

開催日時：2025 年 10 月 9 日（木） 17:00-18:00

発表者：取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之
常務執行役員 経営企画兼次期クレジットカードシステム構築チーム担当
兼 経営企画本部 本部長 西村 信一郎

2026年2月期 第2四半期(中間期) 決算説明会

2025年10月9日



- ・本日はご多忙の中、弊社 2026 年 2 月期第 2 四半期決算説明会にご参加いただき、厚く御礼申し上げます。
- ・取締役兼常務執行役員 経営管理担当の三藤である。
- ・先般開示の通り、当社は 10 月 1 日付で機構改革を実施。これに伴い、わたくしは経営管理を担当することとなった。
- ・財務経理担当は阿久津に交代したが、交代から日が浅いため、本日はわたくしより上期の実績について説明を行う。
何卒よろしくお願い申し上げます。

- 1 2026年2月期 中間期 決算概要
- 2 重点実施事項
- 3 2026年2月期 業績予想及び配当予想
- Appendix

■発表者：取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之

・本日は、こちらのアジェンダに沿って進行する。

2026年2月期 中間期 連結業績ハイライト

	連結	YoY					25年度通期 連結見直し	進捗率
			国内	YoY	国際	YoY		
営業収益	2,781 億円	109 %	1,653 億円	111 %	1,147 億円	106 %	5,700 億円	49 %
営業利益	283 億円	104 %	95 億円	100 %	187 億円	107 %	570 億円	50 %
経常利益	291 億円	108 %	—	—	—	—	570 億円	51 %
親会社株主に 帰属する 中間純利益	87 億円	86 %	—	—	—	—	210 億円	42 %

- ・まず、中間期の決算概要については、お示しのと通りの結果となった。
- ・増減要因については、後ほど連結サマリにて説明する。

2026年2月期 2Q会計期間(3ヶ月間) 連結業績ハイライト

	連結		国内		国際	
		YoY		YoY		YoY
営業収益	1,416 億円	111 %	842 億円	115 %	583 億円	106 %
営業利益	153 億円	129 %	60 億円	192 %	93 億円	106 %
経常利益	153 億円	138 %	—	—	—	—
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	43 億円	106 %	—	—	—	—

- ・こちらは、第2四半期会計期間、3か月間における連結業績である。
- ・ご覧のとおり、当該会計期間においては、すべての段階利益で増益となった。

中間期 連結決算サマリ

国内外でスマホを起点とした顧客基盤を拡大、連結有効ID数は5,724万人(期首差+152万人)
取扱高・営業債権残高の拡大に加え、国内・銀行業における金融収益の増加が寄与

資産収益性の向上

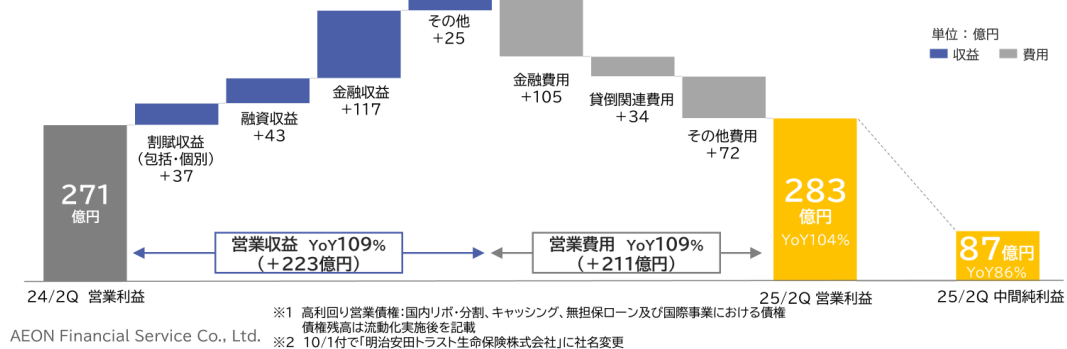
- ・国際事業の高利回り債権残高^{※1}が拡大
国内：7,631億円(YoY100%)
国際：1兆803億円(YoY111%)

生産性の向上

- ・金融収益が貢献、費用増を上回る
- ・債権残高の増加に対し
貸倒関連費用の増加を抑制

事業ポートフォリオの見直し

- ・7/1に明治安田へ、イオン・アリアンツ生命^{※2}の株式譲渡を完了
- ・1Q計上のシステム減損(▲27億円)に加え、株式譲渡損を▲95億円計上



5

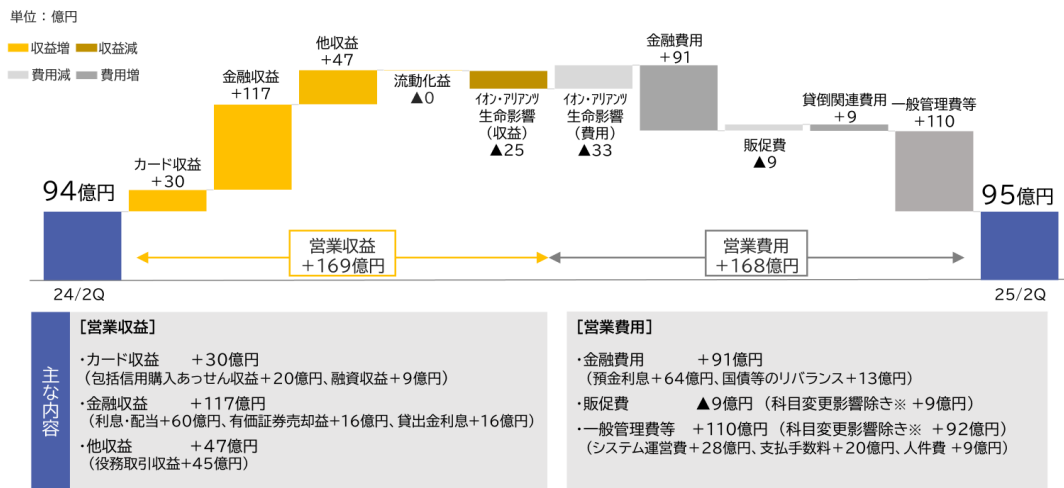
- ・こちらは、中間期累計期間における決算サマリである。
- ・当中間期においては、国内外にてスマートフォンを起点とした顧客基盤の拡大に取り組んだ結果、連結有効ID数は期首から152万人増加し5,724万人となった。
- ・顧客基盤の拡大は、取扱高および債権残高の増加に寄与し、資産収益性の向上にもつながっている。
- ・高利回り債権残高については、国際事業において債権残高が2桁の伸びと好調に推移した。国内でも、前期末に実施したリボ債権の流動化による残高減少をほぼ吸収し、前年同期並みの水準に回復した。
- ・金融収益は、国内ローン金利改定による効果に加え、有価証券運用による利益の寄与により、前年を大きく上回った。
- ・一方、費用面では、金利情勢の変化に伴い金融費用の増加が先行したものの、海外における貸倒関連費用の抑制などにより、費用コントロールに一定の成果が見られている。
- ・中間純利益については、7月1日に明治安田生命保険相互会社さまへイオン・アリアンツ生命保険(株)(以下、イオン・アリアンツ生命、現・明治安田トラスト生命保険(株))の株式85.1%を譲渡したことにより、第2四半期に特別損失95億円を計上。これにより、中間純利益は87億円、前年同期比86%となった。

国内事業

- ・国内事業の実績について説明する。

〔国内〕 中間期 営業利益 前期差内訳

- ・ 銀行業における金融収益が増加 一方、預金利息や一般管理費の増加等により営業利益は横ばい



AEON Financial Service Co., Ltd.

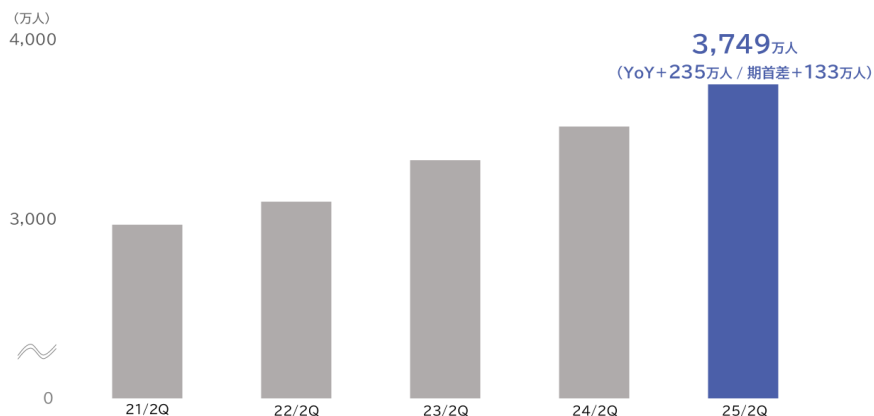
7

- ・ こちらは、国内営業利益の前期差を示したスライドである。
- ・ 黄色の棒グラフで示した営業収益は、ショッピングリボ等の債権残高の増加によるカード収益の拡大に加え、銀行における有価証券運用による利息・配当、ならびにローン金利の改定による貸出金利息の増加により、前年同期比で 169 億円の増収となった。
- ・ グレーの棒グラフで示した営業費用は、イオン・アリアンツ生命の連結除外により関連費用が減少した一方で、イオン銀行の預金利息の増加や、第 1 四半期に実施した国債等のリバランスにより、金融費用が 91 億円増加した。
- ・ 販売促進費は 9 億円の減少となったが、今期、一部費用を販促費から一般費へ計上変更したことにより、実質的な増減額は+9 億円となる。
- ・ 一般管理費等の実質的な増減額は+92 億円となり、システム運営費や人件費等が増加した。
- ・ これらの結果、国内事業の営業利益は前年同期比で 1 億円の増益となり、ほぼ横ばいの水準である。

[国内] 顧客基盤 <有効ID>

生産性
(収益拡大)

- ・コード決済「AEON Pay」のチャージ払い会員を中心に有効IDが拡大（期首差+133万人）



AEON Financial Service Co., Ltd.

※有効ID：イオンカードやAEON Pay、イオン銀行口座等の当社提供サービス利用の顧客数
※会員が重複する場合は、名寄せして集計

8

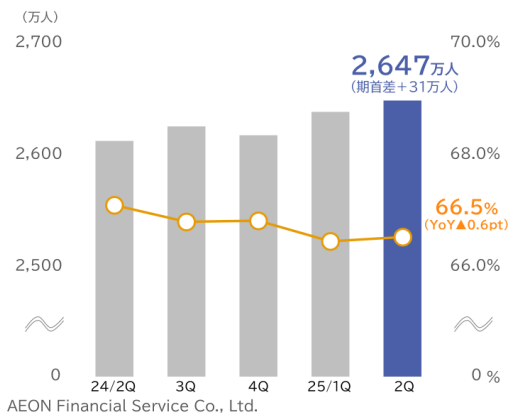
- ・国内の顧客基盤の状況について、「有効ID数」は、3,749万人と順調に拡大している。

〔国内〕顧客基盤 <イオンカード、AEON Pay>

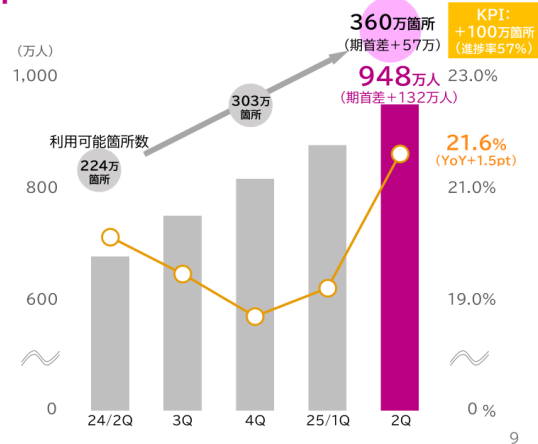
生産性
(収益拡大)

- ・カード新規会員獲得は36万人(YoY96%)、有効会員数は期首より31万人増加
- ・AEON Payはコンビニ等の利用可能箇所が拡大、会員数は948万人

カード有効会員数・稼働率



AEON Pay ID登録会員数・稼働率、利用可能箇所数



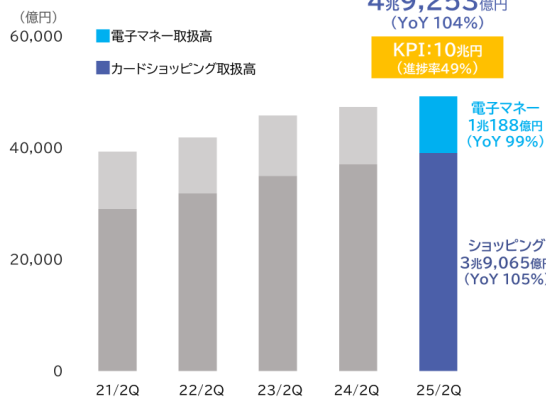
- ・クレジットカードおよびコード決済「AEON Pay」に関する説明である。
- ・左側のグラフに示すカード有効会員数は2,647万人。前期末から31万人増加した。
- ・右側のグラフは、AEON Payの状況を示している。AEON Payの会員数は期首から132万人増加し、948万人に達した。
- ・決済基盤であるAEON Payの利用可能箇所数は360万箇所。前期末から57万箇所の増加となり、期初に掲げたKPIに対して順調に推移している。
- ・AEON Payの稼働率については、利用可能箇所の増加および新AEON Payの開始に伴う利用促進施策の効果により、第2四半期に大きく上昇させることができた。

〔国内〕 自社決済取扱高

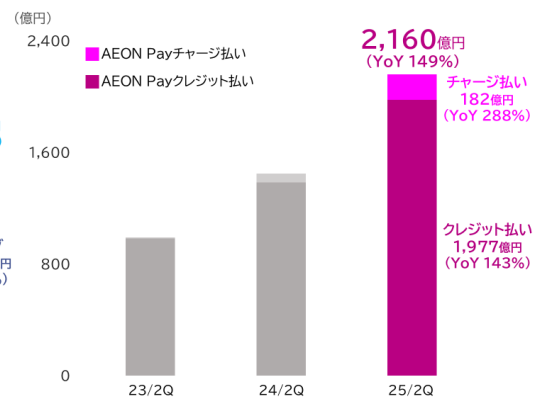
生産性
(収益拡大)

- ・イオングループでの特典浸透やAEON Pay利用促進により決済取扱高が拡大

自社決済 累計取扱高



うち、AEON Pay取扱高



AEON Financial Service Co., Ltd.

10

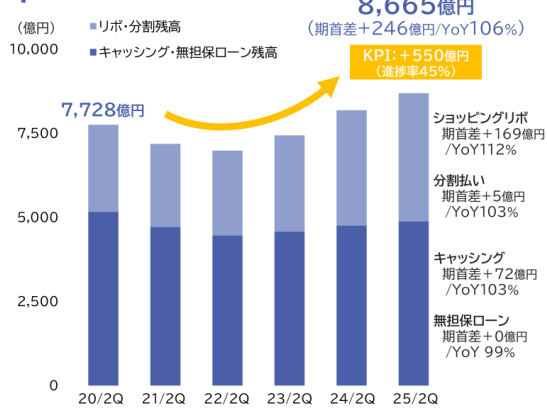
- ・次に、取扱高の状況について説明する。
- ・左側に示しているショッピング取扱高と電子マネーを合わせた自社決済取扱高は、4兆9,253億円となった。
- ・KPIとして掲げている年間10兆円に対しては若干の遅れがあるが、下期のイベントシーズンにおける需要を着実に取り込むことで、目標達成を図る方針である。
- ・右側のグラフは、AEON Payの取扱高を示している。決済取扱高全体に占める構成比はまだ小さいものの、イオングループ内での利用企画や加盟店網の拡大により、着実に増加させることができている。

[国内] 高利回り債権残高の状況

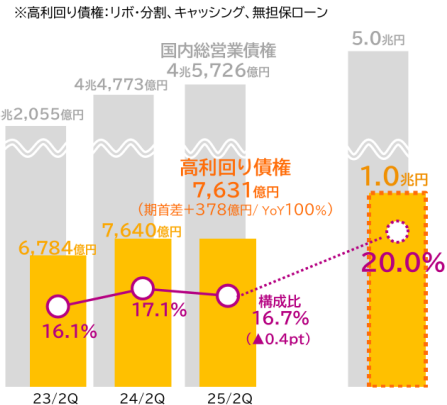
資産収益性
向上

- 高利回り債権比率(流動化実施後)は前期末の債権流動化により低下も、期首から+0.2pt回復

債権流動化前残高推移



高利回り債権比率と残高推移(債権流動化実施後)



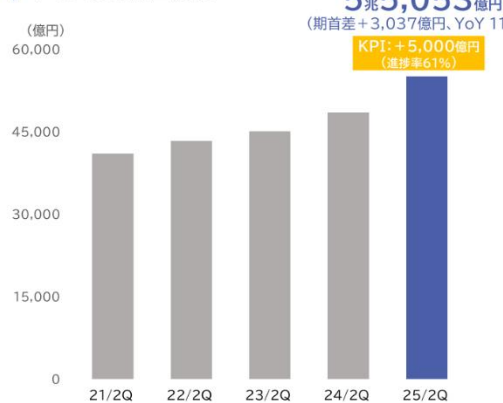
11

- 重点的に取り組んでいる国内の高利回り債権について説明する。
- 左側のグラフは、債権流動化前の残高を示している。ショッピングリボやキャッシング債権を中心に、返済シミュレーション機能の強化やアプリのUI/UX改善などの施策により、期首から246億円増加し、8,665億円となった。
- 右側のグラフは、流動化実施後の残高推移を示している。
- 前期末にリボ債権の一部流動化を実施したことで、国内の総債権残高に占める高利回り債権の構成比は前年を下回ったが、期首からは構成比が高まった。

[国内] 銀行預金

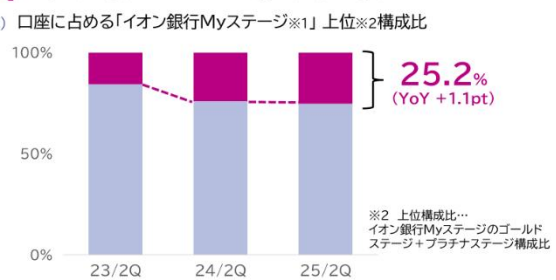
- ・ 預金残高は期首差+3,037億円と順調に拡大
- ・ 生活口座化を推進(Myステージ上位構成比QoQ+0.2pt)し、粘着性の高い普通預金の獲得を進める

イオン銀行預金残高



AEON Financial Service Co., Ltd.

日常的に利用いただく生活口座化を推進



※1 イオン銀行Myステージ

お取引内容に応じた優遇制度

- ①クレジット、WAONの利用実績
 - ②住宅ローン/無担保ローン
 - ③給与・年金受取口座
- etc...



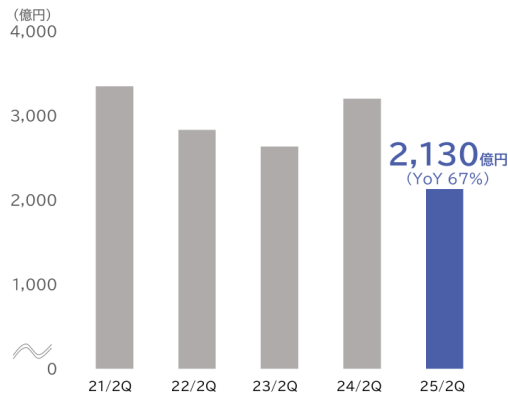
12

- ・ イオン銀行の業容について説明する。
- ・ 預金残高は、期首から 3,037 億円増加し、5 兆 5,053 億円となった。
- ・ 金融費用の増加に対応する取り組みとして、生活口座化を通じた普通預金の構成比拡大を図っている。
- ・ カード利用や給与振込の設定等に応じた優遇金利制度「イオン銀行 My ステージ」では、上位ステージであるゴールド・プラチナステージの構成比は、前年同期比で 1.1 ポイント上昇した。
- ・ 今後も魅力的な制度設計を通じて、定期預金ご利用のお客さまへ、満期後もイオン銀行をメインバンクとして利用し続けてもらえるよう、粘着性の高い預金の獲得を進めていく。

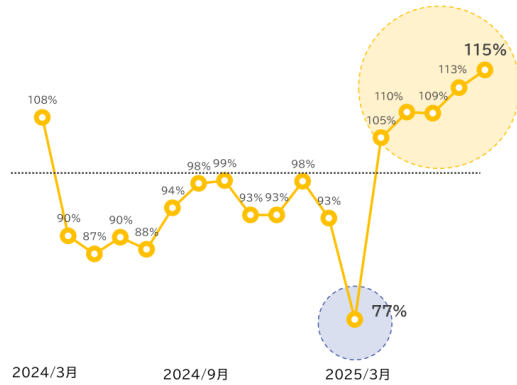
[国内] 住宅ローン

- ・ 3月の金利改定実施により競合との金利差が拡大 住宅ローン取扱高はYoY67%
- ・ 4月より35年長期ローンの取扱いを開始 ネット販促の強化等により事前申込件数は増加

住宅系ローン 累計取扱高



居住用住宅ローン 月次事前申込件数(前年同月比)



AEON Financial Service Co., Ltd.

13

- ・ 住宅系ローンについて説明する。
- ・ 3月に居住用ローンの金利改定を実施したが、各金融機関による金利上昇への追随状況にばらつきが見られたことで、取扱高は減少した。
- ・ 住宅価格の上昇や若年層の住宅購入ニーズに対応し、4月には最長50年の借入期間が可能な長期ローンの取り扱いを開始した。
- ・ 商品ラインナップの拡充により、右側のグラフに示すとおり、足元では事前申込件数が前年を上回る水準で推移している。
- ・ 中間期の取扱高は前年同期比67%となったが、第2四半期会計期間の3か月間では80%台まで回復している。

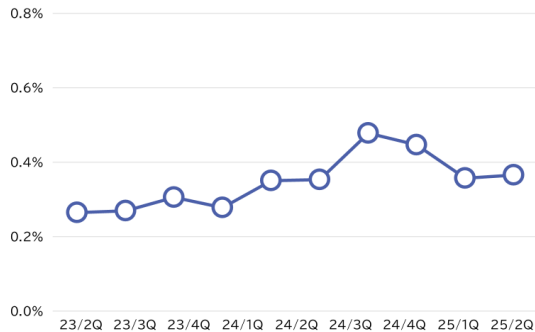
〔国内〕 貸倒関連費用と生産性向上による費用コントロール

生産性
(費用コントロール)

- ・ 営業債権残高に対する貸倒関連費用率は、引き続き低位で安定
- ・ 人件費率の低減に向け、DX活用やコスト見直し等による生産性向上に継続して取り組む

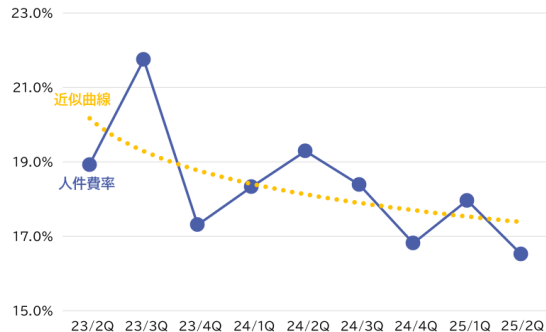
貸倒関連費用率の四半期推移

※営業貸付金と割賦売掛金の合計残高に対する貸倒関連費用率



人件費率の四半期推移

※営業収益/人件費率



AEON Financial Service Co., Ltd.

14

- ・ 次に、費用コントロールについて説明する。
- ・ 左側に示している貸倒関連費用率は、昨年下半年にクレジットカードの不正利用被害に対する補償の影響で上昇したが、今期は昨年同期と同水準で安定している。
- ・ 右側のグラフは、国内人件費率の四半期推移を示している。事業再編やデジタル活用による業務効率化を通じ、賃金上昇がありながらも、第2四半期も低下傾向を維持することができた。
- ・ 今後もこの傾向を継続させるため、生産性向上に向けた各種取り組みを推し進めていく。

国際事業

- ・続いて、国際事業について説明する。

[国際] セグメント別 業績ハイライト

- ・国際事業全体では、累計期間・会計期間ともに増収増益を達成
- ・マレー圏の営業利益は2Q会計期間で増益に転換

中間期 (6ヶ月間)	国際事業		中華圏		メコン圏		マレー圏	
		YoY		YoY		YoY		YoY
営業収益	1,147 億円	106 %	171 億円	99 %	492 億円	103 %	482 億円	111 %
営業利益	187 億円	107 %	52 億円	133 %	79 億円	116 %	55 億円	82 %
<参考> 貸倒関連費用	376 億円	107 %	38 億円	84 %	165 億円	95 %	172 億円	131 %
2Q会計期間 (3ヶ月間)	国際事業		中華圏		メコン圏		マレー圏	
		YoY		YoY		YoY		YoY
営業収益	583 億円	106 %	86 億円	100 %	249 億円	102 %	247 億円	112 %
営業利益	93 億円	106 %	28 億円	138 %	38 億円	91 %	26 億円	106 %
<参考> 貸倒関連費用	195 億円	108 %	19 億円	82 %	87 億円	102 %	89 億円	124 %

期中平均レート ※()内は前年同期差

HKD : 18.78円(4.3%円高) THB : 4.43円(4.2%円安) MYR : 34.09円(3.4%円安)

AEON Financial Service Co., Ltd.

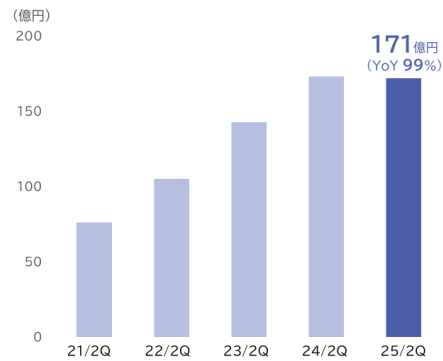
16

- ・国際事業については、会計期間・累計期間ともに増収増益となった。
- ・次のページより、各エリアにおける損益の詳細について説明する。

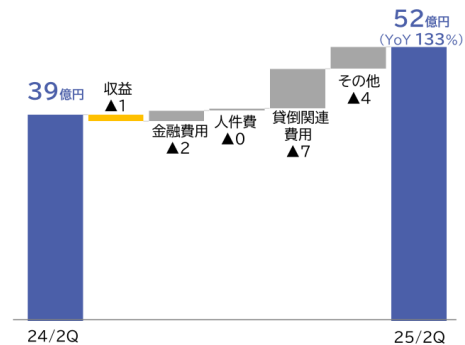
〔国際〕 中華圏の業績ハイライト

- ・ 審査・途上与信強化により収益は横ばいも、貸倒関連費用や販促費等の費用抑制により増益

営業収益



営業利益前期差内訳

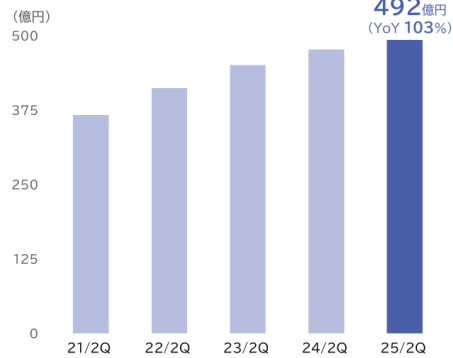


- ・ まず、中華圏について説明する。
- ・ 営業収益は、香港における個人破産件数が前年同月比で増加傾向が続いており、ローン等の与信引き締めを実施している影響も表れている。
- ・ 現地通貨ベースでは約4%の増収となったが、円高の影響により円ベースでは若干の減収となった。
- ・ 営業利益については、販促費の抑制に加え、これまで取り組んできた途上与信強化の成果により貸倒引当金を抑制できたことで増益となった。

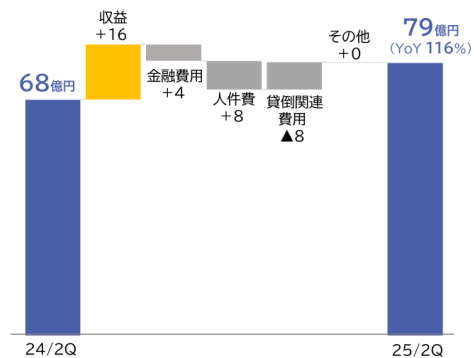
【国際】 メコン圏の業績ハイライト

- ・ マクロ環境は悪化も、与信厳格化により貸倒関連費用が改善し増益を継続

営業収益



営業利益前期差内訳



AEON Financial Service Co., Ltd.

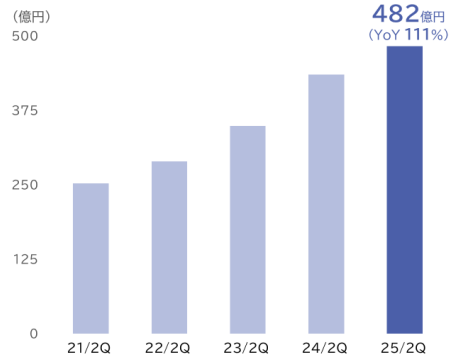
18

- ・ メコン圏について説明する。
- ・ タイでは経済環境の低迷が長期化しているが、中古車ローンの販促強化に加え、カンボジアなど非上場国の収益が好調に推移した。また、今期よりベトナムのファイナンス会社PTF（Post and Telecommunication Finance Company Limited）の業績をメコン圏に計上したことにより、営業収益は492億円、前年同期比103%となった。
- ・ 継続的な与信引き締めの効果により貸倒関連費用が減少し、営業利益は前年より10億円増加し、79億円となった。

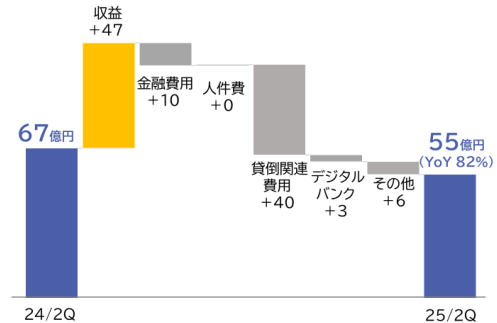
〔国際〕 マレー圏の業績ハイライト

- ・ 中型・大型バイクの個品割賦の取扱高・残高が増加し、収益は2桁成長を継続
- ・ 債権残高拡大と若年層を中心とした貸倒増加により貸倒関連費用が増加、営業利益は減益

営業収益



営業利益前期差内訳



AEON Financial Service Co., Ltd.

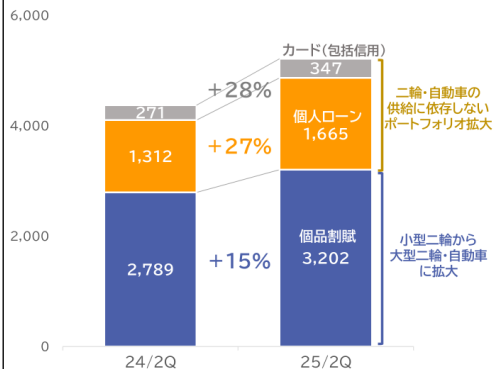
19

- ・ マレー圏の状況について説明する。
- ・ マレーシアでは、個品割賦において主力である小型バイクに加え、近年注力している大型バイクや中古車の取扱が伸長した。また、個人向けローンやカードも順調に拡大し、営業収益は前年同期比 111% の 482 億円となり、2 桁の高い伸びとなった。
- ・ 営業費用については、債権残高の拡大に加え、若年層を中心とした貸倒の増加により貸倒関連費用が増加し、減益となった。
- ・ 次のページでは、現在の取り組みについて説明する。

〔国際〕マレーシアでの与信コントロール

- ・複数商品の債権バランスを整え、外部環境の変化に強い債権ポートフォリオ構築を進める
- ・回収状況に応じた与信コントロールにより、貸倒関連費用の安定を図りながら営業利益拡大を図る

債権残高の推移



貸倒関連費用の増加要因と安定化に向けた取組

貸倒関連費用の増加要因

- 01 残高増加に伴うIFRS9上の引当必要額の増加
- 02 ミドルリスク/ミドルリターンの個人向けローンの構成比拡大
- 03 若年層を中心とした貸倒の増加

費用安定化に向けた取組

- 架電システムの刷新による債権管理部門の生産性改善
- 大型二輪や新車割賦の取扱拡大
クレジットカード事業の育成
- 細かな属性別に返済状況を分析
与信判断に反映
- 新たな会員プログラムを開始
優良会員のリファイナンス推進

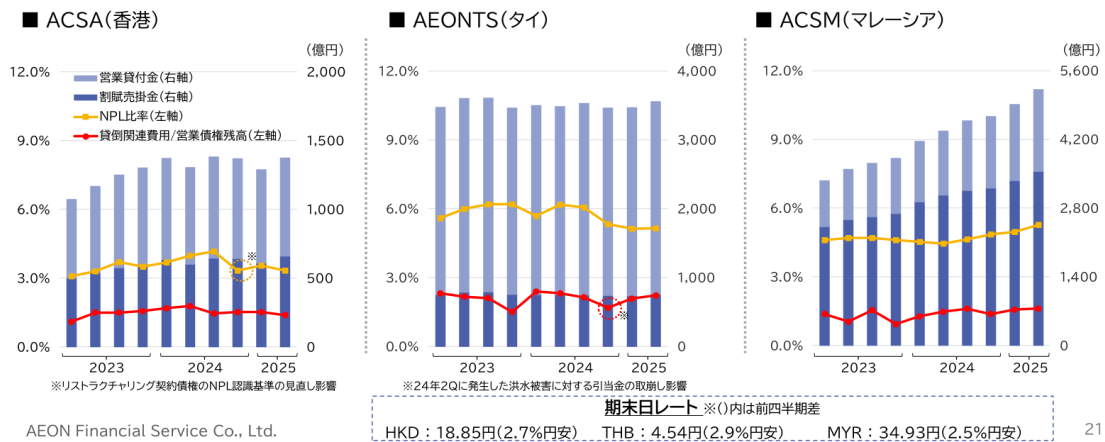
AEON Financial Service Co., Ltd.

20

- ・イオンクレジットサービス（マレーシア）における業容拡大の方向性と与信コントロールについて説明する。
- ・マレーシアでは、小型バイクの個品割賦において高いシェアを有しているが、次なる収益の柱として、個人向けローンやカード債権の残高拡大に取り組んでいる。
- ・コロナ禍後に発生したバイクの供給不足といった局面においても、増収増益を継続できた背景には、個人向けローンの拡大が大きく寄与しており、複数商品の組み合わせによる、経済や市場環境の変化に強い債権ポートフォリオの構築を進めている。
- ・トップラインは好調に推移しているが、残高の急速な拡大に加え、今期は米国の通商政策によるマクロ環境の悪化もあり、与信コントロールの強化を進めている。
- ・クレジットカードでは、イオングループ店舗を利用する比較的所得の高い現地顧客の獲得を強化。
- ・個人向けローンでは、若年層への審査引き締めに加え、支払履歴などを紐づけた新たな会員プログラムを通じて、優良なリピーターの獲得を進めている。
- ・個品割賦においては、比較的所得の高い顧客による大型バイクや自動車の購入に対するファイナンスを強化することで、貸倒関連費用の安定を図りながら、収益拡大を進めていく。

〔国際〕 上場子会社の債権残高およびNPL推移

- ・ 香港:市場全体の破産申請件数は高止まりも、与信の引締め等により貸倒関連費用率は安定して推移
- ・ タイ:マクロ指標の悪化により貸倒関連費用率は増加も、NPL比率は安定して推移
- ・ マレーシア:NPL比率の上昇を受け、個人向けローン等で審査を強化の方針 貸倒関連費用率は若干上昇



- ・ 海外上場3社における債権残高およびNPL比率の四半期推移について説明する。
- ・ 各国のマクロ環境により状況は異なるが、AIスコアリングなどの技術を活用し、各国における与信および回収体制の強化を進めることで、営業債権残高に対する貸倒関連費用率は概ね安定した推移している。
- ・ マレーシアではNPL比率が上昇傾向にあるが、先ほど説明した与信コントロールの強化により、基盤となる債権残高の拡大を継続しながら、成長を維持できるよう取り組んでいる。



重点実施事項

■発表者：常務執行役員 経営企画兼次期クレジットカードシステム構築チーム担当 兼
経営企画本部 本部長 西村 信一郎

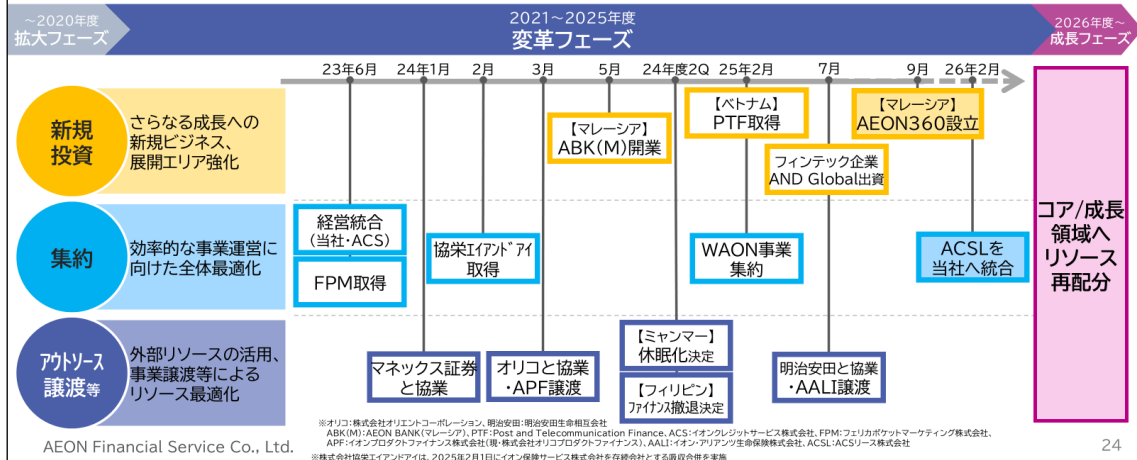
- ・常務執行役員 経営企画担当の西村である。
- ・ここからは重点実施事項について、わたくしより説明する。

事業ポートフォリオの見直し進捗

- ・まず、事業ポートフォリオの見直しに関する進捗状況は、継続的に説明すべき重要なテーマである。
- ・急速に変化する事業環境の中で、我々自身もスピード感を持った変革を進め、成長戦略に向けて経営資源の再投資を行っていく必要があることを、改めて強く認識している。

【事業ポートフォリオの見直し】これまでの取り組み

- ・さらなる成長に向け、国内外における事業ポートフォリオの見直しを加速
- ・【マレーシア】小売と一体での共通ID・AI活用によるデータマーケティング会社を新規設立



- ・こちらは、右側に向かって時間が進行する形式となっている。我々は、コア領域である 決済・融資ビジネス、そして成長領域である海外展開において、適切なリソース配分を行うことで企業全体としての持続的な成長を実現していく方針である。
- ・成長性の高い新規ビジネスや展開エリアに対しては、新規投資を積極的に行っている。また、イオングループ全体の最適な事業運営を目指し、我々のもとへの事業・業務の集約。さらに、一部業務においては、単純な外部売却ではなく、外部パートナーとの連携によるシナジー創出を目的としたアウトソーシングや譲渡の取り組みも進めている。
- ・直近では、明治安田生命へのイオン・アリアンツ生命の譲渡が完了し、健康増進を目的とした新たなプログラムの開始など、具体的な成果も現れ始めている。
- ・また海外においては、マレーシアにおいてイオングループの小売企業と合併で、データマーケティングを進める「イオン 360 (スリーシックスティ)」の新規設立も行った。

【国際】 デジタル活用による新規事業の強化

- ・ 9月17日、イオンマレーシアとの合併会社を設立 クロスセルとマーケティングを通じた外部収益を拡大
- ・ 小売業における顧客基盤と金融業の知見・データの融合を一層深化、より強固な生活圏を構築



25

- ・ ここで、「イオン 360（スリーシックスティ）」について説明する。
- ・ マレーシアでは、イオングループの小売業および金融事業における共通 ID や AI を活用したデータマーケティングを推進する新会社「AEON360」を設立し、現地での事業を開始した。
マレーシアは、当社子会社であるイオンクレジットサービス（マレーシア）の顧客基盤に加え、イオングループ海外展開国の中でも最大級の店舗数を有しており、今後も顧客基盤の拡大を図りながら、小売業と金融業のシナジーを発揮する成長エリアとして位置づけている。
- ・ AEON360 は、スマホアプリを通じて顧客ロイヤリティの向上を目指しており、ポイント制度の統合やアプリの提供に加え、AI によるデータ分析を通じた、与信判断や販売促進を戦略的に実施していく。金融と小売のデータを有機的に活用するためにも、合併会社としての形態が最適であるとの判断のもと、設立に至ったものである。
- ・ また、外部企業との連携により、データ活用やポイント制度の統合を進めることで、日常的に利用されるアプリとしての視認性を高め、借入などの金融ニーズの取り込みにもつなげていく考えである。
マレーシアの人口規模は、日本に例えるならば一都三県に匹敵する規模であり、今後5年間で会員基盤を 1,000 万人規模に拡大し、提携先や加盟店数も 3,000 店規模まで拡大する計画である。
- ・ これまではカード会員の拡大を単独で進めてきたが、相乗効果により、昨年立ち上げたイオンバンク（マレーシア）の口座数も 5 倍以上に拡大することを目指している。

【国際】各国の取り組み

- ・ベトナム:PTFへ個品割賦事業の移管完了(10月) 新規顧客へのアプローチを強化
- ・AEON Bank(マレーシア)では新たに事業者向けサービスを開始



- ・我々が注力している海外事業エリアにおける足元の取り組みについて、定量的および定性的な観点からご説明する。

- ・まず、ベトナムにおいては、前回の決算発表にて深山より、PTF に関する一連の問題が終息した旨の説明を行った。現在、PTF をゼロベースから再構築する取り組みを進めている。2025 年 10 月には、連結子会社である ACS トレーディング（ベトナム）から個品割賦事業を PTF へ移管し、従業員および加盟店契約の移管も完了した。新たな体制のもとで営業強化に取り組んでいる。

- ・また、ACS トレーディング（ベトナム）では、共通ポイント事業を展開しており、イオングループとの連携による顧客基盤の拡大を進めている。WAON POINT の ID 数は、過去半年間で 28 万人増加した。

- ・マレーシアでは、イオンバンク（マレーシア）が 2025 年 3 月より個人向けローンの提供を開始した。お客さまのニーズを踏まえ、融資期間の延長などサービスの拡充を進めた結果、取扱高はまだ小規模ではあるものの、4 カ月連続で増加している。また、事業者向けのサービスも開始しており、イオングループのサプライヤーに対するファイナンス支援も予定している。

- ・カンボジアについては、これまで個別に説明する機会が少なかったが、事業全体の収支は黒字が定着しつつあり、今後さらに成長を目指す地域として位置づけている。営業債権残高は過去 3 年間で 1.7 倍に拡大しており、順調な成長を遂げている。現在は、カード、個品割賦、個人向けローンといった商品を展開している。

- ・新聞等でも報道されているように、現地ではデジタル通貨「バコン」が社会インフラとして定着しており、我々もこれとの連携を進めることで、ローコストかつ安全な決済手段の提供を目指している。カンボジアでは、屋台やトゥクトゥク等でもデジタル決済化が急速に進んでおり、バコンとの連携により、さらなる取扱高の拡大を図っていく。

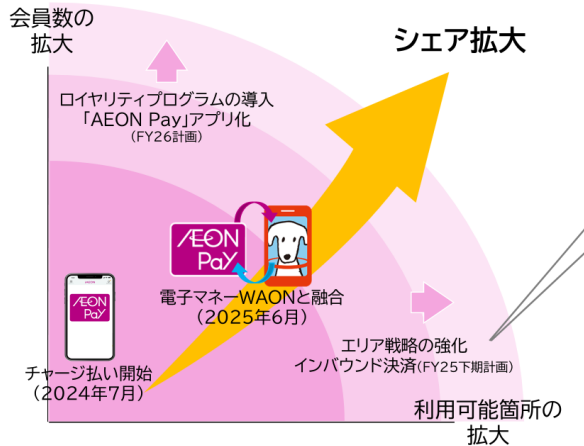
収益力の強化

- ・次に、収益力強化への取り組みについて説明する。
- ・当社の成長に向けて、収益力の強化は喫緊の課題であると認識している。
- ・国内は、これまでの「カード」を中心としたビジネスモデルからの脱却し、スマホを起点とした顧客基盤の拡大、顧客体験の創造に取り組んでいる。
- ・加えて、当社の収益基盤の要であるストック残高の拡大が最重点事項と考えており、この進捗や生産性向上に向けた取り組みについて説明する。

【国内】AEON Payの基盤拡大

- ・シェア拡大に向け、会員・利用可能箇所の両基盤の拡大への取り組みを強化
- ・FPM※ 提供の自治体向けソリューションによる、キャッシュレス還元事業への参画強化

※FPM: フェリカポケットマーケティング(株)



AEON Financial Service Co., Ltd.

キャッシュレス還元事業への参画強化

域外流出しないキャッシュレスポイント還元サービス「まちトクPay」を開始(2025年9月)



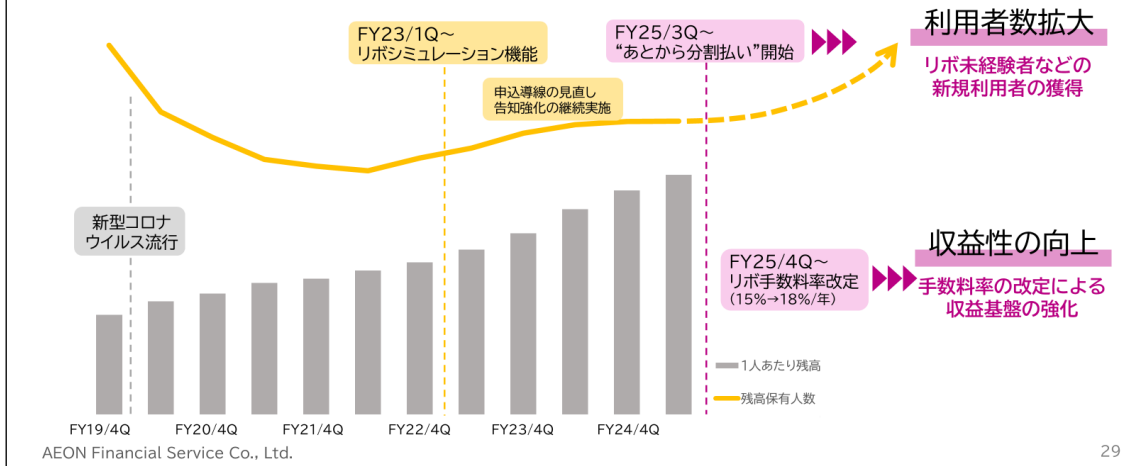
28

- ・まず、国内における重点取り組みである AEON Pay について説明する。
- ・左側のスライドでは、AEON Pay のシェア拡大に向けた取り組みを示している。具体的には、会員数の増加、利用可能店舗の拡大、そしてより使いやすい UI/UX の提供といった複合的な施策を通じて、サービスの利便性向上を図っている。
- ・AEON Pay は後発のサービスではあるが、単なるキャッチアップにとどまらず、日常生活に密着した利用体験を提供し、地域経済に自然と溶け込む存在となることを目指している。こうした進め方に対して、我々は一定の手応えを感じている。
- ・2025 年 3 月には、イオングループの電子マネー「WAON」事業を AEON Pay に融合し、安定的な稼働が実現している。これまでチップ型の電子マネー「WAON」をご利用いただいていたお客さまに対しては、アプリの利便性を実感いただくことで、WAON 残高をそのまま AEON Pay に移行できるサービスの提供を開始した。
- ・スマートフォンの利用拡大を推進する中で、WAON からの乗り換えを促進し、既存顧客を AEON Pay にお招きする施策を展開している。また、定着化に向けては、ロイヤリティプログラムの導入なども進めており、AEON Pay が主に利用されるサービスとして、機能面および認知度の向上を図っている。
- ・右側のスライドでは、地域行政との連携を含め、地域全体で生活者に寄り添ったサービス提供を我々の特徴として示している。いわゆる自治体によるキャッシュレス還元事業において、スマートフォンでのチャージとポイント連動を通じて、地域内でポイントを貯めいただき、日常的な決済手段として AEON Pay を活用いただくことを目指している。
- ・具体例として、2025 年 9 月に長野県須坂市で実施されたキャッシュレス還元事業では、地域の商店街でも AEON Pay が利用可能となり、多くの店舗で看板やのぼりが掲出されるなど、認知度が高まった。その結果、イオングループ以外の店舗での AEON Pay 利用額が前月比約 10 倍に増加するなど、地域との連動が利用拡大につながった。

- ・こうした取り組みには、ポイント連携による利便性向上も含まれており、これらのサービスを提供する我々の連結子会社であるフェリカポケットマーケティングが自治体営業を担っている点も、当社の強みとなっている。

〔国内〕 リボ・分割払い残高の拡大

- 機能拡充、導線見直し等の利便性向上策の継続実施により、着実に利用者・残高を拡大
- 9月11日～“あとから分割払い”機能を開始 今後のリボ手数料率の見直し等、収益力強化を図る



29

- 次に、リボ・分割払い残高の拡大について説明する。
- ショッピングリボおよび分割払いについては、コロナ禍での消費活動の減退により残高保有人数が減少したが、アプリのUI・UX改善を継続し、先月には「あとから分割払い」サービスを開始した。支払いの平準化を図るとともに、分割残高の拡大による手数料収益の増加を目指している。
- サービス開始から2週間で4万人以上が利用しており、新規利用者や久しぶりの利用者が半数以上を占めている。12月の請求分からはショッピングリボの手数料率を引き上げており、期間損益の拡大につながる見込みである。

[国際] AI、デジタル活用による与信・回収力の強化

- ・ AIやデジタル技術活用による業務の自動化・高度化の取り組みが進捗
- ・ PoCでは与信精緻化および債権回収体制の生産性向上に効果 本格導入に向けた準備を進める

AI与信スコアリング



タナシンサップ(タイ)にて、AI与信スコアリングを用いた完全デジタルプロセスでのPoCを実施

承認率 **最大8%向上**



自動審査率の向上

マレーシアではスコアリング活用による自動審査推進
審査時間短縮・業務効率の改善が進む

自動審査率 **53%(YoY+14pt)**

5分内承認率 **42%(YoY+14pt)**

AIトークボットによるアウトバンドコール

債権回収等での会員への架電業務(アウトバンド)に
AIトークボットのPoCを実施(タイ、マレーシア)

AIによる自然な音声対応で
入金案内やフォローアップ架電が可能

タイPoCにおける正答率

95%



各国での取り組みの共有を図り
さらなる生産性の向上につなげる

AEON Financial Service Co., Ltd.

30

- ・ 収益基盤の強化を図る一方で、費用コントロールについても取り組みの強化を継続している。
- ・ 2025年7月には、フィンテック企業「AND Global 社」への出資および戦略的パートナーシップを締結した。
- ・ 同社はモンゴルにおいてAI与信スコアリングを活用したデジタル・レンディングを展開しており、アジア各国へのノウハウ提供を進めている。当社でも、オルタナティブデータを活用したAIスコアリングの導入を計画しており、タイでは承認率の向上が確認された。
- ・ 本格導入に向けた準備を進めている。

ガバナンスの強化

- ・ここからは、当社におけるガバナンス強化の取り組みについて説明する。
- ・昨年度、当社の連結子会社であるイオン銀行が金融庁より業務改善命令を受けた事案や、ベトナム PTF の持分取得前における不適切な会計処理が明らかとなった。これらの課題に対して、当社は真摯に向き合い、必要な改善策を講じている。

子会社管理態勢の強化

- ・ 昨年度のイオン銀行への業務改善命令や、子会社持分取得前の不適切な会計処理等の課題が顕在化
- ・ 子会社管理態勢を見直し、ガバナンス強化を図る

組織の強化	・ 組織横断での連携強化と、3線態勢の見直し － 子会社を含めた2線・3線の役割明確化、組織評価の見直し ・ M&A等のプロセス再整備 － 規程の見直し、周知徹底 ・ 経営幹部としての知識・判断能力の向上、適正人材の拡充 － 経営体制強化に向けた研修・教育機会の拡大
子会社との連携強化	・ 子会社への派遣役員制度の運用高度化 － 派遣役員としてのミッション明確化、職務執行状況のモニタリング ・ 子会社から当社への承認・報告制度の最適化 － 業法、エリア、子会社規模に応じた、権限集約・委譲の適正化、合同会議の充実 ・ グループ会社間での人材交流 － 会社の垣根を越えた異動・教育、一体での企業風土の醸成

- ・ 当社 AFS は事業持株会社として、国内の連結子会社を管理し、ガバナンスを確実に実行しながら、それぞれの事業において利益成長を推進していく役割を担っている。
- ・ まず、当社自身の態勢強化として、スリーライン・ディフェンスの強化や社内規程の見直しなど、ガバナンス体制の再整備を進めている。
- ・ 加えて、国内外の子会社との連携を一層強化するため、派遣役員制度の高度化、グループ会社間における人材交流の促進、コンプライアンス意識の向上を含む企業風土の醸成に取り組んでいる。
- ・ さらに、子会社への適切な権限移譲と、親会社としてのコントロールのバランスについても、より最適な形へと見直しを進めている。

イオン銀行の業務改善命令への対応進捗

- ・イオン銀行における改善計画は遅滞なく進捗
- ・対応完了の項目においても外部サービス導入等の運用高度化を継続して図り、態勢強化に取り組む

業務改善命令の内容

マネロン・テロ資金供与対策を重視する健全なリスクカルチャーを醸成し、実効性のあるマネロン・テロ資金供与リスク管理態勢を構築するとともに、疑わしい取引の届出に関する適切な業務運営の構築

対応事項	2Qにおける主な進捗
1 マネロン・テロ資金供与対策に関するガバナンス強化	ガバナンス強化 ・マネロン対策等に関する有効性検証の年間計画を策定(7月) ・新たなリスクの特定・評価及び低減策等を踏まえて、リスク評価書の見直しを実施(7月) ・警察庁と「情報連携協定書」を締結(8月)
2 疑わしい取引の届出業務を適時・適切に行うための態勢構築	態勢構築 ・KRIの実績・推移を月次で報告し、検証する運用を継続(1月～) ・新システム運用開始後に想定される適正人員を算出し、配置(6月) ・新システムの運用を開始(7月)
3 取引モニタリングシステムで検知したにもかかわらず、疑わしい取引に該当するか否かの判断を行わず放置した取引への対応	教育/研修 ・全従業員を対象とした意識調査アンケートの結果を踏まえ、経営陣向けの研修を実施(6月) ・下期の研修プログラムを策定(7月)
4 ガイドライン未了事項の早期解消	
5 新システムの早期リリース及び業務運営の開始	

業務改善計画の進捗状況の詳細は
イオン銀行ウェブサイトに掲載しております
<https://www.aeonbank.co.jp/company/release/2025/>

33

- ・連結子会社であるイオン銀行が金融庁より受けた業務改善命令に対する改善計画の進捗について説明する。
- ・連結子会社であるイオン銀行が金融庁より受けた業務改善命令に対しては、改善計画を策定し、その進捗状況を金融庁へ報告している。現在、改善計画は遅延なく進捗しており、システム面での対応や再発防止策を含めた体制強化を着実に実施している。



業績予想及び配当予想

- ・最後に、業績予想および配当予想についてである。

2026年2月期 業績予想及び配当予想

	連結	YoY				
			国内	YoY	国際	YoY
営業収益	5,700 億円	107 %	3,300 億円	105 %	2,400 億円	108 %
営業利益	570 億円	93 %	190 億円	85 %	390 億円	101 %
経常利益	570 億円	91 %	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	210 億円	134 %	年間: 53 円	中間: 25 円 期末: 28 円	54.5 %	

- ・4月に発表した業績予想からの変更はない。
- ・これまで説明してきた重点実施事項を着実に実行していく。
- ・金融グループとして、皆さまに安全で安心してご利用いただける体制の強化を第一に、事業成長についても両立し、これまで説明した各種取り組みの推進による企業価値向上により一層の経営努力を続けていく。
- ・引き続き、皆さまからのご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

【質疑応答】

■SMBC 日興証券 原アナリスト

- ①高利回り債権残高について、第1四半期は比較的好調に積み上げたと思っていたが、第2四半期ではやや鈍化しているように見える。理由と今後の見通しについて確認したい。

(取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之)

第1四半期と第2四半期の間で、債権残高の積み上げに関して際立った要因差は認識していない。一方で、新規会員獲得において課題が残ったと考えている。また、消費者の買い控え傾向も一因と見ている。

- ②第1四半期では販促費が抑制されていたが、第2四半期では増加傾向にある。コストの使い方と今後の見通しについて確認したい。

(取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之)

第2四半期では新AEON Payのリリースに伴うキャンペーン実施により販促費が増加した。加えて、システム運営費も物価上昇や人件費上昇の影響を受けて増加している。これらのコストは外部要因に起因するため、大きな抑制は困難と見ている。今後は収益拡大によって利益を確保する方向性を重視する。

- ③ショッピングリボ・分割の債権残高保有人数が、足元の増加想定として横ばいに見えるが、急激な増加は見込めないと考えているのか。

(取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之)

急激な増加を見込む性質の指標ではないが、コロナ期の引き締めから回復基調にあることを示す意図でグラフを提示している。横ばいを強く想定しているわけではなく、今後は営業施策により右肩上がりを目指す。

■JP モルガン証券 佐藤アナリスト

- ①第1四半期から第2四半期にかけて金融収益が大きく伸びている。金利上昇が御社にとってポジティブであるのか確認したい。

(取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之)

住宅ローン金利の上昇に加え、保有有価証券の利息・配当が金融収益に寄与している。金利上昇は預金金利の上昇を追い越すまでに時間差があるが、中長期的には銀行業にとってプラスである。有価証券の入れ替えによる収益改善も進行中であり、景気回復と金利上昇は金融業、特に銀行にとって好材料と捉えている。

- ②流通系グループに対する監督強化が報道されているが、イオン銀行のオペレーションに見直しや影響があるか。

(常務執行役員 経営企画担当 西村 信一郎)

金融庁による行政方針において、流通系グループに属する銀行への監督の強化が示されており、意見交換も行っており、大規模な企業グループ全体の戦略を把握したいという趣旨であると認識している。個人的な見解ではあるが、グループ全体の戦略の中で、金融事業およ

び銀行業がどのような目標や施策を掲げているか、それがグループ戦略の中でどのように位置づけられているかを確認したいという意図であると理解している。当社としては、イオン生活圏の中で AEON Pay を活用しながら、決済口座をイオン銀行への紐づけを推進している。またイオン銀行口座を保有する顧客に対し、金融商品のクロスセルを進めている。これらの施策は、キャッシュレス決済の促進、ポイントプログラムの活用、販促や来店誘致を目的とした小売との連携など、イオン全体の戦略と密接に結びついている。金融庁による監督強化があったとしても、当社の事業方針に対して見直しや制約が生じるものではなく、当社の取り組みを監督官庁に理解をいただく機会にもつながると捉えている。

■大和証券 渡辺アナリスト

①マレーシア新会社「AEON360」での AI 活用、デジタルバンクとの連携、短期的な損益影響について確認したい。

（常務執行役員 経営企画担当 西村 信一郎）

マレーシアにおける取り組みについては、説明会資料の 25 ページに記載している。

AI の活用について、従来はマレーシアの小売部門と金融部門がそれぞれ個別に顧客分析を行っていた。このような分断された体制では、相乗効果の実現が遅れる可能性があると判断し、合併会社「AEON360」を設立した。AI 領域においては、顧客の購買行動を分析し、次の購買や関心の喚起につなげる施策の実装を加速させるために活用している。マーケティング精度とスピードの向上が期待される。

また、イオンバンク（マレーシア）との連携も重要な要素である。アプリを通じて預金口座を開設し、ローンを利用する導線を、少ない手順でシームレスに構築することを目指している。AEON360 はこの連携を強化する役割を担っている。ポイント施策による顧客の囲い込みやリピート促進を図りつつ、分割払いやローンなどの金融商品を通じて顧客を獲得し、ストック収益の積み上げを進めていく。AEON360 に対する初期投資の早期回収を図り、単年度での黒字化を目指す。

②新中期経営計画（新中計）の KPI、利益目標、配当方針のアップデート、ならびに次期クレジットカードシステムの稼働時期と償却期間について確認したい。

（常務執行役員 経営企画担当 西村 信一郎）

現在、次期中期経営計画の策定を進めている。成長戦略の方向性については定まっており、いかにスピード感を持って利益化し、投資の最適化および回収を図るかという観点から、具体的な数値計画と KPI の設定等を進めている。中心に据えるのは、銀行業とノンバンクとしての強みを掛け合わせた一体運営の促進である。最大の収益源である融資事業については、従来のキャッシング、ショッピング、リボ、無担保ローン、カードローンに加え、デジタル・レンディング領域への展開も視野に入れている。イオン銀行及び当社が保有するライセンスやリソースを活用し、顧客のニーズや返済パターンに応じた多様な商品を提供することで、収益化を図る方針である。海外においては、マレーシア、カンボジア、ベトナムを中心に事業ポートフォリオの再構築と成長戦略の加速を進めており、メリハリのある展開を図る。また、これまで十分に示しきれていなかった施策と KPI、そしてその効果の連関性についても、今後は具体的に提示していく。

国内の次期クレジットシステムについては、来年稼働に向け準備を進めている。現在は最終テストを実施している段階である。基幹系システムであり、外見としての大きな変化はないものの、高速かつ大量の安定的な処理が可能となる仕組みである。このシステム投資は、人的リソースからデジタル・システムへの置き換えを進めるものである。DX 効果として顧客対応にかかる外部流出コストの抑制が期待される。投資回収と顧客満足の両立は、中期計画における重要な要素であり、これらの取り組みの進捗についても、今後適切な形で提示していく。なお、現時点ではシステムの具体的な稼働月度は確定していない。

■みずほ証券 坂巻アナリスト

①イオン銀行預金は増加しているが、定期預金が増加の一方、普通預金は減少傾向。普通預金の獲得を重視しているにもかかわらず、成果が十分に表れていないように見受けられる。貸出残高が伸びない中、有価証券や借入金債権の増加が金融収益の押し上げに寄与しているが、どう捉えているか。また金利上昇局面において有価証券運用を重点的に強化していく方針であるのかについて、見解を伺いたい。

(取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之)

定期預金比率が増加していることは事実で、現在の構成比は定期預金が 4 割、普通預金が 6 割。平均調達金利と日本銀行当座預金の金利差は依然として存在しており、現時点では預金を増加させてもスプレッドを確保できる状況にある。ただし、有価証券運用に傾斜しているかという点については、そうした方針ではない。先に西村より説明したとおり、当社は貸出債権の強化を基本方針としており、貸出力の不足についてはマネジメントとしても強く認識している。したがって、今後の中期経営計画においては、貸出力の強化が最大の課題であると捉えている。

②収入と費用の差額について、会計処理の変更による影響があることは承知しているが、QoQ で役務収益が増加している。その要因と今後も継続する見込みがあるか確認したい。

(取締役 兼 常務執行役員 経営管理・銀行事業担当 三藤 智之)

本年度より、WAON バリュイシュア事業をイオンリテール（株）から当社が譲受しており、これに伴い役務収益が増加している。費用面では、同様に WAON バリュイシュアに関する費用も計上しているが、収益とのバランスにより若干の利益増加が生じている。これについては、一定の継続性が見込まれる。

以 上