AEON

木を植えています
私たちはイオンです

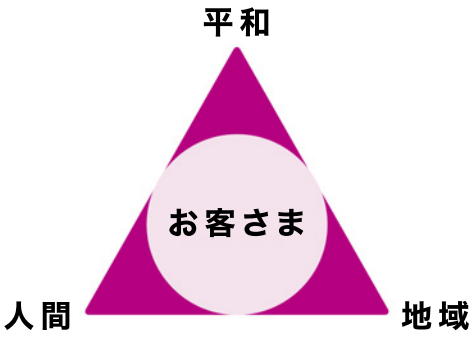
統合報告書2021

2021年2月期

イオンフィナンシャルサービス

経営理念・基本方針
Philosophy and Policy

イオンの基本理念



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。

イオン（ÆON）とは、ラテン語で「永遠」をあらわします。
私たちの理念の中心は**「お客さま」**：
イオンは、お客さまへの貢献を永遠の使命とし、
最もお客さま志向に徹する企業集団です。

「平和」：イオンは、事業の繁栄を通じて、平和を追求し続ける企業集団です。
「人間」：イオンは、人間を尊重し、人間的なつながりを重視する企業集団です。
「地域」：イオンは、地域のくらしに根ざし、地域社会に貢献し続ける企業集団です。

イオンは基本理念のもと、**絶えず革新し続ける企業集団**として、**「お客さま第一」**を実践してまいります。

イオンフィナンシャルサービスの経営理念

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

基本方針

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。

編集方針

イオンフィナンシャルサービス株式会社は、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
およびグループ会社

期間：2020年度
（2020年3月1日～2021年2月28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スタンダード」

将来見通しに関する注記

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。

CONTENTS

Page 2

イントロダクション

2 イオンフィナンシャルサービスについて
4 成長の軌跡
6 イオンフィナンシャルサービスの強み
8 価値創造プロセス

Page 10

経営戦略

10 中期経営計画
14 社長メッセージ
18 CFOメッセージ

Page 20

事業概要

20 AFS at a Glance
22 国内事業
25 国際事業
28 財務ハイライト
30 非財務ハイライト
31 ステークホルダーとの対話

Page 32

経営基盤ーESGー

32 SDGsへの取り組み
34 脱炭素に向けた取り組み
35 環境・社会貢献
36 人事の取り組み
38 役員一覧
42 社外取締役メッセージ
43 コーポレート・ガバナンス

Page 51

財務・会社情報

52 11ヵ年サマリー
54 経営成績および財務分析
58 連結財務諸表
62 企業情報
63 関係会社の状況
64 株式に関する情報

WEBサイトのご案内

https://www.aeonfinancial.co.jp

会社情報
https://www.aeonfinancial.co.jp/corp/

株主・投資家情報
https://www.aeonfinancial.co.jp/ir/

CSR情報
https://www.aeonfinancial.co.jp/activity/

イオンフィナンシャルサービスについて

Who We Are

当社は、イオングループの総合金融事業を担い、日本を含むアジア11ヵ国・地域で連結子会社32社および持分適用関連会社1社を有する小売発の総合金融グループです。

*1 AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD.
*2 AEON THANA SINSAP (THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED
*3 AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD
*4 AEON CREDIT SERVICE(PHILIPPINES)INC.
*5 AEON SPECIALIZED BANK(CAMBODIA)PLC.

イオングループは、純粋持株会社イオン株式会社のもと、
お客さまの日々のくらしをサポートする8つの事業で構成される企業集団です。

* 総合金融事業には、イオンフィナンシャルサービスグループ33社のほか、イオン・リートマネジメント(株)、フェリカポケットマーケティング(株)が含まれます。

AFSグループの事業概要については、P.20「AFS at a Glance」をご覧ください。

成長の軌跡

History

1980年、当社の前身である日本クレジットサービス(株)は、ジャスコ(株)(現イオン(株))のお客さまへハウスカードを発行する会社として創業しました。以来、イオングループの営業ネットワークを活かし、クレジットカードを中心に、銀行、保険、その他金融サービスを提供する総合金融グループとして事業を拡大してきました。時代や環境の変化を敏感に捉えて、お客さまに新たな価値を提供しながら成長し続けています。

沿革

1980
「ジャスコカード」発行

1981
日本クレジットサービス(株)設立

1987
香港に支店開設、アジアでの事業展開を開始

1990
香港にNIHON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD.(現 AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD.)設立

1992
タイにSIAM NCS CO., LTD.(現 AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED)設立

1995
AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD.
香港証券取引所に株式を上場

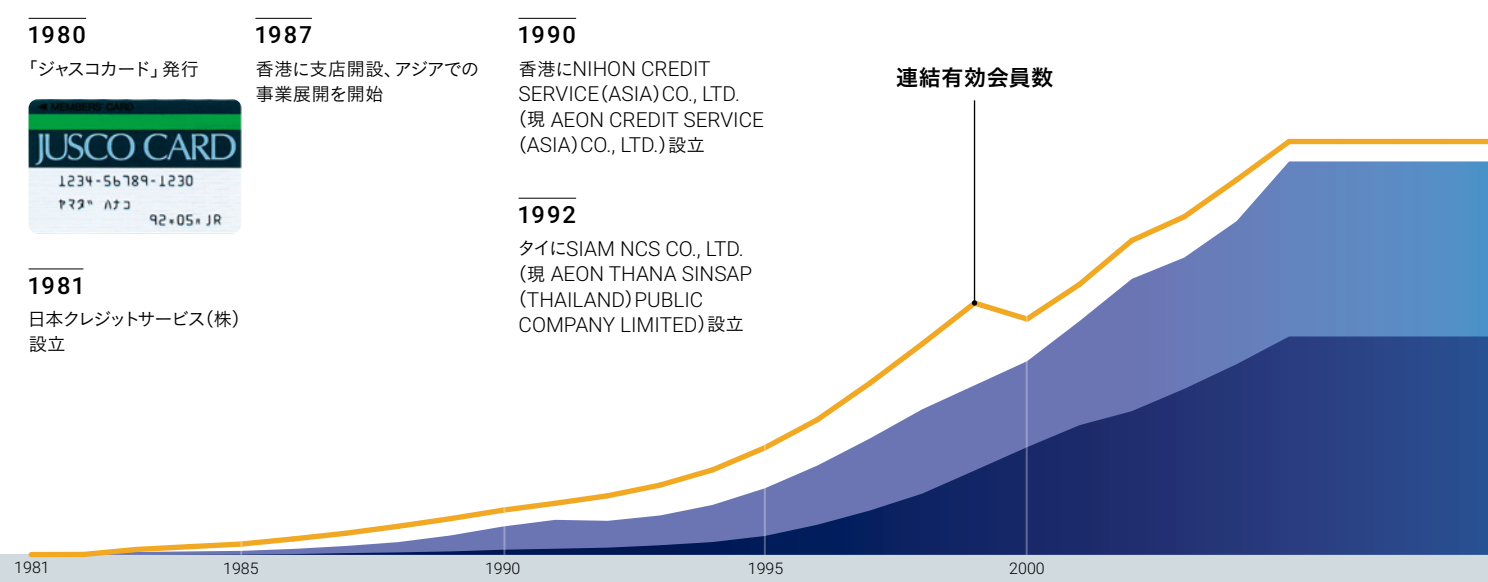
1996
東京証券取引所市場第二部に株式を上場

1996
マレーシアにACS CREDIT SERVICE(M)SDN.BHD.(現 AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD)設立

2000
「イオンカード」発行開始

2001
AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED
タイ証券取引所に株式を上場

2003
業界初となる年会費無料の「イオンゴールドカード」発行開始



当社の提供価値

1981〜

ショッピングクレジット事業開始

イオングループの小売業と
連携しながらクレジット事業を拡大。
食品売場でのサインレス決済や
郵便貯金共用カードの発行等
多様なサービス拡大に取り組んできました。

1987〜

日本、そしてアジアの国々で「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
金融サービス事業の展開を開始。
イオングループの小売店舗が事業展開していた
香港を皮切りに、タイ、マレーシアへ進出。
その後も新たな市場を求めて積極的に
海外展開を進めてきました。

世の中の動き

クレジットカードの普及

バブル経済と国内マーケットの縮小

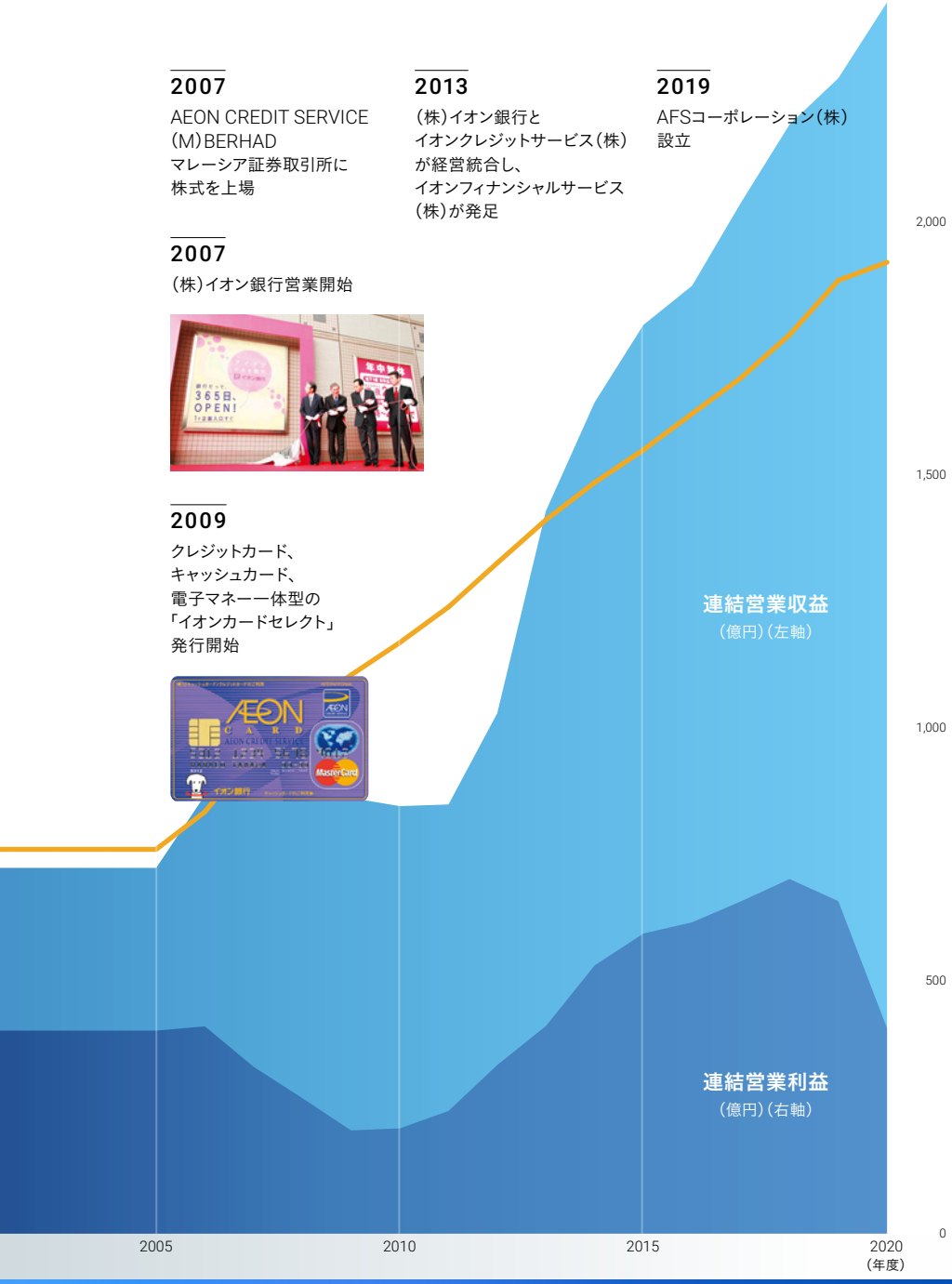
2007
AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD
マレーシア証券取引所に株式を上場

2007
(株)イオン銀行営業開始

2009
クレジットカード、キャッシュカード、電子マネー一体型の「イオンカードセレクト」発行開始

2013
(株)イオン銀行とイオンクレジットサービス(株)が経営統合し、イオンフィナンシャルサービス(株)が発足

2019
AFSコーポレーション(株)設立



2020年度実績

取扱高
9兆5,869億円

連結営業収益
4,873億円

連結営業利益
406億円

連結有効会員数
4,613万人

2007〜

お客さまのライフスタイルやステージに合わせ、トータルにサポート

日々のクレジット決済から預貯金、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、生涯にわたってお客さまの暮らしをもっと豊かにするサポートを行ってきました。

2019〜

激しい時代の変化に柔軟に対応すべく、事業会社へと移行し、金融サービスから総合生活サービスの提供へ

組織再編により、銀行持株会社から事業会社へ移行。生命保険事業へ参入する等、従来の金融の枠にとらわれない新たな「豊かさ」を提案しています。

ライフスタイルの多様化、規制緩和

異業種参入による金融業界の変化

イオンフィナンシャルサービスの強み

Strength

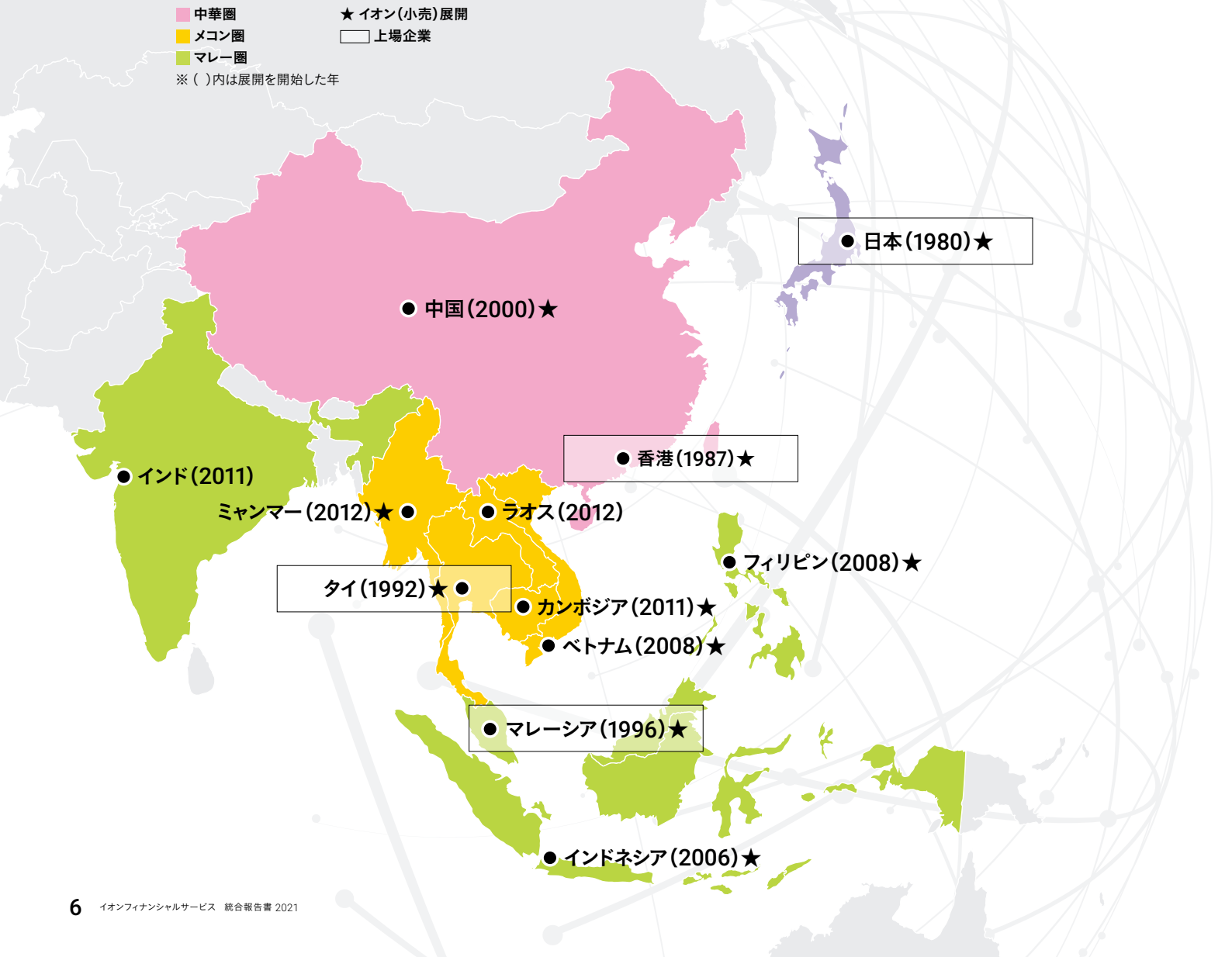
連結営業収益8兆円を超える国内最大の小売グループであるイオングループが、
日本、アジア各国で展開する店舗ネットワークをはじめ、
1980年の創業から今日まで当社が独自に培ってきた強みを最大限に活かすことで、
当社ならではの価値を提供し、成長し続けています。

Overseas Expansion

積極的な海外展開

当社は、1987年に初めての海外拠点として、香港支店を開設し、アジアでの事業展開を開始しました。
以降、各国のお客さまの多様なニーズに対応し、最適な金融サービスを創出しています。

11ヵ国に事業を展開（日本含む）



Digital and Real

デジタル×リアル

当社は、日本全国に広がるイオングループのショッピングセンター内をはじめとしたリアル店舗やATMを有する強みと、
ますます需要が高まるサービス基盤のデジタル化を組み合わせ、多面的な顧客接点からお客さまのニーズにお応えしています。

デジタル

アプリ

iAEON

AEON イオン ウォレット

イオン銀行 BANK

リアル

Comprehensive Financial Services

ライフスタイルに応じた総合金融サービスの提供

お金を「使う」「ためる」「借りる」・・・・・・。
お客さまのライフステージと多様なライフスタイルに深く寄り添い、きめ細かくサポートできることは、
小売業発の総合金融グループである当社の大きな強みです。
イオングループが取り扱うさまざまな商品・サービスと金融を結び付けた、当社ならではの価値を今後も創造し続けます。

使う クレジットカード、デビットカード、電子マネーWAON	ためる 預金サービス	借りる キャッシング、各種ローン等
運用する 投資信託、外貨預金等	備える 保険サービス等	管理する イオンウォレット、通帳アプリ等

価値創造プロセス

Value Creation

当社は生活応援企業として培ってきた経営資源や強みを活かしながら、お客さまの日常生活と多様なライフスタイルに応じたさまざまな総合サービスを提供していきます。

当社が向き合う外部環境・社会課題

外部環境

- 国内の少子高齢化
- アジア諸国の経済成長
- スマートデバイスの普及
- IT技術のさらなる発展
- 生活ニーズの多様化
- キャッシュレス化の進展
- 新型コロナウイルス感染症対策

社会課題

海外

- 高い低所得者層の割合
- 不安定な就業機会
- 不十分な金融サービスへのアクセシビリティ
- 決済インフラの未整備

国内

- 労働人口の減少
- 格差社会の拡大

活用する資本

イオンのブランド力

AEON

グループ従業員数
約57万人

店舗数
19,288店舗

国内小売業界
No.1

ネットワーク

展開国数
11ヵ国

営業拠点
636拠点

財務資本

連結総資産
6兆1,237億円

連結自己資本
4,014億円

人的資本

連結従業員数
17,611人
（国際従業員比率：73%）

顧客基盤

連結有効会員数
4,613万人

（2021年2月28日現在）

当社の強み

積極的な海外展開

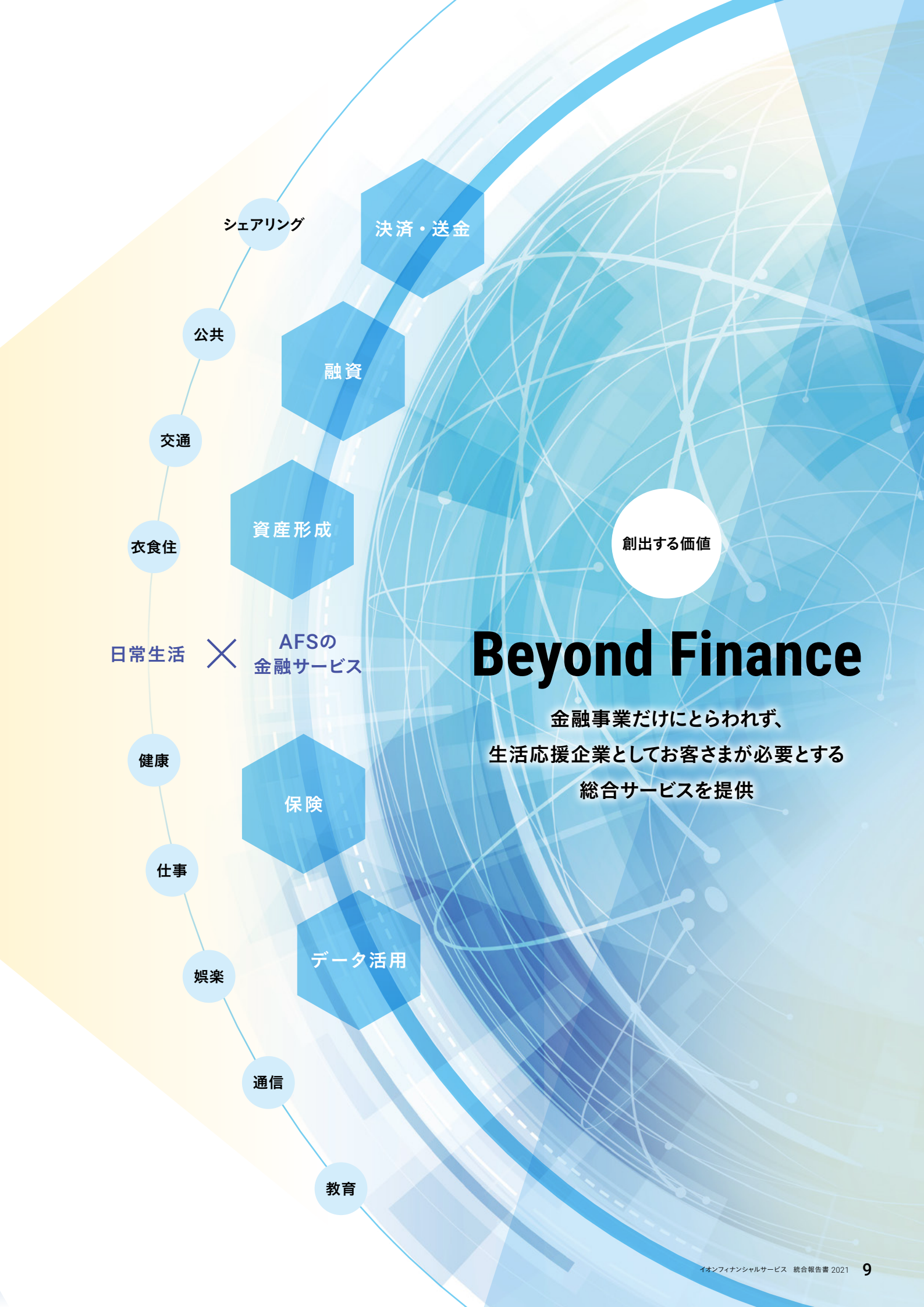
デジタルとリアルの融合

ライフスタイルに応じた総合金融サービスの提供

経営基盤

CSR基本方針	人事戦略
コーポレート・ガバナンス	内部統制

経営理念・基本方針



Beyond Finance

金融事業だけにとらわれず、
生活応援企業としてお客さまが必要とする
総合サービスを提供

中期経営計画

中期経営計画の策定

当社グループを取り巻く環境は急激に変化し、国内では、キャッシュレスの推進、通信キャリア等異業種プレイヤーやプラットフォーマーによる金融市場への参入等を受けて、競争環境と競争相手が様変わりしました。

また、成長が著しいアジアでは、お客さまの生活水準が上がるにつれてニーズが変化するとともに、スマートフォンが目覚ましい勢いで普及しています。このような環境の中でお客さまに選ばれる金融サービスを提供する事業者であり続けるためには、デジタル技術の導入を早急に実現することが求められています。

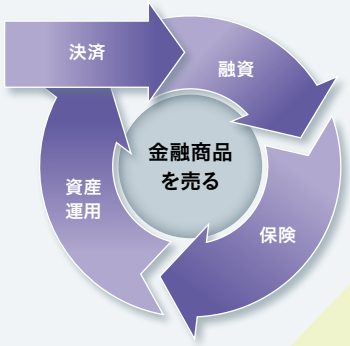
そこで、当社グループはお客さまを起点に、お客さまが必要な時に最適な金融サービスを提供できるビジネスモデルを構築するために、中期経営計画（2021年度～2025年度）を策定し、基本方針を、「第二の創業：バリューチェーンの革新とネットワークの創造」と定めました。

中期経営計画で目指す姿

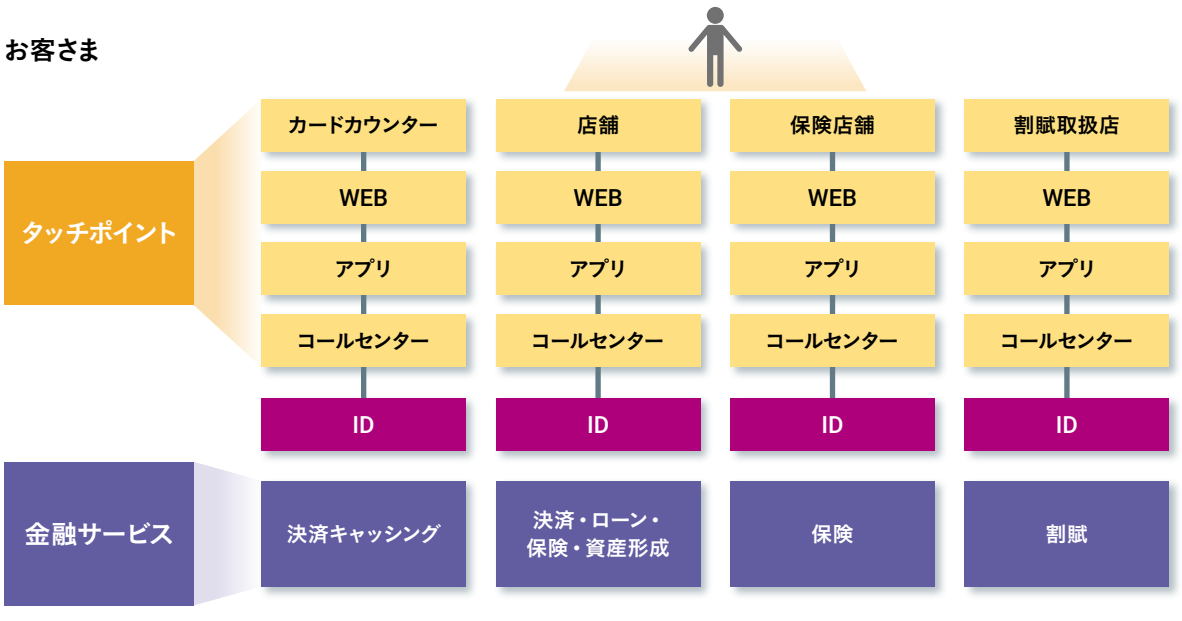
当社グループの現状

これまでは、お客さま自身が自身の金融ニーズを調べ、当社グループの営業チャネルにアプローチし、ご利用いただく状況でした。当社グループとしても自主・自立の経営方針に基づいて、各グループ会社が個別にお客さまに最適サービスを提供することで、収益の最大化を図っていました。

これまでの顧客アプローチ：
金融商品の販売



これまでのビジネスモデル



中期経営計画
基本方針

「第二の創業：バリューチェーンの革新とネットワークの創造」

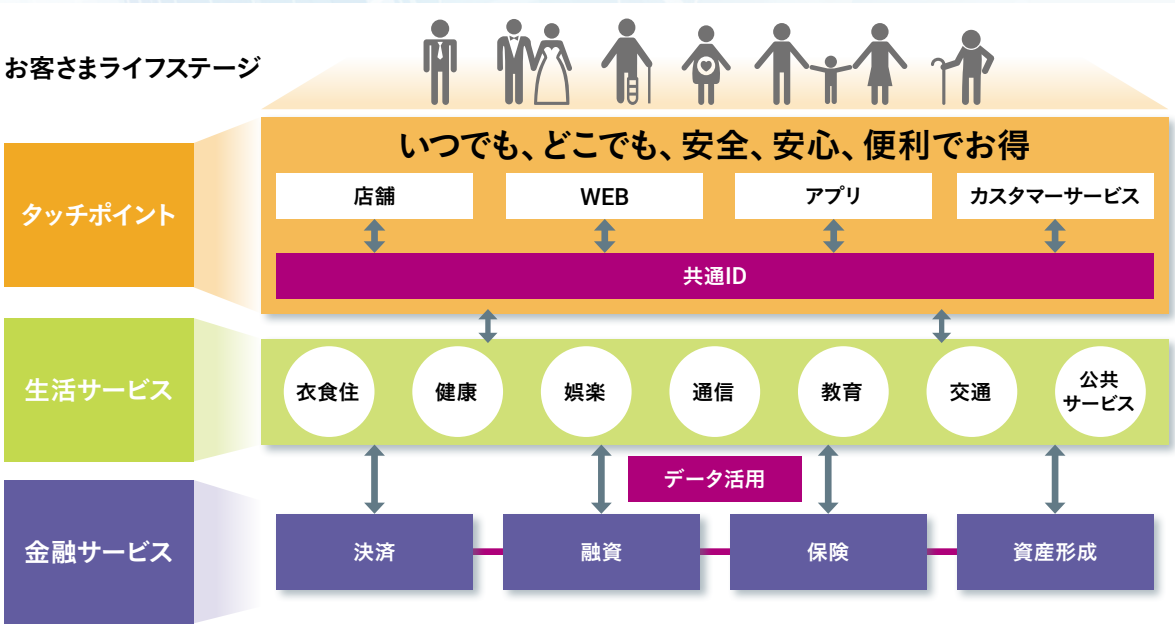
イオングループ、提携先サービスを、決済・ポイントをはじめとした
金融サービスでつなぐことで、生活圏（マーケットプレイス）を構築します

当社グループが目指す姿

これからは、当社グループがお客さまの新たな金融ニーズを予測し、パーソナライズした金融サービスを提供します。そのためにイオングループが圧倒的な優位性を持つ、国内外におけるリアル店舗での小売・タッチポイントを通じて蓄積されたデータやノウハウを最大限活用し、デジタルとリアルをバランスよく融合させたプラットフォームを構築し、「いつでも、どこでも、安全、安心、便利でお得」なサービスの提供の実現を目指します。

これからの顧客アプローチ：
お客さまが何かしたい時に金融を提供

これからのビジネスモデル



重点施策

国内事業

1 イオン生活圏の構築に向けたインフラ作り

イオングループでは、グループ各社の総合力を組み合わせて地域に根差した商品・サービス・生活基盤をシームレスに提供することでイオン生活圏を創造し、お客さまの生活を豊かにしていくことを成長戦略の一つとして掲げています。

当社グループは、その「イオン生活圏」を金融サービスでつなぐインフラづくりの役割を担います。その一環として、「いつでも、どこでも、安全、安心、便利でお得」に利用可能な決済手段の提供に当社グループのみならず、イオングループを挙げて取り組み、イオンカードをはじめとした当社決済サービスをメイン決済手段として位置付ける「グループを挙げたキャッシュレス推進」に取り組んでいきます。

さらに、これらの取り組みによって蓄積されたサービス利用情報の分析や、グループ各社の営業基盤の活用を通じて、お客さま一人ひとりにパーソナライズ化したサービスをデジタル・リアル双方でタイムリーに提供する仕組みを構築します。これにより取扱高、会員数の飛躍的拡大を実現するとともに、健康増進型保険等の保険事業をはじめとした当社グループ各事業へのクロスセルを拡大していきます。

2 地域・お客さまの生活インフラニーズの取り込み

地方公共団体への地域通貨や地域商品券発行事業の支援、生活に欠かせない健康、通信等の生活関連ニーズに対応していくことで、イオン生活圏のサービス利用機会を地域のお客さまに広く提供し、「いつでも、どこでも、安全、安心、便利でお得」にサービスを受けることのできる豊かな暮らしを実現していきます。

3 リスク・コストコントロール能力の向上

AIを活用したスコアリング等による与信・債権管理の高度化を図るとともに、金融サービスを提供するお客さま層の拡大にも取り組んでいきます。

また、金融サービス提供に係るリアル・デジタル双方のタッチポイントを見直し、サービスのワンストップ提供、オンライン接客、無人店舗等、お客さまのニーズに合わせて柔軟にサービスを提供していきます。さらに、本中期経営計画における重点施策の実行を支える本部機能の見直しも図り、当社グループ全体での最適なリソース配分を行い、リスク・コストコントロール能力の精度向上を図ります。

国際事業

1 各国でのデジタル金融包摂の実行

デジタル金融包摂は当社グループが展開するアジア各国政府にとって、重要施策の一つとなっています。アプリやデジタルでの商品提供を早期に実現させるとともに、既存サービスにおいてもデジタル化を図り、お客さまの利便性を高めていきます。また、国内同様、アジア各国においてもイオングループの各社およびビジネスパートナーとのネットワークを活用し、イオン生活圏の構築に取り組んでいきます。

2 事業・提供商品・展開エリアの拡大

展開国の中で既に事業基盤が確立しているタイ、マレーシア等高所得者層が増加している地域では、これまでの割賦・ローンを中心とした金融商品から、お客さまニーズの多様化・高度化に対応した保険商品や資産形成等のサービスを拡大していきます。また、有力パートナーとの提携による事業の多角化等、積極的に事業ポートフォリオの拡大を図ります。

さらに、ベトナム等の比較的新しい展開国においては、これまでの事業拡大ノウハウを結集して、お客さまの生活を豊かにするサービスを拡大展開していきます。

3 都市と地方のニーズの違いに対応したエリア戦略立案

各国・エリアによって異なるお客さまニーズ、人口動態、都市間・産業間で異なるコロナ影響等を見極め、エリア特性に応じた最適なサービスを最適な方法できめ細かく提供していきます。

国内・国際事業の基盤強化に向けて

国内・国際両事業を推進していく上での共通課題として、IT・システムに係るガバナンス体制整備、経営人財・IT人財等の育成、サステナビリティを高める事業モデルの確立等が挙げられます。当社がサステナブルに成長していくためには、国内外における取り組みに加え、長期的なESGの視点に立ち、環境・社会が抱えるグローバルレベルでの課題解決を経営戦略に織り込み、実行していくことが必要であると考えています。この視点から当社は、気候変動や貧困、少子高齢化等に伴い、地域社会が抱えるさまざまな課題に向き合い、金融サービスの提供を通じてこれらの課題解決に努めるとともに、事業拡大に取り組むことで、中期経営計画の実効性をより一層高めていきます。

大きな環境変化を機会と捉え、バリューチェーンを変革し、さらなる飛躍を目指します。

数年先の変化が一気に発現した2020年度

2020年度は、新型コロナウイルス感染症により、お客さまのニーズや行動様式が大きく変容しました。そして、この変化に伴い、数年先の変化として予見されていたことが一気に発現した1年でもありました。具体的には、外出自粛や巣ごもりによってデジタル化・オンライン化が一気に進み、我々の主要事業の一つである決済の分野においてもキャッシュレス化が急速に進展しています。

当社の国内事業では、銀行事業や保険事業において事前にご来店予約が可能なオンライン予約システムやテレビ相談・手続き窓口を拡充し、リモートサービスを開始しました。また、コロナ禍における非接触ニーズに対応するため、コンタクトレス決済機能を搭載したクレジットカードの発行枚数拡大に取り組みました。国際事業では、各国においてオンライン需要に対応した商品の開発・提供やサービスのデジタル化を推進しました。また、各国でAIを活用した審査の精緻化や債権回収体制の構築に努め、延滞債権比率の低下等、債権の良化を進めています。

このように当社は、従前から取り組んできたグループを挙げてのデジタルトランスフォーメーション(DX)を加速させて、お客さまの行動変容に対応するべく施策の前倒しに取り組んできましたが、想定を上回る新型コロナウイルス感染症の長期化やお客さまの生活の変化に十分に対応できていない部分もまだあると考えています。

新たなバリューチェーンに変革しAFSエコシステムの飛躍を

当社を取り巻く環境変化はお客さまの生活の変化だけではありません。当社は、これまでイオングループの総合金融事業として、イオングループの小売店舗でお買い物をされるお客さまを中心に金融サービスを提供し、利益の最大化に取り組んできました。しかし、今や金融業界を取り巻く競争環境は個社対個社ではなく、プラットフォーマー対プラットフォーマーに変質しており、当社においてもイオングループ全体の基盤を活用したビジネスモデルを追求していかなければ、生き残っていけないという危機感を強く持っています。

また、金融商品を提供するバリューチェーンを俯瞰して見た時、バリューチェーンを構成するプロセスが一つの企業内で完結する時代ではなくなっています。当社はこれまで「アジアで最も身近なAFS(イオンフィナンシャルサービス)エコシステム」の構築を目指し、自社の事業を中核としたバリューチェーンを基盤としていましたが、これからは当社の金融商品やサービス、顧客基盤の枠に留まらないプラットフォームを創造する必要があります。その観点から新たなバリューチェーンに変革し、これまでの「AFSエコシステム」を飛躍させていかなければならないと考えています。

「第二の創業」としての中期経営計画

このように今後の事業環境に対応するバリューチェーンにおいては、金融ニーズが生まれるもっと手前の段階から関与し、どのような商品やサービスが求められているかを理解する必要があります。これまでのようにお客さま側から当社の商品・サービスにアプローチしていただくことを待つ受動的な姿勢ではなく、よりマーケットインのアプローチをとり、我々はイオングループやビジネスパートナーと創る複合的ビジネスモデルを通じて、お客さまにアプローチすることを志向していきます。

さらにアフターコロナではOMO(Online merges with Offline)が常態化していきます。その中で当社グループの金融サービスをオンラインとオフラインでシームレスに提供するには、上流にあるサービスを提供するステークホルダーと連携し、水平統合を実現するようなネットワークを創造することが重要であると考えています。

従って、本中期経営計画では、「バリューチェーンの革新とネットワークの創造」を基本方針として掲げ、より複合的なバリュー

代表取締役社長

藤田 健二

チェーンを創造し、「マーケットプレイス」の構築を目指す決意を込めて、「第二の創業」と位置付けています。

イオン生活圏の金融インフラ構築に向けてグループの強みを活用

国内事業では、「バリューチェーンの革新とネットワークの創造」の基本方針のもと、イオン生活圏における最も便利でお得な金融インフラの構築に取り組みます。当社はイオングループ各社が展開する商品やサービスとシームレスにつながり、最もお得で便利な決済手段を提供することでイオングループを挙げたキャッシュレス化に取り組んでいきます。

これまで、当社はイオングループのリソースを十分に活用しきれていたとは言えず、イオングループもまた当社の金融事業としてのリソースを活かしきれてはいませんでした。イオングループの強みは、全国各地に持つリアルなタッチポイントです。これは他のプラットフォーマーにはない優位性です。イオン生活圏では、イオングループのリソースを最大化するために新たなキャッシュレスサービスの提供を実現していきます。

まず、2021年9月11日からイオンカードのご利用に対して付与するポイントを「WAON POINT」とする制度に変更しました。さらに、9月に導入したイオンのトータルアプリ「iAEON」でコード決済が可能となる等、プラットフォームづくりに向けた取り組みを進めています。

また、イオン生活圏でのクロスセルによる保険事業の拡大が当社にとっての大きな挑戦となります。イオン生活圏ではさまざまなお客さまのニーズを捉え、他の生命保険会社や損害保険会社の商品を代理販売することに加え、2020年度新たにグループ入りしたイオン・アリアンツ生命保険(株)が開発した団体信用生命保険や今後展開を予定している健康増進型保険等を提供していきます。健康増進型保険については、アプリ開発等を通じ、ますます高まるお客さまの健康志向に対応していくことで差別化を図っていきます。

加えて、イオン生活圏外のお客さまに向けても幅広くリーチするために、イオングループ各社や外部の提携パートナー、地方公共団体等のステークホルダーとの連携を深めていきます。従来イオングループは国内外の地方公共団体と連携しており、有事の際に地域のライフラインとして認識される等、地域コミュニティと一体となった多様な取り組みを行っています。これを平時に広げ、地方公共団体との連携を深めることがイオン生活圏の創出につながります。当社では地方公共団体が発行する地域通貨や地域商品券の発行といった事業を開始しています。今後も地方公共団体の成長に寄与し、我々自身が地域に根差した企業グループであると認識されることが当社の成長にもつながるものと考えています。今後も地方公共団体や地域コミュニティとの連携深化に向け、積極的に取り組んでいきます。

事業展開国で多くの成長ポテンシャルが見込める国際事業

国際事業では、「事業・提供商品・展開エリアの拡大」に向けた取り組みを推進していきます。事業基盤が確立しているタイ、マレーシア、香港では、各現地法人が上場を果たし、現地企業として安定的に収益を上げられるまでに成長しました。これらの国・地域は、お客さまのニーズが生活資金や耐久消費財を中心とした決済需要から、保険商品や資産形成等の「ためる」「備える」ニーズへ移行しています。これらお客さまのニーズの変化を反映した金融商品のポートフォリオを拡大することで、飛躍的な成長の余地があると考えています。

また、成長の初期段階に当たるベトナム、インドネシア、カンボジア、フィリピンは、経済成長のポテンシャルを高く持っており、事業拡大が見込めると判断しています。各国で異なる金融ニーズを把握し、これまで培ってきたノウハウや経験の活用と、事業拡大に向けたリソースの投入によって、エリアの成長を取り込む事業モデルに注力していきます。

さらに、当社が展開しているアジア各国では、デジタル金融包摂が重要な施策の一つです。各国によって進展の速度は異なりますが、お客さまのデジタル環境はパソコンを飛び越え、スマートフォンに移行しています。急速な変化に伴いブレイクスルーも多く起こっており、プラットフォーマーを目指すユニコーン企業がデジタルを活用した新たな社会インフラを形成しています。特にこの分野における東南アジア諸国の発展は目覚ましく、私もマレーシア赴任時、配車アプリが瞬く間に定着し、配車アプリを提供する企業が急激に成長した姿を目の当たりにしました。

プラットフォーマーを目指すユニコーン企業は、自社のサービスと金融サービスを紐づけたアプリを提供することで、新たな金融の仕組みを次々に構築しています。こうした市場は非常に高い成長ポテンシャルが見込める領域ですが、アプリを開発するだけでは大きなビジネスにはなりません。さまざまなサービスと組み合わせ、クロスセルすることが重要です。当社では、銀行サービス、クレジットカード、保険といった金融商品を組み合わせ、スマートフォン上ですべての手続きが完結できるアプリの開発に取り組んでいます。自社サービスだけでなく、各国・地域でさまざまなサービスを提供している企業とネットワークを構築し、多様なサービスをシームレスに提供できるアプリに育て上げていきたいと考えています。

各国の独立性を重視しつつ集中と分権のバランスを

中期経営計画において、国際事業と国内事業の営業利益構成比率60：40を掲げる中、2021年度の取締役には、海外勤務経験や知見が豊富な方々を選任しました。コーポレート・ガバナンスやサステナビリティの分野では、より一層グローバルスタンダードが求められており、スピード感のある意思決定を行っていきたいと考えています。東証のガバナンススタンダードにおいても国際的な基準が適用される中で、国内基準から国際基準への対応を進めるとともに、純粋持株会社としてのモニタリングから事業持株会社としての経営資源の戦略的配置や組織能力の向上、ポートフォリオの入替について経営のグリップを効かせていきます。

また、各地域の独立性を重視しながらもグループ全体のマネジメントを有効に機能させていきます。海外子会社が上場することは、現地での企業価値や認知度が高まるだけでなく、経営の自律意識も向上するメリットがあります。グループ全体としても、資金調達や有能な人財を確保する上で上場する意義は大きいと考えます。当社とイオン(株)の親子上場に関しても、小売と金融で業種の違いがある中で、上場会社として株主に対して責任を持って事業を行うとともに、独立性を担保した上でガバナンスの強化に取り組んでいきます。

さらに2021年は、リスクマネジメントシステムの高度化に取り組みました。近年、自然災害やパンデミック等、自社でコントロールすることが不可能なリスクも増加しています。不測の事態に柔軟に対応できる企業体制を構築すべく、ISO22301を取得するとともに定期的に訓練を実施しています。特に当社グループを取り巻くリスクは、顧客情報の漏洩リスクからITリスクやカントリーリスク等広範囲に及ぶため、中長期の企業成長に向けて、取るべき事業リスクを見極めたリスクマネジメントを実施していきます。

長期的な視点に立つサステナビリティ経営を目指す

近年、当社が事業展開するアジア各国においてスマートフォンは通信手段としてだけでなく、より高い収入を得るための必需品になっています。スマートフォンの購入と紐づけた金融サービスを提供することは、お客さまの生活だけでなく、事業を通した社会発展への貢献につながると考えます。これからは、長期的な視点に立ち、イオン生活圏におけるステークホルダーの皆さまが抱える環境・社会課題を明確化し、取り組んでいく必要があります。

社会課題への解決に向けて、当社が提供できる価値の一つは、金融のサービスを通じて「お客さまの信用を活かすこと」です。例えば、当社が展開するアジアの国・地域では、さまざまな社会課題が存在する中で、社会インフラが十分に整備されていないことが共通の課題です。そうした国や地域で一定の所得を得るには、モビリティ(移動手段)の獲得が不可欠です。モビリティを提供することは社会的な意義が強く、私は前赴任地のマレーシアにおいて、モビリティと紐づけた金融サービスの提供に注力してきました。これによりマレーシアでは、自動二輪車の登録台数の約3割が当社の金融サービスを通じて購入され、お客さまの就労機会創出と生活レベルの向上に貢献を果たしました。今後は、保険の普及率が低く、基礎的な保険サービスを受けることができない国において、お金や健康に関する悩みを解消し、お客さまの手に届く範囲での保険の提供にも取り組む等、イオン生活圏のお客さまに向けて、より豊かな生活を送っていただくための金融サービスの提案・提供を進めています。さまざまな社会課題の解決と当社の持続可能な成長を実現するサステナビリティ経営を推進していきます。

気候変動に関する対応では、イオングループ全体で取り組むことで、さらなるシナジーを発揮できると考えます。さらに当社は、(株)イオン銀行が発行する「イオンカードセレクト(キャッシュカードとクレジットカード、電子マネーの一体型カード)」について、プラスチックカードを再生素材に変更するほか、外部の住宅関連企業やカーディーラーとの提携を通じて、脱炭素型住宅の新築・リフォームと電気自動車(EV)をパッケージ化したローンを提供する等、我々としてできることから金融サービスを通じた脱炭素に取り組んでいきます。

マーケットプレイスの構築には
従業員の積極的な事業参画が重要

マーケットプレイスでは、お客さまの金融ニーズを予測し、お客さまごとにパーソナライズしたサービスを提供していきます。これを実現するには、従業員一人ひとりがお客さまの不安、不信、不満がどこにあるかを考え、解消していくことが重要です。従って、トップダウンではなく、従業員が事業や経営に積極的に参画することを期待しています。

2020年度は、大きな環境変化の中で、既存事業の安定的成長が実現できなかったことが反省材料であると同時に、革新と創造を生み出すための経営課題が明確になった1年でした。2021年度からは中期経営計画の実行を通じて、環境変化に対応しながら新たなバリューチェーンの創造に着手していきます。また、アフターコロナにおけるお客さまの新たな価値観の変化等、ステークホルダーが抱える社会課題解決に向けた事業を追求し、企業価値の向上を目指します。今後とも、ご支援のほどよろしくお願いします。

CFOメッセージ

企業競争力の向上を支える財務基盤の構築を目指します。

取締役 兼 上席執行役員
グループ経営管理担当 兼
グループリスクマネジメント担当

三藤 智之

財務方針と資金調達

当社は設立から2021年で40周年を迎えます。国内外で展開する事業領域は年々拡大し、なおかつその中身についても複雑化しています。当社の事業構造は、銀行業をはじめとしてアセットビジネス中心ですが、国ごとに、あるいは商品ごとにその債権の期間や資金需要の波が異なるため、それぞれに適した資金調達が一つの課題となっています。当社は国内外グループ32社の親会社であり、これら子会社の資金需要を適時モニタリングしつつ、調達については当社が一括して行い、子会社へ貸付を行う仕組みを取っています。そのため、当社では、市場環境等を見極めながら、銀行預金や借入、社債発行、債権流動化等、多様な手段を用いて適切な調達を行っています。

また、投資信託や代理店を活用した保険の販売をはじめとする資産形成ビジネスの強化、クロスセルにつなげるアプリの開発等の戦略的投資を通じて、アセットに依存しないフィー収益の拡大による事業ポートフォリオの変革にも取り組んでいます。さらに、コロナ禍における非対面、非接触ニーズにお応えするサービス提供手段へのシフト等、デジタルトランスフォーメーション(DX)に向けた投資についても随時対応しています。

2020年度の業績・財務状況

2020年度の業績は、連結営業収益が前期比6.6%増の4,873億9百万円、連結営業利益が前期比37.5%減の406億51百万円となりました。緊急事態宣言の発出期間はレジャー等の需要が大幅に減り、キャッシングを中心とした融資収益等が減少しましたが、2020年3月にグループ入りしたイオン・アリアンツ生命保険(株)(以下、AALI)の収益の取り込み影響や、売上好調なイオングループの食品スーパーを中心に電子マネーWAONの取扱高拡大に伴う手数料収益の増加等により、営業収益は増収となりました。一方で、上期を中心に将来の貸倒増加に備えた貸倒引当金を積み増したことにより貸倒引当金繰入額が増加し、営業利益は減益となりました。

当社の国際事業においては国際財務報告基準(IFRS)第9号を適用しており、引当対象債権の増減や延滞・貸倒の発生状況、さらには経済指標の見通しから将来的な貸倒発生を予測し、引当金の水準を算出しています。2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大による経済環境の悪化を織り込んだことで、貸倒引当金を大きく積み増しました。一方で、審査の精緻化や債権回収の強化によって、主要展開国・地域である香港やタイ、マレーシアでは、年度末に向けて延滞や貸倒の発生状況が改善傾向で推移する結果となりました。引き続き、営業債権の質を維持しながら、消費や資金ニーズの回復とともに債権残高の拡大に努めます。

2021年度は、各国においてワクチン接種が開始され、経済活動の持ち直しが期待される中で、融資収益を回復させることが目標値達成のカギになると捉えています。

中期経営計画の財務戦略

2021年度を初年度とする中期経営計画(2021年度～2025年度)では、「バリューチェーンの革新とネットワークの創造」を通じ、

イオングループ、提携先サービスを決済・ポイントをはじめとした金融サービスでつなぐイオン生活圏「マーケットプレイス」の構築を目指します。2021年度～2022年度を重点投資期間とし、顧客IDの獲得やアプリ開発、保険元受事業（AALI）強化に向けて、インフラ整備を先行して実施していきます。

顧客IDの獲得では、イオングループの強みであるマルチフォーマットの店舗網と事業・デジタルの融合を進めており、会員数が2,900万人を誇るイオンカード会員とイオングループが提供するサービスの共通ID化に向けた投資および基盤整備に着手しています。イオングループが有するデータをグループ内で連携、活用し、国内外におけるイオングループ店舗をご利用いただくお客さまに向けて、多様な金融商品をご提案する「金融サービスと生活サービスの融合」に取り組んでいきます。

また、人生100年時代と言われている現代では、健康寿命を延ばすことへの関心が高まっています。保険事業においては販売および元受機能をフルに発揮し、健康増進型保険のアプリ開発等を通じ、お客さまの健康増進ニーズに対応したサービスを提供していきます。特に健康増進型保険に関連したサービスや商品は、イオングループとの親和性も高く、イオングループが有する販売チャネルや商品、データ等の強みを発揮し、一体となってお客さまに新たな価値を提供するクロスセルを実現します。さらに自社のビジネスモデルだけでは補完できない領域や分野に関しては、外部パートナーとの提携やM&Aの選択肢も常に持ち続けています。

株主還元の考え方

株主還元の考え方としては、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要施策と位置付け、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。配当性向に関しては、従来の30～40%程度を目安とする水準を維持していきます。2020年度は、コロナ禍の影響を受け、EPS（潜在株式調整後1株当たり当期純利益）が81.99円となったことを反映し、配当金についても34円と当社設立以来初の減配としましたが、2021年度は収益力を向上させ、EPSを改善していくことが課題と認識しています。

2021年度より取り組む「バリューチェーンの革新とネットワークの創造」に向けたインフラ整備の投資と、株主の皆さまへの還元を両立していくことにより、さらなる企業競争力の向上を目指していきます。

主な経営指標の状況

（単位：億円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2025年度
連結営業収益	3,751	4,079	4,390	4,572	4,873	7,600
前期比	104%	109%	108%	104%	107%	–
連結営業利益	616	657	701	650	406	1,000
前期比	104%	107%	107%	93%	62%	–

※ 2016年度～2018年度は、経常収益および経常利益

IT／デジタル投資額

（単位：億円）

		前中計期間					中計期間
		2017年度	2018年度	2019年度	累計	2020年度	2021年度～2025年度
連結		353	344	333	1,030	398	2,100
	国内	260	280	281	821	343	–
	国際	93	65	51	209	54	–

KPI

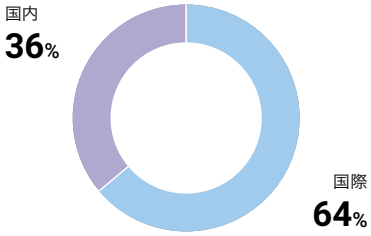
		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2025年度
貸倒関連費用除く営業費用／営業収益率	国内	73%	74%	74%	74%	65%	65%
	国際	52%	53%	52%	52%	52%	46%
人件費／営業収益率	国内	18%	17%	16%	16%	15%	9%
	国際	16%	16%	16%	15%	14%	10%

※ 2016年度～2018年度は、経常収益対比での費用率。営業費用には、販売費及び一般管理費と金融費用を含む。

AFS at a Glance

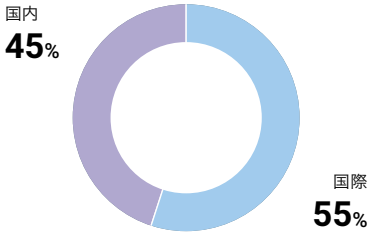
連結有効会員数

4,613万人



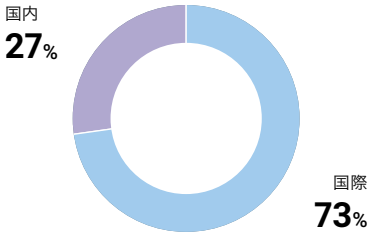
営業拠点数

658拠点

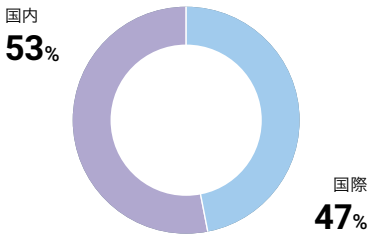


連結従業員数

17,611人



営業利益構成比



国内事業

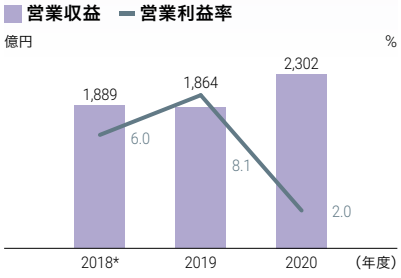
国内では、個人向けサービス中心の「リテール」と法人向けサービス中心の「ソリューション」の2つのセグメントで事業を行っています。

リテール

中核事業会社

株式会社イオン銀行

全国140店舗以上の営業ネットワークに加え、アプリやAIチャット等デジタル化を充実させることにより、お客さまが「いつでも」「どこでも」「便利に」ご利用いただくことができるよう、常に新たなサービスの開発に取り組んでいます。



主な事業会社

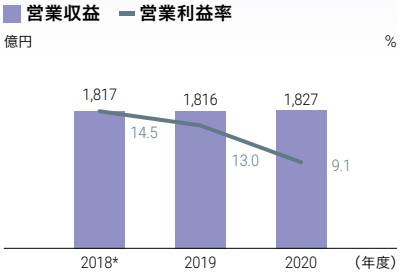
- 株式会社イオン銀行
- イオン保険サービス株式会社
- イオン少額短期保険株式会社
- イオン・アリアンツ生命保険株式会社

ソリューション

中核事業会社

イオンクレジットサービス株式会社

小売業と連携したデータマーケティングを推進し、便利でお得な特典のご提供により、日本最大級の会員数を有しています。進展するキャッシュレス社会の中で、クレジット、電子マネー等、より便利でお得な決済サービスをワンストップで提供していきます。



主な事業会社

- イオンクレジットサービス株式会社
- AFSコーポレーション株式会社
- イオンプロダクトファイナンス株式会社
- イオン住宅ローンサービス株式会社
- エー・シー・エス債権管理回収株式会社
- ACSリース株式会社

＊2018年度は経常収益、経常利益率となります。

国際事業

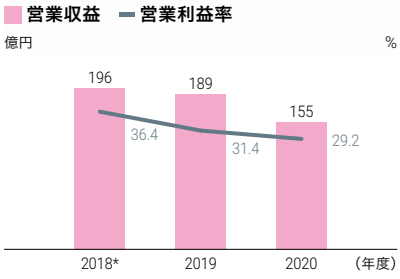
国際では、上場子会社を中軸とした「中華圏」「メコン圏」「マレー圏」の3つのエリアで、それぞれの特性に応じた戦略および事業を推進しています。

中華圏

中核事業会社

AEON CREDIT SERVICE(ASIA) CO., LTD.

香港では、イオングループの小売店舗をはじめとする提携先企業との提携カード発行によるクレジットカード事業を主力に事業展開しています。1995年に香港証券取引所に上場し、以来、販売促進企画の実施による会員数・取扱高の拡大に努めるとともに、モバイルを活用したデジタル化を推進しています。そのほか、パーソナルローン事業、保険代理店事業の展開を行っています。



主な事業会社

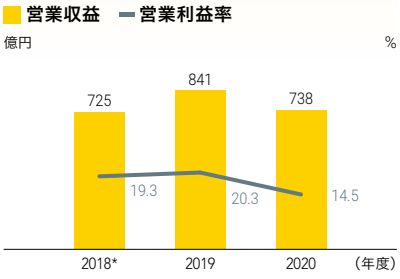
- AEON Financial Service(Hong Kong) Co., Ltd.
- AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD.
- AEON INSURANCE BROKERS(HK) LIMITED
- AEON INFORMATION SERVICE(SHENZHEN)CO., LTD.
- AEON MICRO FINANCE(TIANJIN) CO., LTD.
- AEON MICRO FINANCE(SHENZHEN) CO., LTD.

メコン圏

中核事業会社

AEON THANA SINSAP (THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED

タイでは、香港に次ぐ海外展開拠点として、パートナー企業との提携カードを発行する等、会員数330万人を有しています。2001年に現地取引所へ上場し、タイ有数のノンバンクとしてブランド力を有するとともに、これまで信用事業で積み重ねたノウハウを活かして、保険代理店、サービサー事業への展開を積極的に進めています。



主な事業会社

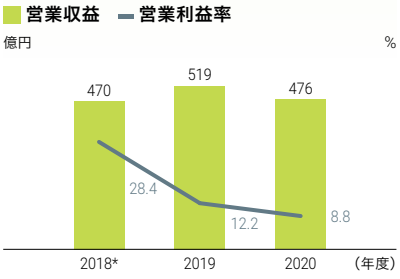
- AEON THANA SINSAP(THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITED
- AEON Insurance Service(Thailand) Co., Ltd.
- ACS CAPITAL CORPORATION LTD.
- ACS SERVICING(THAILAND)CO.,LTD.
- ACS TRADING VIETNAM CO., LTD.
- AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA)PLC.
- AEON MICROFINANCE(MYANMAR) CO., LTD.
- AEON LEASING Service(LAO)COMPANY LIMITED

マレー圏

中核事業会社

AEON CREDIT SERVICE(M) BERHAD

マレーシアでは、クレジットカードの加盟店開発や提携先企業の出店に合わせた会員募集を通じて会員数の拡大を図っています。個品割賦事業においては、加盟店やメーカーと連携し、オートローンやバイク向けローン等事業領域を拡大しています。さらに、現地のイオングループ小売各社とのID統合を進め、多様なサービス提供に活かしています。



主な事業会社

- AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD
- PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA
- AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS (PHILIPPINES)INC.
- AEON CREDIT SERVICE (PHILIPPINES)INC.
- AEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED

国内事業

事業戦略

国内最大の小売グループの一員としての強みを活かしながら、人口動態や消費行動の変化に対応した商品ラインナップの拡充、およびデジタル化による利便性の向上を通じて、さらなる顧客基盤の拡大を目指しています。

主要サービスと営業ネットワーク

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5兆6,700億円

電子マネー
年間取扱高
約2兆2,500億円

イオン銀行住宅ローン
期末残高(流動化を含む)
約2兆8,000億円

クレジットカードキャッシング
年間取扱高
約3,000億円

個品割賦
年間取扱高
約2,100億円

イオン銀行預金
期末残高
約4兆200億円

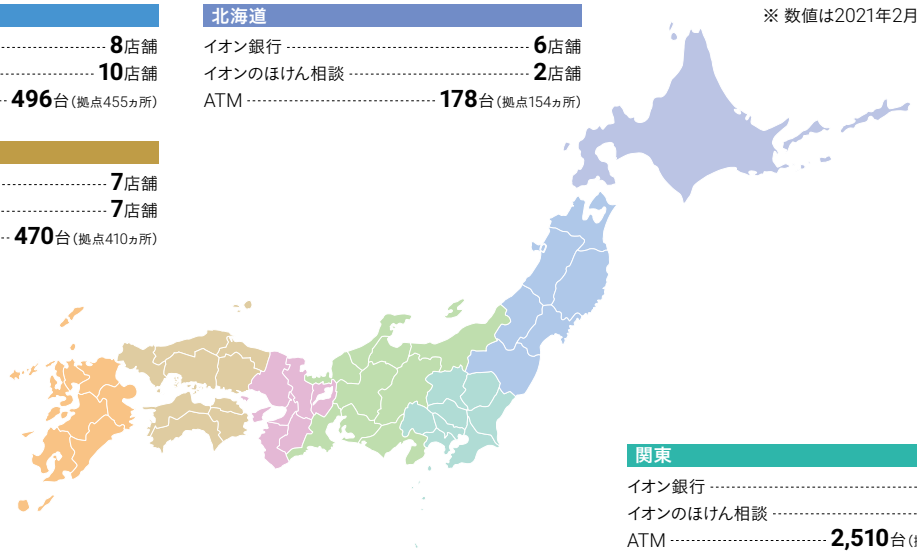
ネットワーク

イオン銀行店舗数
全国 141店舗

イオンのほけん相談
全国 117店舗

イオン銀行ATM台数
全国 6,337台

※ 数値は2021年2月末時点



東北
イオン銀行 …… 8店舗
イオンのほけん相談 …… 10店舗
ATM …… 496台(拠点455ヵ所)

北海道
イオン銀行 …… 6店舗
イオンのほけん相談 …… 2店舗
ATM …… 178台(拠点154ヵ所)

中国・四国
イオン銀行 …… 7店舗
イオンのほけん相談 …… 7店舗
ATM …… 470台(拠点410ヵ所)

関東
イオン銀行 …… 58店舗
イオンのほけん相談 …… 40店舗
ATM …… 2,510台(拠点2,227ヵ所)

九州・沖縄
イオン銀行 …… 11店舗
イオンのほけん相談 …… 14店舗
ATM …… 515台(拠点455ヵ所)

関西
イオン銀行 …… 21店舗
イオンのほけん相談 …… 21店舗
ATM …… 809台(拠点455ヵ所)

中部
イオン銀行 …… 30店舗
イオンのほけん相談 …… 23店舗
ATM …… 1,219台(拠点1,002ヵ所)

(注)各種取扱高は、2020年度(2020年3月1日から2021年2月28日まで)の数値です。

2020年度の取り組み

お客さまの生活・行動様式の変化に対応

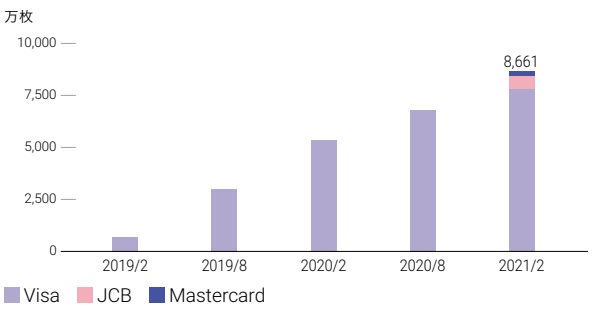
国内事業においては、お客さまの生活・行動様式の変化に対応し、デジタル化の取り組みを強化しました。お客さまがWEBで事前に予約することで、店舗でお待ちいただくことなくご案内する「来店予約サービス」や、店頭のテレビ電話で各種手続きをご利用いただける「テレビ相談・手続き窓口」、さらにご自宅等お客さまのご都合に合わせた場所で、パソコンやスマートフォンから店舗の担当者と直接会話ができる「オンライン相談」等のリモートサービスを拡充しました。また、店舗設備の抗ウイルス加工や、お客さま用個別ブースを設置し、ご来店いただく際も安心してご利用いただけるよう整備しました。

キャッシュレス化の推進

2020年度はイオンカード発行開始から20周年を迎え、「イオンカード20周年キャンペーン」として総額2億円相当のときめきポイントプレゼントや映画や音楽のデジタル定額サービスの登録キャンペーンを実施しました。また、都市部や若年層を中心とした新規カード「住友不動産 ショッピングシティイオンカード」や「イオンカード(櫻坂46)」の発行を開始し、顧客基盤の強化に取り組みました。

2018年度より発行を開始しているコンタクトレス決済機能を搭載したVISAカードに加えて、2020年10月よりMastercard、JCBについても発行を開始し、キャッシュレス化の取り組みを一層推進しています。

コンタクトレス決済機能付きカード発行枚数



eKYC(オンライン本人認証)の導入

(株)イオン銀行では、2020年10月より「キャッシュカード」、「イオン銀行CASH+DEBITカード」のWEB申込みにおいて、eKYC(オンライン本人認証)を開始しました。スマートフォンで撮影した画像の確認により第三者によるなりすましを防止する等、セキュリティ向上に加え、書類の郵送が省略され、最短でお申込みの翌日からインターネットバンキングや外貨取引が利用可能となり利便性が向上しました。

資産形成サービスの充実

資産形成サービスでは、2020年10月より個人のお客さま向けにイオン銀行の住宅ローン債権等を裏付資産とする金銭信託商品となる合同運用指定金銭信託の取扱いを開始しました。お客さまの資産形成に新たな選択肢を提供するとともに、同行の資金調達手段の多様化につながりました。

お客さまの健康増進ニーズへ対応

2020年3月31日に子会社化したイオン・アリアンツ生命保険(株)は、団体信用生命保険において、2021年3月よりイオンプロダクトファイナンス(株)、5月よりイオン銀行の住宅ローン向けに提供を開始しました。グループ各社との協業を推進するとともに、お客さまの未病、予防、健康増進のニーズに対応した健康増進型保険の提供開始に向け準備を進めています。イオングループが有する販売チャネルや商品、データ等の強みを発揮し、グループ一体となってお客さまに新たな価値を提供するクロスセルの実現を目指しています。

TOPICS イオン生活圏の構築に向けて

ポイント制度変更

当社は、イオンカードのご利用金額に応じてたまるポイントについて、2021年9月11日以降のご利用に対して付与するポイントを「ときめきポイント」から「WAON POINT」に変更しました。この制度変更により、イオンカードのご利用による付与ポイントは、イオングループ内店舗において現金や電子マネー「WAON」でのお支払い金額に応じてたまるポイント「WAON POINT」に共通化されます。グループのポイント制度が同じになることで、お客さまにとって「たまりやすい」、「使いやすい」、そして便利で「分かりやすい」ポイントになり、ますます便利にご利用いただけるよう訴求していきます。

変更前	
クレジット・デビットでのお支払い	ときめきポイント
電子マネーWAONでのお支払い*1	WAON POINT
現金でのお支払い（カード提示）	WAON POINT

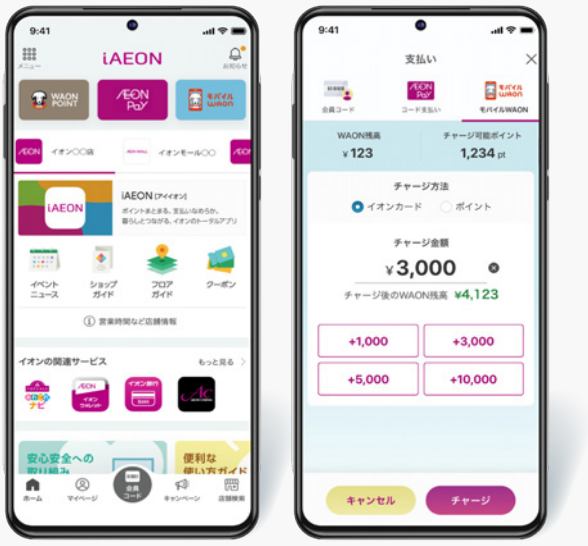
変更後	
クレジット・デビットでのお支払い	WAON POINT
電子マネーWAONでのお支払い*1	
現金でのお支払い（カード提示）	

*1 WAON POINT未加盟店と一部WAON POINT加盟店で、電子マネーWAONでお支払いの場合は、WAONポイントがたまります。
※ ポイント付与のタイミングは以下のとおりです。
◆ クレジット・デビットでのお支払いの場合：毎月25日
◆ 電子マネーWAON・現金でお支払い（カード提示）の場合：お支払い時

イオンのトータルアプリ「iAEON」

イオンは2021年9月より、お客さまのライフスタイルに合った利便性と満足度の高いサービスの提供、店舗とデジタルが融合されたシームレスな体験を提供することを目的に、グループ全体の共通のタッチポイントとなる、イオンのトータルアプリ「iAEON」（アイイオン）の配信を開始しました。「iAEON」は、「WAON POINT」の利用・付与・照会・交換ができるほか、「WAON POINT」をアプリ内で合算することができ、会員コードをレジで提示することで「WAON POINT」をためたり、支払いに使うことが可能になります。さらに、イオンマークの付いたクレジットカードやデビットカードを登録することで、全国のグループ店舗のレジにて、スマートフォンに表示されたバーコードを提示すると、簡単にコード決済「AEON Pay」を利用することが可能となりました。これらサービスの導入により、さらなるイオンカードの魅力向上につなげ、より一層のキャッシュレス化を推進していきます。

イオングループでは、グループ各社の総合力を結集し、地域に根差した商品・サービス・生活基盤をシームレスに提供する「イオン生活圏」の創造を、成長戦略の一つとして掲げています。当社はこの「イオン生活圏」を金融サービスでつなぐインフラづくりの役割を担い、生活サービスと金融サービスの融合を加速させていきます。



ダウンロードはこちらから

※ イオンペイのご利用には、iAEONアプリのダウンロードが必要です。

国際事業

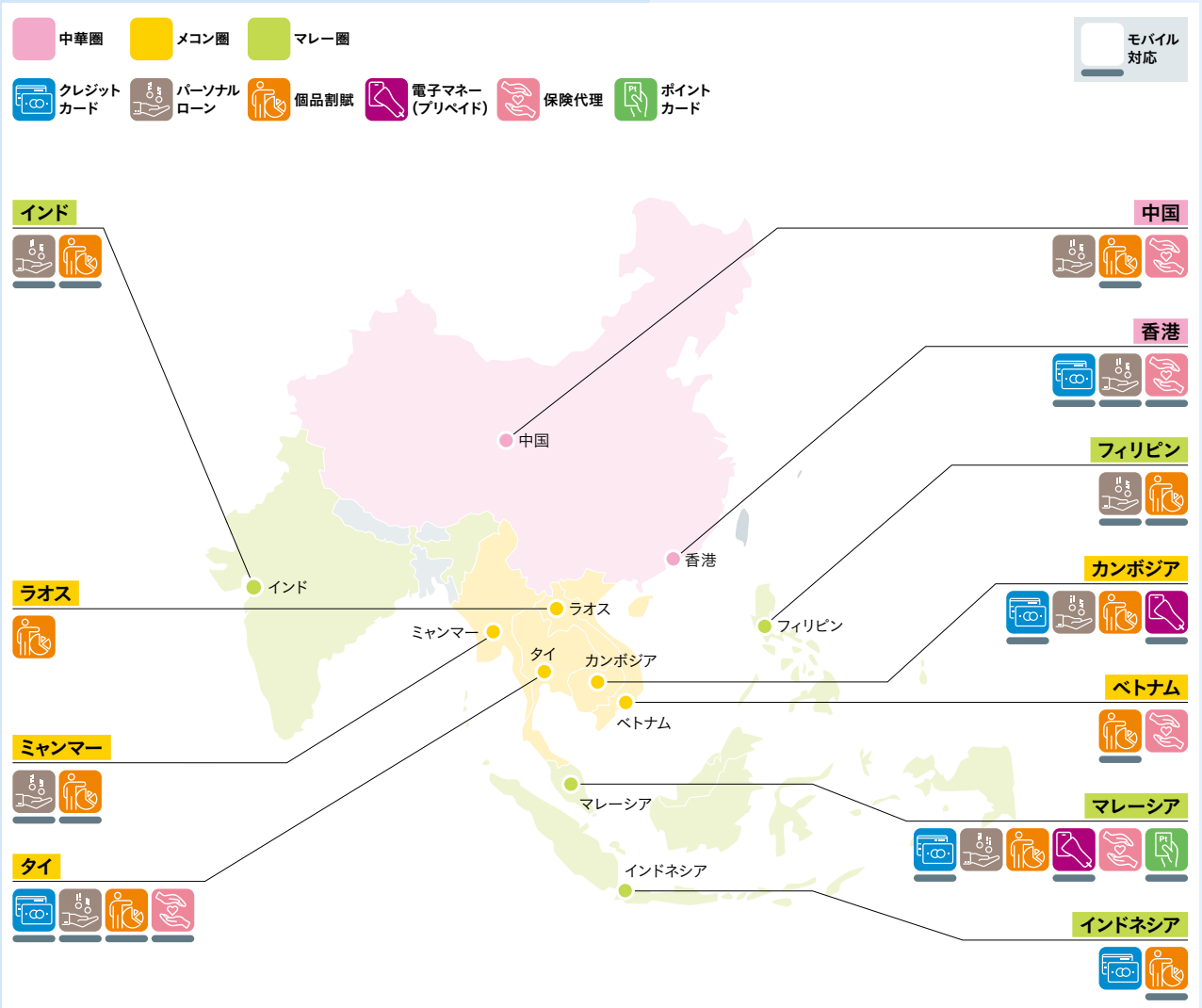
事業戦略

各国に展開するイオングループの小売各社との協業深化に加え、外部企業との提携強化による経済圏の拡大、並びにサービス提供チャネルのモバイル化を通じた金融アクセシビリティの向上を目指しています。

事業環境

当社は、1987年に初の海外拠点として香港に拠点を開設して以来、香港、タイ、マレーシアの上場子会社を中心とした中華圏、メコン圏、マレー圏の3つのエリアで事業を拡大してきました。現地のイオングループ小売各社をはじめとする加盟店ネットワークにおいて、クレジットカード事業、個品割賦事業、パーソナルローン事業等、各国の規制環境や成長ステージに合わせた金融サービスを提供しています。2020年度は、さらなるデジタル化による顧客基盤の拡大や、営業・審査・回収における業務の精緻化、高度化を図りました。

事業展開国と各国の事業内容



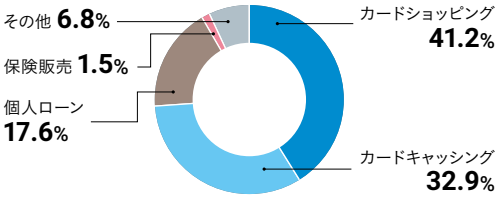
2020年度の取り組み

中華圏

- 香港
- 中国

香港：Mong Kok支店

中華圏商品別収益構成比



「その他」には、償却債権回収・売却益等が含まれます。

2020年度は、コロナ禍における在宅時間の増加を受け、イオングループの小売事業AEON Stores（Hong Kong）Co., Ltd.（以下、イオンストアーズ香港）の食品や日用品等生活必需品の売上が増加したことや、週末のカードのご利用分についてご利用金額に応じたキャッシュバックキャンペーンの継続実施、毎月10日にポイントプラス10倍キャンペーンを新たに実施したことにより、イオンストアーズ香港でのカード取扱高は堅調に推移しました。また、主要ECサイトやオンラインチャネルの利用でのキャッシュバックキャンペーン等を実施しました。

さらに、取扱高の拡大に向けて収入予測モデルや外部信用アラートシステム等を活用し、審査の精度向上に注力するとともに、債権回収においてはリスク債権のモニタリングや、外部スコアに基づいた回収業務を実施する等、延滞進行の抑制に努めた結果、営業債権残高に占める延滞債権残高比率は減少し、債権が健全化しました。

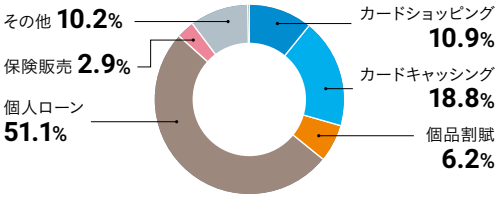
加えて、お客さまの利便性向上とサービスの非対面、非接触化を推進するため、スマートフォンアプリでのサービス機能を向上し、クレジットカードの利用に応じてたまるポイントでカード利用代金を支払うことのできる「Bonus Point Pay」サービスを開始する等、デジタル化を推進しています。

メコン圏

- タイ
- カンボジア
- ベトナム
- ミャンマー
- ラオス

タイ：キオスク型店舗

メコン圏商品別収益構成比



「その他」には、償却債権回収・売却益等が含まれます。

2020年度は、外部の有力企業との提携を強化し、タイ小売大手Big Cとの2枚目の提携カードとなるプレミアムカード「ビッグCワールドマスターカード」や、バンコク首都圏で高架鉄道を運営するタイ交通機関大手のBTSグループとの初めての提携カードであるIC乗車券機能付き提携クレジットカード「AEON Rabbit Platinum Card」を発行しました。これらの提携カードは、主に都心在住の中・高所得者層のお客さまを対象とするほか、オンライン決済割引等の特典付与により、オンラインショッピング頻度の高い新たな顧客層の獲得を目指しています。

また、コロナ禍における適正な人員配置を行ったことに加えて、設置コストを抑制し、省スペースで開設可能なキオスク型店舗を4店舗増設し、営業ネットワークのさらなる拡大と投資対効果の向上を図りました。

カンボジアでは、現地法人AEON SPECIALIZED BANK（COMBODIA）PUBLIC LIMITED COMPANYが、現地のイオン小売店舗をはじめとする加盟店において分割払い、無担保ローン、クレジットカード事業を展開しています。

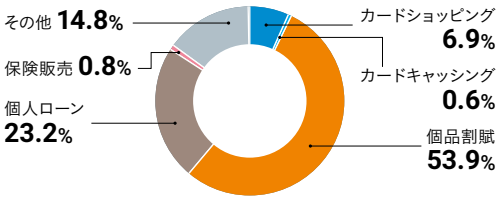
ラオスの現地法人AEON LEASING Service（LAO）COMPANY LIMITEDでは、ラオス国内でニーズが高まっているオートローンの取扱いを2020年9月より開始しました。

マレー圏

- マレーシア
- インドネシア
- インド
- フィリピン

マレーシア：イオンウォレット

マレー圏商品別収益構成比



「その他」には、償却債権回収・売却益等が含まれます。

2020年度は、バイクローンやオートローン、家電のハイヤーパーチェス加盟店においてeKYCを導入する等、審査の自動化を進めました。マレーシアにおいて、バイク購入時の割賦利用額の約5割のシェアを有するバイクローンについては、ソーシャルディスタンスを確保する上でさらに高まったバイクの購入需要に対応するため、審査基準を緩和する等、取扱高の拡大に取り組みました。

また、イオングループの小売事業AEON CO.(M)BHD.におけるクレジットカード決済のアクワイアリング業務を受託し、イオングループのシナジーを発揮するべく、連携を強化しました。さらに、決済アプリの利便性向上を図るべく、電子マネーの即時発行や優良顧客に対するサービス機能の搭載に加えて、AEON CO.(M)BHD.のオンラインショッピングサイトと連携し、ためたポイントを使用して同サイトでお買い物ができる機能の導入を進めています。

インドネシアの現地法人PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIAでは、2020年10月より、所得増加に伴いシェアが拡大している月収8百万ルピア以上のお客さまを対象としたプラチナカード「Aeon Platinum Card」の発行を開始しました。イオングループの小売事業PT.AEON INDONESIAが展開する現地イオン店舗での条件付年会費無料等の特典を付帯し、顧客基盤の拡充、並びに取扱高の伸長を図っています。

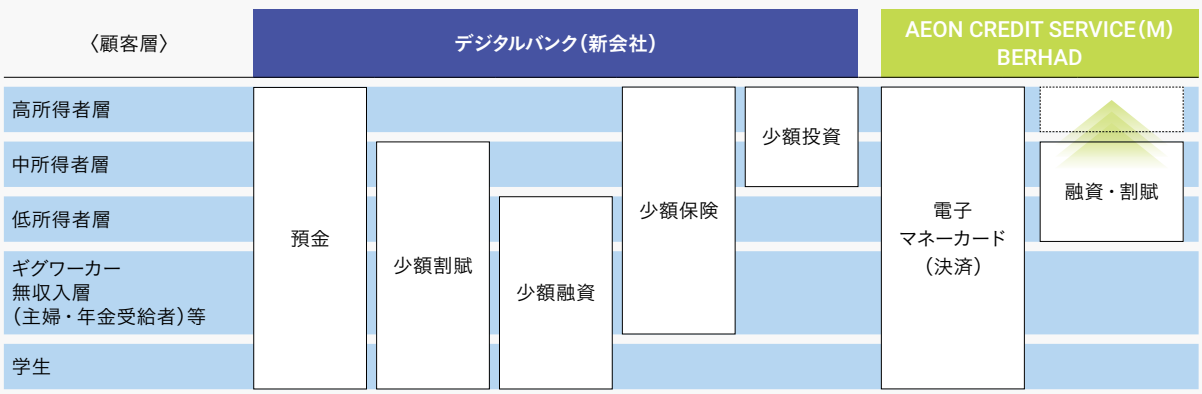
TOPICS デジタルバンクを組み合わせた新事業モデルの構築

当社が展開しているアジア各国では、世帯所得の増加や高齢化の進展により、資産形成商品のニーズが拡大する一方で、銀行口座保有比率が低く、金融サービスにアクセスできない層、いわゆるアンバンクト層が多く存在しています。一方で、各国においてデジタル金融包摂が重要な施策の一つとなっています。国によって進展の速度は異なりますが、お客さまのデジタル環境はスマートフォンに移行し、企業におけるデジタル活用が急速に発展しています。

マレーシアでは、今後、高所得者層や中間所得者層が拡大する見込みであることに加えて、アンバンクト層に対する金融包摂、デジタル化推進の政府方針を受け、日本や他の展開国と比較してデジタルバンク事業に参入しやすい環境が整っています。

こうした中、既存のノンバンク事業にデジタルバンクを組み合わせた新たな事業モデルを構築することを目的とし、2021年6月にデジタルバンクのライセンスを申請しました。

デジタルバンクは、アプリを主なチャネルとし、タッチポイントやアクセス、顧客利便性、AI活用によるオペレーション等において、従来の銀行やネット銀行に対する優位性があると考えています。デジタルバンクライセンスを取得することで、預金、少額の割賦や融資、保険等、新たな商品が加わり、これまでの「使う」「借りる」のニーズに加えて、「ためる」「備える」のニーズにお応えすることで、ギグワーカーや高所得者層等、幅広いお客さまのニーズへの対応と、既存商品のクロスセル展開を検討していきます。

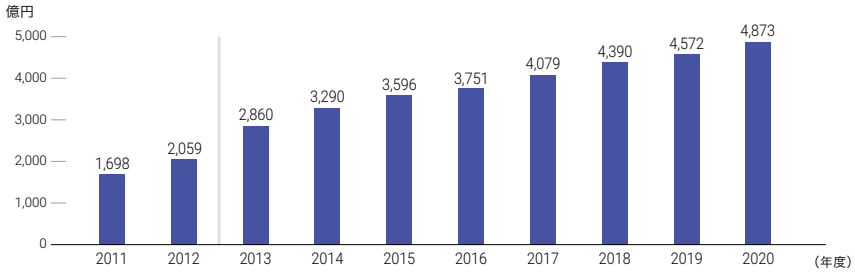


財務ハイライト

当期の業績概要

- 連結営業収益は4,873億円(前期比6.6%増)でした。新型コロナウイルス感染症の影響に伴い、消費活動が抑制されたものの、2019年度に子会社化したイオン・アリアンツ生命保険(株)の損益計算書を第2四半期連結累計期間より取り込んだことにより、増収となりました。
- 営業利益は406億円(前期比37.5%減)でした。上期で将来の貸倒増加に備えた貸倒引当金を積み増したことにより貸倒引当金繰入額が増加したこと等により減益になりました。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は176億円(前期比48.2%減)となりました。

連結営業収益



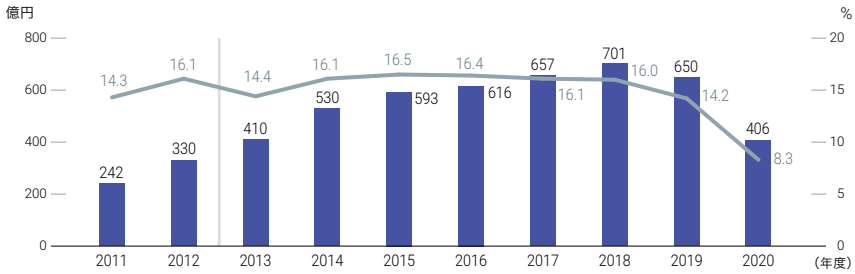
※ 2013〜2018年度は経常収益の数値となります。

連結営業収益

2020年度 **4,873億円**

前期比 **+6.6%**

連結営業利益／連結営業利益率



※ 2013〜2018年度は経常利益の数値となります。

連結営業利益

2020年度 **406億円**

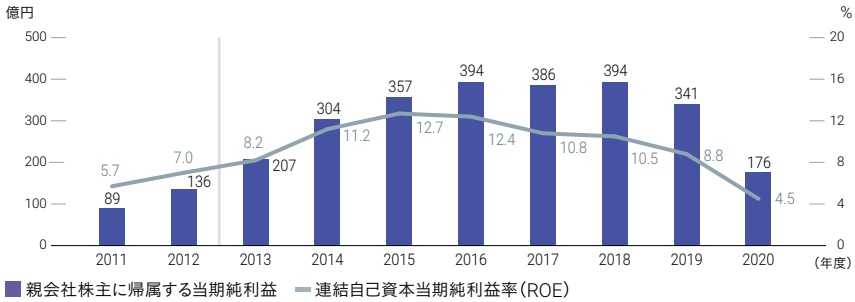
前期比 **△37.5%**

連結営業利益率

2020年度 **8.3%**

前期比 **△5.9pt**

親会社株主に帰属する当期純利益／連結自己資本当期純利益率(ROE)



親会社株主に帰属する当期純利益

2020年度 **176億円**

前期比 **△48.2%**

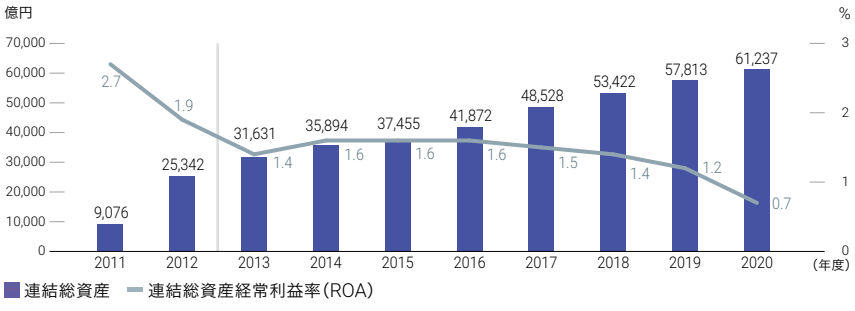
連結自己資本当期純利益率(ROE)

2020年度 **4.5%**

前期比 **△4.3pt**

(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、2013年度以降の連結財務諸表における資産および負債の分類並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) 2012年度の数値は決算期変更により、2012年2月21日から2013年3月31日までの13ヵ月と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

2020年度 **61,237億円**

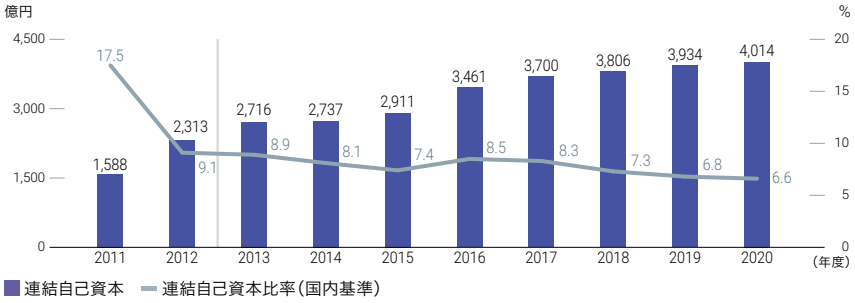
期首比 **+3,423億円**

連結総資産経常利益率(ROA)

2020年度 **0.7%**

前期比 **△0.5pt**

連結自己資本／連結自己資本比率(国内基準)



連結自己資本

2020年度 **4,014億円**

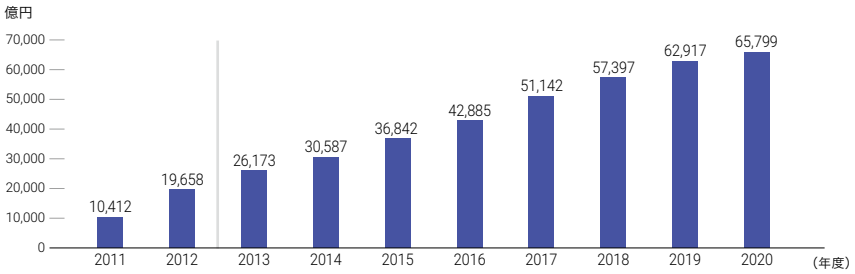
期首比 **+80億円**

連結自己資本比率(国内基準)

2020年度 **6.6%**

前期比 **△0.2pt**

連結営業債権残高(債権流動化前)

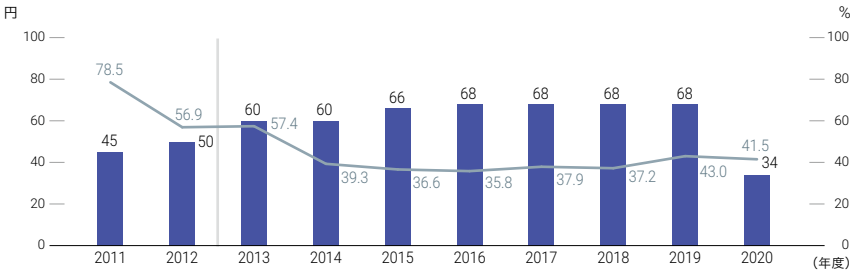


連結営業債権残高(債権流動化前)

2020年度 **65,799億円**

期首比 **+2,882億円**

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

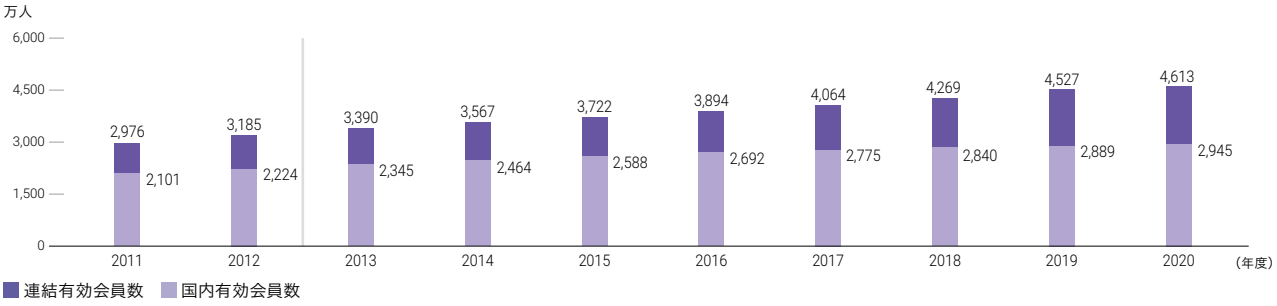
2020年度 **34円**

配当性向 **41.5%**

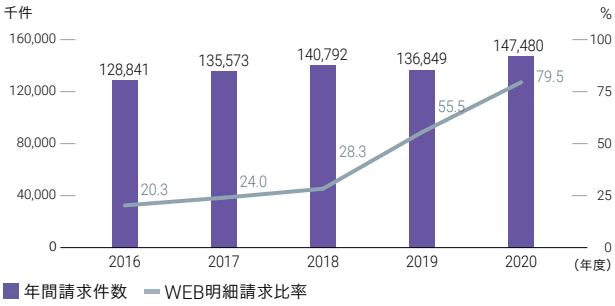
(注4) 2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっており、
前期比は2018年度の12ヵ月間との比較になります。

非財務ハイライト

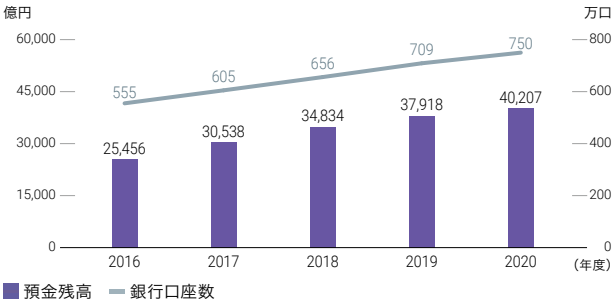
連結有効会員数



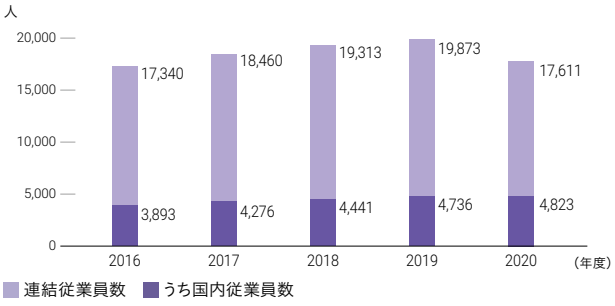
年間請求件数／WEB明細請求比率



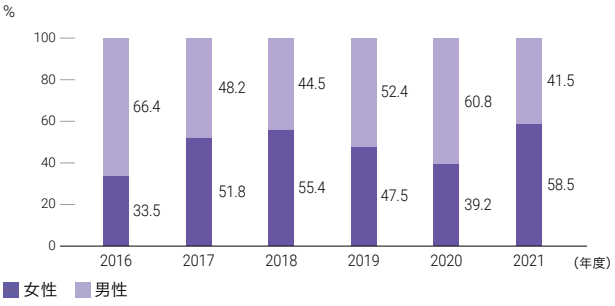
イオン銀行預金残高／銀行口座数



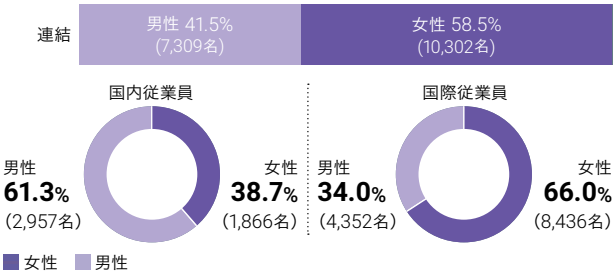
連結従業員数



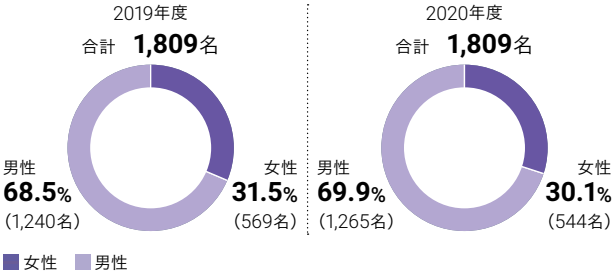
国内新卒採用における男女別比率



男女別従業員比率(2020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、2013年度以降の連結財務諸表における資産および負債の分類並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) 2012年度の数値は決算期変更により、2012年2月21日から2013年3月31日までの13ヵ月と11日間となっています。
(注4) 2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっています。

ステークホルダーとの対話

当社は経営陣や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（2020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。	—	会場形式1回（参加者数：142名）、WEB形式2回
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、経営企画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：337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：7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：四半期ごと 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所管部門である「経営企画部」にIR担当者を配置しています。	—	—
その他	国内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：110回

当社に対する外部評価（2021年6月30日現在）

IRサイト	評価内容
日興アイ・アール（株）	企業ホームページ 最優秀サイト 2020 日興アイ・アール 総合ランキング 「2020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
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 Site Ranking IRサイト 総合ランキング 銀賞 2020年 「Gomez IRサイトランキング2020」 優秀企業：銀賞

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*	2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESG SELECT LEADERS INDEX 構成銘柄に5年連続選定 （ESG格付け：A／AAA～B）
SOMPOサステナビリティ・インデックス	2021 Sompo Sustainability Index 構成銘柄に10年連続選定
JPX日経400	JPX-NIKKEI 400 構成銘柄に8年連続選定

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（2021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

* 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700指数：時価総額上位700銘柄）構成銘柄の中から、親指数における各GICS®（Global Industry Classification Standard：世界産業分類基準）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。

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。

金融サービスを通じ、お客さまの生活をより豊かに

取締役 兼 常務執行役員 グループ経営企画担当
兼 グループ事業推進担当 兼 保険事業担当
木坂 有朗

アジアでのクレジット事業の挑戦

当社の海外事業は、1987年に香港に進出し、その後、タイ、マレーシアと展開を行い、現在日本を含むアジア11ヵ国・地域へ展開しています。香港、タイ、マレーシアでは、現地の証券取引所に上場し、多くのお客さまにご利用いただく等、生活応援企業として、現地の方とともに歩んできました。また、各国において、現地の小売企業やイオングループの小売業と連携しながら、お客さまのニーズに応え、「お客さま第一」を基本理念に業容を拡大しています。

昨今、アジア各国の政府が「ファイナンシャル・インクルージョン(金融包摂)」を国の重要な施策として進めています。「ファイナンシャル・インクルージョン(金融包摂)」とは、「貧困や差別等によって、金融サービスから取り残され、経済的に不安定な状況にあるすべての人々が基本的な金融サービスへアクセスできるように支援する」という意味ですが、当社の海外各国における35年の取り組みを振り返りますと、まさに、「金融包摂」を実行してきた歴史そのものではないかと考えます。

当社が初めて海外進出した香港では、当時、大卒の初任給が4万円程度だったのに対し、日本製のテレビは20万円で販売されていました。それにもかかわらず、お客さまは店頭でテレビを食い入るように見ていました。所得と憧れとのギャップを埋めることが「クレジット事業」であると確認できたことが、アジアでの事業の始まりとなりました。

マレーシアでの金融包摂の取り組み

マレーシアにおいては、1997年より家電や家具の分割払いの提供から事業を開始しました。マレーシアでは公共交通機関の整備が遅れており、現地のお客さまの最大の悩みは移動手段を確保することでした。しかし、収入が安定せずリスクが高い若年層は十分な金融サービスを受けることができませんでした。

そこで我々は、若年層の悩みを解決すべく、一番手軽な移動手段であるバイクローンの提供を開始しました。その後も、お客さまの日常の生活を支援する金融サービスの提供に取り組んできました。現在では、現地におけるバイクの新車登録の約3割が、当社のサービスをご利用いただいたお客さまとなるまでに成長しています。

お客さまのライフステージが、就職や結婚、お子さまの誕生等により変化すると、バイクの次に車が必要となります。日々の生活では、高額なお買い物にはクレジットカードが、少額のお買い物には便利な電子マネー等の決済手段が、新たに求められます。また、ご家族の将来への備えとしての保険商品が必要になる等、お客さまのニーズは絶えず変化していきます。我々は現地の小売企業と協業し、お客さまのライフスタイルの変化やニーズに合った金融サービスを拡充してきました。今では、お申込みいただく30代以下の年齢層の約4割のお客さまが、「初めての金融サービス」に当社を選んでいただけるようになりました。また、モバイルやデジタルを活用した電子マネー、小売と統一したポイントの提供を通じて、お客さまの利便性を高めながら金融サービスの裾野を広げ、さらなる金融包摂を進めています。

マレーシアでは創立25周年を迎え、当社海外拠点の中でも積極的にサステナビリティに取り組んでいます。2020年度のマレーシア証券取引所による上場企業を対象としたESGへの取り組みに対する格付けでは、上場する927社中、ESGに積極的に取り組んでいる200社に選出され、外部機関からも評価いただけています。

サステナビリティの推進

日本においても、当社は海外上場3社や日本国内での事業を通じた社会課題の解決に取り組んできたことが評価されており、日本の株式市場において時価総額上位700社で、なおかつESG評価に優れた企業で構成される「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」の構成銘柄に5年連続で選定されています。

しかし、当社グループ全体で取り組むことで、さまざまな社会課題の解決に向けた活動を行うとともに、さらにサステナブルに成長していくことができると考えています。その推進のために、2021年9月の機構改革で、グループを挙げてサステナビリティを推進する部署として「グループサステナビリティ部」を新設しました。加えて、サステナビリティの取り組みの高度化を図るためCSR委員会をサステナビリティ委員会に改称しました。当社グループのサステナビリティに関する方針、戦略、課題および諸施策について、総合的・専門的に協議・検討していきます。

今後も、当社が展開するアジア各国において、現地のお客さまに寄り添った経営および金融包摂に取り組むと同時に、日本や海外上場3社を中心にサステナビリティの積極的な取り組みを行っていきます。

日本：MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
構成銘柄に5年連続選定
(ESG格付け：A/AAA～B)

2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESG SELECT LEADERS INDEX

マレーシア：FTSE4Good Bursa Malaysia Index
マレーシア証券取引所による、マレーシア上場企業927社を対象としたESG格付「ESG Rating」において、上位200社に選出。
上位200社は「FTSE4Good Bursa Malaysia Index」を構成し、市場から高い評価を受ける。

FTSE4Good
FTSE4Good Bursa Malaysia Index

脱炭素に向けた取り組み

イオン(株)は、2018年に策定した「イオン 脱炭素ビジョン2050」に基づき、「店舗」「商品・物流」「お客さまとともに」の3つの視点で、省エネ・創エネの両面から店舗で排出する温室効果ガスを総量でゼロにする取り組みを、グループを挙げて進めています。当社は、お客さまの生活を豊かにする事業を軸とする企業集団であるイオングループの一員として、“脱炭素化”という大きな目標を達成するために、私たち一人ひとりが日々の暮らしの中でできることを、お客さまとともに考え、取り組んでいきます。

お客さまの「脱炭素型ライフスタイル」への転換をサポート

イオンプロダクトファイナンス(株)および(株)イオン銀行では、住宅関連企業やカーディーラーとの提携を通じ、V2H(Vehicle to Home)の導入を検討されているイオンカード会員さまに対し、脱炭素型住宅(ZEH)の新築・リフォームと電気自動車(EV)購入資金の借入が同時に申込可能なサービスを、一部地域から順次提供します。これにより、金融サービスを通じた脱炭素社会の実現を目指していきます。

イオングループが一体となったサステナビリティの推進

イオンカードセレクトを環境配慮型素材へ

(株)イオン銀行は、脱炭素社会実現における課題解決への新たな取り組みとして、同行が発行する「イオンカードセレクト」に環境配慮型素材であるリサイクルプラスチック素材(リサイクルポリ塩化ビニール(以下、PVC))を採択し、環境に配慮した新カードに切り替えます。新たに使用する素材は、PVC製品を取り扱う加工業者が廃材もしくは中間材を回収し、粉砕処理後に加工を行うものであり、同素材に変更することで製造過程において発生するCO_2排出量の削減につながります。今回の対応によって、イオンカードセレクト1枚当たり最大8.3グラム、5年間で約58.1t*1のCO_2排出削減効果が見込まれます。これは同じ量のCO_2を吸収するために必要な森林面積は東京ドーム約1.4個分に相当します*2。今後、その他のイオンカードにおいても環境配慮型素材を活用した新カードへの切り替えを順次行い、事業を通じた脱炭素の取り組みを推進していきます。

*1 年間発行実績を基に算定した発行枚数×5年間で試算
*2 林野庁HP参照

WEB明細(環境宣言)の推進

当社はイオンカードのご利用明細をスマートフォンアプリ「イオンウォレット」でご確認いただくことができる「WEB明細」を基本サービス化しました。これにより、封筒1通につき500g*のCO_2排出量の削減につながっています。

* 環境省「エコ・アクション・ポイントの二酸化炭素削減効果の算出手法例」を基に算出

環境・社会貢献

植樹活動

イオンクレジットサービス(株)は、公益財団法人イオン環境財団およびイオン(株)が主催する千葉県「君津イオンの森プロジェクト*」に参画しています。2021年4月に、「君津イオンの森」のエリアの一部に「イオンカードの森」を創設し、年間を通じて森づくり活動に取り組んでいます。

* 君津イオンの森
さまざまな森林体験ができるよう学識経験者による植栽ゾーニングを行い、環境保全・里山活動ゾーンを中心に地域の自然植生を尊重したふるさとの森づくりとして千葉県内に自生する17樹種、計6,000本を5年間で植樹する予定です。また、小中学生をはじめ地域ボランティアの皆さまを対象に、森とのふれあいや環境教育の機会を創出していきます。

コロナワクチン接種支援金や医療従事者への寄付

当社は、イオン(株)、イオンモール(株)、イオンディライト(株)、公益財団法人イオンワンパーセントクラブとともに、マレーシア、ベトナム、インドネシア、タイ、カンボジアのアセアン各国政府に対し、コロナワクチン接種促進を目的とする支援金として総額3億5千万円(当社より6千万円拠出)を寄付しました。各国政府が進めるコロナワクチン接種の促進にご活用いただきます。

また、タイの現地法人AEON THANA SINSAP(THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITEDは、イオン・タイ財団を通じて、病院や医療従事者等へ酸素療法装置や個人防護服等の物資の提供による医療提供体制への支援を行っています。マレーシアのAEON CREDIT SERVICE(M)BERHADにおいても、病院へ食品や飲料水等の支援物資の寄付を行い、医療活動に役立てていただいています。

東日本大震災復興支援

当社は、イオングループの一員として、東日本大震災の長期にわたる復興を支援するため、イオン(株)が労使一体で発足した「イオン 心をつなぐプロジェクト」に参加し、被災地の復興に向けた植樹活動、ボランティアの派遣、グループ各社の支援活動等さまざまな取り組みを行ってきました。イオンクレジットサービス(株)が実施している「サンタが100人やってきた!」プロジェクトは2011年よりNPO法人遠野まごころネットのご協力のもと、東日本大震災で被災した子どもたちにプレゼント笑顔を届ける活動を行っています。今後も当社グループは、募金やボランティア活動を通じて、東北の復興支援を継続していきます。

東北復興支援の取り組みについてはこちら
https://www.aeonfinancial.co.jp/activity/reconstruction/

イオン心をつなぐプロジェクト
Project Aeon Joining Heart

公益財団法人イオンワンパーセントクラブへの寄付・募金活動

当社、イオンクレジットサービス(株)、(株)イオン銀行およびイオン保険サービス(株)の4社は、公益財団法人イオンワンパーセントクラブ(以下、イオン1%クラブ)に税引前利益の1%相当額を拠出しています。イオングループのその他協賛企業とともに、イオン1%クラブの「次代を担う青少年の健全な育成」「諸外国との友好親善の促進」「地域社会の持続的発展」を3つの柱とする事業活動を支援しています。

金融リテラシー

当社グループは、SDGs(持続可能な開発目標)等を踏まえ、持続可能な社会の実現に向けた活動、特に金融教育に注力しています。イオンクレジットサービス(株)では、高校生・大学生を対象としたクレジットカードをはじめとするお金に関する教育の実施を通して、将来の健全なカードホルダーの育成に継続して取り組んでいます。

(株)イオン銀行は、2018年から大学生を対象とした金融リテラシー教育を開始し、2020年度はリモート講義を主体として12大学において、延べ7,985名の大学生を対象に93講義を行いました。2021年度より金融リテラシー教育の事務局をイオンフィナンシャルサービス(株)に移管しました。これにより、当社グループがより一体となり、社会への貢献を推進していきます。

人事の取り組み

基本方針

当社グループは、多様な人財にさまざまな働き方を提供し、一人ひとりが生き生きと働く人財集団とすることを人事の基本方針として掲げ、「健康経営」「人財活用・育成」「ダイバーシティ」を推進しています。

健康経営

当社グループは、常にお客さま満足を追求し、継続的な事業成長を確実なものとするために一人ひとりの従業員が「心身ともに健康で、活力に満ちた存在であること」が重要であると考え、グループ一体となって「健康経営の推進」に努めています。

健康支援センターの設置

当社では、健康経営の推進として次の2つを目標に掲げています。

①健康診断結果に基づく予防策、支援策の充実
②心の健康づくり計画*の実現（メンタルヘルスの保持増進）

* 厚生労働省による「労働者の心の健康の保持増進のための指針」を受け策定

2019年に開設した健康支援センターは、2021年より千葉市幕張地区にも設置しました。統括産業医・産業保健師を配置し、これらの目標の実現に取り組み、AFSグループ各社の健康支援を実施しています。

健康経営優良法人に認定

当社並びに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）、エー・シー・エス債権管理回収（株）、イオンプロダクトファイナンス（株）は「健康経営優良法人2021」（大規模法人部門）に、イオン少額短期保険（株）、ACSリース（株）、イオン住宅ローンサービス（株）も同じく「健康経営優良法人2021」（中小規模法人部門）に認定されました。さらに、エー・シー・エス債権管理回収（株）は、今回エントリーした2,523社の中で上位500社に入り、「ホワイト500（2021）」の認定を受けています。

2021
健康経営優良法人
Health and productivity

モラールサーベイの実施

当社は、職場環境の改善に向け、毎年AFSグループ全従業員を対象に、モラールサーベイを実施しています。サーベイでは、会社の方針の浸透や、コミュニケーション等について5段階で回答するアンケート形式となっており、従業員の職場環境に対する満足度を調査する内容となっています。サーベイの結果や改善策については、社内で共有しています。

表彰制度

・イオンフィナンシャルサービス表彰

国内外各社にて優秀な成果を収めた経営幹部を対象に、取り組み事例を称え、当社グループの今後の発展につなげています。

・イオンフィナンシャルサービス優秀従業員表彰

お客さまサービス満足度の向上を目的に、国内外各社開催のコンタクトセンター部門のコンクールにより選出された応対コンクール受賞者と、イオンフィナンシャルサービス共通のガイドラインおよび各社評価基準にて選出された優秀従業員を称え、取り組み内容を共有することで、当社グループ全体のサービスレベル向上に努めています。

多様な働き方の推進

働く場所、働く時間、担当する業務について多様な選択肢を設定し、それぞれの違いに応じて5つの従業員区分（グローバル社員、リージョナル社員、エリア社員、ローカル社員、フレックス社員）制度を設けています。各従業員区分はあくまでも働き方の選択であり、一人ひとりの仕事ぶりに応じて、評価や昇進は公平に行っています。

また、従前より取り組みを進めていたリモートワーク環境について、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、2020年度中に迅速に対応しました。リモートワークが可能なシステム機器の配布やリモートワークのルールを制定し、より柔軟な働き方を実現しています。

人財活用・育成

当社はイオンの基本理念である「お客さま第一」を金融の側面から実現できる人財活用・育成に取り組んでいます。具体的には総合金融サービス事業として、従来の枠組みにとらわれずに、グローバルな視点からその地域や国々で暮らす「お客さまの生活文化の向上」に向けたさまざまな貢献ができる人財を数多く育成するよう、2021年度から新たに4つのテーマに集約した研修カリキュラムを設定し、取り組んでいます。

「経営人財の育成」コースでは、次世代を担う若手経営人財を選抜し、グローバルな観点から経営に関する専門知識の習得をはじめ、理念教育の一環としてイオンの歴史やDNAを学ぶ機会を創出しており、2021年度はグループ傘下企業から選抜した約40名の受講者が集い実施しています。

「専門人財の育成」コースでは、2021年度は主にデジタルトランスフォーメーション(DX)リテラシー教育を主眼とした研修を行い、DX共通定義の形成や数理・サイエンス・AIを活用した業務効率化の提案ができる人財を育成していきます。

「理念・行動規範の徹底」については、あらためて「お客さま第一」を基本理念とするイオンの経営基盤の考え方を学び、浸透を図っています。

「リスクマネジメント・内部統制・ハラスメント研修」においては、昨今の企業環境を取り巻く環境変化に適合した研修テーマを取り上げ、新たな経営基盤の確立と良き職場環境の実現の観点から実施しています。

研修コースの例

経営人財の育成
- AFS 海外経営人財育成コース
- AFS Management Course
- AFS Global Course

専門人財の育成
- AFS DX人財育成コース
- AFS 財務経理人財育成コース

理念・行動規範の徹底
- AFS イオン役員・管理職研修
- AFS 行動規範研修(監督層・一般層)
- AFS 行動規範リーダー研修

リスクマネジメント・内部統制・ハラスメント研修
- AFS リスクマネジメント・コンプライアンス研修
- AFS 内部統制研修
- AFS ハラスメント研修

ダイバーシティ

お客さま視点に立ったサービスや商品の提供を実現するために、一人ひとりの個性を尊重し、多様な人財が活躍できる体制づくりを推進しています。そのため、性別、年齢、国籍・心身に障がいがあること等にとらわれることなく、考え方や意見の多様性も含め、多様な人財を受け入れ、積極的に活躍の場を与えるとともに、自由闊達な議論を奨励する社内風土、職場づくりに取り組んでいます。

当社グループ 女性管理職比率

2021年2月現在

	男性管理職(人)	女性管理職(人)	女性管理職比率(%)
国内	788	119	13.1
国際	477	425	47.1
合計	1,265	544	30.1

障がい者雇用率(2021年6月1日現在)

2.40%*

* 当社グループ7社の合計
(参考)法定雇用率:2.3%

役員一覧

（2021年9月1日現在）

取締役

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　当社代表取締役会長
　　(株)イオン銀行 取締役会長(現)
　　イオンクレジットサービス(株) 取締役(現)
2017年　イオン(株) 執行役 総合金融事業担当
2019年　当社取締役会長
　　AFSコーポレーション(株) 代表取締役会長
2020年　当社代表取締役会長
　　AFSコーポレーション(株) 取締役(現)
2021年　当社取締役会長(現)

選任理由

財務省、環境省等において主要な役職を歴任し、その経歴で培われた専門的な知識、経験を通じて、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会
- 指名・報酬諮問委員会

所有株式数

21,670株

代表取締役社長

藤田 健二

1992年　ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
1997年　JAYA JUSCO STORES SDN.BHD.(現AEON CO.(M)BHD.)
2004年　同社社長室長 兼 SC開発副本部長
2005年　同社SC開発本部長
2007年　イオン(株)人材開発部
2009年　AEON STORES(HONG KONG)CO., LTD. 管理本部長
2010年　同社 取締役 管理本部長
2011年　イオン(株)秘書部
2012年　イオンクレジットサービス(株)アジア事業本部 部長
2012年　AEON CREDIT HOLDINGS(HONG KONG)CO., LTD.
　　(現 AEON FINANCIAL SERVICE (HONG KONG)CO., LTD.) 取締役
2013年　AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD 取締役
2014年　AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD 代表取締役社長
2019年　AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED 代表取締役社長
　　AEON SPECIALIZED BANK(CAMBODIA)PLC. 代表取締役会長
2020年　イオンクレジットサービス(株) 取締役(現)
　　当社代表取締役社長(現)

選任理由

約20年に及ぶ海外勤務経験において、重要な役職を歴任し、当社のマレーシア・タイの上場現地法人で社長を務めてきました。特に海外における豊富なマネジメント経験を有しているとともに、当社事業に関する豊富な知識を通じて、持続的な企業価値の向上に貢献しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会
- 指名・報酬諮問委員会
- ディスクロージャー委員会

所有株式数

1,765株

取締役 兼 常務執行役員

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 マーケティング本部長
2015年　同社取締役
　　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 兼 海外事業本部長
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
　　AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD. 取締役会長
2019年　AEON MICRO FINANCE(SHENZHEN)CO.,LTD. 董事長
　　AEON CREDIT SERVICE(PHILIPPINES)INC. 取締役
　　AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD 取締役
　　当社取締役 兼 常務執行役員 海外事業・イノベーション企画担当
　　兼 海外事業本部長 兼 イノベーション企画本部長
2020年　当社取締役 兼 常務執行役員 海外事業・オペレーション企画担当 兼 海外事業本部長 兼 オペレーション企画本部長
2021年　当社取締役 兼 常務執行役員 グループマーケティング担当 兼 グループオペレーション企画担当

選任理由

事業会社における事業・マーケティング部門での豊富な業務経験と、マーケティング戦略に関する見識・経験・実績を有しています。これらの経験を通じて、グループの今後の成長戦略の策定・推進に貢献しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会

所有株式数

6,742株

取締役 兼 常務執行役員

玉井 貢

1999年　当社入社
2006年　当社取締役 財務経理統括部長
2007年　当社取締役 財務経理本部長
2010年　当社取締役 関連企業統括部長
2011年　当社執行役員 関連企業統括部 関連企業管理部長
2012年　イオン(株)グループ経営管理責任者補佐
　　イオンモール(株)管理本部長
2013年　同社アセアン本部長
　　同社取締役 アセアン本部長
2019年　同社常務取締役 アセアン本部長兼デジタル推進部長
2021年　同社取締役
　　当社常務執行役員 海外事業担当
　　当社取締役 兼 常務執行役員 海外事業担当 兼 海外事業本部長(現)

選任理由

イオングループの主要会社の取締役を歴任し、経営管理部門や海外での豊富な経験を有しています。経営および財務経理に関する豊富な見識を通して、特に海外子会社の管理、子会社ガバナンス、積極的な海外展開において指導力を発揮しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会

所有株式数

—

取締役 兼 常務執行役員

木坂 有朗

1997年　当社入社
2003年　AEON Credit Service(Asia)Co., Ltd. 営業本部 営業推進部長
2006年　同社業務推進本部 副部長
2007年　AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD
　　クレジットカード事業統括部長
2011年　同社クレジットカード事業統括部長兼新規事業開発部長
2012年　当社ミャンマー駐在員事務所長
　　AEON MICROFINANCE(MYANMAR)COMPANY LIMITED
　　代表取締役社長
2019年　AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD 代表取締役社長
2021年　当社取締役 兼 常務執行役員 グループ経営企画担当 兼
　　グループ事業推進担当 兼 保険事業担当(現)

選任理由

約17年に及ぶ海外勤務経験において、新会社の設立から携わり、マレーシア現地法人の社長も歴任する等、当社事業に関する豊富な知識、経験を有しています。海外子会社の設立経験や上場会社の社長の経験を当社の事業戦略立案で発揮しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会
- ディスクロージャー委員会

所有株式数

78株

取締役 兼 上席執行役員

三藤 智之

1987年　(株)三和銀行 (現 (株)三菱UFJ銀行)入行
1999年　三和インターナショナルplc (ロンドン)
　　ストラクチャードファイナンス部 ヴァイス・プレジデント
2005年　リーマン・ブラザーズ証券会社 東京支店投資銀行本部
　　シニア・ヴァイス・プレジデント 兼 資本市場部長
2006年　イオン総合金融準備(株)(現 (株)イオン銀行)
　　市場資金グループリーダー
2007年　同行執行役員 市場資金部長
2010年　同行取締役 兼 執行役員 市場資金部長
2014年　同行取締役 兼 常務執行役員
　　法人営業部・法人企画部・資産運用部担当
2019年　同行取締役
　　当社リスク管理・コンプライアンス本部長 兼 リスク管理部長
　　当社取締役 兼 上席執行役員
　　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)
　　PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA コミサリス会長(現)
2021年　当社取締役 兼 上席執行役員 グループリスクマネジメント担当
　　当社取締役 兼 上席執行役員 グループ経営管理担当 兼
　　グループリスクマネジメント担当(現)

選任理由

当社グループの銀行事業の立ち上げから市場部門、法人営業等のフロント業務、審査、オペレーション等の主要な役職を歴任し、リスク管理分野における見識と、銀行業務に関する幅広い知識を有しています。また、当社子会社ガバナンス面の責任者としても指導力を発揮しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会
- ディスクロージャー委員会

所有株式数

1,900株

取締役

若生 信弥

1980年　(株)第一勧業銀行(現 (株)みずほ銀行)入行
2007年　(株)みずほコーポレート銀行(現 (株)みずほ銀行) 執行役員
　　グローバルストラクチャードファイナンス営業部長
2008年　同行常務執行役員 欧州地域統括役員
2010年　同行常務執行役員 米州地域統括役員
2013年　(株)みずほ銀行 常務執行役員 米州地域ユニット長
2014年　イオン(株) 専務執行役
　　グループ財務最高責任者
2015年　同社執行役
　　財務担当 兼 国際事業担当
2016年　同社執行役副社長
　　経営企画担当 兼 国際事業担当 兼
　　電子マネー事業責任者
2017年　同社執行役副社長 経営企画担当
2020年　AFSコーポレーション(株) 代表取締役社長(現)
2021年　当社取締役(現)

選任理由

金融機関における海外でのマネジメント経験とともに、イオン(株)において重要な役職を歴任する等、金融業、小売業で豊富なマネジメント経験を有しています。当社子会社である銀行持株会社社長として、子会社ガバナンスに尽力する等、当社グループ全体のガバナンス強化で指導力を発揮しています。

会議／委員会

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- サステナビリティ委員会

所有株式数

760株

取締役

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 経営管理本部長
　　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 営業本部長
2015年　同行代表取締役社長
2016年　イオンクレジットサービス(株) 取締役
2017年　当社取締役副社長
2018年　イオン(株) 執行役 人事・管理担当
　　兼 リスクマネジメント管掌(現)
　　(株)イオン銀行 取締役
　　(株)ザグザグ 取締役(現)
　　当社取締役(現)
2019年　イオンアイビス(株) 取締役(現)
2020年　アビリティジャスコ(株) 取締役(現)

選任理由

事業会社の人事部門の責任者を長期にわたって務め、当社子会社である(株)イオン銀行の立ち上げから重要な役職を歴任し、2015年から2018年までは(株)イオン銀行の社長を務める等、当社事業に関する豊富な知識・経験を有しています。

会議／委員会

- 取締役会

所有株式数

9,511株

取締役

社外取締役
独立役員

中島 好美

1980年　安田信託銀行(株)(現 みずほ信託銀行(株))入行
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
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
2017年　当社社外取締役(現)
2018年　日本貨物鉄道(株) 社外取締役(現)
　　(株)アルバック 社外取締役(現)
2021年　積水ハウス(株) 社外取締役(現)

(重要な兼職の状況)
日本貨物鉄道(株) 社外取締役
(株)アルバック 社外取締役
積水ハウス(株) 社外取締役

選任理由

海外での社長経験とともに、グローバルな視点とダイバーシティへの造詣が深く、事業経営に関しても豊富な経験を有しています。総合金融事業グループとして多くの海外子会社を擁する当社において、これまで培われた人脈、ノウハウ、知見を活かし、多様な立場と視点からの意見・提言を期待するため、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。

会議／委員会

・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

所有株式数

—

社外取締役
独立役員

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
　　当社社外監査役
　　(株)東京商品取引所 社外取締役
　　グローリー(株) 特別顧問(現)
2018年　ウイングアーク1st(株) 社外監査役
2019年　当社社外取締役(現)
　　ウイングアーク1st(株) 社外取締役(現)
2020年　HiJoJo Partners(株) 社外取締役(現)

(重要な兼職の状況)
グローリー(株) 特別顧問
ウイングアーク1st(株) 社外取締役
HiJoJo Partners(株) 社外取締役

選任理由

日本銀行、取引所勤務を通じて培われた財務・会計関連の知識と、企業のガバナンスに関する高い知見を有しています。金融業界での広い人脈を活かし、持続的な企業価値の向上への貢献を期待するため、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。

会議／委員会

・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

所有株式数

—

社外取締役
独立役員

佐久間 達哉

1983年　検事任官 東京、那覇、新潟地方検察庁検事、
　　法務省 刑事局付、在米国日本大使館一等書記官等として勤務
1999年　法務省 人権擁護局調査課長
2003年　同省刑事局公安課長
2004年　同局刑事課長
2005年　東京地方検察庁 特別捜査部副部長
2007年　同検察庁総務部長
2008年　同検察庁特別捜査部長
2010年　大津、前橋、千葉地方検察庁 検事正、国連アジア極東犯罪
　　防止研修所長、法務省法務総合研究所長を歴任
　　(2019年 退官)
2019年　(株)bitFlyer 社外取締役
　　当社社外取締役(現)
　　弁護士登録(第一東京弁護士会)

(重要な兼職の状況)
青山TS法律事務所 弁護士

選任理由

東京地方検察庁特別捜査部長をはじめとする要職を歴任する等、法曹界での豊かな経験と見識を有しています。コンプライアンスを中心とした当社の内部統制態勢の強化への貢献に期待するため、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。

会議／委員会

・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

所有株式数

—

社外取締役
独立役員

長坂 隆

1979年　監査法人中央会計事務所入所
1981年　公認会計士登録
1990年　中央監査法人 社員
1998年　同法人代表社員
2005年　中央青山監査法人 監査部長
2007年　新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人) 常務理事
2010年　同法人 シニアパートナー
2019年　長坂隆公認会計士事務所 代表(現)
　　(株)コンテック 社外取締役(現)
　　特種東海製紙(株) 社外監査役(現)
2020年　パーク24(株) 社外取締役(現)
　　当社社外取締役(現)

(重要な兼職の状況)
長坂隆公認会計士事務所 代表
(株)コンテック 社外取締役
特種東海製紙(株) 社外監査役
パーク24(株) 社外取締役

選任理由

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、コーポレート・ガバナンス強化と企業価値向上に関する助言を期待するため、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。

会議／委員会

・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

所有株式数

—

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
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　AEON STORES(HONG KONG)CO., LTD. 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)
2019年　AFSコーポレーション(株) 監査役(現)

(重要な兼職の状況)
(株)イオン銀行 監査役
AFSコーポレーション(株) 監査役

選任理由

イオングループの海外現地法人での豊富な経験を有し、経営全般における監督と有効な助言とともに、当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を期待するため、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。

会議／委員会

・監査役会

所有株式数

―

社外監査役
独立役員

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)

選任理由

内部統制、コーポレート・ガバナンスに精通しており、その豊富な経験を基に、当社経営の妥当性・適正性確保への貢献を期待するため、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。

会議／委員会

・監査役会

所有株式数

―

社外監査役
独立役員

余語 裕子

1982年　モルガン銀行(現 JP Morgan)東京支店入行
1993年　ジェー・ピー・モルガン証券 グローバル・マーケット部
　　バイス・プレジデント
1996年　スコットランド開発庁 企業誘致局
　　日本オフィスカントリー・マネージャー
2002年　トロント・ドミニオン証券 東京支店
　　バイス・プレジデント 管理本部長 内部統括管理者
2005年　エービーエヌ・アムロ証券 人事部長
2008年　フィデリティ投信(株) 人事部長
　　フィデリティ・ホールディング会社 代表執行役
2016年　フィデリティ投信(株) 執行役員人事部長
2019年　当社社外監査役(現)

選任理由

ホールディング会社の代表執行役経験とともに、外資金融企業において内部統括管理者、人事責任者としての長い経験を有しています。その深い見識とグローバルな視野に加え、社会的視点から提言を通じて、コーポレート・ガバナンス強化への貢献に期待するため、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。

会議／委員会

・監査役会

所有株式数

―

監査役

宮崎 剛

1993年　ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
2001年　同社秘書室
2009年　イオンリテール(株) まいばすけっと事業部
2012年　まいばすけっと(株) 営業部長
2013年　同社取締役 後方統括部長
2015年　同社取締役 営業・後方統括部長
2016年　同社取締役 人材開発部長
2017年　アコレ(株) 代表取締役社長
2018年　イオンビッグ(株) 代表取締役社長
2019年　イオン(株) ディスカウントストア事業PT
2020年　同社財経担当 兼 財務部長(現)
　　当社監査役(現)

(重要な兼職の状況)
イオン(株) 財経担当 兼 財務部長

選任理由

親会社グループ子会社にて取締役を歴任し、事業経営の豊富な見識・経験を有し、イオン(株)の財経担当の立場としても当社経営の健全性・適正性確保への貢献を期待するため、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。

会議／委員会

・監査役会

所有株式数

―

もっと未来志向に、もっと顧客志向に、
もっとライフタイムバリュー志向になるような取り組みを推進

指名・報酬諮問委員会 委員長　中島 好美

当社の企業価値を向上させるために、お客さまが求める商品やサービスを提供し、AFSが目指す目標「アジア圏で人々にファイナンシャルフレキシビリティを提供する」ためには「ヒト・モノ・カネ」の経営資源において、「ヒト」が最も大切だと考えています。人、組織に関して、より良いものにしていくために、指名・報酬諮問委員会における委員長を引き受けました。

社会は急速に変化しており、これまで当社が成長してきた時代とは異なる環境になってきています。また、さまざまな業種が金融業界に参入し、境界線がなくなってきました。私たちは、常にお客さまにとって身近な存在で、日常使いの金融グループでありたいと思っています。また困った時には、一番の相談相手になりたいと考えています。金融の特徴の一つは、お客さまの人生をサポートし、人生に寄り添うという使命がある点です。ひとたび、お客さまと関係を構築したら、お客さまのライフステージに合わせて生活をサポートしていくことが使命です。お客さまの新しいニーズ、気が付いていない潜在的なニーズを掘り起こし、最適な商品・サービスをご提案していくこと、そしてお客さまに寄り添ったサービスを展開することで、お客さまとそのご家族の方々、さらに、株主さまや取引先・加盟店さま、従業員等、我々が関わるすべての皆さまに満足して、我々のことをパートナーとして受け入れていただくよう努めていきたいと思います。信頼し合い、なくてはならない存在となることが社員一同の願いです。

そのためには、常に進化する組織とそれを構成する個性あふれる人財が必要です。当社グループが、早くから成長著しいアジア各国において積極的に事業展開を行ってきたことは最大の強みですが、これは新しいことに挑戦するというイオングループのDNAを実践してきたからです。これからも、新 しいことにチャレンジしていくことで、さらなるビジネスの拡大が期待できます。もっと従業員一人ひとりがその積極性を出すことで、アグレッシブに新しいことにチャレンジできる組織にしていきたいと思います。当社グループには、考えて行動できる人や、勉強し続けたいと思っている人財が多くいます。新しいことにチャレンジする人が評価されることで、その組織の姿勢がメッセージとなり、もっとやってみたいという人財が集まります。人財と組織、それを活かす制度が上手く合致することで、チャレンジできる組織風土となると考えています。

そのためにも、社外取締役である私たちの役割として、「社外の目」として業界を超えた新しい取り組みや、先進的な事例を紹介するとともに、いろいろな角度から、発信力やリーダーシップを評価することを提案していきます。銀行、証券、カード、保険事業等の私の金融経営経験、グローバル経営の経験からのアドバイスもしていきます。

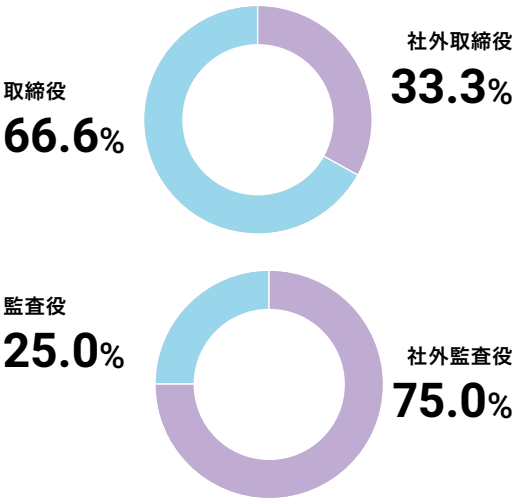
新型コロナウイルス感染症により、生活者の価値観の変化のスピードが加速し、当社も大きく変わろうとしています。これまでの成功体験から今に通じることを学ぶ一方で、過去にとらわれない自由な発想で新しいことにチャレンジしていく人財を大切にしたいと思います。当社グループで働く従業員がもっと未来志向に、もっと顧客志向に、もっとライフタイムバリュー志向になるような取り組みを推進し、異なる文化・考え方等の多様性を尊重しながら成果に結び付けていきたいと思っています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス早見表(2021年6月1日現在)

組織形態	監査役会設置会社
取締役の人数	12名
うち、社外取締役の人数	4名
監査役の人数	4名
うち、社外監査役の人数	3名
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

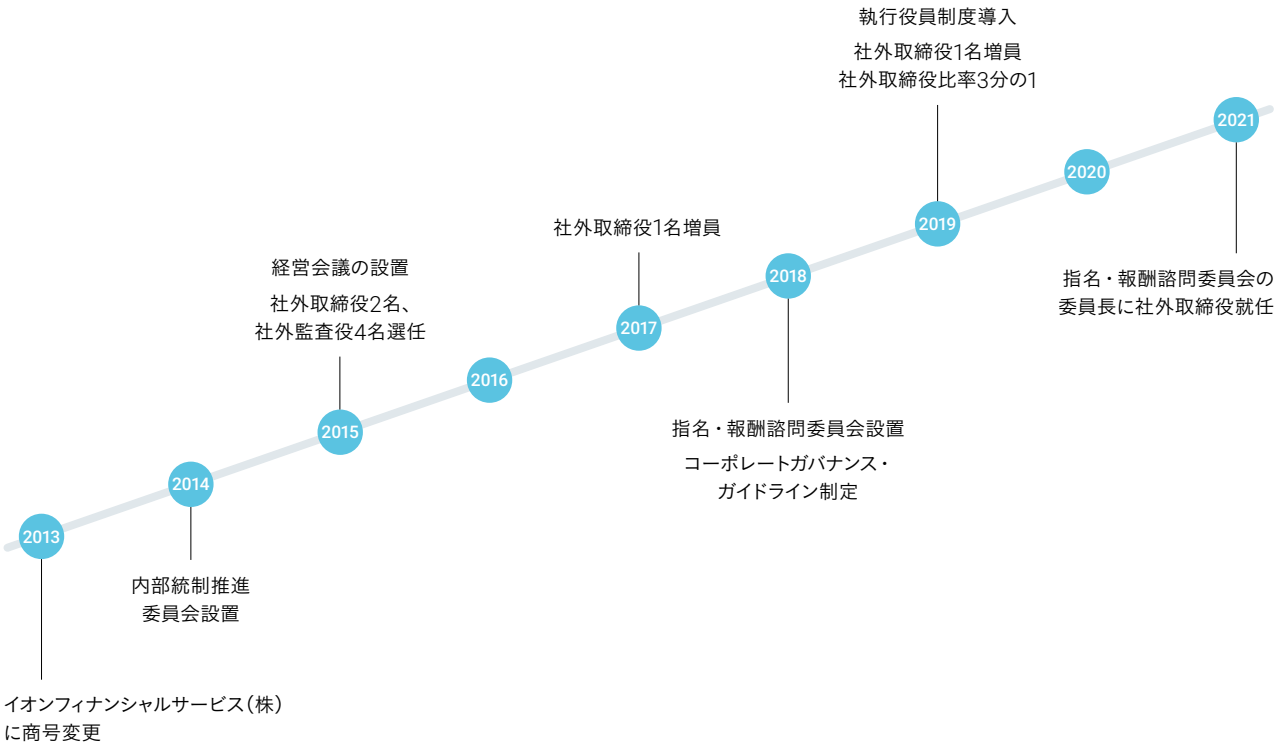
役員構成比



経営会議、取締役会、および監査役会の開催回数(2020年度)

経営会議	取締役会	監査役会
29回	18回	17回

コーポレート・ガバナンスの変遷



コーポレート・ガバナンスの基本理念

(1) 当社の親会社であるイオン株式会社の基本理念(以下、「イオンの基本理念」という。)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、当社グループに浸透させること

(2) 当社の経営理念のもとで、経営の基本方針を推し進め、グループ会社各社の自主・自律性を尊重すること

(3) 株主への利益還元、関係ステークホルダーとの相互利益および社会貢献のため、当社グループの全役職員が協力して、以下の取り組みを推し進めていくこと

(ア) 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上で、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

(イ) お客さまの生活を豊かにするため、業務の効率化と事業の革新を追求し、グループシナジーの最大化により、継続的な成長を進めること

(ウ) 従業員については、公正な処遇や評価と能力発揮機会の適切な提供により、自ら考えて行動する人材を育成し、その能力の最大限の発揮を図ること

(エ) 事業を通じた社会貢献やサステナブルな経営を推進すること

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、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、取締役会のほかに経営会議や内部統制推進委員会、サステナビリティ委員会、指名・報酬諮問委員会およびディスクロージャー委員会を設置しています。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おり、また、内部統制推進委員会は、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。当委員会は社長を委員長とし取締役会が指名する者を委員として構成され、内部統制システムが機動的に運用・改善される態勢としており、個別テーマの具体的な検討・審議を行うことで、関係者に必要な指導・助言を与え、取締役会からの委託を受けた事項について決議を行い、取締役会に対し、報告・提言を行うこととしています。サステナビリティ委員会は、当社グループが、社会的観点からガバナンスを効かせること、企業としてのサステナビリティに関する戦略・方針を決定すること、サステナビリティへの取り組み姿勢を外部に示すこと、サステナビリティに関して当社各部門並びに当社グループ各社を指導するため、サステナビリティに関する事項を総合的・専門的に協議・検討し、関係者に必要な指導・助言を与え、決議を行い、また、取締役会に報告を行っています。

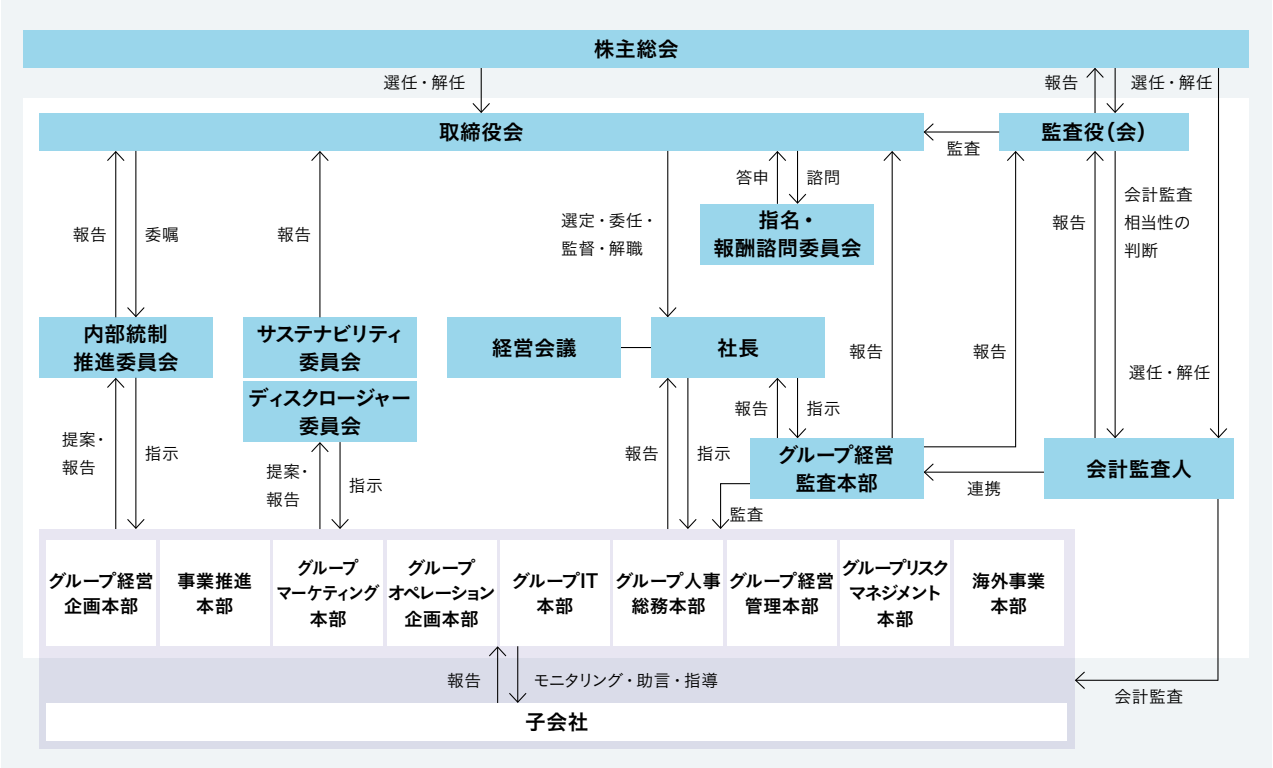
指名・報酬諮問委員会は取締役会より諮問を受けた委員会で、次期取締役の候補者や取締役の報酬について議論・協議を行っています。

ディスクロージャー委員会は当社の業績や事業の状況等を説明するための開示資料等について、多面的かつ総合的な議論・協議を行っています。

取締役会は、機動性を重視し迅速な意思決定を可能とするため、適正な人数で構成しています。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定することとしています。

また、当社は監査役会設置会社であり、監査役会は社外監査役3名(うち、独立役員2名)、監査役1名で構成されています。

コーポレート・ガバナンス体制図(2021年10月26日現在)

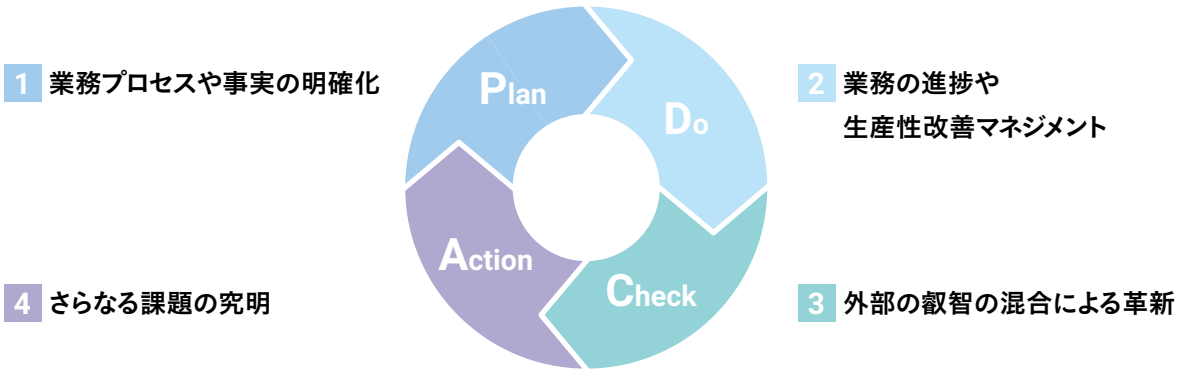


取締役会の実効性向上に向けた取り組み

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、指名・報酬諮問委員会の設置等、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。



報酬の額またはその算定方法の決定方針

役員報酬(2020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	業績報酬	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	174	137	9	27	—	10
監査役(社外監査役を除く)	—	—	—	—	—	—
社外役員	79	79	—	—	—	8

(注)
1. 上表には、2020年5月27日開催の第39期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名(うち社外取締役1名)を含んでいます。
2. 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あります。
3. 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、役位別に設定した基準金額内で、個別評価に基づき定め、月額払いで支給しています。
なお関連会社役員を兼務し関連会社より報酬を受領する取締役の基本報酬は、個別に対応しています。
「業績報酬」は、総現金報酬(基本報酬+業績報酬)に占める業績報酬のウエイトは30%前後とし、責任に応じてそのウエイトを高めています。業績報酬の支給率は、期首に設定した目標達成時に基準金額の100%を支給するものとし、当該年度の業績および個人別評価に基づき0%から200%の範囲で変動幅を設けています。
業績報酬は、全社業績報酬と個人別業績報酬により構成しています。全社業績報酬は、役位別基準金額に対して、連結および会社業績の達成率に基づく係数により算出し、業績を総合的に勘案し決定しています。
個人別業績報酬は、役位別基準金額に対して、担当部門別業績と経営目標達成度による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、株価や業績と報酬との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主と共有することで、継続した業績向上と企業価値増大への意欲や士気を高めることを目的に、業績を反映させた株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てています。新株予約権の割り当て数については、役位別基準数に対して、当該年度の業績に基づき決定しています。
4. 社外取締役は、固定報酬のみの支給となり、全社・個人別業績評価ともに適用対象外となっています。
5. 取締役の報酬限度額は、2015年6月24日開催の第34期定時株主総会において年額550百万円以内と決議いただいています。なお、このうち金銭報酬が年額400百万円以内(うち社外取締役分50百万円以内)とし、株式報酬型ストックオプションの公正価値分として年額150百万円以内となっています。
6. 当社の役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者は、代表取締役社長であり、その権限の内容および裁量の範囲は、2020年5月27日取締役会決議に基づき、各取締役の個別報酬額(金銭部分)に関する部分となります。業績報酬については、当社の業績および役員ごとの個人業績に基づき、予算達成率により決められた範囲の中で決定しています。

取締役の役位ごとの種類別報酬割合

業績連動報酬に係る指標は、経常利益の達成水準を主な指標とし、実支給額の決定にあたっては、一過性の利益の有無、期中での経営環境の変化、内部取引条件の改定等を反映して決定します。

平常の事業成績を最も適切にあらわすことができる指標として、経常利益を主な指標として選択しています。

役位	役員報酬の構成比			合計
	基本報酬	業績連動報酬		
		業績報酬	中長期インセンティブ 株式報酬型ストックオプション	
役付取締役	100%〜50%	0%〜35%	0%〜15%	100%
取締役	100%〜56%	0%〜37%	0%〜7%	
社外取締役	100%	0%	0%	

(注)この表は役員報酬の年間総額を100%とした場合、業績の変動で支払われる報酬の割合がどのように上下するのかを示したものです。支給実績を基に算出しています。

リスクマネジメント

当社は、当社グループが直面するさまざまなリスクについて、リスクカテゴリーごとに評価したリスクを可能な限り一貫した考え方に基づいて総体的に捉え、より確実かつ継続的な企業価値の向上に貢献することを目的とするリスク管理を推進しています。

その推進のための体制として、当社は、グループのリスク管理を統括する部門としてグループリスクマネジメント部を設置しています。

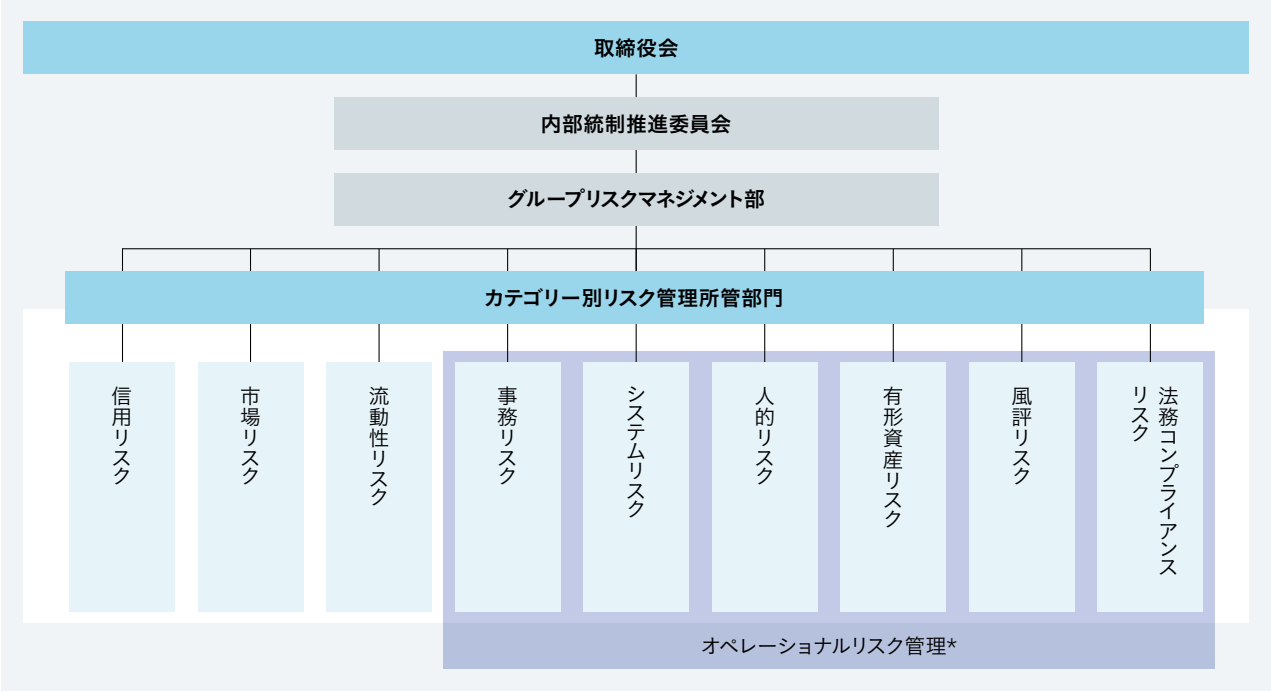
内部統制推進委員会では、当社グループのリスク管理全般に関する事項について総合的な検討・審議を行い、必要な事項について取締役会に付議することとしています。また、内部統制に係る各部会を設置し、グループにおけるモニタリングやリスクコントロールを焦点とした執行上の課題について具体的に検討（問題把握、真因分析、および対策立案）を行い、内部統制推進委員会に提案・報告することとしています。

取締役会は、定期的にリスク管理状況の報告を受け、そのモニタリングを行い、リスク管理に係る重要な基本事項の審議、決定を行う体制としています。

当社グループでは、業務において発生するリスクを、リスクの要因別に「信用リスク」「市場リスク」「流動性リスク」「オペレーショナルリスク」に分類し、リスクの特性に応じて管理しています。

特に、2020年初来、世界的な感染が継続している新型コロナウイルス感染症の拡大や当社グループが展開している国の政治情勢の変化等の外的環境変化のリスクも特定・分析・評価し、定期的に見直す仕組みを構築しています。

リスク管理体制



* 当社グループではオペレーショナルリスク管理を6つのカテゴリーに分類し、各所管部署がリスク管理を行い、グループリスクマネジメント部が総合的なオペレーショナルリスクの把握・管理を実施しています。

事業等のリスク

当社では、当社グループの事業等のリスク評価について、リスク事象の発生可能性およびその経営への影響度を評価した上で、総合的に重要なリスクの判定を行っています。48ページに記載する事項は、リスク評価の結果、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性が比較的高いと考えられるリスクについて、「特に重要なリスク」として記載しています。

「重要なリスク」一覧はHPに掲載しています。
https://www.aeonfinancial.co.jp/ir/strategy/risk/

また、その他のリスクとして、気候変動に伴う自然災害や異常気象の増加等によってもたらされる当社営業拠点や通信システム等への物理的な被害により、当社事業運営が影響を受ける可能性があります。さらに、お客さまの日常生活や家計へ悪影響を及ぼし、結果として当社グループの与信関連費用が増加する可能性があります。当社の親会社であるイオン(株)は、脱炭素社会の実現を目指す「イオン 脱炭素ビジョン2050」を掲げ、地球環境に大きな負の影響をもたらす地球温暖化問題に早くから取り組み、TCFDに沿ったリスクの把握・評価や情報開示の拡充に取り組んでいます。当社は、イオングループの一員として、店頭における商品説明や金融サービスのお申込み時にタブレット端末を使用するほか、店頭告知におけるデジタルサイネージの導入、並びにイオンカードご利用明細のWEB化等によりペーパーレス化を推進し、CO_2の排出抑制に努めています。

特に重要なリスク

大分類	リスクの概要	対応策
システムリスク	**重要なITプロジェクトに関するリスク** 当社グループは、中期経営計画(2021年度～2025年度)に掲げるデジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組みや、基幹システムの更改等により、新商品やサービスの提供等、競争優位の確立や他社との差別化に努めています。2020年度において当社グループは、IT・システムを含めた設備投資を国内事業で約340億円、国際事業で約50億円行い、ソフトウェア残高は1,000億円に達しました。今後、これらグループ会社の重要なITプロジェクトにおける進捗に変更が生じた場合は、リリース時期の延伸や、実現機能の不足、プログラム等の成果物の品質の低下、または投資コストの超過が生じるリスクがあります。また、当該リスクが顕在化した場合、当社グループへ多大な影響を及ぼす可能性があります。	基幹システムの構築には、システムダウンを回避し得る高い信頼性と障害への耐性、大量かつ多種にわたるトランザクションの処理能力および、万一障害が発生した場合の復旧を保証する機能が要求され、極めて高度なシステム構築技術が要求されます。これらに対し、当社は開発計画、開発プロセス、品質への重層的なモニタリングの実施や、設計品質、テストの網羅性を高めるためベンダーと相互牽制をしつつ、一体となって開発を行う態勢を整え、プロジェクトを推進しています。また、移行に際しましては、あらゆるケースを想定して事前検証を徹底するほか、重要なシステム開発に関しては、月次で取締役会への進捗の報告を行っています。
システムリスク	**システムサービスの中断や誤作動(ITサービス品質リスク)** ITシステムの開発・運用の人的ミスや導入したソフトウェアの欠陥、ハードウェアの故障、さらに地震・津波、政情の不安定化やテロの勃発等により、IT資産や電力・通信等のインフラが打撃を受け、ITサービスの中断／停止、処理の遅延、処理の相違や情報漏洩が発生するリスクがあります。想定外のリスクが顕在化した場合、当社グループへ多大な影響を及ぼす可能性があります。	災害や障害等の影響を最小化するため、国内の銀行事業やクレジット事業の基幹システムについては、強固な地盤で津波等の影響を受けない場所に建てられた事務センターや基幹サーバを複数個所に分散配置しています。また、国内会社の個人情報を含むデータの保管場所は日本国内に限定しています。さらに、新型コロナウイルス感染症対策の一つとして、ロックアウト時にも業務サービスを継続する観点から在宅勤務の仕組みの整備を進めています。
システムリスク	**外部からの攻撃(サイバー攻撃)に関するリスク** 外部からネットワーク通信やメール通信を経由したハッキングやウイルスを媒介としてITサービスの停止・データの毀損・漏洩が発生するリスクがあります。また、当該リスクが顕在化した場合、当社グループへ多大な影響を及ぼす可能性があります。	外部からのサイバー攻撃に対する技術的な対策を講じるとともに、運用面ではサイバーインシデントに対応する組織として主要会社にCSIRTチームを設置し、さまざまな事故・障害を想定して、グループ各社あるいは業界団体と一体となった訓練への参加を実施しています。また、フィッシングメールやBEC(ビジネスメール詐欺)に対する社員への啓発・訓練も定期的に実施しています。
事務リスク	**外部不正(フィッシングサイト等を通じた不正アクセス等被害)** 当社グループは銀行口座の開設やクレジットカードの発行等の金融サービスを提供していますが、イオン銀行等からのメールを装い、お客さまを偽WEBサイトに誘導し、口座番号、IDやパスワード等を入力させ、不正に預金の引き出しやクレジットカード決済を行うフィッシング詐欺等により、お客さまが被害を受けるリスクを抱えています。当社グループはこれら被害により、信頼が損なわれる可能性があります。	当社グループではお客さまが安全・安心な金融サービスを受けることができるように、フィッシングサイトや不正アクセス等の監視を行う一方で、お客さまに対する注意喚起に努め、被害に遭われたお客さまの損害を最小限に抑えるべく、誠実に対応させていただいています。
事務リスク	**個人情報漏洩** 当社グループは、当社グループとの取引関係がある個人に関する情報を有しており、個人情報保護法が定めるところの個人情報取扱事業者に当たります。 法令に定める安全管理措置や外部委託先の管理における不備の発生、不正利用等の事態が生じた場合、法令違反として所管官庁から指導、勧告、命令、罰則処分を受ける可能性があります。特に、外部からの不正な個人データアクセスや内部不正により、大量の顧客データが漏洩または毀損した場合、損害賠償や、当社グループへの信頼失墜等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、個人情報の安全管理を行う責任者を取り扱う部署ごとに配置する等の組織的安全管理措置とともに、全従業員への教育・研修およびセルフチェックの実施等の人的安全管理措置、事業所やシステムへの物理的安全管理措置、並びにアクセス権限の管理等の技術的安全管理措置を講じています。 さらに、当社グループでは個人情報の業務委託先等においても厳重な管理、監督措置を講じています。

事業継続マネジメント

当社グループは、イオングループの一員として、地震・洪水・台風等の自然災害をはじめ、システムトラブル・パンデミック・火災等のさまざまなリスクに備え、事業継続マネジメントに係るマニュアルを制定し、従業員へ周知しています。

2020年3月には、事業継続マネジメントシステム（BCMS）の国際規格（ISO22301）認証を取得しました。大規模災害発生時の事業継続に関する取り組みは、金融会社にとって極めて重要な経営課題となっています。当社は、決済インフラとして、地域社会をはじめとする各ステークホルダーからも緊急時における早期復旧への要望が高いことから、災害対応や事業継続能力を維持・改善させるためのさまざまな取り組みに着手してきました。その取り組みが「ISO22301」の事業継続マネジメントシステムの基準を満たすものとして、当社、イオンクレジットサービス（株）、（株）イオン銀行が登録活動範囲として認証されました。

当社はさまざまなリスクに備えて、イオン（株）と合同の大規模な防災訓練（毎年2回）を継続して実施するとともに、総合金融事業としての当社グループの防災訓練の実施や、従業員の教育等を行っています。

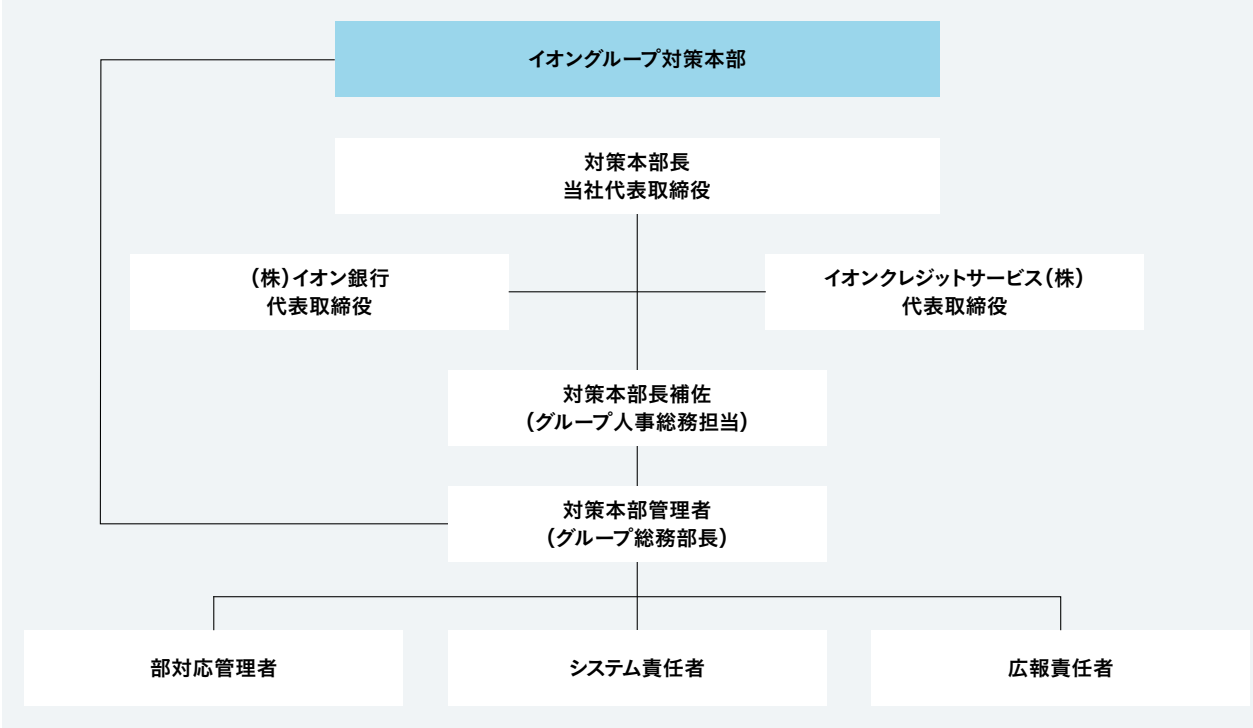
事業継続方針

当社グループは、イオン株式会社が定める「事業継続マネジメントシステム」および当社が定める「事業継続マネジメントシステム」に基づき、決済インフラ等のイオンフィナンシャルサービス各社の事業の継続を目指します。

1. お客さまおよび従業員、その家族の「安全・安心」の確保を最優先とする。
2. 災害時には被害状況の把握と対策実施に努め、業務の早期復旧を図る。
3. 特に社会インフラとして重要である決済やATMの機能の早期復旧を目指す。

緊急時対策本部の体制

当社グループは緊急事態発生時、代表取締役社長を本部長として対策本部を設置し、イオングループの関係部署と緊密に連携し、適時適切な対応を行います。



コンプライアンス体制

当社グループの従業員は、イオングループが掲げる社会規範や企業倫理に則った適切な判断と行動をする上での指針である「イオン行動規範」および当社グループが定める「AFS(イオンフィナンシャルサービス)グループコンプライアンス方針」を共通の価値基準として、これを遵守することとしています。

また、「コンプライアンス規程」や「コンプライアンス・マニュアル」を定めて従業員が遵守すべき法令、その具体的な留意点、違反を発見した場合の対処方法等を周知するほか、定期的、随時にコンプライアンス教育を実施しています。

当社は、当社グループのコンプライアンスを統括する部署として、グループ法務コンプライアンス部を設置し、グループ各社のコンプライアンス状況のモニタリングや必要に応じて指導や助言等を行っています。

内部統制推進委員会では、当社グループのコンプライアンスに関するモニタリングを行うほかコンプライアンスに関する方針・規程等の見直しや個別課題 への対応を検討します。

取締役会は、内部統制推進委員会から当社グループのコンプライアンスに関する報告や提言を受けるほか、コンプライアンスに係る重要な事項等の決定を行うこととしています。

当社グループは、「反社会的勢力に対する基本方針」を定め、反社会的勢力との関係を遮断し、断固としてこれらを排除する姿勢を従業員に明示しています。当社およびグループ各社は、反社会的勢力に関する内部・外部情報の収集、分析を行い、当社に管理状況を報告することとしています。当社は、グループ各社の反社会的勢力の排除に係る管理状況のモニタリングを行い必要に応じて指示や指導を行っています。

また、当社グループでは、国内外において、国際的な要請も強いマネーロンダリングおよびテロ資金供与対策のほか、外国公務員腐敗防止等の対策についても重要な経営課題として位置付け、主体的かつ積極的な対応を進めるため、当社グループコンプライアンス方針に基づき、グループ各社における管理態勢の整備・運用に取り組んでいます。

内部通報制度

当社グループは、グループ各社に相談窓口を設置するとともに、イオン行動規範110番相談窓口および社外相談窓口を従業員に周知しています。相談窓口は、法令違反の問題はもとより行動規範違反から日常業務の問題に至るまで、各職場での解決が困難な場合に相談として取り上げ、相談者の保護を図りつつ、事実調査と対応・改善解決策を講じています。特に日本国内において2020年6月1日より事業者の義務とされている、職場におけるパワーハラスメントを防止する措置についても、従来同様、同相談窓口を活用し、相談の受付、調査・対応・改善を図っています。

加えて、「各社役員が関与する不正行為の通報専用窓口」を設置し、イオングループとしてコーポレート・ガバナンスのさらなる徹底を図っています。

(株)イオン銀行の内部通報制度認証

(株)イオン銀行は、不正やルール違反を早期に発見・是正を図るため、「内部通報制度の見える化」をテーマに、敷居が低く、相談しやすい環境づくりの取り組みを行ってきました。2019年11月より、内部通報制度のさらなる実効性の向上を目的に、消費者庁所管の「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」に登録しています。

Whistleblowing Compliance Management System

内部監査

当社は、適切なリスク管理体制を整備する上で、内部監査態勢の構築が必要不可欠との認識のもと、内部監査の実効性の確保に向けた当社グループの「内部監査基本方針」を定めています。当社内部監査部門は、当社各部門・国内および海外子会社に対する実地監査およびモニタリングを実施し、グループの内部管理態勢の適切性・有効性を検証、改善提言や助言を行うことにより監査対象部門・子会社の自律的な改善を促す活動を行っています。

また、当社内部監査部門は、国内・海外の子会社監査部門の監査実施状況のモニタリングや、定期的に開催する国内・海外の内部監査責任者会議を通じて、子会社内部監査部門の品質向上を図るとともに、各社の内部監査機能の有効性を検証しています。

なお、当社内部監査部門は、当社監査役および会計監査人と連携・協力の上、独立および客観的立場から監査を実施し、定期的に取締役会および監査役会に監査内容を報告しています。

財務・会社情報

52 11ヵ年サマリー
54 経営成績および財務分析
58 連結財務諸表
58 連結貸借対照表
59 連結損益計算書／連結包括利益計算書
60 連結株主資本等変動計算書
61 連結キャッシュ・フロー計算書
62 企業情報
63 関係会社の状況
64 株式に関する情報

（注）2019年度より決算期を3月末日から2月末日に変更しているため、2019年度は2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月決算となっています。
国内事業は、イオンクレジットサービス株式会社、他3社は、決算期を3月末日から2月末日に変更しているため、2019年度（2019年4月1日～2020年2月29日）は11ヵ月決算となります。株式会社イオン銀行は、決算期は3月末日のまま変更はありませんが、連結業績への取り込み数値は、2019年度（2019年4月1日～2020年2月29日）は11ヵ月となっています。
国際事業は、2019年度および2018年度の期間に変更はなく、いずれも現地12ヵ月の数値を取り込んでいます。

11ヵ年サマリー

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）	2010	2011	2012[注1]
連結有効会員数（単位：万人）			
連結有効会員数	2,807	2,976	3,185
国内	2,000	2,101	2,224
年間（単位：百万円）			
営業収益	169,191	169,853	205,972
営業費用	148,473	145,572	172,892
営業利益	20,717	24,280	33,080
経常利益	20,823	24,268	33,367
親会社株主に帰属する当期純利益	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	1,015.17	1,012.52	1,235.28
1株当たり当期純利益	60.83	57.30	88.12
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—	57.30	78.25
年度末（単位：百万円）			
営業貸付金	293,427	255,704	421,196
債権流動化分を含む営業貸付金	434,735	488,549	518,908
割賦売掛金	384,261	427,634	507,315
債権流動化分を含む割賦売掛金	504,001	552,749	740,027
総資産	901,578	907,658	2,534,208
純資産	180,199	181,852	258,872
経営指標（%）			
営業収益営業利益率	12.2	14.3	16.1
自己資本比率（国内基準）	17.7	17.5	9.1
総資産経常利益率	2.4	2.7	1.9
自己資本当期純利益率	6.1	5.7	7.0
配当			
1株当たり配当金（円）	40	45	50
配当性向（%）	65.8	78.5	56.9

イオンフィナンシャルサービス株式会社[注2]	2013[注3]
連結有効会員数（単位：万人）	
連結有効会員数	3,390
国内	2,345
年間（単位：百万円）	
営業収益[注5]	286,070
営業費用[注6]	244,978
営業利益[注7]	41,092
親会社株主に帰属する当期純利益	20,743
1株当たりの数値（単位：円）	
1株当たり純資産	1,316.00
1株当たり当期純利益	104.62
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	99.49
年度末（単位：百万円）	
貸出金	1,276,741
債権流動化分を含む貸出金	1,531,376
割賦売掛金	957,403
債権流動化分を含む割賦売掛金	1,085,969
総資産	3,163,117
純資産	307,291
経営指標（%）	
営業収益営業利益率[注8]	14.4
自己資本比率（国内基準）	8.9
総資産経常利益率	1.4
自己資本当期純利益率	8.2
配当	
1株当たり配当金（円）	60
配当性向（%）	57.4

（注1）2012年度の数値は決算期変更により、2012年2月21日から2013年3月31日までの13ヵ月と11日間となっています。
（注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、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並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4）2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっています。

（年度）

イオンフィナンシャルサービス株式会社[注2]	2014	2015	2016	2017	2018	2019[注4]	2020
連結有効会員数（単位：万人）							
連結有効会員数	3,567	3,722	3,894	4,064	4,269	4,527	**4,613**
国内	2,464	2,588	2,692	2,775	2,840	2,889	**2,945**
年間（単位：百万円）							
営業収益[注5]	329,046	359,651	375,166	407,970	439,001	457,280	**487,309**
営業費用[注6]	275,965	300,270	313,559	342,223	368,830	392,209	**446,657**
営業利益[注7]	53,080	59,380	61,606	65,746	70,171	65,070	**40,651**
親会社株主に帰属する当期純利益	30,491	35,785	39,454	38,677	39,408	34,149	**17,693**
1株当たりの数値（単位：円）							
1株当たり純資産	1,377.56	1,465.31	1,604.79	1,714.92	1,764.05	1,823.05	**1,860.08**
1株当たり当期純利益	152.55	180.09	189.75	179.29	182.64	158.25	**81.99**
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	152.04	180.00	183.96	170.02	173.20	154.15	**81.97**
年度末（単位：百万円）							
貸出金	1,474,236	1,673,997	1,864,904	2,271,666	2,429,740	2,535,358	**2,781,296**
債権流動化分を含む貸出金	1,873,598	2,364,444	2,757,434	3,326,572	3,757,628	4,153,294	**4,507,680**
割賦売掛金	1,038,221	1,022,387	1,182,193	1,294,632	1,453,160	1,543,135	**1,521,149**
債権流動化分を含む割賦売掛金	1,185,191	1,314,385	1,523,981	1,779,143	1,970,668	2,125,629	**2,076,439**
総資産	3,589,495	3,745,546	4,187,263	4,852,844	5,342,228	5,781,370	**6,123,721**
純資産	324,948	340,886	401,170	437,782	448,705	459,075	**474,667**
経営指標（%）							
営業収益営業利益率[注8]	16.1	16.5	16.4	16.1	16.0	14.2	**8.3**
自己資本比率（国内基準）	8.1	7.4	8.5	8.3	7.3	6.8	**6.6**
総資産経常利益率	1.6	1.6	1.6	1.5	1.4	1.2	**0.7**
自己資本当期純利益率	11.2	12.7	12.4	10.8	10.5	8.8	**4.5**
配当							
1株当たり配当金（円）	60	66	68	68	68	68	**34**
配当性向（%）	39.3	36.6	35.8	37.9	37.2	43.0	**41.5**

（注5）2013年度から2018年度までは経常収益となります。
（注6）2013年度から2018年度までは経常費用となります。
（注7）2013年度から2018年度までは経常利益となります。
（注8）2013年度から2018年度までは経常収益経常利益率となります。

経営成績および財務分析

2020年度業績概況

2020年度における当社を取り巻く経営環境は、期初より新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、当社が事業を展開する多くの国・地域において緊急事態宣言や活動制限が発出される等、一定期間の休業や自粛を余儀なくされました。2020年中盤からは徐々に経済活動が再開され、防疫措置を取りながら事業活動を並走させる状態が継続しました。しかしながら、年末には一部の国・地域において感染者数が再拡大し、一度緩和された活動制限を再び厳格化する措置が取られました。2021年に入り、2月頃より各国において、医療従事者等から順次ワクチン接種が開始され、経済活動再開が期待されるものの、国民全体の接種までには時間を要することや、変異株が拡大の様相を呈する等、新型コロナウイルス感染症の収束が未だ見通せない状況が継続しています。

このような経営環境の中、当社は、イオングループがお客さまおよび従業員の安全・安心を守るための防疫基準として、2020年6月に制定(11月一部改定)した「イオン新型コロナウイルス防疫プロトコル」に従い、徹底した防疫措置のもと、可能な限り事業活動の継続に努めました。新型コロナウイルス感染症の影響によって変化したお客さまの生活・行動様式に対応するため、従前から取り組んできたグループを挙げてのデジタルトランスフォーメーション(DX)や事業の効率化、新たな収益機会の創出に向けたビジネスモデルの変革への取り組みを加速しました。また、リモートワークやサテライトワーク等による従業員の働き方改革に取り組み、コロナ禍においても事業継続を可能とする体制を構築しました。

さらに、食品や日用品等生活必需品を取り扱うイオングループ小売業やECチャネル、公共交通機関等の大手優良企業との提携を強みとする当社ならではの顧客基盤を活用し、利便性の高い決済手段をご提供するとともに、審査の高度化やマーケティング手段の多様化に取り組み、新たな顧客層を拡大しました。2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い、消費活動が抑制されたことから、カード取扱高が減少したことに加え、各国現地当局による返済猶予や給付金の支給等、政府の国民生活支援策により、キャッシングやローン等への資金需要が低下したこと等により、手数料収益が前期実績を下回りました。一方、2020年3月31日に子会社化したイオン・アリアンツ生命保険(株)の損益計算書を第2四半期連結累計期間より取り込んだことにより、連結営業収益については4,873億9百万円(前期比6.6%増)となりました。連結営業利益は、上期において将来の貸倒増加に備えた貸倒引当金を積み増したことにより、貸倒引当金繰入額が増加したことや、利息返還損失引当金繰入額が増加したこと等により406億51百万円(同37.5%減)、経常利益は402億38百万円(同38.8%減)となりました。特別損失として、新型コロナウイルス感染症への防疫措置のための備品費用等4億36百万円を計上しました。また、第3四半期にマレーシアの現地法人AEON CREDIT SERVICE (M) BERHADが、2017年11月より現地税務当局と係争中となっていた追徴課税96百万リンギットについて、10百万リンギットで和解合意しました。これらの結果、親会社株主に帰属する当期純利益は176億93百万円(同48.2%減)となりました。

連結業績

(単位:百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益[注]	375,166	407,970	439,001	457,280	**487,309**
営業利益[注]	61,606	65,746	70,171	65,070	**40,651**
親会社株主に帰属する当期純利益	39,454	38,677	39,408	34,149	**17,693**

(注) 2016年度から2018年度は経常収益、経常利益となります。

セグメント業績 (2020年度)

(単位:百万円)

	国内計[注]			国際計[注]				合計
		リテール	ソリューション		中華圏	メコン圏	マレー圏	
営業収益	350,969	230,251	182,718	137,131	15,567	73,883	47,680	487,309
営業費用	329,324	225,603	166,103	117,700	11,022	63,176	43,501	446,657
営業利益	21,645	4,648	16,615	19,430	4,545	10,706	4,178	40,651

(注) 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）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
包括信用購入あっせん	4,711,676	5,191,707	5,618,378	5,669,677	**5,908,393**
うち国内	4,515,763	4,955,492	5,358,216	5,378,384	**5,676,809**
うち国際	195,913	236,215	260,161	291,292	**231,582**
個別信用購入あっせん	315,497	334,790	346,550	351,099	**300,704**
カードキャッシング	475,851	508,336	540,997	515,070	**378,375**

- 包括信用購入あっせん取扱高は、新型コロナウイルス感染症拡大を背景とした巣ごもり消費に対応し、国内ではイオングループの食品スーパーや家電量販店等でのカード会員募集やご利用促進の実施、国際ではECサイトとのタイアップ企画等の実施により、前期比104.2%となりました。
- 個別信用購入あっせん取扱高は、国際における自動車やバイクの販売店営業休止や審査の厳格化の影響によって、前期比85.6%となりました。
- カードキャッシング取扱高は、国内外において消費の縮小や給付金の支給等を背景に資金需要が低下したことで、前期比73.5%となりました。

営業収益[注1]

（単位：百万円）

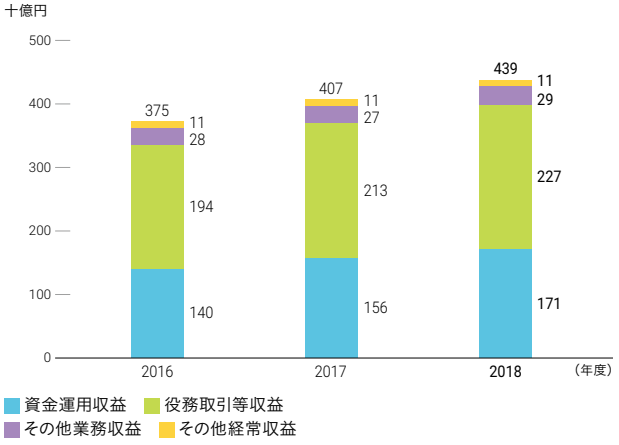
	2016年度	2017年度	2018年度
経常収益合計	375,166	407,970	439,001
資金運用収益	140,240	156,161	171,243
役務取引等収益	194,641	213,390	227,014
その他業務収益	28,621	27,125	29,233
その他経常収益	11,663	11,292	11,510

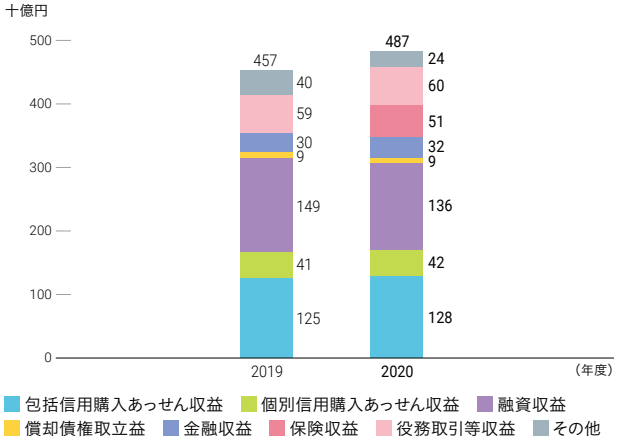
（単位：百万円）

	2019年度[注2]	2020年度
営業収益合計	457,280	**487,309**
包括信用購入あっせん収益	125,700	**128,701**
個別信用購入あっせん収益	41,914	**42,573**
融資収益	149,815	**136,913**
償却債権取立益	9,604	**9,450**
金融収益	30,088	**32,941**
保険収益	—	**51,665**
役務取引等収益	59,565	**60,384**
その他	40,591	**24,679**

（注1）2016年度から2018年度は経常収益となります。
（注2）2019年度より体制変更のため、表示科目を変更しています。

- 営業収益は、国内において今期連結子会社化したイオン・アリアンツ生命保険(株)の収益取り込み影響のほか、住宅ローンや電子マネー取扱高の拡大に伴う金利・手数料収益の増加等により、前期比106.6%となりました。
- 包括信用購入あっせん収益は、国内のカードショッピング取扱高が前期を上回ったことで前期比102.4%となりました。
- 個別信用購入あっせん収益は、マレーシアを中心に自動車やバイクの販売店営業休止や審査の厳格化の影響を受けるも、国内の取扱高が堅調に推移したことで前期比101.6%となりました。
- 金融収益は、国内の住宅ローン取扱高が順調に拡大したことで前期比109.5%となりました。
- 役務取引等収益は、売上好調なイオングループの食品スーパーを中心に電子マネーWAONの取扱高が拡大したことで、前期比101.4%となりました。





営業費用[注1]

（単位：百万円）

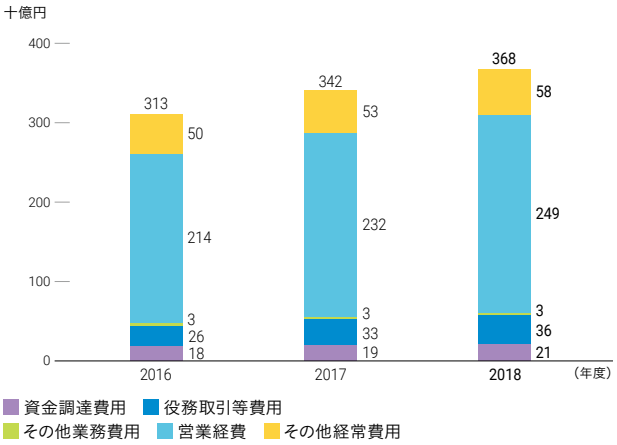
	2016年度	2017年度	2018年度
経常費用合計	313,559	342,223	368,830
資金調達費用	18,996	19,479	21,448
役務取引等費用	26,372	33,307	36,018
その他業務費用	3,452	3,585	3,824
営業経費	214,431	232,291	249,442
その他経常費用	50,306	53,559	58,095

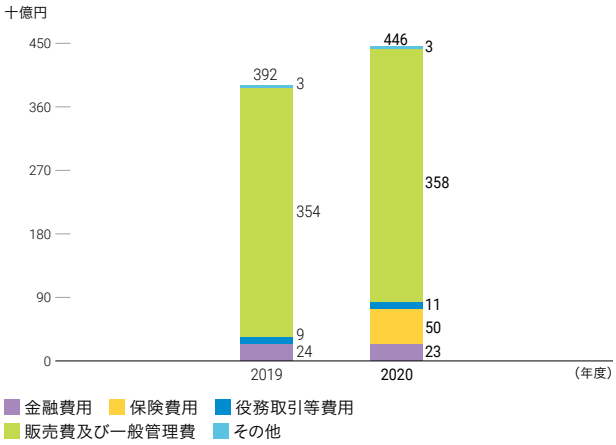
（単位：百万円）

	2019年度[注2]	2020年度
営業費用合計	392,209	**446,657**
金融費用	24,473	**23,030**
保険費用	—	**50,404**
役務取引等費用	9,004	**11,161**
販売費及び一般管理費	354,977	**358,689**
その他	3,753	**3,372**

（注1）2016年度から2018年度は経常費用となります。
（注2）2019年度より体制変更のため、表示科目を変更しています。

- 営業費用は、国内において当期連結子会社化したAALIの費用取り込み影響のほか、国内外において貸倒関連費用が増加したことで、前期比113.9%となりました。
- 金融費用は、国内でイオン銀行預金金利の低下により資金調達利回りが低下したほか、国際で有利子負債が減少したことで、前期比94.1%となりました。
- 販売費及び一般管理費は、国内外における販促活動の抑制に加え、国内では主要提携カードの利用明細WEB化に伴う郵送費等の削減、国際ではサービスのデジタル化およびキャッシュレス化に伴う支店・ATMの削減を進めたことで、人件費や管理費、設備費が減少しました。一方で、国内外で貸倒引当金の前倒し積み増しを行ったほか、国内ではAALIの営業活動本格化等により人件費や管理費、設備費が増加したことで、前期比101.1%となりました。





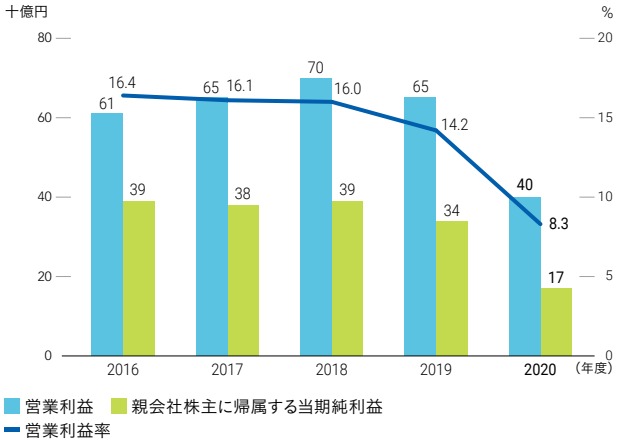
営業利益／親会社株主に帰属する当期純利益

（単位：百万円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業利益[注1]	61,606	65,746	70,171	65,070	**40,651**
営業利益率[注2]	16.4%	16.1%	16.0%	14.2%	**8.3%**
税金等調整前当期純利益	59,665	66,571	69,178	64,530	**39,305**
法人税等合計	12,065	17,697	17,998	19,535	**13,196**
当期純利益	47,599	48,873	51,180	44,994	**26,108**
非支配株主に帰属する当期純利益	8,145	10,196	11,771	10,844	**8,415**
親会社株主に帰属する当期純利益	39,454	38,677	39,408	34,149	**17,693**

（注1）2016年度から2018年度は経常利益となります。
（注2）2016年度から2018年度は経常利益率となります。

- 営業利益は、国内外で新型コロナウイルス感染症拡大に伴う消費の縮小や資金需要の減少影響を受け、各種商品の金利・手数料収益が低下したことに加えて、貸倒関連費用や国内AALIの営業活動本格化伴う営業経費の先行により、前期比62.5%となりました。
- また、防疫対策や催事中止による会場キャンセル料等、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う関連費用の計上により特別損失が増加となったほか、国際の現地上場3社の減益に伴い、非支配株主に帰属する当期純利益は減少しました。その結果、親会社に帰属する当期純利益は、前期比51.8%となりました。



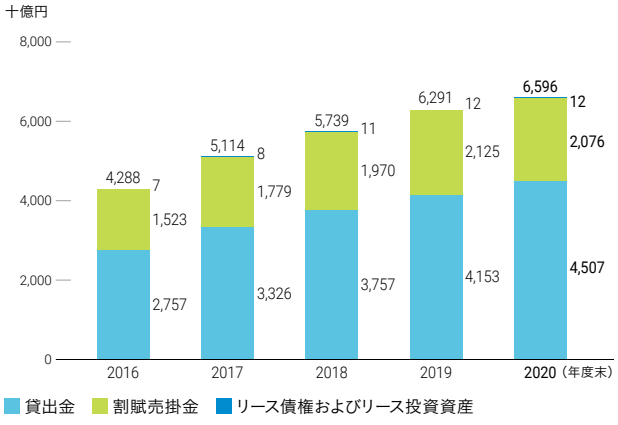
営業債権[注1]

(単位：百万円)

	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末	2020年度末
営業債権残高合計	4,288,519	5,114,222	5,739,721	6,291,706	**6,596,405**
貸出金計[注2]	2,757,434	3,326,572	3,757,628	4,153,294	**4,507,680**
割賦売掛金計	1,523,981	1,779,143	1,970,668	2,125,629	**2,076,439**
リース債権およびリース投資資産	7,103	8,506	11,425	12,782	**12,284**

(注1)オフバランス残高を含んだ数値となります。
(注2)貸出金は営業貸付金および銀行業における貸出金です。

- 貸出金は、国内の住宅ローン取扱高が拡大したことで、前期差3,543億円の増加となりました。
- 割賦売掛金は、国内やタイで個品割賦債権残高が増加した一方で、国内外のカードショッピングやマレーシアの個品割賦債権残高が落ち込んだため、前期差491億円の減少となりました。

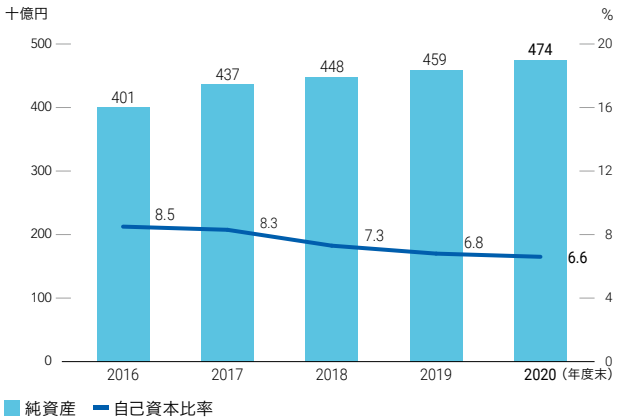


純資産／自己資本比率

(単位：百万円)

	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末	2020年度末
純資産	401,170	437,782	448,705	459,075	**474,667**
自己資本比率	8.5%	8.3%	7.3%	6.8%	**6.6%**

- 親会社株主に帰属する当期純利益の計上による増加と剰余金の配当等による減少の結果、純資産は前期差155億円の増加となりました。



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項およ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	2019年度末 (2020年2月29日)	2020年度末 (2021年2月28日)
(資産の部)		
流動資産		
現金及び預金	762,891	705,739
コールローン	53,773	30,841
割賦売掛金	1,543,135	1,521,149
リース債権及びリース投資資産	12,782	12,284
営業貸付金	860,572	782,916
銀行業における貸出金	1,674,786	1,998,379
銀行業における有価証券	447,229	519,023
保険業における有価証券	—	70,261
買入金銭債権	14,823	30,800
金銭の信託	50,308	92,567
その他	177,875	184,176
貸倒引当金	△114,308	△133,331
流動資産合計	5,483,871	5,814,809
固定資産		
有形固定資産		
建物(純額)	11,984	9,752
工具、器具及び備品(純額)	32,963	29,029
建設仮勘定	151	232
その他(純額)	203	137
有形固定資産合計	45,302	39,152
無形固定資産		
のれん	18,378	16,784
ソフトウエア	85,417	100,249
その他	5,138	4,738
無形固定資産合計	108,934	121,773
投資その他の資産		
投資有価証券	13,067	12,424
繰延税金資産	39,141	44,289
差入保証金	55,974	56,115
その他	34,299	34,376
投資その他の資産合計	142,483	147,205
固定資産合計	296,720	308,130
繰延資産		
社債発行費	779	780
繰延資産合計	779	780
資産合計	5,781,370	6,123,721

(単位:百万円)

科目	2019年度末 (2020年2月29日)	2020年度末 (2021年2月28日)
(負債の部)		
流動負債		
買掛金	260,810	270,015
銀行業における預金	3,790,240	4,018,666
短期借入金	139,386	216,468
1年内返済予定の長期借入金	106,651	62,159
1年内償還予定の社債	45,253	23,012
コマーシャル・ペーパー	160,151	85,000
賞与引当金	3,685	3,511
ポイント引当金	20,713	20,685
その他の引当金	198	197
その他	166,526	189,143
流動負債合計	4,693,618	4,888,859
固定負債		
保険契約準備金	—	86,639
社債	252,853	282,721
長期借入金	316,005	337,026
退職給付に係る負債	4,381	4,707
利息返還損失引当金	4,965	5,706
その他の引当金	455	530
繰延税金負債	3,626	1,518
その他	46,389	41,344
固定負債合計	628,676	760,194
負債合計	5,322,295	5,649,053
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	45,698	45,698
資本剰余金	120,360	120,145
利益剰余金	230,508	237,385
自己株式	△534	△460
株主資本合計	396,032	402,768
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,912	3,283
繰延ヘッジ損益	△4,468	△3,902
為替換算調整勘定	△467	△334
退職給付に係る調整累計額	△591	△352
その他の包括利益累計額合計	△2,614	△1,306
新株予約権	82	43
非支配株主持分	65,575	73,162
純資産合計	459,075	474,667
負債純資産合計	5,781,370	6,123,721

連結損益計算書

（単位：百万円）

科目	2019年度 (2019年4月1日から2020年2月29日まで)	2020年度 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)
営業収益		
包括信用購入あっせん収益	125,700	128,701
個別信用購入あっせん収益	41,914	42,573
融資収益	149,815	136,913
償却債権取立益	9,604	9,450
金融収益		
銀行業における貸出金利息	19,013	22,405
銀行業における有価証券利息配当金	4,617	4,650
コールローン利息	974	276
受取利息	585	671
その他の金融収益	4,896	4,938
金融収益合計	30,088	32,941
保険収益		
責任準備金戻入額	—	40,667
その他の保険収益	—	10,997
保険収益合計	—	51,665
役務取引等収益	59,565	60,384
その他	40,591	24,679
営業収益合計	457,280	487,309
営業費用		
金融費用		
支払利息	18,686	18,437
銀行業における預金利息	3,209	2,321
その他の金融費用	2,576	2,271
金融費用合計	24,473	23,030
保険費用		
保険金等支払金	—	50,331
その他の保険費用	—	72
保険費用合計	—	50,404
役務取引等費用	9,004	11,161
販売費及び一般管理費	354,977	358,689
その他	3,753	3,372
営業費用合計	392,209	446,657
営業利益	65,070	40,651
営業外収益		
受取配当金	206	246
投資事業組合運用益	187	272
為替差益	197	–
その他	152	232
営業外収益合計	742	751
営業外費用		
投資有価証券評価損	2	670
為替差損	—	399
雑損失	13	94
営業外費用合計	15	1,164
経常利益	65,797	40,238
特別利益		
固定資産売却益	13	8
雇用調整助成金	—	360
特別利益合計	13	368
特別損失		
固定資産処分損	682	709
減損損失	303	144
子会社清算損	96	–
新型感染症対応による損失	—	436
その他	197	12
特別損失合計	1,279	1,302
税金等調整前当期純利益	64,530	39,305
法人税、住民税及び事業税	22,677	21,316
法人税等調整額	△3,141	△8,120
法人税等合計	19,535	13,196
当期純利益	44,994	26,108
非支配株主に帰属する当期純利益	10,844	8,415
親会社株主に帰属する当期純利益	34,149	17,693

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

科目	2019年度 (2019年4月1日から2020年2月29日まで)	2020年度 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)
当期純利益	44,994	26,108
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,953	243
繰延ヘッジ損益	△4,838	1,078
為替換算調整勘定	△3,234	105
退職給付に係る調整額	89	238
その他の包括利益合計	△10,936	1,666
包括利益	34,058	27,775
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	27,268	19,001
非支配株主に係る包括利益	6,790	8,773

連結株主資本等変動計算書

2019年度（2019年4月1日から2020年2月29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	120,213	235,413	△24,948	376,376
当期変動額					
転換社債型新株予約権付社債の転換				0	0
剰余金の配当			△14,673		△14,673
親会社株主に帰属する当期純利益			34,149		34,149
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△18	59	41
自己株式の消却			△24,354	24,354	—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		146			146
連結範囲の変動			△9		△9
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	146	△4,905	24,414	19,655
当期末残高	45,698	120,360	230,508	△534	396,032

	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	5,150	△1,675	1,472	△679	4,267	103	67,957	448,705
当期変動額								
転換社債型新株予約権付社債の転換								0
剰余金の配当								△14,673
親会社株主に帰属する当期純利益								34,149
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								41
自己株式の消却								—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							△146	—
連結範囲の変動								△9
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△2,237	△2,792	△1,939	88	△6,881	△21	△2,234	△9,138
当期変動額合計	△2,237	△2,792	△1,939	88	△6,881	△21	△2,381	10,370
当期末残高	2,912	△4,468	△467	△591	△2,614	82	65,575	459,075

2020年度（2020年3月1日から2021年2月28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**	**120,360**	**230,538**	**△534**	**396,032**
当期変動額					
転換社債型新株予約権付社債の転換					**—**
剰余金の配当			**△10,790**		**△10,790**
親会社株主に帰属する当期純利益			**17,693**		**17,693**
自己株式の取得				**△0**	**△0**
自己株式の処分			**△26**	**74**	**47**
自己株式の消却					**—**
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		**△214**			**△214**
連結範囲の変動					**—**
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	**—**	**△214**	**6,876**	**74**	**6,736**
当期末残高	**45,698**	**120,145**	**237,385**	**△460**	**402,768**

	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	**2,912**	**△4,468**	**△467**	**△591**	**△2,614**	**82**	**65,575**	**459,075**
当期変動額								
転換社債型新株予約権付社債の転換								**—**
剰余金の配当								**△10,790**
親会社株主に帰属する当期純利益								**17,693**
自己株式の取得								**△0**
自己株式の処分								**47**
自己株式の消却								**—**
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							**214**	**—**
連結範囲の変動								**—**
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	**371**	**566**	**132**	**238**	**1,308**	**△38**	**7,371**	**8,641**
当期変動額合計	**371**	**566**	**132**	**238**	**1,308**	**△38**	**7,586**	**15,592**
当期末残高	**3,283**	**△3,902**	**△334**	**△352**	**△1,306**	**43**	**73,162**	**474,667**

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

科目	2019年度 （2019年4月1日から2020年2月29日まで）	2020年度 （2020年3月1日から2021年2月28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	64,530	**39,305**
減価償却費	25,756	**29,579**
のれん償却額	1,682	**1,871**
持分法による投資損益（△は益）	△31	**△43**
貸倒引当金の増減（△）	12,791	**18,496**
賞与引当金の増減額（△は減少）	△304	**△255**
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	134	**249**
ポイント引当金の増減額（△）	3,169	**△28**
利息返還損失引当金の増減額（△は減少）	788	**741**
その他の引当金の増減額（△）	249	**102**
金融収益	△30,088	**△32,941**
金融費用	24,473	**23,030**
受取配当金	△206	**△246**
固定資産処分損益（△は益）	669	**700**
子会社清算損益（△は益）	96	**—**
営業貸付金の増減額（△は増加）	△18,534	**79,179**
銀行業における貸出金の増減額（△は増加）	△89,796	**△323,593**
割賦売掛金の増減額（△は増加）	△99,040	**21,641**
リース債権及びリース投資資産の純増（△）減	△1,357	**497**
預金の純増減（△）	321,106	**228,425**
仕入債務の増減額（△は減少）	△24,769	**9,218**
借用金の純増減（△）	23,253	**59,745**
預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減	△31,458	**10,961**
預け金（預入期間三ヶ月超）の純増（△）減	△1,678	**△275**
コールローン等の純増（△）減	△24,784	**6,954**
コマーシャル・ペーパーの純増減（△）	57,952	**△74,823**
普通社債発行及び償還による増減（△）	195,270	**6,353**
保険契約準備金の増減額	—	**△40,667**
セール・アンド・リースバックによる収入	621	**498**
資金運用による収入	29,070	**33,392**
資金調達による支出	△25,292	**△23,719**
その他	△34,506	**6,447**
小計	379,763	**80,800**
利息及び配当金の受取額	206	**246**
法人税等の支払額	△29,605	**△21,889**
法人税等の還付額	1,853	**3,125**
営業活動によるキャッシュ・フロー	352,217	**62,282**
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	△495,665	**△589,889**
有価証券の売却による収入	128,891	**189,861**
有価証券の償還による収入	248,980	**368,592**
金銭の信託の増加による支出	△30,899	**△44,044**
金銭の信託の減少による収入	2,997	**7,223**
有形固定資産の取得による支出	△5,516	**△4,908**
有形固定資産の売却による収入	24	**8**
無形固定資産の取得による支出	△26,251	**△30,996**
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	**9,595**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△177,438	**△94,557**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
転換社債型新株予約権付社債の償還による支出	△29,945	**—**
劣後特約付社債の償還による支出	△40,000	**—**
配当金の支払額	△14,673	**△10,790**
非支配株主への払戻による支出	—	**△25**
非支配株主への配当金の支払額	△4,422	**△3,536**
自己株式の取得による支出	△0	**△0**
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取得による支出	—	**△2**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△89,040	**△14,354**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△259	**△40**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	85,478	**△46,669**
現金及び現金同等物の期首残高	627,929	**713,407**
現金及び現金同等物の期末残高	713,407	666,738

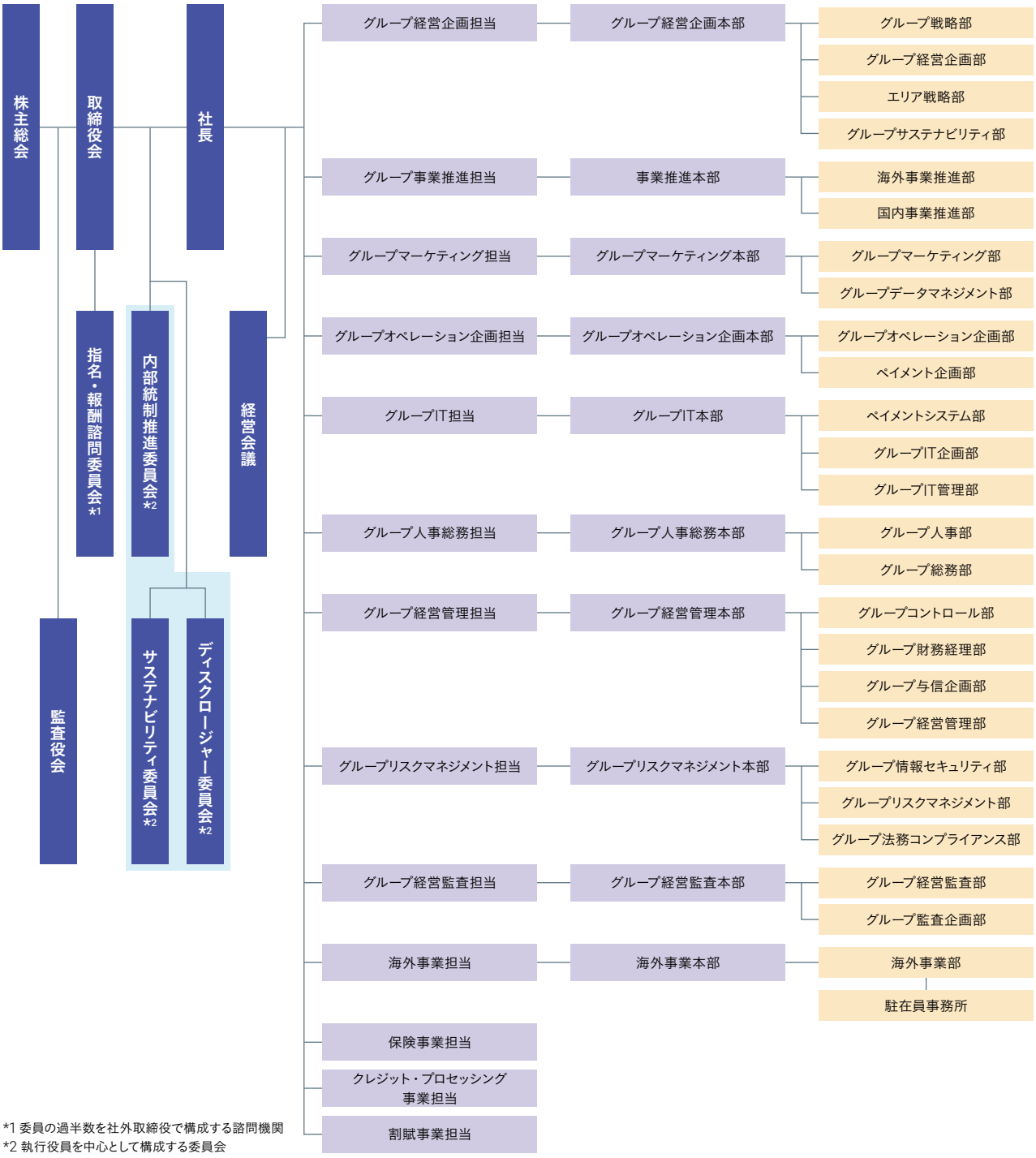
企業情報

会社概要

社名	イオンフィナンシャルサービス株式会社	
設立	1981年6月20日	
代表者	取締役会長	鈴木 正規
	代表取締役社長	藤田 健二

資本金	45,698百万円
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
電話番号	(03)5281-2080(代表)

組織図 (2021年10月26日現在)



*1 委員の過半数を社外取締役で構成する諮問機関
*2 執行役員を中心として構成する委員会

関係会社の状況

名称	住所	資本金または出資金（百万円）	主要な事業の内容 *1	議決権の所有（または被所有）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 49.9（1.8）	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	99.5	—	—	経営管理料業務受託手数料	—
イオン少額短期保険（株）	東京都千代田区	280	リテール	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）	東京都千代田区	3,340	ソリューション	100.0（100.0）	—	資金の貸付	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	東京都千代田区	51,250	リテール	100.0（100.0）	2	—	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	—	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	2	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	—	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	—	資金の貸付	経営管理料業務受託手数料	—
AFSコーポレーション（株）*5	東京都千代田区	2,000	持株会社等	100.0	3	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・アリアンツ生命保険（株）*4, 5	東京都千代田区	17,199	リテール	60.0	—	—	—	事務所の転貸
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) PUBLIC COMPANY LIMITED *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	584百万マレーシアリンギット	マレー圏	61.5	2	—	経営管理料	—
AEON CREDIT CARD (TAIWAN) CO., LTD.	台湾	615百万台湾ドル	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	15百万タイバーツ	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	200,400百万ルピア	マレー圏	95.5（20.9）	1	—	経営管理料	—
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	650百万フィリピンペソ	持株会社等	100.0	—	—	—	—
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	124百万香港ドル	中華圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
AEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED	インド	2,500百万ルピー	マレー圏	100.0（7.3）	—	—	—	—
AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PUBLIC LIMITED COMPANY	カンボジア	20百万米ドル	メコン圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
AEON Financial Service (Hong Kong) Co., Limited. *5	香港	740百万人民元	持株会社等	100.0	—	—	経営管理料	事務所の転貸
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）	—	—	経営管理料	—
AEON CREDIT SERVICE (PHILIPPINES) INC.*5	フィリピン	3,500百万フィリピンペソ	マレー圏	99.1（99.1）	—	—	—	—
AEON Microfinance (Myanmar) Co., Ltd.	ミャンマー	17,021百万チャット	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）	1	—	—	—
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）	—	—	—	—
（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（または被所有）割合」欄の（ ）は、内書で間接所有（または被所有）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）、イオン・アリアンツ生命株式（株）およびAEON THANA SINSAP（THAILAND）PUBLIC COMPANY LIMITEDは、営業収益（連結会社間の内部営業収益を除く。）の連結営業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。
*6AEON CREDIT SERVICE（ASIA）CO., LTD.は、香港証券取引所に上場しています。
*7AEON THANA SINSAP（THAILAND）PUBLIC COMPANY LIMITEDは、タイ証券取引所に上場しています。
*8AEON 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

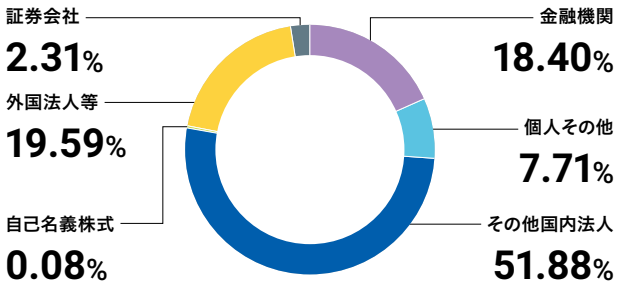
株式基本情報

(2021年2月28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	3月1日から翌年2月末日まで
剰余金の配当基準日	2月末日(中間配当8月31日)
発行可能株式総数	540,000,000株
発行済株式数	216,010,128株
株主数	28,386名

所有者別株式保有状況

(2021年2月28日現在)



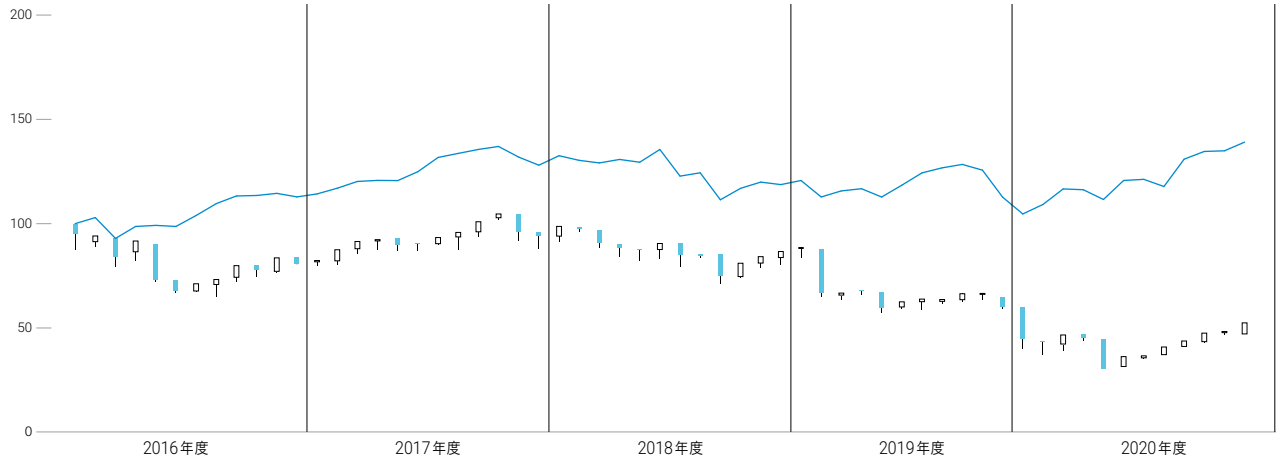
大株主の状況

(2021年2月28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	103,776	48.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,493	4.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,989	2.77
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	5,180	2.40
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,620	2.14
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	3,176	1.47
マックスバリュ西日本株式会社	2,646	1.22
JP MORGAN CHASE BANK 385632	2,546	1.17
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	1,915	0.88
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOUG S.A. 380578	1,872	0.86

※ 上記のほか、自己株式が179千株あります。

株価およびTOPIXの推移



■ 株価 ― TOPIXの月末値

(注)イオンフィナンシャルサービスの株価とTOPIXは、2016年4月の終値を100として指数化しています。

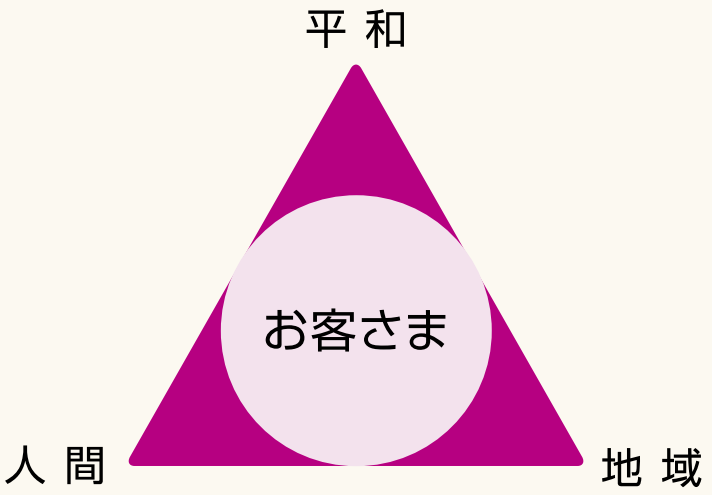
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
時価総額(億円)	4,728	5,513	5,080	3,307	**2,946**
最高値(円)	2,790	2,914	2,785	2,329	**1,601**
最安値(円)	1,689	2,067	1,849	1,493	**793**

(注)時価総額は、年度末株価終値×年度末発行済株式総数により算出しています。

イオングループとして

イオンの基本理念

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。



イオン（AEON）とは、ラテン語で「永遠」をあらわします。
私たちの理念の中心は**「お客さま」**：イオンは、お客さまへの貢献を永遠の使命とし、最もお客さま志向に徹する企業集団です。

「平 和」：イオンは、事業の繁栄を通じて、平和を追求し続ける企業集団です。

「人 間」：イオンは、人間を尊重し、人間的なつながりを重視する企業集団です。

「地 域」：イオンは、地域のくらしに根ざし、地域社会に貢献し続ける企業集団です。

イオンは基本理念のもと、**絶えず革新し続ける企業集団**として、
「お客さま第一」を実践してまいります。

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 https://www.aeonfinancial.co.jp

VEGETABLE OIL INK
ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C002318

Printed in Japan