

2020年2月期 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

2020年4月10日

0 新型コロナウイルス感染症への対応

1 2019年度 決算報告

2 連結子会社 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 2020年度の取り組み

お客さまへのサービス提供を停止しないためにも 協力会社を含めた全従業員の健康と安全を第一にした行動を実践

従業員を守るための取り組み

- 協力会社を含め、全従業員の体調管理と感染予防策を実施
- 時差出勤やテレワークを推進 など

お客さま（管理物件）に向けた対応

- イオングループ各店舗を中心とした管理物件でアルコールによる予防清掃を実施
- 陽性反応者が確認された施設では専門性を有する協力会社と連携し、迅速かつ適切な対応を実施



■ アルコールによる予防清掃

中国武漢においても「環境価値創造企業」としての使命を果たす



■ 現地イオンモールでの対応

武漢小竹物業管理有限公司の取り組み

お客さまの日々のいのちと暮らしを守るため
イオンは金銀潭店、经开店、西城店、金橋店、
金地店の現地5店舗の営業を継続

▶ FM企業としての店舗の営業を支える

その他、現地の臨時医療施設の建設準備に携わり
限られた時間（48時間以内）で
医療チーム宿泊ホテルの事前清掃、
室内セッティングを実施。

▶ 「感染予防先進不動産管理サービス企業」
の称号を武漢市江夏区付与される

※ 新型コロナウイルスによる2019年度の連結業績への影響は軽微。2020年度の影響見込み試算は後述

0 新型コロナウイルス感染症への対応

1 2019年度 決算報告

2 連結子会社 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 2020年度の取り組み

会社分割（新設分割）により2020年2月4日、
家事支援事業を専業とするアクティア株式会社を設立



今後、拡大が見込まれる家事支援市場に
経営リソースを集中させることで
コア・コンピタンスを確立

気持ちを新たに
家事支援専業会社として成長を目指す

なお、店頭支援事業については、KJS株式会社（旧：株式会社カジタク）にて

新規営業は停止、既存契約の履行、および事業の分割・売却を含めた再編手続きをできるだけ早期に進めてまいります。

※ 当社連結子会社 株式会社カジタクの会計処理問題については、2019年7月22日付「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」をご参照ください

連結損益計算書

増収増益、過去最高益を更新するも

新規物件の獲得不足、生産性向上策の遅れにより業績予想値は未達

(億円)

2018年度（構成比）

2019年度（構成比）

増減額

増減率

売上高

3,029 (100.0%)

3,085 (100.0%)

56

101.9%

売上総利益

354 (11.7%)

385 (12.5%)

31

108.8%

販売管理費

224 (7.4%)

225 (7.3%)

1

100.7%

営業利益

130 (4.3%)

160 (5.2%)

29

122.8%

経常利益

133 (4.4%)

159 (5.2%)

25

119.4%

親会社株主に帰属
する当期純利益

64 (2.1%)

93 (3.0%)

29

145.7%

【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
営業利益は警備、清掃、自販機、サポートが牽引し増益

〈ご参考〉

(億円)

2018年度（構成比） 2019年度（構成比） 増減額 増減率

売上高	2,974 (100.0%)	3,041 (100.0%)	66	102.2%
-----	----------------	----------------	----	--------

売上総利益	384 (12.9%)	390 (12.8%)	5	101.4%
-------	-------------	-------------	---	--------

販売管理費	214 (7.1%)	218 (7.1%)	3	101.8%
-------	------------	------------	---	--------

営業利益	170 (5.7%)	172 (5.7%)	1	100.8%
------	------------	------------	---	--------

セグメント売上高

5事業で増収 清掃は前期M&AのインドネシアSJS社が寄与

	2018年度	2019年度	増減率	(億円)
設備管理	563	582	103.4%	
警備	444	446	100.4%	
清掃	581	623	107.2%	
建設施工	414	418	100.9%	
資材関連	510	511	100.2%	
自動販売機	319	315	98.7%	
サポート	194	187	96.5%	
(参考) カジタク除く	139	143	102.5%	
合計	3,029	3,085	101.9%	

セグメント利益

3事業で増益。自販機は収益モデルの転換が一巡。設備管理は仕入原価が増加。
建設施工は売上計画未達が影響。資材は主要顧客に対する売上減が影響。

	2018年度	2019年度	増減率	(億円)
設備管理	55	52	95.2%	
警備	28	30	105.4%	
清掃	66	69	104.1%	
建設施工	39	38	95.7%	
資材関連	27	24	89.6%	
自動販売機	11	13	119.9%	
サポート	△22	4	- %	
(参考) カジタク除く	17	16	91.9%	
合計	207	234	112.6%	

連結貸借対照表

(億円)

資産の部	2019/2	2020/2	増減額
流動資産	1,072	1,123	50
有形固定資産	101	96	▲4
無形固定資産	81	71	▲9
投資等	85	76	▲8
固定資産	267	245	▲22
資産合計	1,340	1,369	28

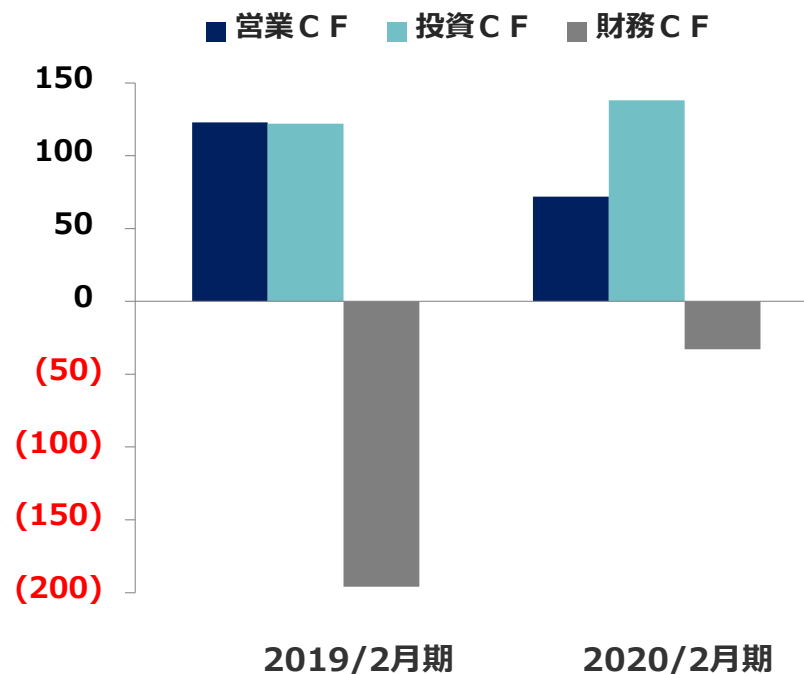
負債・純資産の部	2019/2	2020/2	増減額
流動負債	514	488	▲25
固定負債	71	67	▲3
負債合計	585	556	▲29
株主資本	727	789	62
純資産合計	755	812	57
負債・純資産合計	1,340	1,369	28

連結キャッシュフロー計算書

(億円)

(億円)

	2019/2	2020/2	増減額
営業活動による キャッシュフロー	123	73	▲50
投資活動による キャッシュフロー	122	138	15
財務活動による キャッシュフロー	▲196	▲33	162
現金及び現金同等物 の期末残高	434	611	177



2019年度の主な取り組み

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
- 台風15号、19号といった自然災害に対し、イオングループ各社と連携し支援活動を実施
- 施設管理の専門家集団を目指し、事業別（設備管理・警備・清掃）の社内コンテストを開催

2 人手不足

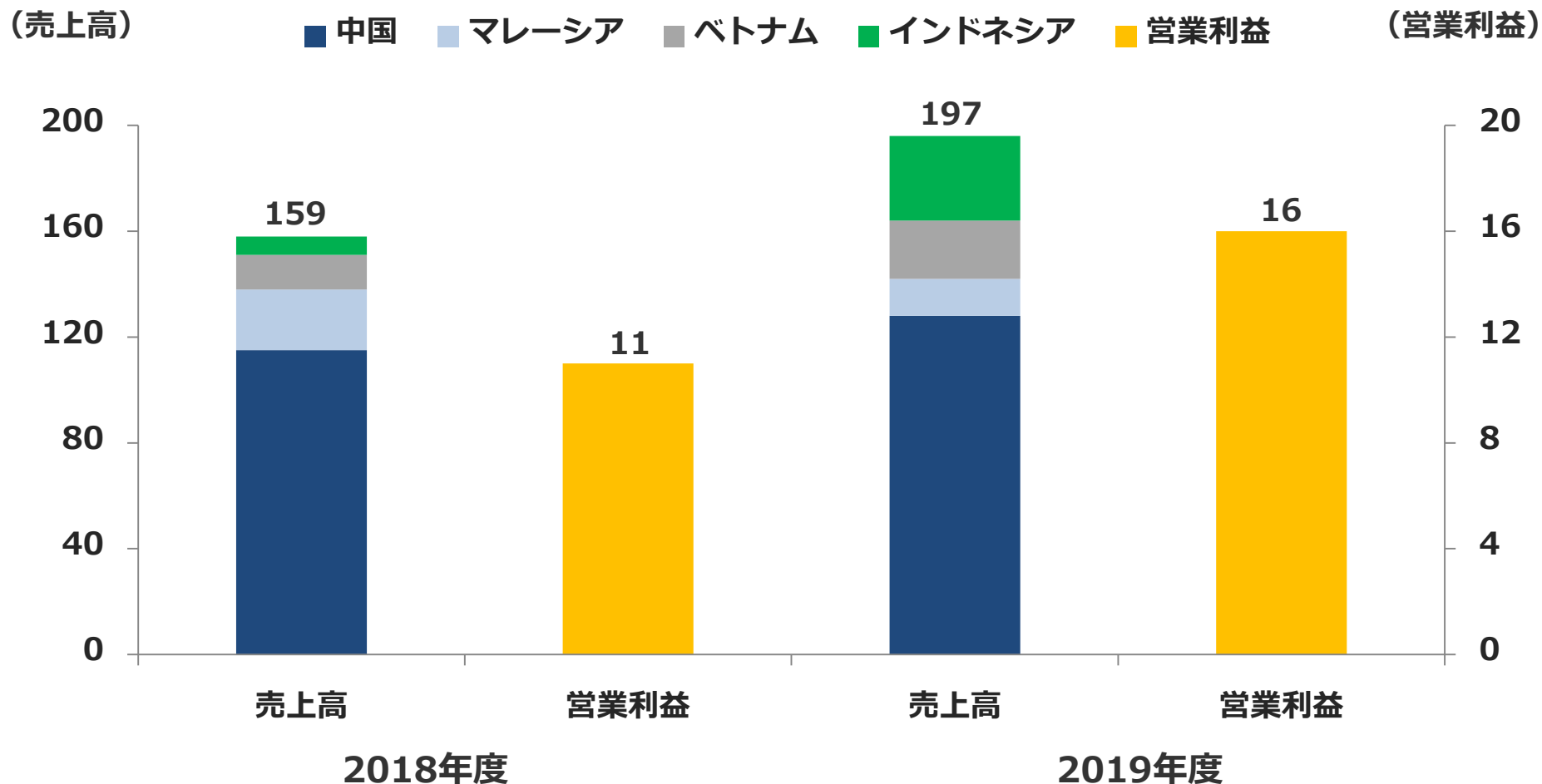
- ADプラットフォームの構築に向けて、オープンネットワークシステム（ビルオートメーション）を活用した統合型施設管理サービスをイオン藤井寺SCに導入
- セコム(株)と新たなプロジェクトをスタート。関東エリアで中小型オフィスへのサービス提供拡大に向けて、非常駐型の管理サービス強化に着手

3 環境

- エネルギーマネジメントサービス確立に向けて、ブロックチェーン技術を用いた再生可能エネルギーの電力融通の実証を10月より開始
- 商業施設への空調制御システム導入による省エネ化により、「2019年度省エネ大賞」省エネルギーセンター会長賞を受賞

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

- 0 新型コロナウイルス感染症への対応
- 1 2019年度 決算報告
- 2 連結子会社 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 2020年度の取り組み

カジタクの不正会計処理問題発生を踏まえ グループガバナンス強化に向けた取り組みを推進

新設したグループコンプライアンス本部のもと、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」し「不正を防ぐ仕組みを構築」するための取り組みを推進

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

イオンディライトグループとしての成長戦略を加速させるため
グループガバナンス体制を強化し、再発防止策を着実に遂行

グループガバナンス体制の強化

- グループ全体の成長戦略を加速させると共にグループガバナンス3つの柱を構築（①個社別の成長戦略、②予算実績管理、③コンプライアンス・内部統制）
- グループコンプライアンス本部の新設
- 再発防止委員会の設置

アクティア（旧カジタク）における再発防止策の遂行

- 経営体制を刷新・強化
- 経営陣・全従業員のコンプライアンスに対する意識改革を実施
- 健全な組織風土を醸成するための体制を構築

※ 再発防止策の詳細については、2019年7月22日付「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」をご参照ください

※ 再発防止策の実行スケジュールについては、2019年10月9日付「2020年2月期 第2四半期決算発表説明会資料（p.17-18）」をご参照ください

0 新型コロナウイルス感染症への対応

1 2019年度 決算報告

2 連結子会社 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 2020年度の取り組み

2020年度の位置づけと計画数値

「イオンディライト ビジョン2025※」の実現に向けた基盤づくりの年

(億円)	2019年度実績 (構成比)	2020年度予想 (構成比)	増減率
売上高	3,085 (100.0%)	3,150 (100.0%)	102.1%
営業利益	160 (5.2%)	165 (5.2%)	103.1%
経常利益	159 (5.2%)	165 (5.2%)	103.4%
親会社株主に帰属 する当期純利益	93 (3.0%)	100 (3.2%)	107.0%

※ 新型コロナウイルスによる影響額を加味した計画数値

※ イオンディライト ビジョン2025については、2019年6月28日付「2019年2月期 決算発表説明会資料 (p.22-25)」
をご参照ください

新型コロナウイルス感染症拡大による影響

営業利益への通期影響額は15億円程度※と試算。

※ イベント自粛や4月7日に発令された「緊急事態宣言」に伴う
イオングループ店舗の一部臨時休業などの影響が**上期まで継続すると仮定**

マイナス影響を見込む領域

自動販売機事業：イオングループ店舗の一時臨時休業などによる収益減

イベント関連（警備事業、イオンコンパス）：旅行を含むイベントそのものの自粛に伴う収益減

その他

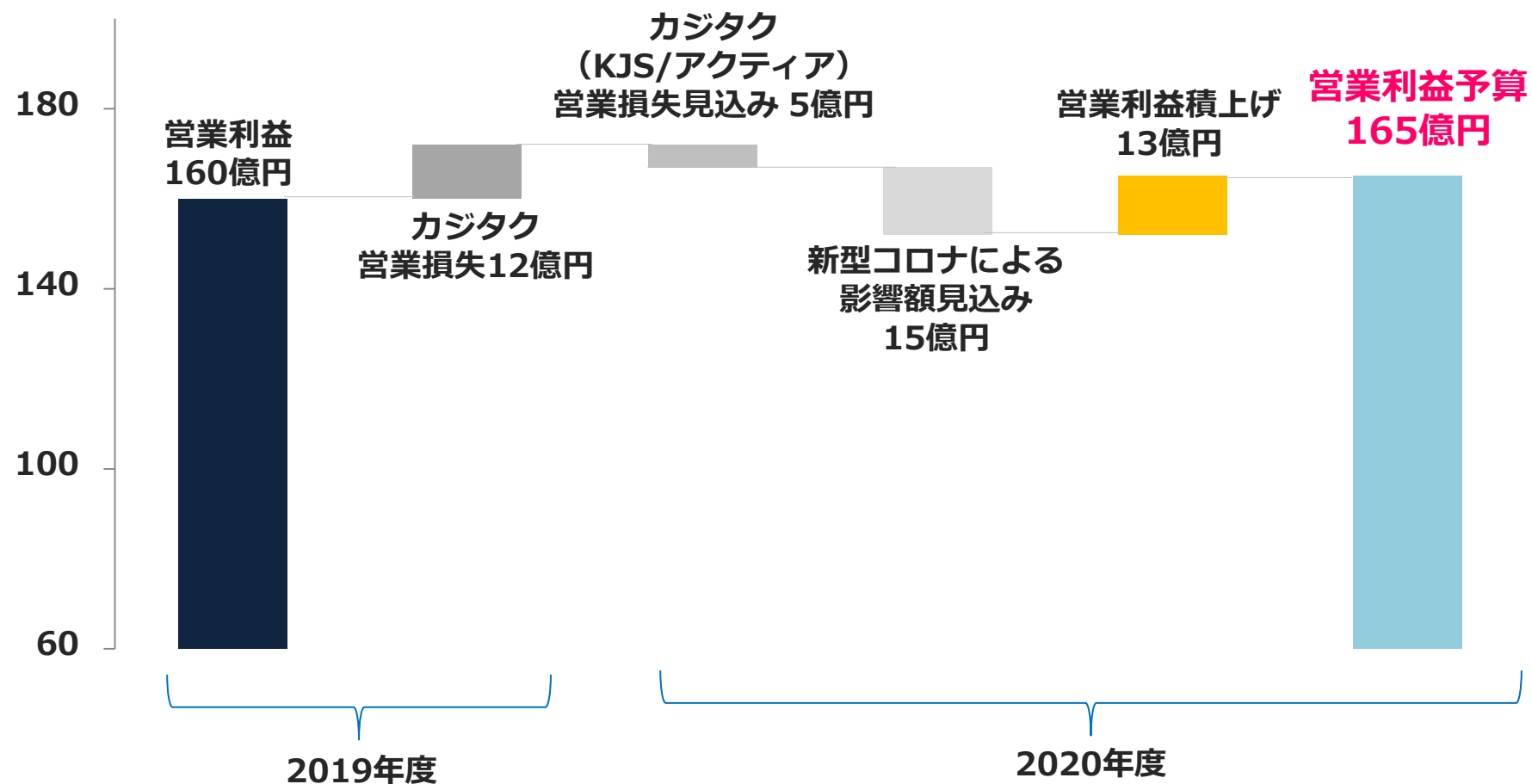
建設施工事業：足元の影響は軽微で引き続き、当社業績向上の牽引役と想定。

工事の年度スケジュールを調整し、収益を確保

▶ **設備管理、警備（イベント関連を除く）、清掃、資材関連 各事業においても、
お客さまのインフラである施設を支える企業として、サービスを提供し続ける**

マーケットシェアの拡大と生産性の向上で 営業利益予算の達成を目指す

(億円)



対処すべき課題と対策 ① 2019年度にやり残した課題の解消

対処すべき課題

対策

設備管理の
収益性悪化と対策の遅れ

標準化の徹底、一部業務の集約化など
施設常駐型拠点のポストを減らす取り組みを加速。
オープンネットワークシステムの導入加速とあわせて
業務プロセスの抜本的な改革を図る。

清掃の
収益性悪化と対策の遅れ

支社単位の低収益物件解消を推進。
清掃ロボットの導入拡大、現場単位の改善活動を通じて
協力会社を含めた生産性向上を図る。

建設施工の工事受託不足

市場規模の大きな関東、関西を中心に受託体制を強化。
設計段階からのプロジェクト参画を増やし、
大型工事の受託拡大を図る。また、子会社や協力会社との
連携によるサービスネットワークの整備を図る。

資材関連の収益性悪化

新規顧客の拡大、環境資材などの付加価値の高い商品の提案
に加え、物流コスト削減に向けた取り組みを継続。

想定を上回るカジタク事案の影響

新設の家事支援専門アクティアの成長に加え、
店頭支援事業の再編手続きを速やかに進めることで
マイナス影響幅を縮小。

対処すべき課題

対策

マーケットシェアの拡大

- アカウント営業強化による既存顧客内シェアの拡大
- アジアでの事業拡大

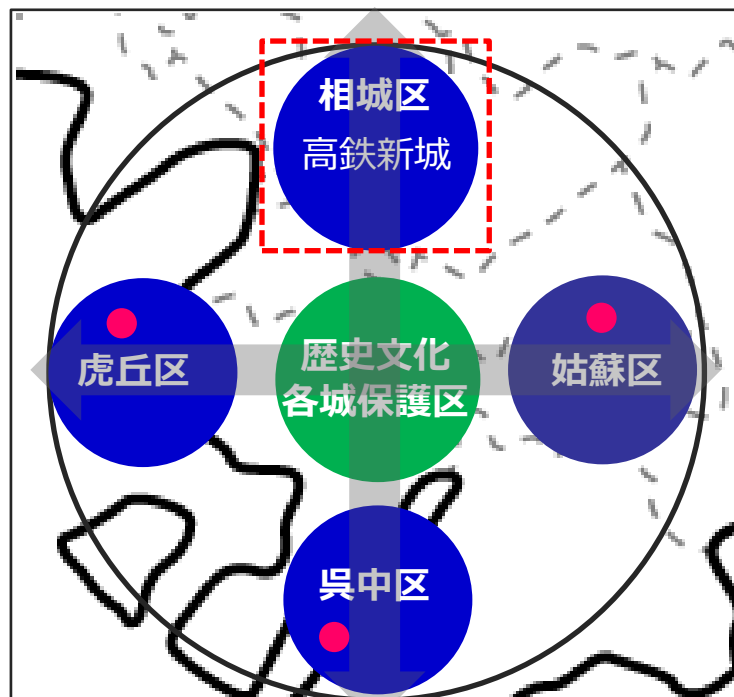
生産性の向上

- 本社・支社機能のスリム化
- 購買部によるビルメンテナンス資材統一を通じた原価低減

2019年度の課題解消と合わせ、上記施策の着実な遂行により、マーケットシェアを拡大し、生産性を向上

ファシリティマネジメントを点（物件）から面（街）へ展開

蘇州市都市開発戦略「一核四城」



- 再開発エリア
- イオン店舗所在地

2016年5月～

地場有力の不動産投資・開発会社と合併会社を設立。
蘇州市北部 28平方km にもわたる
「高鉄新城プロジェクト」に参画

エリア内物件のFM業務を集中的に受託、業績に寄与

2020年～

上記ノウハウを活かし、
新たな都市開発プロジェクトに参画

物件単位から街単位のFMを促進し、イオン店舗を含めた地域経済圏の形成へ

武漢市の都市機能回復に伴い、円滑な事業再開を果たすと共に
事業の多角化により新型コロナによるマイナス影響のリカバーを目指す

- 通常時の営業状態へとソフトランディング
- 事業の多角化により、マイナス影響をリカバー
 - 需要が高いケータリング事業の拡大
 - 道路清掃分野への参入
 - 管理する中高級レジデンスとの親和性の高い
家事代行や介護を切り口とした新たなサービスを模索

各国でのシェア拡大と新たな展開エリアの調査を計画するも 新型コロナウイルスによる影響について現在調査中

(参考) シェア拡大に向けたエリア別政策方針 ※ **新型コロナウイルスによる影響を調査中**

エリア（現地法人）	政策方針
マレーシア （イオンディライトマレーシア）	イオングループ内でのシェアを拡大
ベトナム （イオンディライトベトナム）	イオングループ内でのシェアを拡大しながら、 オフィスや工業団地をターゲットに新規受託を拡大
インドネシア （シナール ジャーニー サラナ）	イオンモールの切替受託に加え オフィス、学校、工場をターゲットに新規受託を拡大
全エリア共通	イオンディライト（日本）との連携により、 日系企業・病院をターゲットに新規受託を拡大

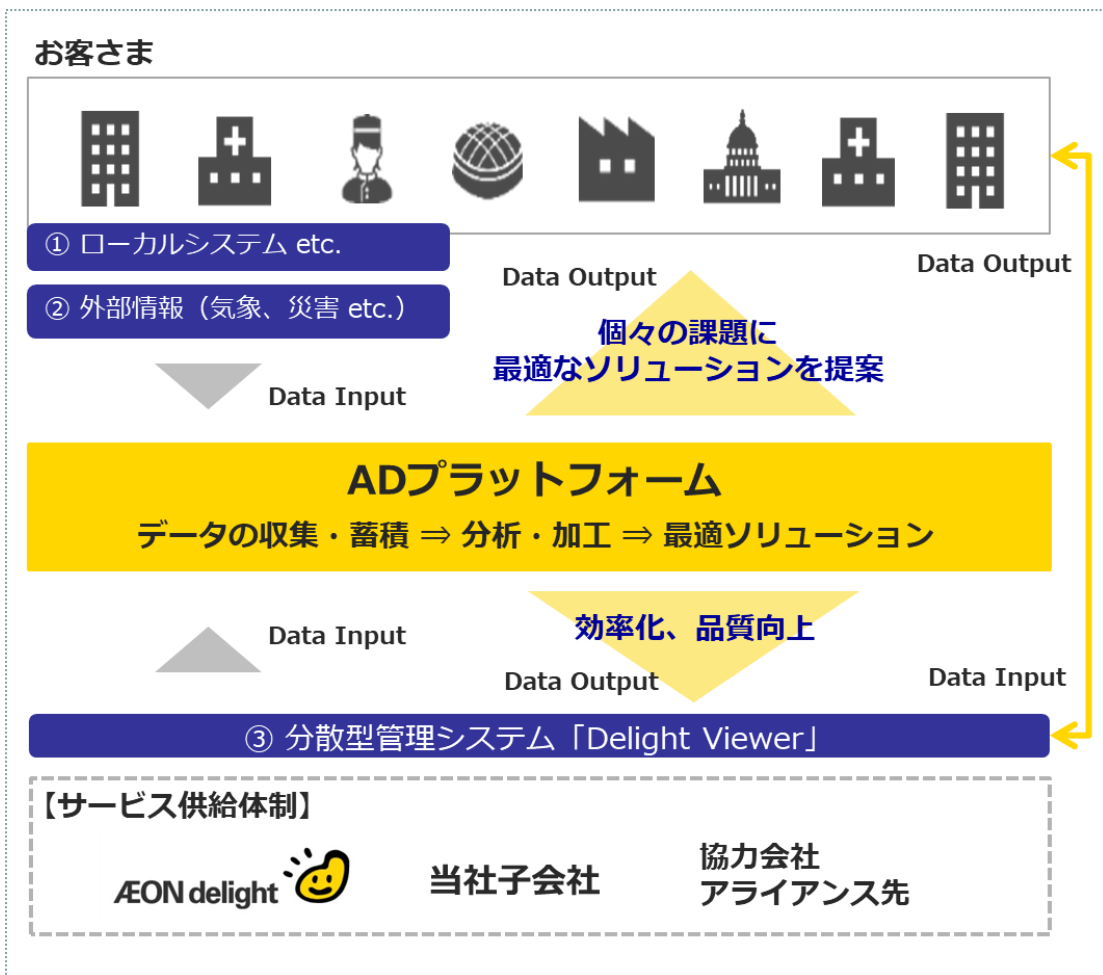
新たな強みを確立し、アジア全体でのマーケットシェアを拡大

- 商業施設で培ってきたノウハウを活かしながら、マーケティングの強化により
オフィス、工場、病院といった各施設に最適なFMサービスを設計
- 顧客別の営業体制を強化することで、各施設を保有する企業・団体の
経営戦略に立脚し、それぞれが抱える課題を共に解決するパートナーへと進化

お客さま（各企業・団体）がアジアに展開する施設の包括的な受託を図る

巡回シフトを見据え、要員配置数契約からSLA契約※へと移行

■ ADプラットフォーム概念図



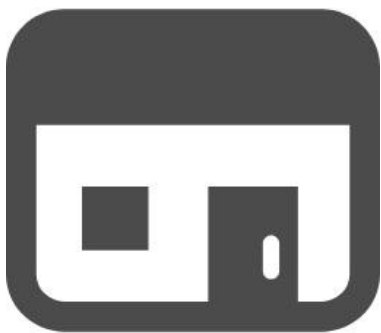
オープンネットワークシステムや
各種業務のDXを基盤とした
ADプラットフォーム

常駐／物件単位の施設管理から
巡回／エリア単位の施設管理へ
(巡回シフト)

※ SLA (Service Level Agreement) 契約
回数や人数といった仕様ではなく、
出来栄 (成果) に対するコミットによる契約形態

巡回シフトへ向け、遠隔制御による常駐スタッフのポストを削減 北海道支社で取り組みをスタート

お客さま施設

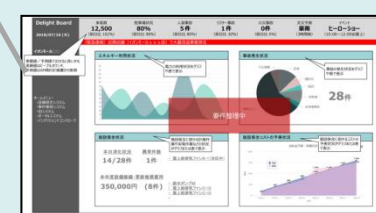
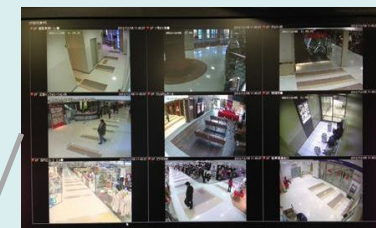


緊急時には
迅速に「駆けつける」

効率的かつ機動的な
施設管理を実現

当社サービス拠点

モニタリングステーションで
施設内の「動き」を遠隔制御／一元監視



① ダイバーシティ & インクルージョンの促進

- 成長戦略としての多様性を促進

② グローバル人材の育成

- 若手人材を対象に「マネジメント トレーニー制度」を導入
キャリアの早期に異文化での就業を経験することで
広い視野を持ち、世界で通用する人材を育成

③ 若手人材の発掘

- 人材開発委員会の設置により若手人材を発掘
年齢に依らず実力に応じて、適切なポストに配置

2005年度以降、15期連続増配中。16期連続増配へ

2019年度は、
前期より2円増配し、**65円** の配当を実施

2020年度は、業績予想の達成を前提に
連結配当性向35% (※)、2019年度から5円増配の

70円 の配当を予定

※親会社株主に帰属する当期純利益100億円の場合

ご意見・ご質問につきましては、下記にお願いいたします。

- 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（2020年4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。