2026年2月期(2025/3-2026/2)

中間期決算説明会

2025年10月14日（火）

イオン北海道株式会社(証券コード 7512)

説明内容
Agenda

1 2025年度 上期の業績

2 重点施策の取り組み

3 2025年度 下期の取り組み

4 業績予想

1 2025年度 上期の業績

1 .2025年度 上期の業績

増収減益

- 増収：西友承継により札幌市内シェア拡大。既存店売上伸長。DSがけん引
- 減益：営業総利益が想定未達。人財・成長投資や物価高騰の影響によるコスト増を吸収できず

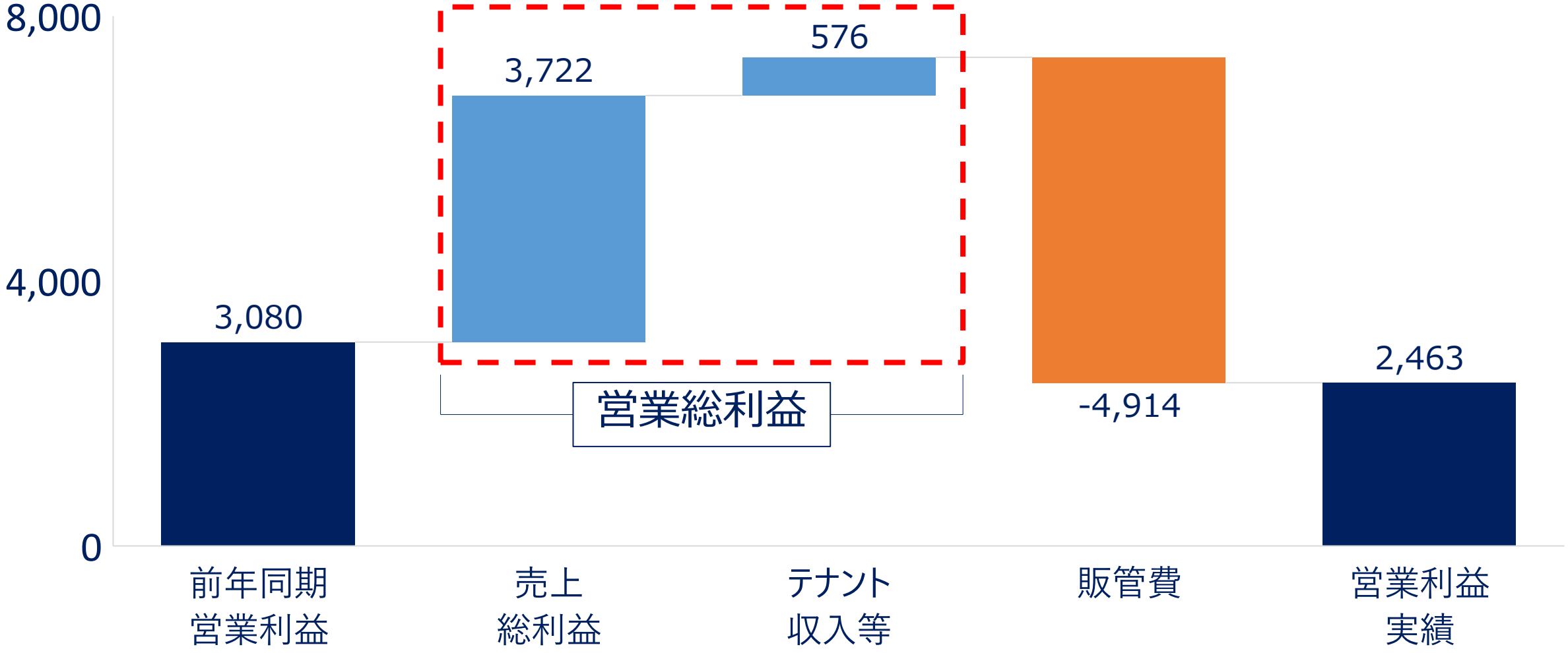
単位：百万円

	実績	前年同期差	前年同期比
売上高	185,947	+16,792	109.9%
営業総利益	58,033	+4,298	108.0%
営業利益	2,463	▲616	80.0%
経常利益	2,281	▲983	69.9%
中間純利益	1,191	▲417	74.0%

1 .2025年度 上期の業績　【営業利益　減益要因】

営業総利益が想定を下回る

- 売上総利益、テナント収入（＝営業総利益）が想定を下回り、人財投資、成長投資、各種コスト増による販管費の増加をカバーできず



1 .2025年度 上期の業績　【業態別売上高前年同期比】

全業態、売上伸長

- DS最も伸長。生活防衛意識が高まる需要をしっかり取り込み
- GMSは衣料、住居余暇が苦戦し伸び鈍化

単位：百万円

	売上高実績	前年同期比	既存店前年同期比
GMS事業	102,212	110.6%	100.8%
SM事業	54,545	106.1%	102.0%
DS事業	31,845	114.4%	105.7%

※　「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
※　既存店売上高前期比については、2024年度以降の承継店舗含む新店、閉店店舗を除く
※「収益認識に関する会計基準（企業会計基準第29号）」の適用影響を除いて算出

1 .2025年度 上期の業績　【ライン別　既存店売上高前期比】

客数に課題　売上高は構成比の高い食品が伸長し全体を押し上げ

- 食品はトップバリュ、DS伸長
- 衣料はインナーやPB好調も、アパレル不振。支出優先度の低下も影響し減収に
- 住居余暇はゲーム関連好調もアウトドア、高単価品の寝具苦戦

単位：百万円/%
※客数、客単価、1点単価、買上点数は
「収益認識に関する会計基準（企業会計基準第29号）」の適用影響を除いて算出

	売上高実績（売上構成比）	前年同期比	既存店前年同期比	客数※	客単価※	1点単価※	買上点数※
衣料	9,554 (5.1)	98.4	95.4	95.6	101.6	102.2	99.4
食品	153,321 (82.5)	111.0	102.6	100.5	102.3	103.8	98.6
住居余暇	22,983 (12.4)	107.9	101.4	97.6	104.1	105.0	99.2
合計	185,947	109.9	102.1	99.8	102.1	103.1	99.0

1 .2025年度 上期の業績　【販管費】

販管費増の大半は新店（承継）の影響。人財への投資は継続して実施

- 人件費は積極的な人財投資と並行しDX推進。コスト上昇の影響を抑制
- 販促費はデジタルに傾斜配分。既存比較では単価上昇の中微減
- 設備費、一般費は店舗数増の影響で増加

単位：百万円

	実績	前年同期比（既存比）	前年同期差（既存差）	売比
人件費	25,499	109.6% （103.1%）	+2,237 （+712）	13.7%
販促費	6,389	106.4% （100.0%）	+386 （▲1）	3.4%
設備費	19,039	110.5% （101.5%）	+1,806 （+245）	10.2%
一般費	4,640	111.7% （105.4%）	+484 （+223）	2.5%
販管費合計	55,569	109.7% （101.7%）	+4,914 （+828）	29.9%

1.2025年度 上期の業績　【財務状況】

- 金利影響の最小化を図るべく、長期・短期借入バランス適正化
- DEレシオは0.61倍。健全性維持

単位：百万円

	2025年8月期末			2025年2月期末	
	実績	構成比	増減	実績	構成比
流動資産	41,088	21.5%	+3,642	37,446	20.0%
固定資産	149,828	78.5%	+13	149,815	80.0%
資産合計	190,917	100.0%	+3,655	187,262	100.0%
流動負債	75,663	39.6%	▲4,194	79,858	42.6%
固定負債	43,219	22.6%	+8,878	34,340	18.3%
負債合計	118,883	62.3%	+4,684	114,199	61.0%
純資産合計	72,034	37.7%	▲1,029	73,063	39.0%
負債・純資産合計	190,917	100.0%	+3,655	187,262	100.0%

1.2025年度 上期の業績　【キャッシュフロー計算書】

- 営業CF：西友店舗の承継影響などで増加
- 投資CF：24年度新店、西友店舗の承継に関連した支出により、前年同期より支出増
- 財務CF：長期の投資資金の調達の一方、借入金の返済を進め、前年同期より支出増

➡フリーキャッシュフローは**6,258百万円**のプラス

単位：百万円

	2025年度中間期	2024年度中間期
営業活動によるCF	**15,534**	**14,676**
税引前中間純利益	1,542	2,380
減価償却費	3,776	3,375
その他	2,629	1,222
投資活動によるCF	**▲9,275**	**▲8,350**
有形固定資産の取得	▲10,393	▲8,283
その他	▲44	-
財務活動によるCF	▲4,630	▲5,229
有利子負債	▲2,405	▲3,005
配当金支払い額	▲2,225	▲2,224

2 2025年度上期 重点施策の取り組み

・西友店舗の軌道化・大型活性化
・ディベロッパー本部の取り組み
・価値ある商品の訴求による差別化（食品）
・衣料・住居余暇改革
・購入場所減少への対応
・顧客化の推進
・生産性向上の取り組み
・サステナブル経営

西友店舗の軌道化と大型活性化を実施

■西友承継店舗を順次再リニューアル

承継直後は、オープンを優先

2025年度は2週間程度休業し、冷ケース入替など
大型投資実施。収益性の高いザ・ビッグ成功モデルへ

【上期】ザ・ビッグ元町店、福住店リニューアル

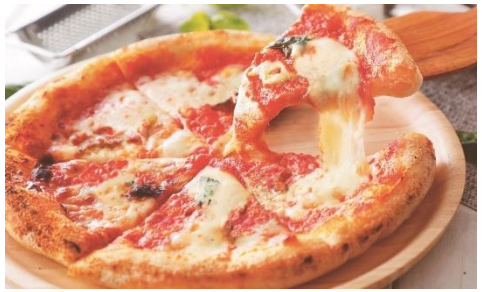
リニューアル後計画通り推移

■マックスバリュ上江別店の大型活性化

前年同期比122.6%

- 鮮度・地域へのこだわり
  「近郊野菜」拡大
- 簡便需要にお応え
  フローズン売場2.5倍

- インストアベーカリー
  ピザを拡販。好調に推移



ディベロッパー本部の取り組み①

- ディベロッパー視点、集客収益型のリーシングへシフト
- 地域コミュニティの役割創出＋当社初・地域初のテナント、POP UP STOREの誘致

■当社初・地域初のテナント、POP UP STORE誘致

【当社初 衣料：coca】

【当社初 外食：バーガーキング】

【POP UP STORE】　㊧ちいかわ　㊨ジョジョキャラバン

■地域コミュニティの役割創出

【釧路市】吹奏楽演奏

【札幌市】書道ﾊﾟﾌｫｰﾏﾝｽ

店舗にて企画づくりを行う「北の暮らし見本市」

ディベロッパー本部の取り組み②

- 遊休施設を活用し、既存アセットを最大化する取り組み　店舗を地域住民の交流拠点に

■店舗屋上でビアガーデン＆バーベキューを開催：イオン札幌手稲駅前ショッピングセンター

好調に推移し、この1店舗で、**1,000万円超**の売上となる大型イベントに！

2 .2025年度上期　重点施策の取り組み

当社独自商品の開発推進　節約志向下の価格対応

■デリカ強化と商品開発

デリカ

売上構成比アップ
（9.6%→9.8%）
中食化に対応

商品開発

道産食材を活かした商品　道内企業とコラボ

100品目を超える新商品を開発

■価格対応

・トップバリュ
前年同期比 104.7%
うち、ベストプライス
113.8%と伸長

・高購入頻度商品の価格訴求
「安い値！」
・買上点数向上を図るも
計画未達

トップバリュは好調
その他の価格訴求の取り組みの再考必要

衣料の改革推進

■差別化の取り組み　~トップバリュ~

「COOL DE ACTION」と連動し積極的にPR
衣料トップバリュ：前年同期比**116.8%**

■気候変動に合わせたマーチャンダイジング

長い夏対応で早いタイミングからカットソー展開。価格も見直し、前年同期比**121.5%**

■ビジネススタイルのカジュアル化への対応

メンズ売場コーナー化
衣料取り扱い全店舗に水平展開

衣料の売上総利益率+0.5ptsも、衣料全体の売上高回復に至らず
カジュアル化のカテゴリー拡大、差別化商品を今まで以上に売り込み

2 .2025年度上期　重点施策の取り組み

住居余暇の改革推進

■身体の内外美容+健康提案　BODY LABO

アジアンコスメ、メンズコスメ品揃え拡充
内側美容＝「飲む美容」を強化
サプリ、健康食品など

■専門売場の構築　イオンにしかできないご提案

レベルにより売れ行きに違い

「COOL DE ACTION」に合わせ
HOME COORDYコールド展開強化
暑さの影響を受け、
ICECOLDの売れ行きが好調

2 .2025年度上期　重点施策の取り組み

購入場所減少への対応

➢ 道内GMSを核とした大型商業施設の減少により、社会行事・学校行事関連商品の購入場所が減少
市場シェア拡大でプラス効果創出

■社会行事（衣料品）

・ランドセル

露出を高め、早期予約販売会などを行い
前年同期比**105.7%**

■季節関連（衣料品・ギフト）

・浴衣

・各種ギフト

社内の目標値には届かないものの、市場全体が縮小傾向にある中、売上を確保。

▼

シェア拡大に手ごたえ

2 .2025年度上期　重点施策の取り組み

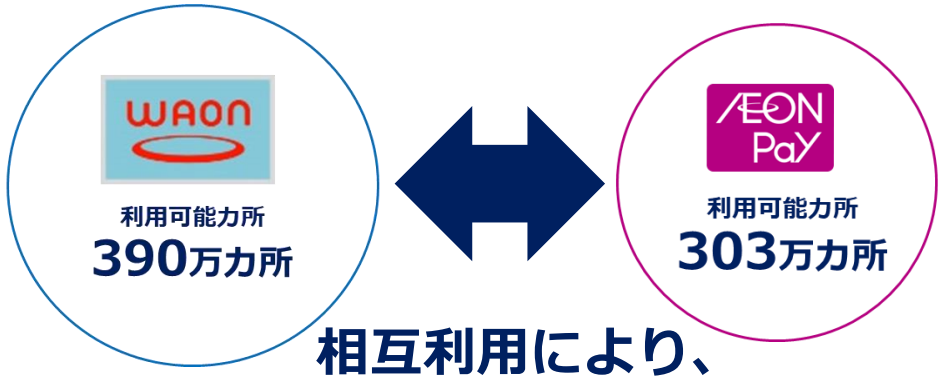
顧客化の推進

➢ iAEON・AEONPay利便性向上の取り組みにより経済圏拡大　生活圏確立へ

■iAEON、イオン北海道ネットID統合

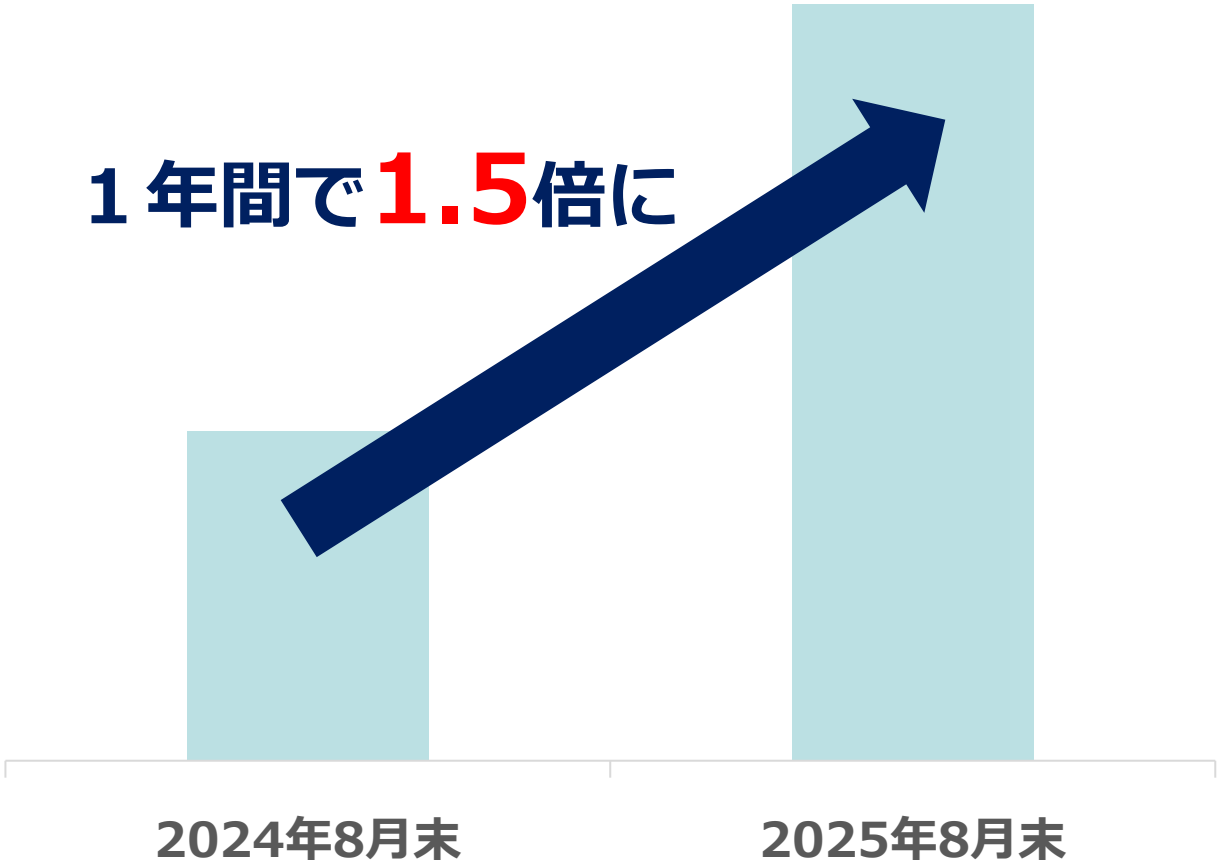
イオン北海道ECサイト
「ネットで楽宅便」
「ｅショップ」が
iAEON IDで
ログイン可能に！

■AEONPay、WAON残高移行をスタート



相互利用により、
利用可能箇所は430万カ所へ拡大

各種施策により、会員数は**72万人**
☛北海道人口の7人に1人



2 .2025年度上期　重点施策の取り組み

生産性向上の取り組み

➢ 各種業務をデジタルにより効率化➡労働時間は**前年同期比97.9％**

■ＣＩボード

・**121店舗**に設置完了
　下期に全店への導入を完了する予定
・共有情報を一目で確認でき、メールやり取り削減
・本社からの緊急連絡も、CIボード活用により
　一斉一括送信が可能

■セルフレジ・ｉレジ

iレジ

・セルフレジは**131店舗**へ
　導入済み
・ｉレジは**13店舗**へ導入済み
・レジの効率化へ

■電子棚札

・**89店舗**に設置完了
・POP取付作業の負担軽減

2 .2025年度上期　重点施策の取り組み

サステナブルの取り組み

■「えらぼう。未来につながる今を」フェア

・環境配慮型商品や環境をテーマとした商品、サービスの価値をお取引先さまとともに、お客さまに伝える取り組みとして開催

■ハートフルボランティア

・約670名で海ごみ清掃を実施
・新たにエスコンフィールド周辺の清掃活動も実施

3 2025年度　下期の取り組み

■上期終了時点の課題と下期の対応策

■客数増

・差別化商品の開発
・セールス・イベントの強化
・西友承継店舗リニューアル
・価格対応
・イオン千歳店大型活性化
・ネットスーパーの取り組み

■売上総利益確保

・衣料の売上拡大　～北海道の衣料を担う商品提案～
・住居余暇の売上拡大　HOME COORDY展開拡大

上期終了時点の課題と下期の対応策

課題１
客数増

☛下期対応策：店舗魅力の向上
①差別化商品の開発・販売
②価格対応
③セールス・イベントの強化
④イオン千歳店大型活性化
⑤西友承継店舗のリニューアル
⑥ネットスーパーの取り組み<商圏拡大>

課題２
売上総利益確保

☛下期対応策：衣料・住居余暇売上確保
①衣料オリジナル商品販売
②ビジネスカジュアル拡販
③ホームコーディ拡大

客数増：①差別化商品の開発・販売

➢ 当社オリジナル商品・本気シリーズ「本気！のから揚げ」デビュー

■本気のから揚げ(10月１日販売開始)

・リニューアル前の**2倍**の売上
デリカ売上No.1

■その他の本気シリーズもリニューアルを予定

当社でしか買えない商品を
「本気！」でNo.１のカテゴリーへ

客数増：②価格対応

■安い値

・高購入頻度商品の価格訴求
「安い値！」を下期も強化

■トップバリュ拡販

・ベストプライスの販売強化

・値上げトレンドの中、厳選品目値下げ
全店販売強化+積極的なメディア露出

客数増：③セールス・イベントの強化

- 衣食住それぞれお買い得品ご用意
  お客さまとともに北海道を盛り上げる

- 今年で節目の10年目
  一大セールスに成長
- 11月→冬物、あったかメニューなど
  北海道の季節に合わせた商品提案

客数増：④イオン千歳店 大型活性化

➢ 人口・観光客増を背景に、千歳市内で唯一ワンストップショッピングができる店舗として、**当社最大規模**の活性化を実施。親子３世代が集う場所を実現

■お買物も遊びも、キッズリパブリックの構築

おもちゃやゲーム、
衣料品、テナントなど
お買物も遊びも
楽しめる空間を創出

■こだわりの商品を品揃え

各売場にて
こだわりの商品を展開

客数増：⑤西友承継店舗のリニューアル

- 下期新たに２店舗リニューアル。札幌清田店はDSへ業態転換
- 什器の入れ替えや品揃えの変更、新たな専門店の導入を実施

■イオン札幌手稲駅前SC（９月26日）

・道内初、手稲区初の専門店を多く誘致
・全天候型室内ひろば常設しており、子育て世代の誘致に効果
・学習テナントを入れることでさらに親和性増す

道内初

地域初

■マックスバリュ宮の沢店（9月19日）

■イオン札幌清田店→ザ・ビッグ清田店

・DS業態のザ・ビッグへ

客数増：⑥ネットスーパーの取り組み〈商圏拡大〉

- 需要が拡大し伸長を続けているネットスーパーのシェア拡大
- 離島３島への配送をスタートし、道内全市町村への配送網整備

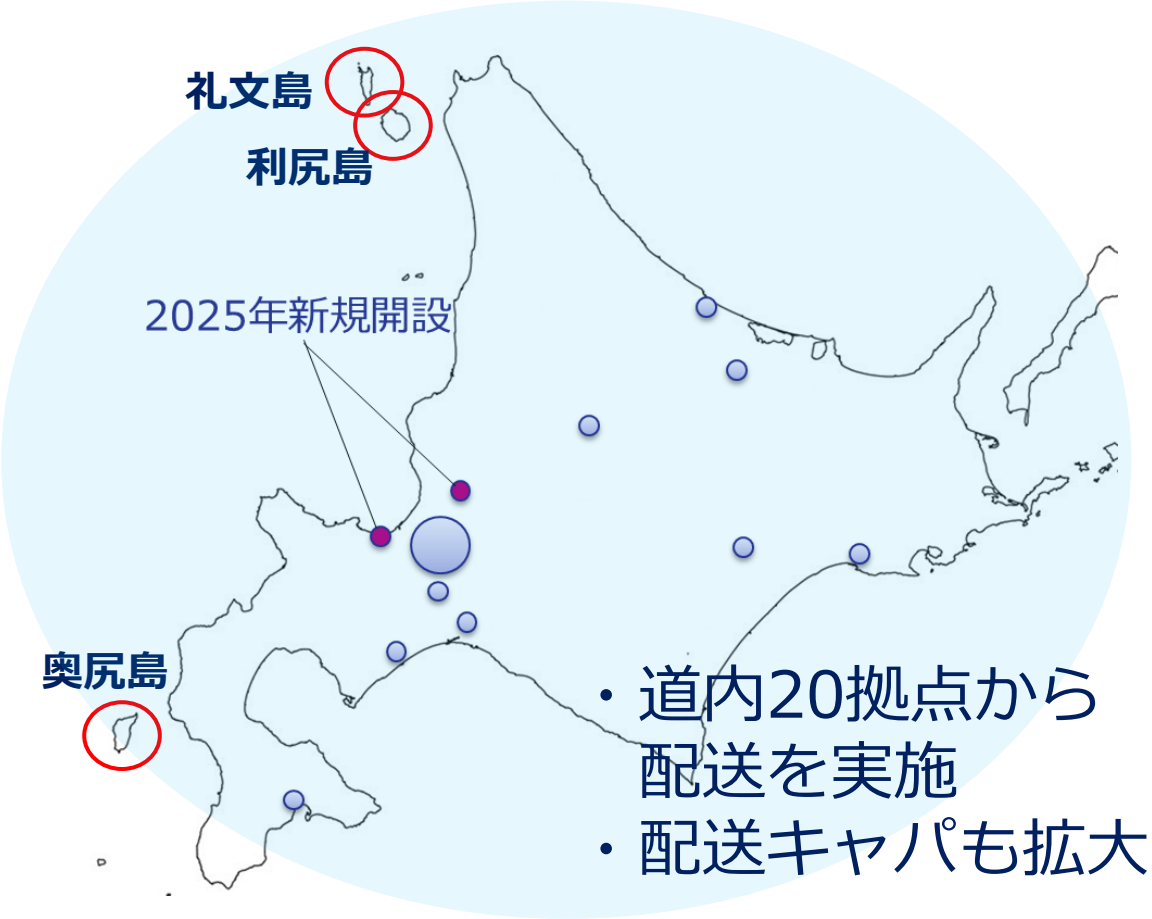
■離島配送

食料品を中心に日用雑貨や文具、インナーウェア、ベビー用品など20,000品目以上を配送

・配送先：礼文島、利尻島、奥尻島の３島
・配送日：火・木・土の週３日

利尻島

■道内拠点



・道内20拠点から配送を実施
・配送キャパも拡大

3 .2025年度 下期の取り組み

売上総利益確保：①衣料オリジナル商品の販売　②ビジネスカジュアル拡販

独自商品の強化

・軽くて滑りにくい
・靴底の重量を
約10%の軽量化

・着丈や裾部分を
見直しやフード部分
のデザイン見直し

・防滑シューズ、アウターなど
当社独自の「機能性」を備えた商品を
多数品揃え　昨年よりブラッシュアップ

トップバリュ

・競合他社と戦うため、
天然素材商品を販売強化
・気温に合わせて選べる
４素材を販売し、ニーズに
お応えできる品揃え

ビジカジ強化

・メンズで好調なビジカジ
レディスにおいても
「URBAN PLUS」展開
・低価格帯のセットアップ
新規取り扱い

売上総利益確保：③HOME COORDY展開強化

■プライベートブランドの品揃え拡大

・HOME COORDYをはじめとする
　トップバリュの品揃えを拡大
・定番商品の改廃を行い、
　NBを含めた総SKU数10%削減

▼

定番商品の品揃えを見直し、
PB商品の品揃え拡大へ

・上期好調で売れ筋商品の
　ワンタッチマグボトル
・下期も販売を強化

・昨年までPBで取扱いのない
　羽毛掛ふとんを新規で販売
・PBの価格優位性を活かした
　高い競争力

4 2025年度業績予想

4 .2025年度の業績予想

単位：百万円/%

	2024年度 実績	2025年度 公表値	売比	増減率
売上高	354,018	382,000	100.0	+7.9
営業利益	7,892	9,800	2.6	+24.2
経常利益	8,020	9,500	2.5	+18.5
当期純利益	3,606	5,000	1.3	+38.6
配当/ 配当性向	16円/61.8%	16円/44.6%		

AEON

イオン北海道株式会社