

Key Value Driver

CREDIT SAISON Co., Ltd.

2003

会社概要

主要な経営指標6カ年の推移 各年3月期

単位:百万円

科目	2003年	2002年	2001年	2000年	1999年	1998年
連結ベース (注)1						
営業収益 (注)2	¥ 212,241	¥ 214,838	¥ 188,061	¥ 177,603		
金融費用	12,810	13,370	15,747	14,918		
販売費及び一般管理費	147,017	141,794	128,187	123,074		
経常利益	51,001	59,698	42,943	39,690		
当期純利益(当期純損失)(△)	△6,026	18,225	13,548	16,995		
純資産額	236,028	242,594	225,947	212,933		
総資産額	1,280,822	1,256,898	1,719,109	1,769,690		
自己資本比率(%)	18.43	19.30	13.14	12.00		
株価収益率(倍)	—	24.50	32.70	16.54		
株主資本当期純利益率(ROE、%)	—	7.78	6.17	8.45		
総資産当期純利益率(ROA、%)	—	1.22	0.78	0.98		
1株当たり情報(円):						
1株当たり純資産額	1,380.26	1,436.58	1,351.19	1,274.06		
1株当たり当期純利益	△36.57	108.56	81.04	102.81		
単体ベース						
取扱高	¥2,969,794	¥2,730,437	¥2,413,174	¥2,189,740	¥2,022,553	¥1,906,817
伸び率(%)	8.8	13.1	10.2	8.3	6.1	8.9
うち総合あっせん	1,808,624	1,629,199	1,420,243	1,278,719	1,126,165	1,017,537
構成比(%)	60.9	59.7	58.8	58.4	55.7	53.4
営業収益 (注)2	171,842	154,204	133,776	126,030	116,892	109,707
金融費用	7,607	7,401	8,604	9,347	10,899	10,383
販売費及び一般管理費	121,111	105,554	87,371	83,119	74,354	71,679
経常利益	44,250	41,161	37,043	33,793	31,645	28,488
当期純利益	△5,026	12,285	16,521	14,275	14,106	13,181
純資産額 (注)3	237,174	243,491	232,392	220,284	200,255	188,882
総資産額	1,085,348	1,057,840	1,031,360	931,518	851,610	812,083
ROE(%)	—	5.16	7.30	6.79	7.25	7.60
ROA(%)	—	1.18	1.68	1.60	1.70	1.68
1株当たり情報(円): (注)3						
1株当たり純資産額	¥ 1,383.04	¥ 1,436.80	¥ 1,371.30	¥ 1,299.85	¥ 1,198.09	¥ 1,131.29
1株当たり当期純利益	△30.34	72.50	97.49	85.21	84.45	80.20
1株当たり配当額(円)	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00

(注) 1. 当社は、2000年3月期より連結財務諸表を作成しています。

2. 営業収益には、消費税等は含まれていません。

3. 2002年3月期より自己株式を資本に対する控除項目としており、また、1株当たりの各数値(配当額を除く)の計算については、発行済株式数から自己株式を控除して算出しています。

Our Key Value Driver

いま、クレジットビジネスでは、金融機関の再編や外資・異業種の業界参入によって、従来の枠組みを超えた競争が激しく繰り広げられています。また、消費マインドは低迷が続いており、クレジットビジネスをめぐる事業環境は、もはや一定のノウハウさえあれば一律に右肩上がりを楽しむといった状況ではないとみられます。その一方で、日本における個人消費支出に

占めるクレジット比率は8%超と、いまだに米国の3分の1程度に過ぎず、今後も成長が見込まれ

る市場であることは間違いありません。

こうしたなかでクレディセゾンは、

『サービス先端企業』を企業理念とし、従来のビジネスモデルや資本関係にとらわれない、新たな取り組みを加速しています。クレディセゾングループ共通の理念である「顧客満足主義の実践」、「取引先との相互利益の尊重」、「創造的かつ革新的な企業づくり」に基づき、強い信頼の絆を築くこと、この考え方こそが、クレディセゾンが成長を続け、そしてさらなる飛躍を遂げるキー・バリュー・ドライバー (Key Value Driver) なのです。

C O N T E N T S

PAGE

- 2 Clear Vision for the Future**
社長メッセージ
- 4 Customer Satisfaction**
明確なビジョンのもと、顧客満足主義を実践
- 8 Customer Franchise**
インフラ、マーケティング力を活かし、顧客関係を強化
- 12 Power of Innovation**
たゆまぬチャレンジと、それを担う人材の育成
- 16** 提携カード一覧
- 17** 役員一覧
- 18** 経営体制
- 20** 支店・ショップネットワーク
- 22** 主なグループ会社
- 23 Facts and Figures**
財務セクション



2003年3月期決算は、(株)西武百貨店の再建計画に同意したことによる、同社株式の評価損や同社向けの債権放棄など、合計579億円に上る特別損失を計上したことにより、当期損失60億円という赤字決算となりました。連結ベースでは、連結対象会社であったセゾン生命保険(株)などを再編した影響等もあり減収減益となりましたが、単体では営業収益、経常利益ともに19期連続となる増収増益を達成し、本業であるカードビジネスは好調を続けています。懸念されていた(株)西武百貨店に関わる問題が一応決着したことにより、今後クレディセゾンが新たなステージへと前進する環境がようやく整ったといえるでしょう。

私は21世紀に勝ち残るためには常に先進的、革新的なことを実践していくことが重要であると考えています。カード利用者であるお客さまに支持される新鮮な商品、サービスを提供するという考えを具現化させたひとつの事例として、ポイントの有効期限をなくした『《セゾン》ドリーム』があります。これにより、お客さまはポイントを無駄にすることなく、複数年蓄積によってより魅力的なアイテムと交換することが可能となりました。貯める喜びと交換する喜び、お買い物から「夢」を育てていただけることは、当社にとって最大の差別化サービスとなっています。また、これまでの会社主導型ではなく、顧客主導型のクレジットカードとして新たに開発したのが『《セゾン》フォービート』です。自分の価値観・感性を大

差別化した商品・サービスやブランド力によって、どこまでお客さまの支持を広げることができるか。パートナーシップやネットワークを駆使して、どれだけ強くお客さまとの結びつきを深めることができるか。

そのためにクレディセゾンは、『サービス先端企業』を経営理念に掲げ、新しいカードビジネス思想の実現に取り組んでいます。

切にし、あらゆる興味・関心に対して一歩先の情報を先取りしていくような若者をイメージし、ご利用からお支払いまでお客さまが自分なりのライフスタイルでカード機能を設定していくまったく新しいコンセプトカードの誕生となりました。このように斬新なアイデアを打ち出し、そして実行していくためには、組織力もさることながら、個々の社員の能力、パフォーマンスも大変重要であり、そのためには優れた人材の育成が不可欠であります。女性や若者の積極的な登用はもちろん、新卒者には「初任給自己申告制度」を導入し、より個人の能力を重視していく体制を整えています。私は経営者として、年齢や性別にとらわれないオープンでフランク、そしてイノベティブな環境を整え、それぞれが厳しい競争環境のなかで切磋琢磨し成長していけるような社風を構築していきたいと考えています。よき人材が生み出すアイデアこそが、当社が競争を勝ち抜くために欠かすことのできない財産なのです。

また、提携戦略については引き続き積極的に展開しており、今期には出光興産(株)とカード部門における包括提携を行いました。生活密着型の店舗であるSS(サービスステーション)を全国6,000カ所に展開している同社との提携により、当社は百貨店、スーパー、専門店、アウトレット、コンビニなどに次ぐ新たなカード開拓およびカード利用活性化策を推進する重要な拠点を獲得したといえます。

さらに、出光クレジット(株)のオペレーション業務を受託することは、当社が新たな収益源として推進しているフィービジネスの拡大に貢献するものです。当社では、将来の収益構造のポートフォリオを考えたとき、ショッピング、キャッシング双方を伸ばしつつ、その依存度をもう少し下げるようフィー収益を拡大していきたいと考えています。フィービジネスの柱となるのが既存のカードインフラや蓄積されたノウハウを活用したプロセッシング事業であり、今後もこのように提携先の特色を活かし、カード獲得、カード活性化策の推進、そして業務効率化によって双方のメリットを最大限得られるような提携を積極的に進めてまいります。

最後に、当社ではカード会員、クライアントと共存共栄の思想を貫いていくことが、ひいては株主の利益につながると考えています。カード会員に株主になって欲しいという思いも、1,500万人もの《セゾン》カード会員の方に、ぜひクレディセゾンのファンになっていただき、会社、カード会員、株主の好循環を作り出したいという思いがあるからなのです。

2003年6月27日



代表取締役社長 林野 宏

KEY VALUE DRIVER :

Clear Vision for the Future

C L E A R V I S I O N ▶

Customer Satisfaction

顧客主義の徹底は、
これまでクレジットビジネスの
常識とされてきたことを
覆すことにもつながります。



明確なビジョンのもと、 顧客満足主義を実践

顧客志向を徹底すること——クレディセゾンがめざす「サービス先端企業」は、まずここからスタートします。お客さまの目から見て、ご提供する商品・サービスの違いがはっきりと認められ、皆さまに安心してご利用いただけることが、信頼のブランドづくりの第一歩だと考えているからです。

顧客志向の徹底は、これまで「クレジットビジネスの常識とされてきたこと」にも及びます。既成概念にとらわれることなく、大胆に業務を見直すことが、サービスの飛躍的な進化だけでなく、他社の追随を許さない差別化につながっていくからです。言い換えれば、「顧客志向」を実践し続けることが、クレディセゾンが考える差別化そのものだといっても過言ではありません。

クレディセゾンは、これまでに「年会費無料」、「日本で唯一、4つのインターナショナルブランドとの提携」を武器に成長を続けてきました。直近の無制限ポイントプログラム「《セゾン》ドリーム」の導入では、その常識を覆す発想が業界を超えた反響を呼び起こしました。末永くご利用いただくほど価値が増すという、この斬新な取り組みによって、クレディセゾンはまたひとつ圧倒的な差別化を実現したのです。



Customer Satisfaction

業界平均を上回る成長力

クレジットカード業界を見るうえで重要な経営指標に、「取扱高」「年間新規カード発行枚数(新規カード会員数)」「年間カード稼働枚数」があります。クレディセゾンは、高いブランド認知、業界有数の新規カード獲得力、そして高稼働を生み出すマーケティング力によって、いずれの指標においても高い成長を持続しています。

2003年3月期も取扱高において、ショッピングでは前期比11.0%増、キャッシングでは前期比11.9%増を達成しました。会員数では、国内クレジットカード業界で最多となる230万人の新規カード会員を獲得し、総カード会員数を1,490万人に伸ばすとともに、稼働会員数は807万人となりました。2006年3月には、稼働会員数を1,000万人(総カード会員数1,800万人)の大台に乘せる計画です。



Why? 顧客志向の原点、 年会費無料

クレディセゾンが「年会費無料」を打ち立てて国際カードを発行したのは、1988年のこと。流通業が母体となっていたからこそこの発想で、年会費を収益の柱としていた既存のカード会社とは一線を画したスタートとなりました。事実、「年会費無料」は《セゾン》カードを象徴する差別化サービスのひとつとして、新規会員の獲得に大きな力を発揮してきたのです。クレジットカードビジネスにおいて徹底した顧客満足主義を追求する当社の姿勢はこれからも変わりありません。



What's Ahead

クレディセゾンは今後も、顧客満足主義に徹することにより、新規カード会員を継続的に創造し、既存会員の活性化を推進していきます。そして、顧客基盤をさらに強化し、今後予想される業界再編を視野に入れ、カードビジネスでマーケットシェア30%獲得をめざしていきます。クレディセゾンは、この目標に向けて次のような基盤強化に取り組んでいます。

- 1 ▶ **カードスピード発行体制の構築** クレディセゾンの差別化のひとつに、スピード発行体制の構築があります。顧客ニーズを反映させ国際4ブランドカードのスピード発行体制として、まずオンライン申し込みであれば、セゾンカウンターや各支店、「SAISON CARD MAKER」(自動カードスピード発行機)での即日受取が可能な「SAISON CARD EXPRESS」サービスがあります。さらに「SAISON CARD MAKER」でお申し込みいただくと、最短30分での発行が可能です。
- 2 ▶ **ICカードへの移行開始** 2002年11月から、《セゾン》カード、ゴールドカード《セゾン》の新規お申し込み分をIC

カード取扱高

23,428億円 (10.4%up)

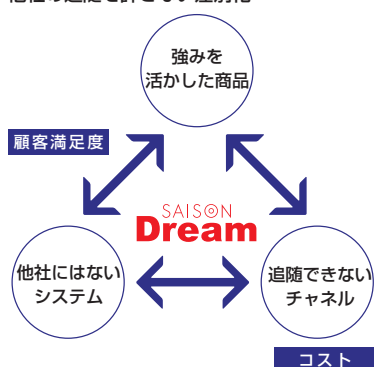
総会員数

1,490万人 (11.2%up)

稼働会員数

807万人 (7.6%up)

他社の追随を許さない差別化



Why? 顧客志向の徹底、 「《セゾン》ドリーム」

ポイントには有効期限がある——「《セゾン》ドリーム」は、この“業界常識”を見事に打ち破りました。ポイントを「貯める楽しみ」と、アイテムに「交換する楽しみ」とをより長く体感いただけるように、無期限ならではの魅力的なアイテムを揃え、徹底した差別化を図っています。このようにお客さまの視点からサービスを見直すことが、クレディセゾンの強みをより確かなものになっているのです。

顧客満足主義に基づく、これからの展開

化し、VISA／MasterCard／JCBの3ブランドでの発行を開始しました。クレディセゾンでは、ICカードのもつ安全性を考慮し、さらにインフラの整備状況も勘案しながら、クレディセゾンのもつネットワークを駆使したアプリケーションの開発に取り組んでいます。

3 ▶ 提携戦略の積極展開 商品・サービスへの革新的な取り組みと並ぶ成長戦略のもうひとつの基軸が、提携戦略によるネットワーク構築です。クレディセゾンでは、カード獲得のプラットフォームとしても威力を発揮する大型小売店やアウトレットモールなど流通業との提携を積極的に進めて

います。また、新規会員の獲得はもとより、サービス展開の両面で高い相乗効果が見込まれる、特徴的で強い企業との提携実現にも積極的に取り組んでいます。

4 ▶ ブランド展開 《セゾン》カードのブランドイメージの源泉は、「新鮮さ」「多機能」「差別化されたサービス」にあります。クレディセゾンでは2001年以降、独創的な広告展開でブランドイメージを強化してきました。柔道編、中華編に続く第3弾は、ワインがモチーフ。赤ワインの深みのある色彩美で、《セゾン》カードの多機能性と国際性を表現し、さらなるイメージの向上を狙っています。



C U S T O M E R S A T I S F A C T I O N ▶

Customer Franchise

お客さまとの接点を
大切にしてきたことが、
業界有数のカード稼働率に
つながっています。

インフラ、マーケティング力を活かし、 顧客関係を強化

クレディセゾンでは、コールセンター、インターネットに加え、全国主要都市に約170カ所セゾンカウンターを配置し、お客さまとの接点を大切にしています。このネットワークは、クレディセゾンが提供する商品・サービスをご理解いただき、安心してご利用いただくための重要なインフラとなっています。

クレディセゾンは、ネットワークを積極的に拡充する一方、ITを導入して業務効率を徹底的に追求し、併せて顧客データベースの構築とマーケティング力の向上に注力してきました。

たとえば、当社の顧客データベースには、会員の属性やカード利用履歴といった基本情報はもとより、お客さまからの問い合わせ情報までさまざまな情報が集積しています。そして、この豊富なデータを駆使し、お客さまごとにセグメントされた、「その方」にとって有益な情報の提供に努めているのです。

業界有数のカード稼働率に象徴されるように、《セゾン》カードが多くのお客さまに利用されているのは、クレディセゾンがお客さまとの結びつきを深めることに徹しているからなのです。



Key
Value
Driver:

インフラ、マーケティング力を活かし、
顧客関係を強化

Customer Franchise

顧客の質と厚みが生む、高稼働率

《セゾン》カードには、流通業を母体としてきた特性から、女性会員比率が65%と高く、年齢別では20代から30代が45%という大きな特長があります。言い換えれば、《セゾン》カードの会員属性は、いま消費をもっともリードする層から圧倒的な支持を受けていることを端的に示しています。この優れた顧客基盤が当社のマーケティング力にさらに磨きをかけ、豊富なデータに基づく的確な情報提供が会員のライフスタイルを豊かに彩る——この好循環が、クレディセゾンの強さを支えているのです。



Why? 身近なアクセスポイント、 セゾンカウンター

お客さまとの接点として大きな力を発揮するのが、全国主要都市に約170カ所、1,000名以上の専任スタッフを擁するセゾンカウンターです。セゾンカウンターは、新規カード開拓だけでなく、お客さまの要望やニーズを生むの声として吸収し、新たなサービス開発につなげるという重要な役割を担っています。また、女性スタッフ中心である点も特長のひとつで、セゾンカウンターをサポートする全国12の営業支店のうち、2支店で女性支店長が活躍しています。



What's Ahead

新カードビジネス思想に基づく経営は、量から質へのシフト、リスクとプロフィットのバランスを強く意識したビジネス展開です。その基軸をなすのが、インフラの整備とマーケティング戦略の確立です。ここでもクレディセゾンは、先進IT技術を駆使し、徹底した顧客志向に基づく取り組みを行っています。

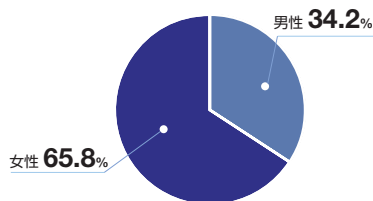
1 ▶ オペレーションセンターの新設 クレディセゾンのコールセンターには、実に月間60~70万件のコールがありま

す。2005年度には、お客さまからのお問い合わせ先を一元化し、最良のサービス提供と効率的な対応をめざす、新コミュニケーションセンターを稼働する予定です。2,000席を擁する新センターでは、お客さまへの接点という観点から組織を変更し、同一顧客情報を共有して迅速な対応を図るほか、初期与信から途上与信、回収に至る一貫した管理の確立やオペレーターの教育機能の充実を行う方針です。

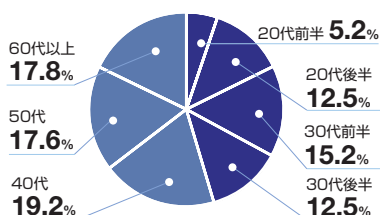
2 ▶ きめ細かな顧客セグメントによる対応 クレディセゾンの顧客戦略の柱が、顧客満足の創造とロイヤルカスタマー（優良顧客）の維持と拡大を図る「カスタマー・リレーション

の好循環

カード会員の属性
性別構成比



年代別構成比



Why? クレディセゾンならではの、ネット対応を実現

クレディセゾンでは、インターネットを活用した双方向チャネルも充実しています。オンラインサポートシステム「Netアンサー」はパソコンや携帯電話を通じてさまざまなお問い合わせやお申し込みができるサービスで、登録会員数は60万人を超え、月平均20万人以上のお客さまのアクセスがあります。さらに「Netアンサー」の利便性を高めるため、日本のクレジットカード業界で初めて、クレジットカード、銀行、証券等、複数金融機関の口座情報や取引明細情報等をパソコンで同時閲覧できるアカウントアグリゲーションサービス「SAISONPASS」をスタートさせました。



顧客関係強化をめざした、これからの展開

シップ・マネジメント(CRM)」です。独自のCRMモデルである「カスタマーキューブ™」は、カードの利用履歴等の顧客情報をもとに、カード会員一人ひとりの収益性、継続性、安全性から総合的にセグメントし、それぞれに即したマーケティングを展開する基盤となっています。そしてこの手法はパートナーとの相互利益に貢献する「パートナー・リレーションシップ・マネジメント(PRM)」にも活かされています。

3 ▶ 1,300種類から選りすぐられたメッセージ クレディセゾンが擁する豊富な顧客データベースの活用法のひとつに、「セグメントコメント」があります。これは、毎月1,300

種類のコメントから会員一人ひとりの属性や購買履歴に応じた4項目を選択してカード利用明細書に掲載するもので、お客さまへの有益な情報発信ツールとして、また、提携クライアントの集客ツールとして活かしています。

4 ▶ ポイントプログラムとの連動企画 会員属性や購買行動の分析に基づいた、さらに踏み込んだマーケティング活動に、ポイントプログラム連動企画があります。一定以上のポイントをもつ優良顧客向けにコンサートやイベントを開催するなどのクローズドプロモーションを展開し、顧客のロイヤリティを高める取り組みとして効果を上げています。

C U S T O M E R F R A N C H I S E ▶

Power of Innovation

従来の会社主導型の発想を
転換したことが、
顧客主導型のクレジットカードの
開発につながりました。



たゆまぬチャレンジと、 それを担う人材の育成

クレディセゾンでは、「サービス先端企業」を実現し、最強の会社となるために「カードビジネス」「フィービジネス」「ニュービジネス」の3つの事業を強力に推進する方針を打ち出しています。

カードビジネスの拡大では、『セゾン』フォービート」を核とした新型カードの発行、アカウントアグリゲーションサービス「SAISON-PASS」の導入、スピード発行サービス「SAISON EXPRESS」などの充実によって新たなサービス展開を図っています。同時に、新オペレーションセンターの建設や新たな審査ロジックによるリスク管理体制の確立などインフラストラクチャーの拡充にも力を入れてまいります。

フィービジネスの拡大では、提携先の各種金融商品の販売、プロセッシングビジネスの受託拡大、データマイニングサービスの外販など、クレディセゾンのもつビジネスインフラを活用し、金利変動リスクに影響されない、新たな収益源の構築に取り組んでいます。また、新規ビジネスでは、回収代行サービスや人材派遣サービスなどを展開するほか、クレディセゾンの有形無形のノウハウを活用し、新たなビジネスを創造してまいります。

これらの展開にあたってクレディセゾンは、年齢や性別にとらわれない人材の積極的な活用に努めていく方針です。



Key Value Driver:

たゆまぬチャレンジと、
それを担う人材の育成

Power of Innovation

最強の会社として、さらなる競争

顧客の「信頼」と「支持」は、クレディセゾンにとってもっとも重要な経営基盤といえます。この基盤を一層強固なものにしていくには、「危機感」をもって顧客サービスの創造に取り組み、提携ネットワークの強化や新たなカードの開発等を通じて絶えず競合他社に対して差別化を図っていく必要があります。クレディセゾンでは、「サービス先端企業」として高いレベルの顧客満足度を獲得するために、人材育成にも力を注いでいます。



Why? 顧客主導のクレジットカードを開発



これまでのような会社主導型ではない、顧客主導型のクレジットカードができないだろうか。『《セゾン》フォービート』は、このような新たな発想に基づいて開発されました。このカードはショッピング／キャッシング共通の限度額設定としたリボ払い専用カードで、お支払い方法は通常の銀行口座引き落としに加え、コンビニエンスストア等での任意払いが可能であり、請求書も従来の郵送に加え、ネットでも受取可能にするという画期的な機能が付加されています。とくに20～30代のファイナンスニーズの強い顧客層をターゲットにした商品で、提携カードとしての展開も視野に入れています。



What's Ahead

クレディセゾンでは、現在のビジネス基盤をさらに強化すると同時に、新規ビジネスへのチャレンジも視野に入れ、新たな収益源の創造に取り組んでいます。いま、21世紀を勝ち進む「強い会社」となるために、次のような取り組みに注力しています。

- 1 ▶ **提携戦略の拡大と発展** クレディセゾンの革新的な取り組みは、カードビジネスにとどまりません。クレジットカードビジネス以外にも積極的な提携戦略により、オリックス

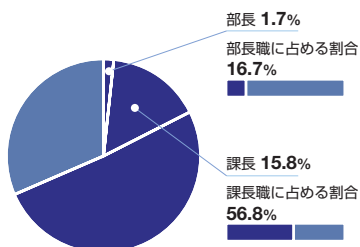
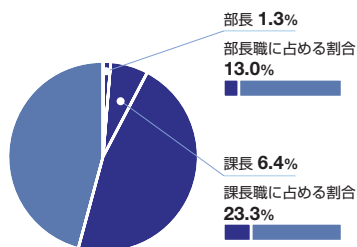
信託銀行(株)、マネックス証券(株)、GEエジソン生命保険(株)などとネットワークを構築しています。当期は、グループ経営の再構築と並行した提携強化として、(株)損害保険ジャパンとの業務提携が実現しました。これにより、ユニークな優遇金利の預金、オンライントレード、各種保険など提携金融商品の販売強化に取り組んでいます。

- 2 ▶ **「フィービジネス」の拡大** クレディセゾンでは、上記の提携金融商品の販売をはじめとした、「フィービジネス」の拡大に力を注いでいます。なかでも、今後大きな飛躍が期

優位性の実現

全役職者に占める女性の割合 **54.2%**

全役職者に占める30代未満の割合 **68.5%**



Why? 革新を生み続ける、 活力ある職場環境の整備

クレディセゾンでは、危機感や競争心が組織活性化に欠かせないと考えています。組織活性化に向けた環境整備として、若手社員や女性社員を積極的に活用するとともに、2002年7月には全社員にストックオプション制度の導入を行いました。このほか、管理職、一般職を問わず、自己申告による競争型のジョブローテーションを導入し、意欲ある人材の育成に努めています。



新たな収益源強化に向けた取り組み

待されるのが、プロセッシングビジネスです。クレジットカードビジネスの初期審査、途上与信、管理回収という機能の一部、もしくはすべてを受託するもので、新たな収益源として積極展開していく方針です。

- 3 ▶ 「ニュービジネス」への展開** クレディセゾンでは、今後、現有の経営資源を活用した、新たなビジネスの創造にも取り組んでいきます。現在の取り組みには、優れたノウハウを子会社化した「回収代行サービス」やアウトソーシングにより経営効率化に貢献する「人材派遣サービス」があります。

最強の会社であるために



提携カード一覧

■ショッピング



そこうミレニウムカード(セゾン)
(そこう)



クラブ・オンカード(セゾン)
(西武百貨店)



PECカードインターナショナル
(パルコ)



ロフトカード
(ロフト)



MUJI Card
(良品計画)



トイズら・カード(セゾン)
(日本トイズら)



赤いカード(セゾン)
(丸井)



Mitsui Outlet Parkカード
(三井不動産)



Franc francカード(セゾン)
(パリス)



ラオックスメンバスカード(セゾン)
(ラオックス)



ALTAカード
(三越)



軽井沢プリンスショッピング
プラザカード(セゾン)
(コクド)



西新エモールプラザ(セゾン)
(リテールプロパティーズ)



キャスバ/kimochiカード(セゾン)
(キャスバ)



Kamomeカード(セゾン)
(長崎タミナルビル)



Mei(セゾン)カード
(名鉄百貨店/金沢名鉄丸越百貨店)



L.L.Bean Clubカード(セゾン)
(エル・エル・ビーンインターナショナル)



千歳(セゾン)メンバーズカード
(千歳会ゼナラサービス)



POWER S(セゾン)カード
(パワーズ)



サッポロファクトリーカード(セゾン)
(恵比寿ガーデンプレイス)

■トラベル&エンタテインメント



ラフォーレPECカード(セゾン)
(森観光トラスト)



UAカード
(ユナイテッド航空)



毎日新聞カルチャシティカード(セゾン)
(毎日新聞カルチャシティ)



ラスカルカード(セゾン)
(日本アニメーション)



シネマレイジーカード(セゾン)
(TOHOシネマス)



JAPANカード(セゾン)
(日本サッカー協会)



西武ライオンズ
ファンクラブカード(セゾン)
(西武ライオンズファンクラブ事務局)



PADIカード(セゾン)
(パディジャパン)



山と溪谷カード(セゾン)
(山と溪谷社)



Third Age Styleカード(セゾン)
(サードエイジスタイル)

■金融



郵貯カード(セゾン)
(日本郵政公社)



マネックス(セゾン)カード
(マネックス証券)



荘銀(セゾン)カード
(荘内銀行)



NAGOYA SAISON CARD
(名古屋銀行)



京信(セゾン)カード
(京都信用金庫)

■インターネット・通信



DoCoMo(セゾン) Card
(NTTドコモ)



ドコモAOLカード
(ドコモAOL)



アット・ニフティカード(セゾン)
(ニフティ)



WOWOW(セゾン)カード
(WOWOW)

■カーライフ



マツダm's PLUSカード(セゾン)
(マツダ)



JAF(セゾン)カード
(日本自動車連盟)



ETCカード

■社会貢献



日本白血病研究基金カード(セゾン)
(日本白血病研究基金)



ひょうごフェニックスプランカード(セゾン)
(阪神・淡路大震災復興基金)

■プロセシング



ローソンパス
(ローソンCSカード)



GEカード
(GEコンシューマ・ファイナンス)



マスターカードエグゼクチャージ
(アイクカードサービス)



前列左から 前川輝之、林野 宏、柳原史朗
 2列目左から 高橋篤成、酒井敏夫、山本敏晴、山本恵朗、菅沼利康
 後列左から 山田 茂、土岐敦司、山本純一、佐藤 勇、北條慎治、横山三雄、多田憲三、池田文雄、鈴木秀敏、稲田和房、佐藤浩通、宮内秀機、蓮田輝孝

〔取締役〕

代表取締役社長

林野 宏

代表取締役副社長

柳原 史朗

代表取締役専務

前川 輝之

専務取締役

高橋 篤成

常務取締役

山本 敏晴

佐藤 浩通

蓮田 輝孝

宮内 秀機*

取締役

山田 茂

北條 慎治

稲田 和房

菅沼 利康

鈴木 秀敏

多田 憲三

横山 三雄

池田 文雄*

山本 恵朗

〔監査役〕

常勤監査役

酒井 敏夫

佐藤 勇

山本 純一

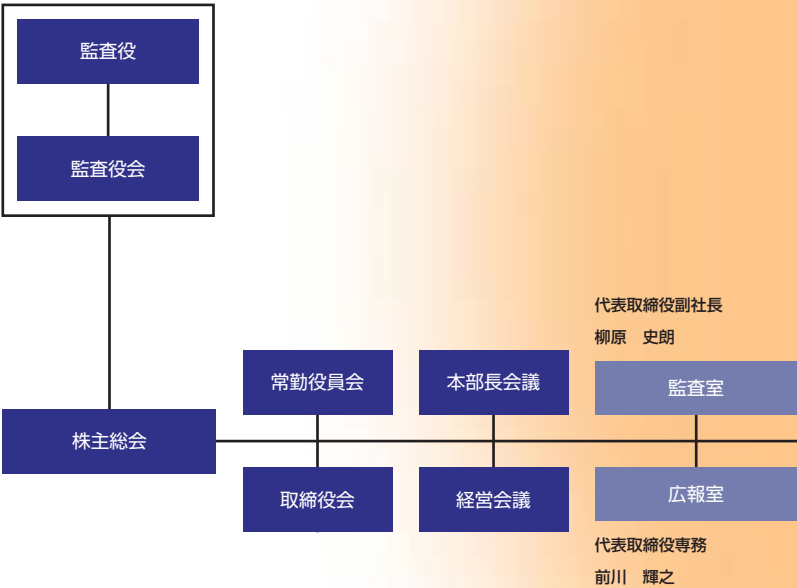
監査役

土岐 敦司

※は9月付で辞任しております。

クレディセゾンの
コーポレート・ガバナンスに対する
基本的な考え方

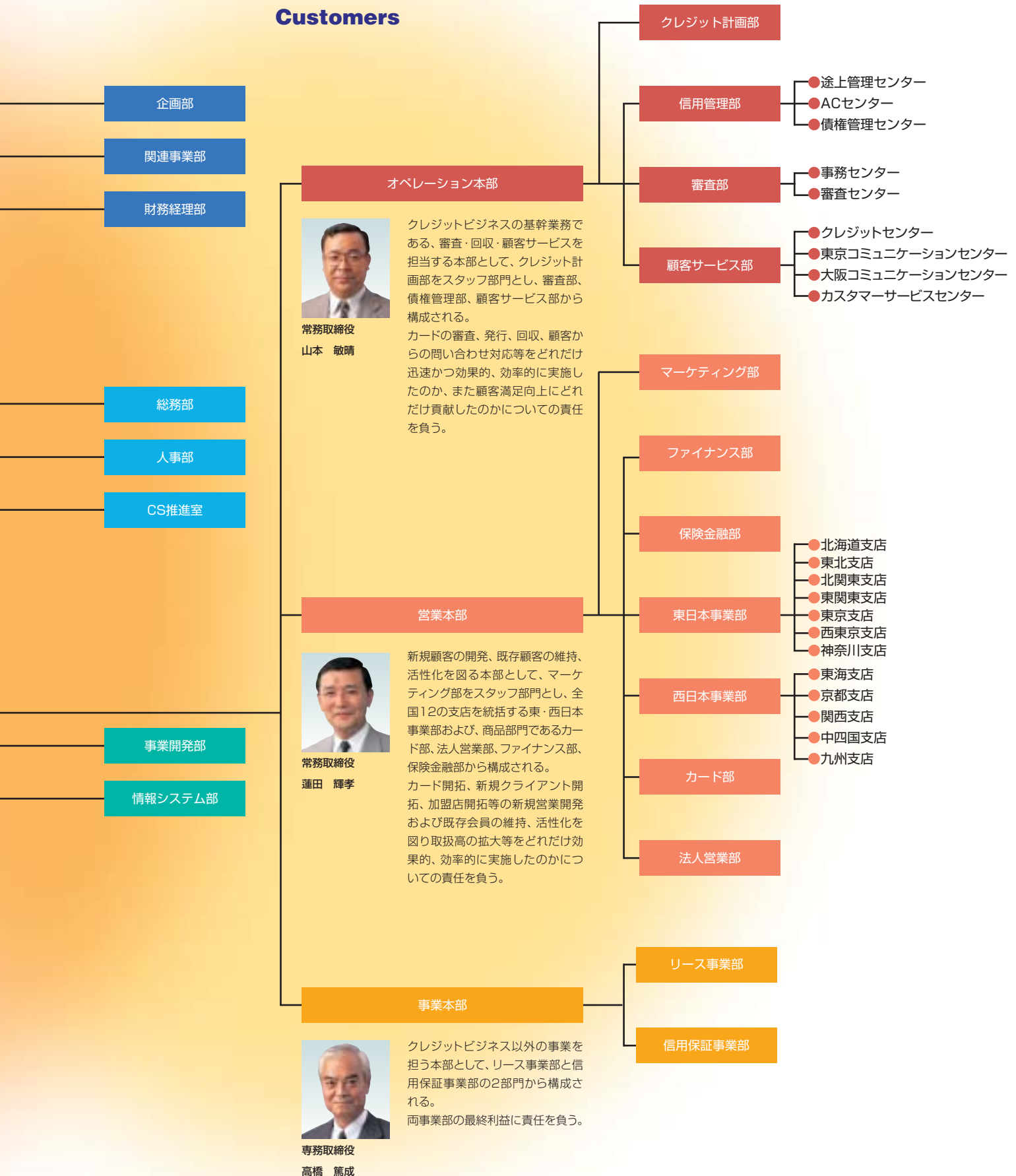
クレディセゾンでは、企業価値を継続的に高め、株主の皆さまから理解と賛同を得るという経営の基本方針を実現するために、企業情報の開示、社外監査役の選任等により、経営の透明性を高めてまいりました。今後も引き続き、企業統治に関する国際的な潮流および商法改正等を踏まえて、当社に適した経営機構のあり方を検討してまいります。



Shareholders

	経営本部 当社およびグループのコーポレートスタッフ本部として、当社およびグループ経営における経営強化と企業価値の拡大を図る、企画部、関連事業部、財務経理部から構成される。 当社およびグループの経営成績に関する最終責任を負う。
	管理本部 当社の主要資産である、人、物の管理、活用を図る機能のほか、顧客の声を経営に反映させ、顧客志向の徹底を図る本部として、人事部、総務部、CS推進室から構成される。 人事、総務の主管部門として当社の主要資産および経費の効果的、効率的活用と人材開発等についての責任を負う。
	戦略本部 システム資産の管理および新規事業の開発を行う本部として、情報システム部、事業開発部から構成される。 当社のシステム関連経費、投資および当社の新規事業に関する投資等をどれだけ効果的、効率的に行ったのかについての責任を負う。

Customers



当社が誇るクレジットカード業界最強の営業ネットワーク、
1,000名以上のスタッフが、お客さまのカードライフをサポート
するとともに、クライアントの皆さまのビジネスを強力にバック
アップしています。

本社

〒170-6073
東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60・52F
TEL 03(3988)2111

信用保証事業部

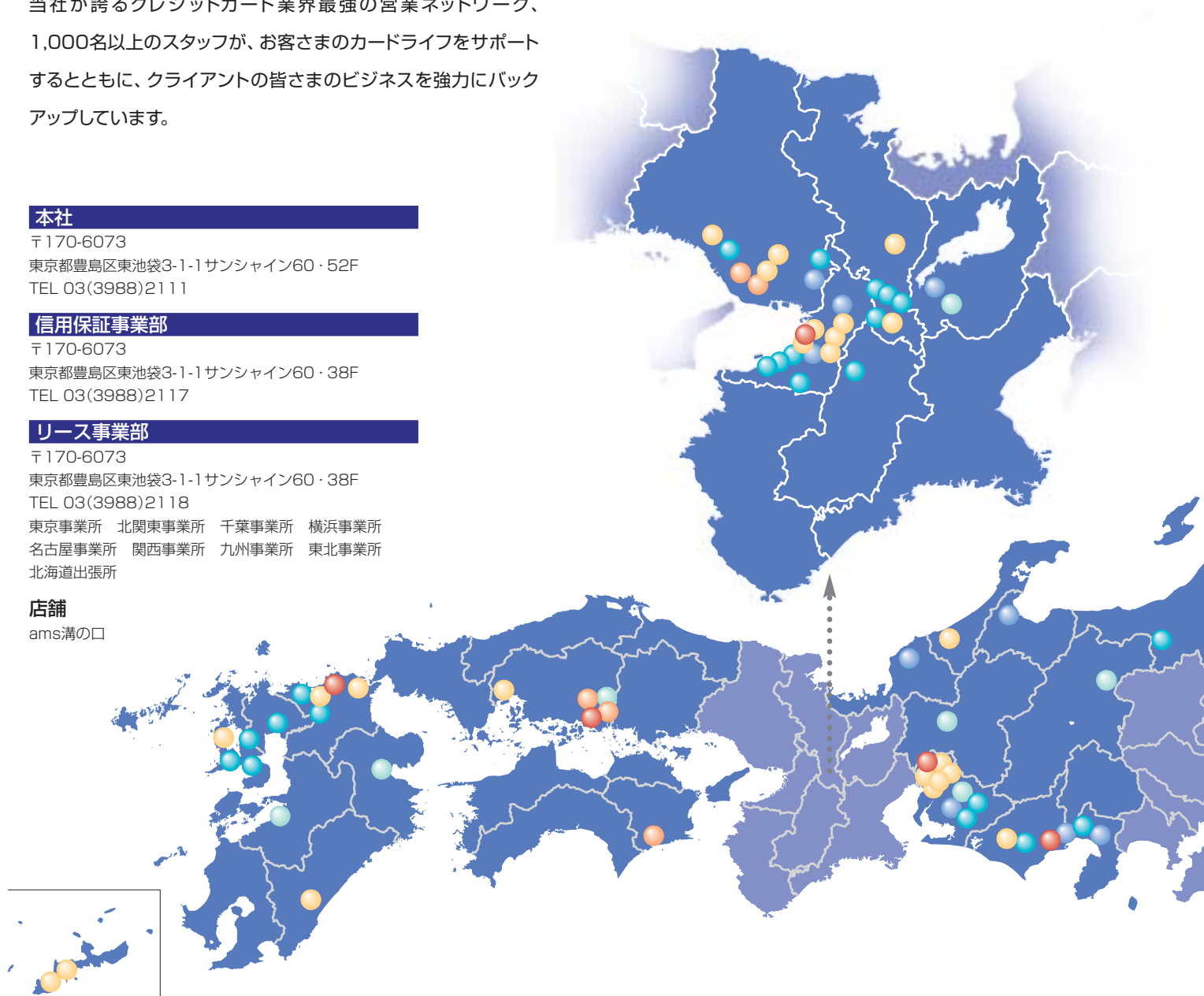
〒170-6073
東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60・38F
TEL 03(3988)2117

リース事業部

〒170-6073
東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60・38F
TEL 03(3988)2118
東京事業所 北関東事業所 千葉事業所 横浜事業所
名古屋事業所 関西事業所 九州事業所 東北事業所
北海道出張所

店舗

ams溝の口



九州支店

〒812-0011
福岡県福岡市博多区
博多駅前2-19-27
九勤博多駅前ビル9F
TEL 092(481)1834

SHOP

ザ・モール小倉 西友諫早
西友佐賀 西友志免 西友道の尾
ザ・モール春日 大分パルコ
熊本パルコ リウボウ久茂地
天久りうぼう
セゾンカードデスク宮崎micc
アミュプラザ長崎 西友佐賀巨勢
西新エルモールプラリバ・カードデスク

中四国支店

〒730-0051
広島県広島市中区大手町2-8-5
野村不動産大手町ビル3F
TEL 082(246)6924

SHOP

ザ・モール周南 広島パルコ
そごう広島 そごう呉 そごう徳島

関西支店

〒532-0011
大阪府大阪市淀川区西中島5-9-8
新大阪DTKビル1F
TEL 06(6390)2555

SHOP

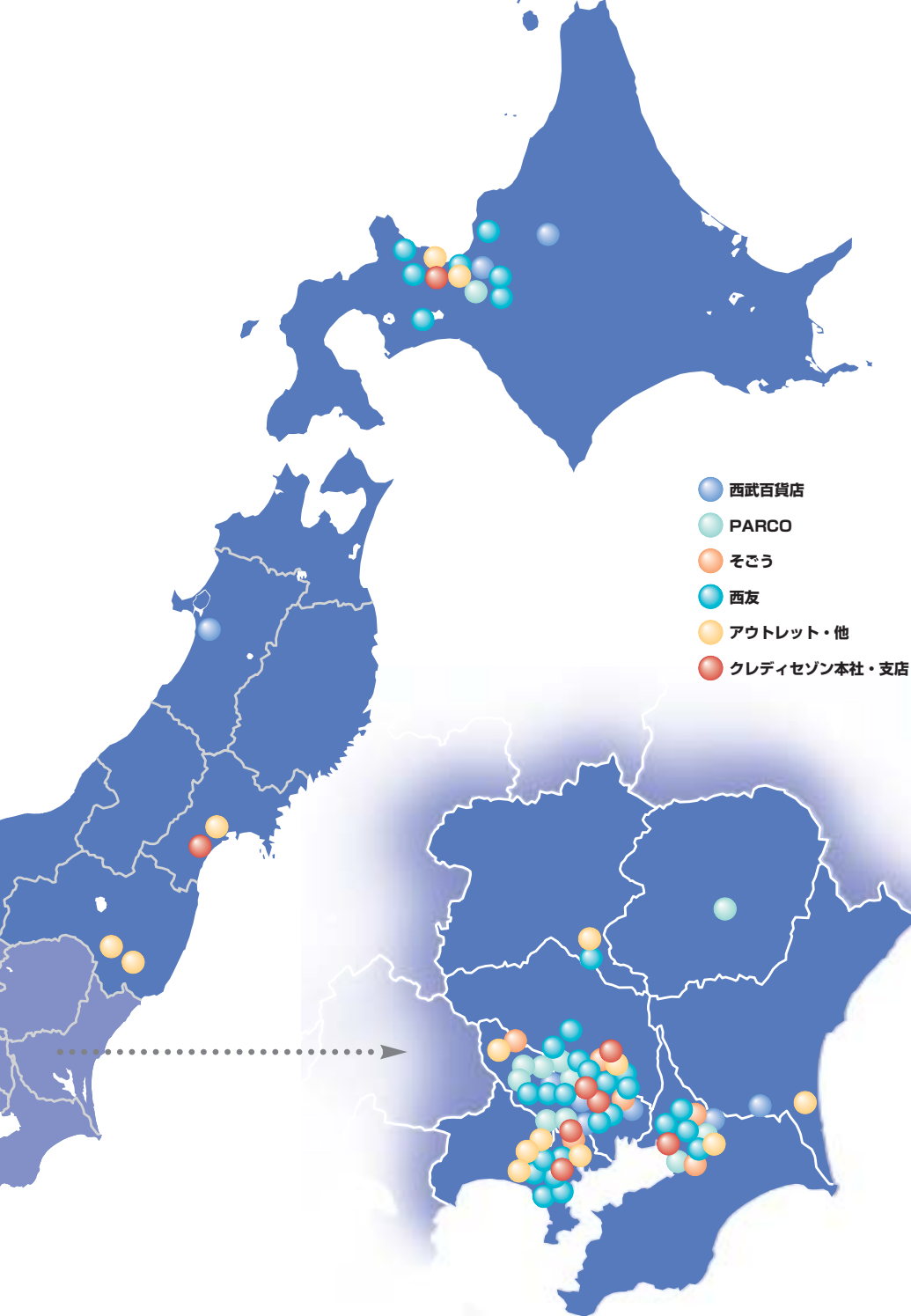
高槻西武 つかしん西武 八尾西武
梅田ロフト リヴィン宝塚 西友川西
西友新河内長野 西友高石
西友上野芝 西友高砂
西友八戸の里 ザ・モール姫路
そごう神戸 そごう西神
セゾンカードデスクなんば
心斎橋ロフト ベルファ都島
鶴見はなぽーとプロッサム
マリンピア神戸ボルトバザール

京都支店

〒600-8102
京都府京都市下京区河原町五条下ル
本覚寺前町830
京都エクセルヒューマンビル10F
TEL 075(371)0618

SHOP

大津西武 西友八日市
西友長浜楽市 西友水口
大津パルコ 西友桂 西友山科
西友長岡 西友亀岡 ベルファ宇治
京都ロフト 西友大和郡山 富山西武
だるま西武 めいてつエムザ



北海道支店

〒060-0062
北海道札幌市中央区南二条西2-10
富樫ビル8F
TEL 011(261)8627

SHOP

札幌西武 旭川西武 西友岩見沢
西友清田 西友手稲 西友西町
西友平岸 西友元町 西友厚別
札幌パルコ サッポロファクトリー
札幌アルタカードデスク

東北支店

〒980-0012
宮城県仙台市青葉区錦町1-10-7
関ビル3F
TEL 022(222)6132

SHOP

ほんきん西武 ザ・モール仙台長町
Rec. アティ郡山 ザ・モール郡山

北関東支店

〒330-0802
埼玉県さいたま市大宮区
宮町1-114-1
リクルートヒシヤ大宮ビル5F
TEL 048(641)5452

SHOP

所沢西武 リヴィン上田 リヴィン前橋
西友朝霞 西友伊勢崎 西友川中島
西友小手指 西友上福岡 西友東岩槻
西友東松山 西友東大宮
宇都宮パルコ 新所沢パルコ
松本パルコ 大宮ロフト そごう大宮
そごう川口

東関東支店

〒273-0005
千葉県船橋市本町7-11-5
レランドセンタービル2F
TEL 047(426)2521

SHOP

筑波西武 船橋西武 リヴィン水戸
西友浦安 西友行徳
西友新北習志野 西友常盤平
津田沼パルコ 千葉パルコ
そごう千葉 そごう柏
ガーデンウォーク幕張

東京支店

〒170-0013
東京都豊島区東池袋2-56-3
クレディ第2ビル1F
TEL 03(3989)4120

SHOP

池袋西武 シブヤ西武 有楽町西武
リヴィンオズ大泉 リヴィン錦糸町
リヴィン光が丘 西友阿佐ヶ谷
西友大森 西友荻窪 西友練馬
西友三軒茶屋 西友巣鴨 西友成増
池袋パルコ 渋谷パルコ

東海支店

〒450-0003
愛知県名古屋市中村区
名駅南1-17-29
広小路ESビル3F
TEL 052(582)0960

SHOP

岡崎西武 ザ・モール春日井
西友高針 西友鳴海 ザ・モール安城
名古屋パルコ 名鉄百貨店 本店
名鉄百貨店 一宮 岐阜パルコ
ジャズドリーム長島 静岡西武
沼津西武 西友清水 西友藤枝
メイワン

神奈川支店

〒220-0004
神奈川県横浜市西区北幸2-10-39
日総第5ビル3F
TEL 045(320)2005

SHOP

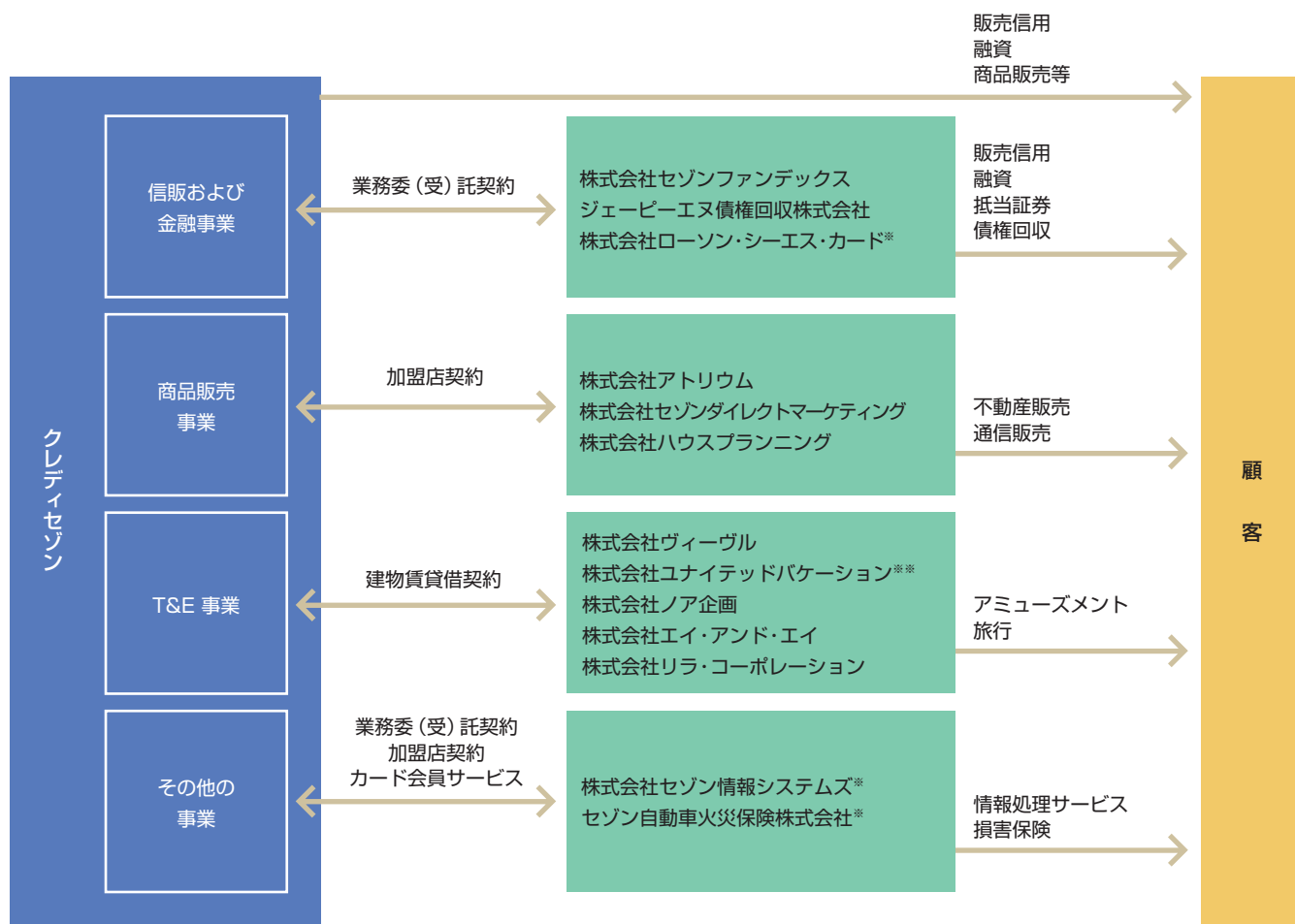
西友大船 西友追浜 西友鶴見
西友戸塚 西友二俣川 西友横須賀
厚木パルコ そごう横浜
オーロラモール東戸塚
小田原EPO リヴィンよこすか
横浜ベイサイドマリーナ・ショッप्ス&
レストランツ

西東京支店

〒190-0012
東京都立川市曙町2-22-22
TBK立川ビル3F
TEL 042(523)4111

SHOP

リヴィン田無 西友河辺
西友吉祥寺 西友久米川
西友小金井 西友清瀬 西友調布
西友豊田 西友花小金井
西友ひばりヶ丘 西友町田
吉祥寺パルコ 吉祥寺ロフト
ザ・モールみずほ16 調布パルコ
ひばりが丘パルコ
ラ・フェット多摩 南大沢
そごう八王子



各社の業績

会社名	持株比率	総資産 (2003年3月期)	営業収益 (2003年3月期)	事業内容
株式会社セゾンファンデックス	96.8%	1,456億円	138億円	貸金業・抵当証券業
ジェーピーエヌ債権回収株式会社	99.5%	12億円	23億円	サービサー(債権回収)業
株式会社ローソン・シーエス・カード*	30.0%	124億円	8億円	信販および金融業
株式会社アトリウム	56.7%	431億円	81億円	不動産流通業
株式会社セゾンダイレクトマーケティング	67.3%	27億円	46億円	通信販売業
株式会社ハウスプランニング	0%	56億円	3億円	不動産流通業
株式会社ヴィーヴル	22.0%	218億円	146億円	アミューズメント業
株式会社ユナイテッドバケーション**	35.0%	4億円	2億円	旅行業
株式会社ノア企画	78.5%	75億円	26億円	コンサルタント業
株式会社エイ・アンド・エイ	0%	4億円	5億円	アミューズメント業
株式会社リラ・コーポレーション	0%	5億円	7億円	アミューズメント業
セゾン自動車火災保険株式会社*	19.4%	324億円	212億円	損害保険業
株式会社セゾン情報システムズ*	46.8%	128億円	48億円	情報処理サービス業

無印は、連結子会社 ※印は、持分法適用会社 ※※は、2003年5月の臨時株主総会にて解散を決議

Our Key Value Driver

C O N T E N T S

PAGE

- 24** 財務分析
- 29** 連結財務諸表
- 32** 要約財務データ推移
- 35** クレディセゾンのあゆみ
- 36** 投資家向け情報
- 37** 10年間の主な指標の推移

連結決算の概況

■ 当社グループの状況

当社を含む関連会社は、販売信用、融資、商品販売、T&E（トラベル&エンタテインメント）事業等を主な事業内容としています。当社グループの事業の種類別セグメントとその概要、グループ各社との主な関連は次のとおりです。

● 信販および金融事業

販売信用、抵当証券、融資および債権回収

〈主な関係会社〉

(株)セゾンファンデックス、ジェーピーエヌ債権回収(株)、

(株)ローソン・シーエス・カード

● 商品販売事業

各種商品の販売

〈主な関係会社〉

(株)アトリウム、(株)セゾンダイレクトマーケティング、

(株)ハウスプランニング

● T&E事業

アミューズメント業、旅行業、コンサルタント業

〈主な関係会社〉

(株)ヴィーヴル、(株)ユナイテッドバケーション、

(株)ノア企画、(株)エイ・アンド・エイ、

(株)リラ・コーポレーション

● その他の事業

情報処理サービス、損害保険事業等

〈主な関係会社〉

(株)セゾン情報システムズ、セゾン自動車火災保険(株)

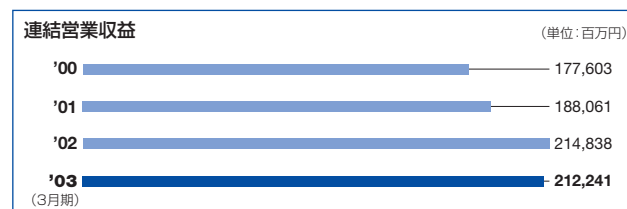
■ 2003年3月期の概況

当社を取り巻くクレジットカード業界は、おおむね順調に取扱高を伸ばしていますが、個人破産やカード犯罪の増加が深刻化してきており、予断を許さない状況になりつつあります。

当連結会計年度の営業収益は2,122億41百万円（前年同期比1.2%減）となり、経常利益は510億1百万円（前年同期比14.6%減）となりました。なお、2002年3月の営業収益には、2002年2月にGEエジソン生命保険(株)に株式譲渡したセゾン生命保険(株)による保険事業利益205億98

百万円が含まれます。これを除いた営業収益で見ると、2003年3月期は前年同期比9.3%増となります。

(株)西武百貨店の再建計画への同意およびこれに伴う投資有価証券評価損等による特別損失を計上したことにより、当期純損失は60億26百万円となりました。



■ (株)西武百貨店の再建計画への同意および(株)セゾンファンデックスへの支援について

(株)西武百貨店は、「私的整理に関するガイドライン」に基づき再建計画を策定し、2003年2月26日にその主たる債権者の同意によって再建計画が承認されました。この再建計画の実施に伴い、当社は当社保有の同社株式の実質価額を見直すことにより評価損を計上するとともに、当社子会社である(株)セゾンファンデックス等においても、同社に対する債権の放棄および同社株式の評価損を計上することになりました。さらに、その結果、(株)セゾンファンデックスが債務超過に陥ることとなったため、当社は(株)セゾンファンデックスに対して増資引受、融資等の支援を行いました。

上記の処理に伴う影響額は、次のとおりです。

① (株)西武百貨店株式の減損処理

当社連結決算において、持分法による投資損失として5億24百万円を営業外費用に、投資有価証券評価損として389億88百万円を特別損失に計上しました。なお個別決算では、投資有価証券評価損として319億96百万円を特別損失に計上しています。

② 債権放棄

連結子会社である(株)セゾンファンデックスおよび(株)アトリウムは、両社が保有する西武百貨店への債権について債権放棄を行い、当期の連結決算において、債権放棄損として189億56百万円を特別損失に計上いたしました。

③ 債務の株式化

連結子会社である(株)セゾンファンデックスおよび(株)アトリウムは、債務株式化による(株)西武百貨店の優先株式97億72百万円を取得することとなりました。

④ 連結子会社の支援

連結子会社である(株)セゾンファンデックスは、今回の決定により債務超過に陥りました。当社はその支援として、保有する(株)セゾンファンデックス株式の減損処理による株式評価損30億16百万円、債権放棄75億円、資金供与89億50百万円を実施いたしました。

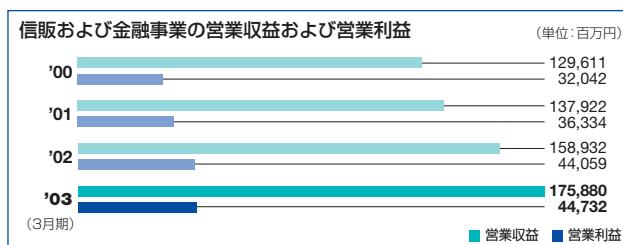
■ セグメント別営業概況

● 信販および金融事業

当セグメントは、信販業、貸金業、サービサー(債権回収)業から構成されています。当期も主力のクレジットカードが好調で、営業収益は1,758億80百万円(前年同期比10.7%増)、営業利益は447億32百万円(前年同期比1.5%増)と、前年を上回る成果をあげました。

クレディセゾン本体(単体ベース)では、ショッピング取扱高は1兆8,086億円(前年同期比11.0%増)となりました。このうち、営業収益(単体ベース)は1,436億89百万円(前年同期比6.1%増)で、その内訳はカードショッピングが全体の32.6%、カードキャッシングが46.1%、他社カードキャッシング代行が4.9%となっています。カードショッピング収益の内訳は、加盟店収益が全体の69.6%、リボ残高収益が24.2%、年会費が6.2%となっています。

一方、ショッピングのリボ残高(単体ベース)は1,564億円(前年同期比9.1%増)ですが、このうち400億円を流動化したため、当期末残高は1,164億円となりました。またキャッシングおよびキャッシュプラスローン残高は、3,609億円(前年同期比11.9%増)となりました。



① クレディセゾンについて

a. 提携ネットワークの拡大とカード会員の獲得について

当期も引き続き提携ネットワークの拡大に努めました。当期にカード発行を開始した提携企業は(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ、(株)三越(専門館事業部)など14社で、提携企業は累計で74社となりました。とくに当期は、(株)西武百貨店の「クラブ・オンカード」と「《セゾン》カード」をジョイントさせた「クラブ・オンカード《セゾン》」を発行しています。またFIFAワールドカップの開催に伴い、サッカー日本代表チームのサポーティングカンパニーとして「JAPANカード《セゾン》」の会員獲得にも力を入れました。

当期も前期に引き続き、当社のブランド認知浸透を図るとともに、新しい会員獲得、既存会員の利用促進を図るために、「中華料理」を素材にカードの「多様性」「国際性」をアピールする宣伝・広報の第2弾を展開しました。

新商品としては、業界で初めてショッピングリボ、キャッシングを同料率にしたカード「《セゾン》フォービート」を発行しました。

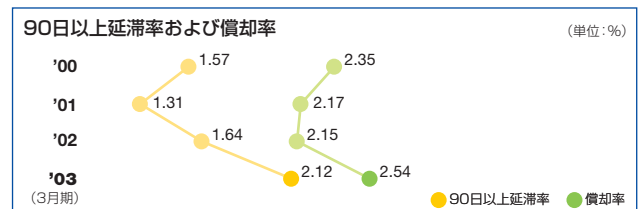
これらの結果、当期の新規カード会員の獲得数は230万人、総登録数で1,490万人(前年同期比11.2%増)となり、カードの年間稼働者数は807万人(前年同期比7.6%増)となりました。

b. 債権リスクについて

当期、国内の自己破産件数が過去最高の水準で発生するなか、貸倒コストは283億65百万円(前年同期比32.1%増)となりました。

このうち、貸倒償却額は前年同期比57億4百万円、31.5%増の238億30百万円であり、期末債権残高に占める割合(償却率)は2.54%となりました。

90日以上延滞率は2.12%であり、当期末の当該債権残高に対する貸倒引当金残高の充足率は108.7%(担保相



当額を除く)となっています。

クレディセゾンでは、自己破産増加等の社会環境の動向にも留意し、審査および途上与信基準の見直しや債権の性格に合わせた回収を行うなど、柔軟かつ十分な債権リスク対応を行い、債権の健全化に注力しています。また、厳格な基準に基づいて債権を様態別に分類し、必要な引当を行っています。

c. 信用保証事業について

新商品の投入と提携金融機関との営業面での密接な連携により、取扱高は534億円(前年同期比5.1%減)となりました。

② 関係会社による販売信用業について

(株)ローソン・シーエス・カードは、2002年2月にコンビニエンスストア「ローソン」のお客さま向けクレジットカード「ローソンプス」の発行を目的として、(株)ローソン、三菱商事(株)および当社の出資による合併会社として設立いたしました。同年8月よりサービスを開始し、2003年2月末の時点で82万人の登録数となりました。

③ 貸金業・抵当証券業について

(株)セゾンファンデックスは既存の「シーブランカード」「キャッシュ・リザーヴ」のカードローン事業を中心とする個人向けローンを提供しています。カード発行枚数は15万枚(前年同期比16.8%増)となり、順調な成長を遂げています。

④ サービサー(債権回収)業について

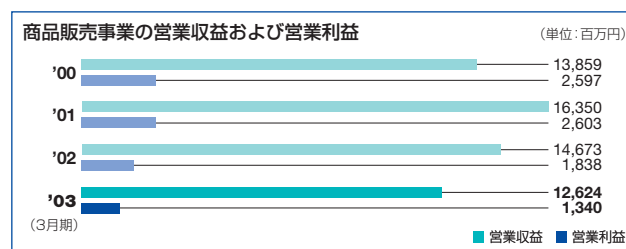
ジェーピーエヌ債権回収(株)は、法務大臣の認可を受け、初期末入から償却までの広範囲な債権回収業務を受託しています。同社は、当期より連結対象子会社となりました。

● 商品販売事業

当セグメントは、不動産流通業、通信販売業で構成されています。当期の営業収益は126億24百万円(前年同期比14.0%減)、営業利益は13億40百万円(前年同期比27.1%減)となりました。不動産および小売業界の低迷、さらに前期末に新西武自動車販売(株)を解散したこともあり、営業収益、営業利益ともに前年を下回りました。

不動産流通業では、(株)アトリウムが競売市場で取得した物件をリフォームし、5年間の瑕疵保証等の付加価値を付けた上で販売しています。同じく(株)ハウスプランニングでは前期に引き続き回転率の高い都心物件を中心に建売事業を行いました。

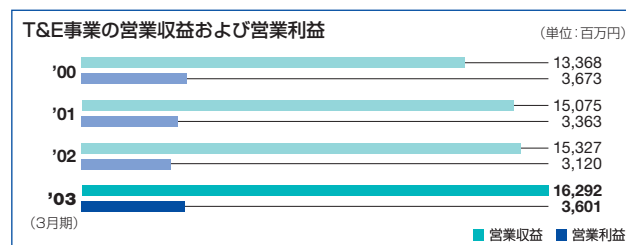
通信販売業では、(株)セゾンダイレクトマーケティングが年8回のカタログ発刊および《セゾン》カード会員への販売促進策の強化と、経費削減による利益体質の強化をめざしました。しかしながら、個人消費低迷と業界再編による低価格競争は激しく、販売単価の低下によって営業収益・営業利益ともに前年割れとなりました。



● T&E事業

当セグメントは、旅行業、アミューズメント業で構成されています。当期の営業収益は162億92百万円(前年同期比6.3%増)、営業利益は36億1百万円(前年同期比15.4%増)となりました。旅行業低迷の影響を受けたものの、アミューズメント業の2社を買収し、ほぼ前年並みの業績を確保しました。

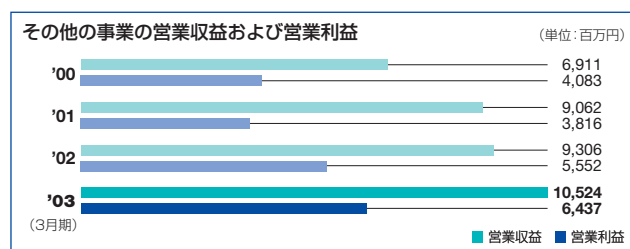
旅行業では、(株)ユナイテッドバケーションが直販体制の強化と経費削減による収益性の改善を図りましたが、ホールセール事業を中心に大幅な減収減益となりました。今後も長期にわたり期待収益が見込めないとの判断から、同社を2003年5月15日をもって解散いたしました。



アミューズメント業は(株)ヴィーヴル、買収により当期新たに連結対象子会社に加わった(株)エイ・アンド・エイおよび(株)リラ・コーポレーションの3社から構成されています。厳しい事業環境のなか、さらなる経費削減によるローコストオペレーションと、地域に支持される店づくりに引き続き取り組みました。

●その他の事業

当セグメントは、リース事業、不動産賃貸業等から構成されています。当期の営業収益は105億24百万円(前年同期比13.1%増)、営業利益は64億37百万円(前年同期比16.0%増)となりました。営業収益、営業利益ともに前年を上回ったのは、リース事業においては、小口のベンダーリースが引き続き好調で、過去最高のリース取扱高をあげたことによるものです。



■損益状況

以上のように、当期の営業収益は前年同期比1.2%減の2,122億41百万円となりました。なお、2002年3月期の営業収益には、同期末にGEエジソン生命保険(株)に株式譲渡したセゾン生命保険(株)の保険事業収益205億98百万円が含まれています。この保険事業収益を除いた営業収益で比較すると、2003年3月期の営業収益は前年同期比9.3%の増加となります。これに対して販売費及び一般管理費は、前年同期比3.7%増の1,470億17百万円となりました。これは主に、貸倒引当関連の費用が大幅に増加したことによるものです。

この結果、営業利益は前年同期比12.2%減の524億14百万円となりました。

営業外損益では、持分法による投資損失を主因に営業外費用が24億3百万円増加しました。これにより経常利益も、

前年同期比14.6%減となる510億1百万円となりました。特別損益では、厚生年金基金代行部分返上益が38億9770万円あったものの、西武百貨店再建に関する特別損失579億円を計上しています。

以上の結果、当期純損失60億26百万円となりました。

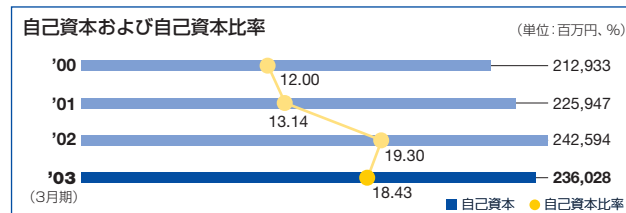
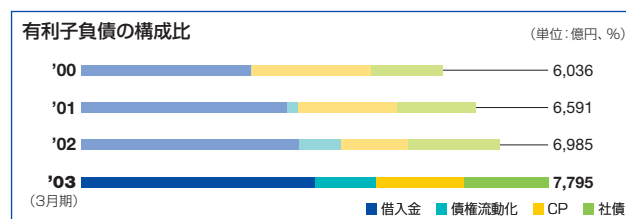
■資金調達の状況

クレディセゾンでは、事業拡大による取扱高の増加、カードビジネス特有な加盟店への立替払い決済と顧客からの入金 mismatches、季節要因による資金緊需などさまざまな状況でも自由で安定した資金調達ができるよう流動性リスクの回避は重要なテーマとなっています。

これらの流動性リスクを回避するため、2つのプログラムを持っています。第1に500億円の貸出コミットメントライン契約です。第2に最大700億円のカードショッピングによる1回払い債権を資産担保型コマーシャル・ペーパー(ABCP)により流動化し調達できるバックアップライン契約です。なお、当期末においては、このうち200億円を使用しました。

また、健全なバランスシートを維持するため、金利変動リスクを踏まえた長期安定資金を確保するとともに、債権の流動化等の調達手法の多様化に取り組み、マーケット環境の変化に柔軟に対応できる資金調達源の多様化も図っています。

この結果、当期末の有利子負債7,795億円(前年同期比



11.6%増)の構成比では、借入金が50%、債権流動化による調達13%、コマーシャル・ペーパー(CP)が19%、社債が18%となり、引き続き、長期安定的な資金調達ソースを増加させています。

■ キャッシュ・フローの状況

● 営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における営業活動により得られた資金は、125億92百万円(前年同期比7.1%減)となりました。これは、主に税金等調整前当期純損失である103億13百万円と、カードビジネスの取扱高が伸び、営業債権が増加したことによる484億80百万円の支出がある一方、投資有価証券評価損426億16百万円の計上と、カードショッピング(総合あっせん)の1回払い債権の流動化により得られた200億円の収入によるものです。

● 投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における投資活動に使用した資金は、661億74百万円(前年同期比94.1%増)となりました。これは、主にリース資産等の有形・無形固定資産の取得に伴う720億76百万円の支出によるものです。

● 財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における財務活動により得られた資金は、614億9百万円(前年同期比415.0%増)となりました。これは、主に中長期の安定的な資金調達を中心に行い、長期借入金の借入により得られた771億87百万円と期末の流動性を高めるために行った、コマーシャル・ペーパーの発行による290億円の増加がある一方、長期借入金の返済に伴う479億89百万円の支出によるものです。

以上の結果、当連結会計年度における連結ベースの現金及び現金同等物は、前連結会計年度に比べ、76億96百万円増加し、757億25百万円となりました。

なお、当連結会計年度より、ジェーピーエヌ債権回収(株)、(株)エイ・アンド・エイが新規連結対象として加わり、現金及び現金同等物が2億86百万円増加しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表 2003年3月期(2003年3月31日現在)ならびに2002年3月期(2002年3月31日現在)

単位:百万円

単位:百万円

科目	2003年	2002年
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	75,725	58,102
割賦売掛金	866,343	854,928
その他営業債権	1,204	1,785
有価証券	—	6
商品	31,488	27,476
繰延税金資産	12,908	7,455
短期貸付金	28	10,026
その他	28,673	24,520
貸倒引当金	△31,084	△28,307
流動資産合計	985,286	955,995
固定資産		
有形固定資産		
リース資産	106,407	76,086
建物	17,032	19,472
土地	10,678	10,389
建設仮勘定	1,019	123
その他	10,676	12,999
有形固定資産合計	145,814	119,071
無形固定資産		
借地権	1,243	1,243
ソフトウェア	6,835	5,678
その他	297	285
無形固定資産合計	8,376	7,207
投資その他の資産		
投資有価証券	64,134	116,523
長期貸付金	28,252	25,001
差入保証金	8,268	8,306
繰延税金資産	8,074	7,760
その他	34,901	17,203
貸倒引当金	△4,593	△3,175
投資その他の資産合計	139,037	171,619
固定資産合計	293,228	297,898
繰延資産		
社債発行費	207	204
開発費	2,100	2,800
繰延資産合計	2,307	3,004
資産合計	1,280,822	1,256,898

(注) 金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

科目	2003年	2002年
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	96,456	119,581
短期借入金	346,668	350,348
一年以内に返済予定の長期借入金	16,790	46,075
一年以内に償還予定の社債	40,000	10,000
一年以内に償還予定の転換社債	—	8,011
コマーシャル・ペーパー	144,000	115,000
一年以内に償還予定の債権譲渡支払債務	5,929	11,850
未払法人税等	434	4,044
賞与引当金	1,667	1,732
割賦利益繰延	3,428	3,262
その他	24,635	21,155
流動負債合計	680,009	691,060
固定負債		
社債	96,000	130,000
転換社債	7,445	7,445
長期借入金	209,833	151,350
債権譲渡支払債務	38,415	15,190
退職給付引当金	6,469	9,766
役員退職慰労引当金	704	579
保証債務引当金	879	571
連結調整勘定	484	612
その他	3,674	5,684
固定負債合計	363,905	321,199
負債合計	1,043,915	1,012,260
少数株主持分	878	2,044
資本の部		
資本金	63,337	61,302
資本剰余金	66,788	—
利益剰余金	107,686	—
その他有価証券評価差額金	△937	—
自己株式	△845	—
資本準備金	—	64,716
連結剰余金	—	116,934
その他有価証券評価差額金	—	546
自己株式	—	△3
子会社の所有する親会社株式	—	△902
資本合計	236,028	242,594
負債、少数株主持分及び資本合計	1,280,822	1,256,898

連結損益計算書／連結剰余金計算書 2003年3月期(2002年4月1日～2003年3月31日)ならびに2002年3月期(2001年4月1日～2002年3月31日)

単位:百万円

科目	2003年	2002年
経常損益の部		
営業損益の部		
営業収益		
信販事業収益	166,193	151,752
商品販売利益	12,595	14,555
保険事業利益	—	20,598
T&E売上利益	16,283	15,319
その他の売上利益	7,971	6,534
金融収益	9,198	6,077
営業収益合計	212,241	214,838
営業費用		
販売費及び一般管理費	147,017	141,794
金融費用	12,810	13,370
営業費用合計	159,827	155,165
営業利益	52,414	59,672
営業外損益の部		
営業外収益	2,174	1,210
営業外費用	3,587	1,184
経常利益	51,001	59,698
特別損益の部		
特別利益	3,938	866
特別損失	65,252	28,958
税金等調整前当期純利益又は当期純損失(△)	△10,313	31,606
法人税、住民税及び事業税	588	13,108
法人税等調整額	△4,694	△822
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△180	1,095
当期純利益又は当期純損失(△)	△6,026	18,225

(注) 金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

単位:百万円

科目	2003年	2002年
資本剰余金の部		
資本剰余金期首残高	64,716	—
資本剰余金増加高	2,071	—
資本剰余金期末残高	66,788	—
利益剰余金の部		
利益剰余金期首残高	116,934	—
利益剰余金減少高	9,247	—
利益剰余金期末残高	107,686	—
連結剰余金期首残高	—	101,205
連結除外による連結剰余金増加高	—	649
連結剰余金減少高	—	3,145
配当金	—	3,009
役員賞与	—	135
当期純利益	—	18,225
連結剰余金期末残高	—	116,934

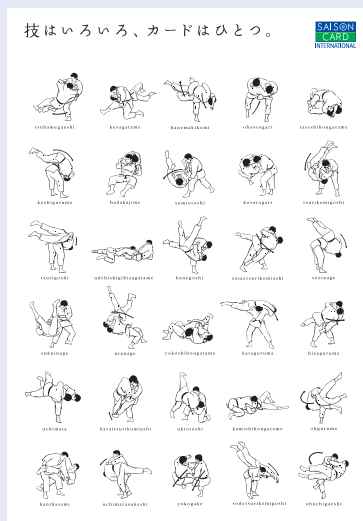
(注) 金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結キャッシュ・フロー計算書 2003年3月期(2002年4月1日～2003年3月31日)ならびに2002年3月期(2001年4月1日～2002年3月31日)

単位:百万円

科目	2003年	2002年
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は当期純損失	△10,313	31,606
減価償却費	30,521	25,252
連結調整勘定償却額	△132	1,322
繰延資産償却額	895	909
貸倒引当金の増減額	4,078	853
退職給付引当金の増減額	△3,301	1,422
その他引当金の増減額	337	337
受取利息及び受取配当金	△6,376	△2,599
支払利息	11,102	11,853
持分法による投資損益	2,360	△175
為替差損益	2,042	△2,681
有価証券・投資有価証券売却損益	△106	△7,119
有価証券・投資有価証券評価損	42,616	5,530
有形・無形固定資産除売却損益	9,862	12,653
営業債権の増減額	△48,480	△55,617
営業債権の流動化による収入	20,000	40,000
たな卸資産の増減額	△3,986	△2,653
その他資産の増減額	△8,518	△4,646
営業債務の増減額	△22,969	16,049
その他負債の増減額	2,167	△32,174
役員賞与の支払額	△148	△137
小計	21,647	39,987
利息及び配当金受取額	6,378	2,786
利息の支払額	△11,120	△11,751
法人税等の支払額	△4,312	△17,464
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,592	13,559
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券・投資有価証券の取得による支出	△5,469	△391,778
有価証券・投資有価証券の売却による収入	10,913	416,002
有形・無形固定資産の取得による支出	△72,076	△54,804
有形・無形固定資産の売却による収入	3,235	2,113
貸付けによる支出	△3,252	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	62	—
その他	412	△5,629
投資活動によるキャッシュ・フロー	△66,174	△34,097
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	△3,068	12,823
コマーシャル・ペーパーの純増減額	29,000	△48,000
長期借入金の借入による収入	77,187	58,939
長期借入金の返済による支出	△47,989	△43,863
社債の発行による収入	5,801	39,774
社債の償還による支出	△13,945	△15,000
債権譲渡支払債務による調達収入	33,000	21,580
債権譲渡支払債務による償還支出	△15,696	△15,753
自己株式の売却による収入	179	4,549
自己株式の取得による支出	△15	△101
配当金の支出額	△3,039	△3,009
少数株主に対する配当金	△3	△16
財務活動によるキャッシュ・フロー	61,409	11,923
現金及び現金同等物に係る換算差額	△131	△26
現金及び現金同等物の増減額	7,696	△8,641
現金及び現金同等物の期首残高	67,742	175,554
連結除外による現金及び現金同等物の減少額	—	△99,171
新規連結による現金及び現金同等物の増加額	286	—
現金及び現金同等物の期末残高	75,725	67,742

(注) 金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。



カードの多機能性と国際性を表現した広告展開
上から柔道編(01年度)、中華編(02年度)、
ワイン編(03年度)

要約財務データ推移

【連結】要約貸借対照表および要約損益計算書の4力年の推移

各年3月期(各年3月31日現在)／各年3月期(各年4月1日～翌年3月31日)

単位:百万円

科目	2003年	2002年	2001年	2000年
資産の部				
流動資産	985,286	955,995	1,243,635	1,528,700
固定資産	293,228	297,898	475,286	240,765
繰延資産	2,307	3,004	188	223
資産合計	1,280,822	1,256,898	1,719,109	1,769,690
負債の部				
流動負債	680,009	691,060	720,408	771,735
固定負債	363,905	321,199	763,948	776,540
負債合計	1,043,915	1,012,260	1,484,357	1,548,275
少数株主持分	878	2,044	8,805	8,480
資本の部				
資本金	63,337	61,302	61,302	61,302
資本剰余金	66,788	—	—	—
資本準備金	—	64,716	64,716	64,716
利益剰余金	107,686	—	—	—
連結剰余金	—	116,934	101,205	90,797
その他有価証券評価差額金	△937	546	2,432	—
自己株式	△845	△3	△0	△0
子会社の所有する親会社株式	—	△902	△3,710	△3,883
資本合計	236,028	242,594	225,947	212,933
負債、少数株主持分及び資本合計	1,280,822	1,256,898	1,719,109	1,769,690

単位:百万円

科目	2003年	2002年	2001年	2000年
経常損益の部				
営業損益の部				
営業収益	212,241	214,838	188,061	177,603
営業費用	159,827	155,165	143,935	137,993
営業利益	52,414	59,672	44,125	39,610
営業外損益の部				
営業外収益	2,174	1,210	1,089	1,274
営業外費用	3,587	1,184	2,272	1,194
経常利益	51,001	59,698	42,943	39,690
特別損益の部				
特別利益	3,938	866	1,200	2,722
特別損失	65,252	28,958	19,020	16,694
税金等調整前当期純利益又は当期純損失(△)	△10,313	31,606	25,122	25,718
法人税、住民税及び事業税	588	13,108	16,952	15,796
法人税等調整額	△4,694	△822	△5,462	△4,162
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△180	1,095	△84	2,912
当期純利益又は当期純損失(△)	△6,026	18,225	13,548	16,995

(注)金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

【連結】要約キャッシュ・フロー計算書の4カ年の推移 各年3月期(各年4月1日～翌年3月31日)

単位:百万円

科目	2003年	2002年	2001年	2000年
営業活動によるキャッシュ・フロー				
うち税金等調整前当期純利益又は当期純損失	△10,313	31,606	25,122	25,718
減価償却費	30,521	25,252	21,154	19,172
貸倒引当金の増減額	4,078	853	1,047	5,914
受取利息及び受取配当金	△6,376	△2,599	△774	△526
支払利息	11,102	11,853	15,798	14,535
有価証券・投資有価証券売却損益	△106	△7,119	5,138	△2,595
有価証券・投資有価証券評価損益	42,616	5,530	4,308	5,318
有形・無形固定資産除売却損益	9,862	12,653	6,749	2,733
営業債権の増減額	△48,480	△55,617	△42,651	2,905
営業債権の流動化による収入	20,000	40,000	—	—
営業債務の増減額	△22,969	16,049	29,495	5,238
その他負債の増減額	2,167	△32,174	△55,239	1,194
小 計	21,647	39,987	15,036	93,275
利息及び配当金受取額	6,378	2,786	1,341	620
利息の支払額	△11,120	△11,751	△16,302	△15,107
法人税等の支払額	△4,312	△17,464	△15,977	△17,911
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,592	13,559	△15,902	60,877
投資活動によるキャッシュ・フロー				
うち有価証券・投資有価証券の取得による支出	△5,469	△391,778	△186,828	△192,607
有価証券・投資有価証券の売却による収入	10,913	416,002	180,482	163,670
有形・無形固定資産の取得による支出	△72,076	△54,804	△38,514	△31,627
有形・無形固定資産の売却による収入	3,235	2,113	1,170	5,711
その他	412	△5,629	3,536	8,634
投資活動によるキャッシュ・フロー	△66,174	△34,097	△40,154	△46,218
財務活動によるキャッシュ・フロー				
うち短期借入金の純増減額	△3,068	12,823	△44,385	10,148
コマーシャル・ペーパーの純増減額	29,000	△48,000	△35,500	10,500
長期借入金の借入による収入	77,187	58,939	55,157	15,617
長期借入金の返済による支出	△47,989	△43,863	△50,117	△39,845
社債の発行による収入	5,801	39,774	29,837	49,759
社債の償還による支出	△13,945	△15,000	△20,000	△18,517
債権譲渡支払債務による調達収入	33,000	21,580	31,000	—
債権譲渡支払債務による償還支出	△15,696	△15,753	△9,785	—
配当金の支出額	△3,039	△3,009	△3,008	△2,968
財務活動によるキャッシュ・フロー	61,409	11,923	△46,596	29,263
現金及び現金同等物に係る換算差額	△131	△26	—	—
現金及び現金同等物の増減額	7,696	△8,641	△102,652	43,922
現金及び現金同等物の期首残高	67,742	175,554	278,207	234,285
連結除外による現金及び現金同等物の減少	—	△99,171	—	—
新規連結による現金及び現金同等物の増加	286	—	—	—
現金及び現金同等物の期末残高	75,725	67,742	175,554	278,207

(注) 金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。また、キャッシュ・フロー計算書では主要な勘定科目のみを掲載しておりますので、合計欄とは一致いたしません。

【単体】要約貸借対照表および要約損益計算書の6カ年の推移 各年3月期(各年3月31日現在)／各年3月期(各年4月1日～翌年3月31日)

単位:百万円

科目	2003年	2002年	2001年	2000年	1999年	1998年
資産の部						
流動資産	849,246	807,704	823,990	792,418	706,024	667,839
固定資産	233,927	247,131	207,181	138,878	144,783	142,917
有形固定資産	130,817	105,205	83,169	73,624	70,883	67,306
無形固定資産	7,539	6,802	6,489	5,434	1,231	1,217
投資等	95,570	135,123	117,521	59,816	72,668	74,393
繰延資産	2,175	3,004	188	223	802	1,327
資産合計	1,085,348	1,057,840	1,031,360	931,518	851,610	812,083
負債の部						
流動負債	523,867	517,910	531,896	500,734	458,523	445,352
固定負債	324,307	296,438	267,070	210,498	192,831	177,847
負債合計	848,174	814,349	798,967	711,233	651,354	623,200
資本の部						
資本金	63,337	61,302	61,302	61,302	58,868	58,676
資本剰余金	66,748	—	—	—	—	—
法定準備金	—	67,736	67,416	67,096	63,709	63,190
利益剰余金	108,505	—	—	—	—	—
剰余金	—	113,692	104,906	91,885	77,677	67,016
株式等評価差額金	△1,396	—	—	—	—	—
評価差額金	—	763	△1,233	—	—	—
自己株式	△19	△3	—	—	—	—
資本合計	237,174	243,491	232,392	220,284	200,255	188,882
負債及び資本合計	1,085,348	1,057,840	1,031,360	931,518	851,610	812,083

単位:百万円

科目	2003年	2002年	2001年	2000年	1999年	1998年
営業利益	43,123	41,247	37,800	33,563	31,638	27,644
経常利益	44,250	41,161	37,043	33,793	31,645	28,488
税引前当期利益(損失)	△7,871	21,261	28,658	24,702	28,353	23,203
法人税、住民税及び事業税	108	10,361	13,944	14,763	14,247	—
法人税及び住民税	—	—	—	—	—	10,022
法人税等調整額	△2,953	△1,385	△1,807	△4,336	—	—
当期純利益(損失)	△5,026	12,285	16,521	14,275	14,106	13,181
前期繰越利益	10,755	9,650	9,628	7,601	7,595	6,859
過年度税効果調整額	—	—	—	3,380	—	—
税効果会計適用に伴う積立金取崩額	—	—	—	494	—	—
当期末処分利益	5,729	21,935	26,150	25,751	21,702	20,041

(注)金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

- 1951 (昭和26)年**
5月 会社設立。割賦販売専門の小売業を展開
- 1976 (昭和51)年**
3月 (株)西武百貨店と資本提携。セゾン(旧西武流通)グループ内信販事業のオペレーション体制を確立
- 1980 (昭和55)年**
8月 当社の社名を(株)緑屋から(株)西武クレジットに変更
- 1983 (昭和58)年**
3月 西武カードを名称変更した「《セゾン》カード」が誕生
- 1988 (昭和63)年**
7月 VISAおよびMasterCardとの提携により「《セゾン》カードVISA」「《セゾン》カードMasterCard」のインターナショナルカードを発行
- 1989 (平成元)年**
10月 社名を(株)西武クレジットから(株)クレディセゾンに変更
- 1991 (平成3)年**
1月 アフィニティ(提携)カード事業を開始
- 1995 (平成7)年**
6月 JCBとの提携により「《セゾン》カードJCB」のインターナショナルカードを発行
- 1997 (平成9)年**
10月 AMERICAN EXPRESSとの提携により「《セゾン》アメリカン・エクスプレス・カード」を発行
- 1999 (平成11)年**
3月 国内外で、クレジット、キャッシュ、デビットの3つのカード機能を備えた「《セゾン》郵貯グローバルサービス」を開始
9月 銀行との一体型カードを発行
- 2000 (平成12)年**
7月 オリックス信託銀行(株)との提携による「《セゾン》カードバンキングサービス」を開始
8月 会員専用サイト「Netアンサー」を開始
11月 旅行関連企業・英国トラベレックス(トーマスクックG&FS)社との提携により海外旅行サービスを拡充
- 2001 (平成13)年**
4月 (株)丸井との提携により「赤いカード《セゾン》」を発行

- 5月 (株)十合^{そごう}との提携により「そごうミレニアムカード《セゾン》」を発行
- 6月 マネックス証券(株)との提携により「マネックス《セゾン》カード」を発行
- 10月 日本トイザラス(株)との提携により「トイザラス・カード《セゾン》」を発行
- 11月 サッカー日本代表とのサポーティングカンパニー契約を締結
- 12月 (株)ロフトとの提携により「ロフトカード」を発行
- 2002 (平成14)年**
1月 (株)ローソン、三菱商事(株)と新会社「(株)ローソンCSカード」の設立を合意
2月 新ポイントプログラム「《セゾン》ドリーム」を開始
3月 「SAISON CARD MAKER」(自動カードスピード発行機)を導入
4月 (財)日本サッカー協会公認「JAPANカード《セゾン》」を発行
5月 セゾン自動車火災保険(株)、安田火災海上保険(株)(現(株)損害保険ジャパン)と業務提携
8月 (株)エヌ・ティ・ティ・ドコモとの提携により「DoCoMo《セゾン》Card」を発行
9月 利用枠を自身で設定できる「郵貯チェックカード《セゾン》」を発行
10月 セゾン生命保険(株)とGEエジソン生命保険(株)が合併
11月 《セゾン》カード、ゴールドカード《セゾン》のVISA/MasterCard/JCB3ブランドで新規発行分からICカードへ移行
12月 (株)西武百貨店との提携により「クラブ・オンカード《セゾン》」を発行
- 2003 (平成15)年**
2月 顧客主導型の新コンセプトカード「《セゾン》フォービート」を発行
3月 アカウントアグリゲーションサービス「SAISONPASS」を開始
3月 関西電力(株)との提携により、電気料金支払いサービスを合意
7月 (株)ジェイティービーと提携し、ツアーカタログ「《セゾン》旅物語」を創刊
8月 マツダ(株)と提携し、「マツダm'z PLUSカード《セゾン》」を発行
8月 出光興産(株)とカード事業部門における包括提携を合意

商 号 株式会社クレディセゾン
 英 文 表 記 Credit Saison Co., Ltd.
 会 社 設 立 1951年5月1日
 本 社 所 在 地 〒170-6073 東京都豊島区東池袋3-1-1
 サンシャイン60・52F
 TEL 03(3988)2111 (大代表)
 代 表 者 (社 長)林野 宏
 (副社長)柳原 史朗
 (専 務)前川 輝之

資 本 金 633億3,703万円

発行済株式数 17,140万株

決 算 期 3月31日

株 主 数 6,605名

大 株 主

株主名	持株数	持株比率
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口)	13,801千株	8.05%
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	11,912	6.95%
(株)西武百貨店	11,600	6.77%
(株)みずほコーポレート銀行	8,175	4.77%
ユーロクリアー バンク エスエイ エヌバイ	6,475	3.78%
UFJ信託銀行(株)(信託勘定A口)	5,114	2.98%
(株)みずほ銀行	4,478	2.61%
ジェーピーモルガン チェース オープンハイマー ファンズ ジャスデック アカウント	3,342	1.95%
オーエム04 エスエスピー クライアント オムニバス	3,294	1.92%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	3,254	1.90%

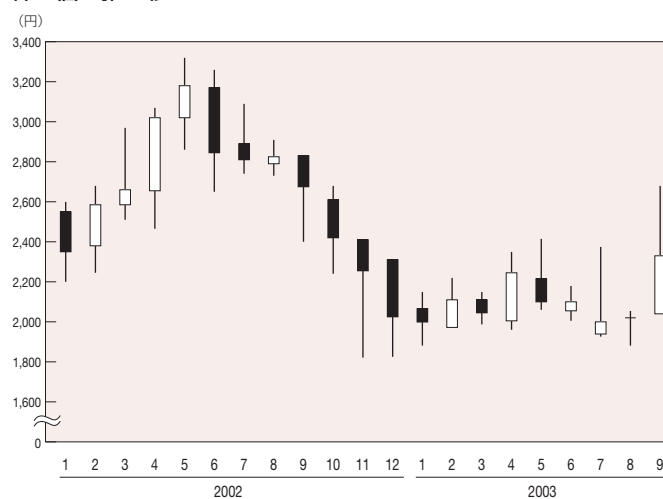
(注) 1. (株)西武百貨店の所有株式数は、2002年7月4日提出の大量保有報告書に基づいて記載しております。
 2. 次の法人から、当期中に大量保有報告書の提出があり、次のとおり株式を所有している旨報告を受けておりますが、2003年3月期末現在における当該法人名義の実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主」では考慮しておりません。

氏名または名称	持株数	持株比率
フィデリティ投信(株)	11,381千株	6.64%
野村アセットマネジメント(株)	6,791	3.96%

上場証券取引所 東京(市場第一部)
 営 業 内 容 クレジットカード・金融・小売ほか
 営 業 拠 点 支店 12カ所
 ショップ 166カ所
 信用保証事業部 1カ所
 リース事業部 事業所 8カ所
 出張所 1カ所
 営業店舗 1カ所

従 業 員 数 連結 2,288名/単体 1,633名

株 価 推 移



	2002年	2003年
高 値	3,320	2,680
安 値	1,821	1,881

※2003年は1月1日～9月30日実績

10年間の主な指標の推移

