

2020年2月期 第2四半期 決算発表説明会

イオンディライト株式会社

代表取締役社長 兼 社長執行役員

グループCEO

濱田 和成

2019年10月10日

1 2019年度上期 決算報告

2 株式会社カジタクの不正会計処理問題に関する再発防止策の進捗

3 イオンディライト ビジョン2025

4 2019年度下期の取り組み

増収増益、過去最高益を更新。計画に対し順調に進捗

	2018年度 上期（構成比）	2019年度 上期（構成比）	増減額	（億円） 増減率
売上高	1,526（100.0%）	1,574（100.0%）	48	103.2%
売上総利益	174（11.4%）	197（12.5%）	23	113.2%
販売管理費	111（7.3%）	111（7.1%）	▲0	99.8%
営業利益	62（4.1%）	85（5.5%）	23	137.0%
経常利益	63（4.2%）	86（5.5%）	23	136.3%
親会社株主に帰属 する当期純利益	28（1.9%）	51（3.3%）	23	182.5%

【ご参考】 カジタクの業績を除いた損益計算書（同規模比較）

売上高は新規顧客の拡大や海外子会社の成長などにより増収
営業利益はビルメンテナンス事業が牽引し増益

〈ご参考〉

	2018年度 上期（構成比）	2019年度 上期（構成比）	増減額	増減率 (億円)
売上高	1,498 (100.0%)	1,547 (100.0%)	48	103.3%
売上総利益	194 (13.0%)	199 (12.9%)	5	102.6%
販売管理費	106 (7.1%)	107 (6.9%)	0.5	100.5%
営業利益	87 (5.8%)	92 (6.0%)	4	105.2%

セグメント売上高

4事業で増収

清掃は前期M&AのインドネシアSJS社が寄与、建設施工は工事受託が伸長

	2018年度 上期	2019年度 上期	増減率	(億円)
設備管理	281	296	105.4%	
警備	220	221	100.5%	
清掃	286	309	108.0%	
建設施工	216	231	106.6%	
資材関連	260	259	99.6%	
自動販売機	163	160	98.1%	
サポート	97	96	99.4%	
(参考) カジタク除く	69	68	99.3%	
合計	1,526	1,574	103.2%	

セグメント利益

4事業で増益。自販機は収益モデルの転換が一巡。

資材は課題である収益性改善に向けて物流コスト削減に取り組む

	2018年度 上期	2019年度 上期	増減率	(億円)
設備管理	28	27	99.2%	
警備	14	14	100.7%	
清掃	33	35	106.2%	
建設施工	20	21	107.8%	
資材関連	14	13	90.6%	
自動販売機	5	7	132.1%	
サポート	△15	2	- %	
(参考) カジタク除く	9	8	94.3%	
合計	100	122	121.9%	

連結貸借対照表

(億円)

資産の部	2019/2	2019/8	増減額
流動資産	1,072	1,105	32
有形固定資産	101	98	▲ 3
無形固定資産	81	76	▲ 4
投資等	85	74	▲ 10
固定資産	267	250	▲ 17
資産合計	1,340	1,355	14

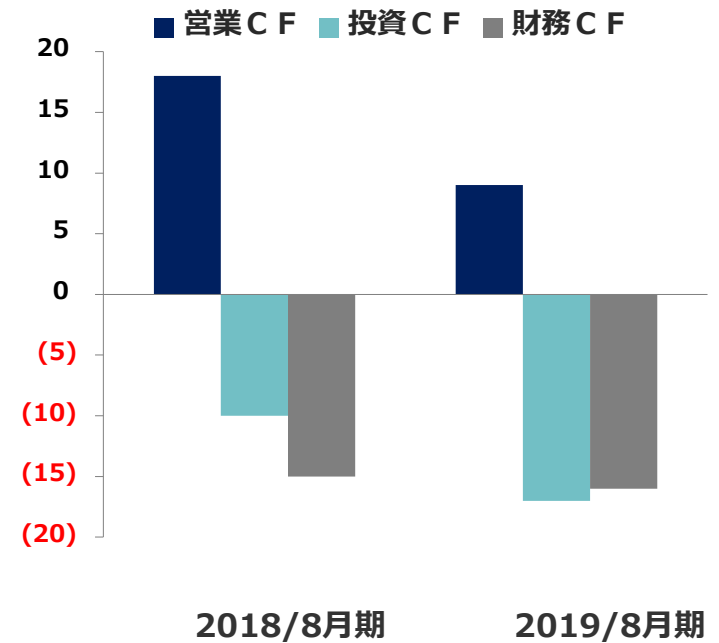
負債・純資産の部	2019/2	2019/8	増減額
流動負債	514	500	▲ 13
固定負債	71	65	▲ 6
負債合計	585	565	▲ 19
株主資本	727	763	36
純資産合計	755	789	34
負債・純資産合計	1,340	1,355	14

連結キャッシュフロー計算書

(億円)

	2018/8	2019/8	増減額
営業活動による キャッシュフロー	18	9	▲8
投資活動による キャッシュフロー	▲10	▲17	▲6
財務活動による キャッシュフロー	▲15	▲16	▲1
現金及び現金同等物 の期末残高	378	409	31

(億円)



カジタクの不正会計処理問題に関して 特別調査委員会からの提言を受け、再発防止策を策定（詳細は後述）

再発防止策の着実な履行を目的にグループガバナンス3つの柱
（①個社別の成長戦略、②予算実績管理、③内部統制システム）を構築

- ① 取締役体制を変革
- ② 機構改革を実施（グループCEO、COO、CCO、CFOを新設）



イオンディライトグループとしての成長戦略を加速

1 安全・安心

- 企業の防災・減災体制の整備を支援する提案活動の積極化
- 施設管理の専門家集団として技術力を高めるため整備・点検業務の直営化を促進
- BCP対策の一環として再生可能エネルギーを利用した蓄電システムの研究開発を推進

2 人手不足

- ADプラットフォームの構築に向けて、オープン型ビルオートメーションシステムを活用した統合型施設管理サービスを開発
- セコム(株)と新たなプロジェクトをスタート。関東エリアで中小型オフィスへのサービス提供拡大に向けた、非常駐型管理を強化。

3 環境

- エネルギーマネジメントサービス確立に向けて、他社との協業により埼玉県浦和美園地区にて、再生可能エネルギーの電力融通の実証を促進。

(参考) 地域社会の「安全・安心」に向けた取り組み

イオンデイライト(株)は、イオン(株)、イオン琉球(株)とともに、9月1日に沖縄県・宮古島市・多良間村主催のもとで開催された「令和元年度沖縄県総合防災訓練」に参加した。

沖縄県は、複数の島々から構成される県であり、地震や津波発生時には、他地域からの支援に時間を要することから、災害発生時における初期対応力の強化を主眼に防災対策に注力している。

今回の訓練では、災害対策基本法48条および沖縄県・市町村の地域防災計画に基づき、防災関係

機関および地域住民総勢約2000人の参加のもと、災害発生時における連携や対応状況を検証するとともに、広く県民の防災意識の高揚が図られた。

巨大地震と津波の発生により、宮古圏域に甚大な被害が発生したという想定で、避難訓練、消防・自衛隊・医療機関などによる救助訓練、通信・電力・輸送などのライフライン関係の防災機材・車両の展示など、多くの関係機関による総合的な訓練となった。

イオングループ各社はメイン会場である平良港

地域社会の「安全・安心」に貢献 イオングループ 沖縄県の防災訓練に参加

2019.9.1

令和元年度沖縄県総合防災訓練

- ✓ イオン(株)、イオン琉球(株)とともに参加
- ✓ イオングループとして、離島（宮古島）で初めて、最大50名収容可能な緊急避難用大型テント「バルーンシェルター」を設営

今後も、イオングループ各社、
地方自治体、関係機関と連携し、

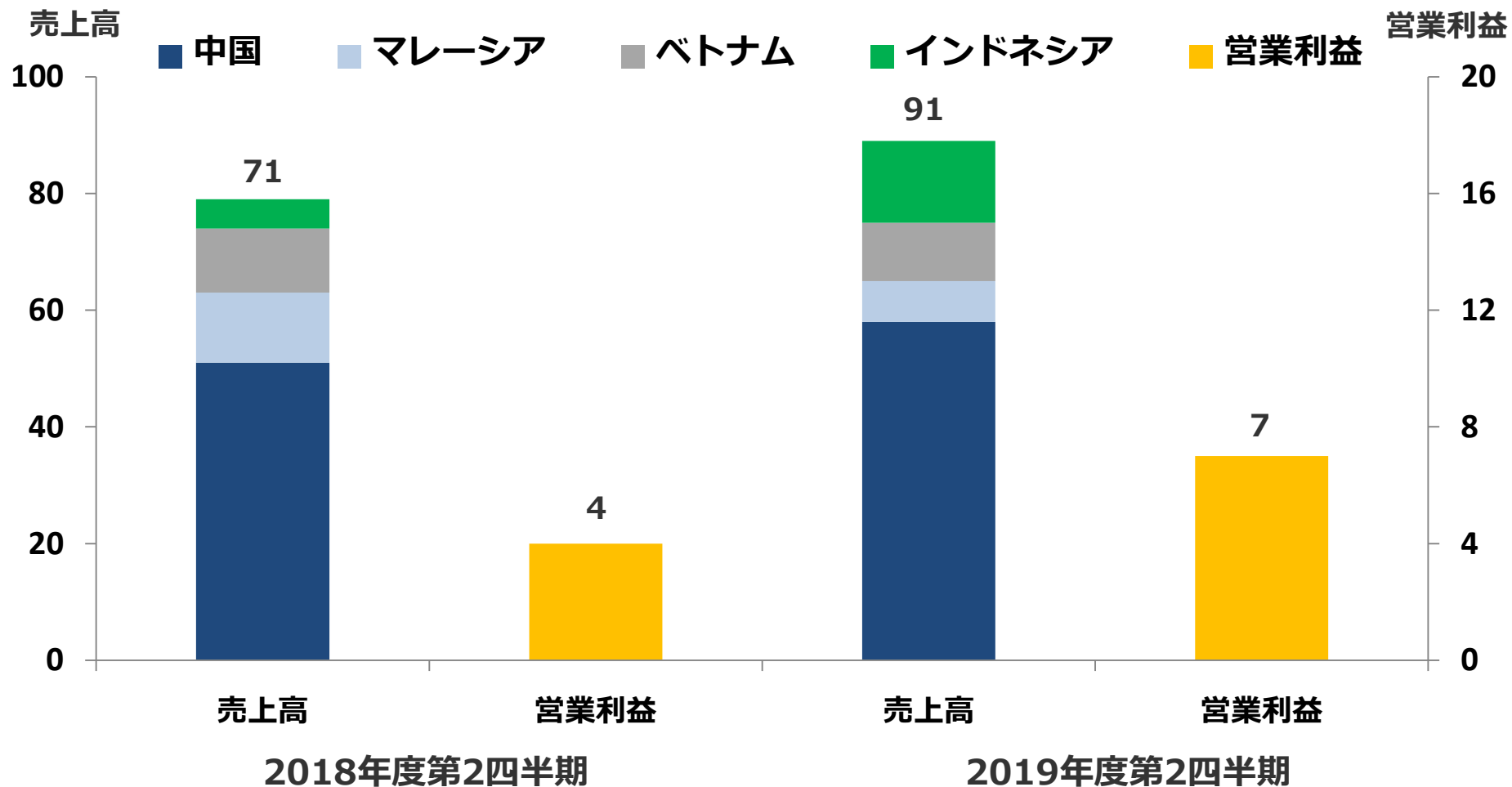
地域社会の「安全・安心」に貢献



緊急避難用大型テント「バルーンシェルター」を設営

海外事業は売上高、営業利益ともに2ケタ成長（※）

海外事業売上高／営業利益推移（億円）



※ 数値は事業会社の単純合算ベース

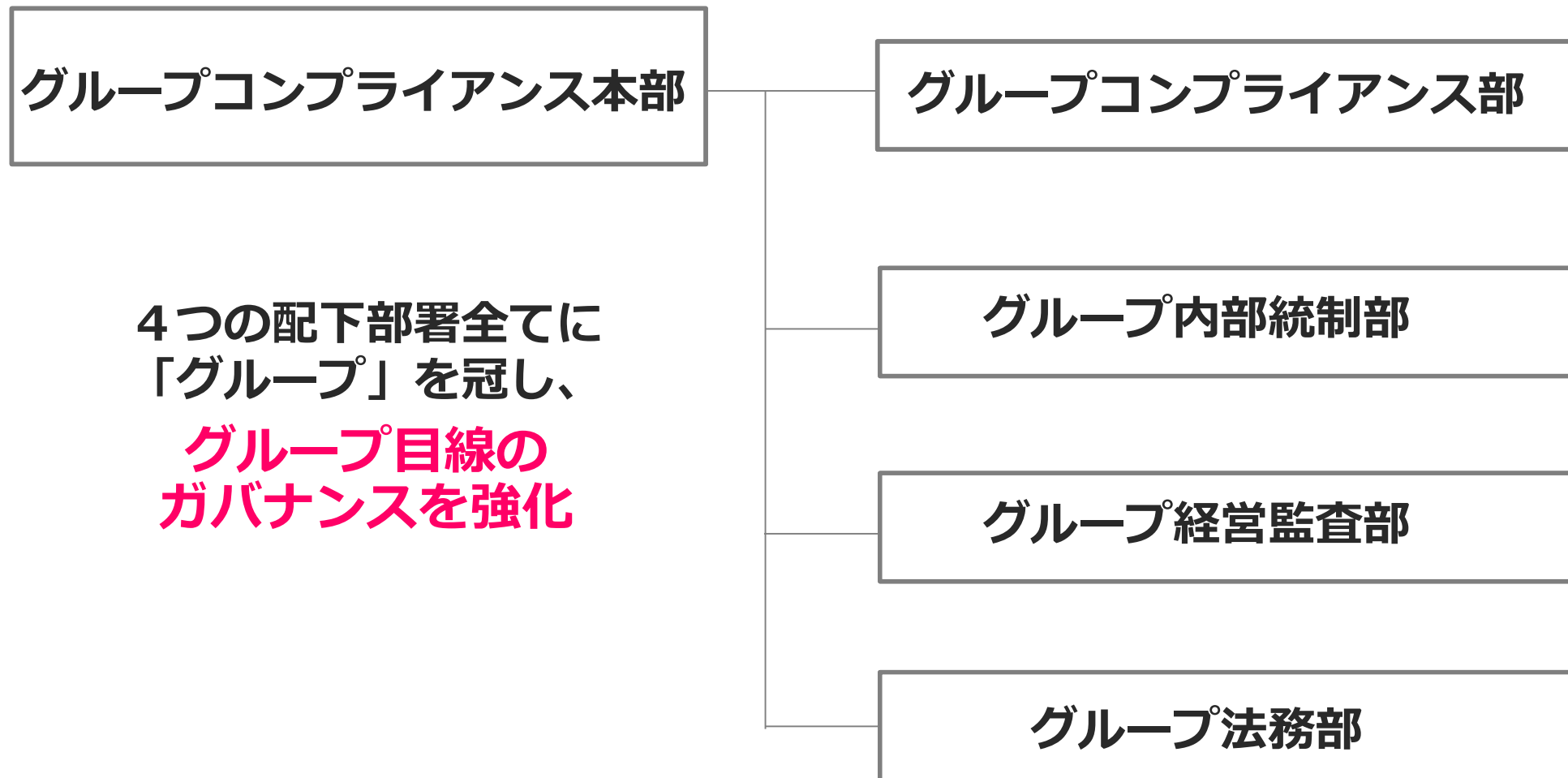
1 2019年度上期 決算報告

2 株式会社カジタクの不正会計処理問題に関する再発防止策の進捗

3 イオンディライト ビジョン2025

4 2019年度下期の取り組み

7.24 グループガバナンス強化、再発防止策の遂行を目的に新設



イオンディライトグループ全体に

不正を発生させない風土を醸成



不正を防ぐ仕組みを構築



企業風土と仕組みの両面からグループ経営基盤を強化

■ 当社子会社管理に関する改善点の提言

- (1) 当社役員の意識改革
- (2) 予算実績管理偏重の子会社管理体制の見直し
- (3) 子会社コンプライアンス体制整備等の担当部署・担当役員の明確化
- (4) コンプライアンス部、関係会社管理部、経営監査部の拡充
- (5) 子会社への常勤役員・スタッフの派遣

■ カジタクにおける再発防止策の提言

- (1) カジタク経営陣の刷新、取締役の増員
- (2) 企業風土改革、コンプライアンス意識の改革
- (3) カジタク管理本部（特に経理部門）の増強
- (4) カジタクにおけるコンプライアンス体制の整備、組織改革
- (5) 業務手順および業務フローの明文化ならびにその遵守の徹底

当社における再発防止策の基本方針

No.	当社における再発防止策	運用開始
①	さらなるコンプライアンス体制を推進するための当社役員の意識改革	19年度3Q
②	グループ会社の安定的・持続的な成長を支えるための子会社管理体制の見直し	20年度1Q
③	グループ会社のコンプライアンス体制の整備	19年度3Q
④	グループ会社の健全な経営の支援、適切なモニタリング、不正防止の観点から監査を実施するための組織の充実化	19年度3Q
⑤	日常的に業務に携わる常勤の役員やスタッフの派遣、人材交流による不正の早期発見、組織風土の改善	19年度3Q

再発防止策詳細は、

7.22「当社連結子会社 株式会社カジタクの不正会計処理問題に対する再発防止策について」にて発表

カジタクにおける再発防止策の基本方針

No.	カジタクにおける再発防止策	運用開始
①	経営陣の刷新、新社長によるコンプライアンス重視のメッセージ発信	継続的改善
②	企業風土改革、コンプライアンス意識の改革	20年度1Q
③	財務、経理、主計業務の信頼性確保、業務の見える化	19年度3Q
④	コンプライアンス体制の構築、社内規定の遵守とモニタリングの徹底	19年度4Q
⑤	業務手順および業務フローの明文化ならびにその遵守と徹底	19年度4Q

再発防止策詳細は、

7.22「当社連結子会社 株式会社カジタクの不正会計処理問題に対する再発防止策について」にて発表

再発防止策の進捗をモニタリングし、実効性を評価

10月1日付で外部の専門家を含めた

「再発防止委員会」を設置

2021年2月末までを任期に四半期毎に開催

適宜、当社への是正勧告を実施

客観的評価を交え、実効性を高めることで再発防止を徹底

【基本方針】

今以上の損失計上を発生させない前提で、事業の継続性を検証

● 家事支援事業

今後、市場の拡大が見込まれると判断

▶ 「選択と集中」の視点を持って、
効率的な経営により成長を目指していく方向で検討

● 店頭支援事業

▶ 新規の機器販売、設置をいったん停止し、既存契約の改善に注力

1 2019年度上期 決算報告

2 株式会社カジタクの不正会計処理問題に関する再発防止策の進捗

3 イオンディライト ビジョン2025

4 2019年度下期の取り組み

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す



AEON delight

売上高
5,250億円

営業利益
480億円

AEONdelight Vision 2025

売上高
グローバル
TOP10

売上高
アジアNo.1

営業利益率
グローバル
トップレベル

アジアNo.1 のファシリティマネジメント企業集団へ

日本

- ADプラットフォームの活用とサービスネットワークの構築により、8つの支社を配置する各エリアで地域経済圏を形成

中国

- 「One Aeon Delight 戦略」により事業拡大を加速
長江経済ベルトに沿って、地域経済圏を形成

アセアン

- 展開するそれぞれのエリアで最適なFMモデルを構築

お客さまが抱える課題に最適なソリューションを提供

【お客さま】



設備設置センサーからの稼働データ

外部情報（気象、災害 etc.）

Data Input

Data Output

個々の課題に
最適なソリューションを提案

ADプラットフォーム

データの収集・蓄積

AIによる分析・加工

最適ソリューション

Data Input

効率化、品質向上

Data Output

分散型管理システム「Delight Viewer」から得られる保守・点検データ

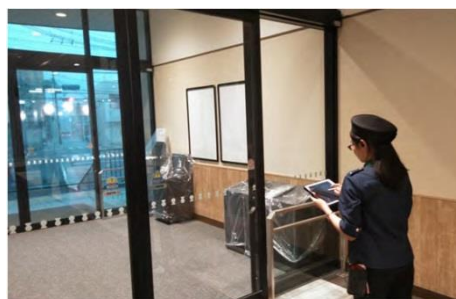
【サービスネットワーク】

協力会社・アライアンス先

イオンディライトグループ

オープンシステムによる統合型施設管理サービスの提供を開始①

施設の省エネ、運営コストの削減、FM業務の省力化を実現
ADプラットフォームの基礎となる新たなサービスを開発・提供開始



【統合型施設管理サービス】

- ✓ オープンシステムにより
各種設備をネットワーク化／
統合制御
- ✓ モバイル端末、ウェアラブル
カメラによる遠隔オペレーション
- ✓ IoT対応型ゴミ箱、自動走行型
清掃ロボットを併用



- モバイル端末上で各種設備を「どこでも」制御
“動く防災センター”を実現

動画をご覧ください

施設管理の専門家集団としての企業ブランド確立へ

地域経済圏形成におけるサービスネットワークで
当社がリーダーシップを発揮していくために

「人間力」を高め、**「技術力」**を磨く

2019年度下期

技術力に更なる磨きをかけるため

設備管理、警備、清掃の各事業で「技術コンテスト」を開催

1 2019年度上期 決算報告

2 株式会社カジタクの不正会計処理問題に関する再発防止策の進捗

3 イオンディライト ビジョン2025

4 2019年度下期の取り組み

2019年度の通期見通しに対する進捗

課題とする主力事業の収益性改善、国内シェアの更なる拡大、
国内外子会社の成長により利益を積み増し、通期見通し達成を図る

(億円)	上期実績	下期計画	通期見通し	上期進捗率
売上高	1,574	1,576	3,150	50.0%
営業利益	85	95	180	47.2%
経常利益	86	94	180	47.8%
親会社株主に帰属 する当期純利益	51	57	108	47.2%

営業利益通期見通し達成に向けたシナリオ

カジタク除く下期営業利益予算 **93.2** 億円 前年同期比 **+10**億円（※）

※カジタクの下期営業利益予算 1.8億円、カジタク除く前年実績83.2億円から算出

項目	売上総利益 対前年下期増減額（億円）
----	--------------------

① イオンディライト単体	4 ~ 5
--------------	-------

② 国内子会社	1
---------	---

③ 海外子会社	5
---------	---

①～③ 粗利合計額	10 ~ 11
-----------	---------

対前年 販売管理費増加額	±0
--------------	----

対前年営業利益増加額	10 ~ 11
------------	---------

主力事業の課題に早期に手を打ち、下期利益予算を確保

2019年度は、支社経営の推進により、
各地でビルメンテナンス業務のシェアを拡大

- 一方で、
- ✓ 設備管理、清掃の収益性改善
 - ✓ 建設施工における工事需要の確実な取り込み

が下期利益予算確保に向けた課題（次項より対策）

事業構造改革の推進と直営化で原価を低減

① 事業構造改革の推進

- 前期より継続して現場業務の効率化による常駐型拠点の省人化を推進
- オープンシステムの導入拡大と合わせて、省人化を加速
- リソースを営業センター（巡回型拠点）へ再配置

② 整備・点検業務の直営化

- 非常用発電機負荷試験を直営化（3 Q中にトライアルを実施）

**グループ会社、協力会社を含め、業務の投入人時を削減
外注費を含めた原価費用を低減**

低収益物件の解消と高収益サービス／商品の拡販で収益性を改善

① 低収益物件の解消

物件別の収支を支社単位で精査し、低収益物件を解消

② 高収益サービス／商品の拡販

エスカレーターステップ清掃や食品作業場清掃など、特殊な技術を要する
高収益サービス／商品をグループ各社と協働で拡販

収益性の改善を図る

柔軟なサービス供給体制で成長領域の機会損失を阻止

改装工事は好調トレンドにあるものの
2 Qは一部工事需要が3 Q以降にずれ込み

▶ 成長領域での機会損失を防ぐため、市場規模の大きな
関東、関西を中心に機動的な工事体制を整備

大型改装工事や商業施設のテナント入替に伴う
工事需要を確実に取り込む

当社（各支社）との連携で、ビルメンテナンス企業を中心に
好調トレンドを維持。地域経済圏形成に向けて更なるシェア拡大へ

【サービスネットワーク】

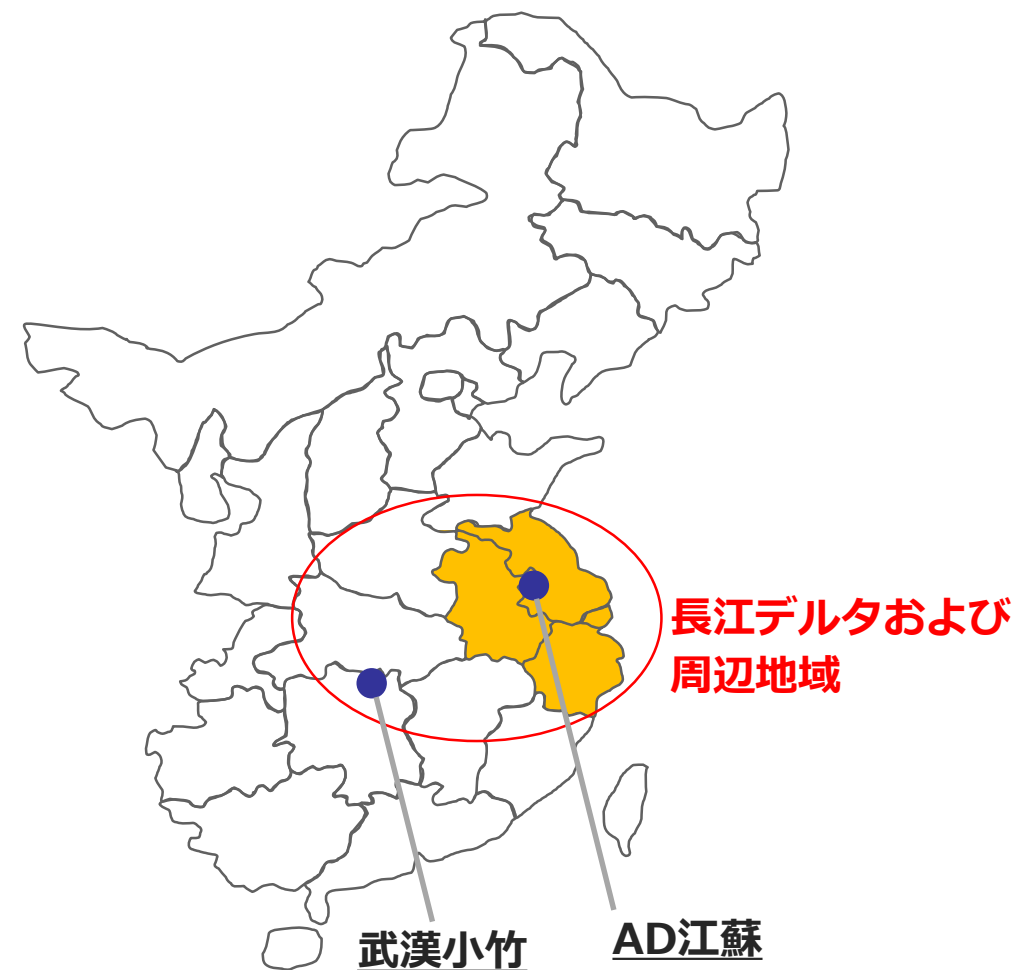
	グループ各社の業績トレンド	協力会社
地域性	● <u>環境整備、ドゥサービス、</u> <u>エイ・ジー・サービス</u> は上期同様、 好調トレンドを維持 ● <u>白青舎</u> は、9月に開業の大型百貨店への サービス提供を開始	... 協力会社も各領域で 最適なパートナーを選定
専門性	● <u>イオンディライトセキュリティ</u> は上期同様、好調トレンドを維持	...

One Aeon Delight 戦略のもと、長江デルタ地域を中心に受託を拡大

【One Aeon Delight 戦略】

- ① 「永旺永楽（イオンディライト）」ブランドのもとオペレーションを統一
 - ② 品質とブランド力を向上
 - ③ 長江デルタおよび周辺地域でターゲット（※）とする施設の受託を拡大
- ※ 重点ターゲット…中高級SC、病院・養老院、インフラ・開発 etc.

「長江デルタおよび周辺地域」
にて地域経済圏を形成



アセアン最大市場のインドネシアで事業を拡大



現地イオンモールでの総合施設管理
の受託を通じて

PT Sinar Jernih Sarana
(シナール ジャーニー サラナ)
を清掃事業会社からFM企業へ

アセアン各地域に適した
FMモデルを構築



補足情報

2005年度以降、14期連続増配中。15期連続増配へ

2018年度は、
前期より2円増配し、63円 の配当を実施

2019年度は、業績予想の達成を前提に
連結配当性向30% (※)、2018年度から2円増配の

65円 の配当を予定

※親会社株主に帰属する当期純利益108億円の場合

ご意見・ご質問につきましては、下記をお願いいたします。

- この資料には、イオンディライトの将来についての計画や戦略、業績に関する予想及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ので、ご承知置きください。
- 資料中、特に注記がない場合を除き下記の方法により記載しております。
 - ◇ 全て連結を対象として記載
 - ◇ 記載金額は億円未満を切り捨て
 - ◇ 比率は小数点第2位を四捨五入

イオンディライト株式会社
(証券コード：9787)

IR担当部署：ディライトコミュニケーション部
責任者名：石井 恵美子
TEL 03-6840-5712
又は、ホームページよりお問い合わせください。
<https://www.aeondelight.co.jp>

本資料の内容につきましては公表日（2019年10月10日）までに入手可能な情報に基づき作成したものであり、今後の様々な要因により業績予測につきましては、変更する場合がございます。