木を植えています
私たちはイオンです

生活を、もっと便利に。

統合報告書2018

2018年3月期

ディスクロージャー誌

イオンフィナンシャルサービス

経営理念・基本方針

金融サービスを通じ、
お客さまの未来と信用を活かす
生活応援企業

イオンフィナンシャルサービス株式会社は、日本で、そしてアジアの国々で「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」を経営理念として、「お客さま第一」、「生活に密着した金融サービスの提供」、「社会の信頼と期待に応える」、「活力あふれる社内風土の確立」を基本方針とし、金融サービスを通じたお客さまへの限りない貢献を永遠（AEON）の使命と定めております。

本統合報告書に記載されている、当社の将来的な経営戦略や営業方針、業績予測等に関わるものは、いずれも現時点において当社が把握している情報に基づいて想定・算出したものであり、経済動向、業界での競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度等に関わるリスクをはじめとするさまざまな不確実要素を含んでいます。したがって、将来、実際に公表される業績等はこれらの種々の要素によって変動する可能性があります。

社長メッセージ

お客さまの生活にとって、なくてはならない「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」を目指します。

私たちイオンフィナンシャルサービスは、「小売業発の総合金融グループ」として、お客さまの生活に密着した金融商品・サービスを提供し、一人ひとりのお客さまの生活を豊かにしていくことを目指しています。

1981年の設立以来、イオングループが持つブランド力や店舗ネットワーク等の経営資源を基盤として、小売業とのシナジーを発揮しながら、クレジットカードを中心とした事業を展開してまいりました。また、国内金融機関としては早期から積極的に海外展開を行い、金融サービスを通じて各国のお客さまが直面している課題にソリューションをご提供するべくビジネスモデルの改革に取り組んでまいりました。

国内の景気には持ち直しの動きが見られるものの、人口の減少および急速な高齢化の進展等により、国民の多くは将来に対して不安を感じています。当社は、このような状況に対応し、お客さまの将来的な生活設計に向け、無理のない資産形成をお手伝いする金融商品のご提案を進めています。また、アジア地域では、自国通貨価値の維持・向上や個人の多様な資金ニーズへの対応といった社会的課題に対して、電子マネーや割賦販売という金融手段をご提供し、お客さま一人ひとりのニーズへの対応を進めています。

さらに、当社は、急速に普及が進むAIやフィンテック、RPA（Robotic Process Automation）といったデジタル技術の開発、応用にも積極的に取り組んでおり、お客さまの利便性向上とともにこれらを活用した生産性の向上、資産効率の改善に努めております。

当社は、お客さまの日々の暮らしになくてはならない金融会社となり、金融サービスを通じて社会的課題の解決とお客さまの豊かさの実現に尽力してまいります。

代表取締役社長
河原 健次

価値創造の変遷

私たちには、社会の課題や環境変化を捉えて、イオングループの金融サービスならではの価値を提供してきた歴史があります。

世の中の動き

金融サービスが日本国内に普及

アジア諸国の目覚ましい経済発展

当社の提供価値

1981年～

日本の金融サービスの黎明期を支援

イオングループの小売事業と連携しながらクレジット事業を拡大。利便性の向上や多様なサービス拡大に取り組み、日本の金融サービスのフロントランナーとして市場を牽引してきました。

1987年～

日本、そしてアジアの人々へ「便利で豊かな生活」につながる金融サービスを提供

日本だけでなく、アジア各国でも事業を展開。各地域のお客さまのニーズに合った金融サービスを提供することで、便利で豊かな生活の実現を目指してきました。

当社の取り組み

日本クレジットサービス(株)を設立

1981年6月に会社設立。総合スーパー「ジャスコ」でのお買い物をサポートするためにショッピングクレジット業務を開始しました。

クレジットカードを中心に業容を拡大

1982年、クレジットカードによる融資の取り扱い開始。以後、郵便貯金共用カード発行や国際ブランド対応等、機能を拡充し、取扱高を拡大。

香港、タイに支店開設

1987年、初の海外拠点として香港支店、次いでタイ支店を開設。グループ店舗での家具・家電の個品割賦の取り扱い等を開始しました。

業界初を牽引

ゴールドカードを含む全カードの年会費・盗難保障料の無料化等、お客さまニーズに応える革新的な取り組みを次々に生み出しました。

当社は、イオングループが持つ店舗網やブランド力等の経営資源を基盤として、クレジットカードを中心に成長を遂げてまいりました。現在では電子マネー決済や保険販売、銀行業等、幅広い事業を展開しています。さらに、国内で培ったノウハウを駆使してアジア12カ国にも市場を開拓し、幅広い層のお客さまに日々の暮らしを豊かにする金融サービスを提供しています。

働き方や消費の在り方等
生活の価値観が多様化

デジタライゼーションによる
ライフスタイルの変化

2007年～

あらゆるライフスタイル・
ステージに合わせ、
お客さまの一生をサポート

クレジットサービスから保険、資産形成に至るまで、お客さまのライフステージごとの金融ニーズにお応えし、生涯にわたって暮らしをもっと豊かにするサポートに注力してきました。

2015年～

IoTやAIを駆使し、
利便性を追求することで、
一段上の「豊かさ」を実現

お客さま情報を蓄積したデータベースを構築。IoTやAIを活用し、より多くのお客さまのニーズを細かく把握することで、新たな「豊かさ」を提案しています。

幅広いサービスラインアップを開始

2007年、(株)イオン銀行の営業開始。現在では各種保険・投資信託等の多彩な金融サービスでお客さまの資産形成をお手伝いしています。

イオンフィナンシャルサービス(株)設立

2013年、(株)イオン銀行と経営統合し、銀行持株会社として発足。以来、お客さまの視点に立った総合的な金融サービスの提供に努めています。

当社グループ共通のデータベース構築

データベースに情報を蓄積し、お客さまが必要なときに必要なだけ利用できるサービス開発と、メンバーIDの飛躍的な増加を目指します。

フィリピン、カンボジアでオートローン事業開始

2017年、フィリピンでIoTを活用したオートローン事業を開始。さらに、カンボジアのタクシードライバー向けに展開し、今後、各国へ広げていく計画です。

価値創造プロセス

「One Step Up」をキーワードに
社会的課題につながる価値創造プロセスを
構築しています。

資本

イオンのブランド力

ネットワーク

展開国数
12カ国

営業拠点
691カ所

財務資本

親会社株主に帰属する当期純利益
386億円

社会的環境

- アジア諸国の経済成長
- スマートデバイスの普及
- 生活ニーズの多様化
- IT技術のさらなる発展

アウトカム創出までのフロー（AFSエコシステム）

リアルとデジタル双方のチャネルを活かし、
顧客データベースを構築するプラットフォームを確立することで、

これから活かす資本

**IT・データベースを基軸とした
デジタル・ネットワーク**

これまで培った強み

**Face to Faceで築いた
リアル・ネットワーク**

当社は、銀行持株会社であるイオンフィナンシャルサービス（株）を中心に、日本を含むアジア12カ国、連結子会社33社、持分法適用関連会社1社で構成される小売業発の総合金融グループです。国内外に有する約700カ所の営業拠点に加え、イオングループ店舗や提携加盟店等と合わせ、日本や香港、タイ、マレーシアをはじめとするアジア各国で幅広い営業ネットワークを構築しています。

人的資本

連結従業員数
18,460名

海外従業員比率
77%

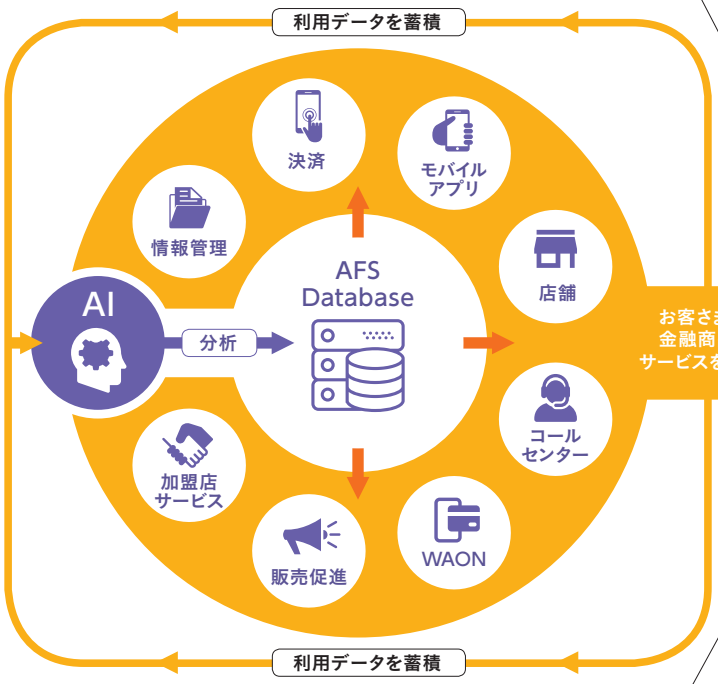
顧客基盤

連結有効会員数
4,064万名

IT・デジタル投資額

2017年度～ 2019年度
1,000億円

人々の金融サービスへの向上を図ります。



アウトカム

One Step Up

**一人ひとりの生活水準を
もう一段、豊かにします**

- 雇用の創出
- 信用の創造

- 金融サービスへのアクセシビリティ向上
- 国家通貨の流通性向上

コンテンツ

- 経営理念
- 社長メッセージ …… 1
- 価値創造の変遷 …… 2
- 価値創造プロセス …… 4

スナップショット

- イオングループについて …… 7
- 財務・非財務ハイライト …… 8
- 2017年度ハイライト …… 11

戦略解説

- 社長による解説 …… 12
- CFOメッセージ …… 16

特集：アジアの生活インフラとして …… 18

価値創造セクション

- At a Glance …… 22
- 国内事業 …… 24
  - 主なカード一覧 …… 27
- 国際事業 …… 28

経営基盤の強化

- 代表取締役 × 社外取締役　座談会 …… 32
- コーポレート・ガバナンス …… 36
- 役員一覧 …… 40
- 企業の社会的責任（CSR） …… 42
  - お客さま満足度向上の取り組み …… 44
  - 環境保全 …… 45
  - 社会貢献 …… 46

財務・データセクション

- 11カ年サマリー …… 48
- 経営成績および財務分析 …… 50
- 連結財務諸表 …… 54
- 企業情報 …… 58

資料編 …… 61

編集方針

イオンフィナンシャルサービスは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、財務情報に加え、ESG等の非財務情報を含めた、当社の持続的な企業価値向上に向けた取り組みをお伝えするため「統合報告書」を作成しています。本報告書を通じ、当社の目指すべき姿についてご理解いただくとともに、さらなる対話のきっかけとなることを目指しています。

また、コーポレートサイトや会社案内映像等の情報開示を通じ、皆さまに当社へのご理解をより深めていただけるよう努めています。

報告対象範囲

- 組織　イオンフィナンシャルサービス株式会社
  および連結子会社
- 期間　2017年度
  （2017年4月1日～2018年3月31日）
  ※一部、直近の情報を含みます。

参考ガイドライン

- 国際統合報告評議会（IIRC）
  「国際統合報告フレームワーク」（2013年12月）
- GRI（Global Reporting Initiative）
  「GRIガイドライン4版」（2013年5月）

コーポレートサイト

会社案内映像

スナップショット

▸ イオングループについて

● イオングループとイオンフィナンシャルサービス

● イオングループの実績

日本国内　小売業界

No.1※

2017年度は、日本国内の小売企業のなかで最も高い、8兆円を超える営業収益となりました。

創業年数

260年

イオンの源流の一つである岡田屋は、1758年に三重県四日市市で創業しました。

店舗および駐在員事務所数

21,268店舗／カ所※

国内外にイオングループの店舗があり、お客さまの安全・安心な生活をサポートしています。

国内イオンモール来店客数

12億人※**(年間)**

イオンは1969年、国内でいち早くショッピングセンターの開発に着手し、現在では国内外311カ所で展開しています。

グループ従業員数

55万人※

イオンは国内外約300社のグループ会社に、多様な人材を有しており、一人ひとりが活躍できる場を提供しています。

アジア展開国数

14カ国

1984年のマレーシアを皮切りに、タイ、香港等へ展開を開始しました。

※ 2018年2月末現在

▸財務ハイライト

当期の業績概要

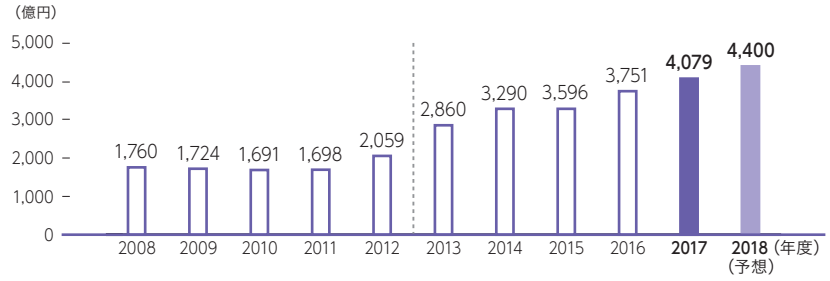
●経常収益および経常利益は、6期連続で過去最高を達成しました。

●経常収益は、国内・国際ともにカードショッピングやキャッシングなど、業容が順調に拡大したことで、4,079億円（前期比108.7%）となりました。

●経常利益は、国内事業において生産性向上のためのシステム・IT投資や構造改革等の先行投資を実施した一方で、国際事業では生産性向上の取り組みによる貸倒費用等のコストコントロールやトップラインの回復により、657億円（前期比106.7%）となりました。

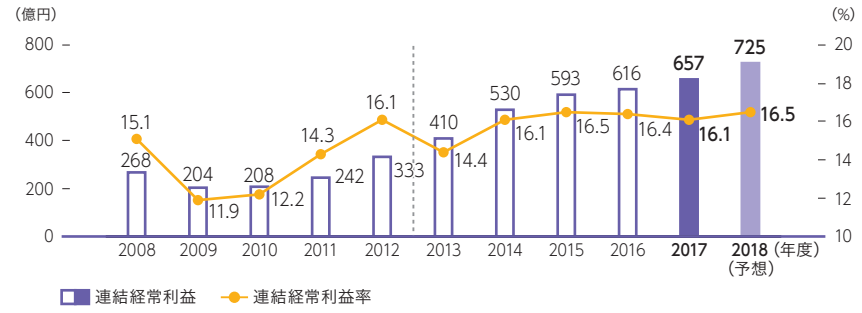
●親会社株主に帰属する当期純利益は、税金費用や国際事業の利益成長に伴う非支配株主に帰属する当期純利益の増加により、386億円（前期比98.0%）となりました。

●連結経常収益



2017年度
4,079億円
前期比
+8.7%

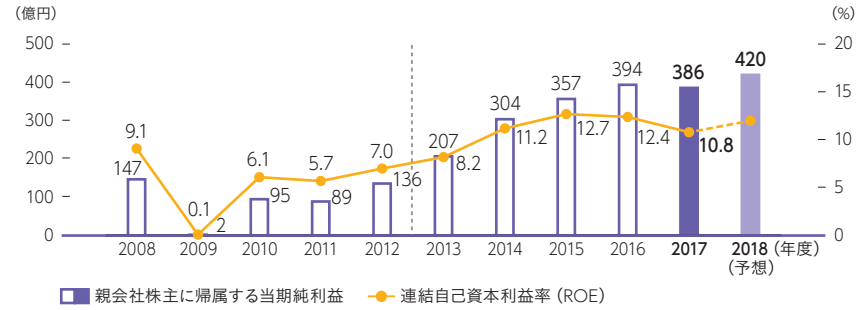
●連結経常利益／連結経常利益率



● 連結経常利益
2017年度**657億円**
前期比**+6.7%**

● 連結経常利益率
2017年度**16.1%**
前期比**△0.3pt**

●親会社株主に帰属する当期純利益／連結自己資本利益率（ROE）



● 親会社株主に帰属する当期純利益
2017年度**386億円**
前期比**△2.0%**

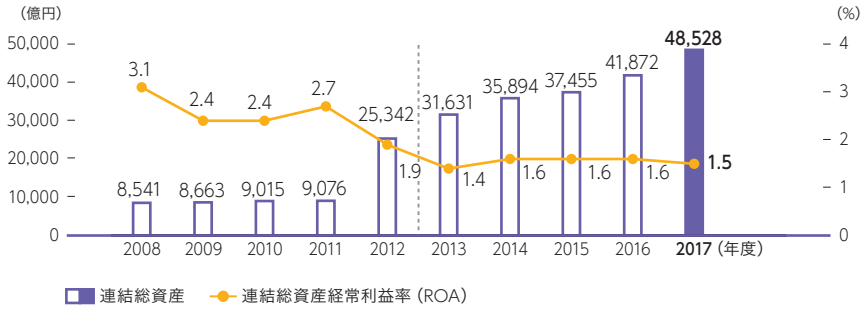
● 連結自己資本利益率（ROE）
2017年度**10.8%**
前期比**△1.6pt**

（注1）2013年1月1日付で（株）イオン銀行を株式交換により完全子会社化したことに伴い、2013年度以降の連結業績には、同行および同行の子会社1社の業績が含まれています。

（注2）2013年4月1日に銀行持株会社へ移行したことに伴い、2014年3月31日に終了した会計年度以降の連結財務諸表は、連結財務諸表における資産および負債の分類ならびに収益および費用の分類は、「銀行法施行規則」（昭和57年大蔵省令第10号）に準拠しています。

（注3）決算期変更により、2012年度の数値は2012年2月21日から2013年3月31日までの13カ月と11日間となっています。

● 連結総資産／連結総資産経常利益率(ROA)



● 連結総資産

2017年度 **48,528億円**

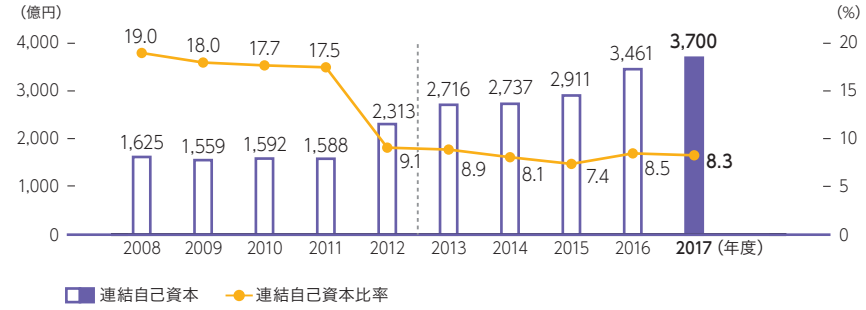
期首比 **+6,655億円**

● 連結総資産経常利益率(ROA)

2017年度 **1.5%**

前期比 **△0.1pt**

● 連結自己資本／連結自己資本比率(国内基準)



● 連結自己資本

2017年度 **3,700億円**

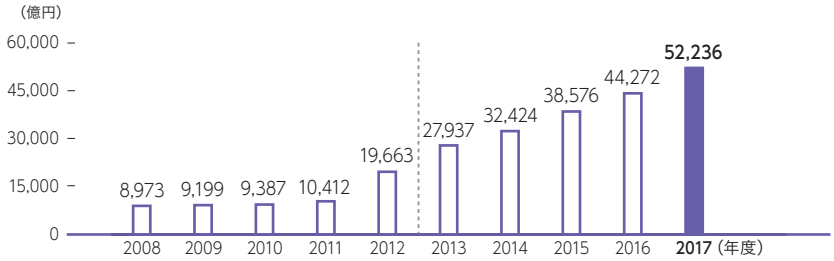
期首比 **+238億円**

● 連結自己資本比率(国内基準)

2017年度 **8.3%**

前期比 **△0.2pt**

● 連結営業債権残高(債権流動化前)



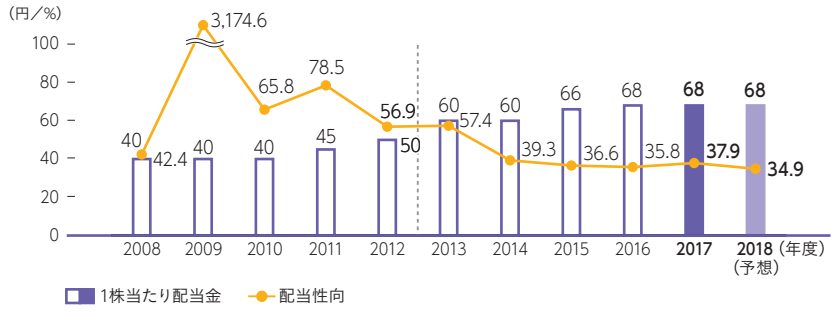
2017年度

52,236億円

期首比

+7,964億円

● 1株当たり配当金／配当性向



※ 2016年度の1株当たり配当金は上場20周年記念配当2円を含んでいます。

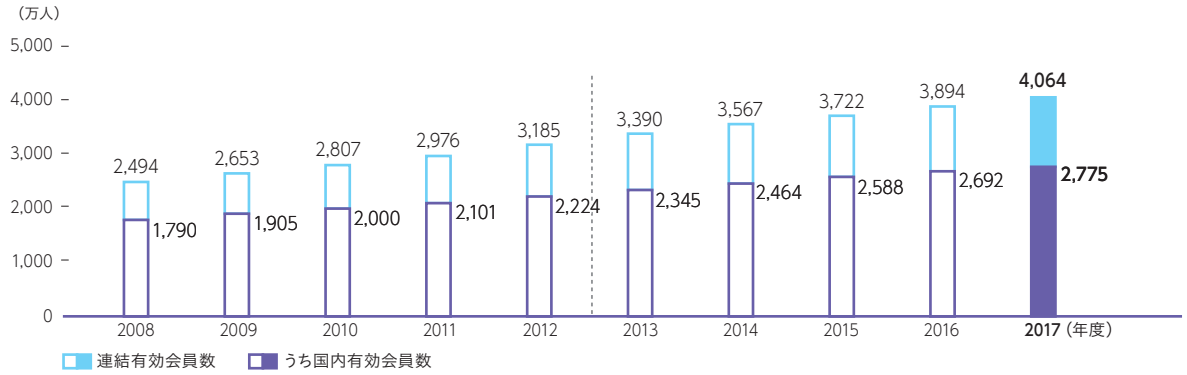
● 1株当たり配当金

2017年度 **68円**

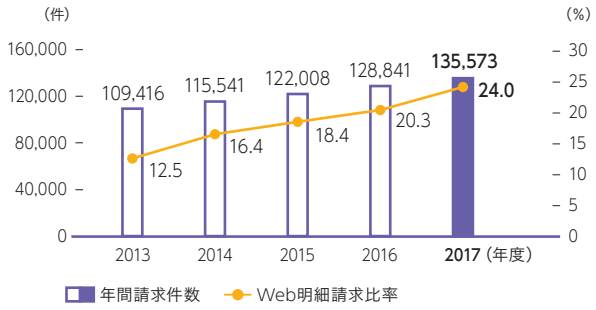
前期比 **—**

非財務ハイライト

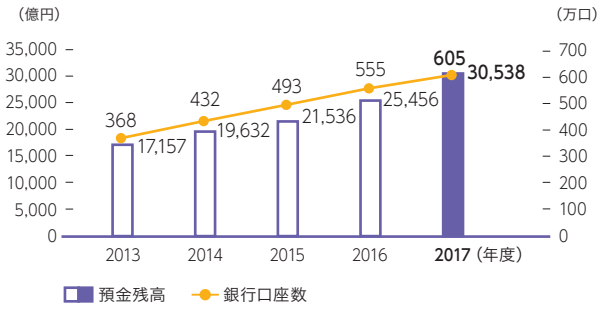
● 連結有効会員数



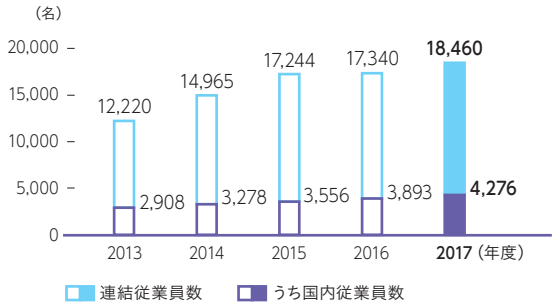
● 年間請求件数／ Web明細請求比率



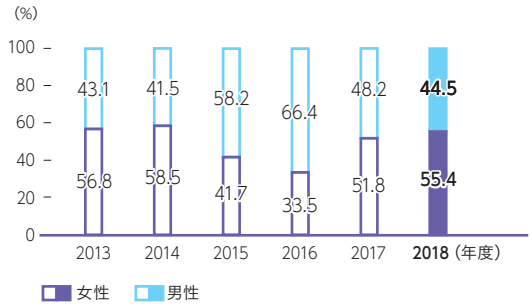
● 預金残高／銀行口座数



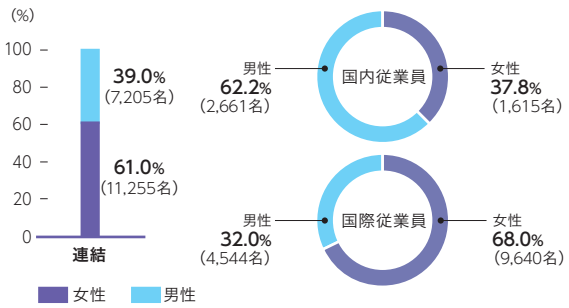
● 連結従業員数



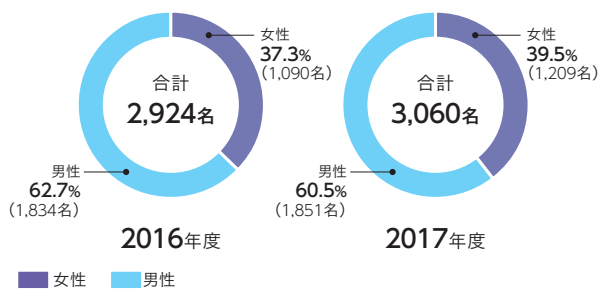
● 国内新卒採用における男女別比率



● 男女別従業員比率（2017年度）



● 男女別管理職比率



（注1）2013年1月1日付で（株）イオン銀行を株式交換により完全子会社化したことに伴い、2013年度以降の連結業績には、同行および同行の子会社1社の業績が含まれています。

（注2）2013年4月1日に銀行持株会社へ移行したことに伴い、2014年3月31日に終了した会計年度以降の連結財務諸表は、連結財務諸表における資産および負債の分類ならびに収益および費用の分類は、「銀行法施行規則」（昭和57年大蔵省令第10号）に準拠しています。

（注3）決算期変更により、2012年度の数値は2012年2月21日から2013年3月31日までの13カ月と11日間となっています。

2017年度ハイライト

2017年4月

- 厚生労働大臣認定「えるぼし」※1取得

2017年6月

- MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数※2に選定

2017年7月

- フィリピンにおいて画期的なオートローンの提供を開始
- 「ミニオンズ」デザインのイオンカードが誕生
- 新たな資産形成サービスとして「イオン銀行 iDeCo」の取り扱いを開始

2017年8月

- マレーシアにおいて電子マネー（国際ブランドプリペイド）の発行を開始

- サービサー事業における「音声認識技術」および「テキストマイニングツール」を活用したお客さま応対最適化に向けた取り組みを開始
- 東京ガールズコレクションに協賛し、イオンカード（TGCデザイン）を発行
- パーソナルデータを活用した情報銀行の実証実験を開始

2017年11月

- 国内銀行初「指紋+静脈」の2要素生体認証による銀行取引を開始

2018年1月

- （株）イオン銀行、イオンクレジットサービス（株）が（株）KDDIエボルバの協力のもと、AI自動チャットサービスを導入

- 住宅ローンの手続きをペーパーレス化

- 「コジマ×ビックカメラカード」の発行
- 国内金融業界初ロボット技術を活用したイオンカードの入会受付、およびAI技術を活用したコンシェルジュ業務の実証実験を開始

- 日本・アジアをつなぐ金融プラットフォーム構築に向けたブロックチェーン技術の実証実験を開始

2017年9月

- 「つみたてNISA」の口座開設、受付開始
- サービサー事業におけるAI・機械学習技術を活用した、先進的な債権回収ソリューション構築に向けた取り組みを開始

2017年10月

- 東京都発行の「東京グリーンボンド」への投資

2017年12月

- 香港において「ONEPIECE Mastercard」の募集を開始

2018年3月

- 「WealthNavi※3 for イオン銀行」の提供を開始
- カスミで電子マネー 「WAON」決済サービスを開始

※1 厚生労働大臣認定「えるぼし」
女性活躍推進法に定められた基準を満たし、実績が優良な企業に対して交付されるもの。国内子会社においては、イオンクレジットサービス（株）、（株）イオン銀行、イオン保険サービス（株）が最高位の3段階目、イオンプロダクトファイナンス（株）では2段階目の認定を取得しました。

※2 MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
親指数（MSCIジャパンIMIトップ500指数：時価総額上位500銘柄）構成銘柄のなかから、親指数における各GICS®*業種分類の時価総額50%を目標に、ESG評価に優れた企業を選別して構築される指数です。
＊ GICS（Global Industry Classification Standard）：世界産業分類基準
イオンフィナンシャルサービス（株）がMSCIインデックスに含まれること、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社によるイオンフィナンシャルサービス（株）への後援、保証、広告宣伝ではありません。独占的所有権：MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

※3 WealthNavi
お客さまに合った運用プランを作成し、全自動で資産運用を行うサービス（ロボアドバイザー）です。

戦略解説

▸ 社長による解説

「アジアNo.1の
リテール金融サービス会社」の実現に向け、
エリア内のさまざまなパートナーと連携し、
リアルとデジタルを融合した
「AFSエコシステム」の構築に取り組みます。

代表取締役社長
河原 健次

AFSエコシステム構築に向けた戦略

「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」の実現を目指す私たちは、「2025年にアジアで最も身近なエコシステムを構築」することを一つのマイルストーンとして位置づけています。イオングループの金融事業として生活に必要なモノと金融を結びつけ、お客さまの生活にとってなくてはならないパートナーとなることで、その価値を広げていく ── 。これを私たちは「AFSエコシステム」と呼んでいます。本ビジネスモデルを通して、他の金融機関がなし得ないサービスを提供し、お客さまが求めるソリューションを提供していきます。エコシステムの持続的な成長には、お客さまのニーズとともに各国が直面している社会的課題を把握し、対応する必要があります。

このような経営哲学のもと、アジアNo.1に向けて「AFSエコシステム」の構築に取り組む当社の戦略を、以下にご紹介します。

2025年に
アジアで最も身近な
エコシステムを
構築する

顧客基盤の拡大

まず、「AFSエコシステム」構築の背景には発想の転換がありました。ターゲット層をこれまでの中間層に加えてアンバンクト層※まで含めていることが従来の考え方とは違うところです。ターゲット層を拡大することによって、現在の会員ID数、約4,100万を飛躍的に増加させ、トランザクションを拡大することが大きなポイントとなります。当面は3億IDの獲得が目標ですが、この3億という数字は決して大きくありません。現在のフィンテックを介した金融サービスのマーケットでは、一般的な数字であり、逆にこれくらいの規模がないと市場から淘汰されていくと考えます。この会員ID数拡大に関しては、これまで築いてきたアジアのネットワークや仕組みをさらに機能させていくための環境整備はもとより、他の経済圏との融合も重要だと考えています。

※低所得者や移民等の理由により金融機関における信用が足りず、銀行口座を開設することができない生活者層

他経済圏との連携

私たちの進めるエコシステムは、他の経済圏と有機的に結合することで、より一層お客さま満足度が増すものと捉えています。そのためには、マーケット・業種にとらわれない柔軟かつ大胆な発想が必要です。例えば、フィリピンで開始したオートローン事業では、現地のタクシー協会と提携して、当社のサービスを導入しています。これにより、「AFSエコシステム」とタクシードライバーを取り巻く経済圏がつながり、会員ID数についても千人規模で増え、顧客基盤の充実化が図られています。このように、世の中にあるさまざまな経済圏と連携を図ることで、3億IDの獲得を目指していきます。

リアルとデジタルの融合

生活に密着したサービスを展開していくには、リアルとデジタルを融合し、お客さまのニーズを的確かつタイムリーに捉えることが成功のカギとなります。デジタル・IT技術の活用においては、金融商品・サービスへのアクセシビリティを向上すべく、スマートフォンアプリの機能拡充等を進め、会員ID数の拡大を図っています。当社では、クレジットカードに対するニーズ、資産形成に対するニーズのそれぞれに対応するスマートフォンアプリをご用意しています。

また、会員ID数の拡大によって蓄積されるデータベースを分析・活用していくこともポイントとなります。さらに、リアル店舗でもデジタル技術とデータを活かすことで、お客さまと接する時間の確保や、お客さまのニーズを的確に捉えることが可能となります。これにより、私たちが従来強みとしているFace to Faceの接客が活かされ、私たちとの関係性がより強化されていきます。お客さまの悩みの解決やお客さまが満足するご提案等、リアルな対話によって相談そのものの質を上げていきます。

こうした取り組みを通じて、ローコスト・ローリスクな金融商品・サービスの提供を実現するとともに、ニーズを捉えたサービスを一層進化させていきます。

今後の注力施策

私たちは、2020年にはスマートフォンが唯一の決済端末となり、金融サービスもスマートフォンで完結する世界が来ると予想しています。当社グループも市場の変化、そしてテクノロジーの進化を先取りし、現在のビジネスモデルをさらに変革させていかなければなりません。そのために、「デジタルシフトの徹底推進」「お客さまニーズへの徹底対応」「海外での成長加速」の3つの重点施策に全力を注いでいます。

デジタルシフトの推進

当社は、2017年度からの3カ年でIT・デジタル分野へ1,000億円の投資を計画しています。とりわけ、デジタル化によるお客さまの利便性向上とスピード対応、オペレーションにおける構造改革を重要なテーマとして進めていきます。利便性向上においては、スマートフォンアプリの機能拡充により、クレジットカードや資産形成に関するニーズに応える取り組みを強化しており、すでに成果も生まれてきています。例えば、クレジットカード向けの「イオンウォレットアプリ」では、ビーコンを用いてよく利用する店舗に近づくとクーポンが配信される仕組みや、買い物をした後、即座に履歴が確認できる電子レシートの表示など、タイムリーなサービスを強化しています。また、最適な資産形成サービスを提供するための「家計簿アプリ」では、お客さまの資産情報とイオングループでの決済情報をAIで分析し、家計のフローとストックをわかりやすく「見える化」しています。これに加え、本社では、業務の自動化テクノロジーであるRPA※を導入し生産性向上に取り組むなど、徹底したデジタルシフトを推し進めています。

※RPA（Robotic Process Automation）：ルールエンジンやAI、機械学習等の認知技術をロボットに取り入れた業務自動化のこと

デジタルシフトとビジネスモデルの進化によってお客さまニーズへ対応する

お客さまニーズへの対応

私たちにとって最重要の課題は、お客さまニーズへの徹底対応です。そして、これは、前述のデジタルシフトと密接に関連するもので、デジタルシフトの実現によって60%程度は解決できると考えています。まず、さまざまなデータを活用するためにシステムの強化が大切になります。私たちはお客さまからお預かりする属性情報等のパーソナルデータを保有しており、お客さまのニーズを店舗やスマートフォンアプリ、コールセンターといった多様なチャネルを通じて、各種情報をプラットフォームへと集積しています。この情報プラットフォームを活用してお客さま指向のマーケティングを強化し、お客さま一人ひとりに合った金融商品・サービスの開発・提供に努めていきます。

さらに、コールセンターにおいても、デジタルシフトによってオペレーターが提案する量・質共に高めていくことができます。お客さまの利便性向上やお問い合わせへのスピードアップ対応が可能となり、お客さまの金融商品・サービスへのアクセシビリティは増加します。例えば、AIを活用することで、人材を配置することなく、よくあるご質問に対して適切な誘導を迅速に行うことが可能となります。これにより、対応時間が短縮化され、その分しっかり相談をお受けしなければならないお客さまへの対応に、時間をかけることができるようになります。このようにして、従来の営業店舗とデジタルチャネルだけでなく、コールセンターにおける営業という新たな拠点化も実現できると考えています。

海外での成長加速

アジアNo.1を実現するためには、海外における事業成長をさらに加速しなければなりません。既存事業の強化としては、資産収益性の改善を目的に2016年度より融資から物販へのシフトを進めています。すでに成果が上がりつつあり、再成長のステージへと入っています。また、当社が事業を展開するアジアの国々では、国ごとにさまざまな社会的課題が存在しており、私たちはこれらの課題解決を図ることに収益を拡大するための事業機会が存在すると捉えています。例えば、2017年度には雇用の創出と所得増加をキーワードと

して、フィリピンでIoTデバイスを活用したトライシクル（三輪タクシー）ドライバー向けのオートローン事業を開始しました。カンボジアでは、国内通貨であるリエルが流通しにくいという社会的課題に対して、リエル建の電子マネー事業を開始しました。このように、社会的課題と私たちが持っているノウハウを紐づけることで、新たな事業を創出していく考えです。さらに、当社が得意とする生活に密着した分野では、マレーシアで現地のイオングループ各社と協働してプリペイドカードを発行し、アンバンクト層へのサービスを強化していくなど、海外での事業拡大を一気に進めています。

また、海外事業の展開においても、前述のようなRPA導入やモバイルの活用等、生産性および資産収益性の向上に努めていきます。

投資戦略、資源配分の考え方

IT・デジタル投資1,000億円のうち、2018年度は350億円を想定しています。国内では、金融商品・サービスの改善を目的としたスマートフォンアプリの開発・導入に加え、外貨預金等のフィービジネスの拡大に向けた新商品開発、そして情報セキュリティ向上に向けた投資を遂行していきます。さらに、グループ全体で複雑化しているポイントを整理し、利便性向上や特典の強化も図ります。お客さまとの接点であるコールセンターでのAI導入等もさらに加速させていきます。その一方で、審査システム強化、新債権管理システムの導入による人件費抑制、貸倒費用の削減を図ります。また、本社機能の集約化については、2019年3月までに、機能集約により人員を30%削減するための準備を整えています。

これにより創出される人的資産を、当社が戦略的投資部門と位置づける、海外や加盟店開発へ配分していきます。

「人材力」こそが私たちの強み

こうした戦略やエコシステム構築が可能となる背景には、当社の「人材力」が機能していると言えます。この「人材力」には2つの側面があります。1つ目は、変革する力が強く、フロンティア精神が旺盛な、起業家精神があるということ。既存の考え方にとらわれることなく、銀行や金融といった枠組みを越え、常識を打ち破っていく力があります。そして2つ目は、企業家精神です。これは、さまざまな地域に密着し、お客さまニーズを起点にシステマティックにビジネスモデルを生み出す肌感覚、目利き力を備えていることを指します。この2つの力を活かし、磨き上げていくことで、私たちの目指す姿を実現していきます。

今後の会社経営に向けて

最後に、これから私たちが目指すべき姿、在りたい姿についてお話ししたいと思います。私たちは、当社独自の強みを推進し、その強みを活かした個人向け金融サービスを提供することで、アジアの消費者に「イオングループのアカウントを持ちたい」と言われる存在になりたい、そして彼らが金融に関わる相談をしたいときには、一番の相談相手になりたいと考えています。また、パートナーである加盟店の皆さまに対しても、情報サービスのビジネスモデルを構築し、ビッグデータ分析等を通じて、事業拡大に貢献したいと思います。

AFSエコシステムを通じて真の豊かさを提供するアジアNo.1へ

もちろん、それを実現していくには、まだまだ克服すべき課題も存在しています。そのため、一層の工夫・努力を積み重ね、お客さまが使いやすいサービスを実現し、真のエコシステムを完成させていく所存です。

私たちは今後も、最も身近な金融サービス会社としてワンストップでサービスを提供する体制を構築するとともに、さまざまな社会的課題の解決に取り組むことで、お客さまの生活を応援し、真の豊かさを提供する「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」を目指していきます。

▸ CFOメッセージ

目指す姿と中期戦略の実現を財務面で担っていきます。

専務取締役
経営管理担当 兼 経営管理本部長
若林 秀樹

持続的な成長を支える当社の財務戦略

異業種の参入や技術革新等変化が著しい金融業界において、当社は持続的な成長を実現させるために、経営資源の最適活用を主たるテーマとして、次のような取り組みを行っています。また、これらの取り組みを日常化するための仕組みづくりも積極的に進めています。

1. 人的資源の活用

事業構造の改革や本社機能の集約化によって生産性の改善を図り、捻出される労働資源を今後成長が期待される分野へ転換させることで、事業の成長を加速させていきます。

2. IT・デジタル投資

当社では、急速なデジタル化への対応や生産性改善を目的に、2017年度から2019年度にかけて総額1,000億円のIT・デジタル投資を進めています。一定のROI水準を投資判断に定めたうえで投資対象の選択と集中を行い、収益成長率および貸倒費用率、労働分配率を投資効果のKPIとして取り組んでいます。

3. 資本の効率化

銀行持株会社として求められる自己資本比率の充実に向けて、ALM※の観点から当社では債権流動化をビジネスモデルに組み込み、資本効率の最適化を図りつつ、リスクアセットのコントロールに努めています。

※ ALM：さまざまなリスクを想定して、資産・負債を総合的に管理すること

2017年度の振り返りと2018年度の見通し

● 成長投資KPIの状況

経常収益前期比は、2017年度に引き続き、2018年度も再成長期に入りつつある国際事業が連結業績を牽引するものと考えています。

国際事業における経常収益に対する貸倒費用率は、2016年度の26%から2017年度には24%へ低下しており、取り組みの成果が出始めています。

人件費率については、国内事業は、子会社2社で行っていた銀行関連業務の一本化や本社機能の集約化等の取り組みもあり、計画どおりに進捗しました。一方、国際事業は、タイの大手小売グループとの提携カードなど、営業の取り組み強化の影響もあり、前期比横ばいとなっています。

2018年度は、前期に実施した国内コールセンターへの投資や、審査・債権管理における投資効果が発揮できるものと考えています。

主要経営指標の計画

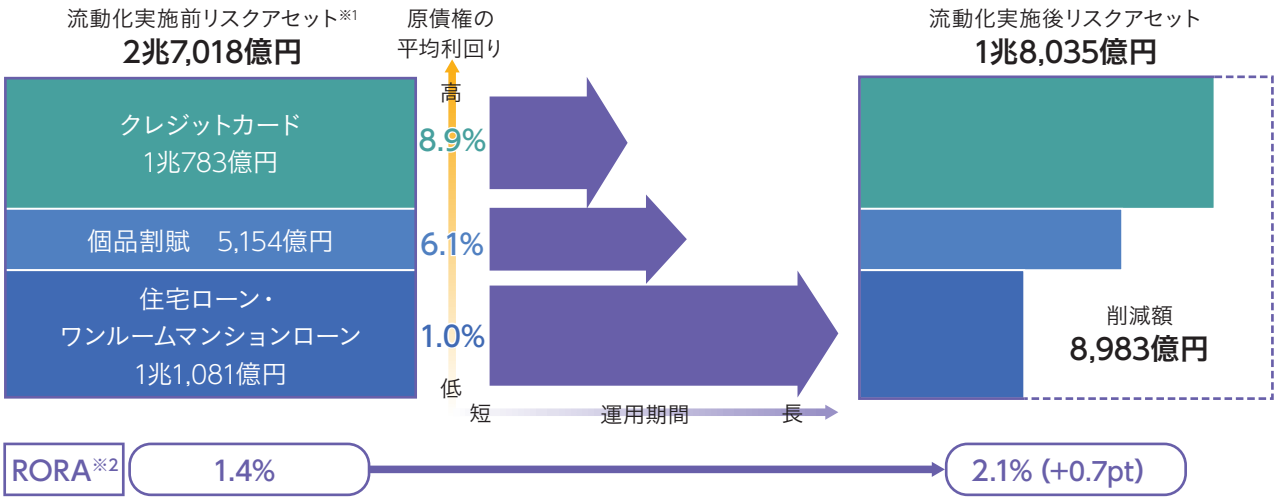
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度（計画）
経常収益 前期比	+9%	+4%	+9%	+8%
（参考）経常収益	3,596億円	3,751億円	4,079億円	4,400億円
貸倒費用／経常収益（国際）	25%	26%	24%	20%
人件費／経常収益（国内）	18%	17%	16%	16%
人件費／経常収益（国際）	15%	15%	15%	11%

● 資産収益性改善の取り組み

2017年度末時点の債権流動化を含む連結営業債権残高は、前期比約8,000億円増加し、5.2兆円となりました。営業債権の拡大は収益を高めると同時に、適正な自己資本比率を維持するうえで、リスクアセットのコントロールが求められます。また、住宅ローンのような長期かつ利回りの低い営業債権の増大は、調達面において金利上昇リスクがあるだけでなく、バランスシートの肥大化を招くことにより資産収益性の低下をもたらす要因となりかねません。

これらの課題に対し、当社では本年度においても、リスクアセットの圧縮と調達、運用利回り改善を目的に債権流動化を行うことで、引き続き資産の効率化に取り組みます。

資産収益性の改善イメージ図



※1 2018年3月期末時点のリスクアセット(流動化実施後)残高を、流動化実施前に戻して算出した仮定数値
※2 RORA(Return on Risk-Weighted Assets)= 親会社株主に帰属する当期純利益/流動化実施前後のリスクアセット残高

● 資本の効率化と株主還元

当社は2013年4月に、旧イオンクレジットサービス(株)と(株)イオン銀行の経営統合により、銀行持株会社として設立されました。イオングループ内の金融事業会社を集約し、銀行の資金調達機能を活かしたビジネスモデルの構築により、業容および業績を拡大させつつ、資本効率の向上に取り組んでいます。

当社では、株主還元の考え方として、株主の皆さまへの適正な利益配分を実施するとともに、事業拡大や生産性向上を実現するための内部留保を行い、企業競争力を高めることを基本方針としています。経営統合後の5年間においても、順調な業績拡大と同時に、株主還元に対する基本方針のもと、株主さまへの利益還元に注力しています。

なお、2017年度の1株当たり配当金は、前期比横ばいの68円とし、配当性向は37.9%となりました。また、2018年度の配当予想は、引き続き成長に向けた投資を行うことから前期同様の68円とし、配当性向は34.9%となる予想です。

今後とも、成長基盤の整備ならびに事業拡大への投資と、株主の皆さまへの還元を両立していくことにより、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

経営統合前との比較による資本効率の変化

	2012年度(経営統合前)	2017年度	増減
自己資本	2,313億円	3,700億円	1.6倍
自己資本当期純利益率(ROE)	7.0%	10.8%	1.5倍
1株当たり当期純利益(EPS)	88.12円	179.29円	2.0倍
1株当たり純資産(BPS)	1,235.28円	1,714.92円	1.4倍

経営統合後における自己資本の変動状況

	2013～2017年度累計
親会社株主に帰属する当期純利益	+1,651億円
剰余金の配当(平均配当性向)	△629億円(38.1%)
CB転換(2011年度発行)	+300億円
自己株式取得(2014年度)	△250億円
新株発行(2016年度)	+304億円
その他	+10億円
自己資本変動額合計	+1,387億円

特集

アジアの生活インフラとして

**イオンフィナンシャルサービスは「金融サービスを通じ、
お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」として、アジア各国において、
お客さまの日々の暮らしに寄り添った金融サービスを提供します。**

イオンフィナンシャルサービスは1981年、小売業発の総合金融会社として誕生しました。以降、クレジットカード事業をはじめとする多様な決済サービスの提供や、365日お立ち寄りいただける銀行事業等、小売と連携した金融サービスの提供によって、お客さまの生活のニーズに対応してきました。

なかでもアジア各国においては、急速な経済発展や地域の特性に合わせた金融サービスの提供によって、より豊かな生活をサポートしてきました。昨今ではIoTや人工知能（AI）等の技術が進展していくなか、こうした技術を活用したデジタル化を通じて、お客さまの日々の暮らしを豊かにするため、社会的課題の解決に取り組んでいます。

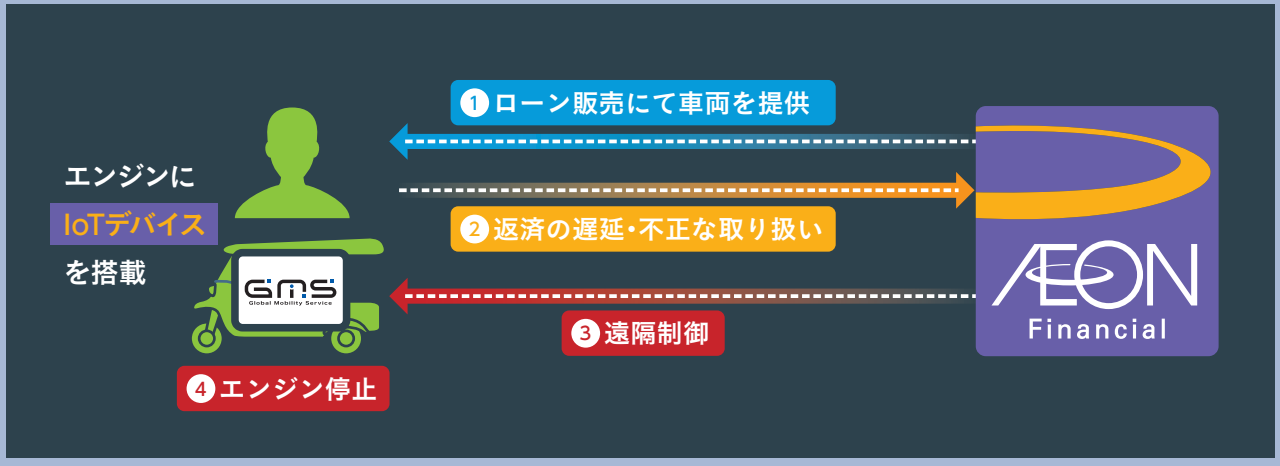
フィリピン

IoTデバイスを活用したトライシクルドライバー向けオートローン事業

2017年7月、当社子会社であるAEON CREDIT SERVICE (PHILIPPINES) INC.はGlobal Mobility Service Philippines, Inc.（以下、GMS社）とオートローン事業において、IoTデバイスを活用したトライシクルドライバーを対象としたローンを開始しました。

人口1億人のうち2,650万人が貧困層とされるフィリピンにおいて、1度の乗車につき10ペソ～40ペソ（25円～80円）と非常に安く利用できるトライシクルはフィリピン国内における車両登録割合の約半数を占め、国民の移動手段として広く浸透しています。しかし、トライシクルドライバーとしての就業を希望する多くの人々は、信用が不足することでローンを

オートローン事業のスキーム図



利用することができませんでした。当事業は、IoTデバイスを活用することで、こうした人々の信用を補完し、就業の機会を創出しています。

具体的な事業スキームとしては、トライシクルのローン購入希望者に対し、提供する車両にGMS社が用意したIoTデバイスを搭載。このIoT技術を活用することで、車両の遠隔制御を実現しました。返済の滞留や、不正な端末の取り外しが発生した際、エンジンを停止させる仕組みとなっており、返済状況とエンジンの稼働を連動させることで、これまで信用不足で審査対象外となっていた方々へ信用を供与することで、ローンの提供が可能となりました。

当事業における協業は「頑張る人が正当に評価される社会」を実現するべく、低所得者層に金融サービスを受けられる機会や就業の機会を提供することで、一人ひとりにより豊かな暮らしを提供することを目的としています。当社の経営理念である「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」と、GMS社の経営理念である「モビリティサービスの提供を通じ、多くの人々を幸せにする」という両社の経営理念に基づく事業となりました。

すべてのステークホルダーに価値を提供

こうした新たな取り組みは、さまざまな側面で価値を提供しています。

【お客さまに対して】

金融サービスの利用を通じて、就業機会を提供

まず、お客さまにおいては、フィリピンの信用情報機関が未発達であることから、ローンの返済能力について正しく測定することができないために金融機関審査を通過できずロー

フィリピンの経済・環境を改善するパートナーとして

Global Mobility Service Philippines, Inc.
取締役　中嶋一将氏

ただ単に車を販売するのではなく、ドライバーの方や、お客さま第一の考えのもと、どうすればお客さまが幸せになるかということを私たちも常に考えて行動しています。そこがイオンフィナンシャルサービス社の理念とも通じるところであり、非常に重要だと考えています。イオンフィナンシャルサービス社との協業は、より多くのお客さまに対してファイナンスの機会を提供できるだけでなく、フィリピンの経済や環境の問題に対する対応といった観点からも効果的だと考えています。

トライシクル・タクシー産業に大きく貢献

Tricycle Operators And Drivers Association, Inc
President
アルビン・T・ニアブレス氏

イオンフィナンシャルサービス社が参入する前は、車両を手にすることができず、働くことができないといった人たちが多くいました。今ではGMSフィリピン社とイオンフィナンシャルサービス社の取り組みによって車両のオーナーが増え、私たちも仕事がしやすくなりました。従業員たちも自分の車両を手にすることができて幸せそうに働いてくれています。熱心に働き、売上も良好です。

就業機会を獲得し、豊かな生活を実現

イオンフィナンシャルサービスの
オートローン利用者の声

高いレンタル料を気にしなくてよくなりました。毎月のローンの支払いだけを考えればよくなり、ベストチョイスだと思っています。自分が所有者になるのでモチベーションも高いです。また、生活面においても、以前は家族を小さな食堂にしか連れて行くことができなかったけれど、今はレストランだけでなく、ショッピングモールにも連れて行けるようになりました。これも、ドライバーとして働けるようになり、多くの収入を得られるようになったからです。

フィリピンにおけるオートローンを含めた金融サービスを追求

AEON CREDIT SERVICE
(PHILIPPINES) INC.
代表取締役社長　荒木 孝之

収入が上がること、自分の車が持てることによる労働意欲の向上と、雇用の創出に貢献できていると実感しています。今まで働きたくても機会がなかった、という状況に対し、私どものファイナンスを提供した結果、彼らの生活水準が生まれてくる。その成果は、社会貢献型モデルの一つではないでしょうか。今後は、環境に配慮した電動トライシクルや、電気自動車タクシーへの展開を検討しています。

金融サービスを通じてお客さまの生活や、未来につながる信用を築くという、生活密着型のお客さま第一、金融サービスの展開で社会の信頼を得ていく。こうしたものの具現化ができた象徴的な例と捉えています。

ンを利用できない人々が多くいます。新しくタクシーや物流事業への就業を希望する人々にとっては、働く手段の自動車を入手する段階で大きな壁となっています。当社のオートローン事業はこれまでの金融の枠組みでは取り扱いが難しいとされてきた人々へのサービスを実現し、雇用を創出することでお客さまの暮らしにもっと価値をもたらします。

【社会に対して】

環境に配慮した車両購入を支援し、大気汚染問題の改善に貢献

フィリピンでは排気ガスや騒音は環境課題となっています。本事業の取り組みにより、老朽化した古い車両から環境に配慮した低排出ガスの新型車両の導入を推進することで、環境の改善という価値を社会にもたらします。今後はEV車での活用も視野に、環境に配慮したさらなる取り組みを進めていきます。

【当社に対して】

保全を担保し、高い収益性を確保

この与信情報に基づきさらなる融資を可能に

当社においては、事業開始から順調に取り扱いが拡大し、約1年間で約1,000台のローンを提供しています。取り扱い開始以降、高い返済実績を残しており、貸倒引当金繰入額の低減・利益向上に貢献するものとなっています。万一の未入金発生時にもGPS機能により車両を回収し、代替のドライバーに提供するなど資産の保全にも備えています。さらに、IoTデバイスから取得されるドライバーの車両の移動履歴や返済情報を与信情報として活用し、クレジットカードや家電の分割払い等、提供可能な金融サービスがさらに拡充していきます。

カンボジア

QRコード決済・送金機能を備えたスマートフォンアプリを通じた電子マネー事業

カンボジア現地法人であるAEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PLC.（以下、イオンスペシャライズド バンク カンボジア社）は2018年4月、モバイル型リエル建電子マネーサービスを開始しました。QRコード決済・送金機能を備えたスマートフォンアプリ「リエルペイ」の導入により、カンボジア政府が取り組む自国通貨の流通促進施策に貢献するとともに、誰にでもキャッシュレスな金融サービスを提供します。

現金決済が大半を占めるカンボジアにおいて、2011年、当社は現地法人AEON MICROFINANCE (CAMBODIA) Co., Ltd（現 イオンスペシャライズド バンク カンボジア社）を設立し、目的ローン事業を開始しました。2016年には邦銀初となるカンボジアでの専門銀行ライセンスを取得し、クレジットカード事業を開始するなど、設立以降、カンボジア国内における決済手段の多様化に貢献しています。今回のモバイル型リエル建電子マネーサービスの提供は、決済の利便性をさらに向上させ、クレジットカードおよびローンに加わる新たな決済手段としてあらゆる生活シーンに合わせた決済サービスの提供が可能になりました。

利便性だけでなく、リエル通貨の普及にも貢献

カンボジアでは、自国通貨リエルに代わり米ドルが広く流通していることから、カンボジア国立銀行によって、小売店でのリエル価格の表記の義務化や、金融機関に対し融資残高の10%をリエル建融資とするよう通達を出すなど、リエルの流通を促進しています。1米ドル＝約4,000カンボジアリエルと桁数が多いため、モバイル型リエル建電子マネーは持ち運びの不便さを解消するとともに、盗難時に支払機能を停止させることができるセキュリティを併せ持つことで、安全で便利な決済手段としてリエルの普及に貢献しています。

カンボジア、そして東南アジアに継続的な価値提供を期待

NATIONAL BANK OF CAMBODIA
チーア・スレイ事務局長

イオン スペシャライズド バンク社は、それまでカンボジアにおいて浸透していなかった消費者金融を通じて、カンボジアの人々に新たな消費の方法をもたらしたと考えています。人口の70%が35歳未満と若いカンボジアにとって、電子マネーのような新しいサービスは人々のお金の使い方に大きなインパクトと与えることになると思います。今後もイオン スペシャライズド バンク社が日本や東南アジアの市場においてサービスを提供し続け、消費支出の選択肢を増やすことを願っています。

カンボジア政府とともに社会的課題を解決

AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PLC.
代表取締役社長　安藤 武人

新しいモバイル型決済・送金機能サービス「イオンウォレット」は「リエルを便利に」を商品コンセプトとし、現金の持ち運びを不要にすること、ポイントサービスを買い物に利用できるなど、より多くの人々が金融・決済サービスにアクセスできる環境を提供しています。これは、簡単・便利な金融サービスの提供が現地通貨の普及に貢献すると考えるからです。私たちはこれからも金融サービスを通じ、人々の暮らしをさらに豊かにしていきます。

価値創造セクション

At a Glance

● 個人向けサービス（主な提供サービス）

増やす

- 投資信託
- NISA（少額投資非課税制度）

管理する

- イオンウォレット
- 通帳アプリ

貯める

- 預金サービス

生活のなかでの金融サービス

就職 → 結婚 → マイホーム → 教育

生活

借りる

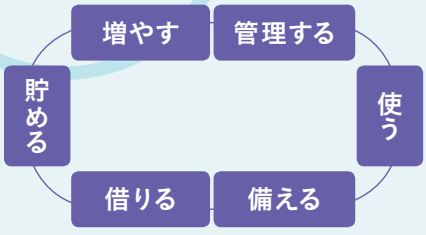
- 住宅ローン　■ カードローン
- おまとめ・フリーローン
- 教育ローン　■ マイカーローン

備える

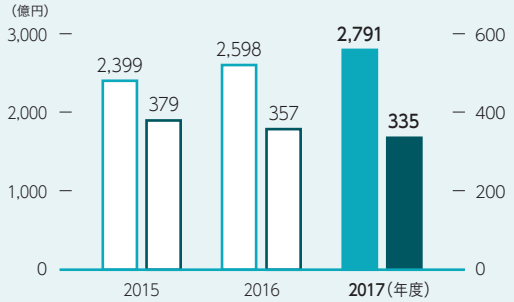
- 国内保険サービス

国内事業

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。



● 経常収益・経常利益



セカンド
ライフ

使う

- クレジットカード
- デビットカード
- 電子マネー WAON

● 加盟店向けサービス

販促サポート

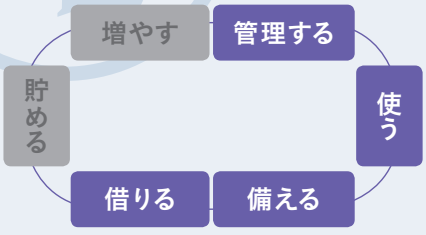
- 売上拡大企画
- 提携カード発行
- 優待特典による送客

業務効率化

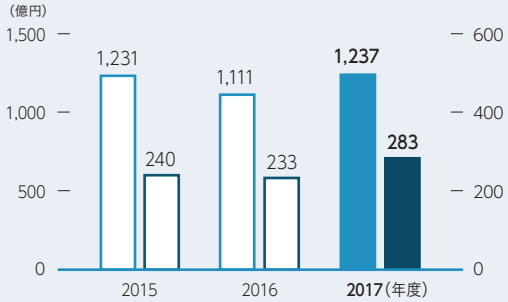
- 集金代行
- 法人カード発行
- 従業員向け金融サービス

国際事業

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。



● 経常収益・経常利益



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。

● 国内主要サービス

クレジットカードショッピング
年間取扱高 約4兆9,500億円

クレジットカードキャッシング
年間取扱高 約3,800億円

電子マネー
年間取扱高 約1兆9,500億円

個別割賦
年間取扱高 約2,500億円

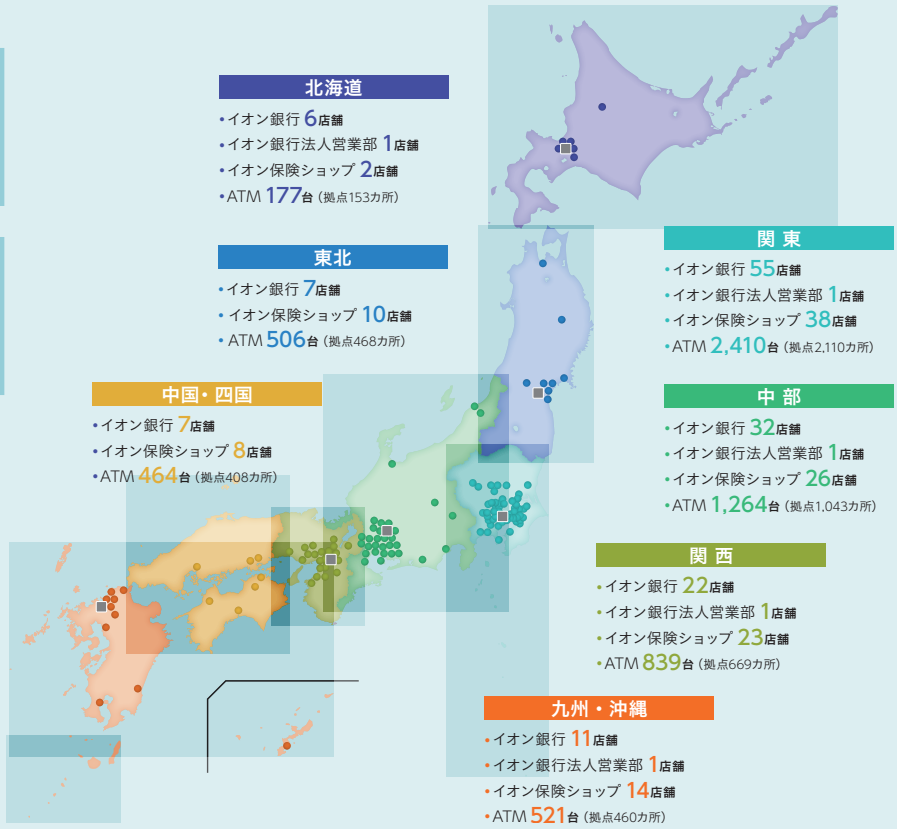
イオン銀行住宅ローン
債権残高(流動化を含む) 約1兆6,100億円

イオン銀行普通・定期預金
預金残高 約3兆500億円

● イオン銀行のネットワーク

店舗数
全国 140 店舗

ATM台数
全国 6,181台



事業概要

当社は国内において、個人向けサービス中心の「リテール」と法人向けサービス中心の「ソリューション」の2つのセグメントで事業を行っています。「リテール」セグメントでは、総合スーパー490店舗、モール型ショッピングセンター 256カ所※を有すイオングループの営業ネットワークを活かし、イオンカードを中心に国内2,775万人の会員基盤を築いてきました。当社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、お仕事帰りやお買い物ついでにお立ち寄りいただいています。また、「ソリューション」セグメントでは、個品割賦やリースなどの各種金融サービスはもとより、決済インフラの提供や販促企画の提案等、加盟店さまのビジネスをサポートしています。

※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 20,000㎡以上のものを含む（2018年2月末現在）

2017年度の取り組み

当社は、急速に変化する外部環境の変化に対応し、長期的かつ持続的な成長を遂げていくため、デジタル化の推進や組織・事業体制の変更などによるビジネスモデルの変革に取り組んできました。2017年度においても、クレジットカードを中心に会員IDの獲得を図るとともに、お客さまとの接点となる各チャネルのデジタル化や事業の集約化等を通じて、サービス体制の改革を進めました。

● 新規イオンカード・提携カードの発行

当社は、イオンカード並びに提携カードの推進による会員数の拡大を、今後の持続的な成長を実現する重要な基盤のひとつと位置づけています。2017年度は、新たに「イオンカード（ミニオンズ）」、「イオンカード（TGCデザイン）」、「コジマ×ビックカメラカード」を発行しました。これらの取り組みにより、これまで当社会員数の中では少数だった、若年層や男性顧客等の新たな顧客層の獲得に努めました。

™ & © Universal Studios

イオンフィナンシャルサービスは、ユニバーサル・スタジオ・ジャパン ™のオフィシャル・マーケティング・パートナーです。
承認番号:CR18-1932

● デジタル化の推進

2017年度も引き続き、デジタル化の取り組みを通じて、お客さまの利便性、スタッフの生産性の向上に努めました。日本国内における働き方、生活スタイルの多様化を受け、24時間365日お問い合わせが可能なAI（人工知能）自動チャットサービスを導入したほか、カードの請求明細やクーポン、キャンペーン情報を確認いただけるスマートフォンアプリ「イオンウォレット」の操作性を改善しました。そのほかにも、セルフ端末受付や生体認証機能によるATMの導入など、お客さまにいつでもどこでも金融サービスにアクセスいただけるよう、利便性の向上に努めました。

● イオン銀行の店舗全店直営化

さらなるサービス体制の強化を図るため、2017年10月、イオンクレジットサービス（株）が運営していたすべての銀行代理店を（株）イオン銀行の直営化としました。これに伴い全店舗のスタッフが投資商品をフルラインで提供できる体制とすべく、保険や投資信託の商品販売資格の取得、スキルアップ教育を継続的に実施、スタッフのコンサルティング能力向上にも努めました。今後は、対話を通じた潜在的なニーズの発掘といったリアルチャネルの持つ強みと、ITを活用したサービスの拡充による利便性の向上等、リアルとデジタルの融合によって、お客さま一人ひとりに合った金融サービスを提供します。

● 本社機能の集約化

当社ではこれまでに、国内各社の本社機能を、機能ごとに集約するなど、グループ内で重複する間接部門の統合を進めてきました。これに伴い、創出される人的資産の再分配を行うことで、当社が戦略的部門と位置づける海外や加盟店開発の人員増強を図っていく計画です。2017年度は、集約化の対象となる業務を精査し、ロボティクスの活用により自動化するもの、あるいは外部へ委託するもの、さらに廃止するものを明確化しました。2018年度も業務の効率化を目指し、さらなる集約化を進めていきます。

今後の取り組み

● 資産形成サービスの強化

当社では、国内におけるビジネスモデルの改革が重要だと捉えています。現在、国内の消費者の純貯蓄額は20～40歳ではマイナス、41～49歳はわずかにプラスとなっています。これは、住宅ローンの返済や子どもの教育にかかる費用負担が大きいことが要因と考えられます。当社では、20～40代の方々に住宅ローンを提供しながら、同時に各種の運用商品も提供していきます。特に、若年層に対しては、将来に向けた資産形成のサポートサービスを提供していくことで、新たな顧客層の開拓を目指していく計画です。

お客さまのニーズ	世帯数割合※1	純貯蓄額※2
20～40歳： 将来への備え	24%	20～40：△524万円
41～60歳： 将来への備え、相続	33%	41～49：18万円 50～59：1,211万円
61歳以上： 年金生活者増大	42%	61～69：2,092万円 70～ ：2,356万円

現状

- 自分たちに合った金融商品・サービスの不足
- どこに相談すればいいかわからない
- 専門用語が多く、内容が難しい

ソリューション

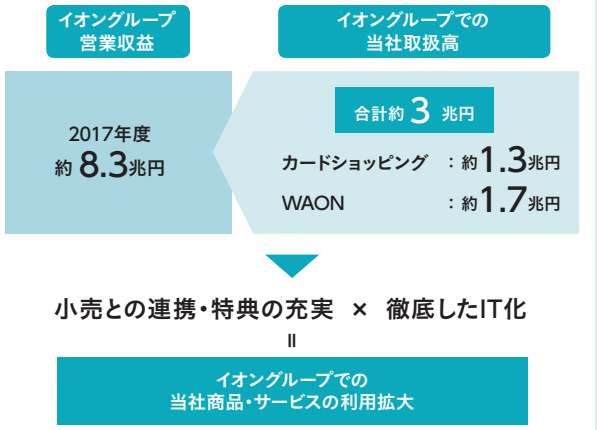
当社の特徴

- ローコスト　● ローリスク
- 相談しやすい　● わかりやすい

※1　国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」
※2　総務省「二人以上の世帯主年齢階級別にみた貯蓄・負債現在残高」(2016年)

● イオングループ内でのシェア再拡大

当社は今後、顧客獲得およびサービスの利用拠点であるイオングループ内でのさらなるシェア拡大に取り組みます。イオングループの2017年度の営業収益（売上高）は約8.3兆円でしたが、このうち当社のカードショッピング取扱高は約1.3兆円、プロセッシングを行う電子マネー「WAON」取扱高は約1.7兆円、合計約3兆円となっています。今後、小売とのさらなる連携強化とお買い物特典の充実に努めるとともに、IT・デジタル技術を活用したサービスを掛け合わせることで、取扱高の拡大を図っていきます。



TOPICS

国内銀行初！ キャッシュカードも暗証番号も不要！「指紋＋静脈」の２要素生体認証による銀行取引の開始

当社はこれまでに「指紋」認証による銀行取引の実証実験を行うなど、新しい銀行取引の方法について研究を進めてきました。そして2017年度、本人確認やキャッシュカード、暗証番号入力が不要な銀行取引を可能とする「指紋＋静脈」の２要素による生体認証を開始しました。このシステムは、非常に高いセキュリティ水準を備えており、専用端末に指をかざすと、わずか数秒でご本人さまの特定を可能にします。このような生体認証のみで銀行取引を可能にするサービスの導入は国内銀行初の取り組みです。当社では本サービスをイオン銀行ATM、店頭取引用タブレット端末に導入しました。これにより、イオン銀行ATMでの現金引出しや入金手続きに加え、店頭での住所変更やカード再発行等の手続きが簡略化し、お客さまがキャッシュカード・印鑑・本人確認書類などを持参しなくても「手ぶら」でご利用いただけるようになりました。加えて、キャッシュカードの紛失時などにも銀行取引が可能となる高い利便性・安全性が提供できるようになりました。将来的には、お客さまご自身の操作でスピーディーに銀行取引を行える「スマートテレビ窓口」の全国展開や、人口の少ない地域および小型小売店への無人銀行の設置を推進していく計画です。これにより、小規模店舗・少数従業員によるローコスト運営を実現し、資本の効率化や業務の効率化、生産性の向上を図っていきます。

■ 主なカード一覧

当社では、
イオングループ各社や提携先企業で
特典が受けられる各種カードを発行しています。

<クレジットカード>

イオンカード

イオンゴールドカード

イオンカードセレクト

イオンカードセレクト
(ディズニー・デザイン)

©Disney

イオンカード(TGCデザイン)

イオンJMBカード

イオンSuicaカード

イオンカードKitaca

イオンSUGOCAカード

イオンE-NEXCO passカード

イオンNEXCO中日本カード

イオン首都高カード

イオンTHRU WAYカード

イオンルネサンスカード

ベネッセイオンカード

イオングループ企業との提携カード

スポーツオーソリティカード

KASUMIカード

外部企業との提携カード

コスモ・ザ・カード・オーパス

コジマ×ビックカメラカード

シマムラ ミュージックカード

サンエックスカード(リラックマ)

社会貢献型提携カード

コスモ・ザ・カード・オーパス「エコ」

より、そう、ちから。東北電力カード

<キャッシュカード・デビットカード>

イオンバンクカード

イオン銀行CASH+DEBIT

©SS

※上記は2018年6月末時点における発行カードの一部です。

国際事業

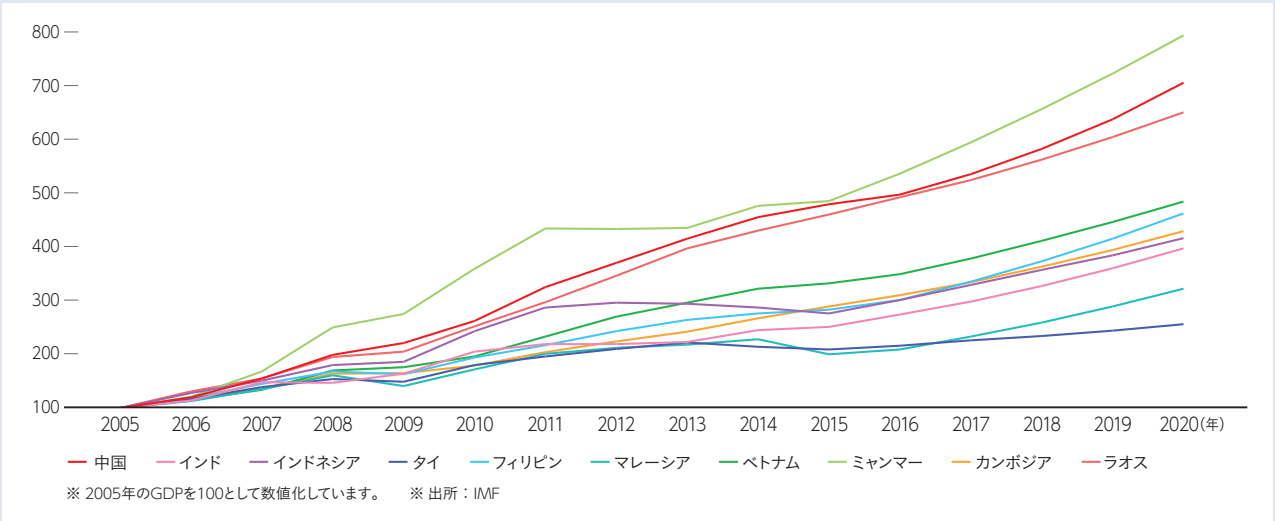
提供価値

**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。**

事業展開国と各国の事業内容

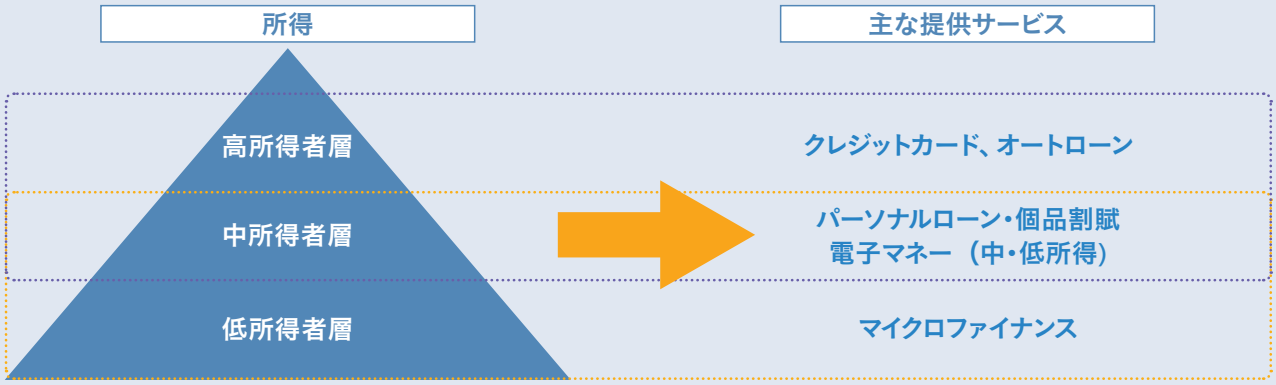
	中華圏			メコン圏					マレー園			
	香港	中国	台湾	タイ	カンボジア	ベトナム	ミャンマー	ラオス	マレーシア	インドネシア	インド	フィリピン
クレジットカード	●		●	●	●				●	●		
パーソナルローン	●	●		●	●		●		●		●	●
個品割賦		●		●	●	●	●	●	●	●	●	●
電子マネー（プリペイド）				●	●				●			
保険代理	●	●		●					●			
サービサー（外部提携）		●		●								

市場環境　各国のGDP推移（2005～2017年は実績、2018～2020年は予測）



※ 2005年のGDPを100として数値化しています。　※ 出所：IMF

所得者層別の主な提供サービス



事業概要

当社は、日本で構築したビジネスモデルと蓄積したノウハウを活かし、初の海外拠点として香港に拠点を開設して以来、アジア地域において着実に事業を拡大してきました。イオングループの小売事業と連携し、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、さらにこれら2つの機能を備えたクレジットカード事業等を組み合わせ、各国の経済状況と成長ステージに合わせた事業を展開しています。現在では、当社上場子会社の拠点がある中華圏、メコン圏、マレー圏の3つの地域で、それぞれの特性に応じた戦略および事業を推進しています。2017年度は、国際事業合計で海外上場3社がいずれも増収増益を達成し、再成長期に入ったと認識しています。

中華圏（香港、中国、台湾）

香港では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しました。イオンの小売店舗が先行して進出していた香港において、当社はグループ店舗と連携した利用促進企画を積極的に展開してきました。2017年度は、お客さまの利便性向上に向けたスピーディーで利便性の高いサービスの提供に努めました。また、特典やサービス企画を強化するとともに、人気アニメONE PIECEのカード発行や、「日本」をテーマにしたブランチの改装や入会企画の強化等、お客さまにとってのメインカード化を推進するべく、業容を拡大しました。

メコン圏（タイ、カンボジア、ベトナム、ミャンマー、ラオス）

メコン圏では、香港に次ぐ海外拠点として、1992年にタイに現地法人を設立。2001年にはタイ証券取引所に上場し、以来順調に成長を遂げています。2017年度は、事業ポートフォリオ改革および人時生産性の改善を行い、特典サービスの充実やイン＆アウトバウンドの強化、周辺国への拡大などを進め、事業拡大に努めました。タイでは与信に対する規制強化がありましたが、優良顧客の与信枠拡大によって円滑に対応することができました。また、現地小売大手であるビッグCスーパーセンター社との提携カードの発行やオートローン事業を開始したほか、モバイルアプリのバージョンアップによる利便性の向上施策を進めた結果、前期と比べ大きく収益向上に寄与しました。

マレー圏（マレーシア、インドネシア、インド、フィリピン）

アジアにおける第3の拠点であるマレーシアでは、1996年に現地法人を設立、2007年にマレーシア証券取引所に上場しました。以来、イオングループ店舗での会員募集や提携先との共同企画に取り組み、カード会員数および取扱高の拡大に努めてきました。2017年度は、手数料事業の拡大、デジタルマーケティングの強化に加え、ブランチ改革に取り組むことで事業を拡大しました。マレーシアにおいては、イオンの小売店舗との協業によるポイント会員の獲得をはじめ、プラチナカードの導入、グループ従業員への保険販売開始、さらには同国におけるショッピング・バイク個品割賦が好調に推移しました。

今後の取り組み

近年、アジア地域では中間所得者層が拡大し、金融商品に対するニーズが多様化しています。また、技術の進化により、幅広い層で金融商品・サービスを利用できる環境が整ってきました。こうした状況のもと、今後、当社は展開各国で共通の金融商品・サービスを提供するための基盤整備を進めるとともに、イオングループの小売店舗の展開有無、あるいは経済・社会環境の相違からくる金融ニーズの違いなど、地域特性に合わせた戦略を推進していきます。

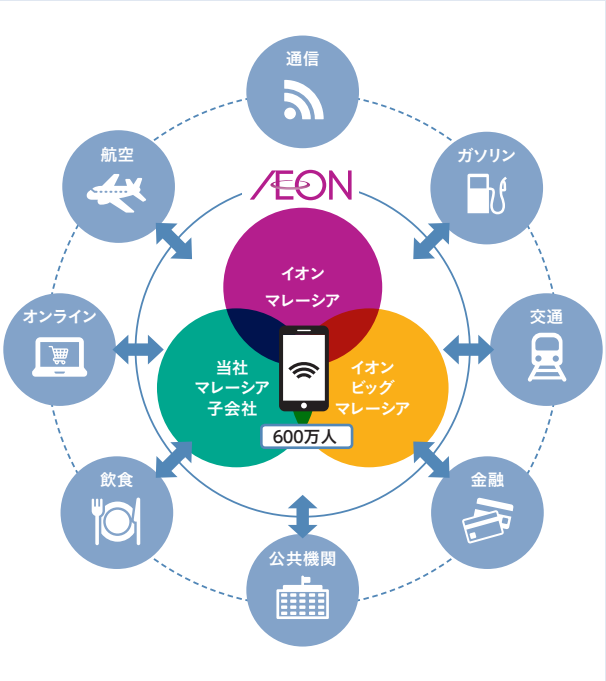
● イオングループの展開

マレーシアでは、すでにイオンマレーシア社、イオンビッグマレーシア社の約400万人のポイントカード会員と、当社の既存会員約200万人と合わせると、合計約600万人の会員がいます。今後は、さらにポイント機能を搭載したプリペイドカードやスマートフォンを展開の軸とすることで、当初は与信の対象とはならなかったお客さまも会員として獲得する戦略を推進していきます。また、現地の航空会社や飲食店、オンライン企業、公共・交通機関等、さまざまな業界との提携を進め、お客さまの利便性を高めることで、会員数のさらなる拡大を目指します。さらに、イオングループのなかで分散して管理されている顧客データを統合し、総合的にデータ活用を進めることでクロスセルを活発化し、一層の成長を目指す計画です。

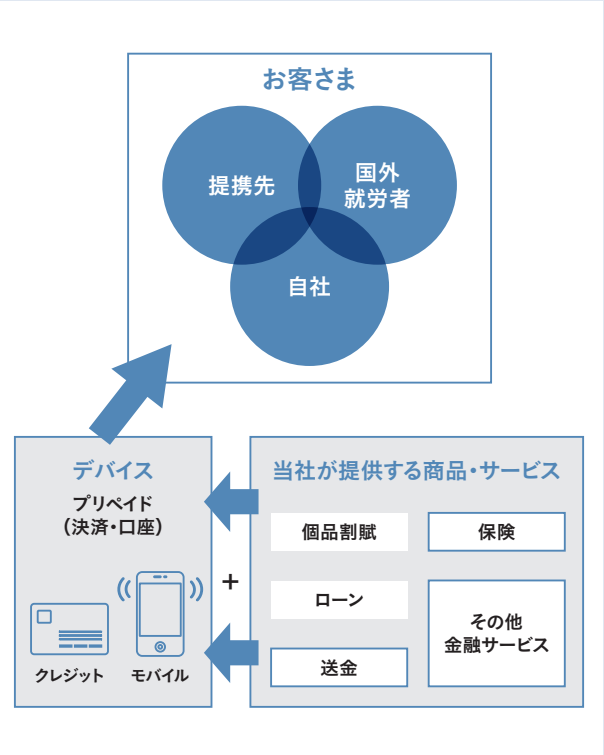
● イオングループの未展開

イオンの小売店舗が展開していない地域では、QRコードをはじめとするプリペイド機能をクレジットカードやスマートフォンに搭載することで、お客さまの獲得を目指します。スマートフォンには、決済だけでなく口座と同様の機能を持たせることで、ハイヤーパーチェスやパーソナルローンに加え、送金ビジネスや保険販売につなげることができると考えています。

決済ネットワークの拡大（マレーシアにおけるイメージ）



イオン未展開地域でのID拡大施策例



経営基盤の強化

- 代表取締役×社外取締役 座談会 …… 32
- コーポレート・ガバナンス …… 36
- 役員一覧 …… 40

- 企業の社会的責任（CSR） …… 42
  - お客さま満足度向上の取り組み …… 44
  - 環境保全 …… 45
  - 社会貢献 …… 46

▸ 代表取締役 × 社外取締役 座談会

～「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の制定について～

2018年4月、イオンフィナンシャルサービス（以下、「当社」）は、コーポレート・ガバナンスを最良のものとするための基本的な仕組みを定めた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」※を制定しました。

この制定に先立ち、当社のコーポレート・ガバナンスの現状認識、また、このガイドラインの意味合いなどについて、当社の代表取締役2名、社外取締役3名が語り合いました。

代表取締役会長	代表取締役社長	社外取締役	社外取締役	社外取締役
鈴木 正規	河原 健次	中島 好美	箱田 順哉	大鶴 基成

コーポレート・ガバナンスの可視化への取り組みの重要性

―― コーポレート・ガバナンスを可視化することの重要性や、その際「コーポレートガバナンス・ガイドライン」において示すべき内容について、ご意見をお聞かせください。

中島 「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、ステークホルダーへのコミットメントであるべきであると考えています。なぜなら、それが、企業が中長期の展望を持ち、事業を継続していくための基本となる枠組みを示すものであり、経営理念に基づいたさまざまな取り組みを「お客さま・株主・従業員」に開示し、実行を約束するものだからです。

企業が社会的責任を果たすという意味でも、昨今、企業がコーポレート・ガバナンスを開示する動きが高まっていることは、理にかなっていると思います。そして、その内容は、常日頃から実行し目指している姿でなければ、お客さまと従業員にとって受け入れがたいものとなり、株主にとっても説得力のないものとなってしまいます。コーポレート・ガバナンスとして取り組んでいる現状、今の成果、これからの方向性、目指す姿を明確に伝えることが肝要です。

今回の制定、発表に際して、エリアに関する意識を強く持ちました。積極的にアジア圏への事業展開をしている当社の事業環境を踏まえ、また金融サービスのボーダレス化が加速している現状からも、国境を超えた各地域において、ステークホルダーから十分な理解を得ることは大変重要です。

当社の「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、広い視野を持ち、各地域のステークホルダーからの共感と評価

※ http://www.aeonfinancial.co.jp/activity/governance/guideline.html

を得ながら、将来にわたって取り組む姿勢と実行をコミットするものであると考えています。

当社のコーポレート・ガバナンスに関する現状と今後の目指すべき姿

―― 当社のコーポレート・ガバナンスの現状と今後の目指すべき姿をお聞かせください。

河原 2013年4月設立以降、当社は、継続的に金融持株会社としてのコーポレート・ガバナンス体制の強化に取り組んできたことで、足元では、安定感あるコーポレート・ガバナンスの枠組みが醸成できたものと認識しています。

さらに昨年は、当社がこれまで概念的に活動してきたCSRについて、この取り組みを経営レベルでマネジメントするため、「CSR委員会」を設置しました。また、コーポレート・ガバナンスの枠組みや具体的な取り組みについては、アニュアルレポート等に加え、昨年より制作を開始した統合報告書を用いて、当社の理解度を高めるための開示にも努めてまいりました。

一方、競合を含め国内有力企業では、ESGの分野における活動の幅を広げ、積極的な開示を行う動きが出てきています。こうした情勢を受けて、当社が真にサステナブルな企業であるためにも、コーポレート・ガバナンスのクオリティの向上を加速させる必要があります。

そして、このクオリティの向上によって、当社の事業が継続的に拡大していくと同時に、事業活動そのものが社会的な課題解決をももたらす、そういう姿を実現させなければなりません。

また、中島取締役からの話にもあったように、社会から必要とされる企業であるとグローバルに理解されるよう、コーポレート・ガバナンスの内容を総合的に情報発信するとともに、力強くコミットすべきであると考えています。

当社における「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の位置づけや意義

―― 先ほど、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」によって日常の姿を示し、かつ、グローバルな理解を得ることが重要だとの話がありましたが、当社の「コーポレートガバナンス・ガイドライン」では、どのような点に着眼し、どのような内容とすることを目指したのでしょうか。

社外取締役
中島 好美

箱田 当社は、現在、日本からアジア全域に事業領域を拡大し、4,000万人を超えるカード会員に支えられ事業活動を行っています。当社の基本方針である「お客さま第一」や「生活に密着した金融サービスの提供」のもと、これからも新たな金融商品・サービスを打ち出して、持続的に成長を続けていくものと、私は明るい展望を持っています。一方、当社は世界的に金融イノベーションが急激に進むなかで、イノベーションの波に乗ることができる勝者となるか、取り残されて敗者となるか、優勝劣敗がはっきりする事業環境で日々戦っていることも事実です。

このような事業環境において、当社が攻めの経営を進めていくためには、経営の安定を確かなものにしていくことが重要です。

経営を安定させる要がコーポレート・ガバナンスです。今回制定した「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、当社のコーポレート・ガバナンスを最良なものにするための基本的な仕組みを定めたものです。

今後はこのガイドラインを経営の手引きとして、当社グループのコーポレート・ガバナンスをさらに改革していくことが重要だと考えています。

代表取締役社長
河原 健次

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」のポイント

――「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の条文作成にあたって助言をいただきましたが、全部で23条ある条文の中のポイント等をお聞かせください。

大鶴 本ガイドラインは、先ほど箱田取締役から話がありましたとおり、当社のコーポレート・ガバナンスを最良なものとするための基本的な仕組みを定めたものとして位置づけられるものです。従って「イオンの基本理念」「当社の経営理念」「当社の経営の基本方針」をはじめとして、その大半は、これまで当社が社内外へ発信してきた内容です。

ですから、特に当社従業員の中には、先刻承知しているという感想を持たれる人もいるかもしれませんが、管理部門の方々も、営業部門の方々も、このガイドラインに目を通していただき、自分を顧みて、あるいは自分の周りを見渡してみて、今一度、「お客さま第一に行動しているか」「社会の信頼と期待に応えているか」「活力のある職場になっているか」といったことを考えるきっかけにしていただければありがたいと思います。

他方、このガイドラインの2条3号の(ア)[※1]や4条4号[※2]は、これまであまり言われてこなかった点かもしれません。

目まぐるしく変化する経営環境のなかで、事業を拡大していくために、現場から取締役会に至るまで、すべての部署で、日々さまざまな意思決定がなされています。その意思決定にあたっては、その方策を採ることによるメリットだけでなく、デメリット、想定どおりに進まない場合のリスク等についても十分に各種情報を集め、これを把握したうえで検討し、このように発言すれば後ろ向きの人だと疎んじられるのではないかとか、突飛なことを言う人だと思われるのではないかといったことを気にせずに、自由に、活発に、それぞれの意見や新しいアイデアを出し合っていただきたい。そうすることによって、それぞれの部署を活力のある職場にしていただきたいという期待が、この2つの条項には込められています。ぜひとも実践していただければありがたいと思う点です。

このほか、20条[※3]では、「サスティナビリティ」という言葉を掲げています。

「サスティナビリティ」という言葉は、「環境に悪い影響を与えず、持続可能な発展をしていく経済活動」というような意味で使われるのが一般のようですが、この条文では、当社の持続可能性といった自社の観点からではなく、当社の事業が国内外を問わず、地域社会から真に必要とされ、利用者から自分たちのことを第一に考えてくれる信頼できる事業であると評価される金融事業になることを目指した

社外取締役
大鶴 基成

いという決意を表明する規定になっています。

イオンの基本理念の「地域社会に貢献する」ことや当社の経営理念の「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」といった信念に則って事業を進めていくことにより、地域社会にとって、かけがえのない一員になるようにしたいという宣言でありまして、国内外で日々困難な問題に直面されている役職員の皆さんの心の拠りどころにしていただければありがたいと思います。

社外取締役
箱田 順哉

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は現状を高め未来をつくる指針

―― 当社の「コーポレートガバナンス・ガイドライン」について、私たちイオンフィナンシャルサービスの一員は、どのように受け止めるべきかお話をお聞かせください。

鈴木 このたび制定した「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、当社のコーポレート・ガバナンスを最良なものにする、そのための基本的な仕組みを定めたものです。

役員や従業員の皆さんには、この仕組みを活用し、日々の経営や各実務を遂行していただきたいのですが、単なるマニュアルになってはいけないと考えています。

「コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、当社における規則を単に示したものではなく、当社や従業員の皆さんが守っていくべき想いが込められています。

当社はアジア12カ国、従業員数約1万8千人の規模となり、各国で日々厳しい競争にさらされているわけですが、ぜひ「コーポレートガバナンス・ガイドライン」前段に示された経営の基本方針を思い起こし、「お客さま第一」を実践し、生活に密着した金融サービスの提供を通じて社会の信頼と期待に応え、活力あふれる社内風土確立に努めていただきたい。そして、そのため、それぞれの事業環境等の変化をしっかりと把握し、課題克服のため、果敢に挑戦していただきたいと思います。

従業員の皆さんの力強い取り組みを期待しています。

代表取締役会長
鈴木 正規

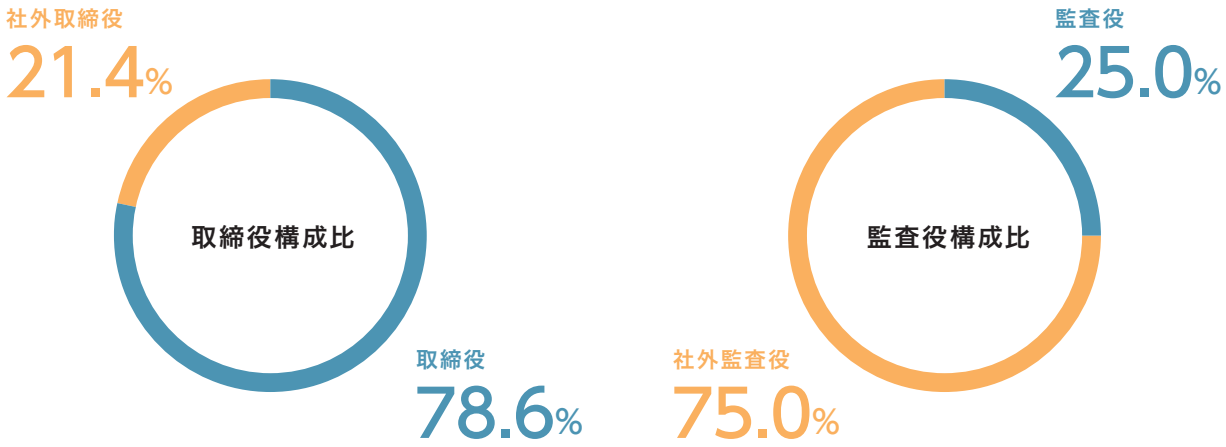
※1 取締役会から各部署に至るまで、意思決定にあたっては、メリットのみならずデメリットやリスクも含めて十分に情報を集め、自由闊達な議論により利害得失を多角的に検討したうえで、適正な手続きにより、法令等の社会規範に適合し、最適な決定をすること。

※2 審議に必要な情報を十分に集め、社外取締役らを含めて自由闊達な議論により利害得失を多角的に検討した上で、適正な手続きにより、法令等の社会規範に合致し、当社グループにとって最適の意思決定を行うこと。

※3 当社グループは、社会の持続的発展があってこそ事業を展開できることを自覚して、環境保全や社会貢献の活動に取り組んでいくとともに、当社グループの事業が、国内外を問わず、社会に欠くべからざるインフラの一つとして位置づけられるものとなるように、お客さまの生活を応援する金融サービスを提供して、社会の信頼と期待に応えていくこととする。

コーポレート・ガバナンス

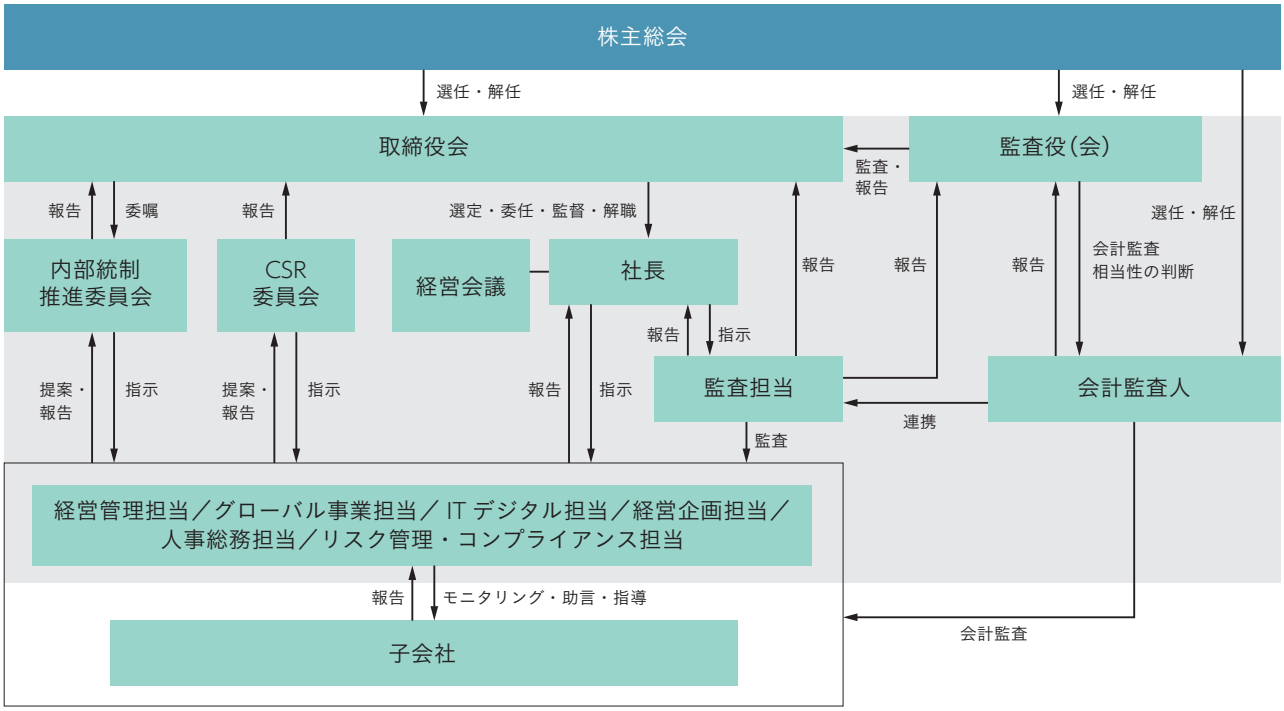
役員構成比（2018年6月30日現在）



開催回数（2017年度）

経営会議	取締役会	監査役会
29回	19回	14回

コーポレート・ガバナンス体制図（2018年6月30日現在）



コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、イオングループの一員として、イオンの基本理念である、「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献すること」を永遠の指針とし、「お客さま第一」「生活に密着した金融サービスの提供」「社会の信頼と期待に応える」「活力あふれる社内風土の確立」を経営の基本方針としています。

当社は、この指針および経営の基本方針のもとに、持続的成長と中期的な企業価値の向上を図るべく、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うためのコーポレート・ガバナンス体制の構築・強化・充実を推進することとしています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、銀行持株会社として、経営管理機能やコーポレート・ガバナンス体制をより一層強化するため、取締役会に加え、経営会議および内部統制推進委員会を設置しています。また、経営の健全性の確保に向けて、監査役会設置会社制度を採用し、社外監査役3名（うち、独立役員2名）、監査役1名にて監査役会を構成しています。加えて、常勤の監査役が当社の監査部門等と連携し、取締役の職務の執行状況等を日々監査しています。

取締役会は、10名の常勤取締役に加え、当社の事業実態の反映や多様（ダイバーシティ）な視点からの意思決定や経営の監督機能の充実を図るため、法務、会計、海外での経営等の分野で豊富な経験を有する3名の社外取締役に加え、4名の監査役（社外監査役3名）が出席しています。当社および当社グループの経営に係る重要事項については、業務の有効性と効率性の観点から、経営会議および内部統制推進委員会の審議を経て、取締役会において決議することとしています。

経営会議は、社長の業務執行上の意思決定に関する諮問機関として設置しています。取締役社長および常勤取締役等をもって構成し、当社および当社子会社における業務執行方針や個別取り組み事項を審議しています。

内部統制推進委員会は、取締役会が指名する委員にて構成し、取締役会の委嘱の範囲内でグループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、内部統制システムの整備に関する事項を総合的・専門的に協議・決定し、取締役会に報告・提言を行っています。

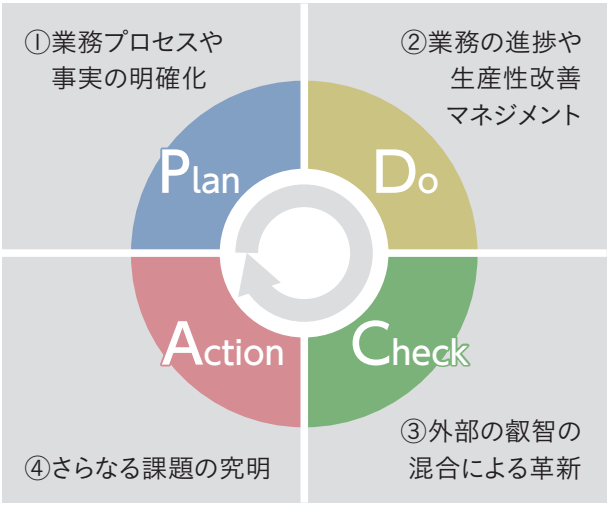
取締役会の実効性向上に向けた取り組み

当社は、「取締役会の運営」「取締役会の構成」「ステークホルダーとのコミュニケーション」等について、取締役会の参加者に対するアンケートを実施し、その結果分析・評価を通じて、抽出された各種の課題に対し、「PDCAサイクル」にて対応する取り組みを行っています。

この取り組みにより、取締役会参加者への取締役会審議案件の事前説明徹底等、取締役会運営の充実の推進や、当社の「最高経営責任者等の後継者の計画についての方針」策定等、コーポレート・ガバナンス改革を推進しました。

引き続き、取締役会機能のより一層の実効性向上に努めていきます。

● **ガバナンス「取締役会の実効性向上に向けた取り組み」**



● 社外取締役の状況

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大鶴 基成	●	アウロラ債権回収(株)社外取締役、モーニングスター（株)社外取締役、SBIインシュアランスグループ(株)社外監査役を兼任しています。	最高検察庁公判部長等を歴任された弁護士として豊かな経験と識見を有しており、コンプライアンスを中心とした内部統制態勢の強化に引き続き助言をいただくため、社外取締役として選任しています。 なお、大鶴氏は当社と特別な利害関係はなく、独立した立場からの監督という役割および機能は十分に確保されていると考えています。
箱田 順哉	●	シュローダー・インベストメント・マネジメント(株)監査役、ヤマハ(株)社外取締役を兼任しています。	公認会計士として培われた会計の専門家としての実務経験と内部統制に関する豊富な識見を併せ持ち、当社が推進する内部統制態勢の強化について助言をいただくため、社外取締役として選任しています。 なお、箱田氏は当社と特別な利害関係はなく、独立した立場からの監督という役割および機能は十分に確保されていると考えています。
中島 好美	●	ヤマハ(株)社外取締役、日本貨物鉄道(株)社外取締役を兼任しています。	海外での豊富な事業経験と高い識見を有しており、グローバル視点とダイバーシティへの造詣が深く、これまで培ってこられた人脈、ノウハウ、知見を活かし、多様な視点から当社の経営にご意見をいただくため、社外取締役として選任しています。 なお、中島氏は当社と特別な利害関係はなく、独立した立場からの監督という役割および機能は十分に確保されていると考えています。

● 社外監査役の状況

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大谷 剛	●	—	人格、識見に優れ、高い倫理観を有していること、内部統制、コーポレート・ガバナンスにも精通しており、その豊富な経験をもとに、当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を果たしていただけるものと判断したため選任しており、一般株主と利益相反が生じる恐れがないと判断しています。 なお、大谷氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
山澤 光太郎	●	—	日本銀行、証券取引所勤務を通じて培ってこられた財務・会計関連の知識、企業のガバナンスに関する知見に加え、金融業界での広い人脈を活かし、多様な視点から当社の経営にご意見をいただくため選任しており、一般株主との利益相反が生じる恐れがないと判断しています。 なお、山澤氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
鈴木 順一	—	(株)イオン銀行の監査役を兼任しています。	海外での豊富な経験を有しており、経営全般における監督と有効な助言をいただき当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を果たしていただけるものと判断しています。 なお、鈴木氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

報酬の額またはその算定方法の決定方針

● 役員報酬 (2017年度)

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役（社外取締役を除く）	291	187	33	70	—	13
監査役（社外監査役を除く）	—	—	—	—	—	—
社外役員	59	59	—	—	—	7

(注) 役員報酬の支給人員および支給額は、2017年6月27日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名、監査役1名の報酬を含めて記載しています。

- 取締役の報酬は、経営戦略遂行を強く動機づけるとともに業績と連動するものであり、公正、透明性に配慮したものです。
- 取締役の報酬は、「基本報酬」「業績報酬」および「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。「基本報酬」は、取締役に対し月額払いで支給しています。
  「業績報酬」は、取締役に対し年間業績に基づき年度終了後に支給され、「全社業績報酬」と「個人別業績報酬」の合計額としています。
  「全社業績報酬」は、基準金額に対して会社業績の達成率に基づく係数により算出しています。
  「個人別業績報酬」は、基準金額に対して個人別評価に基づく係数により決定しています。
  「株式報酬型ストックオプション」は、取締役に対し年間業績に基づき年度終了後に新株予約権として付与しています。

ステークホルダーとの対話

イオンフィナンシャルサービスは経営陣やIR部門が中心となり、株主・投資家との責任ある対話を行っています。今後も責任ある対話を通じて、企業価値の向上につなげていきます。

● IRに関する活動状況

IR活動	補足説明	代表者自身による説明の有無	活動（2017年度実績）
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャーポリシーを作成し、基本方針、情報開示の基準、情報開示の方法、IR自粛期間について公表しています。	—	—
個人投資家向け会社説明会の開催	個人投資家さま向けの会社説明会を開催し、当社の紹介・業績状況について説明しています。	あり	開催数：3回 参加者数：254名
アナリスト・機関投資家向け説明会の定期的開催	代表者または経営管理担当取締役による説明会を定期的に実施しています。	あり	対話延べ数：166社
海外投資家向け説明会の定期的開催	英文アニュアルレポート作成のほか、IRサイトの英文版を作成しています。また、各種決算資料を英文化するとともに、海外投資家とのミーティングも定期的に実施しています。	あり	対話延べ数：28社
IR資料のコーポレートサイト掲載	各種資料の掲載に加え、決算説明会を音声配信しています。また、月次情報を公表しています。	—	決算公表資料：四半期毎 その他IR関連資料：随時
IRに関する部署（担当者）の設置	ディスクロージャーの専任部門は「IR室」から「コーポレート・コミュニケーションG」に変更となりました。	—	—
その他	国内・海外の投資家さまや証券アナリストさまを対象とした、代表取締役社長、経営管理担当取締役およびIR担当者による個別ミーティングを実施しています。	あり	開催数：165回

● 当社に対する外部評価

IR サイト	評価内容
日興アイ・アール（株）	「2017年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」 **総合ランキング：最優秀サイト** （業種別その他金融：3位、優秀サイト）
大和インベスター・リレーションズ（株）	「2017年インターネットIR表彰」 **優良賞**
モーニングスター（株）ゴメス・コンサルティング事業部	「Gomez IRサイト総合ランキング」 **優秀企業：銅賞**

インデックス	評価内容
MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数※1	組入れ銘柄に選定 （時価総額上位500銘柄が対象）
SNAM サステナビリティ・インデックス	組入れ銘柄に選定

● IR関連情報の開示状況

資料	日本語	英語
決算公表資料	●	●
適時開示資料	●	●
個人投資家の皆さまへ	●	—
株主・株式関連情報	●	—
業績・財務関連グラフ・データ	●	●

● 格付情報（2018年6月30日現在）

格付機関	長期	短期
日本格付研究所（JCR）	A（安定的）	J-1
格付投資情報センター（R&I）	A－（安定的）	a-1

※1　MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数は、親指数（MSCIジャパンIMIトップ500指数：時価総額上位500銘柄）構成銘柄の中から、親指数における各GICS®（P11参照）業種分類の時価総額50%を目標に、ESG評価に優れた企業を選別して構築される指数です。

● コーポレートサイトURL

日本語
http://www.aeonfinancial.co.jp/ir/library/

Global
http://www.aeonfinancial.co.jp/eng/ir/library/index.html

役員一覧

取締役

代表取締役会長

鈴木 正規

1978年 大蔵省入省
2002年 金融庁 監督局銀行第一課長
2007年 財務省 大臣官房総括審議官
2014年 環境省 環境事務次官
2015年 当社顧問
イオン(株)顧問
(株)イオン銀行代表取締役会長
2016年 同行取締役会長(現)
イオンクレジットサービス(株)取締役(現)
当社代表取締役会長(現)
2017年 イオン(株)執行役 総合金融事業担当(現)

代表取締役社長

河原 健次

1980年 (株)第一勧業銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2009年 イオン(株)入社
2010年 イオンモール(株)取締役
2011年 同社常務取締役
2012年 同社専務取締役
イオン・リートマネジメント(株)代表取締役社長
イオンリート投資法人執行役員
2016年 (株)イオン銀行取締役(現)
イオンクレジットサービス(株)取締役
イオンプロダクトファイナンス(株)取締役(現)
当社代表取締役社長(現)
AEON Financial Service(Hong Kong) Co.,Limited取締役会長(現)
2018年 イオンクレジットサービス(株)取締役会長(現)

取締役 副社長

水野 雅夫

1982年 ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
1984年 当社入社
1992年 AEON THANA SINSAP(THAILAND)PLC. 代表取締役社長
2011年 当社取締役 兼 専務執行役員
AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO.,LTD. 取締役会長
2013年 当社取締役 イオンクレジットサービス(株)代表取締役 兼 社長執行役員
2014年 当社取締役副社長 プロセッシング・カード事業担当
(株)イオン銀行取締役
2015年 当社取締役副社長 クレジット・プロセッシング・海外事業担当
イオンクレジットサービス(株)代表取締役社長
2016年 当社取締役副社長 海外事業担当
2017年 当社取締役副社長(現)

取締役 副社長

渡邉 廣之

1982年 伊勢甚ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2006年 イオン総合金融準備(株)(現(株)イオン銀行)代表取締役
同行取締役 人事総務・広報統括
2008年 同行取締役 兼 常務執行役員 人事部・総務部担当
2012年 同行取締役 兼 専務執行役員
当社取締役
2014年 (株)イオン銀行代表取締役 兼 専務執行役員
2015年 同行代表取締役社長(現)
2016年 イオンクレジットサービス(株)取締役(現)
2017年 当社取締役副社長(現)

専務取締役 経営管理担当 兼 経営管理本部長

若林 秀樹

1980年 日本住宅金融(株)入社
1997年 ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2007年 イオン(株)執行役
当社社外監査役
2010年 当社常務取締役
2011年 当社取締役 兼 常務執行役員
2013年 イオンクレジットサービス(株)取締役 兼 専務執行役員
2014年 同社取締役
AEON THANA SINSAP(THAILAND)PLC.代表取締役会長(現)
2015年 当社専務取締役 経営管理担当
2017年 当社専務取締役 経営管理担当 兼 経営管理本部長(現)

常務取締役
グローバル事業担当 兼 グローバル事業本部長

万月 雅明

1981年 ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2013年 イオングループ中国本社GMS事業COO
2014年 イオンクレジットサービス(株)取締役 兼 執行役員
2015年 同社取締役(現)
当社取締役 マーケティング本部長
2016年 当社常務取締役 事業戦略担当
2017年 当社常務取締役 グローバル事業担当 兼 グローバル事業本部長(現)
AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD. 取締役会長(現)

取締役 人事総務担当 兼 人事総務本部長

山田 義隆

1987年 当社入社
2005年 当社取締役
2011年 当社執行役員
2013年 イオンクレジットサービス(株)取締役 兼 執行役員
2015年 同社取締役 兼 常務執行役員 経営管理本部長(現)
2017年 (株)イオン銀行取締役(現)
当社取締役 人事総務担当 兼 人事総務本部長(現)

取締役 経営企画担当 兼 経営企画本部長

鈴木 一嘉

1984年 (株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
1990年 外務省入省 在マレーシア日本大使館
2005年 (株)ロッテ 経理部主査
2010年 (株)ロッテホールディングス入社
2011年 (株)イオン銀行入行
2012年 同行執行役員
2014年 同行取締役 兼 常務執行役員
2015年 イオンプロダクトファイナンス(株)専務取締役
2017年 当社取締役 経営企画担当 兼 経営企画本部長(現)

取締役 リスク管理・コンプライアンス担当 兼
リスク管理・コンプライアンス本部長

新井 直弘

1988年 (株)三井銀行(現(株)三井住友銀行)入行
2006年 イオン総合金融準備(株)(現(株)イオン銀行)広報グループリーダー
2012年 同行執行役員
2014年 同行取締役 兼 執行役員
2016年 (株)イオン銀行取締役
2017年 同行取締役 兼 執行役員経営管理担当
イオンクレジットサービス(株)取締役(現)
当社取締役 リスク管理・コンプライアンス担当 兼 リスク管理・コンプライアンス本部長(現)
2018年 (株)イオン銀行取締役 兼 常務執行役員(現)

取締役 IT デジタル担当 兼 システム本部長 兼
システム企画部長

石塚 和男

1984年 当社入社
2009年 当社取締役
2010年 (株)イオン銀行取締役 兼 執行役員 システム部担当
2015年 同行取締役 兼 執行役員 システム担当(現)
2017年 当社取締役 ITデジタル担当 兼 システム本部長 兼 システム企画部長(現)

取締役
齋藤 達也

1984年　日本クレジットサービス(株)(現当社)入社
2002年　当社取締役
2004年　当社常務取締役
2010年　当社取締役
2011年　当社執行役員
2013年　イオンクレジットサービス(株)執行役員総務部長
2014年　(株)イオン銀行執行役員
2015年　同行取締役 兼 執行役員　経営管理担当
2017年　同行取締役 兼 常務執行役員　リテール営業担当(現)
　　イオン保険サービス(株)取締役
2018年　当社取締役(現)
　　イオンクレジットサービス(株)代表取締役社長(現)
　　(株)イオン銀行取締役(現)

社外取締役
箱田 順哉

1974年　三菱レイヨン(株)入社
1980年　プライスウォーターハウス公認会計士共同事務所入所
1983年　青山監査法人
2006年　あらた監査法人代表社員
2008年　慶応義塾大学大学院特別招聘教授(現)
2012年　箱田順哉公認会計士事務所代表(現)
2014年　シュローダー・インベストメント・マネジメント(株)監査役(現)
2015年　ヤマハ(株)社外監査役
　　当社社外取締役(現)
2017年　ヤマハ(株)社外取締役(現)

社外取締役
大鶴 基成

1980年　東京地方検察庁検事任官
2005年　同庁特別捜査部長
2010年　同庁次席検事
2011年　最高検察庁公判部長
　　弁護士登録
2012年　当社社外監査役
　　アウロラ債権回収(株)社外取締役(現)
2013年　イオンクレジットサービス(株)社外監査役
2014年　当社社外取締役(現)
2015年　モーニングスター(株)社外取締役(現)
2017年　SBIインシュアランスグループ(株)社外監査役(現)

社外取締役
中島 好美

1980年　安田信託銀行(株)(現みずほ信託銀行(株))入行
1982年　AVON Product Co.,Ltd., Tokyo Japan入社
1997年　シティバンクN.A.個人金融本部 バイスプレジデント
2000年　ソシエテ ジェネラル証券会社SGオンライン支社 マーケティング・営業担当 シニア・ジェネラル マネジャー
2002年　アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(日本) グローバル トラベラーズチェック&プリペイドカードサービス担当副社長
2003年　同社個人事業部門 マーケティング統括副社長
2011年　アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(シンガポール)社長
2014年　アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(日本) 個人事業部門 アクイジション・マーケティング統括上席副社長
　　アメリカン・エキスプレス・ジャパン(株)代表取締役社長 兼任
2017年　ヤマハ(株)社外取締役(現)
　　当社社外取締役(現)
2018年　日本貨物鉄道(株)社外取締役(現)

● 監査役

社外監査役
鈴木 順一

1980年　ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
1996年　同社逆瀬川店店長
1998年　サイアムジャスコ(株)
　　(現イオンタイランド(株))管理本部長
2002年　同社取締役管理本部長
2009年　永旺商業有限公司董事副総経理管理本部長
2011年　イオンストアーズ香港(株)管理本部長
2012年　同社取締役副社長
2015年　イオンモール(株)常勤監査役
2018年　(株)イオン銀行監査役(現)
　　当社社外監査役(現)

社外監査役
山澤 光太郎

1980年　日本銀行入行
2006年　(株)大阪証券取引所 出向
2010年　同社取締役常務執行役員
2013年　(株)日本取引所グループ常務執行役
　　(株)大阪証券取引所取締役常務執行役員
2014年　(株)日本取引所グループ専務執行役
　　(株)大阪証券取引所取締役専務執行役員
2015年　(株)大阪取引所取締役副社長
2017年　同社顧問(現)
　　当社社外監査役(現)

社外監査役
大谷 剛

1980年　山之内製薬(株)(現アステラス製薬(株))入社
1997年　同社シャクリー事業本部長代理
　　同社米国シャクリーコーポレーション(米国子会社)社外取締役
2001年　同社広報部IR担当次長
2003年　同社欧米部欧州事業担当部長
2005年　同社欧州統括会社(在英国)出向 内部監査部門長
2009年　同社監査部長
2013年　同社常勤監査役
2016年　当社社外監査役(現)

監査役
榊 隆之

1998年　ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2009年　マックスバリュ関東(株)取締役 財経部長
2012年　イオン九州(株)取締役
2016年　同社取締役執行役員 経営戦略本部長
　　イオンストア九州(株)代表取締役社長
2017年　イオン(株)財務部長(現)
　　イオンストア九州(株)取締役(現)
　　イオンバイク(株)監査役
　　当社監査役(現)

▸ 企業の社会的責任（CSR）

当社は、前身であるイオンクレジットサービス（株）発足当初から、環境保全・社会貢献活動に取り組んでまいりました。以来、持続可能な社会の実現に向け、SDGs※（持続可能な開発目標）や社会的責任に関する国際手引きであるISO26000といった国際的な枠組みを活用したCSR活動を推進するとともに、CSV（共通価値の創造）の観点から金融業独自の仕組みを活用し、事業を通じて環境負荷の低減や社会的課題の解決に取り組んでいます。

中核子会社であるイオンクレジットサービス（株）や海外上場子会社では、ISO14001（環境マネジメントシステム）やISO9001（品質マネジメントシステム）を取得しており、環境負荷の低減に加え、働き方改革による業務負担の軽減による人為的ミスの撲滅、ひいてはお客さまへのサービスレベルの向上につなげるべく、たゆまぬ努力を続けています。

また、顧客に占める女性比率が高い当社グループは、より一層お客さまに寄り添う商品やサービスのご提供を目指し、採用や管理職における女性比率の向上や働き方改革を積極的に進めています。これらの取り組みが評価され、（株）イオン銀行ならびにイオンクレジットサービス（株）は、女性活躍推進に関する取り組みに対して厚生労働大臣から与えられる「えるぼし」において最高位の３段階目を授与されました。

さらに、フィリピン子会社におけるトライシクルドライバー向けオートローン事業の事例にもありますように、新技術を用い、従来は融資ができなかった層のお客さまへも融資を行うなど、海外においても事業成長と社会的課題の解決を同時に実現する取り組みを積極的に展開しています。

当社は「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」を目指し、国内外で地域の皆さまに信頼される金融企業として、より一層の成長を目指してまいります。

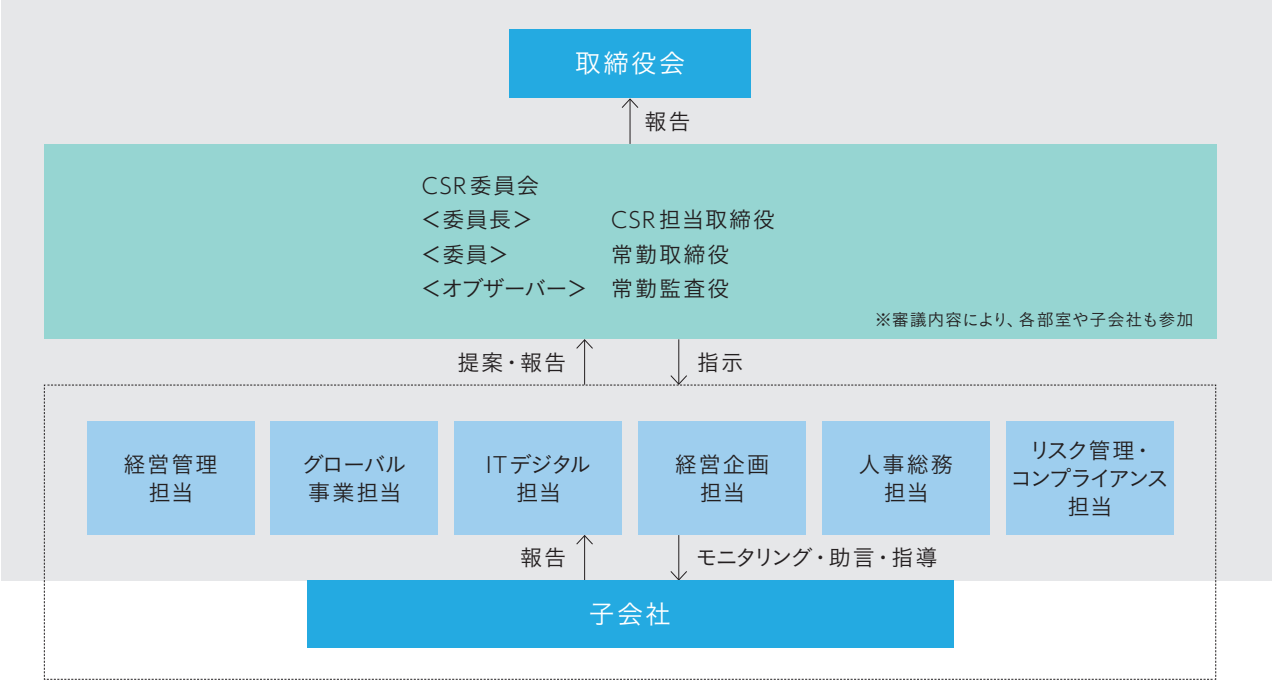
※ SDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）
国連が定めるSDGsは、持続可能な社会をつくることを目指し、世界が抱える問題を17の目標と169のターゲットに整理したもの。17の目標には貧困問題、気候変動や資源エネルギー、都市問題、地域間・国内格差等、2030年までの達成に向けて世界が一致して取り組むべきビジョンと課題が網羅されています。

CSR 基本方針

私たちイオンフィナンシャルサービスは、イオングループの一員として、「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」という経営理念のもと、ステークホルダーの期待に応え、社会の持続可能な発展に貢献する企業集団を目指しています。
その実現に向けて、当社のビジネスおよびCSR活動を推進するとともに、法令遵守にとどまらず、コンプライアンス意識が海外子会社を含めグループ各社の事業活動の第一線まで広く浸透し、確実に実践されるよう努めます。また、環境への配慮、地域社会への貢献、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる充実を図り、社会的責任を果たしていきます。

CSR推進体制

イオンフィナンシャルサービスでは、CSR担当取締役を委員長とするCSR委員会を設置し、環境保全、地域貢献等のCSRに関連した事項の審議・決定を行っています。委員会は四半期に1回開催し、CSRに関する重要課題および取り組み実績について審議、その審議内容は委員長より取締役会に報告しています。



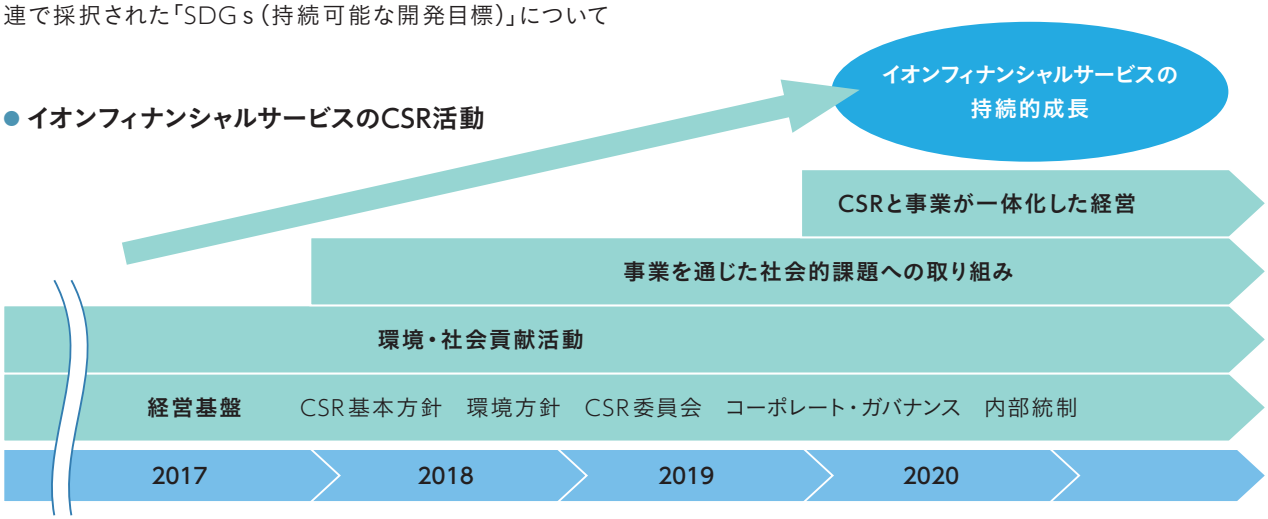
イオンフィナンシャルサービスグループのISO14001認証取得状況（2018年6月現在）

- ●イオンクレジットサービス（株）
- ●AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD.
- ●AEON THANA SINSAP (THAILAND) PLC.
- ●AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD

CSR中期展望

持続可能な社会を実現するために、イオンフィナンシャルサービスでは、CSR委員会において社会的責任に関する国際手引きである「ISO26000」を用いて、グループ各社のCSRの取り組みを点検しています。また、2015年9月に国連で採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」についても視野に入れ、事業活動やCSRの取り組みを通じ、社会の発展への貢献を目指しています。将来に向けて、社会と共に持続的に成長していくため、CSR活動において計画的に取り組みの改善を図っていきます。

● **イオンフィナンシャルサービスのCSR活動**



■ お客さま満足度向上の取り組み

基本方針

当社は小売業発の総合金融グループとして、お客さまに寄り添い日々の暮らしをもっと豊かにすることを目指しており、当社がお客さまのことを誰よりも理解していることが重要となると考えています。そして、お客さま本位の提案を続けられるよう、各種施策に取り組んでいます。

お客さま応対にあたって

● お客さま応対コンクールの開催

当社では、お客さまのサービス満足度の向上を目指して、アジア各国のコールセンターにて「お客さま応対コンクール」を開催しています。

また、当コンクールならびに全国の銀行店舗や支店営業所等より選出された応対優秀者に対して、社長自らが表彰することで、グループ従業員の士気高揚と接遇スキルの向上に努めています。

AFSお客さま応対優秀者の集い

● お客さまの声を活かす活動

お客さまからの貴重なご意見、ご要望等を真摯に受け止め、業務改善とさらなるサービス向上に努めています。銀行店舗やATMには「お客さまの声カード」をご用意し、ご連絡可能なお客さまへは1件ごとにご回答させていただいています。また、店舗やコールセンター、コーポレートサイトなどでお客さまから承った声についても、収集・分類するとともに、協議・検討を行い、より一層のサービス向上に取り組んでいます。

お客さまの声カード

資産運用業務にあたって

● コンサルティング力向上の研修

(株)イオン銀行では、お客さまによりよいご提案をさせていただくため、販売担当者の「マーケット分析力」「ポートフォリオ提案力(分散投資)」強化を図るべく、ポートフォリオ研修および同プレゼンテーション大会を実施しています。

● セミナーおよび金融リテラシー講座の開催

(株)イオン銀行では、お客さまがライフステージに沿った金融商品をご選択するにあたり必要な情報を入手、あるいは投資経験の少ないお客さまに金融リテラシー向上の機会を提供することを目的として「資産形成・活用セミナー」および講座を定期的に開催しています。

資産運用セミナー

セミナー開催数

2016年度	2017年度
302回	439回

また、2017年度より、学校法人(高校生、大学生対象)およびグループ企業の従業員を対象に講座を実施し、各講座を通じて金融リテラシー向上に努めています。

● アフターケアの実施 (商品購入後も安心いただける体制)

店舗は、土曜・日曜、祝日はもとより、年末年始やゴールデンウィークを含めて、毎日午前9時から午後9時※まで365日、いつでも気軽に相談および運用状況についてご確認いただけます。

※ 一部の店舗では営業時間が異なります。

■ 環境保全

基本的な考え方

私たちは、お客さまの毎日の暮らしのなかで「安心、便利、お得」にご利用いただける「生活に密着した金融商品・サービス」の提供を通じて、「低炭素社会の構築」「生物多様性の保全」「資源循環型社会の形成」を柱とし、以下のとおり環境保全に取り組みます。

＜環境方針＞

1. 私たちは、低炭素社会の構築のため、温室効果ガスの排出削減に取り組みます。
2. 私たちは、経済活動の根幹を担う金融機関の社会的な責任として、豊かな自然共生社会の実現に向け、事業活動における生態系への影響の軽減と生物多様性の保全に取り組みます。
3. 私たちは、資源循環型社会の形成のために廃棄物の削減・省資源化に取り組みます。
   (1) 資源の3R(リデュース・リユース・リサイクル)を推進します。
   (2) 環境負荷の少ない原料・資材等を選択するよう努めます。
4. 私たちは、環境側面に関わる法規制等を遵守するとともに、本方針を従業員および当社の事業活動を支えるすべての人々に公開します。
5. 私たちは、持続可能な社会の形成には、お客さまをはじめとする多くのステークホルダーとの連携が重要であることを認識し、適切に連携・協働するよう努めます。

環境保全活動への取り組み

● ISO14001認証取得

イオンフィナンシャルサービスでは、独自のマネジメント体制を構築し、環境活動を推進しています。国内主要子会社であるイオンクレジットサービス(株)および海外上場子会社3社では、ISO14001認証を取得し、環境負荷の低減に取り組んでいます。イオンクレジットサービス(株)では、業務効率の改善に取り組むほか、教育・訓練体系の年間計画を策定し、ISO教育を実施することで、従業員の環境意識の啓発を図っています。

● 省資源の推進

循環型社会の実現に向け、限りある資源の有効活用と環境負荷低減に取り組んでいます。紙の使用量削減の取り組みとして、インターネットで明細を確認いただく「Web明細(環境宣言)」への切替やタブレット端末でのカード申込受付、住宅ローンの手続きのペーパーレス化等を行っています。

● 植樹活動

公益財団法人イオン環境財団が主催する植樹活動に当社グループの従業員が積極的に参加しています。国内では、2017年10月に「亘理町植樹」(宮城県)、2017年12月に「糸満市平和記念公園植樹」(沖縄県)等、海外では、2017年7月に「ミャンマー　ヤンゴン植樹」に参加しました。

ミャンマーでの植樹活動

■ 社会貢献

● 東日本大震災復興支援

東日本大震災復興支援募金を実施したほか、特定非営利活動法人ザ・ピープルの協力のもと、福島県いわき市で綿花収穫ボランティアを実施しました。この活動は、津波による塩害を受け農業放棄地となった農地において、栽培が可能である綿花を栽培・収穫し、製品化することで、福島県の農業の再生と地域の雇用を生み出すことを目的とした取り組みです。グループ各社から役職員とその家族が参加し、現地で綿花の収穫等を行いました。

綿花栽培の収穫ボランティア

● 海外での地域貢献活動

海外では、タイにおいてがん治療と細胞・遺伝子研究を行うラマティボディ財団の支援のため、チャリティーマラソンを開催したほか、タイ南部での洪水被災者へ救援物資セットの寄付を行うなど、支援活動を実施しました。また、マレーシアでは障がいのある児童への募金活動を実施しました。このほかにも、日本で学ぶアジアからの留学生およびアジア各国で学ぶ学生に対する奨学支援等、当社が事業展開するアジア地域における社会貢献活動に継続的に取り組みました。

タイでのチャリティーマラソン

● 寄付・募金活動

24時間テレビ「愛は地球を救う」チャリティー募金をはじめ、クレジットカード決済等に応じて貯まる「ときめきポイント」による募金等、さまざまな募金活動を継続して実施しています。また、新たに一般財団法人C.W.ニコル・アファンの森財団や国連UNHCR協会に賛同し、「森と子ども募金」「国連UNHCR協会 難民支援募金」を開始いたしました。一般財団法人C.W.ニコル・アファンの森財団は荒廃した日本の森林の再生活動に取り組み、国連UNHCR協会については紛争や迫害による難民・避難民を国際的に保護する活動を実施しています。当社は募金を通じ、さまざまな社会問題の支援活動に取り組んでいきます。また、お振込みだけでなく、(株)イオン銀行ATMやインターネットバンキングからも募金でき、より便利にご利用いただけます。

24時間テレビ募金

JAPAN FOR UNHCR 難民を守る。難民を支える。国連UNHCR協会

Afan 森を守る 一般財団法人 C.W.ニコル・アファンの森財団

財務・データセクション

- 11カ年サマリー 48
- 経営成績および財務分析 50
- 連結財務諸表 54
  - 連結貸借対照表 54
  - 連結損益計算書／連結包括利益計算書 55
  - 連結株主資本等変動計算書 56
  - 連結キャッシュ・フロー計算書 57

財務・データセクション イオンフィナンシャルサービス株式会社および連結子会社

▸ 11カ年サマリー

旧イオンクレジットサービス株式会社（現イオンフィナンシャルサービス株式会社）	2007	2008	2009	2010	2011	2012※1
連結有効会員数（単位：万人）						
連結有効会員数	2,286	2,494	2,653	2,807	2,976	3,185
国内	1,673	1,790	1,905	2,000	2,101	2,224
年間（単位：百万円）						
営業収益	181,076	176,007	172,430	169,191	169,853	205,972
営業費用	148,212	149,396	151,869	148,473	145,572	172,892
営業利益	32,863	26,611	20,560	20,717	24,280	33,080
経常利益	33,014	26,805	20,424	20,823	24,268	33,367
親会社株主に帰属する当期純利益	17,653	14,788	197	9,540	8,988	13,616
1株当たりの数値（単位：円）						
1株当たり純資産	1,040.97	1,036.35	994.42	1,015.17	1,012.52	1,235.28
1株当たり当期純利益	112.52	94.29	1.26	60.83	57.30	88.12
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—	94.28	1.26	—	57.30	78.25
年度末（単位：百万円）						
営業貸付金	503,720	483,527	423,324	293,427	255,704	421,196
債権流動化分を含む営業貸付金	532,097	501,605	476,651	434,735	488,549	518,908
割賦売掛金	287,335	245,378	300,782	384,261	427,634	507,315
債権流動化分を含む割賦売掛金	372,246	395,776	443,290	504,001	552,749	740,027
総資産	862,061	854,193	866,364	901,578	907,658	2,534,208
純資産	183,336	181,901	176,717	180,199	181,852	258,872
経営指標（%）						
営業収益営業利益率	18.1	15.1	11.9	12.2	14.3	16.1
自己資本比率（国内基準）	18.9	19.0	18.0	17.7	17.5	9.1
総資産経常利益率	3.9	3.1	2.4	2.4	2.7	1.9
自己資本当期純利益率	11.1	9.1	0.1	6.1	5.7	7.0
配当						
1株当たり配当金（円）	40	40	40	40	45	50
配当性向（%）	35.5	42.4	3,174.6	65.8	78.5	56.9

※1　決算期変更により、2012年2月21日から2013年3月31日までの13カ月と11日間となっています。
※2　2013年1月1日付で（株）イオン銀行を株式交換により完全子会社化したことに伴い、同行および同行の子会社1社を連結の範囲に含めています。
※3　2013年4月1日に銀行持株会社へ移行したことに伴い、2013年度以降の連結財務諸表は、連結財務諸表における資産および負債の分類ならびに収益および費用の分類は、「銀行法施行規則」（昭和57年大蔵省令第10号）に準拠しています。

イオンフィナンシャルサービス株式会社※2	2013※3	2014	2015	2016	2017(年度)
連結有効会員数(単位:万人)					
連結有効会員数	3,390	3,567	3,722	3,894	4,064
国内	2,345	2,464	2,588	2,692	2,775
年間(単位:百万円)					
経常収益	286,070	329,046	359,651	375,166	407,970
経常費用	244,978	275,965	300,270	313,559	342,223
経常利益	41,092	53,080	59,380	61,606	65,746
親会社株主に帰属する当期純利益	20,743	30,491	35,785	39,454	38,677
1株当たりの数値(単位:円)					
1株当たり純資産	1,316.00	1,377.56	1,465.31	1,604.79	1,714.92
1株当たり当期純利益	104.62	152.55	180.09	189.75	179.29
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	99.49	152.04	180.00	183.96	170.02
年度末(単位:百万円)					
貸出金	1,276,741	1,474,236	1,673,997	1,864,904	2,271,666
債権流動化分を含む貸出金	1,531,376	1,873,598	2,364,444	2,757,434	3,326,572
割賦売掛金	957,403	1,038,221	1,022,387	1,182,193	1,294,632
債権流動化分を含む割賦売掛金	1,085,969	1,185,191	1,314,385	1,523,981	1,779,143
総資産	3,163,117	3,589,495	3,745,546	4,187,263	4,852,844
純資産	307,291	324,948	340,886	401,170	437,782
経営指標(%)					
経常収益経常利益率	14.4	16.1	16.5	16.4	16.1
自己資本比率(国内基準)	8.9	8.1	7.4	8.5	8.3
総資産経常利益率	1.4	1.6	1.6	1.6	1.5
自己資本当期純利益率	8.2	11.2	12.7	12.4	10.8
配当					
1株当たり配当金(円)	60	60	66	68	68
配当性向(%)	57.4	39.3	36.6	35.8	37.9

▸ 経営成績および財務分析

2017年度業績概況

国内経済は、企業収益の拡大を背景に雇用や所得環境が緩やかに持ち直すとともに、個人消費が底堅く推移するなど、総じて緩やかな回復基調が続きました。

金融経済環境については、日本銀行のマイナス金利政策や量的・質的金融緩和の継続等により、長期国債利回りは低位で安定的に推移しました。株式市場は国内外の景気回復期待から上昇基調が続き、日経平均株価が10月に過去最長となる16営業日続伸を記録するなどバブル経済崩壊後の最高値を更新し、その後も企業業績の拡大を期待した買いが支えとなり、1月には24,000円台を回復しました。しかし、1月下旬以降は米国長期金利の急騰による米国株式市場の急落や米中を中心とした貿易摩擦への懸念等の影響により、円高、株安方向での調整が進みました。

アジア圏においては、旺盛なインフラ需要や低インフレに支えられた個人消費の拡大が下支えとなり、景気は総じて緩やかな回復基調が続きました。中国においては、堅調な輸出や個人消費に支えられて安定成長を維持しました。また、タイでは、昨年度の前国王崩御による経済の低迷から脱却し、消費マインドに回復が見られるなど、民間消費は底堅く推移しました。さらに、マレーシアにおいても、雇用環境の改善を背景に個人消費は堅調に推移しました。

当社は金融サービスを通じてお客さまの日々の生活を豊かにすることを中長期的な経営戦略として掲げ、シームレスな決済機能やお客さまのニーズに沿った金融商品・サービスを拡充するとともに、日本を含むアジアを中心とした幅広い営業ネットワークの構築を通じた営業・マーケティングを強化しています。

当連結会計年度においては、国内外各社においてシステム(IT)／デジタル化投資の強化、当社グループ内で重複する機能の集約化を行うことを通じ、「利便性および生産性の向上」「資産収益性の改善」「海外での再成長」に取り組んできました。

システム(IT)／デジタル化投資の強化については、クレジットカードの入会受付をロボットのみで行う実証実験の実施や、お客さまのご本人確認を生体情報のみで認証する邦銀初の「指認証システム」の稼働のほか、またビジネスコンテスト(ハッカソン)を開催し、外部企業と連携を図るなど、お客さまの利便性の追求に取り組んできました。

また、当社グループ内で重複する機能の集約化やRPA(ロボットによる業務自動化：Robotic Process Automation)の導入などにより生産性の向上を図り、資産収益性の向上に取り組みました。

海外においては、香港、タイ、マレーシア各国で上場する主要3社を中心に取扱高の拡大および貸倒コストの削減に努めました。

これらの結果、当連結会計年度の経常収益は4,079億70百万円(前期比108.7%)、経常利益は657億46百万円(同106.7%)、親会社株主に帰属する当期純利益は非支配株主に帰属する当期純利益が増加したことで386億77百万円(同98.0%)となりました。

● 連結業績

(単位：百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
経常収益	286,070	329,046	359,651	375,166	407,970
経常利益	41,092	53,080	59,380	61,606	65,746
親会社株主に帰属する当期純利益	20,743	30,491	35,785	39,454	38,677

● セグメント業績(2017年度)

(単位：百万円)

	国内計※			国際計※				合計
		リテール	ソリューション		中華圏	メコン圏	マレー圏	
経常収益	279,174	177,302	171,006	123,795	19,462	63,953	40,379	407,970
経常費用	245,664	168,079	143,457	95,462	13,447	51,446	30,568	342,223
経常利益	33,509	9,223	27,549	28,332	6,015	12,506	9,810	65,746

※国内計および国際計は、各事業に属するセグメント間取引における相殺消去後の数値を記載しています。

● 連結取扱高

(単位：百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
包括信用購入あっせん	3,736,837	4,015,129	4,315,454	4,711,676	5,191,707
個別信用購入あっせん	177,977	250,248	296,112	315,497	334,790
カードキャッシング	435,079	448,306	469,741	475,851	508,336

● 包括信用購入あっせん取扱高(国内・国際)

(単位:百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
国内	3,581,836	3,821,041	4,104,792	4,515,763	4,955,492
国際	155,001	194,088	210,662	195,913	236,215

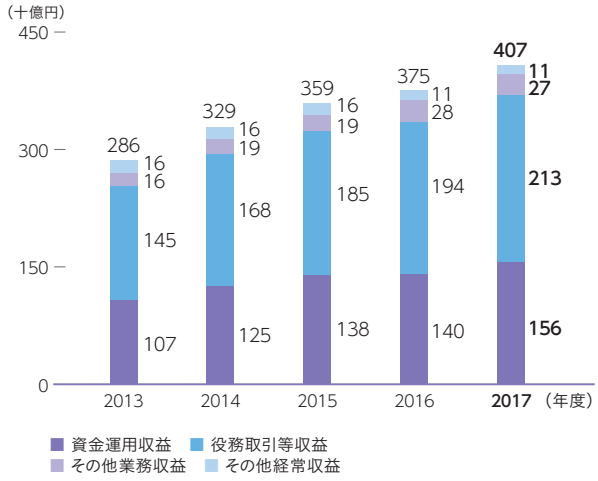
・国内ではポイント販促の効果により、国際では現地有力企業や日本の人気アニメキャラクターとの提携カード施策が奏功し、包括信用購入あっせん取扱高が順調に拡大しました。
また、カードキャッシング取扱高は国内での利用者数の増加に伴い、前年を上回りました。
・個別信用購入あっせんは、国内のオートローンを中心に前年を上回りました。

● 経常収益

(単位:百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
経常収益合計	286,070	329,046	359,651	375,166	407,970
資金運用収益	107,452	125,493	138,810	140,240	156,161
役務取引等収益	145,782	168,283	185,072	194,641	213,390
その他業務収益	16,796	19,053	19,759	28,621	27,125
その他経常収益	16,038	16,215	16,010	11,663	11,292

・経常収益は、国内・国際でクレジットカードや個品割賦等の業容が拡大したことで、前期比108.7%となりました。
・資金運用収益は、国内でカードキャッシングを中心に拡大した一方で、国際ではタイの与信規制強化に対応した優良顧客の与信枠増加により、前期比111.4%となりました。
・役務取引等収益は、国内外で包括信用購入あっせんおよび個別信用購入あっせんが順調に拡大したことで、前期比109.6%となりました。
・その他業務収益は、債権流動化による収益159億円(前期比94.5%)の減少により、前期比94.8%となりました。

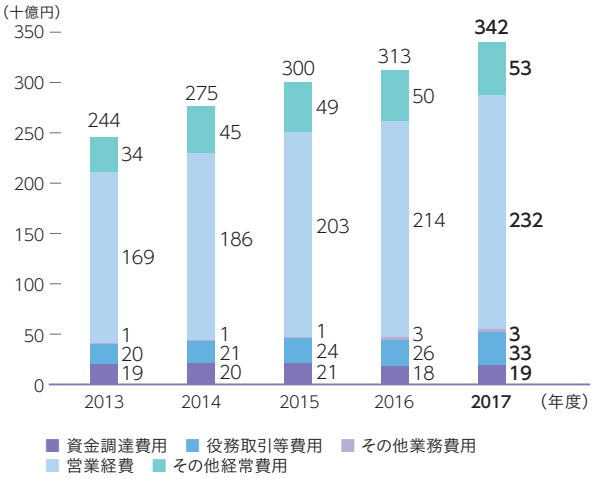


● 経常費用

(単位:百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
経常費用合計	244,978	275,965	300,270	313,559	342,223
資金調達費用	19,524	20,677	21,305	18,996	19,479
役務取引等費用	20,259	21,838	24,667	26,372	33,307
その他業務費用	1,028	1,109	1,437	3,452	3,585
営業経費	169,568	186,474	203,553	214,431	232,291
その他経常費用	34,596	45,865	49,306	50,306	53,559

・経常費用は、国内における生産性の向上のためのシステム（IT）／デジタル化投資や構造改革、取扱高拡大のためのポイント販促強化など、先行投資を中心に費用が増加したことで、前期比109.1％となりました。
・資金調達費用は、国内では（株）イオン銀行の普通預金や債権流動化による調達を推進したことにより、資金調達利回りが低下しました。一方で、国際では営業債権残高の拡大に伴い、有利子負債が増加しました。その結果、前期比102.5％となりました。
・役務取引等費用は、国内外における業容拡大に伴う支払手数料のほか、国内の先行投資に含まれる業務委託やコンサルティング費用などの増加により、前期比126.3％となりました。
・その他業務費用は、円安の影響により為替差損が拡大したことで、前期比103.9％となりました。
・営業経費は、国内外において販促強化に伴う広告宣伝費の増加や、国内を中心にシステム投資に伴う減価償却費が増加したことで、前期比108.3％となりました。
・その他経常費用は、国内で利息返還引当金繰入額（前期比71.2％）が減少した一方で、国内外における業容拡大に伴い貸倒関連費用が増加したことで、前期比106.5％となりました。

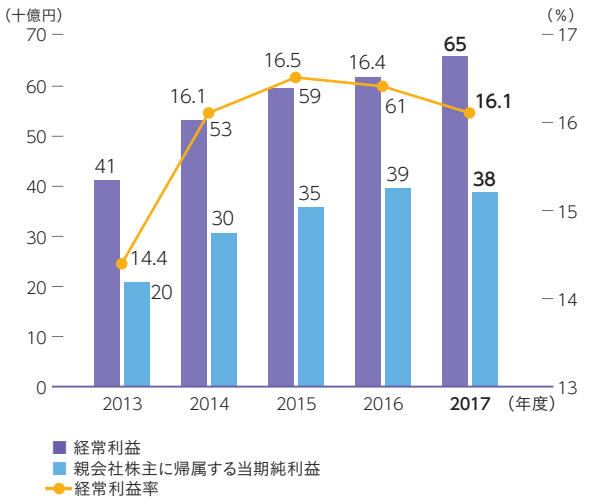


● 経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益

（単位：百万円）

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
経常利益	41,092	53,080	59,380	61,606	65,746
経常利益率	14.4%	16.1%	16.5%	16.4%	16.1%
税金等調整前当期純利益	39,797	52,752	59,250	59,665	66,571
法人税等合計	11,912	14,065	14,787	12,065	17,697
当期純利益	27,885	38,687	44,463	47,599	48,873
非支配株主に帰属する当期純利益	7,142	8,195	8,678	8,145	10,196
親会社株主に帰属する当期純利益	20,743	30,491	35,785	39,454	38,677

・経常利益は国内の先行投資負担増の影響を国際の好業績でカバーできたことで、前期比106.7％となりました。一方で経常利益率は、費用が先行したことで16.1％（前期比△0.3pt）と低下しました。
・前期において、連結子会社の（株）イオン銀行およびイオンプロダクトファイナンス（株）の税効果などにより税金費用が減少していたために、当期の税金費用が増加しました。また、国際の利益成長に伴い、非支配株主に帰属する当期純利益が増加しました。その結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比98.0％となりました。

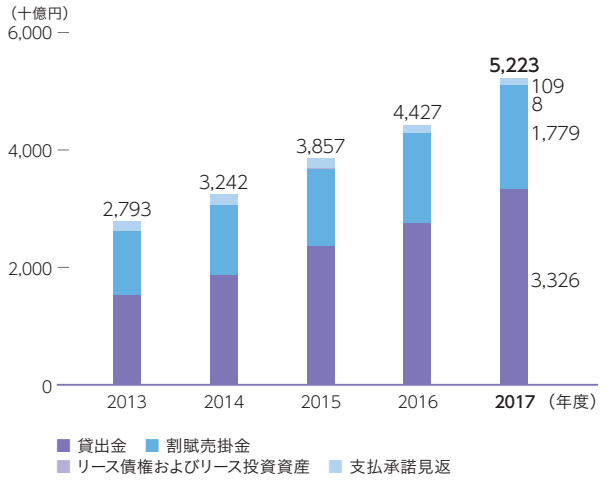


● 営業債権

（単位：百万円）

	2013年度末	2014年度末	2015年度末	2016年度末	2017年度末
営業債権合計	2,793,768	3,242,422	3,857,677	4,427,249	5,223,683
貸出金計	1,531,376	1,873,598	2,364,444	2,757,434	3,326,572
割賦売掛金計	1,085,969	1,185,191	1,314,385	1,523,981	1,779,143
リース債権およびリース投資資産	—	—	5,405	7,103	8,506
支払承諾見返	176,421	183,632	173,441	138,729	109,461

・貸出金は、国内でカードキャッシングを中心とした無担保ローンおよび住宅ローンが、国際ではタイを中心に無担保ローンが拡大しました。その結果、前期比5,691億円の増加となりました。
・割賦売掛金は、国内で包括信用購入あっせんおよび個別信用購入あっせんが拡大し、国際ではタイの包括信用購入あっせんやマレーシアの個別信用購入あっせんを中心に増加しました。
その結果、前期比2,551億円の増加となりました。

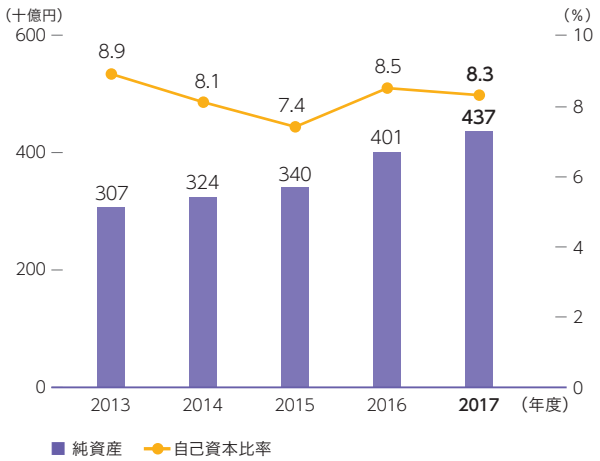


● 純資産／自己資本比率（国内基準）

（単位：百万円）

	2013年度末	2014年度末	2015年度末	2016年度末	2017年度末
純資産	307,291	324,948	340,886	401,170	437,782
自己資本比率（国内基準）	8.9%	8.1%	7.4%	8.5%	8.3%

・親会社株主に帰属する当期純利益の増加により利益剰余金が増加したことで、純資産は前期比366億円の増加となりました。
・貸出金および割賦売掛金を中心とした営業債権の増加（前期比7,964億円増）により、自己資本比率（国内基準）は前期比0.26pt低下しました。



▸ 連結財務諸表

当社の連結財務諸表（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結キャッシュ・フロー計算書）は会社法第396条第1項及び金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、有限責任監査法人トーマツの監査証明を受けています。

● 連結貸借対照表

（単位：百万円）

科　　目	2016年度末 （2017年3月31日）	2017年度末 （2018年3月31日）
（資産の部）		
現金預け金	534,656	650,470
コールローン	30,000	—
買入金銭債権	3,945	5,095
有価証券	170,635	210,861
貸出金	1,864,904	2,271,666
割賦売掛金	1,182,193	1,294,632
リース債権及びリース投資資産	7,103	8,506
その他資産	155,160	208,280
有形固定資産	38,229	36,977
建物	6,015	6,170
工具、器具及び備品	27,929	30,258
建設仮勘定	115	494
その他の有形固定資産	4,168	54
無形固定資産	87,053	92,356
ソフトウエア	57,016	64,554
のれん	23,732	21,896
その他の無形固定資産	6,305	5,904
繰延税金資産	25,007	23,357
支払承諾見返	138,729	109,461
貸倒引当金	△50,356	△58,822
資産の部合計	4,187,263	4,852,844

（単位：百万円）

科　　目	2016年度末 （2017年3月31日）	2017年度末 （2018年3月31日）
（負債の部）		
預金	2,542,090	3,049,733
買掛金	189,365	258,444
コマーシャル・ペーパー	38,000	60,500
借用金	514,946	539,393
社債	140,120	135,665
転換社債型新株予約権付社債	30,000	29,948
その他負債	163,890	202,531
賞与引当金	3,243	3,661
退職給付に係る負債	3,415	3,946
ポイント引当金	14,518	14,466
利息返還損失引当金	3,806	3,124
偶発損失引当金	565	—
その他の引当金	359	316
繰延税金負債	3,041	3,868
支払承諾	138,729	109,461
負債の部合計	3,786,093	4,415,061
（純資産の部）		
資本金	45,698	45,698
資本剰余金	121,211	120,025
利益剰余金	203,401	227,387
自己株式	△25,100	△24,986
株主資本合計	345,210	368,124
その他有価証券評価差額金	4,893	3,556
繰延ヘッジ損益	△2,244	△1,876
為替換算調整勘定	△1,235	870
退職給付に係る調整累計額	△440	△658
その他の包括利益累計額合計	972	1,891
新株予約権	112	104
非支配株主持分	54,875	67,661
純資産の部合計	401,170	437,782
負債及び純資産の部合計	4,187,263	4,852,844

● 連結損益計算書

（単位：百万円）

科　　目	2016年度 （2016年4月1日から2017年3月31日まで）	2017年度 （2017年4月1日から2018年3月31日まで）
経常収益	375,166	407,970
資金運用収益	140,240	156,161
貸出金利息	138,169	153,569
有価証券利息配当金	1,509	2,058
コールローン利息	0	0
預け金利息	419	451
その他の受入利息	141	81
役務取引等収益	194,641	213,390
その他業務収益	28,621	27,125
その他経常収益	11,663	11,292
償却債権取立益	7,120	6,690
その他の経常収益	4,542	4,602
経常費用	313,559	342,223
資金調達費用	18,996	19,479
預金利息	3,309	3,209
借用金利息	13,124	13,822
社債利息	2,028	2,042
その他の支払利息	533	404
役務取引等費用	26,372	33,307
その他業務費用	3,452	3,585
営業経費	214,431	232,291
その他経常費用	50,306	53,559
貸倒引当金繰入額	44,046	47,411
その他の経常費用	6,260	6,147
経常利益	61,606	65,746
特別利益	105	1,455
固定資産処分益	105	4
事業分離における移転利益	—	1,451
特別損失	2,046	630
固定資産処分損	1,297	278
偶発損失引当金繰入額	565	—
事業構造改革費用	—	217
その他の特別損失	183	135
税金等調整前当期純利益	59,665	66,571
法人税、住民税及び事業税	15,920	14,961
法人税等調整額	△3,854	2,736
法人税等合計	12,065	17,697
当期純利益	47,599	48,873
非支配株主に帰属する当期純利益	8,145	10,196
親会社株主に帰属する当期純利益	39,454	38,677

● 連結包括利益計算書

（単位：百万円）

科　　目	2016年度 （2016年4月1日から2017年3月31日まで）	2017年度 （2017年4月1日から2018年3月31日まで）
当期純利益	47,599	48,873
その他の包括利益	△590	2,410
その他有価証券評価差額金	△1,003	△1,397
繰延ヘッジ損益	2,268	594
為替換算調整勘定	△2,022	3,431
退職給付に係る調整額	166	△217
包括利益	47,009	51,284
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	38,536	39,597
非支配株主に係る包括利益	8,472	11,687

● 連結株主資本等変動計算書

2016年度（2016年4月1日から2017年3月31日まで）　（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	30,441	106,230	177,766	△25,141	289,296
当期変動額					
新株の発行	15,231	15,231			30,463
転換社債型新株予約権付社債の転換	25	25			50
剰余金の配当			△13,805		△13,805
親会社株主に帰属する当期純利益			39,454		39,454
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△13	41	28
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△275			△275
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	15,256	14,981	25,635	40	55,914
当期末残高	45,698	121,211	203,401	△25,100	345,210

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	5,889	△3,514	122	△607	1,890	110	49,589	340,886
当期変動額								
新株の発行								30,463
転換社債型新株予約権付社債の転換								50
剰余金の配当								△13,805
親会社株主に帰属する当期純利益								39,454
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								28
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							275	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△996	1,270	△1,358	166	△917	1	5,010	4,094
当期変動額合計	△996	1,270	△1,358	166	△917	1	5,286	60,283
当期末残高	4,893	△2,244	△1,235	△440	972	112	54,875	401,170

2017年度（2017年4月1日から2018年3月31日まで）　（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	45,698	121,211	203,401	△25,100	345,210
当期変動額					
新株の発行					—
転換社債型新株予約権付社債の転換				52	52
剰余金の配当			△14,688		△14,688
親会社株主に帰属する当期純利益			38,677		38,677
自己株式の取得				△1	△1
自己株式の処分			△22	63	41
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△1,185			△1,185
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△1,185	23,985	114	22,914
当期末残高	45,698	120,025	227,387	△24,986	368,124

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	4,893	△2,244	△1,235	△440	972	112	54,875	401,170
当期変動額								
新株の発行								—
転換社債型新株予約権付社債の転換								52
剰余金の配当								△14,668
親会社株主に帰属する当期純利益								38,667
自己株式の取得								△1
自己株式の処分								41
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							1,185	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△1,337	367	2,106	△217	919	△7	11,600	12,512
当期変動額合計	△1,337	367	2,106	△217	919	△7	12,785	36,612
当期末残高	3,556	△1,876	870	△658	1,891	104	67,661	437,782

● 連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

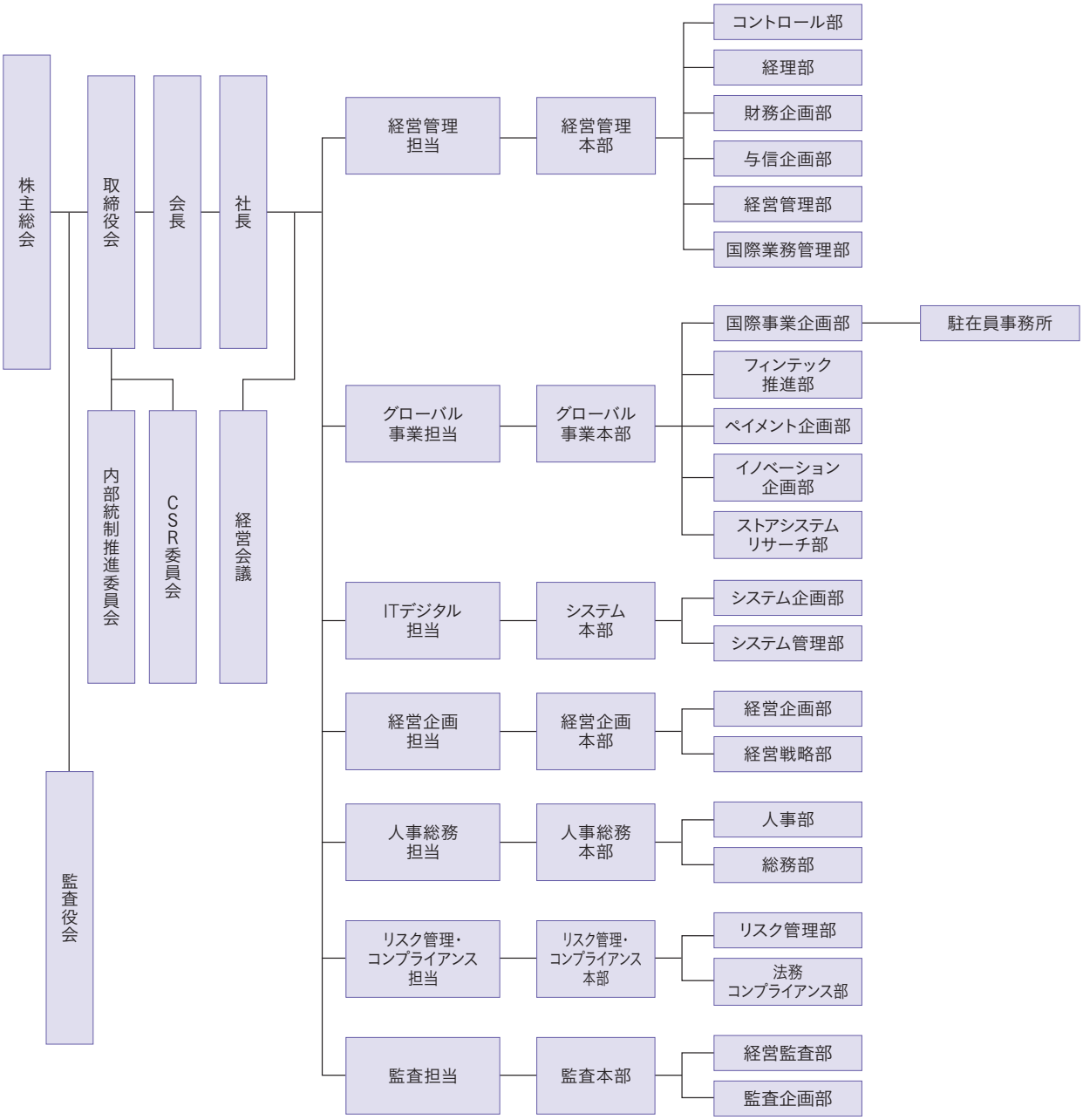
科　　目	2016年度 2016年4月1日から2017年3月31日まで	2017年度 2017年4月1日から2018年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	59,665	66,571
減価償却費	17,583	19,221
のれん償却額	1,865	1,835
持分法による投資損益（△は益）	△24	△22
貸倒引当金の増減（△）	1,109	7,812
賞与引当金の増減額（△は減少）	432	342
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	69	259
ポイント引当金の増減額（△）	2,062	△52
利息返還損失引当金の増減額（△は減少）	△399	△682
偶発損失引当金の増減（△）	565	△565
その他の引当金の増減額（△）	△17	△49
資金運用収益	△140,240	△156,161
資金調達費用	18,996	19,479
事業分離における移転利益	—	△1,451
有価証券関係損益（△）	17	—
固定資産処分損益（△は益）	1,192	273
貸出金の純増（△）減	△191,082	△401,563
割賦売掛金の増減額（△は増加）	△167,691	△108,315
リース債権及びリース投資資産の純増（△）減	△1,698	△1,402
預金の純増減（△）	389,162	507,642
仕入債務の増減額（△は減少）	15,844	69,068
借用金の純増減（△）	△13,765	28,488
預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減	△4,623	1,697
預け金（預入期間三ヶ月超）の純増（△）減	△962	△1,117
コールローン等の純増（△）減	△28,893	28,849
コマーシャル・ペーパーの純増減（△）	△30,000	22,500
普通社債発行及び償還による増減（△）	17,732	△4,113
セール・アンド・リースバックによる収入	8,021	4,322
資金運用による収入	139,410	155,906
資金調達による支出	△17,717	△19,305
その他	△26,241	△24,034
小計	50,373	215,435
法人税等の支払額	△16,338	△18,233
法人税等の還付額	1,873	1,739
営業活動によるキャッシュ・フロー	35,909	198,941
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△314,365	△370,504
有価証券の売却による収入	7,620	137,989
有価証券の償還による収入	345,875	189,183
有形固定資産の取得による支出	△8,605	△8,623
有形固定資産の売却による収入	957	17
無形固定資産の取得による支出	△26,124	△22,415
事業分離による収入	—	6,277
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,357	△68,075
財務活動によるキャッシュ・フロー		
財務活動としての資金調達による支出	△0	—
転換社債型新株予約権付社債の発行による収入	29,968	3,284
株式の発行による収入	30,327	—
配当金の支払額	△13,805	△14,668
非支配株主からの払込みによる収入	—	52
非支配株主への払戻による支出	—	△80
非支配株主への配当金の支払額	△3,100	△3,620
自己株式の取得による支出	△0	△1
自己株式の処分による収入	0	0
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	97	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△203
財務活動によるキャッシュ・フロー	43,487	△15,237
現金及び現金同等物に係る換算差額	△526	767
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	84,227	116,395
現金及び現金同等物の期首残高	421,975	506,202
現金及び現金同等物の期末残高	506,202	622,598

▸ 企業情報

■ 会社概要 (2018年3月31日現在)

社名	イオンフィナンシャルサービス株式会社	連結従業員数	18,460名
設立	1981年6月20日	連結有効会員数	4,064万人
代表者	代表取締役会長　鈴木 正規	連結経常収益	407,970百万円
	代表取締役社長　河原 健次	本社所在地	東京都千代田区神田錦町3丁目22番地 テラススクエア
資本金	45,698百万円	電話番号	(03)5281−2080(代表)

■ 組織図 (2018年6月30日現在)



■ 関係会社の状況

名称	住所	資本金又は出資金（百万円）	主要な事業の内容(※1)	議決権の所有（又は被所有）割合（%）(※2)	当社との関係内容			
					役員の兼任等（名）	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
（親会社） イオン（株）(※3)	千葉市美浜区	220,007	純粋持株会社	被所有46.9（3.0）	1	－	業務委託手数料	事務所の賃借
（連結子会社） エー・シー・エス債権管理回収（株）	千葉市美浜区	600	ソリューション	99.4	－	－	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオン少額短期保険（株）	東京都千代田区	280	ソリューション	100.0（10.0）	－	－	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオン住宅ローンサービス（株）	東京都新宿区	3,340	ソリューション	100.0（49.0）	－	－	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
（株）イオン銀行(※4, 5)	東京都江東区	51,250	リテール	100.0	7	－	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオン保険サービス（株）	千葉市美浜区	250	リテール	99.0（99.0）	－	－	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオンクレジットサービス（株）(※4, 5)	東京都千代田区	500	ソリューション	100.0	8	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオンプロダクトファイナンス（株）	東京都千代田区	3,910	ソリューション	100.0	1	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
ACSリース（株）	東京都千代田区	250	ソリューション	100.0（100.0）	－	－	経営管理料 業務受託手数料	－
AEON CREDIT SERVICE（ASIA）CO.,LTD.(※6)	香港	269百万香港ドル	中華圏	52.8（52.8）	1	－	経営管理料	－
AEON THANA SINSAP（THAILAND）PLC.(※4, 7)	タイ	250百万タイバーツ	メコン圏	54.3（19.2）	1	－	経営管理料	－
AEON CREDIT SERVICE（M）BERHAD(※5, 8)	マレーシア	508百万マレーシアリンギット	マレー圏	63.2	－	－	経営管理料	－
AEON CREDIT SERVICE（TAIWAN）CO.,LTD.	台湾	22百万台湾ドル	中華圏	100.0（7.1）	－	－	－	－
AEON CREDIT CARD（TAIWAN）CO.,LTD.	台湾	841百万台湾ドル	中華圏	100.0（100.0）	－	－	－	－
AEON INFORMATION SERVICE（SHENZHEN）CO.,LTD.	中国深圳	2百万人民元	中華圏	100.0（50.0）	－	－	－	－
ACS CAPITAL CORPORATION LTD.	タイ	30百万タイバーツ	持株会社等	29.0［71.0］	－	－	経営管理料	－
PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA	インドネシア	100,200百万ルピア	マレー圏	85.0（10.4）［3.7］	－	－	経営管理料	－
AEON CREDIT GUARANTEE（CHINA）CO.,LTD.	中国北京	141百万人民元	中華圏	100.0（50.0）	－	－	－	－
ACS SERVICING（THAILAND）CO.,LTD.	タイ	148百万タイバーツ	メコン圏	100.0（100.0）	－	－	経営管理料	－
AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS（PHILIPPINES）INC.	フィリピン	300百万フィリピンペソ	持株会社等	100.0（10.0）	－	－	－	－
ACS TRADING VIETNAM CO.,LTD.	ベトナム	50,000百万ベトナムドン	メコン圏	100.0（60.0）	－	－	経営管理料	－
AEON INSURANCE BROKERS（HK）LIMITED	香港	1百万香港ドル	中華圏	100.0（100.0）	－	－	－	－
AEON MICRO FINANCE（SHENYANG）CO.,LTD.	中国瀋陽	123百万香港ドル	中華圏	100.0（100.0）	－	－	－	－
AEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED	インド	910百万ルピー	マレー圏	100.0（20.0）	－	－	－	－
AEON SPECIALIZED BANK（CAMBODIA）PUBLIC LIMITED COMPANY	カンボジア	12百万米ドル	メコン圏	100.0（80.0）	－	－	経営管理料	－
AEON Financial Service（Hong Kong）Co.,Limited.(※5)	香港	740百万人民元	持株会社等	100.0	1	－	経営管理料	－
AEON Micro Finance（Tianjin）Co.,Ltd.	中国天津	100百万人民元	中華圏	100.0（100.0）	－	－	－	－
AEON Leasing Service（Lao）Company Limited	ラオス	28,000百万キープ	メコン圏	100.0（100.0）	－	－	－	－
AEON CREDIT SERVICE（PHILIPPINES）INC.	フィリピン	300百万フィリピンペソ	マレー圏	60.0（10.0）	－	－	経営管理料	－
AEON Microfinance（Myanmar）Co.,Ltd.	ミャンマー	8,259百万チャット	メコン圏	100.0（100.0）	－	－	経営管理料	－
AEON Insurance Service（Thailand）CO.,LTD.	タイ	100百万タイバーツ	メコン圏	100.0（100.0）	－	－	経営管理料	－
AEON Micro Finance（Shenzhen）Co.,Ltd.	中国深圳	150百万人民元	中華圏	100.0（100.0）	－	－	－	－
ATS Rabbit Special Purpose Vehicle Company Limited	タイ	0百万タイバーツ	メコン圏	48.7（48.7）	－	－	－	－
Horizon Master Trust（AEON 2006-1）	香港	－	中華圏	－	－	－	－	－
（持分法適用関連会社） FUJITSU CREDIT SERVICE SYSTEMS（TIANJIN）CO.,LTD.	中国天津	20百万人民元	持株会社等	49.0	－	－	－	－

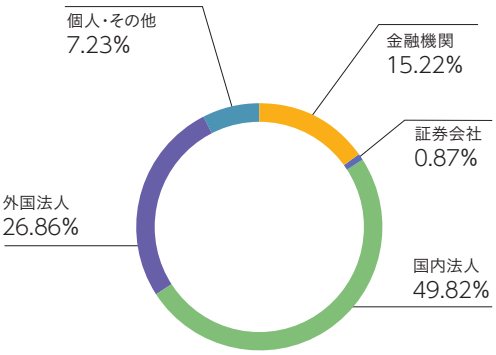
※1「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しています。
※2「議決権の所有（又は被所有）割合」欄の（ ）は、内書で間接所有（又は被所有）割合、［ ］は、外書で緊密な者または同意している者の所有割合です。
※3 イオン（株）は有価証券報告書の提出会社です。
※4 （株）イオン銀行、イオンクレジットサービス（株）およびAEON THANA SINSAP（THAILAND）PLC.は、経常収益（連結会社間の内部経常収益を除く。）の連結経常収益に占める割合が100分の10を超えています。
※5 特定子会社に該当しています。
※6 AEON CREDIT SERVICE（ASIA）CO.,LTD.は、香港証券取引所に上場しています。
※7 AEON THANA SINSAP（THAILAND）PLC.は、タイ証券取引所に上場しています。
※8 AEON CREDIT SERVICE（M）BERHADは、マレーシア証券取引所に上場しています。

■ 株式に関する情報

● 株式基本情報（2018年3月31日現在）

上場証券取引所	東京証券取引所
業種	その他金融業
証券コード	8570
単元株式数	100株
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
剰余金の配当基準日	3月31日（中間配当9月30日）
発行可能株式総数	540,000,000株
発行済株式総数	225,510,128株
株主数	12,724名

● 所有者別株式数の構成比率（2018年3月31日現在）

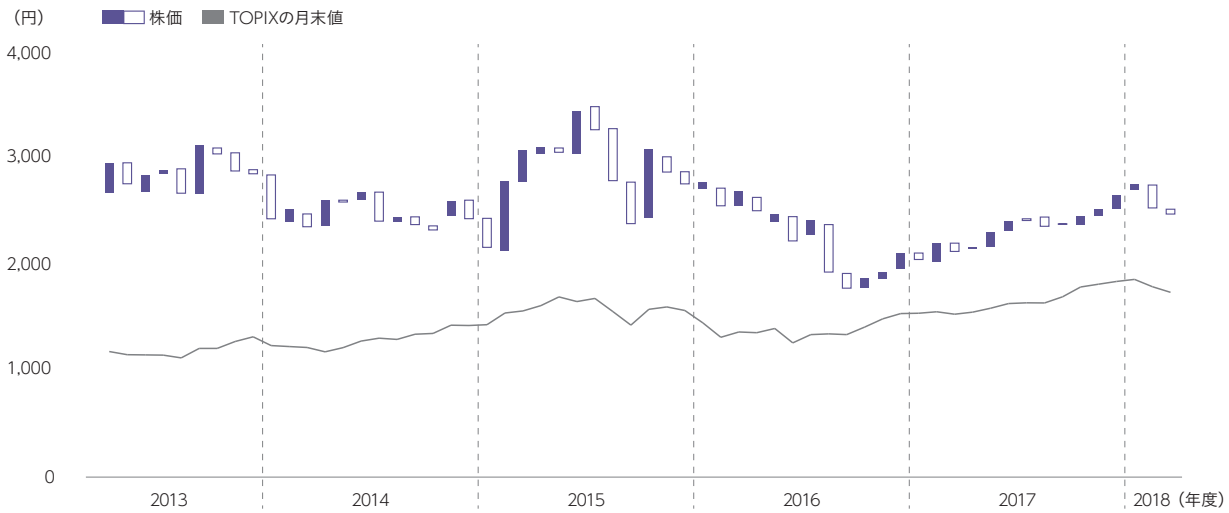


● 大株主の状況（2018年3月31日現在）

株主名	持株数（千株）	発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合（%）
イオン株式会社	101,166	46.88
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	7,637	3.53
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	6,315	2.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	5,571	2.58
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	5,490	2.54
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	4,450	2.06
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	2,675	1.24
マックスバリュ西日本株式会社	2,646	1.22
ザ チェース マンハッタン バンク 385036	2,189	1.01
ノーザン トラスト カンパニー エイブイエフシー リ フィデリティ ファンズ	2,167	1.00

※上記のほか、自己株式が9,746千株あります。
※持株数は千株未満を、発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合は小数点第三位以下をそれぞれ切り捨てて表示しています。

● 株価およびTOPIXの推移



	2013	2014	2015	2016	2017	（年度）
時価総額（億円）	48,062	63,279	55,384	47,289	55,137	
最高値（円）	3,265	3,145	3,620	2,790	2,914	
最安値（円）	2,172	1,982	2,091	1,689	2,067	

イオンフィナンシャルサービス

イオンフィナンシャルサービス株式会社

URL http://www.aeonfinancial.co.jp/

Waterless Printing. Naturally.

VEGETABLE OIL INK

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080