

コラボレーション経営の推進で、シェア30%を目指す

クレディセゾン社長 林野 宏氏

本誌 二〇一二年三月期連結決算は経常利益が前期比一四・三%増の三八五億円と増益でしたが。

林野 ノンバンク業界は貸金業法や割賦販売法の改定の影響により利益が圧迫され、厳しい経営環境が続いています。当社も例外ではなく、キャッシュ残高はピーク時の半分以下にまで減少しましたので、収益面ではまだまだ厳しい状態が続いています。しかし、費用面で債権管理や回収体制を強化した成果が出てきており、債権の質が改善されたことや第三者介入債権が沈静化したことなどにより、貸倒れ関連費用が大きく減少しました。また、クレジットカードビジネス以外のリース事業、信用保証事業、ファイナンス事業などの利益が伸びたこともあり、最終的に経常利益は増益となったということです。

そうは言っても私は営業収益が減少していることに危機感を感じており、厳しい環境下でも再び成長軌道に乗せていくことが経営者の課題であると感じています。当社の中期経営コンセプトであるマルチコアな収益源を持つノンバンクを目指し、クレジットカード事業に依存しない強

固な企業基盤の構築を目指していきます。

永久不滅ポイントを武器に ネット事業を飛躍的に拡大

本誌 クレディセゾンの代名詞である「永久不滅ポイント」は、今後どう進化していくのですか。

林野 当社は、二〇一二年に業界で初めてポイントの有効期限を撤廃しました。現在のポイント残高は約七〇〇億円に達しており、おかげさまで国内最大級のポイントプログラムに成長しました。この武器をさらに進化させるべく、「貯めやすさ」や「使いやすさ」におけるポイントの魅力アップに取り組んでいます。「貯めやすさ」では二〇〇六年からネットのポイントサイト「永久不滅.com（ドットコム）」を業界で初めて立ち上げました。このモールを経由してネットショッピングをすただけで最大二〇倍の永久不滅ポイントが貯まるというものです。同サイトの取扱高は二〇一一年度で約五〇〇億円にまで成長しました。これは国内のポイントサイトとしては最大ですが、今年度はさらに倍増する計画を立てており、「永久不滅.com」

に絞ったテレビCMを夏頃から放映する予定です。

また「使いやすさ」としては、お客様が持っている七〇〇億円というポイントの使い道をいかに魅力的なものにするかがカギになります。二〇〇九年からポイントをご自身のカード請求額に充当できるようにしたり、電子マネー「nanaco」とのポイント提携などに取り組んできました。昨年一月には養育で初めて「永久不滅ポイント」をネットショッピングなどの代金決済手段として利用できるようにしましたし、ヤフーとのID・ポイント連携を開始したりと、さまざまな提携先と協業して取り組んでいます。永久不滅ポイントは発行したポイントに対して膨大な引当金を積まなくてはならないため、他社は容易に真似できません。このサービスを武器にネットビジネス分野の取り組みを強化していき、ネット上のサービスから収益を生み出す体系を構築していきたいと考えています。

本誌 セブン&アイグループとの合弁事業も行っていますね

林野 当社はセゾングループのカード会社として事業に参入した当時



林野宏（りんの・ひろし）氏

1942年・京都府生まれ。1965年・埼玉大学文理学部卒業。同年・西武百貨店（現そごう・西武）入社。1981年・宇都宮店次長。1982年・西武クレジット（現クレディセゾン）入社、クレジット本部営業企画部長。1983年・取締役。1985年・常務取締役。1995年・専務取締役。2000年・クレディセゾン代表取締役社長に就任。2003年・りそなホールディングス社外取締役。2005年・経済同友会副代表幹事。

から、西武百貨店との提携カードを発行していました。その後、セゾングループが崩壊し、そごう・西武はセブン&アイグループに入っていたわけですが、これまで当社が蓄積した流通系カードのノウハウと、セブン&アイグループの顧客基盤を融合し、業界トップクラスのカード会社を両社で創ろうということになり、包括的な提携契約を結んで合弁会社を設立しました。この合弁会社の業績は初年度順調に推移しており、新規のカード会員獲得も前年比で大幅

に増加しています。将来的には会員数一〇〇〇万人、取扱高一兆円規模の会社を目指していきます。

日本のプレミアムカード市場にイノベーションを起す

本誌 日本でアメリカン・エキスプレスと最初に提携しましたね。

林野 当社は一九九七年に米国のアメリカン・エキスプレス・インターナショナル社と提携し、セゾン・アメリカン・エキスプレス・カードを発行、着実に会員数を伸ばしてい

ます。

二〇一〇年には券面にアメリカン・エキスプレス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四種類のカードを世界で初めて発行しました。他のブランドに真似できない新しいコンテンツのステータスカードをつくらうと、アメリカン・エキスプレスと三年間の交渉の末、実現したものです。最高級のプラチナカードの年会費は二万一〇〇〇円と他のプラチナカードに比べてリーズナブルにし、

サービスについては同等以上のものを付帯しました。当社はこのカードを武器に日本のプレミアムカード市場にイノベーションを起していきます。かなりのシェアを取れると期待しています。

本誌 クレジットカード産業を取り巻く厳しい環境をどう乗り越えていきますか。

林野 当社はこれまで年会費無料即発行、サインレスをはじめ、永久不減ポイントやアメリカン・エキスプレスとの提携など、カード業界のイノベーションを次々と実現し、三五〇〇万人の顧客基盤を有するクレジットカード会社に成長しました。しかしながら、いまだ日本のショッピングにおけるクレジットカードの決済比率は一一％程度と低いので、こうしたイノベーションを繰り返していけば成長の余地は十分にあると思います。今後、これまで培ってきたさまざまな業種業態との系列を超えた質の高い提携ネットワークや独自の革新的サービスを複合的に活用したコラボレーション経営を推進していきます、国内カードマーケットシェア三〇％を目指していきます。