

# FY2024 2Q 決算説明会

November 14, 2024

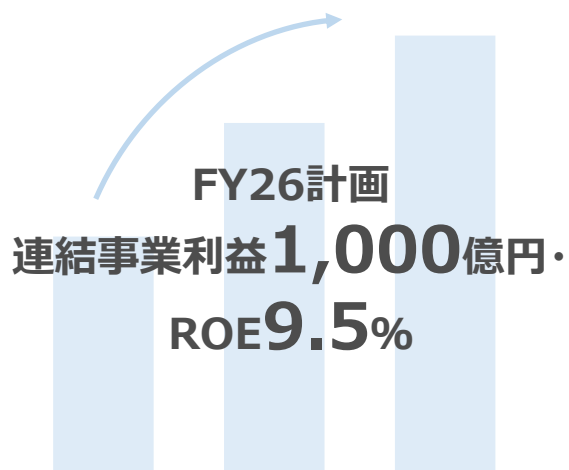
Credit Saison Co.,Ltd.

東証プライム市場上場 証券コード :8253

# 中期経営計画 進捗状況

# 新中期経営計画公表後のマーケットの注目点

## 新中期経営計画 目標達成への自信度



## 資本政策 開示拡充の背景

マーケット予想を上回る  
700億円目途の自己株式取得計画  
配当性向水準を初開示  
新中計期間中の配当性向30%以上

## IR活動の強化

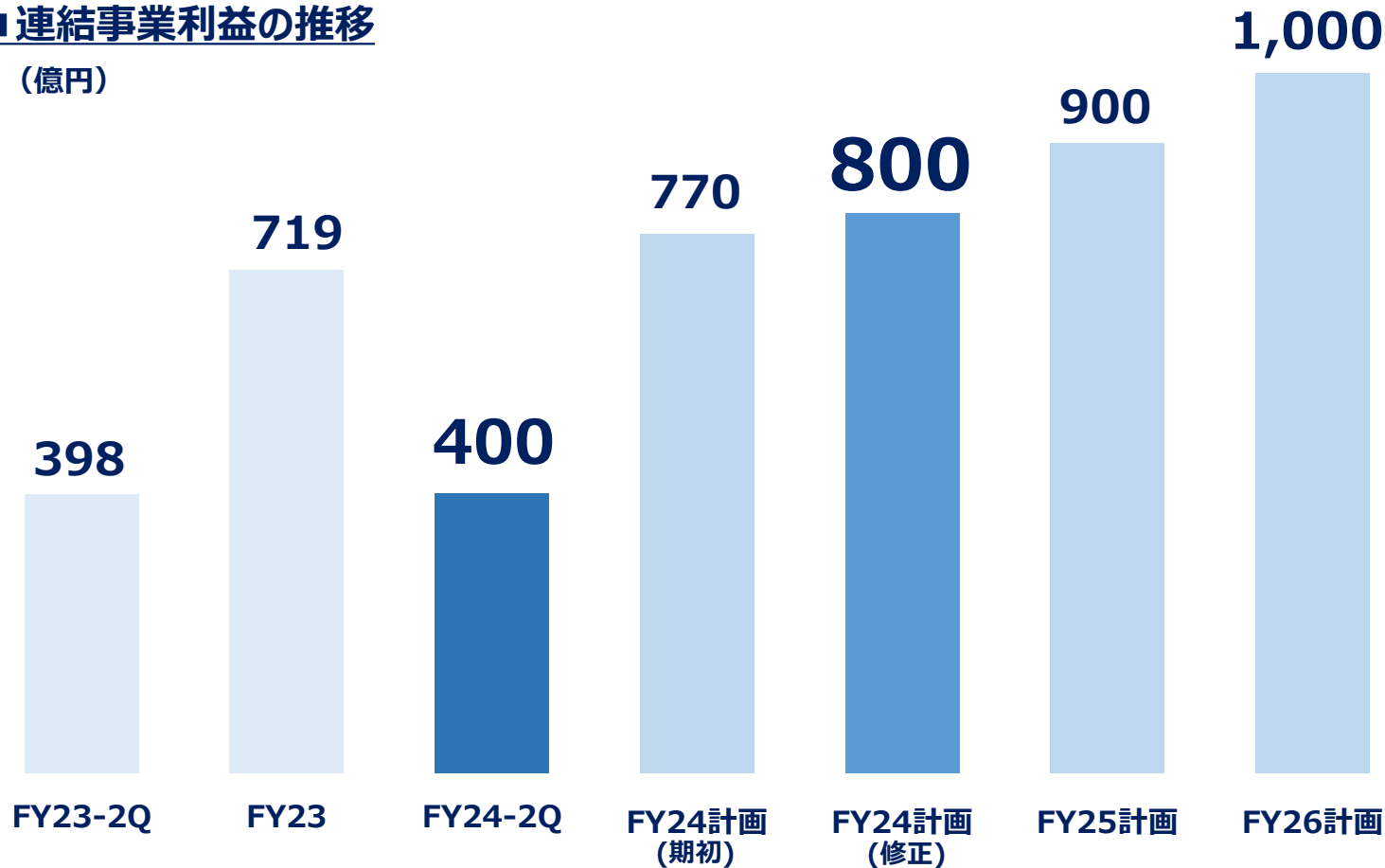


持続的な成長への期待

# 新中期経営計画は好調な滑り出し “稼ぐ力”も着実に向上し、業績予想を上方修正

## ■ 連結事業利益の推移

(億円)



2Q (24年4-9月)

連結事業利益

400 億円

前年比

100.5%

進捗率

50.0%

# 2Q決算ダイジェスト

## 純収益

- ✓ **成長の柱となる3事業**（グローバル事業・ペイメント事業・ファイナンス事業）がドライバーとなり**増収**

## 事業利益

- ✓ **グローバル事業**はレンディング事業が順調に伸長、  
**ファイナンス事業**はセゾンファンデックスの利益貢献拡大、スルガ銀行との協業による利益拡大、  
**ペイメント事業**はショッピングリボルビング残高 前年比 2 桁伸長等により**堅調に拡大**、  
特殊要因（グローバル事業のインベストメント事業における出資先の評価損計上、  
前年の不動産関連事業において計上した不動産信託受益権売却益計上の反動等）を打ち返し**増益**

## 中間利益

- ✓ **前年**のスルガ銀行の持分法適用会社化による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**反動**により減益

## 通期業績予想

- ✓ グローバル事業のインベストメント事業における出資先の評価損計上、  
コロナ禍に将来の延滞債権等の増加に備えて計上した特別引当金の取崩しなど特殊要因はあるものの、  
**本業の稼ぐ力の向上**により、**通期業績予想を800億円（期初計画+30億円）に上方修正**

# 主要事業の概況

グローバル事業

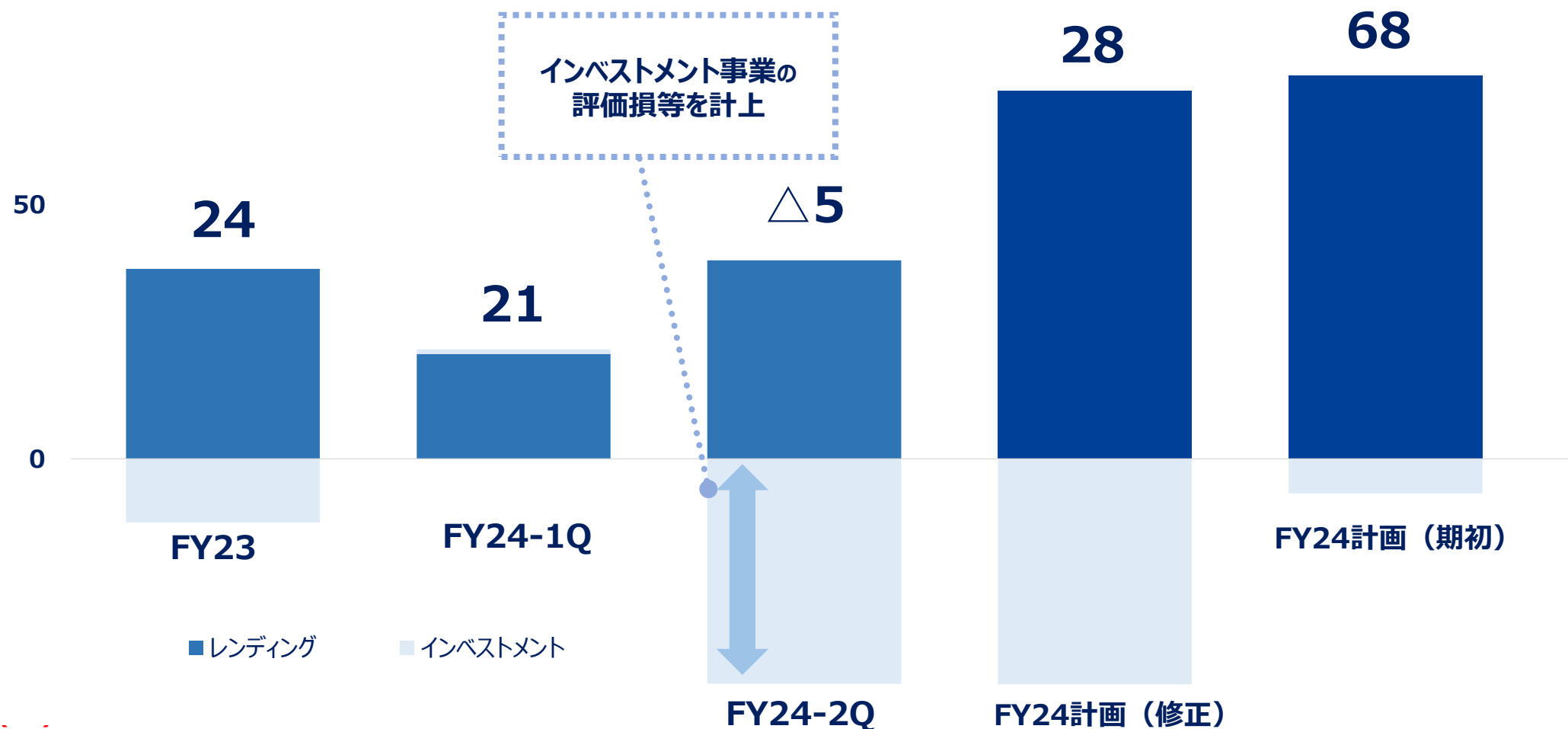
ファイナンス事業

ペイメント事業

# グローバル事業利益推移

- ✓ レンディング事業においてはインド事業が着実に成長した一方、インベストメント事業における出資先の評価損等により事業損失を計上

(億円)  
100



# Credit Saison India 貢献利益推移

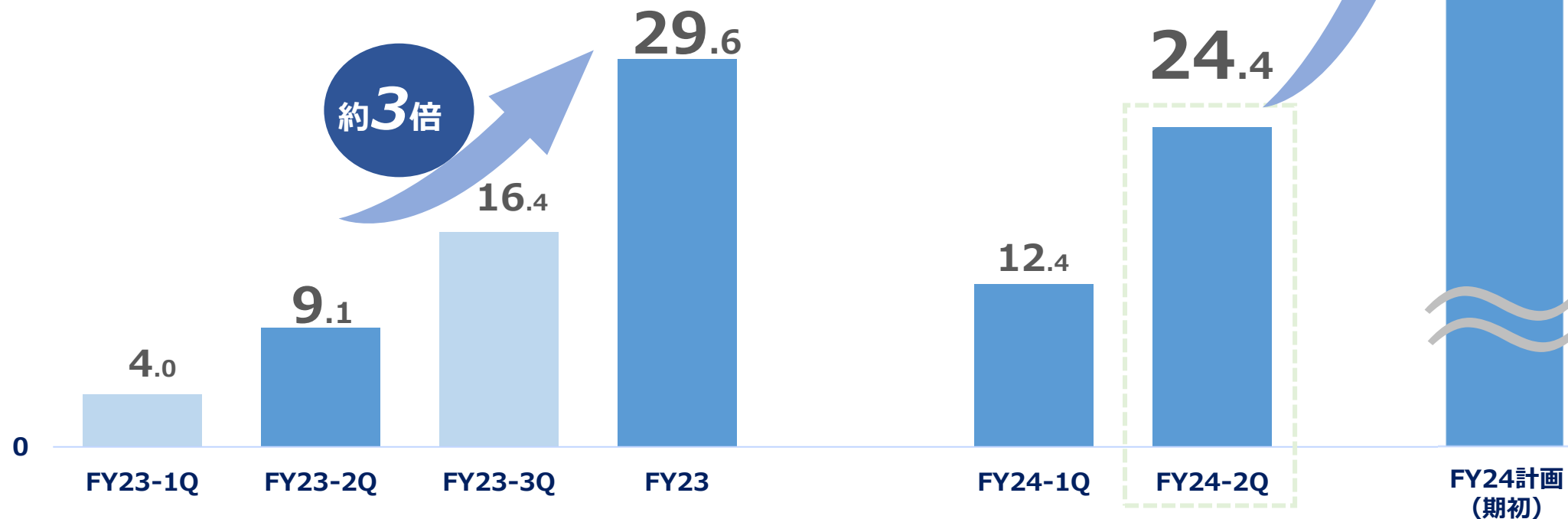
- ✓ 期初計画達成に向け着実に進捗
- ✓ FY26（新中計最終年度）200億円達成に向け、健全で持続的な成長を図る

(億円)

100

≈

50



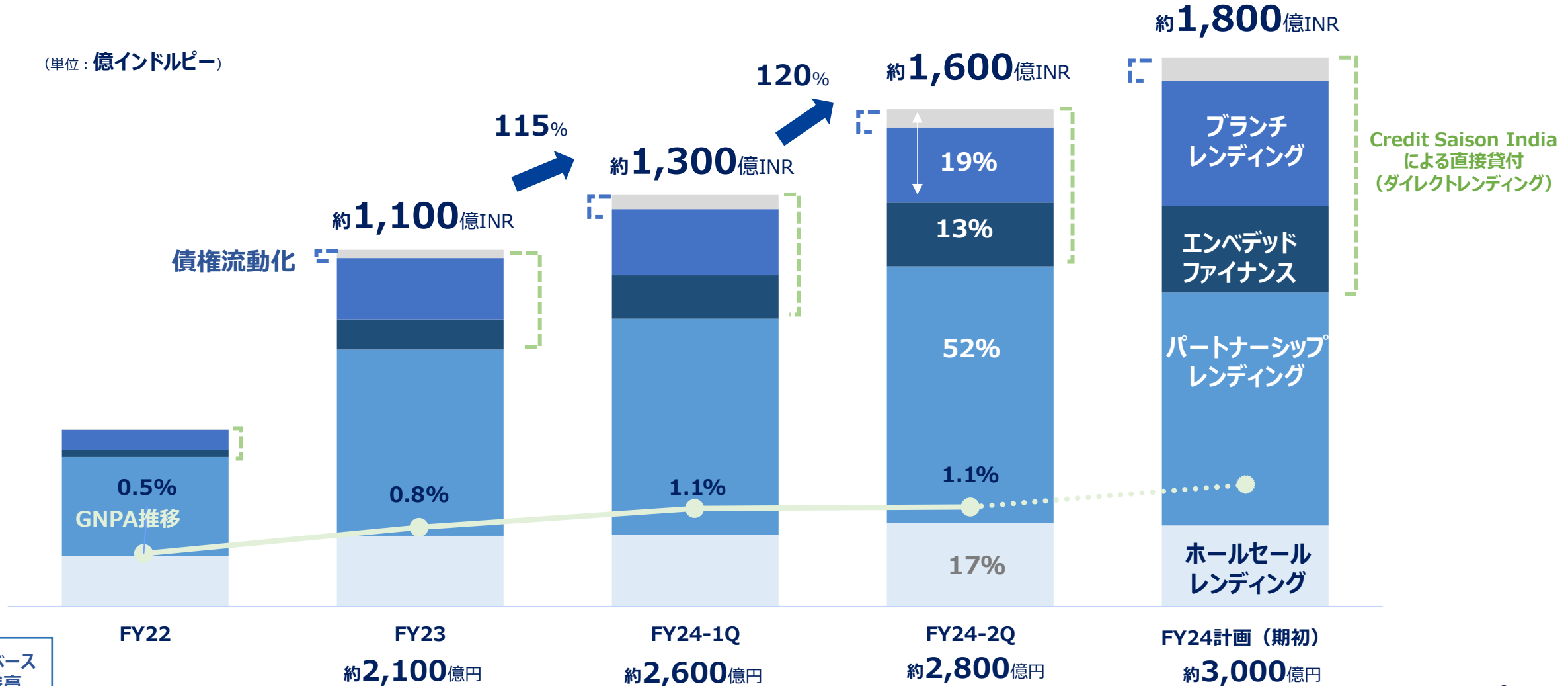


# Credit Saison India 債権残高推移



- ✓ FY24計画3,000億円に向けダイレクトレンディングを中心に順調に拡大
- ✓ 全体の不良債権比率（GNPA）は計画内で推移

(単位：億インドルピー)



日本円ベース  
債権残高

\* 期末日レートINR 1.71円 (前期末差△0.11円)

\* 債権流動化...Credit Saison Indiaが貸付した債権を銀行などの金融機関へ売却、資産の効率化を図る

\*GNPA...担保等考慮前の数値

# Credit Saison India – ホールセール&パートナーシップレンディング



✓ 新たな提携先を増やしつつ堅調な成長に寄与

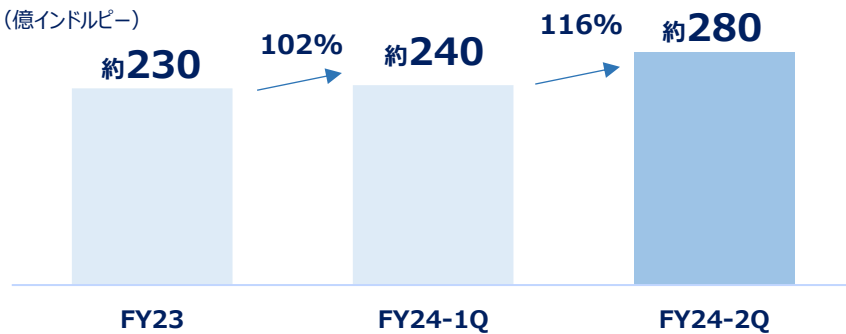


## ホールセールレンディング

ノンバンクや新興レンダーに対する貸付

### ■ 債権残高推移

(億インドルピー)



アクティブパートナー数

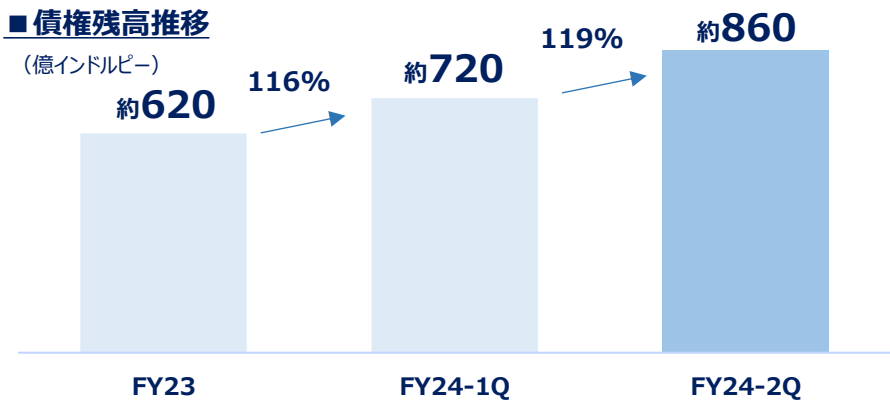


## パートナーシップレンディング

フィンテックとの共同貸付

### ■ 債権残高推移

(億インドルピー)



アクティブパートナー数



# Credit Saison India - ダイレクトレンディングの進捗

- ✓ エンベデッドファイナンスはアクティブパートナー数を増やしながら堅調に債権を拡大
- ✓ ブランチレンディングは、支店数増加により営業基盤を拡大

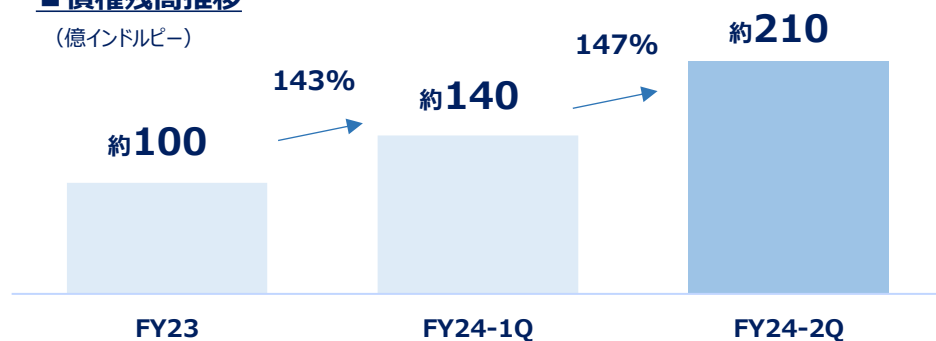


## エンベデッドファイナンス

非金融事業者アプリへの組込みによる消費者向け直接貸付

### ■ 債権残高推移

(億インドルピー)

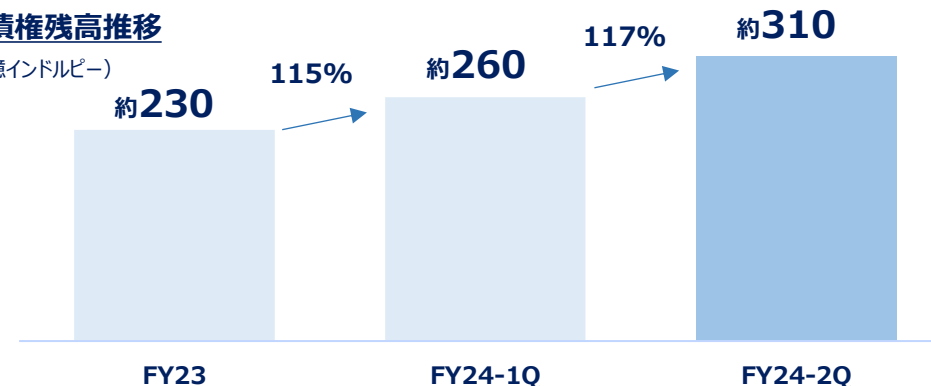


## ブランチレンディング

インド全土の支店を活用した中小零細企業向け直接貸付

### ■ 債権残高推移

(億インドルピー)



### アクティブパートナー数

9

24年6月末

10

24年9月末

1~2社 増加予定

### 支店数

46

24年6月末

52

24年9月末

### 差別化ポイント

- ✓ スピーディーできめ細やかな顧客対応
- ✓ AAA格付\*に基づく競争力のある金利
- ✓ 多様な商品ラインナップ

\*インド格付会社CARE及びCRISILによる長期信用格付

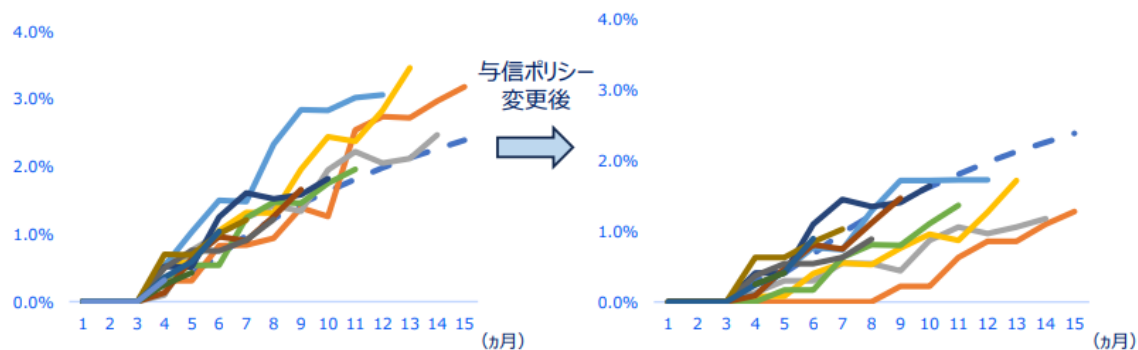
# <appendix> リスク関連

## ■ リスクコントロールに対するCredit Saison Indiaの取り組み

### <コンシューマー向け>

- ✓ リアルタイムに債権動向をモニタリングし、延滞債権がベンチマークラインを上回った場合、機動的に与信モデルを見直し、新たなモデルをバックテストで確認

90日以上延滞債権のヴァインテージをベンチマークラインと比較



### <中小零細企業向け>

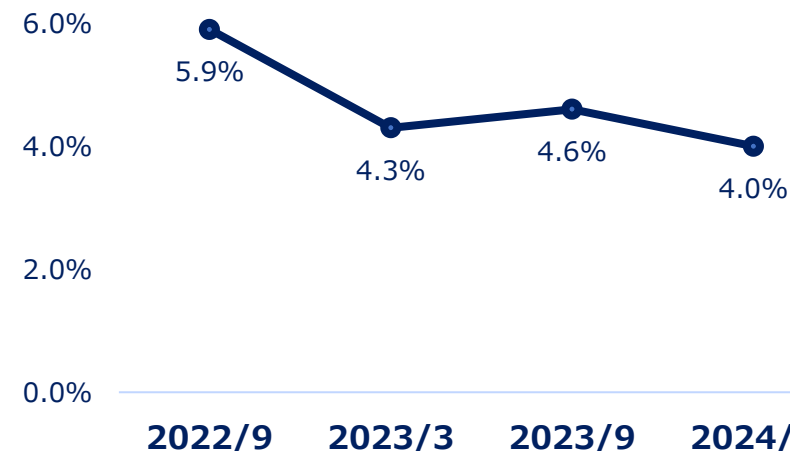
- ✓ 信頼性の高いデータの活用や実地調査による高精度の与信
- ✓ 顧客申告・サードパーティなど多面的に情報を掛け合わせ整合性を確認
- ✓ 支店の拡充とともにクレジットマネージャーの人員も増強

## ■ インドの中小零細企業向け保証制度



- ✓ 雇用創出や経済発展を後押しする目的で**政府によって創られた中小企業の資金調達を支援する保証制度**
- ✓ 無担保で中小零細企業が融資を受けられるよう、**融資の一定割合を保証する「CGTMSE」**や、**ファクタリング取引の一定割合に対して保証を提供し、ファクタリング会社や金融機関のリスクを軽減する「CGFMU」**などがある

## ■ インドのノンバンク業界のGNPA推移



\*RBI, Financial Stability Report, Sectorial GNPA ratio of NBFCs, Total

# <appendix> ガバナンス体制

更新・再掲



- ✓ 急速に拡大するインド事業を支えるべく、日本－IHQのサポート体制を強化、さらに新たな株主との連携により強固なガバナンス体制を構築

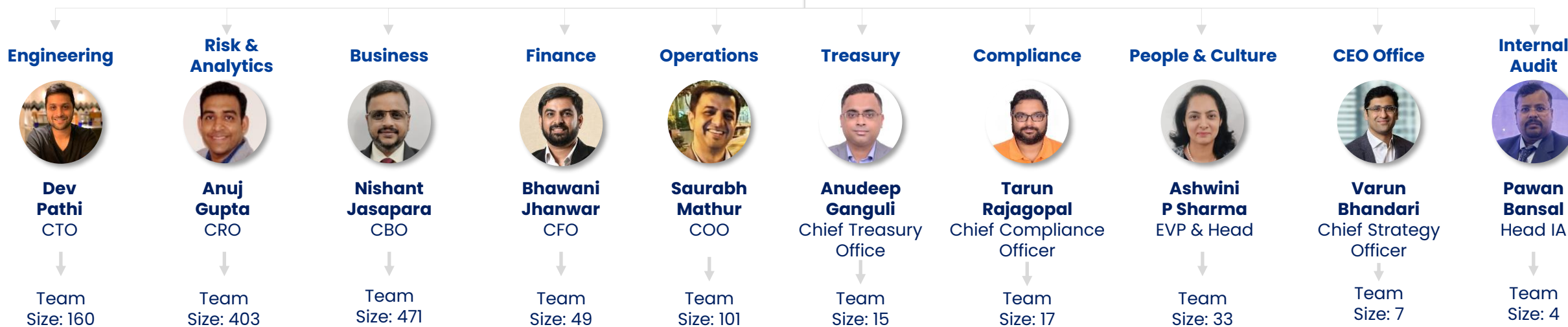


# <appendix> 組織体制

✓ 取締役は、元RBI(インド中央銀行)・Executive Directorの独立取締役を含め多様なメンバーで構成

※2024年9月末時点

## Board of Directors



# 主要事業の概況

グローバル事業

ファイナンス事業

ペイメント事業

# グループビジネスによる 利益の拡大と競争力の向上

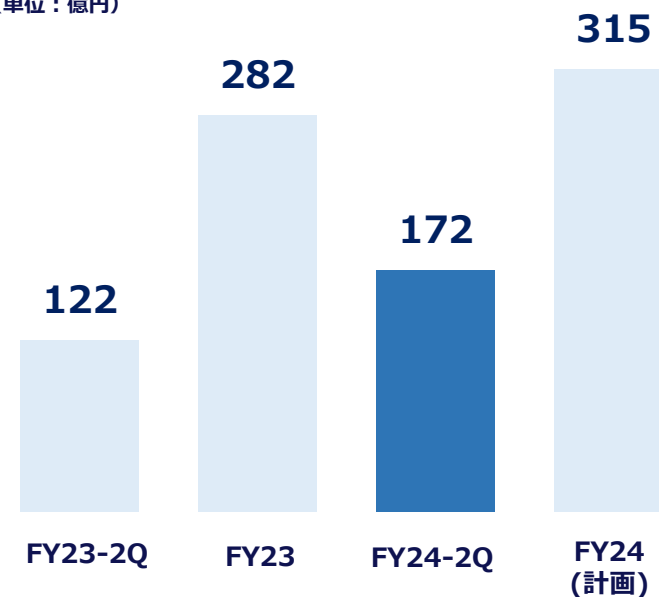


2Q (24年4-9月)

ファイナンス事業利益 **172** 億円

前年比 **141%**・進捗率 **55%**

(単位：億円)





# クレディセゾン×セゾンファンデックス【保証ビジネス】

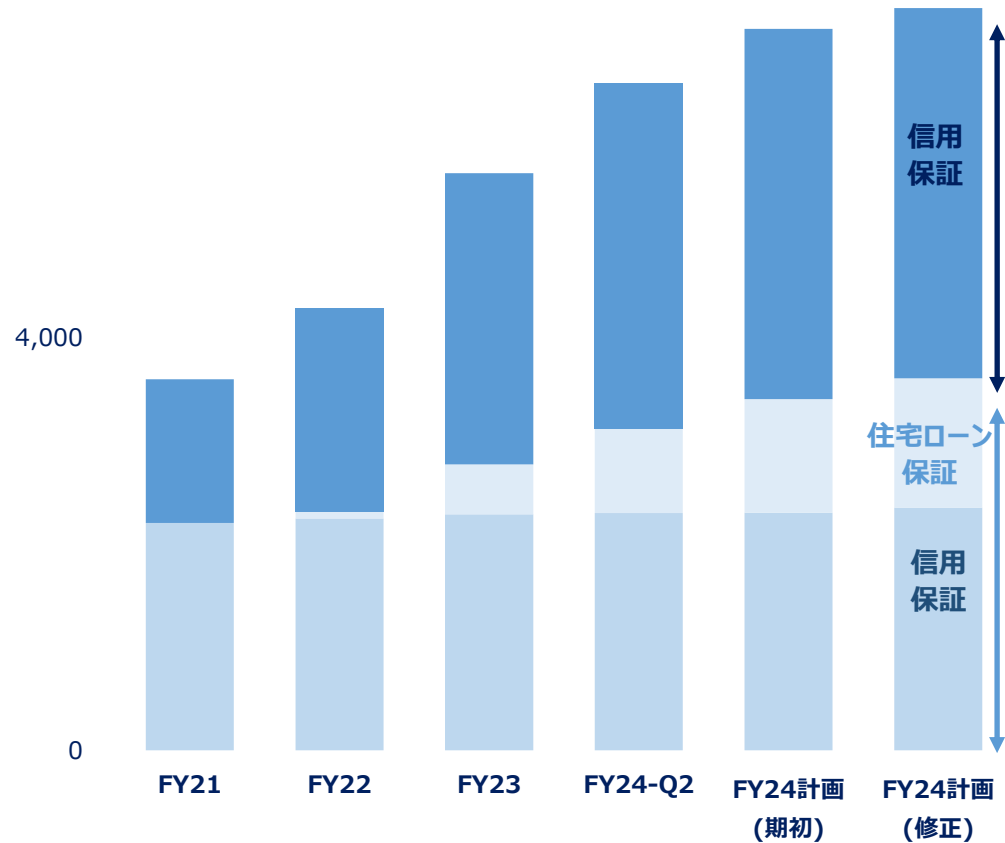
## オフバランス比率の拡大へ

\*ファイナンス事業におけるOff-BS率

### ■保証残高推移

(億円)

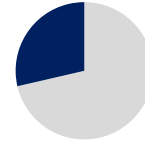
8,000



SAISON FUNDEX  
セゾンファンデックス

CREDIT SAISON

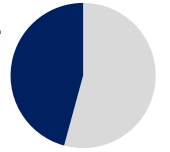
FY21  
Off-BS  
約30%



FY24-2Q  
Off-BS  
約40%



FY26計画  
Off-BS  
約45%



不動産を担保に長期保証にも対応する強みを活かし

保証残高は**3,000**億円を突破

(15カ月\*で残高約1.5倍⇒約1,000億円増)

個人・  
個人事業主・  
法人向け

有担保保証  
(不動産担保  
ローン保証)

提携金融機関  
約45先

住宅ローン  
保証

フリーローン提携先へのアプローチ等により  
提携金融機関を拡大(前年同期差+16)

個人・  
個人事業主向け

有担保保証  
(住宅ローン保証)

提携金融機関  
32先

\*22年4月開始

信用保証

多様な資金ニーズへの対応により  
安定的な残高推移

個人・  
個人事業主向け

無担保保証  
(証書貸付型  
フリーローン保証)

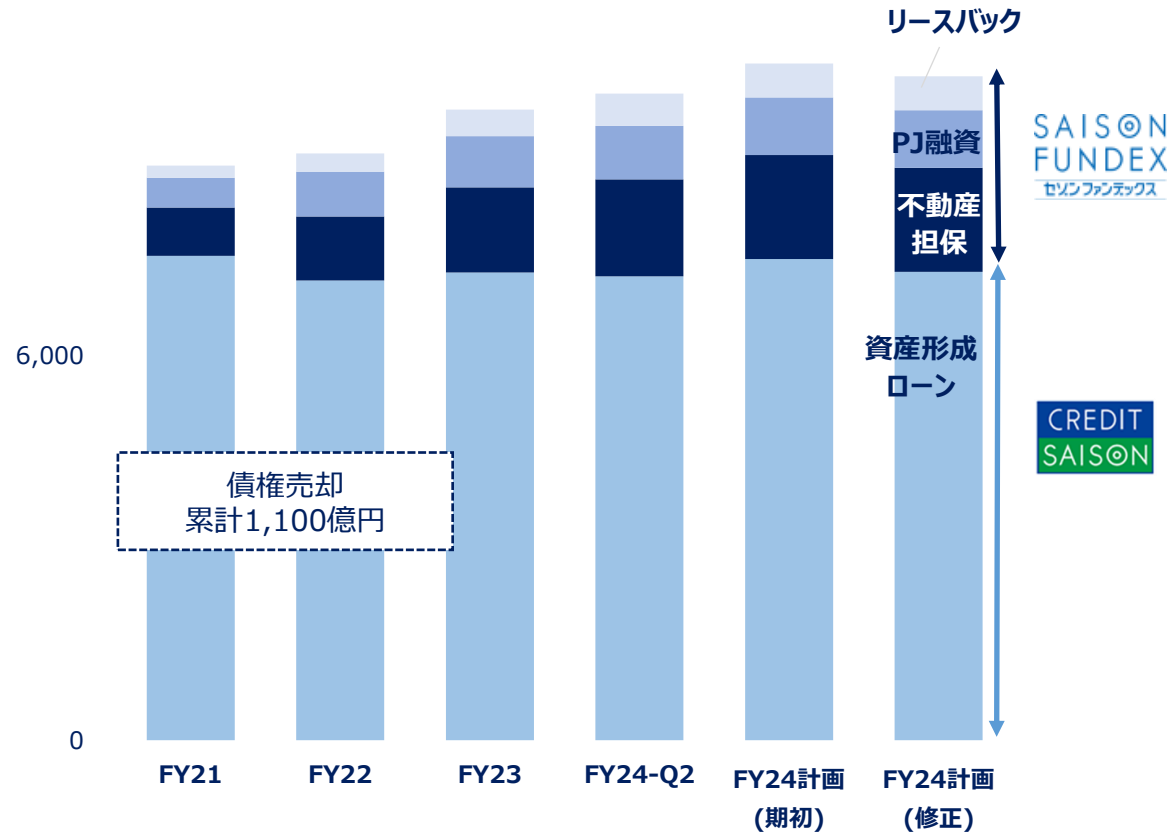
提携金融機関  
約400先

\*2023年4月～2024年6月の約15か月間の推移

# クレディセゾン×セゾンファンデックス【不動産ファイナンスビジネス】

## ■ 債権残高推移

(億円)  
12,000



✓ 多種多彩なニーズに対応する商品ラインナップと柔軟な審査体制、プロモーション効果等により、残高は順調に拡大

✓ 投資用マンション大手提携先とのリレーション強化と新規提携先の拡大

✓ 良質な債権の積み上げ  
首都圏の物件を中心とすることでリスクを低減

✓ 多様なニーズに応えた商品拡充

# クレディセゾン×スルガ銀行

## Neo Finance Solution Company



×



### ■ ファイナンス領域における商品拡充

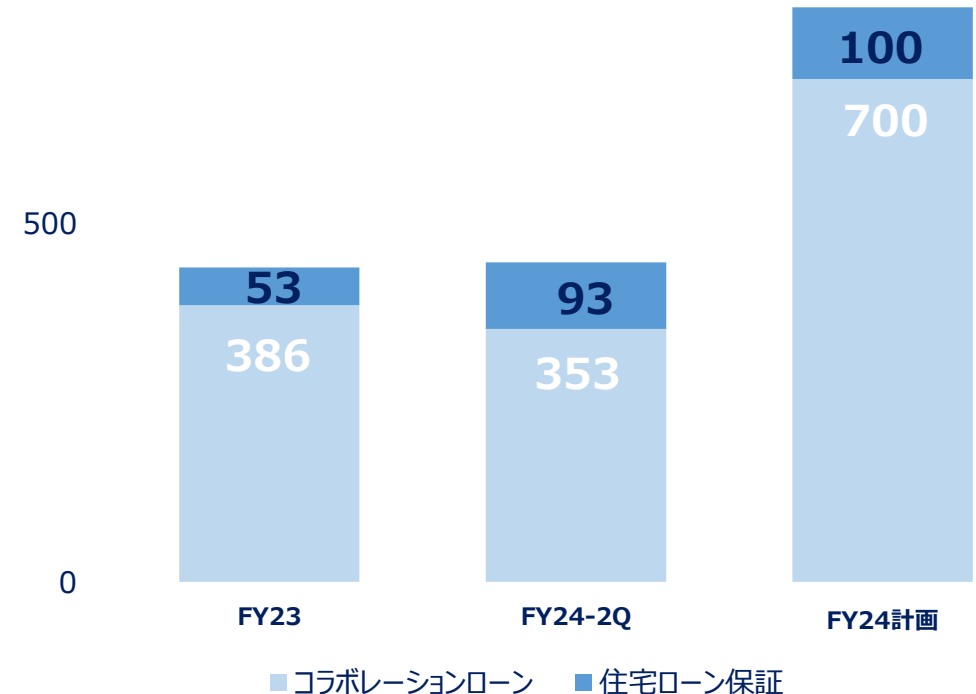
- ✓ **住宅ローン保証事業（23年10月開始）**  
スルガ銀行でクレディセゾン保証付住宅ローンの取扱いを開始
- ✓ **不動産ファイナンスの共同開発（23年11月開始）**  
コラボレーションローンの共同提供開始
- ✓ **住宅ローン（24年3月開始）**  
クレディセゾンでスルガ銀行の住宅ローンの取扱を開始  
永住権のない外国籍のお客様や高額融資などのお客様ニーズへ対応

他セグメントにおいても両社のリソースを活用した取り組みを推進

### ■ ファイナンス領域・新規ローン実行額

\* コラボレーションローン、住宅ローン保証の合計

(億円)  
1,000



FY24-27計画  
**800~850**  
億円/年

# 主要事業の概況

グローバル事業

ファイナンス事業

ペイメント事業

金利上昇に打ち勝ち、持続的な成長を実現する

# ペイメント事業の構造改革

稼ぐ力の向上  
プレミアム戦略

×  
構造改革を支える基盤

収益性向上

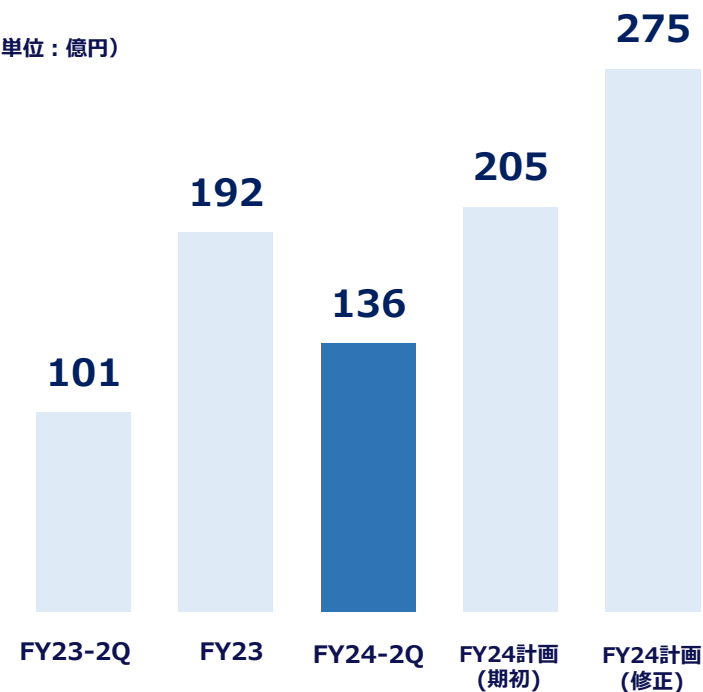
DX・AI活用  
生産性向上

2Q (24年4-9月)

ペイメント事業利益 **136** 億円

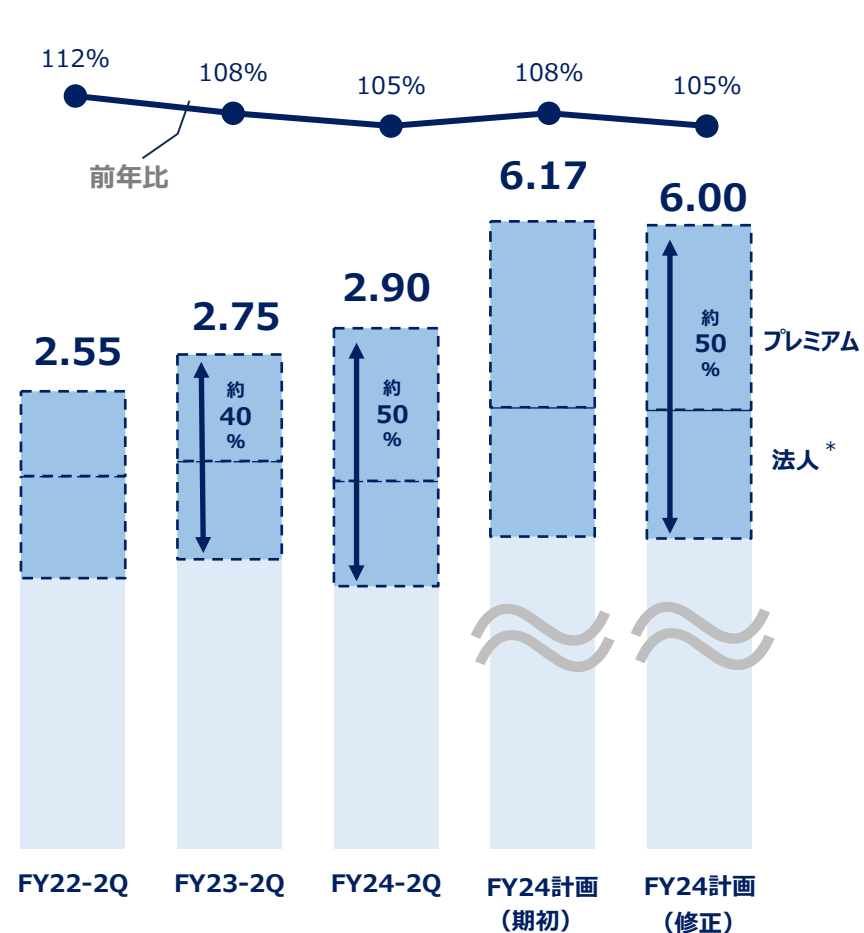
前年比 **135%**・進捗率 **50%**

(単位：億円)

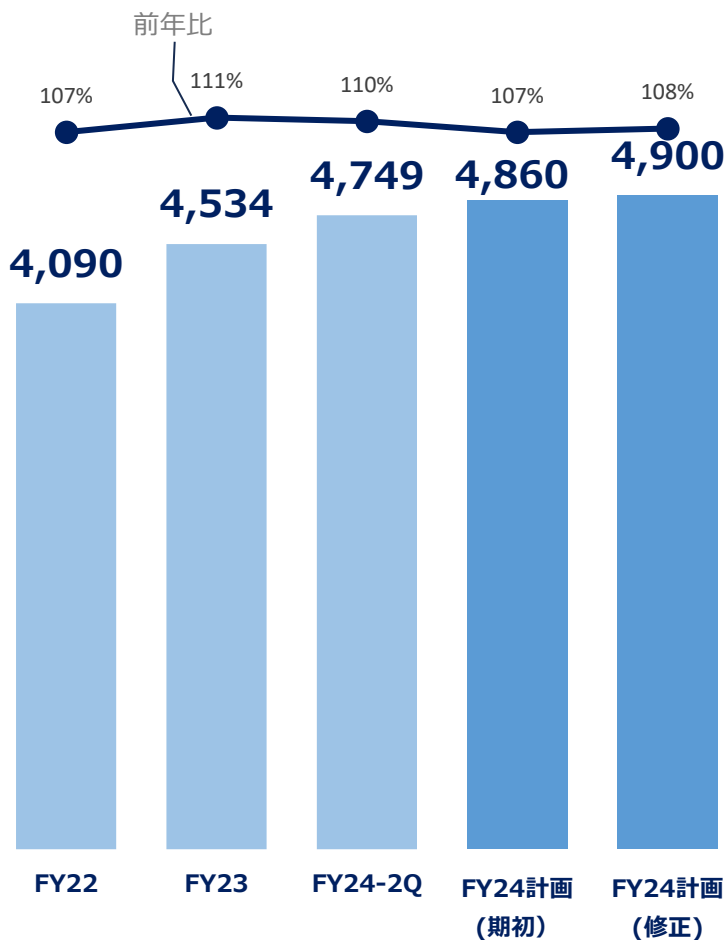


# 主要指標

## ■ ショッピング取扱高 (兆円)



## ■ ショッピングリボ残高 (億円)

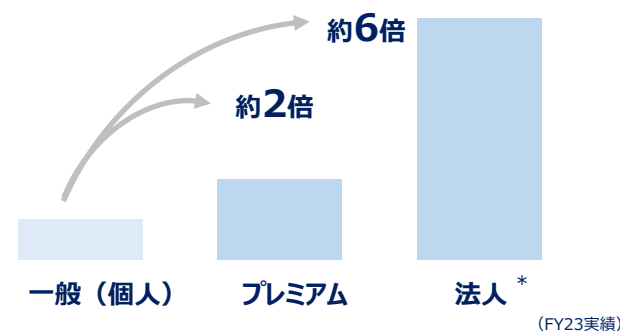


プレミアム戦略によるショッピング単価引き上げ、  
リボニーズの高い若年層の取り込みにより残高は順調に拡大

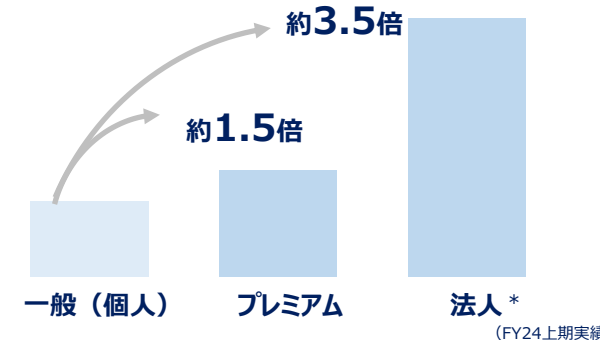
プレミアム戦略の推進により取扱高は伸長  
高単価・高稼働の顧客シェアは拡大

## プレミアム戦略による稼ぐ力の向上

### 01. 高単価・高稼働顧客シェアの拡大 年間平均ショッピング客単価の比較



### 02. リボ単価・リボ利用率の増加 ショッピングリボ残高の保有単価の比較



プレミアム・法人はリボ利用率も高い傾向にあり

# 安定した会員基盤の確立

## ランクアップによるプレミアム会員層の拡大

- ✓ 高稼働顧客へのインビテーション訴求  
・セゾンデータプラットフォーム（CSDX）を活用したランクアップ訴求対象の分析や、アーリーエンゲージメントメールの効果測定などを実施
- ✓ 商品性の向上  
・付帯サービスの充実や柔軟な限度額設定など、顧客ロイヤリティの向上  
・AMEXカードは同一カード番号でのランクアップが可能になり利便性向上

収益性向上

プラチナAMEX・プラチナビジネス・  
個人事業主/SME

ダイヤモンドAMEX



プレミアムカード



一般カード  
プロパー/提携



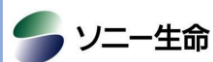
将来の  
プレミアム会員

- ✓ 新規アライアンスの提案活動を拡大・  
既存提携先との取り組み深耕

**CAINZ** 24年秋 リリース予定

- ✓ 顧客ニーズに合わせたクロスセル

全国5,500 名超のライフプランナーによるサービス提供



- ・セゾンカード会員向けライフプラン  
コンサルティングサービス提供
- ・ビジネスカード×法人関連商材

- ✓ 提携パートナーとのリレーション強化



SME・個人事業主向けAMEXカードに加え  
24年10月個人向けAMEXカードの募集開始



大和証券とお取引のある富裕層顧客へのご案内

## 新規入会拡大に向けた取り組み

# プレミアム戦略を実現する提携戦略

## 独立系ノンバンクの当社だからこそできる多種多様な提携ネットワーク

### 新アライアンス戦略

成長性のあるデジタルサービスをターゲットとして、  
両社の経済圏を背景に複数のマネタイズポイントを創造



- ✓ カードをコアとして多様なサービス提供する**包括的協業**を展開
- ✓ 若年層を中心とした**これまで接点を持てなかった顧客層**へのアプローチ
- ✓ 提携先メディアやコンテンツを活用した**コストを抑えた運営**

### 既存提携先との取組深耕

両社の強みやリソースを活かした  
さらなるシナジーの追及

- ✓ **グループコンテンツ**を活用した**取り組みの深耕**
  - ・ALLシーズン会員向けの**特別な価値提供**
  - ・**新たな領域**での会員獲得
- ✓ **提携先へのプレミアムカード推進**
  - ・提携企業社員向け**ゴールドカード**訴求
  - ・商品改定による**ロイヤリティ向上**
- ✓ **会員データ**を活用した**マーケティング協業**
  - ・プレミアム層（富裕層）への**複合的なアプローチ**
  - ・**デジタルを基軸**とした協業サービスの実現



# 収益性向上に向けた取り組みの進捗

## アセット収益の拡大

収益率  
向上

### リボ手数料率の引き上げ

- ✓ 24年8月顧客案内開始  
本施策による顧客離反影響は軽微（想定範囲内）
- ✓ セゾンブランドのリボ料率を最大18%へ引き上げ  
（11月引き落とし分から適用）

収益  
インパクト

平均2ptの料率引き上げにより、  
年間約100億円の積み上げ見込み

今後、UCブランドにおいても料率の引き上げを検討  
（来期以降を目的）

新機能  
リリース

### 「あとから分割」サービスの取扱開始

- ✓ 24年10月15日～  
ショッピングの1回払い・ボーナス一括払いのご利用分を  
あとから「分割払い」に変更いただけるサービスを開始

サービスリリース後、これまで1回払い利用のみであった会員や  
若年層の利用に繋がっている

## 収益源の多角化

### 顧客・マクロ環境を注視しながら サービスに見合った適正な手数料設計を推進

- ✓ 付加価値の随時ブラッシュアップと並行した年会費の引き上げ

セゾンローズゴールドAMEXのリニューアル  
旅行傷害保険やプライオリティパスの年会費優遇など、  
トラベル系サービスを充実

⇒新規会員数は前年の約3倍に伸長  
（FY24上期実績・前年同期比）

- ✓ 一部カードを対象に、カードご優待やシステム利用など  
継続的にサービスをご提供するため未稼働会員へ  
サービス手数料を導入（25年8月引き落とし分開始予定）
- ✓ 郵便料金値上げを鑑みたご利用明細書発行手数料の改定



# 資本政策の進捗

# 資本政策の進捗

## 24年5月新中計での公表内容

### 自己株式取得実施

新中計期間中（FY24-26）に  
700億円を目途に取得を計画  
（FY24に内500億円を実施）

### 政策保有株式縮減

新中計期間中（FY24-26）に  
70%相当を縮減

## 進捗

### 取得した自己株式の累計

- （1）取得した株式の総数7,110,600株（進捗率28.4%）
  - （2）株式の取得価額の総額23,343,577,612円（進捗率46.7%）
- ※2024年10月31日現在（適時開示ベース）

### 売却の内容

- （1）売却株式 当社保有の上場有価証券 3 銘柄
  - （2）投資有価証券売却益 約168億円（進捗率51.9%）
- ※連結決算においては、その他の包括利益として会計処理されるため、  
親会社の所有者に帰属する当期利益に与える影響はありません。
- ※2024年10月31日現在

**人的資本·CSDX**

# 企業価値向上に向けた取り組み

## 新中計の戦略を成し遂げる人材開発

### 専門人材の育成

#### ✓ 資格取得支援

(一例) 証券外務員資格取得者

241名 (24年4月上旬) ⇒ **725**名 (24年10月)

金融に関する高い知識を身に着け  
幅広い金融サービスを提供する金融総合コンサルを推進

### 社員のエンゲージメント向上

#### ✓ 社長COO水野による政策説明会の継続実施

新中計説明会を全国で開催

#### ✓ エンゲージメントサーベイの活用

課題の可視化とコミュニケーションの活性化

経営層と社員のギャップを埋め  
社員の働きがいと生産性向上に繋げる

## 社員全員が業績や株価を意識する風土づくり

### 決算賞与制度

✓ 単体経常利益（年間計画）に対し、本決算での実績値が超過した場合、超過額の一定割合を現金とファントムストックで還元する制度

✓ 24年は全社員一律**50**万円超を支給

社員の業績や株価意識を醸成  
ファントムストックは約**20**万円上昇 (FY22~23支給分合計)

### 持株会制度

✓ 持株会制度加入率（単体）

FY22 : **11.5**% ⇒ FY24-2Q : **49.0**%

✓ 一部関係会社での導入開始 (24年9月~)

社員の資産形成支援とともに経営参画意識を向上させる

## デジタル人材の育成

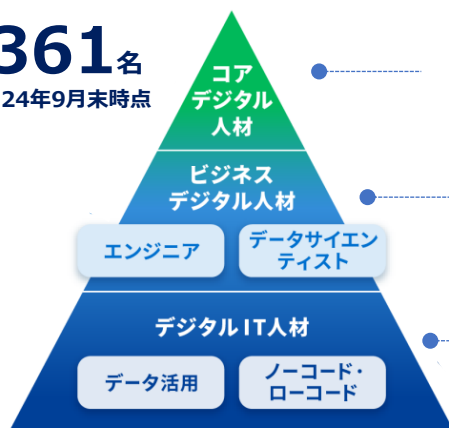
### 事業部専任デジタル人材

- ✓ DataSpider、Tableauを学んだ人材が自部門のデータ抽出～データ加工の自動化に向けた開発に着手
- ✓ ゼネラル入社で開発歴1年～2年の人材が内製開発に取り組み、75期上期では業務削減1500時間を実現

### デジタル認定制度

- ✓ Tableauや社内データベースからのデータ抽出スキルの認定制度
- ✓ Tableauデジタル認定制度には、16部門から40名以上が参加

**361名**  
※24年9月末時点



【コアデジタル人材】96名  
外部採用活動の継続

【ビジネスデジタル人材】48名  
社内公募人材 8名の受け入れ

【デジタルIT人材】217名  
事業部専任デジタル人材、デジタル認定制度

## 業務プロセスの完全デジタル化



### システム開発

- ✓ ファイナンス事業の審査・受付業務のデジタル化



### デジタル分析ツールの新規構築

- ✓ ファイナンス事業における審査の一部自動化  
業務削減 年間250時間・コスト削減 年間5,000万円

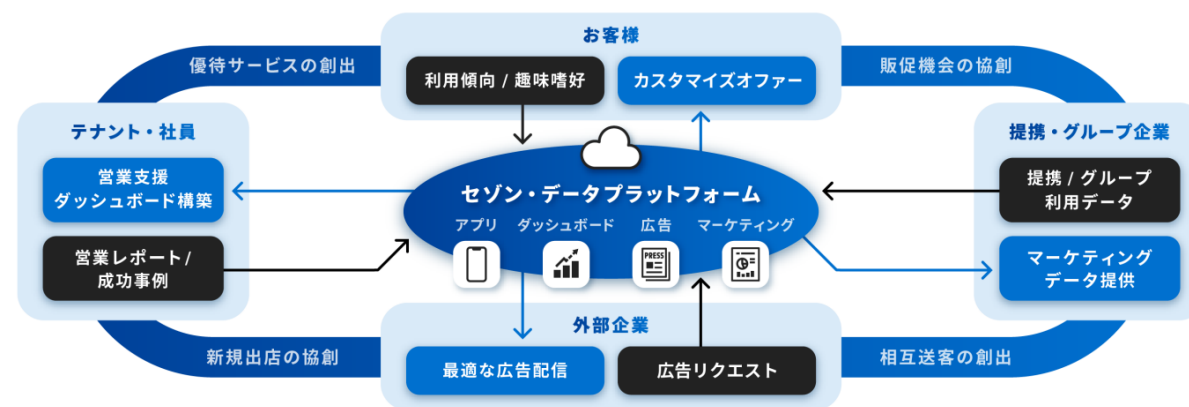
業務削減時間

△**125万時間**

FY19～FY24上期累計

## セゾンデータプラットフォーム

- ✓ プレミアム戦略の推進に向けたランクアップ訴求対象の分析や、アーリーエンゲージメントメールの効果測定などを実施
- ✓ 提携・グループ企業へTableauダッシュボードの提供を開始



## 内製化 社内生成AIツール



### 社内ChatGPT SAISON ASSIST

- ✓ 文章の要約や企画アイデアなどに活用可能なAIアシスタントとの対話機能
- ✓ 普及が進み月間利用数は2万回を超える



### 社内チャットボット FAQアシストくん

- ✓ 社内の問い合わせが多い業務内容などに応えられるチャットボット
- ✓ バックオフィス系業務の回答がメインであったが、2Qからは一部事業部を対象とした利用も開始



### 議事録作成システム SCRIBE ASSIST

- ✓ 打ち合わせなどの音声データをテキスト化、要約するシステム
- ✓ 機能追加等アップデートにより3か月で利用が1.5倍に増加（6月末⇒9月末）



生成AIに関する社内勉強会を部署／チーム単位で開催  
**ボトムアップで生成AIの理解促進・定着化を目指す**

## 生成AIの取り組み



### 第2ラウンド 生成AIが**自ら業務を行う** (業務の置き換え)

- ✓ 人間が行っていた業務をAIが自ら実行
- ✓ 人手では実現できなかったデータ分析の実現 等

ステップアップを目指す



### 第1ラウンド 生成AIが**個人の生産性向上をアシスト**

- ✓ 「検索」の代わりに社内ChatGPT SAISON ASSISTに相談
- ✓ 「手入力」していた議事録を議事録生成システムSCRIBE ASSISTに依頼 等



# FY2024 2Q 決算概要

# 決算サマリー

(単位：億円)

	FY23 2Q	FY24 2Q	前年比	FY24計画 (期初)	FY24計画 (修正)	計画 期初差	進捗率	
連結	純収益	1,751	<b>1,963</b>	112.1%	4,130	<b>4,160</b>	30	47.2%
	事業利益	398	<b>400</b>	100.5%	770	<b>800</b>	30	50.0%
	中間利益	440	<b>284</b>	64.6%	520	<b>550</b>	30	51.7%
単体	営業収益	1,388	<b>1,475</b>	106.2%	3,030	<b>3,060</b>	30	48.2%
	営業利益	190	<b>209</b>	110.1%	425	<b>435</b>	10	48.2%
	経常利益	235	<b>253</b>	107.5%	480	<b>500</b>	20	50.7%
	中間純利益	189	<b>315</b>	166.7%	340	<b>470</b>	130	67.2%

# セグメント別業績概況

(単位：億円)

純収益	FY23 2Q	FY24 2Q	前年比	FY24計画 (期初)	FY24計画 (修正)	計画 期初差	進捗率
ペイメント	1,149	<b>1,212</b>	105.5%	2,499	2,529	30	48.0%
リース	62	<b>65</b>	104.9%	135	135	—	48.6%
ファイナンス	285	<b>325</b>	114.1%	633	633	—	51.5%
不動産関連	130	<b>124</b>	95.2%	260	260	—	47.8%
グローバル	101	<b>214</b>	210.6%	513	493	△20	43.4%
エンタテインメント	32	<b>31</b>	98.4%	67	67	—	47.5%
計	1,762	<b>1,974</b>	112.0%	—	—	—	—
セグメント間取引	△11	△ <b>11</b>	—	—	—	—	—
連結	1,751	<b>1,963</b>	112.1%	4,130 <sup>*1</sup>	4,160 <sup>*2</sup>	30 <sup>*3</sup>	47.2%

\*1金融収益23億円含む

\*2金融収益43億円含む

\*3金融収益+20億円

# セグメント別業績概況

(単位：億円)

事業利益又は 事業損失(△)	FY23 2Q	FY24 2Q	前年比	FY24計画 (期初)	FY24計画 (修正)	計画 期初差	進捗率
ペイメント	101	<b>136</b>	134.9%	205	275	70	49.7%
リース	23	<b>21</b>	92.8%	40	40	—	54.2%
ファイナンス	122	<b>172</b>	140.9%	315	315	—	54.7%
不動産関連	116	<b>70</b>	60.5%	130	130	—	54.3%
グローバル	17	△ <b>5</b>	—	68	28	△40	—
エンタテインメント	10	<b>4</b>	49.3%	12	12	—	41.1%
計	391	<b>401</b>	102.5%	—	—	—	—
セグメント間取引	6	△ <b>0</b>	—	—	—	—	—
連結	398	<b>400</b>	100.5%	770*	800*	30	50.0%

\*セグメント間取引含む

# 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
FY24-2Q	400.0	253.4	146.6
(前年差)	1.9	17.7	▲15.8

## ■連結会社の貢献状況

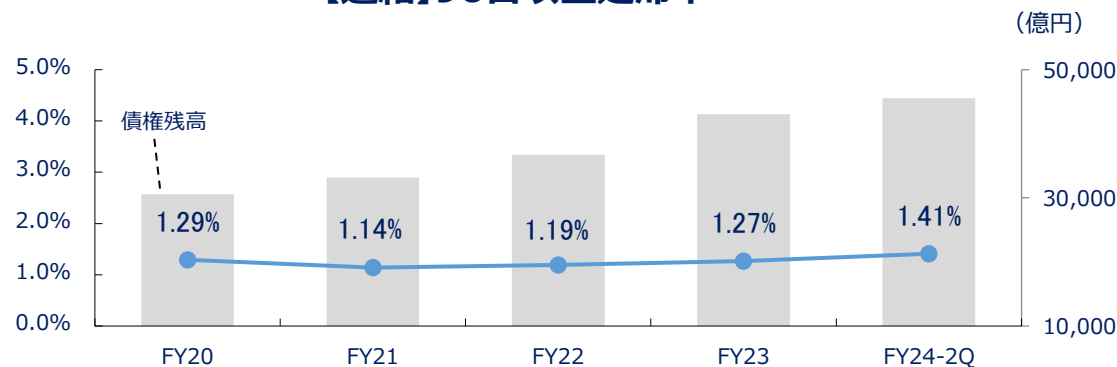
(単位：億円)

		事業利益 貢献	前年差	事業内容
主な 連結子会社	(株)セゾンファンデックス	59.2	+13.1	不動産金融事業・信用保証事業・個人向け融資事業
	セゾンリアルティグループ	37.4	▲50.7	総合不動産事業
	Kisetsu Saison Finance(India)Pvt. Ltd.	24.3	+15.2	インドにおけるデジタルレンディング事業
	セゾン投信(株)	7.4	+1.8	投資信託の設定、運用ならびに販売
主な持分法 適用関連会社	スルガ銀行(株)	27.7	+23.1	銀行業
	HD SAISON Finance Co., Ltd.	15.8	+10.9	ベトナムにおけるリテールファイナンス事業
	(株)セブンC Sカードサービス	6.0	+0.4	クレジットカード事業
	高島屋ファイナンシャル・パートナーズ(株)	5.7	+0.5	クレジットカード事業、保険・投資信託・信託事業

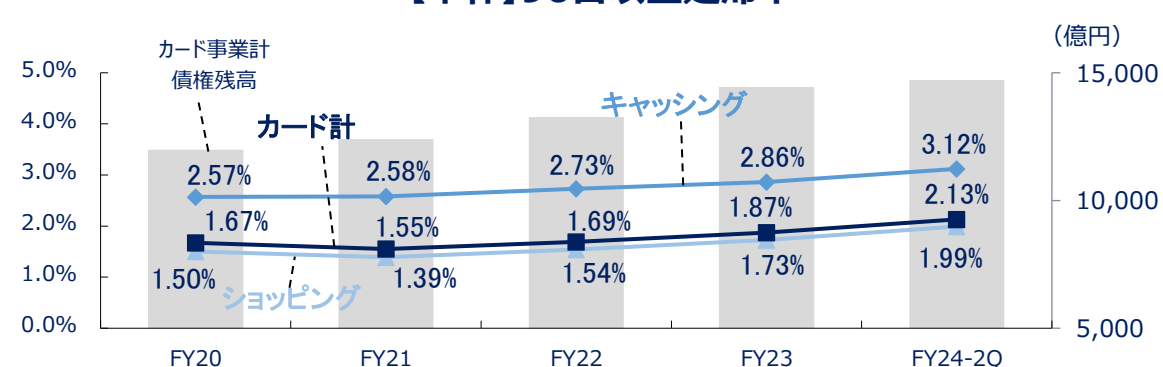
# 債権リスク

- ✓ コロナ禍に将来の延滞債権等の増加に備えて引き当てた特別引当金を一部取崩
- ✓ AI・DXを活用した予測モデルの構築や途上与信（限度額コントロール）・延滞発生時のカウンセリングを強化

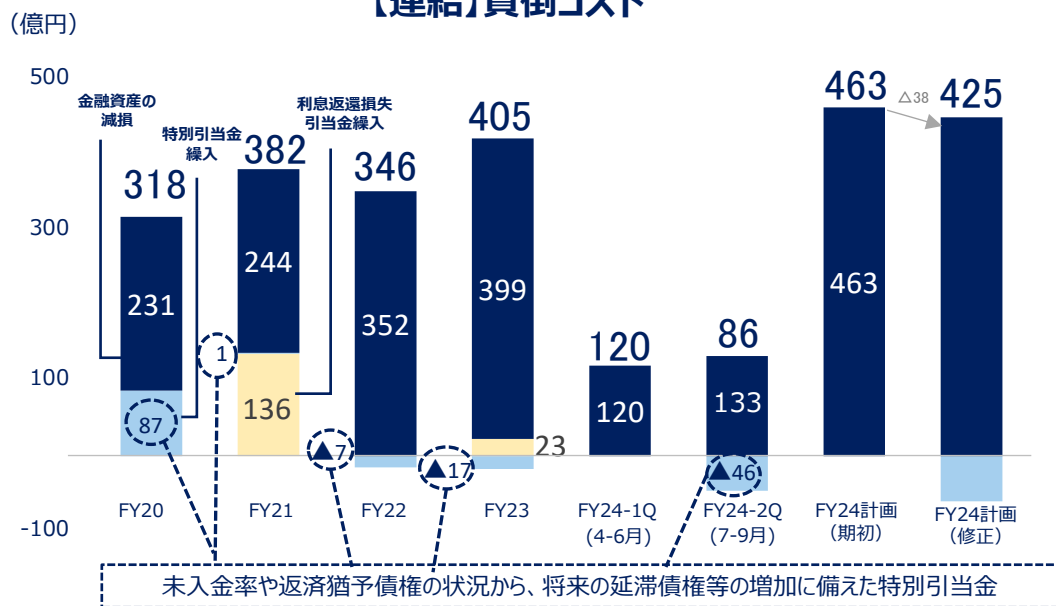
【連結】90日以上延滞率



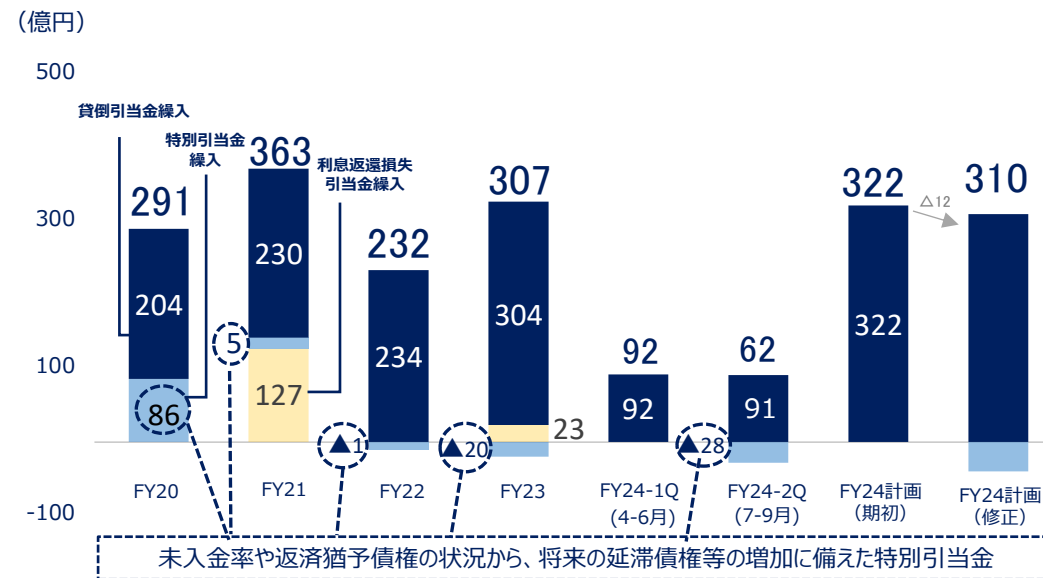
【単体】90日以上延滞率



【連結】貸倒コスト



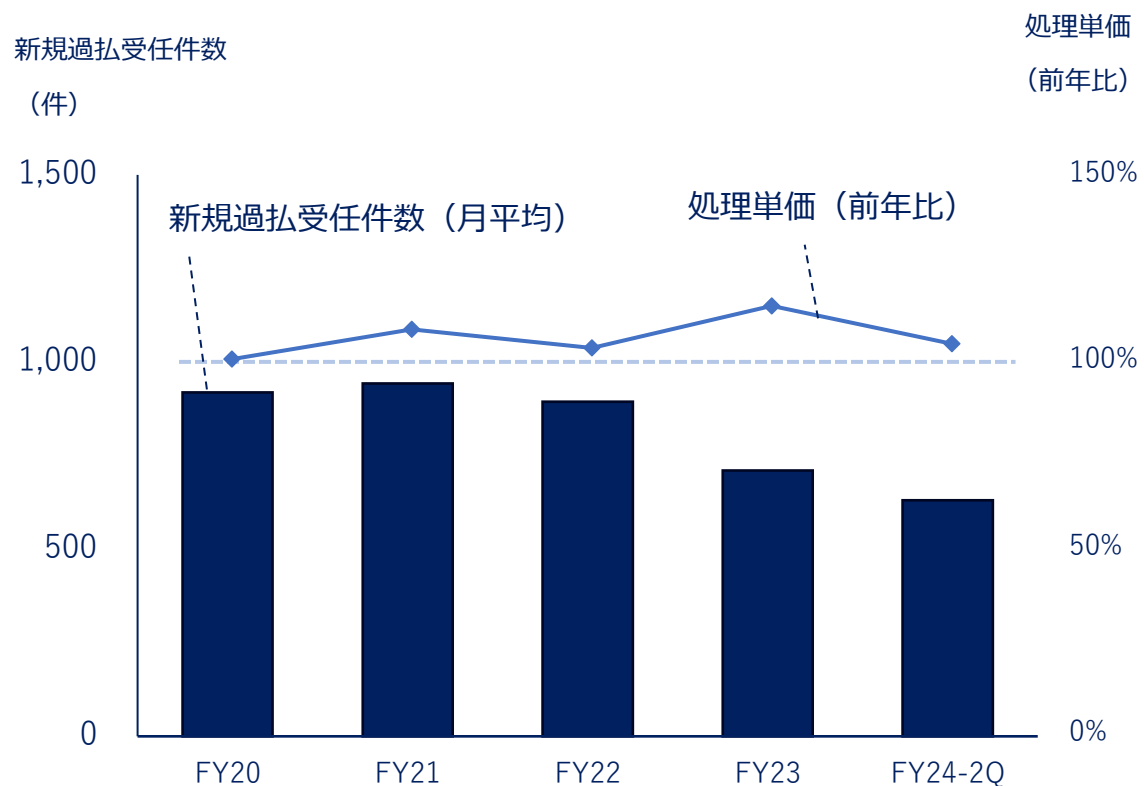
【単体】貸倒コスト



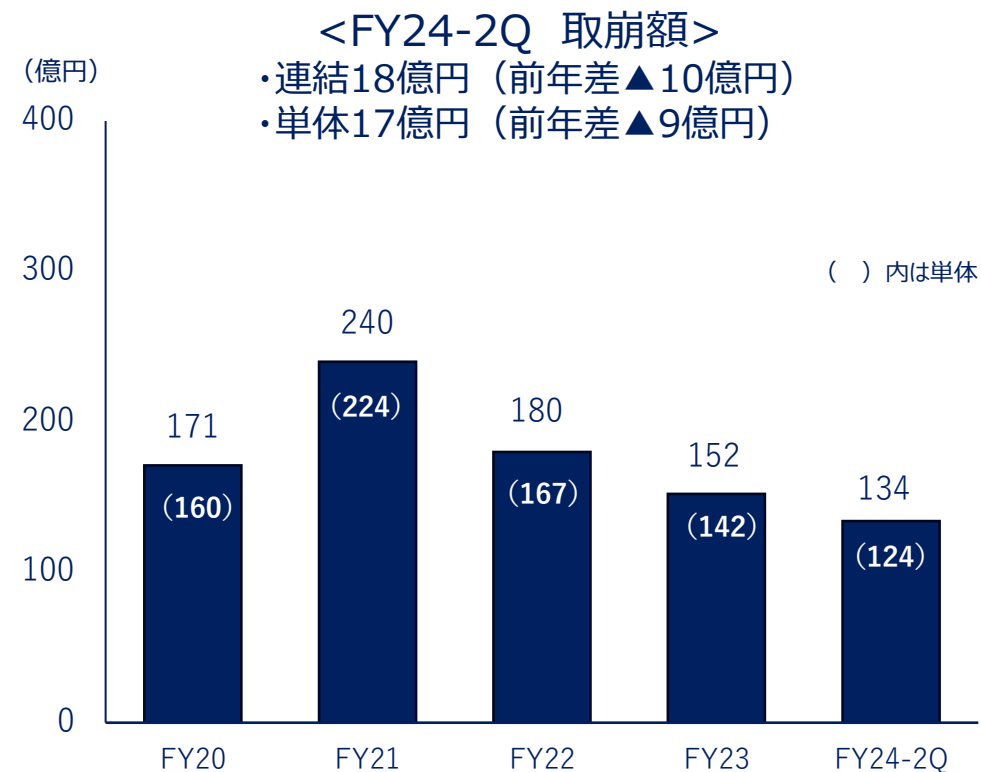
# 利息返還請求



## ■ 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

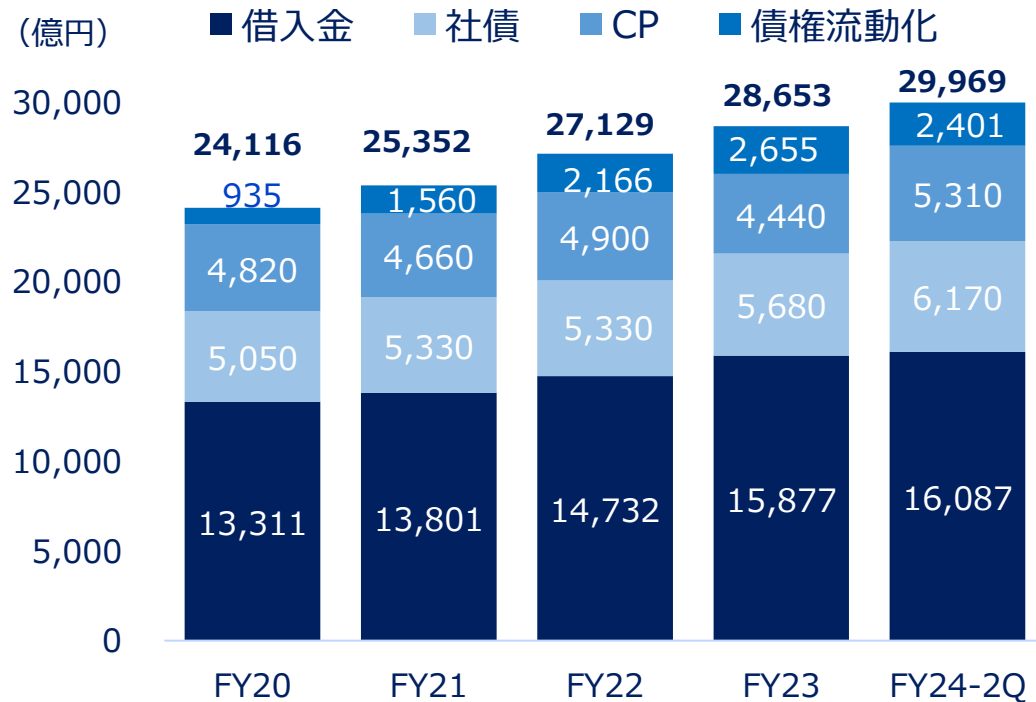
## ■ 健全な財務基盤について

- 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

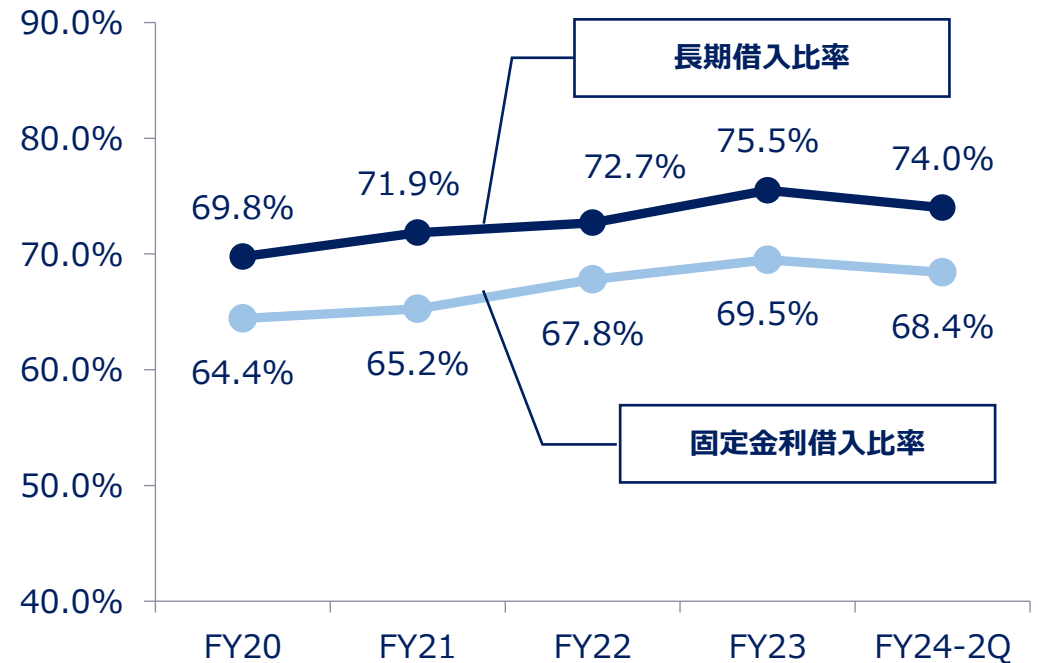
## ■ 有利子負債の構造について

- 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**7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**5,300**億円備える

### 【単体】有利子負債残高推移



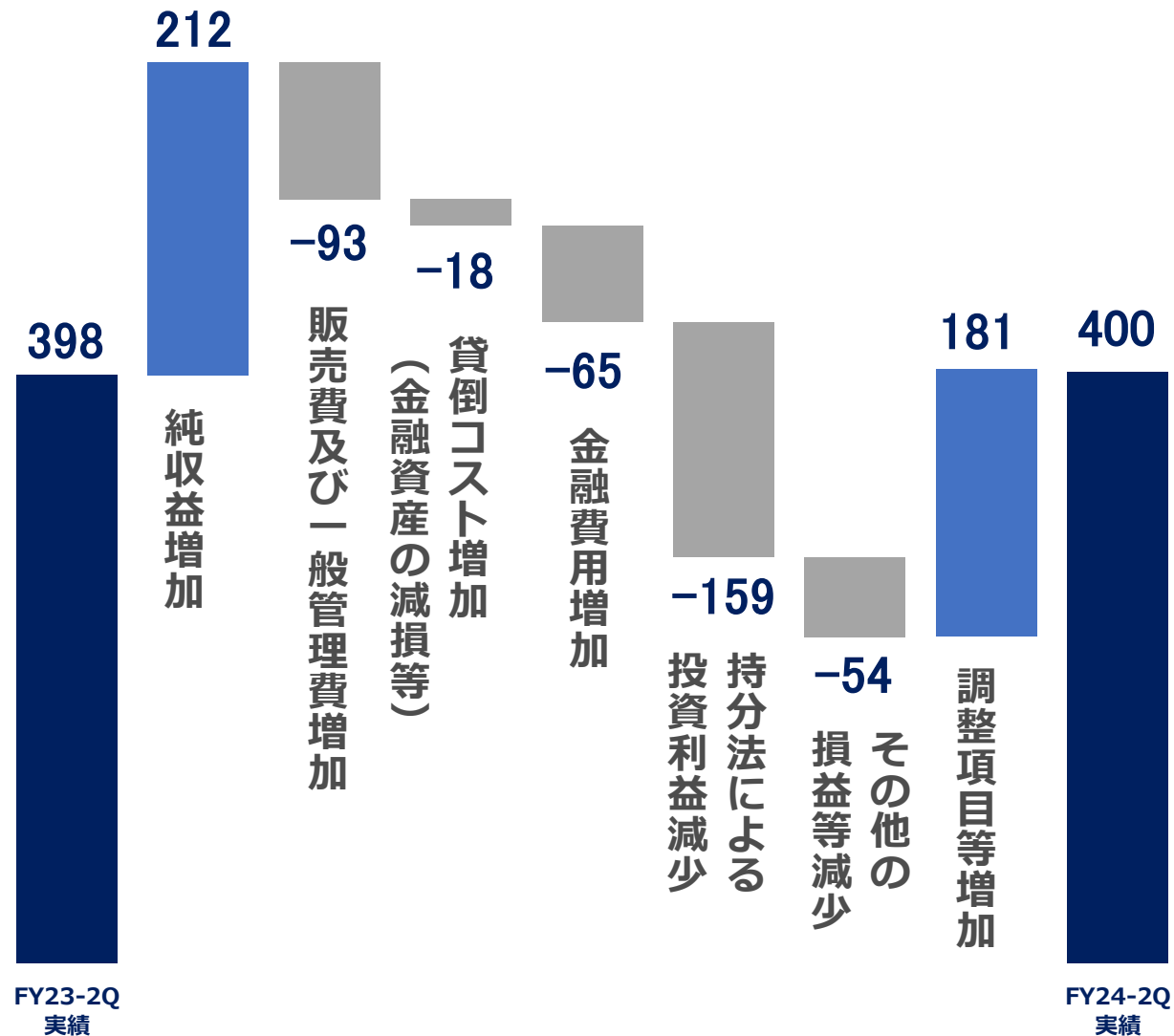
### 【単体】長期・固定借入比率推移





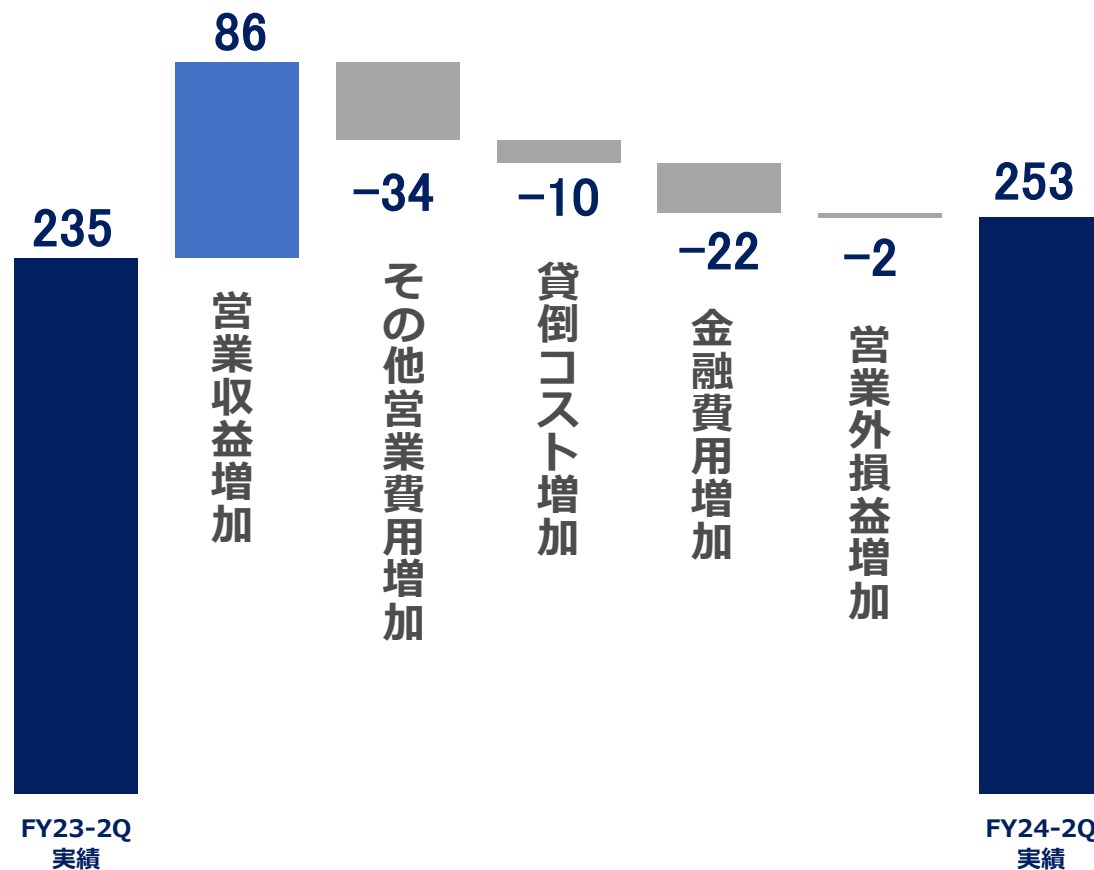
# <appendix> 連結・事業利益、単体・経常利益の主な増減

## ■ 連結・事業利益



## ■ 単体・経常利益

(単位：億円)



# 新中期経営計画（FY24-26）

## 新中期経営計画（FY24-26）

事業利益**1,000**億円&ROE**9.5%**

企業価値の向上

PBR**1**倍・時価総額**1**兆円

### 重点テーマ

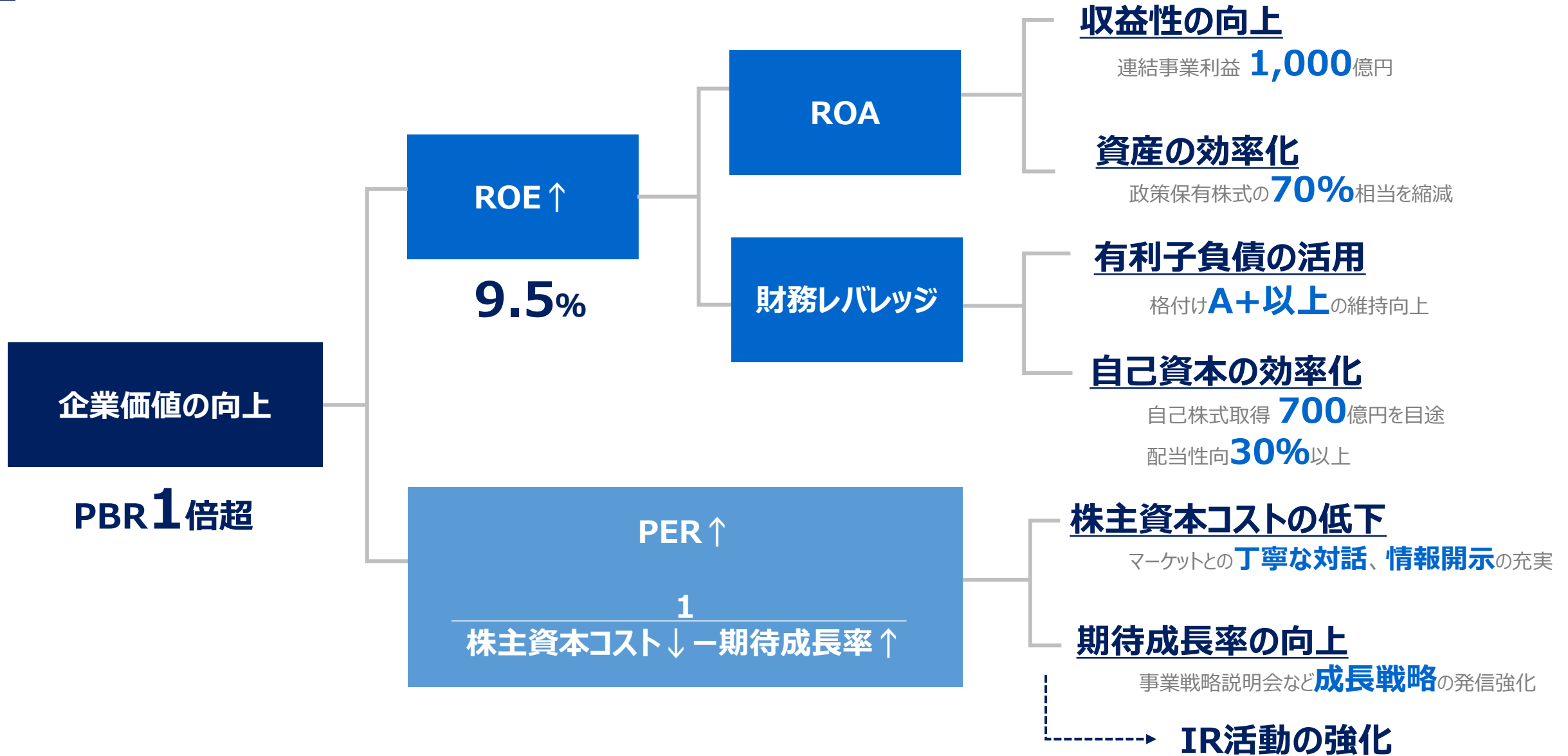
- 01.国内事業の徹底的な筋肉質化
- 02.各事業を加速させる銀行機能の活用と金融機能の増強
- 03.インドを起点としたユニークなグローバル展開の進化と、国内⇔海外の双方向の融合
- 04.事業戦略と連動した社員の成長と経営基盤の強化

前中期経営計画  
(FY22-23)

事業利益**719**億円

# 資本コストや株価を意識した経営実現に向けた考え方

再掲





## 中期的な連結資金調達戦略

“資金の安定性維持”と“金融コストのバランス追求”

01.R&I格付維持向上&複数格付の取得

02.安定性（流動性・金利変動リスクの低減）

03.金融コスト削減（不稼働資産の売却等）

04.連結グループの流動性・為替変動リスク低減

## 基の方針

- ✓ 継続的成長に向けた投資の強化
- ✓ 資本効率を高める構造改革の推進
- ✓ 安定的な株主還元の実現

## 新中計(FY24-26)の考え方

- ✓ 成長投資による「稼ぐ力」の強化
- ✓ 既存ビジネスの「稼ぐ力」の改善
- ✓ 生産性向上を意識した事業運営

### FY24-FY26見通し

キャッシュ・イン

キャッシュ・アウト

資産売却  
400億円～

成長投資  
構造改革  
800億円～

資本効率up  
～700億円

レバレッジの  
活用

営業債権の拡大

信用力の維持（格付A+以上）

### ■ 資本政策

- ✓ 政策保有株式の**70%**相当を縮減
- ✓ 配当性向は**30%**以上
- ✓ **700**億円を目途に自己株式取得を実施  
FY24は**500**億円、それ以降も機動的に実施
- ✓ 資本コストの低減（CAPM**8.5%**～**11.5%**）

### ■ 重点施策

- ✓ **800**億円以上の成長投資  
（内**700**億円をグローバル事業へ重点的に実施）
- ✓ 事業構造改革、関係会社とのシナジー追及等

# セグメント別事業利益の推移計画

更新・再掲

(単位：億円)	FY23 (a)	FY24計画 (期初)	FY24計画 (修正)	FY25計画	FY26計画 (b)	FY23とFY26 計画差(b-a)
ペイメント	192	205	275(+70)	243	289	+97
会員構造変革による収益基盤の強化と、DX・AIを活用した事業改革						
リース	43	40	40(±0)	40	45	+2
貸倒コスト増加影響はある一方、既存主力販売店への営業活動強化						
ファイナンス	282	315	315(±0)	338	375	+93
セゾンファンデックスやスルガ銀行とのグループビジネスの拡大						
不動産関連	164	130	130(±0)	140	75	▲89
セゾンリアルティの不動産信託受益権売却益の剥落(FY24)、整理事業関連資産売却 (FY25)						
グローバル	24	68	28(△40)	125	200	+176
Credit Saison Indiaによるダイレクトレンディングの拡大						
エンタテインメント	10	12	12(±0)	14	16	+6
チケット販売の伸長等によるアミューズメント事業の拡大						
合計*	719	770	800(+30)	900	1,000	+281

\*セグメント間取引含む

## 免責事項

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。

## IR・投資家情報

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

## サステナビリティ情報

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



# ESG・外部評価（一例）



環境情報の開示状況  
炭素効率性の水準により構成される  
GPIF採用 ESG指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株  
ESGセレクト・リーダーズ指数

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 GPIF採用ESG指数

2024年  
初選定



資本の効率的活用や投資者を意識した経営観点など、  
グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした、  
「投資者にとって投資魅力の高い会社」で  
構成される新しい株価指数



ジェンダー平等への取り組み  
評価から構成される  
GPIF採用 ESG指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

性別多様性に優れた企業を  
対象に構築される GPIF採用ESG指数

7年  
連続認定



優れたデジタル活用の実績が表れて  
いる企業の選定制度

2年  
連続選定

2024



Sompo Sustainability Index

SOMPOアセットマネジメントが  
ESG評価の高い企業へ幅広く投資する  
サステナブル運用に活用される  
独自のアクティブ・インデックス



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

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 GPIF採用ESG指数

2年  
連続選定



「情報処理の促進に関する法律」  
に基づく経済産業省 認定制度

# <appendix> 主な事業構成

セグメント	グローバル事業	ファイナンス事業	ペイメント事業
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ レンディング（貸付） アンダーサブド層をメインターゲットとした貸付</li> <li>■ インベストメント（投資） Fintech、Web3領域を中心に有望なスタートアップやVCファンドへの投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 信用保証 フリーローン・住宅ローン等</li> <li>■ 資産形成ローン 投資用不動産</li> <li>■ 不動産担保ローン 事業用不動産</li> <li>■ フラット35</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ クレジットカード</li> <li>■ プロセッシング クレジットカード事業者などからの業務受託</li> <li>■ 家賃保証</li> </ul>

主な関係会社



セグメント	リース事業	不動産関連事業	エンタテインメント事業
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ベンダーリース OA機器・厨房機器等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 不動産売買、賃貸</li> <li>■ ホテル事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ チケット販売</li> <li>■ アミューズメント運営</li> </ul>

主な関係会社

