

FY2025 2Q 決算説明会資料

2025年11月14日

東証プライム市場上場 証券コード：8253

株式会社クレディセゾン

2026 年 3 月期 第 2 四半期決算説明会

2025 年 11 月 14 日

[登壇者]

代表取締役（兼）社長執行役員 COO

水野 克己（以下、水野）

常務執行役員 CFO

根岸 正樹（以下、根岸）

今回決算のポイント

CREDIT SAISON

POINT
01

上期の連結事業利益は450億円（前年比112.5%）

- ・ ペイメント事業、ファイナンス事業をはじめとする**国内事業は引き続き好調**
- ・ グローバル事業における**インド事業は回復トレンドに転換**
- ・ グローバル事業は来期以降の**持続的な成長**に向けた基盤固め

インドネシア関連事業への対応を実施

- ・ 事業環境の変化と見通しを踏まえ、**貸倒引当金を積み増し**
- ・ 引当は概ね今期で完了見込み

※下期計画にも保守的に数億円規模の引当を織り込む

▶▶ 来期以降の利益に与える影響は限定的



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

4

根岸：根岸でございます。

第2四半期の決算概要をご報告いたします。

4ページでございます。

今回の決算のポイント、大きく3点ございます。

1点目、上期連結事業利益につきましては450億円、前年比で112%でございます。ペイメント、ファイナンスをはじめとする国内の事業、非常に順調に進捗いたしました。

グローバル事業におきまして、インド事業が回復トレンドに転換したと捉えております。

グローバル事業は、来期以降の持続的な成長に向けて、事業環境の変化と見通しを踏まえてインドネシア関連事業において貸倒引当金を積み増しております。この引当につきましては、下期の予算上も保守的に計画に織り込んでいる部分がございますけれども、今年度でおおむね充足できると考えておりますので、来年度以降の利益に与える影響は限定的であると捉えております。

POINT
02

事業利益計画は期初予想通り960億円

- ・国内主要事業の着実な成長が、グローバル事業の一時的な損失をカバー
- ・グローバル事業は今期にリスク要素を織り込み、来期以降の利益拡大に向けた基盤を構築

POINT
03

当期利益計画は下方修正するも、配当予想は期初予想通り

- ・期初計画策定時点では織り込んでいなかった特別損失計上*等により

当期利益計画は590億円に下方修正（期初予想差△85億円）

*上期に計上した関係会社株式の売却に関連する特別損失ならびに下期に予定しているコンチェルト社のアミューズメント事業からの撤退に伴う損失等

- ・配当は期初予想通り 1株あたり130円の見通し

 コンチェルト社のアミューズメント事業からの撤退に関する適時開示はこちら

5 ページでございます。

2 点目です。事業利益の計画は、期初予想通りの 960 億円で変更はございません。

そして、3 点目です。当期利益につきましては、期初の予想からマイナス 85 億円の 590 億円に修正しております。この上期に関係会社株式の売却に関連する特別損失の計上があったということに加え、下期に予定をしているコンチェルトのアミューズメント事業からの撤退に伴う損失を踏まえ修正しております。

サマリー

CREDIT SAISON

(単位：億円)

		FY24上期	FY25上期	YoY
連結	純収益	1,963	2,281	116.2%
	事業利益	400	450	112.5%
	中間利益	284	273	96.2%
単体	営業収益	1,475	1,678	113.8%
	営業利益	209	288	137.8%
	経常利益	253	335	132.4%
	中間純利益	315	260	82.5%

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

8

8 ページをご覧ください。

上期の連結業績でございます。

純収益 2,281 億で、前年比で 116%。事業利益につきましては 450 億円で、前年比で 112%。中間利益につきましては 273 億円の前年比で 96%でございます。

セグメント別事業利益

CREDIT SAISON

(単位：億円)

事業利益又は
事業損失(△)

	FY24上期	FY25上期			
			YoY	1Q	2Q
ペイメント	135	171	126.4%	115	55
リース	21	22	104.9%	10	11
ファイナンス	173	204	117.7%	90	113
不動産関連	70	88	125.0%	18	69
グローバル	△5	△46	—	△8	△38
エンタテインメント	4	13	270.4%	7	6
計	401	452	112.9%	234	218
セグメント間取引	△0	△2	—	△4	2
連結	400	450	112.5%	229	220

ペイメント

QoQ ショッピング収益伸長の一方、
広告宣伝費等の変動費や貸倒コストの増加

ファイナンス

QoQ 変動金利商品の適用金利上昇や、
セゾンファンデックス、スルガ銀行の
利益貢献拡大

不動産関連

QoQ ・1Qは前期の整理事業資産売却益反動
および売却予定案件の下期への
期ズレによるもの
・2Qは想定を上回る整理事業資産売却益計上

グローバル

QoQ インドは回復トレンドへ転換
ブラジルも堅調に推移した一方、
インドネシアで貸倒引当金を積み増し

*FY25-1Qより、2025年6月に行った組織改定に伴い、「ペイメント事業」に含まれていた家賃保証事業を「ファイナンス事業」に変更しています。
なおセグメント変更に伴い、FY24-2Qのセグメント情報は、変更後の報告セグメント区分に組み替えて表示しています。

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

9

9 ページご覧ください。セグメント別事業利益についてです。

ペイメントにつきましては、収益性の高いリボや分割が堅調に推移をしております。また、構造改革が順調に進展をしていることもございまして 171 億円、前年比 126%でございまして。

ファイナンスにつきましては、クレディセゾン、子会社のセゾンファンデックスの信用保証事業ならびに不動産ファイナンス事業が堅調に推移したことに加え、持分法適用会社のスルガ銀行の進捗も好調で 204 億円、前年比 117%で着地しております。

不動産関連につきましては、第 2 四半期に当初予定しておりました整理事業資産の売却を 1 件行った関係で、88 億円の前年比 125%での着地でございまして。

最後にグローバルですが、インドが回復トレンドに転換していると捉えております。

一方で、インドネシアについては、事業環境の変化を踏まえ、貸倒引当金を積み増したこともございまして、上期は▲46 億円で着地をしております。

連結会社の貢献状況

CREDIT SAISON

■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
FY25-2Q	450.1	335.4	114.6
(前年差)	50.0	82.0	△32.0

■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	81.0	+21.7	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	48.0	+10.6	総合不動産事業
	(株)コンチェルト	9.0	+4.6	アミューズメント運営事業・不動産賃貸事業
	Credit Saison Brazil Participações Ltda.	8.8	+2.5	ブラジルにおけるデジタルレンディング事業
	(参考)Kisetsu Saison Finance(India)Pvt. Ltd.	3.0	△21.3	インドにおけるデジタルレンディング事業
主な持分法 適用関連会社	スルガ銀行(株)	32.6	+4.8	銀行業
	HD SAISON Finance Co., Ltd.	14.2	△1.5	ベトナムにおけるリテールファイナンス事業
	高島屋フィナンシャル・パートナーズ(株)	5.7	+0.0	クレジットカード事業、保険・投資信託・信託事業
	(株)セブン C S カードサービス	5.2	△0.7	クレジットカード事業

10 ページ、関係会社の個別実績についてです。

主な連結子会社、国内の主力 2 社（セゾンファンデックス、セゾンリアルティグループ）ともに順調に進捗しております。前年差で、セゾンファンデックス+21 億円、セゾンリアルティグループ+10 億円で着地をいたしました。

また、主な持分法適用関連会社、スルガ銀行につきましても、前年差+4.8 億円の取り込みで着地をしております。

FY25 業績予想

CREDIT SAISON

(単位：億円)

		FY24実績	FY25予想 期初(A)	FY25予想 修正(B)	増減額 (B-A)	YoY
	純収益	4,228	4,790	4,735	△55	112.0%
連結	事業利益	936	960	960	—	102.5%
	当期利益	663	675	590	△85	88.9%
	営業収益	3,100	3,425	3,425	—	110.5%
単体	営業利益	471	485	550	+65	116.6%
	経常利益	547	555	620	+65	113.2%
	当期純利益	526	435	525	+90	99.8%

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

12

12 ページ、年度見通しでございます。

連結純収益 4,735 億円。当初の計画マイナス 55 億円、グローバルセグメントの修正を踏まえたものでございます。

事業利益につきましては、960 億円で変更ございません。

また、当期利益につきましては 590 億円に修正をしております。

セグメント別事業利益予想

CREDIT SAISON

(単位：億円)

	FY24実績		FY25予想				通期計画 (修正) YoY
		特別引当金 取崩し除く	上期 実績	下期 計画	通期計画 (修正)	期初 計画差	
ペイメント	300	212	171	158	330	+70	109.8%
リース	41	40	22	17	40	—	97.3%
ファイナンス	389	382	204	207	412	+50	105.8%
不動産関連	162	162	88	86	175	—	107.5%
グローバル	33	33	△46	36	△10	△120	—
エンタテインメント	14	14	13	0	13	—	91.5%
連結	936	840	450	509	960	—	102.5%

< 通期計画修正の主なポイント >

ペイメント

収益性の高いリボ・分割等の伸長と
事業構造改革の進展等によるコスト抑制

ファイナンス

変動金利商品の適用金利上昇や
セゾンファンデックスの利益貢献拡大

グローバル

期初計画策定時点では織り込んで
いなかった対応

- ・1Q：インド事業において
特殊要因等による貸倒引当金の
積み増し
- ・2Q：インドネシア関連事業において
事業環境の変化と見通しを踏まえ
貸倒引当金を積み増し

FY25-1Qより、2025年6月に行った組織改定に伴い、「ペイメント事業」に含まれていた家賃保証事業を「ファイナンス事業」に変更しています。
なおセグメント変更に伴い、FY24-2Qのセグメント情報は、変更後の報告セグメント区分に組み替えて表示しています。

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

13

13 ページ、セグメント別の見通しです。

ペイメントにつきましては、リボルビングや分割払いが順調に伸長していること、また、下期についても構造改革がさらに進展していく見通しがございますので、期初計画差+70 億円の 330 億円に修正をしております。

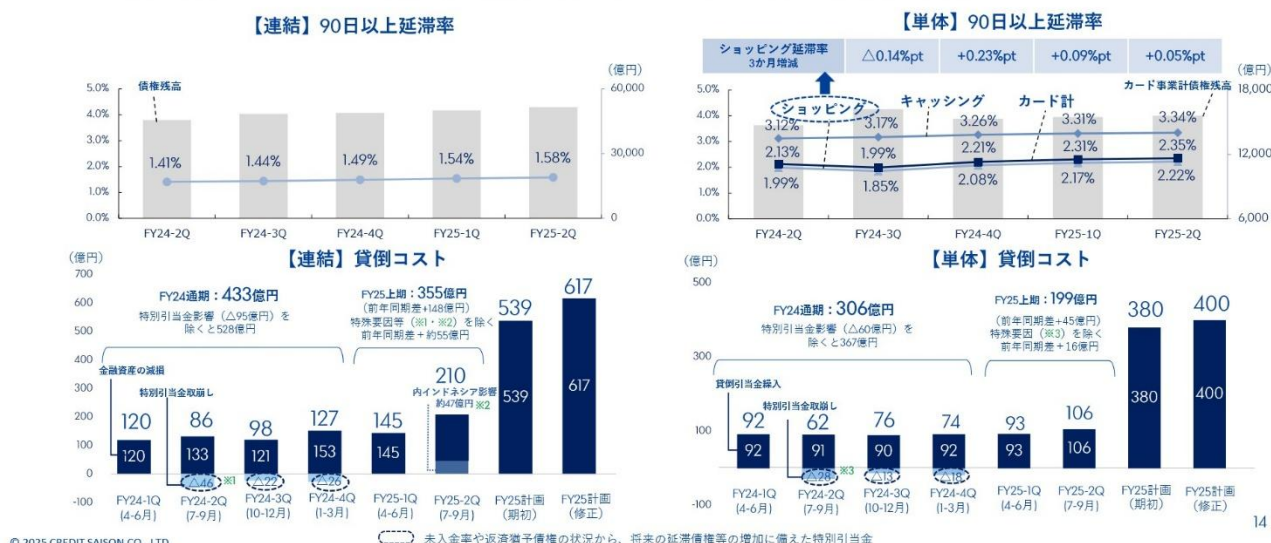
ファイナンスにつきましては、セゾンファンデックスを中心として下期も堅調に推移をする見通しの中で、期初計画差で+50 億円の 412 億円に修正をしております。

また、グローバルにつきましては、インド、インドネシアの状況を踏まえ、期初計画差は▲120 億円の年度▲10 億円の見通しでございます。

債権リスク

CREDIT SAISON

- ✓ 【単体】ショッピング90日以上延滞率：足元3か月の上昇幅は0.1%未満で推移 ※例年3Qは季節的要因として残高拡大により延滞率減少
- ✓ 【連結】貸倒コスト：インド事業の債権残高拡大およびインドネシア事業の影響等により増加



14 ページ、債権リスクです。

右側単体をご覧ください。右上単体のクレジットカードの90日以上延滞率は、依然として高い状況が続いております。比較的高額与信の傾向があるビジネスカードのお客様のリスクが、目に見えて下がってくるところにまだに至っていない状況でございます。

コストを見ていきますと、単体は特別引当金の影響を除くと、3カ月間で90億円程度のコストで推移してきましたけれども、第2四半期は少し増えまして106億円でございます。

下期もある程度、横ばいの見通しの中で、年度の見通しは380億円から400億円に修正をしております。

なお、左側の連結貸倒コストの第2四半期の数字につきましては、グローバル、インドネシアの影響と捉えていただければと思います。

公表内容

自己株式取得実施

中計期間中（FY24-26）に
700億円を目途に取得を計画

政策保有株式縮減

中計期間中（FY24-26）に
70%相当を縮減

進捗と今後の見通し

- ・ 2025/10/1までに累計700億円の取得を終了
（内500億円は2025/4/7までに実施済み）
- ・ 今後も成長投資の見通しなどを総合的に
勘案したうえで**自己株式取得を検討**

- ・ 縮減の進捗率は**61.8%**
- ・ 中計期間中での縮減目標達成に向けて交渉を継続

※2025年9月30日現在。進捗率は2024年3月末時点の時価をベースに算出。
※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。

17 ページ、資本政策の進捗についてです。

自己株式の取得状況です。今年 5 月にお知らせした 200 億円の取得は、10 月の時点で取得を終了している状況でございます。昨年、今年でトータル 700 億円の取得をしております。

今後は、成長投資の今後の見通しなどを総合的に勘案した中で、適宜、検討してまいりたいと考えております。

また、政策保有株式の縮減という点におきましては、中計、3 カ年の中間地点でございますけれども、縮減の進捗率は 61.8%でございまして、残りの 1 年半でしっかりと実現していく予定でござい
ます。



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

20

水野：クレディセゾンの水野でございます。

私からは 24 年からスタートしました中期経営計画が折り返しということでございますので、主要事業の今後の方向性をお話しさせていただきます。

20 ページ目をご覧ください。

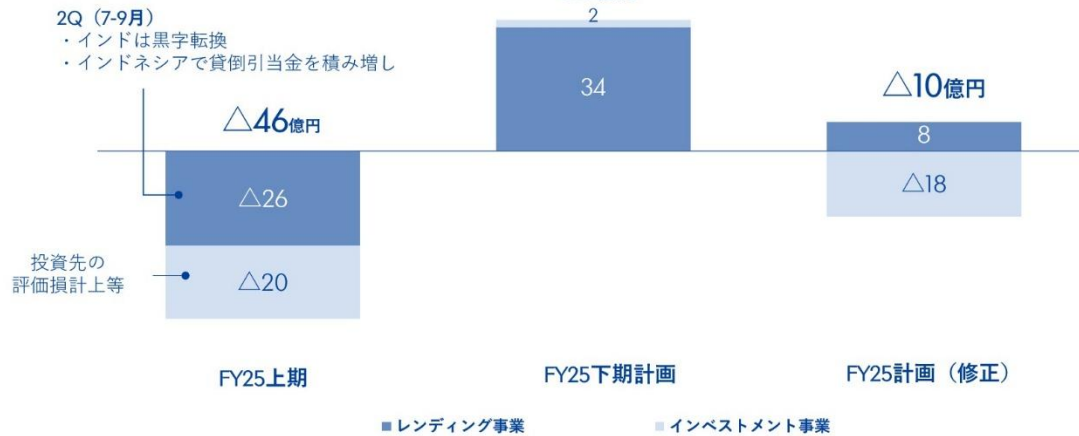
まずはグローバル事業についてです。インドを中心としたレンディング事業の拡大を進めてまいりましたが、環境変化が起きております。その中で、重点領域の明確化と、来期以降の成長基盤を構築していくという中で、今期にリスクについてはある程度織り込んでしまおうという計画を再構築いたしました。実際には事業利益 200 億円を中期経営計画最終年度の目標として立てましたが、1〜2 年後ろ倒しになる見込みでございます。

グローバル事業概況

CREDIT SAISON

✓ 下期以降は業績の回復局面に入る見通し

■セグメント事業利益



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

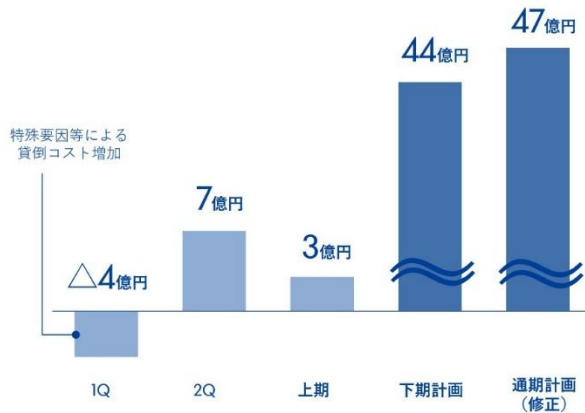
21

21 ページ目、グローバル事業全体の概況でございます。

インドについては第2クォーターで黒字転換をいたしましたけれども、インドネシアにおきまして貸倒引当金の積み増したため上期はマイナスとなりました。下期につきましては、特殊要因が剥落しますので、逆にV字回復という形になり、36億円の利益を計画しております。

結果、25年度としましては、修正計画として▲10億円の赤字という着地としております。

■ Credit Saison Indiaの事業利益貢献



2Q（7-9月）の概況

債権残高：引き続き堅調に推移

貸倒コスト：減少トレンドに転換

- RBI（インド中央銀行）による引当方針に則った貸倒コストの追加計上は予定通り2Qで終了 ※連結決算では戻入
 - 与信モデルの強化、プロダクト戦略の見直し等を通じて、想定範囲内でリスクをコントロール
- ▶▶下期の貸倒コストは減少見通し

22 ページ目、ご覧ください。インドは回復トレンドに転換しております。

第2クォーター、7月から9月の概要です。2Qの着地としましては、事業利益貢献としましては、7億円でございます。当初お話しさせていただいたとおりRBI、インド中央銀行の引当方針にのっとった貸倒コストの追加計上がございましたけれども、予定通り、こちらは第2クォーターで終了します。連結決算で戻入という形になりますけれども、これを機会として捉えて、今、現地では与信モデルの強化、プロダクト戦略の見直しを通じて、リスクコントロールを再度見直すということを実施しております。

Credit Saison India：債権残高は堅調に推移



✓ ダイレクトレンディングに引き続き注力し、債権残高全体の約5割を目指す

実績：2025年2Q時点

■債権残高推移

(単位：億インドルピー)



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD. * 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、資産や資本の効率化を図る

ブランチレンディング
 ✓ 支店数拡大 95
 ✓ 有担保領域の拡大によるリスク抑制、安定的成長

エンベデッドファイナンス
 ✓ パートナー数 13社
 ✓ 主要 & 新規提携による安定成長を維持

→ ダイレクトレンディングを成長の柱とし、リスク管理と収益性の両立を重視した拡大を推進

パートナーシップレンディング
 パートナー数 14社
 ✓ 好調な主要パートナーと事業成長を牽引
 ✓ リスク管理の徹底により安定成長を継続

ホールセールレンディング
 パートナー数 70社
 ✓ ポートフォリオの健全性を維持
 ✓ 新規パートナー開拓とリスク管理の強化

23

23 ページ目、営業債権の残高でございます。

当初、今年度 4,000 億円という目標で進めておりましたけれども、計画見直しに伴い、今期は約 3,500 億円の債権残高の着地を考えております。

この中で、ブランチレンディング、エンベデッドファイナンスといったダイレクトレンディングにつきましては、順調に拡大をしていくという方針については変わりなく進めてまいり所存でございます。

Credit Saison India : ダイレクトレンディングの更なる強化



- ✓ ブランチレンディングでは有担保アセット拡大を加速し、安定的な収益基盤構築
- ✓ エンベデッドファイナンスでは適切なリスク抑制と新規提携による成長維持



ブランチレンディング

- ✓ ブランチレンディング残高における有担保割合を
現在の14%からFY27までに50%超を目指す
- ✓ 有担保ローンはエージェント経由での顧客獲得に加え、
直販体制を構築することで事業拡大を加速
- ✓ 無担保ローンではリスク管理の観点から、
取扱商品性の見直しと与信管理の強化により**延滞を抑制**
- ✓ 支店数 現在95 → 2028年3月期 150+へ

■ブランチ債権残高割合

- 有担保（不動産を担保としたビジネスローン/住宅ローン）
- 無担保（零細中小企業向けビジネスローン）



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.



エンベデッドファイナンス

- ✓ 既存提携の拡大に加え、
3Q以降国内大手決済事業者との新規提携を控え成長加速へ
FY20252Q : 13 → FY2026 : 15+



- ✓ 与信モデルの精緻化により、
延滞率は想定通りの水準で安定推移

	FY2025 1Q	2Q
30日超延滞率	2.4%	2.1%
GNPA	0.8%	0.8%

▶ P.48-49 インドの事業モデル、資金調達 24

続きまして 24 ページ目でございます。

ダイレクトレンディングのさらなる強化ということで、ブランチレンディングでは、今までの無担保のレンディングに加えまして、有担保のアセットも拡大をする方向で、安定的な収益基盤構築に向けて取り組んでおります。

エンベデッドファイナンスにつきましては、適切なリスク抑制ということで、新規の提携も増やしてまいりますけれども、与信モデルのやり方自体を抜本的に変えた中で、低い延滞率を実現してまいります。実際に右下、ご覧いただきますと 30 日超延滞率が、25 年度第 1 クォーターが 2.4%だったものが 2.1%と、着実に実績が現れてきております。

インドに次ぐ成長ドライバー Credit Saison Brazil



- ✓ 現地Fintech事業者との提携によるBtoBtoCモデルのレンディングを展開
- ✓ 対象領域の拡大とリスク分散を進めながら残高を着実に積み上げ

事業利益貢献 8.8億円（前年差+2.5億円）

残高



レンディング一例

提携先・オリジネーター・概要

cashU

中小企業向けにデジタルクレジットを提供するプラットフォーム。運転資金アクセスと資金調達機会の拡大に貢献。

facio

低所得労働者に給与前払いサービスを提供し、金融健全性の向上と高利信用への依存軽減を支援

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

安定的な利益貢献 HD Saison Finance (ベトナム)



- ✓ 新規融資が堅調に推移し、債権残高の拡大と債権の良質化を背景に収益性を維持

事業利益貢献 14.2億円（前年差△1.5億円）

債権残高



25

25 ページ目、ブラジルとベトナムでございます。

ブラジルにつきましては順調に債権を拡大しております。事業利益の貢献としましても、8.8 億円、前年差 2.5 億円でございます。こちらにつきましてはインドに次ぐ成長ドライバーを目指し、より注力して資本投下も検討してまいりたいと考えております。

ベトナムにつきましても、コロナ明けてから堅調に債権残高を積み増しております。それにより、事業利益貢献としては 14.2 億円、こちらも債権の良質化も含め、着実な成長に繋がっております。

インドネシアでの事業展開とリスク対応状況

- ✓ 当社は現地大手Fintech事業者との協業を中心に2015年以降レンディング事業を展開
- ✓ P2Pレンディング市場環境の悪化や一部協業先のリスク発生により、大幅な貸倒引当金の積み増しを実施



市況の悪化等によるリスクの顕在化を受け
貸倒引当金を約47億円積み増し

引当は概ね今期で完了見込み

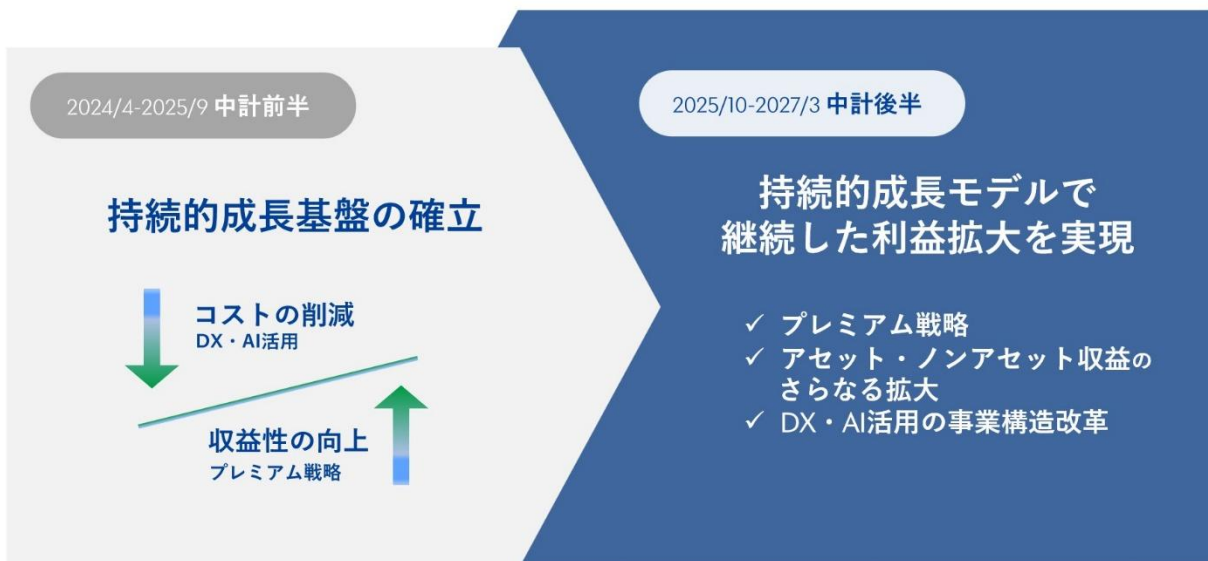
下期計画にも保守的に数億円規模の引当を織り込む

▶▶ 来期以降の利益に与える影響は限定的

26 ページ目、インドネシアの事業展開とリスク対応の状況についてです。

2015 年から当社は進出をしており、その中で特に P2P レンディングにおけるレンディング事業を展開していこうということで、10 年やってまいりました。ここ最近、この P2P レンディングの市場環境が悪化している部分と一部 CVC も含めたベンチャー投資の部分、この P2P ベンダーに関する投融資が、現地ではシステムティックリスクも起きているため、保守的に約 47 億円の貸倒引当金を積み増しました。

今期、引き当てが概ね完了する見込みで、来期以降、利益に与える影響については限定的なものにしていこうということで、今回、保守的に貸倒引当金を積んだ次第でございます。



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

28

国内事業の進捗でございます。

28 ページ目、ペイメント事業でございます。

ペイメント事業につきましては、この中計においてコスト削減、DX・AI を活用したいいわゆる構造改革を進めていくことと、プレミアム戦略を積極的に推進することにより、収益力を向上させていく計画でございました。これらの取り組みが奏功し、この上期、利益成長に繋がったと思っております。

プレミアム戦略による収益性の向上

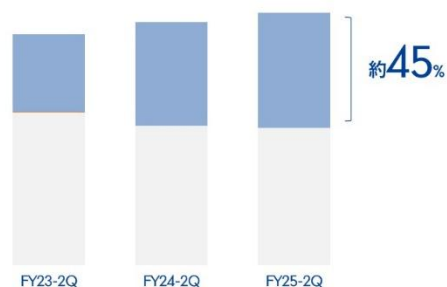
CREDIT SAISON

✓ プレミアム戦略の推進により会員1人あたりの収益性が向上⇒会員数に依存しない収益力を確立

■稼働会員に占めるプレミアムカードシェア



■ショッピング取扱高に占めるプレミアムカードシェア



プレミアム戦略

年会費無料のマス向け一般カードから
年会費有料のゴールドカード以上、
個人事業主・SME向けビジネスカードの拡大を目指す戦略
*個人向けのゴールドカード以上+個人事業主・SME向けカードを“プレミアムカード”と表現

プレミアムカードの特徴

一般カードと比較して
ショッピング
単価・稼働率

リボ残単価・
残保有率

29 ページ目、ご覧ください。

プレミアム戦略による収益性の向上ということで、稼働会員に占めるプレミアムカードのシェアにつきましては 25%ですが、ここから生まれる利益というのがペイメント事業の約 45%にあたります。当社は、他のカード会社が積極的に行っているポイント還元、ポイント競争には入らない、一線を画した戦略として、このプレミアム戦略を推進することにより、より収益性の高い事業に転換しつつあるというのが実感でございます。

プレミアム戦略推進でリボ・分割も拡大

CREDIT SAISON

■ショッピングリボ・分割残高 (単位: 億円)



■リボ・分割収益 (単位: 億円)



▶ あとから分割サービス：利用者のうち約7割がリボ未利用者（1回払い利用者）、リボへのアップセルも狙う

30

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

30 ページ目、ご覧ください。

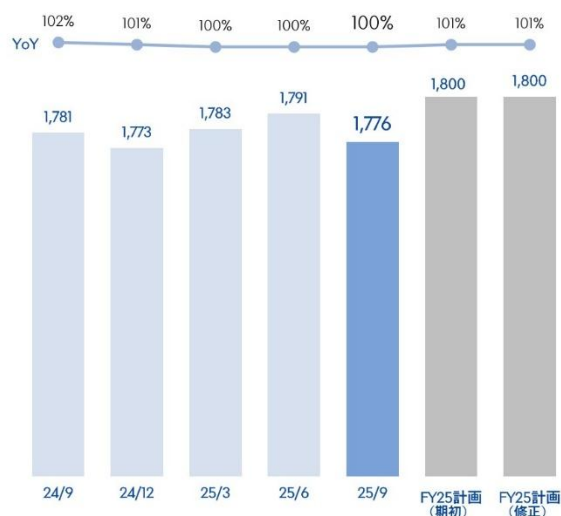
プレミアム戦略の中でも、リボ・分割残高につきましては順調に拡大をしております。昨年度、リボ手数料率も引き上げましたが、離散する会員も想定内に収まっており、残高につきましては、分割残高と合わせると 5,300 億円超と順調に拡大をしております。

収益につきましても、この第 2 クォーターは 183 億円、昨年度の同実績から約 40 億円強の利益を積み増しているというところも含めると、この戦略については一定の成果が出ているのではないかと考えております。

プレミアム戦略の次なるステージへ キャッシング領域の強化

CREDIT SAISON

■キャッシング残高 (億円)



中期的に
YoY110%
程度を目指す

顧客の幅広い融資ニーズへ柔軟に対応



使いやすさのアップデート

UIUX改善・審査時間短縮・柔軟な与信設定



新しい融資ニーズ層へのアプローチ

- ・新しい提携戦略／グループ企業の取組み深耕
- ・低単価×即時ニーズへの対応

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

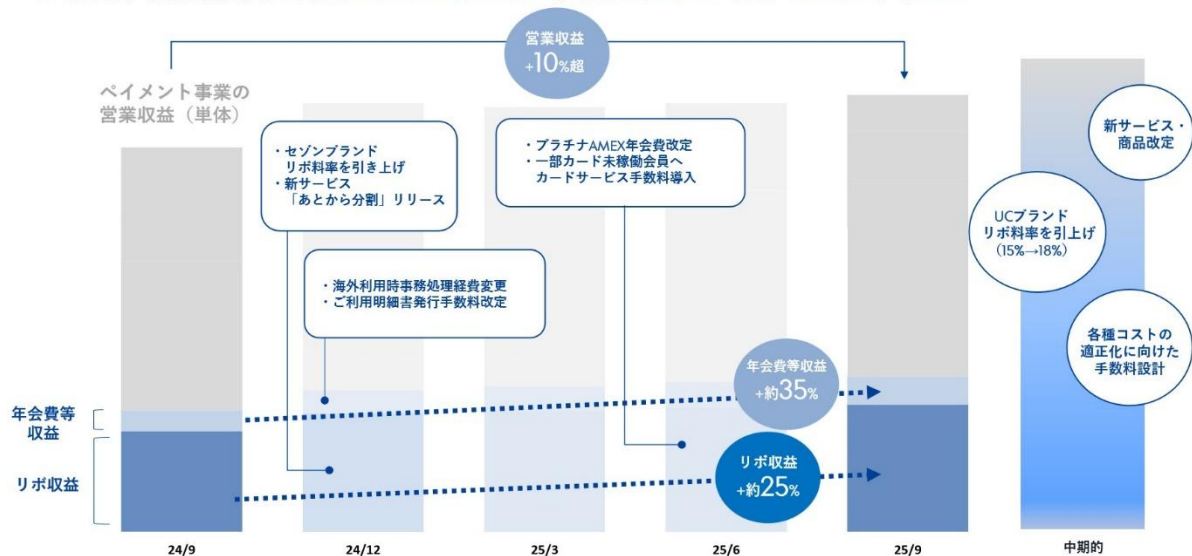
31

31 ページ目でございます。

キャッシング領域についても今、準備を進めております。

より使いやすいUIUXの改善や、審査スピードの短縮、柔軟な与信設定といったところの準備を進めております。プレミアム層のお客様につきましてはキャッシングを使わないのではないかとこの市場の評価はありますが、当社がプレミアム戦略で捉えているお客様というのが、いわゆるマスアフルエント層、もしくは個人事業主といった資金ニーズのあるお客様になりますので、お客様に効果的に訴求をしつつ、着実に残高を積んでまいりたいと考えております。

プレミアム戦略による収益基盤の確立 手数料設計見直しによる収益性の更なる向上



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

32

32 ページ目でございます。

各種手数料設定の見直しを進めてまいりました。年会費収益については前年比較で見ると約35%、リボ収益は約25%増えております。

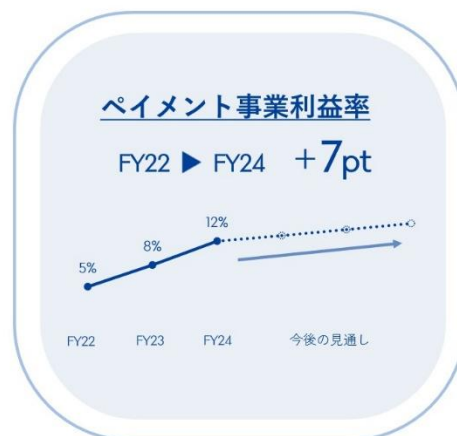
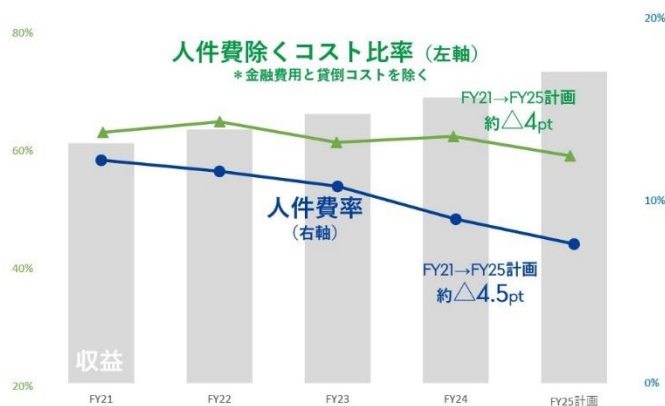
昨年度セゾンブランドのリボ手数料率の見直しを行いましたけれども、次はUCブランドの手数料見直しが控えているなど、未着手の部分がありますので、今後も着実に進めてまいりたいと考えております。

収益性の向上と並行した 事業構造改革による事業利益率の向上

CREDIT SAISON

■ペイメント事業のコスト推移 ※単体

- ✓ DX・AIを活用した業務の徹底的な見直しにより、成長事業への人員再配置と臨時雇用の縮小が進行



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

33

33 ページ目でございます。

実際に、構造改革の進捗を表す中では、コスト構造が変化しているところをお見せいたします。人件費率、人件費を除くコスト比率につきましては、約▲4%とコスト効率も上がってきております。

ペイメント事業で削減した人員につきましては成長事業、セゾンファンデックスに再配置等も進めており、臨時雇用の縮小についても進行している次第でございます。

提携先との協業によるプレミアム戦略拡大

CREDIT SAISON



34

34 ページ目でございます。

三井不動産との提携関係はもう二十数年続いておりますけれども、順調に拡大をしております。三井不動産が建てられる新しい新規のショッピングセンター等については、着実に新しいお客様を獲得できております。また、東京ドーム、三井不動産が建てられる施設につきましても、より有効的に会員を活用していくなどアライアンスを深めている次第でございます。

それに加えて、DMM、Beisia グループといった新しい提携先も増えております。特に DMM につきましてはデジタルコンテンツ、もしくは IP、いわゆる推し活の層についても積極的に会員獲得を進めてまいります。

提携先との協業を進めることによってプレミアム戦略をより拡充してまいりたいと考えております。

提携先との協業によるプレミアム戦略拡大 スルガ銀行との取り組み

CREDIT SAISON

Neo Finance Solution Company

CREDIT SAISON Non-Bank x スルガ銀行 Bank

2023-

ファイナンス領域

両社のノウハウを活用し
市場でのプレゼンス向上

- ✓ コラボレーションローン
- ✓ 住宅ローン保証
- ✓ 住宅ローン
(24/3～銀行代理業務開始)

2024-

ペイメント領域

顧客ニーズの取り込み
新たな顧客の創出

スルガ銀行の富裕層、
個人事業主・SMEのお客様へ、
クレディセゾンの
AMEXカードを共同展開

2025-

デジタルバンキングサービス

両社のリテール基盤を活用した
独自の金融ソリューション提供

2025/7～
永久不滅ポイント
価値向上
ポイント交換で
預金口座入金可能

カードの
利便性向上
「セゾンPortal」*で
口座残高確認等

カードの
利用価値向上
カード利用状況に
応じたサービス拡充等

*セゾンのカード会員向けスマートフォンアプリ

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

35

続きまして 35 ページ目でございます。

スルガ銀行の取り組みについてです。23 年度からスルガ銀行とは資本業務提携を進めさせていただいて、当初はファイナンス領域での提携ということで両社のコラボレーションローンを進め、手応えを感じています。

24 年度からは、金利ある世界の中で粘着性の高い預金の獲得部分で、ペイメント領域のアライアンスを深めていこうということで、実際には 5～10 名を当社から人材派遣。その中で、各支店もしくはネット領域における両社の会員獲得を進めている次第でございます。

25 年度、今、デジタルバンキングサービス、例えば永久不滅ポイントの交換等も含めて進めているところでございます。



37 ページ、ファイナンス事業でございます。

ファイナンス事業につきましては、安定的な利益成長ということで、保証ビジネスの拡大と不動産ファイナンスビジネスの成長、この二つを軸として捉えております。

ファンデックスは非常に好調に推移しており、スルガ銀行につきましても同様でございます。

当社の中でのファイナンス事業につきましても、特に変動金利の商品を多く抱えておりますので、金利ある世界になった中で、利益貢献の水準が高まっております。

加えて、オフバランスのビジネスを通じた資本効率の向上も目指していくことが、中計後半のテーマになってくると考えております。

保証ビジネス 有担保領域が残高積み上げを牽引

CREDIT SAISON

■保証ビジネス残高 (単位: 億円)



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

SAISON FUNDEX 信用保証 (不動産担保ローン)

(中小企業・小規模事業者／個人向け)

- ✓ 地方主要都市圏への営業展開を強化
全国各地の金融機関との新規提携拡大 (25/9時点50先)
- ✓ フリーローン・事業性融資・不動産購入などの
多様な資金ニーズの取り込み
- ✓ エリア特性に応じたきめ細やかな保証設計と
地域密着型の営業体制

CREDIT SAISON 信用保証 (無担保ローン) / 住宅ローン保証

(個人／個人事業主向け)

- 信用保証
 - ✓ 新規提携機関の拡大および既存提携先深耕
 - ✓ 2025年10月新プロダクト
当社保証のスルガ銀行カードローンをローンチ
- 住宅ローン保証
 - ✓ 新規提携機関の拡大 (25/9時点39先)
 - ✓ 都市部の不動産価格上昇に対応した
保証枠の上限引上げ
 - ✓ 金利上昇局面における顧客ニーズの多様化に対応し、
保証料率を5段階から9段階へ拡充・細分化

38

38 ページ目でございます。

保証ビジネスの中でも、特に有担保領域の残高積み上げが非常に好調に推移しております。11/14付プレスリリースで発表させていただきましたけれども、セゾンファンデックスにおきましては、この保証残高が5,000億円を突破いたしました。

特に中小、地方銀行のような金融機関と連携をしながら、有担保ローンに対する保証が非常に好調に推移しております。

クレディセゾンでも、無担保の証書ローンに対する保証、住宅ローン保証が堅調に推移いたしておりますので、オフバランスビジネスの中で手数料をしっかりと稼いでいくということを進めてまいりたいと考えております。

■不動産ファイナンスビジネス残高 (単位：億円)



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

SAISON FUNDEX 不動産担保ローン／プロジェクト融資

- ・中小企業・小規模事業者・個人向け／不動産投資や資金調達など資金使途が選べるローン
- ・不動産事業者向け仕入れ資金

✓ 顧客ニーズと市場動向を捉えた**商品拡充による競争力強化**
 ✓ 九州エリアでの新たな顧客層開拓を強化

CREDIT SAISON 不動産担保ローン

✓ **多様なニーズに応えるサービス展開**

- セゾンの資産形成ローン
- セゾンの不動産担保ローン

個人向け／投資用マンション購入ローン 不動産事業者向け／不動産プロジェクトに関わる仕入れ資金用ローン

・金利上昇に伴う変動金利商品の適用金利上昇により収益拡大
 ・既存提携先とのリレーション強化と新規提携先拡大

<スルガ銀行とのコラボレーションローン残高> (億円)

*23年11月 スルガ銀行と共同提供を開始

Category	FY23	FY24	FY25-2Q	FY25計画 (期初)	FY25計画 (修正)
スルガ銀行とのコラボレーションローン	227	376	402	434	449

39

続きまして 39 ページ目でございます。

不動産ファイナンスビジネスは競争が厳しくなっている分野ではございますけれども、スルガ銀行とのコラボレーション残高は順調に拡大しております。不動産担保ローンにつきましては当社の資産形成ローン、不動産担保ローン、こちらは地方銀行やネット銀行が攻めてきている領域ではございますが、今は営業力の再強化ということで体制面も再度整備した中で、今後残高を積んでいく対応を進めてまいりたいと考えております。

ペイメントとファイナンスの融合 不動産セキュリティ・トークン

CREDIT
SAISON セゾンのスマート不動産投資

- ✓ カード会社として初の不動産セキュリティ・トークン
「セゾンのスマート不動産投資」を2025年4月にローンチ

1号案件の成果

登録者数実績 約7,500人

購入者数実績 約2,200人

購入金額実績 約8億円



➤ 今後は都内賃貸マンションシリーズの他、多様な不動産での取り組みも検討

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

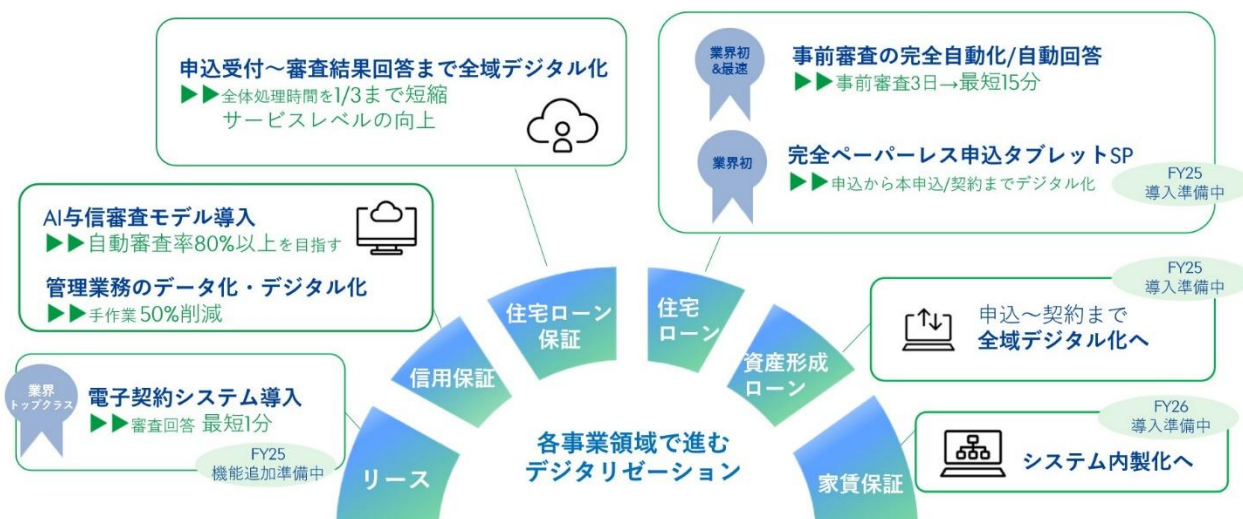
40

40 ページ目でございます。

不動産セキュリティ・トークンは、今年の5月にカード会社として初めてのセキュリティ・トークンを発行させていただきました。1号案件の成果としましては、購入者が約2,200名、購入実績としては8億円ということで、特にその中で、ゴールドランク以上のプレミアムカードのお客様たちが55%購入いただいております。これはプレミアムカードのお客様と親和性が高い商品という確認が取れましたので、今後は、この領域につきましては、他社にはないサービスラインナップとして、第2弾、第3弾の商品組成を検討してまいりたいと考えております。

デジタル化による競争力の向上

CREDIT SAISON



© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

41

続きまして 41 ページ目でございます。

一方で、ファイナンス事業においては、先ほど申し上げたペイメント事業に比べると、なかなかDXが進まない領域ではございました。一足飛びにDXではなく、今、われわれが展開しているのがデジタル化、いわゆるペーパーレス化です。紙で処理していたものをデジタルに置き換えることの準備をこの1年で進めてまいりました。その中で、業務効率も格段に上がってきているという部分がございますので、ここについては他社にないやり方で、競争力をつけていくことを進めてまいりたいと思います。

✓ 2019年から開始したCSDX（Credit Saison Digital Transformation）戦略は多面的に成果を創出



DX のあゆみということで 43 ページ目をご覧ください。

この3年、当社はDX銘柄に選ばれております。確実に地に足がついたDXを進め、ここに書かれているそれぞれのKPI、例えば、業務時間の削減が累計161万時間、紙の使用量が100万トン強削減等、多面的に様々な成果が創出できる体制に整ってきたところでございます。

2025年9月 CSAX戦略を始動

*Credit Saison AI Transformation

CREDIT SAISON

- ✓ 今後はAIを軸としたAX（AI Transformation）戦略へと進化
- ✓ 各事業部・社員の業務をAIを前提に再設計を行い、全社員AIワーカー化を目指す



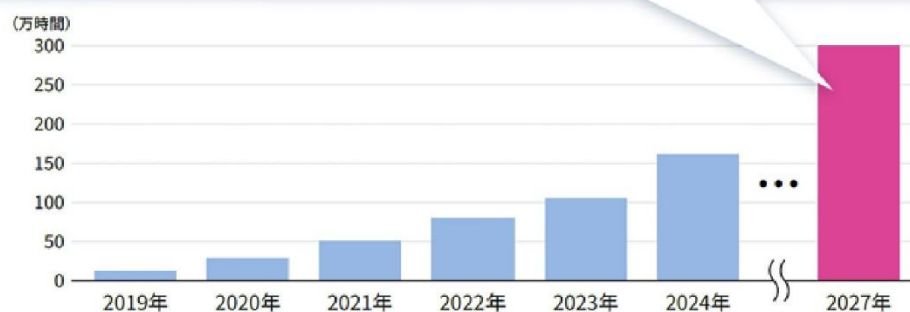
© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

44

44 ページ目が、この9月に発表させていただきました CSAX 戦略です。

DX 戦略の一環で、AI をさらに活用することによって、より効率的で生産性の高い業務に転換するために、全社員、AI ワーカー化ということで 3,700 名の全社員に OpenAI のエンタープライズのアカウントを発行させていただきました。

目標

累計 **300** 万時間の業務削減

45 ページです。

そういった部分を今後、より確実に進めていく中で、目標としましては、累計 300 万時間の業務削減を進めてまいりたいと考えております。

国内事業の収益基盤強化と、グローバル事業の重点領域の明確化 今期は基盤を固め、来期以降の飛躍へ

■連結事業利益

936億円
(特別引当金取崩し含む)



FY24

960億円
(通期見通し)



FY25

1,000
億円超



FY26計画

2030年
GLOBAL NEO
FINANCE COMPANY
グローバルに戦うセゾンへ

© 2025 CREDIT SAISON CO., LTD.

46

最後でございます。46 ページ目でございます。

当初、中期経営計画策定時に予測できなかったインドネシアを始めとする事象等はありませんでしたが、それらを吸収しつつ、今期につきましては 960 億円の通期見通しを確実に達成してまいります。

来年度、26 年度につきましては、1,000 億円を超える連結事業利益を出せる事業体に確実に変われるという確信を持ちつつ、事業を進めてまいりたいと考えております。

決算説明会における主な質疑応答

Q1

インド事業について、クレディセゾンの開示資料では上期黒字と記載されているものの、現地開示資料は上期赤字となっています。連結決算上で調整が入っている要素があれば教えてください。

A1

前年度 4Q から起きている事象で、インド中央銀行によるパートナーシップレンディングにおける保証制度に対する考え方の見直しに起因するものです。インド現地ではこの方針に基づいて追加引当を行った一方、実際のリスク債権の増加が原因ではないため、連結決算上戻入れ処理を行ったため差が生じています。

Q2

中期経営計画策定時と足元業績を踏まえて、来期見通しに対する変化が起きているかどうかについて教えてください。

ペイメントとファイナンス事業が中計策定時より上振れている点について、これは自然体での成長によるもので、来年度もこの上振れ傾向が継続または拡大する見通しと考えてよいのでしょうか。

また不動産関連セグメントは、2025 年度から 2026 年度にかけて整理事業資産の売却一巡効果を計画へ織り込んでいらっしゃいましたが、来期は相応の減益見通しで変更ないのでしょうか。

加えて、エンタテインメント事業におけるアミューズメント事業の売却による減益影響はあまり大きくないと捉えてよいのでしょうか。

A2

ペイメントとファイナンス事業は中期経営計画で掲げた目標に対して非常に良好に進捗しており、来期以降もこの好調が持続すると見込んでおります。

一方、不動産関連事業は、来期減益見通しであることは変わりませんが、減益幅については今後の状況を踏まえて精査していく方針です。

また、エンタテインメント事業におけるアミューズメント事業の売却による減益影響は、アミューズメント事業の市場縮小の傾向も鑑み、数億円規模の小幅な影響にとどまる見通しです。

Q3

各セグメントの業績見通しにおける上期と下期の主な差異について教えてください。

A3

ペイメント事業は、全体的に順調に推移しております。来期以降の収益拡大に向けた先行投資を下期に行う計画であることに加えて、貸倒コストも保守的に見積もっている部分もあるため、上期より下期の利益水準がやや低くなっています。

ファイナンス事業は、セゾンファンデックスの成長が主な要因で下期は若干のプラス見通しです。

グローバル事業は、上期に発生したインベストメント事業損失（約 20 億円）やインドネシアの貸倒引当金積み増し（約 47 億円）などの一過性損失の反動に加え、インドの貸倒コスト減少、ブラジル・ベトナムの利益貢献により、下期は大幅改善を想定しています。

エンタテインメント事業については、上期に大型公演があり好調だった一方、下期は現時点で大規模な公演予定がなく、慎重な見通しとしています。

Q4

インド事業の貸倒に関して、足元の動向並びに今後の見通しについて教えてください。

A4

エンベデッドファイナンスおよびブランチレンディングで 2023 年度下期から 2024 年度上期にかけて貸付債権の質が若干悪化していたものの、与信モデルチューニング等の効果により、時間経過とともに改善傾向にあります。2Q の新規繰入額は 1Q から減少し、3Q 以降もこの改善傾向が続く見通しです。

一方で、上期にはホールセールレンディングで延滞案件が発生し、これに対して引当を実施しています。ただし、70 社あるパートナーにおいて他では延滞悪化は見られず、全体として 3Q 以降もリスクは限定的とみています。

今後はコスト抑制を継続しつつ、エンベデッドファイナンスでの新規パートナー拡大、ブランチレンディングでの有担保ローン（不動産担保ローン）強化を進め、収益拡大とリスクコントロールの両立を図る方針です。

Q5

インドネシア事業の貸倒引当金の計上について、いつその判断を行ったのか。また判断の背景に特定のイベントやトリガーがあったのでしょうか。

あわせて、バランスシート上に残っている残高を教えてください。

A5

インドネシア事業での貸倒引当金計上については、昨年度末頃から一部銀行や P2P 等の経営悪化を把握しており、当社事業に関しても、借り手による不正行為が発生するなど、予測困難な事象が顕在化しました。民事再生に至る借り手も出るなど、マーケット全体の混乱が明らかになったため、2Q に取締役会で議論のうえ、早期に対応する判断を行い、上期決算のタイミングで引当を実施しました。

また、上期の引当後のエクスポージャーは、インドネシア関連事業全体で概ね 40 億円程度です。Julo については当社が約 15%の株式を保有する持分法適用会社であり、提携当初に約 3,000 万米ドルを投資していましたが、2Q において保守的な判断のもと減損処理を実施しました。

Q6

コンチェルト社の株式譲渡に関する損失は計画に幾らで織り込んでいるのでしょうか。

また上期に計上された関係会社株式売却損 26 億円はどこの会社に紐づくのでしょうか。

A6

1 点目、コンチェルト社の株式譲渡に関する損失は、約 60 億円で計画に織り込んでいます。コンチェルト社の現在の純資産におけるアミューズメント事業に相当する全額を織り込んでおります。

2 点目、上期に計上した関係会社株式売却損は、1Q にお知らせしたスルガ銀行の株式一部売却に伴うもので約 14 億円。その他、一部カードの合併事業解消に伴い約 12 億円の売却損を計上しております。

Q7

2Q（7-9月）のペイメント事業の事業利益が、1Q（4-6月）と比べて減少した見た目になる要因として、広告宣伝費の増加と貸倒コストの上昇が挙げられていますが、社内想定との差異があったのでしょうか。また貸倒コストが上昇傾向にある中で、下期は「横ばい」とする見通しにリスクはないのでしょうか。

A7

広告宣伝費は、計上期ずれに加え、好調な業績を踏まえて新規提携先向けの販促を実施したことが影響しています。一方、貸倒コストは想定をやや上回る水準で発生したことが要因です。破産や弁護士介入の件数は増減を繰り返しつつも全体的には安定しており、大幅に増加する兆しは見られていないため、下期は上期同等水準にとどまる前提になっております。

以上