2024年2月期(第46期)
決算説明会

イオン北海道株式会社

本日のアジェンダ

1.2023年度の業績

2.重点施策の取り組み

3.2024年度の取り組み

4.2024年度　業績予想

5.資本コストや株価を意識した経営の実現に
　向けた対応ついて

6. ㈱西友との吸収分割契約の締結について

1.2023年度の業績

1.2023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

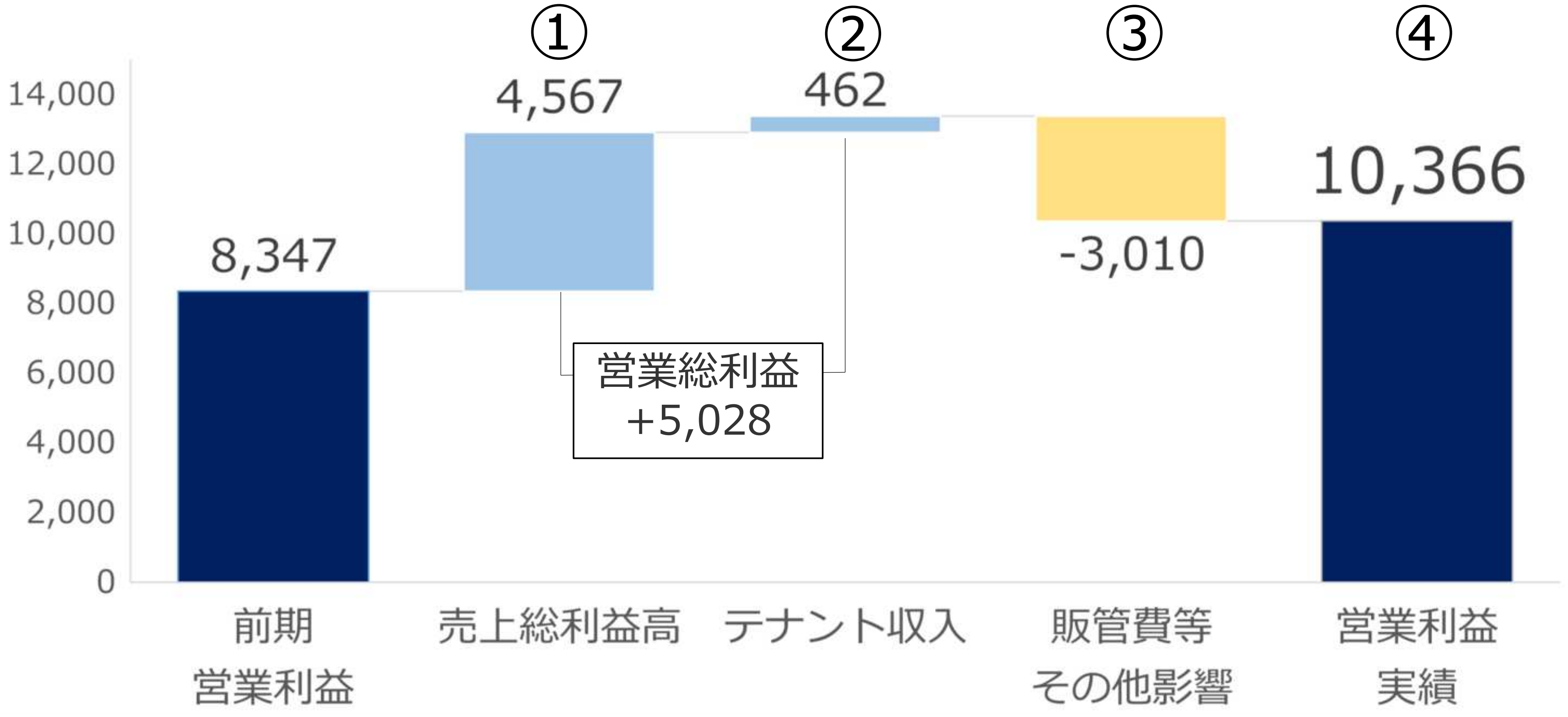
- 営業利益、経常利益は100億円を突破
- 当期純利益も増益。法人税において賃上げ税制の効果
- 1株当たり配当金は、好調な業績を背景に4円増配し16円

単位：百万円

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

1 .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

1 .2023年度の業績 【四半期ごとの状況】

年間通して売上高伸長

- 魅力ある集客セールス実施、イベント本格的に再開し**客数増**
- 生活防衛意識の高まりによる節約志向へ対応

既存店舗実績
単位：%

	1Q (3-5)	2Q (6-8)	3Q (9-11)	4Q (12-2)	年間
売上高	103.0	105.5	105.0	103.9	104.3
客数	102.8	104.4	102.1	101.7	102.8
客単価	100.2	101.0	102.8	102.2	101.5
買上点数	94.9	94.1	96.0	97.3	95.5
１点単価	105.6	107.3	107.1	105.1	106.3

1.2023年度の業績 【業態別売上高前期比】

DS好調。GMSも客数が戻り、前年より伸長

- GMSはイベントや集客セールス増で客足回復
- DSは生活防衛意識の高まりに対応し大幅に伸長

単位：百万円/%

	売上高	前期比	既存比
GMS事業	186,514	103.8	103.8
SM事業	101,843	104.7	103.5
DS事業	49,808	112.6	109.2

※ 「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
※ 既存売上高前期比については、2019年度以降の新店、閉店店舗を除く

1.2023年度の業績 【ライン別売上高前期比】

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、鞄**
  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

1.2023年度の業績【販管費】

販管費は計画内で管理

- 未来への人材の先行投資である賃上げを実施し人件費は+18億円
  総労働時間は前期並みとなる
- 設備費のうち、水道光熱費は▲6.8億円。節電、契約変更でコスト抑制

単位：百万円/%

	実績	前期比	前期差	売比
人件費	44,225	104.2	+1,795	13.3
販促費	11,727	102.6	+298	3.5
設備費	33,423	101.3	+420 （うち、水道光熱費で▲680）	10.0
一般費	7,541	107.0	+495	2.3
販管費合計	96,919	103.2	+3,009	29.1

1.2023年度の業績【財務状況】

AEON

- 資産：新規出店や店舗活性化に伴う建物や備品により資産増
- 負債：借入金の減少

単位：百万円/%

	2024年2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	33,840	21.7	+655	33,184	21.7
固定資産	122,427	78.3	+2,646	119,781	78.3
資産合計	156,268	100.0	+3,302	152,966	100.0
流動負債	66,287	42.4	+2,917	63,369	41.4
固定負債	18,315	11.7	▲4,119	22,434	14.7
負債合計	84,602	54.1	▲1,201	85,804	56.1
純資産合計	71,665	45.9	+4,503	67,161	43.9
負債・純資産合計	156,268	100.0	+3,302	152,966	100.0

2.重点施策の取り組み

- 新規出店／店舗活性化
- 【商品】 食品　差別化商品（商品開発、トップバリュ）
- 【商品】 衣料・住居余暇の取り組み
- Ｅコマースの取り組み
- デジタル投資／省エネ投資
- 顧客化の推進
- 集客セールス/地域交流地点再構築
- SDGｓの取り組み

2.重点施策 【新規出店・店舗活性化】

新規出店

最重点エリアの札幌市に
3店舗出店

- 下期はマックスバリュ山鼻店、
  Ｓ＆Ｂのイオン南平岸店オープン
- 山鼻店ではWoltを初導入
- 南平岸店では化粧品売場を新たに導入

イオン南平岸店・化粧品売場
（BODY LABO）

店舗活性化

GMS5店舗、SM3店舗の
店舗活性化を実施

- GMSでは衣料品や住居余暇、
  SMでは冷凍食品やお惣菜、
  地場食品の品揃え強化
- 活性化店舗は
  前年同期比109.2%と伸長

※改装後翌月から２月末までの実績

イオン北見店・カルチャー売場

2.重点施策の取り組み 【食品】

開発商品の「本気のザンギ」がヒット。TVも好調

- 開発商品の品目数は**約760品目**。6月に販売した本気のザンギがヒット
- トップバリュはベストプライスがけん引し、**前期比110.5%**と伸長

■開発商品

イオン北海道本気のザンギ

イオン北海道本気の肉じゃが

■トップバリュ

・9月,12月に値下げを実施！

・11月と1月に期間限定で増量を実施！

オリジナル商品の展開や外出需要対応、売場の再構築を実施

- アウターやキャリーケースなど、メーカーと共同開発した商品を展開
- 各種社会行事や外出需要に対応した商品や売場を提案
- 世代に合わせた売場づくりを実施

■オリジナル商品

キャリーケース
前期比139.9%

■社会行事・外出需要

メイクアップ用品
前期比122.4%

■世代を意識した売場づくり

FUN TIME
前期比145.9%
（導入済26店舗）

ネットスーパー拠点開設

➢ ネットスーパーは４拠点開設。**前期比102.7%**
コロナ支援物資影響除くと**前期比108.7%**　競合環境激化も伸長

道内配送拠点

4月：イオン小樽店

6月：イオン札幌藻岩店

7月：イオン紋別店

8月：イオン札幌麻生店

■拠点開設によるメリット

①配送時間を短縮
　開設前　　：５時間
　→開設後：最短3時間

②取扱品目の拡大
　これまで一部エリアに配達
　できなかった生鮮品やお惣菜
　冷凍食品なども配達可能に

デジタル投資・省エネ投資を実施

- 生産性向上を目的にデジタル投資を実施
- デジタルサイネージ導入により、視認性の高いプロモーションを実施
- 省エネ投資を**14億円**実施し、電気使用量は**前期比97.7%**に

■デジタル投資

電子棚札の導入

デジタルサイネージの導入

■省エネ投資

冷蔵・冷凍ケースの更新・清掃

新規LEDの導入・更新

iAEONアプリを通して、顧客とのつながりを強化

- ➢ 2021年9月よりサービスをスタート！
- ➢ 顧客ひとりひとりにあった情報を提供

iAEON

◆主な機能

●決済機能

AEON Pay　WAON

●ポイント機能

WAON POINT

●クーポン機能

年間累計で
約800種類の企画を実施
（前期比162.9%）

●募金機能：能登半島地震の際に募金を実施

◆2023年度の新機能

●スタンプ機能

ランクアップ

2.重点施策の取り組み【集客セールス・地域交流拠点】

集客セールスの強化

- ブラックフライデー　**前年同期比102.7%** ※同規模・同曜比
- 初売り　**前年同期比103.1%** ※同規模・同日比

ブラックフライデー

初売り

地域交流拠点再構築

- 店舗でのイベント実施で地域のにぎわいを創出

半﨑 美子さんライブ

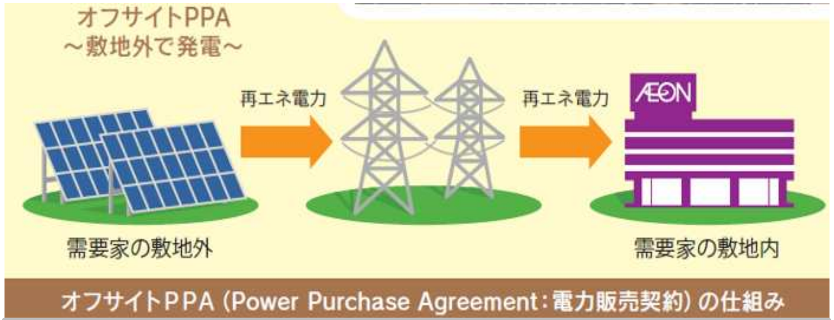
イオンモール旭川西

PMFイオンファミリーコンサート
（パシフィック・ミュージック・フェスティバル）

イオンモール札幌平岡

環境・社会貢献活動の取り組みを拡大

- オフサイトPPA（敷地外で発電）を2024年1月から稼働開始
- フードドライブを道内**35**店舗へ拡大
- 酪農学園と包括連携協定を締結。食品廃棄物を大学に提供し有効活用。
- 札幌市とさっぽろウェルネスパートナー協定を締結。店舗を活用し健康増進イベントを実施。



オフサイトPPA

フードドライブ

酪農学園との包括連携協定

さっぽろウェルネスパートナー協定

3.2024年度の取り組み

○最重点施策

・独自商品の強化
・新たなオペレーションへの移行と定着

○重点施策

・新規出店/店舗活性化/顧客化の推進
・衣料、住居余暇の改革/サステナブル経営の推進

2024年度の取り組み

独自商品の強化

- トップバリュ誕生50周年。M・Z世代に特化した商品も販売予定
- 開発商品は年間で**約850品目**開発予定
- 当社ならではの看板商品を生み、差別化を徹底

■トップバリュ

・トップバリュ誕生50周年

・ワクワクするような新商品が続々登場

■開発商品

・PC活用

・地産地消　地場商品の取り扱い強化

2024年度の取り組み

新たなオペレーションへの移行と定着

- 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

■業務改革ストーリー

業務の棚卸と取捨選択 → 業務の自動化と効率化 → ベストオペレーションへの移行 → ベストオペレーションの定着

■「業務の自動化と効率化」：店舗DX、イオン石狩PCの最大活用

・店舗DX

電子棚札

セルフレジ

・イオン石狩PC

イオン石狩PC

イオン石狩PC製造商品

2024年度の取り組み

新規出店・大型活性化

- 新規出店は完全新店1店舗（苫小牧）、スクラップ＆ビルド2店舗（札幌・旭川）
- 大型活性化は6店舗で実施予定（GMS3店舗、SM3店舗）

イオン旭川春光SC（秋ごろオープン予定）

マックスバリュ北広島店（3月リニューアル）

顧客化の推進

- iAEONの会員数を拡大し、毎日使われる生活アプリへ
- 顧客情報を基に地域との連携を強化。地域のコミュニケーションツールへ

iAEON

会員数の拡大

顧客に応じた情報提供を実施

地域のコミュニケーションツールへ

2024年度の取り組み

衣料・住居余暇改革

➢ シーンやターゲットを明確にし、
あいまいな売場から来店動機につながる売場に変更

■生活シーン別スタイルの売場再構築
（カジュアル
ビジネス
フォーマルなど）

フォーマル

■専門店化
こだわりの商品やサービスを提供
（花 、トラベルなど）

Flower＆Garden（花）

サステナブル経営の推進

➢ オフサイトPPAを推進。興部町で植樹を実施予定

■オフサイトPPA （脱炭素）

イオン北海道㈱ 北広島１号発電所

■2025年
約2,000万kwhの電力を道内のイオン10店舗に供給

■植樹（興部町で実施予定）

4.2024年度　業績予想

2024年度の業績予想

単位：百万円/%

	2023年度 実績	2024年度 公表値	売比	増減率
売上高	333,160	351,000	100.0	+5.4
営業利益	10,366	11,000	3.0	+6.1
経常利益	10,396	11,000	3.0	+5.8
当期純利益	6,193	6,400	1.8	+3.3
配当/ 配当性向	16円/36.0%	16円/34.8%		

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

5.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

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

（１）現状分析と課題（22年度実績数値での分析）

現状分析より、PBRは1倍を上回るものの、ROEの向上が重点課題であることを取締役にて議論・再認識し、課題解決に向けた取り組みをすすめております。

PBR1倍以上
当社のPBRは1.8倍

資本コストを上回る資本収益性
しかしながら当社のROEは7.19%で、
同業他社中央値を下回っている

PBRの更なる向上

PERの向上
・成長戦略の策定
・IR活動の強化

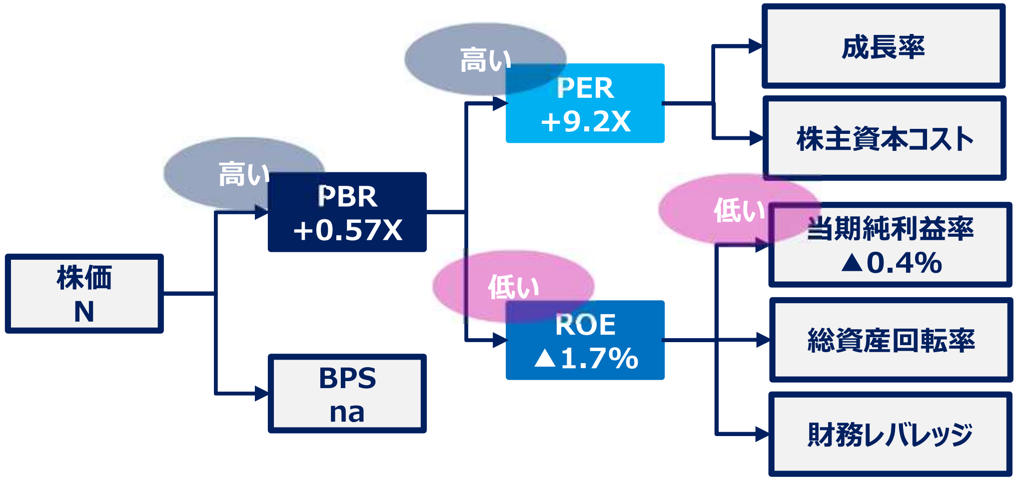
重点課題
ROEの向上
・中期・年度施策の実行性向上
・財務の健全性を保つ資本政策

［当社の指標推移］

	2021	2022
PBR	2.5倍	1.8倍
PER	42.5倍	25.2倍
株価	1,171円	853円

	2021	2022
株主資本コスト	4.99%	4.54%
ROE	6.10%	7.19%
エクイティスプレッド	1.11%	2.65%

［PBRの分解と当社と同業他社中央値との比較］



※同業他社中央値：国内主要GMS/ SM12公表数値等より推計

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

ÆON

（２）ROE向上の取り組み

東証が示した一連の対応を「中期経営計画の策定・実施プロセス」に組み込み、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。

24年度計画値

ROEの向上
9.02.%

当期純利益率（収益性）
1.82%

＝ **当期純利益** ↑
・収益性の高い投資への優先配分
・売上高荒利率の向上
　PB比率アップ、グループ調達拡大ほか
・業務改革による人時生産性向上

÷ **売上高** ↑
・既存店の活性化と業態転換
　（投資拡大）、新規出店
・差別化（独自）商品の強化
・衣料・住余商品と売場の見直し
・iAEONによる顧客販促の拡大

×

総資産回転率（効率性）
2.10回転

＝ **売上高** ↑
・既存店の活性化と業態転換
　（投資拡大）、新規出店
・差別化（独自）商品の強化
・衣料・住余商品と売場の見直し
・iAEONによる顧客販促の拡大

÷ **総資産** ↓
・商品在庫のコントロール
・遊休不動産の売却
・投資回収の短縮化

×

財務レバレッジ（安全性）
2.23倍

＝ **総資産** ↓
・商品在庫のコントロール
・遊休不動産の売却
・投資回収の短縮化

÷ **自己資本** ↓
・配当性向を30%以上から
　35%以上に拡大
・株主・投資家との対話の場の拡大
・他人資本による調達

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

（３）IR活動の強化

また、当社事業をより深く理解していただき、企業価値の向上を図るべく、株主さまや投資家さまとのコミュニケーションの強化に取り組んでおります。

株主さま懇談会

個人投資家さま向け説明会

機関投資家さま向け説明会

株主さま懇談会	個人投資家さま向け説明会	機関投資家さま向け説明会
23年11月実施 当社、イオン㈱株主さまに経営方針、取り組みのご報告や懇談会を実施 質疑応答：全体で３問 （各席個別質疑多数） 参加者：47名	23年8月、24年2月　計3回実施 内1回は釧路の店舗で開催（オンライン） 当社株式に興味を示される投資家さまを対象に、当社の経営状況、業績、ビジョンを説明。内1回は、お客さま株主の拡充を目的に店舗で実施 質疑応答：23問 参加者：3回計201名	23年10月実施 機関投資家さまとの対話機会拡大のため、経営戦略、業績推移、取り組みを説明 質疑応答：9問 参加者：46名

個別ミーティング：5社8回実施。IR担当執行役員が対応

2024年度も引き続き対話の機会を創出し、コミュニケーションを図ってまいります

6. ㈱西友との吸収分割契約の締結について

㈱西友との吸収分割契約の締結について

イオン北海道株式会社と、
株式会社西友は、
西友の北海道事業の承継に関する
吸収分割契約を締結いたしました。

吸収分割契約の締結日	**2024年4月2日**
吸収分割の効力発生日	**2024年10月1日**
分割方式	**西友を分割会社とし、当社を承継会社とする吸収分割**

吸収分割合併の目的

優良立地に展開する店舗を生かし、当社が持つ強みを導入することで承継する店舗の魅力度を上げ、店舗価値を最大化し企業価値向上を図ります。

また、優秀な人材と店舗アセットを確保することで、競争力を高めてまいります。

承 継 店 舗　札幌市内　9店舗
店舗屋号：西友
旭ケ丘店、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

日々のいのちとくらしを、「夢のある未来」へ。

ÆON

木を植えています

私たちはイオンです