



May 19 , 2006

2005年度決算説明会

Credit Saison Co., Ltd .



AGENDA



2005年度決算報告



直近のマーケット及び当社の状況



経営方針～中期経営計画～



2006年度 経営戦略

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。



営業概況

1. トピックス
2. 経営成績
3. 債権リスク状況
4. 財務指標
5. 主要指標(クレディセゾン単体)

【第1・2・3四半期】

新クレジットセンター「Ubiquitous(ユビキタス)」本格稼働

「みずほマイレージクラブカード(セゾン)」発行開始

三菱商事と資本・業務提携し、セゾンダイレクトマーケティングの通販事業を譲渡

東京電力と提携し、公共料金決済を拡充

セゾン自動車火災保険との共同開発商品第2弾「自動車あんしん保険」販売開始

JPN債権回収、新潟社会保険事務局の国民年金電話納付督促業務受託

「(セゾン)プラチナ・アメリカン・エクスプレス・カード」発行開始

住友信託銀行と提携し、「(セゾン)永久不滅ポイント付定期預金」販売開始

中国・上海で「元」決済のクレジットカード、「長城 - SAISONクレジットカード」誕生

ユーシーカード、「UC Master Card FIFA ワールドカップカード」発行開始

JPN債権回収、大阪堺市役所へ人材を派遣し、「自主納税の呼びかけ業務」を開始

りそなグループとの提携強化、りそなカードが持分法適用会社へ

アトリウムグループ、エー・アイ・シーが連結子会社に

【第4四半期】

ユーシーカード(会員事業会社)と合併し、新クレディセゾンスタート

「olinasカード(セゾン)」募集開始

「みずほマイレージクラブカード(セゾン)」にAMEXブランド追加

トヨタファイナンシャルサービス証券と提携し、証券仲介サービスを拡大

セゾンファンデックス、R&I格付けを取得(発行格付:A CP:a)

ローソンCSカード、「JMBローソンパスVISAカード」を発行開始

セゾン情報システムズ、中国の上海に子会社設立

セントラル短資オンライントレードと提携し、「(セゾン)外貨FX」発売開始

ケータイクレジット「iD」の推進に関する業務提携に基本合意

「(セゾン)カードローン」募集開始

アトリウム、ジャスダック証券取引所へ上場

経営成績

()は前年同期比

連 結 単 体

営業収益	05 実績	2,746億円(114%)		2,164億円(113%)	
	06 目標	3,280億円(119%)		2,680億円(123%)	
経常利益	05 実績	711億円(125%)		507億円(108%)	
	06 目標	750億円(105%)		555億円(109%)	
当期 純利益	05 実績	422億円(132%)		271億円(105%)	
	06 目標	390億円(92%)		320億円(117%)	

セグメント別業績概況

単位: 億円 . %

	営業収益			営業利益		
	04	05	伸び率	04	05	伸び率
信販及び金融	1,962	2,265	15.5%	482	546	13.5%
エンタテインメント	170	179	5.2%	14	26	97.9%
不動産	134	193	44.3%	55	95	71.8%
リース	69	71	4.8%	26	33	26.6%
その他	84	51	38.6%	44	38	12.5%
計	2,418	2,761	14.2%	621	740	19.2%
グループ間取引	(14)	(14)	-	(35)	(45)	-
連結	2,404	2,746	14.3%	586	695	18.7%

連結会社の貢献概況

連結の状況

(単位: 億円、倍)

	04	05	06 計画
経常利益	565	711	750
当期純利益	318	422	390
連単倍率	1.23	1.56	1.26
株主資本 比率	19.9%	17.4%	-

経常利益 連単差

(単位: 億円)

	単 体	連 結	連単差
経常利益	507	711	204

連結会社の貢献状況

主な連結子会社	経常利益 貢 献
セゾンファンデックスG ・セゾンファンデックス (貸金業・抵当証券業) ・ハウスプランニング (不動産流通業)	58億円
アトリウムG ・アトリウム (不動産流通業) ・アトリウム債権回収サービス (債権回収代行業) ・イー・アイ・シー (不動産流動化事業)	94億円
ヴィーヴルG ・ヴィーヴル (アミューズメント業) ・ノア企画 (コンサルタント業) ・エイ・アンド・エイ (アミューズメント業)	24億円

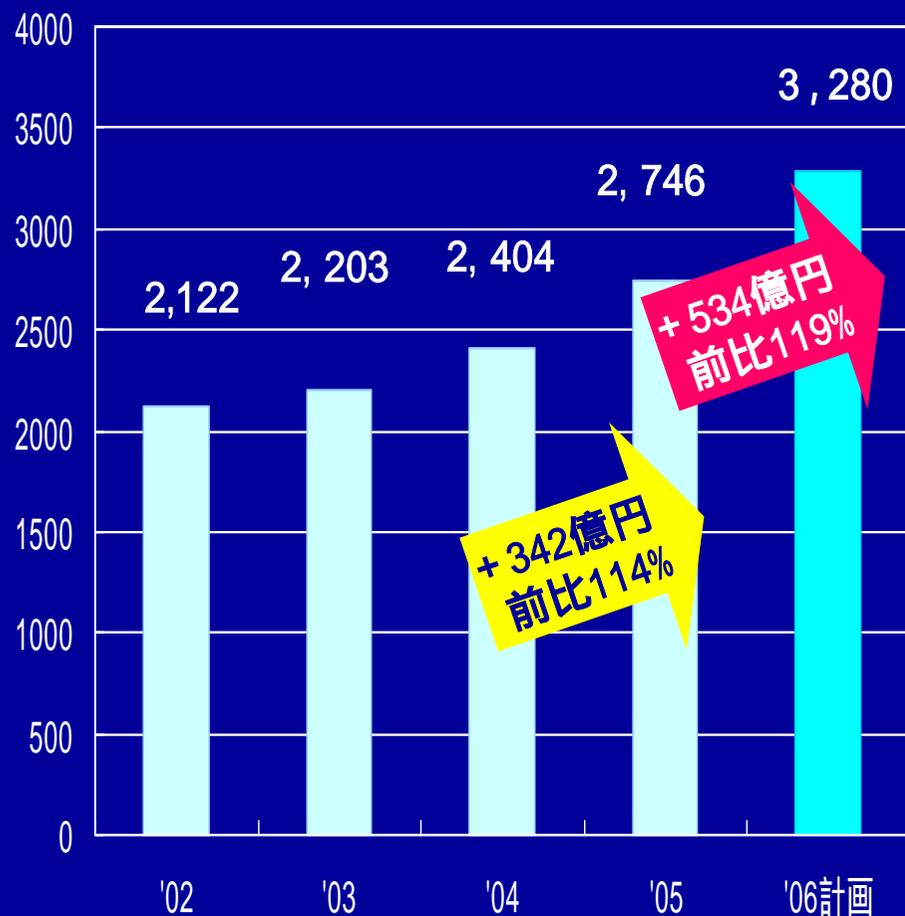
主な持分法適用会社	経常利益 貢 献
ユーシーカード (クレジットカード業)	6億円
りそなカード (クレジットカード業)	2億円
セゾン情報システムズ (情報処理サービス業)	3億円

営業収益 (連・単)

クレジットカードや個人向けローンが拡大したほか、不動産事業が好調で連単共に2ケタ増収

【連 結】

億円



CORPORATE STRATEGY 2006

【単 体】

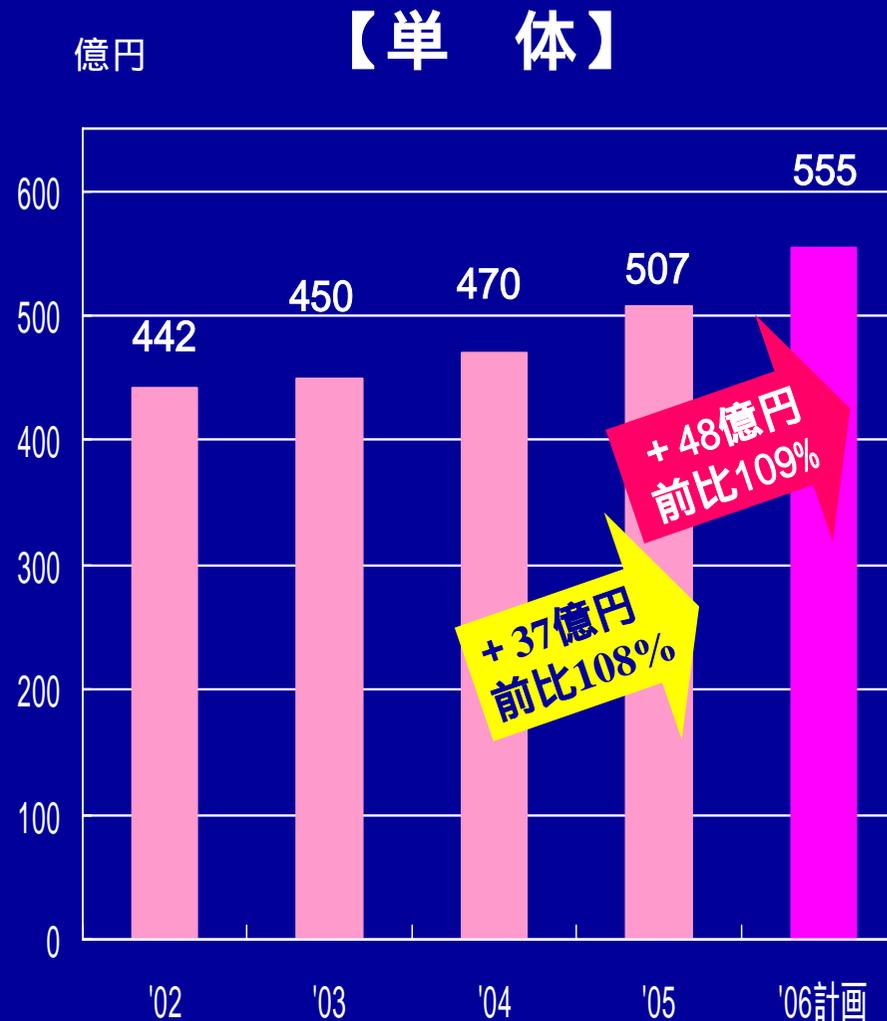
億円



CREDIT SAISON CO., LTD.

経常利益 (連・単)

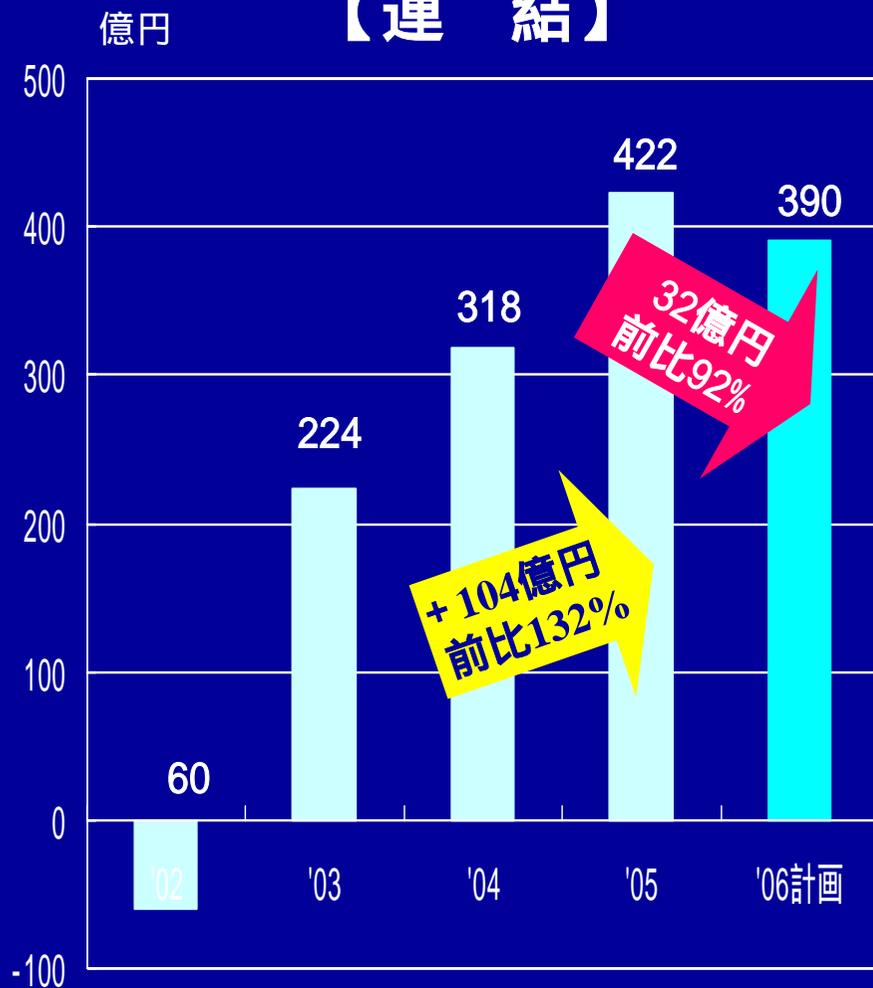
戦略的提携等によりコストが増加するも、営業収益の伸びにより
連結・単体ともに増益を達成



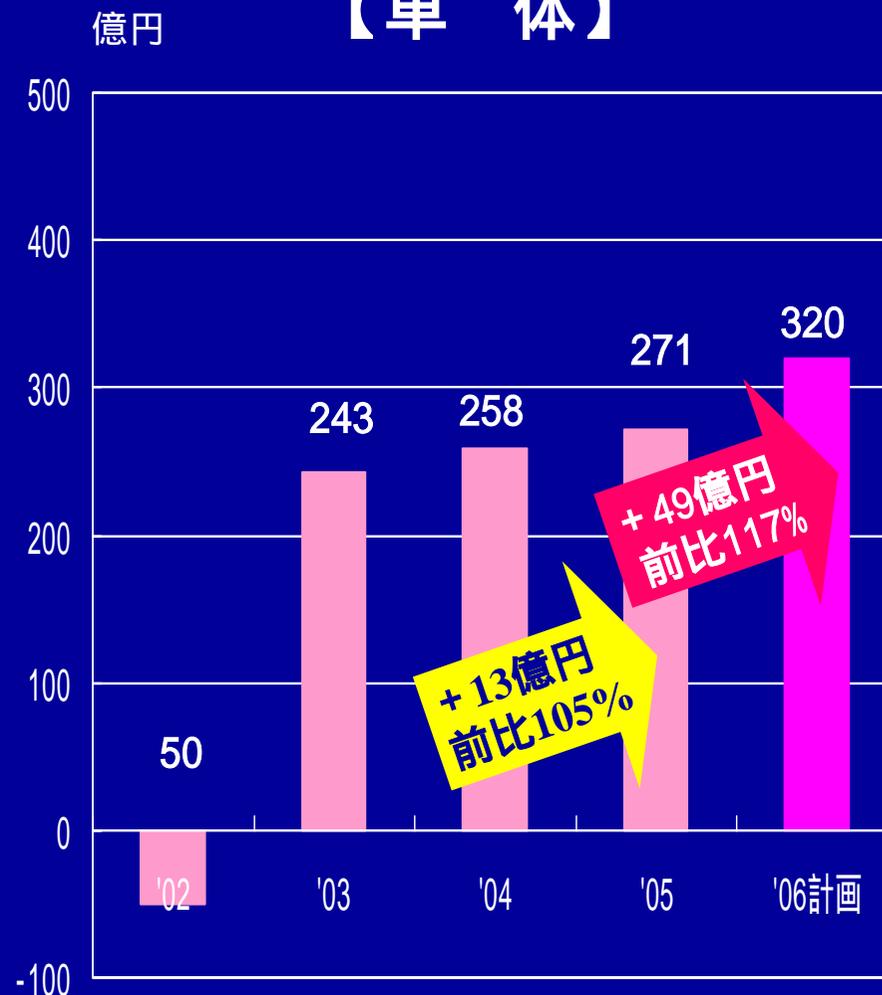
当期純利益 (連・単)

UCカード営業権を一括償却するも、アトリウムの上場による
株式売却益等の特殊要因により 05年連結は大幅増益

【連 結】



【単 体】



債権リスク状況

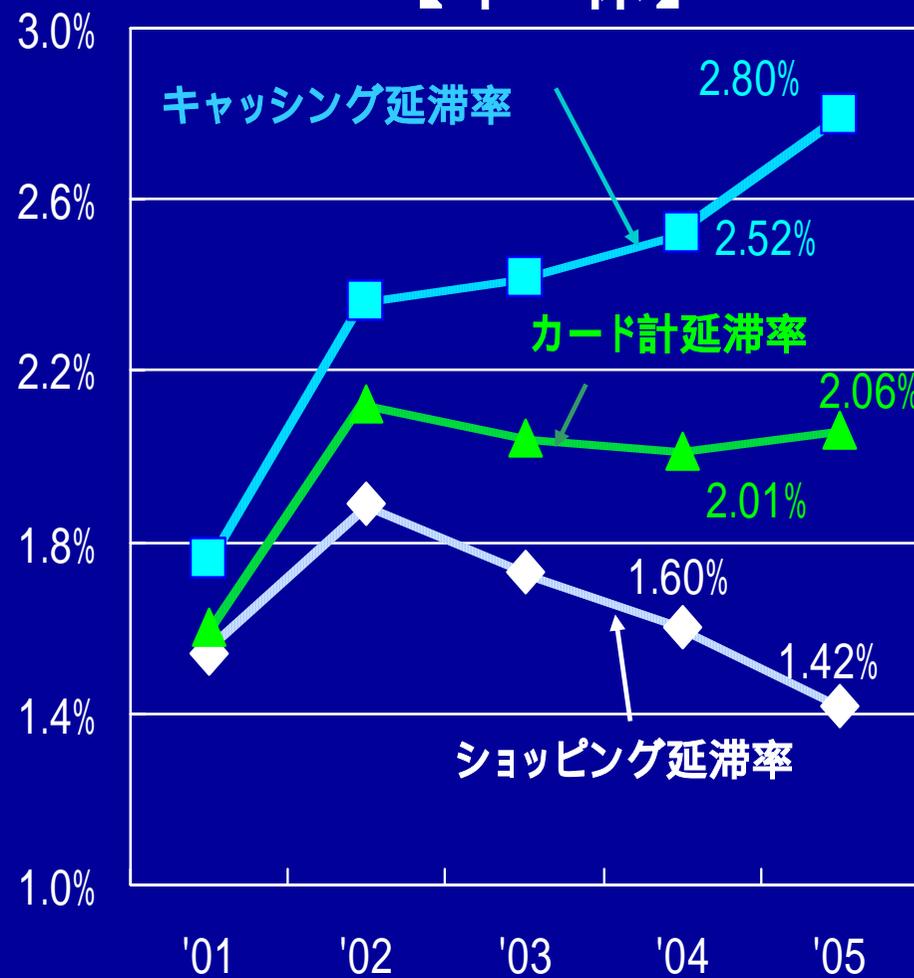
90日以上延滞状況

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

【連 結】



【単 体】

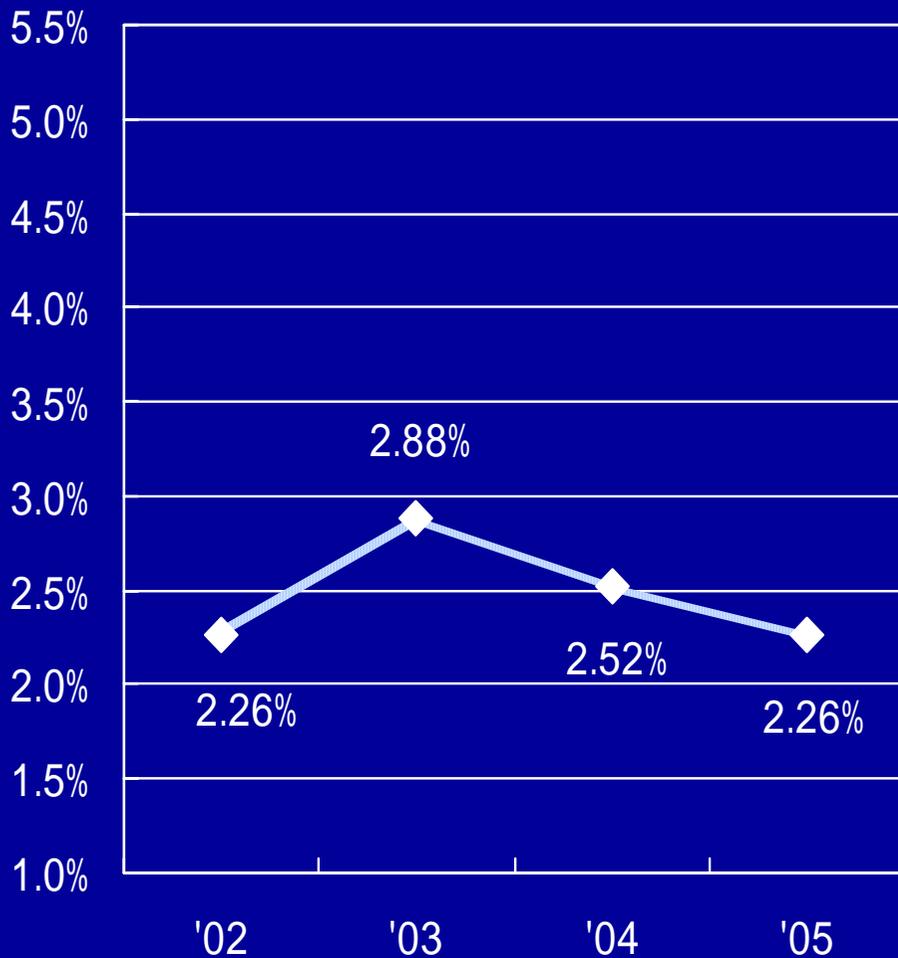


債権リスク状況

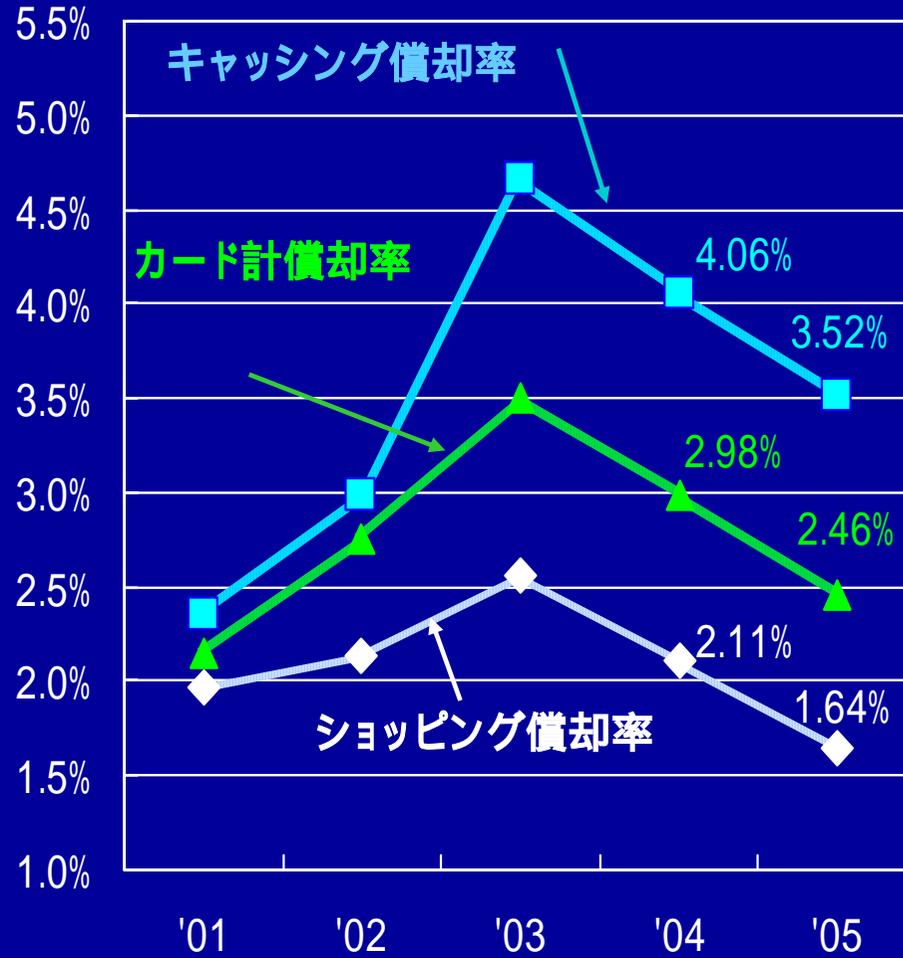
償却状況

償却率 = 期末債権残高に対して、年間で償却した債権額の割合

【連 結】



【単 体】

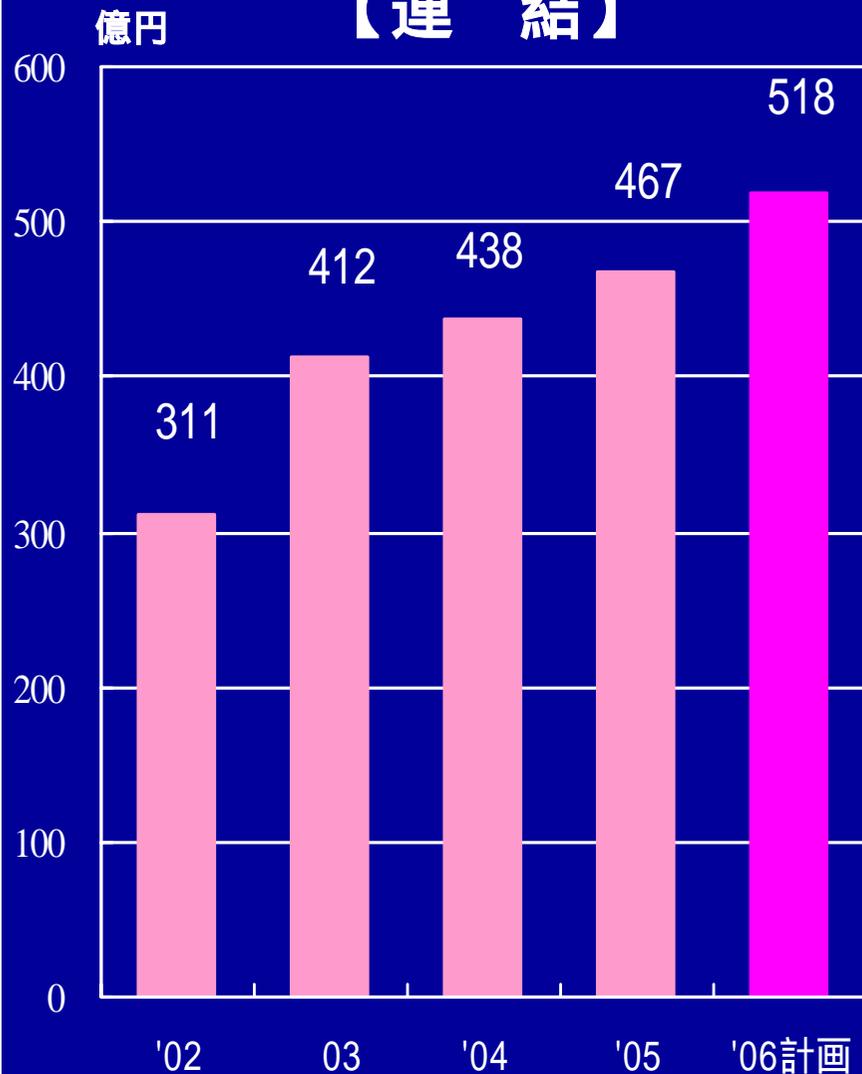


債権リスク状況

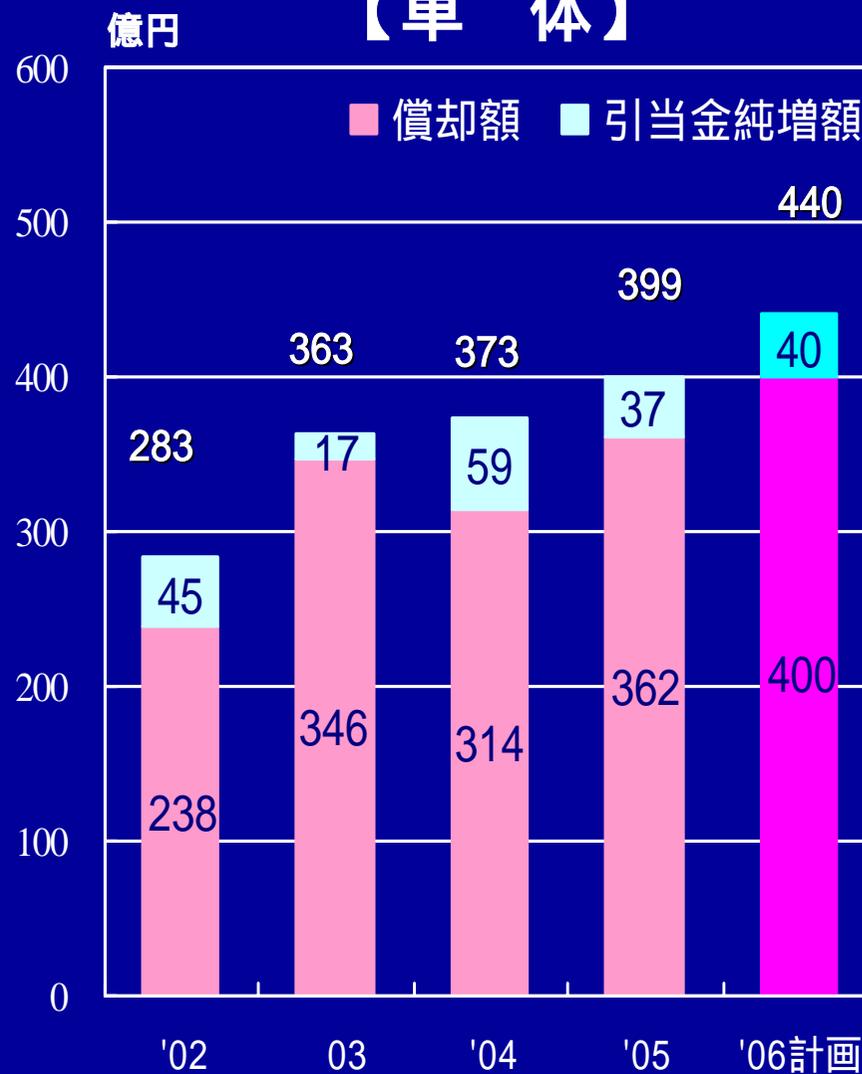
貸倒コストの推移

連結は貸倒コスト合計額

【連結】



【単体】



財務指標

◆ 安全性

株主資本比率安定推移

◆ 収益性

連結ROEは中期目標の10%を達成

【格付】
R&I A+
S&P A
Fitch A

【連結】



ROE 株主資本比率

【単体】

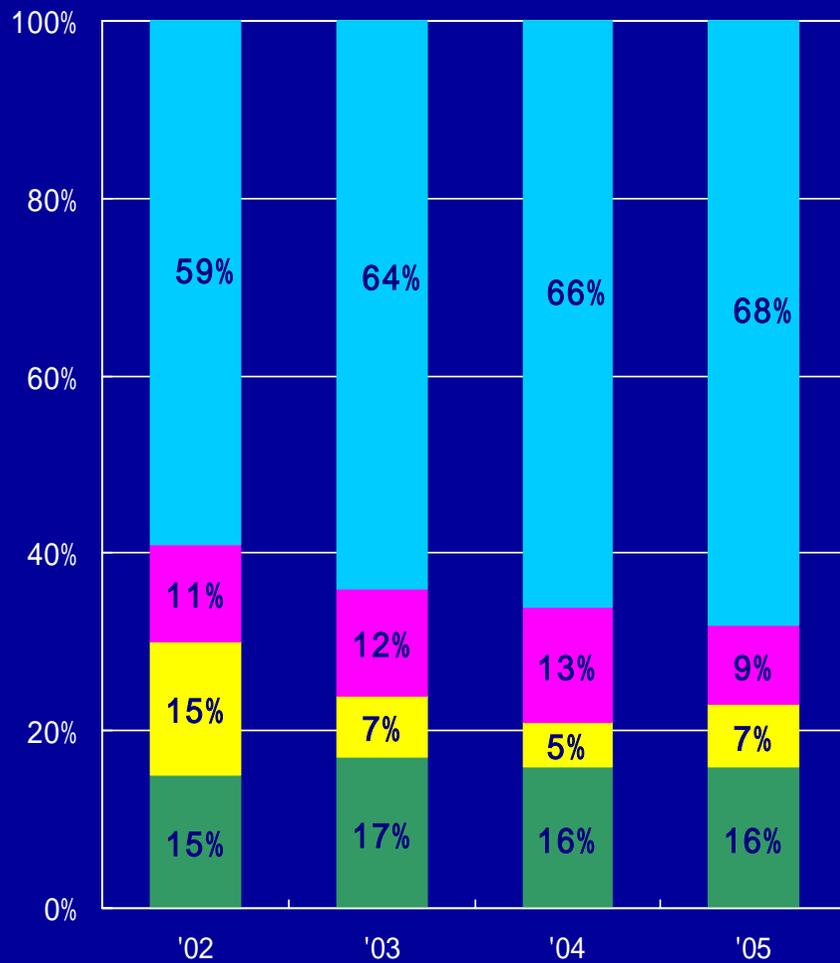


ROE 株主資本比率

調達構造

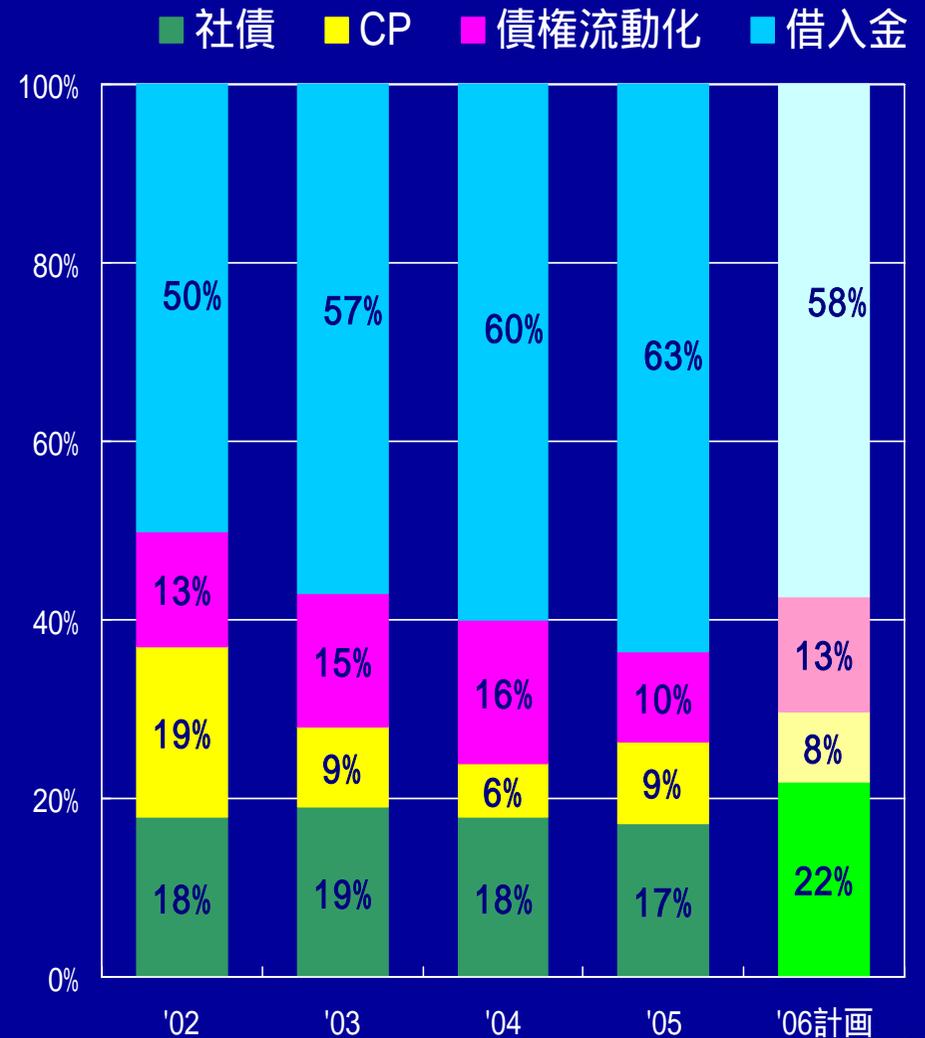
有利子負債構成比推移

【連結】



CORPORATE STRATEGY 2006

【単体】

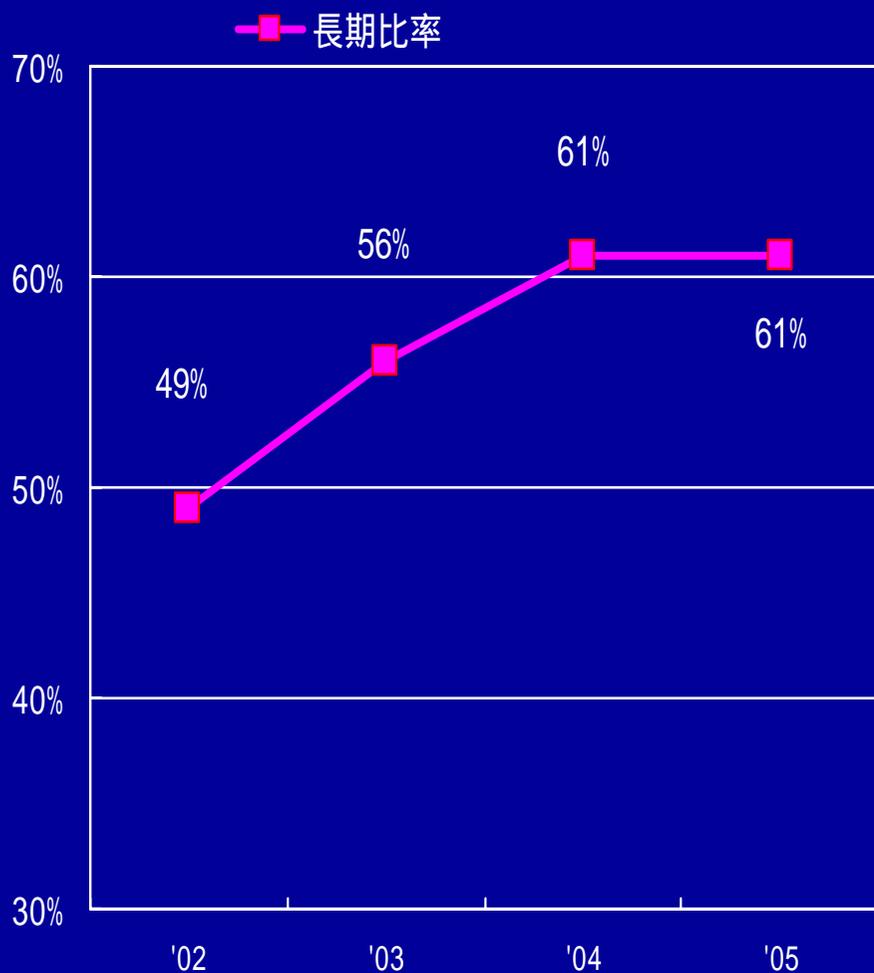


CREDIT SAISON CO., LTD.

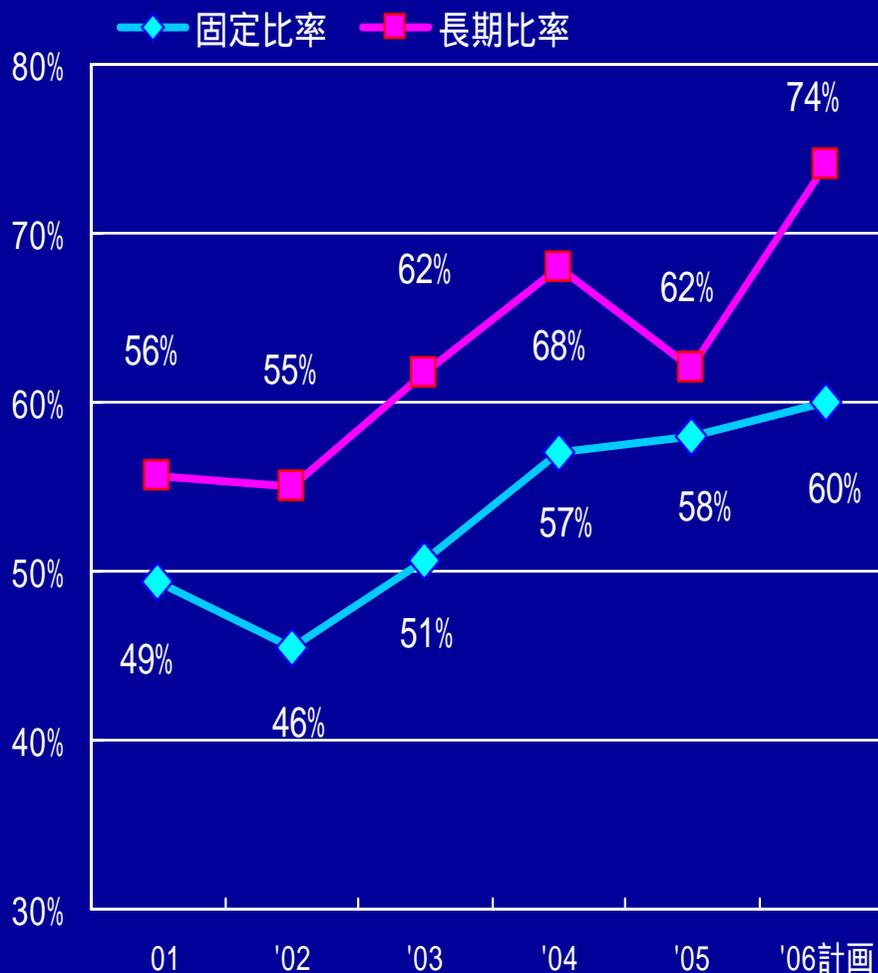
調達構造

長短比率・固定比率推移

【連結】



【単体】



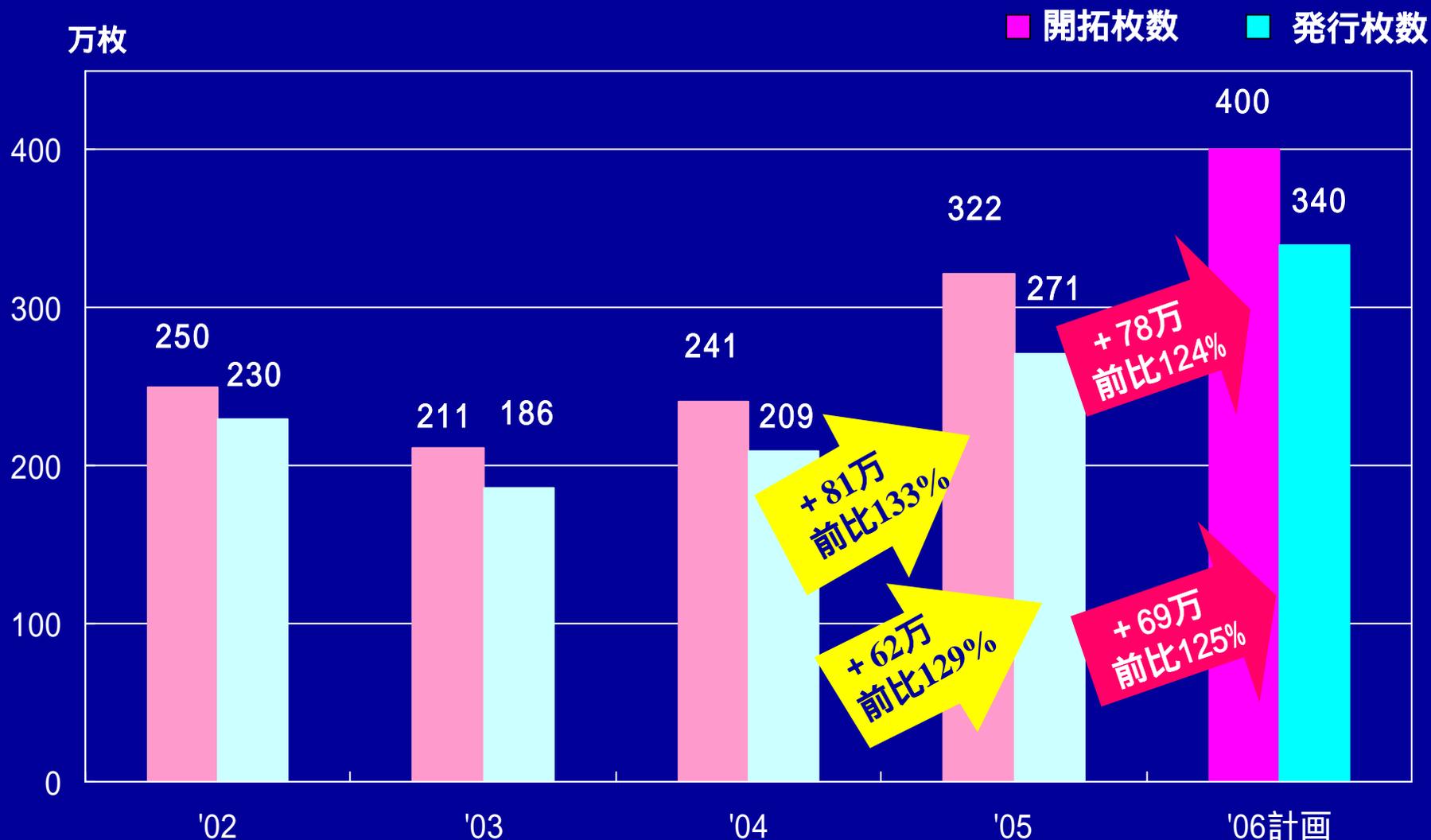
主要指標(クレディセゾン単体)

()は前年同期比

	05年度実績		06年度目標
新規開拓枚数	322万枚(133%)		400万枚(124%)
新規発行枚数	271万枚(130%)		340万枚(125%)
総会員数	2,279万人(+589万人)		2,430万人(+151万人)
稼働会員数	1,168万人(+285万人)		1,240万人(+72万人)
取扱高	3兆1,467億円(121%)		4兆4,300億円(140%)
内)ショッピング	2兆5,278億円(121%)		3兆5,600億円(140%)
内)キャッシング	6,189億円(119%)		8,700億円(140%)

新規カード開拓枚数 及び 新規カード発行枚数

セゾン、UCブランド合わせて年間400万枚規模の開拓へ



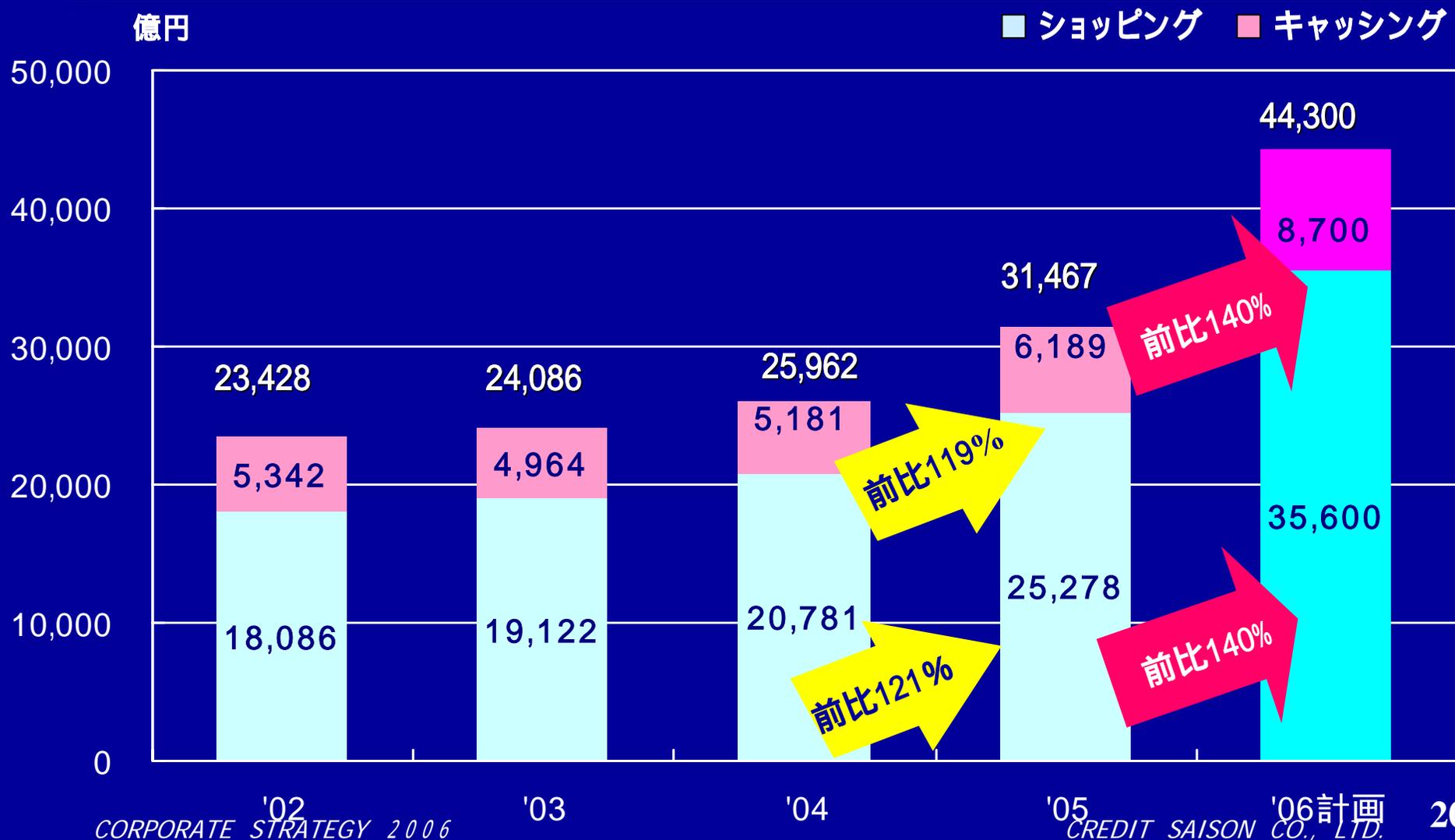
カード総会員数 及び 稼働会員数

総会員数2,430万人、稼働会員数1,240万人を目指す



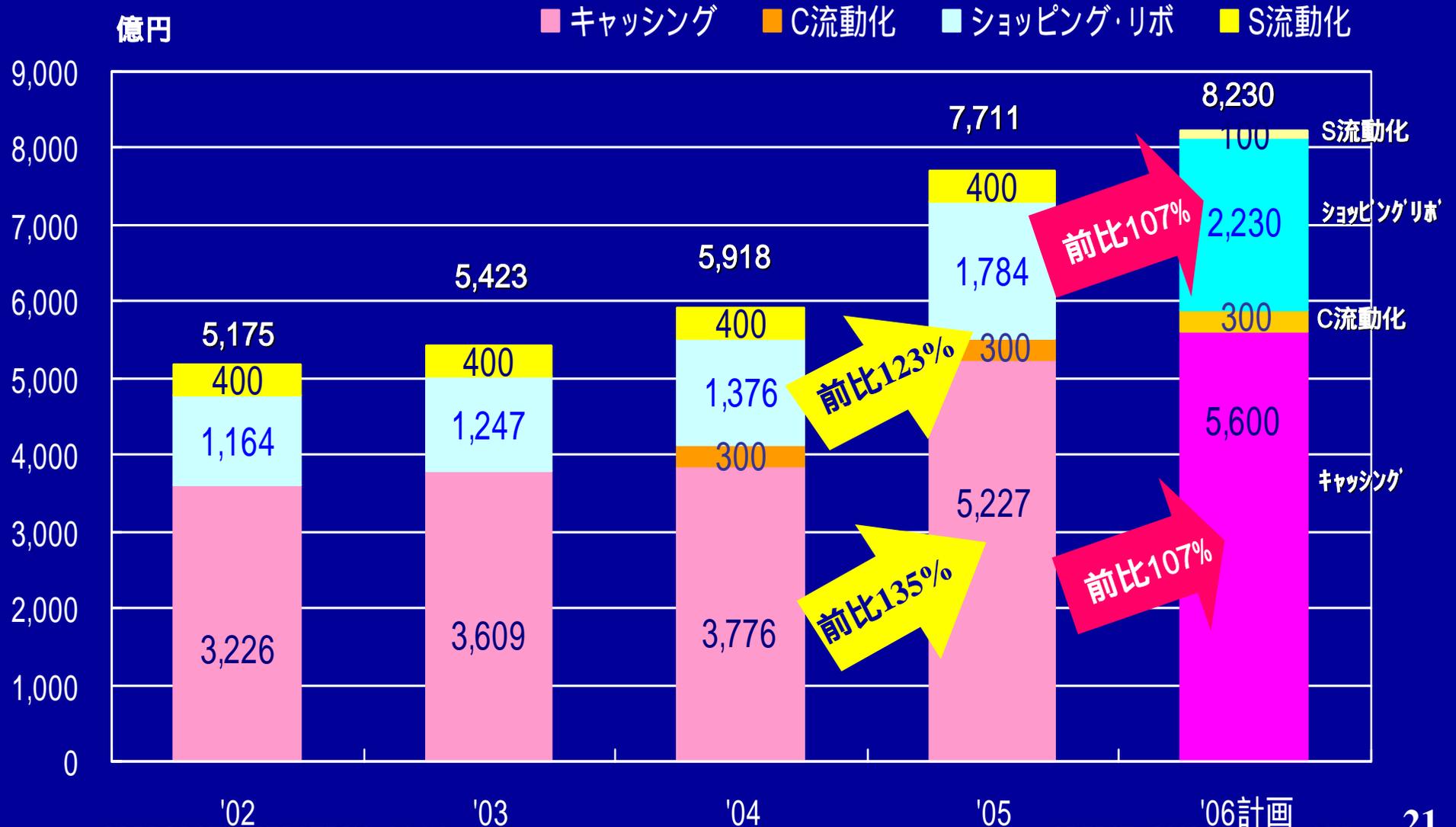
カード取扱高

UCカードの合併効果によりショッピング、キャッシングともに
40%増と大幅伸張



カード残高

良質債権の積み上げにより7%の成長を目指す





直近のマーケット及び当社の状況

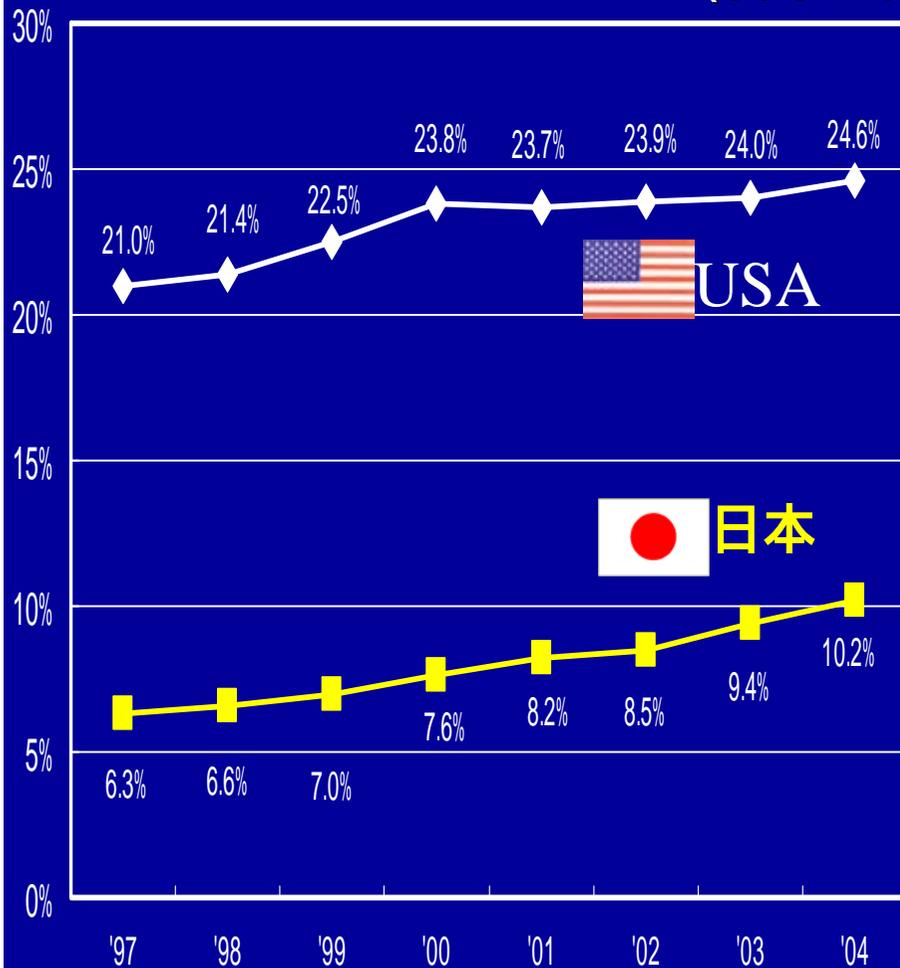
2 - 1 . クレジットカードマーケットの成長

2 - 2 . 日本のカードマーケット変化

2 - 3 . クレジットカード業界の再編

2 - 1 . クレジットカードマーケットの成長

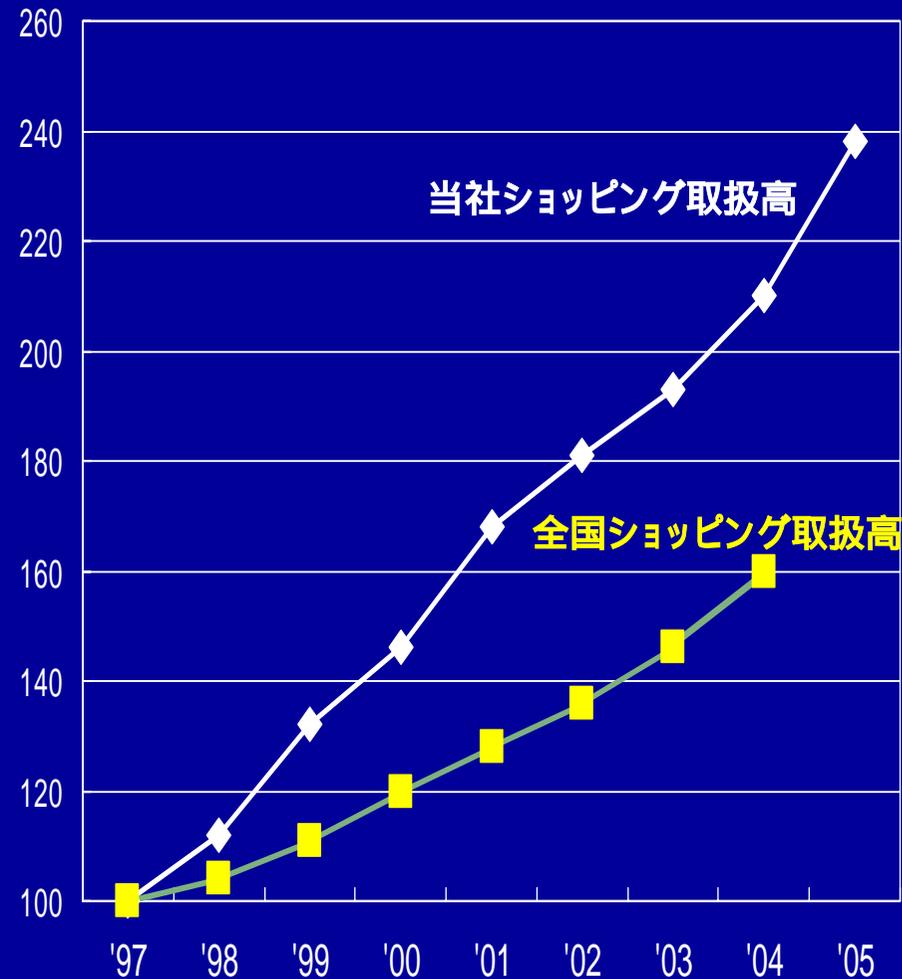
【個人消費に占めるクレジットカード利用】
(日米比較)



米国 = NILSON REPORT を参考に推計。

日本 = 日本の消費者信用統計 (社団法人日本クレジット産業協会) から試算。

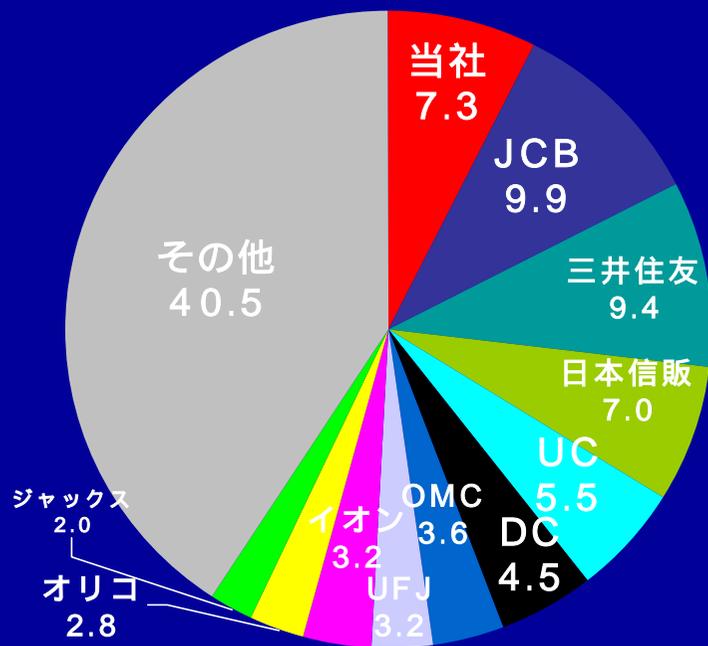
【カードショッピング取扱高推移】



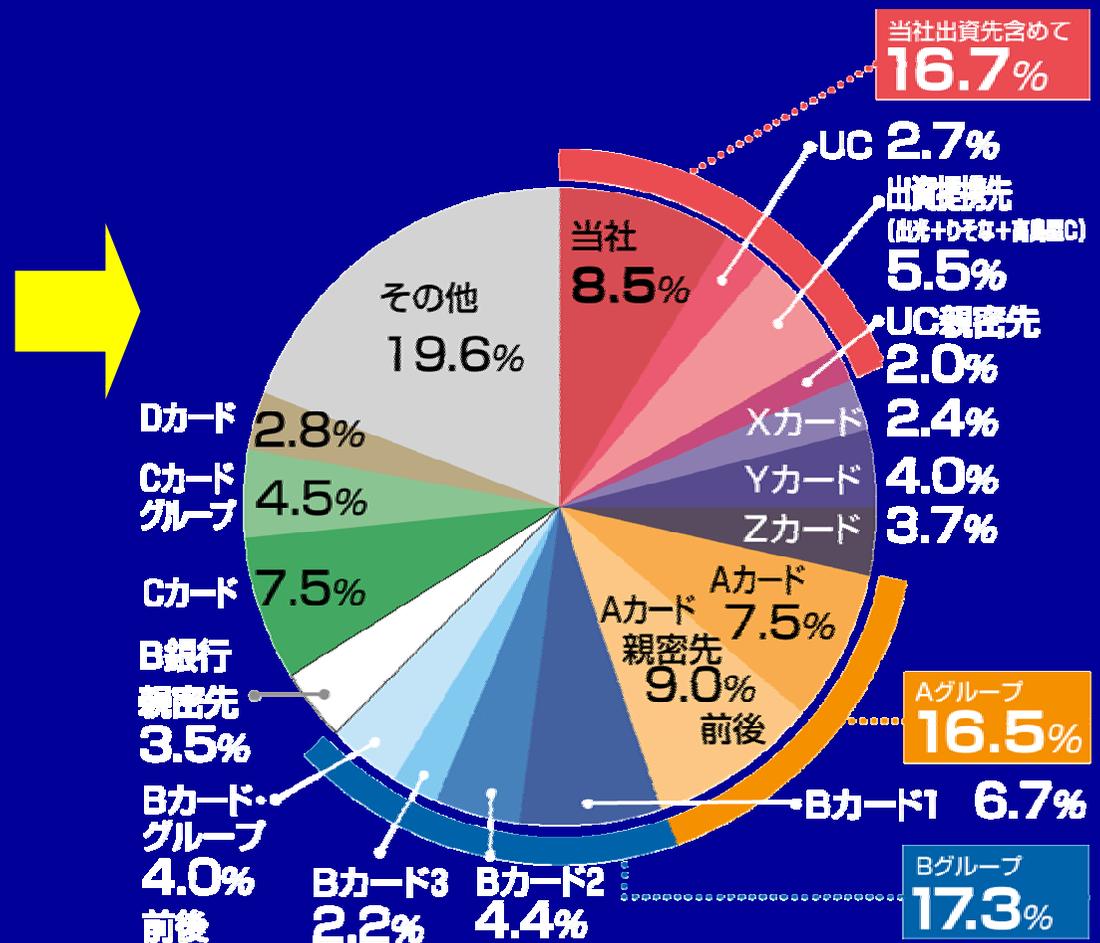
1997年度 = 100とした指数

2 - 2 . 日本のカードマーケット変化

【2002年当時の業界シェア】



【2005年度見込】



出資・提携先: ローソンCSカード / 出光クレジット / りそなカード / 高島屋クレジットの合算
 親密先: ブランド利用会社等
 グループ: 親密先を含むグループ全体
 クレディセゾン独自推定

2 - 3 . クレジットカード業界の再編

<p>みずほ FG</p>  	<p>クレディセゾン</p>     	<p>りそなHD</p> 	<p>三井住友 FG</p>      	  
<p>三菱UFJ FG</p>        	<p>その他</p>         	<p>NTTドコモ</p>    <p>JR G</p>       		

(参考) 5年間の主要指標推移

()は前年同期比

主要指標	定量的評価		定性的評価
	2000年度	2005年度	
カード'開拓枚数	200万枚	322万枚(162%)	挑戦目標である 業界No.1(シェア 30%)へ向けて の地固め進捗
カード'有効会員数	1,140万人	2,279万人(200%)	
カード'稼働会員数	650万人	1,168万人(180%)	
連結営業収益	1,880億円	2,746億円(146%)	事業の選択と 集中により利益 の「質」も向上
連結経常利益	429億円	711億円(166%)	
株主資本	2,259億円	3,607億円(160%)	負の遺産の処理 加速と同時に、 強固な財務基盤 の構築
総資産	1兆7,191億円	2兆627億円(120%)	

(参考) 資本提携カード会社の2005年度実績

	ローソンCS カード	出光クレジット	リソナカード
出資比率	30.0%	50.0%	22.4%
総会員数	216万人	209万人	229万人
取扱高	580億円	5,662億円	4,132億円
営業収益	63億円	151億円	274億円
経常利益	4億円	12億円	28億円
純利益	5億円	9億円	32億円

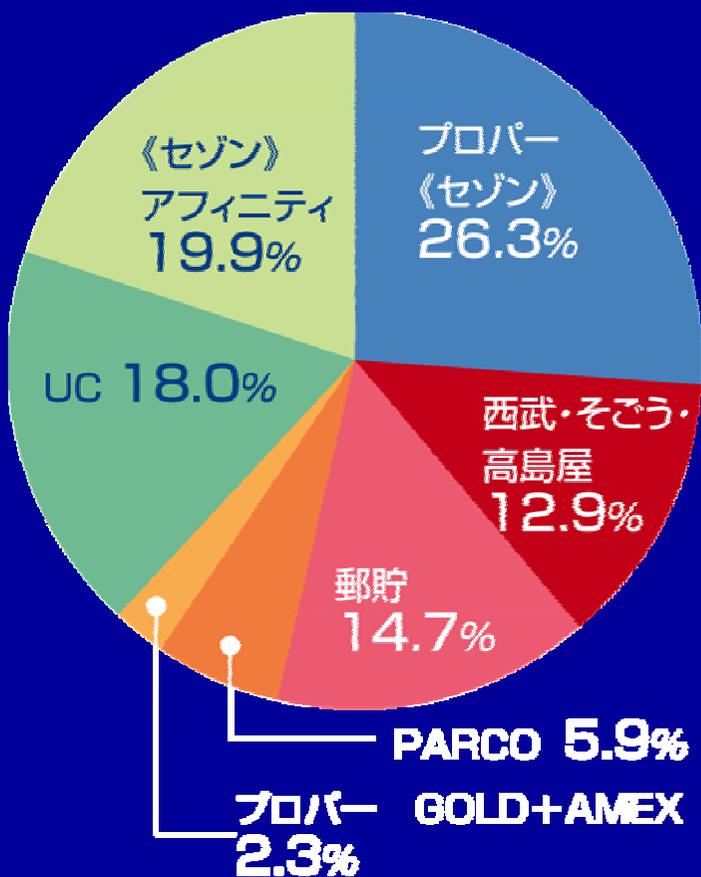
【提携戦略の成果】



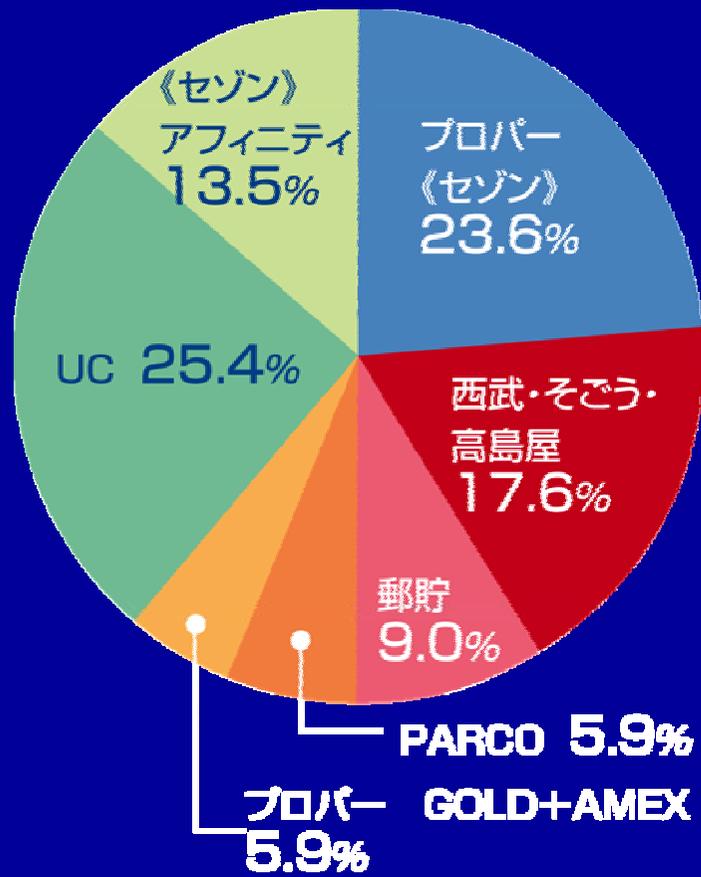
(参考) 2005年度カード別シェア

高稼働の「百貨店系カード」、高単価の「UCカード」、
及び「プレミアムカード」が取扱高拡大に貢献

【カード会員数シェア】



【ショッピング取扱高シェア】





III 経営方針 ~ 中期経営計画 ~

3 - 1 . 経営理念

3 - 2 . 2大メガバンクグループとの競争

3 - 3 . カード事業を中核とした事業基盤の拡大

3 - 4 . 中期的事業ポートフォリオイメージ

3 - 5 . 経営目標

本章における中期経営計画にかかる各数値は、現時点で入手可能な情報に基づく弊社の判断や仮定によるものであり、リスク及び不確実性が含まれております。従って、実際の業績等は、予想数値とは異なる結果となる旨ご了承下さい。

3 - 1 . 経営理念

サービス先端企業

(1)先進的

新しいことに絶えず挑戦し現状に満足せず
改革を続ける

(2)科学的

先端技術や最新の経営手法を導入し
武器化する

(3)合理的

能力がありそれを発揮し結果を残す人を
起用する。性別・年齢・社歴・学歴には
こだわらない

ステークホルダーへの貢献

(1)「顧客満足を創造」し

(2)「取引先との相互利益を尊重」し

(3)「社員の共感を得る」ことができれば
必ず成功し、その結果

(4)「株主に報いる」ことができる。

過去5年間で「入れ替わった」競合他社(メガバンク、カード事業に新規参入した
大手事業会社、大手ノンバンク)にも差別化できる先端企業であり続ける
UC統合・連結会社の成長と、会社法施行等の環境をふまえ、コーポレート
ガバナンス・CSRの重要性を強く意識した社内倫理と組織を築いていく

3 - 2 . 2大メガバンクグループとの競争

- ・中期スパンで上位3社にクレジットカード業界は収斂すると思われる
- ・勝ち残るには「スケールメリット」と「差別化」こそ最も重要なファクター
- ・競争相手に「当社の戦略」でどのように差をつけるか

今後シェア30%を獲得するために必要なアライアンス

流通系

信販系

事業系

金融系

IT系

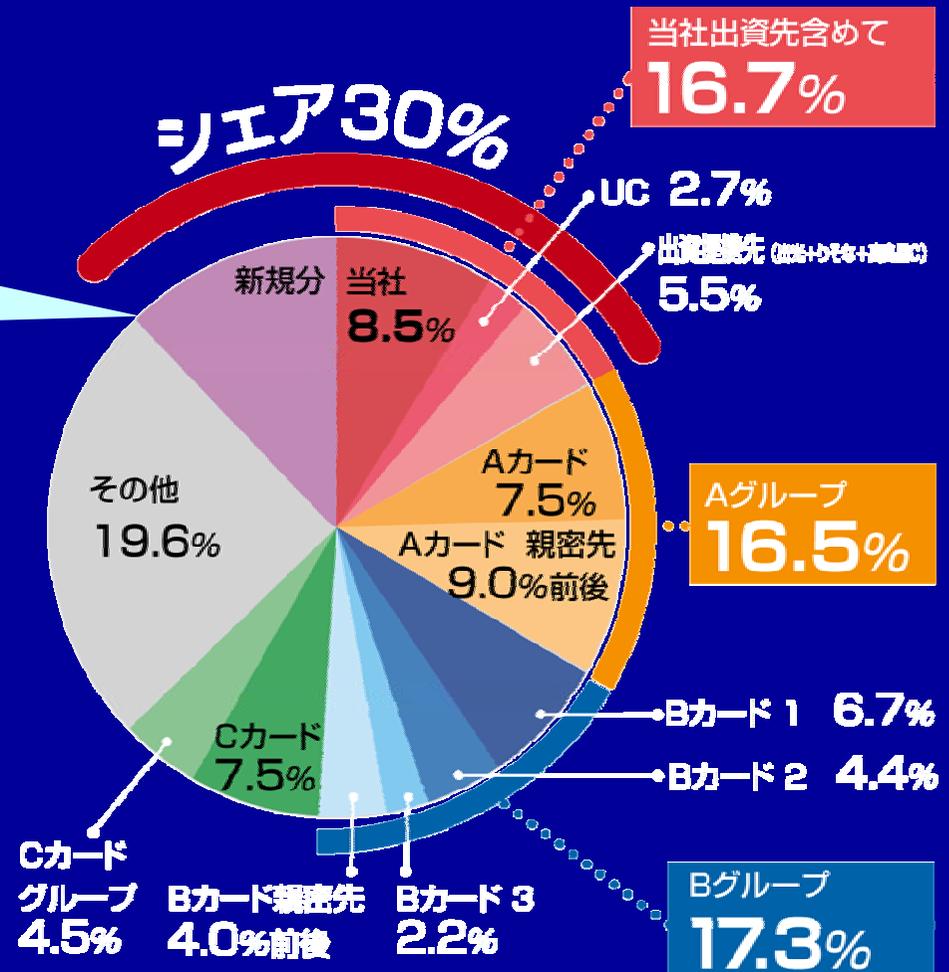
鉄道系

当社の戦略

ブランド及び機能面での差別化実現

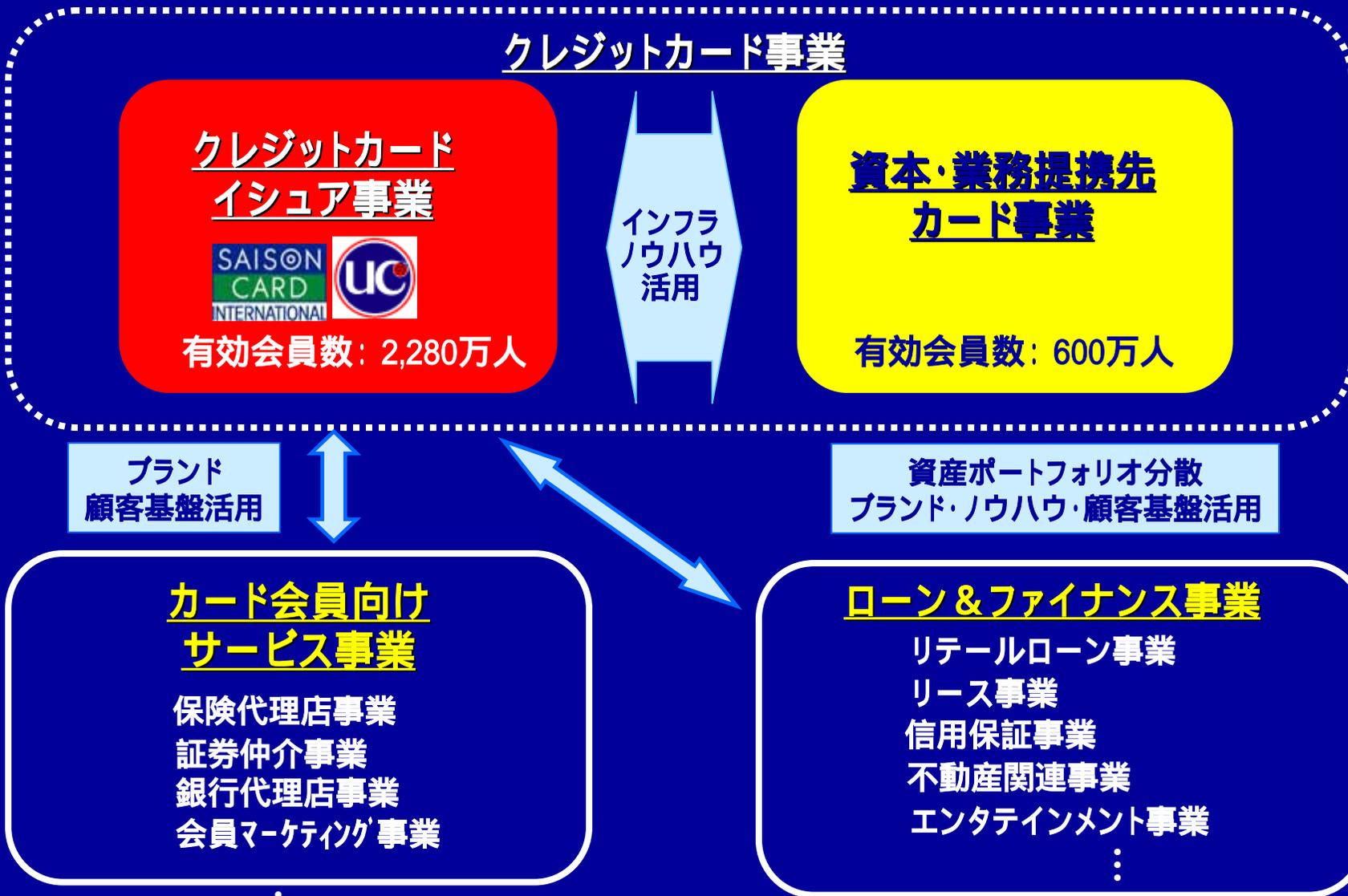
提携戦略における中立性の維持

資本・人材・ノウハウ提携による
新しいビジネススキームの確立



3 - 3 . カード事業を中核とした事業基盤の拡大

中期経営計画の期間： 2006年4月～2011年3月

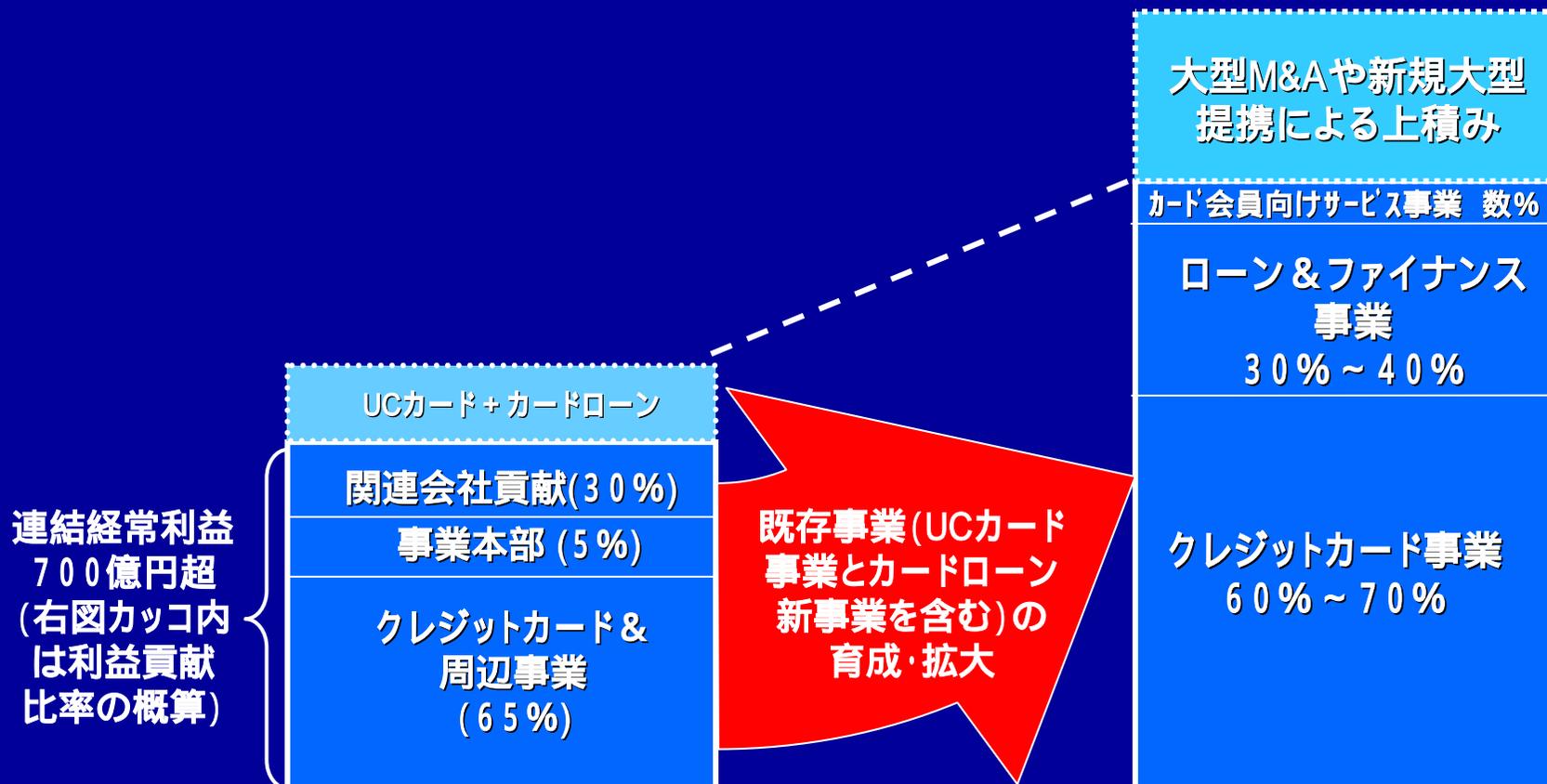


3 - 4 . 中期的事業ポートフォリオイメージ

既存事業の育成・拡大をM & Aや大型提携で補完していく

2005年度末時点での当社事業

成長戦略実現イメージ



3 - 5 . 経営目標

ファイナンスカンパニーNo.1を目指して、質と量双方を追及していく

カード会員 ベース拡大

中期計画の期間中で累計2,500万件以上の新規カード開拓を目指す。

資本・業務提携先のカード開拓も含む

事業基盤の 強化

中期計画の期間中(可能な限り早期)に連結経常利益1,000億円を安定的に生み出せる事業基盤実現を目指す。

貸金業にかかる制度改定に関しては「極端」に急進的なもので無いことが前提。尚、たとえ「極端」な改定となった場合も、時期は遅れるが目標維持することを現時点では想定

資本効率の 向上

ROE10%超の水準を安定的に確保できる収益体質確立を目指す。また、ROE15%を中長期的な挑戦目標として、資本効率の向上に努める。



2006年度 経営戦略

- 4 - 1 . ブランディング戦略
- 4 - 2 . 戦略的組織体制
- 4 - 3 . 戦略的提携
- 4 - 4 . 新たなマーケットへの挑戦
- 4 - 5 . ファイナンス&ローン事業
- 4 - 6 . グループ総合力の結集
- 4 - 7 . 人事制度の革新

4 - 1 . ブランディング戦略

STRATEGY

IMAGE

FUNCTION

業界内での〈セゾン〉カードブランドの差別化

「GOOD IMPRESSION」

「PROFITABILITY」

「CREDIBILITY」

【2006年度CIプロモーション】

サッカー界のトッププレイヤー「ロナウジーニョ」を起用

クレジットカード業界No.1を目指す

「夢よかなえ。〈セゾン〉カード」

The collage features several images: a soccer player kissing a trophy, a soccer player in a uniform talking to a man in a suit, a soccer player speaking into a microphone, a soccer player's headshot, a soccer player in a suit, a close-up of a soccer player's mouth, a close-up of a soccer player's smile, a soccer player in a suit, and a soccer player in a suit. The central text reads "Realize o seu sonho". The Season Card logo is also visible.

Realize o seu sonho

夢よ、かなえ。

今年のセゾンカードの

永久不滅ポイント

SAISON CARD INTERNATIONAL

世界のアチコチでは、今日も

輝けるボールを蹴って

11本部の連携によるセゾン、UC統合効果の極大化

AGGRESSIVE 5 (クインテット)

個人に強い「SAISON」、法人に強い「UC」の双方の強みを活かした統合効果を発揮

- ・12支店を活用したエリア戦略の実行による地域No.1シェアの確立
- ・日本一お客さまに優しい顧客サービスセンターかつ、プロセッシング事業マインドを拡大

営業本部
カード本部
UC本部
リテールバンキング本部
クレジット本部

STRATEGIC 8 (オクタゴン)

業界再編に対応したアライアンス実現

- ・提携戦略、M&Aの積極推進
- ・ビジネスリソースの最大活用

戦略本部
提携本部
経営本部

PERFECT 11 (イレブン)

「クレジットカード事業の成長基軸堅持」と「事業部、グループ会社のコミット」の2大ミッションの達成

システム本部
管理本部
ファイナンス本部



4 - 3 . No.1カード会社への挑戦

戦略的提携

多様化する顧客ニーズに対応し既存ビジネスを強化する一方、UCブランドを含めた当社の優位性を活かしたアライアンス、M&Aにより事業基盤を強化する

新規アライアンス+M&Aによるカードビジネス拡大
セゾン+UCで提携先約200社

事業系



PARCO



IT系

MIZUHO

SAISON
CARD
INTERNATIONAL



Takashimaya

HONDA
The Power of Dreams

LAWSON



PRINTEMPS GINZA



金融系

西武鉄道

PRINCE HOTELS &

流通系

鉄道系

4 - 3 . 魅力的な金融サービスを事業化

戦略的提携



2,280万人のカード会員

「金融サービスカウンター」
機能を強化した
新セゾンカウンター開設予定



大手証券会社ができなかった全く新しい資産運用サービス

【証券仲介サービス】

< 株式投資 MONEX証券 >
・口座開設受付、個人向け国債販売

< 債券投資 トヨタFS証券 >
・トヨタブランド債券、世界銀行債などの外国債券販売・仲介

【外貨投資商品】

< 外貨FX セントラル短資オンライントレード >
・〈セゾン〉1ヵ月外貨 ・〈セゾン〉毎日外貨 ・〈セゾン〉外貨トレード

4 - 4 . 新たなマーケットへの挑戦

みずほフィナンシャルグループネットワーク

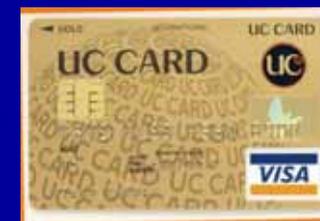
【みずほFG事業基盤の活用】

いままで接点の無かったみずほFGの大手取引企業へ
みずほFGとの協働営業によるアプローチ



【UCコーポレートカードマーケットの活用】

UCコーポレートカード発行35,000法人と提携カード発行企業120社の
相互送客アプローチを推進



小額決済マーケット

【おサイフケータイ】

新たな決済チャネルとして
携帯クレジットに対応



[iD] NTTドコモ、みずほ銀行、UCカードと提携

[QUICPay] モバイル決済推進協議会に参画



プレミアム層

【(セゾン)プラチナ・アメリカン・エクスプレスカード】

T & Eサービスの強化により、高いステータス性を求める
パラサイトダブル・エグゼクティブキャリア層の獲得

【高質顧客の組織化】

百貨店・金融機関の上位顧客を中心としたオールドセレブ、団塊リタイア層に
ゴールドカード、プラチナカードを提供



Netユーザー

【SAISON CARD EXPRESS受付チャネル拡大】

携帯電話でのカード申込受付(SCE Mobile)開始
3万件の獲得を目指す



【Netアンサーリニューアル】

「Net入金」、「Web明細」、「明細書のデータダウンロード」など
「いつでも」、「どこでも」利用できるサービス展開により200万登録を見込む



4 - 5 . 制度改定等の影響

ファイナンス&ローン事業

グレーゾーン金利

過払返還請求

AGAINST

FOLLOW

クレディセゾン

マーケット

【金利引下げによる収益の減少】

24%への引下げで約 20億円

20%への引下げで約 150億円

2006.3末残高ベース

【利息返還引当金によるコスト増】

2005年度 21億円

中小規模の事業者を対象とした
M & Aの活発化

グレーゾーン撤廃による
過払返還請求リスク減少

マーケットの変化を捉え、
リテールローンマーケットでの
シェア拡大余地

4 - 5 . リテールローンへの本格参入

ファイナンス&ローン事業

マーケット変化に対応し、『ブランド』『チャネル』を差別化の武器に
リテールローン分野へ本格参入。キャッシングを含め残高1兆円に挑戦

セゾン カードローン

メンバーズローン

ローン百選
(セゾンファンデックス)

8.0% ~ 25.0% (50 ~ 300万円)

[フリーコース] 14.6% ~ 18.0% (200万円)

[総合目的コース] 9.8% ~ 15.6% (300万円)

2005年度末残高: 359億円

[Cプラン] 21.1% ~ 24.0% (50万円)

[キャッシュリザーブ] 14.9% (300万円)

[VIPローン] 7.8% ~ 12.8% (500万円)

2005年度末残高: 1,062億円

今期重点商品 《セゾン》カードローン



2006年3月スタート

商品特性を活かした利用枠、利率を設定することで、 金融商品を取り巻く環境変化に迅速に対応

【商品特性】

- ・お申込から結果連絡まで最短30分での回答
- ・返済チャネルは銀行口座決済に加え、ATM、当社カウンター、銀行振込みなど選択肢を拡大
- ・明細書の送付先指定など、プライバシーに配慮した体制

5年間で残高2,000億円を目指す!

人生、いろいろあります。
やるときは、やる。
やれないときは、やれない。

とりあえず、
無理をしないことが
大切ですね。



《セゾン》カードローン
が誕生しました。

グループ年間カード開拓枚数500万枚規模へ！



連結経常利益の成長

4 - 6 . 経営資源の有効活用

グループ総合力の結集

カード会員、提携企業の経営資源、人材の採用・活用を通じて
ビジネスチャンスを最大限に拡大していく

()は前年同期比

営業収益	2005年度実績	2006年度計画
リース事業	72億円(104.8%)	80億円(111.4%)
信用保証事業	39億円(121.0%)	45億円(116.1%)
融資事業	123億円(166.6%)	140億円(113.4%)
不動産関連事業 (アトリウムG)	208億円(165.7%) <small>(株)アトリウム(JQ8993)は平成18年3月28日に ジャスダック証券取引所に上場しました</small>	222億円(106.7%)
エンタテインメント事業 (ヴィーヴルG)	210億円(103.5%)	215億円(102.4%)
債権回収事業 (JPN債権回収)	47億円(127.3%)	51億円(107.0%)

4 - 7 . 人事制度の革新 $B.Q = I.Q \times E.Q \times S.Q$

景気回復に伴う人材不足を見据えた人事制度

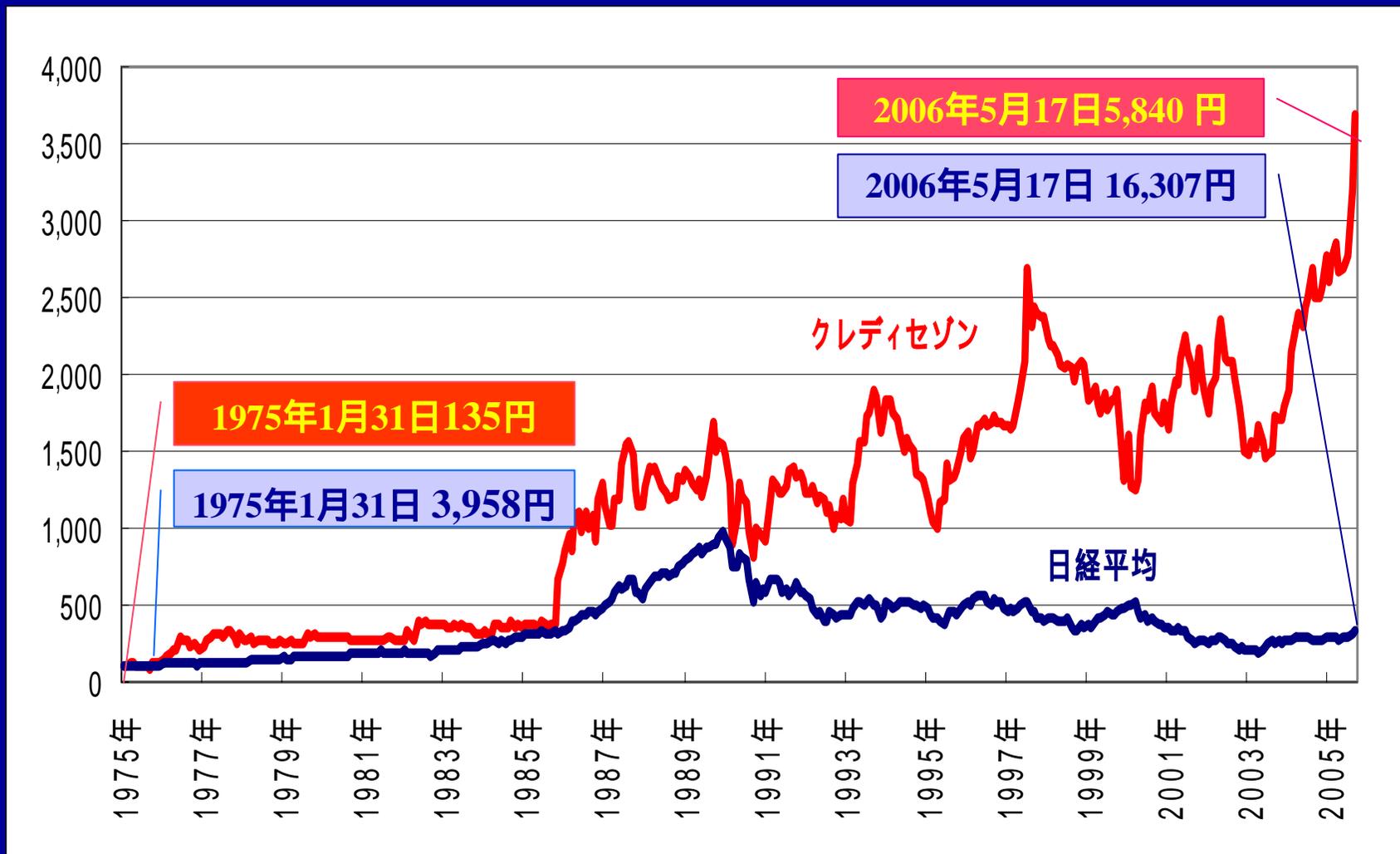
感性豊かな優秀な人材の確保

積極的な中途採用による即戦力かつ専門能力の高い人材のスカウト人事
ルートチェンジ制度を活用した社内人材マーケットの活性化
能力主義と女性登用を積極推進。30代取締役、女性取締役の誕生
旧ユーシーカード社員との人材融合効果の極大化
関連会社、提携会社との人材派遣・育成

仕事への情熱を継続させる制度 - 夢中になれる仕事を見つけそれを仕事にするか、 選んだ仕事に夢中になるしか成功への道はない -

社内公募・ジョブエントリーの多用化
ワーキングマザー支援
ビジネスマン・経営者育成・後継者指名制度の推進

当社株価の動き (1975年を100とした騰落率)



1975年1月末を100と換算

5月17日現在 終値 5,840円