

2023年2月期(第45期)  
決算説明会

## 1.2022年度の業績

## 2.重点施策の取り組み

- ①商品と店舗の付加価値向上
- ②顧客化の推進
- ③収益構造の改革
- ④地域との連携

## 3.2023年度の取り組み

- 業績予想
- 売上高の拡大
- 荒利率の改善
- 生産性の向上

# 1.2022年度の業績

---

# 2022年度の業績



- ・売上高は同基準比較で**過去最高。公表数値も達成**
- ・当期純利益は**増益、公表数値も達成**
- ・営業利益、経常利益は**増益**、公表数値未達
- ・利益の公表未達は売上総利益乖離

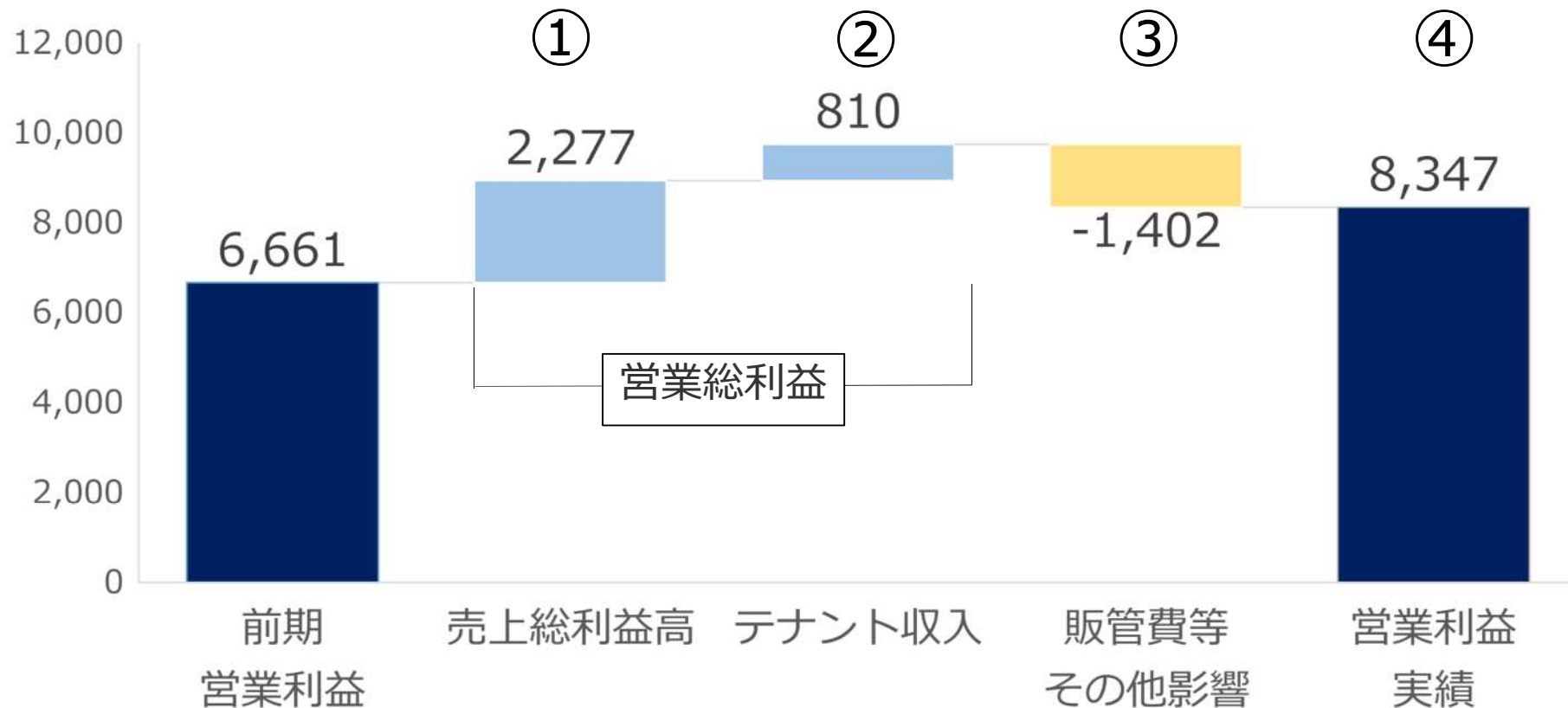
単位：百万円

	実績	前期差	公表差
売上高【適用前】	328,846	+7,241 前期比102.3%	+646 公表比100.2%
売上高【適用後】	317,274	-	+274 公表比100.1%
営業利益	8,347	+1,685 前期比125.3%	▲652 公表比92.7%
経常利益	8,501	+1,813 前期比127.1%	▲298 公表比96.6%
当期純利益	4,705	+878 前期比123.0%	+205 公表比104.6%

# 2022年度の業績【営業利益 前年との差異】



※収益認識会計基準を適用しない数値  
単位：百万円



- ①衣料、住居余暇回復による売上高増により利益増
- ②テナント収入回復。特に4Q初売り堅調
- ③水道光熱費上昇（影響約16億円）もその他項目管理し**計画通り**
- ④前期より1,685百万円増益

## 2022年度の業績【四半期ごとの状況】



- ・ 4Q売上伸長。客数、客単価ともに伸長
- ・ GMS回復、生活防衛意識高くDSが客数増。結果売上高増に寄与

	1Q	2Q	3Q	4Q	年間
売上高	103.0	100.8	103.7	106.3	103.5
客数	100.9	99.2	100.5	102.8	100.9
客単価	102.1	101.6	103.2	103.4	102.6
買上点数	98.4	98.1	98.4	97.3	98.0
1点単価	103.8	103.6	104.8	106.3	104.7

# 2022年度の業績【業態別売上高前期比】



- ・GMSは衣料、住居余暇堅調。イベント再開で客足回復  
**コロナ前の19年度売上高を超過**
- ・DSは節約志向が続き大幅伸長

カッコ内は既存店売上高前期比  
単位：百万円/%

	売上高	前期比	19年比
GMS事業	180,037	102.2 (104.2)	100.2 (102.0)
SM事業	97,352	100.0 (101.7)	103.9 (103.9)
DS事業	44,263	107.3 (105.4)	116.1 (108.6)

※ 「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

# 2022年度の業績【ライン別売上高既存比】



- ・ 下期回復。行動制限がない年末年始にあるべき品揃えの徹底やイベント開催で伸長
- ・ 食品は、**12期**連続増収（売上高前期比101.5%）
- ・ 衣料は外出需要で婦人、紳士、トラベル伸長  
住居余暇はビューティケア伸長

単位：%

	既存比		
	上期 (3月~8月)	下期 (9月~2月)	年間
衣料	109.0	108.8	108.9
食品	101.1	104.6	102.9
住居余暇	102.7	105.4	104.1
企業計	101.9	105.1	103.5



## 2022年度の業績【販管費】



- ・ 設備費のうち、水道光熱費で約16億円プラス。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（▲5%超）
- ・ 人件費は生産性の向上による効果などで前年より減（総労働時間▲3%）結果販管費は計画内で管理

単位：百万円/%

収益認識会計基準を適用しない数値。カッコ内は収益認識会計基準を適用した数値

	実績	前期比	前期差	売比 (適用前)
人件費	42,430	99.5	▲197	12.9
販促費	11,900 (11,428)	98.6 (94.7)	▲167 (▲639)	3.6
設備費	33,003	104.2	+1,324	10.0
一般費	7,541 (7,046)	106.2 (99.3)	+443 (▲51)	2.3
販管費合計	94,876 (93,909)	101.5 (100.5)	+1,402 (+435)	28.9

# 2022年度の業績【財務状況】



## ・借入金が減り負債減少

単位：百万円/%

		2023年2月期末			2022年2月期末	
		実績	構成比	増減	実績	構成比
	流動資産	33,184	21.7	+547	32,637	21.5
	固定資産	119,781	78.3	+324	119,456	78.5
資産合計		152,966	100.0	+871	152,094	100.0
	流動負債	63,369	41.4	▲3,564	66,933	44.0
	固定負債	22,434	14.7	+1,350	21,084	13.9
負債合計		85,804	56.1	▲2,214	88,018	57.9
純資産合計		67,161	43.9	+3,085	64,076	42.1
負債・純資産合計		152,966	100.0	+871	152,094	100.0

## 2.重点施策の取り組み

- ①商品と店舗の付加価値向上
  - (1) 新店出店
  - (2) 店舗活性化
  - (3) 商品の取り組み【商品開発、トップバリュ、衣料・住居余暇の立て直し】
  - (4) Eコマースの取り組み
- ②顧客化の推進
  - (1) イオンのトータルアプリ「i A E O N」の登録、利用推進
- ③収益構造の改革
  - (1) DXの取り組み
  - (2) 節電の取り組み
- ④地域との連携
  - (1) SDGsの取り組み

# 重点施策 ①商品と店舗の付加価値向上

(1) 新規出店 フローズン、デリカ強化 地元商品へのこだわり

マックスバリュ音更店 (11/18)

ザ・ビッグ永山店 (10/21)



地場商品・地元の食材を使った商品充実

- ・ DS最大となる冷凍食品の品揃え
- ・ 地場の味も表現

# 重点施策 ①商品と店舗の付加価値向上

## (2) 店舗活性化 GMS・SM・DS計 **8** 店舗で大型活性化

### 生鮮・デリカ強化



マックスバリュ栗山店



イオン札幌藻岩店

### 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

直営ゾーン活性化店舗 売上高前年同期比 **108.8%**

# 重点施策 ①商品と店舗の付加価値向上

## (3)商品の取り組み【商品開発】 ~「おいしさ」へのこだわり~

### 北海道ならではの商品開発



#### ダークホース かぼちゃのコロッケ

羊蹄山麓育ち！  
生産者横川さんの  
ダークホース種使用  
こだわりの二重構造



#### 二海サーモン

八雲町で養殖された  
鮮度抜群サーモン。  
刺身のほか、加工品  
も販売



#### スーパースイート コーンスープ

十勝産スーパースイートコーンと北海道産生乳使用。  
粒たっぷり！



#### 道産原料 ほしいも各種

紅あずま、紅はるか、シルクスイート厳選3品種を地域ごとに選定。道内各地の篤農家が栽培

地産地消にこだわった商品など、年間でオリジナル商品約**800**品目開発  
約**140**億円の売上高上げ貢献

# 重点施策 ①商品と店舗の付加価値向上

## (3)商品の取り組み【トップバリュ】 イオンでしか買えない差別化商品



いつもの定番以上の品質で  
いつでも安く買える

売上高前期比  
**118.5%**



お客さまの暮らしにソリューションを提案し続ける  
「新価値創造ブランド」

売上高前期比  
**104.5%**



「トップバリュ」売上高前期比**112.0%**

# 重点施策 ①商品と店舗の付加価値向上



## (3)商品の取り組み【衣料、住居余暇の立て直し】

※前期の売上高と比較

アウター



単品メイク



トラベル



ブーケ・花束



外出需要に応える提案を行いニーズ取り込み  
差別化を図っている「フラワー&ガーデン」 継続して好調



# 重点施策 ①商品と店舗の付加価値向上



## (4)Eコマースの取り組み

### ネットスーパー

配送拠点を新たに  
2拠点開設

- ・イオン苫小牧店
  - ・イオン札幌苗穂店
- 他拠点の受注件数増

前期比 **120.6%**

- ・イオン道産デーなど  
恒例セールスも連動



- ・AEON pay利用可能に



- ・水産・デリカ商品の品揃え強化



### eショップ

6企画新規開設  
各種ギフトなど  
既存サイトも好調

前期比 **125.5%**

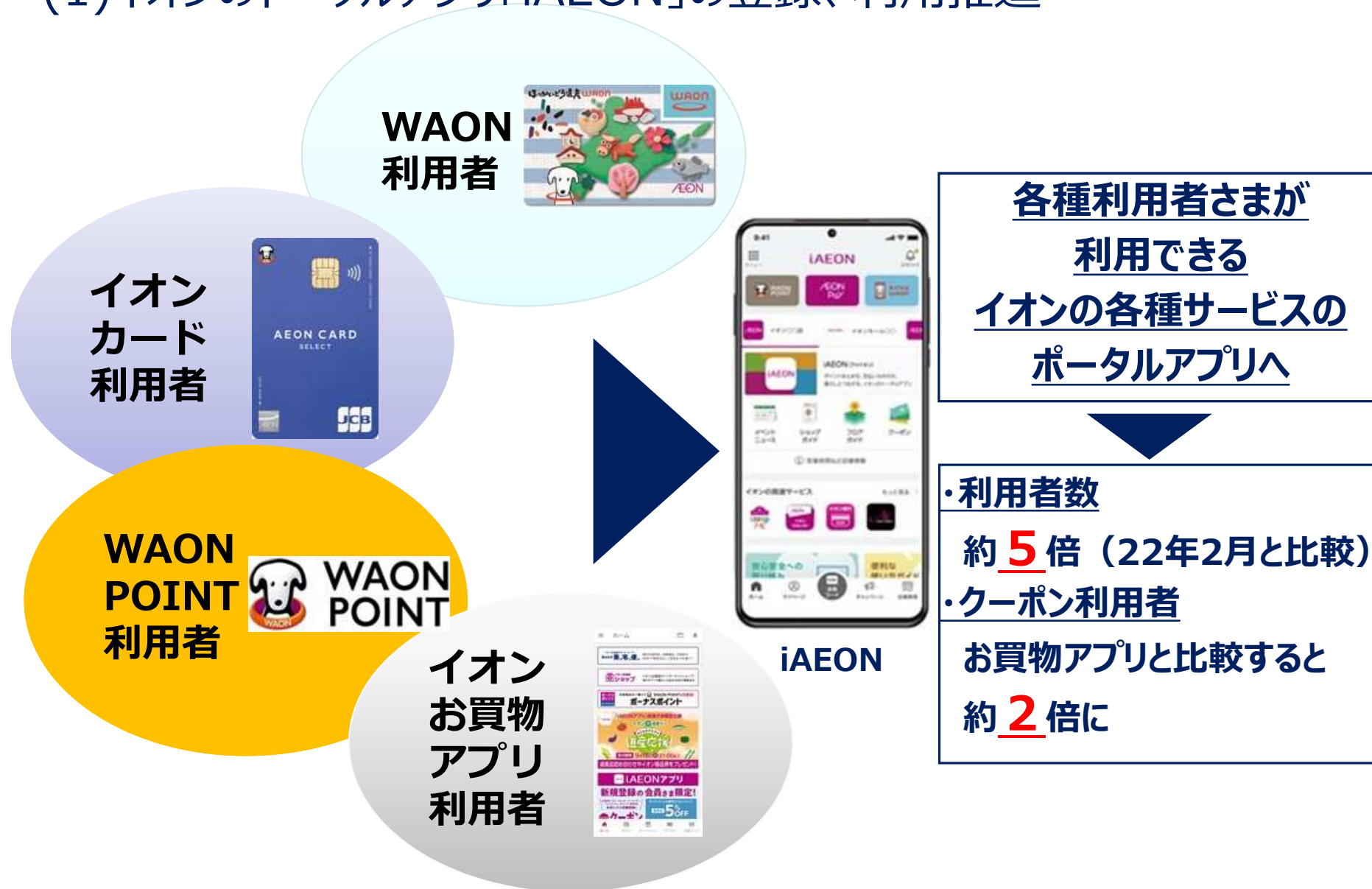
好調企画：冬ギフト



インターネット販売事業 前期比 **121.6%**

# 重点施策 ②顧客化の推進

## (1)イオンのトータルアプリ「iAEON」の登録、利用推進



# 重点施策 ③収益構造の改革



## (1)DXの取り組み

### フルセルフレジ+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



【セルフレジ】

累計**107**\*店舗に  
導入  
(導入率約86%)

- ・レジ部門人時 5%削減  
(127千時間)  
→導入店舗の人時**1**%削減

待ち時間の短縮によりお客さまの利便性向上。レジミスによるお申出も大幅減

### 電子棚札の導入



before

WAONポイント表示改善

after



- ・累計6店舗導入。設置部門の  
人時約5%削減(16,000時間)  
→導入店舗の人時**1**%削減

創出人時は発注、補充、期限  
チェック、店内教育、売場  
できればえ向上に活用

表示改善しポイント特典などお得な情報の視認性向上

# 重点施策 ③収益構造の改革

## (2)節電の取り組み

### LED照明導入・更新



### 冷蔵・冷凍ケース入替



蓋つきの  
リーチインケースへ



- 年間で**104**店舗に高効率の省エネ什器導入  
その他、一部看板照明の消灯、空調の温度調整、  
冷蔵冷凍ケースの温度管理実施

- 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

# 重点施策 ④地域との連携

## (1)SDGsの取り組み

### 太陽光発電追加導入 (PPAモデル)



12月よりマックスバリュ日新店、ザ・ビッグ鳥取大通店の2店舗でPPAモデルを導入。計4店舗へ

### 地域連携

#### フードドライブ (イオン上磯店)



#### ほっかいどうみらいチャレンジ応援募金



- ・ 昨年11月よりイオン上磯店でフードドライブをスタート
- ・ みらチャレ応援募金は5年目に

## 3.2023年度の取り組み

---

- 業績予想
- 売上高の拡大
- 荒利率の改善（売上総利益高の確保）
- 生産性の向上
- SDGsの取り組み

# 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	+0.37
販管費	104.4

## 統合後3年 コロナ下で積極投資してきた効果を2023年度発揮



店舗活性化



省エネ投資



DX



イノ石狩PC

2021年投資

**184**億円  
(過去最高)

2022年投資

**86**億円

### 売上高の拡大

- 差別化商品の強化
- 社会行事への対応
- 新規出店
- 既存店の活性化
- Eコマースの取り組み
- 顧客化の推進
- 地域交流地点再構築（各種イベントの実施）

### 荒利率の改善

- 荒利構造の見直しによる荒利改善
  - ・食品内における生鮮、デリカ構成比UP
  - ・衣料、住居余暇の売上拡大による荒利率の改善

### 生産性の向上

- DXの取り組み（電子棚札、セルフレジなど）
- 省力化による総労働時間の見直し
- 省エネ機器への投資



## 商品の取り組み【食品 差別化商品の強化】

### プライベートブランド「トップバリュ」



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

「今日も明日も、ほしいもの」



「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)

「さあ、ワクワクするほうへ！」



「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

「もっと安心、もっとやさしく」



3月にそれぞれ新発売。当社もニュースリリースし販売強化  
価格の安さに加え、価値、品質を追求した商品多数発売予定

## 商品の取り組み【食品 差別化商品の強化】

当社オリジナル商品の拡販 地元北海道にこだわった商品開発



人気店監修ラーメン、有名ホテルシェフ監修の北海道版「プロのひと品」商品化



エリアブランド肉をイオン石狩PCから供給



早い時期に採った葉のやわらかい昆布を使用



北海道のソウルフード「あげいも」を冷凍食品で発売

「ローカル・エリア」「ヘルス&ウェルネス」「トレンド」をテーマに競争優位性の高い看板商品を開発。特に「ローカル・エリア」商品に注力

## 商品の取り組み【衣料、住居余暇】

### 社会行事関連商品の強化



### 専門店化による差別化



社会経済活動が活発化し、当社の強みの部分である「学校行事」「社会催事」商品の需要増が見込まれる。ニーズに応える売場構築を行うGMS店舗やeショップにて商品提案。さらに専門店化による差別化を図り、「当社ならではの」商品提案を行う

## 新規出店【最重点エリアの札幌市にS & B 含め3店舗】

マックスバリュエクスプレス新川3条店 (3/9)



- ・ 新たな業態への足掛かりとなる、EDLP・EDLCモデル店舗
- ・ 小商圈を対象。後方施設を最小化し、商品はアウトパックで対応
- ・ 既存の販促は行わず、iAEONを介したクーポンの配布へシフト

このほか、マックスバリュ山鼻店（札幌市中央区）、スクラップ&ビルドのマックスバリュ南平岸店（札幌市豊平区）をオープン予定

## 既存店の活性化

### イオン札幌元町店 (3/24)



### マックスバリュ北野店 (3/25)



- ・ 生鮮、デリカ、フローズン強化を土台としたあるべき品揃えを実現
- ・ 年間で7店舗を活性化予定
- ・ すでに活性化した2店舗はいずれも売上大きく伸長

## Eコマースの取り組み

### ネットスーパー

- ・4月にイオン小樽店に配送拠点を開設。配送拠点数は道内**11**拠点に

#### 道内配送拠点

イオン小樽店



小樽市内の配送時間を短縮  
現状5時間

→最短**3**時間でお客さまにお届け

■これまで  
イオンSuC手稲山口店からの配送



■これから  
イオン小樽店からの配送へ！





デリカ商品など  
取り扱い品目増



今年度はさらに配送拠点を拡大し、お客さまの利便性向上を目指す

## 顧客化の推進 iAEONの活用

2023年2月末リニューアル

 <p>アイコンロゴ変更。多様なサービス、お買物体験実現化、豊かな自然に感謝して共存していくイオンの視点と想いを表現</p>	 <p>2023年2月末から、「記名式WAON」の登録が可能に</p>
---	--

今後は決済機能の追加、販促配信、ラストバイ企画などできることを増やし、「イオンファン」を創出していく



会員数を増やし、顧客化を推進。チラシやお得情報など、「お客さまに必要な情報を届けるアプリ」へ進化

## 地域交流地点再構築【各種イベントの実施】

イオンモール  
札幌平岡



イオンモール  
旭川西



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



## 食品内における生鮮、デリカ構成比UP

- ・ 生鮮、デリカ売上構成比アップ



カミサリーキット商品増による効率化  
▶ 店内調理（付加価値商品）増  
開発商品の拡充による生鮮部門、  
デリカの強化

- ・ トップバリュの拡販



「トップバリュ」比率を上げ、  
荒利率を改善

# 2023年度の取り組み【荒利率改善】



## 衣料、住居余暇 売上拡大による荒利率の改善



社会行事対応に加え、オリジナル商品強化による売上増

## DXの取り組み

人時単価上昇に伴い人件費は増加想定

単価上昇による影響 +17億円  
対策による効果 **▲6**億円  
23年度想定 **+11**億円

DXの取り組みなどの施策で  
効率化を図り、総労働時間  
を2%削減



- ・年間で**20**店舗に導入し、  
累計**26**店舗に
- ・対象部門の総労働時間年**5**%減

- ・年間で**111**店舗に導入※し、  
累計**121**店舗に ※追加導入含む
- ・導入部門の総労働時間年間**2.5**%減

## DXの取り組み

- ・セルフレジの導入加速 **37**店舗へ導入。累計**120**店舗、導入率**96**%



今期の導入はセルフレジとキャッシュレスセルフレジ中心  
小さいスペースに効率よく配置でき、釣銭回収の手間が省かれ業務改善につながる

## 使用電力削減

エネルギーコスト上昇に伴い設備費（電気代）は増加想定

I価格-単価上昇に伴う影響 +32億円  
対策による効果 **▲16億円**  
23年度想定 **+16億円**

22年度投資した効果に加え、23年度も積極投資(14億円)  
電気使用量▲4%

### ■ 2023年度の取り組み



冷蔵・冷凍ケース更新



空調室外機フィン清掃



什器へのナイトカバー  
取り付け

# 2023年度の取り組み【SDGsの取り組み】



## フードドライブの店舗数拡大

札幌市内GMS全店  
**(17店舗)**で実施予定  
実施店舗は**20**店舗に  
一部SM店舗でも実施予定

イオン紋別店・3月5日よりスタート!



イオン東札幌店、イオン釧路昭和店  
4月5日よりスタート!



【イオン東札幌店】

## オフサイトPPA

- ・現状：店舗の屋根に太陽光パネルを設置し、自家消費を行う「オンサイトPPA」を実施



今年度：店舗敷地外にあるPPA事業者所有の太陽光パネルで発電された電力を利用する「**オフサイトPPA**」を実施予定



電力

CO2排出量  
▲**4%**超の効果



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