

2022 年度第 2 四半期 決算電話説明会 原稿・質疑応答

開催日時：2022 年 10 月 4 日（火） 17:30-18:30

発表者：代表取締役社長 藤田 健二

取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤 智之

2023年2月期
第 2 四半期 決算説明会

2022年10月4日



イオンフィナンシャルサービス

証券コード 8570（東証プライム・その他金融）

目次

1. 第2四半期 決算ハイライト
2. 国内事業の概況
3. 国際事業の概況
4. 業績予想、配当予想
5. 今後の方向性
6. APPENDIX

・本日の説明は、まずグループ経営管理担当の三藤から、

1つ目に、 第2四半期 決算ハイライト

2つ目に、 国内事業の概況

3つ目に、 国際事業の概況

4つ目に、 業績予想、配当予想

続いて、代表取締役の藤田から、

5つ目の、 今後の方向性

以上の流れでご説明する。

第2四半期累計 連結業績ハイライト

・連結経常利益及び当期純利益は、上期業績としては過去最高を更新

連結	国内	国際
営業収益 (前年同期比) ('19年上期比) 2,215 億円 (93%) 【収益認識基準 適用前比較】(100%)(101%)	1,411 億円 (84%) (94%) (98%)	806 億円 (116%) (107%)
営業利益 318 億円 (96%) (128%)	104 億円 (68%) (84%)	218 億円 (120%) (164%)
経常利益 343 億円 (101%) (135%)	※国内及び国際の実績は、各事業セグメント間取引における相殺消去後の数値を記載	
親会社に帰属する当期純利益 182 億円 (100%) (151%) ※本年度より、収益認識に関する会計基準を適用	連結業績進捗率(対通期予想比)	
	営業収益 49.8%	営業利益 53.1% ~57.9%
	経常利益 57.3% ~62.5%	親会社に帰属する当期純利益 62.8% ~67.4%

<グループ経営管理担当 三藤より説明>

・まず、第2四半期の連結業績について説明する。

営業収益 2,215 億円、前年同期比 93%、

ただし、収益認識基準に関する会計基準の適用影響を除くと前年同期比 100%

営業利益 318 億円、前年同期比 96%、19 年比 128%

経常利益 343 億円、前年同期比 101%、19 年比 135%

親会社に帰属する当期純利益 182 億円、前年同期比 100%、19 年比 151%

以上の実績となり、経常利益・当期純利益は、中間期としては過去最高実績となった。

収益認識基準に関する会計基準の適用影響については、APPENDIX を参照いただきたい。

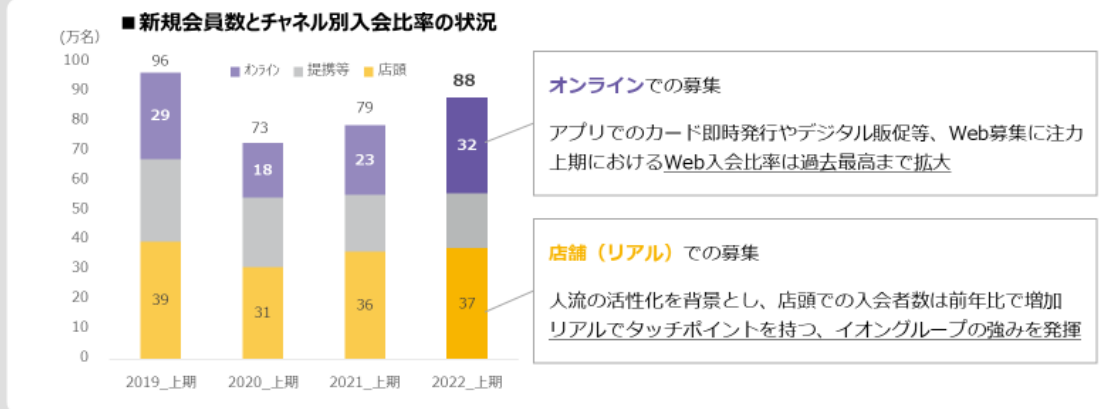
・国内事業は、カードショッピング取扱高及び債権残高が堅調に推移し、業績は計画線での推移となった。

・国際事業は、トップラインの回復に加えて、継続的な生産性の向上により、前年同期比及び 19 年比で増収増益となった。

2.国内事業の概況

国内事業のイオンカード会員数拡大

- ・オンラインでの会員獲得プロセスを確立し、上期の新規会員数は88万名と好調に推移

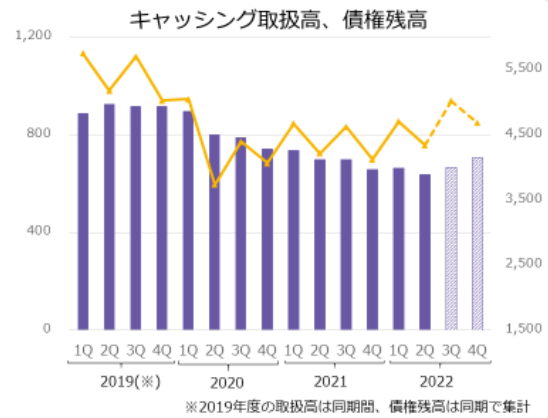
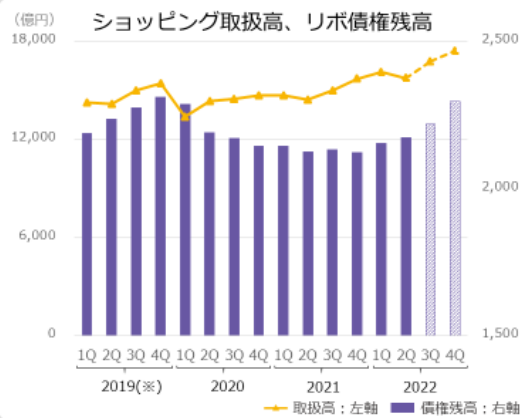


- ・このグラフは、国内イオンカード新規獲得会員数の入会チャネル別推移を表している。
- ・イオングループでのリアルの強みに加えて、オンラインでの会員獲得プロセスを確立したことで、コロナ禍前の19年に迫る水準に回復して来ている。
- ・また、紫色で表しているオンラインでの入会者数については、アプリでのカード即時発行やデジタル販促等、Webでの募集に注力したことにより、32万名と19年実績を上回り、Web入会比率は過去最高まで拡大した。
- ・一方で、黄色で表した店頭入会者数についても、リアルでタッチポイントを持つイオングループの強みを発揮し、同様に19年に迫る水準となった。

2.国内事業の概況

国内クレジットカード取扱高及び債権残高

- ・消費の活性化に伴いショッピング利用が先行して回復、リボ残高は前期末を底に再拡大



- ・このグラフでは、左にショッピング取扱高ならびにショッピングリボ残高、右にキャッシング取扱高ならびに債権残高を表している。
- ・消費の活性化に伴い、引き続きショッピング利用が先行して回復しているところであり、ショッピング取扱高は前年同期比 9.5%増となっている。
ショッピングリボ債権残高は、前期末を底に明確な再拡大基調となってきた
- ・キャッシングについては、取扱高は前年同期 2.9%増と前年を上回る推移となったが、一方で債権残高は、季節要因もあり第1四半期比で減少しており、資金ニーズに対応した販促等により、下期以降に回復させていく計画である。

2.国内事業の概況

国内事業の営業利益前年差内訳

・クレジットカード事業は、キャッシングのマイナスをショッピングと貸倒関連費用の改善でカバー

	内容	前年差	単位：億円
クレジットカード事業	■カードショッピングの回復 - 取扱高：前期比109% / リボ残高：前期比+47億円、期首比+50億円 ■キャッシング取扱高底打ち、残高は季節要因もあり - 取扱高：前期比103% / 残高：前期比▲225億円、期首比▲78億円 ■長期延滞債権の和解推進、貸倒関連費用改善	ショッピング収益	+45
		ポイント・販促費増	▲24
		ショッピング計	+21
		キャッシング収益	▲24
		貸倒関連費用減	+4
		営業利益	+1
保険事業	■イオン・アリアンツ生命 - 既存契約除く営業収益+8億円、事業展開にともなう営業費用+20億円	営業利益	▲12
その他	■住宅ローン手数料 - 他行金利状況を見極めつつ実行額をコントロール ■IT投資強化 - クレジットカード統合基盤、業務効率化投資等 ■人材への投資 - DX人材の採用、従業員教育の推進 ■業容拡大に伴う変動費増 - カード発行費、国際ブランドフィー等	営業利益	▲6
			▲10
			▲11
			▲12
		合計	▲50

・国内事業の営業利益は、前年差▲50 億円の実績となったが、その内訳について説明する。

・クレジットカード事業においては、ショッピング取扱高の回復に加え、ショッピングリボ残高が回復し、ショッピング合計で+21 億円となった。一方で、キャッシングは、取扱高は底打ちしたものの、債権残高は季節要因もあり減少したことで▲24 億円となった。このマイナスをショッピングと貸倒費用改善でカバーし、前期比+1 億円となった。

・保険事業については、イオン・アリアンツ生命が本格的に事業展開を開始、先行投資による影響で▲12 億円となった。

・その他、記載の通り将来に向けた先行投資等により、営業利益の前年差は合計▲50 億円となり、未だ前年差でマイナスではあるものの、第1四半期時点の▲63 億円から13 億円のマイナス幅圧縮となった。

計画通りの進捗であり、早期に投資効果を発揮していく。

3. 国際事業の概況

回復する消費需要の取込み（タイ）

- ・消費回復に対応し、大型スーパーや大手ECサイト等、現地有力小売グループとの共同販促を実施

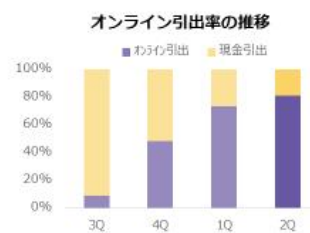
リアルとネットの大手小売グループとの販促

- ・ **大型スーパーのBig-C**
利用額に応じて1%~3%キャッシュバック（5/1~6/30）
- ・ **大手ECサイトのShopee、Lazada**
一定額以上の利用で毎週木曜日15~17%割引（6/1~8/31）
→上期オンラインショッピング取扱高は**前年比136%**



「パーソナルローン」完全カードレス化

- ・6月よりメンバーカードを完全カードレスへ移行
- ・タイの電子決済システム「Prompt Pay」を利用したオンライン引出率の増加で、ATM台数を大幅に削減（8月末:147台 / 前年同月差▲257台）

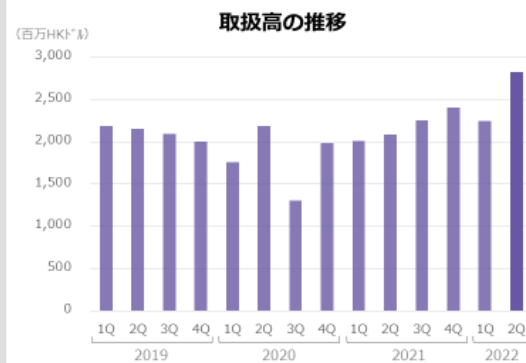


- ・こちらは、国際事業における消費需要の取込みに向けた施策である。
- ・タイでは、消費回復に対応し、大手スーパーのビッグ C や、大手 EC サイトの ショッピー、ラザダ等と、キャッシュバックや割引等の共同販促を強化した。
- ・また 6 月より、パーソナルローンの完全カードレス化を実現。これにより、利便性を向上 させるとともに、ATM 台数の大幅な削減等、コスト構造の転換にも繋がっている。

3. 国際事業の概況

回復する消費需要の取込み（香港）

- ・取扱高はコロナ禍以前の2019年を上回り推移。新たな顧客層の開拓により取扱高をさらに拡大



「イオンカード WAKUWAKU」発行開始

- ・消費意欲が高い20-40代をターゲットとした、キャッシュバック特典付きイオンカードを発行
- ・オンラインや飲食店、日本での利用等で還元率を上乗せ。渡航規制の緩和や円安の進行を背景に、高まる旅行需要の取り込みを図る

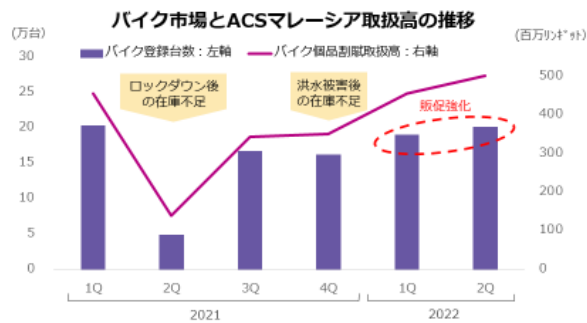


- ・香港では、クレジットカードやパーソナルローンが順調に取扱高を伸ばしており、取扱高合計はコロナ禍以前の2019年の水準を上回る推移となっている。
- ・若年層をターゲットとした「イオンカード WAKUWAKU」の発行を開始。キャッシュバック特典の他、オンラインや飲食店ご利用での還元率上乗せ、アフターコロナの旅行需要の取り込み等により、獲得件数は順調に推移している。

3. 国際事業の概況

回復する消費需要の取込み（マレーシア）

- ・在庫不足で回復が遅れたバイク個品割賦や、資金需要が拡大するパーソナルローンの利用を促進



優良バイク加盟店へのインセンティブ販促

- ・ロックダウンや洪水被害での在庫不足が解消
- ・バイクの個品割賦取扱高の上位加盟店200店（取扱高シェア8割）に対し、優良顧客の獲得実績に応じたインセンティブを実施（'22/6～'23/2）

→取扱高の拡大と営業債権の良質化を両立

パーソナルローンの利用促進

- ・一定金額以下の申込みで、審査スコアが良好な方に対し、審査プロセス簡素化によるスピード審査を実施

- ・マレーシアでは、ロックダウンや洪水被害に伴い発生していた、バイク市場の在庫不足が概ね解消。
- ・これを機に、優良加盟店上位 200 店舗と、獲得実績に応じたインセンティブ等の共同販促を実施した結果、取扱高が回復し、良質な債権を積み上げることが出来ている。
- ・また、パーソナルローンにおいては、審査スコアが良好なお客さまに対し、一定金額以下の場合はスピード審査を実施することで、利用促進を図っている。

3. 国際事業の概況

国際事業の各種取扱高、債権残高の状況

- ・ 販促施策を強化し各エリアで取扱高を拡大。営業債権残高はコロナ禍前の2019年上期を上回る

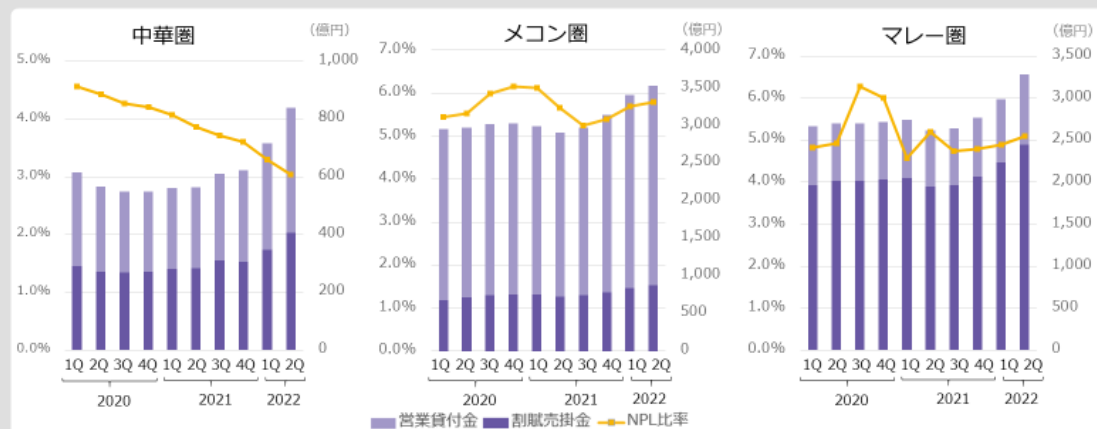
(単位：億円)		中華圏 (香港)			メコン圏 (タイ)			マレー圏			国際事業		
		前年比 (増減)		'19上期比 (増減)	前年比 (増減)		'19上期比 (増減)	前年比 (増減)		'19上期比 (増減)	前年比 (増減)		'19上期比 (増減)
クレジット カード	取扱高	784	142%	136%	1,293	157%	107%	255	132%	87%	2,333	148%	112%
	債権残高	654	+199	+135	1,576	+378	+307	226	+25	+2	2,457	+603	+445
個品割賦	取扱高	-	-	-	71	90%	43%	506	177%	106%	577	158%	90%
	債権残高	-	-	-	248	+11	+66	2,227	+448	+581	2,475	+459	+648
個人ローン	取扱高	111	194%	269%	467	135%	81%	215	198%	103%	794	155%	96%
	債権残高	184	+74	+30	1,701	+228	+131	834	+197	+171	2,721	+499	+334
合計	取扱高	896	147%	145%	1,832	146%	94%	977	166%	100%	3,706	151%	104%
	債権残高	839	+273	+166	3,526	+618	+505	3,288	+671	+755	7,654	+1,563	+1,428

- ・ この表は、中華圏・メコン圏・マレー圏、各エリアの商品別取扱高・債権残高を一覧化したもので、いずれのエリアも順調に業容が拡大している。
- ・ 特に営業債権残高については、7,654 億円と、2019 年上期を上回る実績となった。為替影響を除いた現地通貨ベースでも、合計では 2019 年上期を上回っており、完全にコロナ禍の影響を脱することが出来たものと考えている。

3. 国際事業の概況

国際事業の債権残高、NPL比率

- ・ 中華圏のNPL比率は改善が継続。メコン圏やマレー圏は経済回復に伴い、上期はNPL比率が上昇



AEON Financial Service Co., Ltd.

10

- ・ こうした状況を踏まえた上で、各エリアの債権残高、NPL 比率の推移をご説明する。
- ・ 左からそれぞれ中華圏、メコン圏、マレー圏の推移を表しており、各エリアとも営業貸付金、割賦売掛金の増加ペースが加速している。
- ・ 中華圏は、継続した債権良質化の取組みにより、NPL 比率は低位安定して推移している。
- ・ 一方で、メコン圏はタイでの返済猶予や最低支払率引下げ、マレー圏はマレーシアでの年金引出し施策等、コロナ禍における政府の債務者保護政策が終了した影響により、上期時点では NPL 比率が上昇している。
- ・ この下期は、足下の状況を踏まえた審査・回収施策の強化により、良質な債権の積上げに努めていく。

4.業績予想、配当予想

22年度業績予想、配当予想

- ・金利や物価上昇などの経済環境の不透明感を鑑み、業績予想は変更なし

連結		国内	国際
営業収益(※1)	(前年同期比)	(前年同期比)	(前年同期比)
4,450億円	(101%)	2,900億円	1,550億円
営業利益			
550億円	93%	210億円	350億円
~ 600億円	(~ 102%)	~ 230億円	~ 380億円
		(81%)	(104%)
		(~ 88%)	(~ 112%)
親会社に帰属する当期純利益		1株当たり配当金 (うち増配金額)	配当性向
270億円	89%	年間50円(+4円)	中間: 20円(+3円)
~ 290億円	(~ 96%)		期末: 30円(+1円)
			37.2%
			~ 40.0%

※1 営業収益は収益認識に関する会計基準を適用後の数値

- ・業績予想と配当予想については、4月に発表した数値から修正はない。
同様に配当予想についても修正はなく、前年の普通配当46円から4円増配の年間50円を計画している。
- ・金利や為替、物価上昇等、経済環境の不透明感に加え、国内でのさらなる成長へ向けた先行投資、海外での貸倒増加リスクに備えた対応といった課題があるため、上期と比較すると下期がやや弱めに映ると思われるが、計画している施策を着実に実行し、業績予想を上回ることが出来るよう取り組んでいく。

今後の方向性

<代表取締役 藤田より説明>

- ・当社の社長に就任してから2年が経過したが、お客さまの生活スタイルや、競争環境が変化する速度が加速する中で、国内ではポイント制度の統合や、新たな決済手段の開発により、特典および機能を拡充してきた。

海外では、デジタル技術を活用により、生産性の改善を進めている。

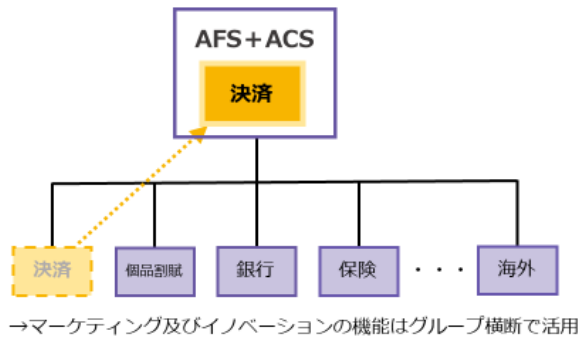
- ・足もとでも、世界的なインフレの影響により、消費行動の変化が見られているが、ここからは、変化に対応するために、我々がどう変わっていくのかについて、また、お客さまに最も支持される企業へと進化していくために、何に取り組んでいくかといった、今後の方向性についてお伝えしたい。

5. 今後の方向性

国内事業再編

- ・ リソースの集約と顧客の創造を推進するべく、決済事業を中心に再成長ステージへ移行

<事業再編図>



再編の目的

グループシナジーの最大化
⇒お客さまの生涯価値最大化

決済事業の成長加速に向け
お客さまに最も支持される企業へ進化

+

IDや加盟店ネットワークの拡大に向け
重点部門に経営資源を投下

- ・ まず、国内事業再編について説明する。
- ・ 本日、発表の本再編の効力発生日は 23 年度の上期としているが、目標としては、来期の開始と同時にスタートしたいと考えている。
- ・ 当社は、お客さまとの最大の接点である決済を中核事業として、お客さまへの価値提供の最大化に取り組んでいる。
- ・ 今回の再編では、決済事業を担い、顧客データベースとマーケティング及びイノベーションの機能を保有するイオンクレジットサービスを、イオンフィナンシャルサービスと統合し、グループ全体で重点部門へのリソース配分を高めていく。
- ・ これにより、決済事業の成長を加速させることに加え、決済事業が持つデータを活用した、銀行、保険事業も含めたシナジーの発揮により、顧客の創造を推進し、お客さまの生涯価値を最大化することを目的としている。

5. 今後の方向性

今後の方向性 - 国内事業

- ・ ID数と利用場所の拡大、クロスセルの推進、事業インフラの整備を加速させる

重点取組み	下期の取組み内容	目標
ID数の拡大	利便性向上による更なるID数の拡大	イオンカード年間新規獲得数200万名超
加盟店数の拡大	加盟店ネットワーク拡大のための体制強化	2025年度までに400万ヵ所
利用推進	消費需要の変化に対応したキャンペーン	プロダクトの整理、統合、魅力付け
クロスセル推進	住宅ローン × イオンカード特典の拡充	ゴールドカード会員の拡大
事業インフラ整備	銀行基盤システム刷新、 イオンカード次期システム構築	OMO推進、会員5,000万人を支えるシステム

- ・ このページは、当社の中核である決済ビジネスを推進するための、下期以降の重点取り組み施策を記載している。
- ・ 当社が、持続的に新たな顧客の創造を行っていくためには、会員獲得チャネルの多様化に加え、決済の利便性を向上させることが必要である。
- ・ また、当社が提供する決済サービスをご利用いただける場所の拡大も、大変重要だと考えている。
- ・ 現在、クレジットカード会員の新規獲得数は年間約 160 万件だが、これを、200 万件を超える水準に引き上げるとともに、クレジット、電子マネー、WAON POINT の加盟店ネットワークを 2025 年度で 400 万ヵ所に拡大していく。
- ・ ID 数、加盟店数を拡大させるとともに、クロスセルの推進、事業インフラの整備に取り組むことで、国内事業の成長を図っていく。

5. 今後の方向性

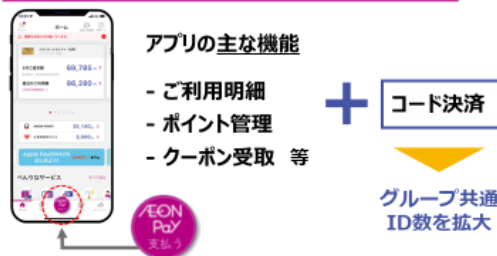
ID数及び加盟店ネットワーク拡大

- ・イオングループ内外での連携強化により、グループ共通ID数と加盟店ネットワークを拡大

カード会員募集の強化

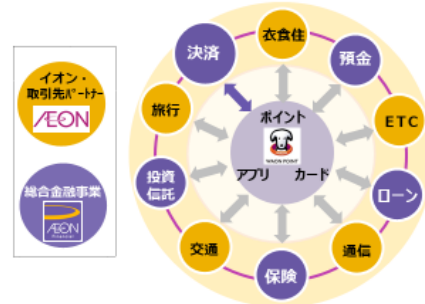
- ・ブランディングや特典内容の拡充を通じた魅力付けにより、年間200万名超の獲得を目指す

イオンウォレットへの「AEON Pay」機能の搭載



AEON Pay加盟店ネットワークの拡大

2025年度目標 **400万カ所**



- ・ここから重点実施事項について説明する。
- ・まず、ID 数の拡大について、会員募集は上期で 88 万件と募集力がついてきている。ブランディングや特典、機能のさらなる強化により、年間で 200 万件超まで拡大を目指す。
- ・また、決済機能の強化として、10 月 5 日より、イオンカード会員さまに提供しているイオンウォレットアプリへ、コード決済のイオンペイ機能を追加する。
- ・現在、イオンカードで利用請求が発生しているお客さまは月間約 1,200 万件いるが、カード会員さまのうち、85%は既に Web 明細へと切り替えられており、利用額の確認などで多くのお客さまがイオンウォレットアプリを利用されている。今回のイオンペイ導入により、イオングループ共通の ID を拡大していく。
- ・次に、加盟店ネットワークの拡大について、当社はこれまで、イオングループの基盤活用を優先していたことから、競合と比べてグループ外の加盟店開発が遅れていた。今後は、イオングループに加えて、グループ外の加盟店を開発していくために、国内事業の再編を通じて、リソースの再配分を行い、開発体制を強化していきたいと考えている。
- ・現在のイオンカード、WAON、AEON Pay を合わせた加盟店ネットワークは約 90 万カ所だが、25 年度に 400 万カ所を目標として、業界トップクラスのネットワークへと拡大を目指す。

5. 今後の方向性

利用促進

- ・物価上昇及びコロナ禍からの消費回復を背景とした、お客さまニーズの2極化に対する販促を強化



- ・利用促進については、足元の環境変化への対応を強化していく。
- ・物価上昇に伴い、お客さまの日用品など、日々発生する買い物での生活防衛意識が高まっている一方で、コロナ禍で抑えていた旅行やレジャー及びイベントなど、一時的な消費需要は、回復基調にある。
- ・このように一人のお客さまが、生活シーンに応じて使い分けをするケースが出てくる状況だと認識している。
- ・当社は、クレジットカード、電子マネー、コード決済と決済チャネルの準備は既に完了しており、この下期は、来年度に我々の決済サービスの利用を深く定着させていくための投資の時期と考えている。
- ・当社では、お客さまの引き合いが強い登録型加盟店の推進や、イオングループとの連携を継続強化するとともに、ETC での行楽需要向けや、USJ などのテーマパークとの取り組みを拡充し、お客さまのニーズに合わせた販促を実施していく。

5. 今後の方向性

クロスセルの推進

- ・住宅ローンご利用特典を拡充、契約時から完済までイオン店舗でいつでも5%割引

決済をフックに、銀行や保険等の商品・サービスのクロスセルを推進

```
graph TD; A[決済] --> B[保険]; B --> C[銀行]; C --> A;
```

イオンセレクトクラブの特典拡充（'23年3月～）

ローン完済まで 割引適用
年間割引上限 **無制限**

住宅ローンの取扱高拡大
×
イオンカードの利用促進

- ・当社では、決済事業の会員さまを中心として、銀行事業、保険事業とのクロスセルを推進している。
- ・中でも、イオン銀行の住宅ローン契約者さまは、専用のゴールドカードの利用で、イオンでのお買い物が毎日5%割引となるイオンセレクトクラブの特典が、お客さまに大変好評いただいている。
- ・今回、さらに特典の拡充を行い、住宅ローン契約中は、制限無く、イオンでのお買い物がいつでも5%割引となる。
- ・イオン銀行は、住宅ローンで過度の金利競争を行うことなく、金利とは異なり、競合にはできないイオングループならではの強みを発揮し、クロスセルを推進していく。
- ・これらの取り組みにより、イオンカードの会員数と取扱高が拡大していく好循環を作り上げ、クロスセル推進の成功事例を積み上げていきたい。

5. 今後の方向性

DXの取り組み内容 - オペレーション改革（国内事業）

- ・ システム基盤の更改や組織体制の強化、人材教育を通じ、OMOを推進

OMO推進体制強化にむけた取り組み

- ・ **システム基盤の更改**
イオン銀行の勘定系システムを更改（10月完了）。OMOに向けた新たなオンラインサービスや取扱高の拡大に対応し、API接続の強化やキャパシティの拡張を実施
- ・ **組織体制の強化**
DX推進委員会を通じて、各社のノウハウを共有。今後は、グループ各社のR&D部門を集約し、先進技術の導入を加速
- ・ **従業員のDX教育を強化**

イオン銀行「オンライン相談サービス」の機能拡充



- ・ お客さまが操作する画面をスタッフがともに確認することで、わかりやすさを改善
- ・ 機能の強化により、**投資信託・外貨預金・各種ローンが申込手続きまで完了することが可能に**

- ・ 次に、当社では、これまでお伝えの取り組みをオフラインだけでなく、オンライン上でもご利用いただけるよう、DX の取り組みを推進している。
- ・ イオン銀行では、今月、勘定系システムの更改を予定しており、この更改により、メインフレームをオープン環境に移行することで、OMO モデルの実現に向けた基盤が整備される。
- ・ 今後は、マーケティングとイノベーションを、より一層推進できる体制となり、OMO モデルの実現に向けた、オンラインサービス拡充や、API 接続強化、キャパシティの拡張を進めていく。
- ・ また、DX を推進するための組織的な強化も同時に進めており、国内各社で積極的に AI や RPA の活用などを推進し、業務の精緻化と生産性の向上を進めているが、各社のノウハウを共有し、水平展開できる DX 推進委員会を今期よりスタートした。
- ・ 加えて、イオン銀行で全役職員がデジタル教育を受ける仕組みを作るなど、DX 人材の育成にも努めている。
- ・ さらに、DX を推進する企業が認定される「DX 認定」をイオンクレジットサービスに続いて、サービサー会社としては初めてエー・シー・エス債権回収も取得した。
- ・ 今後は、AFS グループ内の R&D 機能の集約を図り、革新的な商品、サービスを生み出すことができる体制の構築を目指す。

5. 今後の方向性

今後の方向性 – 国際事業

- ・ デジタル金融包摂の推進と事業領域・商品の拡大により、新たな顧客層へアプローチ

重点取組み	各国での取組み		
デジタル金融包摂の推進	アプリの強化 (マレーシア)	e-KYCの導入 (タイ、マレーシア)	デジタルバンクの開設 (マレーシア)
事業領域と商品の拡大	保険事業の強化、カードと保険のクロスセルの推進 (タイ、マレーシア)	ナノファイナンスの強化 (タイ)	BNPLの導入 (インドネシア)

- ・ ここから先は、国際事業の今後の方向性について説明する。
- ・ 国際事業では、デジタル金融包摂を推進し、アクセス改善によるお客さまの満足度向上や、審査の高度化による適切な与信の実施、さらにはビジネスモデルの変革に取り組んでいる。
- ・ また、事業領域の拡大では、お客さまの生涯価値最大化に向け、保険事業を強化するとともに、ギグワーカーなど新しい働き方をする方々への商品の開発による、新たな顧客の創造に取り組んでいる。

5. 今後の方向性

今後の方向性 – 国際事業 – デジタル金融包摂 – DX推進/e-KYC

- ・マレーシアでイオンが展開する小売りアプリへ金融機能を組み込み
- ・e-KYCの導入により非対面での申込みを推進。稼働済みのマレーシアに続き、タイでも開始予定

アプリによる顧客層の拡大

- ・イオンマレーシア公式アプリで金融商品の申込みが可能に
(クレジットカード・個人ローン・保険)
- ・小売のお客さまへのクロスセルを推進



<デジタルバンクのスケジュール>

- ・2023年10月の事業開始に向け準備中

e-KYCによる申込みの簡略化

【マレーシア】

e-KYCと外部信用情報スコアを活用し、簡素な申込になる一方で、審査のスピードと制度向上を図る



【タイ】

今後e-KYCを導入することで、審査スピードの改善とペーパーレス化を図る

- ・まず、デジタル金融包摂の推進では、アプリの機能を強化している。
- ・マレーシアでは、小売のイオンとの連携が進んでおり、イオンマレーシアが展開するアプリ「i AEON」の中で、ACS マレーシアの金融サービスが申込み出来る機能を組み込んでいる。
- ・これにより、小売のイオンマレーシアのお客さまが、ごく自然に当社のサービスをご利用いただけるシーンが増加するものと考えている。
- ・マレーシアの事例を水平展開し、各国でイオングループとの連携を強化している。
- ・また、申込時の煩雑な作業や、お待ちいただく時間を削減するために e-KYC の導入を各国で進めている。
- ・マレーシアでは既に導入しているが、下期は、外部信用情報の利用と組み合わせて活用することで、審査スピードを改善し、お客さまにスムーズな商品提供を行っていく。
- ・タイでも、中央銀行の認可が取得出来次第、全国へ展開し、オペレーションを改善する。
- ・マレーシアで、ライセンスを取得したデジタルバンクについて、開設に向けた準備を着々と進めている。運用開始の時期が近づき次第、改めて報告したい。

5. 今後の方向性

今後の方向性 – 国際事業 – 事業領域の拡大・新商品の開発

- ・ 保険事業の拡充や、ナノファイナンス、BNPLなどの新規サービスの導入により新たな顧客層を開拓

タイ：保険販売の拡大によるクロスセルを実現

- ・ Big-Cグループの店舗における保険販売によって、店頭受付チャンネルを約30→150カ所へ拡大
- ・ 加えて、アプリでの保険販売（自動車、旅行、ガン医療）を開始



マレーシア：保険事業の拡充

- ・ 保険仲立ち人事業へ参入し、商品ラインナップを拡充

タイ：「ナノファイナンス」ライセンス取得

- ・ 現地の配送業者を利用している個人事業主の売上や購買履歴をAIにより分析
- ・ これまでアプローチできていなかった層へローンを提供

インドネシア：BNPLサービスの拡充

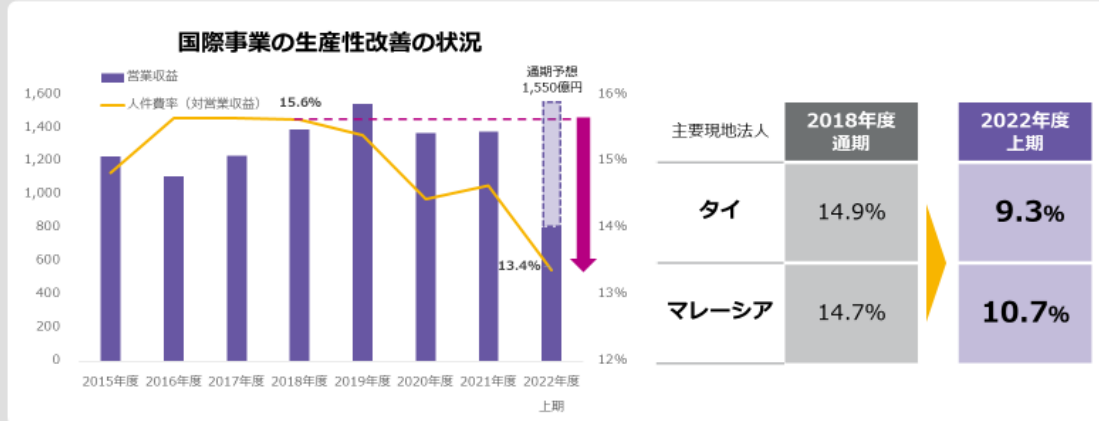
- ・ インドネシアQRコード統一規格（QRIS）の加盟店ネットワークへ接続し、BNPLサービスが展開出来るよう準備中
- ・ また、大手ECサイトなど、提携先の拡充を図る

- ・ 次に、事業領域の拡大については、保険事業を推進している。
- ・ タイでは、Big-C グループ店舗で保険販売を展開し、窓口を 150 カ所へ拡大したことに加え、アプリでの保険販売も 6 月から開始しており、販売チャンネルを充実している。
- ・ マレーシアでは、昨年 M&A したインシュアプロでの商品ラインナップ拡充を図る。
- ・ 新商品の開発については、タイでは、個人事業主が商品発送などで配送業者を利用した履歴について、AI を使った分析を行い、売上額などを把握して審査を行う新たな取り組みを開始している。
- ・ インドネシアでは、リアルとオンラインで多くの加盟店が利用している QR コードを活用した、BNPL サービスの開始を予定している。
- ・ これらの取り組みにより、新たな顧客層の開拓を図っていく。

5. 今後の方向性

国際事業におけるDX推進

- ・海外展開各国ではDXを通じて、タイやマレーシアを中心に、営業収益に対する人件費率が大幅改善



AEON Financial Service Co., Ltd.

22

- ・国際事業では、コロナ禍でDXの必要性を痛感し、ここ2年で急速にデジタル化を進めてきた。
- ・グラフの通り、国際事業では営業収益に対する人件費率がコロナ前と比べて2ポイント程度改善が図れており、デジタル化を進めていくための投資余力を生み出すことが出来ている。
- ・今後も継続して生産性を改善することで、DXを推進していく。

【再掲】業績予想、配当予想

22年度業績予想、配当予想

・金利や物価上昇などの経済環境の不透明感を鑑み、業績予想は変更なし

連結		国内	国際
営業収益(※1)	(前年同期比)	(前年同期比)	(前年同期比)
4,450億円	(101%)	2,900億円	1,550億円
営業利益			
550億円	93%	210億円	350億円
~ 600億円	(~ 102%)	~ 230億円	~ 380億円
		(81%)	(104%)
		(~ 88%)	(~ 112%)
親会社に帰属する当期純利益		1株当たり配当金 (うち増配金額)	配当性向
270億円	89%	年間50円(+4円)	中間: 20円(+3円)
~ 290億円	(~ 96%)		期末: 30円(+1円)
			37.2%
			~ 40.0%

※1 営業収益は収益認識に関する会計基準を適用後の数値

- ・最後に、業績予想については先ほど三藤から説明の通りであり、下期は、お伝えした取り組みを着実に実行することで、業績予想を超える成果を出せるようにしたい。

【質疑応答】

■みずほ証券／佐藤アナリスト

- ①業績進捗はレンジの上限に対して順調に推移しているが、今回業績予想を据え置いた理由は何か。あわせて当期純利益の進捗が営業利益より高い理由も教えていただきたい。

(執行役員 グループ経営管理本部 本部長 那須 茂人)

経常利益が営業利益と比較し 25 億円程度上回っている。子会社が入居しているビルのオーナー都合による移転コストが販管費に含まれており、受領する保証金が会計上、営業外収益となっているため。また、為替の影響も営業外収益に計上しているため、結果的に当期純利益の進捗が高くなっている。

- ②先般、国際ブランドの IRF 標準利率の公開が 11 月末を目途に公開されることが決まったが、貴社にはどれくらい影響があるのか。

(代表取締役社長 藤田 健二)

インターチェンジフィーの標準料率の公開による影響は、カード業界各社で分析しているところだと思う。また、日本クレジット協会とも開示方法を調整している。当社としてはそこまで大きな影響はないと認識している。

■大和証券/渡辺アナリスト

- ①利益見通しを据え置いた理由について、期初にみていなかったコストを下期に織り込んだ部分はあるか。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤 智之)

上期は海外が好調で債権残高の積み上げが進んだ。一方、政府の債務者保護プログラムの縮小やインフレの進行等が影響し、海外での延滞や貸し倒れが見込みより増える可能性がある。また、為替が円高に振れると、利益押し下げの要因になる可能性もある。この 2 点は注視すべきと考えている。

> 為替に関しては円安のプラス要因ではなく、今後アジア通貨が円高に振れ、マイナス要因となる可能性を織り込んだという理解でいいか。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤 智之)

円高のリスクを見ざるを得ない。顕在化するかどうかは現時点で不透明だが、色々な要素を勘案し、若干の円高リスクは織り込んだ方がいいとの見方をしている。

②決済事業を事業再編の中心に据えられたが、この理由を教えてください。

また、事業体制の変化によって何が変わるのか。

(代表取締役社長 藤田 健二)

イオンフィナンシャルサービスとイオンクレジットサービスの重複した機能を統一することで、重点分野である加盟店の拡大や DX に人材を配置できるようになる。DX に関しては、グループ全体で大きくやった方がいいという判断もあった。海外への人材の派遣も行いやすくなる。海外は経営人材を作る大きなフィールドであり、人材のポートフォリオの面から良い影響がある。

■JP モルガン証券/大塚アナリスト

①親会社に帰属する当期純利益の進捗率が 60%超となっている。国内と国際に分けた場合、国内が 45~49%程度、国際が 57~62%程度。6 か月経過した時点で、計画に対して進捗率をどのようにみているか。

(執行役員 グループ経営管理本部 本部長 那須 茂人)

上振れ幅は国内、海外ともに 10 億円程度あり、海外は特に為替の影響が出ている。

国内は、カードショッピングが回復基調である一方でキャッシングは計画線まで達していない。ただし、コストが制御できたためプラスに繋がっている。下期はトップラインの拡大に繋がっていききたい。

>下期にかけて、為替や貸し倒れの影響で利益が上振れてきた場合、人材への投資や販促活動にかかるコストを増やす可能性もあるのか。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤 智之)

上期は、海外に関しては相応の手応えを感じているが、国内は少し物足りない。カードキャッシングの伸びに加えて、会員数やショッピング取扱高が一段と回復し、再び成長軌道に乗ることを下期は目指したい。そのためにも、人材投資は大きな課題と認識している。海外に人材を厚めに配置することに伴う教育、研修、採用、あるいは営業に対するコストの確保等、収益や利益が軌道に乗ることが前提ではあるが、今後の成長に向けた積極的な投資を検討していきたい。

>投資を計画より増やした場合であっても、ボトム利益が上振れる局面だとしたら、50 円の期初配当ガイダンスが変わる可能性はあるか。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤 智之)

経営としては常に念頭にはある。現時点では断定して申し上げることはできないため、第3四半期および通期の決算発表で申し上げていきたい。

■SMBC 日興証券/原アナリスト

- ①住宅ローンの取扱高が弱めに推移しているが、通期の債権流動化の見通しを改めて教えていただきたい。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤)

住宅ローンの取扱高が前年比で弱含んでいるのは、いたずらに金利競争に走らないようにという目論見の中でこういった結果となっている。セレクトクラブの改定などを通じて、イオングループの強みを活かしながら金利以外のところで勝負していきたい。その上で、債権流動化の実施計画並びに収益影響額については、前年並みを想定している。

- ②マーケティング・イノベーション機能をグループ横断で活用とのことだが、販管費の出方に影響はあるか。国内のIT投資・人材投資がコスト先行になっているが、回収はいつ、どの程度を期待すればいいか。

(代表取締役社長 藤田 健二)

マーケティングについては、いかに顧客を創造し、既存及び新規のお客さまのニーズに応えていけるかが重要と考えている。大きなプロモーションだけではなく、地道なニーズの分析や顧客の獲得も含むため、必ずしもコストに繋がるわけではない。

下期にはグループ会社の新たなクレジットカード発行やイオンカードのリニューアルを計画しており、先行投資の側面もある。こういった面は織り込み済みではあるがコストはかかる。

イノベーションについては、海外での事例にもあるが、更にデジタル化を進められる余地があると考えている。例えば、イオン銀行の勘定系システムの入替えによって、銀行のDXを進めることが出来ると考えており、店頭オペレーションの少人数化に寄与するものと考えてる。2、3ヵ月で効果が出るわけではないが、遠くない将来に効果が発揮できると考えている。

■三菱UFJ モルガン・スタンレー証券/辻野アナリスト

- ①カードショッピング取扱高が第1四半期比2.3%減に対して、加盟店収益が同比9.2%減少している。理由は、収益認識に関する会計基準の適用により、加盟店収益にネットされている販促費の増加と考えているが、この傾向はいつまで続くと考えか。

(グループ経営企画部 部長 杉田 哲郎)

数字については確認の上、追って回答差し上げる

(IR 担当より個別回答内容)

今期より適用開始となった収益認識に関する会計基準では、従来は販促費として計上されていたポイント費用のうち、加盟店手数料に紐づく部分を収益と相殺している。当第2四半期におけるポイント費用は第1四半期に比べて増加しており、これは当初想定していた利用率を上回りポイントが利用されている状況を踏まえて、追加的に費用を計上したためである。第3四半期以降については、ポイントの利用率の変化に応じて費用が増減する可能性がある。

当社としては、ポイント利用率の上昇は、付与されたポイントが次の消費行動に有効活用されている表れと認識しており、ポイントの利用促進を通じて、決済サービスの取扱高拡大や他の商品・サービスへのクロスセルに繋げていく考えである。

- ②下期に海外でクレジットコストが増えるかもしれないとの話だったが、タイとマレーシアでNPL 比率が昨年11月をボトムとし、その後上昇している。この傾向についてどうみたらいいか。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営企画担当 木坂)

メコン圏は、コロナ禍において支払い猶予を提供した顧客のうち、支払再開後に一部で延滞が発生したことが影響して上昇している。マレー圏は高く見えるが、昨年からのコロナ禍によって回収活動が不十分であったため、償却期間について通常7ヵ月のところ9ヵ月に伸ばして対応していることが影響している。いずれにしても各国ともGDP が改善してきている。インフレが進んでいるため債権回収に十分注意して対応していく必要があるが、大きくNPL 比率が悪化するとは現時点では想定していない。

>下期に貸倒関連費用が増加するかもしれないという話があったが、それについてはどうお考えか。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営企画担当 木坂)

海外はIFRS 9号を導入しているため、取扱高が好調に推移すると、それに応じて通常債権にも引当金を積む必要がありコスト先行になる。将来的なリスクはある程度織り込んでおり、債権自体の質が急激に悪化することで大きな費用計上になるということではない。

■BofA 証券/佐々木アナリスト

- ①PL 及び BS への為替の影響があれば教えてほしい。

(取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当 三藤)

BS は国内債権中心で元々円の部分が大きいので、全体的な影響は小さい。少数株主持分の包括利益が若干の上振れ要因となっている。PL については 20 億円程度プラス影響が出ている。

- ②リオープニングの本格化や消費行動の活発化が見込まれる中、カードショッピングやキャッシングへの影響について考えを教えてください。

(代表取締役社長 藤田 健二)

上期だけでみると、旅行や交通のトレンドが 19 年比で 6-7 割だった。9 月以降改善してきているが、まだ 19 年には及んでいない。このような状況の中、足もとの取扱高はかなり改善しており、リボ残高も 2 桁増になってきている。

■シティグループ証券/丹羽アナリスト

- ①国内クレジット事業について。年間の新規会員数 200 万超を目指すことを今判断した理由は何か。提携カードを含めたグループ外で会員を獲得する、効率が悪いようなモデルに戻るように見えるが、会員数を増やす考え方の背景を教えてください。

(代表取締役社長 藤田 健二)

当社としては、一番重要なイオンカードの会員を増やしていくことを重視しており、グループ企業については、提携カードを含めて会員数を拡大していくという方向性をもっている。その上で、効率が悪いイオングループ外の新規会員を狙うのは、インターネットでの募集がかなり出来るようになってきたから。通常店舗での募集と比較し、コスト効率が低い。また、店頭募集についてもまだチャンスロスがあり、エリア別にみるとまだ取り切れていない部分もある。顧客数は事業のベースとして大事なため、しっかり押さえていきたい。

- ②他大手カード会社においては、ポイント経済圏の拡大及び合従連衡の動きもある。イオングループが大きいことは理解しているが、外部連携も含めてポイント経済圏にどうコミットしていくのか。

(代表取締役社長 藤田 健二)

ポイントは規模の経済が働くものと考えており、ポイントを持つ企業間の連携が出来て

いくと想定している。必ずしも単独で規模の経済を追求することだけが正しい方法とは考えておらず、当社としても、どのような方法がベストか検討を重ねていきたい。