行業におけるコールマネーの純増減 (△は減少)	△70,000	60,000
A T M未決済資金の純増減 (△は増加)	2,626	△5,937
その他	△66,580	△26,729
小計	769,836	947,843
利息及び配当金の受取額	12,646	11,399
利息の支払額	△41,920	△57,962
保険金の受取額	1,090	7,910
法人税等の支払額	△87,527	△51,628
法人税等の還付額	18,889	18,896
営業活動によるキャッシュ・フロー	673,015	876,458

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	※6 △337,439	※6 △430,866
有形固定資産の売却による収入	24,317	130,005
無形固定資産の取得による支出	△120,202	△108,151
投資有価証券の取得による支出	△44,240	△64,402
投資有価証券の売却による収入	29,973	43,208
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△776	※4 △166,657
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	※3 36,036	2,603
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△2,687	※2 △22,573
差入保証金の差入による支出	△17,026	△8,847
差入保証金の回収による収入	18,046	25,645
預り保証金の受入による収入	2,093	3,715
預り保証金の返還による支出	△1,872	△3,368
事業取得による支出	※6 △2,187	※6 △109,675
定期預金の預入による支出	△7,302	△7,104
定期預金の払戻による収入	5,522	5,036
その他	△14,064	△20,929
投資活動によるキャッシュ・フロー	△431,809	△732,363
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	12,821	82,447
長期借入れによる収入	52,700	201,945
長期借入金の返済による支出	△150,246	△146,693
社債の発行による収入	220,000	—
社債の償還による支出	△325,837	△341,302
非支配株主からの払込みによる収入	2,988	619
自己株式の取得による支出	△52,393	△59,643
配当金の支払額	△106,092	△101,408
非支配株主への配当金の支払額	△7,533	△7,620
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△2,062	△367
その他	△21,409	△20,625
財務活動によるキャッシュ・フロー	△377,065	△392,648
現金及び現金同等物に係る換算差額	23,566	35,879
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△112,293	△212,673
現金及び現金同等物の期首残高	1,674,787	1,562,493
現金及び現金同等物の期末残高	※1 1,562,493	※1 1,349,820

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

連結子会社の数 175社

主要な連結子会社の名称

株式会社セブン-イレブン・ジャパン、7-Eleven, Inc.、株式会社イトーヨーカ堂、
株式会社ヨークベニマル、株式会社セブン銀行、株式会社セブン・フィナンシャルサービス

当連結会計年度において、当社の連結子会社である7-Eleven International LLCは、その完全子会社であるAR BidCo Pty Ltdを通じてCONVENIENCE HOLDINGS PTY LTD他20社の株式を取得いたしました。また、株式会社ヨーク・ホールディングス、株式会社セブン&アイ・エナジーマネジメント他2社を新規設立、2社を株式取得しております。以上の結果、27社を連結子会社としております。

当社の完全子会社である株式会社セブン&アイ・ネットメディアが保有する株式会社ニッセンホールディングスの株式を譲渡したことに伴い、同社の子会社を含め9社を連結の範囲から除外しております。また、1社を清算、1社を株式譲渡しております。さらに1社を株式譲渡に伴い連結子会社から持分法適用会社としております。以上の結果、12社を連結の範囲から除外しております。

2 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した非連結子会社の数 0社

(2) 持分法を適用した関連会社の数 20社

主要な会社等の名称

株式会社天満屋ストア、株式会社ダイイチ、ぴあ株式会社

当連結会計年度において、1社を新規設立、1社を株式譲渡に伴い連結子会社から持分法適用会社としており、合計2社を持分法適用会社としております。

また、2社を株式譲渡に伴い持分法適用会社から除外しております。

(3) 持分法の適用の手続きについて特に記載する必要があると認められる事項

- ① 持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、当該会社の事業年度に係る財務諸表を使用しております。
- ② 債務超過会社に対する持分額は、当該会社に対する貸付金を考慮して、貸付金の一部を消去しております。

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結財務諸表作成にあたり、12月31日決算日の連結子会社は、同日現在の財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

3月31日が決算日の株式会社セブン銀行等は、連結決算日現在で実施した正規の決算に準ずる合理的な手続きによって作成された財務諸表を使用しております。

4 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

a 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

b その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法

② デリバティブ

時価法

③ 棚卸資産

a 商品

国内連結子会社は主として売価還元法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)を、在外連結子会社は主として先入先出法(ガソリンは総平均法)を、また、一部の国内連結子会社は先入先出法を採用しております。

b 貯蔵品

主として最終仕入原価法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

- ① 有形固定資産（リース資産を除く）
定額法によっております。
- ② 無形固定資産（リース資産を除く）
定額法によっております。ただし、自社利用のソフトウェアについては社内における利用可能期間（主として5年）に基づく定額法によっております。
- ③ リース資産
所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。
なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2009年2月28日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。
- ④ 使用権資産
一部の在外連結子会社については、IFRS第16号「リース」及びASU第2016-02号「リース（Topic842）」を適用しております。これにより、借手は原則としてすべてのリースを連結貸借対照表に資産及び負債として計上しております。使用権資産の減価償却方法は定額法によっております。
なお、上記のうち、ASU第2016-02号「リース（Topic842）」を適用したオペレーティング・リースに係る使用権資産は、償却性資産ではないため、償却相当額を減価償却費ではなく地代家賃として計上しております。

(3) 重要な繰延資産の処理方法

- ① 開業費
5年間（定額）で償却しております。
- ② 社債発行費
社債の償還期間にわたり定額法で償却しております。

(4) 重要な引当金の計上基準

- ① 貸倒引当金
債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権は貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権は個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。
- ② 関係会社事業関連損失引当金
ネットスーパー事業の撤退に伴い発生する費用及び損失に備えるため、発生見込額を計上しております。
- ③ 事業構造改革費用引当金
事業構造改革に伴い発生する費用及び損失に備えるため、発生見込額を計上しております。
- ④ 販売促進引当金
販売促進を目的とするポイントカード制度に基づき顧客へ付与するポイントには、購入実績に基づいて付与するポイントと、購入実績以外の事象に基づいて付与するポイントがあります。
このうち、購入実績以外の事象で顧客に付与したポイントの利用に備えるため、当連結会計年度末において、将来利用されると見込まれる額を計上しております。
- ⑤ 賞与引当金
従業員に対する賞与支給のため、支給見込額基準による算出額を計上しております。
- ⑥ 役員賞与引当金
役員に対する賞与支給のため、支給見込額を計上しております。
- ⑦ 役員退職慰労引当金
役員の退職慰労金の支出に備えるため、内規に基づいて算定した期末要支給額を計上しております。
なお、当社及び一部の連結子会社は、役員退職慰労引当金制度を廃止し、一部の連結子会社は退任時に支給することとしております。
- ⑧ 株式給付引当金
当社及び一部の連結子会社において、取締役及び執行役員への株式給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日連結会計年度から費用処理することとしております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年又は10年）による定額法により費用処理しております。

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、以下の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

ステップ1：契約の識別

ステップ2：履行義務の識別

ステップ3：取引価格の算定

ステップ4：履行義務への取引価格の配分

ステップ5：履行義務の充足による収益の認識

① セグメント別の収益計上基準

a 国内コンビニエンスストア事業

国内コンビニエンスストア事業は、株式会社セブン・イレブン・ジャパンを中心とした、直営方式及びフランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を行っております。

当社グループは直営店舗の来店客に対して、加工食品、ファスト・フード、日配食品、非食品を販売しており、これら商品の販売による収益は、商品を顧客に引き渡した時点で履行義務が充足されると判断しており、当該商品の引渡し時点において収益を認識しております。

当社グループはコンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店に対して、経営機密や商標等の使用許諾、設備の貸与、仕入協力、広告宣伝、経営相談、商品仕入等についての与信、開業準備、研修や会計・簿記サービス等の役務提供といった契約上の義務を負っておりますが、これらの活動は相互に密接に関連しており、分離して別個のサービスとして履行することができないことから、単一の履行義務であると判断しております。この履行義務は時の経過及びサービスの提供に従って充足されます。また、取引価格が店舗の売上総利益に基づくロイヤルティであるため、当該売上総利益が発生するにつれて、契約期間にわたり収益を認識しております。

なお、販売促進費用等の顧客に支払われる対価は取引価格から減額しております。

b 海外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は、7-Eleven, Inc.を中心とした直営方式及びフランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を行っております。

当社グループは直営店舗の来店客に対して、加工食品、ファスト・フード、日配食品、非食品を販売しており、これら商品の販売による収益は、商品を顧客に引き渡した時点で履行義務が充足されると判断しており、当該商品の引渡し時点において収益を認識しております。

当社グループは店舗の来店客及びディーラーに対してガソリンを販売しており、これら商品の販売による収益は、商品を顧客に引き渡した時点で履行義務が充足されると判断しており、当該商品の引渡し時点において収益を認識しております。

当社グループはコンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店に対して商標等の使用許諾、研修の実施、開業準備等、広告宣伝、経営指導、土地・建物・設備の使用許諾等の契約上の義務を負っておりますが、これらの活動は相互に密接に関連しており、分離して別個のサービスとして履行することができないことから、単一の履行義務であると判断しております。この履行義務は時の経過及びサービスの提供に従って充足されます。また、取引価格が店舗の売上総利益に基づくロイヤルティであるため、当該売上総利益が発生するにつれて、契約期間にわたり収益を認識しております。

なお、自社における商品販売に関しては、顧客との契約において約束された対価から、値引き等を控除した金額で測定しております。

米国会計基準を適用する在外連結子会社においては、ASU第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」を適用しております。

c スーパーストア事業

当社グループのスーパーストア事業は、主として株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル等で構成され、GMS（総合スーパー）事業と食品スーパー事業からなり、食料品や日用品等の日常生活で必要なものを総合的に提供する小売事業を行っております。スーパーストア事業においては、自社における商品販売又はテナントへのサービス提供を実施しております。自社における商品販売に関しては、商品を顧客に引き渡した時点で履行義務が充足されると判断しており、当該商品の引渡し時点において収益を認識しております。テナントへのサービス提供に関しては、契約期間にわたり履行義務が充足されると判断しており、サービスの提供に伴って収益を認識しております。

なお、自社における商品販売に関しては、顧客との契約において約束された対価から、値引き等を控除した金額で測定しております。テナントへのサービス提供に関しては、主に取引価格がテナントの売上高に基づく変動対価である取引が存在しております。

d 金融関連事業

金融関連事業は、銀行業、クレジットカード事業、電子マネー事業、リース事業等を行っております。各サービスの提供から収受する手数料収入に関しては、各取引の発生時点において収益を認識しております。

② 顧客に対して追加的な財又はサービスを取得するオプションの付与

当社グループは、販売促進を目的とするポイントカード制度に基づき、会員の購入金額に応じてポイントを付与し、利用されたポイント相当の財又はサービスの提供を行っております。当社グループは、付与したポイントを履行義務として識別し、将来の失効見込み等を考慮して算定された独立販売価格を基礎として取引価格を配分しており、ポイントの利用に応じて収益を認識しております。

③ 本人・代理人の判断

当社グループが商品又はサービスを顧客に移転する前に、当該商品又はサービスを支配している場合には、本人取引として収益を総額で認識し、支配していない場合や当社グループの履行義務が商品又はサービスの提供を手配することである場合には代理人取引として収益を純額（手数料相当額）で認識しております。当社グループでは、消化仕入及びテナントの商品販売に係る収益について、総額から仕入先に対する支払額を差し引いて純額で収益を計上しております。

(7) 連結財務諸表の作成の基礎となった連結会社の財務諸表の作成にあたって採用した重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

在外子会社等の資産及び負債は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部の非支配株主持分及び為替換算調整勘定に含めております。

(8) 重要なヘッジ会計の方法

① ヘッジ会計の方法

原則として、繰延ヘッジ処理によっております。ただし、振当処理の要件を満たしている為替予約等については振当処理に、特例処理の要件を満たしている金利スワップは特例処理に、一体処理（特例処理、振当処理）の要件を満たしている金利通貨スワップは一体処理によっております。

② ヘッジ手段とヘッジ対象

- a ヘッジ手段……為替予約等取引
ヘッジ対象……外貨建金銭債権債務
- b ヘッジ手段……金利スワップ
ヘッジ対象……借入金
- c ヘッジ手段……金利通貨スワップ
ヘッジ対象……外貨建借入金

③ ヘッジ方針

金利等の相場変動リスクの軽減、資金調達コストの低減、又は、将来のキャッシュ・フローを最適化する為にデリバティブ取引を行っております。短期的な売買差益の獲得や投機を目的とするデリバティブ取引は行わない方針であります。

④ ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動とヘッジ手段の相場変動を四半期毎に比較し、両者の変動額を基礎にして、ヘッジの有効性を評価することとしております。特例処理によっている金利スワップ及び一体処理によっている金利通貨スワップは、有効性の判定を省略しております。

- (9) のれん及び負ののれんの償却に関する事項
- のれんについては、主として20年間で均等償却しております。また、金額が僅少な場合には、発生時にその全額を償却しております。
- 負ののれんについては、当該負ののれんが生じた連結会計年度の利益として処理をしております。
- なお、持分法の適用にあたり、発生した投資差額についても、上記と同様の方法を採用しております。
- (10) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲
- 手許現金、要求払預金及び取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期的な投資であります。
- (11) その他連結財務諸表作成のための重要な事項
- ① 国内及び海外コンビニエンスストア事業におけるフランチャイズに係る会計処理
- 株式会社セブン-イレブン・ジャパン及び米国連結子会社の7-Eleven, Inc.は、フランチャイジーからのチャージ収入を営業収入として認識しております。
- ② 消費税等の会計処理方法
- 北米の連結子会社は、売上税について売上高に含める会計処理を採用しております。

(重要な会計上の見積り)

前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

会計上の見積りは、連結財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しております。当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

固定資産の減損損失の認識の要否判定

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

当社グループでは、GMS、食品スーパー等、多様な形態で小売店舗を展開しており、このうち、スーパーストア事業セグメントに含まれる株式会社イトーヨーカ堂はスーパーストア事業を営んでおります。

株式会社イトーヨーカ堂における当連結会計年度末の連結貸借対照表及び連結損益計算書に計上した金額は以下のとおりです。

(百万円)

会社名	有形固定資産	無形固定資産	減損損失
株式会社イトーヨーカ堂	339,304	25,865	19,692

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 算出方法

株式会社イトーヨーカ堂において、独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位は、主として店舗であります。株式会社イトーヨーカ堂においては、事業構造改革を推進しているものの、戦略投資インフラ整備に伴うコスト増加等が大きく影響し、当連結会計年度において複数の店舗で減損の兆候が認められております。

店舗固定資産に減損の兆候があると認められる場合には、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって、減損損失の認識が必要と判定された場合、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額は減損損失として計上しております。

② 主要な仮定

減損損失の認識の要否判定に用いられる割引前将来キャッシュ・フローには、売上高成長率、粗利率、費用の変動見込み等の重要な仮定が含まれております。

③ 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上述の見積りや仮定は将来の不確実な経済条件の変動により影響を受ける可能性があり、仮定の見直しが必要となった場合には翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

会計上の見積りは、連結財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しております。当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

固定資産の減損損失の認識の要否判定

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

当社グループでは、GMS、食品スーパー等、多様な形態で小売店舗を展開しており、このうち、スーパーストア事業セグメントに含まれる株式会社イトーヨーカ堂はスーパーストア事業を営んでおります。

株式会社イトーヨーカ堂における当連結会計年度末の連結貸借対照表及び連結損益計算書に計上した金額は以下のとおりです。

(百万円)

会社名	有形固定資産	無形固定資産	減損損失
株式会社イトーヨーカ堂	340,992	9,767	34,962

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 算出方法

株式会社イトーヨーカ堂において、独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位は、主として店舗であります。株式会社イトーヨーカ堂においては、事業構造改革を推進しているものの、物価上昇や為替変動等が大きく影響し、当連結会計年度において複数の店舗で減損の兆候が認められております。

店舗固定資産に減損の兆候があると認められる場合には、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって、減損損失の認識が必要と判定された場合、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額は減損損失として計上しております。

② 主要な仮定

減損損失の認識の要否判定に用いられる割引前将来キャッシュ・フローには、売上高成長率、粗利率、費用の変動見込み等の重要な仮定が含まれております。

③ 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上述の見積りや仮定は将来の不確実な経済条件の変動により影響を受ける可能性があり、仮定の見直しが必要となった場合には翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(未適用の会計基準等)

(法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準等)

- ・「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 企業会計基準委員会）
- ・「包括利益の表示に関する会計基準」（企業会計基準第25号 2022年10月28日 企業会計基準委員会）
- ・「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日 企業会計基準委員会）

(1) 概要

2018年2月に企業会計基準第28号「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等（以下「企業会計基準第28号等」）が公表され、日本公認会計士協会における税効果会計に関する実務指針の企業会計基準委員会への移管が完了されましたが、その審議の過程で、次の2つの論点について、企業会計基準第28号等の公表後に改めて検討を行うこととされていたものが、審議され、公表されたものであります。

- ・税金費用の計上区分（その他の包括利益に対する課税）
- ・グループ法人税制が適用される場合の子会社株式等（子会社株式又は関連会社株式）の売却に係る税効果

(2) 適用予定日

2026年2月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」（企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会）
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会）等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるか、オペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2029年2月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で未定であります。

(表示方法の変更)

(連結貸借対照表関係)

前連結会計年度まで、区分掲記しておりました投資その他の資産の「建設協力立替金」は金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結貸借対照表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において、投資その他の資産の「建設協力立替金」に表示していた75百万円は、「その他」として組み替えております。

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において、特別利益の「その他」に含めていた「受取保険金」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結損益計算書の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、特別利益の「その他」に表示していた2,017百万円は、「受取保険金」492百万円、「その他」1,525百万円として組み替えております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「受取保険金」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた△67,073百万円は、「受取保険金」△492百万円、「その他」△66,580百万円として組み替えております。

(追加情報)

(取締役に対する業績連動型株式報酬制度)

当社及び一部の連結子会社は、当社及び一部の連結子会社の取締役（非業務執行取締役及び海外居住者を除く。以下同じ。）に対して、中長期的な企業価値向上への意欲を高め、株主と利害共有を図ることを主たる目的とし、役員報酬BIP信託による業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成27年3月26日）に準じております。

(1)取引の概要

本制度は、当社及び一部の連結子会社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、取締役に対して、当社及び一部の連結子会社が定める株式交付規程に従って、当社株式等が信託を通じて交付される業績連動型の株式報酬制度です。なお、取締役が当社株式等の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時とします。

(2)信託に残存する当社の株式

本信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当連結会計年度末の当該自己株式の帳簿価額は3,842百万円、株式数は2,623千株であります。

当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。上記の株式数については、当該株式分割後の株式数を記載しております。

(執行役員に対する業績連動型株式報酬制度)

当社及び一部の連結子会社は、当社及び一部の連結子会社の執行役員（海外居住者を除く。以下同じ。）に対して、中長期的な企業価値向上への意欲を高め、株主と利害共有を図ることを主たる目的とし、株式付与ESOP信託による業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成27年3月26日）を適用しております。

(1)取引の概要

本制度は、当社及び一部の連結子会社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、執行役員に対して、当社及び一部の連結子会社が定める株式交付規程に従って、当社株式等が信託を通じて交付される業績連動型の株式報酬制度です。なお、執行役員が当社株式等の交付を受ける時期は、原則として執行役員の退職時とします。

(2)信託に残存する当社の株式

本信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当連結会計年度末の当該自己株式の帳簿価額は2,040百万円、株式数は1,514千株であります。

当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。上記の株式数については、当該株式分割後の株式数を記載しております。

(連結貸借対照表関係)

※1 顧客との契約から生じた債権及び契約資産

受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）3①顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高」に記載しております。

※2 非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
投資有価証券（株式）	43,808百万円	41,730百万円

※3 担保資産及び担保付債務

(1) 借入金等に対する担保資産

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
建物及び構築物	1,197百万円	1,077百万円
土地	1,258	1,258
投資有価証券	101,596	97,682
計	104,052	100,018

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
長期借入金（1年以内返済予定額を含む）	6,335百万円	5,752百万円

(2) 為替決済取引に対する担保資産

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
投資有価証券	999百万円	－百万円
長期差入保証金	6,500	7,000
計	7,499	7,000

(3) 宅地建物取引業に伴う供託

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
長期差入保証金	20百万円	20百万円

4 偶発債務

連結子会社の従業員の金融機関からの借入金に対する債務保証は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
従業員	28百万円	21百万円

5 貸出コミットメント

一部の金融関連子会社においては、キャッシング業務等を行っております。当該業務における貸出コミットメントに係る貸出未実行残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
貸出コミットメント総額	801,857百万円	767,987百万円
貸出実行残高	55,155	66,979
差引額	746,701	701,008

なお、上記差引額の多くは、融資実行されずに終了されるものであるため、融資未実行残高そのものが必ずしも将来のキャッシュ・フローに影響を与えるものではありません。また、顧客の信用状況の変化、その他相当の事由がある場合には、融資の中止又は利用限度額の減額をすることができます。

※6 その他

株式会社セブン銀行の所有する国債等について

当社の連結子会社である株式会社セブン銀行は、為替決済取引や日本銀行当座貸越取引の担保目的で国債等を所有しております。これらの国債等（償還期間が1年内のものを含む）は、実質的に拘束性があるため連結貸借対照表上では、投資有価証券に含めて表示しております。

(連結損益計算書関係)

※1 顧客との契約から生じる収益

営業収益については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。
顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）1.顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

※2 営業収入に含まれる株式会社セブン・イレブン・ジャパン及び7-Eleven, Inc.の加盟店からの収入は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	824,401百万円	818,141百万円
7-Eleven, Inc.	402,054	440,600
計	1,226,455	1,258,741

上記収入の対象となる加盟店売上高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	5,278,502百万円	5,313,789百万円
7-Eleven, Inc.	2,268,878	2,493,394
計	7,547,381	7,807,183

※3 固定資産売却益の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
建物及び構築物	2,575百万円	42,495百万円
土地	7,989	51,997
その他	463	559
計	11,027	95,052

(注1) 当連結会計年度においては、建物及び構築物1,660百万円、土地1,458百万円及びその他△0百万円が「事業構造改革に伴う固定資産売却益」に含まれております。

(注2) 米国連結子会社である7-Eleven, Inc.が2024年11月に実施したセール・リースバックに伴い固定資産売却益を88,210百万円計上しております。

※4 固定資産廃棄損の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
建物及び構築物	7,791百万円	10,564百万円
工具、器具及び備品	4,497	5,767
撤去費用	3,116	7,677
その他	184	734
計	15,590	24,744

(注) 当連結会計年度においては、建物及び構築物265百万円、工具、器具及び備品64百万円及び撤去費用1,248百万円が「事業構造改革費用」に含まれております。

※5 減損損失

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しております。
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

用途	種類	場所		金額 (百万円)
店舗	土地及び建物等	東京都	(国内コンビニエンスストア) 357店舗 (スーパーストア) 11店舗 (その他) 1店舗	51,777
		大阪府	(国内コンビニエンスストア) 184店舗 (その他) 1店舗	
		愛知県	(国内コンビニエンスストア) 108店舗	
		米国他	(海外コンビニエンスストア) 1,214店舗 (その他) 2店舗	
その他	ソフトウエア等	東京都、大阪府、京都府他		5,302
合計				57,079

(注) 連結損益計算書においては、店舗14,069百万円が「事業構造改革費用」に含まれております。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

用途	種類	場所			金額 (百万円)
店舗	土地及び 建物等	東京都	(国内コンビニエンスストア) (その他)	123店舗 2店舗	98,763
		大阪府	(国内コンビニエンスストア) (その他)	97店舗 2店舗	
		愛知県	(国内コンビニエンスストア) (その他)	92店舗 1店舗	
		米国他	(海外コンビニエンスストア)	800店舗	
その他	ソフト ウェア等	東京都、神奈川県、千葉県他			45,230
合計					143,993

(注) 連結損益計算書においては、店舗区分のうち19,192百万円が「事業構造改革費用」に、その他区分のうち26,540百万円が「関係会社事業関連損失」に含まれております。

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小の単位として、店舗ごとに資産のグルーピングをしております。

営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっている店舗や土地の時価の下落が著しい店舗等を対象とし、割引前将来キャッシュ・フローが帳簿価額を下回るものについて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

米国連結子会社である7-Eleven, Inc.について、戦略的長期計画に基づき、資産のグルーピングを見直し不採算店等の閉鎖等を推進した結果、第3四半期連結会計期間において減損損失を56,797百万円計上しております。

減損損失の内訳は次のとおりであります。
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

	店舗 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)
建物及び構築物	33,070	356	33,427
工具、器具及び備品	6,051	289	6,340
土地	10,627	10	10,638
ソフトウェア	6	2,855	2,862
その他	2,021	1,789	3,810
合計	51,777	5,302	57,079

（注） 連結損益計算書においては、建物及び構築物5,650百万円、工具、器具及び備品283百万円、土地8,026百万円、ソフトウェア0百万円及びその他108百万円が「事業構造改革費用」に含まれております。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

	店舗 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)
建物及び構築物	75,760	3,387	79,147
工具、器具及び備品	12,937	4,554	17,492
土地	7,047	1	7,049
ソフトウェア	1	28,496	28,497
その他	3,016	8,790	11,806
合計	98,763	45,230	143,993

（注） 連結損益計算書においては、建物及び構築物3,455百万円、工具、器具及び備品134百万円、ソフトウェア15,490百万円及びその他111百万円が「事業構造改革費用」に含まれております。また、建物及び構築物3,260百万円、工具、器具及び備品4,412百万円、ソフトウェア10,445百万円及びその他8,422百万円が「関係会社事業関連損失」に含まれております。

回収可能価額が正味売却価額の場合には、不動産鑑定評価基準等に基づき評価しております。また、回収可能価額が使用価値の場合は、将来キャッシュ・フローを4.0%～8.6%（前連結会計年度は3.4%～8.6%）で割り引いて算定しております。

※6 関係会社事業関連損失
関係会社事業関連損失は、ネットスーパー事業の撤退に伴う損失であり、内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
減損損失	－百万円	26,540百万円
中途解約金	－	14,278
その他	－	5,597
計	－	46,416

※7 事業構造改革費用
事業構造改革費用の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
減損損失	14,069百万円	19,192百万円
固定資産廃棄損	—	1,578
転進支援金	9,155	1,125
その他	5,632	3,708
計	28,858	25,605

(連結包括利益計算書関係)
※ その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	20,064百万円	9,709百万円
組替調整額	△2,655	△1,777
税効果調整前	17,408	7,932
税効果額	△6,196	△2,313
その他有価証券評価差額金	11,212	5,618
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	14	789
組替調整額	—	△11
税効果調整前	14	777
税効果額	5	△79
繰延ヘッジ損益	19	697
為替換算調整勘定：		
当期発生額	165,163	294,534
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	22,881	6,017
組替調整額	△3,121	△3,880
税効果調整前	19,760	2,137
税効果額	△6,914	278
退職給付に係る調整額	12,845	2,416
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	△133	70
その他の包括利益合計	189,107	303,336

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)

1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	886,441	—	8,699	877,742
自己株式				
普通株式	3,217	9,047	8,827	3,437

- (注) 1 普通株式の自己株式の株式数の増加9,047千株は、取締役会決議による自己株式の取得による増加8,699千株、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託の当社株式取得による増加345千株及び単元未満株式の買取りによる増加2千株であります。
- 2 普通株式の自己株式の株式数の減少8,827千株は、自己株式の消却による減少8,699千株、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式交付による減少126千株及び単元未満株式の売渡しによる減少0千株であります。
- 3 当連結会計年度末の自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式1,576千株が含まれております。
- 4 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。上記の株式数については、当該株式分割前の株式数を記載しております。

2 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプションとしての 新株予約権	—	—	—	—	—	49
連結子会社	ストック・オプションとしての 新株予約権	—	—	—	—	—	10
合計		—	—	—	—	—	60

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2023年5月25日 定時株主総会	普通株式	56,172	63円50銭	2023年2月28日	2023年5月26日
2023年10月12日 取締役会	普通株式	49,980	56円50銭	2023年8月31日	2023年11月15日

- (注) 1 2023年5月25日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金86百万円が含まれております。また、1株当たり配当額63円50銭には、株式会社セブン・イレブン・ジャパン設立50周年記念配当10円を含んでおります。
- 2 2023年10月12日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金70百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2024年5月28日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	49,488	56円50銭	2024年2月29日	2024年5月29日

- (注) 1 配当金の総額には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金89百万円が含まれております。
- 2 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。1株当たり配当額については、当該株式分割前の配当金の額を記載しております。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式	877,742	1,755,484	28,670	2,604,555
自己株式				
普通株式	3,437	35,549	29,263	9,723

- (注) 1 普通株式の発行済株式総数の増加1,755,484千株は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割を行ったことによるものであります。
- 2 普通株式の自己株式の株式数の増加35,549千株は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割を行ったことによる増加6,875千株、取締役会決議による自己株式の取得による増加28,670千株及び単元未満株式の買取りによる増加3千株であります。
- 3 普通株式の自己株式の株式数の減少29,263千株は、自己株式の消却による減少28,670千株、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式交付による減少592千株及び単元未満株式の売渡しによる減少0千株であります。
- 4 当連結会計年度末の自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式4,137千株が含まれております。

2 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（株）				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプションとしての 新株予約権	—	—	—	—	—	49
連結子会社	ストック・オプションとしての 新株予約権	—	—	—	—	—	30
合計		—	—	—	—	—	80

3 配当に関する事項
(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2024年5月28日 定時株主総会	普通株式	49,488	56円50銭	2024年2月29日	2024年5月29日
2024年10月10日 取締役会	普通株式	51,980	20円00銭	2024年8月31日	2024年11月15日

(注) 1 2024年5月28日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金89百万円が含まれております。また、当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。1株当たり配当額については、当該株式分割前の配当金の額を記載しております。

2 2024年10月10日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金84百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
2025年5月27日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議を予定しております。

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2025年5月27日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	51,980	20円00銭	2025年2月28日	2025年5月28日

(注) 配当金の総額には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金82百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
現金及び預金	1,558,738百万円	1,368,663百万円
拘束性現金	20,952	1,974
預入期間が3ヶ月を超える定期預金及び譲渡性預金	△17,197	△20,818
現金及び現金同等物	1,562,493	1,349,820

※2 当連結会計年度における「連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出」には、前連結会計年度において、株式の売却により連結子会社でなくなった株式会社そごう・西武の価格調整等に対する未払計上金額22,068百万円の支払いが含まれております。

※3 株式の売却により連結子会社でなくなった会社の資産及び負債の主な内訳
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）
株式の売却により株式会社そごう・西武及びその子会社が連結子会社でなくなったことに伴う売却時の資産及び負債の内訳並びにそごう・西武株式の売却価額と売却による収入は次のとおりであります。
株式会社そごう・西武及びその子会社

流動資産	86,711百万円
固定資産	326,331
流動負債	△292,665
固定負債	△22,654
非支配株主持分	△4,979
未実現損益等	△4,315
株式売却損益	△88,341
当該株式の売却価額	85
対価調整	△22,068
未払金	22,068
貸付金の回収	79,297
当該会社の現金及び現金同等物	△43,346
差引：当該会社売却による収入	36,036

※4 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳
当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）
株式の取得により新たに連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式の取得価額と取得のための支出（純額）との関係は次のとおりであります。

Convenience Group Holdings Pty Ltd	
流動資産	57,123百万円
固定資産	225,417
のれん	143,261
流動負債	△76,799
固定負債	△152,495
当該株式の取得価額	196,507
当該会社の現金及び現金同等物	△29,850
差引：当該会社取得のための支出	166,657

5 重要な非資金取引の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
連結貸借対照表に計上したリース資産の取得額	5,832百万円	6,928百万円
連結貸借対照表に計上した使用権資産の取得額	175,607	240,515
連結貸借対照表に計上した資産除去債務の額	19,870	71,992

※ 6 事業取得による支出の主な内容

前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

海外連結子会社である7-Eleven, Inc.が取得した資産等に対する支出の内訳は以下のとおりであります。

棚卸資産	2,187百万円
有形固定資産	2,556
計	4,744

なお、上記のうち、有形固定資産2,556百万円については、有形固定資産の取得による支出に含めて表示しております。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

海外連結子会社である7-Eleven, Inc.が取得した資産等に対する支出の内訳は以下のとおりであります。

棚卸資産	5,432百万円
のれん	107,145
その他	△ 2,901
小計	109,675
有形固定資産	44,187
計	153,863

なお、上記のうち、有形固定資産44,187百万円については、有形固定資産の取得による支出に含めて表示しております。

(リース取引関係)
オペレーティング・リース取引
(借主側)
オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
1年内	18,405	16,188
1年超	102,686	76,085
合計	121,092	92,274

(貸主側)
オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
1年内	12,112	12,821
1年超	28,493	31,659
合計	40,605	44,480

(金融商品関係)

1 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、余剰資金の運用については、安全性・流動性・効率性の重視を基本方針としており、銀行預金等での運用に限定し、資金調達については、銀行借入と社債発行を中心に調達しております。

また、デリバティブ取引については、外貨建債権債務の為替変動リスクの回避及び有利子負債の金利変動リスクの回避又は将来の元利金支払のキャッシュ・フローを最適化するために行っております。短期的な売買差益の獲得や投機を目的とするデリバティブ取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

当社グループでは、「リスク管理の基本規程」において、リスク種類ごとの統括部署及び統合的リスク管理の統括部署を定めるとともに、金融商品に関しては、次のとおり、リスクを認識し管理しております。

営業債権である受取手形及び売掛金は取引先の信用リスクに晒されておりますが、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行っております。加えて、定期的及び適時に相手先の信用度のモニタリングに努め、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握と損失の回避・軽減を図っております。

主に店舗の賃貸借契約に伴い発生する差入保証金も預託先の信用リスクに晒されておりますが、受取手形及び売掛金と同様に、相手先の信用度のモニタリングによって、回収懸念の早期把握と損失の回避・軽減を図っております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式や株式会社セブン銀行保有の国債等であり、市場価格の変動リスクに晒されておりますが、定期的に当該証券の時価や発行体の財務状況等を把握するとともに、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

営業債務である支払手形及び買掛金のうち、外貨建の債務に関しては為替の変動リスクに晒されておりますが、当該リスクの回避・軽減を目的として、決済額の一部について為替予約取引を行っております。また、為替予約取引に関しては、評価損益の状況を定期的に把握しております。

借入債務のうち、短期借入金には主に営業取引に係る資金調達を、また、長期借入金及び社債は主に設備投資やM&Aに係る資金調達を目的としたものであり、これらに関しては資産負債の総合管理（ALMに基づく管理）を行っております。

外貨建借入金は為替の変動リスクに晒されておりますが、金利通貨スワップ取引により当該リスクの回避を図っております。

変動金利の社債及び長期借入金は金利の変動リスクに晒されておりますが、一部については金利スワップ取引及び金利通貨スワップ取引により当該リスクの回避・軽減を図っております。

上記のデリバティブ取引（為替予約取引、金利スワップ取引及び金利通貨スワップ取引）に関しては、信用度の高い金融機関との契約に限定することにより、相手先の契約不履行による信用リスクを回避・軽減しております。

また、営業債務や借入金、社債は、支払期日にその支払いを実行できなくなる流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、グループ各事業会社が資金計画を適切に策定・管理するとともに、グループ横断的なキャッシュ・マネジメントを行っております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件を採用することにより、当該価額が変動することもあります。また、「デリバティブ取引関係」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、市場価格のない株式等及び組合出資金等は、次表には含めておりません（（注）を参照ください。）。また、「現金及び預金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」については、現金であること、及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、記載を省略しております。

前連結会計年度（2024年2月29日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 受取手形、売掛金及び契約資産	464,159		
貸倒引当金 (*1)	△3,706		
	460,452	464,603	4,150
(2) 投資有価証券	209,195	215,255	6,060
(3) 長期差入保証金 (*2)	284,296		
貸倒引当金 (*3)	△199		
	284,097	280,604	△3,492
資産計	953,745	960,463	6,718
(1) 銀行業における預金	803,763	803,781	18
(2) 社債 (*4)	1,690,624	1,523,189	△167,435
(3) 長期借入金 (*5)	963,146	945,018	△18,128
(4) 長期預り金 (*6)	46,026	42,434	△3,591
負債計	3,503,561	3,314,424	△189,136
デリバティブ取引 (*7)			
①ヘッジ会計が適用されていないもの	30	30	—
②ヘッジ会計が適用されているもの	33	33	—
デリバティブ取引計	64	64	—

(*1) 受取手形、売掛金及び契約資産に係る貸倒引当金を控除しております。

(*2) 1年内返還予定の長期差入保証金を含めております。

(*3) 長期差入保証金に係る貸倒引当金を控除しております。

(*4) 1年内償還予定の社債を含めております。

(*5) 1年内返済予定の長期借入金を含めております。

(*6) 1年内返還予定の長期預り金を含めております。

(*7) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、△で示しております。

当連結会計年度（2025年2月28日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価（百万円）	差額（百万円）
(1) 受取手形、売掛金及び契約資産	441,630		
貸倒引当金（*1）	△5,098		
	436,532	440,508	3,975
(2) 投資有価証券	231,068	235,603	4,535
(3) 長期差入保証金（*2）	268,570		
貸倒引当金（*3）	△171		
	268,398	258,519	△9,879
資産計	935,999	934,631	△1,368
(1) 銀行業における預金	813,388	813,208	△180
(2) 社債（*4）	1,454,036	1,239,034	△215,002
(3) 長期借入金（*5）	1,068,196	1,045,587	△22,608
(4) 長期預り金（*6）	44,846	39,260	△5,585
負債計	3,380,468	3,137,091	△243,376
デリバティブ取引（*7）			
①ヘッジ会計が適用されていないもの	△19	△19	—
②ヘッジ会計が適用されているもの	—	—	—
デリバティブ取引計	△19	△19	—

- （*1） 受取手形、売掛金及び契約資産に係る貸倒引当金を控除しております。
（*2） 1年内返還予定の長期差入保証金を含めております。
（*3） 長期差入保証金に係る貸倒引当金を控除しております。
（*4） 1年内償還予定の社債を含めております。
（*5） 1年内返済予定の長期借入金を含めております。
（*6） 1年内返還予定の長期預り金を含めております。
（*7） デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、△で示しております。

（注） 市場価格のない株式等及び組合出資金等の連結貸借対照表計上額は次のとおりであり、資産「（2）投資有価証券」には含めておりません。

（単位：百万円）

区分	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
非上場株式（*1）	18,631	43,217
関連会社株式（*1）	33,731	30,911
組合出資金等（*2）	15,969	15,890

- （*1） 非上場株式、関連会社株式については、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日）第5項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。
（*2） 組合出資金等については、「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日）第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

(注1) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年2月29日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	1,558,738	—	—	—
受取手形、売掛金及び契約資産	449,093	12,766	1,871	427
投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債・地方債	4,644	60,560	—	—
社債	16,700	28,500	1,000	—
その他	—	—	—	—
長期差入保証金	35,727	52,952	60,694	134,922
合計	2,064,904	154,778	63,566	135,349

当連結会計年度(2025年2月28日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	1,368,663	—	—	—
受取手形、売掛金及び契約資産	427,193	12,071	1,890	475
投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
国債・地方債	—	67,260	—	—
社債	—	39,300	1,000	—
その他	—	—	—	—
長期差入保証金	23,800	57,289	61,660	125,820
合計	1,819,657	175,920	64,551	126,295

(注2) 銀行業における預金の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年2月29日)

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
銀行業における預金	699,222	104,540	—	—

(*) 銀行業における預金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めております。

当連結会計年度(2025年2月28日)

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
銀行業における預金	704,718	108,669	—	—

(*) 銀行業における預金のうち、要求払預金については、「1年以内」に含めております。

(注3) 社債及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2024年2月29日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	334,039	210,000	236,547	70,000	220,918	619,119
長期借入金	138,530	260,949	136,023	203,342	61,646	162,654
合計	472,569	470,949	372,571	273,342	282,564	781,773

当連結会計年度(2025年2月28日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	210,000	257,288	70,000	237,405	—	679,342
長期借入金	290,128	164,497	324,197	83,047	75,479	130,846
合計	500,128	421,786	394,197	320,452	75,479	810,189

3 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

- レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価
- レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価
- レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債
前連結会計年度（2024年2月29日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
其他有価証券				
株式	87,650	—	—	87,650
地方債	—	65,308	—	65,308
社債	—	46,158	—	46,158
資産計	87,650	111,467	—	199,118
デリバティブ取引				
通貨関連	—	64	—	64
金利関連	—	—	—	—
負債計	—	64	—	64

当連結会計年度（2025年2月28日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	97,363	—	—	97,363
地方債	—	67,073	—	67,073
社債	—	40,079	—	40,079
その他	—	15,732	—	15,732
資産計	97,363	122,886	—	220,249
デリバティブ取引				
通貨関連	—	△19	—	△19
金利関連	—	—	—	—
負債計	—	△19	—	△19

（2）時価をもって連結貸借対照表計上額としない金融資産及び金融負債
前連結会計年度（2024年2月29日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
受取手形、売掛金及び契約資産	—	389,445	75,158	464,603
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	16,136	—	—	16,136
長期差入保証金	—	280,604	—	280,604
資産計	16,136	670,050	75,158	761,345
銀行業における預金	—	803,781	—	803,781
社債	—	1,523,189	—	1,523,189
長期借入金	—	945,018	—	945,018
長期預り金	—	42,434	—	42,434
負債計	—	3,314,424	—	3,314,424

当連結会計年度（2025年2月28日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
受取手形、売掛金及び契約資産	—	365,752	74,755	440,508
投資有価証券				
其他有価証券				
株式	15,354	—	—	15,354
長期差入保証金	—	258,519	—	258,519
資産計	15,354	624,272	74,755	714,382
銀行業における預金	—	813,208	—	813,208
社債	—	1,239,034	—	1,239,034
長期借入金	—	1,045,587	—	1,045,587
長期預り金	—	39,260	—	39,260
負債計	—	3,137,091	—	3,137,091

（注）時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

（資 産）

投資有価証券

上場株式については、取引所の価格によっており、レベル1の時価に分類しております。また、地方債及び社債については、市場での取引頻度が低く、活発な市場における相場価格とは認められないため、レベル2の時価に分類しております。

受取手形、売掛金及び契約資産

受取手形、売掛金及び契約資産のうち、短期間で決済されるものは、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから当該帳簿価額によっており、レベル2の時価に分類しております。また、決済が長期にわたるものの時価は、信用リスク等を考慮した元利合計額を残存期間に対応する国債の利回り等で割り引いた現在価値により算定する方法によっており、レベル3の時価に分類しております。

長期差入保証金

長期差入保証金の時価については、回収可能性を反映した将来キャッシュ・フローを残存期間に対応する国債の利回り等で割り引いた現在価値により算定する方法によっており、レベル2の時価に分類しております。

（負 債）

銀行業における預金

要求払預金については、連結決算日に要求された場合の支払額（帳簿価額）を時価とみなしております。また、定期預金の時価は、一定の期間ごとに区分して、将来キャッシュ・フローを割り引いて現在価値を算定する方法によっております。その割引率は、新規に預金を受け入れる際に使用する利率を用いております。なお、残存期間が短期間（1年以内）のものは、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を時価としております。当該時価はレベル2の時価に分類しております。

社債

国内債の時価については、市場価格のあるものは市場価格に基づき、市場価格のないものは元利金の合計額を当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。また、外貨建社債の時価については、通貨スワップの振当処理の対象とされていることから、当該通貨スワップと一体として処理された将来キャッシュ・フローを、同様の国内債を新規発行した場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっており、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。また、変動金利による長期借入金は、金利スワップの特例処理又は金利通貨スワップの一体処理（特例処理・振当処理）の対象とされており、当該金利スワップ又は金利通貨スワップと一体として処理された元利金の合計額を、同様の借入金を行った場合に適用される合理的に見積られる利率で割り引いて算定する方法によっており、レベル2の時価に分類しております。

長期預り金

長期預り金の時価については、将来キャッシュ・フローを残存期間に対応する国債の利回り等で割り引いた現在価値により算定する方法によっており、レベル2の時価に分類しております。

デリバティブ

通貨関連の時価は、金利や為替レート等の観察可能なインプットを用いて割引現在価値法により算定しております。また、為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている買掛金と一体として処理されているため、その時価は、当該支払手形及び買掛金の時価に含めて記載しております。当該時価はレベル2の時価に分類しております。

金利関連の時価は、金利や為替レート等の観察可能なインプットを用いて割引現在価値法により算定しております。また、金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。金利通貨スワップの一体処理（特例処理・振当処理）によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。当該時価はレベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)
1 その他有価証券
前連結会計年度(2024年2月29日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	87,340	23,987	63,352
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	3,006	3,001	5
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	90,347	26,989	63,357
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	310	326	△15
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	65,308	65,510	△201
	② 社債	43,151	43,390	△239
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	108,771	109,227	△456
合計		199,118	136,216	62,901

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額18,631百万円)については、上表には含めておりません。

当連結会計年度(2025年2月28日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	97,140	23,829	73,311
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	97,140	23,829	73,311
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	222	233	△10
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	67,073	67,431	△357
	② 社債	40,079	40,388	△308
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	107,376	108,053	△677
合計		204,516	131,882	72,634

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額43,217百万円)については、上表には含めておりません。

2 当連結会計年度中に売却したその他有価証券
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
(1) 株式	3,367	2,063	—
(2) 債券			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	3,367	2,063	—

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
(1) 株式	18,967	11,807	83
(2) 債券			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	18,967	11,807	83

3 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、有価証券について1,479百万円減損処理を行っております。

当連結会計年度において、有価証券について718百万円減損処理を行っております。

なお、減損処理にあたっては、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合には全て減損処理を行い、30～50%程度下落した場合には、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)
1 ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引
通貨関連
前連結会計年度(2024年2月29日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引 買建				
	米ドル	1,268	—	18	18
	ユーロ	212	—	13	13
	元	149	—	2	2
	売建				
	台湾ドル	137	27	△4	△4
合計		1,767	27	30	30

当連結会計年度(2025年2月28日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引 買建				
	米ドル	1,329	—	△16	△16
	ユーロ	75	—	0	0
	元	123	—	△3	△3
	売建				
	台湾ドル	27	—	0	0
合計		1,556	—	△19	△19

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度（2024年2月29日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	為替予約取引				
	買建 米ドル	買掛金	1,528	—	33
為替予約等の振当 処理	為替予約取引				
	買建 米ドル	買掛金	60	—	—

当連結会計年度（2025年2月28日）

該当事項はありません。

(2) 金利関連

前連結会計年度（2024年2月29日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
金利スワップの特 例処理	金利スワップ取引				
	支払固定・受取変動	長期借入金	625	125	—
金利通貨スワップ の一体処理（特例 処理・振当処理）	金利通貨スワップ取引				
	支払固定・受取変動 米ドル受取・円支払	外貨建長期借入 金	298,974	298,974	—

当連結会計年度（2025年2月28日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
金利スワップの特 例処理	金利スワップ取引				
	支払固定・受取変動	長期借入金	125	—	—
金利通貨スワップ の一体処理（特例 処理・振当処理）	金利通貨スワップ取引				
	支払固定・受取変動 米ドル受取・円支払	外貨建長期借入 金	298,974	298,974	—

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社及び国内連結子会社は、主に確定給付型の制度として企業年金基金制度を設けているほか、当社及び一部の子会社においては選択型確定拠出年金制度も採用しております。一部の子会社については、確定拠出型の制度又は退職一時金制度を採用しております。また、従業員の退職等の際に割増退職金を支払う場合があります。

一部の米国連結子会社は、確定給付型の退職給付制度のほか、確定拠出型の年金制度を設けております。

なお、一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しております。

2 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)
退職給付債務の期首残高	260,142百万円	260,461百万円
勤務費用 (注)	11,366	12,655
利息費用	3,772	3,833
数理計算上の差異の発生額	△202	△2,408
退職給付の支払額	△15,587	△23,761
その他	971	1,644
退職給付債務の期末残高	260,461	252,426

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)
年金資産 (退職給付信託含む) の期首残高	333,647百万円	360,991百万円
期待運用収益	6,659	7,188
数理計算上の差異の発生額	22,680	3,609
事業主からの拠出額	12,131	12,052
退職給付の支払額	△14,127	△20,406
その他	—	△347
年金資産の期末残高	360,991	363,088

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
積立型制度の退職給付債務	244,138百万円	236,113百万円
年金資産	△360,991	△363,088
	△116,852	△126,974
非積立型制度の退職給付債務	16,323	16,313
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△100,528	△110,661
退職給付に係る負債	16,323	16,313
退職給付に係る資産	△116,852	△126,974
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△100,528	△110,661

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)
勤務費用（注）	11,366百万円	12,655百万円
利息費用	3,772	3,833
期待運用収益	△6,659	△7,188
数理計算上の差異の費用処理額	△2,960	△3,403
過去勤務費用の費用処理額	0	0
臨時に支払った割増額等	10,483	1,301
確定給付制度に係る退職給付費用	16,002	7,198

（注） 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)
過去勤務費用	△0百万円	△1百万円
数理計算上の差異	19,761	2,139
合 計	19,760	2,137

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
未認識過去勤務費用	13百万円	14百万円
未認識数理計算上の差異	△33,010	△35,150
合 計	△32,996	△35,135

(7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
債券	50%	49%
株式	28	22
その他	22	29
合 計	100	100

② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
割引率	主として1.3% (米国連結子会社は5.2%)	主として1.3% (米国連結子会社は5.6%)
長期期待運用収益率	主として2.0%	主として2.0%
予想昇給率	主として2.3%	主として2.3%

3 確定拠出制度
当社、一部の国内連結子会社及び米国連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度7,008百万円、当連結会計年度6,785百万円であります。

(ストック・オプション等関係)
1 スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
販売費及び一般管理費	7	19

2 権利不行使による失効により利益として計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
営業外収益	0	0

3 スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況
提出会社（親会社）

(1) スtock・オプションの内容

	第15回新株予約権 (株式報酬型ス tock・オプション)	第17回新株予約権 (株式報酬型ス tock・オプション)	第19回新株予約権 (株式報酬型ス tock・オプション)	第21回新株予約権 (株式報酬型ス tock・オプション)
付与対象者の区分及び 人数	当社取締役 8名	当社取締役 7名	当社取締役 6名	当社取締役 7名
株式の種類及び付与数 (注) 1	普通株式 28,100株	普通株式 16,500株	普通株式 16,100株	普通株式 18,200株
付与日	2015年8月5日	2016年8月3日	2017年8月4日	2018年8月3日
権利確定条件	(注) 2	同左	同左	同左
対象勤務期間	特に定めはありません。	同左	同左	同左
権利行使期間	2016年2月29日～ 2035年8月5日	2017年2月28日～ 2036年8月3日	2018年2月28日～ 2037年8月4日	2019年2月28日～ 2038年8月3日

(注) 1 株式数に換算して記載しております。なお、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。上記の株式数については、当社取締役に交付された時点における総数を記載しております。
2 新株予約権者は、当社の取締役、執行役員及び当社子会社の取締役、執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日以降10日間に限り、新株予約権を行使することができます。

(2) スtock・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したStock・オプションを対象とし、Stock・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

① Stock・オプションの数

	第15回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)	第17回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)	第19回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)	第21回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)
権利確定前(株)				
前連結会計年度末	—	—	—	—
付与	—	—	—	—
失効	—	—	—	—
権利確定	—	—	—	—
未確定残	—	—	—	—
権利確定後(株)				
前連結会計年度末	9,000	9,000	9,000	9,000
権利確定	—	—	—	—
権利行使	—	—	—	—
失効	—	—	—	—
未行使残	9,000	9,000	9,000	9,000

(注) 2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。上記の株式数については、当該株式分割後の株式数を記載しております。

② 単価情報

	第15回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)	第17回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)	第19回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)	第21回新株予約権 (株式報酬型Stock・オプション)
権利行使価格(注)	1株当たり 1円	1株当たり 1円	1株当たり 1円	1株当たり 1円
行使時平均株価	—	—	—	—
付与日における公正な 評価単価(注)	新株予約権1個当たり 533,000円	新株予約権1個当たり 361,300円	新株予約権1個当たり 369,800円	新株予約権1個当たり 380,600円

(注) 新株予約権1個当たりの目的である株式の数は、当社普通株式300株に調整されております。

株式会社セブン銀行

(1) ストック・オプションの内容

	第10回-1新株予約権 (株式報酬型ストック・オプション)
付与対象者の区分及び人数	同社及び同社子会社の取締役、監査役及び従業員（これらに勤務する出向者を含む。） 418名
株式の種類及び付与数 (注)	普通株式 3,835,200株
付与日	2023年10月31日
権利確定条件	1. 新株予約権者は、当社の中期経営計画に掲げる以下のアからウの財務目標が全て達成された場合に限り、本新株予約権を行使することができるものとする。 ア 2026年3月期の連結損益計算書における経常収益：2,500億円 イ 2026年3月期の連結損益計算書における経常利益：450億円 ウ 2026年3月期の連結貸借対照表及び連結損益計算書に基づいて計算される自己資本利益率（ROE）：8% なお、上記の業績条件の判定に際しては、当社が提出した有価証券報告書の数値を参照するものとし、決算期の変更、適用される会計基準の変更、当社の業績に多大な影響を及ぼす企業買収等の事象が発生した場合など、連結貸借対照表及び連結損益計算書に記載された数値で判定を行うことが適切ではないと取締役会が判断した場合には、当社は合理的な範囲内で当該影響を排除するための適切な調整を行うことができるものとする。 2. 新株予約権者は、新株予約権の権利行使時において、当社又は当社関係会社の取締役、監査役又は従業員（これらに勤務する出向者を含む。）であることを要する。 3. 新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使は認めない。 4. 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における発行可能株式総数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。 5. 各本新株予約権1個未満の行使を行うことはできない。
対象勤務期間	2023年10月31日～2026年5月31日
権利行使期間	2026年6月1日～2027年10月31日

(注) 株式数に換算して記載しております。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

① ストック・オプションの数

	第10回-1新株予約権 (株式報酬型ストック・オプション)
権利確定前（株）	
前連結会計年度末	3,815,200
付与	—
失効	188,000
権利確定	—
未確定残	3,627,200
権利確定後（株）	
前連結会計年度末	—
権利確定	—
権利行使	—
失効	—
未行使残	—

② 単価情報

	第10回-1新株予約権 (株式報酬型ストック・オプション)
権利行使価格	1株当たり 319.4円
行使時平均株価	—
付与日における公正な 評価単価	新株予約権1個当たり 16円

4 スtock・オプションの公正な評価単価の見積方法

該当事項はありません。

5 スtock・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
繰延税金資産		
契約負債	22,146百万円	20,376百万円
賞与引当金	4,382	4,481
販売促進引当金	210	230
未払人件費自己否認額	15,050	13,847
役員退職慰労引当金	141	138
退職給付に係る負債損金算入限度超過額	942	926
減価償却損金算入限度超過額	7,473	12,147
税務上の繰越欠損金 (※)	129,516	121,609
有価証券評価損	720	777
貸倒引当金損金算入限度超過額	1,924	2,611
固定資産評価差額	4,149	4,512
土地評価損及び減損損失否認額	54,069	47,449
未払事業税・事業所税	3,862	3,574
未払費用自己否認額	33,244	31,239
資産除去債務	28,050	33,607
前受収益	577	638
その他	31,706	28,870
繰延税金資産小計	338,169	327,037
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 (※)	△69,817	△72,869
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△26,031	△25,973
評価性引当額小計	△95,849	△98,843
繰延税金資産合計	242,319	228,194
繰延税金負債		
固定資産評価差額	△240,808	△243,558
ロイヤルティ等評価差額	△53,471	△62,121
固定資産圧縮積立金	△704	△583
有価証券評価差額金	△20,569	△22,872
退職給付に係る資産	△35,732	△38,867
譲渡損益調整資産	△4,296	△5,471
資産除去債務に対応する除去費用	△12,337	△16,215
その他	△3,041	△2,847
繰延税金負債合計	△370,962	△392,538
繰延税金負債の純額	△128,642	△164,343

(※) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額
前連結会計年度 (2024年2月29日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 (a)	6,516	3,139	4,555	2,180	3,097	110,028	129,516
評価性引当額	6,507	2,924	4,391	2,153	3,093	50,747	69,817
繰延税金資産	8	215	163	26	3	59,281	(b) 59,698

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(b) 当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産は、将来の課税所得の見込みにより、回収可能と判断しております。

当連結会計年度（2025年2月28日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠損金 (a)	2,091	3,126	1,866	3,124	2,849	108,550	121,609
評価性引当額	1,926	2,963	1,854	3,124	2,787	60,213	72,869
繰延税金資産	165	163	12	—	61	48,336	(b) 48,739

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(b) 当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産は、将来の課税所得の見込みにより、回収可能と判断しております。

前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金負債の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
固定資産－繰延税金資産	92,015百万円	75,058百万円
固定負債－繰延税金負債	△220,658	△239,401

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
持分法投資損益	△0.4	0.1
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.4	0.4
評価性引当額の増減額	5.3	4.9
住民税均等割	0.5	0.5
のれん償却額	13.3	15.7
海外子会社との税率差	△9.1	△8.4
連結仕訳に係る税効果調整額	△10.5	△12.0
連結除外による影響	△15.7	△0.1
その他	0.7	0.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	15.1	32.1

3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4 決算日後の法人税等の税率の変更

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和7年法律第13号）が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年3月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算することになります。

なお、この税率変更による影響は軽微であります。

(企業結合等関係)

当連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

I 取得による企業結合

当社は、当社の完全子会社である株式会社セブン・イレブン・ジャパンと7-Eleven, Inc.(以下、「SEI」という。)の合併会社であり当社の完全子会社である7-Eleven International LLC(以下、「7IN」という。)が、7INの完全子会社であるAR BidCo Pty Ltdを通じて、豪州R.G. Withers Unit Trustの受託者であるR.G. Withers Nominees Pty Ltdとの間で、オーストラリアにおけるライセンサーとして「7-Eleven」ブランドにてコンビニエンスストア事業及び燃料小売事業を運営する7-Eleven Stores Pty Ltdを含む複数の会社の株式を保有するConvenience Group Holdings Pty Ltd(以下、「SEA」という。)の全株式を取得する(以下、「本件取引」という。)株式譲渡契約を締結することを2023年11月30日開催の取締役会にて決定し、同日、7INがその完全子会社であるAR BidCo Pty LtdをしてR.G. Withers Nominees Pty Ltdとの間で本件取引にかかる株式譲渡契約を締結させ、2024年4月1日付(2024年3月31日 米国時間)で本件取引は履行されました。概要は次のとおりであります。

1 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 Convenience Group Holdings Pty Ltd

事業の内容 コンビニエンスストア事業及び燃料小売事業の運営

(2) 企業結合を行った主な理由

当社は、「中期経営計画2021-2025」において、すべてのステークホルダーから信頼される誠実な企業でありたいという創業以来の社是、及び、「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」という基本姿勢とともに、2030年に目指すグループ像を掲げましたが、2023年3月に公表したグループ戦略の再評価を踏まえて、2030年に目指すグループ像を「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、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」といたしました。

この2030年に目指すグループ像の実現に向けて必要不可欠な施策の一つがグローバルCVS戦略であり、日本・北米以外のグローバルなCVS事業展開を担う7INにおいては、日本及び北米を除く地域で2025年度までに5万店の店舗網を確立し、2030年度までに日本、北米も含めた全世界で30の国と地域での店舗出店を目指していく方針です。具体的な取り組みの方向性としては、新規国の開拓のみならず、既存展開エリアにおけるライセンサーへの戦略的投融資を通じ、「食」の強みを含め、米国においてSEIを目覚ましい成長へと導いてきた事業革新の手法を活かしてライセンサーの潜在的な成長性を引き出すことにより、利益の拡大を図ってまいります。また、2023年2月にベトナム事業に対する投融資の実行を決定いたしました。成長余地の大きいグローバルCVS事業の利益成長の加速度的実現を果たす上で、これらライセンサーへの戦略的投融資を含むM&Aについても積極的に検討しております。

一方、SEAの子会社である7-Eleven Stores Pty Ltdは「7-Eleven」ブランドのライセンサーとして長年にわたり、オーストラリアにおいてコンビニエンスストア事業を展開してきました。現在、7-Eleven Stores Pty Ltdは、オーストラリア最大のコンビニエンスストア小売業者であり、業界でもトップレベルの商品提供、的を絞った商品ラインナップ、確立されたロイヤリティプログラムを有しております。

当社及び7INは、SEAとの長年にわたる関係により同社のビジネスに関する深い知見を有しており、本件取引を実施することで、以下の目的を達成することを企図しています。

①オーストラリア市場における店舗ネットワークの拡大

オーストラリア市場は多くの若年層と移民による多様な人口を有する成長市場であり、オーストラリア政府の予想では、2060年代半ばまでオーストラリアの人口は年平均成長率1.4%で長期的に成長していくと予想されております。SEAは2023年6月末日現在、751店舗を展開しており、当社は本件取引によって、成長ポテンシャルの高いオーストラリア市場においてもコンビニエンスストア事業におけるマーケットリーダーとしての地位を確立することになります。また、ビクトリア州、ニューサウスウェールズ州、クイーンズランド州、ウェスタンオーストラリア州等においては、更なる成長余地があり、積極的な新規出店が可能と想定しており、かかるオーストラリア市場における店舗ネットワークの拡大によって、当社はグループ全体の長期的な成長を更に加速させることが可能と確信しております。

そして、これまで日本と北米で培ってきた、商品力及び事業運営ノウハウや、2005年以降50件のM&Aを実施してきたことによるシナジー創出のノウハウを活かして商品販売の増加・商品荒利の改善を図りながら、コスト低減や顧客基盤の強化が可能になり、新たなイノベーションを生み、より大きな企業価値の向上が実現できると見込んでおります。

②ESG分野におけるリーダーシップ

当社グループは、日本を代表するグローバルリタイラーとして、2019年5月に環境宣言『GREEN CHALLENGE 2050』を公表し、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つのテーマにおいて、2030年という近い将来、そして2050年という次世代社会における当社

グループの使命と責務について、具体的な目標値を設定しています。当社グループは、ESG分野においても、世界の小売業界を牽引するリーダーとして、本件取引以降もこのコミットメントを維持していくことはもちろん、拡大したネットワークとプレゼンスを礎に、オーストラリア市場におけるESG分野の取り組みをより一層加速していきます。

(3) 企業結合日

2024年4月1日（2024年3月31日 米国時間）

(4) 企業結合の法的形式

株式取得

(5) 結合後企業の名称

変更はありません。

(6) 取得した議決権比率

100%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社の子会社が現金を対価として株式を取得したためであります。

2 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2024年4月1日から2024年12月31日

3 取得した事業の取得原価及び対価の種類毎の内訳

取得の対価 現金1,989,098千豪ドル（196,145百万円）

取得原価 1,989,098千豪ドル（196,145百万円）

(注) 被取得企業が保有していた現金及び現金同等物は302,155千豪ドル（29,795百万円）であります。
1豪ドル＝98.61円で換算（2024年3月29日現在）

4 主要な取得関連費用の内訳及び金額

財務及び法務調査に対する報酬 15,578千豪ドル（2,363百万円）

(注) 1米ドル＝151.69円で換算（期中平均レート）

5 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

(1) 発生したのれん

1,450,122千豪ドル（142,996百万円）

(2) 発生原因

今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力であります。

(3) 償却方法及び償却期間

20年間で均等償却

6 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産 578,218千豪ドル（57,018百万円）

固定資産 2,281,729千豪ドル（225,001百万円）

資産合計 2,859,948千豪ドル（282,019百万円）

流動負債 777,379千豪ドル（76,657百万円）

固定負債 1,543,592千豪ドル（152,213百万円）

負債合計 2,320,972千豪ドル（228,871百万円）

(注) 1豪ドル＝98.61円で換算（2024年3月29日現在）

7 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその算定方法

売上高 1,324,164千豪ドル（132,376百万円）

営業利益 △8,485千豪ドル（△848百万円）

経常利益 △5,932千豪ドル（△593百万円）

税金等調整前当期純利益 △5,932千豪ドル（△593百万円）

親会社株主に帰属する当期純利益 △9,256千豪ドル (△925百万円)
1株当たり当期純利益 △0.00豪ドル (△0.36円)

(概算額の算定方法)

企業結合が連結会計年度開始の日に完了したと仮定して算定された売上高及び損益情報と、取得企業の連結損益計算書における売上高及び損益情報との差額を、影響の概算額としております。また、当該概算額には、企業結合時に認識されたのれん等が当連結会計年度の開始の日に発生したものと仮定して、のれん等償却の調整が含まれております。

なお、当該注記は監査証明を受けておりません。

(注) 1豪ドル=99.97円で換算(期中平均レート)

II 取得による企業結合

当社は、2024年1月11日の取締役会において、当社の連結子会社である7-Eleven, Inc.が、米国Sunoco LP社からコンビニエンスストア事業及びガソリン小売事業の一部を取得する(以下、「本件取引」という。)ことを決議し、2024年4月16日付で手続きを完了いたしました。概要は次のとおりであります。

1 企業結合の概要

(1) 相手企業の名称及びその事業の内容

相手企業の名称 Sunoco LP

事業の内容 ガソリン卸売・小売及びコンビニエンスストア事業の運営

(2) 企業結合を行った主な理由

当社は、「中期経営計画2021-2025」において、すべてのステークホルダーから信頼される誠実な企業でありたいという創業以来の社是、及び、「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」という基本姿勢とともに、2030年に目指すグループ像を掲げましたが、2023年3月に公表したグループ戦略の再評価の結果を踏まえて、2030年に目指すグループ像を「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、「食」を中心とした世界トップクラスのリテールグループ」といたしました。

この2030年に目指すグループ像の実現に向けて必要不可欠な施策の一つがグローバルCVS戦略であり、北米におけるCVS事業展開を担う7-Eleven, Inc.においては中期的に以下の4つの重要戦略分野にフォーカスし、継続的な事業の成長と効率性の向上を目指す方針です。

- 1) オリジナル商品(フレッシュフード、専用飲料、プライベートブランド商品)の開発と販売の強化により、オリジナル商品の売上シェアを2025年度まで34%にまで伸長すると同時に、商品荒利率の向上とバリューチェーンの強化を継続
- 2) 7NOWデリバリーにおいて、高品質且つ即食性のある商品を迅速(全国平均約28分)にお届けする価値提案により、その成長を更に加速させ、2025年度には売上10億ドルを目指す
- 3) Speedwayとの統合を完遂、2023年度に8億ドルのシナジーを実現し、更にシナジーを拡大
- 4) 細分化された北米市場において、M&Aと新規出店の両方を通じて市場におけるシェアを高め、事業成長を継続

Sunoco LP社からは、2018年にも同社のコンビニエンスストア事業及びガソリン小売事業の一部となる1,030店舗を取得し、米国テキサス州及び東部エリアなど7-Eleven, Inc.が出店している地域における店舗網の拡充や利便性向上を進めるとともに、収益性の改善を図ってまいりました。

本件取引を通じ、2018年に取得したテキサス州及び東部エリアと隣接した地域であるテキサス州西部、ニューメキシコ州及びオクラホマ州の204店舗を追加的に取得することで、州間高速道路沿いの7-ElevenとSpeedway店舗網の接続を実現し、当該地域における市場シェアを更に高めるとともに、123のレストラン店舗の獲得を通じたレストラン戦略の強化・加速に繋げることで7-Eleven, Inc.の北米市場における成長をより一層加速してまいります。

(3) 企業結合日

2024年4月16日

(4) 企業結合の法的形式

事業取得

(5) 結合後企業の名称

変更はありません。

(6) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社の子会社が現金を対価として事業を取得したためであります。

2 連結財務諸表に含まれている取得した事業の業績の期間

2024年4月16日から2024年12月31日

3 取得した事業の取得原価及び対価の種類毎の内訳

取得の対価 現金995,608千米ドル (152,786百万円)

取得原価 995,608千米ドル (152,786百万円)

(注) 1米ドル=153.46円で換算 (2024年4月15日現在)

4 主要な取得関連費用の内訳及び金額

財務及び法務調査に対する報酬 5,916千米ドル (897百万円)

(注) 1米ドル=151.69円で換算 (期中平均レート)

5 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

(1) 発生したのれん

697,677千米ドル (107,065百万円)

(2) 発生原因

今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力であります。

(3) 償却方法及び償却期間

20年間で均等償却

6 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産 42,115千米ドル (6,462百万円)

固定資産 327,257千米ドル (50,220百万円)

資産合計 369,372千米ドル (56,683百万円)

固定負債 71,441千米ドル (10,963百万円)

負債合計 71,441千米ドル (10,963百万円)

(注) 1米ドル=153.46円で換算 (2024年4月15日現在)

7 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその算定方法

売上高 122,699千米ドル (18,612百万円)

営業利益 8,007千米ドル (1,214百万円)

経常利益 8,007千米ドル (1,214百万円)

税金等調整前当期純利益 8,007千米ドル (1,214百万円)

親会社株主に帰属する当期純利益 5,990千米ドル (908百万円)

1株当たり当期純利益 0.00米ドル (0.35円)

(概算額の算定方法)

企業結合が連結会計年度開始の日に完了したと仮定して算定された売上高及び損益情報と、取得企業の連結損益計算書における売上高及び損益情報との差額を、影響の概算額としております。また、当該概算額には、企業結合時に認識されたのれん等が当連結会計年度の開始の日に発生したものと仮定して、のれん等償却の調整が含まれております。

なお、当該注記は監査証明を受けておりません。

(注) 1米ドル=151.69円で換算 (期中平均レート)

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

主に店舗用建物の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間は不動産賃貸借契約の契約期間等と見積っており、1年～50年であります。割引率は0%～8.3%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
期首残高	157,324百万円	168,599百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	5,536	20,399
時の経過による調整額	2,787	3,444
資産除去債務の履行による減少額	△4,838	△10,488
見積りの変更による増減額 (△は減少)	11,546	48,148
連結除外による減少額 (注1)	△7,898	△233
その他増減額 (△は減少) (注2)	4,140	7,850
期末残高	168,599	237,721

(注) 1 前連結会計年度における「連結除外による減少額」は、主に株式会社そごう・西武及びその子会社を連結の範囲から除外したことによる減少であります。

2 「その他増減額 (△は減少)」は、主に為替変動によるものであります。

(4) 当該資産除去債務の金額の見積りの変更

前連結会計年度及び当連結会計年度において、原状回復義務として計上していた資産除去債務について、直近の処理費用の実績等の新たな情報の入手に伴い、原状回復費用の見積り額及び使用見込期間に関して変更を行い、見積りの変更による増加額11,546百万円、48,148百万円を変更前の資産除去債務残高からそれぞれ増額しております。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、区分掲記しておりました「原状回復義務免除による減少額」及び「履行差額による減少額」は、重要性が乏しくなったため、当連結会計年度においては「その他増減額 (△は減少)」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度において、「原状回復義務免除による減少額」及び「履行差額による減少額」にそれぞれ表示していた△5百万円、△65百万円は、「その他増減額 (△は減少)」として組み替えております。

(賃貸等不動産関係)

賃貸等不動産の総額に重要性が乏しいため注記を省略しております。

(収益認識関係)

1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報は次のとおりであります。

前連結会計年度(自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他の 事業 (注) 1	計	調整額 (注) 2	外部顧客への 営業収益
	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	金融関連 事業				
日本	916,238	—	1,434,916	118,761	382,074	2,851,991	599	2,852,590
北米	—	8,218,195	—	9,589	—	8,227,785	—	8,227,785
その他の地域 (注) 3	—	29,626	36,152	8,499	1,972	76,250	—	76,250
顧客との契約から 生じた収益	916,238	8,247,822	1,471,068	136,850	384,046	11,156,027	599	11,156,626
その他の収益 (注) 4	3,115	266,330	2,190	41,181	2,309	315,126	—	315,126
外部顧客への 営業収益	919,354	8,514,152	1,473,259	178,031	386,356	11,471,154	599	11,471,753

(注) 1 「その他の事業」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、百貨店事業、専門店事業、不動産事業等を含んでおります。

2 「調整額」の区分は、事業セグメントに帰属しない営業収益であります。

3 その他の地域に属する国は、中国等であります。

4 その他の収益は、ASU第2016-02号「リース (Topic842)」に基づく収益及び「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号)に基づく動産及び不動産賃貸収入や、「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号)に基づく金融収益等であります。

5 国又は地域の区分は、地理的近接度によっております。

当連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他の 事業 (注) 1	計	調整額 (注) 2	外部顧客への 営業収益
	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	金融関連 事業				
日本	898,374	—	1,392,791	119,059	283,894	2,694,119	634	2,694,754
北米	—	8,416,261	—	11,221	—	8,427,482	—	8,427,482
その他の地域 (注) 3	—	466,571	33,463	11,857	2,268	514,160	—	514,160
顧客との契約から 生じた収益	898,374	8,882,832	1,426,254	142,137	286,163	11,635,762	634	11,636,397
その他の収益 (注) 4	3,814	285,601	2,282	43,493	1,172	336,365	—	336,365
外部顧客への 営業収益	902,189	9,168,434	1,428,536	185,631	287,336	11,972,128	634	11,972,762

(注) 1 「その他の事業」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、専門店事業、不動産事業等を含んでおります。

2 「調整額」の区分は、事業セグメントに帰属しない営業収益であります。

3 その他の地域に属する国は、豪州、中国等であります。

4 その他の収益は、ASU第2016-02号「リース (Topic842)」に基づく収益及び「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号)に基づく動産及び不動産賃貸収入や、「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号)に基づく金融収益等であります。

5 国又は地域の区分は、地理的近接度によっております。

2 収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）4. 会計方針に関する事項（6）重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報
前連結会計年度(自 2023年3月1日 至 2024年2月29日)

- ①顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高
顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の金額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	当連結会計年度期首 (2023年3月1日)	当連結会計年度末 (2024年2月29日)
顧客との契約から生じた債権		
受取手形	66	2
売掛金	421,179	463,022
その他	133,351	130,901
契約資産	531	5
契約負債	211,356	188,890

契約資産は、主として一定の期間にわたり履行義務が充足される契約において、収益を認識したが、未請求の作業に係る対価に関連するものであります。契約資産は支払いに対する権利が無条件になり、請求した時点で営業債権に振り替えられます。契約資産は、連結貸借対照表において「受取手形、売掛金及び契約資産」に含めております。

契約負債は、主に当社グループが発行した商品券、電子マネー及び付与したポイントやフランチャイズ店から受け取る開業準備費用等のうち、期末時点において履行義務を充足していない残高であります。電子マネー、商品券、ポイント等から生じた契約負債は利用に応じて、フランチャイズ店から受け取る開業準備費用等から生じた契約負債は時の経過に応じて収益を認識することで取り崩されます。

認識した収益のうち、期首時点の契約負債残高に含まれていたものから認識した収益の金額は142,025百万円であります。なお、過去の期間に充足していた履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

- ②残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末現在、残存履行義務に配分した取引価格の総額は227,142百万円であります。電子マネー、商品券、ポイント等の残存履行義務は利用に応じて、テナントの固定賃料やフランチャイズ店から受け取る開業準備費用等の残存履行義務は時の経過に応じて、おおむね15年以内に収益が認識されると見込んでおります。

なお、当初の予想契約期間が1年以内の取引及び売上高又は使用料に基づくロイヤルティ等の変動対価に関しては上記には含めておりません。売上高又は使用料に基づくロイヤルティは、主にフランチャイズ加盟店より収受するロイヤルティであり、残存契約期間は個々の契約毎に1年から15年にわたります。

当連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

①顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の金額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	当連結会計年度期首 (2024年3月1日)	当連結会計年度末 (2025年2月28日)
顧客との契約から生じた債権		
受取手形	2	—
売掛金	463,022	440,269
その他	130,901	124,706
契約資産	5	4
契約負債	188,890	178,031

契約資産は、主として一定の期間にわたり履行義務が充足される契約において、収益を認識したが、未請求の作業に係る対価に関連するものであります。契約資産は支払いに対する権利が無条件になり、請求した時点で営業債権に振り替えられます。契約資産は、連結貸借対照表において「受取手形、売掛金及び契約資産」に含めております。

契約負債は、主に当社グループが発行した商品券、電子マネー及び付与したポイントやフランチャイズ店から受け取る開業準備費用等のうち、期末時点において履行義務を充足していない残高であります。電子マネー、商品券、ポイント等から生じた契約負債は利用に応じて、フランチャイズ店から受け取る開業準備費用等から生じた契約負債は時の経過に応じて収益を認識することで取り崩されます。

認識した収益のうち、期首時点の契約負債残高に含まれていたものから認識した収益の金額は122,367百万円であります。なお、過去の期間に充足していた履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

②残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末現在、残存履行義務に配分した取引価格の総額は224,937百万円であります。電子マネー、商品券、ポイント等の残存履行義務は利用に応じて、テナントの固定賃料やフランチャイズ店から受け取る開業準備費用等の残存履行義務は時の経過に応じて、おおむね15年以内に収益が認識されると見込んでおります。

なお、当初の予想契約期間が1年以内の取引及び売上高又は使用料に基づくロイヤルティ等の変動対価に関しては上記には含めておりません。売上高又は使用料に基づくロイヤルティは、主にフランチャイズ加盟店より収受するロイヤルティであり、残存契約期間は個々の契約毎に1年から15年にわたります。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループでは持株会社体制の下、提供する商品とサービス及び販売形態により各事業会社を分類し、「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」、「金融関連事業」を報告セグメントとしております。

「国内コンビニエンスストア事業」は、株式会社セブン-イレブン・ジャパンを中心とした、直営方式及びフランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を行っております。「海外コンビニエンスストア事業」は、7-Eleven, Inc.を中心とした直営方式及びフランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を行っております。「スーパーストア事業」は、食料品や日用品等の日常生活で必要なものを総合的に提供する小売事業を行っております。「金融関連事業」は、銀行業、クレジットカード事業、リース事業等を行っております。

2 報告セグメントごとの営業収益及び利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値、負債は有利子負債の残高であります。セグメント間の内部営業収益及び振替高は、市場実勢価格に基づいております。

3 報告セグメントごとの営業収益及び利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報 前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他の 事業	計	調整額	連結 財務諸表 計上額
	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	金融関連 事業				
営業収益								
外部顧客への 営業収益	919,354	8,514,152	1,473,259	178,031	386,356	11,471,154	599	11,471,753
セグメント間の内 部営業収益又は振 替高	2,351	2,787	4,125	29,447	24,949	63,660	△63,660	—
計	921,706	8,516,939	1,477,384	207,479	411,305	11,534,814	△63,060	11,471,753
セグメント利益又は 損失（△）	250,544	301,628	13,588	38,172	2,688	606,622	△72,373	534,248
セグメント資産	1,272,137	6,101,146	991,748	1,763,916	182,364	10,311,312	280,805	10,592,117
セグメント負債 （有利子負債）	—	1,585,017	526	264,172	19,963	1,869,680	868,974	2,738,654
その他の項目								
減価償却費	90,172	207,066	36,994	34,463	10,440	379,137	21,651	400,789
のれん償却額	—	115,862	3,137	449	462	119,912	—	119,912
持分法適用会社へ の投資額	9,661	12,714	8,230	0	13,201	43,808	—	43,808
減損損失	9,383	17,368	24,887	1,523	2,440	55,603	1,476	57,079
有形固定資産及び 無形固定資産の増 加額	120,427	192,736	44,415	49,927	24,979	432,486	24,613	457,100

(注) 1 「その他の事業」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、百貨店事業、専門店事業、不動産事業等を含んでおります。

2 セグメント利益の調整額△72,373百万円は、セグメント間取引消去及び全社費用であります。

3 セグメント資産の調整額280,805百万円は、セグメント間取引消去及び全社資産であります。

4 セグメント負債の調整額868,974百万円は、全社負債であり、当社の社債等であります。なお、各報告セグメントの残高は、内部取引消去後の金額であります。

5 減価償却費の調整額21,651百万円は、全社資産に係る減価償却費であります。

6 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額24,613百万円は、セグメント間取引消去及び全社資産に係る増加額であります。

7 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

8 連結損益計算書においては、上記減損損失の内、14,069百万円が「事業構造改革費用」に含まれております。

(参考情報)

所在地別の営業収益及び営業利益は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

(単位：百万円)

	日本	北米	その他の地域	計	消去	連結
営業収益						
外部顧客への営業収益	2,900,596	8,494,165	76,991	11,471,753	—	11,471,753
所在地間の内部営業収益 又は振替高	15,032	679	147	15,859	△15,859	—
計	2,915,628	8,494,845	77,138	11,487,613	△15,859	11,471,753
営業利益又は損失（△）	248,521	297,926	1,517	547,965	△13,716	534,248

(注) 1 国又は地域の区分は、地理的近接度によっております。

2 その他の地域に属する国は、中国等であります。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				その他の 事業	計	調整額	連結 財務諸表 計上額
	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	金融関連 事業				
営業収益								
外部顧客への 営業収益	902,189	9,168,434	1,428,536	185,631	287,336	11,972,128	634	11,972,762
セグメント間の内 部営業収益又は振 替高	1,962	2,347	3,589	26,496	33,578	67,974	△67,974	—
計	904,152	9,170,782	1,432,126	212,127	320,914	12,040,102	△67,339	11,972,762
セグメント利益又は 損失（△）	233,554	216,248	10,415	32,015	5,779	498,014	△77,023	420,991
セグメント資産	1,315,808	6,965,924	980,415	1,820,541	172,816	11,255,506	130,605	11,386,111
セグメント負債 （有利子負債）	—	1,520,446	423	247,751	16,562	1,785,184	909,546	2,694,730
その他の項目								
減価償却費	91,312	237,661	38,529	40,024	6,413	413,940	22,653	436,593
のれん償却額	—	133,931	3,150	697	429	138,209	—	138,209
持分法適用会社へ の投資額	9,785	11,303	9,319	—	11,321	41,730	—	41,730
減損損失	9,655	64,874	40,095	1,640	1,679	117,945	26,048	143,993
有形固定資産及び 無形固定資産の増 加額	104,520	290,785	63,216	58,784	7,156	524,462	11,339	535,802

（注）1 「その他の事業」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、専門店事業、不動産事業等を含んでおります。

2 セグメント利益の調整額△77,023百万円は、セグメント間取引消去及び全社費用であります。

3 セグメント資産の調整額130,605百万円は、セグメント間取引消去及び全社資産であります。

4 セグメント負債の調整額909,546百万円は、全社負債であり、当社の社債等であります。なお、各報告セグメントの残高は、内部取引消去後の金額であります。

5 減価償却費の調整額22,653百万円は、全社資産に係る減価償却費であります。

6 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額11,339百万円は、セグメント間取引消去及び全社資産に係る増加額であります。

7 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

8 連結損益計算書においては、上記減損損失の内、26,540百万円が「関係会社事業関連損失」に、19,192百万円が「事業構造改革費用」に含まれております。

（参考情報）

所在地別の営業収益及び営業利益は以下のとおりであります。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

（単位：百万円）

	日本	北米	その他の地域	計	消去	連結
営業収益						
外部顧客への営業収益	2,744,719	8,713,222	514,820	11,972,762	—	11,972,762
所在地間の内部営業収益 又は振替高	16,488	1,858	79	18,426	△18,426	—
計	2,761,208	8,715,080	514,900	11,991,189	△18,426	11,972,762
営業利益又は損失（△）	220,838	219,207	△4,402	435,642	△14,651	420,991

（注）1 国又は地域の区分は、地理的近接度によっております。

2 その他の地域に属する国は、豪州、中国等であります。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 営業収益

(単位：百万円)

日本	北米 (うち米国)	その他の地域	計
2,900,596	8,494,165 (8,137,579)	76,991	11,471,753

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米 (うち米国)	その他の地域	計
1,248,128	3,075,349 (2,979,422)	39,022	4,362,500

3 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の営業収益の10%以上を占める相手先がないため、記載していません。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 営業収益

(単位：百万円)

日本	北米 (うち米国)	その他の地域	計
2,744,719	8,713,222 (8,344,154)	514,820	11,972,762

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米 (うち米国)	その他の地域	計
1,258,118	3,484,251 (3,387,807)	238,928	4,981,298

3 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の営業収益の10%以上を占める相手先がないため、記載していません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				その他の 事業	計	全社・消去	連結 財務諸表 計上額
	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	金融関連 事業				
当期償却額	－	115,862	3,137	449	462	119,912	－	119,912
当期末残高	2,153	1,913,558	8,824	2,882	1,496	1,928,916	－	1,928,916

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				その他の 事業	計	全社・消去	連結 財務諸表 計上額
	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	金融関連 事業				
当期償却額	－	133,931	3,150	697	429	138,209	－	138,209
当期末残高	1,782	2,253,978	5,669	2,185	826	2,264,441	－	2,264,441

（のれんの金額の重要な変動）
当連結会計年度において、Convenience Group Holdings Pty Ltdの全株式を、当社連結子会社7-Eleven International LLCの完全子会社であるAR BidCo Pty Ltdを通じて取得いたしました。これに伴い、CONVENIENCE HOLDINGS PTY LTD他20社を連結の範囲に含めております。これにより、海外コンビニエンスストア事業においてのれんが142,996百万円発生しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）
該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）
該当事項はありません。

【関連当事者情報】

- 1 関連当事者との取引
- (1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引
- (ア) 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等
該当事項はありません。
- (イ) 連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等
前連結会計年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）
該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有 (被所有)割合 (%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	伊藤順朗	—	—	当社代表取締役副社長	(被所有)直接0.36	—	寄附金受贈	500	—	—

- (注) 1 取引金額には消費税等を含めておりません。
- 2 当グループの更なるグローバル展開を目指す上で、今後活躍が期待される従業員の人材育成資金として金銭にて受領しております。
- 2 親会社又は重要な関連会社に関する注記
- 該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
1株当たり純資産額	1,416.94円	1,553.17円
1株当たり当期純利益金額	84.88円	66.62円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	84.87円	66.61円

(注) 1 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しております。

2 1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当連結会計年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
連結損益計算書上の親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	224,623	173,068
普通株主に帰属しない金額 (百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	224,623	173,068
普通株式の期中平均株式数 (千株)	2,646,511	2,597,855
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定に用いられた 親会社株主に帰属する当期純利益調整額の内訳 (百万円)		
非支配株主に帰属する当期純利益	△7	△22
親会社株主に帰属する当期純利益調整額 (百万円)	△7	△22
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定に用いられた 普通株式増加数の内訳 (千株)		
新株予約権	36	35
普通株式増加数 (千株)	36	35

(注) 1 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、普通株式の期中平均株式数及び普通株式増加数を算定しております。

2 当社は、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託を導入しており、当該信託が保有する当社株式を1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めております。控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度4,077千株、当連結会計年度4,381千株であります。

3 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年2月29日)	当連結会計年度 (2025年2月28日)
純資産の部の合計額 (百万円)	3,900,624	4,217,445
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	184,101	187,234
(うち新株予約権 (百万円))	(60)	(80)
(うち非支配株主持分 (百万円))	(184,041)	(187,154)
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	3,716,523	4,030,211
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数 (千株)	2,622,913	2,594,832

(注) 1 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数を算定しております。

- 2 当社は、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託を導入しており、当該信託が保有する当社株式を1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数の計算において控除する自己株式数に含めております。控除した当該自己株式の期末株式総数は、前連結会計年度4,730千株、当連結会計年度4,137千株であります。

(重要な後発事象)

I 重要な連結範囲の変更

当社は、2025年3月6日開催の当社取締役会において、Bain Capital Private Equity, L.P.及びそのグループ会社（以下、総称して「ベインキャピタル」といいます。）が設立する買収目的会社である株式会社BCJ-95（以下、「本SPC①」といいます。）の完全子会社である株式会社BCJ-96（以下、「本SPC②」といいます。）に対して、株式会社ヨーク・ホールディングス（以下、「ヨークHD」といいます。）の本社機能及び当社グループの食品スーパーマーケット事業及び専門店・その他事業（以下、「SST事業グループ」といいます。）に帰属する当社の連結子会社22社及び持分法適用会社7社の計29社（以下、「SST事業グループ対象会社」といいます。）の管理機能その他全ての事業に係る権利義務（ヨークHDが直接保有する承継対象会社（株式会社イトーヨーカ堂、株式会社ヨークベニマル、株式会社ロフト、株式会社赤ちゃん本舗、株式会社セブン&アイ・フードシステムズ、株式会社セブン&アイ・クリエイトリック及び株式会社シェルガーデンの総称を意味します。以下同じです。）の全株式を含む。）を、本SPC②に対して吸収分割の方法で金8,147億円（見込み額※）を対価として承継させること（以下、「本吸収分割」といいます。）、及び本件取引（以下に定義します。）に関連する各種契約（以下、「本件取引最終契約」といいます。）の締結について決議し、当社の子会社の異動が見込まれます。なお、当社ならびに伊藤裕久氏、伊藤順朗氏及び大高耕一路氏（以下、総称して「創業家」といいます。）は、下記「2 本件取引の概要」のとおり、本SPC①に対して、本吸収分割の効力発生後の各者の株式保有割合が、当社35.07%、ベインキャピタル60.00%、創業家4.93%となるよう出資を行うこと（以下、「本出資」といい、本吸収分割を含め、これらの一連の取引を「本件取引」といいます。）を予定しています。

※上記金額は、本件取引最終契約において合意した企業価値の金額に、本吸収分割効力発生見込み時点における予想純現預金等の項目の調整を行い試算した現時点での現金対価額見込みであり、最終的な対価額は本件取引最終契約に定める価格調整等を経て決定されます。

1 本件取引の目的

当社は、グループ構造の最適化を通じ、当社株主及びその他のステークホルダーの皆様の最善の利益を追求する中、2024年4月10日付「当社取締役会における戦略委員会の提言に関する討議内容及び当社グループの企業価値・株主価値の最大化に向けたアクションプランに関するお知らせ」において、SST事業グループについて、当社によるSST事業の一部持分の継続保持及びコンビニエンスストア事業とSST事業の間の食品開発領域における協働体制の維持を前提に、抜本的変革の先にあるSST事業の持続的成長のための有力な選択肢の一つとして、現実的に最速のタイミングでのIPO実現に向けた検討を開始する旨を公表いたしました。

その後、当社は、2024年10月10日付「中間持株会社設立に関するお知らせ」において、SST事業グループの戦略策定と経営管理及び支援を主な役割とするヨークHDの設立を通じたグループ内再編、及び、戦略的パートナーの招聘を通じた同社の持分法適用会社化の方針を公表し、コンビニエンスストア事業とは異なる成長ストーリーを持つSST事業グループの成長戦略の補強を促す戦略的パートナーの探索を検討してまいりました。

本件取引の実施は、まさにこの経営方針に沿った取り組みの一環と位置付けられます。当社は、SST事業グループの持続的な成長実現を最大限に重視し、当社ならびにSST事業グループにとってのベストパートナーを選定するプロセスを行い、複数の候補先の中から慎重に検討を重ね、ベインキャピタルをベストパートナーとして選定いたしました。

ベインキャピタルとは、これまで、当社株主及びその他のステークホルダーに向けた価値を顕在化させるべく協議を重ねてまいりました。その結果、世界最大級のプライベートエクイティファンドであるベインキャピタルが有する、これまでの投資実績に裏付けられた小売・消費財業界におけるノウハウ及び資金力を活用することが、SST事業グループの持続的成長に資するものと判断いたしました。

ベインキャピタルは今後、本件取引後の具体的なSST事業グループの事業運営方針について、SST事業グループ対象会社各社と協議を行い、足元推進している収益構造の最適化や不動産の有効活用を通じて、SST事業グループの潜在的価値を最大限に引き出し、IPOの達成を目指す意向を有しております。

2 本件取引の概要

創業家は、本吸収分割の効力発生日に先立って、本SPC①に対して現金での出資を行い、本SPC①の普通株式の割当てを受けます。

次に、本吸収分割により、ヨークHDは、所定の条件を満たしたうえで、ヨークHDの本社機能及びSST事業グループ対象会社の管理機能その他全ての事業に係る権利義務（ヨークHDが保有する承継対象会社の全株式を含む。）を、金8,147億円を分割対価として、本SPC②に承継させます（Step①）。同時に、ヨークHDは、本SPC②に対して有する分割対価たる現金の支払請求権（以下「本分割対価支払請求権」といいます。）の一部を当社に対して譲渡し、一方、本SPC①は、本分割対価支払請求権に係る債務の一部について、本SPC②の株式を対価として債務引受を行います。

また、Step①と同時に、当社は、ヨークHDから譲り受けた本分割対価支払請求権の一部を本SPC①に対して現物出資する方法で出資を行い、本SPC①の普通株式の割当てを受けます（Step②）。その結果、本SPC①の株式保有割合は、当社35.07%、ペインキャピタル60.00%、創業家4.93%となり、本SPC②がSST事業グループ対象会社の中間持株会社としての機能を担うこととなります。なお、Step①と②は、いずれも同時に実施されます。

3 変更による影響

本件取引が2025年9月1日（予定）に実行されることに伴い、SST事業グループに帰属する当社の連結子会社22社は連結の範囲から除外され、本SPC①、本SPC②、承継対象会社並びにその関係会社は当社の持分法適用会社となります。

なお、これによる2026年2月期の当社連結業績に対する影響については、現在精査中です。

II 自己株式取得に係る事項の決定

当社は、2025年4月9日開催の取締役会において、以下のとおり、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式の取得枠設定に係る事項について決議いたしました。

本自己株式取得によって取得する全株式は消却を予定しております。

1 自己株式の取得枠設定を行う理由

当社は、2025年3月6日公表の『マネジメント施策に関するアップデート』において、計2兆円を自己株式取得に充当する方針を掲げております。また、2025年度に6,000億円を上限とした自己株式取得を行い、2026年度以降毎年度おおそ一定の割合で合計1.4兆円の自己株式取得を実施、2030年度までに合計2兆円の自己株式を取得する方針を、2025年4月9日に「2025年2月期 決算説明資料」にて公表いたしました。これらの方針の下、戦略的な投資機会を含む成長投資、手元資金や株価水準等を総合的に勘案した機動的な自己株式の取得を可能とするため、取得枠の設定を行います。

2 取得枠の内容

(1) 取得対象株式の種類	普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	400,000,000株（上限） （発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合15.4%）
(3) 株式の取得価額の総額	600,000,000,000円（上限）
(4) 取得の方法	東京証券取引所における市場買付けを予定
(5) 取得期間	2025年4月10日～2026年2月28日

※なお、投資機会や市場環境等により、一部又は全部の取得が行われない可能性があります。

（参考）2025年2月28日時点の自己株式の保有状況

発行済株式総数（自己株式を除く）	2,599,036,186株
自己株式数	5,519,663株

※役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式は、上記の自己株式数には含まれておりません。

⑤【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第12回 無担保普通社債	2015.6.17	30,000	30,000 (30,000)	0.781	無担保	2025.6.20
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第14回 無担保普通社債	2020.12.14	180,000	180,000 (180,000)	0.190	無担保	2025.12.19
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第15回 無担保普通社債	2020.12.14	40,000	40,000	0.280	無担保	2027.12.20
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第16回 無担保普通社債	2023.11.2	60,000	60,000	0.400	無担保	2026.11.2
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第17回 無担保普通社債	2023.11.2	60,000	60,000	0.687	無担保	2028.11.2
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第18回 無担保普通社債	2023.11.2	30,000	30,000	1.040	無担保	2030.11.1
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	(円建) 第19回 無担保普通社債	2023.11.2	70,000	70,000	1.392	無担保	2033.11.2
7-Eleven, Inc.	(米ドル建) 2024年満期 無担保普通社債	2021.2.10	319,039 [2,249百万\$] (319,039)	—	0.800	無担保	2024.2.10
7-Eleven, Inc.	(米ドル建) 2026年満期 無担保普通社債	2021.2.10	176,547 [1,244百万\$]	197,288 [1,247百万\$]	0.950	無担保	2026.2.10
7-Eleven, Inc.	(米ドル建) 2028年満期 無担保普通社債	2021.2.10	140,918 [993百万\$]	157,405 [995百万\$]	1.300	無担保	2028.2.10
7-Eleven, Inc.	(米ドル建) 2031年満期 無担保普通社債	2021.2.10	239,632 [1,689百万\$]	267,475 [1,690百万\$]	1.800	無担保	2031.2.10
7-Eleven, Inc.	(米ドル建) 2041年満期 無担保普通社債	2021.2.10	104,512 [736百万\$]	116,657 [737百万\$]	2.500	無担保	2041.2.10
7-Eleven, Inc.	(米ドル建) 2051年満期 無担保普通社債	2021.2.10	174,974 [1,233百万\$]	195,208 [1,234百万\$]	2.800	無担保	2051.2.10
株式会社セブン銀行	(円建) 第11回 無担保普通社債	2014.12.17	15,000 (15,000)	—	0.536	無担保	2024.12.20
株式会社セブン銀行	(円建) 第12回 無担保普通社債	2017.10.20	30,000	30,000	0.390	無担保	2027.9.17
株式会社セブン銀行	(円建) 第14回 無担保普通社債	2019.1.25	20,000	20,000	0.385	無担保	2028.12.20
計		—	1,690,624 (334,039)	1,454,036 (210,000)	—	—	—

(注) 1 () 内書は、1年以内の償還予定額であります。

2 [] 内書は、米ドル建による金額であります。

3 連結決算日と連結子会社の決算日が異なる場合、償還期限が連結決算日以前であるものが含まれております。

4 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
210,000	257,288	70,000	237,405	—

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	84,882	172,497	4.02	—
1年以内に返済予定の長期借入金	138,530	290,128	3.08	—
1年以内に返済予定のリース債務	23,108	28,744	—	—
長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く。）	824,616	778,068	3.86	2026年～2037年
リース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）	52,278	46,870	—	2026年～2044年
合計	1,123,416	1,316,308	—	—

(注) 1 平均利率については、借入金等の当期末残高に対する加重平均利率によっております。

- リース債務残高には、米国会計基準を適用している在外子会社において適用されたASU第2016-02号「リース（Topic842）」に伴い計上されたリース債務は、金利の負担を伴わないものであるため含めておりません。
- リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表上に計上しているため、記載しておりません。
- 長期借入金及びリース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりであります。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	164,497	324,197	83,047	75,479
リース債務	9,368	7,917	7,145	6,496
合計	173,866	332,115	90,192	81,975

【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、資産除去債務明細表の記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	中間連結会計期間	第3四半期	当連結会計年度
営業収益(百万円)	2,734,750	6,035,534	9,069,591	11,972,762
税金等調整前中間(当期) (四半期)純利益金額(百万円)	37,414	91,128	115,175	269,351
親会社株主に帰属する中間 (当期)(四半期)純利益金額(百万円)	21,388	52,242	63,630	173,068
1株当たり中間(当期)(四半期)純利益金額(円)	8.20	20.09	24.48	66.62

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益金額(円)	8.20	11.89	4.39	42.18

- (注) 1 第1四半期については、旧金融商品取引法第24条の4の7第1項の規定による四半期報告書を提出しております。
- 2 第3四半期については、金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しておりますが、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューは受けておりません。
- 3 当社は、2024年3月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

①【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年2月29日)	当事業年度 (2025年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	※ 628	※ 874
前払費用	3,409	※ 3,577
未収入金	※ 75,285	※ 74,007
未収還付法人税等	18,779	125
関係会社預け金	4,557	14,244
その他	※ 1,244	※ 1,562
流動資産合計	103,905	94,391
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	5,852	2,683
器具備品及び運搬具	6,948	2,498
土地	2,712	2,712
リース資産	859	656
建設仮勘定	8,969	277
有形固定資産合計	25,342	8,828
無形固定資産		
ソフトウェア	46,703	35,864
ソフトウェア仮勘定	6,262	3,702
リース資産	30,370	24,256
その他	1,045	1,045
無形固定資産合計	84,382	64,868
投資その他の資産		
投資有価証券	45,938	41,188
関係会社株式	2,345,702	2,443,849
前払年金費用	2,219	2,522
長期差入保証金	4,234	※ 4,250
関係会社長期預け金	10,000	—
繰延税金資産	30,141	26,178
その他	4,621	3,737
投資その他の資産合計	2,442,858	2,521,726
固定資産合計	2,552,582	2,595,424
繰延資産		
社債発行費	788	582
繰延資産合計	788	582
資産合計	2,657,276	2,690,398

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年2月29日)	当事業年度 (2025年2月28日)
負債の部		
流動負債		
1年内償還予定の社債	—	210,000
関係会社短期借入金	251,003	328,504
1年内返済予定の長期借入金	41,000	61,856
リース債務	※ 7,130	※ 6,087
未払金	※ 52,578	※ 35,280
未払費用	※ 6,059	※ 5,386
未払法人税等	386	301
前受金	※ 335	※ 294
賞与引当金	795	784
役員賞与引当金	182	183
関係会社事業関連損失引当金	—	18,039
その他	1,107	911
流動負債合計	360,579	667,630
固定負債		
社債	470,000	260,000
長期借入金	357,974	377,690
関係会社長期借入金	1	4
リース債務	※ 27,515	※ 21,694
株式給付引当金	2,016	1,884
債務保証損失引当金	32,782	5,696
子会社預り金	3,550	3,228
長期預り金	※ 2,502	※ 2,090
その他	666	794
固定負債合計	897,011	673,082
負債合計	1,257,590	1,340,713
純資産の部		
株主資本		
資本金	50,000	50,000
資本剰余金		
資本準備金	875,496	875,496
その他資本剰余金	311,992	253,930
資本剰余金合計	1,187,489	1,129,427
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	163,770	171,857
利益剰余金合計	163,770	171,857
自己株式	△16,321	△17,061
株主資本合計	1,384,938	1,334,223
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	14,697	15,413
評価・換算差額等合計	14,697	15,413
新株予約権	49	49
純資産合計	1,399,685	1,349,685
負債純資産合計	2,657,276	2,690,398

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当事業年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
営業収益		
受取配当金収入	※ 1 194,816	※ 1 202,421
経営管理料収入	※ 1 4,572	※ 1 4,423
業務受託料収入	※ 1 2,229	※ 1 2,188
その他の営業収益	※ 1 658	※ 1 709
営業収益合計	202,277	209,743
一般管理費	※ 1,※ 2 76,970	※ 1,※ 2 81,818
営業利益	125,307	127,925
営業外収益		
受取利息	※ 1 113	※ 1 159
受取配当金	520	741
その他	95	※ 1 375
営業外収益合計	729	1,276
営業外費用		
支払利息	※ 1 2,288	※ 1 4,224
社債利息	1,393	2,623
その他	311	675
営業外費用合計	3,993	7,523
経常利益	122,042	121,679
特別利益		
関係会社株式売却益	1,619	—
投資有価証券売却益	—	9,115
受贈益	—	500
その他	※ 1 61	0
特別利益合計	1,681	9,615
特別損失		
固定資産廃棄損	24	107
減損損失	1,476	172
関係会社事業関連損失	—	※ 1,※ 3 36,212
子会社譲渡関連損失	※ 1 8,727	※ 1 5,921
百貨店譲渡関連損失	※ 1 143,092	—
関係会社株式評価損	※ 4 102	—
その他	※ 1 4,782	※ 1 4,994
特別損失合計	158,205	47,408
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)	△34,481	83,886
法人税、住民税及び事業税	△42,055	△29,316
法人税等調整額	△35,341	3,647
法人税等合計	△77,397	△25,669
当期純利益	42,915	109,556

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

(単位：百万円)

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金	利益剰余金合計
					繰越利益剰余金	
当期首残高	50,000	875,496	357,401	1,232,897	227,007	227,007
当期変動額						
剰余金の配当					△106,152	△106,152
当期純利益					42,915	42,915
自己株式の取得						
自己株式の処分			0	0		
自己株式の消却			△45,408	△45,408		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						
当期変動額合計	—	—	△45,408	△45,408	△63,236	△63,236
当期末残高	50,000	875,496	311,992	1,187,489	163,770	163,770

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差額 等合計		
当期首残高	△9,825	1,500,079	11,435	11,435	49	1,511,564
当期変動額						
剰余金の配当		△106,152				△106,152
当期純利益		42,915				42,915
自己株式の取得	△52,393	△52,393				△52,393
自己株式の処分	489	489				489
自己株式の消却	45,408	—				—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			3,262	3,262	—	3,262
当期変動額合計	△6,496	△115,140	3,262	3,262	—	△111,878
当期末残高	△16,321	1,384,938	14,697	14,697	49	1,399,685

当事業年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

(単位：百万円)

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金	利益剰余金合計
					繰越利益剰余金	
当期首残高	50,000	875,496	311,992	1,187,489	163,770	163,770
当期変動額						
剰余金の配当					△101,469	△101,469
当期純利益					109,556	109,556
自己株式の取得						
自己株式の処分			0	0		
自己株式の消却			△58,062	△58,062		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						
当期変動額合計	—	—	△58,062	△58,062	8,086	8,086
当期末残高	50,000	875,496	253,930	1,129,427	171,857	171,857

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差額 等合計		
当期首残高	△16,321	1,384,938	14,697	14,697	49	1,399,685
当期変動額						
剰余金の配当		△101,469				△101,469
当期純利益		109,556				109,556
自己株式の取得	△59,643	△59,643				△59,643
自己株式の処分	840	840				840
自己株式の消却	58,062	—				—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			715	715	—	715
当期変動額合計	△739	△50,715	715	715	—	△49,999
当期末残高	△17,061	1,334,223	15,413	15,413	49	1,349,685

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によっております。

(2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）によっております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

(3) デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法によっております。

2 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

3 繰延資産の処理方法

社債発行費

原則として支出時に全額費用処理しております。ただし、繰延資産に計上した場合には、社債の償還期間にわたり定額法により償却しております。

4 引当金の計上基準

(1) 賞与引当金

従業員に対する賞与支給のため、支給見込額基準による算出額を計上しております。

(2) 役員賞与引当金

役員に対する賞与支給のため、支給見込額を計上しております。

(3) 関係会社事業関連損失引当金

ネットスーパー事業の撤退に伴い発生する費用及び損失に備えるため、発生見込額を計上しております。

(4) 株式給付引当金

取締役及び執行役員への株式給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(5) 退職給付引当金（前払年金費用）

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付債務見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

(6) 債務保証損失引当金

関係会社への債務保証等に係る損失に備えるため、被保証会社の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

5 収益及び費用の計上基準

持株会社である当社の収益は、主に子会社からの経営管理料、業務受託料及び受取配当金となります。経営管理料及び業務受託料は、子会社への契約内容に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、業務が実施された時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。受取配当金については、配当金の効力発生日をもって認識しております。

6 重要なヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

原則として、繰延ヘッジ処理によっております。ただし、一体処理（特例処理、振当処理）の要件を満たしている金利通貨スワップについては一体処理によっております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段……金利通貨スワップ

ヘッジ対象……外貨建借入金

(3) ヘッジ方針

金利等の相場変動リスクの軽減、又は、将来のキャッシュ・フローを最適化するためにデリバティブ取引を行っております。短期的な売買差益の獲得や投機を目的とするデリバティブ取引は行わない方針であります。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動とヘッジ手段の相場変動を四半期毎に比較し、両者の変動額を基礎にして、ヘッジの有効性を評価することとしております。なお、一体処理によっている金利通貨スワップは、有効性の判定を省略しております。

7 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

（重要な会計上の見積り）

前事業年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

会計上の見積りは、財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しております。

当事業年度の財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

関係会社株式の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

市場価格のない子会社株式	2,340,912百万円
市場価格のない関連会社株式	3,288百万円
関係会社株式評価損	102百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

市場価格のない子会社株式及び関連会社株式は、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により、1株当たりの純資産額に所有株式数を乗じた金額である実質価額が著しく低下した場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、減損処理をしております。

なお、当事業年度において、市場価格のない子会社株式及び関連会社株式のうち、実質価額が著しく低下しているものの減損処理をしていない株式はありません。

当事業年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

会計上の見積りは、財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しております。

当事業年度の財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

関係会社株式の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

市場価格のない子会社株式	2,439,058百万円
市場価格のない関連会社株式	3,288百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

市場価格のない子会社株式及び関連会社株式は、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により、1株当たりの純資産額に所有株式数を乗じた金額である実質価額が著しく低下した場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、減損処理をしております。

なお、当事業年度において、市場価格のない子会社株式及び関連会社株式のうち、実質価額が著しく低下しているものの減損処理をしていない株式はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

前事業年度まで特別損失の「その他」に含めて表示していた「子会社譲渡関連損失」は、特別損失の総額の100分の10を超えたため、当事業年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、特別損失の「その他」に表示していた13,510百万円は、「子会社譲渡関連損失」8,727百万円、「その他」4,782百万円として組み替えております。

(追加情報)

(取締役及び執行役員に対する業績連動型株式報酬制度)

当社は、当社の取締役（非業務執行取締役及び海外居住者を除く。）及び執行役員（海外居住者を除く。）に対して、業績連動型株式報酬制度を導入しております。概要は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (追加情報)」に記載のとおりであります。

(貸借対照表関係)

※ 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務（区分表示されたものを除く。）は次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年2月29日)	当事業年度 (2025年2月28日)
短期金銭債権	66,547百万円	68,455百万円
長期金銭債権	—	12
短期金銭債務	30,362	35,964
長期金銭債務	29,988	23,746

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引高は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当事業年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
営業取引高		
営業収益	201,669百万円	209,097百万円
一般管理費	8,125	8,441
営業取引以外の取引高	118,707	36,877

※2 一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年3月 1日 至 2024年2月29日)	当事業年度 (自 2024年3月 1日 至 2025年2月28日)
従業員給与・賞与	8,684百万円	9,400百万円
賞与引当金繰入額	795	784
退職給付費用	283	312
減価償却費	12,383	14,294
支払手数料	8,355	12,484
E D P費用	33,007	29,861

※3 関係会社事業関連損失

関係会社事業関連損失は、ネットスーパー事業の撤退に伴う損失であり、内訳は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年 3月 1日 至 2024年 2月29日)	当事業年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)
減損損失	－百万円	25,909百万円
中途解約金	－	10,153
その他	－	150
計	－	36,212

※4 関係会社株式評価損

前事業年度（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）

関係会社株式評価損102百万円は、連結子会社である株式会社シェルガーデン株式評価損102百万円であります。

当事業年度（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）

該当事項はありません。

（有価証券関係）

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度（2024年2月29日）

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
関連会社株式	1,501	4,390	2,888
合計	1,501	4,390	2,888

当事業年度（2025年2月28日）

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
関連会社株式	1,501	4,214	2,712
合計	1,501	4,214	2,712

（注）上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	前事業年度 (百万円)	当事業年度 (百万円)
子会社株式	2,340,912	2,439,058
関連会社株式	3,288	3,288

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年2月29日)	当事業年度 (2025年2月28日)
繰延税金資産		
賞与引当金	309百万円	274百万円
未払事業税・事業所税	128	104
未払金・未払費用	8,135	1,188
関係会社事業関連損失引当金	—	2,954
新株予約権	15	15
税務上の繰越欠損金	55,000	58,684
減損損失否認額	872	4,911
関係会社株式評価損	17,277	4,747
株式給付引当金	426	362
債務保証損失引当金	10,039	1,744
譲渡損益調整資産	277	206
その他	344	170
繰延税金資産小計	92,827	75,365
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△26,052	△31,959
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△29,464	△8,478
評価性引当額小計	△55,517	△40,437
繰延税金資産合計	37,309	34,927
繰延税金負債		
前払年金費用	△679	△772
譲渡損益調整資産	—	△1,172
その他有価証券評価差額金	△6,488	△6,804
繰延税金負債合計	△7,167	△8,749
繰延税金資産の純額	30,141	26,178

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年2月29日)	当事業年度 (2025年2月28日)
法定実効税率	—	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	—	14.9
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	—	△73.7
評価性引当額の増減額	—	△3.0
繰越欠損金の期限切れ	—	0.5
その他	—	0.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	—	△30.6

(注) 前事業年度においては税引前当期純損失が計上されているため記載しておりません。

3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4 決算日後の法人税等の税率の変更

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和7年法律第13号）が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年3月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算することになります。

なお、この税率変更による影響は軽微であります。

（企業結合等関係）

共通支配下の取引等

1.グループ内再編の実施

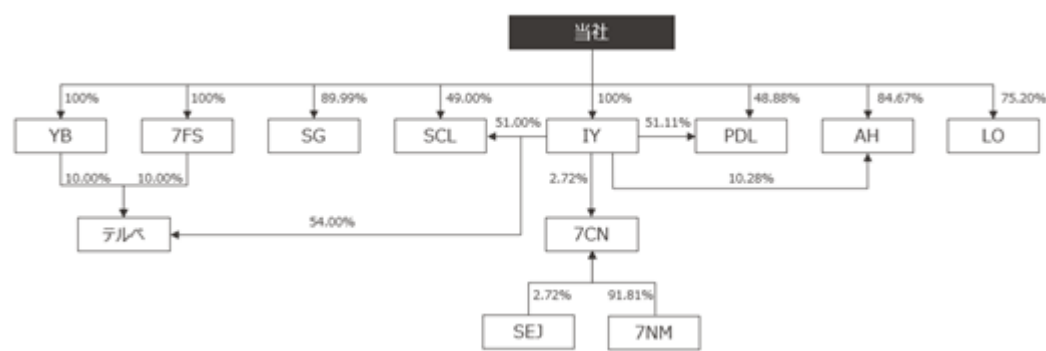
当社は、2024年10月11日に当社グループの食品スーパーマーケット事業及び専門店・その他事業（以下「SST事業グループ」といいます。）を統括する中間持株会社として、株式会社ヨーク・ホールディングス（以下、「ヨークHD」といいます。）を設立し、ヨークHD及びその子会社に対し当社及び当社の連結子会社が保有するSST事業グループの全ての株式を集約すべく、現物配当並びに吸収分割及び株式交換を実施しました。

ストラクチャー図

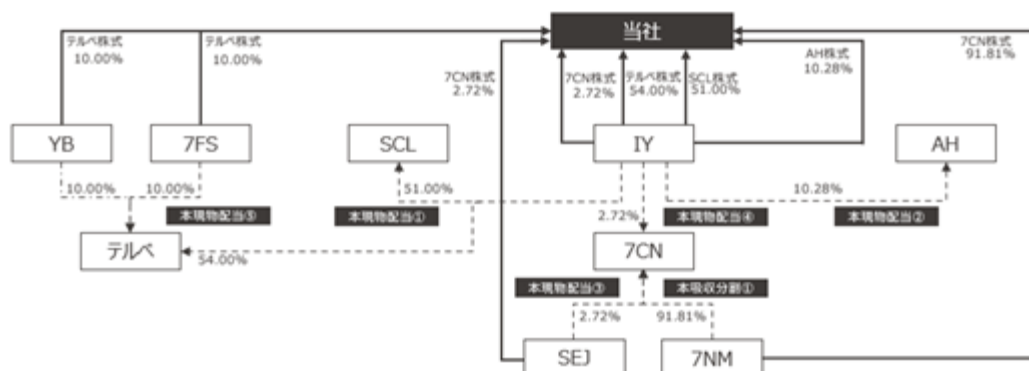
（略称一覧）

- 株式会社セブン・イレブン・ジャパン…SEJ
- 株式会社イトーヨーカ堂…IY
- 株式会社ヨークベニマル…YB
- 株式会社シュルガーデン…SG
- 株式会社赤ちゃん本舗…AH
- 株式会社セブン&アイ・フードシステムズ…7FS
- 株式会社ロフト…LO
- 株式会社Peace Deli…PDL
- 株式会社セブン&アイ・クリエイトリック…SCL
- 株式会社セブン&アイ・ネットメディア…7NM
- 株式会社セブカルチャーネットワーク…7CN
- 株式会社テルベ…テルベ

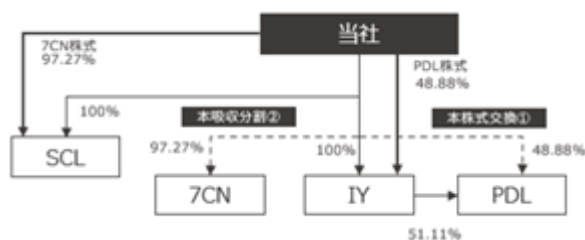
<再編前の当社グループ体制（抜粋）>



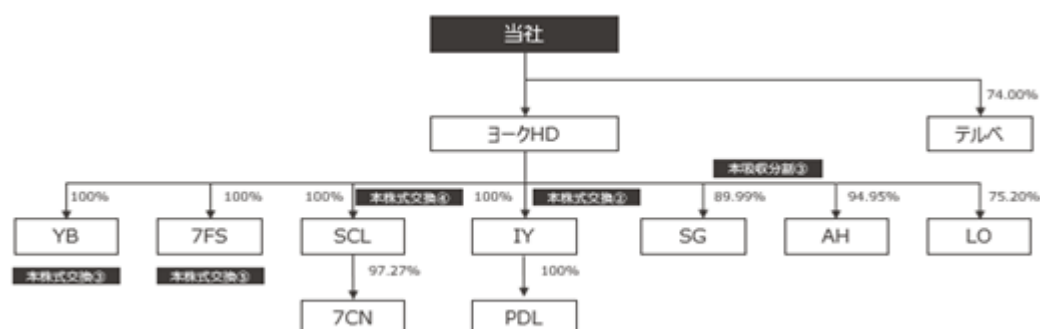
＜当社への集約＞



＜事業会社への株式移管＞



＜中間持株会社への株式移管＞



2. 当社への集約

当社は、IYが保有するSCL及びAHの全株式を現物配当（本現物配当①、本現物配当②）にて当社へ移管しました。

また、SEJ及びIYが保有する7CNの全株式を現物配当（本現物配当③、本現物配当④）にて当社へ移管しました。

加えて7NMが保有する7CNの全株式を吸収分割（本吸収分割①）にて当社へ移管しました。

さらにIY、YB及び7FSが保有するテルベの全株式を現物配当（本現物配当⑤）にて当社へ移管しました。

①結合当事企業の名称及びその事業内容

株式のみが結合対象であり、名称及び事業内容については変更ありません。

②企業結合日

2025年2月26日

③企業結合の法的形式

上記をご参照ください。

④結合後の企業の名称

変更はありません。

- ⑤その他取引の概要に関する事項
上記をご参照ください。

3.事業会社への株式移管

当社は、当社が保有する7CN全株式について、当社を吸収分割会社、SCLを吸収分割承継会社とする吸収分割（本吸収分割②）を行いました。

また、当社が保有するPDL株式について、IYを株式交換完全親会社、PDLを株式交換完全子会社とする株式交換（本株式交換①）を行いました。

①結合当事企業の名称及びその事業内容

株式のみが結合対象であり、名称及び事業内容については変更ありません。

②企業結合日

2025年2月27日

③企業結合の法的形式

上記をご参照ください。

④結合後の企業の名称

変更はありません。

⑤その他取引の概要に関する事項

上記をご参照ください。

4.中間持株会社への株式移管

ヨークHD及びIYは、ヨークHDを株式交換完全親会社、IYを株式交換完全子会社とする株式交換（本株式交換②）を行いました。

ヨークHD及びYBは、ヨークHDを株式交換完全親会社、YBを株式交換完全子会社とする株式交換（本株式交換③）を行いました。

ヨークHD及びSCLは、ヨークHDを株式交換完全親会社、SCLを株式交換完全子会社とする株式交換（本株式交換④）を行いました。

ヨークHD及び7FSは、ヨークHDを株式交換完全親会社、7FSを株式交換完全子会社とする株式交換（本株式交換⑤）を行いました。

また、当社は、当社が保有するAH株式、LO株式、SG株式の全株式について、当社を吸収分割会社、ヨークHDを吸収分割承継会社とする吸収分割（本吸収分割③）を行いました。

①結合当事企業の名称及びその事業内容

株式のみが結合対象であり、名称及び事業内容については変更ありません。

②企業結合日

2025年2月28日

③企業結合の法的形式

上記をご参照ください。

④結合後の企業の名称

変更はありません。

⑤その他取引の概要に関する事項

上記をご参照ください。

5.実施した会計処理の概要

いずれの取引も「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号 平成31年1月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号 平成31年1月16日）に基づき、共通支配下の取引として処理しています。

(収益認識関係)

(顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報)

「重要な会計方針」の「5.収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(重要な後発事象)

(自己株式取得に係る事項の決定)

当社は、2025年4月9日開催の取締役会において、以下のとおり、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式の取得枠設定に係る事項について決議いたしました。

概要は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項 (重要な後発事象)」に記載のとおりであります。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物及び構築物	5,852	467	3,273 (3,247)	363	2,683	2,929
	器具備品及び運搬具	6,948	665	4,443 (4,409)	671	2,498	2,216
	土地	2,712	—	—	—	2,712	—
	リース資産	859	4	3	204	656	348
	建設仮勘定	8,969	719	9,411 (7,546)	—	277	—
	計	25,342	1,857	17,131 (15,203)	1,238	8,828	5,494
無形固定資産	ソフトウェア	46,703	10,860	8,643 (8,277)	13,055	35,864	—
	ソフトウェア仮勘定	6,262	11,957	14,518 (2,271)	—	3,702	
	リース資産	30,370	718	537 (537)	6,294	24,256	
	その他	1,045	—	—	0	1,045	
	計	84,382	23,536	23,699 (11,086)	19,350	64,868	

(注) 1 「建物及び構築物」及び「器具備品及び運搬具」の当期増加額の主なものは、グループ会社が共同で使用する施設に係るものであります。

2 「建設仮勘定」の当期増加額の主なものは、グループ会社が共同で使用するPC、ネットワーク機器に係るものであります。

3 「ソフトウェア」の当期増加額及び「ソフトウェア仮勘定」の当期増減額の主なものは、グループ会社が共同で使用するソフトウェアの開発に係るものであります。

4 「リース資産」(無形)の当期増加額の主なものは、グループ会社が共同で使用するソフトウェアのセール・アンド・リースバックによるものであります。

5 「建物及び構築物」、「器具備品及び運搬具」、「建設仮勘定」、「ソフトウェア」、「リース資産」(無形)の当期減少額の主なものは、ネットスーパー事業の減損によるものであります。

6 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
賞与引当金	795	784	795	784
役員賞与引当金	182	183	182	183
株式給付引当金	2,016	347	479	1,884
債務保証損失引当金	32,782	992	28,078	5,696
関係会社事業関連損失引当金	—	18,039	—	18,039

(2)【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3)【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	3月1日から2月末日まで														
定時株主総会	5月中														
基準日	2月末日														
剰余金の配当の基準日	8月31日 2月末日														
1単元の株式数	100株														
単元未満株式の買取り・買増し															
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部														
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社														
取次所	_____														
買取り・買増し手数料	無料														
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載する方法により行う。 公告掲載URL https://www.7andi.com/ir/koukoku.html														
株主に対する特典	毎年2月末現在*1の株主名簿に記載又は記録された、当社株式1単元(100株)以上を保有する株主を対象として、保有株式数及び継続保有期間に応じて、セブン&アイ共通商品券*2、もしくは社会貢献活動団体への寄付*3 のいずれかを選択いただけます。 <table><tr><th>保有株式数</th><th>継続保有期間 3年未満 *4</th><th>継続保有期間 3年以上 *4</th></tr><tr><td>100株～</td><td>2,000円分</td><td>2,500円分</td></tr><tr><td>400株～</td><td>2,500円分</td><td>3,000円分</td></tr><tr><td>700株～</td><td>3,000円分</td><td>3,500円分</td></tr></table> * 1 2024年につきましては、8月末を基準にしております。 * 2 一部ご利用できない店舗、商品・サービスもございます。 * 3 社会貢献活動団体への寄付については、当社より、WFP 国連世界食糧計画（国連 WFP）に、公式支援窓口である国連WFP協会を通じて、寄付させていただきます。 * 4 継続保有期間は、「基準日（毎年2月末日）において、同一の株主番号で株主名簿に連続して記載された期間」とします。			保有株式数	継続保有期間 3年未満 *4	継続保有期間 3年以上 *4	100株～	2,000円分	2,500円分	400株～	2,500円分	3,000円分	700株～	3,000円分	3,500円分
保有株式数	継続保有期間 3年未満 *4	継続保有期間 3年以上 *4													
100株～	2,000円分	2,500円分													
400株～	2,500円分	3,000円分													
700株～	3,000円分	3,500円分													

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株式を有する株主は、その有する単元未満株式について、以下の権利以外の権利を行使することができません。

(1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利

(2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利

(3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

(4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

(1) 発行登録書（債券、社債券等）及びその添付書類

2024年11月29日関東財務局長に提出

(2) 訂正発行登録書

2025年 3月 6日関東財務局長に提出

2025年 3月 6日関東財務局長に提出

2025年 4月17日関東財務局長に提出

(3) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度（第19期）（自 2023年3月1日 至 2024年2月29日）2024年5月29日関東財務局長に提出

(4) 内部統制報告書及びその添付書類

2024年5月29日関東財務局長に提出

(5) 四半期報告書及び確認書

（第20期第1四半期）（自 2024年3月1日 至 2024年5月31日）2024年 7月12日関東財務局長に提出

(6) 半期報告書及び確認書

（第20期中）（自 2024年3月1日 至 2024年8月31日）2024年10月11日関東財務局長に提出

(7) 臨時報告書

2024年 4月10日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の規定に基づく臨時報告書であります。

2024年 5月 9日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号の規定に基づく臨時報告書であります。

2024年 5月30日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づく臨時報告書であります。

2025年 3月 6日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の規定に基づく臨時報告書であります。

2025年 3月 6日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号の規定に基づく臨時報告書であります。

2025年 4月17日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の規定に基づく臨時報告書であります。

(8) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自 2024年 5月 1日 至 2024年 5月31日）2024年 6月10日関東財務局長に提出

報告期間（自 2025年 4月 1日 至 2025年 4月30日）2025年 5月 9日関東財務局長に提出

(9) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

連結子会社のうち、主要な連結子会社以外のもにに係る管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異は、次のとおりであります。

当事業年度						補足説明
名 称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注) 1	男性労働者の育児 休業取得率 (%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注) 1、 3			
			全労働者	正規雇用 労働者	パート・ 有期労働者	
株式会社シェル ガーデン	13.0	*	51.4	74.1	91.7	—
アイワイフーズ株 式会社	18.4	*	68.6	74.0	84.3	—
株式会社セブン・ フィナンシャル サービス	15.6	100.0	68.3	74.8	73.1	—
株式会社セブン・ カードサービス	14.5	100.0	53.3	80.0	52.9	—
株式会社セブンC Sカードサービス	20.0	—	—	—	—	—
株式会社バンク・ ビジネスファクト リー	30.0	33.3	38.9	61.0	58.4	—
株式会社セブン& アイ・クリエイト リンク	8.3	0.0	41.7	71.6	52.9	—
株式会社セブン& アイ・ネットメ ディア	24.6	75.0	75.7	76.0	145.8	—
株式会社セブンカ ルチャーネット ワーク	25.0	—	—	—	—	—
株式会社マルニ	5.6	*	60.2	86.2	116.3	—

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。当取得率の算出においては、正規雇用労働者を対象としております。

3 男女の賃金差異については、男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しております。賃金制度における性別による処遇の差はありません。

4 「*」は対象となる従業員がいないことを示しております。

5 提出会社及び主要な連結子会社については、「第1 企業の概況 5 従業員の状況 (4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異」に記載しております。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年 5 月23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	小林 礼 治
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

＜連結財務諸表監査＞

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社セブン&アイ・ホールディングスの2024年3月1日から2025年2月28日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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の2025年2月28日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

強調事項

注記事項（重要な後発事象関係）に記載されているとおり、会社は2025年3月6日開催の取締役会において、Bain Capital Private Equity, L.P.及びそのグループ会社が設立する買収目的会社である株式会社BCJ-95の完全子会社である株式会社BCJ-96に対して、株式会社ヨーク・ホールディングスの本社機能及び食品スーパーマーケット事業及び専門店・その他事業に帰属する連結子会社22社及び持分法適用会社7社の管理機能その他全ての事業に係る権利義務を吸収分割の方法で2025年9月1日（予定）に承継させること、及び当該吸収分割の効力発生後の会社の株式保有割合が35.07%となるよう株式会社BCJ-95に対して出資を同日付で行うことに関連する各種契約の締結を決議しており、重要な連結範囲の変更が見込まれる。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

株式会社イトーヨーカ堂に係る店舗固定資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
株式会社セブン&アイ・ホールディングス（以下「会社」という。）の当連結会計年度の連結貸借対照表において、有形固定資産が4,981,298百万円、無形固定資産が2,711,382百万円計上されている。注記事項（重要な会計上の見積り）に記載のとおり、このうち、スーパーストア事業セグメントに含まれる株式会社イトーヨーカ堂（以下、「イトーヨーカ堂」という。）に係る有形固定資産は340,992百万円、無形固定資産は9,767百万円である。また、当連結会計年度において、イトーヨーカ堂は34,962百万円の減損損失を計上している。 イトーヨーカ堂において、独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位は、主として店舗である。イトーヨーカ堂の店舗固定資産に減損の兆候があると認められる場合には、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額を比較することによって、減損損失の認識が必要と判定された場合、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額は減損損失として計上される。 イトーヨーカ堂は、当連結会計年度において、主として以下の店舗に減損の兆候があるものとし、減損損失の認識要否判定を行っている。 ・継続的に営業損益がマイナスとなっている店舗 ・固定資産の時価が著しく低下している店舗 ・閉店の意思決定をした店舗 イトーヨーカ堂においては、事業構造改革を推進しているものの、物価上昇や為替変動等が大きく影響し、当連結会計年度において複数の店舗で減損の兆候が認められている。 減損損失の認識要否判定に用いられる割引前将来キャッシュ・フローの見積りは、過去の実績、外部環境の変化、事業構造改革を含む事業戦略等を考慮の上、策定されている。割引前将来キャッシュ・フローには売上高成長率、粗利率、費用の変動見込み等の重要な仮定が含まれている。その将来予測には不確実性を伴い、これらの経営者による判断が割引前将来キャッシュ・フローの見積りに重要な影響を及ぼす。 以上から、当監査法人は、イトーヨーカ堂に係る店舗固定資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。	当監査法人は、イトーヨーカ堂に係る店舗固定資産の減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。 （１）内部統制の評価 店舗固定資産の減損損失の認識要否判定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に事業計画に含まれる売上高成長率、粗利率、費用の変動見込み等の重要な仮定について不適切な仮定が採用されることを防止又は発見するための内部統制に焦点を当てた。 （２）割引前将来キャッシュ・フローの見積りの合理性の評価 割引前将来キャッシュ・フローの見積りの合理性を評価するため、その根拠について経営者に質問するとともに、主に以下の手続を実施した。 ・売上高成長率については、適切な役職者等との協議並びに集客施策等の過去の類似施策による実績及び外部の第三者機関データとの比較に基づき、重要な仮定の適切性を検討した。 ・粗利率については、想定されているセールスマックスの変化との整合性分析を行った。また、粗利改善策による影響について、過去の類似施策による実績との比較に基づき、重要な仮定の適切性を検討した。 ・費用の変動見込みについては、過去の類似施策による実績及び外部の第三者機関データとの比較に基づき、重要な仮定の適切性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。

- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。

- ・連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。

- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

＜内部統制監査＞

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社セブン&アイ・ホールディングスの2025年2月28日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社セブン&アイ・ホールディングスが2025年2月28日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。

・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。

・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（３）【監査の状況】に記載されている。

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

-
- （※） 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年5月23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	小 林 礼 治
--------------------	-------	---------

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
--------------------	-------	---------

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社セブン&アイ・ホールディングスの2024年3月1日から2025年2月28日までの第20期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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・ホールディングスの2025年2月28日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

市場価格のない関係会社株式の評価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
当事業年度の貸借対照表において、関係会社株式2,443,849百万円が計上されている。注記事項(有価証券関係)に記載されているとおり、これには企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」における市場価格のない株式等である子会社株式2,439,058百万円及び関連会社株式3,288百万円(以下「市場価格のない関係会社株式」という。)が含まれており、総資産2,690,398百万円に占める割合は90.8%である。 注記事項(重要な会計上の見積り)に記載されているとおり、市場価格のない関係会社株式は取得原価をもって貸借対照表価額とする。当該株式の発行会社の財政状態の悪化により、1株当たりの純資産額に所有株式数を乗じた金額である実質価額が著しく低下した場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、減損処理が必要となる。 当事業年度において、市場価格のない関係会社株式のうち、実質価額が著しく低下しているものの減損処理をしていない株式が存在しないため、実質価額の回復可能性が問題となるような状況には至っていない。 しかし、株式会社セブン&アイ・ホールディングスは純粋持株会社であることから、財務諸表において市場価格のない関係会社株式が資産の大部分を占めており、その金額的重要性が高い。 以上から、当監査法人は、市場価格のない関係会社株式の評価の合理性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。	当監査法人は、市場価格のない関係会社株式の評価の合理性を検討するため、主に以下の監査手続を実施した。 (1) 内部統制の評価 市場価格のない関係会社株式の評価に関連する内部統制の整備及び運用の状況の有効性を評価した。 (2) 市場価格のない関係会社株式の評価の合理性 - 取締役会議事録の閲覧及び経営者への質問を通じて子会社及び関連会社の経営環境を理解するとともに、財政状態の悪化の兆候を示唆する子会社及び関連会社の有無を確認した。 - 重要な子会社の財務数値については、子会社の監査人が実施した監査手続とその結果により、当該財務情報の信頼性を評価した。 - 帳簿価額との比較に際して用いた実質価額の正確性を確かめるため、子会社及び関連会社の純資産額及び株式の所有割合に基づき再計算を行った。 - 関係会社株式の帳簿価額を子会社及び関連会社の実質価額と比較検討することにより、実質価額の著しい低下の有無を確かめた。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。

・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。

・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

(※) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。