



イオンディライト統合報告書

AEON delight Report 2022

2022



明日につながる ファシリティマネジメントを

私たちイオンディライトグループは、創業から50年にわたり、
施設とその周辺環境の「安全・安心」を提供してきました。
これからもファシリティマネジメントを通じて社会課題の解決に取り組み、
誰もが笑顔となる社会の実現に貢献する「環境価値創造企業」として成長していきます。



■ 経営理念

私たちは、お客さま、地域社会の「環境価値」を 創造し続けます。

私たちが考える環境価値とは、企業の経営環境における価値、企業のお客さまの利用環境における価値、
そこで働く社員の職場環境における価値、地域社会における価値のすべてを含みます。

私たちは環境価値を創造することで、喜び、輝き、心の豊かさといったディライトを提供いたします。

そのために、私たちは安全・安心・清潔・快適を常に進化させ、

「夢のある未来」に向かって歩んでいきます。



目次／編集方針

■ 目次

01 経営理念	09 いままでの50年	25 サステナビリティ・マネジメント	40 社会
02 目次／編集方針	11 「夢のある未来」に向かって	26 環境	45 6ヵ年サマリー
03 事業フィールド	13 トップメッセージ	27 TCFD	47 会社概要/株式情報
04 サービス	19 価値創造	31 コーポレート・ガバナンス	
05 グローバルネットワーク	21 財務・非財務ハイライト	38 コンプライアンス	
06 私たちの強み	23 マテリアリティ	39 リスクマネジメント	

■ 編集方針

■ 編集方針

「イオンディライト統合報告書2022」は、株主・投資家をはじめとした全てのステークホルダーの皆さまを対象に、当社グループの経営理念に基づく事業活動、成長戦略や将来への展望についてお伝えすることを目的として発行した統合報告書です。
編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合フレームワーク」、GRIの「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」などを参考に、中長期的な企業価値向上に向けて重要と思われる情報を中心に掲載しています。

■ 対象組織

イオンディライト株式会社およびイオンディライトグループ

■ 対象期間

2021年3月1日～2022年2月28日
※一部に2022年3月以降の情報も含んでいます。

■ 将来予測に関する記述について

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



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



■ 事業フィールド

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



オフィスビル・公共施設

企業が直面する大規模災害や人手不足、環境負荷低減や防疫対策まで、さまざまな課題に対応する独自のソリューションを提案。持続可能なビジネスモデルや、事業のさらなる成長を実現するサービスを提供します。



商業施設

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



病院・研究所

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



工場・倉庫

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

■ サービス

イオンディライトのファシリティマネジメント

お客さまの声を起点に、ファシリティのオペレーションからマネジメントに至る多彩なサービスで最適なソリューションを構築。企業・団体が抱えるさまざまな課題解決に貢献します。

■ マネジメントサービス

ファシリティの性能を高め、最大限に活用する



ファシリティ予算管理

土地、建物、設備、警備、清掃まで、ファシリティコストを一括管理。お客さまの予算計画を策定・実行。



ワークプレイス

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



修繕計画策定・管理

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



エネルギーマネジメント

施設のエネルギー使用状況をトータル管理・最適化。省エネ機器導入による、電力使用量削減提案で、ライフサイクルコストの最適化も実現。



BCP（事業継続計画）

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



取引先マネジメント（評価・指導）

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

■ オペレーションサービス

ファシリティを最適に運用する



設備管理

その施設に最適な運用・点検・保守・整備を実施。管理運営コスト削減につながる「オープンネットワークシステム」も提案。



警備

施設警備から交通誘導、イベント警備まで幅広く対応。先端機器も組み合わせて独自のプランを提案。



資材

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



清掃

美観の維持だけでなく、施設の長寿命化を視野に入れた清掃を実践。感染制御をサポートする「衛生清掃」、「ニュースタンダードクリーニング」も実施。



建設施工

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



自動販売機

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



サポート

植栽、ケータリング、食堂運営、出張手配、貸会議室といったお客さまの施設とその周辺の管理運営に関するアウトソーシングニーズにお応えするさまざまなサービスを提供。



FMNavi サービスメニュー

▶ <https://service.aeondelight.co.jp/s/service>



■ グローバルネットワーク

アジア No.1 の ファシリティマネジメント企業へ

当社グループでは、日本で50年にわたり培ってきた技術や品質管理を標準化。
アジア No.1 のファシリティマネジメント企業を目指し、
イオンディライトブランドを日本から中国、アセアンへと展開しています。



国内連結子会社
イオンディライトアカデミー株式会社
イオンディライトセキュリティ株式会社
環境整備株式会社
イオンディライトコネクト株式会社
アクティア株式会社
イオンコンパス株式会社
株式会社白青舎

日本=●本社(機能)/●支社
中国・アセアン=●本社/●支店

※2022年2月28日現在

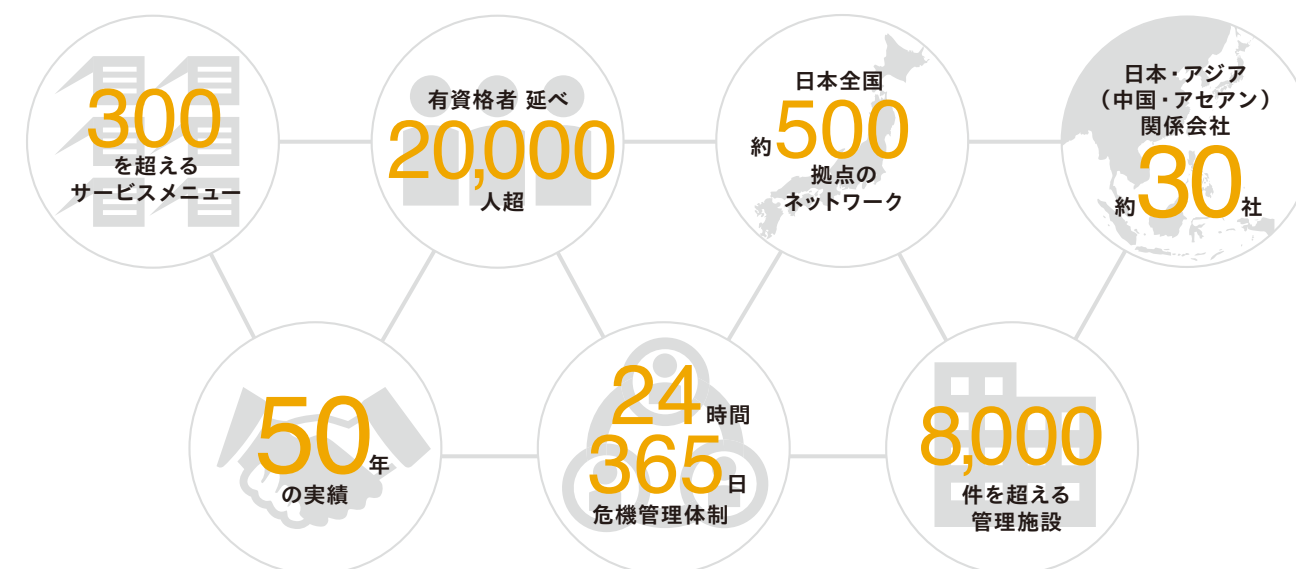


イオンディライトグループ
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/corporate/group.html>

■ 私たちの強み

施設管理の専門家集団として、 ファシリティに関する最適なソリューションを提供

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



※2022年5月末日現在
スポット契約を除く継続契約先



私たちの強み
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/fms/advantage.html>

※2022年2月28日現在(管理施設数のみ2022年5月31日現在)

■ 私たちの強み

施設管理に関する高い専門性

～「技術力」と「人間力」を兼ね備えた専門人材を絶えず育成～

■ 延べ20,000人を超える有資格者が在籍

当社グループには、施設のメンテナンスに欠かせない人材から環境負荷低減に関する知識や技術を持った人材まで、延べ20,000人を超える有資格者が在籍しています（P40参照）。これらスタッフが配置されるサービス拠点は、日本全国で500拠点以上。約5,000社のパートナー企業とネットワークを結び、専門性の高いサービスを全国一律で提供しています。

■ 独自の研修施設を自社グループ内に保有

現場となる施設環境を再現した実践的な研修や講義から知識や技術を習得できる「イオンディライトアカデミーながはま」を自社グループ内に保有。「技術力」に加えて、お客さまの立場になり「おもてなし」を提供するホスピタリティを兼ね備えたプロフェッショナル人材を絶えず育成しています。「技術力」と「人間力」で、グローバルレベルのサービス品質を追求しています。

■ 業務品質向上に向け、技術コンテストを開催

2019年度からは、各分野の専門人材が各々の技術力を磨き、さらに現場で生まれたアイデアを当社グループの共有資産としていくため、技術コンテストを開催しています。設備管理、警備、清掃の事業ごとに国内外のグループ企業に加え、共にサービスを提供するパートナー企業も参加しています。技術コンテストを通じて、自社はもとより、サービスネットワーク全体の「専門性」向上に努めています。

地域社会のクライシスマネジメントを支援

当社は、防災の中核を担う危機管理センターとして大阪市、愛知県小牧市（イオン小牧危機管理センター）の国内2箇所に「ADソリューションセンター（ADSC）」を設置しています。ADSCでは、災害によるリスクに備え、常時、災害情報を収集・分析するとともに管理施設の異常有無を遠隔監視しています。地震・水害・大規模停電などの災害発生時には、ADSCを情報収集班とする組織的対応を行っています。当社はこれまでも被災設備の復旧や応援人員の派遣、関係省庁との調整、災害対応資機材／物資の調達など、お客さまのクライシスマネジメントを支援し、被害の最小化と施設の早期復旧に努めてきました（P30参照）。また、2021年9年に営業を開始した新本社には、同社内に拠点を置く関東支社のカスタマーサポートセンター（CSC）※にADSCの代替機能を配備。大阪、小牧、東京の3拠点でシステムやデータを共有し、危機管理機能のバックアップ体制を敷くことで、大規模・広域災害にもレジリエンスを発揮できる体制を構築しています。災害発生時には、被災エリアに近い全国8拠点のCSCで迅速な情報収集を行い、ADSCと連携を図りながら、現場の専門性を活かした災害対応で被災地の早期復旧・復興に努めます。

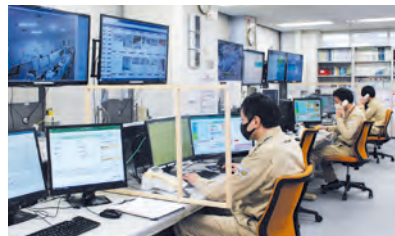
※カスタマーサポートセンター（CSC）
国内全国8支社配下に設置。各種システムやセンサーにより施設管理業務を遠隔サポートするとともに、お客さまからのリクエストや各施設の情報を収集する機能を果たす。



研修施設「イオンディライトアカデミーながはま」



第3回 イオンディライト技術コンテスト【設備の部】の様相



ADソリューションセンター

環境変化に適応する変革力

■ 新型コロナウイルスへの対応

当社グループでは、新型コロナウイルスの感染が拡大する中、環境変化に適応したさまざまな防疫対策を実施することで、施設をご利用される方々に「安全・安心」な環境を提供し続けてきました。資材関連事業におけるネットワークや調達力を活かし、感染拡大初期より、アルコール噴射器や業務用マスク、アクリルパーテーションなど防疫関連資材を安定的に供給。また、コロナ下以前より、医療関連施設向けに開発・提供してきた、感染制御を組み込んだ清掃サービス「衛生清掃」で培ったノウハウを活かし、ウィズコロナ時代の清掃新基準「ニュースタダードクリーニング」を開発し、2020年9月より提供を開始。感染制御学の専門家監修のもと策定した清掃手順マニュアルにのっとり、科学的根拠に基づく衛生的な環境づくりを実現しています。そのほか、施設内の換気促進を目的にメーカーと「ネットワーク型CO₂濃度モニターシステム」を開発し、2021年4月より提供を開始。CO₂濃度を見える化し、換気改善を促進しながら施設をご利用される方々の安心感を醸成しています。当社グループでは、こうしたさまざまな防疫施策により、コロナ下においても「安全・安心」な施設環境を提供し続けています。

■ DX推進に向けた取り組み

ファシリティマネジメント業界で人手不足が深刻化する中、当社では、DXを通じた新たな施設管理モデル「エリア管理」※¹の展開を推進しています。CSCによる遠隔サポートにより常駐する設備管理員を省人化し、従来の常駐型個別管理から巡回を主体にエリア単位で複数の施設を管理する仕組みへと移行を進めています。同時に、施設内外から得られる情報を収集・蓄積したデータをお客さまの課題解決に貢献する価値ある情報へと加工し共有しています。「イオンディライトプラットフォーム」※²により、グループ会社やパートナー企業を含めたサービスネットワーク全体に共有するデータ連携基盤として機能させるとともに、アップデートを続けています。こうした取り組みにより、環境変化に適応した持続可能な事業モデルへの変革を進めています（P16参照）。

- ※¹ エリア管理
遠隔制御化によりエリア単位で複数の施設を効率的に管理する施設管理モデル
- ※² イオンディライトプラットフォーム
施設内外から収集・蓄積したデータをお客さまの課題解決に貢献する価値ある情報へと加工し、グループ会社やパートナー企業とのサービスネットワーク全体に共有する情報連携基盤

経済産業省より「DX認定事業者」に選定

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



2020年9月より提供を開始したウィズコロナ時代の清掃新基準「ニュースタダードクリーニング」。専門教育を履修したスタッフによる業務遂行やモニタリングによる品質定量化などを実施



ネットワーク型CO₂濃度モニターシステムの導入により換気改善を促進



新型コロナウイルスに対する取り組み

▶ <https://www.aeondelight.co.jp/covid19/>





この壁画は、2021年9月に営業開始した新本社(帝都神田ビル)2階のエレベーターホールに描かれています。当社の原点に立ち寄り、存在意義や使命を再確認するとともに、レガシーを未来につなげることを目的に制作されました。当社発足の契機となった1972年の千日デパート火災、2011年の東日本大震災、2つの象徴的な大災害とともに、7つの事業分野で活躍する従業員の姿を7色で表現しています。ファシリティマネジメントを通じて平時も、災害発生時も施設の安全・安心に努め多くの人々を支え続けたい。創立50年を迎え、今後も変化し続ける社会の中でも、あらためてその使命に誇りを持ち、社会に「ディライト(よここび)」を届け続けたいと、私たちは考えています。

■ いままでの50年

イオンディライトは 創立50周年を迎えました

当社創立※1の原点は、1972年5月に発生した日本ビル火災史上最悪の事故とされる大阪・千日前で起きた千日デパート火災※2にあります。
二度とこのような悲惨な事故を起こしてはならない。
その思いから、小売業のニチイ(現イオンリテール)よりビルメンテナンス部門がスピノフし、当社の前身となる会社が誕生しました。

創立期

千日デパート火災を契機に、
安全・安心を守る設備管理会社として設立
そののち、事業領域を警備、建設施工、清掃に拡大

千日デパート火災を契機に、当社は(株)ニチイの設備管理部門が独立し、(株)ニチイメンテナンスとして設立されました。当初数名からスタートした当社は、設備管理のサービスを手始めに、警備や清掃の総合ビルメンテナンスの分野、また建築関連の事業まで、事業範囲を拡大していきます。

1972

(株)ニチイ(現イオンリテール(株))の子会社として、
(株)ニチイメンテナンスを
大阪市東区に設立
1976 商号を(株)ジャパンメンテナンス
に変更



(株)ジャパンメンテナンス ロゴ

当時の
設備点検風景



※1 創立:当社は、1973年に(株)ニチイジャパン開発として設置され、1976年に(株)ニチイメンテナンスを吸収合併、商号を(株)ジャパンメンテナンスに変更しました。1976年の合併により、(株)ニチイジャパン開発は営業を休止したため、実質の存続会社は(株)ニチイメンテナンスとなっています。
※2 千日デパート火災:当時、ニチイ千日前店は同ビルにテナントとして入居していました。各フロアの防火シャッターやエスカレーターの防火区画が閉鎖されず、有毒ガスや煙がフロアに充満、エレベーターも停止。逃げ場を失ったお客さまや従業員はパニックに陥り、結果として、118名の死亡者を出す戦後日本のビル火災として最大の惨事となりました。

事業拡大・上場期

地域子会社化により事業基盤を整備
大証二部を経て、東証・大証一部に上場

親会社である(株)ニチイの総合スーパーの出店拡大に伴い、当社は事業規模を拡大していきます。この頃より、物件ごとの責任者を定めたセンター長制を導入し、当社の業務品質向上につなげていきます。また、ニチイグループ以外のオフィスビル・商業ビルへもサービスの提供を開始しました。1980年頃からは北海道、東北、信越、九州に地域子会社を設立しています。また、1995年には大阪証券取引所(大証)第二部に上場。東京証券取引所(東証)第二部を経て、2000年には総合ビルメンテナンス企業としては初となる東証・大証第一部上場を果たします。

- 1978～1986 北海道・東北・信越・九州地区に地域子会社を設立
- 1995 大阪証券取引所市場第二部に上場
- 1997 技術研修所を兵庫県三田市に開設
- 1999 東京証券取引所市場第二部に上場
- 2000 東京証券取引所・大阪証券取引所の両証券取引所市場第一部に上場
- 大阪本社・東京本社の二本社制に組織変更



大阪証券取引所市場
第二部上場



イオンディライトロゴ
「グッジョくん」

- その他の主なM&A・子会社化の変遷
- 2001年 ● (株)ジャパンメンテナンスアカデミー(現イオンディライトアカデミー(株))
- 2004年 ● (株)ジャパンメンテナンスセキュリティ(現イオンディライトセキュリティ(株))
- 2007年 ● エイ・ジー・サービス(株)(現イオンディライトコネクスト(株))
永旺永楽(北京)物業管理有限公司(現 永旺永楽(中国)投資有限公司)
- 2008年 ● 環境整備(株)
- 2009年 ● (株)ドゥサービス(現イオンディライトコネクスト(株))
- 2011年 ● (株)カジタク(現アクティア(株))
- 2012年 ● AEON DELIGHT(MALAYSIA)SDN.BHD./イオンコンパス(株)
永旺永楽蘇房(蘇州)物業服務有限公司(現 永旺永楽(江蘇)物業服務有限公司)
- 2013年 ● AEON DELIGHT(VIETNAM)CO.,LTD./武漢小竹物業管理有限公司(株)
- 2015年 ● (株)白青舎
- 2017年 ● 永旺永楽(上海)企業管理有限公司
- 2018年 ● PT Sinar Jernih Sarana

合併・事業拡充期

イオンテクノサービス・チェルトとの合併により売上規模拡大
ファシリティマネジメント事業としてのサービスメニューを拡充

イオングループの総合ビルメンテナンス企業、イオンテクノサービス㈱と合併、国内最大の総合ビルメンテナンス企業となります。また2010年には自動販売機事業、資材関連事業を営むチェルト(株)と合併し、総合FMS事業として事業を拡充しました。その後、海外における、ビルメンテナンスを含めた間接業務のアウトソーシングニーズの高まりを踏まえたIFM(統合ファシリティマネジメント)サービスの提供を開始します。また、M&Aや合併会社設立により国内外で子会社を増やし、約30社で構成するイオンディライトグループを形成していきます。

2006

イオンテクノサービス(株)と合併、
商号をイオンディライト(株)に変更 イオングループ入り



イオンテクノサービス(株)ロゴ

2010 CERTO

チェルト(株)ロゴ

チェルト(株)と合併 資材調達・自販機管理を事業領域に拡充

- 2010 研修施設「イオンディライトアカデミーながはま」を
滋賀県長浜市に開設
- 2012 中国北京に北京駐在事務所を設立
- 2012～2021 海外子会社設立、株式取得・子会社化の促進



2021

東京新本社に移転

沿革
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/corporate/history.html>



「夢のある未来」に向かって

WEB 将来ビジョン
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/fms/vision.html>

施設も、笑顔も、サステナブルに

私たちイオンディライトグループは、
施設の「安全・安心」を守る、という創立の思いをつなぎ、
技術と人間力を磨き続けることで、
いままでも、これからも
「人々の大切な場所を守り続ける会社」
でありたいと考えています。

このあるべき姿の実現に向けて策定したのが
「イオンディライト ビジョン2025」です。

イオンディライト ビジョン2025

アジアにおいて、「安全・安心」、「人手不足」、「環境」の3つを成長戦略の柱に
社会課題を解決する環境価値創造企業を目指します。



安全・安心

台風や豪雨、地震などの自然災害が頻発・激甚化しています。こうした中、当社グループでは平時より、お客さまの防災・減災体制の整備を支援するとともに、有事においてはお客さまのクライシスマネジメントを支援し、災害による被害の最小化に努めます。
加えて、危機管理体制や災害復旧業務におけるDXを通じて、常にお客さまへ提供する「安全・安心」を進化させていきます。



人手不足

ファシリティマネジメント業界をはじめ、さまざまな業界で人手不足が深刻化しています。当社グループは、自社はもとよりお客さまの人手不足解消への貢献も視野に、DXによる新たな施設管理モデル「エリア管理」の展開やイオンディライトプラットフォームのアップデートを通じて、ファシリティマネジメントにおける持続可能な事業モデルを構築していきます(P8参照)。



環境

気候変動や海洋プラスチックごみ汚染といった環境問題の解決がグローバルレベルの課題となっています。当社グループは施設の省エネ対策や電力マネジメント、バイオマス原料や木・紙に切り替えた環境配慮型商材の拡充、などの環境配慮型ビジネスの拡大を通じて、お客さま、地域社会の皆さまとともに持続可能な脱炭素社会の実現に貢献します。

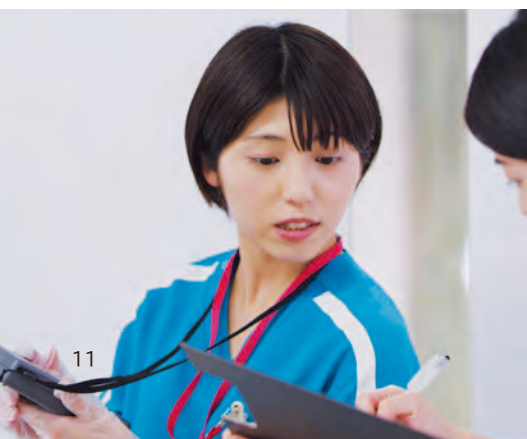
2025年度目標数値

売上高
4,710
億円

売上高
グローバル
TOP10
アジア
No.1

営業利益
370
億円

営業利益率
グローバル
トップレベル



環境価値創造企業として、 これからも 「人々の大切な場所を守り続ける」ために

当社グループは、2022年に創立50周年を迎えました。

これは、お客さまやパートナー企業、株主といったステークホルダーの皆さまの支えのもと、各時代の経営陣や従業員が「施設の安全・安心を守る」という創立の思いをつなぎながら、さまざまな挑戦を続けてきた結果に他なりません。

当社グループは、これからも環境変化に適応しながら自らを絶えず変革していくことで、環境価値創造企業として、人々の大切な場所を守り続けてまいります。

代表取締役社長 兼 社長執行役員
グループCEO

濱田 和成



創立50周年を迎えて —イオンディライトグループの これまでとこれから—

イオンディライトグループの原点

当社グループの原点は1972年5月に大阪で発生した千日デパート火災にあります。死者118名を出す日本ビル火災史上最悪の大惨事となりました。二度とこのような悲惨な事故を起こしたくない。そのために施設管理の「知識や技術」といった高い専門性を身につけ、「施設の安全を追求

し、お客さまに安心して、ご来店いただける環境を提供したい」。これが当社グループ創立の思いです。悲惨な事故に対する強烈な反省から、従業員わずか数名でスタートを切った会社も、今や日本全国、アジア各地でサービスを提供する従業員2万名超の企業集団へと成長しました（P9-10参照）。

イオンディライトと経営理念「環境価値」の誕生

イオンディライトは2006年に前身となるジャパンメンテナンスとイオンテクノサービスが経営統合し誕生しました。そして、このイオンディライトという新たな会社がさらに飛躍

するために何が必要かを議論し、生まれてきたのが現在の経営理念「私たちは、お客さま、地域社会の『環境価値』を創造し続けます。」です。「環境価値の創造」という言葉には、創立の思いである「安全・安心」から、さらに自らの提供価値を「清潔」や「快適」、「環境負荷低減」に至るまで広げること、志をより高く「人々の大切な場所を守り続ける会社となっていきたい」という思いが込められています。当社グループは、2006年以降も、志を共にする複数の企業を仲間を迎え入れながら成長を果たしてきました。多様な背景を持つイオンディライトピープルが団結して成長を続けてこられたのは、企業活動の拠り所となるこの経営理念を制定したことによるところが大きいと考えています。

変わらぬ思いと変えていくべきこと

当社グループは、2022年に創立50周年を迎えましたが、社会で果たすべき役割は、これからも変わりありません。「環境価値」を創造し、人々の大切な場所を守り続けていくことです。しかし、その手段や達成すべき水準は時代とともに変化します。例えば、新型コロナウイルス感染症が拡大する前後では、人々の「安全・安心」に対する基準が変化し、今では、あらゆる施設で防疫対策が当たり前となりました。当社グループが2020年より提供している「ニュースタンダードクリーニング」は、そうしたニーズの変化に即応し開発した防疫対策を組み込んだ清掃サービスの新基準です。

■ トップメッセージ



当社グループは、これからも環境変化に応じて、自らを変革していくことで、さらなる持続的成長を目指してまいります。そのために、未来のあるべき姿として掲げたのが「イオンディライト ビジョン2025(ビジョン2025)」(P12参照)であり、さらに、ビジョン2025に向けた成長を加速するために策定したのが2021年度を初年度とする中期3ヵ年経営計画(中期経営計画)です。中期経営計画では、「お客さま起点の経営」、「DXの推進」、「グループ経営」の3つを基本方針に、最終年度となる2023年度に売上高3,610億円、営業利益220億円、親会社株主に属する当期純利益140億円を目指しています。

中期経営計画の進捗

2021年度は増収・営業／経常増益も取り組みのスピードアップが必要

2021年度は、中期経営計画で掲げる3つの基本方針にのっとりた各種施策に取り組み、増収・営業／経常増益を果たすことができました。期初に掲げた各種施策を計画的に進めることができたものの、想定を上回る新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、中期経営計画で掲げる数値目標に対しては一部施策の効果発現に遅れが発生しています。そのため、2022年度からは、よりスピード感を持って、各種施策の取り組みを推進しています。

■ 図1. 中期経営計画KPI進捗(強調文字は改善項目)

基本方針	KPI(2023年度末)	2021年度期末	2020年度期末
お客さま 起点の経営	売上高イオングループ内外比率 60%：40%※	64.4%:35.6%	64.3%:35.7%
DXの推進	営業利益率6.0%※、営業利益率向上を通じたROE12%水準(通期)の維持	営業利益率5.0% ROE 11.7%	営業利益率5.1% ROE 14.1%
	エリア管理導入施設数360施設	151施設	27施設
	エリア管理による常駐ポスト削減数180名	115名	—
	機能集約による本社スタッフ20%の直接部門への再配置	本社部門の業務プロセス改善に着手	—
グループ 経営	国内グループ会社 通期売上高650億円	521億円	528億円
	海外売上高比率8%超※	7.8%	6.7%
	国内グループ財務経理部門のシェアードサービス化(通期)	国内グループ全社を対象に当社財務経理部門からのサポートを開始	—

※旧収益認識基準

3つの基本方針にのっとりた各種取り組み

● 支店エリア体制再編による顧客接点の強化

顧客接点の強化を目的に、2022年4月に国内全8支社配下の体制をお客さまのニーズや施設特性、地域特性などに合わせて再編しました。従来の41支店13営業所から37支店に、その配下の組織として新たに「エリア」を97拠点新設しています。同時に、オペレーションからマネジメント

に至る各階層の職務を再定義することで、支社全体で各地域のお客さまと向き合う体制を構築しています。

① お客さま起点の経営

従来の支社・支店・センターという体制を、支社-支店-エリア-サイトという体制に改編しました。現在、持続可能な事業モデル構築に向けて展開を進める新たな施設管理モデル「エリア管理※」に適合した体制へと再編したのです。同時に、これまで「オペレーションの責任者」と位置付けていた支店長の役割を「成長のためのリーダー」と再定義し、管轄地域における成長戦略を策定し、数値責任を持つ職務へと再定義しました。それに伴い、従来のセンター長を、エリアで複数の施設を管理するエリアマネジャーに配置転換しています。支店長がお客さまへの対応やオペレーションの効率性などから管轄地域内で最適なエリアを設計し、エリアマネジャーが管轄エリアにおける複数施設の統括管理を担うという体制です。また、支店長は本社・支社営業部門やサービス開発部門などとの連携により管轄地域での新規受託のための営業活動にも取り組みます。また、地域特性に根差した成長戦略を支店長が描いていくためには、地域単位の「経営者」としての自覚とスキル向上が欠かせません。そのため、2022年4月からは、全国の支店長を対象に、私を含めた経営陣を講師とする教育プログラムも開始しています。

※エリア管理
遠隔制御と巡回サービスを主体に複数の施設をエリア単位で管理する施設管理モデル。カメラやセンサーによる点検業務の自動化、遠隔監視機能を備えたカスタマーサポートセンター(国内全8支社に配備)への一部業務の集約などによる常駐施設管理業務の省力化を通じて、従来の常駐型個別管理からの移行を進めている。

● 営業体制強化によるマーケットシェア拡大

当社では、2021年度より、お客さまのニーズを起点とする提案活動の推進を目的に、顧客ごとの取引全般に責任を持つアカウントマネジャーを配置したアカウント営業を本格化しました。お客さまに寄り添った体制により、顧客満足度を向上させ、シェアを拡大するなど、成果につながっています。一方、新規顧客開拓に関しては、2020年度末より、各業界に精通した専門部門を発足し、活動を続けています。コロナ下での営業活動の制限もありましたが、お客さま起点の提案活動を継続することで、新たに多種多様な施設においてサービスを提供するなど、2022年度より着実に成果が現れ始めています。

当社では、このサイクルを早期に確立していくことで、さらなるマーケットシェア拡大を図っていきたいと考えています。

● ソリューション営業を通じたコンサルティングビジネスの展開
アカウント営業や新規顧客開拓の強化に加えて、2022年度からは、より高い専門性が求められる二つの領域において、

ソリューション営業を通じたコンサルティングビジネスの展開も開始しています。

一つ目の領域は、ヘルスケア関連市場です。社会的に防疫意識が高まる中、当社では、専門の営業部門を組成し、「衛生清掃※」や「ニュースタンダードクリーニング」で培った施設の衛生水準を高めるソリューションの提案を積極化しています。これにより、さまざまな建物での施設管理業務受託を加速していきます。

二つ目の領域は、脱炭素市場です。これまで施設管理の一環として提供してきた省エネルギー提案をはじめとする環境負荷低減に資するサービス群を「脱炭素」というキーワードのもとに体系化。こちら専門の営業部隊を組成し、お客さまの脱炭素化を全面的に支援するための取り組みを開始しています。

※衛生清掃
2014年度より提供を開始した感染制御を組み込んだ医療関連施設向け清掃サービス

② DXの推進

● データ連携基盤「イオンディライトプラットフォーム」のアップデート

当社では、全てのお客さまに対して、それぞれの課題に最適なソリューションを提案し、効率的に提供していくことを目指しています。そのため、業務プロセスのDXを通じて、施設内外から得られる各種情報を収集・分析、価値ある情報へと加工し、当社グループ各社やパートナー企業を含めたサービスネットワーク全体に共有するデータ連携基盤「イオンディライトプラットフォーム(ADプラットフォーム)」(P17参照)を構築し、そのアップデートを進めています。

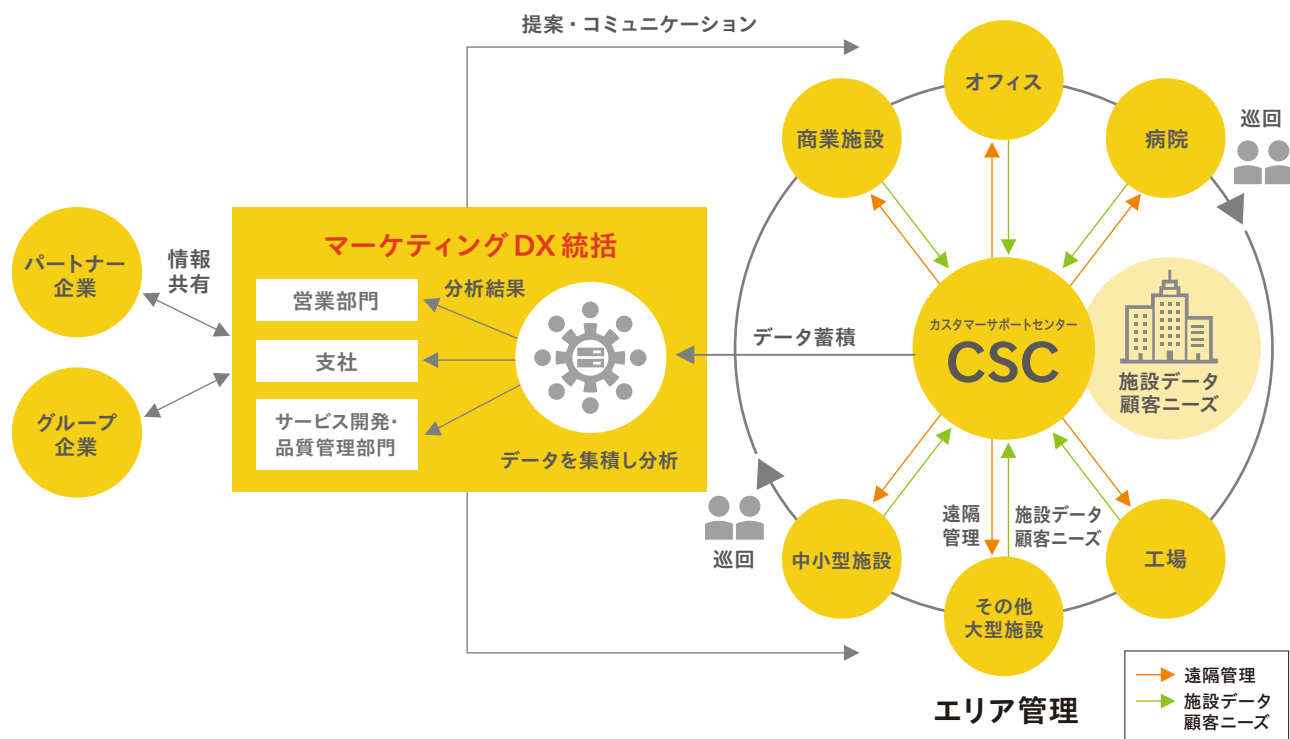
ADプラットフォームの活用を考えるうえで重要となってくるのが、インプットするデータの質です。当社が国内で継続的にサービスを提供している施設の数8,000件超に上りますが、まずは、強みとする商業施設約500件から得られる各種データのインプットを進めています。施設の基本情報をはじめ、日々の管理運営から得られるデータを収集し、データ間の比較検証や分析を行います。これにより、お客さまの潜在ニーズを可視化し、それぞれの課題解決につながる価値ある提案をアウトプットしていくことが可能となります。営業活動においては、既に、こうしたデータの利活用を開始しています。

● エリア管理のさらなる展開

ADプラットフォームのアップデートと並行して2022年度は、エリア管理のさらなる展開を図り、新たに100施設(累計278施設)の省人化、40名(累計155名)の設備管理人材の再配置を目指します。また、こうした一連の取り組みを遂行していくためにも、

■ トップメッセージ

■ 図2. イオンディライトプラットフォーム



事業や営業活動のDX、専門人材の獲得やIT教育の充実化といった分野には積極的な投資を実施していきます。

③ グループ経営

国内では、グループ各社間の連携を強化し、個社ごとの事業特性を踏まえつつ、アフターコロナを見据えた各社の課題解決に取り組むことでイオンディライトグループとしてのさらなる成長を図ります。

アジア最大の成長エリアと位置付ける中国では、2021年4月に設立した統括会社「永旺永楽(中国)物業管理有限公司(イオンディライト中国)※」のグループ経営のもと、中核事業会社である永旺永楽(江蘇)物業服務有限公司(イオンディライト江蘇)、並びに武漢小竹物業管理有限公司(武漢小竹)において、重点ターゲットとする中高級ショッピングセンターや病院・養老院、再開発エリアといった施設の受託拡大に注力し堅調に事業を拡大しています。また、2021年度は、イオンディライト江蘇において、蘇州市で工場の業務受託に高い専門性と実績を持つ企業を子会社化、2022年3月には、イオンディライト中国において浙江省や江西省で医療関連施設における業務受託に強みを持つ現地企業を子会社化しています。中国では、オーガニックでの成長に加え、こうしたM&Aや業務提携を通じて、専門性の獲得や事業領域の拡大、顧客基盤の強化等を図り、さらなる飛躍を目指してまいります。

加えて、中長期的にさらなる成長が見込めるアセアン事業においてもガバナンス体制を強化し、新たな成長戦略を描

くべく、アセアン本社開設に向けた準備を進めています。2022年夏には、アセアン各地へのアクセスに利便性の高いマレーシア・クアラルンプールにてアセアン本社準備室を開設しました。2023年のアセアン本社開設に向けた準備を進めるとともに、事業を展開する各国現地法人との積極的なコミュニケーションにより、各社の課題を把握し、その解決に向けた支援を実施してまいります。同時に、シンガポールやタイといった次なる展開検討先の市場調査も開始しています。

※永旺永楽(中国)物業管理有限公司
2022年9月28日より広範な業務が可能となる投資性公司に移行し、商号を「永旺永楽(中国)投資有限公司」に変更

● 重要な戦略オプションと位置付けるM&A

M&Aに関してもよりスピード感を持って、検討・実施していく必要があると考えています。ビジョン2025の実現に向けて、M&Aは当社グループにとって、重要な戦略オプションのひとつです。目的は、足らざる機能の補完にあります。ターゲットの選定にあたっては、次の3つのテーマで検討しています。一つ目は、専門性の獲得、二つ目は、地域経済圏の形成、三つ目は海外の拠点づくりです。

① 専門性の獲得

「ヘルスケア関連市場」や「脱炭素市場」において、ソリューション営業の展開を開始したことは、先に述べたとおりですが、これら二つの領域に留まらず、専門性の高いソリュー

ションを提供できる領域を増やしていきたいと考えています。そのためにも、M&Aにより、新たな専門性の獲得を検討していきます。

② 地域経済圏の形成

ファシリティマネジメントにおける地域経済圏を形成し、国内全域に事業を展開する強みをより強固なものとしていくために、地域社会に密着し、特定のエリアに強みを持つ企業へのM&Aを検討していきます。

③ 海外の拠点づくり

中国、アセアン各地域におけるローカルビジネスの拡大に加え、各地に事業を展開する日系企業へのサービス拡充、新規事業への参入を目的としたM&Aの活用を検討していきます。

ESG経営体制の強化

―「サステナビリティ委員会」、 「特別委員会」を新設―

ビジョン2025で掲げる社会課題解決に向けた推進力を高めるためには、事業と環境・社会を両輪とするESG経営の実践が不可欠です。そのため、当社ではESG経営体制を強化しています。

2022年4月には、私が委員長を務め、執行役員を委員とする「サステナビリティ委員会」を設立しました。ESG経

営の全社推進機関として、サステナビリティ基本方針やマテリアリティに基づき、最優先課題の見極めやその課題解決に向けた取り組みなどを決定していきます。

また、5月には、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同も表明しました。(P27-30参照) 加えて、ガバナンス面では5月に、独立社外取締役で構成する「特別委員会」を新設しました。取締役会の諮問機関として、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させることが目的です。当社グループでは、引き続き、持続的成長を支えるグループガバナンスのさらなる強化と健全な組織風土醸成に取り組んでまいります(P35-37参照)。

最後に ―ステークホルダーの皆さまへ―

環境や人権問題など、持続可能な社会の実現に向けて、世界はさまざまな課題に直面しています。ファシリティマネジメントを通じて、「安全・安心」、「人手不足」、「環境」といった社会課題の解決を目指す企業集団として、当社グループが活躍すべきフィールドがますます広がっていることを日々実感しています。

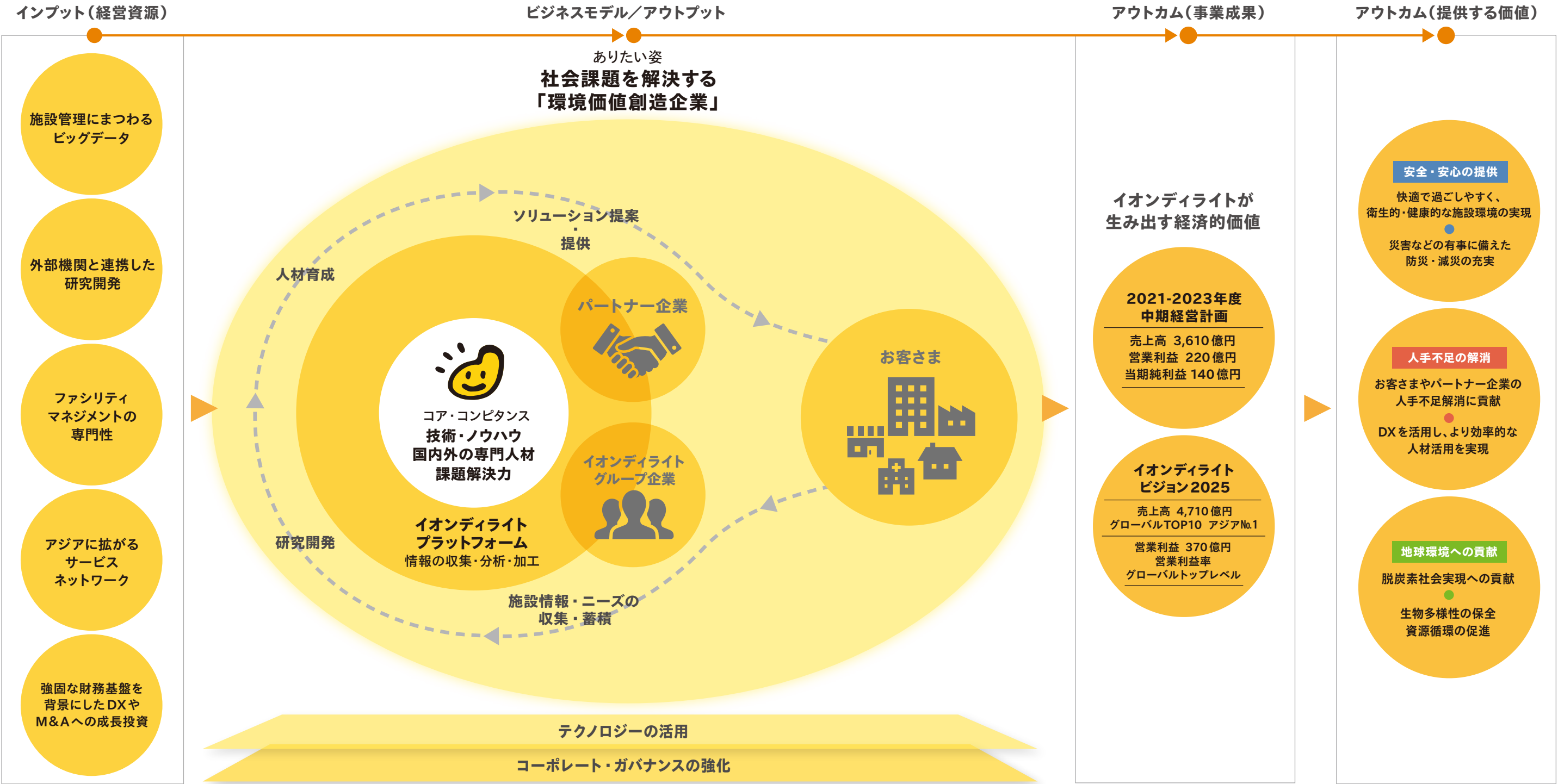
私たちは、これからも変化する環境や人々の価値観に適応しながら、自己変革し続けることで、人々の大切な場所を守り続けます。

次なる50年に向けて、新たな一歩を踏み出す当社グループの今後にご期待ください。



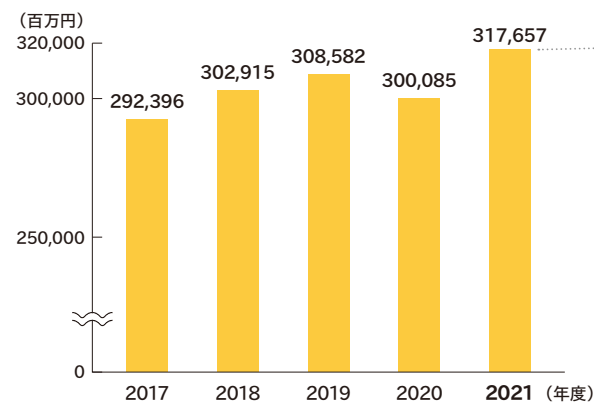
「環境価値創造企業」として 社会課題解決に貢献

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

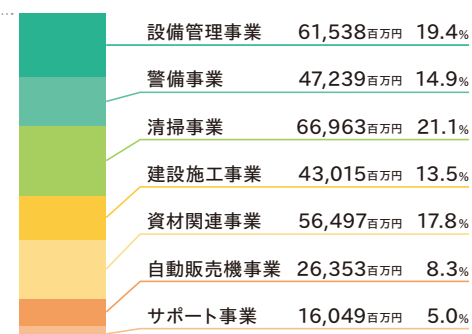


財務データ(連結)

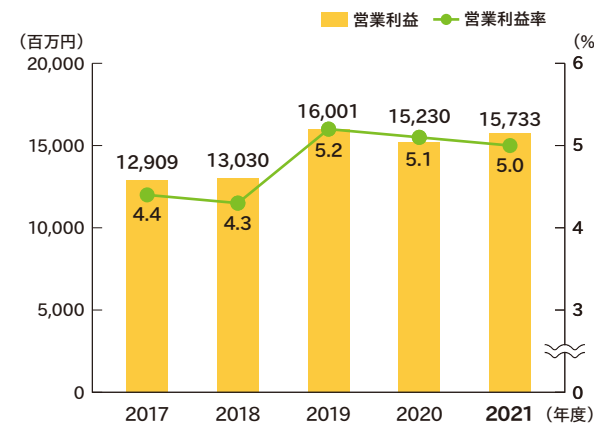
売上高



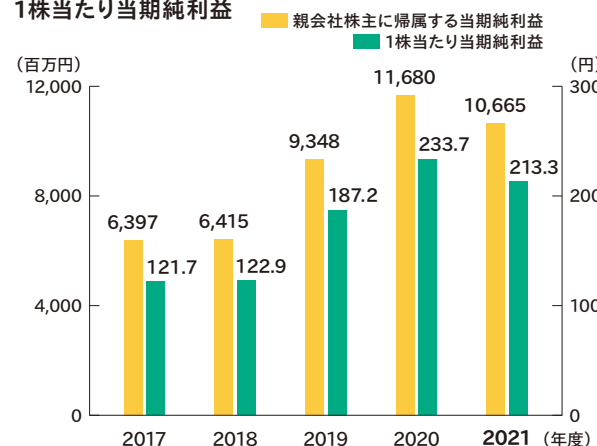
セグメント別売上高構成



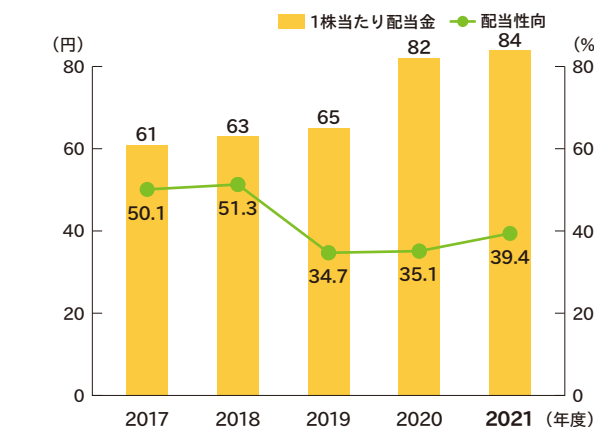
営業利益／営業利益率



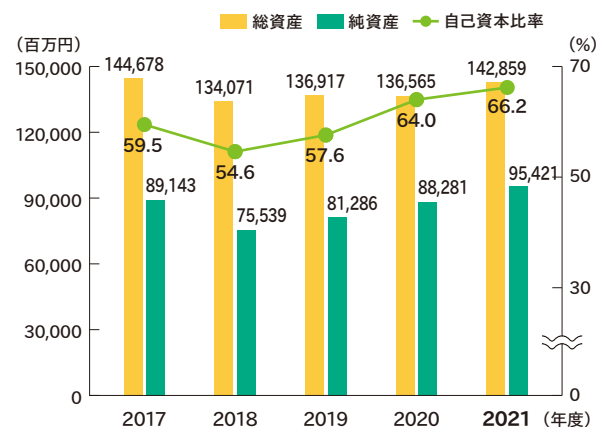
親会社株主に帰属する当期純利益／1株当たり当期純利益



1株当たり配当金／配当性向(%)

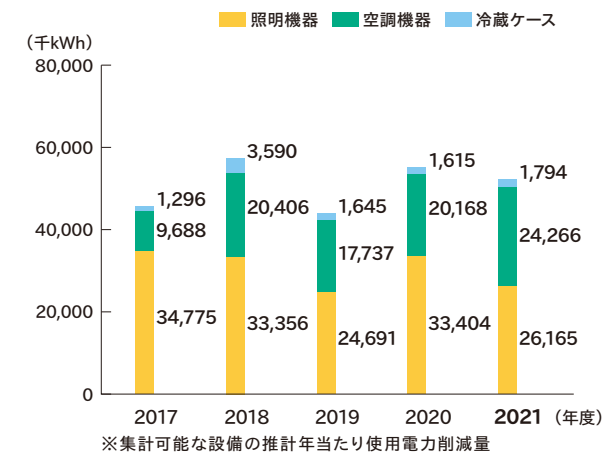


総資産／純資産／自己資本比率

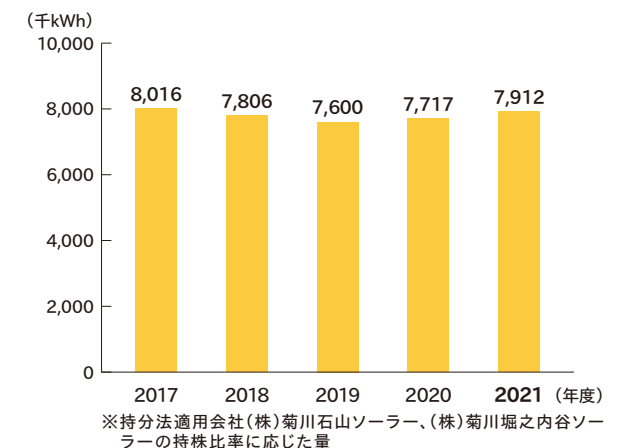


非財務データ(単体)

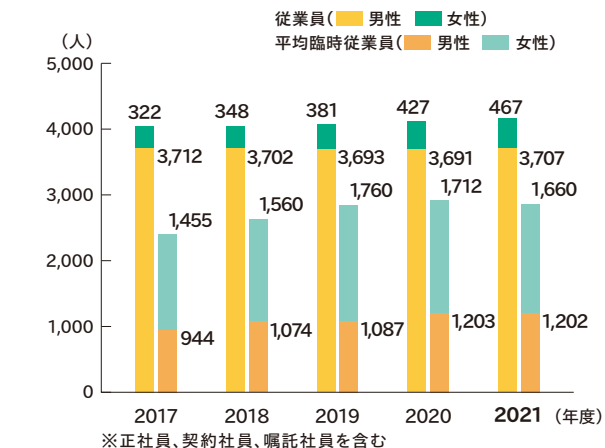
施工した省エネルギー設備の使用電力削減量



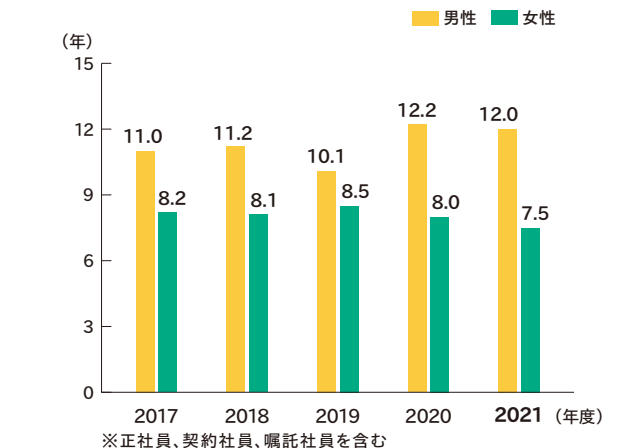
太陽光発電量



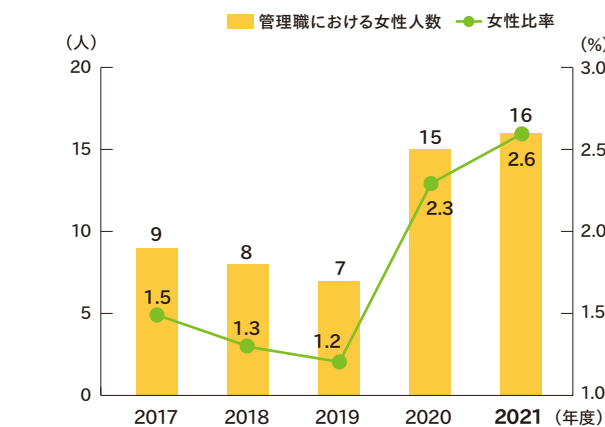
従業員数／平均臨時従業員数



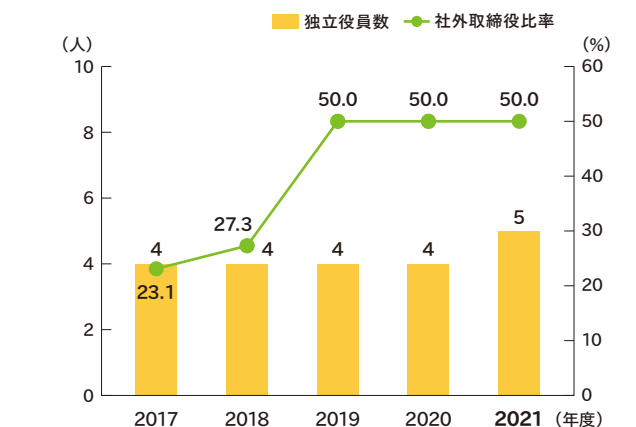
平均勤続年数



管理職における女性人数／女性比率



独立役員数／社外取締役比率



財務・業績について ▶ <https://www.aeondelight.co.jp/ir/financial/>
ESGデータ ▶ https://www.aeondelight.co.jp/csr/esg_data/

12のマテリアリティ(重要課題)と2030年目標

当社グループは、事業を通じて社会課題の解決に貢献し、企業価値向上につなげるESG経営を推進しています。

経営理念、および「イオンディライト ビジョン2025」で掲げる3つの社会課題、「安全・安心」、「人手不足」、「環境」に持続的成長を果たしていくために不可欠だと考える「テクノロジーの活用」、「ガバナンス」を加えた5つの領域において、12のマテリアリティ(重要課題)を2021年に特定しました。

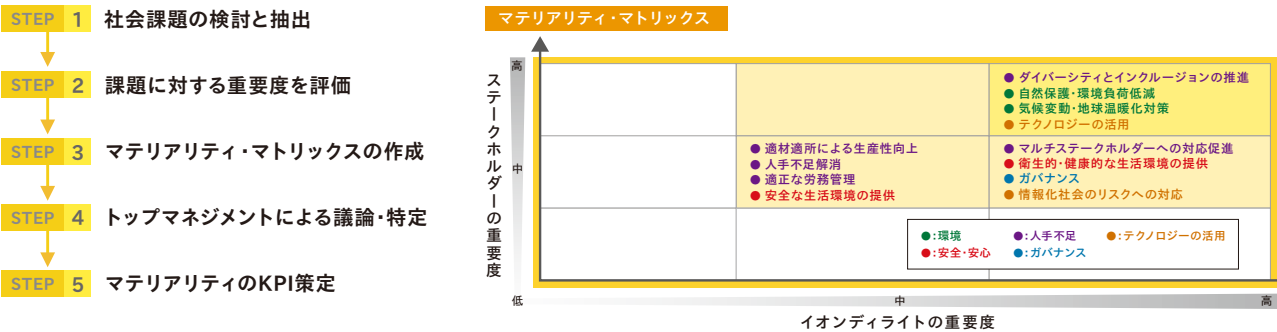
また、5つの領域ごとに2030年目標を設定しています。

社会課題の解決に向けグループを挙げて取り組むことで、SDGsの達成にも貢献していきます。

■ マテリアリティの特定プロセス

SDGs、FTSE、Global Risks Reportなどを参照し、将来のメガトレンドを踏まえた環境・社会・経済面での課題をもとに、特に当社グループに関連性の高い分野として59項目の課題を抽出しました。

59項目の課題に対し分析を実施。関係者ヒアリングをもとに各事業・グループ全社におけるリスクと機会、ステークホルダーにとってのリスクと機会を評価し、重要度に対するマトリックスを作成しました。



サステナビリティ委員会を設置しESG経営を推進

当社グループは2021年8月、ESG経営を推進していくにあたっての基本的な考え方として、「サステナビリティ基本方針」を制定しました。
また、2022年4月に「サステナビリティ委員会」を新設、ESG経営の全社推進機関として、事業活動を通じた社会課題の解決、および持続可能な社会の実現への貢献を推進していきます。

【サステナビリティ基本方針】

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

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

2021年8月制定

■ サステナビリティ委員会を設置

当社グループは2022年4月、事業活動を通じた社会課題の解決を図るESG経営の全社推進機関として、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を新設しました。サステナビリティ委員会では、サステナビリティ基本方針およびマテリアリティ（重要課題）に基づく最優先課題を決定し、関連する方針・目標・重要施策の策定と、その進捗管理、取締役会への報告を行います。
初年度となる2022年度は、社会から強く要請されている事項であり、優先的に取り組む必要がある課題として「人権・安全・健康」「環境」「サプライチェーン」を設定しました。「人権・安全・健康」は、主に従業員に対する人権尊重・労働安全衛生・健康経営を、「環境」は自社のエネルギー使用・廃棄物排出、「サプライチェーン」は環境・人権などに関するサプライチェーンマネジメントを対象としています。
また委員会の下部組織として、それぞれの課題ごとに執行役員を分科会長とする分科会を設置しました。今後、課題に関する具体的施策の策定、推進を担っていきます。



（図：サステナビリティ委員会を中心とした推進体制図）

事業活動を通じた環境目標の達成へ

当社グループは環境に関する方針として「品質・環境方針」内に以下の「環境目標」を定めています。
2021年度からは、事業活動を通じた環境目標達成への取り組みを方針に盛り込み、各部署で環境活動目標を定めています。

- 1 地球環境保全のため、環境負荷を最小限とする活動および好影響を与える活動を実施します。
- 2 環境汚染の予防を推進します。
- 3 私たちは、「環境価値」創造企業として、お客さまおよび利害関係者が推進する環境保護活動に、事業活動を通じて貢献します。

■ GHG排出量の情報開示を開始

当社グループは、気候変動が及ぼす影響を重要なリスクと認識し、2022年度にはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同を表明（P27-30参照）するとともに、GHG（温室効果ガス）排出量の情報開示を始めました。今後も気候変動が事業にもたらすリスクや機会を広範に分析し、経営戦略に反映するとともに、積極的な情報開示を行っていきます。また、災害への対応や施設の省エネルギー化といった気候変動に対する取り組みを一層推進することで、当社グループはもとより、お客さまの防災レジリエンス向上やGHG排出量の削減、イオングループの「イオン脱炭素ビジョン」実現にも貢献します。

2021年度 GHG排出量（単体）

Scope1（燃料使用による直接排出）



Scope2（電気使用による間接排出）

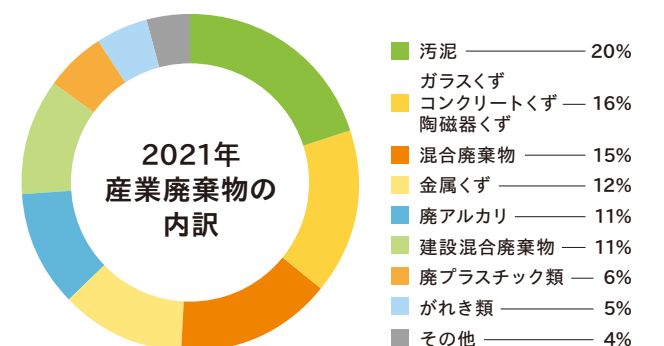


■ 廃棄物の適正処理を推進

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

産業廃棄物排出量（単体）

2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
12,328 t	16,629 t	15,942 t	20,474 t	19,697 t



ISO 14001:2015・JIS Q 14001:2015認証取得状況

登録事業所	登録日	認証機関	登録番号
イオンディライト株式会社	2003/07/11	株式会社日本環境認証機構(JACO)	EC09J0013
登録範囲	ファシリティマネジメント（設備管理、警備、清掃、建設施工管理、資材調達、自動販売機導入支援、顧客サポートサービス）の提供		

TCFD提言に賛同し、戦略などを策定

当社グループは2022年5月、気候変動が事業活動に与える影響の把握とその開示を推進するTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同を表明しました。提言に基づき気候変動に対する情報開示を行っています。

脱炭素支援サービスを強化、事業を通じ気候変動に対応

当社グループは、事業を通じて社会課題解決を目指すESG経営を掲げ、特定したマテリアリティ（重要課題）（P23-24参照）の中でも「気候変動・地球温暖化対策」と「自然保護・環境負荷低減」を挙げています。またイオングループの一員として、「イオン脱炭素ビジョン」に基づき、店舗で排出する温室効果ガスを総量でゼロにする取り組みを支援していきます。気候変動に伴う、当社グループにまつわる機会とリスクの双方を検討した結果、事業活動の機会がリスクを上回ると認識しました。これは、リスクを適切に管理し、従来培ってきた災害などに対する危機対応力や施設の省エネルギー化をはじめとしたお客さまの脱炭素支援サービスを強化し続けることを前提としています。今後も気候変動が事業にもたらすリスクや機会を広範に分析し、自社の取り組みの方向性を確認し経営戦略に反映することで、当社グループとお客さまの気候変動に対するレジリエンス向上につなげます。加えて、脱炭素社会の実現に向けた貢献と、企業としての持続的な成長のために、気候変動への対応に関する情報開示を積極的に行っていきます。以下、気候変動に対する当社グループの「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について、それぞれの方針を説明します。





イオン 脱炭素ビジョン（イオン株式会社）
▶ <https://www.aeon.info/sustainability/datsutanso/>
マテリアリティ
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/csr/materiality.html>

ガバナンス

取締役会による監督

取締役会は、年間の取締役会議題に基づき、気候変動に関する活動状況および課題について報告を受け、その内容をモニタリングします。
2021年8月には、「サステナビリティ基本方針」を取締役会で決議し、公表しました。取締役会は、ビジネスモデル、成長戦略、事業活動における持続可能性をより強く意識して取り組みの実施状況を監督していきます。

マネジメント（経営）層の役割

当社グループでは、代表取締役社長および主要執行役員で構成される経営会議において、気候変動およびサステナビリティを含む社会課題に関する審議を行うとともに、環境への取り組み状況の評価を行います。また、経営会議のメンバーであるESG担当執行役員が主体となって全社的な取り組みを推進します。

戦略

シナリオの選択

当社グループは、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)と国際エネルギー機関(IEA)が公表しているシナリオに基づき、分析を行いました。低炭素社会への移行に伴う影響を表した「1.5℃/2℃未満シナリオ」と、気候変動による災害など物理的な影響を示した「4℃シナリオ」を設定しています。時間軸は、中期を2030年、長期を2050年としました。シナリオ分析の実施にあたっては、当社グループ全体に及ぶ影響を確認するため、分析の対象を当社グループの売上高の約9割を構成する国内の全事業（一部サポート事業を除く）としました。

検討ステップ



重要なリスク/機会およびその影響度

シナリオ分析の結果、気候変動に伴い想定される移行リスクや物理的リスクなど、さまざまなリスク・機会がある中、当社グループにとって重要なリスク・機会として、以下を特定しました。

影響段階	リスク／機会		総合評価	時間軸
移行リスク				
調達	リスク	炭素税導入による原材料価格の上昇	小	中期
直接操業	リスク	炭素税の導入・上昇・対象範囲の拡大	小	中期
		電気料金・燃料費の増大	小	中期
製品・サービス	機会	環境配慮型製品・サービスの需要取り込み	中	短期
		エネルギー削減に関するサービス提供(再エネ、省エネ、LED、センサー、冷却システムなど)による顧客のコスト負担低減	中	短期
物理的リスク				
調達	リスク	サプライチェーンの寸断による調達コスト増	中	中期
直接操業	機会	自然災害激甚化を見据えた防災対応強化、早期復旧対策などの支援ニーズの拡大	中～大	中期
	リスク	操業影響(物流センター機能の低下・停止)、店舗操業不能、損傷を受けた廃棄商品の在庫損失 猛暑日増による労働制限・操業影響・従業員の傷病・人材確保難による収益低下	中	中期
製品・サービス	機会	温暖化による感染症リスク増大に対応する、清掃・消毒サービスニーズの拡大	小	中期

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

炭素税の導入とコストの増大

2050年におけるカーボンニュートラルの実現に向け、当社グループの主要拠点である日本国内においては、炭素税の導入が想定されます。試算の結果、炭素税が導入された場合においても、追加費用は当社グループ当期純利益の1%未満程度、と限定的であると想定しています。当社グループでは、インパクトの低減を図るため、引き続き省エネ化に努めていきます。

再生エネルギー調達コストの増大

イオングループ各店舗から排出される温室効果ガスを総量でゼロにする「イオン 脱炭素ビジョン」を達成するため、当社グループが調達する電力を再生可能エネルギーに転換する可能性があります。当社グループの電力調達を100%再生可能エネルギーに置き換えた場合でも、追加コストは当社グループ当期純利益の1%未満程度、と限定的であると想定しています。

脱炭素・省エネルギーサービスの需要拡大

当社グループは、省エネ機器の設置工事や各種設備の省エネオペレーション、フロン排出抑制法に基づくフロン管理サービス、環境配慮型資材の提案など、地球温暖化対策につながる多様なサービスの提供を行っています。

今後は、これらに再生可能エネルギー調達支援などを加え、お客さまの脱炭素化を全面的に支援するソリューションを展開していきます。

■設備の省エネルギー化に向けた提案

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

■オープンネットワークシステムの導入

施設内の各種設備をネットワークでつなぎ、リアルタイムでの一元管理を可能とするオープンネットワークシステムの導入を提案しています。遠隔オペレーションによる効率的な施設運営とともに、施設の省エネ化に貢献しています。

■フロン管理サービスの提供

第一種特定製品※の簡易点検や定期点検をはじめ、メンテナンスやデータベース化などが求められるフロン排出抑制法に基づき、管理業務代行サービスを提供しています。また、より省エネ効果が高く、地球温暖化係数(GWP:Global Warming Potential)が極めて低いノンフロン冷凍冷蔵ショーケースの導入も積極的に提案しています。

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

■再生可能エネルギー関連の事業展開

電力供給サービスとして、商業施設やオフィスビル、医療機関などの特別高圧・高圧電気利用施設に対し、割安で品質や安定性においてもこれまでと変わらない電気を供給しています。同時に、環境メニューとして非化石証書※と組み合わせた「CO₂排出量削減プラン」や、太陽光・風力・バイオマスといった「再生可能エネルギー100%プラン」を提案することで、お客さまとともに地球温暖化防止に取り組んでいます。

また、持分法適用会社である株式会社菊川石山ソーラー、株式会社菊川堀之内谷ソーラー（静岡県菊川市）において、太陽光発電事業を展開しています。

※ 非化石証書：再生可能エネルギーなど、発電時にCO₂を排出しない電力の環境価値を証書化したもの。

■環境配慮型商材の提案

2030年までに使い捨てプラスチック使用量半減(2018年比)を目指す「イオンプラスチック利用方針」に基づき、店舗納入資材におけるプラスチック削減を推進しています。素材を薄くする、軽くするといった従来の手法のほか、プラスチック資源循環促進法をふまえ、スプーンやフォークの素材を紙や木に変更する脱プラスチックにも取り組んでいます。

2020年度からは、強度と耐水性を兼ね備える4層構造とした、自社開発の紙製ストローの取り扱いを開始しました。2021年度

においては、カトラリー類約5,000万本の提供を行い、ストローの出荷量のうち48%を紙製へ切り替え、カトラリー・ストローあわせて、年間約150tの使い捨てプラスチックの削減に寄与しました。

また化石資源の使用を抑え焼却時に大気中の二酸化炭素が増えないバイオマスプラスチックを採用したレジ袋や包装資材、バイオマス由来の成分を含むインキの使用をお客さまに提案しています。

 **WEB 環境**
▶ https://www.aeondelight.co.jp/service/management/eco_solution.html

気候変動に起因する大規模災害の発生

当社グループは、気候変動に起因する自然災害を含む大規模災害・広域災害が発生した際には、発災直後に対策本部を設置。全国各地のサービス拠点や自社グループ内外のネットワークを活用し、被災設備の復旧や応援人員の派遣、関係官庁(消防、警察、水道局など)との調整、災害対応資機材／物資の調達など、お客さまのクライシスマネジメントを支援してきました。災害対応時に中核を担う防災拠点、ADソリューションセンター(大阪市・愛知県小牧市)では災害によるリスクに備え、常時、災害情報を収集・分析するとともに管理施設の異常有無を遠隔監視しています。2021年8月からは、東京都千代田区の本社にADソリューションセンターの代替機能を配備し、さらなる防災レジリエンス強化に努めました。今後も、自社のBCP(事業継続計画)だけでなく、お客さまのBCPを含めた防災・減災体制の整備に取り組みます。

■ADソリューションセンターと カスタマーサポートセンター(CSC)

ADソリューションセンターでは、平時より24時間365日、自然災害・事故などの情報収集・配信といった危機管理対応や設備の異常有無を遠隔監視しています。

加えて、全国8支社には各地域におけるお客さま施設の管理運営を遠隔サポートするCSCを設置。有事の際には、ADソリューションセンターを情報収集分析班として、CSCと連携を図ることでお客さま施設の早期復旧、営業再開を実現するための迅速な災害支援を実施します。



カスタマーサポートセンター(CSC)

過去の支援実績	
福島県沖地震(2022年3月16日)	
災害概要	イオンディライトグループの主な支援内容
●福島県沖を震源にマグニチュード7.4、宮城県と福島県で震度6強の地震が発生。東北地方や関東地方を中心に大規模な停電が発生。 ●東北地方の広範囲にわたり、多くのお客さま施設で被害が発生。	●応援人員※の派遣 延べ577名 ●災害対応資機材の手配(消火器・発電機・仮設トイレ・燃料など) ●支援物資(水、食品、生活用品)の供給 ●スプリンクラーやボイラー、給排水管の漏水対応 ●断水に伴う給水対応 ●部分停電や漏電の対応 ●エスカレーター・エレベーターの復旧 ●天井や壁の落下、ひび割れ、床の亀裂に対する区画閉鎖、復旧工事
福島県沖地震(2021年2月13日)	
災害概要	イオンディライトグループの主な支援内容
●福島県沖を震源にマグニチュード7.3、最大震度6強の地震が発生。 ●東北地方の広範囲にわたり、多くのお客さま施設で被害が発生。	●応援人員※の派遣 延べ519名 ●災害対応資機材の手配(消火器・発電機・仮設トイレ・燃料など) ●支援物資(水、食品、生活用品)の供給 ●落下物の撤去、破損物の回収や廃棄手配 ●破損したスプリンクラーの復旧 ●スプリンクラーや給排水管の破損に伴う浸水の排水、および清掃 ●エレベーター停止に伴う閉じ込め確認 ●破損設備の復旧工事対応など
北海道胆振東部地震(2018年9月6日)	
災害概要	イオンディライトグループの主な支援内容
●北海道胆振地方中東部を震央にマグニチュード6.7、最大震度7の地震が発生。被災による発電所の相次ぐ停止により、大規模停電が発生。 ●道内全域での停電により、多くのお客さま施設で被害が発生。	●応援人員※の派遣延べ171名 ●災害対応資機材の手配(消火器・発電機・仮設トイレ・燃料など) ●支援物資(水、食品、生活用品)の供給 ●常用発電機 / 非常用発電機の稼働 ●復電に伴う設備の点検・復旧作業など
平成30年7月豪雨(2018年6月28日～7月8日)	
災害概要	イオンディライトグループの主な支援内容
●台風7号および梅雨前線を契機とした集中豪雨により、西日本を中心に全国的に広い範囲で記録的な被害が発生。 ●当社が管理するお客さま施設の多くで冠水や浸水が発生。	●応援人員※の派遣延べ328名 ●災害対応資機材の手配(消火器・発電機・仮設トイレ・燃料など) ●支援物資(水、食品、生活用品)の供給 ●冠水・浸水後の施設内外の洗浄 / 消毒 ●断水時の給水車手配・浄水場からの運搬および仮設給水作業 ●上水復旧時の水質チェック ●仮設電源の設置 ●浸水に伴う漏電調査・機器故障復旧など

※ 応援人員労働時間8時間/1日=1名で換算(地震発生より約1ヵ月間)

 **WEB** 新本社に危機管理センターの代替機能を配備
▶ https://www.aeondelight.co.jp/news/20210831_新本社に危機管理センターの代替機能を配備.pdf
東日本大震災から10年 イオンディライトの災害対応記録
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/csr/society/pdf/東日本大震災発生時の支援活動記録「イオンディライトだからできること」.pdf>

操業への影響

当社グループは、店舗向け包装・パッケージなどを供給するための全国をカバーする物流センターを配置しています。今後異常気象が激甚化することで河川の氾濫リスクが高まり、一部の物流センターに浸水リスクが生じる可能性があります。在庫棄損などの被害額は軽微と推定しています。また、物流センターが停電または被災などで稼働停止した場合でも、他の物流拠点から代替品を納品するための対策を行っています。

今後のシナリオ分析の高度化について

当社グループは、シナリオ分析により気候変動が事業に与えるリスク・機会の大きさを再認識しました。リスクは甚大とまでは言えず、また、ある一定の重要リスクには対策済みであることを確認しています。

一方、当社グループの気候変動対策、クライシスマネジメントが自社のみならず、お客さまのリスク回避、および気候変動リスクへのレジリエンス向上に寄与することも確認しました。今後も、脱炭素サービスやクライシスマネジメントを強化し、社会における気候変動リスク低減に貢献していきます。

リスク管理

当社グループは、「イオンディライトグループ リスク管理基本規程」を制定し、事業活動において予測される諸々のリスクに対し、必要な判断と対処を行うため、リスクマネジメント体制を整備しています(P39参照)。

「リスク管理委員会」において、各リスク所管部が実施するリスクの評価、分析並びに対策案を総括し、各リスクシナリオを検証しています。今後は気候変動リスクを全社リスク管理プロセスに統合することを予定しています。

指標と目標

イオン 脱炭素ビジョン

イオングループでは、「イオン 脱炭素ビジョン」に基づき、「店舗」「商品・物流」「お客さまとともに」の3つの視点で、省エネ・創エネの両面から店舗で排出する温室効果ガスを総量でゼロにする取り組みを進めています。当社グループにおいても、お客さま施設の省エネルギー化の推進をはじめとした地球温暖化対策や環境配慮型商品の販売などを通じ、脱炭素に貢献していきます(P26参照)。

マテリアリティに基づく目標

当社グループでは2021年度、重点的に取り組む社会課題として、12のマテリアリティ(重要課題)を特定、各項目に対する2030年目標を掲げました。環境に関連するマテリアリティ、「気候変動・地球温暖化対策」「自然保護・環境負荷低減」に対しても目標を設定しています(P23-24参照)。

社外取締役メッセージ

DXはあるべき方向、 経営人材の育成が今後の課題

吉川 恵治 社外取締役

2012年から2015年まで、日本板硝子株式会社の取締役代表執行役社長兼CEO。外資系企業との大型M&Aにより従業員の約8割が外国人となったグローバル企業で指揮を執り、製造現場の生産性向上に寄与した。現在は当社はじめ複数の上場企業で社外取締役を務める一方、経営コンサルタントとしても活躍。



——イオンディライトグループのガバナンスについて、
どう評価していますか？

当社は上場子会社ですが、コーポレート・ガバナンスの体制自体は私が見てきた他の上場企業と比べても遜色ありません。また、執行部門はイオングループ外マーケットでの成長意欲も高く、取締役会では何度も議論を重ねています。社外取締役に就任して1年が経過しましたが、印象に残っているのは、DXを通じた事業モデル変革への強い意思と、それらの取り組みがあるべき方向性に進んでいることです。当社は多岐にわたる事業を展開しており、業務で使用しているシステムもさまざまです。DX推進にあたって、まずはそれらシステム間の連携化を進めていますが、単にネットワークでつなぐのではなく、それぞれの業務プロセスの棚卸しを行い、効率化したうえで統合を図っています。単なるデジタル化ではない、DXの本質を理解したアプローチができていてと感じています。結果として、必要なデータが社内にも共有され、有効活用できる仕組みができつつあります。

——逆に、課題だと感じることはどこでしょうか？

自社事業に精通した経営人材の育成です。現場の課題を経営で吸い上げていくためにも、今以上に当社のDNAを持った経営人材が必要です。一方当社には、事業の実務に長けた人材は多く在籍していますが、経営スキルを持った人材は少ないように感じています。管理と経営は本来別ものです。管理は人も予算もある中で利益を出すものですが、経営には未知の領域で

きな意思決定をくだすことが求められます。しかしながら、日本では管理をしてきた人材が経営者になるケースが多く、経営の専門人材を育成する仕組みを持たない会社が多いです。当社も例外ではありません。こうした中、経営人材をいかに育成していくのが今後の課題です。解決策として考えられるのは子会社の活用です。当社には国内外に異なる事業形態の子会社が多くあります。将来の経営者候補としてオールイオンディライトから選抜された人材に、それまでのキャリアとは全く異なる子会社で実戦経験を積む場を提供することで、経営人材育成につながるのではと考えています。

——今後、経営陣にアドバイスをしていきたいことはありますか？

目指す将来像を元に事業ポートフォリオを描き、グループ全体に浸透させるべきです。そして、それを達成するために中期経営計画を組む。5年後に事業構成をどう変えるのか。場合によってはある事業を止めることも選択肢になります。経営資源は限られており、その配分こそが経営です。DXでグループ中に張り巡らせた情報網は、こうした意思決定の際に生きてきます。また、将来の海外展開拡大を考えれば、言語や文化の違う人と共に仕事をして成果が挙げられるよう、コミュニケーション力を高めていくことも必要です。ここでもDXで導入した情報網が役に立つと思います。

社外取締役メッセージ

やりがいを持って働ける、 風通しの良い企業グループへ

高田 朝子 社外取締役

モルガン・スタンレー証券株式会社などを経て学究分野に転じ、現在は法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科の教授などを務める。専門は組織行動、リーダーシップ、経営組織、ファミリービジネス。ビジネスパーソン向けの著書も多数。



——イオンディライトグループのガバナンスについて、
どう評価していますか？

流通大手イオングループの企業であることから、着任前にはイオングループ色の強い会社と想像していたのですが、1年間見てきてそうではないことに気づきました。自分たちで新しいビジネスを作りたい、という思いが強く、イオングループが大切にする価値観を継承しつつも、親会社とは異なる独自のカラーを持った企業だという印象です。経営面では、本業を大事にしつつ人を育てることを重んじるという王道を歩んでいるところが評価できます。特に人材育成については、2022年度からさらに研修予算を増やして人への投資を進めており、「企業は人なり」という基本に沿った取り組みが実践されています。結果が出るまでに時間はかかるでしょうが、それは先が楽しい企業である、ということです。私もできる限り協力していきます。

——逆に、課題だと感じることはどこでしょうか？

ダイバーシティ面でしょうか。日本企業にはよくあることですが、意思決定機関は現状ではほぼ男性だけで構成されています。取締役会でも、まずは、ジェンダーダイバーシティの実現を図るため、女性管理職を増やそうと議論はしていますが、そもそも女性の母数自体が少ないので一朝一夕にはいきません。4月に、地域単位の「経営者」として、当社の成長に重要な役割を担う支店長を対象にした研修で講師を務めました。その際にも女性を登用することの必要性を伝えたのですが、支店

長クラスでさえ、正確に理解し、納得した受講生はよくて半分程度といったところではないでしょうか。人の意識を変えるには時間がかかりますので、これからも経営層の人間が、ダイバーシティ実現の重要性を繰り返し伝えていく必要があると考えています。なお、男女の格差是正には、ポジションの一定割合を女性に振り分けるクォータ制というやり方もありますが、当社はまだその時期にはないと考えています。クォータ制が成功する前提は、能力のある女性候補者が一定数以上存在することで、当社は女性従業員の母数自体が圧倒的に少ないです。まずは、女性従業員の数を増やし、長く働いてもらうための環境を整備していくことが重要だと思います。

——今後、社外取締役として取り組みたいことは？

グループ従業員とのコミュニケーションの機会を増やし、生の声をたくさん聞きたいと考えています。女性、LGBTQ、若い人、正社員以外の人など、当社グループには多様な人材がいます。また、企業合併を何度も重ねてきているので、育ってきた企業文化が異なる人も多く存在します。そうした人たちが、疑問に思うこと、改善してほしいことなど、率直な意見を聞き、経営に反映していくことで、多様な人材が楽しく、やりがいを持って働くことができる風通しの良い企業風土を醸成していければと考えています。

マネジメント体制

取締役（2022年5月18日現在）



濱田 和成
代表取締役社長
兼 社長執行役員
グループ CEO

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



新任
宮前 吾郎
取締役
兼 常務執行役員
マーケティングDX統括

1999年 1月 (株)ジャパンメンテナンス(現当社)入社
2007年 6月 当社危機管理・QMS本部QMS部マネージャ
2008年 3月 当社清掃事業本部 清掃事業部長
2010年 3月 当社清掃事業本部長
2016年 5月 当社執行役員 清掃事業本部長
2018年11月 当社執行役員 サービスネットワーク推進本部長
2019年 7月 当社執行役員 関東支社長
2020年 3月 当社執行役員 東日本統括
2021年 2月 当社執行役員 マーケティングDX統括
2021年 3月 当社常務執行役員 マーケティングDX統括
2022年 5月 当社取締役兼常務執行役員 マーケティングDX統括
(現任)



水戸 秀幸
取締役
兼 常務執行役員
国内グループ会社 COO

1980年 4月 (株)ジャパンメンテナンス(現当社)入社
2006年 9月 当社第四営業部長
2011年 3月 当社営業推進本部長
2012年 3月 当社南関東支社長
2013年 3月 当社執行役員 東日本支社統括
2015年 5月 当社西日本支社統括
2017年 5月 当社常務執行役員 業務担当
2018年 5月 当社取締役兼常務執行役員 業務担当
2019年 3月 当社取締役兼常務執行役員 事業統括
2019年 7月 当社常務執行役員 事業統括
2020年 3月 当社常務執行役員 事業統括兼国内グループ事業
COO
2020年10月 当社常務執行役員 国内グループ事業COO
エイ・ジー・サービス(株)(現イオンディライトコネ
クト(株))代表取締役社長
2021年 2月 (株)ドゥサービス(現イオンディライトコネクト
(株))代表取締役社長
2021年 5月 当社取締役
2022年 3月 当社取締役兼常務執行役員
2022年 4月 当社取締役兼常務執行役員 国内グルー会社COO(現任)



渡邊 廣之
取締役

1982年 4月 伊勢基ジャスコ(株)(現イオン(株))入社
2003年 9月 ジャスコ(株)関東カンパニー管理部長
2006年 5月 イオン総合金融準備(株)(現(株)イオン銀行)代表
取締役
2006年 9月 同行取締役 人事総務・広報統括
2008年 4月 同行取締役兼常務執行役員 人事部・総務部担当
2012年 6月 同行取締役兼専務執行役員 経営管理本部長
2012年11月 イオンクレジットサービス(株)(現イオンフィナン
シャルサービス(株))取締役
2014年 4月 (株)イオン銀行代表取締役兼専務執行役員 営業
本部長
2015年 4月 同行代表取締役社長
2017年 6月 イオンフィナンシャルサービス(株)取締役副社長
2018年 9月 イオン(株)執行役 人事・管理担当兼リスクマネジ
メント管掌
2018年10月 イオンフィナンシャルサービス(株)取締役(現任)
2021年 5月 当社取締役(現任)
2022年 3月 イオン(株)執行役副社長 人事・管理担当兼リスク
マネジメント管掌(現任)

監査役（2022年5月18日現在）



新任
黒田 隆
社外監査役

1987年 4月 中央信託銀行(株)(現三井住友信託銀行(株))
入行
2000年11月 (株)ディービーエムジー取締役 管理本部長
2006年12月 イオン(株)関連企業部
2008年 9月 (株)ダイエー出向
2014年 4月 イオンフィナンシャルサービス(株)プロジェクト
チームリーダー
2015年 4月 同社戦略部長
2016年 4月 (株)イオン銀行 執行役員 戦略統括部長
2018年 6月 同社取締役兼執行役員 経営企画担当
2019年 4月 同社取締役兼執行役員 経営企画本部長
2019年 4月 AFSコーポレーション(株)取締役 経営企画担当
2019年 6月 (株)イオン銀行取締役兼執行役員 経営企画本
部長
2021年 4月 同社 取締役兼常務執行役員 経営管理本部長
2022年 5月 当社常勤監査役(社外・現任)



独立役員
高橋 司
社外監査役

1989年 4月 大阪弁護士会登録 勝部法律事務所(現勝部・高橋
法律事務所)入所
1994年 4月 同事務所パートナー(現任)
2006年 4月 関西学院大学法科大学院非常勤講師
2007年 4月 京都大学法科大学院非常勤講師
2010年 4月 大阪弁護士会副会長
2012年 4月 京都大学法科大学院客員教授
2013年 4月 同大学院特別教授
2013年 5月 当社監査役(社外・現任)
2019年 3月 日本電気硝子(株)監査役(社外・現任)
2020年 6月 (株)日本触媒監査役(社外・現任)



独立役員
藤田 正明
社外取締役

1978年 4月 松下電器産業(株)(現パナソニック(株))入社
2003年 4月 同社パナソニックAVCネットワークス社 映像事業
グループ PDPテレビビジネユニット長
2006年 4月 同社役員パナソニックAVCネットワークス社 上席
副社長 映像・ディスプレイデバイス事業グループ
PDPテレビビジネユニット長
2009年 6月 同社技術品質本部長、F F市場対策本部担当
2010年 3月 同社グローバル調達担当兼調達本部長、グローバ
ル物流兼グローバルロジスティクス本部長、トレ
ーディング社担当
2011年 4月 同社常務役員
2014年 4月 大阪府立大学21世紀科学研究機構産学協同高度
人材育成センター 特認教授
2015年 5月 当社取締役(社外・現任)



独立役員
本保 芳明
社外取締役

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



独立役員
吉川 恵治
社外取締役

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



独立役員
高田 朝子
社外取締役

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



河邊 有二
監査役

1981年 4月 警察庁警務局人事課採用
2002年 8月 千葉県警察本部警務部長
2004年 8月 栃木県警察本部長
2006年 1月 内閣官房内閣参事官(内閣情報調査室)
2010年 1月 愛知県警察本部長
2012年 8月 警察庁長官官房審議官(警備局担当)
2013年 8月 内閣官房内閣衛生情報センター次長
2015年11月 イオン(株)顧問
2016年 5月 イオンリテール(株)監査役(現任)
2016年 5月 (株)ダイエー監査役(現任)
2017年 5月 当社監査役(現任)
2017年 6月 イオンクレジットサービス(株)監査役(現任)
2022年 5月 あいおいニッセイ同和損害保険(株)顧問(現任)



新任
独立役員
戎井 真理
社外監査役

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

執行役員（2022年5月18日現在）

常務執行役員				執行役員							
三宅 康男 中国事業統括				佐方 圭二 グループ戦略 ESG 統括				生田 徳明 支社統括本部長			
阿久津 哲也 グループ財務経理本部長(CFO)				北林 譲二 品質管理本部長				宮本 弘紀 営業統括本部長			
				加藤 浩 建設施工事業本部長				稲田 哲 営業統括本部 法人営業本部長			
				山口 聡一 グループコントロール本部長				後藤 喜一 資材・自販機統括			
								越智 広昭 グループガバナンス本部長 兼 組織風土改革担当			
								陳 留杭 中国事業 COO			
								関 竹娟 武漢小竹物業管理有限公司董事長 兼 総経理			
								谷口 勉 アセアン事業 COO			
								小塩 隆之 サービス開発本部長 兼 AD 研究所長			
								二宮 大祐 グループ人事総務IT本部長			

基本的な考え方

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

-  イオンディライト コーポレートガバナンス・ガイドライン、コーポレート・ガバナンス報告書、適時開示体制
▶ <https://www.aeondelight.co.jp/ir/management/disclosure.html>

株主総会

選任・解任

付議・決議

監査報告

選任・解任

会計監査人

監査

評価・確認

取締役会

社内取締役4名

社外取締役4名
(うち独立役員4名)

監査

監査役会

社内監査役1名

社外監査役3名
(うち独立役員2名)

報告

グループ経営監査部

報告・付議

承認

監査

グループ監査役連絡会

イオンディライト業務執行体制

報告

報告

内部統制状況報告

取締役の業務報告

代表取締役社長

指揮・監督

取締役・執行役員

事業部門

営業部門

管理部門

統括・支社・支店・エリア・サイト

報告・承認

報告

経営会議
支社経営会議
国内グループ経営会議
海外グループ経営会議
営業戦略会議
与信会議

リスク管理委員会 組織風土委員会
グループバハンス強化推進委員会
サステナビリティ委員会

連結子会社

連結子会社監査役

4者連携

監査役・グループ経営監査部・
会計監査人・社外取締役

委員会	開催状況	委員
指名・報酬諮問委員会	10回	独立社外取締役 藤田正明(委員長) 代表取締役社長 濱田和成 独立社外取締役 吉川恵治 独立社外取締役 高田朝子 取締役 宮前吾郎※1
評価諮問委員会	1回	独立社外取締役 本保芳明(委員長) 代表取締役社長 濱田和成 独立社外取締役 吉川恵治 独立社外監査役 高橋司
特別委員会	—※2	本保芳明(委員長) 藤田正明 吉川恵治 高田朝子※3

36

■ コーポレート・ガバナンス

■ 取締役会の実効性評価

評価プロセス

取締役会の任意の諮問機関である評価諮問委員会において、質問票に基づく自己評価※を2022年2月に実施し、その結果の分析・評価を行いました。また、評価諮問委員会の分析・評価結果、および弁護士からの意見書に基づき、同年4月26日の取締役会において取締役会の実効性について評価を行いました。

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

評価項目

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

評価結果概要

取締役会による意思決定及び業務執行の監督の実効性は、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方に沿って確保されていると評価しました。

独立社外取締役が取締役の半数を占めることや女性の取締役が選任されたことで取締役会構成員の多様性が進んだこと、取締役会の議題について年間計画に基づく管理が行われ、また事前に議題が整理されていること、などの改善が認められます。

一方で、中長期の経営戦略や経営監督視点での議論と業務執行状況の報告方法、後継者育成計画など、従来からの継続的な課題も含め改善すべき事項が明確になりました。

■ 取締役および監査役の報酬等

当社は、取締役の個人別の報酬等の算定方法の決定方針を2021年2月26日開催の取締役会で決議しています。

基本的な考え方として、①当社の経営理念を実践し、また環境問題や社会貢献に積極的に取り組むとともに、業績向上に寄与する経営戦略遂行を強く動機付けできる②ステークホルダーに納得され支持される、透明性・公正感が高い報酬制度とする、と定めています。

また、監査役の報酬については、当社の業績にかかわらず、所定の監査役報酬を支給されるものと同規程に定めています。

2021年度の役員報酬額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員数(名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	67	42	15	9	15	5
監査役(社外監査役を除く)	1	1	—	—	—	2
社外役員	54	54	—	—	—	7

※ 取締役(社外取締役を除く)に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、ストックオプション15百万円です。

■ 役員の報酬等の決定方針と決定プロセス

取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬総額の枠内で、指名・報酬諮問委員会の答申等を踏まえ、取締役会にて決定しています。また、各取締役の個別報酬の決定については、取締役会で委任を受けた代表取締役社長が、各取締役の基本報酬の額及び各取締役の担当事業の業績を踏まえた業績報酬の評価配分案を作成し、指名・報酬諮問委員会の答申等を踏まえ、決定します。

監査役の報酬は、株主総会で決議された報酬総額の枠内で、監査役の協議にて決定しています。社外取締役及び監査役の報酬については、その役割から業績に連動しない基本報酬のみとしています。社内取締役(社外取締役ではない取締役)の報酬については、以下のとおり基本報酬と業績報酬、株式報酬型ストックオプションにより構成されています。

A 基本報酬

役位別に設定した基準額内で、個別評価に基づき定めた金額を月例の固定報酬として支給する。

B 業績報酬

以下の会社業績報酬及び個人別業績報酬で構成される。業績報酬の支給率は、期首に設定した目標達成時に基準金額の100%を支給するものとし、当該年度の会社業績及び個人別評価に基づき0%から200%の範囲で変動させる。なお、業績報酬は、毎年、一定の時期に支給する。

a 会社業績報酬

役位別基準金額に対して、会社業績の達成率に基づき算出し、業績を総合的に勘案して決定する。

b 個人別業績報酬

役位別基準金額に対して、部門別業績と経営目標達成度による個人別評価に基づく係数により決定する。

C 株式報酬型ストックオプション(非金銭報酬)

株価や業績と報酬との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主と共有することで、継続した業績向上と企業価値増大への意欲や志気を高めることを目的に、取締役に対し、株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割り当てる。

新株予約権の目的となる付与個数については、指名・報酬諮問委員会の答申を経て、取締役会において、役位別基準金額に対して、一定期間の平均株価と当該年度の業績に基づき決定する。新株予約権は、毎事業年度の一定の時期に、役員報酬規程に定められた条件に従って付与される。

■ 業績連動報酬に係る指標の目標及び実績

業績報酬及び株式報酬型ストックオプションの支給に係る指標は、総合的な収益力を表すものとして、連結経常利益の達成水準を主な指標とし、連結当期純利益、連結営業利益の予算達成率及び各利益の昨年比増減及びその内容等を考慮しています。なお、2021年度における連結営業利益の予想値は165億円、実績は157億円でした。

■ 2021年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

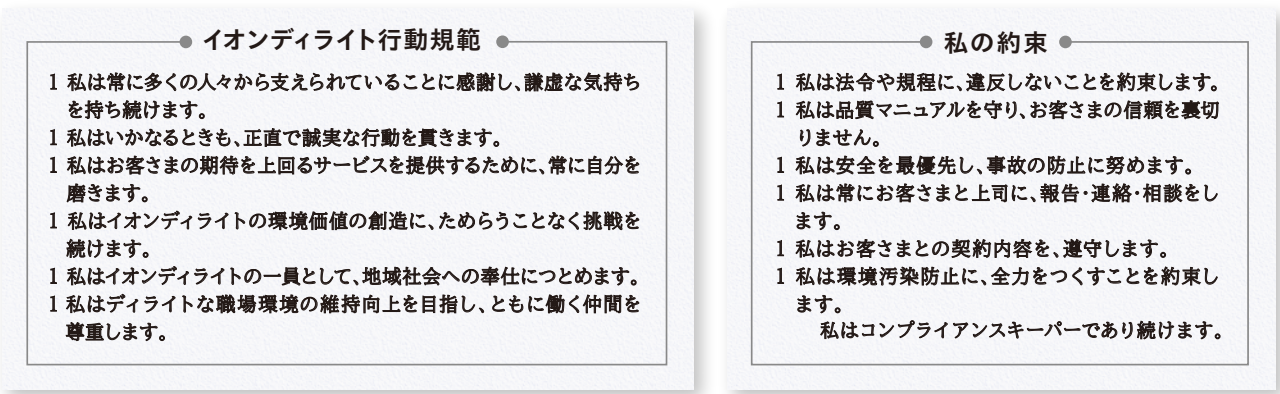
取締役会において委任を受けた代表取締役社長が、各取締役の基本報酬の額及び各取締役の担当事業の業績を踏まえた業績報酬の評価配分案を作成し、指名・報酬諮問委員会の答申等を踏まえて決定していることなどから、2021年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が、当該方針に沿うものであると判断しています。

■ コンプライアンス

ディライトウェイの浸透により コンプライアンスを徹底

「経営理念」、「行動規範」、「私の約束」からなる「ディライトウェイ」を全従業員にとって最も基本的な思想として示し、常にグループ内での浸透を図っています。

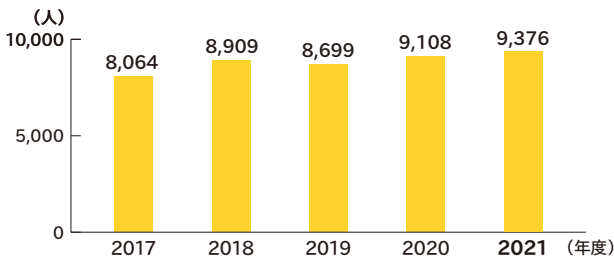
中でも「私の約束」は法令遵守を第一に、役員・従業員のコンプライアンスの基本として定めています。



■ コンプライアンス研修

当社は、役員および当社で就業する全ての従業員を対象に、年1回行動規範研修・人権研修を実施しています。グループ各社社長・役員向けの「役員コンプライアンス研修」や、部長・支店長向けの「イオン行動規範幹部社員研修」、一般従業員向けの「イオン行動規範一般社員研修」により、コンプライアンスの徹底を図っています。

行動規範研修(幹部・一般社員)参加人数(単位)



■ 「ディライトウェイカード」の配布

「ディライトウェイ」の浸透と内部通報制度のさらなる周知を図るため、当社グループはディライトウェイの内容を簡潔にまとめた「ディライトウェイカード」を作成、全従業員に配布しています。

「経営理念」、「イオンディライト行動規範」、「私の約束」という、グループの最も基本となる考え方に加え、内部通報窓口「イオンディライト行動規範110番」の通報先・通報方法をコンパクトな3つ折りのカードにまとめたものです。従業員には常時携帯の上、判断に迷った時にはディライトウェイに照らし合わせて業務を遂行するよう求めています。

■ 従業員・お取引先さまからの
通報制度

当社は内部通報窓口「イオンディライト行動規範110番」を設け、従業員からの日常業務で発生した問題の相談などを受け付けています。中立的な立場の弁護士に窓口業務を委託しており、企業倫理に反する問題で上司には相談できない場合であれば、自己の関与に関わらず相談できます。

また、お取引先さまとの公正な取引を実現するための「お取引先さまホットライン」も、2021年4月より設けました。当社グループ各社との取引における法令違反や個人、企業の権利を害する行為、優越的な地位の濫用といった事案があった場合、電話、FAX、Eメールで通報できます。通報者の情報は秘匿され、取引に不利益が及ぶことはありません。

2022年4月には「イオンディライトグループ内部通報の取扱いに関する規程」を改正し、社内リニエンシー※に関する規定と、通報窓口として国内だけでなく、中国・アセアンの社内・社外窓口を明記しました。

国内	イオンディライト行動規範110番(弁護士受付)・イオン行動規範110番(社内／社外担当者・弁護士事務所受付の3箇所)
中国	イオンディライト行動規範110番(社外)・イオン行動規範110番(社内担当者・弁護士事務所受付の2箇所)
アセアン	イオンディライト行動規範110番(社外)・イオン行動規範110番(社内担当者・弁護士事務所受付の2箇所)※マレー語、ベトナム語、クメール語、インドネシア語に対応

※ 社内リニエンシー：内部通報促進のため、法令や社内規定に違反した従業員が自主的に内部通報した場合、当該従業員の社内での責任を減免する制度

イオンディライト行動規範110番 お取引先さまホットライン	2021年度の 内部通報件数
電話：0120-10-2322 / FAX: 06-6365-5432 e-mail: info@kansaichuo.com	160件

重大リスクに対応した リスクマネジメントを実施

当社グループではリスクについて、ひとたび重大なものが顕在化すれば当社の経営資源が損なわれるだけでなく、社会的な信用を失墜するなど、当社およびそのステークホルダーに極めて深刻な影響をもたらされる懸念があるものと捉えています。

そのため「イオンディライトグループリスク管理基本規程」を制定するとともに、取締役会直下に「リスク管理委員会」を設置し、リスクマネジメントを行っています。

さらに2021年度より、重大なリスクの低減と顕在化した場合の損失の最小化のため、テーマごとの実務者会議を実施し、リスク管理委員会の実行性を高めています。

■ 基本方針

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

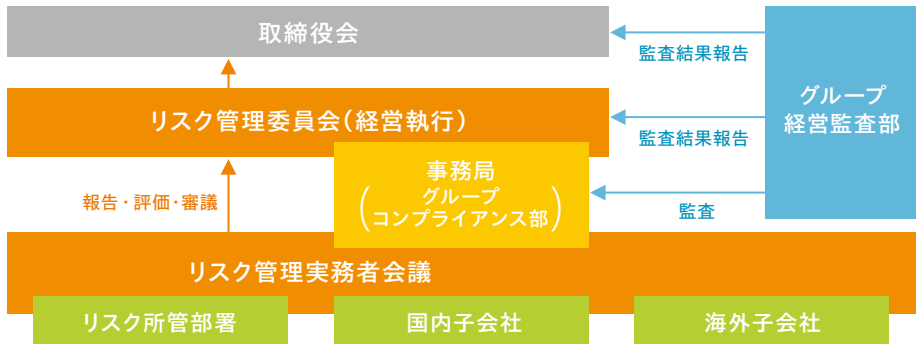
- 重大な影響を与え、損失発生をもたらす可能性のあるさまざまなリスクを、一元的かつ継続的に管理する。
- リスクの洗い出し、分析を実施し、重大リスクを特定し、リスク対策（回避、低減、移転、保有）を検討した上で、重大リスクの顕在化に伴う損失を低下させるための対策を整備する。リスクが顕在化した場合、組織として適切かつ速やかな対処により、お客さまをはじめとする関係者の被害を最小限にとどめるとともに、早急な復旧を図る。
- 災害時には、お客さまと従業員の安全を確保し、地域社会および取引先などとも連携し、事業継続を果たすことで社会的使命を果たす。
- 当社グループ全体として、PDCA活動を実践し、リスク管理を推進する。

■ リスクマネジメントの体制

当社グループでは、事業活動において予測されるさまざまなリスクに対し必要な判断と対処を行うため、以下の体制を整備しています。

- ① 平常時のリスク管理については、リスクカテゴリー別※に定めるリスク所管部署が、リスクの管理を行い、リスク事象発生の未然防止や損失の低減を図る。
※ 13分野83項目のリスクを設定
- ② グループコンプライアンス部を事務局とするリスク管理委員会が、各リスク所管部署が実施するリスクの評価・分析並びに対策案などを総括し、また、グループ各社ごとのリスクシナリオを検証、その結果を定期的に取締役会に報告する。なお、リスクが現実化し、重大な損害の発生が予測される場合には、管掌執行役員は速やかに代表取締役社長に報告し、代表取締役社長は速やかに常勤監査役に報告する。
- ③ 重大危機発生時には、代表取締役社長を本部長とする災害対策本部を設置し、平常時以上に迅速な意思決定と執行を可能にする。また、危機時の事業継続に関する基本規程（BCP基本規程）、BCP基本規程細則、災害復旧対応ハンドブックなどの規程・マニュアルを整備し、定期的に規程・マニュアルの手直しを行うとともに、防災訓練を計画的に実施する。
- ④ リスクを所管する部署は、リスク管理実務者会議にて設定した事業リスクそれぞれに対してリスクシナリオを作成し、グループ経営監査部は監査などを通じて、リスク管理の有効性を評価する。

リスク管理体制



人材育成

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

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

■ 人材育成方針

- ① 従業員の安全と健康に配慮し、人材への投資を怠らない。
- ② 従業員が保有する知識・スキル・経験を資産として尊重し、その価値を高めるために効果的な教育投資を続ける。
- ③ 各分野において従業員がプロ意識と誇りを持って業務に従事できるように、専門知識の向上と資格取得の支援を行う。
- ④ 会社方針と連動した教育施策の提供により、従業員の経営貢献意欲とやる気を高め、業績の向上に寄与する。

■ 「技術力」向上のための取り組み

ファシリティマネジメントの業務遂行にあたっては業務遂行上多くの資格が必要であり、当社グループでは個々の従業員の技術・知識向上と資格取得のための仕組みを取り入れています。新卒従業員に対しては、入社時研修において第2種電気工事士の資格取得を義務付けるとともに、「第3種電気主任技術者」または「建築物環境衛生管理技術者」資格の3年以内取得目標を掲げています。従業員自らが積極的に学び、各種資格取得を目指すような風土醸成につなげています。

従業員向け教育として、対象16資格の通信教育・eラーニング講座・テキストに対し受講・購入費用を補助する「エンジニアスタディ2021」では、2021年度254名に対して359万円の補助を行いました。また、従業員の保有資格206種類を管理するとともに、保有と選任に対する手当を支給しています。2021年度は保有資格に対する手当として6,317万円（基礎資格手当）を支給しました。

当社グループが保有する研修施設「イオンディライトアカデミーながはま」においても、約30種類の実践的な研修を実施しています。業務に関連した14の公的資格対象の受験対策研修のほか、電気・空調・給排水・消防設備における管理技術、緊急時の対応方法、省エネ提案知識、清掃など、受講者のレベルに合わせた内容を用意しています。



イオンディライトアカデミーながはま

教育研修実施概要

年 度	2019	2020	2021
研修実施コース数	237	200	425
受講者延べ人数(名)	10,025	4,865	11,840
一人当たり教育時間(時間)	20	9	21
一人当たり教育費用(千円)	75	60	82

研修コースの例

技術研修
● 設備管理基礎研修(空調・冷凍冷蔵・環境衛生) ● 選任者・新任者対象 電気主任技術者研修 ● 低圧・高圧・特別高圧電気取扱教育
資格取得研修
● 第三種電気主任技術者受験対策研修(理論・機械) ● 第二種電気工事士筆記・技能試験対策 ● 資格試験対策研修(建築物環境衛生管理技術者・第三種冷凍機械責任者) ● 1級ビルクリーニング技能検定実作業試験対策研修
マネジメント研修
● 新任サイトマネージャー・支店長研修 ● 登用者研修

主要有資格者数 (2022年2月28日現在、単体)

ライセンス管理している全資格の延べ取得者数		20,153名
資格例	建築物環境衛生管理技術者	1,363名
	電気主任技術者(第一・二・三種)	949名
	エネルギー管理士(熱・電気管理士)	201名
	第一種冷媒フロン類取扱技術者	531名
	エコチューニング技術者	160名

■ DX人材の育成

当社グループは、DXを変革実現のための手段と捉え、次代のファシリティマネジメント業界を担う人材育成を目的に、2022年7月より、20代の正社員約500名を対象にDX教育プログラムの提供を開始しました。

入社2年次以降、30歳未満を学習必須対象者とし、DXの基礎をeラーニングで学習、「ITパスポート」資格取得を目指すカリキュラムを提供しています。対象者以外でもeラーニング動画を視聴可能で、資格受験希望者にはテキスト配布や受験費用補助を行います。今後は「ITパスポート」資格取得者を対象に継続的に教育し、中期経営計画で目指すDXの推進による事業モデルの変革と収益性の向上につなげていきます。

ダイバーシティ

当社グループは、創立以来さまざまな国や事業分野でのM&Aを通じ、多様な企業風土を形づくってきました。

その経験の中で、一人ひとりの個性を尊重し、多様な人材の活躍を推進することが、成長の原動力にもつながると考えています。

「サステナビリティ基本方針」に基づき、多様な人材が活躍できる環境づくりを行うことで、ダイバーシティの推進に取り組んでいます。

当社は、「サステナビリティ基本方針(P25参照)」において、「多様な人材が能力を発揮できる活力ある組織風土づくり」を行うことを掲げています。また、当社および当社グループは創立以来、複数の合併・統合を経て成長しており、従業員・管理職はいずれも多数の企業出身者による多様性のある構成となっています。当社(単体)においては、中途入社者の管理職比率は47.1%(49名)です(2021年度)。

また、女性活躍推進法に基づく「えるぼし(認定段階3)」および「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」の認証取得、女性管理職候補育成のためのイオングループのダイバーシティ推進の取り組み「ダイ満足カレッジ」への従業員派遣など、女性が活躍できる環境づくりに努めています。

採用においても、国籍・出身国・ジェンダーに関わらず最適な人材の確保に努めています。当社が拠点を持つ中国・アセアン

地域の出身者を中心に、多様な国籍・出身国の従業員を採用しています。当社(単体)の2022年度新卒入社者のうち、大学・大学院卒において、女性は51.0%、外国人は17.7%を占めています。

今後も国籍・出身国・ジェンダー・採用区分に関わらず、能力と成果を重視した人材活用を進めていきます。



女性活躍推進法に基づく行動計画

1 計画期間	令和4年4月1日～令和6年3月31日
2 当社の課題	① 女性活躍の母集団となる女性の正社員が少ない。 ② 女性の役職者が少ない。
3 目標と取り組み内容	目標 1 直近5年間で、女性の正社員数を2021年度は2017年度比で1.7倍に増やすことができた。このトレンドを継続させ、2023年度には2017年度比で2.0倍まで増やす。 取り組み ① 女性の正社員の採用活動の促進および退職の抑制 ● 定期採用者向けにインターンシップを開催し、女性にも当社の事業に興味を持ってもらえる機会を提供する。 ● 法律よりも充実した育児休暇や看護休暇の制度を整備している等、当社はワークライフバランスを取るための制度が充実していることを、ホームページ等を通じて情報発信を行うとともに制度利用者を増やす。 目標 2 直近5年間で、女性の役職者を2021年度は2017年度比で1.9倍に増やすことができた。このトレンドを継続させ、2023年度には2017年度比で2.4倍まで増やす。 取り組み ① 就業の継続につながるキャリア形成の支援 ● 人事考課の納得性向上および動機づけのため、上司との人事考課面談の促進に取り組む(過去の調査データから、統計解析に基づき面談効果の有意性を確認)。 ● 管理職一歩手前の女性従業員を対象に、キャリアアップの意欲向上やリーダーとしてのマネジメントスキルを身につけることを目的とした女性従業員向けのキャリアアップ研修の受講機会を提供する。 ● 自己申告制度で得られる定量・定性データの解析に取り組み、従業員のキャリア形成に活用する。 取り組み ② 子育て・介護と仕事の両立を支援する制度の推進 ● テレワーク制度の運用を定着させることで通勤の負担を減らし、子育て世代が働きやすい職場環境づくりに取り組む。 ● 育児・介護休暇を考えている従業員向けに、制度を分かりやすく理解してもらうためのガイドブックの作成に取り組む。 ● 育児・介護休暇中の従業員にも社内報を発送し、会社の情報を定期的に伝える。 取り組み ② 管理職にダイバーシティマネジメントの理解を広める研修の実施 ● 定期的に管理職向けの行動規範研修を実施し、ダイバーシティマネジメントの理解を広める。

人権尊重

「サステナビリティ基本方針」および「イオンの人権基本方針」に基づき、国際労働機関(ILO)の「労働における基本原則および権利に関するILO宣言」に記された人権規範の遵守、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」の支持と実践による人権尊重を行っています。

【イオンの人権基本方針】

- 私たちイオンは、イオンピープル(役員と従業員)全員が人権への理解を深め、本方針に基づき、人権が尊重される社会の実現を目指します。
- 本方針は、すべてのイオンピープルに適用し、すべてのパートナーと共有します。

【1.人権に関する基本的な考え方】

- イオンは、イオンの基本理念およびイオン行動規範、2004年に参加表明した「国連グローバル・コンパクト」の原則にそって、私たちの事業活動から影響を受けるすべての人々に対し、人権や労働に関する国内法に加えて、「国際人権章典」や国際労働機関(ILO)の「労働における基本原則および権利に関するILO宣言」に記された人権規範を遵守するとともに、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持し、実践します。

【2.事業活動を通じた人権の尊重】

- イオンは、個人の多様な価値観・個性・プライバシーを尊重し、人種・国籍・民族・性別・年齢・出身地・宗教・学歴・心身の障がい・性的指向と性自認など理由とした差別を一切行いません。また、常に相手方の立場に立ち、自分と等しく尊重します。
- イオンは、すべてのお客様に対して公平公正に接するとともに、安全で安心な商品やサービス、およびそれらの情報について提供します。
- イオンは、地域社会の人々の人権を尊重するため、コミュニケーションを積極的に行います。
- イオンは、取引先とともに公正な取引を通じて、事業活動における企業倫理および労働環境に関する法令や国際基準を遵守し、継続的な改善に取り組みます。
- イオンは、ともに働く仲間の声に耳を傾け、イオンピープル一人ひとりの人権が尊重され、ハラスメントの無い安全で働きやすい職場環境を構築します。同時に全てのイオンピープルが人権に対する正しい知識と理解を深めるために教育と研修を実施します。

【3.人権デュー・ディリジェンスの実施】

- イオンは、事業活動による人権への影響に関して、人権デュー・ディリジェンスを通じて、人権が尊重される社会の実現を目指します。

2018年10月改訂

従業員に対する啓発

当社では、人権方針を現場に広く浸透し、事業で実践していくために、役員および当社で就業する全ての従業員を対象に、人権に関する研修および啓発を実施しています。2021年度は、管理職向け・一般従業員向けの職層ごとに、人権侵害防止を含むコンプライアンス研修を合計9,376人を対象に実施しました。2022年度からはイオングループで作成した「人権啓発ガイドブック」を全従業員に配布するとともに、コンプライアンス研修とは別途に人権啓発研修を設け、8,494名を対象に実施しました。



組織風土改革の取り組み

組織風土改革は、イオンディライト ビジョン2025の達成と、それを通じた企業価値の最大化に不可欠と考えています。良い組織風土は、これらの実現に向けた施策遂行と企業変革を力強く後押しするドライバーであるとの認識により、2021年度より新たに設置した風土改革委員会で取り組みを開始しました。毎年実施しているモラルサーベイ(従業員意識調査)に加えて、2021年10月には『『組織風土』に関する質問票調査』を実施しました。AD グループ国内8社の従業員のうち、WEB調査が可能な従業員6,215名に質問票を送付し、4,896名が回答(回答率78.8%)しました。設問では、当社と個人における働きがいに加え、ディライトウェイやチャレンジ・創造といった観点で従業員が感じる自社の現状を調査しました。今後は、調査結果をもとにさらなるインタビュー調査などを進め、真の課題を抽出するとともに、人事評価・表彰・社内資格・報酬の各制度の見直しや、従業員教育によるディライトウェイの浸透促進に努めていきます。

従業員の健康推進

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

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

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

言」を発表し、健康経営を推進しています。

当社においてもこの理念・方針に基づき、2021年8月に制定したサステナビリティ基本方針では、「施設とその周辺において、安全・安心で、衛生的・健康的な利用環境の実現に努める」こと、「一人ひとりの人権を尊重し、多様な人材が能力を発揮できる活力ある組織風土づくりを行う」ことを掲げています。

今後も、定期健康診断受診率・特定保健指導実施率向上を通じた「心と身体の健康の増進」、労働時間適正化や卒煙支援を通じた「安全・安心で活力ある職場づくり」を通して、全社での健康推進に取り組んでいきます。

イオン健康経営宣言

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

健康推進の目的

当社は、経営理念として「私たちは、お客さま、地域社会の『環境価値』を創造し続けます。」を掲げ、人々の大切な場所を守り続ける企業集団でありたいと考えています。これを実現していくためには、多様な人材が健康で、かつ、それぞれの能力を十分に発揮し続けられることが重要です。

そのためには、従業員一人ひとりが、心身ともに健康で、意欲を持って、長く活躍できる企業となる必要があります。従業員の健康づくりは、企業活動の要であり、従業員が健康であってこそ、人々の大切な場所である施設の利用環境を守り続けることができますと考えています。

健康経営の最終目標

従業員満足度向上 離職率低減 労働生産性向上

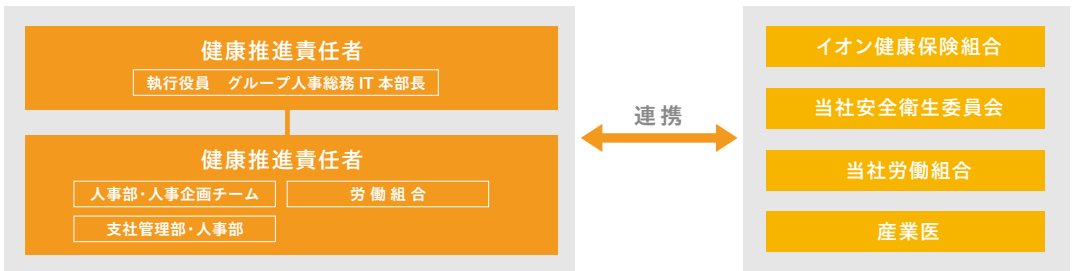
推進方針

- ① 心と身体の健康(定期健康診断、特定保健指導)
- ② 安全・安心で活力ある職場づくり(労働時間適正化、卒煙支援)
- ③ 全社健康推進

推進目標

2022年度目標
定期健診受診率100% 喫煙者数前年比13%減

推進体制



WEB 従業員の健康推進
▶ https://www.aeondelight.co.jp/csr/social/employee_health/

サプライチェーンマネジメント

当社グループは、サステナビリティ基本方針に「取引先と相互の信頼関係を構築するとともにサプライチェーン全体での公正な事業活動を行う」ことを定めています。共に「イオンディライト ビジョン2025」の実現を目指すパートナーとして、パートナー企業の皆さまとともに高い価値提供に努めていきます。

■ サプライチェーンマネジメントの考え方

当社グループでは、パートナー企業選定時・登録時に品質管理・業務実施の体制、当社の基本理念であるディライトウェイ（経営理念・行動規範・私の約束）への理解と遵守などを確認するとともに、モニタリングを行っています。2021年度は158社に対し品質管理チェックを実施しました。今後は法定教育・研修・コンプライアンスに関する教育体制なども確認していきます。

また、特に専門性や製品・サービスの品質が高く、多くの当社業務を担っていただいており、当社の成長方針・施策に賛同いただける企業を重要なパートナー企業と位置付けています。

■ パートナー企業とのコミュニケーション

品質向上に向けた施策として、提供サービスに関連した研修会を実施しています。当社の事業活動の中で特にパートナー企業への委託が多い警備・清掃サービスの分野では、継続契約のパートナー企業全てを対象とした研修会を実施しています。2021年度上期は新型コロナウイルス感染症感染拡大を考慮し実施を見送りましたが、下期は例年通り全国8箇所において、清掃、警備のサービスを提供するパートナー企業を対象に研修会を実施、238社にご参加いただきました。研修会では、直近の事例をもとにした事故防止、業務品質の維持向上、ビジネスマナーなどを主題として実施しています。

また、当社グループが実施する技術コンテストにおいても、チームメンバーの一員として参加いただくなど、協業の取り組みを進めています。

■ パートナー企業へのアンケート実施

パートナー企業との公正な取引を通じ、相互の信頼関係の醸成と継続的な発展を推進するため、「取引先アンケート」を実施しています。

2021年度は当社グループ8社のパートナー企業2,957社に対し、WEB方式でアンケートを実施しました。アンケート内容については取締役会に報告したうえで当社グループとして重点的に対応が必要な事項を抽出、課題解決に向けた施策を実行しています。ご回答いただいたパートナー企業にはフィードバックを行い、今後の回答のご協力もお願いしています。

■ パートナースhip構築宣言

2022年3月、「パートナースhip構築宣言」※に賛同、公表を行いました。当社は、本宣言をパートナー企業との持続可能な関係構築による共存共栄、サプライチェーン全体での付加価値向上と公正な事業活動推進につなげる手段と捉えています。

DX活用による業務効率化や持続可能な社会実現への貢献、当社「サステナビリティ基本方針」にのっとりた法令遵守、公正取引、コンプライアンスの徹底、人権尊重を宣言しています。

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



【パートナースhip構築宣言】（抜粋）

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

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

6カ年主要財務・非財務データ

		2016	2017		2018	2019	2020	2021
連結財務指標								
	(単位)							
売上高	百万円	292,607	292,396		302,915	308,582	300,085	317,657
営業利益	百万円	14,139	12,909		13,030	16,001	15,230	15,733
経常利益	百万円	14,263	13,381		13,362	15,949	15,268	15,789
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	7,093	6,397		6,415	9,348	11,680	10,665
包括利益	百万円	7,862	7,707		6,007	9,039	12,329	11,529
純資産額	百万円	84,604	89,143		75,539	81,286	88,281	95,421
総資産額	百万円	137,870	144,678		134,071	136,917	136,565	142,859
1株当たり純資産額	円	1,558.51	1,636.89		1,465.94	1,578.77	1,746.88	1,890.76
1株当たり当期純利益	円	134.99	121.68		122.92	187.21	233.69	213.26
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	134.62	121.34		122.61	186.94	233.47	213.12
自己資本比率	%	59.4	59.5		54.6	57.6	64.0	66.2
自己資本利益率	%	8.9	7.6		8.1	12.3	14.1	11.7
株価収益率	倍	25.7	30.9		33.7	17.6	13.6	14.0
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	11,703	13,568		12,373	7,371	10,403	12,598
投資活動による キャッシュ・フロー	百万円	2,233	△2,666		12,256	13,838	△7,325	△386
財務活動による キャッシュ・フロー	百万円	△2,400	△3,264		△19,686	△3,392	△5,324	△4,572
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	31,004	38,722		43,437	61,151	58,937	67,520
非財務指標								
GHG(温室効果ガス)排出量(スコープ1・2)	t-CO ₂	—	—		—	—	—	1,463
産業廃棄物排出量	t	14,831	12,328		16,629	15,942	20,474	19,697
連結従業員数	名	12,558	13,430		20,877	22,062	20,117	20,200
従業員数	名	4,004	4,034		4,050	4,074	4,118	4,174
女性従業員数	名	298	322		348	381	427	467
管理職者数	名	616	622		618	607	662	609
女性管理職者数	名	8	9		8	7	15	16
年次有給休暇取得率	%	50.2	51.3		54.1	64.7	63.5	64.9
男性育児休業取得率	%	0.0	12.5		18.2	6.4	3.1	7.2
女性育児休業取得率	%	100.0	87.5		81.8	100.0	100.0	100.0
障害者雇用率	%	1.45	1.75		2.11	2.25	2.12	2.13
労働災害度数率	%	—	4.60		4.59	1.77	2.50	3.80
取締役人数	名	13	13		11	6	6	8
社外取締役人数	名	2	3		3	3	3	4

※非財務指標は、連結従業員数以外単体の数値を掲載しています。

■ 会社概要

社名●イオンディライト株式会社
(英語表記名: AEON DELIGHT CO., LTD.)

資本金●32億38百万円

創業●1972年11月16日

事業内容●ファシリティマネジメント事業

従業員数●4,174名グループ合計: 20,200名

■ 主要拠点 (2022年4月1日現在)

本社〒101-0054 東京都千代田区神田錦町1-1-1 帝都神田ビル

大阪事務所〒542-0081 大阪府大阪市中央区南船場2-3-2 南船場ハートビル

イオンタワー幕張事務所〒261-8515 千葉県千葉市美浜区中瀬1-5-1 イオンタワー11F

北海道支社〒060-0012 北海道札幌市中央区北12条西23-2-5 SDC北12条ビル3F
●支店札幌第一支店 / 札幌第二支店 / 道東支店

東北支社〒983-0852 宮城県仙台市宮城野区榴岡3-4-1 アゼリアヒルズ3F
●支店北東北支店 / 宮城支店 / 南東北支店

関東支社〒101-0054 東京都千代田区神田錦町1-1-1 帝都神田ビル
●支店横浜支店 / 横浜中央支店 / 相模支店 / 東京東支店 / 東京中央支店 / 東京西支店
千葉東支店 / 千葉中央支店 / 千葉西支店 / 埼玉東支店 / 埼玉西支店 / 北関東支店

北陸信越支社〒950-0911 新潟県新潟市中央区笹口1-2 プラーカ2 7F
●支店新潟支店 / 信州支店 / 北陸支店

東海支社〒450-0002 愛知県名古屋市中村区名駅5-25-1 愛三ビル3F
●支店愛知・岐阜支店 / 三重支店 / 静岡支店

関西支社〒542-0081 大阪府大阪市中央区南船場2-3-2 南船場ハートビル
●支店大阪支店 / 阪奈支店 / 阪和支店 / 京滋支店 / 兵庫支店

中四国支社〒732-0814 広島県広島市南区段原南1-3-52 広島段原ショッピングセンター3階
●支店広島支店 / 岡山支店 / 四国支店

九州支社〒812-0023 福岡県福岡市博多区奈良屋町2-1 博多蔵本太田ビル3F
●支店福岡支店 / 九州北支店 / 九州中支店 / 九州南支店 / 沖縄支店

■ 主要な連結子会社

- 国内
- イオンディライトアカデミー株式会社

●イオンディライトセキュリティ株式会社

●環境整備株式会社

●イオンディライトコネクト株式会社

●アクティア株式会社

●イオンコンパス株式会社

●株式会社白青舎

- 海外
- 永旺永楽(中国)物業服務有限公司【中国】

●永旺永楽(江蘇)物業服務有限公司【中国】

●武漢小竹物業管理有限公司【中国】

●永旺永楽(上海)物業服務有限公司【中国】

●浙江美特来物業管理有限公司【中国】

●AEON DELIGHT(MALAYSIA) SDN.BHD. 【マレーシア】

●AEON DELIGHT(VIETNAM) CO., LTD. 【ベトナム】

●PT Sinar Jernih Sarana 【インドネシア】
- ※【】内は国

■ 株式情報

発行済株式総数●54,169,633株

株主数●29,490名

東京証券取引所●東京証券取引所 プライム市場

証券コード●9787

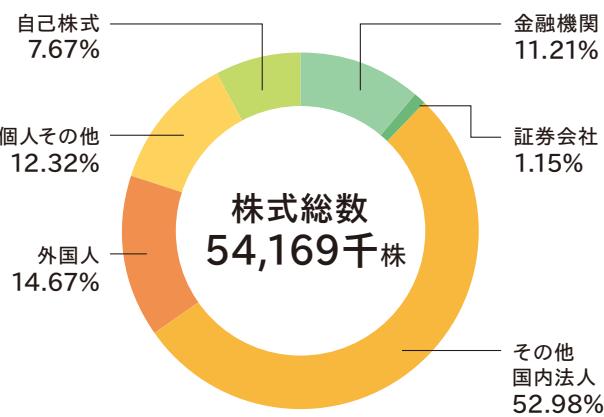
決算期●2月末日

■ 大株主

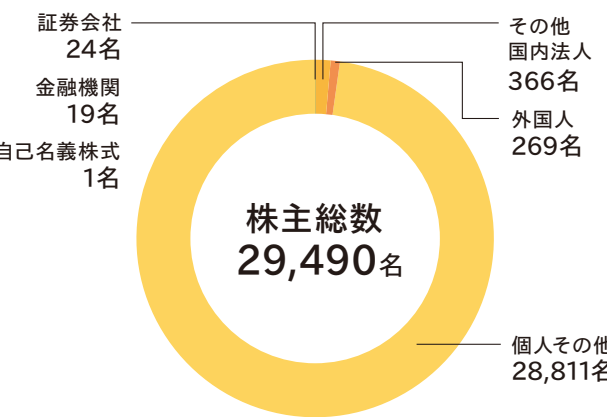
社名	持株数(千株)	持株比率(%)
イオン株式会社	27,613	55.20
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,439	6.88
イオンディライト取引先持株会	1,187	2.37
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	914	1.83
野村信託銀行株式会社(投信口)	711	1.42
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	696	1.39
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン 140044	526	1.05
イオンディライト従業員持株会	507	1.01
BNP PARIBAS LONDON BRANCH FOR PRIME BROKERAGE CLEARANCE ACC FOR THIRD PARTY	389	0.78
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	367	0.73

※ 上記の所有株式数のほかに、当社は自己株式4,148千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合7.66%)を所有しております。
※ 所有比率は発行済株式(自己株式を除く)に対する比率です。
※ 比率については、小数点第3位を四捨五入しております。

■ 所有者別の株式数の構成比



■ 所有者別の株主数の構成比



※記載のない部分は2022年2月28日現在



イオンディライト株式会社

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町1-1-1 帝都神田ビル
TEL:03-4360-3558(代)

<https://www.aeondelight.co.jp>