

2024年3月期 第2四半期 決算説明会

November 10, 2023

Credit Saison Co.,Ltd.

証券コード :8253



AGENDA

成長ストーリー

P.4 変革から成長へ

P.8 Global

P.16 Payment

P.21 Finance

P.24 Group company

P.28 資本コストや株価を意識した経営実現に向けた考え方

P.29 株主還元・配当

2024年3月期 第2四半期決算概要

P.31 決算ダイジェスト

P.32 上期実績・通期業績予想

P.33 セグメント別業績概況

P.34 連結会社の貢献状況

P.35 連結・事業利益、単体・経常利益の主な増減

P.36 債権リスク

P.37 利息返還請求

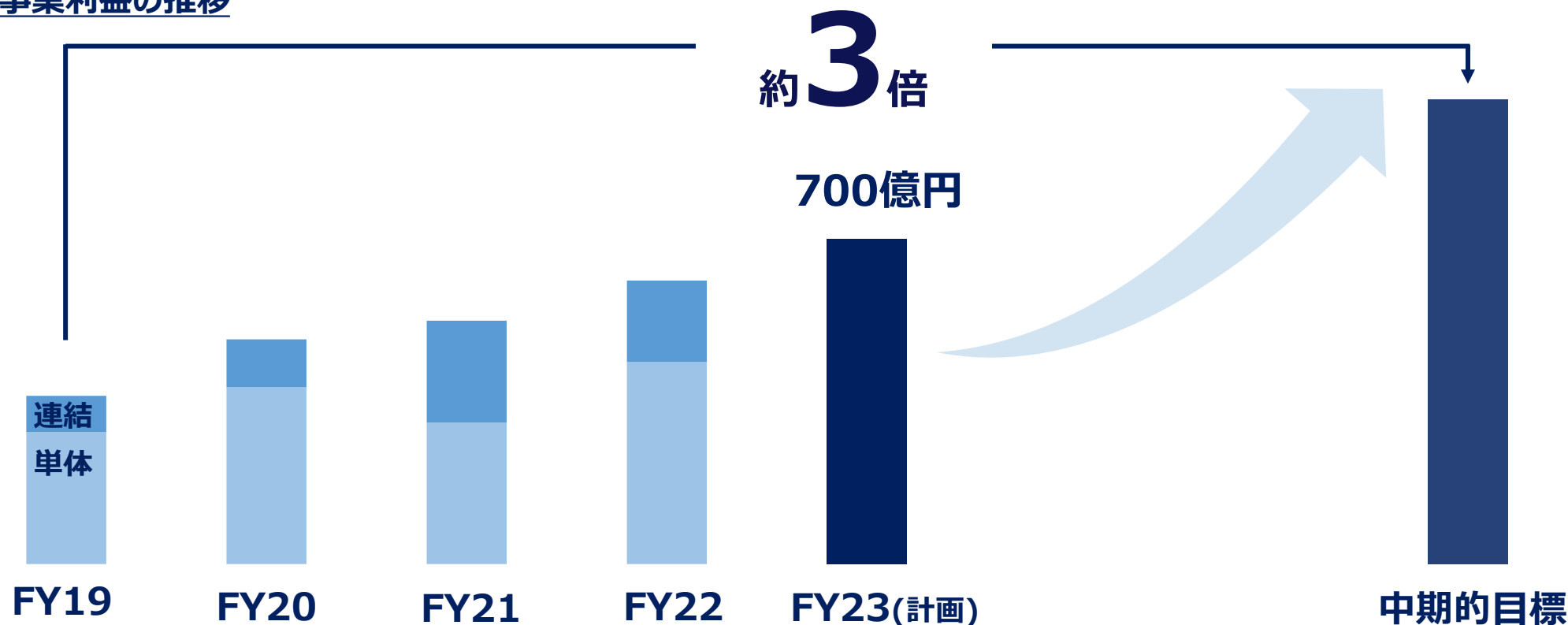
P.38 財務政策



成長ストーリー

グループ企業の全社が変革を進め 中期的に事業利益1,000億円超を目指す

■事業利益の推移



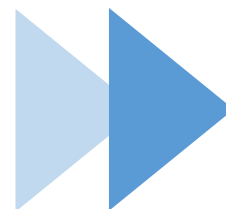
変革から成長へ

ポートフォリオ変革

- ✓ ペイメント事業に頼らない事業の多角化を推進
ファイナンス・グローバル・関係会社の**成長**
- ✓ ペイメント事業の戦略見直し

事業構造の“筋肉質化”

- ✓ 事業構造の転換に合わせた**リソースの再配置**と
デジタル化の推進による効率化



事業利益1,000億円超を目指す
再成長フェーズ

再成長フェーズのポイント

事業利益1,000億円超を目指す

再成長フェーズ

- 01 グローバル事業の成長加速
- 02 ペイメント事業・ファイナンス事業の競争力向上
- 03 銀行などの金融機能とのシナジー追求
- 04 資本コストや株価を意識した経営実現

再成長フェーズ 全体イメージ

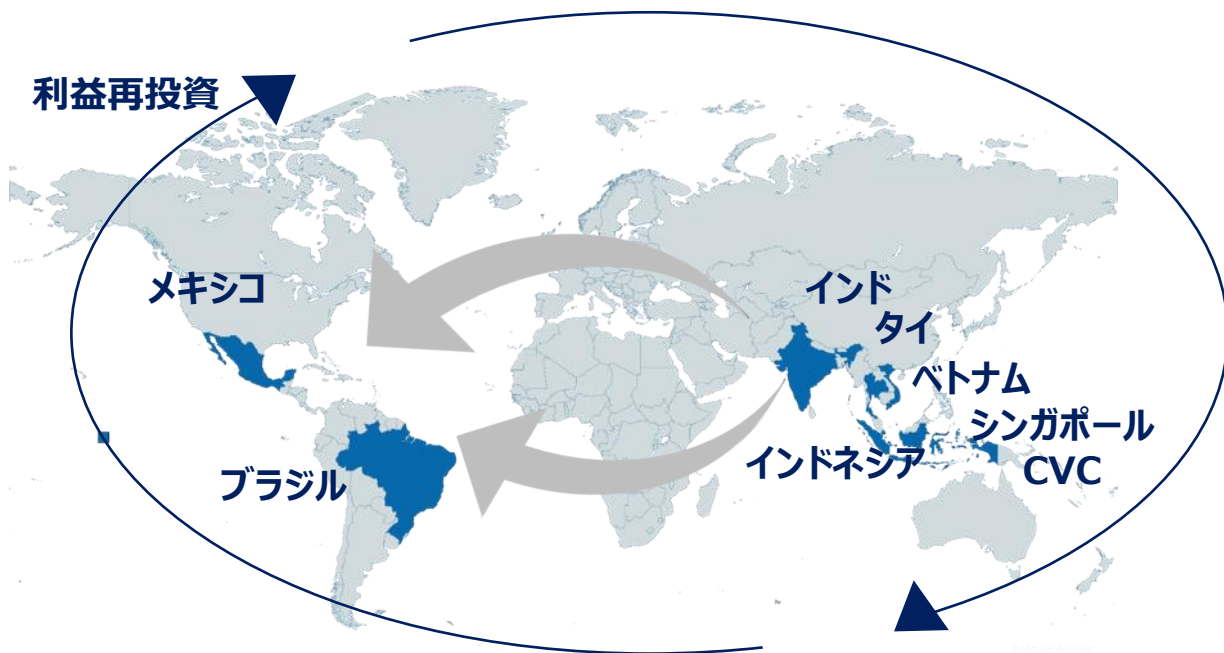
※詳細は、新中期経営計画で公表予定（2024年5月）

グローバル事業

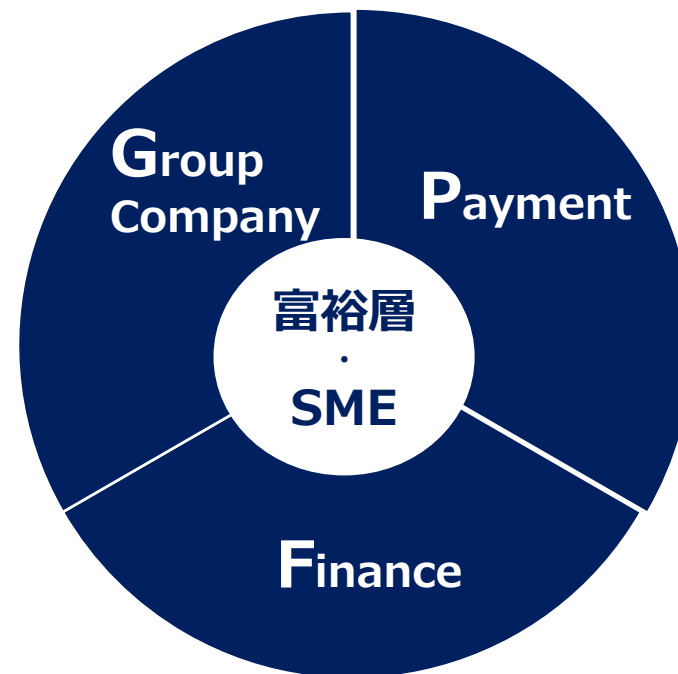
国内事業

成長投資

利益再投資



インドで培った知見・リソースをもとに
メキシコ・ブラジルへ展開



クロスセルによる顧客基盤の拡大
→LTVの向上

グローバル事業戦略



01 事業を支える**第三の柱**へ**確実な成長**

02 **インド事業のスケラビリティを向上**させ、
グローバル事業の拡大加速を牽引

03 第2のインドを目指す
ブラジル・メキシコは今期より事業を開始

グローバル事業 展開状況

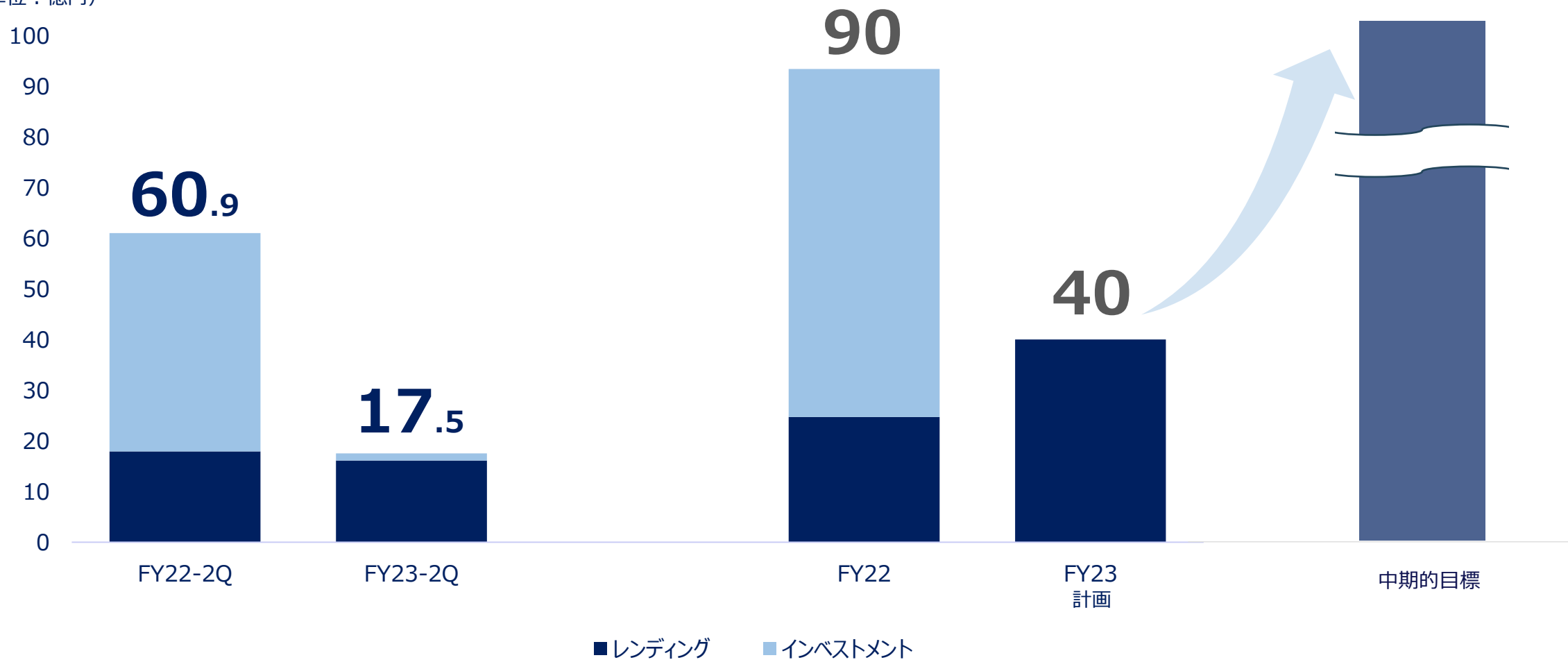
- ✓ “(Fin)Tech-led INNOVATION and INCLUSION”をテーマとして、
レンディング事業とインベストメント事業の両軸で、7ヶ国へ展開



事業利益推移

- ✓ インドをはじめとしたレンディング事業は概ね期初計画通りに進捗
- ✓ 今後のさらなる飛躍的な成長に向け、着実な地盤固めを遂行

(単位：億円)



Credit Saison India

- ✓ 貸付残高は1,400億円を超え順調に伸長
- ✓ 今後は事業ラインを多角化しながら、2026年までに6,000億円規模の積み上げを目指す

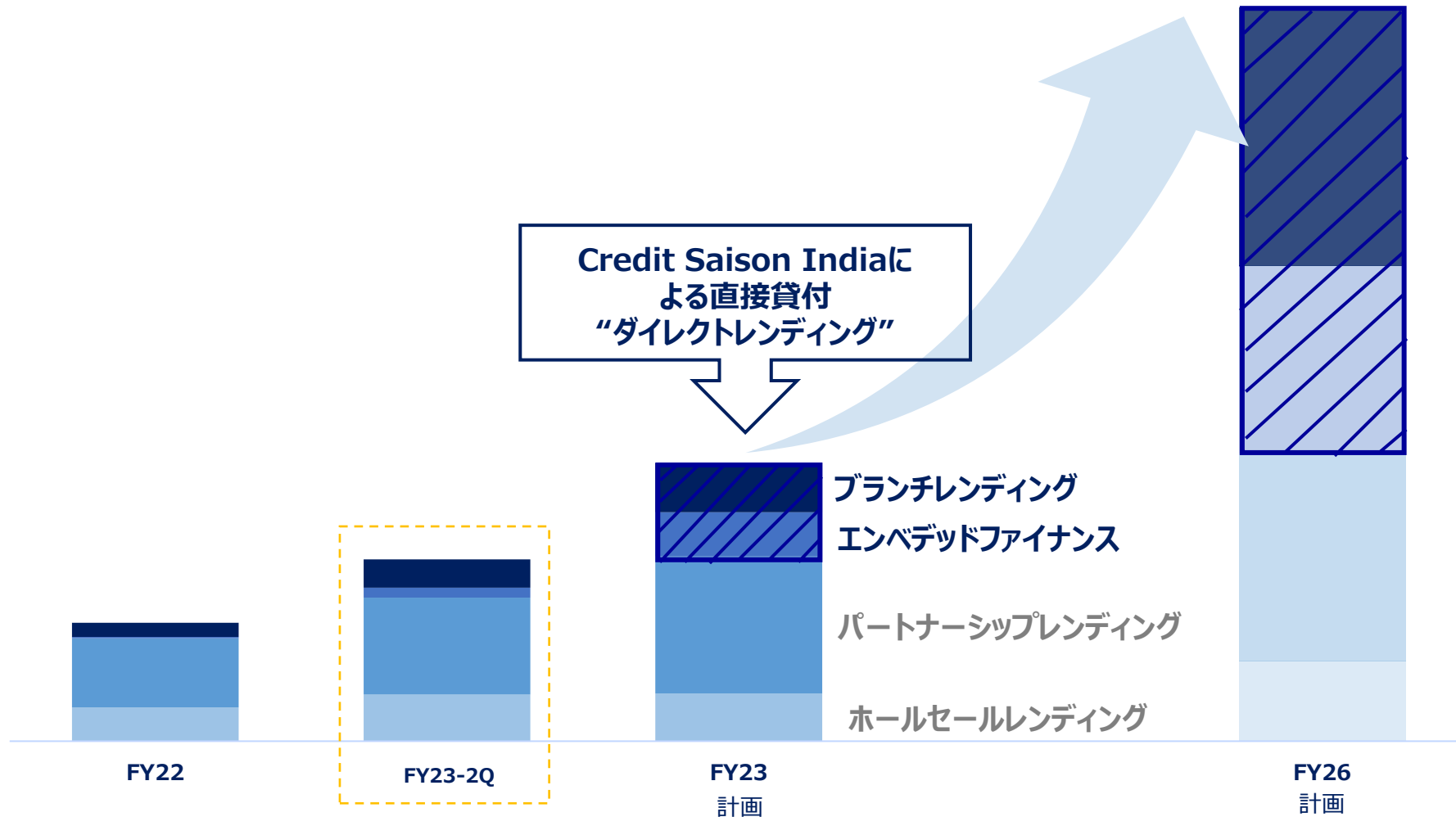
(億円)

6,000

4,000

2,000

0



- ✓ これまで事業拡大を牽引してきた提携モデルによる貸付から、よりスケーラビリティの高い直接貸付にウェイトを移行、事業ラインの多角化戦略で強固な基盤を構築

ホールセールレンディング・パートナーシップレンディング

マーケット参入期における事業拡大、
信用獲得、データ収集に貢献



リスクを抑えた
事業モデル



提携フィンテック先の
データ・知見獲得



事業開始初年度から黒字化
安定的な利益貢献

今後も**安定的な事業成長**に寄与

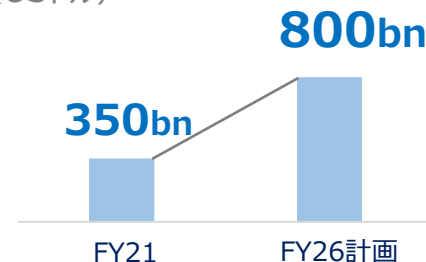
自社開発のLMSを活用した
新規事業への発展も検討

個人・中小企業向け直接貸付（ダイレクトレンディング）

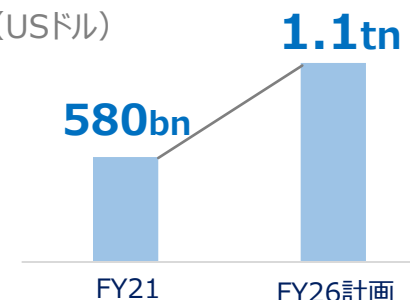
これまでの知見・データを活用し、
よりスケーラビリティのある事業モデルへと発展

> 魅力的な市場規模 ※

＜MSMEs向け貸付額＞
(USドル)



＜コンシューマー向け貸付額＞
(USドル)



> 高い収益性

提携先に依存しない事業モデル

クロスセル、多商品展開で
さらにスケール

今後の成長ドライブ - ダイレクトレンディング戦略



エンベデッドファイナンス - 提携戦略による個人顧客獲得

- ✓ 非金融事業者の提供するアプリ等のサービスに Credit Saison India のレンディングサービスを埋め込み

- ✓ 広範な顧客チャネルを持つ企業と提携することで 継続的、効率的に顧客を拡大

アクティブパートナー

5 事業者

大手携帯キャリア、
個人向け金融サービスなど



2023年末までに
倍増する計画



ブランチレンディング - 支店を活用したSME向け貸付

- ✓ 中小企業を中心に、運転資金ニーズに対応したレンディングサービスを提供

- ✓ 全土に設置した約40の支店を活用し、ラストワンマイルディストリビューションを構築

支店数

20

2023年3月末

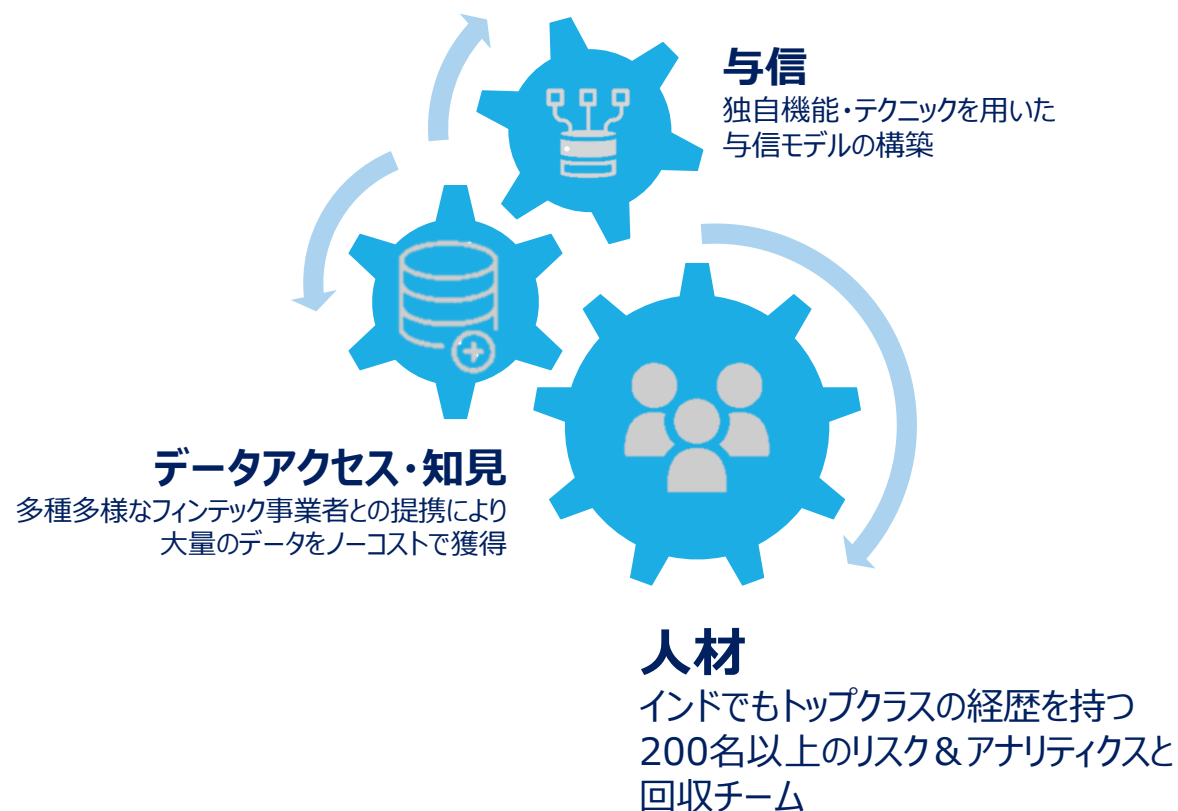
40

2023年9月末

さらに全土に
拡大予定

データに裏打ちされた与信モデルの構築

提携レンディングモデルで得た知見・データを活用し
与信モデルの構築、リスクマネジメントを実施



戦略的な資金調達

急拡大する事業資金ニーズに応え、金利優位性を確保



格付

AAA

事業開始から3.5年で
2つの格付会社からAAAを取得



外部借入

28機関※1

インドトップバンクを含む
28の金融機関から調達



社債発行

20億ルピー

同社初となる非転換社債
(NCD※2)を発行

※1 2023年9月末までの累計数

※2 NCD・・・Non-Convertible Debentures

ラテンビジネスの本格展開

- ✓ 世界トップクラスの経済成長性とフィンテックエコシステムの存在を背景に、インドの事業モデルを横展開
- ✓ 営業面・体制面の両面において、今後の事業拡大に向け国を横断した“OneTeam”で事業を推進

魅力的な成長ポテンシャル

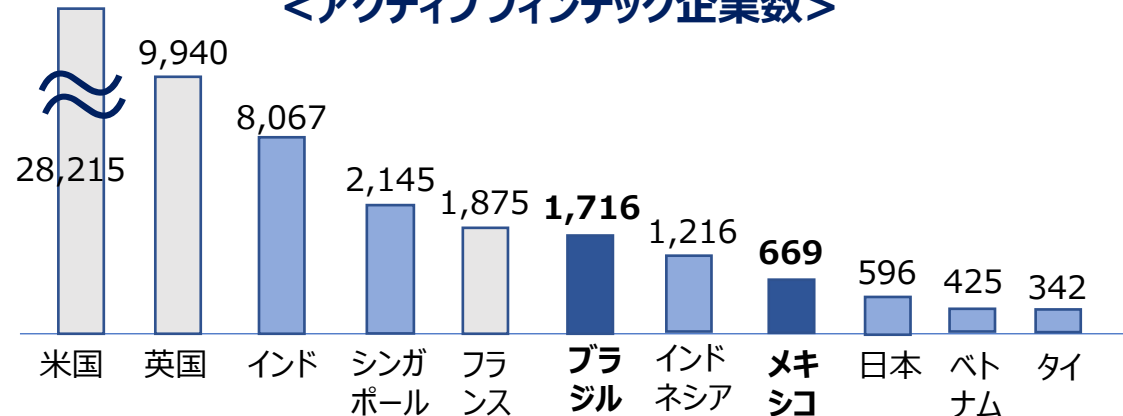
<世界GDPランキング>※

2022年		2030年（予測）		2050年（予測）	
5	インド	3	インド	2	インド
11	ブラジル	8	ブラジル	5	ブラジル
14	メキシコ	9	メキシコ	7	メキシコ

※PwC, The World in 2050

法整備等の後押しもありフィンテック数も増加

<アクティブフィンテック企業数>



※Tracxn Database

事業本格展開に向け基盤構築を推進

■ 事業推進

- ✓ ブラジルにて投融資実行開始、メキシコ共に順調にパイプラインを拡大

■ 体制、組織

- ✓ 現地マネジメント陣に加え、グローバル事業で培ったリソースを最大限活用すべく、与信・リスクの観点ではインドのスペシャリスト人材によるサポートを、コーポレート機能についてはシンガポールのIHQのスペシャリスト人材によるアドバイス・サポートを実施
- ✓ 規程・ルールの整備、増資等により下期以降の事業本格化に向けた基盤を構築

インドモデルを現地に即してカスタマイズし着実な債権の積上を計画

インドモデルを現地マーケットにカスタマイズしながら事業を確立

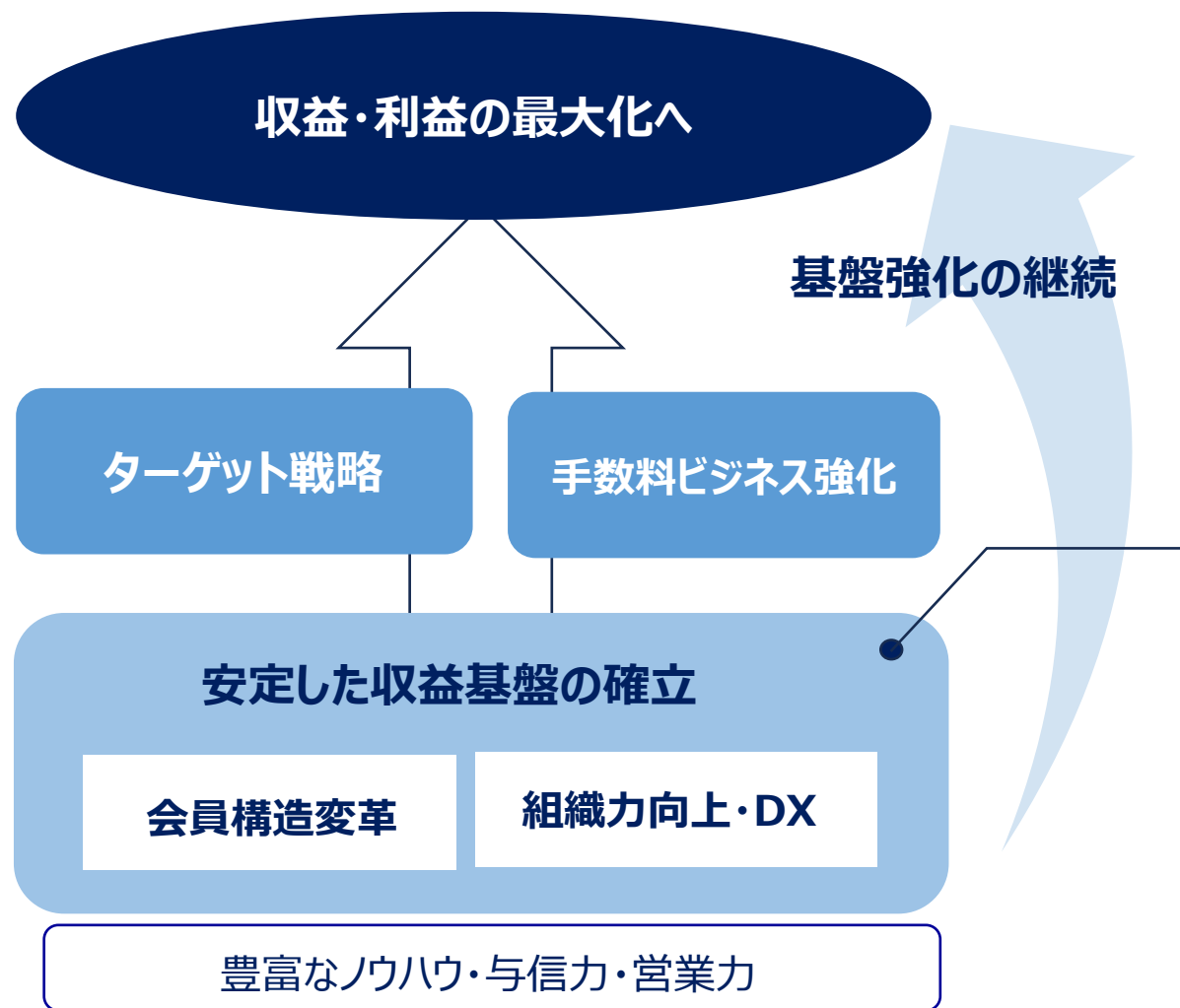
中長期的に
“第2のインド”を目指す

ペイメント事業戦略



- 01 マスマーケット（個人）から
富裕層・法人（個人事業主・SME）マーケットの
拡大
- 02 一般カードからプレミアムカードへ
- 03 手数料収入の拡大

稼ぐ力の向上に向けた基本コンセプト



今後の成長を加速させるもの

- ✓ 定着顧客の利用促進
- ✓ グループシナジー追求
- ✓ 手数料収入の拡大

今後の成長土台となるもの

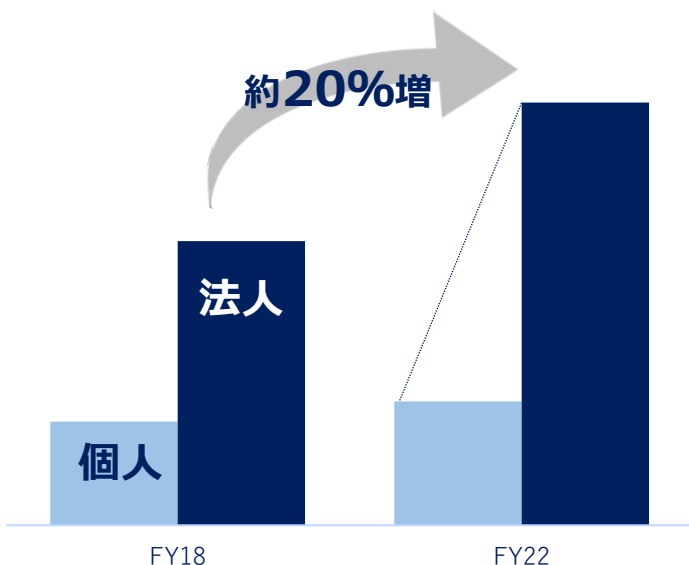
- ✓ 高単価・高稼動顧客づくり
- ✓ 営業体制の強化
- ✓ DX推進によるコスト削減、スピード加速

富裕層・法人（個人事業主・SME）マーケットの拡大

✓ 会員構造変革により、高単価・高稼動顧客層が拡大

■ショッピング客単価

FY22
法人は個人の
約**3.5倍**



■新規発行の内訳シェア推移

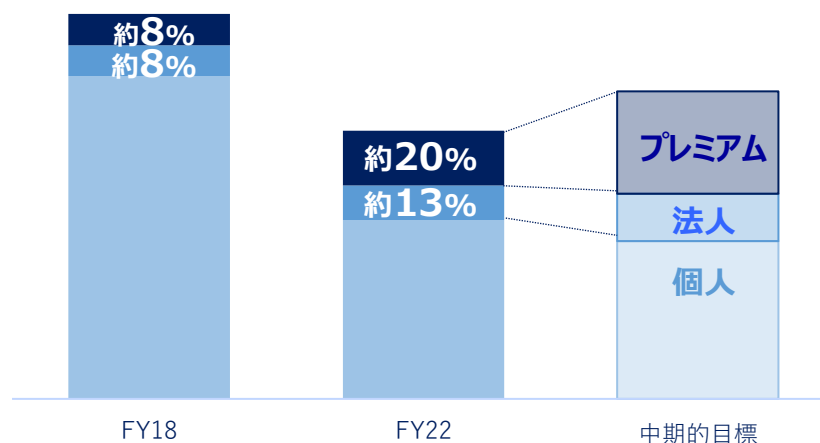
FY18→FY22

富裕層シェア
(プレミアム)

約**12pt**増

法人シェア

約**5pt**増



■ショッピング取扱高の内訳シェア推移

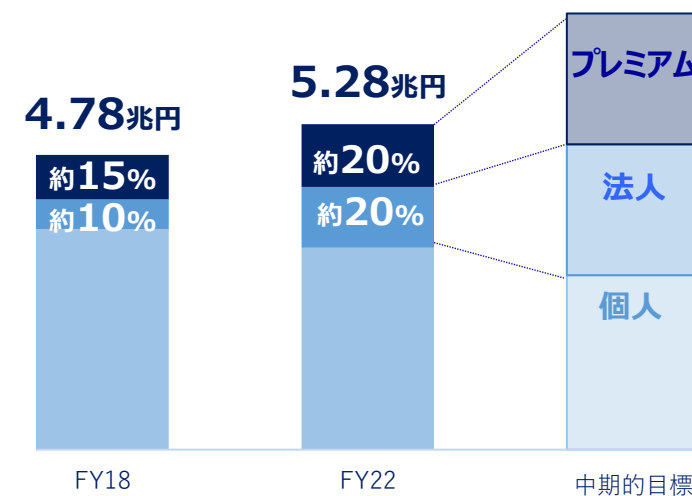
FY18→FY22

富裕層シェア
(プレミアム)

約**5pt**増

法人シェア

約**10pt**増



プレミアムカードへのシフト

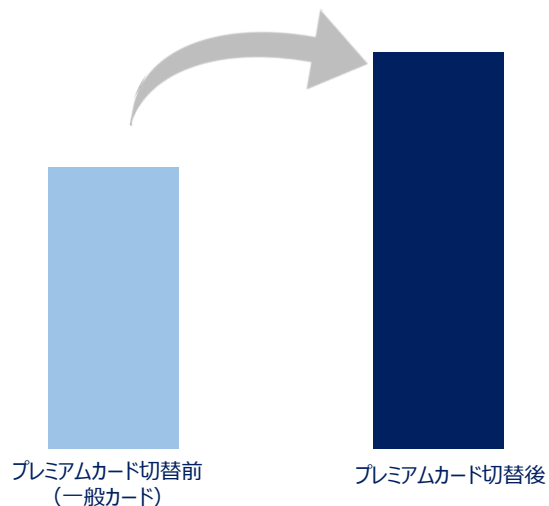
- ✓ 一般カードからプレミアムカードへのシフトによるメインカード化を促進
- ✓ プレミアムカードへのシフト推進継続により、高単価顧客層のさらなる拡大へ

■プレミアムカード切替前後の単価

切替後単価（年平均）

約**40%増**

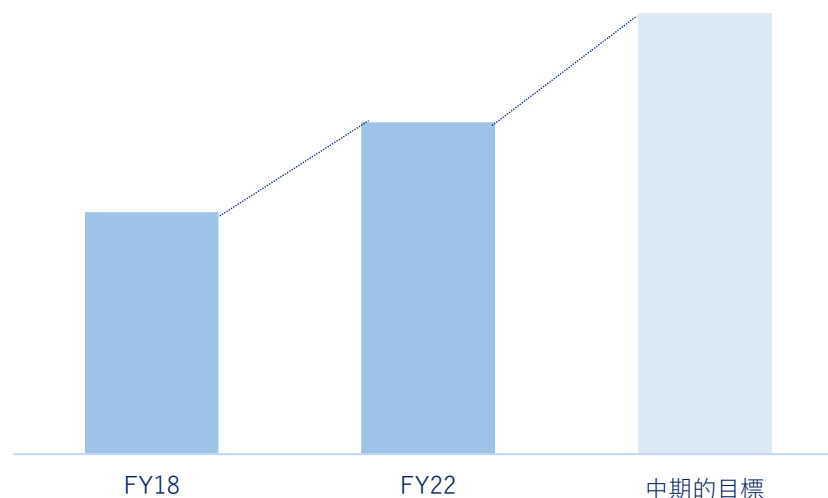
※SAISON GOLD Premium



■年100万円以上利用の会員シェア推移（個人・SME）

FY18→FY22

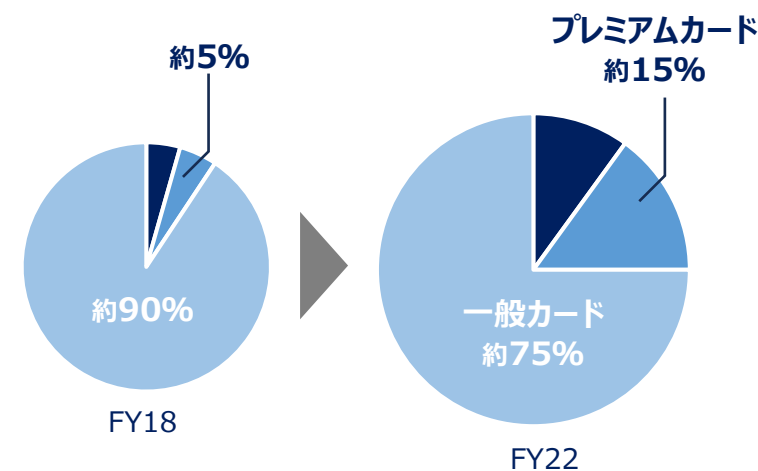
約**30%増**



■カード会員構成比

FY18→FY22

プレミアムカード
シェア 約**10pt増**

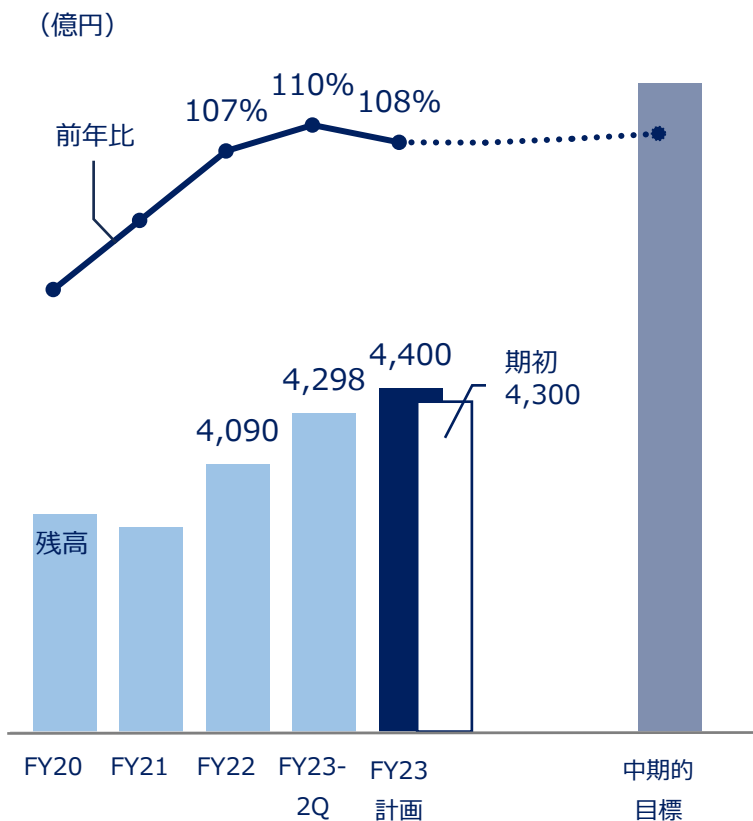


手数料収入の拡大

✓ 手数料収入のさらなる拡大に向け、各施策を継続推進

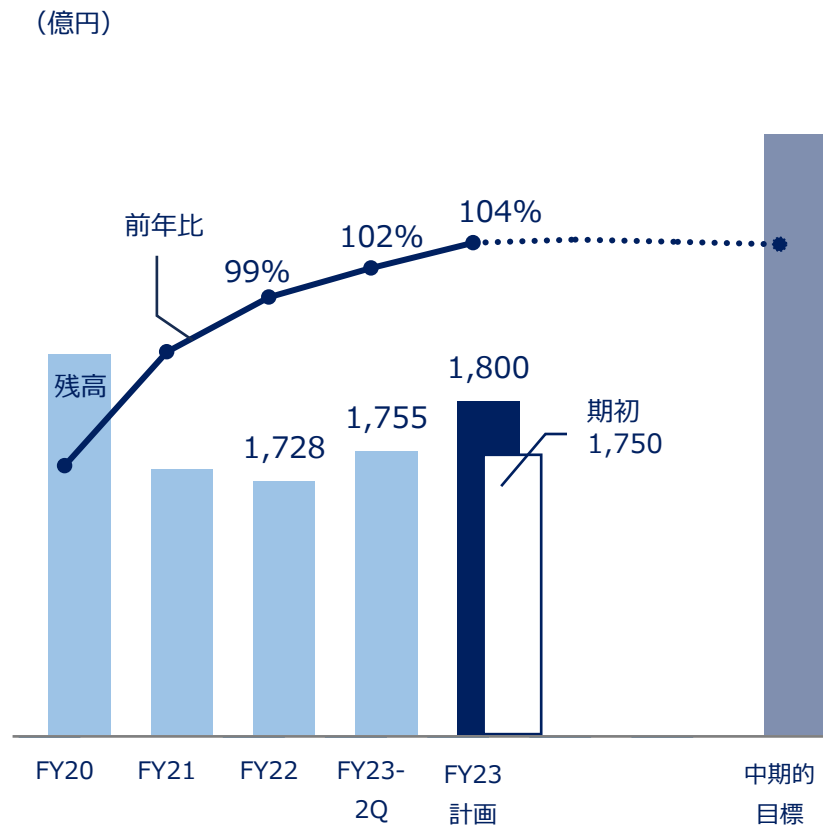
■ ショッピングリボ残高推移

残高は過去最高水準へ



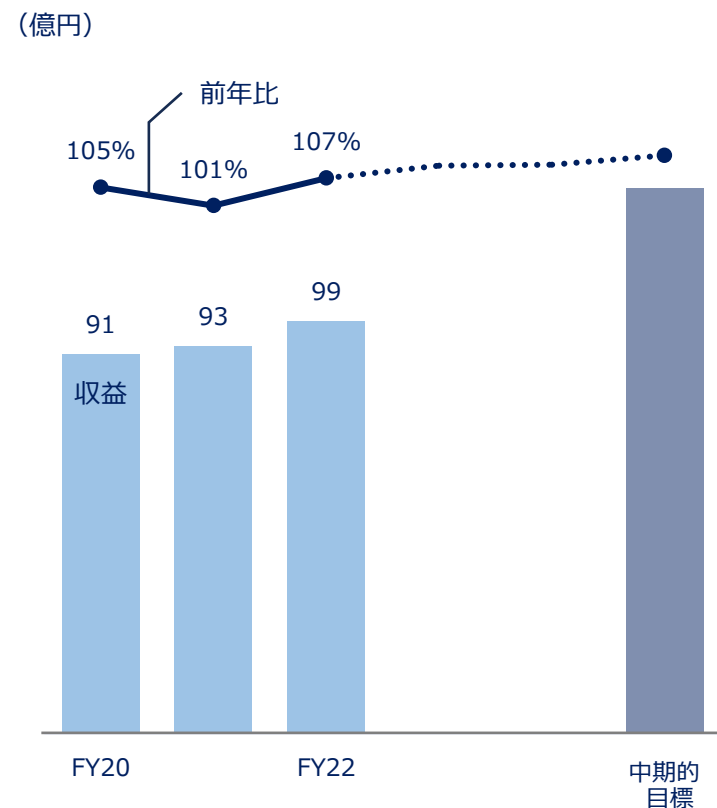
■ キャッシング残高推移

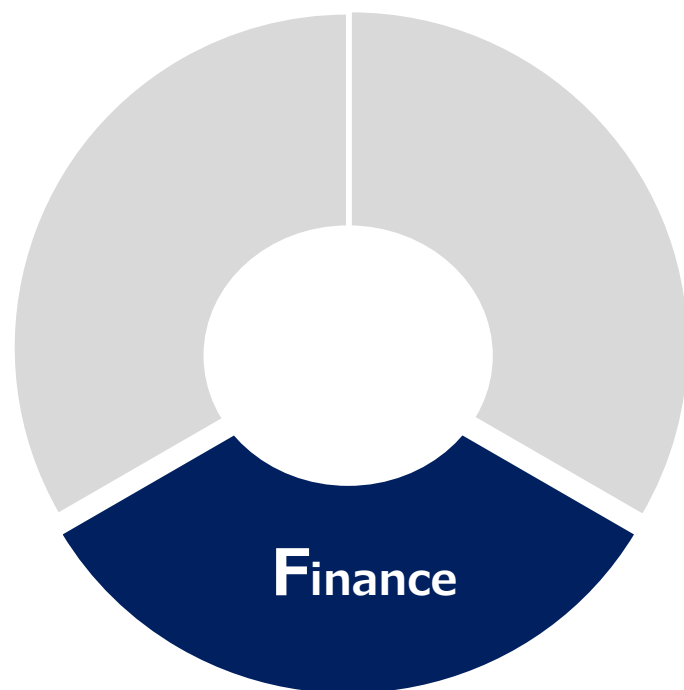
減少トレンドからの脱却、成長へ



■ その他手数料（年会費他）

着実な成長で利益へ寄与

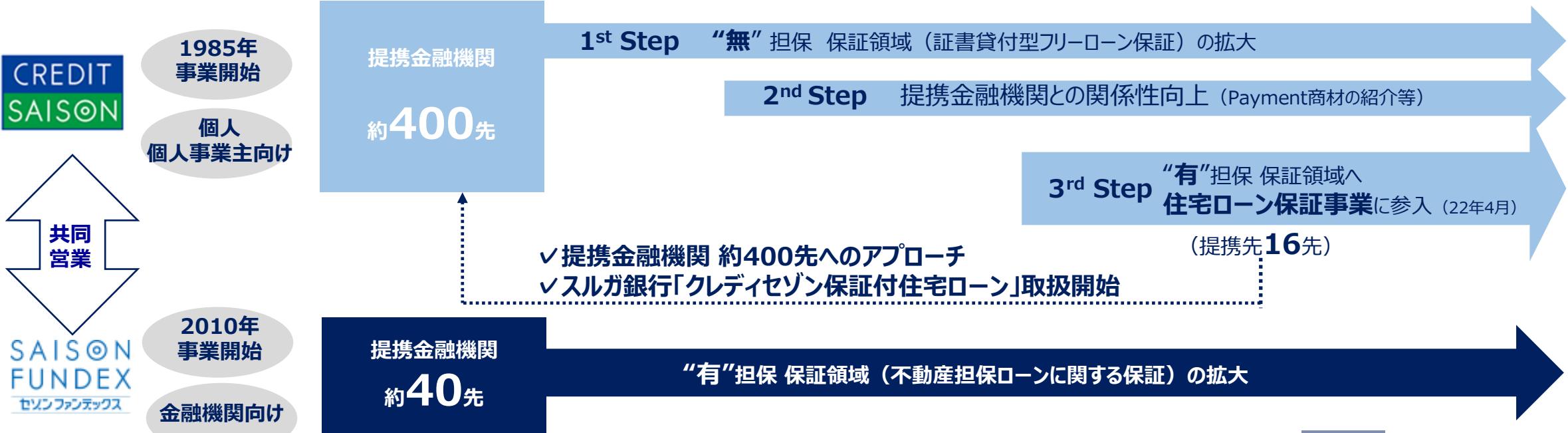




01 従来の“無”担保領域に加え
“有”担保領域参入により事業領域を拡大し
更なる成長フェーズへ

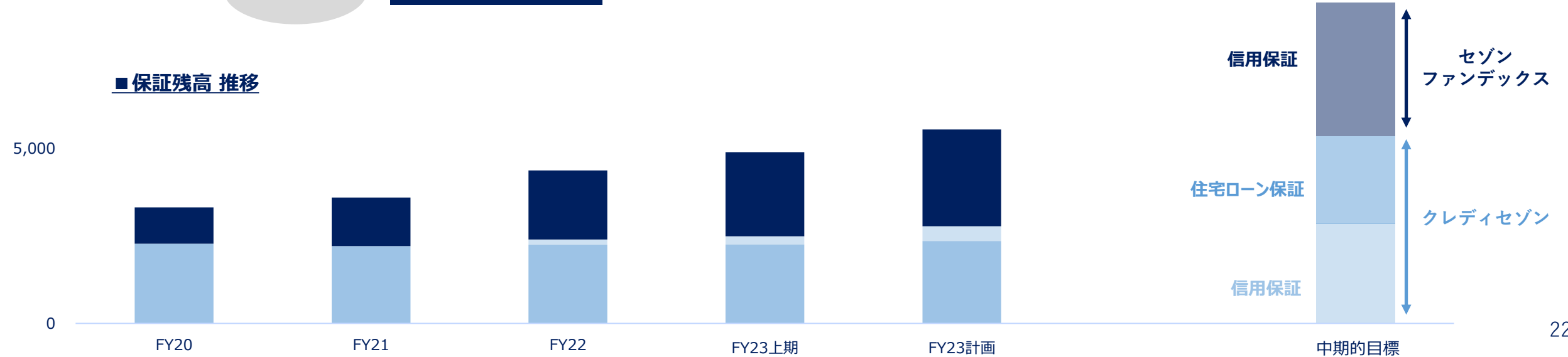
02 個人向け商品から
ビジネスパーソン・シニア・法人向けの商品拡充
“残高拡大”と“資産効率性”両輪での運営への移行

有担保領域の保証ビジネス拡大



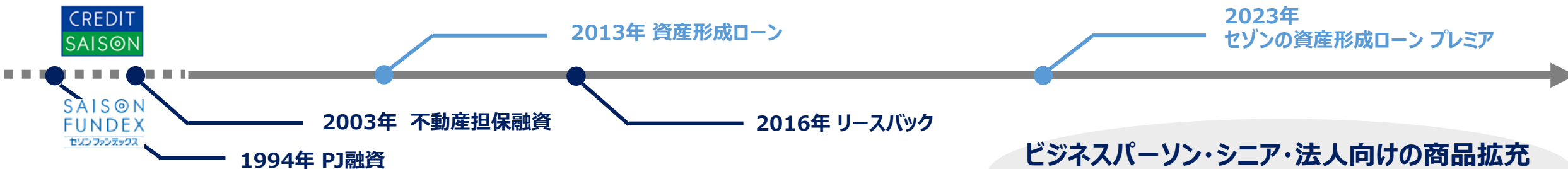
(億円)
10,000

■ 保証残高 推移



不動産ファイナンスビジネスの成長

■不動産ファイナンス領域の商品拡充



■不動産ファイナンス領域の残高推移

(億円)
12,000

不動産ファイナンス領域の
商品拡充による債権残高の拡大

高齢社会
人生100年時代
老後資金2000万円問題

ビジネスパーソン・シニア・法人向けの商品拡充
“残高拡大”と“資産効率性”両輪での運営への移行

6,000

0

FY10 FY11 FY12 FY13 FY14 FY15 FY16 FY17 FY18 FY19 FY20 FY21 FY22 FY23上期 FY23計画

リースバック
PJ融資
不動産担保

セゾン
ファンデックス

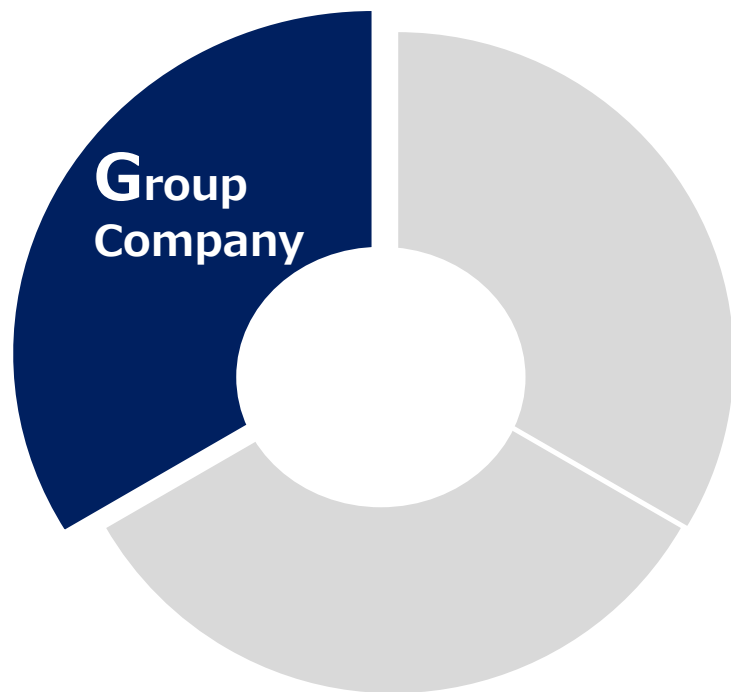
資産形成ローン

クレディセゾン

FY21-22
資産形成ローン
債権売却
(累計1,100億円)

中期的目標

Group company



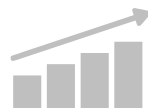
国内で展開する**Payment・Finance**事業と
銀行などの**金融機能**のシナジー追及



Bank



Asset Management



Financial Planning



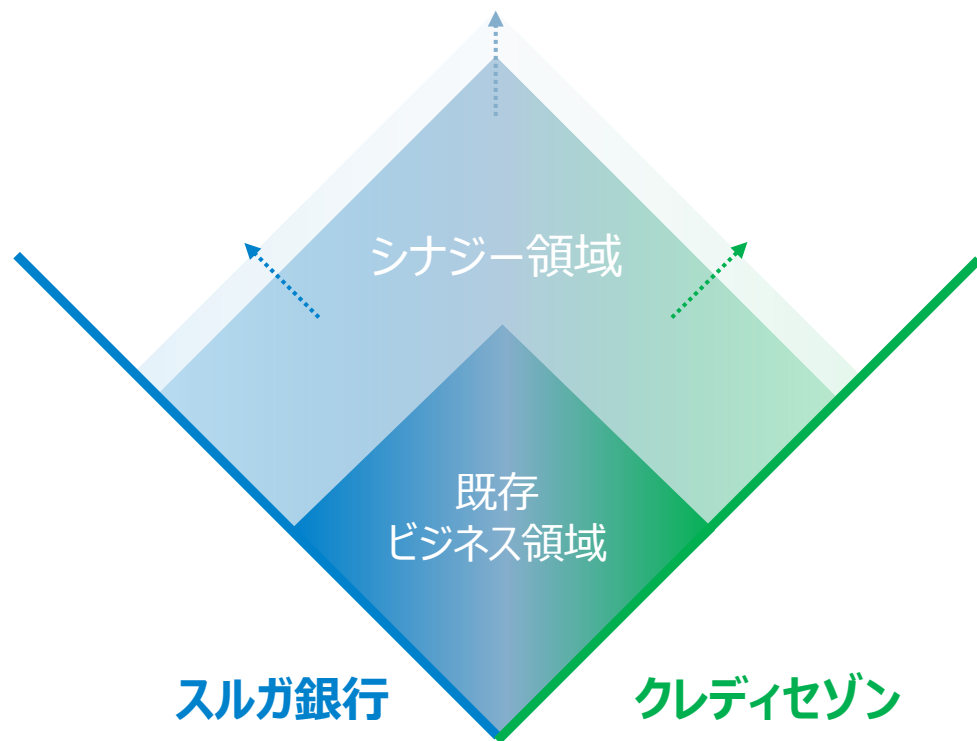
Servicer

Bank - スルガ銀行との資本業務提携の進捗

< 目指す方向性 >

両社が協同することで競争力のある商品を新たに開発し、新規顧客開拓を推進。

12月以降も、両社で新たなマーケット向けの商品開発と協業を推進していく



人材交流等による業務シナジーの追求

不動産ファイナンス
の共同展開

2023年11月

住宅ローン事業
における連携

2023年10月

「コラボレーションローン」
の共同提供開始

スルガ銀行で「クレディセゾン
保証付住宅ローン」取扱いを開始



Non-Bank

「豊富な顧客取引先基盤」
「即時与信、即時取引で培った審査力」



スルガ銀行

Bank

「顧客との直接対話力」
「カスタムメイドの審査力」

事業領域合計で、今後5年間（FY23 ～ FY27）

新規ローン実行額 **3,500億円以上** を目指す

セゾンプラチナ
ビジネスAMEX
カード共同事業化

2024年春
(予定)

スルガ銀行
セゾン支店の設立

2024年夏
(予定)

Asset Management



×



セゾン投信

< 投資信託の運用損益別顧客比率（その他事業者） >

第**1**位 **99.5%**



セゾン投信

A社

B社

C社

D社



-10%以上
0%未満

0%以上
+10%未満

+10%以上
+30%

+30%以上
+50%未満

+50%以上



REFINITIV LIPPER
FUND AWARDS
2023 WINNER
JAPAN

※出典：金融庁「投資信託の共通KPIに関する分析」（2023年3月末基準）

※R&Iファンド大賞

セゾン資産形成の達人ファンド=10年連続 / セゾン・グローバルバランスファンド=3年連続

< 2024年1月 >



新ネット取引
スマートフォンアプリ リリース

当社発行 クレジットカード会員
「カードでつみたて投資」を提供開始
※毎月10万円まで



<運用資産残高>

X兆円

約**6,700**億
円

23年9月

Financial Planning / Servicer

Financial Planning



×  BROAD-MINDED

2023年6月
持分法適用化

富裕層ビジネス領域
での連携強化

不動産

相続

等

お金に関する幅広いこと（生損保、投信・株式等）を相談できるサービス
（2023年7月開始）

オンラインFPショップ
セゾンのマネナビ

Servicer

クレディセゾングループとして
「**債権拡大**」から「**債権回収**」まで
グループシナジーの追求

カード債権等
||
“無”担保領域拡大

SAISON
servicer

不動産ファイナンス
||
“有”担保領域拡大

SAISON
FUNDEX
セゾンファンデックス

FUNDEX
SERVICING

株式会社 **アトリウム債権回収サービス**

2023年4月

不動産担保付債権を中心に扱う
スペシャルサービサーをセゾンファンデックス子会社へ

資本コストや株価を意識した経営実現に向けた考え方

詳細は、新中期経営計画で
公表予定（2024年5月）

企業価値向上の構成要素

重点施策

企業価値の向上

PBR1倍以上を目指す

利益成長

事業利益1,000億円超

資本効率向上

資本コスト 最適化

- ✓ 既存ビジネスの「稼ぐ力」の改善
- ✓ グローバル事業の拡大
- ✓ 成長投資による「稼ぐ力」の強化

- ✓ 生産性向上を意識した事業運営
- ✓ 政策保有株式の縮減
- ✓ CSDX戦略や人材育成・活躍

- ✓ 安定的・継続的な配当政策
- ✓ 機動的な自社株買い
- ✓ IRの強化

< 余剰資本の水準 >

今後のオーガニック成長を加味した
余剰資本の水準 約500億円

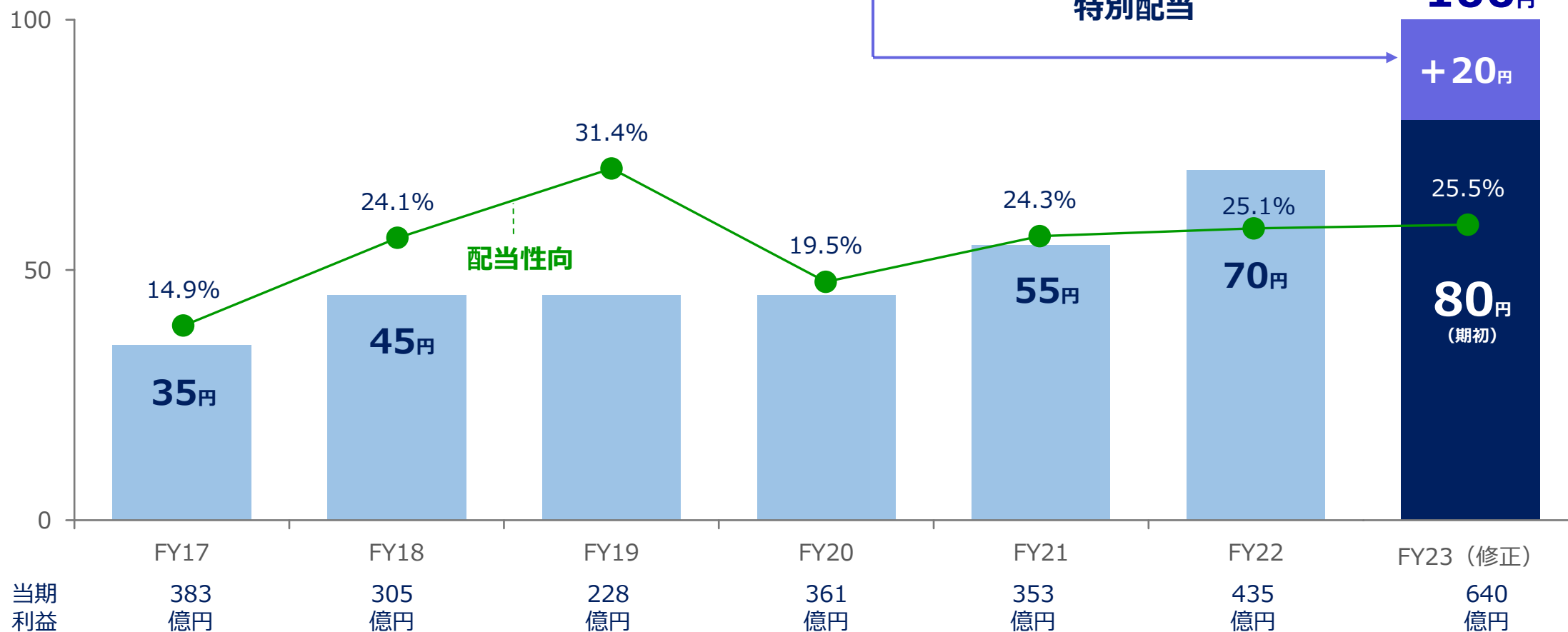
< 自己株式取得に関する状況 >

自己株式取得を実施する方針に変更はなく、
当社を取り巻く環境に見通しがつき次第、別途、当社取締役会において検討予定

株主還元・配当

- ✓ 中期経営計画の事業利益目標 700億円を1年前倒しで達成見込み
- ✓ スルガ銀行を持分法適用会社化（2023年7月3日付）
負ののれん発生益相当額200億円を持分法による投資利益として計上するなど通期業績予想を上方修正

(1株配当金:円)



2024年3月期 第2四半期決算概要

決算ダイジェスト

純収益

- ✓ ペイメント事業、ファイナンス事業が**堅調に推移**したことに加え、グローバル事業の**レンディング事業拡大**により、**増収**

事業利益

- ✓ 前期グローバル事業において計上した保有ファンド評価益の反動影響等を打ち返し、
**ファイナンス事業（セゾンファンデックスの利益貢献や、スルガ銀行の持分法適用会社化等）、
不動産関連事業（不動産信託受益権売却益等）の伸張により増益**

四半期利益

- ✓ スルガ銀行の持分法適用会社化により負ののれん発生益相当額を**持分法による投資利益として計上した結果、
大幅増益**

通期業績予想

- ✓ 貸倒コスト、金利上昇影響など一部先行き不透明な状況はあるものの、
上期業績は堅調であること、**スルガ銀行の持分法適用会社化した影響**などを踏まえ**通期業績予想を上方修正**

上期実績・通期業績予想

(単位：億円)

		FY22 上期	FY23 上期	前年比	FY23 期初予想	FY23 修正予想	予想 期初差	上期 進捗率
連結	純収益	1,573	1,751	111.3%	3,560	3,620	60	48.4%
	事業利益	393	398	101.2%	700	700	—	56.9%
	四半期利益	274	440	160.0%	490	640	150	68.8%
単体	営業収益	1,300	1,388	106.7%	2,790	2,825	35	49.2%
	営業利益	181	189	104.6%	390	370	△20	51.3%
	経常利益	234	235	100.3%	455	455	—	51.8%
	四半期純利益	172	189	110.0%	320	320	—	59.2%

セグメント別業績概況

純収益

事業利益

(単位：億円)

	FY22 2Q	FY23 2Q	前年比		FY22 2Q	FY23 2Q	前年比
ペイメント	1,072	1,149	107.2%		108	101	92.9%
リース	60	62	104.3%		26	23	89.1%
ファイナンス	251	285	113.6%		109	122	111.8%
不動産関連	123	130	105.6%		77	116	150.4%
グローバル	45	101	225.5%		60	17	28.9%
エンタテインメント	31	32	102.5%		7	10	138.1%
計	1,584	1,762	111.3%		390	391	100.2%
セグメント間取引	△11	△ 11	101.7%		3	6	222.5%
連結	1,573	1,751	111.3%		393	398	101.2%

連結会社の貢献状況

■事業利益 連単差

(単位：億円)

	連結 事業利益	単体 経常利益	連単差
FY23-2Q	398.1	235.6	162.4
(前年差)	+4.6	+0.7	+3.8

■連結会社の貢献状況

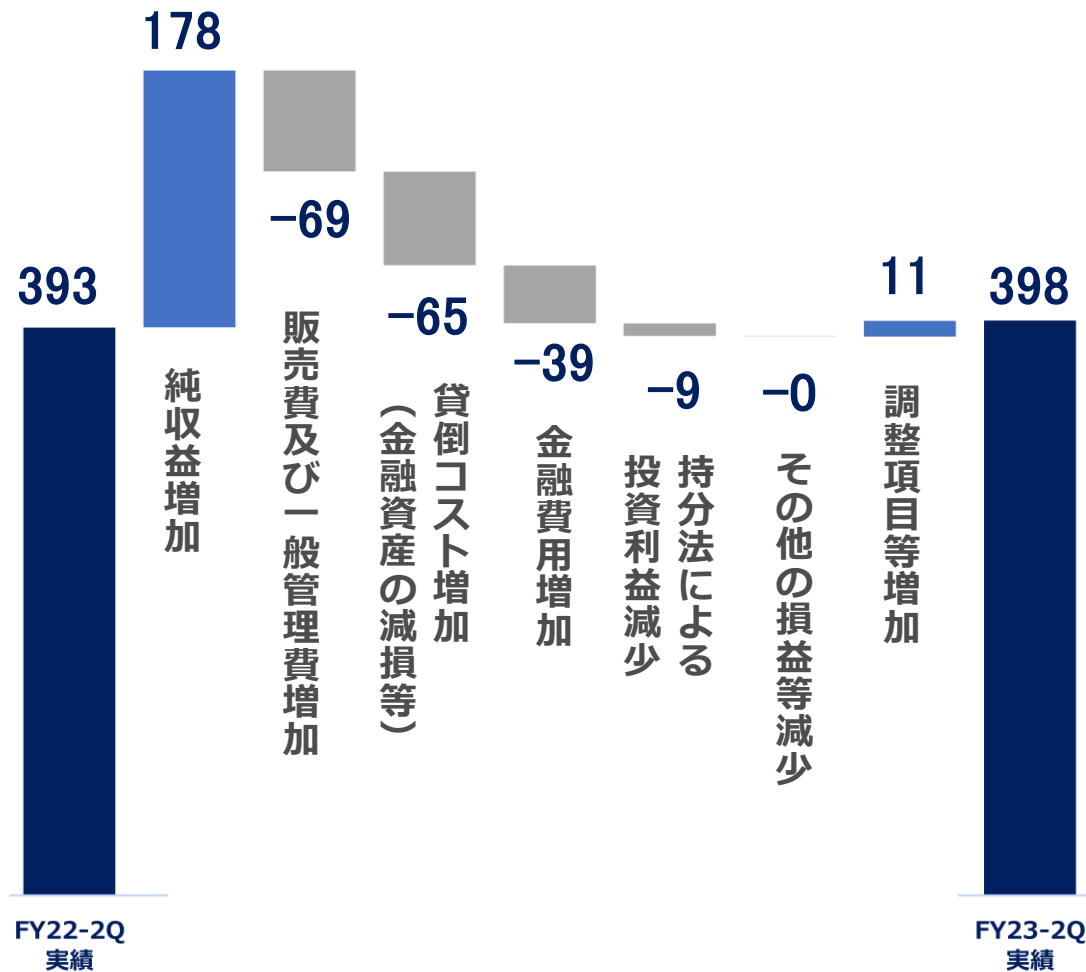
(単位：億円)

		事業利益 貢献	前年差	事業内容
主な 連結子会社	セゾンリアルティグループ	88.2	+34.5	総合不動産事業
	(株)セゾンファンデックス	46.1	+10.1	不動産金融事業・信用保証事業・個人向け融資事業
	Kisetsu Saison Finance(India)Pvt. Ltd.	9.1	+0.4	インドにおけるデジタルレンディング事業
	(株)コンチェルト	9.0	+0.6	アミューズメント運営事業・不動産賃貸事業
主な持分法 適用関連会社	(株)セブンCSカードサービス	5.5	▲0.5	クレジットカード業
	高島屋ファイナンシャル・パートナーズ(株)	5.1	+1.2	クレジットカード業
	HD SAISON Finance Co., Ltd.	4.8	▲8.2	ベトナムにおけるリテールファイナンス事業
	スルガ銀行(株)	4.6	+4.6	銀行業

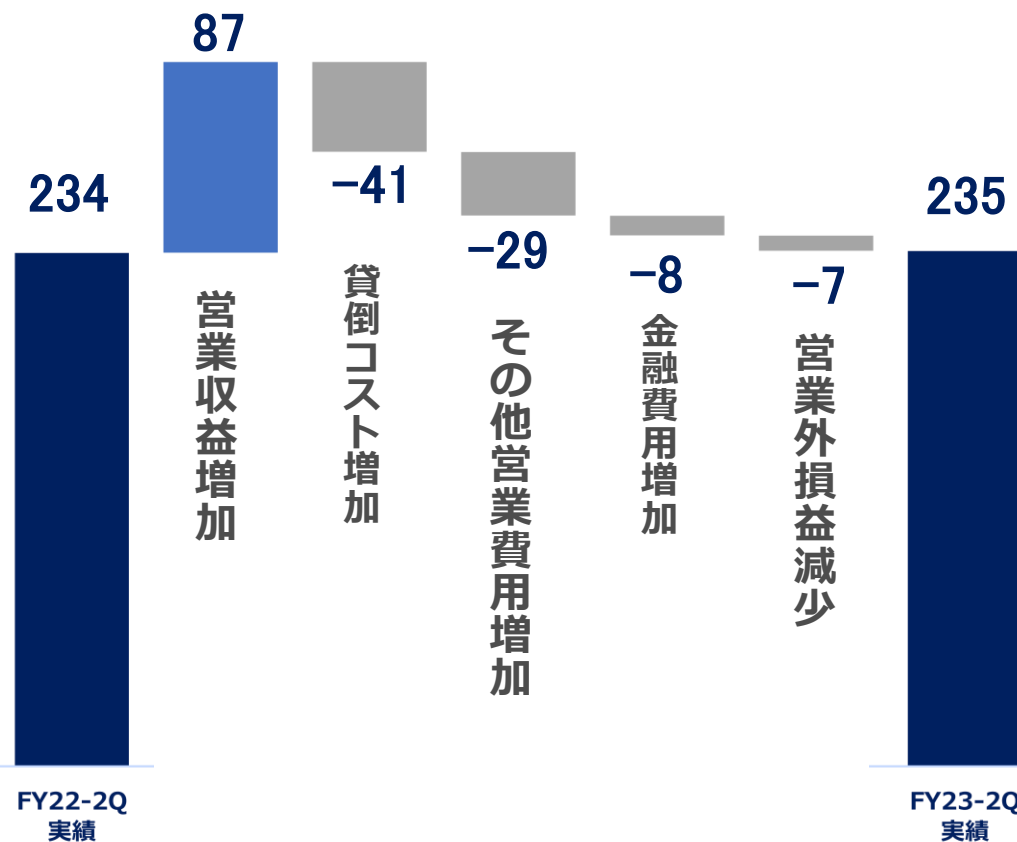
連結・事業利益、単体・経常利益の主な増減

(単位：億円)

■ 連結・事業利益



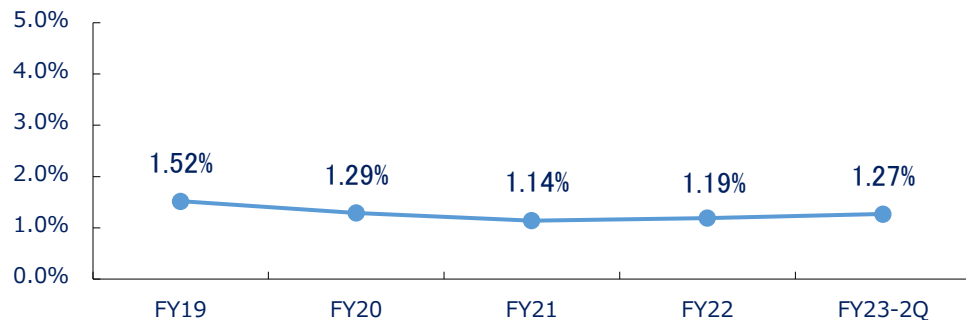
■ 単体・経常利益



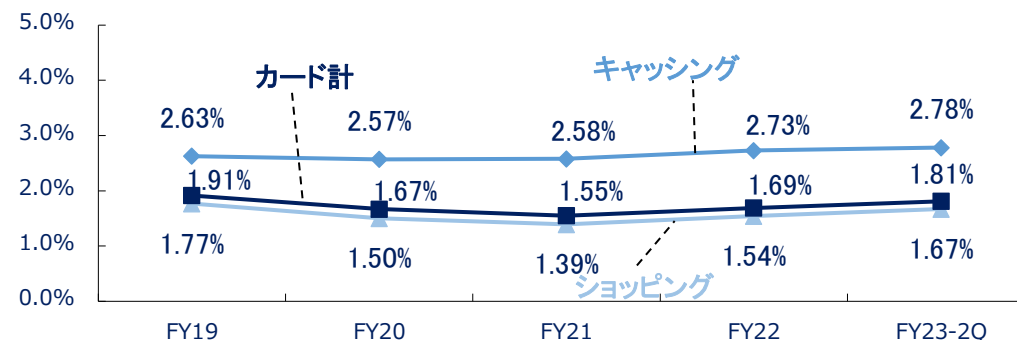
債権リスク

- ✓ 90日以上延滞率は引き続き低水準で推移する一方で、今後の不確実性に対応するために将来を見据えて引当金を増額

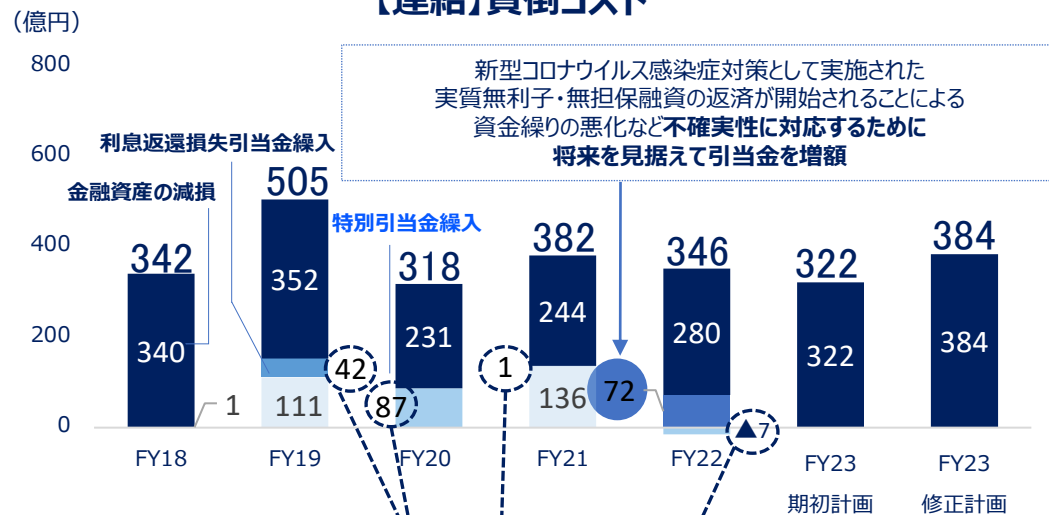
【連結】90日以上延滞率



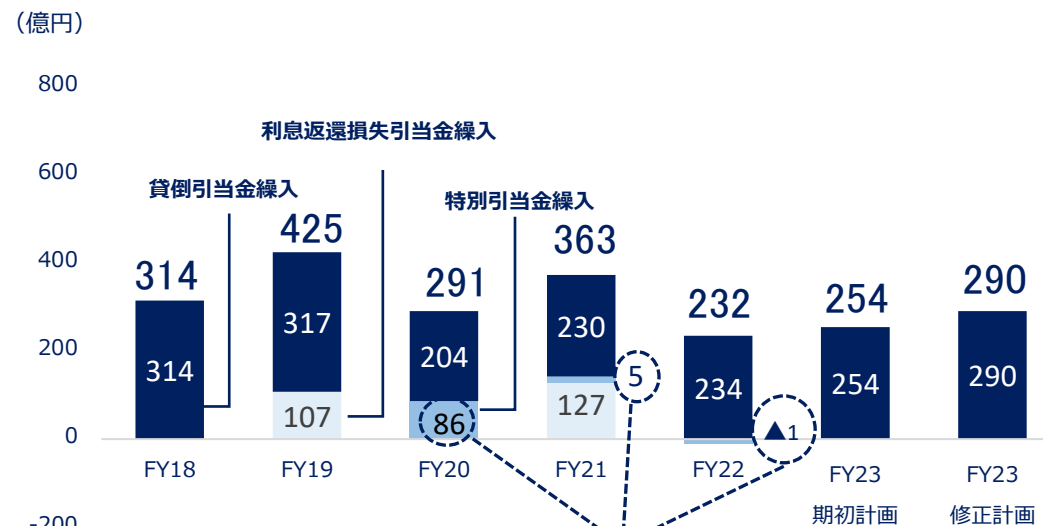
【単体】90日以上延滞率



【連結】貸倒コスト



【単体】貸倒コスト



・マクロ経済変数を将来予測情報として活用し、その将来予測数値から追加引当計上
・未入金率や返済猶予債権の状況から、将来の延滞債権等の増加に備えた特別引当金計上

未入金率や返済猶予債権の状況から、将来の延滞債権等の増加に備えた特別引当金計上

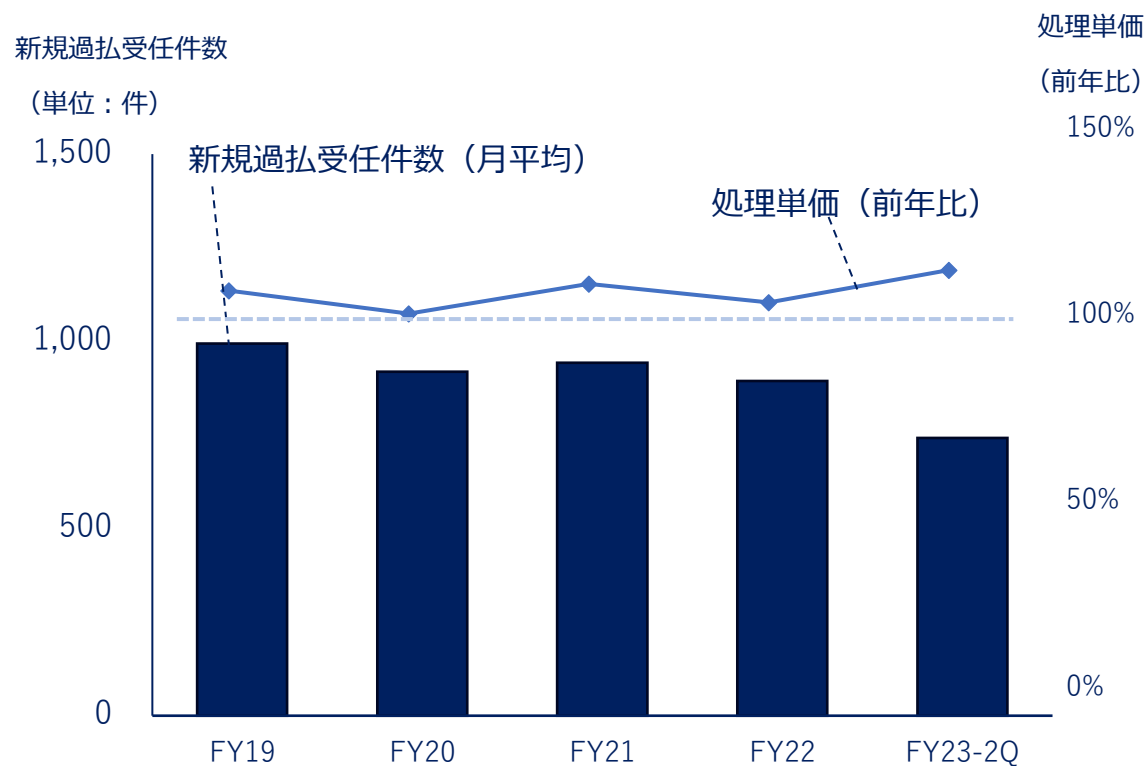
利息返還請求

FY21
連結136億円・単体127億円
追加引当の実施

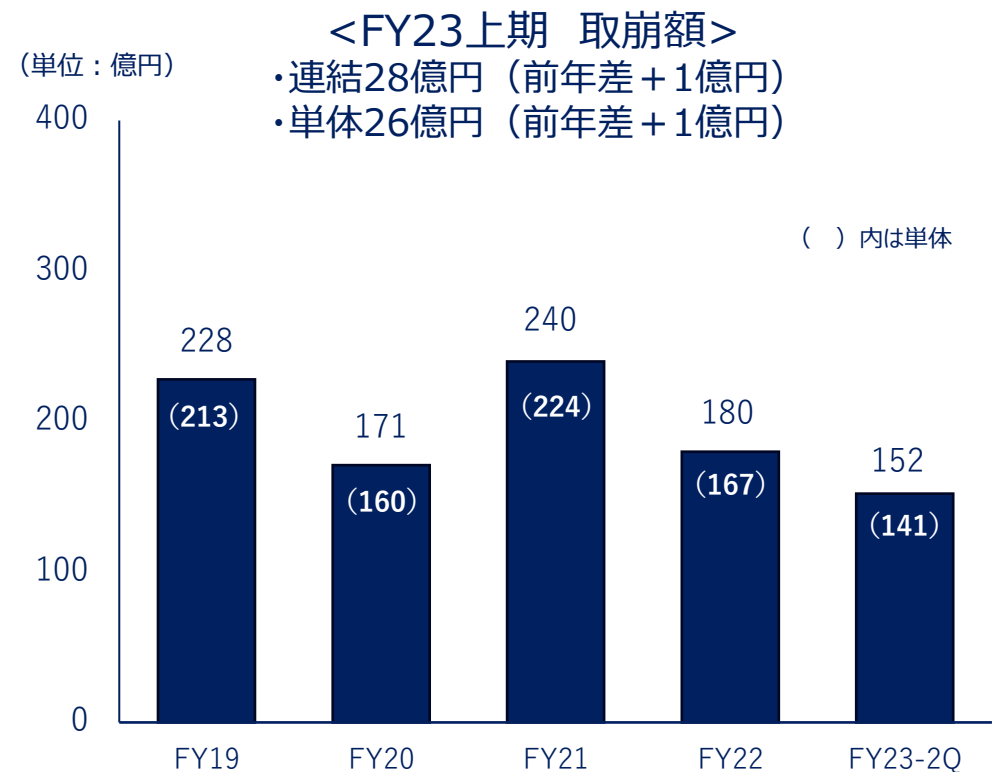
現時点で
十分な引当水準

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



財務政策

■ 健全な財務基盤について

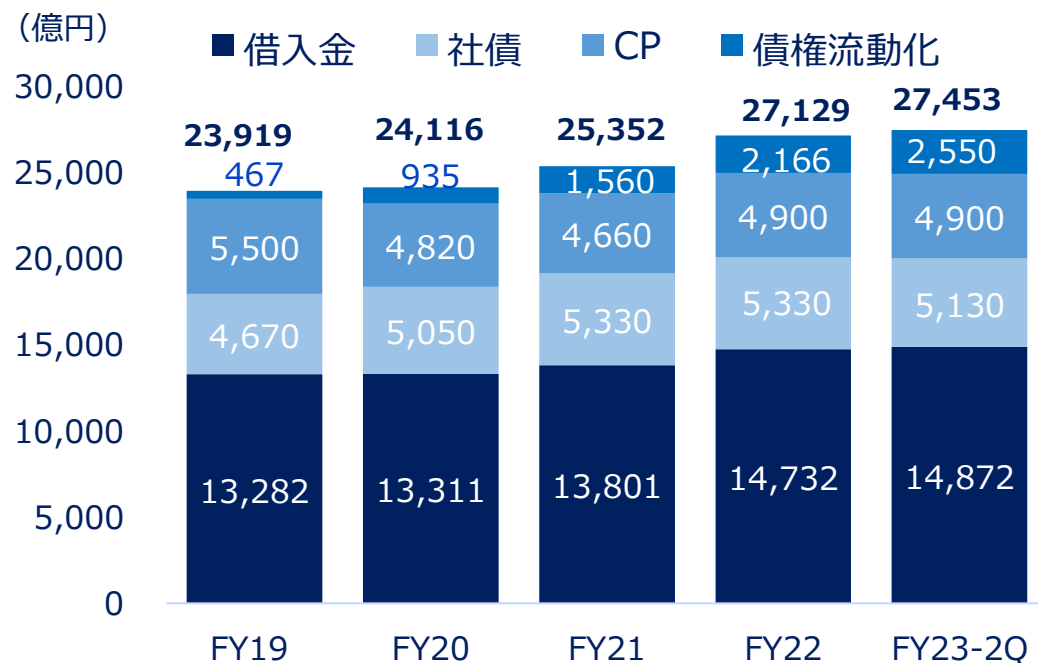
- 信用格付 **R&I A+**
- カード会社初の**20年**社債発行
2017年6月 100億円、2018年4月 150億円、
2019年4月 120億円、2021年1月 80億円、
2021年10月 130億円

■ 有利子負債の構造について

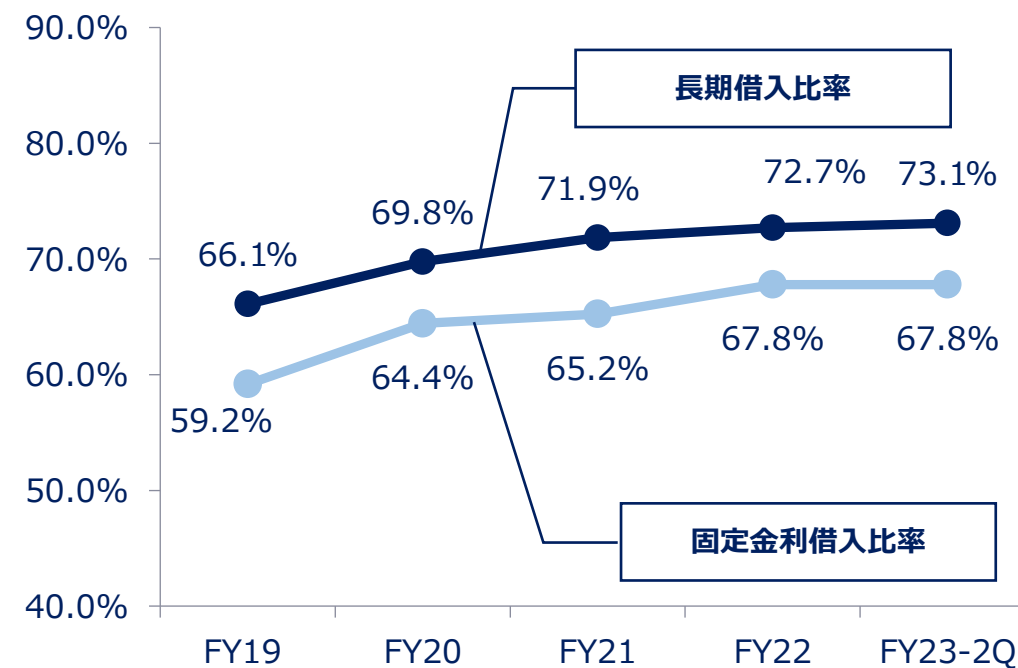
- 有利子負債の約**7割**程度を長期資金で構成
- 固定金利調達は全体の約**6割**程度で構成
- 流動性補完枠はコミットメントライン等を

4,800億円備える

【単体】有利子負債残高推移



【単体】長期・固定借入比率推移



ESG・外部評価（アップデート項目）

GPIF採用 ESG指数

- ✓ 各セクターにおいてESGの対応に優れた日本企業で構成される

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 初選定

- ✓ **Morningstar® 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）**
最高位評価のグループ1格付け

各種レポートのご案内

- ✓ 2023年12月下旬（予定）

統合レポート「**Credit Saison Integrated Report 2023**」発行

※当社IRサイトにて公開いたします

※英語版は2024年1月下旬発行（予定）

IR・投資家情報

URL: <https://corporate.saisoncard.co.jp/ir/>

サステナビリティ情報

URL: <https://corporate.saisoncard.co.jp/sustainability/>

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。