

— A LEADING – EDGE
— SERVICE PROVIDER
— CREDIT SAISON CO., LTD.

2008 年度 決算資料

May 18, 2009

AGENDA

- ◆ 2008年度 トピックス … 1
- ◆ 2008年度 決算報告 … 5
- ◆ 経営戦略 … 20
- ◆ カードマーケットの展望 … 41

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大きく異なる可能性があります。

2008年度 トピックス

- ★株式会社キュービタスの子会社化、みずほ銀行と共同経営(4月)
- ◇新韓カード株式会社(韓国)と業務提携(4月)
- ◇「クレジットnimoca」会員募集を開始(5月)
- ◇ヤマダ電機との提携によりレンタルビジネスに参入(6月)
- ◇カード会員向けみずほ銀行の定期預金の金利優遇実施(7月)
- ◇株式会社ローソン・シーエス・カードを吸収合併(9月1日)
- ◇みずほマイレージクラブ《セゾン》Suica発行開始(9月)
- ◇信用保証ビジネスで東日本銀行・琉球銀行と提携(9・10月)
- ◇伊勢崎市のショッピングモールと「SMARKカード《セゾン》」発行開始(10月)
- ◇「ララガーデン川口カード《セゾン》」の募集開始(10月)
- ◇丸広百貨店(埼玉)と提携、「まるひろMクラブカード」募集開始(10月)
- ◇永久不減オークション開始(10月)
- ★持株会社「JPNホールディングス株式会社」を設立(2月)
- ◇「クレディセゾンのフラット35」取扱開始(3月)
- ◇弁護士対象のプレミアムカード 全弁協《セゾン》プラチナ・ビジネス・アメリカン・エクスプレス・カードを募集開始(3月)
- ★アトリウム再建計画発表(3月)

4月1日に「キュービタス」を子会社化 プロセッシング部門を分割、2,000名の社員がキュービタスへ

①51%出資による子会社化(みずほ銀行49%)

- ・国内最大のプロセッシング専門会社に
- ・SAISON,UC以外のクライアント:80社

②10月1日より『関西ユビキタス』始動 オペレーション体制確立

- ・8箇所に分散していたセンターを、
東西ユビキタスに集約し効率化を図る

③次期基幹システム開発に着手

- ・08年12月より、当社、オリコ、キュービタスの3社で共同開発
- ・2011年末から順次システム移行(当社は12年春以降に移行予定)
- ・ベンダーはIBM、開発費は共通部分の初期構築に約300億円
(ハードウェア費用、各社の固有部分開発及びシステム移行費用別途)

⇒ 共同基幹システム稼動により、SAISON/UCのシステム統合実現へ
業務効率は飛躍的に向上する(経費効率▲15% 2009年度比)

関西ユビキタス概要

所在地：大阪市中央区南船場

床面積：2,500坪(地上9階)

構成：

キュービタス

- ・コールセンター600席
- ・登録業務 150席

クレディセゾン

- ・ローンセンター
- ・関西支店



MMCカード238万枚、LABIカードは138万枚

～ 両カードで、当社発行カード全体の14%・新規開拓カードシェアは33% ～

(1)MMCカード サービス・機能充実

- ①Suica提携、年会費無料AMEX
- ②マイレージポイント廃止
⇒「永久不滅ポイント」へ

(2)プラチナ・GOLD会員向けサービス

- ・みずほ銀行定期預金金利優遇 等

MMCカード「発行枚数」と「S取扱高」の推移



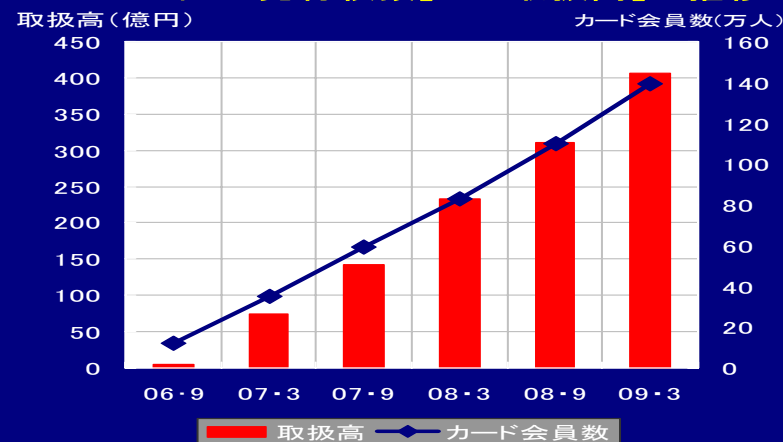
(1)LABIカード開拓

- ・09年間開拓件数:66万枚

(2)レンタル事業を開始(09/07～)

- ・事業者向けの「家電レンタル」
- ・最新モデルを新品でレンタル
⇒ビジネスホテル、学校、病院など

LABIカードの「発行枚数」と「S取扱高」の推移



- 2002年 … (株)ローソンCSカード設立 (当社30%、ローソン50%、三菱商事20%)
ローソンパス発行開始
- 2004年 … ローソンパスVISA発行開始
- 2008年4月… (株)ローソンCSカードを当社の100%子会社に (取得額6.7億円)
- 2008年9月… (株)ローソンCSカードを当社が吸収合併

(1) 合併効果について

ローソンパスカード(09年3月末実績)

- ・会員数 : 135万人 (内、口座を使用しない「店頭払い会員」65%)
- ・新規会員年間 : 10万人 (VISA付のみ開拓)
(WEB入会率 : 45%)
- ・年間総取扱高 : 870億円
- ・キャッシング残高 : 307億円



(2) カード活性施策について

- ①「JAL Mileage Bank」との提携により、ローソンパス利用でJALマイル獲得
- ②「クレジットプレミアムエントリー」
 - ・ご利用金額によって、カードがランクアップ「ボーナスポイント」進呈

1. 経営成績
2. セグメント別業績概況
3. 連結会社の貢献状況
4. 主要指標(クレディセゾン単体)
5. 債権リスク状況
6. 財務指標
7. 配当の状況
8. 業績予想修正と実績修正

1.経営成績

(単位:億円、%)

		2007年度	前年比	2008年度	前年比	2009年度 (計画)	前年比
連結	営業収益	3,455	103.6	3,270	94.6	3,160	96.6
	経常利益	581	72.5	309	53.3	360	116.3
	当期純利益	267	180.5	△555	—	170	—
	1株利益(円)	148	179.7	△308	—	94	—

単体	営業収益	2,777	102.8	2,709	97.5	2,650	97.8
	経常利益	365	64.6	322	88.1	330	102.4
	当期純利益	245	240.5	△449	—	165	—

2.セグメント別業績概況

(単位:億円、%)

	営業収益			営業利益又は営業損失(△)		
	2007年度	2008年度	伸び率	2007年度	2008年度	伸び率
クレジットサービス	2,547	2,547	0.0	305	256	△16.0
ファイナンス	443	467	5.3	112	105	△6.3
不動産関連	379	185	△51.1	227	6	△97.3
エンタテインメント	143	155	7.9	△30	16	—
その他	19	19	△2.8	13	13	1.4
計	3,534	3,374	△4.5	629	398	△36.7
セグメント間取引	(78)	(103)	32.5	(57)	(52)	△7.6
連結	3,455	3,270	△5.4	571	345	△39.6

3.連結会社の貢献概況

経常利益の連単差

	単体	連結	連単差
経常利益	322億円	309億円	△12億円

連結会社の貢献状況

主な連結子会社	経常利益 貢献
アトリウムG ・アトリウム（不動産流動化事業） ・アトリウム債権回収サービス（サービス業） ・エー・アイ・シー（不動産流動化事業） ・MAPJ（不動産流動化事業） ・グランデ・トラスト・ナイン（不動産流動化事業） ・エー・ダブリュ・スリー（不動産流動化事業）	△56億円
セゾンファンデックスG ・セゾンファンデックス（貸金業） ・ハウスプランニング（不動産流通業）	26億円
コンチェルト （アミューズメント業）	21億円
JPNホールディングス （サービス業）	12億円

主な持分法適用会社	経常利益 貢献
セゾン情報システムズ （情報処理サービス）	6.5億円
出光クレジット （クレジットカード業）	1.7億円
りそなカード （クレジットカード業）	1.2億円
高島屋クレジット （クレジットカード業）	0.1億円

4.主要指標(クレディセゾン単体)

(単位:万枚、万人、億円、%)

()は前期末差

	2007年度		2008年度		2009年度	
		前年比		前年比	(予算)	前年比
新規開拓件数	338	79.0	293	86.7	270	89.4
新規発行枚数	284	78.9	252	88.7	220	87.3
総会員数	2,601 (+110万人)	104.4	2,757 (+156万人)	106.0	2,740 (△17万人)	99.3
稼働会員数	1,322 (+73万人)	105.8	1,391 (+69万人)	105.2	1,420 (+29万人)	102.1
カード取扱高	45,951	106.4	46,563	101.3	47,320	101.6
ショッピング	37,585	109.5	38,910	103.5	40,660	104.5
キャッシング	8,366	96.0	7,653	91.5	6,660	87.0

※LCS除く 2008年度

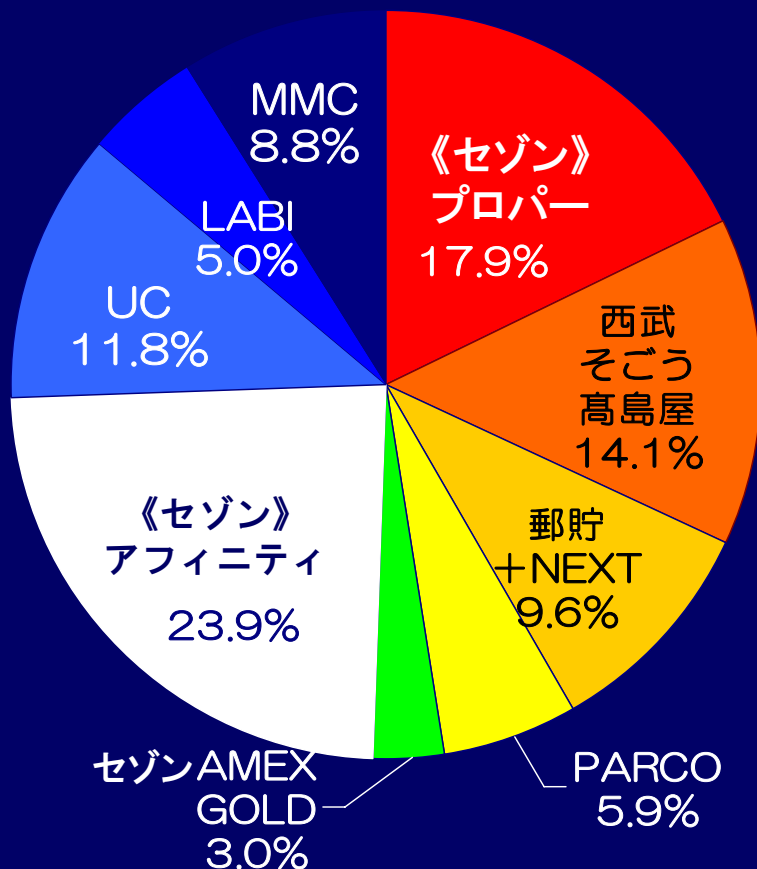
総会員数2,622万人、稼働会員数1,357万人、カード取扱高46,048億円 (ショッピング38,575億円、キャッシング7,473億円)

(参考)カード別シェア

プレミアムカードの取扱高/枚数はその他のカードの5.1倍
 ローソンCSカード吸収合併により、セゾンアフィニティの会員数増加

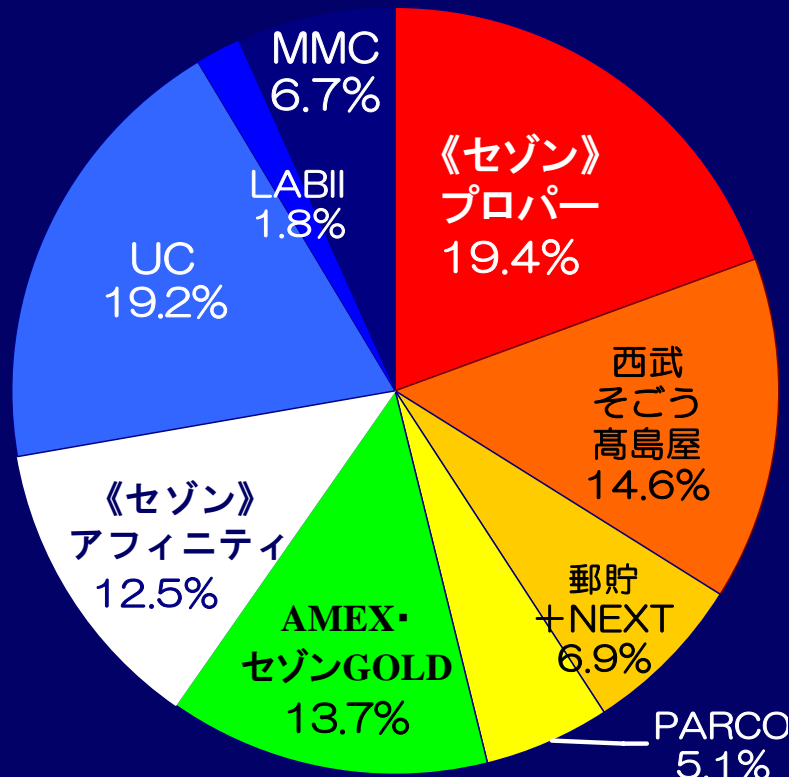
【会員数シェア】

(合計:2,757万人)



【ショッピング取扱高シェア】

(合計:3兆8,910億円)



※セゾンGOLDには提携GOLDを含む

5.債権リスク状況

単位：％

	90日以上の延滞率		償却率	
		前年差		前年差
連結	2.80	△0.01	2.97	+0.28
クレジットカード	2.89	+0.14	3.49	+0.13
ショッピング	2.10	+0.14	1.95	+0.16
キャッシング	4.12	+0.21	5.81	+0.17

※延滞率＝債権残高全体に対して、90日以上延滞している債権残高の割合

※LCS含む90日以上の延滞率 連結2.89% ショッピング2.17%、キャッシング4.26% クレジットカード3.01%

※償却率＝債権残高全体に対して、年間で償却した債権額の割合

単位：億円

	連 結		単 体	
		前年差		前年差
貸倒コスト	772	+28	657	+20
内)利息返還コスト	148	+2	136	+12
貸倒引当金残高	1,218	+309	1,359	+561
利息返還損失引当金残高	446	△8	397	△1

6.財務指標

	連 結		単 体	
		前年差		前年差
自己資本額	3,183億円	△679億円	3,042億円	△572億円
総資産	2兆4,070億円	△435億円	2兆2,207億円	+1,542億円
自己資本比率	13.2%	△2.6%	13.7%	△3.8%
※ROE(調整)	5.3%	△3.9%	5.8%	△0.4%
ROA (経常利益ベース)	1.3%	△1.0%	1.5%	△0.2%

※特別損益を控除し、税率40%と仮定した場合の当期純利益(経常利益×(1-0.4))ベース

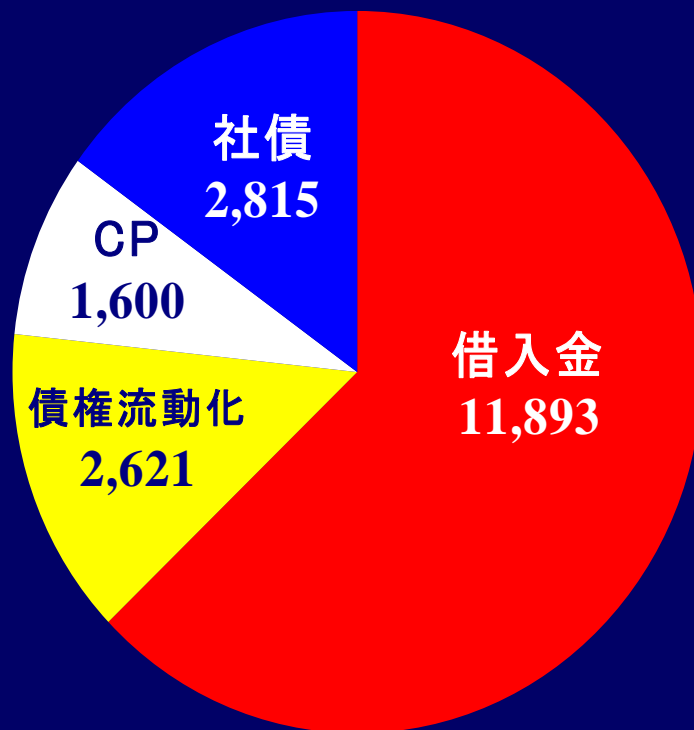
7.配当の状況

	2007年度	2008年度	2009年度予想
1株当り 配当金	28円	30円	30円
配当金総額	50億円	54億円	55億円
連結配当性向	18.8%	—	31.8%

(参考) 調達構造

【連結】

残高計 18,930



長期比率: 71%

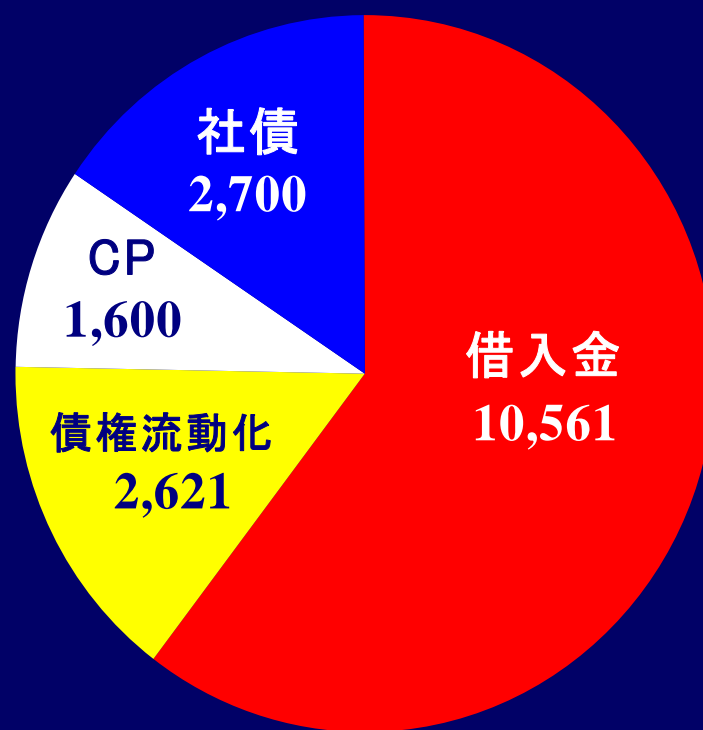
【格付】

R&I A+ Fitch A

(単位: 億円)

【単体】

残高計 17,482



長期比率: 72% 固定比率: 63%

社債・長期借入金残高9,934億円
平均残存期間4年

8.業績予想修正と実績

販売費及び一般管理費(連結・単体)

利息返還損失引当金繰入額 100億円

特別利益(連結・単体)

投資有価証券(VISA株式)売却益 113億円

特別損失(連結)

965億円

棚卸資産評価損

469億円

求償債権・保証債務引当金繰入額等

427億円

特別損失(単体)

705億円

貸倒引当金繰入

551億円

投資損失引当金繰入

52億円

〈 連結 〉

業績予想

実績

〈 単体 〉

業績予想

実績

営業収益

3,260億円

3,270億円

2,700億円

2,709億円

経常利益

310億円

309億円

320億円

322億円

当期純利益

▲550億円

▲555億円

▲440億円

▲449億円

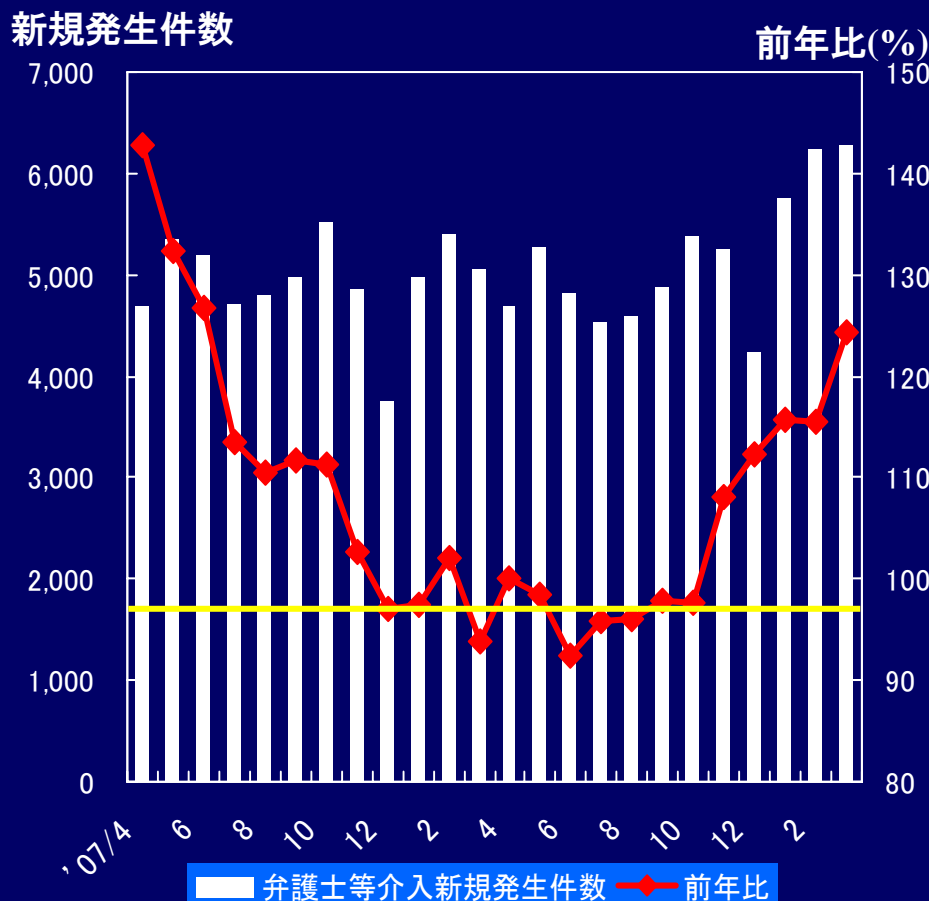
8-1. 利息返還損失引当金積増し要因

弁護士等介入債権の新規発生は増加傾向

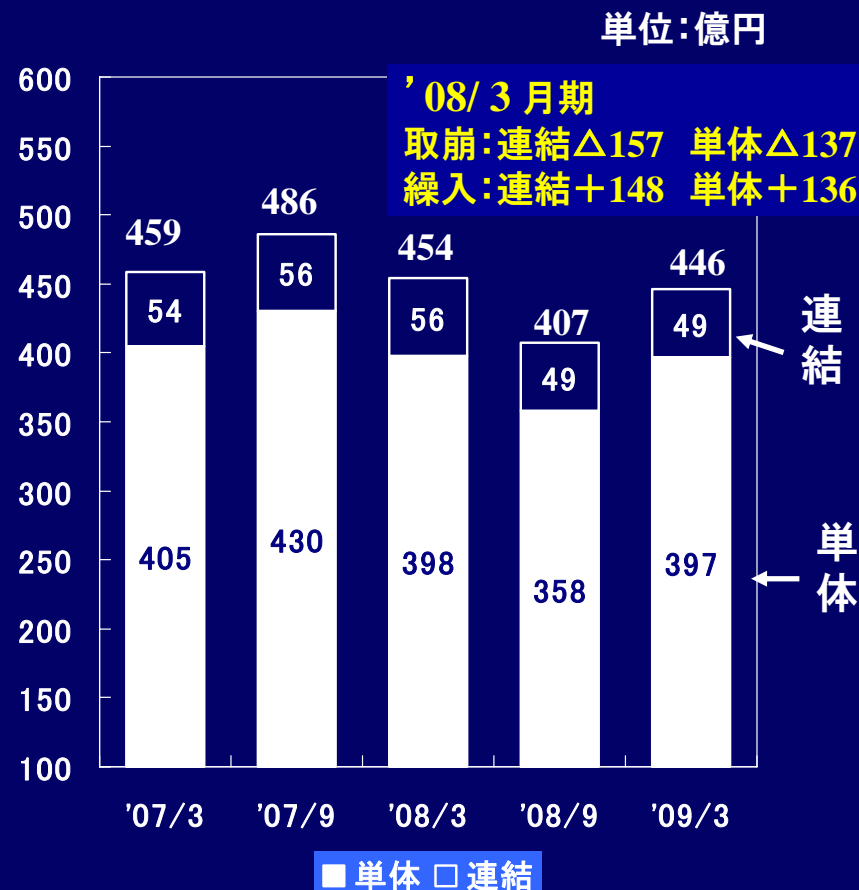
同様のトレンドがしばらく継続すると想定

利息返還損失引当金
100億円積増し

■ 弁護士等介入の新規発生状況



■ 利息返還損失引当金推移



8-2. アトリウム支援スキーム

■金融支援内容

ステップ1 免責的債務引受等の財務支援

906億円の免責的債務引受等により、アトリウムの有利子負債約1,241億円を当社に一本化
アトリウムに対し同額の求償権取得→3月末 アトリウム関連向け貸付金・社債残高3,367億円

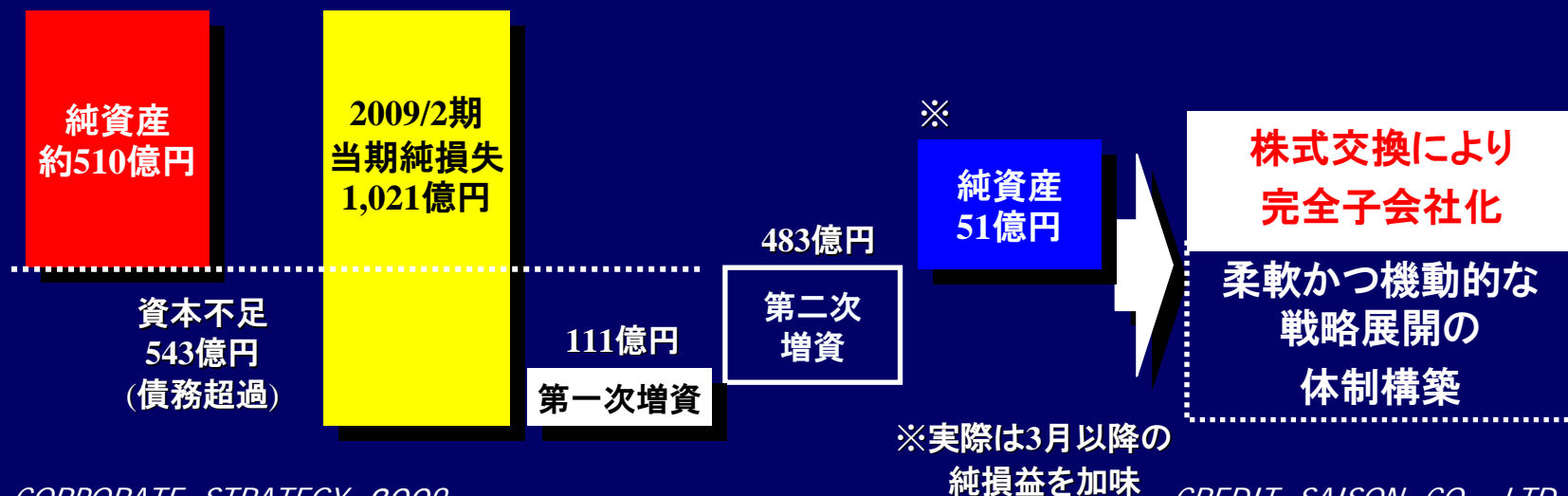
ステップ2 第三者割当増資の引受け(デット・エクイティ・スワップ)

- ① 第一次増資 4月10日 約111億円 持分割合約81% 発行価格 112円/株(*)
- ② 第二次増資 6月1日 約483億円 持分割合約95% 約5億3千万株総額594億円(予定)

ステップ3 株式交換(100%子会社化)

アトリウム普通株式1株につき、クレディセゾン0.13株割当

(約356万株交付予定・希薄化率は最大1.9%)



8-3. アトリウム再建計画

■事業の選択と集中

特化

不動産流動化事業
サービス事業

撤退

~~融資保証事業~~
~~戦略投資事業~~

■バランスシートのスリム化・財務リストラによる財務基盤の強化

保有不動産
早期売却
約5,000億円

2,000～2,500億円(5年後)

有利子負債
圧縮
約3,300億円

2,100億円(5年後)

自己資本充実
△543億円

51億円(DES実施)

■組織・人員の合理化、経営責任の明確化

営業拠点の統廃合/人員を40%削減 651名→390名

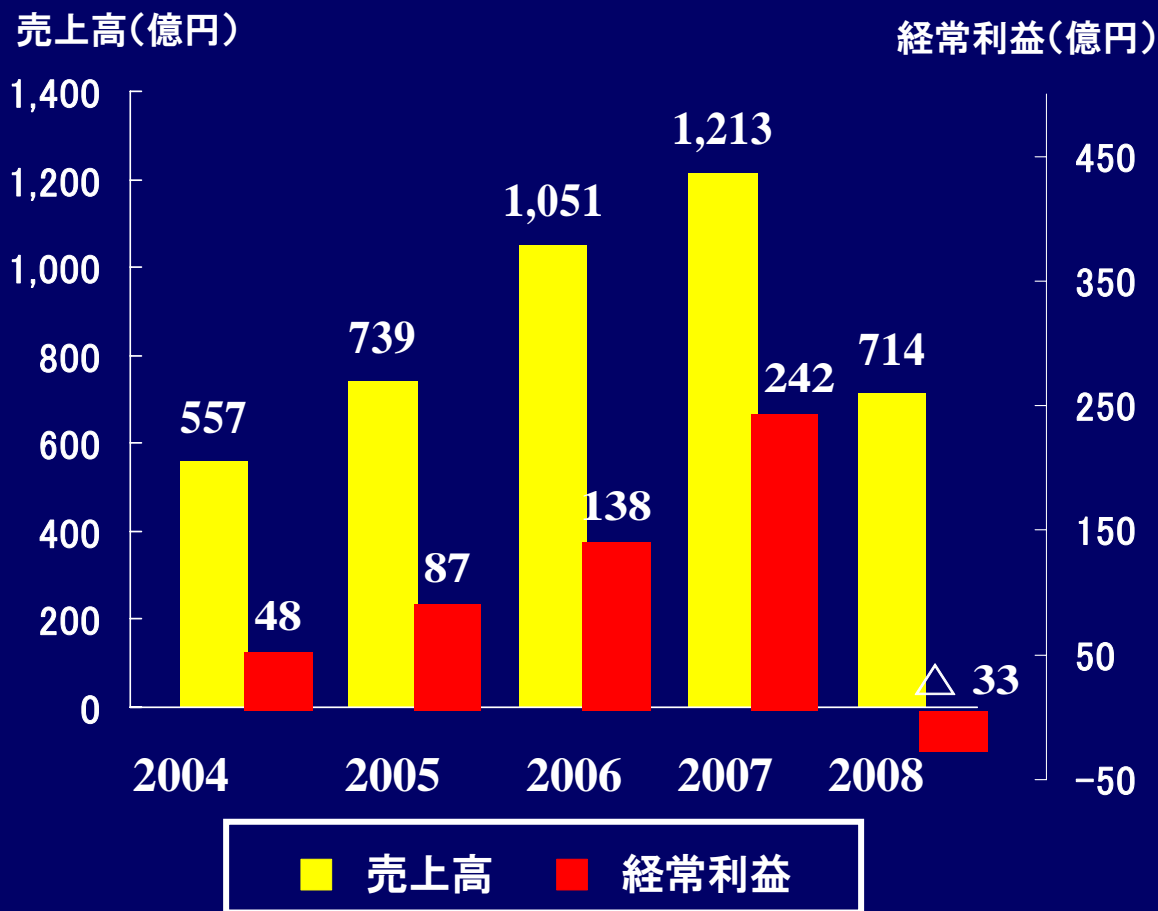
(08年度人件費:50億円 ⇒ 09年度人件費計画:30億円)

現経営陣の6名中5名退任、役員報酬の4割削減

健全なB/Sを維持しつつ、安定的な利益を計上をできる体制を確立


(参考)アトリウムグループ業績推移

■ アトリウムグループの売上高・経常利益の推移



2004～2008年度
(過去5年間)

累計売上高 4,274億円
累計経常利益 482億円



経営戦略

- I. 経営環境変化と当社・業界へのインパクト
- II. 当社競合優位性の確認と強みの発揮
- III. クレディセゾングループの経営戦略
- IV. 2009年度の重点施策

I . 経営環境変化と当社・業界へのインパクト

■外部環境の変化

- ・米国金融危機に始まる世界同時不況と日本における実体経済への波及
- ・少子高齢化の加速による市場縮小に加え、失業者増加、賃金削減、資産価値下落による逆資産効果は、心理面も含め個人消費に多大な影響

■当社事業への影響

- ・貸金業法、割賦販売法等の規制強化と、貸倒コスト及び過払返還コストの高止まりによるクレジットカード・信販業の収益力低下
- ・近年の個人消費の構造変化や、景気低迷による消費スタイルの変化は、百貨店系カード会員の多い当社カードに大きな影響をもたらす
- ・さらにリーマンショックを契機に、不動産マーケットが被った大打撃により当社グループ事業ポートフォリオの抜本的見直しを迫られる事態に

規制強化・個人消費不振を背景に、「カード事業の構造改革」および
「インターネット社会の進展」に伴う

顧客基盤の活用による「サービス先端産業化」を目指す

Ⅱ. 当社競合優位性の確認と強みの発揮

(1) 3300万人の顧客基盤

SAISON・UCという2つのブランドを有し、業務代行受託を含めた3300万人の与信・オペレーション実績と属性・エリア・消費性向など高価値な顧客基盤

(2) クライアント理解力

流通系カード会社として培った顧客ニーズの追求と、クライアントの立場になって共に考えるマーケティング力と企画力

(3) 現場営業力

セゾンカウンターなど小売現場と一体となった、女性を中心とした明るく元気な現場営業力

(4) 提携ネットワーク

系列にとらわれない 流通・金融・通信・交通・各種サービス業等、多種多様な優良企業とのアライアンスネットワーク

(5) AMEXブランド

カードブランドの中で、唯一のステータス性の高い4種類のAMEXブランドカードの独占的使用権を活用

Ⅲ. クレディセゾングループの経営戦略

構造改革とイノベーションの具体化

(1) グループ経営の再構築

- ①グループ経営機構の設立
- ②各社本部機構の簡素化
- ③人材ローテーションによる人材育成
- ④クレディセゾン主導でのアトリウム再建スキームの実行
- ⑤高い数値目標の設定と達成手段の具体化

(2) クレディセゾングループのガバナンスと総合リスク管理体制の強化

- ①経営体制や重要会議体における世代交代や若返り推進
- ②金融商品の債権リスクマネジメント強化、リスク発生率の高いビジネスからの撤退
- ③コンプライアンス、内部統制、システム・オペレーションリスク、債権リスク等、総合リスク管理体制の整備

(3) カードビジネスの改革

- ①支店運営の多機能化
- ②カードブランド戦略の明確化
- ③次期システムの進捗確認とキュービタスの運営効率化
- ④クライアントとの協働企画開発
- ⑤消費の構造変化を捉えた、サービス・マーケット戦略の推進

(4) WEBビジネスの開発・拡大

- ①「永久不滅.com」の拡大
- ②WEBカード開拓力の確立
- ③WEBビジネスの多機能化

(5) 収益源のマルチ・コア化

- ①ファイナンスビジネスの多角化
- ②リース&レンタルビジネスの活性化
- ③信用保証ビジネスのリ・モデリング
- ④総合リスクコントロール体制の整備



IV. 2009年度の重点施策

1. カードビジネス収益拡大策
2. WEBを活用したビジネス収益拡大施策
3. ファイナンスビジネスの展開

[チャート(1)] 消費市場の構造変化

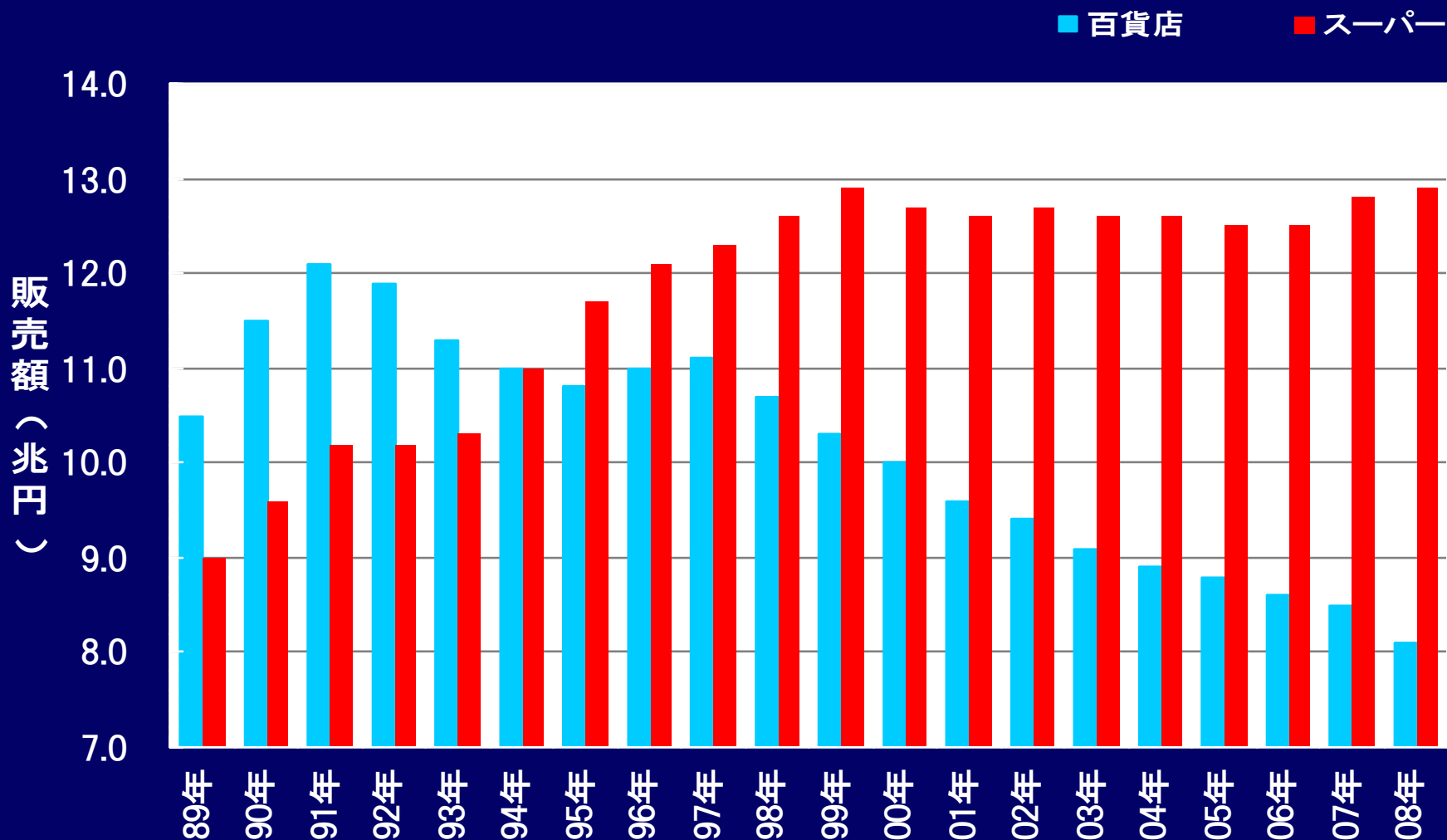
■国内家計最終消費支出の消費項目別推移(兆円)

※内閣府国民経済計算より作成

消費項目別	1997年度		2002年度		2007年度		2007/1997 (%)
	支出	構成比%	支出	構成比%	支出	構成比%	
1. 食料・非アルコール飲料	42.9	15.6	43.0	15.7	42.0	14.8	98.0
2. アルコール飲料・たばこ	9.0	3.3	9.5	3.5	8.8	3.1	97.3
3. 被服・履物	16.8	6.1	10.7	3.9	10.0	3.5	59.6
4. 住居・電気・ガス・水道	60.9	22.1	66.1	24.0	70.1	24.7	115.2
5. 家具・家庭用機器・家事サービス	13.2	4.8	10.8	3.9	10.5	3.7	79.2
6. 保健・医療	9.2	3.4	11.1	4.0	11.8	4.2	127.8
7. 交通	29.7	10.8	29.0	10.6	31.5	11.1	106.0
8. 通信	5.8	2.1	7.6	2.8	8.8	3.1	151.6
9. 娯楽・レジャー・文化	29.5	10.7	30.4	11.1	29.5	10.4	99.9
10. 教育	6.1	2.2	6.0	2.2	6.2	2.2	101.3
11. 外食・宿泊	20.3	7.4	20.7	7.5	22.3	7.9	109.5
12. その他	31.6	11.5	29.8	10.8	32.4	11.4	102.6
国内家計最終消費支出	275.2	100.0	275.0	100.0	283.9	100.0	103.2
内訳:財計	128.3	46.6	121.5	44.2	121.1	42.6	94.3
内訳:サービス計	146.8	53.4	153.4	55.8	162.9	57.4	110.9

[チャート(2)] 消費市場の構造変化②

■大型小売店(百貨店、スーパー)の販売額推移

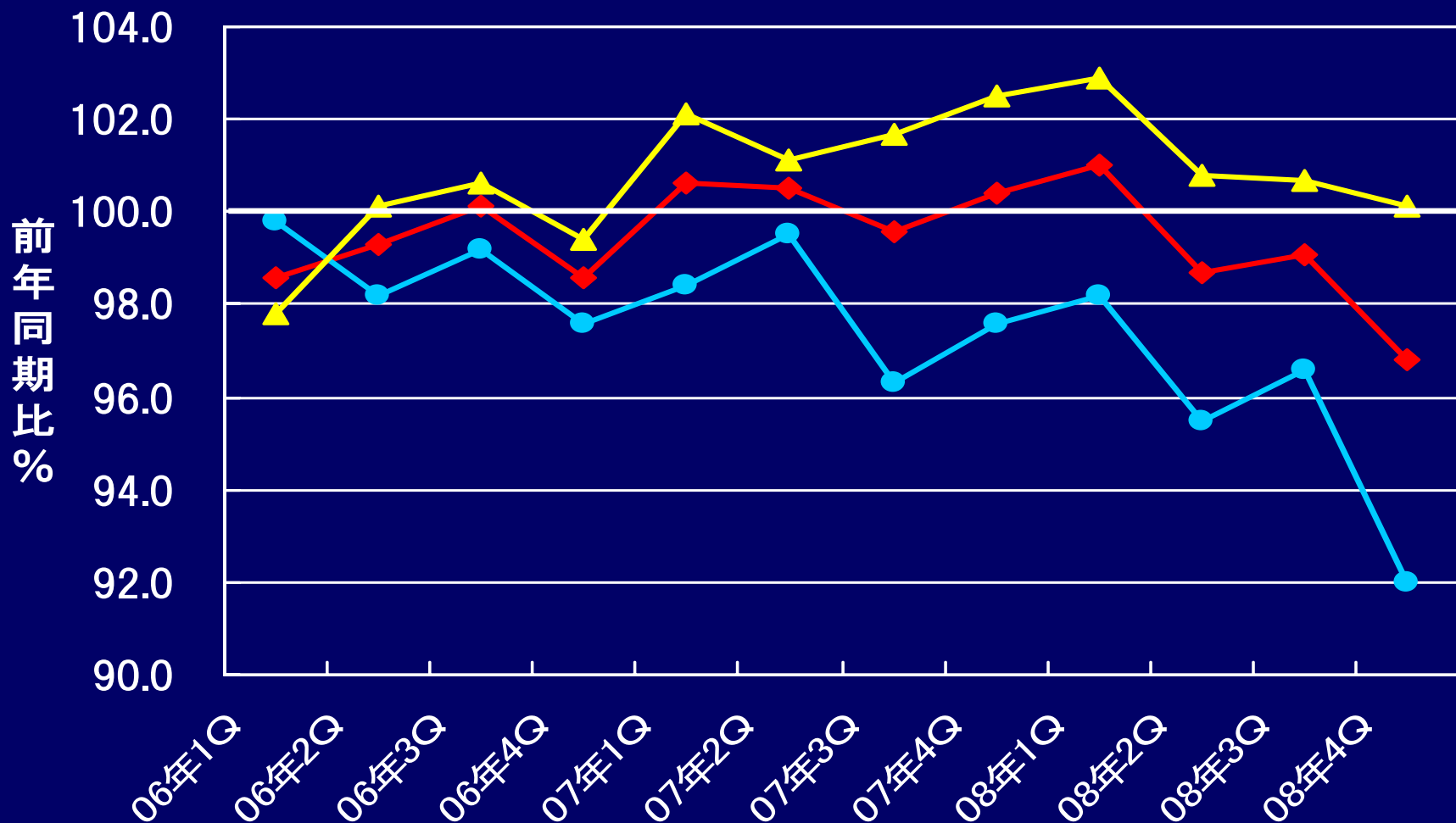


※経済産業省「経済動態統計調査」時系列データより

[チャート(3)] 消費市場の構造変化③

■大型小売店(百貨店、スーパー)の販売額推移(前年同期比)

- ◆ 合計
- 百貨店
- ▲ スーパー



※経済産業省「経済動態統計調査」時系列データより

1. カードビジネス収益拡大策 -1

施策① 「百貨店」業態とのコラボレーション

百貨店の「売上回復」は、
百貨店顧客シェアの高い当社カードにとって「重要課題」

■既存提携先百貨店との共同施策を展開

- ・ 西武百貨店、そごう、高島屋など広域に複数店舗を有する百貨店
- ・ 山形屋(鹿児島)、丸広百貨店(埼玉)、さくら野百貨店(東北)、など地域百貨店

■シーズン・UCカード会員＋代行受託カード会員(3,300万人)から 店舗のイベントに合わせ「ターゲット顧客」を送客

- ・ ギフト期間、エリア行事・催事、など

■地域(エリア)活性化を目的とした企画

- ・ 同一エリアの複数の加盟店を百貨店を中心に束ね、共同催事を展開

■リボ払いを活用した売上拡大プロモーション

- ・ 関連販売、高額商品の利用時、
リボ払いの訴求による売上拡大の促進

09年目標リボ残高
3,250億円(前比110%)

1. カードビジネス収益拡大策 -2

施策② 提携大型小売業との優待企画コラボレーション

■流通系カード会社として培ったクライアント連携ノウハウの発揮

・「新しい小売業態」との共同営業展開

⇒ アウトレット・ディスカウントストア・製造小売(SPA)・駅ナカなど

■クライアントと相互に利益をあげる新スキームを創出

・複数の提携企業の優待・サービスを、カードをメディア(媒体)として会員に提供

・1枚のカードで様々な企業のサービスを受けられるスキーム構築(次頁イメージ図)

事例「三井不動産との取り組み」

①2つの提携カードを発行

・「三井ショッピングパークカード」「三井アウトレットパークカード」

・ららぽーと、ララガーデン、アウトレットなど全21施設が対象

②カードカウンターを出店し、店舗・施設との共同営業を実現

③ポイント共通化などサービス・機能の向上により稼働率アップ

累計発行売数

09年度: 60万件

3年後: 100万枚

S取扱高

09年度: 370億円

(前比132%)

[参考] 大型小売業との優待提携イメージ

大規模提携小売業

百貨店

SPA

スーパー

ショッピング
センター

...

地域百貨店

アウトレット

ディスカウント
ストア

専門店
駅ビル

優待・サービス
提供

SAISONカード
UCカード
代行カード

カードで
ショッピング

3,300万人の
ALL-SAISON・UC
および業務代行受託
カード会員

提携企業は...

- ・当社カード会員に優待・サービス提供
- ・集客のための経費負担軽減
- ・成果報酬型の経費負担で売上増加

カード会員は...

- ・色々な提携カードを持つ必要なし
- ・1枚のカードで複数の大型小売の優待サービスを受けられる

当社は...

- ・提携企業に代わってサービス告知
- ・カード稼働率向上、カード会員も増加

今期は5~6企業へのアプローチを予定

1. カードビジネス収益拡大策 -3

施策③ みずほ銀行との共同営業

①MMCカード発行の拡大

- ・銀行新規口座獲得時のMMCカード同時獲得
(WEB経由強化)
- ・機能型カード(ANA提携、Suica提携など)の拡大

09年度MMCカード目標

新規開拓:23万件
(累計250万件)
月間稼働率:30%
(前比117%)

②みずほ《セゾン》プラチナ・アメックスカード(MSPカード)発行(4月より)

- ・みずほ銀行と取引のある富裕層顧客をターゲット
*ポイント優遇、ANAマイル交換レート優遇、ホテルサービスなど

09年度MSPカード目標

新規開拓:4万件

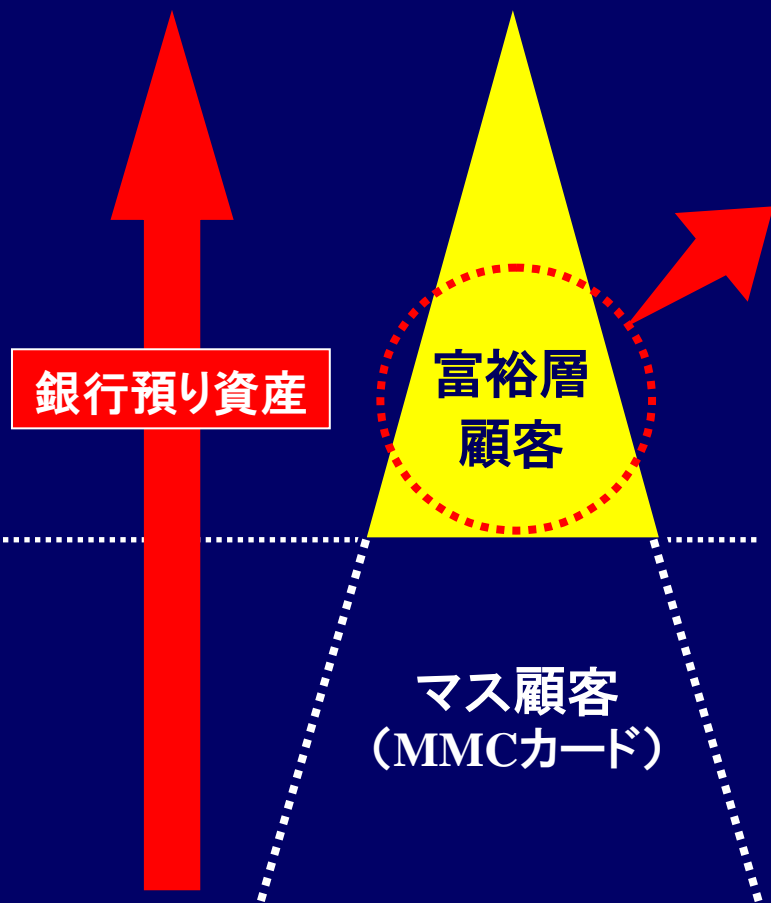
③セゾン企業間決済サポートサービス

- ・みずほ銀行と取引のある中堅・中小企業
*導入企業が販売先に対して行う「請求」「回収」等の業務の代行サービス

期待効果 カードS取扱高:3,700億円(前比147%)

みずほ銀行の富裕層マーケットへの取組強化

〔みずほ銀行お客様〕



Mizuho Saison Platinum American Express Card

- ・永久不滅ポイント(2倍)
- ・ANAマイル交換優遇
- ・国内・海外旅行傷害保険自動付帯
- ・国内・海外空港ラウンジ利用可能
- ・プレミアム・ホテル・プリビレッジ
- ・駐車場サービス(ミッドタウン等)



	2009年度	2012年度
有効会員数	3.5万人	10万人
S取扱高	340億円	1,800億円

1. カードビジネス収益拡大策 -4

施策④ AMEXカードを基軸としたプレミアムカード拡大策

①「AMEX+GOLD」カード(ASSOCIEカード)の取り組み

- ・プロパーGOLD会員には年会費2,000円でAMEX-GOLD発行(12月より)
- ・他のGOLDカードにも対象範囲を拡大予定

09年ASSOCIE発行
目標:3万枚

②当社発行カードのAMEXシェア拡大

- ・既存の提携カードのAMEXブランド追加
*ヤマダ電機、三井ショッピングパーク、ユナイテッド航空など

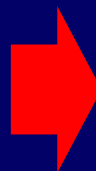
AMEXブランド
シェア目標
当社発行:70%
日本国内:30%

③AMEX社との協業による

日本国内でのAMEXブランドシェア拡大

2009年(12月末)計画

- ・会員数 CS-GOLD : 45万人
UC-GOLD : 35万人
AMEX : 120万人
- ・S取扱高 9,500億円(前比:111.7%)

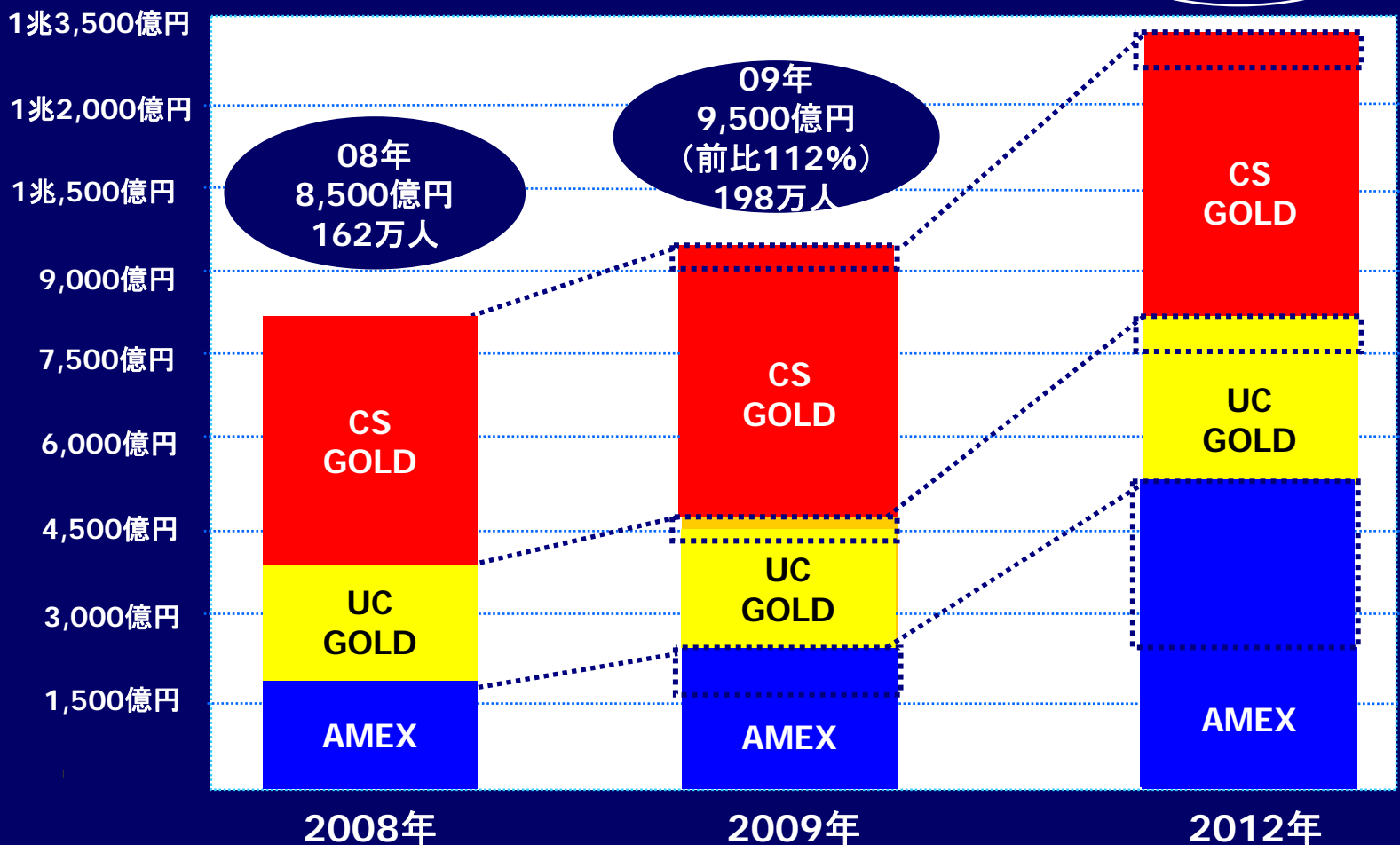


2012年(12月末)目標

- ・会員数 CS-GOLD : 48万人
UC-GOLD : 37万人
AMEX : 200万人
- ・S取扱高 1兆3,000億円(09比:136.8%)

[参考] 09~12年 AMEX+GOLDカード計画

年間ショッピング取扱高



※AMEXは代行含む全AMEXカード ※CSゴールドは、全GOLDカード ※UCゴールドは個人カードのみ

1. カードビジネス収益拡大策 -5

施策⑤ 全国支店営業網を活用した法人ビジネスの拡大

①法人営業複合化

- ・法人カード、コーポレートカード、企業間取引(B to B)リース&レンタル(顧客開発・維持管理)のクロスセル
- ・各エリアの有力企業の企業内個人へ
AMEXブランドカードの募集・切り替え推進

09年度計画
法人・コーポレート
新規カード発行
13万件
(累計86万件)

②新規受託業務

- ・ネット事業の代理店営業(業務受託)

12年度目標
受託事業収益 1社:5億円

施策⑥ ビジネスプロセス見直しによるコスト削減の徹底

- ①カード事業の経済条件見直し、更新基準変更によるコスト削減(前差▲25億円)
- ② WEB明細化や顧客チャネルのWEB化推進によるコスト削減(前差▲25億円)
- ③途上与信、早期回収体制の強化による貸倒コストの抑制(前差▲75億円)
- ④プロセッシング業務の合理化(前差▲10億円)
- ⑤全外部委託コストの再検証(前差▲10億円)

09年度計画
販売管理費:前年差▲100億円

1. カードビジネス収益拡大策 -6

施策⑦ 貸金業法「総量規制」のマイナス影響最小化対策

①影響を受けるキャッシング・ローン残高

- ・他社カード、消費者金融専門との重複部分
- ・所得証明等が必要な会員の保有部分 等

⇒

影響額を
1,000億円以内に

②既存会員の継続利用(残高確保)と流出防止に向けた取り組み

- ・カウンター等、当社チャネルを最大活用した
「所得証明・所得申告書類」の取得アプローチ
- ・WEBを活用した最新顧客情報取得(静態属性)

⇒

取得予定30万件

③カードローンの拡大

- ・「MONEY CARD」を主軸とした新規融資獲得推進

⇒

期末残高目標
250億円

キャッシング+ローン残高

08年度期末 : 5,939億円 (前比100.4%)

⇒ 09年度末見込 : 5,500億円 (前比92.6%)

2. WEBを活用したビジネス収益拡大策

ネット会員の拡充による 「カードビジネスの収益構造改革」「新規ビジネスのインフラ構築」

①WEBを活用したローコストオペレーション

- ・WEBカード開拓、WEB明細、WEBカードニュースによる人件費、広告宣伝費、通信費等の大幅なコスト削減を実現

②2750万人のカード会員基盤活用によるフィービジネス

- ・フィー収益の創出(成功報酬、広告、コンテンツ、リサーチ、オークション、クリック等)

③大規模なネット会員を保有する企業との提携によるカード会員拡大

2008年度実績

- ・ネット会員数:330万人
- ・WEB明細 : 38万人
- ・永久不滅.com取扱高 :200億円(前比220%)
- ・貢献利益 : 8億円

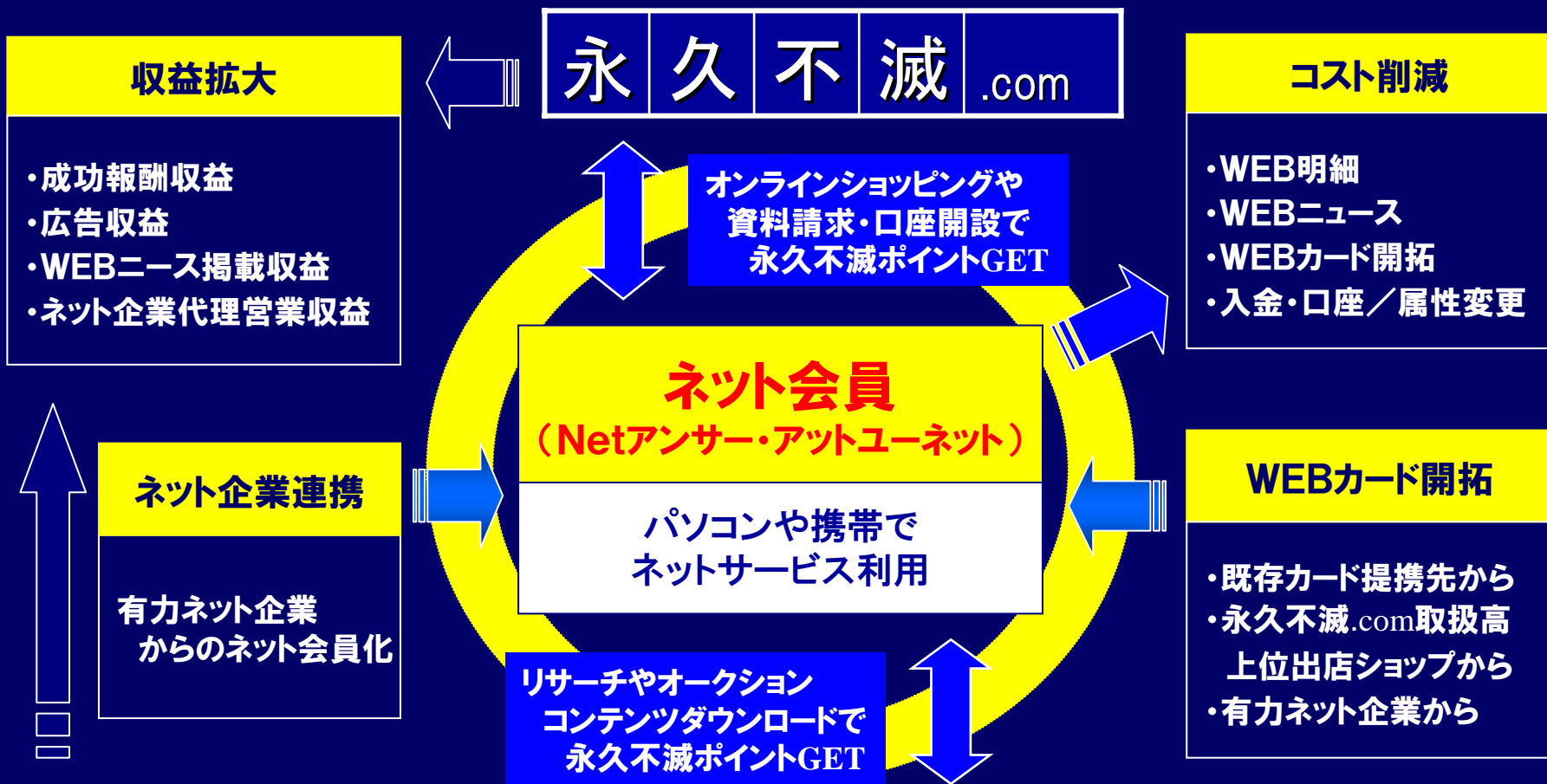
2009年度計画

- ・ネット会員数:500万人
- ・WEB明細 : 65万人
- ・永久不滅.com取扱高 :360億円(前比180%)
- ・貢献利益 : 20億円

2011年度(3年後)目標

- ・ネット会員数:800万人
- ・WEB明細 :150万人
- ・永久不滅.com取扱高 :1,200億円
- ・貢献利益 : 70億円

[参考] ネットビジネス概略図



ショッピング以外のメニューも豊富



永久不滅リサーチ



永久不滅オークション

価格.com



SAISON
CARD
INTERNATIONAL



永久不滅コンテンツ

永久不滅サーチ(検索)

3. ファイナンスビジネスの展開

リスクコントロールを重視した商品構成

①信用保証事業

- ・地域密着型・渉外展開型金融機関との新規提携を促進
- ・リスク度に応じた経済条件改定交渉の実施

09年度新規保証
提携先
24金融機関

②融資事業

- ・アトリウムとの連携による不動産担保ローンの
適正な管理を継続
- ・新規参入した「フラット35」事業をメインビジネスへ育成

09年度
「フラット35」
融資実行:300件

③リース&レンタル事業

- ・カード事業部との連携による事業者向け商品のクロスセル展開
- ・ベンダーリース新規加盟店の積極拡大

09年ベンダーリース
取扱高目標
1,020億円

	08年度末実績	09年度末計画
信用保証残高	1,753億円(前比114%)	1,788億円(前比102%)
融資残高	1,296億円(前比 81%)	187億円(前比 14%)
リース&レンタル残高	2,493億円(前比107%)	2,625億円(前比105%)

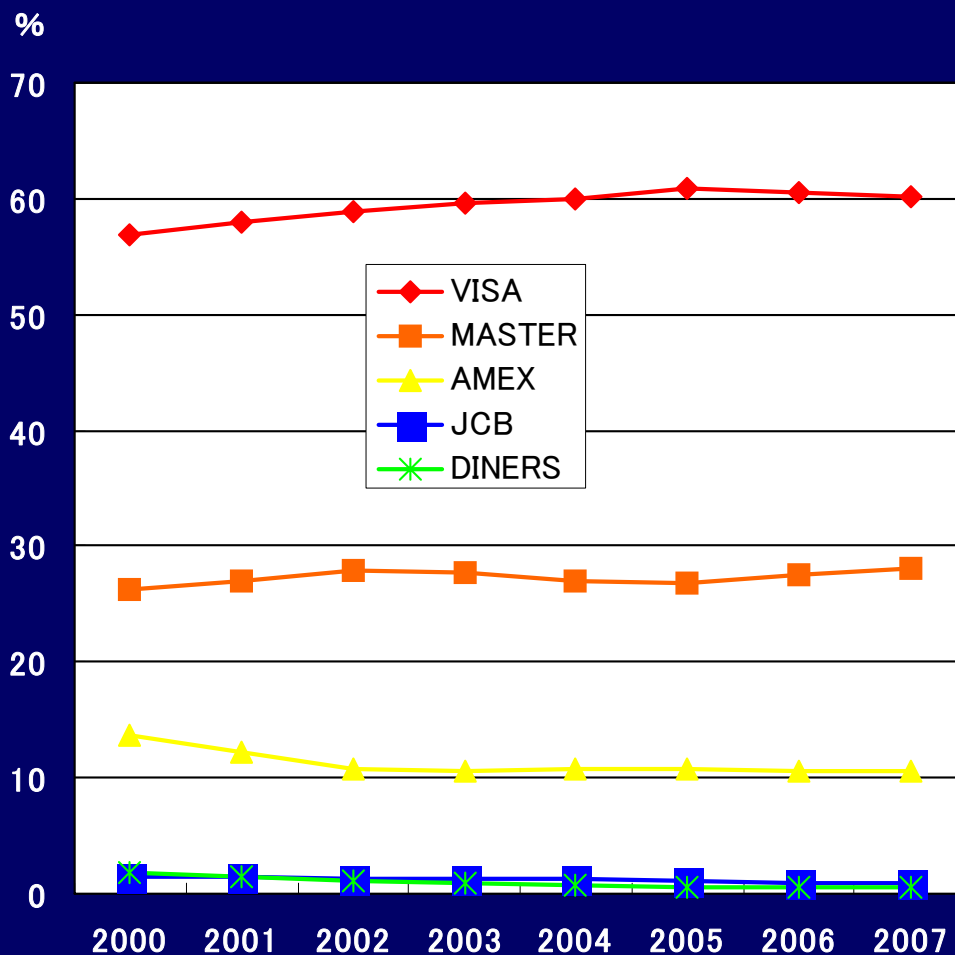
※この残高は営業部門の管理数値であり、決算資料(数値編)の数値とは異なります。

(資料編)カードマーケットの展望

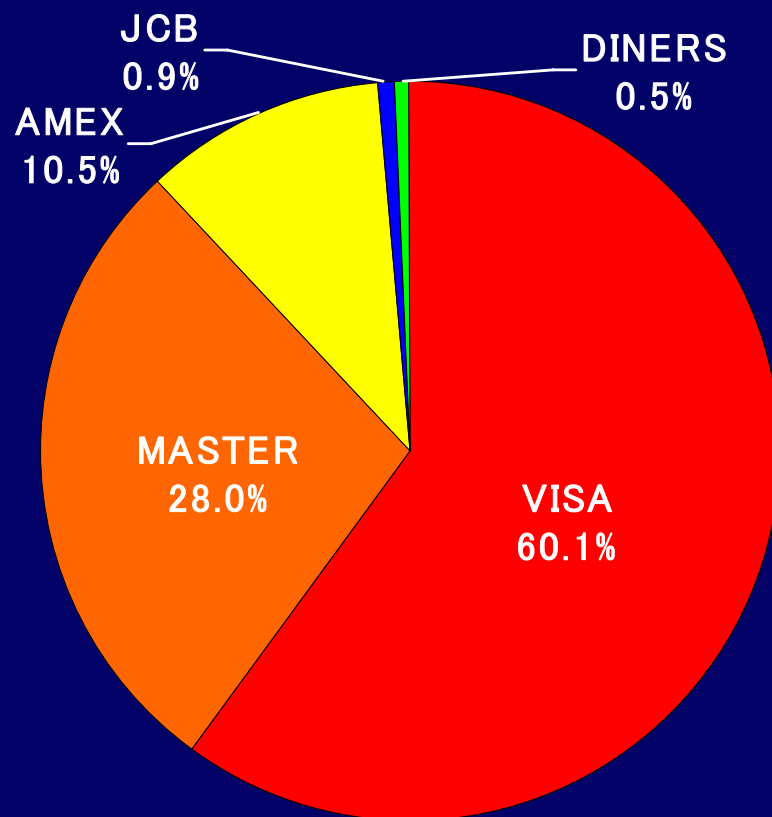
1. グローバル・マーケットにおける
カードブランド別シェア
2. エリア別シェアと成長性
3. 米国のマーケット・シェアの変化
4. 米国の決済手段の変化と予測
5. 国内クレジットカード業界の再編

1. グローバル・マーケットにおけるブランド別シェア

■ 国際ブランド別取扱高シェア推移



<2007年グローバル取扱高シェア>

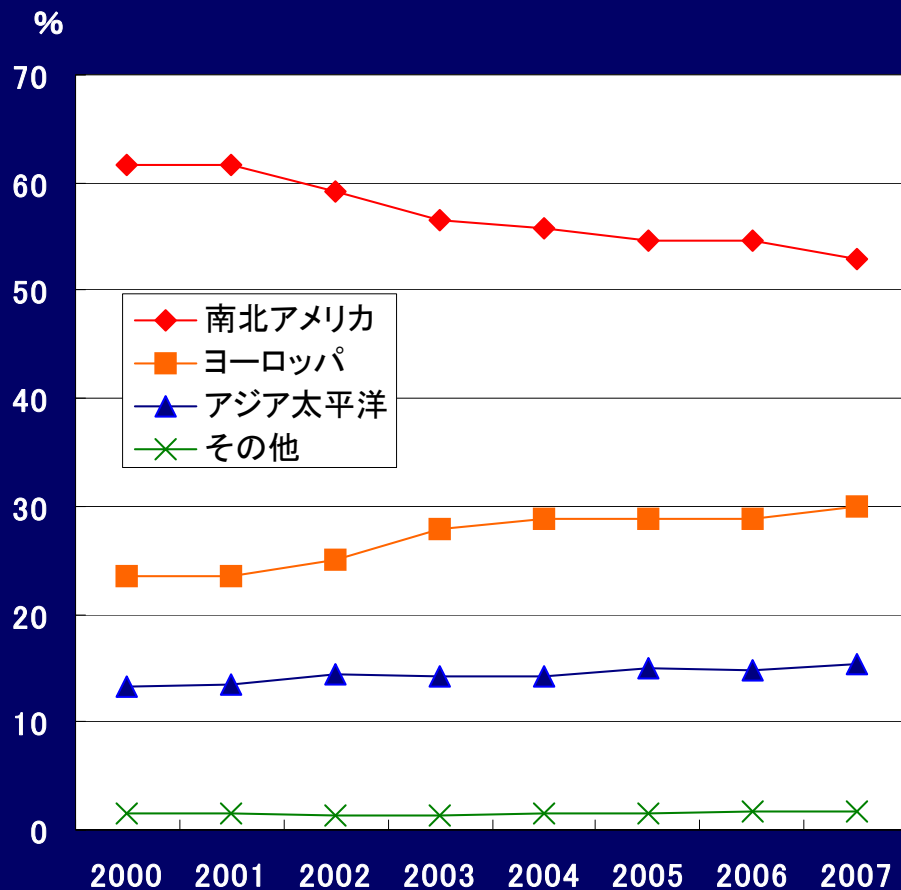


※出典: NILSON REPORT

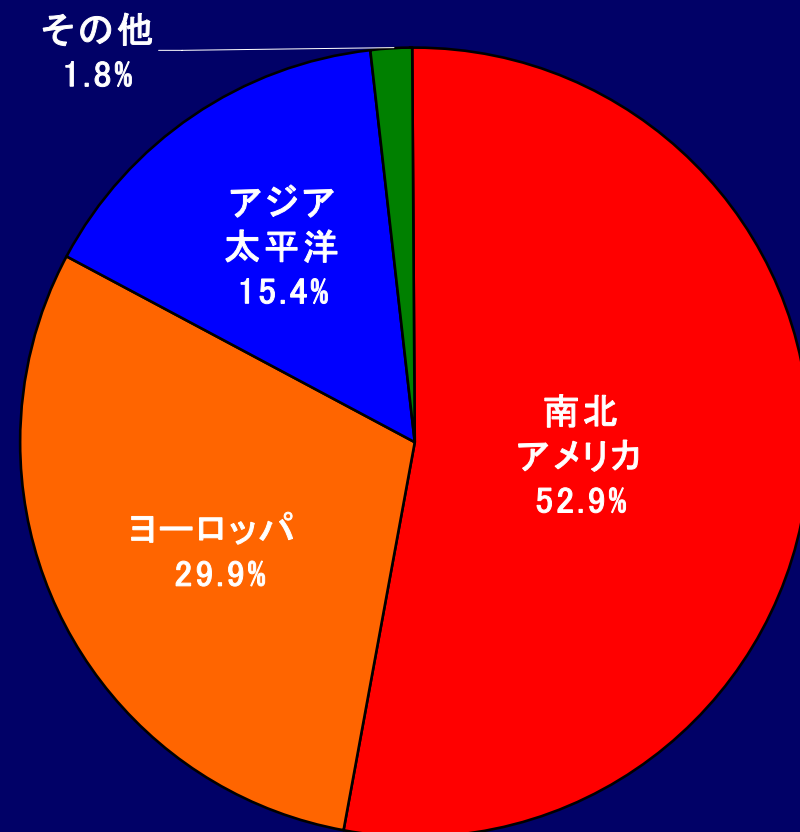
※VISAとMASTERはクレジット及びデビットの合算。それ以外はクレジットのみ。

2. エリア別シェアと成長性

■ エリア別シェア取扱高推移



<2007年エリア別取扱高シェア>



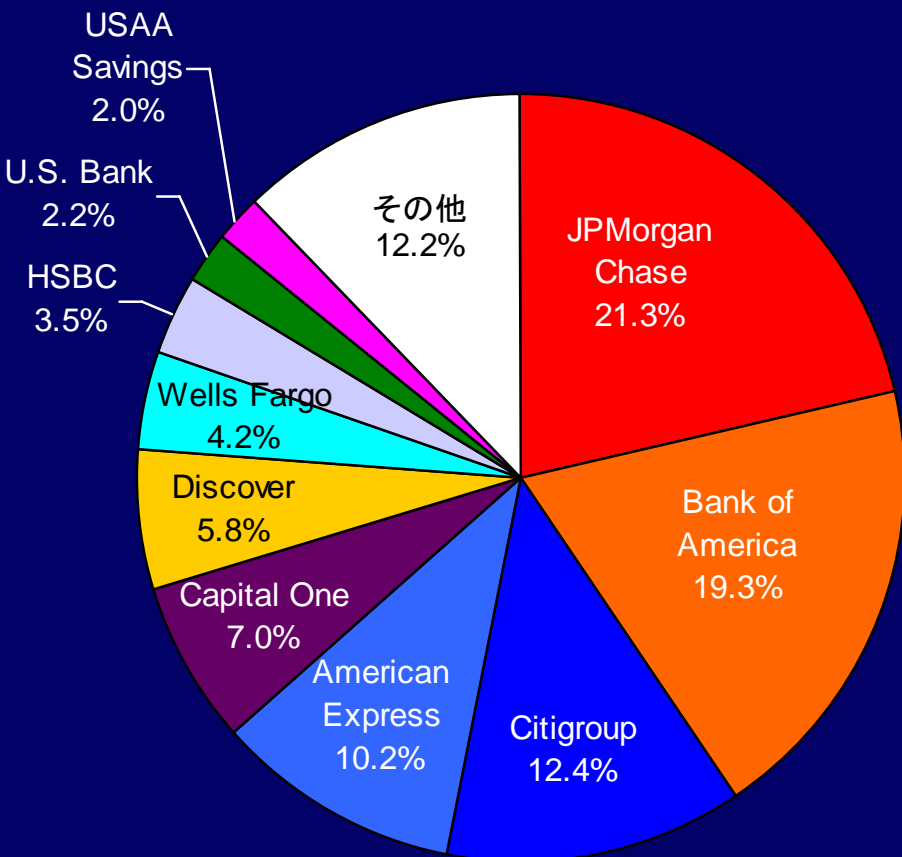
※出典: NILSON REPORT

※国際ブランドのクレジット及びデビットの合算。

3. 米国のマーケット・シェアの変化

Washington Mutualを買収したJPMorgan Chaseがトップとなり、より一層寡占化が進行。
CitiとAmexは金融危機のダメージもあり、残高・シェアともに低下。

■イシューア一別債権残高シェア



■カード発行枚数ランキング(万枚)

順位	イシューア名	発行枚数
1	JPMorgan Chase	11,940
2	Citigroup	9,200
3	Bank of America	8,020
4	Discover	4,800
5	American Express	4,650

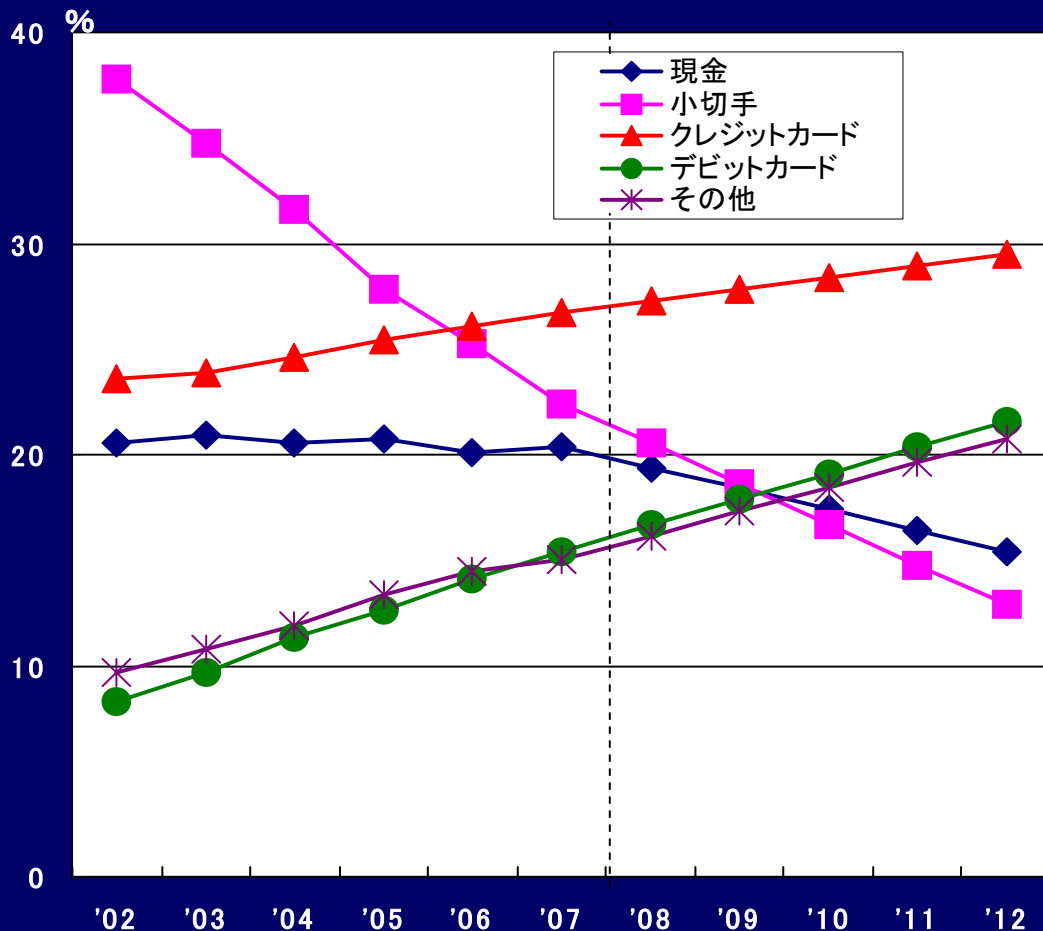
■ショッピング取扱高ランキング(億ドル)

順位	イシューア名	取扱高
1	American Express	4,557
2	JPMorgan Chase	3,410
3	Bank of America	2,570
4	Citigroup	2,147
5	Discover	924

※出典: NILSON REPORT (汎用カードにおける2008年実績、一部推計)
CORPORATE STRATEGY 2009

4. 米国の決済手段の変化と予測

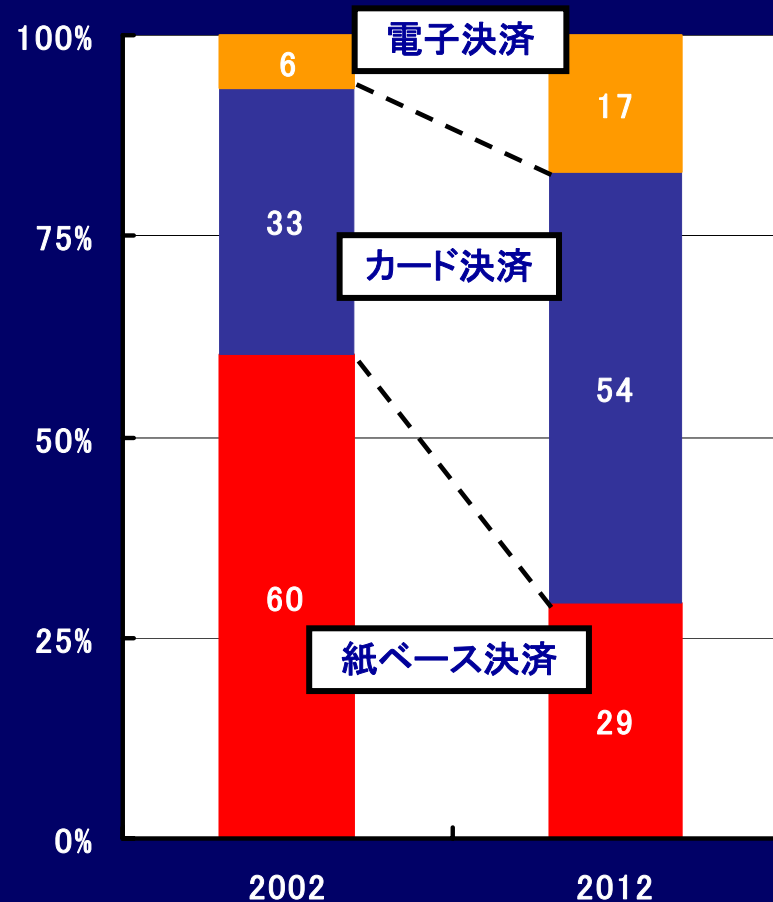
■家計消費に占める主要決済手段のシェア推移



【2007年実績】

現金	小切手	クレジットカード	デビットカード	その他
20.4%	22.4%	26.7%	15.4%	15.0%

【2002-2012年比較】



※ 電子決済 ~口座引落/振込等
 ※ カード決済 ~クレジット/デビット/プリペイド等
 ※ 紙ベース決済 ~現金/小切手/郵便為替
 /トラベラーズチェック等

出典: NILSON REPORT (2007年以降は予測)

5. 国内クレジットカード業界の再編

みずほ FG



Orico
オリコ



イオン
クレジット

クレディセゾン










出光クレジット
高島屋クレジット
ヤマダファイナンス
静岡クレジット
大和ハウスファイナンス
YMセゾン

りそな HD



りそな
カード



ゆうちょ銀行



JCB

三井住友 FG












三井住友カード
セディナ
プロミス
三洋信販
アットローン
ポケットカード

NTTドコモ

ソニー

Edy
ソニー-F

JR G






ビューカード
Suica
ICOCA
九州旅客鉄道株式会社





Smart plus
QUICPay
PASMO

三菱UFJ FG





農林中央金庫






アコム
モビット
キャッシュワン
ジャックス

その他









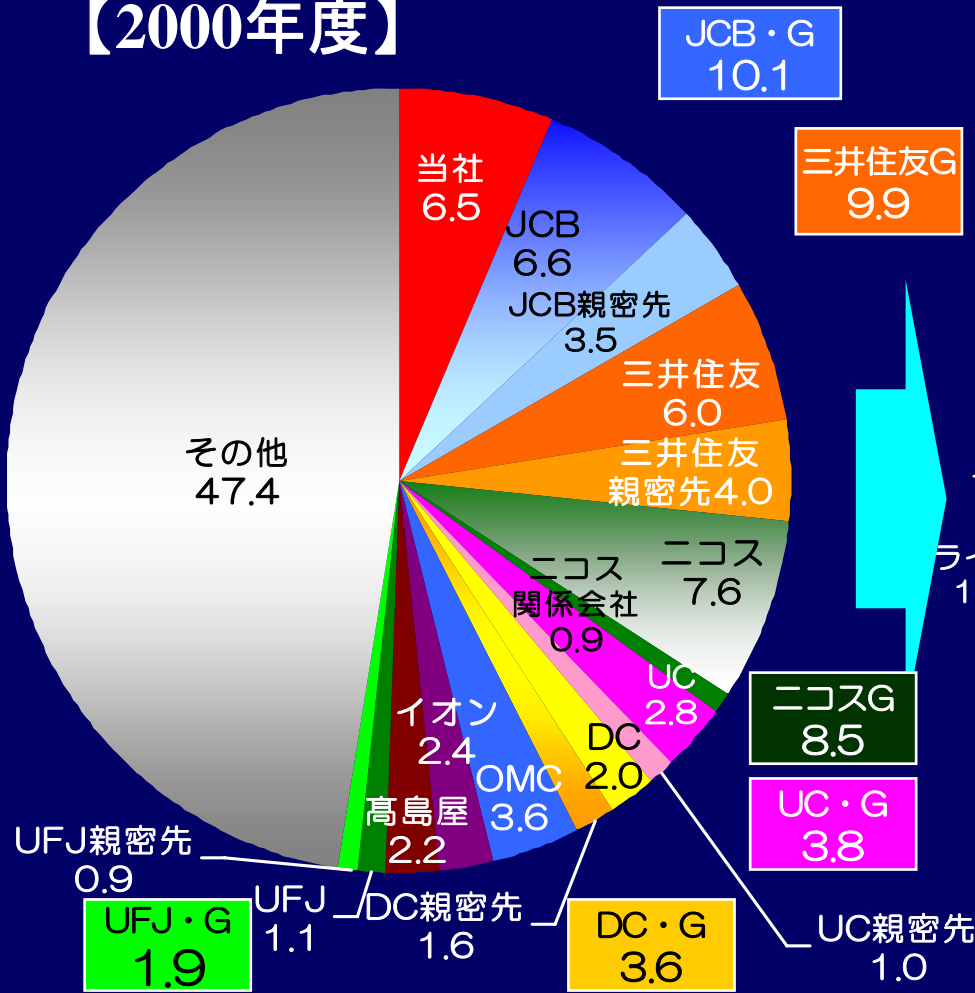




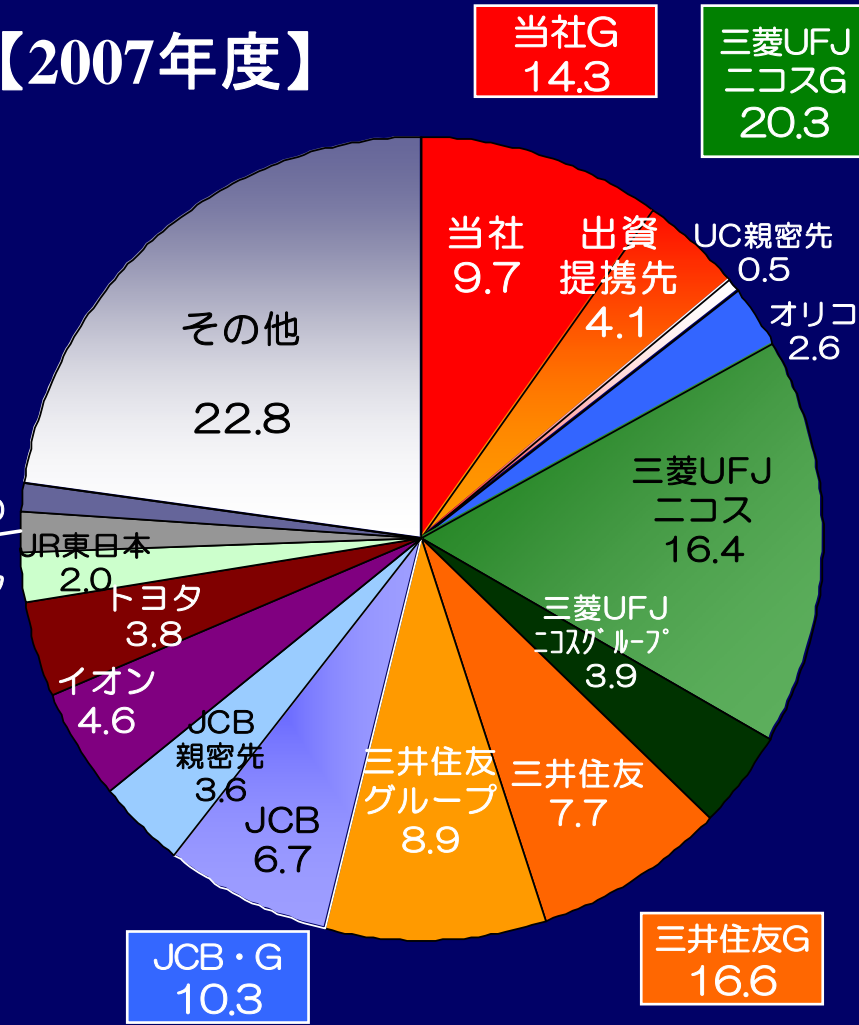

トヨタ
アプラス
シティユーカード
ライフ
iYカードサービス
レイク
ダイクス
アイフル
楽天
シンキ
ディック
武富士

6. 国内マーケット・シェアの変化(ショッピング取扱高)

【2000年度】



【2007年度】



※親密先:ブランド利用会社等(「グループ」は関係会社・出資提携先・親密先を全て含めたもの)
 ※三菱UFJニコスは連結子会社の実績含む
 ※当社独自推定による算出

**2007年度取扱高
:約38.8兆円**