

2020年度上期 決算説明会

November 13, 2020

Credit Saison Co., Ltd.



◆ 2020年度上期 決算報告 / 財務・資本政策

常務執行役員

経営企画部、リスク統括部、財務経理部 管掌

馬場 信吾

◆ 2020年度下期事業戦略

代表取締役（兼）社長執行役員COO

山下 昌宏

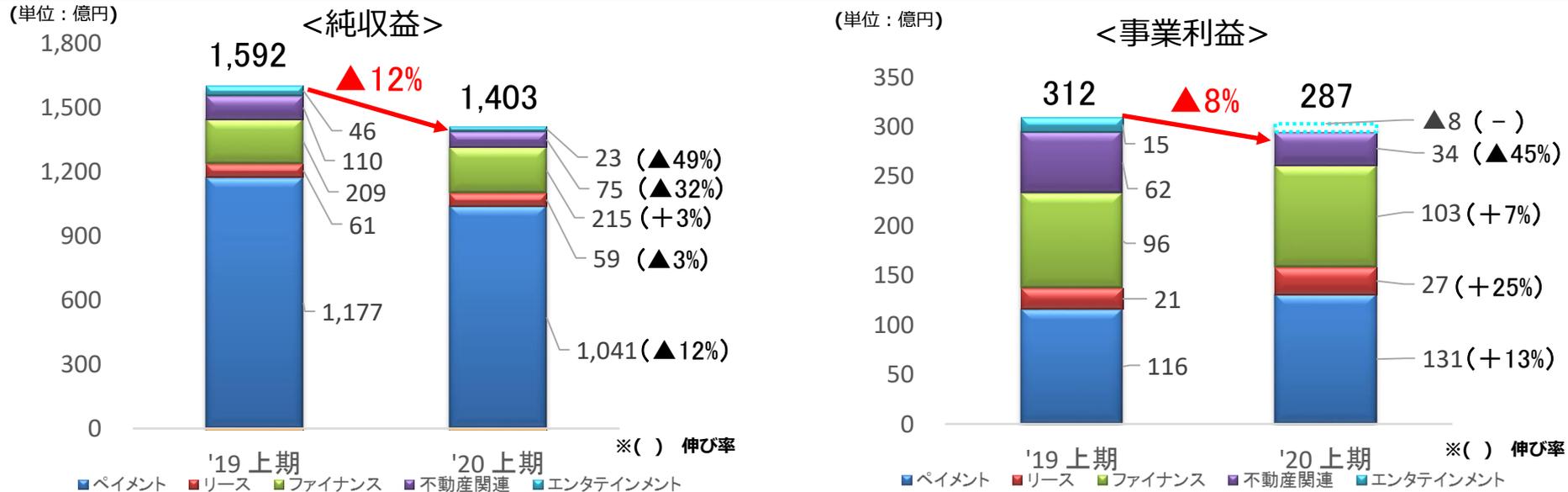
◆ (参考) ESG関連

本資料のうち、業績見通し等に記載されている各数値は、現在入手可能な情報での判断および仮定に基づき予測算定しております。この当社判断や仮定による不確定性および今後の事業運営や経済環境など、内外の状況変化による変動可能性如何によっては、実際の業績などが見通しの数値と異なる可能性があります。

◆2020年度上期 決算報告 / 財務・資本政策

- ・ 2020年度上期 決算報告 P.4-P.9
- ・ 財務・資本政策 P.10-P.12

経営成績 ～ セグメント別業績概況 (IFRS)

**【ペイメント事業】**

- 新型コロナウイルス感染症による提携先の休業や外出自粛等の影響により減収となった一方で、カード取扱高等に連動する営業費用の減少や前年度一過性要因であるICカードの前倒し更新費用の剥落等により増益
- ※ショッピング取扱高2兆1,475億円（前年比▲12%）、キャッシング取扱高763億円（前年比▲38%）
- リボ残高4,015億円（前期末比▲6%）、キャッシング残高2,031億円（前期末比▲12%）

【リース事業】

- 新型コロナウイルス感染症による提携先の営業自粛等により減収となった一方で、政府による各種給付金支給の影響もあり貸倒引当金が減少したことにより増益

【ファイナンス事業】

- 新型コロナウイルス感染症による提携先の営業自粛等の影響は受けたものの、「フラット35」や「資産形成ローン」残高拡大により増収増益
- ※フラット35貸出残高1兆443億円（前期末比+9%）、資産形成ローン貸出残高6,646億円（前期末比+7%）

【不動産関連事業】

- 新型コロナウイルス感染症による営業縮小等の影響により減収減益

【エンタテインメント事業】

- 新型コロナウイルス感染症によるライブ等の公演中止やアミューズメント施設の休業等の影響により事業損失を計上

連結会社の貢献状況（IFRS）

※() =前年差

単体 経常利益	連結 事業利益	連単差
215億円（+15.8億円）	287億円（▲24.9億円）	71億円（▲40.7億円）

主な連結子会社	貢献利益
セゾンファンデックス （貸金業） （不動産金融事業）	23.3億円 （▲0.5億円）
アトリウムG （不動産流動化業） （サービス業）	14.6億円 （▲29.2億円）
セゾンパーソナルプラスG （人材派遣業） （サービス業）	4.9億円 （+1.5億円）
コンチェルト （アミューズメント業） （不動産賃貸業）	4.1億円 （▲11.9億円）

主な持分法適用会社	貢献利益
セゾン情報システムズ （情報処理サービス業）	7.3億円 （▲0.1億円）
出光クレジット （クレジットカード業）	5.6億円 （▲0.6億円）
HD SAISON Finance Company Ltd. （リテールファイナンス業（ベトナム））	5.0億円 （▲2.3億円）
高島屋ファイナンシャル・パートナーズ （クレジットカード業）	4.6億円 （▲0.5億円）

主要指標（クレディセゾン単体）

新規発行枚数

57万枚
(前年比▲38%)

年間計画

149万枚
(前年比▲18%)

総会員数

2,595万人
(前期末差▲44万人)

年間計画

2,639万人
(前期末差±0万人)

稼働会員数

1,453万人
(前期末差▲43万人)

年間計画

1,485万人
(前期末差▲11万人)

稼働率

56.0%
(前期末差▲0.7%)

年間計画

56.3%
(前期末差▲0.4%)

ショッピング取扱高

2兆1,475億円
(前年比▲12%)

年間計画

4兆6,920億円
(前年比▲5%)

リボルビング残高

4,015億円
(前期末比▲6%)

年間計画

3,920億円
(前期末比▲8%)

キャッシング取扱高

746億円
(前年比▲38%)

年間計画

1,800億円
(前年比▲24%)

キャッシング残高

1,922億円
(前期末比▲13%)

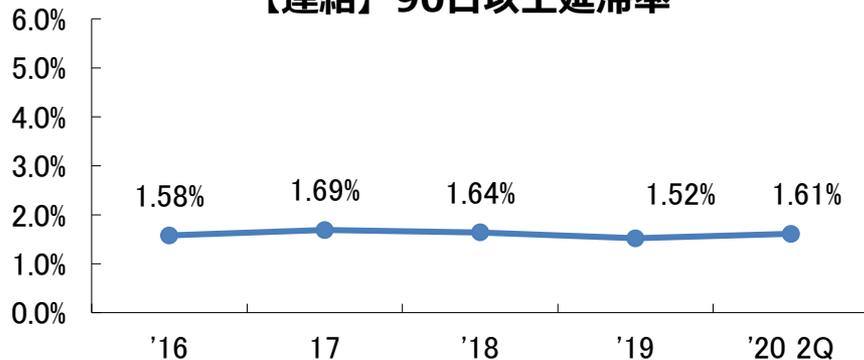
年間計画

1,990億円
(前期末比▲9%)

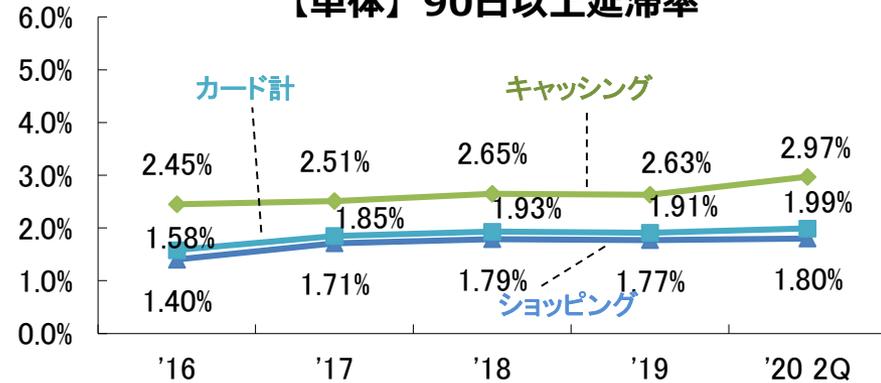
債権リスク

新型コロナウイルス感染症はあったものの90日以上延滞率は引き続き低水準で推移
 期初想定より貸倒コストが減少していることを踏まえ通期見通しを修正

【連結】90日以上延滞率



【単体】90日以上延滞率



【連結】貸倒コスト



【単体】貸倒コスト



■ 利息返還損失引当金 ■ 金融資産の減損 ■ 内)フォワードルッキングによる追加引当

■ 利息返還損失引当金 ■ 貸倒引当金

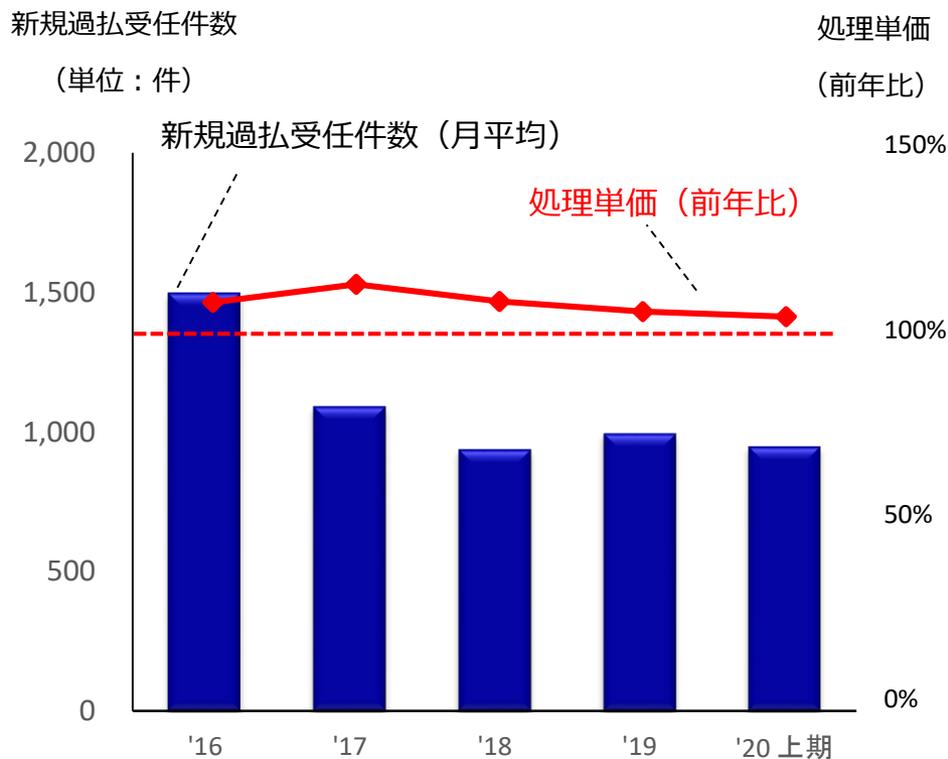
利息返還請求

2019年度決算において
連結111億円・単体107億円
追加引当の実施

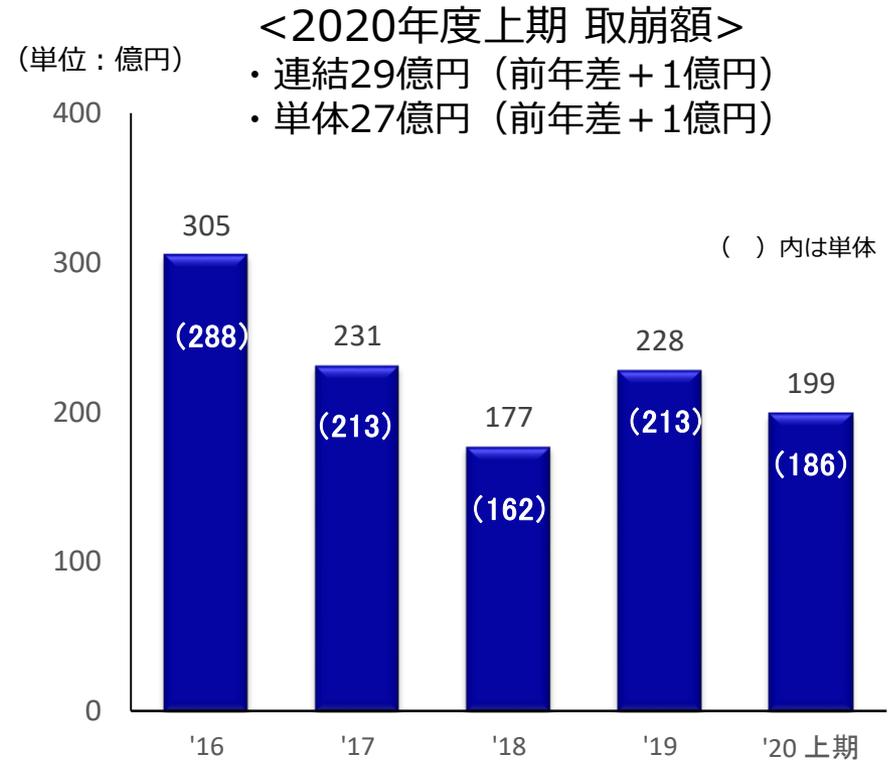
現時点で
十分な引当水準

今年度追加引当の予定なし
今後の動向を注視

■ 新規過払受任件数・処理単価推移 (月平均)



■ 利息返還損失引当金残高推移



通期業績予想の修正

下期に将来収益の獲得に向けたカード発行やサービス拡充に関する経費投下を見込むが、
 前回予想よりも純収益が上回る見通しとなることに加え、
 貸倒関連コスト等が減少する見通しのため全ての項目を上方修正

(単位：億円)

		前回発表予想 (8月7日公表) (A)	今回修正予想 (11月10日公表) (B)	増減額 (B - A)
連 結	純 収 益	2,870	2,875	+5
	事 業 利 益	300	370	+70
	当 期 利 益	195	240	+45
単 体	営 業 収 益	2,565	2,567	+2
	経 常 利 益	250	300	+50
	当 期 純 利 益	195	225	+30

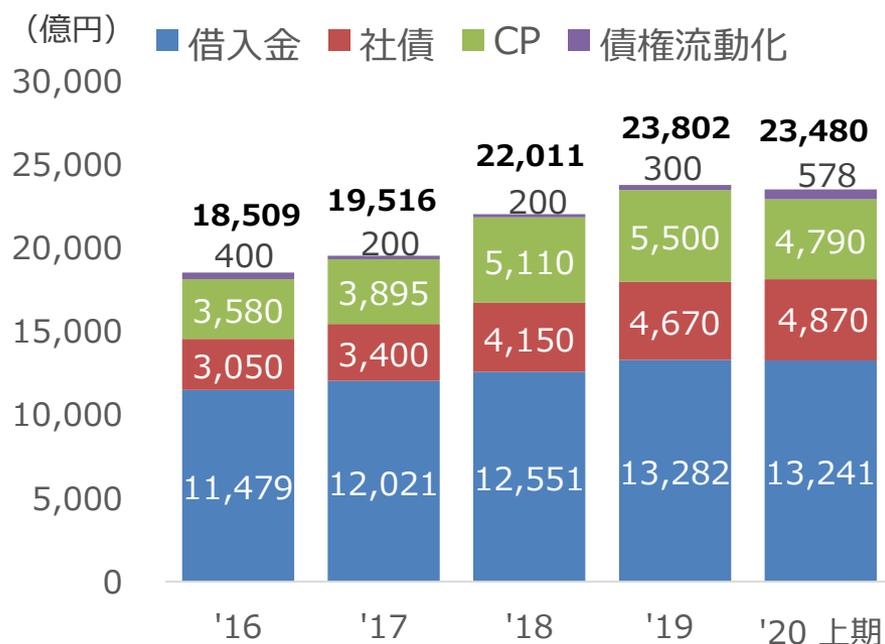
財務政策（有利子負債の構造）

【信用格付】
R&I A+

有利子負債の構造について

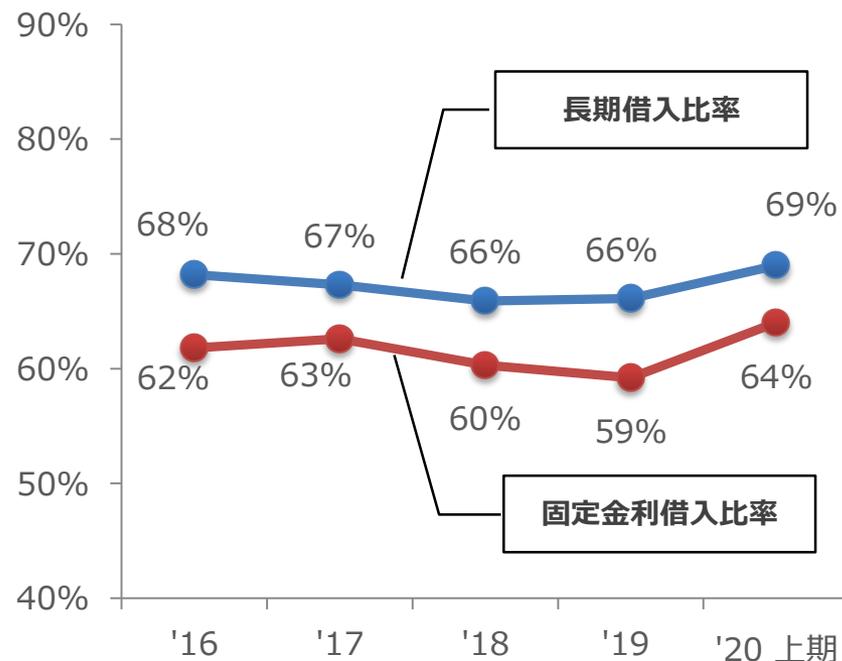
- 有利子負債の約7割が長期借入金や社債などの長期資金による構成
- 固定金利調達は全体の約6割強を占めており、金利変動リスクを低減
- 流動性補完枠はコミットメントライン等を4,800億円備える

【単体】有利子負債残高推移



※ フラット35事業に伴う流動化借入金は、有利子負債残高および長期・固定比率算定上除いて算出

【単体】長期・固定借入比率推移



資本政策（株主還元と経営指標）

「財務の健全性」の維持向上を優先課題とし、国内外における戦略投資による持続的成長の実現と資産効率に優れたビジネス拡大や非効率資産圧縮により資産効率の向上を目指す

適切なリスクキャピタルマネジメントによる
財務の健全性（信用格付A+）の維持向上

- 各事業の想定リスク量の把握
- 特定事業に依存しないリスク分散
- 資産効率（＝利益率）の向上
- 事業ポートフォリオの入れ替えによる
余剰枠の拡大

余剰資本の配分

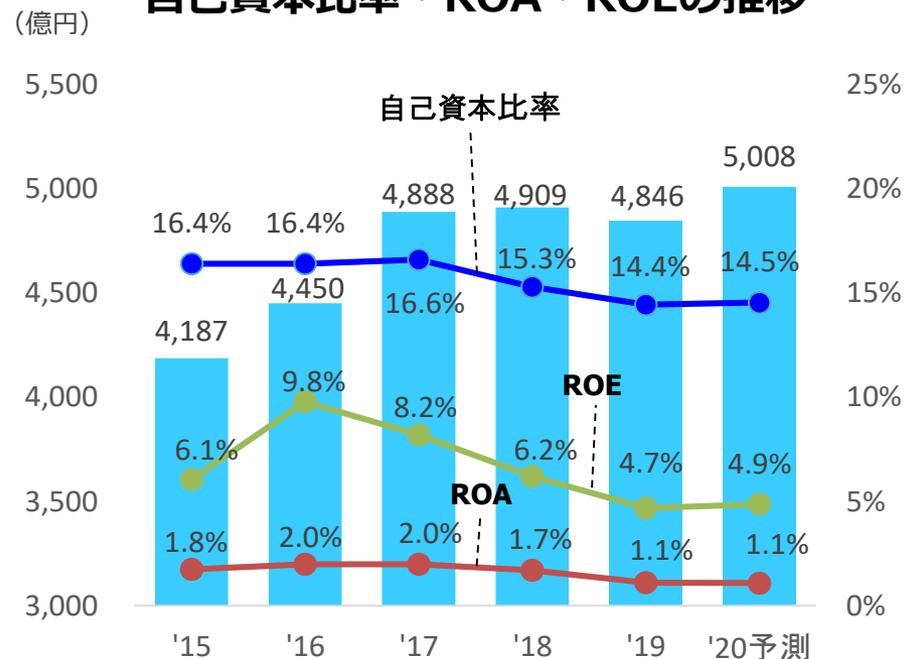
成長分野への積極的な投資

- 国内外の戦略投資（資本提携・M&A）
- 各事業における新規提携等への投資

適切な株主還元

- 利益基盤拡大に伴う安定・継続配当
<2020年度 予想1株配当45円 予想配当性向29.3%>
- 資本効率の向上を図る自己株式取得

自己資本比率・ROA・ROEの推移



中長期的な経営指標

自己資本比率 15%程度
ROE 10%超

資本政策（リスクキャピタルのマネジメント）

- 各事業毎にリスク計測し、リスクキャピタルを配賦するALM管理を導入
- A+**維持に必要な水準を**EaR**※等で信頼水準**99.75%**として将来の損益変動リスクを計測
- トラックレコードの更新及びB/Sの増減を反映し、定期的に再計測を実施

※Earnings at Risk

【事業別に分類されたアセット】



など



【リスク要素】

金利リスク

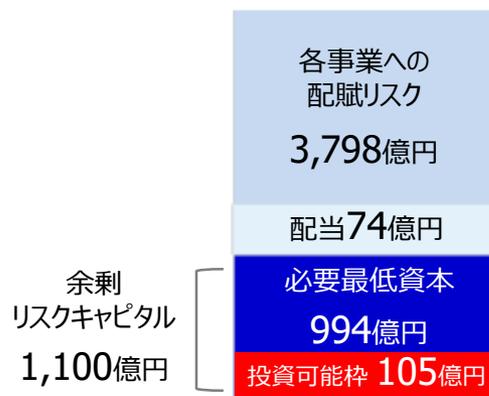
貸倒リスク

価格変動リスク

【連結自己資本：4,972億円】

連結自己資本はIFRS第9号の適用による影響を除く

(2019年度)



【リスクキャピタルの配分方針】

- 余剰リスクキャピタルの内、連結自己資本の**20%**は必要最低資本（994億円）として確保
- 必要最低資本を除く投資可能枠**105億円**は、高収益事業、成長事業、新規事業に配分、または、株主還元を使用
- 各事業資産に対するモニタリングなど投資対効果の検証を実施し、非効率資産に関しては入れ替えや圧縮、有効活用を行うなど資源投下の見直しを図る

◆ 2020年度下期事業戦略

・ 2020年度下期事業戦略

P.13-P.31

当社主力事業である「ペイメント事業」と「ファイナンス事業」に影響を与える「個人消費」と「不動産マーケット」の見通し と 当社が取り組むべきポイント

個人消費の見通し

- 内閣府公表「景気ウォッチャー調査・現状判断DI」は、月を追うごとに改善傾向
※20年4月7.9→5月15.5→6月38.8→7月41.1→8月43.9→9月49.3
- 依然として節目の50を下回るも、先行き判断DIも持ち直ししている。
※20年4月16.6→5月36.5→6月44.0→7月36.0→8月42.4→9月48.3
- 冬のボーナス支給額減額など消費マインドにマイナスを与える可能性はあるものの、新しい生活様式への対応が進み「GoTo トラベル」キャンペーンの東京追加や「GoTo イート」キャンペーン開始、イベント制限緩和、入国制限緩和の効果で人出回復への期待

不動産マーケットの見通し

- 政府の住宅ローン減税対象期間の延長（10年→13年）による住宅購入ニーズの後押し
- コロナによる戸建需要ニーズの向上
※首都圏の新築分譲戸建販売件数は前比+約15%と4ヵ月連続で高水準で推移
- 新築マンション発売件数は増加トレンドに変更
※首都圏の新築マンションの発売は前比+5%と2ヵ月ぶりに増加
- ワンルームマンションの賃料相場は前年を超える水準
※東京23区のシングルタイプ（18㎡以上～30㎡未満）の賃料は前比+2%と前年を超える水準

※出所：内閣府、証券会社・シンクタンクレポート、東日本不動産流通機構、不動産経済研究所、アットホーム、三井住友トラスト基礎研究所及び当社

UX (User eXperience) を
磨くことを目的とした
DX (Digital Transformation) の
加速度的な推進の必要性

新型コロナウイルス感染症がもたらした
「非対面」「非接触」など
顧客心理・行動変容の変化を踏まえた
事業構造転換の必要性

2020年度下期事業戦略 ～ 当社が目指すべき方向性① ～

BtoC領域

スマートフォン完結型プラットフォーム構築による
新ペイメントサービスの提供

残高商材の新サービス拡充
による利用拡大と収益性の向上

ショッピングサービスの拡充

- ・リボ手数料率15.00%に改定（導入済）
- ・残高スライド方式（導入済）

<その他 準備中>

キャッシングサービスの拡充

- ・ゆとりコース新設（導入済）

<その他 準備中>

新プロダクトの提供による
「若年層」「女性」「富裕層」の
取込み

新プロダクトの開発と
AMEXブランドの拡販



SAISON CARD Digital
その他 準備中

大和証券グループ



hulu



新規プロセッシング先の獲得

多様な商材とのクロスセル展開



BtoB領域

オンライン完結型のPULL営業へ



個人事業主
中小企業

Push型営業強化

大企業

SMEマーケットへの営業拡大による
BtoB領域のキャッシュレス化推進



ファイナンスビジネス領域

資産形成

資産運用サービスの拡大



保険

WEB販売プラットフォーム整備



2020年度下期事業戦略 ～ 当社が目指すべき方向性② ～

方向性

アメリカン・エキスプレス・カードに対する顧客満足度指数は高く、当社戦略武器としてAMEXブランドを拡販

「2019年度JCSI（日本版顧客満足度指数調査）」

クレジットカード業種において、

アメリカン・エキスプレス・カードは、3つの要素で第1位を獲得

＜第1位を獲得している3つの要素＞

顧客期待

企業ブランドへの期待

知覚品質

全体的な品質評価

推奨意向

クチコミ

(出典)サービス産業生産性協議会 2019年度JCSI(日本版顧客満足度指数)調査



AMEX社とのアライアンスを強化することにより、当社は国内でセンチュリオンデザインを使用できる唯一のイシューア

＜当社とAMEX社のアライアンス変遷＞

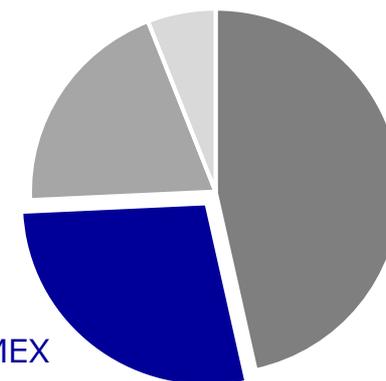
＜ショッピング取扱高 ブランド別シェア＞

※2019年度実績

- 1997年 セゾン・アメリカン・エキスプレス・カード 発行
- 2005年 プラチナカードを追加
- 2007年 ゴールドカードを追加
- 2008年 プラチナビジネスカードを追加
- 2010年 提携関係を強化し、AMEX社の象徴である「センチュリオンデザイン」4つのラインアップに拡充
- 2019年 コバルトビジネスカードを追加



AMEXの象徴であるセンチュリオン（古代ローマの百人隊長）のイメージを使用したカードを発行



2010年と比較するとシェアは約4倍に拡大

中期経営計画（2019年度-2021年度） - 中期経営計画の3大テーマ -

I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

II. ファイナンス事業の更なる拡大

III. 将来を見据えたグローバル事業の収益基盤拡大

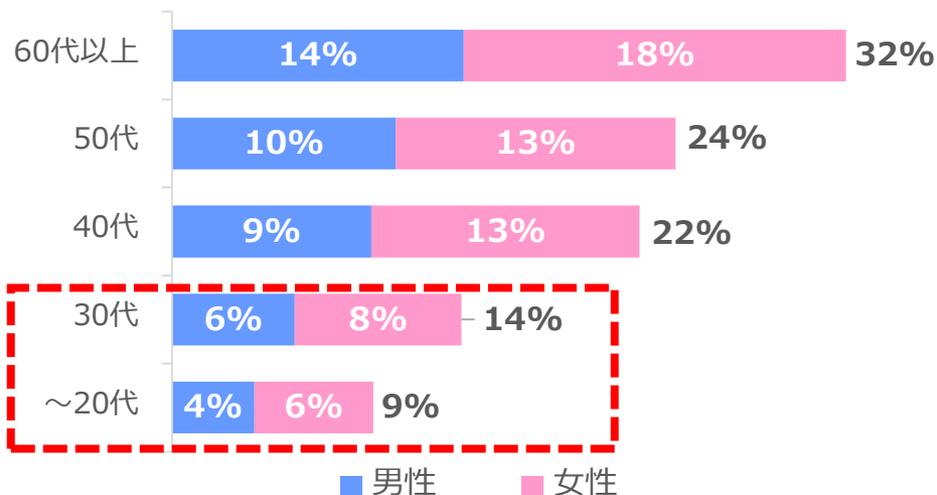
I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

1-1. 【BtoC領域】新プロダクトの開発による「若年層」「女性」「富裕層」の取込み ～ 新プロダクトの開発の方向性

方向性

- ・「若年層」「女性」をターゲットとした新商品の開発
- ・大和証券グループ本社との取り組みによる「富裕層」向け商品の開発

【性別・年代別構成比】

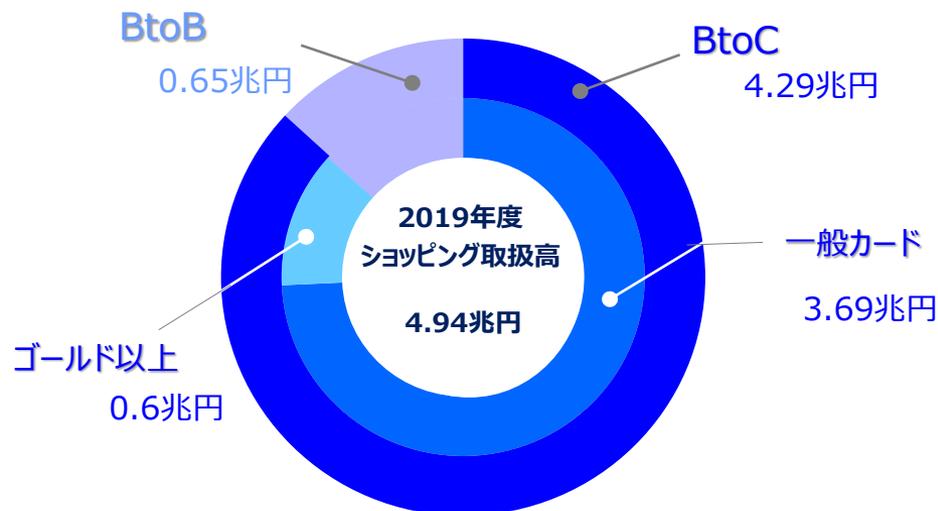


<現状の会員構成比の特徴>

- ・幅広い年代で構成されている一方で**若年層が少ない**
- ・**女性会員が多い**（女性57%・男性43%）

※2019年度実績

【ショッピング取扱高の内訳】



<ショッピング取扱高の特徴>

- ・ショッピング取扱高全体に占める**BtoC領域は約87%**
- ・BtoC領域の内**ゴールド以上のシェアは約14%**、**一客単価は一般カードの約4倍、利用頻度は約3倍**

I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

1-2. 【BtoC領域】 新プロダクトの開発による「若年層」「女性」「富裕層」の取込み ～ 上期の新プロダクトリリース案件



I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

1-3. 【BtoC領域】 新プロダクトの開発による「若年層」「女性」「富裕層」の取込み ～ 下期の新プロダクト リリースイメージ



特徴

<スマホ完結！最短5分で番号発番>

1. 申込からカード番号発番まで最短5分
申込-管理-決済までスマホだけで完結



<国内初！番号レスカード>

2. カード番号、有効期限、セキュリティコードを表示しないタイプのフィジカルカードを発行。



<安心オプション機能>

3. 24時間ほぼリアルタイムでカードの利用内容をPUSH通知でお知らせ
スマホで簡単にカードの利用制限可能



SAISON CARD Digital



導入背景

- ・スマホは生活するうえで欠かせないマストアイテム、且つコロナによる「非対面」「非接触」ニーズの向上
- ・若年層にアプローチするアライアンス戦略武器として「SAISON CARD Digital」の活用

アライアンスパートナー

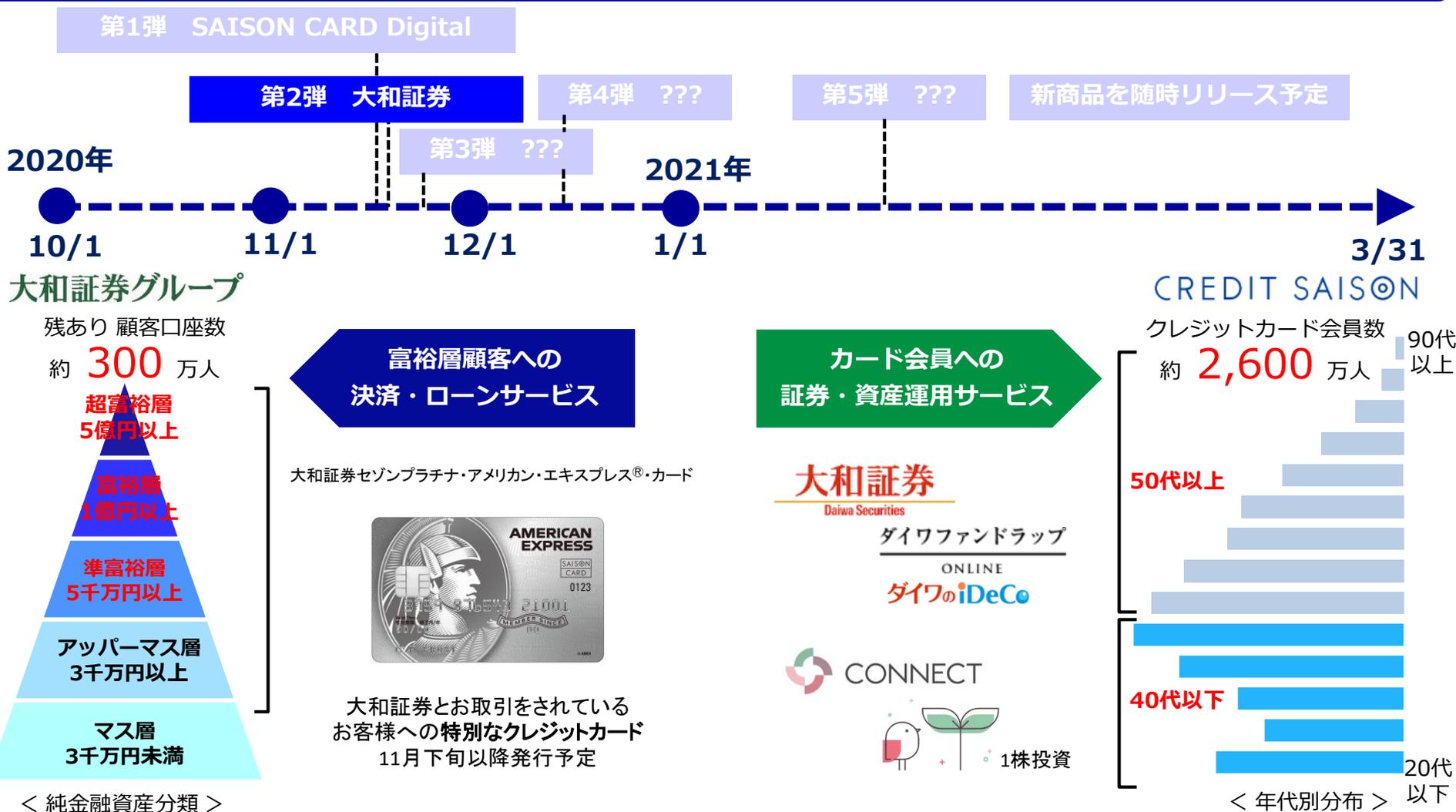
※サービス開始時（一例）

SAISON CARD Digitalの特徴
「スマホ完結」「すぐ使える」「簡単・安心」を活用したアライアンスを展開



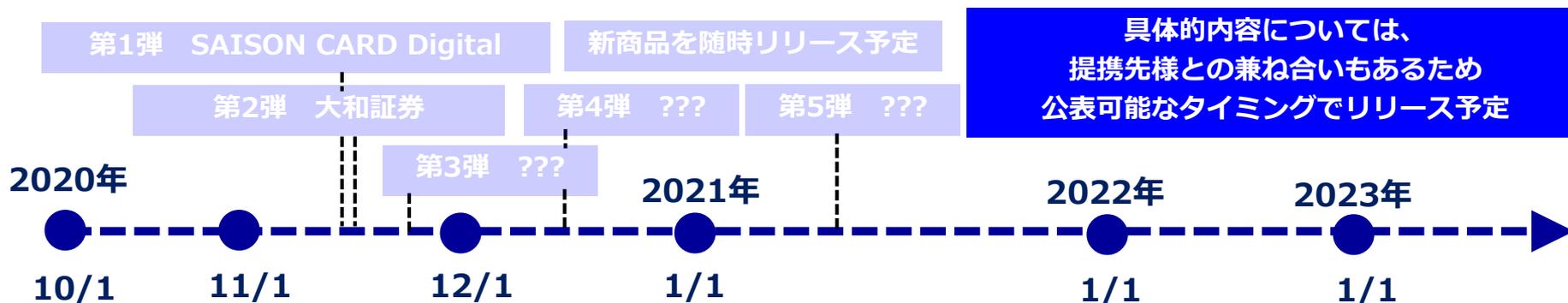
I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

1-4. 【BtoC領域】 新プロダクトの開発による「若年層」「女性」「富裕層」の取込み ~ 下期の新プロダクトリリースイメージ



I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

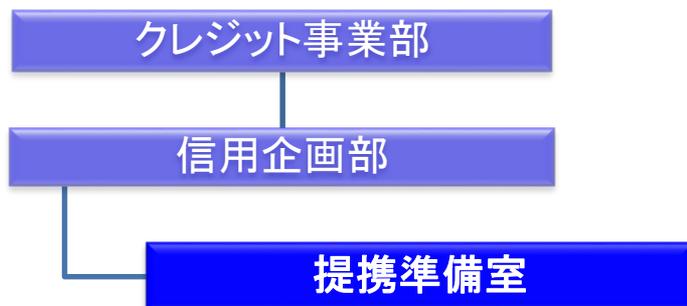
1-5. 【BtoC領域】新プロダクトの開発による「若年層」「女性」「富裕層」の取込み ～ 新規プロセッシング先の進捗



■ 2020年10月1日付組織改定のポイント

- ① “新規提携先”との“業務準備・調整”を担う
「提携準備室」を新設

【組織図 一部抜粋】



- ② プロセッシングの“新規受託営業”を担う
「プロセッシング営業部」を新設

【組織図 一部抜粋】



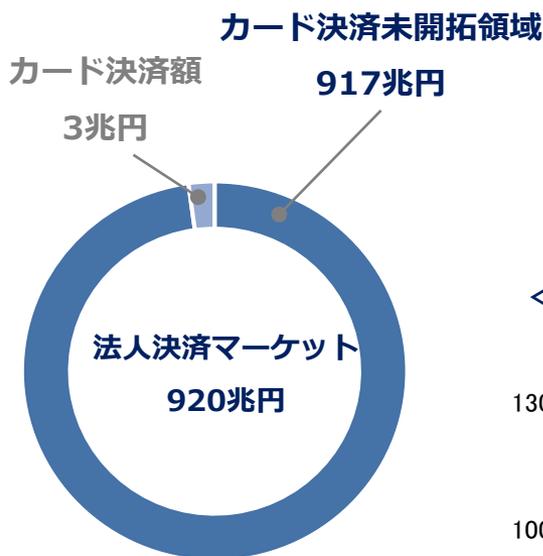
I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

2. 【BtoB領域】SMEマーケットへの営業拡大によるBtoB領域のキャッシュレス化推進

方向性

- ・「個人事業主」「中小企業経営者」などSMEマーケットへの営業を継続強化
- ・資金繰りニーズ等に対応するプロダクトやサービスの拡充

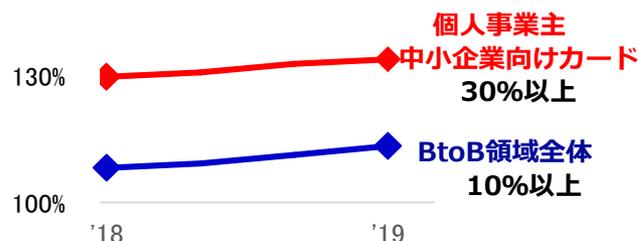
<日本の法人決済マーケット>



<BtoB領域における取扱高>



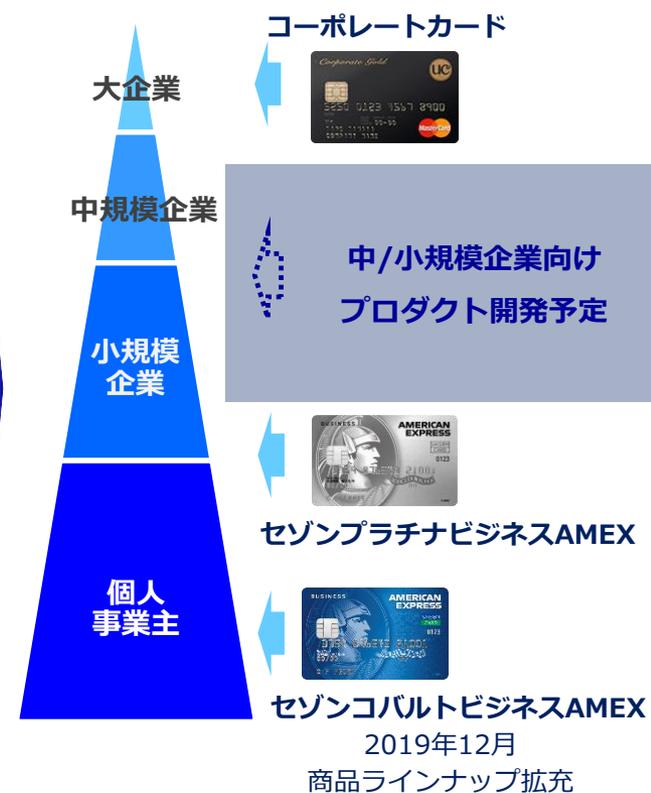
<個人事業主・中小企業向けカードの伸び率>



<BtoB領域の特徴>

- ・法人決済マーケットは約920兆円、カード決済額は約3兆円（約0.3%）に留まる
- ・法人営業強化を開始した2014年度と比較するとBtoB領域取扱高は約2倍に伸長
- ・個人事業主・中小企業向けカードの伸び率は前年比+30%以上と高水準で推移

<法人系カードのラインナップ>



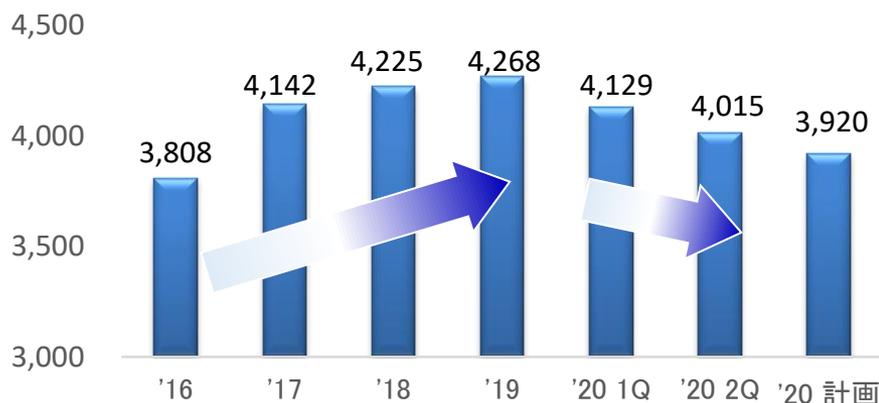
I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

3. 残高商材の新サービス拡大と収益性の向上

新型コロナウイルス感染症によるショッピング・キャッシング取扱高減少に伴い
 将来収益の源泉となる残高が減少している一方で、新たな取り組みやサービス拡充等の施策投下

5,000 (単位：億円)

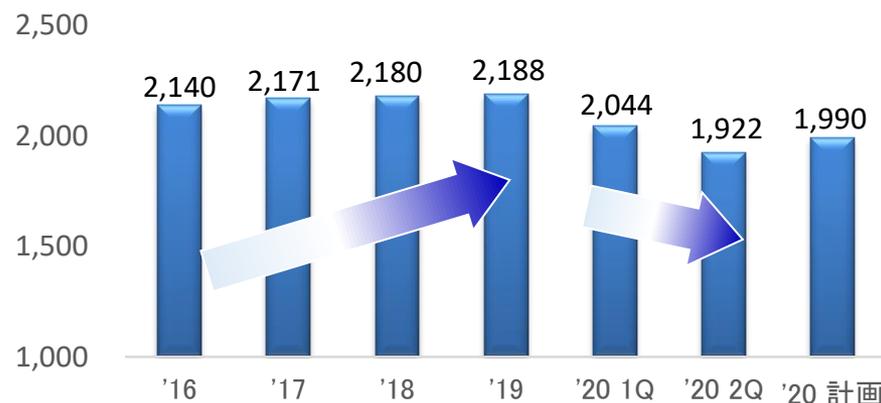
■ リボ残高



ショッピングサービスの拡充

3,000 (単位：億円)

■ キャッシング残高



キャッシングサービスの拡充

<導入済の新たな機能>

- ・リボ手数料率15.00%改定による利回り改善
- ・「残高スライド方式」の導入と「定額コース」の設定可能金額の変更

支払方法の多様化や新商材等の
リリースに向けて準備中

<導入済の新たな機能>

- ・WEB利用枠増枠受付の開始
- ・キャッシングリボお支払コース「ゆとりコース」新設

柔軟な金利設定やカードレスローン等の
リリースに向けて準備中

I. ペイメント事業の成長戦略と構造改革

4. ペイメント事業の取り組み ～ まとめ ～

ペイメント事業の再成長実現に向けた方向性



- ・BtoC領域 : 「若年層」「女性」「富裕層」をターゲットとした新プロダクト開発
- ・BtoB領域 : SMEマーケットへの営業継続強化と新プロダクト開発
- ・プロセッシング領域 : イシューとしてのノウハウを活かした新規プロセッシング受託先の拡大

BtoC領域

BtoB領域

第1弾

SAISON CARD Digital



第2弾

大和証券

セゾンプラチナAMEX



第3弾予定

第4弾予定

第5弾予定

「女性」向けカード発行予定

「若年層」向けカード発行予定

???

And more

2021年

2022年

2023年

プロセッシング領域

第1弾予定

???

第2弾予定

???

And more

【当社の強み】

- ・システム開発とオペレーションの受託を当社一社で受託可能
- ・イシューとしてのノウハウを提供可能（会員募集や利用促進等）

- ・提携先ニーズに合わせた受託範囲のカスタマイズ
※ 完全受託から途上管理/コールセンター等の部分受託も選択可能
- ・既存ペイメント事業者や新規参入者へのアプローチ

イシューとしてのノウハウを活かした新規プロセッシング受託先の拡大

プロセッシング領域

2020年11月

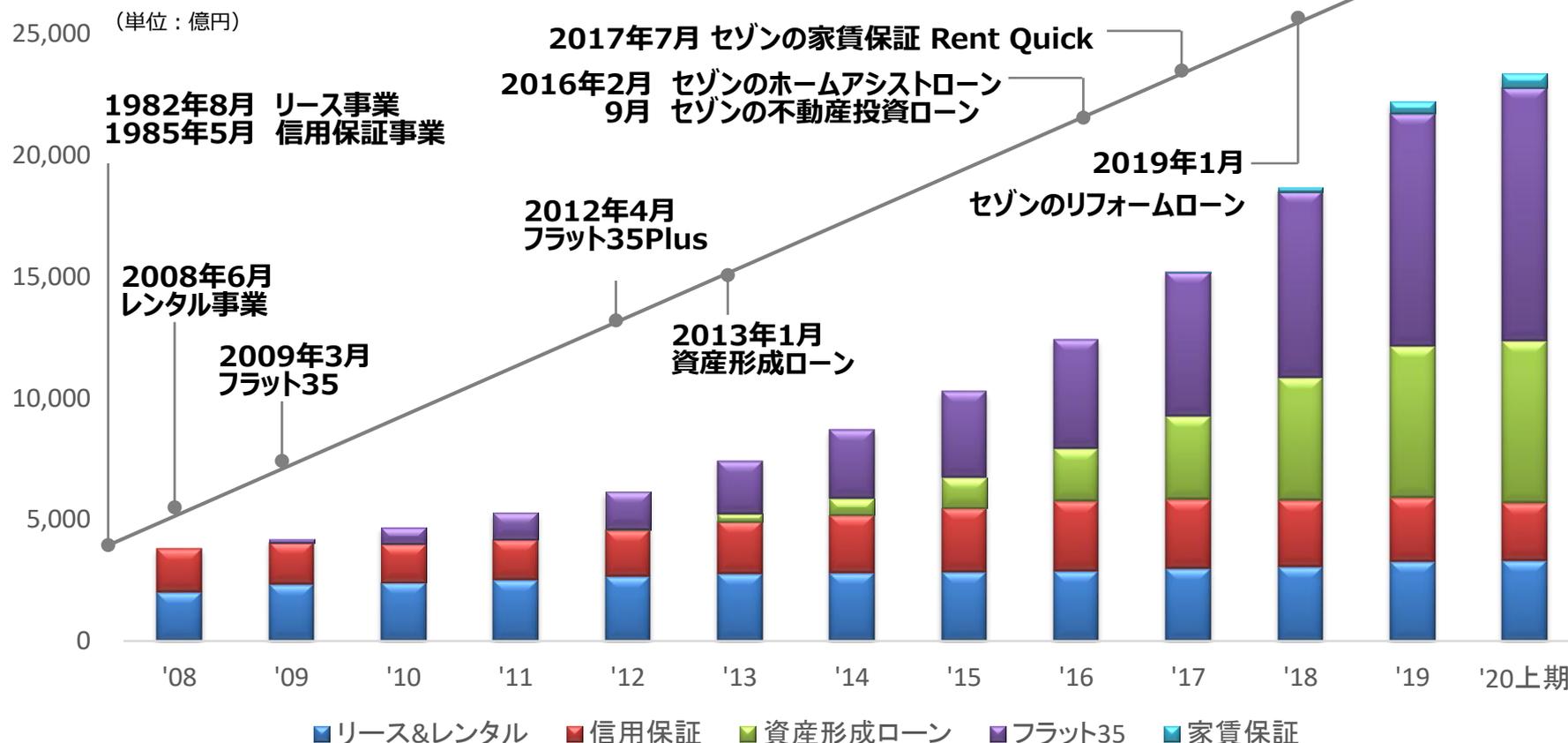
Ⅱ. ファイナンス事業の更なる拡大 – 提携先とのリレーション強化と新規アライアンス拡大

方向性

「マーケットニーズに即したファイナンス機能の提供」と「提携先企業とのリレーション強化」により
収益源の多様化を実現し、環境変化に強いノンバンクとしての事業基盤を構築

ペイメント事業の残高は減少している一方で、**ファイナンス事業の残高は増加**

実績推移_資産残高(オフバランス含む)



Ⅱ. ファイナンス事業の更なる拡大 – 提携先とのリレーション強化と新規アライアンス拡大

フラット35

2009年3月「フラット35（買取型）」取扱開始から約10年で
業界 第2位のシェアに成長

※2020年3月期 フラット35実行件数ベース（当社調べ）

上期

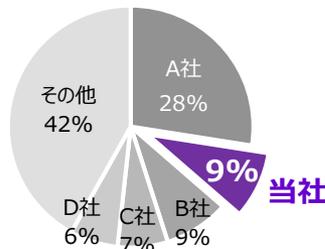
- コロナ影響に伴う提携先の営業自粛等の影響により
取扱高1,140億円（前比▲8%）、
残高1兆443億円（前比+21%）
- フラット35（保証型）伸長



下期

- 不動産事業者との連携強化並びに
新規提携による取扱高拡大
- 新たなエリア・営業チャネル開発推進
- 業務システム活用や外部委託による
業務効率化推進

<フラット35 マーケットシェア>



家賃保証

- 新型コロナウイルスの影響に伴う転勤シーズンのズレ込みや延期等により
取扱高172億円（前比+19%）、
残高594億円（前比+87%）
- 家賃保証きっかけの新規カード発行数は
前年の3倍近くとなり新たな獲得チャネルに成長



下期

- 新規提携先拡大による残高拡大
- SAISON CARD Digitalを
活用した獲得チャネルの更なる拡大



資産形成ローン

上期

- 提携先の営業自粛や必要最小限の体制で
事業を展開した結果、
取扱高569億円（前比▲8%）
残高6,646億円（前比+20%）
- 債権保全に向けたリスクコントロール
※未入債権に対する迅速対応による早期正常化促進



下期

- 提携先の販売計画に合わせた営業推進
- 新たな団体信用生命保険導入による
保証サービス拡充

リース&レンタル

上期

- コロナ禍の販売店営業縮小等の影響により
取扱高 568億円（前比▲17%）
残高3,297億円（前比+2%）
- 助成金給付や融資保証の実行に伴い
債権内容は良質化傾向



下期

- 既存提携販売店における取扱高拡大
- 新規提携ならびに大型案件成約推進

信用保証

上期

- ペイメント事業とファイナンス事業の融合
碧海信用金庫と提携カードの発行開始
- 金融機関の営業縮小・事業者支援傾注により
取扱高318億円（前比▲39%）
残高2,384億円（前比▲11%）



下期

- 新規提携金融機関の拡大
- 新たな保証事業領域参入に向けて準備中

Ⅲ. 将来を見据えたグローバル事業の収益基盤拡大 – 進出国における「種まき」から「収穫」期への移行

方向性

アンダーサブド層[※]のファイナンシャル・インクルージョンを実現し、
地域の経済発展に貢献する

※銀行など伝統的な金融機関から十分なサービスが受けられていない層

① レンディング事業

- ・東南アジア・インドにおいて
 - ・Fintechやプラットフォームとの提携モデルにより
 - ・アンダーサブドな消費者・MSME層[※]に対して消費・運転資金を提供する
- ※Micro, Small & Medium Enterprises (中小零細企業)

各国での事業展開 ⇒ 次ページ

これまでの取り組み

グローバル事業を将来の収益基盤として
位置付け
各国に即したリテール金融ビジネスを展開



② VB投資



Saison Capital Pte. Ltd.

- ・2019年6月設立（出資比率100%）
- ・海外スタートアップ企業への投融資

インパクト投資事業

「経済的リターン及び測定可能な社会的成果」の両立を目指す投資

新たな取り組み

▶ ファイナンシャル・インクルージョン
(金融包摂) ◀

◀ グローバルでの（測定可能な）
社会的課題の解決 ▶



Ⅲ. 将来を見据えたグローバル事業の収益基盤拡大 – 進出国における「種まき」から「収穫」期への移行



ミャンマー

マイクロファイナンス事業の開始に向け、
事業ライセンスの申請を実施中



インド



Kisetsu Saison Finance
(India) Private Limited

- ・2018年6月設立（出資比率99.99%）
- ・デジタルレンディング事業



シンガポール



Grab Financial Services
Asia Inc.

- ・2017年12月設立
- ・デジタルレンディング事業



Saison Capital Pte. Ltd.

- ・2019年6月設立（出資比率100%）
- ・海外スタートアップ企業への投融資

Credit Saison Asia Pacific Pte. Ltd.

- ・2014年5月設立（出資比率100%）
- ・海外事業開発・統括管理



タイ

SIAM SAISON SIAM SAISON Co., Ltd.

- ・2018年11月設立（出資比率40%）
- ・デジタル与信・決済事業



中国

世尊商務諮詢（上海）有限公司

- ・2005年3月設立（出資比率100%）
- ・コンサルティング事業



フィリピン

ローン事業の開始に向けた準備を実施中



カンボジア

Idemitsu Saison Microfinance
(Cambodia) Plc.

- ・2015年8月設立
（当社50%出資先の完全子会社）
- ・融資・割賦事業



ベトナム



HD SAISON
Finance Company Ltd.

- ・2015年5月設立（出資比率49%）
- ・クレジットカード事業の
ソフトローンチの実現
- ・二輪車・スマホ・家電の個品割賦を中心
に事業展開



マレーシア

台湾

バングラデシュ



インドネシア



PT. Saison
Modern Finance

- ・2015年9月設立（出資比率82%）
- ・デジタルレンディング事業、リース事業

Ⅲ. 将来を見据えたグローバル事業の収益基盤拡大 – 進出国における「種まき」から「収穫」期への移行

<主要進出国の新型コロナウイルス感染症の発生状況>

- ・グローバル事業で利益貢献のあるベトナムは、検査数、死者数とも極めて限定的で経済活動も戻っている
- ・今後グローバル事業を強化していく予定だったインドは検査数・死者数が突出、インドネシアは人口比・死亡率は高い水準

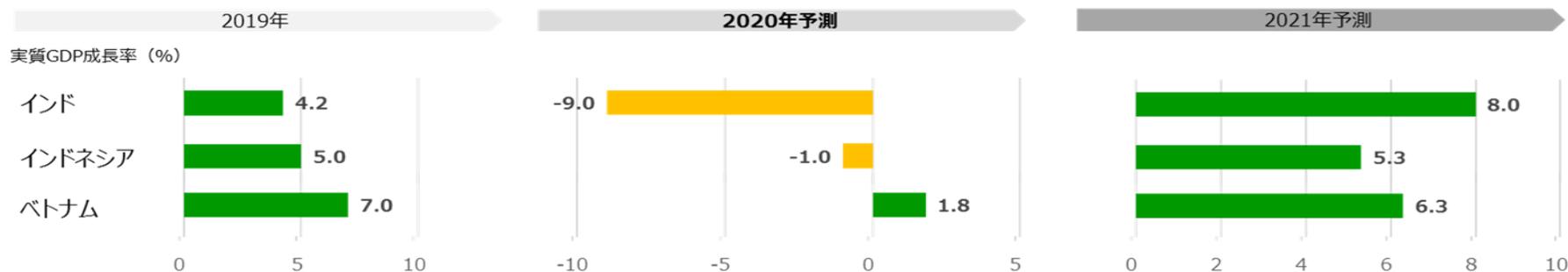
	総症例数	死者数	感染数/百万人	死者数/百万人	死亡率	検査数	検査数/百万人	人口
India	約630万	約9.8万	4,561	71	1.6%	約7,419万	53,633	約13.8億
Indonesia	約28万	約1.0万	1,047	39	3.7%	約332万	12,113	約2.7億
Vietnam	約0.1万	約0.003万	11	0	3.2%	約100万	10,344	約0.9億

※総症例数：現在の感染者数＋死者数＋回復数

(出典) Worldometerより9月30日取得データを当社にて加工

<主要進出国の経済見通し>

- ・2020年9月のアジア開発銀行発表の予想では、ベトナムの2020年の実質GDPはプラスを維持する見込み
- ・2021年には、2020年分の反動も含め大きく回復の見込み



(出典) アジア開発銀行 OUTLOOK～各国実質GDP成長率予測 (2020年9月発表分)

◆ ESG関連

ESG経営に関する基本的な考え方

「サービス先端企業」という経営理念のもと、当社独自のノウハウ、経営資源、そして社員一人ひとりの経験を活かし、当社だからこそできる社会の発展・課題解決に日々の事業を通じて貢献することで、今よりもっと便利で豊かな持続可能な社会をつくっていきます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



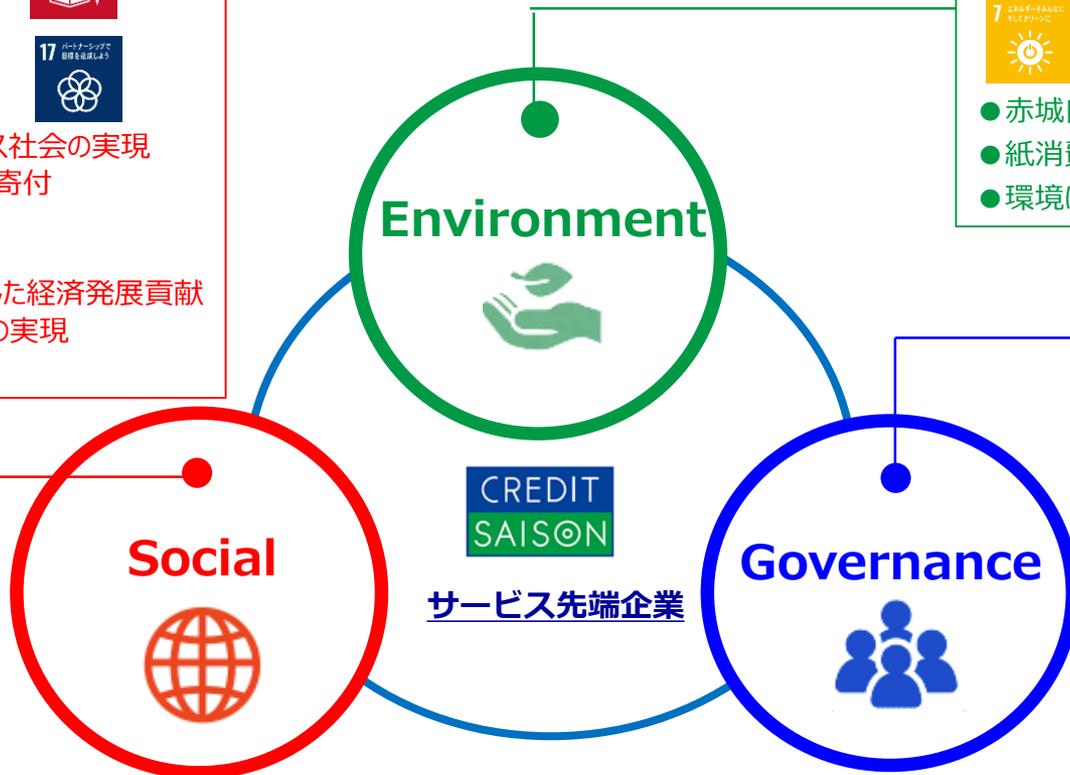
- 安心・安全・便利なキャッシュレス社会の実現
- ポイント交換やカード決済による寄付
- 次世代教育・金融教育
- スポーツ・文化活動支援
- 東南アジアで金融サービスを通じた経済発展貢献
- ダイバーシティ&インクルージョンの実現
- 働き方改革



- 赤城自然園の運営
- 紙消費量やCO2 排出量の削減
- 環境に配慮した材料の使用



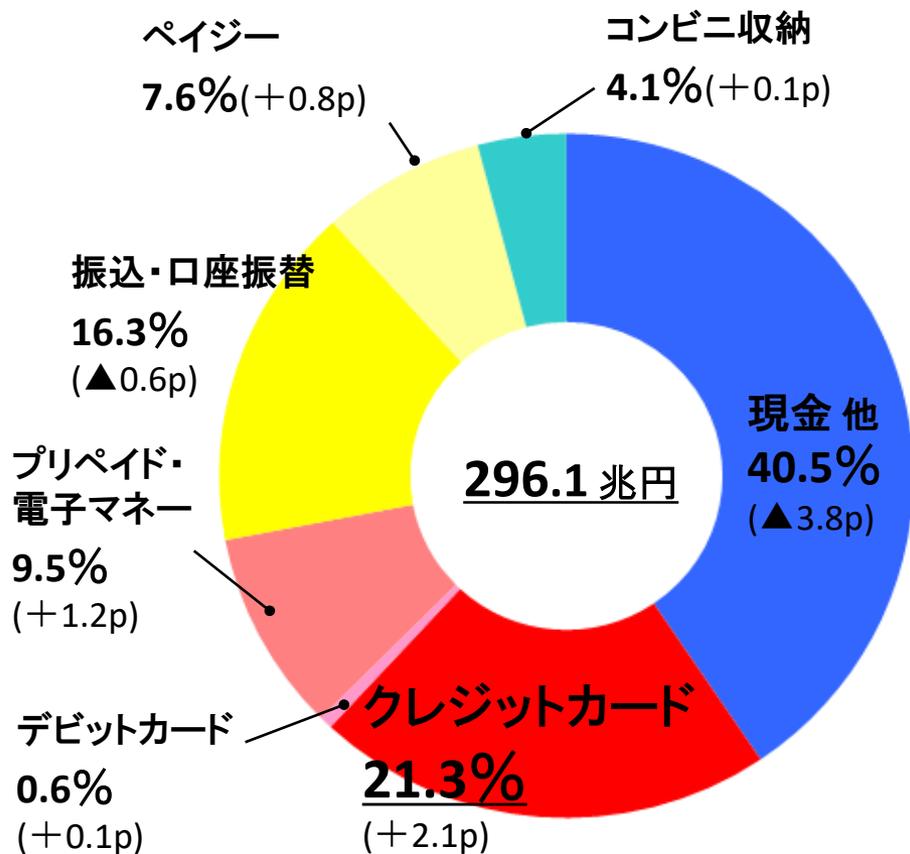
- 指名・報酬委員会の設置 (2019年6月～)
- 執行役員制度の導入 (2020年3月～)
- 女性活躍など多様性確保



(参考) 日米の個人消費に占める決済手段別シェア比較

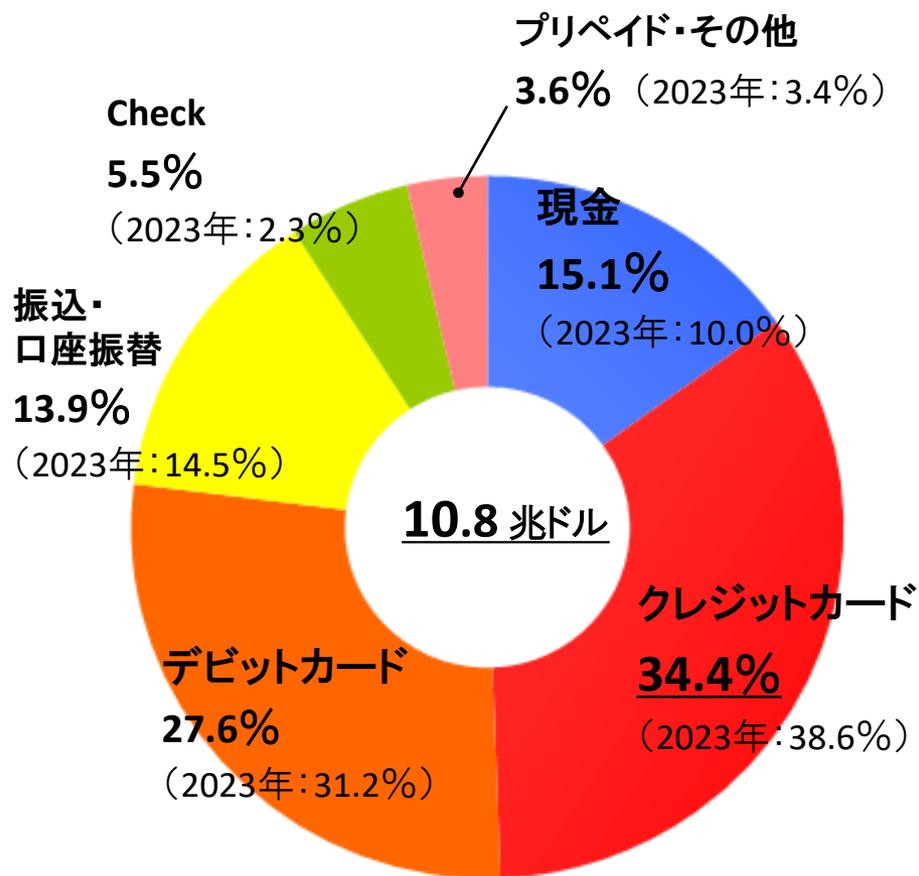
日本 (2019年度)

※()内は、シェアの前年比増減



アメリカ (2018年 → 2023年の予測)

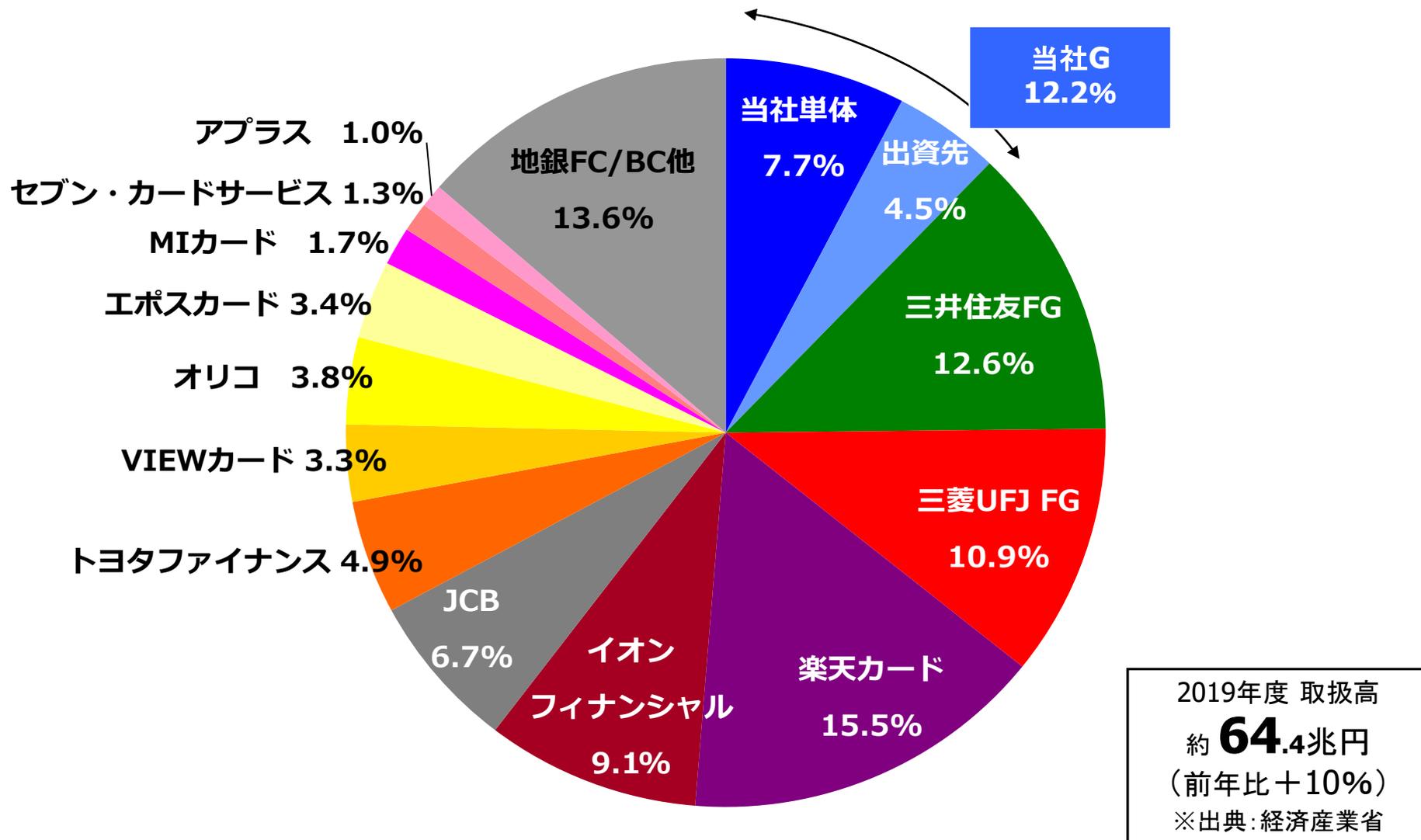
※()内は、2023年のシェア予測



※日本：経済産業省、日銀、コマーシャルレポート、三菱UFJリサーチ&コンサルティング、各社・各協会公表資料等をもとに、当社独自推計
 クレジットカードには、法人系カードの決済額（推計3兆円/シェア1%分）を含む

※米国：NILSON REPORT

(参考) 国内マーケットシェア - ショッピング取扱高 -



※各社公表計数等をベースに、当社独自推計方法により算出
 ※各社原則 単体数値 (海外カード会員分除く)、各ブランド会社のFC・BC等は「地銀FC/BC他」として集計
 ※当社出資先: 出光クレジット、セブンCSカード、高島屋ファイナンシャル・パートナーズ、りそなカード、静銀セゾンカード、大和ハウスフィナンシャル