



平成 28 年 5 月 11 日

各 位

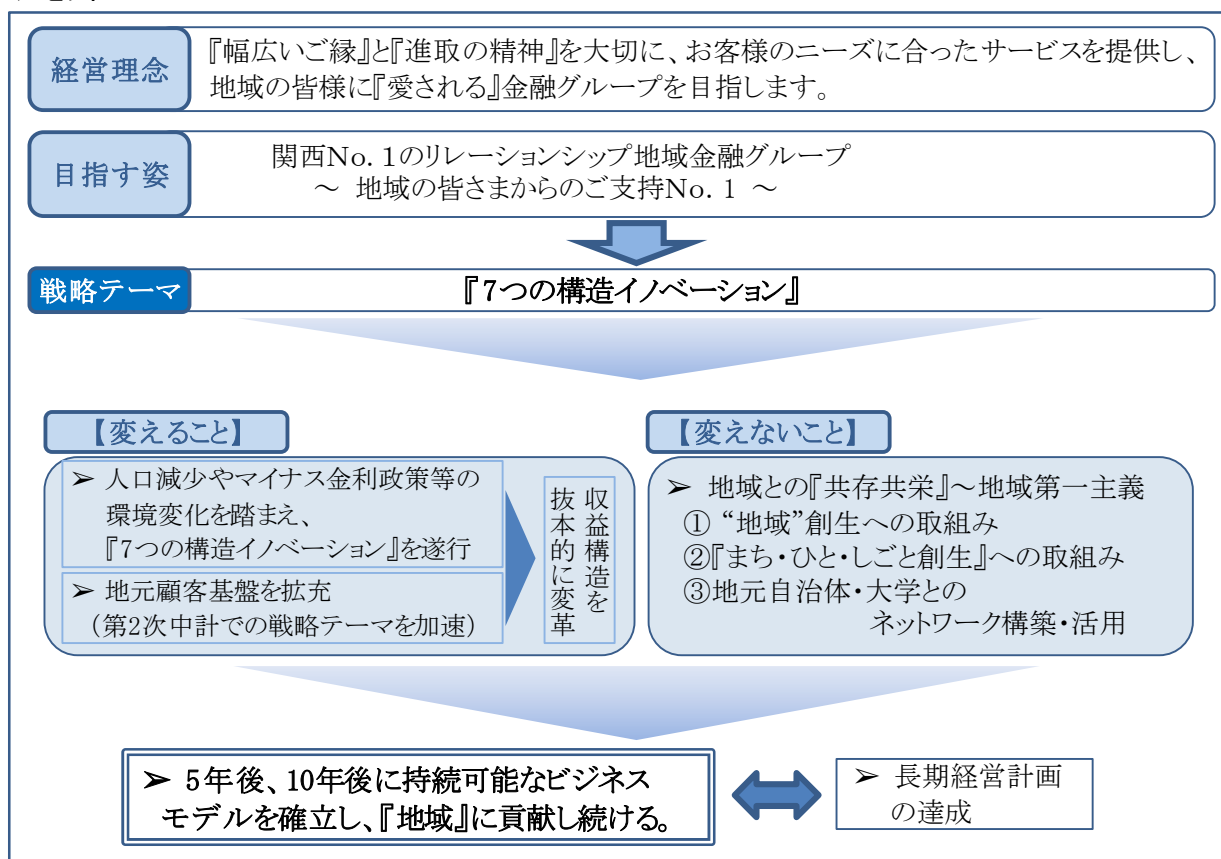
会 社 名 株式会社 池田泉州ホールディングス
代表者名 取締役社長 藤田 博久
(コード:8714、東証第 1 部)
問合せ先 企画部長 入江 努
(TEL. 06-4802-0013)

『第 3 次中期経営計画』の策定について

当社は、今後 3 年間(平成 28 年 4 月～平成 31 年 3 月)を計画期間とする『第 3 次中期経営計画』を策定しましたので、その概要につきまして下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 計画名称 : 『第 3 次中期経営計画』
2. 計画期間 : 平成 28 年 4 月 1 日～平成 31 年 3 月 31 日(3 年間)
3. コンセプト :



4. 基本方針 :

『7つの構造イノベーション』

①	貸出金	『地元中小企業と個人』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)『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. 主な目標計数 :

経営指標		平成 30 年度《目標》	平成 27 年度(実績)
持株会社 (連結)	連結当期純利益	200 億円以上	164 億円
	株主資本ROE ※1	8%以上	7.7%
	グループ個人総預り 資産残高 ※2	5 兆円以上	4.4 兆円
銀行 (単体)	中小企業貸出残高	20%以上増加 → 1 兆 5 千億円以上	1.2 兆円
	非金利収益比率	20%	12.7%

※1: 有価証券評価差額金等含み損益を控除した株主資本ベース

※2: 池田泉州銀行の個人預金、個人預り資産(投信・保険・公共債)、及び池田泉州 TT 証券の個人預り資産の合計

□ 本計画の前提条件

➢ 緩やかな景気回復シナリオ

- ・ 短期金利 → 横ばい(マイナス金利の継続)
- ・ 長期金利 → 後半に緩やかに上昇

□ なお、リスクシナリオとして、短期金利の更なる低下も想定

- その場合でも、今後の安定配当や資本政策に変更無きことを確認済

以上

『第3次中期経営計画』より

2016年5月11日



池田泉州ホールディングス

1. 『第3次中期経営計画』の位置付け

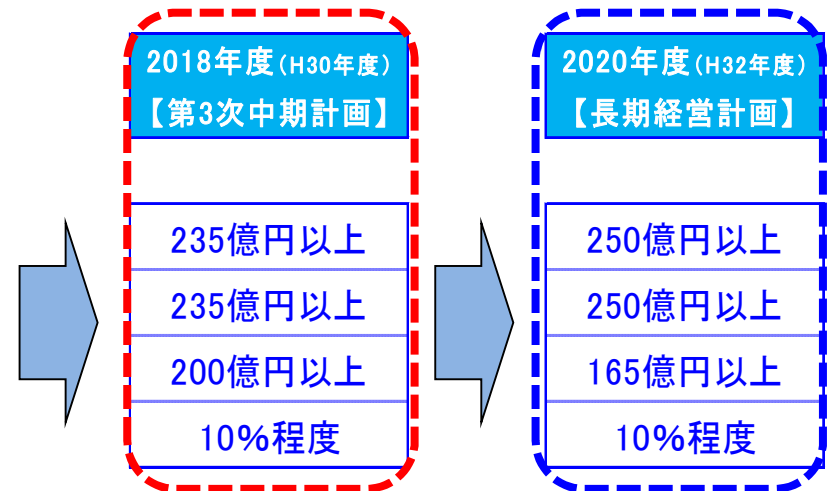


1 2018年度目指す経営指標

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)】

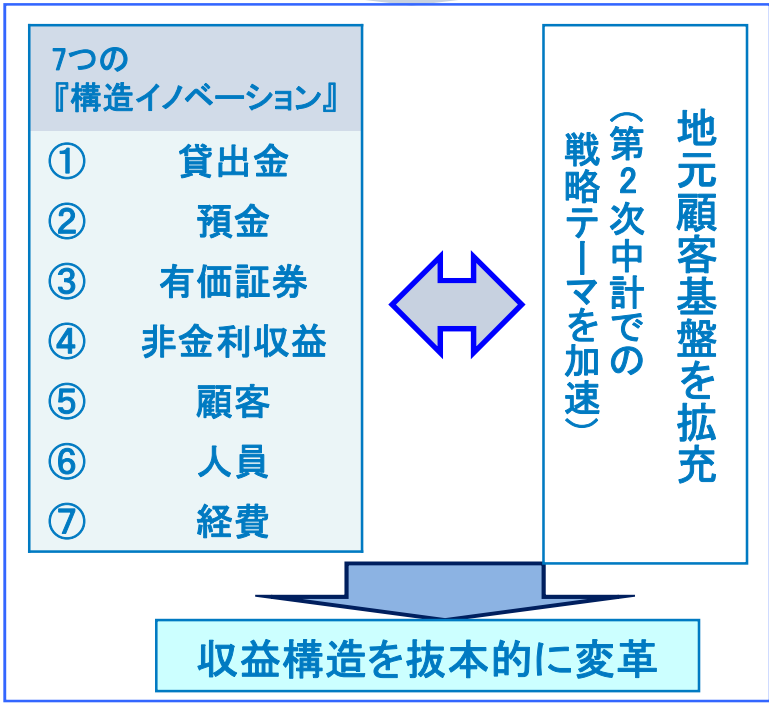
経常利益	185億円以上	223億円
税金等調整前当期純利益	185億円以上	219億円
当期純利益	160億円以上	164億円
自己資本比率	10%程度	10.59%



2. 『変えること』と『変えないこと』

『変えること』

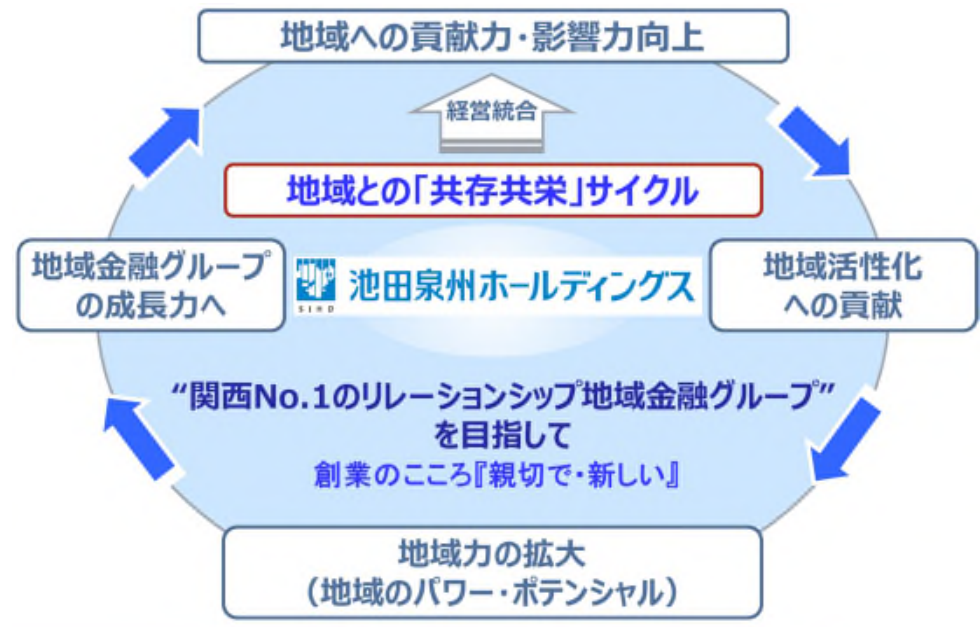
環境変化



『変えないこと』

■ 地域との『共存共栄』 ～地域第一主義

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



5年後、10年後に持続可能なビジネスモデルを確立し、『地域』に貢献し続ける。

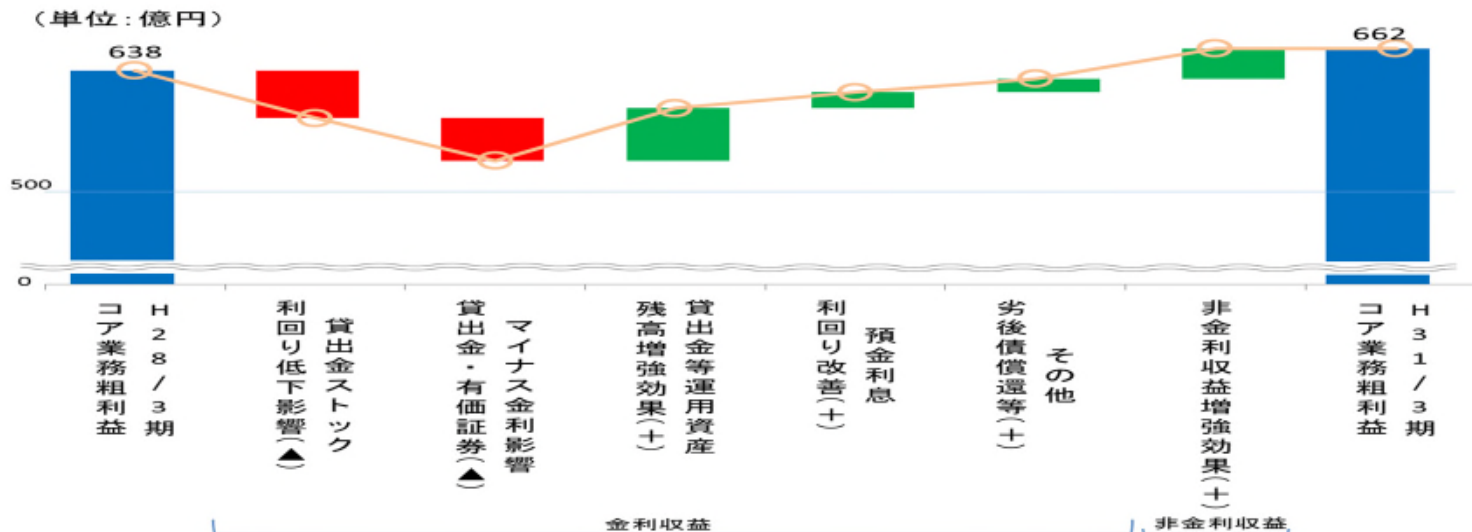
3. 目指すべき経営指標

1 目指すべき経営指標

経営指標		H30年度 目標	H27年度 実績
持株会社 (連結)	連結当期純利益	200億円以上	164億円
	株主資本ROE	8%以上	7.7%
	グループ個人総預り 資産残高	5兆円以上	4.4兆円
銀行 (単体)	中小企業貸出残高	20%以上増加 ⇒ 1兆5千億円以上	1.2兆円
	非金利収益比率	20%	12.7%

- 本計画の前提条件
 - 緩やかな景気回復シナリオ
 - ・短期金利
 - 横ばい(マイナス金利の継続)
 - ・長期金利
 - 後半に緩やかに上昇
 - なお、リスクシナリオとして、短期金利の更なる低下も想定
 - その場合でも、今後の安定配当や資本政策に変更無きことを確認済

2 トップライン(コア業務粗利益)計画～含む、マイナス金利対応



4. 7つの『構造イノベーション』

7つの『構造イノベーション』

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	<ul style="list-style-type: none"> ・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)『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

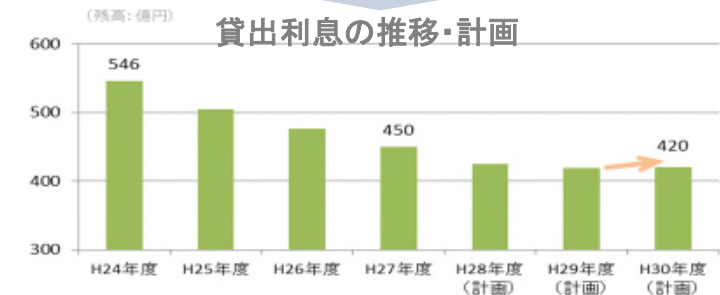
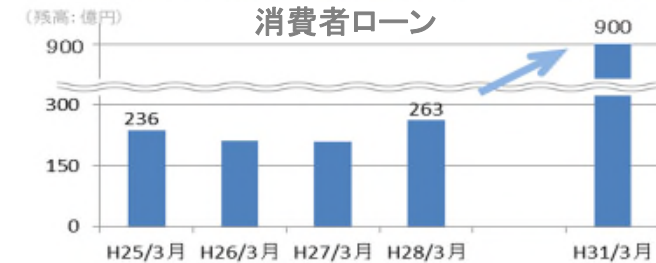
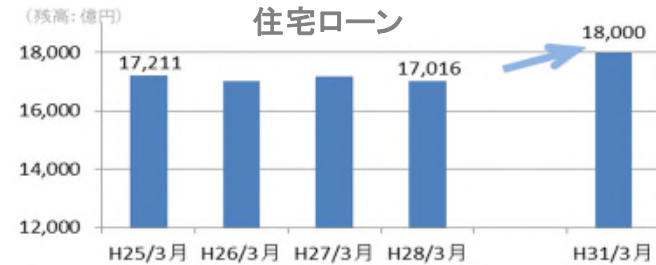
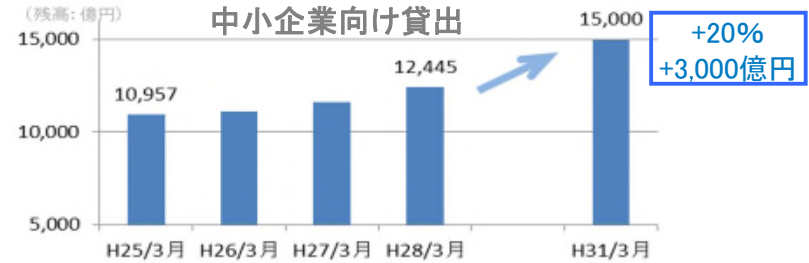
収益構造を抜本的に変革

地元顧客基盤を拡充
(第2次中計での戦略テーマを加速)

4-①. 構造イノベーション(①貸出金)

1 貸出金 ~『地元の中小企業と個人』にfocus

1. 貸出金全体ポートフォリオ
 - 貸出金の限界増加は、地元の中小企業向け貸出と個人ローンのみで
 - 東京地区等地元以外の大企業貸出は圧縮
2. 事業性貸出
 - 新規貸出先獲得加速 ⇒ 年間3千社超
 - 『貸出は収益ビジネスの入口』モデルの推進 ⇒ 中小企業貸出3年増20%以上
3. 個人ローン
 - 住宅ローン ⇒ 年増300億円体制へ
 - 消費者ローン
 - ・非対面チャネル強化 ⇒ 残高900億円へ
4. 貸出金利息
 - ⇒ H30年度に前年比反転見込む



4-①-(1). 地元中小企業取引推進施策(1)

主要施策

当行独自のビジネスモデル『貸出は収益ビジネスの入口』を推進

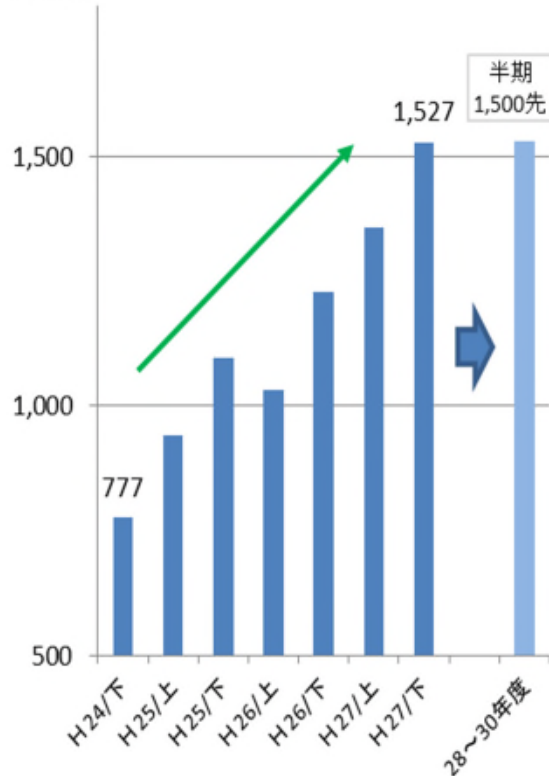
1stステップ
新規取引先の
獲得

2ndステップ
地元地銀の利を
生かし新規融資先に
集中的な複合提案

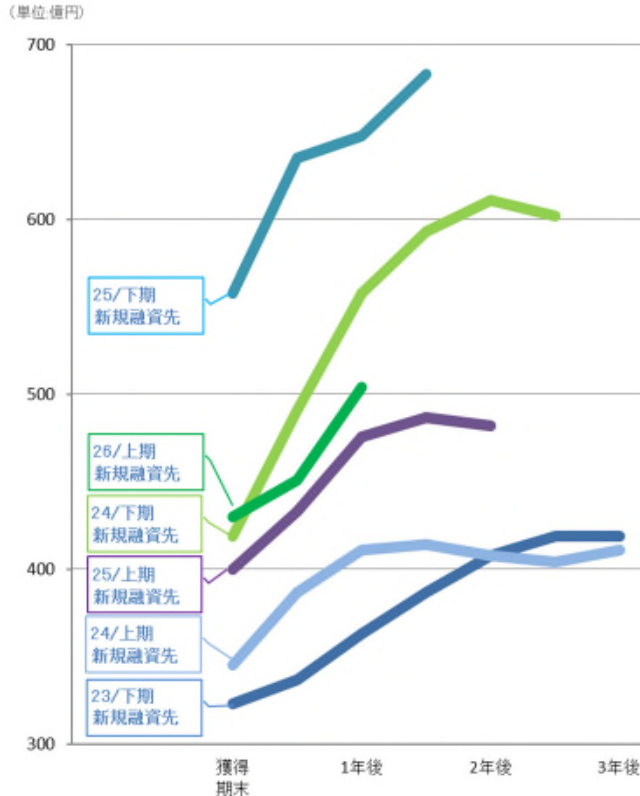
3rdステップ
取引の『幅』を拡げ、
取引『額』を拡大

地元中小企業向け
貸出先数・残高を
飛躍的増強

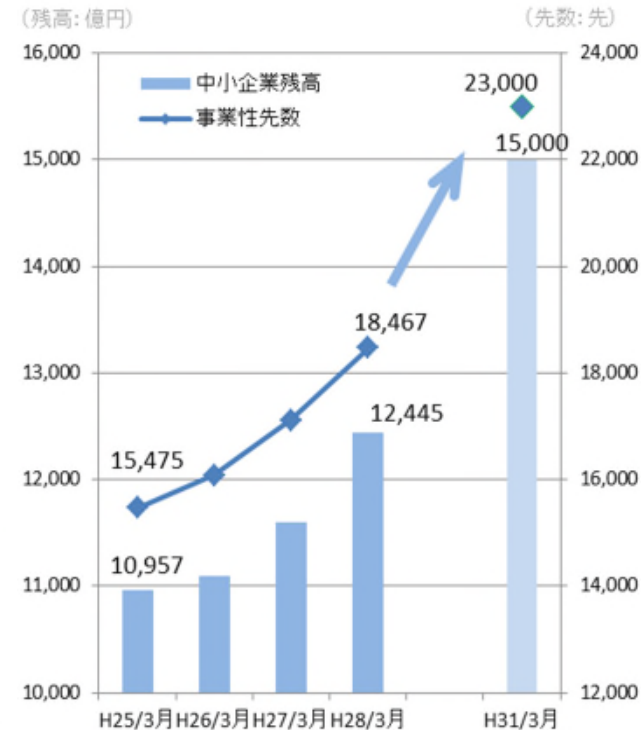
半期毎の新規融資取引先獲得数推移
(単位:先)



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、
事業性貸出金の先数



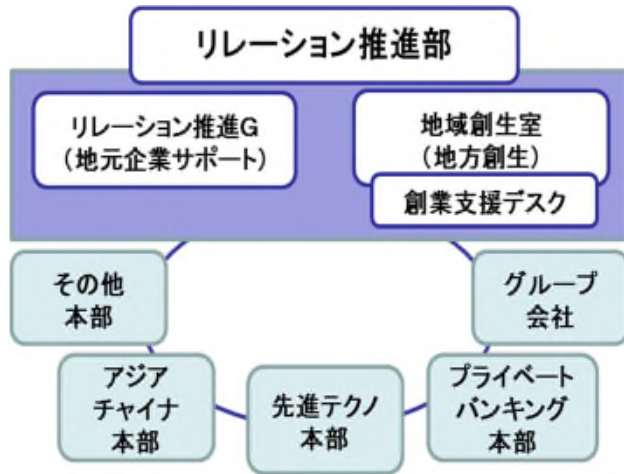
4-①-(2). 地元中小企業取引推進施策(2)

主要施策 当行独自のビジネスモデル『貸出は収益ビジネスの入口』を推進

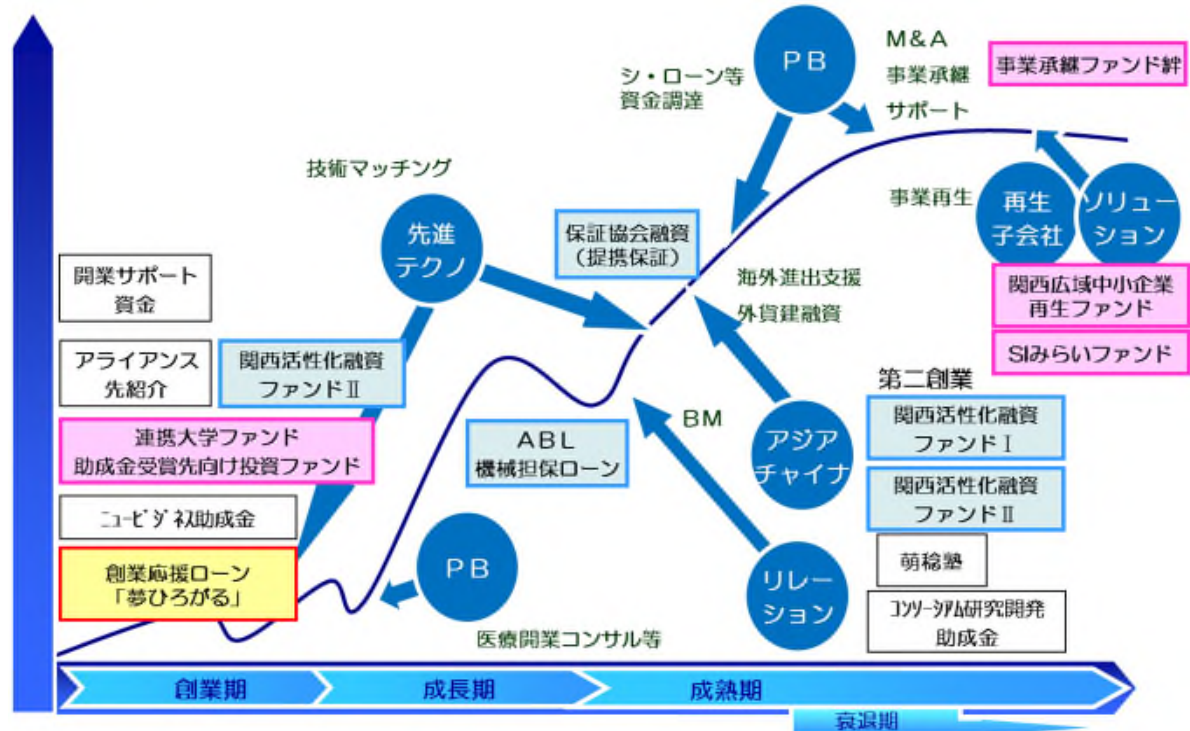
『貸出は収益ビジネスの入口』を推進するために、

1. リレーション推進部+戦略3本部連携による、複合提案の強化
2. 中小企業のライフステージに対応した商品拡充
～ 特に創業期、医療・介護分野向けを強化

独自戦略の「横ぐし機能」強化



中小企業のライフサイクルに対応した商品ラインナップ



更なる『進化』を目指す。

4-②. 構造イノベーション(②預金)

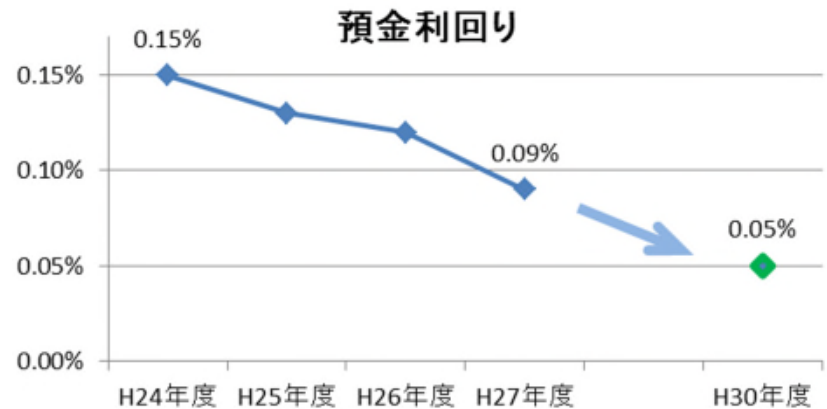
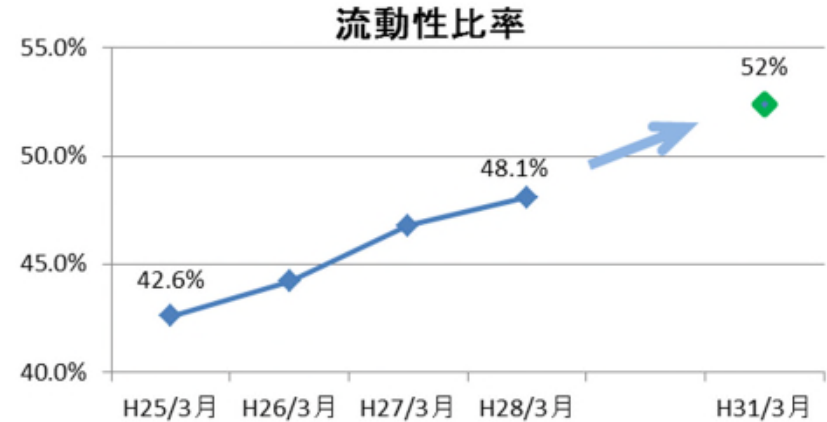
2 預金 ~『流動性比率の向上』と『預金利回りの改善』

1. 決済性流動性預金の強化

- 法人新規先獲得と総合取引の推進
- 個人基盤取引推進 → 家計のメイン化
- 個人世代別施策の強化
 - ・若年層 → 『青春応援銀行』の展開
 - ・勤労世代 → メインバンクサービス、ICT活用
 - ・シニア層 → 訪問体制の抜本的強化

2. 個人営業体制の強化

- 預り資産対応人員増強
(預金・投信・保険)
→ きめ細かな有人対応強化
- コールセンターの増強
- ICTの活用(インターネット、スマホ等)

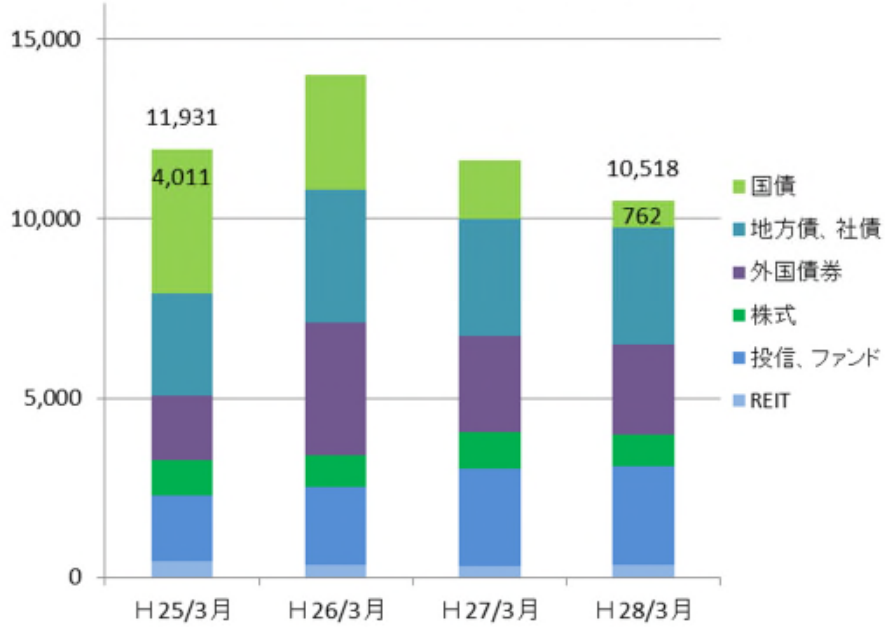


4-③. 構造イノベーション(③有価証券)

3-1 純投資有価証券～運用の多様化⇔リスク管理高度化

- 運用の多様化とリスク管理の高度化
 - 従来より『運用の多様化』と『リスク管理の高度化』を併進
 - JGB圧縮に取り組むことでマイナス金利の影響も極小化

(残高:億円) 有価証券の内訳、国債残高の推移

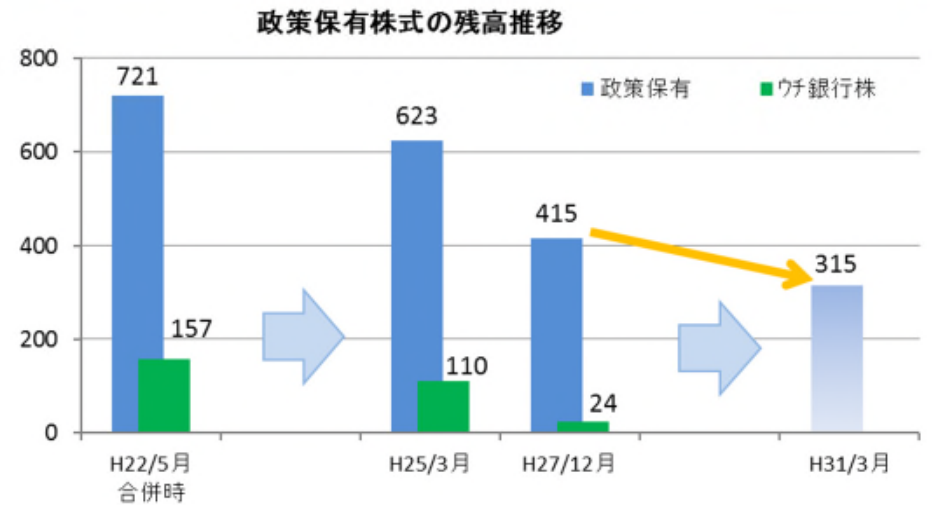


3-2 政策投資株式

政策保有株式に関する基本方針

- 保有リスクや資本効率性等を総合的に検討取引先との十分な対話を前提に削減
- 企業価値向上、又は“地域”創生・地域活性化に必要な場合には、限定的に保有
- 銘柄毎に保有意義・経済合理性、地域経済との関連性等を踏まえ、定期的に検証

➤ 残高圧縮方針は継続



4-④. 構造イノベーション(④非金利収益)

4-1 預り資産 ~ 投信・保険⇒『ストック収益』への転換

☆「フィデューシャリー・デューティー」に沿った提案強化

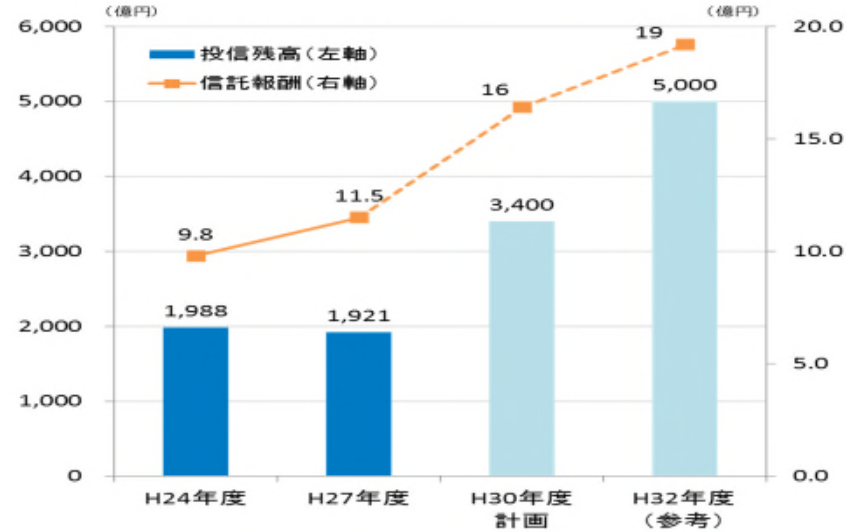
1. 投信

- ⇒ 『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) 世代を繋ぐ商品としての保険販売強化

■ 投信残高・信託報酬



4-2 事業承継(M&A)・外為関連等 ~ 新収益機会の拡大

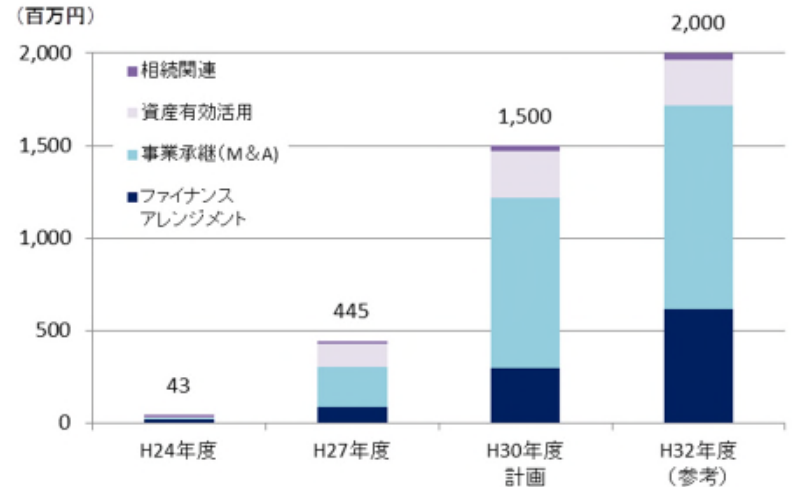
1. 事業承継・資産承継ニーズ先の掌握強化による手数料収益の増強

- 事業承継ニーズの悉皆把握
- 本部サポート体制強化
- 遺言信託強化

2. 外為収益の拡大

- 海外ビジネスサポートによる新たな手数料収益拡大
- 為替リスクヘッジニーズ等への対応強化
- インバウンド需要の取込み、外貨両替ビジネスの拡大

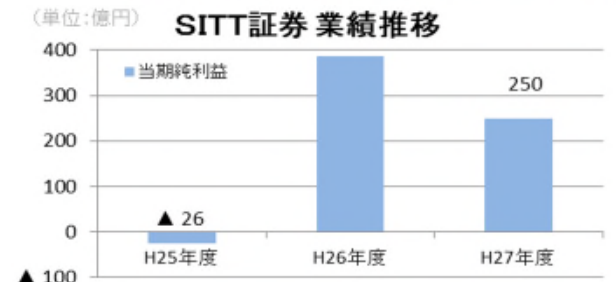
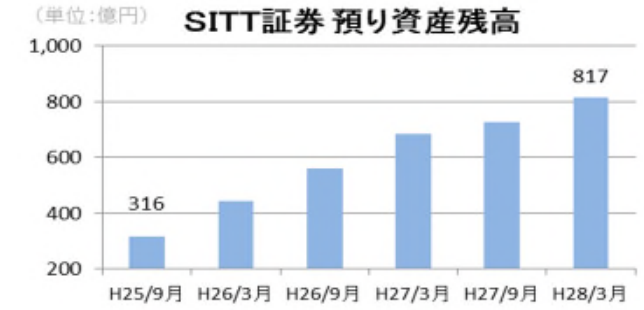
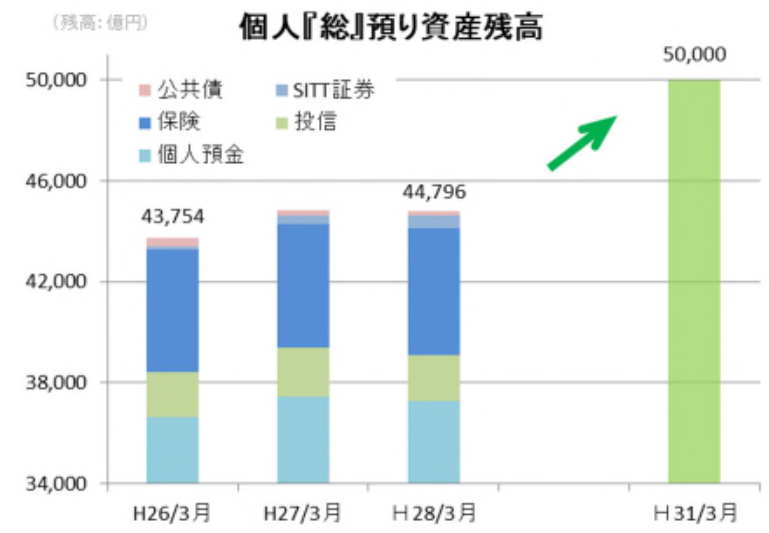
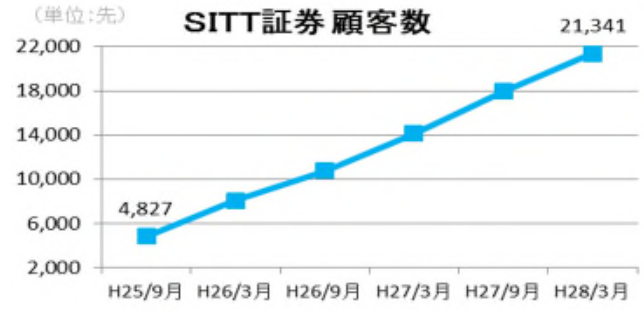
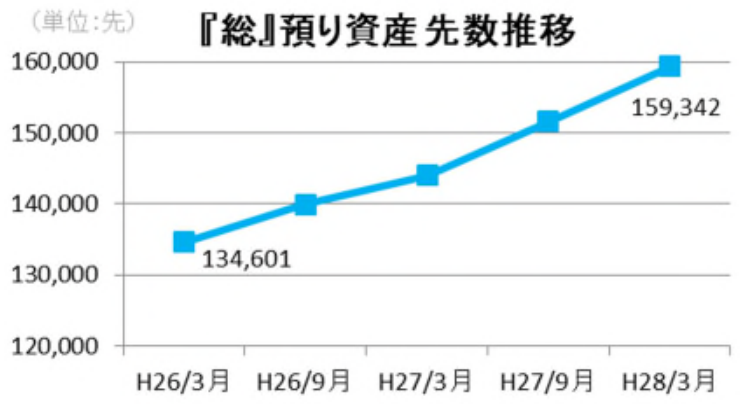
■ 事業承継(M&A)等手数料



4-④-(1). 《主要施策》『ストック収益』への転換

主要施策 『フロー収益』から『ストック収益』への転換

- ❑ 顧客基盤の拡大、証券子会社との連携を強化し、個人『総』預り資産残高を増強
- ❑ 販売商品は、残高増加に寄与するタイプに注力



・顧客数、預り資産残高は順調に増加
 ・開業2年目で創業赤字を解消

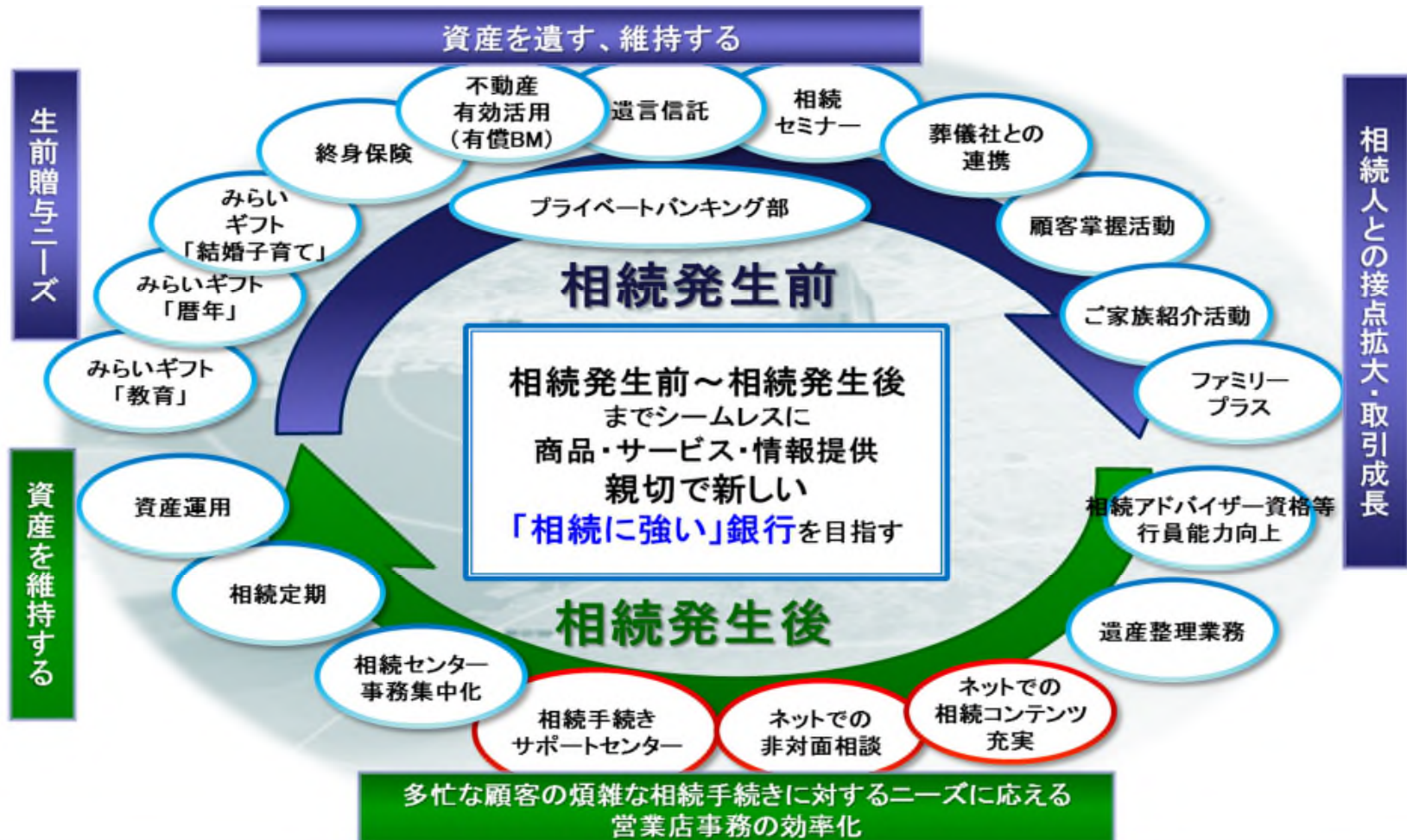
注: H25年度は9月開業のため、損益は7か月間

4-④-(2). 《主要施策》世代を繋ぐビジネスの深化

主要施策

世代を繋ぐビジネスの深化

- 少子高齢化、人口減少等マーケットが縮小していく中で、世代を繋ぐビジネスを深化させる
- 相続による預金移動がビジネスチャンス



4-⑤. 構造イノベーション(⑤顧客)

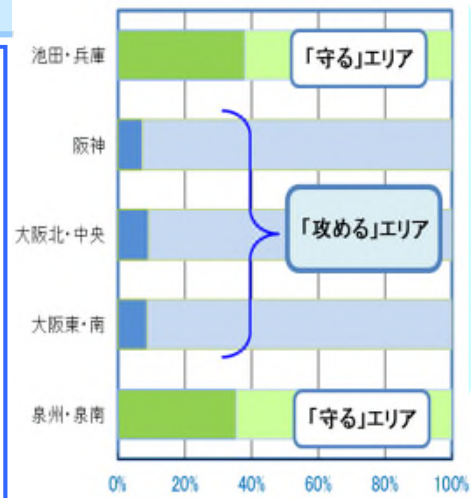
5-1 法人顧客 ~『攻めるエリア』⇒顧客基盤の飛躍的拡大

1. 法人顧客
 ~「攻めるエリア」中心に取引シェア拡大
 現状シェア12%半ば⇒15%以上へ

(1) 融資戦略は収益ビジネスの「入口」
 融資先数 1.85万先 (H27年度)
 ⇒2.31万先 (H30年度)

(2) ①「攻めるエリア」への新規担当者重点投入
 ②「手薄なエリア」への新規出店
 ⇔ 既存店舗軽量化・効率化

■ 法人取引エリア別シェア



■ 事業性取引シェア

	H24/10	H27/11	H31/3
守るエリア(北)	37.3%	37.0%	37%
攻めるエリア(中央)	8.5%	9.1%	12%
守るエリア(南)	40.4%	39.8%	40%
合計	12.2%	12.7%	15%

5-2 個人顧客 ~若年層・60歳代の取引拡大

1. 個人顧客 個人営業体制再構築
 ~若年層、現役世代、60歳代に重点対応

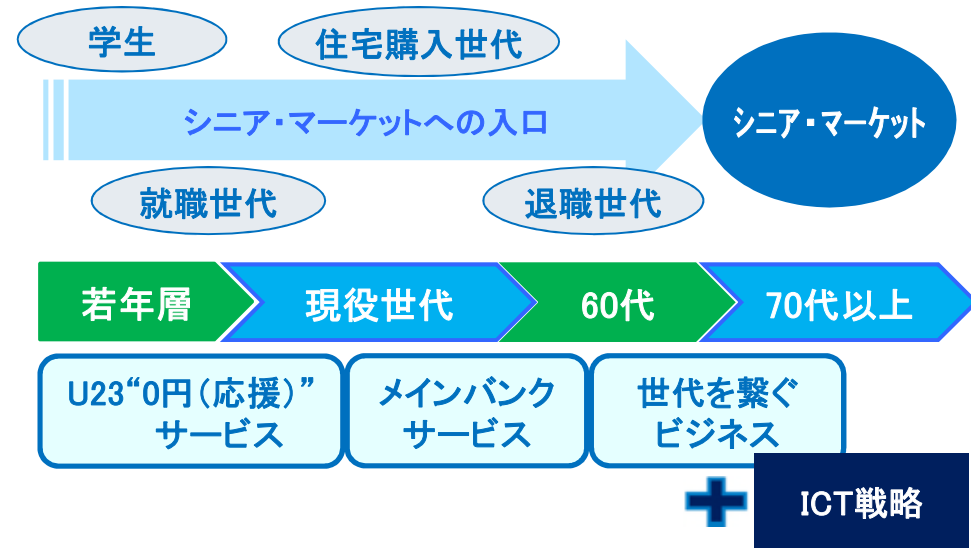
(1) 若年層⇒『青春応援銀行』の展開、
 U23“0円”サービスの活用

(2) 現役世代⇒メインバンクサービス、
 ICTを活用したサービスの開発・充実

(3) メイン化の入口となる個人基盤の拡充
 (給振先数、CC会員の増加)

(4) 60歳代⇒年金世代の入口として
 アプローチの強化・商品拡充

■ 世代別に有効な施策を展開



4-⑤-(1). 店舗戦略

1 店舗チャンネル戦略

合併来の出店実績

- 夙川支店
- 住吉御影支店
- あべのハルカス支店
- 《好立地等への移転》
 (東岸和田、京都、津久野、淡路、高石、ときわ台 等)

2020年度までに10ヶ店程度の新規出店を計画
～ 事業性貸出の増強と収益力の向上を目指して

- 大阪市内中心に店舗ネットワーク拡充
- 営業エリアの拡大、空白地域への出店

【第1弾】今秋開設 (予定)

『高槻支店』の開設

- 未開拓地域への営業エリア拡大を目指す

2 非対面チャンネル戦略 等

バーチャル店舗、次世代店舗の展開

顧客接点多様化

- バーチャル店舗の展開
- インストアブランチの検討

- 併存する『ダイレクト支店』、『インターネット支店』を集約
- 新しいバーチャル支店を開設
 ⇒ 別ブランドとして発信、若年層取引に特化
- 他業態との複合店舗検討

ICT戦略との連携

- マーケティング戦略への活用

- スマホバンキングの充実による顧客接点の構築
- インターネットバンキングの機能充実
 ～ 無通帳、Web通帳 等

4-⑥、⑦. 構造イノベーション(⑥人員、⑦経費)

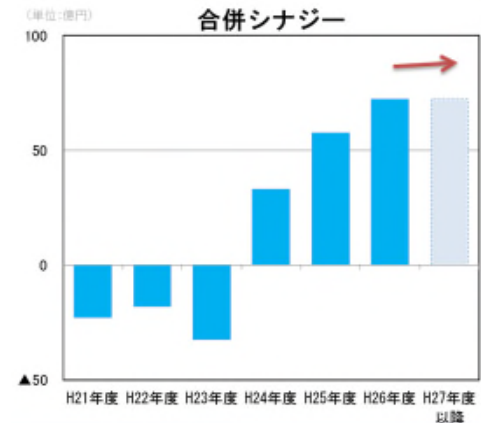
6 人員 ~『削減』から『戦略的な増強』へ

1. 重点分野への人員増強
 - (1) 個人営業強化
 - (2) コンサルタント営業力強化(事業承継、M&A等)
 - (3) 新店対応
2. 人材育成
 - (1) 付加価値の高い分野の人材育成(事業承継、医療介護、海外部門等)
 - ・外部機関への派遣を活用した人材育成
 - (2) 事業性評価力・目利き力向上に向けた人材育成
3. 多様な人材の活用 ダイバーシティの推進
 - (1) 女性活躍推進

女性役席比率目標	H30年度	25%
	H32年度	30%
 - (2) シニアの有効活用
 - (3) 多彩なキャリアパス
4. 将来を担うIT人材の育成

7 経費 ~BPR 第2フェーズへ ~『仕組み』の変革

1. 人件費(広義)コントロール
 - (1) 新人事制度
 - ⇒能力/実績に即応した評価/給与体系の定着
 - (2) 退職給付制度の見直し
 - (3) 年金基金の安定運営
2. 物件費(統合コスト含む)の削減
 - (1) 本部BPR推進~含、コンサル導入
 - (2) 事務センター化⇒加速
 - (3) システムコスト管理体制の見直し検討
3. 超軽量化店舗の検討
4. 合併シナジーの追求
~年間70億円のシナジーが実現

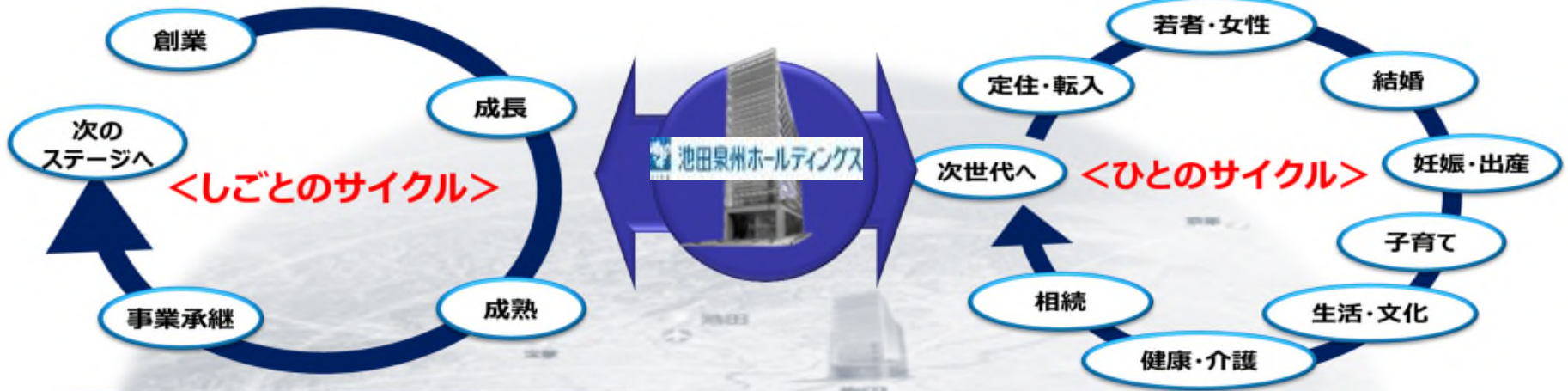


5. ≪変えないこと≫ 地域創生の深化

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

『地域』とのネットワークを深め、『しごと』の創生をサポート

『地域』とともに、『ひと』の創生をサポート



地域における「しごと」の創造

- 創業支援
 - ・ネットワークの拡充、案件の発掘、創業融資先へのアフターフォロー
- 雇用促進
 - ・地域のニーズに応じた雇用マッチング
- 投資ファンドによる「しごと」の創出

「ひと」が集まる仕組みづくり

- 「結婚」、「妊娠・出産」、「子育て」の支援
 - ・既存商品を活用した自治体連携、新サービス開発
- 定住支援と住宅ストックの活用
 - ・空き家対策、中古住宅の有効活用等

「まち」の形成への取組み

- PPP/PFIの推進
- 企業立地支援
- 地域における成長産業への取組み
 - ・「観光」、「農業」、「ICT」関連等

自治体取引の推進

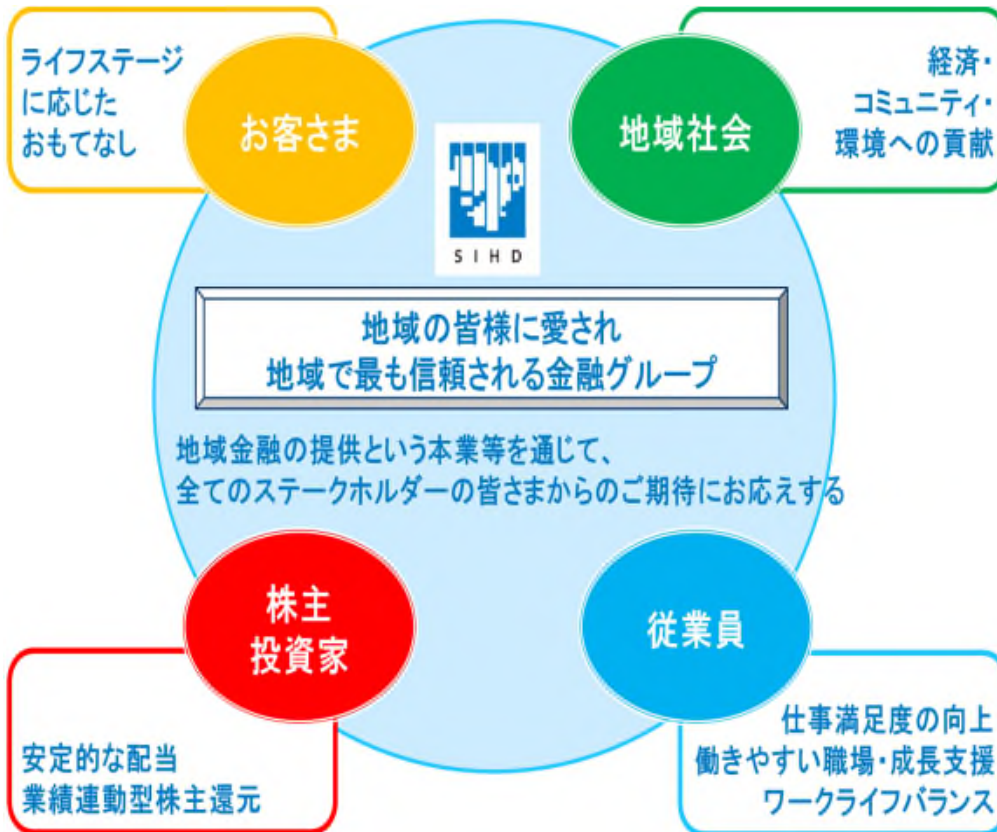
- 自治体残高の維持
- 業務効率化及び各種手数料の改善
- 公務員取引の拡充

6. CSR活動

CSR活動

『環境』と『教育』をテーマとしたCSR活動の充実

《CSR活動の考え方》



CSR充実への取組み

今後、特に『環境』や『教育』への取組みを更に強化

今までの取組み

- 環境応援定期・ローンを通じた寄付金
- エコノミクス甲子園(兵庫大会)の主催
- 泉州国際市民マラソン特別協賛
- 百舌鳥・古市古墳群の世界遺産登録応援 等

拡充していく方針



地域からのご支持No.1を目指して…