

2017年度通期決算説明会

2018年5月10日



イオンフィナンシャルサービス

東京証券取引所市場第一部
証券コード: 8570

連結業績の概要：経常収益・経常利益は6期連続で過去最高

(単位:億円)	1Q		2Q		3Q		4Q		通期	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前期比
経常収益	940	104%	1,004	111%	1,021	109%	1,112	111%	4,079	109%
経常費用	820	107%	839	109%	859	109%	902	111%	3,422	109%
経常利益	119	87%	165	121%	162	109%	210	109%	657	107%
債権流動化益	-	-	40	181%	25	110%	90	100%	155	94%
債権流動化益の償却額※	16	-	14	-	14	-	20	-	64	-
税金等調整前当期純利益	132	97%	163	120%	161	109%	208	119%	665	112%
税金費用	38	141%	38	102%	51	123%	48	349%	176	147%
非支配株主に帰属する当期純利益	23	-	23	-	30	-	24	-	101	-
親会社株主に帰属する当期純利益	70	78%	101	126%	87	99%	127	96%	386	98%

※債権流動化の累積残高に対する償却額

※国内及び国際数値は、各事業に属するセグメント間取引の相殺消去後数値

- 経常収益: 4,079億円 (109%、為替影響+54億円) ※()内は前期比
 - ・国内: キャッシングでは稼働口座数126万(期首比+2.6万口座)、1人当たり残高32.9万円(期首比+1.4万円)
- 経常利益: 657億円 (107%、為替影響+10億円)
 - ・国内: 1) 本社機能集約化など構造改革のために先行投資77億円を実施、人件費/経常収益対比16.4%(△0.5pt)
 - 2) カードショッピング取扱高の順調な拡大: ショッピング収益+102億円、ポイント費用+40億円
 - 3) 貸倒費用+28億円、利息返還費用△11億円、開示請求件数は前年比で減少(△41.5%)
 - 4) リスクアセット削減、資本回転率の上昇、利回り改善のため、流動化を実施、利益影響155億円(△10億円)
 - ・国際: システム(IT)投資の効果は審査・債権管理面で発揮、人件費等の効率化、トップラインの拡大へ移行
 - 人件費/経常収益対比は14.8%(△0.1pt)、貸倒費用/経常収益対比は24.1%(△2.2pt)
 - ※貸倒費用は物販へのシフトを継続したことにより297億円(+2%)、為替影響+12億円と実質改善
- 親会社株主に帰属する当期純利益: 386億円 (98%)
 - ・前年度にイオン銀行の繰延税金資産区分を変更(費用減少)、税金費用+56億円
 - ・国際事業の再成長による利益の拡大、非支配株主利益+20億円

連結業容

	2016年度		2017年度上期		2017年度	
	実績	前期比	実績	期首比	実績	期首比
① 連結有効会員数(万人)	3,894	+172	3,984	+90	4,064	+170
内、国内会員数(万人)	2,692	+104	2,739	+47	2,775	+83
② 国内稼働会員数(万人)	1,661	+68	1,687	+26	1,702	+41
③ イオン銀行口座数(万口座)	555	+62	580	+25	605	+50
内、セレクト会員数(万人)	408	+52	430	+22	448	+40
内、デビットカード(万枚)	6	+6	10	+4	14	+8
④ 連結営業債権残高(億円)	44,272	+5,695	48,066	+3,794	52,236	+7,964

① 連結有効会員数

- ・国内ミニオンス、コジマビックカメラカード及びタイでのBig C提携カード募集施策が奏功し、新規会員獲得は順調に推移
- ・国内有効会員数とデビットの合計増加数+91万

② 国内稼働会員数

- ・イオン店舗でのポイント付与率2倍で利用促進
- ・WEB明細会員:533万人(前期比+117万人、月間稼働率57%)
⇒年度約23億円の郵送料削減効果(※郵送時との比較)
- ・カードショッピング取扱高4兆9,554億円(前期比110%)

③ イオン銀行口座数

- ・セレクト会員に加えデビットカード会員が増加
- ・普通預金優遇金利が好調
普通預金残高:2兆0,222億円(+5,773億円)

④ 連結営業債権残高(債権流動化含)

- ・国内:4兆6,841億円(+7,228億円)
※カードショッピング(+778億円)、住宅ローン(+2,037億円)、個品割賦(+1,429億円)
- ・国際:5,445億円(+735億円)
※割賦売掛金(+343億円)、貸出金(+392億円)

セグメント業績

(単位:億円)	国内計 ※1			国際計 ※1			調整額	合計	
	リテール	ソリューション	※1	中華圏	メコン圏	マレー圏			
経常収益	2,791	1,773	1,710	1,237	194	639	403	△641	4,079
前期比	107%	108%	106%	111%	103%	113%	114%	105%	109%
増減	+192	+132	+98	+126	+5	+71	+49	△28	+328
経常利益	335	92	275	283	60	125	98	△6	657
前期比	94%	83%	102%	122%	122%	131%	112%	258.7%	107%
増減	※2 △21	△19	+5	+50	+10	+29	+10	+3	+41
経常利益率	12.0%	5.2%	16.1%	22.9%	30.9%	19.6%	24.3%	-	16.1%
前期比	△1.7pt	△1.6pt	△0.6pt	+2.0pt	+4.8pt	+2.7pt	△0.4pt	-	△0.3pt

※1 国内計及び国際計は、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

※2 国内相殺消去(流動化売却益36億円)の数値を含む) 詳細はP5ご参照

①国内 主な増減要因 ※()内は前期差

【リテール】

- ・資金運用収益+80億円: キャッシング+40億円
- ・その他業務収益: 住宅ローン債権流動化利益△11億円
- ・役務取引等費用+49億円: 債権残高拡大によるソリューションセグメントへの支払保証料+30億円
- ・営業経費: 広告費(主にポイント費用)+48億円
- ・ポイント等の利便性向上に向けた先行投資を実施

【ソリューション】

- ・役務取引等収益: ショッピング+56億円、個品割賦+14億円
- ・その他業務収益: 流動化利益△2億円(外部売却△29億円、内部(イオン銀行)売却△26億円)
- ・役務取引等費用+40億円: コンサルティング費用等
- ・営業経費: 減価償却費+15億円、ポイント除く広告費△6億円
- ・その他: 貸倒関連費用+10億円、利息返還費用△11億円

②国際 主な増減要因 ※()内は前期差

【中華圏: ACS(A)は現地通貨、円換算で増収増益】

- ・ACS(A): ONE PIECE Mastercardの発行、モバイルアプリの改善やイオン販促強化により、ショッピング取扱高が拡大
- ・人件費/経常収益 : 14.6%(△1.2pt)
- ・貸倒関連費用/経常収益: 17.8%(△3.6pt)

【メコン圏: AEONTSは現地通貨、円換算で増収増益】

- ・AEONTS: パーソナルローンの与信枠増対策による業績拡大
- ・人件費/経常収益 : 14.3%(+0.5pt)
- ・貸倒関連費用/経常収益: 24.8%(△3.9pt)

【マレー圏: ACS(M)は現地通貨、円換算で増収増益】

- ・ACS(M): バイクの個品割賦拡大、クレジットカード取扱高好調
- ・人件費/経常収益 : 15.6%(△0.6pt)
- ・貸倒関連費用/経常収益: 25.9%(+0.9pt)

エリア別業績グラフ

■期中では、国内子会社間(APF・AHLS→ABK)における流動化債権をB/S上で運用
リスクアセットの調整のため、期末に外部へ売却(収益は連結調整項目に計上)

国内事業

国際事業

連結調整

経常利益 ▲21億円

経常利益 +50億円

経常収益
+192億円

経常費用
+214億円

経常収益
+126億円

経常費用
+75億円

連結調整額
+12億円

-債権流動化の連結影響
①国内事業+②連結調整
=前期差▲10億円

【流動化利益の前期差
商品別内訳】
・住宅ローン ▲11
・オートローン ▲3
・ショッピングリボ ▲3
・ワンルームマンション +9

経常利益
前年度
616億円

■業容拡大 利益増 +84
・クレジットカード収益 +144
(参考:ポイント費用 +40)
・ローン収益 +34
・個品割賦収益 +23
・貸倒関連費用 +28

■債権流動化① 利益減 ▲30
※商品別の内訳は右記

■先行投資 費用増 ▲77
・事業仕分け、機能集約 ▲53
コンサルティング、業務委託、採用・教育
・システム(IT)投資 ▲24
減価償却費

■中華圏 利益増 +10
・クレジットカード収益 +10
・ローン収益 ▲1
・貸倒関連費用 ▲5

■メコン圏 利益増 +29
・クレジットカード収益 +25
・ローン収益 +40
・個品割賦収益 ▲2
・貸倒関連費用 ▲4

■マレー圏 利益増 +10
・クレジットカード収益 +2
・ローン収益 +18
・個品割賦収益 +22
・貸倒関連費用 +16

■本社、機能会社
■事業間消去

■債権流動化②
利益増 +20

【参考:利益実績】
2017年度 36億円
2016年度 16億円

経常利益
今年度
657億円
前期差
+41億円

※各事業の数値は、本社・機能会社除く、セグメント間消去後の数値

連結貸借対照表

連結(単位:億円)	通期実績	期首比
現金預け金	6,504	+1,158
貸出金	2兆2,716	+4,067
割賦売掛金	1兆2,946	+1,124
貸倒引当金	△588	△84
その他	6,948	+390
資産合計	4兆8,528	+6,655
預金	3兆0,497	+5,076
有利子負債 (預金除く)	8,041	+451
利息返還損失引当金	31	△6
その他	5,739	+762
負債合計	4兆4,150	+6,289
純資産合計	4,377	+366
負債及び純資産合計	4兆8,528	+6,655
自己資本比率 (国内基準)	8.33%	△0.26pt

トピックス ※()内は期首比

- ・国内残高:6,167億円(+1,116億円)
→債権流動化による資金調達により増加

- ・国内残高:1兆9,852億円(+3,675億円)
→無担保ローン:5,333億円(+258億円)
内、キャッシング4,558億円(+241億円)
※流動化残高:1兆0,049億円(+1,123億円)
※住宅ローン(流動化込):1兆6,117億円(+2,037億円)
- ・国際残高:2,914億円(+392億円)

- ・国内残高:1兆0,414億円(+780億円)
※流動化残高:4,845億円(+1,427億円)
→個品割賦が拡大
- ・国際残高:2,531億円(+343億円)
→カードショッピング及び個品割賦が拡大

- ・普通預金:2兆0,222億円(+5,773億円)
- ・定期預金:1兆0,294億円(△677億円)

- ・国内残高:3,973億円(+279億円)
→長期借入金:293億円(+57億円)
個品割賦の業容拡大により増加
- ・国際残高:4,068億円(+171億円)

- ・リスクアセットの増加を抑制

資産収益性の改善 ～債権流動化による資本効率化～

■ 取扱高、営業債権残高の増加に対応し、調達と運用のデュレーションギャップや運用利回りの改善、リスクアセットの削減を目的とした債権流動化を継続的に実施

	2016年度				2017年度				増減
	住宅ローン + ワンルーム	個品割賦	カード ショッピング	合計	住宅ローン + ワンルーム	個品割賦	カード ショッピング	合計	
									(単位: 億円)
取扱高	3,753	2,346	45,157	51,256	3,294	2,537	49,554	55,387	+4,130
① 債権残高 (流動化前)	15,112	4,068	8,983	28,164	17,191	5,498	9,761	32,451	+4,287
流動化 調達額	3,102	696	※ 208	4,007	2,475	1,670	※ 107	4,253	+245
流動化 利益影響	102	38	27	165	63	68	23	155	▲9
② 債権残高 (流動化実施額)	8,925	965	2,452	12,343	10,549	2,404	2,440	15,394	+3,050
構成比(②÷①)	59%	24%	27%	44%	61%	44%	25%	47%	+3pt
債権残高 (B/S計上額)	6,186	3,102	6,531	15,820	6,642	3,094	7,320	17,057	+1,236
リスクアセット 削減効果	▲1,705	▲515	▲147	▲2,367	▲1,537	▲1,338	▲144	▲3,019	

※カードショッピングの流動化調達額は、リボ債権での調達額を記載

IFRS9の導入(貸倒引当金の算出モデル変更)

- 連結決算では、海外主要国の債権に対しIFRS9を導入
- 貸倒引当金の算出を「発生ベース」から「期待損失ベース」に変更

(現状)発生損失ベース

$$\text{貸倒引当金} = \text{BS残高} \times \text{未回収率} \times \text{損失率}$$

(IFRS9)期待損失ベース

▶ 属性に購買情報を加えた分析によるLife Time Valueの最大化

$$\text{貸倒引当金} = \text{デフォルト時点のBS残高} \times \text{デフォルト率} \times \text{損失率}$$

(正常債権は12カ月分)
(延滞債権は全期間分)

- ・融資から物販へ債権をシフトによるリスクの抑制
- ・データ分析の高度化による審査精度の向上
⇒機会損失の低減によるトップラインの拡大

- ・債権管理システムの導入による回収コストの削減
- ・回収体制の強化による延滞債権の削減

● 2018年度第1四半期決算にて、2017年度期末時点の貸倒引当金残高を調整

システム(IT)/デジタル化投資の進捗

システム(IT)投資効果KPI	2015年度実績	2016年度実績	2017年度計画	2017年度実績	2018年度計画
連結経常収益(前期比)	+9%	+4%	+4% <small>計画上振れ</small>	+9%	(修正) +10%→+8%
連結経常収益	3,596億円	3,751億円	3,900億円	4,079億円	4,400億円
貸倒関連費用/経常収益(国際)	25%	26%	23%	24%	20%
人件費/経常収益 (国内)	18%	17%	15%	16%	16%
(国際)	15%	15%	13%	15%	11%

目的	効果
利便性・生産性の向上	対応レベル向上 (提案力・スピード)
資産収益性の改善	いつでもどこでも お客さまの 金融ニーズに対応
	回収の効率化 貸倒リスク抑制 審査の精緻化

17年度投資額353億円(計画比:88%)の主な投資先

国内
260
億円

国際
40
億円

効率化
53
億円

- ・ISB他、店舗のデジタル化推進
- ・業務効率化対応(ペーパーレス化、RPA導入)
- ・新商品/サービス稼働に係るインフラ整備

- ・新商品・サービス開発 (スマホアプリ、静脈認証、電子マネー推進、オートローン事業)
- ・事業仕分け、機能集約に係る効率化投資

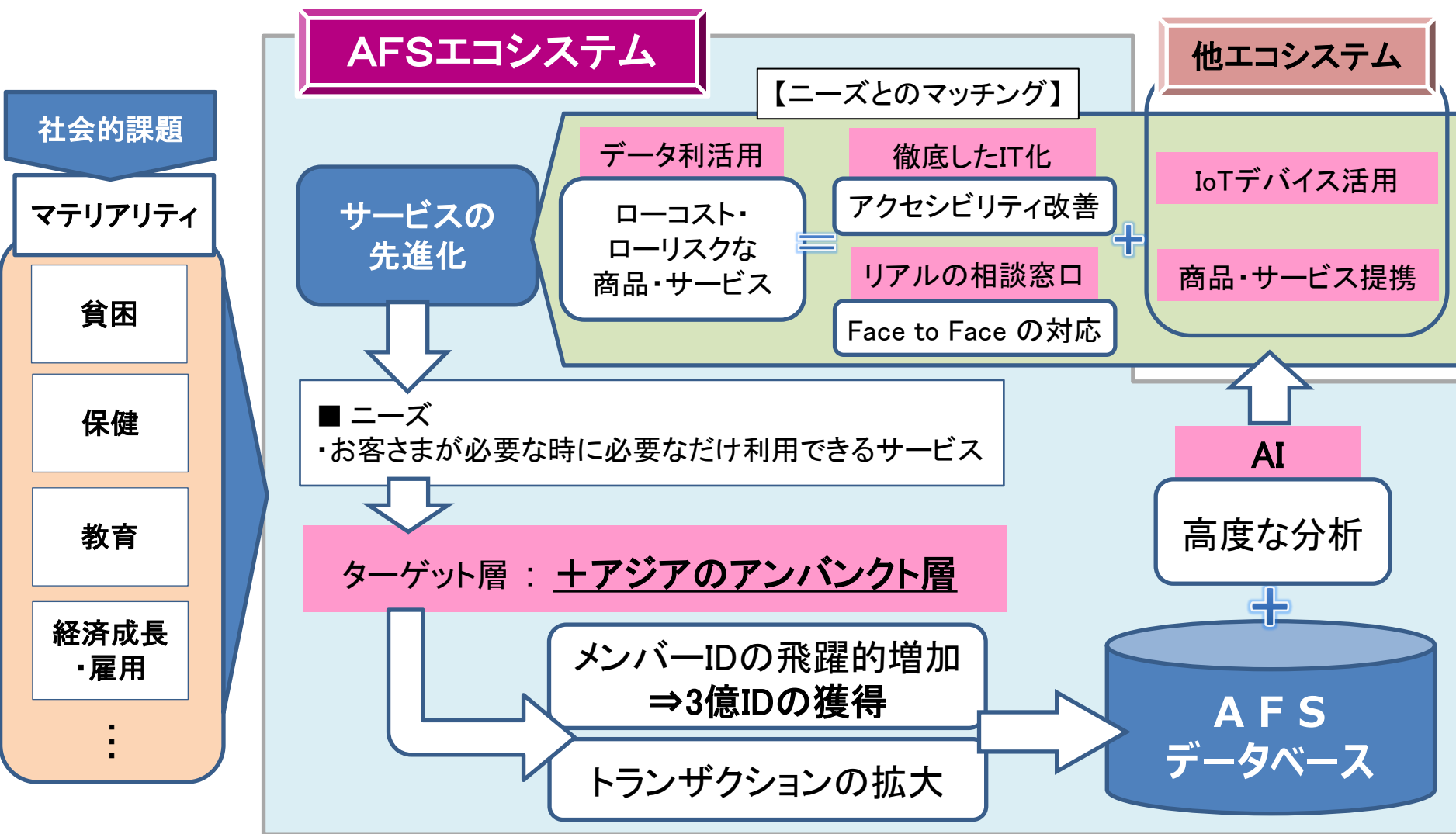
- ・コールセンター(音声認識システム、プレディクティブダイヤル)
- ・審査/債権分析能力向上、回収データ基盤開発
- ・スコアリングモデル、管理会計システム導入

今後の方向性

— AFSエコシステムの構築 —

目指すべき姿 「アジアNo.1のリテール金融サービス会社」

- 2025年にアジアで最も身近なエコシステムを構築、顧客基盤の飛躍的な拡大を目指す
- トランザクションの増加、データ分析からローコストでローリスクな商品をご提供



国内: ビジネスモデル改革

■ 資産形成サービスの強化: デジタル化を通じた、便利でお得な商品・サービスの提供

お客さまのニーズ	世帯数割合※1	純貯蓄額※2
20～40歳: 将来への備え	24%	20-40: △524万円
41～60歳: 将来への備え、相続	33%	41-49: 18万円 50-59: 1,211万円
61歳以上: 年金生活者増大	42%	61-69: 2,092万円 70- : 2,356万円

現状

- 自分たちに合った商品・サービスの不足
- どこに相談すればいいかわからない
- 専門知識が多く、内容が難しい

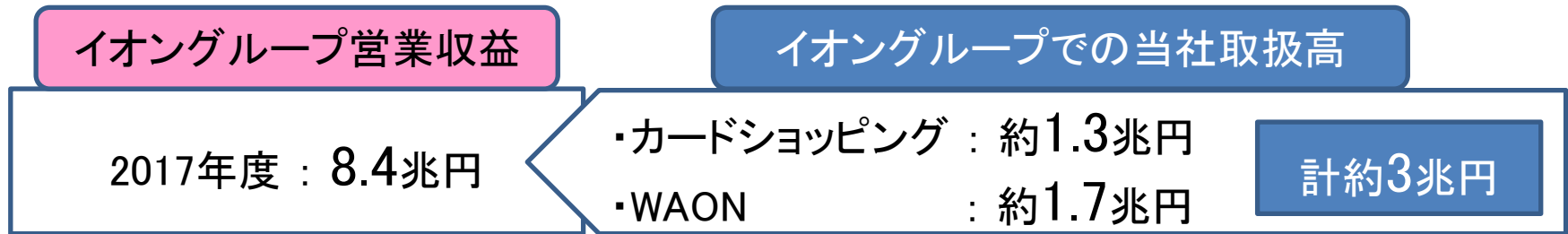
ソリューション

当社の特徴

- ・ローコスト
- ・ローリスク
- ・相談しやすい
- ・わかりやすい

※1国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」
 ※2総務省・二人以上の世帯主年齢階級別にみた貯蓄・負債現在残高 2016年

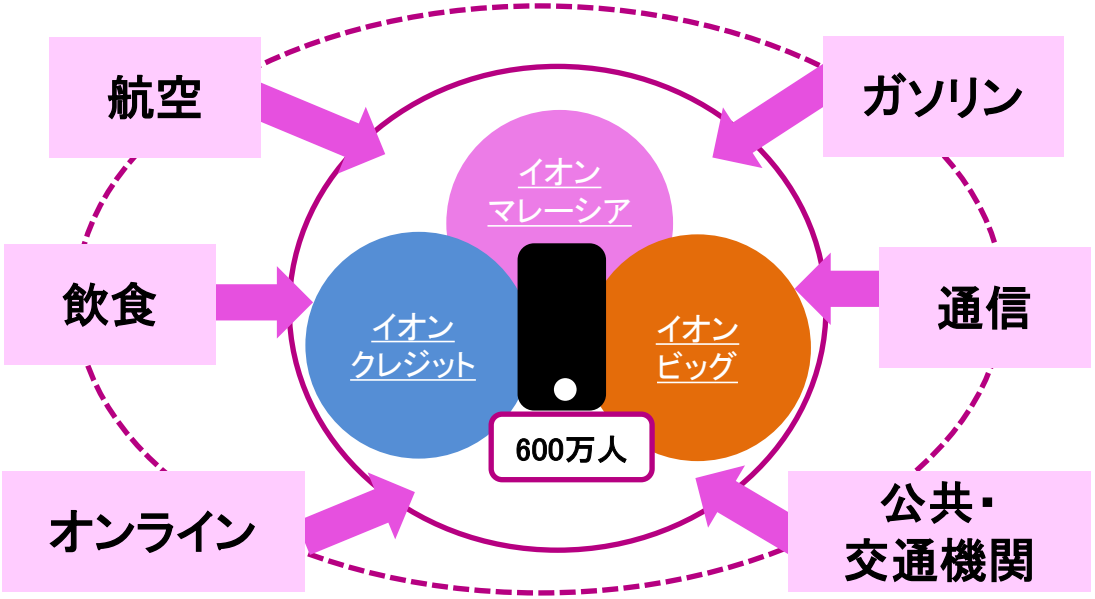
■ イオングループ内でのシェア再拡大: 生活に密着したサービスの充実化



▶ **小売との連携・特典の充実 × 徹底したIT化 = イオンでの当社商品・サービスの利用拡大**

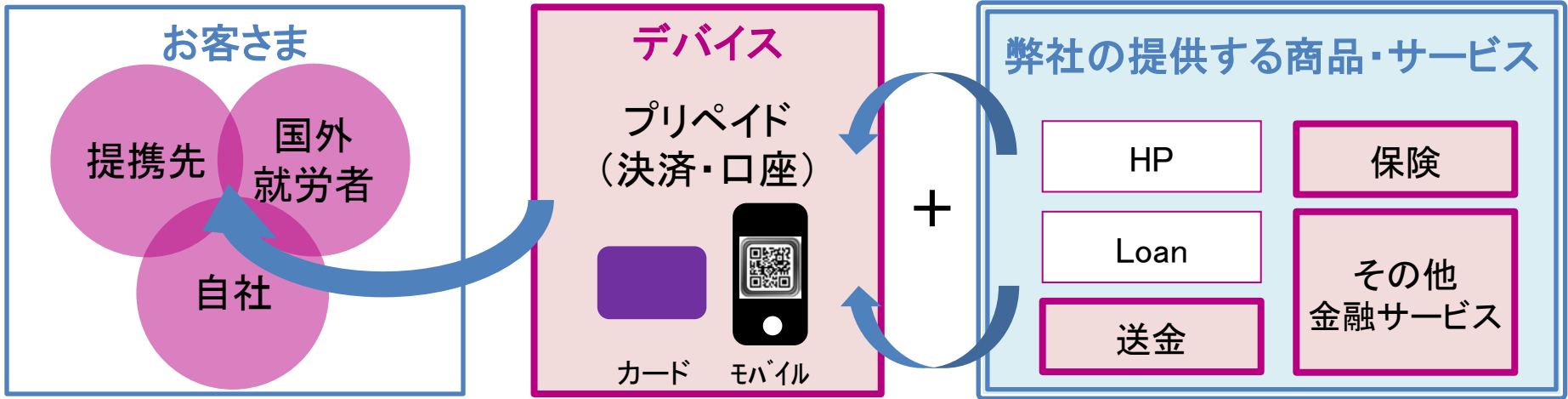
国際：プリペイド・スマホ決済をフックにしたIDの拡大

■イオン進出地域でのID拡大施策（例：マレーシア）



- 様々な業界との提携による顧客基盤の拡大
- グループ内の顧客データベースを統合し、グループ共通特典の提供
- グループ間取引機会の増大

■イオン未進出地域でのID拡大施策例



2018年度実施事項

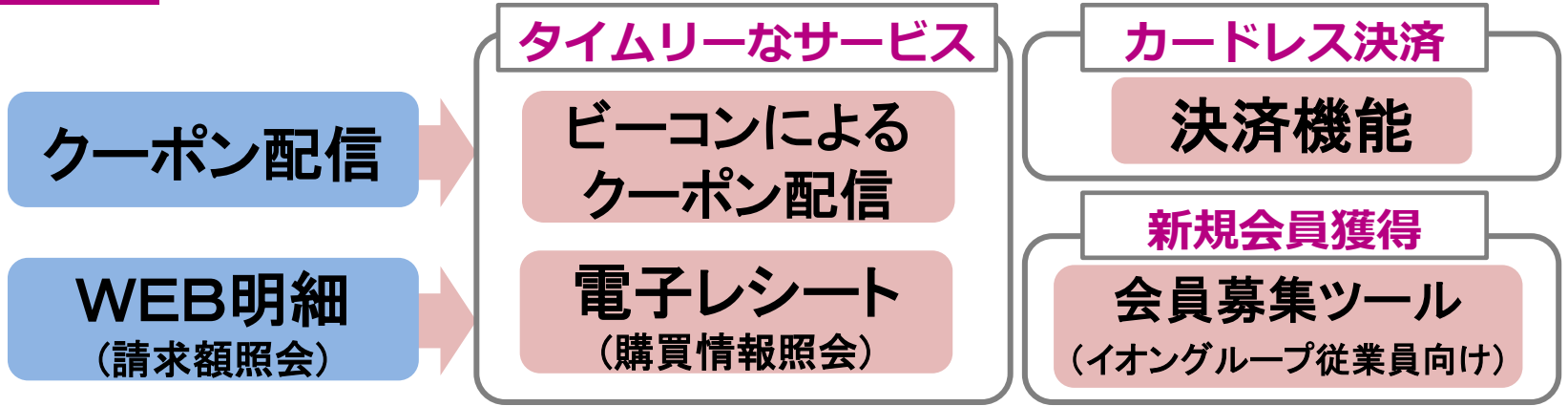
- 「デジタルシフトの徹底推進」
- 「お客さまのニーズへの徹底対応」
- 「海外での成長加速」

スマートフォンアプリの機能拡充

■新たな機能(チャンネル)の追加により、新規顧客の獲得を促進

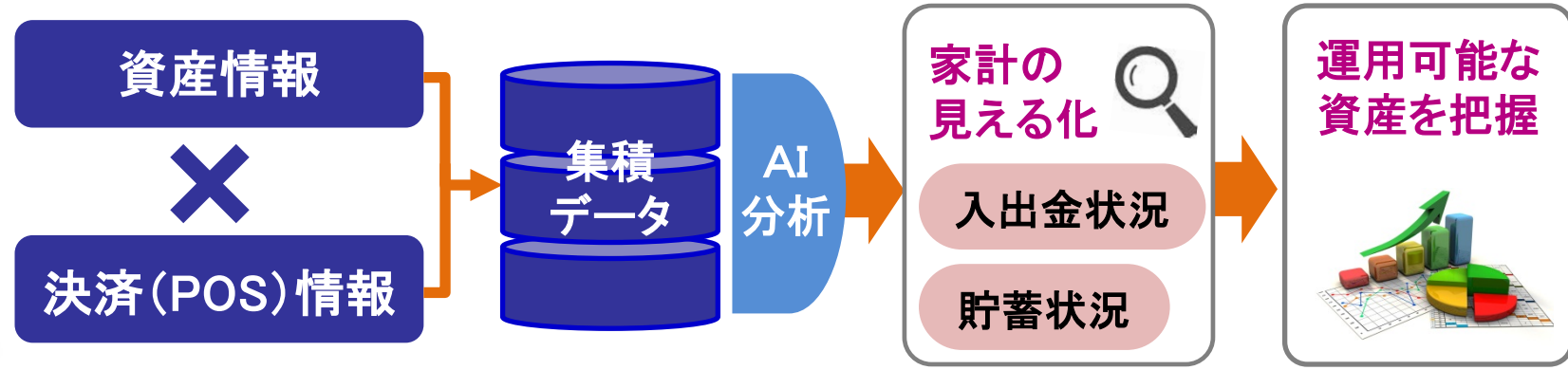
イオンウォレット

決済機能や電子レシート、タイムリーなクーポン配信機能などを追加



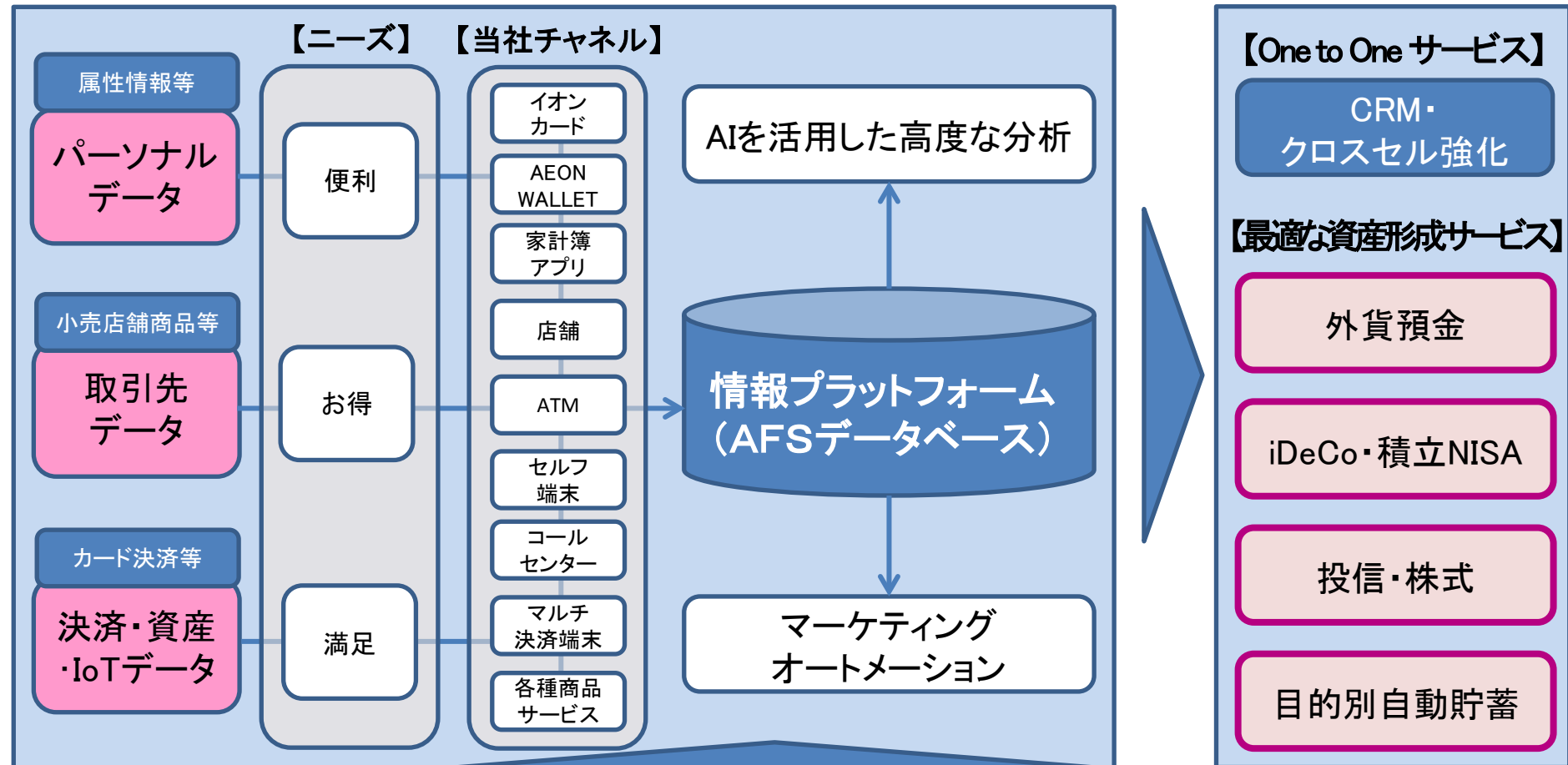
家計簿アプリ

家計の状況を把握し、自分のスタイルに合った資産形成をご提案



データ利活用の体制高度化(国内)

- 情報プラットフォームを活用し、One to One及び最適な資産形成サービス提供を目指す
- 当社の多様なチャネルを活用し、お客さまのニーズに対応
- 提携先企業と連携し、強固なセキュリティ基盤を構築



セキュリティ対策 (IC化、PCIDSS、3Dセキュア等)

生産性向上の取組み(国内)

重点実施事項

キーワード… 便利・お得・満足

- デジタルシフト
【商品・サービスの改善】
- ニーズ対応
【チャネル改革】
- 本社機能集約
【生産性の向上】



18年度投資額 350億円の主な投資先

- モバイルアプリ: 資産管理、決済機能の追加
- 新商品開発、フィービジネス拡大
- セキュリティ強化: IC化、システム基盤構築
- ポイント等利便性・特典の強化
- コールセンター: 人工知能利用、審査システム刷新
- 分析強化による販促／審査債権管理
- 業務支援関連: ロボティクス、RPA導入
- 自動化に係るシステム、オフィス改修



- 18年3月
- 18年4月以降

間接部門の効率化により、余力創出人員の選定に目途
 継続した本社部門の集約化、
 戦略的投資部門への人員配置を推進

既存事業の強化(国際)

- プレミアムカードの発行、提携カードの推進等、クレジットカードの利用を促進
- モバイルアプリの機能追加、マーケティング強化によりクロスセルを推進

クレジットカードの利用促進	プレミアムカードの発行・推進	<ul style="list-style-type: none"> 新規: 香港、マレーシアでの発行開始 推進: タイ国際航空カードの推進
	提携カードの推進	<ul style="list-style-type: none"> 新規: マレーシアでヤマハカード、コーポレートカード発行 推進: タイでBig Cカード、香港でONE PIECE Mastercardの利用を促進
クロスセルの推進	モバイルでの機能追加	<ul style="list-style-type: none"> 決済: マレーシア、カンボジアで電子マネー、タイでサムスンペイ導入 融資: タイ、香港でアプリからのローン実施 保険: 香港、マレーシアでの販売強化
	マーケティング強化	<ul style="list-style-type: none"> 小売と連携した、カード利用状況の分析
	労働分配率の改善	<ul style="list-style-type: none"> RPA導入、ペーパーレス化、本社集約化
生産性の向上		

2017年度

雇用創出・所得増大



フィリピン



カンボジア

【IoTを活用したオートローン事業】
 ○IoTデバイスによるエンジン遠隔制御
 ○タクシー協会によるドライバー返済保証
 →支払能力はあるが審査に通らない層
 (アンバンク層)への商品提供

2018年度

生活に密着したサービス



カンボジア

【電子マネー決済の導入】

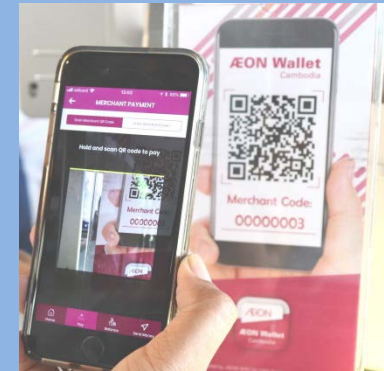
・現金コストの削減



フィリピン

【異業種との提携】

・共同販促・相互送客



イオンプラットフォーム活用



インドネシア

【シェアリングサービスと提携】

・シェアリングサービス事業者向け
 ファイナンスの実施



マレーシア

【ブランドプリペイドカード発行】

・金融と小売りの会員を統合し、他業種との
 提携により、グループ相互送客と外部利用を促進

2018年度 連結業績予想

- AFSエコシステムの進化に向けた顧客・事業基盤の拡大
- ビジネスモデルの転換により、債権ポートフォリオの変革、収支構造の変化を促進

	2018年度通期	
	業績予想	前期比
経常収益	4,400億円	107.9%
経常利益	725億円	110.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益 (1株当たり当期純利益)	420億円 (194円66銭)	108.6%

	第2四半期末		期末		年間		配当性向	
	予想	前期比	予想	前期比	予想	前期比	予想	前期比
配当予想	29円	±0円	39円	±0円	68円	±0円	34.9%	△3.0%

イオンクレジットサービス(マレーシア)
2017年度業績及び重点実施事項

2017年度業績

(単位:RM百万、%)	上期		下期		通年	
	実績	前期比	実績	前期比	実績	前期比
クレジットカード	585.7	109	660.6	116	1,246.3	113
割賦事業	1,018.5	99	920.5	93	1,938.9	96
個人ローン事業	475.2	114	387.1	83	862.3	97
取扱高合計	2,079.4	105	1,968.2	97	4,047.5	101
営業収益 合計	671.8	115	686.8	108	1,361.6	111
営業費用 合計	474.8	111	489.1	109	963.3	110
営業利益	197.7	126	200.7	104	398.3	113
当期純利益	147.2	125	152.9	104	300.1	113
(日本円 億円、1RM=27.72)	40.8	-	42.4	-	83.2	-

<取扱高拡大>

- ・クレジットカード: 会員4万名増
- ・小型バイク: 中高級バイクへシフト、前期比119%

<取扱高縮小>

- ・中大型バイク: 大型バイク低調、前期比69%
- ・家電割賦 : 家電市場低迷、前期比99%
- ・四輪割賦 債権良化策継続、前期比88%
- ・個人ローン : 審査厳格化、前期比97%

- ・クレジットカード: 前期比107%
- ・割賦事業 : 前期比109%
- ・個人ローン 前期比123%

- ・営業費用 : 収益比70.7% (前期比-0.2%)
- ・貸倒費用 : 収益比24.8% (前期比-0.3%)
- ・人件費 : 収益比14.6% (前期比-0.3%)
- ・金融費用 : 収益比16.5% (前期比+0.2%)

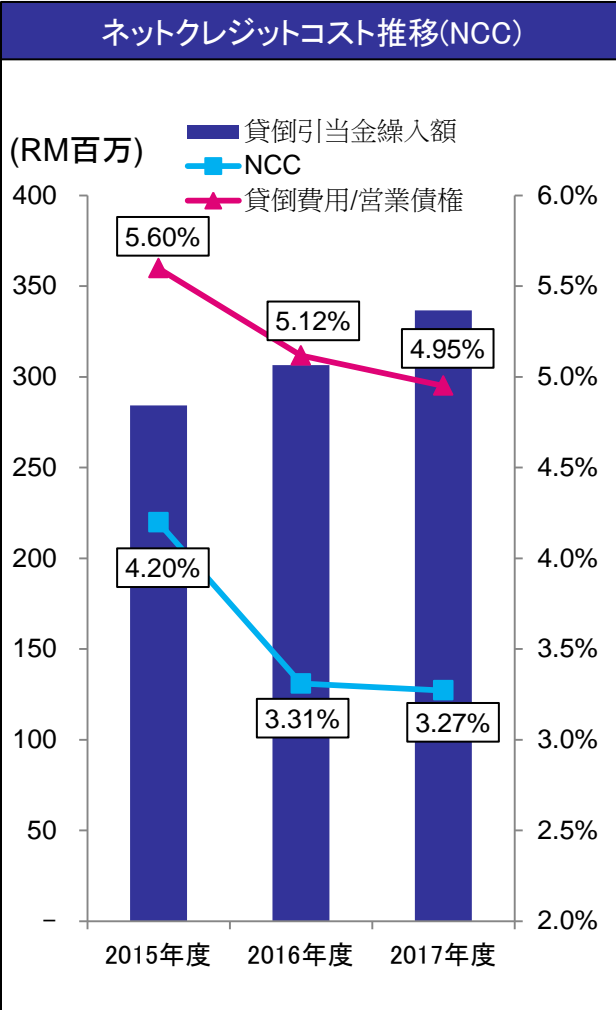
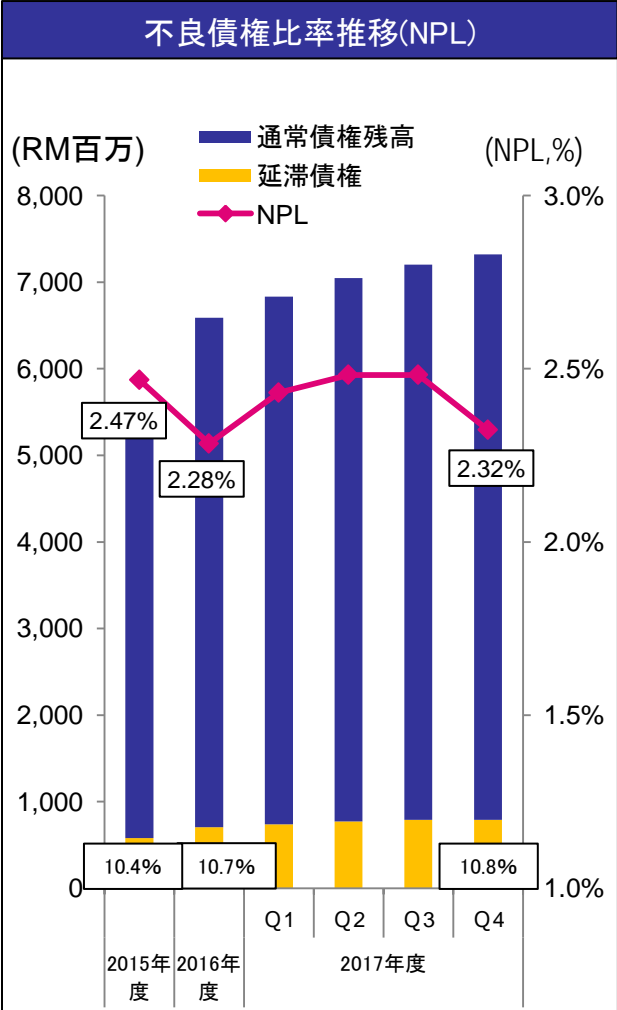
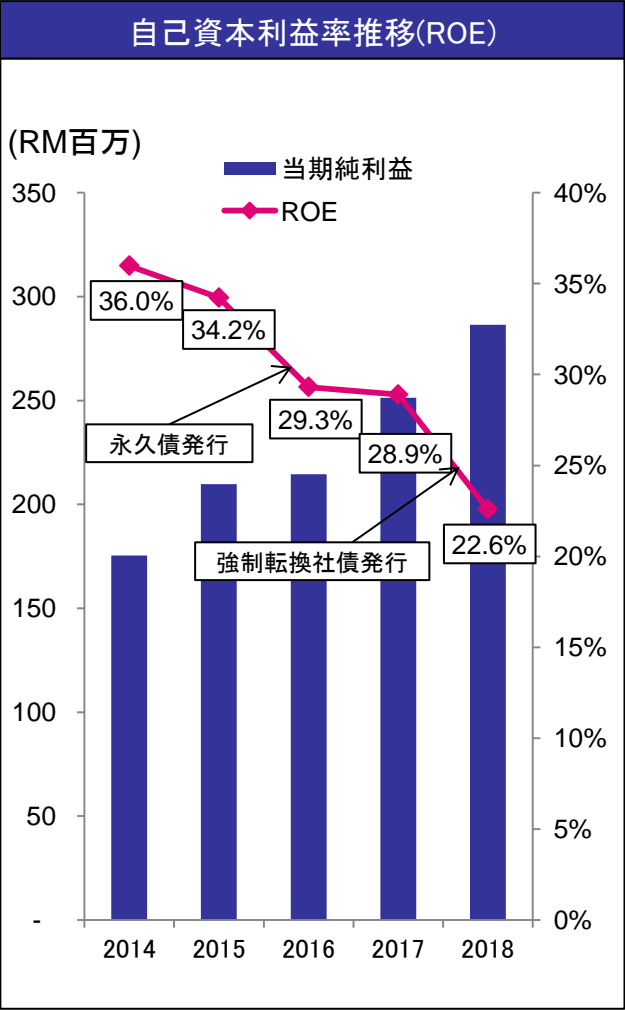
(単位:RM百万、%)	2016年度末	2017年度末	前期比	構成比
営業債権残高	6,438.7	7,156.3	111	92.8
資産合計	7,278.4	7,705.7	106	100.0
負債合計	6,047.4	5,848.2	97	75.9
自己資本	1,231.0	1,857.5	151	24.1
負債自己資本合計	7,278.4	7,705.7	106	100.0

クレジットカード: RM 640百万、前期比109%
 割賦 RM 4,705百万、前期比109%
 個人ローン : RM 1,915百万、前期比118%

- ・2017年度に強制転換社債RM432百万発行
- ・2月末転換比率は82.6%
- ・資本金RM508百万、前期差+RM393百万

2017年度業績指標

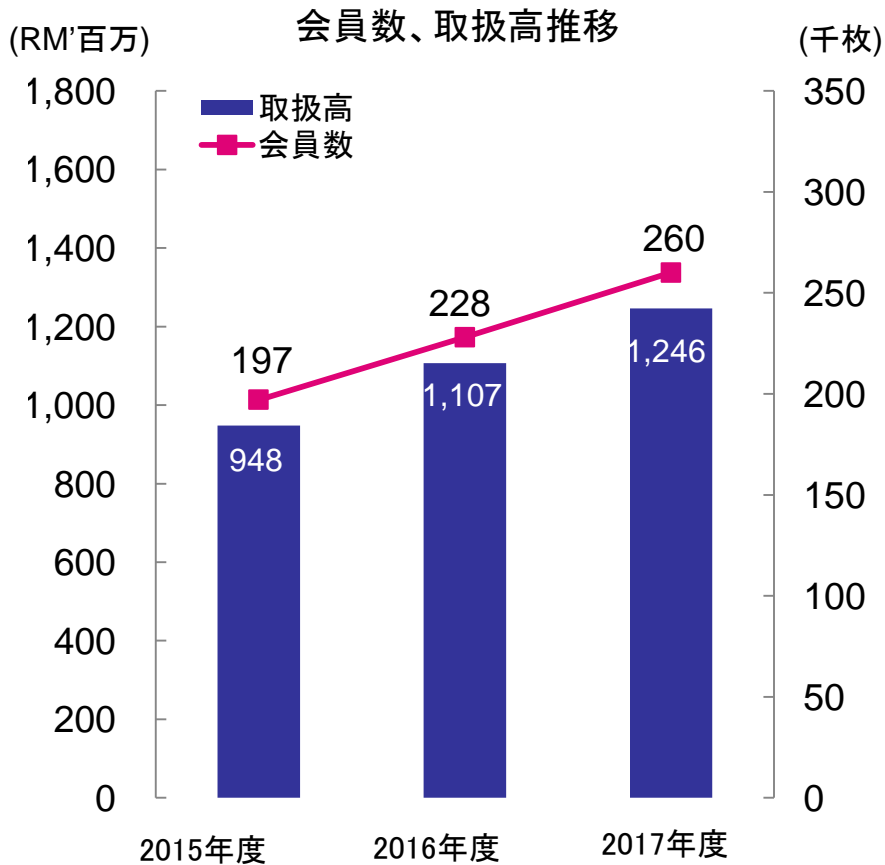
- NPL - 期末では微増、債権良化策・審査厳格化による新規債権コントロールが影響
- NCC - 営業債権前年比111%、貸倒費用前年比110%、償却債権回収益前期比103%
- バイク・四輪割賦商品貸倒費用圧縮がネットクレジット改善に寄与。



2017年度実施事項 決済事業拡大

【クレジットカード事業】

- 募集チャネル拡大によりカード会員数を26万名に拡大。
- 優待加盟店拡大、オンアス端末数は2,050台に拡大(前期比202%)

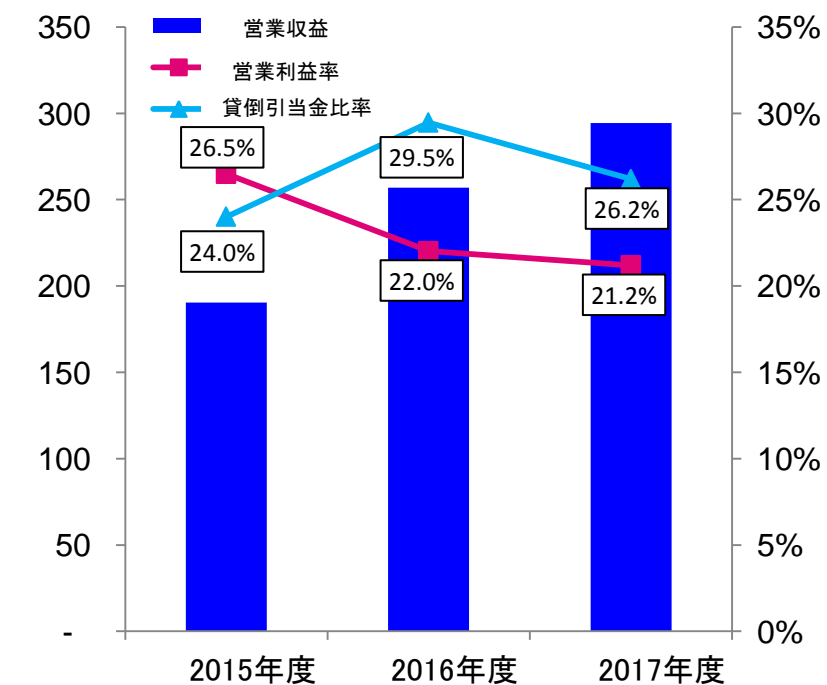


2017年度実施事項 既存事業収益モデル最適化

【二輪四輪 割賦事業】

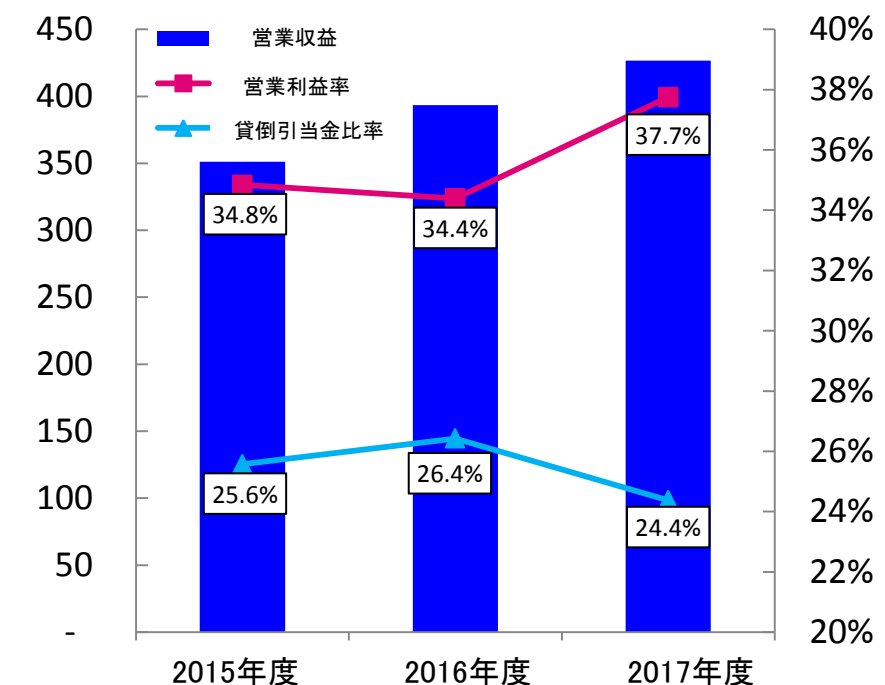
- 高額小型バイク、中古日本車の中高所得者向け商品の取扱高拡大。
- 四輪割賦では加盟店リスク別管理、商品ポートフォリオ管理による債権良質化を継続中
- 二輪割賦では日系ブランド拡大により営業収益に占める営業利益は37.7%と改善。

四輪割賦 利益率の推移
(営業利益/営業収益)



四輪割賦	2015年度	2016年度	2017年度
貸倒引当金/営業債権	3.41%	4.27%	3.65%

二輪割賦 利益率の推移
(営業利益/営業収益)

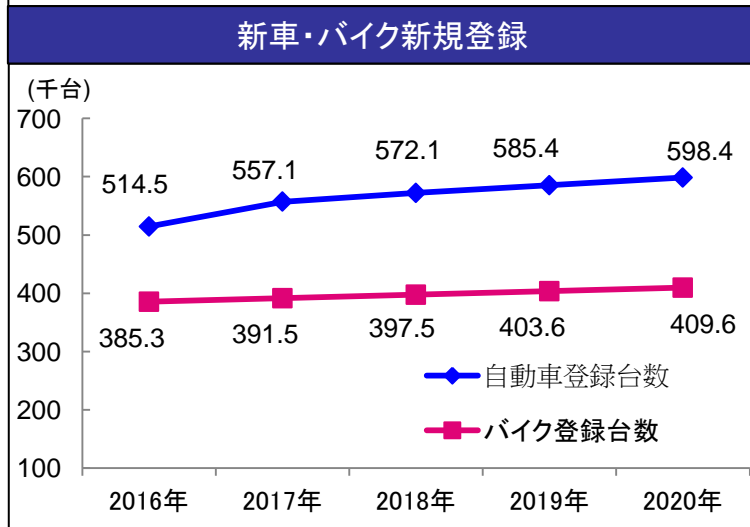
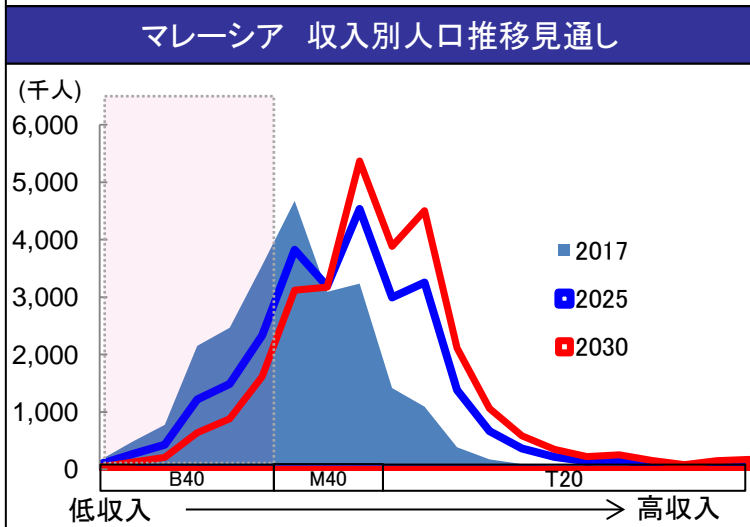
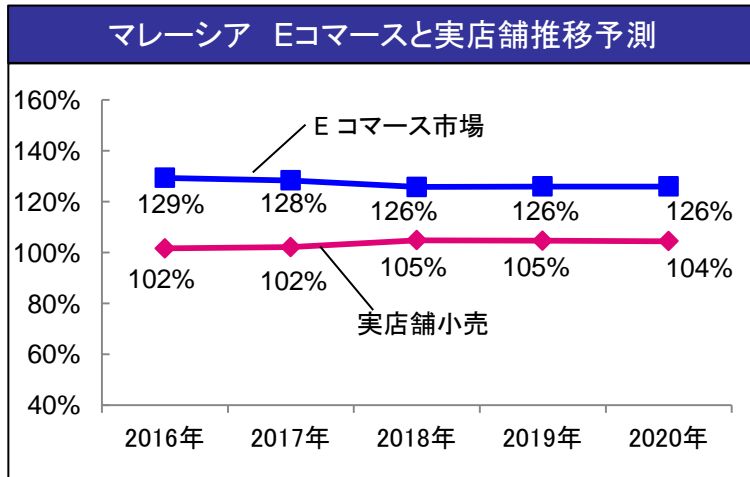
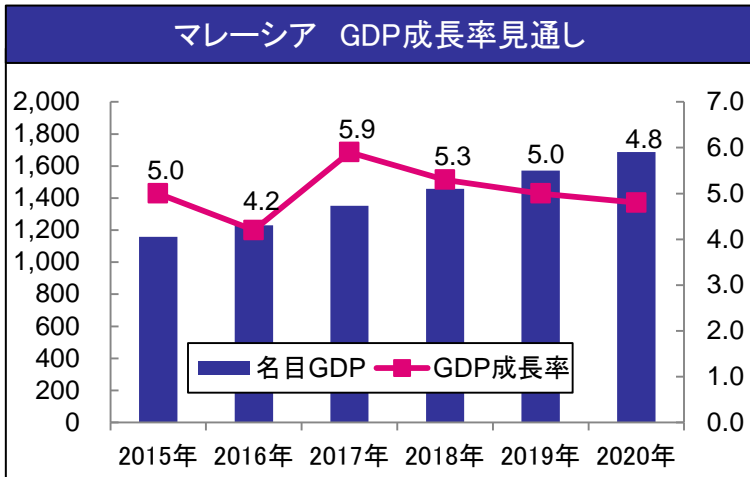


二輪割賦	2015年度	2016年度	2017年度
貸倒引当金/営業債権	4.47%	5.81%	5.24%

2018年度重点取り組み

外部環境変化・市場動向

- GDP成長率は今後も5%程の成長率を継続する見通し、中高所得者層への人口動態シフト
- 小売業全体の2017年の伸び率は2%。リアル店舗からEコマースへの移行が進む
- バイク・四輪販売は今後は年間1~2%程と安定成長へ移行



参照: euromonitor

現状の課題と取組事項

- 主な顧客層が月収2,000リンギット未満、中高所得者層拡大が課題
- 顧客層拡大に向けた商品ポートフォリオ拡大、顧客ID拡大と活用
- 個品割賦のミドルリスク・ミドルリターンへの収益モデル最適化継続

現状	
顧客	<ul style="list-style-type: none"> ・7割の顧客が月収2,000リンギット以下 ・グループ各社で統合されていない顧客ID
商品	<ul style="list-style-type: none"> ・個品割賦中心の商品構成 ・既存割賦事業はB2B、リアル店舗 ・中高所得層に弱い商品構成
収益構造	<ul style="list-style-type: none"> ・割賦・ローン商品からの収益が約80% ・低所得層の顧客中心とした、ハイリスク・ハイリターン商品からの収益中心
業務	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客インターフェースのデジタル化完了 ・人に依存した回収・審査業務



2018年度 取組み	
顧客	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品による中所得層顧客の拡大 ・電子マネー・ウォレットによる顧客ID拡大 ・グループ顧客統合・グループ内送客
商品	<ul style="list-style-type: none"> ・電子マネー・Eウォレット導入等商品拡充 ・中高所得者向け商品の拡大 ・個品割賦商品の目的ローン移行開始 ・モバイルを活用したB2Cモデルへの移行 -Eコマース対応、モバイル審査
収益構造	<ul style="list-style-type: none"> ・新割賦販売法による利回り低下を補完する、決済・保険事業等フィー収益拡大 ・ミドルリスク・ミドルリターン商品への移行
業務	<ul style="list-style-type: none"> ・業務部門のシステム化、デジタル化推進 -債権回収システム、審査自動化、AI、ロボティクス ・審査デジタル化による審査スピード向上

顧客層、収益ポートフォリオ拡大

- 電子マネー・Eウォレットの導入、グループプラットフォームとしての活用。
- グループ各社顧客基盤統合と提携推進による顧客IDの拡大
- グループ顧客IDを活用した中高所得層、ローリスク顧客層の開拓
- Eウォレットを通じたクロスセル拡大

新商品の導入による顧客層・ID拡大

【電子マネー:イオンメンバーカードプラス】



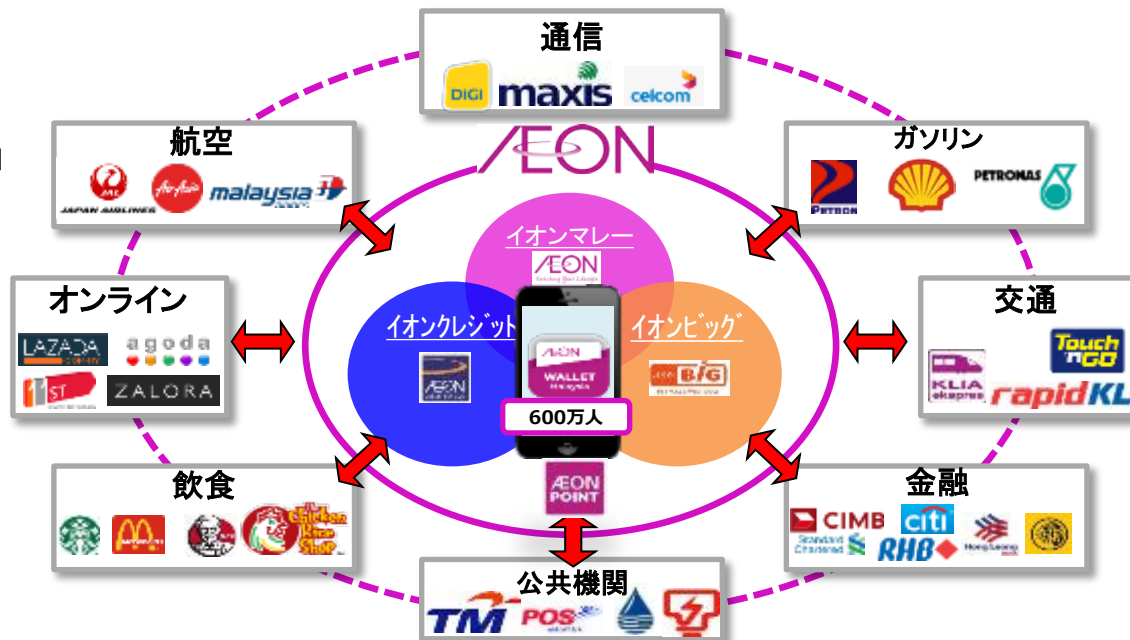
【Eウォレット:イオンウォレット】



【イオンプラチナクレジットカード】



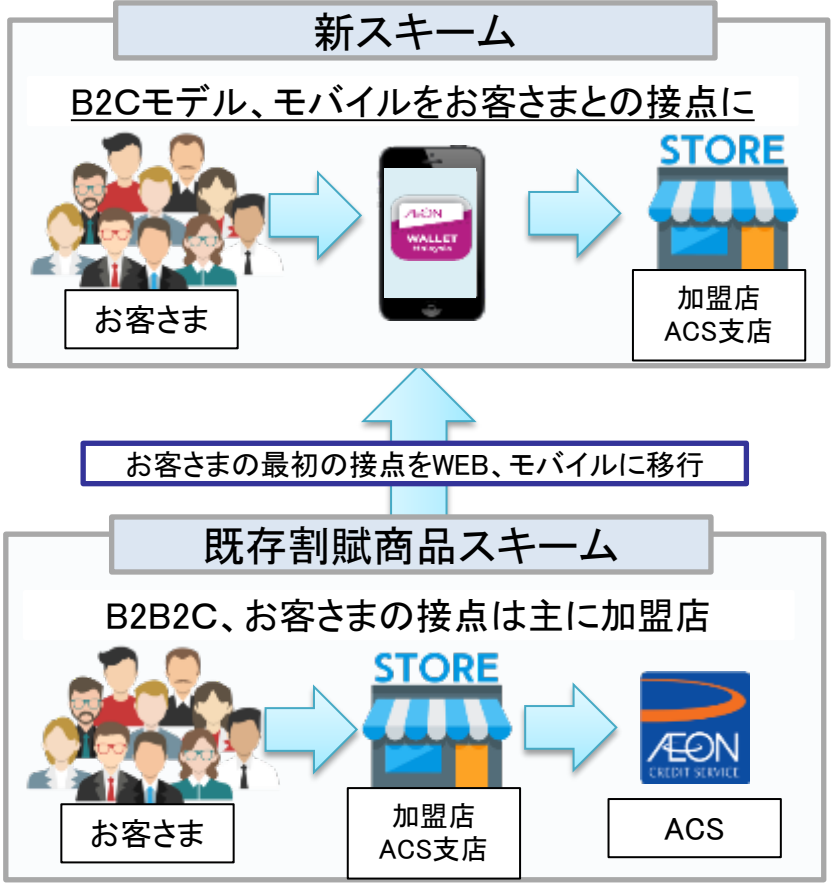
決済ネットワークの拡大(イメージ)



既存事業モデル転換、ITシステムへの投資

- 加盟店がタッチポイントであった既存スキームをモバイルを介したB2Cモデルへ転換
- モバイルがタッチポイントになり、仮審査、事前与信等が可能に
- 投資はITシステムを中心に実施。お客さまタッチポイント及びサービスを改善

既存個品割賦のスキーム転換



オペレーション高度化に向けたシステム投資

債権回収	・新債権管理システム
	・複数約定日、プール名簿管理
審査	・自動審査システム(AI機能)
	・新スコアリングシステム
	・モバイル、WEB仮審査システム
その他	・申込フロー完全電子化
	・後方業務のロボティクス導入
	・カスタマーサービス関連システム

- ・システム関連投資は83百万リングットを予定
- ・債権回収では人員を最大40%削減見通し
- ・審査では審査時間を最短15分まで削減。審査精度の精緻化と承認数増加を図る

2018年度実施事項 サステナビリティ

- 業務ペーパーレス化、デジタル化推進。全国での環境保全活動の参加。
- CSR活動を通じた社会・コミュニティへの参画。ジョホール州デジタル化プロジェクト参画。
- 2018年施行のマレーシアコーポレートガバナンスコード遵守。

環境

地域清掃・環境保全活動



ペーパーレス・デジタル化拡大



地域社会

デジタルジョホールへの参画



施設でのボランティア活動



ガバナンス

マレーシア新ガバナンスコード

時価総額20億リンギット以上の企業に対して新たな要件が追加。

【取締役会体制】

- ・取締役過半数を社外役員に
- ・取締役のうち30%以上女性役員に

その他

- ・企業価値の向上
 - 取締役会機能向上
 - PR, IR機能拡充
- ・組織のダイバーシティ
 - 女性マネジメントスタッフ拡充
 - 多様性を尊重する人事制度

(参考) 2017年度4Q累計業績(香港、タイ、マレーシア)



		FY2016		FY2017	
		実績	前期比	実績	前期比
AEON CREDIT SERVICE (ASIA) (HK\$' 000)	Total Revenue (※2)	1,309,198	99%	1,337,034	102%
	Profit before tax	367,234	120%	447,265	122%
	Profit for the period attributable to : Owners of the Company	298,796	120%	371,148	124%
AEON THANA SINSAP (THAILAND) (BAHT' 000)	Total Revenues	17,791,784	102%	18,662,969	105%
	Profit before income tax expense	3,012,802	98%	3,714,354	123%
	Net profit for the period	2,418,066	98%	2,994,403	123%
AEON CREDIT SERVICE (M) Berhad (RM\$' 000)	Revenue + Other operation income	1,222,192	116%	1,361,606	114%
	Profit before taxation	351,162	116%	398,355	113%
	Profit for the period	265,027	116%	300,057	113%

※1 各社発表資料より抜粋。香港とタイは連結の数値を表示。

※2 Total Revenue = Interest income + Other operating income + Recoveries of advances and receivables written-off

(参考)2017年度業績(香港、タイ、マレーシア)

■ イオンクレジットサービス(アジア)連結業績

	2016年度	2017年度	
	実績	実績	前期比
経常収益	184億円	190億円	103%
経常利益	51億円	63億円	123%
当期純利益	42億円	52億円	126%

為替レート:1香港ドル
 ・2016年度:14.09円
 ・2017年度:14.27円

決算期
 ・2016年:3/1~2/28
 ・2017年:3/1~2/28

■ イオンタナシナップ(タイランド)連結業績

	2016年度	2017年度	
	実績	実績	前期比
経常収益	551億円	623億円	113%
経常利益	93億円	124億円	133%
当期純利益	74億円	100億円	133%

為替レート:1バーツ
 ・2016年度:3.10円
 ・2017年度:3.34円

決算期
 ・2016年:3/1~2/28
 ・2017年:3/1~2/28

■ イオンクレジットサービス(マレーシア)業績

	2016年度	2017年度	
	実績	実績	前期比
経常収益	321億円	360億円	112%
経常利益	92億円	105億円	114%
当期純利益	69億円	79億円	114%

為替レート:1リンギット
 ・2016年度:26.28円
 ・2017年度:26.46円

決算期
 ・2016年:3/1~2/28
 ・2017年:3/1~2/28

(参考)セグメント別貸倒及び国内利息返還損失引当金の推移

■ 貸倒引当金残高(セグメント別)

	リテール	ソリューション	国内計
期首貸倒引当金残高	18億円	343億円	355億円
貸倒関連費用 (引当金繰入・損失)	9億円	186億円	198億円
貸倒償却額 (移管債権等含む)	4億円	123億円	127億円
期末貸倒引当金残高	23億円	406億円	426億円

(国内子会社) イオンクレジットサービス:216億円、イオンカード外ファイナンス:49億円、
イオン銀行:23億円、イオン住宅ローンサービス:16億円

■ 利息返還損失引当金の状況

	2016年度	2017年度
期首残高	42億円	38億円
繰入額	39億円	27億円
利息返還額	43億円	34億円
期末残高	38億円	31億円

(利息返還額: キャッシュアウト + 元本充当)

	中華圏	メコン圏	マレー圏	国際計	連結
期首貸倒引当金残高	17億円	84億円	43億円	145億円	503億円
貸倒関連費用 (引当金繰入・損失)	34億円	158億円	104億円	297億円	497億円
貸倒償却額 (移管債権等含む)	37億円	150億円	97億円	285億円	413億円
期末貸倒引当金残高	14億円	92億円	50億円	157億円	588億円

(参考)2018年度業容計画(国内)

	2017年度		2018年度	
	実績	前期比	計画	前期比
有効会員数	2,775万人	+83万人	2,880万人	+105万人

	実績	前期比	計画	前期比
カードショッピング取扱高	4兆9,554億円	109.7%	5兆5,000億円	111.0%

	実績	前期比	計画	前期比
キャッシング残高	4,558億円	+241億円	4,800億円	+241億円
小口ローン残高	774億円	+16億円	850億円	+76億円
無担保ローン残高	5,333億円	+258億円	5,650億円	+317億円

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



イオンフィナンシャルサービス