



小売企業15業界・143社の動向・戦略を一挙掲載

小売業界 出店・戦略 ハンドブック 2027

発行 産業タイムズ社

総合スーパー（GMS）

イオンは増収増益、 ヨーカ堂は22年ぶりの利益水準に

総合スーパー（GMS）大手のイオン（株）（GMS事業）とイトーヨーカ堂の2026年2月期業績は、イオンが前期比で増収増益、イトーヨーカ堂は既存店売り上げが増となったほか、営業利益も増益となった。ともに増収増益で、イオンは価格戦略やPBの拡販、店舗DXによる人時生産性の向上などの経費構造改革が奏功、イトーヨーカ堂は売り場リニューアルの効果や各種施策の実施、コスト削減などが寄与した。

26年2月期の業績は、イオンが営業収益3兆6918億6400万円（前期比3.7%増）、営業利益214億3000万円（同31.0%増）。イトーヨーカ堂が既存店売り上げが前期比103%、営業利益が同941%、EBITDAが同194%で、22年ぶりの利益水準となった。

イオンは、主要事業会社のイオンリテール（株）が営業収益2兆301億4100万円（前期比8.1%増）、営業利益71億9600万円（前期より7億4000万円減）、イオン北海道（株）は営業収益3800億6300万円（同7.4%増）、営業利益83億

3200万円（同5.6%増）、イオン九州（株）は営業収益5471億4500万円（同2.9%増）、営業利益107億4800万円（同2.0%増）、（株）キャンドウが営業収益870億5700万円（同4.4%増）、営業利益15億3200万円（同80.3%増）などとなった。GMS事業の設備投資額（支払いベース）は1473億4600万円（前期より278億6000万円増）だった。

法人別では、イオン九州（株）、イオン北海道（株）、（株）キャンドウなどが増益に貢献した。27年2月期以降、PB比率のさらなる引き上げ、共同調達やプロセスセンターの活用拡大、店舗業務・コーポレート業務のDXなどを推進し、収益構造の強靱化を図る。

イトーヨーカ堂はIY変革プログラムを通じた組織能力向上とポジティブサイクルの創出（コスト削減による投資の原資創出、売り上げ・荒利向上を目指した投資、生産性向上の実現）に取り組んだ。同プログラムは23年度から3年間実施し、その結果EBITDAが292億円改善し、EBITDA450億円とROIC3.4%を達成した。

売り上げ・荒利の向上では、商品開発・店舗での販売において施策効果が

十分に発現し、売り上げ・荒利とも成長を実現した。惣菜は「PEACE DELI」の安定供給、「YORK DELI」ブランド集略などを行い、売り上げは冷惣菜が前期比105%、温惣菜が107%、弁当が107%、寿司が102%などとなった。

出店は、イオンリテールがそよらの出店を進めた。26年2月期は、25年3月に「入曽駅前」（埼玉県狭山市）、同年4月に「長原駅前」（大阪市平野区）、同年5月に「西宮今津」（兵庫県西宮市）、同年7月に「飯田アップルロード」（長野県飯田市）、同年11月に「三条須頃」（新潟県三条市）がオープン。27年2月期はすでに、26年3月に「リーフシティ市川」（千葉県市川市）が開業し、同年10月には「つくば学園の森」（茨城県つくば市）、同年11月に「ひたち野うしく」（茨城県牛久市）、同年秋には「津桜橋」（三重県津市）がオープン予定。さらにイオンリテールは26年3月に「イオンモール津田沼 South」（千葉県習志野市）を出店した。

一方、イトーヨーカ堂は効果が高い既存店のリニューアルを進める。また、GMS78店舗をコミュニティショッピングセンター化する計画もあり、立地や規模が異なる7つの既存店をモデル店として大型改装を行い、1号店を27年上期にオープン予定。



26年11月オープン予定の「そよらひたち野うしく」イメージ

(株)マツキヨココカラ&カンパニー

【所在地】〒113-0034 東京都文京区湯島 1-8-2

【代表者名】松本 清雄

【資本金】220億5100万円

【売上高】1兆1174億4000万円(26年3月期)

26年3月期は過去最高益

(株)マツキヨココカラ&カンパニーは、都市型ドラッグストアの草分けであるマツモトキヨシグループが、2021年10月にココカラファイングループと経営統合して誕生。現在業界2番手に位置している。

マツキヨココカラ&カンパニーの26年3月期連結業績は、売上高1兆1174億4000万円(前期比5.3%増)、営業利益849億3500万円(同3.5%増)、経常利益898億5500万円(同4.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益557億7600万円(同2.0%増)となり、増収増益だった。

売上高は、化粧品の好調が大きく牽引。インバウンドは一部地域からの渡航自粛影響を受けたが、他国の伸長で前期を上回った。また、香港の連結化、(株)新生堂薬局のグループ入りが貢献し増収となった。利益面では、インフレによりコスト単価が上昇したものの、KPI管理による経費コントロールや、PB商品、化粧品といった高付加価値商品の販売拡大が寄与し、過去最高益だった。なお、EBITDAは1085億9600万円(同3.7%増)だった。

グループ別では、マツモトキヨシグループは、化粧品の好調、都市圏への出

店や調剤併設推進で増収増益。ココカラファイングループは、第3四半期までの構造改革に伴う一時的な減収が影響し、通期では減収減益となった。しかし、第4四半期においては粗利率改善と経費抑制により増収増益となった。

27年3月期の連結業績予想は、売上高1兆1550億円(同3.4%増)、営業利益875億円(同3.0%増)、経常利益915億円(同1.8%増)、親会社株主に帰属する当期純利益590億円(同5.8%増)を見込んでいる。

27年3月期は出店130店など計画

27年3月期は出店130店(マツモトキヨシグループ100店、ココカラファイングループ30店)を計画している。積極的な出店を進める一方で、今後もM&Aによる連合体構想を推進していく方針である。M&Aの状況により、期末店舗数は現時点で見込まれる3707店を上回って着地する可能性もあるが、同社としては期末店舗数の見通しは明らかにしていない。

26年3月期の出退店などは、マツモトキヨシグループが出店66店、退店34店、改装34店、ココカラファイングループが出店26店、退店51店、改装11店だった。このほか、連合体構想を推

進するため25年8月に新設した(株)アンドカンパニーによるアンドカンパニー事業では、第1号案件として九州北部エリアで調剤薬局・ドラッグストアを展開する新生堂薬局を25年10月に子会社化し、112店がグループ入りした。これにより、国内期末店舗数は3618店(うち調剤取扱店舗1112店)で着地した。

出店面では、マツモトキヨシにおいて「池袋東口五差路前店」「東銀座店」など、大都市圏への戦略的な出店を推進した。また、6店目のフラッグシップとして、「渋谷Part1店」を改装し「SHIBUYA SCRAMBLE FLAG」として26年3月にリニューアルオープンした。

海外では、25年12月に新たにマレーシアへ進出し、1号店を出店した。これにより、海外におけるマツキヨブランドの店舗は、アジアの7エリア100店での展開となった。内訳は、タイ37店、台湾23店、ベトナム20店、香港18店、グアム1店、マレーシア1店。

27年3月期の出退店などは、マツモトキヨシグループで出店100店、退店20店、改装50店、ココカラファイングループで出店30店、退店40店、改装30店を計画し、合計は出店130店、退店60店、改装80店となる見通し。26年4月には、埼玉県などで調剤薬局およびドラッグストアを19店展開するユニバーサルドラッグ(株)を100%子会社化しており、現在のところ期末店舗数が3707店となる見通しだ。

マツキヨココカラ&カンパニーは、今後も大都市圏を中心とする重点エリアへの出店強化とM&A推進による事業規模の拡大、調剤併設化の推進、

マツキヨココカラ&カンパニー 国内出退店の実績と計画

	26年3月期				27年3月期(予)			
	出店	退店	子会社化など	期末店舗数	出店	退店	子会社化など	期末店舗数
マツモトキヨシG	66	34	—	1,970	100	20	—	2,050
ココカラファインG	26	51	—	1,536	30	40	—	1,526
アンドカンパニー	0	0	112	112	—	—	19	131
計	92	85	112	3,618	130	60	19	3,707



書 名小売業界 出店・戦略 ハンドブック 2027
体裁・頁数A4 変型判、160 頁
定 価17,600 円（税込）
発刊日2026 年 9 月 28 日