

2023 年度第 3 四半期 決算電話説明会 原稿・質疑応答

開催日時：2024 年 1 月 11 日（木） 17:00-18:00

発表者：代表取締役社長 藤田 健二

取締役 兼 常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之

2024年2月期 第3四半期

決算説明会

2024年1月11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** 2023年度 3Q決算概要
- 2** 業績予想及び配当予想
- 3** 重点実施事項
- Appendix**

- ・ 本日の説明は、まず三藤から、
 - 1 つ目に、 第 3 四半期 決算概要
 - 2 つ目に、 業績予想、配当予想

続いて、代表取締役の藤田から、
3 つ目に、 重点実施事項

以上の流れで説明する。

1 2023年度 3Q決算概要

- ・まず、第3四半期の決算概要について説明する。

決算概要

(1) 減益も、業績はボトムアウト

- ▷ 連結営業利益は261億円(YoY63%)も、取扱高・営業債権残高は順調に増加
- ▷ 国内は販促施策の選択と集中により費用コントロール強化 海外の貸倒関連費用はピークアウト傾向

(2) 事業ポートフォリオの見直しを継続

- ▷ 環境変化に対応する事業ポートフォリオの見直しが進捗
- ▷ 個品割賦事業の譲渡を発表。コア領域である決済を中心としたBtoCビジネスにリソース集中
- ▷ ベトナムのM&A、マレーシアのデジタルバンク開業準備など成長領域の拡大

(3) 期末配当

- ▷ 配当予想は変更なし

AEON Financial Service Co., Ltd.

4

- ・ 今回の概要を説明する。本日のポイントは、3点である。
- ・ まず、当第3四半期の業績は、連結営業利益 261 億円、前年同期比 63%と厳しい結果となった。しかし国内外ともに取扱高、営業債権残高は順調な拡大を続けている。
- ・ また、費用面では、上期、国内で顧客基盤の拡充に向けた積極的な施策実施により、費用が先行した販売促進費のコントロール強化を図っている。加え、懸案である海外の貸倒関連費用も、各国で与信精度の向上や回収強化に継続して取り組んだ結果、足元では改善の兆しが見えており、当期での費用のピークアウトを見込んでいる。
- ・ トップラインの拡大に加え、コスト面では海外のクレジットコストのピークアウトが見え、業績は当第3四半期を底に、上昇へ転じることができると考えている。
- ・ 2点目に、事業ポートフォリオの見直しについてである。
現在、企業価値向上に向けた事業ポートフォリオの見直しを国内外にて進めており、外部提携や、M&A などの様々な手段を用いた「選択と集中」を図っている。
本日、その一環として、イオンプロダクトファイナンスの譲渡を発表した。
また、海外での新たな事業開始など、さらなる成長に向けた種まきが進んでいる。
- ・ 3点目に、配当についてである。業績は厳しい状況であるものの、着実に業容の拡大ができており、ボトムアウトが図れると考えている。
- ・ 加えて、今後の成長に向けた事業ポートフォリオの見直しが進むことで、成果につながると考えており、期初にお約束した配当は予定通り実施していく考えである。

2024年2月期 3Q累計 連結業績ハイライト

- ・ 国内は、債権残高積み上げによる貸倒関連費用や顧客基盤拡充に向けた上期販促費の増加により減益
- ・ 国際は、トップラインが順調に拡大するものの、貸倒関連費用は増加

	連結	YoY	国内 ※	YoY	国際	YoY	23年度通期 連結見直し	進捗率
営業収益	3,557 億円	107 %	2,137 億円	103 %	1,433 億円	114 %	4,800 億円	74 %
営業利益	261 億円	63 %	▲5 億円	- %	264 億円	83 %	610 億円	43 %
経常利益	270 億円	61 %	-	-	-	-	610 億円	44 %
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	88 億円	40 %	-	-	-	-	270 億円	33 %

※国内経営統合により、これまで調整額に計上していたイオンフィナンシャルサービス(株)の業績を国内セグメントに計上。
なお、YoYは前年実績を変更後のセグメントに組み直し算出。

AEON Financial Service Co., Ltd.

5

- ・ 第3四半期の連結業績について説明する。

- 営業収益 3,557 億円、前年同期比 107%
- 営業利益 261 億円、前年同期比 63%
- 経常利益 270 億円、前年同期比 61%
- 親会社に帰属する当期純利益 88 億円、前年同期比 40%

以上の実績となり、増収減益となった。

- ・ 国内では、引き続き、営業債権残高が順調に積み上がり増収へ寄与している。
しかし、債権残高の増加による貸倒関連費用や上期の販売促進費の増加が収益に先行し減益となった。
- ・ 海外では、貸倒関連費用が主な減益要因となるが、前年度に実施されたコロナ禍での政府の債務者保護施策など、特殊要因による影響が大きい点や、不断のクレジットリスクのコントロール高度化を図ってきていること、また、緩やかながらも景気の回復とインフレの鎮静化が見込まれることから、貸倒関連費用についてもピークアウトを見込んでいる。

2024年2月期 3Q会計期間(3ヶ月間) 連結業績ハイライト

- ・ 国内は、営業収益の伸び率が拡大も、債権残高の増加に伴う貸倒関連費用増加等によりマイナス
- ・ 国際は、中華圏で増収増益となるものの、メコン圏でマクロ環境の景気回復の遅れにより減益

	連結		YoY		国内		YoY		国際		YoY	
営業収益	1,182 億円	108 %			695 億円	106 %			491 億円	110 %		
営業利益	58 億円	60 %			▲21 億円	- %			80 億円	80 %		
経常利益	57 億円	57 %			-	-			-	-		
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	16 億円	39 %			-	-			-	-		

AEON Financial Service Co., Ltd.

6

- ・ 第3四半期会計期間、3か月間の連結業績である。

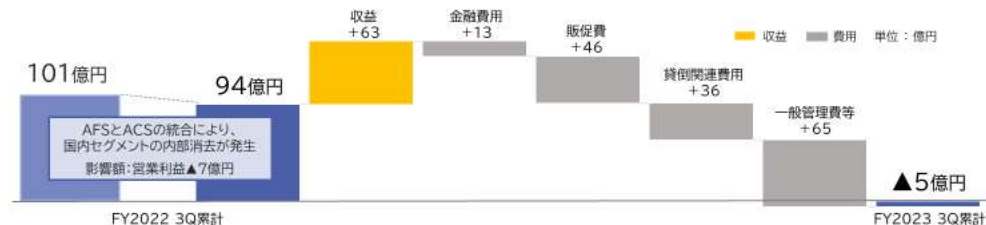
- 営業収益 1,182 億円、前年同期比 108%
- 営業利益 58 億円、前年同期比 60%
- 経常利益 57 億円、前年同期比 57%
- 親会社に帰属する当期純利益 16 億円、前年同期比 39%

以上の実績となった。

- ・ 国内では、営業収益の伸び率が第2四半期と比べ6ポイント増加し、トップラインの拡大が図れている。海外では、中華圏にて引き続き増収増益と好調であり、マレー圏でもトップラインの拡大が続いている。
一方、メコン圏の景気回復の遅れにより、貸倒関連費用が増加していることが影響し、国際事業全体では減益となった。

【国内】3Q累計営業利益 前期差内訳

- 消費活性化に伴いショッピング及びキャッシング利用が拡大。残高回復の効果も徐々に収益に寄与
- 販促費は一部前年との期ズレはあったものの下期抑制。FPMは季節要因で一時的に費用先行



主な変動要因	【営業収益】	
	- カード収益 +62億円 (包括購入あっせん収益+42億円、融資収益+19億円) - フェリカポケットマーケティング(FPM)連結影響+15億円 - 個品割賦 ▲8億円 - 保険収益 ▲3億円	
	【営業費用】	
	- 金融費用 +13億円 (1Q有価証券の入替および外貨商品の利払増による影響) - 販促費 +46億円 (販促施策の見直しにより、3Q会計で+7億円に増加幅縮小) - 貸倒関連費用 +36億円 (営業債権残高拡大による影響) - 一般管理費 +65億円 (システム運営費+20億円、国際ブランドフィー+11億円、消費税+17億円、フェリカポケットマーケティング連結影響+18億円)	

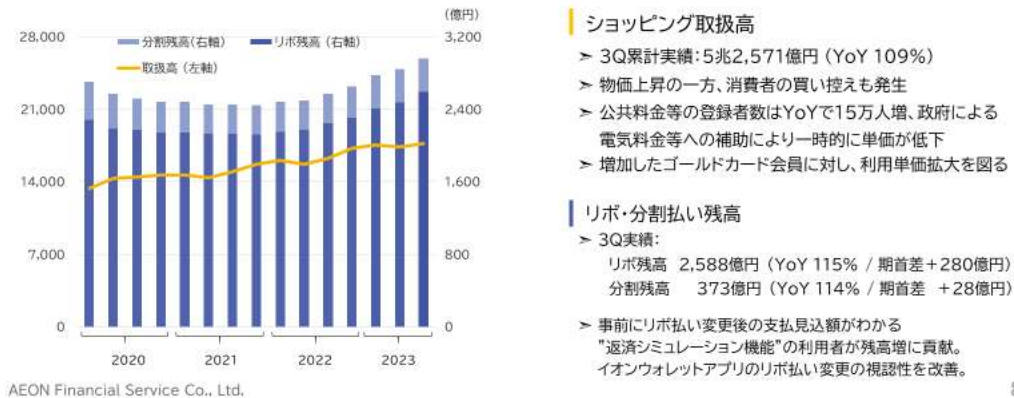
AEON Financial Service Co., Ltd.

7

- こちらは、国内事業の営業利益の前期差について、内訳を表したスライドである。
- グラフ左でお示しの通り、当社とイオンクレジットサービスの経営統合により、第2四半期より、当社業績が国内セグメントに計上されている。
前年度の営業利益 94 億円は、本年と同基準に組み替えて算出したもので、前年第3四半期の営業利益は、昨年公表している業績からマイナス7億円となる。
- 営業収益は、ショッピング及びキャッシングの拡大によるクレジットカード収益の増加や、フェリカポケットマーケティングの連結化等により、増収となった。
- 一方、費用は、債権残高拡大に伴う貸倒関連費用の増加や、上期の AEON Pay 会員拡大や利用促進に加え、特にインターネット経由でのカード会員募集へ多くの費用を投下したことで、前年を上回る結果となった。
- テレビ CM 等のメディア費用を前年 12 月より前倒ししたことにより、販売促進費は、第3四半の期3か月間でも前年より7億円ほど上回ったが、一方で、インターネット募集の方法や企画内容の見直しにより、コストを絞りこんだ。
- なお、本年連結化したフェリカポケットマーケティングは、収益タイミングが3月度に集中するため、当期業績では費用が先行する収益構造となる。
- また、消費税等が17億円増となっているが、一時的な要因であり、期末時点では増加額のうち、10億円程度の戻りを見込んでいる。

〔国内〕ショッピング取扱高および債権残高推移

- 取扱高は旅行やレジャーなどがけん引し、物価上昇も後押しするも、消費者の買い控えも影響
- リボ残高は前年同期比で2桁の伸びが継続。返済シミュレーション機能も残高増に寄与



- 国内のショッピング取扱高および債権残高の推移について説明する。
 グラフは、取扱高を黄色い折れ線で、リボ残高をブルーの棒で表している。
- ショッピング取扱高は、5兆2,571億円、前期比109%と拡大した。
 旅行やレジャー等の、いわゆる“ハレ”の消費がけん引し、取扱高が増加したものの、物価上昇に対する節約志向も広がっている。
 お買い物の際の買い控え傾向や、公共料金や携帯代金等の毎月発生する支出に対し、スマホのプラン見直しや、電気やガス代への政府補助により、1人あたりの利用単価が減少するなど、消費の二極化も続いている。
- しかし、公共料金等の支払登録者数は、前年対比で15万人増加しており、メインカードとしての定着化が図れている。物価高への消費者意識が一服することで、ショッピング取扱高への寄与が期待できる。
- リボ残高は、2,588億円、前年同期比115%、期首差280億円増
 分割残高は、373億円、前年同期比114%、期首差28億円増と、前年比で2桁の伸びが継続している。
- 第1四半期に導入したリボ払い変更後の支払見込額がわかる、“返済シミュレーション機能”や、スマホアプリ「イオンウォレット」のリニューアルで、リボ払いへ変更する導線を分かりやすく視認性を高めたことが奏功した。
- 今後もさらなる利便性向上を図り、取扱の拡大に努める。

〔国内〕キャッシング取扱高および債権残高推移

- ・ 資金ニーズの回復に合わせた継続的なアプローチが奏功し、取扱高が順調に増加
- ・ 債権残高も23年1Qより前年同期比プラスに転換し、YoYの伸び率が拡大



- ・ 次に、キャッシング取扱高および債権残高について説明する。
- ・ 取扱高は、2,859 億円、前期比 112%と順調に推移した。
- ・ 個人の資金需要回復に加え、休眠会員の掘り起こしやキャッシングをご利用されたことのないお客さまへのアプローチを継続して推進した。
- ・ また、お客さまの生活スタイルが変化する中、インターネット経由の利用ニーズが拡大しており、24 時間・365 日いつでも、お客さまの指定口座へ即時入金できる利便性の訴求により、ネットキャッシングでの取扱いが拡大した。
- ・ キャッシング残高は、4,158 億円、期首差 205 億円増と、増加基調が継続している。返済方法をリボ払いに変更する手続きのオンライン対応が、営業債権の安定的な積み上げに寄与している。
- ・ 取扱高、債権残高ともに計画を上回り推移しており、今後も拡大基調を維持できるよう取り組む。

〔国内〕 リボ、キャッシング債権および貸倒関連費用の状況

- 債権残高に対する貸倒関連費用の比率は1%未満で推移
- 利用人数の急増は一巡も、前年同期比での増加を維持し、債権残高の増加額も拡大



10

- こちらは、国内のショッピングリボ・キャッシング債権および貸倒関連費用の推移を表している。
- 左のグラフは、薄いブルーがショッピングリボ残高、濃いブルーがキャッシング残高、赤い折れ線が、債権残高に対する貸倒関連費用の比率を表している。
赤い折れ線は1%未満で推移しており、債権の質に顕著な変化はなく、安定している。
- 右のグラフは、赤い折れ線がショッピングリボの利用人数、青い折れ線がキャッシング利用人数、それぞれの前年同期比を表している。
昨年の下期より、ショッピングリボ、キャッシングともに利用者の増加が顕著となり、前年同期比での増加幅は一巡しているが、引き続き前年を上回って推移しており
1人あたりの債権残高を過度に増加することなく、安定した債権残高の増加を図ることができている。

〔国内〕住宅ローン取扱高および債権残高推移

- ・ イオンセレクトクラブ特典拡充などのメリット訴求が結実し、取扱高のYoYは累計もプラス転換
- ・ 事前申込件数はYoYで130%超で推移しており、物件引渡の多い4Q以降の押し上げも期待



住宅ローン取扱高

- 3Q累計実績：4,172億円 (YoY 108%)
- 新規案件の増加により、申込から実行まで長期化も、相談件数のYoYはさらに増加
- イオンセレクトクラブ(※)では、イオンモバイル(8月)、新たなネットスーパーGreenBeans(9月)の特典も追加。当社にしかできない特典で金利以外でのメリットを訴求。

住宅ローン残高(流動化前)

- 3Q実績：3兆5,252億円 (期首差+2,050億円)



※ 当社住宅ローン契約の方限定でイオンGでの買い物がいつでも5%割引となる独自特典
23年度：割引期間がローン完済まで、金額上限を撤廃するなど特典拡充

AEON Financial Service Co., Ltd.

11

- ・ 住宅ローンの取扱高および債権残高について説明する。
- ・ 取扱高は4,172億円、前年同期比108%と、上期までの遅れを取り戻し、前年を上回るまでに回復した。
- ・ 金利環境の変化に伴い、借換案件ニーズの減少傾向は継続しているが、お申込みから実行まで期間を要していた新規案件が融資実行に結びついたことが、取扱高に寄与している。
- ・ 加えて、住宅ローンをご契約頂いたお客さまが、イオンの店舗でいつでも割引を受けられる「イオンセレクトクラブ」の特典を、ローン完済までに期間延長したことや、イオングループでの割引対象を拡充したこと等、特典強化を図った。
- ・ この当社の独自特典のメリットをイメージいただけるよう、Webや店頭で、シミュレーション機能を導入したことで、金利だけではなく、当社にしかできない付加価値を理解いただけたことが取扱高の拡大につながっている。
- ・ 事前申込件数は、前年同期比で30%以上の増加を維持しており、今後、さらなる取扱高拡大につなげていく

【国内】カード会員の状況

- ・ 入会企画等の見直しによる、新規会員獲得コストの効率化を推進
- ・ 初期稼働向上やAEON Payによる決済頻度を高め、稼働率の向上・メインカード化を図る



新規会員獲得数

- 3Q累計新規カード会員獲得実績：124万人(YoY 91%)
- 下期は経営環境と費用対効果を鑑み、企画等の見直しを実施。費用投下を抑制しつつ自社サイトへの誘導や提携先との連携による効率化を図る。

稼働会員数

- 3Q実績：1,930万人 (YoY 104%)
- 店頭入会時にバーチャルカードの登録を推進することで当社カードのメリットを体感いただき、初期稼働だけでなく以降の稼働率向上を図る。
- AEON Payの登録者数は950万人となり、少額決済の取り込みにより稼働率を上げていく

AEON Financial Service Co., Ltd.

12

- ・ 国内の最後に、カード会員の状況について説明する。
- ・ 左のグラフは、ブルーの棒が稼働会員数、黄色の折れ線が年間稼働率の推移を表している。
- ・ 新規カード会員の獲得は、124 万人の獲得、前年同期比 91%となった。
- ・ 今期は春先を中心にインターネット募集で多く費用を投下したが、下期は経営環境と費用対効果を鑑み、キャンペーンの見直しや、販促物の見せ方を工夫し当社カードのメリットを改めて訴求したことで、費用を抑えながら効果的な獲得に繋がられるよう取り組んだ結果、足元では当社サイトからの入会者が増加する等、獲得単価を抑えることができています。
- ・ 稼働会員数は、1,930 万人、前年同期比 104%と順調に増加している。
入会いただいた方の稼働を高めるため、入会当日からカードをご利用いただき、イオングループでの割引等のメリットを実感いただくことができる、バーチャルカードの推進による初期稼働向上の取組みを継続している。
- ・ また、バーコード決済「AEON Pay」の会員数は 950 万人を突破しており、クレジットカードのご利用の少ない少額決済や、スピーディーなお取引のニーズが高いシーンの取り込みにより稼働率の向上を図り、収益性の高い会員組織化に引き続き取り組む。

〔国際〕 セグメント別 3Q業績ハイライト

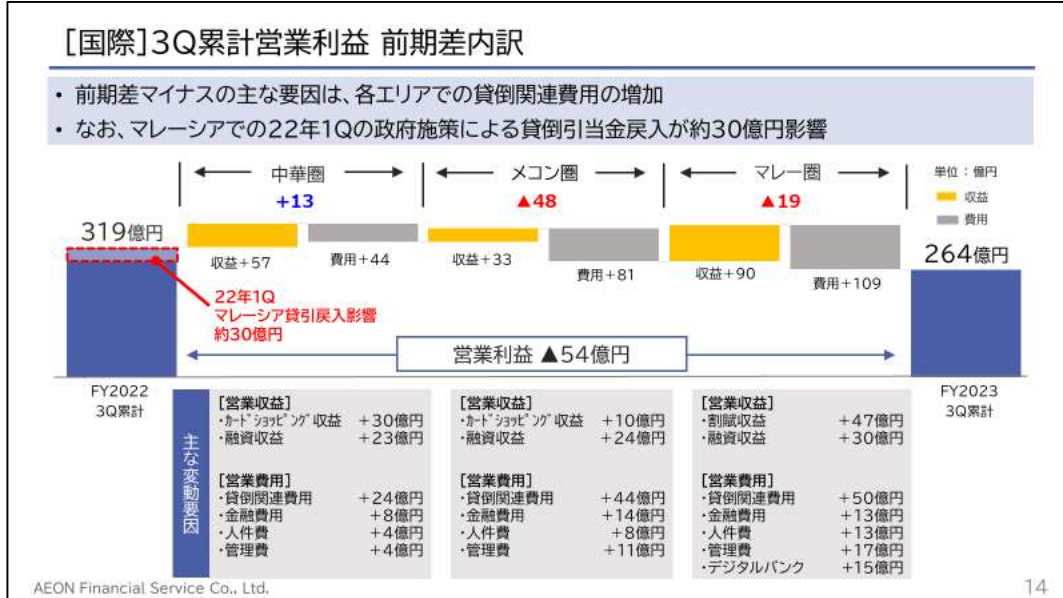
- ・ 累計では営業収益は3エリアとも増加。中華圏は引き続き増収増益となり3Q累計で過去最高益

3Q累計 (9ヶ月間)	中華圏	YoY	メコン圏	YoY	マレー圏	YoY
営業収益	221 億円	135 %	675 億円	105 %	536 億円	120 %
営業利益	63 億円	126 %	101 億円	68 %	99 億円	84 %
<参考> 貸倒関連費用	47 億円	201 %	245 億円	122 %	159 億円	146 %
3Q会計 (3ヶ月間)	中華圏	YoY	メコン圏	YoY	マレー圏	YoY
営業収益	78 億円	134 %	224 億円	98 %	187 億円	120 %
営業利益	20 億円	128 %	33 億円	61 %	26 億円	89 %
<参考> 貸倒関連費用	18 億円	204 %	79 億円	108 %	64 億円	133 %

AEON Financial Service Co., Ltd.

13

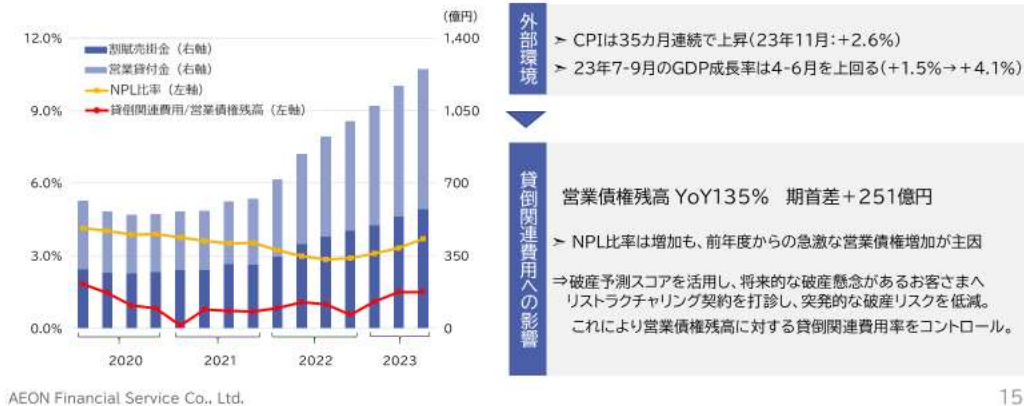
- ・ ここからは国際事業の説明となる。
- ・ 営業収益は、中華圏・メコン圏・マレー圏、3エリアともに増収となった。
- ・ 中華圏では、香港を中心に取扱高が順調に拡大し、貸倒関連費用の増加を上回り、増収増益を継続している。
- メコン圏、マレー圏では、貸倒関連費用の増加により減益となった。



- ・ こちらは、国際事業における営業利益の前期差内訳を表している。
- ・ 貸倒関連費用は、メコン圏では前期差 44 億円増、マレー圏では 50 億円増となったことが影響し、国際事業合計で 54 億円の減益となった。
ただし、22 年 1Q にマレーシアで政府施策として年金引き出しプログラムが実施されており、その影響により貸倒引当金の戻入影響が約 30 億円発生した点は特殊要因として留意いただく必要がある。
- ・ メコン圏では、景況感の回復に一定の時間がかかることが予想されるものの、マレー圏では先ほど申し上げた、貸倒引当金の戻入の影響を除くと、前年を上回る営業利益を達成できている。
- ・ 足元では、各エリアでの AI 等の技術を活用した与信精度の向上や外部リソースを活用した回収体制の強化等による貸倒関連費用の改善が進んでおり、中華圏およびマレー圏を中心に、貸倒関連費用のピークアウトも見えてきている。

[国際] ACSアジア(香港)の債権残高およびNPL推移

- ・ スマホ決済サービス(銀聯QRやNFC対応)への対応等により利用者・取扱高ともに順調に拡大
- ・ 債権残高は順調に増加し前年同期比で135% 適切なリスクを取りながら、収益最大化を図る



- ・ まず、海外の債権残高および NPL 比率について、香港の ACS アジアから説明する。
- ・ 左のグラフは、薄いブルーが割賦売掛金、濃いブルーが営業貸付金、黄色い折れ線が NPL 比率、赤い折れ線が債権残高に対する貸倒関連費用の比率を表している。
- ・ ACS アジアでは、トップラインの順調な拡大にともない、債権残高は拡大基調が継続している。
- ・ 自社スマホアプリへの、銀聯 QR 等のスマホ決済機能の対応により、香港域内だけでなく、中国本土での利便性向上により訪中観光客のニーズの取り込みができ、取扱高が順調に拡大している。
- ・ 営業債権残高も着実に積み上げることで、貸倒関連費用の増加を吸収できている。
- ・ 第2四半期では正常債権から突発的に破産となる事象が増加し、債権残高に対する貸倒関連費用率が増加したが、突発的な破産リスクの予防措置として、破産リスクの高いお客さまへ早期にリストラクチャリング契約の打診を行うことで費用コントロールに繋がっている。
- ・ 当下期で、貸倒関連費用率のピークを見込んでおり、トップラインを着実に高めることで適切にリスクを吸収し、利益拡大を図っていく。

〔国際〕 AEONタナシンサップ(タイ)の債権残高およびNPL推移

- ・ スマホアプリの利便性向上や自動車担保ローン等、収益拡大への取組みを進める
- ・ NPL比率は引続き上昇傾向も、与信精度を高めることで貸倒関連費用率の低減を図る



外部環境

- ・ CPIは23年10月に25カ月ぶりに下落(23年11月:▲0.44%)
- ・ 新政権が最低賃金の引上げ、国民の家計債務の軽減を政策に掲げるものの、足元の生活費負担改善には時間を要する見込み

貸倒関連費用への影響

- ・ 営業債権残高 YoY106% 期首差+246億円
- ・ 特に若年層の失業率が高い状況が続いており、市場全体でもNPL比率が上昇。
- ・ 引当率計算方法の改訂で、QoQで貸倒関連費用率は低下。
- ⇒ 継続して、所得が安定している中所得者層への与信割合を増やし、クレジットコストとのバランスを取りながら債権残高拡大を目指す。

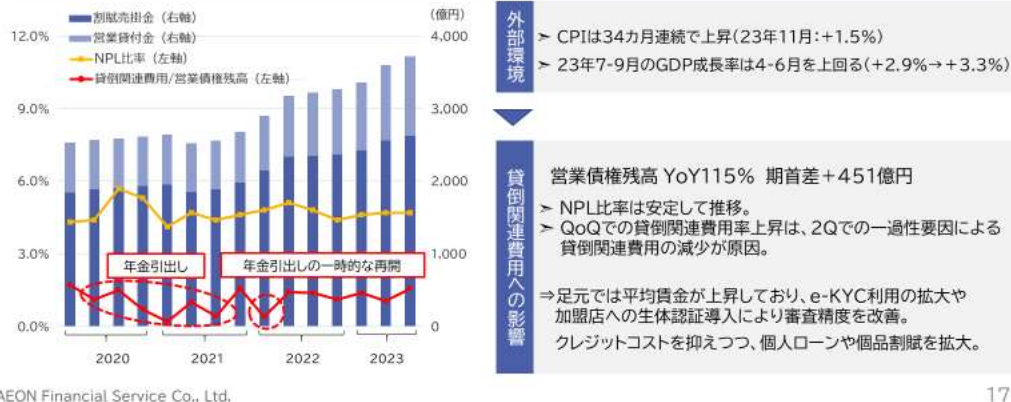
AEON Financial Service Co., Ltd.

16

- ・ 次に、タイのイオンタナシンサップの状況である。
- ・ タイでは物価高騰や、若年層での失業率が高い状況が続いており、競合他社を含め、市場全体でも NPL 比率が上昇している。
- ・ タナシンサップでは、足元の状況を踏まえた審査の厳格化により、債権残高の伸びは一服しているが、景気回復の予兆を捉え次第、即時にアクセルを踏めるよう、顧客基盤の拡充を進めている。
- ・ 貸倒関連費用については、NPL 比率は上昇基調にあるものの、債権残高に対する貸倒関連費用の比率は、引当率計算方法の改訂により、低下することができている。
- ・ タイでは、新政権による債務者保護などの政策により景気の回復が期待されるものの、一般消費者の生活費負担の改善には一定の時間を要すると考えており、クレジットコストとのバランスをとりつつ、所得の安定している層への適切な与信により、債権残高拡大に繋げていく。

〔国際〕 ACSマレーシアの債権残高およびNPL推移

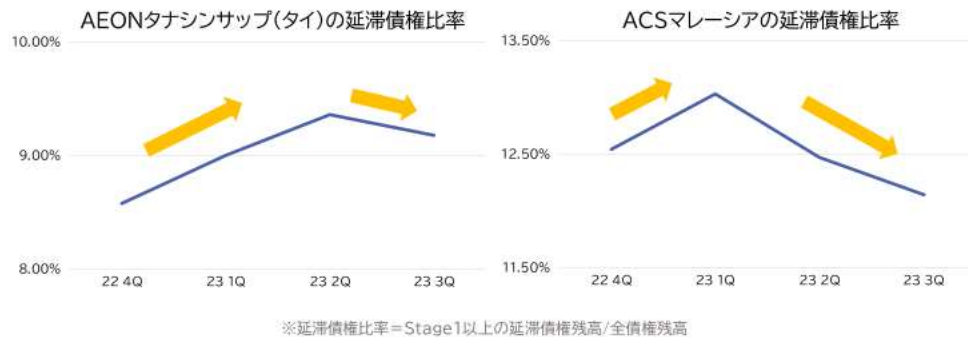
- ・ 即時与信の提供やオンライン対応の拡大などの利便性向上によりトップラインは高い伸びが継続
- ・ 債権残高が順調に拡大も、NPL比率は引き続き安定して推移



- ・ 次に、ACS マレーシアの状況である。
- ・ マレーシアでは、主力であるバイクローン等の個品割賦や個人向けローンで、お客さまのタッチポイントのデジタル化による、利便性向上を進めている。
個人向けローンでは、申込から着金までのすべてのプロセスが、デジタルで完結できるようになった。支店への来店が不要となったことで、遠方にお住まいの方にもサービスをご利用いただけるようになりトップライン拡大につながっている。
- ・ マレーシアでは、前年の第1四半期に実施された、政府主導での年金引出しプログラムにより、貸倒関連費用が大幅に縮小したことで、当期は、前年同期比で貸倒関連費用が増加しているが、営業債権残高が順調に増加し、収益の拡大が図れていることや審査精度の改善に継続して取り組んだことで、正常債権の積上げにつなげることができている。
- ・ NPL 比率も安定して推移しており、適切なコストコントロールにつなげることができている。

〔国際〕延滞債権比率(タイ、マレーシア)

- ・ タイ、マレーシアの延滞債権比率は低下傾向にあり、長期延滞債権の予備軍となる債権コントロールを図る



AEON Financial Service Co., Ltd.

18

- ・ タイとマレーシアの延滞債権の状況に関して説明する。
- ・ こちらはイオンタナシンサップと ACS マレーシアの延滞債権比率動向を示している。
- ・ タイでは、引き続き景気の回復に対しては注視が必要な状況ではあるが、審査厳格化や回収施策の実施などにより、延滞債権比率は第2四半期をピークに第3四半期は低下の兆候が見られている。
- ・ マレーシアでは、第1四半期をピークに延滞債権比率は低下傾向にあり、延滞債権を増やすことなく良質な債権を積み上げてきている。
- ・ 国際事業では、引き続き、貸倒関連費用が業績に大きく影響するが、各エリアでの与信・回収手法の高度化等により大きな山を越えつつある。
引き続き足元の状況を踏まえ、適切な対応による費用の抑制と収益最大化に取り組む。
- ・ 以上が2024年2月期第3四半期の連結業績の説明である。

2 業績予想及び配当予想

- ・私から最後に、業績および配当予想を説明する。

2024年2月期 業績予想及び配当予想

- 業績予想および配当予想は変更なし

	連結	YoY	国内	YoY	国際	YoY
営業収益	4,800 億円	106 %	2,900 億円	103 %	1,900 億円	112 %
営業利益	610 億円	104 %	190 億円	111 %	430 億円	101 %
経常利益	610 億円	99 %	1株あたり配当金		配当性向	
親会社株主に 帰属する 当期純利益	270 億円	88 %	年間: 53 円	中間: 25 円 期末: 28 円	42.4 %	

AEON Financial Service Co., Ltd.

20

- 4月に発表した公表数値から変更はない。
- 国内では収益性の高いショッピングリボ、キャッシング債権の積み上げを図るとともに、コストコントロールの強化も進んでいる。
加えて、決済を中心に収益力を高めるため、タッチポイントの拡大とクロスセルの推進による収益の拡大に取り組んでいく。
- 海外では、足元の最大の課題である貸倒関連費用の抑制について、各国でピークアウトの兆しが見えてきている。
- 今後、お客さまの利便性向上と収益拡大に向けた施策を推進し、利益の拡大を図る。
- 第3四半期の業績は厳しい状況ではあるが、利益改善に向けた取組みが進んでおり反転を図っていく。
- については、期初にお示しした配当は、期末28円、年間53円を維持する予定である。
- 以上、2024年2月期第3四半期の連結業績および、配当予想についての説明である。

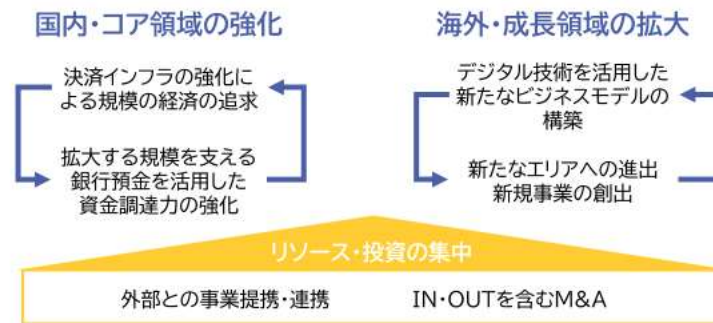
3 重点実施事項

- ・社長の藤田である。ここからは現在取り組んでいる企業価値向上に向けた事業ポートフォリオの見直しの取り組みや、足元で強化している内容を説明する。

事業ポートフォリオの見直し

- ・ 事業環境の変化を踏まえた“選択と集中”により、事業ポートフォリオを見直し
- ・ コア事業である国内決済の規模拡大と、成長分野である海外へリソースを集中

最適な事業ポートフォリオに向けた“選択と集中”



AEON Financial Service Co., Ltd.

22

- ・ 現在、さらなる企業価値向上に向け、事業ポートフォリオの見直しを推し進めている。
- ・ 経営環境やお客さまのニーズの変化スピードが加速する中、当社グループも、スピード感をもって、変革に挑む時にある。
本年公表した「パーパス」を軸とし、事業環境を考慮しながら、お客さまへの提供価値の最大化を目指し、「選択と集中」による事業ポートフォリオの見直しを進めている。
- ・ まず、国内のコア領域である、決済ビジネスでインフラを強化し、顧客基盤や加盟店ネットワークを拡大することで、「規模の経済」を追求していく。
同時に、イオン銀行の預金を活用した低利で安定的な資金調達力による優位性をさらに発揮していく。
- ・ リソースを集中させるもう1つの領域は、成長性の高い「海外」である。
これまで、個品割賦を入口とし、個人向けローン、クレジットカードへと金融サービスを拡充してきたが、現在は既存のサービスのデジタル化をすすめるとともに、マレーシアのデジタルバンクのような新しいビジネスへの挑戦を始めている。
加えて、さらなる成長に向けて新たなエリアへの展開を進めていく。
- ・ 事業ポートフォリオ見直しには、外部リソース活用やM&Aも積極的に実施していく。
- ・ その一環が、昨年6月に実施した当社とイオンクレジットサービスの経営統合である。
- ・ また、国内でのフェリカポケットマーケティングの連結化、海外ではベトナム・ファイナンス会社のM&A、新規事業であるマレーシア・デジタルバンク等事業ポートフォリオの見直しに向けさまざまな取り組みを進めている。

事業ポートフォリオ見直し –イオンプロダクトファイナンスの株式譲渡–

- ・イオンプロダクトファイナンスを、BtoBに強みのある(株)オリココーポレーションへ譲渡し、ノウハウを活かすことが最適と判断



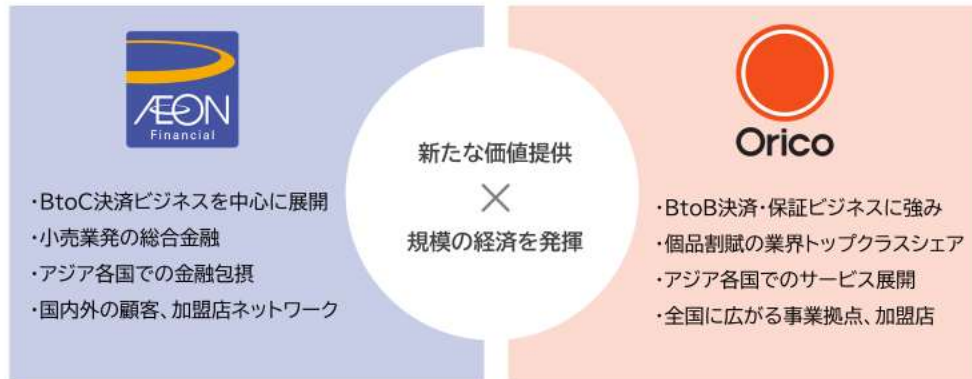
AEON Financial Service Co., Ltd.

23

- ・本日、イオンプロダクトファイナンスのオリココーポレーション社への株式譲渡を発表した。
- ・近年の国内個品割賦業界は、決済手段やローン形態の多様化に加え、寡占化が進む中にある。このような環境において、当社は BtoBtoC ビジネスである個品割賦事業に関し、どのように優位性を獲得しステークホルダーの皆さまへの価値最大化を図ることができるか検討を続けてきた。
- ・結果として当社自らが BtoBtoC 事業を継続するより、有力企業への譲渡により提携関係を発展させ、お互いが得意なビジネス領域で Win-Win の関係を構築することが最善であると判断した。
- ・オリコ様は、豊富なノウハウと加盟店ネットワークを有した企業であり、オリコ様とイオンプロダクトファイナンスが一体となることで、お客さまや加盟店さまの信頼と支持を獲得できる、強固な事業基盤を確立できると判断した。従業員にとってもそのような業界屈指の企業となることが最善であると考えている。

オリコとの協業検討

- ・双方の経営資源を活用し、日本・アジア各国での提供価値を最大化
- ・相互送客、経営資源の共同活用等、幅広い事業・分野での協働を検討していく



AEON Financial Service Co., Ltd.

24

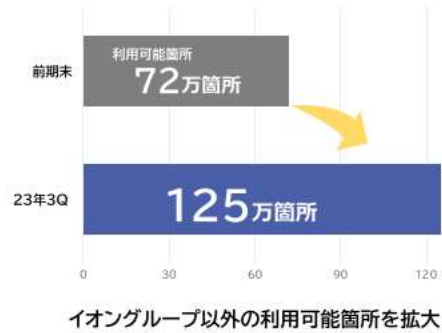
- ・また、オリコ様とは株式譲渡だけではなく、今後さまざまな事業領域における提携により、両社の持つ強みを活かし、補完しながら、提供価値の最大化に向けた検討を開始している。
- ・新たな協業を進めることで、日本だけでなく両社の展開する海外各国でも、サービスの拡充や、バックオフィス部門での効率化などが期待でき、両社のもつ顧客基盤や加盟店ネットワークを活かすことで規模の経済を発揮した、さらに生産性高い価値提供につなげることができると考えている。
- ・協業に関する詳細については、決定次第、改めてご説明させていただく。

コア領域の強化

- ・コア領域の成長は、当社の足場を強固にし、成長領域である海外や、今後の新たな事業展開のため必ず成し遂げなければならない事項である。
- ・イオン銀行の預金という低利で安定的な資金調達力をフルに活用し、決済を中心とした個人のお客さまへの金融サービス提供ができる、当社の優位性をさらに高めながら、収益拡大と費用低減を図っていく。

〔国内〕AEON Payタッチポイントの拡大

- AEON Pay会員数は11月末時点で950万人に拡大
- 利用場所の増加や機能拡充により、少額決済やグループ外企業の利用も増加



AEON Financial Service Co., Ltd.

26

- まず、AEON Pay タッチポイントの拡大である。
- AEON Pay の会員数は昨年 11 月末時点で 950 万人となり、本年中に 1 千万人を達成する見通しである。利用可能箇所もイオングループ外の少額決済ニーズの高い業種を中心に拡大し、期首から 53 万箇所増の 125 万箇所となった。
- AEON Pay のご利用は、カード利用の少ない自動販売機等の少額決済でのご利用に加えファミリー向け飲食チェーンでの利用が増加している。
- イオンモールなど、ご家族での来店の多いグループ店舗と近接する飲食店での利用も増加しており、キャンペーン案内を通じた、イオングループと外部加盟店との相互送客効果にもつながっている。
- また、AEON Pay はイオンカードをお持ちでない方にもご利用頂けるようになり AEON Pay をタッチポイントの起点とした、新たなお客さまの獲得も進めている。

[国内]総合金融アプリの提供とクロスセルの推進

- ・ 23年9月にイオンウォレットアプリを総合金融アプリとしてリニューアル
- ・ アプリのUI・UX改善により、アプリ経由の各サービスの申込件数も増加



アプリ経由申込件数(対リニューアル前)

住宅ローン	3.7倍
カードローン	4.3倍
保険	4.0倍

※リニューアル前後60日間での比較

AEON Financial Service Co., Ltd.

27

- ・ 次にクロスセルについてである。
- ・ 23年9月にお客さまとのデジタルタッチポイントである、イオンウォレットアプリをリニューアルした。
 リニューアルの目的は、お客さまのライフスタイルや趣味・嗜好が多様化する中、1人ひとりのニーズに対応できる総合窓口としての機能を持ったタッチポイントとしての地位を築くことである。
- ・ 直感的な操作でお客さまの求めるサービスに遷移できるようにしたことで、各サービスへのアクセス数は格段に増加し、リニューアル前後でのアプリ経由での申込件数は、住宅ローンで3.7倍、カードローンで4.3倍、保険で4倍と、クロスセルに大きく寄与している。
- ・ 今後もさまざま金融サービスを集約し、お客さまが日常的にお得でシームレスな体験ができるアプリとすることで、利用頻度を高め、データの蓄積・分析による、さらなる利便性の高いサービスへ還元していく循環を目指していく。

〔国内〕 地域連携の強化

- ・ 2Qより連結したフェリカポケットマーケティングと自治体案件で協働
- ・ 双方の自治体とのコネクションを活かし、地域と連携した事業を拡大



AEON Financial Service Co., Ltd.

28

- ・ 次に、経済圏拡大に向けた地域連携の強化についてである。
 - ・ 第2四半期より、主に地方公共団体に向けて、地域通貨や地域ポイントなど、地域に密着したソリューションの提供を行うフェリカポケットマーケティングを連結子会社化した。同社との自治体案件での協働を進めている。
 - ・ フェリカポケットマーケティングは、昨年末時点で累計110ものサービス提供実績があり、各地域の自治体とのコネクションも強固なものとなっている。
 - ・ 当社でも、9月よりふるさと納税サイト“まいふる”を開設しており、第3四半期からのスタートではあったが、昨年末時点で214の自治体に参加いただいている。
 - ・ 自治体マイナポイントや地域での消費喚起施策への参加など、地域密着型サービスの提供を図るなかで、イオングループのリアルでのネットワークに加え、2社の自治体とのコネクションは大きな武器と考えている。
- 2社が互いに持つ自治体とのコネクションを活かし、提供価値の最大化を図ることで地域連携を通じたイオン経済圏の拡大を図っていく。

[国内]カード事業の基盤強化

- ・お客さまの「負」の解消に向けた体制を強化
- ・丁寧なお客さまサポートによる収益拡大と、分散業務の集約によるコスト削減を図る



AEON Financial Service Co., Ltd.

29

- ・次に、カード事業の基盤強化についてである。
- ・お客さまの「負」の解消に向けた体制強化として、センター部門を業務プロセス別から目的別に再編し、各センターでお客さまへのサポートを一貫して対応できる体制を構築した。
- ・メンテナンスセンターではより1人ひとりに合った与信の提供や、サービスのご案内を行うことを目的に、登録情報に乖離が発生している可能性のあるお客さまを抽出し、個々にきめ細やかなご案内を行う。
- ・プロモーションセンターでは、お客さまのご利用状況に応じた利用可能枠変更や各種サービスのご提案といった個々の状況に合わせたアウトバウンドコールを行う。
- ・セキュリティセンターでは、カードの不正利用に関する対応を集約した。
- ・3つのセンターを通じ、お客さまサポートの強化による収益拡大と、分散業務の集約によるコスト削減を図る。
- ・また、来年度以降、コールセンター業務についても、デジタル化による有人対応の削減に加え、カード、銀行、保険など、各社で行う業務の集約も図り、お客さま目線でわかりやすく、適切なリソース配分を進める。
- ・このようなミドルオフィスの強化も今後の経済圏構築に向けた取組である。

[国内] マネックス証券との提携サービスの提供開始

- ・ 24年1月4日よりイオン銀行とマネックス証券との業務提携を開始
- ・ 新NISAが始まるタイミングで、お客さまに提供できる商品のラインナップを拡充



- ・ マネックス証券との提携サービスの提供についてである。
- ・ 22年12月に発表したイオン銀行とマネックス証券による金融商品仲介業務における包括的業務提携に基づき、本年1月4日よりイオン銀行とマネックス証券への提携事業を開始した。
- ・ 新NISAの開始でお客さまの資産形成への関心が高まる中、イオン銀行の365日直接相談できる、身近なタッチポイントのメリットに加え、多様な投資信託、株式、債券が購入可能となり、お客さまにより便利でニーズに合った資産形成サービスを提供できるようになった。
- ・ 当社としても外部リソースの活用による、システム維持や管理コスト面での低減が図れ、メリットにつながっている。
- ・ 今後も社内外のリソースを活用したお客さまにメリットのあるサービス提供を検討していく。



- ・ 成長領域である国際事業での取り組み状況について説明する。
- ・ 当社は、アジアで 30 年以上の歴史があり現在は日本を除く 10 か国に展開している。現地で上場を果たしている香港、タイ、マレーシアが牽引し、今後も大きな成長を見込んでいるが、世の中が急速に変化する中、非上場各国も含め、旧態依然の取り組みを継続しては、競争に敗れてしまうため、各国で新たなビジネスモデルを早期に構築し、競争力を付けることが急務である。
- ・ そのため、成長ドライバーである海外へのリソース強化に加え、新たな事業展開に向け各国取り組んでいる。

国際・ベトナムでの展開

- ・まず、ベトナムでの取組について説明する。

[国際/ベトナム]PTF買収について

- ・ 10月20日にPTFの持分取得（子会社化）合意をリリース
- ・ ベトナム市場において、クレジットカード、個人向けローンなどの新たな金融サービスが提供可能に

会社概要（2022年度）

企業名	Post and Telecommunication Finance Company Limited (PTF)
代表者	Nguyen Minh Thang, Chairman of the Member's Council
設立年月日	1998年
定款資本金	VND 1,550 billion（約94億円）
上場状況	非上場
事業内容	金融業
営業債権残高	VND 4,572 billion（約274億円）

これまで
（個人向けローンやクレジットカードは提供できず）

個品割賦事業のみ Net利回り 7~9%

「小売事業」ライセンス に加え「ファイナンス」ライセンス取得

これから
（海外事業の第4の柱としてベトナム事業に注力）

クレジットカード、個人向けローンを提供 Net利回り 10~20%

AEON Financial Service Co., Ltd.

33

- ・ 昨年 10 月に、ベトナムにおけるファイナンス会社の取得決定をリリースした。
- ・ 当社は、2008 年にベトナムに進出したが、ベトナムでは金融事業を営むファイナンスライセンスの新規発給が長年にわたり停止しているため、小売業ライセンスを取得し、家電製品やバイクなどの個品割賦を提供しながら、認可を待つ状況が続いていた。
- ・ 現地のお客さまへの金融サービス提供に向け、認可取得や提携も含めたさまざまな検討を続ける中、この度、個人向けローンを提供する「PTF 社」の株式を取得することで、ファイナンスライセンスのもと、クレジットカードや個人向けローンをはじめとする金融提供が可能となった。
- ・ なお、株式の取得実行日は、2024 年度を予定している。

[国際/ベトナム]市場規模

- ・ベトナム消費者信用市場は人口、経済の伸びを受け、今後も伸長する見通し
- ・特にクレジットカードの発行枚数、決済取扱高、ローン残高は成長率が高く、有望な商品

	2022		2027(予)	CAGR (2022→2027)
クレジットカード枚数 (千枚)	14,082		29,712	<u>20%</u>
カード決済取扱高 (VD bil)	906,126		2,299,645	<u>22%</u>
ローン残高 (VD bil)	クレジットカード		1,550,032	<u>26%</u>
	個人向けローン		593,446	<u>10%</u>

AEON Financial Service Co., Ltd.

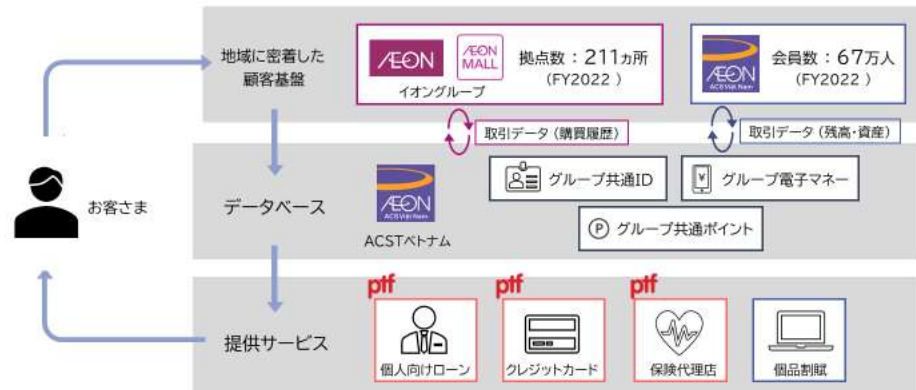
出典: ユーロモニター

34

- ・ベトナムは若い世代が多く、人口の増加に加え、経済が著しく成長している。
消費活動も今後さらに拡大することが見込まれており、さらなる資金需要の拡大や、キャッシュレス決済のニーズが高まることが期待される。
- ・クレジットカード発行枚数や決済取扱高、キャッシング残高は年平均成長率が20%を超える成長が期待される市場であり、今後は個人ローンに加え、クレジットカード発行など、事業領域を拡大し、上場3か国に続く第4の柱となるべく、成長させていく。

[国際/ベトナム]事業の方向性

- データ基盤を整え、イオン生活圏の拡大、ベトナム全土での金融サービスの利用を促進



AEON Financial Service Co., Ltd.

35

- ベトナムはイオングループとしても今後の経済成長を見込み、最大注力国に位置づけている。
- グループのショッピングモールやGMS、食品スーパー、コンビニが、既に200店舗以上展開し、現地のお客さまに親しまれている。
- 今後、さらにイオングループのネットワークが拡大する中、当社は、お客さまの会員組織化を進める。現在、個品割賦を提供する「ACS トレーディングベトナム」はグループ共通ポイントの運営等により新たにお客さまの情報を集約し、イオングループ全体で共有することで、現地のお客さまに最適なお提案に繋げていく、お客さまとイオングループをつなぐ役割を担っていく予定である。

国際・マレーシア 新たな事業モデル

- ・続いて、マレーシアで進めている、新たなビジネスモデルとなる、「デジタルバンク」の取組みについて説明する。

[国際/マレーシア]デジタルバンクの営業許可取得

- ・ マレーシアで初となるイスラム金融方式でのデジタルバンク事業の営業許可を取得
- ・ アプリを通じ預金、決済、融資、送金などが完結。新ビジネスによりLTV拡大と金融包摂に貢献



- ・ 事業開始に向けて準備を進めてきたデジタルバンクについて、マレーシア中央銀行より営業許可を取得した。
- ・ 当社は、マレーシアで広く普及しているイスラム金融方式の商品・サービスの提供を予定しており、マレーシアで初となるイスラム金融方式のデジタルバンクとなる。
- ・ また、名称は「イオンバンク マレーシア」となり、今後、社内テストを実施後、2024年春ごろより預金サービスから開始していく。
- ・ イオンバンクマレーシアで提供するサービスは、スマホアプリだけで預金や決済、融資などを完結できる新しい形の銀行サービスである。
現地のメンバーも、20代を中心とした、若くて、デジタルネイティブらしい新しい感性で作り上げている。
- ・ 最先端の技術を活用しながら、お客さまにとって直感的に、便利に利用いただけるサービスにより、マレーシアのお客さまへ新たな価値の提供、LTVの最大化を目指していく。

[国際/マレーシア]新たなビジネスモデルの展開

- ・ アプリケーションを組み合わせ基盤を構築でき、低コスト・短期間でのサービスイン可能
- ・ ノウハウの水平展開により、各国・地域のニーズに合わせた機能を提供し、ビジネス構造を変革



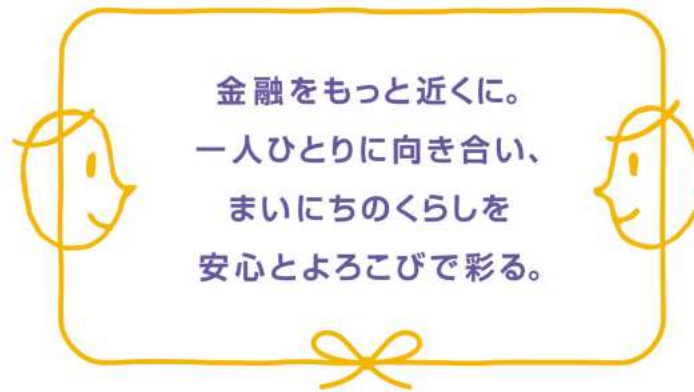
AEON Financial Service Co., Ltd.

38

- ・ デジタルバンクは、これまでの銀行のように大きなシステムをゼロから自社で作り、維持していくのではなく、アプリケーションを組み合わせ基盤を構築することで、アジャイルかつ低コストでサービスの提供に繋げることができる、システム基盤から全く新しい形態の銀行サービスである。
- ・ 本ビジネスモデルをマレーシアで確立することで、ほかの国・地域においても、その地域のお客さまのニーズにあった商品・サービスへカスタマイズして提供する新しいビジネスモデルを水平展開していく。
- ・ インフラコストを抑えながら、各国でアプリという身近なチャネルを使い、さまざまな金融サービスを提供することは、今後の当社グループの成長に欠かせないものであり、AFS グループ全体で、ビジネスモデルの確立に向け注力していく。

[Our Purpose]

Our Purpose



AEON Financial Service Co., Ltd.

39

- ・本日説明した、事業ポートフォリオの見直しに向けた取組みは、現在お伝えできる範囲ではあるが、更なる企業価値の向上に向け、各種の検討を進めている。
- ・成長に向けた選択と集中を図る中で、基盤固めへの投資先行により、当第3四半期の業績は厳しい状況であるが、国内、海外ともに顧客基盤や営業債権残高の増加などの業容の着実な拡大と新たなビジネスへの準備が進んでいる。
- ・一人ひとりの、お客さまをはじめとしたステークホルダーの皆さまと向き合い、「金融をもっと近くに。」していくことで、継続的な企業価値の向上を図っていく。
- ・引き続き、何卒ご支援の程、よろしくお願いいたします。

【質疑応答】

■みずほ証券/坂巻アナリスト

- ①イオンプロダクトファイナンスの株式譲渡について。譲渡価格 250 億円とのことだが、生じた余剰資本をどのように企業価値向上に活用する予定か。また、株主還元に向けられる考えはあるのか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

先般公表したベトナムでの買収のように新たなビジネスや収益源に投資していく。

加えて、イオンプロダクトファイナンスに対して、イオンフィナンシャルサービスで資金を調達し貸出をしていたため、その資金のリリースも可能になる。或いは、マネジメントのリソースもリリースできる。有形無形のリソースを新たな収益源に向けられる。この資金をダイレクトに株主還元に向けられる対応は考えていないが、配当可能利益が増えることは事実であるため、投資と配当のバランスの中で株主還元を考慮していく。

- ②4Qでの業績見通し達成に向けた追加的な収益はどう考えたら良いか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

達成に向けて相当厳しいことは事実だが、4Qでは色々な施策を取っている。施策が実るかどうかは進捗を見ていく。

■SMBC 日興証券/原アナリスト

- ①国内が大幅な赤字となっており、恒常的な赤字体質になっているように見受けられる。どのように改善していくか方針を教えてください

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

国内の業績は、コロナ禍でのキャッシングやリボの営業債権残高の減少が大きな要因。一方、今年度で残高を 500 億円超増やすことができたため、このペースでいくと来年には取り戻すことができると見ている。

また、コストコントロールは引き続き対応していく。上期、販売促進費が目立ってしまったが、インターネット広告を絞ることで相当程度は減らすことができた。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が合併し、旧イオンフィナンシャルサービスの費用が国内セグメントに計上される関係で、前年との比較でみると国内の費用が大きくなる場所はある。残高増加とコストコントロールで来年度は大分良くなると見込んでいる。

②海外の与信コストがピークアウトするとのことだが、タイミングや額の具体的なイメージはあるか。先行指標として結果が見えてきているものはあるのか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

延滞債権比率を掲載しているが、タイ・マレーシアともに秋くらいをピークに下がってきている。香港は収益に対してマネージャブルな水準。経済環境においても、インフレが落ち着いてくる見通しもあり、更に良くなっていくだろうと見ている。4Qはエリアによりまだ改善度合いにばらつきがあるかもしれないが、マレーシア、香港、タイの順番で来年度以降下がっていくと見ている。

■大和証券/渡辺アナリスト

①イオンプロダクトファイナンス売却による業績影響について。これまで受け取っていた経営管理料などの水準を教えてほしい。また、売却益の規模感も教えていただきたい。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

経営管理料は数億円の規模で受領していた。一方、売却により資金調達コストが削減できる点や、現状当社では積極的な営業活動が行えていなかった点等を含め、ベストなパートナーと一体となる方が良いという判断をした。ランニングの期間損益の観点では、ほぼトントンになる。譲渡時期が3月のため、売却影響は24年度に計上される。

②期末に中計のアップデートがあると考えてよいか。KPIの開示は事業ポートフォリオの見直しにより、先送りになる可能性はないか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

今までは種まきがどうなるかという状況であり、なかなか発表ができなかった。我々の覚悟としては4月にある程度のものは報告したいと考えている。

■SBI証券/大塚アナリスト

①貴社の国内コア領域と位置付けている決済インフラについて、他社との差別化要因や貴社にしかない特徴をお伺いしたい。

(代表取締役社長 藤田 健二)

国内QR決済は後発であり、機能面で劣後していた点が解消できてきた。また、アプリは、銀行・保険を繋げていく総合金融アプリとしてスタートしたところ。現在は、決定的な優位性は取れていないが、今後進めていく。

事業のコア領域における他社との優位性は、イオングループのリアル店舗のネットワークやタッチポイント。各地域の自治体との繋がりをまだ活かしきれていないため、今後は活かしていきたい。今回の地震においても、イオングループは真っ先に支援物資等を

送り込むことができた。地域に根差した決済サービスを提供できていると思っている。
また、競合に劣後していた点も今後強化していく。グループ内で集約作業を進めており、分かりやすい決済を世の中に届けていけると考えている。

■UBS 証券/岡田アナリスト

- ①企業価値向上策を 4 月頃開示されるとのことだが、どのような KPI を開示することを想定されているか。現状の検討状況を教えていただきたい。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

ROE や PBR について資本コストを踏まえてお話できればと思っている。自己資本比率を高めながら資本をどう向けていくかという点を明確にしたい。

- ②国内ショッピング取扱高について、やや未達成の進捗かと思う。新規顧客獲得は回復傾向にあると思うが、今後どのようにショッピングを伸ばしていくのか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

今のところ目標に対しては厳しいのが実態。5 月の連休明け以降、見込みと異なる動きになった。挽回に向けてブラックフライデーや年末年始商戦に力を入れてきたが、実感としてはやや厳しい。

(代表取締役社長 藤田 健二)

今後の取扱高の拡大に関して、これまでの伝統的な方法はカード会員数の増加だが、AEON Pay が使えるアプリをグループ内で増やすことで利用を増やしていくのも一つの戦略として考えている。

■JP モルガン証券/佐藤アナリスト

- ①国内のコストについて。3Q のコストセービングの取り組みによって具体的な効果はどの程度出たか。より踏み込んだ経費削減を考慮する必要があると認識しているが、販売促進費以外でコスト削減の方針はあるか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

3Q の販売促進費は 7 億円増で留めることができた。今後はデジタル化を進め、各センターをグループで集約していくことを将来的に考えている。

- ②中計の 1,000 億円目標について、どの程度の距離感・達成難易度と捉えているのか。

今期計画を修正しなかった理由は開示基準に触れていないだけであり、実態は下振れという認識で良いか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

1,000 億円目標達成は、25 年度までという意味では厳しい。見直しは、企業価値向上と

あわせて検討している。今期業績について、下振れる可能性を否定はしないが、必要があれば必要ときに開示をする方針。

■野村證券/佐々木アナリスト

- ①来年度の業績について。トップラインの伸び率向上、債権残高の積み上がり、与信コストピークアウト、販管費コントロールを考慮すると来年度は良いのではないか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

営業債権の残高増加、海外でのクレジットコストのコントロール等により、今年度より良い数字を期待できる。今年度の着地次第ではあるが、我々としても頑張っていくつもりである。

- ②今年度のガイダンスを達成するにあたり、アセットの売却を検討されているのか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

流動化も含めた売却益は従来通り見込んでいる。詳細については申し上げることはできない。

■シンプレクス/本間アナリスト

- ①業務提携に対する考え方を教えてほしい。イオンプロダクトファイナンスを完全売却する形となったが、全て売却する必要はなかったのではないかと個人的には思っている。また、海外上場子会社もある中でどれだけ御社がコントロールできるのか。

(取締役兼常務執行役員 財務経理本部長 三藤 智之)

オリコ様は BtoB、当社グループ は BtoC が得意なため、我々としてはオリコ様の BtoC と上手く提携していきたい。資本については今申し上げられることはない。海外の上場会社は、過半数以上を当社で保有しており、十分にコントロールができています。

以 上