

2026年2月期 通期決算説明会

2026年4月8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)

- 1 2026年2月期 通期決算概要
- 2 中期経営計画 (2026年度～2030年度)
- Appendix

2026年2月期 連結業績ハイライト

							25年度通期 連結予想	達成率
	連結	YoY	国内	YoY	海外	YoY		
営業収益	5,693 億円	107 %	3,316 億円	106 %	2,404 億円	108 %	5,700 億円	100 %
営業利益	606 億円	99 %	185 億円	83 %	418 億円	108 %	570 億円	106 %
経常利益	606 億円	97 %	—	—	—	—	570 億円	106 %
親会社株主に 帰属する 当期純利益	210 億円	135 %	—	—	—	—	210 億円	100 %

2026年2月期 4Q会計期間(3ヶ月間) 連結業績ハイライト

	連結	YoY				
			国内	YoY	海外	YoY
営業収益	1,478 億円	102 %	832 億円	96 %	652 億円	112 %
営業利益	189 億円	80 %	49 億円	50 %	139 億円	104 %
経常利益	184 億円	78 %	—	—	—	—
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	66 億円	115 %	—	—	—	—

2026年2月期 連結決算サマリ

連結有効IDは5,951万人(期首差+379万人)、取扱高・営業債権残高の拡大に寄与
流動化益剥落や調達コスト増により営業利益は前年並も、一過性費用の減少により最終増益

資産収益性の向上

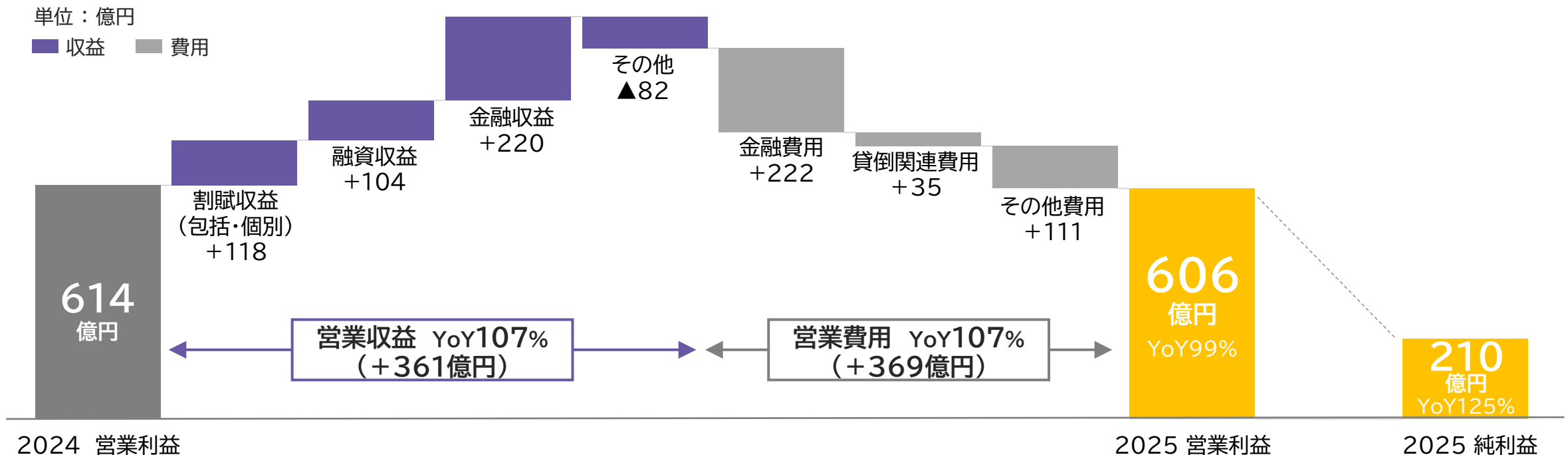
- ・流動化益に頼らない収益基盤構築に向け
高利回り債権残高※を拡大
国内：7,881億円(YoY109%)
海外：1兆2,104億円(YoY118%)

収益性の向上

- ・イオン・アリアンツ生命(株)譲渡後の収益
減少に対し、国内の金利環境変化に伴う
金融収益拡大や国内外での電子マネー・
ポイント事業等により、役務収益が拡大

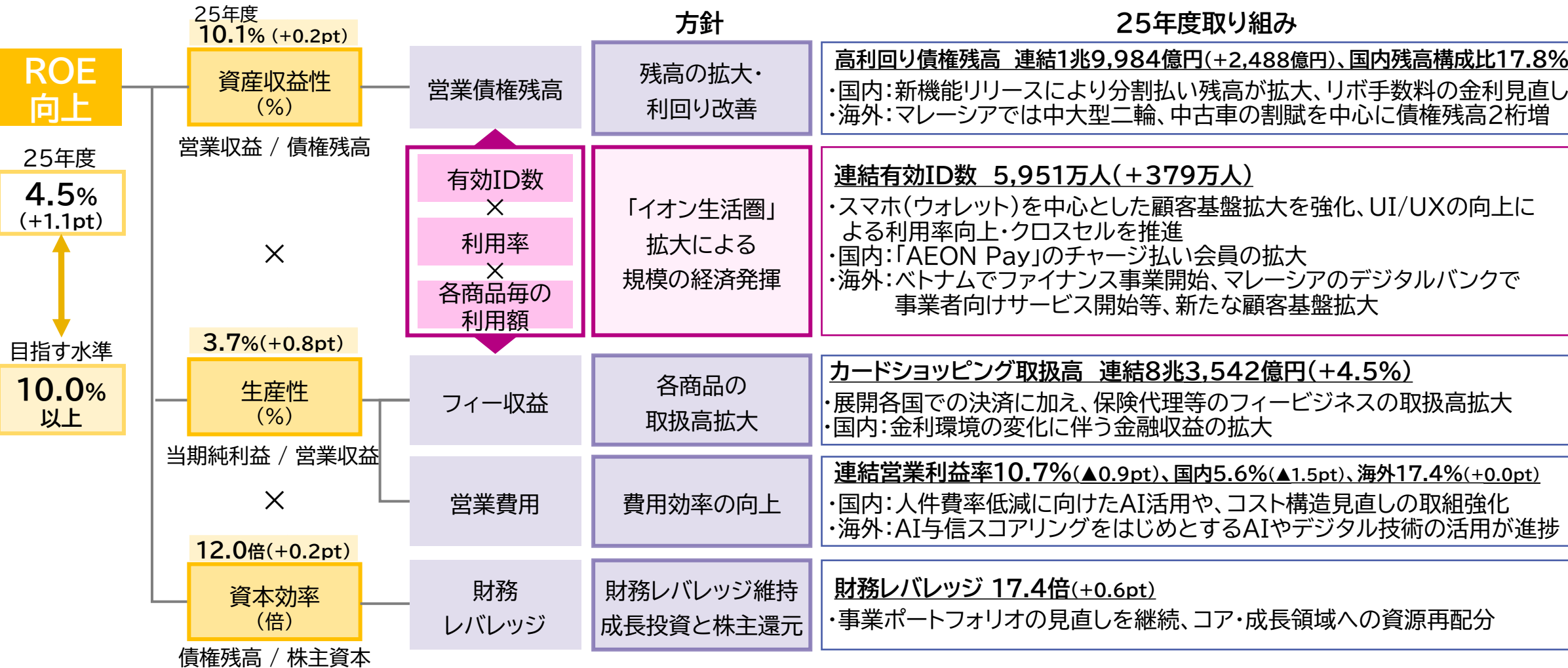
費用コントロール

- ・国内預金の拡大による金融費用増
・AI等の活用による、与信・回収精度の
向上により貸倒関連費用、人件費の
増加を抑制



[ROE向上] 2026年2月期 取り組み進捗

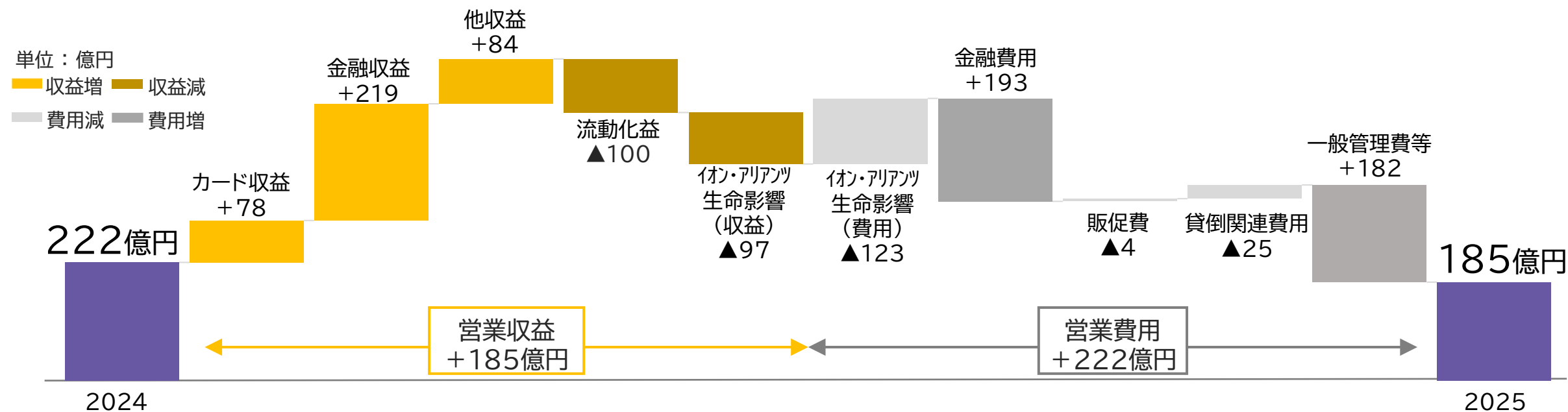
- 国内でのAEON Pay会員の獲得をはじめとした成長基盤の構築は着実に進展
- ROEは4.5%(YoY+1.1pt)。前期からは回復も、目指す水準とは大きく乖離、中計期間での達成を図る



国内事業

[国内] 2026年2月期 営業利益 前期差内訳

- カード収益や金融収益が増加の一方、昨年実施したリボ債権流動化益の剥落影響(▲99億円)により減益



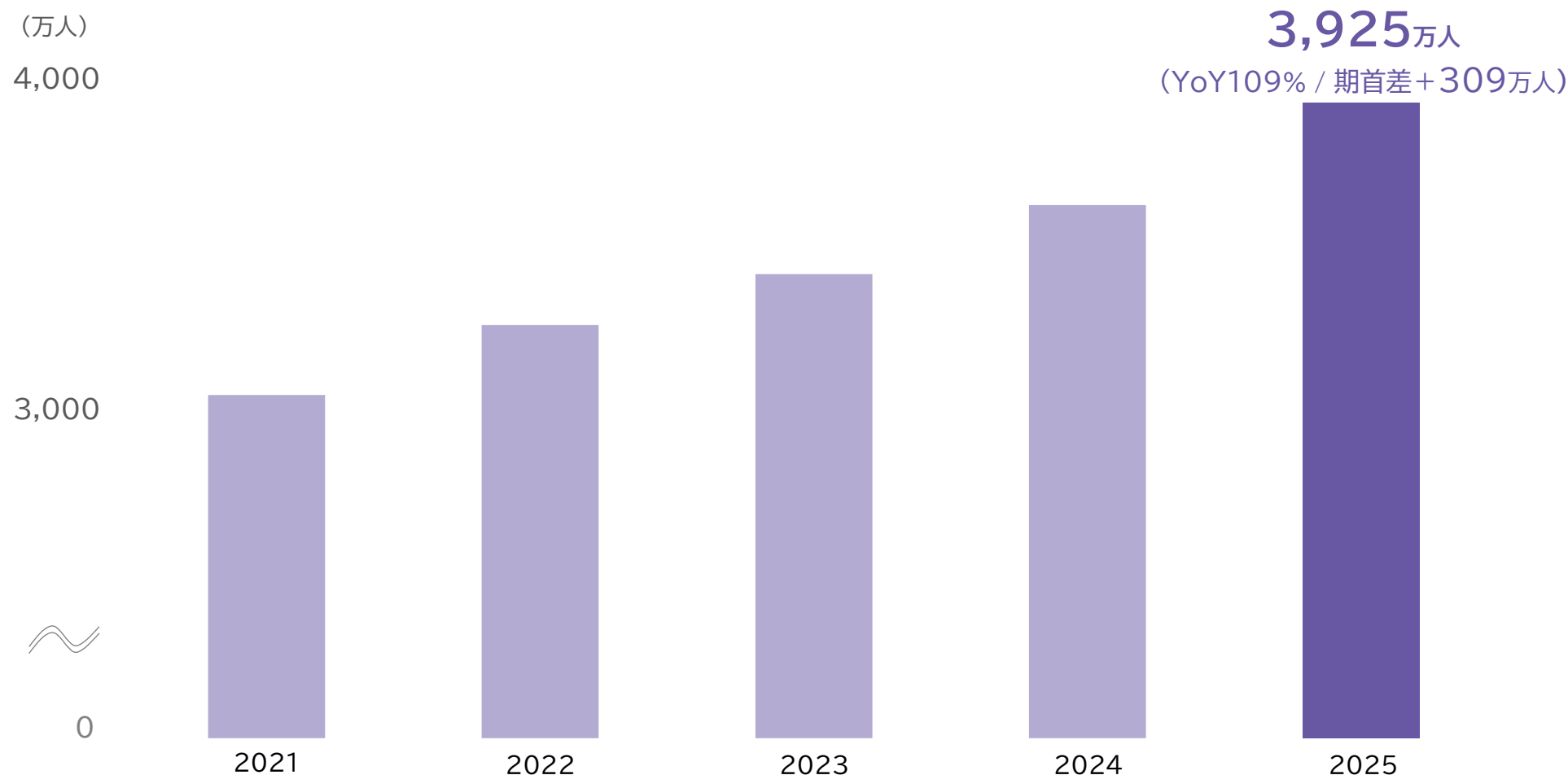
主な内容	[営業収益]	
	・カード収益	+78億円 (包括信用購入あっせん収益+60億円、キャッシング収益+18億円)
	・金融収益	+219億円 (利息・配当+124億円、貸出金利息+53億円、 日銀当座預け金利息+17億円、有価証券売却益+10億円)
	・他収益	+84億円 (役務取引収益+67億円)

[営業費用]	
・金融費用	+193億円 (預金利息+119億円、国債等のリバランス+40億円、金利スワップ利息+19億円)
・販促費	▲4億円 (科目変更影響除き※ +34億円)
・一般管理費等	+182億円 (科目変更影響除き※ +143億円) (支払手数料+50億円、システム運営費+48億円、のれん+9億円)

[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



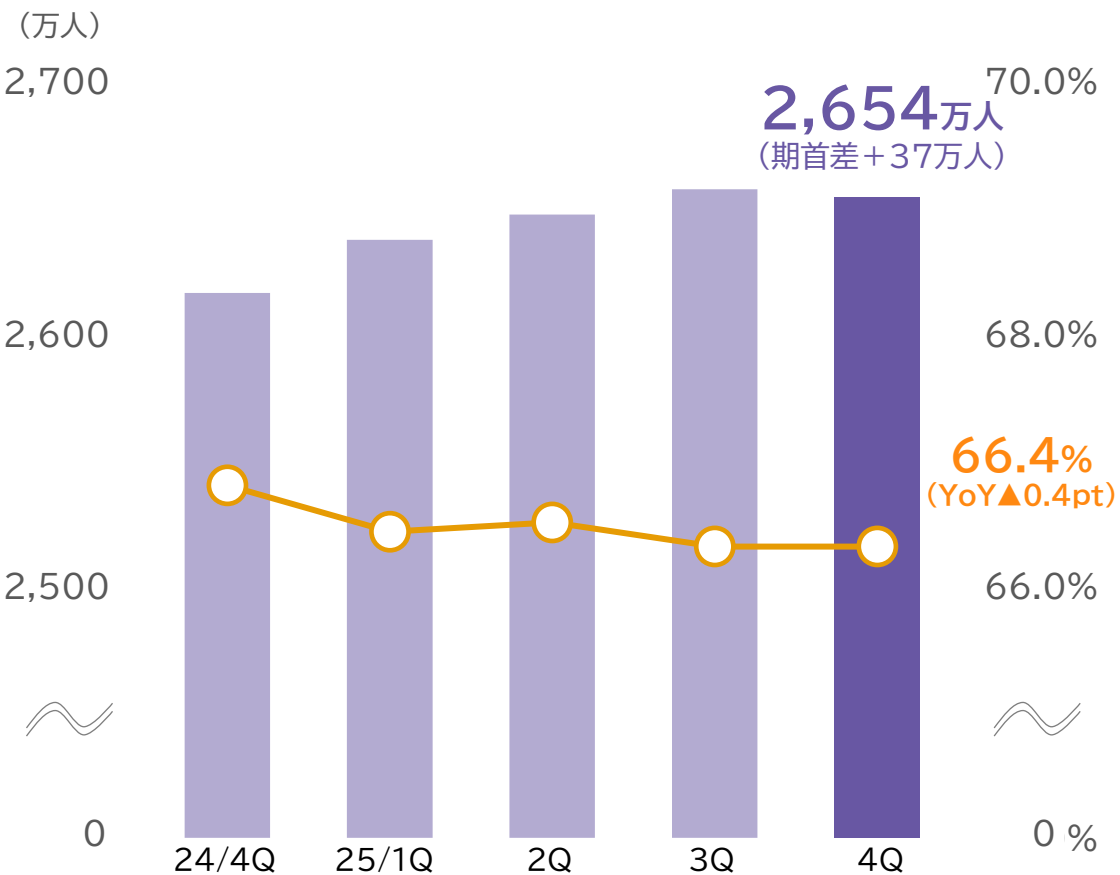
※有効ID：イオンカードやAEON Pay、イオン銀行口座等の当社提供サービス利用の顧客数
※会員が重複する場合は、名寄せして集計

[国内] 顧客基盤 <イオンカード、AEON Pay>

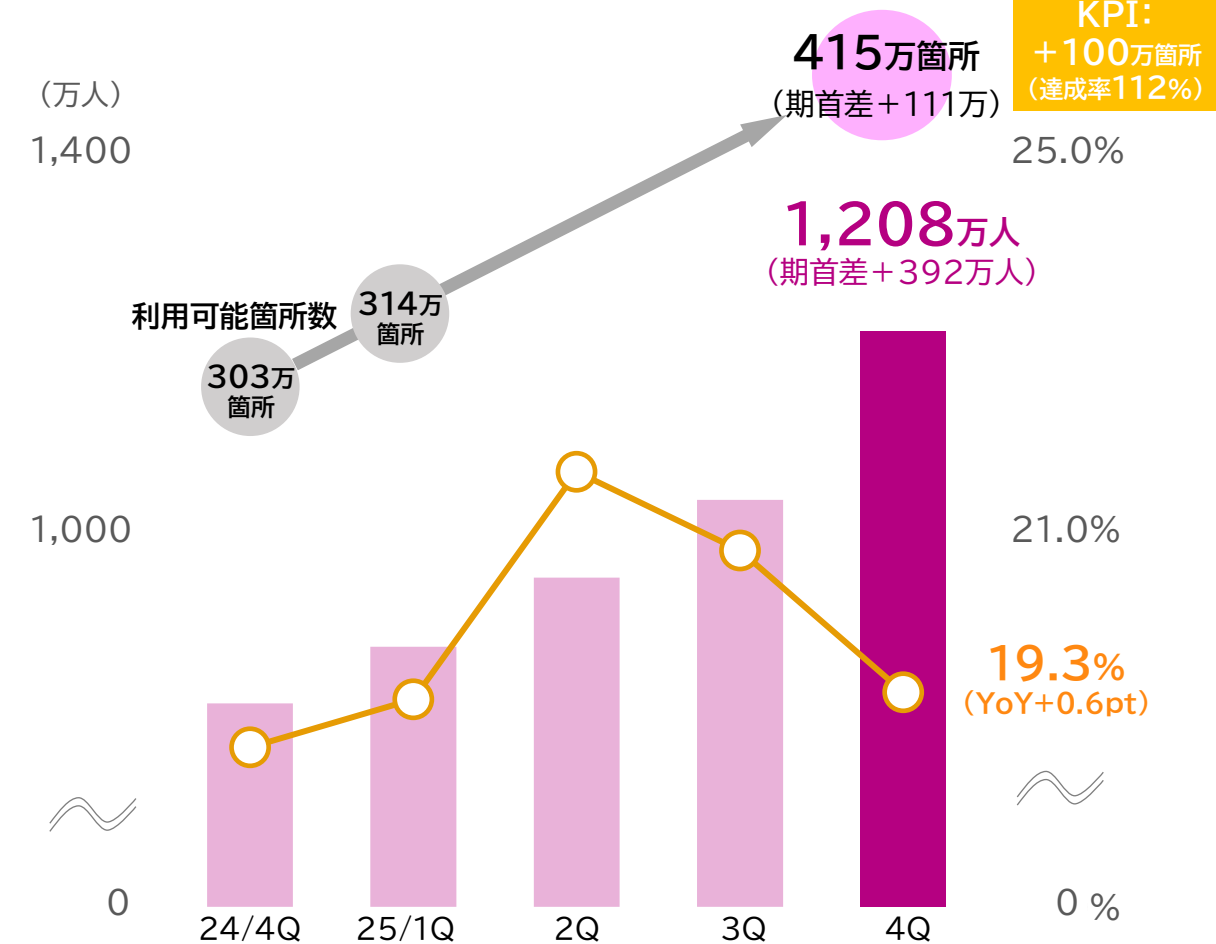
生産性
(収益拡大)

- カード有効会員数は期首より37万人増加
- AEON Payは会員数・利用可能箇所ともに拡大、利用可能箇所数はKPIを達成

カード有効会員数・稼働率



AEON Pay 有効会員数・稼働率、利用可能箇所数

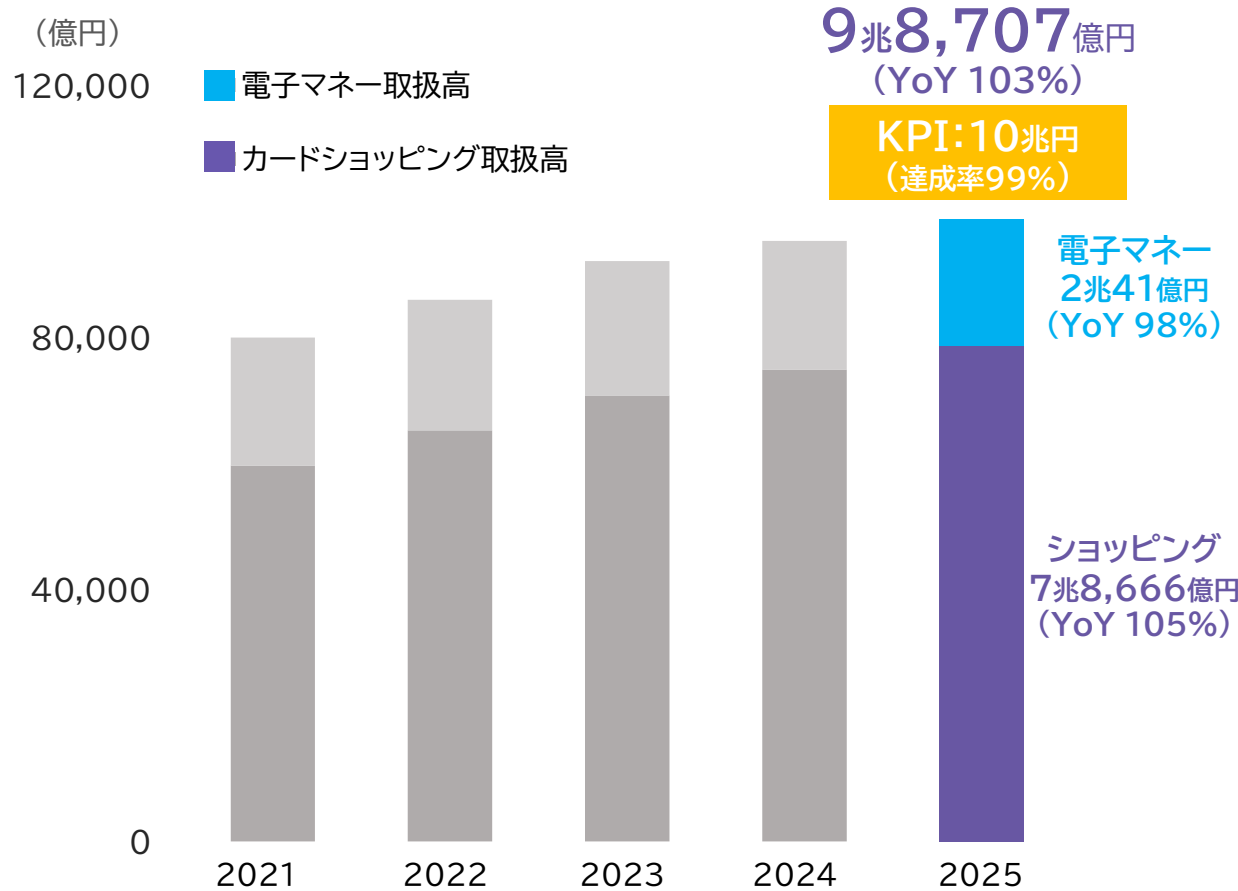


[国内] 自社決済取扱高

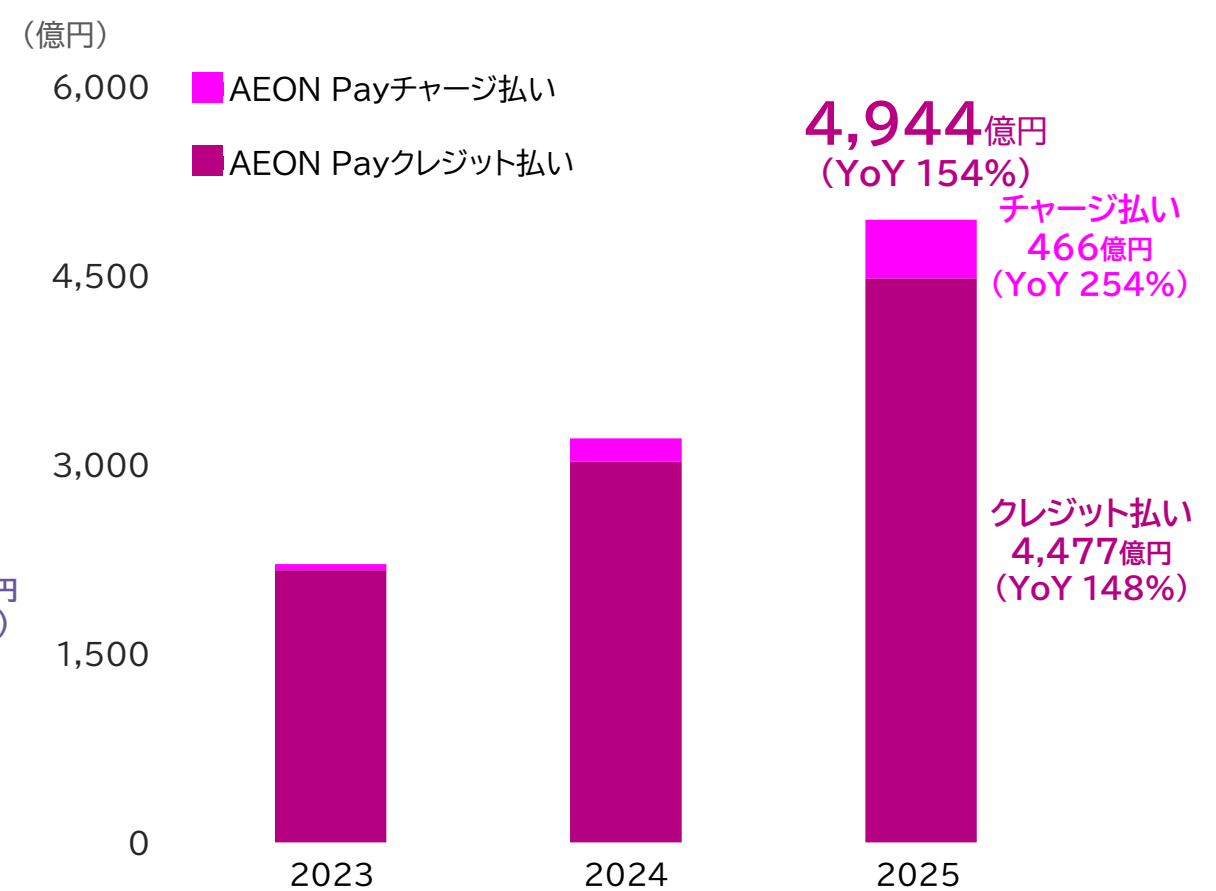
生産性
(収益拡大)

- ・ 節約志向の継続を背景に自社決済取扱高KPI(10兆円)には一歩及ばず
- ・ AEON Payはイオングループ内外利用の促進に取り組み順調拡大

自社決済 累計取扱高



うち、AEON Pay取扱高

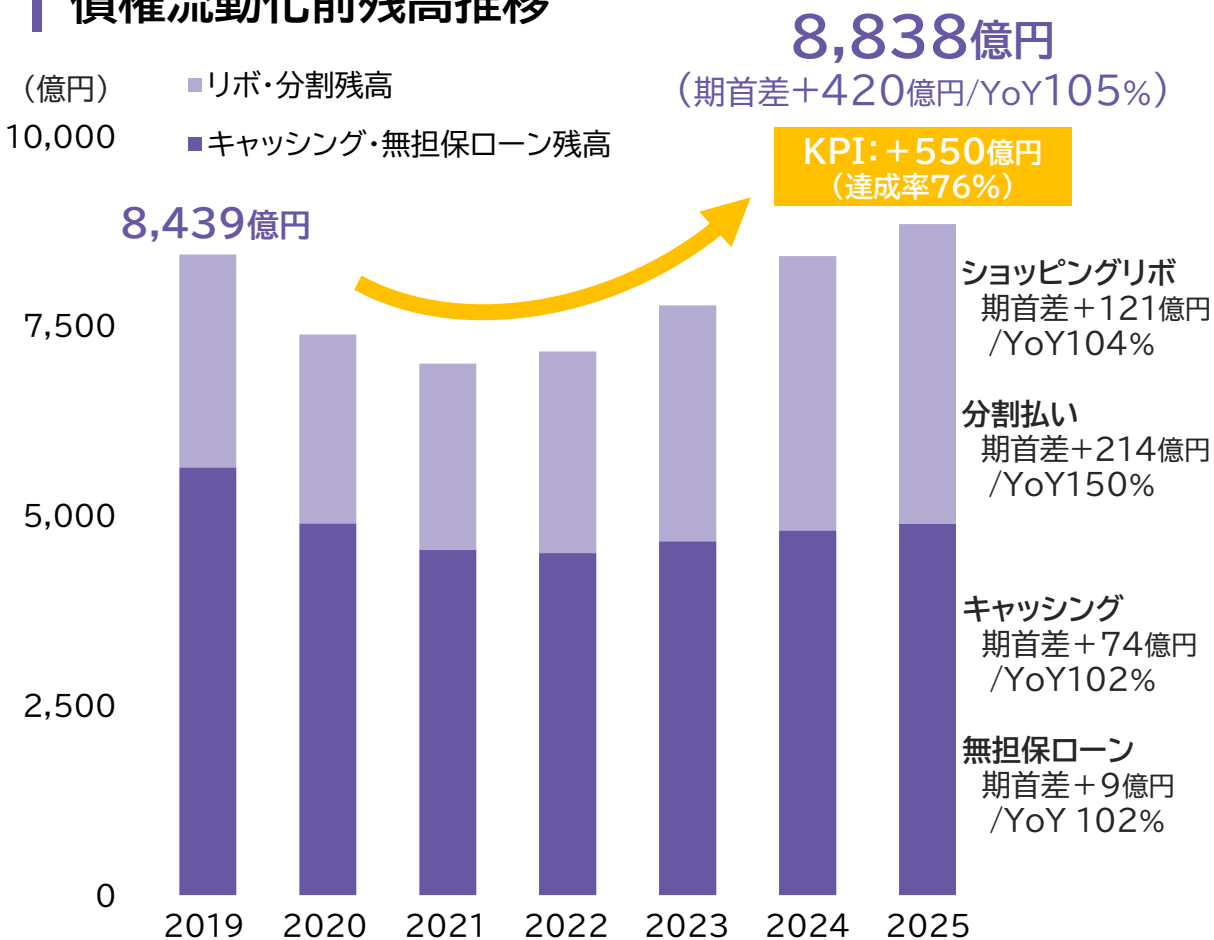


[国内] 高利回り債権残高の状況

資産収益性
向上

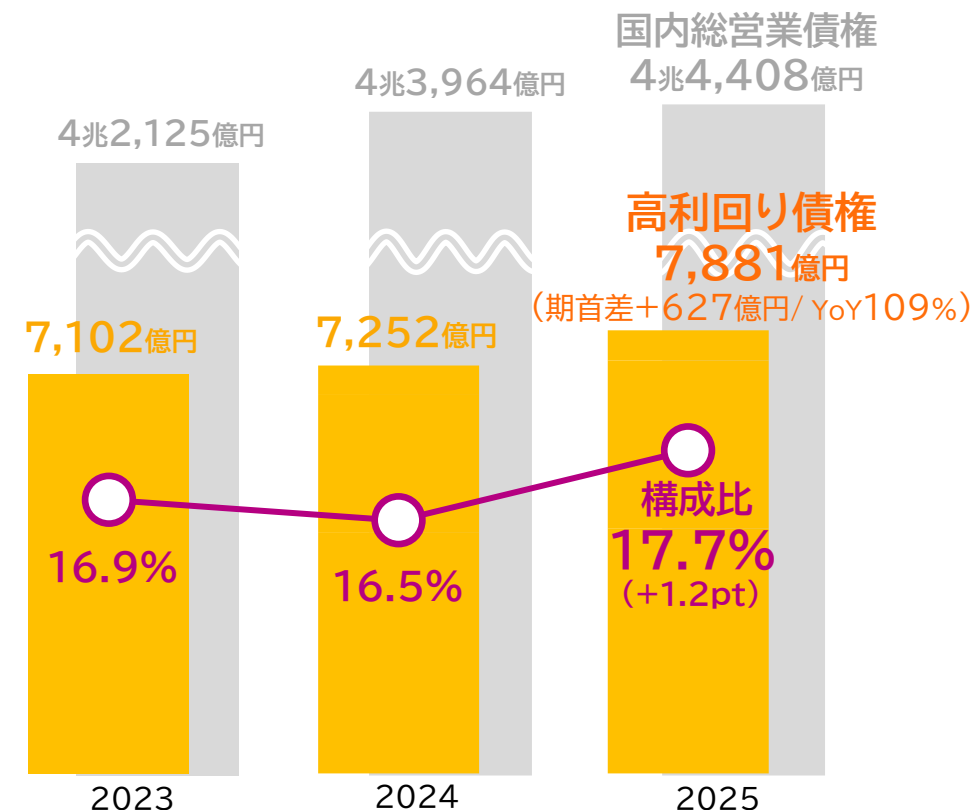
- ・ 積み上げはKPIを下回るも、ショッピングリボ・分割債権の拡大により高利回り債権残高は過去最高
- ・ 総営業債権に占める高利回り債権構成比もYoY+1.3ptと、資産収益性向上に貢献

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)

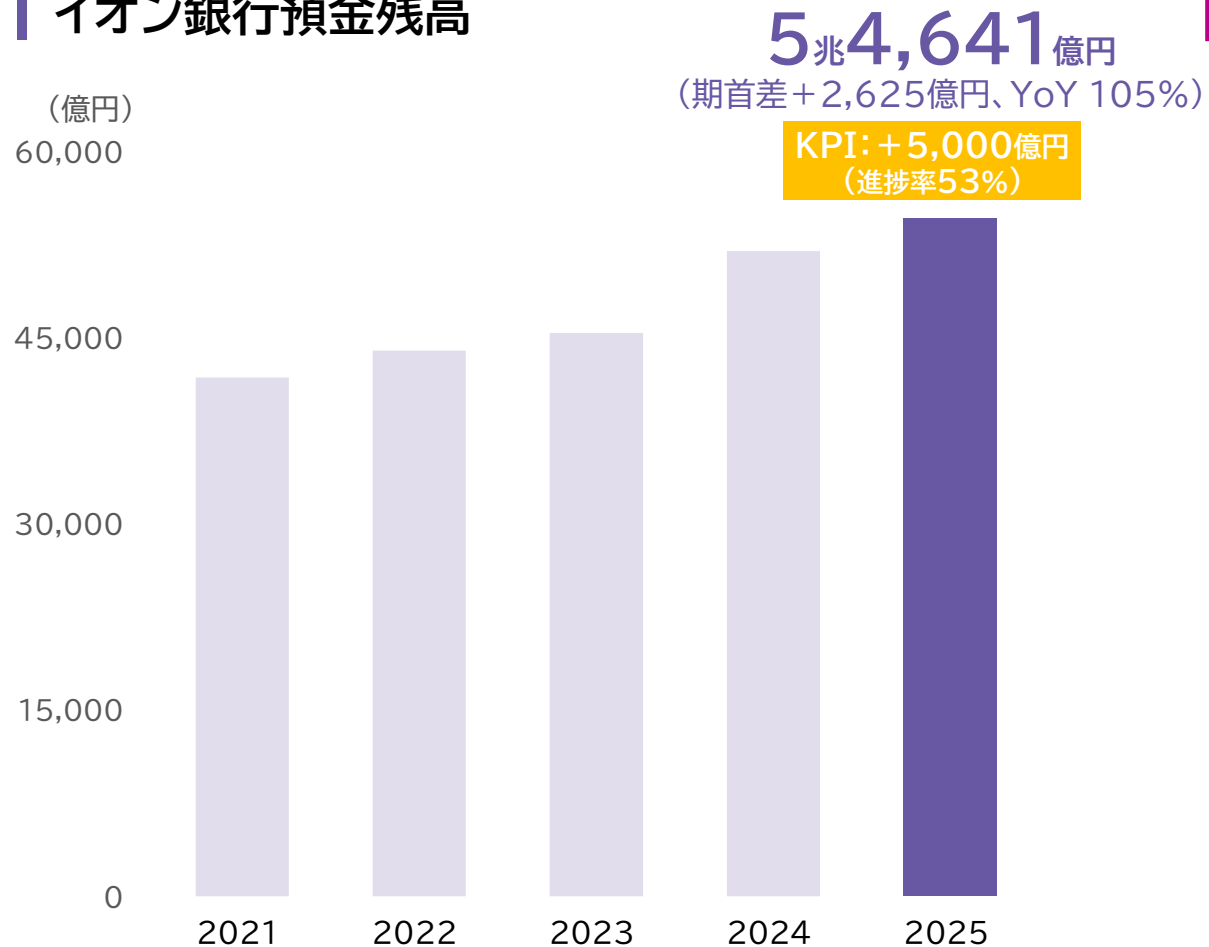
※高利回り債権:リボ・分割、キャッシング、無担保ローン



[国内] 銀行預金

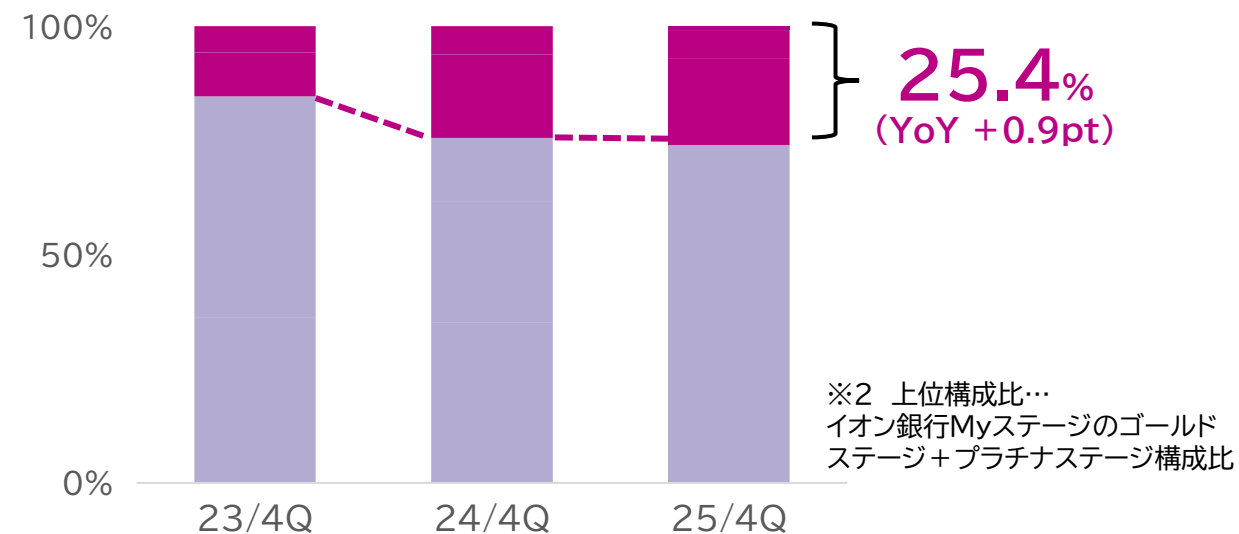
- ・ 預金獲得ペースは鈍化するも、期首差+2,625億円、YoY105%と安定成長を維持
- ・ 給与受取や決済など日常取引の集約を進め、生活口座化を推進

イオン銀行預金残高



日常的に利用いただく生活口座化を推進

口座に占める「イオン銀行Myステージ※1」上位※2構成比



※1 イオン銀行Myステージ

※普通預金適用金利特典は、2026年2月28日(土)をもって終了

お取引内容に応じた優遇制度

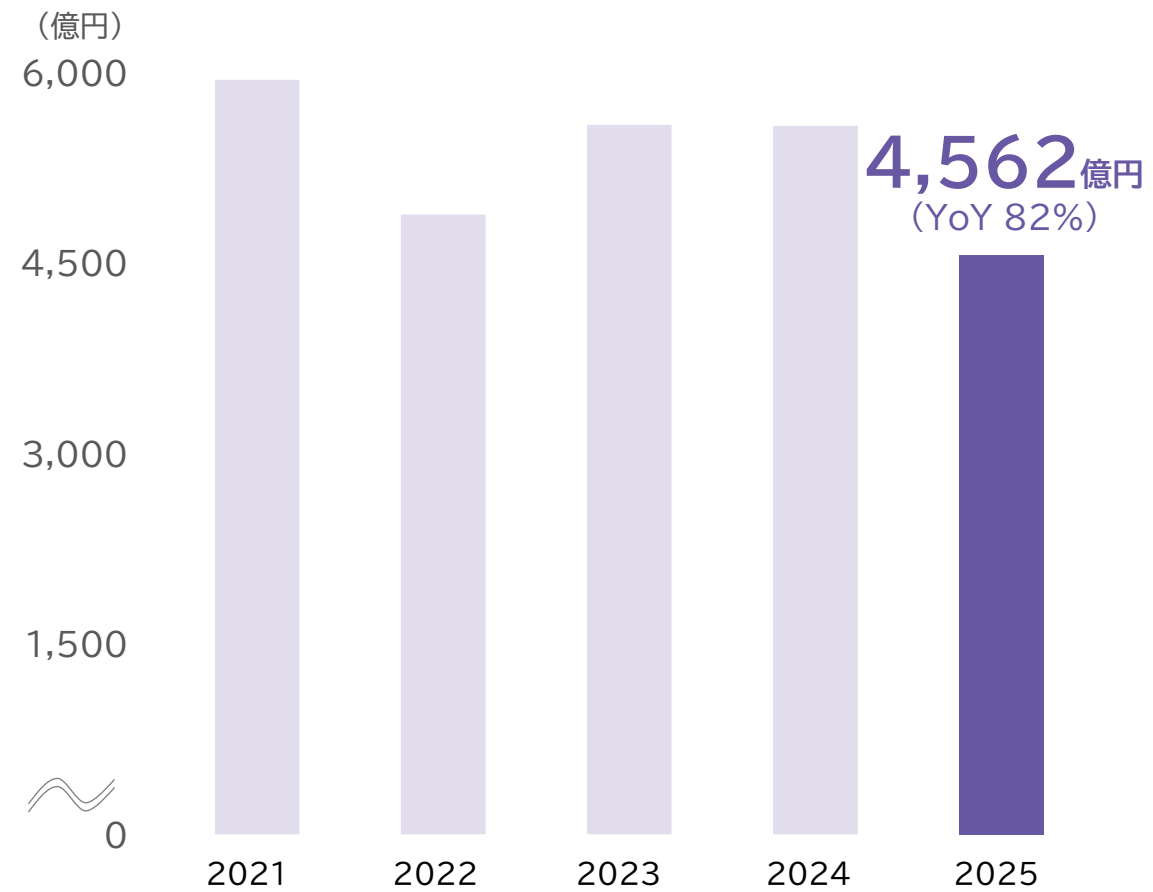
- ①クレジット、WAONの利用実績
- ②住宅ローン/無担保ローン
- ③給与・年金受取口座
etc...



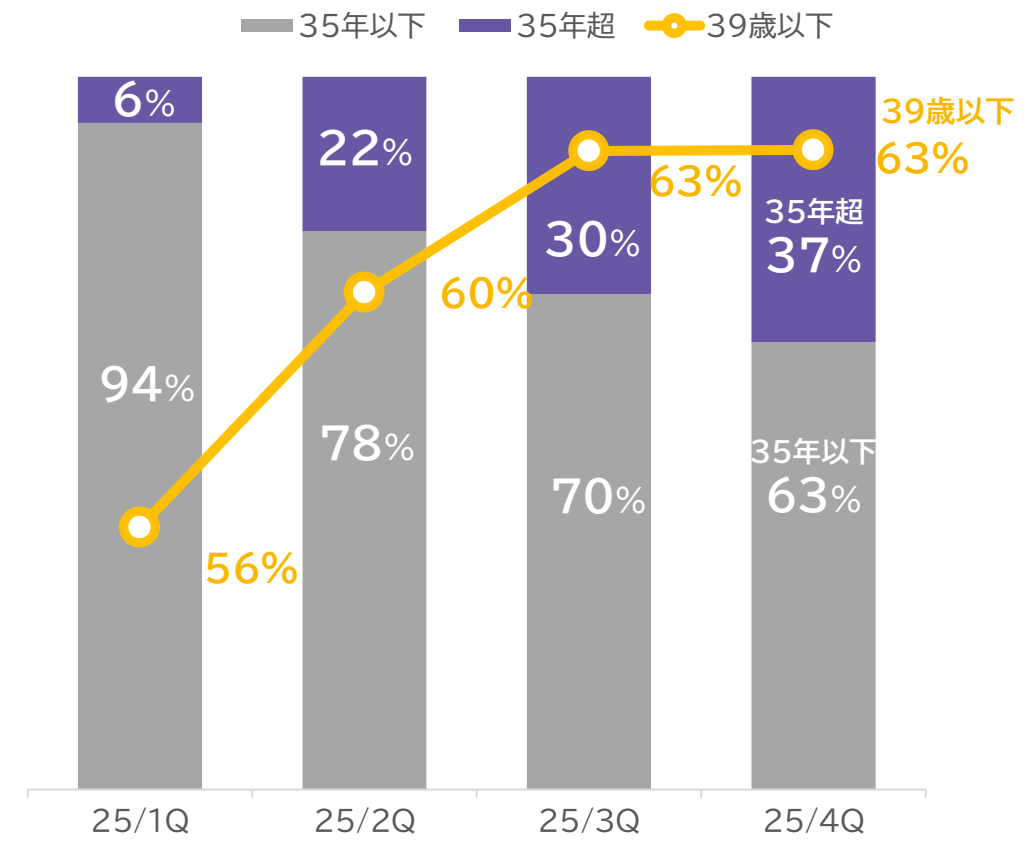
[国内] 住宅系ローン

- 住宅ローン取扱高は、会計期間ごとに回復基調（前年同期比 1Q:53%、2Q:83%、3Q:100%、4Q:106%）
- 4月より開始した35年超長期ローンが拡大 39歳以下の構成比が高まる

住宅系ローン 累計取扱高



住宅ローン※取扱高に占める 35年超・39歳以下比率



※居住用住宅ローン

[国内] 預金での資金調達と運用利回り

- ・イオン銀行の低利な調達機能を活かし、高利回り資産を拡大し収益力を強化

運用の利回り実績

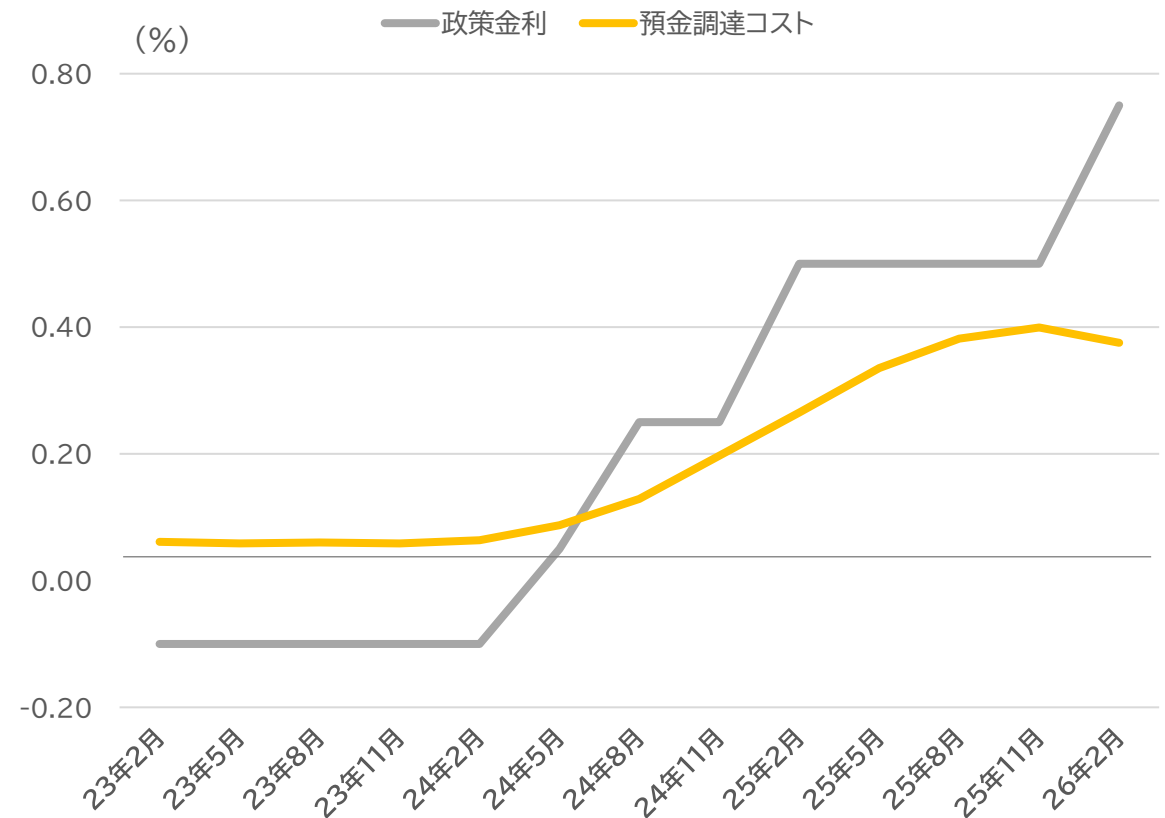
平均利回り*1 住宅系ローン *2 1.01%(+0.23pt) キャッシング 14.76%(+0.01pt) 無担保ローン 8.93%(+0.07pt) リボ・分割 16.29%(+1.37pt) 銀行業における有価証券 1.84%(+0.68pt)	貸出金 3.3兆円 前期差+1,776億円	預金 5.4兆円 前期差+2,640億円 平均預金金利 *1 0.38% (YoY+0.16pt)
	割賦売掛金 1.1兆円 前期差▲1,325億円	
	有価証券 1.0兆円 前期差+3,218億円	
	現金預け金 0.6兆円	その他負債 1.3兆円
	その他資産 0.8兆円	純資産 0.2兆円

()は前年同期差

*1 四半期収益又は費用(12月、1月、2月) ÷ 期間平均残高(12月、1月、2月) × 4

*2 居住用住宅ローンと投資用マンションローンの貸出金

政策金利と預金調達コストの推移



※イオン銀行単体、預金残高は月末時点にて集計

※政策金利は日本銀行公表値を基に作成

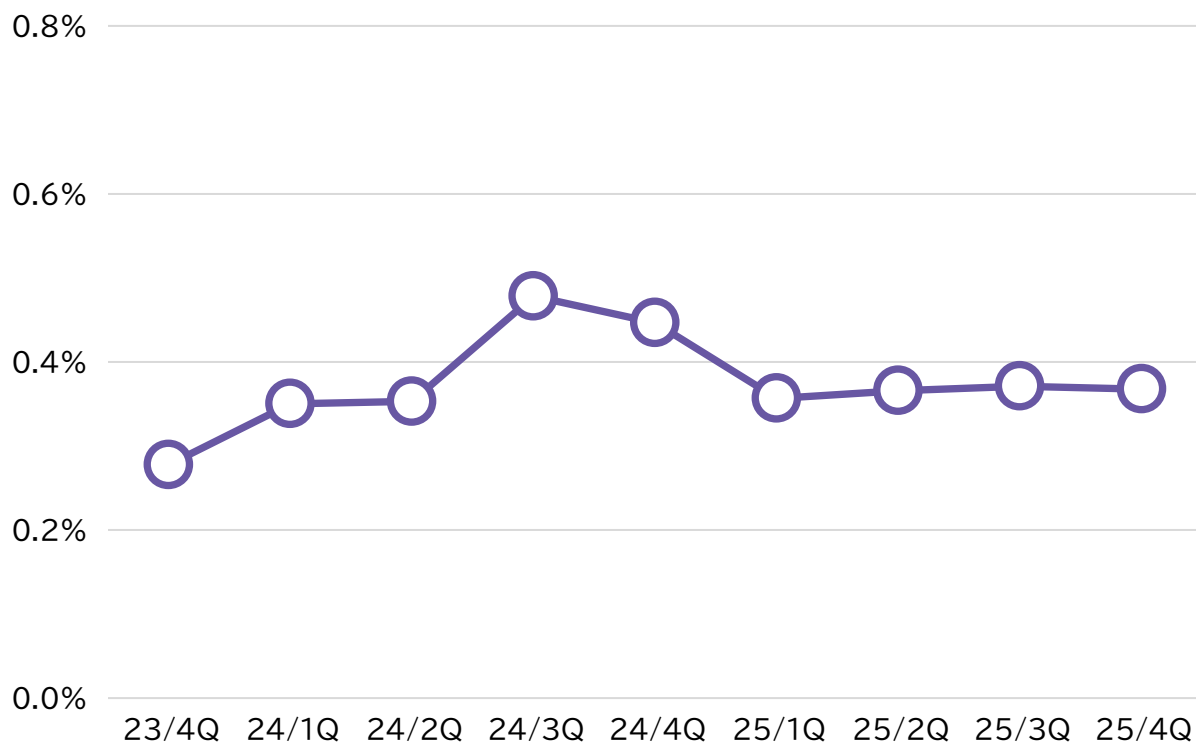
[国内] 貸倒関連費用率、人件費率の推移

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
- 人件費率は昨年度より1.3pt改善。効率化施策や事業ポートフォリオ見直しを通じた生産性向上も貢献

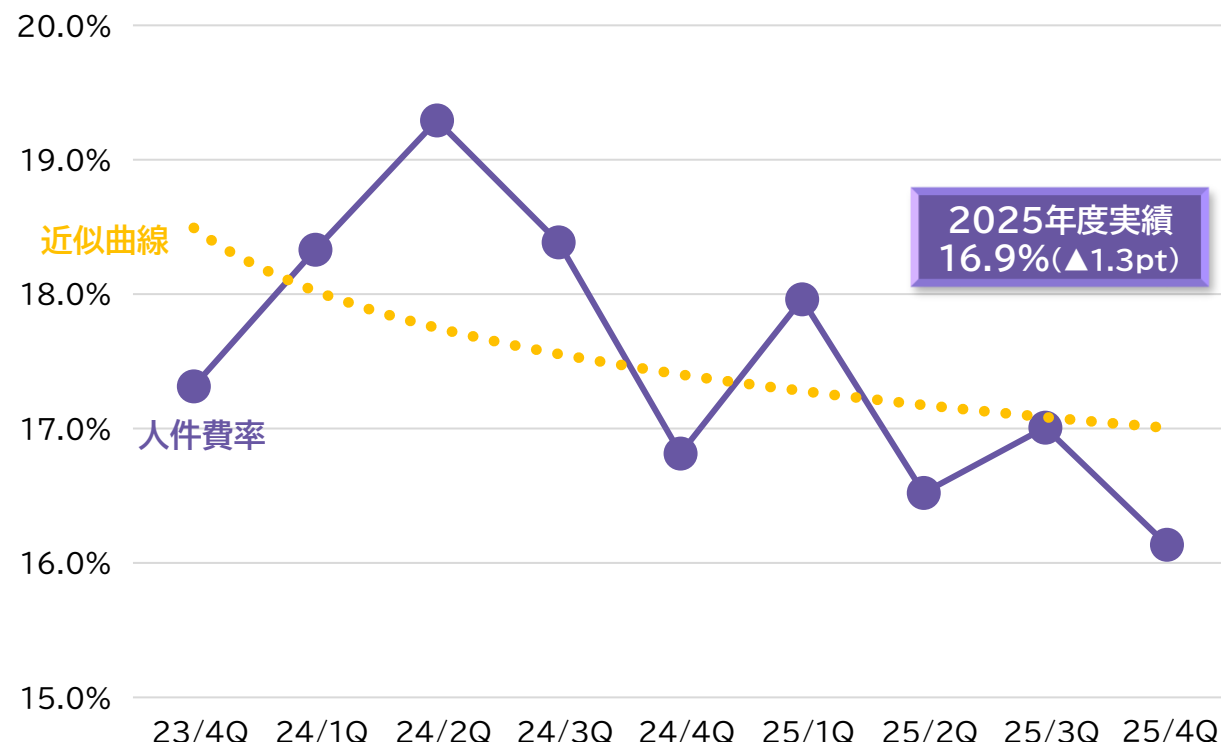
貸倒関連費用率の四半期推移

※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

※人件費/営業収益比率



2025年度 KPI達成状況

- AEON Pay利用可能箇所数を除き、未達の結果
- 収益基盤となる債権残高の拡大、低利な調達基盤の活用により、公表業績の達成を確保

方針	国内KPI			
	指標	25年度目標	実績	達成率
「イオン生活圏」拡大による 規模の経済発揮	AEON Pay 利用可能箇所	+100万箇所	+111万箇所	112%
各商品の取扱高拡大	自社決済取扱高	10兆円(+0.5兆円) カード:8.0兆円 電子マネー:2.0兆円	9.87兆円 カード:7.8兆円 電子マネー:2.0兆円	99%
残高の拡大・利回り改善	高利回り債権残高	+550億円	+420億円	76%
	銀行預金残高	+ 5,000億円	+ 2,625億円	53%

海外事業

[海外] セグメント別 業績ハイライト

- 通期では、全エリアで営業収益が過去最高
- 4Q会計期間では、貸倒関連費用増により中華圏とメコン圏が減益も、マレー圏で増益

通期 (12ヶ月間)	海外事業		中華圏		メコン圏		マレー圏	
		YoY		YoY		YoY		YoY
営業収益	2,404 億円	108 %	359 億円	101 %	1,028 億円	107 %	1,017 億円	112 %
営業利益	418 億円	108 %	108 億円	116 %	160 億円	100 %	149 億円	111 %
<参考> 貸倒関連費用	751 億円	109 %	81 億円	93 %	355 億円	112 %	315 億円	110 %
4Q会計期間 (3ヶ月間)	海外事業		中華圏		メコン圏		マレー圏	
		YoY		YoY		YoY		YoY
営業収益	652 億円	112 %	95 億円	100 %	280 億円	116 %	276 億円	112 %
営業利益	139 億円	104 %	27 億円	93 %	51 億円	90 %	60 億円	129 %
<参考> 貸倒関連費用	178 億円	115 %	22 億円	110 %	95 億円	155 %	60 億円	82 %

期中平均レート ※()内は前期差

HKD：19.25円(1.6%円高)

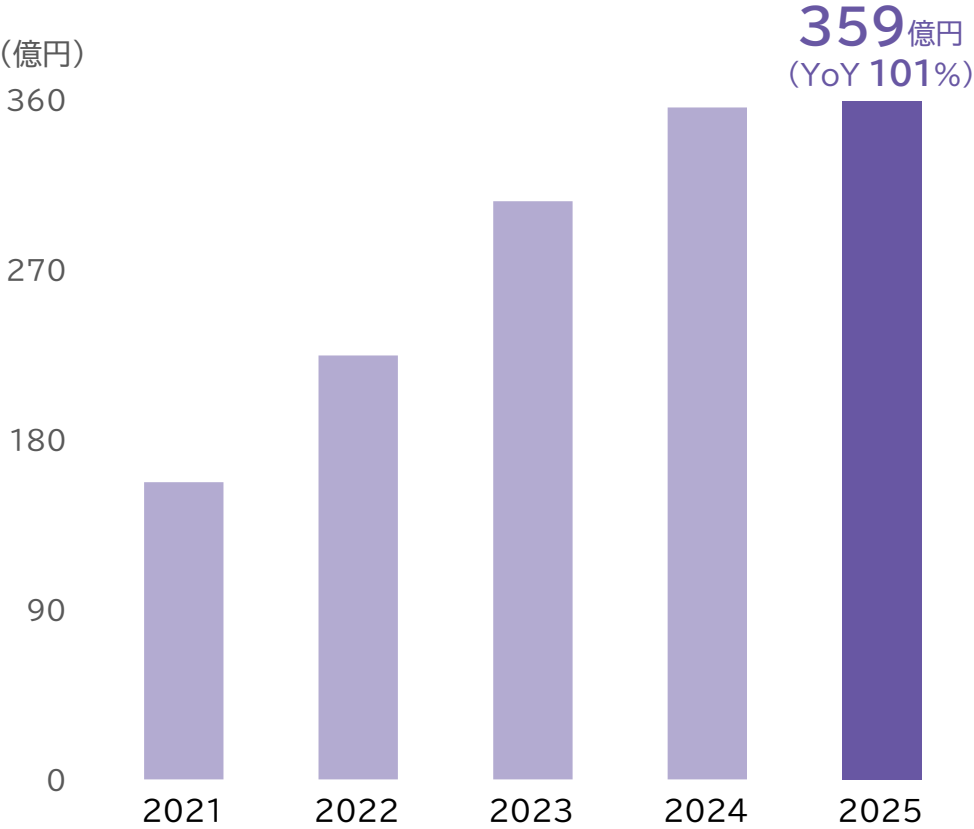
THB：4.62円(6.0%円安)

MYR：35.88円(6.3%円安)

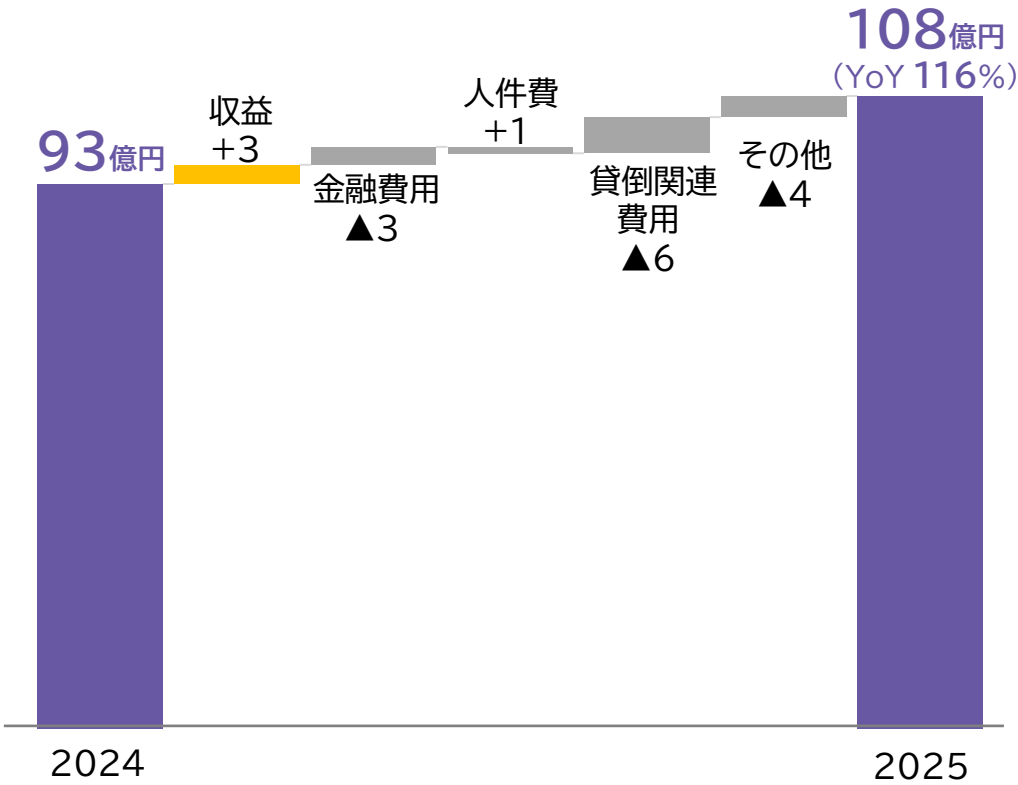
[海外] 中華圏の業績ハイライト

- 審査・途上与信厳格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最高益を更新

営業収益



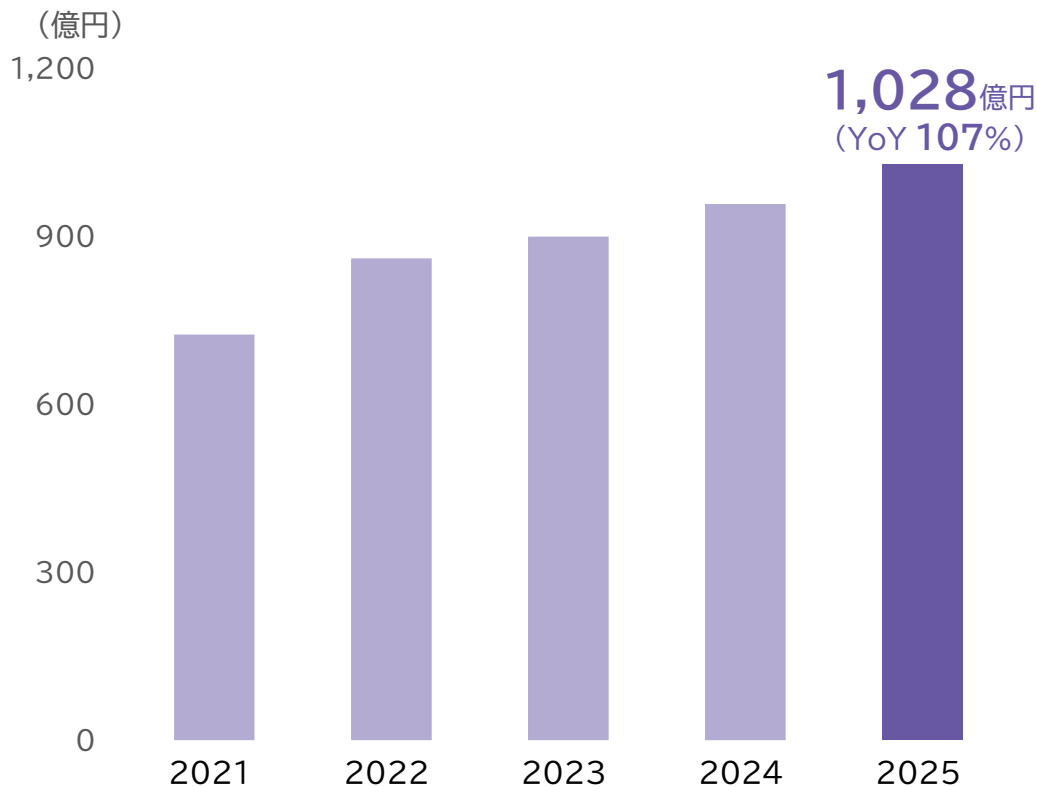
営業利益前期差内訳



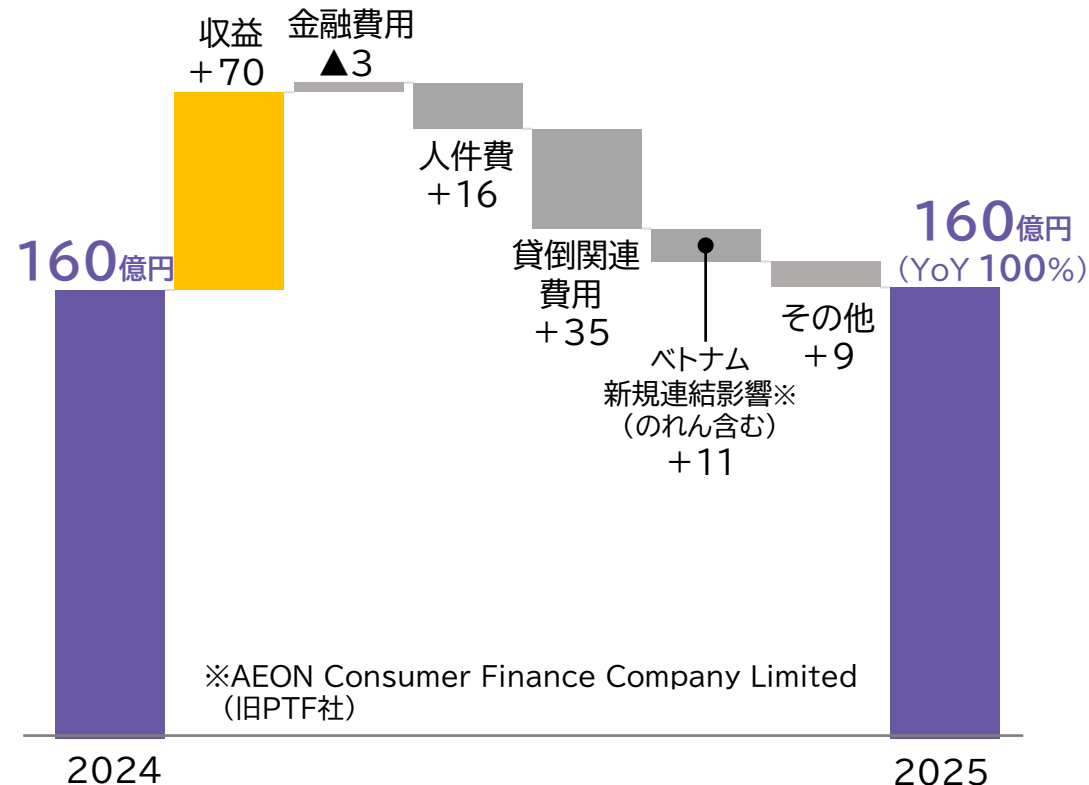
[海外] メコン圏の業績ハイライト

- タイのマクロ環境停滞や洪水に対する貸倒引当金増加に加え、ベトナム子会社取得に係るのれん償却費(9億円)計上も、増益を継続

営業収益



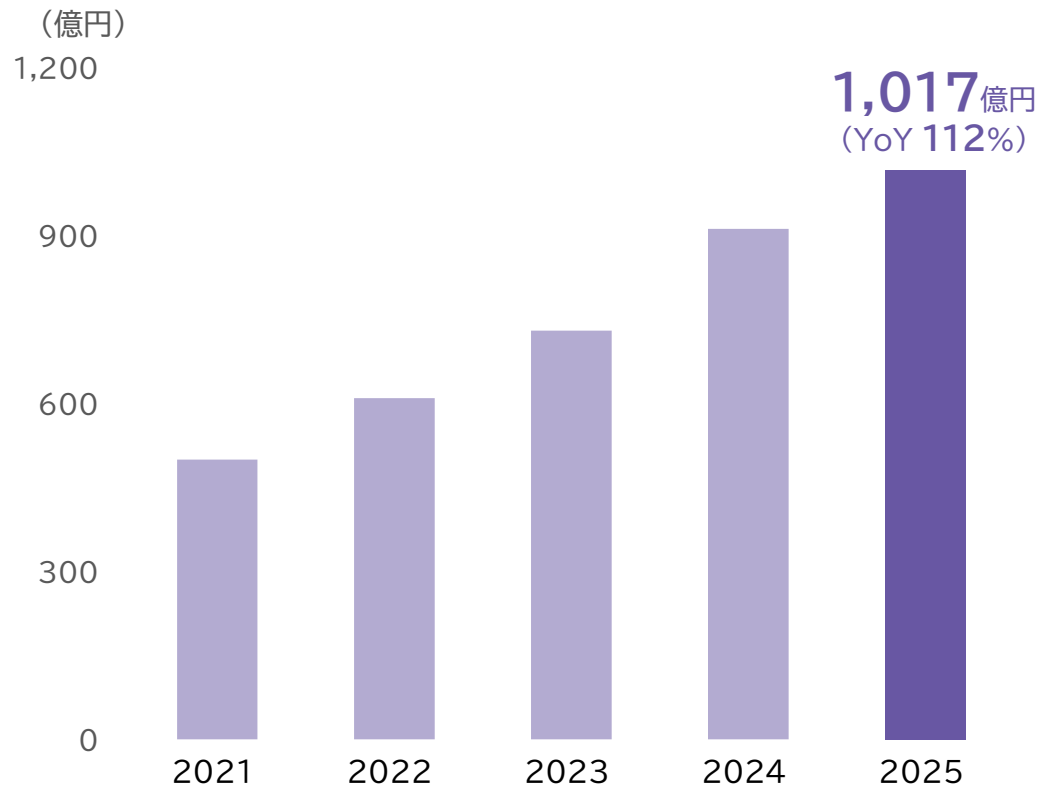
営業利益前期差内訳



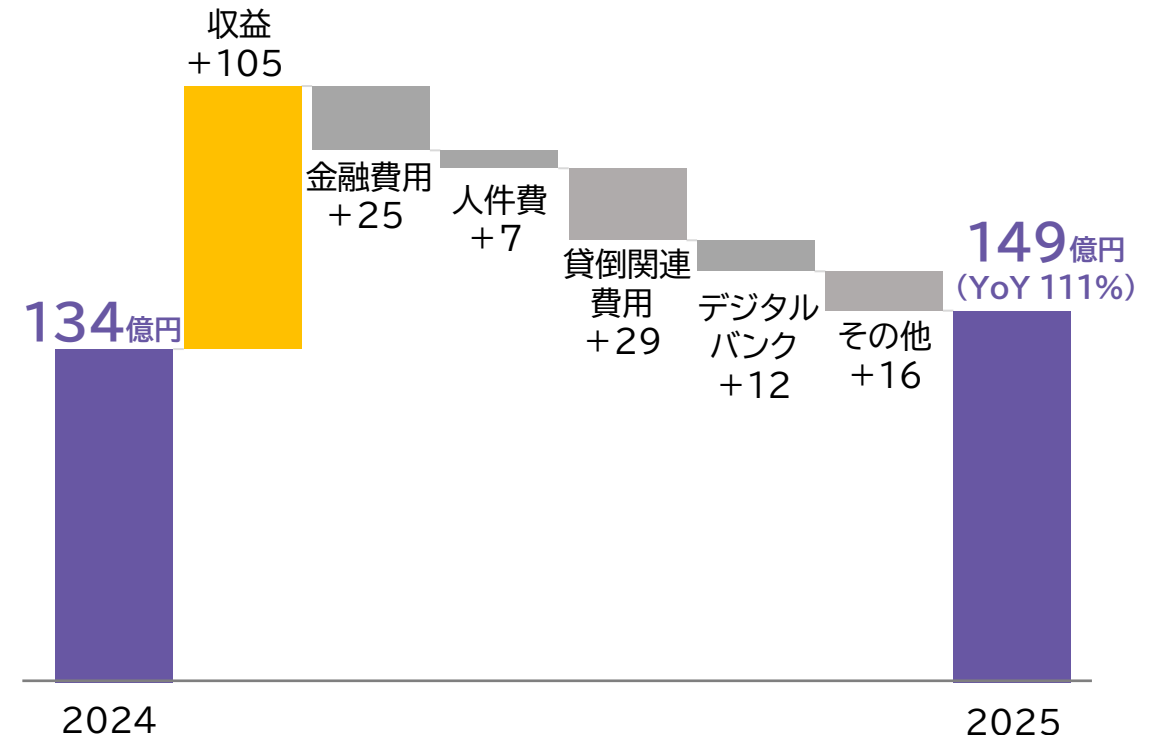
[海外] マレー圏の業績ハイライト

- 中・大型バイクの個品割賦取扱高・残高が増加し、収益は2桁成長を継続
- 若年層を中心とした貸倒増加に対する審査厳格化と回収体制強化により、営業利益は2桁成長

営業収益



営業利益前期差内訳



期中平均レート ※()内は前期差

HKD : 19.25円(1.6%円高)

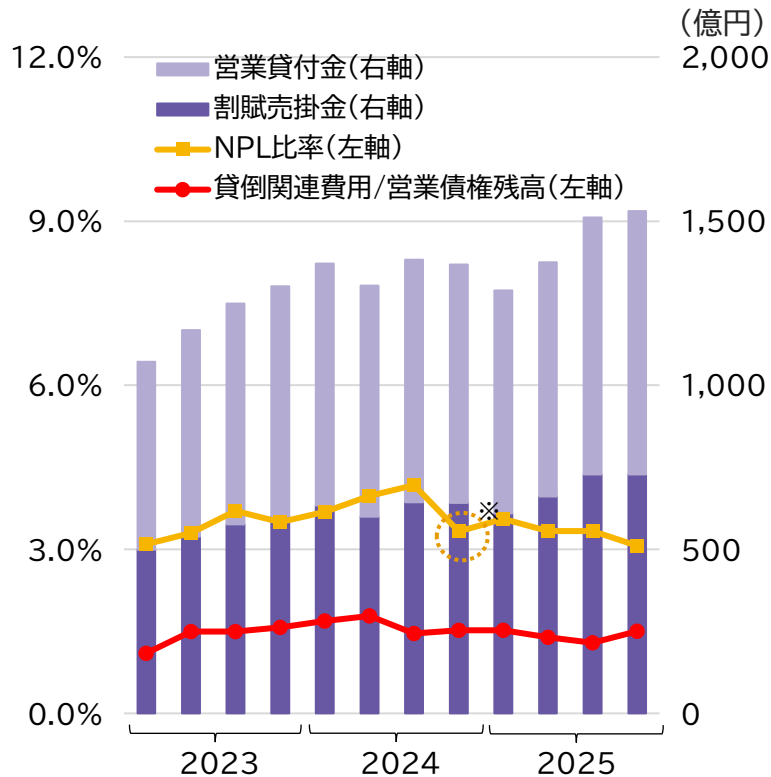
THB : 4.62円(6.0%円安)

MYR : 35.88円(6.3%円安)

[海外] 上場子会社の債権残高およびNPL推移

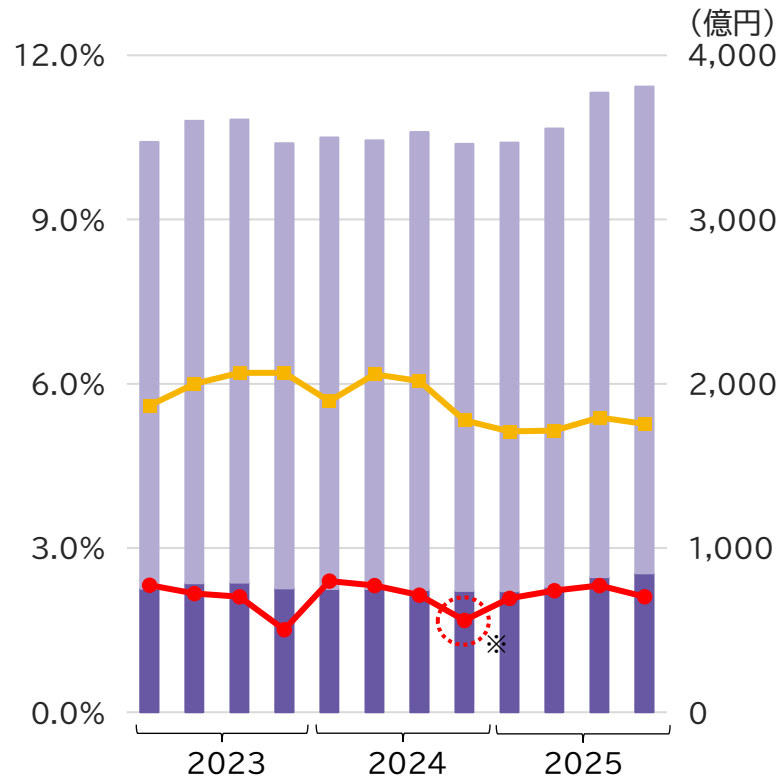
- 香港: 与信の精緻化や初期延滞対策により延滞債権の増加を抑制し、年間を通じNPL比率・費用率が低下
- タイ: 中東情勢悪化に対し追加引当も、延滞債権の回収率が改善し、NPL比率・費用率ともに安定
- マレーシア: 政府支援プログラム適用債権の区分見直しにより、NPL比率・費用率ともに低下

■ ACSA(香港)



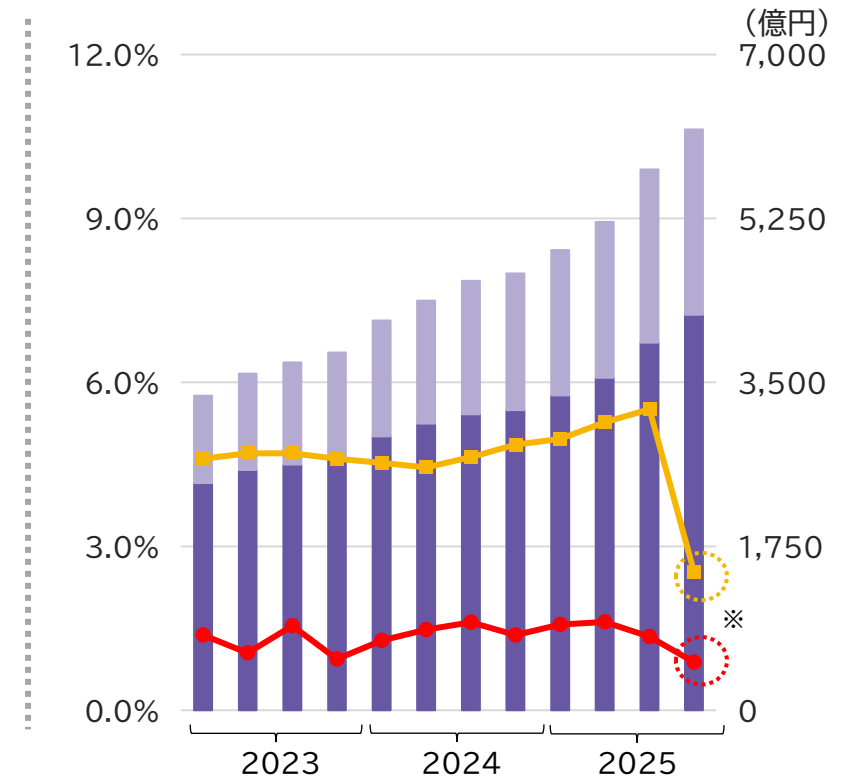
※リストラチャリング契約債権のNPL認識基準の見直し影響

■ AEONTS(タイ)



※24年2Qに発生した洪水被害に対する引当金の取崩し影響

■ ACSM(マレーシア)



※政府支援プログラム(AKPK)適用債権の区分見直しによる影響

期末日レート ※()内は前四半期差

HKD : 19.91円(1.1%円高)

THB : 5.02円(3.5%円安)

MYR : 40.06円(5.6%円安)

中期経営計画

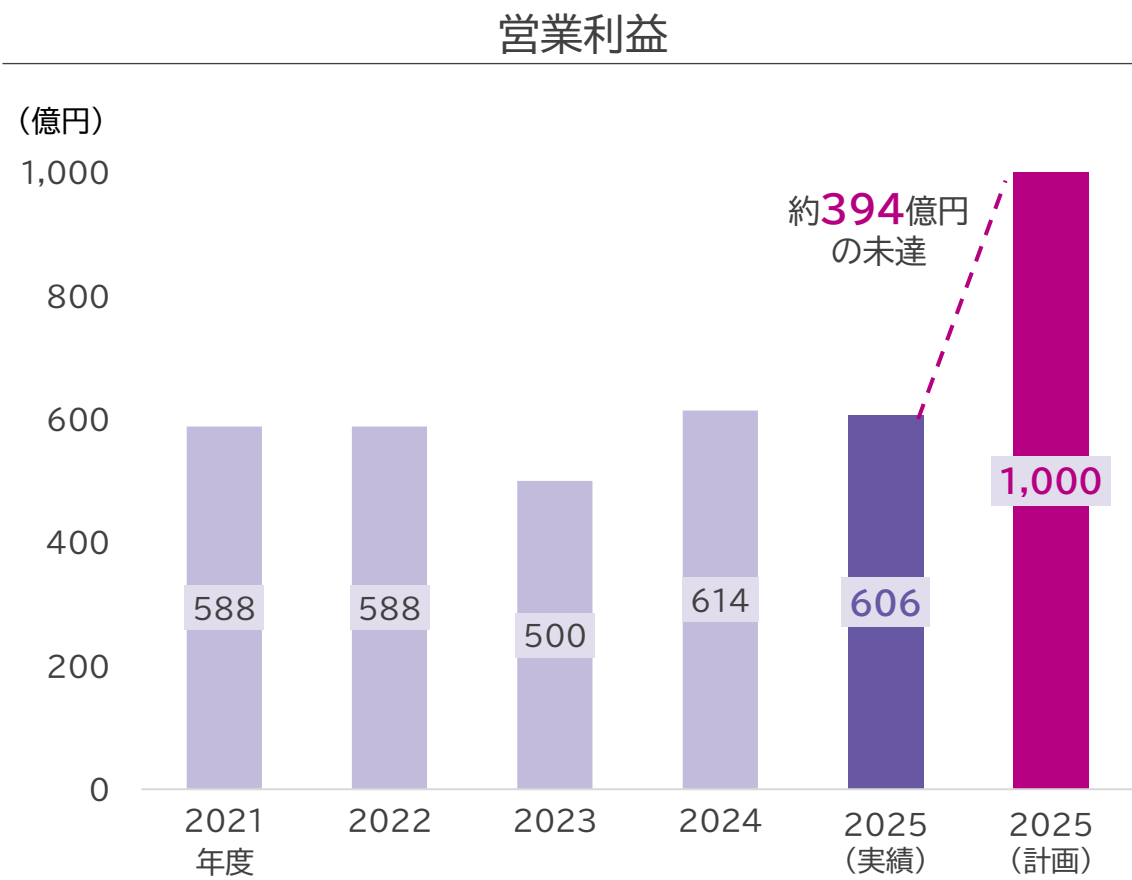
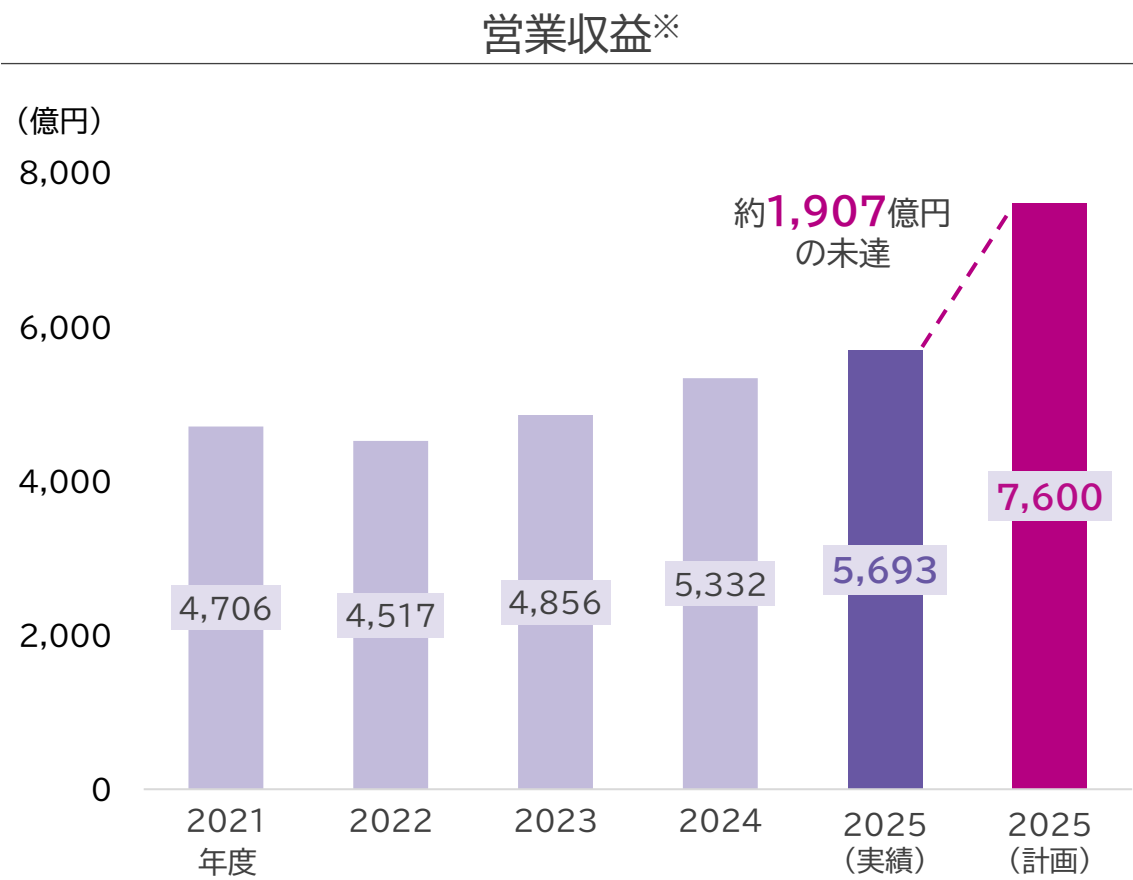
(2026年度～2030年度)

前中期経営計画の振り返り

(2021年度～2025年度)

経営指標の達成状況 | 営業収益・営業利益

- 営業収益は5,693億円、営業利益は606億円となり、計画に対して共に大幅な未達



ROE:4.5%

経営指標の達成状況 | 未達要因

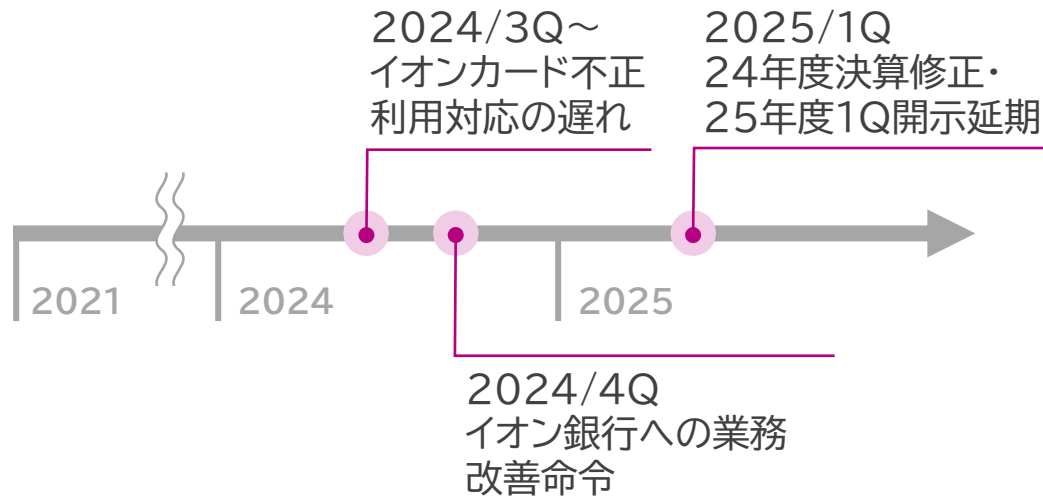
- 国内の「顧客ニーズへの対応不足」と「高コスト体質の常態化」に加え、海外の「従来型成長モデルの限界」が重なったことが、営業収益・営業利益未達の主因

未達要因		関連実績	要因詳細
国内	顧客ニーズへの対応不足	国内有効ID: 3,925万人(計画比 ▲21%) 高利回り債権残高: 7,881億円(FY20比 +10%) ※流動化後	<ul style="list-style-type: none">顧客ニーズに即した決済サービス・特典の提供遅れ<ul style="list-style-type: none">クレジットシステム基盤の更改と重なり商品開発を凍結したため、顧客ニーズに即した決済サービス・特典の提供が遅延決済から融資商品へのクロスセル不足<ul style="list-style-type: none">決済で獲得した顧客に対し、データを活用したクロスセル提案が不足即時性・柔軟性の高い魅力ある融資商品が不足
	高コスト体質の常態化	人件費:560億円 (FY20比 +8%) 管理費:1,028億円 (FY20比 +35%)	<ul style="list-style-type: none">人に依存した業務オペレーションの改善不足<ul style="list-style-type: none">ガバナンス対応・システム刷新に人材・投資が偏り、自動化の検討が不足し、人件費比率高止まりサービス・特典の改廃遅れによる運用コストの固定化<ul style="list-style-type: none">サービス・特典の維持に必要なインフラ・システム費用が高止まり
海外	従来型成長モデルの限界	営業収益:2,404億円 (FY20比 +8%) 非上場の海外子会社 営業利益:▲84億円	<ul style="list-style-type: none">事業モデル転換の遅れ<ul style="list-style-type: none">競合が大規模なデジタル投資によってアプリ中心の事業モデルへ転換をしたのに対し、当社は転換が遅れた

ガバナンス | 過年度に発生した重大事案を踏まえた課題認識

- ・ 当社グループ全体におけるリスク管理やガバナンス体制の整備不足を、課題として認識

前中期経営計画期間に発生した重大事案



新中期経営計画期間に向けた課題認識

1. リスクの見極め力・プロアクティブな対応力の弱さ

- ・ 3線防衛における、2線機能の質・量不足や1線部門のオーナーシップが不足
- ・ 当社グループ体でのリスク管理が分散

2. 子会社管理体制の不足

- ・ ビジネス戦略とリスク管理が非連動で、3線防衛が不徹底
- ・ 子会社ごとのリスク管理の最適化が不十分

3. 高度化し続ける脅威への継続的な対応不足

- ・ サイバー攻撃や不正利用、マネロンなどの高度化し続ける脅威に対し、継続的かつ早期な現状把握と対応策の策定・実行が不足

新中期経営計画で取り組むべき事項

- 前中期経営計画の振り返りと外部環境認識から、市場変化に伴う顧客ニーズへの対応、国内コスト構造の抜本的見直し、安全・安心への重点対応を、新中期経営計画で取り組むべき事項に設定

新中期経営計画の前提

前中期経営計画
の振り返り

✓ 達成事項

- 組織・事業の大きな変革
 - 「多角化」ポートフォリオ・不採算事業の見直し
 - 海外での新規事業・マーケット進出
- AEON Payのローンチ・周辺基盤の整備

－ 課題

- 顧客ニーズへの対応不足
- 国内の高コストな企業体質の常態化
- 海外事業の成長鈍化
- リスク管理・ガバナンス体制の不足

注視すべき
外部環境

- 決済構造の変化
 - 次世代決済の開発・展開
- AI技術のさらなる進化
 - AIを活用した業務効率化の拡大
 - サイバー攻撃の高度化
- ゼロ金利から「金利のある世界」へ

新中期経営計画で取り組むべき事項

市場変化に伴う 顧客ニーズへの対応

- 顧客ニーズに合う新たな価値提供
- 変化し続ける決済構造や技術革新への対応
- 海外の事業モデル進化

国内コスト構造の 抜本的見直し

- 商品・サービス・オペレーションなどの見直し
- AIを活用した生産性向上

安全・安心 への重点対応

- グループ一体でのリスク管理・ガバナンス体制の強化
- 高度化し続ける脅威への継続的な対応

中期経営計画

(2026年度～2030年度)

中期経営計画(2026年度～2030年度)の基本方針

2030年のありたい姿

「金融をもっと近くに」する地域密着のグローバル企業



稼ぐ力の発揮

デジタルを活用することで「イオンの金融」としての強みを最大化する

重点戦略①

AEON Payによる
顧客基盤拡大

重点戦略②

データ・AI活用による
融資事業の強化

重点戦略③

アジア重点国における
「小売×金融×デジタル」
事業モデルの確立



高効率経営への転換

成長投資の余力を創出する体質への転換

重点戦略④

国内コスト構造改革



安全・安心No.1

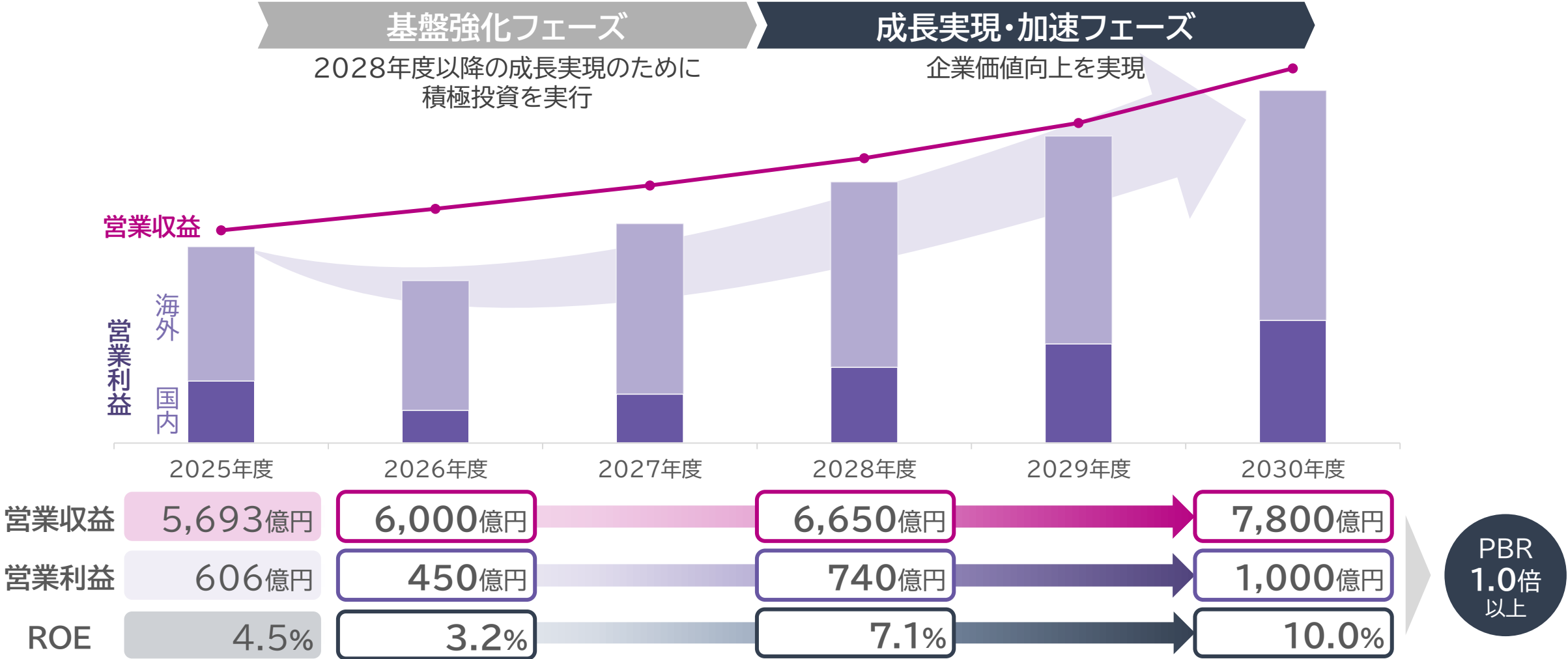
再発防止と未然防止を徹底する

重点戦略⑤

強固なコーポレート・
ガバナンスの実現

数値目標 | 営業収益・営業利益・ROE

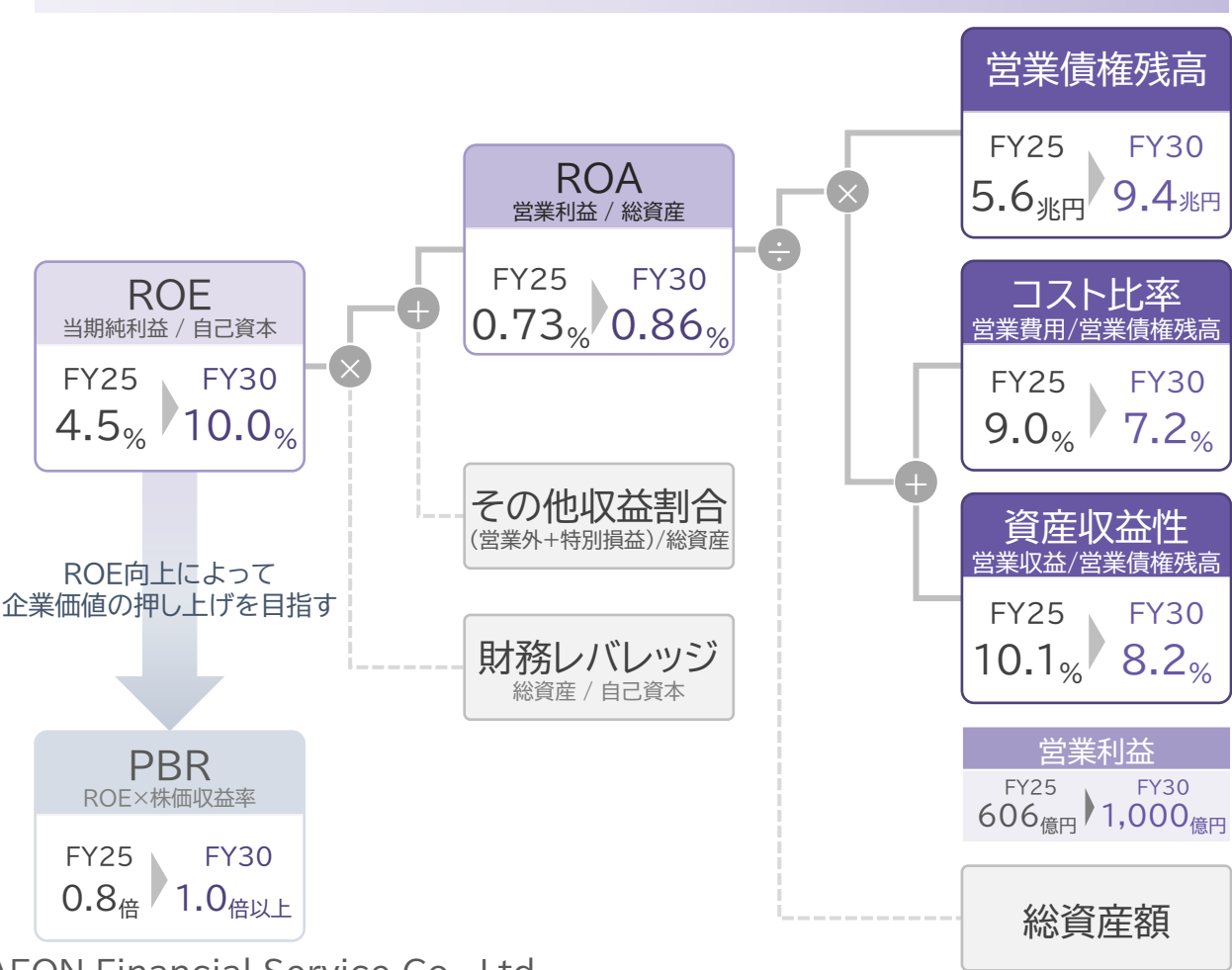
- 2026年度はクレジットカードシステム更改の影響で増収減益となるが、2028年度には最高益を更新、2030年度には営業利益1,000億円を達成する



企業価値向上に向けた考え方

- ・ 新商品投入によってポートフォリオを多様化させ営業債権残高を拡大、安定した収益基盤を確立
- ・ コスト比率の低減とあわせてROE10.0%の達成を目指す

KGIツリー



KPI

FY30目標(FY25差)

国内

営業債権残高※
(債権流動化後)

個人向け (高利回り) **+3,800** 億円

法人向け **+2,000** 億円

コスト構造改革 **▲360** 億円 (5年累計)

銀行預金残高 **+2.4** 兆円

※ そのほか、住宅ローン等で+2.0兆円の債権残高拡大を目指す

海外

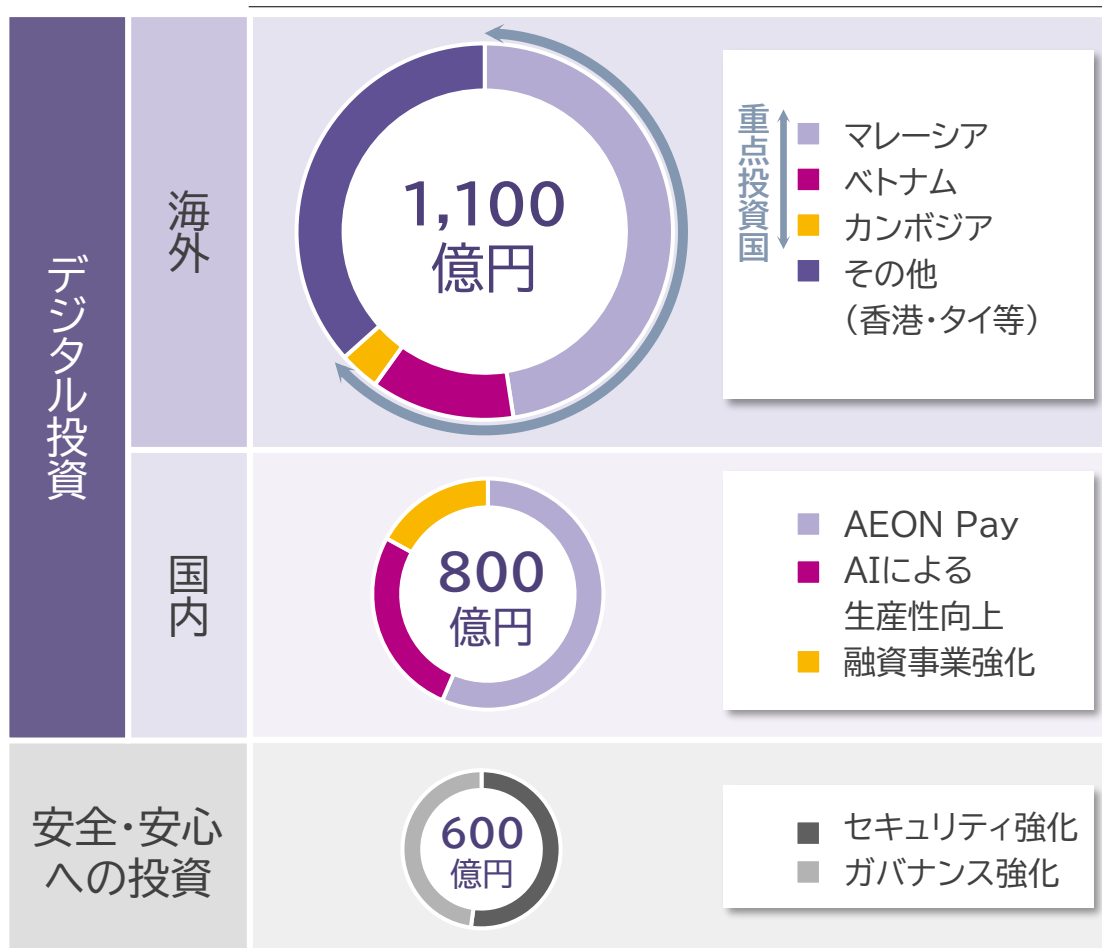
営業債権残高 (主要5か国)

上場3社 タイ マレーシア 香港 **+6,000** 億円

重点国 ベトナム カンボジア **+1,700** 億円

- デジタル投資を中心とした総額2,500億円の投資により、国内・海外双方で事業モデルを進化させ、競争優位性を強化する

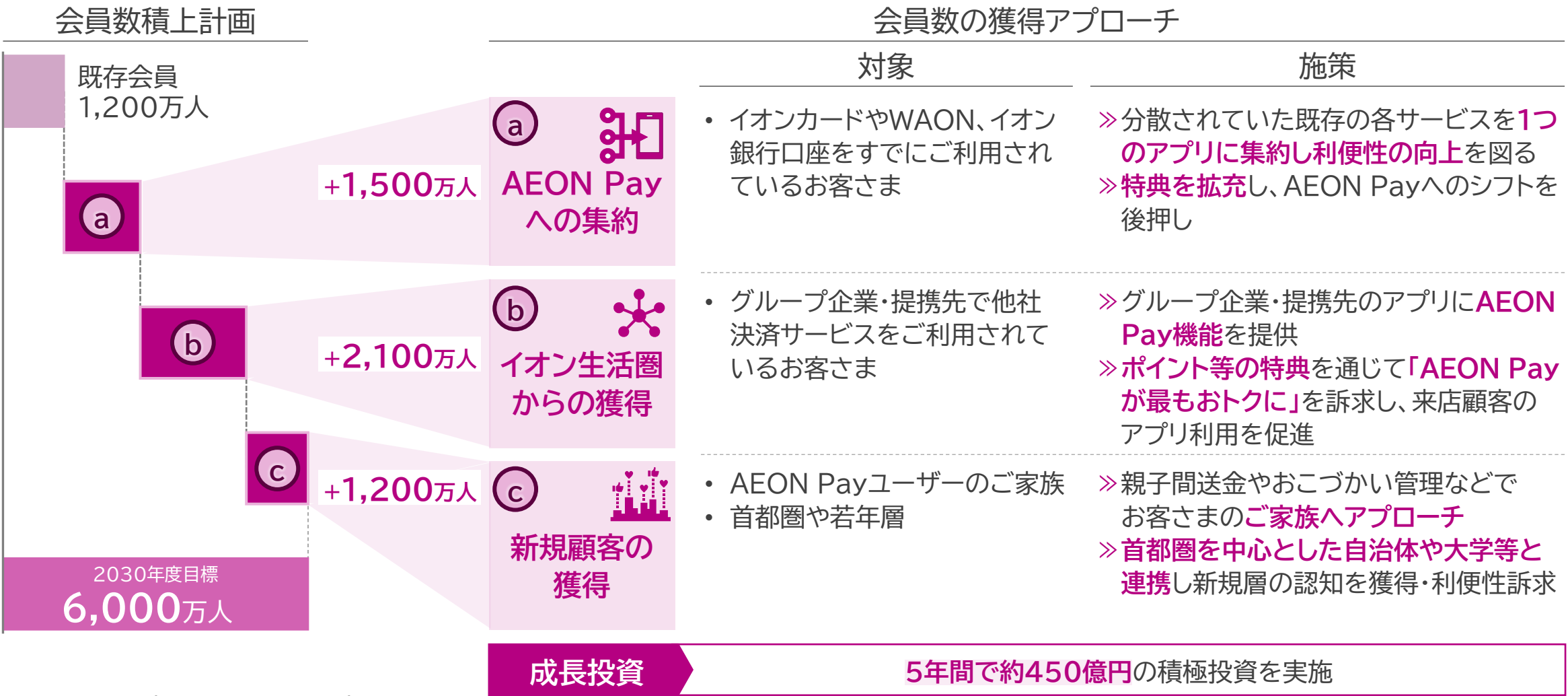
投資額(5年総額)



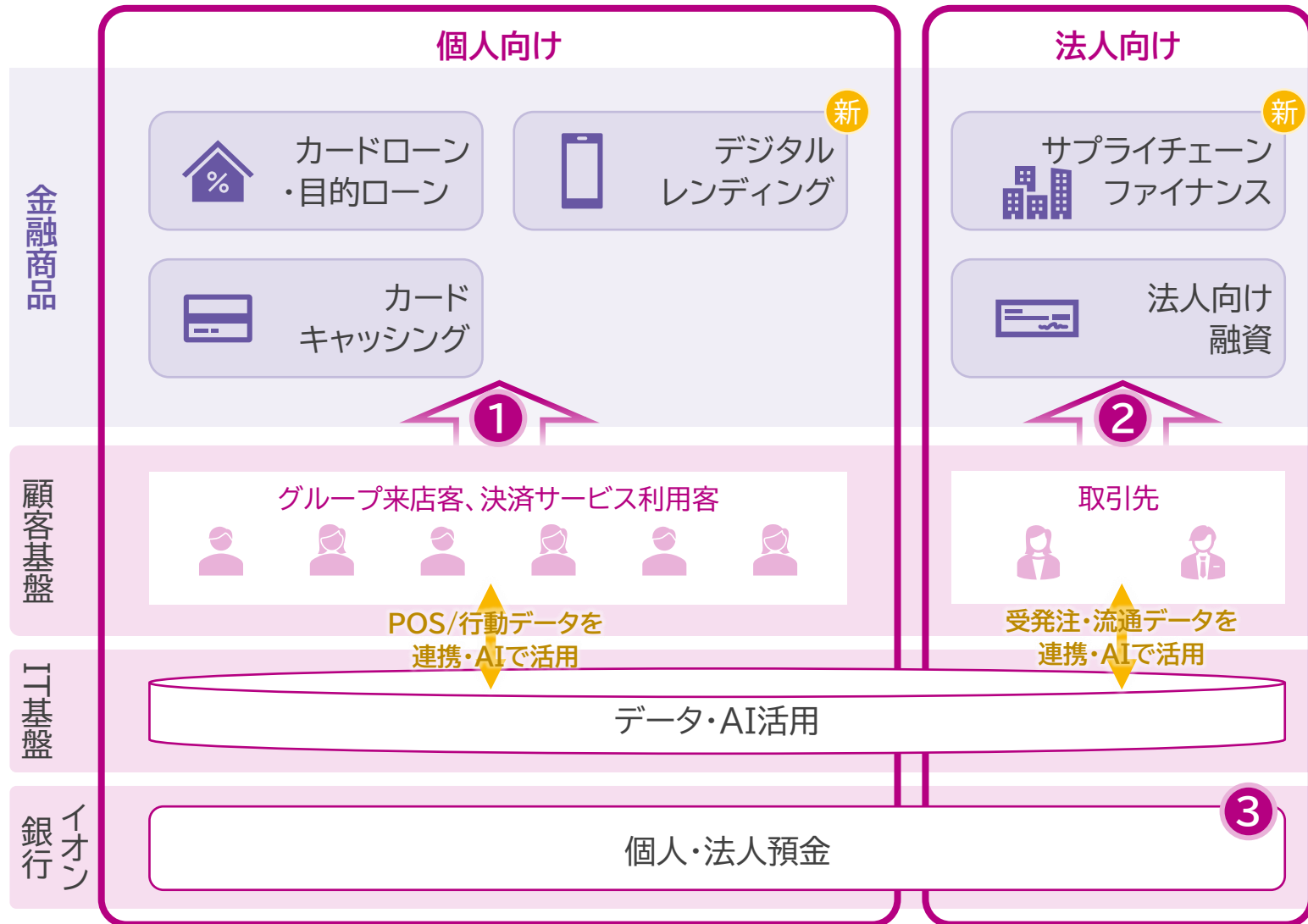
投資方針・目的

- ✓各地域の「小売×金融×デジタル」事業モデルを進化させ、上場3社に次ぐ**新たな利益の柱を育成**
- ✓**マレーシア・ベトナム・カンボジアを重点投資国と定め集中投資**
- ✓国内成長の要となる**AEON Pay**と生産性向上を実現する**AI**に集中投資し、融資事業拡大により利益成長を狙う
- ✓金融基盤のクラウド化を進め、**商品開発の高速化**とより**大容量のデータ蓄積・利用**をセキュアに実現
- ✓お客さまの安全・安心につなげる基盤強化として投資を継続

- ・ イオンカード、WAONなど既存サービス利用者の集約を本格的に進め、グループ企業・提携先の利用者、若年層などの新規顧客を獲得し、2030年度に会員6,000万人を実現



国内事業モデル



融資事業強化の道筋

① 個人向け融資の強化

- ✓ POS/行動データ・AIを活用した与信の高度化やニーズ最適な融資の提供により**金融商品間でのクロスセル**を実現し収益を拡大
- ✓ 既存サービスの拡大とともに**新しい金融商品** (デジタルキャッシング)にて、**融資事業の収益力強化**

② 法人向け融資の強化

- ✓ 受発注・流通データを活用し、イオンの取引先・地域重要サプライヤー向けに**サプライチェーンファイナンス(SCF)**を展開
- ✓ SCFを入り口に**法人口座と債権残高を拡大**

③ 効率的な資金調達・融資との経済循環

- ✓ 決済/銀行の顧客タッチポイントを集約
- ✓ 家計相談等の付加価値提供により、決済に紐づく**生活口座として定着**

アジア重点国における「小売×金融×デジタル」事業モデルの確立

稼ぐ力
の発揮

高効率経営
への転換

安全・安心
No.1

- ・ 経済成長が著しく当社の成長ポテンシャルも大きいベトナム・マレーシア・カンボジアに集中投資を実施し、地域別の成長戦略によって「小売×金融×デジタル」事業モデルを確立する

成長ポテンシャル

成長戦略



- ・ 一人当たりGDP成長率※: +6.7%
- ・ コンシューマーファイナンス市場は、2030年までに約30兆円規模まで成長

- ・ アプリを通じた与信を伴うコード決済事業の展開
- ・ イオングループの出店拡大と合わせた経済圏の拡大

詳細は次頁



- ・ 一人当たりGDP成長率※: +4.7%
- ・ イオングループ店舗の海外出店数最大(256店舗)
- ・ 当社ID会員数: 約630万人

- ・ **アプリを軸に決済・銀行・小売が連動**した事業モデルへの進化
 - デジタルバンクを軸に金融サービスを連動し、顧客の利用動向を分析しパーソナライズされた個人向けローンを提案
 - さらに小売データを活用しSME向けのローンを展開
- ➡ 上記の事業モデルを新たな成功事例として**フォーマット化・各国に水平展開**



- ・ 一人当たりGDP成長率※: +5.6%
- ・ クレジットカード有効会員数: 6万名(業界トップクラス)

- ・ 首都圏・地方の両輪で**決済顧客基盤を拡大**
 - 首都圏ではイオングループを軸としたクレジットカードの会員数拡大
 - 地方ではBNPLサービスの展開
- ・ イオングループと協働し**金融サービスを拡充**
 - グループネットワークを活かした個人/法人向け融資サービスの展開

ベトナムにおける事業拡大

稼ぐ力の
発揮

高効率経営
への転換

安全・安心
No.1

イオングループでは2030年までにベトナム全土で店舗数を**3倍以上**に拡大予定

2026年度(現状)

融資事業の基盤強化

- 2027年度のコード決済事業展開に向けて、システム基盤等を構築

2027年度

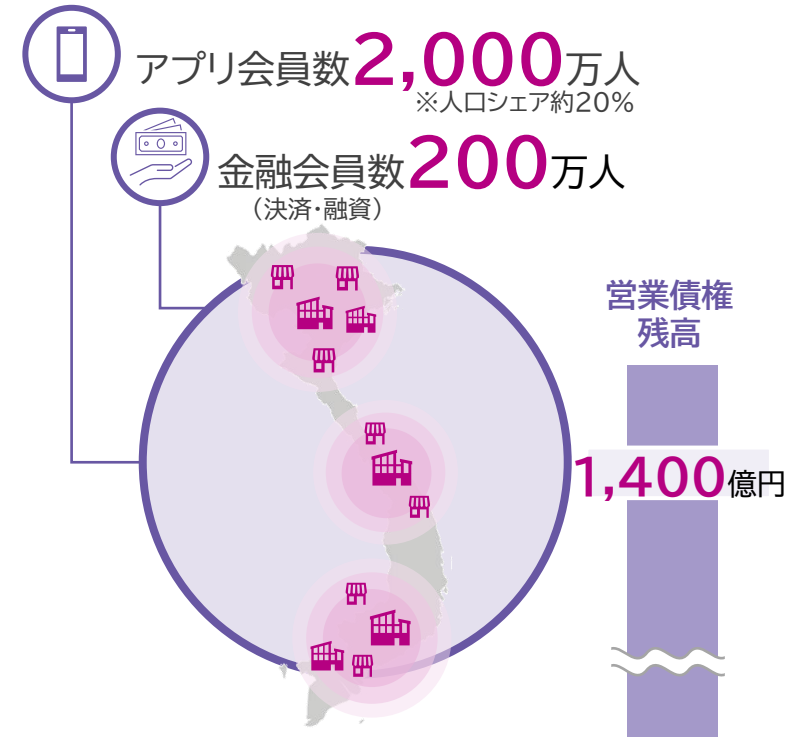
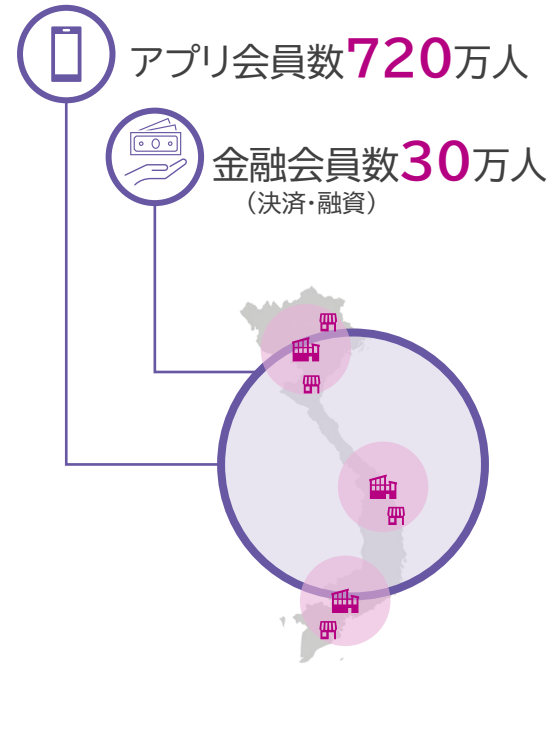
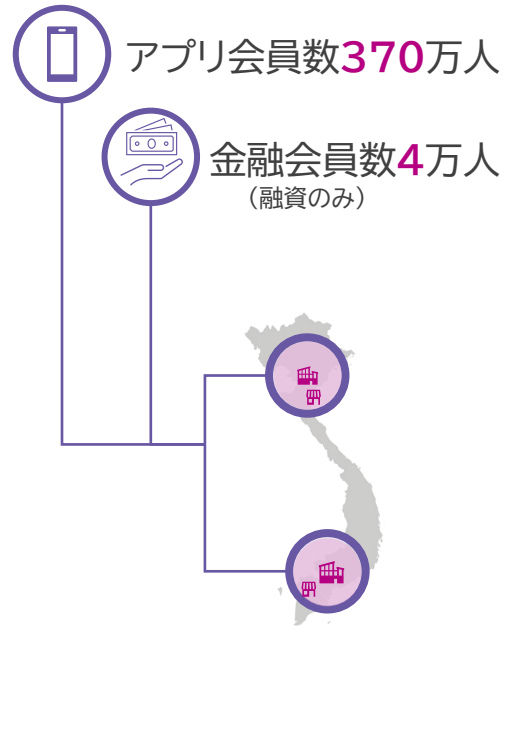
与信を伴うコード決済事業の展開

- アプリを通じて、所得増が進む中間層へ与信を伴ったコード決済サービスを提供

2030年度

グループシナジー最大化で ベトナム国内でのプレゼンス向上

- グループ出店に合わせて経済圏を拡大
- 更なる成長に向け、アライアンスを軸とした顧客開拓を実行



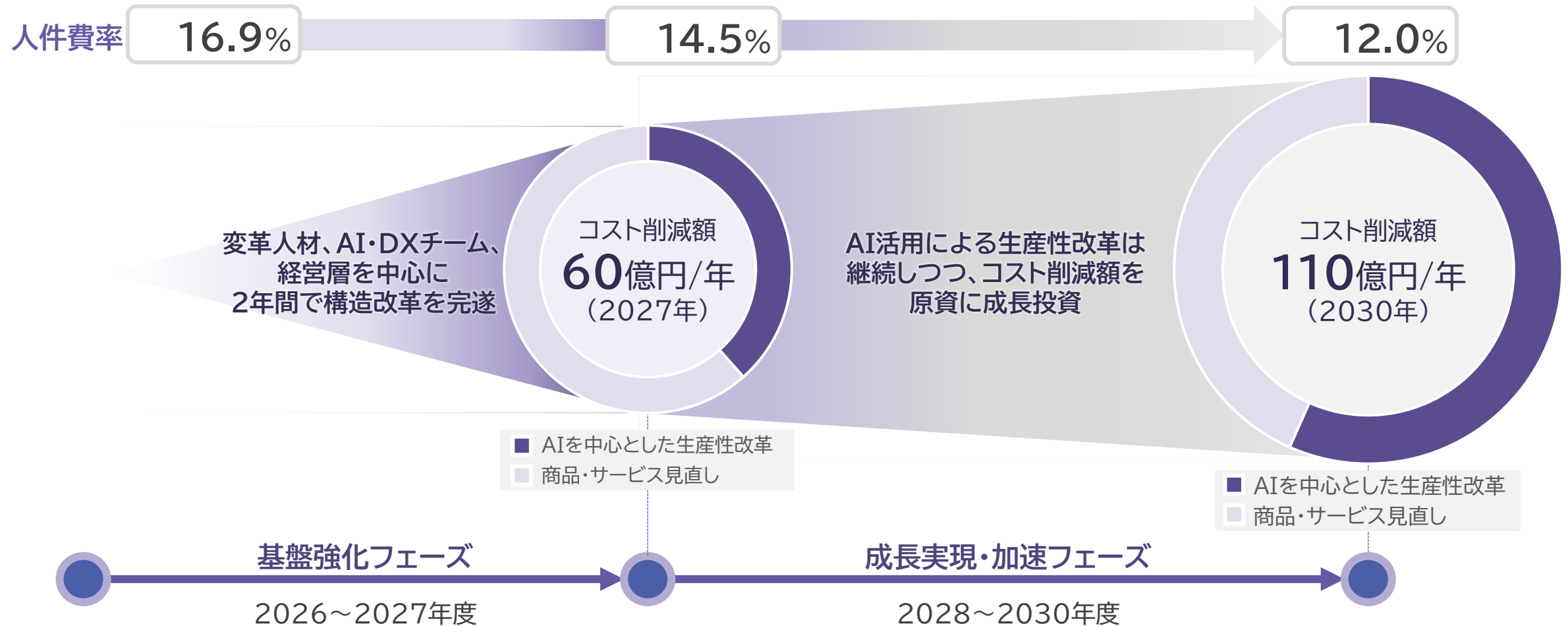
国内コスト構造改革

稼ぐ力
の発揮

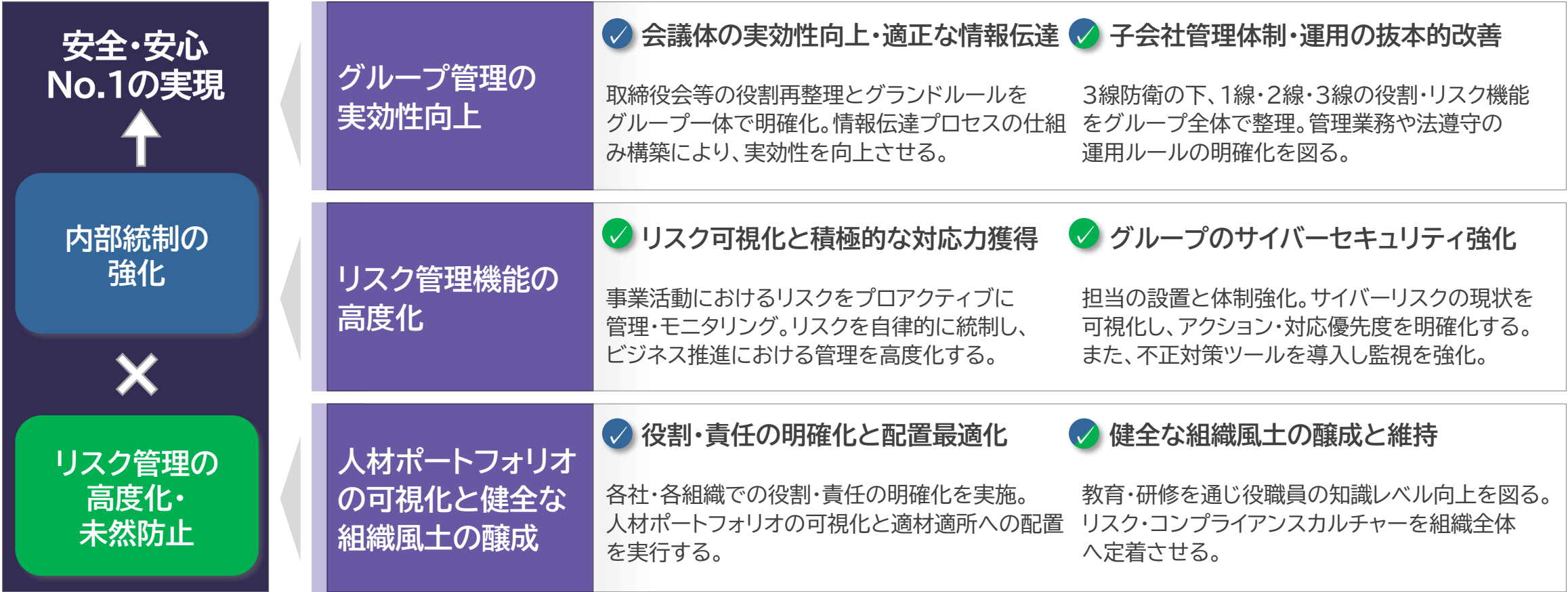
高効率経営
への転換

安全・安心
No.1

- 2027年度末までにコスト構造を抜本的に改革し筋肉質な組織を目指すとともに、削減したコストを原資とする成長投資によって営業利益の拡大を狙う



- レジリエントな経営基盤を早期に再構築し、継続的に検証・改善を繰り返す



- ・ 人的資本の質を向上させ、戦略上の重点領域に最適配置を行うことで「全員活躍」を実現し、中期経営計画の達成を図る

人的資本の質の向上

社内ポストの公募制度

- ・ 自発的なキャリア形成による意欲向上
→ 変革人材の発掘・育成を目指す

グローバルローテーション

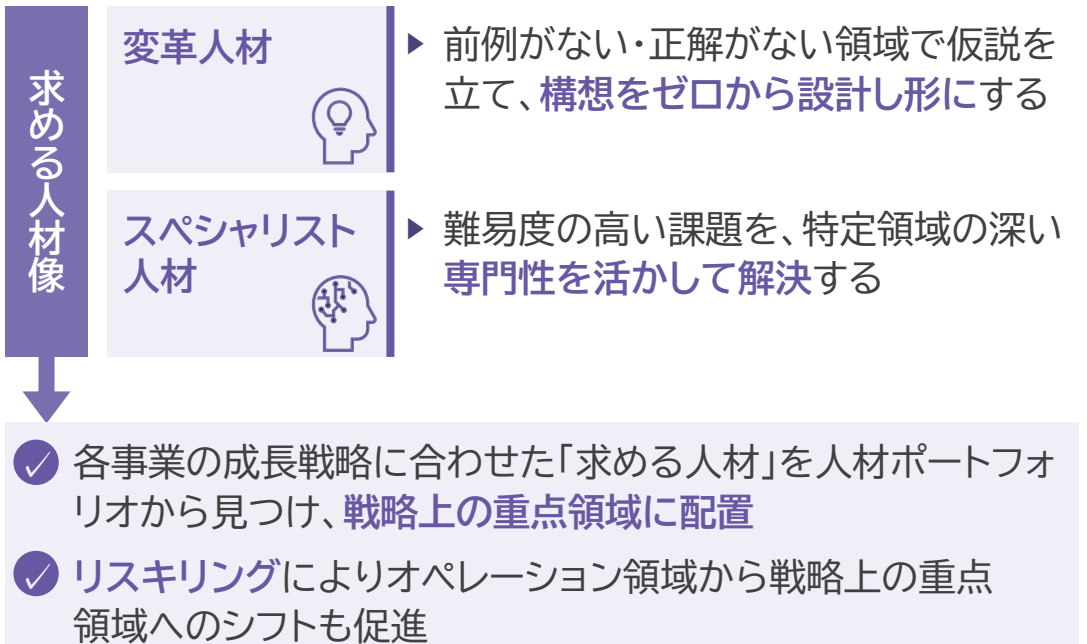
- ・ グローバル人材の異動を促進する仕組みの確立
→ 国をまたがった人材の活躍を促進

高度専門人材を獲得する制度拡充

- ・ 労働市場で競争力のある報酬体系整備
→ 事業環境の変化に対応する人材を獲得

必要な能力を、必要な場所で発揮できる状態を実現

人員の最適配置



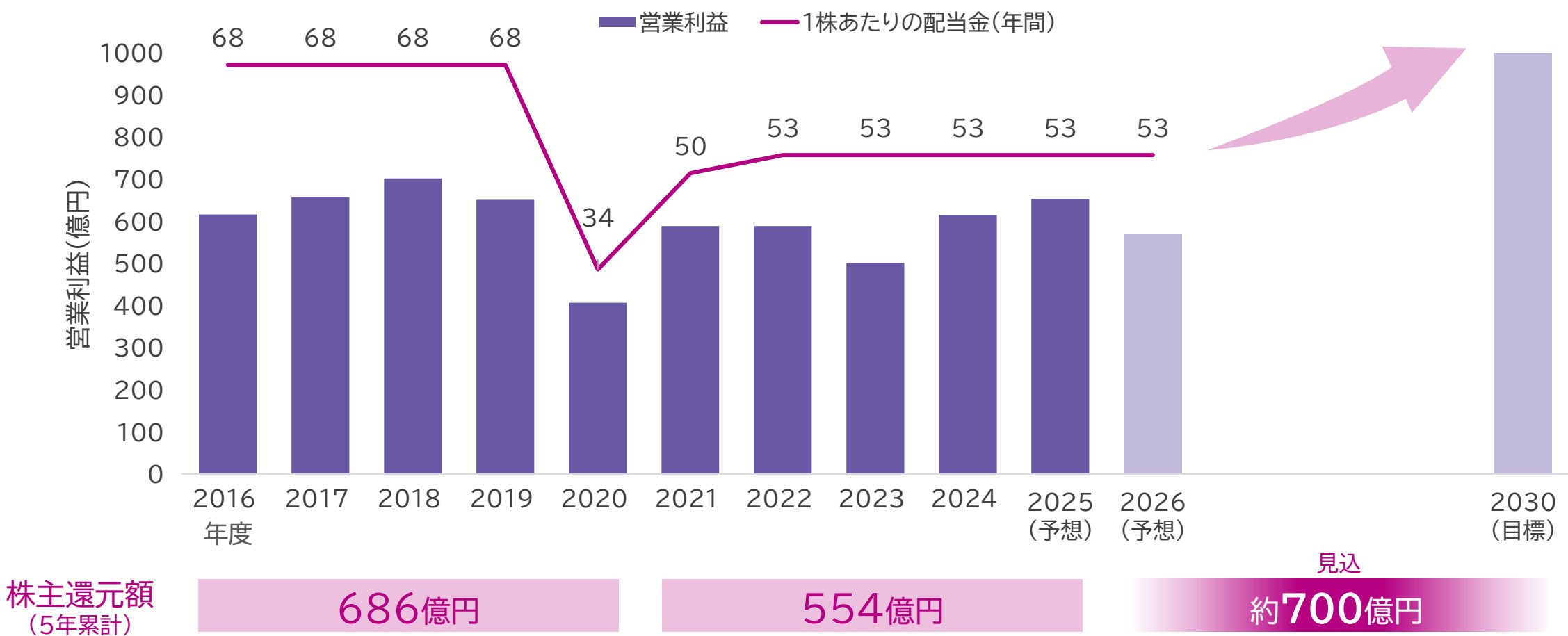
全員活躍を実現し、中期経営計画を達成

- 4つのマテリアリティに対し、2030年時点で達成すべき指標を置き、持続可能な成長を実現すべく引き続き対処していく

マテリアリティ		主要指標(2030年)	
人権	革新的な金融サービスを通じた幸せの追求	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 全金融商品・サービスのデジタル提供と、お客さまが安心してご利用出来るセキュリティ対応の継続更新 ✓ 事業展開国において、決済サービスを越境(ボーダレス)で提供 ✓ DX推進人材の育成、確保 ✓ 金融包摂の取り組み推進 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域やコミュニティとの連携 ✓ 金融サービスを通じた災害対応支援 ✓ 金融教育累計受講者数50万人 ー国内:35万人、海外:15万人 ✓ サステナブル投融資方針の検討 ✓ サステナブルファイナンスの実行
	人材の多様性と可能性の発揮	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 女性管理職比率 執行役員以上30%、部長職30% ✓ 障がい者雇用率3%(国内) ✓ PRIDE指標取得(国内) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 男性育児休暇取得率100%(国内) ✓ 従業員トレーニングの充実 ✓ 従業員のエンゲージメントの向上
	レジリエントな経営基盤の確立	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 法令等遵守 ✓ インシデントによる業務停止件数 ✓ サステナビリティ指標の役員報酬への組入れ検討 ✓ 外部ESG格付評価向上 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 災害などでの経営危機発生時における迅速・適切な対応による被害最小化、事業維持、早期復旧(BCP) ✓ ガバナンス意識の醸成
	気候変動等への対応	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 環境保全サステナビリティ活動の推進 ✓ 省エネルギー推進による温室効果ガス排出量削減 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 環境配慮型商品・サービスの提供

株主還元方針

- 配当性向30～40%を目安にし、継続的な成長のための投資と株主還元の両立を目指す
- 2026年度～2030年度の5年間で、累計約700億円の株主還元を見込む



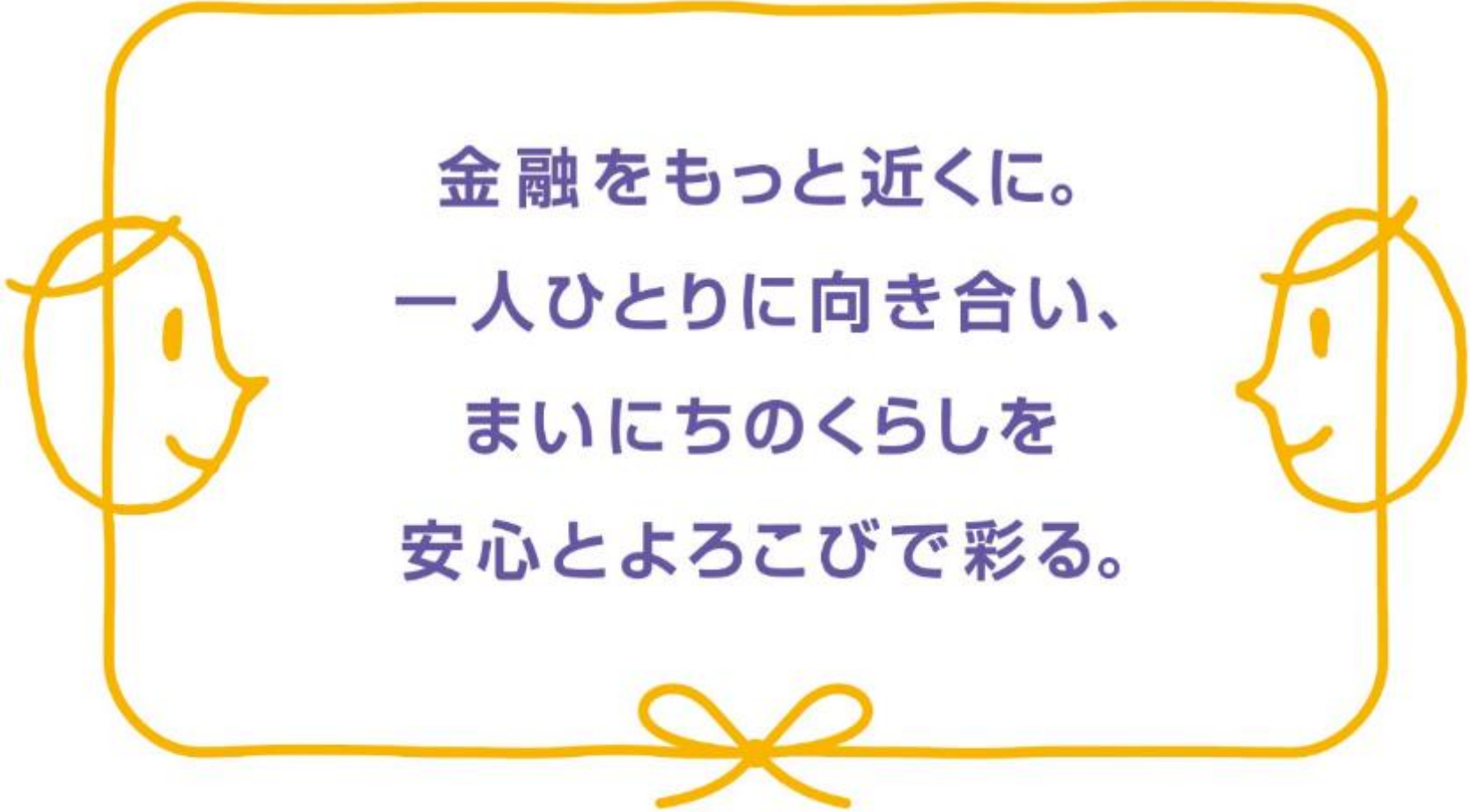
※ 還元方針および配当額については、今後の経営成績、財務状況、投資計画および経済情勢の変化等により、将来において変更される可能性があります。

2026年度業績予想

(単位:億円)

	2025年度実績	2026年度予想				2030年目標
	連結	連結	YoY	国内	海外	連結
営業収益	5,693	6,000	+307	3,550	2,450	7,800
営業利益	606	450	▲156	50	400	1,000
営業利益率	10.7%	7.5%	▲2.7pt	1.4%	16.3%	12.8%
経常利益	606	450	▲156	—	—	1,000
当期純利益	210	150	▲60	—	—	580
1株あたり配当金 (年間、円)	53	53	±0	—	—	—
ROE	4.5%	3.2%	▲1.3pt	—	—	10.0%

Our Purpose



金融をもっと近くに。
一人ひとりに向き合い、
まいにちのくらしを
安心とよろこびで彩る。



Appendix

中期経営計画にて管理するKPIの一覧

各年度指標(KPI)		2025 (実績)	2026 (計画)	2027 (計画)	2028 (計画)	2029 (計画)	2030 (計画)	
	単位							
国内	AEON Pay有効会員数	(万人)	1,208	3,000	4,000	4,700	5,500	6,000
	普通預金残高	(兆円)	3.2	3.4	3.7	4.1	4.7	5.6
	自社決済取扱高	(兆円)	9.8	11.0	12.0	14.0	16.0	19.0
	個人向け営業債権残高※1 (高利回り債権残高)	(億円)	8,838	9,500	10,200	11,100	11,900	12,600
	法人向け営業債権残高	(億円)	3,378	3,700	4,000	4,300	4,800	5,300
	収益人件費率	(%)	16.9	15.5	14.5	14.0	13.0	12.0
海外	営業債権残高(上場3社※2)	(億円)	11,577	12,900	14,000	15,500	16,300	17,500
	営業債権残高(重点国※3)	(億円)	411	590	760	1,000	1,500	2,000

※1 債権流動化前 ※2 イオンバンク(マレーシア)を含む ※3 ベトナム、カンボジアの子会社合計

[国内] 顧客基盤

国内有効ID

3,925万人

(YoY109%、期首差+309万人)



AEON Pay有効会員数

カード会員数 ※1

イオン銀行口座数

電子マネーWAON ※2



1,208万人

(期首差+392万人)



2,654万人

(期首差+37万人)



891万人

(期首差+16万人)



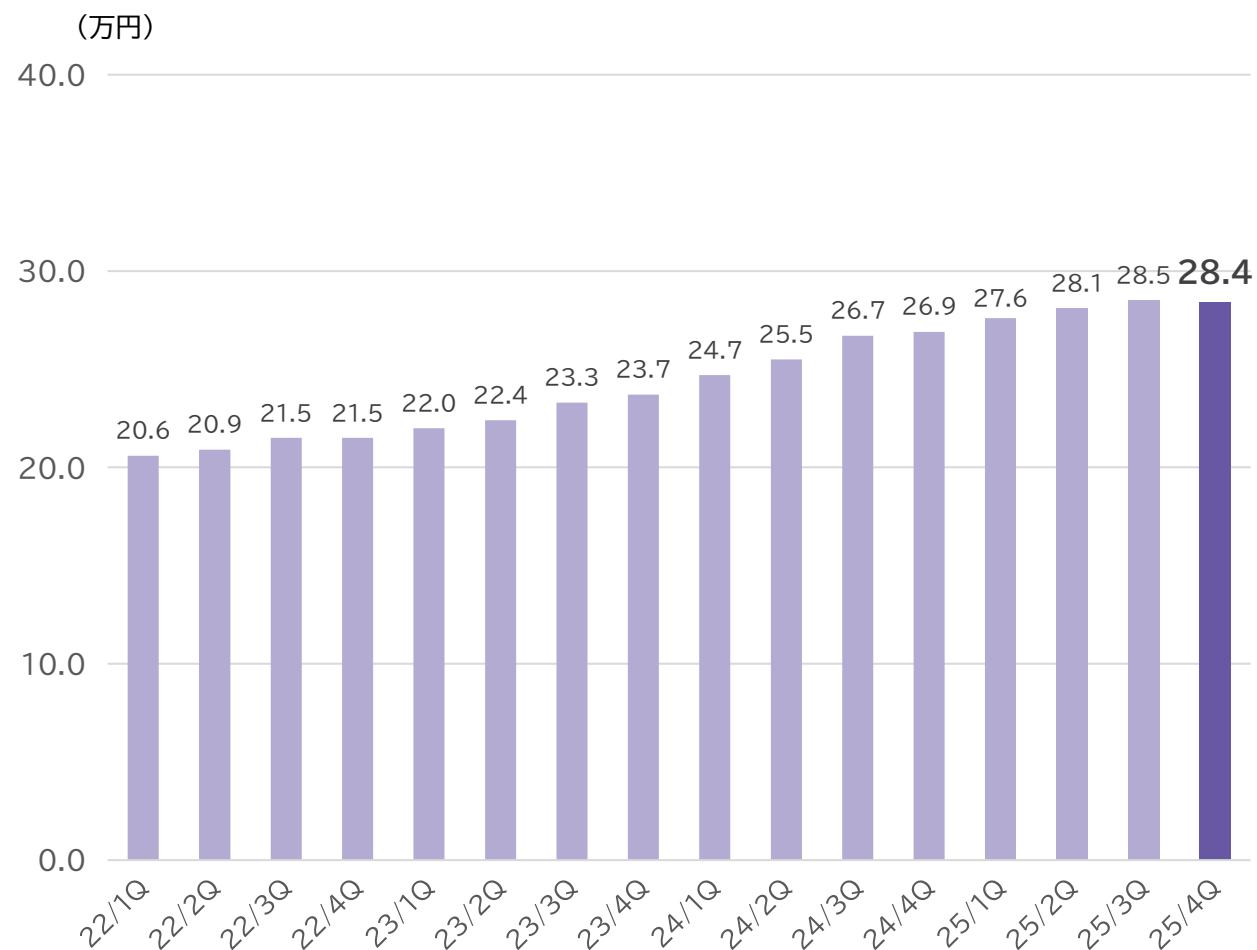
630万人

(期首差+79万人)

*電子マネーWAON累計発行枚数 1億1,026万枚

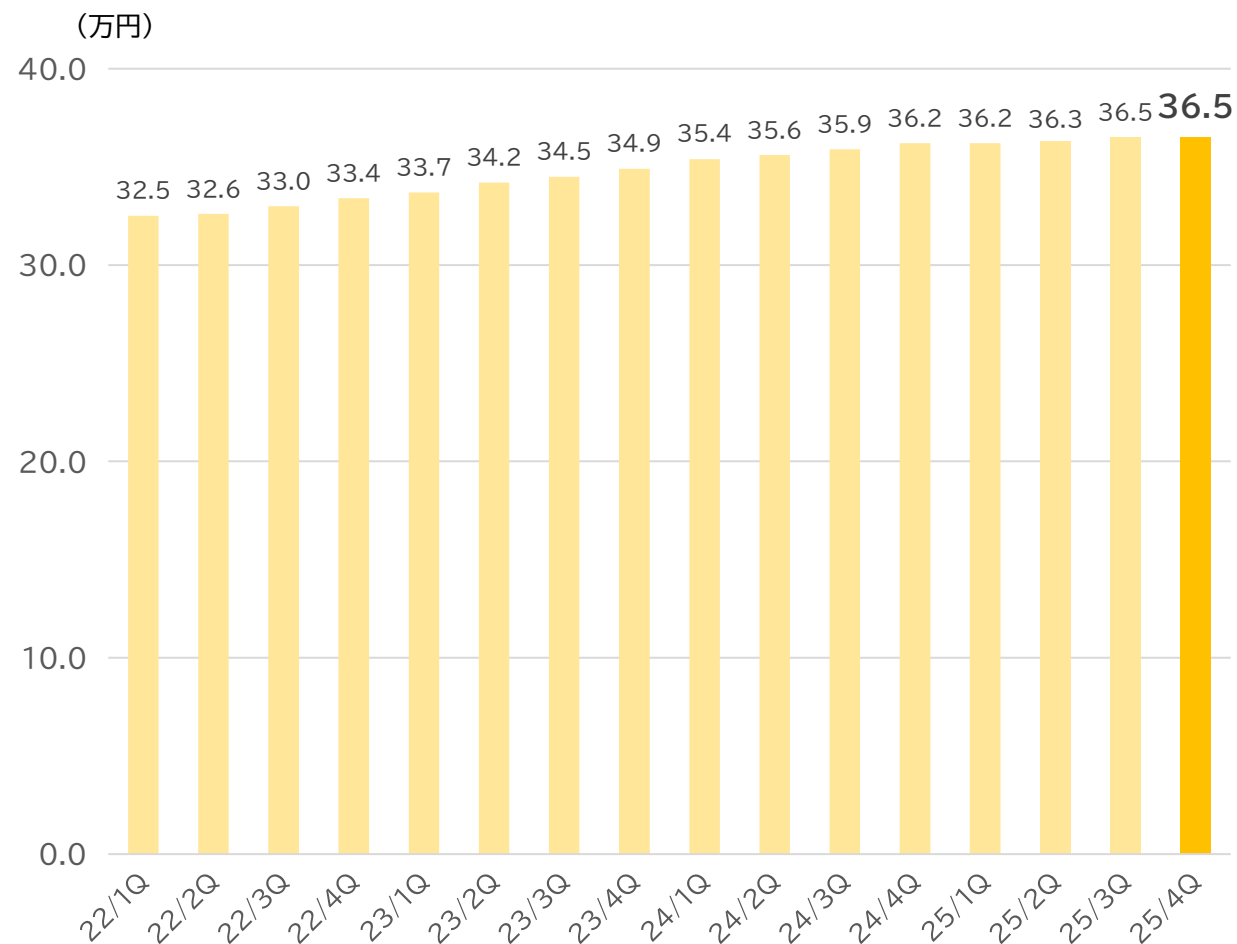
[国内] 1人あたり債権残高の推移

ショッピングリボ・分割払い債権



※本スライドは今回限りの掲載とし、今期より FACT BOOK に掲載いたします。

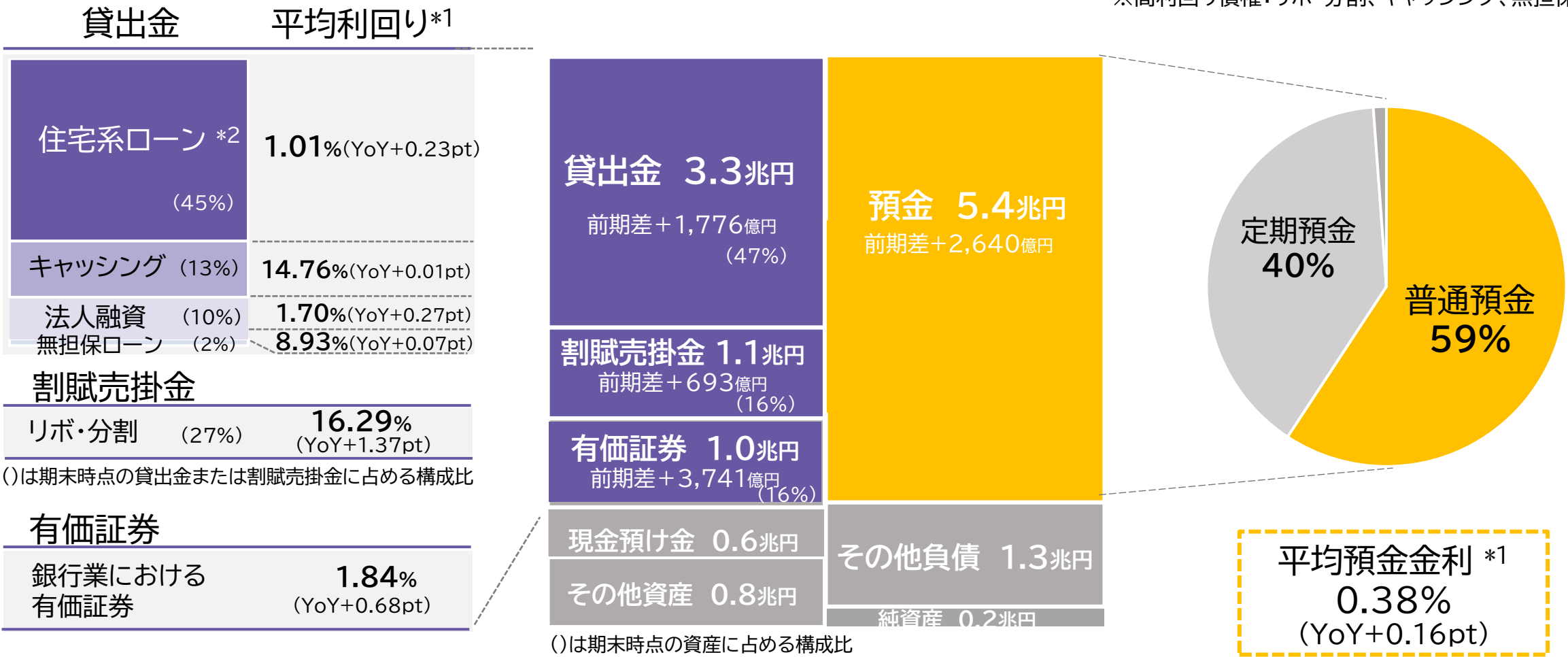
キャッシング債権



[国内] 第4四半期 バランスシートの状況

- 国内調達の大半は銀行預金 普通預金構成比を拡大することで調達コストの低減を図る
- 資産における高利回り債権※の構成比を高め、資産収益性を高める

※高利回り債権:リボ・分割、キャッシング、無担保ローン



*1 四半期収益又は費用(12月、1月、2月) ÷ 期間平均残高(12月、1月、2月) × 4
 *2 居住用住宅ローンと投資用マンションローンの貸出金

国内セグメントにおける取引の一部変更影響

- WAONバリュイシュア事業取得と内部取引の一部見直しにより、ABK(リテール)ーAFS(ソリューション)間の収益・費用の計上が一部変更 セグメント間での計上変更であり、国内営業利益には影響なし

(単位:億円)		リテール		ソリューション	
			前期比		前期比
収益	包括信用購入あっせん	641	+495	加盟店手数料 配賦割合の変更	439 ▲327
	個別信用購入あっせん	2	+0		0 +0
	融資収益	657	22		5 ▲1
	償却債権取立益	0	+0		4 ▲0
	金融収益	633	+211		12 +9
	保険収益	46	▲83		- -
	役務取引等収益	309	▲21	WAONバリュイシュア事業 (ABK保有分)	1,343 +346
	その他	139	▲35		92 ▲53
費用	金融費用	288	+187	計上基準の見直し(内部取引) ※連結調整により連結・国内影響なし	30 +6
	保険費用	39	▲84		- -
	役務取引等費用	1,079	+274		1 ▲0
	販管費	968	+170	国際ブランド手数料計上の変更 旧:AFS(ソリューション)、新:ABK(リテール)	1,692 ▲78
	その他	2	+1		37 +0

海外上場3社 業績（現地通貨）

		FY 2024	FY 2025	
		通期実績	通期実績	YoY
AEON CREDIT SERVICE (ASIA) HK\$' 000	Revenue	1,759,316	1,825,357	104%
	Profit before tax	476,816	561,844	118%
	Profit for the period	400,478	468,199	117%
AEON THANA SINSAP (THAILAND) BAHT' 000	Revenue	22,101,767	21,775,075	99%
	Profit before tax	3,847,634	3,920,092	102%
	Profit for the period	2,950,505	3,130,213	106%
AEON CREDIT SERVICE (M)Berhad RM' 000	Revenue	2,200,723	2,471,668	112%
	Profit before tax	513,507	537,452	105%
	Profit for the period	370,611	383,173	103%

海外上場3社 業績（円換算）

		FY 2024	FY 2025		為替レート
		通期実績	通期実績	YoY	
AEON CREDIT SERVICE (ASIA)	Revenue	344億円	351億円	102%	<u>為替（円 / HKD）</u> ・ FY2024 : 19.57円 ・ FY2025 : 19.25円
	Profit before tax	93億円	108億円	116%	
	Profit for the period	78億円	90億円	115%	
AEON THANA SINSAP (THAILAND)	Revenue	963億円	1,006億円	104%	<u>為替（円 / THB）</u> ・ FY2024 : 4.36円 ・ FY2025 : 4.62円
	Profit before tax	167億円	181億円	108%	
	Profit for the period	128億円	144億円	112%	
AEON CREDIT SERVICE (M)Berhad	Revenue	742億円	886億円	119%	<u>為替（円 / MYR）</u> ・ FY2024 : 33.74円 ・ FY2025 : 35.88円
	Profit before tax	173億円	192億円	111%	
	Profit for the period	125億円	137億円	110%	

海外事業の各種取扱高、債権残高の状況

(単位:億円)		中華圏(香港)		メコン圏(タイ)		マレー圏		海外事業	
			前期比 (増減)		前期比 (増減)		前期比 (増減)		前期比 (増減)
クレジット カード	取扱高	2,808	106%	2,947	85%	1,029	129%	6,785	98%
	債権残高	1,182	+128	1,678	+72	478	+127	3,339	+328
個品割賦	取扱高	-	-	300	107%	1,417	101%	1,717	102%
	債権残高	-	-	536	+122	3,862	+820	4,398	+942
個人ローン	取扱高	307	102%	1,029	90%	829	106%	2,165	97%
	債権残高	347	+33	2,029	+31	2,007	+542	4,384	+607
合計	取扱高	3,115	105%	4,277	88%	3,276	110%	10,669	99%
	債権残高	1,530	+162	4,243	+225	6,348	+1,491	12,122	+1,879

バランスシートの状況

(単位:億円)	FY 2025			FY 2025	
	通期実績	期首増減		通期実績	期首増減
現金預け金	6,768	▲ 1,379	預金	54,820	+2,758
営業貸付金	10,592	+792	買掛金	3,928	+750
銀行業における 貸出金	28,407	+1,703	有利子負債 (預金除く)	14,393	+1,301
割賦売掛金	17,304	▲169	その他	3,744	+369
貸倒引当金	▲ 1,366	▲122	負債合計	76,887	+5,180
その他	21,433	+4,749	純資産合計	6,252	+394
資産合計	83,139	+5,574	負債及び 純資産合計	83,139	+5,574

セグメント別業績

(単位:億円)	国内計 ※			海外計 ※				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	
営業収益	3,316	2,429	1,898	2,404	359	1,028	1,017	5,693
前期比	106%	126%	99%	108%	101%	107%	112%	107%
営業利益	185	51	135	418	108	160	149	606
前期比	83%	49%	138%	108%	116%	100%	111%	99%
営業利益率	5.6%	2.1%	7.1%	17.4%	30.1%	15.6%	14.7%	10.7%
前期差	▲1.5pt	▲3.3pt	+2.0pt	+0.0pt	+4.0pt	▲1.1pt	+0.0pt	▲0.9pt

(参考) 債権流動化による収益影響 135 億円 (前期差▲100億円)

※ 国内計及び海外計は、各事業に属するセグメント間取引の相殺消去後であり、連結計には、本社・機能会社および連結消去額を含む

エリア別業容

(単位:億円)		取扱高	前期比	営業債権残高 (流動化前)	期首増減
国内	クレジットカード	82,416	105%	19,293	+689
	ショッピング	78,666	105%	14,940	+614
	(うちリボ・分割)	-	-	3,951	+336
	キャッシング	3,750	101%	4,353	+74
	住宅ローン	4,571	82%	40,465	+1,817
	その他	-	-	12,576	▲304
	国内計	-	-	72,335	+2,202
海外	クレジットカード	6,785	98%	3,339	+328
	ショッピング	4,875	97%	1,773	+213
	キャッシング	1,910	101%	1,565	+115
	個品割賦	1,717	102%	4,398	+942
	パーソナルローン	2,165	97%	4,384	+607
	その他	-	-	17	+12
海外計		-	-	12,140	+1,891

セグメント別貸倒及び国内利息返還損失引当金の状況

【貸倒引当金】

(単位:億円)	国内計			海外計				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	
期首貸倒引当金残高	572	17	559	663	50	329	283	1,244
貸倒関連費用 (引当金繰入・損失)	262	0	262	751	81	355	315	1,014
貸倒償却額 (移管債権等含む)	281	1	279	611	76	268	265	901
期末貸倒引当金残高	553	16	542	803	55	416	332	1,356

※参考 国内子会社の期末残高

＜リテール＞	イオン銀行:	19億円
＜ソリューション＞	イオンフィナンシャルサービス:	535億円
	イオン住宅ローンサービス:	8億円

【利息返還損失引当金】

(単位:億円)	FY2024 通期実績	FY2025 通期実績
期首残高	25	9
繰入額	-	-
利息返還額	15	4
期末残高	9	4

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、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

4Q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
- 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
- 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
- 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

ガバナンス強化

- ・従業員に対する研修や意識調査アンケートを継続して実施（25/12月～）
- ・年間計画に基づき、マネロン等対策担当部署及びリスク管理担当部署による有効性の検証を継続して実施（26/2月）

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（25/1月～）

教育/研修

- ・プログラムに基づく研修を継続して実施
 - ▶ 全従業員向け研修（25/12月～）
 - ▶ 主管部署向け研修（26/2月）

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/>

本資料のうち、当社の将来的な経営戦略や営業方針、業績予測等にかかわるものは、いずれも現時点において当社が把握している情報に基づいて想定、算出されたものであり、経済動向、業界での競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度等に関わるリスクをはじめとする様々な不確実要素を含んでおります。従って、将来、実際に公表される業績等はこれらの種々の要素によって変動する可能性があります。



イオンフィナンシャルサービス