



2026年2月期(2025/3-2026/2)

決算発表説明会

2026年4月9日(木)

イオン北海道株式会社(証券コード7512)

01
2025年度
の業績

02
2025年度
の取り組み

03
2026年～
中期経営計画

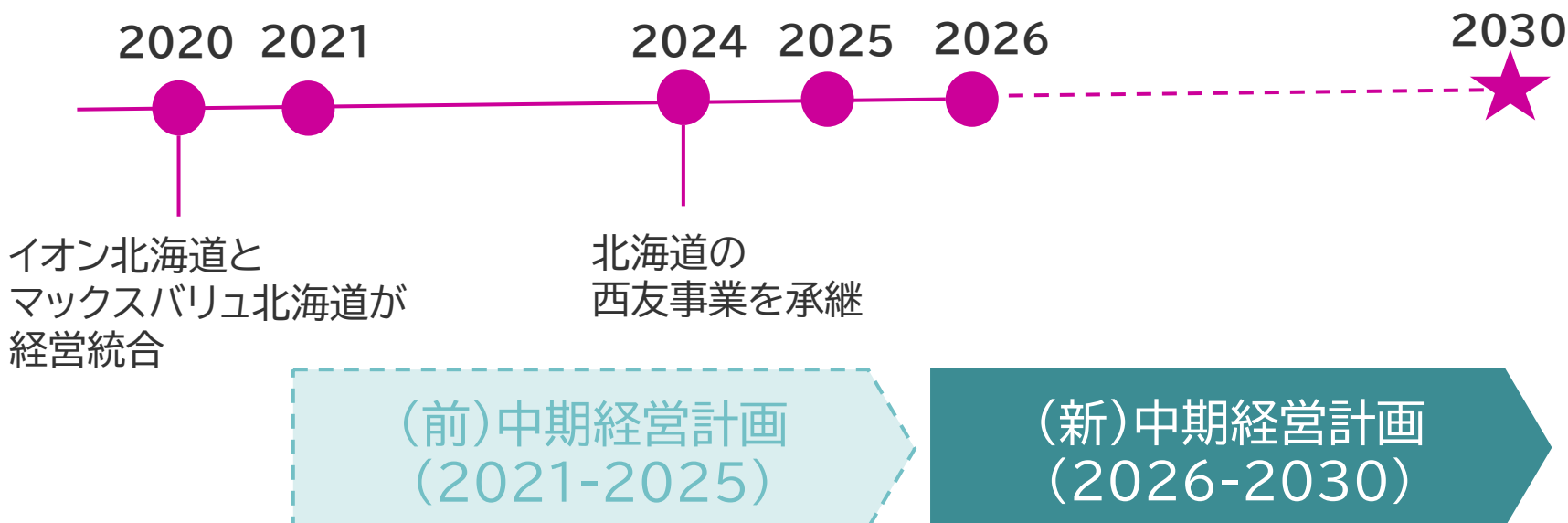
04
2026年度
の取り組み

05
業績予想

2026年度、2030年度までの5カ年に渡る中期経営計画をスタートしました。

新中期経営計画の位置付け

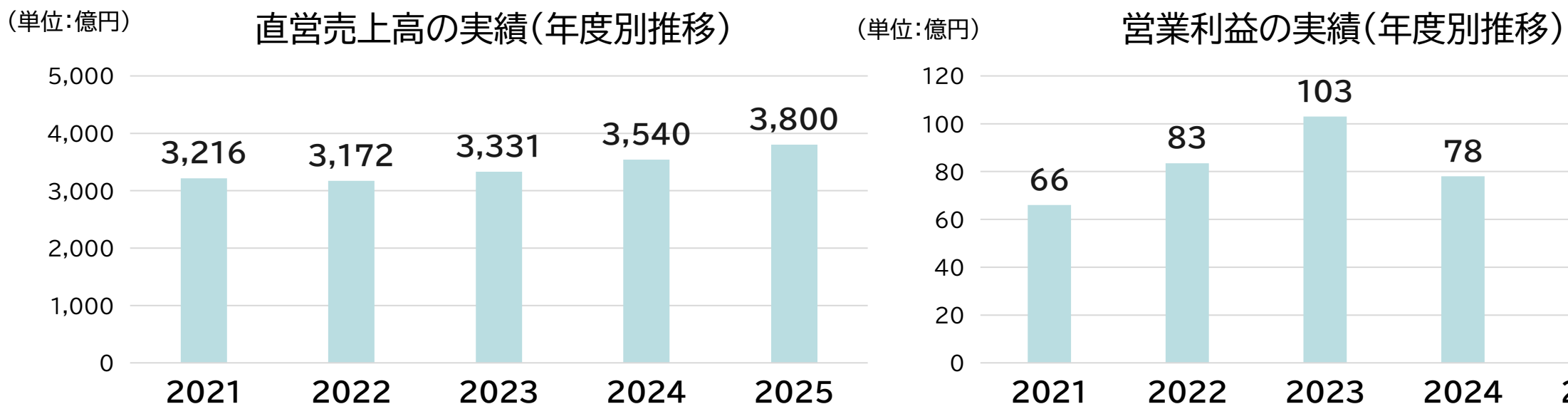
- ✓ 当社のありたい姿の再認識と実現のための挑戦と変革
- ✓ 前中期で遅れた、できなかった取り組みの完遂
- ✓ 加速する環境変化への対応、先取り



3.2026年～ 中期経営計画【前中期経営計画の振り返り】

前中期経営計画は数値目標に対し、直営売上高を達成も営業利益は未達
前中期経営計画(21-25年度)の実績と目標差

数値目標	目標	実績	目標差
直営売上高	3,800億円	3,800億円	+0.6億円
(内食品)	3,000億円	3,128億円	+128億円
営業利益	157億円	83億円	▲74億円
ROE	10%以上	5.1%	▲4.9P



売上高の達成は当初出店計画を下方修正するも西友9店舗の承継が貢献
営業利益の未達は経費増加を生産性の向上でカバーしきれなかったことが要因

	前中期経営計画の主な数値目標差異要因
売上高	+ 西友9店舗の承継影響(2024年10月) + 食品の売上高計画の達成 - 出店計画の下方修正影響 - 衣料の売上高計画の未達
営業利益	- 水道光熱費等の高騰、人件費率の上昇(積極的な賃上げによる) - 出店計画の修正影響 + DX・業務改革による生産性の向上 + 設備費の上昇抑制(修繕費等のコントロール)

地域のみなさまお一人おひとりにとってのMY LIFE STORE として、
北海道の暮らしに寄り添い、地域とともに未来をつくる。



わたしたちが愛する北海道の暮らしは、素晴らしい自然や豊かな恵み、心温まる文化による暮らしの「優しさ」と、冬の環境や広大な地域ならではの不便さなどの「厳しさ」の両面を持ち合わせています。その北海道の暮らしならではの地域のニーズも時とともに変化し、わたしたちの役割も大きく変わって来ました。

わたしたちのお店はお買い物場というだけでなく、お客さまの生涯に渡ってその暮らしの隅々までお役に立てる存在でありたいと願っています。様々なライフスタイルやライフシーンで求められるモノ・コト・トキのニーズに、多様な業態と店舗網、幅広い商品・サービス領域でいつでも寄り添いお応えします。

わたしたちのお店は地域のみなさまの様々な絆を深める場（ハブ）でありたいと願っています。お客さまとお客さま、お客さまと生産者のみなさま、お客さまと従業員、お客さまと行政など、様々な繋がりをつくり、強め、地域のみなさまとともにより良い未来をつくっていきます。

これからもずっとわたしたちの店が、地域のみなさまのお一人おひとりの毎日と人生においてなくてはならない店（**MY LIFE STORE**）であるべく、進化を続けていきます。

【パーパス】
地域のみなさまお一人おひとりにとっての
MY LIFE STORE
として、北海道の暮らしに寄り添い、地域とともに未来をつくる

既存事業の着実な進化

経済価値

業態ごとの進化

- DSの強化
- 各業態の進化モデルの開発と確立
- OMOの構築

商品本位の改革

- カテゴリー戦略の推進
- 価格戦略の強化
- 差別化商品の拡充

強固な事業基盤の構築

- 物流、製造拠点(PC)の拡充
- 進化を加速させる組織改正
- 生産性を高めるDX/業務改革

社会価値

地域共創の進化

環境・社会貢献活動

人的資本経営の推進

多様な業態や商品/サービス領域、様々な地域社会活動を通じて、
変化する地域・お客さまニーズにお応えし、「地域でNO.1の信頼されるお店」となる

環境変化

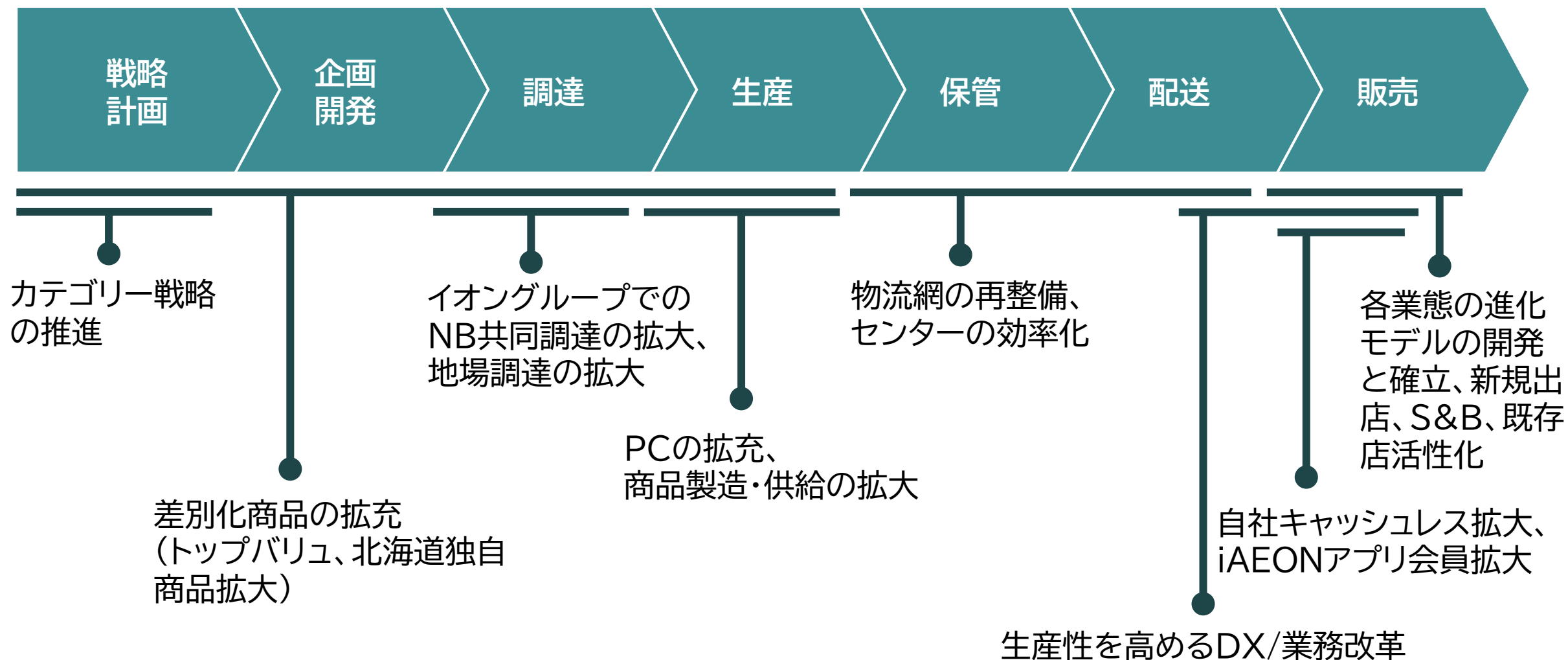
競争の激化

インフレの継続

経費の高騰

ライフスタイルの変化

計画から販売まで、中期施策でくまなく手を入れます



効果的な店舗投資とインフラ投資により企業価値を高め、
営業利益を確実に回復させ、成長軌道に乗せます。

2030年度の目標数値

直営売上高

4,400億円以上

(2025年度差+600億円以上)

(内)食品 3,700億円以上
(2025年度差+570億円以上)

営業利益

110億円以上

(2025年度差+27億円以上)

ROE

6.0%以上

5カ年投資計画	店舗投資	701億円
	インフラ投資	123億円
	投資計	824億円

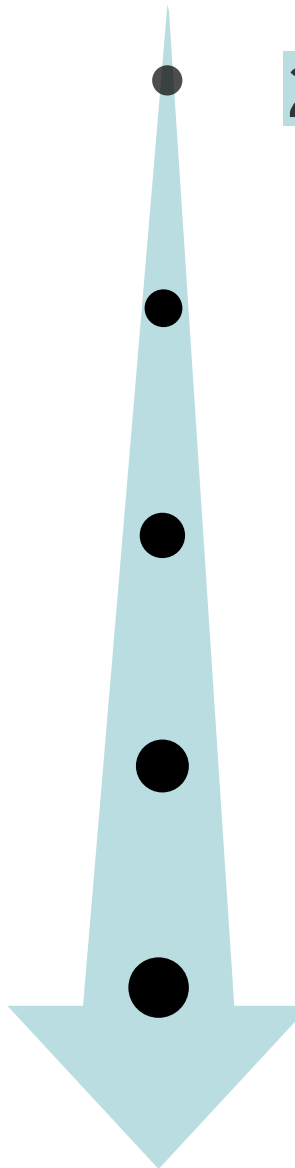
01
2025年度
の業績

02
2025年度
の取り組み

03
2026年～
中期経営計画

04
2026年度
の取り組み

05
業績予想



2026「挑戦」

中期経営計画の初年度として、「挑戦」の年と位置付ける。
中期経営計画においては、下記3つの項目を重点に取り組みを推進

2027「変革」

2028「完成」

2029「変革」

2030「実現」

1. 各業態の進化

- ・DSを成長ドライバーに据え、新規出店などを検討
- ・GMS、SMについては新たなモデルづくりに着手

2. 商品本位の改革

- ・価格戦略の強化と価値ある商品の提供
- ・新たな領域の取り組みも実施

3. 強固な事業基盤の構築

- ・DXの推進及びPC機能の拡充



取り組みの推進を行うため、機構改革を実施

4.2026年の取り組み

1. 各業態の進化

- ・生活防衛意識の高まりを受け、DSを新中期経営計画における成長ドライバーに据える
- ・GMS,SMについては新モデルづくりに着手し、リニューアルを通じ、業態ごとの方向性を明確化していく
- ・SCモールについてもリニューアルを予定

DS(ザ・ビッグ)

- ・エリア一番の価格を維持・実現
- ・今年度は千歳市に新規出店
秋ごろオープン予定



SM(マックスバリュ)

- ・従来の均一化していた店舗形態を見直し、競争力を格段に高めていく



GMS(イオン・イオンスーパーセンター)

- ・「強い専門」「強い食」に加え、地域に応じた施設やサービスを構築



2026年度年間では約88億円店舗投資を実施予定

2. 商品本位の改革

- ・生活防衛意識の高まりを受け、価格戦略を強化。また、消費の二極化に対応し、価値ある商品の提供に注力する
- ・また新たな領域への挑戦として、ヘルス&ウェルネス関連商品の強化にも取り組む

価格戦略の強化



えっ! この商品が
この値段!? **安い値!**



価値提供

こだわりの生鮮品を提供



ヘルス&ウェルネス関連商品の強化

BODY LABO



眠りと癒しの総合ショッップの構築



4.2026年の取り組み

強固な事業基盤の構築

- ・DX:お客さまのご利用環境を快適にするため積極導入。AIの活用を推進
- ・プロセスセンター:イオン石狩PCのさらなる活用と、エリアごとに拠点からの配送を実施し効率化・標準化を図る

DX

■レジゴー iレジ 店舗決済サービス拡充

・レジゴー
イオン千歳店
にて導入



・iレジ
SM・DS
にて導入



・デジタルサイネージ積極導入 情報伝達の拡充

■AI発注:昨年度末よりデイリーにてスタート



AIを使った発注



売場の品揃えの充足、業務の効率化

プロセスセンターのさらなる活用

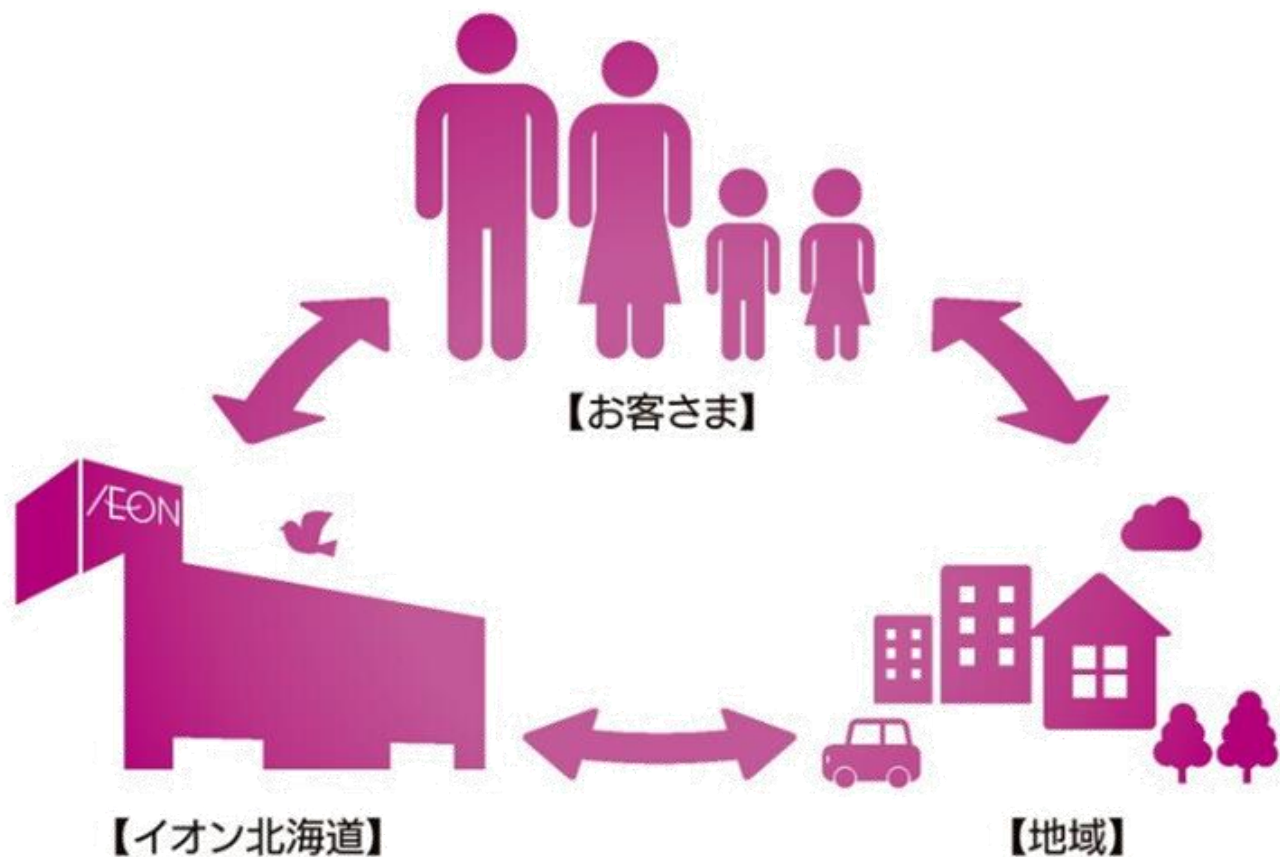


- ・イオン石狩PCは原料にこだわった製品の製造強化
- ・2026年度からはエリアごとに拠点から配送実施
効率的に作りたて商品を陳列できる体制構築

4.2026年の取り組み

サステナブル経営の推進

～「イオンのあるまちに住みたい」の実現～
お客さまと一緒に取り組む社会貢献活動を推進



《一例》

イオン 幸せの黄色いレシートキャンペーン



もう一度原点に立ち戻り、
「地域とのつながり」を持つ

店舗を通じて、
地域の方が、
地域の団体を応援

衣料品回収



2026年3月より
回収品目を追加
店舗数も拡大

お客さまが参加できる
資源循環の取り組み