
第3次中期経営計画



関西みらいフィナンシャルグループ

2023年5月12日

FG: 関西みらいフィナンシャルグループ/関西みらい銀行/みなと銀行に跨るページ
KMB: 関西みらい銀行単独ページ
MB: みなと銀行単独ページ

1. 第2次中期経営計画の振り返り・成果(FG)

第1次中期経営計画
(FG発足～2019年度)

1年前倒し
移行

第2次中期経営計画
(2020年度～2022年度)

第3次中期経営計画
(2023年度～2025年度)

FG誕生、体制整備のStage

- 関西みらいFGの誕生
- 関西みらい銀行(合併・事務システム統合)
- 各行の強みを共有した施策の展開
- りそなグループの機能活用

FGブランドの確立と真価発揮のStage

- りそなHDの完全子会社へ
- 関西みらい銀行信託兼営認可取得
- グループ共同店舗へのチャレンジ



- みなと銀行事務システム統合STEP1完了
- りそなGrの強みのある商品提供開始
(グループアプリ、ファンドラップ他)



- みらいリーナルパートナーズ設立
購入型CF事業開始



- 改革施策を着実に遂行(チャネル、業務・事務、人財)

第2次中期経営計画期間中の
環境変化

- ・SX潮流の加速
- ・新型コロナウイルスによる社会構造・ライフスタイルの急速な変化
- ・ロシア・ウクライナ問題を起点としたインフレ、国内外金利政策の転換

これまでの取組の成果・評価

- 経営統合以降取り組んできた効率化施策(改革施策)が概ね完了
- 予期せぬ環境変化の中、お客さまの課題解決に向けた従業員一丸となった取組実現
- 関西No.1の地銀グループに相応しいブランド確立にはまだまだ余地あり

第3次中期経営計画へ

地域のリーディングカンパニーとしての プレゼンス発揮のStageへ

ビジネス戦略・組織基盤改革の成果

ビジネス戦略

資産形成
サポート

- ✓ 豊かなくらしの実現
- ✓ デジタル化支援

投信・保険・FW残高 1.3倍
グループアプリ 4.5倍

事業発展
サポート

- ✓ 経営の安定化・成長支援
- ✓ 高度なコンサル機能提供

みらいリーナルパートナーズ
設立

承継
サポート

- ✓ 事業承継、資産承継支援
- ✓ 信託兼営業務認可取得

遺言信託受託件数
地銀トップクラス

組織基盤改革

チャネル
改革

- ✓ 適正な拠点数の実現
- ✓ 新たな形態への挑戦

拠点数 370 ⇒ 250
ミニマルプラザ・セブンデイズプラザ

業務・事務
改革

- ✓ MB事務システム統合(STEP1)
- ✓ インフラへの投資

お客さま向けサービス共通化
クイックナビ等の導入

人財
改革

- ✓ 適正な人員数の実現
- ✓ 人財への投資

人員数 8,500名 ⇒ 6,300名
みらい創造戦略人財

2. ビジョン(中長期的に目指す姿)実現に向けた中長期的な取組みの方向性(FG)

ビジョン＝「お客さまからなくてはならないと思っただけの銀行グループ」の実現に向けて、「人財投資」「企業風土改革」「金融+α」の取組を加速し、多様化する社会課題の解決に取り組んでいく

社会課題(地域・ヒト・企業の課題)

圏内の連携活性化
首都圏への人財流出



関西圏内の課題

大きな変化・イベント
に対する備え・適応



貯蓄から投資
正しい金融知識



安心安全なくらし
街の賑わい



円滑な
事業・資産承継



デジタル化
脱炭素社会



持続的成長
資金繰の安定



「社会」と「人の心」を動かす「ソリューション」を

～地域・お客さま・仲間との「感動ストーリー」溢れる銀行へ～

人財投資

- ✓ プロフェッショナル人財[※]の育成に向けた投資
- ✓ 全従業員に成長機会を提供

※高度な専門スキル・ビジネススキルと
人間力を備えた人財

企業風土改革

- ✓ 地域やお客さまのために行動する文化
- ✓ チャレンジ意欲に溢れ、互いに認め合う文化

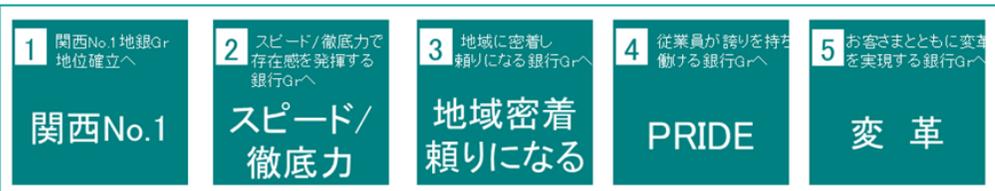
金融+α

- ✓ 非金融事業への取組拡大
- ✓ グループ機能の活用
- ✓ SX/DXの取組促進

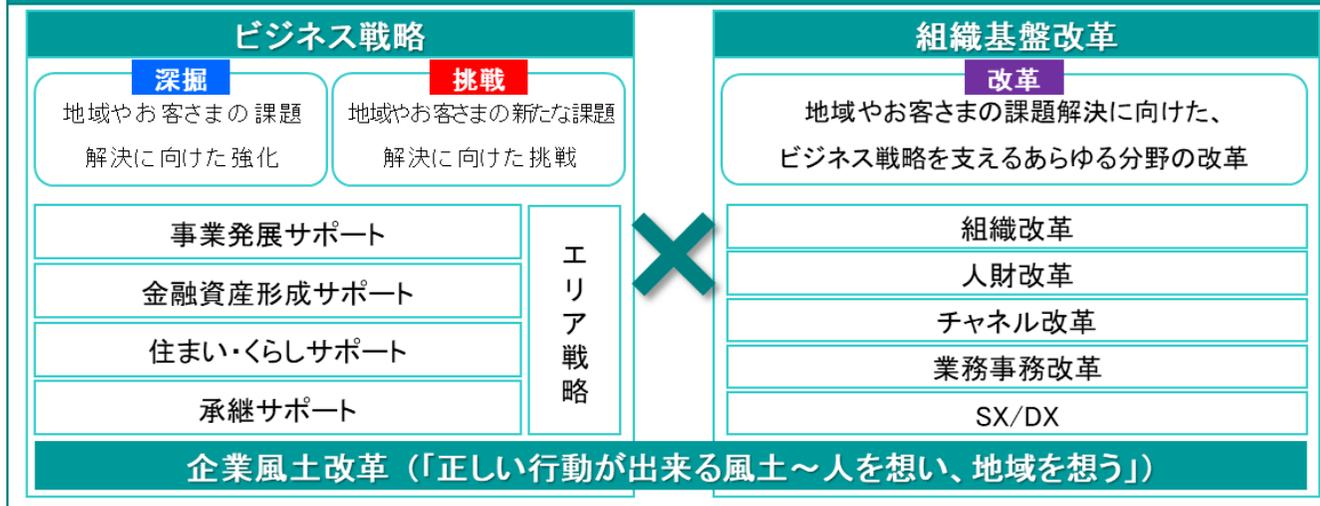
りそなグループの一員として、「お客さまからなくてはならないと思っただけの銀行グループ」実現に向けた、2023年度～2025年度の実行計画として第3次中期経営計画を策定

第3次中期経営計画【2023年度～2025年度】 ～地域のリーディングカンパニーとしてのプレゼンス発揮のStageへ～

成し遂げたい事



成し遂げたい事の実現に向けた戦略



ビジョン
中長期的に目指す姿
(5～10年後)

お客さまから

「なくてはならない」

と思っただけの

銀行グループ

関西みらいイズム

パーパス

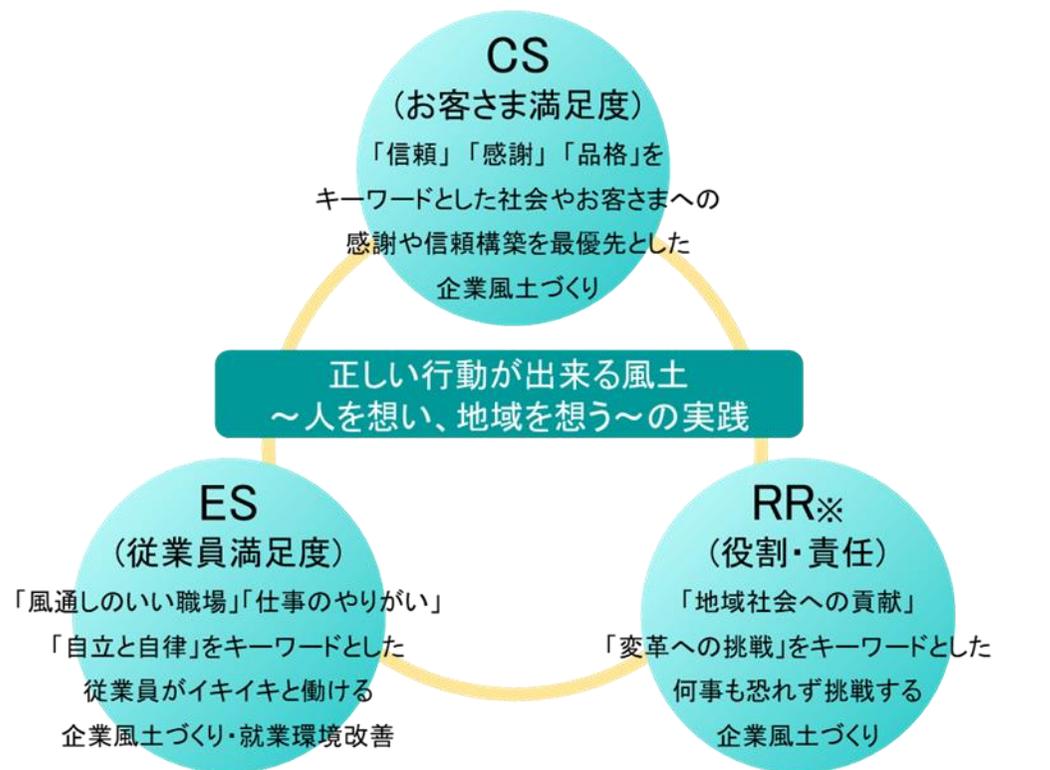
金融+で、未来をプラスに。

経営理念

関西の未来とともに歩む金融グループとして
お客さまとともに成長します。地域の豊かな未来を創造します。変革に挑戦し進化し続けます。

「自ら気付き、考え、行動できる」風土を醸成し、全役職員が誇りを持って働ける、活力ある企業グループの実現に向けて「CS」「ES」「RR」の観点から全社的な活動を展開していく

企業風土改革活動
 「CS」「ES」「RR」へ全従業員が取組し、施策を実現に向けて活動
 (若手の経営参画、キャリア形成支援強化、営業スタイル変革)



※RR=役割 (Roles)と責任 (Responsibilities)

若手の経営参画

- ① プロジェクトサークル
 20歳代中心のメンバー構成、若者独自の発想による取組を検討
- ② 選抜型研修チーム
 30歳代中心のメンバー構成、研修の中で当社の課題に対する取組を検討
- ③ 企画サポーター
 各営業店に1名配置、施策に対するアンケート形式の意見具申

女性の活躍推進

- 本部各部の女性役席者育成(1名以上)
- 法人集約店長への登用に向けた女性法人担当者の育成
- 女性個人営業店長の育成・登用

フィデューシャリー・デューティーの実践

意識改革

行動変容

➔

地域・お客さまの
喜びや幸せを
最大の価値に

5. ビジネス戦略(KMB) ～重点ビジネスの全体像～

「事業発展サポート」「金融資産形成サポート」「住まい・暮らしサポート」「承継サポート」を重点ビジネスとし、「エリア戦略」を定め、効率的かつ効果的に経営資源を配賦していく

事業発展サポート

中堅・中小企業の
「ファーストコールバンク」へ

深掘

- セグメント別戦略の構築
 - ・業態や規模等、お客さまごとに異なる課題に
応えるソリューション提供力の増強

挑戦

- ベンチャー支援の新たな枠組み構築
- 高度な案件への対応力強化に向けた体制整備
 - ・ストラクチャードファイナンス等
- お客さまへのSX・DX支援

住まい・暮らしサポート

住まいを通じた豊かな暮らし・街づくり

深掘

- ハウスメーカーへのアプローチ強化
環境配慮型住宅(SX)推進
- WEB化・非対面化推進

挑戦

- 住まいを起点とした新たなソリューション提供体制の構築

承継サポート

コンサルティングスタイル確立
～お客さまのルーツを理解し、寄り添う～

深掘

- 資産診断を通じたお客さま理解の深化
- オーダーメイド型ソリューションの提供

挑戦

- 信託人財の拡充

金融資産形成サポート

真のストック型ビジネス構築へ
チャレンジ

深掘

- 個人金融資産の増強体制の構築
 - ・生涯取引口座に向けた提案力強化
 - ・職域活動等による現役世代(20～40代)への
アプローチ・複合取引化
 - ・ミドルシニア層(50代前後)への提案強化

挑戦

- お客さま本位のサービス提供体制構築
 - ・お客さまへの提案の柱を中長期分散投資に
 - ・お客さまのことを「聴く」「知る」「診る」
- 人財育成体制の確立
- 地域・お客さまの金融リテラシー向上推進

エリア戦略

深掘

- 各エリアにおける戦略をビジネス毎に策定

挑戦

- 関西みらいFG内の重複地域における戦略を明確化

「真の県民銀行」を目指し、①フィデューシャリー・デューティー、長期利益を重視した取組み、②自身のマーケットを見つめ直し、目線を上げた営業活動、③お客さまの困りごとを共有し解決する取組み、を徹底

事業発展サポート

目線を上げた活動を通じた間口拡大

深掘

- 注力領域の深掘りを通じたお客さま基盤の拡充

[注力領域]

- ・事業再生 (再生ノウハウの活用)
- ・新規開拓 (地元企業への継続アプローチ)
- ・外為 (商流把握を通じたサポート)
- ・ヘルスケア(非金融を含めたサポート強化)
- ・決済 (EB・ビジネスデビット)

挑戦

- お客さまへのSX・DX支援
[SX] 実態把握に基づくソリューション提案
[DX] みなとDXサポートの活用

住まい・暮らしサポート

住まいを起点とした多彩なニーズ対応

深掘

- ハウスメーカーへのアプローチ強化
団体信用生命保険の商品性充実
- 高齢者向け施設紹介サービスの開始

挑戦

- 住宅ローンWEB申込の開始

承継サポート

他行にはない商品ラインナップ拡充を通じ、全てのニーズに応える体制へ

深掘

- お客さまのニーズ把握の徹底
- 地元税理士とのリレーション強化

挑戦

- みなと会アツギ支援創出プログラム (SENJIN)

金融資産形成サポート

ゴールベースアプローチの実践

深掘

- お客さまに応じたコンサルティング充実

- ・オーナー先、シニア層
専担者配置 等
- ・職域層
職場つみたてNISA、iDeCo、
金融コンテンツの作成・提供 等
- ・ローン検討先/利用先
複合提案を通じたメイン化促進

挑戦

- 「金融教育」を通じた新しいお客さまとの接点強化・取引拡充
- 「ポートフォリオ提案ツール」の導入・活用

6. 組織基盤改革 (FG) ～全体像～

お客さまに向き合うビジネス戦略を支える組織基盤改革について、前中期経営計画から重点取り組みテーマを追加して取組していく

お客さま

ビジネス戦略・企業風土改革

組織基盤改革

【組織基盤改革の基本的な考え方】

- ・お客さまを支えるビジネス戦略の実現
- ・企業風土改革に資する取組みの加速

【重点取り組みテーマ】

テーマ	前中期経営計画	新中期経営計画
組織改革	-	○
人財改革	○	○
チャンネル改革	○	○
業務・事務改革	○	○
SX/DX	-	○

効率化 → ブランド確立

組織基盤改革の全体像 改革

テーマ	取組みの方向性
組織改革	<ul style="list-style-type: none"> ・ ビジネス戦略と合わせた体制の構築 ・ 環境変化、潮流、自社の課題に合わせた体制構築 ・ グループ一体運営による効率化の推進
人財改革	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自ら考え行動する人財の育成・確保 ・ 経営戦略実現に必要なスキルを備えた人財の育成 ・ 個人の成長・活躍・キャリア実現
チャンネル改革	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域、マーケットに応じた営業戦略上の機能を確保 ・ 店舗効率の改善、新店舗形態の導入 ・ グループ間の連携強化
業務・事務改革	<ul style="list-style-type: none"> ・ インフラ・事務のグループ統一、集約 ・ 店頭サービス強化に向けた人財育成 ・ みなと銀行事務システム統合
SX/DX	<ul style="list-style-type: none"> ・ DX推進に向けた体制整備、グループ連携強化 ・ サステナビリティチャレンジ2030に向けた取組 ・ お客さまのSX/DX支援

7. 組織基盤改革 (FG) ~人財改革~

各ビジネス戦略実現に不可欠となる人財の確保に向けて、意識改革と施策を連動させて取組していく

多様化するお客さまの課題に向き合い、新たな価値を提供することが出来る人財を育成・確保
答えの無い時代に、グループ全員で存在価値を考え続ける、地域に根差した人財集団へ



8. 組織基盤改革(FG) ～SX 2030年SDGs達成に向けたコミットメント +α ～

金融サービスを通じて、活力あふれる地域社会の実現に貢献していくため、優先的に取り組むべき環境・社会課題をコミットメント(約束)として、「2030年SDGs達成に向けたコミットメント(関西みらい Sustainability Challenge 2030)」を定めています。

	マテリアリティ	主な取組	課題・今後の取組
地域	地域経済の活性化  17の目標すべて	<ul style="list-style-type: none"> 「リテール・トランジション・ファイナンス目標」設定(りそなグループ共通) 各種イニシアチブ等への参画 	<ul style="list-style-type: none"> 法人分野のみならず、個人・ローン分野におけるお客さまとの対話の継続・強化 更なる地域連携の強化
少子高齢化	将来不安の解消、次世代支援 	<ul style="list-style-type: none"> 関西みらいフィナンシャルグループ独自の「SDGs 18番目の目標」設定 	<ul style="list-style-type: none"> 「社会目線」「組織目線」「従業員目線」を鑑みた施策・打ち出しの実施
環境	地球温暖化・自然環境汚染への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 自社所有物件への計画的な再生可能エネルギーの導入 「カーボンニュートラル目標」設定(りそなグループ共通) 	<ul style="list-style-type: none"> 外部動向・変化を捕捉し、環境関連融資商品の更なる拡充 新たな課題「生物多様性(TNFD)等」への対応
人権	ダイバーシティ&インクルージョン 	<ul style="list-style-type: none"> 女性登用促進施策や男性育休取得促進の実施 「女性登用・活躍推進・拡大目標」設定(りそなグループ共通) 	<ul style="list-style-type: none"> 「女性登用・活躍推進・拡大目標」達成に向けた、更なる施策の実施

これまでの「2030年SDGs達成に向けたコミットメント」達成に向けた取組を更に加速させていくとともに、関西みらいFGとして、独自の「+α」にも取り組みしていく

+α	関西みらいフィナンシャルグループ独自の「SDGs18番目の目標」設定 「金融リテラシー向上」で「関西」を幸せで包もう
----	---

		2022年度	2025年度
顧客向け サービス業務利益*		231億円	300億円
経費率**		73%台	66%台
自己資本比率***		10%台半ば	10%台半ば
事業 発展	一般事業貸出金平残 (地公体除く)	4.8兆円	5.3兆円
金融資産 形成	資産形成 サポート残高	1.8兆円	2.2兆円
住まい・ 暮らし	自己居住ローン 残高	3.5兆円	3.7兆円
承継	遺言信託 獲得件数	700件	900件

本資料中の、将来に関する記述（将来情報）は、次のような要因により重要な変動を受ける可能性があります。

具体的には、本邦における株価水準の変動、政府や中央銀行の方針、法令、実務慣行及び解釈に係る展開及び変更、新たな企業倒産の発生、日本及び海外の経済環境の変動、並びに各社のコントロールの及ばない要因などです。

本資料に記載された将来情報は、将来の業績その他の動向について保証するものではなく、また実際の結果と比べて違いが生じる可能性があることにご留意下さい。