AEON

木を植えています
私たちはイオンです

生活を、もっと便利に。

# BRINGING MORE TO CUSTOMERS' DAILY LIVES

# 統合報告書2020

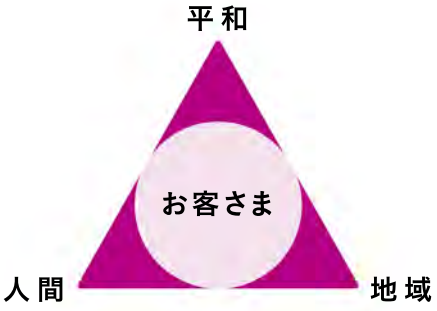
2020年2月期

イオンフィナンシャルサービス

# Philosophy and Policy

AEON Basic Principles

## 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：2019年度（2019年4月1日～2020年2月29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


Page 2

**イントロダクション**

2 イオンフィナンシャルサービスについて
4 成長の軌跡
6 イオンフィナンシャルサービスの強み
8 価値創造プロセス

Page 10

**経営戦略**

10 社長メッセージ
15 CFOメッセージ

Page 18

**事業概要**

18 AFS at a Glance
20 国内事業
23 国際事業
26 財務ハイライト
28 非財務ハイライト
29 CSRトピックス

Page 30

**経営基盤ーESGー**

30 人事戦略
32 SDGsへの取り組み
34 環境・社会貢献活動
36 社外取締役メッセージ
38 役員一覧
42 コーポレート・ガバナンス

Page 51

**財務・会社情報**

52 11ヵ年サマリー
54 経営成績および財務分析
58 連結財務諸表
62 企業情報
63 関係会社の状況
64 株式に関する情報


WEBサイトのご案内

**http://www.aeonfinancial.co.jp**

会社情報
http://www.aeonfinancial.co.jp/corp/

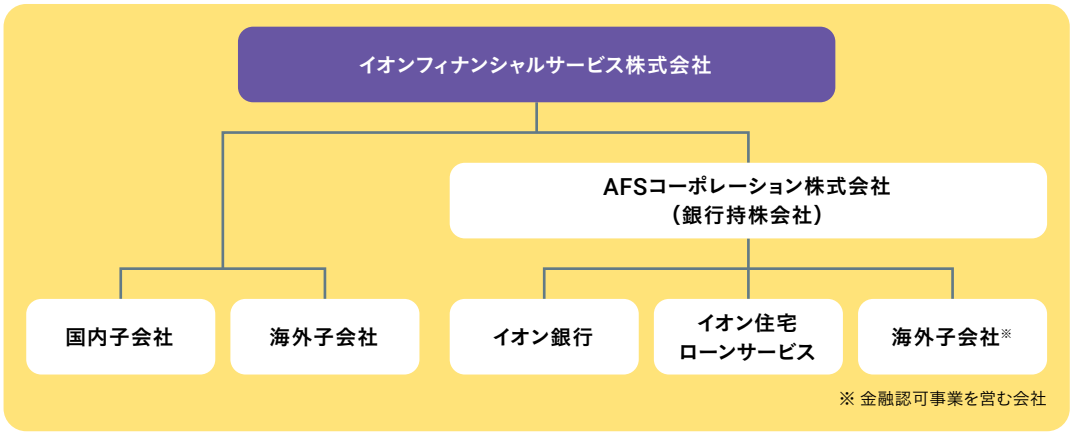
株主・投資家情報
http://www.aeonfinancial.co.jp/ir/

CSR情報
http://www.aeonfinancial.co.jp/activity/

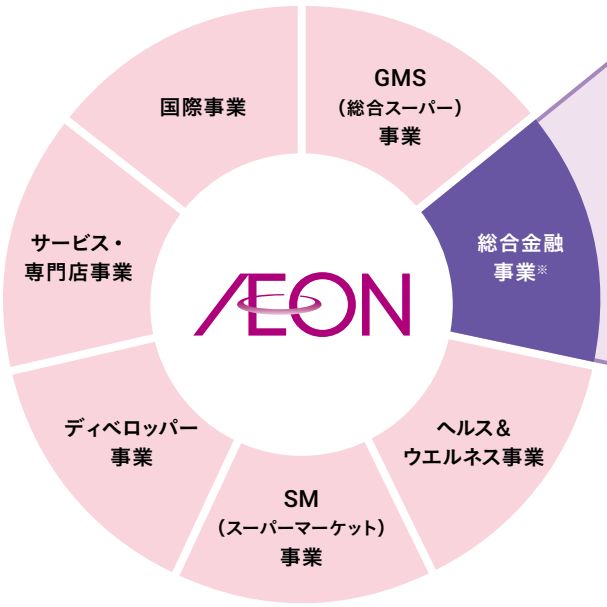
## イオンフィナンシャルサービスについて

# Who We Are

**当社は、イオングループの総合金融事業を担い、日本を含むアジア11ヵ国・地域で連結子会社32社および持分適用関連会社1社を有する小売発の総合金融グループです。**




**イオングループは、純粋持株会社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7つの事業で構成される企業集団です。**



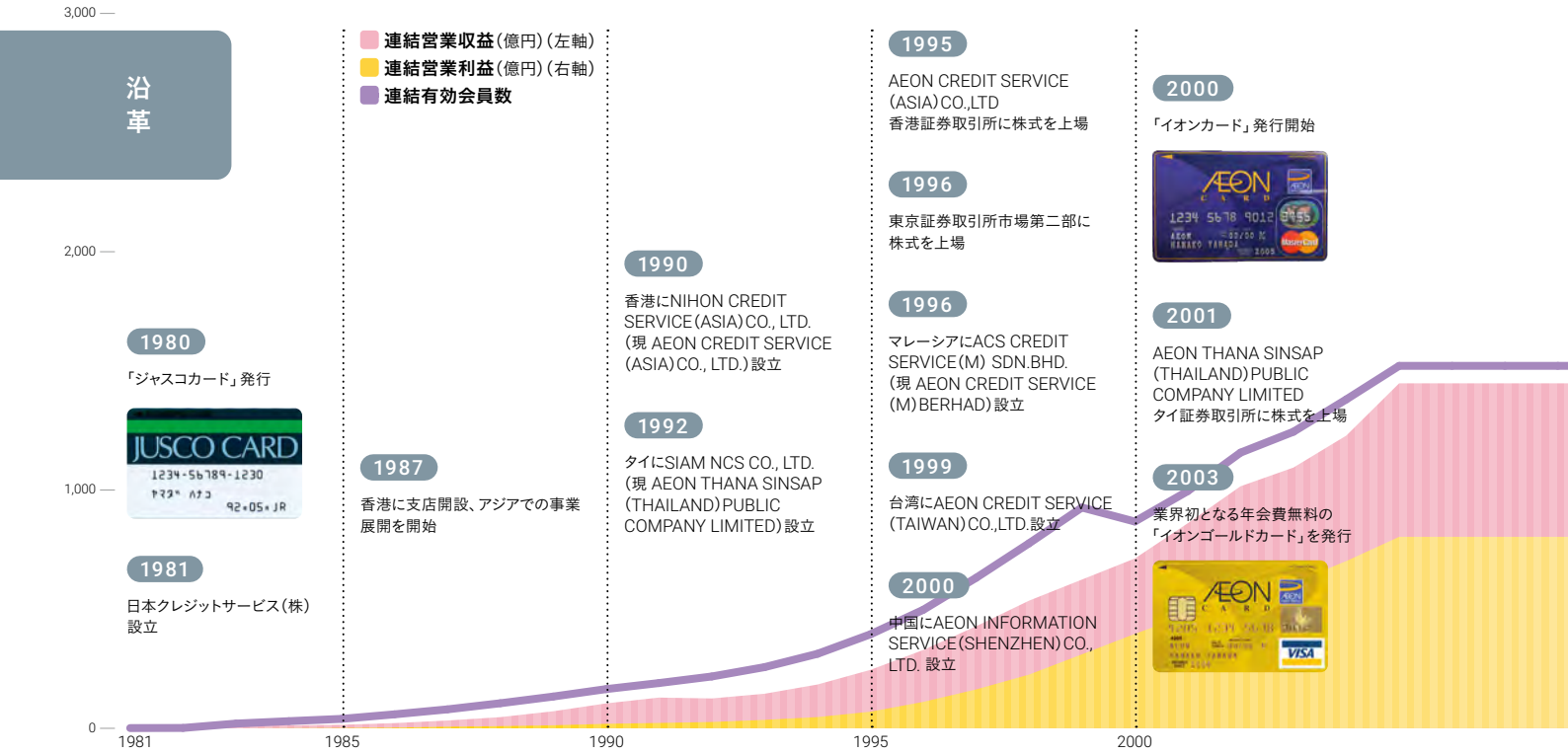

※ 総合金融事業には、イオンフィナンシャルサービスグループ33社のほか、イオン・リートマネジメント（株）、フェリカポケットマーケティング（株）が含まれます。

AFSグループの事業概要については、P.18「AFS at a Glance」をご覧ください。

# 成長の軌跡

# History

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まいりました。1987年より積極的にアジア各国へ事業展開を行い、香港、タイ、マレーシアでは現地証券取引所へ上場するなど、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。




## 沿革

**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)PUBLIC COMPANY LIMITED)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

**1999**
台湾にAEON CREDIT SERVICE (TAIWAN)CO.,LTD.設立

**2000**
中国にAEON INFORMATION SERVICE(SHENZHEN)CO., LTD. 設立

**2000**
「イオンカード」発行開始




**2001**
AEON THANA SINSAP (THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED 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」を発行




## 当社の提供価値

### 1981〜

**ショッピングクレジット事業開始**

イオングループの小売業と連携しながら
クレジット事業を拡大。
食品売場でのサインレス決済や郵便貯金共用カードの
発行など多様なサービス拡大に取り組んできました。

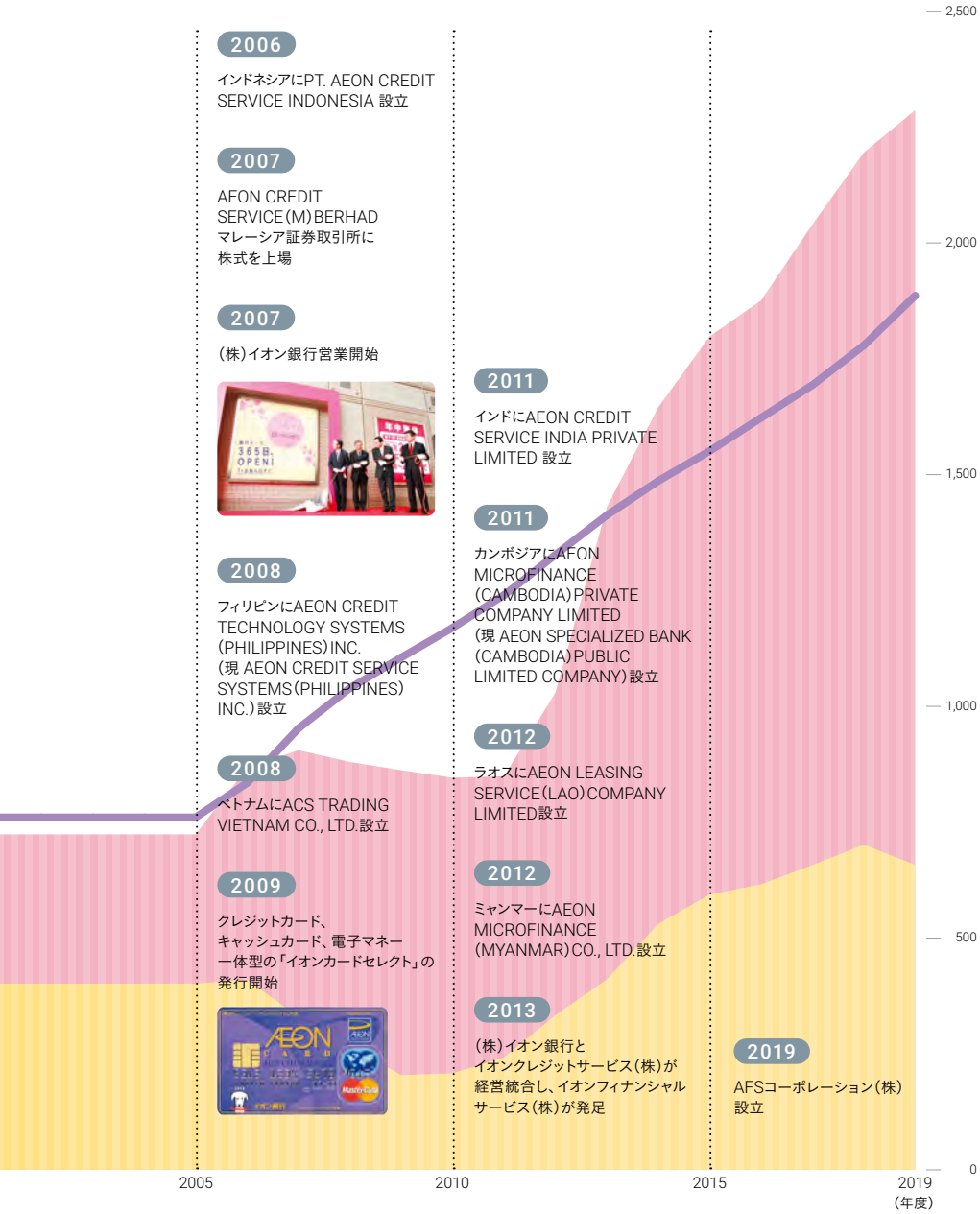
### 1987〜

**日本、そしてアジアの国々で「便利で豊かな生活」につながる金融サービスを提供**

日本だけでなく、アジア各国でも金融サービス事業の展開を開始。
イオングループの小売店舗が事業展開していた香港を皮切りに、
タイ、マレーシアへ進出。その後も新たな市場を求めて
積極的に海外展開を進めてきました。

## 世の中の動き

| | |
|---|---|
| クレジットカードの普及 | バブル経済と国内マーケットの縮小 |




**2006**
インドネシアにPT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA 設立

**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



**2008**
フィリピンにAEON CREDIT TECHNOLOGY SYSTEMS (PHILIPPINES)INC. (現 AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS(PHILIPPINES) INC.)設立

**2008**
ベトナムにACS TRADING VIETNAM CO., LTD.設立

**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」の発行開始



**2011**
インドにAEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED 設立

**2011**
カンボジアにAEON MICROFINANCE (CAMBODIA)PRIVATE COMPANY LIMITED (現 AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA)PUBLIC LIMITED COMPANY)設立

**2012**
ラオスにAEON LEASING SERVICE(LAO)COMPANY LIMITED設立

**2012**
ミャンマーにAEON MICROFINANCE (MYANMAR)CO., LTD.設立

**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

## 2019年度実績

**取扱高**
8兆9,703億円

**連結営業収益**
4,572億円

**連結営業利益**
650億円

**国際事業営業利益構成比**
約45%

**連結有効会員数**
4,527万人

(注)当連結会計年度より決算期を3月末日から2月末日に変更しているため、当連結会計年度は2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月決算となっています。

## 2007~

### お客さまのライフスタイルやステージに合わせ、トータルにサポート

日々のクレジット決済から預貯金、保険、資産形成に至るまで、お客さまのライフステージごとの金融ニーズにお応えし、生涯にわたってお客さまの暮らしをもっと豊かにするサポートを行ってきました。

## 2019~

### 激しい時代の変化に柔軟に対応すべく、事業会社へと移行し、金融サービスから総合生活サービスの提供へ

組織再編により、銀行持株会社から事業会社へ移行。生命保険事業へ参入するなど、従来の金融の枠にとらわれない新たな「豊かさ」を提案しています。

**ライフスタイルの多様化、規制緩和**

**異業種参入による金融業界の変化**

## イオンフィナンシャルサービスの強み

# *Strength*

**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。**

OVERSEAS EXPANSION

# 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。

## 11ヵ国に事業を展開(日本含む)

DIGITAL AND REAL

# デジタル×リアル

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。

**デジタル**

オンライン手続き

アプリ　イオン ウォレット

キャッシュレス決済

**リアル**

カードカウンター

店舗

ATM

COMPREHENSIVE FINANCIAL SERVICES

# ライフスタイルに応じた総合金融サービスの提供

お金を「使う」「貯める」「借りる」・・・・・・。
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。

| | | |
|---|---|---|
| **使う** クレジットカード、デビットカード、電子マネーWAON | **貯める** 預金サービス | **借りる** キャッシング、各種ローンなど |
| **運用する** 投資信託、外貨預金など | **備える** 保険サービスなど | **管理する** 家計簿など |

## 価値創造プロセス

# Value Creation

**当社は生活応援企業として培ってきた経営資源や強みを活かしながら、お客さまの日常生活と多様なライフスタイルに応じたさまざまな総合サービスを提供していきます。**

### 当社が向き合う外部環境・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
- スマートデバイスの普及
- IT技術のさらなる発展
- 生活ニーズの多様化
- キャッシュレス化の進展

**社会課題**

海外
- 高い低所得者層の割合
- 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
- 決済インフラの未整備

国内
- 労働人口の減少
- 格差社会の拡大
- 感染症対策

### 活用する資本

**イオンのブランド力**

AEON

グループ従業員数
約58万人

店舗数
19,094店舗

国内小売業界
No.1

**ネットワーク**

展開国数
11ヵ国

営業拠点
658拠点

**財務資本**

連結総資産
5兆7,813億円

連結自己資本
3,934億円

**人的資本**

連結従業員数
19,873人
（国際従業員比率：76%）

**顧客基盤**

連結有効会員数
4,527万人

（2020年2月29日現在）

### 当社の強み

- 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

### 経営基盤

- CSR基本方針
- 人事戦略
- コーポレート・ガバナンス
- 内部統制

### 経営理念・基本方針

決済・送金

融資

シェアリング

公共

交通

資産形成

衣食住

日常生活 × AFSの金融サービス

健康

仕事

保険

娯楽

通信

データ活用

教育

創出する価値

# BEYOND FINANCE

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

代表取締役社長

藤田 健二

# 金融サービスから総合サービスへ
# 変革を遂げることで、社会の発展と
# 当社のさらなる成長を実現します。

2020年5月にイオンフィナンシャルサービス(株)(以下、当社)の代表取締役社長に就任しました。私は1992年に当時のジャスコ(株)(現 イオン(株))に入社以降、小売事業の中で店舗開発や管理業務などを担当しました。2012年から金融事業に携わることとなり、今回金融事業の持株会社社長として、当社の事業拡大とさらなる成長を目指して経営に邁進する決意です。

## 海外赴任を通じて得た経験と価値観

私は入社以降、キャリアの大半を海外で過ごしてきました。マレーシアと香港で20年以上にわたりショッピングセンターの開発や管理業務、現地法人の立ち上げ、国際事業全般のサポート等に携わり、2019年6月から当社の社長に就任するまでの間は、タイの現地法人AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITEDで社長を務めていました。

この海外赴任での経験を通じて多くの学びを得ることができました。中でも大切にしてきたことは、現地の人々や文化、社会、慣習を尊重すること、そして外資系企業としてその地で事業をさせていただいていることに対して常に感謝の気持ちを忘れないことです。

また、ダイバーシティが組織を強くすることも海外で学んだことの一つです。私のキャリアで最も赴任期間が長かったマレーシアでは、多様な人種や言語が共存しています。ダイバーシティが進んでいる組織は、環境変化への適応力が高く、また、多様な人々、文化、考え方が交じり合うことでさまざまな気づきやアイデアが生まれ、新たな挑戦につながることを何度も目の当たりにしてきました。

経営者として、文化や社会、慣習、法規制など、さまざまな点で日本とは異なる環境で得られた経験と、幅広い業務に携わった経験を活かし、当社のより一層の国際化と次世代を見据えた事業変革を牽引してまいりたいと考えています。

## 新型コロナウイルス感染症への対応状況

世界経済は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により多大な影響を受けています。国内外における緊急事態宣言やロックダウンの発令により商業施設が閉鎖するなど、多大な消費が消失し、当社事業にも大きなインパクトを及ぼしています。

当社の感染防止策としては、お客さまの安全・安心に配慮した営業体制に努めるほか、リモートワークを素早く実施するなど、しかるべき対応を講じてきたと評価しているものの、同時に課題も顕在化しました。デジタル化やお客さまの新しい生活様式、消費行動の変化に直ぐに対応できているとは言えません。

感染症拡大がいつまで続くのか、現時点では誰にも分かりませんが、いずれにしても企業として新たな環境に素早く適応し、生き残らなくてはなりません。また、私たちの事業はステークホルダーの皆さまとの連携なしには成立しません。その意味から、社会的要請にいかに素早く対応し、企業としての存在価値を示せるかが重要であると考えています。

# デジタルシフトを加速し、環境変化を成長機会に転換する

新型コロナウイルス感染症をきっかけに、人々の生活様式や行動は大きく変化しはじめています。私はこの変化を、これからの当社事業を考える上で非常にポジティブに受け止めています。その一つの要因が、社会におけるデジタル化の急速な進展です。外出自粛や巣ごもりによって生活や消費行動のデジタル化・オンライン化が進んだことで、海外と比較して成長が遅れていた日本のキャッシュレス決済市場は、現在、急速な広がりを見せています。当社の主戦場は現状、オフラインマーケットであり、オンラインでの取扱高は国によって異なるものの、総じて10%以下に止まっています。この割合をオンラインマーケットの拡大とともに伸長させ、向こう5年間でオンライン・オフラインの割合を同程度にまでしなくてはならないと考えています。そのために、より一層スピードを上げてサービスのオンライン化やキャッシュレス決済への対応を進めていきます。

また、お客さまとのタッチポイントや社内の業務プロセスにおいても、オンラインに移行させる絶好の機会です。海外では、日本で当たり前のオンラインのクレジットカード手続きが、今もアナログで行われているケースが多数あります。また逆に、日本のようにローン契約時に印鑑やサインが必要な国もあります。これまでアナログで行っていたことをデジタル化することで、お客さまにとってはより便利で快適な商品・サービスの提供が可能になるほか、社内業務においても、オペレーションの効率化や生産性向上につなげることができます。

そしてこの先、金融業界においてオンラインでサービスが提供できない企業は、異業種からの新規参入企業による淘汰が加速していくと予想されます。各国での5Gサービスの提供により、シームレスにつながるインフラが出現することで、この流れはスピードを増して進展していくでしょう。私は、これまでオフラインで進めていた業務、商品・サービスなど、すべてをデジタルに移行していかなければ、今後の世界において生き残ることができないという強い危機感を抱いています。今後は、既存業務のデジタル化に加え、各社の事業におけるバリューチェーンをデジタルシフトすることで、お客さまに提供する商品やサービスも新たな形態に変えていきます。これについては各国の法制度との兼ね合いもありますが、この1〜2年の間に完成させなくてはならないと考えており、強い覚悟を持って施策を推進していきます。

## 金融サービスから総合サービスへの変革

当社は、今後の経営の方向性として、「金融サービスから総合サービスへの変革を目指す」ことを宣言しています。これは、従来の金融事業に止まらず、幅広い事業ポートフォリオを構築することで、金融サービスと金融以外のさまざまな生活サービスを組み合わせ、多様な顧客ニーズに応えられる企業に進化することを意味しています。

例えば海外では、社会インフラが十分に整備されていない国・地域において、一定の所得を得るためにはモビリティ（移動手段）が重要な役割を果たしています。モビリティ購入時における金融サービスの提供やモビリティを提供する事業者の支援などを当社が行うことで、お客さまの所得やライフステージに応じた商品・サービスと私たちの金融サービスを結び付けています。このように、事業機会を自ら創出し、そこに金融サービスを組み合わせる事業を海外では多数展開しています。今後は、国内も含めて幅広い事業ポートフォリオを構築することで、お客さまの毎日の生活に欠かせないサービスの創造を目指します。

事業ポートフォリオ構築の一環として現在進めているのが、国内における保険事業への参入です。2019年、当社は銀行持株会社から事業会社へと移行し、これにより銀行法上の業務範囲規制に縛られずにさまざまな事業に参入することが可能となりました。この利点を活かし、2020年3月にはドイツのアリアンツグループ傘下の日本法人であるアリアンツ生命保険株式会社を買収・子会社化しました。今後は、例えばイオングループのヘルス&ウエルネス事業が提供している健康関連のサービスと保険事業を組み合わせ、お客さまに対して新たな商品・サービスを提供することが可能になります。保険事業が業績に寄与するには多少の時間を要しますが、海外においても同様に保険事業の展開を拡大していきたいと考えています。

また、新たな事業機会の創出にあたっては、当社グループに止まらず、小売やショッピングモールをはじめとするイオングループ各事業から生じる金融ニーズに対して当社がサービスを提供するために、イオングループ全体の経営資源活用に向けた試行錯誤も進めています。中期的には、イオングループや外部パートナーと連携して創り出すさまざまなサービス・事業を組み合わせ、総合サービス提供に向けた事業ポートフォリオを構築していきます。

## 海外展開における優位性と対処すべき課題

当社は日本を含むアジア11の国と地域に事業を展開し、エリア、事業ともに幅広いポートフォリオを有しています。今後、さらなる経済発展が期待されるアジアを成長の軸足の一つとしていることは、私たちの大きな強みです。これは先に述べた、金融サービスと生活サービスを結び付けるという観点で考えれば、非常に多様なアプローチが可能であるということを意味しています。

各国の市場には、それぞれ異なる特性や法規制があり、時間や労力をかけずに容易に参入できるものではありません。特に今般のコロナ禍のような状況下においては、クロスボーダーでの事業展開はさらに難しくなっています。そのような中で、当社が他社に先行してアジアの市場に展開してきたことは、今後のさらなる成長を目指す上で非常に大きな優位性となります。この優位性を活かして各国で事業を育み、さらに他の国・地域に広げていきたいと考えています。

一方で、海外に事業を展開する中で、当然対処すべき課題はあります。現在、中国やASEANを中心に展開していますが、国によって法規制やビジネスモデルが異なる中で、海外各社を適切に管理し、事業を拡大していくためには、基盤となるITインフラを構築する必要があります。また、これまでの海外経験や今般の新型コロナウイルス感染症への対応を通じて感じたことは、各国の現地法人に権限委譲すると同時に、各社が自律的に経営できるように支援する必要

があるということです。それぞれの国の状況やお客さま、社会を最も理解しているのは現地の従業員であることを考えると、日本の本社がすべてをコントロールすることが必ずしも合理的であるとは思いません。ただし、金融機関としては、当然、遵守すべきルールや実現すべきガバナンスがあるため、これらを重視しながらも、自ら判断して行動できる自律的な組織と経営人財を育成していくことが必要であると考えています。

## 金融サービスを通じて社会課題解決に貢献する

当社が事業を展開するアジアの国々では、さまざまな社会課題が存在しています。例えば、就業機会が不安定、かつ低所得者層の割合が高いことも深刻な社会課題の一つです。実際、当社の海外のお客さまの約7割が銀行の与信を得られないアンバンクト層の方々です。

そのようなお客さまに対しては、先に述べた通り、モビリティと紐づけた金融サービスの提供を通じて就労機会の獲得をサポートしています。モビリティが手に入れば、遠くの工場や農園などで働くことができるようになります。就労してお金を稼げるようになれば、生活レベルが向上します。結婚して子供が生まれれば、より良い教育を受けさせたいと思うかもしれません。マレーシアでは、自動二輪車の登録台数の約3割が当社の金融サービスを通じて購入されたものです。サービス開始前と比較すると、現在のマレーシアの二輪車市場は規模が倍増しています。それだけお客さまの就労機会創出と生活レベルの向上に貢献できていると自負しています。

日本でも、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、今後は都市を出て郊外や田舎に移住し、リモートで働きたいと考える人が増えるかもしれません。そうなれば、移動のために自動車が必要になったり、オンラインでの買い物が増えたりと、生活様式は変わってくるでしょう。

私たちは、そうしたお客さまのライフステージや各生活シーンを金融サービスの提供を通じて支援することで、より豊かな生活を実現していきたいと考えています。小売発の総合金融事業として、SDGsや今後さらに多様化する社会的ニーズに対して与信を行い、お客さまの生活やそこからつながる社会の発展に貢献することが、当社の役割であると考えています。

## 経営理念に立ち返る

当社の経営理念は、「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」です。この理念が意味するものとは、一つにお客さまの生活や未来というものを考えながら、お客さま一人ひとりのニーズを捉え、生活サービスとしての金融サービスを提供することです。もう一つは、金融の「信用創造機能」として、「お客さまの信用を活かす」ことです。これには、お客さまにクレジットを提供することだけではなく、さまざまな生活シーンの中で必要となる決済や、その他の信用がなければ実現できないサービスを提供することも含まれています。

私たちの存在意義は、イオングループの総合金融事業としてお客さまの生活向上に資する企業であることです。当社がさらなる成長を実現するために、今一度、経営理念に立ち返り、当社として社会にどのような価値を提供できるのかを考え、目指す姿の実現に向けて経営を進めていきます。

ステークホルダーの皆さまには、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# CFOメッセージ

## 新しい日常の中で、変革する事業を財務面で支えていきます。

取締役 兼 専務執行役員
経営管理担当

**若林 秀樹**

### ビジネスモデルの変革に合わせて財務構造を構築

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大に伴い事業環境の不透明感が強まる中、当社におきましてもビジネスモデルの変革は事業継続上の喫緊の課題となります。世界的な流行の長期化を見据えた生活様式の変化「ニューノーマル(新常態)」において、お客さまにとっての安全・安心な商品・サービスの提案、並びに従業員の雇用と安全確保を最優先の課題としつつ、環境変化に対応するためのシステム(IT)・デジタル基盤の構築を支える財務構造へ変革していきます。

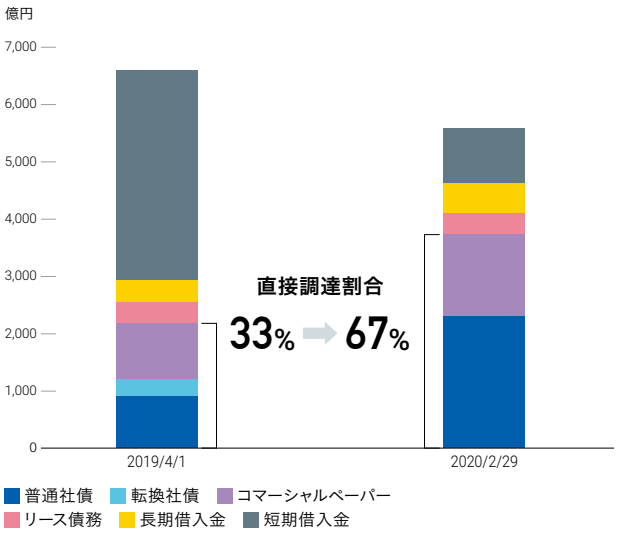
### 資金調達と財務健全性

当社は、財務面において親会社からの貸付による子会社資金調達の一元化や、調達期間の長期化、調達手法の多様化等により、手元流動性と財務安定性を確保することに注力しています。親会社の直接調達による長期資金を2020年度は1,400億円増加させることで、国内各社は当社の信用力を活かした直接調達へシフトする一方、間接調達の空き枠は今後の事業拡大に備え、海外子会社へ振り分けます。

2020年度の最大の課題は、「ニューノーマル(新常態)」への環境変化に対応するべく、業務や商品・サービスを支えるオペレーションのデジタルシフトが重要であると考えています。現状の見える化による問題点の把握が重要であり、その問題解決のための適正な投資により、事業の大きな変革を実現しなければなりません。常に事業とともに考え、その投資を支える財務体質を持続的に維持することを目指していきます。

当社は2019年度より、国内グループ各社の資金調達を当社に集約することで、グループ全体としての資金調達の効率化と資金調達手法の多様化に取り組んできました。その結果、直接調達の比率は向上し、低利で長期の資金へのシフトが実現できています。特に、2019年度には1,800億円の社債発行を実施し

**国内有利子負債の状況**



**主な経営指標の状況**

（単位：億円）

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 営業収益[注1] | 3,597 | 3,752 | 4,080 | 4,390 | 4,573 |
| 前期比 | 109.3% | 104.3% | 108.7% | 107.6% | 104.3% |
| 営業利益[注2] | 594 | 616 | 657 | 702 | 651 |
| 前期比 | 111.9% | 103.7% | 106.7% | 106.8% | 92.7% |

（注1）2015年度から2018年度は経常収益となります。
（注2）2015年度から2018年度は経常利益となります。

ています。資金使途については、子会社への親子ローン・増資資金のほか、国内子会社発行の劣後受益権の購入や海外子会社の発行する劣後ローン取得等、国内外の子会社各社の適正資本とリスクアセットのバランスに鑑みた資本配分の実施に充当しています。具体的には、2019年度の親子ローンは約1,997億円、海外子会社への増資額は約70億円です。また、イオン銀行の住宅ローン劣後受益権400億円を購入したほか、AEON SPECIALIZED BANK（CAMBODIA）PUBLIC LIMITED COMPANYへの劣後ローン400万米ドル（約4.4億円）、AEON CREDIT SERVICE（M）BERHADが発行する劣後債（イスラム債・ワカラスクーク）1億リンギット（約26億円）の取得など、多様な手法により子会社への資金拠出を実現しています。

## システム（IT）・デジタル化投資と資本効率

当社は、前中期経営計画（2017～2019年度）において、システム（IT）・デジタル化に向けた投資計画（累計1,000億円）を掲げました。本投資計画では、大別して以下の3つの方針を掲げています。

（1）イオングループ共通戦略である「アジアシフト」「都市シフト」「シニアシフト」「デジタルシフト」を推進するための商品・サービスの革新
（2）審査・回収業務の効率化
（3）人時生産性向上の取り組み

当社は、投資の実効性を検証するためのKPIとして、営業収益に占める貸倒関連費用率並びに人件費率（労働分配率）を掲げました。国内事業においては、ペーパーレス化やシステム基盤整備を進めたことにより、当初目標を達成しています。国際事業においては、アジア各国において、WEBやモバイルを活用した審査・回収のシステム化対応に注力し、労働分配率が改善したことで計画を達成しました。一方で、経済の先行き不透明感や貸倒引当金の計上方法の変更が影響したこと等もあり、営業収益対比の貸倒関連費用は計画を上回る結果となりました。

これらの結果、3ヵ年におけるシステム（IT）・デジタル化投資の実行額は累計1,030億円となり、着実にIT・デジタル化を推進した一方で、取り組む中で浮き彫りになった課題もあり、当社は現在これらの課題解決に引き続き取り組んでいます。

**システム（IT）・デジタル化投資の実績**

（単位：億円）

| | | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 累計 | 計画 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 投資実績 | | 353 | 344 | 333 | 1,030 | 1,000 |
| | 国内 | 260 | 280 | 281 | 821 | 700 |
| | 国際 | 93 | 65 | 51 | 209 | 300 |

**投資のKPI**

| | | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 計画 |
|---|---|---|---|---|---|
| 貸倒関連費用／営業収益率 | 国内 | 7.1% | 7.5% | 6.9% | 7.0% |
| | 国際 | 24.1% | 22.9% | 28.5% | 22.0% |
| 人件費／営業収益率 | 国内 | 16.4% | 15.6% | 14.9% | 15.0% |
| | 国際 | 14.8% | 14.7% | 14.3% | 14.0% |

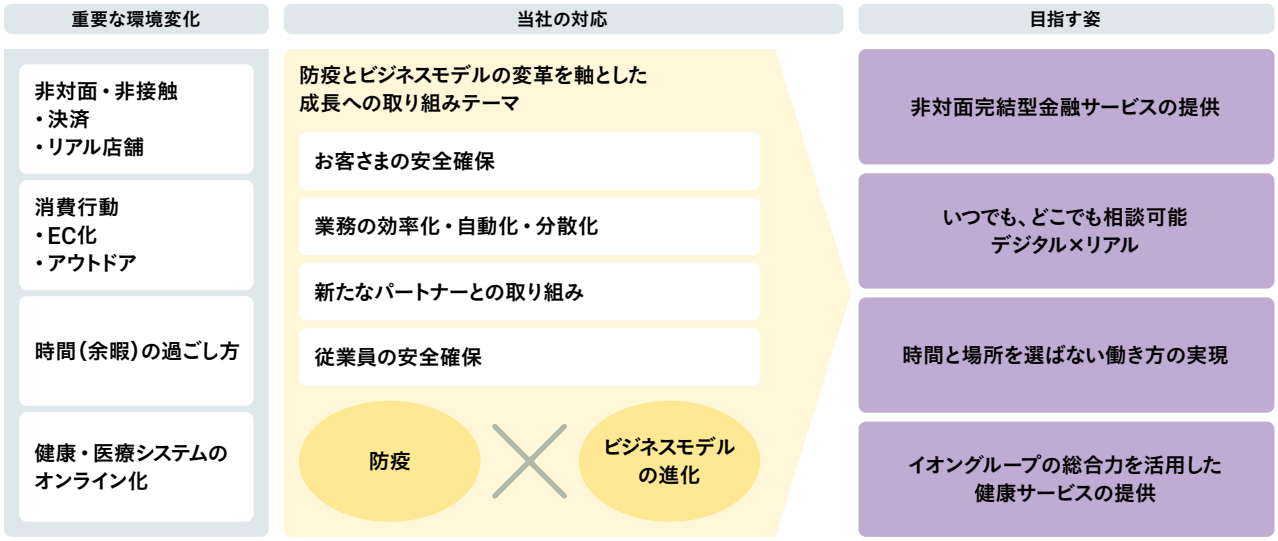
## 新型コロナウイルス感染症の影響を受けて

さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により大きく変容するお客さまのライフスタイルや行動様式に対応し、事業成長と防疫の両面から可及的速やかにデジタル化・システム化に取り組むことが求められています。お客さまに提供する商品・サービスも、大きく変化していかなければなりません。クレジットカードの優待特典や保険商品、銀行店舗の在り方等を根本から見直

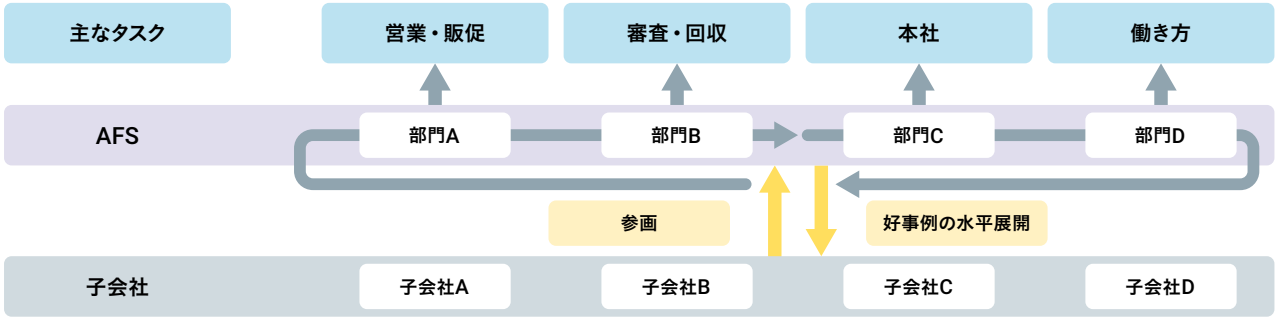
すとともに、これらが果たしてお客さまのニーズに真に合致しているのかを再検証する必要があります。また、営業だけではなく審査においても個々のお客さまのニーズに迅速に対応すべく従来のFace to Faceの考え方を変化させ、ヒトとヒトとがデジタルで接しつつ、自動認証やAI等の利用による効率性の向上に努めます。さらに、業務の効率化と防疫双方の観点から、従業員の働き方についても在宅勤務やリモートワークを導入するほか、コールセンターをはじめとするセンター業務や本社機能等の集約等、これまでの考え方を大きく転換しなければなりません。我々は、この状況を「変化に向けた転換点」と捉え、必要な分野に必要な投資を適正に実施していきたいと考えています。これらを早期に実現するために、当社ではグループ全体が一丸となって対応すべきことを、緊急性と重要性の観点から優先順位をつけ、タスクフォースを組んで取り組み始めています。

また、特に国際事業において現状のビジネスモデルを補完し、さらなる成長を果たすべくM&A投資を推進し、外部環境への対応を加速していきます。そして、あるべき資本効率として、ROE15%を目標値として長期的な利益成長を目指していきます。

**新型コロナウイルス感染症の影響を受けた環境変化への対応**




**部門横断的タスクフォースの組成による、変革への挑戦と完遂**




## 株主還元の考え方

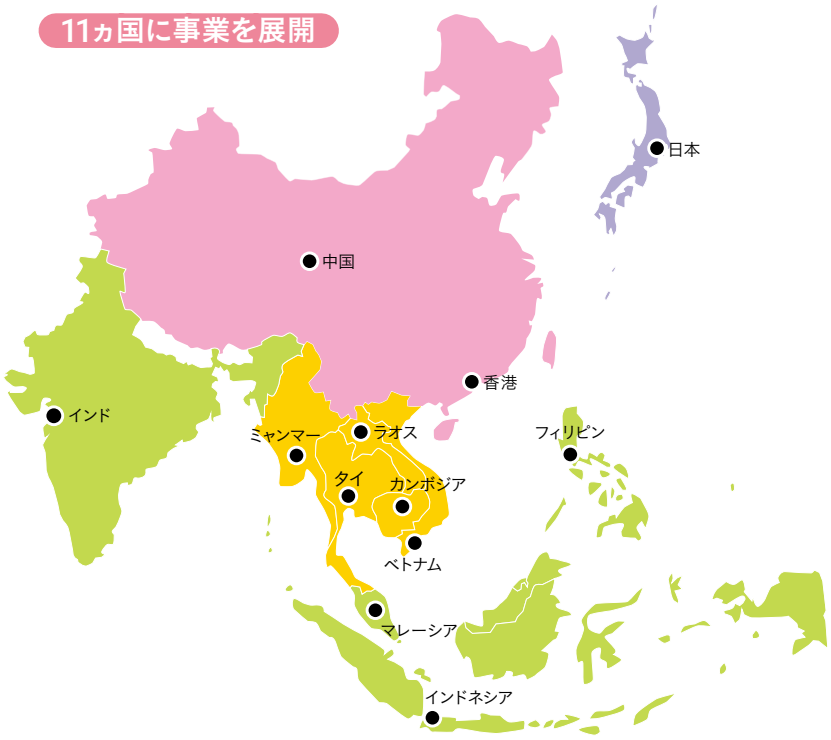
当社は、株主の皆さまに対する株主還元を経営の重要施策と位置付け、適正な利益配分を実施してきました。従来、当社は配当性向30～40%程度の水準を維持することを方針として掲げてきましたが、2020年度においては業績予想が非常に厳しい見通しであること等に鑑み、配当予想につきましては、1株当たり年間23円（うち、中間配当金は11円）としています。

従来の水準を意識しながら、当社グループ一丸となり迅速に課題へ取り組むとともに、今後とも事業拡大に向けた投資と資産性向上を実現するための内部留保を行い、企業競争力の向上を目指します。

# AFS at a Glance

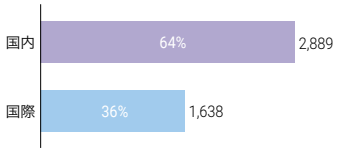
（2020年2月29日現在）

## 11ヵ国に事業を展開



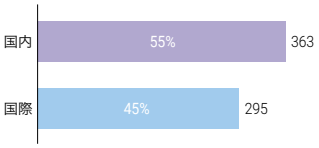

### 連結有効会員数

**4,527万人**



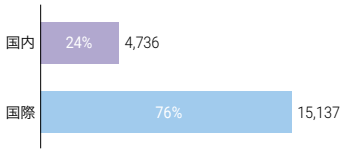

### 拠点数

**658拠点**




### 従業員数

**19,873人**




### 営業利益構成比

**国内 55%**
**国際 45%**

## 国内事業

国内

中核事業会社

**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**

## 国際事業

中華圏

中核事業会社

**AEON CREDIT SERVICE（ASIA）CO.,LTD.**

メコン圏

中核事業会社

**AEON THANA SINSAP（THAILAND）PUBLIC COMPANY LIMITED**

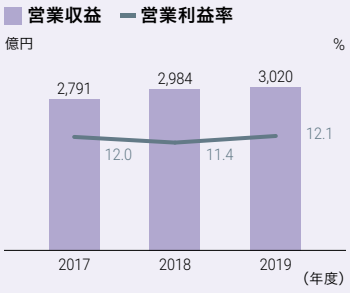
マレー圏

中核事業会社

**AEON CREDIT SERVICE（M）BERHAD**

小売業と連携したデータマーケティングを推進し、便利でお得な特典のご提供により、日本最大級の会員数を有しています。進展するキャッシュレス社会の中で、クレジット、電子マネーなど、より便利でお得な決済サービスをワンストップで提供していきます。

全国140店舗以上の営業ネットワークに加え、アプリやAIチャットなどデジタル化を充実させることにより、お客さまが「いつでも」「どこでも」「便利に」ご利用いただくことができるよう、常に新たなサービスの開発に取り組んでいます。



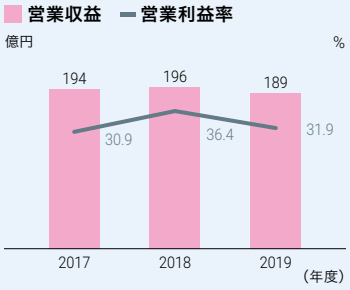

**主な事業会社**

- 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
- AFSコーポレーション株式会社※
- 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
- イオン住宅ローンサービス株式会社
- イオン少額短期保険株式会社
- エー・シー・エス債権管理回収株式会社
- ACSリース株式会社

※ 銀行持株会社

(注)2017年度および2018年度は経常収益、経常利益率となります。

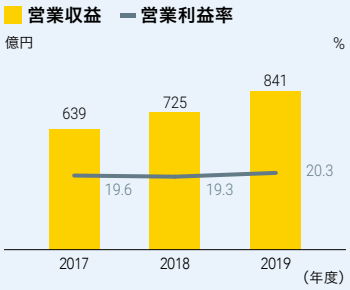
香港では、イオングループの小売店舗をはじめとする提携先企業との提携カード発行によるクレジットカード事業を主力に事業展開しています。1995年に香港証券取引所に上場し、以来、販売促進企画の実施による会員数・取扱高の拡大に努めるとともに、モバイルを活用したデジタル化を推進しています。そのほか、パーソナルローン事業、保険代理店事業の展開を行っています。




**主な事業会社**

- AEON FINANCIAL SERVICE(HONG KONG)CO., LTD.
- AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD.
- AEON INSURANCE BROKERS(HK)LIMITED
- AEON INFORMATION SERVICE(SHENZHEN) CO., LTD.
- AEON MICRO FINANCE(TIANJIN)CO., LTD.
- AEON MICRO FINANCE(SHENZHEN)CO., LTD

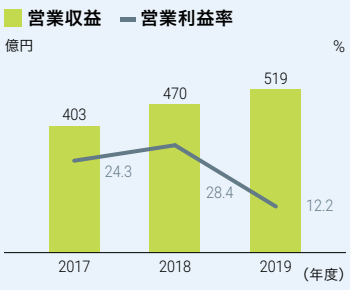
タイでは、香港に次ぐ海外展開拠点として、パートナー企業との提携カードを発行するなど、会員数330万人を有しています。2001年に現地取引所へ上場し、タイ有数のノンバンクとしてブランド力を有するとともに、これまで信用事業で積み重ねたノウハウを活かして、保険代理店、サービサー事業への展開を積極的に進めています。




**主な事業会社**

- AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED
- AEON INSURANCE SERVICE(THAILAND)CO., LTD.
- ACS CAPITAL CORPORATION LTD.
- ACS SERVICING(THAILAND)CO.,LTD.
- ACS TRADING VIETNAM CO., LTD.
- AEON SPECIALIZED BANK(CAMBODIA)PLC.
- AEON MICROFINANCE(MYANMAR)CO., LTD.
- AEON LEASING SERVICE(LAO)COMPANY LIMITED

マレーシアでは、クレジットカードの加盟店開発や提携先企業の出店に合わせた会員募集を通じて会員数の拡大を図っています。個品割賦事業においては、加盟店やメーカーと連携し、オートローンやバイク向けローンなど事業領域を拡大しています。さらに、現地のイオングループ小売各社とのID統合を進め、多様なサービス提供に活かしています。




**主な事業会社**

- AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD
- PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA
- AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS (PHILIPPINES)INC.
- AEON CREDIT SERVICE(PHILIPPINES)INC.
- AEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED

(注)2017年度および2018年度は経常収益、経常利益率となります。

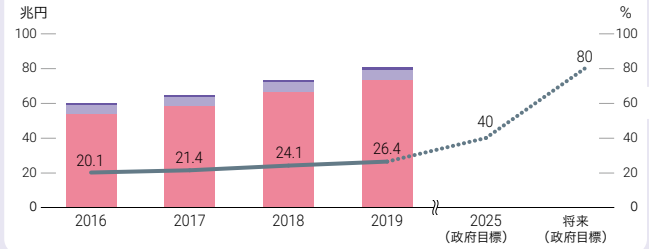
# 国内事業

## 事業戦略

**国内最大の小売グループの一員としての強みを活かしながら、人口動態や消費行動の変化に対応した商品ラインナップの拡充、およびデジタル化による利便性の向上を通じて、さらなる顧客基盤の拡大を目指しています。**

## 市場環境

### キャッシュレス比率推移




クレジット　電子マネー　デビット　支払比率

※ 出所：一般社団法人キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2019」を基に当社作成

### 当社の環境認識

- 政府主導や民間における利用促進施策を追い風とした、キャッシュレス化の加速
- 少子高齢化による労働人口の減少、都市部への人口集中
- 新型コロナウイルス感染症をきっかけとする生活・行動様式の変化

## 主要サービスと営業ネットワーク

### 主要サービス

**クレジットカードショッピング**
年間取扱高
約5兆3,800億円

**クレジットカードキャッシング**
年間取扱高
約3,800億円

**電子マネー**
年間取扱高
約1兆8,000億円

**個品割賦**
年間取扱高
約2,200億円

**イオン銀行住宅ローン**
期末残高(流動化を含む)
約1兆9,900億円

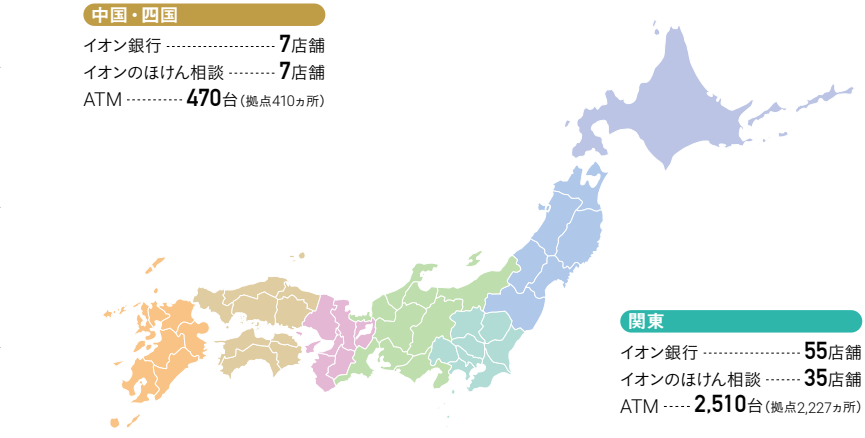
**イオン銀行預金**
期末残高
約3兆7,900億円

### イオン銀行のネットワーク

**イオン銀行店舗数**
全国 141店舗

**イオン銀行ATM台数**
全国 6,197台

※ 数値は2020年3月末時点



**東北**
イオン銀行 …… 8店舗
ATM …… 496台(拠点455ヵ所)

**北海道**
イオン銀行 …… 6店舗
イオンのほけん相談 …… 2店舗
ATM …… 178台(拠点154ヵ所)

**中国・四国**
イオン銀行 …… 7店舗
イオンのほけん相談 …… 7店舗
ATM …… 470台(拠点410ヵ所)

**関東**
イオン銀行 …… 55店舗
イオンのほけん相談 …… 35店舗
ATM …… 2,510台(拠点2,227ヵ所)

**九州・沖縄**
イオン銀行 …… 11店舗
イオンのほけん相談 …… 14店舗
ATM …… 515台(拠点455ヵ所)

**関西**
イオン銀行 …… 22店舗
イオンのほけん相談 …… 26店舗
ATM …… 809台(拠点455ヵ所)

**中部**
イオン銀行 …… 32店舗
イオンのほけん相談 …… 21店舗
ATM …… 1,219台(拠点1,002ヵ所)

(注)各種取扱高は、当連結会計年度(2019年4月1日から2020年2月29日まで)の11ヵ月間の数値です。

## 2019年度の取り組み

### 若年層・都市部を中心とした顧客基盤を強化

国内事業においては、若年層や都市部を中心に、顧客基盤の拡大を図るとともに、カードのご利用促進施策の実施を通じて、カード利用の促進を強化しました。

2019年度は、若年層やファミリー層を中心とした新規カード会員の募集を目的に、新たに「イオンカード(トイ・ストーリー デザイン)」「イオン銀行CASH+DEBITカード(ディズニー・デザイン)」「イオンカード(欅坂46)」を発行しました。

また、都市部の顧客基盤を拡大するために、「マルエツカード」、「住友不動産 ショッピングシティイオンカード」を発行しました。

さらに、キャッシュレス推進施策として25歳以下を対象とした「新生活入会キャンペーン」や、「最大20%キャッシュバックキャンペーン」を展開し、特に20代から30代の若年層の会員数増加につながりました。

マルエツカード

住友不動産 ショッピングシティ
イオンカード

© Seed&Flower

イオンカード(欅坂46)

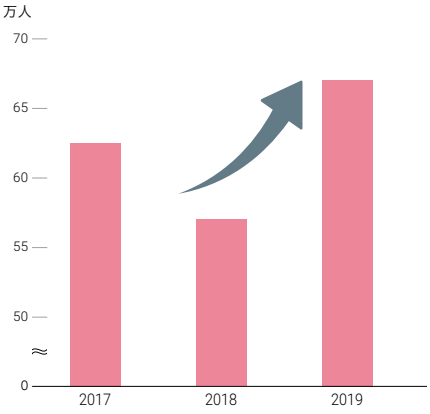
©Disney/Pixar

イオンカード
(トイ・ストーリー デザイン)

©Disney

イオン銀行CASH+DEBITカード
(ディズニー・デザイン)

**20〜30代の新規会員数推移**




### 近畿地方初となる都市型店舗を開設

イオン銀行では、2019年12月に近畿地方では初となる都市型店舗として、「イオン銀行大阪梅田店」を開設しました。WEBの来店予約サービスをご利用いただくことで、店舗周辺にお勤めされるお客さまの休憩時間等を有効活用し、住宅ローンのご契約や資産形成サービスのご相談にお立ち寄りいただくなど、お客さまにとってより便利にご利用いただける環境を整備しました。

### 独自の資産シミュレーションツール「ポートナビ」を全店導入

資産形成サービスでは、イオン銀行独自の資産シミュレーションツール「ポートナビ」を全店に導入しました。投資信託だけではなく、外貨預金も含めて60パターン以上のモデルポートフォリオをご用意するなど、お客さまの資産形成ニーズや、将来設計に寄り添った最適なご提案が可能なサービスを提供しています。

### 「2019年度グッドデザイン賞」を受賞

イオン銀行は、「デジタルチャネルUI」向上への取り組みが評価され、「2019年度グッドデザイン賞」(主催:公益財団法人日本デザイン振興会)を受賞しました。

自社のユーザーの特徴を把握することで、「家計のやりくり」と「ATMでの日々の出金」をつなぐことに特化したサービス設計を実施し、自社が運営する各種アプリとATM画面のUIを統一しました。店舗やATMというフィジカルな顧客接点を持つからこそのアプリサービス設計が評価の対象となりました。

### デジタル推進によりサービスのWEB対応を拡大

スマートフォンをはじめとするデジタルツールを活用したお客さまの利便性向上および当社グループの顧客基盤や取扱高の拡大を図りました。

#### スマートフォンアプリ「イオンウォレット」にカード入会申し込み機能・即時発行サービスを追加

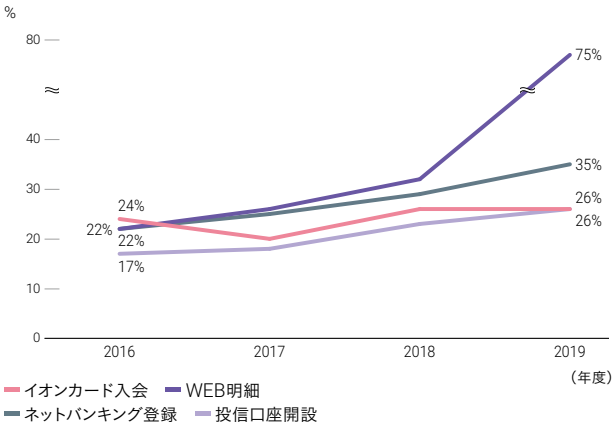
2019年5月に、イオンカード公式スマートフォンアプリ「イオンウォレット」にて、最短5分で審査を完了し、イオンカードを即時発行するサービスの提供を開始しました。これにより、ペーパーレスでの申込みと即時決済※が利用可能となりました。

※ 即時決済には「iD」等への紐づけが必要です。

#### イオンカード請求明細書のWEB比率が大幅拡大

主要事業であるクレジットカードと銀行事業において、スマートフォンアプリの開発や、WEB申込みキャンペーン等の実施により、請求明細書のWEB明細比率やネットバンキングの登録率が伸長しました。サービス提供基盤のデジタル化による利便性・生産性の向上を図りました。

**各商品・サービスのWEB比率**




## Topics

### アリアンツ生命株式会社を子会社化し、生命保険事業へ参入

当社は2020年3月にドイツのアリアンツグループ傘下の日本法人であるアリアンツ生命保険株式会社※1の株式を第三者割当増資により引き受け、同社を子会社化しました。アリアンツ生命保険は、2万件(2019年3月末現在)を超える既契約を保有している生命保険会社です。

生命保険事業への参入により、イオングループ各社で提供している「モノ、コト、サービス」と連携し、健康改善提案などをイオングループ各社と行うことで、お客さまの未病・予防に対する健康増進活動を手助けしていくことを想定しています。

今後は、既契約者を保護しながら※2、新たな戦略を通じて生命保険事業を当社グループにおけるコア事業の一つとして成長させていきます。

なお、今回の子会社化に伴い、アリアンツ生命保険は2020年5月1日を以て、社名をイオン・アリアンツ生命保険株式会社に変更しています。

**イオン・アリアンツ生命保険株式会社**

※1 アリアンツ生命保険は2012年1月より新規契約の取扱いを休止しています。
※2 本件によるご契約者の保険契約の条件等の変更はありません。

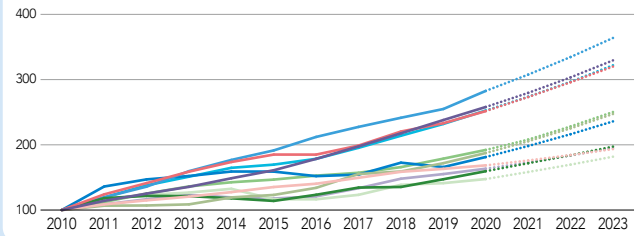
# 国際事業

## 事業戦略

**各地に展開するイオングループの小売各社との協業深化に加え、外部企業との提携強化による経済圏の拡大、並びにサービス提供チャネルのモバイル化を通じた金融アクセシビリティの向上を目指しています。**

## 市場環境

### 海外GDP推移



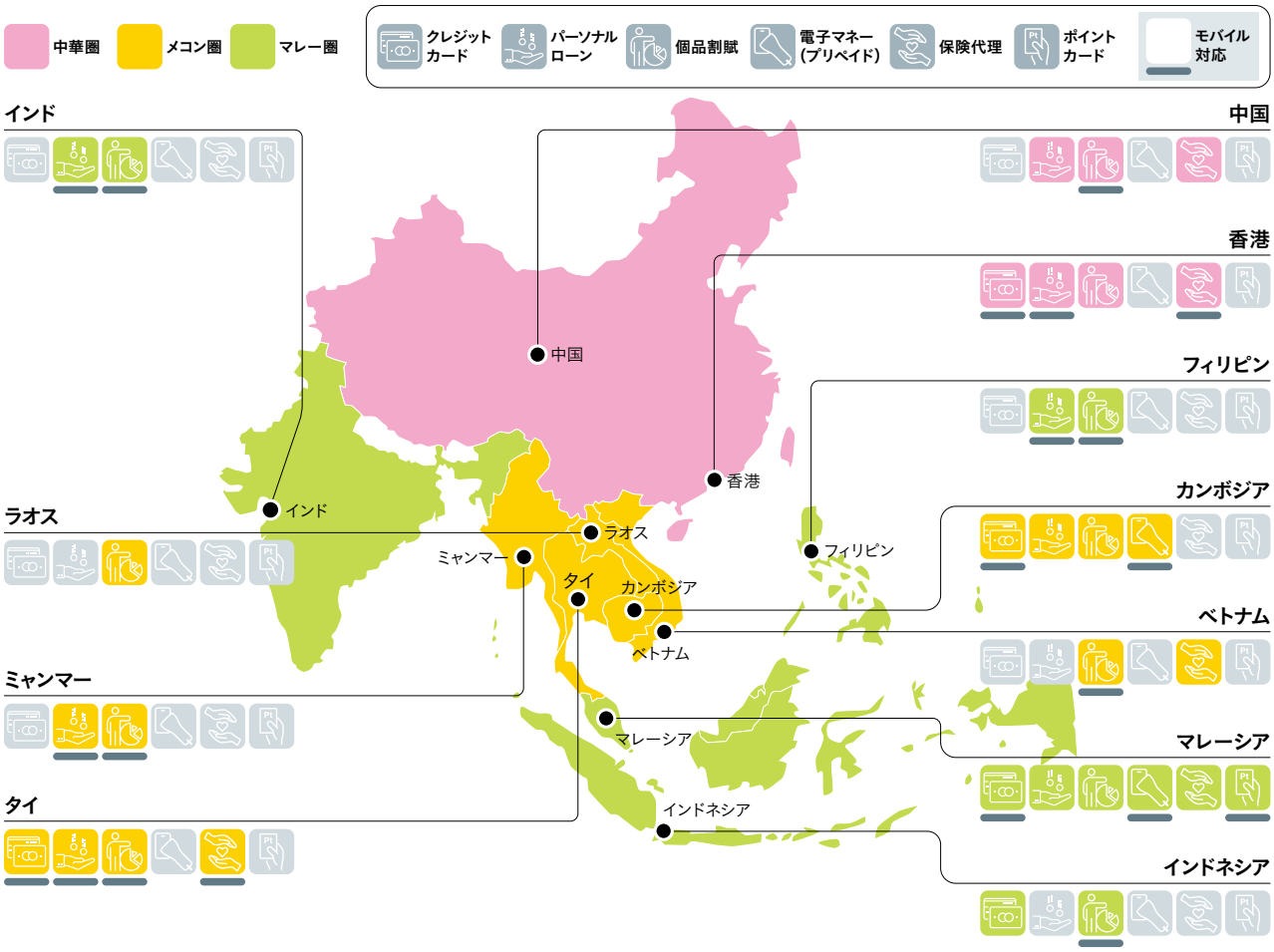

カンボジア　中国　香港　インド　インドネシア　ラオス
マレーシア　ミャンマー　フィリピン　タイ　ベトナム

※ 2010年のGDPを100として数値化しています。　※ 出所：IMF
※ 2010～2019年は実績、2020～2023年は予測

### 当社の環境認識

- 東南アジアにおける人口増加と中間所得層の拡大、成長
- スマートフォンの普及等によるインターネット人口の増加
- テクノロジープレーヤー等の異業種による金融サービスの提供

## 事業展開国と各国の事業内容



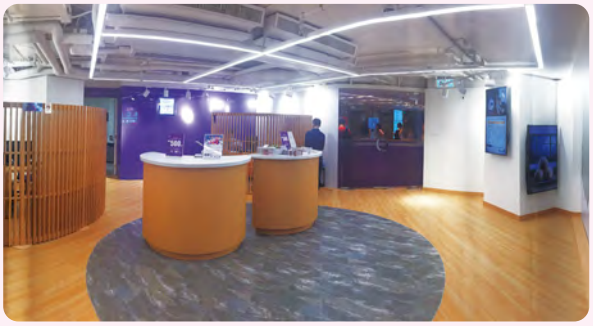
## 事業概要

当社は日本国内で蓄積したノウハウを活かし、初の海外拠点として1987年香港に拠点を開設して以来、香港、タイ、マレーシアの上場子会社を中心とした中華圏、メコン圏、マレー圏の3つの地域で事業を拡大してきました。現地のイオングループ小売事業をはじめとする加盟店ネットワークにおいて、個品割賦事業、パーソナルローン事業、クレジットカード事業など各国の規制環境や成長ステージに合わせた金融サービスを提供しています。2019年度は、スマートフォンをはじめとするデジタルツールを活用した顧客基盤の拡大や、営業・審査・回収における業務の効率化、精緻化を図りました。

## 中華圏（香港、中国）

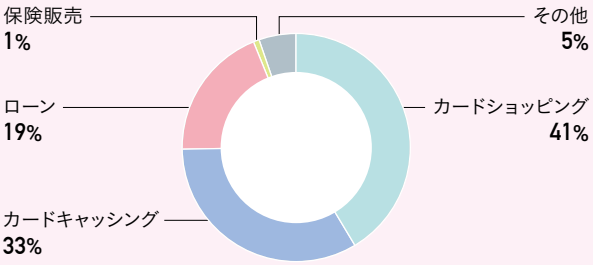
香港において、1987年に当社初の海外拠点として香港支店を開設し、1990年、現地法人NIHON CREDIT SERVICE (ASIA) CO., LTD.（現 AEON CREDIT SERVICE (ASIA) CO.,LTD.）を設立しました。1980年代からイオンの小売店舗が先行して進出していた香港において、同社はイオン店舗におけるメンバーカードの発行を開始し、1988年よりクレジットカードの発行を始めました。以来、多様な金融サービスを提供しています。1995年には、香港証券取引所に上場しました。

2019年度は、3店舗目の旗艦店として香港の中環（セントラル）ランカイフォンにセントラル支店を開設しました。支店には日本関連の物産展等のイベントを誘致することで、多様な集客と日系企業ブランドの浸透を図っています。また、国際ブランドとの共同利用促進施策として「ラグビーワールドカップ2019」への招待企画実施等により、カードショッピング取扱高を拡大しました。ローン事業については、モバイルアプリからの申込みで審査から銀行口座への送金まで即日で完了するオンライン完結型ローンを2019年9月より開始するなど、会員向けサービスのデジタル化を推進しました。



香港セントラル支店

**中華圏商品別収益構成比**




（注）「その他」には、償却債権回収・売却益等が含まれます。

## メコン圏（タイ、カンボジア、ベトナム、ミャンマー、ラオス）

メコン圏では、香港に次ぐ海外拠点として、1992年にタイに現地法人SIAM NCS CO., LTD.（現 AEON THANA SINSAP (THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITED）を設立。同社は2001年にタイ証券取引所に上場し、以来順調に成長を遂げています。

2019年度は、若年層の利用が多いカフェ等の飲食店における通年のカード利用特典を開始するなど、利用促進施策を強化し、取扱高の拡大に努めました。また、2019年9月よりスポーツジム等の無料または割引利用特典が付いた「東京オリンピックカード（VISA Olympic Themed Card Issued by AEON）」

タイ キオスク型店舗

の発行を開始し、健康志向の高い顧客層を獲得しました。

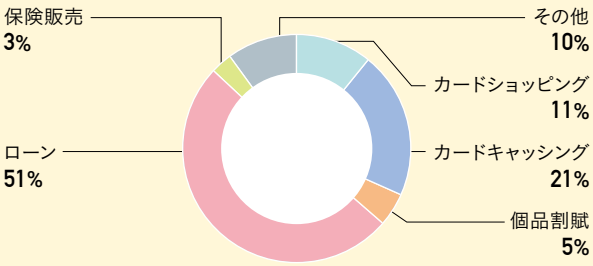
また、設置コストを抑制し、省スペースで開設可能なキオスク型店舗の展開を拡大するとともに、機動的に開設可能な移動型カード募集ブースの開発により、営業ネットワークの最適化と投資対効果の向上を図りました。

カンボジアでは、2011年に設立した現地法人AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PUBLIC LIMITED COMPANYが分割払いや無担保ローン、クレジットカード事業を展開しています。また2018年には、現地通貨リエル建電子マネー(プリペイド)サービスの提供を開始するなど、多様な決済手段を提供しています。

ミャンマーでは、現地でマイクロファイナンスを提供するAEON MICROFINANCE(MYANMAR)CO., LTD.が新たな顧客拡大に向け、イオングループが展開するスーパーマーケットイオンオレンジ店内に初出店しました。大型家電売場に隣接する形で店舗を設置し、家電売場側からアクセスできるカウンターにて、個品割賦の受付や問い合わせ対応を行い、取扱高の拡大に努めました。

ミャンマー イオンオレンジ タンリン支店

**メコン圏商品別収益構成比**



(注)「その他」には、償却債権回収・売却益等が含まれます。

## マレー圏(マレーシア、インドネシア、インド、フィリピン)

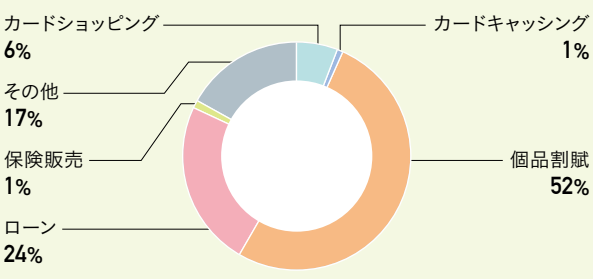
アジアにおける第3の拠点であるマレーシアでは、1996年に現地法人ACS CREDIT SERVICE(M)SDN.BHD.(現 AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD)を設立しました。2007年にはマレーシア証券取引所に上場し、以来、現地のイオングループの小売店舗における会員募集や提携先との共同企画に取り組み、カード会員数および取扱高を着実に拡大してきました。

2019年度は、現地のイオングループ小売各社との会員共通化をより一層推進し、電子マネーとポイントカードの両機能を搭載したスマートフォンアプリ「イオンウォレット」の利用促進等、イオングループのブランド力を活かした小売と金融による顧客基盤の整備・拡大に取り組みました。

個品割賦事業においては、中・高所得者層の優良な顧客層獲得のため、高単価の日本車や中大型バイク向けローン等を推進し、取扱高拡大を図りました。さらに加盟店やメーカーとのタイアップにより、小型バイク向けローンも順調に拡大し、同社の市場シェアは約3割となり、着実に事業基盤を拡大しました。

マレーシア イオンウォレット

**マレー圏商品別収益構成比**



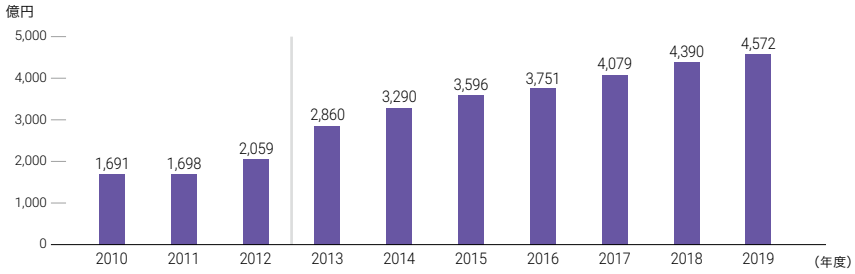
(注)「その他」には、償却債権回収・売却益等が含まれます。

# 財務ハイライト

## 当期の業績概要

- 連結営業収益は、国内・国際ともにカードショッピングやキャッシング等、業容が順調に拡大したことで過去最高の4,572億円（前期比104.3%）となりました。
- 連結営業利益は650億円（前期比92.9%）となりました。国内事業においてキャッシュレス推進施策に伴う販売促進費が増加したことや、海外において前期より一部現地法人、或いは当社連結調整において、IFRS第9号「金融商品」を適用し、延滞債権に加えて正常債権についても貸倒引当金繰入額の計上が必要となったことから、タイ、マレーシア、香港を中心に貸倒引当金繰入額が増加したこと、さらに、フィリピンの現地法人で判明した不適切会計の影響等を受けました。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、341億円（前期比86.7%）となりました。

### 連結営業収益

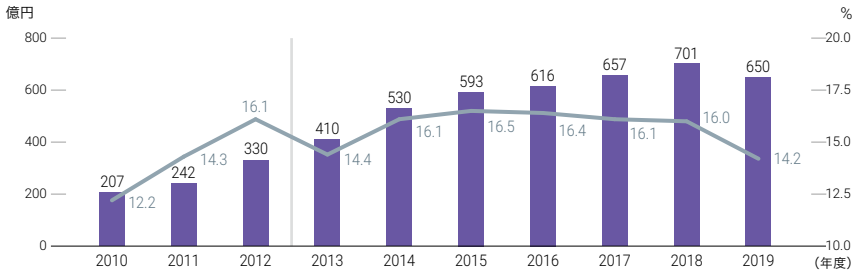



※ 2013〜2018年度は経常収益の数値となります。

**連結営業収益**

| | |
|---|---|
| 2019年度 | 4,572億円 |
| 前期比 | +4.3% |

### 連結営業利益／連結営業利益率




※ 2013〜2018年度は経常利益の数値となります。

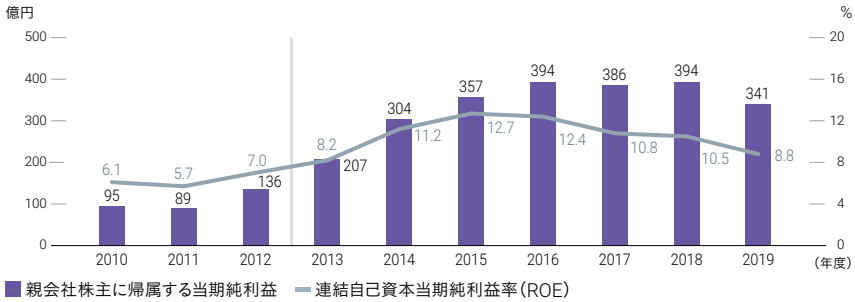
**連結営業利益**

| | |
|---|---|
| 2019年度 | 650億円 |
| 前期比 | △7.1% |

**連結営業利益率**

| | |
|---|---|
| 2019年度 | 14.2% |
| 前期比 | △1.7pt |

### 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**

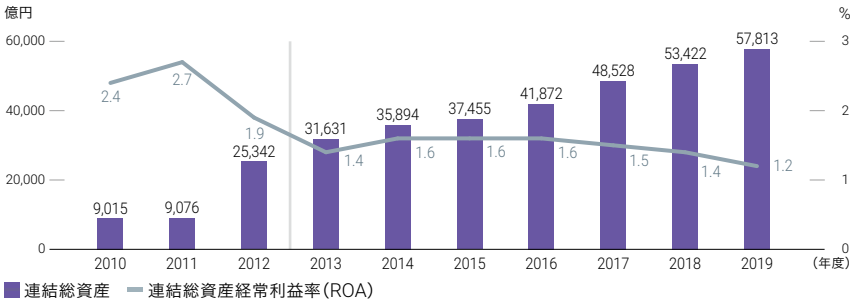
| | |
|---|---|
| 2019年度 | 341億円 |
| 前期比 | △13.3% |

**連結自己資本当期純利益率（ROE）**

| | |
|---|---|
| 2019年度 | 8.8% |
| 前期比 | △1.7pt |

（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）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3）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。

### 連結総資産／連結総資産経常利益率（ROA）




**連結総資産**

2019年度 **57,813億円**

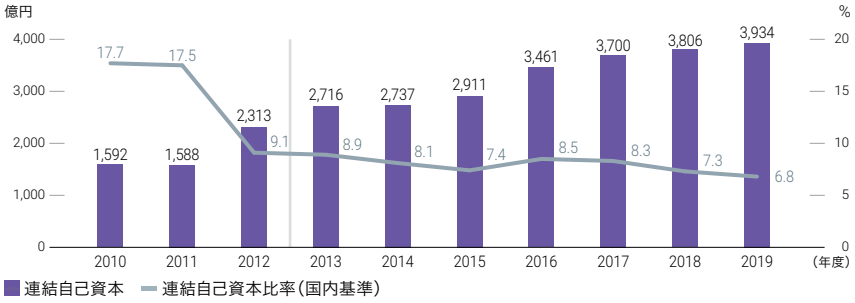
期首比 **+5,272億円**

**連結総資産経常利益率（ROA）**

2019年度 **1.2%**

前期比 **△0.2pt**

### 連結自己資本／連結自己資本比率（国内基準）




**連結自己資本**

2019年度 **3,934億円**

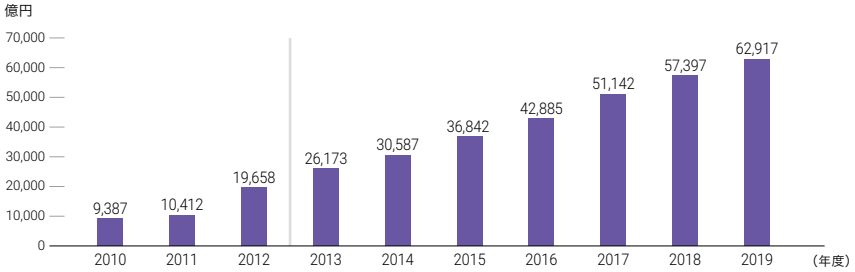
期首比 **+127億円**

**連結自己資本比率（国内基準）**

2019年度 **6.8%**

前期比 **△0.4pt**

### 連結営業債権残高（債権流動化前）

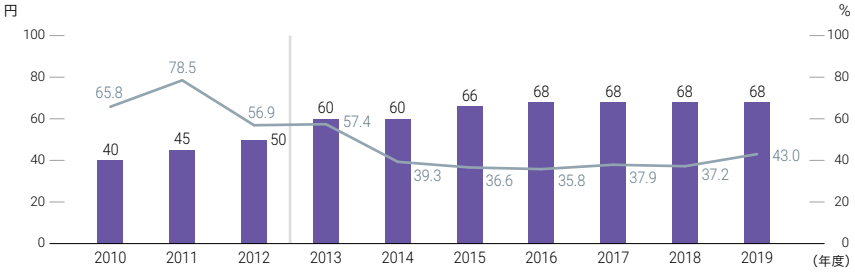



**連結営業債権残高（債権流動化前）**

2019年度 **62,917億円**

期首比 **+5,519億円**

### 1株当たり配当金／配当性向




※ 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。

**1株当たり配当金**

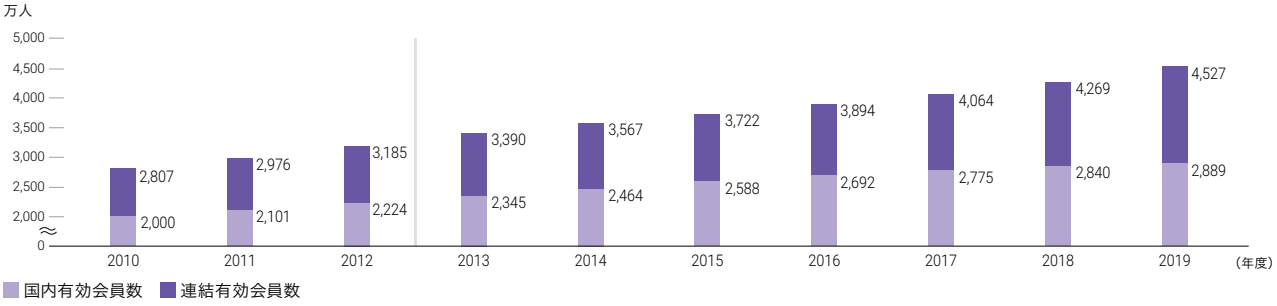
2019年度 **68円**

期首比 **−**

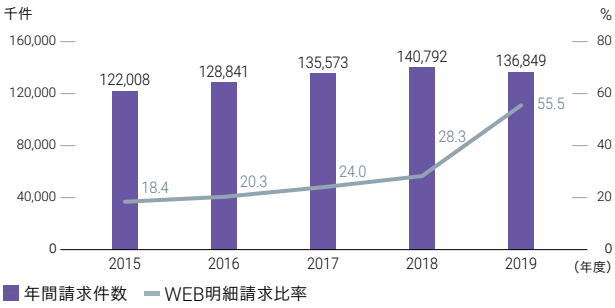
（注4）2019年度の数値は決算期変更により、2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月間となっており、前期比は前連結会計年度の12ヵ月間との比較になります。

# 非財務ハイライト

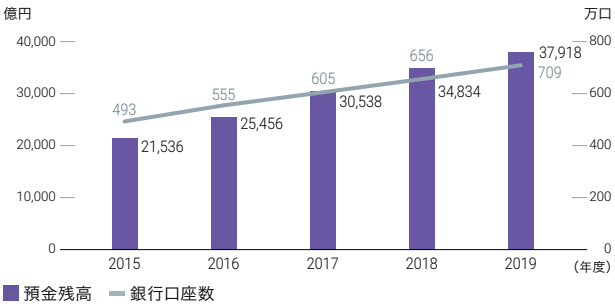
## 連結有効会員数



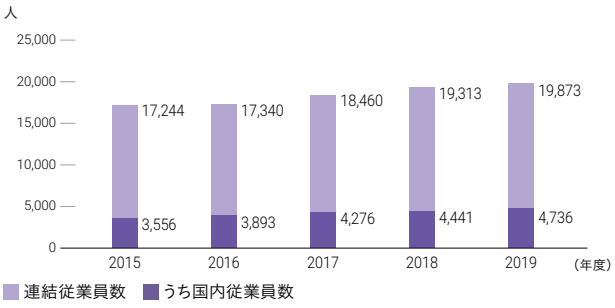

## 年間請求件数／WEB明細請求比率



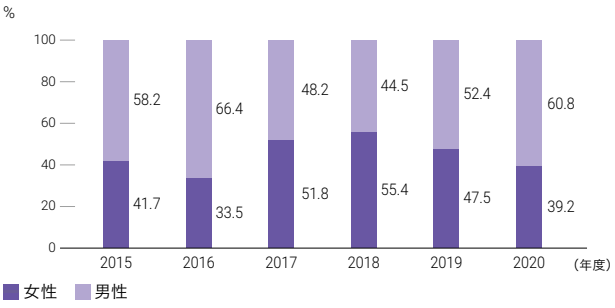

## イオン銀行預金残高／銀行口座数



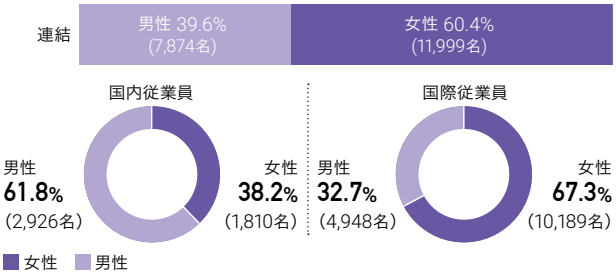

## 連結従業員数



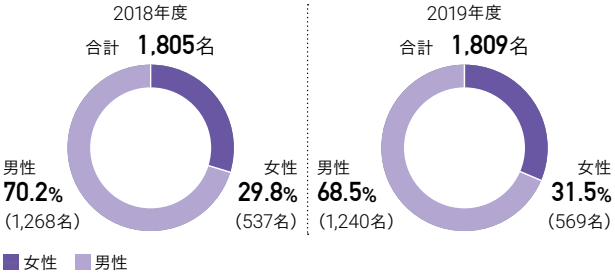

## 国内新卒採用における男女別比率




## 男女別従業員比率(2019年度)




## 男女別管理職比率




(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) 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3) 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。

# CSRトピックス

| | 実施時期 | 取り組み内容 |
|---|---|---|
| 国内 | **国内主要会社** | |
| | 2019年4月1日～5月26日 | ミャンマー学校建設支援募金の実施 |
| | 2019年4月～9月 | イオン心をつなぐプロジェクトー被災地ボランティアツアーの参加 |
| | 2019年5月25日 | 北海道南富良野町植樹へ参加 |
| | 2019年6月2日 | 全国植樹祭へ参加 |
| | 2019年6月15日～9月1日 | 日本テレビ【24時間テレビ42】「愛は地球を救う」募金 |
| | 2019年7月5日～7月19日 | 被災地に土のう袋を送るプロジェクトへ土のう袋の送付 |
| | 2019年8月～9月 | 福島キッズ森もりプロジェクト |
| | 2019年9月 | 千葉県停電被害に対して移動ATMを派遣 |
| | 2019年9月12日～2019年9月16日 | マレーシア北部のペラ州ビドー植樹へ参加 |
| | 2019年9月14日～10月15日 | イオンユニセフセーフウォーターキャンペーン募金 |
| | 2019年10月5日 | イオン心をつなぐプロジェクトー宮城県七ヶ浜ボランティアの参加、寄付金贈呈式の開催 |
| | 2019年10月5日～10月6日 | イオン未来共創プログラム「気仙沼大島・椿の実収穫」ボランティア |
| | 2019年10月13日～11月17日 | 令和元年台風19号被害緊急支援募金 |
| | 2019年10月19日 | 第3回綿花収穫ボランティアの実施 |
| | 2019年11月1日～2020年2月29日 | 首里城支援募金 |
| | 2019年12月2日～2019年12月15日 | アジア障がい者支援募金 |
| | 2020年2月8日～2020年3月8日 | 障がい者ものづくり応援募金 |
| | 通年 | クリーン&グリーン活動実施 |
| | 通年 | 金融リテラシー講義 |
| | 通年 | 東日本大震災復興支援募金の受付 |
| | 通年 | 森と子ども募金の受付 |
| | 通年 | 国連UNHCR協会難民支援募金の受付 |
| 中華圏 | **香港 AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO.,LTD.** | |
| | 2019年4月8日 | 嶺南大学2019年嶺南授賞式 |
| | 2019年5月6日 | 香港科学技術大学の学生に奨学金を授与 |
| | 2019年8月28日 | UNICEF HK Young Envoyプログラム2019任命式典 |
| メコン圏 | **タイ AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED** | |
| | 2019年4月1日～9月30日 | 献血活動 |
| | 2019年4月19日 | タイ北部のチェンマイ県で大気汚染の被害者を支援するため、PM 2.5 Anti Pollution Maskを寄贈 |
| | 2019年4月27日 | Little Hands Can Helpプロジェクトのサポート |
| | 2019年4月30日～5月10日 | イオン教育ツアー2019 |
| | 2019年7月11日 | Luuk Rieangグループの子供たちを支援するイオン奨学金 |
| | 2019年8月27日 | チェンマイ県の学校での植樹プログラム |
| | 2019年10月27日 | 第3回イオンミニマラソンを開催 |
| | 2019年11月9日 | チェンマイ国立公園での植樹活動 |
| | 2019年11月14日 | ウボンラーチャタニ県の学校での清掃活動 |
| | 2019年11月27日 | イオンスカラシップ授与式 |
| | 2020年1月10日～2月29日 | 献血活動 |
| マレー圏 | **マレーシア AEON CREDIT SERVICE(M)BERHAD** | |
| | 2019年3月19日 | マレーシアイオン基金：ジョホール州の工場有毒ガス被害者への支援活動 |
| | 2019年4月4日 | 東マレーシアサラワク地区の火災被害者への支援活動 |
| | 2019年5月16日 | マレーシアイオン基金：恵まれない子供たちへの支援活動(ハリラヤ) |
| | 2019年6月16日 | マレーシアイオン基金：チャリティラン2019 |
| | 2019年7月20日 | 東海岸支社地域清掃活動 |
| | 2019年9月14日 | イオンマレーシア35周年記念植樹 |
| | 2019年10月20日 | 北部支社にて孤児院への寄付活動 |
| | 2019年11月10日 | 東マレーシアにて植樹活動 |
| | 2020年1月17日 | マレーシアイオン基金：旧正月CSR活動 |

# 人事戦略

## 基本方針

当社グループは、多様な人財にさまざまな働き方を提供し、一人ひとりが生き生きと働く人財集団とすることを人事の基本方針として掲げ、「健康経営」「人財活用・育成」「ダイバーシティ」を推進していきます。

## 健康経営

当社グループは、常にお客さま満足を追求し、継続的な事業成長を確実なものとするために、一人ひとりの従業員が、「心身ともに健康で、活力に満ちた存在であること」が重要であると考え、グループ一体となって「健康経営の推進」に努めています。

### 健康支援センターの設置

健康経営の推進では、次の2つを目標に掲げています。2019年に設置した健康支援センターに統括産業医・産業保健師を配置し、これらの目標の実現に取り組んでいます。

- 健康診断結果に基づく予防策、支援策の充実
- 心の健康づくり計画※の実現(メンタルヘルスの保持増進)

※ 厚生労働省による「労働者の心の健康の保持増進のための指針」を受け策定

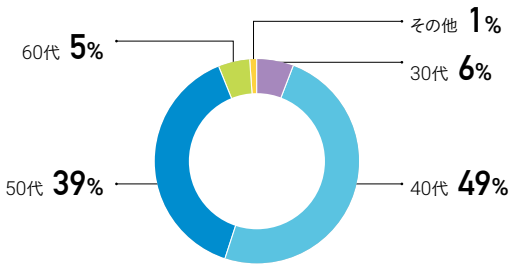
### ラインケア研修の実施

2019年度は、健康経営の一環として策定している「心の健康づくり計画」に基づき、メンタルヘルスケアに関する取り組みの第2弾としてラインケア研修を実施しました。管理監督者を対象に、メンタルヘルスに関する知識、ラインケアとして部下の様子の変化への早期の気づきと、対応について理解し、心身ともに良好な職場環境を築くためのスキルアップを図りました。

ラインケア研修の様子

| | |
|---|---|
| **研修実施回数:** | 11回 |
| **場所:** | 東京、千葉、大阪、福岡 |
| **参加人数:** | 合計158名 |

**参加者の年代別割合**




### モラールサーベイの実施

当社は、職場環境の改善に向け、毎年全従業員を対象にモラールサーベイを実施しています。サーベイでは会社のビジョンの浸透やコミュニケーションなどについて5段階で尋ねるアンケート形式となっており、従業員の職場環境に対する満足度ややる気を調査する内容となっています。サーベイの結果および改善策については、社内で共有しています。

サーベイの内容

| 奇数年度 | 偶数年度 |
|---|---|
| イオングループ共通のサーベイにより自社の位置付け、強み、弱みを確認 | 課題とされた項目に関し、原因を深掘りするサーベイを当社グループ独自で実施 |

### 多様な働き方の推進

働く場所、働く時間、担当する業務について多様な選択肢を設定し、それぞれの違いに応じて5つの従業員区分※を設けています。各従業員区分はあくまでも働き方の選択です。一人ひとりの仕事ぶりに応じて、評価や昇進は公平に行っています。

※ グローバル社員、リージョナル社員、エリア社員、ローカル社員、フレックス社員

### Topics

当社並びにイオンクレジットサービス(株)の2社は、2019年度の「健康経営優良法人2020(ホワイト500※)」に認定されました。また、(株)イオン銀行、イオン保険サービス(株)、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)、イオン少額短期保険(株)、エー・シー・エス債権管理回収(株)、ACSリース(株)の7社が「健康経営優良法人」の認定を受け、グループ全体では9社が認定企業となりました。

※ エントリー会社2,328社中、上位500社が「ホワイト500」に認定

## 人財活用・育成

当社は、従業員一人ひとりが高い志を持って生き生きと働き、自己実現を図ることができる職場環境が大切であると考えています。そのため、自己啓発の推進や公募型研修の実施により、従業員一人ひとりが自らキャリアデザインを描けるよう取り組んでいます。

また、各職場では上司・先輩によるOJTを積極的に行い、業務知識を習得する「職場内教育」を実施するとともに、当社グループの業務全般にわたる知識・経験を身につけることで、お客さまのニーズに合った金融サービスを提案できるプロフェッショナルな人財を育成しています。そして、自ら前向きな姿勢で学ぶ「自己啓発」を人財育成の中心としています。

研修制度の例

- 国内外の経営幹部層に向けたコンプライアンス研修をはじめ内部統制をテーマとした合同研修
- 経営人財やスペシャリストとして活躍するための各種コース
- 海外視察セミナーや海外派遣研修制度

### コンプライアンス研修

コンプライアンスに対する高い意識醸成、および各種法令等への理解を深め、組織のガバナンス強化につなげるため、毎年当社が主体となり、国内外各社の全役員、部長を対象に研修を実施しています。

2019年度は、コンプライアンス研修を日本、香港にて実施し、177名が受講しました。

コンプライアンス研修の様子

### AFSグループ人事制度の統一

当社グループでは、総合金融サービスを提供する企業として、グループ内各社での人財活用、人財交流を積極的に行っています。こうした動きを円滑に進めるために、国内各社の人事制度（資格等級、人事評価、報酬制度など）を統一し、グループ内のどの企業に配属となっても人事制度上の処遇に差がないよう、就業インフラを整備しました。

今後はさらに一層の人財活用、人財交流、人財育成を促進し、当社の強みであるライフスタイルに応じた総合金融サービスを提供する企業としての実力を高めていきます。

### グローバル人財育成

当社は海外への事業展開を強化するため、グループ各社の将来の経営幹部育成を目的に、海外派遣研修制度を構築しています。社内公募により、グローバル感覚や多様性への理解、チャレンジ精神を有する若手社員を選抜し、国内および海外現地法人での実践を通じた研修を実施することで、将来の経営幹部候補の育成を図ります。

## ダイバーシティ

お客さま視点に立ったサービスや商品の提供を実現するために、一人ひとりの個性を尊重し、多様な人財が活躍できる体制づくりを推進しています。そのため、性別、年齢、国籍等にとらわれることなく考え方や意見の多様性も含め、多様な人財を受け入れ、積極的に活躍の場を与えるとともに、自由闊達な議論を奨励する社内風土、職場づくりに取り組んでいます。

当社グループ 女性管理職比率

| | 2017年8月末 | 2019年8月末 |
|---|---|---|
| 国内 | 10.5%<br>(81／771) | 14.5%<br>(127／877) |
| 国際 | 45.1%<br>(385／853) | 48.0%<br>(454／946) |
| 合計 | 28.7%<br>(466／1,624) | 31.9%<br>(581／1,823) |

(注)カッコ内は人数比(女性／全体)

障がい者雇用(2020年2月29日現在)

**2.43%※**

※ 当社グループ8社の合計
(参考)法定雇用率：2.2%

障がいのある方々が安心して働くことのできる農業スキームを活用した農園「ぴーすふぁーむ」を運営しています。

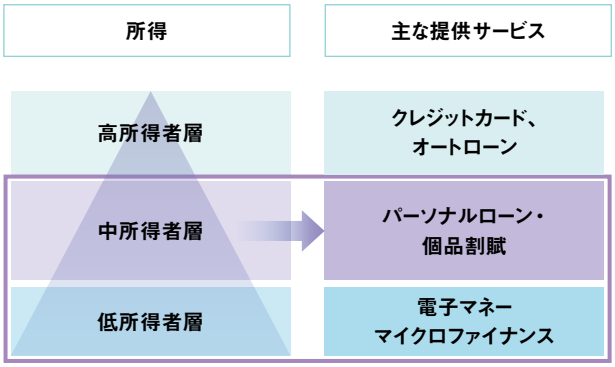
# SDGsへの取り組み

当社は1981年の創業以来、現金決済では手が届きづらい商品の分割払いや後払いを可能とするクレジットカード決済や個品割賦事業を中心にお客さまの生活に密着し、豊かにするお手伝いをしてきました。

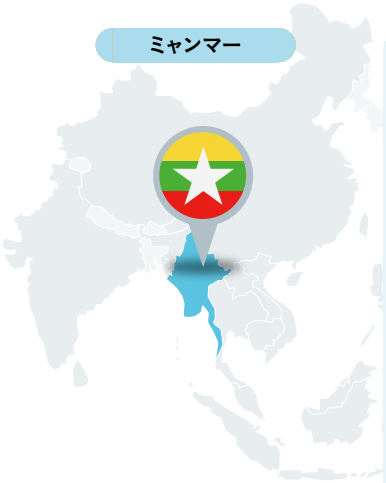
「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」を経営理念に掲げ、日本国内はもとよりアジア各国においても、1980年代という日本の金融機関としては初期の段階からアジア各国へ事業展開を開始し、現地のお客さまの多様な金融ニーズに対応してきました。銀行口座を持つことができないアンバンクト層の方々への与信の提供や、より高度な教育を受けるためのローンの提供、保険サービスの提案など、お客さまの生活水準の向上に寄り添うことが当社の提供価値の源泉となっています。

こうした当社の事業活動は、2015年に国連が採択したSDGs（持続可能な開発目標）とも軌を一にしており、当社は今後も金融サービスの提供を通じ、より豊かな社会の発展に寄与していきます。

**所得者層別の主な提供サービス**




# 金融サービスを通じ、お客さまの生活をより豊かに




## マイクロファイナンスを通じてお客さまの生活レベル向上に貢献

AEON MICROFINANCE（MYANMAR）CO., LTD.（以下、当社）は、2013年6月よりミャンマー最大都市ヤンゴンでマイクロファイナンス事業を開始しました。イオングループとして我々が展開する事業はあくまでもお客さまの生活に根ざしたものでなければならないという考えのもと、ミャンマーの方々の生活サポート、向上に寄与するべく取り組んできました。

ミャンマーでは近年、外資参入が増加し、企業も一定の教育を受けた従業員を求めていることから、実践的な職業教育への関心が高まっています。一方、最低日給が約350円と低水準のため、銀行などからの融資には原則、担保が必要となります。そこで、当社では、ミャンマーで初めてとなる無担保での教育ローンサービスを開始しました。お客さまがパソコン教室や語学学校、ビジネススクールなどに通う資金を教育ローンとして提供し、お客さまのライフステージ、ライフスタイルに対応したニーズをサポートすることで、お客さまの生活向上に寄与できるよう取り組んでいます。加えて、生活必需品や特定の支出を目的とする生活資金に向けた目的ローン、パーソナルローンなども提供しています。

当社は、マイクロファイナンスを通じ、生活サポート・向上の一翼を担うとともに、当社がお客さまに支えられていることを念頭に置きながら、今後も営業地域の拡大、商品・サービスを拡充し、多くの方々が金融サービスに触れる機会を創出することで、ミャンマーの方々へ貢献できるよう努めていきます。

AEON MICROFINANCE（MYANMAR）CO., LTD.
代表取締役社長　**三国 尚美**

ラオス

## 個品割賦事業を通じてラオスにおける物質的豊かさの差の改善に寄与

AEON LEASING SERVICE(LAO)COMPANY LIMITED(以下、当社)は、2013年11月よりラオスの首都ビエンチャンにおいて個品割賦事業を開始しました。

個品割賦事業は、2020年5月末現在で270の販売加盟店と提携し、スマートフォンやエアコン、テレビ、冷蔵庫等の家電製品からバイクまで、生活に密着した商品を対象に展開しています。当社のご利用・支払履歴が良好なお客さまにはメンバーカードを発行し、次回以降のご利用時に優良な条件でスムーズな審査が可能となるなど、継続的に良好なサービスを提供しています。また、当社は現地保険会社の代理店としてお客さまの安心のため業界で初めてバイクの個品割賦に損害保険を組み込んで販売しています。保険料については、一括負担ではなく、割賦とし、支払負担を軽減したことで保険加入が容易となり、保険加入意識が少しずつ高まりつつあります。近い将来、少額傷害等の保険も販売し、お客さまの生活の万一への備え、安心を提供したいと考えています。

ラオスは人口が約700万人と少ない国ですが、平均年齢は20代半ばと若く、購買意欲が旺盛なため、個人消費の増加基調継続が期待されます。中期的にはビエンチャン都に加え、ラオス第二、第三の都市への展開を考えています。都市によってその発展や物質的豊かさの差は大きいのですが、金融サポートによりその差を改善することが当社のビジネスチャンスであり役割でもあると考えています。

AEON LEASING SERVICE(LAO)COMPANY LIMITED
代表取締役社長　**川村 邦夫**

# 現地政府とともに、社会課題解決

カンボジア

## 多様な決済手段を提供

AEON SPECIALIZED BANK (CAMBODIA) PUBLIC LIMITED COMPANYは、2011年10月よりカンボジアにおいて、分割払いや無担保ローンの展開を開始しました。2015年にクレジットカード事業を開始し、カンボジアのお客さまの日々の暮らしを豊かにすべく金融サービスを提案しています。

カンボジアにおいて、米ドルが広く流通する中、金融政策の観点などから、カンボジア国立銀行は現地通貨リエルの普及を推進しています。当社は2018年より、QRコード決済・送金機能を備えたスマートフォンアプリ「リエルペイ」を導入し、同国にて現地通貨リエル建電子マネー(プリペイド)サービスの提供を開始しました。カンボジア政府が取り組む自国通貨の流通促進策に貢献するとともに、現金決済が大半を占める同国において現金の持ち運びの不便さ解消と安全性に寄与しています。当社は決済手段の利便性向上を図り、人々の暮らしを豊かにしていきます。

# 環境・社会貢献活動

**当社は、イオングループの一員として、お客さまやステークホルダーの皆さまとともに、環境問題や社会課題を解決し、持続可能な社会の実現を目指しています。**

## CSR基本方針

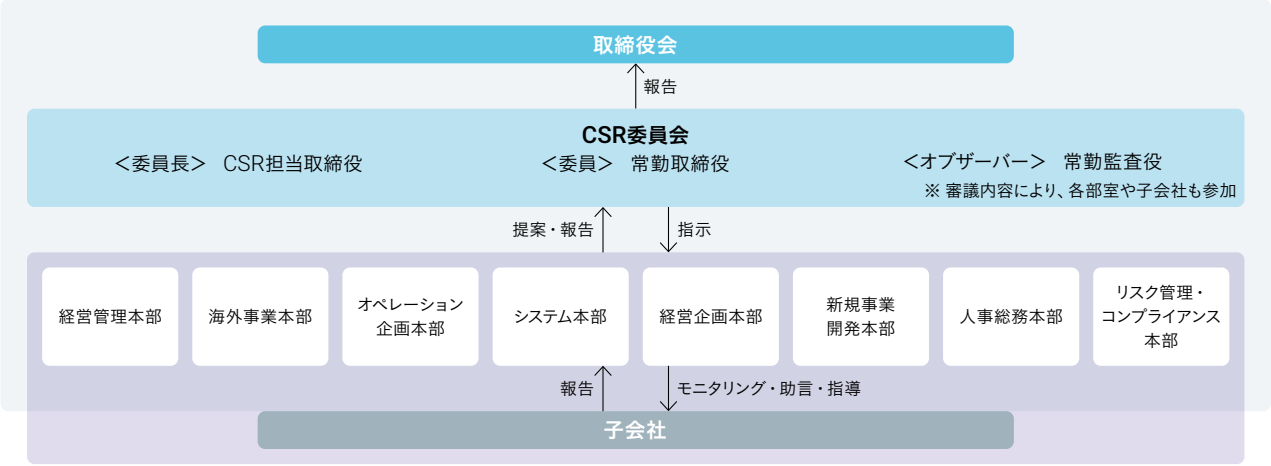
私たちイオンフィナンシャルサービスは、イオングループの一員として、「金融サービスを通じ、お客さまの未来と信用を活かす生活応援企業」という経営理念のもと、ステークホルダーの期待に応え、社会の持続可能な発展に貢献する企業集団を目指すとともにそのためのビジネスの推進を強化します。

**CSRにおける重点領域**

- **お客さま本位の金融サービスの追求**
- **地域社会への貢献**
- **持続可能な環境・社会の実現**
- **コーポレートガバナンスの充実**

## CSR推進体制

イオンフィナンシャルサービスでは、CSR担当取締役を委員長とするCSR委員会を設置し、環境保全、地域貢献等のCSRに関連した事項の審議・決定を行っています。委員会は四半期に1回開催し、CSRに関する重要課題および取り組み実績について審議、その審議内容は委員長より取締役会に報告しています。オブザーバーとして、中核子会社であるイオンクレジットサービス株式会社、AFSコーポレーション株式会社、株式会社イオン銀行3社の社長が参加するなど、イオンフィナンシャルグループとして一体感のあるCSR活動の推進を行っています。




# 金融経済教育

### 金融リテラシー

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、特に金融教育に注力しています。当社およびイオンクレジットサービス(株)では共同で、高校生を対象とした金融教育(クレジットカードをはじめとするお金に関するもの)の実施を通して、将来の健全なカードホルダーの育成に継続して取り組んでいます。株式会社イオン銀行では、大学生を対象とした金融リテラシー教育を実施しています。

2019年度は25大学において、延べ5,344名の大学生を対象に116講義を行いました。また、イオン(株)の「グローバルインターンシップ事業」の一環として、日本の大学生にマレーシアやベトナムの子会社における就業体験実習を通して金融リテラシーや地域文化について学習する機会を提供しました。

## 環境保全

### 植樹活動

当社グループの従業員は、毎年、公益財団法人イオン環境財団が主催する植樹活動に積極的に参加しています。2019年5月に開催された「南富良野町植樹」(北海道)や、海外において9月に開催された「マレーシア(ビドー)植樹」等に当社取締役を団長としてお取引先の皆さまとともに参加しました。これらを含め、同財団による年間植樹本数は約50,000本となりました。

また、イオングループの駐タイ現地法人で作るイオン・タイ財団では2008年より森林保護の目的のもと、タイ各地で植樹活動を行っています。2019年8月には、タイ北部チェンマイ県の国立公園にある小学校と共同で、植樹活動を実施しました。

AEON Environmental Foundation 公益財団法人 イオン環境財団

### WEB明細(環境宣言)

当社はイオンカードのご利用明細をインターネットおよび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WEB明細への切り替えを推進しています。これにより、封筒1通につき500g※の$CO_2$排出量が削減でき、2019年度には$CO_2$の排出量を年間約5万トン削減しました。

※ 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

### ISO14001

当社では、独自のマネジメント体制を構築し、環境活動を推進しています。国内主要子会社であるイオンクレジットサービス(株)および香港、タイ、マレーシアの上場子会社では、ISO14001認証を取得し、環境負荷の低減に取り組んでいます。さらに、イオンクレジットサービス(株)では、業務効率の改善に取り組むほか、教育・訓練体系の年間計画を策定し、ISO教育を実施することで、従業員の環境意識の啓発を図っています。

## 社会貢献

### 東日本大震災復興支援

当社グループは2017年度より、特定非営利活動法人ザ・ピープルのご協力のもと、福島県いわき市で綿花栽培の収穫ボランティアを実施しています。過去3回の開催では、グループ各社の従業員とその家族が参加しました。このプロジェクトは、東日本大震災後、津波により稲作が困難になった農地で、塩害に強い綿を栽培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います。今後も当社グループは東北の復興支援活動を継続していきます。

### 海外での地域貢献活動

海外各社においても、積極的な地域貢献活動を展開し、各エリアにおいて地域密着経営の推進に取り組んでいます。

香港では、現地法人AEON CREDIT SERVICE(ASIA)CO., LTD. が環境保護、教育、文化交流などさまざまな領域において地域貢献活動を行っています。2019年度は地域社会の未来を担う大学生支援として、中国(香港を含む)の7大学への奨学金と、UNICEF Young Envoys Programへの協賛金を合わせて、年間計119万香港ドル(約1,650万円)を寄附しました。

AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITEDは、がん治療と細胞・遺伝子研究を行うラマティボディ財団支援のためのチャリティーボウリングを開催したほか、タイ赤十字社を通じて高齢者施設や小中学校に必要な物質を寄贈しました。AEON CREDIT SERVICE(M)BERHADでは障がいのある児童への募金活動を継続的に実施しました。

### 公益財団法人イオンワンパーセントクラブへの寄附・募金活動

当社、イオンクレジットサービス(株)、(株)イオン銀行およびイオン保険サービス(株)の4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、イオングループのその他協賛企業とともに、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」「地域社会の持続的発展」を3つの柱とする事業活動を支援しています。

AEON 1% CLUB

# 社外取締役メッセージ

## 事業革新の実現には、ダイバーシティ＆インクルージョンが不可欠

中島 好美

「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」というぶれない経営理念のもと、日本で、そしてアジア各国において積極的な事業展開を行っていることは当社グループの最大の強みです。当社グループは、アジア各国においては比較的若い企業であり、新しいことにチャレンジしていく姿勢に、今後のさらなるビジネスの拡大が期待できます。

今、各事業の深掘りに加え、エリアや業務の横展開がなされています。その中で課題であり、今後も大切になってくるのは、やはり「人」です。人財を発掘し、適財適所に配置していくこと、そしてその人財を活かしていくことが重要です。企業におけるダイバーシティとは、その多様性を受け入れ、活かす「インクルージョン」までが重要です。

それにより、さまざまな角度からの視点が加わり、さらなる事業革新が期待できます。多様な人財を活かすことに加え、当社グループのすべての従業員がさまざまな仕事に従事する機会を持ち、それぞれの経験や能力、考え方が認められ、活かされている状態を作ることが企業価値の向上には不可欠だと思っています。

「働き方」が大きく変わっていく今、事業計画を実現するための人事施策や制度、企業文化を広い視野で考えられるような仕組みや、体験の機会を持つためのサポートや啓蒙・ディスカッション等を、社外役員の目としてさまざまな機会を通じて積極的に行っています。

新型コロナウイルス感染症の発生を受け、私たちの暮らしは大きく変わりました。その中で、イオングループは生活インフラとして人々が生きていく上で不可欠な企業グループであることを、強く再認識しています。当社グループは、金融サービスという重要な役割を担っています。投資家の皆さまには、5年後、10年後、そして100年後にも、当社グループが人々から求められ、理想とする企業集団であり続けるために、加速する外部環境の変化を好機と捉えてチャレンジしていく姿に、ぜひ注目していただきたいと思っています。

山澤 光太郎

## 「守りのガバナンス」だけでなく、「攻めのガバナンス」も積極的に推進

当社は、コーポレートガバナンス・コードへの対応に極めて真面目に取り組んでおり、既にフルコンプライを実現しています。

当社の取締役会では十分な時間を掛けて活発な議論が行われ、取締役会の実効性は十分に確保されていると考えます。さらに、さまざまなバックグラウンドを持つ独立社外取締役の増員によって、これまで以上に幅広い視点から深度のある検討が可能となり、また社外取締役の意見が取締役会の意思決定に反映されるウエイトが高まっています。加えて、執行役員制度の導入により執行の責任が明確化されたため、取締役会がより効果的な監督を実施できるようになりました。

一方、今後の課題としては、取締役会のボードダイバーシティを確保し、各取締役の能力、知見、経験と当社の戦略の整合性を高めていくことが重要になります。取締役会での戦略的な議論のウエイトを高める観点から、議案の吟味（執行部への委任事項の拡大）や、事務局のより効率的な議案説明等も課題であると考えます。

当社は、イオンの有するブランド力、顧客基盤、店舗ネットワーク等を活かして、国内外で多様な金融事業を展開しており、イオンとのシナジーは、他の金融機関と差別化する最大のポイントになっています。このところ親子上場を廃止する企業が増えていますが、親会社の施策によって少数株主の利益が害されないよう、社外取締役や監査役を中心に適切なガバナンス体制が敷かれており、当社上場の合理性、独立性、実効性は十分に担保されています。

最後に、社外取締役の役割として、「守りのガバナンス」だけではなく「攻めのガバナンス」も重要な責務と認識しています。直近の環境変化を踏まえて機敏な行動を促し、「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」の実現に向けて全力を尽くしたいと考えています。

## 事業環境の変化に応じた適切なリスクテイクを促し、グループの成長に寄与

佐久間 達哉

当社グループは、日本最大の流通グループであるイオンの一員として、リテール金融を担当しており、安定した顧客基盤と生活インフラ産業のDNAを有しています。また、イオンとともに早くから成長著しいアジア各国に進出し、既に海外事業が営業利益の約半分を占めるなど伸びしろの大きい海外に事業基盤を築いてきており、この2点に大きな強みがあります。

ガバナンス体制においては、独立社外取締役が取締役の3分の1、社外監査役が監査役の4分の3を占め、各会議においてそれぞれに活発な意見が述べられています。執行部門においても経営会議、内部統制委員会等が整備され、丁寧な審議が行われていることなど、体制と運用の両面においてガバナンスの充実が図られています。

グループ各社においても概ね同様ですが、一方で、グループガバナンスには克服すべき課題を抱えていると考えています。当社グループがこれからも発展を続けていくためには、海外事業において適切にリスクをとりながら業容を拡大していくこと、デジタルトランスフォーメーションをはじめとする事業環境の変化に適切に対応していくことが必要です。当社グループはこれまで、各国で事業を開始する際、少数精鋭で進出し、日本で成功したビジネスモデルを展開することで成長してきました。しかし、時代は変化しており、今では現地のイオングループ小売事業と連携したエコシステムの構築が日本より進んでいる国もあります。事業環境が大きく変化し、多数の競合が存在する状況の中で、当社は親会社として戦略、経営管理の両面において子会社をサポートできる人員体制、管理、仕組みを構築し、グループガバナンスの強化と事業展開におけるグループ各社の裁量尊重を調和させていくことが重要だと考えています。社外取締役として、リスクテイクの在り方も含めて、グループガバナンスの改善に寄与していきたいと思います。

長坂 隆

## 社員への経営理念の浸透と「意識づけ」で強固なガバナンスを実現

2020年5月に当社取締役に就任しました。当社グループは、日本最大の流通グループであるイオングループの一員として安定した顧客基盤を有しており、国内外バランスよく事業を行っている印象を持っています。総合金融事業は、現在新型コロナウイルス感染症の影響を一時的に受けているものの、成長分野であることは間違いなく、中長期的にはさらなる発展を見込むことができるでしょう。ただし、当社グループが担う事業領域では、異業種からの参入も激しく、競合も多いことから、デジタルへのシフトを加速させるなどレベルアップを図っていかなければなりません。

これまで公認会計士として、さまざまな規模・業種の企業に携わってきましたが、その中で多くの成功事例、失敗事例を見てきました。当社グループに限らず近年の傾向として、企業の不祥事案が明るみに出ている点は見逃せない事実であり、特に物理的に距離の離れた海外子会社の事例が多いと感じています。当社グループは、海外子会社に独自性（アクセル）を持たせており、それが良いことである一方、ある程度の親会社によるコントロール（ブレーキ）が必要であり、このバランスが重要です。また、内部統制とも絡む問題ですが、その会社のガバナンスや組織風土にも強く影響されると思っています。会社として不祥事案を防ぐために、「仕組み」を作ることも大切ですが、組織風土に影響されることも多いため、従業員への「意識づけ」が最も大切になるということです。

ガバナンスに関しては、体制を整えたからそれで十分ということではなく、常に問題意識を持ち、レベルアップを図っていくことが必要であり、放っておくと劣化してしまいます。社外取締役として、当社グループの「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」という経営理念を浸透させることや、風通しの良い職場づくりの「意識づけ」をすることで、ガバナンスを向上させ、当社グループの一層の飛躍に貢献したいと考えています。

# 役員一覧

（2020年6月1日現在）

## 取締役

代表取締役会長

### 鈴木 正規

1978年　大蔵省入省
2002年　金融庁 監督局銀行第一課長
2007年　財務省 大臣官房総括審議官
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　当社代表取締役会長
　　(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(現)
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　当社代表取締役会長(現)
　　AFSコーポレーション(株) 取締役(現)

**選任理由**

財務省、環境省において主要な役職を歴任し、その経歴を通じて培われた専門的な知識、経験によって取締役会の意思決定機能や監査機能の実効性強化への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会
- 指名・報酬諮問委員会

**取締役会出席状況**

100%（17回／17回）

代表取締役社長

### 藤田 健二

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　イオン(株)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
2012年　AEON CREDIT HOLDINGS(HONG KONG)CO., LTD.
　　(現 AEON FINANCIAL SERVICE (HONG KONG)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　AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED代表取締役社長
　　AEON SPECIALIZED BANK(CAMBODIA)PLC.代表取締役会長(現)
2020年　イオンクレジットサービス(株) 取締役(現)
　　当社代表取締役社長(現)
　　AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED取締役(現)

**選任理由**

約20年に及ぶ海外勤務経験において、重要な役職を歴任し、当社のマレーシア・タイの上場現地法人にて社長を務めるなど、特に海外における豊富なマネジメント経験を有しており、当社事業への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

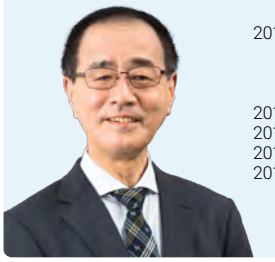
- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会
- 指名・報酬諮問委員会
- ディスクロージャー委員会

**取締役会出席状況**

(2020 年5月就任)

取締役 兼 専務執行役員

### 若林 秀樹



1980年　日本住宅金融(株)入社
1997年　ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2007年　当社社外監査役
2008年　イオン(株)執行役
2010年　当社常務取締役 財務経理本部長
2011年　当社取締役 兼 常務執行役員 財務経理本部長
2013年　当社取締役 経営管理担当
　　イオンクレジットサービス(株)取締役 兼 専務執行役員
2014年　同社取締役
　　AEON THANA SINSAP(THAILAND)PUBLIC COMPANY LIMITED
　　代表取締役会長(現)
2015年　当社専務取締役 経営管理担当
2017年　当社専務取締役 経営管理担当 兼 経営管理本部長
2018年　イオン保険サービス(株)取締役(現)
2019年　当社取締役 兼 専務執行役員 経営管理担当
　　兼 経営管理本部長(現)

**選任理由**

当社並びに事業会社の経営管理部門および財務経理部門の責任者を務めるなど、経営および財務経理に関する豊富な見識・経験・実績を有しており、当社グループ各社経営管理および業務効率化の推進への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会
- ディスクロージャー委員会

**取締役会出席状況**

100%（17回／17回）

取締役 兼 常務執行役員

### 万月 雅明

1981年　ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
2013年　イオングループ中国本社GMS事業COO
2014年　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
2015年　同社取締役
　　当社取締役 マーケティング本部長
2016年　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(現)
2019年　AEON MICRO FINANCE(SHENZHEN)CO.,LTD. 董事長(現)
　　AEON CREDIT SERVICE(PHILIPPINES)INC. 取締役
　　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・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(現)

**選任理由**

事業会社において事業・マーケティング部門での豊富な業務経験のみならず、海外会社でも主要な役職を歴任し、当社においても海外事業担当としての経験から、当社グループ各社の今後の成長戦略の策定・推進への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会

**取締役会出席状況**

100%（17回／17回）

取締役 兼 上席執行役員

## 三藤 智之

1987年　(株)三和銀行 (現(株)三菱UFJ銀行)入行
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
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
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
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(現)
　　PT.AEON CREDIT SERVICE INDONESIA コミサリス会長(現)

**選任理由**

当社グループの銀行事業立ち上げから市場部門、法人営業等のフロント業務、審査、オペレーション等の主要な役職を歴任し、リスク管理分野における見識と、銀行業務に関する広い知識を有しておりグループ各社のリスク管理の徹底への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会
- ディスクロージャー委員会

**取締役会出席状況**

93%(13回／14回)

取締役 兼 上席執行役員

## 鈴木 一嘉

1984年　(株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
1990年　外務省入省 在マレーシア日本大使館
2005年　(株)ロッテ 経理部主査
2010年　(株)ロッテホールディングス 政策本部業績管理部
2011年　(株)イオン銀行 企画部
2012年　同行執行役員 企画部長
2014年　同行取締役 兼 常務執行役員
2015年　イオンプロダクトファイナンス(株) 専務取締役
2017年　当社取締役 経営企画担当 兼 経営企画本部長
　　イオンマーケティング(株)取締役(現)
2018年　AEON SPECIALIZED BANK(CAMBODIA)PLC. 取締役
2019年　当社上席執行役員 経営企画担当 兼 新規事業開発担当
　　兼 経営企画本部長 兼 新規事業開発本部長
2020年　アリアンツ生命保険(株)
　　(現 イオン・アリアンツ生命保険(株)) 取締役(現)
　　当社取締役 兼 上席執行役員 経営企画・新規事業開発担当
　　兼 人事総務担当 兼 経営企画本部長
　　兼 新規事業開発本部長 兼 人事総務本部長(現)

**選任理由**

事業会社において主に経営企画部門などの重要部門の責任者を務め、銀行においても豊富な業務経験を有しており、当社事業並びに事業会社の豊富な知識と経験を有していることから、今後の企業価値向上への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会
- ディスクロージャー委員会

**取締役会出席状況**

(2020年5月就任)

取締役 兼 上席執行役員

## 石塚 和男

1984年　当社入社
2009年　当社取締役 情報システム本部長
2010年　(株)イオン銀行取締役 兼 執行役員 システム部担当
2014年　当社システム統括部長
2015年　(株)イオン銀行取締役 兼 執行役員 システム担当
2017年　当社取締役 ITデジタル担当 兼 システム本部長
　　兼 システム企画部長
2018年　AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS(PHILIPPINES)INC.
　　取締役
2019年　(株)イオン銀行取締役
　　当社上席執行役員 ITデジタル担当
　　兼 システム本部長 兼 システム企画部長
　　AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS(PHILIPPINES)INC.
　　代表取締役社長(現)
2020年　当社取締役 兼 上席執行役員 ITデジタル担当 兼 システム本部長
　　兼 システム企画部長(現)

**選任理由**

当社および事業会社においてシステム部門の責任者を歴任し、豊富な経験と実績を有しており、その高い知見は当社の重要な業務執行の決定並びに監督に十分な役割を果たすことが期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会
- 経営会議
- 内部統制推進委員会
- CSR委員会

**取締役会出席状況**

(2020年5月就任)

取締役

## 渡邉 廣之

1982年　伊勢甚ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
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
2014年　(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(現)
　　(株)イオン銀行 取締役
　　(株)ザグザグ取締役(現)
　　当社取締役(現)
2019年　イオンアイビス(株) 取締役(現)
2020年　アビリティジャスコ(株) 取締役(現)

**選任理由**

事業会社の人事部門の責任者を長年にわたり努め、当社主要子会社である株式会社イオン銀行の社長を務めるなど、当社事業に関する豊富な知識・経験を有しているため企業価値向上への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

- 取締役会

**取締役会出席状況**

76%(13回／17回)

社外取締役
**独立役員**

## 中島 好美

1980年　安田信託銀行(株)(現 みずほ信託銀行(株))入行
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
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
2017年　ヤマハ(株)社外取締役(現)
　　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)

**(重要な兼職の状況)**
ヤマハ(株)社外取締役
日本貨物鉄道(株)社外取締役
(株)アルバック社外取締役

**選任理由**
海外での社長経験も有し、グローバルな視点とダイバーシティへの造詣が深く、事業経営の経験も豊富であることから、総合金融事業グループとして多くの海外子会社を擁する当グループにおいて、これまで培ってこられた人脈、ノウハウ、知見を活かし、多様な立場と視点から当社の経営に意見、指導が期待されるため。

**会議／委員会**
・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

**取締役会出席状況**
94%(16回／17回)

社外取締役
**独立役員**

## 山澤 光太郎

1980年　日本銀行入行
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(現)
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)

**(重要な兼職の状況)**
グローリー(株)特別顧問
ウイングアーク1st(株)社外取締役

**選任理由**
日本銀行、取引所勤務を通じて培ってこられた財務・会計の知識、企業のガバ ナンスに関する高い知見を有しており、金融業界での広い人脈を活かし、持続的な企業価値向上への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**
・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

**取締役会出席状況**
100%(14回／14回)

社外取締役
**独立役員**

## 佐久間 達哉

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)
2019年　(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)

**(重要な兼職の状況)**
青山TS法律事務所 弁護士

**選任理由**
東京地方検察庁特別捜査部長をはじめとする要職を歴任されるなど、法曹界における豊かな経験と見識を有しており、コンプライアンスを中心とした当社の内部統制態勢の強化への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**
・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

**取締役会出席状況**
100%(14回／14回)

社外取締役
**独立役員**

## 長坂 隆

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(現)
　　特種東海製紙(株)社外監査役(現)
2020年　パーク24(株)社外取締役(現)
　　当社社外取締役(現)

**(重要な兼職の状況)**
長坂隆公認会計士事務所 代表
(株)コンテック社外取締役
特種東海製紙(株)社外監査役
パーク24(株)社外取締役

**選任理由**
公認会計士として培われた会計の専門家としての実務経験と内部統制に関する豊富な識見を併せ持ち、コーポレート・ガバナンス強化と企業価値向上に関する助言が期待されるため。

**会議／委員会**
・取締役会　・指名・報酬諮問委員会

**取締役会出席状況**
(2020年5月就任)

## 監査役

社外監査役

### 鈴木 順一

1980年　ジャスコ(株)(現 イオン(株))入社
1998年　サイアムジャスコ(株)(現イオンタイランド(株)) 管理本部長
2002年　同社取締役管理本部長
2009年　永旺商業有限公司董事 副総経理管理本部長
2011年　AEON STORES(HONG KONG)CO., LTD. 管理本部長
2012年　同社取締役副社長
2015年　イオンモール(株) 常勤監査役
2018年　(株)イオン銀行監査役(現)
　　当社社外監査役(現)
2019年　AFSコーポレーション(株) 監査役(現)

**(重要な兼職の状況)**
(株)イオン銀行監査役
AFSコーポレーション(株)監査役

**選任理由**

イオングループの海外現地法人での豊富な経験を有しており、経営全般における監督と有効な助言をいただき、当社経営の妥当性・適正性確保への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

・監査役会

**監査役会出席状況**

92%(12回／13回)

社外監査役
**独立役員**

### 大谷 剛

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)

**選任理由**

内部統制、コーポレート・ガバナンスに精通しており、その豊富な経験を基に、当社経営の妥当性・適正性確保への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

・監査役会

**監査役会出席状況**

100%(13回／13回)

社外監査役
**独立役員**

### 余語 裕子

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　フィデリティ投資(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)

**選任理由**

ホールディング会社の代表執行役経験も有し、外資金融企業において内部統括管理者、人事責任者としての長い経験、その深い見識やグローバルな視野から、また社会的視点から意見提言いただき、コーポレート・ガバナンス強化への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

・監査役会

**監査役会出席状況**

100%(10回／10回)

監査役

### 宮崎 剛

1993年　ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2001年　同社秘書室
2009年　イオンリテール(株) まいばすけっと事業部
2012年　まいばすけっと(株) 営業部長
2013年　同社取締役 後方統括部長
2015年　同社取締役 営業・後方統括部長
2016年　同社取締役 人材開発部長
2017年　アコレ(株) 代表取締役社長
2018年　イオンビッグ(株) 代表取締役社長
2019年　イオン(株) ディスカウントストア事業PT
2020年　同社財経担当兼財務部長(現)
　　当社監査役(現)

**(重要な兼職の状況)**
イオン(株)財経担当兼財務部長

**選任理由**

親会社グループ子会社にて取締役を歴任され、事業経営の豊富な見識・経験を有しており、イオン株式会社の財経担当の立場としても当社経営の健全性・適正性確保への貢献が期待されるため。

**会議／委員会**

・監査役会

**監査役会出席状況**

(2020年5月就任)

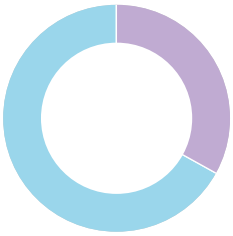
# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス早見表(2020年6月1日現在)

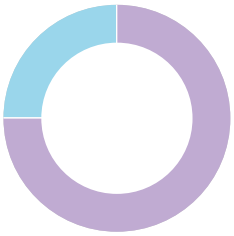
| 組織形態 | 監査役会設置会社 |
|---|---|
| 取締役の人数 | 12名 |
| うち、社外取締役の人数 | 4名 |
| 監査役の人数 | 4名 |
| うち、社外監査役の人数 | 3名 |

**役員構成比**

**取締役構成比**




**監査役構成比**




| | |
|---|---|
| 取締役の任期 | 1年 |
| 執行役員制度の採用 | 有 |
| 会計監査人 | 有限責任監査法人トーマツ |

## 経営会議、取締役会、および監査役会の開催回数(2019年度)

| 経営会議 | 取締役会 | 監査役会 |
|---|---|---|
| 30回 | 17回 | 13回 |

## コーポレート・ガバナンスの変遷

**2013年度**
- イオンフィナンシャルサービス(株)に商号変更

**2014年度**
- 経営会議の設置
- 社外取締役2名、社外監査役4名選任

**2015年度**
- 内部統制推進委員会設置

**2016年度**

**2017年度**
- 社外取締役1名増員

**2018年度**
- 指名・報酬諮問委員会設置
- コーポレートガバナンス・ガイドライン制定

**2019年度**
- 執行役員制度導入
- 社外取締役1名増員
- 社外取締役比率3分の1

## コーポレート・ガバナンスの基本理念

(1) 当社の親会社であるイオン株式会社の基本理念(以下、「イオンの基本理念」という。)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、当社グループに浸透させること

(2) 当社の経営理念のもとで、経営の基本方針を推し進め、グループ会社各社の自主・自律性を尊重すること

(3) 株主への利益還元、関係ステークホルダーとの相互利益および社会貢献のため、当社グループの全役職員が協力して、以下の取り組みを推し進めていくこと

(ア) 取締役会から各部署に至るまで、意思決定にあたっては、メリットのみならずデメリットやリスクも含めて十分に情報を集め、自由闊達な議論により 利害得失を多角的に検討した上で、適正な手続きにより、法令等の社会規範に適合し、最適な決定をすること

(イ) お客さまの生活を豊かにするため、業務の効率化と事業の革新を追求し、グループシナジーの最大化により、継続的な成長を進めること

(ウ) 従業員については、公正な処遇や評価と能力発揮機会の適切な提供により、自ら考えて行動する人材を育成し、その能力の最大限の発揮を図ること

(エ) 事業を通じた社会貢献やサスティナブルな経営を推進すること

## 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。

## 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、CSR委員会、指名・報酬諮問委員会およびディスクロージャー委員会を設置しています。経営会議は、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しており、また、内部統制推進委員会は、取締役会の委嘱の範囲内でグループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、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・決定し、取締役会に報告・提言を行っています。当委員会は社長を委員長とし取締役会が指名する者を委員として構成され、内部統制システムが機動的に運用・改善される態勢としており、個別テーマの具体的な検討・審議を行うことで、関係者に必要な指導・助言を与え、取締役会からの委託を受けた事項について決議を行い、取締役会に対し、報告・提言を行うこととしています。CSR委員会は、当社グループが、社会的観点からガバナンスを効かせること、企業としてのCSRに関する戦略・方針を決定すること、CSRへの取り組み姿勢を外部に示すこと、CSRに関して当社各部門並びに当社グループ各社を指導するため、CSR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、決議を行い、また、取締役会に報告を行っています。

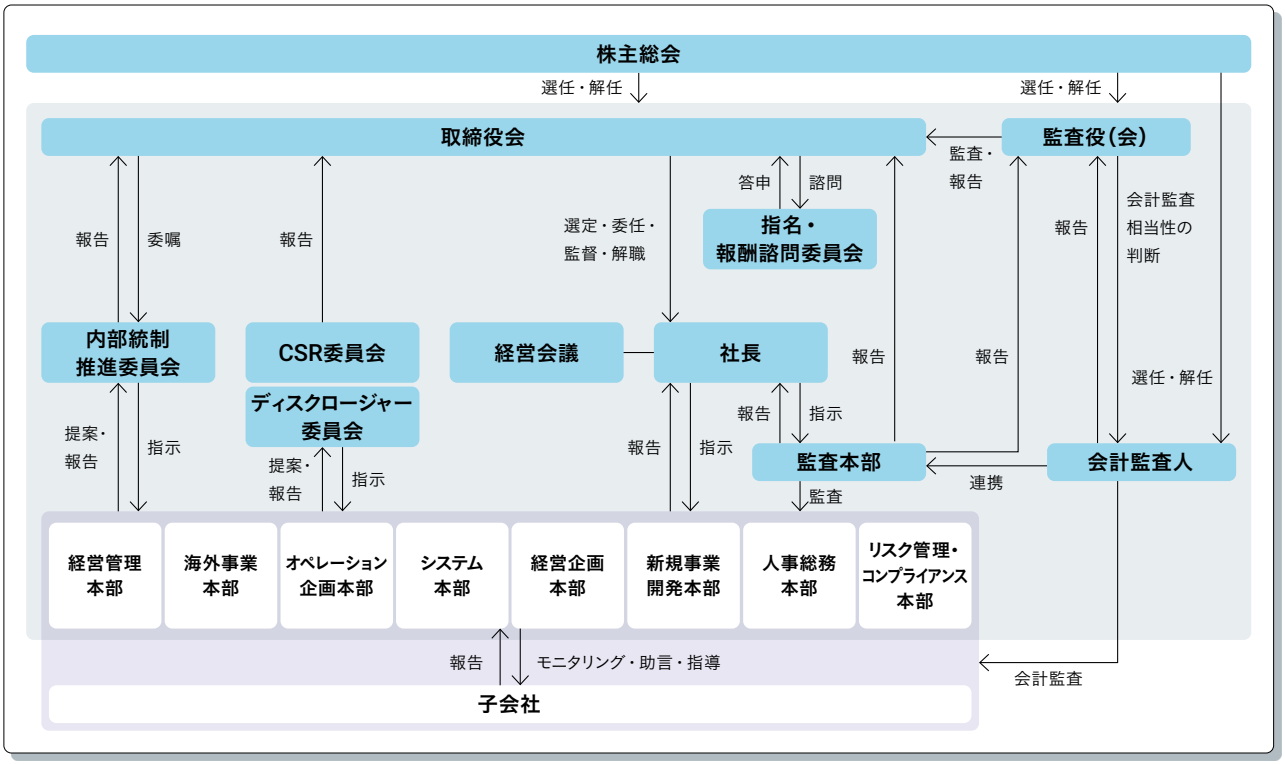
指名・報酬諮問委員会は取締役会より諮問を受けた委員会で、次期取締役の候補者や取締役の報酬について議論・協議を行っています。

ディスクロージャー委員会は当社の業績や事業の状況等を説明するための開示資料等について、多面的かつ総合的な議論・協議を行っています。

取締役会は、機動性を重視し迅速な意思決定を可能とするため、適正な人数で構成しています。当社および当社グループの経営にかかる重要事項については、業務の有効性と効率性の観点から、経営会議および内部統制推進委員会の審議を経て取締役会において決定することとしています。

また、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名で構成されています。

## コーポレート・ガバナンス体制図(2020年6月1日現在)

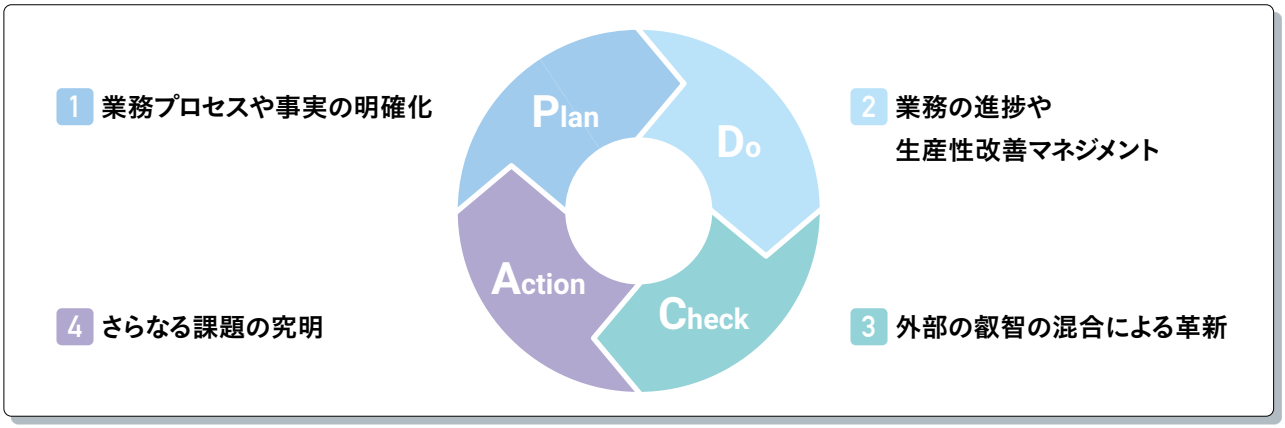



### 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

当社は、「取締役会の運営」「取締役会の構成」「ステークホルダーとのコミュニケーション」等について、取締役会の参加者に対するアンケートを実施し、その結果分析・評価を通じて、抽出された各種の課題に対し、「PDCAサイクル」にて対応する取り組みを行っています。

この取り組みにより、取締役会参加者への取締役会審議案件の事前説明徹底等、取締役会運営の充実の推進や、指名・報酬諮問委員会の設置等、コーポレート・ガバナンス改革を推進しました。

引き続き、取締役会機能のより一層の実効性向上に努めていきます。



## 報酬の額またはその算定方法の決定方針

### 役員報酬(2019年度)

| 役員区分 | 報酬等の総額(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) | | | | 対象となる役員の員数(名) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 基本報酬 | ストックオプション | 業績報酬 | 退職慰労金 | |
| 取締役(社外取締役を除く) | 261 | 158 | 19 | 81 | 2 | 11 |
| 監査役(社外監査役を除く) | — | — | — | — | — | — |
| 社外役員 | 68 | 68 | — | — | — | 9 |

(注)
1. 上表には、2019年6月25日開催の第38期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名(うち社外取締役1名)、期中をもって退任した取締役1名、および社外監査役1名を含んでいます。なお、同総会終結の時をもって社外監査役を退任し社外取締役に就任した山澤光太郎氏については、社外監査役在任期間分は社外監査役に、社外取締役在任期間分は社外取締役に、それぞれ区分して上記の総額と員数に含めています。
2. 取締役の報酬は、経営戦略遂行を強く動機づけるとともに業績と連動するものであり、公正、透明性に配慮したものであります。
3. 取締役の報酬は、「基本報酬」、「業績報酬」および「株式報酬型ストックオプション」で構成しています。
「基本報酬」は、役位別に設定した基準金額内で、個別評価に基づき定め、月額払いで支給しています。
なお関連会社役員を兼務し関連会社より報酬を受領する取締役の基本報酬は、個別に対応しています。
「業績報酬」は、総現金報酬(基本報酬+業績報酬)に占める業績報酬のウエイトは30%前後とし、責任に応じてそのウエイトを高めています。業績報酬の支給率は、期首に設定した目標達成時に基準金額の100%を支給するものとし、当該年度の業績および個人別評価に基づき0%から200%の範囲で変動幅を設けています。
業績報酬は、全社業績報酬と個人別業績報酬により構成しています。全社業績報酬は、役位別基準金額に対して、連結および会社業績の達成率に基づく係数により算出し、業績を総合的に勘案し決定しています。
個人別業績報酬は、役位別基準金額に対して、担当部門別業績と経営目標達成度による個人別評価に基づく係数により決定しています。
「株式報酬型ストックオプション」は、株価や業績と報酬との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主と共有することで、継続した業績向上と企業価値増大への意欲や士気を高めることを目的に、業績を反映させた株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てています。新株予約権の割り当て数については、役位別基準数に対して、当該年度の業績に基づき決定しています。
4. 社外取締役は、固定報酬のみの支給となり、全社・個人別業績評価ともに適用対象外となっています。
5. 取締役の報酬限度額は、2015年6月24日開催の第34期定時株主総会において年額550百万円以内と決議いただいています。なお、このうち金銭報酬が年額400百万円以内(うち社外取締役分50百万円以内)とし、株式報酬型ストックオプションの公正価値分として年額150百万円以内となっています。
6. 当社の役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者は、代表取締役社長であり、その権限の内容および裁量の範囲は、2019年6月25日取締役会決議に基づき、各取締役の個別報酬額(金銭部分)に関する部分となります。業績報酬については、当社の業績および各役員ごとの個人業績に基づき、予算達成率により決められた範囲の中で決定しています。

### 取締役の役位ごとの種類別報酬割合

業績連動報酬に係る指標は、経常利益の達成水準を主な指標とし、実支給額の決定にあたっては、一過性の利益の有無、期中での経営環境の変化、内部取引条件の改定などを反映して決定します。

平常の事業成績を最も適切にあらわすことができる指標として、経常利益を主な指標として選択しています。

| 役位 | 役員報酬の構成比 | | | 合計 |
|---|---|---|---|---|
| | 基本報酬 | 業績連動報酬 | | |
| | | 業績報酬 | 中長期インセンティブ 株式報酬型ストックオプション | |
| 役付取締役 | 100%～50% | 0%～35% | 0%～15% | 100% |
| 取締役 | 100%～56% | 0%～37% | 0%～7% | |
| 社外取締役 | 100% | 0% | 0% | |

(注)この表は役員報酬の年間総額を100%とした場合、業績の変動で支払われる報酬の割合がどのように上下するのかを示したものです。支給実績を基に算出しています。

## 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。

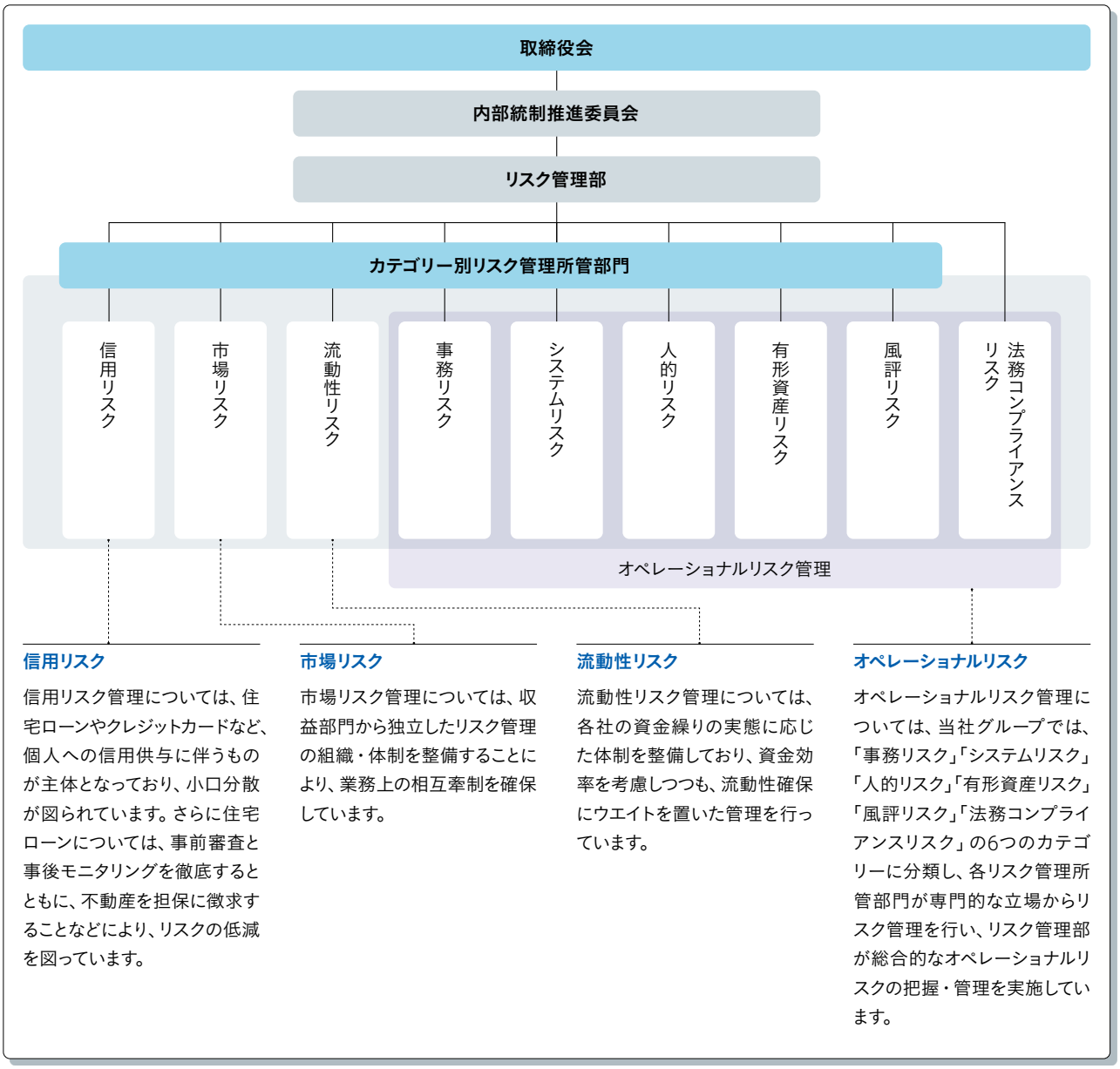
その推進のための体制として、当社は、グループのリスク管理を統括する部門としてリスク管理部を設置しています。

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、グループにおけるモニタリングやリスクコントロールを焦点とした執行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。

### リスク管理体制




#### 信用リスク

信用リスク管理については、住宅ローンやクレジットカードなど、個人への信用供与に伴うものが主体となっており、小口分散が図られています。さらに住宅ローンについては、事前審査と事後モニタリングを徹底するとともに、不動産を担保に徴求することなどにより、リスクの低減を図っています。

#### 市場リスク

市場リスク管理については、収益部門から独立したリスク管理の組織・体制を整備することにより、業務上の相互牽制を確保しています。

#### 流動性リスク

流動性リスク管理については、各社の資金繰りの実態に応じた体制を整備しており、資金効率を考慮しつつも、流動性確保にウエイトを置いた管理を行っています。

#### オペレーショナルリスク

オペレーショナルリスク管理については、当社グループでは、「事務リスク」「システムリスク」「人的リスク」「有形資産リスク」「風評リスク」「法務コンプライアンスリスク」の6つのカテゴリーに分類し、各リスク管理所管部門が専門的な立場からリスク管理を行い、リスク管理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。

## 事業継続マネジメント

当社グループはイオングループの一員として、2019年12月、地震・洪水・台風などの自然災害をはじめ、システムトラブル・パンデミック・火災などのさまざまなリスクに備え、事業継続マネジメントに係るマニュアルを刷新しました。当社、イオンクレジットサービス、イオン銀行を適用範囲とし、事業継続マネジメントシステムの事業継続方針や、組織並びに責任体制等を明確にするとともに、それらの手順を遵守或いは見直すことにより事業継続を確実に行うことを目的としています。

当社はさまざまなリスクに備えて、イオン(株)との防災訓練(毎年2回)や従業員の教育等を行っています。

(注)事業継続マネジメントシステムとは、事業継続マネジメントを確立、導入、運用、監視、レビュー、維持および改善を行う仕組みのことです。

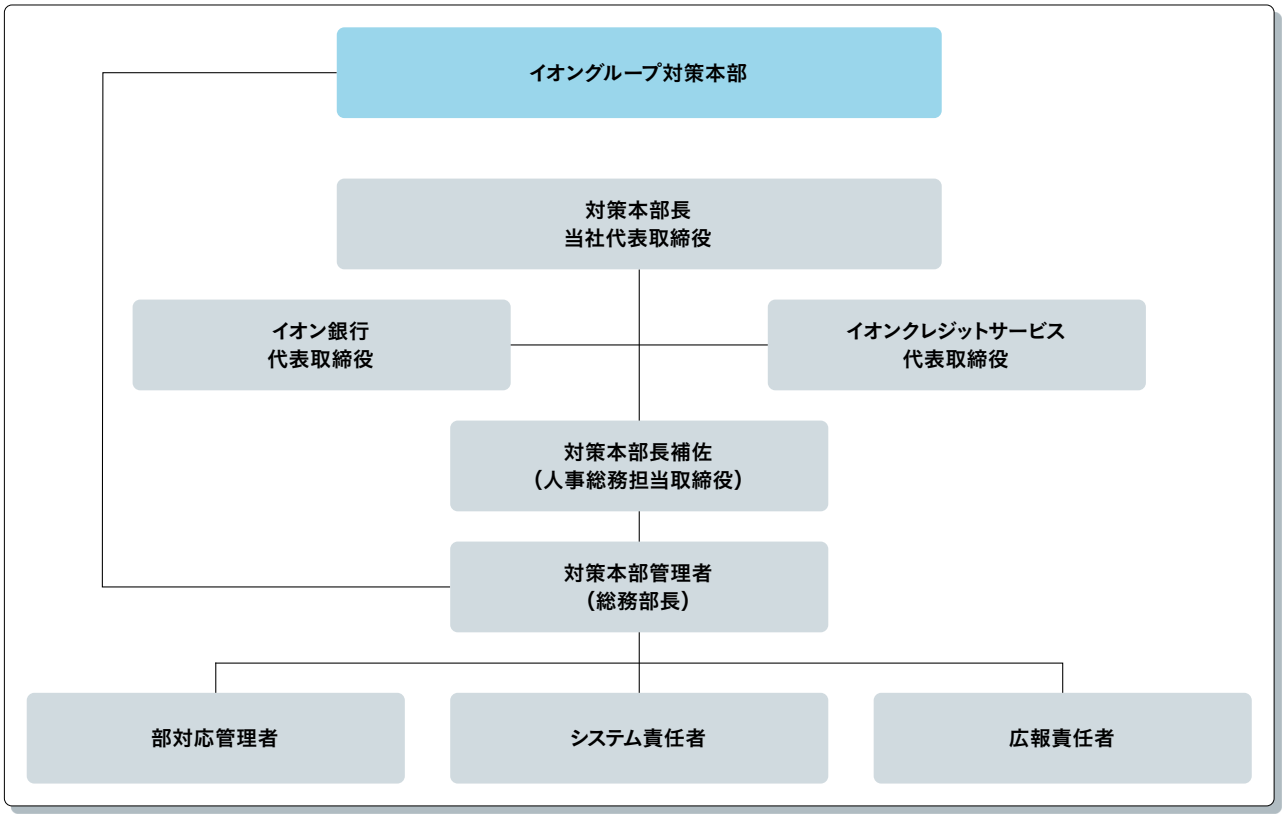
### 事業継続方針

当社グループは、イオン株式会社が定める「事業継続マネジメントシステム」および当社が定める「事業継続マネジメントシステム」に基づき、決済インフラ等のイオンフィナンシャルサービス各社の事業の継続を目指します。

1. お客さまおよび従業員、その家族の「安全・安心」の確保を最優先とする。
2. 災害時には被害状況の把握と対策実施に努め、業務の早期復旧を図る。
3. 特に社会インフラとして重要である決済やATMの機能の早期復旧を目指す。

### 緊急時対策本部の体制

当社グループは緊急事態発生時、代表取締役社長を本部長として対策本部を設置し、イオングループの関係部署と緊密に連携し、適時適切な対応を行います。



Column

## 事業継続マネジメントシステムの国際規格「ISO22301」を取得

当社は、2020年3月に、事業継続マネジメントシステム（BCMS）の国際規格「ISO22301」認証を取得しました。「ISO22301」は、2012年に施行された認証制度で、地震・洪水・台風などの自然災害をはじめ、システムトラブル・パンデミック・火災など、さまざまなリスクが現実となった場合に備え、それらのリスクが事業に与える影響を最小化するための対策を立案し、効率的かつ効果的に対応するためのBCMSの国際規格です。

大規模災害等発生時の事業継続に関する取り組みは、金融会社にとって極めて重要な経営課題となっています。当社は、決済インフラとして、地域社会をはじめとする各ステークホルダーからも緊急時における早期復旧への要望が高いことから、災害対応や事業継続能力を維持・改善させるためのさまざまな取り組みに着手してきました。

移動ATM

ISO22301マネジメントシステム登録証

当社のさまざまな取り組みが「ISO22301」の事業継続マネジメントシステムの基準を満たすものとして、当社、イオンクレジットサービス株式会社および株式会社イオン銀行を登録活動範囲とし、銀行を含む金融グループとしては、国内で初めて認証されたものです。

イオングループでは、毎年巨大地震や津波を想定した大規模な防災訓練を継続して実施し、事業継続への取り組みを進めていますが、当社においてもこの訓練に積極的に参加し、災害対策へのノウハウを蓄えてきました。2019年9月に発生した台風15号は千葉県を中心に広域で停電被害をもたらしましたが、イオン銀行は、イオンモール木更津店で自他行ATMが使用不能となったことを受け、移動ATMを派遣しました。さらに、停電被害が長期化したことを受け、イオンの移動販売車とともに、山間部の千葉県館山市に出動、学校や2ヵ所の公民館、漁港などを回り、サービスを提供しました。

今後も事業継続への取り組みを積極的に推進するとともに、有事の際にも暮らしを支え、地域を支える金融インフラとしての社会的責任を果たしていきます。

### 認証の概要

| | |
|---|---|
| 登録事業者 | イオンフィナンシャルサービス株式会社 |
| 登録証番号 | JQA−BC0042 |
| 認証規格 | ISO22301：2012／JISQ 22301：2013<br>認証機関一般財団法人日本品質保証機構（JQA）<br>認定機関一般社団法人情報マネジメントシステム認定センター |
| 登録日 | 2020年3月27日 |
| 登録活動範囲 | (1) イオンフィナンシャルサービス株式会社<br>・グループ会社の統括および連携<br>・社外関係者との情報連携<br>・銀行借入／CP調達手続き、子会社貸付、銀行返済<br>(2) イオンクレジットサービス株式会社<br>a)クレジット決済およびコールセンターに関するシステムの運用管理<br>b)コールセンター運営の管理<br>(3) 株式会社イオン銀行<br>a)日銀当座預金の決済、外貨決済<br>b)全銀決済<br>c)住宅ローン・法人融資、住宅金融支援機構への買取依頼申請<br>d)インターネットバンキングのシステムメンテナンス<br>e)事務の立案（非常時現金手払い） |

## 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程」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などを周知するほか、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、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、近年国際的な高まりを見せているマネーロンダリングおよびテロ資金供与について、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方針に基づき、グループ各社における管理態勢の整備・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。

また、新たに2020年1月には、「各社役員が関与する不正行為の通報専用窓口」を設置し、イオングループとしてコーポレート・ガバナンスのさらなる徹底を図っています。

### イオン銀行の内部通報制度認証

イオン銀行は、不正やルール違反を早期に発見・是正を図るため、「内部通報制度の見える化」をテーマに、敷居が低く、相談しやすい環境づくりの取り組みを行ってきました。2019年11月には、内部通報制度のさらなる実効性の向上を目的に、消費者庁所管の「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」に登録されました。

Whistleblowing Compliance Management System

## 内部監査

当社は、適切なリスク管理体制を整備する上で、内部監査態勢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態勢の適切性・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。

また、当社内部監査部門は、国内・海外の子会社監査部門の監査実施状況のモニタリングや、定期的に開催する国内・海外の内部監査責任者会議を通じて、子会社内部監査部門の品質向上を図るとともに、各社の内部監査機能の有効性を検証しています。

なお、当社内部監査部門は、当社監査役および会計監査人と連携・協力の上、独立および客観的立場から監査を実施し、定期的に取締役会および監査役会に監査内容を報告しています。

## 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（2019年度実績） |
|---|---|---|---|
| ディスクロー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開催 | 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。 | あり | 会場形式3回（参加者数：266名）、WEB形式2回 |
| アナリスト・機関投資家向け説明会の定期的開催 | 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 | 対話延べ数：221社 |
| 海外投資家向け説明会の定期的開催 | 英文アニュアルレポート作成のほか、IRサイトの英文版を作成しています。また、各種決算資料を英文化するとともに、海外投資家とのミーティングも定期的に実施しています。 | あり | 対話延べ数：51社 |
| 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<br>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「経営企画部」にIR担当者を配置しています。 | — | — |
| 国内証券会社のアナリストや機関投資家向け海外視察ツアーの開催 | 海外事業の全体像、並びにタイとマレーシアの現地子会社の現地事情・事業内容について説明、また実際にタイとマレーシアの店舗視察を実施しました。 | — | 開催数：1回 |
| 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：121回 |

### 当社に対する外部評価（2020年6月30日現在）

| IRサイト | 評価内容 |
|---|---|
| 日興アイ・アール（株） | 企業ホームページ 最優秀サイト 2019 日興アイ・アール 総合ランキング<br>「2019年度全上場企業ホームページ充実度ランキング」<br>総合ランキング：最優秀サイト |
| モーニングスター（株）<br>ゴメス・コンサルティング事業部 | Gomez IR Site Ranking IRサイト総合ランキング 銀賞 2019年<br>「Gomez IRサイトランキング2019」<br>優秀企業：銀賞 |

| インデックス | 評価内容 |
|---|---|
| MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数※ | 2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数<br>構成銘柄に4年連続選定<br>（ESG格付け：A／AAA～B） |
| SNAMサステナビリティ・インデックス | 2020 Sompo Sustainability Index<br>構成銘柄に9年連続選定 |
| JPX日経400 | JPX-NIKKEI 400<br>構成銘柄に7年連続選定 |

| その他 | 評価内容 |
|---|---|
| 日経Smart Work経営 | NIKKEI Smart Work Company 2020<br>総合評価 ★3.5 |

### 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・財務関連グラフ・データ | ■ | ■ |

### 格付情報（2020年6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 |

※MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数は、親指数（MSCIジャパンIMIトップ700指数：時価総額上位700銘柄）構成銘柄の中から、親指数における各GICS®（Global Industry Classification Standard：世界産業分類基準）業種分類の時価総額50%を目標に、ESG評価に優れた企業を選別して構築される指数です。

イオンフィナンシャルサービス（株）がMSCIインデックスに含まれること、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社によるイオンフィナンシャルサービス（株）への後援、保証、広告宣伝ではありません。独占的所有権：MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

# 財務・会社情報


52 11ヵ年サマリー
54 経営成績および財務分析
58 連結財務諸表
- 58 • 連結貸借対照表
- 59 • 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- 60 • 連結株主資本等変動計算書
- 61 • 連結キャッシュ・フロー計算書

62 企業情報
63 関係会社の状況
64 株式に関する情報


（注）2019年度より決算期を3月末日から2月末日に変更しているため、2019年度は2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月決算となっており、前期比は2018年度の12ヵ月決算との比較となります。
国内事業は、イオンクレジットサービス株式会社、他3社は、決算期を3月末日から2月末日に変更しているため、2019年度（2019年4月1日～2020年2月29日）は11ヵ月決算となります。株式会社イオン銀行は、決算期は3月末日のまま変更はありませんが、連結業績への取り込み数値は、2019年度（2019年4月1日～2020年2月29日）は11ヵ月となっています。
国際事業は、2019年度および2018年度の期間に変更はなく、いずれも現地12ヵ月の数値を取り込んでいます。

# 11ヵ年サマリー

| 旧 イオンクレジットサービス株式会社<br>（現 イオンフィナンシャルサービス株式会社） | 2009 | 2010 | 2011 | 2012[注1] |
|---|---|---|---|---|
| **連結有効会員数**（単位：万人） | | | | |
| 連結有効会員数 | 2,653 | 2,807 | 2,976 | 3,185 |
| 国内 | 1,905 | 2,000 | 2,101 | 2,224 |
| **年間**（単位：百万円） | | | | |
| 営業収益 | 172,430 | 169,191 | 169,853 | 205,972 |
| 営業費用 | 151,869 | 148,473 | 145,572 | 172,892 |
| 営業利益 | 20,560 | 20,717 | 24,280 | 33,080 |
| 経常利益 | 20,424 | 20,823 | 24,268 | 33,367 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 197 | 9,540 | 8,988 | 13,616 |
| **1株当たりの数値**（単位：円） | | | | |
| 1株当たり純資産 | 994.42 | 1,015.17 | 1,012.52 | 1,235.28 |
| 1株当たり当期純利益 | 1.26 | 60.83 | 57.30 | 88.12 |
| 潜在株式調整後1株当たり当期純利益 | 1.26 | — | 57.30 | 78.25 |
| **年度末**（単位：百万円） | | | | |
| 営業貸付金 | 423,324 | 293,427 | 255,704 | 421,196 |
| 債権流動化分を含む営業貸付金 | 476,651 | 434,735 | 488,549 | 518,908 |
| 割賦売掛金 | 300,782 | 384,261 | 427,634 | 507,315 |
| 債権流動化分を含む割賦売掛金 | 443,290 | 504,001 | 552,749 | 740,027 |
| 総資産 | 866,364 | 901,578 | 907,658 | 2,534,208 |
| 純資産 | 176,717 | 180,199 | 181,852 | 258,872 |
| **経営指標**（%） | | | | |
| 営業収益営業利益率 | 11.9 | 12.2 | 14.3 | 16.1 |
| 自己資本比率（国内基準） | 18.0 | 17.7 | 17.5 | 9.1 |
| 総資産経常利益率 | 2.4 | 2.4 | 2.7 | 1.9 |
| 自己資本当期純利益率 | 0.1 | 6.1 | 5.7 | 7.0 |
| **配当** | | | | |
| 1株当たり配当金（円） | 40 | 40 | 45 | 50 |
| 配当性向（%） | 3,174.6 | 65.8 | 78.5 | 56.9 |

（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。

（年度）

| イオンフィナンシャルサービス株式会社※注2 | 2013注3 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019注4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **連結有効会員数**（単位：万人） | | | | | | | |
| 連結有効会員数 | 3,390 | 3,567 | 3,722 | 3,894 | 4,064 | 4,269 | **4,527** |
| 国内 | 2,345 | 2,464 | 2,588 | 2,692 | 2,775 | 2,840 | **2,889** |
| **年間**（単位：百万円） | | | | | | | |
| 営業収益注5 | 286,070 | 329,046 | 359,651 | 375,166 | 407,970 | 439,001 | **457,280** |
| 営業費用注6 | 244,978 | 275,965 | 300,270 | 313,559 | 342,223 | 368,830 | **392,209** |
| 営業利益注7 | 41,092 | 53,080 | 59,380 | 61,606 | 65,746 | 70,171 | **65,070** |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 20,743 | 30,491 | 35,785 | 39,454 | 38,677 | 39,408 | **34,149** |
| **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 | 1,465.31 | 1,604.79 | 1,714.92 | 1,764.05 | **1,823.05** |
| 1株当たり当期純利益 | 104.62 | 152.55 | 180.09 | 189.75 | 179.29 | 182.64 | **158.25** |
| 潜在株式調整後1株当たり当期純利益 | 99.49 | 152.04 | 180.00 | 183.96 | 170.02 | 173.20 | **154.15** |
| **年度末**（単位：百万円） | | | | | | | |
| 貸出金 | 1,276,741 | 1,474,236 | 1,673,997 | 1,864,904 | 2,271,666 | 2,429,740 | **2,535,358** |
| 債権流動化分を含む貸出金 | 1,531,376 | 1,873,598 | 2,364,444 | 2,757,434 | 3,326,572 | 3,757,628 | **4,153,294** |
| 割賦売掛金 | 957,403 | 1,038,221 | 1,022,387 | 1,182,193 | 1,294,632 | 1,453,160 | **1,543,135** |
| 債権流動化分を含む割賦売掛金 | 1,085,969 | 1,185,191 | 1,314,385 | 1,523,981 | 1,779,143 | 1,970,668 | **2,125,629** |
| 総資産 | 3,163,117 | 3,589,495 | 3,745,546 | 4,187,263 | 4,852,844 | 5,342,228 | **5,781,370** |
| 純資産 | 307,291 | 324,948 | 340,886 | 401,170 | 437,782 | 448,705 | **459,075** |
| **経営指標**（%） | | | | | | | |
| 営業収益営業利益率注8 | 14.4 | 16.1 | 16.5 | 16.4 | 16.1 | 16.0 | **14.2** |
| 自己資本比率（国内基準） | 8.9 | 8.1 | 7.4 | 8.5 | 8.3 | 7.3 | **6.8** |
| 総資産経常利益率 | 1.4 | 1.6 | 1.6 | 1.6 | 1.5 | 1.4 | **1.2** |
| 自己資本当期純利益率 | 8.2 | 11.2 | 12.7 | 12.4 | 10.8 | 10.5 | **8.8** |
| **配当** | | | | | | | |
| 1株当たり配当金（円） | 60 | 60 | 66 | 68 | 68 | 68 | **68** |
| 配当性向（%） | 57.4 | 39.3 | 36.6 | 35.8 | 37.9 | 37.2 | **43.0** |

（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。

# 経営成績および財務分析

当連結会計年度より決算期を3月末日から2月末日に変更しているため、国内事業の一部子会社における当連結会計年度は2019年4月1日から2020年2月29日までの11ヵ月決算となっており、前期比は前連結会計年度の12ヵ月決算との比較となります。

## 2019年度業績概況

当社は、アジアで最も身近な金融サービス会社として、お客さまの日々の生活を豊かにする「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」となることを中長期的な目標に掲げています。

当連結会計年度においては、国内外各社にて、「デジタルシフトの推進」、「お客さまニーズへの対応」、「海外での成長加速」を経営戦略に掲げ、取り組んできました。

国内では、2019年10月からの消費税増税に向けて政府が進めるキャッシュレス推進に合わせ、カード会員獲得施策に取り組み、顧客基盤の拡大に注力するとともに、イオングループ内外でのイオンカードおよびデビットカードの利用を促進しました。加えて、公共料金等引落登録や各種キャンペーンを実施し、イオンカードのメインカード化を推進した結果、当連結会計年度累計のショッピング取扱高が伸長しました。さらに、イオン銀行では、投資信託や外貨預金等、資産形成サービスのご提案によるクロスユースの促進にもつなげ、イオンカード会員のお取引の深化を図りました。

海外では、スマートフォンをはじめとするデジタルツールを活用した顧客基盤の拡大や、営業・審査・回収における業務の効率化、精緻化を図りました。

これらの結果、当連結会計年度の営業収益は、過去最高の4,572億80百万円(前期比104.3%)となりました。営業利益については、国内事業においてキャッシュレス推進施策に伴う販売促進費が増加したことや、海外において前期より一部現地法人、或いは当社連結調整において、IFRS第9号「金融商品」を適用し、延滞債権に加えて正常債権についても将来の発生が予測される貸倒費用の計上が必要となったため、タイ、マレーシア、香港を中心に貸倒引当金繰入額が増加したこと、さらに、フィリピンの現地法人で判明した不適切会計の影響等により650億70百万円(同92.9%)、経常利益は657億97百万円(同93.8%)、親会社株主に帰属する当期純利益は341億49百万円(同86.7%)となりました。

### 連結業績

(単位:百万円)

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 営業収益[注] | 359,651 | 375,166 | 407,970 | 439,001 | **457,280** |
| 営業利益[注] | 59,380 | 61,606 | 65,746 | 70,171 | **65,070** |
| 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** |

(注) 2015年度から2018年度は経常収益、経常利益となります。

### セグメント業績 (2019年度)

(単位:百万円)

| | 国内計[注] | | | 国際計[注] | | | | 合計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 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 | 302,061 | 185,680 | 182,360 | 154,947 | 18,910 | 84,120 | 51,916 | 457,280 |
| 営業費用 | 265,635 | 170,705 | 158,656 | 125,635 | 12,976 | 67,059 | 45,599 | 392,209 |
| 営業利益 | 36,426 | 14,974 | 23,704 | 29,311 | 5,934 | 17,060 | 6,316 | 65,070 |

(注) 国内計および国際計は、各事業に属するセグメント間取引における相殺消去後の数値を記載しています。

### 連結取扱高

(単位:百万円)

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 包括信用購入あっせん | 4,315,454 | 4,711,676 | 5,191,707 | 5,618,378 | **5,669,677** |
| うち国内 | 4,104,792 | 4,515,763 | 4,955,492 | 5,358,216 | **5,378,384** |
| うち国際 | 210,662 | 195,913 | 236,215 | 260,161 | **291,292** |
| 個別信用購入あっせん | 296,112 | 315,497 | 334,790 | 346,550 | **351,099** |
| カードキャッシング | 469,741 | 475,851 | 508,336 | 540,997 | **515,070** |

- 国内では、首都圏並びに若年層をターゲットとした、人気キャラクター券面デザインや商業施設との提携カードを、国際では、タイにて健康志向の高い方向けにスポーツジム等の利用特典のついたカードを発行するなど、顧客基盤の拡大を図りました。加えて、国内外でポイント販促や提携先とのタイアップ企画等のご利用推進施策の実施により、包括信用購入あっせん取扱高は前期比100.9%となりました。
- 個別信用購入あっせん取扱高は、タイとマレーシアのオートローンの取扱高が拡大したことに伴い、前期比101.3%となりました。
- カードキャッシング取扱高は、決算期変更により、国内が11ヵ月決算となった影響を受け、前期比95.2%となるも、前年同期間比は102.5%となりました。

## 営業収益[注1]

（単位：百万円）

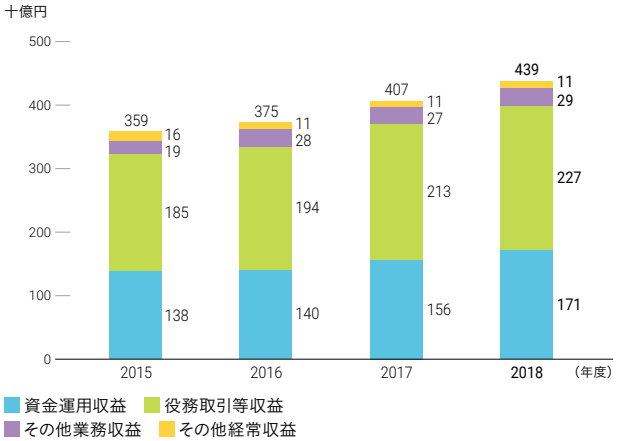
| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 |
|---|---|---|---|---|
| 経常収益合計 | 359,651 | 375,166 | 407,970 | 439,001 |
| 資金運用収益 | 138,810 | 140,240 | 156,161 | 171,243 |
| 役務取引等収益 | 185,072 | 194,641 | 213,390 | 227,014 |
| その他業務収益 | 19,759 | 28,621 | 27,125 | 29,233 |
| その他経常収益 | 16,010 | 11,663 | 11,292 | 11,510 |

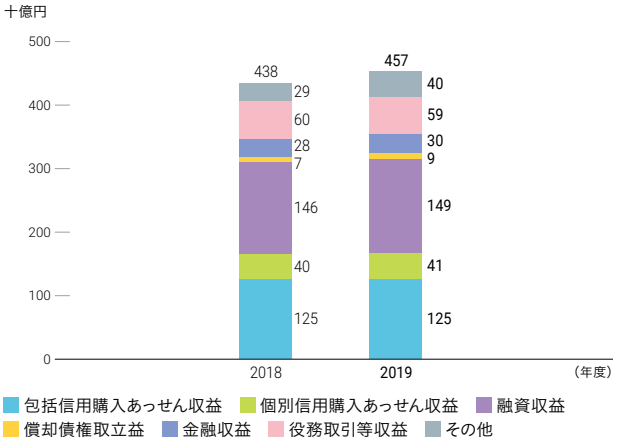
（単位：百万円）

| | 2018年度[注2] | 2019年度[注2] |
|---|---|---|
| 営業収益合計 | 438,441 | **457,280** |
| 包括信用購入あっせん収益 | 125,916 | **125,700** |
| 個別信用購入あっせん収益 | 40,032 | **41,914** |
| 融資収益 | 146,365 | **149,815** |
| 償却債権取立益 | 7,604 | **9,604** |
| 金融収益 | 28,251 | **30,088** |
| 役務取引等収益 | 60,897 | **59,565** |
| その他 | 29,372 | **40,591** |

（注1）2015年度から2018年度は経常収益となります。
（注2）2019年度より体制変更のため、表示科目を変更しています。2018年度は組み換え後の数値です。

- 営業収益は、国内外で業容が拡大したこと、また債権流動化による収益が増加したことに伴い、前期比104.3%となりました。
- 包括信用購入あっせん収益は、決算期変更により、国内が11ヵ月決算となった影響を受けながらも、取扱高の積み上げにより、前期比99.8%と微減に止まりました。
- 個別信用購入あっせん収益は、タイ、マレーシアのオートローンの取扱いが拡大したことに伴い、前期比104.7%となりました。
- 融資収益は、国際のパーソナルローンの取扱いが順調に推移したことにより、前期比102.4%となりました。
- 金融収益は、投資有価証券の利息配当金収益と売却収益の増加に伴い、前期比106.5%となりました。
- その他は、債権流動化による収益の増加により、前期比138.2%となりました。



## 営業費用[注1]

（単位：百万円）

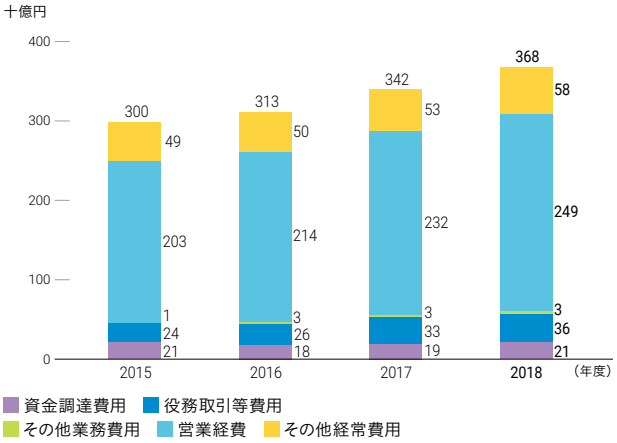
| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 |
|---|---|---|---|---|
| 経常費用合計 | 300,270 | 313,559 | 342,223 | 368,830 |
| 資金調達費用 | 21,305 | 18,996 | 19,479 | 21,448 |
| 役務取引等費用 | 24,667 | 26,372 | 33,307 | 36,018 |
| その他業務費用 | 1,437 | 3,452 | 3,585 | 3,824 |
| 営業経費 | 203,553 | 214,431 | 232,291 | 249,442 |
| その他経常費用 | 49,306 | 50,306 | 53,559 | 58,095 |

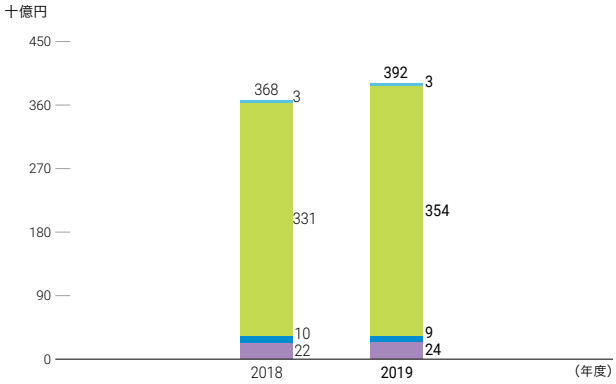
（単位：百万円）

| | 2018年度[注2] | 2019年度[注2] |
|---|---|---|
| 営業費用合計 | 368,419 | **392,209** |
| 金融費用 | 22,741 | **24,473** |
| 役務取引等費用 | 10,122 | **9,004** |
| 販売費及び一般管理費 | 331,982 | **354,977** |
| その他 | 3,572 | **3,753** |

（注1）2015年度から2018年度は経常費用となります。
（注2）2019年度より体制変更のため、表示科目を変更しています。2018年度は組み換え後の数値です。

- 営業費用は、国内事業において、キャッシュレス推進施策に伴う販売促進費が増加したことや、国際事業における貸倒関連費用が増加したこと、またフィリピンの現地法人で判明した不適切会計の影響に伴い、前期比106.5%となりました。
- 金融費用は、国内でイオン銀行預金金利の低下により、資金調達利回りが低下した一方で、国際では業容拡大に伴う有利子負債の増加により、前期比107.6%となりました。
- 販売費及び一般管理費は、国内外において販促強化に伴う広告宣伝費やポイント費用の増加、また国際での貸倒関連費用の増加により、106.9%となりました。



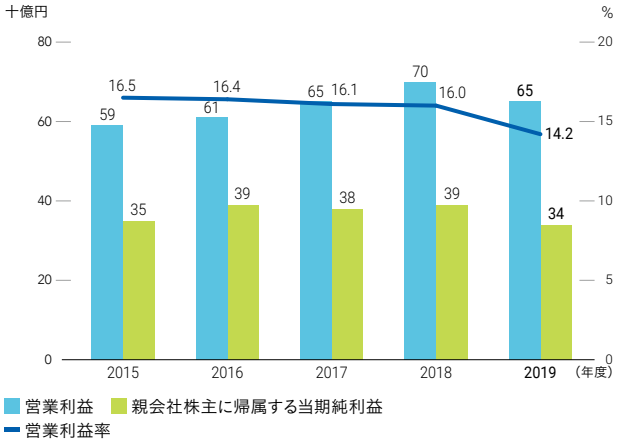

## 営業利益／親会社株主に帰属する当期純利益

（単位：百万円）

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 営業利益[注1] | 59,380 | 61,606 | 65,746 | 70,171 | **65,070** |
| 営業利益率[注2] | 16.5% | 16.4% | 16.1% | 16.0% | **14.2%** |
| 税金等調整前当期純利益 | 59,250 | 59,665 | 66,571 | 69,178 | **64,530** |
| 法人税等合計 | 14,787 | 12,065 | 17,697 | 17,998 | **19,535** |
| 当期純利益 | 44,463 | 47,599 | 48,873 | 51,180 | **44,994** |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 8,678 | 8,145 | 10,196 | 11,771 | **10,844** |
| 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** |

（注1）2015年度から2018年度は経常利益となります。
（注2）2015年度から2018年度は経常利益率となります。

- 営業利益は、国内では販売促進費等の増加に対し追加的に債権流動化を行ったことで増益となるも、国際では業容拡大に対して、貸倒関連費用が先行したことで減益となりました。その結果、連結では前期比92.9%となりました。
- また、ATMの入れ替え等に伴う固定資産の減損と除却損の計上により、特別損失が増加となったほか、国際の現地上場3社の利益成長鈍化に伴い、非支配株主に帰属する当期純利益は減少しました。その結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比86.7%となりました。



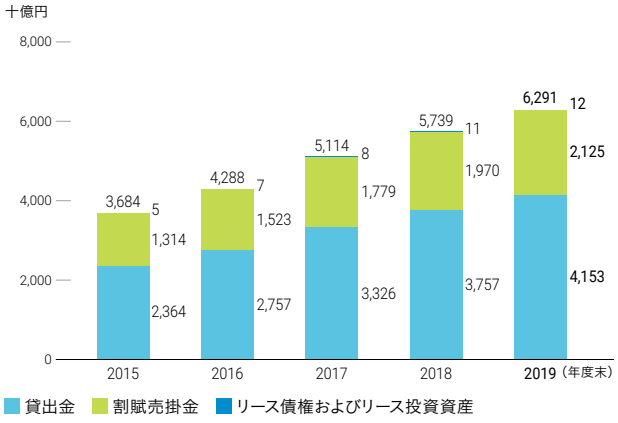

## 営業債権[注1]

(単位：百万円)

| | 2015年度末 | 2016年度末 | 2017年度末 | 2018年度末 | 2019年度末 |
|---|---|---|---|---|---|
| 営業債権残高合計 | 3,684,236 | 4,288,519 | 5,114,222 | 5,739,721 | **6,291,706** |
| 貸出金計[注2] | 2,364,444 | 2,757,434 | 3,326,572 | 3,757,628 | **4,153,294** |
| 割賦売掛金計 | 1,314,385 | 1,523,981 | 1,779,143 | 1,970,668 | **2,125,629** |
| リース債権およびリース投資資産 | 5,405 | 7,103 | 8,506 | 11,425 | **12,782** |

(注1)オフバランス残高を含んだ数値となります。
(注2)貸出金は営業貸付金および銀行業における貸出金です。

- 貸出金は、国内では住宅ローンを中心に、国際ではタイとマレーシアの無担保ローンの取扱高が拡大し、その結果、前期差3,956億円の増加となりました。
- 割賦売掛金は、国内外におけるカードショッピングに加えて、タイやマレーシアでのオートローンの取扱高が拡大したことに伴い、前期差1,549億円の増加となりました。

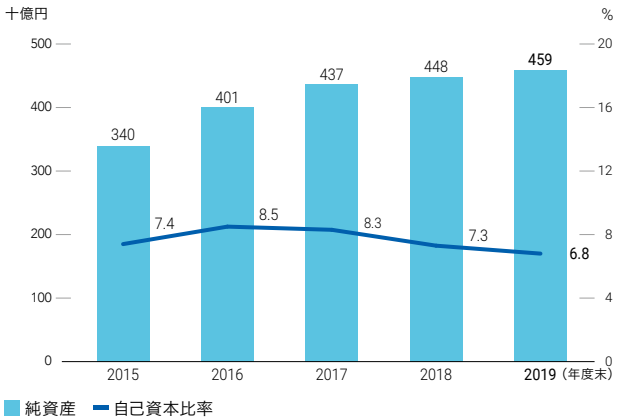



## 純資産／自己資本比率

(単位：百万円)

| | 2015年度末 | 2016年度末 | 2017年度末 | 2018年度末 | 2019年度末 |
|---|---|---|---|---|---|
| 純資産 | 340,886 | 401,170 | 437,782 | 448,705 | **459,075** |
| 自己資本比率 | 7.4% | 8.5% | 8.3% | 7.3% | **6.8%** |

- 親会社株主に帰属する当期純利益の計上による増加と剰余金の配当などによる減少の結果、純資産は前期差103億円の増加となりました。
- 貸出金および割賦売掛金を中心とした営業債権の増加(前期差1,797億円増)により、自己資本比率は前期差0.4pt低下しました。



# 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 | 2018年度末 (2019年3月31日) | 2019年度末 (2020年2月29日) |
|---|---|---|
| **(資産の部)** | | |
| 流動資産 | | |
| 現金及び預金 | 644,502 | **762,891** |
| コールローン | 30,496 | **53,773** |
| 割賦売掛金 | 1,453,160 | **1,543,135** |
| リース債権及びリース投資資産 | 11,425 | **12,782** |
| 営業貸付金 | 850,508 | **860,572** |
| 銀行業における貸出金 | 1,584,990 | **1,674,786** |
| 銀行業における有価証券 | 324,946 | **447,229** |
| 買入金銭債権 | 13,316 | **14,823** |
| 金銭の信託 | 22,406 | **50,308** |
| その他 | 148,506 | **177,875** |
| 貸倒引当金 | △102,831 | **△114,308** |
| 流動資産合計 | 4,981,426 | **5,483,871** |
| 固定資産 | | |
| 有形固定資産 | | |
| 建物(純額) | 6,240 | **11,984** |
| 工具、器具及び備品(純額) | 32,570 | **32,963** |
| 建設仮勘定 | 343 | **151** |
| その他(純額) | 51 | **203** |
| 有形固定資産合計 | 39,204 | **45,302** |
| 無形固定資産 | | |
| のれん | 20,061 | **18,378** |
| その他 | 80,116 | **90,555** |
| 無形固定資産合計 | 100,177 | **108,934** |
| 投資その他の資産 | | |
| 投資有価証券 | 13,979 | **13,067** |
| 繰延税金資産 | 34,897 | **39,141** |
| 差入保証金 | 56,116 | **55,974** |
| その他 | 28,048 | **34,299** |
| 投資その他の資産合計 | 133,042 | **142,483** |
| 固定資産合計 | 272,425 | **296,720** |
| 繰延資産 | | |
| 社債発行費 | 209 | **779** |
| 株式交付費 | 18 | **—** |
| 繰延資産合計 | 228 | **779** |
| 資産合計 | 5,254,079 | **5,781,370** |

(単位:百万円)

| 科目 | 2018年度末 (2019年3月31日) | 2019年度末 (2020年2月29日) |
|---|---|---|
| **(負債の部)** | | |
| 流動負債 | | |
| 買掛金 | 285,653 | **260,810** |
| 銀行業における預金 | 3,469,134 | **3,790,240** |
| 短期借入金 | 161,744 | **139,386** |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 51,142 | **106,651** |
| 1年内償還予定の社債 | 50,522 | **45,253** |
| 1年内償還予定の新株予約権付社債 | 29,946 | **—** |
| コマーシャル・ペーパー | 102,079 | **160,151** |
| 賞与引当金 | 4,015 | **3,685** |
| ポイント引当金 | 17,543 | **20,713** |
| その他の引当金 | 208 | **198** |
| その他 | 153,634 | **166,526** |
| 流動負債合計 | 4,325,626 | **4,693,618** |
| 固定負債 | | |
| 社債 | 92,621 | **252,853** |
| 長期借入金 | 331,935 | **316,005** |
| 退職給付に係る負債 | 4,120 | **4,381** |
| 利息返還損失引当金 | 4,176 | **4,965** |
| その他の引当金 | 223 | **455** |
| 繰延税金負債 | 3,935 | **3,626** |
| その他 | 42,736 | **46,389** |
| 固定負債合計 | 479,748 | **628,676** |
| 負債合計 | 4,805,374 | **5,322,295** |
| **(純資産の部)** | | |
| 株主資本 | | |
| 資本金 | 45,698 | **45,698** |
| 資本剰余金 | 120,213 | **120,360** |
| 利益剰余金 | 235,413 | **230,508** |
| 自己株式 | △24,948 | **△534** |
| 株主資本合計 | 376,376 | **396,032** |
| その他の包括利益累計額 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 5,150 | **2,912** |
| 繰延ヘッジ損益 | △1,675 | **△4,468** |
| 為替換算調整勘定 | 1,472 | **△467** |
| 退職給付に係る調整累計額 | △679 | **△591** |
| その他の包括利益累計額合計 | 4,267 | **△2,614** |
| 新株予約権 | 103 | **82** |
| 非支配株主持分 | 67,957 | **65,575** |
| 純資産合計 | 448,705 | **459,075** |
| 負債純資産合計 | 5,254,079 | **5,781,370** |

## 連結損益計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 2018年度<br>(2018年4月1日から2019年3月31日まで) | 2019年度<br>(2019年4月1日から2020年2月29日まで) |
|---|---|---|
| 営業収益 | | |
| 包括信用購入あっせん収益 | 125,916 | **125,700** |
| 個別信用購入あっせん収益 | 40,032 | **41,914** |
| 融資収益 | 146,365 | **149,815** |
| 償却債権取立益 | 7,604 | **9,604** |
| 金融収益 | | |
| 銀行業における貸出金利息 | 20,887 | **19,013** |
| 銀行業における有価証券利息配当金 | 2,798 | **4,617** |
| コールローン利息 | 349 | **974** |
| 受取利息 | 598 | **585** |
| その他の金融収益 | 3,616 | **4,896** |
| 金融収益合計 | 28,251 | **30,088** |
| 役務取引等収益 | 60,897 | **59,565** |
| その他 | 29,372 | **40,591** |
| 営業収益合計 | 438,441 | **457,280** |
| 営業費用 | | |
| 金融費用 | | |
| 支払利息 | 17,053 | **18,686** |
| 銀行業における預金利息 | 3,774 | **3,209** |
| その他の金融費用 | 1,913 | **2,576** |
| 金融費用合計 | 22,741 | **24,473** |
| 役務取引等費用 | 10,122 | **9,004** |
| 販売費及び一般管理費 | 331,982 | **354,977** |
| その他 | 3,572 | **3,753** |
| 営業費用合計 | 368,419 | **392,209** |
| 営業利益 | 70,021 | **65,070** |
| 営業外収益 | | |
| 受取配当金 | 242 | **206** |
| 投資事業組合運用益 | — | **187** |
| 為替差益 | 93 | **197** |
| その他 | 224 | **152** |
| 営業外収益合計 | 560 | **742** |
| 営業外費用 | | |
| 投資有価証券評価損 | 33 | **2** |
| 雑損失 | 376 | **13** |
| 営業外費用合計 | 410 | **15** |
| 経常利益 | 70,171 | **65,797** |
| 特別利益 | | |
| 固定資産売却益 | 10 | **13** |
| 特別利益合計 | 10 | **13** |
| 特別損失 | | |
| 固定資産処分損 | 594 | **682** |
| 減損損失 | 52 | **303** |
| 子会社清算損 | 45 | **96** |
| カード規格変更に伴う関連資産処分損 | 298 | **—** |
| その他 | 11 | **197** |
| 特別損失合計 | 1,003 | **1,279** |
| 税金等調整前当期純利益 | 69,178 | **64,530** |
| 法人税、住民税及び事業税 | 23,555 | **22,677** |
| 法人税等調整額 | △5,557 | **△3,141** |
| 法人税等合計 | 17,998 | **19,535** |
| 当期純利益 | 51,180 | **44,994** |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 11,771 | **10,844** |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 39,408 | **34,149** |

## 連結包括利益計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 2018年度<br>(2018年4月1日から2019年3月31日まで) | 2019年度<br>(2019年4月1日から2020年2月29日まで) |
|---|---|---|
| 当期純利益 | 51,180 | **44,994** |
| その他の包括利益 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 2,338 | **△2,953** |
| 繰延ヘッジ損益 | 426 | **△4,838** |
| 為替換算調整勘定 | 1,462 | **△3,234** |
| 退職給付に係る調整額 | △23 | **89** |
| その他の包括利益合計 | 4,203 | **△10,936** |
| 包括利益 | 55,384 | **34,058** |
| (内訳) | | |
| 親会社株主に係る包括利益 | 41,783 | **27,268** |
| 非支配株主に係る包括利益 | 13,600 | **6,790** |

## 連結株主資本等変動計算書

### 2018年度 (2018年4月1日から2019年3月31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 | 120,025 | 227,387 | △24,986 | 368,124 |
| 会計方針の変更による累積的影響額 | | | △16,704 | | △16,704 |
| 会計方針の変更を反映した当期首残高 | 45,698 | 120,025 | 210,683 | △24,986 | 351,420 |
| 当期変動額 | | | | | |
| 転換社債型新株予約権付社債の転換 | | | | 1 | 1 |
| 剰余金の配当 | | | △14,672 | | △14,672 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | | 39,408 | | 39,408 |
| 自己株式の取得 | | | | △0 | △0 |
| 自己株式の処分 | | | △5 | 36 | 30 |
| 自己株式の消却 | | | | | |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | 188 | | | 188 |
| 連結範囲の変動 | | | | | — |
| 株主資本以外の項目の当期変動額 (純額) | | | | | |
| 当期変動額合計 | — | 188 | 24,730 | 37 | 24,956 |
| 当期末残高 | 45,698 | 120,213 | 235,413 | △24,948 | 376,376 |

| | 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 | 3,556 | △1,876 | 870 | △658 | 1,891 | 104 | 67,661 | 437,782 |
| 会計方針の変更による累積的影響額 | | | | | | | △11,536 | △28,240 |
| 会計方針の変更を反映した当期首残高 | 3,556 | △1,876 | 870 | △658 | 1,891 | 104 | 56,124 | 409,541 |
| 当期変動額 | | | | | | | | |
| 転換社債型新株予約権付社債の転換 | | | | | | | | 1 |
| 剰余金の配当 | | | | | | | | △14,672 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | | | | | | | 39,408 |
| 自己株式の取得 | | | | | | | | △0 |
| 自己株式の処分 | | | | | | | | 30 |
| 自己株式の消却 | | | | | | | | |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | | | | | | △188 | — |
| 連結範囲の変動 | | | | | | | | — |
| 株主資本以外の項目の当期変動額 (純額) | 1,594 | 200 | 601 | △21 | 2,375 | △1 | 12,021 | 14,395 |
| 当期変動額合計 | 1,594 | 200 | 601 | △21 | 2,375 | △1 | 11,833 | 39,163 |
| 当期末残高 | 5,150 | △1,675 | 1,472 | △679 | 4,267 | 103 | 67,957 | 448,705 |

### 2019年度 (2019年4月1日から2020年2月29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** | **120,213** | **235,413** | **△24,948** | **376,376** |
| 当期変動額 | | | | | |
| 転換社債型新株予約権付社債の転換 | | | | **0** | **0** |
| 剰余金の配当 | | | **△14,673** | | **△14,673** |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | | **34,149** | | **34,149** |
| 自己株式の取得 | | | | **△0** | **△0** |
| 自己株式の処分 | | | **△18** | **59** | **41** |
| 自己株式の消却 | | | **△24,354** | **24,354** | **—** |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | **146** | | | **146** |
| 連結範囲の変動 | | | **△9** | | **△9** |
| 株主資本以外の項目の当期変動額 (純額) | | | | | |
| 当期変動額合計 | **—** | **146** | **△4,905** | **24,414** | **19,655** |
| 当期末残高 | **45,698** | **120,360** | **230,508** | **△534** | **396,032** |

| | 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 | **5,150** | **△1,675** | **1,472** | **△679** | **4,267** | **103** | **67,957** | **448,705** |
| 当期変動額 | | | | | | | | |
| 転換社債型新株予約権付社債の転換 | | | | | | | | **0** |
| 剰余金の配当 | | | | | | | | **△14,673** |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | | | | | | | **34,149** |
| 自己株式の取得 | | | | | | | | **△0** |
| 自己株式の処分 | | | | | | | | **41** |
| 自己株式の消却 | | | | | | | | **—** |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | | | | | | **△146** | **—** |
| 連結範囲の変動 | | | | | | | | **△9** |
| 株主資本以外の項目の当期変動額 (純額) | **△2,237** | **△2,792** | **△1,939** | **88** | **△6,881** | **△21** | **△2,234** | **△9,138** |
| 当期変動額合計 | **△2,237** | **△2,792** | **△1,939** | **88** | **△6,881** | **△21** | **△2,381** | **10,370** |
| 当期末残高 | **2,912** | **△4,468** | **△467** | **△591** | **△2,614** | **82** | **65,575** | **459,075** |

## 連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 2018年度<br>（2018年4月1日から2019年3月31日まで） | 2019年度<br>（2019年4月1日から2020年2月29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 | 69,178 | **64,530** |
| 減価償却費 | 20,851 | **25,756** |
| のれん償却額 | 1,835 | **1,682** |
| 持分法による投資損益（△は益） | △26 | **△31** |
| 貸倒引当金の増減（△） | 8,991 | **12,791** |
| 賞与引当金の増減額（△は減少） | 331 | **△304** |
| 退職給付に係る負債の増減額（△は減少） | 231 | **134** |
| ポイント引当金の増減額（△） | 3,077 | **3,169** |
| 利息返還損失引当金の増減額（△は減少） | 1,051 | **788** |
| その他の引当金の増減額（△） | 26 | **249** |
| 金融収益 | △28,251 | **△30,088** |
| 金融費用 | 22,741 | **24,473** |
| 受取配当金 | △242 | **△206** |
| 固定資産処分損益（△は益） | 584 | **669** |
| 子会社清算損益（△は益） | 45 | **96** |
| 営業貸付金の増減額（△は増加） | △56,139 | **△18,534** |
| 銀行業における貸出金の増減額（△は増加） | △94,521 | **△89,796** |
| 割賦売掛金の増減額（△は増加） | △157,914 | **△99,040** |
| リース債権及びリース投資資産の純増（△）減 | △2,918 | **△1,357** |
| 預金の純増減（△） | 419,401 | **321,106** |
| 仕入債務の増減額（△は減少） | 27,193 | **△24,769** |
| 借用金の純増減（△） | 4,554 | **23,253** |
| 預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減 | 12,703 | **△31,458** |
| 預け金（預入期間三ヶ月超）の純増（△）減 | △1,426 | **△1,678** |
| コールローン等の純増（△）減 | △38,717 | **△24,784** |
| コマーシャル・ペーパーの純増減（△） | 41,568 | **57,952** |
| 普通社債発行及び償還による増減（△） | 5,861 | **195,270** |
| セール・アンド・リースバックによる収入 | 2,951 | **621** |
| 資金運用による収入 | 26,951 | **29,070** |
| 資金調達による支出 | △25,585 | **△25,292** |
| その他 | △32,713 | **△34,506** |
| 小計 | 231,679 | **379,763** |
| 利息及び配当金の受取額 | 242 | **206** |
| 法人税等の支払額 | △18,251 | **△29,605** |
| 法人税等の還付額 | 2,060 | **1,853** |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 215,730 | **352,217** |
| 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 | △887,709 | **△495,665** |
| 有価証券の売却による収入 | 73,200 | **128,891** |
| 有価証券の償還による収入 | 676,343 | **248,980** |
| 金銭の信託の増加による支出 | △22,843 | **△30,899** |
| 金銭の信託の減少による収入 | 437 | **2,997** |
| 有形固定資産の取得による支出 | △11,141 | **△5,516** |
| 有形固定資産の売却による収入 | 9 | **24** |
| 無形固定資産の取得による支出 | △22,892 | **△26,251** |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △194,595 | **△177,438** |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 転換社債型新株予約権付社債の償還による支出 | — | **△29,945** |
| 劣後特約付社債の償還による支出 | — | **△40,000** |
| 配当金の支払額 | △14,672 | **△14,673** |
| 非支配株主からの払込みによる収入 | 5,533 | **—** |
| 非支配株主への払戻による支出 | △2,723 | **—** |
| 非支配株主への配当金の支払額 | △4,207 | **△4,422** |
| 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 | △3 | **—** |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △16,072 | **△89,040** |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | 269 | **△259** |
| 現金及び現金同等物の増減額（△は減少） | 5,331 | **85,478** |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 622,598 | **627,929** |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 627,929 | **713,407** |

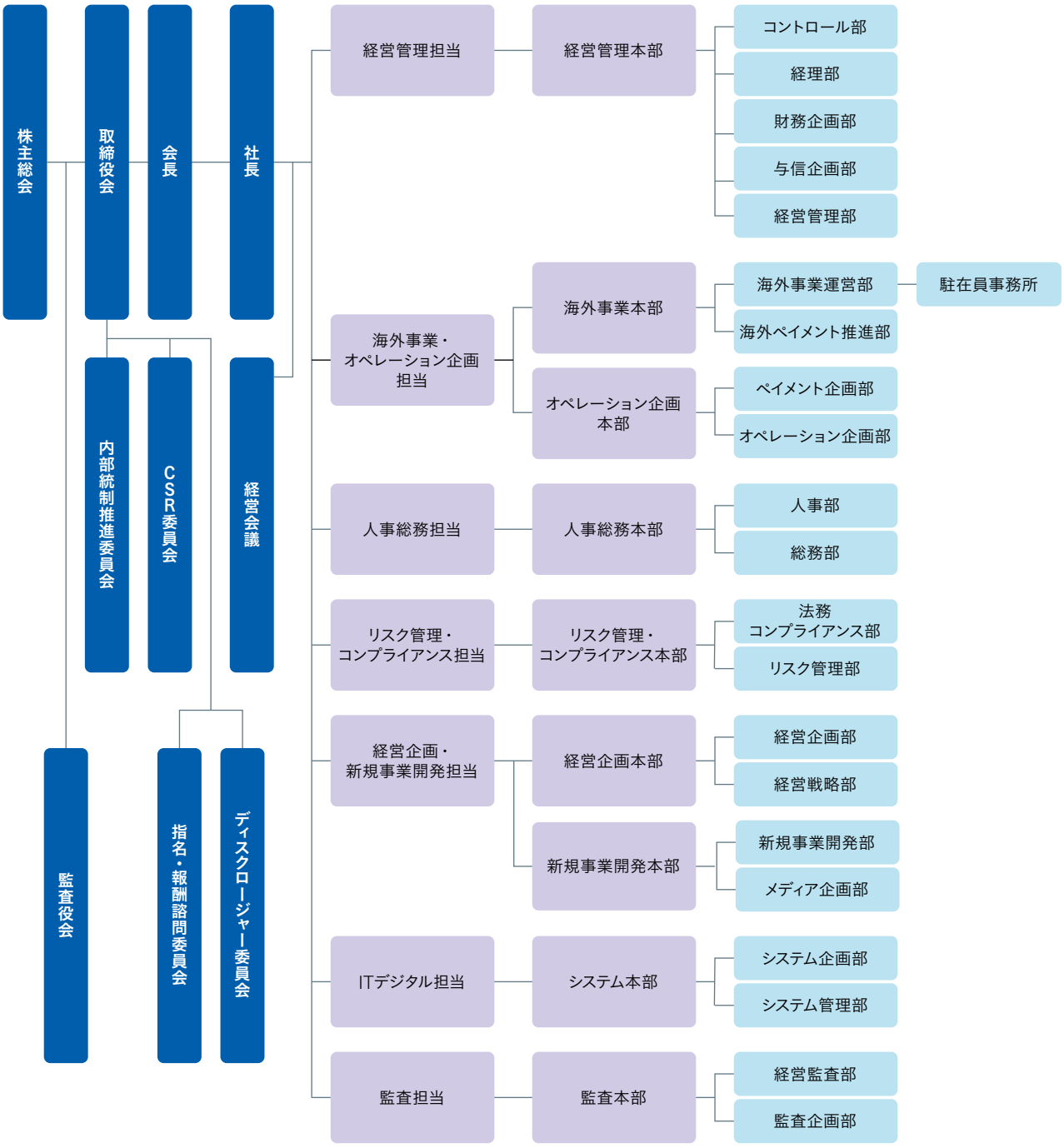
# 企業情報

## 会社概要

| | | |
|---|---|---|
| 社名 | イオンフィナンシャルサービス株式会社 | |
| 設立 | 1981年6月20日 | |
| 代表者 | 代表取締役会長 | 鈴木 正規 |
| | 代表取締役社長 | 藤田 健二 |

| | |
|---|---|
| 資本金 | 45,698百万円 |
| 本社所在地 | 東京都千代田区神田錦町3丁目22番地<br>テラススクエア |
| 電話番号 | (03)5281-2080(代表) |

## 組織図 (2020年6月1日現在)



# 関係会社の状況

| 名称 | 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（2.0） | 1 | － | 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 | ソリューション | 100.0（10.0） | － | － | 経営管理料業務受託手数料 | 事務所の転貸 |
| 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 | 事務所の転貸 |
| （株）イオン銀行（※4、5） | 東京都江東区 | 51,250 | リテール | 100.0（100.0） | 1 | － | 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 | 1 | － | 経営管理料業務受託手数料 | 事務所の転貸 |
| 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 | 事務所の転貸 |
| 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 | 1 | 資金の貸付 | 経営管理料業務受託手数料 | 事務所の転貸 |
| 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) PUBLIC COMPANY LIMITED（※4、7） | タイ | 250百万タイバーツ | メコン圏 | 54.3（19.2） | 2 | － | 経営管理料 | － |
| AEON CREDIT SERVICE (M) BERHAD（※4、5、8） | マレーシア | 565百万マレーシアリンギット | マレー圏 | 61.9 | 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 | 30百万タイバーツ | 持株会社等 | 29.0［71.0］ | － | － | 経営管理料 | － |
| 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） | 1 | － | 経営管理料 | － |
| AEON CREDIT SERVICE SYSTEMS (PHILIPPINES) INC. | フィリピン | 300百万フィリピンペソ | 持株会社等 | 100.0 | 1 | － | － | － |
| ACS TRADING VIETNAM CO.,LTD. | ベトナム | 50,000百万ベトナムドン | メコン圏 | 100.0（60.0） | － | － | 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 MICRO FINANCE (SHENYANG) CO.,LTD. | 中国瀋陽 | 123百万香港ドル | 中華圏 | 100.0（100.0） | － | － | － | － |
| AEON CREDIT SERVICE INDIA PRIVATE LIMITED | インド | 2,500百万ルピー | マレー圏 | 100.0（7.3） | － | － | － | － |
| 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） | 1 | － | － | － |
| 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. | フィリピン | 500百万フィリピンペソ | マレー圏 | 93.8（93.8） | 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 | － |
| AEON Insurance Service (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） | 1 | － | － | － |
| 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） | － | － | － | － |
| Horizon Master Trust (AEON 2006-1) | 香港 | － | 中華圏 | － | － | － | － | － |
| （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 株式会社イオン銀行、イオンクレジットサービス（株）、AEON THANA SINSAP（THAILAND）PUBLIC COMPANY LIMITEDおよびAEON CREDIT SERVICE（M）BERHAD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）PUBLIC COMPANY LIMITED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

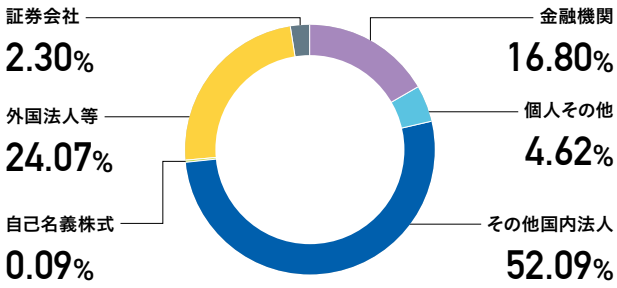
## 株式基本情報

(2020年2月29日現在)

| | |
|---|---|
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所 |
| 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 | 18,584名 |

## 所有者別株式保有状況

(2020年2月29日現在)



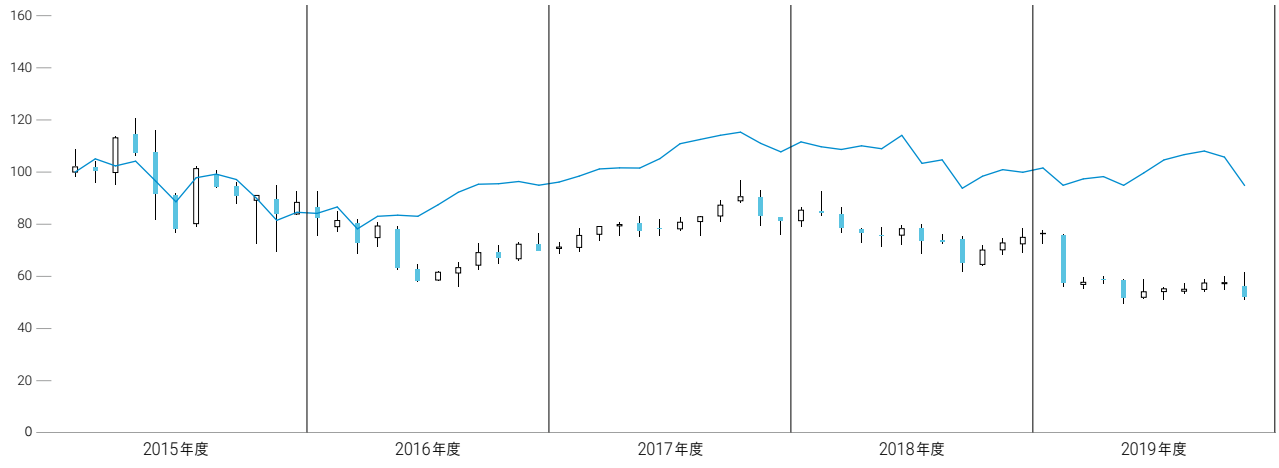

## 大株主の状況

(2020年2月29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 | 103,236 | 47.84 |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー505223 | 9,863 | 4.57 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 7,189 | 3.33 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 6,660 | 3.09 |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー505001 | 5,546 | 2.57 |
| ジェーピー モルガン チェース バンク385632 | 2,720 | 1.26 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9) | 2,702 | 1.25 |
| マックスバリュ西日本株式会社 | 2,646 | 1.23 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5) | 2,447 | 1.13 |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー505103 | 2,338 | 1.08 |

※ 上記のほか、自己株式が208千株あります。

## 株価およびTOPIXの推移




■ 株価 ― TOPIXの月末値

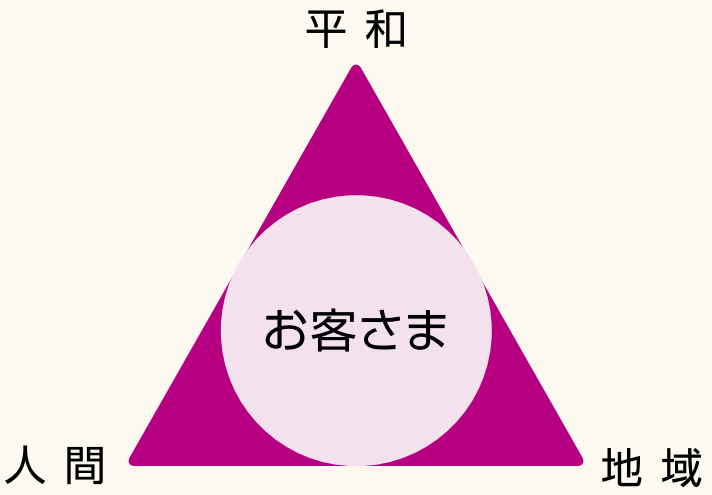
(注)イオンフィナンシャルサービスの株価とTOPIXは、2015年4月の終値を100として指数化しています。

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 時価総額(億円) | 5,538 | 4,728 | 5,513 | 5,080 | **3,307** |
| 最高値(円) | 3,620 | 2,790 | 2,914 | 2,785 | **2,329** |
| 最安値(円) | 2,091 | 1,689 | 2,067 | 1,849 | **1,493** |

(注)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算出しています。

## 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（AEON）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 http://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