

2023年2月期 本決算

イオン株式会社

2023年4月12日

- ・**営業収益は過去最高を更新し9兆円台へ**
- ・**段階利益はいずれも増益。親会社株主に帰属する当期純利益は前期比約3倍に**
- ・**GMS事業は営業利益140億円に黒字転換**

(億円)

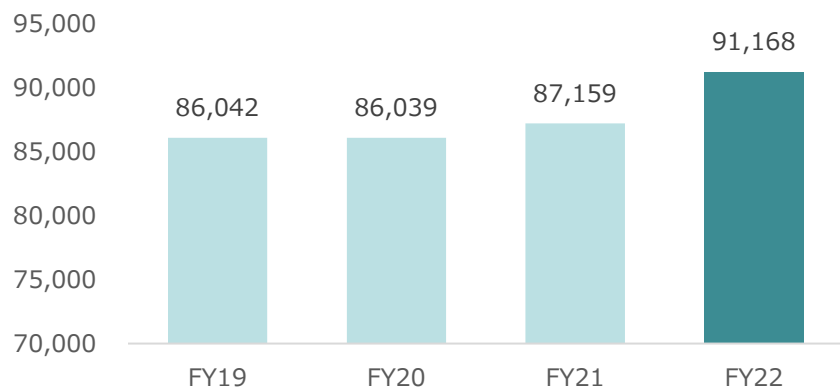
	当期実績	前期実績			新収益認識基準 変更影響額
	金額	金額	前期比※	前期差※	金額
営業収益	91,168	87,159	+4.6%	+4,008	-1,783
営業利益	2,097	1,743	+20.3%	+354	8
経常利益	2,036	1,670	+21.9%	+365	-17
親会社株主に 帰属する当期純利益	213	65	+228.7%	+148	

※ 旧収益認識基準の前期実績との対比

・営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はコロナ前水準に回復

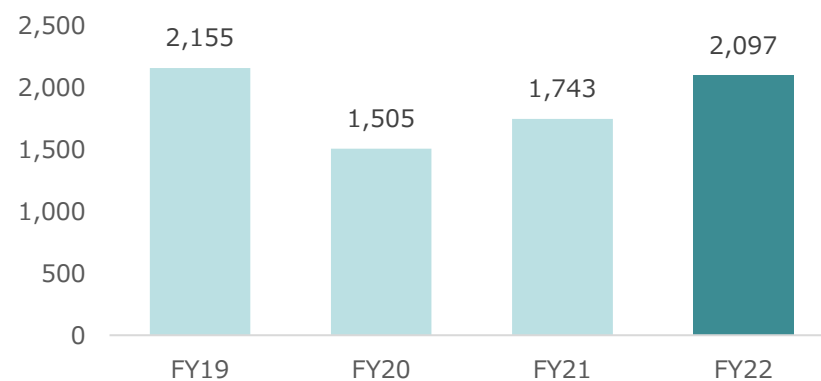
営業収益

(億円)



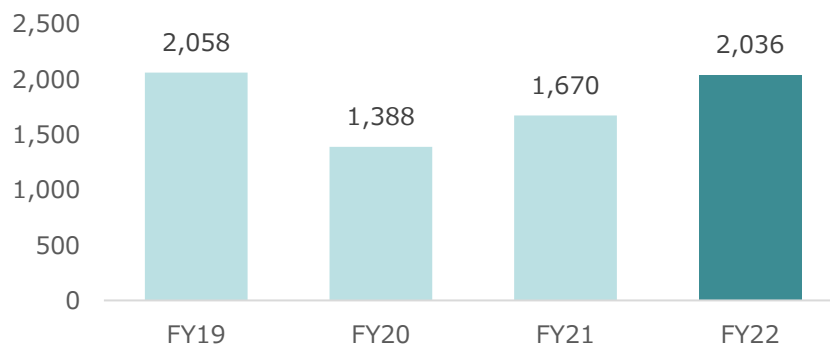
営業利益

(億円)



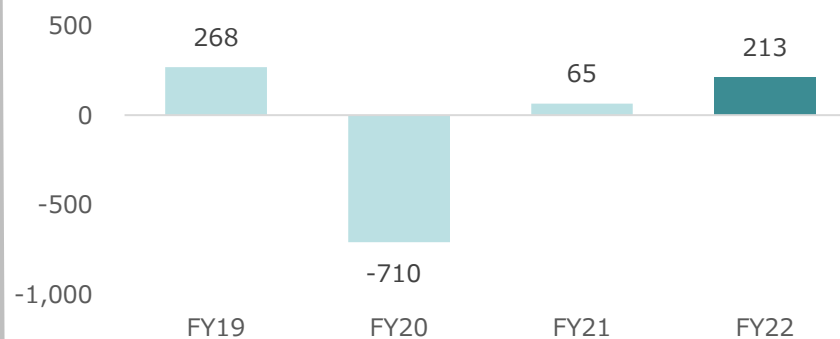
経常利益

(億円)



親会社株主に帰属する当期純利益

(億円)



営業収益：5事業が増収
 営業利益：6事業が増益・損益改善

セグメント別業績

(億円)

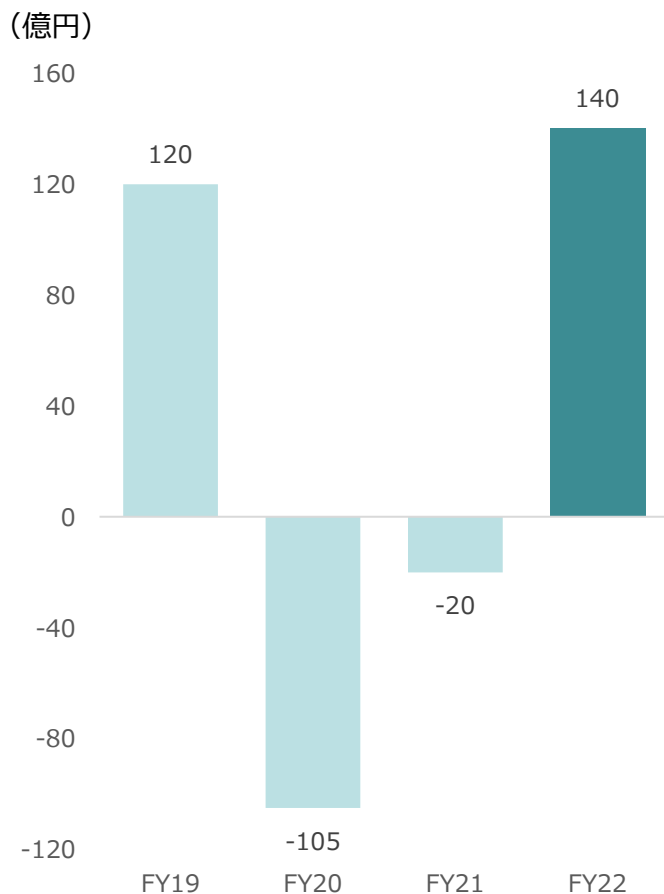
	営業収益		営業利益	
	実績	前期比※	実績	前期差※
GMS事業	32,690	-0.7%	140	+161
SM事業	26,421	+4.8%	228	-76
DS事業	3,834	-1.2%	36	+9
ヘルス&ウェルネス事業	11,496	+11.5%	448	+29
総合金融事業	4,568	-3.3%	603	-14
ディベロッパー事業	4,434	+20.9%	452	+63
サービス・専門店事業	7,656	+8.8%	102	+133
国際事業	4,974	+20.7%	128	+72
連結決算合計	91,168	+4.6%	2,097	+354

※旧収益認識基準の前期実績との対比

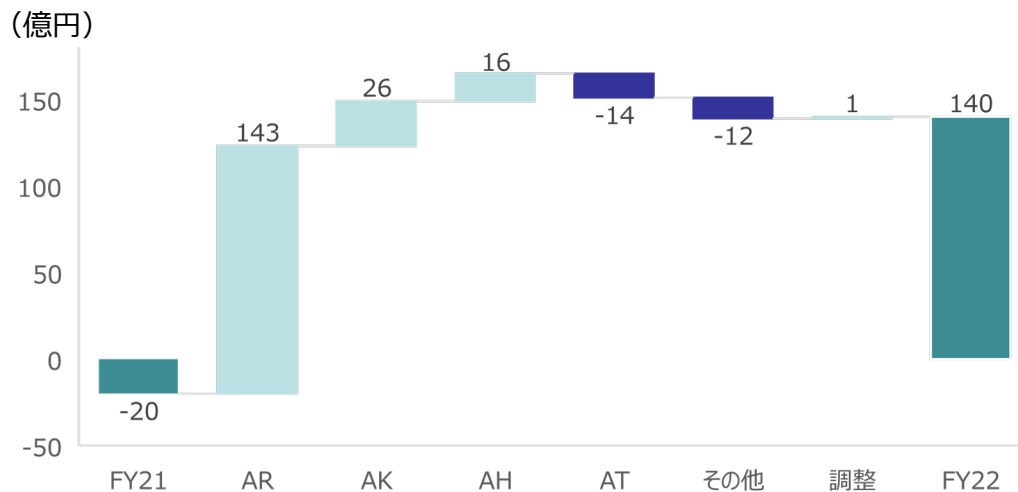
セグメント別実績の概況

・営業利益は140億円で黒字転換。コロナ前実績を上回るV字回復

セグメント利益 ※1



営業利益増減 ※2



ライン別売上既存店前年同期比

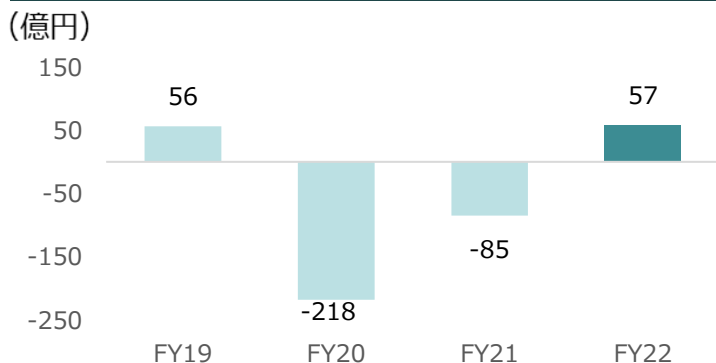
(%)	4Q	年間累計
衣料	109.3	106.1
食品	104.2	101.9
住居余暇	99.7	97.8
H & B C	105.4	104.0
GMS計	104.5	102.2

売上・客数既存店前年同期比

(%)	4Q	年間累計
売上	104.5	102.2
客数	101.4	99.2
客単価	103.0	103.0
1人買上点数	97.8	99.0
1点単価	105.3	104.0

・イオンリテールは営業利益57億円、コロナ前の19年度実績を上回り黒字転換

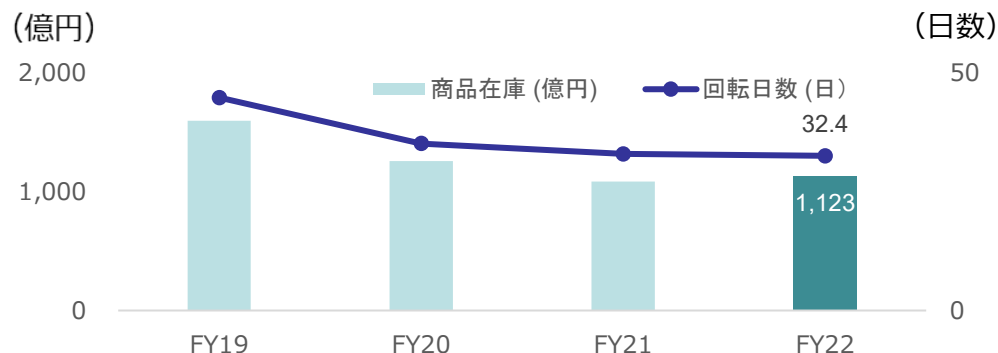
営業利益推移



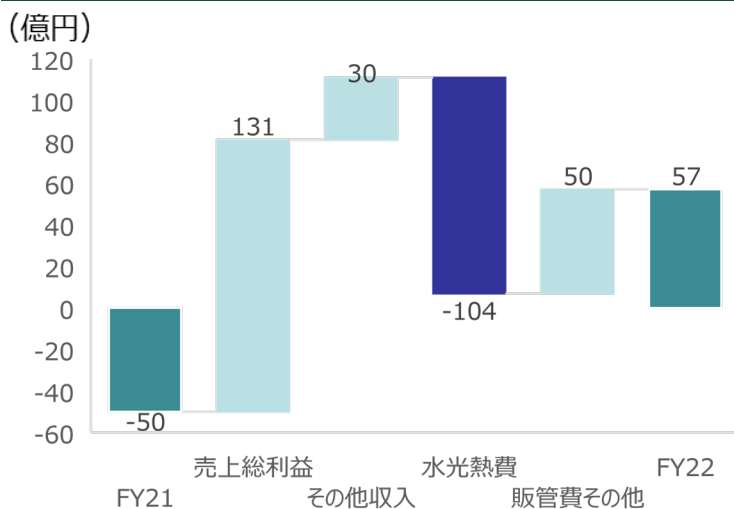
売上既存店前期比、直営荒利率前期差 ※2

(%, %pt)	衣料	食品	住居余暇	H&BC	直営計
売上	106.0	101.2	97.4	104.0	102.0
直営荒利率前期差	+1.7	-0.2	-0.5	+1.2	+0.2

在庫推移



営業利益増減要因(東北事業等の移管影響を除く) ※1



デジタルシフトの進捗 ※3

ネットスーパー	245店舗	AIカメラ (アイテンド)	76店舗
セミセルフレジ	326店舗	AIカカク	デリカ 336店舗 デイリー 324店舗
レジゴー	129店舗	MaIボード ※4	288店舗 (食品)

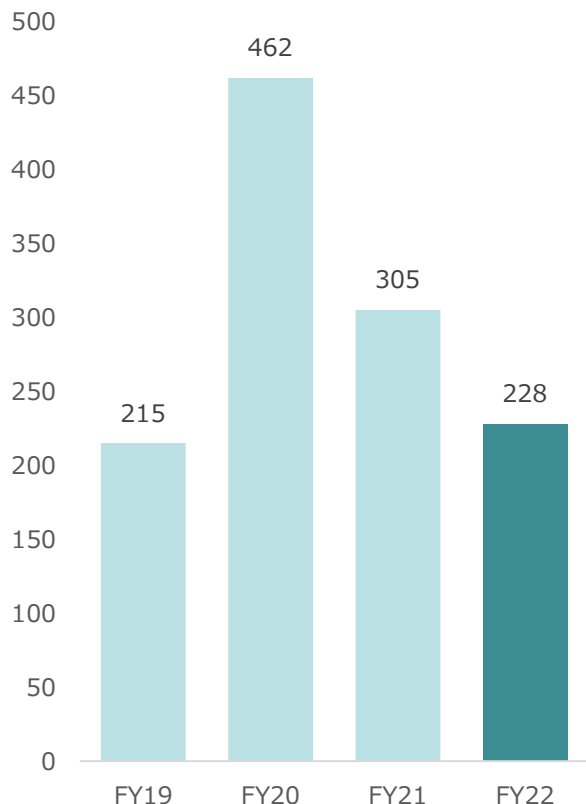
※1 東北事業・商品調達を除く。前期実績を新収益認識基準に置き換え ※2 管理会計数値

※3 イオンリテール 全353店舗 2023年2月末時点 ※4 デジタルサイネージで情報共有を行うツール

- ・既存SM事業各社は減益。フジの連結子会社化による増益効果60億円
- ・売上・客数前期比は下期以降回復トレンドになり、4Q営業利益は増益

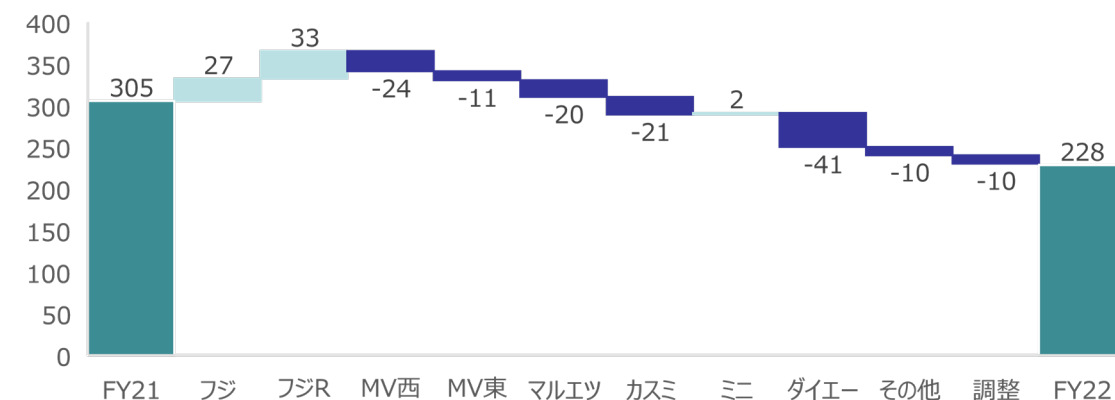
セグメント利益 ※1

(億円)

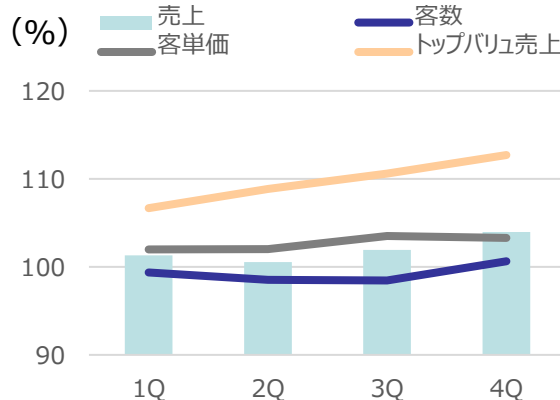


営業利益増減 ※2

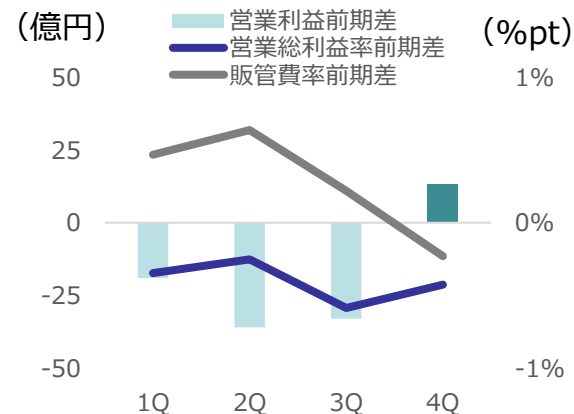
(億円)



既存店前年同期比・トップバリュ前年同期比推移 ※3



営業利益・営業総利益率・販管費率推移



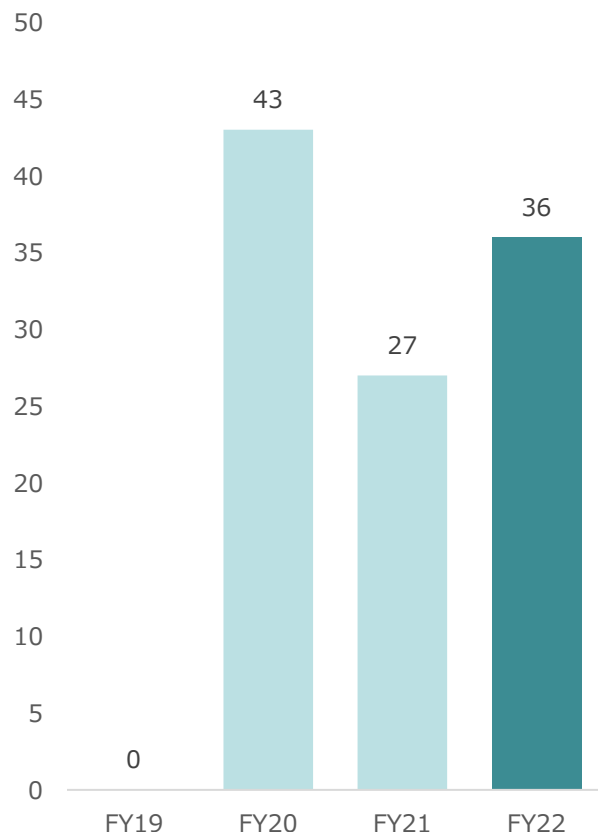
※1 2019、2020年度実績は会社のセグメント移動を調整

※2 フジR:フジリテイリング、MV西:MV西日本、MV東:MV東海、ミニ:ミニストップ ※3 主要会社計

- ・節約志向が高まる中で、ニーズが拡大するディスカウント事業に追い風
- ・ローコスト・オペレーションによるディスカウントの実現により原材料価格の上昇を吸収し増益

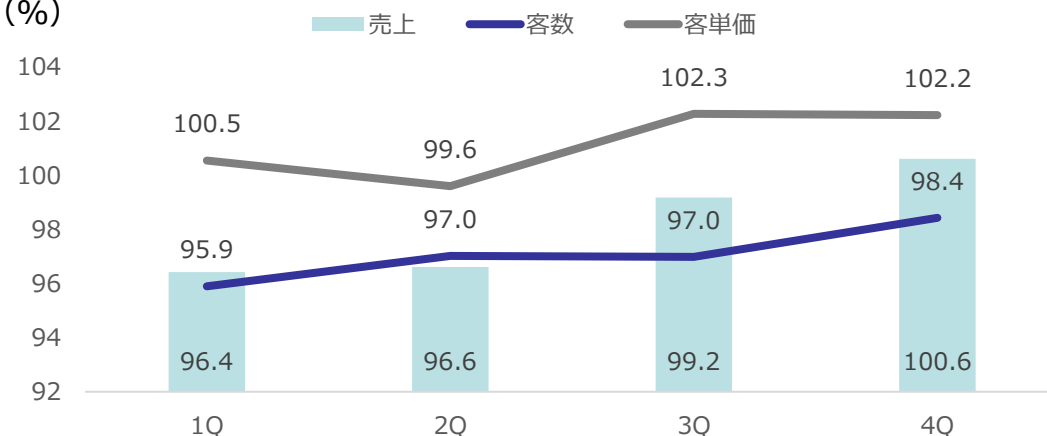
セグメント利益 ※

(億円)



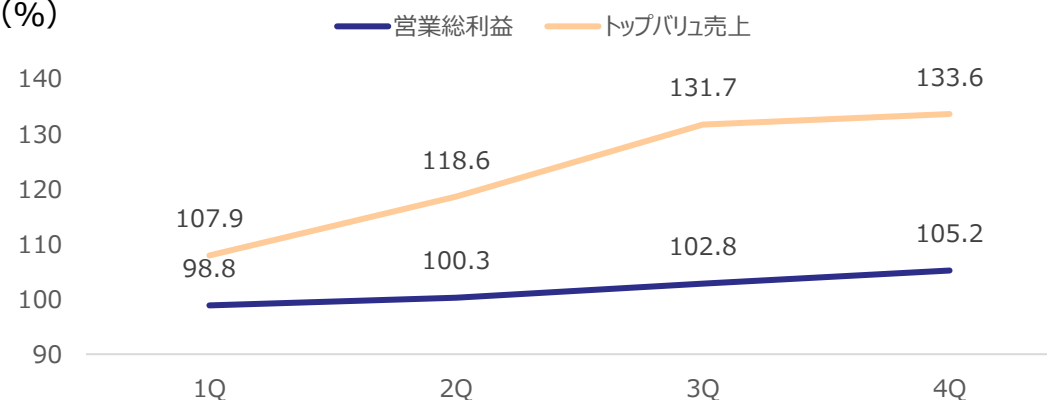
既存店前年同期比推移

(%)



営業総利益・トップバリュ前年同期比推移

(%)

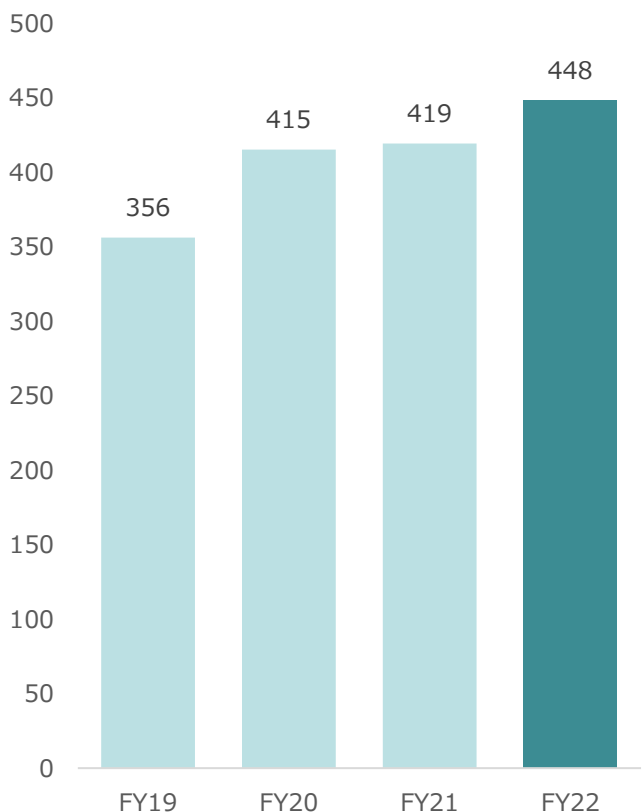


※ 2019年度、2020年度実績は会社のセグメント移動を調整。
2019年度の実績は73百万円、億円未満切り捨てのため「0」を表示。

・コロナ感染拡大・縮小など環境変化への機敏な対応により商機を獲得・拡大し、セグメント利益は過去最高の448億円

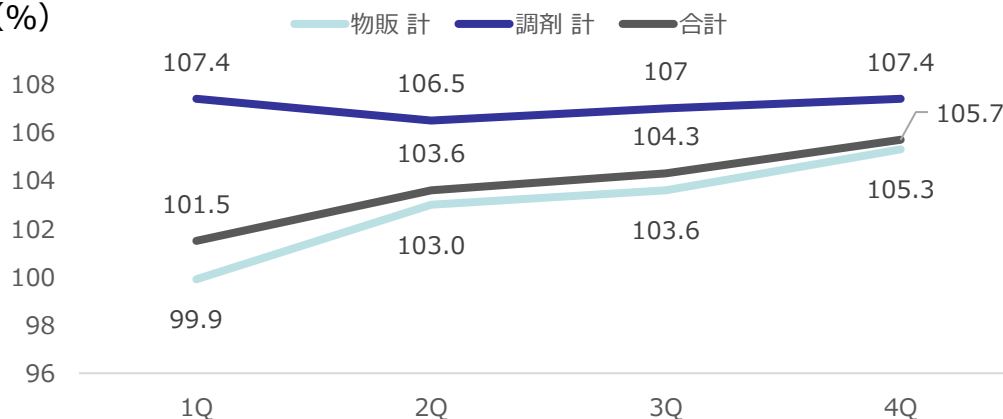
セグメント利益

(億円)



ウエルシアHD 既存店前年同期比推移

(%)



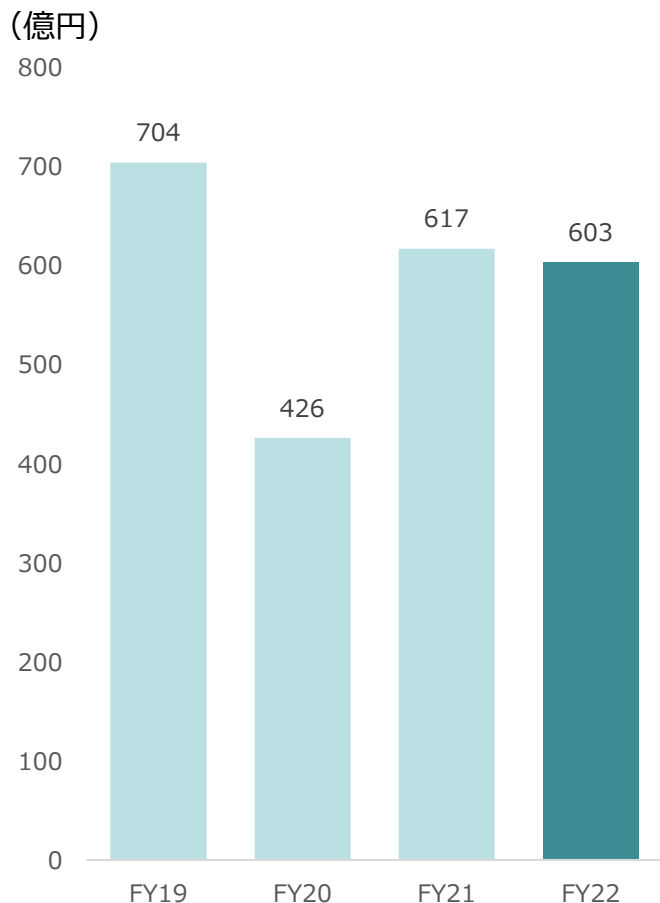
ウエルシアホールディングス

【成長戦略】

- ・コクミン (162店舗)、フレンチ (3店舗) 6月1日付、ふく薬品 (25店舗) 12月1日付で子会社化
- ・新規出店 140店舗
- ・グループ店舗数 2,763店舗
- ・調剤併設店舗 (国内) 2,019店舗 (併設率74.7%)

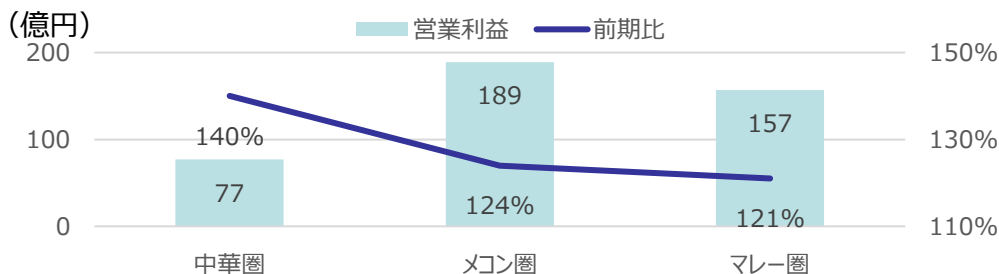
- ・国内：カードショッピング取扱高は過去最高を更新、業容拡大への先行投資の継続や再編に着手
- ・海外：過去最高益を更新し、全社業績を牽引、新たなビジネスモデル改革や投資を加速

セグメント利益



イオンフィナンシャルサービス エリア別業績 ※

(億円)	営業利益	前期比	
国内	171	66%	・カードショッピングの回復 ・キャッシング取扱高は伸長
海外	424	126%	・販促施策を強化し取扱高・営業 債権残高は拡大



各種取扱高、営業債権残高状況

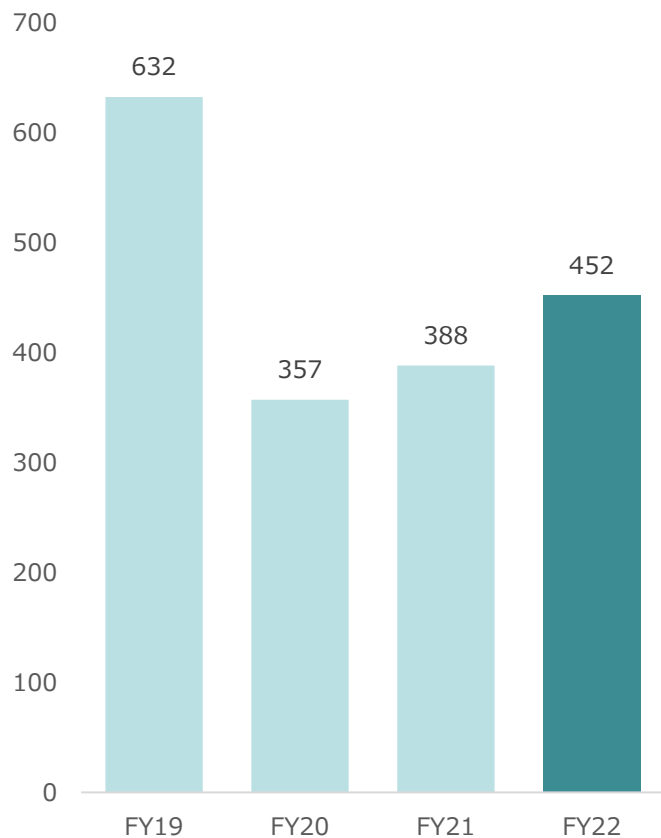
(億円)		取扱高	前期比	19年度比	営業債権残高	期首比増減
国内	ショッピング	65,292	109%	121%	11,974	+1,169
	キャッシング	3,357	108%	88%	3,953	-20
海外	ショッピング	3,663	144%	126%	1,358	+290
	キャッシング	1,365	152%	101%	1,315	+322

※ 中華圏：中国、香港、台湾、メコン圏：ベトナム、タイ、カンボジア、ラオス、ミャンマー、マレー圏：マレーシア、インドネシア、フィリピン、インド、

- ・成長市場の取り込みが奏功。ベトナムを中心にアセアンがけん引し営業増益
- ・外出自粛の影響のあった国内テナント売上は足下2月度にコロナ前19年度実績を上回る

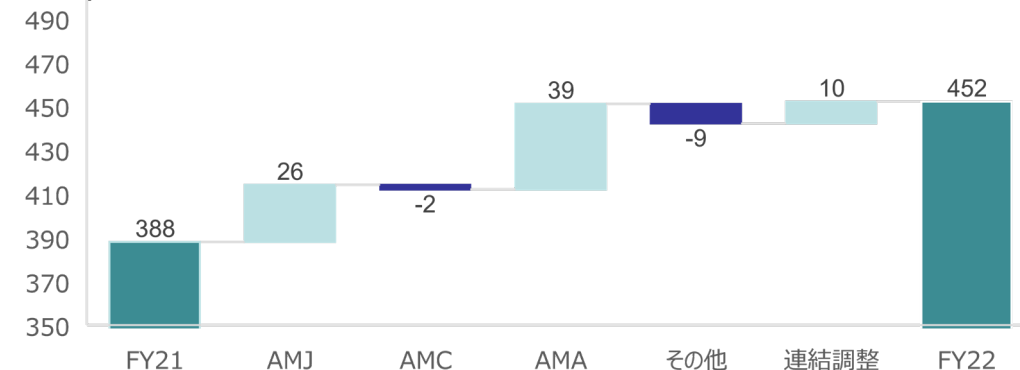
セグメント利益

(億円)



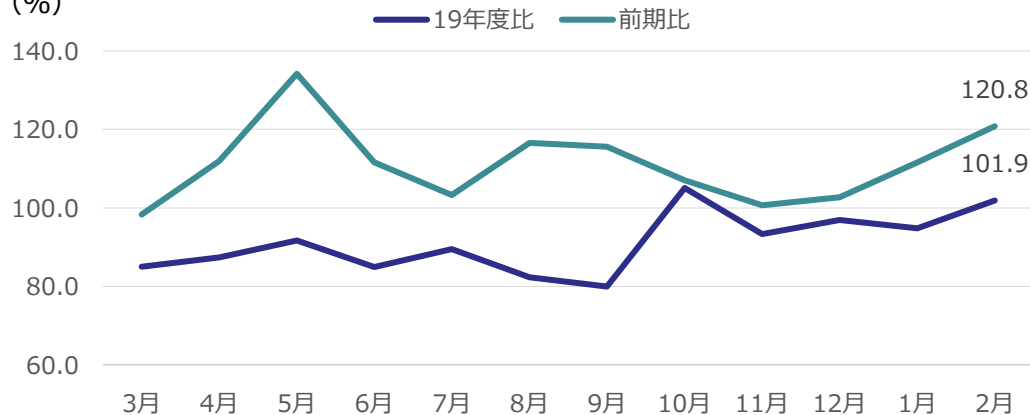
営業利益増減 ※

(億円)



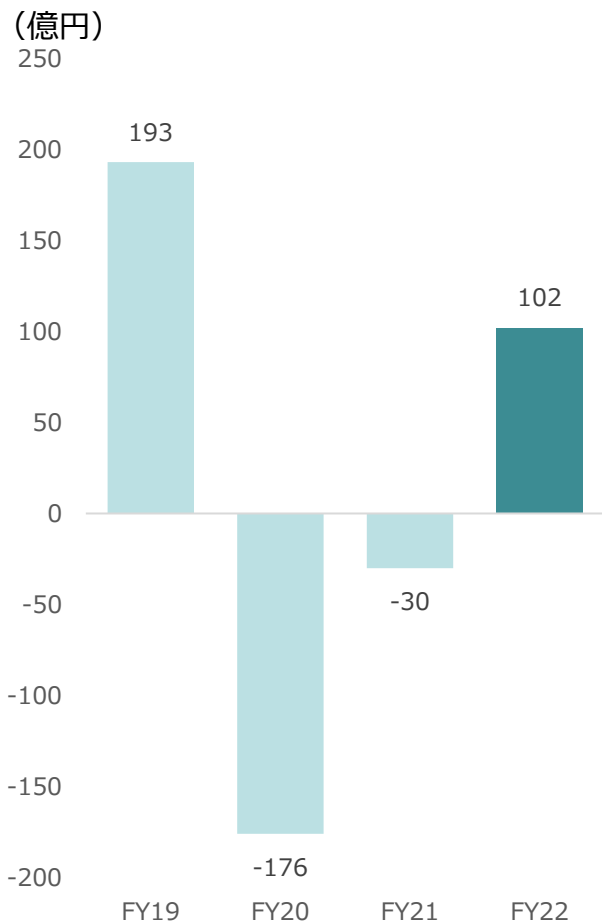
イオンモール 国内既存モール専門店売上推移

(%)

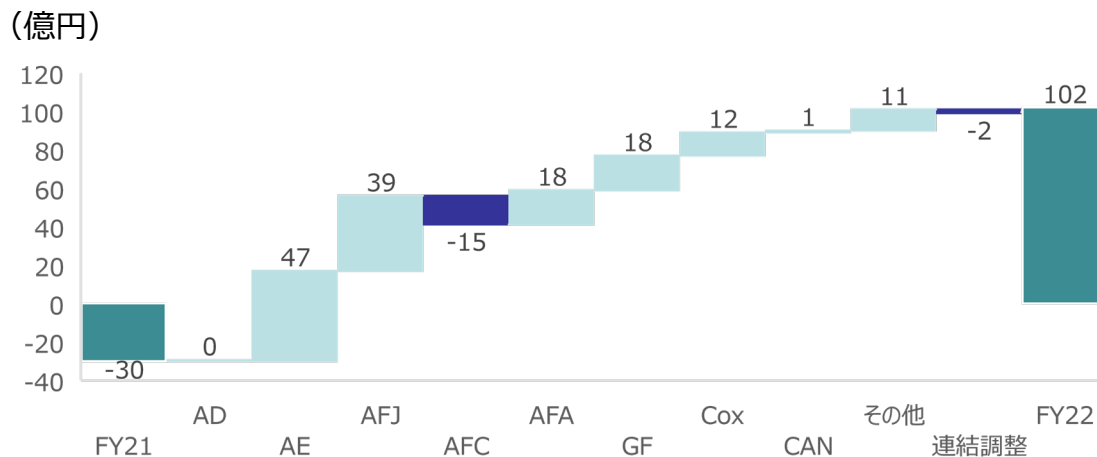


- ・外出規制や営業制約により集客面で影響を受けていたアミューズメント企業が増益貢献
- ・今後更なる制限緩和でコロナ前19年度水準の収益・利益に回復

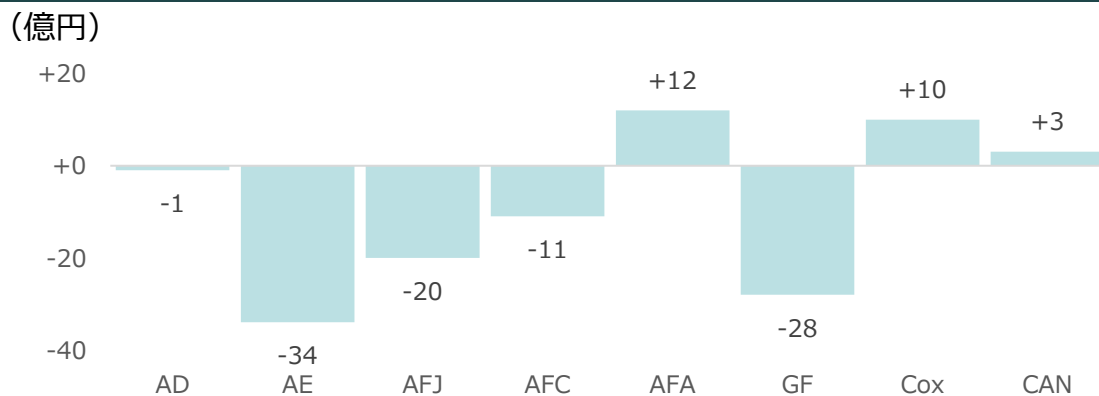
セグメント利益 ※1



営業利益増減 ※2



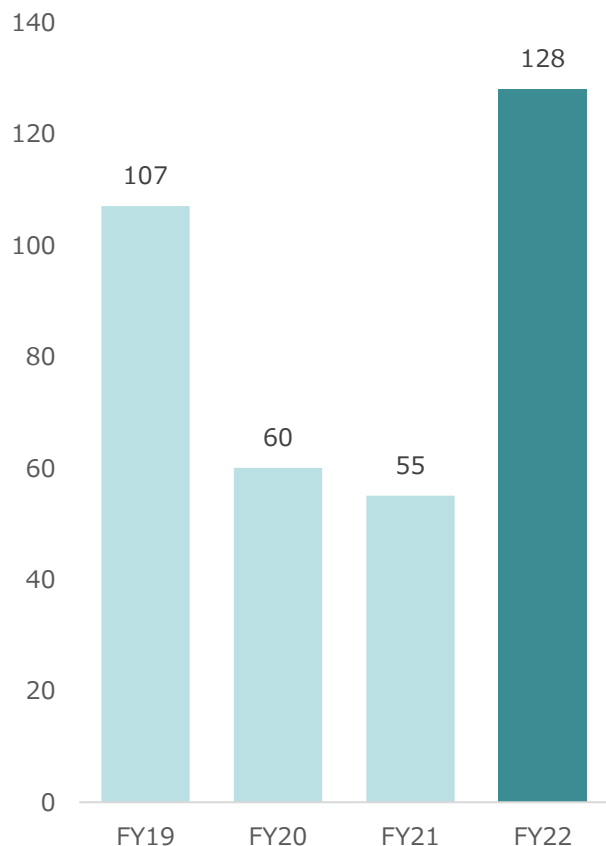
営業利益コロナ前2019年度差 ※2



- ・イオンベトナム、イオンマレーシアがけん引し、営業利益は前期比2倍強の128億円に
- ・イオンカンボジア、イオンインドネシアも損益改善・増益、営業利益は過去最高を更新

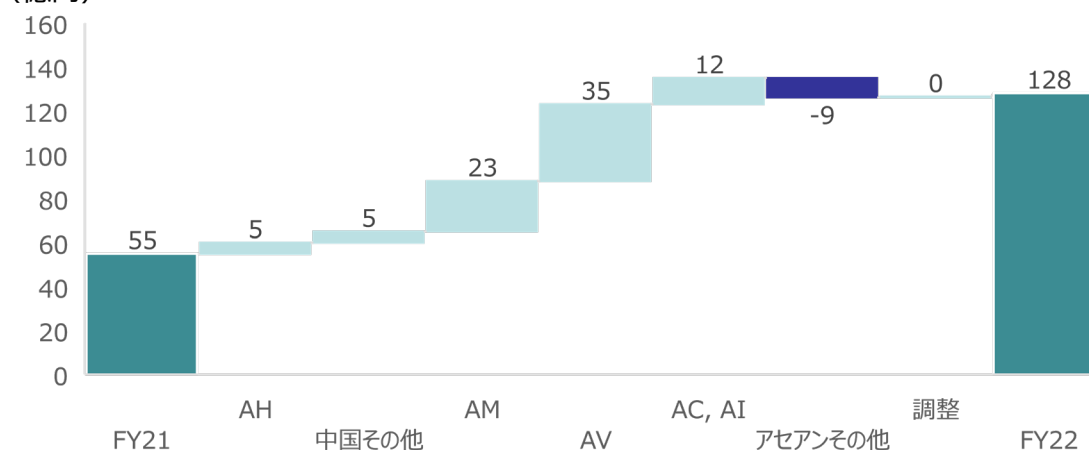
セグメント利益

(億円)



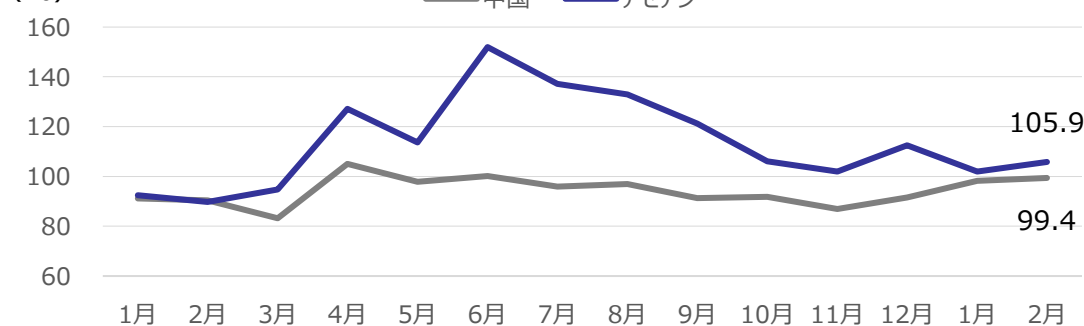
営業利益増減 ※1

(億円)



中国・アセアン各社 既存店売上高前期比 ※2

(%)



2023年度の見通し

連結業績への影響額

2023年度

電気代上昇

水光熱費への影響 前期差+300億円
 ✓ 省エネ・創エネ投資
 ✓ 効率化とコスト削減

賃金上昇

人件費への影響 前期差+500億円
 (内訳) 通常増加分 +150億円
 戦略的積み増し分 +350億円
 ✓ 人材投資
 ✓ 生産性改善

・営業収益は9兆4,000億円、営業利益・経常利益はコロナ前実績を上回る過去最高益へ

(億円)

	2019年度	2022年度	2023年度 (予想)	前期比・差
営業収益	86,042	91,168	94,000	+3.1%
営業利益	2,155	2,097	2,200	+103
経常利益	2,058	2,036	2,100	+64
親会社株主に帰属 する当期純利益	268	213	250	+37

・23年度の投資額は、4,000～4,500億円を計画

(億円)

		前中計平均	2022年度	2023年度 (計画)	現中計平均
投資総額		4,508	3,708	4,000～4,500	4,000～4,500
内訳	店舗（日本）	71%	56%	50%	40%
	店舗（海外）	13%	14%	20%	25%
	デジタル・物流	16%	30%	30%	35%

・前年度水準の一株当たり36円の配当予想

	2022年度	2023年度 (予想)
第2四半期末	普通配当 18円	普通配当 18円
期末	普通配当 18円	普通配当 18円
合計	普通配当 36円	普通配当 36円

The logo for AEON, featuring the word "AEON" in a bold, purple, sans-serif font. A stylized, three-dimensional purple ring is positioned horizontally across the middle of the letters "E" and "O".

AEON

連結貸借対照表



(億円)

資産の部 (主要項目のみ)	2022/2	2023/2	前期末差	負債・純資産の部 (主要項目のみ)	2022/2	2023/2	前期末差
現預金	11,722	13,097	+1,374	支払手形・買掛金	9,755	10,399	+644
受取手形・売掛金 (割賦売掛金含む)	16,550	18,777	+2,226	有利子負債 (金融子会社除く)	22,031	22,722	+690
たな卸資産	5,551	5,967	+415	有利子負債 (金融子会社)	10,878	12,109	+1,230
営業貸付金・銀行業 における貸出金	28,356	29,650	+1,294	銀行業における預金	41,734	43,922	+2,187
有形固定資産	31,308	33,014	+1,705	負債合計	98,206	103,712	+5,506
投資その他資産	9,901	10,022	+121	株主資本	8,977	9,084	+107
資産合計 (金融子会社除く)	116,330 (57,267)	123,415 (60,781)	+7,084 (+3,514)	純資産合計 (金融子会社除く)	18,124 (14,148)	19,702 (15,446)	+1,578 (+1,297)
				負債・純資産合計 (金融子会社除く)	116,330 (57,267)	123,415 (60,781)	+7,084 (+3,514)

参考資料1

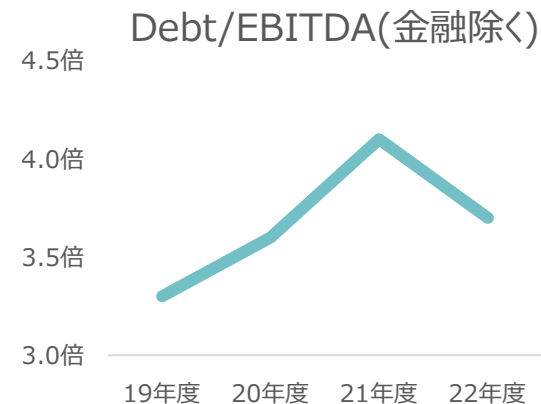
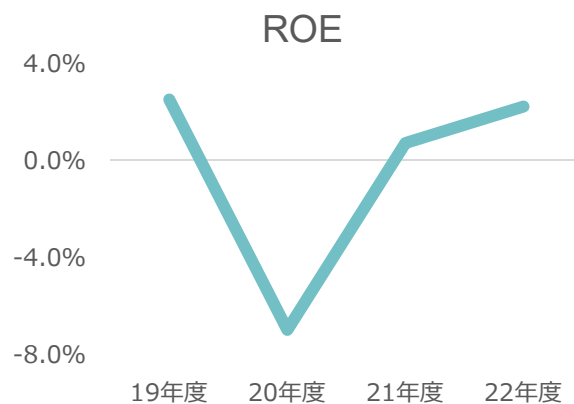
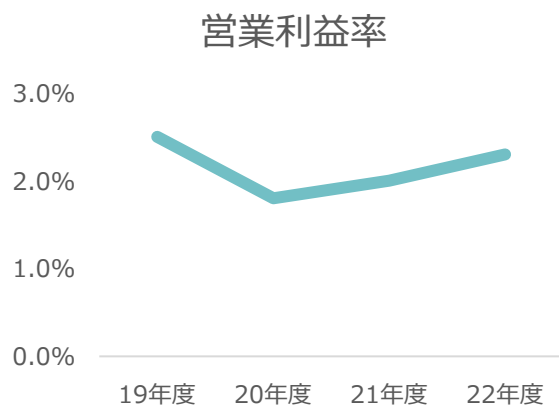
連結キャッシュ・フロー計算書



(億円)

主要項目のみ	2021年度	2022年度	前期差
営業活動によるキャッシュ・フロー (営業貸付金、銀行業における預金・貸出金増減除く)	2,044 (1,361)	4,337 (3,059)	2,292 (+1,698)
税金等調整前当期純利益	1,228	1,683	+455
減価償却費	3,071	3,210	+139
運転資金の増減	-1,512	-1,680	-168
営業貸付金、銀行業における預金・貸出金増減	683	1,277	+594
法人税等の支払額	-854	-739	+114
その他	-573	585	+1,158
投資活動によるキャッシュ・フロー	-3,438	-3,351	+87
設備投資	-3,525	-3,708	-183
有形固定資産の売却	100	288	+188
その他	-13	68	+82
財務活動によるキャッシュ・フロー	-22	18	+40
現金及び現金同等物の増減額	-1,261	1,115	+2,376

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度 (計画)
営業利益率	2.5%	1.8%	2.0%	2.3%	3.5%
ROE	2.5%	-7.0%	0.7%	2.2%	7%以上
Debt/EBITDA(金融除く)	3.3倍	3.6倍	4.1倍	3.7倍	2.5倍以下



投資実績（セグメント別）



（億円）

	2022年度	前期差
連結合計	3,708	+183
GMS	725	+193
SM	674	+66
DS	46	+11
ヘルス&ウエルネス	188	-13
総合金融	405	+7
ディベロッパー	1,139	-201
サービス・専門店	172	-10
国際	86	+19
その他	204	+76

ダイエー再編関連企業の2022年度実績



(億円)

事業	社名	営業収益		営業利益	
		実績	前期比	実績	前期差
GMS	イオンリテールストア ※関東、近畿、名古屋の 旧ダイエーGMS	1,038	+1.8%	-35	-6
SM	ダイエー	2,916	+0.5%	-39	-41



中期経営計画（2021～2025年度） 2年目の進捗

イオン株式会社

2023年4月12日

想定外の出来事が多発した2022年

- ロシアによるウクライナ侵攻
- 食品値上げ 1Q期間計 約2,700品目
- 宮城、福島で震度6強の地震発生
- コロナまん延防止等重点措置が全面解除
- 「イオン ウクライナ子ども救援募金」実施
- トップバリュ 21年からの価格凍結宣言を継続
- トップバリュ 付加価値型のプレミアム生ビール発売

- 食品値上げ 3Q期間計 約10,000品目
10月は年内最大の約6,700品目となる
- 1ドル150円台、32年ぶりの円安
- 東京電力、電気料金の見直しを発表
- コロナ水際対策 大幅緩和
- トップバリュ 付加価値型のラインナップ強化で、
新商品・リニューアル計 1,200品目を刷新
- トップバリュ 小麦等 原材料の直接輸入品を拡大
- イオンモール 太陽光発電事業「まちの発電所」開始

1Q

2Q

3Q

4Q

- 東京電力管内、電力逼迫で初の注意報
- 食品値上げ 2Q期間計 約5,700品目
- コロナ 第7波で1日の新規感染者26万人超
- イオン 全国約10,000店で節電対応を実施
- 冷ケース入替、LED化等の省エネ投資を前倒し実行
- GMS SMを中心にレジ・後方業務等のDXを推進
- イオンリテール 冷食新業態@FROZENオープン

- 消費者物価指数 前年対比+4.0%上昇で
41年ぶりの高水準
- コロナ 第8波で12月の1日 新規感染者20万人
- コロナ 感染症法上「5類」へ引下げが1月に決定
- トルコ・シリアでM7.8の地震
- 地震発生2日後「トルコ南東部地震緊急募金」開始
- イオン パートタイム社員、平均7%の賃上げを
春季労使交渉前となる2月に発表

シナジーに加え、相互補完により全体での成長を図る

事業セグメント別営業利益推移；億円

	2019	2020	2021	2022	19年度 対比
ヘルス&ウエルネス	356	415	419	448	+92
DS	0	43	27	36	+36
国際	107	60	55	128	+21
GMS	120	▲ 105	▲ 20	140	+20
SM	215	462	305	228	+13
サービス・専門店	193	▲ 176	▲ 30	102	▲ 91
総合金融	704	426	617	603	▲ 101
ディベロッパー	632	357	388	452	▲ 180
連結合計	2,327	1,482	1,761	2,137	▲ 190

次の成長ステージへ

- デジタル活用による生産性向上
- PB拡大による荒利率拡大 等により持続的成長を図る

コロナ禍から着実に回復中

- 消費行動・人流の活発化による早期回復を図る

小売業として、平和、人間、地域に貢献をする

平和の追求

「小売業は平和産業」という理念の元、あらゆる戦争に反対



ウクライナ子供救済募金では、お客さま、グループ財団と共に約9.3億円を寄付

次世代の育成・支援

2020年から進めている次世代の地域を担う子ども支援を推進



2022年実施の「全国子ども食堂応援募金」では、約4,199万円を寄付

脱炭素への取組み

イオンモールは、「まちの発電所」として新規事業を立ち上げ




イオンモールでは、2022年9月より全国740カ所の太陽光発電所から、イオンモール30カ所へ電力供給

成長戦略

- 1 デジタルシフトの加速と進化
- 2 サプライチェーン発想での**独自価値の創造**
- 3 新たな時代に対応したヘルス&ウェルネスの進化
- 4 **イオン生活圏**の創造
- 5 **アジアシフト**の更なる加速



グリーン戦略の推進



ROASTED ALMONDS
素焼きアーモンド

オーガニック
緑茶

オーガニック
ルイボステイ

オーガニック
玄米茶

オーガニック
ほうじ茶

カフェインレス
ドリップコーヒー
5カブレンド

オーガニック
アップル

プライベートブランド

豚肉ドヤカ

大豆チゲツ
SOYBEAN NUGGETS

ポークあらびき
ソーシナー
COARSE-GROUND PORK SAUSAGES

Vegetive

要冷蔵 (Refrigerate)

152g

要冷蔵 (Refrigerate)

168g

プライベートブランドの成功有無が、企業経営に大きな影響を及ぼす

これまでの位置づけ

ナショナルブランド品質
の安価提供

高荒利商品



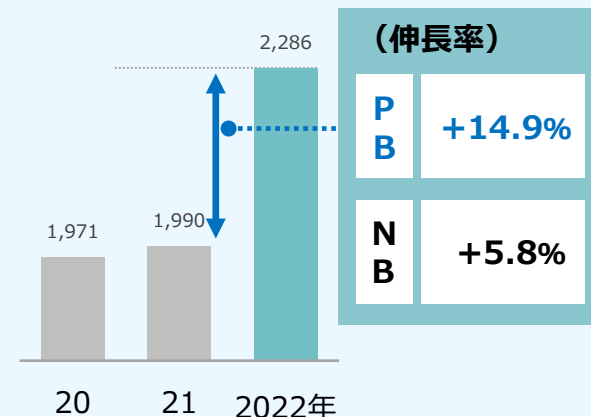
現在

企業理念の具現化

差別化・競争優位性の
源泉

(事例) 米国におけるPB売上；億ドル

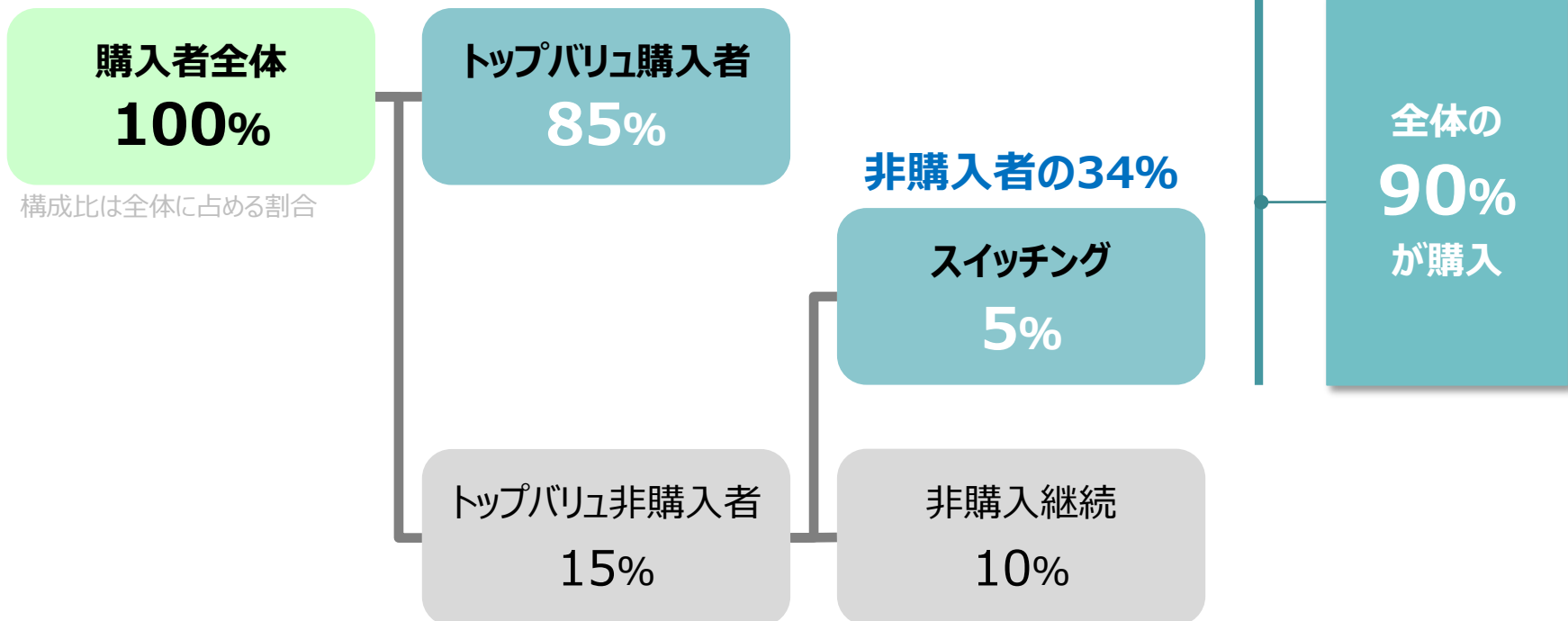
- PBの売上は、31兆円と過去最高額
- 伸長率はNBを上回り、米国の売上シェアは20%に到達。



価格維持をフックに、プライベートブランドへシフト

イオンリテールにおける購買者のID-POS分析

トップバリュ購入者：一品でもトップバリュをお買い上げ頂いた方



カテゴリNo1商品を開発

プレミアム 生ビール

2022年3月発売以来、1,500万本販売
嗜好性の高い 所謂プレミアムビールでNo1



BARREAL GRAND

発売後約1か月で約1,300万本販売！
発泡酒カテゴリーの値入率改善に寄与



イオンだからこそ出来る取り組みを拡大

トップバリュ グリーンアイ

発売30年のノウハウを生かし、
今後もトップランナーを維持



環境配慮型商品の拡大

意識せずとも自然と環境に貢献
できる商品の開発を推進



イオンの店舗で回収したペットボトルを
100%リサイクル樹脂ペットボトルで商品化

地域との取組み

イオンの理念に共感する地域と共に
グリーンを事業機会として生かす



JA綾町のオーガニック野菜をグリーンアイ
として販売

23年度はPB全体1.5兆円(うちトップバリュ1兆円)を目指す

リポジショニングによるブランドコミュニケーションを強化



もっと安心、もっとやさしく



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



さあ、ワクワクするほうへ！



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



今日も明日も、ほしいもの



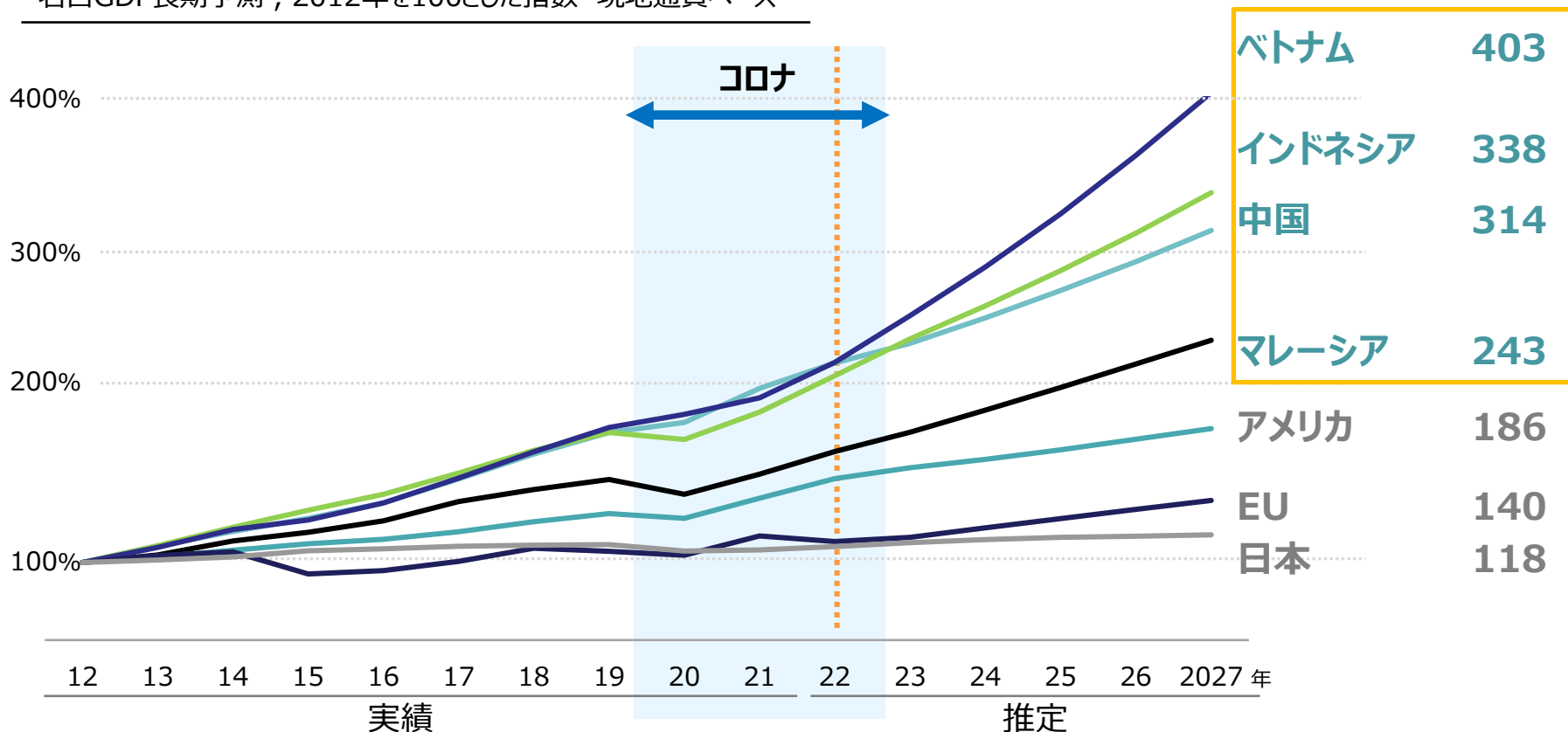
お馴染みのメーカー商品以上の
感動品質と地域いちばん価格を実現



アジア

世界的に見てもアジアは高い成長率

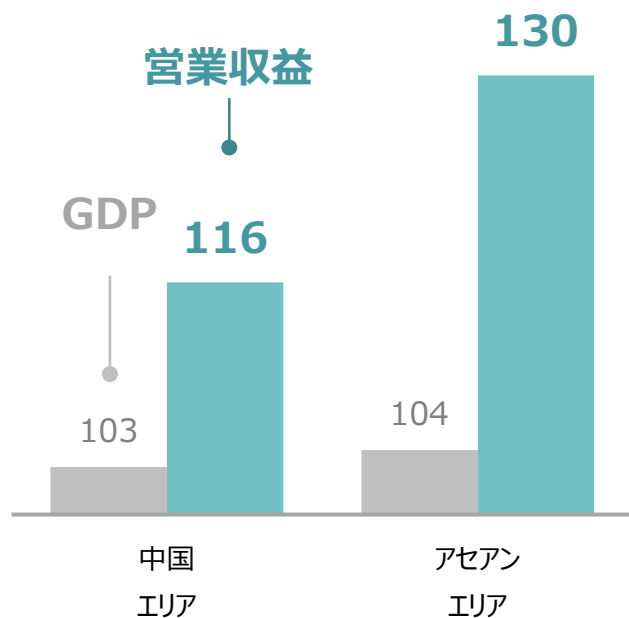
名目GDP長期予測；2012年を100とした指数 現地通貨ベース



中国・アセアン共に、経済活動の復活により大幅に回復

GDPを上回る高い成長を実現

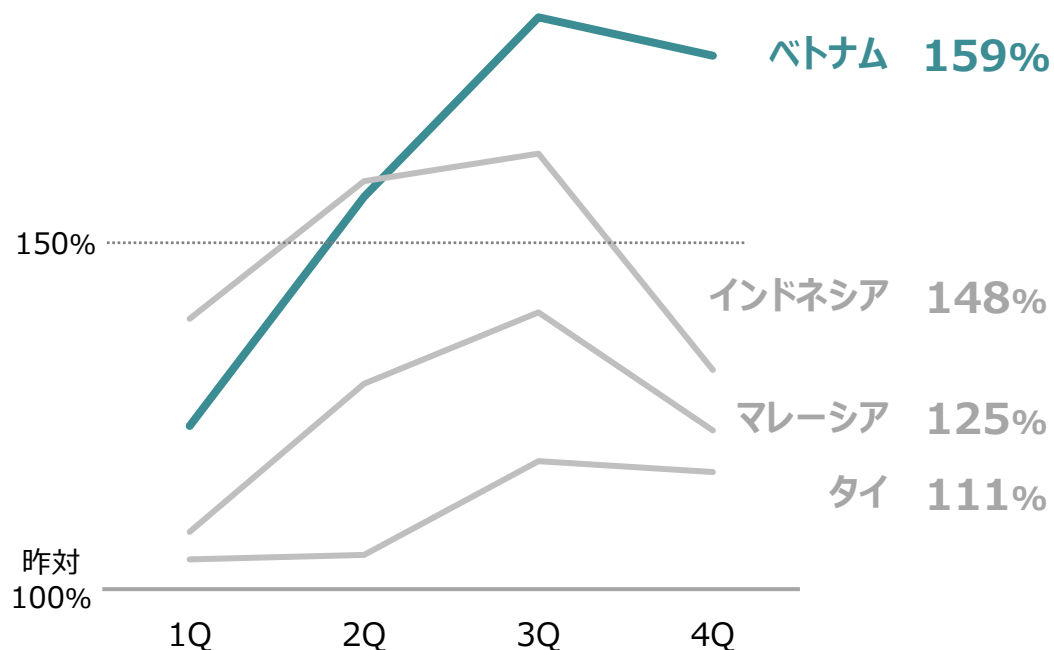
22年度 営業収益とGDPの昨対比較 ; %



アセアン事業は、ベトナムがけん引

アセアン主要国 営業収益の四半期昨対推移

年間昨対 ; %



※ 4 Qは21年度の反動により回復鈍化

※ 営業収益の昨年は日本円実績に基づく

※ GDP成長率はIMF『World Economic Outlook Database, October 2022』を使用。アセアンはイオンが事業展開していないブルネイを除く9カ国の単純平均値を使用

現地発のプライベートブランドを開発

人口と消費額が急増している若年女性のニーズを捉え、イオンベトナムがPBを開発

イオンベトナム発のPB商品「My Closet」



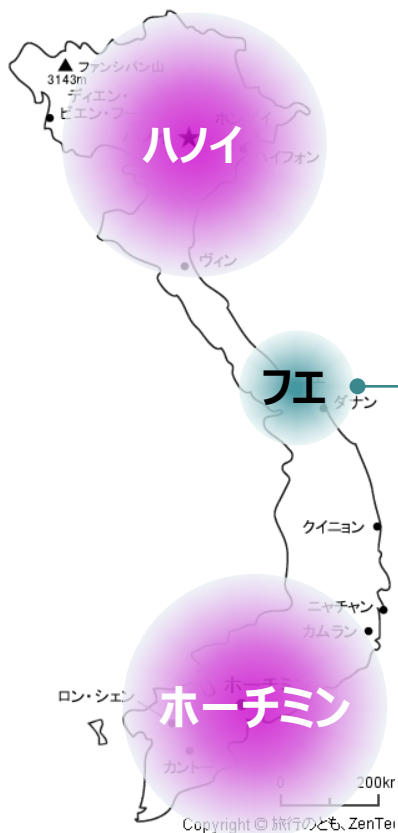
衣料内 売上構成比 約7%、荒利構成比 約9%までに成長

グループ挙げて高い成長市場を攻略

多様な事業を持つイオンだからこそできるマルチフォーマット戦略を推進



イオン生活圏を構築するための橋頭堡



イオンモール Hue (2024年開業予定ベトナム7号店、中部エリア初進出)

2023年2月11日に起工式を実施



AEON STYLE

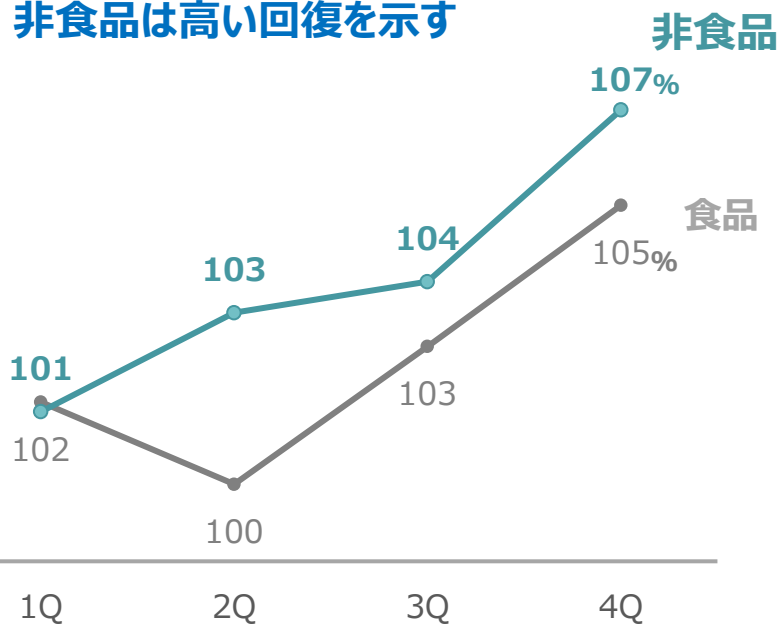
イオンリテールの復活



非食品の復活

売上昨対推移；% ※

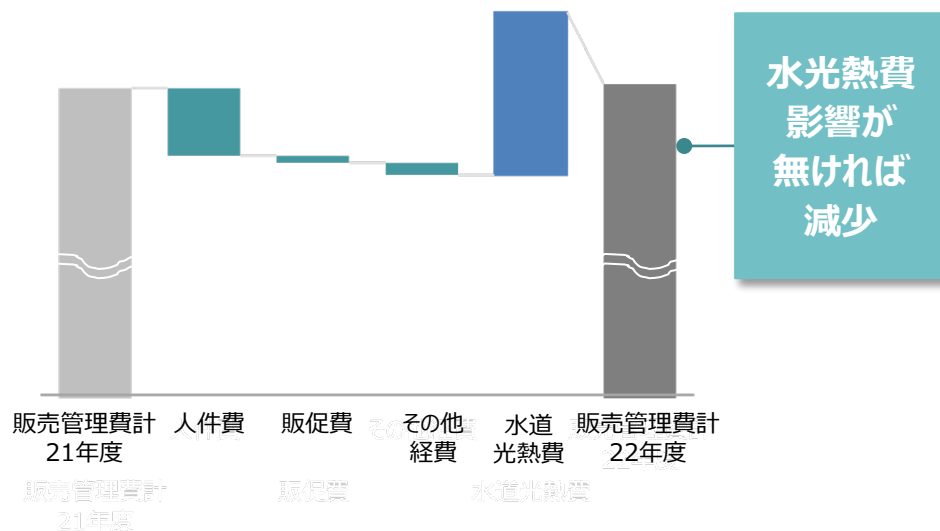
食品の継続的成長に加え、
非食品は高い回復を示す



コスト構造のリーン化

販売管理費 内訳別 昨年度からの増減※

コロナ以前からのコスト構造改革が奏功し、
コスト上昇圧力を最小化



体験型フルラインGMS

- **イオンリテールの最新を結集**
 - OMOでシームレスな買物体験
 - 地域の生活にフィットする
ライフスタイルファッション&カルチャー
 - 地域とつながるコミュニティ機能



イオン天王町ショッピングセンター

店舗と連動したデジタル事業の拡大

- **店舗とオンラインの相互送客の拡大**
 - リアル店舗とオンラインの催事企画の連動
 - 店頭プロモーションによるオンライン訴求
 - ネットスーパーの店頭受取拡大による
来店動機の創出

EC売上が伸びた代表的商品



土用丑の日
昨対130%



ブラックフライデー
昨対139%

専門業態の集合体として磨き上げていく

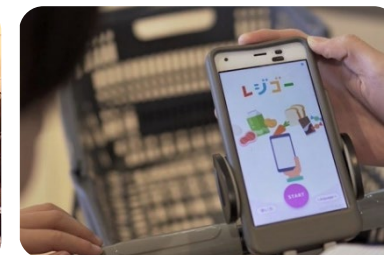
ライフスタイル全般をカバーする

食品に留まらずライフスタイル全般について、
地域の商品・サービス・場のニーズを満たす



OMO化を促進

オンラインとリアルがシームレスに繋がり、
一人ひとりにあった最適な提案を目指す



- 本資料は情報の提供を目的としており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。本資料（業績計画を含む）は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものです。が、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。
- ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料に記載されている見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。
- この資料の著作権はイオン株式会社に帰属します。いかなる理由によっても、当社に許可無く資料を複製・配布することを禁じます。

