

2018年3月期 決算の概要と 中期経営計画について



関西みらいフィナンシャルグループ

2018年6月5日

目次

関西みらいフィナンシャルグループについて

- p3 関西みらいフィナンシャルグループの誕生
- p4 関西みらいフィナンシャルグループの経営基盤

2018年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

- p6 関西みらいフィナンシャルグループ連結決算の概要
- p7 グループ銀行 2018年3月期 決算の概要
- p8 貸出金・預金の平残・利回り
- p9 貸出金・預金末残
- p10 住宅ローンビジネス
- p11 フィー収益
- p12 資産形成サポートビジネス
- p13 与信費用、不良債権
- p14 有価証券、自己資本比率
- p15 2019年3月期 業績目標
- p16 実質業務純益の前期比増減要因

2018年4月1日に関西アーバン銀行、近畿大阪銀行及びみなと銀行が経営統合したことから、本資料における銀行合算の計数は3行の単純合算計数としております。

中期経営計画について

- p18 中期経営計画の概要(1)
- p19 中期経営計画の概要(2)
- p20 中期経営計画の概要(3)
- p21 中期経営計画の概要(4)
- p22 計数計画
- p23 実質業務純益700億円に向けて
- p24 ①生産性の向上
- p25 ②経営資源の最適化
- p26 ③りそなグループとの連携
- p27 関西アーバン銀行と近畿大阪銀行の合併
- p28 お客さまの未来をサポートする人財育成等への取り組み
- p29 社会貢献活動等の展開(SDGsへの取り組み)
- p30 地域社会の発展・活性化への貢献
- p31 ビジネスモデルを支えるガバナンス態勢の高度化
- p32 資本政策

ご参考資料(p34～)

関西みらいフィナンシャルグループについて

2018年3月期決算と主要ビジネスの状況

中期経営計画について

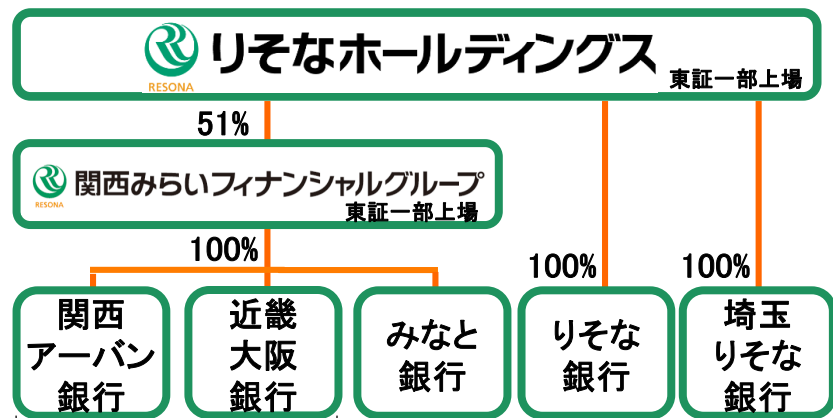
ご参考資料

関西みらいフィナンシャルグループの誕生

- 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」との経営理念を掲げる
- 関西の未来とともに歩む新たなリテール金融サービスモデルを構築し、関西経済への深度ある貢献の実現を目指す

基本合意以降の経緯

2017年3月3日	みなと銀行、関西アーバン銀行、近畿大阪銀行が経営統合に関して基本合意
同 9月26日	統合契約締結
同 11月14日	持株会社設立、株式交換契約締結
同 12月7日	りそなホールディングスより、近畿大阪銀行株式を譲受
2018年4月1日	株式交換の効力発生、東京証券取引所市場第一部へ上場
2019年4月頃 (予定)	関西アーバン銀行と近畿大阪銀行が合併、関西みらい銀行へ



2019年4月を目途に合併

本邦最大の信託併営リテールバンキンググループ

会社概要

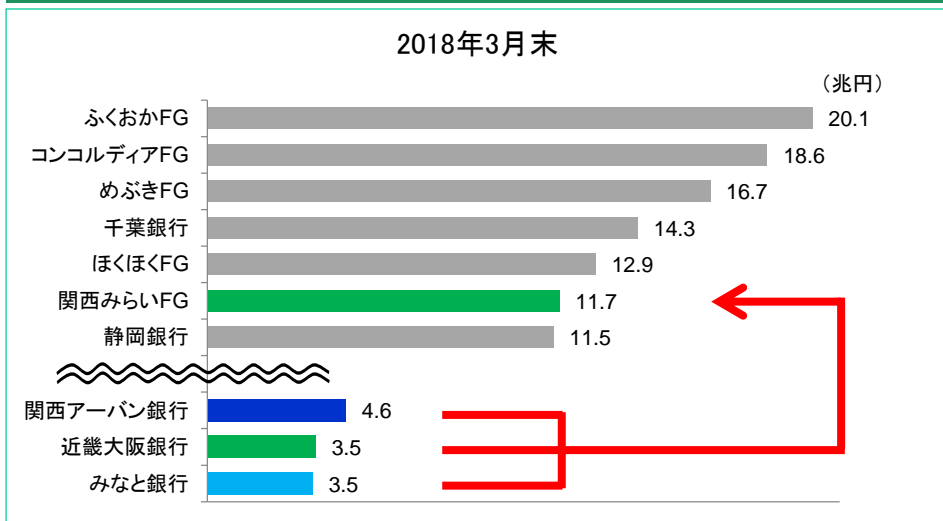
会社名	株式会社関西みらいフィナンシャルグループ
本店所在地	大阪府中央区備後町2丁目2番1号
代表者	代表取締役兼社長執行役員 菅 哲哉 代表取締役 橋本 和正 代表取締役 服部 博明 代表取締役 中前 公志
役職員数(単体)	549名(取締役9名、執行役員15名、従業員525名)
機関設計	監査等委員会設置会社
設立日	2017年11月14日
大株主および持株比率	りそなホールディングス 51% 三井住友銀行 21%
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部

* 2018年4月1日現在

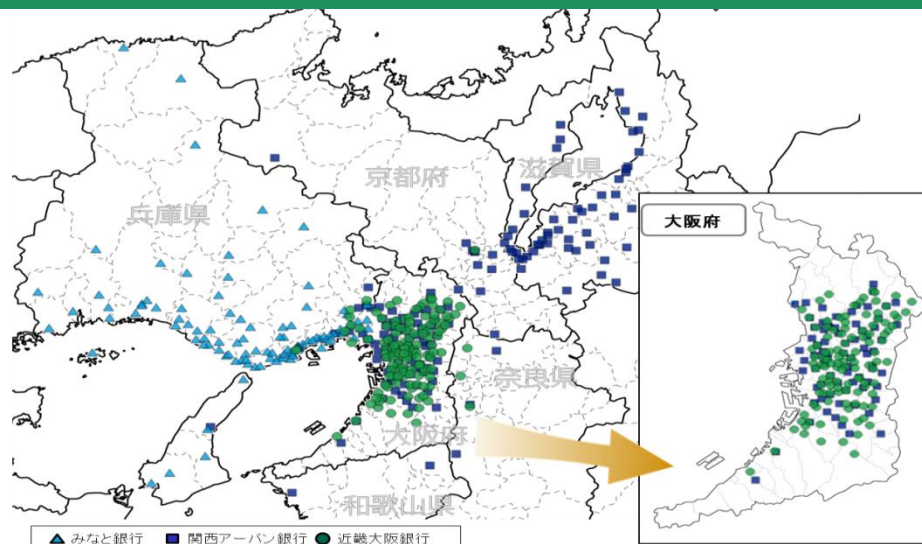
関西みらいフィナンシャルグループの経営基盤

- 関西地区の地方銀行としては最大で、全国地銀グループで6番目の資産規模
- 関西経済の約8割の経済規模に相当し、市場ポテンシャルの高い大阪・兵庫・滋賀を主要地盤とする

地方銀行グループの総資産



関西みらいFGの店舗ネットワーク



	貸出金 (兆円)	預金(含むNCD) (兆円)	従業員数 (人)	有人店舗数
関西アーバン銀行	3.9	4.2	2,638	155
近畿大阪銀行	2.4	3.3	2,185	118
みなと銀行	2.5	3.2	2,293	106
3行合算	8.9	10.8	7,116	379

	人口*1 (百万人)	事業所数*2 (万か所)	県内総生産*3 (兆円)	関西みらいFG 有人店舗数
大阪府	8.8	42.8	37.9	186
兵庫県	5.5	22.4	19.8	118
滋賀県	1.4	5.7	5.8	52
3府県合計	15.8	70.9	63.6	356
その他関西地域	4.9	21.6	17.2	19
関西合計	20.7	92.5	80.7	375

*1. 総務省 平成27年国勢調査 *2. 総務省・経済産業省 平成28年経済センサス-活動調査
*3. 内閣府 平成26年度県民経済計算

関西みらいフィナンシャルグループについて

2018年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

中期経営計画について

ご参考資料

関西みらいフィナンシャルグループ連結決算の概要

(単位:億円)

関西みらいFG連結決算		2018年3月期
経常収益	(1)	141
業務粗利益	(2)	119
資金利益	(3)	74
役務取引等利益	(4)	36
その他業務利益	(5)	9
経費(除く銀行臨時処理分)	(6)	△92
実質業務純益(2+6)	(7)	27
臨時損益	(8)	△6
経常利益	(9)	21
特別損益	(10)	703
うち負ののれん発生益	(11)	704
税金等調整前当期純利益	(12)	725
当期純利益	(13)	720
親会社株主に帰属する当期純利益	(14)	720
(連結)自己資本比率<国内基準>	(15)	8.71%

2018年3月期決算

[連結対象会社・連結期間]

- 持株会社の連結対象は3月末時点では近畿大阪銀行連結のみ
- 持株会社の設立時より3月末までの業績と、近畿大阪銀行連結の2018年1月から3月までの3カ月の業績を連結

[決算概況]

- 親会社株主に帰属する当期純利益は720億円
- 近畿大阪銀行株式譲受に伴う「負ののれん発生益」は704億円
- 連結自己資本比率(国内基準) 8.71%

グループ銀行 2018年3月期 決算の概要

(単位:億円)

(単位:億円)

【単体】	3行合算	前期比	3行合算		
			関西 アーバン	近畿大阪	みなと
業務粗利益 (1)	1,466	△16	602	469	393
資金利益 (2)	1,198	△6	530	351	315
役務取引等利益 (3)	223	+33	47	97	78
その他業務利益 (4)	44	△43	25	20	△0
(うち債券関係損益) (5)	(19)	(△37)	(7)	(16)	(△4)
経費 (6)	△1,116	+15	△415	△366	△335
実質業務純益 (7)	349	△0	187	103	58
業務純益 (8)	365	+13	200	103	62
株式等関係損益 (9)	65	+43	2	23	39
経常利益 (10)	369	+26	161	119	88
税引前当期純利益 (11)	370	+2	153	126	91
当期純利益 (12)	291	+10	127	95	68
与信費用 (13)	△11	△26	△17	15	△10
OHR (14)	76.17%	△0.23%	68.87%	78.05%	85.12%

【連結】	3行合算	前期比	3行合算		
			関西 アーバン	近畿大阪	みなと
親会社株主に帰属 する当期純利益 (15)	276	△32	138	61	76

関西アーバン銀行

- 資金利益は減益となるが、役務取引等利益、債券関係損益の増益、経費負担減により、実質業務純益は前期同水準の187億円。
- 与信費用は、DCF法適用(影響額22億円)も含め、前期比16億円増加の△17億円。
- 与信費用増加を主要因に、経常利益は前期比15億円減少の161億円、当期純利益は前期比12億円減少の127億円。

近畿大阪銀行

- 資金利益、役務取引等利益の増益により、実質業務純益は前期比45億円増加の103億円。
(資金利益には子会社株式配当金50億円を含む)
- 与信費用は15億円の戻入益ながら、前期比では戻入益が10億円減少。
- 実質業務純益増加を主要因に、経常利益は前期比53億円増加の119億円、当期純利益は前期比20億円増加の95億円。

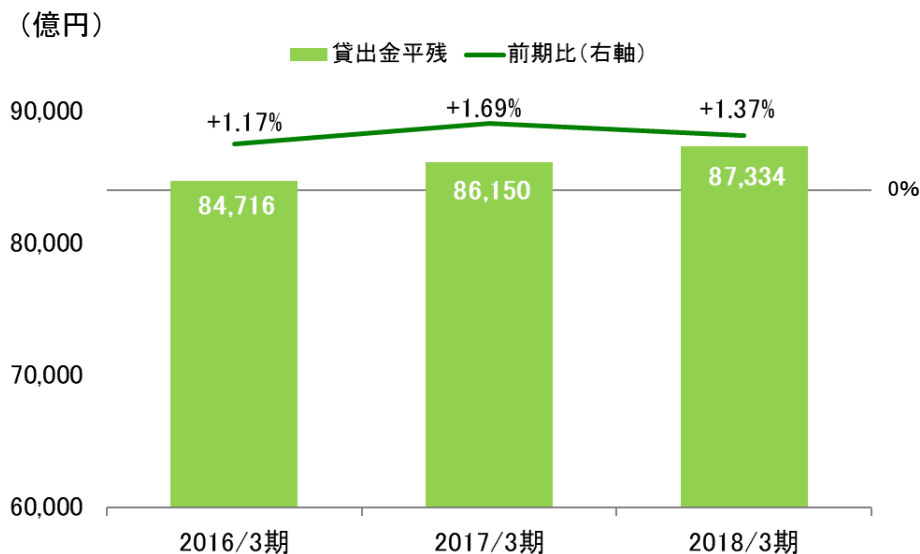
みなと銀行

- 役務取引等利益は前期比6億円増加したが、債券関係損益が前期比36億円減少となったことから、実質業務純益は前期比46億円減少の58億円。
- 株式等売却益が前期比30億円増加したことから、経常利益は前期比11億円減少の88億円。法人税等の減少等により、当期純利益は前期比2億円増加の68億円。

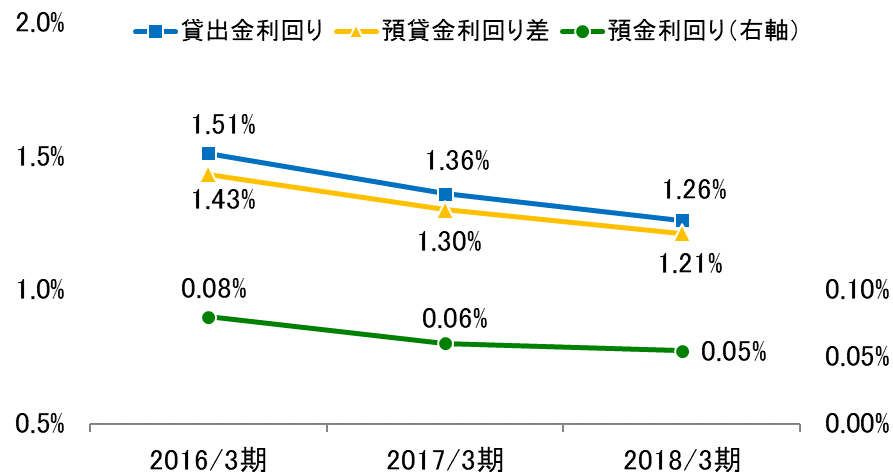
貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

(億円)		2017/3期		2018/3期		2019/3期	
		実績	前期比	実績	前期比	計画	前期比
貸出金	平残 (1)	86,150	+1.69%	87,334	+1.37%	89,418	+2.38%
	利回り (2)	1.36%	△0.15%	1.26%	△0.10%	1.20%	△0.05%
	収益 (3)	1,177	△108	1,105	△71	1,079	△25
預金+NCD	平残 (4)	104,913	+1.83%	107,602	+2.56%	110,074	+2.29%
	利回り (5)	0.06%	△0.01%	0.05%	△0.01%	0.05%	△0.00%
	費用 (6)	△69	+18	△58	+10	△56	+1
預貸金	利回り差 (7)	1.30%	△0.13%	1.21%	△0.09%	1.15%	△0.05%
	利益 (8)	1,107	△89	1,046	△61	1,023	△23

貸出金平残、前期比増減率



預貸金利回り・利回り差



貸出金末残

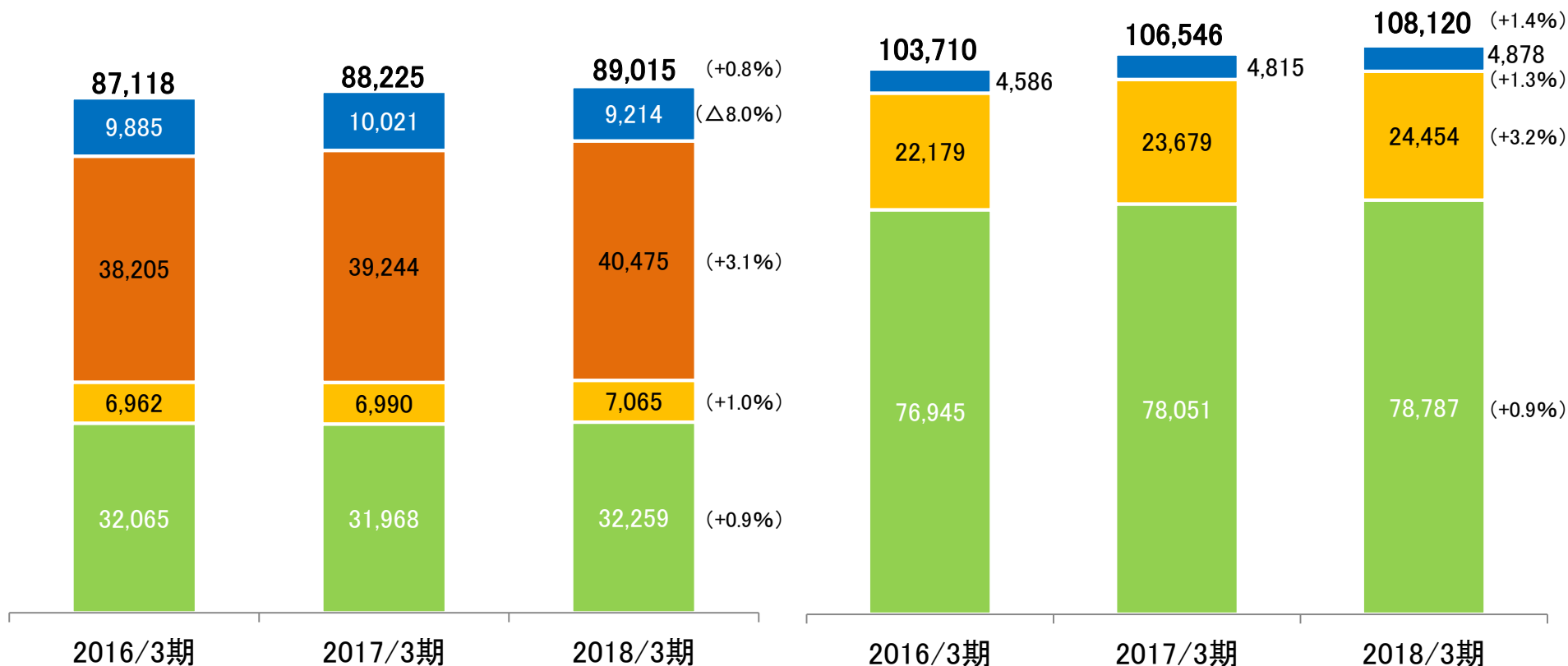
預金末残

〔億円、()内は
前期比増減率〕

〔億円、()内は
前期比増減率〕

- 自己居住用住宅+消費性ローン
- アパートマンションローン
- 中小企業向け
- その他大企業向け等

- 個人
- 法人
- その他



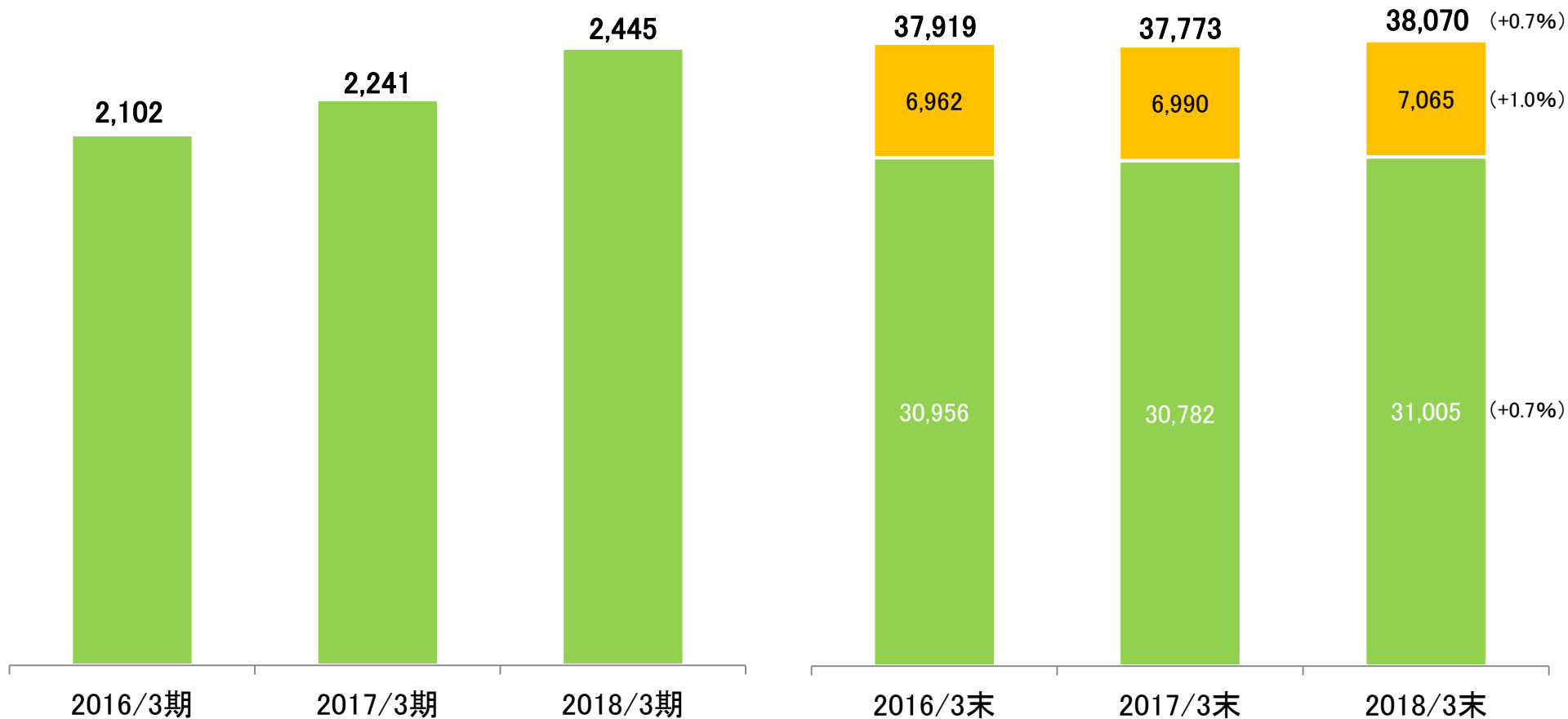
自己居住用住宅ローン実行額

住宅ローン末残

(億円)

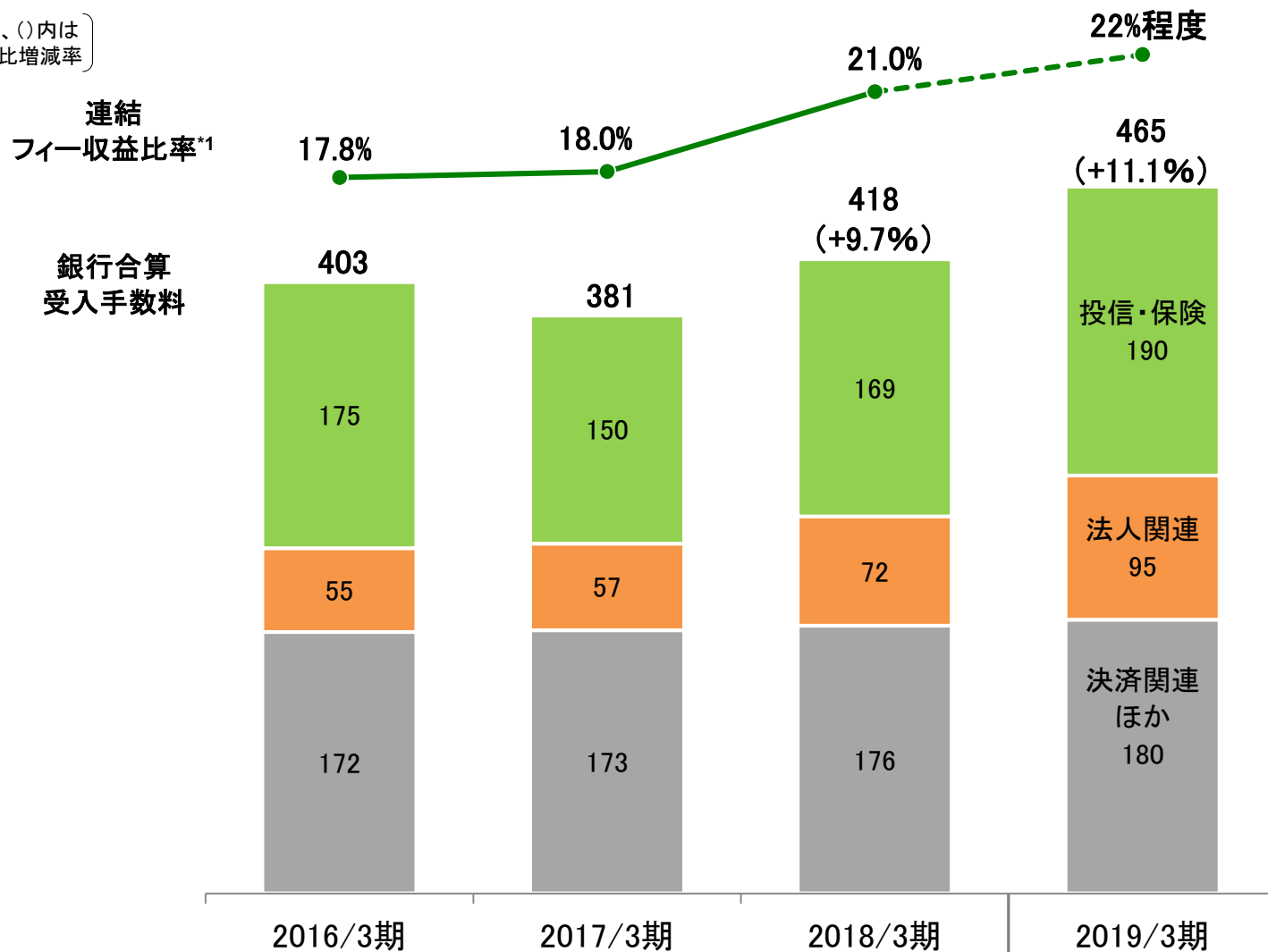
(億円、()内は
前期比増減率)

■ 自己居住用住宅ローン ■ アパートマンションローン



2018/3期の連結フィー収益比率は21.0%

〔億円、()内は
前期比増減率〕



*1. 役務取引等利益／業務粗利益

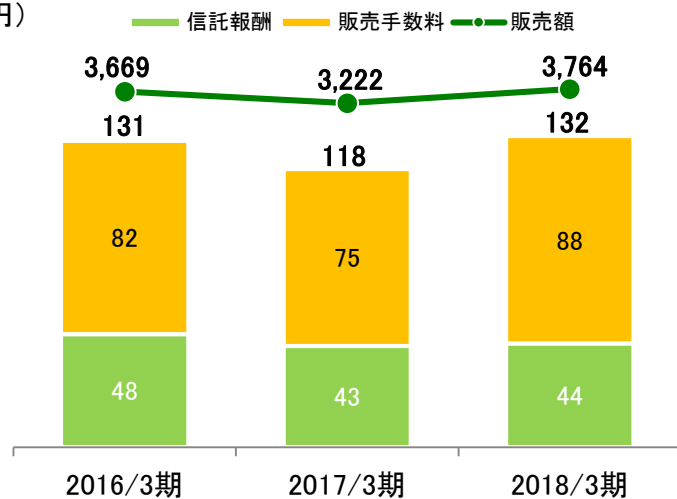
個人向け投資信託・ファンドラップ残高

(億円)



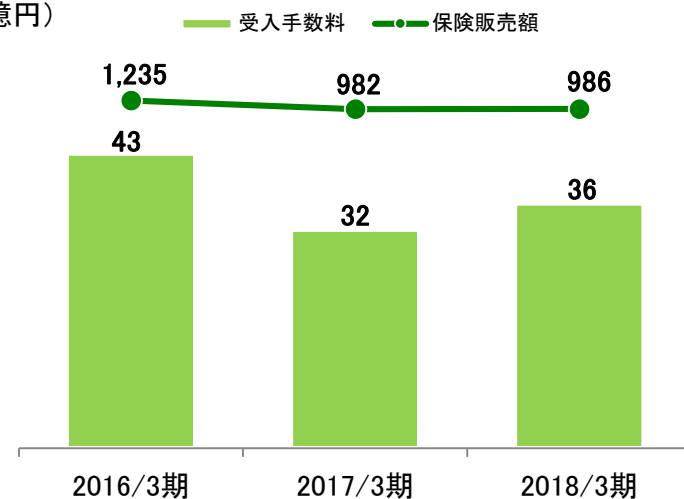
投資信託・ファンドラップ販売額

(億円)



保険販売額

(億円)



与信費用

(億円)	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期 計画
銀行合算 (1)	0	14	△11	△70
一般貸倒引当金 (2)	26	26	30	
個別貸倒引当金等 (3)	△26	△11	△42	
新規発生 (4)	△96	△80	※ △95	
回収・ 上方遷移等 (5)	70	68	53	

※DCF法導入による影響を含む

連単差 (6)	△17	△30	△17	△30
うち、住宅ローン保証会社 (7)	△20	△29	△9	
うち、カード会社 (8)	△0	△0	△1	

<与信費用比率>

(bps)

銀行連結合算*1 (9)	△1.9	△1.8	△3.3
銀行合算*2 (10)	0.0	1.6	△1.3

*正の値は戻入を表す

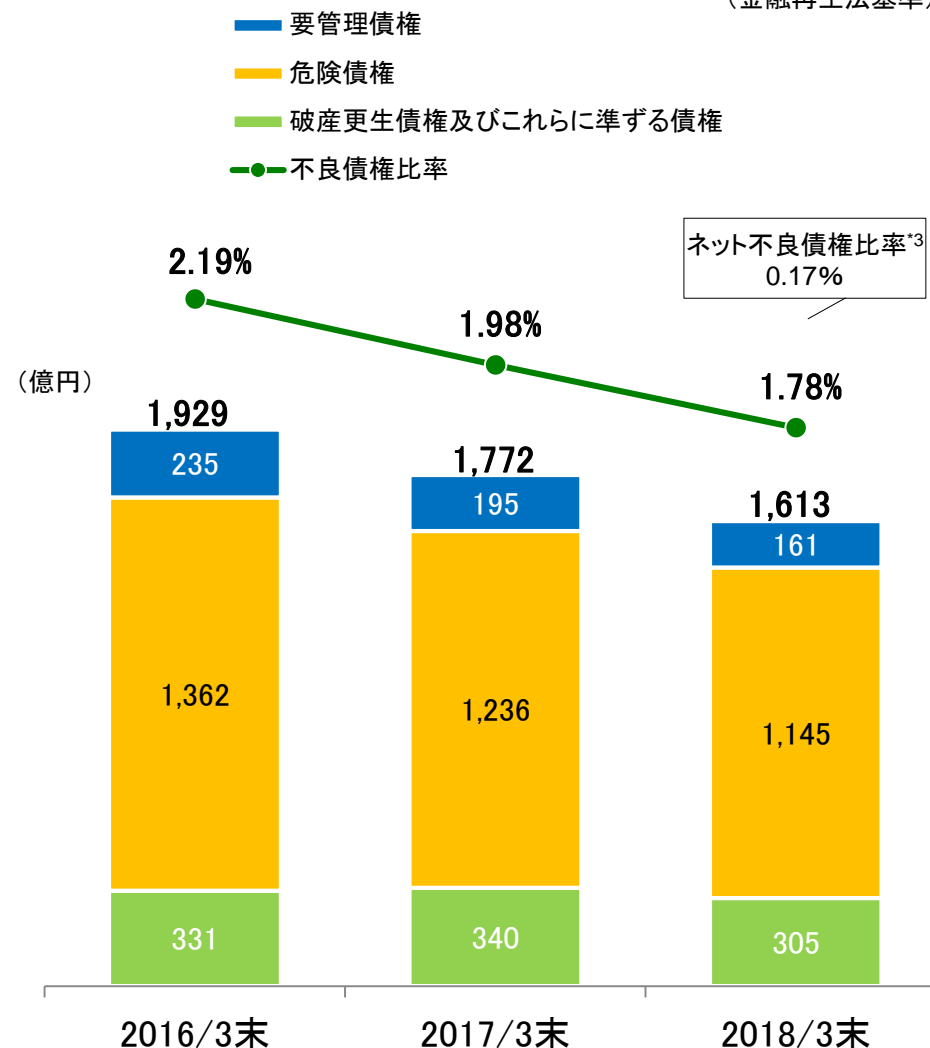
*1. 銀行連結合算与信費用 / (銀行連結貸出金 + 銀行連結支払承諾見返未残) (期首・期末平均)

*2. 銀行合算与信費用 / 金融再生法基準与信残高 (期首・期末平均)

*3. 担保/保証・引当金控除後不良債権比率

不良債権残高・比率の推移

(金融再生法基準)



有価証券(銀行合算)

(億円)	2016/3末	2017/3末	2018/3末	評価差額
その他有価証券 *1 (1)	11,478	11,110	10,460	334
株式 (2)	271	268	256	374
債券 (3)	8,879	8,014	7,712	15
国債 (4)	2,909	2,512	1,158	6
(デュレーション) (5)	1.9年	4.7年	4.3年	-
(BPV) (6)	△0.5	△1.1	△0.4	-
地方債・社債 (7)	5,969	5,502	6,554	9
その他 (8)	2,326	2,826	2,491	△55
外国債券 (9)	1,195	1,583	921	△40
(デュレーション) (10)	7.4年	8.2年	7.7年	-
(BPV) (11)	△0.8	△1.2	△0.6	-
(評価差額) (12)	440	354	334	
満期保有債券 *2 (13)	1,905	2,165	2,173	33
国債 (14)	1,470	1,392	1,241	29
(評価差額) (15)	53	25	33	

自己資本(国内基準・FG連結)

(億円)	2018/3末 実績	(参考) 3行連結 4/1時点試算値
連結自己資本比率 (1)	8.71%	7.00%
自己資本の額 (2)	1,189	4,600
コア資本・基礎項目 (3)	1,260	
コア・資本調整項目 (4)	70	
リスク・アセット等の額 (5)	13,651	65,660
うち信用リスク・アセット (6)	12,896	

*1. 取得原価、時価のある有価証券 *2. BS計上額、時価のある有価証券 *3. OCI除き

(単位: 億円)

	関西みらいFG連結	
	2018年度 中間期	2018年度 通期
親会社株主に帰属する 当期(中間)純利益 (1)	650	765

	関西みらいFG連結	
	2018年度 中間期	2018年度 通期
1株当たり普通配当 (2)	—	25円

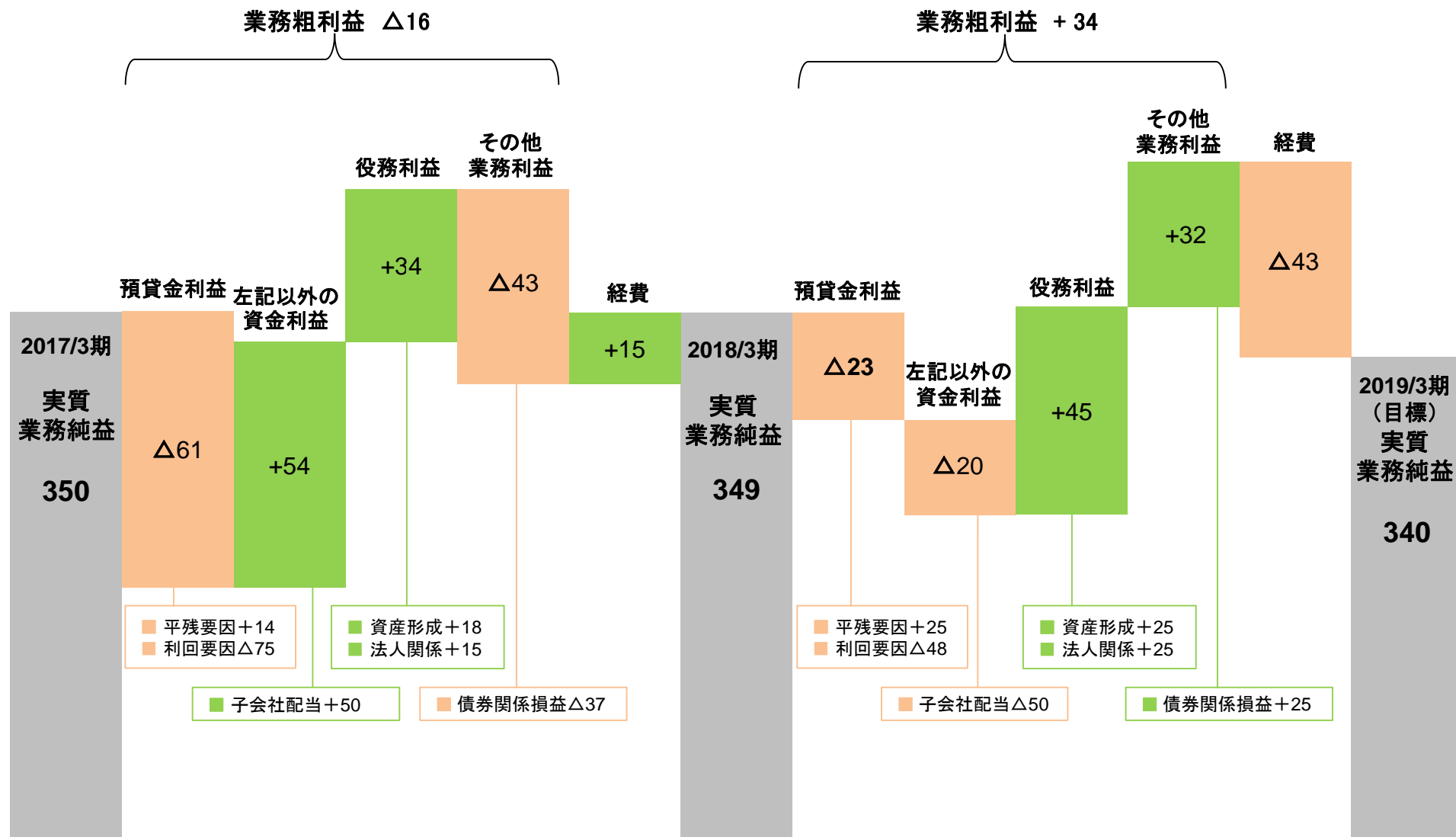
※経営統合に伴う「負ののれん発生益」として560億円程度を特別利益に計上する見込みです。

(単位: 億円)

	3行合算		関西アーバン		近畿大阪		みなと	
	2018年度 中間期	2018年度 通期	2018年度 中間期	2018年度 通期	2018年度 中間期	2018年度 通期	2018年度 中間期	2018年度 通期
	業務粗利益 (3)	735	1,500	310	630	215	435	210
経費 (4)	△575	△1,160	△225	△460	△180	△360	△170	△340
実質業務純益 (5)	160	340	85	170	35	75	40	95
株式等関係損益 (6)	5	15	—	—	—	—	5	15
与信費用 (7)	△40	△70	△10	△20	△10	△20	△20	△30
税引前当期(中間)純利益 (8)	90	215	50	105	10	25	30	85
当期(中間)純利益 (9)	70	165	45	90	5	15	20	60

実質業務純益の前期比増減要因

(億円)



関西みらいフィナンシャルグループについて

2018年3月期決算と主要ビジネスの状況

中期経営計画について

ご参考資料

中期経営計画の概要(1)

名称	第1次中期経営計画 ～ Create the “Future” ～
期間	2018年度～2020年度(3年間)
目指す姿	お客さまから「なくてはならない」と思っていただけ銀行グループ ～関西の地域経済・社会に欠かせない圧倒的な存在感の実現～
第1次中計の 位置づけ	<ul style="list-style-type: none">◆ 経営統合による強固な3行連携体制の構築◆ 地域金融機関としての”Face to Face”の機能強化による地域貢献◆ 合併、システム統合の万全実施

中期経営計画の概要(2)

2018年度
(1年目)

2019年度
(2年目)

2020年度
(3年目)

2021年度
(4年目)

2022年度
(5年目)

第1次 中期経営計画

- 強固な3行連携体制の構築
- 地域金融機関としての”Face to Face”の機能強化による地域貢献
- 合併、システム統合の万全実施

第2次 中期経営計画

トップギアによる収益力の大幅向上

- 関西の地域経済・社会に欠かせない圧倒的な存在感の実現
- 経営統合によるシナジー効果の最大発揮

営業シナジーの発揮
(3行の強みの横展開、りそなグループの機能・顧客基盤の活用)

営業シナジーの極大化

システム統合対応

りそな共有プラットフォームの活用

合併対応

店舗ネットワークの再構築、営業部門への人員再配置



関西みらいフィナンシャルグループ

■ 目指す姿

お客さまから
「なくてはならない」
とっていただける銀行グループ

■ 経営指標の水準

《2020年度》 《2022年度》

収益	(連結) 親会社株主に帰属 する当期純利益	290億円	450億円
	(合算) 実質業務純益	520億円	700億円
基盤	貸出金残高	9.8兆円	10.5兆円
	預金残高	11.9兆円	12.6兆円
	投信残高	1.2兆円	1.7兆円
	保険残高	1.0兆円	1.3兆円
連結 指標	フィー収益比率	20%台半ば	20%台後半
	OHR	60%台後半	60%程度
	株主資本ROE	5%以上	8%程度
	自己資本比率	7%程度	7%以上



関西みらいフィナンシャルグループ

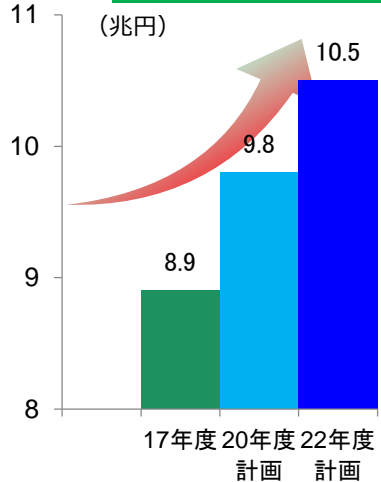
中期経営計画の概要(3)

名実ともに”関西トップ”と評価いただける地銀グループへの飛躍

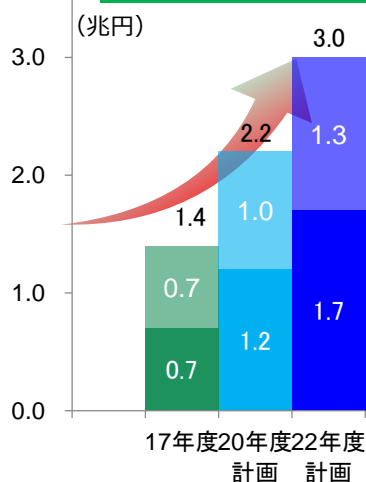
- 貸出金残高
金融仲介機能の更なる発揮により、関西における地域社会の真の発展に貢献する
- 投信・保険残高
お客さま本位の業務運営の徹底により、預かり資産業務において圧倒的な存在感を示す
- 実質業務純益
全国地銀グループトップ3の水準を目指し、安定的な収益基盤を構築する
- フィー収益比率
付加価値の高いコンサルティング提供により、幅広いお客さまの資産形成や成長に貢献する
- OHR
経営統合によるトップライン収益の増強、並びにオペレーション改革の促進による徹底した経費コントロールを実施する

圧倒的な存在感の実現

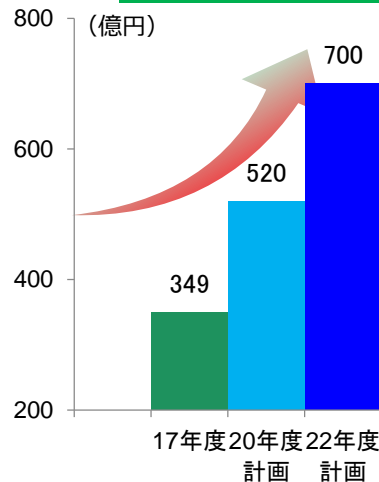
貸出金残高



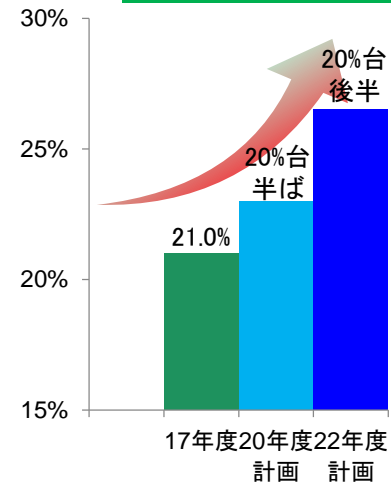
投信・保険残高



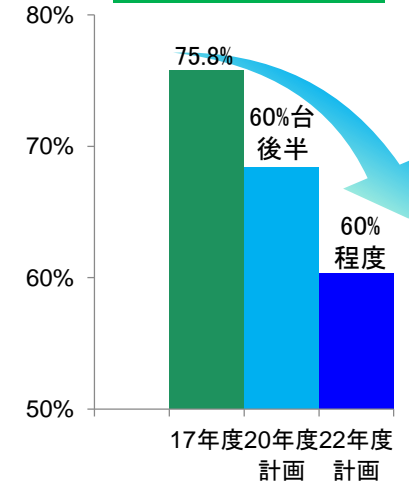
実質業務純益



フィー収益比率



O H R



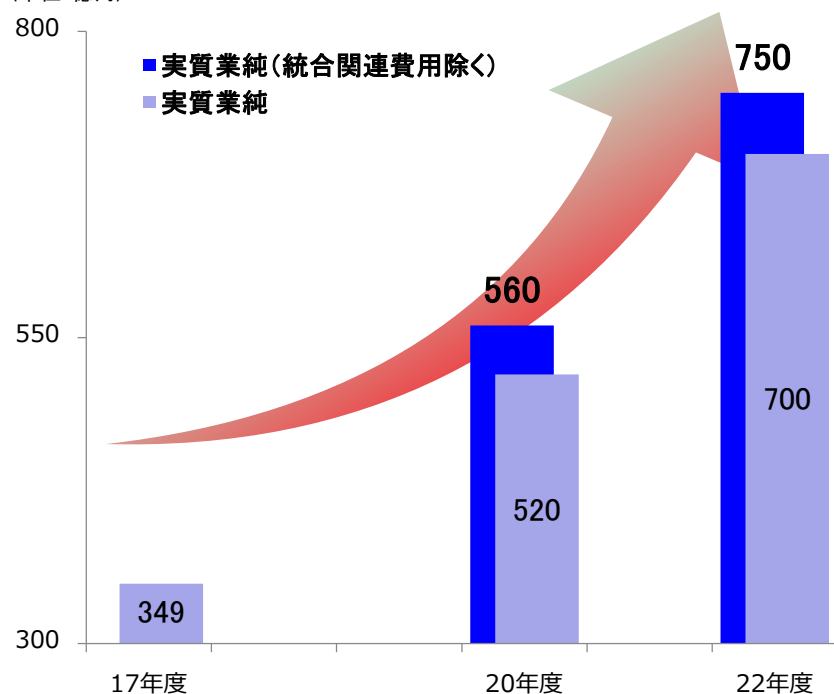
※フィー収益比率とOHRは連結

中期経営計画の概要(4)

- 統合当初からスピード感をもって、3行の強みの横展開や情報集約プラットフォームの活用によって、統合関連費用を除いたベースの利益水準は飛躍的に向上。

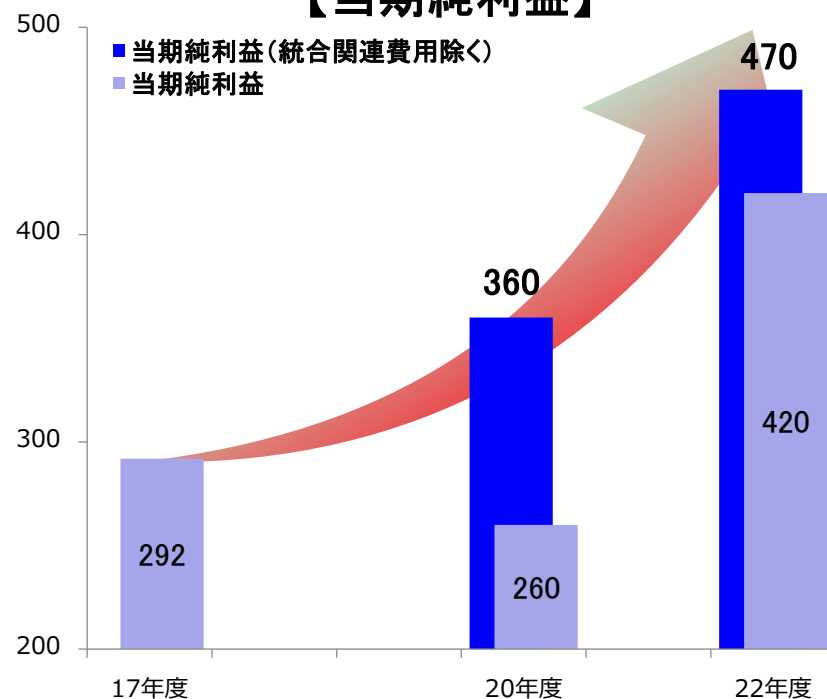
【実質業務純益】

(単位: 億円)



経費のうち 統合関連分	—	▲40	▲50
実質業務純益	349	520	700
実質業務純益 (統合関連費用除く)	349	560	750

【当期純利益】



その他臨時損益 のうち統合関連分	—	▲20	—
特別損益のうち 統合関連分	—	▲40	—
当期純利益	292	260	420
当期純利益* (統合関連費用除く)	292	360	470

(*) 統合関連費用控除による法人税等への影響は考慮しておりません。

計数計画

		2017年度 実績	2018年度 計画	2019年度 計画	2020年度 計画
収益水準	親会社株主に帰属する当期純利益 ^(注1)	(連結) 721億円	765億円	190億円	290億円
	実質業務純益	349億円	340億円	420億円	520億円
	当期純利益	292億円	165億円	160億円	260億円
(参考)統合関連費用		—	50億円程度	100億円程度	100億円程度

(注1)負ののれん計上見込み額(2017年度:704億円、2018年度:560億円程度)を含んでおります。

		2017年度 実績	2020年度 計画			
			関西 アーバン	近畿大阪	みなと	
基盤	貸出金残高	89,015億円	39,590億円	24,152億円	25,273億円	9.8兆円
	住宅ローン残高 (自己居住用)	31,005億円	14,847億円	9,933億円	6,225億円	3.2兆円
	預金残高 ^(注2)	108,120億円	42,574億円	33,047億円	32,499億円	11.9兆円
	投資信託残高	6,890億円	2,477億円	2,363億円	2,050億円	1.2兆円
	保険残高	7,476億円	3,311億円	2,385億円	1,780億円	1.0兆円
連結指標	フィー収益比率	21.0%				20%台半ば
	OHR	75.8%				60%台後半
	株主資本ROE ^(注3)	5.9%				5%以上
	自己資本比率	7.0%				7%程度

(注2)NCDを含んでおります。(注3)親会社株主に帰属する当期純利益/会計上の株主資本(期首・期末の平均)

(注4)上記の計数は単位未満を四捨五入しております。

実質業務純益 700億円に向けて

3行連携＋活力ある関西市場＋リそなの強み＝新たなリテール金融サービスモデル

関西みらいFGの強み

【3行の強み共有】

- (1)資産形成に資するコンサルティング力
- (2)メインバンク数
- (3)リテール分野でのビジネス展開 他

【活力ある関西市場】

- 全国有数の経済圏**
- (1)主要営業エリア*の人口は東京以上
 - (2)GDP規模は全国の12%を占める 他

リそなグループの強み

信託・不動産機能
お客さま基盤

オムニ・チャネル戦略

最先端の
オペレーション改革
ノウハウ

関西みらいFGの取組み

1 生産性の向上

- Face to Faceの営業力向上
- 3銀行ノウハウの横展開
- コンサルティング力の向上

2 経営資源の最適化

- 人員の再配置
営業戦力500人以上増強
- 本部のスリム化・チャネル最適化
- システム統合・オペレーション改革

3 リそなグループとの連携

- 信託・不動産等の機能活用
- オムニ・チャネル戦略の展開によるお客さま接点拡大

* 大阪府、兵庫県、滋賀県の3府県

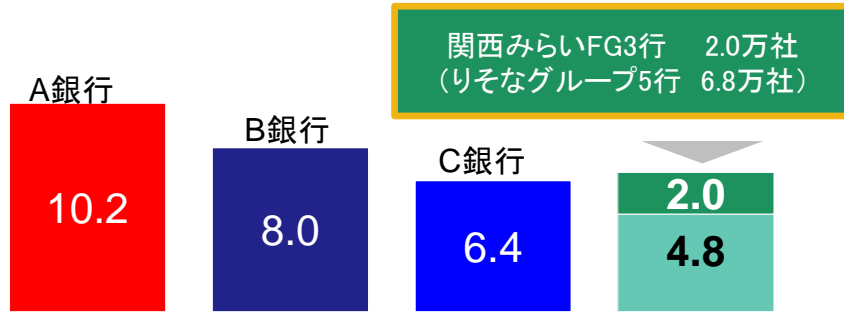
1 生産性の向上

法人分野 広がるネットワークで本業を支援

大阪・兵庫・滋賀を中心に、メインバンク数は2万社

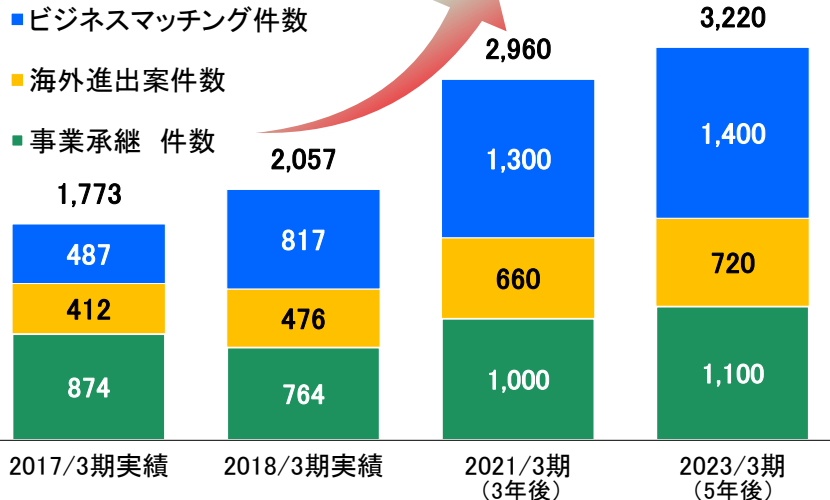
(りそなグループの全国メインバンク社数)

[帝国データバンク]



取引先のニーズが高い3分野を中心にサポート

(ソリューション案件の実績と計画)



個人分野 3行の強みを共有して提案力を更に向上

お客さま
基盤
10.8兆円
450万人

3行のコンサルティング力

■資産形成サポート商品の提案力

・17/4-12月 投信販売額 2,671億円
全国地銀グループでトップ ※①

■コンサルティング力の向上に向けた体制整備

・お客さまプロファイリングの充実
・各行に富裕層専属部署を設置

資産運用サポートビジネスの更なる充実

1人当たりパフォーマンスの向上

法人・個人分野でのコンサルティング力の向上

主要地銀・グループ
のうち上位※②
1.7~2.2

3行合算
1.0

~5年後の姿~
関西みらいFG
1.3 ※②

関西のトップの地銀に相応しい生産性の実現

※①ニッキン投信情報
※②各銀行公表データ、全銀協統計調査を基に関西みらいFGが作成

2 経営資源の最適化

経営統合・合併・業務効率化による人員再配置

(1) 経営統合に伴う本部スリム化 約300人

(2) 合併によるチャネル最適化(約40グループ) 約400人

(3) 業務集中化 約100人

(4) その他 業務・事務の効率化 約450人

重点エリアへの
営業人員再配置
500人以上

セールス時間の捻出
240人相当

圧倒的スピードでの事務システム統合・オペレーション改革

➤ お客さま利便性向上も両立 ➤ 関西みらい銀行は経営統合18ヵ月後での事務システム統合を予定

年度	2017		2018				2019				2020			
	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	
関西アーバン銀行	経営統合		合併・システム統合対応				合併	システム統合				システム統合		
近畿大阪銀行														
みなと銀行							システム統合対応				システム統合			

事務・システムの統合効果(例)

- お客さまサービス等の機能向上
24時間/365日稼働、印鑑レス、ペーパーレス他
- グループ内サービスの機能向上
オムニ・チャネル戦略、店舗ネットワークの活用
- 事務から営業へのシフト
営業店事務の統一、後方事務の集約
- システム運営の強化
共同運営によるランニングコストの低減他

3 リそなグループとの連携

不動産・信託機能の活用

(1) 承継ビジネス

「円滑な承継」に対するニーズの高まり

- 日本人の27%、中小企業経営者の38%が65歳以上 ※1
- 大阪・兵庫・滋賀の3府県合算人口は15.8百万人、東京都以上※2

大阪・兵庫・滋賀の3行のお客さま基盤

- メインバンク社数約2万社 事業承継相談件数 約800件
- 個人のお客さま約450万人 遺言・遺産整理業務取扱件数 約500件

リそなの不動産・信託機能

- リそなの信託商品の活用、不動産・M&A情報の相互提供
- リそなグループとの人材交流・勉強会の開催

承継コンサルティング・情報提供機能の強化へ

(2) 資産形成サポートビジネス

信託業務で培った リそなの商品開発力

- 長期分散投資
- コスト優位性
- 初心者向け商品の充実

ファンドラップ・
iDeCo
新商品展開

※1 経済産業省 中小企業白書 ※2 総務省平成27年国勢調査

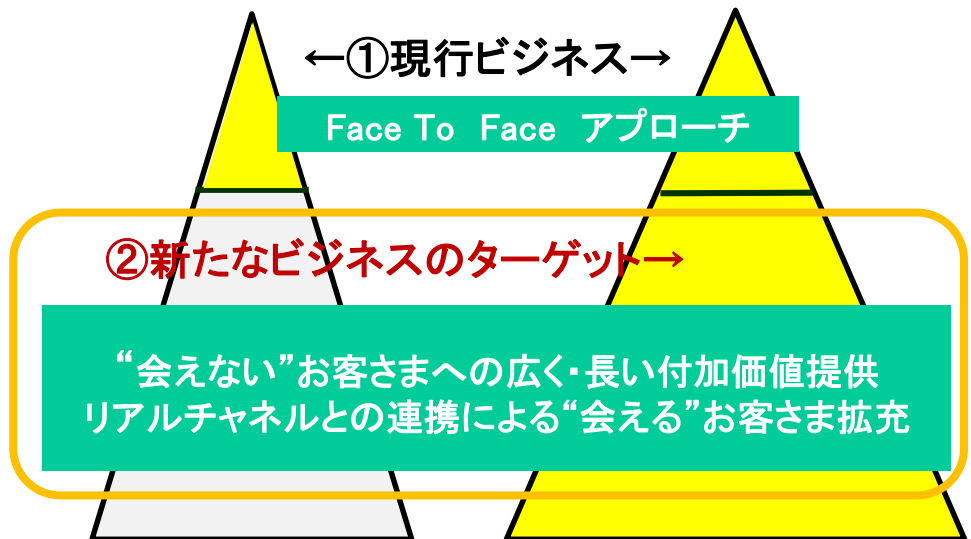
オムニ・チャンネル戦略によるお客さまとの接点拡大

“会える”お客さまへのアプローチ拡充

連携

デジタルを活用した“会えない”お客さまへのアプローチ

これまで 今後



- スマホを起点に双方向コミュニケーション
「新スマート口座」の展開(近畿大阪 2018/2~)
- システム統合後は、関西みらいフィナンシャル
グループ全傘下行での展開が可能に

関西アーバン銀行と近畿大阪銀行の合併

■ 内容

2019年4月1日に、関西アーバン銀行と近畿大阪銀行は合併し、「株式会社関西みらい銀行」とする

■ 狙い

- (1) 関西みらいFGとしての経営統合効果の最大化
- (2) マザーマーケットである大阪府・滋賀県での顧客基盤・地域シェアの拡大
- (3) 大阪府内での圧倒的なNo.1地銀の実現

■ 統合効果

- (1) 両行の強みを結合した強固な営業推進態勢の構築
- (2) 大阪府を中心としたチャンネル戦略の最適化
- (3) 本部人員の削減による注力分野への人員投入

統合効果

両行の強みを結合した強固な営業推進態勢の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・本支店一体となった営業推進態勢 ・特定業種向けの業種集約推進体制 ・強固な本部収益管理体制 ・マーケットに応じた適正人員配置
大阪府を中心としたチャンネル戦略の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ・合併により営業エリアが重複する約40グループを対象に統廃合を実施 ・プラス効果は、営業部門への人員再配置400名、物件費14.7億円(年間)の削減
本部人員の削減による注力分野への人員投入	<ul style="list-style-type: none"> ・システム統合後、270人の本部人員を削減し、営業戦力等に捻出

今後のスケジュール（予定）

2018年4月	<ul style="list-style-type: none"> ・合併推進委員会を設置 ・合併後の態勢面・各戦略の協議（ガバナンス態勢、計数計画、経営・営業戦略、ブランド、人事制度等の検討） ・お客さま、商品・サービス対応の準備・作業開始 ・システム設計、開発等
2018年7月	<ul style="list-style-type: none"> ・営業店事務研修の開始
2018年下期	<ul style="list-style-type: none"> ・合併に向けた具体的作業の実施
2019年4月	<ul style="list-style-type: none"> ・(株)関西みらい銀行として営業開始

お客さまの未来をサポートする人財育成等への取り組み

基本方針

人財育成

- 人間力のあるプロ人財の育成
- キャリアアップへのサポート体制の構築
- リーダーシップ・マネジメント力の強化

ダイバーシティ・マネジメント

年齢、性別などに捉われない多様性の受容を通じたシナジー効果・創造性の発揮
～進化した”ダイバーシティ&インクルージョン”への取り組み～

取組内容

人間力のあるプロ人財の育成

「お客さま本位のコンサルティング機能」の発揮による「お客さまの最善の利益を図るためのソリューション」を提供できる人財の育成

- ✓ 「事業性評価」「フィデューシャリーデューティー」を踏まえたコンサルティング能力を備えた人財の育成
- ✓ リそなグループの機能活用に向けた研修、トレーニー派遣の実施

キャリアアップへのサポート体制の構築

長期的な視野に立ったキャリア形成への取組強化と多様なキャリアパスに対応したサポート施策の実践

- ✓ 年代別のキャリア形成支援の強化
- ✓ 自己啓発支援の強化

リーダーシップ・マネジメント力の強化

人財育成文化と全社的な育成マインドの醸成、一人ひとりの生産性向上を引き出すマネジメント力の強化

- ✓ 階層別マネジメント研修の強化(支店長、役職者向け研修)
- ✓ 若手層向けのOJT強化

女性活躍促進

- ✓ 女性社員のキャリア形成のための育成・研修
- ✓ 企業競争力向上に資する女性ならではの視点、アイデア、ポテンシャルの活用
- ✓ 円滑な職場復帰のための支援
- ✓ 最適なワークライフバランスを追求し、持てる能力をフルに発揮できる環境の整備
- ✓ チャレンジ意欲旺盛な若手社員の活躍促進
- ✓ 高年齢層の知識・経験の積極活用とキャリア開発、自立を促す研修

ワークライフバランス

高年齢層・若年層活躍促進

協働の進化

多様性の受容

- ✓ 全ての従業員が安心して能力を発揮できる環境づくり
- ✓ 障がい者雇用促進への取り組み
- ✓ 多様性(旧行、仕事観等)を当社グループの強みと捉え、人的経営資源を効率的・効果的に活用

社会貢献活動等の展開 (SDGsへの取り組み)

関西みらいフィナンシャルグループ

(統合3行協働事業の積極展開)



【第8回ネットワーク商談会 IN 大阪】



【神戸マラソンでのボランティア活動】

グループ3銀行協働による取り組みを今後積極的に展開

「地域の豊かな未来」創造 に貢献する社会貢献活動の展開

関西アーバン銀行

- Eco定期預金に基づく寄付
残高の一定割合を地域の環境保全
活動を推進する団体に寄付
- 琵琶湖岸の清掃活動
新入社員研修の一環として滋賀県
琵琶湖岸の清掃活動を実施
- エコノミクス甲子園滋賀大会の開催
- 大学生インターンシップの受入
- 中学生の職場見学体験学習の受入、
- 地域の子どもたちが参加するスポーツ大会への協賛 等

近畿大阪銀行

- CSR私募債「MyDoおおきに」の取扱
発行手数料の一部で学用品を購入し
地域の学校に寄贈
- 近畿大阪銀行の森づくり
植樹等を通じて、地元の里山保全、
生物多様性保全に貢献
- エコノミクス甲子園大阪大会の開催
- 子ども向け金融経済教育の実施
- 基礎から学べる創業スクールの開催
- 緑化推進に向けた大阪府との協定締結 等

みなと銀行

- 地域貢献寄贈型私募債「あゆみ」の
取扱
発行手数料の一部で発行企業が指定
する学校に図書等を寄贈
- 文化振興財団による助成事業の展開
年間30以上の文化・スポーツ事業へ
の助成を実施
- 兵庫県内の伝統行事や市民まつりなどへの協賛
- 兵庫県警との連携による特殊詐欺防止の啓発活動
- 子どもを対象とした「マネー教室」などの開催
- 自治体等と連携したサイバーセキュリティセミナーの開催 等

地域社会の発展・活性化への貢献

グループ連携を活かした関西一円での展開

次世代を担う多様な人材育成等への支援

- 地公体や地元企業との連携による学生の就労支援への取り組み…外国人留学生向けの就職フォーラム等
- 地元の大学等との連携による先端分野、成長分野への人材育成支援…大学との包括的連携協定等

創業支援や地域の次世代を見据えた分野への支援強化

- 地元府県と連携した創業支援や新産業育成への継続した支援の展開…共同研究助成金等の継続実施等
- 地元の伝統産業や成長が見込まれる産業への支援強化…地域活性化ファンドの活用等

地公体や経済団体等との連携

- 地公体との連携に基づいた各種取り組みの展開…企業誘致活動への参画等
- 地公体や地元企業と連携した地域活性化への取り組み…地元企業による合同企業説明会の実施等

ビジネスモデルを支えるガバナンス態勢の高度化

- (1) 上場会社としての透明性・実効性の高いコーポレートガバナンス体制を構築する
- (2) 関西みらいFGグループ全体の企業価値向上を目的に、持株会社としての機能を最大限に発揮する
～関西みらいFGグループ全体の各戦略策定、及び傘下銀行の経営管理・指導を行う本部組織を設置～

ガバナンス態勢

- 監査等委員会設置会社、委任型の執行役員制度の採用によるモニタリングモデルのガバナンス体制を志向
- 任意委員会として人事報酬委員会を設置

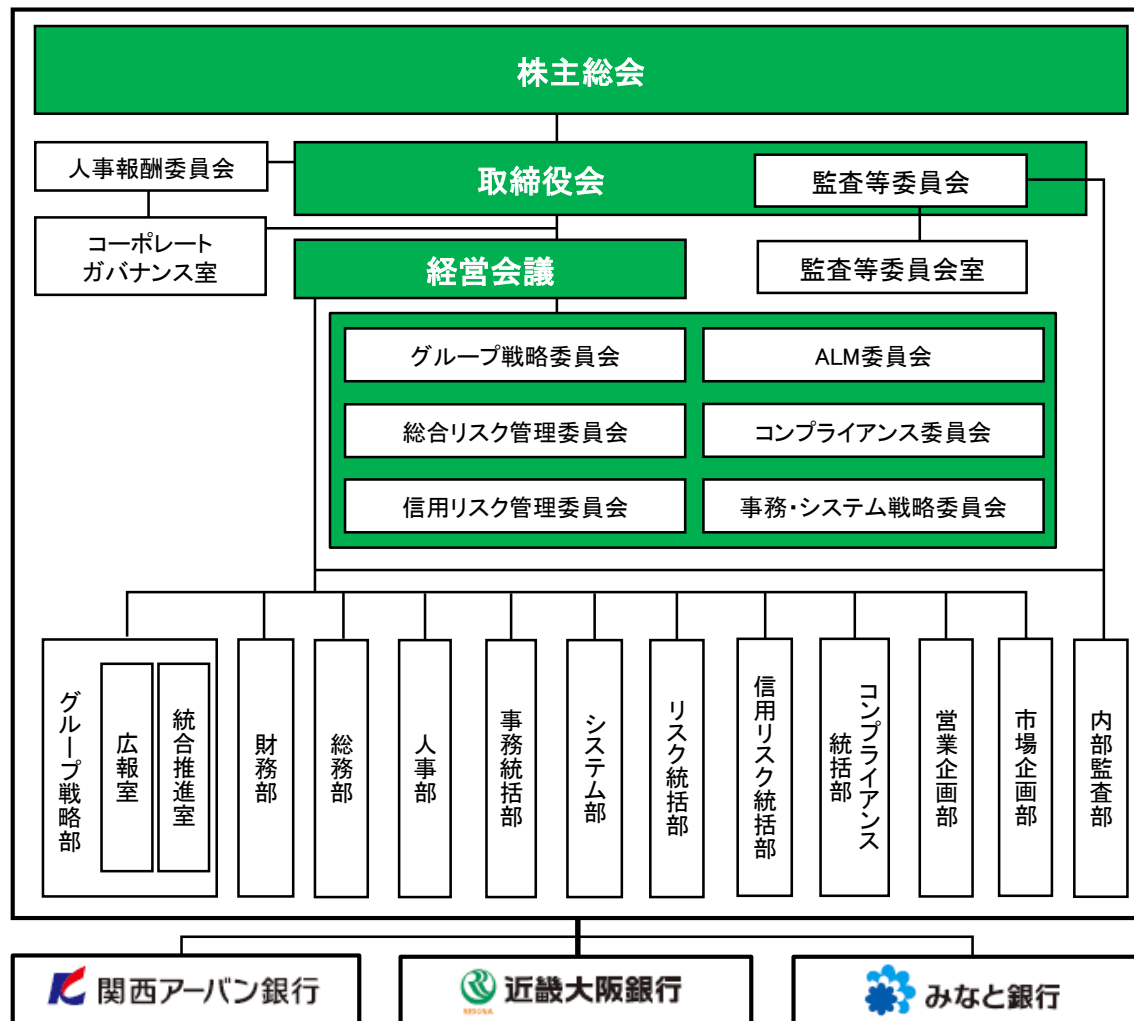
関西みらいFGの本部機能

- グループ全体の経営・営業戦略等の策定
- グループ全体の適切なリスク管理・監査方針等の策定
- 傘下銀行の経営管理・指導
- りそなグループとの連携

各種委員会の設置

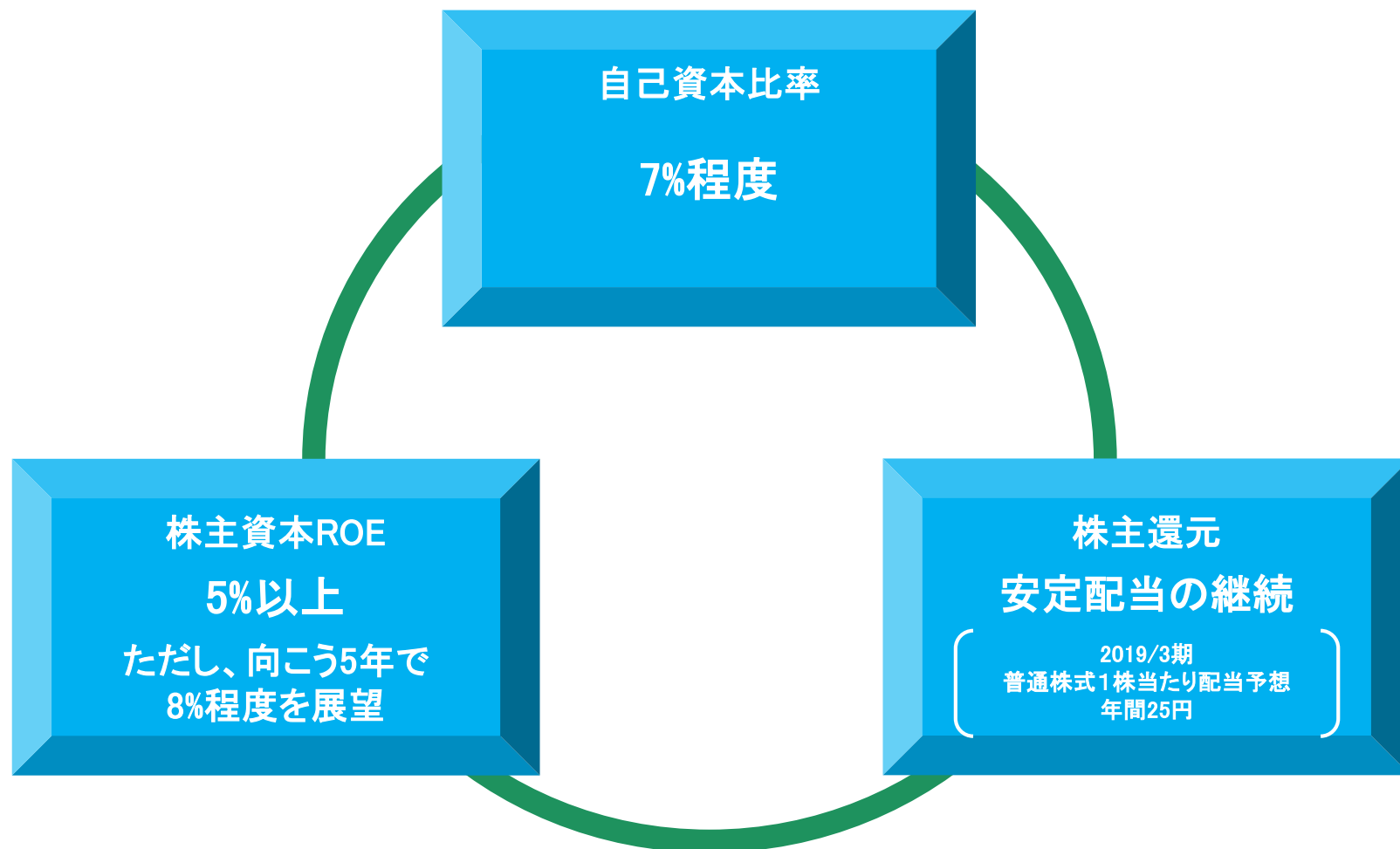
経営戦略	グループ戦略委員会 事務・システム戦略委員会	グループの経営改革、経営・営業・事務・IT戦略に関する重要事項等について協議・報告
リスク管理等	総合リスク管理委員会 信用リスク管理委員会 ALM委員会 コンプライアンス委員会	グループの高度な各種リスク管理等に向けた協議・報告

※傘下銀行の担当役員・部長も出席



【資本政策の基本方針】

健全性、収益性、株主還元のバランス最適化を追求し、企業価値向上の実現に取り組む



関西みらいフィナンシャルグループについて

2018年3月期決算と主要ビジネスの状況

中期経営計画について

ご参考資料

関西みらいFGとりそなグループの地域における存在感

お客さま基盤 (各行単純合算)

【法人のお客さま数】

関西みらいFG
15万社

りそなG
50万社

【個人のお客さま数】

関西みらいFG
450万人

りそなG
1,600万人

業 容

【預金残高】

関西みらいFG
11兆円

りそなG
50兆円

【貸出金残高】

関西みらいFG
9兆円

りそなG
35兆円

預 金 ・ 貸 出 金 シ ェ ア

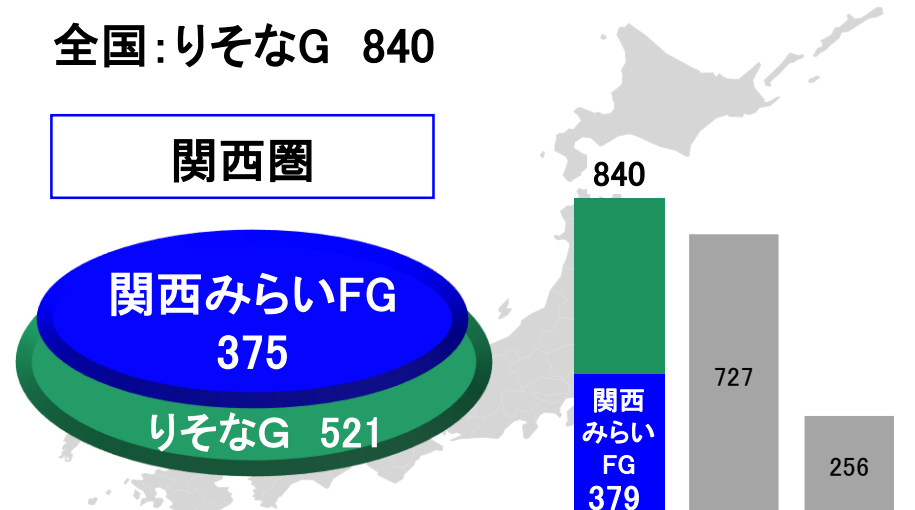
		関西みらいFG	りそなG
大阪府	預金	7.9%	22.7%
	貸出金	11.6%	25.6%
兵庫県	預金	14.9%	18.9%
	貸出金	22.2%	30.0%
滋賀県	預金	18.7%	19.3%
	貸出金	20.3%	21.4%

店舗ネットワーク (有人店舗数)

全国:りそなG 840

関西圏

関西みらいFG
375
りそなG 521



※店舗ネットワークは2018年4月1日、
それ以外は2018年3月31日現在

関西アーバン銀行 2018年3月期 決算の概要

2018年3月期 決算

(単位:億円)

【単体】	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
業務粗利益 (1)	607	602	△4
資金利益 (2)	542	530	△12
役務取引等利益 (3)	40	47	+6
その他業務利益 (4)	23	25	+1
(うち債券関係損益) (5)	(1)	(7)	(+5)
経費 (6)	△420	△415	+5
実質業務純益 (7)	186	187	+0
業務純益 (8)	179	200	+20
株式等関係損益 (9)	3	2	△1
経常利益 (10)	177	161	△15
税引前当期純利益 (11)	174	153	△20
当期純利益 (12)	140	127	△12
与信費用 (13)	△0	△17	△16
OHR (14)	69.23%	68.87%	△0.36%
自己資本比率 (15)	6.25%	6.03%	△0.22%

【連結】	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
経常利益 (16)	189	177	△11
親会社株主に帰属する 当期純利益 (17)	150	138	△11
自己資本比率 (18)	6.38%	6.17%	△0.21%

預金・貸出金・預り資産残高等

(単位:億円)

期末残高	2017年3月末	2018年3月末	2017年3月末比
預金(含むNCD) (19)	41,965	42,573	+608
うち預金 (20)	40,418	40,760	+342
うち個人預金 (21)	28,313	28,426	+112
貸出金 (22)	38,697	39,590	+892
うち中小企業等向け (23)	36,123	37,090	+966
うち消費者ローン (24)	18,271	18,758	+487

投資信託 預かり資産残高 (25)	2,575	2,476	△98
----------------------	-------	-------	-----

貸出金利回 (26)	1.52%	1.40%	△0.11%
預金等利回 (27)	0.11%	0.08%	△0.02%
預貸金利回差 (28)	1.41%	1.31%	△0.09%

	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
預かり資産販売額合計 (29)	1,965	2,057	+91
投資信託 (30)	1,499	1,569	+70
保険 (31)	466	487	+21

近畿大阪銀行 2018年3月期 決算の概要

2018年3月期 決算

(単位:億円)

【単体】	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
業務粗利益 (1)	433	469	+35
資金利益 (2)	330	351	+21
役務取引等利益 (3)	77	97	+20
その他業務利益 (4)	26	20	△5
(うち債券関係損益) (5)	(23)	(16)	(△6)
経費 (6)	△376	△366	+9
実質業務純益 (7)	57	103	+45
業務純益 (8)	57	103	+45
株式等関係損益 (9)	9	23	+14
経常利益 (10)	65	119	+53
税引前当期純利益 (11)	97	126	+29
当期純利益 (12)	75	95	+20
与信費用 (13)	26	15	△10
OHR (14)	86.78%	78.05%	△8.73%
自己資本比率 (15)	10.40%	9.85%	△0.55%

【連結】	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
経常利益 (16)	83	94	10
親会社株主に帰属する 当期純利益 (17)	87	61	△26
自己資本比率 (18)	11.51%	10.69%	△0.82%

預金・貸出金・預り資産残高等

(単位:億円)

期末残高	2017年3月末	2018年3月末	2017年3月末比
預金(含むNCD) (19)	32,945	33,047	+101
うち預金 (20)	32,357	32,500	+142
うち個人預金 (21)	25,039	25,172	+132
貸出金 (22)	24,405	24,151	△253
うち中小企業等向け (23)	22,345	22,350	+5
うち消費者ローン (24)	12,040	11,924	△115

投資信託 預かり資産残高 (25)	2,486	2,362	△123
----------------------	-------	-------	------

貸出金利回 (26)	1.28%	1.16%	△0.12%
預金等利回 (27)	0.03%	0.03%	△0.00%
預貸金利回差 (28)	1.24%	1.12%	△0.11%

	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
預かり資産販売額合計 (29)	1,455	1,734	+278
投資信託 (30)	1,166	1,430	+264
保険 (31)	289	303	+14

みなと銀行 2018年3月期 決算の概要

2018年3月期 決算

(単位:億円)

【単体】	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
業務粗利益 (1)	441	393	△47
資金利益 (2)	331	315	△15
役務取引等利益 (3)	71	78	+6
その他業務利益 (4)	37	△0	△38
(うち債券関係損益) (5)	(32)	(△4)	(△36)
経費 (6)	△335	△335	+0
実質業務純益 (7)	105	58	△46
業務純益 (8)	115	62	△53
株式等関係損益 (9)	8	39	+30
経常利益 (10)	99	88	△11
税引前当期純利益 (11)	96	91	△5
当期純利益 (12)	66	68	+2
与信費用 (13)	△11	△10	+1
OHR (14)	76.07%	85.12%	+9.05%
自己資本比率 (15)	6.81%	6.74%	△0.07%

【連結】	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
経常利益 (16)	110	103	△6
親会社株主に帰属する 当期純利益 (17)	71	76	5
自己資本比率 (18)	7.14%	7.10%	△0.04%

預金・貸出金・預り資産残高等

(単位:億円)

期末残高	2017年3月末	2018年3月末	2017年3月末比
預金(含むNCD) (19)	31,636	32,499	+863
うち預金 (20)	31,460	32,385	+925
うち個人預金 (21)	24,698	25,188	+490
貸出金 (22)	25,122	25,273	+151
うち中小企業等向け (23)	19,734	20,359	+624
うち消費者ローン (24)	8,647	8,641	△5

投資信託 預かり資産残高 (25)	2,083	2,050	△32
----------------------	-------	-------	-----

貸出金利回 (26)	1.19%	1.14%	△0.05%
預金等利回 (27)	0.03%	0.03%	△0.00%
預貸金利回差 (28)	1.16%	1.11%	△0.05%

	2017年3月期	2018年3月期	2017年3月期比
預かり資産販売額合計 (29)	783	959	+176
投資信託 (30)	556	764	+207
保険 (31)	226	195	△31

中期経営計画の基本戦略(1)

◆ 地域社会の発展・活性化への貢献

(1) 各行が培ってきた強みの共有

- 強みの横展開により、統合3行における「経営基盤」、「お客さまへのサービス提供力」の極大化

(2) ワンストップで高度な金融サービス、ソリューションの提供

- 信託・不動産機能を活用したお客さまに真に役立つ承継ソリューション等の提供
- 広域の経営統合によるお客さま向け情報提供力の一層発揮

◆ 生産性とお客さま利便性の両立

(1) オペレーション改革のノウハウ共有

- リそなグループにて培ってきたノウハウを最大限活用し、少人数運営による生産性向上と営業セールス時間の拡大に注力

(2) 事務、システムの統合等

- 統合グループ全体でシステムコストの低減を実現するとともに、リそなグループとの共同運営により最先端技術の活用との両立を実現

◆ 本邦有数の金融ボリュームに相応しい収益性・効率性・健全性の実現

(1) 活力ある関西市場のポテンシャル

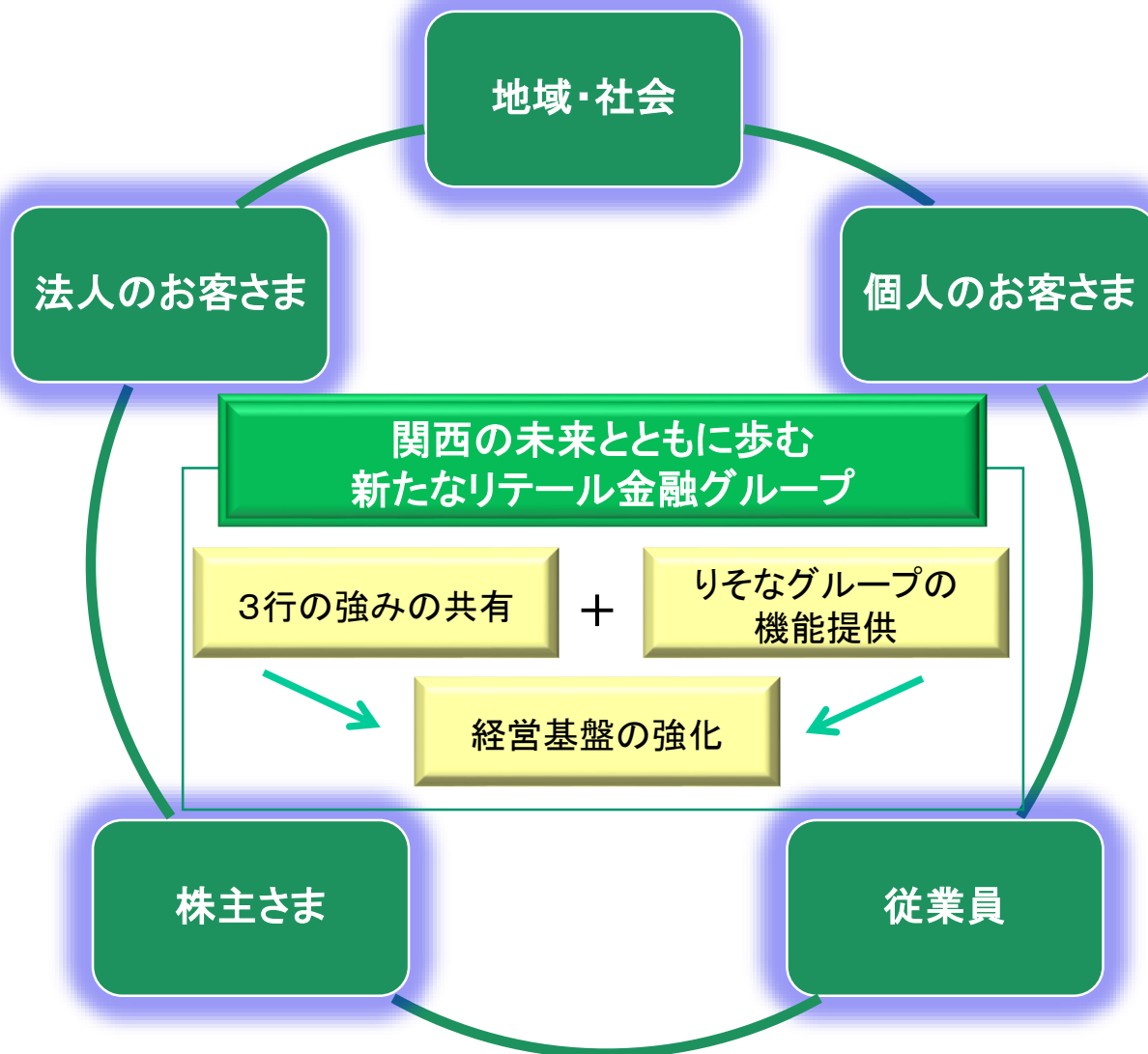
- 大阪府、兵庫県及び滋賀県を中心に関西をマザーマーケットとし、圧倒的な存在感のある地域金融機関の実現

(2) スケールメリットによる優位性

- 経営統合から5年後を目途に、注力分野において地銀トップクラスの水準を確保

中期経営計画の基本戦略(2)

ステークホルダーに対する価値提供の最大化 ～関西みらいFGのグループ価値向上～

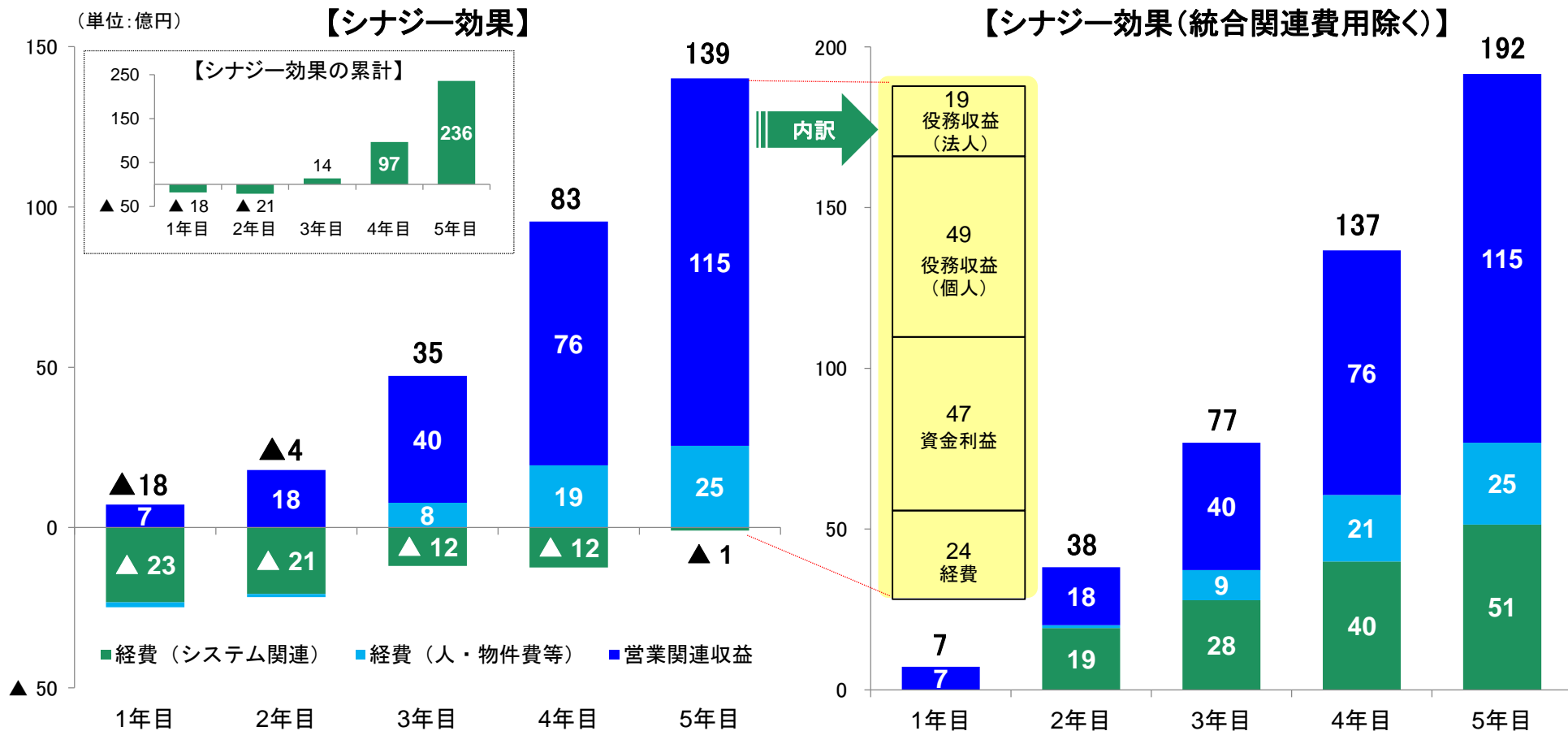


地域・社会	<ul style="list-style-type: none"> ● 銀行業を通じた広域でのビジネス交流機能の拡充 ● 金融仲介機能の拡充による産業育成、雇用拡大、定住促進への貢献
法人のお客さま	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報量の飛躍的増加によるソリューション提供の強化 ● りそなグループ機能を活用したワンストップによる多様なサービスの展開
個人のお客さま	<ul style="list-style-type: none"> ● 圧倒的な存在感のある店舗ネットワーク ● ライフステージに応じた情報提供 ● りそなグループのオムニチャネル戦略の活用による最適なソリューションの展開 ● 高度なコンサルティング機能の更なる進化
株主さま	<ul style="list-style-type: none"> ● 収益力の拡大による企業価値の向上 ● 安定した株主還元の実施 ● 透明性・実効性の高いコーポレートガバナンス体制の構築
従業員	<ul style="list-style-type: none"> ● チャレンジ意欲に溢れる環境の提供 ● 自己成長力・外部競争力を高める人財の育成 ● 公正な人事配置・処遇の実施

統合シナジー

- 情報シナジー: 統合によるお客さま基盤拡大に伴い飛躍的に増加する「情報」を有効活用して得られる効果
- 営業シナジー: 統合3行が持つ強みの各営業分野を横展開、りそなグループの信託機能等活用による新たな商品・サービスの創出と展開により得られる効果
- 事務・システムシナジー: システム統合および事務フロー見直しによるコスト削減・人員シフトによる効果
- 店舗再構築シナジー: 店舗統廃合により得られるコスト削減・人員シフトによる効果

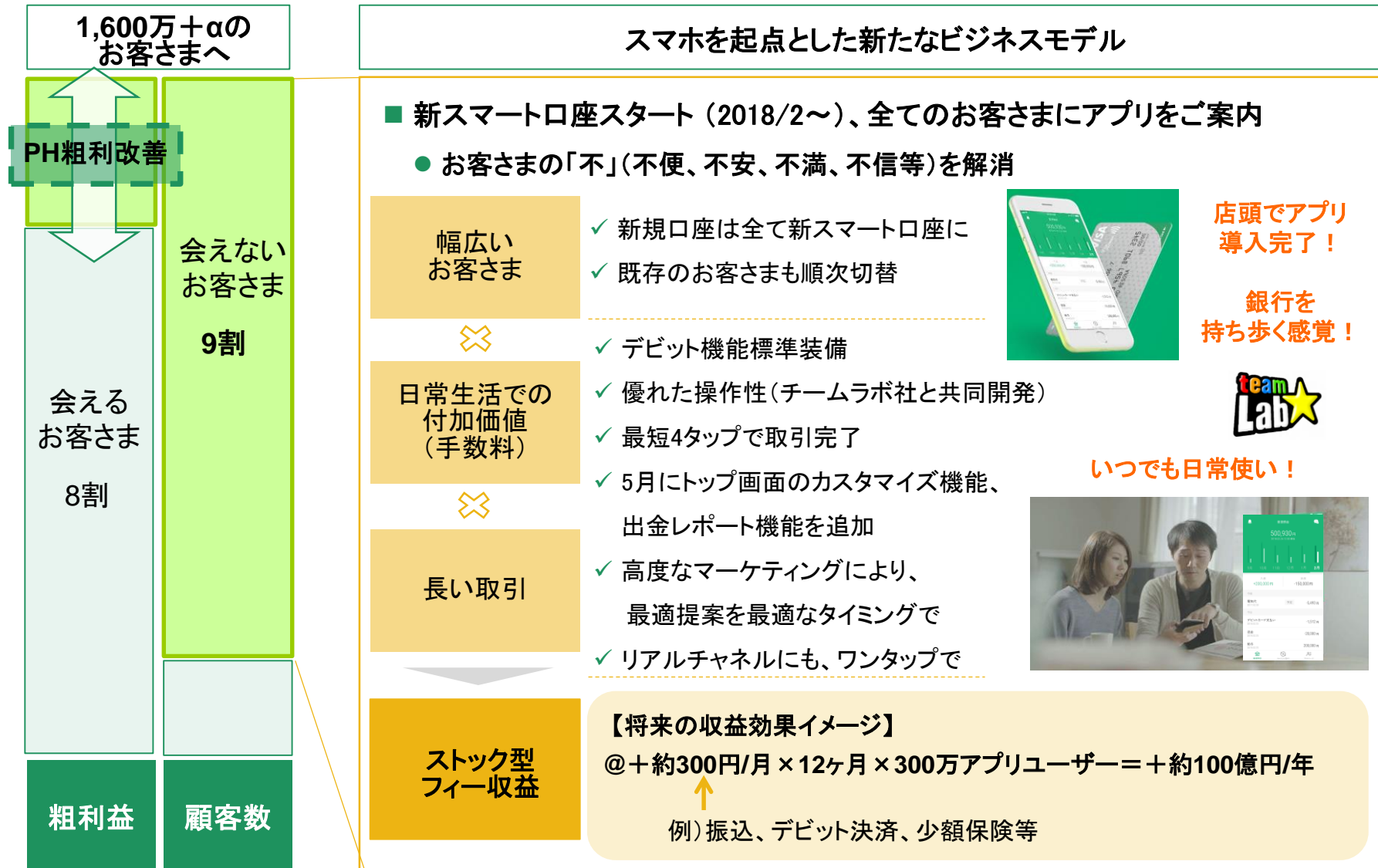
《実質業務純益ベースのシナジー効果》



2018年5月21日 リそなホールディングス 決算説明会資料
(一部抜粋)

オムニ・チャネル戦略① ～ネットチャネル戦略～

幅広いお客さまの日常に付加価値を提供 ⇒ 広く長いストック型フィービジネスを実現



店頭でアプリ導入完了！

銀行を持ち歩く感覚！

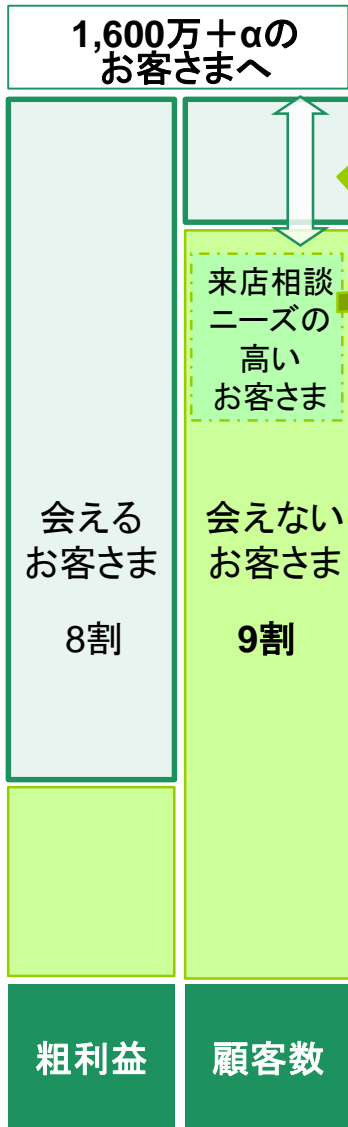


いつでも日常使い！



オムニ・チャネル戦略② ~リアルチャネル戦略~

店舗は相談する場へ ⇒ 相談ニーズの高いお客さまとの、より深いお取引を促進



店舗ネットワーク再構築 ⇒ 「会えるお客さま」を拡充

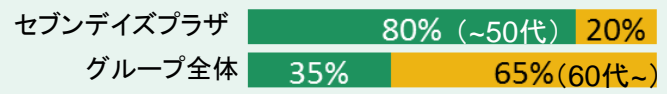
- 地域特性に応じた最適な店舗づくり
 - お客さまの「不」(不便、不安、不満、不信等)を解消
 - 相談特化型(ミニ)店舗は22拠点まで拡大 ⇒2019年度中に45拠点体制へ

いつでも ✕ どこでも

- ✓ 年中無休、平日19時まで営業 (拠点により20時、21時まで営業)
- ✓ 平日17時まで営業 (一部店舗を除く)(RB、SR、KO)
- ✓ お客さまがアクセスしやすいターミナル駅中心に出店
- ✓ 全国50,000台のATMネットワーク
- ✓ 24時間有人対応コールセンター



【来店客の年齢構成】



【来店決め手】

・9割のお客さまが、「土日・休日営業」、「営業時間」、「立地」を理由に来店

【セブンデイズプラザの出店を加速】



3/17 上野マルイ



4/1 阪急梅田

柔軟な店舗運営が可能に

- デジタル化の進展
- ペーパーレス、印鑑レス
 - 提案～セールス～契約までタブレットで完結
 - 少人数運営体制の構築
 - デジタルサポートオフィスの設置

デジタル化を通じた「お客さま利便性の向上」と「銀行生産性向上」の両立

営業店事務量の推移

'05/3期

'16/3期

半減

'22/3期

更に半減

(RB+SR+KOベース)

オペレーション改革

■ 「ペーパーレス」、「キャッシュレス」、「バックレス」推進で、事務を半減

デジタル化の加速

■ 更に事務を半減し、お客さまへの付加価値提供を加速

直近の取り組み

- ✓ カード即時発行機全店展開('18/2)
- ✓ 印鑑レス口座全店展開('18/2)
- ✓ 店頭・渉外タブレット全店展開('18/2)
- ✓ SFA(法人営業支援システム)稼働('18/5~)
- ✓ AI、RPA活用開始('17/6~)

今後の展開

- ✓ 提案—セールス—契約までをタブレットで完結
- ✓ 営業店はロケーションフリーに
- ✓ デジタルサービスオフィスにて専門担当者がリモートで相談対応

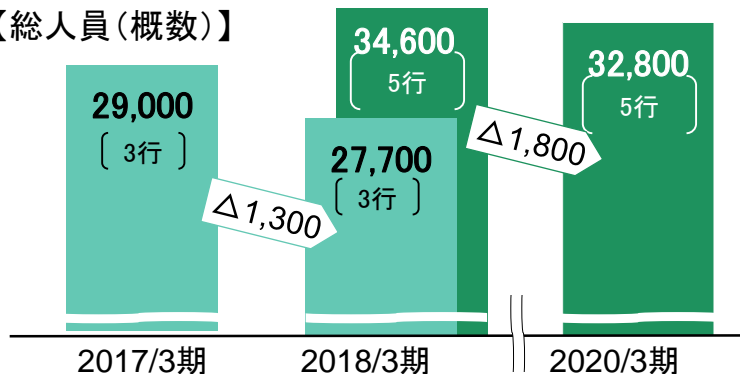
KMFGへの展開

- リそなのシステム、ノウハウを最大活用
- ⇒ 2020/3期
KUシステム統合
- 2021/3期
MBシステム統合
- 統合効果早期実現へ

総人員削減、事務から営業へシフト

- 従来の3行ベース△3,000名削減計画(～2020年3月)に対し、2018年3月までに△1,300名の削減実績
 - 5行体制のもと、今後2年で△1,800名削減計画
- 事務人員等を中心に削減、うち1,000名を営業へシフト

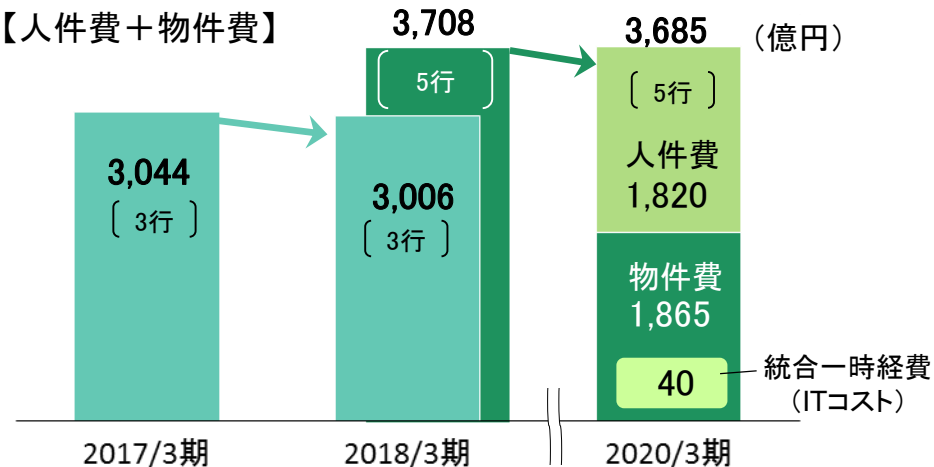
【総人員(概数)】



厳格な経費コントロール

- 2018/3期の経費は、過去最低水準を更新
- システム統合に向けた一時費用を吸収し、経費総額を圧縮

【人件費+物件費】



デジタル化の取り組み事例

店舗のデジタル化

総合受付



- ✓ 待ち時間短縮
- ✓ ご記入負担の軽減



- ✓ 店頭で活用
- ✓ 全渉外にも配布



✓ 印鑑レス



生体認証

- ✓ ペーパーレス
- ✓ バックレス

本部・センターのデジタル化

RPA

- ✓ 約80種類の業務削減実績 (5万時間/年)
- ✓ 2021年度までに100万時間 (500人相当)の業務量を削減



AI

- ✓ コールセンターで回答を自動表示



- ✓ 顧客情報解析、リスク管理で活用



- ✓ ロボアドが最適な資産運用をご提案



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。