木を植えています
私たちはイオンです

統合報告書2022

2022年2月期

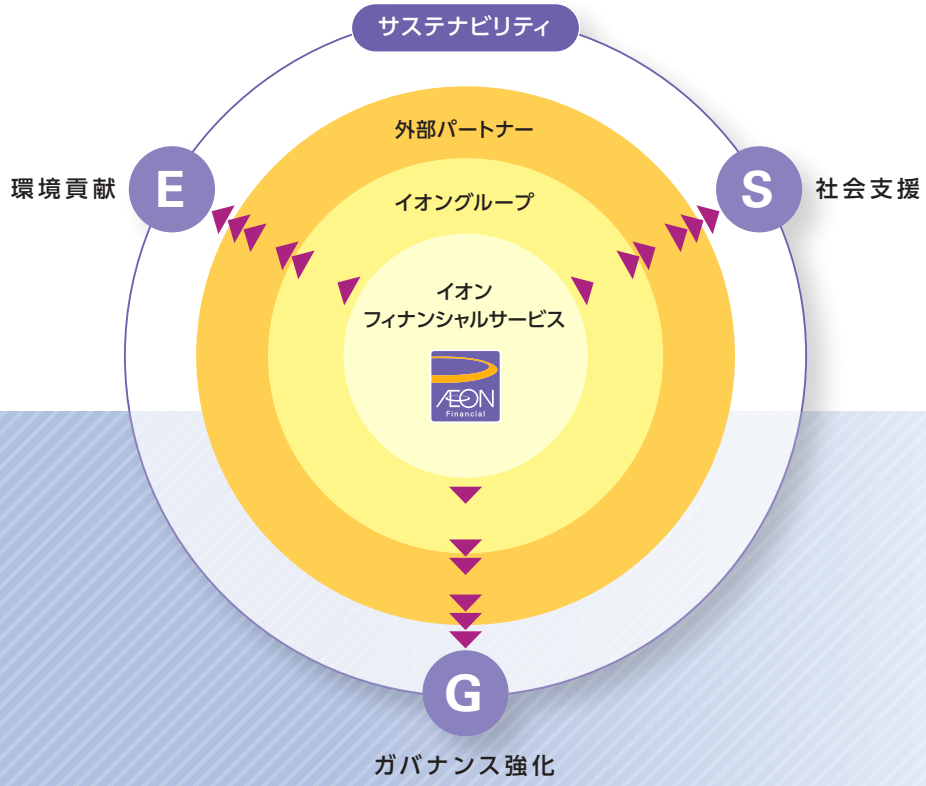
Tackling Transformation

イオンフィナンシャルサービス

Future Viewpoints

私たちは、その変革に挑戦したい

会社設立から40年、これまで時代や環境の変化に対応しながら、
お客さまに新たな価値を提供することで成長を遂げてきました。業界の垣根を越えた競争の激化、
デジタル技術の急激な変化ー事業環境が大きく変わる中、我々はもう一度大きな変革に挑みます。



ビジネスモデルの変革

これからは、イオングループやビジネスパートナーとつくる複合的なビジネスモデルを通じて、よりお客さまのニーズを先読みしアプローチすることを志向していきます。DX、Health&Wellness、ESGの3つを柱に、ビジネスモデルを変革していきます。

サステナビリティの深化

社会課題の解決へ向けて、当社が提供できる価値の一つは、金融のサービスを通じて、お客さまの信用を活かすこと。お客さまにより豊かな生活を送っていただくための商品・サービスの提案・提供を進め、さまざまな社会課題の解決と当社の持続可能な成長を両立するサステナビリティ経営を推進していきます。

地域への貢献を大切にしつつ デジタル化などで変革を加速し 「第二の創業」の実現を目指します。

変化する経営環境への対応

イオンフィナンシャルサービスは1981年、イオングループの総合金融事業部門として、お客さまの日々の買い物をより便利にすることを目的に事業を開始しました。1987年の香港から始まり東南アジア各国への海外展開においても、当社が果たすべき役割は創業以来変わらず、「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」であり、それぞれの国や地域でお客さまの生活水準の向上に寄与するために、新たな施策に積極的に挑戦することで成長を加速させてきました。

一方で、近年の経営環境は大きく変化しています。外部環境では、他業種から参入した企業が新たな商品やサービスを金融業界に持ち込むことで、従来とは違った競争環境が生まれています。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による外出自粛等の影響によりネットショッピングの取扱いは大きく伸長し、キャッシュレス化や、各種金融サービスのオンラインでの利用も広がりました。こうした変化を加速させているのが、デジタル技術の進化であることは間違いありません。

また、外部環境の変化に伴って経営課題も変わってきており、最も重要かつ急を要するのが時代に対応したスキームやシステム、リソースを再構築することです。中でも人材面での変化は大きく、グループを挙げて取り組んでいるデジタルトランスフォーメーション（DX）を担うIT人材の拡充や教育に力を注いでいるところです。また、新規参入企業の新鮮な発想にも対抗しうる、銀行や保険などの枠組みを超えた幅広い視野を持ち、新たな金融サービス・新しい事業を生み出す力を持った人材を育てることも重要であると考えています。

中期経営計画の初年度を終えて

当社グループは、2021年度～2025年度の中期経営計画において「バリューチェーンの革新とネットワークの創造」を基本方針と定め、グループの成長に向けた改革を進めています。

初年度にあたる当期の国内事業の取り組みは主に3点です。一つ目は、イオングループ全体で注力している「イオン生活圏の構築」です。当社はイオングループ各社が展開する商品やサービスとシームレスに繋がる決済ネットワークを構築するとともに、イオングループのリソースを最大化するための便利な決済手段を提供することで、キャッシュレス化に取り組んでいます。

二つ目は、ポイント制度の変更です。今ではお客さまの生活に浸透しているポイント制度ですが、イオングループではこれまで各社が個別にポイントを発行・運用していたのが実情でした。イオン生活圏の構築のためポイントの共通化は必須であり、2021年9月にイオンカードのポイントを「WAON POINT」に変更し、グループ各社が運用するポイントと整理・統合する作業に着手しました。2021年度末で、イオンカード会員3,000万人、電子マネーのWAONカード9,000万枚、現金支払いに対応したWAON POINTカード3,000万枚という発行規模があり、この基盤を強みにWAON POINTのグループ外企業との提携の推進も計画しています。

三つ目は、スマートフォンアプリへの「AEON Pay」機能の搭載です。2021年9月に、イオンのトータルアプリ「iAEON」にバーコード決済「AEON Pay」機能を搭載しました。これは、登録したクレジットカードやデビットカードと連動してスマートフォンで簡単に支払いできるものです。2022年10月にはイオンカード公式アプリ「イオンウォレット」にも同機能を追加することで、より多くのお客さまに、便利にご利用いただけると考えています。イオングループ内だけではなく、外部加盟店数を順次拡大しており、プラットフォームづくりに向けた取り組みを進めています。

海外では、「デジタル金融包摂」を重要なテーマに掲げています。私自身、前任がタイ現地法人の社長で、2020年にコロナ禍が広がり始めて少し経った頃

代表取締役社長

藤田 健二

に当社の社長に就任して帰国したのですが、最前線で危機管理を担った経験からも、海外では日本以上にデジタル化による構造改革を急ぐ必要性を実感しました。ロックダウンなど日本より強い規制が敷かれる中、アジアではモバイルで各種のサービスを利用する習慣が急速に広がっています。これに対応するため、従来から取り組んでいた、より幅広いお客さまへ金融サービスを提供する「金融包摂」について、「デジタル金融包摂」へとステップアップさせることに取り組んでいます。

当期の国際事業におけるデジタル金融包摂の成果としては、マレーシアで初めてとなるデジタルバンクのライセンス取得に取り組み、2022年4月に申請が認められました。新たに展開するデジタルバンク事業は、これまで銀行を利用していなかった層から富裕層まで、また若者から高齢者までの幅広いお客さまを対象に、クレジットや各種ローン、預金、送金、投資や資産運用、保険などあらゆる金融サービスを提供する計画であり、2023年度中の事業開始を目指しています。

また、タイの現地子会社が出資するRabbit Cash社は、主に中小企業や個人事業主を対象とした小口ローンのナノファイナンスに関するライセンスの取得を進め、2022年5月に認可を得ました。同事業でもデジタルプラットフォームを活用しており、デジタル金融包摂の前進を示す具体例の一つになります。

「第二の創業」に向けての課題

業界の垣根を越えた競争の激化や、デジタル技術の急速な進化など、事業環境が大きく変わる中でスタートした今回の中期経営計画を、私たちは「第二の創業」と位置付け、大胆な改革を成し遂げる決意で臨んでいます。

この目標を達成する上での課題は主に3点（デジタル化のさらなる加速、金融インフラの再構築、海外市場の取り込み）あると考えています。

一つ目は、デジタル化のさらなる加速です。当社はこれまで実店舗を通じたサービス提供を基本とし、対面でのきめ細かな対応を強みにしてきました。しかし、コロナ禍による外出自粛の影響等もあり、オンラインでの金融サービスの提供を望むお客さまの広がりや、デジタルの活用がもたらすサービスの高度化や業務の効率化などを鑑みると、ビジネスモデルを変えていかなければなりません。

イオングループとして全国各地にリアルチャネルを持っていることは他のプラットフォーマーにはない当社の大きな強みです。OMO(Online Merges with Offline)を強化してサービスに取り入れること、さらにお客さまがどのような商品やサービスを求められているかを理解し、よりマーケットインのアプローチを取り、我々がイオングループやビジネスパートナーと創る複合的なビジネスモデルを通じて、お客さまにアプローチすることを志向していきたいと思います。

また、二つ目に、イオングループは、小売店や専門店、ショッピングモールなど幅広い事業を展開しているのが特色となっており、グループ各社が持つさまざまなリソースをより効果的に活用できる金融インフラを再構築し、「イオン生活圏」の創造につなげることも、重要課題だと認識しています。その第一歩が2021年度にスタートしたグループ共通ポイント「WAON POINT」やコード決済「AEON Pay」の展開であり、次なる施策も検討しています。

なお、当社は、2023年度上期に、連結子会社であるイオンクレジットサービス(株)を吸収合併することを発表しました。本再編により、経営資源をグループ横断で戦略的に活用し、意思決定の迅速化を図ることで、決済ネットワークのさらなる拡張などの取り組みを加速させてまいります。

そしてもう一つの課題が、海外市場の成長性を確実に取り込み、当社グループの成長に活かすことです。経済成長が進んだとはいえ、アジアの国々ではまだ金融サービスを十分に受けられない方も多数いらっしゃいます。国や地域の事情に合わせ、そうした方々が利用しやすい金融サービスを開発し提供する「デジタル金融包摂」をさらに進めることが、地域への貢献になり当社の成長にもつながると考えています。海外は日本に比べて事業規模が小さく、銀行とノンバンクの垣根がないなど金融ビジネスに対する規制も緩やかなため、デジタル化を推し進めやすい環境です。デジタル化による成功事例を蓄積し、その知見を日本で導入する際に活かすという意味でも海外での事業の重要度は高まっています。

ビジネスモデルの変革へ

「第二の創業」に向けた新たな動きでは、デジタル化の一環として、イオングループ各社が持つ顧客データの一元化を進めています。

小売と金融のデータを組み合わせることで、お客さまごとのライフスタイルやライフステージをより細かく把握でき、最適なタイミングで適切な金融商品やサービスを提供することが可能になります。この点はさまざまなお客さまに向けて事業を展開する、イオングループならではの競争力が活かせるはずです。一方、データの一元化をお客さま側の視点で見ると、IDの分散という不便の解消につながります。同じイオングループのお店を利用しているのに、スーパーやドラッグストア、ショッピングモールで自分の顧客IDが異なり、ポイント付与などの手続きが煩雑になる、これを解消すべく進めているのが、先にご紹介した「WAON POINT」や「iAEON」の展開であり、今後は「イオン生活圏」で一つになった顧客IDから生まれる、新たな商品やサービスでお客さまの利便性や満足度を一層高めたいと考えています。

また、今後ビジネスモデルを変革していく中で、3つの柱としているのが、DXに加え、ヘルス&ウエルネスとESGです。

DXは、単なるデジタル化にとどまらない事業創造や業務変革を伴ってこそ意味あるものになりますが、すでに進めているAIを活用した業務プロセスの改革で、顧客サービスの向上やコスト構造の変化・効率化の手応えを得ています。具体的には、融資に際しての審査業務にAIを導入することで、審査の迅速化と精緻化を実現しました。また入金が遅れているお客さまへの督促でも、AIを駆使し、お客さまの特性を一定のグループに分け、従来からの電話連絡

だけでなく、Eメールやショートメッセージなど最適と思われる連絡方法を使い分けることで、お客さまの信頼を損ねることのない返済の円滑化につなげています。

ヘルス＆ウエルネスについては、当社グループは既に保険というお客さまの健康や安心に関わる事業を行っています。これまで保険は不安の解消が主な目的になっていましたが、健康への関心が高まり続けていることを受け、未病や健康増進に取り組むことで保険料を低く抑えたり、イオングループでも特典が受けられる健康増進型保険「元気パスポート」の販売を始めました。また、海外においても、各国で高まる健康需要に対応するため、保険のサービスを拡充しております。

ESGは、今や企業活動を続ける上で必須ですが、当社が事業を通じて環境や社会に貢献できるとこは多々あります。例えば、住宅や車のローンを通じてお客さまの環境負荷低減の取り組みを後押しすることができます。また、イオングループは約300社を展開し、事業拠点は相当な数があり、そこへの省エネに資する機器のリースだけでも環境貢献への寄与はかなりの規模になります。さらに、海外で注力してきた「金融包摂」は、金融サービスの提供そのものが社会課題を解決する取り組みにつながっています。日本でも少し異なる形での金融包摂が考えられます。貯蓄から投資へと言われる中、伝統的な金融機関や証券会社等に対して敷居が高いと感じている方たちに、当社だからこそ提供できる金融サービスの創出も私たちがやるべきことの一つだと思っています。

当社は他の金融機関に比べて独自性が発揮できていると考えておりますが、最も大きな違いは、地域との結び付きが非常に強いことではないかと思います。これはイオングループ共通のものであり、日本各地や海外でも事業を展開しながら、地域を大切にする気持ちが強いのは独特のものだと思います。この風土は、「第二の創業」でビジネスモデルが変わっても、大切に守っていきたいと考えています。

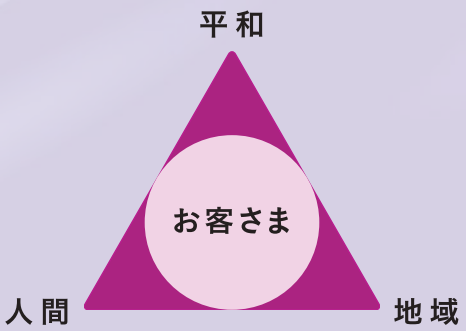
将来を見据えたサステナビリティ経営

当社は2021年11月に「AFSサステナビリティ基本方針」を制定し、同時に事業を通じて解決していく重点課題（マテリアリティ）を特定しました。当社は常々、自分たちの事業は地域の中で持続可能なものとし、地域が成長することで自分たちの事業が成長すると考えてきました。こうした循環型ビジネスモデルの確立が理想でもあります。個人的な話になりますが、私がサステナビリティの意識を強くしたのはマレーシア現地法人の社長を務めたときでした。マレーシアでは、イギリスの企業経営で常識となっているサステナビリティ意識が浸透していました。ダイバーシティも当然のものになっていて、幹部を含めて男女や民族に偏りなく多様な社員が活躍し、取締役会も社内4人と社外取締役が6人でした。多様な考えを持ったメンバーが集まる取締役会の議論は非常に活発で、デジタルバンクなど新たな事業への進出が素早く決まり、また、そのような社内風土が従業員のモチベーションの向上につながることも実感しました。

企業の存在意義は、お客さまや地域にどのような価値を提供できるかにあります。その価値にも経済的なものと社会的なものがあり、当社が提供できる経済価値では、信用創造が重要なものだと考えています。信用創造とは、お客さまの信用を活かして最適な金融商品やサービスを提供することにより、お客さまの未来を広げることを意味し、金融ならではの役割でもあります。また社会的価値については、当社が従来から取り組んできた、地域に密着し地域の発展に貢献することが重要なもので、社会のインフラのような存在になるのが理想といえるかもしれません。

「第二の創業」に向けて現在、さまざまな施策を企画・実行していますが、当社はこれまでも事業環境の変化を読み、お客さまの新たなニーズや社会的な要請に応じた金融商品やサービスをいち早く提供することで成長を遂げてきました。こうした革新を追求する姿勢を基に、地域の方々に貢献する意識を高め続けることが、イオングループの総合金融事業としてのイオンフィナンシャルサービスの独自性であり存在意義だと考えています。これからもステークホルダーの皆さまが抱える社会課題の解決に向けた事業を追求し、企業価値の向上を目指します。引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

イオンの基本理念



お客さまを原点に平和を追求し、
人間を尊重し、地域社会に貢献する。

イオン（ÆON）とは、ラテン語で「永遠」をあらわします。
私たちの理念の中心は「**お客さま**」：
イオンは、お客さまへの貢献を永遠の使命とし、
最もお客さま志向に徹する企業集団です。

「平和」：イオンは、事業の繁栄を通じて、平和を追求し続ける企業集団です。
「人間」：イオンは、人間を尊重し、人間的なつながりを重視する企業集団です。
「地域」：イオンは、地域のくらしに根ざし、地域社会に貢献し続ける企業集団です。

イオンは基本理念のもと、**絶えず革新し続ける企業集団**として、**「お客さま第一」**を実践してまいります。

イオンフィナンシャルサービスの経営理念

金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業

基本方針

イオンフィナンシャルサービス株式会社は、日本で、そしてアジアの国々で「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」を経営理念として、「お客さま第一」、「生活に密着した金融サービスの提供」、「社会の信頼と期待に応える」、「活力あふれる社内風土の確立」を基本方針とし、金融サービスを通じたお客さまへの限りない貢献を永遠（AEON）の使命と定めております。

編集方針

イオンフィナンシャルサービス株式会社は、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、財務情報に加え、ESG等の非財務情報を含めた、当社の持続的な企業価値向上に向けた取り組みをお伝えするため「統合報告書」を作成しています。本報告書を通じ、当社の目指すべき姿についてご理解いただくとともに、さらなる対話のきっかけとなることを目指しています。また、コーポレートサイトや会社案内映像等の情報開示を通じ、皆さまに当社へのご理解をより深めていただけるよう努めています。

報告対象範囲

組織：イオンフィナンシャルサービス株式会社
　　および連結子会社
期間：2021年度
　　（2021年3月1日～2022年2月28日）
　　※一部、直近の情報を含みます。

参考ガイドライン

- 国際統合報告評議会（IIRC）
  「国際統合報告フレームワーク」（2013年12月）
- GRI（Global Reporting Initiative）
  「GRIスタンダード」

将来見通しに関する注記

本統合報告書に記載されている、当社の将来的な経営戦略や営業方針、業績予測等に関わるものは、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・算出したものであり、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さまざまな不確実要素を含んでいます。したがって、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。

CONTENTS

01	イントロダクション	01 目指す姿
03	経営戦略	03 社長メッセージ
		07 経営理念・基本方針
		09 価値創造の変遷
		11 価値創造プロセス
		13 イオンフィナンシャルサービスの強み
		15 中期経営計画:2021～2025年度　概要／進捗
		17 CFOインタビュー
19	事業概要	19 財務ハイライト
		21 非財務ハイライト
		22 ステークホルダーとの対話
23	経営基盤 –ESG–	23 イオンフィナンシャルサービスのサステナビリティ
		27 マテリアリティ①　革新的な金融サービスを通じた幸せの追求
		35 マテリアリティ②　人材の多様性と可能性の発揮
		39 マテリアリティ③　レジリエントな経営基盤
		53 マテリアリティ④　気候変動等への対応
57	財務・会社情報	57 11ヵ年サマリー
		61 連結財務諸表
		63 企業情報
		64 関係会社の状況
		65 株式に関する情報

WEBサイトのご案内 **https://www.aeonfinancial.co.jp**

会社情報

https://www.aeonfinancial.co.jp/corp/

株主・投資家情報

https://www.aeonfinancial.co.jp/ir/

サステナビリティ

https://www.aeonfinancial.co.jp/activity/

40 years

変革に挑み続けた40年

1980年、当社の前身である日本クレジットサービス(株)は、ジャスコ(株)(現イオン(株))のお客さまへハウスカードを発行する会社として創業しました。以来、イオングループの営業ネットワークを活かし、クレジットカードを中心に、銀行、保険、その他金融サービスを提供する総合金融グループとして事業を拡大してきました。時代や環境の変化を敏感に捉えて、お客さまに新たな価値を提供しながら成長し続けています。

1980
「ジャスコカード」発行

1981
日本クレジットサービス(株)設立

1987
香港に支店開設、アジアでの事業展開を開始

1990
香港にNIHON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD. (現AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD.)設立

1992
タイにSIAM NCS CO., LTD. (現AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.)設立

1995
AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD. 香港証券取引所に 株式を上場

1996
東京証券取引所市場第二部に株式を上場

1996
マレーシアにACS CREDIT SERVICE(M)SDN.BHD. (現 AEON CREDIT SERVICE (M)BERHAD)設立

2000
「イオンカード」発行開始

2001
AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.
タイ証券取引所に株式を上場

2003
業界初となる年会費無料の「イオンゴールドカード」発行開始

海外展開

- 1987年 香港
- 1992年 タイ
- 1996年 マレーシア

外部環境

1980年代
- ▶ バブル経済と消費の拡大
- ▶ クレジットカードの普及加速

1990年代
- ▶ 景気後退と国内マーケットの縮小
- ▶ アジア通貨危機

第一の創業

ショッピングクレジット事業開始

「お金を使うからには、便利にお得に使いたい」―。日本の金融サービスの黎明期、こうしたお客さまの想いをいち早くくみ取ったのは、総合スーパー「ジャスコ」(現イオン)の売場従業員でした。彼らと共にアイデアを出し、食品売場でのサインレス決済や郵便貯金共用カードの発行、「お客さま感謝デー」による特典供与等の施策を次々と実施。取扱高と会員数を徐々に拡大しました。

海外展開の加速

アジア諸国の経済成長に目を付け、いち早く海外展開を開始。各国・地域において、現地金融機関のサービスを受けづらい方々へ金融サービスを提供し、ノンバンク市場を開拓してきました。現在では、日本を含む11カ国で事業を展開し、香港・タイ・マレーシアでは現地証券取引所に上場しています。

2007

AEON CREDIT SERVICE (M)BERHAD マレーシア証券取引所に 株式を上場

2007

(株)イオン銀行営業開始

2009

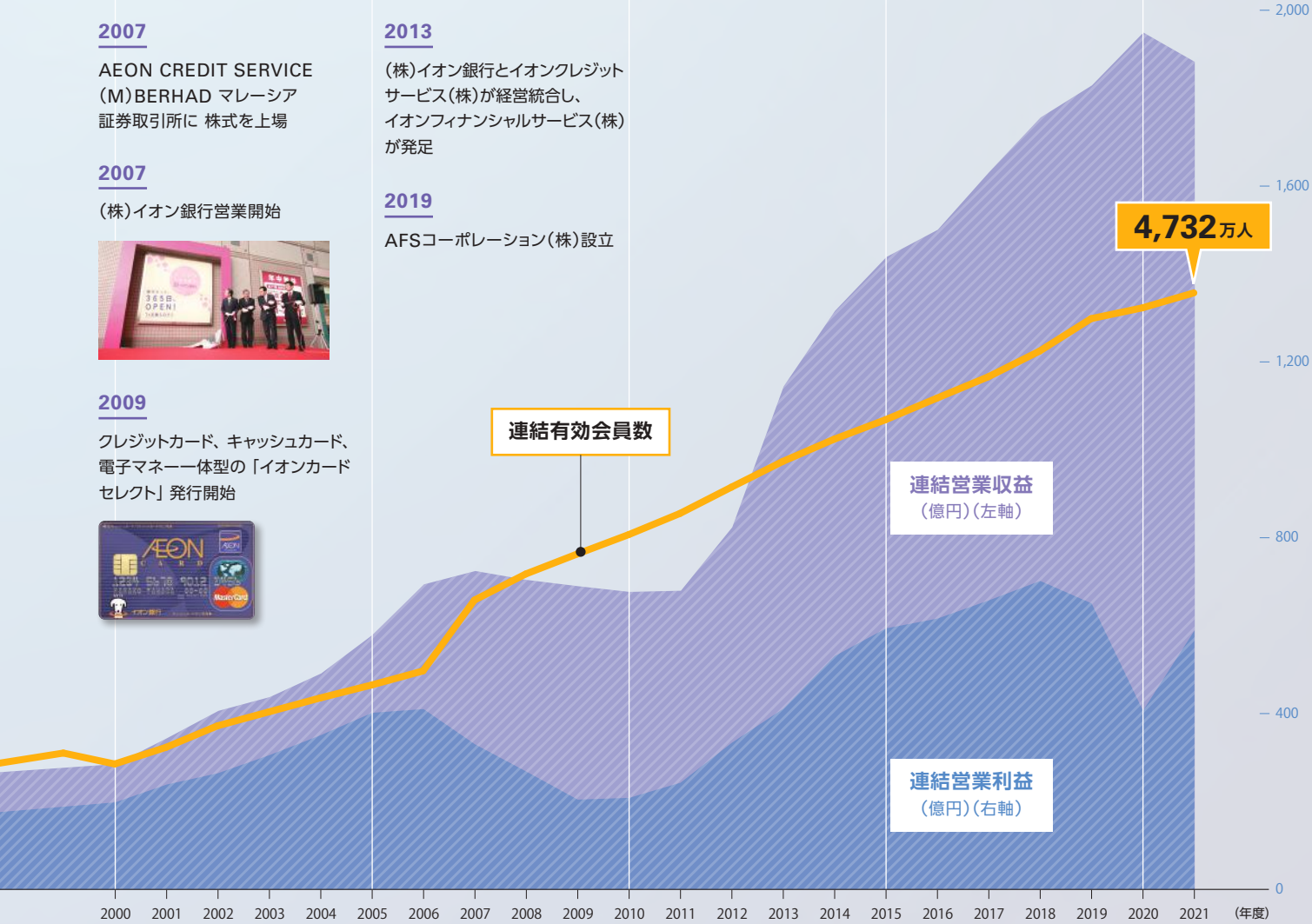
クレジットカード、キャッシュカード、電子マネー一体型の「イオンカードセレクト」発行開始

2013

(株)イオン銀行とイオンクレジットサービス(株)が経営統合し、イオンフィナンシャルサービス(株)が発足

2019

AFSコーポレーション(株)設立



2006年
インドネシア

2008年
フィリピン　ベトナム

2011年
インド　カンボジア

2012年
ラオス　ミャンマー

2000年代

- ▶ 多重債務問題と貸金業法改正
- ▶ リーマン・ショック

2010年代

- ▶ 金融規制緩和と異業種参入
- ▶ フィンテックの発展

2020年代

- ▶ 新型コロナウイルス感染症の拡大
- ▶ 生活様式の変容

第二の創業

イオンフィナンシャルサービスの誕生

(株)イオン銀行とイオンクレジットサービス(株)が経営統合し、イオンフィナンシャルサービス(株)が発足することによって、お客さまの属性や購買情報、資産情報を融合。両社が培ってきた多様な顧客接点や商品開発力・提案力を活かし、暮らしの安心・便利・充実を幅広くサポートする、イオングループならではの総合金融事業を展開できる体制が整いました。

ビジネスモデルの変革に挑戦

グループ全体の事業ポートフォリオや経営体制を刷新すべく、中期経営計画〈2021年度～2025年度〉を策定し、デジタルとリアルをバランスよく融合させたプラットフォームを構築し、「いつでも、どこでも、安全、安心、便利でお得」なサービスの提供を目指しています。イオングループ各社や外部パートナーとの協業によるシナジー効果を発揮させ、当社グループ全体の企業価値の最大化を図っています。

Value Creation

あらゆるとき、あらゆる場所、あらゆる状況。
イオンフィナンシャルサービスは、お客さまの人生のお役に立ち続けるために、
お客さまが必要とする総合サービスを提供していきます。

SOCIAL ISSUES → INPUT → BUSINESS MODEL

外部環境・社会課題

外部環境

- 国内の少子高齢化
- アジア諸国の経済成長
- 物価や金利の上昇
- 消費の多様化
- キャッシュレス化の進展
- 気候変動への対応
- 健康意識の高まり
- 新型コロナウイルスへの対応

社会課題

国内

- 労働人口の減少
- 健康寿命の延伸
- 格差社会の拡大

海外

- 経済発展に伴う賃金の上昇による格差の拡大
- 不安定な就業機会
- 不十分な金融サービスへのアクセシビリティ

活用する資本

AEON

イオンのブランド力

グループ従業員数 約56万人

店舗数 約20,000店舗

営業収益 8兆7,159億円

ネットワーク

展開国数 11カ国

営業拠点 636拠点

財務資本

連結総資産 6兆2,785億円

連結自己資本 4,242億円

人的資本

連結従業員数 16,089人
（国際従業員比率：67%）

顧客基盤

連結有効会員数 4,732万人

事業展開

小売発の総合金融グループ

AEON Financial

- クレジットカード事業
- 個品割賦・ローン
  （自動車・バイク・家具家電等の分割払い）
- 銀行事業
- 保険事業
- リース事業
- サービサー事業（債権管理回収）

強み・競争優位性

- イオングループネットワークの活用
- 積極的な海外展開
- デジタルとリアルの融合
- ライフスタイルに応じた総合金融サービスの提供

DIRECTION → OUTPUT → OUTCOME

経営戦略

第二の創業
バリューチェーンの革新と
ネットワークの創造

イオングループ、提携先サービスを、
決済・ポイントをはじめとした
金融サービスで繋ぐことで、
生活圏（マーケットプレイス）を構築

マテリアリティ

人権
- 革新的な金融サービスを通じた幸せの追求
- 人材の多様性と可能性の発揮

レジリエントな経営基盤の確立

気候変動等への対応

商品・サービス

使う
クレジットカード、
デビットカード、
電子マネーWAON、
AEON Pay

運用する
投資信託、外貨預金等

ためる
預金サービス

備える
保険サービス等

借りる
キャッシング、
各種ローン等

管理する
イオンウォレット、
通帳アプリ等

提供価値

金融事業だけにとらわれず、
生活応援企業として
お客さまが必要とする
総合サービスを提供

お客さまの生活の質向上
- 連結有効会員数約4,700万名のお客さまの多様化したライフスタイルに対応
- 他機関にはない金融サービスでお客さまへ幅広い貢献

国際的な雇用の創出
- 連結営業利益における国際比率約47%
- アジア11ヵ国に事業を展開

金融サービスへのアクセシビリティ向上
- 中華圏、メコン圏、マレー圏の3つのエリアで各国の生活様式に合わせた、クレジットカード事業、個品割賦事業、パーソナルローン事業等を提供

Our Strengths

連結営業収益8兆円を超える国内最大の小売グループであるイオングループが、日本、アジア各国で展開する店舗ネットワークをはじめ、1980年の創業から今日まで当社が独自に培ってきた強みを最大限に活かすことで、当社ならではの価値を提供し、成長し続けています。

イオングループ

純粋持株会社であるイオン株式会社のもと、お客さまの日々のくらしをサポートする8つの事業で構成される企業集団です。

営業収益	8兆7,159億円
店舗数	約20,000店舗/ヵ所
事業展開国数	14ヵ国

*総合金融事業には、イオンフィナンシャルサービスグループ33社のほか、イオン・リートマネジメント（株）、フェリカポケットマーケティング（株）が含まれます。

イオンフィナンシャルサービス株式会社

事業領域

- クレジットカード事業
- 個品割賦・ローン（自動車・バイク・家具家電等の分割払い）
- 銀行事業
- 保険事業
- リース事業
- サービサー事業（債権管理回収）

- イオンクレジットサービス（株）
- イオン保険サービス（株）
- エー・シー・エス債権管理回収（株）
- イオン少額短期保険（株）
- イオンプロダクトファイナンス（株）
- ACS リース（株）
- イオン・アリアンツ生命保険（株）
- イオンクレジットサービス（アジア）*1
- イオンタナシンサップ（タイランド）*2
- イオンクレジットサービス（マレーシア）*3
- 海外連結子会社

- AFSコーポレーション（株）（銀行持株会社）

- （株）イオン銀行
- イオン住宅ローンサービス（株）
- ACS フィリピン*4
- イオンスペシャライズド バンク カンボジア*5

*1 AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD.
*2 AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.
*3 AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD
*4 AEON CREDIT SERVICE (PHILIPPINES) INC.
*5 AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PLC.

STRENGTH 01

Overseas Expansion
アジアを中心とした積極的な海外展開

当社は、1987年に初めての海外拠点として、香港支店を開設し、アジアでの事業展開を開始しました。以降、各国のお客さまの多様なニーズに対応し、最適な金融サービスを創出しています。

35年間で築いた信頼関係

展開国数 **11**カ国

現地の社会課題に貢献する
金融サービスの提供

P.23 サステナビリティ担当役員メッセージ

STRENGTH 02

Comprehensive Financial Services
リアルとネットで総合金融サービスの提供

当社は、日本全国に広がるイオングループのショッピングセンター内をはじめとしたリアル店舗やATMを有する強みと、ますます需要が高まるサービス基盤のデジタル化を組み合わせ、多面的な顧客接点からお客さまのニーズにお応えしています。そして、お客さまのライフステージと多様なライフスタイルに深く寄り添い、きめ細かくサポートできることは、小売業発の総合金融グループである当社の大きな強みです。イオングループが取り扱うさまざまな商品・サービスと金融を結び付けた、当社ならではの価値を今後も創造し続けます。

ライフステージに合わせた
金融サービスの提供

取扱高 **9**兆**6,700**億円

連結有効会員数 **4,732**万人

P.03 社長メッセージ

概要　中期経営計画 | 基本方針

「第二の創業:バリューチェーンの革新とネットワークの創造」

イオングループ、提携先サービスを、決済・ポイントをはじめとした
金融サービスでつなぐことで、生活圏(マーケットプレイス)を構築します

重点施策

国内

1. イオン生活圏の構築に向けたインフラ作り
2. 地域・お客さまの生活インフラニーズの取り込み
3. リスク・コストコントロール能力の向上

海外

1. 各国でのデジタル金融包摂の実行
2. 事業・提供商品・展開エリアの拡大
3. 都市と地方のニーズの違いに対応したエリア戦略立案

変革フェーズでは、インフラ整備に取り組み
利益拡大フェーズへつなげる

重点投資期間(ID獲得・アプリ開発・保険)

2021～2022年度
〈変革取組フェーズ〉

2025年度目標数値	
営業収益	7,600億円
営業利益	1,000億円
営業利益比率	国内40%:国際60%

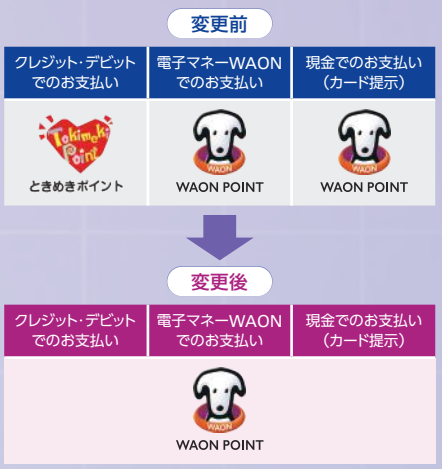
進捗

国内事業 イオン生活圏の構築 ～ポイント制度の変更～

イオングループは、グループ各社の総合力を結集し、地域に根差した商品・サービス・生活基盤をシームレスに提供する「イオン生活圏」の創造を成長戦略の一つとして掲げています。当社は、この「イオン生活圏」を金融サービスでつなぐインフラづくりの役割を担い、生活サービスと金融サービスの融合を加速させる取り組みを進めています。

その一環として、イオンカードのご利用金額に応じてたまるポイントについて、2021年9月11日以降のご利用に対する付与ポイントを「ときめきポイント」から「WAON POINT」に変更しました。この変更により、イオングループ内店舗において現金や電子マネー「WAON」でのお支払い金額に応じてたまるポイント「WAON POINT」に共通化され、お客さまにとって「たまりやすい」「使いやすい」「分かりやすい」ポイントとなり、利便性が向上しています。「WAON POINT」を活用したカード入会および利用促進企画や、イオングループとの共同販促施策により、更なるイオン生活圏の拡大を図ります。

ポイント制度



国際事業 デジタル金融包摂の取り組み ～マレーシア・デジタルバンクライセンスの取得～

当社とマレーシアの現地法人AEON Credit Service (M) Berhadは、2022年4月29日にマレーシアで初となるデジタルバンクライセンスを取得しました。新たに展開するデジタルバンク事業は、重点施策に掲げているデジタル金融包摂の一環であり、お客さまが収入やライフステージの変化により金融ニーズが変化しても、継続して金融サービスを受けられるように金融商品・サービスを拡充し、今まで金融サービスにアクセスし難かったアンバンクト層など幅広い層の方々が気軽にアクセスできる環境を提供します。

本ライセンスの取得により、マレーシアでデジタルバンク事業を開始し、お客さま個々のニーズに合わせて預金や保険、少額ローンなどの金融商品・サービスを提供する準備を進めており、2023年度の事業開始を目指しております。イオングループの各社等と連携してこれまで以上に幅広いお客さまの生活をより豊かにするよう支援します。また、マレーシアで普及しているイスラム金融方式を採用することで、マレーシア現地に根付いた商品・サービス提供を進めていきます。

2023～2025年度
〈利益拡大フェーズ〉

経営環境の変化に対応し
成長フェーズへの移行に向けて事業構造を変革します。

取締役兼常務執行役員
グループ経営管理担当　三藤 智之

中期経営計画（2021年度～2025年度）の進捗状況

中期経営計画の初年度となる2021年度は、連結営業収益が前期比3.4%減の4,706億57百万円、連結営業利益が前期比44.8%増の588億52百万円となりました。2020年度は新たに連結対象となったイオン・アリアンツ生命保険（株）（以下、AALI）の既存保険契約（現在は募集を行っていない旧アリアンツ生命の既契約分）の保険料収入により営業収益が一時的に増加しましたが、2021年度はそれら保険の一部が満了となり保険料収益が減少し、連結営業収益は前年度比減収となりましたが、この影響を除くと増収増益となります。

現在の経営環境に目を向けますと、コロナ禍は最悪期を脱したと見られる一方、世界的な気候変動の問題や少子高齢化等の長期的課題に、近時の金利・為替相場のボラティリティの急上昇、国際紛争等による物流の混乱、世界的なインフレ傾向等が加わり、急速に不確実性が増してきているものと思われます。また、これらの不確実性はお客さまの生活にも大きな影響を与えつつあり、冒頭でご紹介した当社の中期経営計画の実現は、まさにお客さまの生活をより安心かつ豊かなものにしていくうえで一層意義のあるものと認識しています。

当社はクレジットカード業務を中心とする決済事業、住宅ローン、カード会員への融資、割賦販売等を中心とする貸付業務を中核とし、それらに加えてお客さまの資産運用や保険事業も提供することにより総合金融サービス業を国内外で展開しています。これらサービスを安定的かつより便利で身近なものとするためには業容の持続的拡大＝お客さま数（カード会員数）の拡大が不可欠です。そのため、2021年度にはカード利用におけるポイントプログラムを、よりわかりやすく利用しやすいものに改革したことに加え、ネットでのカード会員募集等にも注力した結果、カード会員数は国内3,000万名を超え、2022年度にはクレジットカードご利用の増加はもとより、コロナ禍で落ち込んだカード会員さまへの営業貸付金残高の再拡大が見られています。さらに、イオン銀行においては住宅ローンや運用商品販売の堅調な伸長がみられたほか、AALIでは2021年11月に終身医療保険の販売を開始するなど、お客さまにとってより価値の高い総合金融サービスの提供に努めています。

海外においては、コロナ禍以前より経済成長に伴う賃金の上昇や急速なデジタル化の進展を背景に、多くの人員を要するビジネス形態からの脱却が急務でありましたが、コロナ禍がデジタル化の取り組みを大きく加速させる機会となりました。現在では、申込みから利用まで大半の取引をスマートフォンで行えるようになり、サービスへのアクセスや提供スピードが向上したほか、AIによるデータ分析や外部情報の活用などにより、審査や債権管理の高度化を図ることで、延滞・貸倒リスクの適切なコントロールを伴った取扱高および営業債権残高の拡大に繋がっております。なお、国際事業全体の人員数は、2019年度末の1万5千名をピークに、2021年度末には1万7百名まで大幅に数を減らしながらも、業容の再拡大にも対応可能な体制を構築しており、引き続きデジタル化を通じて更なる収益構造の改善を図ってまいります。

経営環境に応じた財務戦略

当社は、クレジットカードの決済手数料と貸付業務による利息収入を主要な収益源としています。これらの事業においては資金調達と運用の最適化を図ることが競争優位を確保する上で重要な経営ノウハウの一つであり、当社は国内外グループ32社の資金需給を適時モニタリングし、適切な流動性および金利、為替リスク管理を指導しております。現状、債権残高は増加傾向にあることから、資金需要は各社で旺盛であり、収益機会も拡大しているとの認識の下、金利上昇による調達コストの増加を最小限にすべく、銀行借入の他、社債発行やイオン銀行の預金の活用、債権流動化等、多様な手段を用いて適切な調達を行ってまいります。

企業価値向上に向けて

当社は利益配分について、事業拡大と効率化に向けた投資と株主の皆さまへの株主還元を適切に行うべく、配当金、投資資金、内部留保へそれぞれ三分の一ずつ配分することを基本的な考え方としています。

株主の皆さまに対する利益還元は、当社における経営の最重要施策の一つと位置付けており、配当性向に関しては、従来の30～40％程度を目安とする水準を維持していきます。2021年度はEPS（潜在株式調整後1株当たり当期純利益）が139.98円へ回復したことを反映し、連結配当性向は35.7％、1株当たり配当額は設立40周年記念配当4円を含めて50円となりました。今後も収益力を向上させ、EPSを改善していくことが最重要の経営課題であると認識しています。

次に投資については、中期経営計画において2021年度と2022年度を2023年度以降の成長フェーズへの準備期間と位置付けています。特に投資対象として強く意識する必要のある分野は人材、ITです。当社の事業構造に鑑みれば、国内外における競争力の持続的向上が不可欠であり、とりわけ役員レベルから一般職員に至るまでの人材の育成、強化が最優先事項の一つです。サステナブルな成長を実現するため、ダイバーシティ、ガバナンスをより一層意識した人材育成、確保への投資を行ってまいります。IT分野については今後2年ほどで合計1,000億円規模の投資を見込んでいます。主な対象はクレジットカードシステムの更改ですが、これは中期経営計画で掲げている、イオングループが展開する多様なビジネスを金融サービスでつなぎ、イオン生活圏を構築するという、壮大な構想の達成に不可欠なものと考えています。改めて申し上げるまでもなく、イオングループは多様なビジネスを展開する巨大なプラットフォームを有しており、お客さまの情報をグループで共有、活用し、お客さまにより良いサービスを提供することはイオングループ、当社の存立意義であり、また大きな事業成長の可能性を秘めているものですので、投資家の皆さまにも是非ご理解いただきたいと思います。

ステークホルダーの皆さまへ

イオングループの総合金融事業を担う当社として、イオン生活圏を構築し、皆さまの生活を少しでも良くする企業活動を行っていくことは当社の最大のテーマです。例えば国際事業では、「各国でのデジタル金融包摂の実行」を重要施策の一つとして取り組んでいますが、当社のように長年、徹底してアジア各国での金融包摂に取り組んでいる日本企業は他にはないのではないでしょうか。アジアでは銀行口座を持っていない人々が大半を占める国があり、そういった方々にも金融サービスを活用していただき、生活を豊かにしてもらうことが金融包摂の一つの大きな意義です。日本のみならず、海外においてもさまざまな生活者が金融サービスへアクセスできることに貢献している自負が私たちにはあります。ステークホルダーの皆さまには、このような金融包摂をはじめ皆さまの生活に貢献する金融サービスを提供し、企業価値向上を目指す当社に期待していただけますと幸甚です。

主な経営指標の状況

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2025年度
連結営業収益	4,079	4,390	4,572	4,873	4,706	7,600
前期比	109%	108%	104%	107%	97%	-
連結営業利益	657	701	650	406	588	1,000
前期比	107%	107%	93%	62%	145%	-

※2017年度～2018年度は、経常収益および経常利益
※2025年度の連結営業収益は、「収益認識に関する会計基準」適用前の計画値

IT／デジタル投資額

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	中期経営計画期間 2021年度～2025年度
連結	353	344	333	398	340	2,100
国内	260	280	281	343	292	-
国際	93	65	51	54	48	-

KPI

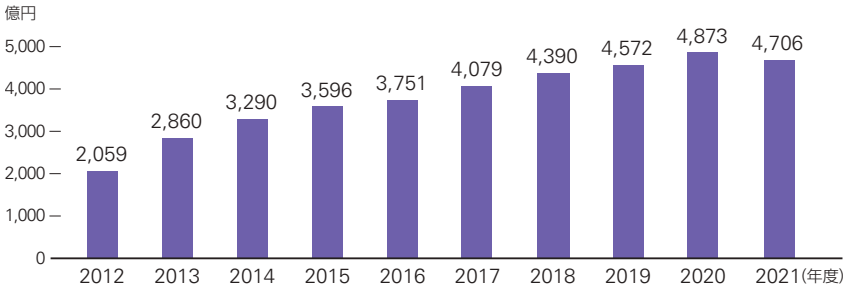
		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2025年度
貸倒関連費用除く営業費用／営業収益率	国内	75%	75%	76%	66%	73%	65%
	国際	53%	52%	52%	52%	50%	46%
人件費／営業収益率	国内	17%	16%	16%	15%	16%	9%
	国際	16%	16%	15%	14%	14%	10%

※2017年度～2018年度は、経常収益対比での費用率。営業費用には、販売費及び一般管理費と金融費用を含む。
※2025年度の国内事業の数値は、「収益認識に関する会計基準」適用前の営業収益計画値を用いて算出

2021年度の業績概要

- 連結営業収益は、グループ共通ポイントを活用したイオン生活圏の構築、国内でのコード決済や生命保険元受事業の開始など、中長期的な成長に向けた取り組みを進めるとともに、各種取扱高の拡大を図ったものの、国内におけるカードキャッシングや個品割賦を中心とする営業債権残高の回復が鈍かったことを主因とし、4,706億57百万円(前期比3.4%減)となりました。
- 連結営業利益は、前年度から継続して審査の精緻化や債権回収体制の強化に努め、貸倒関連費用が大幅に改善したことや、デジタル化を通じて販管費の抑制に努めたことで、588億52百万円(前期比44.8%増)となりました。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は302億12百万円(前期比70.8%増)と大きく改善しました。

連結営業収益

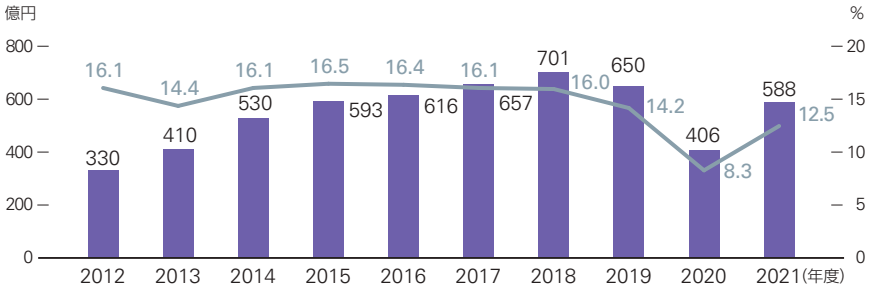


※ 2013～2018年度は経常収益の数値となります。

連結営業収益

2021年度	4,706億円
前期比	△3.4%

連結営業利益／連結営業利益率



※ 2013～2018年度は経常収益の数値となります。

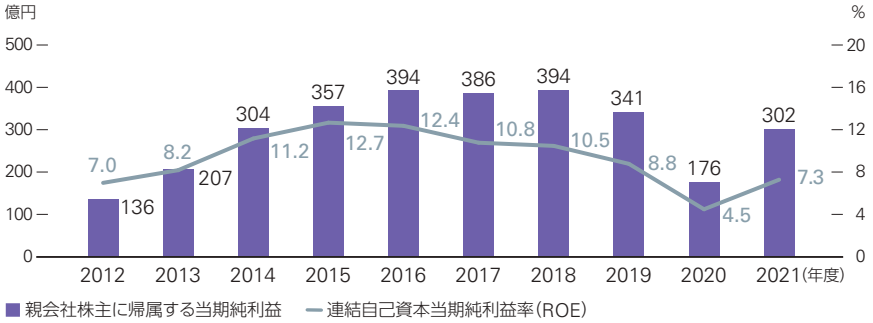
連結営業利益

2021年度	588億円
前期比	+44.8%

連結営業利益率

2021年度	12.5%
前期比	+4.2pt

親会社株主に帰属する当期純利益／連結自己資本当期純利益率(ROE)



親会社株主に帰属する当期純利益

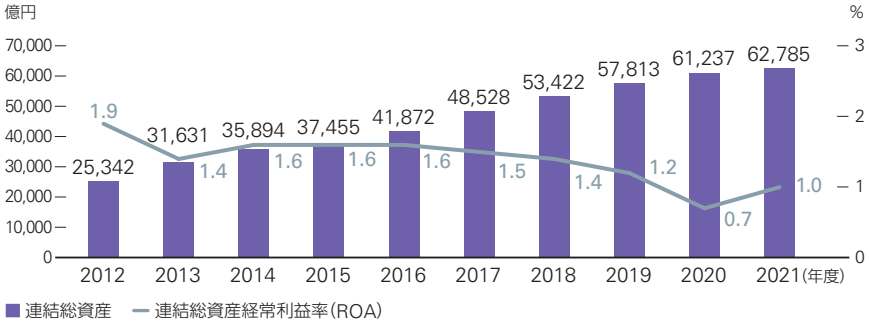
2021年度	302億円
前期比	+70.8%

連結自己資本当期純利益率(ROE)

2021年度	7.3%
前期比	+2.8pt

(注1) 2013年1月1日付で(株)イオン銀行を株式交換により完全子会社化したことに伴い、2013年度以降の連結業績には、同行および同行の子会社1社の業績が含まれています。
(注2) 2012年度の数値は決算期変更により、2012年2月21日から2013年3月31日までの13ヵ月と11日間となっています。
(注3) 2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっており、前期比は2018年度の12ヵ月間との比較になります。

連結総資産／連結総資産経常利益率(ROA)



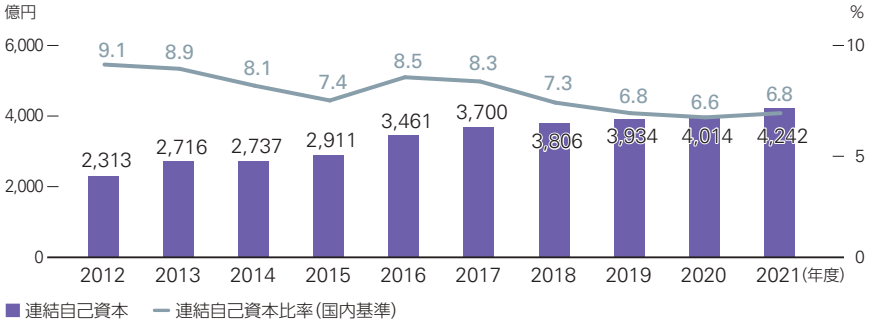
連結総資産

2021年度	62,785億円
期首比	+1,548億円 ↑

連結総資産経常利益率(ROA)

2021年度	1.0%
前期比	+0.3pt ↑

連結自己資本／連結自己資本比率(国内基準)



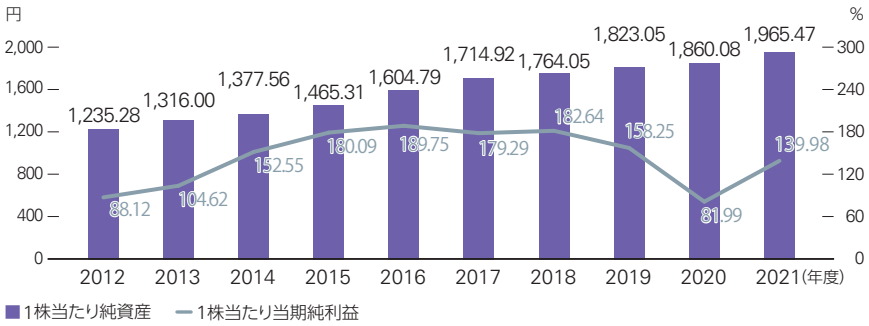
連結自己資本

2021年度	4,242億円
期首比	+227億円 ↑

連結自己資本比率(国内基準)

2021年度	6.8%
前期比	+0.2pt ↑

1株当たり純資産／1株当たり当期純利益



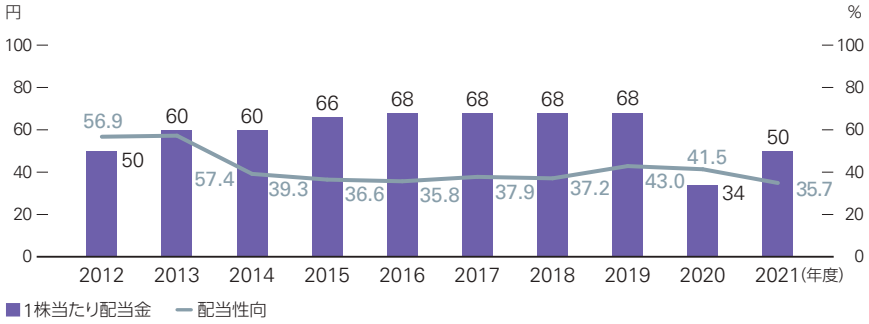
1株当たり純資産

2021年度	1,965.47円
期首比	+105.39円 ↑

1株当たり当期純利益

2021年度	139.98円
前期比	+57.99円 ↑

1株当たり配当金／配当性向



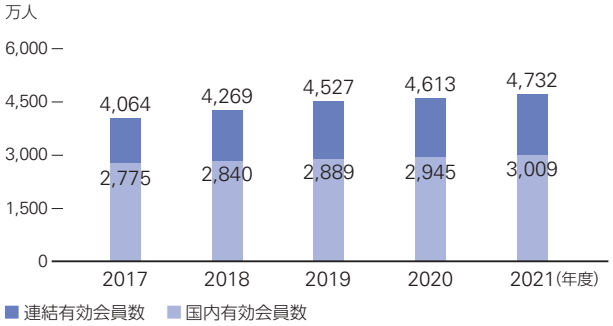
1株当たり配当金

2021年度	50円
配当性向	35.7%

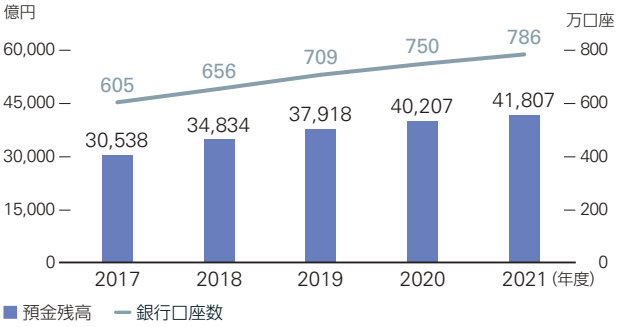
※2016年度の1株当たり配当金は上場20周年記念配当2円を含んでいます。
※2021年度の1株当たり配当金は設立40周年記念配当4円を含んでいます。

非財務ハイライト

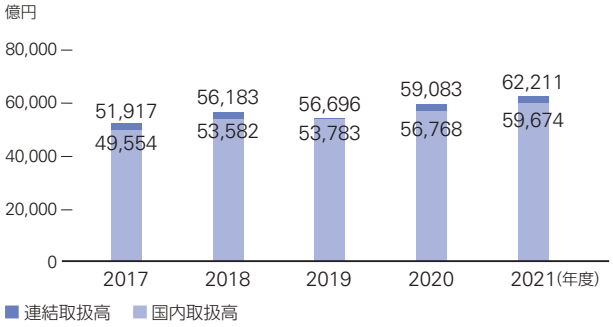
連結有効会員数



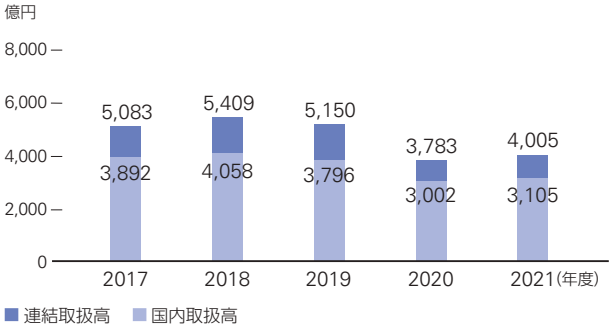
イオン銀行預金残高／銀行口座数



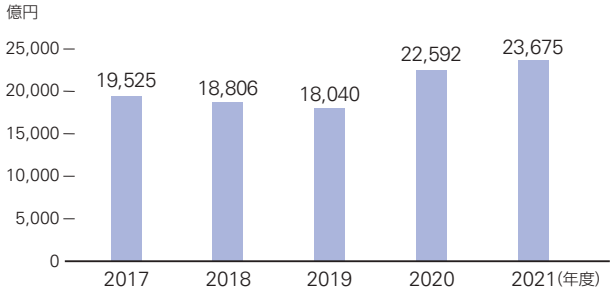
カードショッピング取扱高



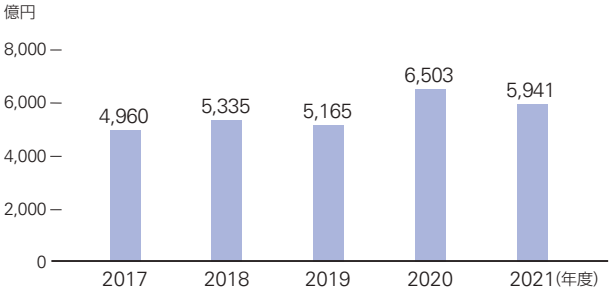
カードキャッシング取扱高



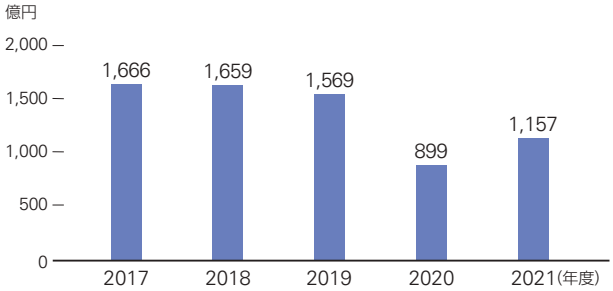
電子マネー取扱高（国内）



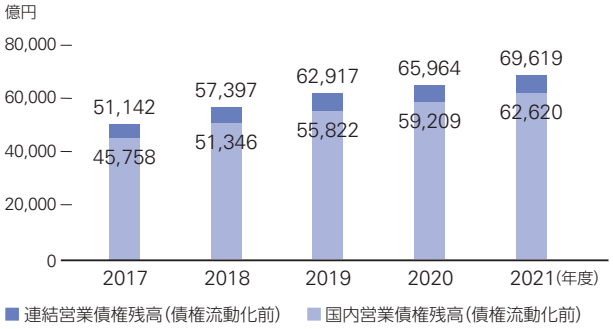
住宅ローン取扱高（国内）



無担保ローン取扱高（海外）



連結営業債権残高（債権流動化前）



（注1）2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっています。

ステークホルダーとの対話

当社は経営陣やIR部門が中心となり、株主・投資家との責任ある対話を行っています。今後も責任ある対話を通じて、企業価値の向上につなげていきます。

IRに関する活動状況

IR活動	補足説明	代表者自身による説明の有無	活動（2021年度実績）
ディスクロジャーポリシーの作成・公表	ディスクロージャーポリシーを作成し、基本方針、情報開示の基準、情報開示の方法、IR自粛期間について公表しています。	–	–
個人投資家向け会社説明会の実施	個人投資家さま向けの会社説明会を開催し、当社の紹介・業績状況について説明しています。	–	WEB形式2回
アナリスト・機関投資家向け説明会の定期開催	代表者または経営管理担当取締役、経営企画担当取締役による説明会を定期的に実施しています。	あり	対話述べ数：348名
社外取締役スモールミーティングの開催	社外取締役が機関投資家の皆さまと対話するスモールミーティングを初めて開催しました。	あり	WEB形式1回
IR資料のコーポレートサイト掲載	各種資料の掲載に加え、決算説明会を音声配信しています。また、月次情報を公表しています。	–	決算公表資料：四半期ごと その他IR関連資料：随時
IRに関する部署（担当者）の設置	ディスクロージャー所管部門である「グループ経営企画部」にIR担当者を配置しています。	–	–
その他	国内外の投資家さまや証券アナリストさまを対象とした、代表取締役社長、経営管理担当取締役およびIR担当者による個別ミーティングを実施しています。	あり	開催数：158回

当社に対する外部評価（2022年9月30日現在）

IR活動	評価内容
日興アイ・アール（株）	「2021年度全上場企業ホームページ充実度ランキング」総合ランキング：最優秀サイト
モーニングスター（株）ゴメス・コンサルティング事業部	「Gomez IRサイトランキング2021」優秀企業：銅賞

株価指数	評価内容
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	構成銘柄に初選定
SOMPO サステナビリティ・インデックス	構成銘柄に11年連続選定
JPX日経400	構成銘柄に9年連続選定

IR関連情報の開示状況

資料	日本語	英語
決算公表資料	●	●
適時開示資料	●	●
個人投資家の皆さまへ	●	–
株主・株式関連情報	●	●
業績・財務関連	●	●

格付情報（2022年9月30日現在）

格付機関	長期	短期
日本格付研究所（JCR）	A（安定的）	J-1
格付投資情報センターR&I	A-（安定的）	a-1

当社グループは、社会の持続的発展があってこそ事業を展開できることを自覚し、環境保全活動や社会貢献活動に取り組んでいます。また、当社グループの事業が、国内外を問わず、社会に欠くべかざるインフラの一つとして位置付けられるものとなるように、事業活動を通じて創出する経済価値と地域社会が享受する社会価値の双方が両立するサステナビリティ経営を推進しています。

お客さまや地域に最も貢献できる企業であり続けるために。

サステナビリティ責任者
取締役 兼 常務執行役員
グループ経営企画担当
木坂 有朗

サステナビリティ経営の実現へ

イオンの基本理念である「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」―当社では、この理念に基づいてすべての活動を行っています。その上で特に大切にしているのが、地域やお客さまに最も貢献する企業であり続け、革新を続けることです。

こうしたイオングループの理念は、自ずからSDGsやサステナビリティに結び付くものと考えられますが、当社は取り組みをさらに推進するために2021年9月「グループサステナビリティ部」を新設しました。同部を中心にグローバルな視点で知見を集め、同年11月には、当社グループが中長期的に事業へ影響を及ぼす社会課題を明確化するとともに、解決に向け取り組むべき重点課題(マテリアリティ)を特定。同時に「AFSサステナビリティ基本方針」を策定しました。また、既存の「CSR委員会」を「サステナビリティ委員会」に改称し、実行を担うグループ各社のトップをメンバーに加えるなど推進体制を強化しました。

「AFSサステナビリティ基本方針」をまとめる際に意識したことは、私たちが事業を行っている金融という領域のどのような場面でお客さまに最も良い価値が提供できるかを起点に、どう実現するかを整理することでした。基本方針の策定を機に、当社グループの32社から幅広い情報収集を行いながら、具体的な目的、方向性、ゴールを定める作業を進めているところです。

サステナビリティでの重点分野

イオングループは「生活応援企業」として事業活動を行っていますが、私自身、20年近く海外で業務に従事する中で、この姿勢が海外スタッフの皆にも体内化・DNA化していることを心強く思ってきました。生活応援とは、お客さまが必要としている価値を提供することともいえます。私は海外のさまざまな地域で、それが具現化した光景を見てきました。

当社の海外事業は1987年の香港からスタートしますが、クレジットカード事業にこだわらず、現地のニーズに柔軟に対応しようとの姿勢で臨んだのが特色でした。そして一般の方々の消費動向を観察する中で気づいたのが、日本製のテレビが高嶺の花になっていることでした。当時は、大卒初任給の5倍ほどの値段で、一般の方々には簡単には手が出せません。そこで当社は、現地の金融機関が手がけていない分割払いサービスを提供し、多くのお客さまに歓迎されました。また、マレーシアでは、1996年からバイクローンを始め、後に中古車や新車ローンへと広げています。これも、公共交通機関が未発達で若者が普段の足としてオートバイを必要としているにもかかわらず、銀行は個人向けの小口融資を行っていない、という課題を解決するために手がけたものでした。

これらは今でいう「フィナンシャル・インクルージョン(金融包摂)」であり、あらゆる人が基本的な金融サービスにアクセスできるよう支援することは、サステナビリティにつながる大切な姿勢であるとあらためて感じています。

Environment

Environment／環境面では、イオングループとして「イオン脱炭素ビジョン」を掲げており、2040年をめどに店舗で排出するCO_2等をゼロに抑えることを目指しています。当社は2021年よりTCFDに賛同し、気候変動リスクおよび機会の把握、分析を通じて戦略につなげています。また、当社の特色はお客さまの日々の生活に密着した事業を行っていることにあり、一情報提供や啓発活動を行い、地域やお客さまへ情報提供や啓発活動を行いながら一緒に環境負荷低減の取り組みを広げたいと考えています。

Social

Social／社会面では、力を入れている活動の一つに金融リテラシー教育があります。当社グループの従業員が中心になって小学生～大学生を対象に国内・海外の様々な地域で金融教育を行っています。今後は講師役となる従業員に向けた研修も拡充し、金融リテラシー教育の活発化と高度化につなげたいと考えています。また、イオングループの一員として、イオンの発展が地域の発展につながり、地域の発展がイオンの事業成長につながるビジネスモデルの構築を目指しています。社会や地域、お客さまと取り巻く環境やニーズが絶えず変化する中、これを実現するには我々自身が革新を続けることも欠かせません。

Governance

Governance／企業統治の面では、当社は2022年、取引等審査委員会を設置しました。イオングループと当社間の利益相反取引を排除し、少数株主の方に不利益を与えることがないよう、この委員会でしっかり監視していきます。

また、親子上場については、私はイオングループの成長エンジンである、企業家精神が発揮された結果と前向きに捉えています。企業家精神を発揮して未開拓の市場や新たな事業に踏み出す。地域の従業員と一緒に努力して会社を大きくし上場する。上場によって財務体質の強化だけでなく、知名度・信用度が向上することによる営業上のメリットや優秀な人材の確保、従業員の士気向上につながります。また、上場会社に求められるガバナンスや管理体制の強化・充実によって、事業規模の拡大にも耐えうる組織基盤の構築が図られます。人材を育て地域の発展に寄与し、企業として持続的に成長する上でも、グループ会社の上場には意味があると考えています。

ステークホルダーの皆さまへ

イオンフィナンシャルサービスは、お客さまと地域、環境に最も貢献できる企業グループでありたいと思っています。そのために革新を続ける努力は惜しみません。

私は、お客さまにとって身近な小売業を中心に、当社のような金融業など生活に欠かせないサービスを提供するイオングループだからこそ、地域に根付くことが最大の強みになると感じてきました。長く経験してきた海外では、一般的に外資企業はいつまで経っても外資企業だと見られ続けます。しかし、当社は、現地で上場し、地域の従業員、現地の行政と一緒になって土地に溶け込む努力を継続しており、お客さまから本当に親しまれ支持されています。マレーシアでは、イオングループは小売業で40年、金融業でも25年近く事業を続けているので、現地の若い人の中にはイオンを日系企業だと知らないかもしれません。

当社はこれからも、お客さまに向き合い、毎日の暮らしを安心と喜びで彩ることを考え、金融サービスを提供してまいります。

AFSサステナビリティ基本方針

当社グループは、事業活動を通じて創出する経済価値と地域社会が享受する社会価値の双方が両立するサステナビリティ経営を推進するため、2021年11月、「サステナビリティ基本方針」を策定しました。当社グループが、地域社会やお客さま、お取引先さまとともに能動的、積極的にサステナビリティ活動を推進するための原則を定め、事業運営のすべての意思決定にサステナビリティの視点を取り込むとともに、自然環境や社会システムと一体となった長期的な価値創造を実践することを基本方針として定めています。

「AFSサステナビリティ基本方針」はこちら
https://www.aeonfinancial.co.jp/activity/policy/

サステナビリティ基本方針は、
以下の項目で構成されています。

サステナビリティ基本方針
- 目的
- スコープ
- 体制・責任者
- 基本原則
- 重要課題

マテリアリティの特定

当社グループは、中長期的に当社事業へ影響を及ぼす可能性のある社会課題を特定し、リスクと機会の両面を理解した上で、事業活動を通じた解決をその使命としています。全ての役員および従業員がこれらの課題解決に向き合い、誰もが心豊かで幸せに暮らせる持続可能な社会の実現、平和に貢献することを目指しています。

マテリアリティ特定プロセス

当社グループでは、中長期的に当社事業へ影響を及ぼすマテリアリティ(重要課題)を下記の4つのステップで特定しました。

STEP 1
課題ユニバースの抽出

SASB(サステナビリティ会計基準審議会)が特定している重要課題等をベースに、23課題のユニバースを設定

STEP 2
ステークホルダーの重要性評価

機関投資家とNGOの関心事についてデータベースの活用等を通じ、重要性を評価

STEP 3
AFSグループの重要性評価

中長期的にAFSグループの各社事業に与える影響の大きさを踏まえ、重要性を評価

STEP 4
マテリアリティの特定

ステークホルダーとAFSグループにとっての重要性をマッピングし、取締役会にて承認

マテリアリティマップ

当社グループでは、「ステークホルダーの重要性」、「AFSグループの重要性」を考慮し、「最重要」6課題、「重要」8課題に加え、当社グループにとって特に重要性の高い5課題を追加した19課題をマテリアリティとして特定しました。

持続可能な社会の実現を通じた「平和」への貢献

人権

革新的な金融サービスを通じた幸せの追求

- 顧客責任
- フィナンシャル・インクルージョンと金融教育
- 技術革新とイノベーション
- サステナブルファイナンス
- 地域社会への貢献

SDGsとの関連性

人材の多様性と可能性の発揮

- ダイバーシティ&インクルージョン
- 人材の確保と維持、人材開発
- 労働慣行
- 労働安全衛生

SDGsとの関連性

レジリエントな経営基盤の確立

- 企業倫理とコンプライアンス
- 情報セキュリティ
- コーポレートガバナンス
- リスクマネジメント
- ビジネスモデルのレジリエンス
- サプライチェーンマネジメント
- ステークホルダーエンゲージメント

SDGsとの関連性

気候変動等への対応

- 気候変動への対応
- 資源の有効活用

SDGsとの関連性

グループサステナビリティ部長メッセージ

誰もが心豊かで幸せに暮らせる持続可能な社会の実現に向けて

サステナビリティ経営を進めるにあたり、まずは中期的に当社グループの事業に影響を及ぼす社会課題は何かを特定したものがAFSのマテリアリティです。私たちは事業活動を通じてどのような社会課題に取り組まなければならないのか、その重要性を自らが認識するために評価したものです。マテリアリティ特定プロセスとしては、まず数ある社会課題の中から当社グループの業態やビジネスモデルに鑑み、23の課題ユニバースを抽出しました。その上で、これらの社会課題の重要性について国内外のグループ企業約20社による評価(横軸)とステークホルダー(投資家・NGO)の方々による評価(縦軸)を調査し、マトリックス上にプロットすることで、当社グループが優先して取り組むべき課題(マテリアリティ)を特定しました。

当社では、特定した19のマテリアリティを包含する最上位の概念として、「持続可能な社会の実現を通じた「平和」への貢献」を掲げています。日々お客さまに接するイオングループの金融事業は「平和」であってこそサステナブルであり続けます。その上で、「人権」や「顧客責任」、「ダイバーシティ&インクルージョン」、「金融教育」などお客さまはもちろん従業員を含め「人」に深く関わりながら社会課題の解決に取り組んでまいります。

今後、役員・従業員全員にサステナビリティ経営の考え方について理解浸透を図り、マテリアリティのKPIを設定し、PDCAを回すという3つのステップで推進していきます。

グループ経営企画本部
グループサステナビリティ部 部長
佐々木 真理子

イオンタナシンサップ 店舗

SPECIAL FEATURE

AEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL. 30周年

タイにおいて、AEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL.が1992年の設立以来、個品斡旋事業を中心に顧客の拡大に努め、割賦販売・パーソナルローン事業から、利用者の会員化、クレジットカードの発行、保険・サービサー事業などクレジット周辺事業の展開へと拡充し、ビジネスモデルを確立しています。2001年には現地で上場し、その後もお客さまのニーズに寄り添った金融サービスを提供し、2021年に設立30周年を迎えました。

2013年にはスマホアプリの開発を開始するなど、早期からデジタル化を進めており、現在では、審査や与信管理へのAI活用やデジタルカードの発行などカードレスサービスを進めています。また、タイの鉄道・不動産大手のBTSグループホールディングスやタイ国際航空、小売大手のBig Cなど、現地の大手企業と業務提携により特典が付いたカードを発行するなど、タイにおけるブランドイメージを高めております。これからもタイのお客さまの暮らしをより便利にサポートできる商品・サービスの提供に努めてまいります。

成長の軌跡 1992 ～ 2021

1992 ～ 1999

1992年
- SIAM NCS CO., LTD設立
- 個品斡旋事業開始、イオンエキスプレスカード（メンバーカード）発行開始

1994年
- AEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL.に商号変更

1995年
- パーソナルローン提供開始

1997年
- ジャスコカード発行開始

1998年
- ACS CAPITAL CORPORATION LTD設立

2000 ～ 2009

2001年
- タイ証券取引所へ上場

2003年
- クレジットカード発行ライセンス取得

2005年
- 【ACS CAPITAL CORPORATION LTD】損害保険代理店会社 ACS INSURANCE BROKER（THAILAND）CO., LTDを設立
- リース事業を開始

2006年
- ジャスコカード（現イオンカード：国際ブランド付）発行開始

イオンタナシンサップ30周年メッセージ

タイの大手クレジットカード会社に成長

イオンタナシンサップ(ATS)
取締役　マーケティング担当
Nuntawat Chotvijit 氏

私はマーケティング部を担当しており、クレジットカードや会員カードを含むメンバーシップの獲得や、クレジットカード、個人ローン、そしてオートローン事業、保険事業の促進に加え、タイ全国で展開する103店舗の支店網の活用に取り組んでいます。

近年では一般の方々がATSをタイの代表的な消費者金融企業と捉えていると私は感じています。しかし従前は、割賦金融の企業と認識されており、他の商業銀行と比べると良いイメージは持たれていなかったと思います。クレジットカードについても、有名ブランドのクレジットカード事業者とは認知してもらえてはいませんでした。しかし、タイ国際航空(国営航空)と提携し、共同ブランドの「Royal Orchid Platinum Card」を発行した時期から、顧客や市場でのイメージが向上しました。結果としてATSは現在、タイの主要なクレジットカード事業者の一つとして広く認識されています。

創業時のATSは30年前、中低所得層を中心とした割賦販売サービスで市場に参入しました。当時、担保付き融資に注力していた他の商業銀行に歓迎されなかった方々に、無担保融資を提供する最初の金融会社でしたが、その後は多くの優良顧客を獲得し、顧客から優先して選ばれる金融会社となりました。これは私たちのビジネスにおける重要な成功であり、このように挑戦する精神は今後も継続していきたいと思います。そしてこの精神は「お客さまの声」に耳を傾け、顧客のニーズに合った金融商品・サービスの提供に全力で取り組むというイオングループの方向性とも合致するものです。

前述したアプローチには、別の成功事例もあります。ATSのイメージが割賦販売サービスの企業であった時代では、高所得者層の獲得に向けた高級百貨店や高級ブランドのデザイナー・ストアとの取引が困難でした。しかしタイ国際航空や、鉄道・不動産開発事業等を営むBTSグループ、小売業のBig Cなど、多様な業界の有力企業と提携してからは高所得層の顧客を獲得し、ポートフォリオを大幅に拡大させることができました。

現在、従来のプラットフォームからデジタル化への移行に注力しています。直近では、個人ローンの顧客が使用していたプラスチックカードをモバイルアプリの仮想アカウントに完全に移行しました。従来、ATMでの現金引き出しには会員カードが必要でしたが、仮想アカウントを取得してからはQRコードや国際送金システムPromptPayを利用して現金を引き出すことができるようになり、顧客にとって利便性が大幅に向上したことに加え、ATSの業務効率も向上しています。

2010 ~ 2021

2007年

- 【ACS CAPITAL CORPORATION LTD】生命保険代理店会社 ACS Life Insurance Broker (Thailand) Co., Ltd. サービサー会社ACS Servicing (Thailand) Co., Ltd.を設立

- 環境・社会貢献活動に取り組むAEON Thailand Foundationを設立

2012年

- 事業再編で損害保険代理店会社、生命保険代理店会社、サービサー会社をAEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.傘下に異動

2013年

- 保険代理店会社2社を統合、AEON Insurance Service (Thailand) Co., Ltd.に商号変更

2021年

- BSS Holdings Company Limited、Humanica Public Company Limitedとの合弁会社「Rabbit Cash Company Limited」設立

2016年

- BTSグループとの提携による電子マネー「Rabbit」搭載の一体型メンバーカードを発行

2017年

- 小売大手Big Cグループとの提携カード募集

2018年

- 日本のイオン店舗で特典が受けられる「AEON J-Premier Platinum Card」の発行開始

DX

当社グループは、お客さまのニーズや行動様式が大きく変容した環境変化を踏まえ、従前から取り組んでいたグループを挙げてのデジタルトランスフォーメーション（DX）をより一層加速させております。スマホアプリやオンラインサービスの強化によるお客さまの利便性向上に加えて、AI等の活用によりサービスの高度化や業務の効率化に注力しております。

デジタルを活用した決済事業の強化

イオン（株）は2021年9月より、グループ全体の共通のタッチポイントとなるイオンのトータルアプリ「iAEON」の配信を開始しました。「iAEON」はグループ共通ポイントである「WAON POINT」の利用・付与・照会・交換ができるほか、「WAON POINT」をアプリ内で合算することができ、会員コードをレジで提示することで「WAON POINT」をためたり、支払いに使うことが可能です。また、イオンマークの付いたクレジットカードやデビットカードを登録することで、全国のイオンペイ加盟店で簡単にコード決済「AEON Pay」を利用することが可能となりました。

さらに2022年10月5日から、イオンカード公式アプリ「イオンウォレット」においても「AEON Pay」の機能を新たに搭載したサービスを開始しました。

本機能を搭載することにより、「イオンウォレット」ではイオンカードの利用明細やポイント、キャンペーンの確認に加えて、イオンペイ加盟店での支払いにも利用が可能となり、お客さまにより便利にご利用いただいています。

コード決済「AEON Pay」

オンラインチャネルの強化

国内事業においては、お客さまの生活・行動様式の変化に対応し、従来のリアル店舗での手続きやご相談に加えて、デジタル化の取り組みを強化しました。（株）イオン銀行では、お客さまがWebで事前に予約することで、店舗でお待ちいただくことなくご案内する「来店予約サービス」や店頭のテレビ電話で各種手続きをご利用いただける「テレビ相談・手続き窓口」を導入しています。また、ご自宅等お客さまのご都合に合わせた場所で、パソコンやスマートフォンから店舗担当者と相談ができる「オンライン相談」サービスを拡充しており、2022年9月21日よりさらに機能を強化し、投資信託・外貨預金・各種ローンの申込手続きまで完了することが可能になりました。イオン保険サービス（株）においても、オンラインでご相談いただける「オンラインほけん相談」サービスを提供しています。

イオン銀行　テレビ相談・手続き窓口

さらに、イオン銀行はサービスのOMOに向けた準備を進めています。リアルチャネルを持つイオン銀行独自のビジネスモデルにプラスして、オンラインサービスの充実、API接続、キャパシティの拡張など、いわゆるDXを活用したサービスを進化させていきます。

海外でのデジタル化の進展

● タイ

AEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL.（以下、ATS）では、ビジネスプロセスをデジタルに置き換えることで、UIの改善、UXを向上させてきました。お客さまはスマートフォンがあれば商品の利用や問い合わせ、利用額の照会などを完了することができ、ストレスなくサービスをご利用いただいております。

また、メンバーカードとして従来プラスチックカードを発行しておりましたが2022年1月にはカードの発行と紙の請求書発行を停止し、2022年5月より完全カードレスへの移行を完了しました。アプリでの保険販売も開始するなど、デジタルを活用したサービスへいち早く転換しています。

イオンタイモバイル

● マレーシア

AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD（以下、ACSM）は現地のイオングループ小売業との連携が進んでおり、2018年にはポイントを共通化するなど顧客基盤の統合を進めるとともにデータ利活用の取り組みを推進しています。今後は、現地小売業のAEON CO.（M）BHD.が展開している「iAEON」アプリの中で、ACSMの金融サービスが申込みできる機能を組み込むなどサービスを進化させていきます。

また、各国において、AIの利用と外部信用情報の利用を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う取り組みや、申込時の煩雑な作業やお待ちいただく時間を削減するe-KYCを導入するなど、お客さまの利便性の向上に向けた取り組みを進めていきます。

TOPICS

DX推進委員会の設置

当社グループにおけるDX戦略を策定し、グループ横断的なDXの推進およびグループ各社のDXの取り組みの最良化を図ることを目的に、2022年9月にDX推進委員会を新設しました。今後更なるDXの取り組みを加速させてまいります。

経済産業省が定める「DX認定事業者」に2社が認定

DX認定

●イオンクレジットサービス（株）（2022年4月1日認定）

イオンカード公式アプリ「イオンウォレット」を活用したサービスやキャッシュレス決済・金融サービス分野でのDXインフラを構築し、お客さま満足の実現に取り組んでいます。

［主な施策］①デジタル基盤となるイオンウォレットの機能強化
②AI活用で既存与信モデルの再構築による信用供与の高度化
③業務のデジタル化によりこれまで以上にお客さまに寄り添ったサービスを提供

●エー・シー・エス債権管理回収（株）（2022年9月1日認定）

債権回収会社（サービサー）として初めてDX認証を取得。先進的なテクノロジー（Technology）とサービサー事業（Servicer）の融合による「テックサービサー」として、業界に先駆けた新たな債権回収業務の高度化ソリューションの提供に取り組んでいます。

［主な施策］①AIモデリングツールを活用し回収業務を最適化
②自動音声応答（IVR）システムや音声認識システムの活用による生産性の向上
③電子化やRPAツール活用による業務の効率化

Health & Wellness

当社グループでは、国内における人口動態の変化や健康寿命の延伸、さらに国内外問わず新型コロナウイルス感染症の拡大を機に健康に対する意識が高まる中、ヘルス&ウェルネス分野の事業拡大に注力しております。

新たな保険商品・サービスの展開

● 健康増進型保険「元気パスポート」

2021年11月、イオン・アリアンツ生命保険(株)は、お客さまの未病、予防、健康増進のニーズに対応した健康増進型の終身医療保険「元気パスポート」の販売を開始しました。また、同商品の付帯サービスであるスマートフォン専用アプリ「ウエルネスパレット」で健康増進活動を行うことでイオングループなどの健康関連商品やクーポンに交換可能な「ウエルネスコイン」が受け取れます。お客さまの意識や行動、習慣に良い影響を与え、お客さまの未来に貢献できるよう取り組むとともに、イオングループが有する販売チャネルや商品、データ等の強みを発揮し、お客さまに新たな価値を提供するクロスセルに取り組んでいきます。

● ヘルスケアアプリ「ROUTY」

2021年7月、イオンクレジットサービス(株)は、健康な食生活や運動習慣といったヘルスケア需要が高まる中、お客さまが手軽で簡単に始められる健康増進をお手伝いするため、ヘルスケアアプリ「ROUTY(ルーティ)」の提供を開始しました。2022年1月には、画像解析の精度向上、食事記録時のメニューカスタマイズ、不足栄養素を補う食材提案等のアプリ内機能のアップデートを行いました。毎日の健康な食生活や運動習慣のサポートを通じてお客さまの満足の向上に努めてまいります。

ヘルスケアアプリ「Routy」

海外での保険事業の拡大

● タイ

タイの現地法人AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.(以下、ATS)では、提携先の病院やスポーツジム等の健康施設、保険会社での割引やキャッシュバック特典のほか、カード利用額の一部をタイ赤十字社に寄付する特典が付帯した、健康特化型の「AEON Wellness Platinum Card」を発行し、病気の予防や治療をサポートする取り組みを強化しています。

「AEON Wellness Platinum Card」

また、タイではこれまで子会社で展開していた保険事業をATSに統合し、リアルとデジタル双方でタッチポイントの強化に取り組んでいます。リアルでは、店頭カード募集スタッフの保険仲介人資格の取得を進め、クレジットカード募集とのクロスセルによる保険販売を促進しています。デジタルでは、オンラインでの保険販売の許可を取得し、アプリでの自動車保険・旅行保険(国内・海外)、がん保険の販売を開始しました。アプリ上でイオンカード決済まで完了できるなどお客さまの利便性向上につなげています。

ESG

当社グループは、社会の持続的発展があってこそ事業を展開できることを自覚し、よき企業市民としての使命を果たすため、地域社会に密着した社会貢献活動やグローバルな環境保全活動に積極的かつ継続的に取り組んでおります。

金融リテラシーの向上

当社グループは、SDGs(持続可能な開発目標)等を踏まえ、持続可能な社会の実現に向けた活動、特に金融リテラシー向上の取り組みに注力しています。未成年のうちから金融や契約に関する知識を身に付けておくことの重要性を認識し、2018年から金融リテラシー教育を開始しました。

(株)イオン銀行は、公正で質の高い金融教育、生涯学習の機会を積極的に提供するため、大学生を対象とした金融リテラシー講座の提供を行ってきました。2021年度から、より幅広い金融教育の機会を提供すべく、事務局をイオンフィナンシャルサービス(株)へ移管し、当社グループ一体で総合的な金融リテラシー教育推進の取り組みを実施しています。

寄付講座一覧

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(上期)
大学数	25	12	11	4
講義数	116	93	84	33
延べ受講人数	5,344	7,985	6,145	6,187

イオンクレジットサービス(株)　教育風景

イオンクレジットサービス(株)では、高校生・大学生を対象としたクレジットカードをはじめとするお金に関する教育を通じて、将来の健全なカードホルダーの育成に向けて継続して取り組んでいます。2021年度からは、全国の支社・支店を中心に各地域においても実施しております。キャッシュレスの推進や成年年齢の引き下げなど、世の中の変化を背景に教育機関からのオファーも増加しており、継続して取り組みを強化していきます。

また、社会的に老後の生活不安が懸念される中で、足元では物価上昇等による家計への負担は増す一方となっています。当社グループおよびイオングループ従業員が一生涯を通じて安心して生活を送るためには、自ら興味を持って金融に関する情報に触れ、正しい知識を身に付け、主体性をもって資産形成に取り組むことが必要だと考えます。当社グループでは、イオングループ全ての従業員に必要な金融教育プログラムを「イオンの金融リテラシー教育」として、企業年金制度や従業員持株会等の社内制度も含め、ライフステージの変化で生じる資金ニーズに合った金融商品を紹介しております。イオンの総合金融事業を担う存在として、同プログラムの提供を通じて、イオングループ全体の福利厚生の向上と健康経営の推進を図ってまいります。

TOPICS

AFSグローバルインターンシップの開催

当社では、グローバル展開や地域に根差した取り組みを伝えるためのグローバルインターンシップを実施しております。オンラインチャネルも活用し、国内外のグループ各社の就業体験学習を通じて、金融リテラシーの向上やイオングループの金融事業への理解を深めてもらう機会を提供しています。

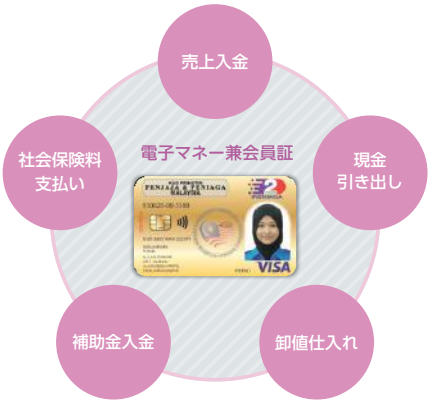
ESG

社会課題の解決に向けて

当社グループは、金融サービスを提供する事業を通じて、各国・地域でお客さまが抱える社会課題を明確にして、長期的な視点に立ち、取り組んでまいります。

● 事業活動の支援

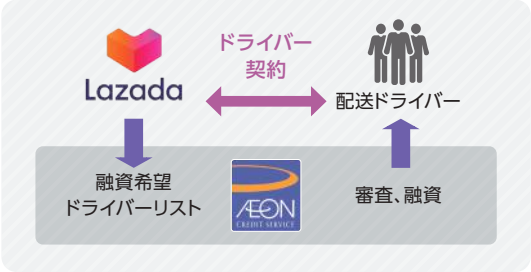
マレーシアでは、現地法人AEON CREDIT SERVICE(M) BERHADが、飲食屋台等を営む小規模事業者が所属する小規模事業者協会(会員180万名)と提携し、電子マネーと口座機能を付与した会員証を発行しています。この会員証で、売上代金の精算や、現地イオン小売企業から卸売価格で材料仕入れができることに加え、社会保険料の支払いや補助金の受取りにも使用でき、小規模事業者の持続的な事業活動支援に取り組んでいます。



タイでは、現地法人AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.が2021年4月に現地企業との合弁により設立した新会社Rabbit Cash Company Limitedは、2022年5月に「ナノファイナンス」のライセンスを取得しました。「ナノファイナンス」とは、タイ政府が非正規の高金利融資から消費者や個人事業主を守ることを目的に導入した少額融資商品です。売上や購買履歴をAIで分析し、信用リスクを判断することで従来の審査方法では信用力の測定が困難であったお客さまに対しても、小口ローンを提供することが可能となりました。Rabbit Cashでは、このライセンス取得によりデジタルプラットフォームを活用したローン事業を本格的に展開する準備を整え、タイの個人事業主のお客さまの事業拡大を支援してまいります。

● 就労機会の創出

フィリピンでは、現地法人AEON CREDIT SERVICE (PHILIPPINES) INCが、シンガポールに拠点を置くEC企業LAZADAと提携し、融資を希望するLAZADAの配送ドライバー向け融資により、就労機会の創出に取り組んでいます。



● 社会課題への対応

日本では、高齢化社会の到来とともに顕在化している相続問題に対応し、(株)イオン銀行が(株)山田エスクロー信託との業務提携により、遺言信託および遺産整理の相続関連業務の取り扱いを開始しました。2022年5月にイオン銀行東京八重洲店から開始した本業務は、9月より全国48店舗へ取扱いを拡大し、イオン銀行の強みである、気軽に相談しやすい親しみやすさや店舗へのアクセスの良さといったメリットを活かし、お客さまの課題解決に取り組んでまいります。

イオン銀行東京八重洲店

公益財団法人イオンワンパーセントクラブとの活動

当社、イオンクレジットサービス(株)、(株)イオン銀行、イオンプロダクトファイナンス(株)、イオン住宅ローンサービス(株)およびイオン保険サービス(株)の6社は、公益財団法人イオンワンパーセントクラブ(以下、イオン1%クラブ)に税引前利益の1%相当額を拠出しています。イオングループのその他主要企業とともに、イオン1%クラブの「次代を担う青少年の健全な育成」「諸外国との友好親善の促進」「地域社会の持続的発展」の3つを柱とする事業活動を支援しています。

●「わくわくキャッシュレス体験」イベント開催

イオンクレジットサービス(株)は、2022年8月の2日間、イオンモール幕張新都心において、イオン1%クラブのイオンチアーズクラブ※活動の一環として、キャッシュレスの利便性を広く知っていただき、子どもたちにお金の未来について考えるきっかけを提供することを目的にお子さまを対象としたキャッシュレス体験イベントを開催しました。

イベント当日は、お金に関するクイズやレジ打ちおよびキャッシュレス決済の体験を通して、キャッシュレス決済の利便性やお得さについてお客さまに楽しく実感していただきました。

キャッシュレスイベント

※イオンチアーズクラブについて
イオン1%クラブが行う青少年の健全な育成支援事業の一つとして、1996年に環境省の事業である「こどもエコクラブ」の支援をきっかけにスタートし、小学1年生から中学3年生までの子どもたちが、集団行動を通じて社会のルールやマナーを学びながら、環境や農業などへの興味・関心や考える力を育む場として全国420カ所を拠点に、体験学習を行っています。
【イオンチアーズクラブ URL】https://aeon1p.or.jp/1p/youth/cheers/

イオン ハートフル・ボランティア

当社は、イオングループの一員として、イオン(株)が2022年度より新しい社会貢献活動の取り組みとしてスタートした「イオン ハートフル・ボランティア」に参加し、それぞれの地域が抱える環境・社会課題の解決へ向けて、地域のステークホルダーの皆さまと共に、地域に根ざした継続的なボランティア活動を推進しています。その活動の一環として、世界的な海洋汚染問題の解決に向け、海岸や河川の清掃活動を行う「海ごみクリーンアップ・ボランティア」においては、全国を10エリアに分け、それぞれグループ企業の従業員が集結し地域の皆さまと一丸となりビーチクリーン活動を実施しました。

ボランティア活動による海岸清掃

東日本大震災復興の継続的支援

当社は、2012年から10年間の東日本大震災復興支援であり、イオン(株)が労使一体で発足した「イオン心をつなぐプロジェクト」に参加し、被災地の復興に向けた植樹活動、ボランティアの派遣、グループ各社の支援活動等さまざまな取り組みを行ってきました。また、2017年より福島県いわき市で「ふくしまオーガニックコットンプロジェクト」を運営する特定非営利活動法人ザ・ピープルの協力のもと、津波により稲作が困難になった農地において塩害に強い綿を栽培・収穫し、製品化することで福島県の農業の再生と地域の雇用を生み出すことを目的として、綿花収穫ボランティア活動を行っています。今後も当社グループは、募金やボランティア活動を通じて東北の復興支援を継続していきます。

綿花収穫ボランティア

イオングループは「国籍、年齢、性別、従業員区分を廃し、能力と成果に貫かれた人事」を人事の基本理念として共有しています。この基本理念のもと、絶えず革新し続ける企業集団として新たな価値を創造、提供し続けるために、当社グループにおいても多様な人材を受入れ、さまざまな価値観を活かす「ダイバーシティ経営」を推進しています。

1.ダイバーシティの推進

(1)女性管理職比率

当社グループ(国内・海外)の2021年度末の女性管理職(係長職以上)比率は33.5%です。2025年度には50%を目標としています。女性管理職研修等によるキャリア開発支援やフレキシブルな勤務形態の拡充、職場環境の整備に努め、女性の活躍を推進しています。

(2)外国人比率

当社グループ国内の2021年度末の外国人比率は1.5%です。

一方、海外各社における現地従業員比率は99.7%(日本を含む赴任者の比率は0.3%)です。

各社は創業当初から現地での経営人材育成に取り組み、現地スタッフによるマネジメント体制の構築を推進してきました。イオングループ全体で実施している共通の経営者教育に加え、金融事業として各国のマネジメント候補生を育成する研修(AFS Management Course、AFS Global Course)を継続的に実施し、経営のローカライズを実現しています。

(3)中途採用比率

当社グループ国内の管理職(役員、部長職)に占める中途採用の比率は80%程度と高い水準にあります。従来から定期採用に加えてさまざまなバックグラウンドを持つ人材の採用を続け、多様な価値観を尊重する組織風土の醸成に取り組んでいます。

(4)障がい者雇用比率

当社グループ国内の障がい者雇用比率は2.4%です。

国内のグループ会社では「農園」を運営しており、野菜作りや胡蝶蘭の栽培に取り組むなど、障がいのある方々が活き活きと働くことのできる労働環境を実現しています。

2.ウェルビーイング実現に向けた取り組み

(1)健康経営

当社グループでは、従業員一人ひとりが心身ともに健康であってこそ、お客さまにも健康と幸せをもたらすサービスを提供できるものと考え、積極的に従業員の健康管理と健康増進に取り組んでいます。その結果、当社並びに国内グループ8社が「健康経営優良法人2022」に認定されました。

イオンクレジットサービス(株)は、大規模法人部門のうち、上位500法人が認定される「ホワイト500(2022)」の認定を受けています。

国内各社一覧(認定状況)

[4年連続認定]
- イオンクレジットサービス(株)
- イオンフィナンシャルサービス(株)
- イオン住宅ローンサービス(株)
- イオン保険サービス(株)
- エー・シー・エス債権管理回収(株)
- ACSリース(株)

[3年連続認定]
- (株)イオン銀行
- イオン少額短期保険(株)

[初めての認定]
- イオン・アリアンツ生命保険(株)

2022 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

2022 健康経営優良法人 Health and productivity

イオンクレジットサービスの健康経営の取り組みはこちら
https://www.aeoncredit.co.jp/activity/kenko_keiei/

(2)健康支援センター

東京、千葉の2拠点に設置している健康支援センターでは、産業医、産業保健師による定期的な健康関連の情報配信に加え、従業員の健康、医療、メンタルヘルス等の相談に対応しています。全国各地の拠点や、海外に赴任している駐在員に対してもオンライン面談を実施する等、当社グループ従業員の健康管理に努めています。

また、今年度は毎年の定期健康診断とインフルエンザワクチンの予防接種に加え、従業員の家族も対象としたコロナワクチンの職域接種を実施しました。

(3)多様な働き方の推進

育児や介護との両立といった従業員のニーズに合わせた多様な働き方が選択できることにより、従業員の能力を十分に発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

① フレックスタイム制(コアタイムの設定無し)

② テレワークを活用した在宅勤務の促進

なお、2022年4月から定年年齢を60才から65才に引き上げました。人事の基本理念に則り、役職定年はありません。

3.人材育成

イオンの人事には代々受け継がれる「教育は最大の福祉」という言葉があり、学習機会の提供など教育投資を積極的に行っています。従業員には自ら研鑽に励み、目標に向けて努力し続けることを求めています。

(1)公募

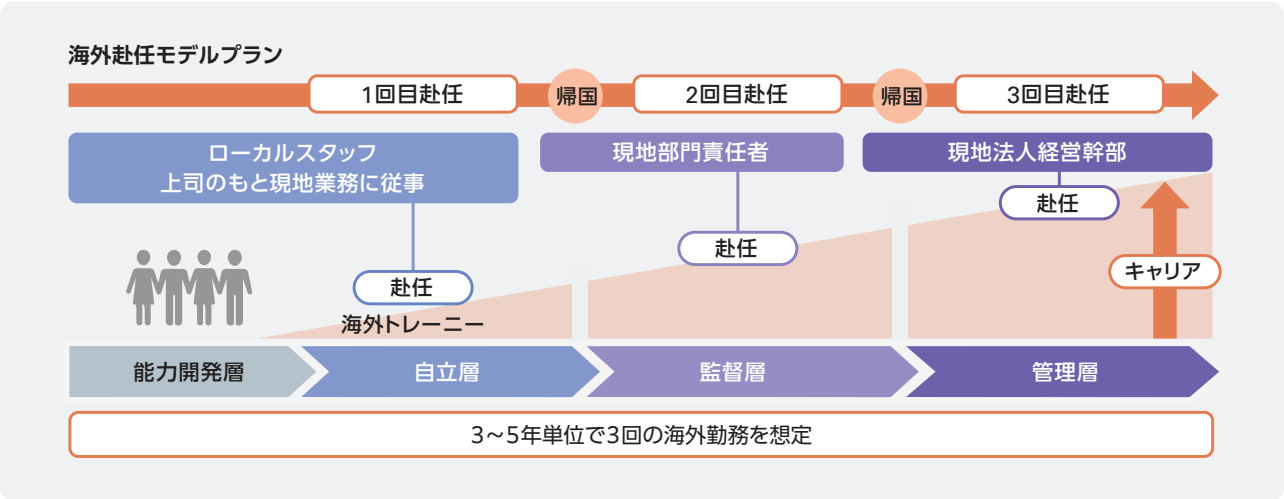
新規プロジェクトへの参画や研修等、従業員に能力を発揮できる場を提供し、挑戦することを尊重しています。また、従業員の自発的な意思と自己責任に基づいた人事異動を行うことにより、組織に絶えず活力と清新さを注入することを目的としています。

公募一覧

[組織強化、プロジェクト]
- 海外経営幹部派遣、海外経営人材育成コース
- DX推進部門

[研修]
- 国内大学院(MBA課程)派遣
- 職務別コース(デジタル・人事・財務経理)

海外経営人材育成コース



(2)主な研修プログラム

① ガバナンス強化

・リスクマネジメント研修
・内部統制研修
・ハラスメント研修
・サステナビリティ研修

2021年11月の「サステナビリティ基本方針」策定に伴い、全従業員を対象にサステナビリティ研修を実施しています。サステナビリティの必要性や意義について理解を深め、地域社会とお客さまの暮らしに貢献し続けます。

サステナビリティ研修動画

② 取締役、監査役トレーニング

会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割および責務を適切に果たすため、必要な知識の習得を目的とした役員研修(取締役、監査役)を毎月実施しています。(毎月1回、計12回)

③ DX研修

ビジネス環境の変化に対応すべく、組織全体のITリテラシーの向上を目的として、全従業員を対象にデジタルに関する基礎知識やデータ活用の方法を学ぶ「DXリテラシー研修」を実施しています。

2022年度 教育プログラム

経営人材	取締役、監査役トレーニング
	海外経営人材育成コース
	AFS Management Course
	AFS Global Course
	新任取締役研修
	経営幹部研修
	国内大学院(MBA課程)派遣
専門人材	DX研修
	財務経理人材育成コース
	経営企画塾
	職務別コース(デジタル・人事・財務経理)

理念 人権 ガバナンス	行動規範研修
	ハラスメント研修
	リスクマネジメント研修
	内部統制研修
	ダイバーシティ推進研修
	サステナビリティ研修
	派遣取締役・監査役研修
	取締役会事務局研修
	財務経理責任者研修
登用	ビジネスリーダープログラム(BLP)
	登用研修

※イオングループ共通プログラム含む

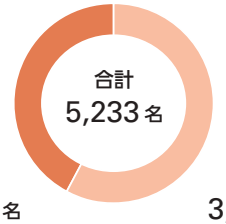
(3)AFSアカデミー

2023年3月の開設を目指し、当社グループの人材に必要な共通スキル開発を担う教育機関として、社内大学「AFSアカデミー」の開設準備を進めています。

人材関連データ

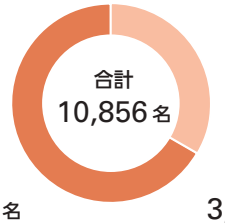
従業員人数／比率（2021年度）

国内



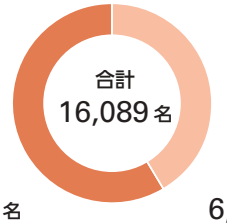
■女性 2,200名 42.0%
■男性 3,033名 58.0%

国際



■女性 7,203名 66.4%
■男性 3,653名 33.6%

グループ連結

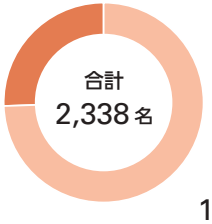


■女性 9,403名 58.4%
■男性 6,686名 41.6%

※無期雇用者

管理職人数／比率（2021年度）

国内

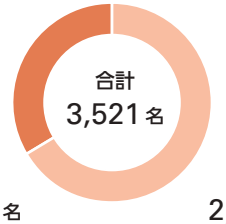


■女性 594名 25.4%
■男性 1,744名 74.6%

国際

■女性 586名 49.5%
■男性 597名 50.5%

グループ連結



■女性 1,180名 33.5%
■男性 2,341名 66.5%

※係長相当職以上

新規採用者総数（2021年度）

国内

	男	女	計
定期採用	60名	75名	**135名**
定期採用以外	108名	46名	**154名**

平均年齢／平均勤続年数（2022年2月末）

国内

	男	女	計
平均年齢	40.1歳	37.9歳	**39.3歳**
平均勤続年数	8.7年	7.2年	**8.1年**

障がい者雇用率（2022年6月1日現在）

2.4%

※国内グループ7社の合計
（AFSコーポレーション（株）、イオン住宅ローンサービス（株）、ACSリース（株）、イオン少額短期保険（株）は、常用雇用者が43.5名未満ため法定雇用率適用対象外）

研修費用・研修時間（2021年度）

国内

一人当たりの研修費用	37,974円
一人当たりの研修時間	18.9時間

※役員含む

役員一覧（2022年9月1日現在）

取締役

鈴木　正規
取締役会長

1978年	大蔵省(現財務省)入省
2002年	金融庁 監督局銀行第一課長
2005年	財務省 主計局次長
2007年	財務省 大臣官房総括審議官
2008年	環境省 大臣官房審議官
2012年	環境省 大臣官房長
2014年	環境省 環境事務次官
2015年	当社顧問 イオン(株)顧問 (株)イオン銀行 代表取締役会長
2016年	(株)イオン銀行 取締役会長(現) イオンクレジットサービス(株)取締役 当社代表取締役会長
2017年	イオン(株)執行役 総合金融事業担当
2019年	当社取締役会長 AFSコーポレーション(株)代表取締役会長
2020年	AFSコーポレーション(株)取締役(現) 当社代表取締役会長
2021年	当社取締役会長(現)

藤田　健二
代表取締役社長

1992年	ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
1997年	JAYA JUSCO STORES SDN.BHD.（現 AEON CO.(M) BHD.）
2004年	同社社長室長 兼 SC開発副本部長
2005年	同社SC開発本部長
2007年	同社人材開発部
2009年	AEON STORES (HONG KONG) CO., LTD. 管理本部長
2010年	同社 取締役 管理本部長
2011年	イオン(株)秘書部
2012年	イオンクレジットサービス(株)アジア事業本部 部長 AEON CREDIT HOLDINGS (HONG KONG) CO.,LTD.(現AEON Financial Service (HongKong) Co., Ltd.)取締役
2013年	AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD 取締役
2014年	AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD 代表取締役社長
2019年	ACS Servicing (Thailand)Co., Ltd. 代表取締役会長 AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL. 代表取締役社長 AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PLC. 代表取締役会長
2020年	当社代表取締役社長(現) イオンクレジットサービス(株)取締役 AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL. 取締役
2022年	イオンクレジットサービス(株)代表取締役社長(現) (株)イオン銀行　取締役(現)

万月　雅明
取締役 兼 常務執行役員

1981年	ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
1996年	同社東海事業本部営業企画部長
2007年	同社販売促進部長
2008年	同社マーケティング部長
2009年	イオンリテール(株)長野事業部長
2010年	同社千葉事業部長
2012年	イオングループ中国本社営業サポート本部長
2013年	同社GMS事業COO
2014年	イオンクレジットサービス(株)マーケティング統括部長 当社マーケティング部長 イオンマーケティング(株)取締役 イオンクレジットサービス(株)取締役兼執行役員 マーケティング本部長 当社カード･プロセッシング事業統括部長
2015年	当社マーケティング本部長 イオンクレジットサービス(株)取締役 当社取締役 マーケティング本部長
2016年	当社取締役 マーケティング本部長 兼 海外事業本部長 当社取締役 事業戦略担当 兼 海外事業本部長 当社常務取締役 事業戦略担当 兼 海外事業本部長
2017年	当社常務取締役 グローバル事業担当 兼 グローバル事業本部長 AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO.,LTD.取締役会長
2019年	AEON MICRO FINANCE (SHENZHEN) CO.,LTD. 董事長 当社取締役兼常務執行役員 グローバル事業担当 兼 グローバル事業本部長 AEON CREDIT SERVICE (PHILIPPINES) INC.取締役 AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD取締役 当社取締役兼常務執行役員 海外事業･イノベーション企画担当 兼 海外事業本部長 兼 イノベーション企画本部長
2020年	当社取締役兼常務執行役員 海外事業･オペレーション企画担当 兼 海外事業本部長 兼 オペレーション企画本部長
2021年	当社取締役兼常務執行役員 グループマーケティング･オペレーション企画担当 兼 グループオペレーション企画本部長 当社取締役兼常務執行役員 グループマーケティング担当 兼 グループオペレーション企画担当
2022年	当社取締役兼常務執行役員 グループオペレーション企画担当(現)

玉井　貢
取締役 兼 常務執行役員

1999年	当社入社
2006年	当社取締役 財務経理統括部長
2007年	当社取締役 財務経理本部長
2010年	当社取締役 関連企業統括部長
2011年	当社執行役員 関連企業統括部 関連企業管理部長
2012年	イオン(株) グループ経営管理責任者補佐 イオンモール(株) 管理本部長
2013年	同社 アセアン本部長 同社取締役 アセアン本部長
2019年	同社常務取締役 アセアン本部長 兼 デジタル推進部長
2021年	同社取締役 当社常務執行役員 海外事業担当 当社取締役兼常務執行役員　海外事業担当 AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL. 代表取締役会長(現) AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD 取締役(現) 当社取締役兼常務執行役員 海外事業担当 兼 海外事業本部長
2022年	ACS Trading Vietnam Co., Ltd.出資者会 会長(現) 当社取締役兼常務執行役員 海外事業担当(現)

木坂　有朗

取締役 兼 常務執行役員

1997年	当社入社
2003年	AEON Credit Service (Asia) Co., Ltd. 営業本部 営業推進部長
2006年	同社 業務推進本部 副本部長
2007年	AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD クレジットカード事業統括部長
2011年	同社 クレジットカード事業統括部長 兼 新規事業開発部長
2012年	当社 ミャンマー駐在員事務所長 AEON MICROFINANCE (MYANMAR) COMPANY LIMITED 代表取締役社長
2019年	AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD 代表取締役社長
2021年	当社取締役兼常務執行役員 グループ経営企画担当 当社取締役兼常務執行役員 グループ経営企画担当 兼 グループ事業推進担当 兼 保険事業担当 イオン保険サービス(株)取締役 イオン・アリアンツ生命保険(株)取締役
2022年	当社取締役兼常務執行役員 グループ経営企画担当(現) イオンプロダクトファイナンス(株)取締役(現)

三藤　智之

取締役 兼 常務執行役員

1987年	(株)三和銀行(現 (株)三菱UFJ銀行)入行
1994年	同行資本市場部部長代理
1998年	同行企画部調査役
1999年	三和インターナショナルplc(ロンドン) ストラクチャードファイナンス部ヴァイス・プレジデント
2001年	同行総合資金部調査役
2005年	リーマン・ブラザーズ証券会社東京支店 投資銀行本部シニア・ヴァイス・プレジデント 兼 資本市場部長
2006年	イオン総合金融準備(株)(現 (株)イオン銀行)市場資金グループリーダー
2007年	同行執行役員 市場資金部長
2010年	同行取締役兼執行役員 市場資金部長
2012年	同行取締役兼執行役員 アセットマネジメント部長
2014年	同行取締役兼常務執行役員 法人営業部・法人企画部・資産運用部担当
2015年	同行取締役兼常務執行役員 CSR・審査・オペレーション改革、業務改革推進担当 同行取締役兼常務執行役員 審査・オペレーション改革、リスク・コンプライアンス担当
2016年	同行取締役兼常務執行役員 審査・オペレーション改革、業務改革推進担当
2017年	同行取締役兼常務執行役員 事業推進担当
2019年	同行取締役 当社リスク管理・コンプライアンス本部長 兼 リスク管理部長 当社取締役兼上席執行役員 リスク管理・コンプライアンス担当 兼 リスク管理・コンプライアンス本部長 PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA コミサリス会長(現)
2021年	当社取締役兼上席執行役員 グループリスクマネジメント担当 当社取締役兼上席執行役員 グループ経営管理担当 兼 グループリスクマネジメント担当 AEON Credit Service (Asia) Co., Ltd. 取締役会長(現)
2022年	当社取締役兼上席執行役員 グループ経営管理担当 当社取締役兼常務執行役員 グループ経営管理担当(現)

冨永　廣規

取締役

1990年	(株)富士銀行(現 (株)みずほ銀行)入行
2002年	(株)みずほコーポレート銀行(現 (株)みずほ銀行)大手町営業第5部 部長代理
2008年	同行営業第五部チーフリレーションシップマネージャー
2011年	同行業務管理部 次長
2013年	(株)みずほ銀行大企業法人業務部 次長
2015年	同行兜町証券営業部長
2016年	同行小舟町支店小舟町第二部長
2019年	同行法人推進部長
2020年	(株)みずほフィナンシャルグループ執行役員 リテール・事業法人カンパニー特定業務担当役員 (株)みずほ銀行執行役員 リテール・事業法人部門特定業務 担当役員
2021年	AFSコーポレーション(株)取締役
2022年	当社取締役(現) AFSコーポレーション(株)代表取締役社長(現) (株)イオン銀行 取締役(現)

渡邉　廣之

取締役

1982年	伊勢甚ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2003年	ジャスコ(株)関東カンパニー管理部長
2006年	イオン総合金融準備(株)(現 (株)イオン銀行) 代表取締役 同行取締役 人事総務・広報統括
2008年	同行取締役兼常務執行役員 人事部・総務部担当
2012年	同行取締役兼専務執行役員 経営管理本部長 当社取締役
2013年	当社取締役 人事総務・法務コンプライアンス担当
2014年	当社取締役 (株)イオン銀行代表取締役兼専務執行役員 営業本部長
2015年	同行代表取締役社長
2016年	イオンクレジットサービス(株)取締役
2017年	当社取締役副社長
2018年	イオン(株)執行役人事・管理担当 兼 リスクマネジメント管掌 当社取締役(現) (株)イオン銀行取締役 (株)ザグザグ取締役(現)
2020年	アビリティジャスコ(株)取締役(現)
2021年	イオンディライト(株)取締役(現)
2021年	イオン(株)執行役副社長人事・管理担当 兼 リスクマネジメント管掌(現)

役員一覧

社外取締役

中島　好美
社外取締役
独立役員

1980年	安田信託銀行(株)(現 みずほ信託銀行(株))入行
1982年	AVON Product CO.LTD., Tokyo Japan入社
1990年	ディズニー ホームビデオ ジャパン(株)入社
1992年	電通 ワンダーマン ダイレクト(株)入社
1995年	メアリーケイ・コスメティックス(株)入社
1997年	シティバンクN.A.個人金融本部 バイスプレジデント
2000年	ソシエテ ジェネラル証券会社SGオンライン支社　マーケティング・営業担当　シニア・ジェネラル マネジャー
2002年	アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(日本) グローバル　トラベラーズチェック&プリペイドカードサービス担当副社長
2003年	同社個人事業部門 マーケティング統括 副社長
2011年	アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(シンガポール)社長
2014年	アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(日本) 個人事業部門 アクイジション・マーケティング統括 上席副社長 アメリカン・エキスプレス・ジャパン(株)代表取締役社長
2016年	事業構想大学院大学特任教授(現)
2017年	ヤマハ(株) 社外取締役 当社社外取締役(現)
2018年	日本貨物鉄道(株) 社外取締役(現) (株)アルバック 社外取締役(現)
2021年	積水ハウス(株) 社外取締役(現)

[重要な兼職の状況]
日本貨物鉄道(株) 社外取締役
(株)アルバック 社外取締役
積水ハウス(株) 社外取締役

山澤　光太郎
社外取締役
独立役員

1980年	日本銀行入行
1988年	同行香港駐在員事務所 次席駐在員
1998年	同行大阪支店 営業課長
2000年	同行人事局 人事課長
2004年	同行函館支店長
2006年	(株)大阪証券取引所 出向
2010年	同社取締役常務執行役員
2013年	(株)日本取引所グループ 常務執行役 (株)大阪証券取引所 取締役常務執行役員
2014年	(株)日本取引所グループ 専務執行役 (株)大阪証券取引所 取締役専務執行役員
2015年	(株)大阪取引所 取締役副社長
2017年	同社顧問 当社社外監査役 (株)東京商品取引所 社外取締役 グローリー(株) 特別顧問
2018年	ウイングアーク1st(株) 社外監査役
2019年	当社社外取締役(現) ウイングアーク1st(株) 社外取締役(現)
2020年	HiJoJo Partners(株) 社外取締役(現)
2021年	(株)アグリメディア 常勤監査役
2022年	(株)アグリメディア 特別顧問(現) モーニングスター(株) 社外取締役(現)

[重要な兼職の状況]
ウイングアーク1st(株) 社外取締役
HiJoJo Partners(株) 社外取締役
モーニングスター(株) 社外取締役
(株)アグリメディア 特別顧問

佐久間　達哉
社外取締役
独立役員

1983年	検事任官 東京、那覇、新潟地方検察庁検事、法務省刑事局付、在米国日本大使館一等書記官等として勤務
1999年	法務省人権擁護局調査課長
2003年	同省刑事局公安課長
2004年	同局刑事課長
2005年	東京地方検察庁特別捜査部副部長
2007年	同検察庁総務部長
2008年	同検察庁特別捜査部長
2010年	大津、前橋、千葉地方検察庁検事正、国連アジア極東犯罪防止研修所長、法務省法務総合研究所長を歴任
2019年	退官 (株)bitFlyer 社外取締役 当社社外取締役(現) 弁護士登録(第一東京弁護士会)
2022年	(株)パワーエックス 社外取締役(現)

[重要な兼職の状況]
青山TS法律事務所 弁護士
(株)パワーエックス 社外取締役

長坂　隆
社外取締役
独立役員

1979年	監査法人中央会計事務所入所
1981年	公認会計士登録
1990年	中央監査法人 社員
1998年	同法人 代表社員
2005年	中央青山監査法人 監査部長
2007年	新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)常務理事
2010年	同法人 シニアパートナー
2019年	長坂隆公認会計士事務所 代表(現) (株)コンテック 社外取締役 特種東海製紙(株) 社外監査役
2020年	パーク24(株) 社外取締役(現) 当社社外取締役(現)
2022年	特種東海製紙(株) 社外取締役(現)

[重要な兼職の状況]
長坂隆公認会計士事務所 代表
特種東海製紙(株) 社外取締役
パーク24(株) 社外取締役

監査役

高橋　誠
社外監査役

1985年	(株)八百半デパート(現マックスバリュ東海(株))入社
2007年	同社内部統制構築タスクチームリーダー
2009年	同社内部統制部長
2012年	同社コンプライアンス部長
2013年	同社経営監査室長
2014年	同社経営管理本部長
2016年	同社取締役経営管理本部長
2019年	同社取締役 兼 執行役員経営管理本部長
2022年	同社取締役社長付 当社社外監査役(現) (株)イオン銀行 監査役(現) AFSコーポレーション(株) 監査役(現)

大谷　剛
社外監査役
独立役員

1980年	山之内製薬(株)(現アステラス製薬(株))入社
1997年	同社シャクリー事業本部長代理 同社米国シャクリーコーポレーション(米国子会社) 社外取締役
2001年	同社広報部IR担当次長
2003年	同社欧米部欧州事業担当部長
2005年	同社欧州統括会社(在英国)出向 内部監査部門長
2009年	同社監査部長
2013年	同社常勤監査役
2016年	当社社外監査役(現)

余語　裕子
社外監査役
独立役員

1982年	モルガン銀行(現 JP Morgan)東京支店入行
1993年	ジェー・ピー・モルガン証券グローバル・マーケット部 バイス・プレジデント
1996年	スコットランド開発庁企業誘致局日本オフィス カントリー・マネージャー
2002年	トロント・ドミニオン証券東京支店 バイス・プレジデント 管理本部長　内部統括管理者
2005年	エービーエヌ・アムロ証券 人事部長
2008年	フィデリティ投信(株) 人事部長 フィデリティ・ホールディング会社代表執行役
2016年	フィデリティ投信(株) 執行役員人事部長
2019年	当社社外監査役(現)
2022年	(株)ヘリオス 社外取締役(現)

福田　真
監査役

2001年	ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
2009年	同社秘書部
2011年	同社財務部
2012年	同社財務部マネージャー
2013年	同社財務企画部マネージャー
2015年	同社財務部マネージャー
2021年	同社財務部長(現) AEON STORES (HONG KONG) CO., LTD. 取締役(現)
2022年	当社監査役(現)

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、イオングループの一員として、イオンの基本理念である「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献すること」を永遠の指針とし、「お客さま第一」「生活に密着した金融サービスの提供」「社会の信頼と期待に応える」「活力あふれる社内風土の確立」を経営の基本方針としています。

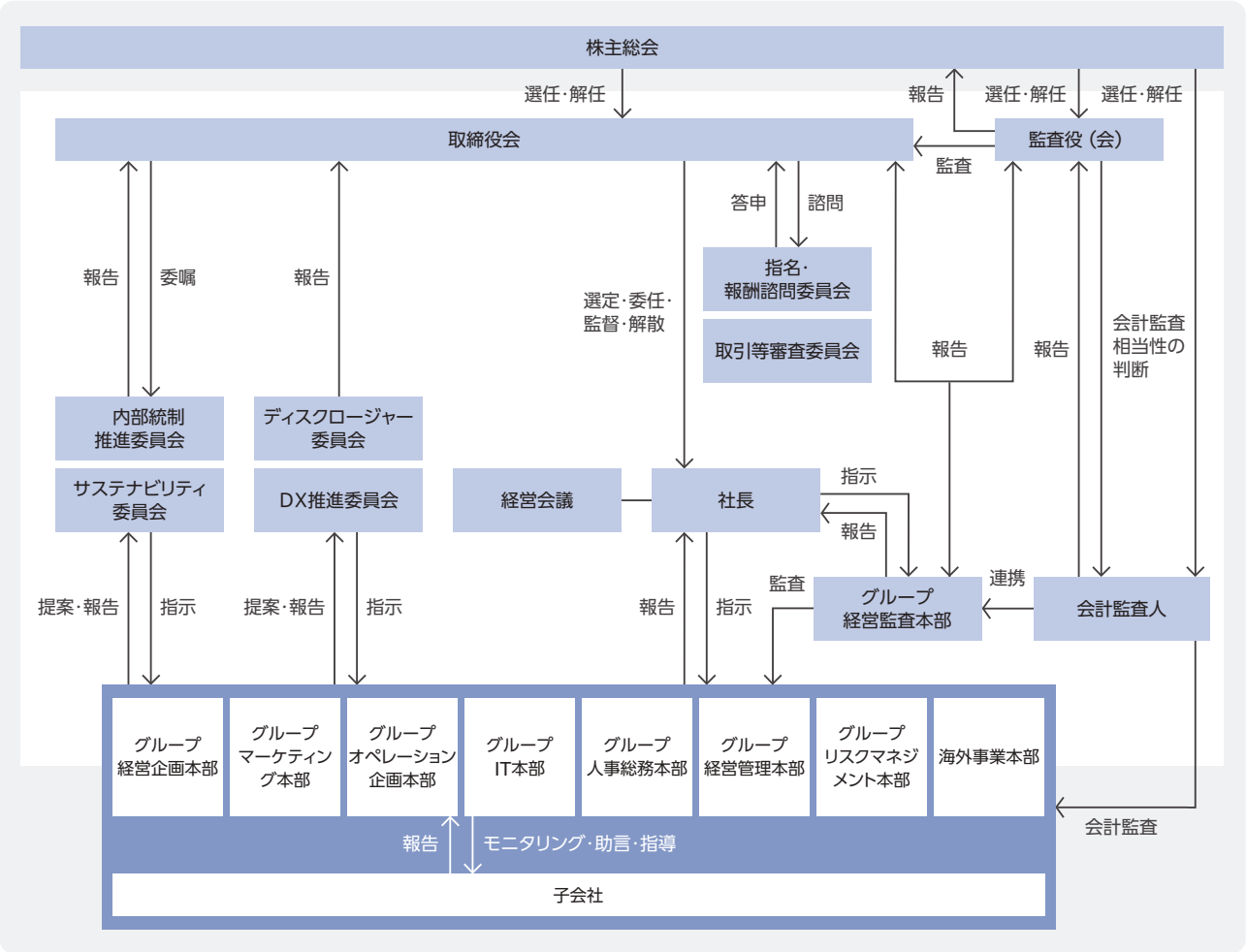
当社はこの指針および経営の基本方針のもとに、持続的成長と中期的な企業価値の向上を図るべく、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うためのコーポレート・ガバナンス体制の構築・強化・充実を推進することとしています。

当社のコーポレートガバナンス・ガイドラインはこちらをご覧ください。
https://www.aeonfinancial.co.jp/activity/governance/guideline

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、経営管理機能やコーポレート・ガバナンス体制をより一層強化するため、取締役会のほかに経営会議や内部統制推進委員会、サステナビリティ委員会、指名・報酬諮問委員会、取引等審査委員会、ディスクロージャー委員会およびDX推進委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2022年9月30日現在）



各機関・委員会概要

名称	議長/委員長	概要	2021年度開催回数
取締役会	代表取締役社長	代表取締役社長を議長として、経営監視機能および内部統制機能の強化に継続的な取り組みを行う。機動性を重視し迅速な意思決定を可能とするため、適正な人数で構成。毎月1回定期開催。	17回
経営会議	代表取締役社長	社長の業務執行上の意思決定に関する諮問機関として設置。 原則として毎月1回以上開催。	30回
内部統制推進委員会	代表取締役社長	取締役会からの委嘱を受け、当社グループの業務の適正と効率性の確保を推進するため、内部統制システムの整備に関する事項を総合的・専門的に協議・検討し、関係者に必要な指導・助言を与え、決議・報告・提言を行う。原則として毎月1回以上開催。	12回
サステナビリティ委員会	取締役常務執行役員（グループ経営企画担当）	取締役会からの委嘱を受け、当社グループのサステナビリティに関する戦略・方針を総合的・専門的に協議・検討し、関係者に必要な指導・助言を与え、決議・報告・提言を行う。原則として四半期に1回開催。	4回（旧CSR委員会含）
監査役会	社外監査役	当社は監査役会設置会社であり、監査役会は社外監査役3名（内、独立役員2名）、監査役1名の計4名で構成。うち1名は財務・会計に関する相当程度の知見を有している。原則として毎月1回開催。	18回
指名・報酬諮問委員会	社外取締役	グループ各社の取締役および経営陣幹部の指名ならびに報酬の決定が客観性、透明性および独立性のある手続により行われること等を確保し、取締役会より諮問を受けた次期取締役の候補者や取締役の報酬について議論・協議を行い、答申を行う。原則年1回以上開催。	9回
取引等審査委員会	社外取締役	当社の支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引または行為に関し、少数株主の利益の保護の観点から当該取引または行為の適正さを審議。社外取締役で構成しており、必要に応じて開催。	※2022年度新設
ディスクロージャー委員会	取締役常務執行役員（グループ経営企画担当）	当社グループの業績や事業の状況等の重要な情報経営関連情報の開示資料等について、多面的かつ総合的な議論・協議を行う。原則年4回以上開催。	11回
DX推進委員会	取締役常務執行役員（グループオペレーション企画担当）	当社グループにおけるDX戦略を策定し、グループ横断的なDXの推進および個社DXの取り組みの最良化を図る。原則として月1回開催。	※2022年度新設

構成員一覧

役職	氏名／機関	取締役会	経営会議	内部統制推進委員会	サステナビリティ委員会	監査役会	指名・報酬諮問委員会	取引等審査委員会	ディスクロージャー委員会	DX推進委員会
取締役会長	鈴木　正規	○	○	○	○		○			○
代表取締役社長	藤田　健二	◎	◎	◎	○		○		○	○
取締役兼常務執行役員	万月　雅明	○	○	○	○					◎
取締役兼常務執行役員	玉井　貢	○	○	○	○					
取締役兼常務執行役員	木坂　有朗	○	○	○	◎				◎	○
取締役兼常務執行役員	三藤　智之	○	○	○	○				○	○
取締役	冨永　廣規	○		○						
取締役	渡邉　廣之	○								
社外取締役	中島　好美	○					◎	○		
社外取締役	山澤　光太郎	○					○	○		
社外取締役	佐久間　達哉	○					○	◎		
社外取締役	長坂　隆	○					○	○		
社外監査役	高橋　誠					◎				
社外監査役	大谷　剛					○				
社外監査役	余語　裕子					○				
監査役	福田　真					○				

※「◎」は議長もしくは委員長、「○」は構成員を指します。

コーポレート・ガバナンス

取締役の多様性に関する考え方

当社は、「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」という経営理念のもと、お客さまのさまざまなライフステージやライフスタイルに貢献するため、高いインテグリティ(倫理観、誠実さ)と経営能力を兼ね備え、またイオンの理念を共有するとともに、企業経営、グローバル、金融、小売、法律、会計等についての指導的役割を果たせる豊富な実務経験と専門的知見を有し、適切な経営の意思決定および監督を行うことができる者を年齢、性別などの多様性を考慮して取締役として選定します。

社外取締役については、独立性を重視する観点から、㈱東京証券取引所が定める「独立役員」の要件を満たすとともに、各分野において指導的役割を務めた者あるいは政策決定レベルでの経験を有し、当社の企業価値向上に貢献することが期待される者を、専門分野などのバランス、年齢、性別などの多様性を考慮して選定します。

当社は、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役、委員長は独立社外取締役とする指名・諮問報酬委員会を設置しています。取締役候補者の選定にあたっては、委員会での審議結果を最大限に尊重し、取締役会で決定することとしています。

当社は、社外役員の独立性に関する基準を以下のとおり定めております。

【全取締役を対象とした基準】

1.(1) 当社又はその子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人(以下「業務執行者」という)ではなく、かつ、その就任の前10年間において当社又はその子会社の業務執行者ではなかったこと

(2) その就任の前10年内のいずれかの時において当社又はその子会社の取締役、会計参与又は監査役であったことがある者(業務執行者であったことがあるものを除く)にあっては、当該取締役、会計参与又は監査役への就任前10年間において当社又はその子会社の業務執行者ではなかったこと

2.(1) 当社若しくはその主要子会社※1を主要な取引先※2とする者、またはその者が法人等※3である場合にはその業務執行者ではなく、また、過去3年間においてその業務執行者ではなかったこと

(2) 当社若しくはその主要子会社の主要な取引先、またはその者が法人等である場合にはその業務執行者ではなく、また、過去3年間においてその業務執行者ではなかったこと

【社外取締役を対象とした基準】

3. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家等ではないこと
4. 当社を主要な取引先とするコンサルティング事務所、会計事務所及び法律事務所等の社員等ではないこと
5. 当社から、多額※4の寄付等を受ける者、またはその者が法人等である場合にはその業務執行者ではないこと
6. 当社の主要株主、またはその者が法人等である場合にはその業務執行者ではないこと
7. 次に掲げる者(重要でない者※5は除く)の近親者※6ではないこと

A. 上記1～6に該当する者
B. 当社及びその子会社の取締役、監査役、執行役員及び重要な使用人等

※1「主要子会社」:AFSコーポレーション株式会社、株式会社イオン銀行、イオンクレジットサービス株式会社
※2「主要な取引先」:直近事業年度の連結売上高(当社の場合は経常収益)の1%以上を基準に判定
※3「法人等」:法人以外の団体も含む
※4「多額」:過去3年平均で、年間1,000万円以上
※5「重要でない者」:「重要」な者としては、会社の役員・部長クラスの者や会計事務所や法律事務所等に所属する者については公認会計士や弁護士などを指す
※6「近親者」:配偶者または二親等内の親族

取締役のサポート体制

当社は、取締役および監査役にその役割・責務に必要な知識の習得や、適切な更新等の研鑽を目的に、コーポレート・ガバナンス、経営戦略、リスクマネジメント・内部統制、コンプライアンスを研修内容とした取締役トレーニングを定期的に実施しています。

また、独立社外取締役に対しては、就任時のオリエンテーションの一環として、営業現場等を視察する機会を提供しております。就任後も事業に関する知識など必要な情報提供を継続しております。

社外役員選任理由

社外取締役	選任理由	2021年度の取締役会への出席状況
中島　好美	外資系金融会社等でマーケティング部門等の主要ポストを経て、アメリカン・エキスプレスではシンガポールならびに日本法人の社長として企業経営にあたった後、事業構想大学院大学の特任教授を務めています。国内外の金融事業における会社経営について豊富な経験と実績を持ち、加えて、マーケティング、デジタル、コーポレート・ガバナンス、ダイバーシティ&インクルージョンについて卓越した見識を有しています。当社の国内および海外事業展開において、多様な立場と視点からの意見・提言が期待できることから、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。なお、当社の指名・報酬諮問委員会委員長を務めています。	100% 17回／17回
山澤　光太郎	日本銀行入行後、大阪証券取引所（現 大阪取引所）取締役、日本取引所グループ専務執行役を経て、大阪取引所取締役副社長を務めました。金融事業における会社経営について豊富な経験と実績を持ち、加えて、財務会計、コーポレート・ガバナンスについて、卓越した見識を有しています。当社の持続的な発展のための経営戦略等を中心に、幅広い視点と中長期的な市場や産業構造の変化を踏まえた的確な意見・提言が期待できることから、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。	100% 17回／17回
佐久間　達哉	検事任官後、東京地方検察庁総務部長および特別捜査部長を経て、国連アジア極東犯罪防止研修所長、千葉地方検察庁検事正、法務省法務総合研究所長といった要職を歴任した後、現在は弁護士として活躍し、法曹界における長年にわたる豊富な経験と卓越した見識を有しています。当社のコンプライアンスおよび内部統制、リスク管理体制等を中心に、独立性・客観性のある的確な意見・提言が期待できることから、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。なお、当社の取引等審査委員会委員長を務めています。	100% 17回／17回
長坂　隆	公認会計士として、中央青山監査法人監査部長、新日本監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）常務理事、シニアパートナーを歴任した後、現在は長坂隆公認会計士事務所代表を務めています。監査法人での担当は小売業、金融業、海外進出企業等と業種も多岐にわたり、会計監査及び内部統制における豊富な経験と卓越した見識を有しています。 当社の事業戦略、支配株主との取引および適正性の確保等を中心に、独立性・客観性のある的確な意見・提言が期待できることから、当社取締役会の構成に欠かせない人材と判断しました。	100% 17回／17回

社外監査役	選任理由	2021年度の監査役会への出席状況
高橋　誠	（株）八百半デパート（現 マックスバリュ東海（株））入社後、同社内部統制部長、コンプライアンス部長、経営監査室長を経て、取締役兼執行役員経営管理本部長を務めました。イオンの上場子会社において内部統制、内部監査、経営管理の各分野における豊富な経験と実績、加えて取締役兼執行役員の経験をベースにした経営視点を有しています。監査役として当社経営および意思決定の健全性、適正性を確保するための適切な役割を果たすことを期待できることから、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。	–
大谷　剛	山之内製薬（株）（現 アステラス製薬（株））入社後、Shaklee Corporation（米国子会社）取締役、IR統括等を経てAstellas Pharma Europe Ltd.（英国）出向、欧州統括会社 内部監査部門長、アステラス製薬（株） 監査部長を歴任した後、同社常勤監査役を務めました。コーポレート・ガバナンス、リスク管理、内部統制等の領域について卓越した見識と国内外における豊富な現場経験をベースに、各分野における幅広い知見を有しています。当社経営の妥当性・適正性確保への貢献が期待できることから、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。	100% 18回／18回
余語　裕子	モルガン銀行（現 JP Morgan）入行後、ジェー・ピー・モルガン証券を始めさまざまな外資金融機関で銀行、証券、資産運用業務に携わってきました。2008年からはフィデリティ・ホールディング会社の代表執行役、フィデリティ投信（株）およびフィデリティ証券（株）の執行役員人事部長を務めました。外資系金融企業において内部統括管理者、人事責任者として豊富な経験と実績を持ち、企業文化、人材育成、ダイバーシティ&インクルージョンについて卓越した見識を有しています。その深い見識とグローバルな視野に加え、社会的視点からの提言を通じて、コーポレート・ガバナンス強化への貢献が期待できることから、当社監査役会の構成と機能強化に必要な人材と判断しました。	100% 18回／18回

社外取締役からのメッセージ

指名・報酬諮問委員会
委員長
中島　好美

お客さま一人ひとりに信頼される企業として LTVフォーカスへの資源とリソースの集中を

2021年度は、指名・報酬諮問委員会を立ち上げ、企業価値を高めるためにどのように運営するのがベストなのかを検討する基礎づくりの時間としました。そして2022年では、環境の変化を事業拡大の好機と捉え、経営の柱である人材を育成するという長期的視野に立った議論が本格的にスタートしています。当社は、未来にも通用する総合金融サービスを日本だけではなく、広くアジア圏に提供するという理念に基づいた事業の拡大と整理が急務です。そのためには、外部人材の採用とリスキリングも含めた社員の教育を、体系立ててタイムリーに実施できるよう経営陣の強化が必要です。

当社の強みは、イオングループの金融サービスを担う会社としてのブランド力であり、オンラインと実店舗での顧客体験の両方を提供できていることは、競争優位性の大きな柱です。一方で、国内では人口減少等もあり、お客さま一人ひとりに信頼される企業として「どれだけ長く深く」おつきあいをいただけるかという顧客生涯価値（LTV）フォーカスへのシフトと、そこに向けたリソースの集中が今後の課題です。また海外は、新規マーケット開拓とシェアを取っていくためのスピード感あふれる経営人材の確保が課題です。

当社の事業が「なくてはならないもの」になるための商品・サービスの開発、人材の教育等、組織として今まで培ってきた良い文化は、引き続き大切にしていきます。一方で、今の状態に甘んじてはいられないという危機感は社員一人ひとりが感じており、大きな転換期として変革を実行していく準備が2022年に整っており、ぜひこれからの変革を応援いただきたいと思います。

山澤　光太郎

さまざまな課題への対応と変革を求められる中で、大きな飛躍へ期待を

当社のガバナンスは、社外取締役中心の各種委員会の議論が大幅に充実するなど、この3年間で大きく進歩していると感じます。しかし、直近年においてもコンプライアンス上の問題事例が発生しており、こうした事態を防ぐ体制整備や子会社統制に向けた議論、さらには戦略的な議論の掘り下げが不十分だったと反省しております。

親子上場に伴い、子会社の少数株主の権利が阻害されるリスクが指摘されていますが、イオングループでは引続き多くの子会社の上場を維持しています。当社では独立性をどのように確保するかに腐心しており、4名の独立社外取締役で構成する特別委員会を設置し、親子間の利益が相反する取引に関して、少数株主の権利が侵害されないように慎重に議論を重ねています。また、指名・報酬諮問委員会では役員の選任や報酬体系の適切な設計に関して、支配株主との健全な関係を踏まえてベストな対応を模索しており、この1～2年でこの面での透明性は大幅に高まっています。

戦略面では、国内での収益率が低下しているほか、海外ではいまだに上場3社に続く成長セクターが見えておりません。その背景としては、組織風土面の問題、デジタル化の遅れ、IT人材の不足等、さまざまな経営課題が指摘されておりますが、当社は2025年に向けた中期経営計画の中で明確な方向性を打ち出しており、現在は、「第二の創業」に向けた変革を通じて大きな飛躍が期待できる、とてもエキサイティングな「立ち位置」にあると考えております。

現任の独立社外取締役は、こうしたガバナンス面の対応だけでなく、戦略策定の面においても十分に機能しており、株主を始めとするステークホルダーの方々には、ぜひ今後の成果を期待していただきたいと思います。

取引等審査委員会
委員長
佐久間　達哉

当社グループの強みを活かしつつ、個々の取引等が少数株主の利益を損なわないよう使命を果たす

取引等審査委員会は、少数株主の利益保護を図るために設置されました。当社の強みでもありますが、経営理念から顧客基盤や人材を含む経営資源に至るまで、親会社とそのグループに負うところが大きく、主にこれを活かした個々の取引等が少数株主の利益を損なわないかを確認することで当委員会に課せられた使命を果たしていきます。

委員会規則上も、親子間の直接取引に限らず、支配株主である親会社と少数株主の利害が構造的に対立する経営判断を広く取り上げることになっていますが、取締役会に付議される議案の中から、委員会での審議を必要とする案件を的確に見分ける必要があります。少数株主の利益に適うか否かの判断は、案件に応じた専門性や時間軸といった視点も重要ですが、幸い各委員がさまざまな知識・経験を持っているので、その都度議論し、的確に判断したいと考えています。

当社は、グループ各社に広範な裁量権を与えてその判断によりビジネスを開拓していくという従来のスタイルを維持しつつも、親会社としての経営管理や監査のみならず、経営企画の面でも各社と責任を分担し、知識・情報・人材等を含む経営資源を各社と共有していくことにより親会社としての機能を拡充していく時期に来ています。当社は小売発のクレジットカードや銀行の創業、早期からの海外展開など、進取の気性に溢れた企業集団ですが、決済手段を始め金融サービスが大きく変わりつつある今こそ、大いにチャレンジ精神を発揮し、新たな事業の開拓と環境に適応していく必要があります。そのリスク・テイクをガバナンス面で支え、経営判断の客観性・合理性を担保して経営陣の背中を押す役割を果たしたいと思います。

長坂　隆

企業の中長期的な価値向上と持続的な成長のため、バランスを取りながらサポート

国内・海外へ活動範囲を広く展開し、イオングループの総合金融企業として「安心、お得、身近な存在」の付加価値を加えた多様な商品・サービスを提供していることは当社が誇れる点です。また当社グループにはさまざまな出身の方がおり、個々人の能力は非常に高く、ダイバーシティ&インクルージョンが図れていると感じます。一方で、さまざまな会社・人材を組織として一つの力にまとめることは難しく、良いところが必ずしも活かしきれておらず、全体最適にもっていくことが、当社の課題でもあります。もちろん分社化のメリットは少なくありませんが、行き過ぎると親会社としての統制が利かなくなります。ルールを定めた中で、目指すべき方向に向かってベクトルを合わせながら、個社を活かすことが大切です。

ここ数年は、コロナ禍という特殊要因があるものの、当社の利益は減少しており潜在的な成長率が鈍化しています。一株当たり純資産に対する株価の割合を示すPBRが1倍を下回る水準であることは、成長性について疑問視されていることの表れであり、いかにして再び成長力を取り戻していけるかが課題です。指名・報酬諮問委員会では、役員報酬についても業績と連動させるインセンティブ型の報酬体系にしていくことが議論になり、2022年度では、株式報酬型ストックオプションを目的とした新株予約権の付与基準について、業績目標の達成状況に応じた付与上限を引き上げることで、従来よりインセンティブの効力を高めることとしました。今後も中長期戦略を軸に成長路線に乗せていくこと、また株主や投資家の皆さまとのコミュニケーションを重ね、当社への理解を深めてもらうことが重要と考えています。

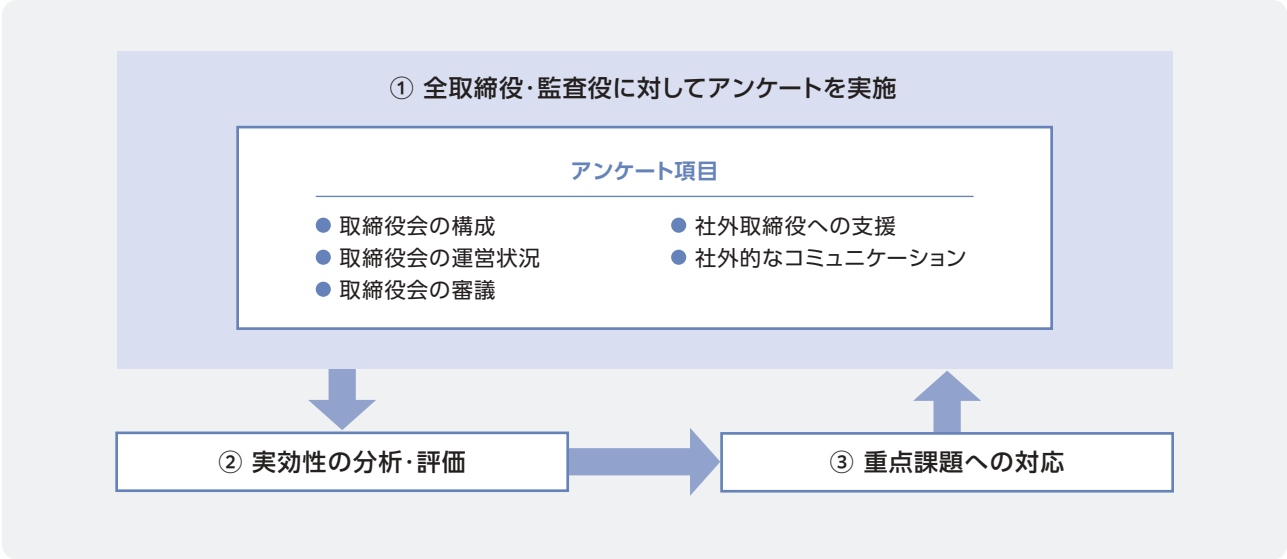
取締役会実効性評価の活用

取締役会の実効性評価

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的としたコーポレート・ガバナンス強化のために、取締役会の実効性の分析、評価を実施し、その結果を通じて抽出された各課題に対して「PDCAサイクル」に対応する取り組みを行っています。

2021年度は、全取締役（12名）全監査役（4名）を対象とし、取締役の実効性に関する評価を実施しました。2020年度からの改善が認められ、現状のコーポレート・ガバナンス体制および運用に大きな問題は見つからず、当社の取締役会は全体として適切に機能しており実効性が確保されていると評価されました。評価から導かれた課題を認識し、継続して実効性向上へ取り組んでまいります。

評価プロセス



改善された点と今後取り組むべき内容

多角的な視点による議論の「質」の向上や、多様性に富んだ社外役員による適切なモニタリングは改善が見られた一方で、長期的な経営戦略の議論にかける時間の創出、グループ全体での独自の取り組みを推進、後継者候補に必要な資質・スキルの洗い出しや経営陣の報酬の中長期的な業績との連動についての検討が必要であることが判明しました。

今後の重点課題

当取締役会は、現時点において実効性が確保されていると判断するものの、より実効性の高い取締役会の実現に向け、前年度からの継続課題を含めた以下を重点課題とし、改善を図ってまいります。

- 長期戦略に関する議論の充実化
- サステナビリティ戦略と経営戦略を統合した議論とモニタリング
- 経営陣の後継者育成と報酬制度設計の見直し
- 管理会計体制の更なる高度化

役員報酬

報酬の額またはその算定方法の決定方針

役員報酬（2021年度）

区分	支給人員（名）	報酬等の額（千円）		
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等
取締役 （うち社外取締役）	13 （4）	168,340 （48,000）	15,600 （−）	0 （−）
監査役 （うち社外監査役）	3 （3）	27,600 （27,600）	−	−
合計 （うち社外役員の合計）	16 （7）	195,940 （75,600）	15,600 （−）	0 （−）

※1. 上表には、2021年5月21日開催の第40期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名を含んでいます。
※2. 取締役の報酬限度額は、2015年6月24日開催の第34期定時株主総会で年額550百万円以内と決議いただいています。このうち金銭報酬（基本報酬および業績連動報酬）は年額400百万円以内（うち社外取締役分50百万円以内）、株式報酬型ストックオプションの公正価値分は年額150百万円以内としています。
なお、2022年5月23日開催の第41期定時株主総会で、取締役の報酬限度額は変更せずに（年額550百万円以内）、社外取締役分を年額100百万円以内に改定することを決議いただきました。
※3. 監査役の報酬限度額は、1994年5月18日開催の第13期定時株主総会で年額50百万円以内と決議いただいています。
※4. 業績連動報酬は、常勤取締役6名に対して2021事業年度業績を対象に支給しています。
なお、2021年7月21日に割当を予定していた株式報酬型ストックオプションは、新型コロナウイルス感染症による2020年度業績への影響を鑑み発行を中止しました。
※5. 当該事業年度末（2022年2月末日）現在の人員は取締役12名及び監査役4名です。このうち、取締役2名及び監査役1名は無報酬です。

当社は、取締役及び経営陣幹部の指名及び報酬の決定が、客観性、透明性及び独立性のある手続きにより行われること等を確保するため、指名・報酬諮問委員会（以下、委員会）を設置しています。
委員会の過半数は社外取締役で構成され、委員長は社外取締役である委員の中から社外取締役の互選によって選出されます。
取締役会は委員会からの答申内容に基づき、取締役及び経営幹部の候補者及び報酬等を決定しています。

＜指名・報酬諮問委員会の報酬の決定に関する活動内容＞

- 2021年12月　当社役員の報酬方針及び外部データと比較した報酬水準
- 2022年5月　常勤取締役及び執行役員の2021年度対象の業績報酬支給額及び株式報酬付与個数
- 2022年5月　改選後（2022年度）の取締役報酬（基本報酬、業績報酬規定額、株式報酬規定個数）

＜取締役会の報酬の決定に関する活動内容＞

- 2022年5月　常勤取締役、執行役員の2021年度対象の業績報酬支給額及び株式報酬付与個数
- 2022年5月　改選後（2022年度）の取締役報酬（基本報酬、業績報酬規定額、株式報酬規定個数）

※業績報酬及び株式報酬は、会社及び個人の業績等（経常利益の達成状況等を指標）が目標を達成した場合の支給額、付与個数を規定額、規定個数として予め決定し、年度終了後に会社及び個人の業績等を評価し、支給額及び付与個数を決定することとしています。
※株式報酬は、株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を付与しています。

リスク管理

リスクマネジメント

当社は、当社グループが直面するさまざまなリスクについて、リスクカテゴリーごとに評価したリスクを可能な限り一貫した考え方に基づいて総体的に捉え、より確実かつ継続的な企業価値の向上に貢献することを目的とするリスク管理を推進しています。

その推進のための体制として、当社は、グループのリスク管理を統括する部門としてグループリスクマネジメント部を設置しています。

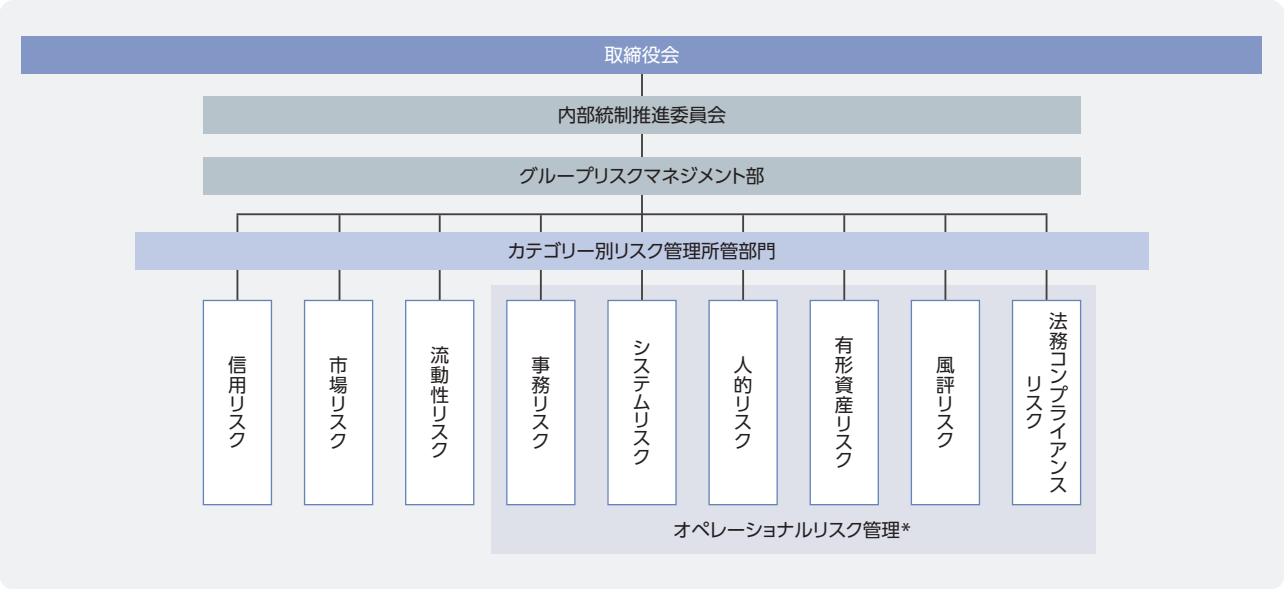
内部統制推進委員会では、当社グループのリスク管理全般に関する事項について総合的な検討・審議を行い、必要な事項について取締役会に付議することとしています。また、内部統制に係る各部会を設置し、グループにおけるリスクコントロール上の課題について具体的に検討(問題把握、真因分析、および対策立案)を行い、内部統制推進委員会に提案・報告することとしています。

取締役会は、定期的にリスク管理状況の報告を受け、そのモニタリングを行い、リスク管理に係る重要な基本事項の審議、決定を行う体制としています。

当社グループでは、業務において発生するリスクを、リスクの要因別に「信用リスク」「市場リスク」「流動性リスク」「オペレーショナルリスク」に分類し、リスクの特性に応じて管理しています。

特に、2020年初来、世界的な感染が継続している新型コロナウイルス感染症の感染拡大や当社グループが展開している国の政治情勢の変化等の外的環境変化のリスクも特定・分析・評価し、定期的に見直す仕組みを構築しています。

リスク管理体制



* 当社グループではオペレーショナルリスク管理を6つのカテゴリーに分類し、各所管部署がリスク管理を行い、グループリスクマネジメント部が総合的なオペレーショナルリスクの把握・管理を実施しています。

事業等のリスク

当社では、当社グループの事業等のリスク評価について、リスク事象の発生可能性およびその経営への影響度を評価した上で、総合的に重要なリスクの判定を行っています。

リスク評価の結果、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性が比較的高いと考えられるリスクについては、「特に重要なリスク」として、有価証券報告書およびホームページに一覧を掲載しています。

➡ 「重要なリスク」一覧はHPに掲載しています。
https://www.aeonfinancial.co.jp/ir/strategy/risk/

また、その他のリスクとして、気候変動に伴う自然災害や異常気象の増加等によってもたらされる当社営業拠点や通信システム等への物理的な被害により、当社グループの事業運営が影響を受ける可能性があります。さらに、お客さまの日常生活や家計へ

悪影響を及ぼし、結果として当社グループの与信関連費用が増加する可能性があります。当社の親会社であるイオン(株)は、脱炭素社会の実現を目指す「イオン 脱炭素ビジョン」を掲げ、地球環境に大きな負の影響をもたらす地球温暖化問題に早くから取り組み、TCFDに沿ったリスクの把握・評価や情報開示の拡充に取り組んでいます。当社は、イオングループの一員として、店頭における商品説明や金融サービスのお申込み時にタブレット端末を使用するほか、店頭告知におけるデジタルサイネージの導入、並びにイオンカードご利用明細のWEB化等によりペーパーレス化を推進し、CO_2の排出抑制に努めています。

コンプライアンス体制

当社グループの従業員は、イオングループが掲げる社会規範や企業倫理に則った適切な判断と行動をする上での指針である「イオン行動規範」および当社グループが定める「AFS(イオンフィナンシャルサービス)グループコンプライアンス基本方針」を共通の価値基準として、これを遵守することとしています。

また、「コンプライアンス規則」や「コンプライアンスマニュアル」を定めて従業員が遵守すべき法令、その具体的な留意点、違反を発見した場合の対処方法等を周知するほか、定期的、随時にコンプライアンス教育を実施しています。

当社は、当社グループのコンプライアンスを統括する部署として、グループ法務コンプライアンス部を設置し、グループ各社のコンプライアンス状況のモニタリングや必要に応じて指導や助言等を行っています。

内部統制推進委員会では、当社グループのコンプライアンスに関するモニタリングを行うほかコンプライアンスに関する方針・規程等の見直しや個別課題への対応を検討します。

取締役会は、内部統制推進委員会から当社グループのコンプライアンスに関する報告や提言を受けるほか、コンプライアンスに係る重要な事項等の決定を行うこととしています。

当社グループの各社の監督官庁から行政処分や指導がある場合のモニタリング指導や支援もこの仕組みを通じて行っています。

当社グループは、「反社会的勢力に対する基本方針」を定め、反社会的勢力との関係を遮断し、断固としてこれらを排除する姿勢を従業員に明示しています。当社およびグループ各社は、反社会的勢力に関する内部・外部情報の収集、分析を行い、当社に管理状況を報告することとしています。当社は、グループ各社の反社会的勢力の排除に係る管理状況のモニタリングを行い必要に応じて指示や指導を行っています。

また、当社グループでは、国内外において、国際的な要請も強いマネーロンダリングおよびテロ資金供与対策のほか、外国公務員腐敗防止等の対策についても重要な経営課題として位置付け、主体的かつ積極的な対応を進めるため、当社グループコンプライアンス基本方針に基づき、グループ各社における管理体制の整備・運用に取り組んでいます。

● 内部通報制度

当社グループは、グループ各社に相談窓口を設置するとともに、イオン行動規範110番相談窓口および社外相談窓口を従業員に周知しています。相談窓口は、法令違反の問題はもとより行動規範違反から日常業務の問題に至るまで、各職場での解決が困難な場合に相談として取り上げ、相談者の保護を図りつつ、事実調査と対応・改善解決策を講じています。特に日本国内において2020年6月1日より事業者の義務とされている、職場におけるパワーハラスメントを防止する措置のほか、2022年6月に施行された公益通報者保護法の改正についても、グローバルベースで対応し、従来同様、同相談窓口を活用し、相談の受付、調査・対応・改善を図っています。

内部監査

当社は、適切なリスク管理体制を整備する上で、内部監査体制の構築が必要不可欠との認識のもと、内部監査の実効性の確保に向けた当社グループの「内部監査基本方針」を定めています。当社内部監査部門は、当社各部門・国内および海外子会社に対する実地監査およびモニタリングを実施し、グループの内部管理体制の適切性・有効性を検証、改善提言や助言を行うことにより監査対象部門・子会社の自律的な改善を促す活動を行っています。

気候変動等への対応（TCFD提言を踏まえた取り組み）

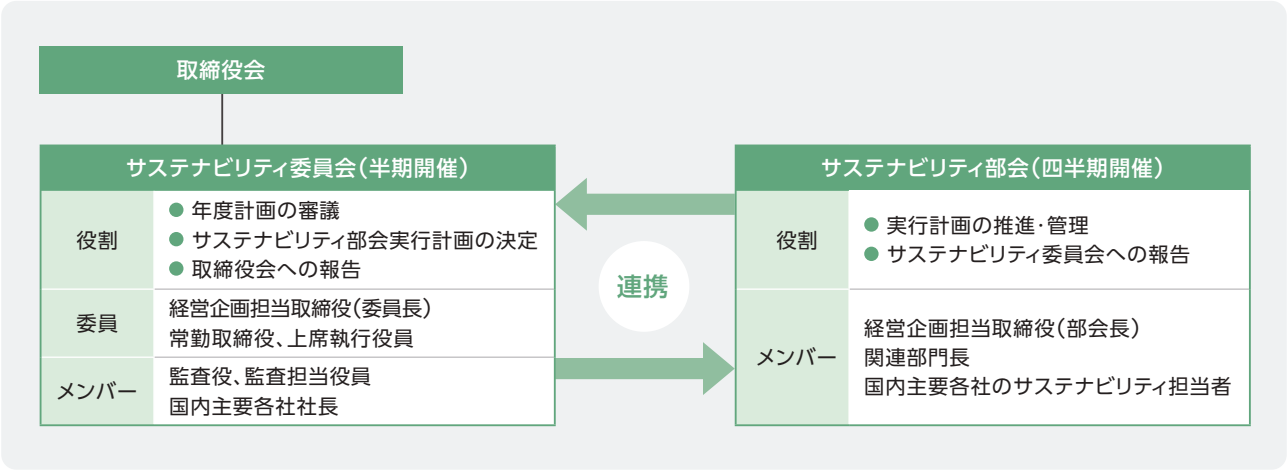
イオングループでは、地球環境および人間社会に大きな影響をもたらす気候変動の問題に早くから取り組み、2040年を目途に店舗で排出するCO_2等を総量でゼロにすることを目指す「イオン脱炭素ビジョン」を掲げています。イオンフィナンシャルサービス株式会社（以下、当社）は、2021年11月、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）へ賛同を表明し、持続可能な社会の構築に貢献する経営の推進に向けて気候変動への取組方針を明確化しています。

ガバナンス

取締役会は、当社の企業価値向上を目指し、機動性を重視するとともに、迅速かつ適正な意思決定を行います。「サステナビリティ基本方針」の決定及び改定、並びに中長期及び年度活動計画の決定等、気候変動への対応を含むサステナビリティに係る重要事項については、サステナビリティ委員会における審議を経た上で取締役会決議事項としています。

取締役会は、サステナビリティに関する重要事項について、関係者に必要な指導・助言を与えています。また、サステナビリティ委員会は取締役会からの委嘱事項について、サステナビリティ部会と連携しながら実行し、取締役会に報告を行っています。

サステナビリティ推進体制



戦略

当社グループは、誰もが心豊かで幸せに暮らせる持続可能な社会の実現、平和に貢献することを目指し、サステナビリティ経営を推進しています。その実現に向け、2021年11月、中長期的に当社事業に影響を及ぼす重要な社会課題（マテリアリティ）を特定しています。これらを「革新的な金融サービスを通じた幸せの追求」「人材の多様性と可能性の発揮」「レジリエントな経営基盤の確立」「気候変動等への対応」の4つの分野に体系的に分類することで課題を明確化するとともに、これらの解決に向けた指標とロードマップを設定し、具体的に推進しています。中でも「気候変動等への対応」については、お客さまの生活や健康、地域経済並びに社会の発展に多大な影響を及ぼすことを認識し、脱炭素社会の構築に向けたガバナンスや戦略、目標設定を通じた強靭性確保に努めています。

まずは、気候変動関連リスクのマネジメントの一環として、気候変動がもたらす当社グループ事業への影響評価を目的とした、「1.5℃シナリオ」と「4℃シナリオ」の二つのシナリオによる気候変動関連リスク・機会のシナリオ分析を行っています。具体的には、気候変動に由来する中長期的なリスク項目を移行リスクと物理的リスクおよび機会に整理し、各項目の当社グループへの影響を評価し、影響が大きいと考えられるものを「重大リスク/機会項目」としています。その後、各項目をその影響が及ぶと考えられる時間軸別に短期・中期・長期の枠組みで整理しています。

● リスク管理

当社グループでは、気候変動を含む多様なリスクについて、リスクカテゴリーごとに評価し、経営体力と比較対照しながら適切に管理することにより経営の健全性を維持することを目的として、リスク管理の高度化を進めています。この中で「リスク特定・評価」「コントロールの評価」「リスク評価」からなる一連のリスクマネジメントプロセスを構築しています。気候変動リスク管理においては、「1.5℃シナリオ」と「4℃シナリオ」といった複数の将来予測シナリオを用いてそれぞれについて分析を行い、当社グループに影響を及ぼす気候変動関連リスクと機会を特定・評価しています。特定したリスク項目と機会項目を当社グループの事業計画に反映させるべく、サステナビリティ委員会の指示・監督の下、サステナビリティ部会における議論を通じて事業部門への潜在的な影響の規模や範囲を評価しています。

気候変動に伴う重大リスクと機会項目と影響レベル

大分類	中分類	小分類	影響	時間軸	1.5℃シナリオ	4℃シナリオ
移行リスク	政策・法規制	炭素税の導入	炭素税による増税	短～長期	大	中
	市場	再エネ価格上昇	再エネ調達によるエネルギーコストの増加	短～長期	大	中
物理的リスク	急性	サイクロンや洪水などの自然災害の苛烈化	インフラや施設・設備への被害 これに伴うコスト増大、事業展開地域における債権回収リスク増大、保険料の増加、保険商品提供可能性の低下	中～長期	中	大
	慢性	平均気温上昇、海水面上昇			中	大
機会	エネルギー	炭素税導入	温室効果ガス（GHG）排出量削減による炭素税導入の影響低減（例：リサイクルPVC素材を活用したイオンカードの発行、エネルギー効率の良いビルへの事務所移転）	短～長期	大	中
	製品・サービス	気候変動に関連する商品への需要増加	新商品開発・販売による収益増（例：脱炭素型住宅（ZEH）の住宅ローンと電気自動車（EV）のマイカーローンのセット商品）	中～長期	大	中

指標と目標

当社グループでは、気候変動関連のリスクおよび機会を評価・管理するために温室効果ガス（GHG）排出量の測定・把握を行っています。今後は、世界全体のGHG削減に貢献するべく、事業活動に伴う環境負荷の適切な削減目標と指標の設定を行ってまいります。

当社グループにおける主な気候関連の指標※1、2

指標	2020年度実績	2021年度実績
グループ全体のGHG排出量（Scope1,2）	15,828t	15,741t
社有車保有台数に占めるハイブリッド自動車台数の割合	70.30%	72.05%
クレジットカード利用明細書Web明細比率	79.00%	83.97%

（注）当社グループでは、GHG排出量をGHGプロトコルのメソドロジーに則り計算しています。
※1 環境省「エコ・アクション・ポイントの二酸化炭素削減効果の算出手法例」を基に封筒1通あたりのCO_2排出量は500gと算出。
集計対象は下記グループ会社です。
-イオンクレジットサービス株式会社

※2 集計対象は下記グループ会社です。
-イオンフィナンシャルサービス株式会社
-イオンクレジットサービス株式会社
-株式会社イオン銀行
-イオン保険サービス株式会社
-イオンプロダクトファイナンス株式会社
-エー・シー・エス債権管理回収株式会社
-イオン住宅ローンサービス株式会社
-ACSリース株式会社
-イオン・アリアンツ生命保険株式会社
-AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD.
-AEON THANA SINSAP (THAILAND) PCL.
-AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD

当社グループにおける温室効果ガス（GHG）排出量

（Scope1.2）

項目	2020年度実績	2021年度実績
Scope1（燃料消費による直接的排出）	2,598t	3,332t
Scope2（電気使用による間接的排出）	13,230t	12,409t
Scope1,2合計	15,828t	15,741t

（Scope3）

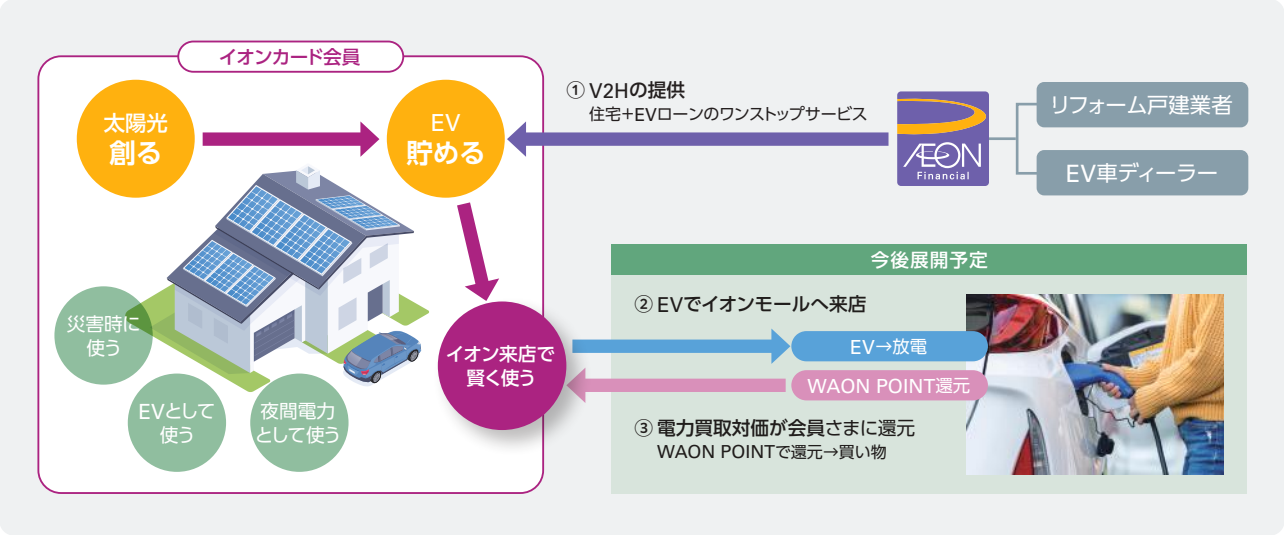
項目	2020年度実績	2021年度実績
クレジットカード紙明細書による排出※1	15,695t	12,037t
プリンター使用に係る排出※2（上流・下流）	400t	287t

脱炭素に向けた取り組み

世界では、2016年にパリ協定が発効し、2021年には国連気候変動枠組条約第26回締約国会議（COP26）において世界の平均気温上昇を産業革命前と比べて 1.5℃以内に抑える努力を追求する「グラスゴー気候合意」が採択されました。日本政府も脱炭素社会の実現を目指す2050年カーボンニュートラルを宣言し、再生可能エネルギー強化を中心とした各種施策を推進しています。当社は、イオングループの一員として、「イオン 脱炭素ビジョン」を掲げ、2040年を目途に店舗で排出するCO_2等を総量でゼロにすることを目指しています。

クリーンエネルギーの普及促進に向けたローン商品

イオンプロダクトファイナンス（株）では、2021年11月より、住宅メーカーと共同し、脱炭素型住宅（ZEH:ネットゼロ・エネルギー・ハウス）と電気自動車（EV）をパッケージで申込み可能なローンの提供を開始しました。本ローンは、太陽光パネルとEVを使用して電気を自給自足できるV2Hシステムを搭載した住宅とV2H対応のEVを対象に、脱炭素型ライフスタイルを一般家庭へ浸透させることを目的として開発しました。V2Hはご家庭の電気代が節約できるだけでなく、停電時にも電力を確保できるなど、お客さまの生活にとっても地球環境にとってもwin-winの関係にあり、脱炭素社会の実現を後押しする大きな一歩となります。



イオンカードセレクトに環境配慮型素材を採用

（株）イオン銀行は、同行が発行する「イオンカードセレクト」に環境配慮型素材であるリサイクルプラスチック素材（リサイクルポリ塩化ビニール［PVC］）を採択し、環境負荷に配慮したカード素材に切り替えます。新たに使用する素材は、PVC製品を取り扱う加工業者が廃材もしくは中間材を回収し、粉砕処理後に加工を行うものであり、同素材に変更することで製造過程において発生するCO_2排出量の削減につながります。その他のイオンカードにおいては、これまでも環境に優しいPET-G素材を利用しておりますが、今後さらに環境に配慮型素材を活用した新カードへの切り替えを順次行い、事業を通じた脱炭素の取り組みを推進していきます。

カード素材を環境配慮型素材に順次切替

環境負荷低減の取り組み

●「イオンの森づくり」活動への参画

イオンクレジットサービス(株)は、2021年より従業員による森づくりの推進や環境教育並びに里山・森林活動の普及・啓発を目的に、公益財団法人イオン環境財団が林野庁関東森林管理局と協定ならびに千葉県君津市と覚書を締結し、推進する「君津イオンの森づくり」に参画しています。従業員ボランティアは、年間を通じて育樹や下草刈りなどの森づくり活動を継続するとともに、社内ポータルサイトで定期的に苗木の成長をレポートしています。今後さらに植樹エリアを拡大し、地域の皆さまと共に森づくりを推進してまいります。

植樹・育樹活動

●環境にやさしいサービスの提供

イオンカードWeb明細(環境宣言)の推進

イオンクレジットサービス(株)は2019年よりイオンカードのご利用明細をスマートフォンアプリ「イオンウォレット」でご確認いただくことができる「Web明細」を基本サービス化しています。これにより、封筒1通につき500ｇ*のCO_2排出量の削減につながっています。

＊環境省「エコ・アクション・ポイントの二酸化炭素削減効果の算出手法例」を基に算出

CO_2 削減効果

約500gのCO_2削減は、以下の資源の削減効果と同等です。

- スチール缶なら約12本分
- 牛乳パックなら約3本分
- ペットボトルなら約7本分
- 食品トレーなら約62枚分

※出典：チャレンジ25 温暖化関連資料ライブラリー

イオン銀行通帳アプリ

(株)イオン銀行では、2007年の開業当初より紙の通帳は発行しておらず、預金残高・入出金明細の確認は「イオン銀行通帳アプリ」で簡単、便利にご利用いただけます。

ATMでイオンカード磁気復元サービス

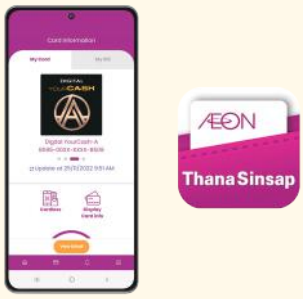
イオン銀行ATMでイオンカードの磁気不良を復元できるサービスを導入しており、利便性の向上とともに、カード再発行にかかる書面のやり取りによって生じる環境負荷の低減につながってます。

TOPICS

海外各国においてもペーパーレスの推進

展開各国においてもデジタル化の推進により、アプリを活用したカードレス化、ペーパーレス化を進めています。

タイの現地法人AEON THANA SNISAP（THAILAND）PCL.では、メンバーカードとして、従来プラスチックのカードを発行しておりましたが、2022年1月より、カード発行と紙の請求書発行を停止するとともに、同年5月には、アプリによる完全カードレスへの移行を完了しました。



11ヵ年サマリー

旧 イオンクレジットサービス株式会社（現 イオンフィナンシャルサービス株式会社）	2011	2012[注1]
連結有効会員数（単位：万人）		
連結有効会員数	2,976	3,185
国内	2,101	2,224
年度業績（単位：百万円）		
営業収益	169,853	205,972
営業費用	145,572	172,892
営業利益	24,280	33,080
経常利益	24,268	33,367
親会社株主に帰属する当期純利益	8,988	13,616
1株当たりの数値（単位：円）		
1株当たり純資産	1,012.52	1,235.28
1株当たり当期純利益	57.30	88.12
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	57.30	78.25
年度末（単位：百万円）		
営業貸付金	255,704	421,196
債権流動化分を含む営業貸付金	488,549	518,908
割賦売掛金	427,634	507,315
債権流動化分を含む割賦売掛金	552,749	740,027
総資産	907,658	2,534,208
純資産	181,852	258,872
経営指標（%）		
営業収益営業利益率	14.3	16.1
自己資本比率（国内基準）	17.5	9.1
総資産経常利益率	2.7	1.9
自己資本当期純利益率	5.7	7.0
配当		
1株当たり配当金（円）	45	50
配当性向（%）	78.5	56.9

イオンフィナンシャルサービス株式会社[注2]	2013[注3]	2014
連結有効会員数（単位：万人）		
連結有効会員数	3,390	3,567
国内	2,345	2,464
年度業績（単位：百万円）		
営業収益[注5]	286,070	329,046
営業費用[注6]	244,978	275,965
営業利益[注7]	41,092	53,080
親会社株主に帰属する当期純利益	20,743	30,491
1株当たりの数値（単位：円）		
1株当たり純資産	1,316.00	1,377.56
1株当たり当期純利益	104.62	152.55
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	99.49	152.04
年度末（単位：百万円）		
営業貸付金	1,276,741	1,474,236
債権流動化分を含む営業貸付金	1,531,376	1,873,598
割賦売掛金	957,403	1,038,221
債権流動化分を含む割賦売掛金	1,085,969	1,185,191
総資産	3,163,117	3,589,495
純資産	307,291	324,948
経営指標（%）		
営業収益営業利益率[注8]	14.4	16.1
自己資本比率（国内基準）	8.9	8.1
総資産経常利益率	1.4	1.6
自己資本当期純利益率	8.2	11.2
配当		
1株当たり配当金（円）	60	60
配当性向（%）	57.4	39.3

（注1）2012年度の数値は決算期変更により、2012年2月21日から2013年3月31日までの13ヵ月と11日間となっています。
（注2）2013年1月1日付で（株）イオン銀行を株式交換により完全子会社化したことに伴い、2013年度以降の連結業績には、同行および同行の子会社1社の業績が含まれています。
（注3）2013年4月1日に銀行持株会社へ移行したことに伴い、2013年度以降の連結財務諸表は、連結財務諸表における資産および負債の分類並びに収益および費用の分類は、「銀行法施行規則」（昭和57年大蔵省令第10号）に準拠しています。
（注4）2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっています。
（注5）2013年度から2018年度までは経常収益となります。
（注6）2013年度から2018年度までは経常費用となります。
（注7）2013年度から2018年度までは経常利益となります。
（注8）2013年度から2018年度までは経常収益経常利益率となります。

イオンフィナンシャルサービス株式会社[注2]	2015	2016	2017	2018	2019[注4]	2020	2021
連結有効会員数(単位:万人)							
連結有効会員数	3,722	3,894	4,064	4,269	4,527	4,613	**4,732**
国内	2,588	2,692	2,775	2,840	2,889	2,945	**3,009**
年度業績(単位:百万円)							
営業収益[注5]	359,651	375,166	407,970	439,001	457,280	487,309	**470,657**
営業費用[注6]	300,270	313,559	342,223	368,830	392,209	446,657	**411,804**
営業利益[注7]	59,380	61,606	65,746	70,171	65,070	40,651	**58,852**
親会社株主に帰属する当期純利益	35,785	39,454	38,677	39,408	34,149	17,693	**30,212**
1株当たりの数値(単位:円)							
1株当たり純資産	1,465.31	1,604.79	1,714.92	1,764.05	1,823.05	1,860.08	**1,965.47**
1株当たり当期純利益	180.09	189.75	179.29	182.64	158.25	81.99	**139.98**
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	180.00	183.96	170.02	173.20	154.15	81.97	**139.97**
年度末(単位:百万円)							
営業貸付金	1,673,997	1,864,904	2,271,666	2,429,740	2,535,358	2,781,296	**2,882,615**
債権流動化分を含む営業貸付金	2,364,444	2,757,434	3,326,572	3,757,628	4,153,294	4,507,680	**4,824,899**
割賦売掛金	1,022,387	1,182,193	1,294,632	1,453,160	1,543,135	1,521,149	**1,566,284**
債権流動化分を含む割賦売掛金	1,314,385	1,523,981	1,779,143	1,970,668	2,125,629	2,076,439	**2,124,494**
総資産	3,745,546	4,187,263	4,852,844	5,342,228	5,781,370	6,123,721	**6,278,586**
純資産	340,886	401,170	437,782	448,705	459,075	474,667	**509,055**
経営指標(%)							
営業収益営業利益率[注8]	16.5	16.4	16.1	16.0	14.2	8.3	**12.5**
自己資本比率(国内基準)	7.4	8.5	8.3	7.3	6.8	6.6	**6.8**
総資産経常利益率	1.6	1.6	1.5	1.4	1.2	0.7	**1.0**
自己資本当期純利益率	12.7	12.4	10.8	10.5	8.8	4.5	**7.3**
配当							
1株当たり配当金(円)	66	68	68	68	68	34	**50**
配当性向(%)	36.6	35.8	37.9	37.2	43.0	41.5	**35.7**

連結財務諸表

当社の連結財務諸表(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結キャッシュ・フロー計算書)は会社法第396条第1項および金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、有限責任監査法人トーマツの監査証明を受けています。

連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	705,739	738,782
コールローン	30,841	8,864
割賦売掛金	1,521,149	1,566,284
リース債権及びリース投資資産	12,284	12,585
営業貸付金	782,916	772,604
銀行業における貸出金	1,998,379	2,110,010
銀行業における有価証券	519,023	536,221
保険業における有価証券	70,261	49,397
買入金銭債権	30,800	27,028
金銭の信託	92,567	111,015
その他	184,176	170,924
貸倒引当金	△133,331	△124,549
流動資産合計	5,814,809	5,979,170
固定資産		
有形固定資産		
建物(純額)	9,752	8,648
工具、器具及び備品(純額)	29,029	25,331
建設仮勘定	232	109
その他(純額)	137	230
有形固定資産合計	39,152	34,320
無形固定資産		
のれん	16,784	14,924
ソフトウエア	100,249	107,732
その他	4,738	4,344
無形固定資産合計	121,773	127,001
投資その他の資産		
投資有価証券	12,424	12,989
繰延税金資産	44,289	39,021
差入保証金	56,115	50,438
その他	34,376	34,928
投資その他の資産合計	147,205	137,377
固定資産合計	308,130	298,699
繰延資産		
社債発行費	780	716
繰延資産合計	780	716
資産合計	6,123,721	6,278,586

科目	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	270,015	225,236
銀行業における預金	4,018,666	4,178,544
短期借入金	216,468	204,074
1年内返済予定の長期借入金	62,159	90,214
1年内償還予定の社債	23,012	63,410
コマーシャル・ペーパー	85,000	85,000
賞与引当金	3,511	4,086
ポイント引当金	20,685	7,129
その他の引当金	197	200
その他	189,143	194,349
流動負債合計	4,888,859	5,052,244
固定負債		
保険契約準備金	86,639	64,367
社債	282,721	277,250
長期借入金	337,026	335,933
退職給付に係る負債	4,707	2,271
利息返還損失引当金	5,706	6,476
その他の引当金	530	460
繰延税金負債	1,518	1,273
その他	41,344	29,252
固定負債合計	760,194	717,286
負債合計	5,649,053	5,769,530
純資産の部		
株主資本		
資本金	45,698	45,698
資本剰余金	120,145	119,990
利益剰余金	237,385	258,525
自己株式	△460	△442
株主資本合計	402,768	423,771
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3,283	△2,549
繰延ヘッジ損益	△3,902	△1,628
為替換算調整勘定	△334	4,852
退職給付に係る調整累計額	△352	△222
その他の包括利益累計額合計	△1,306	450
新株予約権	43	33
非支配株主持分	73,162	84,799
純資産合計	474,667	509,055
負債純資産合計	6,123,721	6,278,586

連結損益計算書

（単位：百万円）

科目	前連結会計年度（2020年3月1日から2021年2月28日まで）	当連結会計年度（2021年3月1日から2022年2月28日まで）
営業収益		
包括信用購入あっせん収益	128,701	131,779
個別信用購入あっせん収益	42,573	42,662
融資収益	136,913	128,421
償却債権取立益	9,450	11,920
金融収益		
銀行業における貸出金利息	22,405	22,878
銀行業における有価証券利息配当金	4,650	4,866
コールローン利息	276	29
受取利息	671	773
その他の金融収益	4,938	5,135
金融収益合計	32,941	33,684
保険収益		
責任準備金戻入額	40,667	22,271
その他の保険収益	10,997	6,918
保険収益合計	51,665	29,189
役務取引等収益	60,384	60,991
その他	24,679	32,007
営業収益合計	487,309	470,657
営業費用		
金融費用		
支払利息	18,437	16,596
銀行業における預金利息	2,321	1,864
その他の金融費用	2,271	2,972
金融費用合計	23,030	21,433
保険費用		
保険金等支払金	50,331	28,045
その他の保険費用	72	146
保険費用合計	50,404	28,192
役務取引等費用	11,161	11,462
販売費及び一般管理費	358,689	347,766
その他	3,372	2,949
営業費用合計	446,657	411,804
営業利益	40,651	58,852
営業外収益		
受取配当金	246	202
投資事業組合運用益	272	361
補助金収入	—	493
その他	232	183
営業外収益合計	751	1,240
営業外費用		
持分法による投資損失	—	26
投資有価証券評価損	670	54
為替差損	399	46
債権売却損	—	10
雑損失	94	10
営業外費用合計	1,164	149
経常利益	40,238	59,944
特別利益		
固定資産売却益	8	21
投資有価証券売却益	—	436
退職給付制度終了益	—	239
雇用調整助成金	360	8
特別利益合計	368	705
特別損失		
固定資産処分損	709	574
減損損失	144	202
子会社清算損	—	53
新型感染症対応による損失	436	48
その他	12	25
特別損失合計	1,302	903
税金等調整前当期純利益	39,305	59,745
法人税、住民税及び事業税	21,316	13,068
法人税等調整額	△8,120	5,630
法人税等合計	13,196	18,698
当期純利益	26,108	41,047
非支配株主に帰属する当期純利益	8,415	10,834
親会社株主に帰属する当期純利益	17,693	30,212

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

科目	前連結会計年度（2020年3月1日から2021年2月28日まで）	当連結会計年度（2021年3月1日から2022年2月28日まで）
当期純利益	26,108	41,047
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	243	△5,757
繰延ヘッジ損益	1,078	3,946
為替換算調整勘定	105	8,226
退職給付に係る調整額	238	130
その他の包括利益合計	1,666	6,545
包括利益	27,775	47,593
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	19,001	31,969
非支配株主に係る包括利益	8,773	15,623

連結株主資本等変動計算書

2020年度（2020年3月1日から2021年2月28日まで）　（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	45,698	120,360	230,508	△534	396,032
当期変動額					
剰余金の配当			△10,790		△10,790
親会社株主に帰属する当期純利益			17,693		17,693
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△26	74	47
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△214			△214
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△214	6,876	74	6,736
当期末残高	45,698	120,145	237,385	△460	402,768

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	2,912	△4,468	△467	△591	△2,614	82	65,575	459,075
当期変動額								
剰余金の配当								△10,790
親会社株主に帰属する当期純利益								17,693
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								47
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							214	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	371	566	132	238	1,308	△38	7,371	8,641
当期変動額合計	371	566	132	238	1,308	△38	7,586	15,592
当期末残高	3,283	△3,902	△334	△352	△1,306	43	73,162	474,667

2021年度（2021年3月1日から2022年2月28日まで）　（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	45,698	120,145	237,385	△460	402,768
当期変動額					
剰余金の配当			△9,064		△9,064
親会社株主に帰属する当期純利益			30,212		30,212
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△7	18	10
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△155			△155
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△155	21,140	17	21,003
当期末残高	45,698	119,990	258,525	△442	423,771

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	3,283	△3,902	△334	△352	△1,306	43	73,162	474,667
当期変動額								
剰余金の配当								△9,064
親会社株主に帰属する当期純利益								30,212
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								10
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							155	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△5,833	2,273	5,186	130	1,756	△10	11,482	13,228
当期変動額合計	△5,833	2,273	5,186	130	1,756	△10	11,637	34,387
当期末残高	△2,549	△1,628	4,852	△222	450	33	84,799	509,055

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

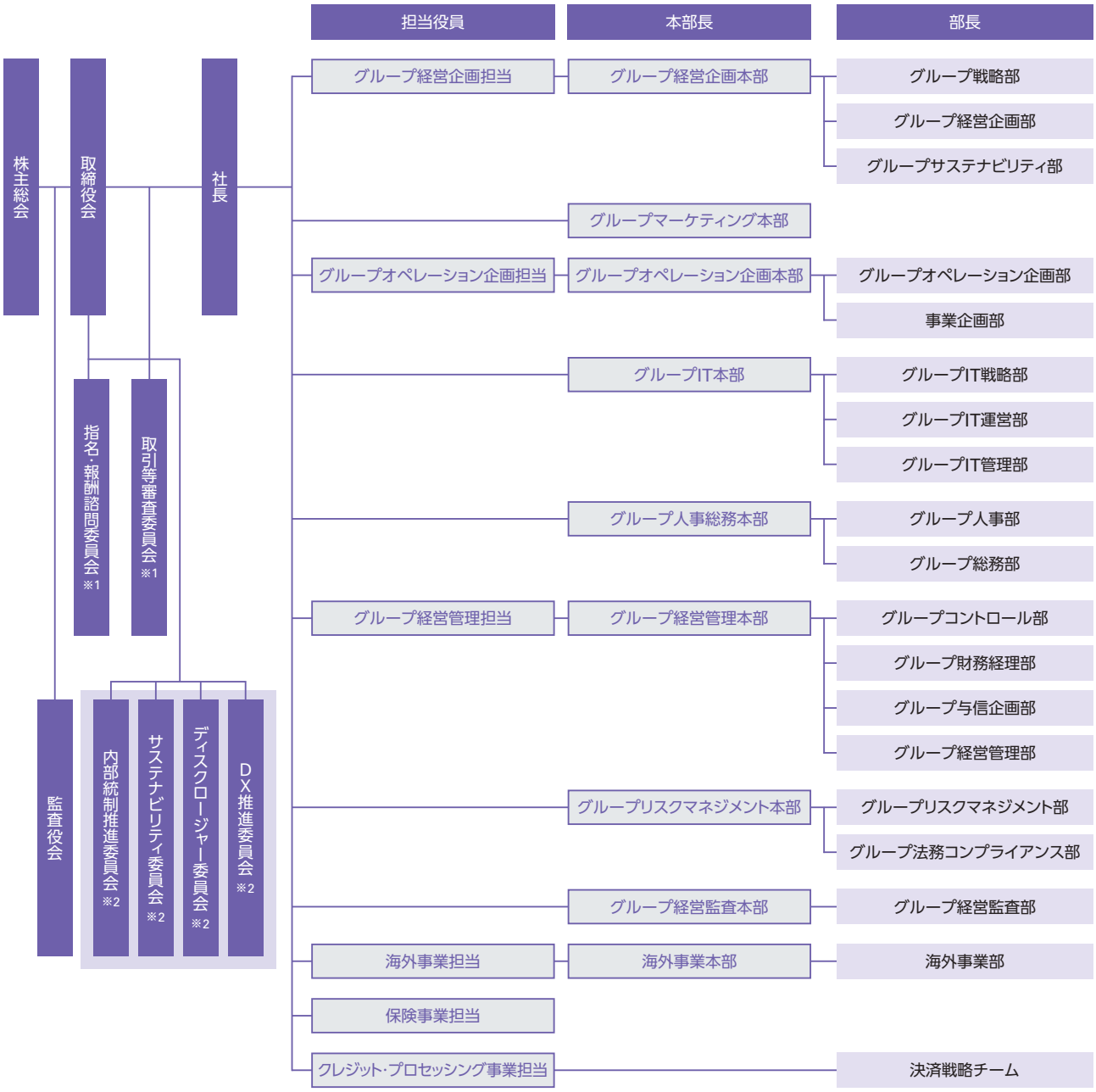
科目	前連結会計年度 （2020年3月1日から2021年2月28日まで）	当連結会計年度 （2021年3月1日から2022年2月28日まで）
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	39,305	59,745
減価償却費	29,579	30,561
のれん償却額	1,871	1,873
持分法による投資損益（△は益）	△43	26
貸倒引当金の増減額（△は減少）	18,496	△10,602
賞与引当金の増減額（△は減少）	△255	484
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	249	△1,959
ポイント引当金の増減額（△は減少）	△28	△13,556
利息返還損失引当金の増減額（△は減少）	741	769
その他の引当金の増減額（△は減少）	102	△77
金融収益	△32,941	△33,684
金融費用	23,030	21,433
受取配当金	△246	△202
固定資産処分損益（△は益）	700	552
子会社清算損益（△は益）	—	53
営業貸付金の増減額（△は増加）	79,179	18,031
銀行業における貸出金の増減額（△は増加）	△323,593	△111,630
割賦売掛金の増減額（△は増加）	21,641	△30,412
リース債権及びリース投資資産の増減額（△は増加）	497	△300
預金の純増減（△）	228,425	159,878
仕入債務の増減額（△は減少）	9,218	△44,964
借用金の純増減（△）	59,745	△8,626
預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減	10,961	△599
預け金（預入期間三ヶ月超）の純増（△）減	△275	△710
コールローン等の純増（△）減	6,954	25,749
コマーシャル・ペーパーの増減額（△は減少）	△74,823	—
普通社債発行及び償還による増減（△）	6,353	33,071
保険契約準備金の増減額（△は減少）	△40,667	△22,271
セール・アンド・リースバックによる収入	498	929
資金運用による収入	33,392	33,988
資金調達による支出	△23,719	△21,711
その他	6,447	9,226
小計	80,800	95,068
利息及び配当金の受取額	246	202
法人税等の支払額	△21,889	△21,519
法人税等の還付額	3,125	2,535
営業活動によるキャッシュ・フロー	62,282	76,287
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△589,889	△518,990
有価証券の売却による収入	189,861	248,186
有価証券の償還による収入	368,592	283,851
金銭の信託の増加による支出	△44,044	△28,450
金銭の信託の減少による収入	7,223	10,823
有形固定資産の取得による支出	△4,908	△4,101
有形固定資産の売却による収入	8	76
無形固定資産の取得による支出	△30,996	△24,961
無形固定資産の売却による収入	—	3
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	9,595	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△94,557	△33,562
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△10,790	△9,064
非支配株主への払戻による支出	△25	—
非支配株主への配当金の支払額	△3,536	△4,443
自己株式の取得による支出	△0	△0
自己株式の処分による収入	0	0
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△2	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,354	△13,508
現金及び現金同等物に係る換算差額	△40	1,674
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△46,669	30,890
現金及び現金同等物の期首残高	713,407	666,738
現金及び現金同等物の期末残高	666,738	697,628

企業情報

会社概要

社名	イオンフィナンシャルサービス株式会社	資本金	45,698百万円
設立	1981年6月20日	本社所在地	東京都千代田区神田錦町3丁目22番地 テラススクエア
代表者	取締役会長　鈴木 正規		
	代表取締役社長　藤田 健二		

組織図（2022年9月現在）



※1 委員の過半数を社外取締役で構成する諮問機関
※2 執行役員を中心として構成する委員会

関係会社の状況

名称住所資本金または出資金	住所	資本金または出資金（百万円）	主要な事業の内容※1	議決権の所有（または被所有）割合（%）※2	当社との関係内容			
					役員の兼任等（名）	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
（親会社）イオン（株）※3	千葉市美浜区	220,007	純粋持株会社	被所有 49.9（1.8）	—	—	業務委託手数料	事務所の賃借
（連結子会社）エー・シー・エス債権管理回収（株）	千葉市美浜区	600	ソリューション	99.5	—	—	経営管理料 業務受託手数料	—
イオン少額短期保険（株）	東京都千代田区	280	リテール	100.0（10.0）	—	—	経営管理料 業務受託手数料	—
イオン住宅ローンサービス（株）	東京都千代田区	3,340	ソリューション	100.0（100.0）	—	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	—
（株）イオン銀行※4,5	東京都千代田区	51,250	リテール	100.0（100.0）	3	—	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオン保険サービス（株）	千葉市美浜区	250	リテール	99.0	—	—	経営管理料 業務受託手数料	—
イオンクレジットサービス（株）※4,5	東京都千代田区	500	ソリューション	100.0	2	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	事務所の転貸
イオンプロダクトファイナンス（株）	東京都千代田区	3,910	ソリューション	100.0	—	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	—
ACSリース（株）	東京都千代田区	250	ソリューション	100.0	—	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	—
AFSコーポレーション（株）※5	東京都千代田区	2,000	持株会社等	100.0	3	資金の貸付	経営管理料 業務受託手数料	—
イオン・アリアンツ生命保険（株）※5	東京都千代田区	17,199	リテール	60.0	—	—	—	—
AEON CREDIT SERVICE（ASIA）CO., LTD.※6	香港	269百万香港ドル	中華圏	52.8（52.8）	1	—	経営管理料	—
AEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL.*※4,5,7	タイ	250百万タイバーツ	メコン圏	54.3（19.2）	1	—	経営管理料	—
AEON CREDIT SERVICE（M）BERHAD※5,8	マレーシア	584百万マレーシアリンギット	マレー圏	61.5	1	—	経営管理料	—
AEON CREDIT CARD（TAIWAN）CO., LTD.	台湾	615百万台湾ドル	中華圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
AEON INFORMATION SERVICE（SHENZHEN）CO., LTD.	中国深圳	2百万人民元	中華圏	100.0（50.0）	—	—	—	—
ACS CAPITAL CORPORATION LTD.	タイ	15百万タイバーツ	持株会社等	29.0［71.0］	—	—	経営管理料	—
INSUREPRO SDN.BHD.	マレーシア	1百万マレーシアリンギット	マレー圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
PT.AEON CREDIT SERVICE INDONESIA	インドネシア	200,400百万ルピア	マレー圏	95.5（20.9）	1	—	経営管理料	—
ACS SERVICING（THAILAND）CO.,LTD.	タイ	148百万タイバーツ	メコン圏	100.0（100.0）	—	—	経営管理料	—
AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS（PHILIPPINES）INC.	フィリピン	65百万フィリピンペソ	持株会社等	100.0	1	—	—	—
ACS TRADING VIETNAM CO., LTD.	ベトナム	330,000百万ベトナムドン	メコン圏	100.0（3.0）	1	—	経営管理料	—
AEON INSURANCE BROKERS（HK）LIMITED	香港	1百万香港ドル	中華圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
AEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED※5	インド	3,200百万ルピー	マレー圏	100（5.6）	—	—	経営管理料	—
AEON SPECIALIZED BANK（CAMBODIA）PUBLIC LIMITED COMPANY	カンボジア	20百万米ドル	メコン圏	100.0（100.0）	—	—	経営管理料	—
AEON Financial Service（Hong Kong）Co.,Limited.※5	香港	740百万人民元	持株会社等	100.0	—	—	経営管理料	事務所の転貸
AEON Micro Finance（Tianjin）Co., Ltd.	中国天津	100百万人民元	中華圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
AEON Leasing Service（Lao）Company Limited	ラオス	28,000百万キープ	メコン圏	100.0（100.0）	—	—	経営管理料	—
AEON CREDIT SERVICE（PHILIPPINES）INC.※5	フィリピン	3,500百万フィリピンペソ	マレー圏	99.1（99.1）	—	—	—	—
AEON Microfinance（Myanmar）Co.,Ltd.	ミャンマー	17,021百万チャット	メコン圏	100.0（100.0）	—	—	経営管理料	—
ACSI（Thailand）CO.,LTD.	タイ	100百万タイバーツ	メコン圏	100.0（100.0）	—	—	経営管理料	—
AEON Micro Finance（Shenzhen）Co.,Ltd.	中国深圳	150百万人民元	中華圏	100.0（100.0）	—	—	—	—
ATS Rabbit Special Purpose Vehicle Company Limited	タイ	0百万タイバーツ	メコン圏	48.7（48.7）	—	—	—	—
（持分法適用関連会社）FUJITSU CREDIT SERVICE SYSTEMS（TIANJIN）CO.,LTD.	中国天津	20百万人民元	持株会社等	49.0	—	—	—	—

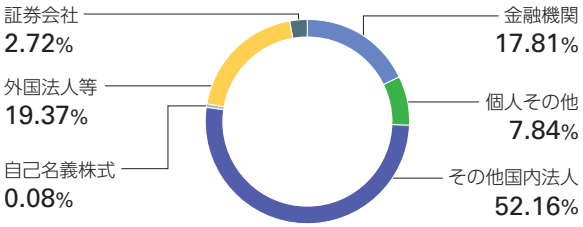
※1「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しています。
※2「議決権の所有（または被所有）割合」欄の（ ）は、内書で間接所有（または被所有）割合、［ ］は、外書で緊密な者または同意している者の所有割合です。
※3 イオン（株）は有価証券報告書の提出会社です。
※4（株）イオン銀行、イオンクレジットサービス（株）、イオン・アリアンツ生命株式（株）およびAEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL.は、営業収益（連結会社間の内部営業収益を除く。）の連結営業収益に占める割合が100分の10を超えています。
※5 特定子会社に該当しています。
※6 AEON CREDIT SERVICE（ASIA）CO., LTD.は、香港証券取引所に上場しています。
※7 AEON THANA SINSAP（THAILAND）PCL.は、タイ証券取引所に上場しています。
※8 AEON CREDIT SERVICE（M）BERHADは、マレーシア証券取引所に上場しています。

株式に関する情報

株式基本情報（2022年2月28日現在）

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
業種	その他金融業
証券コード	8570
単元株式数	100株
事業年度	3月1日から翌年2月末日まで
剰余金の配当基準日	2月末日（中間配当8月31日）
発行可能株式総数	540,000,000株
発行済株式数	216,010,128株
株主数	33,758名

所有者別株式保有状況（2022年2月28日現在）

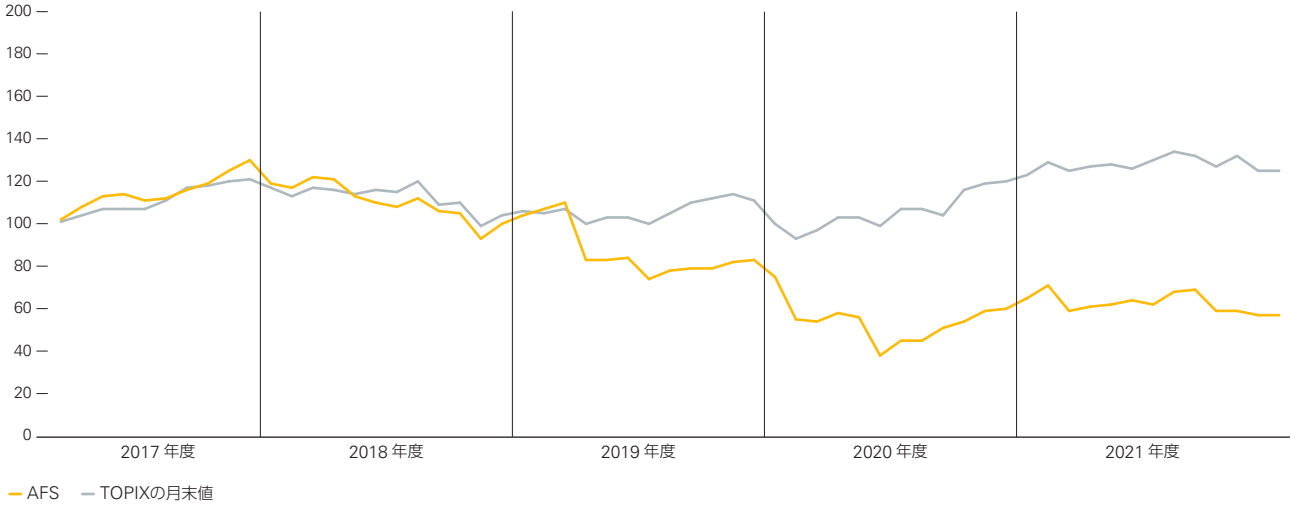


大株主の状況（2022年2月28日現在）

株主名	持株数（千株）	発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合（%）
イオン株式会社	103,776	48.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	20,577	9.53
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6,600	3.06
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,187	1.94
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOUG S.A. 381572	3,770	1.75
マックスバリュ西日本株式会社	2,646	1.23
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,352	1.09
JP MORGAN CHASE BANK 385632	2,261	1.05
日本証券金融株式会社	1,764	0.82
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE STATE TEACHERS RETIR EMENT SYSTEM OF OHIO	1,762	0.82

※上記のほか、自己株式が172千株あります。

株価およびTOPIXの推移



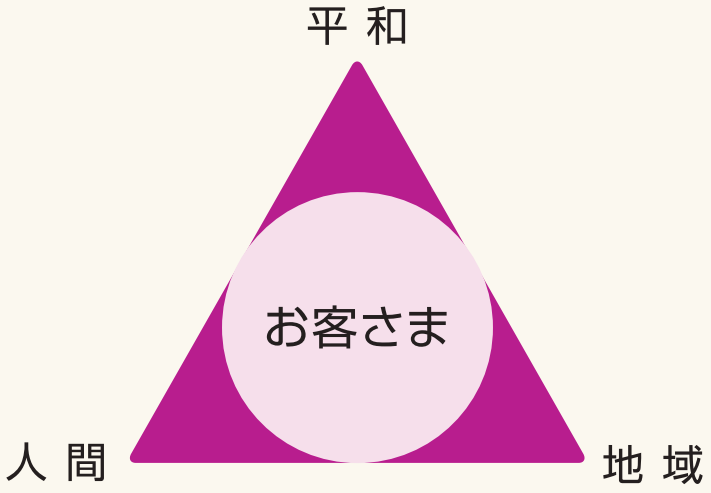
（注）イオンフィナンシャルサービスの株価とTOPIXは、2017年4月の終値を100として指数化しています。

	2017年度	2018年度	2019年度[注4]	2020年度	2021年度
時価総額（億円）	5,513	5,080	3,387	2,946	2,566
最高値（円）	2,914	2,785	2,329	1,601	1,608
最安値（円）	2,067	1,849	1,493	793	1,135

※時価総額は、年度末株価終値×年度末発行済株式総数により産出しています。

イオンの基本理念

お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する。



イオン（ÆON）とは、ラテン語で「永遠」をあらわします。
私たちの理念の中心は**「お客さま」**：イオンは、お客さまへの貢献を永遠の使命とし、最もお客さま志向に徹する企業集団です。

「平 和」：イオンは、事業の繁栄を通じて、平和を追求し続ける企業集団です。

「人 間」：イオンは、人間を尊重し、人間的なつながりを重視する企業集団です。

「地 域」：イオンは、地域のくらしに根ざし、地域社会に貢献し続ける企業集団です。

イオンは基本理念のもと、**絶えず革新し続ける企業集団**として、
「お客さま第一」を実践してまいります。

イオンフィナンシャルサービス

イオンフィナンシャルサービス株式会社
URL https://www.aeonfinancial.co.jp

VEGETABLE OIL INK
ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C002318
Printed in Japan