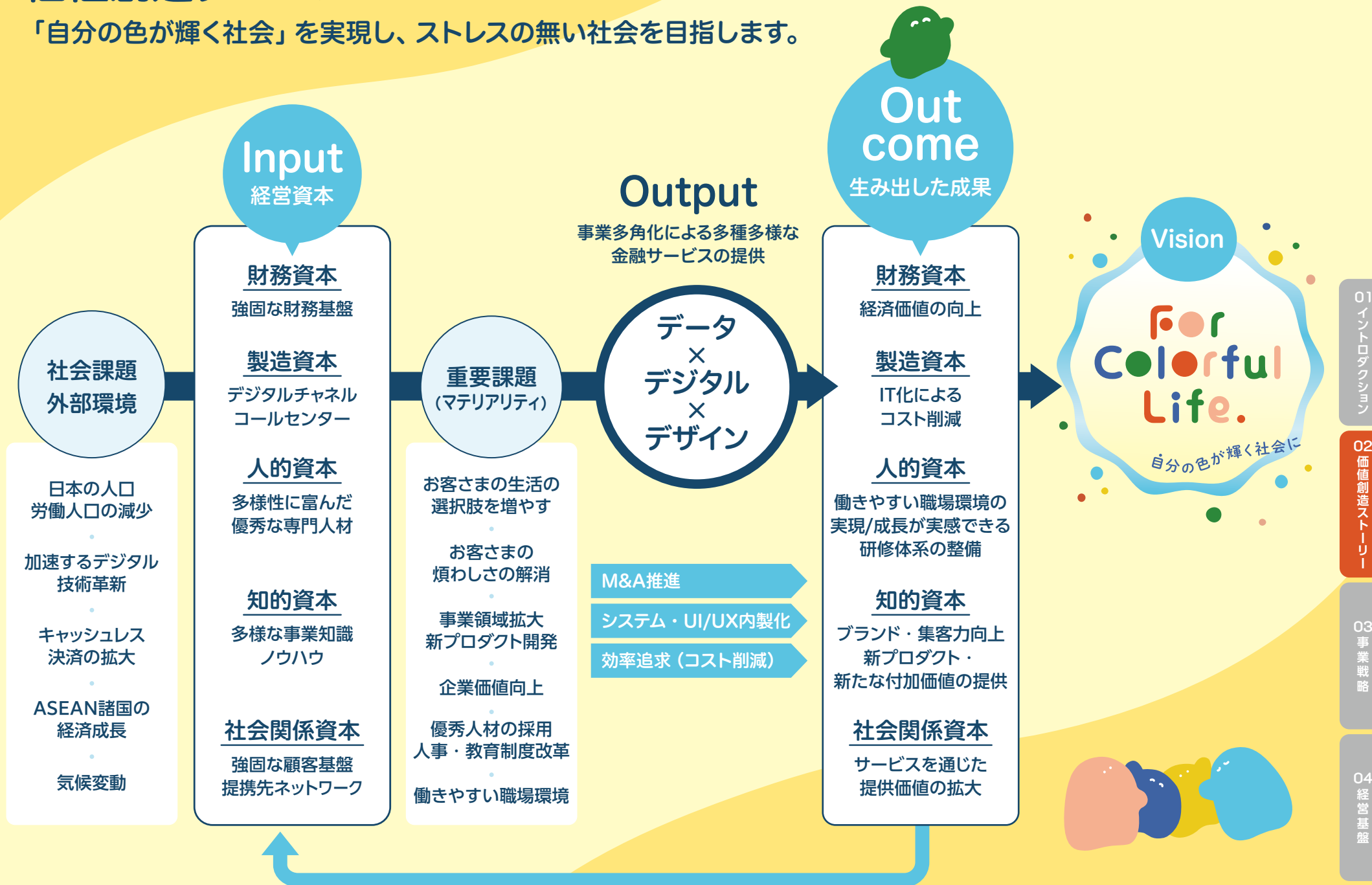


02 価値創造ストーリー

価値創造プロセス	10
優先的に解決すべき重要課題（マテリアリティ）	11
インプットとアウトカムの分析	12
長期Vision	13
中期経営計画	
中期経営計画2024	14
中期経営計画 1年目を終えて	15
事業別概要	
セグメントポートフォリオ	16
個人向けローン	17
事業者向けローン/ファクタリング	19
信用保証	20
クレジットカード	21
個別信用購入あっせん	23
海外展開	24
企業価値向上に向けた取り組み	
企業価値向上へのロジックツリー	25
市場との対話	26
財務・非財務ハイライト	27

価値創造プロセス

「自分の色が輝く社会」を実現し、ストレスの無い社会を目指します。



優先的に解決すべき重要課題（マテリアリティ）

For Colorful Life.

自分の色が輝く社会に

事業

プロダクト・サービスを通じて、
お客さまの「自分の色が輝く社会」を実現

重要分野1



お客さま

重要分野2



プロダクト

マテリアリティ

● お客さまの生活の選択肢を増やす

今欲しいものが手に入らず、生活が物足りないと感じるお客さまの生活の選択肢を増やすため、利便性の高いサービス提供を安定的に行います。

● お客さまの煩わしさの解消

お客さまがサービス利用時に感じる煩わしさを解消するため、ITやデータを活用し、ストレスのないシームレスなサービスを提供します。

● 事業領域拡大と新プロダクト開発

多様なプロダクト・サービスの提供を通じて、お客さまの健全な消費活動や事業活動を様々な観点からサポートします。



経営基盤

持続的な企業価値の向上を通じて、
社員も「自分の色が輝く社会」を実現

重要分野3



財務基盤

重要分野4



人的資本

マテリアリティ

● 企業価値向上

事業ポートフォリオ多角化・デジタル技術の駆使、積極的な成長投資によって、持続的成長を図っていきます。

● 優秀人材の採用／人事・教育制度の改革

国内外の優秀な人材を採用し、社員ひとりひとりが能力を最大限に発揮できる制度・環境を追求していきます。

● 働きやすい職場環境の実現

社員の多様な働き方の実現に向け、社内環境を整備し、社員のワークバランス向上を推進します。



インプットとアウトカムの分析

(2025/3 末)

資本分類	Input - 経営資本 -		Outcome - 生み出した成果 -	
財務資本	強固な財務基盤 ● 営業債権残高 ————— 1兆 3,397 億円 ● 株主資本 ————— 2,158 億円 ● 自己資本比率 ————— 15.0% ● 外部格付 (JCR) ————— A-	● 強固な財務基盤と好調な主力事業により営業債権残高は2桁成長 ● 安定した事業展開により信用力 (外部格付) も向上	経済価値の向上 ● 営業収益 ————— 1,890 億円 ● 調整後営業利益^{※1} ————— 416 億円 ● 経常利益 ————— 268 億円 ● ROA ————— 2.0% ● 実質ROE^{※2} ————— 8.2%	● 営業収益・利益、各指標は計画通りに進捗 ● 将来利益創出に向けたM&A推進やコスト構造改革も順調
製造資本	各事業デジタルチャネル/コールセンター ● 各種サービスを展開するデジタルチャネル ● コールセンター従業員数 ————— 約1,100人	● 内製化によるスピーディな改修で利便性の高いアプリをリリース ● コールセンターへ業務集約により効率的なオペレーション実現	IT化によるコスト削減 (2025/3-2027/3計画) ● 内製化によるコスト削減 ————— 15 億円 ● センター運営コストの削減 ————— 10 億円	● 社内エンジニアによるシステム開発の内製化により開発コストを削減 ● システム化によりセンター運営が変化、オペレーション効率も向上
人的資本	多様性に富んだ優秀な専門人材 ● 従業員数 — 5,003人 (うち連結従業員数 4,043人) ● IT専門部署の立ち上げ/SES事業のM&A ● デザイン専門部署の立ち上げ ● 女性役職者のロールモデル	● 持続可能な企業経営に向けた組織力の強化、人材の確保 ● 女性・外国人・様々な経験を持つ社員の採用・役職登用	働きやすい職場環境の実現/成長が実感できる研修体系の整備 ● 社内エンジニア ————— 327人 ● 社内デザイナー ————— 23人 ● 外国籍社員数 (現地採用含む) ————— 1,034人 ● 女性従業員比率 (単体) ————— 31.2%	● 成長が実感できる研修体系の整備や出産・子育て支援、オフィスカジュアル導入など職場環境が改善 ● 社内専門人材、外国籍社員や女性管理職が増加
知的資本	多様な事業知識/ノウハウ ● 事業多角化による多様なプロダクトの展開 ● 長年培ってきた与信力・審査力 ● ブランド力を活かした認知向上施策の展開	● 専門として培ってきた情報の収集/分析に基づく与信ノウハウと多様なプロダクト ● アイフル/ライフカードをはじめとした確固たるブランド力	ブランド・集客力向上/新プロダクト・新たな付加価値の提供 ● TVCM ————— 好感度 NO.1 (金融部門)^{※3} ● 個人向けローン新規獲得 ————— 32 万件	● TVCMは高い好感度を維持、グループ全体のブランド力はさらに向上 ● 安定したCPA (1件あたりの獲得単価) で効果的に新規顧客を獲得
社会関係資本	強固な顧客基盤/提携先ネットワーク ● グループ会社 ————— 20 社 (うち、連結子会社 8 社) ● BtoB 全国営業拠点 ————— 26 店 ● 海外進出国 ————— 3 国	● BtoB 営業を行う全国 26 の営業支店 ● 提携カードなど、ビジネスパートナーとの協業	サービスを通じた提供価値の拡大 ● ローン事業口座数 ————— 179 万件 ● クレジットカード会員数 ————— 503 万件 ● 個別信用購入あっせん口座数 ————— 17 万件 ● 保証事業提携先 ————— 254 先	● お客さまのニーズに応えるプロダクトをビジネスパートナーとに提供 ● グループ全体のお客様数は約 700 万人まで増加

※1 ①営業利益 + ②利益調整 (貸倒関連費用+利息返還関連費用+減価償却費-貸倒損失)+③M&A利益 (個社営業利益 (のれん償却未考慮))

※2 実効税率を 30%とした「親会社株主に帰属する当期純利益」をベースに算出

※3 CM総合研究所調査 (2024/7~2025/3の9か月連続1位)

01 イントロダクション

02 価値創造ストーリー

03 事業戦略

04 経営基盤

長期Vision

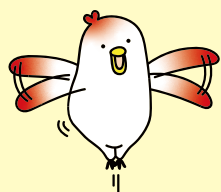
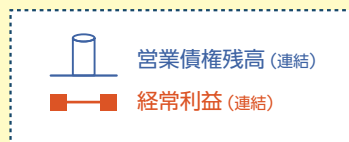
IT企業への変革
~100年続く企業を目指す~

成長戦略

- 主力事業の残高成長・効率追求による、グループ利益水準の引き上げ
- 主力事業から得た利益を「顧客基盤の拡大、新ビジネスモデルの獲得」等を目的としたM&A等へ投下
- システム・UI/UXの内製化によりお客さまニーズに柔軟に対応

2兆円以上

1,000億円



5,455億円

68億円

1兆3,389億円

1兆4,930億円

1兆5,900億円

268億円

300億円

420億円

2016/3 2017/3 2018/3 2019/3 2020/3 2021/3 2022/3 2023/3 2024/3 2025/3 2026/3(E) 2027/3(E)

めざす姿

中期経営計画 2024 (2025/3~2027/3) 概要／進捗

基本方針

3年累計

M&A推進 投資額最大 **600** 億円

コスト構造改革 コスト削減トータル **50** 億円以上

経営指標

ROA **2** %超

実質ROE※ **10** %超

自己資本比率 **15** %以上

株主還元

総還元性向 **2027/3(E)**
20 %程度

利益指標

	2024/3	2027/3(E)
営業債権残高	1兆 1,789 億円	1兆 5,900 億円
営業収益	1,631 億円	2,180 億円
経常利益	220 億円	420 億円

2025/3進捗

M&A推進 **100** 億円

コスト構造改革 **8** 億円

ROA **2.0** %

実質ROE※ **8.2** %

自己資本比率 **15.0** %

総還元性向 **11.0** %
(26/3(E) 24.1%)



営業債権残高 1兆**3,397** 億円

営業収益 **1,890** 億円

経常利益 **268** 億円

※ 実行税率を30%とした「親会社株主に帰属する当期純利益」をベースに算出したROE

中期経営計画 2024



アイフル
経営計画部長
阿部 育生

中期経営計画 1年目を終えて

アイフルグループでは、「中期経営計画2024」（2025年3月期～2027年3月期）を策定し、「Try Harder ～あらたな成長ステージに向けて～」を経営テーマに企業価値の向上に取り組んでいます。主力事業の成長に加え、『M&A推進』、『コスト構造改革』が基本方針としています。本計画の初年度を終え、アイフルグループの取り組みと今後の展望について、ご報告します。

2025年3月期は、主力事業である個人向けローン・事業者向けローン・信用保証・個別信用購入あっせん、いずれも計画通りに業績を上げ、事業戦略の順調な進展を実感しています。また、M&Aやコスト構造改革も同様に順調であり、本計画の達成に手応えを感じています。

業績面に加え、IT化の推進や採用・人材育成といった非財務面での取り組みも進めています。技術革新や消費者行動の変化など、急速に変化するビジネス環境の中で、IT化は業務効率と顧客サービスの質を向上させる重要な要素となっています。また、持続的な成長には、スピードと柔軟性が不可欠です。

100年続く企業を目指して

当社は「100年続く企業を目指す」を長期Visionに掲げ、持続的成長を追求するため、3つの成長戦略に基づいて取り組んでいます。

第一に、主力事業の残高成長による安定した収益基盤の確保・スケールメリットやIT化などによる効率化の追求により、アイフルグループ全体の利益水準の向上を図ります。第二に、主力事業で得た利益を活用し、顧客基盤拡大や新たなビジネス展開など、将来利益創出に向けたM&Aを推進します。これにより、競争力を高め、新たな市場機会を捉えてまいります。第三に、システム開発の内製化を進め、お客さまニーズに迅速に応える体制を構築し、UI/UXの進化・顧客満足度の向上と併せて業務効率化を図り、より良いサービスを提供してまいります。

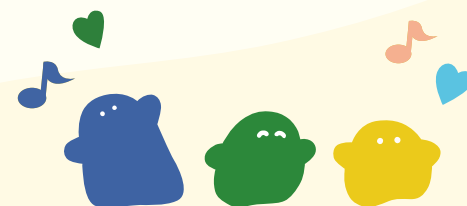
私たちはこれらの戦略を通じて、長期Visionの実現に向けた基盤を築き、持続可能な成長を追求していきます。

アイフルグループはさらに競争力を高め、主力事業の深化と将来利益の創出を両立させ、また常に変化を恐れず、挑戦し続ける姿勢を大切にまいります。



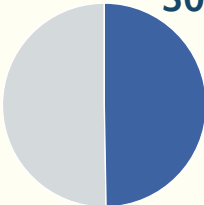
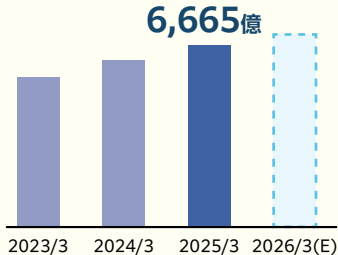
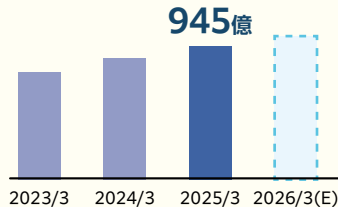
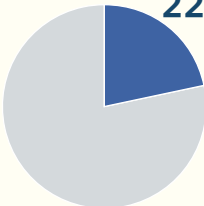
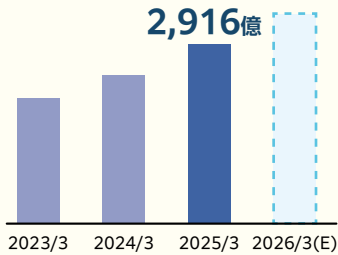
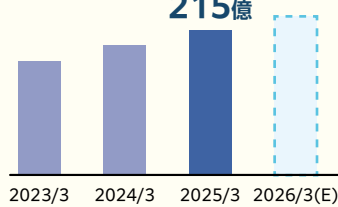
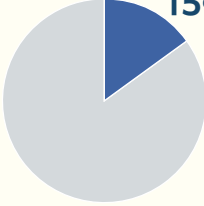
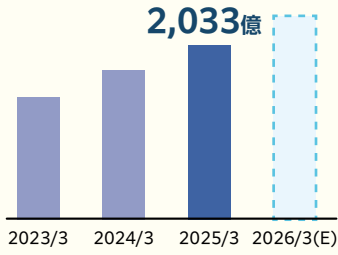
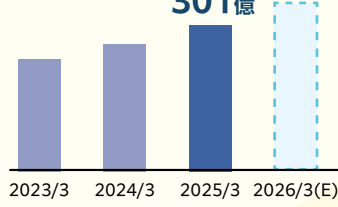
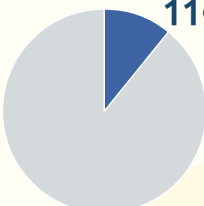
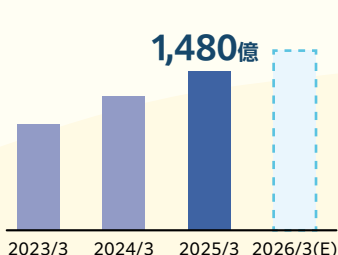
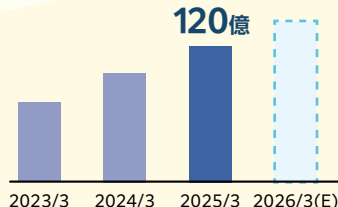
私たちの目指す未来に向けて、全社員が一丸となり、挑戦し続ける姿勢を持ち続けていきます。

最後に、株主・投資家の皆さまはもちろん、この計画の推進に尽力している社員、全てのステークホルダーの皆さまに心より感謝申し上げます。今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



セグメントポートフォリオ



事業	主要会社	ポートフォリオ (2025/3末)	営業債権残高	営業収益
個人向けローン 	- アイフル - AIRA&AIFUL (タイ王国)	 50%	 6,665億	 945億
信用保証 	- アイフル - ライフカード	 22%	 2,916億	 215億
クレジット/ペイメント 	- ライフカード - AGペイメントサービス - ビットキャッシュ	 15%	 2,033億	 301億
事業者向けローン/ 有担保ローン 	- AGビジネスサポート - AGメディカル	 11%	 1,480億	 120億

特徴

- 最短18分のスピード融資
- ご利用はスマホで完結（カードレス）
- UI/UXを追求したスマホアプリ

事業内容

- 個人向けローン

グループインタビュー

個人向けローン事業の変化

個人向けローンのマーケットについて、お聞かせください



飯田さん コロナの影響で資金ニーズは一時的に停滞し、マーケットは縮小していましたが、コロナが明けて資金ニーズは回復基調。アイフルも2024年3月期、2025年3月期いずれも30万件を超える新規顧客獲得件数と、マーケットは引き続き拡大すると見えています。

濱田さん コロナが終わってポジティブな行動が増えたことでお客さまの利用ニーズも高まった印象です。

飯田さん 足元では給与水準が顕著に上がってきていますし、総量規制で収入の3分の1までしか貸付ができないため、収入が増えるとマーケット拡大の大きなドライバーになるとみえています。



アイフル
営業推進部長
飯田 純平

2005年にライフカードに入社し、人事部や社長秘書を経て、2024年に現在の営業推進部に着任。「健全なる精神は健全なる身体に宿る」をモットーに、筋トレははじめました。

アイフル
コンタクトセンター1部
渡邊 碧唯

2023年にアイフルに入社、現在はコンタクトセンター1部でWEB申込の審査業務を担当。MBTIはINTJで、旅行は計画的に行動するタイプです。

アイフル
コンタクトセンター2部
矢野 詩人

2023年にアイフルに入社、現在はコンタクトセンター2部でおまとめローンの販売業務を担当。早く昇進して約束通り、飯田部長の眼鏡をもらいます。

アイフル
営業推進部（営業推進課）
濱田 蒼一郎

2019年にアイフルに入社、現在は営業推進部でコンタクトセンターを中心に営業サポートを担当。同期の結婚ラッシュに焦りを感じ始めてきた今日この頃です。

アイフル
営業推進部（営業DX推進課）
松村 泰志

2019年にアイフルに入社、現在は営業推進部で勘定システムやWEBのDX企画を担当。最近、滋賀の草津センター周辺のお店が賑わってきて、ランチに出かけるのが楽しみです。

アイフルの2025年3月期の業績は？

濱田さん 新規顧客獲得が堅調に推移した結果、ローン残高も順調に拡大しています。新規のご利用単価は15万円前後で、その後に追加利用いただくことでご利用単価が上がっていきます。ローン残高の拡大は、新規獲得に加え、追加利用が好調に推移した結果です。

飯田さん 追加利用が好調な背景には、限度額の確保があげられます。私たちは適正与信（特許取得済み）で、お客さまに対し、常に最適な限度額を提供し続けることが出来るので、必要な時にご利用いただけるのだと思っています。

松村さん 最適な限度額の提供に関しては収入証明書を頂くことも重要です。毎年1月～3月に収入証明書の提出キャンペーンを行っており、2024年3期、2025年3期、どちらも好調でした。アプリを改修して

ご提出いただけるように努力をしており、それが功を奏したと感じています。

矢野さん 残高拡大という目線では、おまとめローンも残高成長に寄与しています。おまとめローンは、複数の借入を一つにまとめられる・金利優遇のメリットがあります。





お客様のニーズに変化はありますか？

渡邉さん お客様のニーズは利便性にご利用までのスピードで、アイフルでは最短18分でご融資可能です。

松村さん 店舗中心からWEB中心に移行したことも大きな変化で、申込の97%がWEB申込です。わざわざお店に行かなくてもWEBで完結できる利便性は非常に重要、申込フォームやアプリの使いやすさはもっと重要です。

飯田さん デジタル推進部とデザイン室があって、社内でアプリを内製化しているのが、アイフルの強みです。自分たちで改修ができるので、もっとこうした方が使いやすい、試してみようという雰囲気で活発に意見がでます。2025年新卒社員の提案が既に2件も採用されていて、こんなにアプリの改修要望がくる組織は珍しいと思います。まあ、検討する



部署はちょっと大変ですけど(笑)。

渡邉さん お客様からの問合せも電話からチャットに変わりました。FAQも充実させたりして、お客様自らが自己完結できるようなサービスになりました。FAQの改修権限も現場が持っているので、タイムリーに変えて、お客様のニーズに応えられるようにしています。

飯田さん あとは女性のお客様が増えました。働く女性が増えたということもありますし、WEB申込で完結できる利便性やカードローンに対するイメージの変化もあると思っています。



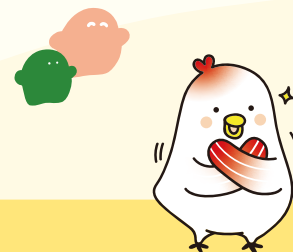
コールセンターの様子はどうですか？

松村さん たくさんの方が働いて、電話がいっぱい鳴って、コミュニケーター(非正規雇用社員)がお客様と話したり、事務作業をしたりという昔のセンターのイメージとは少し違います。



矢野さん 私の部署は営業から契約まで一人に対応していましたが、今は分業制になり、早期に活躍できるようになっています。一方で組織ごとに繁忙度合いが目まぐるしく変わるため、人員配置にとっても苦労していましたが、Salesforceを導入したことで、様々なデータが可視化され、効率的な人員配置が可能になりました。

渡邉さん コンタクトセンターでは、300人以上の学生バイトさんが活躍してくれていて、非常に明るい雰囲気です。近くに大学があることも理由ですが、何よりアイフルのイメージが変わってきたのだと感じています。毎年3月に卒業するバイトさんへ、感謝を込めた卒業セレモニーをしたり、そのまま4月に入社してくれる子もいます(笑)。



飯田さん 源泉徴収が発行される12月以降は忙しいです。そんな時に学生バイトさんがいてくれて、本当にありがたいです。

濱田さん センターも自動化が進んだことで、正社員からコミュニケーター中心の運営ができるようになってきています。閑散期と繁忙期の差が激しい事業でもあるので、労働力がフレキシブルであることもアイフルの強みだと思います。センター運営は今後もどんどん変化していくと思っています。

飯田さん オリコンの顧客満足度ランキングで総合No.1*を初めて獲得できました。

私たちの努力が評価され、とても嬉しいです。今後もお客様に受け入れられるサービスを提供してまいります。

※申込手続、審査対応、借入サポート、返済のしやすさ、サポートサービスの項目で1位獲得



事業者向けローン/ファクタリング



AG ビジネスサポート

事業内容

- 事業者向けローン
- ファクタリング

特徴

- 最短即日融資
- 申込から融資まで来店不要

事業者向けローンも、WEB申込・利用が主流に、
お客さまのニーズに真摯に向き合い、最適なソリューションを提供

事業者向けローンのマーケットについて教えてください。

コロナの影響で実施された「ゼロゼロ融資※」により、一時的に資金需要は低下しましたが、現在は回復し、事業者向けローンの需要は今後も増加する見込みです。

特に無担保の事業者向けローン市場は、ノンバンクの大手競合が少ないため、当社は独自のポジションを築くチャンスがあると考えています。

事業者向けローンでも何か変化はありましたか？

事業者ローンも、WEBでの申込・利用が主流になりつつあります。特に事業者向け無担保ローンは、WEBアプリの内製化を進めており、現在ではWEB申込が90%以上を占めています。

また、WEB完結での利用も可能となり、利便性は大きく向上しています。この流れは今後も続くと考えています。



※売上が大きく減少した中小企業に対して、政府が導入した資金繰り支援策（実質無利子・無担保で融資する制度）

不動産担保ローンが伸びている背景や今後の見通しを教えてください。

従来の「不動産担保ビジネスローン」に加え、最近では「販売用不動産ローン」と「不動産投資用ローン」の2つの商品の販売強化を進めています。

販売用不動産ローンは、都市部の需要が増加しており、全国対応の柔軟な融資体制が功を奏して残高が拡大しており、不動産宅建業者の仕入資金需要にも対応しています。

不動産投資用ローンでは、旺盛な資金需要の中で、特に地方の中古物件への取り組みが成長要因となっています。

最近注力しているファクタリングについても教えてください。

ファクタリングはお客さまが売掛金を当社に売却し、資金を得る資金調達手法で、当社は売掛先への通知・同意が不要な2社間ファクタリングの販売を強化しています。

「資金繰りに困っていると思われたくない」「信頼関係を守りたい」という企業の声に応える資金調達手法として、今、注目を集めています。

また、信用力が低い、赤字決算などで、融資が受けにくい中小企業・個人事業主の資金ニーズにもマッチしており、柔軟な審査かつスピードも早く、即日資金化も可能な商品となっています。

ファクタリングの買取・顧客管理システムを開発した目的を教えてください。



拡大するファクタリングのニーズに対応するため、グループのエンジニアたちと共同でシステム開発を進めました。内製化なので開発は進めやすかったです。

内製化により、顧客の利便性を向上させるだけでなく、生産性向上や機能拡充をスムーズに行うことが可能となり、より迅速で効率的なサービス提供が実現できることを目指しています。

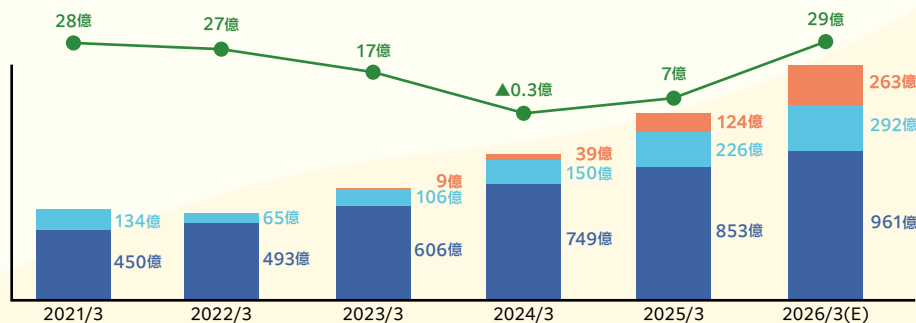
お客さまのニーズに真摯に向き合い、AIによるスコアリングやリスク分析、さらに低コストなオペレーションの追及等により、最適なソリューションを提供できるよう努めてまいります。

AGビジネスサポート
常務取締役
中澤 嘉博

前職にて事業性ローン（無担保・不動産）を経験、2012年にアイフルグループに中途入社。アイフル法人営業推進部、ライフカード営業三部を経て、2023年からはAGビジネスサポートに着任し、一貫してBtoB分野の業務を担当しています。



営業利益
ファクタリング買取額（年度累計）
不動産担保ローン残高
事業者ローン残高



アイフルグループならではの多様な商品性と与信力を活かして
全ての金融機関の期待を越え続ける

アイフル
保証営業第2部長
保坂 寿三重

2005年にシティズへ入社し、管理、法人営業、営業スタッフを経て、保証営業第2部に着任しました。西日本の金融機関を担当していますが、各県色々な特色があり、面談での会話を通じて、日々刺激をもらっています。

保証事業のビジネスモデルについて教えてください。

保証事業とは、金融機関が販売するローン商品を利用されるお客さまの債務保証を行い、その保証に対しての保証料をいただくビジネスです。各金融機関の地域でのブランド力と、アイフルの与信ノウハウを融合しローンを展開していく協働事業となります。

金融機関のメリットは、貸倒リスクの軽減、与信判断の補完。アイフルグループでは与信ノウハウを活用したフィービジネスによる収益拡大がメリットとなります。

提携先の金融機関は どういった先か、教えてください。

全国の銀行や信用金庫、信用組が提携先となります。昨年はメガバンクとの提携も開始しています。

提携先に選ばれる理由を お聞かせください。

まずは、豊富な商品ラインナップです。ニーズやステージに合わせて提携商品を選択いただいています。独立系企業としての柔軟性を活かし、カスタマイズもストレスなく対応できることが利点です。

また、アイフルグループが培ってきた推進力を活かし、金融機関のローンセンターの業務支援をセットすることで提携先から高い評価を得ています。

保証残高拡大の背景 を教えてください。

金融機関のローンセンター業務支援としてアイフルグループ社員が出向し、現在は30を超える金融機関で日々ローン推進に携わっています。まさにこのメンバーの高い目標達成意欲の成果と言えます。また、近年は不動産担保ローンの保証をスタートし、好調に残高を伸ばしています。アイフルグループの独自性を全面に活かした部分が評価されていると捉えています。



特徴

事業内容

● 信用保証
(ローンの債務保証)

● 金融機関のニーズに沿った商品提供
● ローンセンター業務支援



今後の目標について お聞かせください。

2025年6月に、保証残高3,000億円に到達しました。

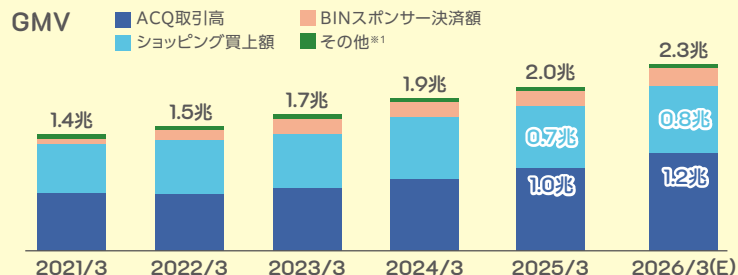
今後も保証残高を成長させ、収益を拡大することが目標です。そのためには、金融機関と更にコミュニケーションを深め、ニーズに沿った商品の開発を継続させる必要があります。

アイフルグループの独自性を最大限に発揮し、多くの金融機関、お客さまにサービスを提供できる保証会社として、存在価値を高めていきたいと考えております。



グループインタビュー

GMV（流通取引総額）の拡大に向けて



※1 その他にはキャッシング買上額、Vプリカ発券金額、サポートローン純貸付額を含む

キャッシュレス市場とライフカードの取り組みについて教えてください

岡野 勇貴 政府主導でキャッシュレスが推進され、日本国内のキャッシュレス比率は40%を超えました。将来的には、キャッシュレス比率80%を目指すとしており、クレジットカードの取扱高も順調に拡大しています。ライフカードでは、GMV（流通

取引総額）の拡大を最優先課題として、広告関連コストの投下による認知の向上や営業の強化に努めています。ライフカードではたくさんの社員が営業強化に取り組んでいますので、各部の取り組みを紹介します。

ライフカード
執行役員 営業本部
岡野 勇貴

1991年にアイフルへ入社し、保証事業部やライフカード営業部長を経て、2025年に現在のライフカード執行役員に就任。人生は短い。だからこそ、明るく笑って、じっくり耐えて、絶対に諦めない。そうすれば、どんな困難も「いい思い出」に変わると信じ日々精進しています。

ライフカード
営業第一部 課長補佐
佐藤 太一

2020年にライフカードへ入社し、現在は営業第一部で提携カードの会員獲得に向けた営業を担当。娘が生まれて、育児奮闘中です！

ライフカード
営業第二部
福岡 雄介

2021年にライフカードへ入社し、現在は営業第二部でACQ拡大に向けた加盟店営業を担当。休日はスポーツをして、体力を養っています！

ライフカード
営業第三部
久田 弦汰

2023年にライフカードに入社し、現在は営業第三部で法人カード営業の獲得と取扱高の拡大に向けた営業を担当。2025年の目標は彼女をつくることです！

ライフカード
営業第四部 課長補佐
藤森 練

2021年にライフカードへ入社し、現在は営業第四部でVプリカの営業を担当。地元長野のリアルジャングルからコンクリートジャングルへ…、早く銀座に見合う男になりたいです。

事業内容

- クレジットカード
- アクワイアリング (ACQ)

特徴

- 年会費無料のおトクなカード
- 業界最高水準のポイントプログラム
- 多様な提携カード

佐藤さん 私はカード会員の獲得強化に向け、新たな提携カードの発行や提携カード会員の獲得プロモーションを担当しています。提携カードではスーツの青山商事(株)（洋服の青山）さまとのAOYAMAカードやアムウェイさまとのClub Amway Cardなどを発行しています。他にもHYDEさんとコラボしたHYDE CARDやソードアート・オンラインカードなどのエンタメカードを発行しています。

岡野さん お客さまにライフカードを利用いただくには、そのカードがお得かどうか、そのカードが好きかどうか重要です。提携カードではお得を、エンタメカードでは好きを軸に、提携カードの拡大を図っています。

佐藤さん 提携カードは提携先への営業、交渉、発行準備をしてようやくリリースし、リリース後は獲得、利用拡大に向けたプロ

モーションを行っています。提携先は自社顧客を持つ大型店、エンタメ系ならSNSのフォロワー数などを見ながら検討しています。あとは、最近のトピックスとしてAOYAMA Pay*をリリースしました。審査は最短5分でその場でご利用いただけるのが特徴です。

※洋服の青山でご利用いただけるキャッシュレス決済サービス



ついにライフカードの アクワイアリング (ACQ) の 年間取扱高が1兆円超え

他にGMV拡大に向けた取り組みについて教えてください

福岡さん 私は、お客さまがカード決済ができるように、各加盟店に対して営業を行っています。今やクレジットカード等のキャッシュレス決済は社会的インフラになっており、お客さまには利便性、加盟店さまには販売機会を提供することができています。

岡野さん 昨年は初めてアクワイアリングの年間取扱高が1兆円を超え、いまライフカードで力を入れている分野の1つになっています。

福岡さん 営業先はECとリアルに分かれていて、ECは決済代行会社、リアルはAGペイメントサービスとの連携を活かして美容医療をターゲットに営業を展開しています。アイフルグループは全国の主要都市に26店の支店（法人営業組織）があり、リアルの営業は支店が中心となって行っています。リアル決済のみだった加盟店に対して、オンラインで決済可能なメールリンク決済を導入するなど、加盟店のニーズに沿った提案をしています。



久田さん 私は、法人カードの営業を担当しています。今や企業間取引もカードがないと利用できない場合もあるため、ビジネスカードのニーズは高まっています。ライフカードは通常のビジネスカードに加え、利用先を限定する代わりに高額の利用が可能な利用先限定ビジネスカードの発行をしています。

岡野さん ビジネスカードにもポイント還元や一部キャッシュバックキャンペーンなどを設けており、通常の請求書利用よりもお得にご利用いただけます。また、ビジネスカードを利用することでキャッシュフローの可視化と改善、コストの管理・削減など、メリットも多くあります。

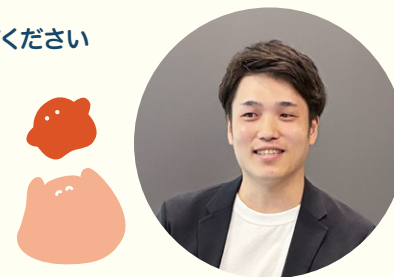
久田さん 法人カードの取引拡大のため、お客さまのニーズをしっかりと把握してより、便利で利用しやすいカードを目指しています。また、最近では住宅設備機器総合商社の㈱小泉さまと提携し、プロ職人の業務を支援するビジネスカード「Prostock Professional Card」を発行するなど、更なるカード獲得に取り組んでいます。

今年の新入社員には、 Vプリカギフト（「ちいさきもの」デザイン）をプレゼント

ライフカード特有の商品について教えてください

藤森さん 私はVプリカの担当部門にいます。Vプリカは、Visaプリペイドカードで、コンビニ等で手軽に購入でき、簡単に利用が可能です。2024年5月にこれまでのネット専用からリアル店舗でも利用可能にリニューアルしましたので、リアルでもVプリカを利用した方のニーズにも対応可能になりました。

岡野さん 若年層のデビットカード利用が増えているという話もあり、使い過ぎへの不安やセキュリティ面からもプリペイドには一定のニーズがあると感じています。



藤森さん あとは使い切りタイプのVプリカギフトもあり、そちらはギフトとしてご利用いただけます。企業のノベルティとしての需要もあります。今年の新入社員には、Vプリカギフト（「ちいさきもの」デザイン）をプレゼントし、非常に好評でした。

岡野さん 他にも決済手段の多様化やキャッシュレスのニーズを受け、BINスポンサー事業*にも注力しています。ライフカードはGMVの拡大に向け、多様な決済手段を提供してまいります。

※クレジットカードが発行できるように、国際ブランドのライセンスを企業に貸与するビジネス



個別信用購入あっせん

AG ペイメントサービス × アイフル (BtoB営業)

特徴

事業内容

● 個別信用購入あっせん

● 最短2分のスピード審査

● 確かな与信力による高い承認率

グループインタビュー

4年で10倍以上の残高成長

AGペイメントサービスが提供しているサービスについて教えてください。

柴田さん AGペイメントサービスでは、当社の加盟店をご利用いただくお客さまに対して、お支払いを分割払いでご利用いただけるAGショッピングクレジット（個別信用購入あっせん）を展開しています。

加盟店には販売機会と計画的な資金運用、未回収リスクの回避など、お客さまには分割払いで商品やサービスを受けられるといったメリットがあります。

AGペイメントサービス
常務取締役

柴田 亮治

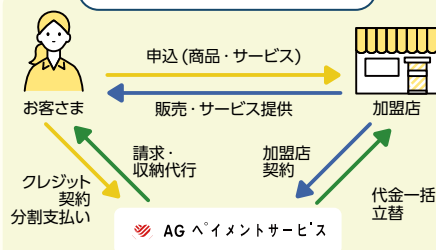
2002年にライフカードに入社し、提携推進部や財務部を経て、2025年に現在のAGペイメントサービスに着任。
趣味は料理、週末は家族に振舞っています。

アイフル
法人営業推進部長

椎奈 雅樹

2005年にライフカードに入社し、経営企画部や社長秘書を経て、2024年に現在の法人営業推進部に着任。休日は暑くても長袖で庭の手入れに奮闘中です。

個別信用購入あっせん事業 基本情報



残高急成長の背景を教えてください。

柴田さん AGペイメントサービスの割賦売掛金残高は、2021年3月期で80億円でしたが、2025年3月期は876億円となり、残高が4年で10倍以上に拡大しています。

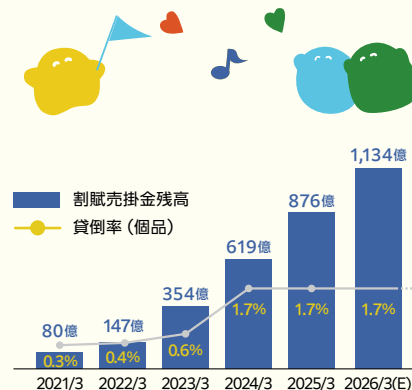
これだけ大きく残高が拡大した理由は、アイフルグループが持つ与信力と審査スピードです。審査通過率は90%超、また審査スピードは通常審査なら最短2分で完了するなど、加盟店の販売機会をしっかりサポートしています。

椎奈さん また、AGペイメントサービスをご利用いただく、加盟店開拓もポイントの1つです。2021年3月末で約1,900店だった加盟店数は、2025年3月末で1.8倍の約3,500店まで拡大しています。残高成長には、加盟店開拓と加盟店に選んでいただける商品・サービスの両方が重要です。

どのように加盟店の開拓を行っていますか。

椎奈さん アイフルグループには全国の主要都市に、法人向け営業を行う支店があります。支店ではアイフルグループの様々な商材を取り扱っており、AGペイメントサービスの加盟店開拓もこの支店が行っています。

実は支店はアイフルの営業店舗でした。スマホ等が普及してアイフルのお客さまもWEB申込中心に切り替わっていく中で、営業店舗の新たな活用として、2019年に法人向け営業を行う組織としました。立ち上げ当初は、BtoB営業などの経験がない社員が多く、商材を覚えるのも大変で、どうすればアイフルグループの商材を受け入れてもらえるか、試行錯誤しながらのスタートでした。今では支店がAGペイメントサービスの加盟店開拓に加え、ライフカードの法人カード、ACQ取引など、様々な営業をしています。



柴田さん 支店はAGペイメントサービスの加盟店拡大に欠かせない営業組織です。AGペイメントサービスでは、エステや美容医療をメインに加盟店を拡大しており、業種を絞ったことでより大きく成長に繋がったと考えています。

エステ・美容医療をメインに開拓した理由はどこにありますか。

椎奈さん 様々な業種の加盟店を拡大していく中で、エステ・美容医療のニーズに気づきました。同様のサービスを提供する同業他社があまり積極的に営業をかけていなかったこともあり、これをチャンスと捉えて積極攻勢をかけました。同一業種に絞ることで、支店も営業がしやすいなどのメリットもあり、支店の皆さんが、エステ・美容医療にとっても詳しくなりました。

エステや美容医療で倒産が増えていると聞きますが、どのようにリスク管理を行っていますか？

柴田さん 同業他社が積極的にエステや美容医療を開拓しなかった理由はリスク面と捉えています。

椎奈さん 当社は、仮に加盟店が倒産した場合でも、お客さまに別の加盟店をご紹介するなどして最後までサービスができる環境を維持できています。

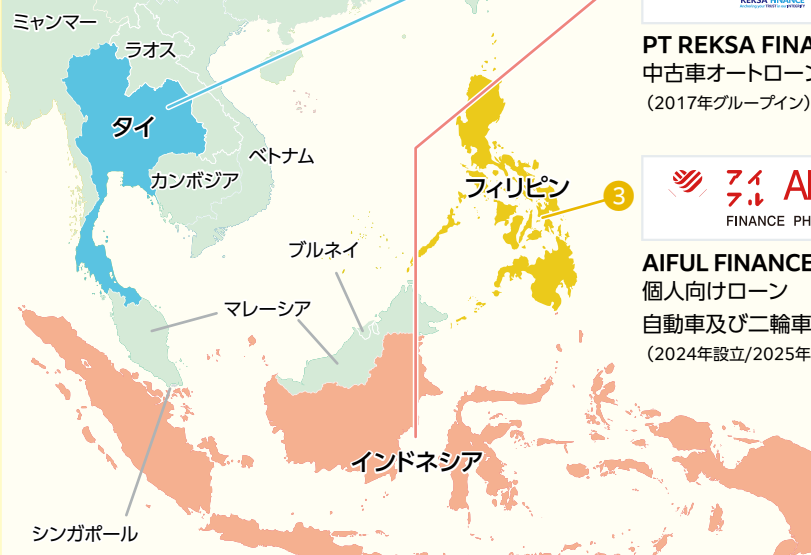
柴田さん また、当社は新規加盟店の審査、途上与信等による取扱額の管理など、過去から培われた加盟店審査のノウハウを活用し、適切な事業リスクの範囲の中で運営しています。今後は、中期経営計画で掲げた残高1,400億円、そして更に教育関連のマーケットにも進出し、残高の拡大を目指します。

海外展開

長期的には国内事業・海外事業の利益比率
5:5を目指す

アイフル
グループ統括部長
中内 信

2006年にアイフルに入社し、
管理部門やAIRA&AIFUL出
向を経た後、2023年に現部門
に着任。



アイフルの海外進出状況について、
お聞かせください。

現在、3か国に進出しています。

1



**AIRA & AIFUL
Public Company Limited**
個人向けローン
(2014年設立)

2



PT REKSA FINANCE
中古車オートローン
(2017年グループイン)

3



AIFUL FINANCE PHILIPPINES INC.
個人向けローン
自動車及び二輪車担保ローン
(2024年設立/2025年営業開始予定)

現在の海外事業の状況は
どうでしょうか。

当社の海外事業、特にタイにおいては、
コロナの影響や経済環境の悪化により、
厳しい状況に直面しています。

そのため、人員体制の見直しや店舗網の
整理による固定費の削減に加え、回収強化
や貸付コントロールの徹底により利益水準
の向上を図っています。

こうしたコスト構造改革を通して、効率的
かつ強固な経営体制を構築することで、
外部環境の変化にも対応できる安定した
収益基盤の確立と持続的な成長を目指し
てまいります。



海外進出の目的を教えてください。

当社の海外進出の目的は、業績の拡大で
す。日本は人口減少が進み、出生率の低
下が顕著であり、国内市場の成長は頭打
ちになると考えています。

IT化の進展により、国内と海外の物理的
な距離がさらに縮まりつつあります。これ
に伴い、当社としてもグローバルなビジ
ネス展開が一層容易になることを期待し
ています。



今後、新規進出のターゲットとなる
国や業種を教えてください。

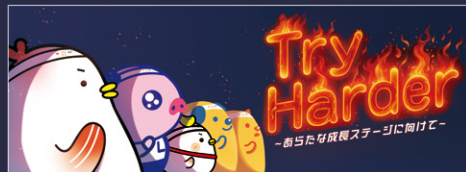
今後の新規進出のターゲット国としては、
人口増加や経済成長が著しい東南アジア
を中心とした新興国、特に金融途上国を
挙げております。この市場は、経済発展
に伴う個人消費の拡大から金融サービス
の需要が高まっており、将来的な規模の成長
が期待できるマーケットと捉えています。
業種・プロダクトについては、当社が国内
外で培ったノウハウを活かせる金融分野
での事業展開を考えています。各国の所
得水準や市場の成長ステージを見極め、
個人向けローンやオートローンなど、現地
ニーズに応じた金融サービスの提供に
より、地域経済の発展に貢献してまいり
ます。

長期的には国内事業と海外事業の利益
比率を5:5とすることを目指しており、海
外事業のポートフォリオを拡充し、グルー
プ全体の持続的な成長に寄与してまい
ります。



企業価値向上に向けた取り組み（企業価値向上へのロジックツリー）

8515



中期経営計画の各種施策を実現することで
ROEとPERの両指標を向上させる



1 収益力向上

- ローン/保証事業への成長投資と残高拡大
- フィービジネスの拡充

2 コストコントロール

- 固定費の削減（店舗削減・人員構成見直し）
- IT内製化によるシステム外部委託費用の削減

3 資本構成の最適化

- 適正水準の自己資本比率維持
- 株主還元の向上

4 M&A

- 新たな利益の創出
- 事業ポートフォリオ変革

5 資本市場との対話促進

- 株主・投資家の皆さまとの積極的な対話
- IR強化

ROE向上

PER向上

企業価値向上
(PBR向上)

01 インフラ・システム

02 価値創造ストーリー

03 事業戦略

04 経営基盤

企業価値向上に向けた取り組み（市場との対話）

株主・投資家との対話

対話実績（2025/3）

投資家・証券アナリスト面談

201回

うちマネジメント出席回数
社長**8**回/役員**24**回

カンファレンス参加（国内外）

4回

18先

IR説明会開催実績（2025/3）

決算説明会（会場&オンライン）

3回

個人株主説明会

1回

参加者数 **42** 名

社内へのフィードバック

機会	頻度
株主・投資家・証券アナリストからいただいた意見を 経営会議で報告	各四半期決算前後および都度

株主・投資家からの主なご意見・ご要望

M&A方針

M&A方針やターゲット
などを示して欲しい

決算説明会

オンラインの説明会を
開催して欲しい

説明会の質疑応答を
開示して欲しい

連結子会社の業績

連結子会社の業績数値の
開示を充実させて欲しい

改善対応

M&A方針

M&Aターゲットを開示（2025年3月期末 決算プレゼンテーション資料）

連結子会社の業績

連結子会社の業績数値の開示拡充（2025年3月期末 データブック）

決算説明会

オンライン説明会開始（2025年3月期 第3四半期～）

質疑応答をIRホームページに開示（2025年3月期末 決算説明会～）

各種開示・公開データはこちら
<https://www.aiful.co.jp/group/ir/>



アイフル IRチーム

01
イントロダクション

02
価値創造ストーリー

03
事業戦略

04
経営基盤

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

財務基盤

2021/3

2025/3

アセット

営業債権残高 (億円)	8,165	13,397
ローン事業	5,533	8,152
クレジット事業	1,087	2,033
信用保証事業	1,444	2,916

PL

営業収益 (億円)	1,274	1,890
ローン事業	740	1,065
クレジット事業	193	301
信用保証事業	145	215
経常利益 (億円)	193	268
親会社に帰属する純利益 (億円)	184	225

過払い

利息返還請求件数 (件)	12,500	2,600
利息返還取崩額 (億円)	130	33

調達

資金調達残高 (アイフル) (億円)	5,107	8,344
調達金利	1.38%	1.42%

社外評価

JCR	BB+	A-
R&I	BB	BBB+



非財務ハイライト

人的資本

2021/3

2025/3

社員数 (非連結含む)	4,005名	5,003名
外国籍社員数 (うち、日本国内)	989名 (10名)	1,013名 (78名)
正社員に占める女性の比率	23.1%	31.2%
若手管理職比率	5.0%	7.5%
女性管理職比率	3.0%	6.3%
3D人材 (データ・デジタル・デザイン)	48名	418名
リスキリング (プログラミング研修)	累計107名 (5年間)	

顧客基盤・ブランド

アプリ評価 iOS	2.1	4.6
アプリ評価 Android	3.7	4.7
グループ会社数	23社	26社
グループ顧客数 (千名)	6,833	7,003
1口座当たり入電率 (HP・アプリのUI/UX向上)	13%	11%
データ分析回数 (数)	80	294
内製デザイン案件数	756 (23/3)	990

ESG

社外取締役比率	22.0%	33.3%
決算説明会開催数 (回)	2	3
CO2排出量 (t-CO2)	7,729	5,672
学生アルバイト数	78名	381名

タウンホールミーティング (累計)	参加者数 522人 / 質問数 1,122 (1年間: 2024/6-2025/6)
ハッカソン開催数 (累計)	参加者数 633人 / 開催数 10回 (4年間)
金融教育セミナー開催数 (累計)	参加者数 1,652人 / 開催数 19回 (3年間)

※ROE (実質): 実効税率を30%とした「親会社株主に帰属する当期純利益」をベースに算出