

価値創造セクション

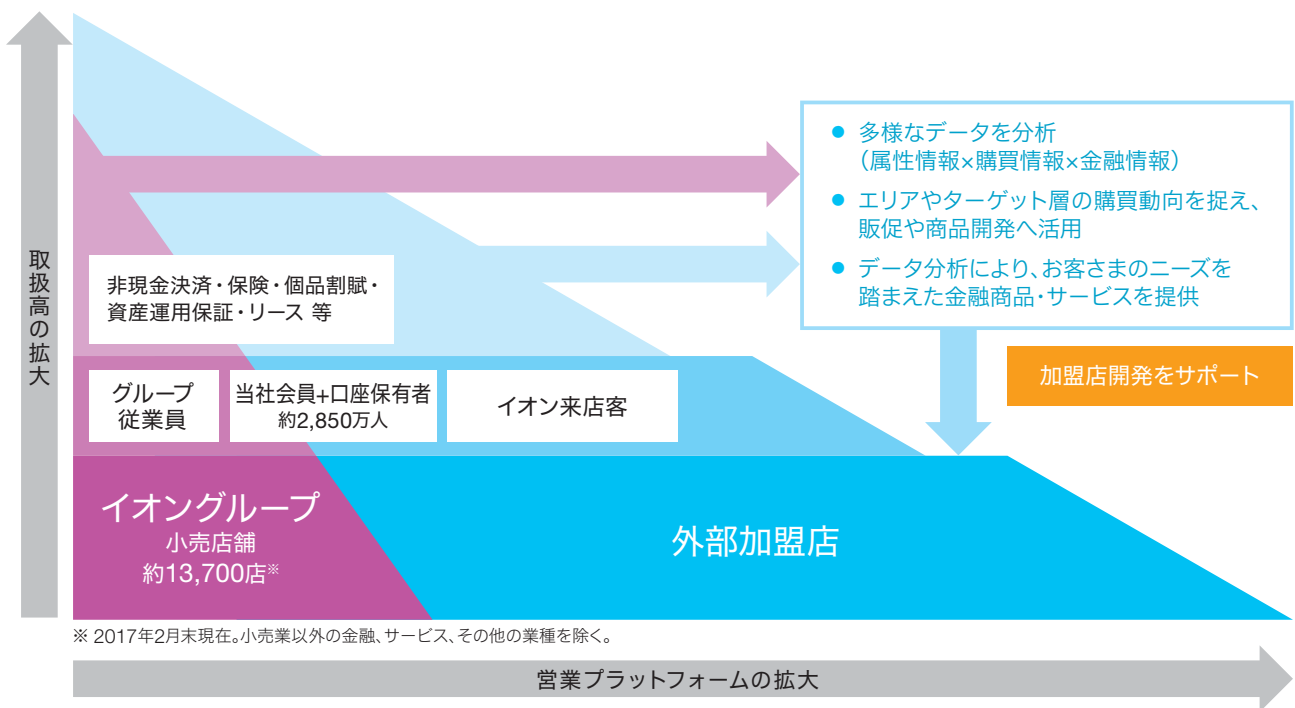
国内事業

提供価値

ライフステージ・ライフスタイルに応じた金融商品・サービスの提供を通じ、お客さまの日々の暮らしをもっと豊かにすることを目指しています。

金融ニーズ	主要サービス
使う	クレジットカード・デビットカード・電子マネー・個品割賦・ATM
貯める	普通・定期預金
借りる	住宅ローン・パーソナルローン
増やす・備える	投資信託・保険
管理する	※今後、提携先と協働で相続等のサービス拡充を計画

国内事業の戦略概要



競争優位の向上

イオングループの広がり

当社は、日本を含むアジアを中心に広がるイオングループのなかにあり、小売業発の総合金融グループとしてお客さまの日々の暮らしを豊かにすることを目指しています。

イオンカードを中心とする当社会員3,894万人に加え、グループ従業員約52万人、総合スーパー 626店舗^{※1}やモール型ショッピングセンター 303カ所^{※2}にご来店いただくお客さまなど、競合他社に比べ、国内外に広がるグループ会社と連携できる大きな強みを有しています。

すでに、当社グループの銀行店舗や保険代理店は、イオンのショッピングセンター内を中心に展開しており、お客さまのライフスタイルに応じて、お仕事帰りやお買い物ついでにお立ち寄りいただけるよう、365日営業しています。今後も、イオングループのプラットフォームを活用し、より多くのお客さまに当社の金融サービスをご利用いただけるよう、利便性向上に努めていきます。

※1 持分法適用関連会社を含む

※2 名称が「イオンモール」のショッピングセンターに加え、総賃貸面積20,000m²以上のものを含む

クレジットカードの持続的成長

当社の基盤となるクレジットカード市場について、国内における2016年度の取扱高が50兆円を突破し、5年前と比較しても1.4倍と堅調に拡大しています^{※3}。今後も、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催に向け、訪日外国人への利便性向上のためにキャッシュレス化の機運が高まっており、取扱高は引き続き拡大基調を維持していくと予測されています。

このような経営環境のなか、当社の会員数、取扱高の伸び率も継続して拡大しています。当社の特徴として、会員さまの約64.5%を女性が占めており、そのなかでも30～50代が約58.8%と主婦層を中心に日々のお買い物でご利用いただいています。

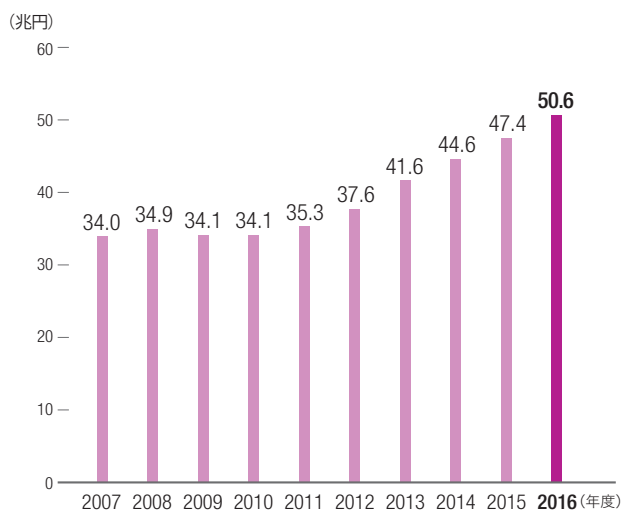
そのため、ショッピング取扱高の約9割が1回払い(翌月一括払い)のお支払いとなっており、安定性・安全性も高い水準を維持していることから、今後も持続的な成長が期待できる、当社の主力商品となっています。

※3 出所：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」



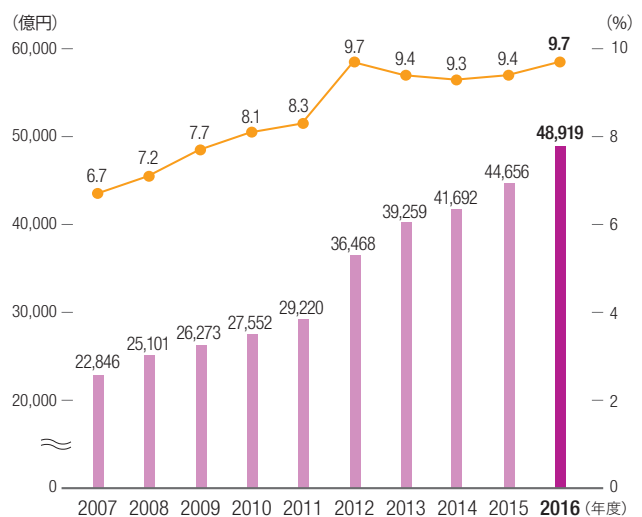
イオン銀行店舗：135店舗
ATM台数：5,855台
保険ショップ：123店舗

国内クレジットカード取扱高の推移



※出所：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」

当社国内クレジットカード取扱高[※]・シェア率



■ 当社国内クレジットカード取扱高(左軸) ● シェア率(右軸)

※ クレジットカード取扱高=カードショッピング取扱高+カードキャッシング取扱高

※ シェア率は当社にて算出

※ 2012年度は13カ月決算

金融プラットフォームによる成長戦略

最大の顧客基盤であるクレジットカードに加え、個人向けローンや預金、保険等、当社グループが提供しているさまざまな商品・サービスの利用データを有機的に結びつけ、金融プラットフォームの構築を目指していきます。また、蓄積したデータベースを活用することで、お客さま一人ひとりのニーズに合った商品・サービスを提供してまいります。さらに、自社のサービスに限らず、個人のお客さまと提携先企業のニーズをマッチングさせることで、新たな収益源を開拓してまいります。

国内事業では、BtoCは「リテール」、BtoBを「ソリューション」と2つのセグメントに分けて開示しています。

注力事項(リテール)

グループシナジーのさらなる発揮

クレジットカードの会員数・取扱高は順調に拡大しています。しかしながら、多くの会員さまが当社グループが提供しているさまざまな商品のなかで、クレジットカードの利用だけにとどまっており、グループシナジーが十分に発揮できていないと考えています。今後、イオングループ各社との連携を強化し、グループ従業員の方々へ積極的にアプローチをしていくとともに、データベースを活用し、クレジットカード以外の商品・サービスのご利用につながるよう、クロスセルを行ってまいります。

募集チャネルの拡大

従来、イオングループ店舗やインターネットを通じた会員募集を中心に行っていましたが、それらに加え、提携先従業員による委託型の会員募集や、スマートフォンアプリ「イオンウォレット」を通じたバーチャルカードの発行、「Pepper(ペッパー)^{※4}」によるクレジットカード入会手続きの受付等、効率的な会員募集を実施し、さらなる拡大を図ってまいります。

※4 ソフトバンクロボティクス(株)が手がける人型ロボット

新たな顧客層の拡大

これまで十分に開拓できてこなかった首都圏エリアへ、イオン銀行店舗を戦略的に出店していきます。また、テーマパークとの提携カードの募集を強化するなど、若年層会員へのアプローチを積極的に実施してまいります。

注力事項(ソリューション)

外部加盟店のさらなる拡大

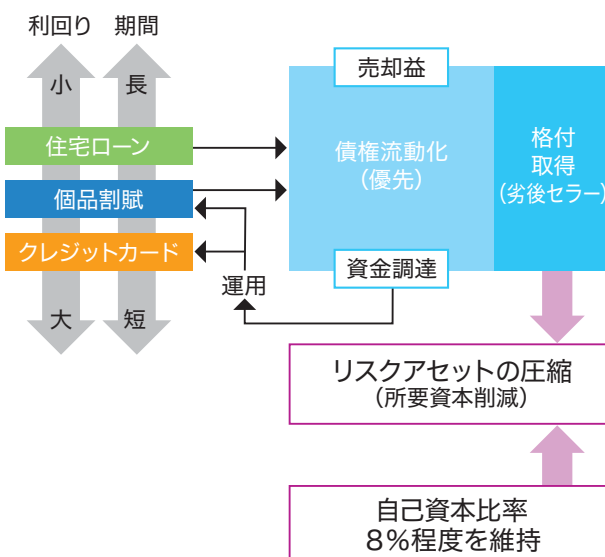
加盟店開発人員の増員やモバイル決済端末等の新たなサービスを拡充することにより、外部加盟店の拡大、キャッシュレス社会の実現に取り組んでまいります。さらに、金融プラットフォームを活用し、属性・購買・金融情報等、多様なデータに加え、エリア・ターゲット別の購買動向等の分析を行ってまいります。それらにより、お客さまのニーズに応じた商品・サービスの開発や効果的な送客を可能とし、加盟店とともに売上の向上を図ってまいります。

資産収益性の改善

債権流動化による資産効率化

住宅ローン等の長期債権を、クレジットカードをはじめとする短期間で利回りのよい債権へシフトするなどALMの観点から、債権流動化を実施しています。加えて、劣後受益権に対し格付取得等により、リスクコントロールを図っています。

■ 資産収益性の改善の図

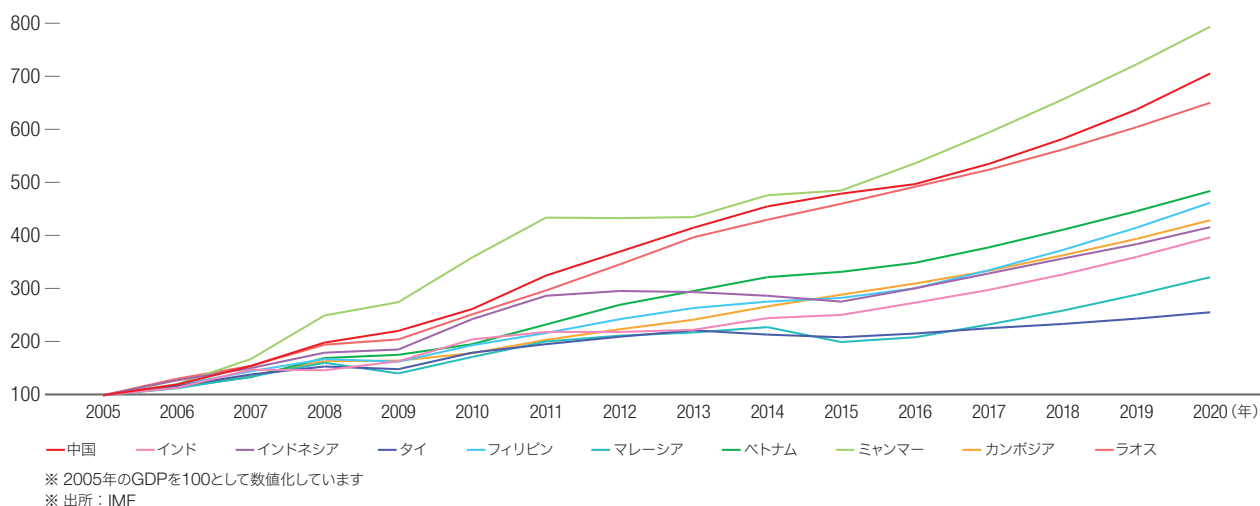


国際事業

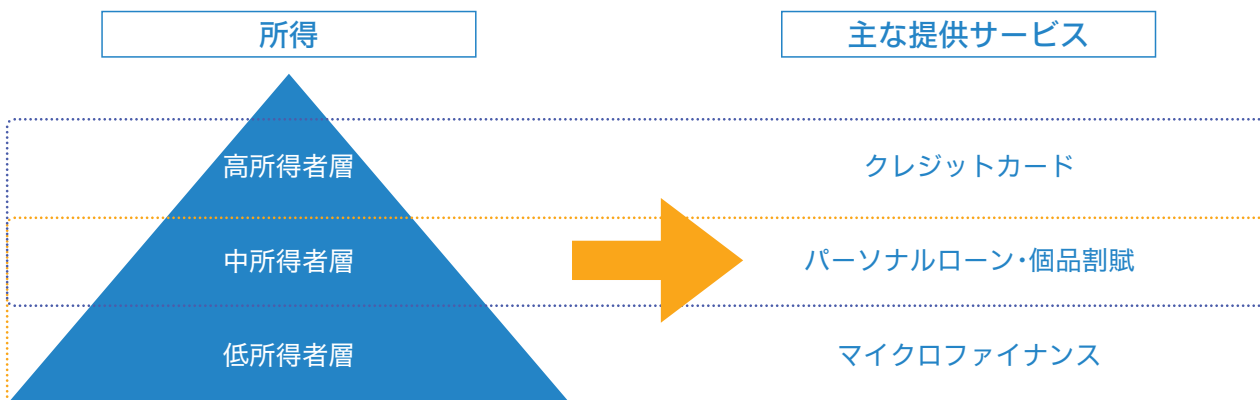
提供価値

テクノロジーの活用により、アジア地域のお客さまにご利用いただける金融サービスを創出し、日々の暮らしをもっと豊かにすることを目指しています。

■ 各国のGDP推移 (2005～2016年は実績、2017～2020年は予測)



■ 所得者層別の主な提供サービス



■ 成長地域における顧客基盤拡大

STAGE	成熟期			成長期		転換期		草創期			
	香港	タイ	マレーシア	インドネシア	カンボジア	ベトナム	中国	ミャンマー	フィリピン	インド	ラオス
2016年度時点	・クレジットカード ・パーソナルローン ・保険	・クレジットカード ・パーソナルローン ・個品割賦 ・保険 ・サービサー	・クレジットカード ・パーソナルローン ・個品割賦 ・保険	・クレジットカード ・個品割賦	・クレジットカード ・パーソナルローン ・個品割賦	・個品割賦	・パーソナルローン ・個品割賦 ・保険 ・プロセッシング	・パーソナルローン ・個品割賦	・個品割賦	・個品割賦	・個品割賦
2017年度新規・計画		・オートローン(計画)	・電子マネー		・電子マネー(計画)				・三輪タクシー向けオートローン		

当社初の海外拠点として、香港に拠点を開設して以来、日本で培ったノウハウを活かし、生活必需品を購入するための分割払い事業、パーソナルローン、またこれら2つの機能を備えたクレジットカード事業と、各国の成長ステージに合わせて事業を展開してきました。

現在では、急速に進むデジタル化等、事業環境の変化に対応するため、従来とは異なる成長ストーリーの構築に挑戦しています。

具体的には、融資から物販へのシフトや、IT技術の活用による与信精度の向上、債権回収の効率化を進め、安全性の高い債権ポートフォリオを構築し、資産収益性を改善していきます。また、システム化により審査や債権回収にかかるコストを削減するとともに、スマートフォン等のデジタルデバイスを活用し、アンバクト層の開拓を進めていきます。これらの取り組みにより、経常収益に占める貸倒関連費用および人件費の分配率を低下させ、生産性を高めていきます。その結果、2020年度の連結経常利益に占める国際事業の構成比を50%まで引き上げていく計画としています。

国際事業は、香港、タイ、マレーシアの現地上場3社を中心とした3つのエリアに分けて開示しています。

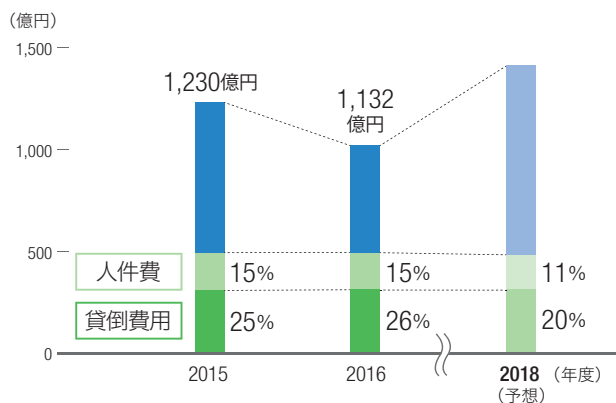
中華圏(香港、台湾、中国)

当社初の海外拠点である香港は1990年に現地法人を設立し、1995年には香港証券取引所に上場を果たしています。香港では、イオンの小売店舗が先行して進出しており、グループ店舗と連携した売上促進企画を積極的に行ってきました。また、日本航空(株)、イオンストアーズ香港との提携クレジットカードの募集を強化するなど、カード会員数および取扱高の拡大に努めるほか、日本のイオン店舗との共同販促企画を実施するなど、カード利用キャンペーンを実施し、訪日外国人への利用推進にも取り組んでいます。さらに、ゴールドカード会員の特典として、イオン店舗での利用でいつでもポイントが2倍たまる取り組みを開始し、取扱高の拡大に努めています。

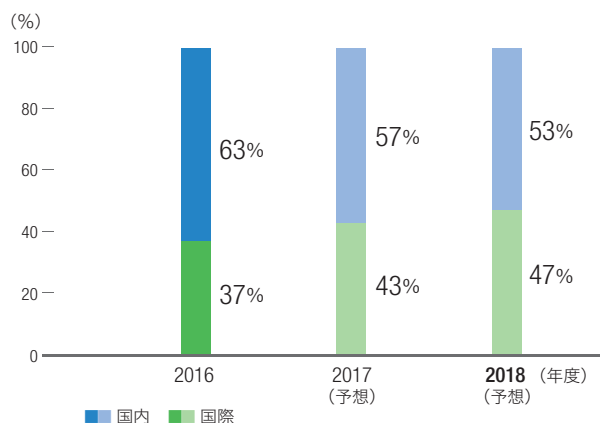
今後、新規提携カードによる若年層会員の拡大、カードの利用状況やクーポン・ポイントを一括管理していただけるモバイルアプリの開発、アウトバウンド企画等の強化に取り組んでいきます。

また、中国の瀋陽、天津、深圳では、分割払い事業を中心に展開し、成長期のフェーズへ移行するための準備を進めています。

■ 国際事業の経常収益に占める貸倒費用および人件費の構成比



■ 連結経常利益に占める事業の構成比



香港

メコン圏(タイ、ベトナム、カンボジア、ミャンマー、ラオス)

タイでは、香港に次ぐ海外拠点として1992年に現地法人を設立、2001年にはタイ証券取引所に上場を果たし、順調に業容を拡大しています。バンコクの高架鉄道運営会社であるBTSグループ・ホールディングスとの提携により、乗車券・電子マネー機能付きファイナンスカードを発行するなど、現地企業との提携を積極的に進めています。また、小売大手のビッグCスーパーセンターや映画館運営会社との提携クレジットカード等の募集を推進し、会員数の拡大に努めています。

タイでは、クレジットカードの発行基準の一つに収入による制限があり、クレジットカードの所有が難しい方が多くいらっしゃるなかで、国の経済成長とともに国民の年収も上昇していくものと考えています。そうした環境のなか、将来的にクレジットカード会員になりうるメンバーカード[※]の会員数が542万人おり、大きなポテンシャルであると考えています。さらに、クレジット事業で培ったノウハウを活かし、保険事業、サービサー事業へ展開を図っています。

ベトナム、カンボジア、ミャンマー、ラオスでは、分割払い事業を中心に展開しています。加えて、カンボジアでは専門銀行ライセンスを取得、クレジットカード事業を本格的に展開し、取扱高の拡大に努めています。また、電子マネー事業の展開に向けて準備を進めています。

※ クレジットカードの発行基準に満たない年収のお客さまでもお持ちいただける、分割払い兼ファイナンス機能を搭載したカード



タイ

マレー圏(マレーシア、インドネシア、インド、フィリピン)

アジアにおける3番目の拠点として、マレーシアでは1996年に現地法人を設立し、2007年にはマレーシア証券取引所に上場を果たしました。イオングループでの会員募集や提携先との共同企画を実施し、カード会員数および取扱高の拡大に努めています。また、イオンビッグマレーシアとのポイント一体型提携クレジットカードを発行するなど、現地のイオングループ企業との連携を深めています。さらに、事業領域の拡大を図るべく、Visa Worldwide Pte. Limitedと提携し、国際ブランド決済ネットワークを通じたポイントカード一体型電子マネーの発行を決定しました。同時に、マレーシアで展開するイオングループ企業のポイント統合に向けて取り組んでいきます。

インドネシアでは分割払い事業に加えて、クレジットカードの発行を本格的に展開しています。インド、フィリピンでは、分割払い事業の加盟店ネットワークの拡充に努めています。また、新たな取り組みとして、2017年7月にGlobal Mobility Service(株)とオートローン創造の協業で合意し、第1弾としてフィリピンにて、IoTデバイスとIoTプラットフォームシステムを活用することで、信用不足で審査承認対象外となっていた方々に対し、三輪タクシー向けオートローンの提供が可能となる取り組みを開始しました。これは、当社グループの提供価値を体現したもので、アンバンク層への商品・サービスの提供、就業の機会創出につながる取り組みです。今後、インドネシア、マレーシア、ベトナム、カンボジアへ展開を計画しています。



マレーシア