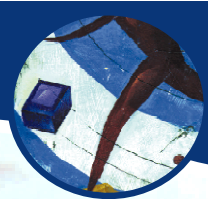




2006年度業績および2007年度の展望
～将来へ向けた施策～

株式会社 新生銀行
2007年5月16日

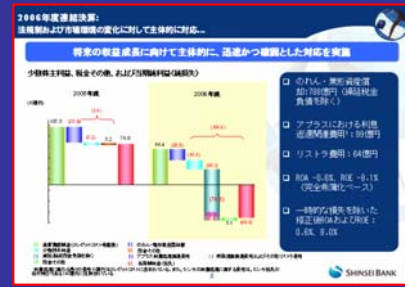
代表執行役社長
ティエリー・ポルテ



ハイライト

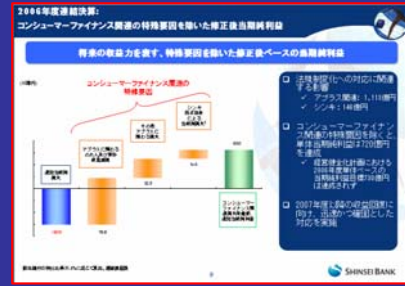
2006年度は新生銀行にとって「チャレンジングな一年」

- ・ 法規制および市場環境の変化による、消費者金融ビジネスへの影響に対応するための施策実施を反映



実質的な業務パフォーマンスには影響なし

- ・ 法規制の変化に対応する形で減損を計上
- ・ 減損計上は原則2006年度のみの一時的要因
- ・ バランスシートおよび自己資本比率の健全性は引き続き維持



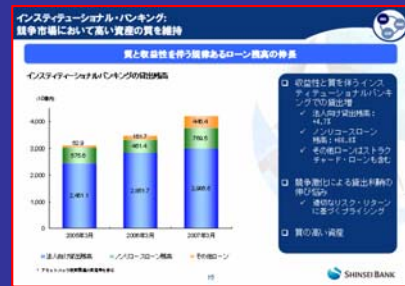
2007年度以降は収益成長が可能な巡航速度に

- ・ 2006年度におけるコンシューマーファイナンス関連の特殊要因を除いた利益比較でも2007年度は増益予想 (2007年度予想純利益720億円)



3つの戦略分野での成長にコミット

- ・ 3つの戦略分野を中心とするビジネスモデルの持続的かつ長期的な利益成長に対するコミットメントを維持





2006年度決算ハイライト

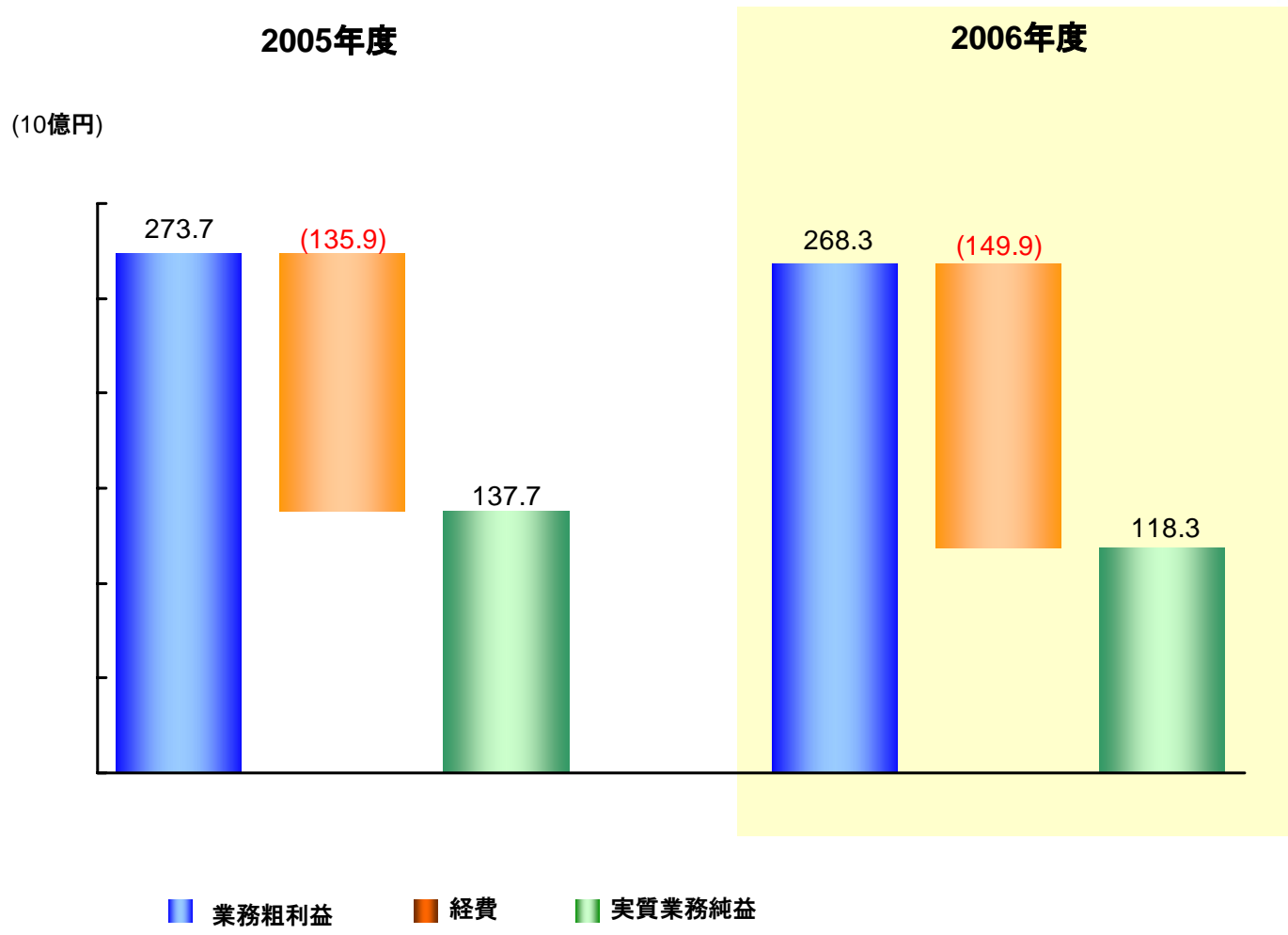


2006年度連結決算¹:

チャレンジングな環境と戦略的投資の増加による、実質業務純益の減少

「チャレンジングな一年」にもかかわらず業務粗利益は昨年度と同水準を維持

業務粗利益、経費および実質業務純益



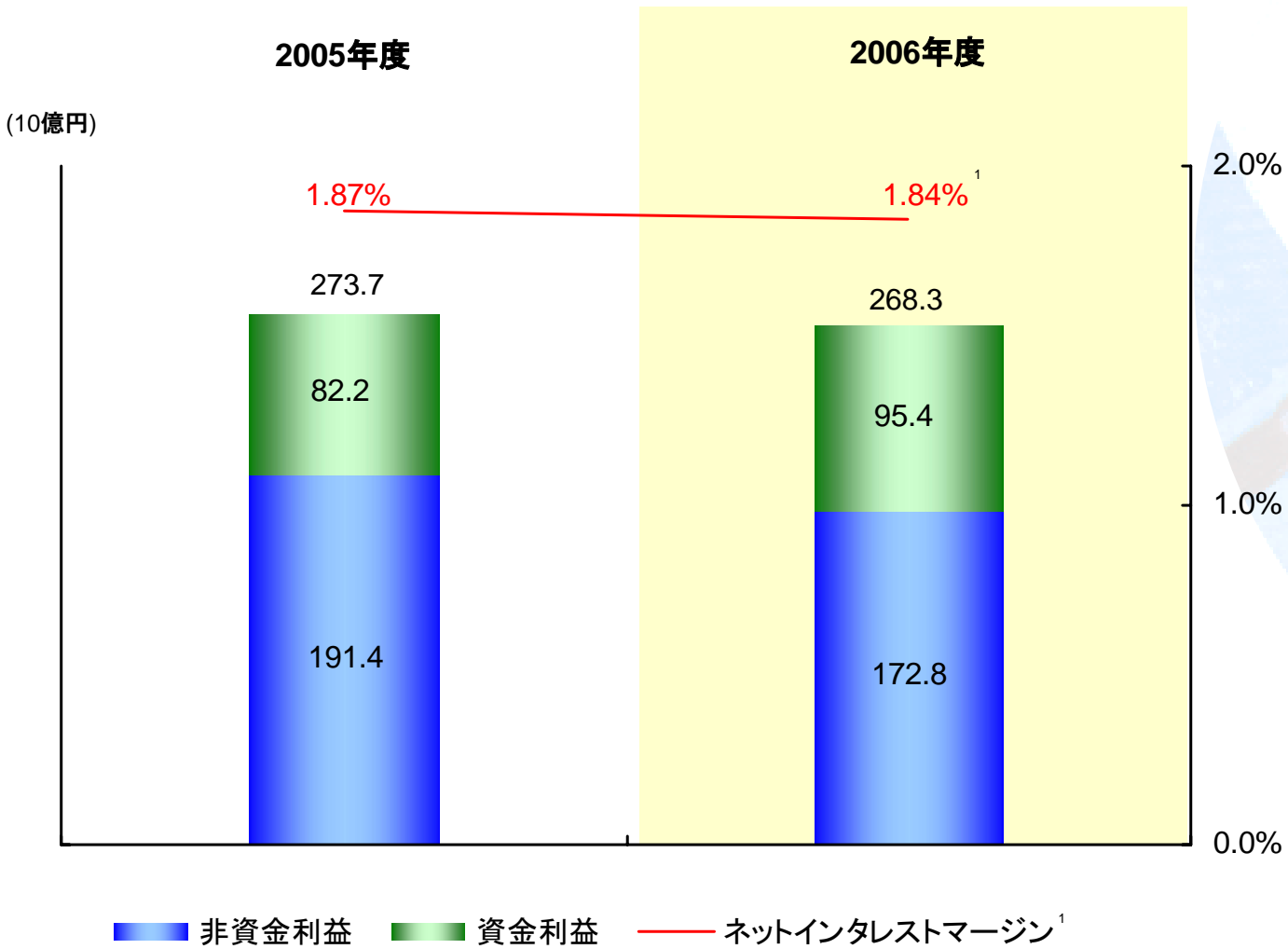
- 持分法適用会社であるシンキの純損失が業務粗利益に影響(146億円²)
- 3つの業務分野における戦略的投資により、経費は増加
- 経費率は55.9%

¹ 当資料に含まれる決算数字は全て経営管理ベース
² 新生銀行の持分比率36.4%に応じて算出、連結調整後



3つの戦略分野における資金運用勘定の増加により、資金利益は伸長

業務粗利益



- 資金利益は131億円増加し、954億円
 - ✓ 資金運用勘定は3つの業務分野において増加し、合計1.1兆円増加
 - ✓ 競争激化によりネットインタレストマージンは1.84%¹に減少（2005年度は1.87%）

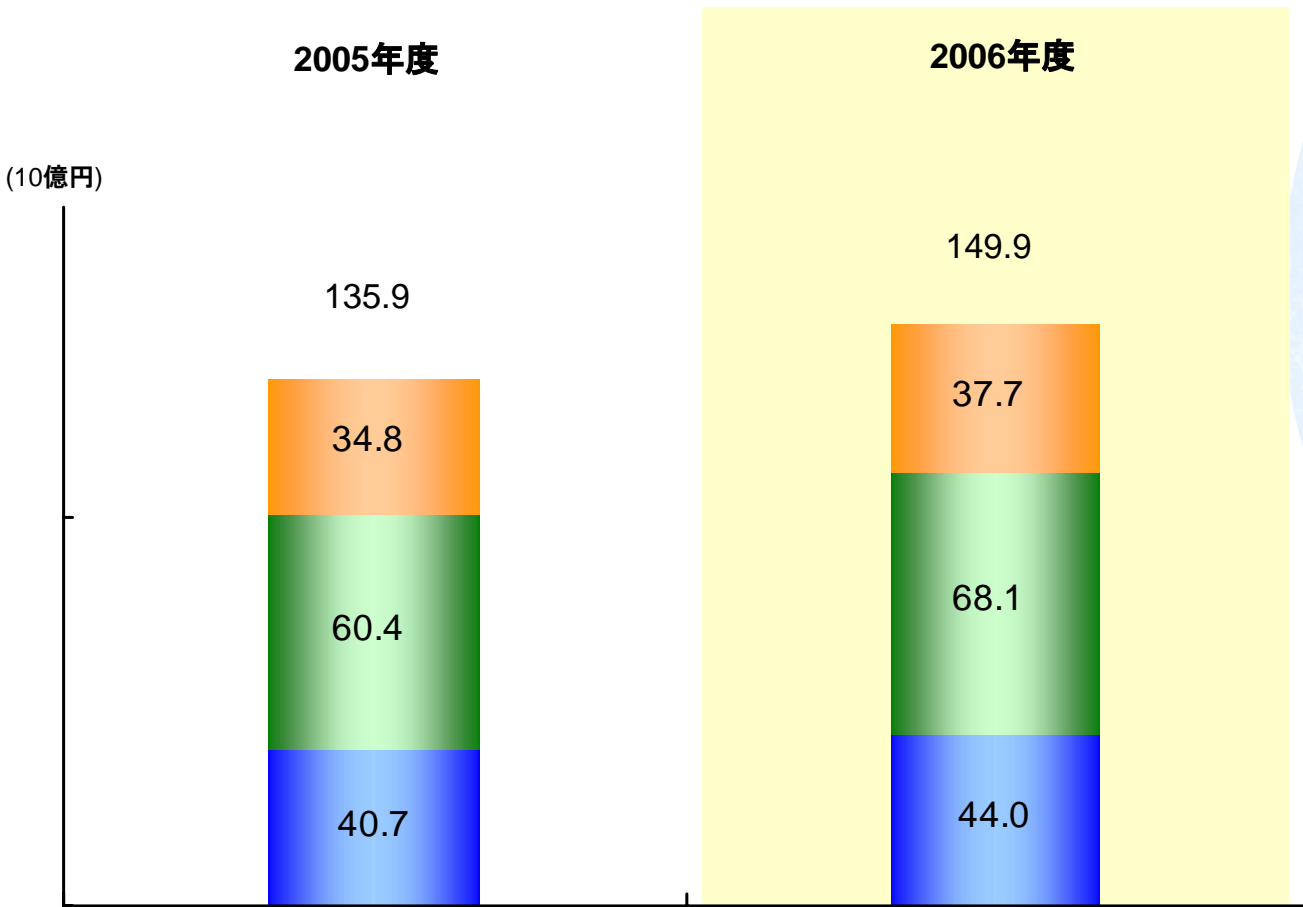
- 非資金利益は1,915億円から1,729億円へ減少
 - ✓ シンキ：-146億円
 - ✓ リテール仕組預金：-83億円

¹ ネットインタレストマージンはリース・割賦売掛金も含んだ開示ベースの数値



既存業務の経費を管理しつつ、将来の成長に向けた戦略的投資を実施

経費



- リテール・バンキング(RBG)
- コンシューマー・アンド・コマース・ファイナンス(CCF)
- インスティテューショナル・バンキング(IBG)/ その他

- 主に、3つの戦略業務分野における将来の成長に向けた戦略的投資により、経費は増加
 - ✓ IBG¹ : 33億円
 - ✓ CCF : 77億円
 - ✓ RBG : 29億円
- CCFの経費増には全日信販の経費が含まれたことによる増加(48億円)を含む

¹「ALM/経営勘定/その他」を含む

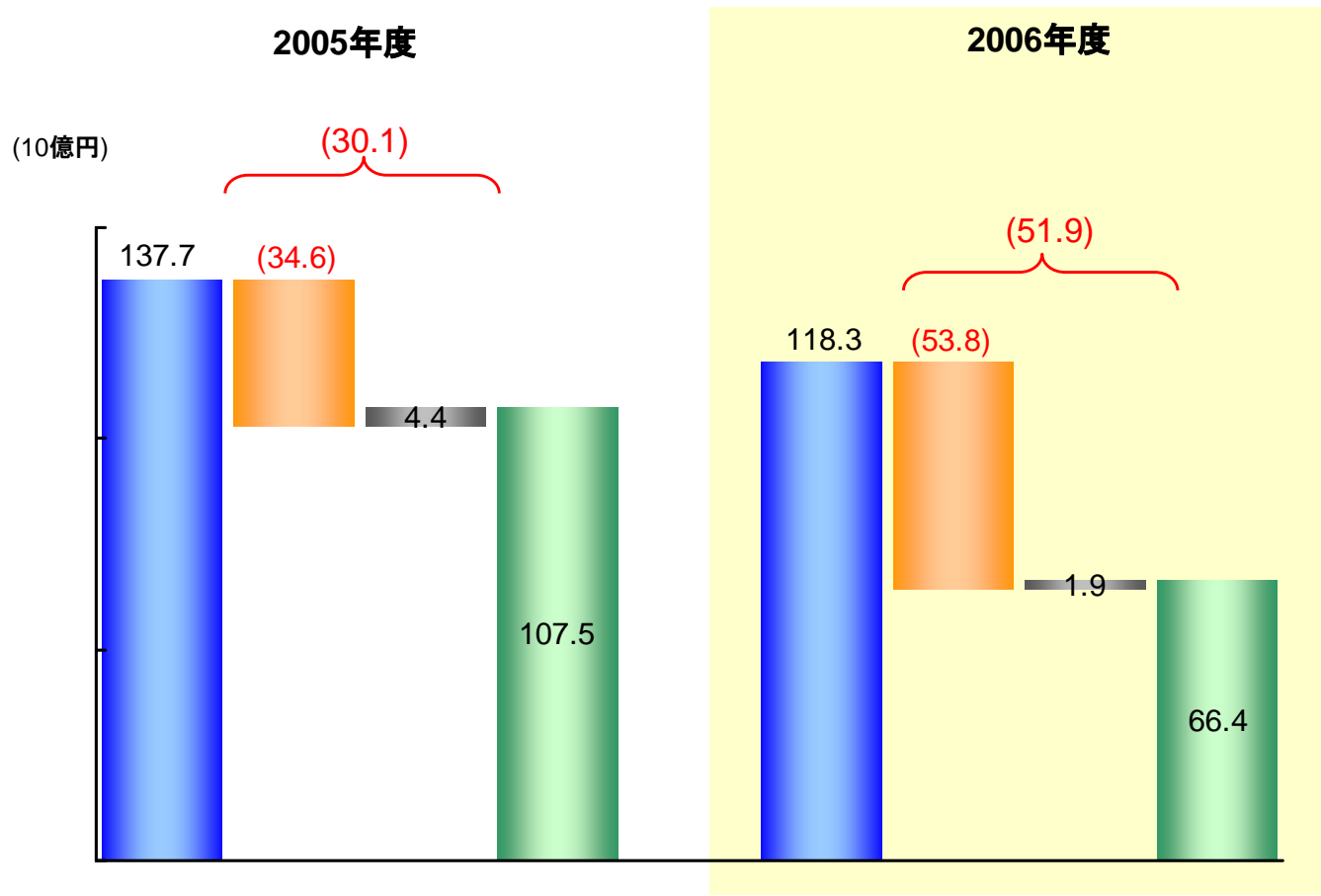


2006年度連結決算:

アプラスによる非経常的費用の計上によりクレジットコストが増加

法規制および市場環境の変化に対応するため、アプラスは保守的に引当金を積み増し

実質業務純益(クレジットコスト考慮後)



- 実質業務純益
- 実質業務純益(クレジットコスト考慮後)
- クレジットコスト (CCF)
- ネット貸倒引当金戻入 (IBGにおける引当金戻入からRBGにおける些少のクレジットコストを差し引いた額)

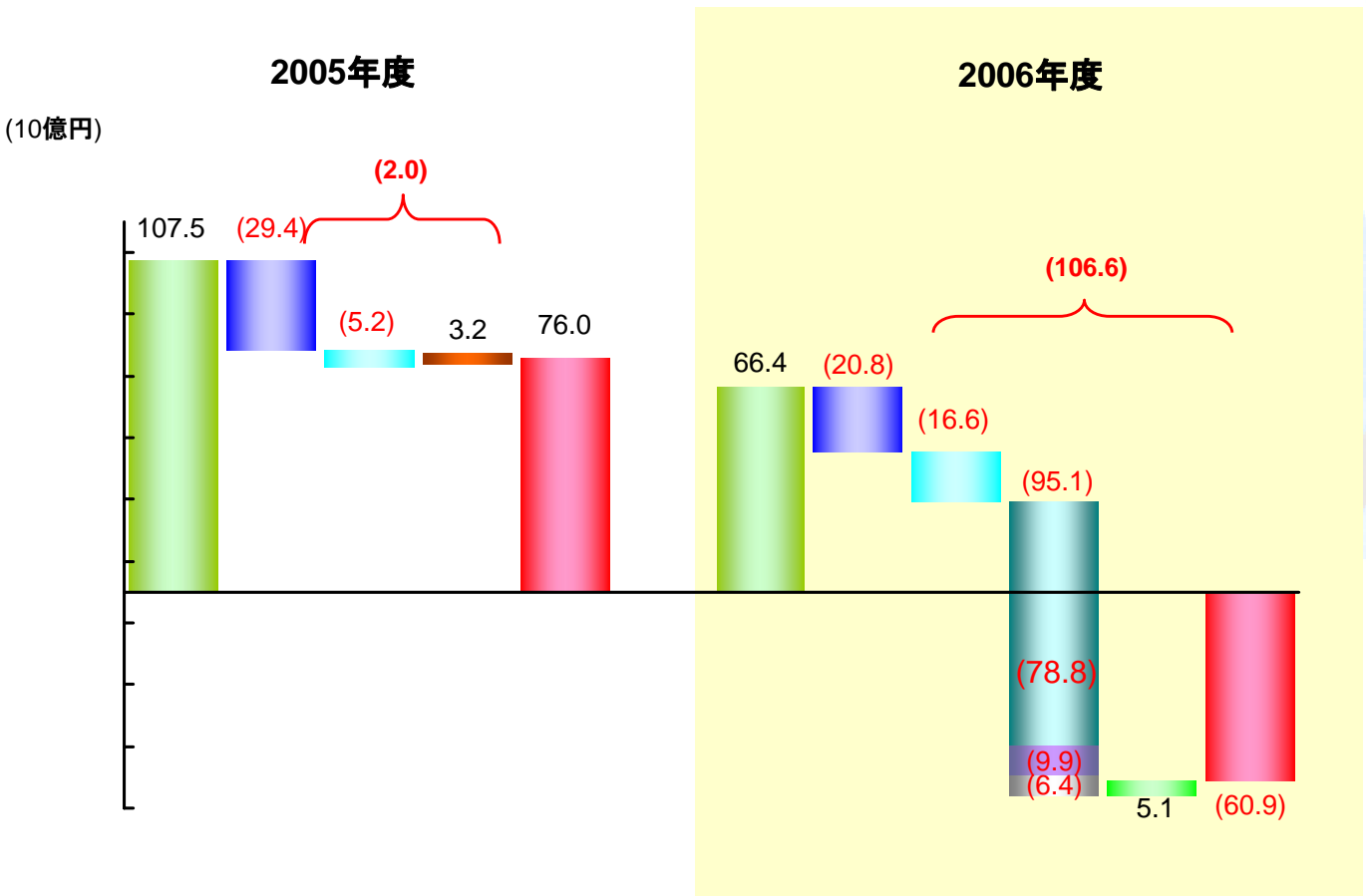
- 主にアプラス (186億円) においてクレジットコストが増加し、合計217億円の増加
- インスティテューショナル・バンキングにおいて貸倒引当金戻入益を計上
 - ✓ 不良債権は継続して減少
 - ✓ 貸出先の信用リスクの低減
- リテール・バンキングにおけるクレジットコストは些少



2006年度連結決算：
法規制および市場環境の変化に対して主体的に対応...

将来の収益成長に向けて主体的に、迅速かつ確固とした対応を実施

少数株主利益、税金その他、および当期純利益(純損失)



- 実質業務純益(クレジットコスト考慮後)
- 少数株主利益
- 減損(繰延税金負債を除く)
- 税金その他
- のれん・無形資産償却額
- 税金その他
- アプラス利息返還関連費用
- 早期退職関連費用およびその他リストラ費用
- 当期純利益(損失)

- のれん・無形資産償却: 788億円 (繰延税金負債を除く)
- アプラスにおける利息返還関連費用¹: 99億円
- リストラ費用: 64億円
- ROA -0.6%、ROE -8.1% (完全希薄化ベース)
- 一時的な損失を除いた修正後ROAおよびROE: 0.6%、8.0%

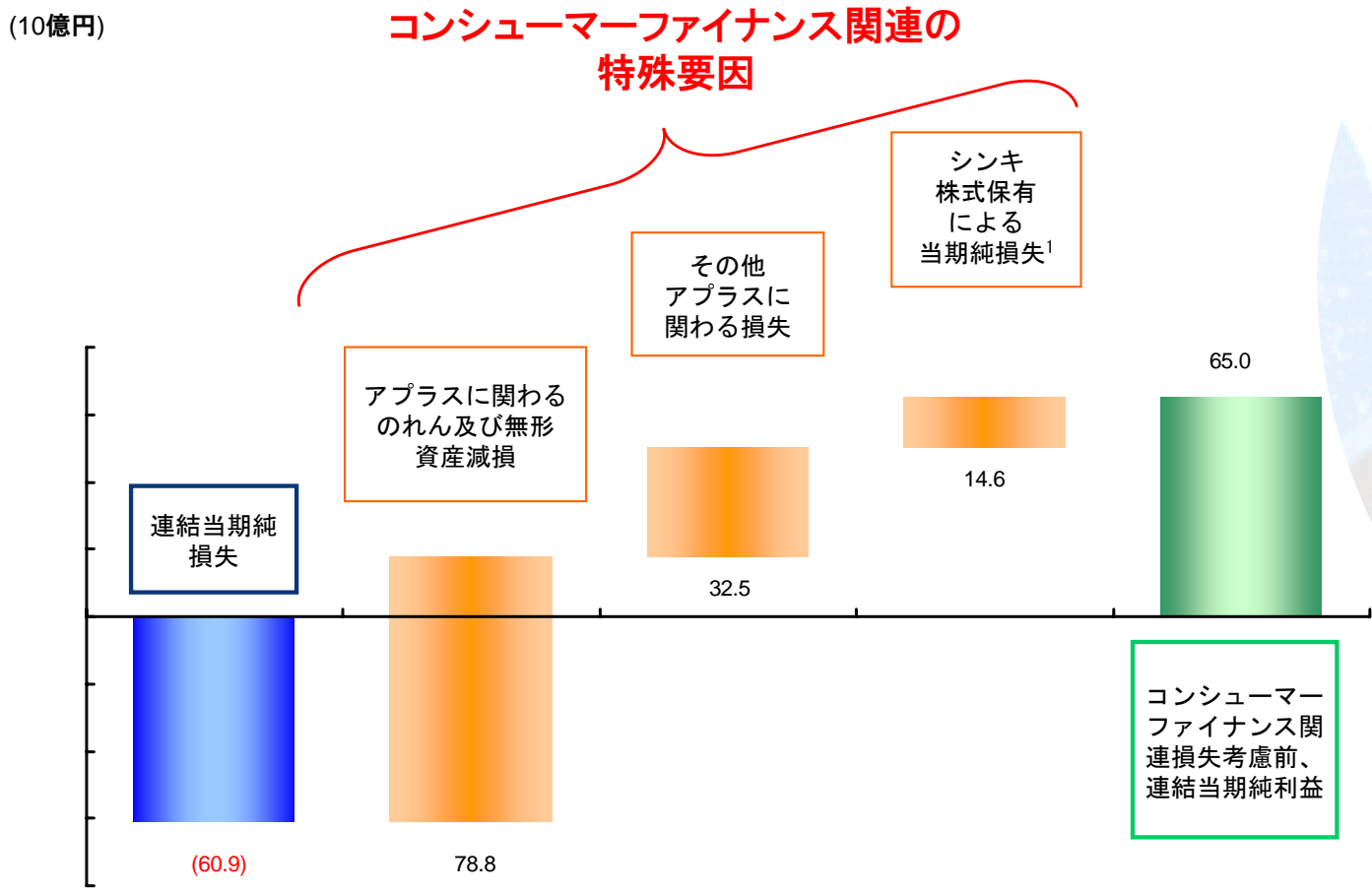
¹ 利息返還に関わる残りの費用16億円はクレジットコストに含まれている。また、シンキの利息返還に関する費用は、シンキ損失の当行持分である146億円に反映されている



2006年度連結決算:

コンシューマーファイナンス関連の特殊要因を除いた修正後当期純利益

将来の収益力を表す、特殊要因を除いた修正後ベースの当期純利益



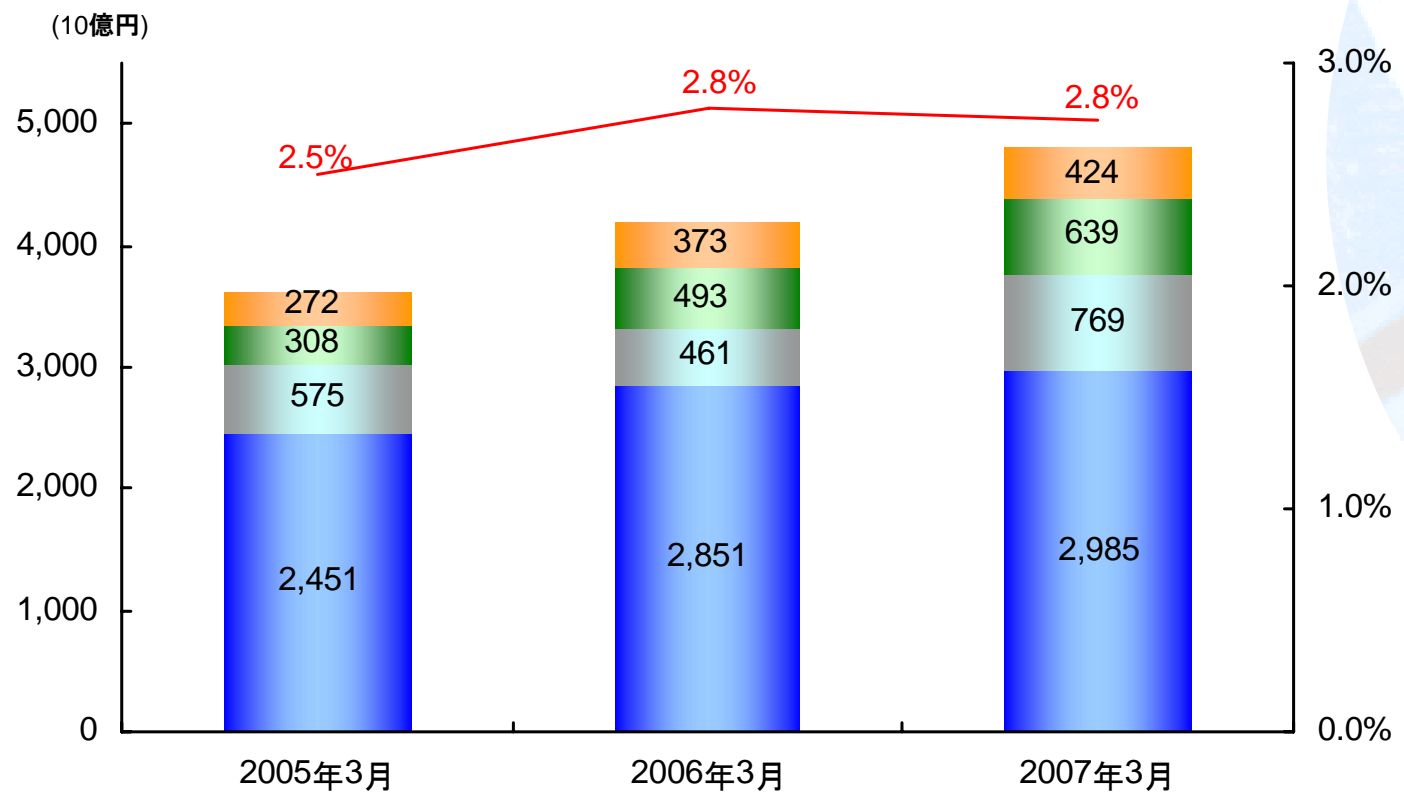
- 法規制変化への対応に関連する影響
 - ✓ アプラス関連: 1,113億円
 - ✓ シンキ: 146億円
- コンシューマーファイナンス関連の特殊要因を除くと、単体当期純利益は720億円を達成
 - ✓ 経営健全化計画における2006年度単体ベースの当期純利益目標730億円は達成されず
- 2007年度以降の収益回復に向け、迅速かつ確固とした対応を実施

¹ 新生銀行の持分比率36.4%に応じて算出、連結調整後



3つの戦略業務分野において貸出残高は増加

貸出残高



- 貸出残高は大きく増加
 - ✓ 法人向け貸出: +4.7%
 - ✓ ノンリコースローン: +66.8%
 - ✓ リテールローン: +29.5%
 - ✓ コンシューマーアンドコマーシャルファイナンス: +13.8%

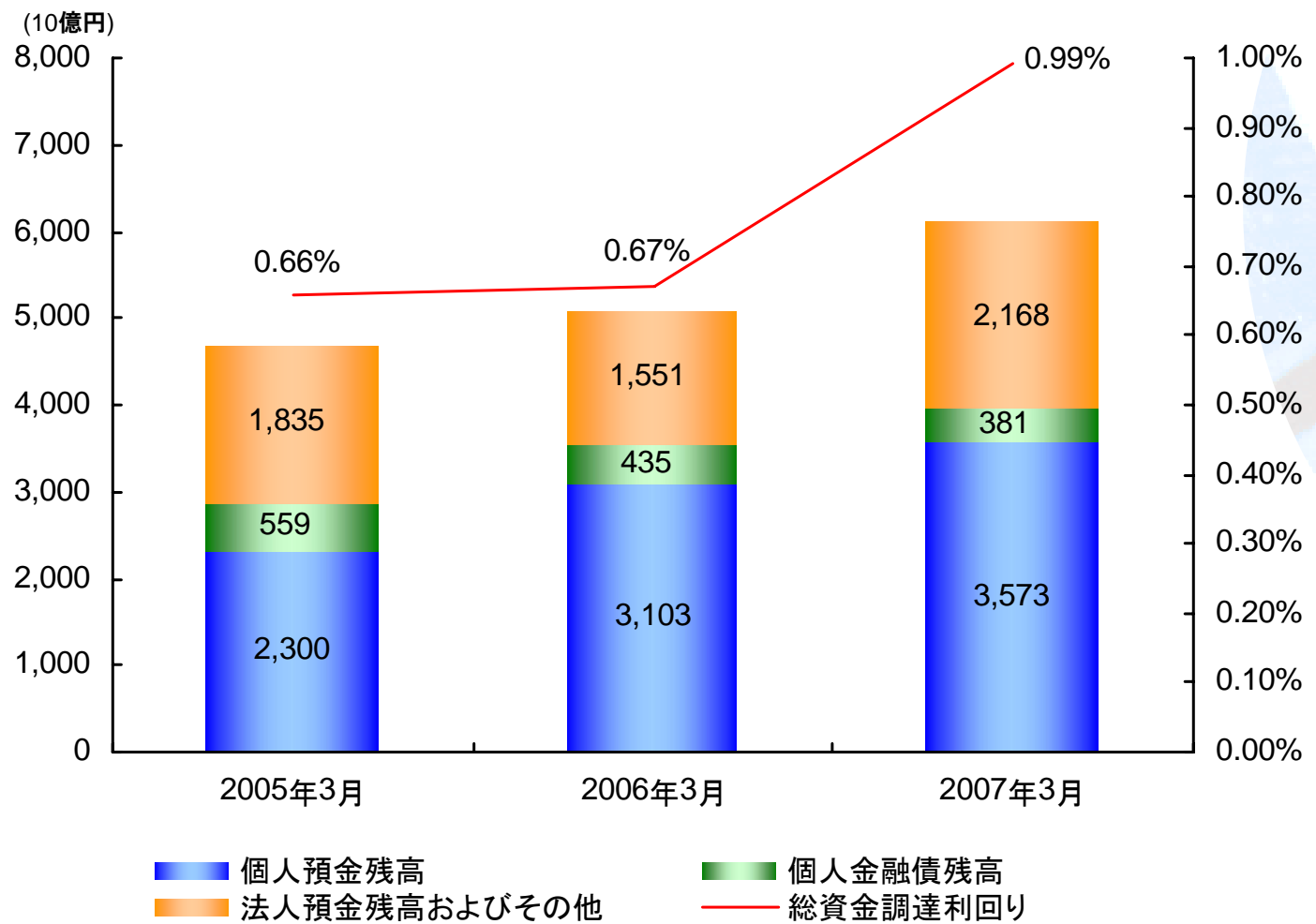
- 健全なバランスシートを維持し、不良債権比率0.5% (単体ベース) を達成

■ コンシューマーアンドコマーシャルファイナンス貸出残高
■ リテールローン残高 (富裕層向け個人向けローン含む)
■ ノンリコースローン残高
■ 法人向け貸出残高
— 貸出金運用利回り



預金残高の成長は安定した資金利益に寄与

預金、金融債、総資金調達利回り



- 個人預金および金融債は全体の64.6%を占める
- 資金調達費用は妥当な水準を維持： 0.99% (2007年3月期)
 - ✓ 個人預金による調達コストは約0.74%と低水準を維持
- ネットインタレストマージンは1.84%¹

¹ ネットインタレストマージンはリース・割賦売掛金も含んだ開示ベースの数値

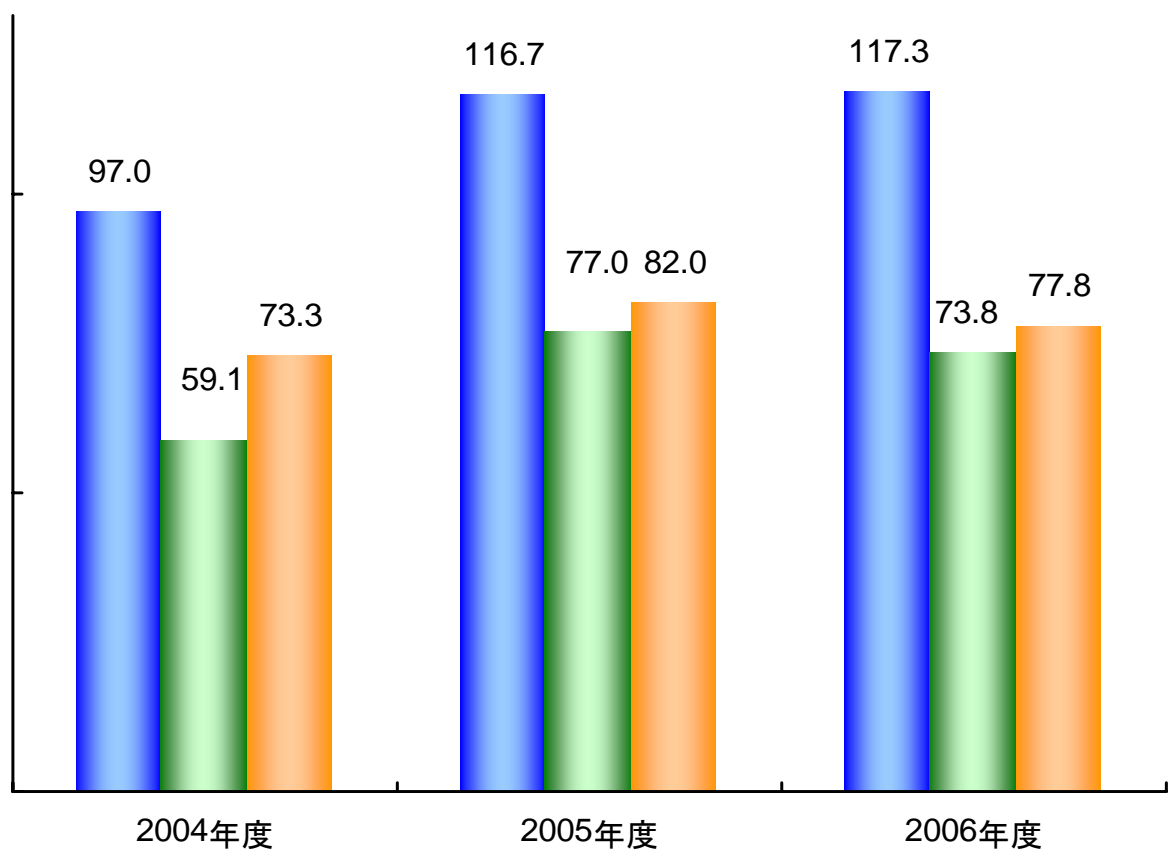


ビジネス・ハイライト

好調な不動産ノンリコースローン、コーポレート・ローン及びクレジット・トレーディング

業務粗利益および実質業務純益

(10億円)



■ 業務粗利益 ■ 実質業務純益 ■ 実質業務純益(クレジットコスト考慮後)

□ 不動産ノンリコースローン、コーポレート・ローンおよびクレジット・トレーディング業務において好調な業績

業務粗利益

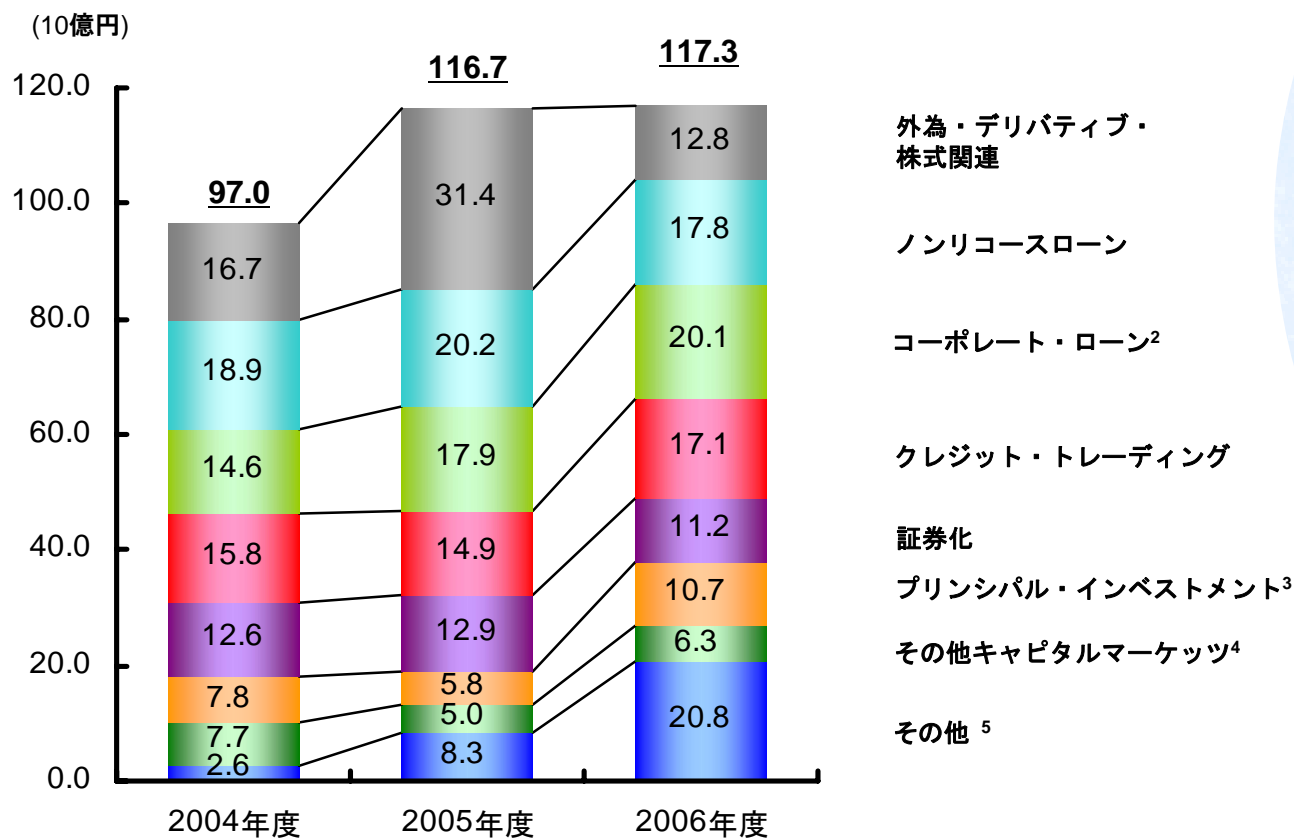
- ✓ 不動産ファイナンス: 178億円
- ✓ コーポレートローン: 201億円
- ✓ クレジット・トレーディング: 171億円

□ 事業拡大に向けた戦略的経費増により、実質業務純益は減少

- ✓ 経費率: 37%
- ✓ キャピタルマーケットの販売力強化へ向けた戦略的な資源の配分

商品の多様化による収益の安定化と成長市場への参入

業務粗利益の内訳¹



- 不動産ファイナンス、コーポレート・ローンおよびクレジット・トレーディングが好調
 - ✓ 業務粗利益の約3分の1はコーポレートローンとノンリコースローン関連
 - ✓ 不安定な市場と低調な顧客取引がキャピタルマーケット関連及び証券化ビジネスにマイナスの影響

¹ 経営管理ベース

² バランスシート及びスペシャルティファイナンスローンを含む

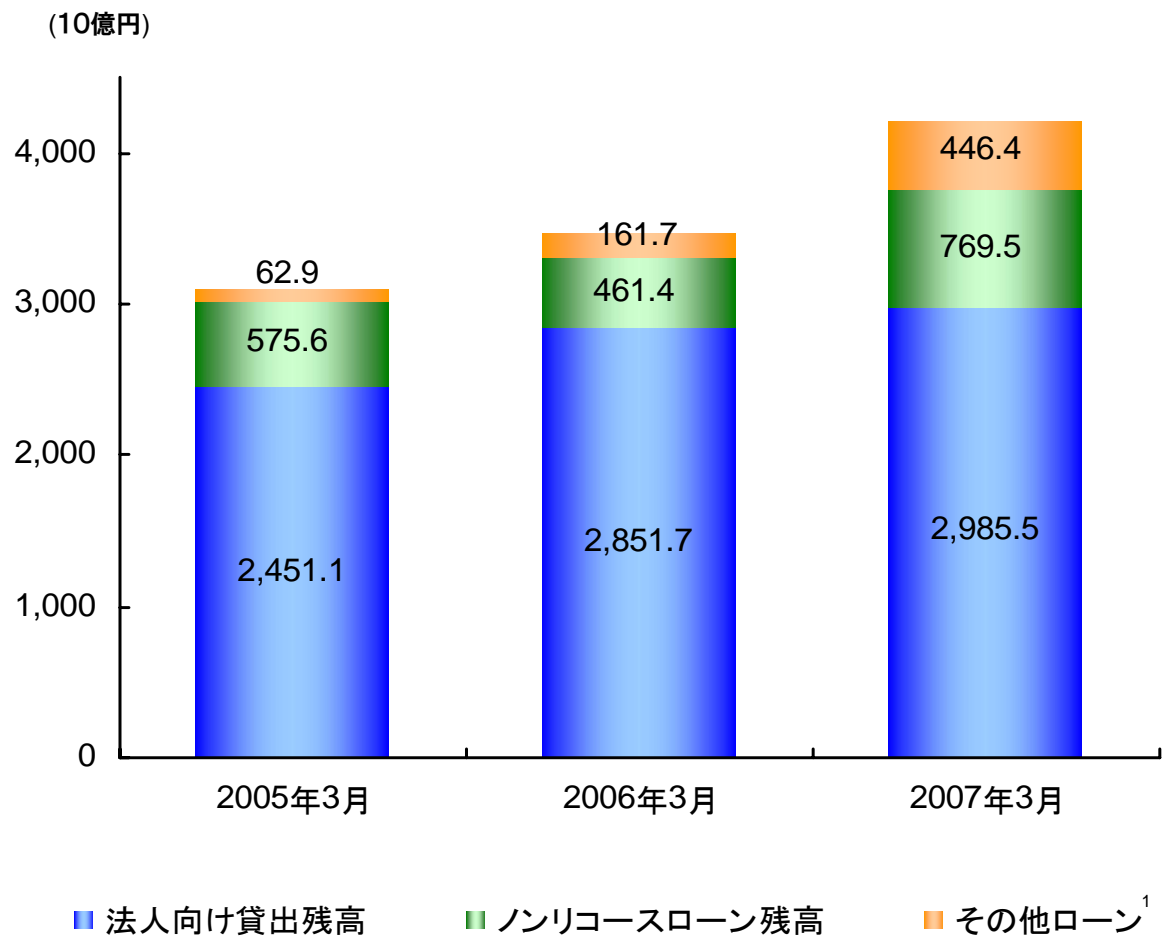
³ プライベートエクイティ、不動産プリンシパルインベストメント、企業再生を含む

⁴ 主にCDOからの収益を含む

⁵ 主に新生信託、企業アドバイザー、アセットマネジメントを含む (2006年度は、BlueBay Asset Managementの株式売却益116億円を含む)

質と収益性を伴う規律あるローン残高の伸長

インスティテューショナルバンキングの貸出残高



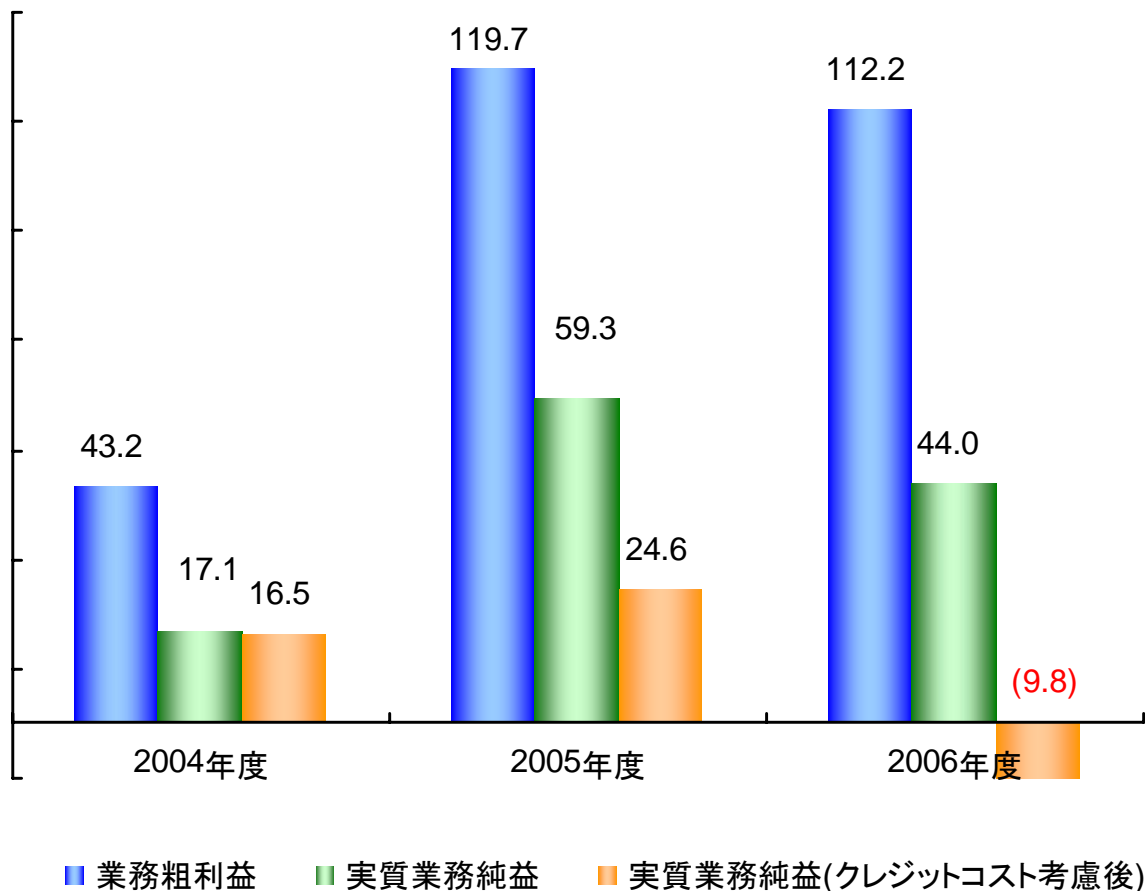
- 収益性と質を伴うインスティテューショナルバンキングでの貸出増
 - ✓ 法人向け貸出残高：+4.7%
 - ✓ ノンリコースローン残高：+66.8%
 - ✓ その他ローンはストラクチャード・ローンも含む
- 競争激化による貸出利鞘の伸び悩み
 - ✓ 適切なリスク・リターンに基づくプライシング
- 質の高い資産

¹ アセットバック投資関連の資産等を含む

将来の成長に向けて迅速かつ積極的に対応

業務粗利益および実質業務純益

(10億円)



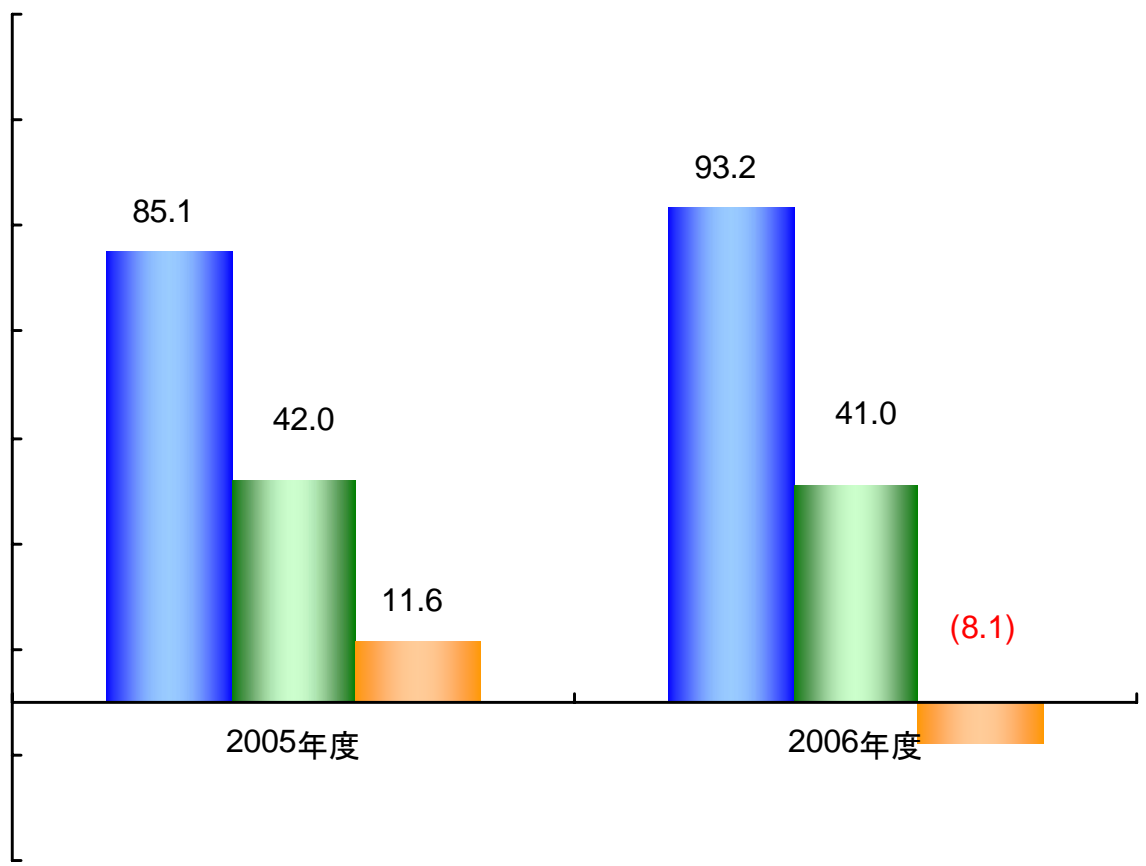
- 持分法適用会社であるシンキの純損失が業務粗利益に影響 (146億円¹)
 - ✓ アプラス及びコマースシャル・ファイナンスの業務粗利益は堅調
- 消費者金融事業に関連するリストラにより2006年度における経費は増加
- 実質業務純益（クレジットコスト考慮後）の減少は、主にアプラスでのクレジットコスト増を反映
 - ✓ アプラスのクレジットコストは491億円に増加 (+186億円)
 - ✓ クレジットコストの増加は主に一時的な要因

¹ 新生銀行の持分比率36.4%に応じて算出、連結調整後

法規制および市場環境の変化がアプラスの業績を直撃

連結業績への影響¹ -アプラス-

(10億円)



■ 業務粗利益 ■ 実質業務純益 ■ 実質業務純益(クレジットコスト考慮後)

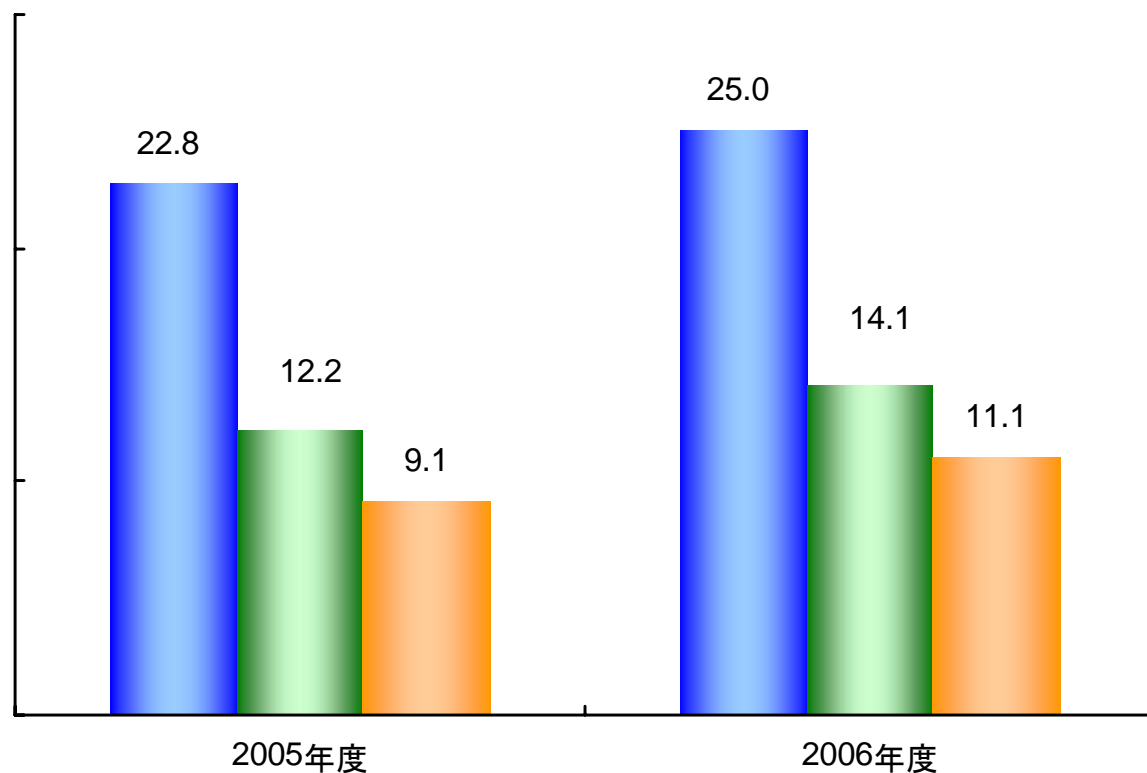
- アプラスの業務粗利益は81億円増加
 - ✓ 全日信販の収益(約90億円)の取り込み
- 経費率: 56.0%
- 困難な状況にも関わらず、実質業務純益はほぼ横ばい
- 実質業務純益(クレジットコスト考慮後)は主にクレジットコスト増を反映
 - ✓ クレジットコストは491億円へ増加(+186億円)
 - ✓ クレジットコストの増加は主に一時的要因

¹連結調整の影響を考慮した経営管理ベースの数値

2006年度は業務粗利益および実質業務純益が好調に推移

連結業績への影響¹ - 昭和リース -

(10億円)



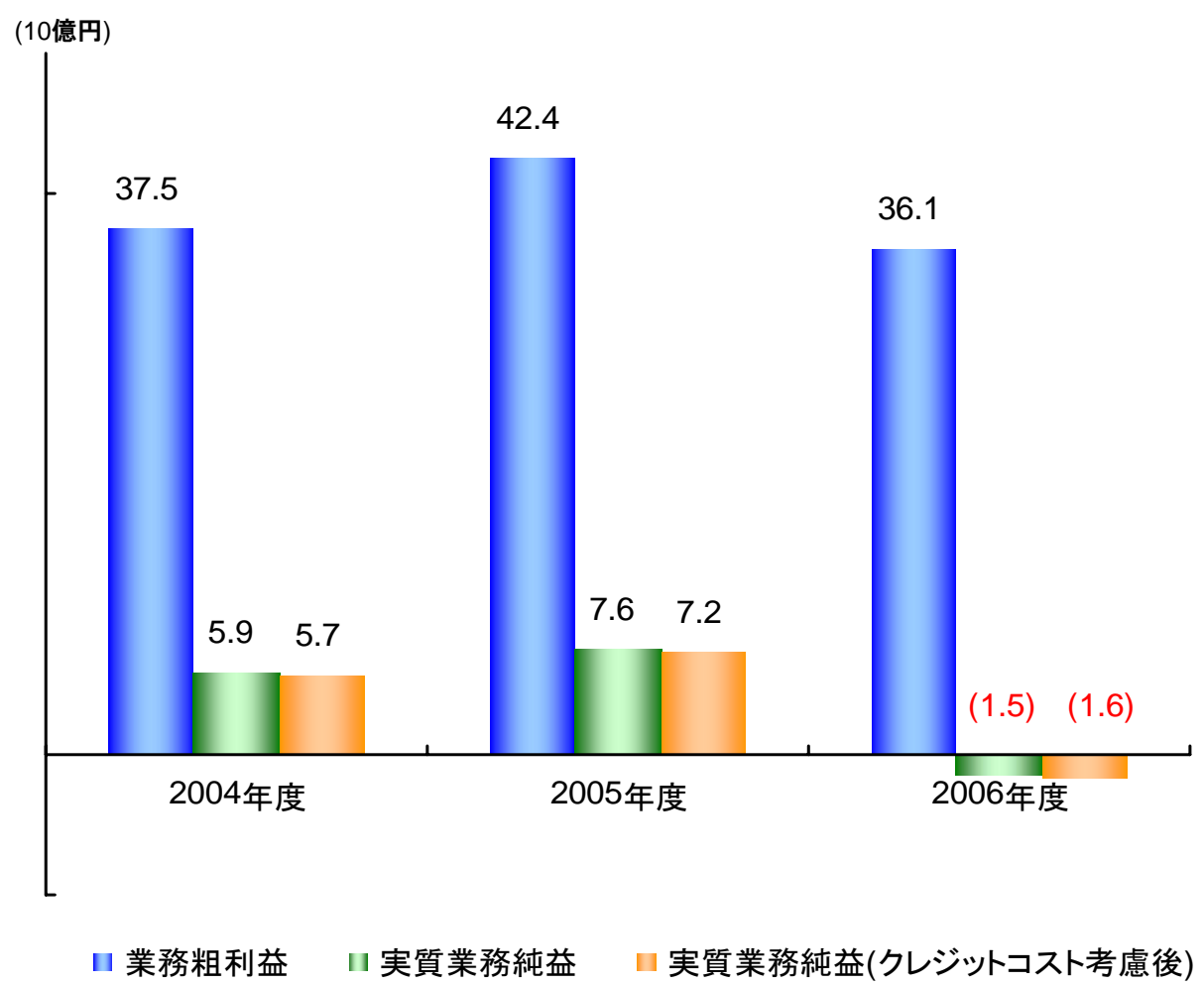
■ 業務粗利益 ■ 実質業務純益 ■ 実質業務純益(クレジットコスト考慮後)

- 業績は好調に推移し、昭和リースの業務粗利益は22億円増加し、250億円を達成
- 経営効率の向上
✓ 経費率: 43.5%
- クレジットコストは30億円でほぼ横ばい

¹ 連結調整の影響を考慮した経営管理ベースの数値

将来の成長に向けて収益の多様化

業務粗利益および実質業務純益

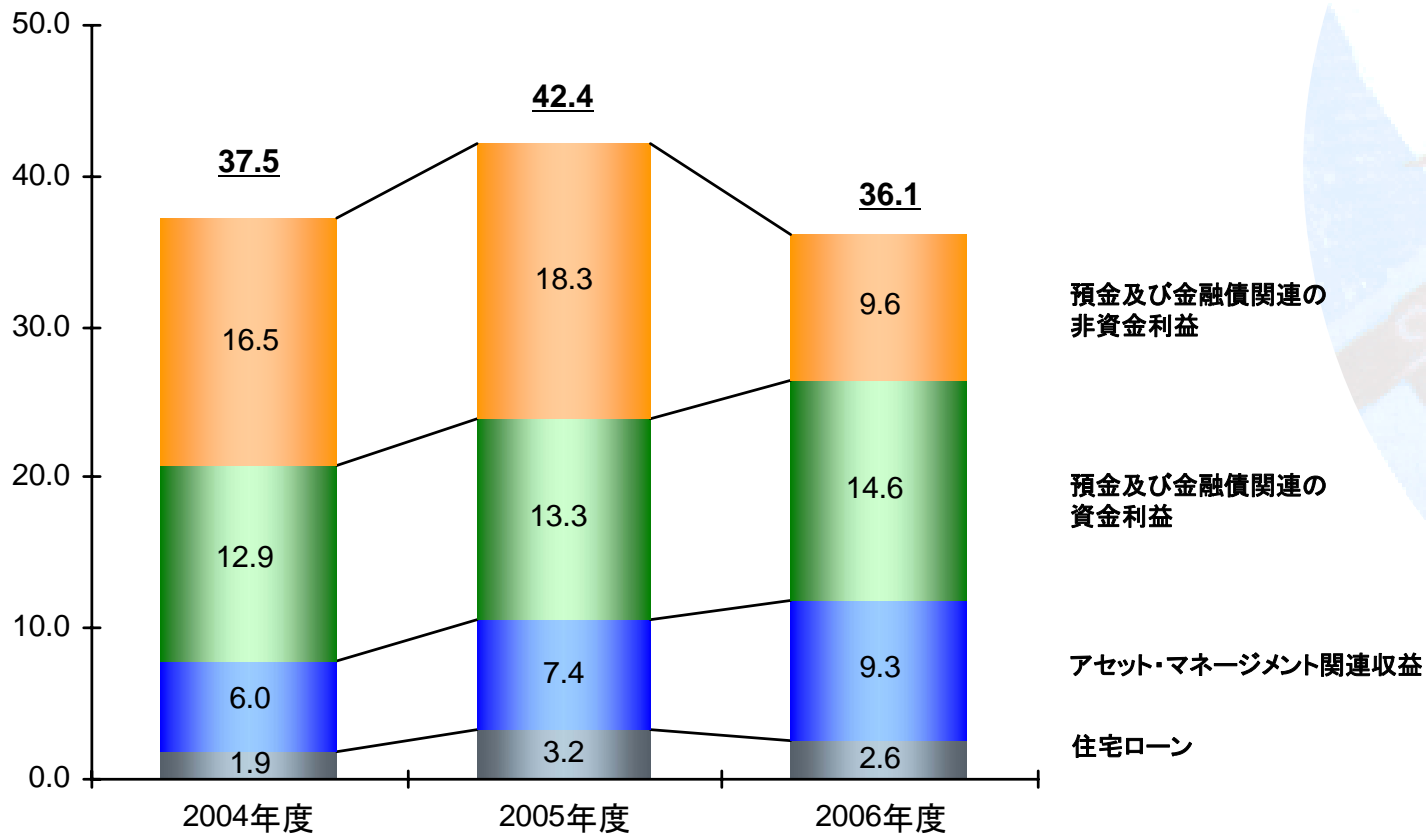


- 仕組預金の需要低下が業務粗利益にマイナスの影響
 - ✓ 仕組預金の収益は83億円減少し、113億円
- 新たなシステム投資や顧客取引処理量の増加などにより、経費は29億円増加
- 一方で、収益の多様化は進展
 - ✓ 投資信託は高い成長: 2006年度業務粗利益は20億円増加し、69億円

仕組預金の販売低下が収益に大きく影響

業務粗利益の内訳

(10億円)

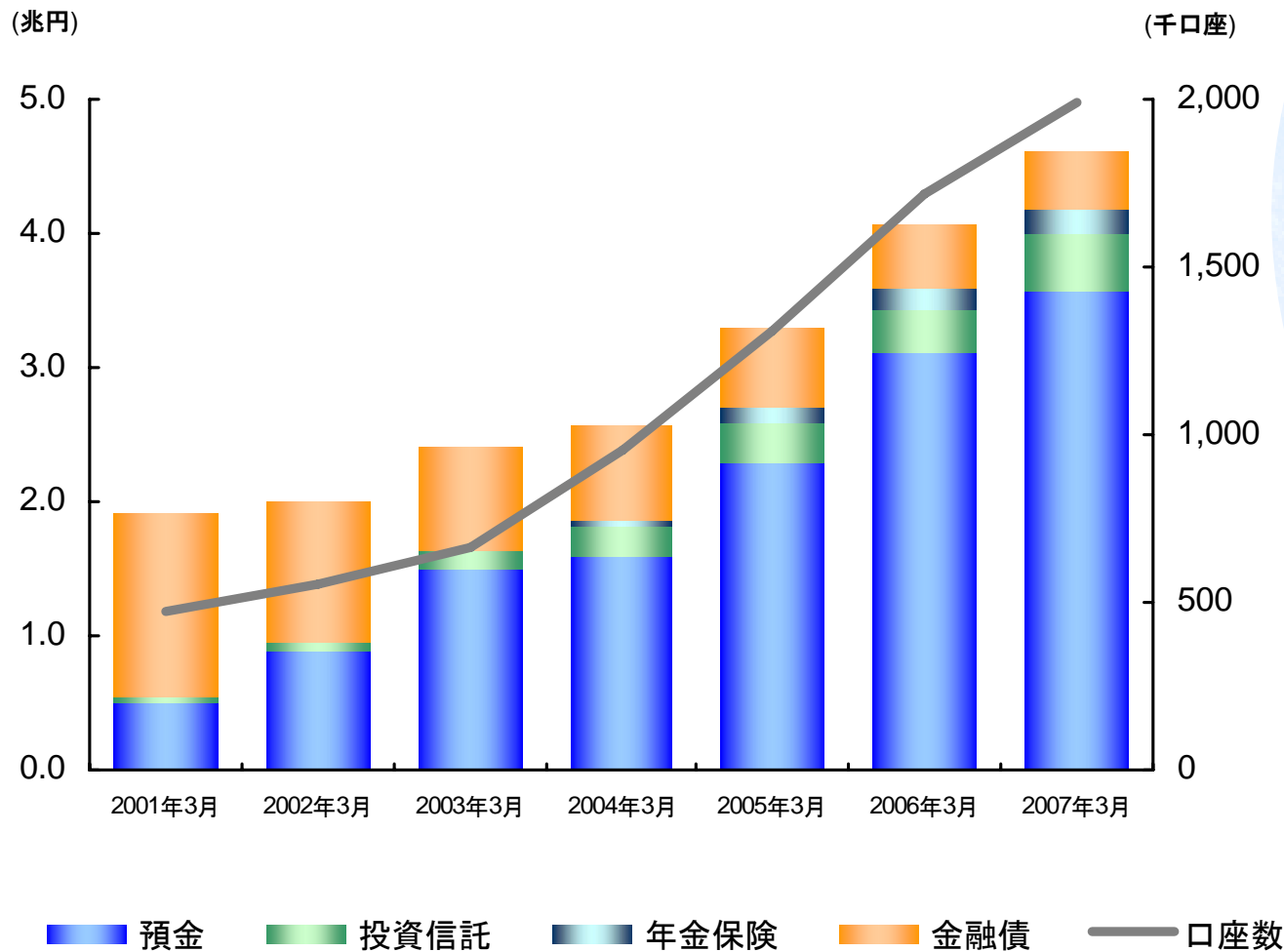


□ 預金の資金利益及び投信等の粗利益は増加したものの、仕組預金の低調な販売が全体の収益に影響

- ✓ 預金及び金融債関連の資金利益：+9.3%
- ✓ 預金及び金融債関連の非資金利益：-47.4%
- ✓ アセット・マネージメント関連収益：+24.6%

顧客基盤及び総預かり資産の拡大

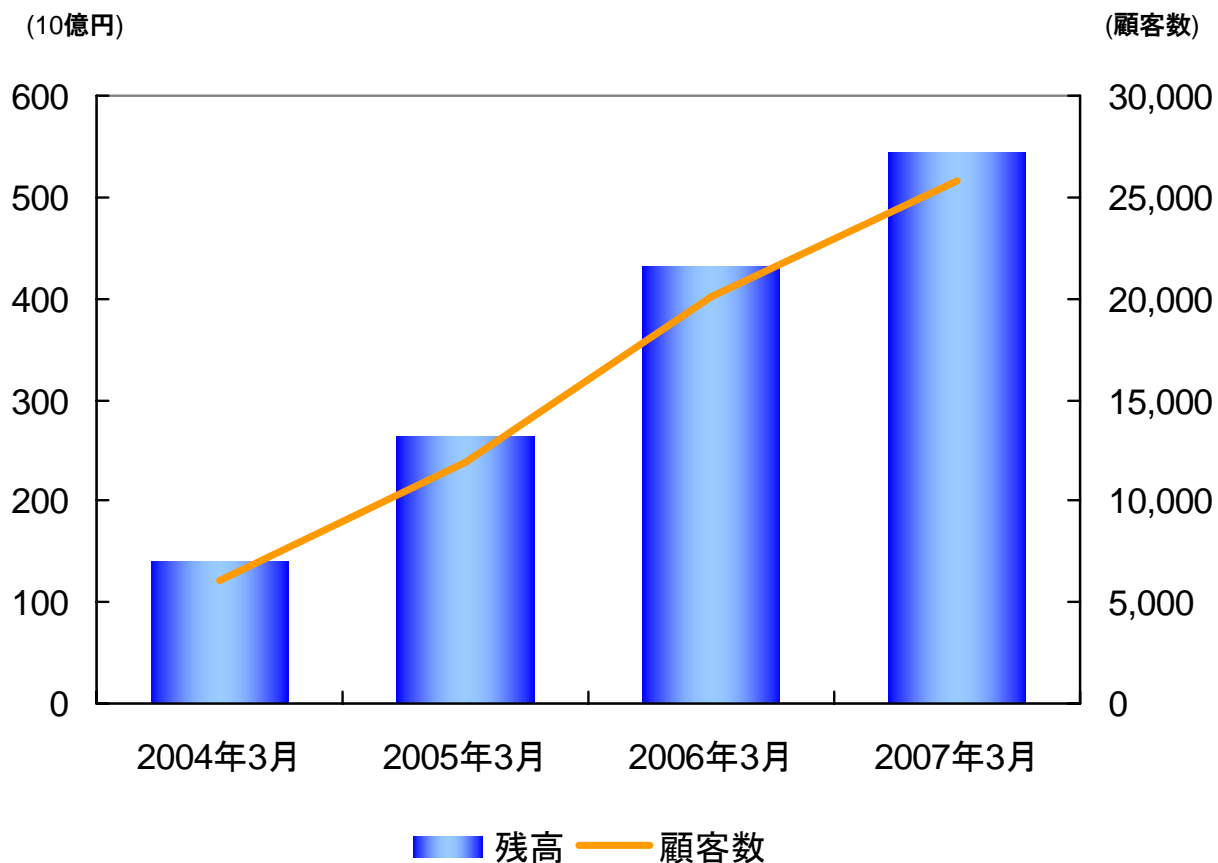
総預かり資産及び口座数



- 口座数は約2百万件
- 預金残高 : 3.5兆円以上 (+15.1%)
- 投資信託残高 : 4,370億円 (+24.4%)
- 顧客満足度第1位の評価を維持

2002年の販売開始以降、成長を維持

住宅ローンの成長



- 2006年度は住宅ローン残高が増加したにもかかわらず、競争激化もあり、利鞘縮小
- 厳しい競争環境下、継続的な成長を実現

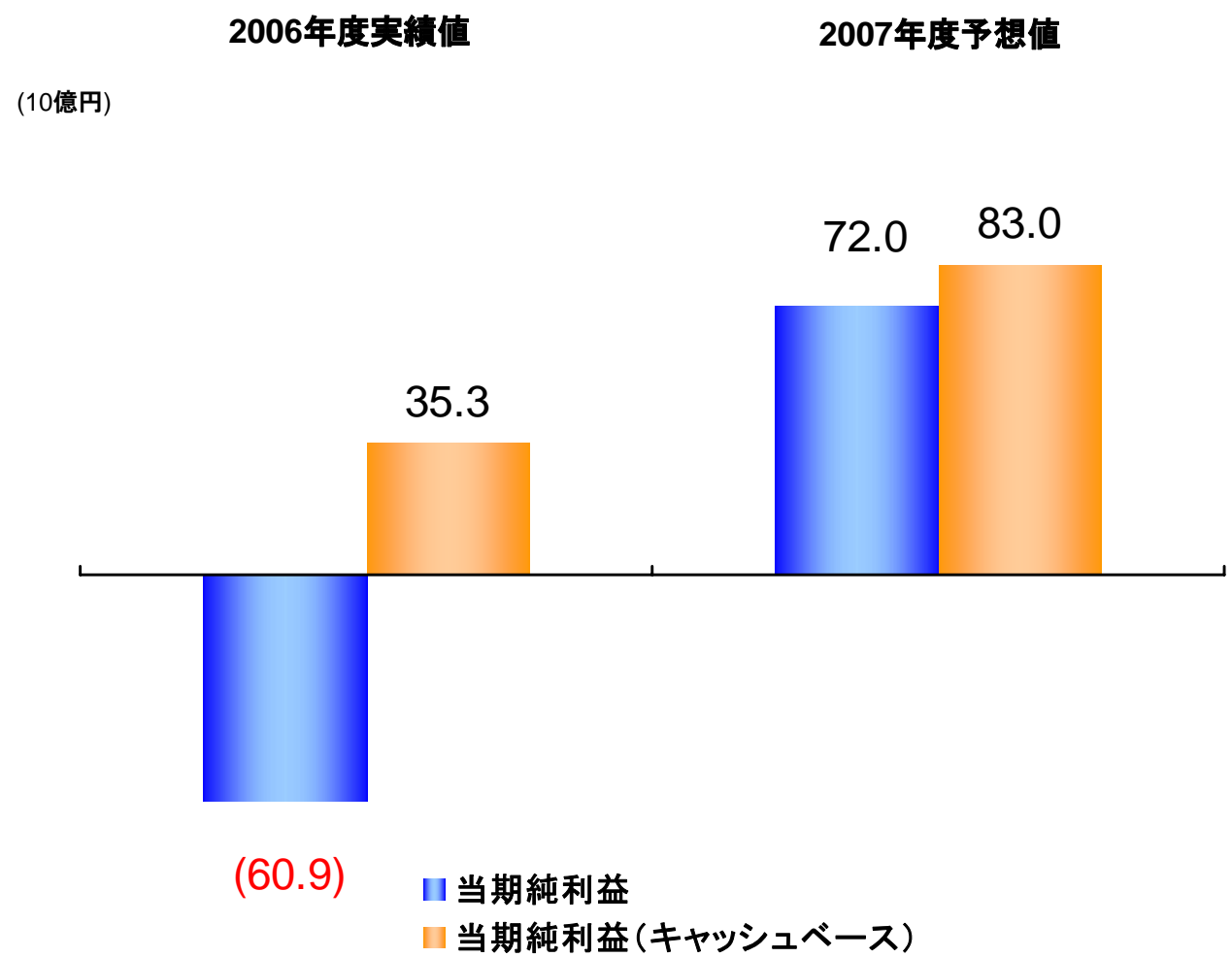


戦略的目標及び2007年度の施策



収益成長が可能な巡航速度に

連結ベースの予想値



- 3つの戦略業務分野で業務粗利益は伸長
- 2006年度におけるコンシューマーファイナンス関連の特殊要因を除いた利益(650億円)比較でも2007年度は増益予想
- 2007年度は収益成長が可能な巡航速度に

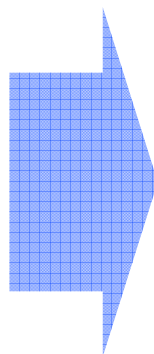


新生銀行の戦略的アプローチ： 将来の成功へ向けて

	成功を導く要因	チャレンジ
顧客/ブランド戦略	顧客のロイヤリティと信頼を基にしたブランド確立	付加価値の高いソリューションの提供と顧客基盤の拡大
革新	革新的商品・サービスやビジネスモデルを継続的に提供	リスクや財務の管理能力を備えた、より企業家精神の高い企業文化への変革
テクノロジー	当行のもつ先進的なテクノロジー技術を活用した内部プロセスの効率化推進	業務の効率性向上や新規ビジネス展開のための分析手段の提供
人材	企業家精神を備えた高いモチベーションやスキルのある人材の育成・維持	適切なスタッフを配置し、動機付けることによって、統制の利いた成長を実現
成長	我々の成長戦略には、高いレベルの買収スキルを有すること、経験ある買収統合チームが不可欠。「小さい規模ならば、行動はすばやくなければ生き残れない」	効果的な買収・統合プロセスの実現

目標

- 収益性の高い顧客層を拡大
- バランス・シートを積極管理
- 事業拡充による収益の増大
- 40%未満の経費率



施策

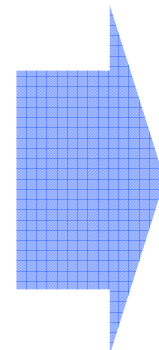
- 顧客あたりの収益性を高めるため、一顧客あたり提供商品数3つを目指す:
現在、平均一顧客あたり1.3商品
- 顧客リレーションシップを強化
 - 収益性の高い顧客数を1,000社に拡大:
現在600社程度
 - 地域金融機関との取引基盤を強化
 - 新たな法人顧客の開拓
- キャピタルマーケット関連商品の提供者として、多様なソリューションの提供を目指した証券子会社の強化
- 公共セクター向けビジネス、アセット・マネジメント、アドバイザリー業務及びM&A業務を拡大
- 優先度の高い分野にITを積極的に活用



2007年度の業務粗利益予想成長率:7%-9%
経費率:39%

目標

- アプラスの新しいビジネス・モデルの確立
- 各事業分野における事業規模の拡大
- 収益性向上のためのリスク管理



施策

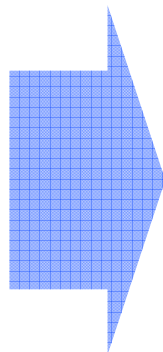
- 信販業界をリードする企業になるためのアプラス事業の再編推進
 - 選別された加盟店を中核として、B2B2Cのビジネス・モデルの戦略を展開
 - 無担保及び有担保の個人向け金融事業を展開するための、提携先、パートナーとなりうる金融機関の拡大
 - 顧客リレーションシップ(CRM)及びリスク選択の改善を通じたB2Cマーケティング戦略の向上
- 業界再編におけるM&Aの機会の選択的 pursuit
- 柔軟かつ拡張性のあるシステムの早期導入
- リスク管理態勢を検証するため、新生銀行と同水準のコンプライアンス体制を導入



2007年度の業務粗利益予想成長率: 3%-4%
予想経費率: 50%

目標

- 顧客リレーションシップの強化と、預り資産残高の増加
- ローンアセットの積み上げ
- 経費のコントロール及びコスト効率の高いITソリューションの活用



施策

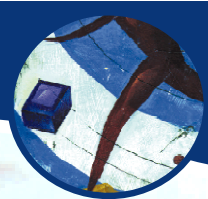
- 今後の顧客リレーションシップ
 - コア顧客の別枠管理(サービス面、管理面)
 - マネー・コンサルテーションの強化
 - コア顧客向け特別サービスの提供
- 住宅ローン販売プロセスの改善
 - 審査基準の見直し
 - 更にスピードの早い審査・契約プロセス
 - 見込み客発掘からフォローアップまでの新生フィナンシャルセンター(店舗)での住宅ローン販売活動の仕組みと意識の改革を実施
- 固定費の抑制及び変動費の増加を管理
- 2007年度は再び黒字化へ



2007年度の粗利益予想成長率: 12%-15%
 予想経費率: 96%-99%



資本政策

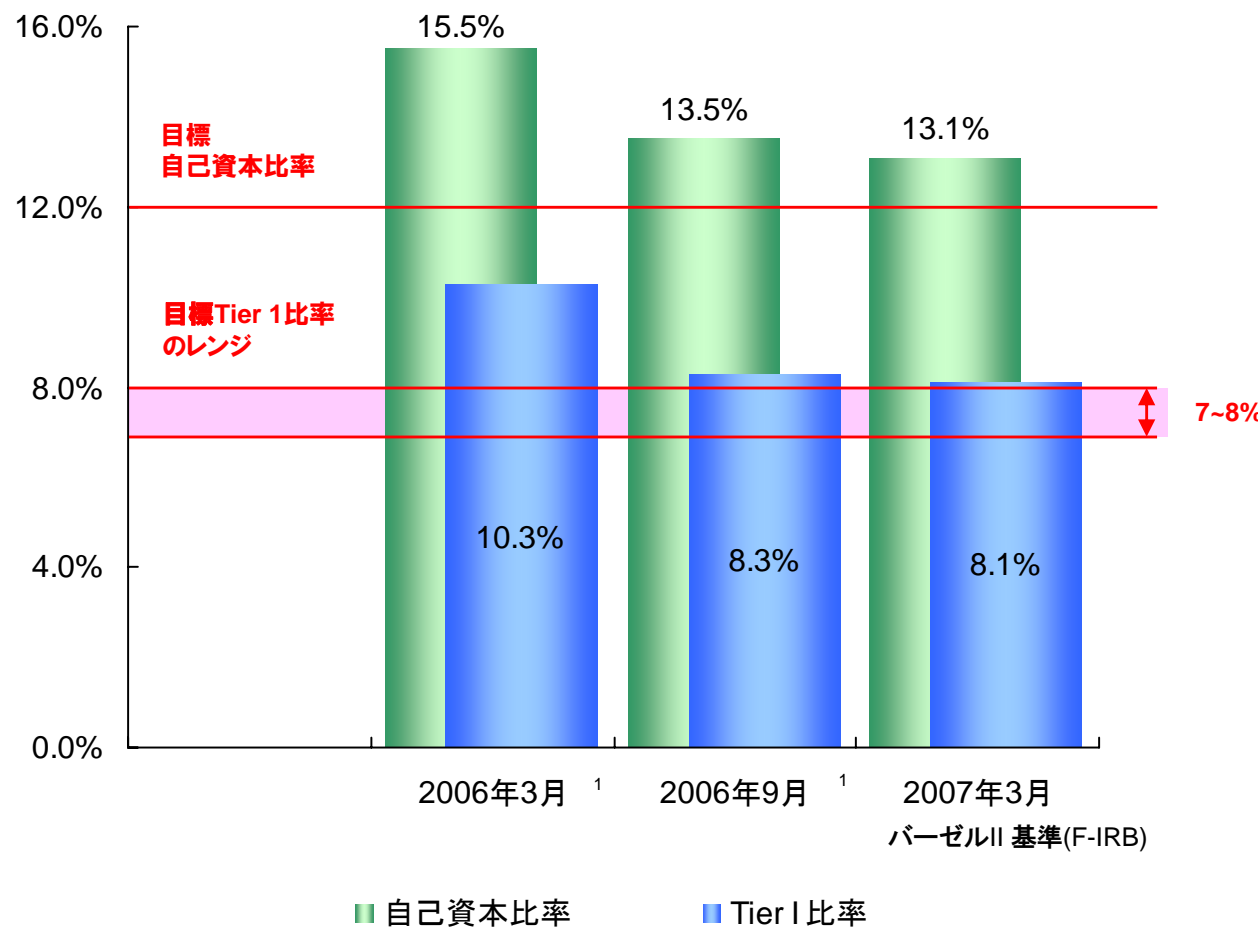


資本政策:

目標とする自己資本比率及びTier 1比率は維持

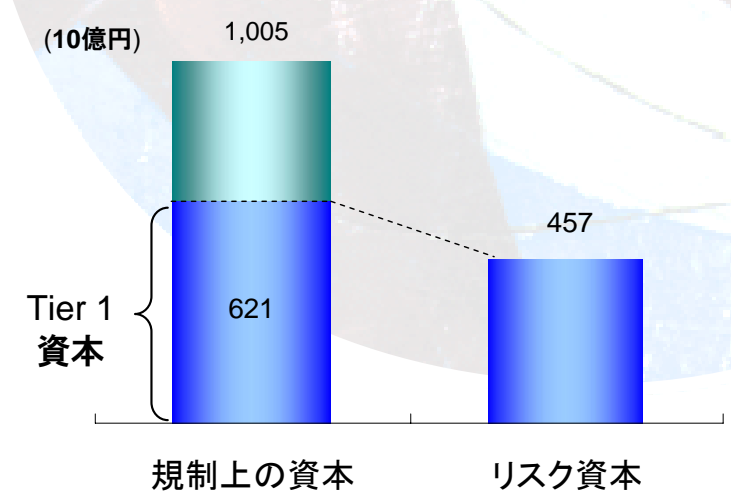
強固な資本基盤による事業拡大

連結自己資本比率とTier 1比率



- 2006年度の特異要因にも関わらず、自己資本比率及びTier 1比率はバーゼルII基準 (F-IRB) においても目標レンジを上回る水準
 - ✓ Tier 1比率: 8.1%
 - ✓ 自己資本比率: 13.1%
 - ✓ リスク資本: 約4,570億円
 - ✓ リスク資本に対するリターン率: 15%

規制上の資本とリスクキャピタル(2007年3月)



¹ バーゼルII基準



資本政策： 公的資金の返済開始と今後

全ステークホルダーの利益となる、公的資金返済の財務上の柔軟性を確保

乙種優先株式¹

2006年7月31日

乙種優先株式の50%を一株599.9円で普通株式に転換した

2006年8月1日

残りの乙種優先株式の転換価格は735円に修正された

2006年8月17日

転換された普通株式200百万株のうち、175.5百万株をToSTNeT-2を通じて取得。残りの25.5百万株は市場が吸収

種類	簿価 (10億円)	転換価格 (円)	転換価格の修正幅	保有比率 ⁽²⁾ (転換された場合)
甲種	96.9	360.0	-	14.9%
乙種	120.0	735.0	JPY 599.9 - 799.9	9.0%
合計	216.9			23.9%

2006年11月16日

自己普通株式を85百万株消却した

2007年8月1日

乙種優先株式強制転換日¹



甲種優先株式

2007年5月9日

自己優先株式の枠に関する取得を発表(上限2,250億円)

2008年4月1日

甲種優先株式強制転換日

¹ 乙種優先株式の転換価格は2007年8月1日に再度修正される。新しい転換価格は東京証券取引所終値の30営業日(2007年5月29日から2007年7月9日)平均値で決まる。下限価格は599.9円、上限価格は799.9円

² 乙種優先株式の転換価格は735円と想定

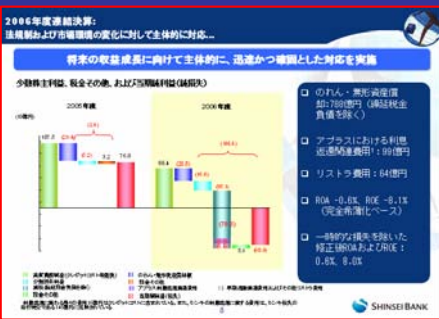


主要ポイント



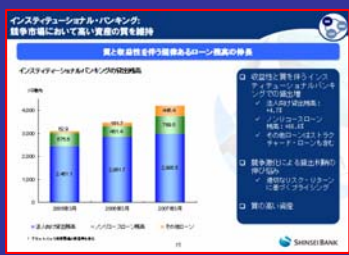
主要ポイント

2006年度は新生銀行にとって「チャレンジングな一年」
 実質的な業務パフォーマンスに影響なし
 2007年度以降は収益成長が可能な巡航速度に

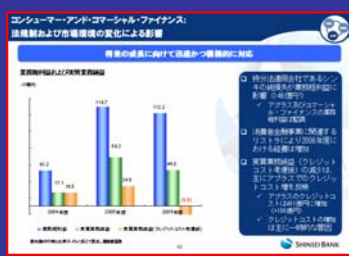


3つの戦略分野での成長にコミット

インスティテューショナル・バンキング
 収益性の高い顧客及び提携に注力
 事業基盤の拡充
 キャピタルマーケットの事業強化



コンシューマー・アンド・コマмерシャル・ファイナンス
 アプラスの新しいビジネス・モデルの確立
 各事業分野における粗利益の成長
 収益性向上のためのリスク管理



リテール・バンキング
 顧客リレーションシップ及び顧客収益性の向上
 ローン及びアセットビジネスの拡大
 経費抑制





本資料には、当行および当行の子会社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定は不正確であることがあり得ます。様々な要因により、実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。

別段の記載がない限り、本資料に記載されている財務データは日本において一般に認められている会計原則に従って表示されています。当行は、将来の事象などの発生にかかわらず、必ずしも今後の見通しに関する発表を修正するとは限りません。尚、特別な注記がない場合、財務データは連結ベースで表示しております。

当行以外の金融機関とその子会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。

本資料はいかなる有価証券の申込みもしくは購入の案内、あるいは勧誘を含むものではなく、本資料および本資料に含まれる内容のいずれも、いかなる契約、義務の根拠となり得るものではありません。



SHINSEI BANK