



クレディセゾンは、
サッカー日本代表を応援しています。

2011年度 第2四半期決算説明会資料



AGENDA

- ◆ 2011年度 上半期トピックス
- ◆ 2011年度 上半期決算報告
- ◆ 中期経営戦略・下期重点施策
- ◆ (資料)カードマーケットの現状

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。

2011年度 上半期トピックス

4月 ・ (株)セブンCSカードサービスにそごう・西武百貨店のカード事業を分割

6月 ・ 海外旅行者向けの海外専用プリペイドカード

「Neo Money(ネオ・マネー)」を発行

・ 世界最大級のオンライン旅行サイト「エキスペディア」とサービス提携

7月 ・ セブン&アイグループとポイントサービスに関する提携

～ 永久不滅ポイントとnanacoポイントを交換可能とし、
カード会員にお得感と利便性を提供

・ 保険業界で革新を創造するライフネット生命・セゾン自動車火災と
保険商品のネット販売を強化

8月 ・ 中国銀聯 (China Union Pay) と提携し、高質な提携ネットワークを中心に
銀聯カード取扱加盟店を開拓

・ 会員制ビジネスラウンジサービスを展開する「リージャス」と提携

9月 ・ リヴァンプ・日本政策投資銀行と3社共同投資事業を開始

～ プレッツェル・ジャパンへ出資

1. 経営成績
2. 通期業績予想修正
3. セグメント別業績概況
4. 連結会社の貢献状況
5. 主要指標(クレディセゾン単体)
6. 7CSカード事業分割の影響
7. キャッシングビジネスの動向
8. 債権リスクの状況(貸倒・利息返還)
9. 財務指標
10. 震災による営業・債権への影響

1.経営成績

(単位:億円、%)

		2010年度 第2四半期	前年比	2011年度 第2四半期	前年比	2011年度 (修正計画)	前年比
連結	営業収益	1,452	92.7	1,275	87.8	2,570	90.0
	経常利益	176	92.0	249	141.7	425	125.9
	当期純利益	99	115.1	175	175.7	250	194.9
	1株利益(円)	54.27	113.5	95.37	175.7	136.14	194.9

単体	営業収益	1,224	93.4	1,054	86.2	2,130	88.9
	経常利益	131	80.2	202	154.2	350	121.9
	当期純利益	64	88.9	136	210.5	205	269.9

※セブンCSカード事業分割の影響を除く2011年度第2四半期の営業収益の前年比は連結90.5%、単体89.3%

2.通期業績予想修正

		前回発表予想 (5月14日 公表)(A)	今回修正予想 (B)	増減額 (B-A)	主な増減理由
連 結	営 業 収 益	2,610	2,570	△40	・震災の影響によりカード ショッピング収益が計画を 下回る
	経 常 利 益	300	425	+125	
	当 期 純 利 益	170	250	+80	
単 体	営 業 収 益	2,160	2,130	△30	・債権内容の改善と 第三者介入債権の 沈静化による貸倒引当金 繰入額が減少
	経 常 利 益	230	350	+120	
	当 期 純 利 益	130	205	+75	

3.セグメント別業績概況

(単位:億円、%)

	営業収益			営業利益		
	2010年度 第2四半期	2011年度 第2四半期	伸び率	2010年度 第2四半期	2011年度 第2四半期	伸び率
クレジットサービス	1,180	999	△15.4	69	142	104.5
リース	72	73	2.1	25	18	△25.9
ファイナンス	78	76	△2.5	32	35	9.1
不動産関連	58	67	17.0	△1	10	—
エンタテインメント	71	64	△9.2	10	11	7.2
計	1,460	1,282	△12.2	136	219	60.1
セグメント間取引	△7	△6	—	△0	△0	—
連結	1,452	1,275	△12.2	136	218	59.6

4.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	202億円	249億円	47億円

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）等	5.8億円
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）	10.5億円
コンチェルト （アミューズメント業）	16.8億円
JPNホールディングス （サービス業）	0.8億円

主な持分法適用会社	経常利益 貢献
出光クレジット （クレジットカード業）	5.4億円
セゾン情報システムズ （情報処理サービス）	3.4億円
りそなカード （クレジットカード業）	2.1億円
セブンCSカード （クレジットカード業）	2.0億円

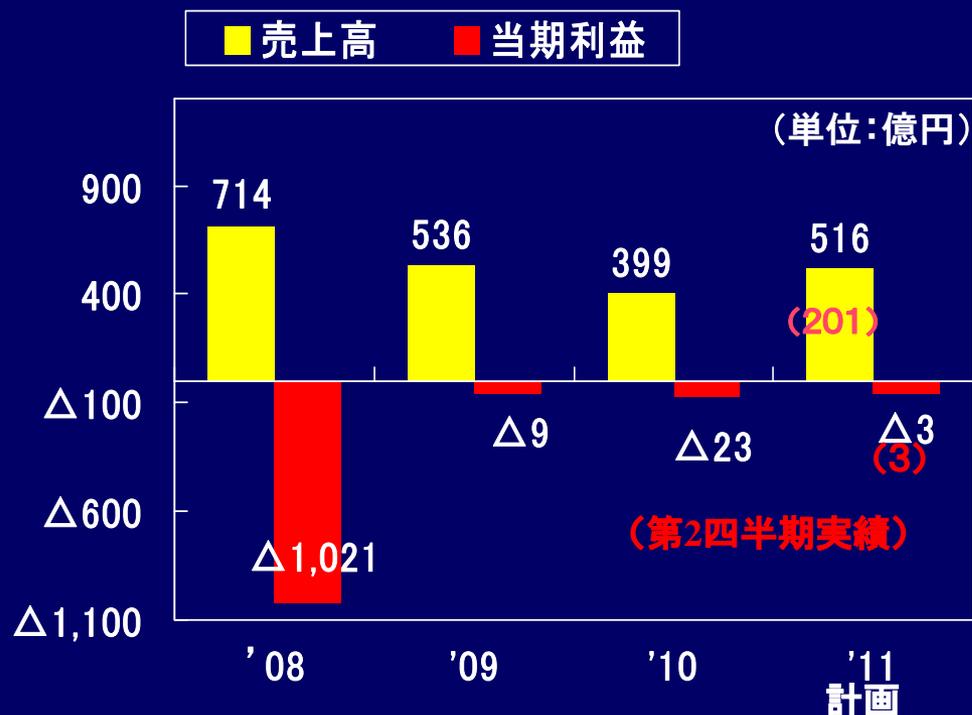
(参考)アトリウム再建計画の進捗状況

優良な小型物件の仕入れを強化し、着実に資産ポートフォリオを改善

■上期業況

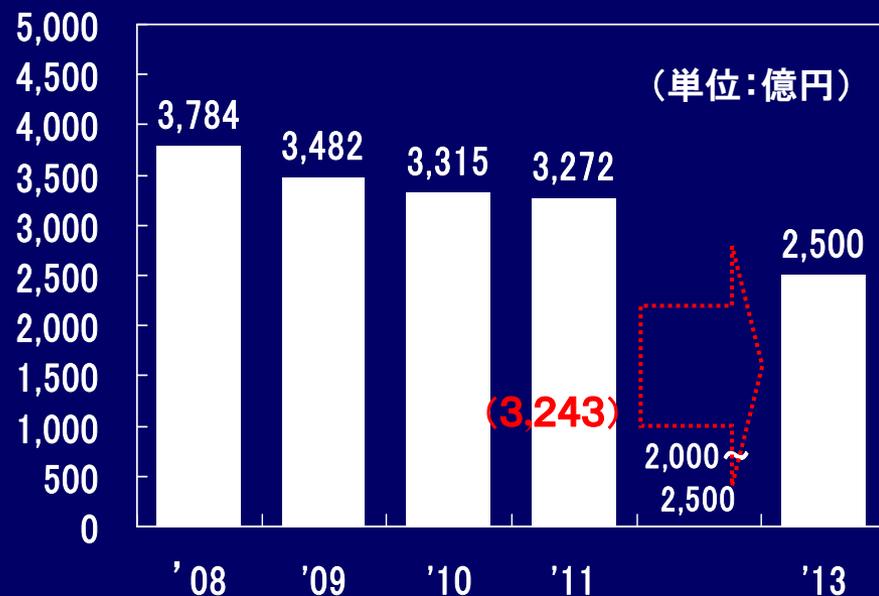
- ・中小型物件を中心に129億円(214件)の売却を実施
- ・震災の影響で大型物件のマーケットの動きは停滞

■資産圧縮・業績の実績と計画



■不動産エクスポージャー

(たな卸資産 + 求償債権 + 融資保証)



5.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

	2010年度		2011年度		2011年度	
	第2四半期	前年比	第2四半期	前年比	(計画)	前年比
新規開拓件数	140	89.7	123	87.8	260	101.2
新規発行枚数	111	85.1	93	83.8	210	99.0
総会員数	2,838 (+9万人)	100.3	2,489 (△349万人)	87.7	2,560 (△274万人)	90.3
稼働会員数	1,455 (+22万人)	101.6	1,286 (△169万人)	88.4	1,330 (△140万人)	90.5
カード取扱高	21,700	98.5	18,004	83.0	38,100	88.1
ショッピング	19,497	103.7	16,633	85.3	35,400	89.5
キャッシング	2,202	68.2	1,370	62.2	2,700	72.7

6. 7CSカード事業分割の影響

中期的には7CSカード事業から連結利益への貢献を見込む

■ 7CSカード事業分割の影響を除くカード取扱高・残高

(単位:億円、%)

	2011年度		2011年度	
	第2四半期	前年比	(計画)	前年比
カード取扱高	18,004	98.6	38,100	104.8
ショッピング	16,633	102.5	35,400	107.4
キャッシング	1,370	67.5	2,700	78.9
ショッピングリボ残高	2,629	103.6	2,800	106.5
キャッシング残高	3,266	73.2	3,000	79.9

■ 株式譲渡による損益への影響(今年度のみ)

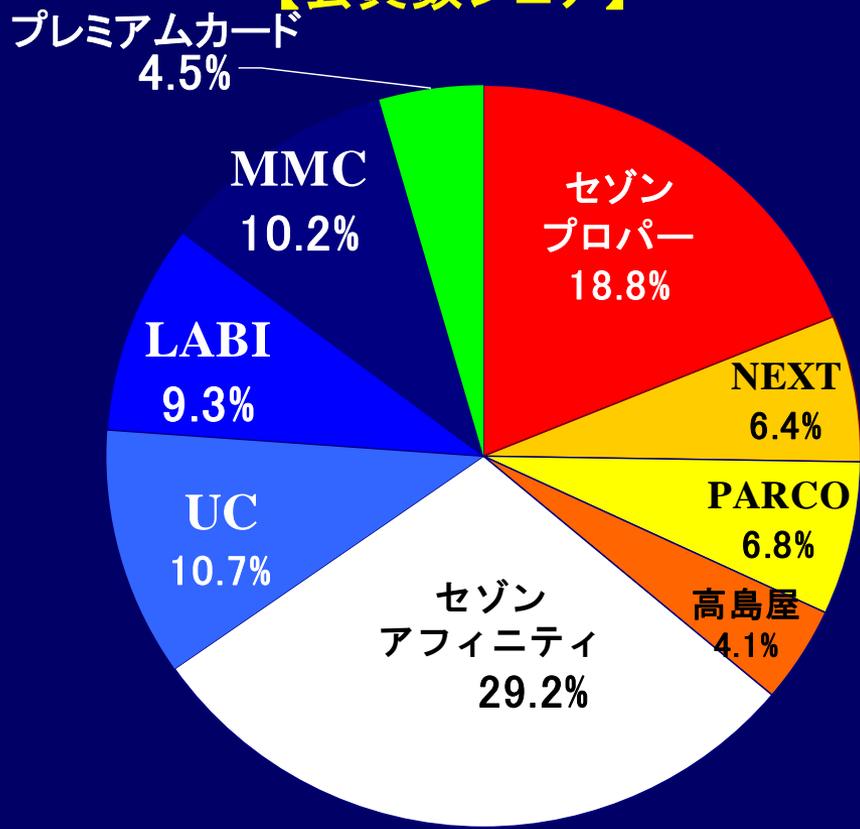
株式譲渡益 約71億円(特別利益)、税負担額約 △56億円



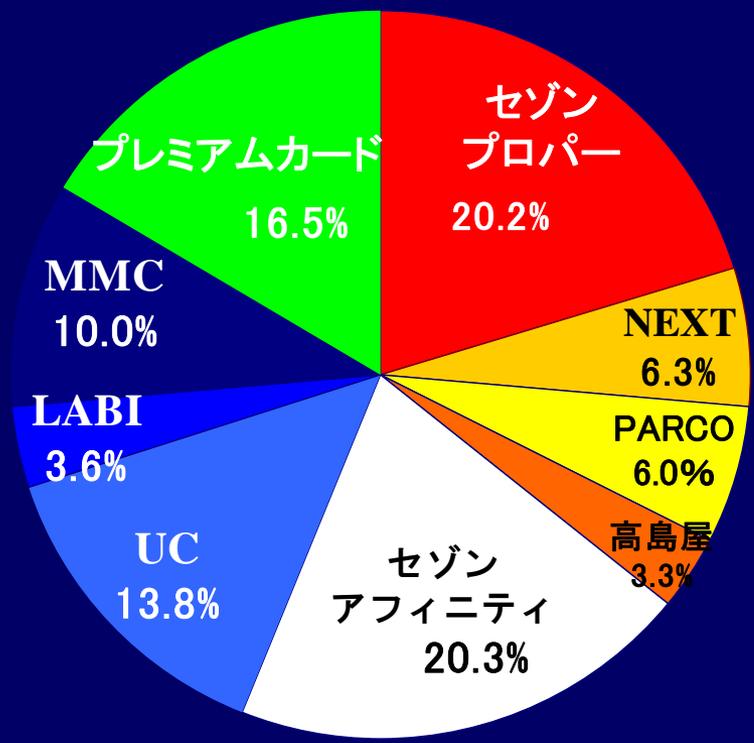
(参考)カード別シェア

プレミアムカードの取扱高/枚数はその他のカードの約4倍

【会員数シェア】



【ショッピング取扱高シェア】



※プレミアムカードには、セゾン・UCのゴールド、プラチナ及び AMEXブルー・ゴールド・プラチナカードが含まれています。

7. キャッシングビジネスの動向

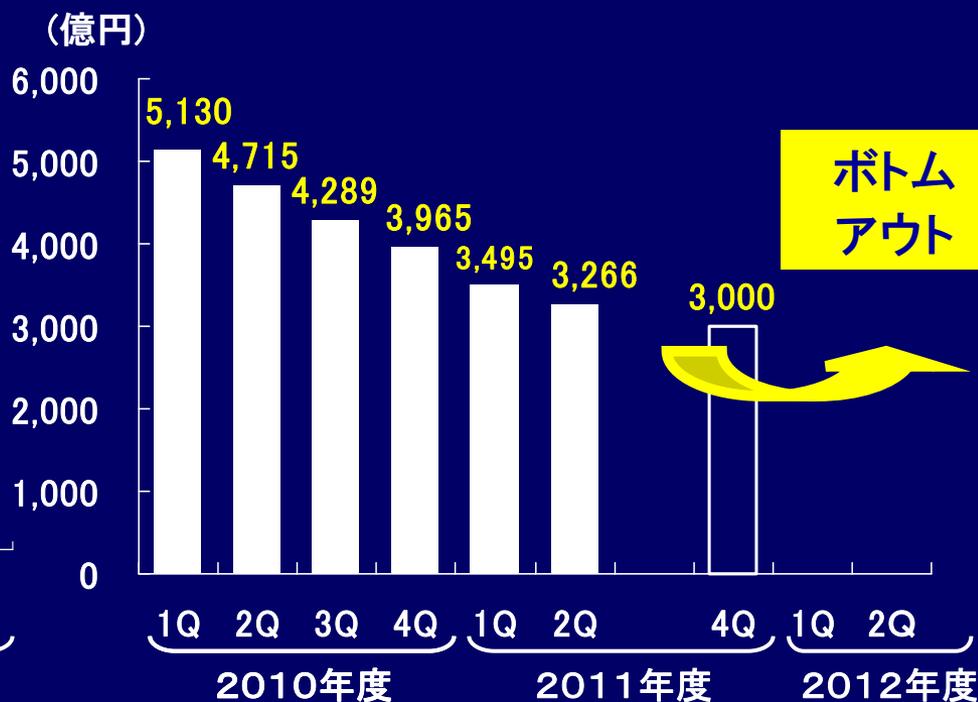
総量規制の影響が一巡し、取扱高・残高減少幅が縮小傾向

9月のキャッシング取扱高は前年比△12%、残高は前年比△27%

■ 取扱高推移



■ 残高推移

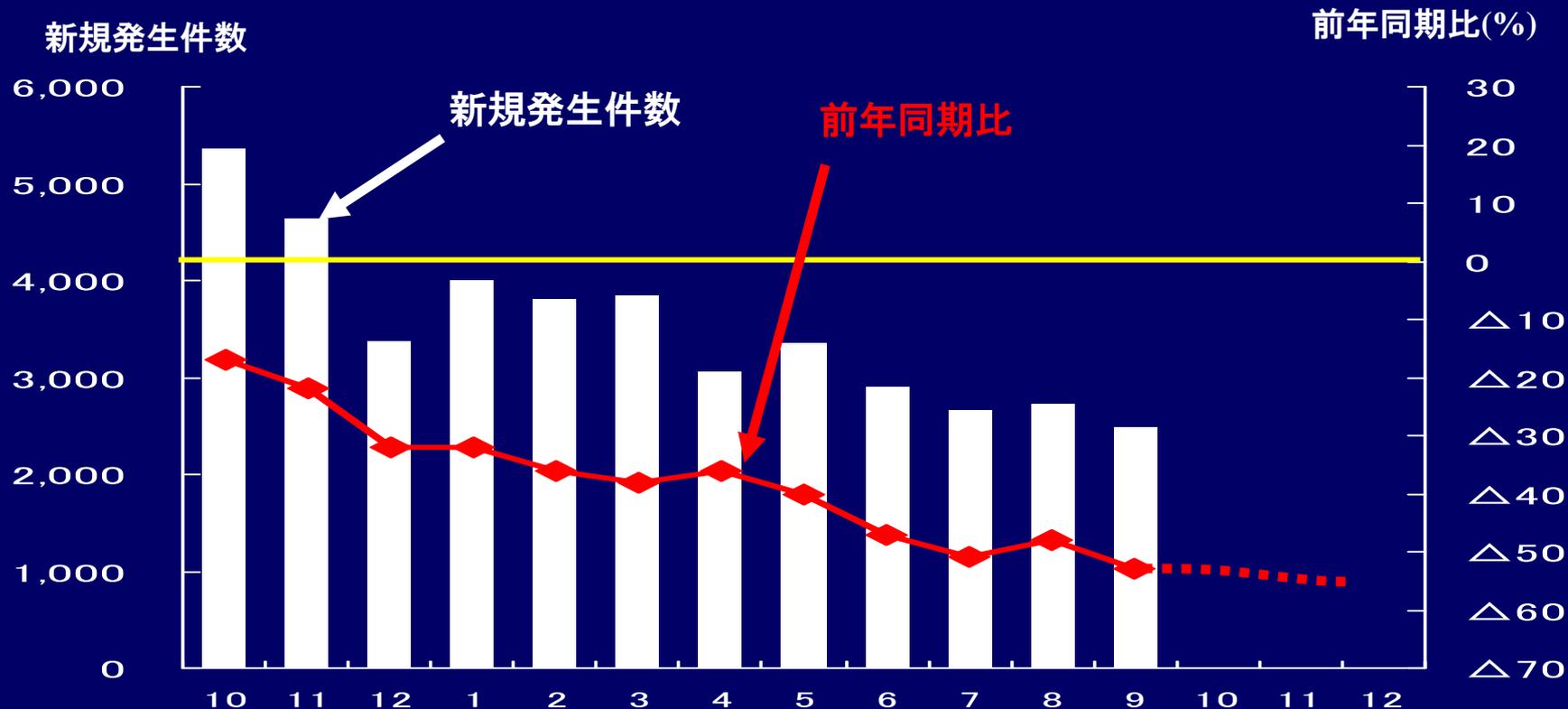


取扱高は今期4Qから回復、残高は6ヶ月後までにボトムアウトを見込む

8. (1) 弁護士等介入債権の今後の見通し

月次の新規介入件数は前年比△51%の水準まで減少

■ 弁護士等介入の新規発生状況

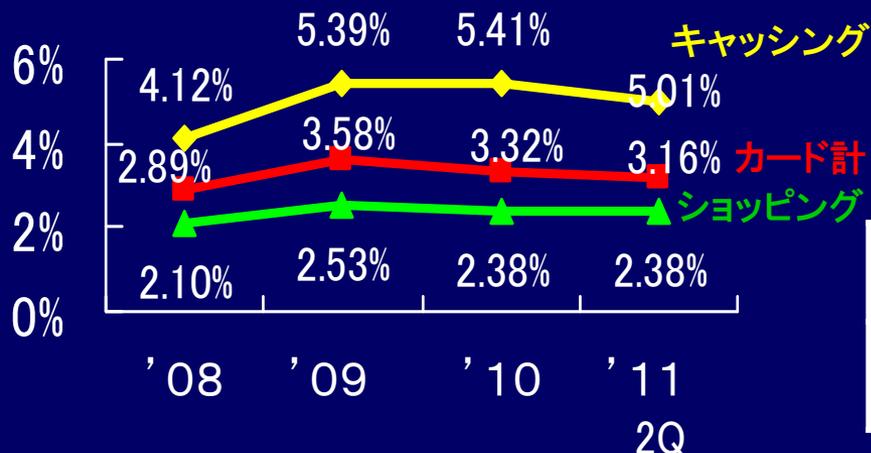


利息返還請求は減少傾向が続き、終息に向かうと予測

8. (2) 延滞率・貸倒コスト・利息返還損失引当金の状況

リスク抑制のための与信・回収施策の効果により債権内容が改善し、
貸倒コストは当初計画から24%削減の見込み

■ 延滞率(90日以上)の動向



■ 貸倒コストの実績と計画 (単体) (単位:億円)

	上期実績	通期計画		
		当初	修正	計画差
貸倒コスト	146	450	340	△110
内利息返還コスト	14	48	34	△14

■ 利息返還損失引当金残高推移 (単位:億円)

第2四半期実績	単体	連結
取崩(発生)額	△85	△95
繰入額	+14	+19
残高増減	△71	△76





9.財務指標

資本効率の改善が進み、自己資本比率は16.5%に上昇

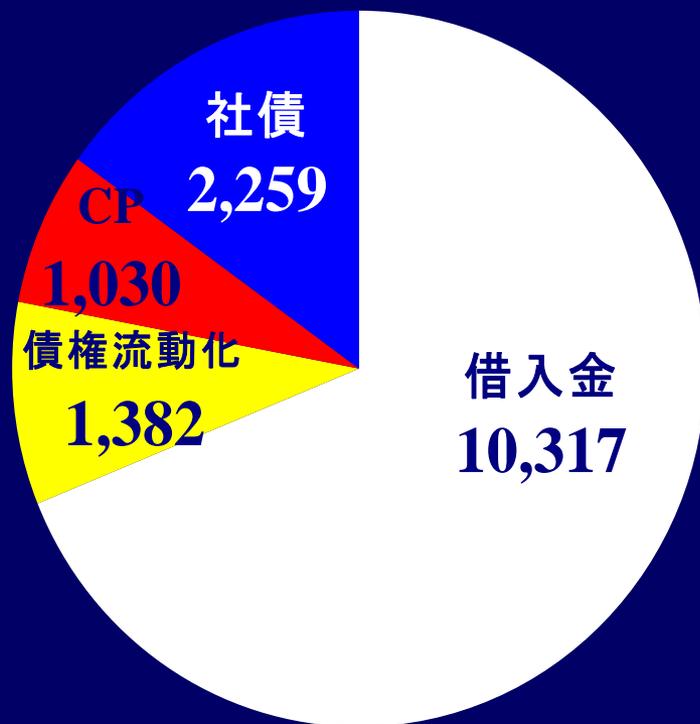
	連 結		単 体	
		前期末差		前期末差
自己資本額	3,565億円	+113億円	3,276億円	+73億円
総資産	2兆1,595億円	△717億円	2兆556億円	△421億円
自己資本比率	16.5%	+1.0%	15.9%	+0.6%



(参考) 調達構造

【連結】

残高計 14,988



長期比率: 78%

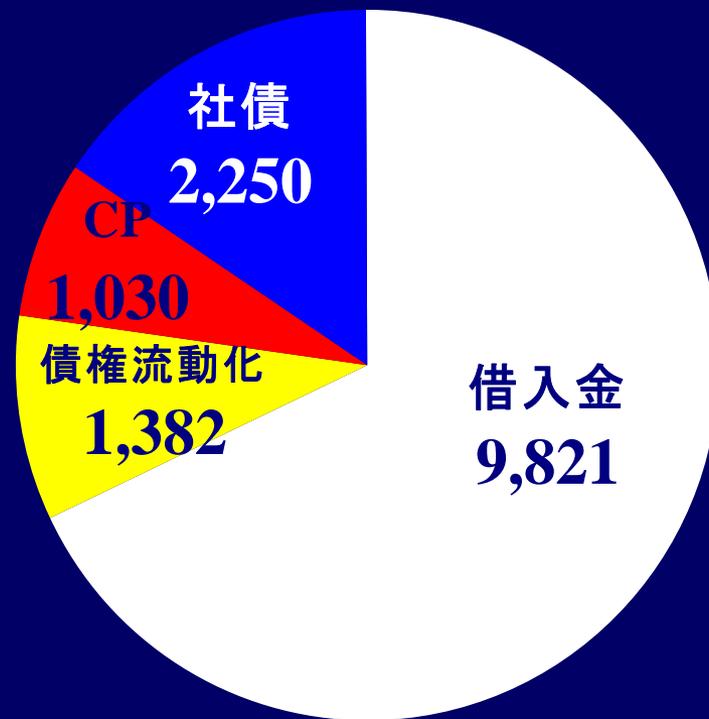
【格付】

R&I A+

(単位: 億円)

【単体】

残高計 14,483



長期比率: 77% 固定比率: 67%

社債・長期借入金平均残存年数 3.0年

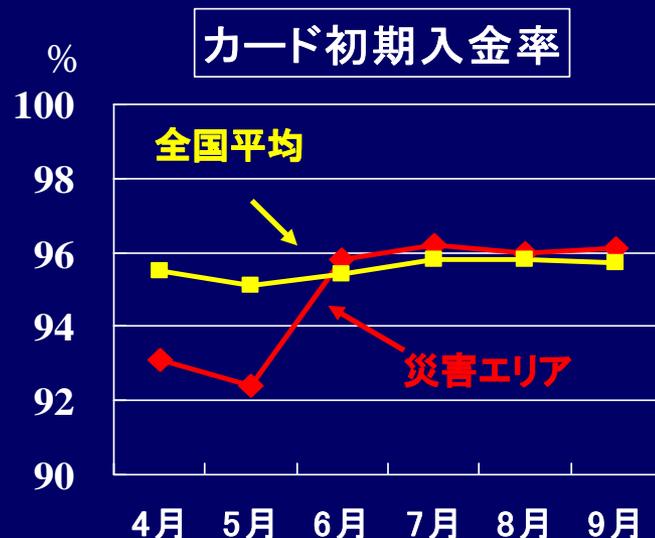
10. 震災による営業・債権への影響

カード利用は6月から正常化し、リスク債権の発生も軽微

■ 被災エリアのショッピング取扱高の動向



■ 被災エリアの債権リスクの状況



上期債権償却額 : 約4億円

カード債権	3億円
信用保証求償債権	1億円
リース債権	0.1億円

災害損失引当金114億円の見直しは年度末までの債権リスクの動向を見極めた上で判断



経営戦略

- I. 中期経営戦略、当社の特性・優位性
- II. 2011年下期の重点施策

中期経営戦略 ～ コラボレーション経営 ～

セゾン・アメリカン・エクスプレス
営業チャネル開発

富裕層を顧客に持つ企業

戦略投資パートナー

投資銀行・証券会社

ファイナンス事業パートナー

リース・信用保証・
「フラット35」等提携先

決済プラットフォーム
パートナー

携帯決済 プリペイド
電子マネー 決済代行

サービス提携

マイレージ 保険
T&E 資産運用

SAISON
CARD
INTERNATIONAL



キャッシュレス

決済市場における

No.1カンパニーへと

成長する

カードイシューングパートナー

百貨店 スーパー・コンビニ
専門店 家電量販店 通信
金融機関 鉄道 トラベル
教育 文化

環境保全・スポーツ・
文化活動サポート

赤城自然園
日本サッカー協会等

グループ経営パートナー

不動産 ローン 人材派遣
プロセッシング システム
エンタテインメント

ネットビジネス
パートナー

ECサイト オークション
音楽 クーポン 等

カード合弁会社

出光興産 高島屋 静岡銀行
りそなHLD ヤマダ電機
大和ハウス工業
セブン&アイグループ

当社がこれまで培ってきた戦略武器を複合的に活用した「コラボレーション経営」を
経営戦略とし、あらゆる分野でのNo.1を実現する

(1) 営業収益の拡大 ～ マーケットシェア拡大に向け営業を強化 ～

- ① SAISON AMERICAN EXPRESS CARDを戦略武器にカード開拓チャネルを開発
- ② 現金市場を打ち崩す決済プラットフォームの構築、アクワイアリング業務の強化
- ③ ネット会員の拡充によるフィービジネスの強化
- ④ マーケティング事業・広告事業の構築・早期育成
- ⑤ ファイナンス事業の強化

(2) 事業構造の筋肉質化 ～ コストマネジメントの更なる追求 ～

- ① 債権管理・回収における業界トップレベルの体制確立
- ② WEB・ITの活用によるビジネス全体の効率化
- ③ 付加価値経費率の向上、次期システムに向けた体制構築

(3) 経営資源の効率的配分 ～ バランスシート改善による資産効率向上 ～

- ① グループ資産・資本効率の向上とグループ経営資源の合理的な再配分
- ② 戦略投資事業における最適ポートフォリオの構築
- ③ 関係会社の収益力向上による連結企業価値の最大化



当社の特性・優位性

(1) 3,600万人の顧客基盤

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3,530万人の与信
・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) 永久不滅ポイント

業界で唯一有効期限がないポイント
プログラム(682億円のポイント残高)
を保有し、様々なサービスを提供

(3) 開拓営業・与信・回収力

年間250～300万枚のカード開拓力から
カード利用の活性化、与信・回収までの
一貫した体制の構築とノウハウの蓄積

(4) AMEXブランド

カードブランドの中で、ステータスの
高い「AMEXブランド」の4種類のカード
の国内独占的使用権を活用

(5) ネット事業

625万人のネット会員数とネット
ショッピングモール「永久不滅.com」運営
WEBによるカード開拓を展開

(6) 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、200社程度の
優良企業とのアライアンスネットワーク

新規カード開拓チャネル開発による顧客基盤の拡大

■ 上期の実績

- ・アメックスブランドシェアの拡大 **新規発行シェア46%(前年+22%)**
- ・アメックスカードの新たなサービス提携
エクスペディア、リージャス、パルコ、ソフトブレンなど

■ 下期アメックス施策展開ポイント

- ・全社員があらゆるチャネルで意識し、社員一人ひとりが営業
- ・サービス提携の更なる推進(小売、会員組織、BtoC企業)
- ・職域開拓アプローチの確保(商社・金融機関)
- ・集客力のある商業施設など外部施設での直接開拓チャネル開発
- ・WEB領域の新たなチャネル、手法での獲得推進

アメリカン・エクスプレス・ブランドのショッピング取扱高シェア30%を目指す

【2014年度目標】 取扱高1兆円達成(09年度比470%)

新たなサービス・特典の付与



PLATINUM

年会費

21,000円



GOLD

年会費

10,500円

*プラチナカード・ゴールドカードの主な特典

- ・ プライオリティパス : 無料ご登録 (通常年会費399米\$) (プラチナ)、登録制 (別途費用あり) (ゴールド)
- ・ 手荷物無料宅配サービス : 往復サービス (プラチナ)、復路サービス (ゴールド)
- ・ プレミアムゴルフサービス (プラチナ) : 年会費10,500円
- ・ リージャスが展開するビジネスラウンジサービス「ビジネスワールド」(国内8都市・25ヶ所、世界中500都市・1,100ヶ所) ⇒ 1年間無料
- ・ 世界最大級のオンライン旅行サイト「エクスペディア」のホテル・ツアー予約

⇒ ホテル8%割引、ツアー3,500円割引



BLUE

年会費

3,150円



PEARL

年会費

初年度無料

(2年目以降もカード利用で年会費無料)

*ブルーカード・パールカードの特典

- ・ 手荷物無料宅配サービス (ブルー) : 復路サービス
- ・ オンライン・プロテクション : 補償あり
- ・ 世界最大級のオンライン旅行サイト「エクスペディア」のホテル・ツアー予約

⇒ ホテル5%割引、ツアー1,500円割引

下期重点施策(2) ネットビジネス

「既存事業育成」と「新規事業開発」によるフィービジネスの拡大

■ ネット会員・Web明細の拡大

- ・ 新規カード申込時の同時申込で獲得
- ・ スマートフォンでの登録チャネルの整備

■ 永久不滅.comを中心としたアフィリエイト収益の拡大

- ・ ツールバー導入効果で永久不滅.comの上期取扱高は232億円(前比+34%)
～マス広告やソーシャルメディア活用し更なる認知度向上を図る

■ 顧客情報ビジネスの育成

- ・ 最新・精緻な顧客属性と行動履歴・購買履歴を活用したマーケティングデータ販売
- ・ ネット会員閲覧率が極めて高い利用明細等のWebメディアを活用した広告事業

	上期実績	前比	今期目標	前比
ネット会員数	625万人	129%	800万人	114%
永久不滅.com 取扱高	232億円	134%	470億円	127%
貢献利益	14億円	213%	33億円	133%

クレディセゾンのネットビジネス概略図

ポイントを使う

ショッピング支払い充当 ネット限定アイテム 永久不滅ポイント決済 等

収益拡大

- ・アフィリエイト収益
- ・マーケティングデータ販売
- ・当社Webメディア活用による広告事業の展開

ネット会員

顧客属性の最新・精緻化

コスト削減

- ・WEB明細／情報誌
- ・WEBカード開拓
- ・ネット入金
- ・口座／属性変更

ネット企業連携

- ・有力ネット企業からのネット会員化

DeNA・GREE
Ameba 等

カード会員

ネット会員化

カード会員

- ・通常申込
- ・WEBカード申込
- ・モバイル申込

ネット会員化

非カード会員

カード会員化

ツールバー

ダウンロードで永久不滅.com経由不要

ポイントを貯める

16歳以上のすべての方にサービスを開放

永久不滅.com



ショッピングで



資料請求で



オークションで



アンケートで



音楽・動画で



歩いて



口コミで



検索して



クーポンで



ゲームで

クレジットカードを軸とした決済プラットフォームの構築

■ 中国銀聯(China Union Pay)アクワイアリングの強化

- ・稼働率が高い提携カードを発行している親密なクライアントへの導入を提案

■ プリペイドカードの展開

- ・旅行会社(リアル・ネット)との提携を強化し「Neo Money」を拡販
- ・汎用型/バーチャル型の新型プリペイドカードの導入(2012年3月予定)

■ 顧客基盤・ポイントを活用した新規サービスの開発

- ・セブン&アイとのポイント提携
nanaco ポイントを永久不滅ポイントに交換できることでカード会員に
利便性を提供
- ・ヤフーとの提携によるカードの利用活性
ヤフーウォレットの登録や決済代行会社とのコラボレーションにより、
永久不滅ポイントによるECショップでの直接決済を可能とするなど
カードの基本性能・サービスを改善
- ・永久不滅ポイントによるネットショッピングの決済サービスを開始
セブンネットショッピング、グルーポン・ジャパンほか今年度100社の参加を目指す

下期重点施策(4)ファイナンス事業

融資事業 「フラット35」の拡大による収益強化

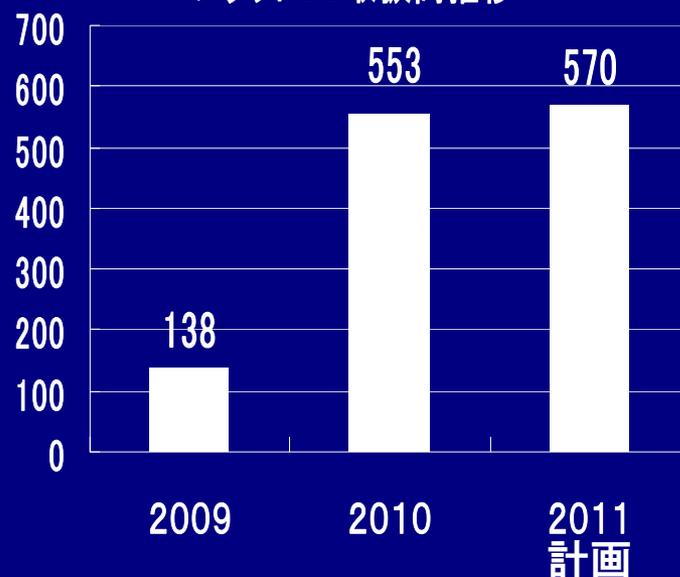
■フラット35の営業強化

- ・ 大手不動産会社との連携強化
- ・ つなぎローンを活用した戸建案件の獲得、及び代理店網の拡大
- ・ 金利1%優遇前倒し終了へ対応し、期初計画を見直し

11年度目標: 実行2,100件(前年比107%)

取扱高570億円(前年比103%)

億円 フラット35取扱高推移



■ファイナンスビジネスの推進

- ・ ノンリコースローン等、アレンジャーとのリレーションによる融資残高の積み上げ
- ・ 不動産業者の物件仕入れ資金としての不動産担保融資の推進

下期重点施策(4)ファイナンス事業

信用保証事業 個人事業主向けの保証商品を推進

■顧客別の信用度に応じた保証料率の設定

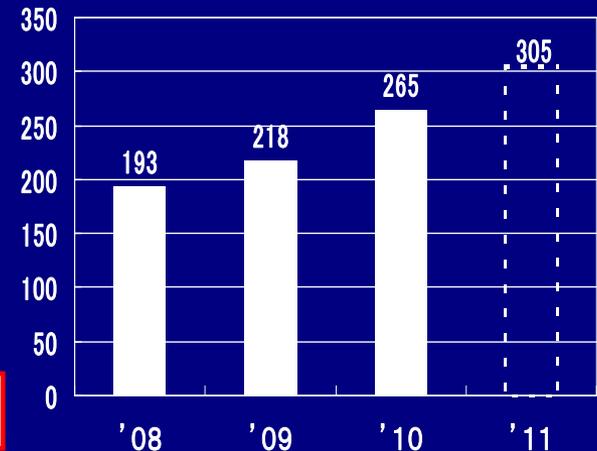
■信用金庫への新規提携アプローチの強化

- ・地域に密着し、ターゲットエリア内の寡占化を促進

■既存提携先の活性化による残高積上げ

- ・事業性に対応した消費者ローン商品の提供

提携先の推移



期末保証残高目標 1,593億円(前年比102%)

リース事業 新規販社との提携による取扱高・残高の積上げ

■富士ゼロックス・リコー・ダイキンとの本格的営業の取扱いを開始

- ・販社の拠点におけるエリア特性に応じた営業体制を構築

■特定商材に絞った市場ニーズに適合したレンタル展開

- ・LED関連商材等、ニーズの高い商材に絞った効率的な販売展開

下期重点施策(5) 事業構造の筋肉質化

徹底的にムダを排除し、計画上回るコスト削減を実現

- 節電対応による光熱費の削減と業務効率化の推進
- ネット会員の拡大に伴うWeb明細化の促進
- プロセッシング業務の合理化

顧客ニーズを満たす最適なオペレーションサービスの実現

- リスク抑制をしながら良質な債権を拡大する与信施策
- 与信管理、債権回収体制の強化

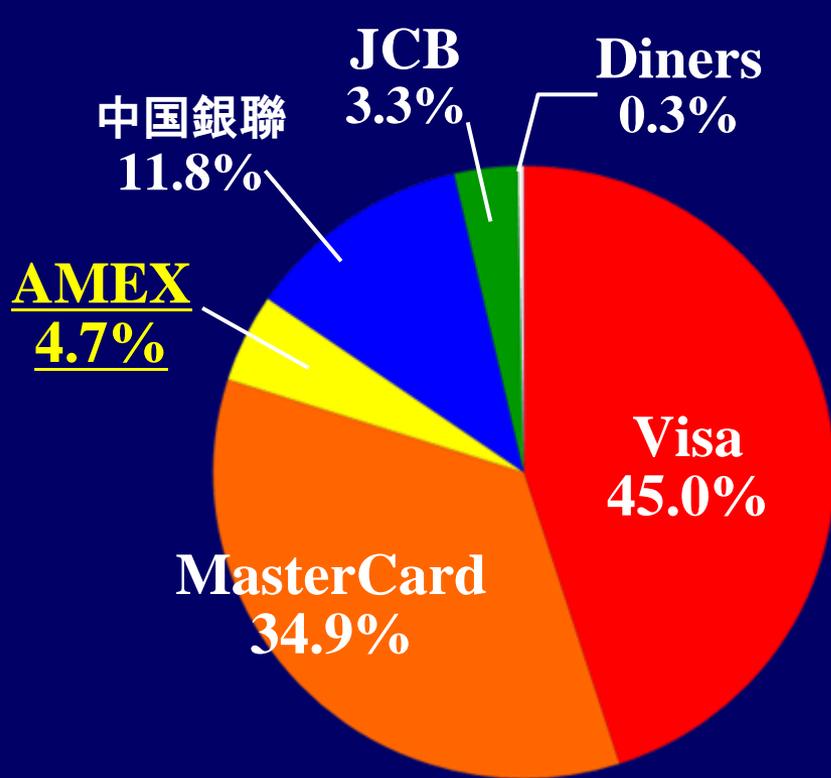
システム・オペレーションの改革

- 付加価値経費率の向上
 - ・次期システムリリース(12年度下期)により、システム投資額30%削減

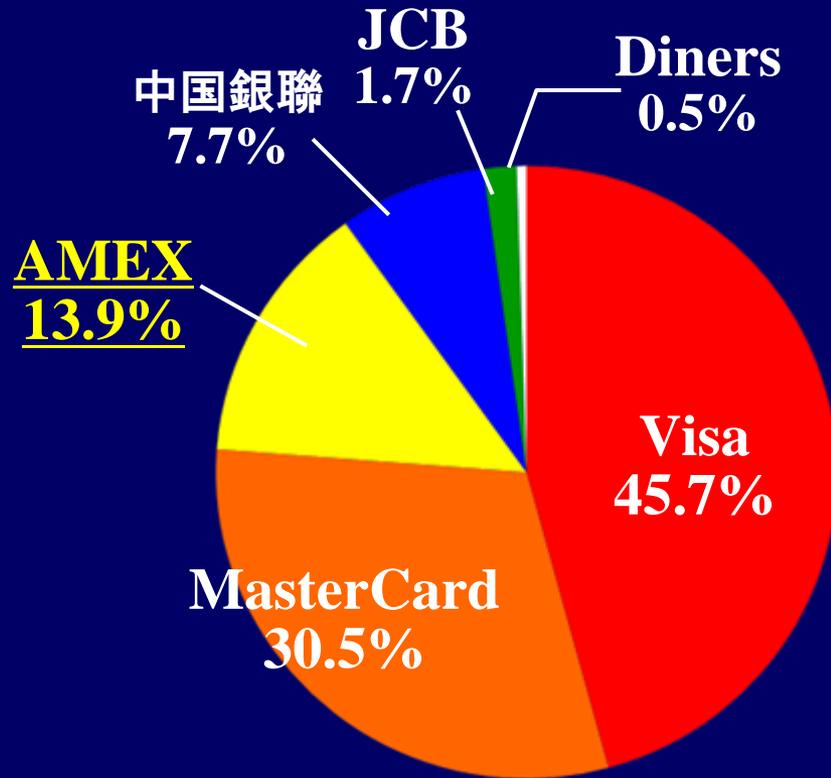
(参考)グローバル・マーケットにおけるブランド別シェア

[2010年]

カード会員数



カードショッピング取扱高



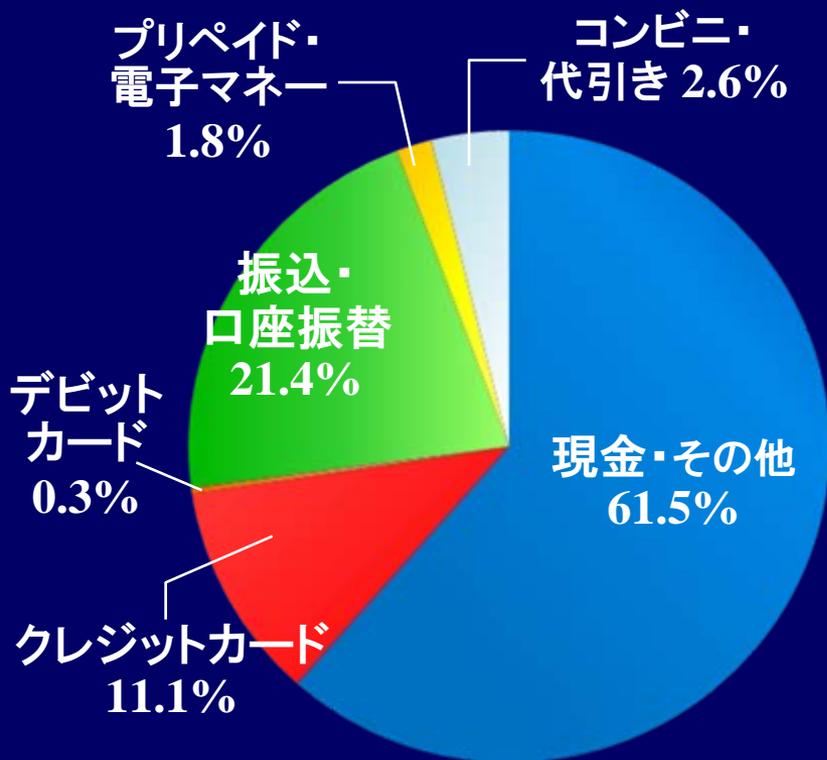
(単位:ドル)	Visa	Master	AMEX	銀聯	JCB	Diners	平均
会員1人あたり利用額	2,638	2,267	7,710	1,686	1,359	4,417	2,597

※出典: NILSON REPORT (クレジットカードのみ)

(参考) 日本の決済手段の現状

< 2009年 >

280.3 兆円 (名目)



主要国の通貨流通量 (2009年末時点)

※円換算レート(2009年末) : 1ドル=92.43円

	通貨流通高		国民1人当たり流通高		カード決済比率
	億ドル	兆円	ドル	万円	
日本	9,251	85.5	7,255	67.1	11.1%
米国	9,282	85.8	3,021	27.9	24.0%
ユーロ圏	11,946	110.4	3,630	33.6	—
韓国	319	2.9	654	6.0	52.6%

※出典：内閣府、経済産業省、NCBニューペイメントレポート、アビームコンサルティング、コンビニ各社決算資料、野村総研、BIS(国際決済銀行)等より当社独自推計

- ・古くから「現金」社会と言われ、「国民1人当たりの通貨流通高」も先進国の中で突出して多い。
- ・欧米に比べ、給与自動振込や公共料金の口座引落、ATMネットワークが拡大したことにより、「現金」の出し入れや支払いの不便さを解消したことも、「現金」社会化を進行させた。

国内クレジットカード業界の再編

みずほ FG



WAON

クレディセゾン



りそな HD



nanaco

三井住友 FG



NTTドコモ



楽天



JRグループ



三菱UFJ FG



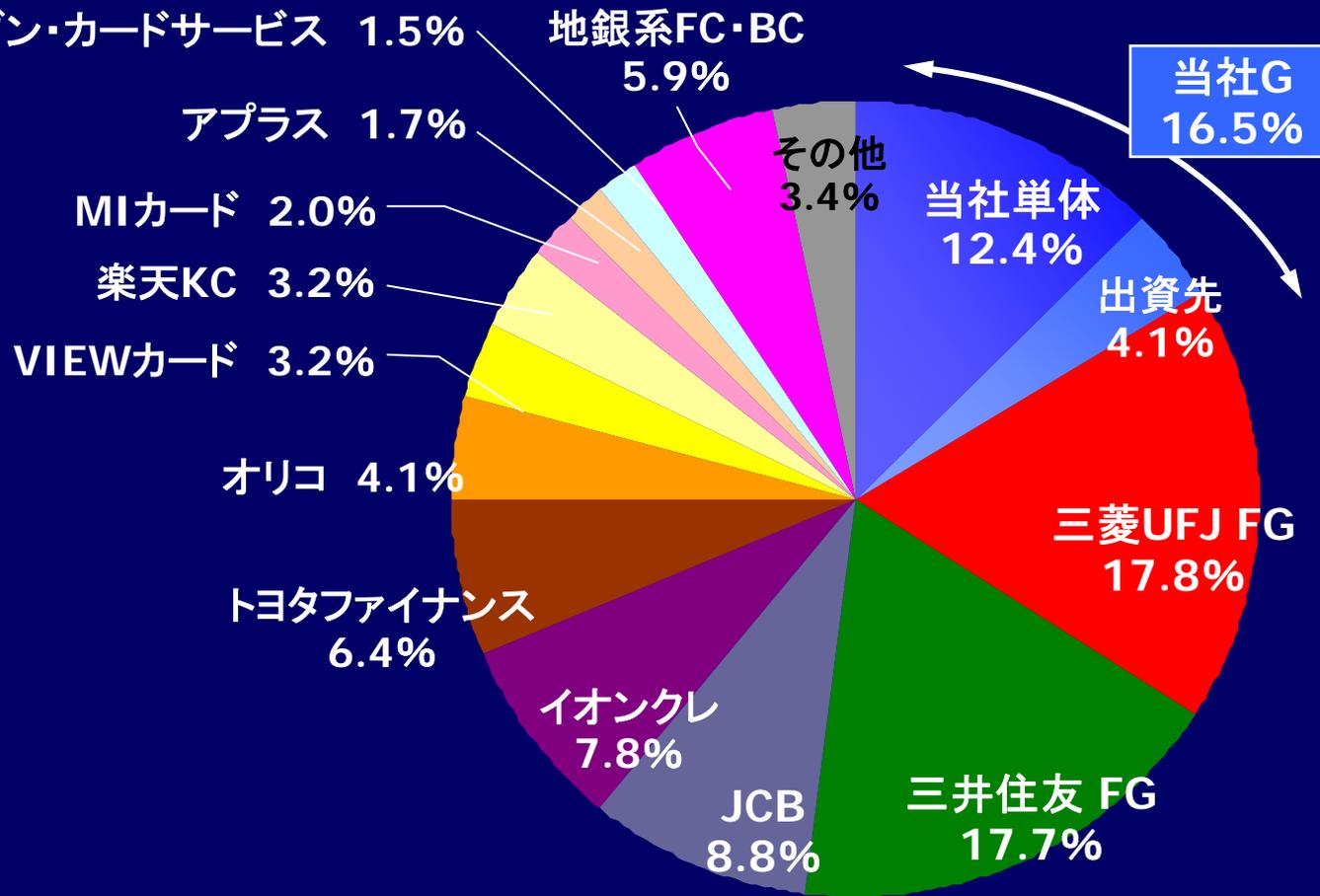
その他





国内マーケット・シェア（ショッピング取扱高）

■ カードショッピング取扱高（イシューベース）【2010年度】



2010年度取扱高
: 約 31.9兆円
 ※出典: 経済産業省

※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(約120社)は「地銀系FC・BC」として集計
 ※当社出資先: 出光クレジット、リそなカード(セゾンブランド分)、高島屋クレジット、静銀セゾンカード、大和ハウスフィナンシャル

前年の来園傾向を踏まえ、より美しく、より豊かな自然を多くの方々に体感していただけるよう、自然の見頃に合わせた春・夏・秋の開園設定に変更。
前年を上回る協賛企業の協力のもと、地元自治体、教育機関、企業との連携を深め、来園者は前年比123%で進捗。

● 運営スケジュール

年間 155日 開園（前年差 +3日）

- 開園日 春の開園:4月 8日(金)～ 6月 5日(日)
夏の開園:7月16日(土)～ 8月28日(日)
秋の開園:9月10日(土)～11月20日(日)
- 入園料 大人 1,000円・小人 300円(各種割引設定あり)
年間パスポート 3,000円
- 来園者 4～9月 約22,000人(前年度比123%)



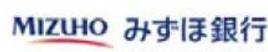
● オフィシャルスポンサー



AIGエジソン生命



野村証券



※50音順