

# Integrated Report 2022

2022年3月期



# アコムグループ ビジョン体系



## 目次

創造と革新の経営の歩み	02
価値創造プロセス	04
マネジメントメッセージ	06
中期経営計画	12
事業別の概況	16
コーポレート・ガバナンス	22
コンプライアンス	28
リスクマネジメント	29
サステナビリティ	32
役員一覧	38
財務・非財務ハイライト	40
11年間の主要財務データ	42
会社情報	44

## 編集方針

アコムでは、経営方針や事業戦略に加え、中長期の価値創造について株主・投資家をはじめとするステークホルダーのみなさまにご紹介するために、本冊子を発行しています。

## 報告対象期間

2022年3月期(2021年4月1日～2022年3月31日)について報告していますが、一部直近の情報についても記載しています。

## 報告対象範囲

アコム株式会社および連結対象会社について報告しています。なお、アコム株式会社を「アコム」、グループ会社を含めて「アコムグループ」と表記しています。

## 将来見通しに関する注意事項

業績予想は本資料の発表日現在において入手可能な情報等に基づいて作成したものです。しかしながら、当社グループの事業展開上リスクとなる可能性がある要素が複数存在しており、最終の業績はこれらのリスクを含むさまざまな要因によって予想数値と異なる可能性があります。

Webサイトでも随時情報発信しています。  
<https://www.acom.co.jp/corp/>



# 創造と革新の経営の歩み

アコムは、1936年、神戸市で『丸糸呉服店』として創業しました。「丸糸」の屋号は、呉服の要素に通じる経糸と緯糸の和合が、相互信頼を表すことから決められたものでした。「心から人を信じれば、人は必ずそれに応えてくれる」という輪を拡げていきたいとの願いを創業の精神『信頼の輪』の4文字に込めております。変革の歴史を積み重ねてきた今でも、創業の精神『信頼の輪』は、「企業理念」の根幹として脈々と受け継がれています。

**1936**  
繊維製品卸小売業の「丸糸呉服店」を開業



**1960**  
サラリーマン金融（勤め人信用貸し）を開始



**1970**  
日本初の現金自動貸付機を開発



**1979**  
業界初の年中無休・24時間稼動ATMを銀座店（中央区）に設置



**1978**  
アコムの設立

**1973**  
24時間稼動のCD（現金自動貸付機）を開発

**1993**  
業界初の自動契約機「むじんくん」を導入



日本証券業協会に株式を店頭登録

**1994**  
社会貢献活動として「アコム“みる”コンサート物語」の公演を開始

**1999**  
業界初のクレジットカード事業を開始

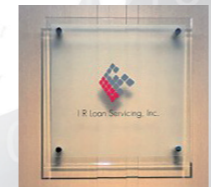


**1996**  
タイ王国に「EASY BUY」を設立



東京証券取引所の市場第一部銘柄に指定

**2001**  
「アイ・アール債権回収」へ出資し、サービス事業へ進出



無担保ローンを対象とした信用保証事業を開始

**2004**  
「MUFG」と戦略的業務・資本提携



**2008**  
「MUFG」の連結子会社となる

**2007**  
アコム新規貸付上限金利を18.0%に引下げ  
「三菱UFJ銀行」との共同出資により、インドネシア共和国の「Bank BNP」を買収

**2019**  
インドネシア共和国の「Bank BNP」が「Bank Danamon」を存続会社として合併

**2017**  
フィリピン共和国に「ACOM CONSUMER FINANCE CORPORATION」を設立

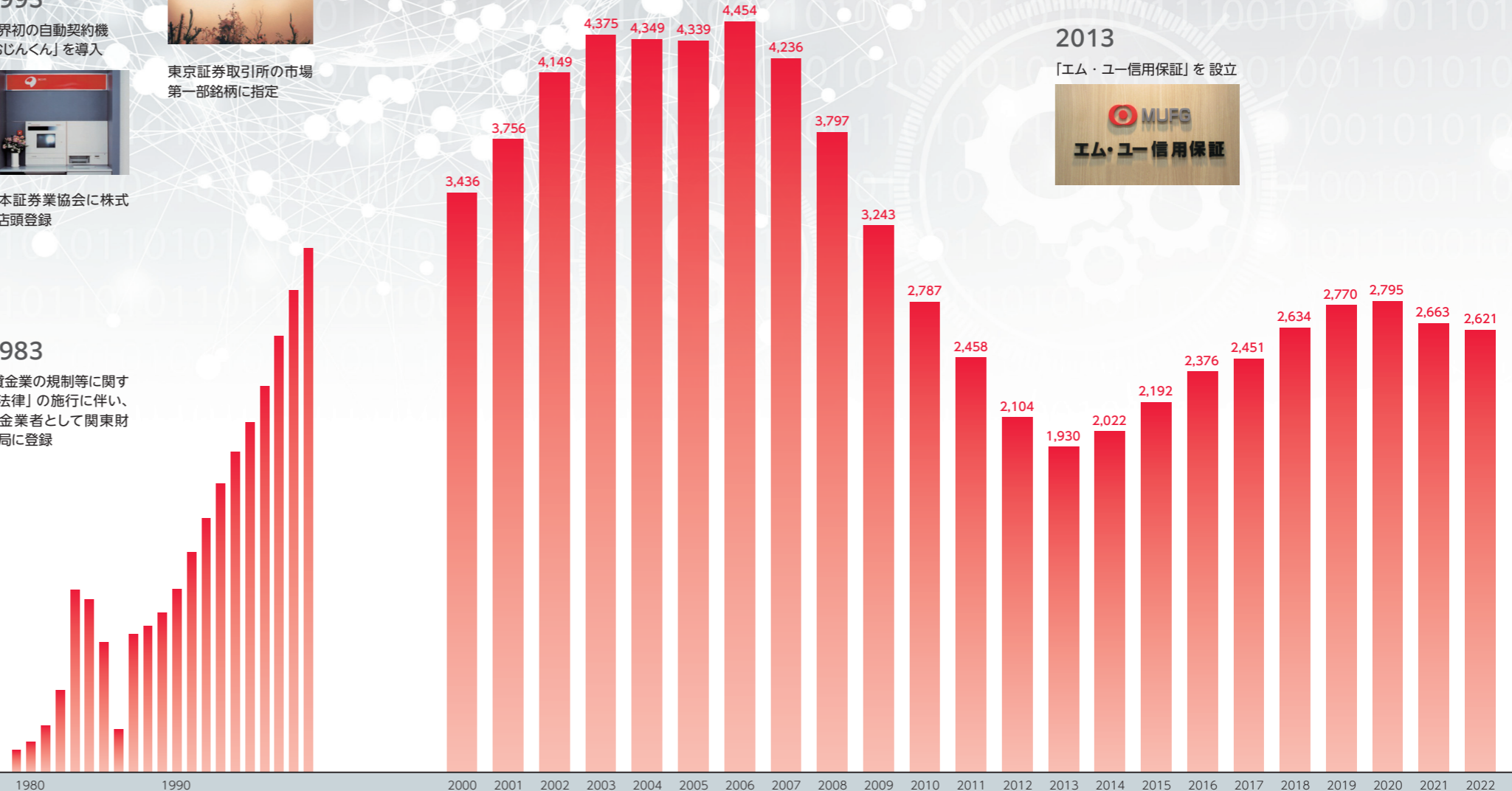
**2013**  
「エム・ユー信用保証」を設立



**2022**  
エンベデッド・ファイナンス事業の「GeNiE」を設立

**2021**  
マレーシアに「ACOM (M) SDN. BHD.」を設立

営業収益（億円）



社会の出来事

高度経済成長時代開始  
(1954~1973)

貸金業の規制等に関する法律の施行

貸金業法本体施行  
日本貸金業協会の設立

リーマンショック  
貸金業法完全施行

東日本大震災

全銀協が「銀行による消費者向け貸付けに係る申し合わせ」を公表  
アベノミクス開始

# 価値創造プロセス

アコムは、創業の精神である「信頼の輪」のもと、企業理念に掲げている「人間尊重の精神」「お客さま第一義」「創造と革新の経営」を精神的支柱として、全てのステークホルダーの「楽しく豊かなパーソナルライフの実現と生活文化の向上に貢献する」ことを目指し、事業活動を推進しています。

目指す姿  
楽しく豊かな  
パーソナルライフの実現と  
生活文化の向上に貢献する

## 外部環境

- 国内の少子高齢化
- アジア諸国の経済成長
- ライフスタイルの変化
- デジタル化の進展
- キャッシュレス決済の拡大
- 気候変動

## 資本

### 財務資本

- 営業債権残高
  - ローン・クレジットカード事業 8,711億円
  - 信用保証事業 11,730億円
  - 海外金融事業 1,927億円
- 自己資本 5,318億円
- 信用格付 R&I A+ JCR A+

### 人的資本

- 従業員数
  - 国内 2,323人
  - 海外 2,994人

### 製造資本

- 営業ネットワーク
  - 国内 835店
  - 海外 110店
  - クレジットカード即時発行機 646台
- リアルチャネルと同様のサービスを提供するデジタルチャネル(ホームページ、アプリ)

### 知的資本

- ブランド力・集客力
- 与信・審査ノウハウ
- 債権回収ノウハウ

### 社会関係資本

- 利用者数
  - ローン事業 151万人
  - 信用保証事業 178万人
  - 海外金融事業 148万人
- 保証提携先 54行(連結)

## ビジネスモデル

### アコムの強み

- リーディングカンパニーとしての高いブランドイメージ
- 膨大なデータに基づく与信力とスピーディーな審査回答
- お客さまの期待を超えるサービスと対応力
- “個”客に寄り添うカウンセリング(返済相談)
- 変化への対応力とチャレンジ精神



### 中期経営計画

### マテリアリティ(重点領域)

- 環境に配慮した企業活動の推進
- 人間尊重の精神に基づくダイバーシティの推進
- お客さま第一義を追求した金融サービスの提供
- デジタルを活用した創造と革新の経営の追求
- ガバナンスの強化

## アウトプット

### お客さまへの提供価値

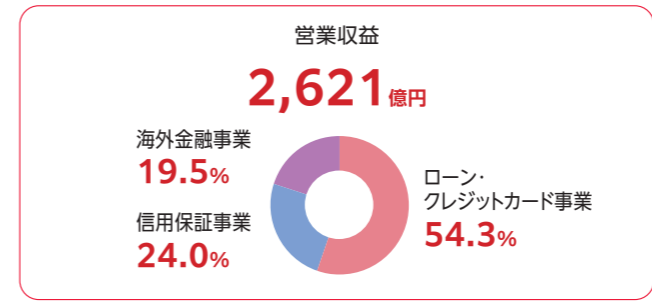
- ローン残高シェア 19.8%
- 信用保証残高シェア 22.1%
- タイ王国でのシェア\* 22.4%

### 役員への提供価値

- 社員エンゲージメントベストモチベーションカンパニーアワード2022 大手企業部門 第9位
- マイナビ・日経2023年卒大学生就職企業人気ランキングクレジット・信販・リース・その他金融部門 第2位

- 平均残業時間 月間20.2時間
- 年次有給休暇取得率 71.0%
- 係長級に占める女性の割合 27.0%

### 株主への提供価値



### 営業利益

347億円

- 配当金 年間7円
- 配当性向 19.7%
- 株主・投資家との対話件数 年間151回

### 社会への提供価値

- アコム“みる”コンサート 物語開催実績 累計245回
- CO<sub>2</sub>排出量(Scope 1+2) 8,250t-CO<sub>2</sub>

## アウトカム

### ビジョン

全てのステークホルダーの期待に応えつづける

### お客さま

国内外のお客さまの「今欲しい」「今したい」に、スピード感とお客さま第一義をもって応える

### 提携先

アコムグループで培ったノウハウを提供し、提携先の企業価値の向上に貢献する

### 社員

社員とその家族を今日よりも明日、さらに幸せにする

### 株主・投資家

持続的な企業価値の向上を通じて、安定的、継続的な還元を実現する

### 社会

企業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献する

### 取引先

強固な信頼関係を構築し、相互発展を実現する

\* タイ王国におけるパーソナルローン市場(ノンバンク業態)



## マネジメントメッセージ

**お客さまが、社員が、  
全てのステークホルダーが、  
ワクワクする  
アコムグループを**

代表取締役社長  
木下 政孝

### ■ 前中期経営計画の振り返り

前中計の当初の位置づけは、「[有事への対応]から[平時への対応]へシフトチェンジし、デジタル等への投資による中核事業の業容拡大、自己資本の適正化と株主・社員への還元を拡充を図る」ことでした。しかしながら、2020年の2月から流行が始まった新型コロナウイルス感染症の影響により、レジャー、旅行や外食などのニーズが急速に減退し、個人消費が低迷したことから、営業債権残高については大幅に未達となりました。ただ、その中でも、何ができるのかということをしっかりと考え、次の成長に向けた種まきができたと考えています。

具体的には、まず、スマホアプリの刷新です。2020年10月にリリースし、2022年3月のMAU<sup>※1</sup>は40万人と、お客さまの約4人に1人にご利用いただいています。また、2021年10月には、アプリの機能をさらに充実させ、バーチャルマスターカードの即時発行を可能としました。これにより、お客さまはプラスチックのカードが届く前であってもECサイトでのお買い物をお楽しみいただけます。また、当社発行のACマスターカードがスマートフォン決済に対応し、「ピツ」とNFC<sup>※2</sup>で買い物ができるようになりました。スマホを中心としたデジタルチャネルのUI/UXの高度化を通じて、お客さまの利便性を向上させ、今後、更なる残高拡大を図ります。

2021年8月には、CMコンセプトを変更しました。今までは「金利0円」や「即時性」など、当社商品の機能を訴求することに主眼を置いていましたが、新しいCMでは「今しかできないことを。」をコンセプトに、より具体的なご利用シーン、資金需要が発生するシーンを想起させる内容としています。また、当社は以前より「はじめてのアコム」をコミュニケーションメッセージとし、「はじめて」を大切にしてきました。この「はじめて」とい

※1  
Monthly Active User

※2  
Near Field Communication

うワードを通じて、ローン・クレジットカード事業をはじめとする本業以外でも、人々の「はじめて」を応援したい、「誰もがやりたいことに挑戦できる社会」を実現したいという想いから「はじめてたいこと、はじめよう!プロジェクト」を開始し、パーセプション<sup>※3</sup>の再構築に努めました。

信用保証事業では、提携先との深度あるコミュニケーションに努め、連結ベースの信用保証残高でシェアNo.1を獲得しました。

そして、次期成長への布石としては、2つの観点で子会社を設立しました。「国内マーケットの深掘り」と「地理的な拡大」です。まず、国内マーケットの深掘りとしては、この4月にエンベデッド・ファイナンス事業を行うGeNiE株式会社を設立し、地理的な拡大としては、昨年7月にマレーシアに子会社を設立しました。この2つの会社が、早期にアコムグループの更なる成長への一翼を担う会社となるべく、積極的に経営資源を投下し、育てていきたいと考えています。

人事の面でも、リモートワークを可能にするなど、働き方改革を推進しました。福利厚生に注力している法人を表彰する「ハタラクエール」では、福利厚生制度の充実度と利用率が高いことが評価され、特に優れた取り組みを行う5社に与えられる「優良福利厚生法人(総合)」を受賞しました。また、マイナビと日本経済新聞社が共同で実施した「大学生就職企業人気ランキング(クレジット・信販・リース・その他金融部門)」では、2021年卒においては第10位、2022年卒では第4位、2023年卒では第2位と着実に順位を上げています。

財務面では、新型コロナウイルス感染症の影響で貸倒関連費用が減少したことから、利息返還費用を除く営業利益は3年連続の計画達成となりました。目標としていた自己資本比率<sup>※4</sup>20%も2021年3月期に前倒しで達成し、配当金についても、復配以来4期連続での増配を実現しました。

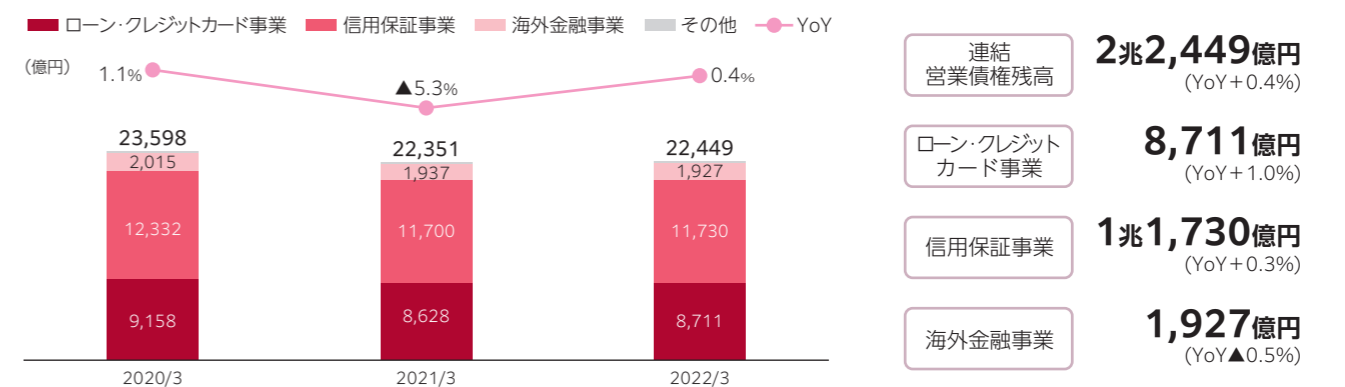
しかしながら、足元の利息返還請求の状況を勘案し、利息返還損失引当金に追加繰入れを行ったことを主因に、2022年3月期の営業利益は前期比64.8%減益の347億円となりました。一方で、「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」に基づき、2022年3月期および今後の業績見通しなどを踏まえ、繰延税金資産の回収可能性を慎重に検討した結果、繰延税金資産を追加計上しました。その結果、法人税等調整額がマイナス443億円と利益方向に押し上げられたことから、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比29.4%減益の556億円となりました。

※3  
消費者のイメージや購買決定要因となる企業やブランドの認識・認知・知覚

※4  
連結総資産に信用保証残高を加算して算出した自己資本比率

### 連結決算概要(業容)

- 新型コロナウイルス感染症の影響が想定より長引き、営業債権残高の回復にも遅れ
- ローン・クレジットカード事業および信用保証事業は、3Q以降回復の兆し



連結営業債権残高	2兆2,449億円 (YoY+0.4%)
ローン・クレジットカード事業	8,711億円 (YoY+1.0%)
信用保証事業	1兆1,730億円 (YoY+0.3%)
海外金融事業	1,927億円 (YoY▲0.5%)

CUSTOMERS

お客さま

国内外のお客さまの「今欲しい」「今したい」に、スピード感とお客さま第一義をもって応える

ALLIANCE

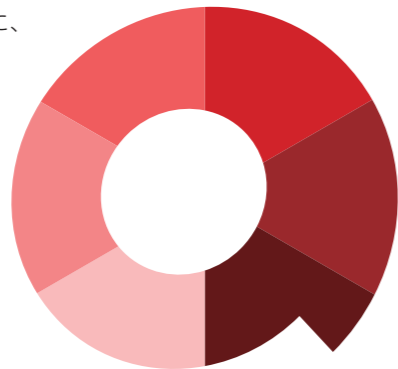
提携先

アコムグループで培ったノウハウを提供し、提携先の企業価値の向上に貢献する

EMPLOYEES

社員

社員とその家族を今日よりも明日、さらに幸せにする



INVESTORS

株主・投資家

持続的な企業価値の向上を通じて、安定的、継続的な還元を実現する

SOCIETY

社会

企業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献する

PARTNERS

取引先

強固な信頼関係を構築し、相互発展を実現する

■ ビジョンの再定義

2022年4月から始まる中期経営計画を策定するにあたり、「我々は何のために存在しているのか?」を真剣に考えました。創業の精神である「信頼の輪」、「愛情・信頼・節度」という社名の由来、そして「アコムは人間尊重の精神とお客さま第一義に基づき 創造と革新の経営を通じて 楽しく豊かなパーソナルライフの実現と生活文化の向上に貢献する」という企業理念は、どれも社員に深く浸透しています。また、これらは全社員が共有している「アコムグループにおける普遍的な価値観・信念」であることは間違いありません。ただ、社員1人ひとりが、アコムの存在意義を実感して、自らの存在意義と結び付け、やりがいを持って業務に取り組んでいくには、具体性に欠ける部分があると感じていました。

もっと具体的に、アコムの存在意義を社員にしっかりと認識してもらうために、「アコムは何のために存在しているのか」、「誰のために存在しているのか」、「どんな価値を生み出すのか」を、かなりの時間をかけて役員会議でディスカッションしました。そうして導き出したのが「お客さま、提携先、社員、株主・投資家、社会、取引先を含めた、全てのステークホルダーの期待に応えつづける」ということです。

■ 新中期経営計画のポイント

どのようにしてステークホルダーの期待に応えていくのか。

中期経営計画については、経営メンバーがトップダウンで示した「ビジョン」をもとに、ボトムアップで策定しました。策定にあたっては、部室横断的な11のワーキンググループを設置し、全部で27回、49コマに及ぶ中計策定検討会を開催し、議論を深めました。中計策定検討会には、業務執行を担う取締役、役付執行役員だけでなく、社外取締役も参加し、活発な議論を行い、多様な視点の意見を取り込みました。

新しい中期経営計画のポイントは「各事業の飛躍に向け、事業領域拡大への布石を打つ期間と捉える」としてあります。16の重点テーマを設けており、中核3事業の更なる深化を追求することはもちろんのこととして、ここでは5つのテーマについてお話しします。

次期成長に向けた新規事業・新サービス創出への挑戦

前半部分でも少し触れましたが、4月1日に新会社GeNiEを設立しました。3月に業務提携契約を締結したCrezit Holdings株式会社が提供する「Credit as a Service Platform」と当社の事業ノウハウを組み合わせて、協働で新たなサービスの創出を目指します。

“新”中期経営計画の重点テーマ



GeNiEが金融サービスの担い手となり、エンドユーザーを多く有する提携パートナーに対して、埋め込み型の金融機能を提供します。これにより、提携パートナーは金融ライセンスを取得しなくても、自社サービスに金融機能を埋め込むことが可能になります。また、エンドユーザーにとっては、提携パートナーのサービスの中で、「資金需要が発生する場面」と「お金を借りるという行動」の分断がないシームレスな金融サービスを受容でき、これがエンドユーザーにとっては「新しい金融体験」となると考えています。

事業会社との保証提携実現

今まで、信用保証事業の提携先は金融機関に限られていましたが、今後は、事業会社との保証提携の実現を目指していきます。

当社をご利用いただいているお客さまは、単に現金を求めているのではなく、その先にある「何か欲しいもの」「何か受けたいサービス」を求めているらしいです。その「今欲しい」「今したい」というニーズを持ったお客さまを抱えている事業会社がたくさんあります。その事業会社がローンビジネスに参入する際に、当社が保証提携することで、お客さま、事業会社、当社の3者でWin-Win-Winの関係が構築できると考えています。

この事業会社との新規提携を通じて、中計3ヶ年での信用保証残高の伸長額1,400億円のうち、30%程度を積み上げていきます。

新たな国への進出実現

当社がビジネスを行っている日本、タイ、フィリピンの人口を合わせると約3億人です。一方、世界に目を向けると、約79億人の人々がいます。当社のビジネスを79億人全ての方々に提供することは想定していませんが、3億人の倍の6億人になら、当社の商品・サービスを提供できると考えています。

また、マレーシアでの事業をスムーズかつ着実に開始することも、マーケット人口プラス3億人という目標に向けて重要であると認識しています。マレーシアでは2023年以降の事業開始を目指し、1つひとつ着実に進めていきます。

将来的に、マーケット人口を3億人増やすことを見据え、今まではASEANを中心に海外進出してきましましたが、ASEAN以外の地域への進出可否を含めて、調査活動を継続していきます。この中計期間中にマレーシア以外に1ヶ国以上の進出を目指します。

## ビジョン浸透による社員のエンゲージメント向上

アコムがお客さまに提供しているのは現金です。一方で、お客さまの目線で考えますと、お客さまは「現金が欲しい」わけではありません。お客さまのニーズの先には、「欲しい商品を手に入れたい」「そのサービスを受けたい」という想いがあります。しかしながら、お客さまの手元に決済する手段がないことから、アコムをご利用いただいています。

このように、どんなステークホルダーが、何を求めている、アコムグループは何を約束するのか、それを今回ビジョンとして定義しました。ただ、ビジョンというものは、社員1人ひとりに浸透して初めて「生きる」ものだと思っています。それぞれの組織で「ああ、これがアコムのビジョンなんだ」と共感を生むようなコミュニケーションを図ることで、ビジョンを浸透させていき、1人ひとりがビジョンに即した行動ができる組織にしていきたいと考えています。

社員とのエンゲージメントには、目的意識が大切です。コールセンターでお客さまの問い合わせの対応をするにしても、ただ「お客さまの質問に答えるんだ」という意識の担当者で、「お客さまの『今欲しい』『今したい』をサポートしているんだ」という意識の担当者では、お客さまに対する対応も変わってくるはずで、1人ひとりの業務をビジョンと結び付けて、社員それぞれの存在意義を言語化していきたいと考えています。

## サステナビリティ推進に向けた体制強化・取り組み拡充

今までアコムでは「社会から求められる責任を果たすこと」を念頭に、CSR活動を推進してきましたが、「社会課題の解決」と「企業価値の向上」を両立させることを目指し、新たに「サステナビリティ基本方針」を策定しました。

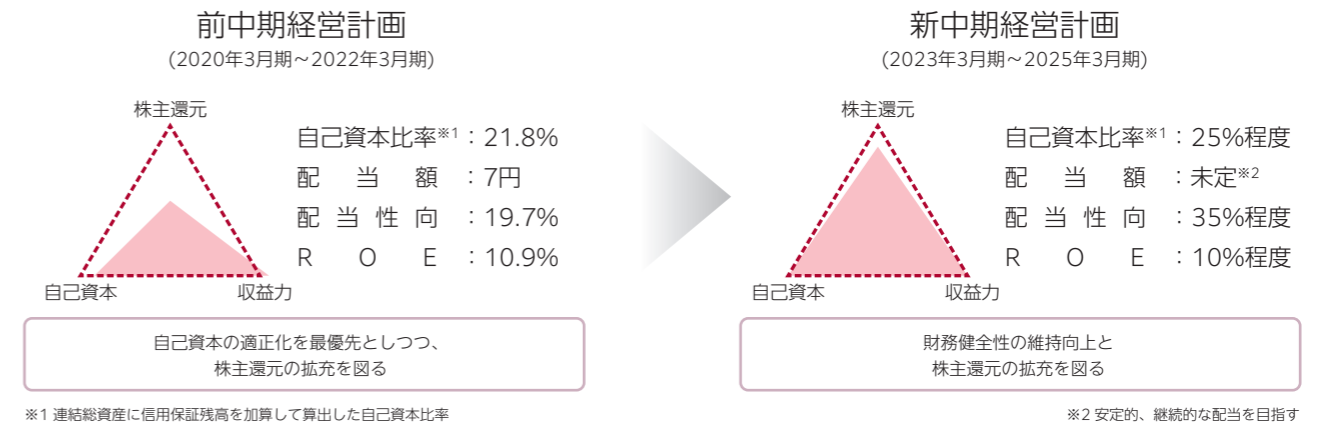
当社は、創業の精神である『信頼の輪』のもと、  
企業理念である「人間尊重の精神」、「お客さま第一義」、「創造と革新の経営」を通じて、  
社会課題解決と企業価値の向上を目指し、持続可能な社会の実現に貢献します。

また、アコムが以前よりずっと大切にしてきた、普遍的価値観である企業理念、つまり、「人間尊重の精神」、「お客さま第一義」、「創造と革新の経営」と、社会課題への取り組みに対するステークホルダーの皆さまからの期待を踏まえ、5つのマテリアリティ(重点領域)を特定しました。

- ◆ 環境に配慮した企業活動の推進
- ◆ 人間尊重の精神に基づくダイバーシティの推進
- ◆ お客さま第一義を追求した金融サービスの提供
- ◆ デジタルを活用した創造と革新の経営の追求
- ◆ ガバナンスの強化

このうち2つについて、取り組み内容をピックアップして紹介します。

1つ目は、「お客さま第一義を追求した金融サービスの提供」、つまり、金融サービスを世界の人々に届けること、これ自体が「アコムが取り組むべきサステナビリティ」であると考えています。繰り返しになるかもしれませんが、新たな国へ進出することで、たとえばマレーシアで、「今欲しい」「今したい」というニーズがあるにもかかわらず、金融サービスにアクセスできないがために夢を諦めざるを得ない方がいる、そういった状況を解決していきます。国内においても、新中計では、エンベデッド・ファイナンスや事業会社との新規保証提携で、新たなパートナー事業者とローン商品を提供していくこととなります。パートナー事業者が持つお客さまデータを活用することで、今までご契約いただけなかった方ともご契約が可能になるかもしれません。こういった取り組みを通じて、金融サービスにアクセスできる



人々を増やしていきたいと考えています。

2つ目は「環境に配慮した企業活動の推進」で、自動契約コーナーのうち、当社が電力契約を締結している先は、本年6月に再生可能エネルギーに切り替えました。社会貢献活動としての環境保全活動「アコムの森」プロジェクトも進行中です。

## ■ 資本政策

新中計における資本政策の基本的な考え方は「財務健全性の維持向上と株主還元の拡充を図る」としました。以前からの、自己資本の適正化、株主還元の拡充、収益力強化の3つをバランスよく推進する考えに変更はありません。

前々中計期間においては、自己資本の拡充が最優先課題でしたが、前中計期間においては、自己資本の適正化を最優先としつつ、株主還元を徐々に拡充してきました。その結果、2022年3月期の連結総資産に信用保証残高を加算して算出した自己資本比率は21.8%、配当は実額ベースで7円、配当性向は19.7%、ROEは10.9%となりました。

新中計においては、最終年度の自己資本比率は25%程度、配当性向は35%程度、ROEは10%程度を目指します。

2023年3月期においては、経済活動の正常化を前提に、資金需要の回復を想定していることから、業容拡大に伴い増収を見込んでおり、利息返還費用は発生しない想定であることから増益計画としています。また、自己資本比率は、25%に向けて、しっかりと積み上がる見通しです。以上のことを勘案し、中間5円、期末5円、年間で10円の配当を予想しています。

## ■ ステークホルダーのみなさまへ

当社グループの金融サービスは国民経済を支えるために欠かすことのできない重要な役割を担っていると自負しています。また、お客さまからは大きなご期待をいただいております。こうしたお客さまの期待に的確にお応えしていくことは、当社の社会的使命であると認識しています。

ローン・クレジットカード事業、信用保証事業、海外金融事業に求められる社会的責任と使命を果たし、全てのステークホルダーの期待に応え、社会とともに成長する企業となるべく、全力を尽くしてまいります。今後とも、みなさまのご理解とより一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

# 前中期経営計画の振り返り

## 前中計のポイント

### 「有事への対応」から「平時への対応」へシフトチェンジ

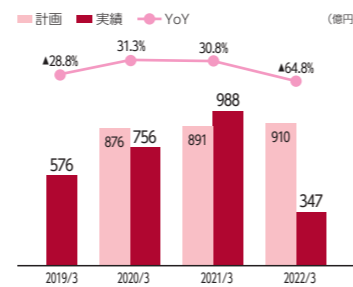
#### 概要

「利息返還請求」はコントロール可能な範囲へ収斂したため、業容の残高伸長鈍化への対応に重点をシフト。

#### 評価

2020年3月期末より流行が始まった新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、営業収益は2年目以降大幅に計画未達。利息返還費用を除く営業利益は3カ年とも計画を上回った。業容の回復が経営上の重点課題に。

#### 営業利益



### デジタル等への投資により中核3事業の業容拡大を図る

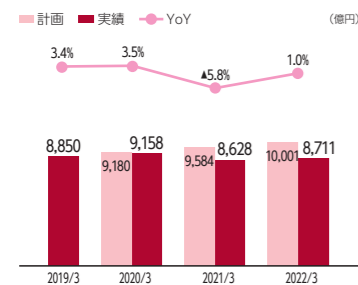
#### 概要

主に電算機費(イニシャル)、広告宣伝費(ローン、保証)を戦略的に増加させ、中核3事業の業容拡大を図る。

#### 評価

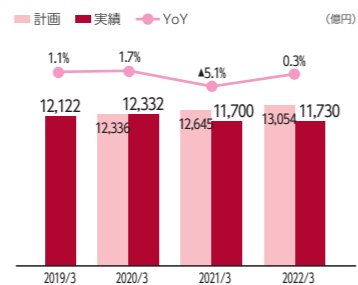
2年目以降、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、業容伸長率は大幅に計画を未達。広告宣伝費は、外部環境の影響によりローンの獲得率が悪化したことを受け、最終年度に投資額が増加。

#### ローン・クレジットカード事業残高



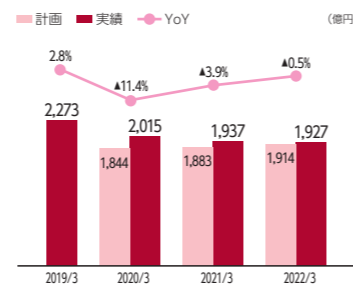
・資金需要の低下により、ローン事業は減少  
・キャッシュレスニーズが高まり、クレジットカード事業は増加

#### 信用保証事業残高



・資金需要低下の影響を受けつつも、提携先との関係強化および営業施策の推進強化に注力  
・連結シェアNo.1を確保

#### 海外金融事業残高

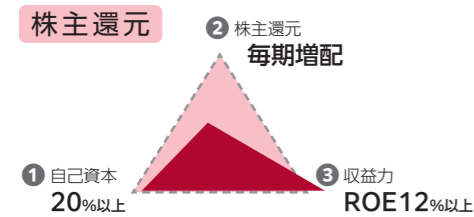


・EASY BUYの営業債権残高は現地通貨ベースで概ね横ばいで推移

### 自己資本の適正化と株主還元の拡充を図る

#### 概要

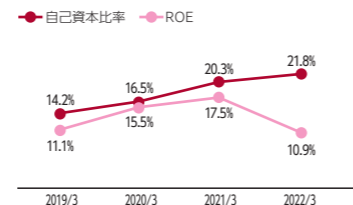
計画 2019年3月期の実績



#### 評価

20年度にオフバランスの信用保証残高を含めた総資産が減少したことにより、自己資本は中計目標を1年前倒しで達成。

#### 自己資本比率・ROE(連結)



・新型コロナウイルス感染症の影響で業容が縮小したこともあり、目標としていた自己資本比率20%を前倒しで達成

# 中期経営計画

## 新中期経営計画のポイント

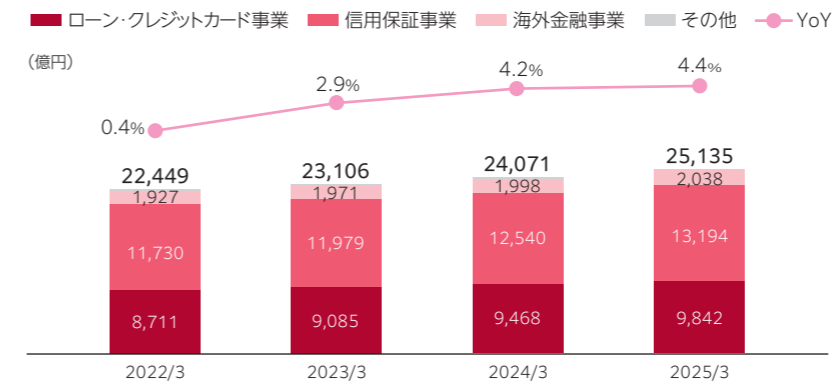
### 各事業の飛躍に向け、事業領域拡大への布石を打つ期間と捉える



### 中核3事業の業容拡大

- ▶ 新型コロナウイルス感染症拡大の影響による業容縮小の早期回復が経営上の重点課題
- ▶ キャッシュレス決済への対応やデジタル投資により、中核3事業全てでコロナ禍前を超える規模を目指す
- ▶ エンベデッド・ファイナンス事業も含めて、中核3事業合計で2.5兆円の業容を目指す

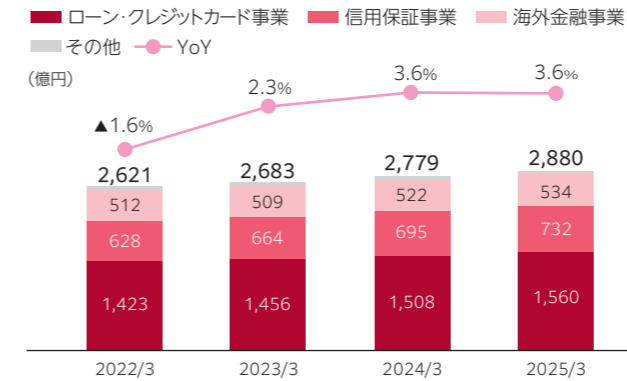
#### 営業債権残高



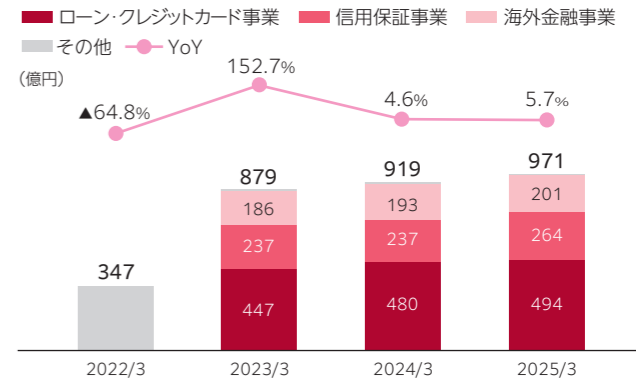
連結営業債権残高	2兆5,135億円	(CAGR 3.8%)
ローン・クレジットカード事業	9,842億円	(CAGR 4.2%)
信用保証事業	1兆3,194億円	(CAGR 4.0%)
海外金融事業	2,038億円	(CAGR 1.9%)

### 3期連続の増収・増益を目指す

#### 営業収益



#### 営業利益





## [ 事業領域拡大への布石 ]

### ローン・クレジットカード事業 次期成長に向けた新規事業・新サービス創出への挑戦

- ▶ エンベデッド・ファイナンス事業開始のため、2022年4月にGeNiE株式会社を設立
- ▶ Crezit Holdings株式会社の持つ「Credit as a Service」のプラットフォームと当社の運営ノウハウを組み合わせ、協働で新たなサービスの創出を目指す

GeNiEが新たな金融サービスの担い手となり、エンドユーザーを多く持つ提携パートナーへ埋め込み型の金融機能を提供することで、提携パートナーは自ら金融ライセンスを取得することなく、自社のサービスに金融機能を埋め込むことが可能となります。これによりエンドユーザーは資

金需要が発生するシーンにおいて、提携パートナーのサービス内でシームレスに決済を行い、サービスの提供を受けることができるという、新たな金融体験を享受できることとなります。



### 信用保証事業 事業会社との保証提携実現

- ▶ 多数のユーザーを有する事業会社がカードローンビジネスに参入する際に保証業務提携を行う
- ▶ 中計3ヶ年での残高伸長額1,400億円のうち、約30%を事業会社との新規提携で積み上げる

これまで信用保証事業の提携先は金融機関に限られていましたが、今後は事業会社との保証提携を増やしていきます。サービスの提供をする事業会社にとって、ローン事業への参入・信用保証に係る事業を当社とともに行うことで、当社のノウハウを生かしたスムーズな導入が可能とな

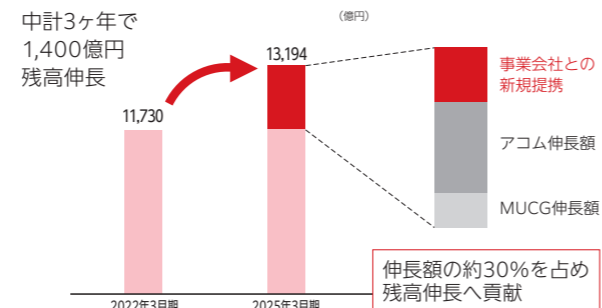
り、事業会社、エンドユーザー、当社の3者にとってメリットのある事業展開を進めていきます。中期経営計画期間中に信用保証残高1,400億円伸長のうち、3割程度を新たな事業会社との提携の中で積み上げます。

#### ■ 事業会社との保証提携

信用保証事業における提携先は金融機関に限られていたが中期経営計画期間中に事業会社との保証提携実現を目指す



#### ■ 連結信用保証残高の計画



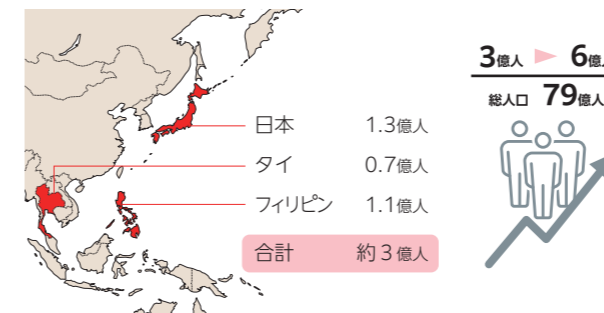
### 海外金融事業 新たな国への進出実現

- ▶ 2021年12月にライセンス申請したマレーシア子会社は2023年以降の事業開始に向け準備中
- ▶ ASEAN以外の地域への進出可否も含め調査活動を継続
- ▶ 将来的なマーケット人口プラス3億人を見据え、中計期間でマレーシアに加え、1ヶ国以上の進出を目指す

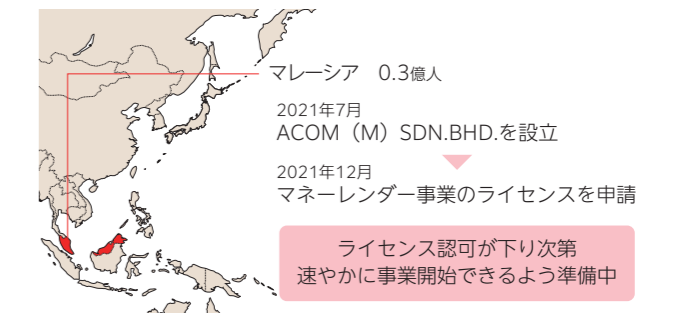
現在当社グループは日本、タイそしてフィリピンで事業を展開しており、その人口は合わせておよそ3億人です。世界人口は約79億人で、全ての人にサービスを提供することは難しいことではありますが、3億人の倍の6億人には当社のサービスを提供していけると考えています。まず、マレーシアにおけるACOM (M) SDN.BHD.の事業をスムーズに

開始し、マーケット人口プラス3億人という目標に対して着実に施策を進めていきます。マーケット人口6億人を目指し、これまで展開してきたASEAN以外にも調査を進め、中期経営計画期間中にマレーシアに加え、1ヶ国以上の進出を目指していきます。

#### ■ マーケット人口



#### ■ マレーシア

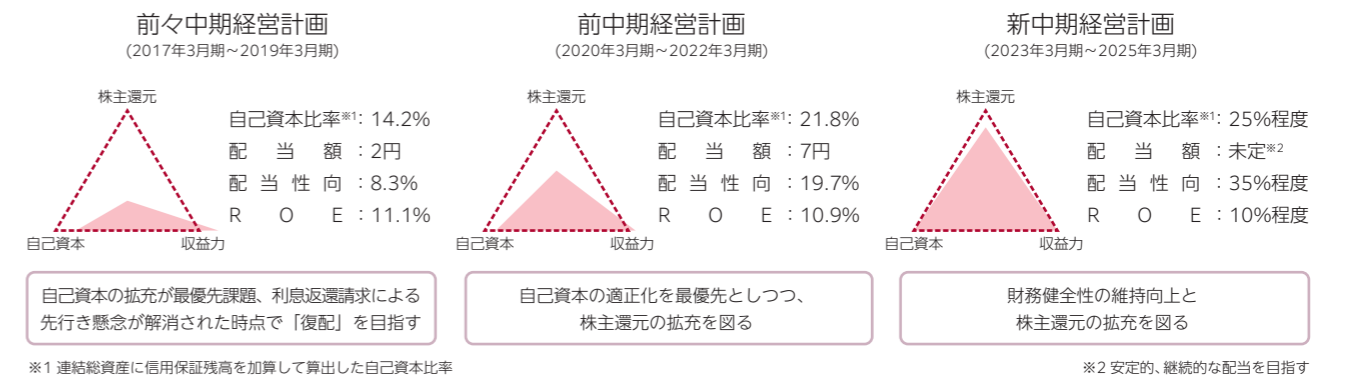


## [ 資本政策 ]

持続的な企業価値の向上を通じて、安定的、継続的な還元を実現

### 資本政策の基本的な考え方

財務健全性の維持向上と株主還元の拡充を図る



### 配当の基本的な考え方

高い収益力と適正な自己資本のもと、株主還元の拡充を図る

1株当たり配当金	2021年3月期		2022年3月期		2023年3月期	
	中間 3円	期末 3円	中間 3円	期末 4円	中間 5円 (予想)	期末 5円 (予想)
年間 6円	年間 7円		年間 10円 (予想)		年間 10円 (予想)	
配当性向	11.9%		19.7%		25.1%	

# 事業別の概況

## ローン・クレジットカード事業



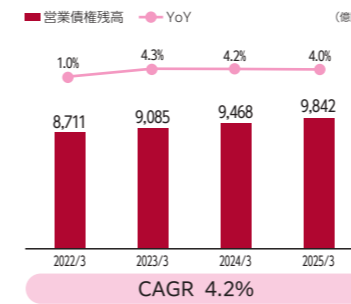
### 概要

ローン事業は、お客さまの「信用」をもとに、主に個人の方を対象とした少額、無担保の現金融資を行うビジネスです。また、アコムは、1998年7月にMastercard®の発行ライセンスを取得し、クレジットカード事業に本格的に参入しました。

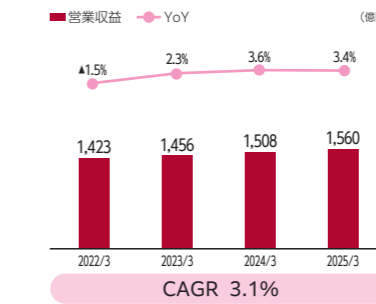
ローン・クレジットカード事業の特性は、①Speed（即時性）②Simple（利便性）③Secret（秘匿性）④Safety（安全性）⑤Self service（自己操作性）の5つのSで表すことができます。

アコムは、消費者金融業界のリーディングカンパニーとして「5S」のビジネスモデルの確立に加え、先行・先端のサービス提供でマーケットの支持を集め、ノンバンク市場において、トップブランドの地位を維持しています。

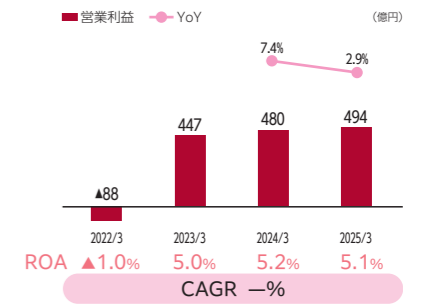
### 営業債権残高



### 営業収益



### 営業利益



### 市場環境・見通し

2022年3月末におけるノンバンク業界の個人向けローンの市場規模は約4兆円で、そのうちアコムのシェアは約20%です。

少子高齢化が進行し、労働人口が減少しているなか、異業種からの個人向けローン市場への新規参入などにより、競争環境の激化が継続している状況です。

足元においては新型コロナウイルス感染症の影響により、娯楽やレジャー、外食などの個人消費が低迷したことで、市場は一時的に縮小しています。この影響が終息すれば、年間2%程度の市場成長が見込まれ、アコムの営業貸付金残高は年間2~3%程度の成長が可能と考えています。

### 強み

アコムのローン・クレジットカード事業の強みは、累計1,100万人を超えるお客さまのお取引によって蓄積されたデータです。機械学習を活用して、このデータを分析し、高度な与信・審査ノウハウを確立しています。お申込みから最短30分で審査回答を行う「即時与信」と、インターネットや自動契約機などさまざまなお申込み・契約チャネルを用意することで、スピーディーな融資を実現しています。

また、全国の店舗に約650台ある「クレジットカード即時発行機」やバーチャルカード機能を活用することにより、最短即日でクレジットカードの発行が完了することも、他社にはない独自のサービスとして強みになっています。

### 環境・課題認識

- 行政手続きや購買など、スマホ一つで完結できる世界がさらに加速
- 新興サービスのローンビジネス参入で競争が激化
- 新型コロナウイルス感染症の長期化による個人消費の低迷

### 新中期経営計画

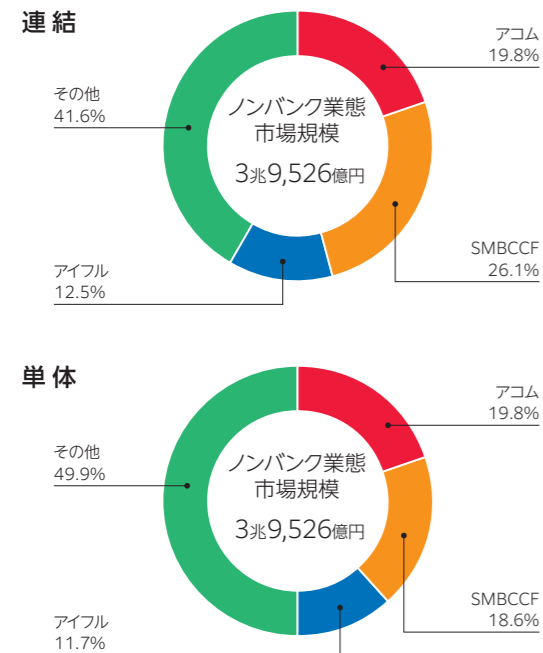
3年後に目指すべき姿

- お客さまが求めるキャッシュレスニーズに的確に応えつづけるとともに、デジタルを活用した、より快適なサービスを提供する
- 営業債権残高は9,842億円、営業収益は1,560億円、営業利益は494億円を目指す

### 中期重点テーマ

- パーセプションの再構築によるブランド力向上
- 「ヒト」と「デジタル」の最適化による良質な顧客体験の提供
- 次期成長に向けた新規事業・新サービス創出への挑戦

### 市場シェア (2022年3月末時点)



### 前中期経営計画の振り返り

新型コロナウイルス感染症の影響により、資金需要が低下した局面においても、集客力向上のために、CMコンセプトやコーポレートロゴの変更を行い、広告宣伝の内容を刷新しました。

また、お客さまの利便性を一層高めるため、QRコードをアプリで読み取ることで、カードレスで入出金できる「スマホATM」機能やスマホアプリを使って即時発行が可能な「バーチャルカード」機能を実装するなど、サービス機能の向上に取り組みました。

これらの営業活動に加え、与信精度の向上をはじめ、与信研修や対応品質研修などの人材育成強化を通じて、債権内容の健全性維持、対応品質をはじめとするお客さまへのサービス向上に努めています。

### 担当役員メッセージ

常務執行役員  
木下 裕司



新中期経営計画では、新規集客における効率的かつ効果的なプロモーションを実施するとともに、お客さまが求めるキャッシュレスニーズに的確に応えつづけ、デジタルを活用したより快適なサービスを提供することで、コロナ禍で減少した営業債権残高の早期回復を図っていきたく考えています。

私たちはこれまで「はじめてのアコム」をコミュニケーションメッセージとして、「はじめて」を大切に、はじめてのお客さまでも安心してお借入れできるよう、「金利0円」や「即時性」といった当社商品の機能を訴求してきました。

ところが、ここ数年で世間の価値観は大きく変わり、企業に求めるものがサービスや機能だけでなく、「社会にとって良い企業であるか」といった社会的観点で評価する動きが加速しています。そのため、今後は社会と新たな関係を築いていく

ために、人々の「はじめてを応援する」という社会的価値を訴求し、パーセプションの再構築を図っていきます。

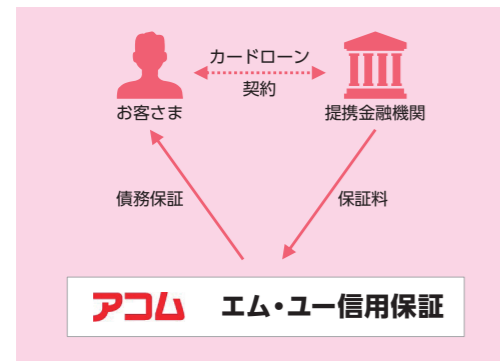
そして、新興サービスのローンビジネス参入により、お客さまの選択肢が増えていくなかでは、他企業とのより一層の差異化が必要です。

この差異化において「ヒト」の存在は欠かせません。特に「返済相談」については人にしかできない重要な業務の1つであり、新たに参入される企業にはまだ十分な知見がないことから、当社の強みであると考えています。

しかしながら、ヒトのリソースには限りがあるため、「ヒト」と「デジタル」の最適化を図る必要があります。プッシュ通知機能やチャット機能の高度化など、デジタルへの取り組みで効率化を図りつつ、効率化によって余裕ができるヒトのリソースを活用し、デジタルでは補完できない「人にしかできない」返済相談などが行える体制を整備していきます。

お客さまの心を動かすことは、人にしかできないことだと思っています。

# 信用保証事業

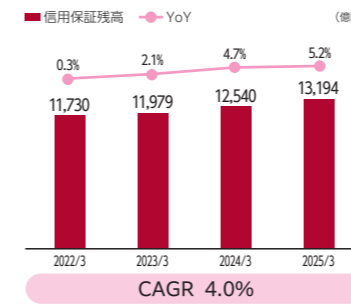


## 概要

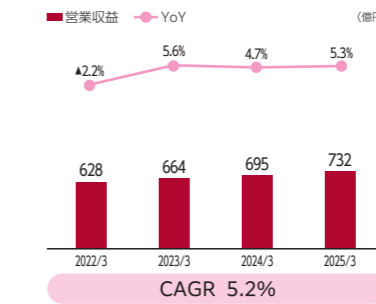
信用保証事業とは、提携金融機関が販売するローン商品を利用されるお客さまの債務保証を行い、ローン商品残高に対する保証料をいただくビジネスです。当社の信用保証事業は、各金融機関に合わせたサポートを通じて、金融機関と力を合わせてローン商品を成長させていく協働事業です。アコムグループでは、アコムと連結子会社であるエム・ユー信用保証株式会社の2社で信用保証事業を展開しています。

これまでローン事業で培ったノウハウを活用し、2001年5月にアコムが株式会社北海道銀行との最初の保証業務提携をスタートさせました。以降、株式会社三菱UFJ銀行、有力地方銀行およびインターネット専門銀行を中心に提携ネットワークを拡げています。

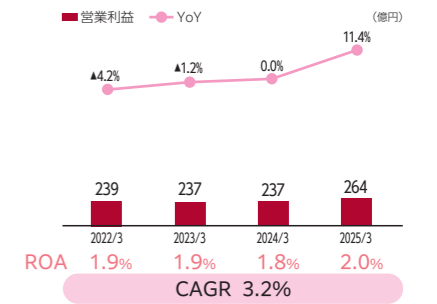
## 信用保証残高



## 営業収益



## 営業利益



## 市場環境・見通し

2022年3月末における銀行のローン市場は、約5.3兆円の規模があり、そのうちアコムグループのシェアは20%を超えています。

足元においては新型コロナウイルス感染症の影響により、娯楽やレジャー、外食などの個人消費が低迷したことで、市場は縮小しています。今後、新型コロナウイルス感染症の影響が終息すれば、年間3%程度の市場成長が見込まれ、アコムグループの信用保証残高は年間4%程度の成長が可能と考えています。

## 強み

アコムグループの信用保証事業は、提携金融機関を原則1都道府県につき1行の有力地方銀行とすることを基本戦略としています。商圏のカニバリゼーションを防ぐとともに、各金融機関と緊密な提携関係を維持し、各金融機関のニーズや実情に合わせて、市場分析結果の提供、プロモーションの支援、各種営業施策の提案、業務フローの最適化などのきめ細やかなサポートを行っています。1行あたりの信用保証残高は100億円を超え、他の保証会社と比較してもアコムグループが突出しています。

加えて、アコムのローン事業のノウハウを持った社員が出向し、技術指導を実施する人的支援も行っており、150人を超える社員が提携金融機関のローン商品の営業推進に携わっています。テレマーケティングの指導や広告支援などにおいて、提携金融機関から高い評価を得ています。

## 環境・課題認識

- ・金融機関再編への対応
- ・異業種からの個人向けローンビジネスへの参入の動きが加速
- ・新型コロナウイルス感染症の長期化による個人消費の低迷

## 新中期経営計画

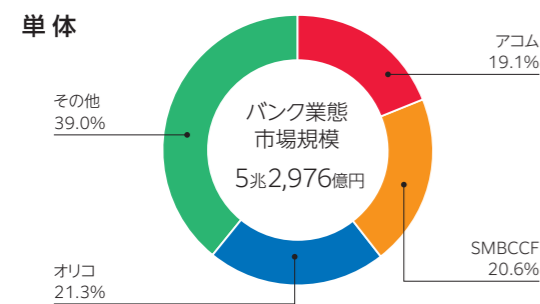
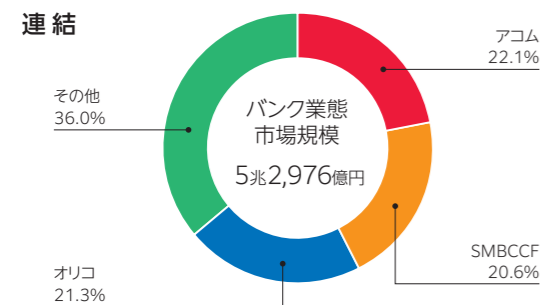
3年後に目指すべき姿

- アコムグループで培ったノウハウを活用し、提携金融機関の企業価値向上に貢献する保証会社を目指す
- 営業債権残高は1兆3,194億円、営業収益は732億円、営業利益は264億円を目指す

## 中期重点テーマ

- 金融機関との保証提携拡大・事業会社との保証提携実現
- 既存保証提携先との更なる連携強化

## 市場シェア (2022年3月末時点)



## 前中期経営計画の振り返り

コロナ禍においても既存の提携金融機関との深度あるコミュニケーションに努め、適正な審査を継続するとともに、営業活動に関する各種支援等、更なる連携強化に取り組んできました。

既存の提携金融機関との連携強化については、共同広告の活用により提携金融機関の新規集客を強化するとともに、適正な審査の継続、債権内容や広告の効果等に関する分析結果の提供、提携金融機関の業績向上や安定成長に向けた各種支援を行いました。タレントとの契約や広告物の制作などをアコムグループがサポートし、その広告素材を提携金融機関で共同利用いただく「共同広告」は提携金融機関において安価で有名タレントの広告を出稿することができ、商圏のカニバリゼーションがないアコムグループならではの施策です。

## 担当役員メッセージ

常務執行役員  
小野寺 道人



アコムグループの信用保証残高は、前中計期間にシェアNo.1を獲得することができましたが、コロナ禍で他社の信用保証残高が減少していることが背景にあり、私は満足していません。新中期経営計画では、信用保証残高を伸長させ、真のNo.1を目指していきます。

2022年4月には、提携金融機関との更なる連携強化を目指し、保証事業部を保証事業本部へ移行しました。その配下には保証企画部と保証提携推進部を設置し、役割を明確化することで企画・推進機能の強化を図っています。

新中期経営計画では、当社の信用保証事業の基本戦略である、各都道府県につき有力地方銀行との単独提携(1県

1行主義)を継続しつつ、エム・ユー信用保証と連携をとりながら、空白エリアの金融機関との提携を目指していきます。また、今までは、信用保証事業の提携先は金融機関に限られていましたが、今後は事業会社との保証提携の実現を目指していきます。

カードローンのニーズのあるお客さまにサービスを提供している事業会社との保証提携実現や金融機関との新規保証提携による信用保証残高の拡大を推進していきます。また、既存の提携金融機関との深度あるコミュニケーションを通じて更なる連携強化に取り組みます。加えて、提携金融機関ごとの、より高度化するニーズに応えるため、当社の強みであるローン・クレジットカード事業で培ったノウハウを最大限活用し、サービス機能の強化、向上に注力するとともに、適正な審査に努め、お客さまの健全な資金ニーズに応えていきます。

## 海外金融事業



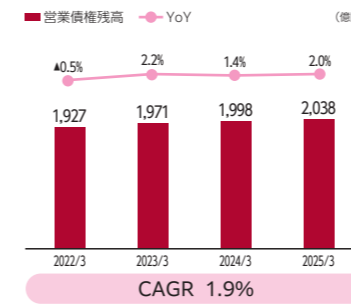
### 概要

リテール金融分野の成長が著しいASEANのマーケットに注目し、タイ王国とフィリピン共和国でローン事業を展開しています。営業収益はアコムグループ全体の約20%を占めるまでに成長しました。

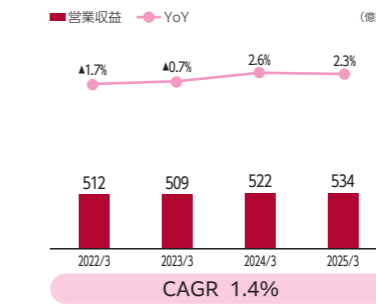
タイでローン事業を営むEASY BUYにおいては、日本国内で培った経験やノウハウを活用し、個人の方を対象にUmay+(ユメプラス)ブランドで無担保ローン事業を展開しています。「お客さま第一義」の理念に基づく質の高いサービスで多くのお客さまの支持を集めています。

経済成長が著しいフィリピンでは、ACOM CONSUMER FINANCE CORPORATION (以下ACF) を2017年7月に設立し、2018年7月に事業を開始しました。

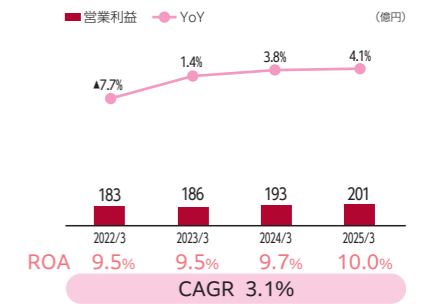
営業債権残高 (円ベース)



営業収益 (円ベース)



営業利益 (円ベース)



### 市場環境・見通し

2021年12月末におけるタイの個人向けローン市場は約5,000億バーツ (約1兆8,000億円) の規模があり、そのうちノンバンク業態の市場規模は約2,500億バーツ (約8,500億円) です。EASY BUYのシェアはノンバンク市場で20%を超え、シェアNo.1のトップブランドの地位を築いています。

新型コロナウイルス感染症の影響に伴う都市封鎖や行動制限が緩和されたことで、ノンバンク市場は回復傾向にあります。新型コロナウイルス感染症の影響が一巡すれば、コロナ禍前の市場水準に回復していくと想定しています。

フィリピンの個人向け無担保ローンの市場規模は約2,000億ペソ (約4,500億円) です。中所得者層向けの無担保ローンを扱う銀行は限定的で、ノンバンクも数社程度と、これから発展が見込まれる市場です。

### 強み

海外金融事業の強みは、日本国内における長年のローン事業の豊富な経験やノウハウに加え、タイにおいて個人向けローン事業を20年以上つづけ、ノンバンク市場でトップシェアの地位を築くまでに成長させた、海外での事業展開の経験です。

新たな国での事業参入においても、この経験から得られた豊富なノウハウを活用することで、比較的スムーズな事業基盤の構築が可能となっています。

### 環境・課題認識

- ・ 上限金利引下げや初回回収手数料の減額による収益力低下 (タイ)
- ・ 異業種からの個人向けローンビジネスへの参入で競争環境が激化 (タイ)
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響による単年度黒字化の後ろ倒し (フィリピン)

### 新中期経営計画

3年後に目指すべき姿

- 将来的な対象マーケット人口プラス3億人に向け、新たな収益基盤を確立する
- 営業債権残高は2,038億円、営業収益は534億円、営業利益は201億円を目指す

### 中期重点テーマ

- 新たな国への進出実現
- 既存進出国での事業基盤拡充

### 前中期経営計画の振り返り

EASY BUYではブランドイメージ向上、新規集客拡大を目標に、Umay+ブランドを積極展開しています。バーチャルカード発行や領収書兼請求書の電磁交付等、モバイルアプリケーションを活用することで、サービス力の強化に取り組んできました。

ACFでは、GoogleやFacebookなどを通じたWebマーケティングやモバイルアプリケーションを経由した申込みの開始により、新規集客の強化に取り組まれました。

また、新たな国への進出として、マレーシアに新たにACOM (M) SDN.BHD.を設立し、事業開始に向けて、マネーレンダー事業へのライセンス申請を行いました。

### 担当役員メッセージ

常務執行役員  
黒田 大



新中期経営計画の最大のミッションは、「マーケット人口プラス3億人」という目標に向けて、スピード感をもって新しい国への進出を実現することです。

足元では、マレーシアでの事業をスムーズかつ着実に開始するために事業ライセンスの手続きをしながら、システム構築や商品設計など、事業開始の準備を進めておりますが、次の2点において過去に前例がない挑戦となります。

1つ目は、「マレーシアには金利規制がある」ことです。タイやフィリピンへ進出した当初は、両国とも金利規制がなく、高収益を見込める環境でしたが、マレーシアにおいてはすでに上限金利規制があるなかでの進出となります。

2つ目は、「店舗展開」の制約です。タイやフィリピンでは主に多店舗展開により新規顧客を獲得してきました。しかし、マレーシアでは1法人1店舗という制約があり、オンラインを積極活用していく必要があります。

こうしたハードルを乗り越えながら1日も早くマレーシアの市場に当社のサービスを届けられるよう尽力していく所存です。

新中期経営計画では、マレーシアでの事業開始に加え、アジアを中心としたマーケット調査を行い、マレーシア以外にもう1ヶ国以上の進出を目指します。

また、すでに進出しているタイのEASY BUYにおいては、キャッシュレスニーズへの対応を促進します。フィリピンのACFにおいては、Webサイトや広告等のデザイン見直しなどによる新規獲得強化を図り、事業基盤の拡充に努め、単年度黒字化を目指します。

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社グループは、創業の精神であります「信頼の輪」のもと、「人間尊重の精神」、「お客さま第一義」、「創造と革新の経営」を企業理念に掲げ、ステークホルダーの皆さまとの相互信頼を深め、社会とともに発展していくことを目指しております。

当社は、ステークホルダーの皆さまの期待に応え、さらなる信頼関係を構築するため、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要事項に位置付け、経営の健全性、透明性及び効率性を確保し、継続的な株主価値の向上をはかります。

また、適正なコーポレート・ガバナンス体制の構築には、有効な内部統制システムが不可欠であるとの認識に基づき、経営のリーダーシップのもと、組織内のすべての構成員が内部統制システムの構築及び実効性の確保にあたり、内部統制システムの有効性を常に評価、検証し、継続的に改善しております。

## 現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査等委員会設置会社であり、意思決定の迅速化と取締役会の監督機能の強化をはかるため、重要な業務執行の決定を、取締役会から取締役に大幅に委任するとともに、取締役会は委任した事項のモニタリング等を実施しております。

また、経営の透明性と客観性の向上をはかるため、社外取締役が過半を占める監査等委員会が監査・監督機能を行っております。

当社が設置する機関は、次のとおりです。

## 取締役会

取締役会は、代表取締役社長である木下 政孝を議長とし、木下 盛好、成瀬 浩史、内田 智視、桐淵 高志、大澤 正和、監査等委員である石川 昌秀（社外取締役）、福元 一雄、秋山 卓司（社外取締役）の9名で構成されております。

取締役会は、経営戦略、経営計画等経営上の重要事項、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システム構築の基本方針について客観的・合理的判断を確保しつつ審議、決定するとともに、取締役会で決議すべき事項以外の業務執行の決定を取締役社長に委任し、委任した事項のモニタリング等を通じて、業務執行の監視、監督を行っております。

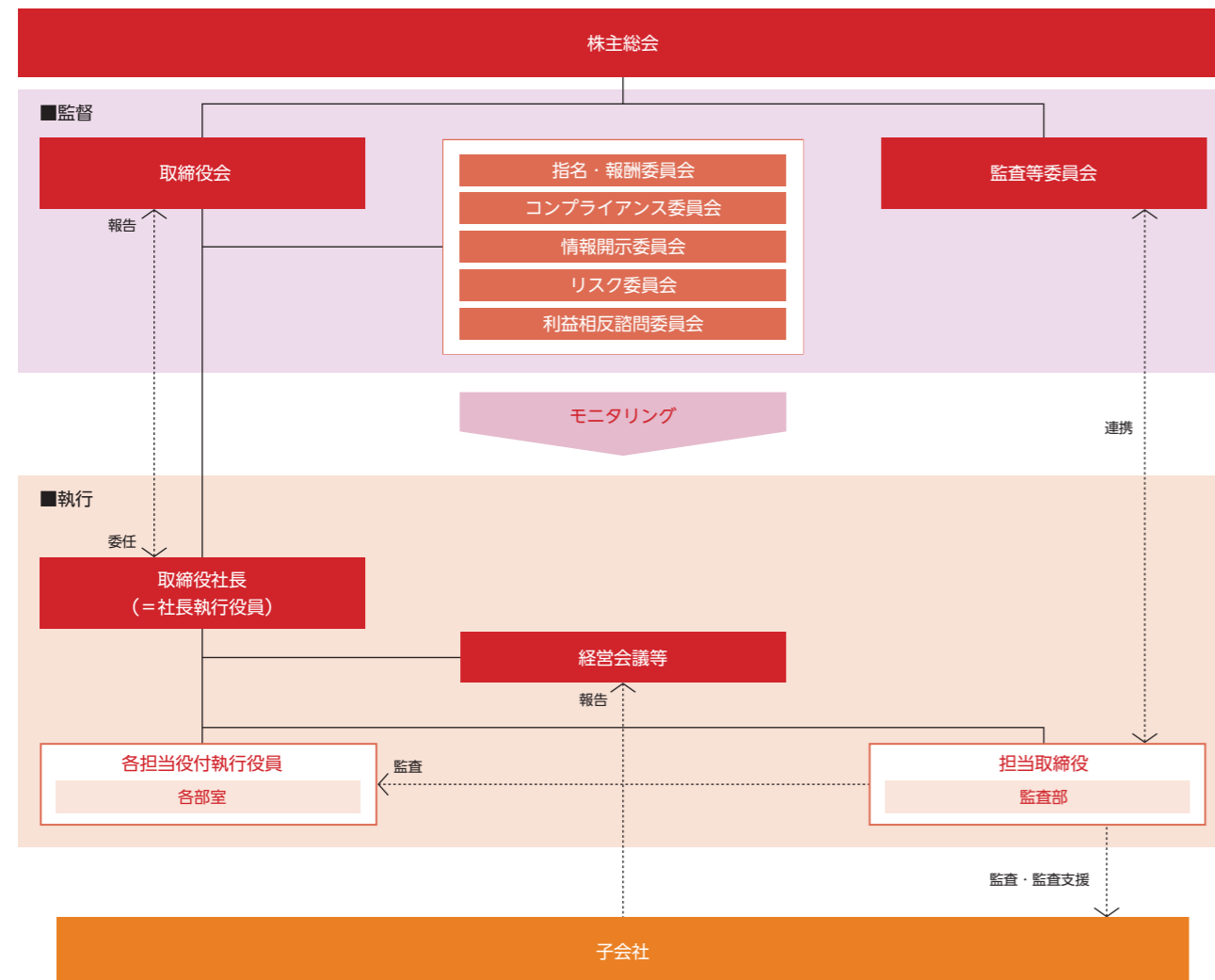
なお、取締役会は、原則として3ヶ月に1回以上開催、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。

## 監査等委員会

監査等委員会は、石川 昌秀（社外取締役）を委員長とし、福元 一雄、秋山 卓司（社外取締役）の3名で構成されております。監査等委員会は、定期に開催し、監査・監督に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議を行っております。

なお、監査等委員会の職務を補助するため、監査等委員会事務局を設置し、その職務を補助する社員を配置しております。監査等委員会を補助する社員は、監査等委員会の補助業務の専従とし、取締役（監査等委員であるものを除く。）及びその他の業務執行組織の指揮命令を受けないものとしております。また、監査等委員会を補助する社員の配属、異動、評価、懲戒処分等については、事前に監査等委員会と協議のうえ決定しております。

コーポレート・ガバナンス体制および内部統制の模式図（2022年7月1日現在）



## スキルマトリクス

氏名	役職名	年齢	企業経営・経営企画	経営管理	事業執行	システム・デジタル	財務・会計	法律・コンプライアンス・リスクマネジメント
木下 盛好	代表取締役会長	73	●	●	●			
成瀬 浩史	代表取締役副会長	63	●			●		●
木下 政孝	代表取締役社長	44	●		●	●		
内田 智視	専務取締役	60		●	●			●
桐淵 高志	専務取締役	60	●			●	●	
大澤 正和	取締役	54	●	●		●		
石川 昌秀	取締役監査等委員 [独立] [社外]	66	●				●	●
福元 一雄	取締役監査等委員	64		●	●		●	
秋山 卓司	取締役監査等委員 [独立] [社外]	64		●			●	● (公認会計士)

※1 上記は、各人の有するスキルのうち、主なもの最大3つに●印をつけております。各人の有する全てのスキルを表しているものではありません。

※2 年齢は、第45回定時株主総会（2022年6月24日）時点のものになります。

## 各種委員会

### 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、代表取締役社長である木下 政孝を委員長とし、代表取締役である木下 盛好、成瀬 浩史、監査等委員である石川 昌秀（社外取締役）、福元 一雄、秋山 卓司（社外取締役）の6名で構成されております。

取締役会で決議する取締役（監査等委員であるものを除く。）の候補者の選任や報酬等について検討・提案を行うとともに、経営陣および経営陣候補の育成状況を確認し、その概要を取締役会へ報告しております。

なお、指名・報酬委員会は、原則として年間3回開催、必要に応じて臨時委員会を開催しております。

### コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、社外有識者であるタン ミッシェルを委員長とし、社外有識者である高浦 康有、社外取締役である石川 昌秀（監査等委員）、代表取締役である成瀬 浩史、木下 政孝の5名で構成されており、コンプライアンスに関する以下の項目について審議し、必要に応じて取締役会への提言を行っております。

- アコムグループ倫理綱領、行動基準の制定及び改廃に係る事項
- 態勢の整備及び運用に係る重要事項
- 基本計画の策定に係る事項
- 重大な違反事態の是正、改善措置及び再発防止策に係る事項
- その他コンプライアンスに係る重要事項

なお、コンプライアンス委員会は、原則として年間6回開催、必要に応じて臨時委員会を開催しております。

### 情報開示委員会

情報開示委員会は、代表取締役副会長である成瀬 浩史を委員長とし、取締役である桐淵 高志、監査等委員である福元 一雄、関連部室の担当役付執行役員である内田 智視、鹿野谷 智雄、鍋岡 正俊の6名で構成されております。

正確かつ適時適切な情報開示が行われるよう、会社法・金融商品取引法に基づく法定開示資料、有価証券上場規程に基づく適時開示資料および情報開示態勢の整備に関する事項等について審議を行っております。

なお、情報開示委員会は、原則として3ヶ月に1回以上開催、必要に応じて臨時委員会を開催しております。

### リスク委員会

リスク委員会は、代表取締役副会長である成瀬 浩史を委員長とし、代表取締役である木下 盛好、木下 政孝、監査等委員である石川 昌秀（社外取締役）、福元 一雄、秋山 卓司（社外取締役）、リスク統括部担当役付執行役員である鍋岡 正俊の7名で構成されております。

リスク管理に関する重要事項について審議し、必要に応じて取締役会への提言・報告を行うとともに、重要なリスクの管理状況等をモニタリングし、その結果を取締役会へ報告しております。

なお、リスク委員会は、原則として3ヶ月に1回以上開催、必要に応じて臨時委員会を開催しております。

### 利益相反諮問委員会

利益相反諮問委員会は、独立社外取締役である石川 昌秀を委員長とし、独立社外取締役である秋山 卓司、社外（のぞみ総合法律事務所）の弁護士である新穂 均の独立性を有する者のみ3名で構成されており、支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引等について、少数株主の利益保護の観点から審議し、取締役会等に提言を行うこととしております。

なお、利益相反諮問委員会は、原則として支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引等がある場合に都度開催することとしております。

### 経営会議

経営会議は、代表取締役社長である木下 政孝を議長とし、代表取締役である木下 盛好、成瀬 浩史、役付執行役員である内田 智視、桐淵 高志、黒田 大、小野寺 道人、鹿野谷 智雄、吉羽 優志、木下 裕司、鍋岡 正俊の11名で構成されております。

監査等委員の出席のもと、取締役会で決議された基本方針に基づき、取締役会から取締役社長に委任された重要な業務執行の決定等について審議、決定するとともに、取締役会で決議する経営方針、経営計画等について事前審議を行っております。

なお、経営会議は、原則として毎月3回開催、必要に応じて臨時経営会議を開催しております。

### 取締役会全体の実効性の分析・評価・結果

当社では、毎年、取締役会の実効性に関する質問票を全取締役に配付し、質問票の回答を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施しております。

本年も取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施した結果、当社の取締役会は、経営戦略・経営目標の設定、経営課題の解決、リスク管理及び業務執行者の監督等のそれぞれの機能を発揮しており、現状の取締役会が十分に機能し、取締役会の実効性が確保されていると評価しております。

また、前年に課題として認識した、取締役会議題の再整理及び取締役会資料の高度化については、一定の進展が図られたものと評価しております。

更なる取締役会の実効性向上に向けて、2022年1月より

電子化した会議資料の視認性向上及び取締役会における更なる議論の活性化が課題であることを認識し、今後、課題の解決に向けた対応を進めてまいります。

今後も次のとおり取締役会を運営していくとともに、定期的にと取締役会の実効性に関する分析及び評価を実施し、更なる取締役会の実効性確保に向けて努めてまいります。

- (1) 経営戦略、経営計画等経営上の重要事項について客観的・合理的判断を確保しつつ審議、決定するとともに、コーポレート・ガバナンス及び内部統制システム構築の基本方針を決定し、業務執行の監視、監督を行います。
- (2) 取締役会規則に規定された取締役会決議事項に基づき、重要案件を漏れなく議案に選定するとともに適時・適切に審議します。
- (3) 取締役会において円滑かつ活発な議論を行うため、取締役会資料を事前に配付し、必要に応じて事前に内容を説明します。
- (4) 経営状況等について定期的な報告を受け、業務執行の監視を実施します。

### 社外取締役 選任理由

氏名	
石川 昌秀	長年にわたり金融業界において培った豊富な知識・経験及び経営者としての実績を有しております。また、一般社団法人日本投資顧問業協会副会長を通算2回務め、幅広い見識を有しております。これらの知識・経験に基づく外部の視点をもって当社の経営の監督や適切な助言をいただけるものと考えております。社外取締役として、経営方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から助言を行うことや、経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、独立した視点から経営の監督を行っていただきたいと考えております。
秋山 卓司	長年にわたる公認会計士としての経歴から、財務及び会計の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験を踏まえ、中立的かつ客観的な視点から当社の経営を監視・監査していただけるものと考えております。また、過去に社外監査役となること以外の方法で会社経営に直接関与された経験はありませんが、上記の理由から社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと考えております。社外取締役として、経営方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図るとの観点から助言を行うことや、経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、独立した視点から経営の監督を行っていただきたいと考えております。

### 役員の報酬等

取締役（監査等委員であるものを除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を取締役会で決定しております。その概要は、取締役（監査等委員であるものを除く。）の報酬は、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業の報酬水準をベンチマークとし、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能する報酬体系としております。個々の取締役の報酬は、金銭で支給するものとし、常勤取締役（監査等委員であるものを除く。）の報酬は基本報酬及び業績連動報酬、非常勤取締役の報酬は基本報酬のみで構成しております。なお、基本報酬は毎月支給する固定報酬とし、業績連動報酬は業績に応じて年1回支給する変動報酬としております。

取締役（監査等委員であるものを除く。）の基本報酬は、他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等を踏まえ、役員等に応じた額を指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定し、業績連動報酬は、「親会社株主に帰属する当期純利益」を指標として基本分配原資を算定したうえで、役位、個人別評価等に応じた額を指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定しております。

報酬全体に占める業績連動報酬の割合は、2割程度（業績連動報酬が標準額の場合）を目安としております。常勤の取締役（監査等委員であるものを除く。）の業績連動報酬に係る指標（親会社株主に帰属する当期純利益）を選択した理由は、2018年3月期の間配当まで無配が続いていたことに鑑み、まずは、常勤の取締役（監査等委員であるものを除く。）への単年度業績と連動した客観性・透明性のある報酬制度としたためです。また、業績連動報酬の額の決定方法は、当期純利益から将来における税負担や特別損益等の特殊要因を考慮したうえで基

本分配原資の基準となる当期純利益のレンジを指名・報酬委員会が決定し、その基本分配原資に役位別の分配割合及び取締役の個別評価に応じた掛率を乗じた金額を取締役会において決定しております。

なお、2022年3月期における業績連動報酬の指標の目標は定めておりませんが、実績は基準となる当期純利益のレンジが50,000～60,000百万円未満の基本分配原資35百万円となっております。

その他取締役の報酬に関する内容については、指名・報酬委員会が検討・提案し、取締役会が決定しております。また、監査等委員の報酬等の額については、監査等委員の職務と責任を考慮し、監査等委員の協議により決定しております。

取締役（監査等委員であるものを除く。）の報酬限度額は、2017年6月22日開催の第40回定時株主総会において、年額400百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議されており、当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は6名です。また、同定時株主総会において、取締役監査等委員の報酬限度額は、年額100百万円以内と決議されており、当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は4名です。

2022年3月期に係る取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会が役位、取締役の評価等に基づき検討・提案し、その内容を尊重して取締役会で決定しており、その内容は決定方針にも沿うものであると判断しております。なお、2022年6月24日時点では、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は6名、監査等委員である取締役の員数は3名です。

### 取締役の報酬等の総額等

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 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役（監査等委員であるものを除く。）	182	150	32	—	8
監査等委員 (社外取締役を除く。)	20	20	—	—	1
社外役員	32	32	—	—	3
合計	235	203	32	—	12

(注)1 使用人兼務取締役はおりません。  
2 「対象となる役員の員数」は延べ員数で表示しております。

## 社外取締役メッセージ



### ステークホルダーへの寄与と 企業価値向上を目指して

取締役 監査等委員会 委員長  
石川 昌秀

社外取締役としての私の役割は、少数株主の視点で経営を監視し、経営の透明性を高めることによって、企業統治を強化することにあります。また、監査等委員会の委員として、取締役の職務の執行における業務監査と会計監査を通じて、監査報告書を作成することにより、ステークホルダーからの負託に応える必要もありますが、どちらの立場においても見据えるゴールは会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上であります。

もとより社外取締役は、業界動向や社内事情に疎い、大きな不祥事を防げないなどの観点から、ガバナンスに必ずしも有効とは言えないとする見方もありますが、私は2019年6月の株主総会で株主のみならずさまに選任いただいて以来、常勤の監査等委員として日々、さまざまな会議・打ち合わせに出席し、社内の仕組みやルール、意思決定と職務遂行までのプロセス等への理解を深めてきました。営業部門も含め全てのセクションの方々の話も聞けましたし、忌憚のない意見交換ができています。

私自身、コーポレートガバナンス・コードや経営全般に対する深い知識を持ち合わせているわけではありませんし、これまでの経験で身につけた業務上のスキルが当社にフィットするなどと考えているわけでもありませんが、ガバナンスの世界で大きな流れが起きているときに、上場会社として、また業界のリーディング・カンパニーとしてその流れに遅れるわけにはいきません。

当社は東証新市場区分の選択において、流通株式比率がプライム市場の基準に適合せず、スタンダード市場を選択することにはなりましたが、ESG関連のサステナビリティ情報や経営者による財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状

況の分析(MD&A)をはじめとする非財務情報の開示などは常に前進しつづける必要があると考えています。

また、当社は、身の丈以上に自分を大きく見せようとする振る舞いとは無縁な会社です。消費者金融の会社として華美に流れることもなく、実直にお客さまに向き合ってきた会社であると思います。ただ、インターネットでのお申し込み比率が足元で9割近くになり、対面での営業活動が少なくなってくる中で、「お客さま第一義」の企業理念と営業活動の結び付きをどのように強化するかが今後の課題となってくると思います。

前期から統合報告書の制作も始まりましたが、引き続き、取締役会メンバーはステークホルダーに対する資本政策と株主還元の打ち出し方、あるいはサステナビリティに対する取り組み姿勢などについても、積極的な情報収集とその開示に努めるべきです。インターネット情報や講師を招いての勉強会にとどまらず、フットワーク軽く社外に出向き、さまざまな方の話を直接聞きに行き、その熱意や工夫を肌で感じることも大変、重要だと感じています。

サステナビリティの推進やガバナンスの強化をただ言いつのだけの社外取締役では意味がありません。企業価値向上の一助となるべく、社内の監査等委員としっかり連携して監査等委員会の機能強化に取り組んでまいりたいと思います。

# コンプライアンス

## コンプライアンスの実践活動

当社は、コンプライアンスを経営の最重要事項のひとつとして位置づけ、1998年に業界に先駆けて「アコムビジネス倫理綱領（現：アコムグループ倫理要綱・行動基準）」を制定するなど、コンプライアンスの徹底と実践活動に早くから取り組んでいます。

## コンプライアンス体制

当社のコンプライアンスを統括する部署として、コンプライアンス統括部を設置しています。コンプライアンス統括部では、法令等遵守に係る実践計画の策定・見直しやフォローアップ、遵守すべき法令等を取りまとめたコンプライアンス・ハンドブックの策定・更新・周知徹底、各種研修を通じた啓発活動などのほか、社員相談ホットラインを通じた役職員からの通報・相談の対応などを中心に行っています。

また、営業本部・審査本部に「コンプライアンス推進室」を設置し、コンプライアンス統括部と連携して、より業務に則したコンプライアンスを推進する体制としています。

更に、外部の有識者を中心に構成される「コンプライアンス委員会」を置き、コンプライアンス体制の整備・強化のための重要な事項が審議される仕組みとすることで、コンプライアンスの実効性の確保を図っています。

このように当社では、コンプライアンス重視の企業風土を確立するための体制強化を継続するとともに、社員1人ひとりのコンプライアンス意識の更なる向上に努めています。

## 社員相談ホットライン(内部通報)

当社は、社内ですでにコンプライアンスに関する問題を早期に発見し、適切な対応により是正を図ることで、不祥事の未然防止やその影響・被害を最小限に抑えるため、役職員がコンプライアンスに反する行為、または反するおそれのある行為等を知った際に、通報・相談できる窓口として、社員相談ホットラインを設けています。社員相談ホットラインでは、通報や相談をしたことによる報復行為、または通報・相談者を探索・特定するような行為を厳しく禁じ、情報管理についても徹底しています。当社では、社員相談ホットラインをはじめとする内部通報制度全体が、役職員にとってより利用しやすくなるよう、その有用性や信頼性の向上に努めています。

## 金融犯罪対策の体制強化に向けた取り組み

国際社会における組織犯罪、テロ行為等の脅威が高まる中、金融機関に求められるマネー・ローンダリング防止及びテロ資金供与対策のレベルも高度化しています。

このような状況を背景に、当社は2019年4月に「金融犯罪対策室」を新設し、当社が提供する金融商品、サービスが金融犯罪に悪用されることのないよう、マネー・ローンダリング防止、テロ資金供与対策の体制構築を図っています。

# リスクマネジメント

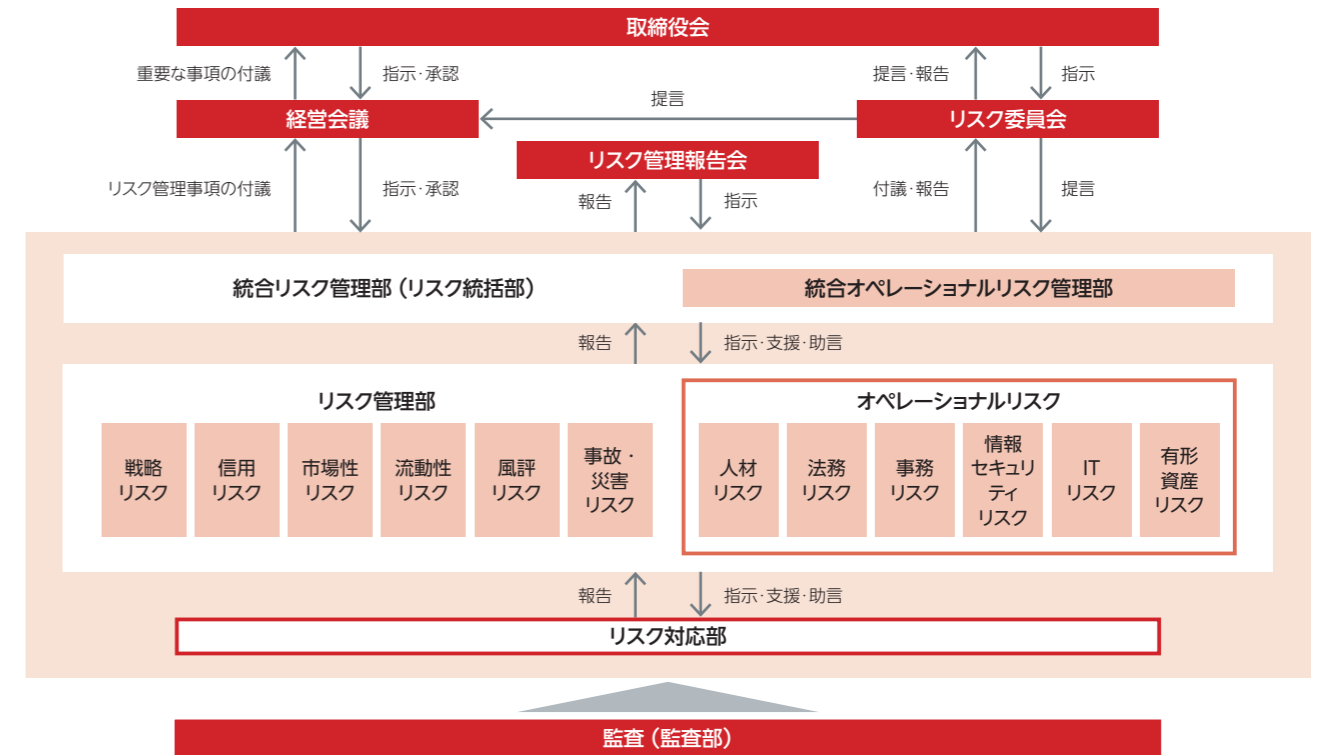
## [当社のリスク管理体制]

当社を取り巻く経営環境の変化に伴い、管理すべきリスクも複雑化・多様化しております。このような状況の中、リスクを十分に認識し、経営の健全性維持と安定的な収益性、成長性の確保をはかるためにリスク管理体制を充実・強化することが経営上の最重要課題の一つであると認識しております。当社では、「リスク管理規程」において定められた管理すべきリスクについて、担当部署がリスクの特定・評価・制御を行っております。また、リスク統括部において、リスクを統一的に管理しております。業務執行におけるリスク管理活動においては、リスク管理報告会で協議・報告がなされ、リスク委員会は、リスク管理に関する重要事項の審議を行うとともに、リスク管理状況等をモニタ

リングし、結果を取締役会へ提言・報告しております。

当社は、各種のリスクシナリオが顕在化した場合の影響度と蓋然性に基づき、その重要性を判定しており、当社を取り巻く経営環境において、将来に渡って、事業に重要な影響を与える可能性があるとして経営が認識すべきリスクをトップリスクとして選定しております。トップリスクに対しては、リスクの高まりや予兆等の評価を行い、必要な対策を講じることでリスクの抑制等をはかっております。また、リスクが顕在化した場合においても、迅速に対応する体制を整備しております。なお、トップリスクは毎期、リスク委員会において審議され、経営会議にて決議しております。

## [体制図]



## [主要なトップリスク]

リスク事象	リスクシナリオ
事業収益の低下	ローン・クレジットカード事業、信用保証事業、海外金融事業における収益の低下
与信費用の増加	ローン・クレジットカード事業、信用保証事業、海外金融事業における貸倒関連費用の増加
外的要因により影響を及ぼす事態	感染症、自然災害、テロ等により、業務遂行に重大な影響を及ぼす事態の発生
ITリスク	・重要なシステム案件の企画及び開発の遅延による業績の悪化 ・サイバー攻撃による顧客情報の漏洩、及び顧客サービス等の停止 ・システム障害による顧客取引への重大な影響を及ぼす事態の発生
利息返還金の増加	想定を超える利息返還金による利息返還損失引当金繰り入れの発生
コンダクトリスク	消費者保護や市場の健全性維持等の観点において、ステークホルダーに重大な影響を及ぼす事態の発生
資金調達	市場金利の上昇、当社の業績悪化、格付の低下等による資金繰りの悪化



## コンプライアンス委員会 委員長メッセージ

Giddy! (母国のオーストラリアの英語で「こんにちは」)。コンプライアンス委員会の委員長タン ミッシェルです。

コンプライアンス委員会は、コンプライアンスへの取り組み強化を目的に、2006年に過半数を社外有識者とするメンバーで発足しました。私は委員会発足時より委員として携わっておりますが、アコムは長年にわたり、コンプライアンス活動を推進してきたことにより、ルールを遵守するという意識は非常に高く、強みでも感じております。

しかしながら、近年、企業に求められているコンプライアンスとは、法令遵守に留まりません。社会規範の遵守、社会から期待される正しい行動(Do the right thing)が求められています。私は1985年にオーストラリアから来日後、消費者政策を専門に研究し、また消費者保護活動にも携わっております。これらの知見をもとに、アコムの事業活動が、社会または消費者の視点からかけ離れているといった状況に陥らないよう、社外の人間だからこそ分かることを提言し、あるべき姿に導くことが今私に強く求められているものと認識しております。

引き続き、アコムグループが、コンプライアンス重視の経営を実践できるように取り組んでまいります。

コンプライアンス委員会  
委員長(社外委員)  
タン ミッシェル



当社及び当社グループの事業等のリスクについて、上記トップリスクに係る分析を踏まえ、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を以下に記載しております。

本項においては、将来に関する事項が含まれておりますが、当該事項は、別段の記載のない限り、有価証券報告書提出日(2022年6月24日)において判断したものです。

**(1) 事業収益の低下について**

当社グループは、ローン・クレジットカード事業、信用保証事業、海外金融事業を中核3事業と定め、事業収益を安定的・持続的に増加させるべく各種の施策に取り組んでおります。2022年3月期の営業収益は2,621億5千5百万円であり、その内、ローン・クレジットカード事業収益は1,423億2百万円、信用保証事業収益は628億6千1百万円、海外金融事業収益は512億3千9百万円となっており、中核3事業で連結営業収益の97.8%を占めております。

各事業における収益低下のリスクについては、次のとおりです。

**①ローン・クレジットカード事業について**

当社は、ローン・クレジットカード事業において、新規集客の増加、商品・サービス機能の向上等に取り組んでおります。ローン・クレジットカード事業収益は、顧客口座件数の増減や顧客口座1件あたりの残高の増減、顧客から受領する約定金利等に伴って変動することから、これらに関連する様々な外的要因により、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、外的要因の例としては、消費者金融業界に係る司法判断や法的枠組みの変更、競合他社との競争環境激化、大規模な事故・災害・感染症拡大等に伴う個人消費の減退等が挙げられます。

**②信用保証事業について**

当社及びエム・ユー信用保証株式会社は、信用保証事業において、提携先との連携強化に取り組み、適正な審査を継続するとともに、債権内容や広告の効果等に関する分析結果の提供、及び提携先の業績向上や安定成長に向けた各種支援を行っております。信用保証事業収益は、保証口座件数の増減や保証口座1件あたりの残高の増減、提携先から受領する保証料率等に伴って変動することから、これらに関連する様々な外的要因により、当社及びエム・ユー信用保証株式会社の業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、外的要因の例としては、銀行等金融機関に係る司法判断や法的枠組みの変更、大規模な事故・災害・感染症拡大等に伴う個人消費の減退等が挙げられます。

**③海外金融事業について**

当社グループは、海外金融事業において、タイ王国のEASY BUY、フィリピン共和国のACFの2社が、個人向け無担保ローン

事業に取り組んでおります。海外金融事業収益は、顧客口座件数の増減や顧客口座1件あたりの残高の増減、顧客から受領する約定金利、日本円と現地通貨との為替レート等に伴って変動することから、これらに関連する様々な外的要因により、EASY BUY及びACFの業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、外的要因の例としては、進出国における司法判断や法的枠組みの変更、競合他社との競争環境激化、大規模な事故・災害・感染症拡大等に伴う個人消費の減退、為替レートの変動等が挙げられます。

**(2) 与信費用の増加について**

当社グループは、総資産の大半を占めている営業貸付金・割賦売掛金・求償債権について、貸出先の状況等に基づき、貸倒費用(貸倒引当金繰入額及び債務保証損失引当金繰入額の合計額)を計上しておりますが、今後の経済情勢、市場環境、社会構造の変化や、法制度の改正等により、返済金の支払遅延及び未回収貸付金が増加するおそれがあります。その結果、貸倒費用の増加等、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(3) 外的要因により影響を及ぼす事態について**

**①新型コロナウイルス感染症について**

新型コロナウイルス感染症は未だ収束に至っておらず、感染再拡大となった場合には、国内外の経済がさらに下振れするリスクが存在しております。以下記載の内容により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

- ・店舗の臨時休業や自動契約機の営業時間の短縮、コールセンター等の営業日・営業時間の見直しによる一部業務の縮小、外出自粛等に伴う資金需要の低下によるローン・クレジットカード事業残高、信用保証事業残高、海外金融事業残高、営業収益の減少。
- ・お客様の収入減少等に伴う債権内容の悪化による、貸倒関連費用の増加。

**②事故・災害等について**

大規模な地震、風水害、津波等の自然災害、新たな感染症の流行等の外的要因による、事故災害の発生時に対し、様々な対策の検証並びに整備に努めておりますが、このような事象が発生することにより、当社の店舗、施設への損害、または従業員、お客様への人的被害等があった場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(4) ITリスクについて**

当社グループは、大規模なコンピュータシステムを保有しており、各拠点をはじめ、お客さまや外部接続先等のシステムと通信ネットワークを使用し情報を処理しております。

当社グループは、システムの安定稼働のため、システム計画・開発及び運用の面からシステム障害等の未然防止に努めるとともに、不測の事態に備えた体制や手順の整備、訓練等の対策も講じておりますが、システム障害やサイバー攻撃、不正アクセス、コンピュータウイルス感染、災害等の外生的事象等を起因としたシステムの停止・誤作動または不正使用、あるいは電子データの改ざん・漏洩、または通信会社及びコンピュータシステム事業者のサポート停止等を完全には防止できない可能性があります。

その場合は、お客さまサービスの提供や当社グループの営業に支障を来し、当社グループへの信頼が損なわれ、業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(5) 利息返還金の増加について**

当社のローン事業においては、2007年6月17日以前に契約締結したローン商品の貸付金利等は、「利息制限法」の上限金利を上回るものがあります。

「利息制限法」の上限金利の超過部分については無効とされておりますが、2010年6月18日に改正貸金業法が完全施行される前の利息制限法の下では、債務者が当該超過部分を任意に支払ったときは、その返還を請求することはできないとされ、また、完全施行前の貸金業法附則第13条においても、一定の要件を満たしていれば、有効な利息の債務の弁済とみなすとされておりました。

しかしながら、2006年1月13日の最高裁判所判決において、約定利息の返済が遅れた場合に期限の利益を喪失する契約条項が付されたケースでは、利息制限法超過部分の支払を強制することになるため、任意性を要件とする「みなし弁済の要件」が充たされていないとの判決が下されたことを理由として、消費者金融事業を営む各社に対し、支払金等の返還を求める訴訟が複数提起されており、このような請求を認める判決も複数下されております。

当社のお客さまが、貸付金の減額や過剰支払金等の返還を求める場合、当社は貸付金の放棄や支払金等を返還することがあります。また、これによる貸付金放棄額や支払金等返還額(以下「利息返還損失」という。)は、着実に減少しているものの、引き続き、返還請求件数等の状況を注視しております。今後、利息返還損失の発生状況や利息返還損失引当金の計上、並びに利息返還を求める訴訟において、当社を含む貸金業者にとって著しく不利となる司法の判決等が、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(6) コンダクトリスクについて**

当社グループは、コンプライアンスを実践していく上で自覚すべき「基本的な価値観や方針」、それを実践していくために遵

守すべき「行動基準」を定めた「アコムグループ倫理綱領・行動基準」を制定し、役職員に対する研修等を通じて、正しい行動を実践するカルチャーの醸成に努めております。また法令違反や不正行為の防止・発見のために予防策を講じるとともに、顧客保護等を目的とした消費者啓発活動、与信業務の厳格化や取引モニタリング等に取り組んでおります。

しかしながら、役職員の不適切な行為や社会規範から逸脱した行為等が原因で、お客さま及び消費者金融市場の信用失墜により、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(7) 資金調達について**

当社グループは、営業活動と債務の返済のために必要な資金については、金融機関等からの借入金による資金調達と、社債発行等による資本市場からの資金調達を行っております。

しかしながら、既存の主要借入先が、金融グループの再編成、またはそれ以外の要因により、当社グループに対する貸出政策を変更する可能性があることに加え、資本市場が将来的にも依拠できる資金調達源として利用ができない可能性があります。

また、市場金利の急上昇、当社の業績悪化、信用格付の変動等によっては、資金調達能力が低下し、金融費用の増加や資金調達額に制約を受け、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

# サステナビリティ

## サステナビリティ基本方針

当社は、創業の精神である『信頼の輪』のもと、  
企業理念である「人間尊重の精神」、「お客さま第一義」、「創造と革新の経営」を通じて、  
社会課題解決と企業価値の向上を目指し、持続可能な社会の実現に貢献します。

## マテリアリティ(重点領域)

当社が企業活動を行う上で、最も大切にすべき普遍的価値観である企業理念と、社会課題への取り組みに対するステークホルダーからの期待を踏まえ、優先的に取り組む重点領域を選定し、アコムだからできる課題の解決や社会の発展に貢献します。

マテリアリティ	対応するSDGs	取り組み内容
環境に配慮した企業活動の推進	7 持続可能なエネルギー、12 消費の責任、13 気候変動、15 陸の豊かさ	▶ P.34
人間尊重の精神に基づくダイバーシティの推進	3 健全な働き方、5 性別平等、8 豊かで公正な働き方、10 人や国の不平等の解消	▶ P.35
お客さま第一義を追求した金融サービスの提供	11 持続可能な都市とコミュニティ、17 パートナーシップ	▶ P.36
デジタルを活用した創造と革新の経営の追求	9 産業とイノベーションの振興	▶ P.37
ガバナンスの強化	10 人や国の不平等の解消	▶ P.22

持続可能な社会の実現

企業価値の向上

## マテリアリティの特定プロセス



人口構造の変化や気候変動などの社会課題への関心が世界的に高まる中、アコムが社会に向けて提供できる価値について分析し、当社の普遍的価値観である企業理念を通じて企業活動を継続することこそが当社の社会的価値であるという結論に至りました。

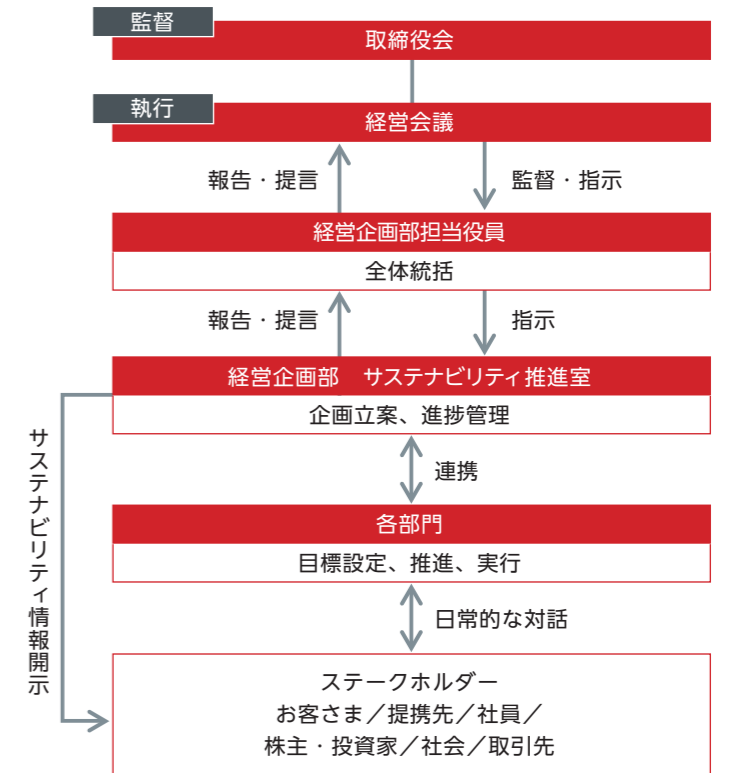
SDGsやGRIスタンダードなどの国際的なガイドラインを参考に、社会課題を洗い出し、5つのテーマを抽出しました。テーマの抽出にあたっては、あらゆるステークホルダーの意見を反映させるべく、部門を横断したワーキンググループを組成しました。

ステップ1で確認した当社の社会的価値とステップ2で抽出した5つのテーマについて、代表取締役および役員執行役員で構成される中計策定検討会での議論を重ねました。

ステップ3で議論した内容を踏まえ、経営会議および取締役会において、マテリアリティを特定しました。また、特定したテーマごとのKPIや進捗報告は定期的に経営会議および取締役会で報告しています。

## サステナビリティ推進体制

アコムにおけるサステナビリティの推進体制は、経営企画部サステナビリティ推進室が全社的なサステナビリティの企画を検討・立案し、重要事項については経営会議や取締役会において審議・決定をしています。また、特定したマテリアリティ（重点領域）のKPIや進捗状況についても、四半期ごとに経営会議および取締役会に報告しています。



## 担当役員メッセージ



専務取締役  
桐渕 高志

当社は、社会課題の解決と企業価値の向上を両立させることを目指し、2022年2月に、サステナビリティ基本方針を策定しました。また、当社が企業活動を行う上で、最も大切にすべき普遍的価値観である企業理念と、社会課題への取り組みに対するステークホルダーからの期待を踏まえ、当社だからできる課題の解決や社会の発展に貢献すべく、5つのマテリアリティ（重点領域）を選定いたしました。さらに、2022年4月には、持続可能な社会の実現に貢献する経営を推進するため、「経営企画部」の下部機構に「サステナビリティ推進室」を新設しました。

環境分野においては、近年、地球温暖化などの問題が深刻化しており、CO<sub>2</sub>をはじめとした温室効果ガスの削減など、環境に配慮した企業の取り組みが求められています。当社は社会の一員として、限りある資源を有効に活用し、企業活動による環境負荷を低減するだけでなく、社会貢献活動として

の環境保全活動にも積極的に取り組みます。  
社会分野においては、全ての人の基本的な人権を尊重することを行動の基本とし、性別、年齢、障がい、婚姻、国籍などのさまざまな違いをお互いが尊重し、認め合い、受容することで、あらゆる人々が能力を最大限に発揮し、活躍することを推進します。また、お客さまの想いに、安心、安全な金融サービスを提供することでお応えするとともに、当社グループの金融サービスが日本国内はもとより、ASEANを中心とするアジア経済を支える重要な役割を担っていることを認識し、その社会的使命を果たしていきます。加えて、社会全体でデジタル化が進む中で、既存概念にとらわれず、データとデジタル技術を駆使して新たな価値を提供していきます。  
ガバナンス分野においては、経営の健全性、透明性および効率性を確保し、継続的な株主価値の向上を図ります。また、経営のリーダーシップのもと、組織内の全ての構成員が内部統制システムの構築および実効性の確保にあたることにも、内部統制システムの有効性を常に評価、検証し、継続的に改善していきます。  
今後も、全てのステークホルダーの皆さまのご期待に応えつつ、持続可能な社会の実現に貢献し、社会とともに成長していくことを目指します。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

## 環境に配慮した企業活動の推進

近年、地球温暖化などの環境問題が深刻化しており、CO<sub>2</sub>をはじめとした温室効果ガスの削減など、環境に配慮した企業の取り組みが求められています。当社は社会の一員として、限りある資源を有効に活用し、企業活動による環境負荷を低減するだけでなく、社会貢献活動としての環境保全活動にも積極的に取り組みます。

### ● カードレス取引機能の実装

地球温暖化などの環境問題が深刻化していることから、当社は、商品・サービスを通じた環境負荷の低減に取り組んでいます。

2021年10月には、公式スマホアプリをアップデートしました。これにより、お客さまはクレジットカードをアプリ上でバーチャルカードとして発行することができ、カードレスでショッピングをお楽しみいただけるようになりました。また、カードローンでは、セブン銀行のATMに表示されるQRコードをアプリで読み取ることで、カードレスで入出金ができるようになりました。これらの機能は、プラスチック使用量の削減に貢献しています。

今後も、お客さまの利便性の向上を図るとともに、限りある資源の使用量の抑制に取り組めます。



### ● ペーパーレス化対応

お客さまへの交付書面の一部をペーパーレス化(電子化)することで、お客さまの利便性の向上を図るとともに、資源の使用量を抑制しています。交付書面を電磁的な方法で受け取ることを希望されているお客さまは、ご契約関連書類やお取引に伴う各種明細書を会員サイトからのダウンロードにより受け取ることができます。

社内においても、各種申請手続き、給与明細書、社内広報誌、お取引先と締結する契約書などの電子化に取り組んでおり、資源の使用量を抑制しています。また、効率的な会議運営と環境保護を目的に、各種会議体のペーパーレス化を推進しています。

### ● 森林保全活動「アコムの森」

温室効果ガスの削減、生物多様性保全などを目的として、森林保全活動「アコムの森」を開始しました。「企業の森づくりサポート制度」を利用して、当社のコンタクトセンターがある神奈川県、大阪府とそれぞれ協定を締結しました。

本活動は、社員ボランティアが間伐や枝打ちなどの森林の整備を行うことで、健全な森林の整備・保全に貢献します。2022年6月には、神奈川県において、当社グループの社員約20人が木々の枝打ちを行いました。

本活動を通じて、神奈川県・大阪府の環境整備・保全を行うとともに、社員の環境意識の醸成に取り組めます。



集合写真▲



▲枝打ち作業

## Interview

### カードレス(バーチャルカード)取引機能によって、CO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献

Qー 取り組みの背景を教えてください。

スマートフォンの普及による、お客さまのキャッシュレス決済のニーズの高まりを受けて、2018年頃にバーチャルカードの導入に向けて検討を開始しました。アプリの開発にあたり、さまざまなセキュリティ要件をクリアすることに苦労しましたが、ようやく2021年10月に実現することができました。従来は、郵送または自動契約機へのご来店によりカードを受け取らなければクレジットカードをご利用いただけませんでしたが、プラスチックカードを受け取らなくてもショッピングをお楽しみいただけるようになりました。

Qー どれくらいのお客さまが、カードレス取引をご利用されていますか？

2022年3月時点で約16,100人のお客さまが、バーチャルカードをご利用されています。プラスチックカードは、製造から廃棄までの過程で1枚あたり約25gのCO<sub>2</sub>を排出します(出典：2021年10月11日 日刊工業新聞)。本取り組みで16,100人のお客さまがカードレス取引を利用されたことにより、402.5kgのCO<sub>2</sub>排出量の削減効果が見込まれます。



営業企画部  
企画・開発チーム 係長  
かわべ けんた  
川邊 健太

## 人間尊重の精神に基づくダイバーシティの推進

「人間尊重の精神」とは、お客さまや社員はもちろんのこと、株主やビジネスパートナーといった全てのステークホルダーに対して常に感謝の気持ちを忘れず、お互いが尊重し合える関係性を築いていくことを意味しています。全ての人の基本的人権を尊重することを行動の基本とし、性別、年齢、障がい、婚姻、国籍などの様々な違いをお互いが尊重し、認め合い、それを受容することによって、あらゆる人々が能力を最大限に発揮し、活躍することを推進します。

### ● 「ベストモチベーションカンパニーアワード2022」で 大手企業部門9位を受賞

2019年から、株式会社リンクアンドモチベーション(以下、「リンクアンドモチベーション」)が提供する従業員エンゲージメント調査<sup>\*1</sup>を実施しています。当社は、「期待度」と「満足度」のギャップが大きい項目を組織の課題として捉え、さまざまな改善を行っています。

2022年3月には、リンクアンドモチベーションが主催する「ベストモチベーションカンパニーアワード2022」の大手企業部門(社員数2,000名以上)において、9位を受賞しました。「ベストモチベーションカンパニーアワード」とは、リンクアンドモチベーションが2021年に従業員エンゲージメント調査を実施した企業(1,358社)の中からエンゲージメントスコア<sup>\*2</sup>の高い企業が表彰される式典です。当社は、「部下への支援行動」「行動指針の共有」などに対する「期待度」と「満足度」の相互理解がとても高い水準となっており、この結果が受賞に結びついたと考えています。

今後も、より働きがいのある職場環境の整備を推進していきます。



<sup>\*1</sup> 従業員エンゲージメント調査とは、リンクアンドモチベーションが提供する独自の組織改善サービスです。従業員エンゲージメントに影響を与える16領域64項目について、従業員の期待度・満足度を計測することで、組織エンゲージメント状態を可視化するだけでなく、7,800社、180万人のデータベースをもとに、組織のエンゲージメント状態を「エンゲージメントスコア」として偏差値化したものです。

<sup>\*2</sup> エンゲージメントスコアとは、企業と個人の相互理解・相乗相愛度合いを偏差値化したものです。

### ● 健康経営

当社は、従業員が心身ともに健康であることが従業員の幸福と企業の発展につながると考え、2021年10月に「健康経営宣言」を制定し、従業員が「幸せに活き活き働ける」環境づくりに取り組んでいます。また、人事部担当役員、人事部、衛生委員会、産業医、健康保険組合等が連携して健康経営推進体制を整備しています。

2022年3月には、従業員の健康維持・増進を支援するためのさまざまな取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2022」の認定を受けました。

引き続き、従業員およびご家族が活き活きと過ごせるよう「今日よりも明日幸せになれる」環境づくりに取り組めます。



### ● アコム「みる」コンサート物語

「誰かのために何かをしたい」、「多くの人の笑顔がみたい」、「地域社会と良好な関係を築きたい」という3つの思いを胸に、1994年からアコム「みる」コンサート物語を開催しており、開催回数は累計245回、参加者は延べ23万人を超えています(2022年3月末時点)。

このコンサートは、来場されたみなさんが感動を共有することで相互理解を深め、心から楽しみ、困っている人がいたら自然に声をかけられる「心のバリアフリー」を目指しています。また、ハンディキャップのある方にも楽しんでいただけるよう、手話通訳の導入、車イス専用席の充実などの工夫を行っています。



## Interview

### 従業員エンゲージメント調査結果において、 組織のエンゲージメントを最も高めたリーダーに贈られる『Best Motivating Leader』を受賞

Qー 部下のモチベーションを上げ、チームの士気を高めるために、心がけていることを教えてください。

「やりたいことに挑戦できる」環境づくりに励んでいます。部下とコミュニケーションを取る際は、部下1人ひとりの意見を傾聴し、挑戦したいことを引き出すようにしています。実際に部下がやりたいと思って宣言してくれたことは、背中を押して全面的に応援します。また、部下の取り組みを任せきりにせず、成功した場合は褒め、失敗した場合は具体的にフィードバックをするよう心がけています。

Qー 赤尾さん自身のモチベーションの秘訣は何ですか？

部下の成長を実感することです。チームのメンバー、特に、管理職とは1on1のミーティングを行うようにしています。ミーティングでは、部下の悩みや課題を聴きだし、部下自身に課題の解決方法を考えてもらうことを心がけています。1on1でのコミュニケーションを通じて、部下が悩みを乗り越え成長する様子を見るのが自分のやりがいにつながっています。



西日本営業部  
梅田支店 支店長  
(2022年3月末時点)  
あかお よしひこ  
赤尾 喜彦

## お客さま第一義を追求した金融サービスの提供

お客さまの資金ニーズの先には「欲しい商品を手に入れたい」「そのサービスを受けたい」という想いがあります。当社はそのお客さまの想いに、安心、安全な金融サービスを提供することでお応えします。また、当社グループの金融サービスが日本国内はもとより、ASEANを中心とするアジア経済を支える重要な役割を担っていることを認識し、その社会的使命を果たしていきます。

### ● CSアワードの開催

CS理念「私たちはより良いサービスをより快適に提供します」に基づき、お客さまからいただいた貴重なご意見、ご要望、お問い合わせなどを真摯に受け止め、さまざまな改善を行うことにより、お客さま満足の上昇に努めています。

「気づき」によるCS対応の実践と研鑽する風土を醸成し、「創業の精神」や「企業理念」の更なる浸透を図ることを目的に、「CSアワード」を開催しています。「CSアワード」では、下表の4部門から選ばれた従業員が、日頃の取り組み事例とその成果について発表しています。2021年度は、コロナ禍の影響により、従業員が集まっての開催はできませんでしたが、実際のお客さま対応の様子や、受賞者の喜びの声を収録したDVDを作成し、全従業員と共有しました。



CS体験カード部門	業務を通じてお客さまに喜んでいただいたことや、プライベートで体験したCS事例などを共有するもの
CS改善提案カード部門	お客さまのご要望や不満、また日頃の業務を通じた課題をもとにさまざまな改善策を提案するもの
CS対応ログ部門	お客さまとの対応の音声記録の中から、当社のCS理念を最も実践しているものを選出するもの
CS対応社員投票部門	従業員自らが、当社のCS理念を最も実践している社員を投票するもの

### ● 信用保証事業を通じた地域経済の活性化

当社グループは、株式会社三菱UFJ銀行、有力地方銀行などの、提携金融機関が販売するカードローン商品を利用されるお客さまの債務保証を行っています。ローン事業で培ったノウハウを提供するだけでなく、各金融機関の実情やニーズに合わせたきめ細やかなサポートを行っています。

地域経済は、少子高齢化、人口流出などのさまざまな課題を抱えています。各金融機関と力を合わせてカードローン商品を成長させ、幅広い地域のお客さまのニーズにお応えすることで、地域経済の活性化に貢献します。



### ● 海外金融事業を通じたASEAN経済発展への貢献

当社グループは、タイ王国、フィリピン共和国においてローン事業を展開しており、ASEAN経済を支える重要な役割を担っています。

ASEANは、急速に経済発展している一方で、銀行口座やクレジットカードを持たず金融サービスにアクセスできない人々がいるなどの課題があります。当社グループは、幅広いお客さまにサービスを提供し、お客さまのニーズにお応えすることで、ASEAN経済の発展に貢献します。



東日本営業部  
ネットサービスセンター 主任  
つつみ あや  
堤 絢

## Interview 「CSアワード2021(CS対応ログ部門)」にて最優秀賞を受賞

Q— お客さまとの対応で、心がけていることを教えてください。

私は、インターネットからはじめてお申し込みいただいたお客さまの電話でのお問い合わせを受け付けています。そのため、電話での対応が「アコム」という会社の顔になるということ意識し、「アコム」を選んで良かったと思っただけのように、聞きやすい、話しやすい雰囲気づくりを心がけています。

Q— お客さまとの対応で、嬉しかったエピソードを教えてください。

お申し込みいただいたお客さまから、急遽申込みを辞退したいというお電話がありました。お話を伺うと、カードローンに対して不安な気持ちがあり、誰にも相談できずに困っているということでした。ご不安な気持ちを打ち明けてくださったことに対して感謝の気持ちをお伝えし、ご質問に真摯にお答えしました。お客さまは「ありがとうございます。検討します」とおっしゃり、そのお電話は終わりました。数時間後、同じお客さまからお電話があり、「堤さんとお話したいです」というお言葉をいただきました。私個人の名前を覚えてくださったのが本当に嬉しく、当時の気持ちは昨日のこのように覚えています。その後、そのお客さまは無事にご契約に至り、自分のことのように嬉しく思いました。

Q— これから挑戦したいことはありますか？

担当者の対応力を向上させるため、今まで培った経験や知識を活かして、教育業務に携わりたいです。先日、所属するチームの初の試みとして、私を含めた3名が発起人となり、電話対応の担当者全員を集めて、対応に関する幅広い議論を行いました（2022年1月～2月に計13回実施）。当日は、参加者全員で「チーム全体の対応力の向上に必要なこと」の意見交換や「対応時に心がけていること」の共有を行うなど、対応について理解を深めることができました。今後も、積極的にこのような機会を設けて、対応力の向上に取り組みたいです。

## デジタルを活用した創造と革新の経営の追求

社会全体でデジタル化が進む中で、この変化に対応するだけでなく、データとデジタル技術を駆使して新たな価値を生み出すことが求められています。当社は、消費者信用市場のリーディングカンパニーとして、業界初の自動契約機「むじんくん」の開発やクレジットカード事業の開始など、常にイノベーションを起こしてきました。既存概念にとらわれず、「昨日のアコムを超える」という意識で、新たな価値を提供していきます。

### ● 会員サイトのリニューアル

お客さまの利便性をより一層高めるため、デジタルチャネルのUI/UXの高度化に継続して取り組んでいます。2022年2月には、視認性、操作性を高めることによるユーザビリティの向上を目的として、会員サイトのうち約40画面のデザインをリニューアルしました。

引き続き、お客さまに「新しい便利」を提供するべく、デジタルイノベーションに取り組んでいきます。



### ● 新規事業の創出

エンベデッド・ファイナンス事業を展開するため、2022年3月にCezit Holdings株式会社と業務提携契約を締結し、4月にGeNiE（ジーニー）株式会社を設立しました。GeNiEが金融サービスの担い手となりCezit社が提供する「Credit as a Service Platform」を活用し、エンドユーザーを有する事業者とパートナーシップを組むことによって、パートナーのサービスを利用しているお客さまへ新しい体験の金融サービスを提供していきます。

GeNiEは、2022年度中に事業を開始する予定です。今後も、お客さまの幅広いニーズにお応えするため、新規事業・新サービス創出に挑戦します。



## Interview

### 次期成長に向けた新規事業・新サービス創出への挑戦

Q— GeNiE設立の背景について教えてください。

近年のテクノロジーの進化や法規制の緩和により、世界的に、異業種からの金融業への参入が進み、顧客視点での金融の捉え方は、「機関」ではなく「機能」に移り、消費者個人の顧客体験を大きく変化させています。足元では、メガテックが、全社戦略の一部として金融機能を自社リソースによって垂直統合<sup>※</sup>し保有することが一般的になり、その流れは一般事業者全体にも波及しています。このような環境に対し、これまで培ってきたアコムグループのノウハウやリソースを十分に活用できると判断し、エンベデッド・ファイナンスへの参入を決断しました。

Q— どのようなことを実現しようとしているのですか？

金融事業を「はじめたい」と考える事業者（以下、パートナー）に対し、金融機能を提供することで、お客さま満足度の向上を実現しようと考えています。加えて、本業での顧客接点と金融事業で得られる顧客データを掛け合わせることで、深い顧客理解が可能となり、マーケティング観点での本業貢献や新規事業創出につながると考えています。特に、金融事業を開始する際には、与信や回収といった金融独自のノウハウやリソースが必要不可欠になりますので、業界No.1のアコムグループが開始する意義は大きいと考えています。

Q— GeNiEの社名の由来について教えてください。

「アラビアン・ナイト」の「アラジンと魔法のランプ」に登場する「ランプの精」のように、お客さまの夢や願いをかなえる存在になりたいという想いを込めて、「GeNiE」と名付けました。大文字で表記しているGとNとEには、次のような意味があります。まず、Gは「Growth」。パートナーと一緒に、新しい金融体験を創造することで、パートナーのサービスを差別化し、そのサービスの成長に貢献することを指しています。Eは「Empowerment」。パートナーのお客さまを応援することを指しています。そして、真ん中のNは「Network」。パートナーとパートナーの事業を利用されているお客さまの関係をより強固なものにする存在となることを指しています。



GeNiE株式会社  
代表取締役社長  
さいとう ゆういちろう  
齊藤 雄一郎

※垂直統合とは、技術開発、生産、販売、サービス提供などの異なった業務を単一の企業（グループ）が全て担うビジネスモデルを意味します。

# 役員一覧 (2022年7月1日現在)

## 取締役一覧



代表取締役会長  
**木下 盛好**  
2021年度取締役会出席状況  
13回中13回(100%)  
経営全般総覧



代表取締役副会長  
**成瀬 浩史**  
2021年度取締役会出席状況  
9回中9回(100%)  
※2021年6月23日に取締役就任のため、就任以前に開催された取締役会には除いております。  
経営全般総覧補佐  
リスク委員会委員長  
情報開示委員会委員長  
コンプライアンス統括部、監査部担当



代表取締役社長  
**木下 政孝**  
2021年度取締役会出席状況  
13回中13回(100%)  
指名・報酬委員会委員長



取締役(社外)  
常勤監査等委員  
**石川 昌秀**  
2021年度取締役会出席状況  
13回中13回(100%)  
2021年度監査等委員会出席状況  
14回中14回(100%)



取締役  
常勤監査等委員  
**福元 一雄**  
2021年度取締役会出席状況  
13回中13回(100%)  
2021年度監査等委員会出席状況  
14回中14回(100%)



取締役(社外)  
監査等委員  
**秋山 卓司**  
2021年度取締役会出席状況  
9回中9回(100%)  
2021年度監査等委員会出席状況  
10回中10回(100%)  
※2021年6月23日に取締役就任のため、就任以前に開催された取締役会・監査等委員会には除いております。

- 1973年 4月 丸紅株式会社入社
- 1978年 4月 日本消費者金融株式会社入社
- 1980年 12月 当社入社
- 1983年 2月 当社取締役総務部長
- 1984年 5月 当社取締役経理部長
- 1986年 8月 当社常務取締役
- 1988年 6月 当社常務取締役営業推進本部長
- 1991年 10月 当社代表取締役専務
- 1992年 10月 当社代表取締役専務  
ローン営業本部長
- 1996年 10月 当社代表取締役副社長
- 2000年 6月 当社代表取締役社長
- 2003年 6月 当社社長執行役員
- 2010年 6月 当社代表取締役社長兼会長
- 2021年 6月 当社代表取締役会長(現任)

- 1981年 4月 三菱信託銀行株式会社入社
- 2008年 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社  
執行役員 受託財産企画部 役員付部長  
Mitsubishi UFJ Global Custody S.A  
取締役社長
- 2010年 5月 三菱UFJ信託銀行株式会社  
執行役員 システム企画部長
- 6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員
- 2011年 4月 三菱UFJトラストシステム株式会社  
代表取締役社長
- 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社 常務取締役
- 2013年 6月 同社 専務取締役  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
常務執行役員
- 2014年 6月 エム・ユー・トラスト・アップルプランニング  
株式会社 代表取締役社長
- 2016年 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社  
取締役副社長執行役員
- 2018年 5月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員専務
- 2019年 4月 日本マスタートラスト信託銀行株式会社  
代表取締役社長
- 2021年 4月 同社 顧問  
6月 当社代表取締役副会長(現任)

- 2003年 4月 アビームコンサルティング株式会社入社
- 2005年 9月 当社入社
- 2009年 10月 当社審査本部長
- 2010年 1月 当社経営企画部長  
4月 当社保証事業部長
- 2012年 4月 当社営業推進部長
- 2013年 4月 当社営業企画部長
- 2014年 4月 当社執行役員営業企画部長  
6月 当社常務執行役員  
営業副本部長兼営業企画部長
- 2015年 4月 当社常務執行役員営業副本部長  
6月 当社常務取締役  
当社常務執行役員営業本部長
- 2016年 6月 当社常務執行役員
- 2017年 6月 当社代表取締役副社長  
当社副社長執行役員
- 2021年 6月 当社代表取締役社長(現任)  
当社社長執行役員(現任)

- 1978年 4月 明治生命保険相互会社入社
- 2002年 4月 同社資産運用部門財務業務部長
- 2004年 1月 明治安田生命保険相互会社 運用企画部長
- 2005年 4月 明治ドレズナー・アセットマネジメント株式会社  
常務取締役 兼 常務執行役員
- 2007年 4月 明治安田生命保険相互会社運用審査部長  
7月 同社執行役員運用審査部長
- 2009年 4月 同社執行役員古屋本部長
- 2010年 4月 同社常務執行役員古屋本部長
- 2011年 4月 同社常務執行役員
- 2013年 4月 明治安田アセットマネジメント株式会社  
代表取締役社長
- 2014年 7月 一般社団法人日本投資顧問業協会副会長
- 2017年 7月 一般社団法人日本投資顧問業協会副会長
- 2018年 4月 明治安田アセットマネジメント株式会社  
代表取締役会長
- 2019年 6月 当社取締役常勤監査等委員(現任)

- 1980年 3月 当社入社
- 2002年 4月 当社経営管理部長
- 2003年 6月 当社経営管理部長
- 2005年 10月 当社執行役員経営管理部長
- 2007年 4月 当社執行役員経営企画部長
- 2012年 6月 当社常務執行役員営業本部長
- 2013年 6月 当社常務取締役
- 2015年 6月 当社常務執行役員
- 2017年 6月 当社取締役常勤監査等委員(現任)

- 1982年 3月 等松青木監査法人(現 有限責任監査法人  
トーマツ)入所
- 1986年 4月 公認会計士登録
- 2018年 8月 有限責任監査法人トーマツ選所  
9月 公認会計士秋山卓司事務所代表(現任)
- 2019年 2月 イワキ株式会社  
(現 アステナホールディングス株式会社)  
監査役(社外)(現任)
- 2021年 6月 当社取締役監査等委員(現任)



専務取締役  
**内田 智視**  
2021年度取締役会出席状況  
13回中13回(100%)



専務取締役  
**桐淵 高志**  
2021年度取締役会出席状況  
13回中13回(100%)



取締役  
**大澤 正和**  
2021年度取締役会出席状況  
9回中9回(100%)  
※2021年6月23日に取締役就任のため、就任以前に開催された取締役会には除いております。

- 1982年 10月 当社入社
- 2003年 4月 当社第3営業部ゼネラルマネージャー
- 2005年 10月 当社第2営業部ゼネラルマネージャー
- 2007年 4月 当社営業管理部長  
12月 当社マーケティング部長
- 2008年 10月 当社東日本支社長
- 2011年 4月 当社営業推進部長
- 2013年 4月 当社執行役員営業推進部長
- 2015年 6月 当社常務執行役員営業副本部長・  
営業推進部長
- 2016年 4月 当社常務執行役員営業副本部長  
6月 当社常務執行役員営業本部長
- 2018年 6月 当社常務執行役員審査本部長・  
審査第一部長  
10月 当社常務執行役員審査本部長・  
審査第二部長
- 2019年 6月 当社常務取締役
- 2020年 4月 当社常務執行役員審査本部長
- 2021年 6月 当社専務取締役(現任)  
当社専務執行役員審査本部長(現任)

- 1982年 3月 当社入社
- 2004年 4月 当社システム部長
- 2005年 7月 当社広報部長  
10月 当社広報部長
- 2011年 4月 当社財務第二部長
- 2015年 4月 当社執行役員財務第二部長
- 2017年 6月 当社執行役員経営企画部長
- 2020年 6月 当社常務取締役  
当社常務執行役員システム統轄部長  
当社常務執行役員システム本部長
- 2021年 4月 当社専務取締役(現任)  
6月 当社専務執行役員システム本部長(現任)

- 1991年 4月 株式会社三菱銀行入行
- 2015年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行  
欧州本部欧州企画部長  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
欧州統括部長
- 2017年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行  
経営企画部部長(特命担当)  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
経営企画部部長(特命担当)
- 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行  
執行役員経営企画部部長(特命担当)  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員経営企画部部長(特命担当)
- 11月 株式会社三菱東京UFJ銀行  
執行役員経営企画部部長(特命担当)  
兼 デジタル企画部部長(特命担当)  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員経営企画部部長(特命担当)  
兼 デジタル企画部部長(特命担当)
- 2018年 5月 株式会社三菱UFJ銀行 執行役員  
デジタル企画部長 兼 経営企画部部長(特命  
担当) 兼 財務企画部部長(特命担当)  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員デジタル企画部長 兼 経営企画部部  
長(特命担当) 兼 財務企画部部長(特命担当)
- 2020年 4月 株式会社三菱UFJ銀行  
常務執行役員デジタル企画部長  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員常務デジタル企画部長
- 6月 株式会社三菱UFJ銀行  
取締役常務執行役員 兼 デジタル企画部長
- 2021年 4月 株式会社三菱UFJ銀行 取締役常務執行役員  
デジタルサービス部門長 兼 CDTO(代表取締  
役)(現任)  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員常務デジタルサービス事業本部長 兼  
グループCDTO(現任)
- 6月 当社取締役(現任)

## 執行役員一覧

### 社長執行役員

**木下 政孝** 全業務執行統括

### 専務執行役員

**内田 智視** 審査本部長  
総務部、審査第一部、審査第二部、  
審査コンプライアンス推進室担当

**桐淵 高志** システム本部長  
経営企画部、システム開発部、  
システム運用部、システム企画室、  
システム管理室担当

### 常務執行役員

**黒田 大** 海外事業統括部担当  
コンプライアンス統括部副担当

**小野寺 道人** 保証事業本部長  
保証企画部、保証提携推進部担当

**鹿野谷 智雄** 財務第一部、財務第二部担当

**吉羽 優志** 人事部、業務統括部担当

**木下 裕司** 営業本部長  
営業企画部、営業推進部、  
東日本営業部、西日本営業部、  
営業コンプライアンス推進室担当

**綱岡 正俊** リスク統括部担当  
リスク統括部長

### 執行役員

**曾根 雅行** 西日本営業部長

**清岡 哲弘** 審査本部付(特命担当)

**柴田 秀彦** 東日本営業部長

**町田 雅彦** 監査部長

**横濱 等** 保証事業本部付(特命担当)

**野田 剛男** 海外事業統括部付(特命担当)

**脇川 泰** 人事部長

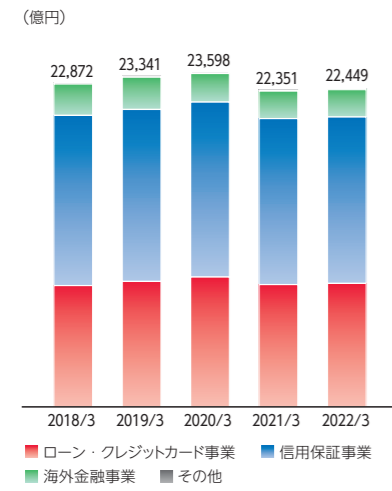
**木下 昭文** 財務第二部長

**森下 和喜** 経営企画部長

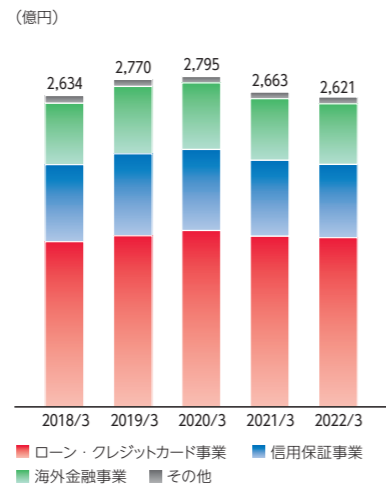
**森本 治** 業務統括部長

# 財務・非財務ハイライト

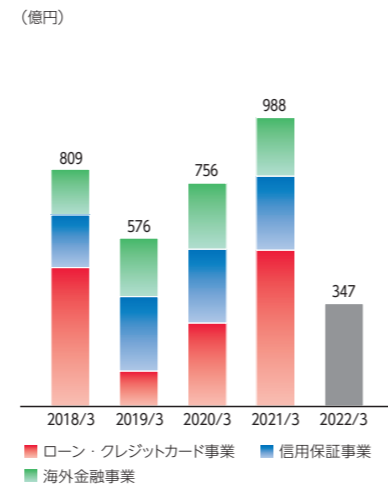
営業債権残高



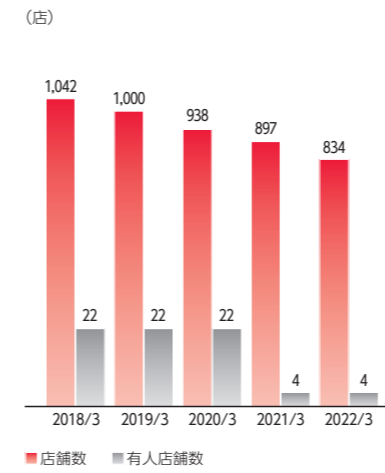
営業収益



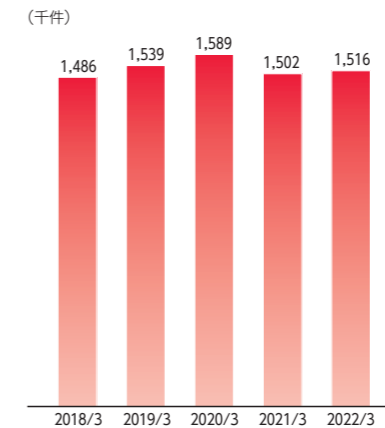
営業利益



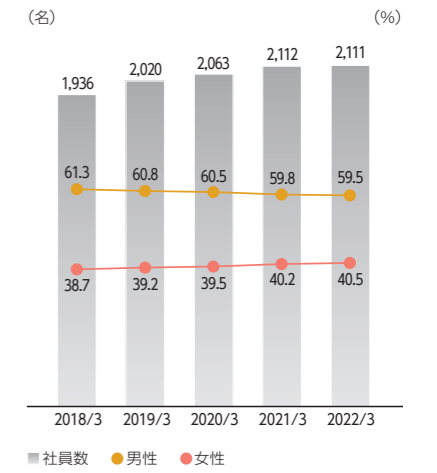
ローン事業店舗数



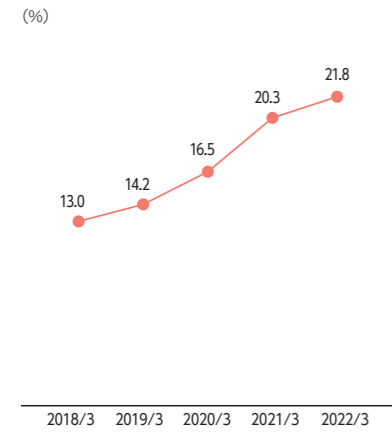
ローン事業利用者数



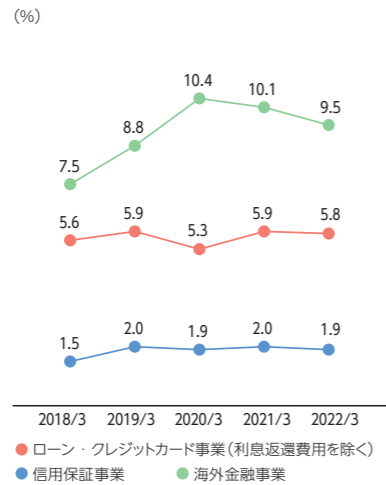
社員数 (男女比率)



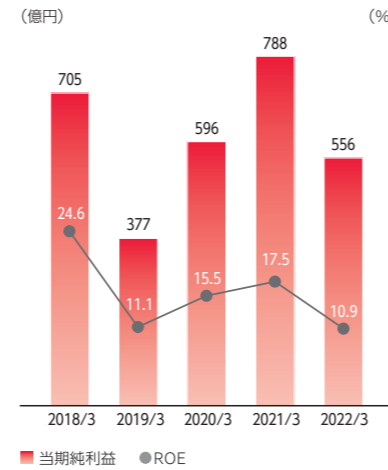
総資産に信用保証残高を含めた自己資本比率



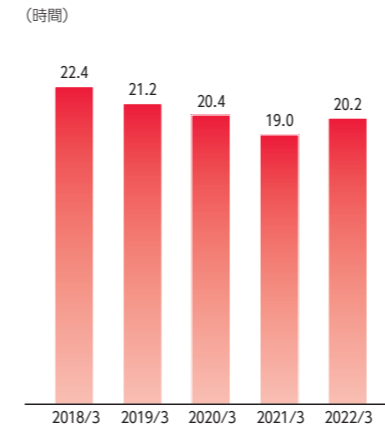
営業債権残高営業利益率 (ROA)



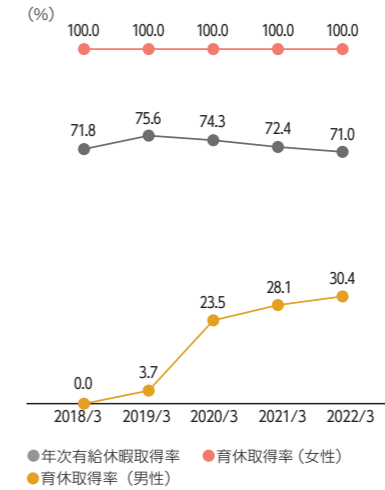
親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



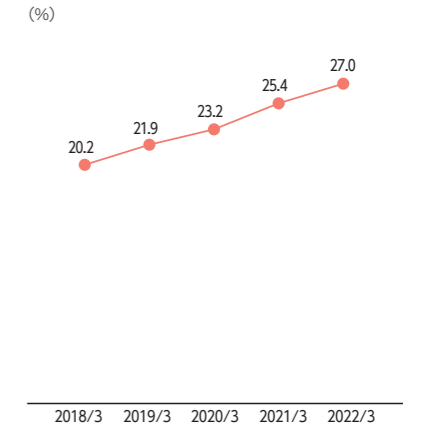
平均残業時間



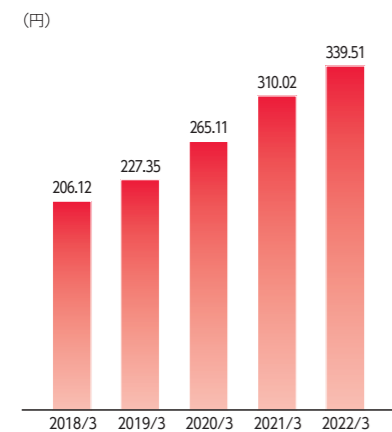
年次有給休暇取得率/育休取得率 (女性・男性)



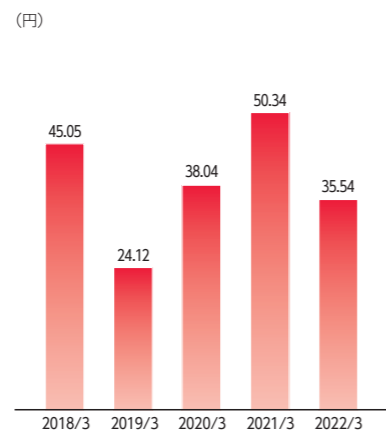
係長級に占める女性の割合



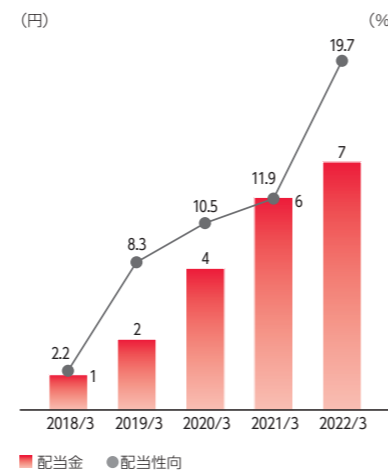
1株あたり純資産額 (BPS)



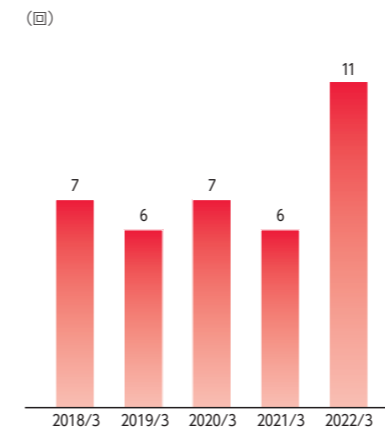
1株あたり当期純利益 (EPS)



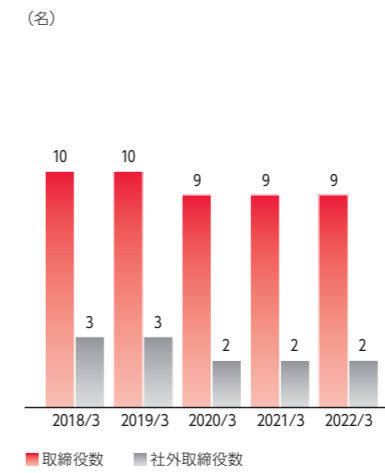
配当金/配当性向



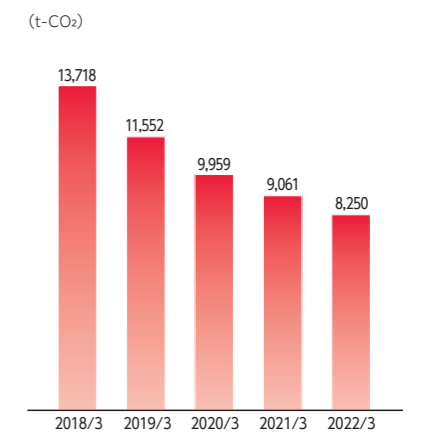
金銭教育実施回数



取締役数/社外取締役数



CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1+2)



# 11年間の主要財務データ

(百万円・%)

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
<b>連結業績サマリー</b>											
営業収益	210,456	193,028	202,240	219,289	237,683	245,148	263,453	277,069	279,510	266,316	<b>262,155</b>
営業費用	179,570	172,067	187,906	205,215	222,166	315,315	182,511	219,461	203,873	167,419	<b>227,376</b>
営業利益	30,885	20,961	14,333	14,073	15,516	-70,166	80,942	57,607	75,636	98,896	<b>34,779</b>
ローン・クレジットカード事業	11,639	1,110	-3,323	-8,364	-11,841	-93,373	46,864	11,804	28,056	52,725	<b>-8,879</b>
信用保証事業	11,263	11,305	7,605	11,125	14,466	9,614	17,808	25,241	25,000	25,041	<b>23,991</b>
海外金融事業	6,200	7,149	9,411	10,156	11,138	12,640	15,478	19,802	22,394	19,879	<b>18,347</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	21,464	20,839	10,632	12,864	14,598	-72,187	70,572	37,781	59,600	78,864	<b>55,678</b>
営業収益当期純利益率	10.2	10.8	5.3	5.9	6.1	-29.4	26.8	13.6	21.3	29.6	<b>21.2</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	48,421	2,245	-29,135	-38,249	-43,045	-37,451	-32,634	7,329	19,698	113,179	<b>46,089</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	10,981	53,030	-9,342	-5,155	-2,368	-2,858	-1,711	-1,165	6,214	-4,566	<b>-4,032</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	-28,554	-40,414	-21,392	13,503	6,589	58,863	21,259	-12,573	-24,339	-108,786	<b>-50,162</b>

## 連結貸借対照表サマリー

総資産	1,212,461	1,165,576	1,155,203	1,190,368	1,175,063	1,228,930	1,275,957	1,301,908	1,282,389	1,219,109	<b>1,263,296</b>
純資産	264,915	286,710	306,726	328,315	338,132	267,226	344,437	381,501	442,496	515,128	<b>563,963</b>
ローン・クレジットカード事業営業債権残高	817,580	733,311	743,473	768,735	794,982	822,916	855,811	885,081	915,883	862,839	<b>871,118</b>
信用保証残高	483,282	586,521	752,185	861,212	987,508	1,129,773	1,199,644	1,212,255	1,233,228	1,170,094	<b>1,173,059</b>
海外金融事業営業債権残高	109,829	136,622	163,427	195,472	192,068	191,845	221,107	227,387	201,524	193,709	<b>192,784</b>

## 財務指標等

総資産に信用保証残高を含めた自己資本比率	15.2	16.0	15.4	15.2	15.0	10.6	13.0	14.2	16.5	20.3	<b>21.8</b>
1株当たり配当金(円)	—	—	—	—	—	—	1	2	4	6	<b>7</b>
配当性向	—	—	—	—	—	—	2.2	8.3	10.5	11.9	<b>19.7</b>
1株当たり純資産額(BPS)(円)	1,645.35	178.59	187.92	199.53	206.42	159.58	206.12	227.35	265.11	310.02	<b>339.51</b>
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	137.01	13.30	6.79	8.21	9.32	-46.08	45.05	24.12	38.04	50.34	<b>35.54</b>
自己資本当期純利益率(ROE)	8.7	7.8	3.7	4.2	4.6	-25.2	24.6	11.1	15.5	17.5	<b>10.9</b>
総資産当期純利益率(ROA)	1.7	1.8	0.9	1.1	1.2	-6.0	5.6	2.9	4.6	6.3	<b>4.5</b>
ローン・クレジットカード事業	1.3% (6.9%)	0.1% (5.7%)	-0.5% (5.7%)	-1.1% (5.5%)	-1.5% (5.7%)	-11.5% (6.2%)	5.6% (5.6%)	1.4% (5.9%)	3.1% (5.3%)	5.9% (5.9%)	<b>-1.0% (5.8%)</b>
信用保証事業	2.4%	2.1%	1.1%	1.3%	1.5%	0.9%	1.5%	2.0%	1.9%	2.0%	<b>1.9%</b>
海外金融事業	5.8%	5.8%	6.3%	5.7%	5.7%	6.6%	7.5%	8.8%	10.4%	10.1%	<b>9.5%</b>
株価純資産倍率(PBR)	1.12	1.51	1.76	2.09	2.75	2.79	2.30	1.74	1.66	1.66	<b>0.94</b>
株価収益率(PER)	13.50	20.29	48.60	50.79	60.84	-9.66	10.52	16.38	11.54	10.23	<b>8.98</b>

注1：当社は2013年10月1日付で、普通株式1株につき10株の割合をもって分割する株式分割を実施いたしました。これに伴い、2013年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり純資産額」及び「1株当たり当期純利益金額」を算出しております。

注2：総資産当期純利益率におけるローン・クレジットカード事業下段( )内は、利息返還費用を除く営業債権残高営業利益率です。

注3：「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る貸借対照表については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

# 会社情報

## 会社概要 (2022年3月末時点)

名称	アコム株式会社 (ACOM CO., LTD)
本社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号 明治安田生命ビル
創業年月日	1936年4月2日
設立年月日	1978年10月23日
資本金	638億3,252万円
従業員数	2,111名(単体)
登録番号	関東財務局長(13)第00022号 関東(包)第5号
主な事業内容	ローン・クレジットカード事業 信用保証事業 海外金融事業
主要取引機関	株式会社三菱UFJ銀行

加盟団体	日本貸金業協会 一般社団法人日本クレジット協会 一般社団法人日本経済団体連合会
------	---

Webサイト 当社の詳細はWebサイトでご覧いただけます。



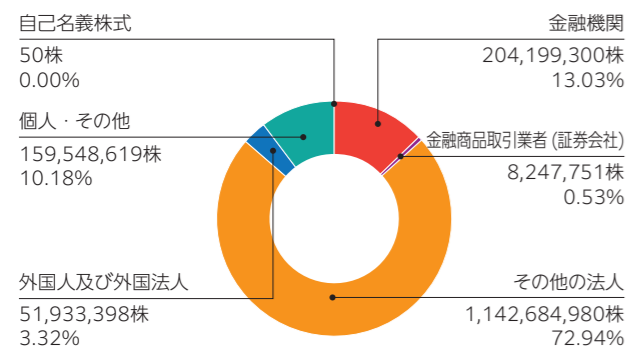
アコム企業情報サイト <https://www.acom.co.jp/corp/>

## 株式データ (2022年3月末時点)

### 株式の状況

発行可能株式総数	5,321,974,000株
発行済株式の総数	1,566,614,098株
株主数	16,095名

### 所有者別分布状況



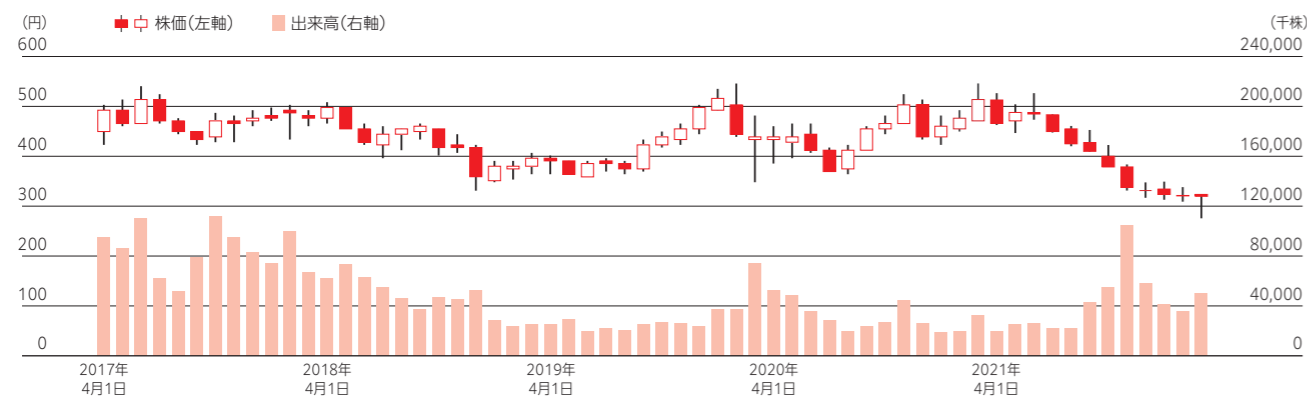
(注) %は出資比率で算出

### 大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社三菱UFJ フィナンシャル・グループ	588,723	37.57
丸糸殖産株式会社	273,467	17.45
マルイト株式会社	125,533	8.01
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	106,843	6.81
公益財団法人木下記念事業団	92,192	5.88
株式会社丸糸商店	38,733	2.47
三菱UFJ信託銀行株式会社	31,572	2.01
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	27,496	1.75
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	16,704	1.06
木下政孝	12,203	0.77

(注) 1. 持株数は、千株未満の端数を切り捨てて表示しております。  
2. 持株比率は自己株式(50株)を控除して計算しております。

### 株価推移



	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
株主総利回り (%)	106.74	89.44	100.22	118.65	76.18
(比較指標: 配当込みTOPIX (%))	(115.87)	(110.03)	(99.57)	(141.53)	(144.34)

## グループ企業

### 連結子会社 (2022年4月1日時点)

エム・ユー信用保証株式会社	
主要事業	信用保証事業
設立	2013年9月
資本金	300百万円
所在地	東京都千代田区神田紺屋町8 NCO神田紺屋町
電話番号	03-6838-0001(代表)
URL	<a href="https://www.mucg.co.jp/">https://www.mucg.co.jp/</a>

アイ・アール債権回収株式会社	
主要事業	債権管理回収事業主要事業
設立	2000年6月
資本金	520百万円
所在地	東京都千代田区麹町三丁目4番地 トラスティ麹町ビル
電話番号	03-5215-6511(代表)
URL	<a href="http://www.irservicing.co.jp/">http://www.irservicing.co.jp/</a>

GeNiE株式会社	
主要事業	エンベデッド・ファイナンス事業
設立	2022年4月
資本金	500百万円 (資本準備金含む)
所在地	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号

EASY BUY Public Company Limited	
主要事業	タイ王国における無担保ローン事業及びインストールメントローン事業(個別信用購入あっせん事業)
設立	1996年9月
資本金	6,000百万タイ・バート
所在地	Rasa Two, 8th-11th Floor No.1818, Phetchaburi Road, Makkasan, Ratchathewi, Bangkok 10400, Thailand
URL	<a href="http://www.easybuy.co.th/en">http://www.easybuy.co.th/en</a>

ACOM CONSUMER FINANCE CORPORATION	
主要事業	フィリピン共和国における無担保ローン事業
設立	2017年7月
資本金	1,500百万フィリピン・ペソ
所在地	10th Floor, 45 San Miguel Building, 45 San Miguel Avenue, Ortigas Center, Pasig City 1605, Philippines
URL	<a href="https://www.acom.com.ph/">https://www.acom.com.ph/</a>

ACOM (M) SDN. BHD.	
主要事業	マレーシアにおける無担保ローン事業
設立	2021年7月
資本金	2百万リンギ
所在地	D-07-06 & D-07-07, Menara Suezcap 2, KL Gateway No. 2, Jalan Kerinchi, Gerbang Kerinchi Lestari, Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia

### 持分法適用関連会社 (2022年3月末時点)

エム・ユー・コミュニケーションズ株式会社	
主要事業	コンタクトセンターの請負及び人材派遣業等
設立	2007年4月
資本金	1,020百万円
所在地	東京都渋谷区本町一丁目3番4号 初台ダイヤビル
電話番号	03-5333-3530(代表)
URL	<a href="http://mucc.co.jp/">http://mucc.co.jp/</a>



## 表紙について

---

### 【作品名/作者】

暁の導き／花守洸果

### 【作品に対する想い】

宇宙は、未知の世界から可能性の未来を。地球は、夜明けにすることで大陸都市部の明かりが人々の生命力と繋がりを。太陽が覗き差す太陽光は、世界と人々を繋ぎ未来への架け橋へと導くようにと願い描きました。

### 【協力】



パラリンアートは「障がい者がアートで夢を叶える世界」の実現を目指し、社会保障費に依存せず、民間企業と個人の協力で障がい者支援を継続できる社会貢献型事業を行っています。

障がい者の多くは、社会参加への周囲の理解の少なさや、金銭的困窮などの課題を抱えており、これらの課題を解決するための仕組みは依然として不足しているのが現状です。

パラリンアートは、障がい者アーティストの作品（絵画・デザイン等）をさまざまな企業・団体にアート利用してもらうための橋渡しの役割を担い、障がい者が持つ才能をひろく世間に発信するとともに、採用されたアーティストや障がい者施設へ報酬を支払うことで、彼らの社会参加と経済的自立を推進しています。

<https://paralymart.or.jp/association/>