

イオンディライト 統合報告書

2024

AEON delight Report 2024



施設も、笑顔も、サステナブルに。

私たちイオンディライトグループは「環境価値創造企業」として、ファシリティマネジメントを通じた社会課題の解決に取り組み、誰もが笑顔となる社会の実現に貢献します。

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。

私たちが考える環境価値とは、企業の経営環境における価値、
企業のお客さまの利用環境における価値、
そこで働く社員の職場環境における価値、
地域社会における価値のすべてを含みます。
私たちは環境価値を創造することで、
喜び、輝き、心の豊かさといったディライトを提供いたします。
そのために、私たちは安全・安心・清潔・快適を常に進化させ、
「夢のある未来」に向かって歩んでまいります。



目次／編集方針

目次

イオンディライトについて

- 01 経営理念 目次／編集方針
- 03 トップメッセージ
- 11 沿革
- 13 事業フィールドとサービス
- 15 イオンディライトの強み
- 17 マテリアリティ
- 19 価値創造プロセス

戦略

- 21 中期経営計画
- 25 CFOメッセージ
- 29 事業セグメント
- 31 特集：人的資本の強化

サステナビリティ

- 35 サステナビリティ・マネジメント
- 37 気候変動への対応 (TCFD)
- 40 環境
- 41 社会

コーポレート・ガバナンス

- 50 コンプライアンス
- 51 リスクマネジメント
- 52 情報セキュリティ
- 53 マネジメント体制
- 55 社外取締役メッセージ

コーポレートデータ

- 57 財務・非財務データ
- 59 会社概要／株式情報

編集方針

編集方針

「イオンディライト統合報告書2024」は、株主・投資家をはじめとした全てのステークホルダーの皆さまを対象に、当社グループの経営理念に基づく事業活動、成長戦略や将来への展望についてお伝えすることを目的として発行した統合報告書です。
編集にあたっては、IFRS財団の「国際統合フレームワーク」、GRIの「GRIスタンダード」などを参考に、中長期的な企業価値向上に向けて重要と思われる情報を中心に掲載しています。

対象組織

イオンディライト株式会社およびイオンディライトグループ



IR情報 ▶ <https://www.aeondelight.co.jp/ir/>
サステナビリティ ▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/>

対象期間

2023年3月1日～2024年2月29日
一部に2024年3月以降の情報も含んでいます。

発行時期

2024年12月（前回は2023年10月、次回は2025年8月予定）

将来予測に関する記述について

本報告書には、当社グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、過去の事実だけではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した想定に基づく見込みです。そのため、実際の業績は見込みとは異なる可能性があります。



人々の大切な場所を守り続けるために — 将来の更なる飛躍に向けてビジネスモデルの変革を遂行 —

当社グループが事業領域とするファシリティマネジメント業界では、人手不足と施設の管理運営に欠かせない有資格人材の高齢化が深刻化しています。一方で、施設管理に関する需要は今後も堅調に推移することが見込まれるとともに、人手不足の影響もあり、企業や団体では経営効率化の観点から施設管理業務のみならず、より多くの非中核業務のアウトソーシングニーズが高まっています。

こうした中、当社グループは、専門性の高いサービスを通じて、これからも人々の大切な場所を守り続けるために、DXや人的資本への積極的な投資を通じて、ビジネスモデルの変革を遂行してまいります。

代表取締役社長 兼 社長執行役員
グループCEO

濱田 和成

「専門家として施設の『安全・安心』を守る」 その決意が創立の原点

私たちイオンディライトの原点は、1972年に大阪で発生した千日デパート火災にあります。当社グループの源流であるニチイが一部フロアを賃借し、小売業を営んでいた同デパートで火の手が上がり、設備上の不備が重なった結果、118名の方々が亡くなり、81名の方々が負傷されるという大惨事となりました。施設の安全・安心を守る専門性の欠如が悲惨な事故に繋がったことを痛感し、二度とこのような事故を起こしてはならないという決意のもと、ニチイの設備管理部門をスピノフさせ、専門会社を立ち上げたのが、

当社グループの起源です。

従業員わずか数名から始まった会社も、事業拡大や志を共にする企業との経営統合を経て、今や日本全国、アジア各地でサービスを提供する従業員数20,000名超を擁する企業グループとなりました。日本を代表するファシリティマネジメント（以下、「FM」）企業集団へと成長を遂げてきたことを自負しておりますが、創立時の決意は、不変のものとして現在の経営にも受け継がれています。

イオンディライトと経営理念「環境価値の創造」の誕生

イオンディライトは、2006年に前身となるジャパンメンテナン스와イオンテクノサービスが経営統合し誕生しました。そして、この新たな会社が目指すものは何か、社会に対し何を実現する会社となっていきたいかを議論し制定したのが、「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。」という経営理念です。私たちが謳う「環境価値の創造」には、創立の思いである「安全・安心」はもとより、施設とその周辺環境に「清潔」や「快適」、「環境負荷低減」に至るまで様々な価値を提供し、社名の「ディライト」が意味する喜びや楽しさを人々に提供していきたいという思いが込められています。

当社グループがサービスを提供する施設は、特定の目的を持った人々が集い、活動する場所です。そのマネジメントにおいては、資産価値の維持・向上のみならず、地域社会を巻き込み、時代の変化に合わせた価値を提供する役割が求められると考えています。変化が激しく、未来の予測が難しいVUCA*時代において、当社グループでは、これからも経営理念である「環境価値の創造」を普遍的価値観としながらも、変化に応じて自らを変革していくことで、人々の大切な場所を守り続けていきたいと考えています。

*VUCA: volatility (変動性)、uncertainty (不確実性)、complexity (複雑性)、ambiguity (曖昧性)の頭文字をとった言葉で、「物事の不確実性が高く、将来の予測が困難な状態」を指す。

環境変化の中でDX推進の手を緩めず、 持続可能なビジネスモデルの基盤を構築した3年間

前中期3カ年経営計画（2021年度-2023年度、以下、「前中計」）では、「お客さま起点の経営」、「DXの推進」、「グループ経営」の3つを基本方針に掲げ各種施策に取り組みました。しかしながら、コロナ禍をはじめ、インフレ経済への転換やウクライナ危機の発生、2023年度以降の人件費の想定を上回る上昇など、事業環境が劇的に変化し、お客さまである企業や団体も不動産管理コストを抑制せざるを得ない状況が続き、当社にとって大変厳しい3年間となりました。

しかしながら、新たな施設管理モデル「エリア管理*」の展開を通じ、人手不足の中、専門人材のリソースを創出しながら、変化する顧客ニーズへの対応やアカウント営業の強化を推進したことでイオングループ内外でマーケットシェアを拡大し売上高は当初掲げた目標水準に達することができました。

一方、利益面につきましては、現場業務の効率化に取り組んだものの、当初想定を大きく上回った人件費や外注費の上昇が効率化の効果を打ち消し、収益性が低下したことで、営業利益は目標数値の約70%の着地となりました。

「安全・安心」を届け続けるために ― 将来の飛躍に向けて、ビジネスモデルの変革を推進

当社は2018年に更なる持続的成長を目指し、「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す」ことを宣言しました。

前中計は、この宣言の具現化に向けたプロセスとして策定・実行してきました。先述のとおり、原価上昇圧力が当初想定を上回り高まったことで、当初掲げた利益目標を達成することはできなかったものの、目指すべき方向性に誤りはなかったものと認識しています。そのため、当社グループでは、引き続き、事業を通じた3つの社会課題解決を目指してまいります。

利益目標は未達に終わったものの、2021年度より注力したアカウント営業によりイオングループ外で受託を拡大できる体制を整備することができました。また、「エリア管理」による省力化を通じて、工事体制を強化し、省エネ関連工事の需要を取り込むなど、建設施工事業を大きく成長させることができました。加えて、DXの推進を通じて、設備管理業務のプロセスをデジタル化し、施設管理に関する様々なデータをデータ連携基盤「イオンディライトプラットフォーム」にインプットする体制を構築しました。これらは新たな中期経営計画にも繋がる成果だったと考えています。

一方で、前中計の課題として残ったのは、人に関する取り組みです。人材面では、マネジメント教育や成長領域における能力開発などの面で取り組みが不十分だったと考えています。また、グループ経営においては、国内子会社との人事交流や、海外子会社への人材派遣など、グローバル人材の育成が不足していたと感じています。

*エリア管理：遠隔監視機能を備えたカスタマーサポートセンターへの一部業務の集約やデジタルデバイスを活用した現場業務の省力化を通じて、エリア単位で複数の施設を効率的に管理する新たな施設管理モデル

今期より始動した新中期3カ年経営計画（2024年度-2026年度、以下「新中計」）は、将来の飛躍に向けた足場固めの期間と位置付け、積極的な成長投資を通じて、3つの変革とその共通基盤となる人的資本の強化に取り組めます。

●施設管理業務の圧倒的効率化と規模の経済が効く事業モデルへの変革

一つ目の変革は、当社主要事業である設備管理、警備、清掃の施設管理業務の効率化です。当社にとって、これら施設管理業における人手不足と人件費の上昇が喫



緊かつ最大の経営課題となっています。お客さまからの引き合いは増加傾向にある中、専門性の高いサービスを提供し続けられる体制をいかに維持していくのが当社が更なる飛躍を果たしていくにあたっての最大のポイントだと考えています。当社が強みとする専門性を最大限に活用し、既存の管理物件へのサービス品質を維持向上しながら、これからも、より多くの施設に「安全・安心」をお届けしていくためにも、協力会社とのサービスネットワークを含めた施設管理の変革を推進します。

前中計において推進してきた、「エリア管理」や「イオンディライトプラットフォーム」をアップデートしながら、更にそれらを基盤にAIやロボットのさらなる活用を進め、業務におけるデジタル化比率を高めていきます。同時に、お客さまとの契約を人員や作業回数をベースとする従来の仕様契約からSLA*へと移行させていくことで、規模の経済が効く事業モデルへと進化させていくことが可能ではないかと考えています。ただし、私たちが謳うデジタル化とは単に人を機械に置き換えていくことを目的としたものではありません。む

しろ、当社グループにとってのDXとは競争力の源泉である「人の価値」をより一層高めるために推進すべきものだと、私は考えています。機械にできることは機械に任せ、人には、データ分析を通じたお客さまへの改善提案や突発事象への臨機応変な対応といったより付加価値の高い「人ならではの」のサービスに集中してもらう、そのような未来像を思い描いています。

*SLA (Service Level Agreement)：サービス提供者と顧客の間で合意されたサービスの成果（出来栄）に基づく契約形態

●FMコンサルティング機能の強化

二つ目の変革は、FMコンサルティング機能の強化です。国内の施設管理市場は、今後も緩やかながら拡大し、ファシリティマネジメントの需要は、引き続き増加していくものと見込まれます。また、人手不足の影響により、企業・団体においては、施設管理業務を委託するだけでなく、より多くの非中核業務を外委託したいというニーズが高まっています。

こうした中、当社では今後、新たな営業手法としていくことを見据え、FMの包括契約に向けた取り組みを推進しています。通常の契約では、お客さまの施設管理

部門より発注された仕様にに基づき、サービスを提供していますが、包括契約では施設の管理運営に必要な業務や仕様の設計段階から、お客さまの施設管理部門をサポートします。

今年度（2024年度）上期にも、全国に展開される宿泊施設や10月に開業したスタジアム・アリーナ・ホテル・商業施設・オフィスを有する大型複合施設「長崎スタジアムシティ」において、包括契約を締結し、サービス

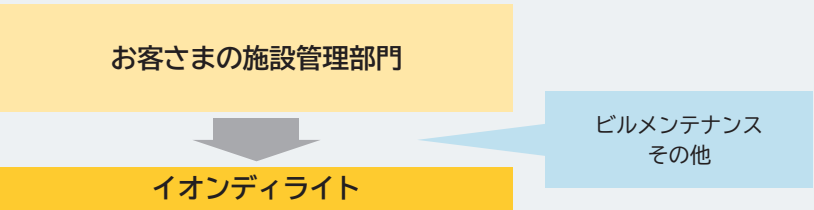
の提供を開始しています。

人手不足の中、競争力の維持向上を目的に中核業務にリソースを集中させるため、非中核業務をアウトソーシングする動きは、今後ますます増えてくるものと見込んでいます。

こうしたお客さまのニーズにお応えし、カスタマーサクセスへの貢献度を高めていくためにも、FMのコンサルティング機能を強化していくとともに、全国をカ

ファシリティマネジメントの包括契約

通常契約



決められた業務仕様にに基づき、サービスを提供。

包括契約



戦略的パートナーとして、施設の管理運営に必要な業務や仕様の設計段階から、お客さまの施設管理部門をサポートし、様々なサービスを提供。

2024年10月14日に開業した長崎スタジアムシティ（長崎市）



FMのコンサルタントとして施工期間よりプロジェクトに参画。包括契約で施設の発展を支える。

バーするサービスネットワークの強みとカスタマーサポートセンターを中心としたエリア管理の仕組みを活かしながら、様々な業務を引き受けられる体制を整備していきます。これにより、イオングループ内外で、ファシリティの管理運営に関する包括契約の受託拡大を図っていきます。

●事業規模大幅拡大に向けた建設施工事業の体制強化

三つ目の変革は、大幅な事業規模拡大に向けた建設施工事業の体制強化です。

施設管理業務の受託を通じて、受託物件の状態を正確に把握し、改修・維持修繕工事の提案・受託に繋げることができることは当社の強みのひとつです。しかしながら、最も多くの施設を受託しているイオングループ内においても改修・維持修繕工事に関しては未受託のマーケットが多く存在しています。今後、建物の老朽化対策や環境対応などにより、改修・維持修繕工事の需要拡大が見込まれる中、FM企業として、お客さまのニーズに応えていくうえで、建設施工事業の体制強化は不可欠です。

そのため、工事の受託に必要な有資格人材の拡充を推進していきます。

同時に、これら3つの変革を遂行していくため、

- 人材の高度化と多様化
- 成長領域における人材の確保
- 従業員エンゲージメントの向上

を重点テーマに、人的資本を強化してまいります。

➡詳細は、P31-34 特集「人的資本の強化」を参照ください。

●「生産性の向上」「新規サービスの開発」「人的資本の強化」を重点テーマに積極的な成長投資を実施

ビジネスモデルの変革をやり切るため、本中期3カ年では累計で200億円の投資を予定し、内120億円を成長投資に振り向けます。

成長投資の主要テーマは、「生産性の向上」、「新規サービスの開発」、「人的資本の強化」の3つです。

生産性の向上では、施設管理業の圧倒的な効率化に向けて、IoTやロボット、AIの活用などにより、現場業務の更なるデジタル化を推進します。

新規サービスの開発では、データマネジメント機能の強化を通じ、データから新たなサービスを創造する仕組みの構築を進めます。

人的資本の強化では、先に述べた3つの重点テーマに資する投資を実施していきます。

➡キャッシュアロケーションに関する詳細は P25-28「CFOメッセージ」を参照ください。

●目標数値

新中計の業績目標は、最終年度となる2026年度において売上高4,000億円、売上総利益532億円、営業利益170億円とすることを掲げました。

前中計において、アカウント営業の強化に取り組んだことにより、マーケットシェアを拡大するための営業体制は整備することができました。これにより、新中計においても引き続き、顧客内シェア拡大や包括契約を含めた新規顧客開拓により売上高の拡大を図ります。また、人件費や外注費といった原価コストは今後も過

2026年度業績目標

売上高	売上総利益	営業利益
4,000億円	532億円	170億円

去2年間で同水準で上昇していくことを見込んでいます。これに対しては、継続的な単価見直しや現場業務のデジタル化を通じた効率化により、売上総利益率の低下を抑止していきます。

加えて、先述のとおり、将来の競争優位確立に向けた積極的な成長投資を実施していきます。

過去にない規模の投資によるビジネスモデル変革と厳

しい原価上昇に対応しながら、営業利益170億円を達成することは、決して容易ではないと認識しています。しかしながら、2026年度よりも更に先の未来を見据え、イオンディライトグループが持続的成長を果たしていくためにも全社一丸となり計画達成を目指してまいります。

➡ 中期経営計画に関する詳細は P21-24 を参照ください。

社会課題を解決する「環境価値創造企業」として ESG経営を実践

事業を通じて「安全・安心」、「人手不足」、「環境」の3つの社会課題解決を目指すうえで、事業と環境・社会を両輪とするESG経営の実践は不可欠だと認識しています。

● 環境への取り組み

当社では、設備の適切な運用を通じた日常的な省エネをはじめ、強力な温室効果ガスであるフロン排出抑制を目的とした自然冷媒を使った冷凍冷蔵設備への切り替え提案、環境資材の開発・提供など、既に事業を通じてお客さまの環境負荷低減に貢献する取り組みを推進しています。しかしながら、私たちがお客さまに対し、主導的に環境対応を提案できているケースは未だ限定的ですので、今後、FMのコンサルティング機能の強化を図る中で、その機会を拡げていきたいと考えています。

また、インドネシアやマレーシアでは、当社グループの主催により、ゴミ拾いをスポーツとして楽しむ美化運動「スポGOMI」*を現地の日系企業や大使館、現地政府とともに開催しています。本取り組みは、元々、インドネシアにおいて、海洋プラスチックごみの排出をはじめとした廃棄物問題が深刻化していることを受けて、現地法人において活動を開始した取り組みです。地域社会の課題を起点とした活動が評価され、同国に

おける開催数はこれまでに4回に上ります。また、直近では2024年11月にマレーシアでも開催することができました。2025年にはベトナムでの開催も計画しています。



2024年9月1日（日）、インドネシア最大の都市ジャカルタのスティルマン通りで開催された第4回「スポGOMI」の様子

*「スポGOMI」は、少人数のチームで制限時間内に拾うゴミの量や種類で得られるポイントを競うスポーツで、一般社団法人ソーシャルスポーツイニシアチブによる名称です。

● 社会への取り組み

当社グループの競争力の源泉は、これまでも、これからも「人材」であることに変わりありません。そのため、従業員エンゲージメント向上に向けて、社内コミュニケーションの活性化やエンゲージメントサーベイの実施、その結果に応じた改善に取り組んでいます。同時に、当社グループの事業を支えていただいている



多くのパートナー企業とともに持続的成長を果たしていくためにも、サプライチェーン全体で公正かつ健全な取引関係の維持に努めていきます。

● ガバナンスへの取り組み

当社グループには、未来への教訓として決して忘れてはならない過去の失敗があります。2019年度上期に発覚した連結子会社における不正会計処理問題です。当該事案により、多くのステークホルダーに多大なるご迷惑をおかけしてしまいました。以降、グループガバナンスの強化を最優先課題として取り組んでまいりました。従前からの執行役員制度による経営の監督と執行の分離に加え、執行を監督する取締役会においては、半数を独立社外取締役とし、更に、独立社外取締役によって構成される特別委員会を設置することで、少数株主の利益を保護するための体制を整備するなど、強固なガバナンス体制を構築できているものと考えています。また、取締役会の諮問機関として、「指

名・報酬諮問委員会」ならびに「評価諮問委員会」を設置することで取締役会の独立性と客観性を強化しています。

➡ ESGに関する詳細は P35-49 を参照ください。

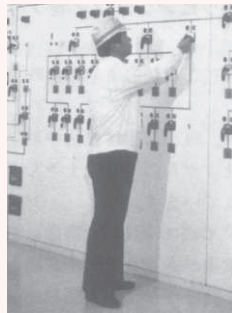
● 最後に –ステークホルダーの皆さまへ–

当社グループは日本全国、アジア各地において専門性の高いサービスを提供できることを強みとして成長してまいりましたが、近年は、人による専門性に最先端のテクノロジーを融合させることで、より効率的にサービスを提供できる体制を構築しつつあります。加えて、施設管理や資材関連・自動販売機といったサービスに留まらず、お客さまの経営の上流により近いマネジメント業務を担える体制整備も進めています。まだまだ高いポテンシャルを秘めた今後ますます成長することができる企業集団であることを自負しておりますので、イオンディライトグループのこれからのぜひ、ご期待ください。

▶ 1972～1977 創立期

千日デパート火災を契機に、安全・安心を守る設備管理会社として設立

日本ビル火災史上、最悪の事故とされる千日デパート火災を契機に、当社は(株)ニチイ(現イオンリテール(株))の設備管理部門が独立し、(株)ニチイメンテナンスとして設立。当初数名から設備管理会社としてスタートした当社は、その後、警備や清掃の総合ビルメンテナンスの分野、また建築関連まで、事業を拡大しました。



▶ 1978～2005 事業拡大・上場期

地域子会社化により事業基盤を整備
大証二部(1995)を経て、東証・大証一部(2000)に上場

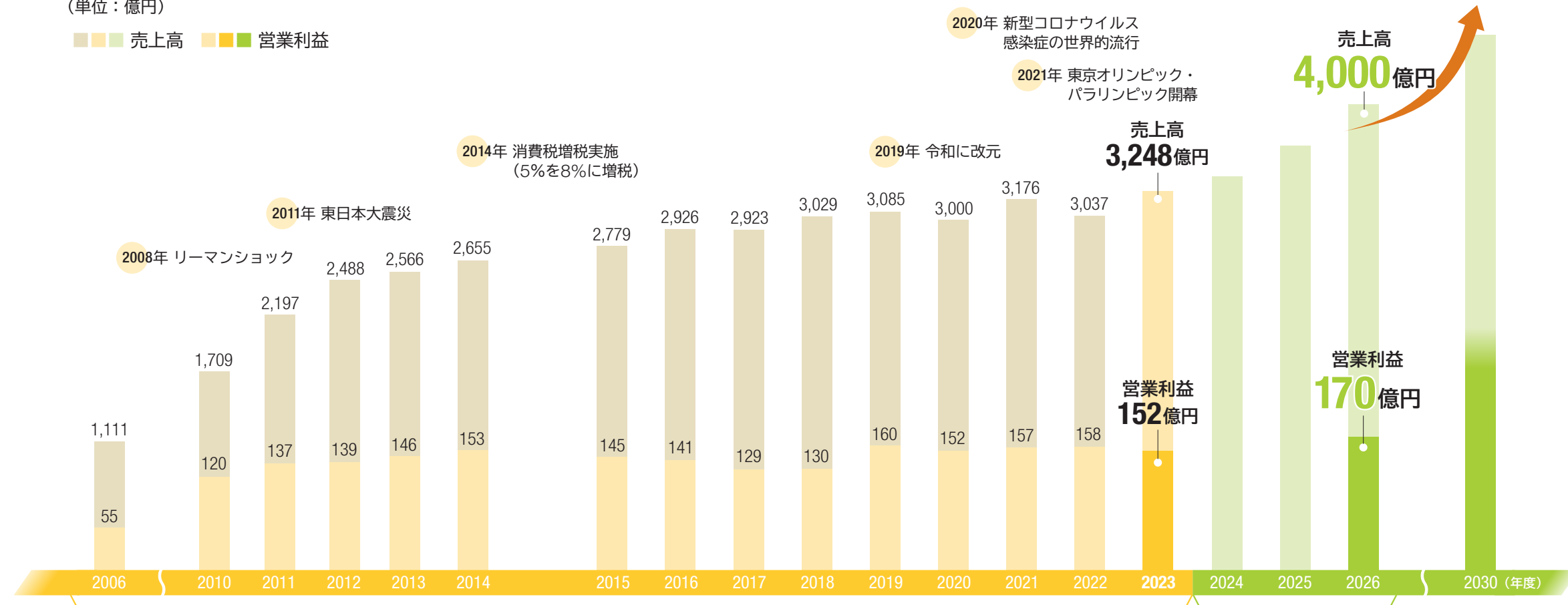
当時親会社であった(株)ニチイの総合スーパーの出店拡大に伴い、当社は事業規模を拡大。この頃より、物件ごとの責任者を定めたセンター長制度を導入し、業務品質向上につなげました。また、ニチイグループ以外のオフィスビル・商業ビルなどにもサービスの提供を開始。1980年頃からは北海道、東北、信越、九州に地域子会社を設立しました。



イオンディライトグループの売上推移

(単位：億円)

売上高 営業利益



▶ 2006～2023 合併・事業拡充期

イオンテクノサービス・チェルトとの合併により事業規模・事業領域を拡大
ファシリティマネジメント企業としてのサービスメニューを拡充

2006年、イオングループの総合ビルメンテナンス企業、(株)イオンテクノサービスと合併し、国内最大の総合ビルメンテナンス企業に。2010年には自動販売機事業、資材関連事業を営むチェルト(株)と合併し、ファシリティマネジメント企業としてサービスを拡充。



その後、中国・アセアンへの海外展開や、間接業務のアウトソーシングニーズを踏まえたIFM(統合ファシリティマネジメント)サービスの提供を開始するなど事業を進化させてきました。また、積極的なM&Aを通じて、国内外で子会社を増やし、約30社で構成するイオンディライトグループを形成しています。

▶ 2024～2026

将来の飛躍に向けてビジネスモデルを変革

主要事業である施設管理業(設備管理、警備、清掃)における人手不足と人件費の上昇が最大の経営課題となる中、2024年度を初年度とする中期3ヵ年(2024年度-2026年度)を将来の飛躍に向けた足場固めの期間と位置づけ、3つの変革とそれらを支える人的資本の強化を推進してまいります。

詳細は P21-24「中期経営計画」を参照ください。

当社グループは、日本・中国・アセアン地域において、
ファシリティ（施設とその周辺環境）に関するさまざまなソリューションの提供を通じて、
お客さまが抱える課題を解決するファシリティマネジメント企業グループです。

事業フィールド



オフィスビル・公共施設

企業・団体が直面する生産性向上や環境
負荷低減、防疫対策、大規模災害への備
えまで、さまざまな課題に対応する独自の
ソリューションを提案。事業のさら
なる成長を実現するサービスを提供し
ます。



商業施設

ご来店のお客さまに、安全・安心かつ快
適にお買い物を楽しんでいただくための設
備やシステムの構築を支援します。また、
BCPや人手不足、環境負荷低減といった
側面からもサポートすることで地域社会に
密着した商業施設づくりに貢献します。



病院・研究所

他の施設と比べ、より高い水準の衛生環
境が求められます。感染制御による高い
衛生環境や先端の防災設備による強固な
セキュリティ環境の実現など、施設の特
性に応じた最適なソリューションを提供
します。



工場・倉庫

施設の管理を通じた省エネルギー化はも
ちろん、より効率的な管理運営に向けた
さまざまなアウトソーシングニーズにお
応えします。また、大規模災害時にも事業
継続や早期復旧を可能にし、生産・供給
の役割を果たすための備えも提案します。



ホテル

病院などで培った衛生清掃のノウハウを
活かし、美観の維持と防疫対策を一体化
した清掃サービスを開発。ハイエンド、
ラグジュアリークラスのホテルにおい
ても適切なホスピタリティで清潔かつ快適
な空間を提供しています。



スタジアム・文化遺産

長年の施設管理を通じ蓄積したノウハ
ウをもとに、幅広い用途の施設でサービ
スを提供しています。不定期かつ不特定多
数への対応が必要な場面でもフレキシブル
に対応し、来場者の安全・安心・快適
を提供しています。

マネジメントサービス | ファシリティの性能を高め、最大限に活用する

● ファシリティ予算管理

土地、建物、設備、警備、清掃まで、ファシリティの管理運営
に関するコストを一括管理。お客さまの予算計画を策定・実行。

● ワークプレイス

オフィス空間だけでなく、業務における習慣やプロセスも変革
する、ソフト・ハード両面の施策を提案。

● 修繕計画策定・管理

建物の用途に合わせ、維持費用の低減や長寿命化を両立させる
修繕計画を策定し、管理を実行。

● エネルギーマネジメント

施設のエネルギー使用状況を把握し、適切な管理で最適化。省
エネ機器導入による電力使用量削減提案で、ライフサイクルコ
ストの最適化も実現。

● BCP(事業継続計画)

災害時にも、お客さまの事業継続や施設の早期復旧を可能にす
る計画を策定。企業活動への影響を最小限に。

● 取引先マネジメント(評価・指導)

体系的な管理手法の導入支援や改善サポートで、お客さまのオ
ペレーションパートナーのパフォーマンスを最大化。

オペレーションサービス | ファシリティを最適に運用する

● 設備管理

施設に最適な運用・点検・保守・整備を実施。機能性を維持する
ための修繕から省エネをはじめとした環境負荷低減まで多彩な
ニーズに対応。

● 警備

施設設備から交通誘導、イベント警備まで幅広く対応。先端機
器も組み合わせて独自の警備計画を提案。

● 資材

店舗向け包装・衛生資材などの各種資材を提供。トータルコストの
削減や資材発注業務の効率化と同時に、環境配慮型資材も提案。

● 清掃

美観の維持だけでなく、施設の長寿命化を視野に入れた清掃を
実践。医療関連施設へ感染制御を組み込んだ「衛生清掃」も提供。

● 建設施工

原状回復工事からリニューアル・内装工事、大規模修繕工事まで、
企画・設計・デザイン・施工監理のすべてをサポート。

● 自動販売機

設置先のニーズに合わせた品揃えや高付加価値の自動販売機で、
収益性と利用者の満足度向上に貢献。

● サポート

植栽、ケータリング、食堂運営、出張手配、貸会議室といったお
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
ーズにお応えするさまざまなサービスを提供。

当社グループの強みは、ファシリティに関する多彩なサービスを取り揃え、国内外に擁する専門人材とネットワークにより、お客さまの課題解決に最適なソリューションを提供できることにあります。

数値で見るイオンディライト

国内施設管理業界
売上高
17年連続



No.1

有資格者延べ



約20,000人

サービスメニュー



300以上

危機管理体制



24時間 365日

設立 1972年



50年超
の実績

日本国内ネットワーク数



約500拠点

日本・アジア（中国・アセアン）
関係会社



約30社

管理施設



約8,000件

年間研修実施人数



13,127人
(2023年度実績)

*2024年10月末日現在 スポット契約を除く継続契約先

専門性と人材

延べ約2万人の専門人材が在籍

当社グループには施設のメンテナンスに欠かせない人材から環境負荷低減に関する知識や技術を持った人材まで、延べ約20,000人の有資格者が在籍。これらスタッフが配置され、常駐する支社・事業所・サービス拠点は、日本全国で500拠点以上。約10,000社のパートナー企業とネットワークを結び、全国一律のサービスを提供しています。

クライシスマネジメント

大規模・広域災害に備えた体制を構築

当社は、防災の中核を担う危機管理センターとして大阪、小牧(愛知県)、東京の3拠点に「ADソリューションセンター(以下、「ADSC」)」およびADSCの代替機能を設置しています。ADSCでは、災害によるリスクに備え、常時、災害情報を収集・分析するとともに管理施設の異常有無を遠隔監視しています。災害発生時には、被災エリアに近い全国8拠点のカスタマーサポートセンターで迅速な情報収集を行い、ADSCや代替拠点と連携を図りながら、現場の専門性を活かした災害対応で被災地の早期復旧・復興に努めます。

環境変化に適応する変革力

持続可能な事業モデル構築に向けてDXを推進

ファシリティマネジメント業界では、人手不足と有資格者の高齢化が大きな課題となっています。また、人口動態からこの傾向は今後ますます深刻化することが見込まれています。こうした中、当社では、これからも専門性の高いサービスの提供を通じて、お客さま、地域社会に「安全・安心」をお届けし続けるためにDXを通じた持続可能な事業モデルの構築を進めています。

経済産業省より「DX認定事業者」に選定

当社は、ファシリティマネジメントにおける持続可能な事業モデル構築に向けたDX推進体制が経済産業省の認定基準を満たしていると評価され、2021年6月に「DX認定事業者」に選定されています。(2023年6月に認定更新済)

有資格者数(2024年2月末時点)

ライセンス管理している全資格の延べ取得者数		19,936名
資格例	建築物環境衛生管理技術者	1,360名
	電気主任技術者(第一・二・三種)	1,042名
	エネルギー管理士(熱・電気管理士)	235名
	第一種冷媒フロン類取扱技術者	590名
	エコチューニング技術者	110名



ADソリューションセンター

大規模災害の対応実績(一例)

東日本大震災(2011年)／平成28年熊本地震／
平成30年7月豪雨(西日本)／福島県沖地震(2021年)／
令和6年能登半島地震

DX推進に向けた取り組み

当社では、人手不足に対応しながら専門性の高いサービスを提供し続けるため、新たな施設管理モデル「エリア管理」の展開を推進しています。同時にデータ連携基盤「イオンディライト プラットフォーム」を構築することで施設内外から収集したさまざまなデータを活用し、お客さまの課題解決に貢献するソリューションの提案を推進しています。



マテリアリティ(重要課題)

当社グループは、事業を通じて社会課題の解決に貢献し、企業価値向上につなげるESG経営を推進しています。経営理念、および事業を通じて解決を目指す3つの社会課題、「安全・安心」、「人手不足」、「環境」に持続的成長を果たしていくために不可欠だと考える「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、12のマテリアリティ（重要課題）を2021年に特定し、5つの領域ごとに2030年目標を設定しました。なお、マテリアリティおよび長期目標につきましては、現在、2021年以降の外部環境の変化を勘案し、サステナビリティ委員会において更新に向けた議論を進めております。

5領域	12のマテリアリティ	当社グループにとっての機会	当社グループにとってのリスク	ありたい姿（KGI）	2030年目標	実績			関連するSDGs
						2021年度	2022年度	2023年度	
安全・安心	安全な生活環境の提供	災害やインフラの機能停止に強い施設・設備に対するニーズの高まり 国内外における高品質なサービスへの需要の高まり	災害発生時やインフラの機能停止による事業継続の困難	施設とその周辺において、安全・安心で、衛生的・健康的な利用環境に配慮したサービスを提供し、人々の生活の質向上に貢献している。	安全・安心のサービス提供拡大				
	衛生的・健康的な生活環境の提供	衛生的・健康的な生活環境へのニーズの高まり	感染症の影響を防止できない場合の企業イメージダウン シニア人材活用促進に伴う健康リスクの高まり	風水害、大地震などの災害に十分備えるとともに発生時には迅速に対応し、いのちを守る施設環境を提供している。	●BCP・防疫対策関連サービス*1の売上構成比20%	3.8%	3.7%	1.5%	
人手不足	人手不足解消	多様な人材採用の促進 生産性向上、業務効率化に対するニーズの高まり	人材不足による契約不履行や機会損失のリスク	多様な人材が能力を発揮できる活力ある組織風土により、従業員に働きがいの向上と働きやすさを実現した職場環境を提供している。 取引先と相互の信頼関係を構築するとともにサプライチェーン全体での法令遵守、公正取引、コンプライアンスの徹底、人権尊重に努め、強固なパートナーシップを実現している。 ファシリティマネジメントと周辺業務の提供を通じて、顧客の業務効率化と省人化を実現し、社会における人手不足解消に貢献する。	人手不足解消による事業継続性の向上				
	適材適所による生産性向上	グループ経営やパートナー企業との関係性強化によるイオンディライト経済圏の拡大	人材の教育不足によるサービス品質低下のリスク		●連結女性管理職比率30% ●連結年間従業員退職率 2021年度比50%削減：11.9%（正社員・契約社員・嘱託社員） ●連結年間一人当たりの残業時間 2021年度比50%削減：134時間 ●連結年間労災事故*2発生件数 2021年度比30%削減：70件	22.1% 23.7%	22.4% 21.3%	24.8% 30.1%	
	ダイバーシティとインクルージョンの推進	多様な人材確保による品質・生産性の向上 女性の社会進出によるサービスニーズの拡大	人材不足による契約不履行や機会損失のリスク コミュニケーション力・多文化理解不足による企業力の低下		268時間 139件	230.3時間 72件	342.4時間 98件		
	マルチステークホルダーへの対応促進	地域社会やパートナー企業、関係省庁との関係性強化による新たなサービスの開発	関係会社、パートナー企業を含めたコンプライアンス違反のリスク 進出国でのカントリーリスク（政治・経済・社会環境の変化）への対応不足により理解・信用を得られないリスク						
	適正な労務管理	従業員の疾患率低減、快適な労働環境提供による生産性・働きがいの向上	適正な労務管理の未徹底により人材確保が困難になるリスク 従業員の勤務中の事故リスクやメンタルヘルスリスク						
環境	気候変動・地球温暖化対策	省エネ・再生可能エネルギー利用に対するニーズの高まり	環境対応やエネルギー価格の高騰によるコスト負担増加	社会の期待に応えるソリューションの提供を通じて、脱炭素社会の実現と生物多様性の保全、資源循環の促進に貢献している。 責任を持って調達・運用し、サプライチェーン・ステークホルダーとともに環境影響を削減する取り組みを推進している。	環境配慮型ビジネスの拡大				
	自然保護・環境負荷低減	環境に配慮した商品・サービスへのニーズの高まり	汚水被害やプラスチックごみ増加による企業イメージ・ブランド力の低下 廃棄物関連法令などの規制強化		●GHG排出削減関連サービス*3 売上構成比10% ●業務車両のガソリン車・ディーゼル車（ハイブリッド車含む）ゼロ（連結ベース） ●資材事業における環境配慮型商品 売上構成比50% ●自動販売機事業におけるリサイクル循環（ボトルtoボトル）販売本数比率50%	2.5% 822台中ガソリン車・ディーゼル車591台、 ハイブリッド車230台、 電気自動車1台 14.9% 15%	3.7% 752台中ガソリン車・ディーゼル車467台、 ハイブリッド車284台、 電気自動車1台 18.0% 7.6%	4.5% 759台中ガソリン車・ディーゼル車464台、 ハイブリッド車294台、 電気自動車1台 19.0% 13.0%	
▼ 上記の活動を支えるための取り組み									
テクノロジー	テクノロジーの活用	IoT、センサー、AIなどを活用したDXによる生産性の向上、業務効率化や新たなサービスの開発	DXの遅れによるサービス品質低下とシェアの縮小 情報漏洩のリスク	DXを通じて顧客と自社・サプライチェーンに対し、生産性向上・業務効率化によるベネフィットと新たな価値を提供している。	最新テクノロジーの活用による新たなサービスの研究開発				
	情報化社会のリスクへの対応	施設の情報セキュリティ強化へのニーズの高まり	オペレーション停止や情報漏洩につながるサイバー攻撃のリスク		●施設のロボット化による施設管理の無人化 ●FMのビッグデータやAIを活用した建物診断による、施設のライフサイクルコストの削減 ●当社独自のFMデータを活用したソリューションビジネスの展開				
ガバナンス	グループガバナンスの強化	ガバナンス強化による、問題の早期発見・解決によるコストの抑制	ガバナンス体制の不備による企業活動への悪影響、社会的評価の低下 進出先国のカントリーリスク（政治・経済・社会環境の変化）への対応ができず業績が棄損するリスク	各種法令・規範を遵守し、当社および当社グループにおける強固なコーポレート・ガバナンス体制を構築し、社会からの信頼獲得と企業価値向上を実現している。	国内外における強固なグループガバナンス体制の構築				

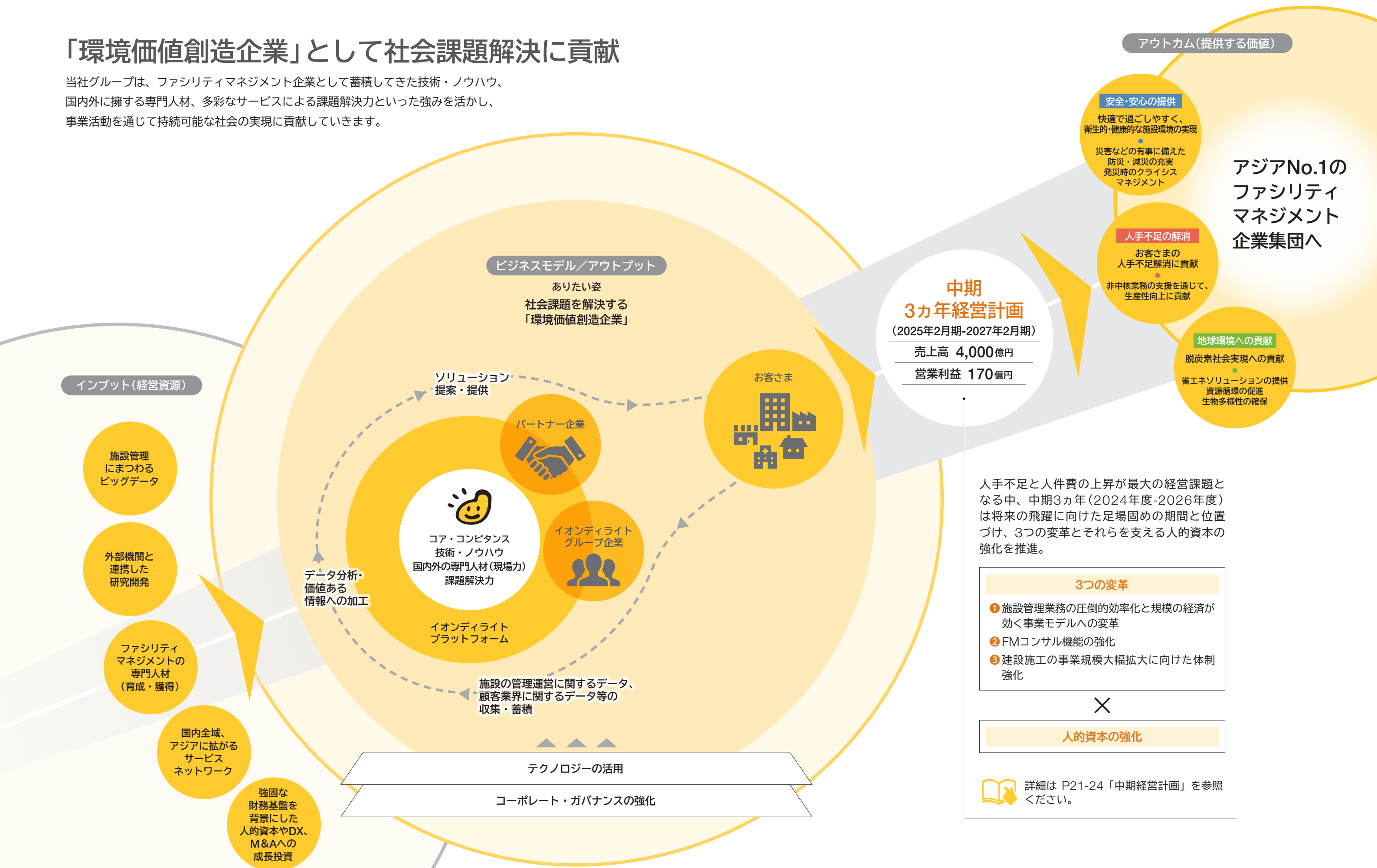
*1 BCP・防疫対策関連サービス：防災・災害対策工事、遠隔監視システム提供、防疫対策：防疫清掃（ニュースタンドクリーニング）、関連資材の販売、飛沫・接触感染対策関連工事の施工などを含む

*2 休業4日以上の労災事故

*3 エネルギー管理システム導入、フロム管理、EV充電器設置の施工、省エネ設備（照明、空調、冷蔵ケース）施工、水性床コーティング剤施工などを含む

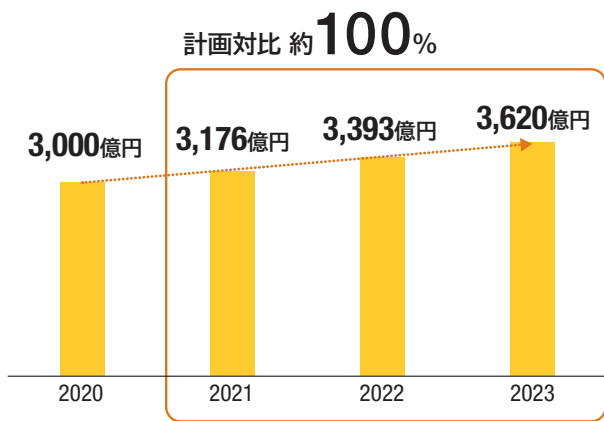
「環境価値創造企業」として社会課題解決に貢献

当社グループは、ファシリティマネジメント企業として蓄積してきた技術・ノウハウ、国内外に擁する専門人材、多彩なサービスによる課題解決力といった強みを活かし、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。

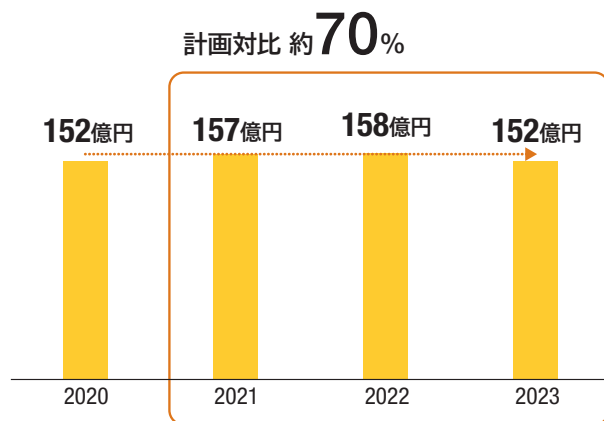


前中期経営計画（2021年度-2023年度）の振り返り

売上高（旧収益認識会計基準）



営業利益



事業環境

「お客さま起点の経営」、「DXの推進」、「グループ経営」の3つを基本方針に各種取り組みを実践したものの、コロナ禍をはじめ、ウクライナ危機の発生や想定を上回る人件費の上昇等、事業環境が劇的に変化する中、企業や団体において不動産管理コストの抑制傾向が続き、当社グループにとって厳しい3年間となった。

① 売上高

人手不足の中、新たな施設管理モデル「エリア管理」の展開を通じ、専門人材のリソースを創出しながら、変化する顧客ニーズへの対応やアカウント営業の強化を推進し、**イオングループ内外でマーケットシェアを拡大**。とりわけ、2021年度より取り組むアカウント営業の強化が奏功し、**イオングループ外市場で大きく成長**。また、エリア管理による省力化を通じ、工事体制を強化したことで、エネルギーコスト上昇に伴い拡大する省エネ関連工事の需要を取り込む等、**建設施工事業が大きく成長**。

② 営業利益

現場業務の効率化に取り組むも、当初想定を上回る人件費外注費の上昇がその効果を打ち消し収益性が低下したことで、計画対比約70%で着地。

当社グループを取り巻く事業環境（2024年度-2030年度）

当社グループ事業領域の需要は堅調に推移も
人手不足などによりプレイヤー数は減少していくことが見込まれる

事業環境

- 国内ビル管理市場（約4.5兆円）は緩やかながら拡大
- 東京圏を中心とする大都市圏では都市化の進展に伴うリスク（自然災害リスクの増加やインフラ老朽化など）が顕在化
- 建設市場（60兆円超）は横ばいで推移
老朽化対策や環境対応などにより改修・維持修繕工事の割合が増加
- 人手不足により非中核業務のアウトソーシングニーズの拡大が見込まれる
- 施設管理業界では人手不足や後継者問題、人件費の上昇などにより
事業縮小や廃業に追い込まれる事業者の増加、業界再編の気運の高まりが見込まれる

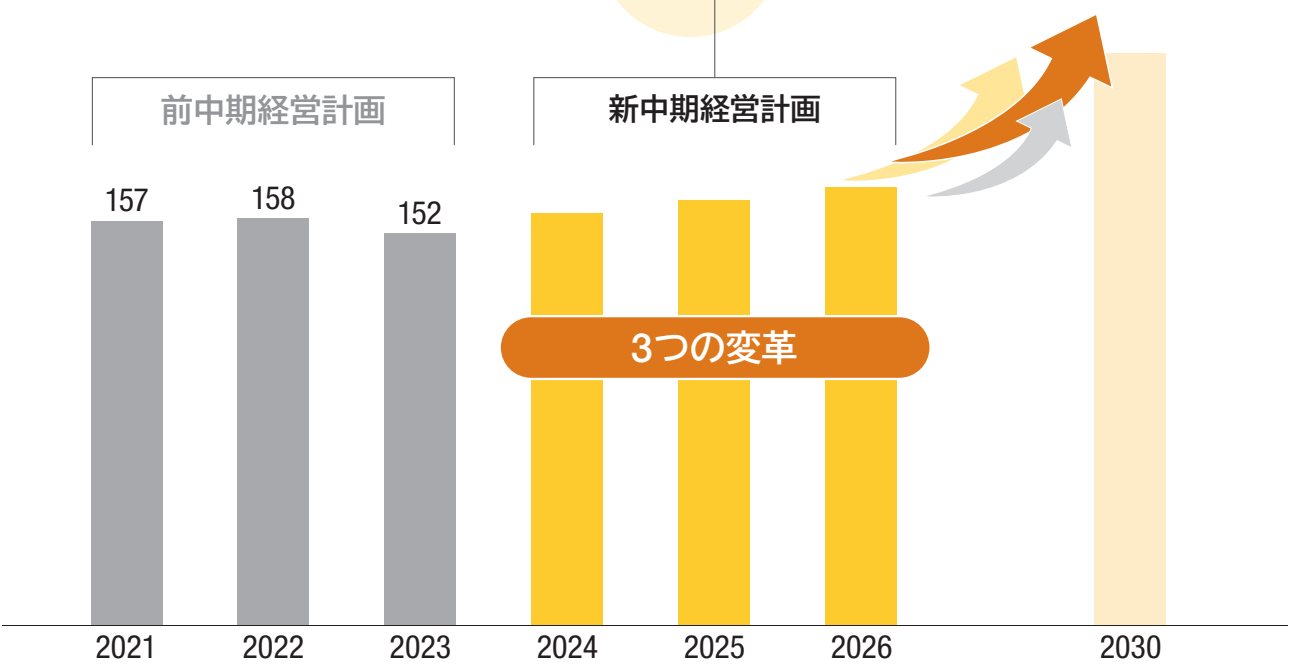
新中期経営計画（2024年度-2026年度）

将来の飛躍に向けて、ビジネスモデルの変革を推進し足場を固める3年間
3つの変革とその共通基盤となる人的資本の強化を通じて、競争優位を確立

営業利益推移（億円）

*FY30はイメージ

積極的な成長投資を通じて
持続可能なビジネスモデルを構築



「3つの変革」の詳細は P23 を参照ください。

3つの変革

- ① 施設管理業務の圧倒的効率化と規模の経済が効く事業モデルへの変革
- 主要事業である施設管理業（設備管理、警備、清掃）における人手不足と人件費の上昇が最大の経営課題。
 - 施設管理業界では堅調な需要に対し、人手不足や人件費の上昇等によりプレイヤーの数は減少していくことが見込まれる。
 - ▶ 専門性の高いサービスを提供し続けられる体制を維持していくことが更なるマーケットシェア拡大の要

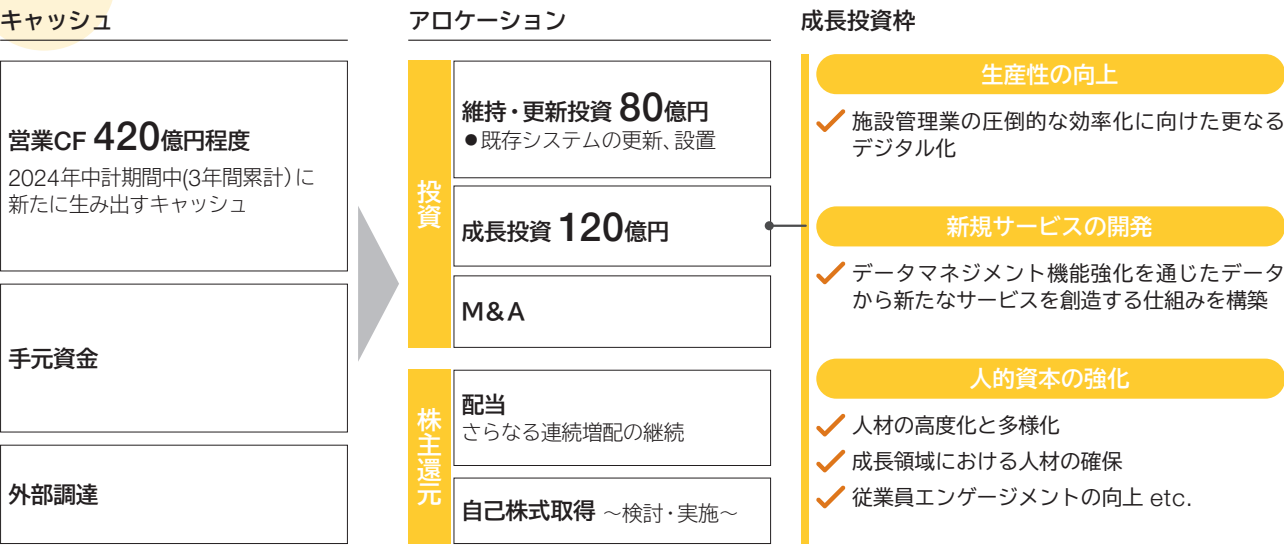
専門性を最大限に活用し、より多くの施設に「安全・安心」を届けていくため、施設管理業務の圧倒的効率化と規模の経済が効く事業モデルへの変革を推進
- ② FMコンサルティング機能の強化
- 企業や団体では、人手不足により非中核業務のアウトソーシングニーズが高まることが見込まれる。
 - ▶ FMのコンサルティング機能を強化し、ファシリティの管理運営に関する包括契約の受託を拡大できる体制を整備
- ③ 建設施工の事業規模大幅拡大に向けた体制強化
- 老朽化対策や環境対応等により改装工事の需要は今後も拡大。
 - ▶ 建設施工事業の更なる拡大に向けた体制を強化

人的資本の強化

3つの変革を遂行していくため、●人材の高度化と多様化 ●成長領域における人材の確保 ●従業員エンゲージメントの向上を重点テーマとし、人的資本を強化。

 人的資本の強化の詳細は P31-34 特集「人的資本の強化」を参照ください。

キャッシュ・アロケーション



中期経営計画（2024年度-2026年度）の目標数値

- 顧客内シェア拡大や新規顧客開拓により売上高を拡大
- 継続的な単価見直しやDXによる業務効率化を通じ売上総利益率の低下を抑止
- ビジネスモデル変革に向けた積極的な成長投資を実施

	2023年度実績 (構成比)	2026年度業績目標 (構成比)	増減率
売上高	3,248 億円 (100.0%)	4,000 億円 (100.0%)	+23.1%
売上総利益	426 億円 (13.1%)	532 億円 (13.3%)	+24.8%
営業利益	152 億円 (4.7%)	170 億円 (4.3%)	+11.6%

KPI

KPIマネジメントにより将来の飛躍に向けたビジネスモデルの変革を推進

生産性の向上	単体設備管理、警備、清掃 3事業 一人当たり営業利益2023年度比 1.2倍 （2030年度目標同1.5倍）
成長領域における人材獲得	2023年度比 200名増
従業員エンゲージメントの向上	従業員満足度（ES）調査を毎年度実施し スコア改善



取締役 兼 専務執行役員
グループ経営管理責任者（CFO）
阿久津 哲也

新たな中期経営計画に基づき積極投資を実践。
持続可能なビジネスモデルへの変革を加速していく

CFOの役割 ― 目指す姿に向けた
資本投下を確実に実践していく

未来のあるべき姿に向け、資本投下をいかに実践していくか――企業として持続的な成長を実現していくうえで、資金の調達・投資・配分に関する計画立案、および実践がCFOとしての最大の使命だと考えています。

当社は、ファシリティマネジメント事業を通じ、アジアで「安全・安心」、「人手不足」、「環境」という社会課題を解決する環境価値創造企業を目指しています。2024年度を初年度にスタートした新中期3カ年経営計画では、2026年度末までの3カ年を将来の飛躍に向けたビジネスモデルの変革をやり切る期間と位置付けて

おり、CFOとして成長投資のあり方が大きく問われる、大変重大な責務を負っているものと認識しています。財務方針や事業計画に基づく投資を確実に実行し、企業価値向上の実現に向けて目的を果たしていきたいと考えています。

前中期3カ年経営計画では
利益計画未達も
ビジネスモデル変革に向けた基盤を確立

前中期3カ年経営計画（2021年度-2023年度）では、外的環境の劇的変化が阻害要因になったとはいえ、目標に掲げる利益成長を果たせなかったことはCFOとして重く受け止めています。一方で、アカウント

営業の強化を通じて、イオングループ外でマーケットシェアを拡大していく体制が整備され、実績を上げていることや、エリア管理*をはじめとしたDXの推進により、人手不足に対応した持続可能な施設管理モデルの基盤を構築できたことは、この3カ年の大きな成果と捉えています。もし、エリア管理の取り組みが遅きに失した場合、収益性はさらに低下していたことでしょう。

従来のトレンドを上回る原価上昇圧力により、計画に掲げる損益計算書（PL）上の目標は未達になったものの、企業として目指すべき方向性に間違いはなかったものと認識しています。

*エリア管理：遠隔監視機能を備えたカスタマーサポートセンターへの一部業務の集約やデジタルデバイスを活用した現場業務の省力化を通じて、エリア単位で複数の施設を効率的に管理する新たな施設管理モデル

ことです。当社には安定的なキャッシュフロー創出力があり、充分な手元流動性と高い自己資本比率（2024年2月末64.3%）を有しています。資本収益性を維持・拡大するためには、蓄積するキャッシュおよび株主資本に見合う利益の拡大が必要です。事業の収益性を高め、利益を拡大していくための投資を確実に実行していくことが重要だと考えています。成長投資および生産性向上のための投資は果断に実施してまいりますし、そのための財務基盤は十分に有しています。

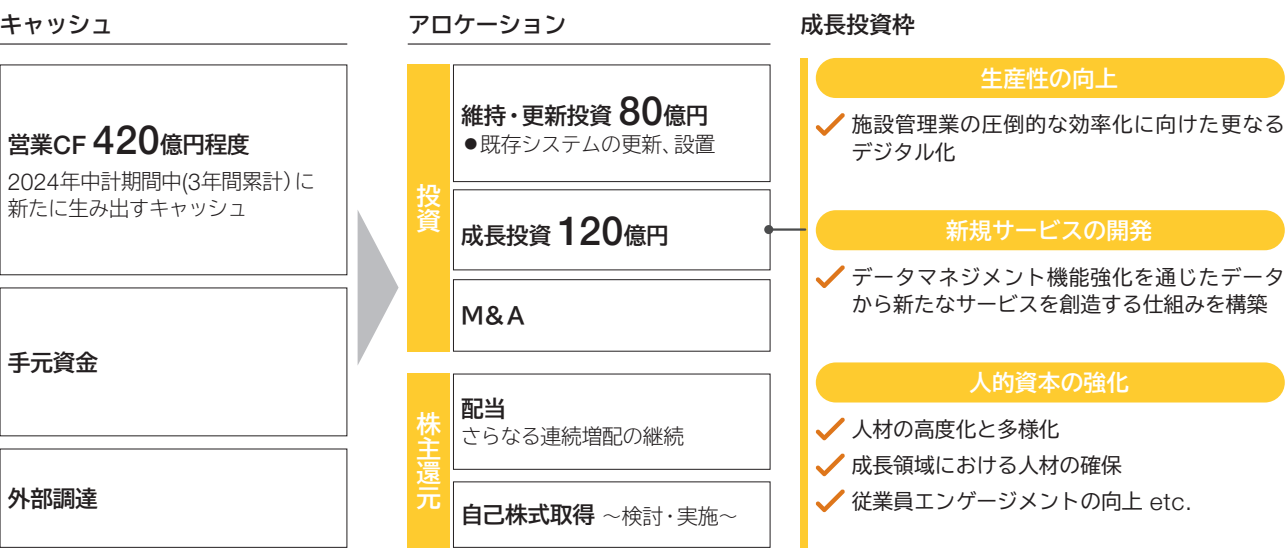
新中期3カ年経営計画では
累計投資予定額200億円、
そのうち成長投資120億円を計画

新中期3カ年経営計画（2024年度-2026年度）では、積極的な成長投資を通じて持続可能なビジネスモデルを構築することを目標としています。累計投資予定額は200億円、そのうち120億円を成長投資枠として、「生産性の向上」、「新規サービスの開発」、「人的資本の強化」の3つの重点テーマに振り向けてまいります。

財務健全性を維持しながら、
持続的成長に向けた投資を実行

財務における基本方針は、財務健全性を維持しながら、持続的な成長に向けた投資を確実に実行してい

■ キャッシュ・アロケーション



生産性向上、新規サービス開発、 人的資本の強化を推進

生産性の向上については、さらなるデジタル化により施設管理業の圧倒的な効率化と規模の経済が効く事業モデルへの変革を目指します。

新規サービスの開発については業務のデジタル化に伴い取得するデータから新たなサービスを創造する仕組みを構築します。既に事業規模の優位性から、多種多様なデータがグループ内に蓄積されており、豊富なデータ基盤を元に3年間で新たなサービス創出につなげてまいります。

生産性向上、新規サービス開発の担い手であり、当社の最大の経営資源である従業員・人的資本の強化については、人材の高度化と多様化、成長領域における人材の確保および従業員エンゲージメントの向上を目指していきます。とりわけ、施設管理業に欠かせない有資格者の人手不足と高齢化は深刻な課題です。そのため、資格取得に向けたサポート体制、処遇の改善などを通じ、今一度、当社の強みである専門性およびそれを尊ぶ風土を醸成しながら持続的成長を支える人材の育成・活躍推進を進めてまいります。

 人的資本の強化の詳細は P31-34 特集「人的資本の強化」を参照ください。

3年間の投資額は従来を大きく上回る水準の計画を掲げており、そのコスト・資金負担は相応に発生します。不透明な環境下、投資を抑制して足元を固めるという考え方もあるかもしれませんが、当社はこの3年間は短期的な収益確保にとらわれず、積極投資を行うことで将来の持続的成長に向けての基盤を作り上げる期間と位置づけているため、信念を持って計画を遂行していきます。

また、前中計ではコロナ下で十分な取り組みができなかったM&Aの機会も積極的に追求してまいります。当社グループの事業領域において、需要は堅調に推移することが予想されますが、人手不足などの影響から、業界再編の機運の高まりも見込まれます。一方で、単純な規模の拡大は目的ではありません。事業領域・地域の拡大、統合による効率化などによってイオンディライトグループとしての企業価値向上を実現できる機会を積極的にうかがっていきます。

成長投資については、中計期間中の営業キャッシュフローで十分に賄うことができると考えています。それを上回る規模のM&Aの機会に対応する場合には、手元資金の取り崩しおよび社債発行などを含む外部調達も検討してまいります。

中長期的スタンスで 資本収益性・ROE向上を目指す

資本コストについては現在の金利および市場の期待収益率、株価変化率等から5%程度と認識しています。2023年度のROE実績は10.6%であり相応のエクイティプレッドは確保していると考えていますが、当社が資本効率に関する目安として意識しているROE12%水準には未達となっています。

積極的な成長投資による負担もあり、中計期間中の利益成長は限定的であることから、この3か年中にROE12%を達成することは容易ではないと認識しています。しかし、この間の投資による生産性の向上、新規サービスの開発、人的資本の強化により競争力を高めるとともに規模の利益を実現し、その後の成長を確実に達成していくことで将来的にROEの向上を図ってまいります。

成長投資とのバランスを図りながら 増配を継続

当社は現在19期連続で増配しており、今後も増配を継続していきたいと考えています。

前述の通り厳しい経営環境と成長投資負担により、中計期間中の利益成長は限定的となることを想定してい



ますが、安定的なキャッシュフローと財務基盤を背景に、現在40%の配当性向を50%に引き上げることも視野に入れ、増配を継続していきたいと考えています。

ステークホルダーに向けて

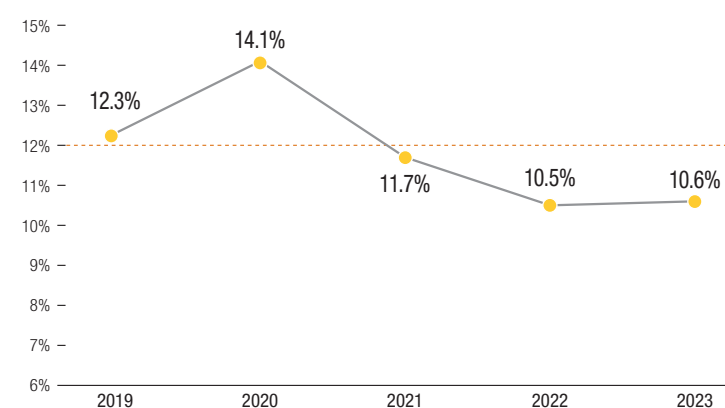
CFOとして、この3年間の意欲的な投資を確実に実践することで、将来のさらなる飛躍に向けた競争優位を確立した姿をお見せしたいと考えています。

投資家の皆さま、お客さま、お取引先さま、地域社会の方々および従業員を含めた当社に関わってくださるステークホルダーの皆さまのご期待にお応えすべく意欲的にチャレンジしてまいります。

■ 現状認識（資本コストとROE水準）

- ✓ 当社の資本コストは5%程度と認識
- ✓ ROEの2023年度実績は、10.6%
- ✓ ROEは資本コストを上回っているものの、資本効率に関する目安として当社が意識している12%水準には未達

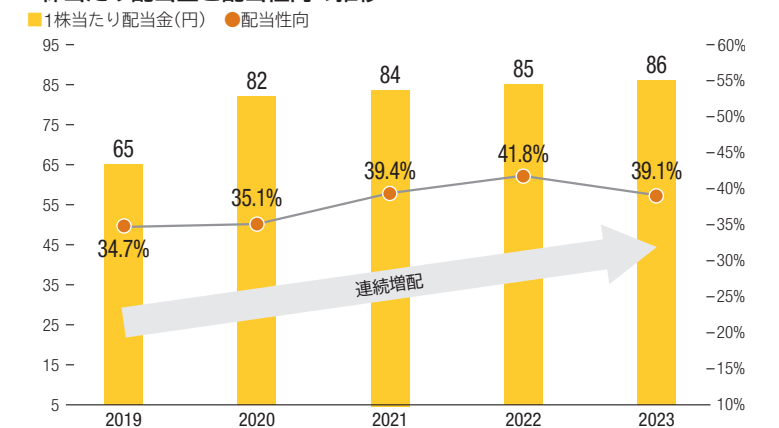
ROE推移



■ 資本政策の方針

- ✓ 成長投資により事業の収益性向上を図る
- ✓ 株主還元の充実
 - 現状19期連続で増配しており更なる継続を目指す
 - 本中期3か年内に基準とする連結配当性向を40%から50%に引き上げていくことも検討
 - 自己株式取得は一定の制限の中、機動的に検討

1株当たり配当金と配当性向の推移



当社グループは、7つのセグメントで ファシリティマネジメント事業を展開しています

設備管理



建物設備の保守・点検・整備などを行う事業
※各種設備（中央監視・電気・給排水・空調・消防・衛生など）

警備



施設設備、雑踏・交通誘導警備、貴重品運搬警備などの警備全般を行う事業

清掃



建物・施設の清掃を行う事業

建設施工



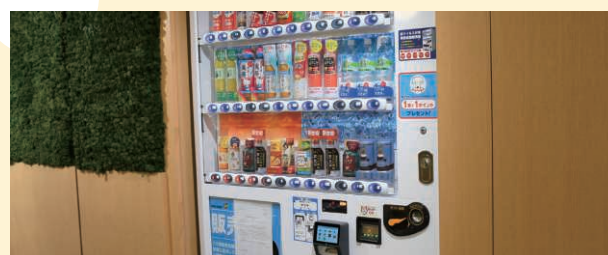
大規模修繕・店舗内装の企画・設計および工事、省エネ・CO₂削減に係る提案および施工、エネルギーデータ管理サービスを行う事業

資材関連



間接材の購買代行および資材などの調達を行う事業

自動販売機



飲料を含む各種自動販売機の運営を行う事業

サポート

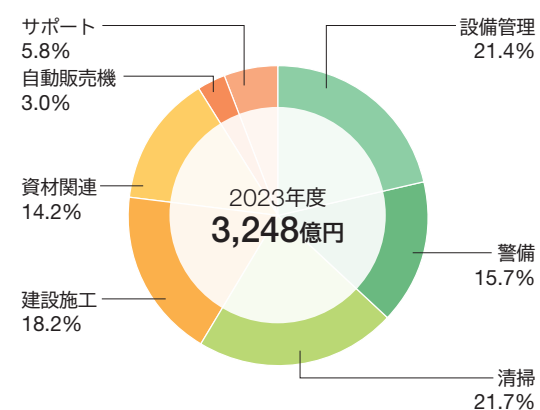


旅行代理業、教育および人材サービス事業

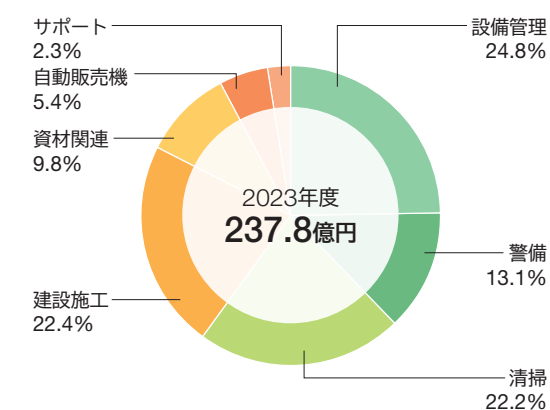
【サポートに含まれるサービスの例】

- 館内配送
- 買い物カート・カゴ回収
- 植栽管理
- 駐車場・駐輪場管理
- 受付業務
- 旅行代理業
- その他

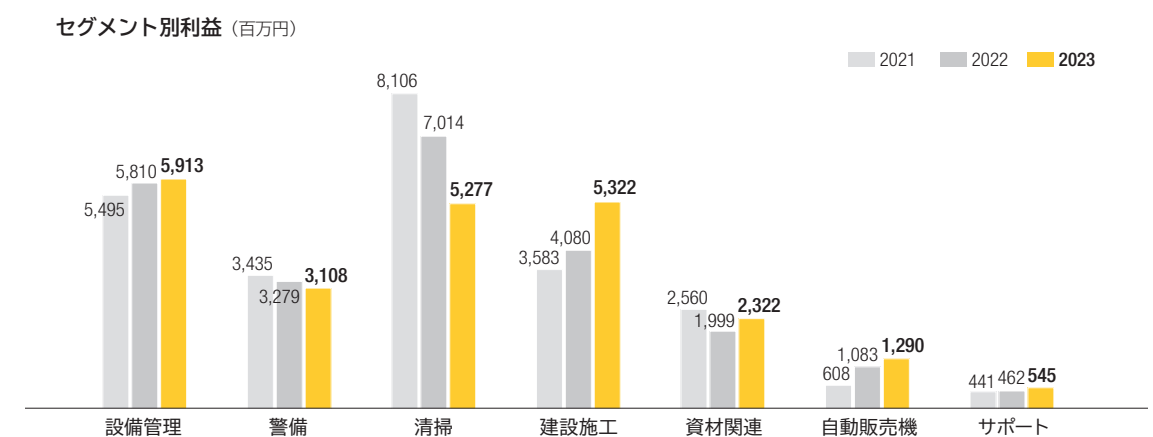
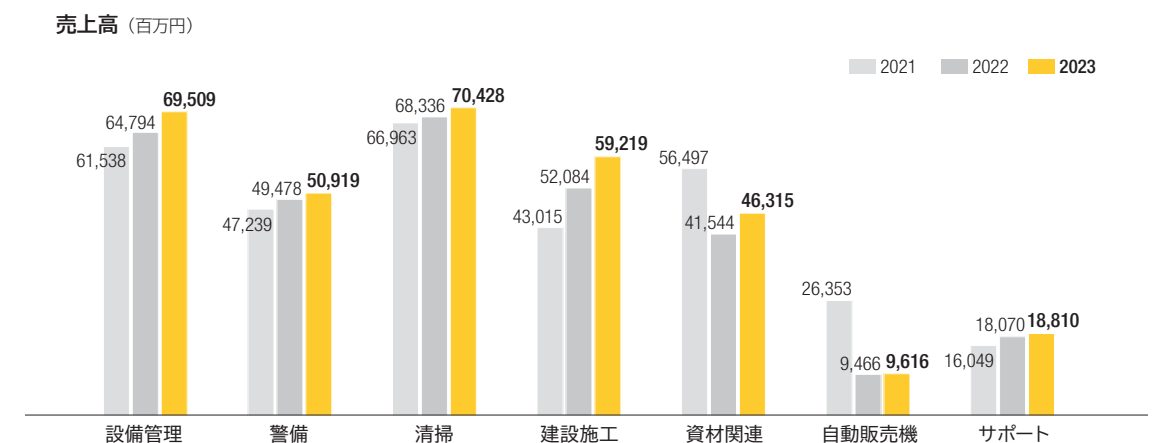
売上高構成比



セグメント別利益構成比



セグメント別業績推移（直近3年）



※2022年度より新収益認識基準を適用しています。

セグメント情報
<https://www.aeondelight.co.jp/ir/financial/segment.html>



「チャレンジ」と「フェアネス」を 基軸に、新たな時代に相応しい 企業文化の浸透を促進

グループ人材戦略責任者

執行役員 二宮 大祐

新中期経営計画（2024年度-2026年度）（以下「新中計」）の初年度となる2024年3月、経営体制刷新の一環として新設された「グループ人材戦略責任者」に就任しました。私の役割は、従来の人事部門とは一線を画し、中長期視点で人的資本の強化を図り、新中計の目標達成に向けた人材戦略の策定・実行をけん引していくことです。

事業環境がめまぐるしく変化し、将来予測が困難と言われる今日、当社が持続的成長を実現するためには、重要な成長ドライバーである人的資本の価値を最大化し、新たな市場のニーズにいち早く応えていく必要があります。人材戦略では、大きく「人材の高度化と多様化」「成長領域における人材の確保」「従業員エンゲージメントの向上」という3つのテーマに重点を置き、テーマと連動した施策を実行することで新たな価値の創出に取り組んでいきます。

経営戦略と人材戦略を同期し将来を支える人材の高度化・多様化を加速

●経営人材候補の選抜と育成

当社の事業運営のトップを担う執行役員は、50歳代の年齢層が中心であり、中長期的な未来を考えた時に次代を担う経営人材を早期に育成していくことが課題です。このため中長期を見通して十分な経営能力を持つ人材を育成するための体制整備が急務であるとの認識から、2023年度に30歳代前半の若手を対象に次世

代の経営幹部候補を選抜方式で教育・育成するプログラムを開始しました。今後も毎年15名ほどを選抜し、人材育成の3要素とされる「仕事上の経験」「上司・先輩の助言」「研修・トレーニング」を組み合わせ、海外赴任、社外への出向といった一段と成長するための経験と共に執行役員をメンターにつけるといった施策を実施します。それを通じ、視座を上げ視野を拡げ視

点を変えていくことで次世代経営人材を将来にわたり確保・育成する仕組みづくりの一環として、推進していきます。

今後はこの取り組みを継続的にウォッチし、試行錯誤を重ねることでプログラムの強化・充実を図るとともに、一人ひとりのチャレンジを後押しする企業風土の醸成につなげていきたいと考えています。

●技術力と人間力を併せ持った専門家の育成強化

当社は施設の保守・点検・整備を担う設備管理事業を中心に、高い「技術力」を有し施設管理業務を担う専門人材を競争力の源泉として成長を続けてきました。今日では全国500カ所以上に延べ約20,000人の資格者を擁し、高品質なサービスを提供し続けることでお客さまとの強い信頼関係を築いています。

施設管理事業では業務遂行にあたり電気工事士など多くの技術免許を持つ技術者が必要とされることもあり、これまで当社は人材育成において資格・知識習得をメインとした技術者教育に注力してきました。今後もお客さまの期待に応えていくためにも、引き続き技術力の維持・向上が不可欠であることはもちろん、人手不足の深刻化に伴い法定資格者を含め施設管理における専門人材の価値は、ますます高まっていくはずです。

しかし同時に、新中計で掲げるビジネスモデル変革を成し遂げるためには、従来業務の延長にとどまらず、ヒト・モノ・カネ・情報を駆使して戦略を立案・実行しチームを成功へと導くことができる「人間力」も含む総合的なマネジメント力を備えた人材が求められます。それを踏まえ、特に現場に近いマネジメント層に対するマネジメント教育の一層の強化が必要となっています。新たな施設管理モデル「エリア管理」展開のキーパーソンと位置づける支店長を対象とするマネジメント研修を導入、さらに支店長に次ぐ地域・各施設の長となるエリアマネージャー、サイトマネージャーに対しても当社のあるべき方向性を示し、自らの役割を明確にするための研修を実施するなど、求められる人材

の育成に取り組んでいます。今後も従来の技術・資格取得研修に加え、現場のマネジメント力を高めるための教育機会の充実を図っていきと考えています。

●特定技能制度を中心とした海外出身者の活躍促進

当社は、国内における人手不足への対応として、DX推進による生産性向上とともに、特定技能制度による外国人雇用の拡大に力を入れています。「特定技能」は在留資格の一つで、日本における人手不足の解消に向けて一定の専門性を持つ外国人労働者を受け入れる制度です。当社ではビルクリーニング分野が特定技能の対象であることを受け、インドネシアから2023年11月に16人、2024年11月に44名を採用しました。

イオンディライトは人材多様化（ダイバーシティ）の方針を打ち出していますが、当社の国内における人員構成は日本人がほとんどであり外国出身者は少数となっています。結果、ほとんどの日本人従業員は外国人と働いた経験がないという現状の中で、戦略的にダイバーシティを加速し、将来にわたり当社の強みとしていくためには、特定技能外国人の方々が日本人従業員と同様に働きがいをもって活躍できるインクルーシブな職場づくりが不可欠になります。職場が大きく変わりつつある今の状況は、均質性を前提として醸成されてきた従来の価値観から脱し、D&I（ダイバーシティ＆インクルージョン）の定着を図る絶好の機会でもあると捉えています。これまでの人材マネジメントを見直すことによる人材戦略の推進を通じて新たな企業文化の醸成・浸透を加速していきたいと考えています。

また、今後は新規ビジネスとして特定技能外国人の人材紹介サービスの展開を想定しています。当社グループ内に留まらず、清掃業務の協力会社への紹介から始め、宿泊関連、食品加工関連、飲食関連分野へと段階的に紹介先を拡大していく計画で、当社グループがサポートする特定技能外国人の方々の人数を2030年度には約4,000名規模へと拡大していくことを目指します。

リスキリングにより人材流動化を実現し、動的な人材ポートフォリオを構築

新中計で掲げるビジネスモデル変革の実現に向けては、「ファシリティマネジメントのコンサルティング機能の強化」に不可欠な人材、また「建設施工事業拡大に向けた体制強化」の遂行を支える有資格人材が質・量ともに必要となります。当社としては、人材確保は社外からの採用に加え、社内人材の育成により実現していきます。とりわけ、人材育成の鍵となるのがリススキル・アップスキルのための仕組みづくりです。

リススキル・アップスキルの取り組みはスタートしたところですが、従業員のスキルシフト・配置転換により

動的な人材ポートフォリオの構築を図ることで従業員はグループ内で新たな活躍の場を得て、働き続けることが可能となります。これにより、多様なキャリアプランを描けるようになり、従業員エンゲージメントの向上にもつながっていくものと期待しています。

また、グローバル人材については、先述の特定技能外国人の拡大に加え、海外事業の成長に伴う海外との人材交流の増加、海外での社員採用のアプローチなど様々な角度から多様な人材の活躍を拡大していくことが企業文化の変革につながると考えています。

「チャレンジ」と「フェアネス」をキーワードにエンゲージメント向上を目指す

私は、エンゲージメントとは「働く人たちと会社が相互理解を深め、目指すべき方向性を一致させること」だと理解しています。もちろん会社として他のキャリアを求めて退職する人を止めることはできませんが、それでも可能な限り多くの従業員との間で相互理解を深めて長く寄り添える集団となっていきたいと考えています。一方、人材戦略担当者として具体的にエンゲージメント向上施策を考える場合、そこには業務内容、健康経営、コミュニケーション、処遇、職場環境など様々な考慮すべき視点・要素があり、これら複数の要素を組み合わせる仕組み化していくことが重要だと考えています。

まず従業員一人ひとりの能力、スキルに基づく成長に向けた配置や教育・研修とのマッチングを図る基盤としてタレントマネジメントシステムを導入し、社内各所に分散する様々な人事情報の集約・編集を行うとともに、各職務において担うべき役割、求められる能力の明確化に着手しました。これまでややもすれば遍在しがちであったあらゆる人材データを一つの受け皿にまとめ上げ、分析することにより、従業員一人ひとりのキャリア構築に資することができると考えています。客観性確保などの観点からスキル分析、人員配置、

人材の抜擢などでAIの活用を検討していますが、AIが出してきた回答に対して、経営幹部が十分に議論をする場を設けるなど、従業員一人ひとりの成長と向き合うことがタレント・マネジメントには重要と考えています。エンゲージメント向上を目指すのであれば、働く人に会社へのロイヤリティを求める前に、まず会社が働く人たちに対し会社の思いを真摯に示し、理解してもらわなければなりません。こうした会社側の姿勢が従業員に伝わっていくことにより従業員エンゲージメントが向上し、人材の自律的な成長、業績の向上につながると考えています。

また、人事評価制度においても「チャレンジ」と「フェアネス」をキーワードに変更を行います。「チャレンジ」とは、従業員自らが業務を変革していく目標を設定し、そのプロセスや成果によって仕事や評価を管理する目標管理の仕組みを徹底すること、また「フェアネス」では、成果に関わらず全員を一律に処遇するのではなく、自ら手を上げてチャレンジし成果を上げた人を公明正大に評価することを意味しています。「チャレンジ」と「フェアネス」の徹底が、企業文化の変革につながり、従業員の働きがいやエンゲージメントにつながると信じています。

特定技能外国人受け入れ拡大に向けて



外国人材事業推進グループ
グループマネージャー 千葉 明大

私は、特定技能外国人の採用担当スタッフとして本社からインドネシアに派遣され、現地で送り出し機関の開拓や選択、採用面接会のコーディネートなどを行っています。

現地における基本的な流れは、募集・教育を送り出し機関が行い、当社は試験合格者（在留資格を取得）のスクリーニングを行って採用を決定するというものです。

特定技能（1号）の在留資格を取得する際には「日本語基礎テスト」または「日本語能力試験（N4）」、さらに特定産業分野ごとの「技能試験」に合格する必要があります、いずれも送り出し機関が教育、試験合格までのサポートを行っています。

ビルクリーニング分野の技能試験のためのトレーニングについては、今も当社現地法人PT Sinar Jernih Saranaが請け負っています。

採用決定後、来日・就労以降のサポート・支援についても、すでにグループ会社であるイオンコンパスが登録支援機関のライセンスを取得し、継続的に送り出した人材を多岐にわたりサポートしています。サービス拡大にあたり、他の登録支援機関との差別化、また2030年度までにビルクリーニング以外の業種も含めた人材紹介4,000名規模という目標に向け、4,000名を支援する体制づくりなど、サービス設計をイオンコンパスとともに進めているところです。



日本でいきいきと活躍してもらうために！ 特定技能外国人の就労と生活をサポート

イオンコンパス株式会社
グローバル人材サポート部 部長 本浦 有実子

当社では、2023年5月に特定技能外国人の在留管理や支援を行う登録支援機関の認証を取得しました。特定技能外国人の方々に日本でいきいきと活躍してもらうことを目的とした様々なサポートを実践しています。

● スムーズに職場に馴染んでもらうために内定者懇親会を開催

特定技能外国人の方々にスムーズに職場に馴染んでもらうための新たな取り組みとして、2024年11月にイオンディライトに入社した特定技能外国人44名を対象にオンラインでの内定者懇親会を実施。就業先の上司となる社員も参加し、お互いの顔合わせをしました。

また、今後は、ご家族が日本のどのような会社で5年間働くのかを知っていただき、安心して、母国から送り出していただけるよう、内定者の親御さんも招いた懇親会を実施していく予定です。

● 特定技能外国人に寄り添いキャリアアップをサポート

特定技能1号では、希望すれば次のステップとなる特定技能2号への移行ができます。

2号に昇格すると、実質無期限に日本で働くことができ、母国の家族を呼び寄せることも可能です。1号での在職期間中（上限5年）に、いかに日本での生活を不自由なく過ごせるようになるかも重要なポイントとなるので、支援業務を通じ人間関係をしっかり構築し、個々のニーズ（将来のキャリアプラン実現）の一助になれるよう、努めていきたいと考えています。

このほかにも、職場や日常生活でのストレスを軽減するための日本語教育の実施や受入企業との懸け橋となる活動など、様々な支援に取り組んでいます。



グローバル人材サポート部のメンバー、
中央が本浦部長



業務前の準備運動を行う特定技能外国人の
皆さん

サステナビリティ担当執行役員メッセージ

持続可能な未来を築くため
企業活動を通じた価値創出を目指す

執行役員 社長室長 石井 恵美子

イオンディライトグループは、「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」という経営理念のもと、ファシリティマネジメントを通じて、持続可能な社会の実現を目指しており、これこそが当社がESG（サステナビリティ）に取り組む意義です。

創立以来、当社は顧客の施設運営の安全・安心、最適化を目指し日々の事業活動を推進しています。日常的には、顧客の施設運営における定期的な点検やメンテナンスおよび改善策の提案により、施設運営の信頼性と安全性を高めることに貢献しています。さらに、環境性能に優れたエネルギー効率の高い機器や管理システムの提案、事業継続マネジメント（BCM）支援、防災訓練など、従業員の専門性教育を強化し、顧客の施設運営を様々な側面から支えています。

事業活動を通じた当社ならではのサステナビリティの取り組みは、当社の競争優位性を高めることに加え、顧客や地域社会の環境価値の向上にも寄与していくと捉えています。

当社は、2021年8月に「サステナビリティ基本方針」を策定し、「サステナビリティ委員会」を中心に、持続可能な社会の実現に向けた協議を進めてきました。

2024年度のサステナビリティ委員会では、マテリアリティ策定当初から事業環境が大きく変化したことを踏まえ、「マテリアリティの見直し」を主眼とした議論を進めています。

また、企業の責任として取引行動規範（CoC）の策定、人権デューデリジェンスの取り組み、自社事業所の電力使用量の削減、実質再エネ化など様々な取り組みを進めています。

これまで、企業価値を測る指標としては、定量的な財務指標

が中心でしたが、これからは財務・非財務の両面から企業価値を高めるサステナビリティ経営の実効性が問われる時代になります。そのためにも、まずは自社の現状把握・可視化が重要だと考えています。

たとえば、環境の側面でいえば、今年度はGHG排出量のScope 3算定を進めています。サプライチェーン全体のデータを収集し、カテゴリごとの排出量の可視化も進めています。事業活動のどのプロセスで削減策を講じることができるか、具体的な議論へと展開していきたいと思います。

また、循環型社会への貢献も当社に期待されていることの一つと認識しています。これまでも、資材関連事業における環境配慮型商品の提案や、自動販売機事業におけるペットボトルのリサイクル循環などの取り組みを進めてきました。また、廃プラスチック回収、再資源化にも一部取り組んでいます。現在は事業ごとに取り組んでいる状況ですが、限りある資源の循環型モデルを成長戦略の一つとして事業化できれば、より大きなインパクトで、新しい価値を生み出すことができると考えています。

また、新中期3か年計画で重要施策として掲げている人的資本の強化についても、当社のようなサービス業では特に重要だと考えています。多様なバックグラウンドを持つ人材の活躍を支える環境整備や施策をグループ一体となって推進していきます。ステークホルダーの皆さまとともに目指すべき方向性を共有しながら、社会的価値と経済的価値の創出に挑戦してまいります。持続可能な未来を築くために、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

【サステナビリティ基本方針】

イオンディライトは、「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」を経営理念として掲げています。この経営理念のもと、多くのステークホルダーとともに、あらゆる場面において『環境価値』を創造することで、社会課題の解決と持続可能な社会の実現に貢献します。

- 施設とその周辺において、安全・安心で、衛生的・健康的な利用環境の実現に努めます。
- 社会の期待に応えるソリューションの提供を通じて、脱炭素社会の実現と生物多様性の保全、資源循環の促進に貢献します。
- 法令や社会規範を遵守し、取引先と相互の信頼関係を構築するとともにサプライチェーン全体での公正な事業活動を行います。
- 一人ひとりの人権を尊重し、多様な人材が能力を発揮できる活力ある組織風土づくりを行います。
- 企業市民として、より良い環境や社会を目指す社会貢献活動に取り組みます。

2021年8月制定

▶ ガバナンス

ESG経営推進のためのマネジメント体制

当社グループは、2022年4月よりESG経営の全社推進機関として、社長執行役員を委員長、関連業務を所管する執行役員ならびに経営幹部を委員とする「サステナビリティ委員会」を設置し、事業活動を通じた社会課題の解決、および持続可能な社会の実現に向けた協議を進めています。

サステナビリティ委員会では、サステナビリティ基本方針およびマテリアリティ（重要課題）に基づく最優先課題を決定し、関連する方針・目標・重要施策の策定と、その進捗管理を行います。これらの活動結果は、取締役会に報告を行っています。

▶ リスク管理

全社リスクマネジメントプロセス

当社グループは、「イオンディライトグループリスク管理基本規程」をもとに、重要リスクに対応したリスクマネジメントを実施しています。リスクアセスメントをもとにリスク管理委員会で重要リスクを選定、それぞれ任命した「重要リスクオーナー」がリスク低減施策の遂行とモニタリングを行っています。リスク管理委員会は重要リスクオーナーから報告を受け、その内容を評価・解析するとともに、取締役会に報告しています。

➡ 詳細は P51「リスクマネジメント」を参照ください。

サステナビリティ関連リスク

当社グループは、TCFDにおける気候変動リスク、マテリアリティにおけるリスクをサステナビリティ関連リスクと認識しています。これらサステナビリティ関連リスクについては「サステナビリティ委員会」において、リスクを評価するとともに、分析・対応を行っていきます。

▶ 指標と目標

当社グループでは2021年度、重点的に取り組む社会課題として、12のマテリアリティ（重要課題）を特定、各項目に対する2030年目標を掲げました。マテリアリティに関連する取り組み状況のモニタリングは、サステナビリティ委員会で実施しています。また、2021年度から2023年度までの実績を開示しています。2030年目標については、2021年度以降の外部環境の変化を勘案し、マテリアリティを含めて2024年度のサステナビリティ委員会において更新に向けた協議を進めています。

➡ 詳細は P17-18「マテリアリティ」を参照ください。

サステナビリティ委員会開催報告

2023年度は、執行役員を分科会長とする「環境」、「ダイバーシティ」、「サプライチェーン」の3つの分科会を中心とする取り組みを実施し、その総括を2024年3月の取締役会で報告しました。また、同取締役会において、2024年度は、委員長が指名した執行役員ならびに経営幹部を委員にマテリアリティの更新を活動方針とすることが決議され、2024年11月末日現在で計5回の会合を実施しています。

TCFD提言に賛同し、戦略などを策定

当社グループは、気候変動が事業活動に与える影響の把握とその開示を推進するTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同しています。TCFDの提言に基づき、気候変動に対する当社グループの「戦略」および気候変動に対する取り組みと、「指標と目標」についてご説明します。



WEB

イオン 脱炭素ビジョン（イオン株式会社）
▶ <https://www.aeon.info/sustainability/datsutanso/>
マテリアリティとSDGs
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/management/materiality.html>
気候変動への対応（TCFD）
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/environmental/tcfd.html>
➡ ガバナンス・リスクマネジメントの詳細は P35-36「サステナビリティ・マネジメント」を参照ください。

当社グループは、事業を通じて社会課題解決を目指すESG経営を掲げ、特定したマテリアリティ（重要課題）の中でも「気候変動・地球温暖化対策」と「自然保護・環境負荷低減」を挙げています。また、イオングループの一員として、「イオン 脱炭素ビジョン」に基づき、店舗で排出する温室効果ガスを総量でゼロにする取り組みを支援していきます。気候変動に伴う機会とリスクの双方を検討した結果、リスクを適切に管理し、従来培ってきた災害などに対する危機対応力や施設の省エネルギー化をはじめとしたお客さまの脱炭素

支援サービスを強化することで、事業活動の機会がリスクを上回ると認識しています。今後も気候変動が事業にもたらすリスクや機会を広範に分析し、自社の取り組みの方向性を確認するとともに経営戦略に反映することで、当社グループとお客さまの気候変動に関するレジリエンス向上につなげていきます。加えて、脱炭素社会の実現に向けた貢献と、企業としての持続的な成長のために、気候変動への対応に関する情報開示を積極的に行っていきます。

戦略

シナリオの選択

気候変動に関する政府間パネル（IPCC）と国際エネルギー機関（IEA）が公表しているシナリオに基づき分析を行いました。低炭素社会への移行に伴う影響を表した「1.5℃／2℃未満シナリオ」と、気候変動による災害など物理的な影響を示した「4℃

炭素税の導入とコストの増大

国内で炭素税の導入が想定されますが、試算の結果、追加費用は当期純利益の1％未満程度と影響は限定的と推定しています。環境へのインパクト低減を図るため、引き続き省エネ化に努めます。

再生エネルギー調達コストの増大

イオングループ各店舗から排出される温室効果ガスを総量でゼロにする「イオン 脱炭素ビジョン」の達成に向け、当社グループの電力調達を100％再生可能エネルギーに置き換えた場合

シナリオ」を設定。時間軸は中期が2030年、長期が2050年。対象はグループ売上高の約9割を構成する国内の全事業（一部サポート事業を除く）です。

でも、追加コストは当期純利益の1％未満程度で影響は限定的と想定しています。

脱炭素・省エネルギーサービスの需要拡大

当社グループは各種設備の省エネ化支援をはじめ、フロン管理サービスや環境配慮型資材の提案など、地球温暖化対策につながる多様なサービスの提供を行っています。今後とも、お客さまの脱炭素化を全面的に支援するソリューションを展開していきます。

イオンディライトについて

戦略

サステナビリティ

コーポレートデータ

設備の省エネルギー化に向けた提案

建物内の電力使用状況を「監視・制御・見える化」するエネルギー管理システムBEMS（Building and Energy Management System）の導入のほか、使用電力を大幅に削減できるLED照明の導入、空調機器や大型設備の省エネ化を提案しています。

オープンネットワークシステムの導入

施設内の各種設備をネットワークでつなぎ、リアルタイムでの遠隔一元管理による省エネ化を可能とする、オープンネットワークシステムの導入を提案しています。

フロン管理サービスの提供

第一種特定製品*の簡易点検や定期点検をはじめ、メンテナンスやデータベース化などが求められるフロン排出抑制法に基づく管理業務代行サービスを提供。より省エネ効果が高く地球温

暖化係数も極めて低いノンフロン冷凍冷蔵ショーケースの導入も提案しています。

*第一種特定製品：フロン類が使用されている業務用エアコンディショナーや業務用の冷蔵／冷凍機器など

環境配慮型商材の提案

2030年までに使い捨てプラスチック使用量半減（2018年比）を目指す「イオンプラスチック利用方針」に基づき、店舗納入資材におけるプラスチック0削減を推進しています。スプーンやフォークのFSC認証材を含む紙や木への素材変更にも取り組み、強度と耐水性を兼ね備える4層構造の紙製ストローも自社開発しました。また、バイオマスプラスチックを採用したレジ袋や包装資材、バイオマス由来の成分を含むインキの使用をお客さまに提案しています。

WEB

持続可能な資源利用
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/environmental/resource.html>

重要なリスク／機会およびその影響度

シナリオ分析の結果、当社グループにとって重要なリスク・機会として以下を特定しました。

影響段階	リスク／機会		総合評価	時間軸
移行リスク				
調達	リスク	炭素税導入による原材料価格の上昇	小	中期
直接操業	リスク	炭素税の導入・上昇・対象範囲の拡大	小	中期
		電気料金・燃料費の増大	小	中期
製品・サービス	機会	環境配慮型製品・サービスの需要取り込み	中	短期
		エネルギー削減に関するサービス提供（再エネ、省エネ、LED、センサー、冷却システムなど）による顧客のコスト負担低減	中	短期

物理的リスク				
調達	リスク	サプライチェーンの寸断による調達コスト増	小	中期
直接操業	機会	自然災害激甚化を見据えた防災対応強化、早期復旧対策などの支援ニーズの拡大	中～大	中期
	リスク	操業影響（物流センター機能の低下・停止）、店舗操業不能、損傷を受けた廃棄商品の在庫損失 猛暑日増による労働制限・操業影響・従業員の傷病・人材確保難による収益低下	中	中期
製品・サービス	機会	温暖化による感染症リスク増大に対応する、清掃・消毒サービスニーズの拡大	小	中期

※移行リスクでは1.5℃／2℃未満シナリオとして、「SDS」（IEA WEO2020、2℃未満シナリオ）、「NZE」（IEA Net Zero by 2050、1.5℃シナリオ）、SSP1-1.9、SSP1-2.6（IPCC AR6、2℃未満シナリオ）（AR5のRCP2.6に相当）を、物理的リスクでは4℃シナリオとして、SSP2-7.0（IPCC AR6、4℃シナリオ）（AR5のRCP8.5に相当）、STEPS（IEA、4℃シナリオ）を参照しています。

37 イオンディライト統合報告書 2024

イオンディライト統合報告書 2024 38

気候変動に起因する大規模災害の発生

大規模災害・広域災害が発生した際には直後に対策本部を設置。自社グループ内外のネットワークを活用し、被災設備の復旧や応援人員の派遣、関係官庁との調整、災害対応資機材／物資の調達など、お客さまのクライシスマネジメントを支援してきました。災害対応時に中核防災拠点となるADソリューションセンター（大阪市・愛知県小牧市）では、災害によるリスクに備え、常時、災害情報の収集・分析や管理施設の異常有無の遠隔監視を行っているほか、本社（東京都千代田区）にはADソリューションセンターの代替機能を配備し、さらなる防災レジリエンス強化に努めています。今後も、自社だけでなく、お客さまのBCP（事業継続計画）を含めた防災・減災体制の整備に取り組みます。

➡詳細は P15-16「イオンディライトの強み」を参照ください。

指標と目標

イオン 脱炭素ビジョン

イオングループは「イオン 脱炭素ビジョン」に基づき、店舗で排出する温室効果ガスの総量ゼロを目指しています。当社グループも、お客さま施設の省エネルギー化推進など地球温暖化対策や環境配慮型商品の販売などを通じ、脱炭素に貢献していきます。

マテリアリティに基づく目標

当社グループは、重点的に取り組む社会課題として12のマテリアリティ（重要課題）を特定。マテリアリティごとに2030年目標を掲げており、環境面では「気候変動・地球温暖化対策」「自然保護・環境負荷低減」の2つに対し目標を設定しています。

➡詳細は P17-18「マテリアリティ」を参照ください。



防災への取り組み

当社は2024年3月29日（金）、公益財団法人イオンワンパーセントクラブ（所在地：千葉市美浜区、理事長 森 美樹）がイオンモール幕張新都心にて開催したイベント「もしものときの防災教育」に協力しました。同イベントは、「イオン チアーズクラブ*」に所属する地域のお子さまたちに防災に関する知識を深めていただくことを目的として開催されました。平時よりお客さまの防災・減災体制の整備を支援するとともに、有事には、お客さまのクライシスマネジメント（危機管理）を支援してきたノウハウを活かし、当社従業員が講師役として参加しました。

お子さまたちは、イオンモール幕張新都心館内の地図を使用し、火災が起きた場合の避難経路を確認するプログラムや、クイズ、カードゲームを通して防災に関する知識を学びました。また、起震車や煙ハウス、水消火器を使った臨場感のあるプログラムも実施し、お子さまたちに「もしものときの」防災対応を体験いただきました。

参加のお子さまより、「煙体験など普段あまり体験できないことができて良かった」、「地震や火災が起こった時は、今日の体験を生かしたい」といった感想をいただきました。

そのほか各地でのお子さまに向けた防災教室で、講師などの協力を行っています。

*イオン チアーズクラブ

公益財団法人イオンワンパーセントクラブの「子どもたちの健全な育成」事業の一つで、小学生を中心とした子どもたちが店舗周辺を活動拠点として、イオン各店舗の従業員のサポートのもと、環境や社会をテーマに様々な体験学習を行い、楽しく学び考える活動をしているクラブです。



水消火器を使った消火体験



地震発生時の対応クイズ

環境

豊かなくらしと環境保全の両立を目指して

当社グループは、2022年度に「イオンディライト環境方針」を策定しました。合わせて、自社の環境影響について、課題ごとに目標や施策を設定、新たな取り組みを開始しました。

【イオンディライト環境方針】

私たちは、お客さまのファシリティに関する最適なソリューションの提供を事業の目的とし、持続可能性に配慮したサービス・商品を通じて、豊かなくらしと地球環境保全の両立に取り組みます。取り組みの推進にあたっては、環境マネジメントシステムを運用し、定期的な見直しを行い、環境パフォーマンスを向上させるよう継続的に改善を進めます。

- 1 私たちは、脱炭素社会の実現のため、全ての事業活動とお客さまの施設環境における温室効果ガスの排出削減に取り組みます。
- 2 事業活動を通じた生態系への影響と恩恵を把握し、保全活動を推進します。
- 3 私たちは、持続可能な資源利用のために資源循環の促進に取り組みます。
- 4 私たちは、環境側面に関わる法規制等の順守義務を順守し、汚染の予防に努めます。
また、本指針に従業員および当社の事業活動を支えるすべての人々に周知するとともに、広く公開します。
- 5 私たちは、お客さまやパートナー企業をはじめとする多くの方々とともに、それぞれの地域で取り組みの輪を広げていきます。



環境マネジメント イオンディライト環境方針

➡ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/environmental/management.html>

環境目標

当社グループは温室効果ガス（GHG）のScope2排出量の削減について、本社使用電力量に相当する環境価値の購入に加え、従来からの環境マネジメントシステムを通じた使用電力

の削減に取り組んでいます。また、Scope1排出量については、社有車の車種変更による化石燃料使用量削減などの施策を決めました。具体的な目標は以下のとおりです。

本社・支社・支店の環境目標	エリアの環境目標	サイトの環境目標
1 電気使用量の2022年対比1%削減 2 当社の2030年目標（環境）に向けた取り組み	1 緊急事態に備える 2 電気使用量の削減	1 緊急事態に備える 2 資源の効率的利用の促進に寄与する 3 廃棄物を適正管理する 4 電気使用量の削減

▶ 2023年度 GHG排出量（単体）

Scope1（燃料使用による直接排出）

864t-CO₂

Scope2（電気使用による間接排出）

552t-CO₂

事務所利用の電力を実質再エネ化

当社では2023年より、東京本社等において、消費電力量相当のFIT非化石証書を購入することで、実質再エネ化を推進してきました。2024年11月より本取り組みを拡大し、当社のすべての本社・支社事務所等*の使用電力を、実質再エネ電力化しました。

*対象の事務所等、本社・支社をはじめ60拠点（2024年11月現在）

廃棄物の適正処理を推進

2022年度より、産業廃棄物排出量の開示も始めました。廃棄物処理法や建設リサイクル法といった各種法規制を遵守しながら廃棄物の適正管理を行うとともに、ISO14001の枠組みの中で法令遵守評価を実施しています。

産業廃棄物排出量（単体）

2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
16,528t	15,942t	19,774t	18,808t	18,449t	22,372t



- 建設混合廃棄物 — 14.7%
- 汚泥 — 18.3%
- ガラスくず、コンクリートくず、および陶磁器くず — 14.6%
- 混合廃棄物 — 20.2%
- 金属くず — 13.5%
- がれき類 — 9.6%
- 廃プラスチック類 — 3.8%
- 廃アルカリ — 2.7%
- 木くず — 1.6%
- その他 — 1.0%

人材育成

当社グループは、施設管理の専門家集団として、お客さま、地域社会の課題解決に貢献し続けるため、「技術力」「人間力」を兼ね備えた専門人材の育成に注力しています。

ファシリティマネジメント業界では人手不足や有資格者の高齢化が深刻化しており、「人手不足解消」は当社の取り組むべき重要課題と認識しています。DXによるビジネスモデルの変革に加えて、技術・マネジメント・資格取得のための社内研修、グループ内公募や若手人材の早期育成など、社内育成と社外からの採用を組み合わせることで、人材確保につなげています。

【人材育成方針】

- ① 最大の資産である従業員の価値を最大に引き出すことで経営の価値を高める。
- ② 会社方針と連動した教育施策の提供により、従業員の経営貢献意欲とやる気を高め、業績の向上に寄与する。
- ③ 従業員が保有する知識・スキル・経験を資産として尊重し、その価値を高めるために効果的な教育投資を続ける。
- ④ 各分野において従業員がプロ意識と誇りを持って業務に従事できるように、専門知識の向上と資格取得の支援を行う。
- ⑤ 従業員一人ひとりの志を聴き、志を知り、志を活かすことを通じた成長の機会を与える。

人材育成体系

キャリアグレード	G1	G2	G3	M1	M2	M3	S1	S2	SE
職位	新入社員	担当	チーフ	サイトマネージャー・エリアマネージャー			支店長・支社長・本社部室長		
技術研修	緊急対応セミナー		電気・空調・消防給排水・冷凍保守管理						
	設備管理基礎								
	設備管理保守点検実務		病院清掃受託責任者講習						
	シーケンス制御・保守 消防設備点検実務 支社技術教育担当者講師養成								
資格取得研修	第一種・第二種電気工事士		第一種フロン類取扱技術者		第二種/三種電気主任技術者				
	消防設備士 建築物環境衛生管理技術者 第一種・第二種衛生管理者 第三種冷凍機械責任者								
	認定ファシリティマネージャー								
	1級・2級・3級ビルクリーニング								
マネジメント研修	新入社員研修								
	フォローアップ研修								
	登用候補者研修						支店長研修		
	新任・現職研修(エリアマネージャー・サイトマネージャー)						経営幹部・候補者研修		
その他	イオンビジネススクール イオンDNA伝承大学								
	海外トレーニー				海外赴任前研修				
	自己啓発(エンジニアスタディ・イオンセルフスタディ・イオンスタディプラットフォーム)								

「技術力」「専門性」向上の取り組み

技術力とホスピタリティを兼ね備えたプロフェッショナル人材育成のため、自社グループの研修施設「イオンディライトアカデミーながはま」を滋賀県長浜市に保有しています。電気・空調・消防などの研修用設備機器や清掃作業習得のためのスペースを保有し、約30種類の実践的な研修を実施しています。業務に関連した14の公的資格対象の受験対策研修のほか、電気・空調・給排水・消防設備における管理技術、緊急時の対応方法、清掃など、受講者のレベルに合わせた内容を用意しています。



研修施設「イオンディライトアカデミーながはま」

教育研修実施概要

年度	2020	2021	2022	2023
研修実施コース数	200	425	346	329
受講者延べ人数(名)	4,865	11,840	14,953	13,127
一人当たり教育時間(時間)	9	21	28	24
一人当たり教育費用(千円)	60	82	108	95

従業員の資格取得を促す取り組み

ファシリティマネジメントは業務遂行上多くの資格が必要となります。また、従業員自らが積極的に学び、専門性を高めようとする風土醸成のため、資格取得を促す取り組みを行っています。「エンジニア・スタディ」は、当社グループ所属の全従業員を対象に、対象16資格の通信教育・eラーニング講座・テキストの受講・購入費用を最大50%、上限10万円の補助を行う取り組みで、2023年度は、145名に対し229万円の補助を行いました。2022年度からは「エンジニア・スタディ」を用いず資格取得した場合でも、対象資格であれば受験料・初回登録手数料を援助する仕組みを始めています。

新卒従業員に対しては、入社時研修での「第二種電気工事士」資格の取得を義務付けるとともに、「第三種電気主任技術者」または「建築物環境衛生管理技術者」資格の3年以内取得目標を掲げています。また、従業員の保有資格207種類を管理し、保有と選任に対する手当を支給しています。2023年度は保有資格に対する手当として8,355万円（基礎資格手当）を支給しました。対象資格を取得した場合、奨励金を支給する制度があり、奨励金支給対象資格合格者は、社内報にも掲載することで資格取得に対する意欲促進を図っています。

➡ 主要有資格者数の詳細は P15-16「イオンディライトの強み」を参照ください。

経営人材開発体制

経営人材の計画的育成を目的に、指名・報酬諮問委員会の中で経営人材の開発に関する議論を実施しています。執行役員および経営幹部（支社長・部長・グループマネージャーなど）を対象職位とし、候補者の選定と、候補者の育成につながるキャリアプラン・配置計画を審議しています。

2022年度から始動の「支店長研修」について、2023年度は新任支店長5名に対し研修を実施、加えて現職支店長30名に対しても追加教育を実施しました。また、支店長に次ぐ地域・各施設の長となる職位「エリアマネージャー」「サイトマネージャー」に対しては、これからのイオンディライトのあるべき方向性を示し自らの役割を明確にするための教育を計33名対象に合計3回、5日間実施しました。

等級制度と評価制度

従業員の人材等級の仕組みとして、学歴・年齢・性別・国籍に関わらず、個人の能力に応じて処遇・育成する「キャリアグレード認定制度」を導入しています。9段階のキャリアグレードを設け、段階ごとに本社部室長・支社長～チーフまで、対応する職位を定めています。人事考課・筆記試験と面接からなる「キャリアグレード登用試験」の受験により登用者を決定することで公正性を保っています。また、2023年3月からは電気・工事他の上位資格保有者を対象に、専門知識・技術を活かして職務を行う「専門職制度」を導入しました。「キャリアグレード認定制度」と「専門職制度」を互いに行き来できる複線型キャリアパスにより、専門人材確保と従業員の志向するキャリアコースやライフスタイルの双方の実現を図ります。

評価制度も職制に基づき、公正な処遇、能力の発揮、キャリア構築を目指した人事考課を実施しています。人事考課ではそれぞれに求められる職務に対し、知識・能力と部下の育成に対する「能力評価」と、業績や政策事項、自己目標への度合いに対する「達成評価」の二側面から評価を行います。納得性を高めるために半期ごとに個人での目標設定を行うとともに、中間面談で進捗管理し、結果に対しフィードバックを行うことを定めています。

➡ キャリアグレードと職位の詳細は P41「人材育成体系」を参照ください。

フレキシブルワークによる多様な働き方の実現

当社は1カ月単位での変形労働時間制を導入しており、業務量に応じて労働時間を柔軟に調整することで、時間外労働の抑制、長時間労働の防止につなげています。また、新型コロナウイルス感染症の予防対策を契機に、2021年度よりテレワーク勤務制度を導入しました。会社が承認した全従業員・出向者・派遣社員を対象に従来の出社のほか、「在宅勤務」「サテライトオフィス勤務」「モバイル勤務」を行うことが可能であり、自宅のほか、会社で契約するサテライトオフィスなど就業場所の多様化も図っています。

-  人材育成
- [▶https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/hr.html](https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/hr.html)
-  労働慣行
- [▶https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/employee.html](https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/employee.html)



若手未来検討プロジェクトの取り組み

中長期的な未来を見据えた経営課題の解決や事業創造、ビジネスモデル変革に挑戦する若手人材育成を目的に、全国より選抜された20～30代の従業員による「若手未来検討プロジェクト」を推進しています。2023年度には本プロジェクトから発案された生成AI活用アイデアが従業員向け対話型AI「AIマネージャー」として具現化され、従業員の業務品質向上に貢献しています。



経営幹部の前にした最終プレゼン（2023年度）

労働安全衛生

基本的な考え方

当社グループにとって「安全・安心」は経営理念の根幹をなすものです。お客さまの施設への「安全・安心」の提供に加えて、従業員およびパートナー企業の皆さまを含む全ての関係者に対して、安全衛生基準を満たした労働環境の整備を目指していきます。従業員の基本的な心構えである「私の約束」においても「私は安全を最優先し、事故の防止に努めます。」と定めています。労働安全衛生における基本方針をもとに、労働関係法令にのっとり、労働安全衛生の推進に努めています。

【労働安全衛生における基本方針】

人間尊重を基本理念とし、安全衛生基準を遵守するとともに、職場の実態に即した安全衛生活動の推進によって、全従業員の労働災害防止と健康維持を図る。

労働安全衛生体制

「安全衛生管理規程」「安全衛生委員会規程」にのっとり、安全衛生活動にかかる方針・目標策定と課題抽出・改善に向けた取り組みを決定しています。労働安全衛生法にのっとり、50名以上の事業場に「安全衛生委員会」を設置、法令で定められていない50名未満の事業場でも安全衛生委員会に準じた活動として「職場安全衛生ミーティング」を開催しています。また、全社を統括する仕組みとして「中央安全衛生委員会」を労使で開催しています。中央安全衛生委員会では人事を管掌する部長を統括安全衛生管理者とし、関連する事業セグメント・グループ会社の安全衛生責任者が出席しています。

中央安全衛生委員会

中央安全衛生委員会では、毎年、基本方針・重点取り組み・月度ごとの安全衛生重点活動を安全衛生管理活動計画として策定、PDCAを回すことで安全衛生向上に努めています。各事業場では年度計画に基づき毎月安全衛生委員会を開催し、各支社および中央安全衛生委員会がその活動状況をモニタリング、継続的な改善を図っています。また、再発防止に向け、過去に発生した労働災害事故の原因分析と対策立案を実施、必要に応じてルール化し、水平展開を行っています。

度数率

年度	2020	2021	2022	2023
労働災害度数率	2.50	3.80	2.71	6.78

労働安全衛生体制

入社時の電気取扱特別安全教育に加え、建設施工・設備管理分野で危険を伴う作業を行う従業員に対し、労働安全衛生法に基づく特別教育および社内教育を行っています。パートナー企業を含む全ての清掃担当者が常時携帯する「クリーンクルーディライト手帳」にも、作業時の事故発生防止のために留意すべきポイントを記載し、定期的な読み合わせを行っています。また、ADソリューションセンターでは、「事件・事故システム」により事件・事故情報を収集・共有するとともに、分析・原因追及と再発防止のための啓発を行っています。受託物件で発生した労働災害を含むすべての事件・事故情報を常時収集するとともに、品質管理部に共有し、各現場に対する注意喚起を都度行っています。これらの分析結果は月1回発行する「ADソリューションセンター通信」や、作業時の事故再発防止の留意点を纏めた事故対応事例集として全就業先に共有・周知を図ることで、再発防止に努めています。

VRを使用した疑似体験教育

事故の疑似体験による危険感受性の向上、正しい業務手順の習得を目的に、VR (Virtual Reality：仮想現実) ツールを2022年9月より安全衛生教育に取り入れています。VRコンテンツは設備管理業務で重大事故につながりうる3つの事故①電気設備によるアーク負傷②脚立からの落下・転落③マンホールへの落下・転落をテーマに、重要なポイントはクイズ形式とするなど、より学習効果が高まるよう設計されています。VRツールは、当社グループの研修施設「イオンディライトアカデミーながはま」に常備し、教育プログラムとして電気主任技術者を中心に、2023年度は延べ1,191名が受講しました。2024年度は、警備業務に関するVRコンテンツを新しく開発し、8月より消防設備保守管理研修にて火災発生時の初期対応をVR体験する教育プログラムを開始し、29人が受講しました。



VR体験教育プログラム

ダイバーシティ

当社グループは、「サステナビリティ基本方針」において、「多様な人材が能力を発揮できる活力ある組織風土づくり」を行うことを掲げています。また、ダイバーシティの推進は、社会課題解決への対応だけでなく、当社グループの持続可能な成長と事業機会の創出のために必要不可欠なものと位置付けています。人種・国籍・民族・性別・年齢・出身地・宗教・学歴・心身の障がい・性的指向と性自認などを理由とした差別を禁止し、従業員一人ひとりが個性や能力を十分に発揮し、活躍できる企業となることを目指しています。

管理職・採用者における多様性

当社および当社グループは創立以来、複数の合併・統合を経て成長しており、従業員・管理職はいずれもさまざまな企業出身者による多様性のある構成となっています。当社（単体）においては、中途入社者の管理職比率は2021年度時点で既に約半数となっています。採用においても、国籍・出身国・ジェンダーに関わらず最適な人材の確保に努めています。当社が拠点を持つ中国・アセアン地域の出身者を中心に、多様な国籍・出身国の従業員を採用しています。当社（単体）の2024年度新卒入社者のうち、大学・大学院卒において、女性は37.8%、外国人は8.1%を占めています。

年度	2023	
男女賃金格差	全労働者	61.6%
	内訳	
	うち正社員	83.0%
男性育児休業取得率	うちパート・有期労働者	72.1%
	男性	28.6%
	※ 算出対象者は2023年度に子が生まれた日給月給社員。	

人権尊重

「サステナビリティ基本方針」および「イオンの人権基本方針」に基づき、国際労働機関 (ILO) の「労働における基本原則および権利に関するILO宣言」に記された人権規範の遵守、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」の支持と実践による人権尊重を行っています。当社では、人権方針を社内に広く浸透し、事業で実践していくために、当社で就業する全ての従業員を対象に、人権に関する研修および啓発を実施しています。2023年度は人権研修を13,517名を対象に実施しました。役員・管理職・一般の階層別・入社時の研修を設定し、ハラスメントをテーマに開催しています。また、当社グループ各社に人権啓発担当者を設置、定期的にミーティングを実施し、人権への理解浸透や課題解決に取り組んでいます。2023年度からは、従来の取り組みに加えて、人権デューデリジェンスに着手しました。自社従業員・取引先・地域社会の3つの人権

ワーク・ライフバランスを実現する取り組み

時間単位年次有給休暇制度の導入

多様な働き方を支える柔軟な休暇取得方法として、1時間単位で取得可能な時間単位年次有給休暇制度を2023年7月より導入しました。正社員・契約社員・嘱託社員・パートタイマーを対象に、1年間に5日分を上限とした取得を可能としています。

「育児・介護ガイドブック」の作成

2023年4月、従業員の出産や育児・介護での休職・勤務体制について纏めた「育児・介護ガイドブック」を作成しました。産後パパ育児などの法改正のポイントや社内規程、給付のしくみや社内相談窓口について、労働組合と協力し作成しています。従業員の仕事と家庭の両立を支援し、働きやすい職場環境づくりを目指しています。



定年年齢の65歳への延長

2022年3月より、年齢に関係なく経験・技能・知識を積極的に活かすため、正社員における定年年齢を60歳から65歳に延長しました。60歳以降、働く場合にもこれまでと同様の職種、勤務制度が適用されます。60歳以降も役職定年制度はなく、処遇は職務・職位に重点を置く職務給制とすることで、各世代それぞれが活躍できる環境を整備しました。65歳の定年退職後も、本人が希望し、会社が認めた場合には70歳までの再雇用を行っています。

WEB ダイバーシティ
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/diversity.html>

侵害の側面における6カテゴリの課題を設定し、合計33のチェック項目でのアセスメントを実施、人権への負の影響が最も大きいと推測される人権リスクを重点人権課題として特定しました。今後は、これらに対する防止・軽減のための活動を開始していきます。

特定した人権に関する重点課題

- 当社グループにおける労働環境
- 当社グループ・取引先におけるハラスメント
- 当社グループ・取引先の外国人労働者の労働環境
- 当社グループ・取引先の行動規範
- 当社グループ・取引先における労働安全衛生

WEB 人権尊重 基本方針
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/respect.html>

健康経営の推進

当社グループは、「イオン健康経営宣言」にのっとり、従業員の健康の維持向上に取り組んでいます。「心と身体の健康の増進」、「安全・安心で活力ある職場づくり」を通して、従業員の健康推進を今後も進めていきます。

イオンは従業員とお客さまの健康と幸せを実現し地域社会へ貢献するために、人材こそが最大の経営資源であるとの信念に基づき、多様な人材が健康で能力を発揮し活躍し続けられる企業集団となることを目指しています。従業員一人ひとりが心身ともに健康で、長く働き続けたいと感じ、働く意欲に満ちた存在となることが、健康経営で解決したい経営上の課題であると考えています。

従業員の健康づくりは、企業活動の要であり、従業員が健康であってこそ、地域のお客さまへ健康と幸せをもたらすサービスを提供できるという考えのもと、2016年に「イオン健康経営宣言」を発表し、健康経営を推進しています。

また日本健康会議より、当社および当社グループの3社は、健康経営優良法人2024の認定を2023年に続き受けました。

イオン健康経営宣言

イオンは、従業員と家族の健康をサポートします。
そして、従業員とともに
地域社会の健康とハピネスを実現します。

サプライチェーンマネジメント

当社グループは、サステナビリティ基本方針に「取引先と相互の信頼関係を構築するとともにサプライチェーン全体での公正な事業活動を行う」ことを定めています。

パートナー企業との公正な取引を通じ、相互の信頼関係の醸成と継続的な発展を推進するため、当社グループの取引実態をモニタリング調査する「お取引に関するアンケート調査」を実施しています。2023年度は当社グループ8社の取引先企業6,846社に対し、WEB方式によりアンケートを実施しました。アンケート結果は取締役会に報告したうえで重点的に対応が必要な事項を抽出、課題解決に向けた施策を行っています。ご回答いただいた企業にはフィードバックを行い、今後の回答協力もお願いしています。2023年度からは、イオンコンプライアンスホットライン・お取引先さまホットラインの紹介や、イオンの人権基本方針の遵守状況についても確認しています。2022年には「パートナーシップ構築宣言」*に賛同、公表を行いました。当社は、本宣言をパートナー企業との持続可能な関係構築による共存共栄、サプライチェーン全体での付加価値向上と公正な事業活動推進につなげる手段と捉えています。

*経団連会長、日商會頭、連合会長および関係大臣をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において創設された。大企業と中小企業がともに成長できる持続可能な関係を構築するために、企業の代表者が、サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列などを越えた新たな連携や、親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行の遵守を宣言するもの。

健康推進の最終目標

従業員満足度向上／離職率低減／労働生産性向上

推進方針

- ① 心と身体の健康
- ② 安全安心で活力ある職場づくり
- ③ 全社健康推進

推進目標

2023年度目標
定期健診受診率100%(実績：100%)
40歳以上喫煙率前年比25%減(実績：7.5%減)
※2022年喫煙率：25.5%、2023年喫煙率：23.6%

当社グループ健康経営優良法人認定企業
イオンディライトアカデミー株式会社
イオンディライトセキュリティ株式会社
イオンコンパス株式会社

健康経営優良法人
2024
Health and productivity

WEB 健康経営の推進
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/health.html>

【パートナーシップ構築宣言】(抜粋)

- ・DX活用によるサプライチェーン全体の情報共有・可視化を行い業務の効率化を図るとともに、新たな付加価値向上の仕組みを構築することで共存共栄を目指します。
- ・サプライチェーンとともに、気候変動・地球温暖化対策や環境負荷低減に向けた取り組みを進め、持続可能な社会実現に貢献します。
- ・「サステナビリティ基本方針」に則り、相互の信頼関係のもとサプライチェーン全体で、法令遵守、公正取引、コンプライアンスの徹底、人権尊重に努めます。

パートナーシップ構築宣言

WEB パートナー企業とともに
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/social/partner.html>

WEB イオンディライト パートナーシップ構築宣言
▶ <https://www.biz-partnership.jp/declaration/8306-19-00-tokyo.pdf>

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

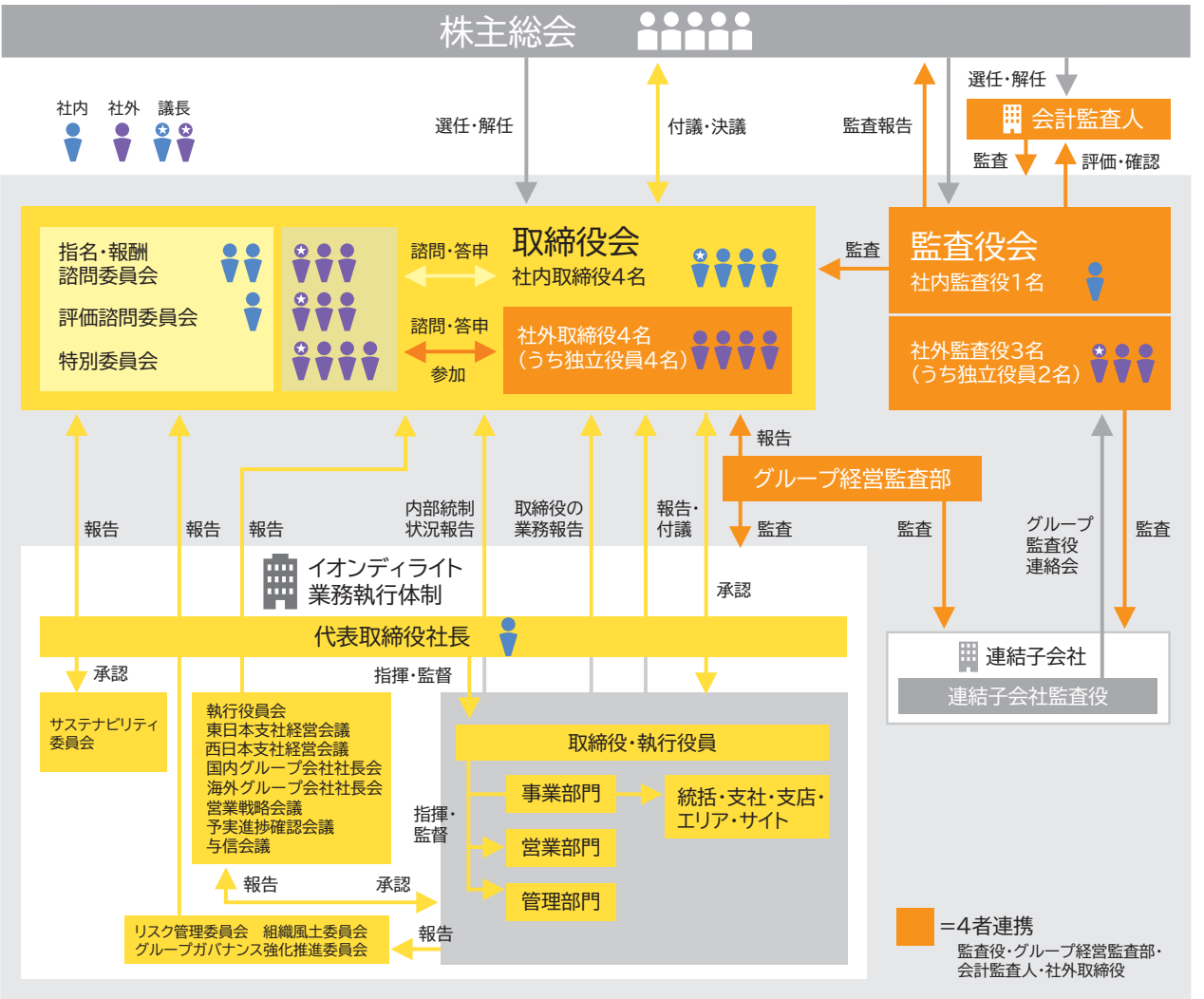
当社は、経営理念「私たちは、お客さま、地域社会の『環境価値』を創造し続けます。」のもと、自らの持続的成長と企業価値の向上を通じて、ステークホルダーに対する責任を果たし、社会の要請や自らの経営環境に適合する最良のコーポレート・ガバナンスを実現することを目指しています。

当社はコーポレート・ガバナンス体制を、「当社の持続的成長を支えるための、以下の4つの視点からの『攻め』と『守り』のバランスの取れた仕組み」として「イオンディライト コーポレートガバナンス・ガイドライン」において定義しています。

- ① 企業の構成員（役員、社員）の事業活動を、一つの大きな意思・ベクトルに統合し、経営資源を最大限に活用する手段
- ② 企業を支えるステークホルダーとの信頼関係の基となる基本的約束
- ③ 日常・非日常の不測の事態に対する備え
- ④ 企業が社会の一員として存続するために守るべきルール

WEB コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/governance/corporate.html#ctr1377>

▶コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年5月24日現在)



取締役会の構成に関する考え方

当社は、監査役会設置会社であり、監査役・監査役会が取締役・取締役会の職務執行を監査しています。当社の取締役会は、執行と監督の機能の二面性を併せ持ちますが、執行に関わる意思決定の迅速化を目的に執行役員制度を導入し、特定の領域の業務執行を執行役員に委ねています。

各機関の概要

取締役会および主要会議		
取締役会	2023年度開催実績：18回 議長：代表取締役社長 濱田和成 委員構成：取締役8名(うち社外取締役4名)	当社のコーポレート・ガバナンス体制において株主総会に次いで最も重要な役割を果たす機関と位置付け、経営に関する重要な意思決定を行うとともに、取締役および執行役員などの経営幹部に対する実効性の高い監督を行っています。
監査役会	2023年度開催実績：16回 議長：社外監査役 黒田隆 委員構成：監査役4名(うち社外監査役3名)	取締役会ならびに取締役の意思決定、職務執行に関する監視機能を果たしています。取締役・経営幹部の職務執行の監査、会計監査人の選解任ならびに不再任、会計監査その他法令により定められた事項を決定しています。
執行役員会	2023年度開催実績：16回 議長：代表取締役社長 濱田和成 委員構成：執行役員	執行役員および議長である代表取締役社長が指名したメンバーで構成され、経営方針や経営戦略など経営に関する重要事項などについて討議します。取締役会付議議案は執行役員会であらかじめ十分協議し上程することで、取締役会での審議の充実と適正な意思決定の確保を図っています。
取締役会の任意の諮問機関		
指名・報酬諮問委員会	2023年度開催実績：8回 委員長：独立社外取締役 高田朝子 委員構成：取締役5名(うち社外取締役3名)	取締役・監査役の指名・選任および報酬の決定について取締役会に助言・答申を行い、透明性と客観性を高めることを目的に設置しています。取締役候補者・監査役候補者の選任・指名および代表取締役社長などの後継者の計画、取締役の報酬に対するインセンティブプランと報酬内容について取締役会に対し助言・答申を行います。
評価諮問委員会	2023年度開催実績：2回 委員長：独立社外取締役 本保芳明 委員構成：取締役4名(うち社外取締役2名)、社外監査役1名	取締役会の独立性と客観性を強化することを目的に設置しています。取締役会全体の実効性分析評価を行い、取締役会に対し助言・答申を行います。
特別委員会	2023年度開催実績：1回 委員長：独立社外取締役 吉川恵治 委員構成：社外取締役4名	経営執行者、支配株主から独立した立場で、少数株主などステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させることを目的に設置しています。支配株主と少数株主との利益相反が懸念される事項が発生した際に開催します。

各委員会の概要

主な社内委員会		
サステナビリティ委員会	2023年度開催実績：3回 委員長：社長執行役員	ESG経営の全社推進機関としてサステナビリティ推進を目的に設置しています。サステナビリティ基本方針に基づき、マテリアリティの更新を含めた優先的取り組みの決定・実施を行います。
リスク管理委員会	2023年度開催実績：2回 委員長：グループ人事総務部長	分析・評価により当社グループの顕在的・潜在的リスクを想定し、重大リスク低減と損失の最小化のための体制構築を行います。
グループガバナンス強化推進委員会	2023年度開催実績：8回 委員長：グループ人事総務部長	子会社不正会計事案発生時に設立した再発防止委員会における取り組みの維持・継続の状態をモニタリングする機能を持ち、グループガバナンス体制・コンプライアンス体制に関する協議を行います。
組織風土委員会	2023年度開催実績：2回 委員長：社長室長	当社グループの共通理念、ディライトウェイの全社浸透、および組織風土改革に関する環境整備の協議を行います。

 コーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス体制の概要
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/governance/corporate.html#ctr1379>

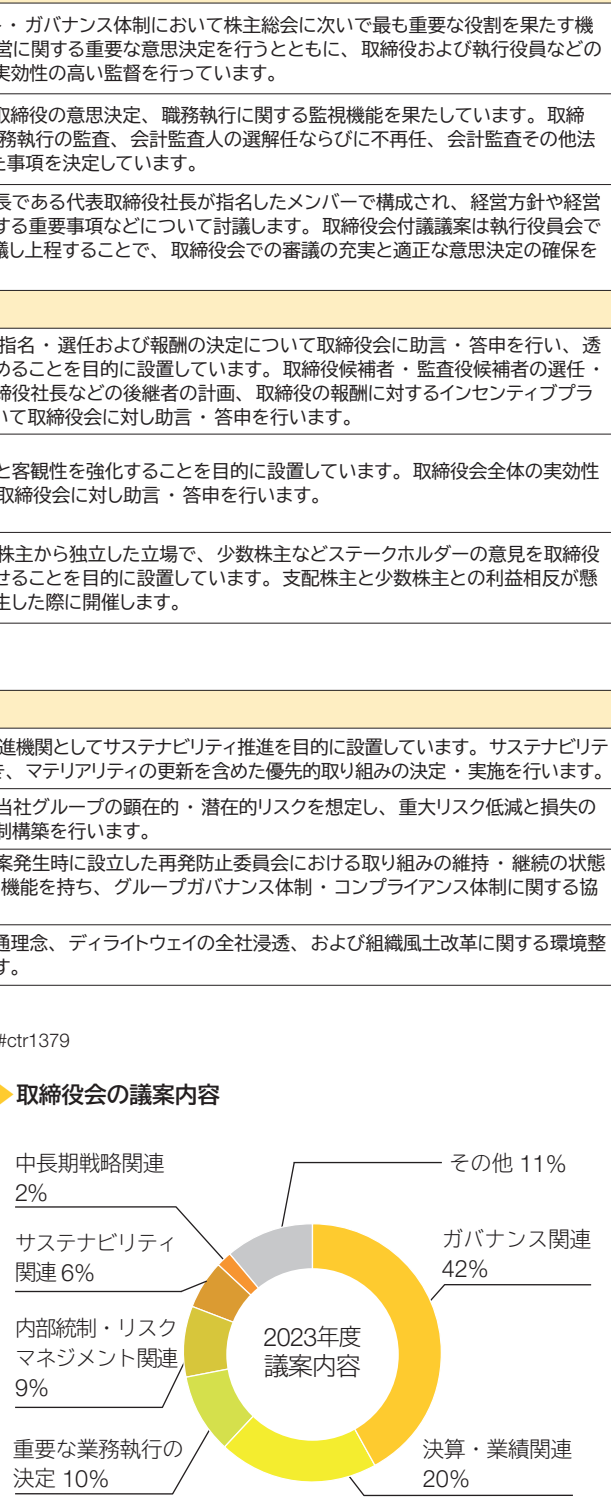
2023年度の実績・取締役会・監査役会の出席回数・出席率

氏名	取締役会		監査役会	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
濱田 和成	18回/18回	100%		
宮前 吾郎	18回/18回	100%		
阿久津 哲也	15回/15回*	100%		
渡邊 廣之	16回/18回	88.9%		
本保 芳明	18回/18回	100%		
吉川 恵治	18回/18回	100%		
高田 朝子	18回/18回	100%		
島田 俊夫	14回/15回*	93.3%		
黒田 隆	18回/18回	100%	16回/16回	100%
高橋 司	18回/18回	100%	15回/16回	94%
戎井 真理	18回/18回	100%	16回/16回	100%
藤本 隆史	15回/15回*	100%	13回/13回*	100%

*2023年5月19日開催の第50期定時株主総会において選任され、同日付で就任して以降の出席状況を記載しております。

取締役会は、専門知識や経験などのバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会の機能が効果的かつ効率的に発揮できる適切な人数として20名以内と定めています。また、独立性・中立性のある独立社外取締役を2名以上置くこととしています。現在、取締役は8名、そのうち1/2の4名を独立社外取締役で構成しています。

取締役会の議案内容



取締役会の実効性評価

＜評価プロセス＞

取締役会の任意の諮問機関である評価諮問委員会において、質問票に基づく自己評価*を2024年3月に実施し、その結果の分析・評価を行いました。また、評価諮問委員会の分析・評価結果に基づき、2024年4月24日の取締役会において、顧問弁護士出席のもと、専門的見地からの意見を伺いながら、取締役会の実効性について評価を行いました。

*質問票に基づく自己評価：取締役会の実効性に関する質問票に対し、すべての取締役・監査役が回答

評価項目

- ①取締役会の構成 ②取締役会の運営 ③取締役会の議題
④取締役会を支える体制 ⑤取締役会の役割・責務 ⑥その他

選任・独立性判断の基準

当社は、社内取締役・社外取締役・監査役の選任基準として以下のとおり定めています。また、社外取締役の選任に当たっては独立性の確保を重視しており、株式会社東京証券取引所が定める「独立役員」の要件に加えて、当社独自の独立性判断基準を策定しています。

社内取締役候補者の選任基準

1. 取締役としてふさわしい人格・識見を有すること。
2. 当社および当社の関係会社の業務に関し十分な経験と知識を有すること、経営判断能力および経営執行能力にすぐれていること。
3. 当社および当社グループの基本方針・戦略立案・経営執行に責任を持ち、取締役会への説明責任を果たすことができること。

社外取締役候補者の選任基準

1. 社外取締役としてふさわしい人格・識見を有すること。
2. 当社の経営理念・行動規範などの考え方を共有いただけること。
3. 最高経営責任者など経営者としての豊かな経験、もしくはそれに準ずる経験・知見を有すること。
4. 当社の経営陣から独立した判断を下すことができること。
5. 当社の取締役会におおよその出席が可能なこと。
6. 当社の独立性判断基準を満たすこと。

監査役の選定

選定にあたっては、財務・会計に十分な知見を有している者を1名以上選任する。

支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

当社は、イオン株式会社（純粋持株会社）および同社の連結子会社・持分法適用関連会社により構成される企業グループに属しております。日常の事業運営にあたっては、独自の経営判断に基づき遂行しつつ、事業運営における重要な問題については、イオン株

評価結果概要

取締役会による意思決定および業務執行の監督の実効性は、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に沿って確保されていると評価しました。取締役会の構成は、経営に対する監督機能という役割を踏まえ、社外取締役の員数を半数としていることやダイバーシティの視点を取り入れるため、女性取締役を選任するなど、取締役会を実効的に運営するための構成となっております。運営面では、取締役会の議題に関して、年間計画に基づき管理されているとともに、社外取締役への事前説明もスケジュール化し確実に実施するなど、取締役会における効率的な議論に資する改善が認められます。一方で、事業ポートフォリオなど経営上の重要な課題についての議論や業務執行状況の報告方法、後継者育成計画など、従来からの課題については継続して改善に取り組む必要があることを認識しております。

社外取締役の独立性判断基準

当社は、株式会社東京証券取引所および会社法が定める独立性基準を踏まえ、当社における社外取締役の独立性判断基準を、以下に定める要件を満たした者と定義しています。

1. 現在および過去10年間、当社または当社子会社、親会社、兄弟会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、使用人（以下、業務執行者という）ではない者
2. 本人が、現在または過去3年間において、以下に該当しないこと
 - ① 当社の大株主（直接・間接に10%以上の議決権を保有する者）、またはその業務執行者
 - ② 当社の会計監査人のパートナーまたは当社の監査に従事する従業員
 - ③ 当社の主要な借入先（連結総資産の2%を超える金額の借入先）の業務執行者
 - ④ 当社の主要な取引先（当社グループとの取引が、当該取引先の年間連結売上高の2%を超える金額の取引先）の業務執行者
 - ⑤ 弁護士、公認会計士または税理士その他コンサルタントであって、当社グループより役員報酬以外に年間1,000万円を超える報酬を受領している者
 - ⑥ 非営利団体に対する当社グループからの寄付金が1,000万円を超え、かつ当該団体の総収入の2%を超える金額の団体の業務執行者
 - ⑦ 上記1および①～⑥の配偶者または2親等以内の親族

 取締役・監査役 社外取締役・社外監査役の選任理由
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/governance/officer.html>

式会社との協議、もしくはイオン株式会社への報告を行っております。イオン株式会社、ならびに同グループ企業の成長は当社にとって事業機会の拡大につながります。そのため、当社はイオングループ各社との連携およびシナジーの最大化を図ることが少数株主の利益拡大に資するものと認識しております。

「イオンディライト コーポレートガバナンス・ガイドライン」第9条「株主の利益に反する取引の防止」に基づき、イオン株式会社および同グループ企業との取引においても、少数株主保護の観点から取引条件の経済合理性を担保するとともに、特に重要な契約については、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員に指定している社外取締役および社外監査役が出席する取締役会の決議を経て締結しています。

その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

当社の親会社はイオン株式会社であり、2024年2月29日時点でイオン株式会社が当社株式27,613千株（議決権比率56.95%）を保有しています。当社取締役会は独立社外取締役4名を含む8名の取締役で構成されており、独自の経営判断を行うことができる状況にあります。さらに、独立役員2名を含む社外監査役3名を選任することで、経営判断のより一層の独立性を確保し、事業運営面における経営判断や資金調達などにつ

政策保有株式

▶政策保有株式に関する考え方

当社は、保有相手先企業との中長期的な取引関係維持・強化および提携強化を図るなどの政策的な目的で、合理的な範囲で子会社或いは関係会社以外の他企業の株式を保有することがあります。一方で、政策保有目的以外での投資目的などの株式保有は原則行いません。保有上場株式については、その保有目的などを開示しています。

2023年度の政策保有株式保有状況

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	8	66
非上場株式以外の株式	8	2,254

役員報酬

取締役の報酬は、基本報酬と業績連動報酬、中長期の企業価値の向上に対するインセンティブとしての株式報酬型ストックオプションで構成し、その総額は予め株主総会で決議された金額内としています。監査役の報酬は、株主総会で決議された報酬総額の枠内で、監査役の協議にて決定します。社外取締

2023年度の役員報酬額

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 役員数(名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	100	58	15	27	15	4
監査役（社外監査役を除く）	0	0	—	—	—	1
社外役員	63	63	—	—	—	8

 取締役・監査役 役員報酬等の内容の決定に関する方針等
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/sustainability/governance/officer.html>

また、支配株主と少数株主との利益相反が懸念される事項が発生した際、経営執行者や支配株主から独立した立場で、少数株主などステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させることを目的に、2022年5月より、取締役会の諮問機関として、委員長、および全委員を独立社外取締役とする特別委員会を設置しています。

いては、当社独自の判断で行っています。

また、当社はイオン株式会社との兼任役員を1名受け入れておりますが、支配株主との取引などに関わる事項には当該役員を決議不参加とするとともに、支配株主と少数株主との利益相反が懸念される事項に関しては、独立社外取締役によって構成される特別委員会の諮問を受けるなど、少数株主の利益を保護するための仕組みを導入しております。

▶取締役会における合理性の検証

取締役会は、主要な政策保有株式について、保有のねらいと保有することの合理性に問題がないか、中長期的な経済合理性や将来の見通しを踏まえて毎年検証しています。具体的には、配当、事業利益および株価変動を合計した便益と当社資本コストを比較し、その上で、事業部門および営業部門からの定性情報を加味し、総合的に検証しています。検証の結果、保有を継続しないと判断した株式については原則として売却します。

▶議決権行使基準

議決権の行使の際はそもそもの政策保有の目的に照らし、当社との良好な取引関係の維持・強化に資するか、相手先企業および当社の中長期的な成長に資するか、株価の下落により当社に甚大な損失が生じる明白な恐れがないかなどを個別に精査したうえで、議案への賛否を判断します。

役および監査役の報酬については、その役割から業績に連動しない基本報酬のみとしています。取締役会は、株主総会の決議の範囲内で、指名・報酬諮問委員会の答申に基づき、取締役の報酬を決定します。

コンプライアンス

ディライトウェイの浸透によりコンプライアンスを徹底

「経営理念」、「行動規範」、「私の約束」からなる「ディライトウェイ」を全従業員にとって最も基本的な思想として示し、常にグループ内での浸透を図っています。中でも「私の約束」は法令遵守を第一に、役員・従業員のコンプライアンスの基本として定めています。

【イオンディライト行動規範】

1 私は常に多くの人々から支えられていることに感謝し、謙虚な気持ちを持ち続けます。

1 私はいかなるときも、正直で誠実な行動を貫きます。

1 私はお客さまの期待を上回るサービスを提供するために、常に自分を磨きます。

1 私はイオンディライトの環境価値の創造に、ためらうことなく挑戦を続けます。

1 私はイオンディライトの一員として、地域社会への奉仕につとめます。

1 私はディライトな職場環境の維持向上を目指し、ともに働く仲間を尊重します。

【私の約束】

1 私は法令や規程に、違反しないことを約束します。

1 私は品質マニュアルを守り、お客さまの信頼を裏切りません。

1 私は安全を最優先し、事故の防止に努めます。

1 私は常にお客さまと上司に、報告・連絡・相談をします。

1 私はお客さまとの契約内容を、遵守します。

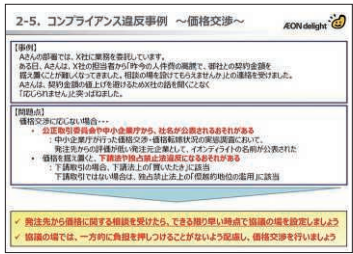
1 私は環境汚染防止に、全力をつくすことを約束します。

私はコンプライアンスキーパーであり続けます。

コンプライアンス研修

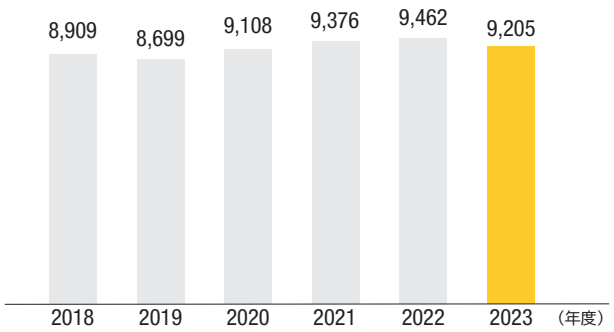
当社は、役員および当社で就業する全ての従業員を対象に年1回の行動規範研修を実施しています。グループ各社社長・役員向けの「役員コンプライアンス研修」や、部長・支店長向けの「幹部コンプライアンス研修」、一般従業員向けの「一般コンプライアンス研修」により、コンプライアンスの徹底を図っています。

また、2023年度からは、パート社員を含む全従業員を対象とした「月次コンプライアンス研修」を始め、2024年度は「個人情報取り扱い」や「ハラスメント」、「違法な長時間労働やサービス残業」など、職場で実際に発生しやすい事案について取り上げています。



月次コンプライアンス研修で実際に使われた資料

▶行動規範研修（幹部・一般社員）参加人数（単体）(人)



2023年度の
内部通報件数

257件

イオンディライト行動規範110番
お取引先さまホットライン

電話: 0120-10-2322 / FAX: 06-6365-5432
e-mail : info@kansaichuo.com

リスクマネジメント

重大リスクに対応したリスクマネジメントを実施

当社グループでは、平時のリスクに対して「イオンディライトグループリスク管理基本規程」を制定するとともに、取締役会のもと、当社グループ全社体制でリスクマネジメントを行っています。

【基本方針】

当社グループでは、リスクマネジメントに対して以下のように考え、取り組んでいます。

リスクマネジメントに対する考え

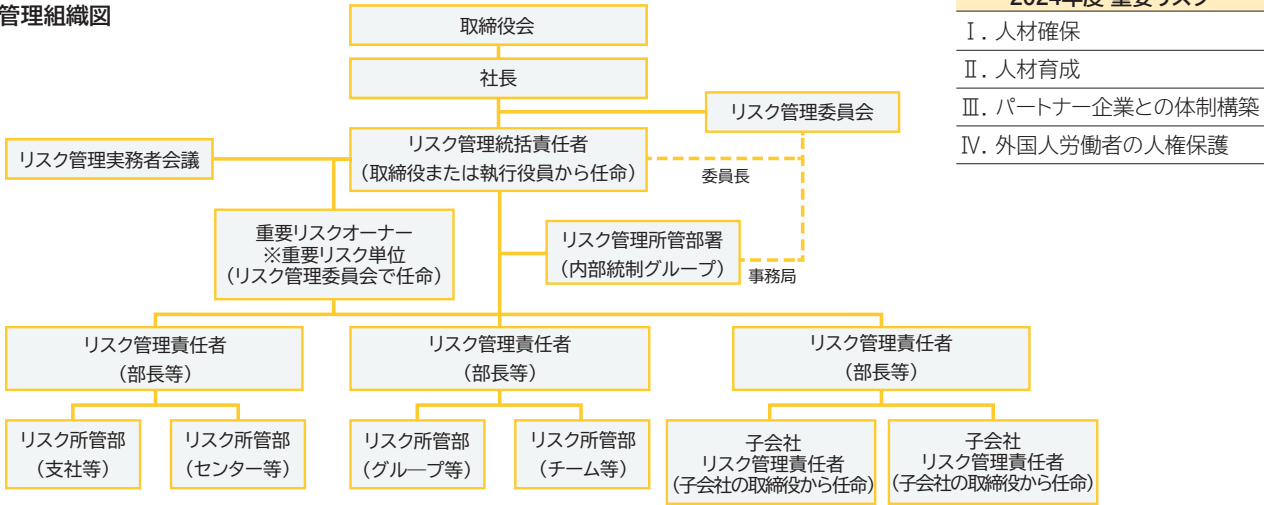
- 重大な影響を与え、損失発生をもたらす可能性のあるさまざまなリスクを、一元的かつ継続的に管理する。リスクの洗い出し、分析を実施し、重大リスクを特定し、リスク対策（回避、低減、移転、保有）を検討した上で、重大リスクの顕在化に伴う損失を低下させるための対策を整備する。リスクが顕在化した場合、組織として適切かつ速やかな対処により、お客さまをはじめとする関係者の被害を最小限にとどめるとともに、早急な復旧を図る。
- 広域・大規模災害などの際には、被災時対応、二次被災防止、早期復旧の各ステージで相応の社会的責任と役割を果たす使命があるとの認識のもと、万一の危機に備えて、被害の極小化、ならびに社会的重要度の高い業務を継続するために必要な準備を行い、最善の行動がとれるよう取り組みを継続して実施する。
- 当社グループ全体として、PDCA活動を実践し、リスク管理を推進する。

リスクマネジメントの取り組み

- 当社グループでは、事業活動において予測されるさまざまなリスクに対し必要な判断と対処を行うため、以下の取り組みを実施しています。
- ① リスク管理統括責任者およびリスク管理を所管する内部統制グループがリストアップした12分野103項目（2024年度）のリスクから、執行役員などで構成されるリスク管理委員会が特に影響の大きいリスクとして重要リスクを選定。
 - ② リスク管理委員会において、重要リスクごとに「重要リスクオーナー」を任命。重要リスクオーナーは適時、関係する部門、グループ関係会社とのリスク管理責任者を指揮し、リスク管理実務者会議を開催するなどして、重要リスクへの対応を実施。
 - ③ リスク管理委員会が、重要リスクオーナーより重要リスクへの対応状況について報告を受け、その内容を評価・分析し、その結果を定期的に取締役会に報告。
また、リスクが現実化し、重大な損害の発生が予測される場合には、リスク管理統括責任者は速やかに社長に報告する。

イオンディライトグループリスク

管理組織図



情報セキュリティ

個人情報・情報資産へのセキュリティを強化

当社グループでは、イオングループの「情報セキュリティ基本方針」に基づき、情報セキュリティレベルの継続的な維持、向上に取り組んでいます。
情報セキュリティ・個人情報保護に対しては、「イオンディライトグループ情報セキュリティ管理規程」「イオンディライトグループ個人情報安全管理規程」にのっとり、ステークホルダーの皆さまからお預かりした個人情報および情報資産に対する情報セキュリティを強化しています。

【情報セキュリティ基本方針】

イオンは、「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」という理念のもと、情報セキュリティの重要性を認識し、様々な脅威から重要な情報を保護し、安心で豊かなくらしに寄与してまいります。また、イオンの様々な情報を事業活動の展開ならびに付加価値を創出するための重要な資産と考え、正しく安全に管理し、お客さまや地域社会、取引先、株主の皆さまなどイオンと繋がりのある方々との確かな信頼関係を築き上げてまいります。
これらを達成するために、イオンに所属する全ての従業員が情報セキュリティに対する意識を高く持ち、行動するための指針として、ここに情報セキュリティ基本方針を示します。

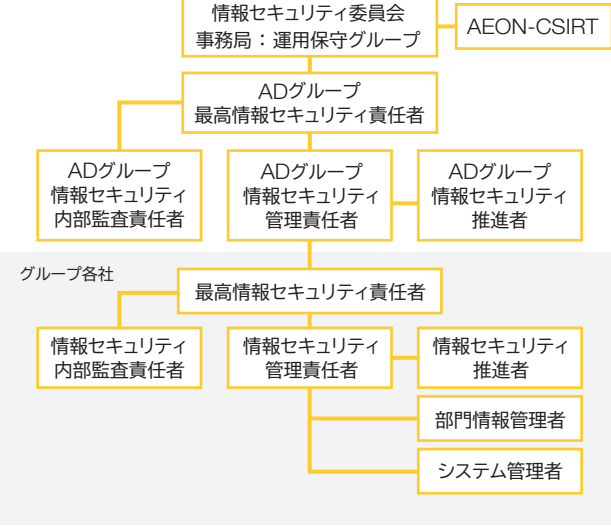
WEB プライバシーポリシー 個人情報保護方針
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/privacy/>

管理体制

当社グループは「イオンディライトグループ情報セキュリティ管理規程」に基づき、当社グループ国内外各社を含めた全体の情報セキュリティ体制を定め、以下の管理体制を構築しています。
当社IT責任者をイオンディライトグループ最高情報セキュリティ管理責任者とする情報セキュリティ委員会を開催し、情報セキュリティ強化に関する施策を決定、全社的な展開を推進しています。
情報セキュリティに関するリスクを特定・評価し対策を行うとともに、内部監査によるモニタリングを実施しています。また、高度化するサイバー攻撃や事業継続に影響を及ぼす事故の発生時には、イオングループで設置したセキュリティインシデントに対応するための専門チームAEON-CSIRT*と連携し、発生時の対応強化のための体制構築を進めています。

*Computer Security Incident Response Team

▶体制図



主な取り組み

1.従業員に対する教育

全従業員を対象とした情報セキュリティ教育・個人情報保護教育を年1回、eラーニングで実施し、当社方針・情報漏洩事故概況や一人ひとりが行うべき安全管理措置に対しての教育を行っています。また、ウイルス感染時の初動・報告ルールや、平時の基本的なセキュリティルールを定めた「情報セキュリティハンドブック」をイオングループで作成し、従業員に配布しています。加えて、新入社員・新任役職者に向けた階層別研修や定期的なニュース発信により、標的型メール攻撃対策、サポート詐欺対策、外部記憶媒体の取扱基準周知など、従業員のセキュリティリテラシー向上に努めています。
2022年度からは、「ITパスポート」取得を目指すDX教育プログラムを20代の正社員約500名を対象に実施し、その中でも情報セキュリティの基本的知識習得につなげています。なお、2024年度からは、「ITパスポート」を定期採用者の入社2年次における必須受験資格としています。

2.個人情報保護

当社グループは、個人情報保護方針・プライバシーポリシーおよび「イオンディライトグループ個人情報安全管理規程」を定め、適切な安全管理策を施し、保有する個人情報の保護に努めています。個人情報保護方針／プライバシーポリシーの変更の際はウェブサイト上で公表し、法令上本人の同意が必要な場合には適切に取得します。また年に一度部門ごとに個人情報管理台帳の棚卸しにより状況を一覧化するとともに、リスク分析を行い、安全管理措置の確認・是正や保有の必要がない個人情報の削除対応などを行っています。

マネジメント体制

取締役 (2024年5月17日現在)



濱田 和成
代表取締役社長
兼 社長執行役員
グループ CEO

所有株式数：1,200株
1964年12月30日生

1987年 3月 ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2006年11月 (株)ボスフル(現イオン北海道(株))経営企画室長
2007年 3月 同社執行役員
2008年 9月 イオンリテール(株)コントロール本部長
2011年 3月 同社執行役員
2013年 3月 イオン(株)執行役 グループ経営管理責任者
2015年 2月 イオンリテール(株)北関東・新潟カンパニー支社長
同社取締役 専務執行役員
2017年 3月 同社専務執行役員
2018年 3月 当社出向顧問
2018年 5月 当社代表取締役社長兼社長執行役員
2018年12月 PT Sinar Jernih Sarana 代表コミサリス(現任)
2019年 7月 当社代表取締役社長兼社長執行役員グループCEO
2019年12月 当社代表取締役社長兼社長執行役員グループCEO
兼グループ財務経理本部長(CFO)
2020年 4月 当社代表取締役社長兼社長執行役員グループCEO
(現任)
2021年 7月 永旺永楽(中国)物業服务有限公司
(現 永旺永楽(中国)投資有限公司)董事(現任)
2023年 8月 永旺永楽服務管理集团有限公司董事(現任)



宮前 吾郎
取締役 兼 専務執行役員
海外事業責任者

所有株式数：1,200株
1965年11月17日生

1999年 1月 (株)ジャパンメンテナンス(現当社)入社
2007年 6月 当社危機管理・QMS本部QMSマネージャー
2008年 3月 当社清掃事業本部 清掃事業部長
2010年 3月 当社清掃事業本部長
2016年 5月 当社執行役員 清掃事業本部長
2018年11月 当社執行役員 サービスネットワーク推進本部長
2019年 7月 当社執行役員 関東支社長
2020年 3月 当社執行役員 東日本統括
2021年 2月 当社執行役員 マーケティングDX統括
2021年 3月 当社常務執行役員 マーケティングDX統括
2022年 5月 当社取締役兼常務執行役員 マーケティングDX統括
2022年12月 当社取締役兼常務執行役員 中国事業統括
2023年 1月 永旺永楽(江蘇)物業服务有限公司(現 永旺永楽服務
管理集团有限公司)董事長(現任)
2023年 3月 当社取締役兼専務執行役員 中国事業統括
永旺永楽(中国)投資有限公司董事長(現任)
2024年 3月 当社取締役兼専務執行役員 海外事業責任者(現任)



阿久津 哲也
取締役 兼 専務執行役員
グループ経営管理責任者
(CFO)

所有株式数：1,000株
1967年3月21日生

1989年 4月 (株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)入社
2014年 4月 (株)みずほフィナンシャルグループIR部長
2016年 4月 (株)みずほフィナンシャルグループ 兼 (株)みずほ
銀行戦略企画部長
(株)みずほ銀行海外業務基盤整備プロジェクト統括
PT長
2019年 4月 (株)みずほフィナンシャルグループ 兼 (株)みずほ
銀行執行役員 グローバルコーポレート業務部長
(株)みずほフィナンシャルグループ執行役員 グローバル
コーポレートカンパニー副担当役員 兼 (株)みずほ
銀行執行役員 グローバルコーポレート部門共同部門長
当社常務執行役員 グループ財務経理本部長(CFO)
2020年 4月 アクティア(株)取締役
2022年 5月 PT Sinar Jernih Sarana 取締役(現任)
2023年 5月 当社取締役兼専務執行役員 グループ財務経理本部長
(CFO)
(株)アスクメンテナンス 取締役(現任)
2023年 8月 永旺永楽(中国)投資有限公司 董事(現任)
永旺永楽服務管理集团有限公司 董事(現任)
2024年 3月 当社取締役兼専務執行役員 グループ経営管理責任者
(CFO)(現任)



渡邊 廣之
取締役

所有株式数：—
1958年7月17日生

1982年 4月 伊勢基ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2003年 9月 ジャスコ(株)関東カンパニー管理部長
2006年 5月 イオン総合金融準備(株)(現(株)イオン銀行)代表取締役
2006年 9月 同行取締役 人事総務・広報統括
2008年 4月 同行取締役兼常務執行役員 人事部・総務部担当
2012年 6月 同行取締役兼専務執行役員 経営管理本部長
2012年11月 イオンクレジットサービス(株)(現イオンフィナンシ
ヤルサービス(株))取締役
2014年 4月 (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 4月 同行代表取締役社長
2017年 6月 イオンフィナンシャルサービス(株)取締役副社長
2018年 9月 イオン(株)執行役 人事・管理担当兼リスクマネジ
メント官掌
イオンフィナンシャルサービス(株)取締役(現任)
2021年 5月 当社取締役(現任)
2022年 3月 イオン(株)執行役副社長 人事・管理担当兼リスク
マネジメント官掌
(株)いなげや 取締役(社外)
2023年11月 (株)いなげや 取締役(現任)
2024年 3月 イオン(株)執行役副社長 人事・生活圏推進担当 兼
リスクマネジメント官掌(現任)

監査役 (2024年5月17日現在)



黒田 隆
社外監査役

所有株式数：—
1964年7月12日生

1987年 4月 中央信託銀行(株)(現三井住友信託銀行(株))入行
2000年11月 (株)ディービーエムジー取締役 管理本部長
2006年12月 イオン(株)関連企業部
2008年 9月 (株)ダイエー出向
2014年 4月 イオンフィナンシャルサービス(株)プロジェクト
チームリーダー
2015年 4月 同社戦略部長
2016年 4月 (株)イオン銀行 執行役員 戦略統括部長
2018年 6月 同社取締役兼執行役員 経営企画担当
2019年 4月 同社取締役兼執行役員 経営企画本部長
AFSコーポレーション(株)取締役 経営企画担当
2019年 6月 (株)イオン銀行取締役兼執行役員 経営企画本部長
2021年 4月 同社 取締役兼常務執行役員 経営管理本部長
2022年 5月 当社常勤監査役(社外・現任)
永旺永楽(中国)物業服务有限公司(現永旺永楽(中国)
投資有限公司) 董事
PT Sinar Jernih Sarana コミサリス(現任)
(株)アスクメンテナンス 監査役(現任)
2023年 5月 永旺永楽服務管理集团有限公司 監事(現任)
2023年 8月



新任 独立役員
鈴木 清訓
社外監査役

所有株式数：—
1965年3月3日生

1987年 4月 (株)第一勧業銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2005年 5月 (株)みずほ銀行 高輪台支店長 兼 高輪台駅前支店長
2008年 4月 同行 企業審査第二部 審査役
2012年 4月 同行 船場支店船場法人部長
2015年 6月 みずほキャピタル(株)常務取締役
2024年 5月 当社常勤監査役(社外・現任)



独立役員
本保 芳明
社外取締役

所有株式数：2,300株
1949年4月20日生

1974年 4月 運輸省入省(航空局総務課)
1983年 4月 独立行政法人国際観光振興機構(JNTO)ジュネーブ
事務所出向
1988年 5月 経済協力開発機構(OECD)日本政府代表部一等書記官
1991年 1月 同機構 日本政府代表部参事官
2001年 7月 国土交通省 大臣官房審議官(海事局・港湾局併任)
2003年 4月 日本郵政公社 理事(物流・国際部)
2007年 7月 国土交通省 大臣官房総合観光政策審議官
2008年10月 同省 観光庁 長官
2010年 4月 首都大学東京(現東京都立大学)都市環境学部 教授
2014年 1月 観光庁 参与
2014年11月 東京工業大学 特任教授
2015年 4月 首都大学東京(現東京都立大学)都市環境学部 特任教授
2015年 6月 ケイヒン(株)取締役(社外・現任)
2016年 6月 国連世界観光機関駐日事務所代表(現任)
2017年 4月 東京工業大学 特任教授
2017年 5月 当社取締役(社外・現任)
2018年 4月 首都大学東京(現東京都立大学)客員教授
2021年 8月 東武トップツアーズ(株)取締役会長
2023年 6月 東武鉄道(株)顧問(現任)



独立役員
吉川 恵治
社外取締役

所有株式数：1,000株
1950年7月6日生

1973年 4月 日本板硝子(株)入社
2004年 6月 同社執行役員 情報通信デバイス事業部長兼板硝原
工場長
2008年 1月 同社執行役員 IT事業本部長
2008年 6月 同社取締役執行役 機能性ガラス事業部門長
2012年 2月 同社取締役代表執行役副社長兼CPMO
(最高プロジェクトマネジメント責任者)
2012年 4月 同社取締役代表執行役社長兼CEO
2015年 6月 同社相談役
2018年 6月 関西バイント(株)取締役(社外・現任)
2021年 5月 当社取締役(社外・現任)
2021年 6月 (株)フジクラ取締役監査等委員(社外・現任)



独立役員
高田 朝子
社外取締役

所有株式数：400株
1964年3月20日生

1987年 4月 E.F.Hutton証券会社入社
1988年 1月 モルガン・スタンレー証券会社入社
2002年 4月 高千穂大学経営学部専任講師
2003年 4月 同大学経営学部助教授
2008年 4月 法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント
研究科准教授
2011年 4月 同大学院イノベーション・マネジメント研究科
教授(現任)
2015年 9月 法政大学ビジネススクールグローバルMBA
ディレクター(現任)
2021年 4月 同大学リカレント教育オフィス 室長(現任)
2021年 5月 当社取締役(社外・現任)
2022年 4月 (株)朝日新聞社 社長付再成長アドバイザー(現任)



独立役員
島田 俊夫
社外取締役

所有株式数：—
1957年6月4日生

1980年 4月 日揮(株)入社
1990年 7月 (株)三和総合研究所入社(現 三菱UFJリサーチ&
コンサルティング(株))
1992年 8月 日揮情報システム(株)入社
1997年11月 (株)シーエーシー(現 (株)CAC Holdings)入社
2000年 3月 同社執行役員 経営企画部長
2002年 3月 同社取締役 経営企画本部長
2003年 7月 同社常務取締役 経営統括本部長
2004年 3月 同社代表取締役社長
2011年 1月 同社代表取締役会長
2015年 3月 同社取締役会長
2019年 3月 同社特別顧問(現任)
2021年 6月 (株)バンダイナムコホールディングス取締役
(社外・現任)
2023年 5月 当社取締役(社外・現任)



独立役員
戒井 真理
社外監査役

所有株式数：—
1960年10月8日生

1985年 4月 味の素ゼラランフーズ(株)(現味の素AGF(株))入社
1997年11月 米国公認会計士合格
1998年 3月 KPMGビートマーウィック東京事務所(現KPMG税
理士法人)入所
2001年 7月 (有)戒井会計コンサルティング代表取締役(現任)
米国公認会計士 (USCPA) 登録
2008年 4月 公認不正検査士 (CFE) 登録
2016年 6月 (一社)JAPAN Society of U.S. CPAs理事
2020年 6月 リコーリース(株)取締役(社外・現任)
2021年 4月 (一社)日本コーポレートガバナンス研究所アドバイ
ザリーボード委員(現任)
2022年 5月 当社監査役(社外・現任)
2023年 4月 ファミリービジネス学会監事(現任)



藤本 隆史
監査役

所有株式数：—
1965年3月23日生

1987年 4月 警察庁入庁
2009年10月 警察庁生活安全局地域課長
2011年10月 香川県警察本部長
2013年 2月 警察庁長官官房国家公安委員会事務局
2014年 1月 警視庁生活安全部長
2015年 8月 警察庁長官官房人事課長
2017年 4月 警察庁長官官房首席監察官
2018年 9月 警察庁長官官房総括審議官
2020年 1月 大阪府警察本部長
2021年 1月 警察庁刑事局長
2022年 5月 イオン(株)顧問(現任)
(株)ダイエー監査役
イオンクレジットサービス(株)監査役
当社監査役(現任)
イオンリテール(株)監査役(現任)
イオンフィナンシャルサービス(株)監査役(現任)

執行役員 (2024年7月1日現在)

常務執行役員			執行役員		
生田 徳明 新規事業PTリーダー	佐方 圭二 グループ経営企画責任者	北林 譲二 業務責任者	後藤 喜一 資材自販機事業責任者	谷口 勉 アセアン事業COO	三浦 栄介 東日本支社責任者
宮本 弘紀 営業責任者	陳 留杭 中国事業COO		二宮 大祐 グループ人材戦略責任者	石井 恵美子 社長室長	山本 保 西日本支社責任者
				秋田 圭太 IT責任者	



企業価値向上につながる 顧客価値とは何か — ターゲットを見極め、 DXで新たなビジネスモデルの 創出を

社外取締役 島田 俊夫



略歴につきましては詳細はP54
「マネジメント体制」を参照ください。

取締役会の運営面では中長期を見据えたテーマについての議論に課題

当社の取締役会は、全ての意見が出尽くすまで時間をかけて協議を行った上で議長が適切に取りまとめられるなど丁寧な議論がなされていると感じています。また、取締役会において議論すべきテーマが増加する中、社外取締役が執行役員会など執行に関わる会議にオブザーバーとして参加でき、かつ議事録も配布されるなど議論の効率化を図るための工夫もあり、現状では取締役会の実効性は確保されていると考えています。

前回の実効性評価（2024年4月の取締役会にて実施）で指摘された「経営の重要課題についての議論」、「業務執行状況の報告」についても改善に向け取り組みが進んでいると認識していますが、重要課題の議論については、この機会に私から中長期ミーティング（仮）のような視点を未来に据えた議論の場の設置を提案しておきたいと

思います。取締役会の限られた時間内で、中長期的な企業価値向上に向けた方向性について、十分な議論を交わすことは難しいと考えています。可能であれば年に1回でも取締役会とは別に議論の場を設けることで、自由に意見を交わす雰囲気が醸成され、議論も深まるのではないのでしょうか。

また、私は2023年の社外取締役就任と同時に指名・報酬委員会委員を拝命しております。人材育成に対する熱量は会社全体で非常に高く、指名・報酬委員会においても、次世代人材を常にプールできる体制を構築していくことが最優先課題であると認識し、次世代リーダー育成について議論を重ねています。私自身、指名・報酬委員会のメンバーとして、同委員会の役割をしっかりと認識し職責を果たしていきたいと考えています。

成長を可能とした当社ならではの魅力・強みとは—

当社の最大の強みは、なんといっても社内に根づく「プロフェッショナルとして誠実に、お客さまのためにでき

る限りのことを行う精神」にあると実感しています。創立以来、顧客ニーズに真摯に向き合い、きめ細かく対応

してきたことが顧客の高い信頼を生み、今日に至る成長の源泉となってきたことは間違いありません。一方、これまでの事業展開の中で培われた「まず人の手で解決する」という社風・意識は、DX推進を加速していく上で

は課題の一つになっているとも感じます。人の手によるきめ細やかな対応は、場合によっては、デジタル化の阻害要因になることもあるからです。

人とデジタルの融合により一層の顧客満足向上を

人手不足が深刻化する中、デジタルの活用による生産性向上は待ったなしです。今後、当社が持続可能な成長を実現するためには、「人」と「デジタル」によるサービスの融合を図り、両社の適切なバランスを見出していく必要があるでしょう。当社が提供するサービスの本質的な価値を守りながらも「デジタルにできることはデジタルに任せ、人はより創造的な仕事に専念する」という方向にシフトしデジタル化のスピードアップを図ることで、これまで以上にお客さまに寄り添ったサービスを提供できると考えています。

前中期経営計画（2021年度-2023年度）では「DXの推進」を基本方針とし、生産性向上に向けた取り組みは着実に進捗しました。2024年度にスタートした新たな中期経営計画においても引き続き、デジタル化による生産性向上、データマネジメント機能の強化を通じた新サービス創造を目指す積極的な成長投資が打ち出されています。

DXIについて、私が最も押さえておくべきポイントと考えているのは「DXIは手段であり目的ではない」ということです。DXIにより企業価値をどのように高めたいかという議論がまず先にあり、その実現を加速するためにDX

を活用する。そして、常に自社の生産性もさることながら、顧客価値の飛躍的な向上につながっているかどうか最大の論点だということです。その観点から見ると、当社におけるDXの取り組みは、ここまで生産性向上については一定の成果が表れている一方、顧客価値向上の成果が顕在化するにはまだまだ改善の余地があります。生産性の向上のみならず、顧客価値の向上に寄与するDXを実現するためにも、あらためて「当社が提供する顧客価値とは何か」を社内で確認するとともに、顧客価値を高めるため、また新たな価値を創造するために何をすべきかを明確化し、全員が共有する必要があるのではないのでしょうか。

社外取締役として、顧客価値向上を最終目標として見据えたDXの推進という観点からIT企業経営に携わった知見・経験を活かして助言・提言を行っていきたいと考えています。

そのためにも、当社の事業、組織、風土をより深く理解するよう努め、業務執行取締役をはじめとした社内に向けて新たな気づきを与えられるよう質問力・発言力を高めていきたいと考えています。

ステークホルダーに向けて

私が常に意識しているのは、当社が親子上場会社であり、親子間の取引について透明性・公平性・合理性が確保されているのかをチェックするなど少数株主保護の観点から全体のバランスに配慮する必要があるということです。また、当社の企業価値向上に資するという観点から、経営陣のアニマル・スピリットを喚起し、成長を実現するための果敢なリスクテイクを後押ししていくことが私の役目だと考えています。

同時に、株主・投資家の皆さまとの直接対話、エンゲージメントを重視したいと思っています。

企業と投資家は対立するのではなく、むしろ共通の目的である企業価値向上に向け協働すべき関係にあります。その中で、株主の負託を受け第三者の視点で経営を監督する立場にある社外取締役は、企業と投資家が信頼関係を築き、ともに成長していくための仲介役として機能することができないのではないかと考えています。そのため、今後は多様な形式・場で資本市場との直接の意見交換の実施も実現していければと考えています。

8カ年主要財務・非財務データ

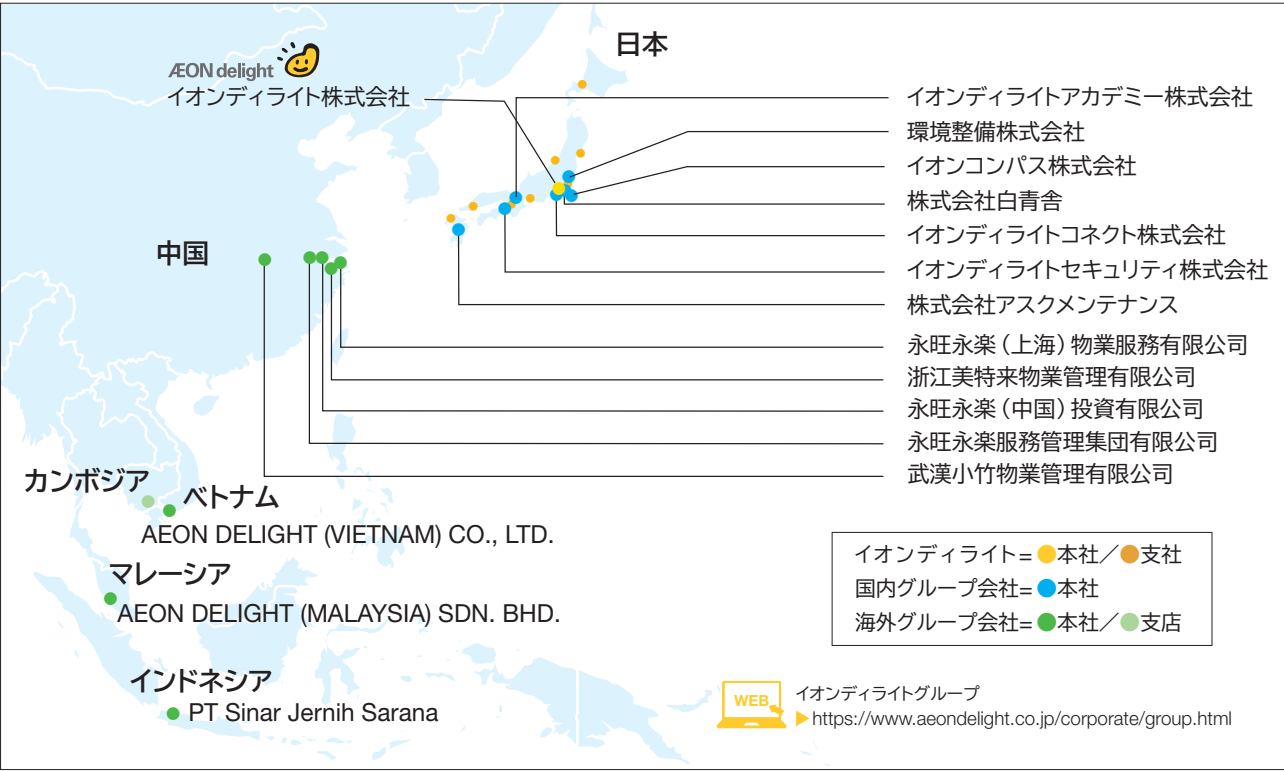
		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
損益の状況		(単位)							
売上高	百万円	292,607	292,396	302,915	308,582	300,085	317,657	303,776	324,820
営業利益	百万円	14,139	12,909	13,030	16,001	15,230	15,733	15,814	15,235
営業利益率	%	4.8	4.4	4.3	5.2	5.1	5.0	5.2	4.7
経常利益	百万円	14,263	13,381	13,362	15,949	15,268	15,789	16,006	15,482
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	7,093	6,397	6,415	9,348	11,680	10,665	10,152	10,707
包括利益	百万円	7,862	7,707	6,007	9,039	12,329	11,529	11,003	11,591
EBITDA(営業利益+のれん償却額+減価償却費)	百万円	16,962	16,077	16,435	19,205	18,607	19,222	19,518	19,255
財政状態									
純資産	百万円	84,604	89,143	75,539	81,286	88,281	95,421	99,391	104,212
総資産	百万円	137,870	144,678	134,071	136,917	136,565	142,859	150,628	160,257
1株当たり指標									
1株当たり純資産	円	1,558.51	1,636.89	1,465.94	1,578.77	1,746.88	1,890.76	1,991.86	2,124.04
1株当たり当期純利益(EPS)	円	134.99	121.68	122.92	187.21	233.69	213.26	203.54	219.70
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	134.62	121.34	122.61	186.94	233.47	213.12	203.40	219.57
経営指標									
自己資本比率	%	59.4	59.5	54.6	57.6	64.0	66.2	65.3	64.3
自己資本利益率	%	8.9	7.6	8.1	12.3	14.1	11.7	10.5	10.6
配当性向	%	40.7	50.1	51.3	34.7	35.1	39.4	41.8	39.1
株価収益率(PER)	倍	25.7	30.9	33.7	17.6	13.6	14.0	14.6	15.6
キャッシュ・フローの状況									
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	11,703	13,568	12,373	7,371	10,403	12,598	8,895	18,518
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	2,233	△2,666	12,256	13,838	△7,325	△386	△10,715	△4,319
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△2,400	△3,264	△19,686	△3,392	△5,324	△4,572	△6,181	△6,922
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	31,004	38,722	43,437	61,151	58,937	67,520	59,996	67,714
非財務指標									
GHG(温室効果ガス)排出量 (Scope1・2)	連結	t-CO ₂	—	—	—	—	1,463	3,451	3,442
	単体	t-CO ₂	—	—	—	—	1,463	1,468	1,416
太陽光発電量		千kWh	7,809	8,016	7,806	7,600	7,717	7,912	7,842
施工した省エネルギー設備 の使用電力削減量	照明機器	千kWh	57,607	34,775	33,356	24,691	33,404	26,165	47,646
	空調機器	千kWh	17,230	9,688	20,406	17,737	20,168	24,266	29,897
	冷蔵ケース	千kWh	399	1,296	3,590	1,645	1,615	1,794	4,849
産業廃棄物排出量	t	14,831	12,328	16,528	15,942	19,774	18,808	18,449	22,372
連結従業員数	名	12,558	13,430	20,877	22,062	20,117	20,200	21,719	21,209
従業員数	名	4,004	4,034	4,050	4,074	4,118	4,174	4,231	4,326
女性従業員数	名	298	322	348	381	427	467	509	578
管理職者数	名	616	622	618	607	662	609	675	721
女性管理職者数	名	8	9	8	7	15	16	14	19
年次有給休暇取得率	%	50.2	51.3	54.1	64.7	63.5	64.9	74.3	74.8
男性育児休業取得率	%	0.0	12.5	18.2	6.4	3.1	7.2	13.0	28.6
女性育児休業取得率	%	100.0	87.5	81.8	100.0	100.0	100.0	95.2	100.0
障害者雇用率	%	1.45	1.75	2.11	2.25	2.12	2.13	2.42	2.31
労働災害度数率	%	—	4.60	4.59	1.77	2.50	3.80	2.71	6.78
取締役人数	名	13	13	11	6	6	8	8	8
社外取締役人数	名	2	3	3	3	3	4	4	4

※ 2022年度より新収益認識基準を適用しています。
※ 非財務指標は、連結従業員数以外単体の数値を掲載しています。
※ 男性育児休業取得率は、2023年度より人的資本開示の基準に基づき算出しています。

会社概要 (2024年2月29日現在)

社名	イオンディライト株式会社 (AEON DELIGHT CO., LTD.)	資本金	32億38百万円
創立	1972年11月16日	事業内容	ファシリティマネジメント事業
本社	〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-1-1 帝都神田ビル	従業員数	4,326名 グループ合計：21,209名
大阪事務所	〒542-0081 大阪府大阪市中央区南船場 2-3-2 南船場ハートビル		

●主要拠点



●主要な連結子会社 (2024年2月29日現在)

国内

- イオンディライトアカデミー株式会社
- イオンディライトコネクト株式会社
- 株式会社白青舎
- イオンディライトセキュリティ株式会社
- イオンコンパス株式会社
- 株式会社アスクメンテナンス
- 環境整備株式会社

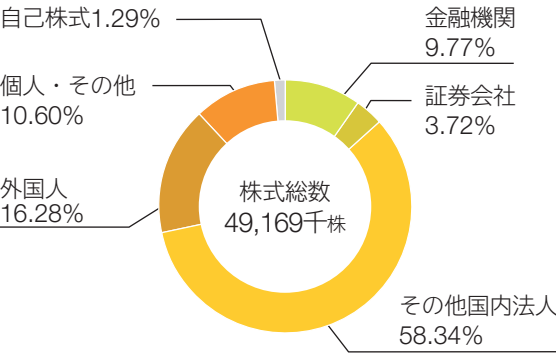
海外

- 永旺永楽(中国)投資有限公司【中国】
- 永旺永楽服務管理集团有限公司【中国】
- 武漢小竹物業管理有限公司【中国】
- 永旺永楽(上海)物業服務有限公司【中国】
- 浙江美特来物業管理有限公司【中国】
- AEON DELIGHT(MALAYSIA) SDN. BHD.【マレーシア】
- AEON DELIGHT(VIETNAM) CO., LTD.【ベトナム】
- PT Sinar Jernih Sarana【インドネシア】

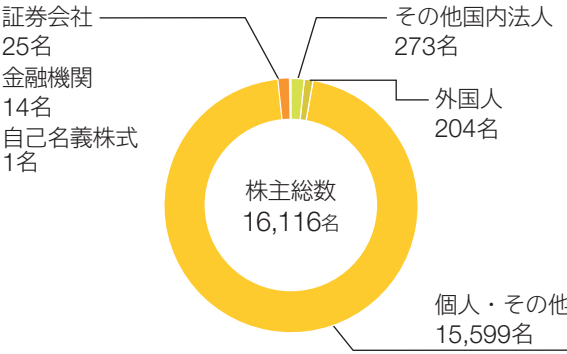
株式情報 (2024年2月29日現在)

発行済株式総数	49,169,633株	証券コード	9787
株主数	16,116名	決算期	2月末日
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場		

●所有者別の株式数の構成比



●所有者別の株主数の構成比



●大株主の状況

株主名	持株数(千株)	所有比率(%)
イオン株式会社	27,613	56.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,170	6.53
イオンディライト取引先持株会	1,316	2.71
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	871	1.80
SMBC日興証券株式会社	788	1.63
イオンディライト従業員持株会	693	1.43
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC) (株式会社三菱UFJ銀行 決済事業部)	640	1.32
野村證券株式会社自己振替口	600	1.24
野村信託銀行株式会社(投信口)	499	1.03
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002(株式会社みずほ銀行決済営業部)	484	1.00

※上記の所有株式数のほかに、当社は自己株式634千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合1.29%)を所有しております。

※所有比率は発行済株式(自己株式を除く)に対する比率です。

※比率については、小数点第3位を四捨五入しております。

株式情報:
https://www.aeondelight.co.jp/ir/stock/information.html

●株価と売買高の推移

