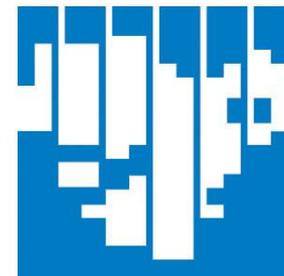


<株主懇談会>



S I H D

## 池田泉州ホールディングスグループの近況ご報告

2025年2月

池田泉州ホールディングス

池田泉州銀行

# 1. 池田泉州ホールディングスグループの概要

## 池田泉州ホールディングス

設立日	2009年10月1日
所在地	大阪府大阪市
資本金	1,029億円
グループ人員	2,320名
発行済株式数	281,008千株
自己資本比率	(連結) 12.89%

## 池田泉州銀行

設立日	1951年9月1日
資本金	613億円
拠点	国内 139ヶ店 海外 駐在員事務所 (蘇州、ホーチミン)
預金残高	5兆8,006億円
貸出残高	4兆6,728億円
外部格付	JCR : A

(2024年12月末現在)

## 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。

## 経営方針

- ① 人と人とのふれあいを大切にし、誠実で親しみやすく、お客様から最も『信頼される』金融グループを創ります。
- ② 情報収集と時代の先取りに励み、先進的で高品質なサービスの提供によって、地域での存在感が最も高い金融グループを創ります。
- ③ 健全な財務体質、高い収益力、経営効率の優位性を持つとともに、透明性の高い経営を行い、株主の信頼に応えます。
- ④ 産・学・官のネットワークを活用し、様々なマッチングを通して、『地域との共生』を進めます。
- ⑤ 法令やルールを厳守し、環境に配慮した企業活動を行うことによって、社会からの信頼向上に努めます。
- ⑥ グループ行員に、自由闊達に能力を発揮しまた能力向上を図れる職場を提供するとともに、よき市民としての成長を支援していきます。

# 本日のポイント

## 2024年度第3四半期決算の概要

### <池田泉州ホールディングス連結>

- ・第3四半期純利益は、前年比**14億円増加の109億円**  
**(通期計画進捗率 84%)**

- ・**10億円**を上限に自己株式取得を決定

- ・2024年10月、当期純利益（通期計画）を前年比**21億円増加の129億円に上方修正**

- ・2024年10月、2024年度1株あたりの年間配当予想を12.5円→**15円に上方修正**

### <池田泉州銀行単体>

- ・コア業務純益は、前年比**11億円増加の115億円**
- ・資金利益は、貸出金利息および有価証券利息の増加を主因として前年比**8億円増加の347億円**
- ・本業利益は、役務取引等利益の増加および営業経費の減少を主因として、前年比**4億円増加の76億円**
- ・与信関連費用は、**2億円の戻入（通期計画16億円）**

## 第5次中期経営計画Plusの進捗状況

(第5次中期経営計画（2021～23年度）を2025年度までローリング)

### <池田泉州HD連結当期純利益について>

- ・緩和的な金融環境が継続するという前提の下、戦略的投資を実施しながら、2025年度の**HD連結当期純利益は110億円以上**を計画

### <企業価値向上に向けた取り組み>

- ・PBR1倍に向けて、**長期目標をROE8%**とする  
⇒2024年度は**5%前半**を予想
- ・**株主還元率のコミットメント**を30%以上から**40%以上**に引き上げ、達成見込み  
⇒1株あたりの年間配当予想を12.5円→15円に増配  
⇒**10億円**を上限に自己株式取得

### <人材戦略（人的資本経営）>

- ・2024年4月に**人的資本経営基本方針**を制定。ポテンシャルB/Sにおける多様な人材リソースの拡大により企業価値向上を目指す  
⇒ソリューション人材増加、エンゲージメントスコア向上

### <デジタルバンク（戦略的投資）>

- ・「**01Bank設立準備株式会社**」を設立  
⇒開業に向け、着実に準備遂行中

# I .2024年度第3四半期決算

# I - 1 . 2024年度第3四半期の業績（損益の状況）

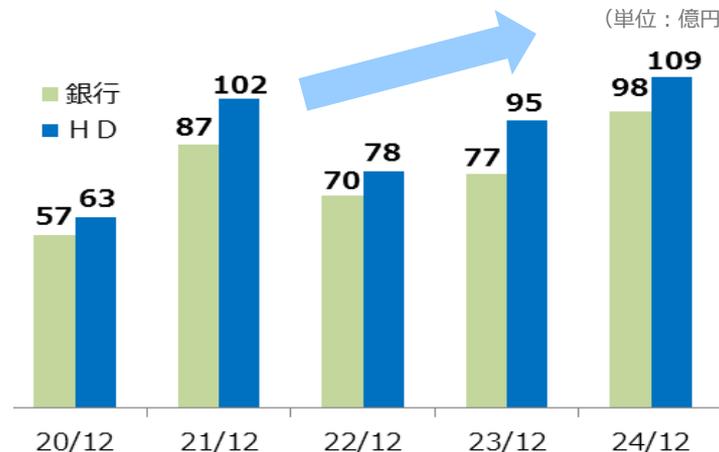
(単位：億円)

	2023年度 第3四半期	2024年度 第3四半期	前年比	計画進捗率
(池田泉州ホールディングス連結)				
1 経常利益	132	157	25	83.9%
2 税金等調整前四半期純利益	131	157	26	
3 親会社株主に帰属する四半期純利益	95	109	14	84.8%
(池田泉州銀行単体)				
4 業務粗利益 ①	396	414	18	
5 経費 (▲)	302	303	1	
6 実質業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	94	111	17	
7 コア業務純益	104	115	11	
8 コア業務純益 (除く投信解約損益)	105	116	11	
9 国債等債券損益 ②	▲10	▲4	6	
10 一般貸倒引当金繰入額 (▲) ③	-	-	-	
11 業務純益	94	111	17	
12 臨時損益	9	27	18	
13 不良債権処理額 (▲) ④	0	▲2	▲2	
14 株式等関係損益	▲1	8	9	
15 その他	10	16	6	
16 経常利益	103	138	35	80.9%
17 特別損益	▲1	0	1	
18 税引前四半期純利益	101	138	37	
19 法人税等合計 (▲)	24	39	15	
20 四半期純利益	77	98	21	81.5%
21 コア業務粗利益 ①-②	406	419	13	
22 与信関連費用 (▲) ③+④	0	▲2	▲2	
23 本業利益	72	76	4	

※本業利益 = 預貸金利益 (貸出金平残×預貸金利回り差) + 役務取引等利益 - 営業経費

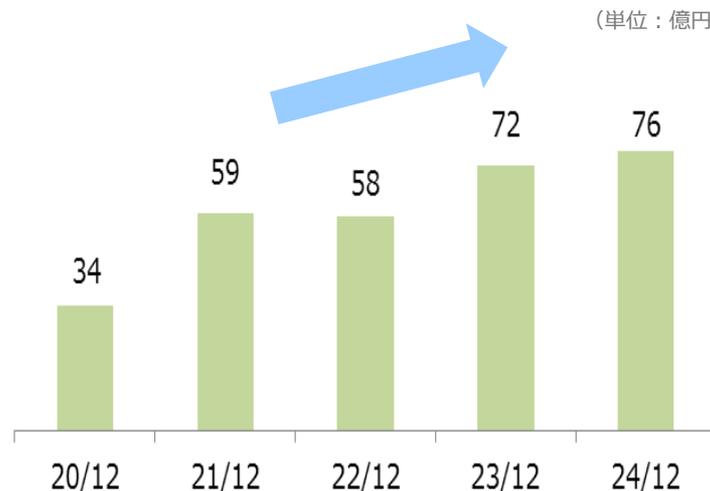
## 当期純利益の推移

(単位：億円)



## 本業利益の推移

(単位：億円)



# I - 2 . 貸出金

## (ポイント)

- 貸出金は前年比1,926億円の減少（財務省向け貸出を除くと、1,305億円の増加）
- ゼロゼロ融資残高は1,065億円（前年比▲580億円）

### 貸出金残高の内訳

	2023/12末	2024/12末	前年比
貸出金	48,654	46,728	▲ 1,926
事業性貸出	23,810	24,145	335
公共向け貸出	4,614	1,547	▲ 3,067
個人ローン	20,228	21,035	807
住宅ローン	19,576	20,325	749
消費者ローン等	652	709	57
(規模別)			
大・中堅企業	5,530	5,636	106
中小企業	18,385	18,611	226
地公体・財務省	4,614	1,547	▲ 3,067
個人	20,124	20,932	808

### 貸出金残高の推移



### 住宅ローン残高の推移



# I - 3 . 与信関連費用

## (ポイント)

- ▶ 不良債権比率は前年比0.12%上昇の1.07%となったが、引き続き低い水準を維持
- ▶ 与信関連費用は2億円の戻入（通期計画は16億円の繰入）

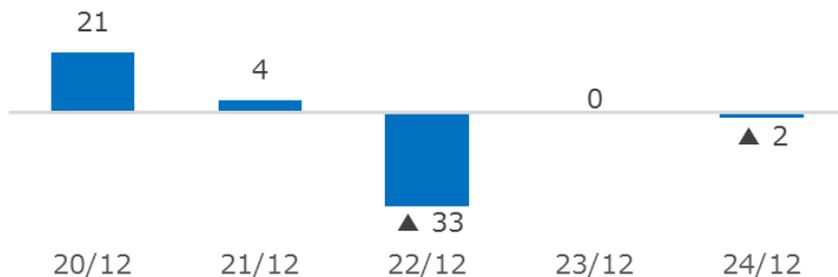
### 金融再生法開示債権の内訳

(単位：億円)

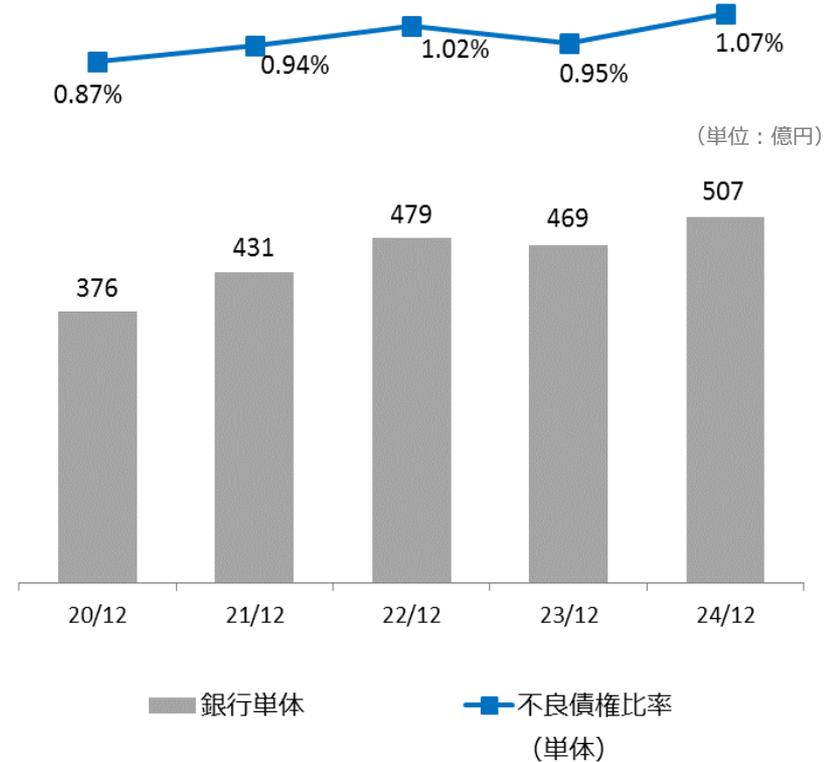
	2023/12末	2024/12末	前年比
金融再生法開示債権	469	507	38
破産更生債権等	22	30	8
危険債権	412	451	39
要管理債権	35	25	▲ 10

### 与信関連費用の推移

(単位：億円)



### 金融再生法開示債権及び不良債権比率の推移



## (ポイント)

- 総預金残高は前年比648億円増加の5兆8,006億円
- 特に一般法人預金が前年比498億円の増加となり、総預金残高の増加に寄与

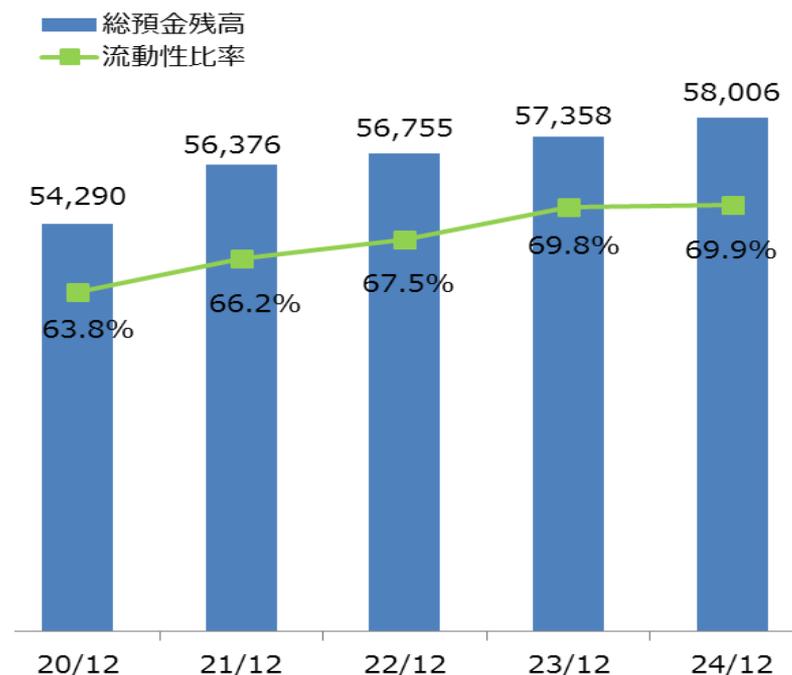
### 預金残高の内訳

(単位：億円)

	2023/12末	2024/12末	前年比
総預金	57,358	58,006	648
個人預金	42,815	42,820	5
法人預金	14,543	15,186	643
一般法人	12,432	12,930	498
金融機関	45	45	0
公金	2,064	2,211	147

### 総預金残高の推移

(単位：億円)



# I - 5 . 資金利益

## (ポイント)

- 2024年9月、短プラを引き上げたことにより貸出金利回りが改善。貸出金利息は前年比14億円増加
- 2024年4月、9月に預金金利を引き上げたことにより、預金利息は17億円増加
- 満期保有目的の円債を積み増したことにより、有価証券平残が増加。それに伴い、有価証券利息は前年比11億円増加

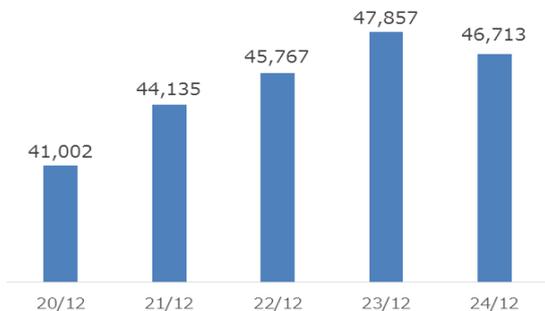
## 資金利益の内訳

(単位：億円)

	2023年度 第3四半期	2024年度 第3四半期	前年比
資金利益	339	347	8
うち貸出金利息	301	315	14
うち預金利息	▲ 3	▲ 20	▲ 17
うち有価証券利息	26	37	11
うち日銀預け金利息	14	16	2

## 貸出金平残の推移

(単位：億円)



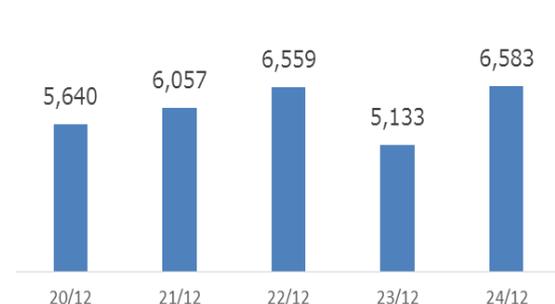
## 預金平残の推移

(単位：億円)



## 有価証券平残の推移

(単位：億円)



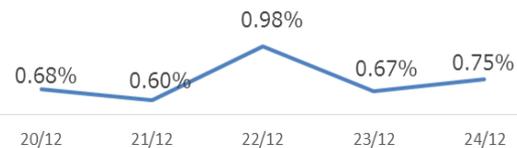
## 貸出金利回りの推移



## 預金利回りの推移



## 有価証券利回りの推移



# I - 6 . 自己資本比率の状況

## (ポイント)

- 2022年7月に第1回第七種優先株式250億円を取得・消却
- 2023年3月期からのバーゼルⅢ最終化の早期適用により、自己資本比率（HD連結）は12.89%

### 自己資本比率の内訳

(単位：億円)

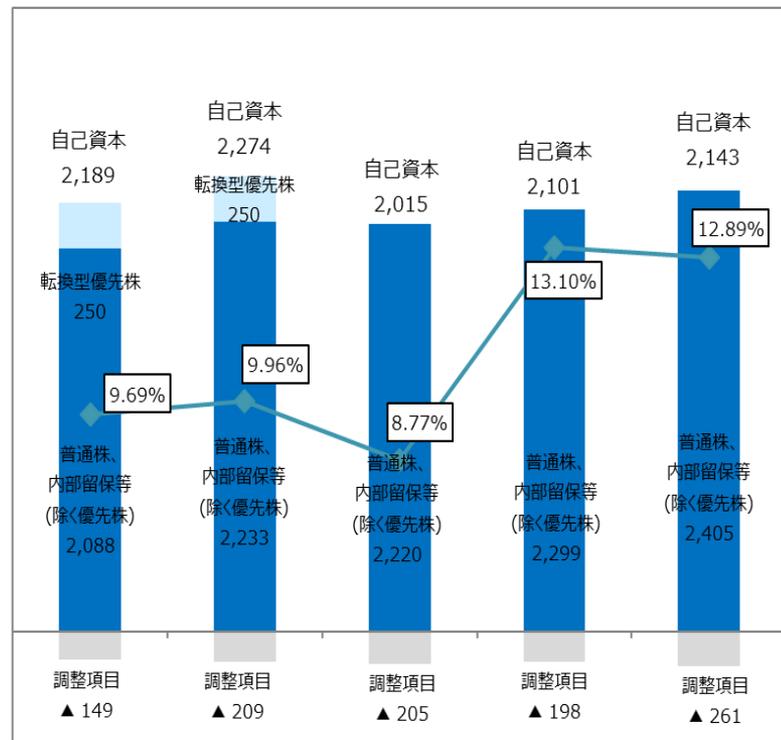
【池田泉州ホールディングス連結】	2023/12末	2024/12末	前年比
自己資本比率 (%)	13.10	12.89	▲ 0.21
自己資本	2,101	2,143	42
リスク・アセット等	16,029	16,624	595
総所要自己資本額	641	664	23

【池田泉州銀行単体】	2023/12末	2024/12末	前年比
自己資本比率 (%)	11.63	11.34	▲ 0.29
自己資本	1,814	1,851	37
リスク・アセット等	15,592	16,325	733
総所要自己資本額	623	653	30

### 自己資本比率の推移

(池田泉州ホールディングス連結) (単位：億円)

20/12	21/12	22/12	23/12	24/12
(RA22,574億円)	(RA22,831億円)	(RA22,981億円)	(RA16,029億円)	(RA16,624億円)



# I - 7 . 2024年度の業績予想

## (ポイント)

- 貸倒実績率の低下を主要因として、第3四半期の与信関連費用は2億円の戻入となり計画を下回る。ただし、将来の与信関連費用発生を見据え、追加的な貸倒引当金の計上手法を検討中であり、2024年度年間の与信関連費用の予想は16億円を見込む
- 2024年度の池田泉州ホールディングス連結当期純利益は、前年比21億円増加の129億円を見込む

### 業績予想

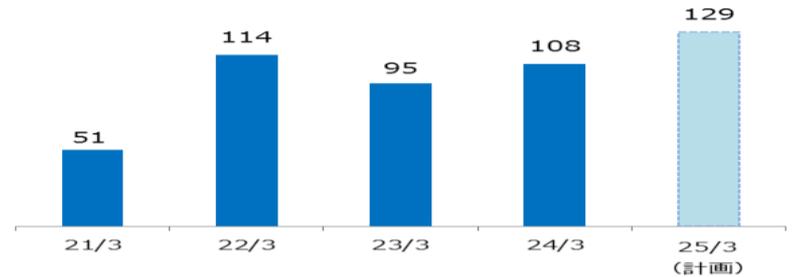
(単位：億円)

池田泉州ホールディングス連結	2023年度	2024年度 (予想)	前年比
経常収益	852	920	68
経常利益	160	188	28
親会社株主に帰属する当期純利益	108	129	21
自己資本比率	12.77%	11%半ば	
配当金 (普通株式1株当たり)	12.50円	15.00円	

池田泉州銀行単体	2023年度	2024年度 (予想)	前年比
経常収益	674	750	76
経常利益	124	171	47
当期純利益	86	121	35
与信関連費用 (▲)	7	16	9
自己資本比率 (単体)	11.16%	10%程度	
自己資本比率 (連結)	12.49%	11%前半	

### 池田泉州ホールディングス連結 当期純利益の推移

(単位：億円)



### 池田泉州ホールディングス連結 当期純利益の増減要因

(単位：億円)



## Ⅱ.第5次中期経営計画Plusの進捗状況について



S I H D

池田泉州ホールディングス

# 第5次中期経営計画Plus

(2024年度～2025年度)

変化する未来社会への果敢なチャレンジ

## II - 1 . Vision'25と第5次中期経営計画Plus（2024~2025年度）

- 2020年5月、2025年大阪・関西万博の飛躍の年に向けた**当社グループのありたい姿**として**Vision'25** を策定
- 徹底したソリューションで地域のお客さまのお役に立つという方針の下、Vision'25を見据えた成長戦略の実現を目指し、**第5次中期経営計画（2021~2023年度）**を策定
- 2024年度以降も、徹底したソリューションで地域のお客さまのお役に立つという方針の下、Vision'25の実現を目指すという考えは変わらないことから、**第5次中期経営計画を2025年度までローリングし、第5次中期経営計画Plus**とした

経営  
理念

### 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。

ビジョン

当社グループの  
ありたい姿

### Vision'25

徹底したソリューションで地域の皆さまのお役に立ち、  
自らのポテンシャルを引き上げていくことで、  
誰もが安心して輝けるような未来社会づくりに貢献します。

経営戦略  
重点戦略

### 第5次中期経営計画Plus

### Vision'25を実現するための成長戦略

銀行合併10周年  
Vision'25策定

Vision'25  
大阪・関西万博



第5次中期経営計画

第5次中期経営計画Plus

10年後を見据えた  
長期経営戦略の策定

2020年5月

2021

2022

2023

2024

2025

2030

## II - 2 . 第5次中期経営計画で認識した課題

- 更なるROE向上に向け、採算性の高いアセットの積み上げやソリューションビジネス徹底による役務収益の拡大、持続的な成長に向けた人材戦略（人的資本投資）、デジタル戦略をより一層強化していく必要がある

### 第5次中期経営計画で認識した課題

#### 更なるROE向上に向けた取り組み

(対応策)

- 採算性の高いアセットへのアロケーション
- 強固なリスク管理の上で前向きなリスクテイク  
利益は目標達成も、ROEは低水準に留まる。RORA改善が必要。

P.21  
P.22  
P.35

#### 人材戦略（人的資本投資）

- 人的資本への投資、エンゲージメント向上  
人材が有する知識、技能その他の能力及び適性を見出し、最大限に活かすマネジメントが必要。

P.25~  
P.26

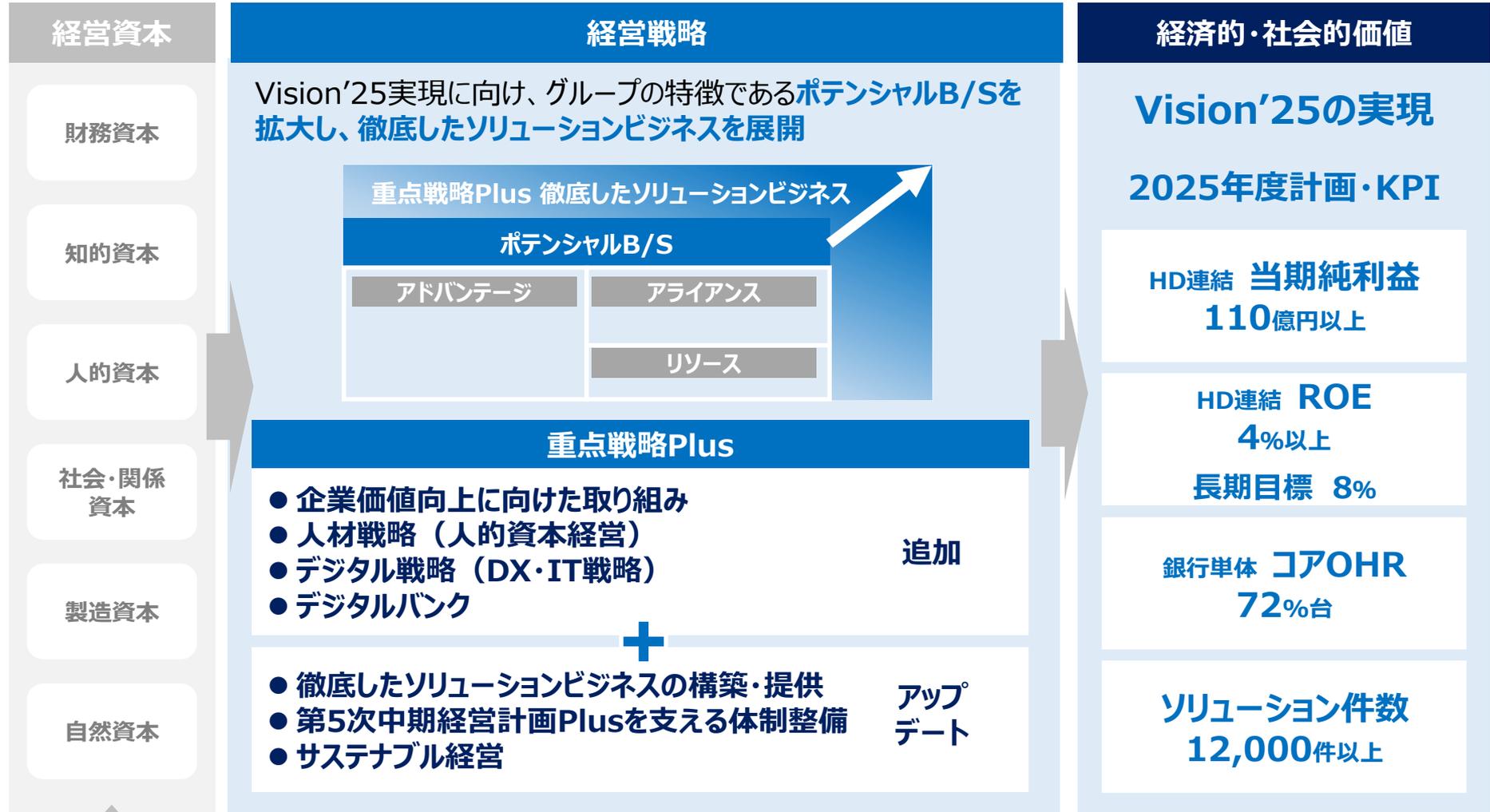
#### デジタル戦略（DX・IT戦略）

- DX推進  
顧客利便性の更なる向上、デジタルツールを活用した職員・組織の生産性向上が必要、DX人材が不足。

P.27

## Ⅱ-3-1. 第5次中期経営計画Plus 骨子・目標計数

- 長期目標をROE8%（PBR1倍）とし、2025年度の目標を4%以上に設定
- 将来を見据えた戦略的投資（人的資本投資、デジタルバンク等）を実施しながら、増益となるHD連結当期純利益110億円以上を目指す



## II - 3 - 2 . 第5次中期経営計画Plus 足元の環境変化（政策金利引き上げ）



- ・ 預金金利および貸出金金利をそれぞれ引き上げ
- ・ 政策金利が0.5%になったことで、2025年度には**約49億円の資金利益プラス効果**を見込む

### 金利引き上げの状況

#### 預金金利

2024年9月2日～ 2025年3月3日～

#### 流動性預金

**0.10%**  
(+0.08%)

**0.20%**  
(+0.10%)

#### 定期預金 (1月～2年)

**0.125%**  
(+0.10%)

未定

#### 貸出金金利

2024年9月2日～ 2025年3月3日～

#### 短期プライム レート

**2.325%**  
(+0.15%)

**2.575%**  
(+0.25%)

2024年10月1日～

#### 住宅ローン 基準金利 (変動金利)

**2.825%**  
(+0.15%)

未定

### 金利上昇による資金利益への影響

#### 第5次中期経営計画Plus期間中の前提

政策金利0.25%の緩和的な金融環境が継続する



#### 2025年度資金利益影響

2024年7月・2025年1月  
利上げにより

**約49億円**  
(ROE+約1.3%)

**政策金利0.5%**

## Ⅱ-3-3. 第5次中期経営計画Plus 主要計数詳細

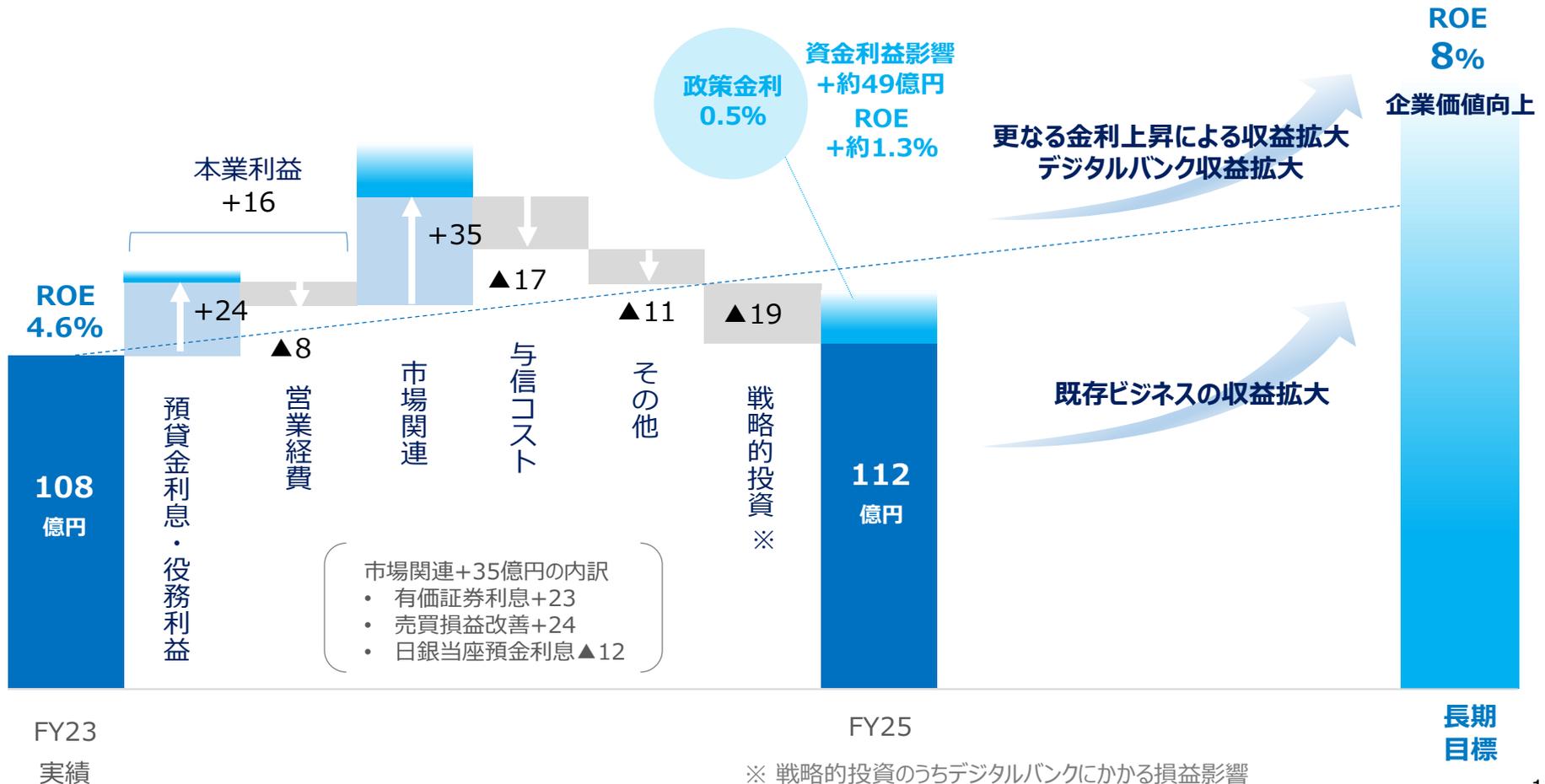
	2024年度 第3四半期実績	2024年度 (2024年5月公表)	2024年度 修正計画 (2024年10月公表)	2025年度 (2024年5月公表)	2025年度 政策金利の 影響	長期的に 目指す水準
HD連結 当期純利益	109億円	110億円	129億円	112億円		200億円
HD連結 ROE	5.9%	4.5%	5%前半	4.4%		8%
HD連結 自己資本比率 (バーゼルⅢ最終化ベース)	12.8% (9.6%)	11%半ば (9%半ば)	11%半ば (9%半ば)	10%前半 (9%前半)		9~10%
銀行単体 コア業務純益	115億円	133億円	154億円	161億円	政策金利 0.50% 資金利益影響 +約49億円	
銀行単体 本業利益	76億円	92億円	105億円	112億円	ROE +約1.3%	
銀行単体 コアOHR	72.3%	75%台	72%台	72%台		
KPI ソリューション件数	7,885件	11,400件	—	12,000件		
KPI PBS残高 (パーソナルB/S残高)	6.0兆円	—	—	6.2兆円		2030年度 7兆円

## II - 3 - 4 . 第5次中期経営計画Plus HD連結当期純利益

- 本業利益や戦略的投資（デジタルバンクにかかる先行費用）を除く利益は着実な成長を見込む
- 既存ビジネスの収益拡大に加え、デジタルバンクの収益拡大等により、長期的な企業価値向上ROE8%を目指す

### 第5次中期経営計画Plus 2024~2025年度

長期的に目指す姿

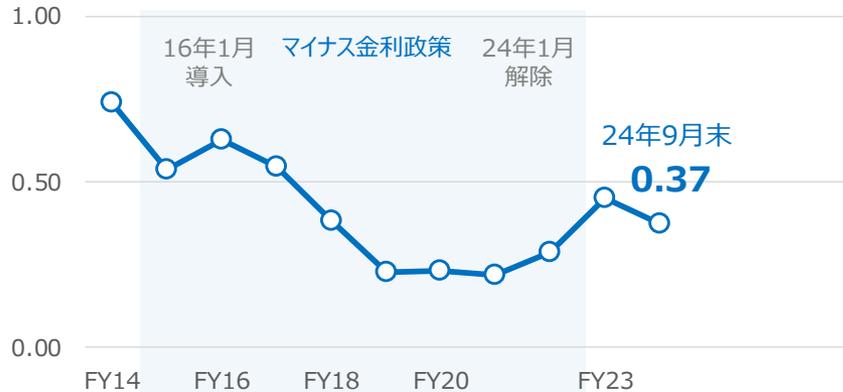


## II-4-1. 企業価値向上に向けた取り組み 現状認識

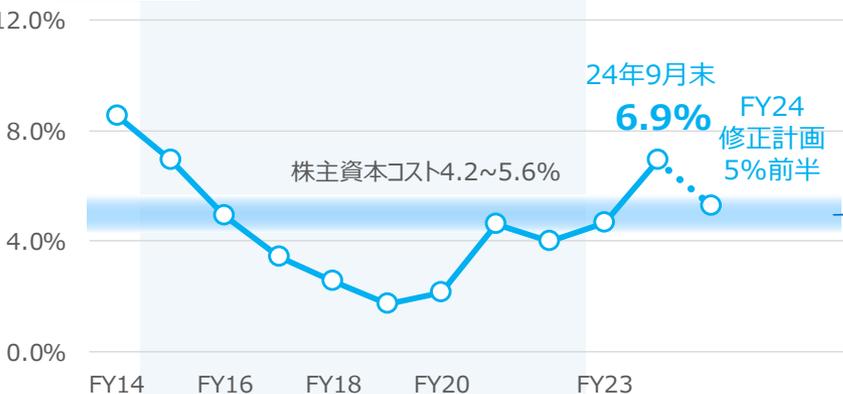
- PBR1倍割れの状態が継続、安定的に株主資本コストをカバーできるROE向上が課題
- 当社の株主資本コストを2024年度中間期で試算すると4.3~5.6%程度（CAPMによる推計）

### マイナス金利導入以降のPBRとROE推移

#### PBR



#### ROE



### 株主資本コストの算出について

長期的企業価値  
PBR

財務的成果  
ROE

非財務的成果  
PER

=

×

(株主資本コストの算出方法)

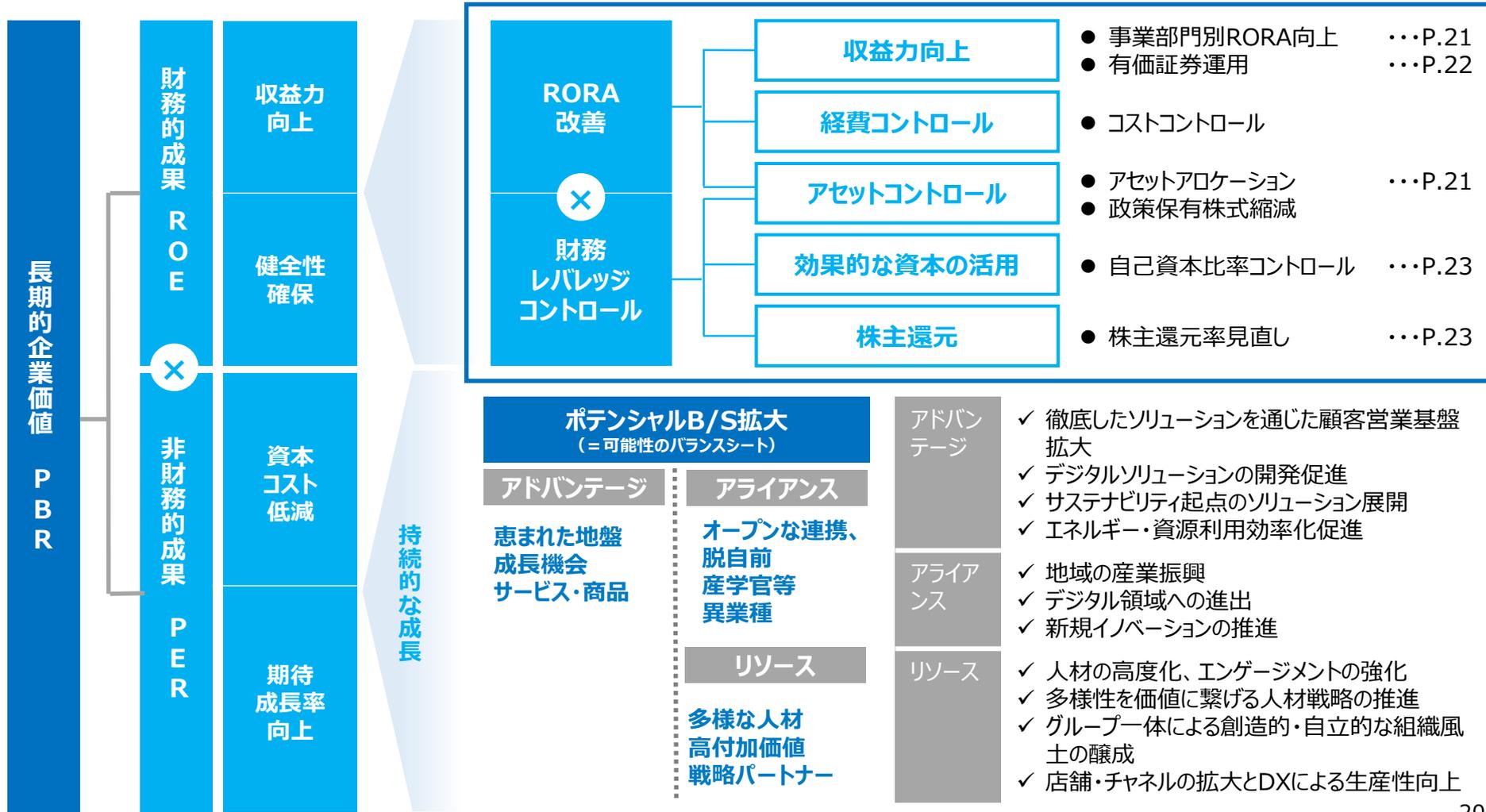
$$CAPM = \beta \times (R_m - R_f) + R_f$$

$\beta$	当社株式の感応度 (対TOPIX60ヶ月)	0.56
$R_f$	リスクフリーレート (10年国債~30年国債)	0.9~2.1%
$R_m - R_f$	株式市場ポートフォリオの期待収益率 (TOPIXリスクプレミアム)	6.2%
<b>当社の株主資本コスト</b>		<b>4.3~5.6%</b>

## II - 4 - 2 . 企業価値向上に向けた取り組み 企業価値創造プロセス

- RORA改善と財務レバレッジコントロールにより、ROEを高めていく
- ポテンシャルB/S拡大を通じた持続的な成長により、株主資本コストの低減、期待成長率の向上を目指す

### 企業価値向上に向けて 企業価値創造プロセス



## II-4-3. 企業価値向上に向けた取り組み 事業部門別RORA向上とアセットアロケーション

- 現状、コーポレートソリューション部門、市場部門のRORAが低水準となっており、ROE向上への課題と認識
- コーポレートソリューション部門については、高RORA資産の積み上げや役務収益増加、市場部門については、償還再投資による利回り改善に加え、円債中心のラダー投資により、収益性改善・収益拡大に取り組む

### コーポレートソリューション部門

- 高RORA資産積み上げ
- 徹底したソリューションによる役務・金利収益拡大
- 法人営業人員増員

### 市場部門

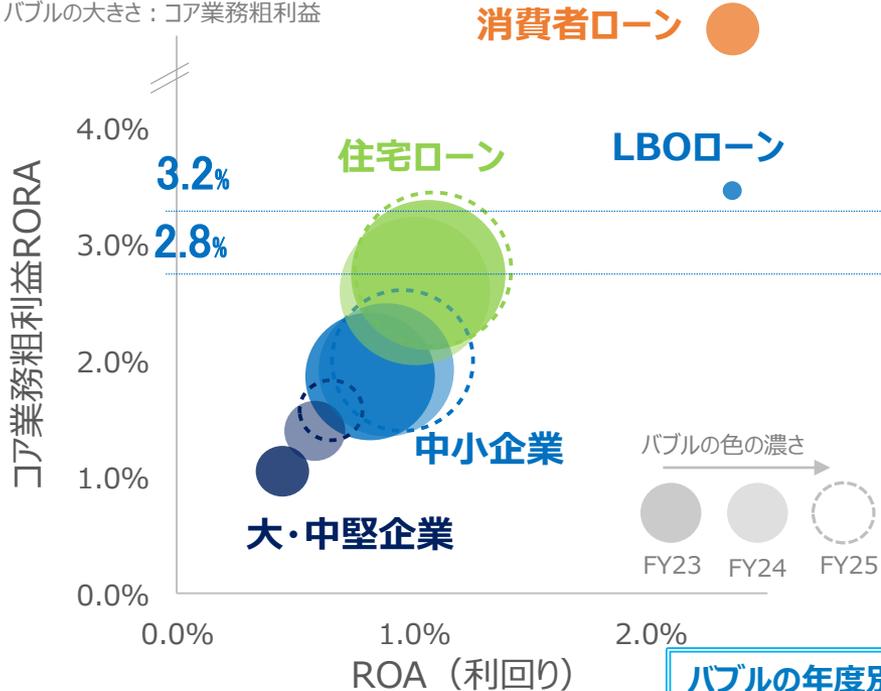
- 金利上昇による利回り改善
- 円債中心のラダー投資

### リテール部門

- 住宅ローンは新規入替でストック利回り低下するも、個人取引の入口
- ローン推進（非対面、エリアレス）
- 基盤のPBS残高拡大

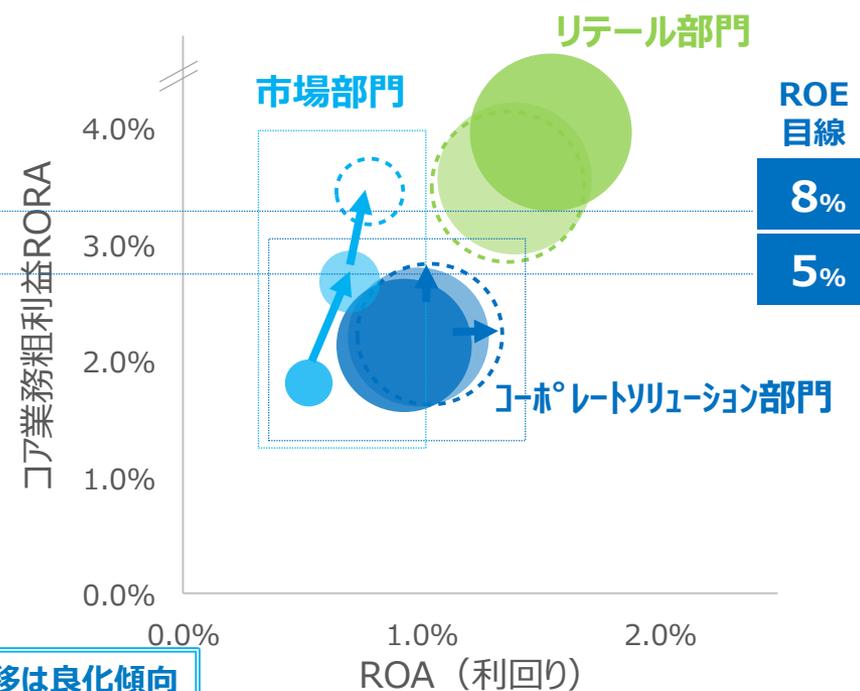
### アセットクラス別（貸出）RORA ※1 ※2

バブルの大きさ：コア業務粗利益



バブルの年度別推移は良化傾向

### 事業部門別RORA ※1 ※3



※1 粗利益に対するRORA。リスクアセットはバーゼルⅢ最終化ベースに換算して計算

※2 住宅ローン・消費者ローンは保証料等勘案

※3 部門別収益は内部管理計数。預金利息は、個人はリテール部門、法人はコーポレートソリューション部門に計上

## II-4-4. 企業価値向上に向けた取り組み 有価証券運用

- 時価変動の影響も考慮しながら、慎重にポートフォリオの構築を進め、安定収益の確保、収益力向上を図る

### 有価証券運用方針について

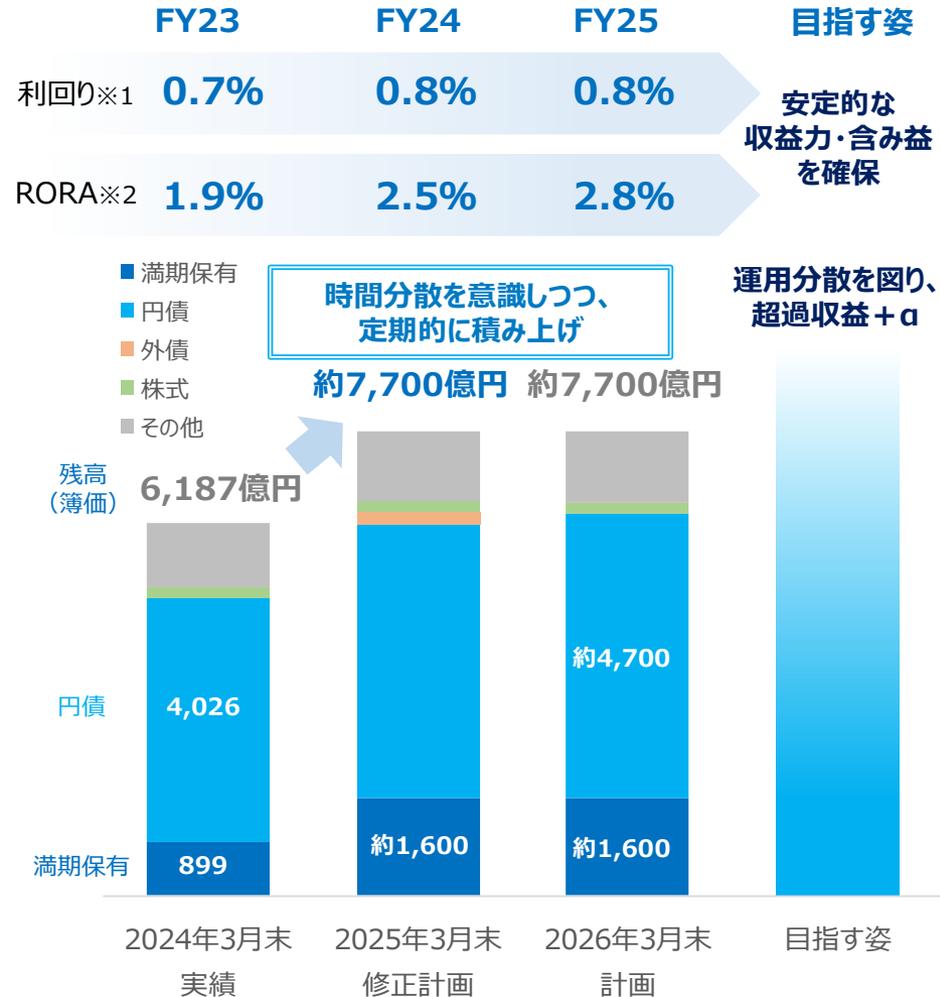
#### 有価証券運用の基本理念 (2018年9月制定)

- 法令・ガイドラインや諸規定を厳守し、社会的規範に反することのない、誠実かつ公正な運用を行う。
- 自己資本や期間収益といった経営体力を踏まえ、過度な収益目標の設定や短期的な収益確保を追求することなく、安定的な収益確保を目指す。また、含み損額を一定限度に収め、健全性を維持した運用を行う。
- 国内債券を中心とし、リスクの所在が明確でリスク管理が可能な資産への投資を行う。
- 同一リスクへの集中を避け、運用資産の分散を図り、流動性・安全性を重視した運用を行う。
- 長期保有を基本とし、マーケット環境の変化には機動的で迅速なポートフォリオのリバランスを行い、リスク耐性の強化に努める。
- 適切な人員配置を実施し、高度な金融知識と高いスキルを持った人材育成を図る。

#### 第5次中期経営計画Plusの運用方針

- 相場環境を踏まえ、時価変動の影響も考慮しながら追加投資を行い、ポートフォリオの構築を進めつつ、安定収益を確保し、収益力の向上を図る  
→満期保有も活用しながら、円債中心のラダー投資

### 有価証券ポートフォリオの構築



※1 外債の調達コスト控除後

※2 リスクアセットはバーゼルⅢ最終化ベースに換算して計算

## II - 4 - 5 . 企業価値向上に向けた取り組み

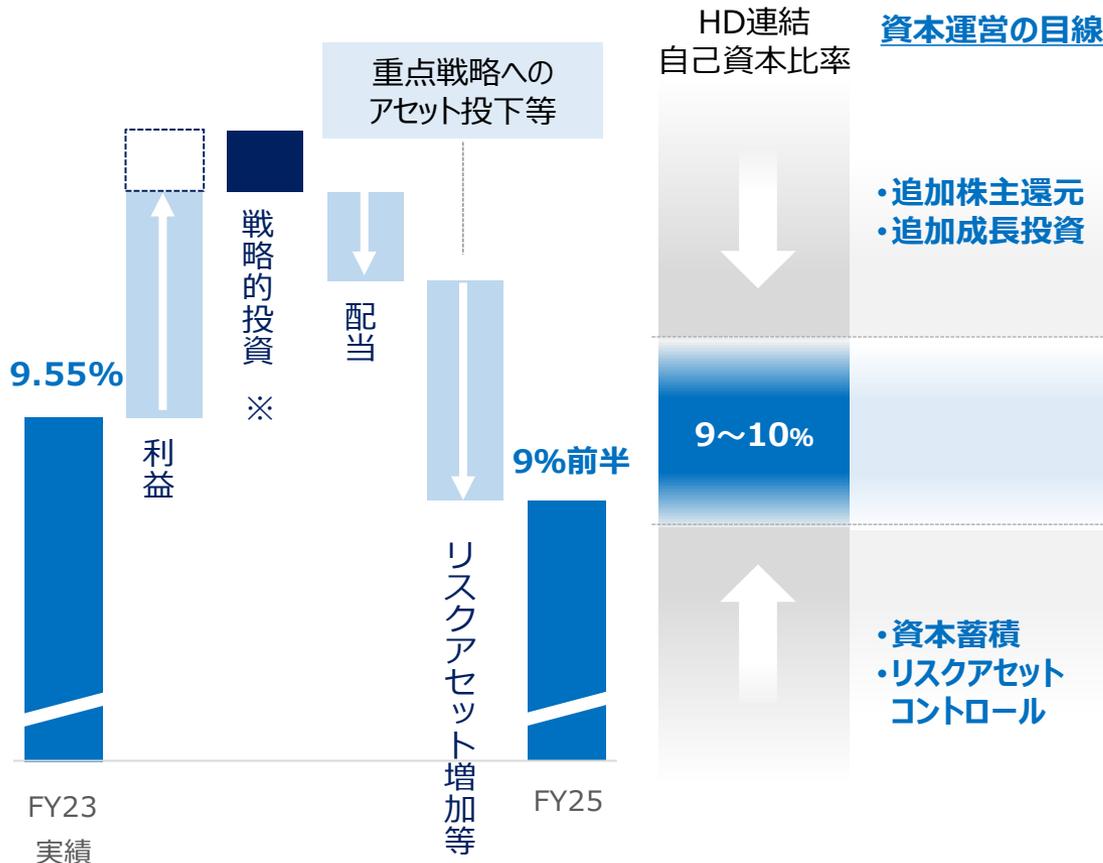
### 財務資本配当戦略 / 自己資本比率のコントロールと株主還元



- HD連結自己資本比率（バーゼルⅢ最終化ベース）を9~10%のレンジでコントロール
- 株主還元率は従来の30%から40%へ引き上げ  
⇒1株当たり配当を15円へ増配、10億円を上限に自己株式を取得

自己資本の充実、成長投資、株主還元のバランスの取れた運営を目指す

#### HD連結自己資本比率（バーゼルⅢ最終化ベース）とキャピタルアロケーション



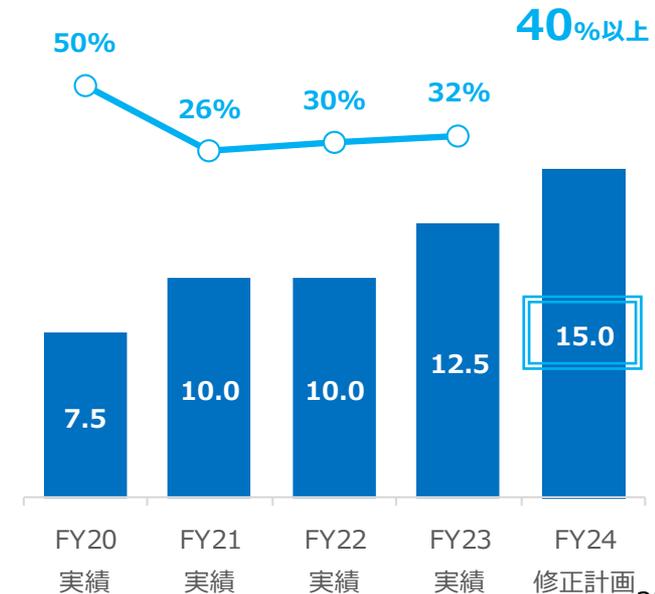
※ 戦略的投資の収益影響（賃上げ、DX関連経費、デジタルバンク）

#### 株主還元について

##### 株主還元方針

株主還元率 30% → **40%以上**

■ 1株当たり配当（円）    ● 株主還元率





池田泉州ホールディングスグループは、持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

## サステナビリティ宣言

池田泉州ホールディングスグループは、経営理念に基づき、幅広いパートナーシップを活用し事業活動を通じて地域の課題を解決することで、持続可能な地域社会の実現に貢献するとともに自らの持続的な成長に努めてまいります。

地域社会 (S)

環境 (E)

人材 (S)

ガバナンス (G)

### ESGの取り組み

#### 地域社会 (S)

- サステナブルファイナンス実行額 2024年度実行額**582億円** (2024年9月末時点)
  - 2022年度~2030年度 目標1兆円 (累計実行額 **2,701億円**)
- 池田泉州エリアサポートの取組み (2024年3月設立)
  - 会社設立までに4市町の実証運行に協力、2024年4月から和泉市で有償本格運行開始
  - **2024年12月から、新たに岸和田市の実証運行**への協力を開始
- 池田泉州奨学基金の設立 (2024年10月設立、2025年4月から奨学生募集開始)
  - 生活困窮家庭の子への奨学金給付事業、奨学生等支援事業

(「チョイソコきしわだ」お披露目式)



#### 環境 (E)

- エネルギー・資源利用効率化促進
  - CO<sub>2</sub>排出量ネットゼロに向けたロードマップ作成 (2023年6月)
  - 23年度「金融機関向けポートフォリオ・カーボン分析支援事業」に参加金融機関として採択



#### 外部評価

2023年度 **B** 評価獲得  
池田泉州リース  
地銀系リース会社として初の「ESG  
ファイナンス・アワード・ジャパン」受賞



#### 人材 (S)

- 職員とのエンゲージメントの強化
- 多様性を価値に繋げる人材戦略の推進
- グループ一体による創造的・自立的な組織風土の醸成

#### 人権方針

2024年4月制定

#### 人的資本経営基本方針

2024年4月制定

#### ガバナンス (G)

- 株主・投資家とのエンゲージメント (IR活動の強化・充実)

ラージミーティング

2023年度 2回

株主懇談会

449名参加

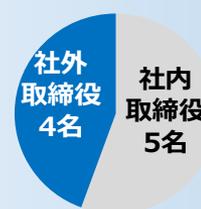
機関投資家との  
One on One  
ミーティング

43回 (2024年4~9月まで:25回)

- 取締役会の構成

取締役9名中  
**女性取締役2名**

2023年度 1名→2024年度 2名



## II-6-1. 人材戦略 人的資本経営全体像

- 当社グループを構成するすべての人材を「資本」として捉え、人材が有する知識、技能その他の能力及び適性を見出し、最大限に活かすことで、当社グループの持続的な企業価値向上及び経営理念の実現を目指す

### 人的資本経営基本方針（2024年4月制定）

基本的  
価値観

人に集い、仕事に集う※

育成（＝成長支援）を中心とし、他の4要素と密接に関連した人材マネジメント

#### 採用

人材を新たに組織へ迎え入れることで、既存の人材との間で相互作用を生み出し、組織に新たな活力や創造力をもたらす

#### 配置

職務と人材の最適な結び付けを図るとともに、多様な人材の出会いを創出することによって、相互作用を生み、活力ある組織を実現する

#### 育成

人材の能力を引き上げる環境と機会の提供によって、人材の成長を支援し、企業価値の向上を図りつつ、健全な企業文化を醸成

#### 評価

人材の能力の発揮度及び業績の達成度を可視化することで、報酬の客観的な算定根拠を示すとともに、組織の目標達成に向け人材の成長を促す

#### 報酬

労働に対する正当な対価を支払うとともに、企業価値向上へ人材の行動を方向づける

#### 人材マネジメント5要素



経済的  
価値

トップライン向上  
生産性向上

人材の成長

エンゲージメント向上

ポテンシャルB/S自己資本拡大

企業価値  
向上

社会的  
価値

お客さまニーズ充足  
新たなサービス創出

第5次  
中期経営  
計画Plus

- ✓ 目指すべき人材ポートフォリオ構築に向けた人材配置・人材育成
- ✓ 「真に魅力ある企業」となり、人材を安定確保
- ✓ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）

※人に集う：目指す姿へ成長し続ける当社グループの「人」に魅力を感じ、一緒に切磋琢磨したいと希望する者が当社グループに集う  
仕事に集う：お客様の課題解決を目指す当社グループの姿勢がチャレンジングな「仕事」を数多く生み出し、その「仕事」に意欲を持つ者が当社グループに集う

## II-6-2. 人材戦略 目指すべき人材ポートフォリオ、エンゲージメント向上

- 人手不足・賃金上昇、マイナス金利解除といった環境変化の中、コスト削減思考だけではなく、トップライン拡大思考による生産性向上が不可欠。コアOHRを改善すべく人員体制を見直し、目指すべき人材ポートフォリオに向け成長支援を強化

### 目指すべき人材ポートフォリオに向けた成長支援

#### 育成

(成長支援)

- ✓ FP1級等、高難度資格の取得推奨とサポート  
(FP1級保有者 FY23 159名⇒FY24/9末 165名)
- ✓ タレントマネジメントシステム＋スキルチェックを活用した人材育成
- ✓ ITパスポートの取得推奨によるデジタルベース人材の育成

#### 配置

- ✓ 社内公募・社内複業を通じた人材のレベルアップ
- ✓ 計画的な人事ローテーションを含むソリューション人材の増強

#### 採用

- ✓ 新卒採用方針に基づく採用活動
- ✓ 初任給26万円へ引き上げ（2024年7月より）
- ✓ キャリア採用強化

### 目指す人材ポートフォリオ

	FY23	FY24計画	FY25
SIHDグループ人員	3,275名	3,220名	3,165名
ソリューション人材※1	154名	➡ 190名	➡ 220名
デジタル人材※2	143名	➡ -	➡ 360名
キャリア採用強化	10名	➡ 20名	➡ 20名

人員：稼働人員

※1 専門分野に高いスキルを有し、自らがソリューションを完結できる人材。お客さまの多様な課題・ニーズを汲み取り、自らが解決に向けたアドバイスを実施できる人材（FP1級レベル資格者）

※2 後述で定義するデジタルコア人材とデジタルベース人材の合計

### 職員のエンゲージメント向上

#### 報酬・評価

- ✓ 2024年度ベースアップ実施（平均4.7%程度）
- ✓ 業績連動加算金の導入（業績向上に向けたインセンティブ）
- ✓ エンゲージメントサーベイ※3の可視化・継続実施

#### 対話

- ✓ 職員とのequal footingな対話  
「経営陣と語り合う会」、「CEOとの休日ランチミーティング」

### エンゲージメントサーベイ結果

- ✓ 2024年度中間期について、総合スコア及び主要項目が2023年度より向上
- ✓ 職員の成長支援とDX推進による生産性向上により、更なるスコアの向上を図る

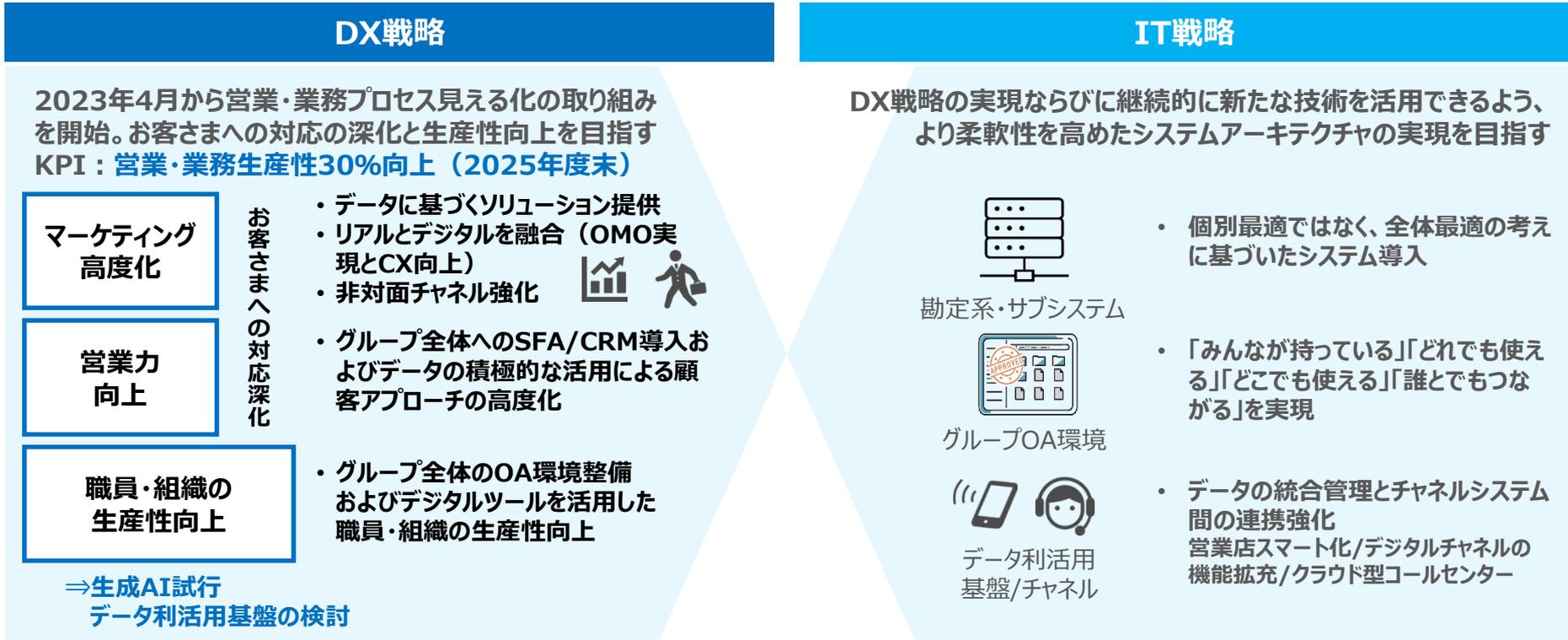
	FY23		FY24/中間期
総合スコア (同規模金融)	67 (68)	➡	69 (69)
挑戦する風土	58	➡	61
給与への納得感	59	➡	63
仕事量	58	➡	62
職場環境 への満足度	68	➡	70

※3 エンゲージメントサーベイ「Wevox」

## II-7. デジタル戦略

- デジタルを十分に活用して、お客さまへの対応を深化し、職員の能力と組織の生産性を高める
- 2024年6月に「DX戦略室」から「デジタル戦略部」へ移行し、デジタル戦略推進を体制強化

### DX・IT戦略の全体像とKPI



#### 組織構造

- デジタル戦略の推進強化のため体制を整備
- 「DX戦略室」から「デジタル戦略部」へ移行
- デジタル戦略会議を設置

#### IT投資管理

#### ITガバナンス

#### ITリスク管理

#### 2025年度KPI

#### 人材育成

デジタル人材	360名
デジタルコア人材※1	120名
デジタルベース人材※2	240名

※1 デジタルによって組織・業務の変革を行える人材。戦略に基づいた取組の企画、推進ができる人材

※2 デジタルを業務に有効活用して課題解決・改善に取り組み、業務の生産性を上げられる人材。デジタル活用の基礎知識・経験があり、デジタル活用をリード/推進していける人材

- 2024年2月、デジタルバンク子会社（O1Bank設立準備株式会社）を設立
- 開業までのシステム投資は20億円程度、出資総額は50億円程度となる見込み

### ミッションと設立目的

#### Mission

## データでビジネスを応援する

#### 設立目的

あらゆるシーンで顧客ニーズに柔軟に対応し、データを最大活用して非対面であっても対面と同等かつ付加価値の高いサービスをより早く提供することを実現するため

#### 外部環境

- 資金繰りや経営改善等の事業者に寄り添った支援
- 非対面・デジタルサービスへの顧客ニーズの変化

#### 競合動向

- オンライン完結型のデータレンディング
- AIを活用したスタートアップ向け融資
- デジタルプラットフォームの構築  
→今後更なる展開が想定される

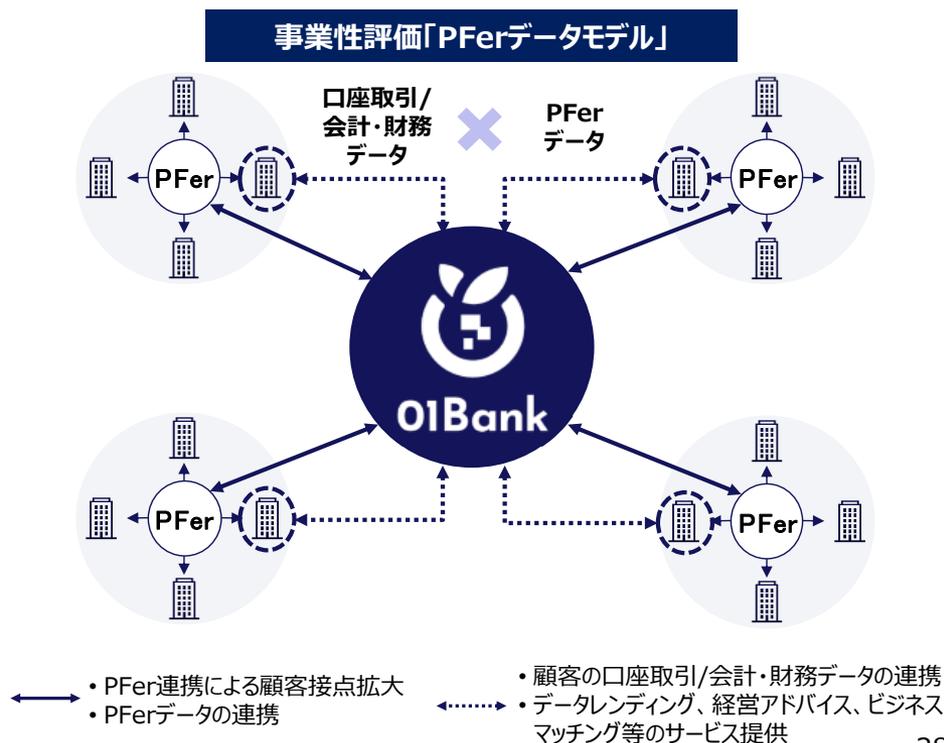
テクノロジー活用・データドリブンな顧客ニーズ起点の非対面・デジタルサービスの提供

中小事業者の一層の支援

### 事業コンセプト

- 顧客基盤を有するPFer※と連携し、顧客の銀行口座取引データや会計・財務データだけでなく、PFerが有するデータを活用する「**PFerデータモデル**」によって多面的・適正に事業性を評価
- データを通じた顧客の事業性評価・ニーズの把握によって、対面と同等かつ付加価値の高いサービスの提供を実現し、データでビジネスを応援

※PFer；クラウドサービスを展開する事業者



## 以下 重点戦略の詳細

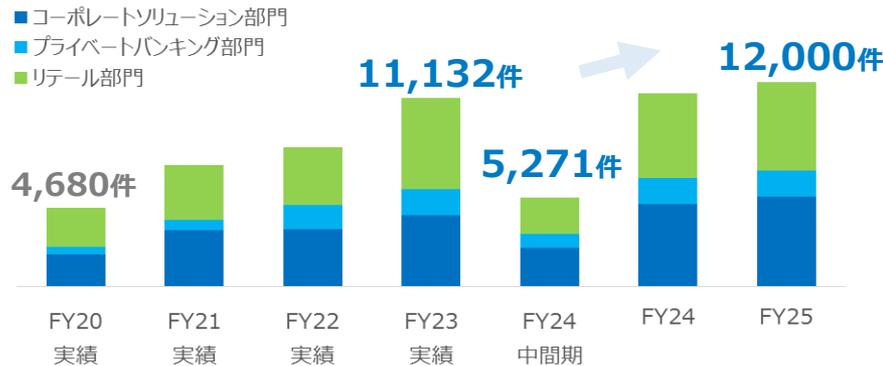
- ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供
- ② 第5次中期経営計画Plusを支える体制整備

# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

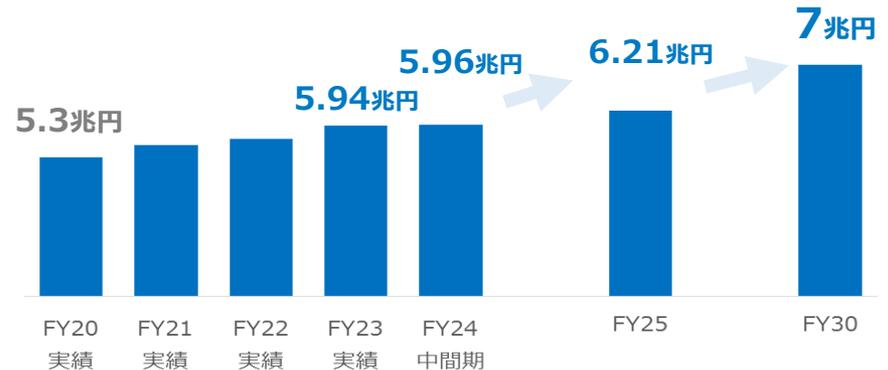
- KPIのソリューション件数、お客さま関わり資産残高（PBS残高）は着実に増加
- 2023年度のソリューション件数は目標10,000件を達成、2025年度は12,000件を目指す



KPI ソリューション件数



KPI お客さま関わり資産残高（PBS残高）



# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

- 生産年齢人口減少、少子高齢化が進展する中、地域経済活性化に向けた地域金融機関の取組みが期待されている
- 金融業務だけでなく、非金融業務を含めた持続可能なビジネスモデルを構築により、グループの持続的な成長を図る

## ホールディングスグループ機能の強化



池田泉州ホールディングス

グループ戦略部、グループ戦略会議

2021年6月

金融

池田泉州銀行

池田泉州TT証券

池田泉州リース

池田泉州信用保証

池田泉州キャピタル

池田泉州カード

池田泉州システム

池田泉州ビジネスサービス

ステーションネットワーク関西

2022年4月設立

2024年2月設立

池田泉州債権回収

01Bank設立準備会社

非金融

自然総研

2024年3月設立

池田泉州エリアサポート

地域活性化に資する事業

## グループ戦略部の役割

<グループ会社のサポート部隊>

- グループ既存事業のさらなる深化
- グループ新規事業の創出
- グループ会社間のリソース最適化
- 外部環境・規制緩和動向の調査・研究

## デジタルバンク事業への参入

## AIオンデマンド型交通事業に参入

- ✓ 地域公共交通の維持にお役に立つべく、グループ内に他業銀行業高度化等会社となる新会社を設立
- ✓ 本事業は地域住民の利便性向上を図るとともに、高齢者のお出かけ支援、ひいては健康増進に繋げることを目指す

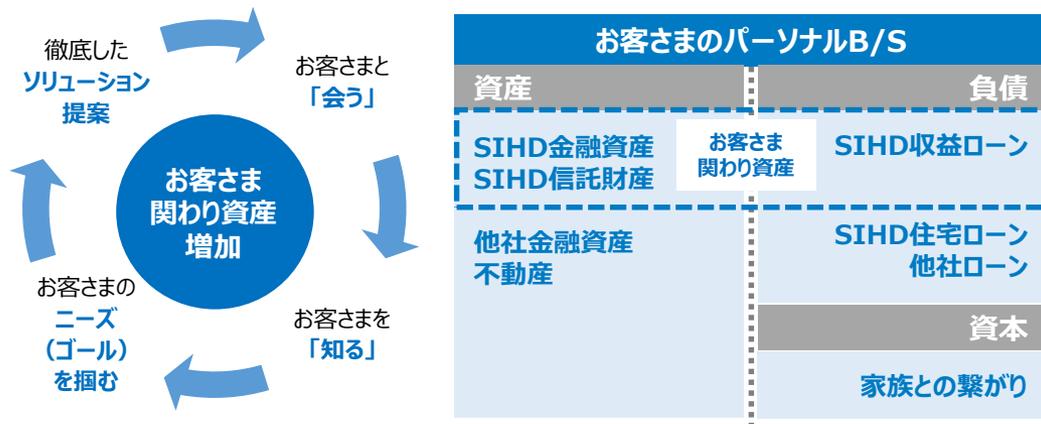
## 広告事業をスタート

- ✓ 2024年10月より、銀行店舗が設置するデジタルサイネージを活用し、地域事業者の広告を配信するサービスを開始

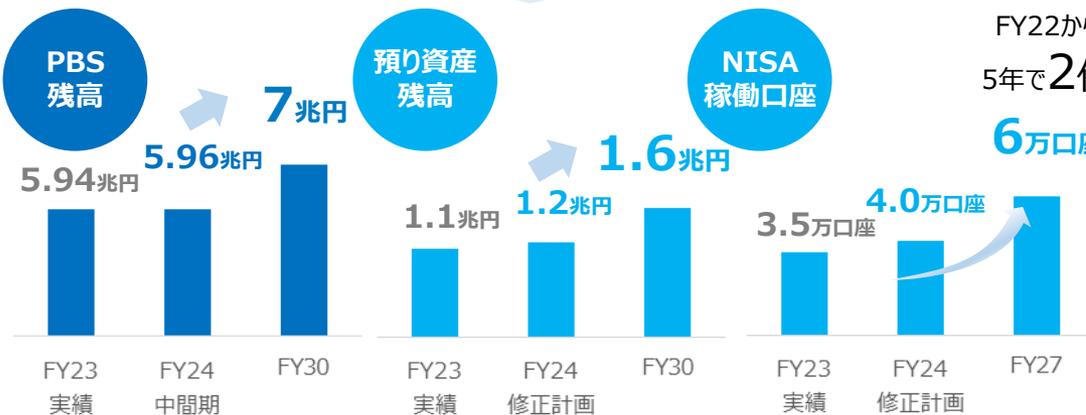
# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供 アセットソリューションビジネスの取組み

- お客さまの保有する金融資産・不動産・家族との繋がり（パーソナルB/S）をまもり、ふやし、つなぐソリューションを提供
- お客さま関わり資産の増加と次世代を含めた長期取引を構築し、持続可能な預り資産のストックビジネス化を図る
- 「資産運用立国」の実現に向け、金融リテラシー向上に繋がる情報発信により家計の投資促進、資産形成支援に取り組む

## お客さま関わり資産拡大 パーソナルB/S戦略



まもり、ふやし、つなぐアセットソリューションを提供

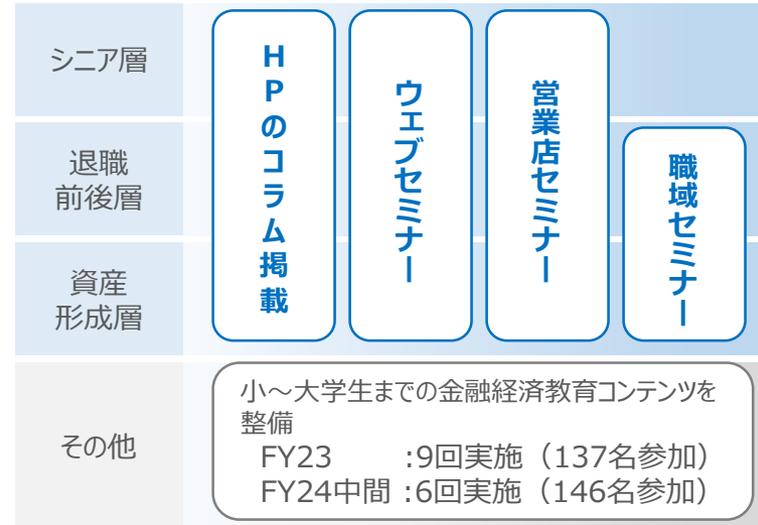


FY22から  
5年で**2倍**  
6万口座

- ✓ お役立ち情報としてライフイベント別、ニーズ別の各種コラムを配信

- ✓ 対面・非対面のセミナー開催によりNISA・資産形成の情報提供強化

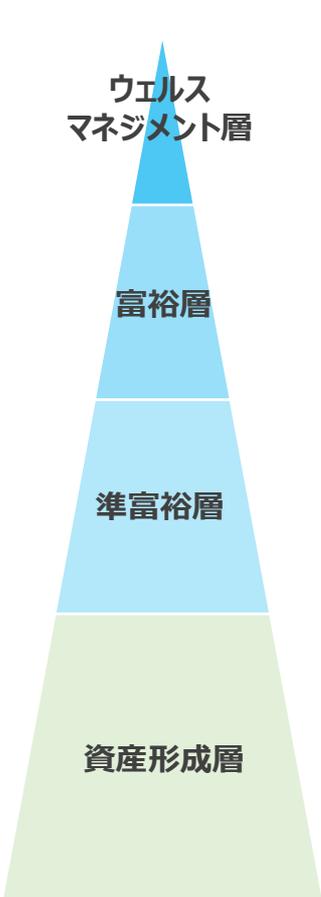
## 金融リテラシー向上への取組み



# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

- 人生100年時代におけるお客さまの豊かなライフプランの実現に向け、「健全な資産形成」、「円滑な資産管理・承継」、「超高齢化社会に対応したサービス」等、グループ会社を含めたソリューションを対面・非対面チャネルを通じて、健康で豊かな人生をサポート

## セグメント別営業体制強化



### 準富裕層以上 約15万先

- ✓ **ウェルスマネジメントソリューション強化** (PB部門と連携)
- ✓ **SAC (シニア・アセット・コンサルタント) 配置**  
富裕層が多いエリアやPBS残高、収益先融資残高が多いエリア等を中心に配置  
⇒**現在、18名配置**
- ✓ **グループ会社活用**  
証券ニーズ (SITT証券)、富裕層向けリレーションツール (自然総研/トイロ倶楽部)  
⇒**2024年4～10月までの自然総研実施イベント参加者は2,907名**

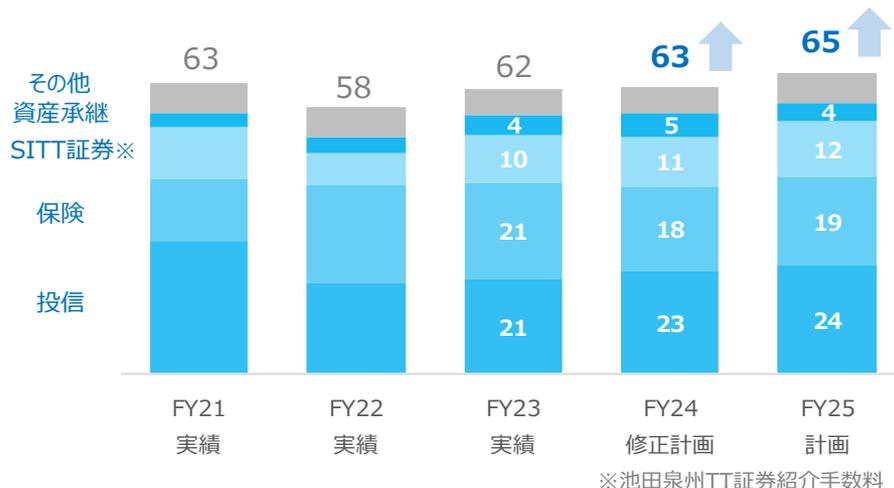
### 資産形成層 約200万先

- ✓ デジタルツールの充実、利便性を改善
- ✓ 職域、住宅ローン先への推進
- ✓ コンタクトデスク全店展開・機能拡充

お客さま本位の業務運営の徹底

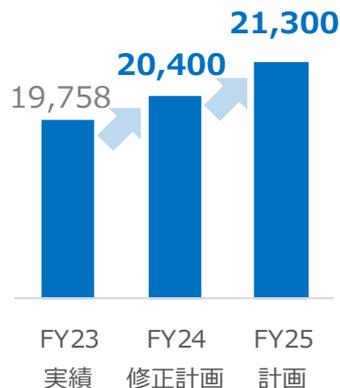
### 個人役務収益

(単位：億円)



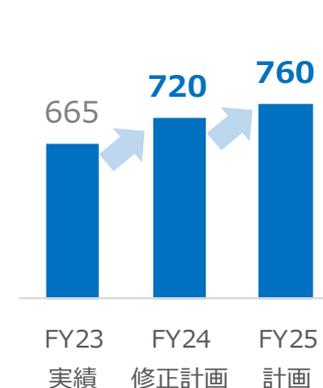
### 住宅ローン残高

(単位：億円)



### 消費者ローン残高

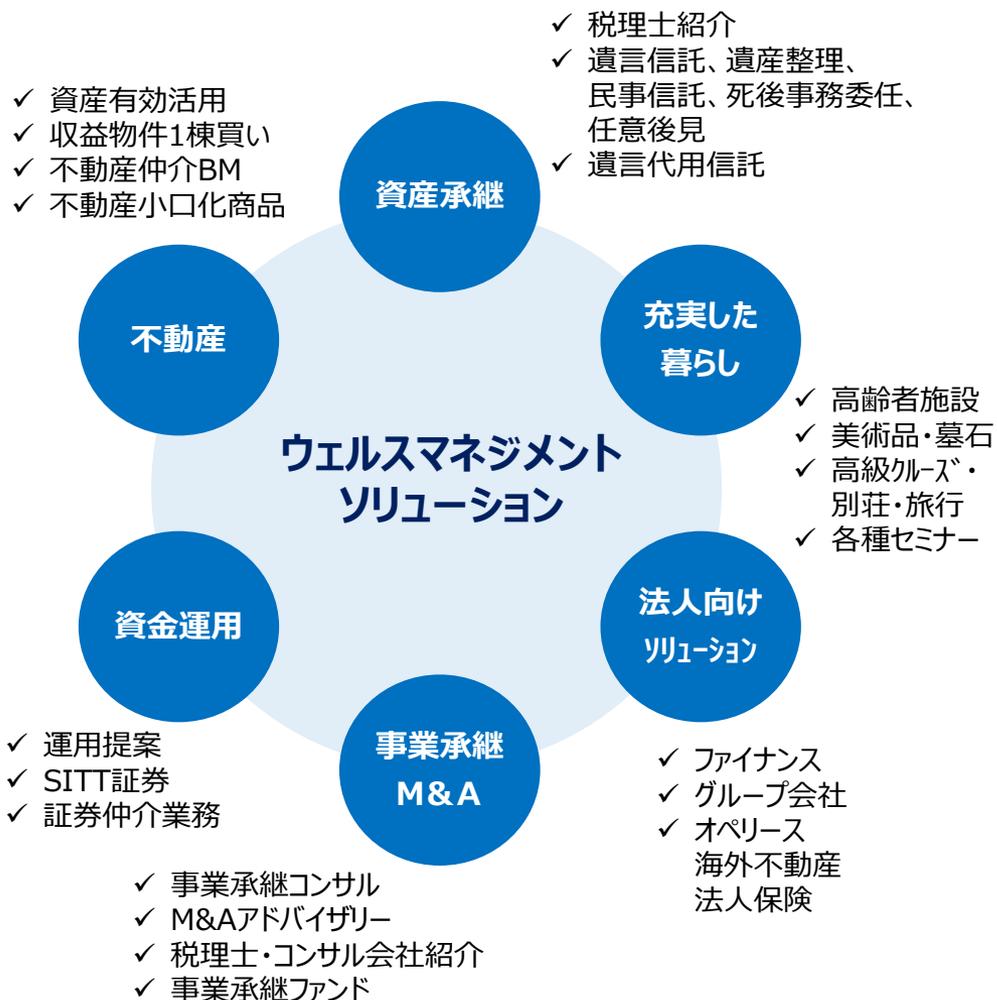
(単位：億円)



# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

- お客さま本位の業務運営をもとに、有価証券や不動産など資産の運用、活用、管理、承継等へのオーダーメイド型ソリューションを通じて、お客さまの資産を守り育て、そして、夢を叶え充実した暮らしをサポート

## ウェルスマネジメントソリューション

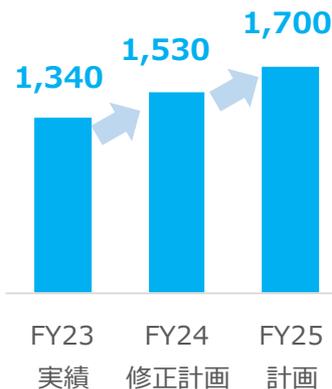


当行における相続発生件数は年々増加  
(2020年8千先⇒2023年11千先)

- ✓ 資産承継ソリューションの提供、アプローチ強化
  - 死後事務委任業務の導入 (2023年12月～)
  - **任意後見業務**の導入 (2024年2月～)
  - 遺産整理業務&税理士紹介の提携先追加 (2024年1月～)
  - **民事信託推進体制** (外部アライアンス先を拡充へ)
  - 不動産関連ソリューション推進体制強化
  - 資産承継相談会 (2024年度は201回実施)
- ✓ 千里箕面営業本部をプライベートバンキング部門のパイロットエリアとしてウェルスマネジメントソリューションを展開

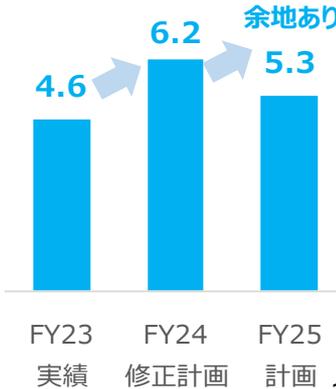
遺言信託先 受託財産

(単位：億円)



不動産関連ソリューション収益

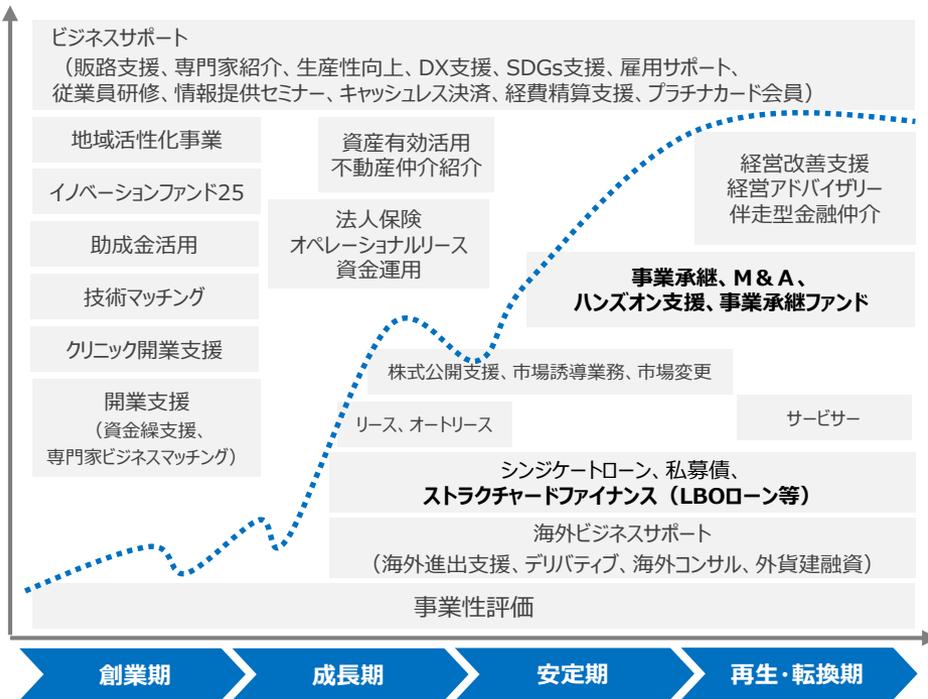
(単位：億円)



# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

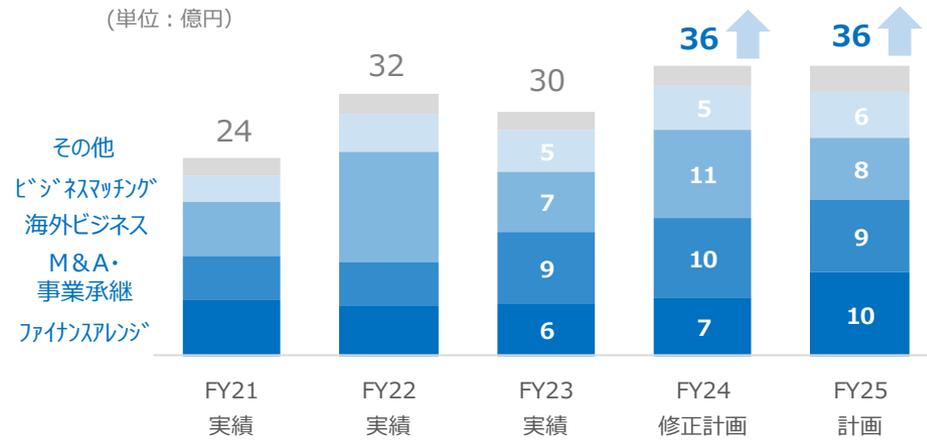
- 事業性評価を起点として、お取引先企業の真の課題・ニーズを把握し、資金需要などに最適なタイミングで応えるとともに、伴走型ソリューションにより地元企業の成長を促し、企業価値向上をサポート

## ライフステージ別の伴走型ソリューション



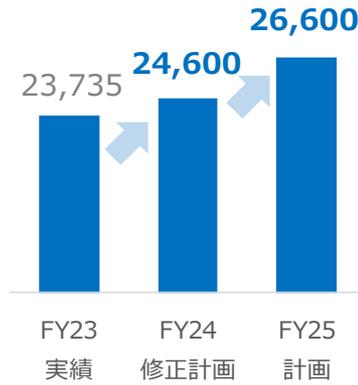
### 法人役務収益※

※2022年度取組の市場性ローン手数料除く



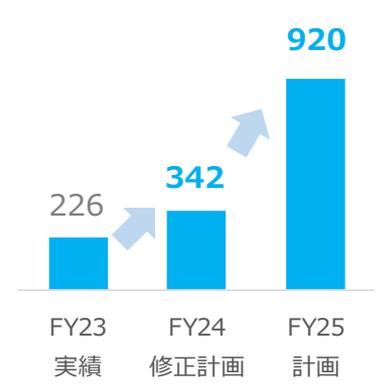
### 事業性貸出残高

(単位：億円)



### ストラクチャードファイナンス残高

(単位：億円)



- ✓ 地元法人取引先、事業サポートを拡充  
(新規専担者10名増員 FY23 21名→FY24 31名)
- ✓ 今後益々顕在化する事業承継ニーズへの対応  
(M&Aアドバイザー室5名増員、ハンズオン型事業承継支援)
- ✓ 良質なアセットである収益物件融資の更なる積み上げ
- ✓ RORAを踏まえた戦略的なアセットの積上げ

# ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

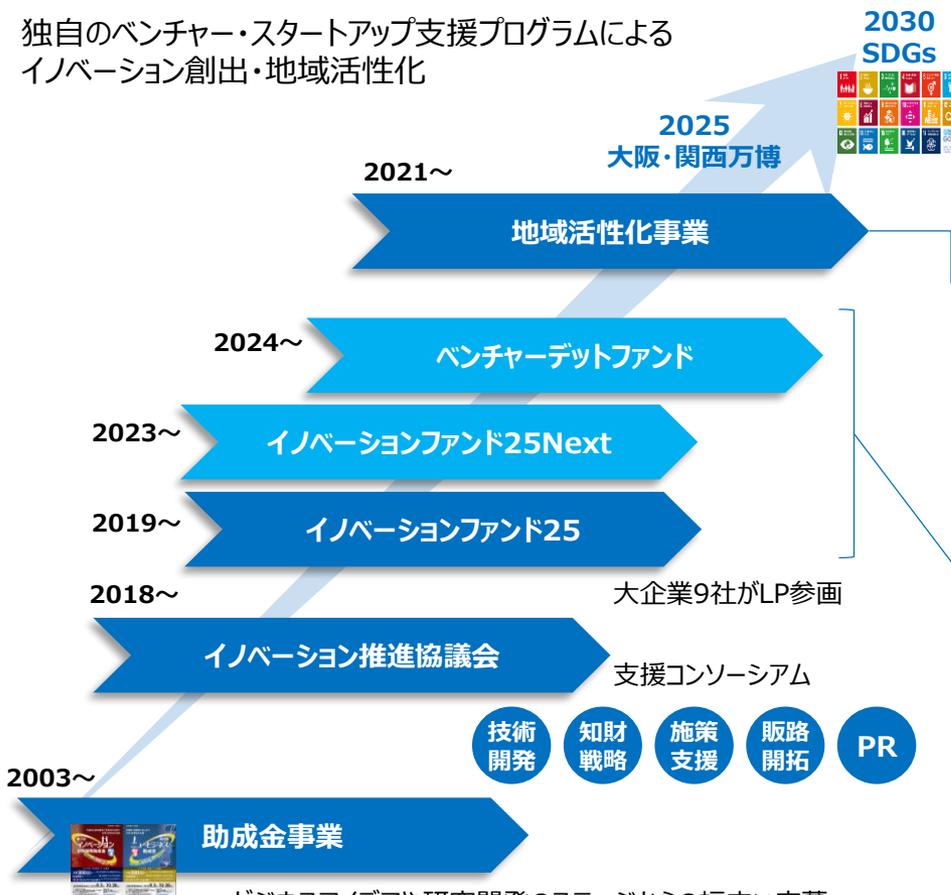
- 地域の産業振興・活性化・イノベーション創出により、社会課題を解決することで、地域のプラットフォーマーとして、地元エリアにとって不可欠な金融グループを目指す

## 地域の産業振興・活性化・イノベーション創出

企業ステージ



独自のベンチャー・スタートアップ支援プログラムによるイノベーション創出・地域活性化



- 技術開発
- 知財戦略
- 施策支援
- 販路開拓
- PR

ビジネスアイデアや研究開発のステージからの幅広い応募実証支援資金の助成

### 大阪・関西万博を契機とする地域活性化

- ✓ 大阪ヘルスケアパビリオンのリボンチャレンジに出展する当行が選定した**32社の展示サポート、事業展開支援、プロモーションを実施**
- ✓ **MBSラジオ日本一明るい経済電波新聞で32社を紹介**

### 地域活性化事業

- ✓ **取引先・地域のデジタル化・DX支援**  
ICTコンサルティング業務強化（専担者6名）
- ✓ **「知財×デザイン経営」を活用した中小企業支援**  
令和6年度中小企業知的財産支援事業（近経局）の実施補助事業者に採択（令和5年度に続き採択）
- ✓ **オープンイノベーションのハブ機能**  
「事業基盤を持つ中堅企業」と「スタートアップ・ベンチャー企業の革新的テクノロジー」のマッチングによる新事業創出支援
- ✓ **新規事業共創プログラム**  
地域中核企業の経営資源とスタートアップのアイデアや技術のマッチングによる新規事業創出支援プログラムを開始（参画企業6社）

### スタートアップファイナンスの拡大

ベンチャーデットファイナンス	ターゲット規模50億円（予定） 対象は関西圏のスタートアップ企業
イノベーションファンド25Next	ファンド組成額29.3億円 関西ゆかりの大企業等15社が参画 累計投資先12社

- ① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供
- ② 第5次中期経営計画Plusを支える体制整備

- 都市圏を中心に実店舗をもつ当行の強みを活かしつつ、デジタルを融合した“OMO戦略”（Online Merges with Offline：オンラインとオフラインの融合）を通じてCX（顧客体験）の向上を図る

## デジタルと融合したOMO戦略

～2025                      ～2028                      ～2030

### 第1フェーズ

- ✓ お客さまにとって煩わしい手続きを撲滅しフリクション（摩擦）を軽減

日常取引の非対面完結

キャッシュレス化

伝票・印鑑などの取扱削減

### 第2フェーズ

- ✓ お客さまに接する全てのチャネルを通じて密度の高いコミュニケーションを実現

アプリを中心とした顧客接点

営業店のスマート化

コールセンターの高度化

### 第3フェーズ

- ✓ お客さまのニーズにマッチするソリューションを最適なタイミングで提供

データを活用したパーソナライズ

グループ全体のワンストップ窓口

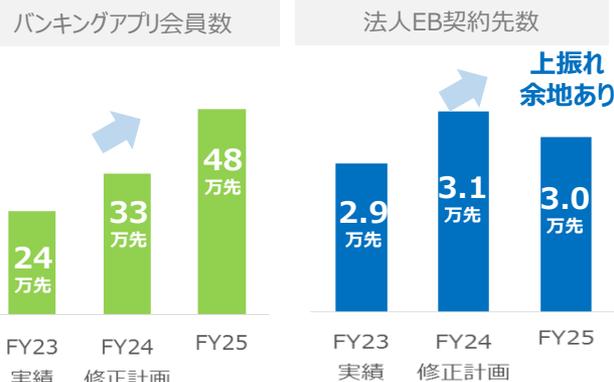
非金融サービスへの展開

### デジタルチャネルの利用拡大



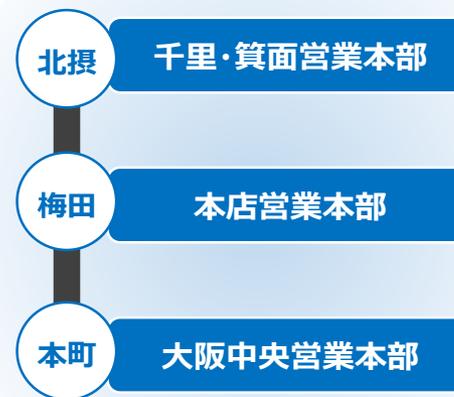
バンキングアプリ搭載予定機能

- ✓ 諸届・住変の受付
- ✓ 預金業務の非対面化
- ✓ 口座開設アプリ統合



## マーケットに応じた最適なエリア・店舗体制構築

52エリア（3つの営業本部） 111拠点

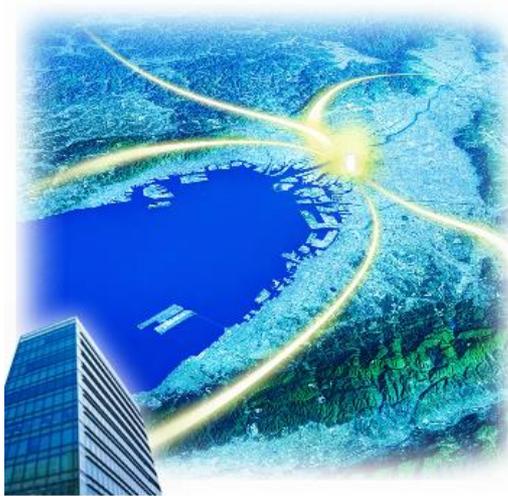


拠点を大規模化

お客さまの規模やニーズに応じた営業体制を整備し、きめ細かな営業

## お客さまの利便性向上と業務効率化

- 店舗は、相談・ソリューションの場へと変革を目指し、窓口受付量の削減・平準化とセンター受付の推進
- お客さまの満足度・利便性向上に向け、**営業店のスマート化（リモート×デジタル）への取組み**を推進
- 2025年5月、セブン銀行ATM“+Connect”の**ATM窓口サービス**を導入。住所変更や電話番号変更に伴う届出、在留期限更新手続きに活用。



- 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、また、これを保証するものではありません。
- 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。