

2026年5月11日  
イオン株式会社

## グループ中期経営計画（2026年～2030年度）の策定について

当社は、このたび2026年度から2030年度までの5カ年を対象とするグループ中期経営計画（以下、「本中計」）を策定いたしましたので、お知らせいたします。

### 1. 策定の背景

前中期経営計画期間において当社グループは、「5つの変革」を軸に、商品・サプライチェーン、デジタル、ヘルス&ウエルネス、生活圏、アジアといった成長領域における事業基盤の強化に取り組んでまいりました。当社を取り巻く事業環境は、顧客ニーズの変化やデジタル・AIの進展等を背景に、これまで構築してきたポートフォリオ、スケール、顧客基盤・データを競争優位へと転換し得る環境が整いつつあります。こうした認識のもと、本中計では、これらの基盤を活用し、環境変化を着実に収益・利益へ結びつけていくフェーズへの移行を、設計思想の中心に据えております。

### 2. 基本方針

本中計では、これまでに強化した事業基盤を最大限活用しつつ、成長領域に重点的なリソースアロケーションを行い、抜本的な構造変革を図ります。これにより、グループ全体の収益力および資本効率の持続的向上を実現してまいります。

### 3. 戦略の柱

本中計では、以下の4つを戦略の柱として取り組みます。

#### (1) 高収益ポートフォリオの構築

ヘルス&ウエルネス、ディベロッパ―・エンタメ、ベトナムといった複数の成長ドライバーを組み合わせ、マルチフォーマットの優位性を活かした利益成長を実現します。非食品・サービスなど高付加価値領域の拡大により、高収益モデルへの転換を図ります。

#### (2) 食品小売事業の収益構造改革

食品小売は、グループ内で最も売上規模が大きく、経営資源が集積している中核事業です。本中計では、「商品」「店舗オペレーション」「フォーマット」を一体として連動させることにより、スケールを利益に転換する収益構造への転換を着実に進め、グループ全体の利益成長への貢献を最大化してまいります。

#### (3) 事業構造改革の完遂

これまでの事業拡大の結果として生じた赤字事業や重複企業など、収益構造を阻害する要因を取り除くことにより、収益性・資本効率を改善し、ポートフォリオ全体の質を高めます。

#### (4) 財務構造の刷新

金利ある環境下において、特にキャッシュフローおよび資本効率を重視したマネジメントへの転換を進めます。キャッシュ創出力の強化を通じて、有利子負債の削減と財務基盤の強化を図ります。

#### 4. 目標とする経営指標（2030年度）

- 営業収益 : 15兆円
- 営業利益 : 5,300億円
- ROE : 8.5%以上
- EBITDA : 1.1兆円

「規模の拡大」に加え、「キャッシュ創出力」「資本効率」を重視する5カ年と位置づけます。十分なフリーキャッシュフローを安定的に創出できる体制を確立し、成長投資と財務健全性を両立させ、持続的な成長を継続させる通過点としてまいります。

#### 5. 今後に向けて

当社グループは、「社会課題の解決」と「企業としての成長」を両立させることを経営の基本に据え、地域に根ざした生活インフラとしての役割を果たしながら、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

本中期経営計画を通じて、事業構造改革を着実に実行し、理念に基づく価値創造経営を深化させていくことで、グループの社会的価値・企業価値を長期的に高めてまいります。

以 上