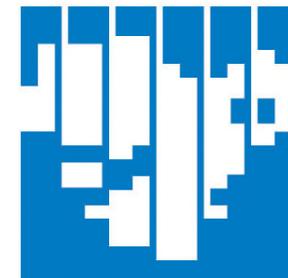


《平成28年度中間期 決算説明会》



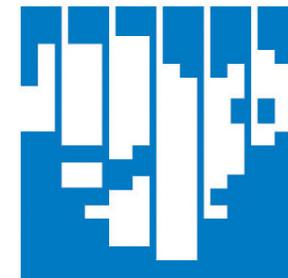
S I H D

# 経営戦略について ~『第3次中期経営計画』の進捗状況

2016年（平成28年）11月22日

池田泉州ホールディングス

池田泉州銀行



SIHD

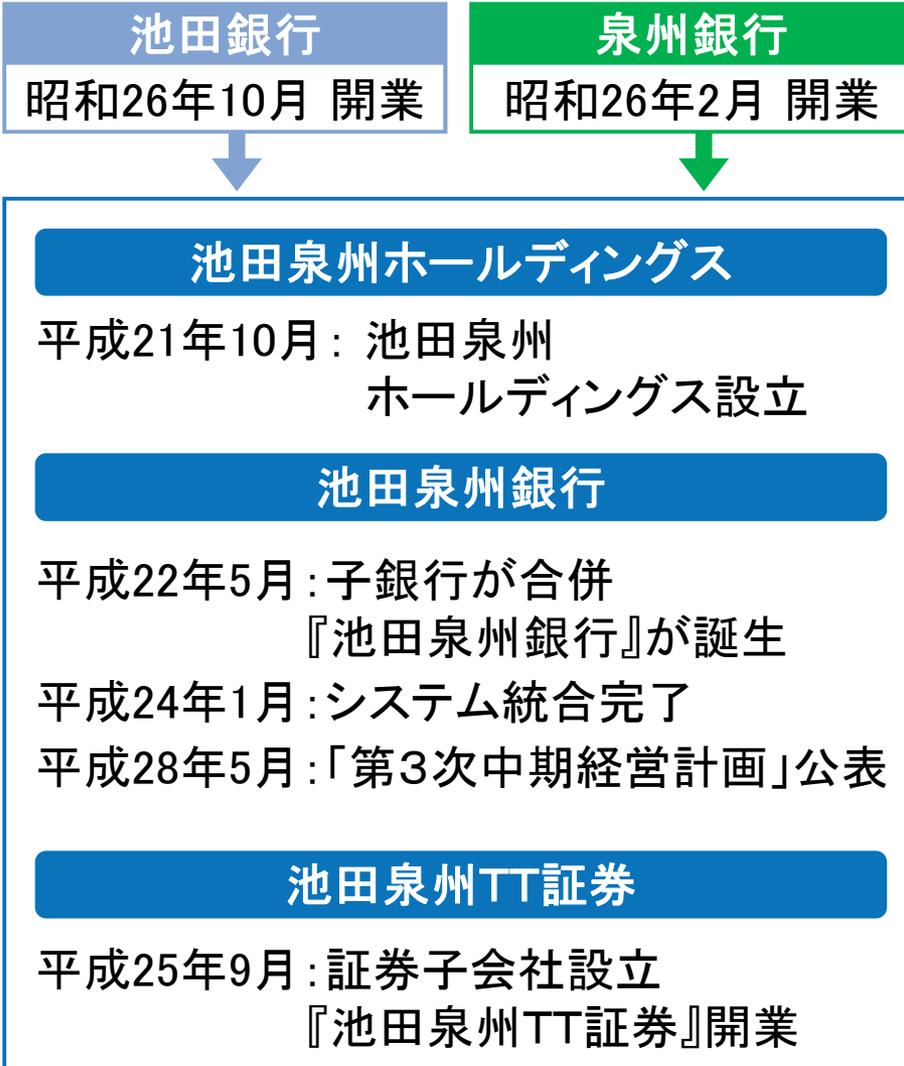
## 経営戦略について ～『第3次中期経営計画』の進捗状況

### 経営戦略について ～『第3次中期経営計画』の進捗状況

B. 1. 1	池田泉州ホールディングスグループの概要	…	2	B. 4. 1	《変えないこと》地域との共存共栄～地域創生	…	15
B. 1. 2	営業エリアで進められている大型プロジェクト	…	3	B. 4. 2	「まち・ひと・しごと」の好循環作り	…	16
B. 2. 1	『第3次中期経営計画』の位置付け	…	4	B. 5. 1	金融仲介の質の向上に向けた取組み (1)	…	17
B. 2. 2	『第3次中期経営計画』のコンセプト	…	5	B. 5. 2	金融仲介の質の向上に向けた取組み (2)	…	18
B. 2. 3	顧客向けサービス業務の利益率	…	6	B. 6. 1	長期的資本政策	…	19
B. 2. 4	『第3次中期経営計画』の主要目標計数	…	7	B. 6. 2	ROEと「構造イノベーション」「資本政策」	…	20
B. 3. 1	中小企業向け貸出 (1)	…	8	B. 6. 3	株主への還元と建設的な対話の促進	…	21
B. 3. 2	中小企業向け貸出 (2)	…	9	B. 7. 1	CSR ～地域の皆さまに愛され、 最も信頼される金融グループ	…	22
B. 3. 3	中小企業向け貸出 (3) 創業支援	…	10				
B. 3. 4	中小企業向け貸出 (4) 店舗戦略	…	11				
B. 3. 5	非金利収益 グループ個人「総」預り資産残高	…	12				
B. 3. 6	非金利収益 繋ぐビジネス・外為収益	…	13				
《参考》	エリア別法人取引	…	14				

# B.1.1 池田泉州ホールディングスグループの概要

## 1 グループの沿革



## 2 池田泉州銀行の概要

設立日	昭和26年9月1日
所在地	大阪市北区茶屋町18番14号
代表者	代表取締役頭取 藤田 博久
資本金	613億円
店舗数	138ヶ店
店舗外ATM	228ヶ所(駅のATM 107ヶ所含む)

(平成28年9月末現在)

## 3 全国・近畿地区における順位

	全国地銀 (105行中)	近畿地銀 (10行中)
預金残高	第20位	第2位
貸出金残高 ※	第19位	第3位
不良債権比率 ※	第14位	第1位
外貨両替取扱高	第1位	第1位

(※ 事業再生子会社を含む)

(平成28年9月末現在／当社調べ)

### 銀行リテール力調査

本資料は、記事利用の期限が到来したため、データを削除しております。必要な場合は、平成28年10月2日付の日経ヴェリタスをご覧ください。

# B.1.2 営業エリアで進められている大型プロジェクト

## 1 大型プロジェクトが目白押し ⇒ 地元金融機関として積極的に関与

**平成26年7月 泉北高速鉄道民営化**

<b>買収費用</b>	約750億円 (南海電鉄)
<b>波及効果</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・泉ヶ丘地区再開発</li> <li>・平成35年 (予定) 近大付属病院移転 (1,000床)</li> </ul>

**買収資金の供給  
再開発プロジェクト  
への資金需要**

**インバウンド**  
関空 外国人旅行者  
～成田を上回る  
外貨両替機の設置  
関連資金の供給

**平成27年11月 エキスポシティ開業**

<b>施設規模</b>	商業施設面積：88千㎡ 商業施設：約300店舗 7つの大型エンターテイメント
<b>波及効果</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・来場者見込：2,000万人/年</li> <li>※阪急西宮ガ－テンズ：1,800万人</li> <li>※TDL：1,485万人</li> <li>・売上高：500億円/年</li> </ul>

**ATMの設置  
来店客への  
商品提供**

**平成28年4月 関空コンセッション**

<b>売却金額</b>	約2.2兆円以上
<b>波及効果</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンドが加速 (LCC、ターミナル整備)</li> <li>・神戸空港との統合</li> </ul>

**運営会社への出資  
事業資金の供給  
外貨両替等  
関空ビジネスの展開**

**平成32年 北大阪急行延伸**

<b>投資効果</b>	イニシャル：2,172億円 ランニング：578億円/年
<b>波及効果</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人口増加 (2,000名)</li> <li>・商業施設増加 (330か所)</li> <li>・箕面船場地区再開発</li> </ul>

**鉄道延伸  
プロジェクト  
への資金需要  
箕面船場・  
新箕面駅  
開発プロジェクト**

※赤字は実施済み

### 《将来期待されるプロジェクト等》

**平成35年 統合型リゾート?**

<b>投資規模</b>	5,000億円～1兆円?
<b>波及効果</b>	※大手カジノ運営業者の1社は、物品・サービス発注の20%を地元企業優先とするガイドラインを導入

**設備資金需要  
インバウンド期待**

**まちづくりへの  
資金需要**

**平成34年 うめきた2期**

<b>投資効果</b>	開発面積：約16ha 総事業費：262億円
<b>波及効果</b>	※平成34年以降順次まちびらきし、平成38年頃の完成を目指す

### 更に...

**平成29年～36年 新名神高速 延伸**

**平成33年 関西ワールド マスターズゲームズ**

**平成37年 大阪万博?**

# B.2.1 『第3次中期経営計画』の位置付け（本年度上期スタート）

## 1 スケジュール

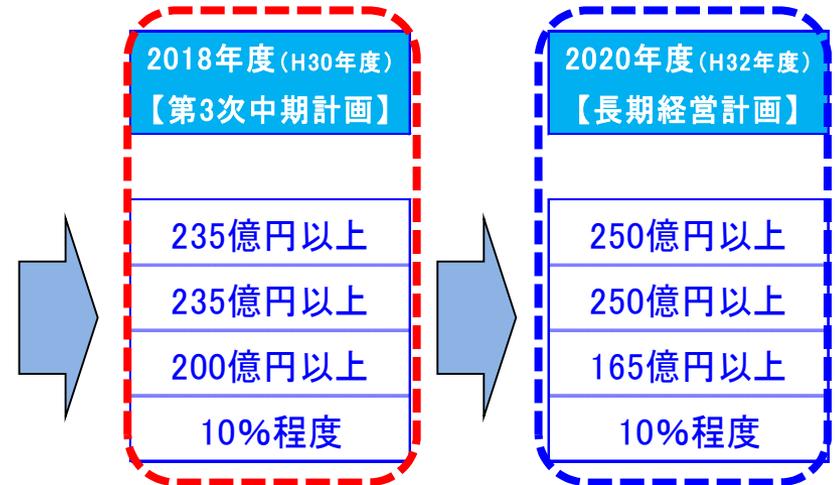


## 2 2018年度目指す経営指標

目指すべき経営指標	2015年度 (H27年度)	
	【第2次中期計画】	【実績】

### 【池田泉州ホールディングス(連結)】

経常利益	185億円以上	223億円
税金等調整前当期純利益	185億円以上	219億円
当期純利益	160億円以上	164億円
自己資本比率	10%程度	10.59%



# B.2.2 『第3次中期経営計画』のコンセプト

**経営理念** 「幅広いご縁」と「進取の精神」を大切に、お客様のニーズに合ったサービスを提供し、地域の皆様に「愛される」金融グループを目指します。

**目指す姿** 関西No.1のリレーションシップ地域金融グループ  
 ～ 地域の皆さまからの ご支持 No.1 ～

『変えること』  
 7つの「構造イノベーション」

『変えないこと』  
 地域との共存共栄～ 地域第一主義

環境変化を踏まえ、収益構造を抜本的に変革  
 (人口減少+競争激化+貸出金利低下+マイナス金利政策)

“地域”創生への取組み  
 ～ 「まち・ひと・しごと創生」  
 地元自治体・大学とのネットワーク構築・活用

①	貸出金	『地元の中小企業と個人』にfocusした貸出構造へ	
②	預金	『流動性比率の向上』と『預金利回りの改善』	
③	有価証券	『運用の多様化』と『リスク管理の高度化』を併進	
④	非金利収益	預り資産販売を『ストック収益』主体に転換	
		『繋ぐビジネス』を拡大	
⑤	顧客	(法人)	『新・マザーエリア (攻めるエリア)』の取引シェアを大幅拡大
		(個人)	世代別取引拡大施策を強化
⑥	人員	『削減』から『戦略的な増強』へ	
⑦	経費	BPR 第2フェーズへ ～ 『仕組み』の変革	



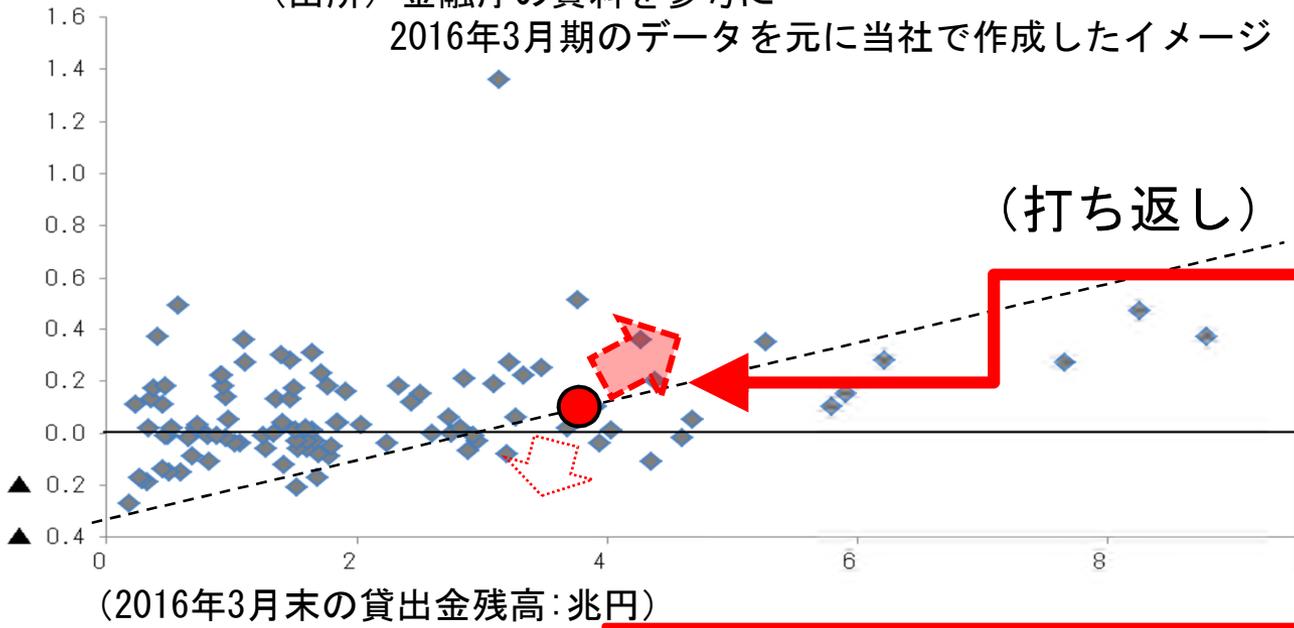
5年後、10年後に持続可能なビジネスモデル確立

# B.2.3 顧客向けサービス業務の利益率

## 顧客向けサービス業務利益率の分布（地域金融機関）

（出所）金融庁の資料を参考に  
2016年3月期のデータを元に当社で作成したイメージ

（顧客向けサービス業務の利益率…%）



### 構造イノベーション

①	貸出金
②	預金
③	有価証券
④	非金利
⑤	顧客
⑥	人員
⑦	経費

顧客向け  
サービス  
業務利益率



=

貸出金  
残高 ↑

×

預貸金  
利ザヤ ↓

+

役務取引  
等利益 ↑

-

営業  
経費 ↓

【対顧客業務純益】

預金（平残）

## B. 2. 4 『第3次中期経営計画』の主要目標計数

経営指標	H27年度実績	H28年9月実績	H30年度目標	ポイント (3年間で)
連結当期純利益	164億円	88億円 (年度計画170億円)	200億円以上	+20%以上
中小企業向け 貸出残高	1.2兆円	1.30兆円	1.5兆円以上	+20%以上
グループ 個人 『総』預り資産残高	4.5兆円	4.51兆円	5兆円以上	+10%以上
非金利収益比率	12.7%	11.9%	20%	金利収益と並ぶ 「柱」に
株主資本ROE	7.7%	7.6%	8%以上	高水準を維持

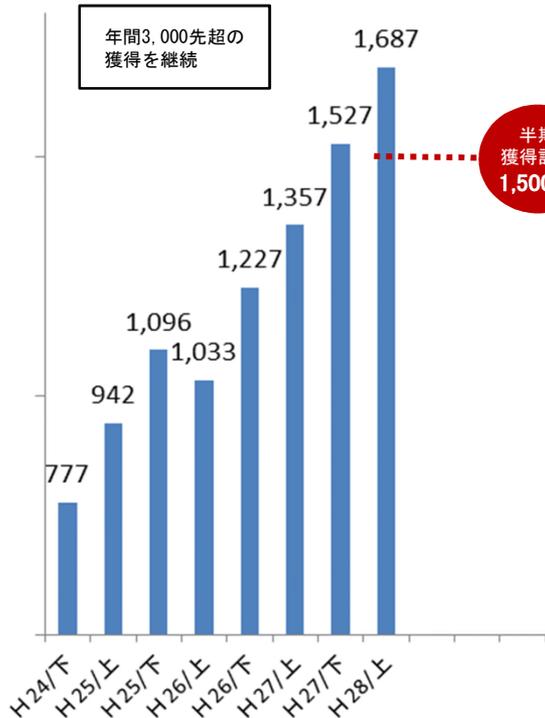
# B.3.1 中小企業向け貸出 (1)

地元の中小企業(と個人)にfocusした貸出構造へ ~ 『貸出は収益ビジネスの入口』



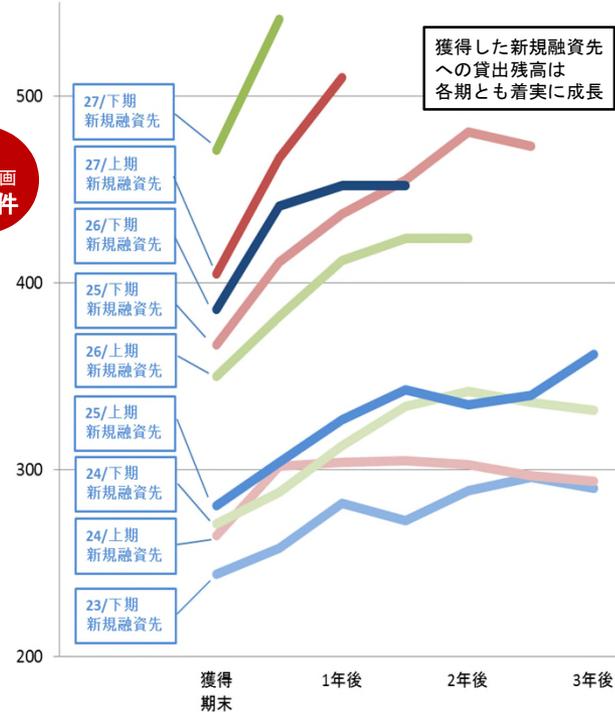
半期毎の新規融資取引先獲得数推移

(単位: 先)



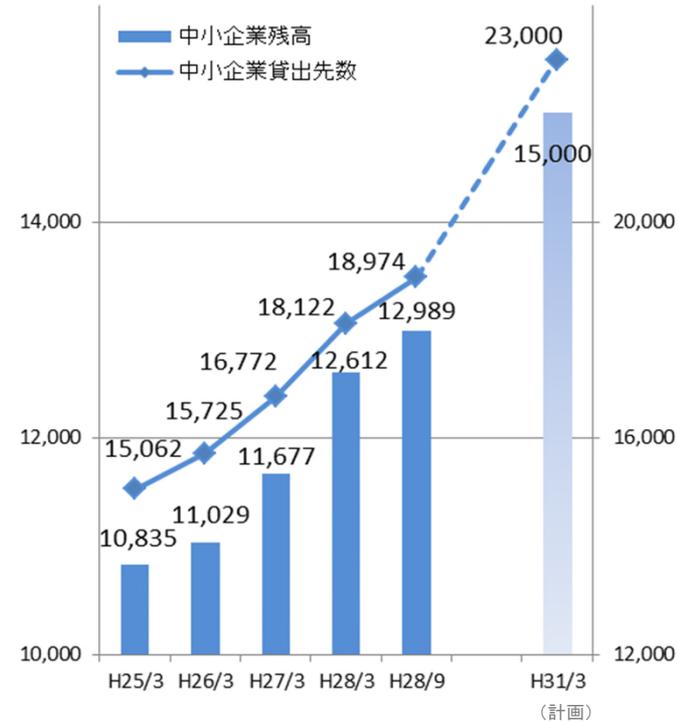
新規融資先の貸出残高推移

(単位: 億円)



中小企業向け貸出金の残高、先数

(単位: 億円)





## 創業応援サポートメニューの拡充と地域のネットワークで創業支援

### ■ 地域のベンチャー企業等に対する成長マネー供給

#### ➢ 池田泉州キャピタル

- ・ H13年～ ベンチャーキャピタル業務開始
- ・ 運用ファンド 12本
- ・ 投資先累計 203社
- ・ IPO累計 19社

### ■ 助成金制度

	ニュービジネス 助成金	コンソーシアム 研究開発助成金
開始	H15年	H16年
実施回数	17回	12回
応募総数	1,919件	707件
受賞総数	194件	176件
助成総額	約1.4億円	約3.6億円

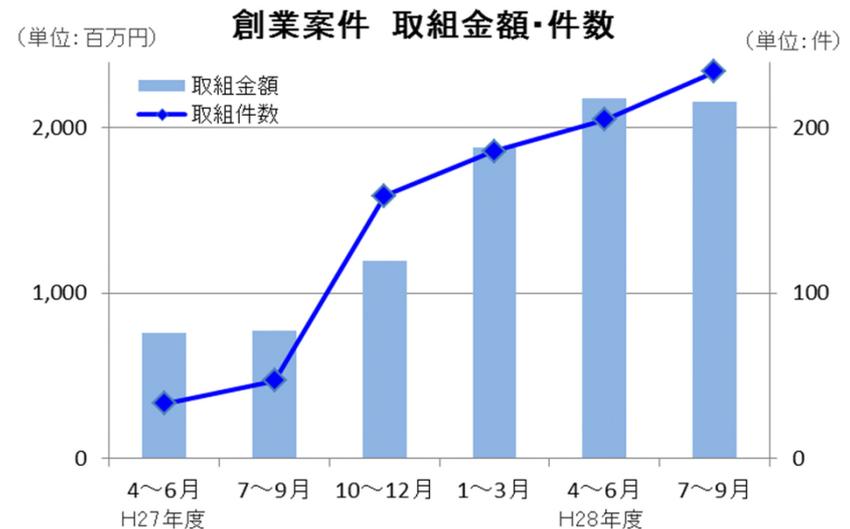
- ・ 受賞先のうち1社がジャスダック上場

### 【体制】

- H27年9月 65ヶ店に『創業応援窓口』の設置
- 創業融資のノウハウを持つ日本政策金融公庫と提携し、案件紹介から協調融資まで幅広く連携

### 【商品】

- H27年9月 創業応援ローン『夢ひろがる』
  - ・ 大阪信用保証協会保証付ローンを取扱開始
- H28年2月 創業企業向け『SI創業応援ファンド』



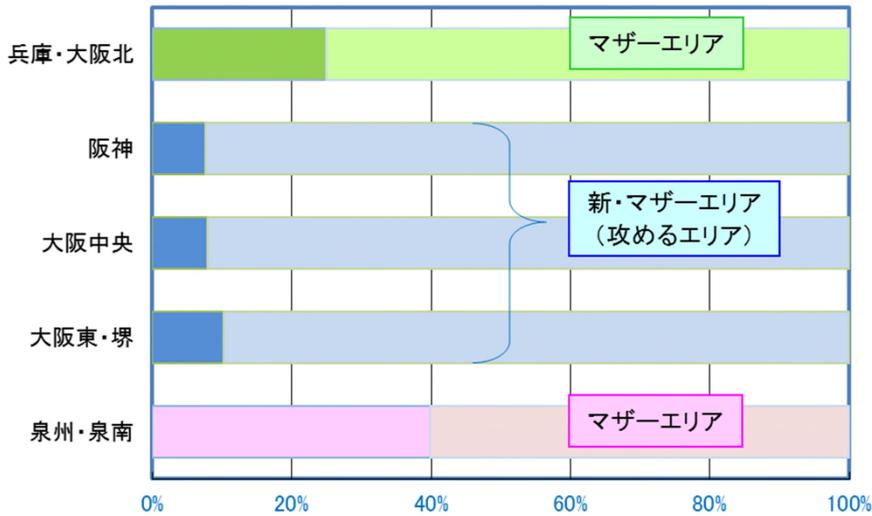
**1年前と比べ取組金額は3倍、件数は5倍に拡大**

# B.3.4 中小企業向け貸出 (4) 店舗戦略

- ・事業性貸出の増強と収益力の向上を目指し店舗網の更なる稠密化
- ・「新・マザーエリア(攻めるエリア)」を中心に取引シェアを拡大

法人取引のエリア別シェア

※ 平成28年6月に地区割りの見直しを実施



	H24年度	H27年度	H30年度
マザーエリア(北)	25%	25%	26%
新・マザーエリア(中央) (攻めるエリア)	8%	9%	12%
マザーエリア(南)	40%	40%	41%
全エリア	12%	13%	15%

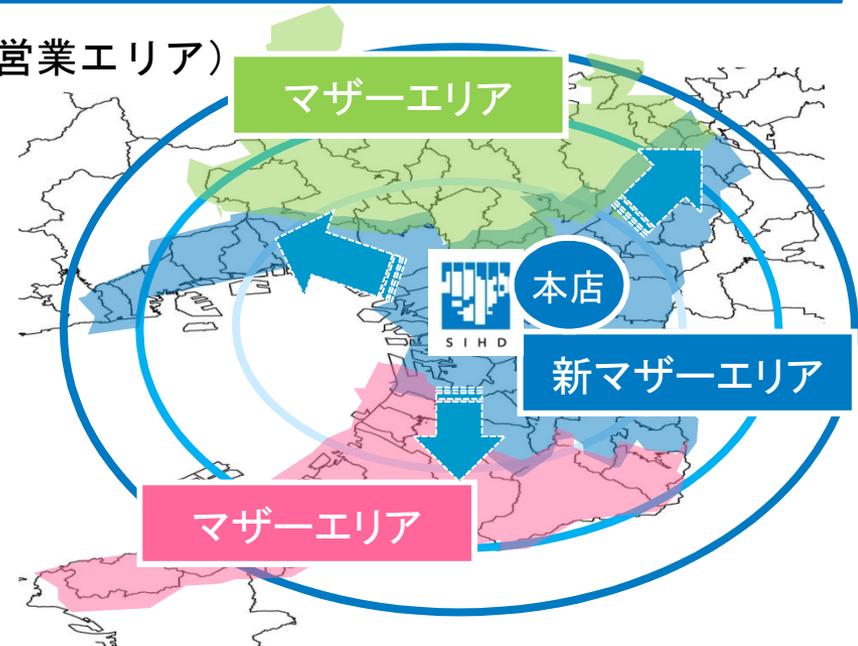
## 【店舗戦略】

- ① 大阪市内中心に法人店舗ネットワーク拡充
- ② 営業エリア内の空白地への出店
- ③ 好立地への移転

平成32年度までに10ヶ店程度の新規出店を計画

⇒ 高槻支店(H28.10.3) 東成支店(H28.11.25)

(営業エリア)



# B.3.5 非金利収益 グループ個人「総」預り資産残高

## 1 預り資産 ～投信・保険⇒『ストック収益』への転換

### 1. 投信

- ⇒ 『フロー収益』から『ストック収益』への転換
- 残高積み上げ型商品ラインナップ拡充
- 「投信新規先」の飛躍的増加＝裾野の拡大
- 池田泉州TT証券との連携強化

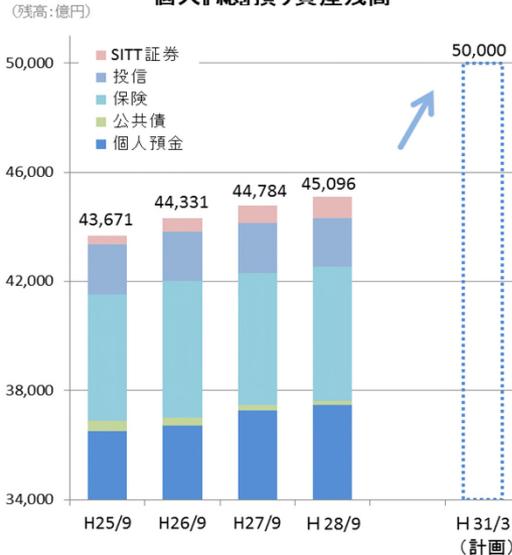
### 2. 保険

- (1) 裾野拡大・先数増加
- (2) 保険代理店手数料の開示・受領方式の変更

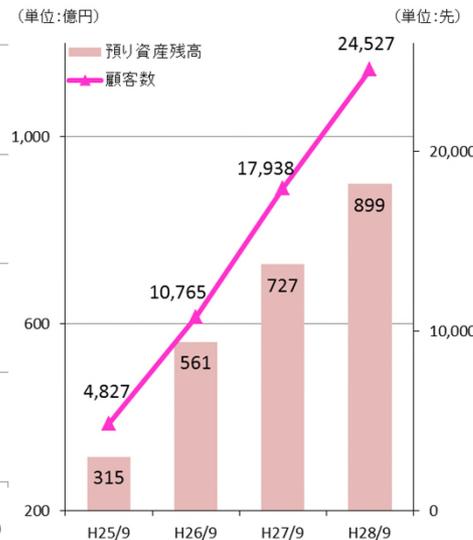
## 2 次世代預り資産営業支援システムの本格稼働

- タブレット端末や電子サイン、テレビ電話を活用
- 申込書類のペーパーレス化で手続きが迅速化、所要時間は約半分に短縮
  - ⇒ 効率化により営業時間創出
- お客様に応じた適切な商品提案の実現、事務品質向上やコンプラ強化
- 投資信託販売の完全ペーパーレス化は銀行業界で初めて

個人「総」預り資産残高



SITT証券 預り資産残高と顧客数



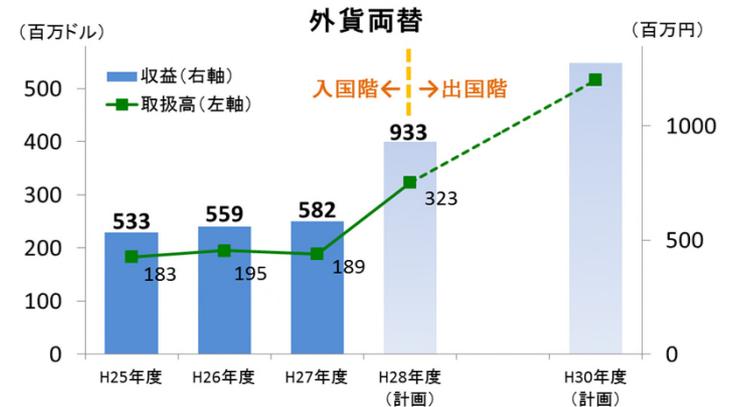
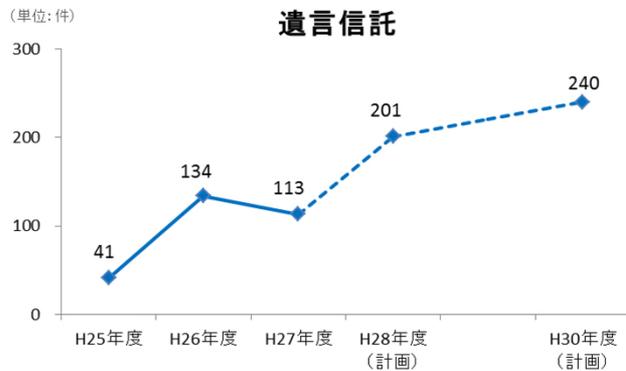
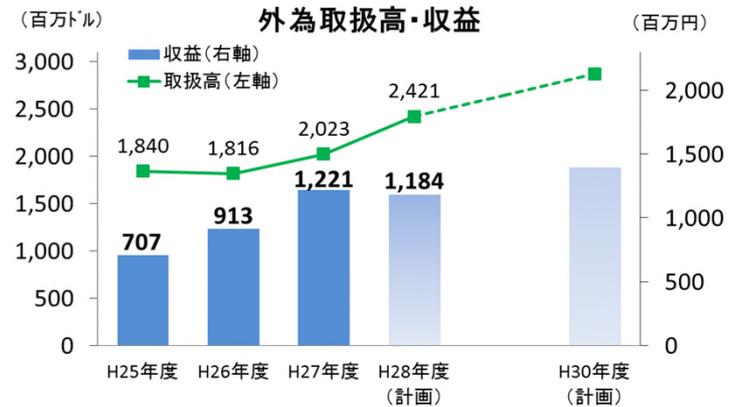
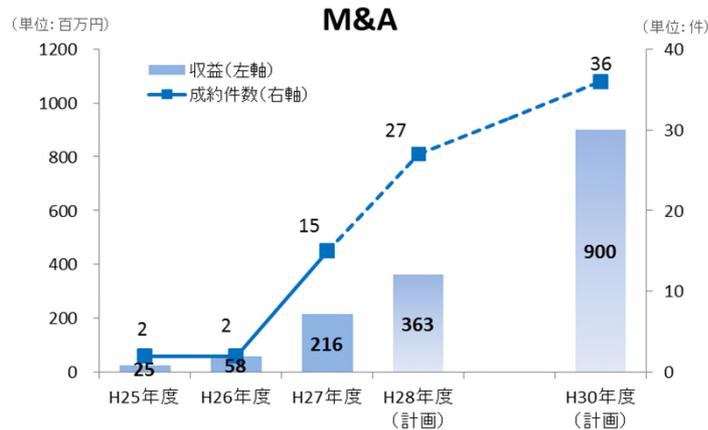
# B.3.6 非金利収益 繋ぐビジネス・外為収益

## 1 世代を繋ぐビジネスの深化

- 少子高齢化、人口減少等を踏まえ、『世代を繋ぐビジネス』を深化
- 「事業承継」「資産承継」に関わる全てのニーズに幅広く対応

## 2 外為収益の強化

- 海外ビジネスサポートによる手数料収益拡大
- インバウンド需要の取込み、外貨両替ビジネスの拡大  
⇒ 関空両替所が来客数の多い出国階へ移転 (H28/10)



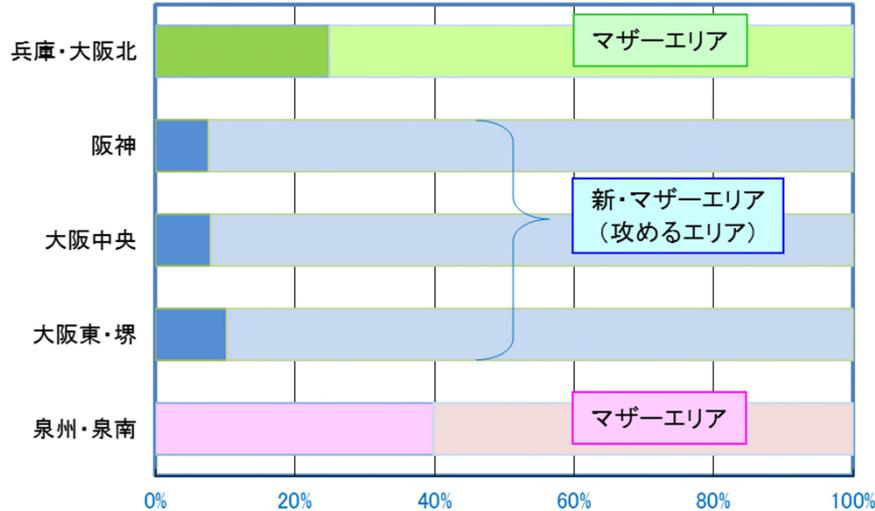
# 《参考》 エリア別法人取引

※ 本資料は、説明会終了後問い合わせが多かった項目であり、参考資料として追加しております。



## 1 法人取引のエリア別取引状況

法人取引のエリア別シェア ※ 平成28年6月に地区割りの見直しを実施

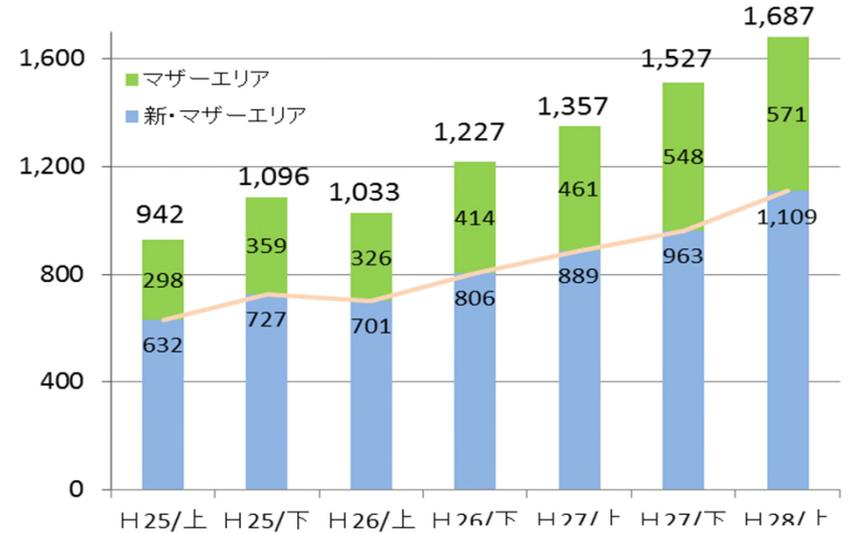


	H24年度	H27年度	H30年度
マザーエリア(北)	25%	25%	26%
新・マザーエリア(中央) (攻めるエリア)	8%	9%	12%
マザーエリア(南)	40%	40%	41%
全エリア	12%	13%	15%

## 2 新規融資先の獲得状況

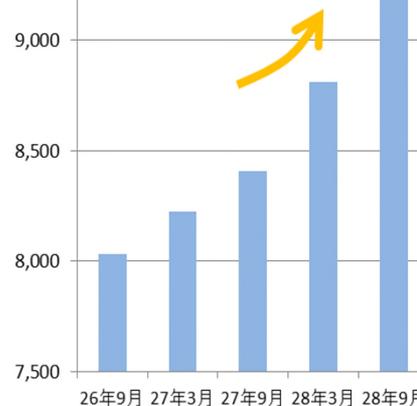
(単位:先)

地区別新規融資先の獲得状況



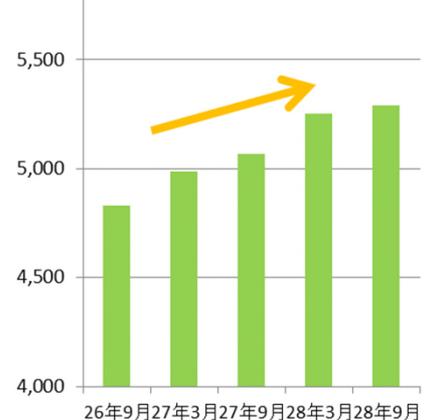
貸出金残高推移【新・マザーエリア】

(単位:億円)



貸出金残高推移【マザーエリア】

(単位:億円)



## 1 地域創生の深化 ～地域創生推進(『まち・ひと・しごとの好循環作り』)と当行のプレゼンス向上

変えること 変えないこと

### 地域創生の深化 地域との共存共栄を目指して

池田泉州ホールディングスでは、かねてより「地域との共存共栄」を目指して、地元の23府市町、15大学、公的支援機関と連携協定を締結し、地域創生に向けた様々な取組みを進めております。「しごと」を創造し、地域に「ひと」が集まる仕組みをつくるお手伝いをすることで、活気のある「まち」づくりに繋がっていきます。



**しごと**を創造し、  
地域における「しごと」の創造

- 創業支援  
助成金制度、幅広い投融资、創業融資先へのアフターフォロー
- ものづくり支援  
産学官ネットワークを生かしたサポート
- ビジネスマッチング  
各種販路商談会、自治体等との連携による雇用マッチング



地域に**ひと**が  
集まる仕組みをつくり、  
「ひと」が集まる仕組みづくり



### 活気のあるまちへ。

- 「まち」の形成への取組み  
PPP/PFIの推進  
企業誘致支援
- 地域における成長産業への取組み  
「観光」、「農業」、「ICT」関連等
- 空き家対策応援ローンの取扱い
- 地域ブランドの応援・地域情報の発信  
「芸術」、「文化」、「スポーツ」等



## B.4.2 「まち・ひと・しごと」の好循環作り

### 「しごと」を創る取組み

#### 地元企業の創業を応援

- H27.9 創業応援ローン 他 818件/7,950百万円  
 H28.2 SI創業応援ファンド 3件/30百万円

#### 地元企業の成長支援

- H27.12 SI地域創生ファンド 2件/100百万円  
 H28.2 地域創生融資ファンド 178件/7,429百万円

#### 地元中小企業のものづくり・技術サポート

- H28.6 大阪市立工業研究所との連携協定  
 H28.8 大阪府立産業技術総合研究所との連携協定

#### 地域の雇用を創出・向上

- H28.10 大阪労働局との連携協定  
 H28.10 高等職業技術専門学校 合同企業説明会  
 H24.7～ 合同企業説明会 計21回開催

#### 地域の産業振興をサポート

- H28.11 八尾市との連携協定  
 (H28.5 東大阪市、H28.10 高槻市)  
 H23.3～ 計23府市町と連携

### 「ひと」が集まる取組み

#### 結婚・妊娠・出産・子育てを応援

- H27.9 みらいギフト (結婚・子育て応援プラン)  
 H28.1 妊活・育活応援ローン 25件/35百万円  
 H28.6 川西市エンゼルつみたて定期預金  
 H19.11～ 3市町計 3,114件/491百万円  
 (池田市・猪名川町・川西市)  
 H28.10 高槻市・貝塚市に「赤ちゃんの駅」  
 H24.1～ 累計11市町28店舗

#### 若者を応援 (青春応援銀行宣言)

- H27.11 U23“0円 (応援) ”サービス  
 H27.12 エコノミクス甲子園 兵庫県大会開催

#### 地域の空き家対策を応援

- H28.5 空き家対策応援ローン

#### 三世代同居/近居を応援

- H28.10 貝塚市親元近居住宅ローン  
 H25.4～ 8市町計 240件/4,826百万円

賑わい・活気のある「まち」をつくる

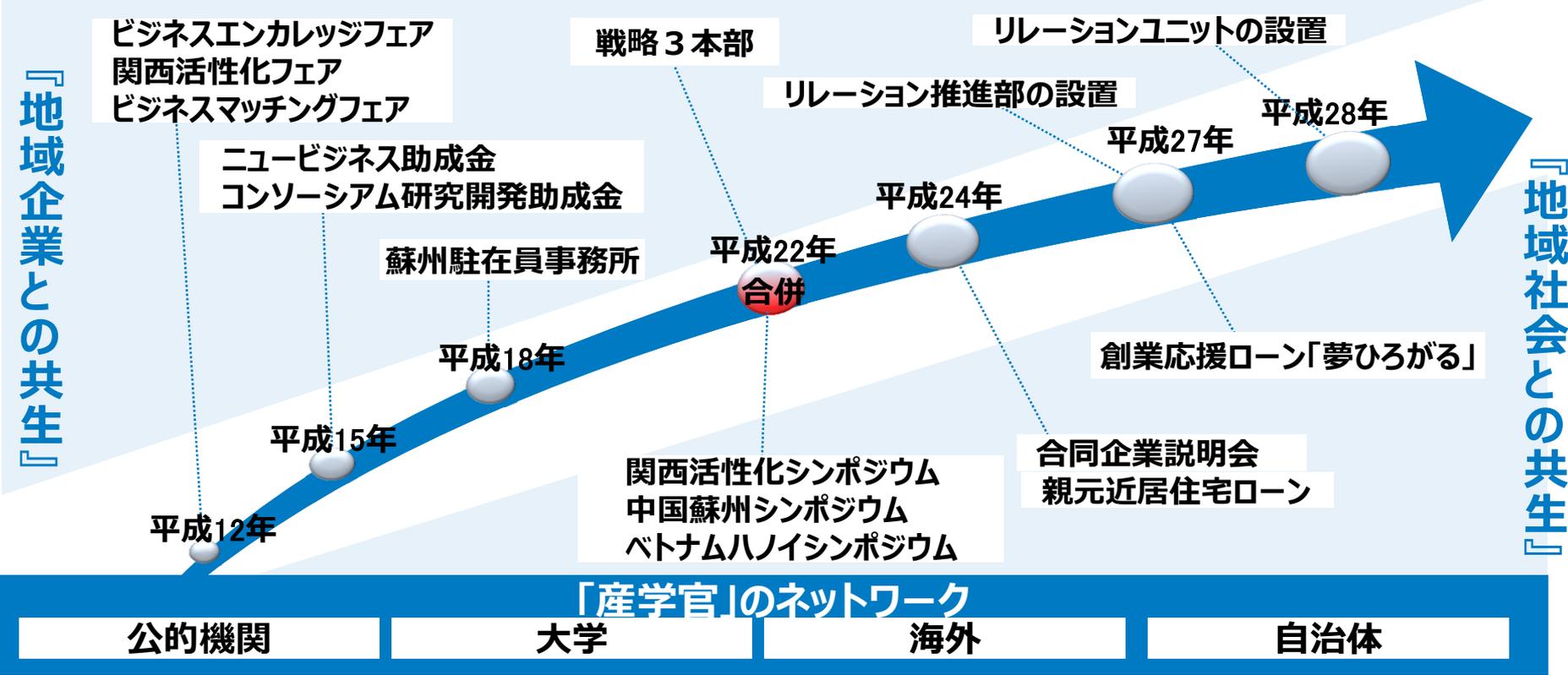
# B.5.1 金融仲介の質の向上に向けた取組み (1)

「これまでの取組みの成果」を客観的に評価できる指標【ベンチマーク】を今後公表していく予定

(1) 本業(企業価値の向上)支援や  
企業のライフステージに応じたソリューションの成果

(2) 地域へのコミットメント・地域企業とのリレーションの状況

- H27.9 「金融行政方針」公表
- H28.8 「金融モニタリングレポート」公表
- H28.9 「金融仲介機能のベンチマーク」  
を策定・公表



## B.5.2 金融仲介の質の向上に向けた取組み（2）

当局の  
ベンチマーク

開示を検討しているベンチマーク

共通

5項目

選択

50項目

共通+選択

10項目程度

独自

数項目

- (共通05) 事業性評価に基づく融資を行っている与信先
- (選択12) 本業支援先数
- (選択14) ソリューション提案先数
- (選択16) 創業支援先数
- (選択17) 地元への企業誘致件数
- (選択18) 販路開拓支援先数
- (選択19) M&A支援先数
- (選択20) ファンドの活用件数
- (選択21) 事業承継支援先数

- (独自01) 標準化活用件数
- (独自02) 当行助成金応募件数：
  - ニュービジネス助成金
  - コンソーシアム  
研究開発助成金

# B.6.1 長期的資本政策

## 1 長期的資本政策の策定

平成27年2月『長期的資本政策』を策定

## 2 資本調達の詳細

**優先株** 平成27年4月 250億円の入替え

**普通株** 平成27年5月 213億円の資本調達

## 3 資本構成の最適化

(単位：億円)

	H27/3	H28/9	H29/3 (計画)	H31/3 (計画)	詳細
劣後債務等	870	520	270	—	H30/12に 残高ゼロ
優先株式 (社債型)	400	150	150	—	H31/3以降に 取得・消却
優先株式 (転換型)	—	250	250	250	H34/7以降に 取得・消却
普通株式	987	1,180	1,180	1,180	
内部留保	601	745	800	1,140	

## 4 目的と狙い

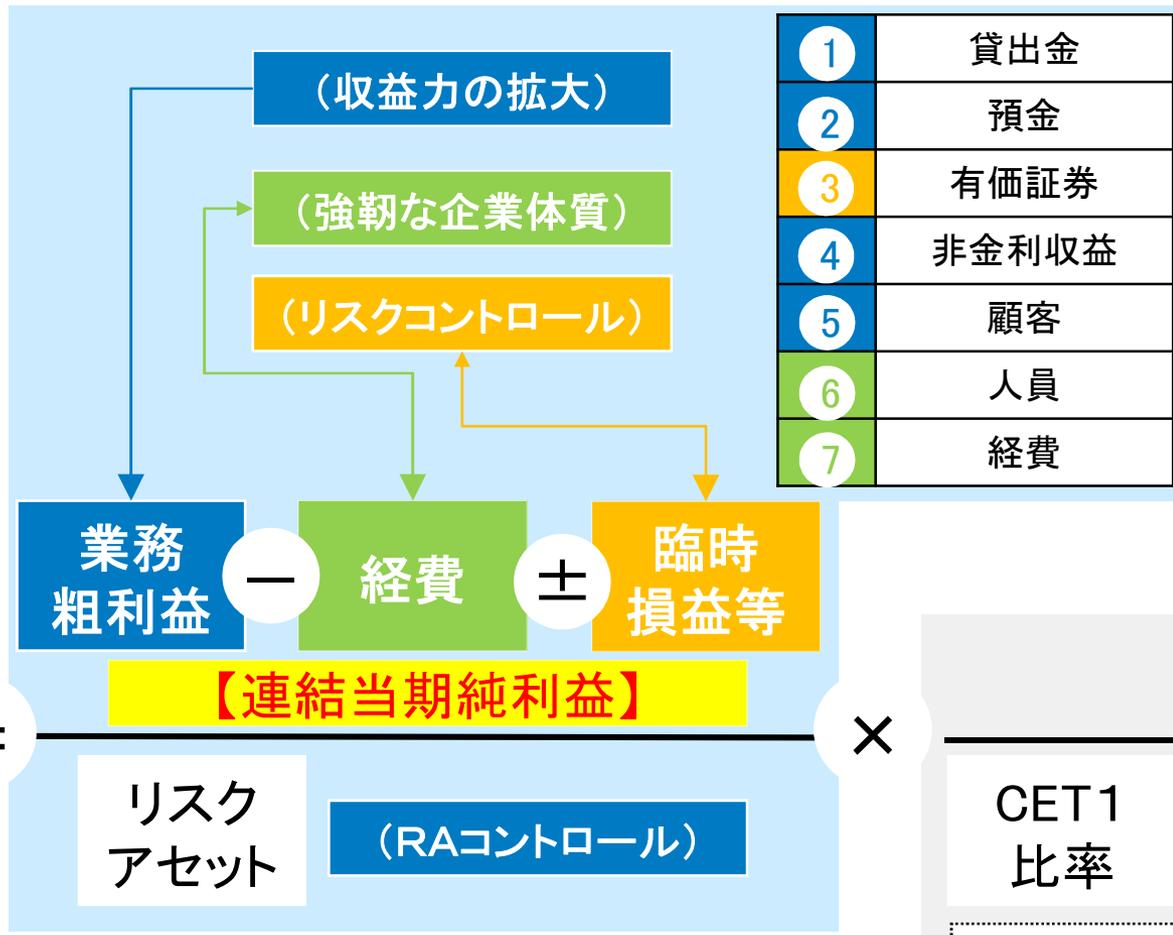
① 自己資本の充実と質の向上  
 ➤ バーゼルⅢへの対応が完了  
 (新しい自己資本比率規制)

② 資本関連コストの削減  
 ➤ 内部留保の蓄積スピードを加速

	H27/3期	H29/3期 (計画)	H31/3期 (計画)
配当金+劣後債務費用 (億円)	71	66	56
優先配当控除後EPS (円)	66	57	69
優先株控除後BPS (円)	774	809	819

株主還元の余地を拡大

# B.6.2 ROEと「構造イノベーション」「資本政策」



1	貸出金
2	預金
3	有価証券
4	非金利収益
5	顧客
6	人員
7	経費

7つの構造イノベーション

×

長期的資本政策

1

CET1比率 + その他比率

資本関連コストの削減  
(内部留保の蓄積スピード加速)

自己資本の充実と質の向上  
(バーゼルⅢへの対応完了)

株主資本ROE

H28.3月期	H28.9月期	H30年度(目標)
7.7%	7.6%	8%以上

※足下の株主資本コスト(4.35%)を上回る

# B.6.3 株主への還元と建設的な対話の促進

## 1 株主還元の強化

### 株主還元方針

➢ 今後蓄積される内部留保を基に株主還元を強化すべく、『業績連動型』株主還元を導入（『配当』もしくは『自己株式の取得』による）

### 【業績連動の考え方】

- ① 1株あたり15円配当を安定的に継続
- ② ベースの利益を175億円とし、連結当期純利益の実績がこれを上回った場合、他の要素も勘案しながらその上回った部分の30%程度を還元
- ③ 株主還元率25～30%を目指し、市況動向等を考慮したうえで每期判断

## 2 株主との対話・市場との対話

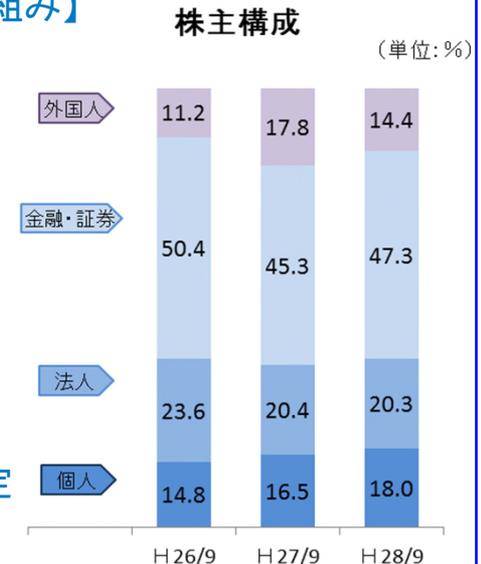
### 【対話手段の充実にに関する取組み】

- 機関投資家向けの会社説明会（年2回）に加え、投資家との個別面談も実施
- One on Oneミーティングを今後も拡大実施

	H26上期	H26下期	H27上期	H27下期	H28上期
開催数	29	29	36	34	39

### 【地元の個人株主増強に関する取組み】

- 個人向け会社説明会
  - ・H27年度 約1,100名のご参加
  - ・H28年度 1,100名規模で開催予定
- 株主懇談会
  - ・H27年度 株主約600名ご参加
  - ・H28年度 900名規模で開催予定



# B.7.1 CSR ～地域の皆さまに愛され、最も信頼される金融グループ

- 多方面への取組みを展開
- 今後は『環境』や『教育』への取組みを更に強化

**株主・投資家**

企業価値の向上

**お客様**

金融仲介機能の発揮

SIHD  
グループ

**地域社会**

地域への貢献

**従業員**

仕事満足度の向上

## 【生活】

- ・ 親元近居住宅ローン
- ・ エンゼル つみたて定期預金
- ・ 妊活・育活 応援ローン
- ・ 赤ちゃんの駅
- ・ 「働き方改革にかかる 包括連携協定」 大阪労働局と締結

## 【教育】

- ・ エコノミクス甲子園 兵庫大会開催
- ・ KGビジネスプラン コンテスト共催
- ・ 子ども向け就業体験
- ・ 金融リテラシー向上 (小学校へ 出前授業)

## 【健康】

- ・ 泉州 国際市民マラソン 特別協賛
- ・ キッズわくわく 親子サッカー教室
- ・ 宝塚市がん検診 受診率向上へ協力

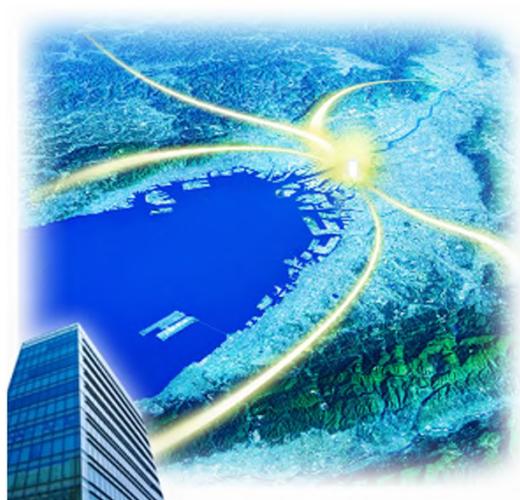
ひと

## 環境

- ・ 預金・融資商品による 環境保護団体等への寄付
- ・ みどりひろがる定期預金
- ・ 環境応援融資ファンド
- ・ 「共生の森」 植樹・草刈ボランティア
- ・ 環境に配慮した店舗づくり

## 文化

- ・ 宝塚歌劇貸切公演
- ・ カレンダー原画公募
- ・ 日本菊花全国大会後援
- ・ 岸和田城音楽祭特別協賛
- ・ 百舌鳥・古市古墳群の世界遺産登録を応援
- ・ 地域のまつりへの支援



地域からのご支持 **No.1** を目指して…

- 本資料には、将来の業績、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。
- こうした記述は、本資料作成時点における入手可能な情報に基づき、本資料の作成時点における予測等を基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提（仮定）を使用しています。これらの記述または前提（仮定）は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。
- 当社の財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、決算短信、有価証券報告書、ディスクロージャー誌、アニュアルレポート等、当社が公表いたしました各種資料のうち最新のものをご参照ください。
- 本資料における将来情報に関する記述は上記のとおり本書の日付（またはそこに別途明記された日付）時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。
- また、本資料に記載されている当社ないし当社グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておりません。
- なお、本資料に掲載されている情報は情報提供のみを目的とするものであり、証券の勧誘のためのものではありません。