

イオン北海道株式会社 機関投資家説明会

本日のアジェンダ

1. 当社のビジョン、中期経営計画

2. 当社の業績推移、業績予想

3. 中期経営計画 取り組みの進捗

4. 東証 新市場区分の適合状況、配当方針

当社のビジョン、中期経営計画

当社のビジョン、中期経営計画



○当社のビジョン

“北海道のヘルス&ウェルネスを支える企業”

- お客さまの「健康」で「楽しい」、豊かな毎日をお手伝いします
- 新たな地域共生のカたちをつくります
- 従業員が最大の資産です
- 透明で持続性と安定性のある経営を実践します



当社のビジョン、中期経営計画



ありたい姿と数値計画の実現に向け、4つの方針に沿って施策をすすめます。

商品と店舗の
付加価値向上

地域一番の商品力、地域一番の便利な店を実現します。

【インフラの強化】 【食品の強化】 【新規出店】 【既存店の強化】
【衣料・住居余暇商品の強化】 【Eコマースの拡大】 【人材育成】

顧客化の
推進

**データ活用により、一人ひとりのお客さまに
最適な商品とサービスを提供し、固い絆を結びます。**

【会員基盤の強化】
【顧客体験・顧客満足の上昇】

地域との連携

**地域とともに地域課題の解決に取り組み、
地域とともに成長します。**

【地域になくてはならない店づくり】
【環境・社会貢献活動の拡大】
【防疫・防災の徹底】

収益構造
の改革

収益構造改革に取り組み、強固な経営基盤をつくります。

【収益力の改善】
【コストの適正化】

当社のビジョン、中期経営計画



○中期経営計画 数値計画

2025年、食品でも北海道でシェアナンバーワンを目指します

数値計画		2022年度実績	2025年度計画
	直 営 売 上 高	3,172億円	3,800億円*
	(内) 食品売上高	2,576億円	3,000億円
	営 業 利 益	83億円	157億円
	R O E	7.2%	10%以上

投資計画		5カ年累計
	店 舗 投 資	590億円
	イ ン フ ラ 投 資	135億円
	投 資 計	725億円

※収益認識会計基準の影響を除く

2021

2022

2023

2024

2025



当社の業績推移

当社の業績



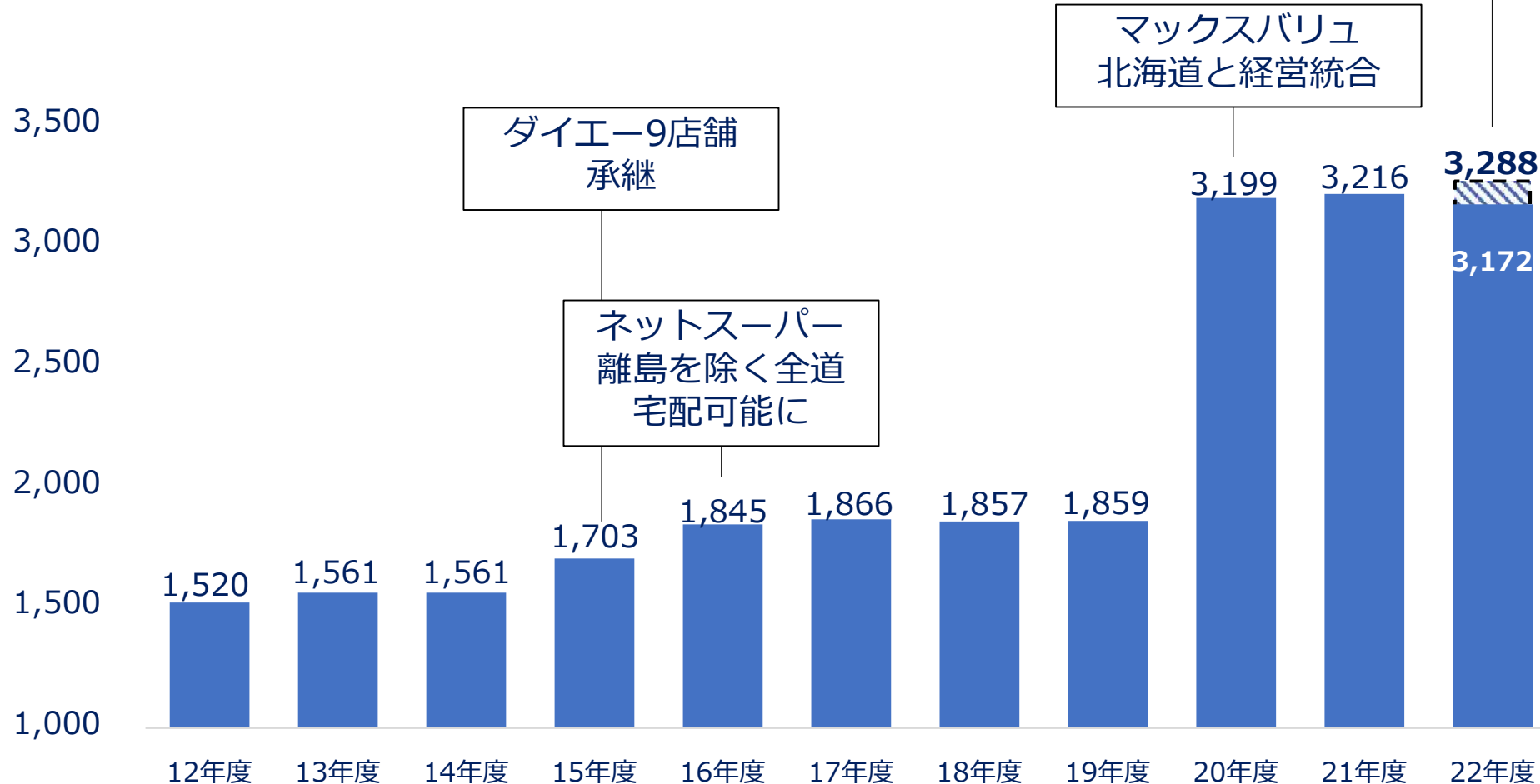
○売上高の推移 売上高は10年で2倍超

2012年度1,520億円

→2022年度**3,172**億円

単位：億円

※収益認識会計基準の影響を除くと
過去最高の3,288億円



当社の業績

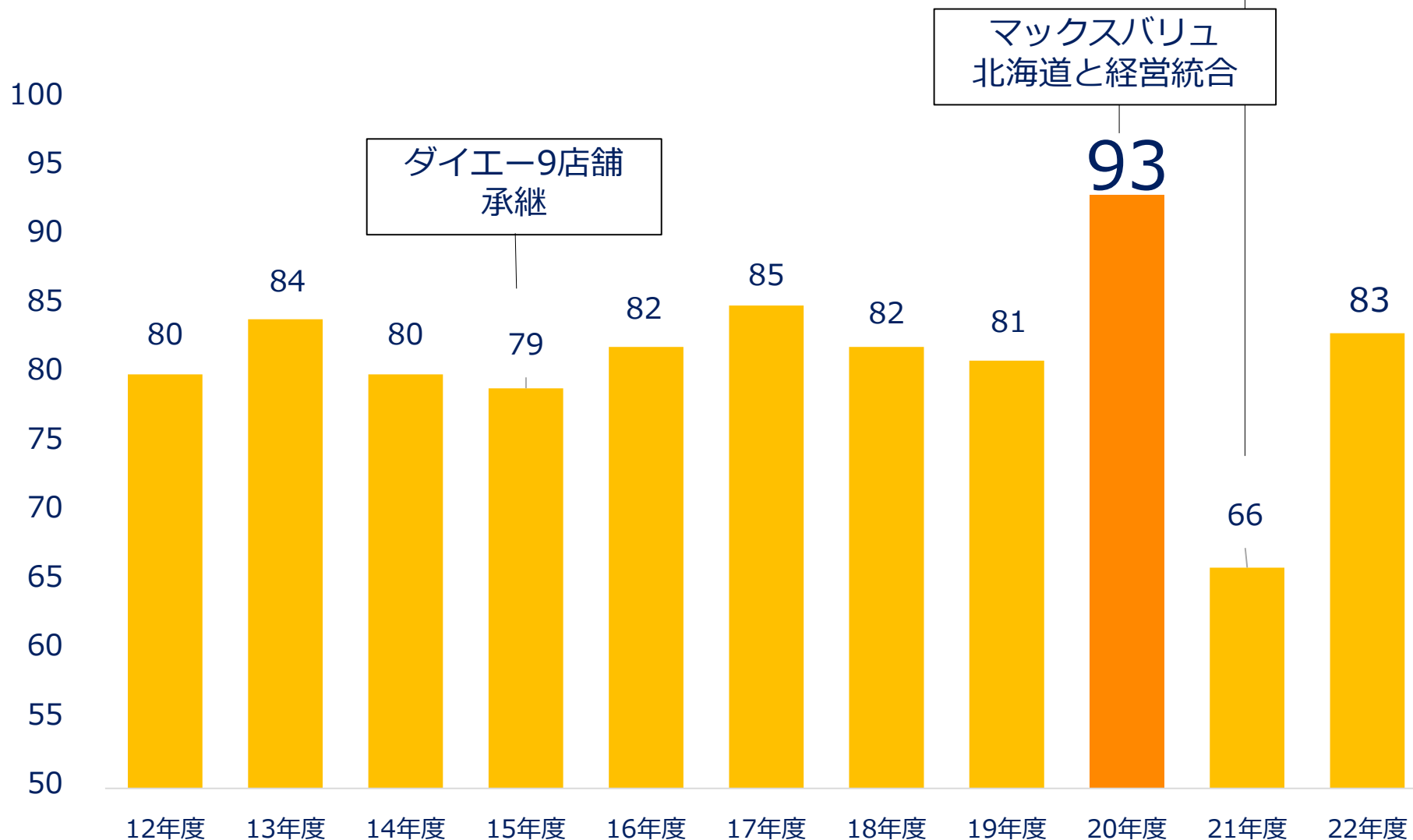


○営業利益の推移

積極投資を行いつつも
安定した利益を確保

イオン石狩PC稼働を
はじめ積極投資実施

単位：億円



2024年2月期 第2四半期業績

2023年10月11日（水）発表

2023年度 上期の業績



- 今年度上期は増収増益となり
売上高は**過去最高**

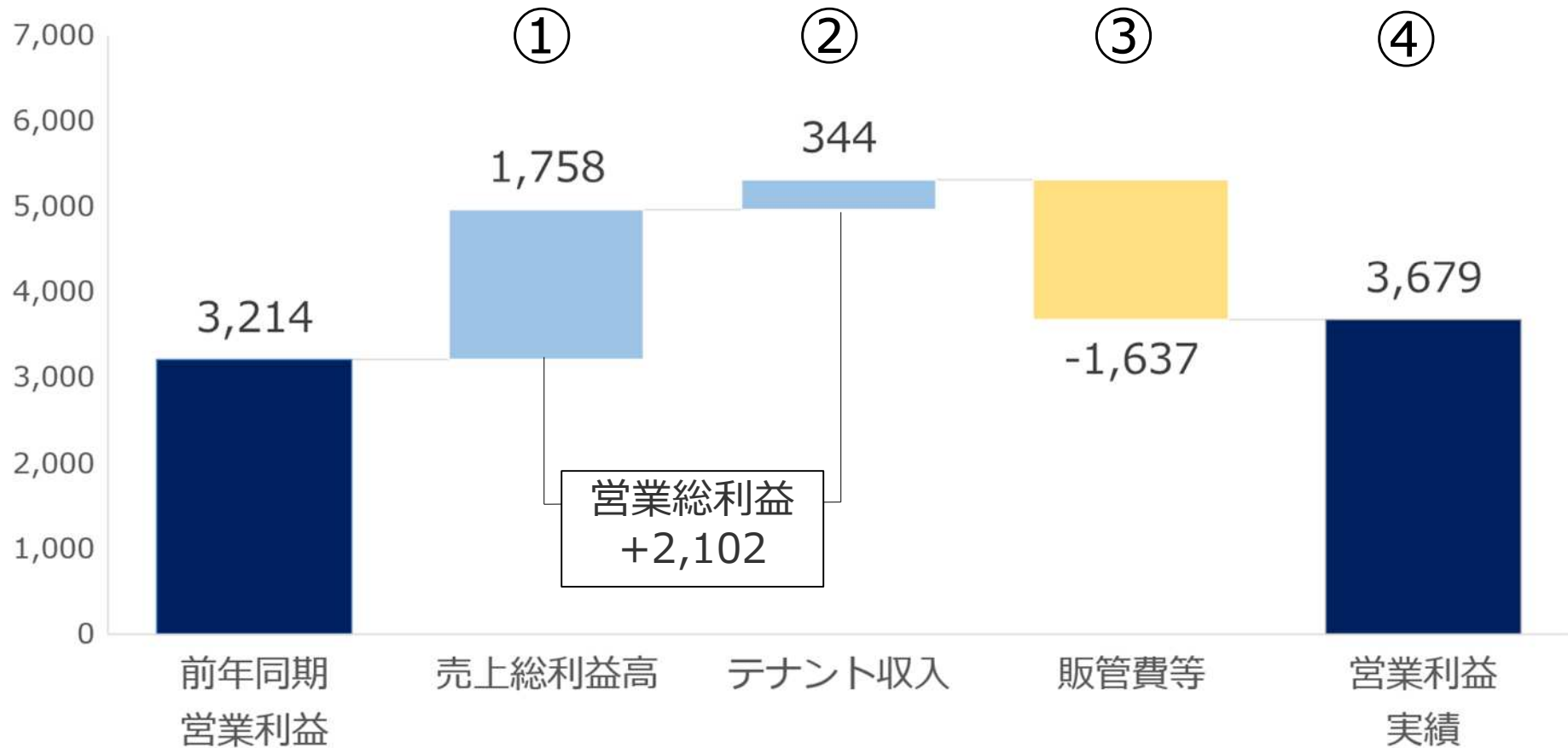
単位：百万円

	実績	前年同期差	前年同期比
売上高	161,894	+6,545	104.2%
営業利益	3,679	+465	114.5%
経常利益	3,686	+421	112.9%
四半期純利益	1,907	+81	104.5%

2023年度上期の業績【営業利益 前年同期との差異】



単位：百万円



- ①衣食住の全てが伸長し、売上高増により利益増
- ②テナント収入増
- ③水道光熱費上昇で販管費増も、積極投資による省エネ効果創出で影響緩和
- ④前年同期より465百万円増益

2023年度上期の業績【売上高前年同期比】



【業態別】

- ・ イベント増による客足回復や、生活防衛意識への対応で大幅に伸長

【ライン別】

- ・ 社会行事・季節行事への対応など、需要増の取り込みにより全ライン伸長

単位：百万円/%
収益認識会計基準を適用しない数値。カッコ内は既存店売上高前年同期比

単位：百万円/%
カッコ内は既存店売上高前年同期比

	売上高	前年同期比		売上高 (売上構成比)	前年同期比
GMS事業	90,390	103.8 (103.8)	衣料	9,804 (6.1)	106.3 (106.5)
SM事業	49,584	101.1 (102.7)	食品	131,340 (81.1)	104.6 (104.3)
DS事業	24,605	114.5 (109.4)	住居 余暇	20,661 (12.8)	101.7 (102.0)
			合計	161,894	104.2 (104.4)

※ 「GMS事業」…総合スーパー（SuC含む）、
「SM事業」…スーパーマーケット事業、「DS事業」…ディスカウント事業
※ 既存売上高前年同期比については、2019年度以降の新店、閉店店舗を除く

2023年度上期の業績【販管費】



- ・ 設備費のうち、水道光熱費で約3億円プラス。省力化機器の積極投資や節電意識向上で使用電力は減少（▲4.7%）
- ・ 人件費増も総労働時間前年同期比▲1%
- ・ 結果、販管費は計画内で管理

単位：百万円/%

	実績	前年同期比	前年同期差	売比
人件費	21,831	102.8	+585	13.5
販促費	5,764	101.1	+63	3.6
設備費	16,872	104.5	+728 <small>(うち、水道光熱費で+300)</small>	10.4
一般費	3,777	107.4	+258	2.3
販管費合計	48,246	103.5	+1,637	29.8

2023年度上期の業績【財務状況】



- ・ 資産：政策保有株式を売却し固定資産減
- ・ 負債：長期借入金の減少

単位：百万円/%

		2023年8月期末			2023年2月期末	
		実績	構成比	増減	実績	構成比
	流動資産	33,328	21.8	+143	33,184	21.7
	固定資産	119,564	78.2	▲216	119,781	78.3
資産合計		152,892	100.0	▲73	152,966	100.0
	流動負債	65,243	42.7	+1,874	63,369	41.4
	固定負債	20,269	13.3	▲2,165	22,434	14.7
負債合計		85,513	55.9	▲291	85,804	56.1
純資産合計		67,379	44.1	+217	67,161	43.9
負債・純資産合計		152,892	100.0	▲73	152,966	100.0

2023年度の業績予想



単位：百万円/%

	2022年度実績	2023年度計画		
		公表値	売比	増減率
売上高	317,274	331,000	100.0	+4.3
営業利益	8,347	8,800	2.7	+5.4
経常利益	8,501	8,800	2.7	+3.5
当期純利益	4,705	4,800	1.5	+2.0
配当/ 配当性向	12円/35.5%			12円/34.8%

数値前提	既存比
売上高	103.4%
荒利改善率	+0.37pt
販管費	104.4%

中期経営計画 取り組み進捗

中期 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

食の強化 差別化商品の拡販【独自商品開発 トップバリュ】

「地域」「おいしさ」にこだわった商品開発



地元飲食店コラボ
味、食べ応えに
こだわった逸品



道内有名ホテル監修
トップバリュ「プロの一品」
の北海道版
上質さを求めた商品化
発売以降好調に推移

- 当社独自の商品開発実現
- 2年半で約2,500品目開発
→ 他社との差別化ができており、
売上高拡大につながる

プライベートブランド「トップバリュ」



「今日も明日も、ほいもの」

おなじみのメーカー
商品以上の感動品質と
地域いちばん価格を実現



「さあ、ワクワクするほうへ！」

「ワクワクするブランド」
「おいしさ」+食の楽しさ、驚き
「使い心地」+かっこよさ(クールさ)



「もっと安心、もっとやさしく」

「オーガニック&
ナチュラルブランド」
自然環境の持続可能性を追求



- 節約志向で伸長。構成比UP
20年度10.4%
→ 22年度 **11.9%**
- 2022年度前期比 **112%**
売上の柱になっている
- 計画通り推移

中期 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

インフラの強化 イオン石狩PC（プロセスセンター）の活用

『イオン北海道にしかない独自価値』創造のため、2021年8月稼働。
低温物流センター、畜産、デリカの商品製造を行うプロセスセンターを併設

商品改革

「強い食」の実現

- エリア商品戦略の推進（ローカルPB）
- 時短・簡便・ヘルシーなど
- テーマに基づいたカテゴリーの取り組み



収益構造改革

- 集中生産による効率化
- アウトパック供給拡大による
- 店舗品揃えレベルの向上
- 専用機器導入によるロングライフ商品開発
- 売上拡大・売変削減



物流改革

- 同一センターによる商品製造、店舗配送
- 物流コストの削減
- 店舗配送の効率化（業態、地域別）



PC活用により差別化商品数多く誕生。品揃えレベル向上により売上拡大
計画通りの効果創出

中期 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

新規出店

※23年度は見込み

3年で11店舗出店



業態	計画と実績(S & B・新規出店)	
	5年累計計画	21-23実績※
SM	11	4
DS	2	2
新業態	10	1
まいばす けっと	50	4
GMS	2	0

- ・新規出店は計画遅延。建築コスト上昇により投資回収の再検討必要
既存店の立て直し優先に切り替え

(SM**109.2%** まいばすけっと**111.3%**※)出店遅れによる影響は軽微

- ・GMSは22年度スクラップ店舗は24年に出店予定

※23年度上期売上高前期比

中期 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

店舗活性化による店舗魅力の向上

品揃えの見直し【デリカ、フローズン拡大】



設備の一新



冷ケース入替え、レジ導入



オープン後のフォローアップ

- 商圈検証
- 顧客検証
- 動線検証
- カテゴリー検証

さらに
売上高伸長

- 1億円以上の大型活性化 3年で**31**店舗※実施
- 成功パターン水平展開で活性化店舗軒並み売上高伸長
- デリカ、フローズン売場拡大、地場商品拡大など、品揃えの見直しと冷蔵、冷凍ケースの入替やセルフレジ導入など設備を一新

※2023年9月末時点

中期 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

衣料、住居余暇商品の強化

	22年度既存店売上高	
	前期比	19年比
衣料	108.9%	86.4%
住居余暇	104.1%	100.1%

※収益認識会計基準の影響を除く

特に衣料において回復が遅れている

当社の強みの発揮



当社オリジナル商品の拡販
 ←ACEコラボ商品。海外旅行に安心して利用できるハードキャリー



社会行事への対応
 ←浴衣の露出拡大
 外出意欲の高まりによる需要の取り組み

新たな取り組み 新モデルの構築 ~ライフスタイル基軸の売場づくり~




活性化店舗や旗艦店舗で売場変更進める
 6月大型活性化「紋別店」
 10月「北見店」でモデル構築
 →衣料にて、従来の紳士や婦人という構成を見直し。年代や服種別に売場をくり直し、買い回りしやすいよう変更。

中期 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

Eコマースの強化

ネットスーパー

2021年2月末  2023年8月末
8拠点 **14**拠点

■ 拠点開設によるメリット

- ① 配送時間の短縮
5時間→開設後最短3時間
- ② 取扱品目拡大
生鮮品や惣菜なども配達可能に

道内全域に
即日配送可能！



2022年度の売上高
19年度の約**1.9**倍

インターネットショップ「eショップ」



コロナ下で利用増。新規サイトを開設し様々なニーズにお応え

2022年度の売上高
19年度の約**4.5**倍

インフラの強化 北海道物流研究会発足

2024年物流問題 への対応



2023年5月発足
参加企業 現在18社

【一例】イオン北海道×ムロオ 運航車両削減の取り組み



年間3,700kmの走行距離削減

企業横断型の仕組みを構築し、小売業全体の物流課題解決に向けて始動

会員基盤の強化 (iAEON)

2021年9月
配信開始



iAEON



イオン北海道のネットスーパー

楽。宅。便。



◆主な機能

- ・決済機能：AEON Pay、WAON
- ・ポイント機能：WAON POINT
- ・Eコマース連携：ネットスーパーやeショップの入口設置
- ・クーポン機能：商品やギフト購入に使えるクーポン実装
まとめて使える機能など使いやすさ追求

23年度上期は約**320**種類の企画を実施

- ・アプリ一つでポイント利用・付与・紹介・交換可能
スマートフォンひとつでお支払い簡単
- ・今後は決済機能の追加、販促配信、マストバイ企画など
できることを増やし、「イオンファン」を創出！計画通り取り組みを実施

リアル店舗としての役割 地域交流地点の再構築



<キャラクターショー>



<縁日>



<吹奏楽演奏>

「イベント数」	2022年度	2023年度	
■ GW	<u>86件</u>	<u>128件</u>	約1.5倍
■ お盆	<u>52件</u>	<u>114件</u>	約2.2倍

文化芸術の披露や地域の方々が集うイベントを積極的に行い、にぎわいを創出。

地域になくてはならないショッピングセンターへ

SDGsの推進 ～脱炭素の推進～

① **オン**サイトPPA（敷地内で発電）～2021年12月より開始



現状4店舗で実施

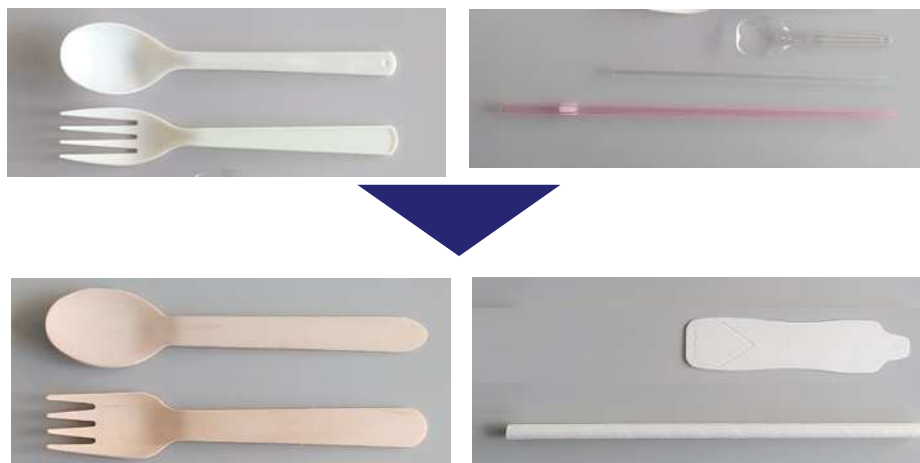
② **オフ**サイトPPA（敷地外で発電）～2024年1月より順次開始



CO₂削減目標：2025年度、2010年度比**25%**削減目標 現状約**20%**削減（22年度）
計画通り

SDGsの推進 ～使い捨てプラスチックの削減～

カトラリー類のプラ製廃止



2022年4月より順次切り替え

有料レジ袋をプラ製から紙製へ

マイバッグ持参のご協力をお願いいたします

お知らせ

3月1日より、衣料品・暮らしの品・日用品等の売場のレジでのプラスチック製レジ袋の提供を終了いたします。



環境に配慮した紙袋を有料でご提供いたします

より環境にやさしい未来のために

これからもお客さまとともに 使い捨てプラスチックの削減に取り組んでまいります。

AEON



3月から4店舗実験
10月から全店で実施

使い捨てプラスチック削減目標：2025年度、2018年度比**35%**削減目標
現状約**28%**削減（22年度） 計画通り

SDGsの推進 ～食品廃棄物の削減～

商品廃棄の削減

● MAP包装商品※を導入



イオン石狩PC
で商品化（畜産）

※包装時に
（酸素・炭酸ガス）
を充填し鮮度保持

● 賞味期限を年月日から月年へ



イオンのPB
「トップバリュ」
の加工食品
賞味期限の
表示を見直し

お客さまとともに～フードドライブ～

● 包括連携協定締結の自治体から開始

【実施店舗数】22年6月開始

22年度末
« 2店舗 » → 23年10月時点
« **29店舗** »

11月以降も実施店舗を拡大！



食品廃棄物削減目標：2025年度売上高100万円あたり19Kg

（2015年度比約**32%**削減目標）現状**20.0**kg（約**29%**削減 22年度）計画通り

安全・安心の取り組み

■ 防災への取り組み



防災訓練【全店舗年1度実施】



防災協定【店舗所在全市町村と締結】

■ 店舗の安全【安心してお買い回りできる環境づくり】



ガードバリカー（衝突防止）の設置



屋上転落防止ネット

中期 取り組み進捗【収益構造の改革】



使用電力削減を目的とした省エネ機器の積極導入

LED照明導入・更新



2022年度の取り組みと実績

- 年間で**104**店舗に高効率の省エネ機器導入
 - 電気使用量は前期比**5%**減
約**1,500万**kwhの削減
- 金額にして約**3**億円削減効果

イオンモール札幌発寒
1店舗分の電力に相当

冷蔵・冷凍ケース入替



蓋つきの
リーチインケースへ



2023年上期においても前年同期比**4.7%**減 計画通り導入を推進

オペレーションの改革

セルフレジ+
お支払いセルフ
レジの導入



※セルフレジ、お支払いセルフレジ
いずれかまたはどちらも導入している店舗

2021年2月末
導入店舗 77店舗※

▶

2023年8月末
117店舗※

導入店舗の人時 **1**%改善効果

追加導入含め2年半で100店舗に導入

電子棚札
の導入



2021年2月末
導入店舗 0店舗

▶

2023年8月末
19店舗

導入店舗の人時 **1**%改善効果

イオン石狩
P Cの活用



特にデリカにおいて午前中の
品揃えレベル向上
店舗人時をP Cからの供給商品
以外に充て、品揃え拡充

東証 新市場区分の適合状況、配当の方針

新市場区分 当社の適合状況について

上場維持基準への適合に向けた計画に基づく進捗状況について



当社は、2021年12月27日にスタンダード市場の上場維持基準への適合に向けた計画としております。2023年2月末時点における計画の進捗状況等について下記の通りお知らせいたします。

記

1. 上場維持基準の適合状況の推移及び取り組みの実施状況

当社の新市場区分への移行基準日時点（2021年6月30日）において流通株式比率がスタンダード市場の上場維持基準を満たしていませんでしたが、計画に基づく取り組みの結果、2023年2月末時点で全ての基準に適合いたしました。具体的には「株式の売出し」を2023年2月に実施したことにより、流通株式比率が13.7%改善いたしました。

		株主数 (人)	流通株式数 (単位)	流通株式時価総額 (億円)	流通株式比率 (%)
当社の適合状況およびその推移	2021年6月末時点 (移行基準日)	54,694人	180,837単位	200億円	12.9%
	2023年2月末時点 (基準日)	82,329人	371,904単位	381億円	26.6%
上場維持基準		400人	2,000単位	10億円	25%以上
2023年2月末時点 適合状況について		適合	適合	適合	適合

※上記は各基準日時点において東京証券取引所が把握している当社の株券等の分布状況表をもとに算出を行ったものです。

当社はすべての
【上場維持基準に適合】
 いたしました。

引き続き中期経営計画に掲げる成長戦略を着実に実現させるため、資金調達の多様性や従業員のモチベーションの維持、お取引先さまからの信用等において優位性を発揮し、経営基盤をより強固なものとし、地域になくってはならない小売企業であり続けてまいります。

中長期的な成長による企業価値の向上で、利益還元してまいります

【配当方針】

中長期的な成長による
企業価値向上



経営のパートナーである
株主さまへの利益還元



【配当の状況】

⇒配当性向 目標 30%

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年 (予想)
1株当り 配当金	17円 (※1)	12円	12円	12円	12円	12円	12円
配当性向	27.7%	31.8%	32.7%	28.5%	43.6%	35.5%	-

(※1) イオン北海道誕生10周年 記念配当 +5円

PBR向上に向けて

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について、現在、現状分析及び改善に向けた方針や具体的な取り組みについて、取締役会にて検討し策定を進めております。まとまり次第、速やかに開示いたします

日々のいのちと暮らしを、「夢のある未来」へ。

AEON



木を植えています

私たちはイオンです

本資料に関するお問い合わせ先

イオン北海道株式会社
環境・社会貢献・広報・I R 部

011-865-9111

<https://www.aeon-hokkaido.jp/corporation/>