

2018年度通期決算説明会 原稿・質疑応答

イオンフィナンシャルサービス(株) 代表取締役社長 河原 健次

イオンフィナンシャルサービス(株) 専務取締役 経営管理担当 若林 秀樹

(若林)

P. 1

2018年度通期決算説明会

2019年5月13日

 イオンフィナンシャルサービス

東京証券取引所市場第一部  
証券コード: 8570

AEON Financial Service Co., Ltd. 1

本日は、お忙しい中、弊社決算説明会にご参加いただき、  
誠にありがとうございます。

連結業容								
(単位: 億円)	国内				国際			
	クレジットカード①		商品販売	住宅ローン ※1	クレジットカード②		商品販売	パーソナル ローン
	ショッピング	キャッシング			ショッピング	キャッシング		
取扱高	53,582	4,058	2,417	4,992	2,601	1,351	1,047	1,613
前年同期比	108.1%	104.3%	95.3%	105.3%	110.1%	113.5%	129.3%	99.1%
債権残高 ※2	10,506	4,741	6,367	20,236	1,016	1,028	1,743	2,296
期首増減	+744	+182	+905	+2,832	+45	+112	+233	+297

※1. フラット35、ワンルームマンションローンを含むイオン銀行の取扱高 ※2. 債権減価を含む

(単位: 万人)	有効会員数③		
	連結	国内	国際
実績	4,269	2,840	1,429
期首増減	+205	+65	+140

(単位: 万口座)	イオン銀行預金口座数		
	合計	クレジット 一体型	デビット 一体型
実績	656	486	24
期首増減	+51	+38	+10

(単位: 億円)	イオン銀行預金残高		
	合計	普通預金	定期預金
実績	34,834	26,333	8,152
期首増減	+4,296	+5,126	Δ2,132

①国内: クレジットカード  
 >ショッピング取扱高: 提携先企業とのタイアップご利用全国等により、イオングループ外部加盟店を中心に取扱高拡大  
 >キャッシング取扱高: 利用者数130万人(+1万)、1人当たり残高33万円(+0.7万)

②国際: クレジットカード  
 >ショッピング取扱高: 会員数の増加に加え、利用範囲が要功し好調  
 >キャッシング取扱高: タイは前年度の上関金利引下げにより利用が拡大

③国際: 商品販売  
 >マレーシアでは、税制移行に伴う免税期間に販促を強化、高所得層の購買意欲が強い、自動車やバイクを中心とした取扱高が好調  
 >タイでは、日系大手中古車販売との提携等によりオートローン取扱高拡大

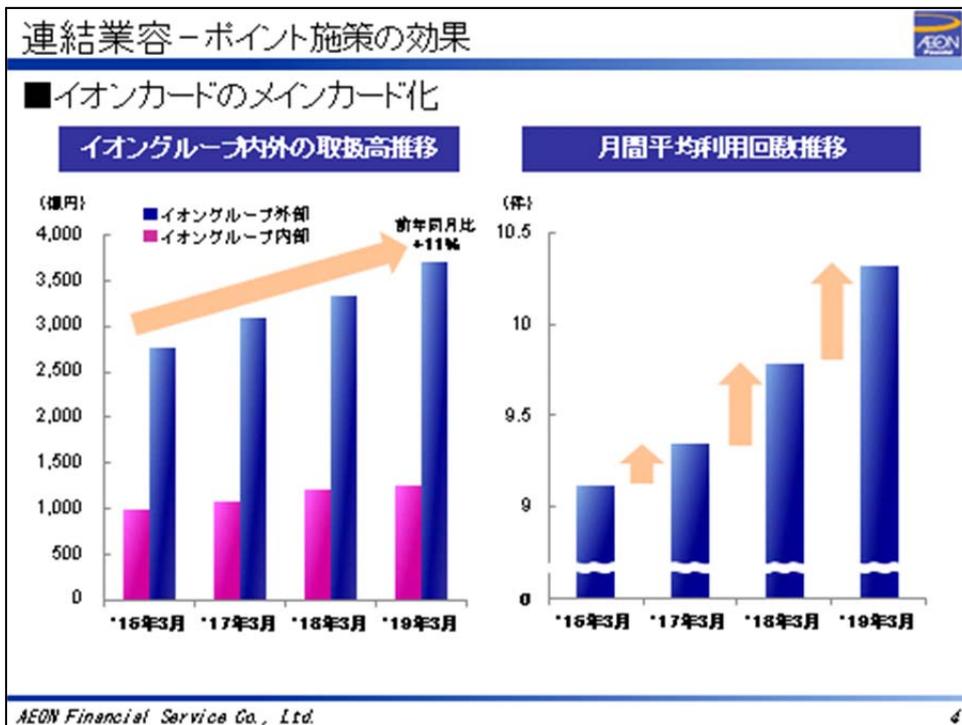
④連結・国内・国際: 有効会員数  
 デビットカード、銀行単体口座を含む国内口座は3,010万人(+78万)  
 >国内では、テーマパーク等の提携カードや多用途決済機能付カードを発行  
 >国際では、中・高所得層をターゲットとしたプレミアムカードを発行

AEON Financial Service Co., Ltd. 2

- ・ 経営管理を担当しております若林でございます。  
何卒、よろしくお願いいたします。
- ・ それでは、連結業容についてご説明いたします。
- ・ 国内のカードショッピング取扱高は、提携先企業との共同販促等、  
イオングループ外部加盟店を中心に取扱高が拡大したことで、前期比108%となりました。
- ・ また、カードキャッシングについては、利用者数および一人当たり利用額の増加により、取扱高は前期比104%、債権残高は期首より182億円増となりました。
- ・ その他、住宅ローンについては、イオングループ店舗でのお買物割引特典や特別金利プラン等がお客様の支持を得られたことで、取扱高は前期比106%、流動化を含む債権残高は期首より2,725億円増となりました。
- ・ 国際においては、展開国における堅調な消費環境を追い風に、クレジットカードショッピング、キャッシングはいずれも2ケタ以上の拡大をみせたほか、マレーシアの税制移行に伴う免税期間の購買需要を取り込み、自動車やバイクを中心に個品割賦の取扱高、残高が好調に推移いたしました。
- ・ 連結有効会員数については、新たな顧客層を取り込むべく、国内事業ではテーマパークや交通系等の提携カードを、国際事業では中・高所得者向けプレミアムカードをそれぞれ発行したことで順調に会員数を伸ばし、顧客基盤の拡大に繋がっております。



- ・続いて、業容拡大の取り組みについて、ご説明いたします。
- ・2018年度においては、外部の企業との提携を通じた顧客基盤の拡大に注力いたしました。新規提携カードについては、若年層や男性といった、当社の会員構成比において比較的少ない顧客層の獲得に繋がっております。
- ・また、本年2月25日よりWEBで先行入会受付を行い、3月より全国の店頭にて、25歳以下のお客さまを対象とした新規入会・ご利用キャンペーンを実施しており、同キャンペーン期間中における全登録会員のうち、25歳以下のお客さまは約2割を占めております。
- ・加えて、前年同時期のご利用動向との比較においては、初期稼働率や月間利用額の向上といった効果がみられました。
- ・若年層のお客さまは、比較的キャッシングの利用率が高い傾向があり、先ほどのキャッシング取扱高の押上げ要因の一つとなっております。



- ・続いて、ポイント施策を通じたイオンカードのメインカード化の状況についてご説明します。
- ・左のグラフでは、過去4年間に於ける3月度のイオングループ内外の取扱高の推移を示しています。
- ・ご覧の様に、青色の棒グラフで示しておりますグループ外部での取扱高は順調に伸長しており、直近3月度の取扱高前年同月比は、+11%となりました。
- ・また、右の棒グラフは、月間の平均利用回数を示しており、順調に伸びていることが分かります。
- ・2016年6月にイオングループ店舗でのポイント2倍施策を開始して以来、イオンカードのメインカード化が進み、ポイント付与率が0.5%のグループ外部を中心にご利用機会が増加しているものと考えております。

## 連結業容－会員プログラムの活用



### ■ポイントプログラムの改定による複合取引の拡大

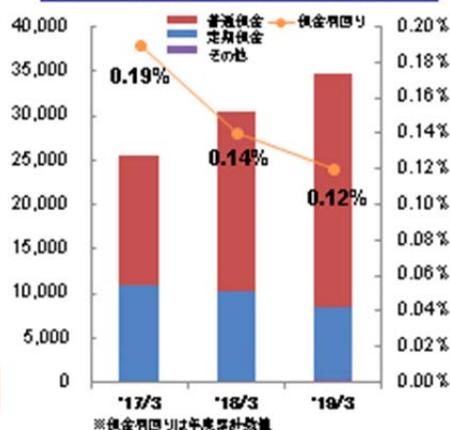
(2018年4月の改定による変更点)

- ・3ステージから4ステージへ変更
- ・普通預金金利をステージによる傾斜配分型へ変更
- ・イオン銀行商品・サービス利用の必要スコア配分の見直し
- ・他行ATM・振込取引の手数料をWAON還元から無料特典へ変更

【イオン銀行 Myステージ】

ステージ	ブロンズ	シルバー	ゴールド	プラチナ
他行宛振込手数料無料	-	月1回	月2回	月3回
他行ATM手数料無料	月1回	月2回	月2回	月3回
普通預金適用金利	年0.05%	年0.10%	年0.10%	年0.12%
2019年4月に改定 普通預金金利をさらに見直し				
普通預金適用金利	年0.03%	年0.05%	年0.10%	年0.15%

イオン銀行預金残高・預金コスト推移



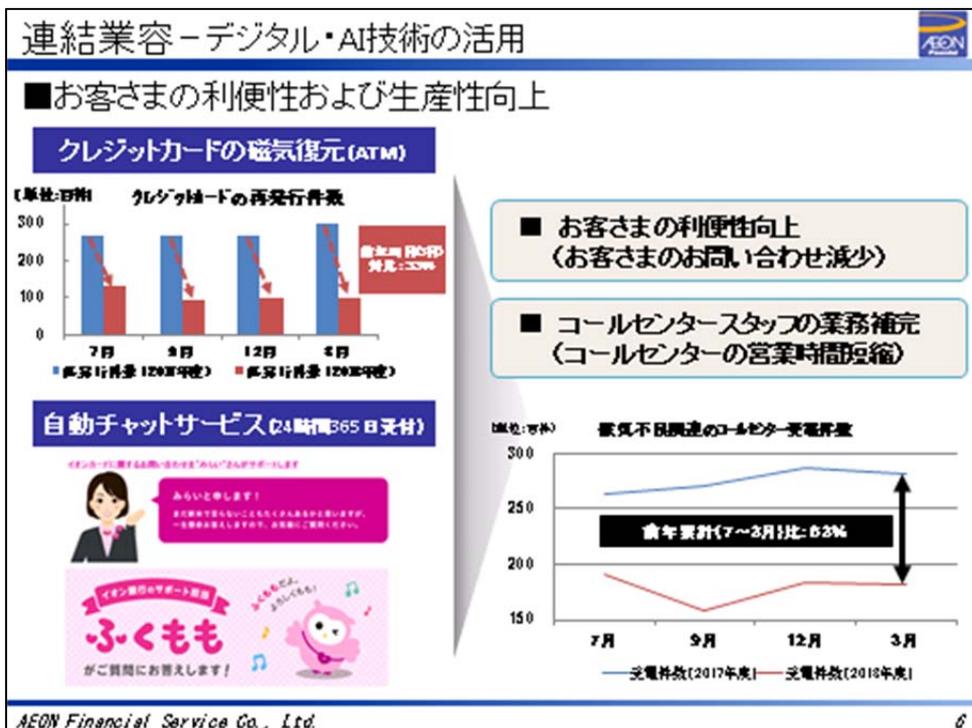
ステージアップをフックとしたお客さまへのクロスユース提案

⇒ 複合取引利用者が増加 (5種以上取引:1.2倍、10種以上取引:2.2倍)

⇒ 資産形成取引件数の拡大 (前期末比伸び率:投信積立 300%、NISA 228%、iDeCo 363%)

続いて、会員プログラムの活用について、ご説明いたします。

- ・イオン銀行では、2018年4月より、「イオン銀行ポイントクラブ」を「イオン銀行 My ステージ」として、サービス内容をリニューアルしました。
- ・「イオン銀行 My ステージ」は、イオンカードや電子マネーWAONのご利用のほか、投資信託の保有やインターネットバンキングなど、さまざまなお取引を使えば使うほどスコアが加算され、獲得したスコアごとにステージに応じた特典をお受け取りいただけるサービスです。
- ・特典には、普通預金適用金利のアップ、他行ATM利用手数料や他行あて振込手数料の無料回数の優遇を設定しております。
- ・右のグラフは、棒グラフが預金の積み上がり、折れ線グラフが預金利回りを示しておりますが、My ステージの導入等により、預金コストが減少で推移しております。
- ・また、特典の魅力もあり、ステージアップをフックとして、投信やNISA、iDeCo、外貨預金等、お客さまの資産形成をお手伝いする取引件数が拡大するなど、クロスユースが進んでおります。
- ・さらに、本年4月には、ステージごとの普通預金適用金利の傾斜配分を見直したことでクロスユースを加速させ、預金から資産形成商品等へのシフトを促したいと考えております。



続きまして、デジタル・AI 技術を活用し、お客さまの利便性の向上と生産性の向上効果がみられた取組みについてご紹介します。

- ・まずは、2018年6月よりサービスを開始している、イオン銀行 ATM でのイオンカードの磁気復元サービスについてご説明します。
- ・イオンカードでのお支払いの際にはICチップでの読み取りが一般的ですが、お客さま感謝デー5%割引や「おいしいお水」の無料特典をご利用の際には、磁気テープを読み取ることで会員さま確認を行っております。
- ・近年、スマホ等磁気の強いものと一緒にクレジットカードを保管する機会が増え、クレジットカードの磁気不良も増加傾向となっております。再発行までの期間はお客さまの利用機会を逸し、ご不便をおかけする期間となっております。
- ・イオン銀行 ATM でイオンカードの磁気データの復元が可能となったことで、再発行のためのお客さまの来店や郵送によるカード受け取りが不要となります。
- ・この結果、左上のグラフの通り、2017年度には月間2万件を超えていた磁気不良に伴うカードの再発行件数は、2018年度3月には約1/3の水準にまで減少いたしました。
- ・加えて、左下にご紹介のAI による自動チャットサービスは、銀行商品やイオンカードに関するお問い合わせについて、お客さまがチャットでご質問頂いた内容に、年中無休24時間、自動で回答するサービスになります。
- ・これらの取組みの成果として、右下のグラフになりますが、コールセンターでの受電件数の減少にも寄与しております。

連結・セグメント業績																																		
■連結経常収益および経常利益は、8期連続の増収・増益																																		
(単位: 億円)	国内計			国際計			調整額	連結計																										
	※	リテール	ソリューション	※	中華圏	メコン圏				マレー圏																								
経常収益	2,984	1,889	1,817	1,392	196	725	470	△709	4,390																									
前年同期比	107%	107%	106%	112%	101%	113%	117%	111%	108%																									
前年同期差	+192	+116	+107	+154	+1	+85	+66	△68	+310																									
経常利益	340	112	264	345	71	140	133	△20	701																									
前年同期比	102%	122%	96%	122%	119%	112%	136%	-	107%																									
前年同期差	+5	+20	△11	+61	+11	+14	+35	△26	+44																									
経常利益率	11.4%	6.0%	14.5%	24.8%	36.4%	19.3%	28.4%	-	16.0%																									
前年同期比	△0.6pt	+0.8pt	△1.6pt	+1.9pt	+5.5pt	△0.3pt	+4.1pt	-	△0.1pt																									
※国内計及び国際計は、各事業に関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									親会社株主に帰属する当期純利益																									
									394																									
									前年同期比																									
									102%																									
■国内事業 主な増減要因 ※(内)は前年同期比、増減																																		
【リテール】																																		
・クレジットカード・キャッシング(引当・分割手数料等)+キャッシング(+54億円)																																		
・その他ローン(+19億円)、探検手数料(+3億円)																																		
【ソリューション】																																		
・クレジットカード・キャッシング																																		
(加盟店手数料等)(+58億円)																																		
・貸倒関連費用(+32億円)																																		
・支払手数料(+21億円)																																		
・損益調整後の連結利益影響額: 174億円(112%、+19億円)																																		
※経常収益に含まれる損益調整利益の影響額: 81億円																																		
■国際事業 ※当財年: 経常収益+20億円、経常利益+5億円																																		
・中華圏、メコン圏、マレー圏は現地通貨、円換算の双方で増収増益																																		
・タイではカードショッピング・キャッシング取扱高や融資残高が拡大																																		
・マレーシアでは規制移行に伴う実質免税期間に販促を強化、物販関連の取扱高が拡大。中・高所得層を中心に個人ローン残高が増加																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>国内</th> <th>中華圏</th> <th>メコン圏</th> <th>マレー圏</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>人件費/経常収益</td> <td>15.8%</td> <td>13.1%</td> <td>14.8%</td> <td>15.4%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(△0.8pt)</td> <td>(△1.5pt)</td> <td>(+0.4pt)</td> <td>(△0.2pt)</td> </tr> <tr> <td>貸倒関連費用/経常収益</td> <td>7.5%</td> <td>14.3%</td> <td>28.8%</td> <td>20.4%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(+0.4pt)</td> <td>(△3.5pt)</td> <td>(+2.0pt)</td> <td>(△5.5pt)</td> </tr> </tbody> </table>											国内	中華圏	メコン圏	マレー圏	人件費/経常収益	15.8%	13.1%	14.8%	15.4%		(△0.8pt)	(△1.5pt)	(+0.4pt)	(△0.2pt)	貸倒関連費用/経常収益	7.5%	14.3%	28.8%	20.4%		(+0.4pt)	(△3.5pt)	(+2.0pt)	(△5.5pt)
	国内	中華圏	メコン圏	マレー圏																														
人件費/経常収益	15.8%	13.1%	14.8%	15.4%																														
	(△0.8pt)	(△1.5pt)	(+0.4pt)	(△0.2pt)																														
貸倒関連費用/経常収益	7.5%	14.3%	28.8%	20.4%																														
	(+0.4pt)	(△3.5pt)	(+2.0pt)	(△5.5pt)																														
AEON Financial Service Co., Ltd.																																		
									7																									

- ・次に、8ページの連結およびセグメント別業績でございます。
- ・図表右端の連結業績につきましては、通期として8期連続の増収・増益、経常収益および経常利益は過去最高となりました。
- ・国内では、経常収益は前期比107%、経常利益は同102%の増収・増益となりました。
- ・また、本社機能集約やRPA導入等による業務効率の改善により、経常収益に対する人件費率は前期比0.8ポイント改善の15.6%となり、当社が2018年度のKPI目標に掲げている16%を達成出来ております。
- ・なお、ソリューションセグメントにおける貸倒費用については、上期・下期の前期比は縮小傾向で推移しておりますが、上期の上振れを取り戻すには至っておりません。引き続き、貸倒の抑制を図っております。
- ・国際では、コストコントロールに努めつつ、トップラインの拡大に繋がられたことで、中華圏、メコン圏、マレー圏のいずれのエリアにおいても、現地通貨および円換算で増収増益となりました。
- ・なお、メコン圏においては、一昨年9月の規制強化に伴いタイで行った与信枠の見直しにより、経常収益対比の貸倒費用率は前期比でやや増加いたしました。顧客基盤の拡大とトップラインの成長に繋がっております。
- ・一方、現地でIFRS9の適用を行った香港やマレーシア等では、審査・債権管理における営業債権の良質化の取り組みに効果があらわれ、中華圏、マレー圏における経常収益対比の貸倒費用率の前期比は、いずれも改善しております。
- ・このノウハウを国内を含め、展開各国へ取り入れ、収益性の改善に繋がりたいと考えております。



次に、9ページの国内および国際のエリア別業績グラフでございます。

経常利益について、主な増減要因について示しております。

詳細については、先述のとおりでございますので、当ページの数値に関するご説明は割愛させていただきます。

連結業容・業績概要－連結貸借対照表			AEON
連結(単位:億円)	通期実績	期首差	主要増減要因 ※()内は期首比
現金預け金	6,445	△59	・国内残高:6,022億円(△93億円) →営業債権の積み上がりにより減少
貸出金	2兆4,297	+1,580	・成勘化を含む残高:3兆7,576億円(+4,310億円) 内、国内残高:3兆4,301億円(+3,909億円) 内、国際残高:3,324億円(+410億円)
割賦売掛金	1兆4,531	+1,585	・オフバランス残高(国内のみ) :1兆3,278億円(+2,729億円)
貸倒引当金	△1,028	△440	・成勘化を含む残高:1兆9,708億円(+1,915億円) 内、国内残高:1兆8,873億円(+1,650億円) 内、国際残高:2,760億円(+279億円)
その他	9,176	+2,227	・オフバランス残高(国内のみ) :5,175億円(△329億円)
資産合計	5兆3,422	+4,893	・一卸海外子会社のIFRS9適用に伴う、期首B/S調整の影響:貸倒引当金+350億円
預金	3兆4,691	+4,194	・有価証券:3,446億円(+1,338億円)
有利子負債 (預金除く)	8,568	+527	・普通預金:2兆8,333億円(+8,126億円) ※44万増行数量
利息返還損失引当金	41	+10	・定期預金:8,152億円(△2,152億円)・外貨317億円
その他	5,635	+53	・国内残高:4,097億円(+124億円) →長期借入金:378億円(+85億円)
負債合計	4兆8,935	+4,784	・国際残高:4,470億円(+402億円) ※国内および国際の数値には、本社・機電会社を含む
純資産合計	4,487	+109	・リスクアセット圧縮に係るコストの抑制により低下
負債及び純資産合計	5兆3,422	+4,893	
自己資本比率 (国内基準)	7.31%	△1.02pt	

AEON Financial Service Co., Ltd.

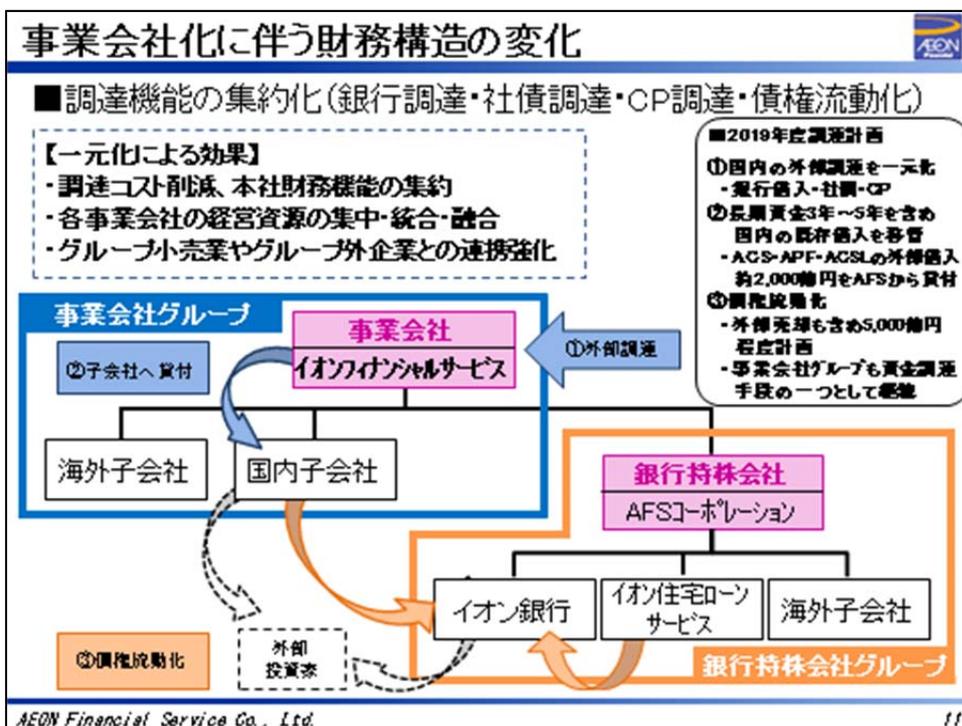
9

- ・次に連結の貸借対照表です。
- ・現金預け金は、営業債権の積み上がりにより、期首から93億円減少しました。貸出金と割賦売掛金の合計で3,166億円増加し、資産合計は5兆3,422億円、期首比4,893億円増加しました。
- ・負債においては、クレジットカードやデビットカード一体型キャッシュカードの増加による決済口座としての利用が進んだこと等により、普通預金を中心に預金が4,194億円増加し、負債合計は4兆8,935億円、期首比4,784億円増加しました。
- ・利息返還損失引当金については、一部の法律事務所を中心とした請求件数増加への対応として、32億円の繰入を行い、取崩し額は期首比12億円減の21億円となったことで、期末残高は期首比10億円増の41億円となりました。
- ・これらの結果、純資産は、4,487億円、期首比で109億円増加しました。
- ・なお、組織再編に伴い、資金調達としての債権流動化は実施したものの、リスクアセットの圧縮に係るコストを抑制したことにより、国内基準の自己資本比率は7.31%、期首比マイナス1.02ポイントとなりました。

システム(IT)/デジタル化投資の進捗						
<b>目的</b>	<b>効果</b>	<b>2018年度投資額344億円(計画比:99%)の主な投資先</b>				
利便性・生産性の向上	対応レベル向上(提案力・スピード)	国内 280 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務効率化対応(AIチャット問合せ対応、RPA導入)</li> <li>・新商品/サービス稼働に係るIT/ITインフラ整備(加盟店管理システム、外貨預金サービス、セルフレポート)</li> </ul>			
	いつでもどこでもお客様の金融ニーズに対応		国際 45 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新商品・サービス開発(スマホアプリ、非接触決済、電子マネー推進、ATMカード磁気修復機能)</li> <li>・事業仕分け、機能集約に係る効率化投資</li> </ul>		
資産収益性の改善	回収の効率化	海外 20 億円		<ul style="list-style-type: none"> <li>・コールセンター(音声認識システム、フレキシビリティ)</li> <li>・審査/債権分析能力向上、回収率向上策開発</li> <li>・スコアリングモデル、管理会計システム導入</li> </ul>		
	貸倒リスク抑制 審査の精緻化					
<b>システム(IT)投資効果KPI</b>		<b>2015年度 実績</b>	<b>2016年度 実績</b>	<b>2017年度 実績</b>	<b>2018年度 計画</b>	<b>2018年度 実績</b>
連結経常収益(前期比)		+9%	+4%	+9%	+8%	+8%
連結経常収益		3,596億円	3,751億円	4,079億円	4,400億円	4,390億円
貸倒関連費用/経常収益(国際)		25%	26%	24%	20%	23%
人件費/経常収益(国内)		18%	17%	16%	16%	16%
(国際)		15%	15%	15%	11%	15%
AEON Financial Service Co., Ltd.						10

次に、2018年度のシステム・IT投資の状況についてご説明いたします。

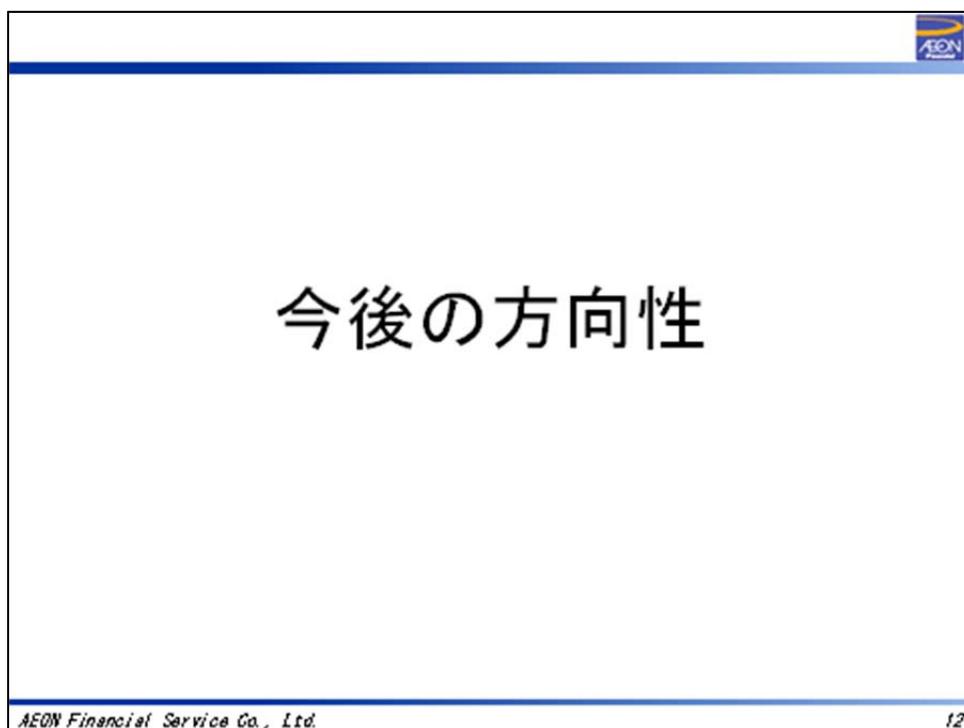
- ・2018年度は、AIやRPA等のデジタル技術の活用や、商品・サービスのラインナップ強化等に投資を行ってまいりました。
- ・投資総額では344億円と概ね計画通りとなりましたが、システム投資を使いこなすための教育や研究開発、分析といったコストが先行しており、国内におけるモバイルアプリの新サービス導入や国際事業における業務のデジタル化等への投資には遅れもございました。
- ・投資効果のKPIについては、経常収益伸び率や国内事業の労働分配率において計画を達成出来ておりますが、国際事業の指標に関しては、計画とのかい離がございました。
- ・国際事業における当初計画との差異要因としましては、2017年度の投資の遅れにより、生産性改善の効果が想定に満たなかったことに加え、海外主要子会社における会計基準の変更影響がございました。
- ・昨年度第1四半期より、海外上場3社を中心に、一部の子会社にて現地もしくは連結上にてIFRS9を適用したことで、貸倒引当金の引当基準が大きく変わりました。
- ・これにより、タイとマレーシアでは正常債権に対し計24億円の貸倒費用の増加、KPIにして2ポイント相当の影響がございました。



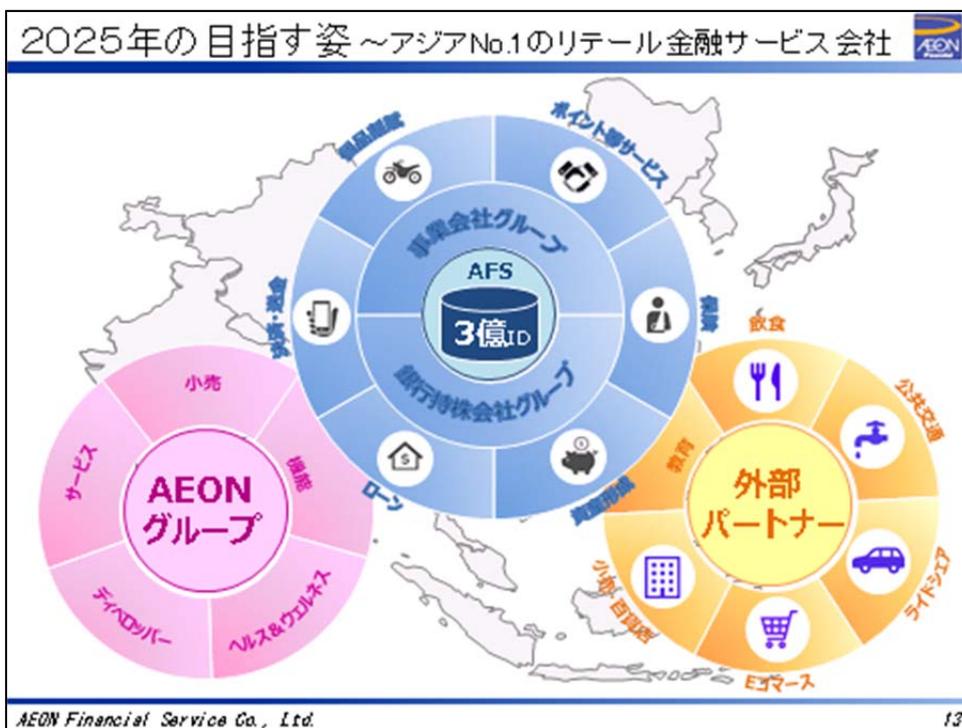
- ・私からは最後に、事業会社化に伴う財務構造の変化についてご説明いたします。
- ・この度の組織再編により、従来からの調達構造を変えていきたいと考えております。
- ・事業会社グループの外部借入れを当社に集約し、調達業務の一元化を図ってまいります。なお、債権流動化に関しては、これまで同様にイオン銀行や外部投資家に対して行う見込みです。
- ・また、間接調達と直接調達を組み合わせ、調達を行うことも検討しております。
- ・銀行持株会社グループにおいては、預金の活用に加え、ALMの観点から、長期の債権については流動化を実施し、リスクアセットの管理を継続してまいります。
- ・今後はさらに、小売事業との関係強化やグループ外のパートナーとの協業を通じて、収益性を高めてまいります。
- ・私からの説明は以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

(河原)

P.12



- ・イオンフィナンシャルサービスの河原でございます。
- ・まず公表数値が未達であったことをお詫びいたします。しかしながら従来から申し上げている中期的に実施していくことに変化は生じておりません。これを完遂することで皆様に約束してきたことを実現できると思っています。
- ・それでは、続きまして今後の方向性について、説明させていただきます。



当社はこれまでもお伝えしていますが、目指すべき姿として、「アジアNo. 1のリテール金融会社」になることを掲げております。

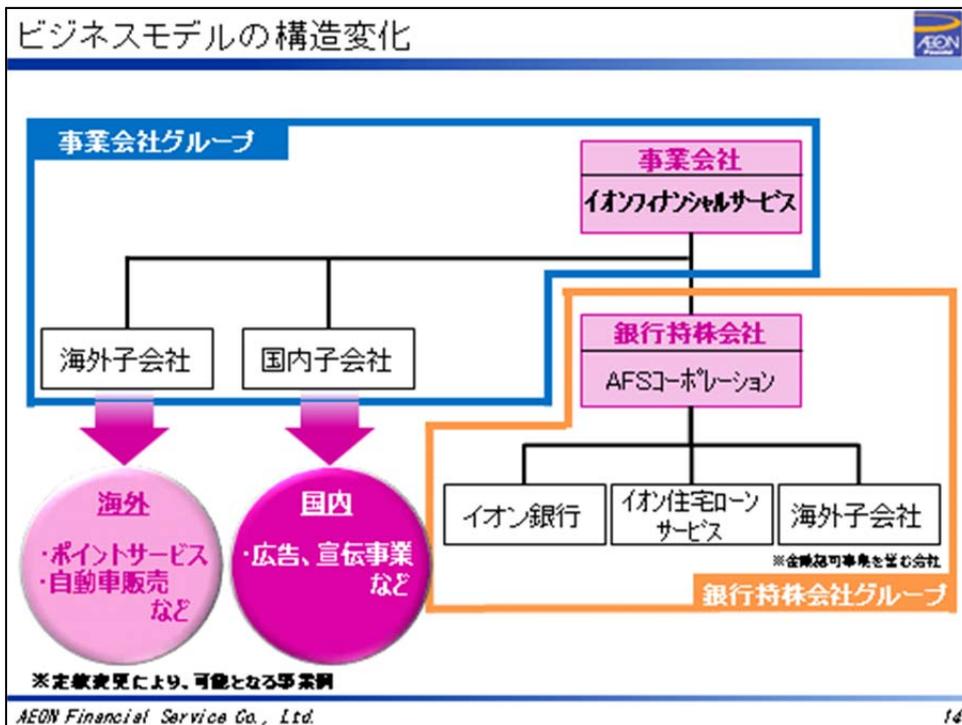
・これについては、2025年にアジアで最も身近なエコシステムを構築していくことで達成しようと考えております。少し抽象的な表現ではありますが、メンバーIDを飛躍的に増加させていきたいと考えております。具体的に申しますと、現時点では約4,400万IDとなっていますが、2025年にはこのID数を3億に拡大していく所存です。

・当社をとりまく経営環境を見てみますと、日本では少子高齢化が進む中、中所得層が減少し、低所得層が増大していく事が予想されています。一方で、アジアの展開国においては低所得者層が減少し、経済発展により中所得層が増大していくことが予想されます。

・また、金融サービス業界では決済分野におけるスマートフォンへの機能拡充を通じた異業種からの参入がますます激化してまいります。所得やサービスの変化が起きる中、お客さまのライフスタイルも多様化していくと考えております。ライフステージごとのニーズにも変化が見られております。

・自社のリソースだけで全てのニーズに対応することは不可能なため、よきパートナー企業を見つけ、我々のエコシステムを拡大する戦略を考えています。お客さまの利便性をいかに掛け合わせて追及していくかがカギと考えています。

・この3億IDの達成に向けては、イオングループとの事業シナジーを最大限に発揮しながら、外部パートナー企業との提携関係を築くなど、顧客基盤の拡充に努めていきたいと考えております。

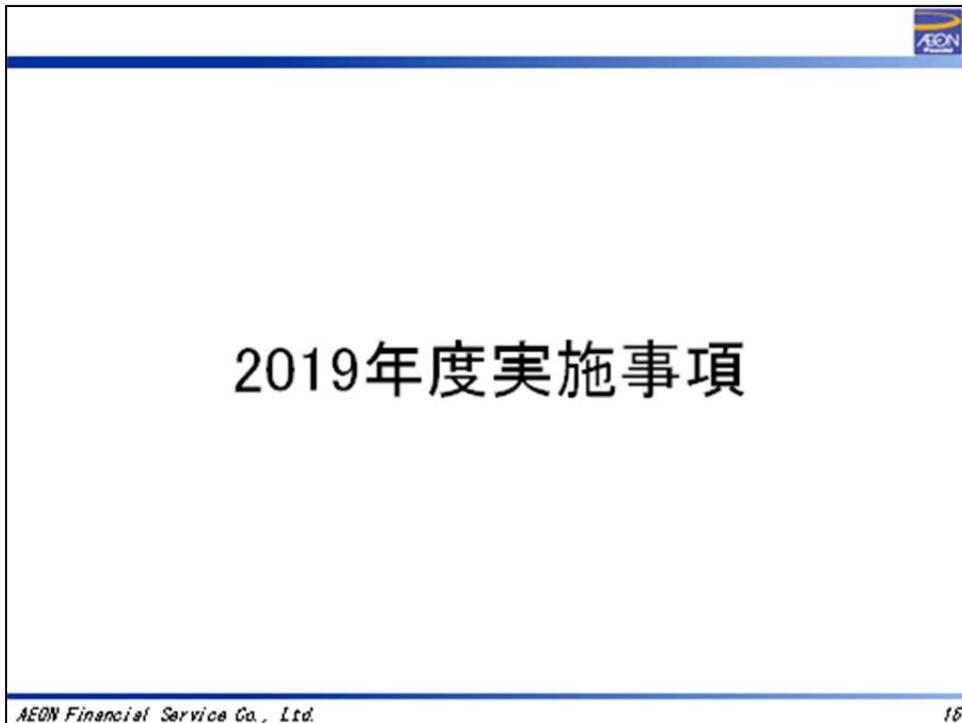


・当社は、日本を含むアジア12か国・地域、連結子会社32社、持分法適用関連会社1社で構成される小売業発の総合金融グループを牽引する親会社であり、イオン銀行を傘下に持つ銀行持株会社として、2013年に設立されました。

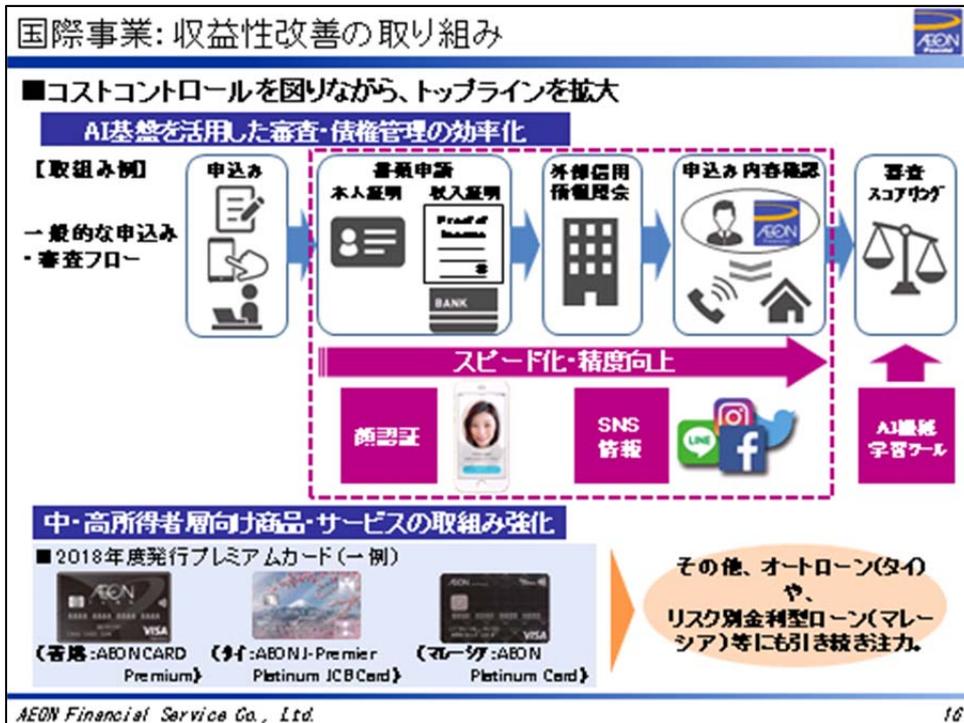
・これは、当時の経営環境を踏まえ、AFSを中心とする総合金融グループを構築したものです。イオン銀行の資金調達をグループ全体で使っていくというビジネスモデルは一定の成果を上げたものと認識しています。

・そして2019年4月、事業分割によってAFSコーポレーションを設立、当社は銀行持株会社から事業会社に変わりました。

・これらはまだ検討段階であり、決定した時点でお知らせしたいと考えていますが、当社は、小売業発の金融であることから、例えば、小売業と親和性の高いポイント事業やワランティビジネスに参入したり、或いは金融や提携等で収集した豊富なデータを活用し、自社のマーケティングおよび他社への営業・販促コンサルティングや広告事業に携わる等、様々な業務への参入なども検討しております。



- ・それでは、次に2019年度の実施事項についてお伝えいたします。
- ・2019年度は、変化が激しい環境下において、お客さまのニーズに総合的に対応していくため、「デジタル化の推進」、および「商品・顧客基盤の拡大」に取り組んでまいります。
- ・従来はまず国内事業から説明しておりましたが、2018年度は経常利益ベースで国際事業が50%を超えております。そのため国際事業から説明させていただきます。



- ・まずはじめに、国際事業における取組みについてご説明いたします。
- ・上段の図は、IT 技術を活用した審査の効率化についての取り組み例です。これまでの一般的な申込みフローに、AI や顔認証、ソーシャルネットワークの情報等を組合せ、スピーディかつ精度の高い審査フローを構築してまいります。
- ・また、購買データから類推されるライフスタイルと当社が保有するクレジットヒストリーを合わせることで、他社が模倣出来ない顧客評価モデルの構築手法の研究を進めており、将来的には、当社データに外部データをつなげた新たなサービスの創出を考えております。
- ・加えて、下段の取組みとなりますが、アジアの所得者層を鑑み、今後も拡大が見込まれる中・高所得層をターゲットとした、これまでのサービスレベルより一段上げた商品・サービスの提供にも注力することで、債権ポートフォリオの良質化を図り、収益性を高めてまいります。

### 国際事業: モバイル端末を軸にしたIDの拡大

■あらゆる商品・サービスをモバイルアプリで提供

事業の展開状況	中華圏		メコン圏				マレー圏				
	香港	中国	タイ	カンボジア	バトナム	ミャンマー	ラオス	マレーシア	フィリピン	インドネシア	インド
イオンの展開 【小売店舗】	●	●	●	●	●	●		●		●	
クレジット カード	●		●	●				●		●	
パーソナル ローン	●	●	●	●		●		●	●		●
商品割賦		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
電子マネー 【プリペイド】				●				●			
保険代理	●	●	●					●			
ポイントカード				●				●			

【マレーシアにおける先駆的な取組み】

AEON Financial Service Co., Ltd. 17

次に、国際事業における、モバイル端末を軸とした、IDの拡大についてご説明いたします。

- ・当社グループは、海外において11か国・地域に展開しています。
- ・ご覧のとおり、一部を除きますが、当社はイオンの小売店舗が展開している地域を中心にクレジットカード、パーソナルローン、商品割賦、電子マネー、保険代理、ポイントカードなどあらゆる商品・サービスを提供しています。これらサービスの全てをモバイルアプリで提供したいと考えています。
- ・具体的には、イオンの小売店舗が進出しているマレーシアを例に説明しますと、現地では、イオンマレーシア、イオンビッグマレーシアの約400万枚のポイントカード事業を受託し、当社の既存メンバー200万人と合計した600万人のメンバーがいらっしゃいます。
- ・このメンバーをアプリへ集約することで、IDの共通化を図ることが可能になります。電子マネーによる決済サービスの提供に加え、お客さまの購買情報等と連動させたデータベースマーケティングが可能となります。(ポイント機能を搭載したプリペイドカードやスマートフォンを軸にすることで、当初では与信の対象とはなりにくいお客さまもメンバーとして獲得が可能になります。)
- ・加えて、現地の航空会社や飲食店、オンライン企業、公共・交通機関など様々な業界と提携し、お客さまの利便性を高めることで、メンバー数のさらなる拡大を図ります。
- ・また、イオンの小売店が進出していない地域においても、QRコードをはじめとするプリペイド機能をカードやスマートフォンに搭載し、お客さまの獲得を推進してまいります。
- ・スマートフォンに決済だけでなく、口座と似たような機能を持たせることで、ハイパーパーチェスやパーソナルローンに加え、送金ビジネスや保険販売につなげることができると考えております。

国内事業: キャッシュレスの取組み強化 

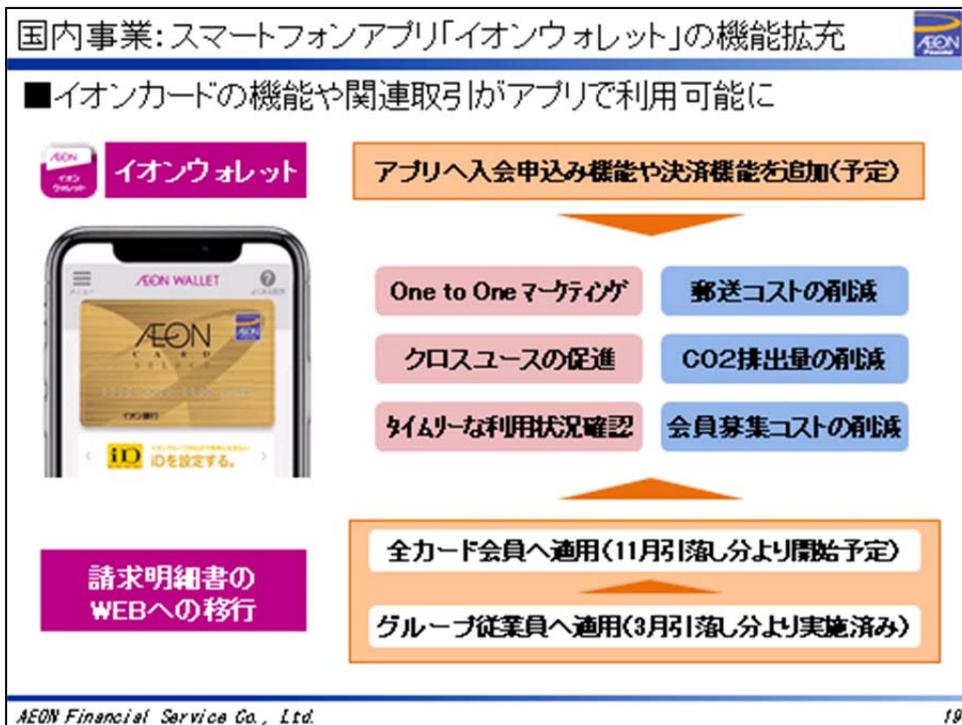
イオングループ協同でのキャッシュレス化の推進

提携先との協業を通じた顧客基盤・取扱高の拡大

スマートフォンアプリ「イオンウォレット」の機能拡充

AEON Financial Service Co., Ltd. 18

- ・国内事業において、当社はキャッシュレスの取組みを強化していきます。
- ・大きくは三つになります。
- ・一つ目は、「イオングループの共同でのキャッシュレス化の推進」になります。昨年4月、イオンではビザのワールドワイドジャパンが提供する typeA/B のタッチ決済システムを導入すると発表しています。訪日客増加を見据えて2020年3月までにイオンのレジ10万台をタッチ決済への入れ替えが予定され、これに合わせて、当社もイオンカードにビザのタッチ決済用 IC も搭載したカード切替を既に始めています。こういったタッチ決済の導入等をはじめとしたキャッシュレス化の更なる推進により、業務のスピード化、効率化、お客さまの利便性に繋がるサービスを提供してまいります。
- ・二つ目として、「提携先との協業を通じた顧客基盤・取扱高の拡大」を上げています。これまで以上に、外部企業との新規提携カードの発行や加盟店との共同販売促進施策の実施等を通じて、顧客基盤・取扱高のさらなる拡大を図ってまいります。
- ・三つ目に、「スマートフォンアプリ『イオンウォレット』の機能拡充」になります。こちらについては、次のページで詳しくご説明いたします。



・ここでは、メンバーID を拡大するためのスマートフォンアプリの機能拡充について説明させていただきます。

・クレジットカード向けのアプリ「イオンウォレット」では、これまでクーポンの配信や、請求額の照会ができるWeb明細が主な機能でございました。

・今期は、アプリへの入会申し込み機能や決済機能を追加する予定です。また、請求明細書のWEBへの移行について、11月の引落分より、全カード会員へ適用いたします。

・このイオンウォレットの機能強化により、例えば月に一回、請求書に同封していたチラシ等が変わり、お客さまのニーズ等に沿ってタイムリーにアプリで商品・サービスの情報を提供でき、これまでロスの多かった販促機会の解消に繋がります。加えて、入会申込み機能追加による会員募集コストの削減、請求書のペーパーレス化、請求書郵送不要に伴う環境負荷の低減などが見込めます。

・このようにデジタル化を通じてお客さまのニーズに沿った様々なサービスを提供するとともに、コスト削減等にも繋げてまいります。

**社会的課題解決による持続的成長**

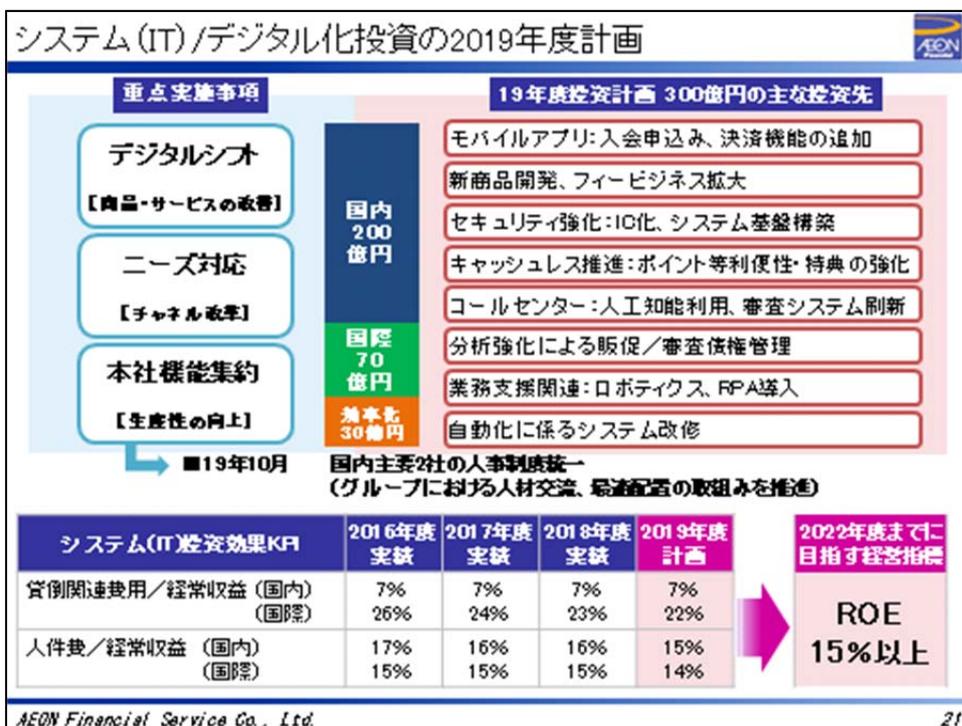
2018年度

2019年度

<p><b>【IoTを活用したオートローン事業】</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ IoTデバイスによるエンジン連動制御</li> <li>✓ タクシー協会によるドライバー返済保証 → 支払能力はあるが審査に通らない層（アンバンクト層）への商品提供</li> </ul> <p>2017年7月～ フィリピンにて三輪タクシー向け開始                  2018年7月～ フィリピンにて四輪タクシー向け開始                  2018年11月～ インドネシアにて四輪タクシー向け開始</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">   <b>フィリピン</b> </div> <div style="text-align: center;">   <b>インドネシア</b> </div> </div>	
<p><b>【現地通貨建て電子マネー決済の導入】</b></p>  <b>カンボジア</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 自国通貨の流通促進</li> <li>✓ 現金コストの削減</li> <li>✓ 待ち運びの不便さ解消</li> </ul>	<p><b>【ADB債発行による現地通貨建て資金調達】</b></p>  <b>フィリピン</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CGIFによる保証は初</li> <li>✓ 10億ペソ(約21.4億円)</li> <li>✓ オートローン事業、個人向け融資、割賦へ充当</li> </ul>	<p><b>【農業機械・車両ローン】</b></p>  <b>ベトナム</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 大規模農業の普及支援</li> <li>✓ 機械・車両メーカーとのマッチング</li> <li>✓ IoTデバイスの活用(軽トラック)</li> </ul> 
<p><b>【ブランドプリペイドカード発行】</b></p>  <b>マレーシア</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 金融と小売のID共通化</li> <li>✓ 外卸提携によりグループへの送客と外卸利用を促進</li> </ul>	<p><b>【APF グリーンボンド評価取得】</b></p>  <b>日本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 証券化市場での環境格付取得は国内初</li> <li>✓ リフォームローン、ソーラーローン対象</li> </ul>	

AEON Financial Service Co., Ltd. 20

- ・次に、当社は社会課題の解決を事業機会と捉え、事業を展開する各国において、国ごとに存在する様々な社会的課題に対応した取り組みを実施しております。
- ・スライドの内容は、当グループは社会環境に貢献することを事業の一環として組み入れながら取り組んでいる一つの成功モデルだと思っている。今後もこのモデルを活用しさらに儲かるビジネスの展開を進めていく、進めてきた事業会社であると自負しております。
- 今後も重点的な課題として取り組んでいきたいと思っております。



・次に、さきほどご紹介しました取組みを実現するためのシステム・IT 投資について、2019年度では300億円の投資を計画しております。

・先ほど専務の若林がご説明しましたが、前年度の投資実績につきましては、総額では計画通りに実行出来ている一方で、国内、国際共に投資が追い付いていない分野がございます。今年度については、デジタルシフト、ニーズ対応をさらに強力で推し進めるべく、先ほどご説明したモバイルアプリへの決済機能の追加やAIによる審査等について着実に、また効果が見込まれる分野へ横展開を実行してまいります。

・また、本社機能の集約につきましてもRPAの導入を進めるほか、本年イオンクレジットサービス、イオン銀行との人事制度を統一し、人事、労務管理に関する業務の効率化も図ってまいります。

・投資効果の KPI としては、これまでの指標に、国内の貸倒収益比率を追加しております。投資を通じて、国内外で収益率の改善を目指し、2022年度頃までにROEを15%以上を目指してまいります。

2019年度 連結業績予想		AEON						
■決算期を3月期から2月期へ変更(※1)								
	2019年度(2019年4月1日~2020年2月29日)							
	第2四半期 (累計)	通期 (11ヶ月間)	(参考※3) 12ヶ月間換算数値					
営業収益(※2)	2,250億円	4,300億円	4,700億円					
経常利益	250億円	700億円	730億円					
親会社株主に帰属する 当期純利益 (1株当たり当期純利益)	131億円	380億円 (176円11銭)	400億円 (185円38銭)					
	第2四半期末		期末		年間		配当性向	
	予想	前期比	予想	前期比	予想	前期比	予想	前期比
配当予想	29円	±0円	39円	±0円	68円	±0円	38.6%	+3.8%

※1 業績予想および配当性向は、2019年5月25日に開催予定の定時株主総会で承認されることを条件とした、決算期変更後の2020年2月期(11ヶ月間)の数値  
 ※2 組織再編に伴い、業績予想の記載方法を変更  
 ※3 通期業績予想を12ヶ月間(2019年4月~2020年3月)に調整した数値

AEON Financial Service Co., Ltd. 22

- ・最後に、2019年度の連結業績及び配当予想でございます。
- ・先日5月10日に適時開示リリースにて発表のとおり、6月25日に開催予定の定時株主総会での承認を条件に、決算期を3月期から2月期へ変更を予定しております。
- ・そのため、通期の業績予想は2019年4月から2020年2月までの11ヶ月間の数値となります。
- ・2019年度は、上期において、イオングループ全体を上げてのキャッシュレス推進キャンペーンを行う予定であり、第2四半期累計期間の業績予想はこの影響を反映させた予想としております。
- ・上期に集中した先行投資により、顧客基盤の強化や取扱高の拡大に繋げ、下期以降の持続的な収益成長を実現したいと考えております。
- ・先述の取り組みを着実に推進することより、業績予想を達成してまいります。
- ・配当予想につきましては、前年度と同額を予定しており、配当性向は38.6%を予定しております。

以上、ご清聴ありがとうございました。

## 質疑応答

### ■大和証券 渡辺アナリスト

Q: 海外事業の KPI、特に人件費率目標を前期目標比で引き下げた背景は。

A: (若林専務)加盟店営業や審査債権回収業務に於いて、投資が遅れていたためにシステム対応・効率化が不十分であり、人の手での対応が必要な部分があった。早めに修正を行い、キャッチアップする。

Q: 19 年度計画について、政府のキャッシュレス施策による影響はどの程度織り込んでいるのか。

A: (河原社長)19 年度のカード取扱高は、前年比 14%(6 兆 1,000 億円)伸長する計画としている。コストについては、政府のキャッシュレスキャンペーンのみを想定して計画している訳では無い。消費増税前の上期に集中的に投資をするのが効果的であると考えている。尚、カード取扱高は上期 15%、下期 12%の伸びをそれぞれ想定している。

### ■みずほ証券 佐藤アナリスト

Q: 22 年度までの ROE15%目標の背景は。また、現状どの程度の利益を出すことのできる実力か。

A: (河原社長)中長期で ROE15%を目指すことをかねてより掲げてきた。この目標達成が先送りされているとの問題意識があった。19 年度は現行の中計の最終年度であり、次の中計を 20 年度から 22 年度の期間で策定予定である。この次回中計が完了する段階での ROE15%目標の達成を目指すこととしている。これは 25 年度までの長いビジョンの経営計画を策定する際のマイルストーンである。19 年度は 770 億円の経常利益を出すことのできる体制である。

Q: スマホ決済の競争環境上のリスクの認識、また対抗策を教えてください。

A: (河原社長)環境的には競争が激化しており、リスクというよりは面白い環境であると認識している。具体的対抗策については言及できないが、検討を行っている。

### ■シティグループ証券 丹羽アナリスト

Q: 経常利益の内訳(国内/海外)は。

A: (若林専務)経常利益については、引き続き海外の貢献度が高く、キャッシュレスへの投資を計画する国内事業の利益貢献は、横ばいから微減を想定している。海外では会計基準変更に対応したオペレーション改善を実行するなど、効率化の取り組みは上手くいっている。海外のクレジットコスト効率化が、国内事業とオフセットすることは想定できていたが、タイで債権残高が大きく伸び、正常債権の引当が拡大した影響を想定できていなかった。一方、この正常債権は今後の業績にポジティブに寄与すると考えている。

Q: 自己資本比率の今後の方向性は。

A: (河原社長)自己資本比率 8%以上の銀行業務規制は中間持ち株会社へ適用され、実際に 9%以上を保持できる運営体制である。AFS 全体は規制の適用外となり、下げることのできる環境下にはある。具体的なベンチマークは設定しておらず、適切な経営リテラシーを以て運営を行う。

Q:証券化益に係る方向性は。

A: (若林専務)AFS コーポレーションは、銀行事業及び住宅ローンサービスについてリスクアセットコントロールを

継続し、引き続き流動化を従来通り実施する。APF をはじめとするその他の企業の資金調達は AFS へ集約するものの、流動化による調達は従来通り活用する。全体で 5,000 億円程度の流動化を検討している。売却益は 150 億円程度を想定している。

■マツコーリーキャピタル証券 守山アナリスト

Q: 今上期の広告宣伝費投下について、無駄打ちにしないための施策は。

A: (河原社長)広告宣伝費の効果を定量的に把握するのは困難。何時、何に、幾ら投資するのかは従前から決まっている。過去の広告宣伝から効果的なものを抽出し、実施の要否を判断している。最善の努力を尽くし、最大効果を得られるよう意思決定している。

Q: AFS の経営自由度が増しているが、今後 M&A を積極的に行うのか。若しくは、海外子会社への出資比率を上げる考えはあるのか。

A: (河原社長)M&A は事業拡大の為に検討しなければならない選択肢である。良い機会があれば実施したい。複数の事業に於いて検討を実施している。海外子会社への出資比率は、大きく引き上げると各市場での流動比率等の制約に抵触する可能性がある。実施可能な範囲で外部流出を防ぐ施策を検討する。

以上