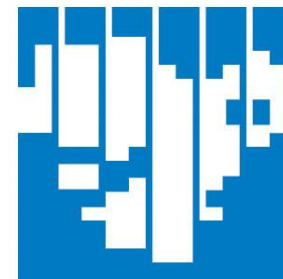


＜2024年度中間期 決算説明会＞



S I H D

池田泉州ホールディングス 経営戦略について

2024年12月2日

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	2,363名
発行済株式数	281,008千株
自己資本比率	(連結) 12.93%

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	5兆6,178億円
貸出残高	4兆6,137億円
外部格付	JCR : A

(2024年9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年度中間期決算の概要

<池田泉州ホールディングス連結>

- ・中間純利益は、前年比**18億円増加の84億円**
(計画比+28億円)
- ・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（当初計画比+19億円）**
- ・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80億円**
(当初計画比+14億円)
- ・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**2億円増加の232億円**
- ・役務取引等利益は、融資関連手数料（手数料型住宅ローン）の増加を主因として前年比**5億円増加の42億円**
- ・本業利益は、役務取引等利益の増加を主因として前年比**5億円増加の50億円**
- ・与信関連費用は、**5億円の戻入（当初計画比15億円の下方修正）**

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
⇒現状の政策金利（0.25%）で、**当初計画+約22億円**の資金利益影響を見込む

<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**
⇒**1株あたりの年間配当予想を12.5円→15円に増配**

<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
⇒**2025年4月開業に向け、着実に準備遂行中**

I .2024年度中間期決算

I - 1 . 2024年度中間の業績（損益の状況）

（単位：億円）

（池田泉州ホールディングス連結）

	2023年度 中間期	2024年度 中間期	前年比	公表比
1 経常利益	95	117	22	39
2 税金等調整前中間純利益	93	117	24	
3 親会社株主に帰属する中間純利益	66	84	18	28

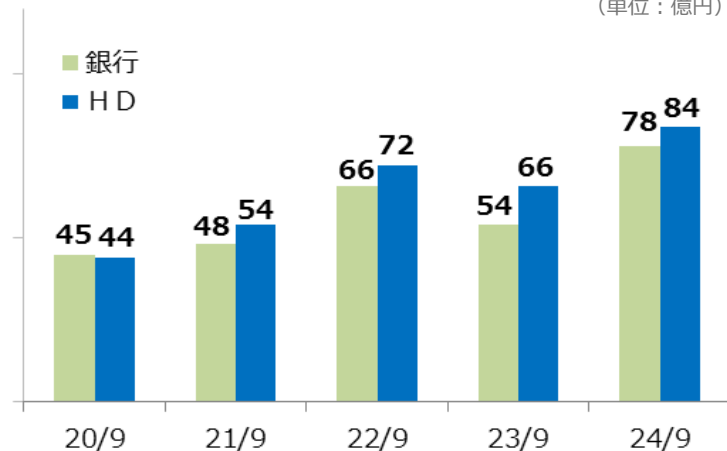
（池田泉州銀行単体）

4 業務粗利益	①	263	281	18	
5 経費（▲）		202	202	0	
6 実質業務純益（一般貸倒引当金繰入前）		61	79	18	
7 コア業務純益		69	80	11	
8 コア業務純益（除く投信解約損益）		69	80	11	
9 国債等債券損益	②	▲8	▲0	8	
10 一般貸倒引当金繰入額（▲）	③	-	-	-	
11 業務純益		61	79	18	
12 臨時損益		12	26	14	
13 不良債権処理額（▲）	④	▲6	▲5	1	
14 株式等関係損益		▲1	9	10	
15 その他		7	10	3	
16 経常利益		73	105	32	30
17 特別損益		▲1	0	1	
18 税引前中間純利益		72	105	33	
19 法人税等合計（▲）		18	27	9	
20 中間純利益		54	78	24	22
21 コア業務粗利益 ①－②		271	282	11	
22 与信関連費用（▲） ③＋④		▲6	▲5	1	▲15
23 本業利益		45	50	5	

※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

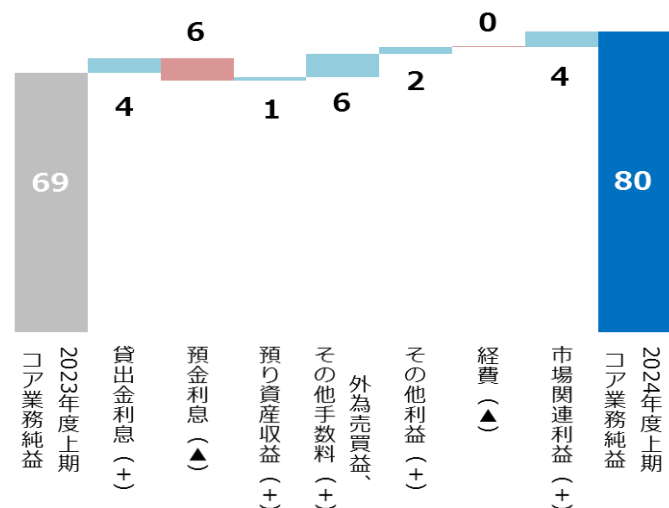
当期純利益の推移

（単位：億円）



コア業務純益の増減要因

（単位：億円）



I - 2 . 貸出金

(ポイント)

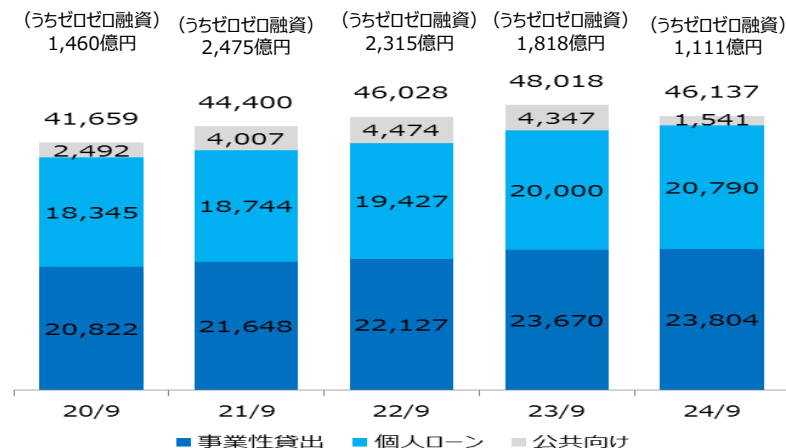
- 貸出金は前年比1,881億円の減少（うち財務省貸出▲2,943億円、住宅ローン+742億円）
- ゼロゼロ融資残高は1,111億円（前年比▲707億円）

貸出金残高の内訳

	2023/9末	2024/9末	前年比
貸出金	48,018	46,137	▲ 1,881
事業性貸出	23,670	23,804	134
公共向け貸出	4,347	1,541	▲ 2,806
個人ローン	20,000	20,790	790
住宅ローン	19,353	20,095	742
消費者ローン等	647	695	48
(規模別)			
大・中堅企業	5,396	5,547	151
中小企業	18,378	18,358	▲ 20
地公体・財務省	4,347	1,541	▲ 2,806
個人	19,896	20,689	793

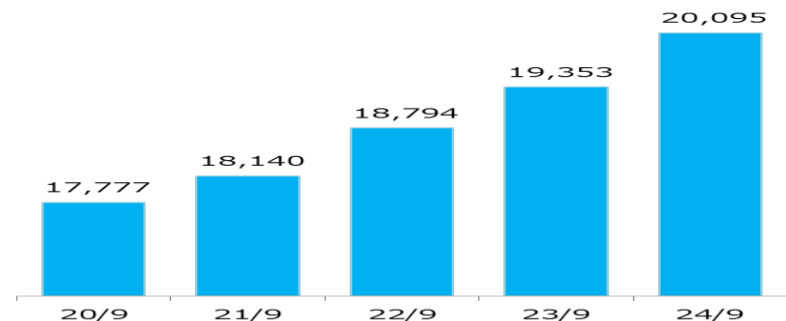
貸出金残高の推移

(単位：億円)



住宅ローン残高の推移

(単位：億円)



I - 3 . 与信関連費用

(ポイント)

- 不良債権比率は前年比0.11%上昇の1.03%となったが、引き続き低い水準を維持
- 与信関連費用は5億円の戻入（期初計画は中間期10億円の繰入）

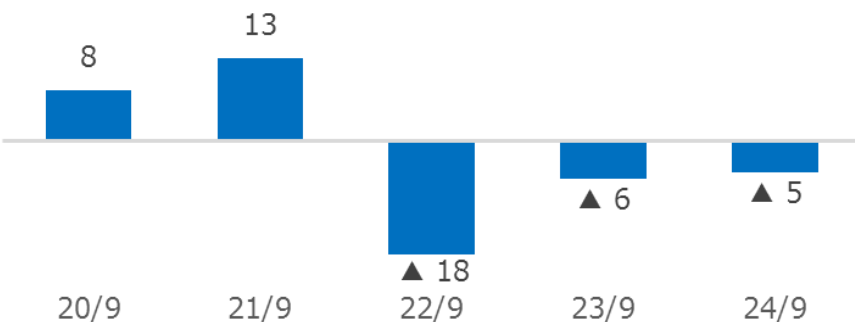
金融再生法開示債権の内訳

(単位：億円)

	2023/9末	2024/9末	前年比
金融再生法開示債権	449	479	30
破産更生債権等	27	28	1
危険債権	386	425	39
要管理債権	34	25	▲ 9

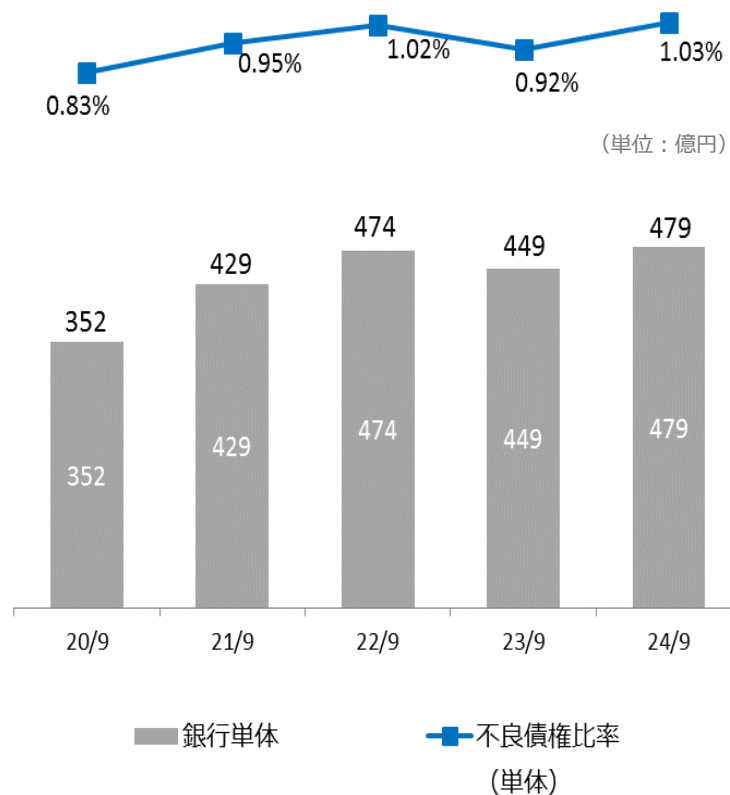
与信関連費用の推移

(単位：億円)



金融再生法開示債権及び不良債権比率の推移

(単位：億円)



(ポイント)

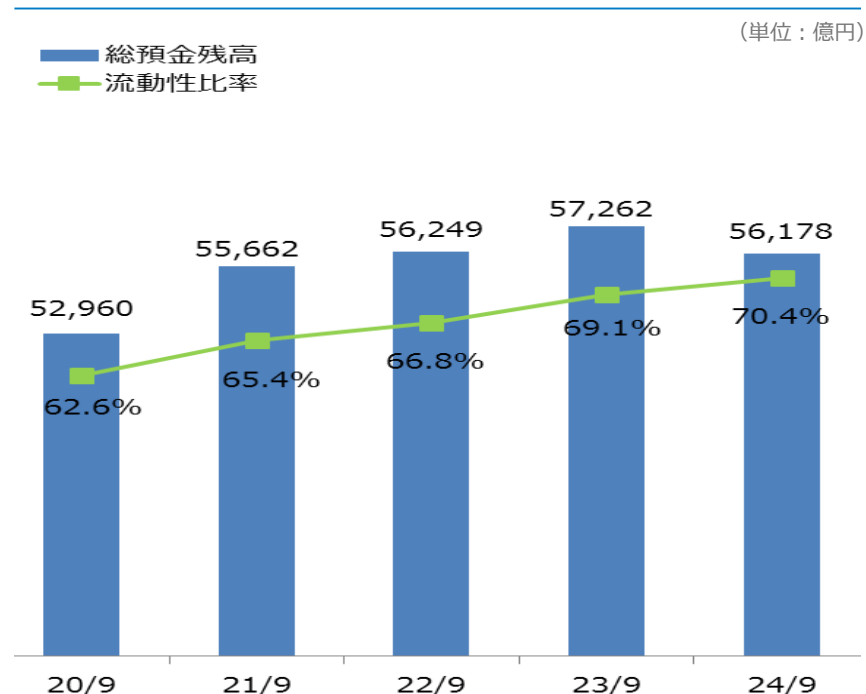
- 総預金残高は前年比▲1,084億円の5兆6,178億円
- 法人預金は、ゼロゼロ融資の返済及び一部法人大口先の固定性預金が金利選好により減少したことに加え、公金の影響などで減少
- 個人預金は、貯蓄から投資への流れの中で預金から運用商品に資金がシフトしていること、また、法人と同じく金利選好もあり減少

預金残高の内訳

(単位：億円)

	2023/9末	2024/9末	前年比
総預金	57,262	56,178	▲ 1,084
個人預金	42,440	42,351	▲ 89
法人預金	14,822	13,826	▲ 996
一般法人	12,458	12,255	▲ 203
金融機関	58	57	▲ 1
公金	2,305	1,513	▲ 792

総預金残高の推移

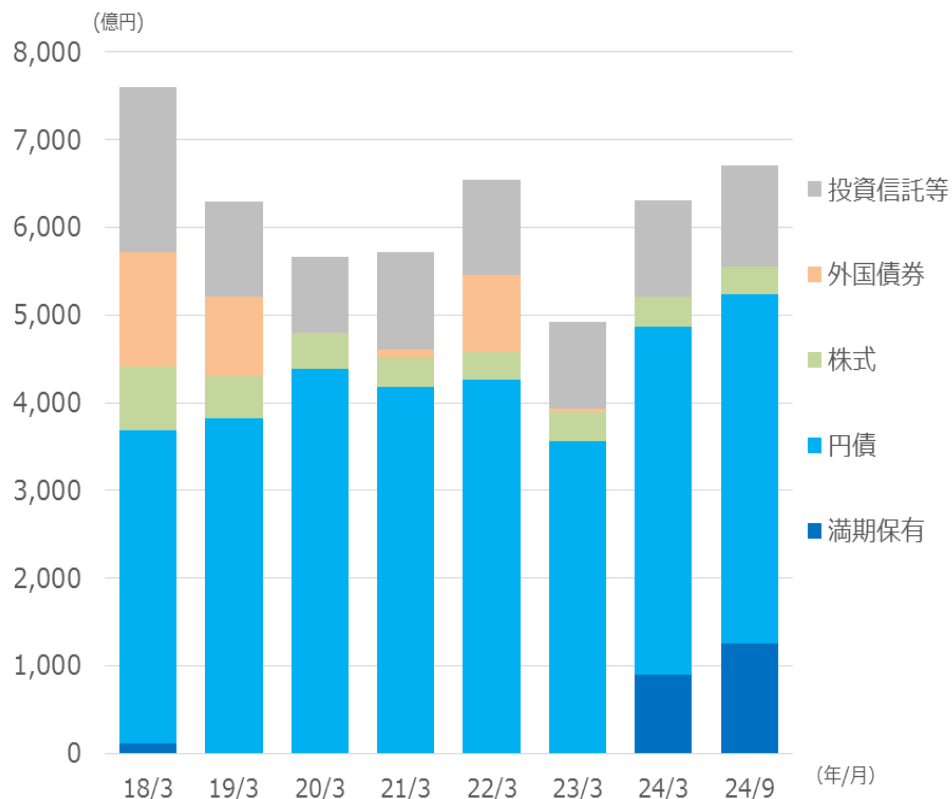


I - 5. 有価証券

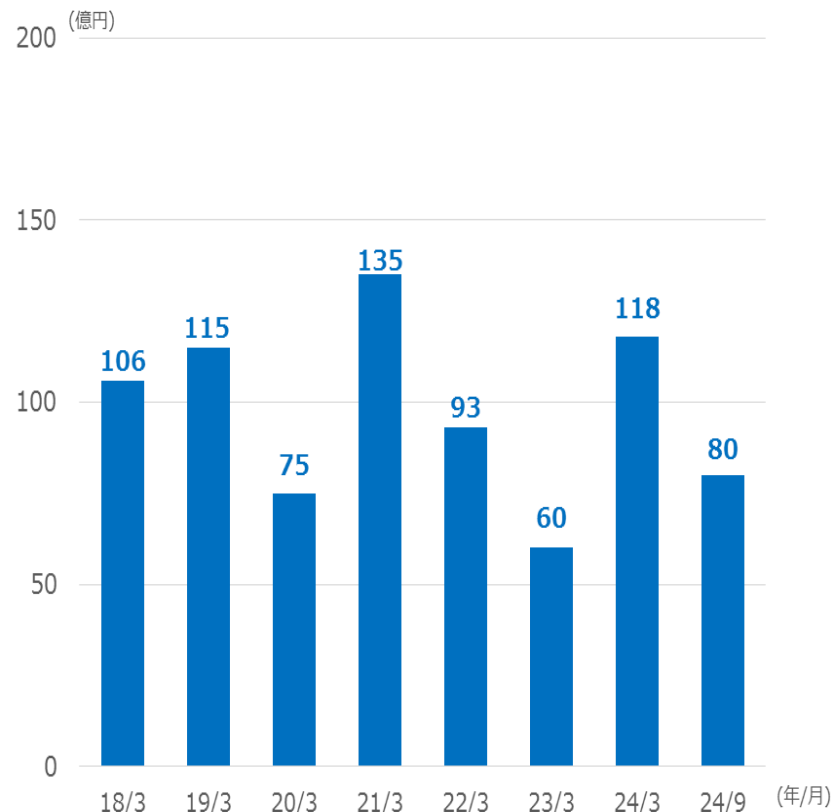
(ポイント)

- これまで低金利という投資環境もあってリスクを抑制した運用を行ってきた。金利上昇で円債の投資妙味がでてきており、今後は、時間分散を意識しつつ、満期保有も活用しながら、円債中心のラダー型ポートフォリオを再構築していく。
- その他有価証券評価損益は80億円の含み益

有価証券残高



その他有価証券評価損益



I - 6 . 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4億円増加
- 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7億円増加
- 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7億円増加

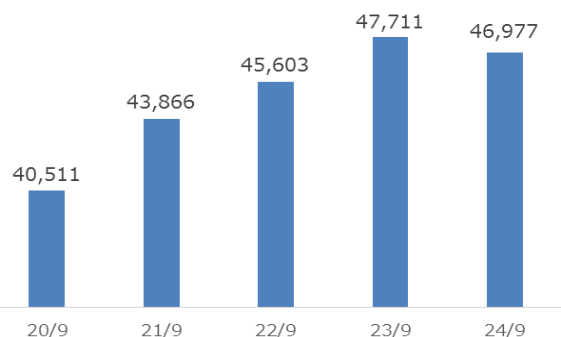
資金利益の内訳

(単位：億円)

	2023年度中間期	2024年度中間期	前年比
資金利益	230	232	2
うち貸出金利息	200	204	4
うち預金利息	▲ 2	▲ 9	▲ 7
うち有価証券利息	19	26	7
うち日銀預け金利息	11	10	▲ 1

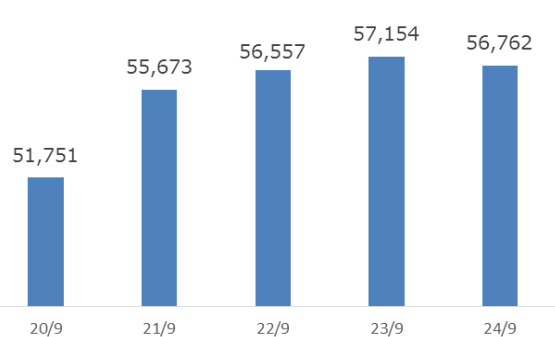
貸出金平残の推移

(単位：億円)



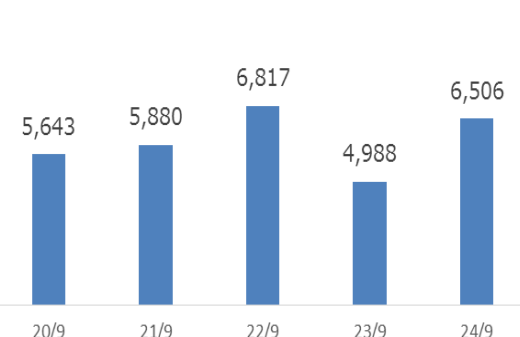
預金平残の推移

(単位：億円)



有価証券平残の推移

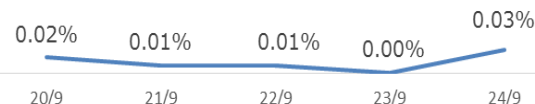
(単位：億円)



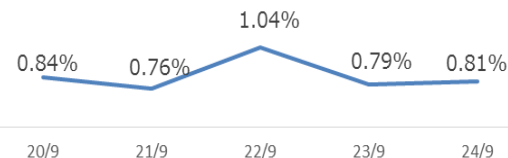
貸出金利回りの推移



預金利回りの推移



有価証券利回りの推移



I - 7. 非金利収益

(ポイント)

- 融資関連手数料収入の増加を主因として、役務取引等利益は前年比5億円増加
- 取引先の為替予約ニーズが旺盛となり、外為売買益が増加。それに伴い、非金利収益全体も前年比増加

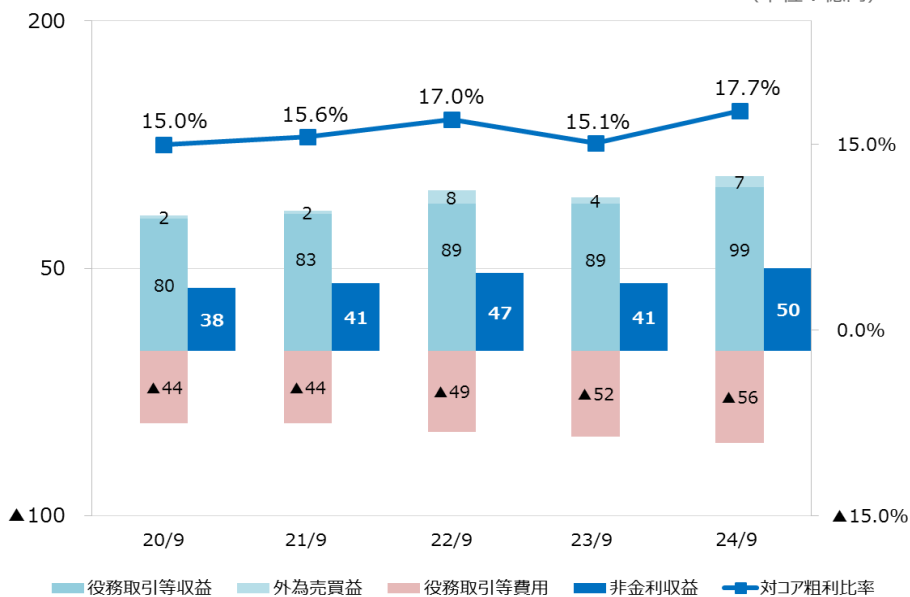
役務取引等利益の内訳

(単位：億円)

	2023年度中間期	2024年度中間期	前年比
役務取引等利益	37	42	5
役務取引等収益	89	99	10
投信保険販売手数料	21	21	0
〃投信販売手数料	9	11	2
〃保険販売手数料	11	9	▲2
手数料型住宅ローン手数料	15	18	3
その他手数料	53	58	5
〃SITT証券紹介手数料	4	5	1
役務取引等費用	▲52	▲56	▲4

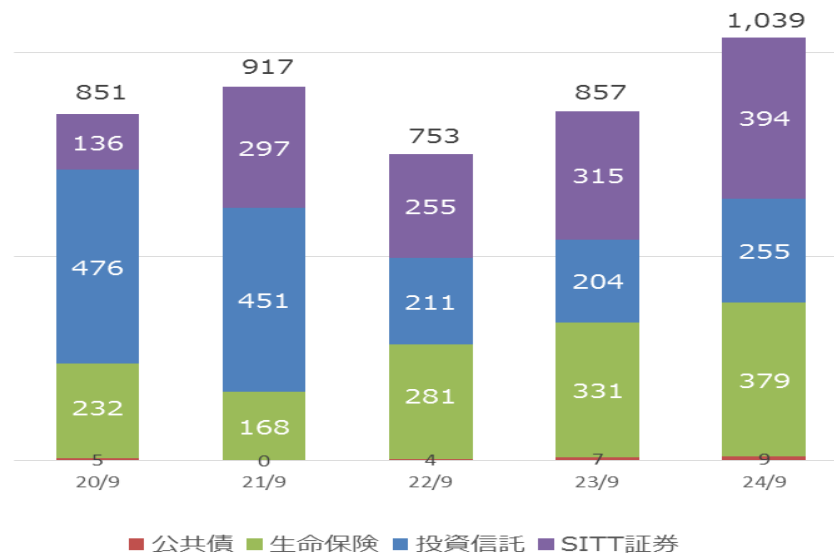
非金利収益の推移

(単位：億円)



預り資産販売額の推移

(単位：億円)



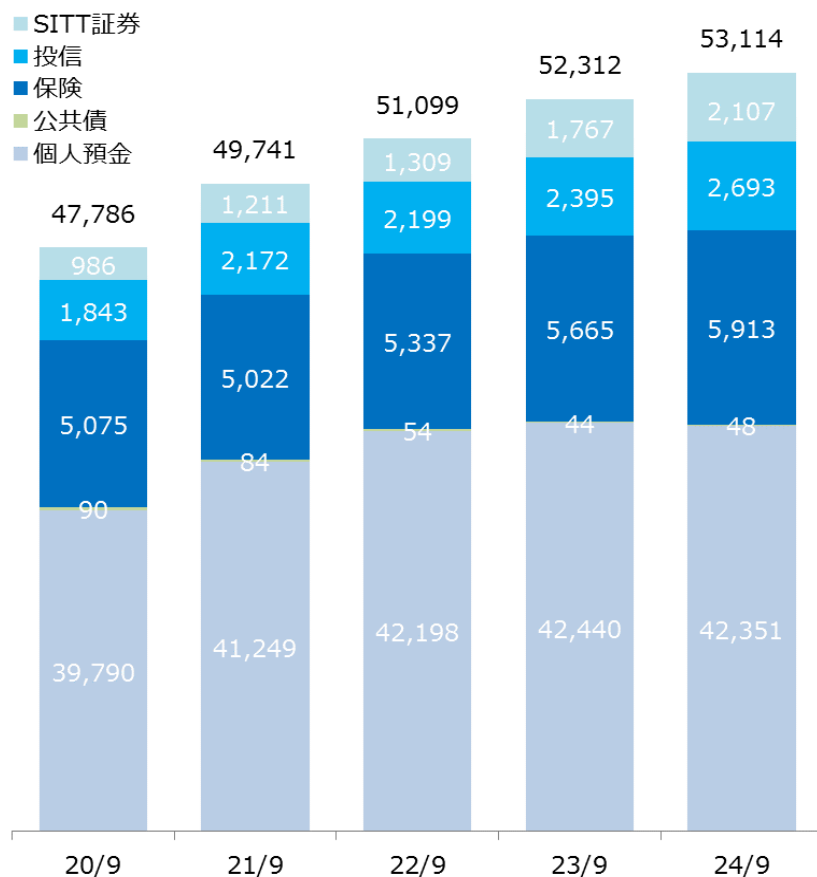
I - 8 . 預り資産

(ポイント)

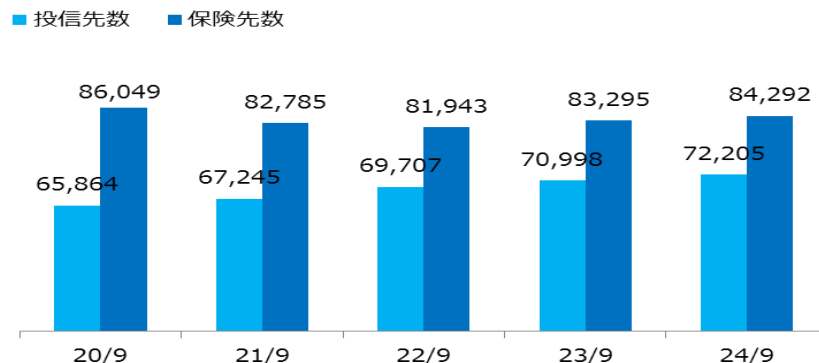
- 個人『総』預り資産残高は、預金は減少したものの、投信・保険、池田泉州TT証券の預り資産残高が増加したことにより、前年比802億円増加し、5兆3,114億円。

個人『総』預り資産残高の推移

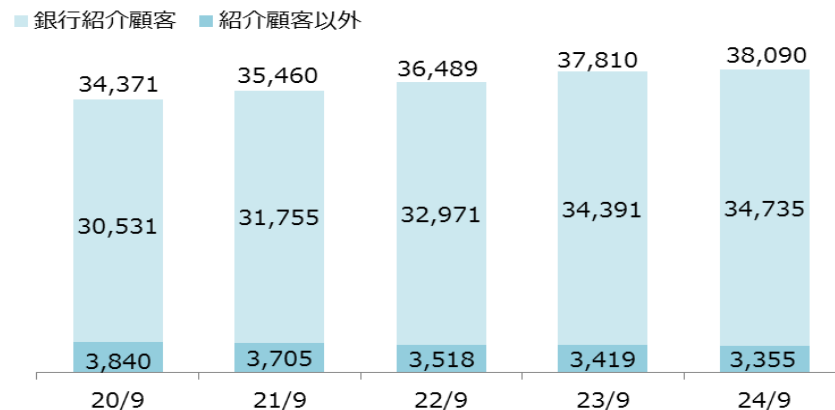
(単位：億円)



投信・保険 顧客数の推移



池田泉州TT証券 顧客数の推移



I - 9 . 経費

(ポイント)

- 経費は物件費が増加したものの、人件費が減少したことにより、前年比同水準での着地
- コアOHRはコア業務粗利益の増加により、2.9%改善

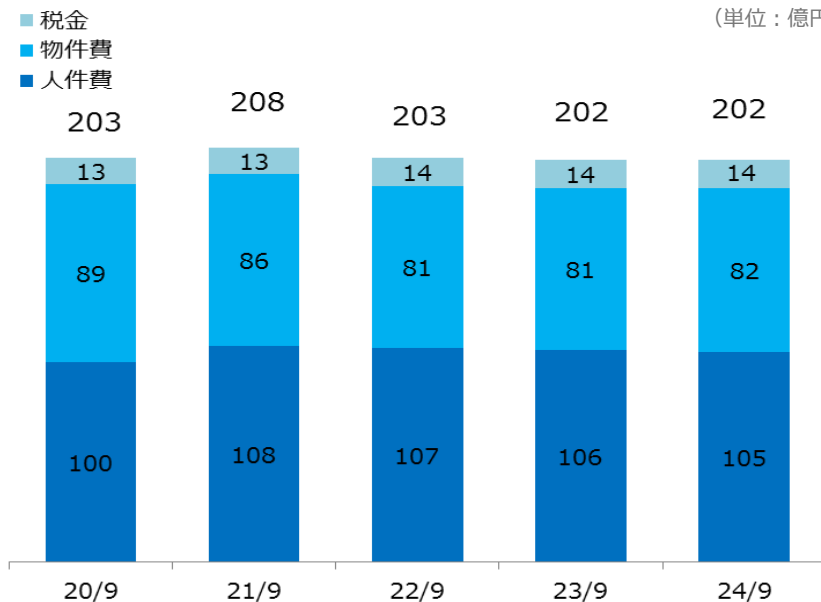
経費の内訳

(単位：億円)

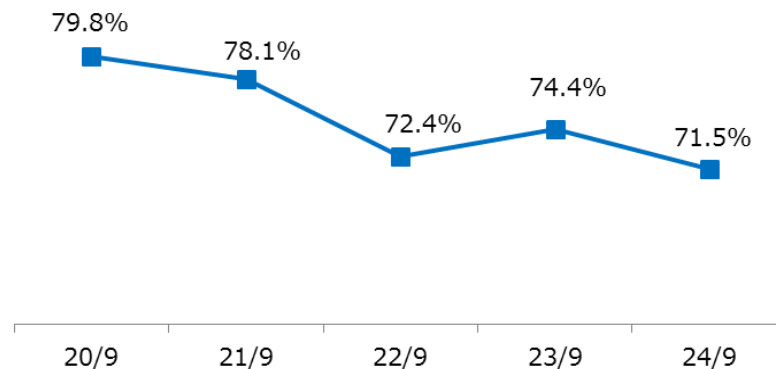
	2023年度中間期	2024年度中間期	前年比
経費	202	202	0
人件費	106	105	▲ 1
物件費	81	82	1
税金	14	14	0

経費の推移

(単位：億円)



コアOHRの推移



I -10. 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12.93%

自己資本比率の内訳

(単位：億円)

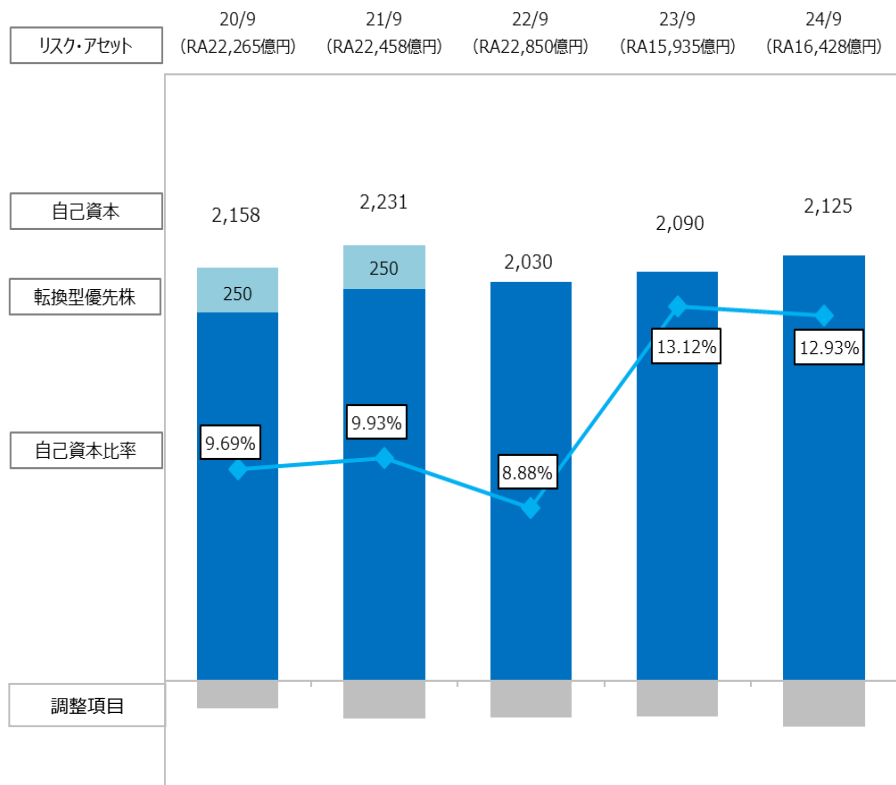
【池田泉州ホールディングス連結】	2023/9末	2024/9末	前年比
自己資本比率 (%)	13.12	12.93	▲ 0.19
自己資本	2,090	2,125	35
リスク・アセット等	15,935	16,428	493
総所要自己資本額	637	657	20

【池田泉州銀行単体】	2023/9末	2024/9末	前年比
自己資本比率 (%)	11.65	11.39	▲ 0.26
自己資本	1,809	1,838	29
リスク・アセット等	15,517	16,127	610
総所要自己資本額	620	645	25

自己資本比率の推移

(単位：億円)

(池田泉州ホールディングス連結)



I -11. 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、中間期の与信関連費用は5億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当初予想の20億円から16億円に変更
- 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

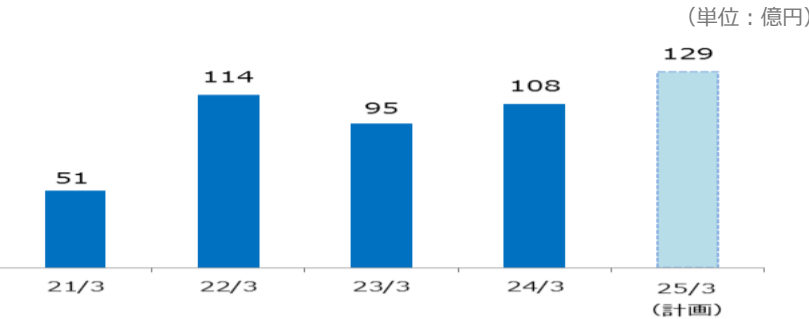
(単位：億円)

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	

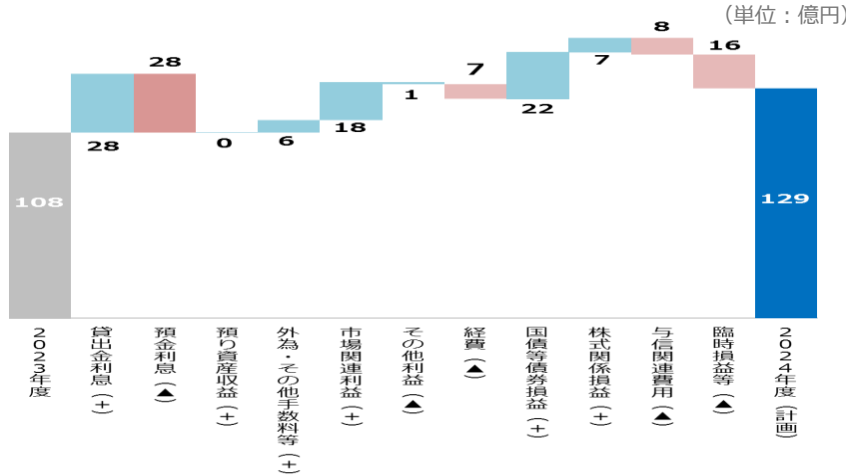
池田泉州銀行単体

	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



池田泉州ホールディングス連結 当期純利益の増減要因



Ⅱ.第5次中期経営計画Plusの進捗状況について



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。

P28
P29
P45

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。

P34~
P36

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。

P37

- 恵まれた地盤である大阪関西マーケットにおいて、当社グループの強みであるポテンシャルB/Sを拡大し徹底したソリューションを実現。金融政策の転換など、加速するビジネス環境変化にスピーディーに対応していく

マーケットポテンシャルと当社グループの強み

当社グループの強み ポテンシャルB/S (=可能性のバランスシート)

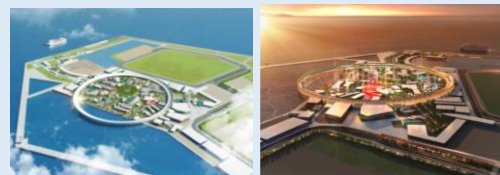
アドバンテージ

恵まれた地盤

経済規模、アジアゲート
大学・研究機関の集積地、開業数
高齢富裕層
多様な産業の中小企業

成長機会

うめきた2期 (2024~)
大阪・関西万博 (2025)
大阪IR (2030)



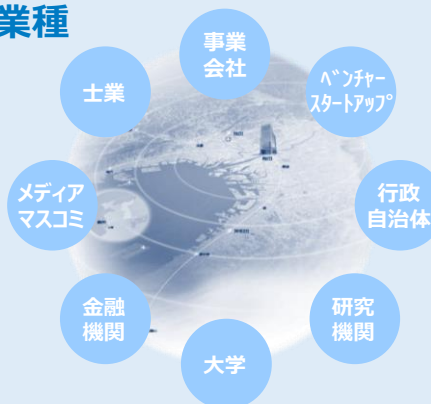
提供：2025年日本国際博覧会協会

サービス・商品

雇用サポート、事業承継、M&Aサポート等
池田泉州TT証券、自然総研等

アライアンス

オープンな連携、脱自前 産学官等 異業種



リソース

多様な人材 高付加価値 戦略パートナー



外部環境認識

金融政策の転換
預貸金利上昇

異業種参入
規制緩和

競合激化、預貸金ビジネスの転換点

少子高齢化
人材流動化

インフラ老朽化
遊休資産増加

2030年 生産年齢人口7千万人下回る

デジタル化の加速
AI・ロボット

キャッシュレス決済
の進展

2030年 Web3、キャッシュレス比率約7割

社会・環境課題
への意識高まり

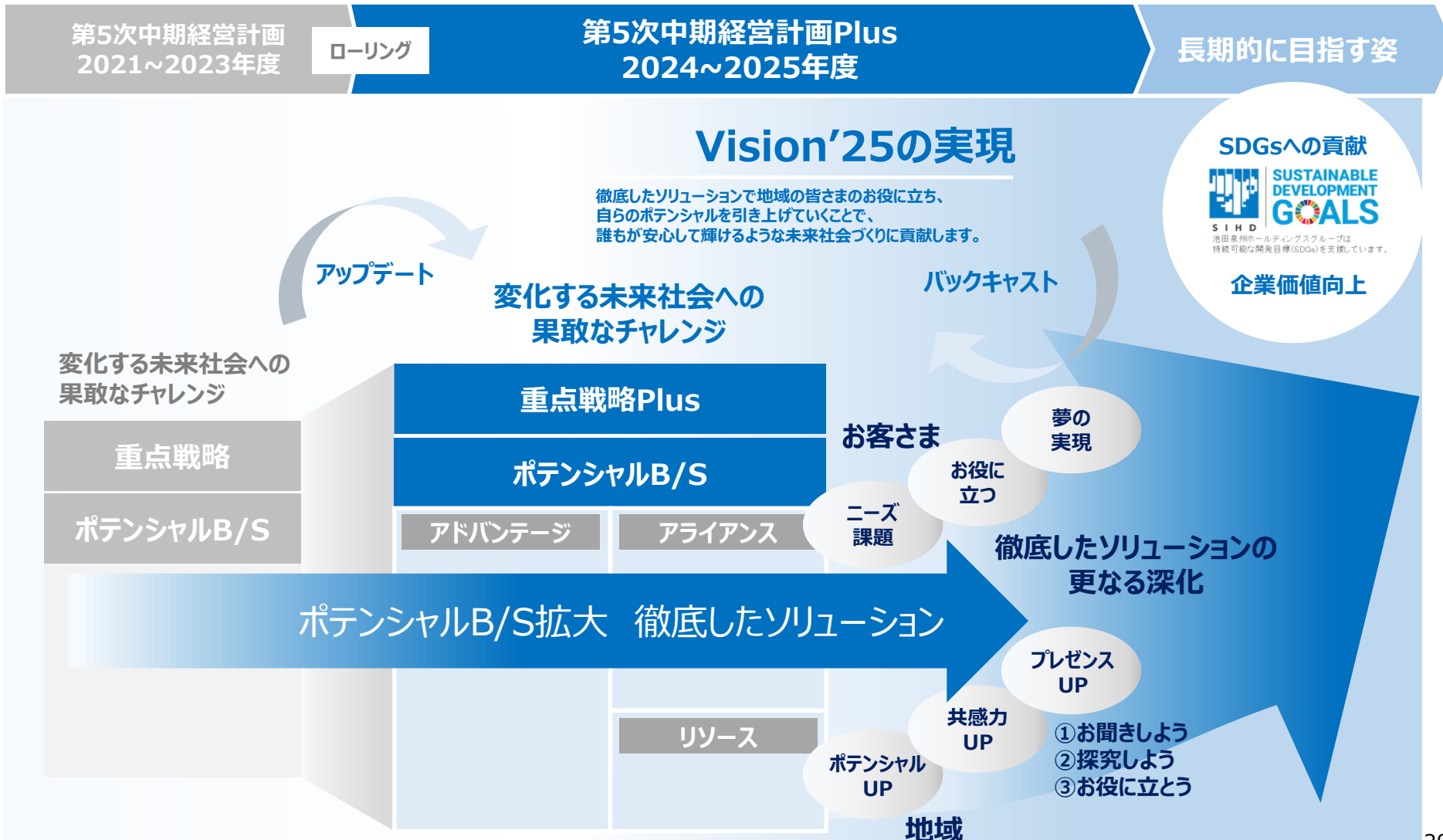
地政学リスク

SDGs、ESGへの取り組み

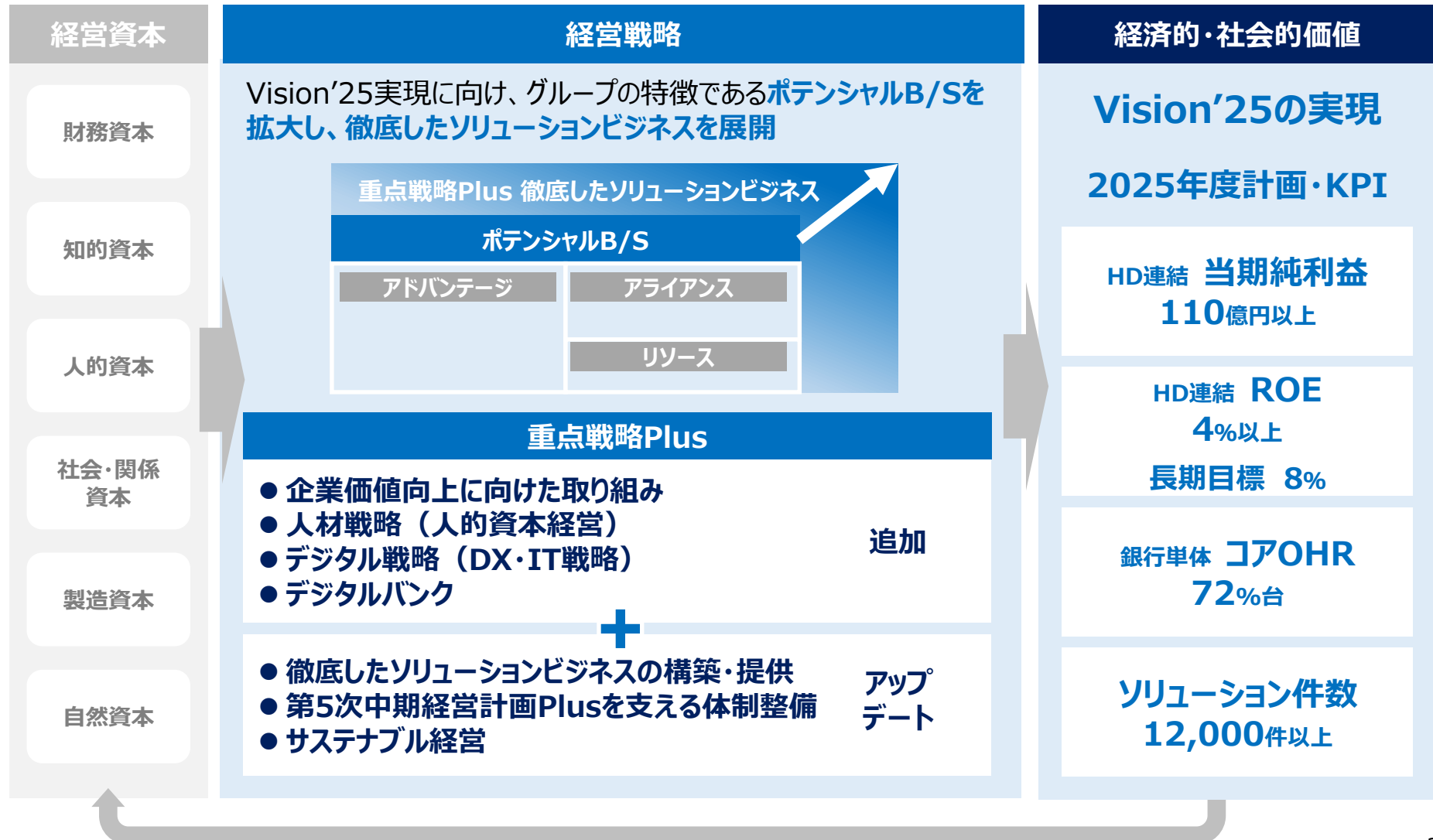
アジリティの高い経営を目指す

中長期的な展望を持った上で、
加速するビジネス環境変化にスピーディーに対応

- 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**する
- ローリングにあたって、環境変化や中長期展望からのバックキャストを踏まえ、**重点戦略を見直し**



- 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-4-3. 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0.25%になったことで、2025年度には約22億円の資金利益プラス効果を見込む
仮に、2024年度に政策金利0.50%への追加利上げとなった場合、さらに約27億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～）

流動性預金	0.02%	0.10% (+0.08%)
定期預金 (1月～2年)	0.025%	0.125% (+0.10%)

貸出金金利

(2024年9月2日～)

短期プライム レート	2.175%	2.325% (+0.15%)
---------------	--------	---------------------------

(2024年10月1日～)

住宅ローン 基準金利 (変動金利)	2.675%	2.825% (+0.15%)
-------------------------	--------	---------------------------

金利上昇による資金利益への影響

2024年12月時点

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という前提

2024年度修正計画に織込済。2025年度影響は以下の通り

2025年度資金利益影響

7月利上げ
政策金利0.25%

約22億円
(ROE+約0.6%)

+

仮に2024年度さらに追加利上げとなった場合

2025年度資金利益影響

追加利上げ
政策金利0.50%

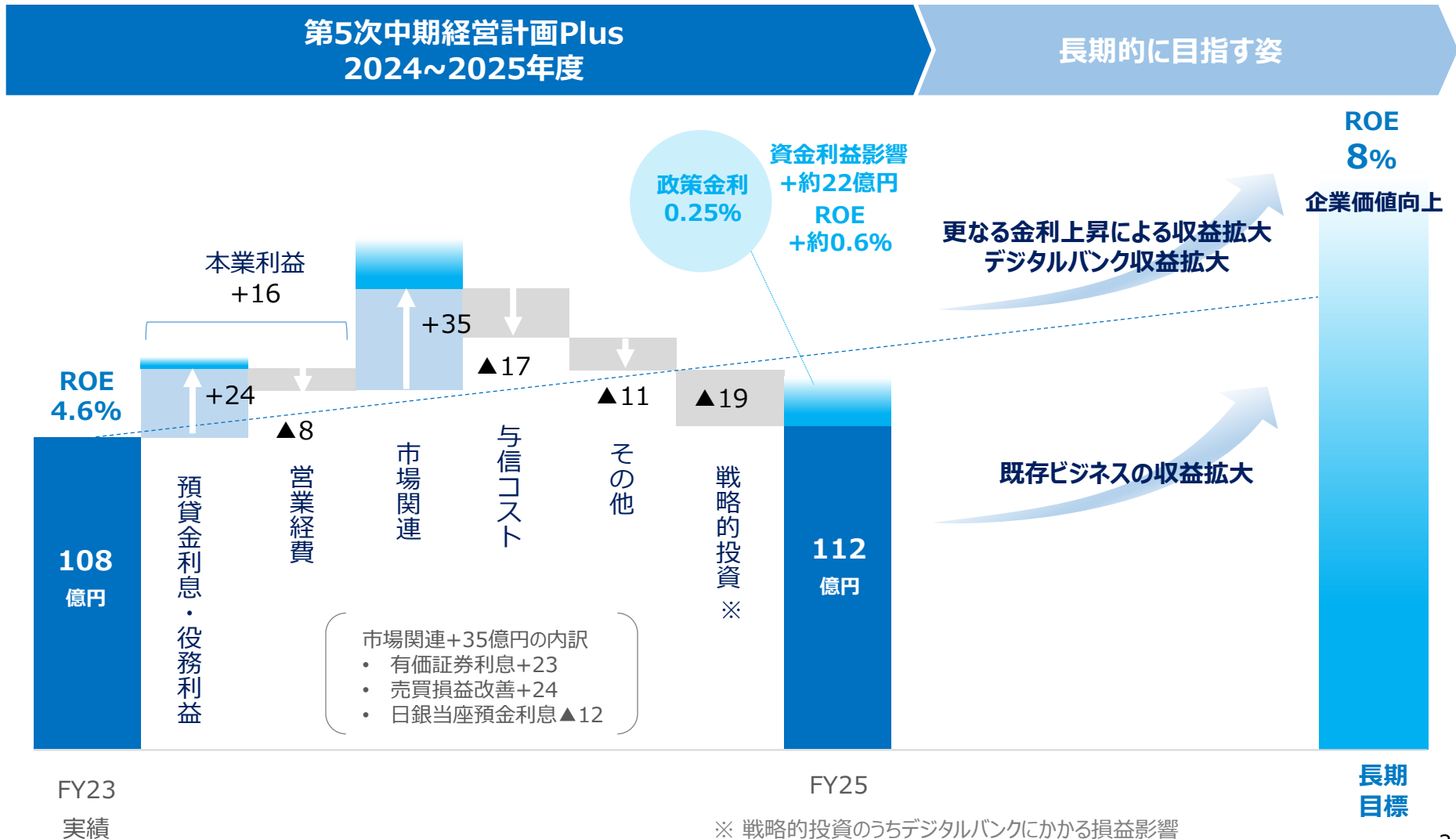
+約27億円
(ROE+約0.7%)

Ⅱ-4-4. 第5次中期経営計画Plus 主要計数詳細

	2024年度 中間期実績	2024年度 (2024年 5月公表)	2024年度 修正計画	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	84億円	110億円	129億円	112億円		200億円
HD連結 ROE	6.9%	4.5%	5%前半	4.4%	政策金利 0.25%	8%
HD連結 自己資本比率 (バーゼルⅢ最終化ベース)	12.9% (9.6%)	11%半ば (9%半ば)	11%半ば (9%半ば)	10%前半 (9%前半)	資金利益影響 + 約22億円 ROE + 約0.6%	9~10%
銀行単体 コア業務純益	80億円	133億円	154億円	161億円		
銀行単体 本業利益	50億円	92億円	105億円	112億円		
銀行単体 コアOHR	71.5%	75%台	72%台	72%台	政策金利 0.50%	
KPI ソリューション件数	5,271件	11,400件	—	12,000件	資金利益影響 + 約49億円 ROE + 約1.3%	
KPI PBS残高 (パーソナルB/S残高)	5.9兆円	—	—	6.2兆円		2030年度 7兆円

Ⅱ-4-5. 第5次中期経営計画Plus HD連結当期純利益

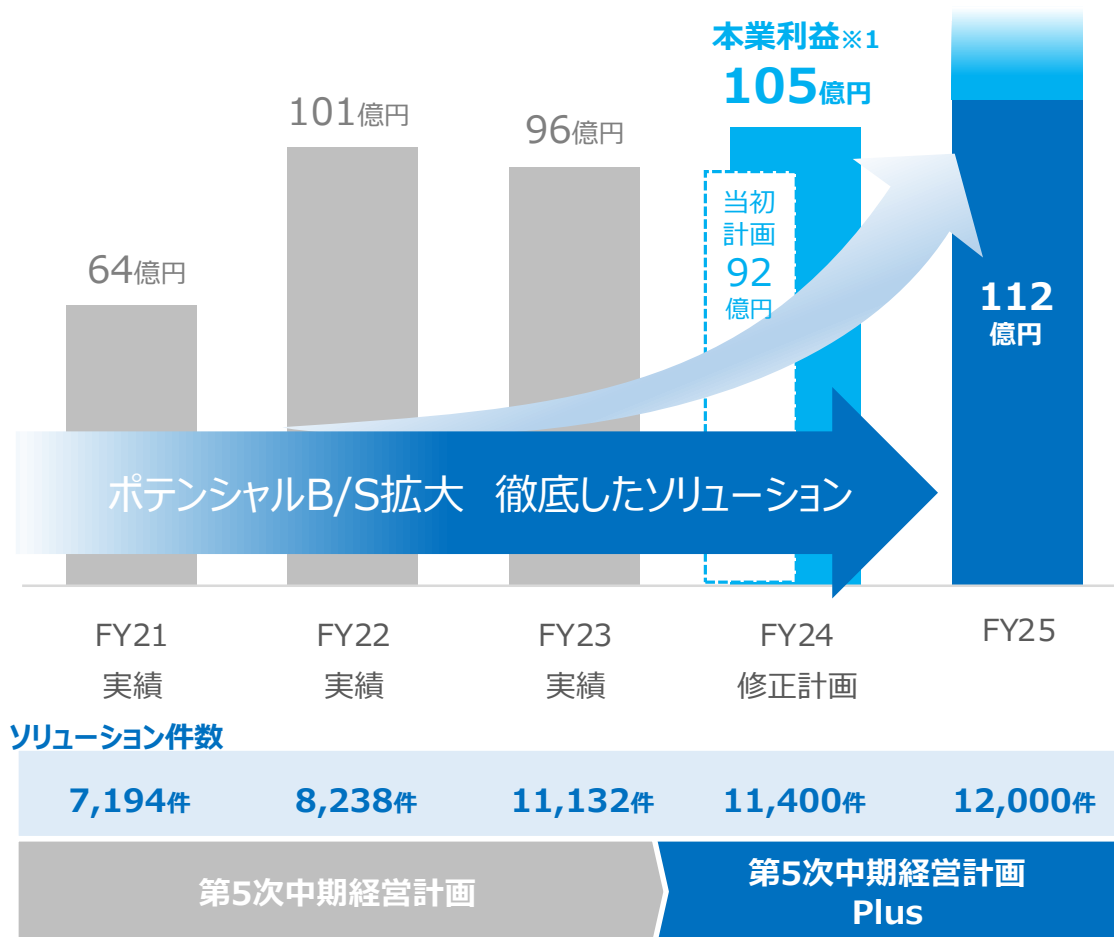
- 本業利益や戦略的投資（デジタルバンクにかかる先行費用）を除く利益は着実な成長を見込む
- 既存ビジネスの収益拡大に加え、デジタルバンクの収益拡大等により、長期的な企業価値向上ROE8%を目指す



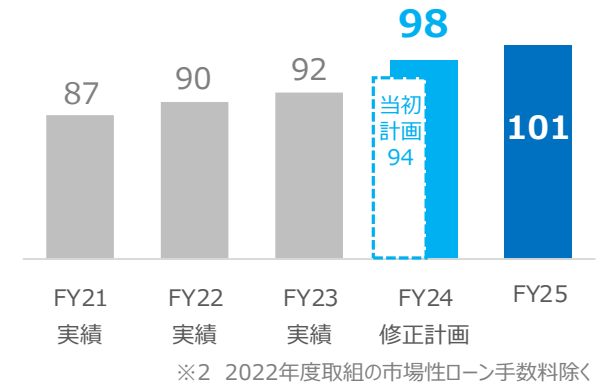
Ⅱ-4-6. 第5次中期経営計画Plus 本業利益

- 徹底したソリューションを確立させ、ソリューションビジネスの成果である本業利益を増加、2025年度110億円以上を目指す
- M&A・事業承継、ストラクチャードファイナンス等のソリューション強化により役務収益増加を図る
⇒2024年度本業利益の計画は、当初計画92億円→105億円に上方修正

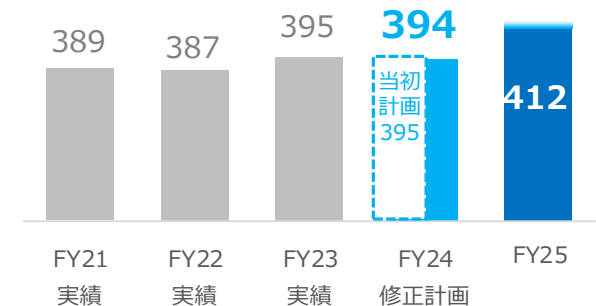
徹底したソリューションを確立 本業利益110億円以上へ



法人・個人の役務収益※2 (億円)



預貸収支 (億円)



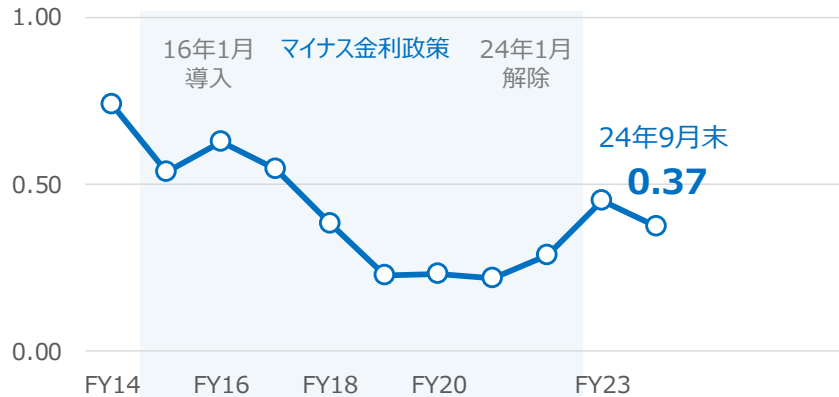
※1 本業利益（顧客向けサービス業務の利益）＝貸出残高×預貸金金利回り差＋役務取引等利益－営業経費

Ⅱ-5-1. 企業価値向上に向けた取り組み 現状認識

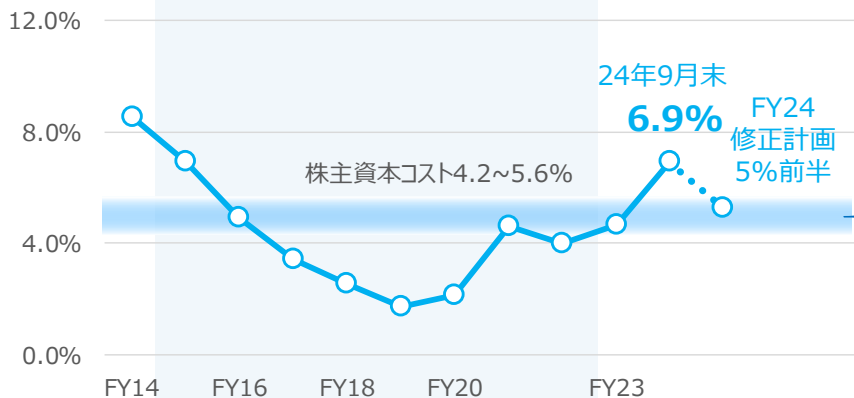
- PBR1倍割れの状態が継続、安定的に株主資本コストをカバーできるROE向上が課題
- 当社の株主資本コストを2024年度中間期で試算すると4.3~5.6%程度（CAPMによる推計）

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）

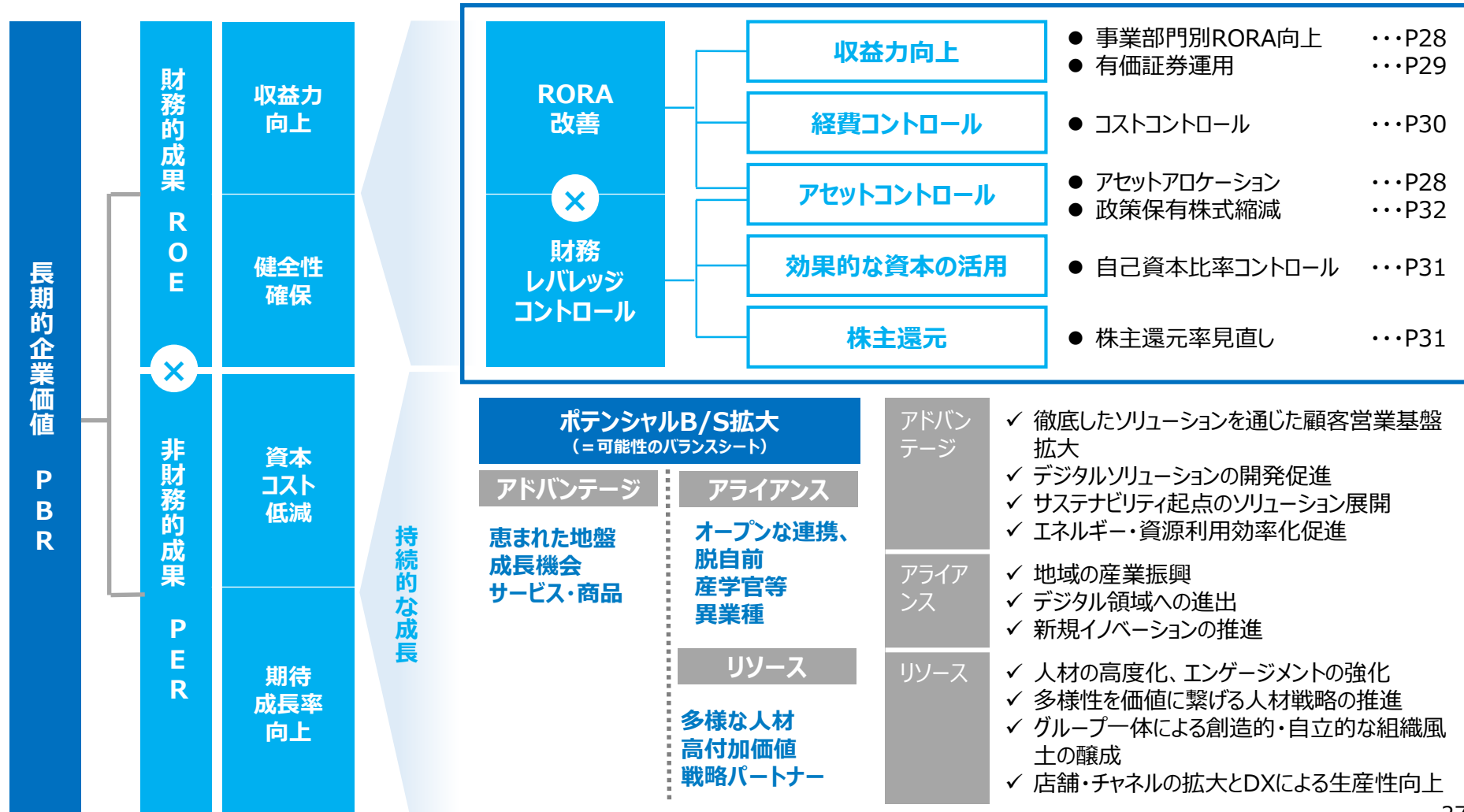
$$\text{CAPM} = \beta \times (\text{Rm} - \text{Rf}) + \text{Rf}$$

β	当社株式の感応度 (対TOPIX60ヶ月)	0.56
Rf	リスクフリーレート (10年国債~30年国債)	0.9~2.1%
$\text{Rm}-\text{Rf}$	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%
当社の株主資本コスト		4.3~5.6%

Ⅱ-5-2. 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-5-3. 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

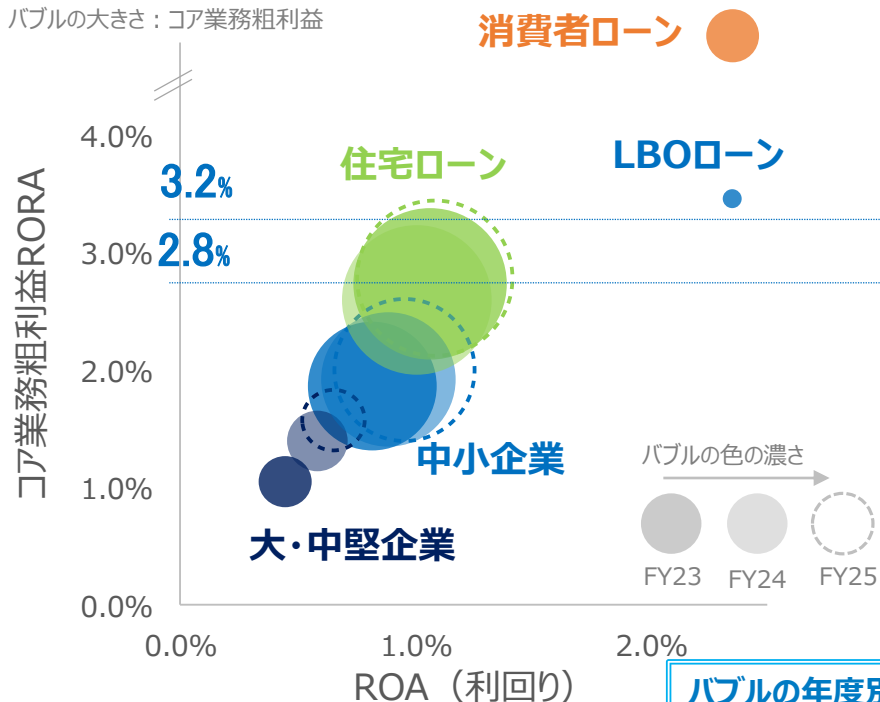
- 金利上昇による利回り改善
- 円債中心のラダー投資

リテール部門

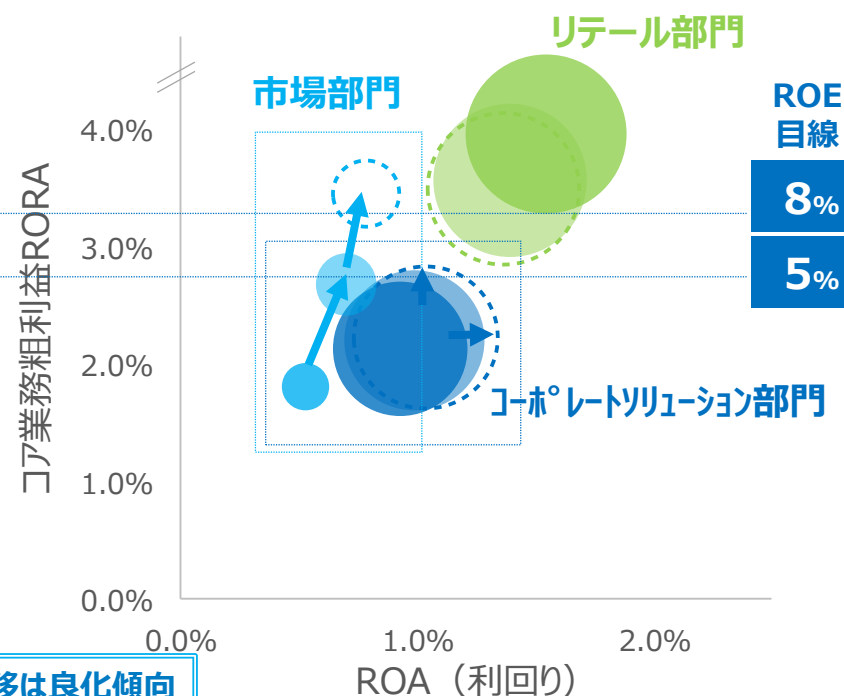
- 住宅ローンは新規入替でストック利回り低下するも、個人取引の入口
- ローン推進（非対面、エリアレス）
- 基盤のPBS残高拡大

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



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-5-4. 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

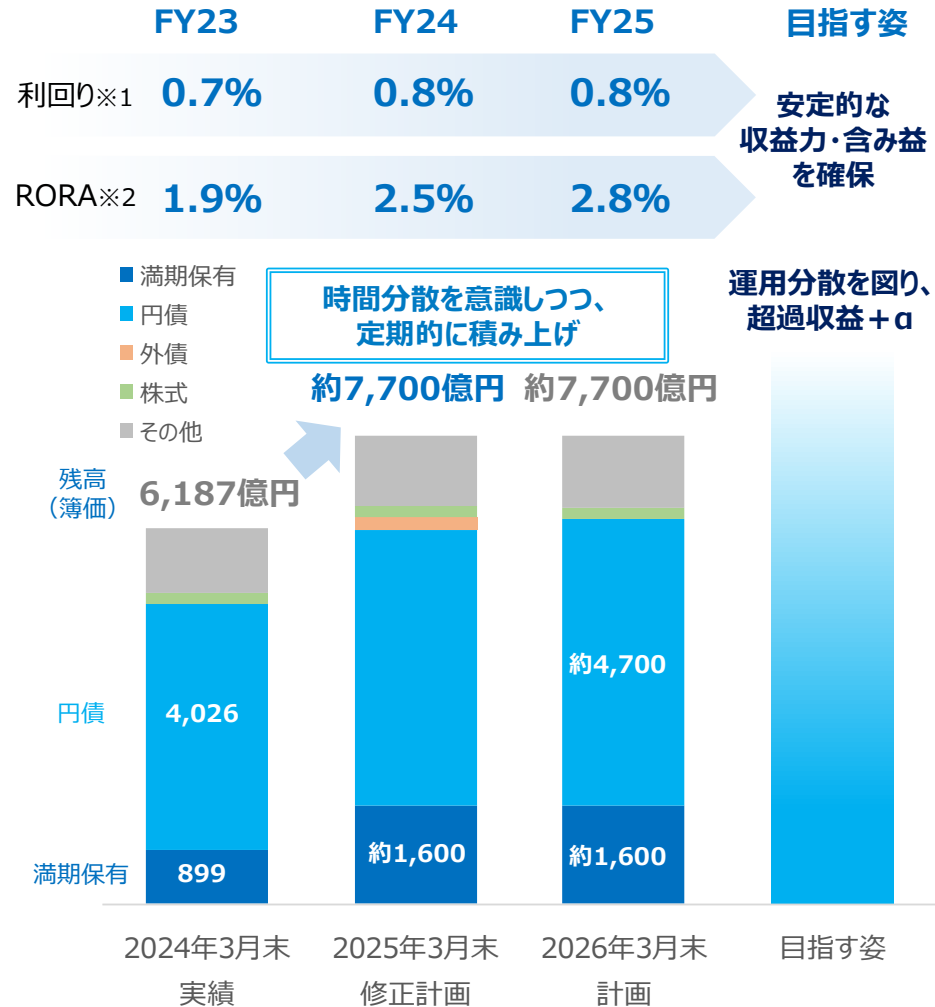
有価証券運用の基本理念（2018年9月制定）

- 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たうえで、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



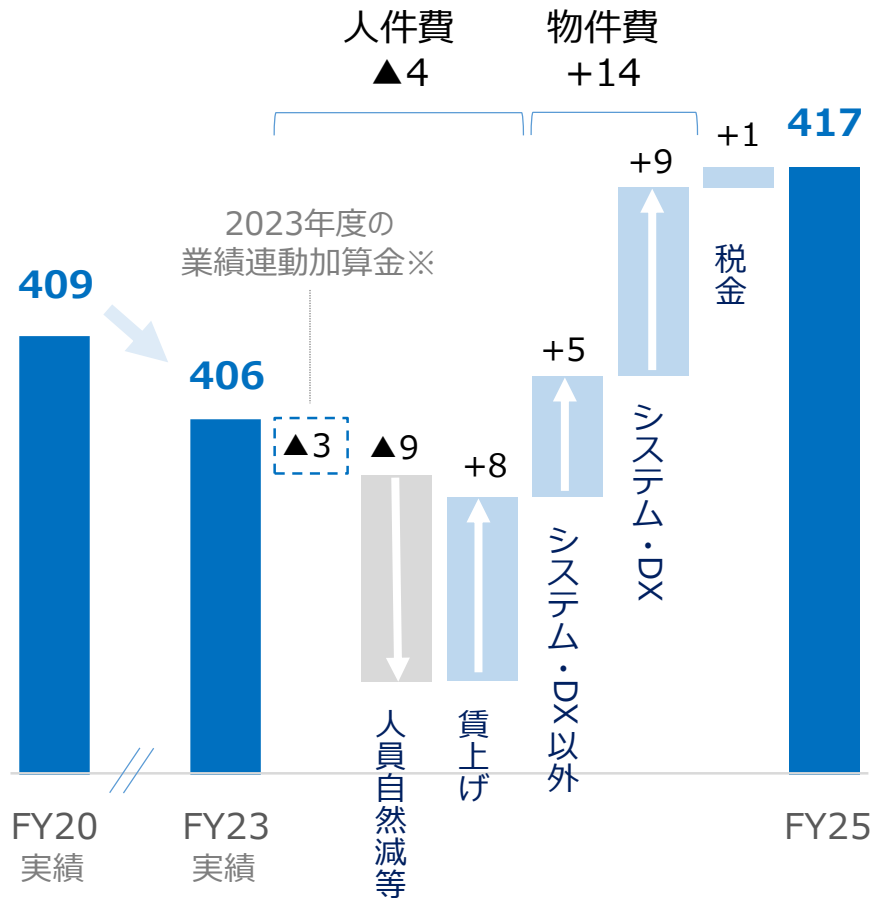
※1 外債の調達コスト控除後

※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

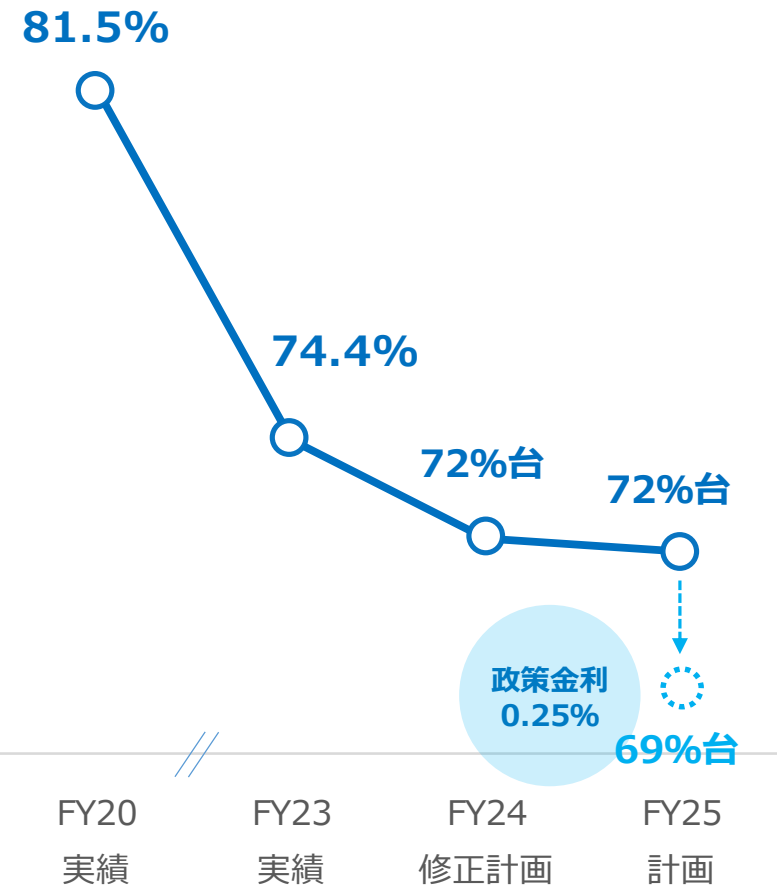
Ⅱ-5-5. 企業価値向上に向けた取り組み コストコントロール

- 経費は人的資本投資（賃上げ）やシステム・DX関連中心に増加も、コアOHRはトップライン拡大により改善させていく
⇒2025年度のコアOHRは、現状の政策金利（0.25%）で試算すると72%台→69%台に改善

経費（銀行単体）の推移



コアOHR（銀行単体）



※ 2023年度に業績連動加算金を導入
職員のエンゲージメント向上及び職員と株主との価値共有を目的に、期初の収益計画を超過達成した場合に収益配分として支給するもの

Ⅱ-5-6. 企業価値向上に向けた取り組み

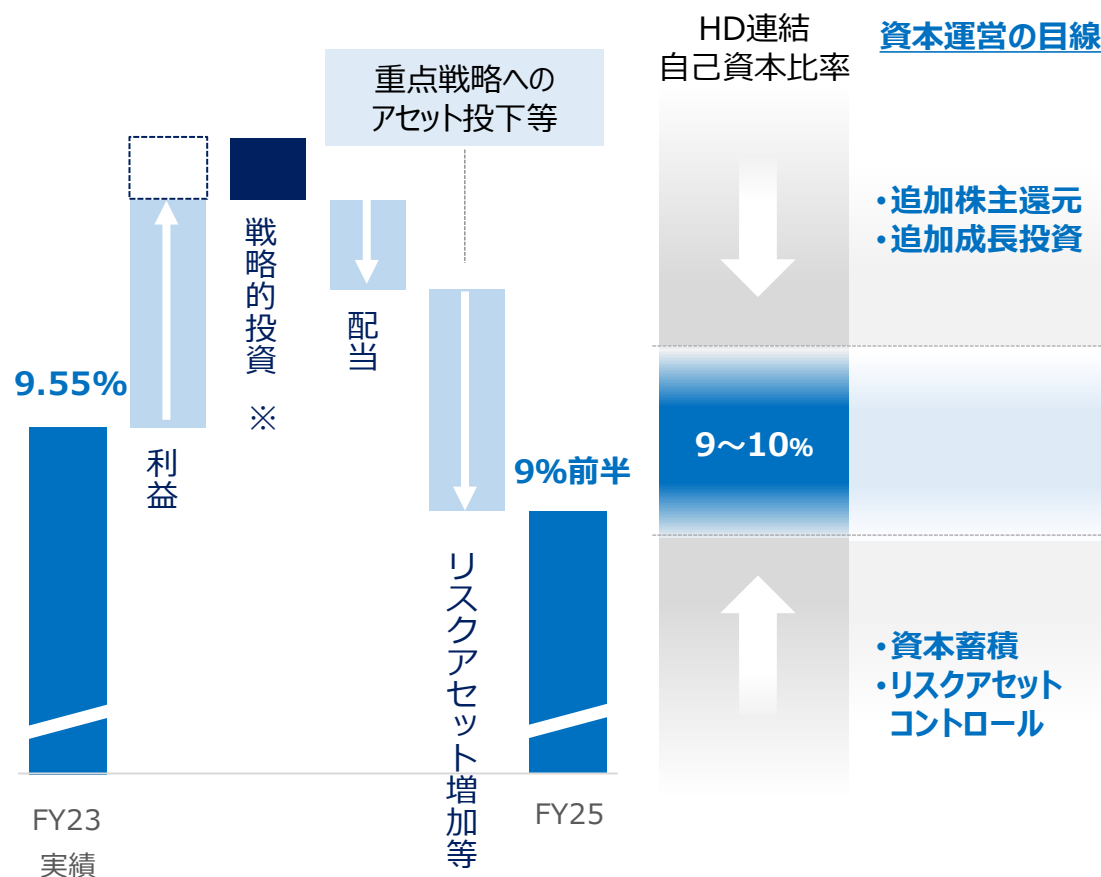
財務資本配当戦略 / 自己資本比率のコントロールと株主還元



- 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。株主還元方針40%以上への追加還元手段を検討中

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



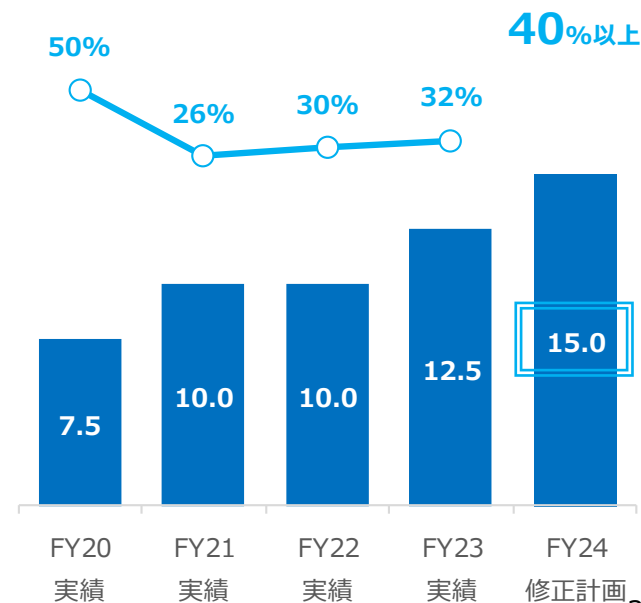
株主還元について

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



※ 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）

Ⅱ-5-7. 企業価値向上に向けた取り組み

財務資本配当戦略 / 政策保有株式の縮減



- 2023年度末時点で計画通り連結純資産比率20%未満まで縮減を実施
- 第5次中期経営計画Plus期間中の連結純資産比率は20%未満を維持する。保有株式時価の上昇により再び同比率が20%以上となることも想定されることから、必要な範囲で政策保有株式の縮減は継続する

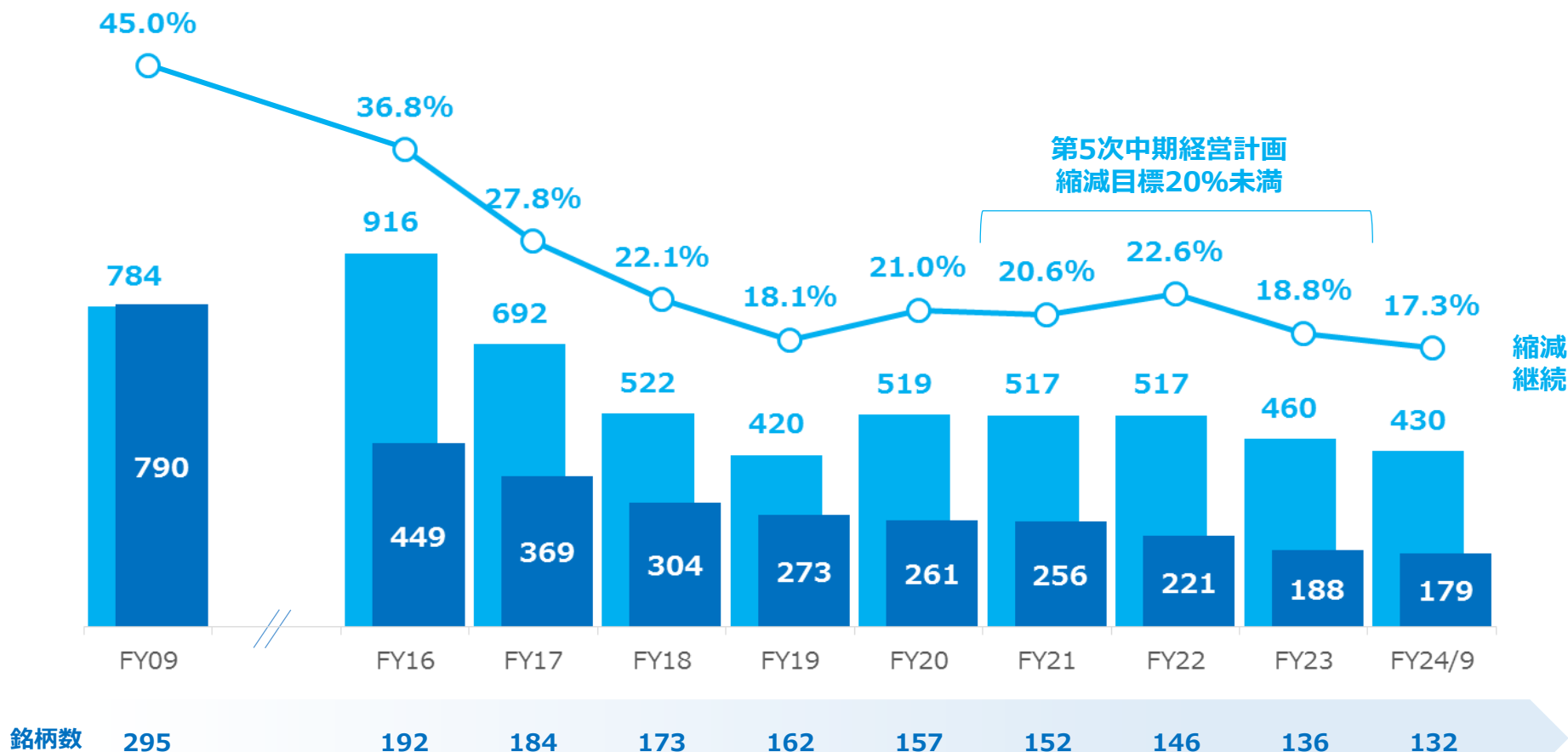
政策保有株式（みなし保有含む）の縮減状況

(単位：億円)

■ 残高（時価）

■ 残高（取得原価）

○ 残高（時価）／純資産





サステナビリティ宣言

地域社会 (S)

環境 (E)

人材 (S)

ガバナンス (G)

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。

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)
 - 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、4月から和泉市で有償本格運行開始
 - 本日、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)
 - 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

(「チョイソコいずみ」運行車両 (和泉市))



環境 (E)

- エネルギー・資源利用効率化促進
 - CO₂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**

社外
取締役
4名

社内
取締役
5名

- 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

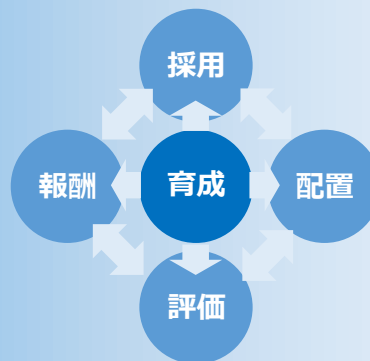
評価

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-7-2. 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-7-3. 人材戦略 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I)

- ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) が浸透し、多様な人材が活躍する「働き甲斐のある誇れる職場」の実現を目指す

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) 推進

DE&Iの取り組み

女性活躍 ポジティブ アクション

- ✓ 部店長をメンター、次長・課長をメンティとする相互の成長を目的とした女性限定の**メンター制度**
- ✓ 視野拡大やマインドセットに加え、女性に多いとされる“過小評価バイアス”解消を目的とした**女性リーダー研修**
- ✓ 外部研修への派遣

風土 醸成

- ✓ アンコンシャス・バイアス研修など、DE&Iの浸透および実現に向けた**経営層・部店長・管理職向け研修**
- ✓ DE&Iに関する取り組みや情報について掲載する『**ダイバーシティ・ニュース**』の配信

仕事と 家庭の 両立 支援

- ✓ **育児短時間勤務**の利用期間延長(小学3年生まで)
- ✓ 出産前から育児休業復帰後まで、仕事と育児の両立を同じ立場の職員で考え共有する『**復帰応援ミーティング**』
- ✓ お子さま誕生のお祝いとして、**頭取直筆出産お祝いメッセージ&特製のダイアリー・ハンドブック**を贈呈
- ✓ 職員の子どもを対象に親子間のコミュニケーション増進や働くことについて学ぶ機会を提供する『**夏休み！ Kidsバンキングカレッジ**』を開催
- ✓ **企業主導型保育所**との提携推進（現在49園）
- ✓ 『小1の壁』克服に向けた**座談会**の実施※1
- ✓ **「不妊治療」「更年期症状・障害」「女性特有の健康課題」に関する制度充実と風土醸成の両立に向けた施策（2024年度下期導入予定）**

DE&IのKPI

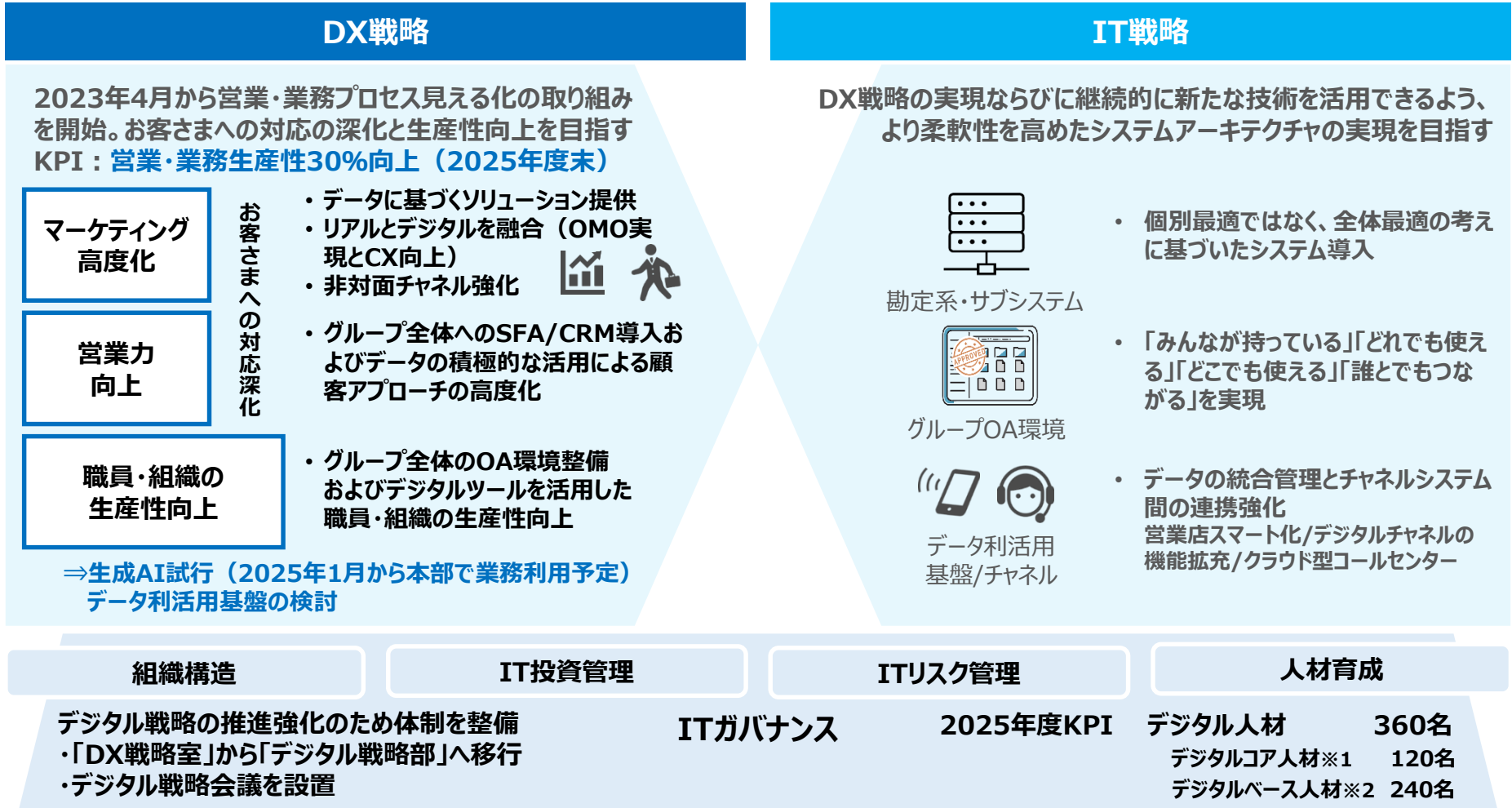
設定指標	FY23	FY24計画	FY26	FY30
女性管理職比率※2	14.1%	18.7%	25%以上	35%以上
女性役付者比率※3	25.6%	28.0%	35%以上	45%以上
男性育休取得日数（平均）4※6	6.4営業日	-	12営業日以上	24営業日以上
男性育休取得日数のガイドライン	10営業日以上	-	10営業日以上	20営業日以上
ガイドライン以上取得者の割合※5※6	34.6%	-	80%以上	80%以上

- ※1 小1の壁とは、子どもが小学校低学年時に仕事と子育ての両立が困難になる状況を指す。
- ※2 管理職とは、女性活躍推進法における管理職を指す。具体的には、『課長』以上の職位にある者。
- ※3 役付者とは、担当業務の責任者として、組織マネジメントの職責を担う者。
具体的には、管理職に加え、部下を持つ職務にある『課長代理』『調査役』の職位にある者。
- ※4 当該事業年度に復職した男性職員の合計育児休業取得日数を当該育児休業取得人数で除して算定。
- ※5 ※4の取得日数がガイドライン以上の男性職員の人数を分子とし、※4と同じ育児休業取得人数で除して算定。
- ※6 本指標の前提として、男性育休取得率100%を目標として掲げる。

Ⅱ-8. 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



※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（01Bank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

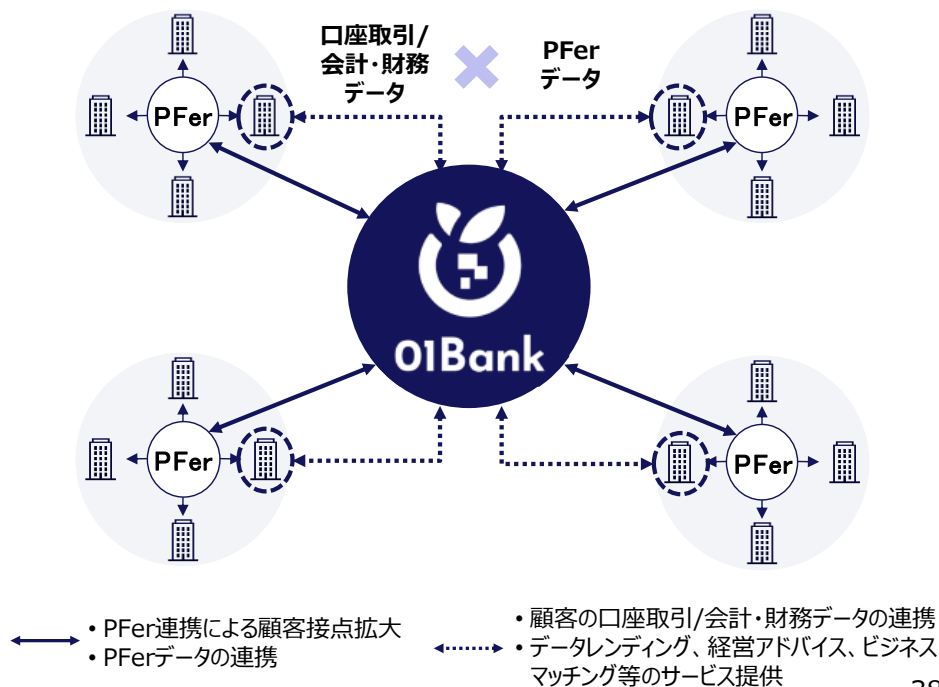
中小事業者の一層の支援

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

事業性評価「PFerデータモデル」



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

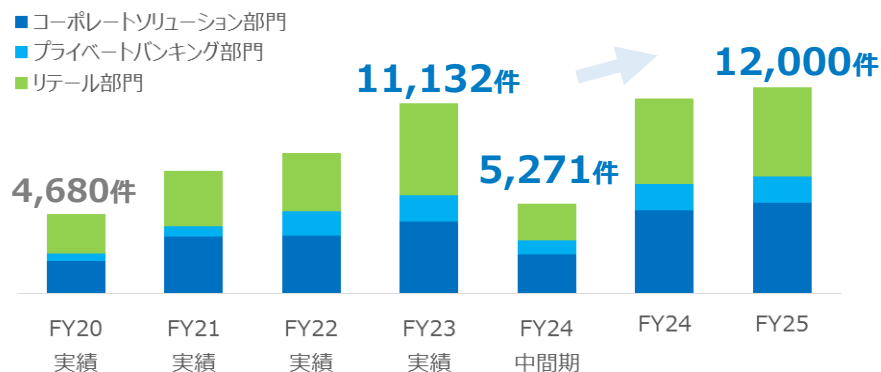
- KPIのソリューション件数、お客さま関わり資産残高（PBS残高）は着実に増加
- 2023年度のソリューション件数は目標10,000件を達成、2025年度は12,000件を目指す



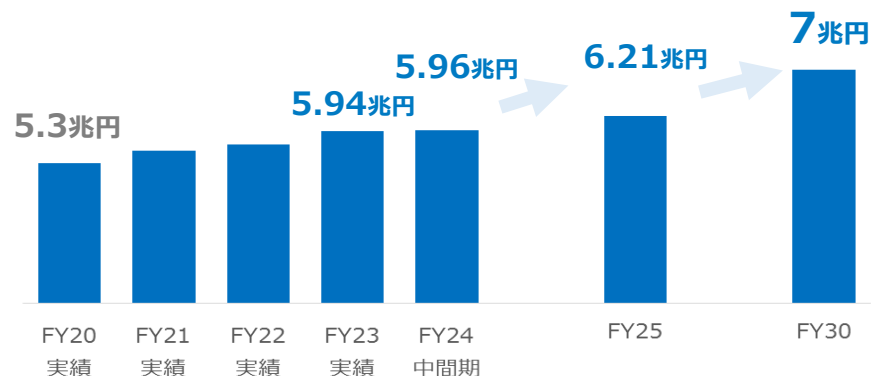
池田泉州ホールディングス

銀行 池田泉州銀行	証券 池田泉州TT証券	リース 池田泉州リース	カード 池田泉州カード各社	キャピタル 池田泉州キャピタル	サービサー 池田泉州債権回収	信用保証 池田泉州信用保証	ATM運営 ステーションネットワーク関西	非金融 自然総研エリアサポート	デジタルバンク 準備会社
リテール部門 個人のお客さまへ資産の形成・活用・管理・承継などに関するソリューションを提供	プライベートバンキング部門 富裕層のお客さま中心に資産運用・承継などオーダーメイド型ソリューションを提供	コーポレートソリューション部門 法人のお客さまへ伴走型ソリューションを提供	カスタマーコネクト部門 お客さまとの接点機能・利便性の向上（店舗・チャネル・デジタル）	地域共創部門 地域/産業振興イノベーション創出	変化する未来社会への果敢なチャレンジ 環境や課題・ニーズの変化に素早く対応				

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（順次店舗・エリア拡大）

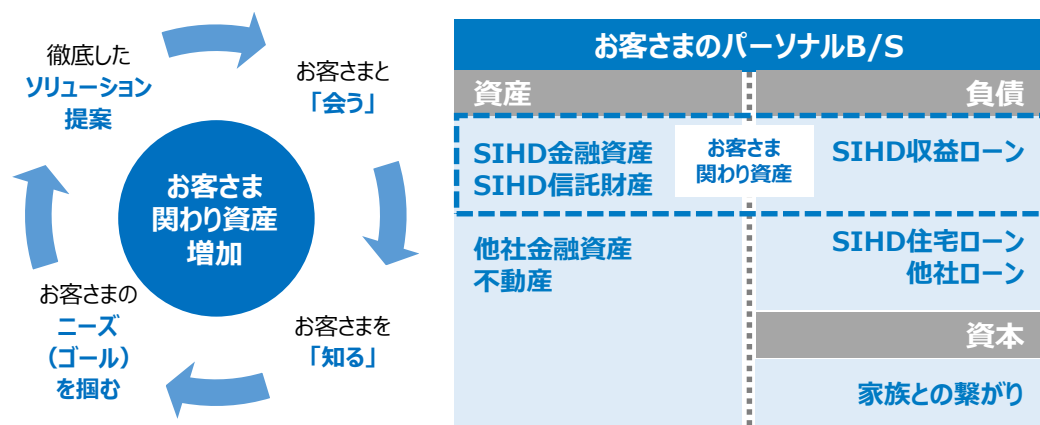
① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供 アセットソリューションビジネスの取組み

リテール部門
プライベートバンキング部門

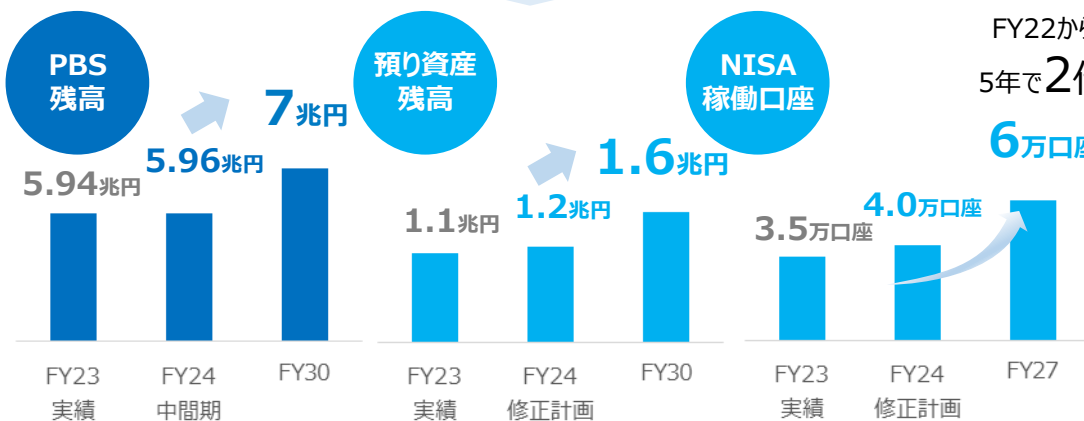


- お客さまの保有する金融資産・不動産・家族との繋がり（パーソナルB/S）をまもり、ふやし、つなぐソリューションを提供
- お客さま関わり資産の増加と次世代を含めた長期取引を構築し、持続可能な預り資産のストックビジネス化を図る
- 「資産運用立国」の実現に向け、金融リテラシー向上に繋がる情報発信により家計の投資促進、資産形成支援に取り組む

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

シニア層	HPのコラム掲載	ウェブセミナー	営業店セミナー	職域セミナー
退職前後層				
資産形成層				
その他	小～大学生までの金融経済教育コンテンツを整備 FY23 :9回実施（137名参加） FY24中間 :6回実施（146名参加）			



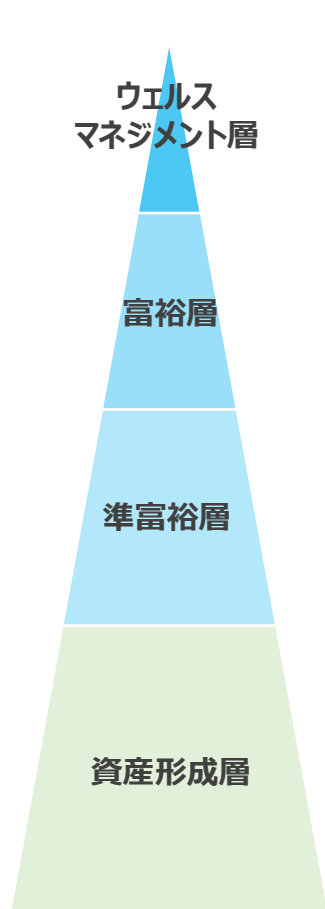
① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

リテール部門



- 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**

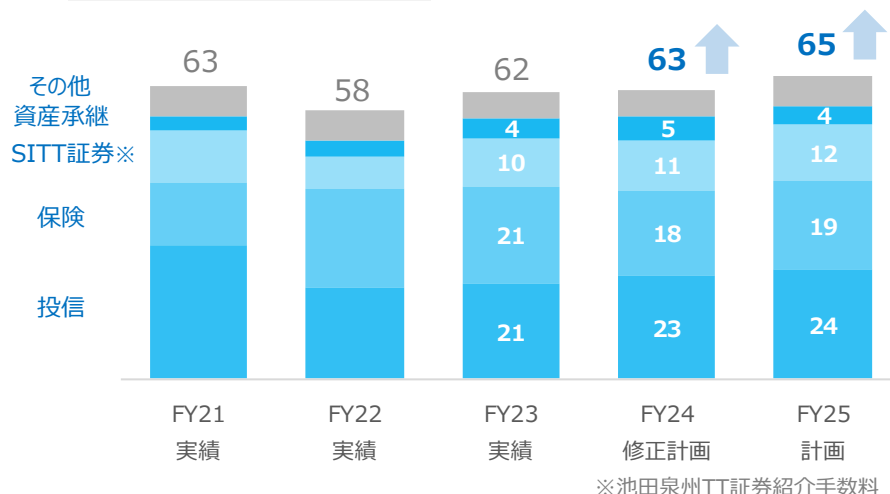
資産形成層 約200万先

- ✓ 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

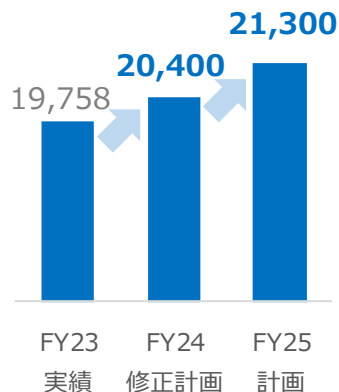
個人役務収益

(単位：億円)



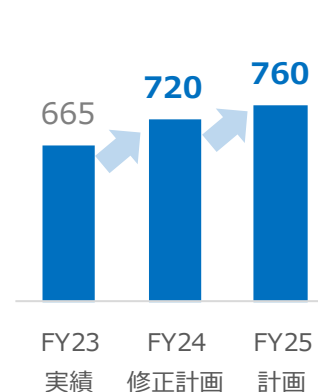
住宅ローン残高

(単位：億円)



消費者ローン残高

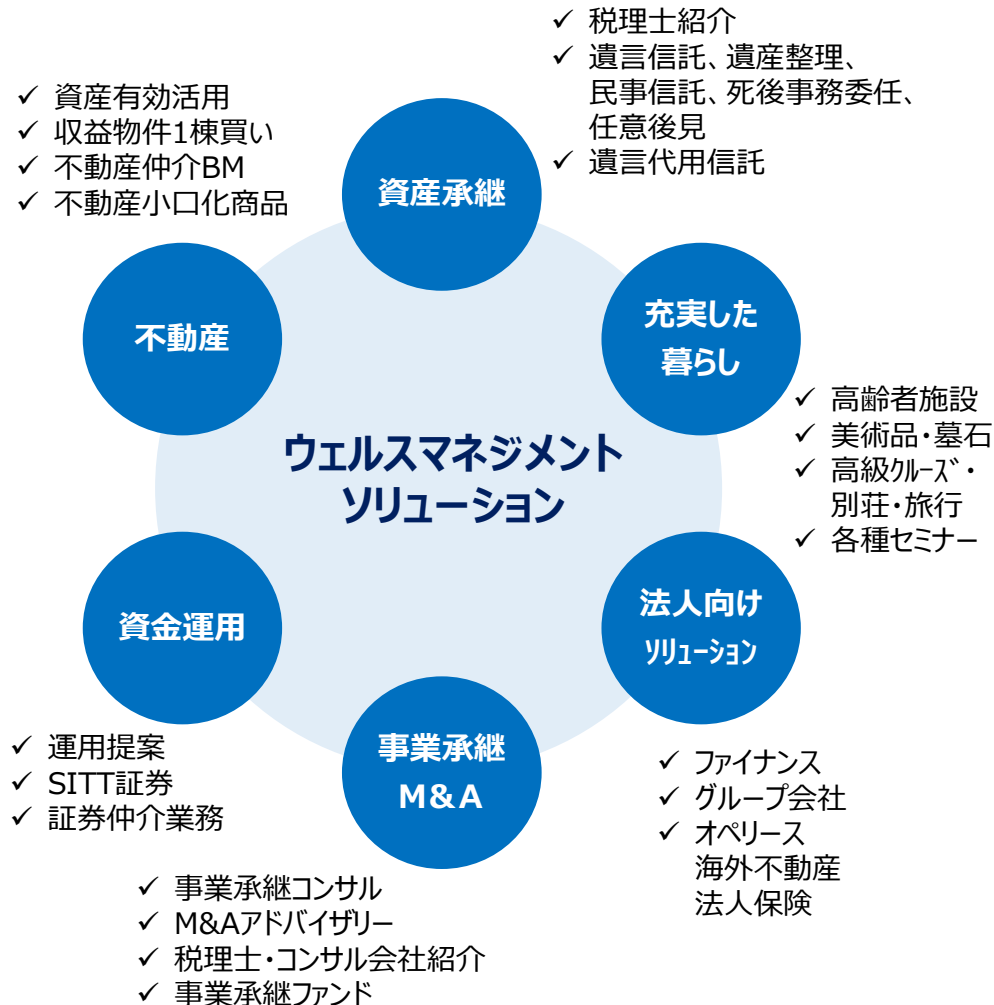
(単位：億円)



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

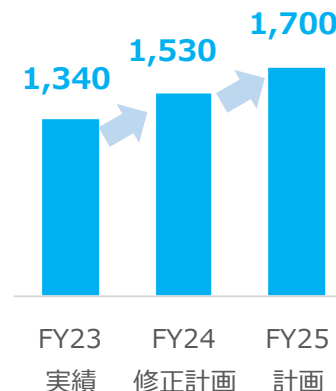


当行における相続発生件数は年々増加
(2020年8千先⇒2023年11千先)

- ✓ 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

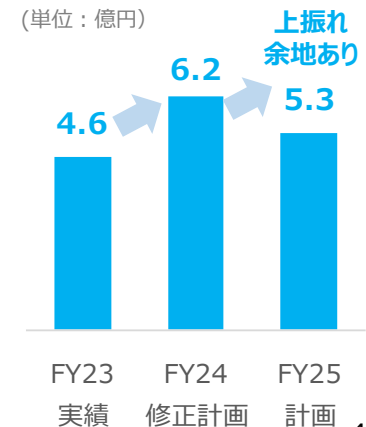
遺言信託先 受託財産

(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

コーポレートソリューション部門



- 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

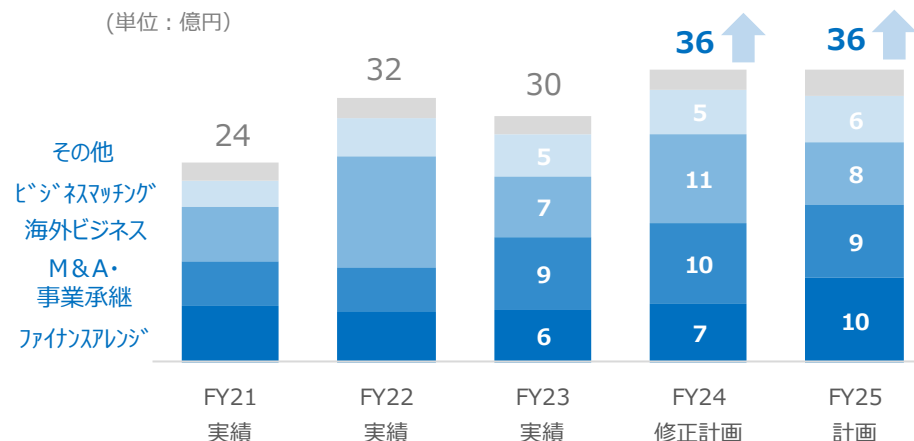
ライフステージ別の伴走型ソリューション



法人役務収益※

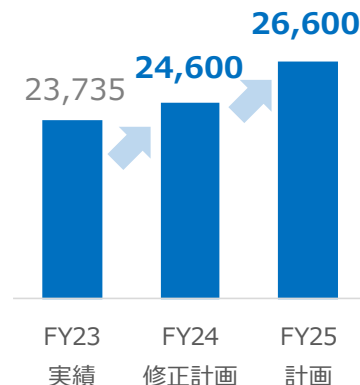
※2022年度取組の市場性ローン手数料除く

(単位：億円)



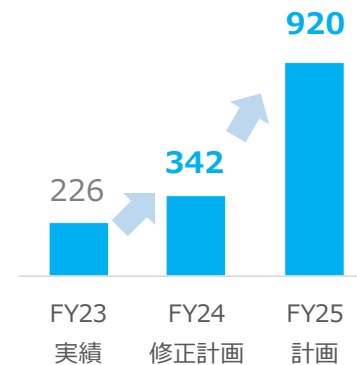
事業性貸出残高

(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み上げ**

① 徹底したソリューションビジネスの構築・提供

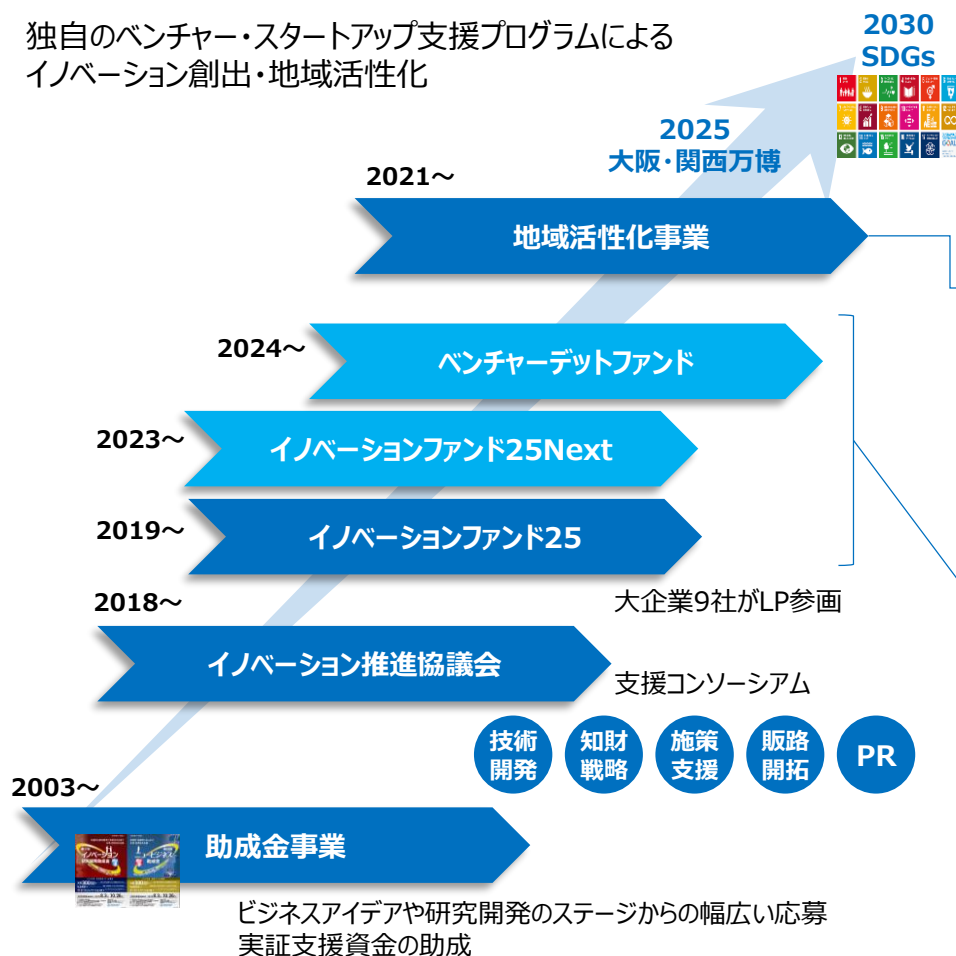
- 地域の産業振興・活性化・イノベーション創出により、社会課題を解決することで、地域のプラットフォーマーとして、地元エリアにとって不可欠な金融グループを目指す

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

シード → アーリー → ミドル → レイター

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



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

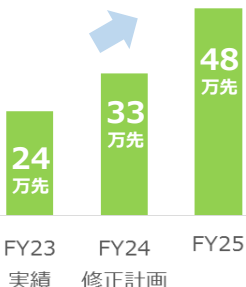
デジタルチャネルの利用拡大



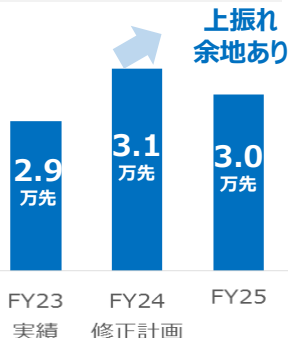
バンキングアプリ搭載
予定機能

- ✓ 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

バンキングアプリ会員数

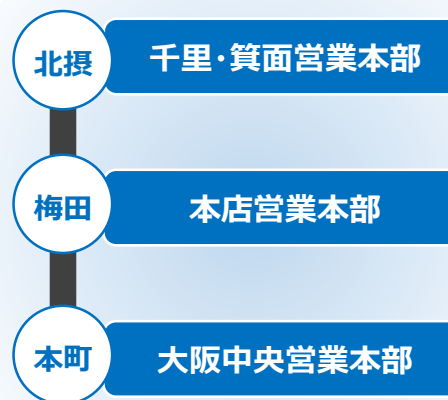


法人EB契約先数



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

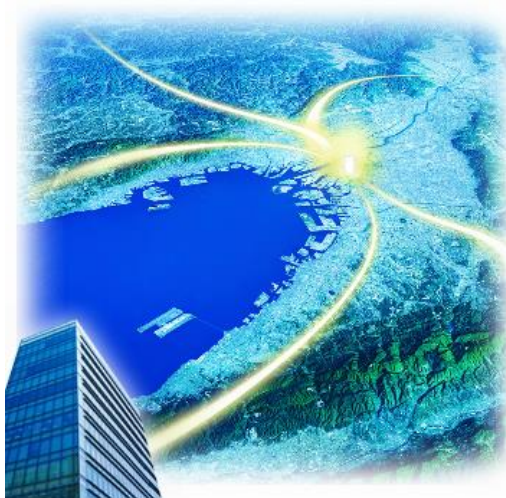


拠点を大規模化

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）への取り組み**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らず、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。