

# イオン北海道株式会社 機関投資家向け会社説明会

## 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

3. 2023年度、2024年度第1四半期決算業績

4. 取り巻く環境の変化

5. 中期経営計画 取り組み進捗

6. サステナビリティに関する考え方及び取り組み

7. 株価を意識した経営の実現、配当方針

# 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タチをつくります
- 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



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。**

【食品の強化】 【新規出店】 【既存店の強化】 【インフラの強化】  
【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・顧客満足の向上】

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。**

【地域になくっ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】

## ○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

※収益認識会計基準の影響を除く

数値計画		2023年度実績	2025年度計画
	直 営 売 上 高	3,331億円	<b>3,800億円*</b>
	(内) 食品売上高	2,706億円	<b>3,000億円*</b>
	営 業 利 益	103億円	<b>157億円</b>
R O E	8.9%	<b>10%以上</b>	
投資計画		21年度-23年度	5カ年累計
	店 舗 投 資	192億円	590億円
	イ ン フ ラ 投 資	118億円	135億円
	投 資 計	310億円	725億円

2021

2022

2023

2024

2025

中期における  
位置付け

事業改革  
への一歩

事業の  
実験・検証

事業モデル  
の確立

**成長の加速**

ありたい姿  
の実現

# 当社の業績推移

---

# 当社の業績



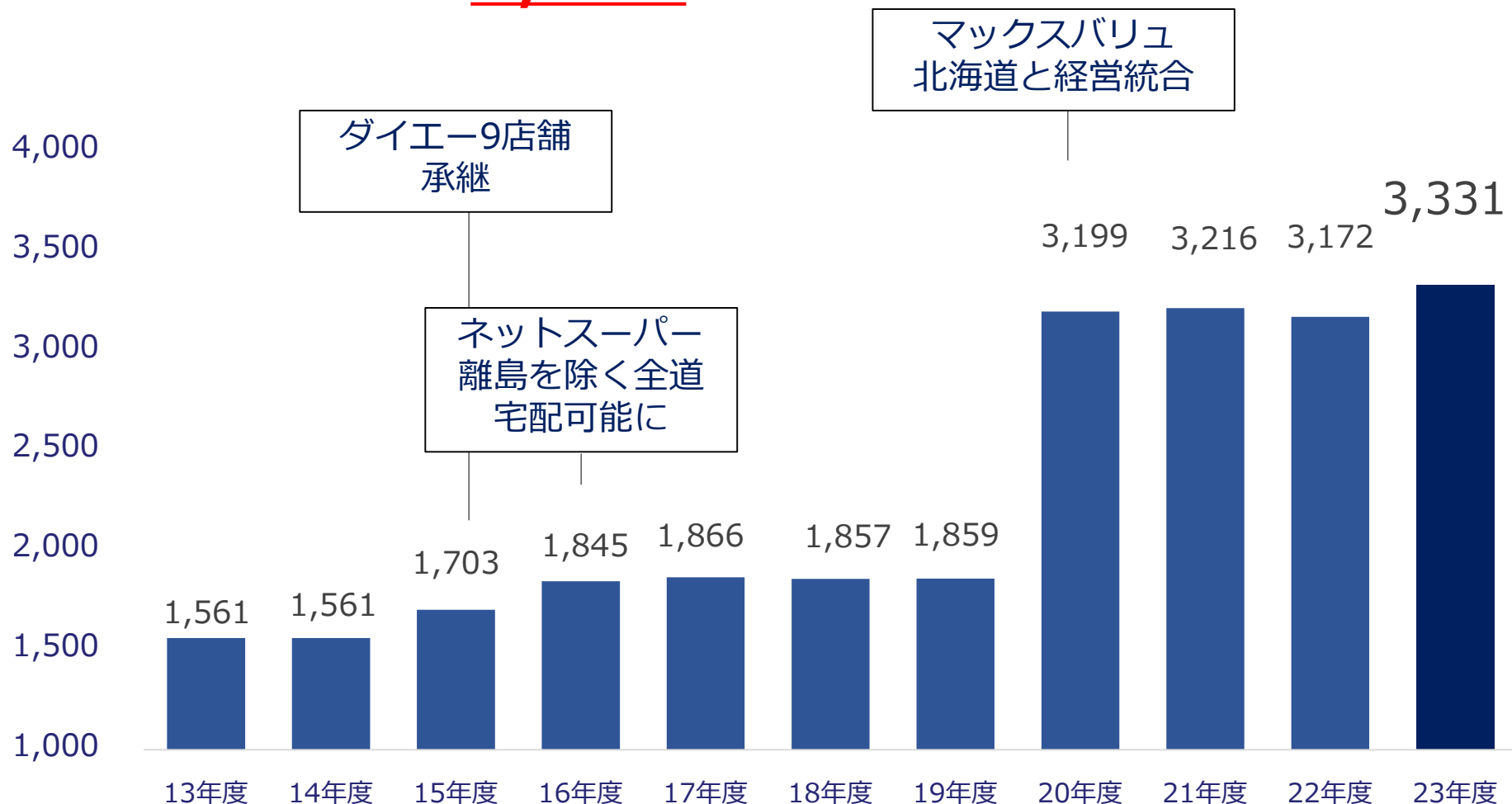
○売上高の推移 売上高は10年で2倍超

2013年度1,561億円

→2023年度**3,331**億円

単位：億円

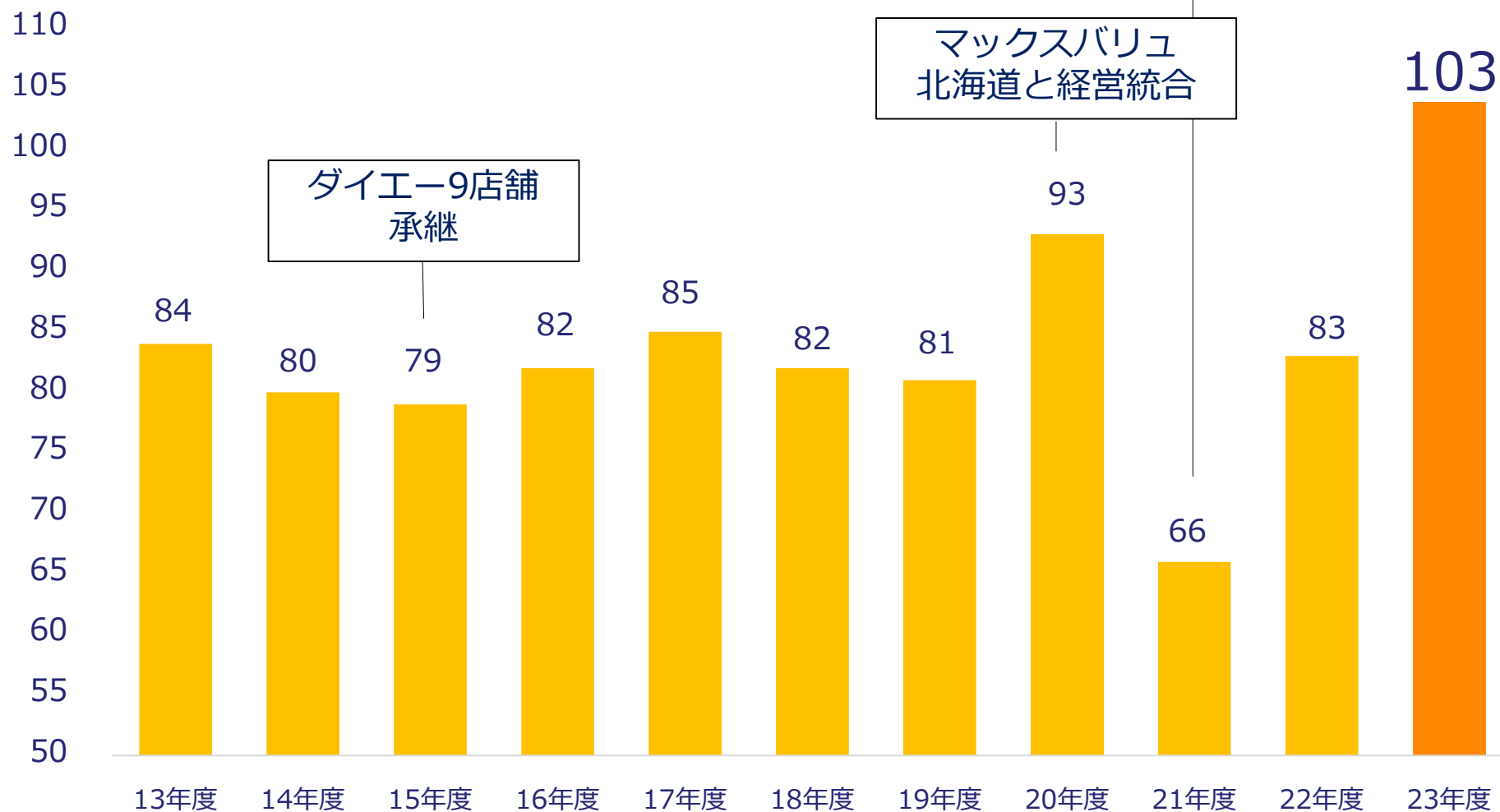
※2022年度より収益認識会計基準を適用



## ○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

単位：億円





# 2023年度、2024年度第1四半期 決算業績

2023年度業績：2024年4月10日（水）発表  
2024年度第1四半期：2024年7月10日（水）発表

# 2023年度の業績

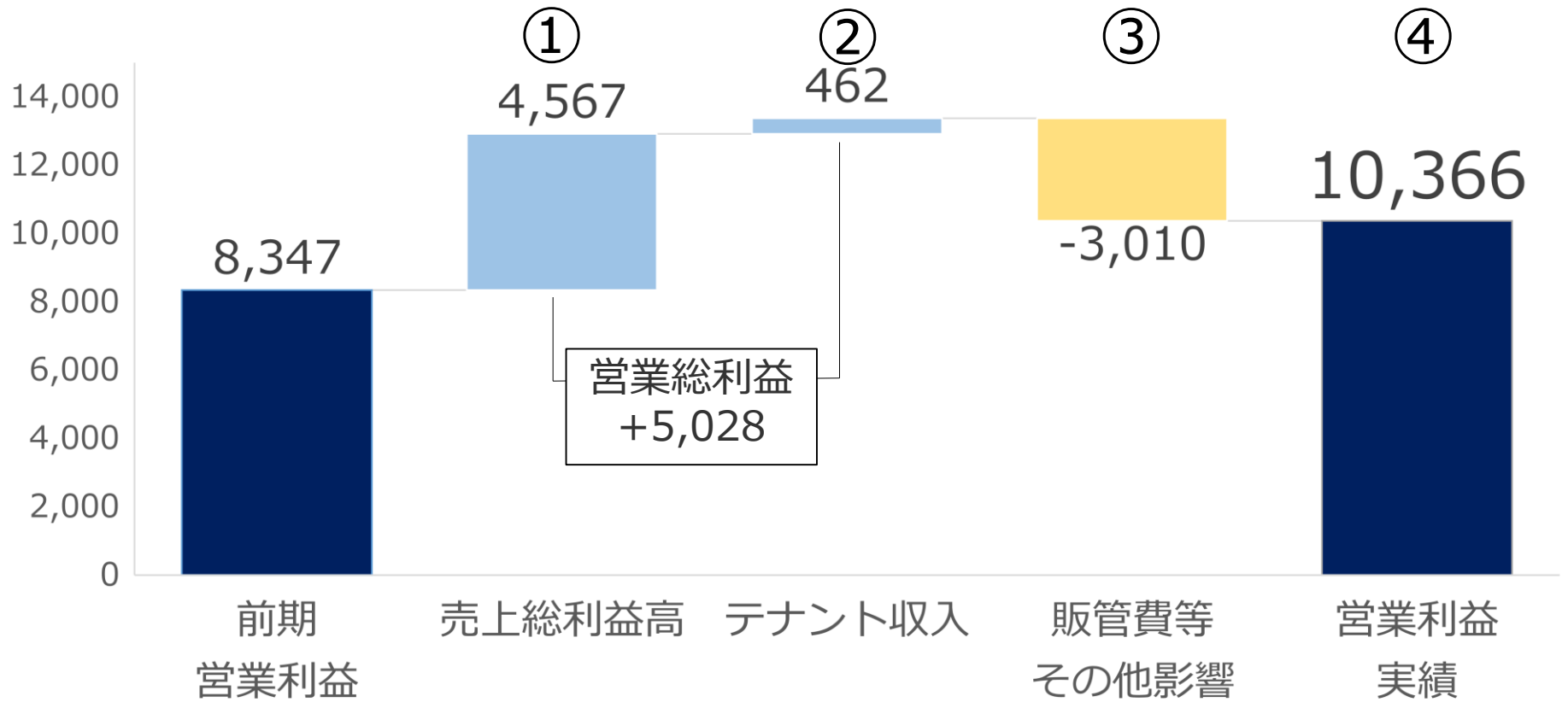
## 増収増益。売上高、営業利益、経常利益は過去最高

- 営業利益、経常利益は100億円を突破
- 当期純利益も増益。法人税において賃上げ税制の効果
- 1株当たり配当金は、好調な業績を背景に4円増配し16円 単位：百万円

	実績	前期差	当初公表差
売上高	<b>333,160</b>	+ 15,886 前期比105.0%	+ 2,160 当初公表比100.7%
営業利益	<b>10,366</b>	+ 2,019 前期比124.2%	+ 1,566 当初公表比117.8%
経常利益	<b>10,396</b>	+ 1,894 前期比122.3%	+ 1,596 当初公表比118.1%
当期純利益	<b>6,193</b>	+ 1,487 前期比131.6%	+ 1,393 当初公表比129.0%
1株当たり配当金	<b>16円</b>	当初公表12円から、4円増配	

# 2023年度の業績 【営業利益 前年との差異】

単位：百万円



- ①衣食住すべてのラインで伸長し、売上高増により利益増
- ②テナント収入回復で増
- ③前期より人件費増も、節電効果で**計画内で管理**
- ④前期より2,019百万円増益となり、当初公表値上回る

**全ライン伸長。食品は、13期連続増収**

- 外出・社会行事需要により、関連商品の売上増
- 衣料は婦人服、紳士服、靴、鞆  
住居余暇は化粧品類が伸長

単位：百万円/%

	売上高 (売上構成比)	前期比	既存比
衣料	20,100 (6.0)	101.5	101.6
食品	270,654 (81.2)	105.9	104.8
住居余暇	42,267 (12.7)	101.8	101.6
合計	333,160	105.0	104.2

# 2024年度の業績予想、第1四半期の業績



単位：百万円/%

	2024年度 公表値	売比	増減率
売上高	351,000	100.0	+5.4
営業利益	11,000	3.0	+6.1
経常利益	11,000	3.0	+5.8
当期純利益	6,400	1.8	+3.3
配当/ 配当性向	16円/34.8%		

第1四半期	増減率
83,048	+4.1
1,540	▲10.7
1,699	▲1.2
1,088	▲4.6

	既存比
売上高	103.0%
荒利改善率	+0.3%
販管費	103.8%

# 取り巻く環境の変化

---

# 取り巻く環境の変化【北海道】

## ○人口減少

北海道は全国を上回るペースで減少している

▶ 生活者減少、市場規模が縮小  
生産年齢人口も減少し、労働人口も減る

## ○消滅可能自治体

2050年、全国で40%、北海道で65%が該当

▶ 地方の人口減が顕著。社会インフラ維持困難  
競争に負けた店舗の淘汰進む

## ○一極集中

北海道の3割超札幌市に集中。2040年には4割に

▶ 札幌市内肥沃な市場の獲得競争激化  
きめ細かいサービス重要性増

## ○建築コスト増

原料高に加え大規模開発計画集中による需要増

▶ 建築の遅れによる出店への影響大  
投資回収計画の見直し

○生活防衛意識高止まり  
低価格競争激化。必要なもの以外は買わない

▶ ディスカウントストア好調に推移  
新規事業の参入

当社の役割増  
→GMS改革

○コスト運営  
→DX推進

マルチフォーマットの  
強み発揮  
→DS業態

持続可能な  
企業活動

# 中期経営計画 取り組み進捗

---



## 新規出店：2023年度までの3年間で6店舗出店（札幌市内4店舗）

- 本年は5月、7月に1店舗ずつ新規オープン済
- 9月には2015年以来となるGMSの新店を開店予定

※いずれも札幌市内店舗



- 【ボディラボ・イオン南平岸店】
- ・豊富な化粧品の品揃え
  - ・医薬品やヘルスケア用品も充実



- 【書籍売場・イオン北郷店】
- ・多彩なジャンルの書籍を取り扱い
  - ・日用的な文具や手帳、カレンダーも品揃え

## フード＆ドラッグ業態で2店舗出店（イオン南平岸店、北郷店）

- ヘルス＆ビューティケア売場「ボディラボ」展開
- 北郷店ではGMS並みの書籍売場展開

## 活性化は3年間で27店舗で実施。24年度は4店舗

- 実施店舗好調。増収の大きな要因の一つ

## 株式会社西友との吸収分割契約の締結

### 10月1日を効力発生日として札幌市内の9店舗を承継

#### 吸収分割契約の目的

- ・ 札幌市内の優良立地に展開
- ・ 個店ごとに最適な店舗フォーマットに改装し、店舗価値の最大化を図る
- ・ 優秀な人材、店舗アセットを確保し競争力を高める

● : 西友店舗

青・緑・黄色線 : 札幌市営地下鉄

#### 【承継店舗】札幌市内 9店舗

旭ヶ丘店、元町北二十四条店、平岸店、清田店、西町店、手稲店、宮の沢店、厚別店、福住店

## 株式会社西友との吸収分割契約の締結

### 10月1日を効力発生日として札幌市内の9店舗を承継

- ・ 建築コスト上昇、資材や労働力のひっ迫により出店困難  
特に札幌市内の競争が激化
- ・ 当社はGMS、SM、DSなどマルチフォーマットをもち、  
北海道のお客さまのニーズにきめ細かく対応できる
- ・ イオンが持つスケールメリット等のシナジー活用



9店舗承継により、札幌市内のシェア拡大を図り、  
当社だからこそできる商品やサービスを提供する  
中期経営計画の数値達成実現を果たす

## GMS改革【地方店舗で果たす役割の拡大】

### 【カルチャー売場】

(知)書籍・(学)文具・

(遊)ホビー・エンターテインメントの集積



### 【タッチ&トライコーナー】

・おもちゃを手に取って遊べる

・「コト・トキ消費」のニーズへの対応



○人口減で閉店相次ぐ。衣食住全て担う店舗を磨き上げ、  
地域No.1であり続ける

○「コト・トキ消費」のニーズに応える売場構築

→出来事や時間消費を楽しむ「タッチ&トライ」コーナー充実

## GMS改革【衣料、住居余暇の取り組み】

### ■ オリジナル商品



浴衣やアウターなど機能性豊かな商品開発  
「HOME COORDY」コーナー化

### ■ 社会行事・外出需要



化粧品  
【アジアンコスメ、男性化粧品】

### ■ 世代を意識した売場づくり



MZ世代向けの売場構築

# 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

#### ■オリジナル商品開発



3年間で約**2,800**品目開発  
当社でしか購入できないこだわりの逸品。イオン石狩PCを活用

#### ■トップバリュ



2023年度前期比**109.7%**  
値下げや新商品積極販売で現在も好調

## 地産地消の推進



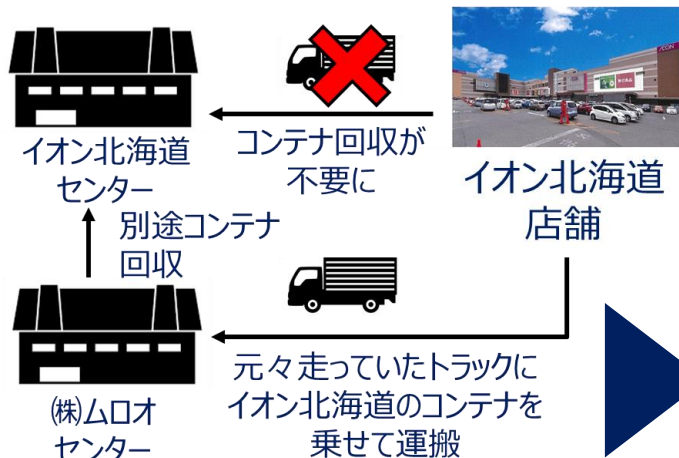
○エリアごとにバイヤー配置。エリアのニーズに合った仕入れを実現

○当社誕生から実施している「イオン道産デー」は売上の柱に

## インフラの強化

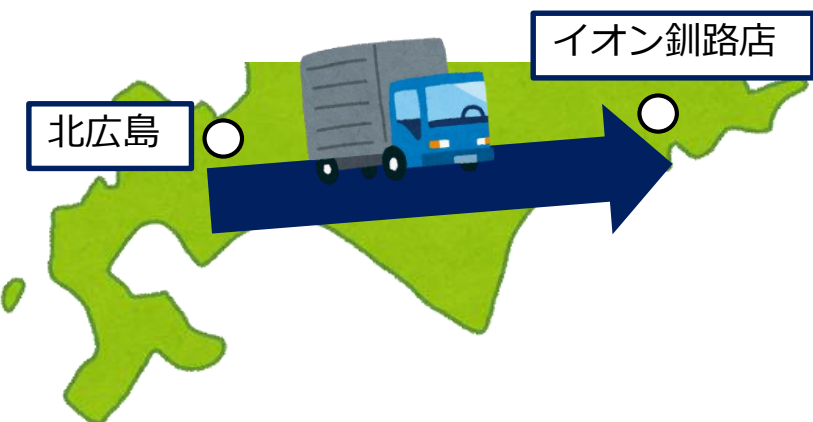
### ■北海道物流研究会発足（2023年5月発足。参加企業 現在18社）

【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

### ■モーダルシフト：RORO船を活用した商品配送【2024年5月実験】



# 取り組み進捗【商品と店舗の付加価値向上】

## ■ ネットスーパー

2021年2月末 8拠点 2024年5月末 15拠点

### ・ 拠点開設によるメリット

#### ① 配送時間を短縮

5時間→開設後：最短**3**時間

#### ② 取扱品目の拡大

生鮮品やお惣菜  
冷凍食品なども配達可能に



道内配送拠点

2023年度の売上高  
19年度の約 **2**倍

## ■ 「eショップ」

・ サイトリニューアル  
画像を追加し、商品の特徴を説明



### ・ 新規サイトをオープン



2023年度の売上高  
19年度の約 **4**倍



## 会員基盤の強化 (iAEON)



➤ 2021年9月よりサービスをスタート！

2021年9月

目指す姿：地域のコミュニケーションアプリ

⇒地域接点づくり+価値提供へ



・機能

機能追加

・募金機能 (2022年度)

・スタンプ機能 (2023年度)

・地元銀行からのチャージ (2024年度)

・レシートレス機能

電子レシートが発行可能に！

# 取り組み進捗【収益構造の改革】

## 業務改革

- 働き手不足の中で競争力維持のためには業務改革が急務
- 「CX推進・業務改革統括部」を新設。業務内容や働き方の見直しを実施
- 店舗DX、イオン石狩PCなどを活用

### ■ 「業務の自動化と効率化」：店舗DX、iAEON、イオン石狩PCの最大活用

#### ・店舗DX

電子レジやセルフレジの導入のほか情報共有ボード（CIボード）の導入を推進



CIボード

#### ・iAEON



iレジ

#### ・イオン石狩PC



イオン石狩PC製造商品

## 省エネ投資

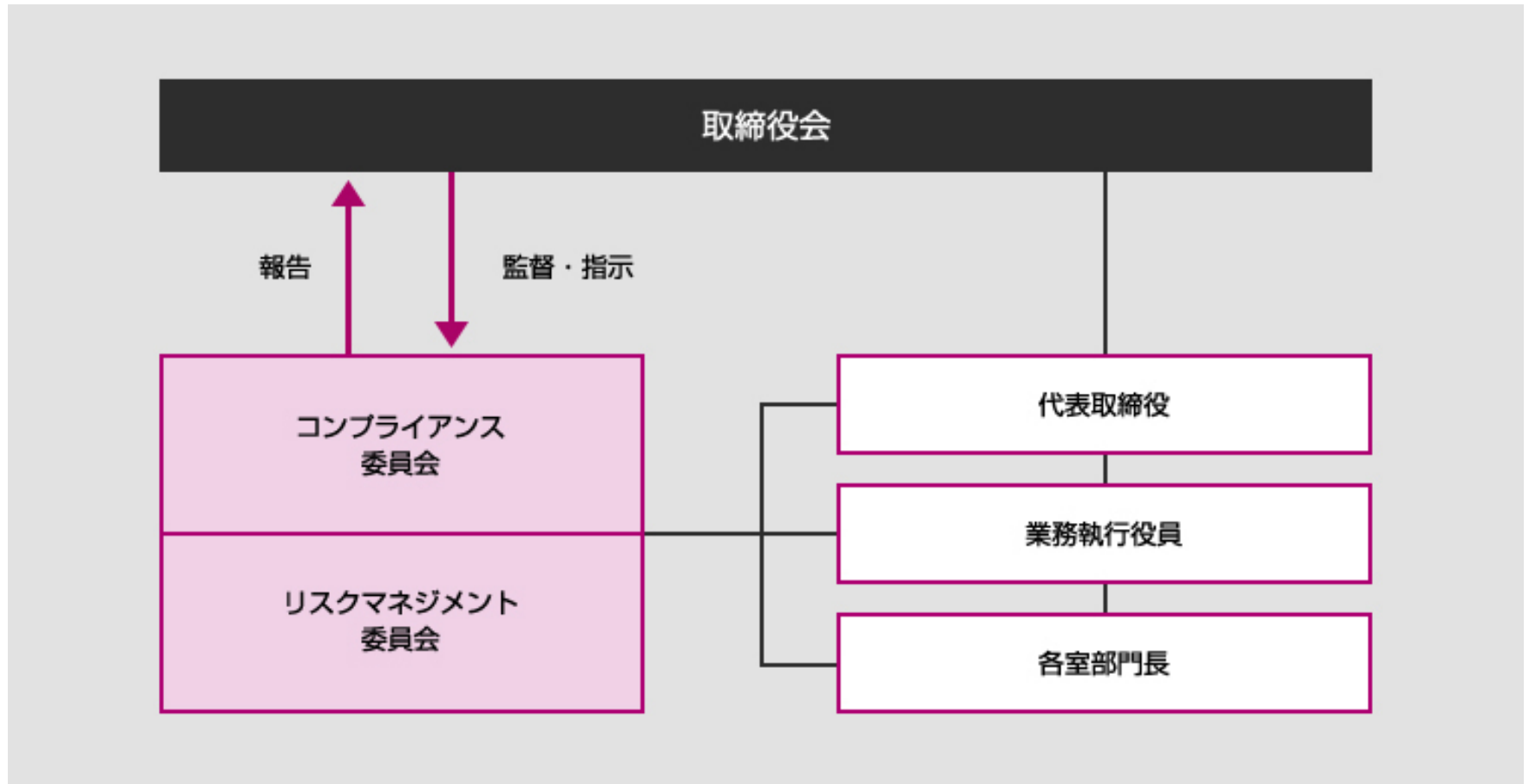
- 新規LEDの導入・更新や冷蔵・冷凍ケースの更新。毎年継続して投資



# サステナビリティに関する考え方及び取り組み

---

## 「持続可能な社会の実現」と「企業の成長」を目指す サステナブル経営を実践 ○ガバナンス



## 環境・社会面での取り組み

- 持続型資源循環社会及び環境保全、災害救済などの領域において積極的に社会貢献を推進。豊かな社会の実現と、その持続的な発展を目指す
- 特に環境負荷の軽減に向け、「脱炭素の推進」「プラスチック削減」「食品廃棄物削減」の中長期目標を設定し、推進

### ・脱炭素の推進



再生可能エネルギー活用

### ・プラスチック削減



プラ製レジ袋削減

### ・食品廃棄物削減



鮮度保持技術活用

### ・地域との連携



ご当地WAONによる寄付

## ■ 指標及び目標

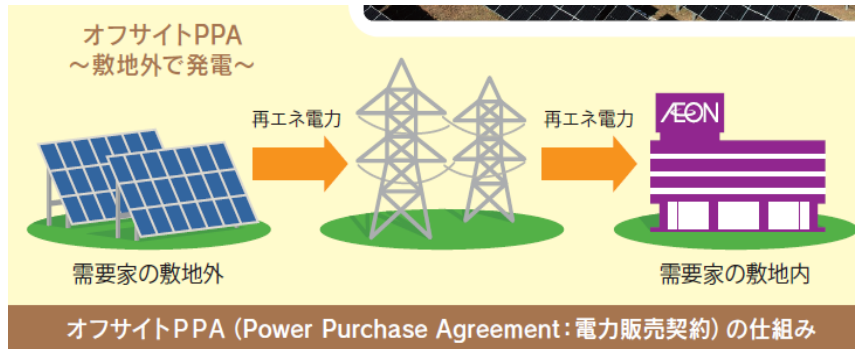
項目	達成年度	目標	23年度実績
脱炭素推進(CO <sub>2</sub> 削減)	2025年度	2010年度対比25%減	16.1%減
プラスチック削減		2018年度対比35%減	30.5%減
食品廃棄物削減		19.0kg/百万円	18.2kg/百万円

## ■ 脱炭素の推進

2025年度目標  
2010年度対比 25%削減  
2023年度実績 **16.1%**削減

## ■ プラスチック削減

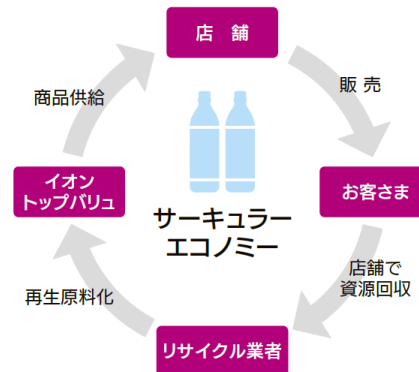
2025年度目標  
2018年度対比 35%削減  
2023年度実績 **30.5%**削減



## ・ 有料レジ袋を紙製へ



## ・ ペットボトルの再生事業の構築



■ 2025年  
約2,000万kwh  
の電力を  
道内のイオン  
10店舗に供給



イオン北海道(株) 北広島 1号発電所

## ■ 食品廃棄物の削減

2025年度目標  
19.0kg/百万円  
2023年度実績**35.7%**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

## ・フードドライブ



【実施店舗数】  
24年5月時点  
≪**38店舗**≫

## ■ 安全安心の取り組み

### ・防災への取り組み



防災協定（店舗所在全市町村と締結）

### ・クーリングシェルター



現時点で76施設指定

## 人的資本経営での取り組み

- 「お客さま第一主義」を実現のために、従業員一人ひとりが自分らしく働けるよう「ダイバーシティ経営」を推進
- お客さまの健康と安全・安心なくらしに貢献すると共に、従業員と家族の健康をサポートする「健康経営」を推進

## ■ 主な取り組み

### ・ 女性活躍推進



女性管理職比率  
**13.7%**  
(2025年度目標20%)

### ・ 障がい者雇用



障がい者雇用比率  
**3.35%**  
(法定雇用比率2.5%)

### ・ 健康経営



- ・ 「転居停止制度」
- ・ 「ペア転勤制度」
- ・ 「育児・介護休職・勤務制度」
- ・ 「国内留学休職制度」
- ・ 「リ・エントリー制度」

2024  
健康経営優良法人  
Health and productivity



イオン健康経営宣言

イオンは、従業員と家族の健康をサポートします。  
そして、従業員とともに地域社会の健康とハピネスを実現します。



# 株価を意識した経営の実現、配当の方針

---

## (1) 現状分析と課題

**PBRは1倍を上回るものの、ROEの向上が重点課題とし、取締役会にて議論・再認識し、課題解決に向けた取り組みをすすめている。**

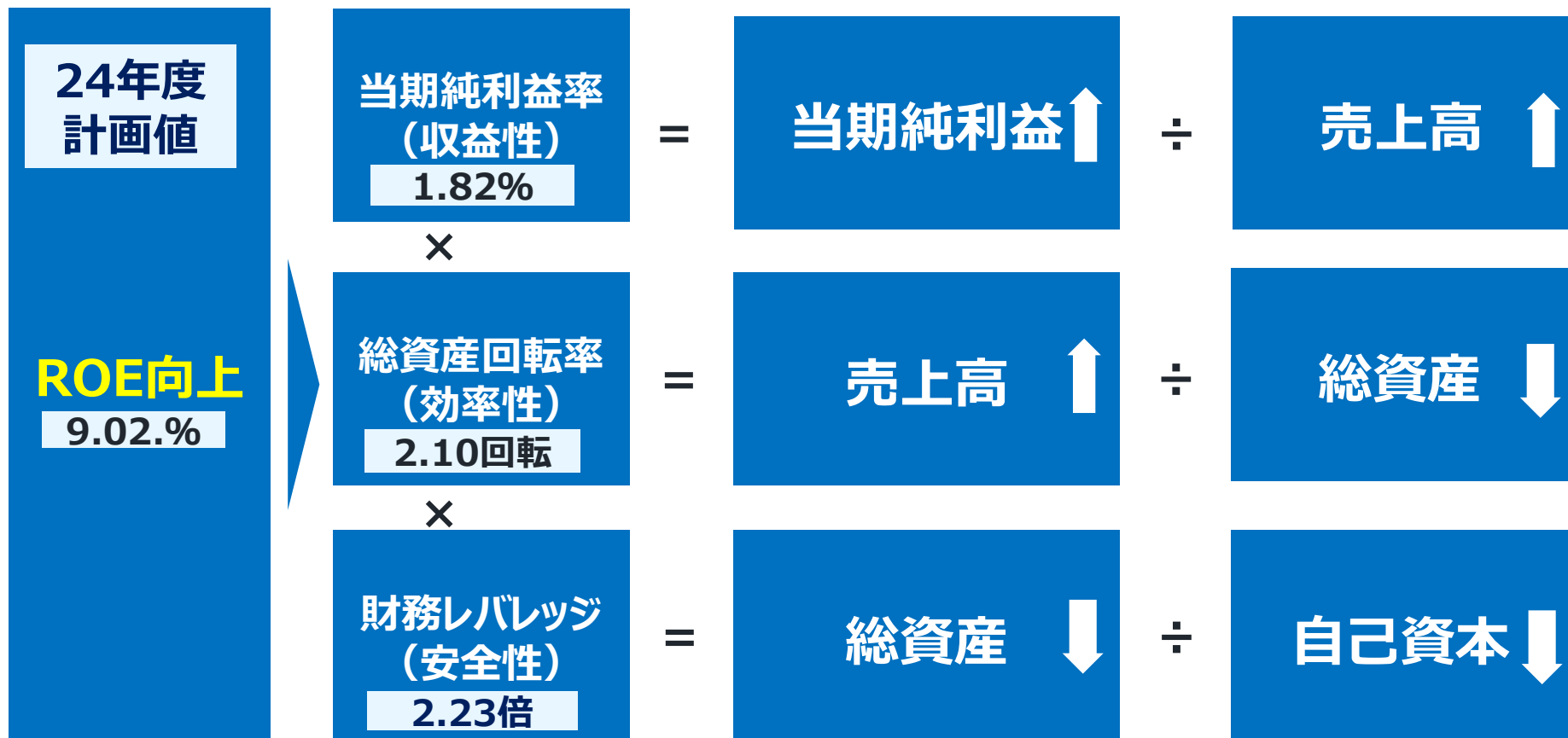


### 「当社の指標推移」

	2021	2022		2021	2022
PBR	2.5倍	<b>1.8倍</b>	株主資本コスト	4.99%	<b>4.54%</b>
PER	42.5倍	25.2倍	ROE	6.10%	<b>7.19%</b>
株価	1,171円	853円	エクイティスプレッド	1.11%	2.65%

## (2) ROE向上の取り組み

取締役会にて中期施策や投資方針等について議論を深め、当社の目標であるROE10%以上の実現に向け、経営スピードを上げ、施策の実効性を高め、利益率の向上と資本政策を、中期及び年度政策にてすすめております。



### (3) IR活動の強化

当社事業を深く理解いただく、企業価値の向上を目指し、株主さまや投資家さまとのコミュニケーションの拡大に取り組んでいます。



個人投資家さま向け説明会



株主さま懇談会

23年11月実施  
経営方針、  
取り組み報告  
株主さまとの  
懇談会を実施

札幌・釧路で開催  
(リアル2回・Web1回)  
全3回実施  
当社の経営状況、  
ビジョンを説明。内1回は、  
お客さま株主の拡充を目的に  
イオン釧路昭和店で実施



機関投資家さま向け  
説明会

23年10月実施  
機関投資家さまとの  
対話機会拡大、  
経営戦略、業績推移、  
取り組みを説明

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 35%

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
1株当り 配当金	12円	12円	12円	12円	12円	16円	16円
配当性向	31.8%	32.7%	28.5%	43.6%	35.5%	36.0%	-

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/>