



株主の皆さまへ

第48期 報告書

2020年3月1日～2021年2月28日

AEON delight 

イオンデイトライト株式会社

証券コード：9787



代表取締役社長 兼
社長執行役員
グループCEO

はまだ かずまさ
濱田 和成

アジアで社会課題を 解決する環境価値創造企業へ

当社は、更なる持続的成長を目的に、イオンディライト ビジョン2025 (以下、「ビジョン2025」) を策定し、2018年10月に公表しました。しかしながら、2020年2月期に連結子会社、旧(株)カジタクの不正会計処理問題が判明し、当社のグループガバナンス体制に重大な不備があったことが発覚。以後、当社では再発防止策の徹底とグループガバナンスの強化を最優先に取り組んでまいりました。

このたび、再発防止策の遂行によるガバナンス体制強化により、今一度、イオンディライトグループとしての成長戦略を描くためのグループ経営体制が整ったと判断し、改めてビジョン2025の精査を行いました。その結果、ビジョン2025の方向性は修正の必要が無いことを確認したうえで、目標数値に関してはカジタク事案対応や新型コロナウイルスの影響による一部施策の遅れを勘案し、設定し直しました。また、ビジョン2025で掲げる社会課題解決に向けた推進力を高めるために、ESG経営を実践すべくマテリアリティ (重要課題) の絞り込みを行うとともに、2022年2月期を初年度とする中期3ヵ年経営計画を策定しました。

詳細は、P5-8をご参照ください。

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。
当社の経営方針、ならびに第48期 (2020年3月1日～2021年2月28日) における業績、事業への取り組みにつきまして、ご説明いたします。

ビジョンの再設定と中期3ヵ年経営計画 (2022年2月期-2024年2月期) の策定

当社は、経営理念「私たちは、お客さま、地域社会の『環境価値』を創造し続けます。」のもと、アジアを主たる活動領域にファシリティマネジメント (以下、「FM」) 事業を展開しています。

第48期 (2020年3月1日～2021年2月28日) の事業報告

●経営成績

売上高 3,000億85百万円 (対前期比97.2%)	営業利益 152億30百万円 (対前期比95.2%)	経常利益 152億68百万円 (対前期比95.7%)	親会社株主に帰属する 当期純利益 116億80百万円 (対前期比125.0%)
--	---	---	---

当期の主な取り組み

安全・安心

当社では、新型コロナウイルス感染拡大に対し、2020年2月初旬より日本、中国、アセアンを跨いだ対策本部を立ち上げ、様々な防疫対策によりウィズコロナ時代に対応した施設づくりに貢献しました。商業施設では感染拡大初期より、マスク・手袋・アルコール等の衛生資材を継続的に提供。また、人々の「安全・安心」の基準が変化する中、その基準を超えるため、FMの新基準づくりに着手しました。その一環として、科学的根拠に基づいた新たな清掃手法「ニュースタンダードクリーニング」を確立し、2020年9月よりサービスの提供を開始しました。衛生清掃サービス[※]での知見や感染制御学の研究動向を踏まえた独自の教育プログラムを策定し、当社グループ・パートナー企業の従業員に履修を促進することで、約1,200名の防疫対策清掃の専門家を育成しました。

[※]衛生清掃サービス

2014年度より提供している病院向けの感染制御を組み入れた清掃サービス。

人手不足

当社では人手不足解消による持続可能な事業モデル構築のため、事業構造変革に向けたデジタルトランスフォーメーションを進めています。「人の技術」と「テクノロジー」

を融合し、人手不足に対応しながらも、お客さまから求められるレベルのサービスを提供していくため、当社設備管理員をエリアでシェアする「エリア管理」を進めています。

当期は北海道支社を検証地に、施設管理の遠隔サポートと、お客さまの情報やご要望を集約し、ニーズに即した提案を行うカスタマーサポートセンター (以下、「CSC」) を新設。同時にモデル店舗にて、各種システムやセンサーの導入により、常駐設備管理員を無人化しました。現在、北海道では道内全域の管理物件を対象に省人化・無人化の横展開を推進し、「エリア管理」への移行を進めています。さらには、「エリア管理」を全国に展開すべく、2021年2月中には他7支社にもCSCを設置し、3月より稼働開始しました。

環境

当社は、事業の新たな柱として、地域社会に必要なエネルギー供給から施設管理の省エネオペレーションまでを含めたエネルギーマネジメントサービスの確立を目指しています。この一環として、当期は競争力の高い価格で電力を調達できるルートを確保し、複数の施設で電力供給サービスの提供を開始しました。

CONSOLIDATED FINANCIAL HIGHLIGHTS

連結財務ハイライト

■ 決算のポイント

- 
上期の新型コロナ影響により減収・減益も、当期純利益は過去最高益を更新。
 顧客施設の一部閉鎖や臨時休業、イベントや外出の自粛要請などが影響
- 
セグメント別売上高では、清掃、資材関連が増収。
 防疫対策清掃や防疫関連資材の受注が拡大
- 
セグメント利益では3事業で増益。
 清掃は売上増、原価低減、低収益物件の改善、警備はシステム化の推進や単価の適正化、建設施工は原価低減策が寄与



※ 2018年2月期は訂正後、2019年2月期以降は「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等適用後の数値

詳細は当社Webサイト「IR情報」をご覧ください。 [イオンデライト](#)

SEGMENT INFORMATION

セグメント別概況



●換気改善提案の積極化、環境配慮のノンフロンケースの拡販に注力。業務プロセスの抜本的な改革に向けたエリア管理化にも注力。



●収益性向上に向け、入退店管理や閉店業務のシステム化を通じた業務効率化に加え、価格交渉を通じた単価の適正化を推進。



●清掃新基準「ニュースタンダードクリーニング」の提案の積極化、防疫対策清掃の専門家育成に注力。また低収益物件の生産性向上に注力。



●各種工事の受託を拡大する一方、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、一部工事の着工に遅れが発生。



●防疫関連資材の受注を拡大するとともに、イオンのプライベートブランド「トップバリュ」の包装資材の受注を拡大。



●各飲料メーカーの商品を取り揃えた自社混合機の設置拡大を推進。利便性と安全性の向上、防疫対策を実施。



●お客さまの施設とその周辺の管理運営に関するアウトソーシングニーズに応える様々なサービスの提供拡大に注力。

2025年に向けた経営戦略

イオンディライト ビジョン2025

イオンディライト ビジョン2025

アジアにおいて、「安全・安心」、「人手不足」、「環境」の3つを成長戦略の柱に社会課題を解決する環境価値創造企業を目指します。

当社は、ビジョン2025を実現するために、ファシリタマネジメントの専門家集団としての企業ブランドを確立するとともに、事業を展開する各エリアにおいて地域経済圏の形成を図っていきます。

目標数値、および実現に向けたロードマップは以下の通りです。

<2025年度 目標数値>

売上高
4,710億円

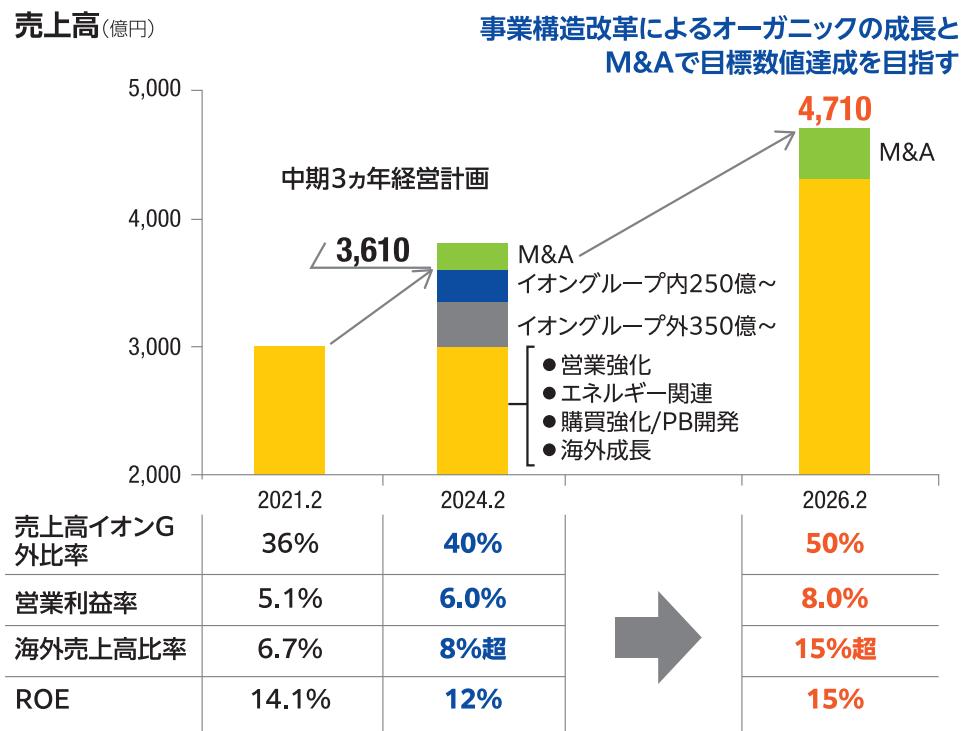
グローバル TOP10
アジア NO.1

営業利益
370億円

営業利益率
グローバル
トップレベル

※目標数値は、2018年10月の公表当初より再設定しております。再設定の経緯についてはP1をご参照ください。

ビジョン2025実現に向けたロードマップ



COLUMN

ESG経営推進とマテリアリティ(重要課題)の絞り込み



当社は中長期的な戦略を精査する過程において、ビジョン2025で掲げる社会課題解決推進にはESG経営が不可欠であると強く認識し、今後事業を通じてESG経営を実践していくことを決めました。

「G」のガバナンス面ではカジタク事案判明以降、課題を明確化し、最優先事項として強化に取り組んでまいりました。今後はグループガバナンス体制の強化を継続しつつ、「E」の環境や「S」の社会面でも、事業を通じて解決を図るべき課題をより具体化することで、社会課題解決に向けた推進力を高めていきたいと考えています。

そのため、当社ではビジョン2025の3つの社会課題「安全・安心」、「人手不足」、「環境」に、持続的成長にあたり不可欠と考える「テクノロジーの活用」、「ガバナンス」を加えた5つの領域において、マテリアリティ(重要課題)の特定を実施しました。今後、マテリアリティに定めた項目を中心に、ESG経営を推進していきます。

<マテリアリティ(重要課題)の絞り込みとESG経営の推進>

ビジョン2025	マテリアリティ
安全・安心	安全・安心な生活環境の提供
人手不足	生産性向上を通じた人手不足の解消や多様な人材が活躍できる環境づくり
環境	省エネや再エネの利用促進などを通じた環境負荷の低減
テクノロジーの活用	AI、IoT、ロボットの活用と情報化社会へのリスク対応
ガバナンス	グループガバナンスの強化

<イオンディライトが解決に取り組むSDGs目標>

事業を通じて解決する社会課題			企業活動を通じて解決する社会課題	
安全・安心な施設環境	3 すべての人に健康と福祉を 11 住み続けられるまちづくりを 17 パートナリープで目標を達成しよう	4 質の高い教育をみんなに		
テクノロジーを活用した人手不足解消	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 住み続けられるまちづくりを	8 働きがいも経済成長も		
環境負荷軽減	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくる責任 つかう責任 13 気候変動に具体的な対策を	13 気候変動に具体的な対策を		

中期3カ年経営計画 (2022年2月期-2024年2月期)

ビジョン2025の達成にむけ、新たに設定した中期3カ年経営計画では、「お客さま起点の経営」「DXの推進」「グループ経営」の実践を通じて、成長を加速していきます。

<2024年2月期 目標数値>

売上高

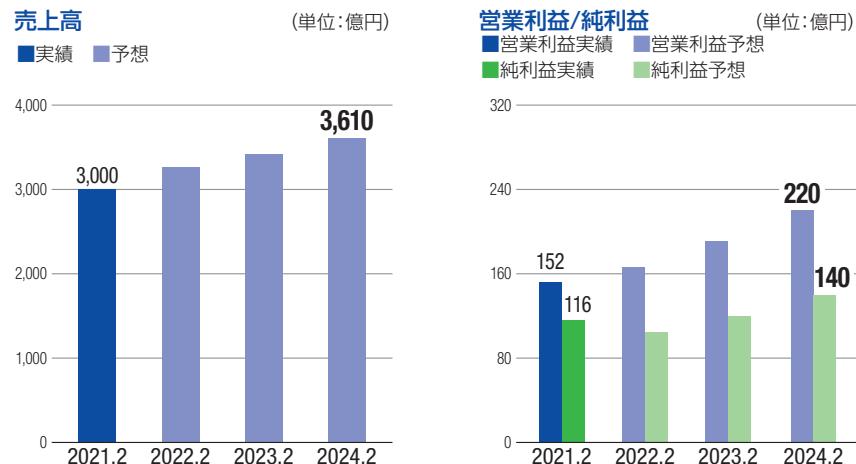
3,610億円

営業利益

220億円

親会社株主に帰属する当期純利益

140億円



<3つの基本方針とKPI>

基本方針	KPI
お客さま起点の経営(マーケットシェアの拡大)	売上高イオングループ内外比率 60% : 40% (2020年度 64% : 36%) 営業利益率6.0% (2020年度 5.1%)、営業利益率向上を通じたROE12%水準の維持
DXの推進(事業モデルの変革/収益性の向上)	エリア管理導入施設数360施設 エリア管理による常駐ポスト削減数180名 機能集約による本社スタッフ20%の直接部門への再配置
グループ経営(グループとしての成長)	国内グループ会社 売上高650億円 (2020年度 528億円) 海外売上高比率8%超 (2020年度 6.7%) 国内グループ財務経理部門のシェアードサービス化

<主な取り組み>

お客さま起点の経営 (マーケットシェアの拡大)

当社が目指すのは、お客さまの声をサービス開発・品質管理、営業等の組織力に変え、価値ある提案へと繋げる体制です。これを実現するため、お客さまの声や施設の状態等のデータを収集・分析し価値ある情報へ加工する仕組みづくりと、それらの情報を自社・グループ会社・パートナー企業のサービスネットワーク全体に効率的に共有するイオンディライトプラットフォーム (以下、「ADプラットフォーム」) の整備を行っていきます。

これらの体制構築にむけ、2021年2月1日付機構改革では営業部門・国内全支社・事業部門の再編と、統括する「マーケティングDX統括」の新設を行いました。営業部門を新規顧客開拓と既存顧客内シェア拡大に分け、既存顧客対応部門では顧客毎の取引全般に責任を持つアカウントマネジャーを配置、お客さまのニーズと業界動向を把握・分析していきます。また、2021年3月より国内全8支社で稼働を開始したカスタマーサポートセンター (以下、「CSC」) にて各施設の情報やご要望を集約していきます。自社分析に加え、これら顧客別・施設別の情報を分析し、サービス開発や品質管理に活かすことで、新規、既存を問わず全てのお客さまに対して、それぞれが抱える課題に最適なソリューションを提供していくことを目指します。

DXの推進 (事業モデルの変革/収益性の向上)

当社では、「お客さま起点の経営」と「DXの推進」は不可分だと考えています。お客さま起点の経営体制を精度の高いものとしていくためには、より多くのお客さまの声や様々な施設の情報を収集し、ADプラットフォームの上に乗せていく必要があります。そのためには、CSCから遠隔制御できる施設を増やしていかなければなりません。当社では、これを実現するため、DXにより施設管理を省人化し、当社オペレーションの新たな基準として、昨年度、北海道から始めたCSCを中心とした「エリア管理」体制を全国展開していきます。

2021年9月に移転予定の東京本社では、業務プロセスの見直しによる本社機能の集約の他、CSCとの常時接続によりお客さまにより近く寄り添えるスマートオフィスを構築します。

グループ経営 (グループとしての成長)

イオンディライトコネクト株式会社を中小型施設管理の中核会社としたグループ経営体制を敷くことで、新規市場開拓も含めた、より多くのお客さまへサービス提供を拡大します。これにより、各社がこれまでに取り組んできた事業領域の拡大とイオンディライトグループとしての企業価値向上を図ります。同時に、地域性や専門性といった観点から、グループ各社やパートナー企業各社とのサービスネットワークをより一層強化し、地域経済圏の形成を加速していきます。

中国では事業統括会社「永旺永楽(中国) 物業服務有限公司」の設立によりグループ経営を推進、アセアンでは現地法人各社に対する経営支援を行い、成長基盤の早期確立を目指していきます。さらには、日本・中国・アセアン各地において、地域経済圏形成、海外の拠点づくり、事業領域の拡大を推進するためのM&Aも積極的に検討します。

また、グループガバナンス体制強化の一環として、財務諸表の信頼性向上を目的に、グループ各社の財務経理部門の集約化(シェアードサービス)を進めます。加えて、不正を発生させない組織づくりのため「組織風土委員会」を設立し、多様な価値観を持つ人材が自由闊達に意見を言い合える活気ある組織風土づくりに取り組んでいきます。

新会社「イオンディライトコネクト株式会社」を設立

連結子会社であるエイ・ジー・サービス株式会社（以下、「エイ・ジー・サービス」として）と株式会社ドゥサービス（以下、「ドゥサービス」として）は、2021年3月1日付で経営統合し、新たにイオンディライトコネクト株式会社として誕生しました。

今回の経営統合は、中小型施設を展開されるお客さまの施設管理に関する様々なニーズにワンストップで対応することで、お客さまの利便性を向上し、更なる成長に貢献していくことを目的としています。当社、エイ・ジー・サービス、ドゥサービス3社が培ってきたノウハウやリソースを融合し、イオンディライトコネクトを中小型施設管理の中核会社としたグループ経営体制を敷くことで、従来、当社グループが十分に参入できていなかった市場領域を含めた、より多くのお客さまへのサービス提供拡大を図っていきます。これにより、各社がこれまでに取り

組んできた事業領域の拡大とイオンディライトグループとしての企業価値の最大化を目指していきます。



イオンディライトコネクトのコーポレートサイト

中国蘇州市に中国事業統括会社を設立

当社は、アジア最大の成長エリア、中国での更なる成長を目指し、蘇州市に中国事業を統括する「永旺永楽（中国）物業服務有限公司」（以下、AD中国）を設立、2021年4月より営業を開始しました。

当社は、業界でもいち早く海外市場に参入し、中国では2007年に北京市に現地法人を設立、2012年に蘇州市蘇房物業管理有限公司（現永旺永楽（江蘇）物業服務有限公司）、2013年に武漢小竹物業管理有限公司*と現地有力企業を当社グループに迎えることで事業基盤を構築し、北京市、河北省、天津市、山東省、江蘇省、上海市、浙江省、湖北省、広東省、湖南省などにサービスネットワークを拡大しています。

*永旺永楽（江蘇）物業服務有限公司、武漢小竹物業管理有限公司は2018年に共に完全子会社化

AD中国の設立により、グループガバナンスを強化するとともに、事業会社間のシナジー発揮を促進し、中国国内で提供するサービスの品質を統括的に管理し向上させていくことで、中国におけるイオンディライトブランドの確立を図っていきます。加えて、先進技術を取り入れたデジタルソリューションを生み出すことを目的に2019年4月に中国浙江省に設立された永旺数字科技有限公司（Aeon Digital Management Center）との連携により、事業モデルの変革やお客さま起点の新たなサービスの開発にも取り組んでいきます。



会社概要

社名	イオンディライト株式会社 (英語表記名:AEON DELIGHT CO., LTD.)
創立	1972年11月16日
資本金	32億38百万円
事業内容	ファシリティマネジメント事業
従業員数	4,118名 グループ合計20,117名

本社所在地	【大阪本社】 〒542-0081 大阪市中央区南船場2-3-2 南船場ハートビル 【東京本社】 〒104-0044 東京都中央区明石町8-1 聖路加タワー8F
-------	--

取締役および監査役（2021年5月19日現在）

代表取締役社長	濱田 和成
取締役	山里 信夫
取締役	水戸 秀幸
取締役	渡邊 廣之
取締役(社外)(独立役員)	藤田 正明
取締役(社外)(独立役員)	本保 芳明
取締役(社外)(独立役員)	吉川 恵治
取締役(社外)(独立役員)	高田 朝子
常勤監査役(社外)	三津井 洋
監査役	西松 正人
監査役(社外)(独立役員)	高橋 司
監査役	河邊 有二

株式の状況

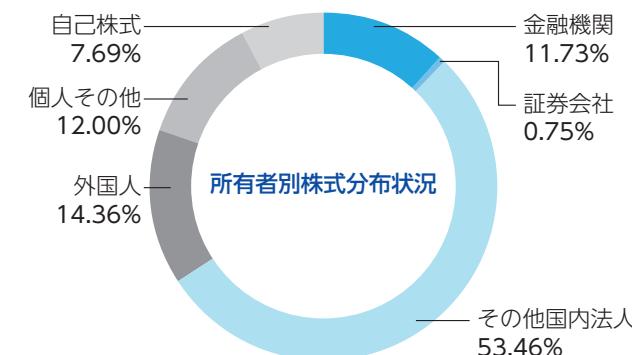
発行可能株式総数	86,400,000株
発行済株式総数	54,169,633株
株主数	27,782名

大株主の状況(千株未満切り捨て) 所有比率は発行済株式に対する比率です。

順位	株主名	所有株式数(千株)	所有比率(%)
1	イオン株式会社	27,613	50.98
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,999	3.69
3	イオンディライト取引先持株会	1,127	2.08
4	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,009	1.86
5	ノーザン トラスト カンパニー エイブ イエフシー リフィデリティ ファンズ	801	1.48
6	イオンディライト従業員持株会	497	0.92
7	クリアストリーム バンキング エス エー	495	0.92
8	株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	484	0.89
9	野村信託銀行株式会社(投信口)	456	0.84
10	ザ バンク オブ ニューヨーク メロン 140051	401	0.74

(注) 上記の所有株式数のほかに、当社は自己株式4,167千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合7.69%)を所有しております。

所有者別株式分布状況

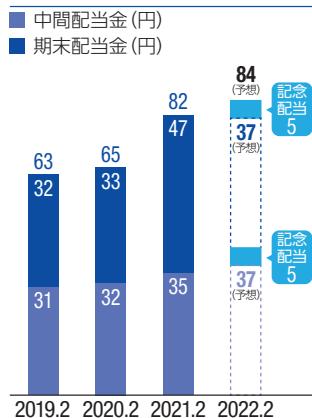


株主さまインフォメーション

16期連続増配、17期連続増配を目指します。1株当たり配当金の推移
 当期の年間配当金は前期よりも
17円増配し、1株当たり82円
 とさせていただきます。

引き続き安定的な配当を目指し、連結配当性向35%を基準とする株主配当を実施してまいります。2022年2月期は業績予想の達成を前提とし、中間配当37円、期末配当37円、誕生15周年記念配当10円(中間5円、期末5円)の年間配当84円を予定しており、当期より2円の増配となる17期連続の増配を目指します。

当社は引き続き業績の成長に応じた安定配当を維持するとともに、中期3ヵ年経営計画の最終年度である2024年2月期までに、連結配当性向40%水準を目指してまいります。



株主メモ

事業年度	3月1日から翌年2月末日
基準日	2月末日 (そのほか必要がある場合はあらかじめ公告いたします。)
定時株主総会	5月
単元株式数	100株
権利確定日	期末配当 毎年2月末日 中間配当 毎年8月31日
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
株主名簿管理人	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
お取扱窓口	証券会社等に口座をお持ちの場合、住所変更や買取請求等株主さまの各種お手続きは、原則として口座を開設されている証券会社等経由で行なっていただくこととなります。ご利用の証券会社等へご連絡をお願いします。証券会社等に口座をお持ちでない場合(特別口座の場合)、下記のお取扱店にてお取扱いします。 なお、支払明細の発行に関するお手続きにつきましては、みずほ信託銀行の下記連絡先にお問合せください。
お問合せ先	〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行 証券代行部 フリーダイヤル 0120-288-324 (土・日・祝日を除く9:00~17:00)
お取扱店	みずほ証券 本店、全国各支店 プラネットブース(みずほ銀行内の店舗)でもお取扱いいたします。 ※カスタマープラザではお取扱できませんのでご了承ください。 みずほ信託銀行 本店および全国各支店 ※トラストラウンジではお取扱できませんのでご了承ください。
未払配当金のお支払	みずほ信託銀行 本店および全国各支店 みずほ銀行 本店および全国各支店(みずほ証券では取次のみとなります) ※ゆうちょ銀行に配当金の振り込みができるようになりました。

株主優待制度のご案内

イオンギフトカード2,000円分

ご優待株式数/持株数	100株以上	1,000株以上	5,000株以上	10,000株以上
優待口数	1口	2口	3口	4口



イオンギフトカードに関するお問い合わせ先
(イオンリテール株式会社)

フリーダイヤル **0120-100-250**
 フリーダイヤルをご利用いただけない場合(通話料有料)
0570-064-251
 (受付時間9:00~21:00)

全国のイオングループ各店をご利用いただけます。
(一部ご利用いただけない店舗もあります)

※2021年2月末日の株主優待品は、本報告書同封のうえ発送させていただきます。

木を植えています

私たちはイオンです

地球にやさしいエコペーパーを使用しております。

ホームページ上で公告・各種資料がダウンロードできます。

<https://www.aeondelight.co.jp/ir/>

