

# 第48期 定時株主総会

2026年5月21日

 **イオン北海道株式会社**

## 報告事項

**第48期**（2025年3月1日から2026年2月28日まで）  
**事業報告及び計算書類の内容報告の件**

## 決議事項

**第1号議案**

**資本準備金の額の減少の件**

**第2号議案**

**取締役11名選任の件**

**第3号議案**

**監査役 1名選任の件**

# 事業報告

# 当事業年度 事業の状況

※ 当社の業態説明

「GMS事業」…総合スーパー事業（イオンスーパーセンター3店舗含む）

「SM事業」…スーパーマーケット事業、

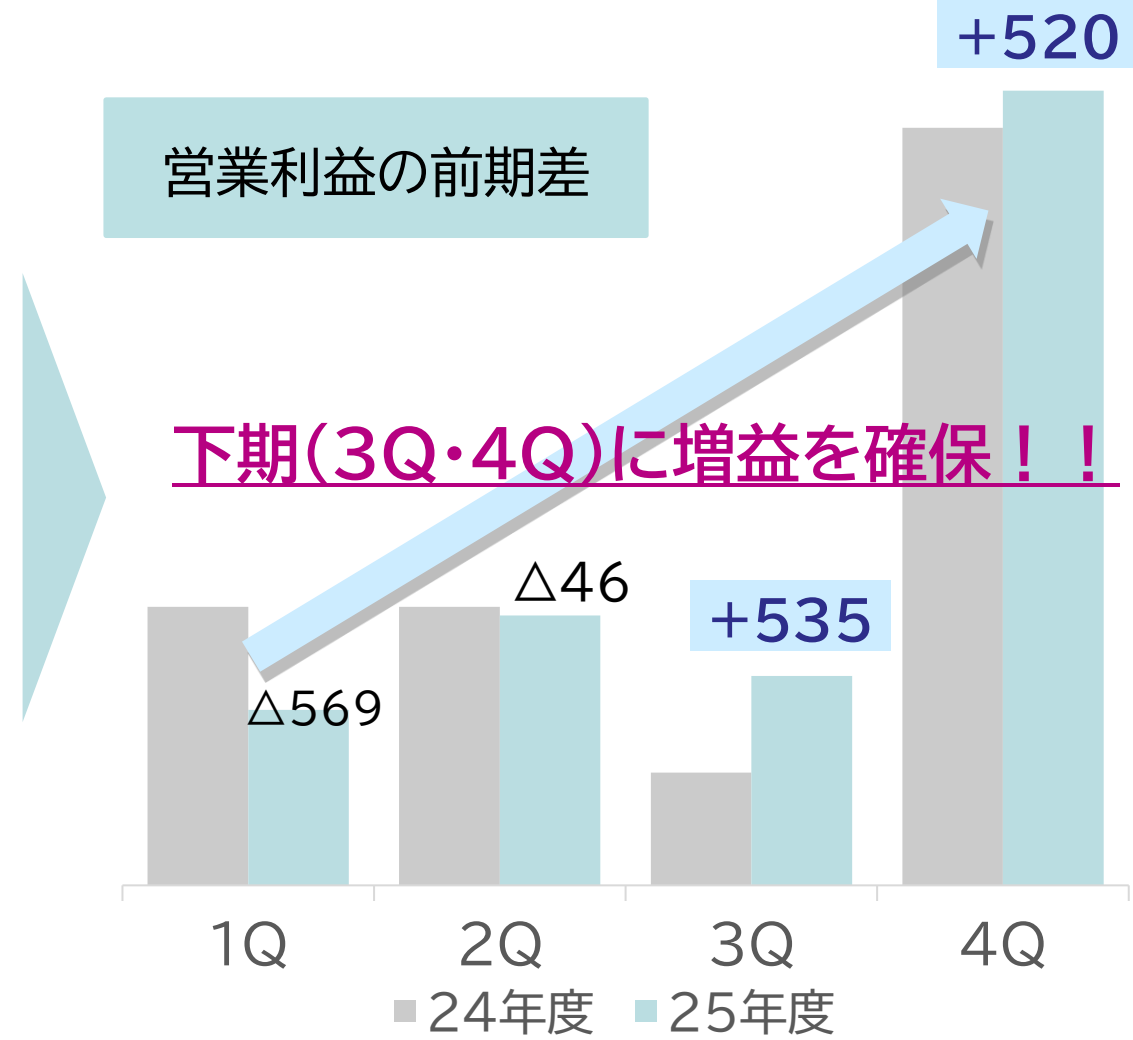
「DS事業」…ディスカウント事業

# 1.2025年度の業績

## 増収増益 売上高は過去最高を更新

- 西友事業の承継による札幌圏でのシェア拡大、DS(ディスカウント事業)が堅調に推移
- 物価高騰下でも価格競争力を維持、販管費コントロール強化で増益を確保 (単位:百万円)

(単位:百万円)	実績	前期差/比	公表差/比
売上高	380,063	+26,044 107.4%	▲1,936 99.5%
営業総利益高	119,423	+6,533 105.8%	-
営業利益	8,332	+439 105.6%	▲1,467 85.0%
経常利益	8,028	+8 100.1%	▲1,471 84.5%
当期純利益	3,732	+125 103.5%	▲1,267 74.6%
1株当たり 当期純利益 (円)	26.79	+0.89円 103.4%	-

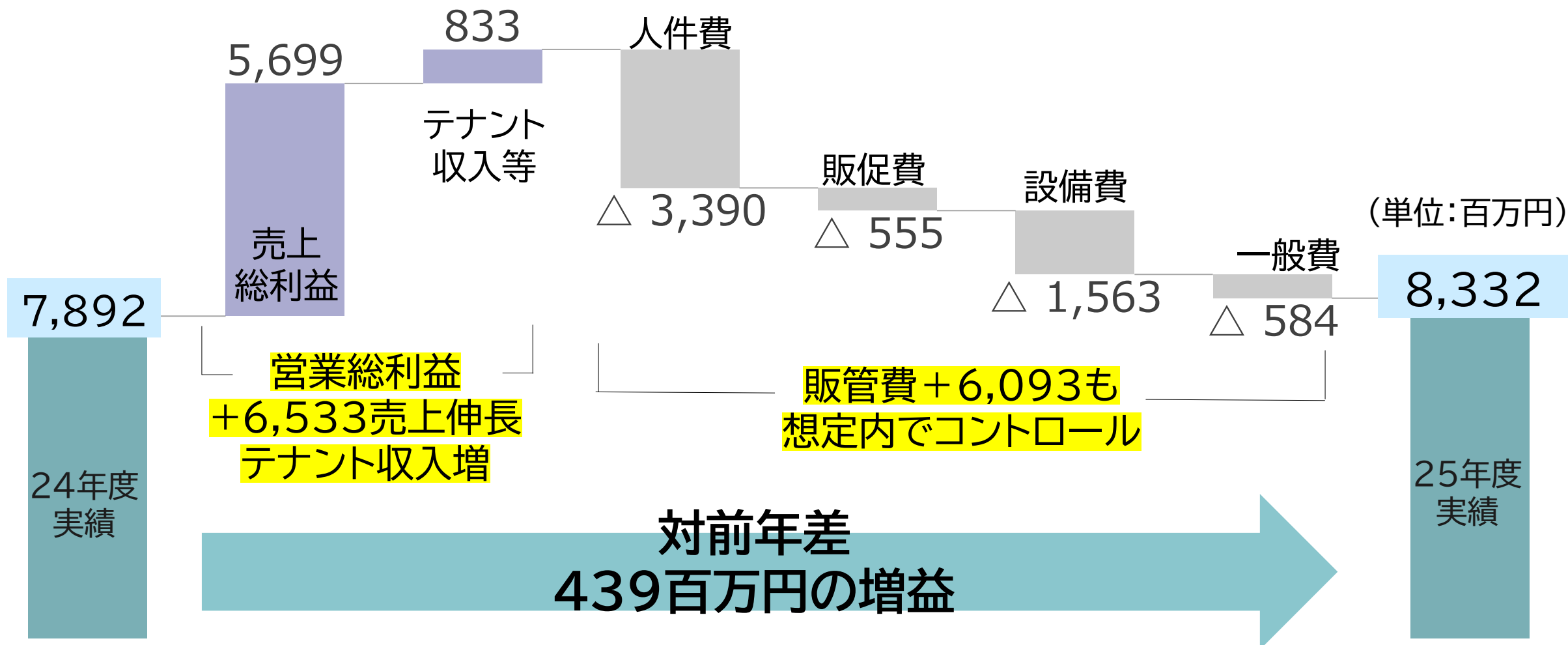


# 1.2025年度の業績【営業利益 増益要因は？】



## 営業総利益の伸長 販管費は増加も計画内で管理し、増益を達成

- 売上総利益は、承継による影響と既存店の成長でプラス
- テナント収入は、ディベロッパー本部が主体となり地域初、道内初テナント誘致でプラス
- 販管費は、前期よりプラスも生産性の向上や経費構造の見直しなどで計画内コントロール



# 1.2025年度の業績【業態別売上高前期比】



## 全業態で売上伸長、物価高騰対応、トップバリュ拡販で食品、住居余暇伸長

(単位:百万円)	売上高実績	前期比	既存店前期比
GMS事業	209,825	107.8%	101.0%
SM事業	110,326	104.4%	101.9%
DS事業	64,502	110.8%	103.7%

- GMS、SMは第4四半期伸長  
客数回復、年末年始商戦が好調に推移
- DS事業は着実に成長  
節約志向ニーズにお応え

単位:百万円・%	売上高実績 (売上構成比)	前期比	既存店前期比
衣料	20,065 (5.3%)	98.9%	96.7%
食品	312,849 (82.3%)	108.1%	102.2%
住居余暇 (H&BC含)	46,995 (12.4%)	106.5%	101.7%
合計	380,063	107.4%	101.8%

- 食品:PB拡販、簡便・即食ニーズへ対応し関連商品伸長
- 住居余暇:ゲーム、携帯電話、ビューティ伸長、  
購入場所が減少するカテゴリーの取り込み

※ 「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年度以降の新店、閉店店舗を除く

# 1.2025年度の業績【販管費】

## 販管費は増加も、計画内で管理 売比では△0.5Ptsの改善

- 積極的な人的投資(賃上げ・人財教育投資)で増加も、生産性向上の取り組み進む  
 人時生産性既存店前期比103.8%
- 設備費は計画的に投資実施し既存比が前年並みで着地  
 (単位:百万円)

	2025年度			2024年度	
	実績	売比	前期比 (既存比)	実績	売比
人件費	51,298	13.5%	107.1% (103.0%)	47,907	13.5%
販促費	12,924	3.4%	104.5% (100.7%)	12,369	3.5%
設備費	37,805	9.9%	104.3% (100.6%)	36,242	10.2%
一般費	9,062	2.4%	106.9% (102.6%)	8,478	2.4%
販管費合計	111,091	29.2%	105.8% (101.4%)	104,997	29.7%

# 1.2025年度の業績【貸借対照表】



総資産は62億円の増加、純資産を積み上げ

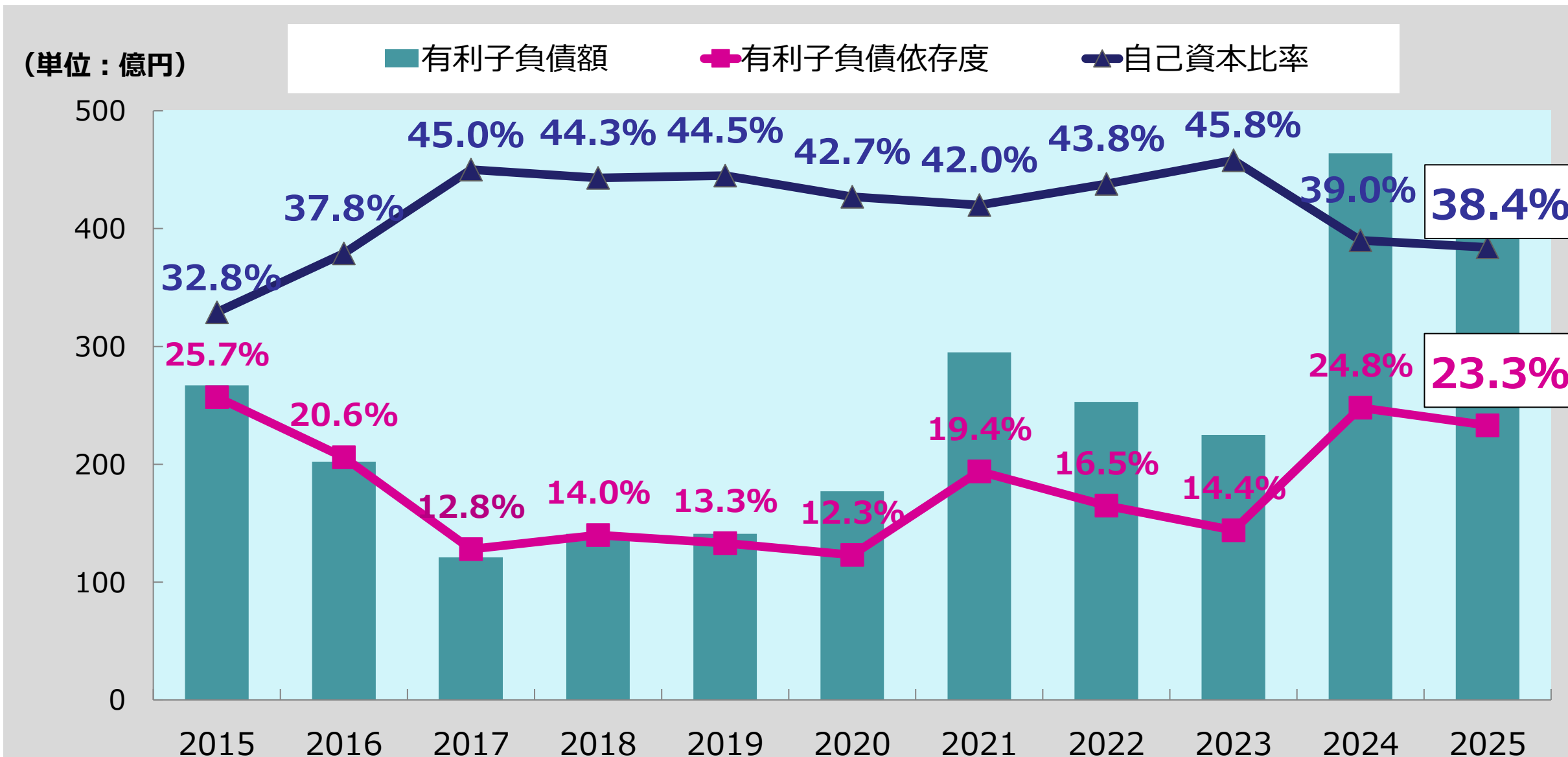
単位:百万円

		2026年2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	40,349	20.9	+2,902	37,446	20.0
	固定資産	153,134	79.1	+3,318	149,815	80.0
資産合計		193,483	100.0	+6,221	187,262	100.0
	流動負債	80,516	41.6	+658	79,858	42.6
	固定負債	38,609	20.0	+4,268	34,340	18.3
	負債合計	119,125	61.6	+4,926	114,199	61.0
	純資産合計	74,357	38.4	+1,294	73,063	39.0
負債・純資産合計		193,483	100.0	+6,221	187,262	100.0
1株当たり純資産		534円		+10円	524円	

# 1.2025年度の業績【有利子負債の推移】



自己資本比率は安定性を維持、有利子負債は増加傾向も財務バランス考慮し、健全性維持



# 1.2025年度の業績【キャッシュフロー計算書】

単位:百万円

営業CFは増加、効率的な資金調達、成長への投資は継続

	2026年度2月期	2025年度2月期
<b>営業活動によるCF</b>	22,687	12,866
税引前当期純利益	4,997	5,039
減価償却費	7,633	6,960
減損損失	2,794	2,929
<b>投資活動によるCF</b>	△17,743	△34,003
有形固定資産の取得	△18,894	△17,806
事業譲受	—	△16,075
<b>財務活動によるCF</b>	△3,756	21,669
有利子負債純増減額	△1,311	23,894
配当金支払い額	△2,227	△2,225

# 重点施策 主な取り組み

## (店舗戦略)

～快適にご利用いただける環境の確立～

- ・札幌市内 業態配置の最適化
- ・館の魅力向上
- ・快適な買物環境の実現



～環境変化に対応する商品のご提供～

- ・簡便即食、物価高騰、気候変動
- ・ライフスタイル変化
- ・購入場所減少

まいばすけっと

## イオンのあるまちに 住みたいの実現



## (商品戦略)



～地域のためにできること～

- ・地域の社会課題の解決
- ・お客さまとともに進める  
環境・社会貢献活動



## (地域共創)

## 2.2025年度の取り組み【店舗戦略 ①業態配置の最適化】

～より快適にご利用いただける環境の確立～

多様な業態の店舗をバランス良く展開、お客さまの生活スタイルや購買ニーズに幅広く対応

### 元町エリア



### 平岡・清田エリア



## 2.2025年度の取り組み【店舗戦略 ②店舗魅力度の向上】

～より快適にご利用いただける環境の確立～

館の魅力向上

店舗アセット(資産)の  
最大活用

館の付加価値  
向上

集客・にぎわい策

店舗の環境改善



北海道初のテナント誘致



地域イベントの開催



## 2.2025年度の取り組み【店舗戦略 ③無人店舗】



～より快適にご利用いただける環境の確立～

無人店舗

日常のお買物が困難な  
地域への対応

・快適なお買物環境の実現



無人店舗 イオン根室 振興局店オープン

- ・既存の店舗にとらわれない新しい店舗形態としての1号店
- ・道内各地に展開した店舗網を活用。近隣店舗から商品供給



## 2.2025年度の取り組み【店舗戦略 ④iAEONアプリ活用】



～より快適にご利用いただける環境の確立～

### iAEON アプリの活用



・快適なお買物環境の実現

お買物の利便性・おトクの提供



クーポン



WAON POINT



電子レシート



レジゴー/iレジ



在庫/位置検索

会員数は  
80万人超

北海道民の  
約6人に1人が会員

商品名	通常価格	クーポン価格	クーポン後価格
旬のりんご (サンパツ) 大パック 1kgパック	1,280円	300円OFF	980円
北海道産 厚切切身 スライス(厚さ30g)入りパック	1,780円	200円OFF	1,580円
伊藤園 伊勢茶	2,248円	50円OFF	1,998円
伊藤園 プラック(プレーン)48入	2,650円	600円OFF	2,050円
伊藤園 マグロの刺身	1,498円	150円OFF	348円
伊藤園 マグロの刺身	1,118円	40円OFF	78円
伊藤園 マグロの刺身	1,168円	40円OFF	128円

～環境変化に対応する商品のご提供～

簡便・即食

惣菜の強化

- ・期間限定の商品も展開焼きたて訴求
- ・時短・即食のニーズ合わせた売場づくり

本気！の唐揚げ

リニューアルから5か月で  
**2億円**を超える売上



・インスタアベーカーリー



・差別化商品

## 2.2025年度の取り組み【商品戦略 ②物価高騰への対応】



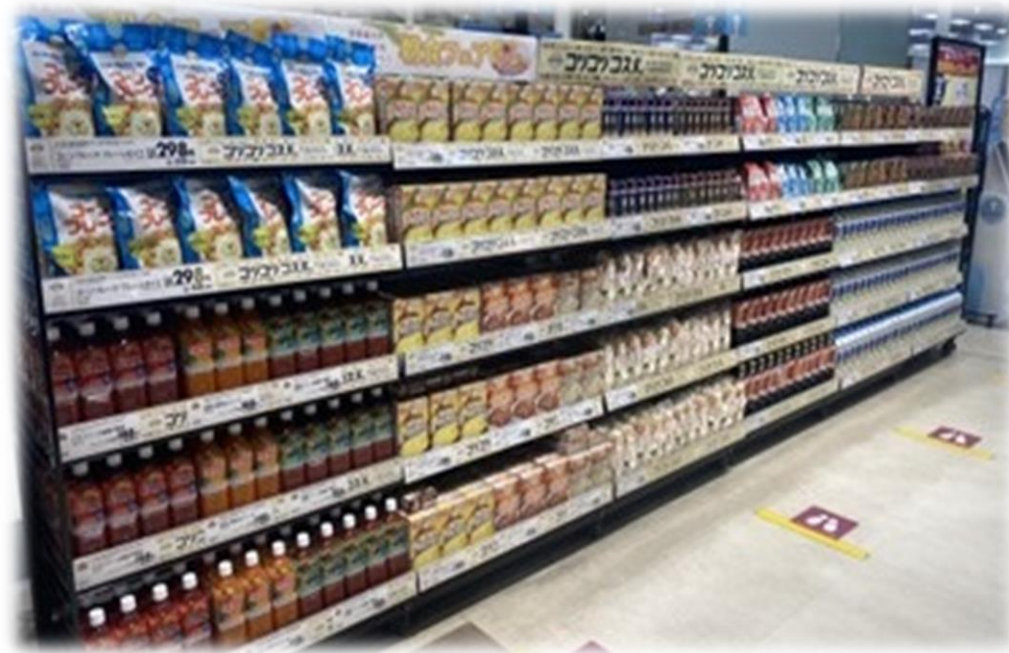
～環境変化に対応する商品のご提供～

トップバリュ

物価高騰により  
消費の二極化が進む

価格訴求

価値訴求



価格戦略で暮らしを支える

選ばれ続けるブランドへ



既存店前期比104.5% 中でも価格訴求型のベストプライスは111.1%

## 2.2025年度の取り組み【商品戦略 ③ライフスタイル変化への対応】

～環境変化に対応する商品のご提供～

ライフスタイルの変化

健康志向や  
健康意識の変化

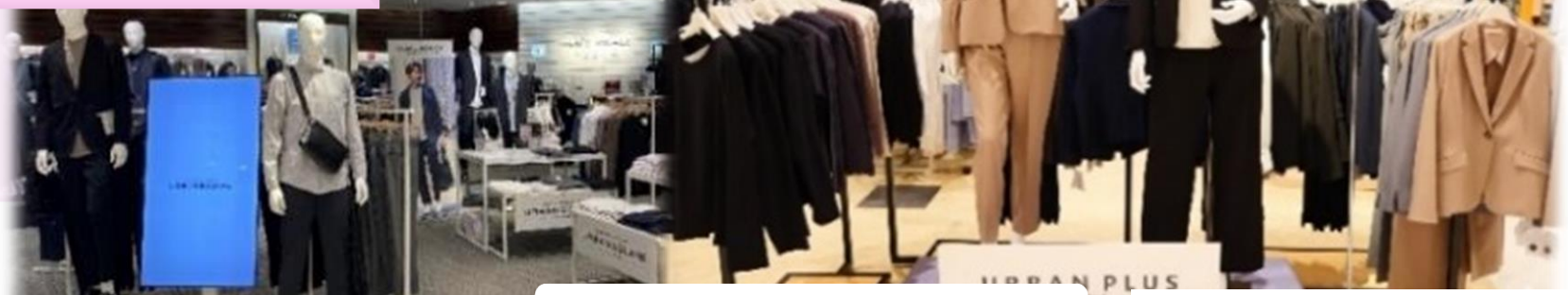
ビジネスの  
カジュアル化

当社にしかできない売場提案



インナービューティ商品  
新規商品導入や販売強化  
既存店前期比**104.8%**

NEW



URBAN SQUARE

既存店前期比**128.2%**

URBAN PLUS

～環境変化に対応する商品のご提供～

購入場所の減少による対応

ランドセル

書籍売場

市場縮小

買い場減少

シェア拡大

道内シェア率  
40% ➡ 43%

北海道内で唯一のGMSとしての役割を果たす



かるすぽ  
E-ル



既存店前期比  
101.8%

## 2.2025年度の取り組み【地域共創 サステナビリティの取り組み】



～お客さまとともに進める環境・  
社会貢献活動～

北海道を愛する企業として  
地域社会へ貢献

イオン 幸せの黄色いレシート  
キャンペーン  
(ボランティア団体さまへの寄付スキーム)

フードドライブ活動  
(食品廃棄物削減スキーム)

「お客さまとともに」を中心に据え、取り組みを  
拡大、周知、メディア露出拡大、イオンファンの  
創出を進める。



贈呈金額 約3,740万円

「幸せの黄色いレシート」は、毎月11日に投函いただけます。

iAEON の電子レシートからも投函いただけます。

54店舗で実施中  
回収個数 68,690個

# 新中期経営計画

(2026年～2030年)

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、お客さまの生涯にわた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

### <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

地域共創の進化

### <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

環境・社会貢献活動

### <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

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

経済  
価値

社会  
価値

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

営業利益

110億円以上

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

# 次期（2026年度）の取り組み

- 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、3つの重点取り組みを推進

- 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

## 1. 各業態の進化

- ・生活防衛意識の高まりを受け、DSを成長ドライバーに据える
- ・GMS,SMは新モデルづくりに着手、リニューアル実施で、業態ごとの方向性を明確化
- ・SCモールについてもリニューアルを実施予定

### 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)

- ・「強い食」「強い専門」に加え、  
地域に応じた施設やサービスを構築



2026年度 約88億円の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で、価格戦略を強化。消費の二極化に対応し、価値ある商品を提供。新たな領域への挑戦、ヘルス&ウェルネス関連商品の強化。

### <価格戦略の強化>

### <ヘルス&ウェルネス関連商品の強化>

### <価値ある商品提供>



えっ! この商品が  
この値段!? **安い値!**

こだわりの生鮮品を提供

眠りと癒しの総合ショップの構築

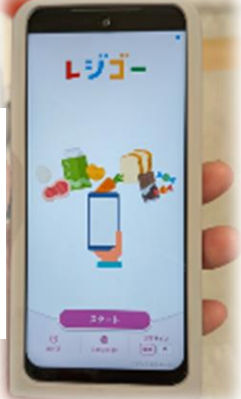
## 4.2026年の取り組み

### 3.強固な基盤の構築

- ・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

#### ■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



#### プロセスセンターのさらなる活用



#### ■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

- ・イオン石狩PCは原料にこだわる製造強化
- ・エリアごとに拠点から配送実施  
(作りたて商品を陳列できる体制構築)

～「イオンのあるまちに住みたい」の実現～

北海道とともに  
これまでもこれからも



イオン北海道は、新たな北海道の未来へ、  
挑戦を続けていきます

**ここにサステナブル経営紹介動画**

# 2026年度 業績予想

# 5.業績予想



単位:百万円/%

	2025年度 実績	2026年度 公表値	売比	増減率
売上高	380,063	392,000	100.0	+3.1
営業利益	8,332	8,700	2.2	+4.4
経常利益	8,028	8,200	2.1	+2.1
当期純利益	3,732	3,000	0.8	△19.6

	既存比
売上高	103.3%
荒利改善率	+0.2 <sub>pts</sub>
販管費	104.0%

## 剰余金の配当等の決定及び 株主還元に関する方針

- ・ **2026年2月期 配当 16円 / 配当性向 59.7%**

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

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  
株主さまへの安定した利益還元  
(株主配当金 + 株主優待制度)



⇒ 配当性向 目標 35%

## 【配当の状況】

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
1株当り 配当金	12円	12円	12円	16円	16円	16円	16円
配当性向	28.5%	43.6%	35.5%	36.0%	61.8%	59.7%	74.2% (予想)

# 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】



現況ではPBRは1倍を上回るものの、資本収益性が資本コストを下回っております。引き続きROEの向上を重点課題とし、各施策を確実に実行してまいります。

## 〔現況/目標〕

PBRは1倍以上をキープ

ROE 5.07%  
/目標 6%以上

## 〔課題と取り組みの方向性〕

PBRの  
更なる向上

PERの向上

- ・投資効率の向上
- ・IR活動の強化

<重点課題>  
ROEの向上

- ・新中期経営計画の確実な実行
- ・財務の健全性を保つ資本政策

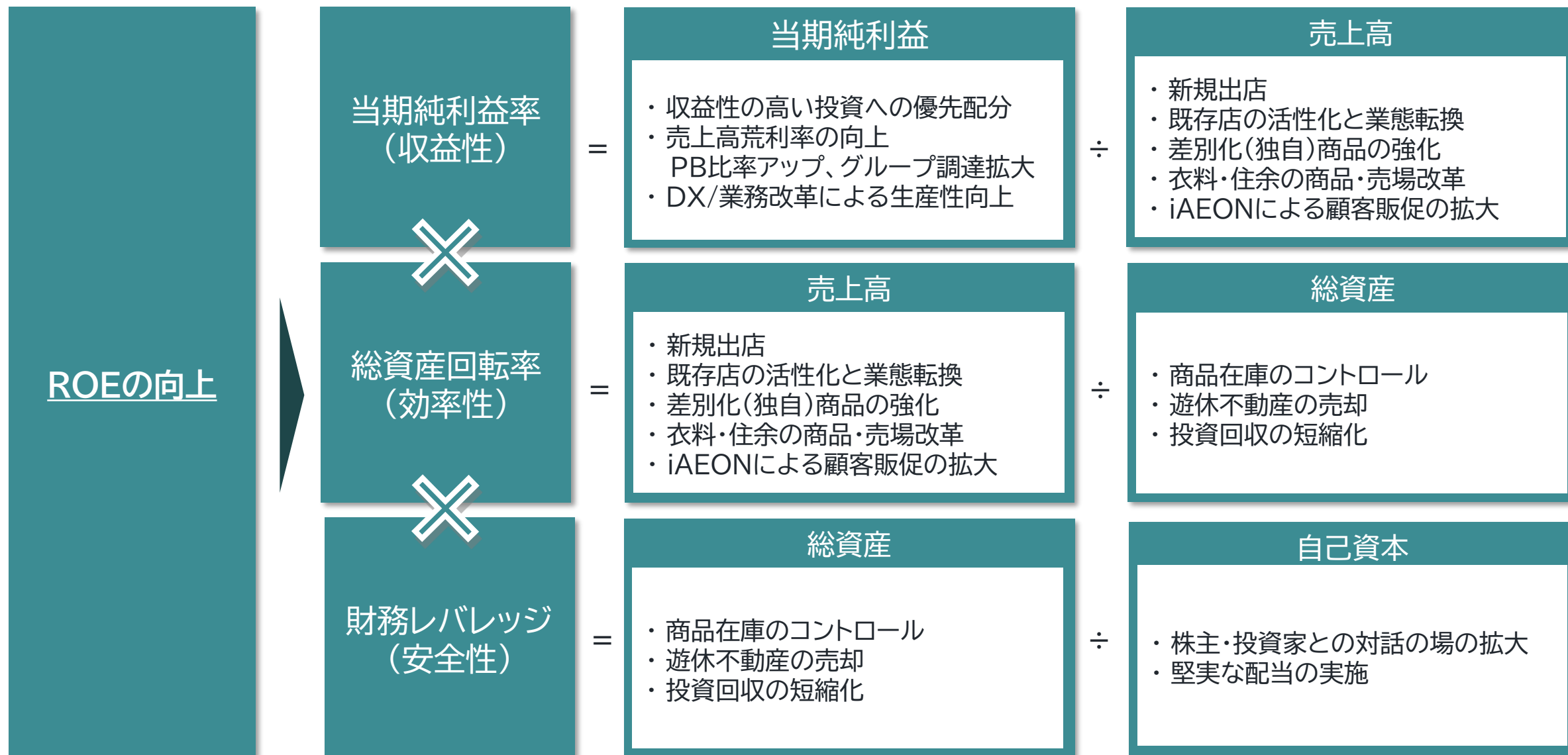
## 〔指標推移〕

	資本コスト		資本収益性		エクイティ スプレッド	EVA スプレッド	市場評価			
	WACC	株主資本 コスト	ROIC	ROE			株価 (円)	時価総額 (百万円)	PBR	PER
2025年度	4.40%	5.70%	4.86%	5.07%	-0.63%	0.46%	912	127,151	1.71	34.04
2024年度	4.80%	6.10%	4.60%	4.99%	-1.11%	-0.2%	835	116,318	1.59	32.24
2023年度	4.68%	5.53%	7.67%	8.94%	3.41%	2.99%	889	123,788	1.73	19.98
2022年度	4.58%	5.58%	6.29%	7.19%	1.61%	1.71%	853	118,702	1.77	25.22
2021年度	4.75%	5.40%	4.96%	6.10%	0.70%	0.21%	1,171	162,876	2.55	42.54

※「株価」「時価総額」は2月期末時点

# 【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

各施策の計画と進捗は取締役会においても議論し、その実行性を高めてまいります。



# 決議事項

# 第1号議案

## 資本準備金の額の減少の件

## ■ 資本準備金の額の減少及び振替の目的

今後の資本政策上の機動性と柔軟性を確保することを目的として、会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の額を減少し、その他資本剰余金に振り替えたいと存じます。

## ■ 資本準備金の額の減少及び振替の要領

資本準備金の額23,678,453,315円のうち5,000,000,000円を減少し、その減少額をその他資本剰余金に振り替えます。

### 【資本の部の明細】

(単位:百万円)

	振替前	振替後
資本金	6,100	6,100
資本剰余金		
資本準備金	<u>23,678</u>	<u>18,678</u>
その他資本剰余金	<u>24</u>	<u>5,024</u>
資本剰余金合計	23,702	23,702

### 【資本準備金の額の減少の日程】

- ・ 株主総会決議日 2026年5月21日 (予定)
- ・ 債権者異議申述公告日 2026年6月26日 (予定)
- ・ 債権者異議申述最終期日 2026年7月27日 (予定)
- ・ 効力発生日 2026年8月 1日 (予定)

## 第2号議案

**取締役 11名選任の件**

## 取締役候補者

こてら ひろゆき  
小寺 博之



取締役候補者

やまもと  
山本

おさむ  
治



## 取締役候補者

こんどう    たく  
**近藤    卓**



## 取締役候補者

たばな こういち

**田花 康一**



## 取締役候補者

ふるさわ やすゆき  
**古澤 康之**



社外取締役候補者

な か た み ち こ  
中 田 美 知 子



## 社外取締役候補者

ひろべ  
**廣部**

まさゆき  
**眞行**



## 社外取締役候補者

といずみ      みのる  
**樋泉      実**



## 社外取締役候補者

ゆのき かずよ  
柚木 和代



## 新任取締役候補者

ばんどう さとし  
**坂東 聡**



## 新任取締役候補者

おおいけ まなぶ  
**大池 学**



## 第3号議案

# 監査役 1名選任の件

## 監査役候補者

のぐち かつよし  
**野口 克義**



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。



本日は誠にありがとうございました。