

クレディセゾンの新たな挑戦

金融サービスをコアとした、 お客様の「困りごと」を解決する 総合生活サービスグループへの転換

少子高齢化や女性活躍などの社会構造の変化、環境やジェンダーなどの意識や価値観の変化により、さらに消費者の価値観は多様化しています。お客様の多様なニーズにお応えするため、ファイナンスカンパニーの括りにとどまらない、総合生活サービスグループへと舵を切りました。生活の中で新たに生まれた課題・困りごとを解決することを志向し、便利でお得にとどまることなく、良い価値と体験を提供することを目指します。目まぐるしく変化する事業環境の中、これまで金融サービスで培ってきた事業基盤、顧客基盤を活かして、ステークホルダーと新たなイノベーションを共創し、持続可能な社会に貢献していきます。



総合生活サービスグループへの転換を加速する強み

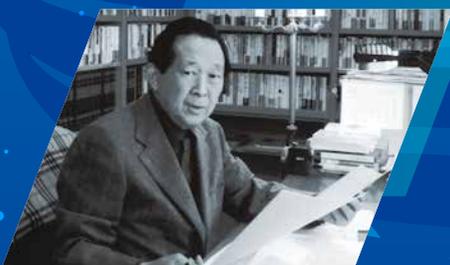
創業当初から今まで、事業環境の変化に伴い変革を起こして数々の困難を乗り越えてきたのは、3つの強みがあったからです。これからも強みを活かし、第3の創業期として総合生活サービスグループを目指します。

クレディセゾンのDNA

創業当初から受け継がれる 挑戦と変革のDNA

クレディセゾンのDNA、それは、顧客本位の発想とパートナーシップによって新たなイノベーションを創出する「創造的破壊」、女性や若者のような社会的に制約のある立場の自由を確保する「制約を受ける人びとをエンパワーする」こと、新しく柔軟な発想のために「お客様に自ら近づいていく」ことです。

これらのDNAが創業当初から脈々と受け継がれ、現在の変革と挑戦につながっています。



セゾングループ創業者
堤 清二 氏

理念の浸透

一人ひとりが活躍する、 持続的な成長に向けた改革

オープンイノベーションによるパートナーシップを構築し提携先との共創に努め、事業を展開してきました。それらが現在の幅広い顧客基盤につながっています。

また、全員活躍の推進のため全社員共通人事制度を導入し、同一労働同一賃金を実現しています。さらに2022年、新人事制度に改定し、さらなる社員の挑戦・成長を後押しする仕組みづくりを行っています。



革新的なイノベーション

業界に変革をもたらした 革新的サービス

1980年代から、従来の常識を打ち破る即与信・即発行、サインレス決済、永久不滅ポイントなど、顧客本位のサービスを次々にリリースしました。

これからも顧客ニーズに沿った革新的な発想力で、金融サービス以外でもイノベーションを起こし続けます。



CONTENTS

Vision

- 1 クレディセゾンの新たな挑戦
- 3 目次／編集方針
- 4 変革と挑戦のあゆみ
- 6 CEOメッセージ
- 10 価値創造ストーリー
- 12 5つの事業

Strategy

- 13 COOメッセージ
- 17 過去中期経営計画の振り返り
- 18 新中期経営計画の概要
- 19 成長戦略①
「セゾン・パートナー経済圏」の確立と
グループ間の事業連携の強化
- 21 成長戦略②
ペイメント事業の再生
- 23 成長戦略③
ファイナンス事業の健全な成長と
新たな事業領域への進出
- 25 成長戦略④
グローバル事業の展開加速
- 28 グローバル戦略 | 担当役員インタビュー
- 30 財務資本戦略 | 担当役員インタビュー

Special Feature

- 34 CSDX戦略 | 担当役員インタビュー
- 36 グループ全体を支える基盤となる
CSDX戦略

Sustainability

- 39 リスク・機会への対応
- 41 クレディセゾングループのサステナビリティ
- 43 気候変動への対応
(TCFD提言に基づく情報開示)
- 45 環境
- 47 人権
- 48 人材戦略 | 担当役員インタビュー
- 50 人的資本
- 53 安心・安全・便利な
キャッシュレス社会への貢献
- 54 情報／サイバーセキュリティ
- 55 地域社会との共生
- 56 サステナビリティガバナンス鼎談
- 59 コーポレート・ガバナンス
- 63 社外取締役メッセージ
- 64 取締役・監査役・執行役員

Data Section

- 66 11カ年の要約財務データ
- 67 セグメントハイライト／
5カ年の非財務データ
- 68 主な関係会社
- 69 会社情報・投資家情報
- 70 管掌役員保証・編集後記

ロゴに込めた思い



当社のコーポレートカラーについて

セゾンプルー

「生活する人びとの幸福、希望」を象徴

セゾングリーン

「信頼、やすらぎ、文化性、先進性」を象徴

編集方針

当社では、お客様、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様に、正確、迅速かつ公平な情報開示に努めています。

「Credit Saison Integrated Report 2022」は、中長期的な価値創造についてより一層のご理解を深めていただくことを目的に、当社の財務情報に加え、環境・社会・ガバナンスなどの非財務情報も合わせて掲載し、ステークホルダーの皆様に、当社の持続的な成長をご理解いただくことを主眼に編集しています。

本レポートの編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイドランス」を参考にしました。



見直しに関する注意事項

本報告書にある将来の業績予想・事業環境予測などに関する記述は、記述した時点で当社が入手できた財務情報に基づいたものであり、これらの予想・予測には不確実な要素が含まれています。また、これらの予想・予測を覆す潜在的なリスクが顕在化する可能性もあります。従って、将来の実際の業績・事業環境などは、本報告書に記載した予想・予測とは異なったものとなる可能性があることをご承知おきください。

報告対象期間

2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)について報告していますが、一部2022年度の活動についても掲載しています。

変革と挑戦のあゆみ

1951年 月賦百貨店(株)緑屋の創業

セゾングループの 思想と文化の始まり

1951年5月、商品を月賦で販売する月賦百貨店(株)緑屋として設立しました。70年代の経営悪化により西武流通グループ(後にセゾングループ)に入り、クレジットカード会社への業態転換をしました。

セゾングループの創業者である堤清二氏は、戦後、「衣食住」のニーズが充足した後の消費者ニーズを予見し、消費文化をリードしながら生活に関わるあらゆる領域に事業を拡大することで流通改革を推し進める“生活総合産業”を提唱していました。常にお客様を見つめ、新しいイノベーションを社会に提供していく—そんな思想がセゾングループの根底にはありました。



経営理念

私たちは、サービス先端企業として

「顧客満足主義の実践」「取引先との相互利益の尊重」「創造的革新の社風創り」の

3点を共通の価値観として浸透させ競争に打ち勝ち

お客様、株主の皆様、そしてすべての取引先の皆様の

期待に添うようにチャレンジを続け、社会的責任を果たしてまいります。

1980年 ペイメント事業への転換

革新的なイノベーションを次々に生み出し、 クレジットカードNo.1会社へ

1980年に(株)西武クレジット、1989年に(株)クレディセゾンに社名を変更してからは、業界のタブーを打ち破る即与信、即発行、サインレス決済、永久不滅ポイントなど、顧客本位のサービスを次々にリリースし、2002年には年間カード発行枚数、総会員数、年間カード稼動枚数、年間カード取扱高など4指標で業界首位を達成しました。

- 1982年 ● 「西武カード」発行、セゾンカウンターでの即与信・即発行・即利用を開始
- 1988年 ● VISAおよびMasterCardとの提携により年会費無料の国際カード化
- 1990年 ● 日本初の「サインレス取引」を開始
- 2002年 ● 無期限ポイントプログラム「セゾン永久不滅ポイント」を開始
- 2003年 ● 出光興産・りそなHD・高島屋などと合併方式で
- 2004年 ● 資本・人材・ノウハウを提供するビジネスモデルを確立
- 2006年 ● ポイントサイト「永久不滅.com」(現セゾンポイントモール)の運営開始
- 2010年 ● アメリカン・エキスプレス社と世界初の「センチュリオン」デザインカードを発行



永久不滅
ポイント



※「アメリカン・エキスプレス」は、アメリカン・エキスプレスの登録商標です。
(株)クレディセゾンは、アメリカン・エキスプレスのライセンスに基づき使用しています。

2000年 事業構造の転換

ファイナンス事業の本格化と、 新たな収益源として フィービジネスを拡大

クレジットカード業界の再編活発化に伴い、2002年以降、マーケティングを強化するとともに、カードの付加価値を向上させる取り組みを推進し、2006年にはユーシーカード(株)(UC会員事業会社)と合併しました。

また、カード事業で培った経営資源を最大限活用し、リース、信用保証、ファイナンス関連など各事業を強化しました。ファイナンス事業では、事業者の設備投資計画に合わせたOA通信機器のリースや、金融機関と提携した個人ローンの推進、フラット35・家賃保証のサポートなど法人・個人向けに幅広くサービスを展開しています。

さらに、業界初のカードプロセッシング会社を設立するなど、新たな収益源としてフィービジネスの拡大に取り組みました。

CREDIT
SAISON



2014年 グローバル事業の加速

日本のノンバンクから アジアで特色のある ファイナンスカンパニーへ成長

キャッシュレス決済市場におけるNo.1カンパニーを目指し、独自の商品・サービスや提携パートナーとのコラボレーション経営を推進。

同時にグローバル事業を将来の収益基盤として位置付け、ASEANを中心として各国に即した金融ビジネスに参入しました。さらに、これらの商品・サービスを武器に、法人・個人を顧客化する複合営業体制を確立。変化に対応できるノンバンクとして、企業における各種決済や資金ニーズを取り込み、国内・アジアのあらゆる個人・法人のキャッシュレス機能を提供するビジネスモデルへ転換しました。



2022年 デジタル化の加速

総合生活サービスグループへの転換 リアルとデジタルを融合し、 カスタマーサクセスを実現

2019年以降進めてきたデジタル化を加速させ、ファイナンスカンパニーの括りにとどまることなく、「Neo Finance Company」として、総合生活サービスグループへの転換を図っています。リアルとデジタルを融合し、カスタマーサクセスを実現することをミッションステートメントとしています。さらに、2021年度に発表したCSDX戦略により、デジタル技術の活用によるビジネスの変革・転換を加速しています。

成熟社会で生まれるあらゆる「困りごと」に対してグループ全体でどこよりも親切かつ適切に素早く解消することで、お客様の満足度を高め、新たな価値創造を図っていきます。



挑戦する人材を後押しし、
イノベーションの創出を続けていく

代表取締役会長CEO

林野 宏



事業環境認識

私は2021年の統合報告書で、米中対立などの国際政治動向に、ずっと目が離せないでいると申しあげました。この1年間で、国際情勢はさらに緊迫感を増しているのは周知のとおりです。2022年2月に勃発したロシア・ウクライナ問題はもとより、台湾有事が想定される事象など、米国・EU・中国・ロシアのパワーバランスをめぐるせめぎあいは今、世界全体を巻き込んで収拾のつかない様相を呈しています。

資本主義についても、過去の際限のない利益至上主義が格差社会を著しく加速させ、今やその是正が不可能なほど、先進諸国はもちろん、日本を見ても進捗しており、もはや手の打ちようがないところまで来ています。また、独裁的志向が強い国家が乱立し、主要国、共産社会でもこうした国家エゴの衝突がいつどんなきっかけで起こるかかわからないほど、危機感を増しています。そのような地政学上リスクの中で日本は、先進諸国の中で最も低い経済成長率のまま、絶えず劣勢に立たされ、存在感をなくしています。

そのような中で、当社は事業ポートフォリオを強固なものにするために、日本にとどまらずインド・東南アジア地域を中心とするグローバル事業を強化しています。グローバル事業をよりスピーディに展開するために、2022年4月、海外拠点を統括していたシンガポール子会社Credit Saison Asia PacificをSaison Internationalへ商号変更するとともに、東京本社内のグローバル事業推進・管理機能を同社に移管することでインド・東南アジアをはじめとした海外市場全体の統括機能強化を図り、海外拠点の横連携や新規事業開発をより迅速に意思決定して推進していく体制を確立しました。世界情勢の中での日本の地位に対する私の強い危機感は、当社の組織編成にも表れています。



第3創業期※：総合生活サービスグループへの転換

2022年5月に、当社は新たな中期経営計画として「総合生活サービスグループへの転換～リアルとデジタルの融合でカスタマーサクセスを実現」を公表しました。第3創業期は、これまでと何が違うのか。それは、これだけ社会構造が変容している中で、当社自身も、ペイメント事業に頼るビジネスモデルから脱却を図る、という点です。

私たちが志向する「総合生活サービスグループ」とは、お客様の生活のあらゆる「困りごと」に対して、グループ全体で、どこよりも親切に、適切にそして素早く対応し、お客様の満足度を上げていく姿です。これはセゾングループの創業者である堤清二氏が提唱されていた「生活総合産業」をベースにしています。当時のセゾングループは、新たな消費者ニーズを予見し、消費活動、消費文化をリードしながら、生活に関わるあらゆる領域で事業拡大をすることで、流通革命を推し進める思想を持っていました。私は、その堤氏の経営スタイルから多くを学び、セゾングループの金融部門を担う一角として、当社がクレジットカード業界で創造的破壊を繰り返しながら成長できるよう、経営者として道を切り拓いてきました。

第3創業期では、この「総合生活サービスグループ」を成し得る経済圏を、「セゾン・パートナー経済圏」と呼び、資本関係や業務提携などがなくてもビジネスだけで成立するような緩やかな経済圏を構築して、お客様の「困りごと」に対してともに解決を図る姿を追求していきます。2021年9月に、50代からの暮らしにまつわる困りごとや悩みごとを解決するポータルサイト「セゾンのくらし大研究」を開設しました。その中身は、必要資金に向けたローンや不動産、家計のやりくりや将来への備えといった「お金」にまつわるものに限らず、ハウスクリーニングやお墓参り・清掃代行、住まいのトラブルやパソコンの相談・修理、美容、相続、ペットなど、さまざまなメニューが取りそろえられており、開設後約1年で月間ページビューが250万回を超えるほど、多くのお客様からご支持を得るまでになりました。「生活をしていくうえで、何か困りごとやお悩みごとがありましたらいつでもセゾングループにご相談ください」と、お客様に対して言える、そして実際にご要望に応えられる。そうした仕組みをつくれれば、私たちの「セゾン・パートナー経済圏」は間違いなく勝てる、と私は確信しています。「セゾンのくらし大研究」に相談すれば、どこよりも安く、気の利いた形で迅速に困ったことを解決してくれる。こんな仕組みを実現できるサービス圏をつくり上げれば、顧客からの支持を集め、それが口コミとなって広がり、おのずとカードホルダーの数も増えていくに違いないからです。

この経済圏をともに構築していくのが、緩やかにつながるパートナー企業です。そしてそれらパートナー企業に対して、当社側が「ギブ・アンド・テイク」で「ギブ」するのが、約3,600万人の会員顧客資産です。この顧客基盤を、経済圏のパートナー企業の事業の成功へと活かしていただき、私たちのお客様も「困りごと」が解決して喜び、パートナー企業も事業が発展して喜び、そして私たちもビジョン実現に近づき、誰もがそのメリットを享受できるようになると考えます。

※ 第1創業期:1951年月賦百貨店(株)創業期
第2創業期:1980年(株)西武クレジットに社名変更。クレジットカード会社への転換期
第3創業期:現在、新中期経営計画「総合生活サービスグループへの転換」に挑戦

リアルで培った強みをデジタルに融合する

第3創業期のビジョンを実現するうえで重要になるのが「Innovative」「Digital」「Global」の3つの基本コンセプトです。なかでも「Digital」に関しては、当社のDX戦略「CSDX戦略」が、DX人材の獲得という点で想定以上の進捗を見せています。コロナ禍では、リアル店舗が苦戦し、その一方で、ECやデリバリーなどバーチャル領域へのシフトが加速して、個人消費全体の20%~25%まで拡大するとも言われるようになりました。EC成長の勢いは目覚ましいものの、全体のパイを見れば、EC消費の3倍となる75%はリアル店舗が占めている構図は当面の間、変わりそうにありません。当社は、提携した大型リテールや銀行などのハウスカードを中心に会員数を伸ばし、ハウスカードの募集プロセスでは、千差万別のお客様とマンツーマンで会話をし、そのノウハウを身に付けてきました。リアル領域で培ったこうしたノウハウや実績は、サービスのウェブ化を進めるうえでも存分に生きてきます。リアルマーケットに強い私たちが、DXを巧みに活用し、リアルの強みをバーチャルでも活かしていけば新しい顧客体験が創出され、そこにリアル店舗の撤退が増えれば残存者利益も付加できる、そのような機会があると考えます。

ダイバーシティに富んだ組織の中でこそ、イノベーションが生まれ育つ

私は、当社が成長を遂げてきたその最大の源泉は、イノベーションを生み出す力にあったと述べてきました。第2創業期に当社が生み出したイノベーションは、それまである程度収入のある一部の方が持つ決済ツールであったクレジットカードという業界の常識を打ち破り、「即時与信、即日発行、即日利用可能」「年会費無料」のクレジットカードとして、ショッピングの中心層である女性や若者などの新たな顧客層を取り込むことで民主化し、多くのカード会員を集めました。その後も、「永久不滅ポイント」「サインレス」など、これまでにはない数々のイノベティブな施策をいち早く打ち出してはお客様からのご支持を得て、成長を果たしてきました。

イノベーションとは、資本主義の本質である「創造的破壊」と、企業の本質である「競争」とが、車の両輪となって、社会の革新や発展をもたらすものです。イノベーションを、技術革新と混同される方もいらっしゃいますが、技術革新がもたらす発明とイノベーションとは概念が異なります。イノベーションの本質は、「なぜ、今までこれがなかったのか」と、潜在需要を顕在化させるところにあり、技術的にできるか、できないかといった「難しさ」ではなく、「思いつくか、思いつかないか」の差、さらには思いついたことを「実行するか、実行しないか」の差が決め手となります。それは、違う視点から言えば、誰にでもイノベーションを生み出すチャンスがある、ということでもあります。

イノベーションは、社員・お取引先・お客様のどこから生まれてくるかわかりません。ですから、なるべく広い範囲からアイデアや意見、データを集め、それらをもとに経営判断をしていくことが求められます。それは言いかえると、「全員」がイノベーションを生み出すことに参加でき、またその参加者は多様性に富んでいるほどイノベーションが生まれやすい、ということです。例えば、新卒採用で入社し、社内内で育成された人材は、会社に対する高いロイヤリティが芽生えますが、ひとつの組織にのみ所属し続けることで、異端児にはなりにくい傾向があります。そこで、



当社の外で経験を積んだ人材を、新しい風として積極的に中途採用し、生え抜きの人材とミックスすれば、イノベーションを起こしやすい組織を持続できます。中途採用人材の良いところは、社内に頼る人がいないという逆境です。社内に自分の味方がいなければ、自分でなんとかやらなければならない。そうなると、必ず必死になります。少数精鋭主義というのは、精鋭を少数集めるものではありません。少数にすれば、精鋭が育つ。それと同じです。

また私は、堤清二氏の経営思想としての「顧客最優先」、組織理念としての「経営共和主義」、組織風土としての「ヒューマニズム」、そして「男女平等」「学歴無用」「能力主義」「年功序列は行わない」「同一賃金同一労働」というフィロソフィーを、ずっと受け継いできました。お取引先とも、社員とも、「さん」付けで会話をし、私たちは上下の関係ではなく、イコール・パートナーの関係だと捉えています。実はこのイコール・パートナーのチームで結成されているようなフラットな組織体制であることが、イノベーションをすぐに行動に移していくうえで非常に重要なポイントです。誰がイノベーションに気がつくかわからない中で、組織がピラミッドのようなヒエラルキーになっていれば、イノベーションを行動に移すまでに相応の時間がかかるからです。

常々私は、危機感の欠如が企業にとって最大の敵であると申しあげています。危機感がなければ、企業にとって大切な競争力を弱め、イノベーションを起こす力を失うからです。イノベーションは、危機感の賜物であり、危機感がない場所にイノベーションは生まれません。経営の執行については社長執行役員COOである水野に任せる体制となり、CEOとしての自身の重要な役割のひとつは、当社のイノベーションを生み出す力をこれからも絶やさないようにしていくことだと感じています。それはつまり、社員に危機感を植え付けながらも、同時に、フラットな組織の中で、挑戦したいと思う尖った人材の背中を後押しし、失敗を許容しながら一番やりたいことをやらせてあげられる環境を整えることです。

2021年の統合報告書では、インキュベーションをキーワードに、将来的に100社を超える会社をつくり、公募制で自ら手を挙げた社員にどんどん任せていくことを紹介しました。今年9月からは新たな人事制度を導入し、社員が自分のやりたい仕事をして働ける仕組みを導入しています。会社として目指す姿は、「総合生活サービスグループ」と明確です。まずは「もう当社はカード会社ではない」と思うことがスタートです。そのうえで、一人ひとりが自分は何をしたいのか、自分の意志で自分の人生を設計・選択し、そうした挑戦を志す社員を後押しする会社であり続けたいと思います。

グローバルの中で本質を見抜く力を付ける

冒頭に、シンガポールのグローバル統括機能を強化することをご説明しました。国民の平均年齢も若く成長ポテンシャルの高い東南アジアをはじめとするグローバルマーケットで、当社のグローバル事業も目覚ましく成長しています。私は若い世代がグローバル市場で活躍していくためには、経済のみならず、政治や文化、思想、宗教など、各国の理解を深めることが非常に重要と考えます。世界で起きているさまざまな事象について、あふれる情報に流されるのではなく、歴史を学び、その本質的な部分に目を向ける、その力を養わなければなりません。

日本人は、諸外国の人と比べて、周囲への気遣いやルールを守ることを重視するという特徴があります。しかしその一方で、自分で判断し、本質的な部分に目を向ける人が少ないのではないかと危惧しています。人はみな、同じ資格・地位を持ち、生まれながらに平等だと福沢諭吉は「学問のすゝめ」で説いています。それでも、「人学ばざれば智なし、智なき者は愚なり」（賢人と愚人の違いは、学ぶか学ばないかによって決まる）と、「実語教」にはあります。

今後も当社は、常に本質を問い、学びをとめず、正しい価値観を共有しながら、社員にチャレンジする機会を与え続ける会社でありたいと思います。ステークホルダーの皆様には、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



価値創造ストーリー

当社は、1951年に月賦百貨店株式会社として設立し、さまざまな困難の中、サービス先端企業としてチャレンジを続けてきました。過去から未来へと、「今よりもっと便利で豊かな持続可能な社会」の実現のために、当社だからこそできる社会・環境課題解決により、貢献していきます。

目指す社会像

今よりもっと便利で豊かな 持続可能な社会

ファイナンスサービスを軸に
お客様の「困りごと」を解決する
総合生活サービス
グループへの転換

ファイナンシャル・
インクルージョン※
の実現



- 少子高齢化
 - 気候変動
 - デジタル化
 - キャッシュレス化進展
 - 資産形成ニーズの高まり
- 社会・環境課題

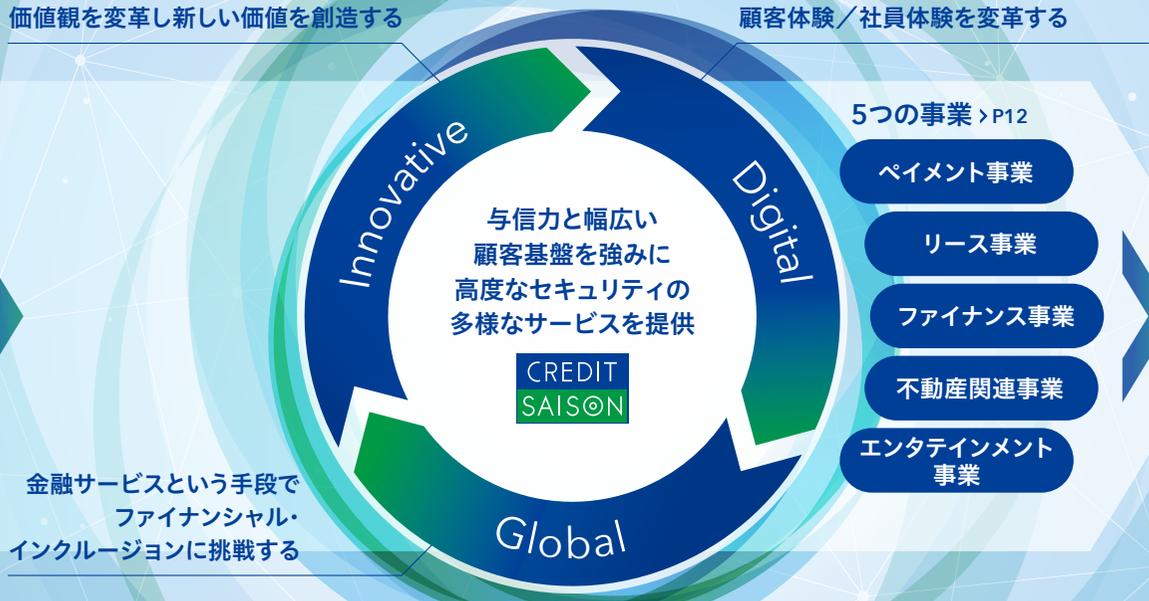
※ファイナンシャル・インクルージョン：金融包摂。誰もが金融サービスへアクセスでき、金融サービスの恩恵を受けられるようにすること。金融包摂はSDGs達成のための重要な課題と認識されている。

社会・環境課題解決により、
今よりもっと便利で豊かな持続可能な社会創りに貢献

ファイナンスサービスを軸にした
総合生活サービスグループへの転換

あらゆる「困りごと」を起点に既存の
価値観を変革し新しい価値を創造する

リアルを融合させたデジタル化の推進で
顧客体験/社員体験を変革する



金融サービスという手段で
ファイナンシャル・
インクルージョンに挑戦する



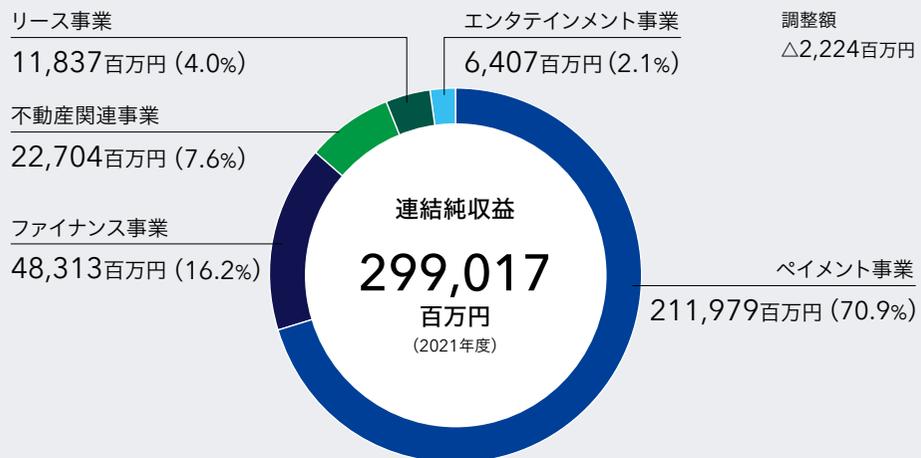
主な経営資産	
脈々と受け継がれてきた企業文化	
すべてのステークホルダーとの共創意識	
年齢、性別、学歴無用の能力主義	
創造的破壊、失敗を許容する組織風土	
行動指針「CSスタイル」	
活力ある人材	
全社共通人事制度*のもとで活躍する人材	
連結社員数	5,562名
単体社員数	4,084名 (うち女性3,058名)
	*アルバイトを除く
イノベーション創出力	
創業72年で培った与信ノウハウ	
ペイメント・ファイナンス分野に 経験豊富な専門人材	
ファイナンス分野でのサービス開発実績	
変化に機動的に対応できるシステム基盤	
盤石な営業基盤	
業界トップクラスの顧客層	
個人会員数	約3,600万人
法人カード発行先	150,000社超
健全な財務基盤	
高い信用力に基づく多様な資金調達	
連結総資産	3兆6,107億円
連結有利子負債	2兆5,690億円
独立系ノンバンク最上位クラスの信用力 高い信用格付 格付投資情報センター (R&I) (1996年10月以降26年継続)	A+

ステークホルダーとともに創出する価値				
お客様	パートナー	地域・コミュニティ	株主	社員
レジリエントな組織の実現				
サステナビリティ推進委員会新設による 社会・環境課題取り組みの進捗				
委員会・ワーキンググループ開催数	計26回			
委員会7回/WG:気候変動10回/DE&I:9回				
株主・投資家との対話件数	196回			
セキュリティ事故件数	0件			
働きがいと多様な価値観の醸成				
女性社員比率	74.9%			
女性管理職比率※2	24.5%			
デジタル人材	約260名			
有給取得率	73.5%			
新事業・プロダクト開発				
新プロダクトリリース件数	約40件※1			
SWITCH SAISON提案数と事業化数	提案数約1,000案件 事業化4案件			
社会・環境課題解決力の強化				
カーボンニュートラル・循環型社会の構築を 目指した業務提携				
環境保護活動(赤城自然園の運営)	来園者数約7.4万人			
募集業務のデジタル化による紙消費量削減				
アジアを中心としたアンダーサーブド層への ファイナンシャル・インクルージョン				
財務成果				
ROE(自己資本利益率)	6.5% (前期7.1%)			
自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)	15.6% (前期15.6%)			
グループ事業利益の向上	523億円 (前期比8.2%増)			
配当金総額	86億円 (前期70億円)			
株主総利回り(単体)	76.9% (前期75.4%)			

※ 2022年3月末現在を基準としています。一部2022年11月現在のものも含まれています。
 ※1 2021年4月～2022年3月までの商品・サービスを集計した件数
 ※2 部長職

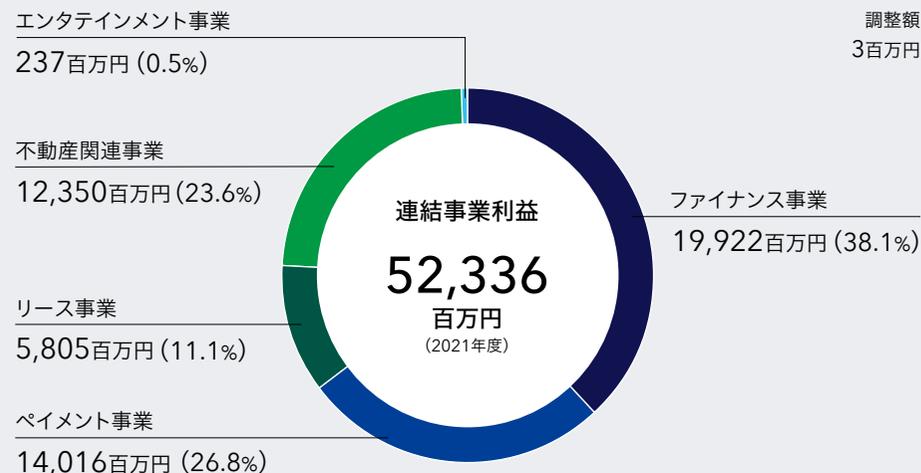
5つの事業

セグメント別純収益



※ ()はシェア

セグメント別事業利益



クレジットカードに加えプリペイドカードやスマートフォン決済など、キャッシュレス社会の実現に向け、多様な決済サービスを提供しています。また、クレジットカード事業者などから業務受託するプロセッシング事業を、顧客のニーズに合わせてワンストップで提供します。

さらに海外では、アジアを中心に適切な金融サービスを十分に受けられない人々(アンダーサーブド層)や企業に対して、デジタル化・現地化された金融サービスを提供し、ファイナンシャル・インクルージョンを推進しています。



OA通信機器を中心とした「ファイナンスリース」「事業用割賦」を、事業者の設備投資計画に合わせて展開しています。キャッシュレス決済の拡大を捉えたPOSレジ周辺市場のようなビジネストレンドへの対応に加え、環境商材をはじめとした成長分野にも挑戦しています。



信用保証事業、ファイナンス事業から構成されており、「セゾンのフラット35」「セゾンの資産形成ローン」および「セゾンの家賃保証 Rent Quick」を中心に、住宅購入から賃貸まで、生活創造金融サービスを展開しています。



不動産事業、不動産賃貸事業およびサービス(債権回収)事業などを行っています。



アミューズメント事業などから構成されています。