



2018年5月11日

各 位

会 社 名 株式会社関西みらいフィナンシャルグループ  
代表者名 代表取締役兼社長執行役員 菅 哲哉  
(コード番号 7321 東証第一部)

### 第1次中期経営計画について

株式会社関西みらいフィナンシャルグループ(社長 菅 哲哉)は、本日、2018年度からの3年間を計画期間とする「第1次中期経営計画」(Create the “Future”)を策定しましたので、お知らせいたします。

株式会社関西みらいフィナンシャルグループ(以下、当社)は、本年4月1日に株式会社関西アーバン銀行、株式会社近畿大阪銀行、株式会社みなと銀行が経営統合し、関西の未来とともに歩む金融グループとしての第一歩を踏み出しました。

この中期経営計画(以下、本計画)は、当社がお客さまから「なくてはならない」と思っていただける銀行グループを目指し、「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」に取り組む3年間として位置付けております。

当社の目指すビジネスモデルである「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」の実現に向けた第一歩として、グループ一丸となって本計画に取り組んでまいります。

※本計画の詳細は、別紙「第1次中期経営計画」をご参照ください。

以 上

---

# 第1次中期経営計画

～Create the “Future”～

---



関西みらいフィナンシャルグループ

2018年5月11日

## I. 中期経営計画の概要

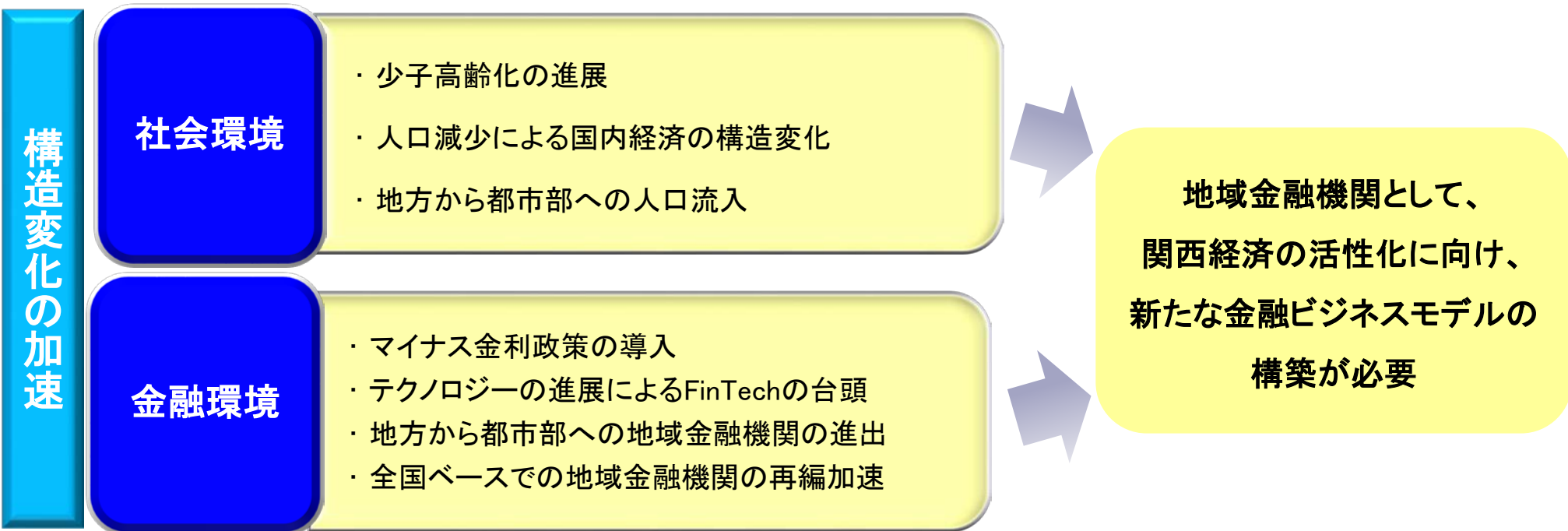
1. 経営統合に至った背景
2. 関西みらいFGの経営理念・目指すビジネスモデル
3. 関西みらいFGとりそなグループの地域における存在感
4. 関西みらいFG各社の業績
5. 中期経営計画の概要
6. 基本戦略
7. 統合シナジー
8. 資本政策

## II. 経営戦略

1. 営業戦略の概要
  - ①お客さまをつなぐプラットフォームの構築
  - ②お客さまの成長ステージに寄り添ったサービスの充実
  - ③お客さまと私たちのサービスをつなぐアクセスの向上
2. 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
3. 社会貢献活動等の展開(SDGsへの取り組み)
4. 地域社会の発展・活性化への貢献
5. ビジネスモデルを支えるガバナンス態勢の高度化
6. お客さまへのさらなる利便性提供に向けた事務・システム統合の実施
7. 関西アーバン銀行と近畿大阪銀行の合併
8. 計数計画

# I .中期経営計画の概要

# 1. 経営統合に至った背景



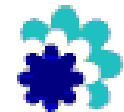
## 新銀行グループの創設

## 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

 **関西みらいフィナンシャルグループ**  
RESONA

 **関西アーバン銀行**

 **近畿大阪銀行**  
RESONA

 **みなと銀行**

## 2. 関西みらいFGの経営理念・目指すビジネスモデル

### グループ 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。

統合各社が長年培ってきたお客さま及び地域社会との関係を深化させるとともに、社員が大きなやり甲斐と誇りをもって働く、本邦有数にして関西最大の地域金融グループを目指してまいります。

### 目指す ビジネスモデル

#### 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

◆地域社会の発展・活性化への貢献	・各行が培ってきた強みの共有 ・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
◆生産性とお客さま利便性の両立	・オペレーション改革のノウハウ共有 ・事務、システムの統合等
◆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	・活力ある関西市場のポテンシャル ・お客さま基盤拡充による優位性

### 3. 関西みらいFGとリ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】

【個人のお客さま数】



#### 業 容

【預金残高】

【貸出金残高】

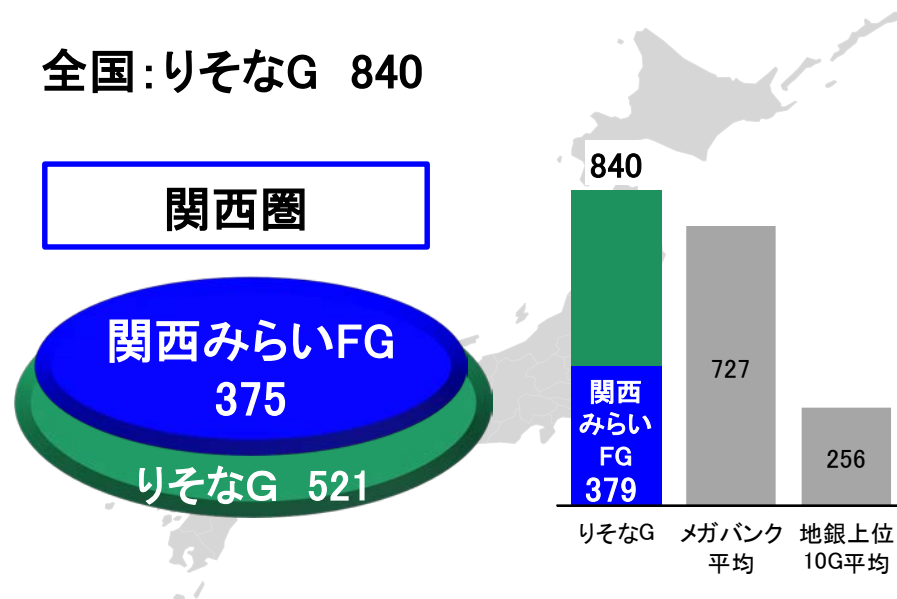


#### 預 金 ・ 貸 出 金 シ ェ ア

		関西みらいFG	リそな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:リそなG 840



※日本銀行「都道府県別預金・現金・貸出金」統計を基にリそなHD・関西みらいFGが作成

※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

## 4. 関西みらいFG各社の業績

単位: 億円

【損益】	2016年度				2017年度			
	3行 単純合算	関西アーバン	近畿大阪	みなと	3行 単純合算	関西アーバン	近畿大阪	みなと
業務粗利益	1,482	607	434	441	1,466	603	470	394
資金利益	1,205	543	330	332	1,198	530	352	316
うち預貸金利益	1,108	532	289	287	1,047	509	263	275
役務取引等利益	189	40	77	72	223	47	97	79
経費	▲1,132	▲420	▲376	▲336	▲1,117	▲415	▲366	▲335
うち人件費	▲598	▲226	▲196	▲177	▲595	▲224	▲192	▲179
実質業務純益	350	187	57	106	349	188	103	59
税引き後当期利益	281	140	75	66	292	128	96	68

【業容】	2016年度				2017年度			
	3行 単純合算	関西アーバン	近畿大阪	みなと	3行 単純合算	関西アーバン	近畿大阪	みなと
貸出金残高	88,226	38,698	24,406	25,122	89,015	39,590	24,152	25,273
うち一般貸出金	46,307	18,182	12,222	15,903	46,797	18,570	12,091	16,136
うちローン	41,102	20,304	12,151	8,647	41,552	20,874	12,037	8,641
預金残高(含NCD)	106,547	41,965	32,945	31,636	108,120	42,574	33,047	32,499



## 5. 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"><li>◆ 経営統合による強固な3行連携体制の構築</li><li>◆ 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</li><li>◆ 合併、システム統合の万全実施</li></ul>

# 5. 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」  
と思っただけの銀行グループ

### ■ 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

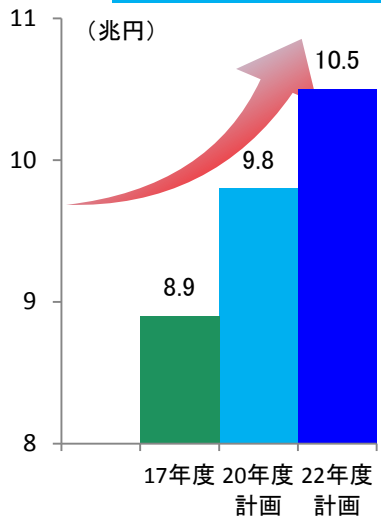
## 5. 中期経営計画の概要(3)

### 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

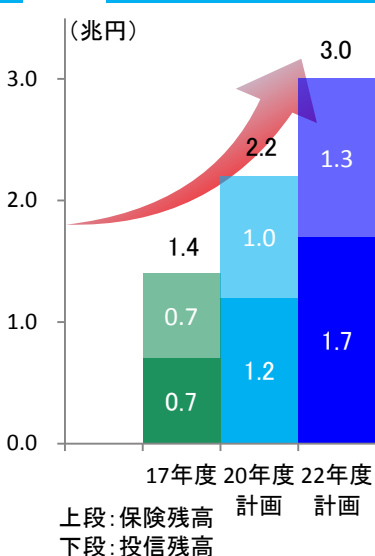
- 貸出金残高  
金融仲介機能の更なる発揮により、関西における地域社会の真の発展に貢献する
- 投信・保険残高  
お客さま本位の業務運営の徹底により、預かり資産業務において圧倒的な存在感を示す
- 実質業務純益  
全国地銀グループトップ3の水準を目指し、安定的な収益基盤を構築する
- フィー収益比率  
付加価値の高いコンサルティング提供により、幅広いお客さまの資産形成や成長に貢献する
- OHR  
経営統合によるトップライン収益の増強、並びにオペレーション改革の促進による徹底した経費コントロールを実施する

圧倒的な存在感の実現

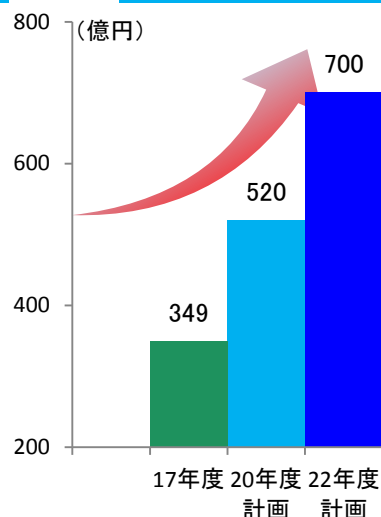
#### 貸出金残高



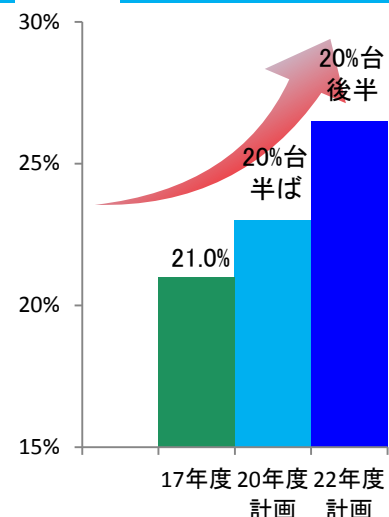
#### 投信・保険残高



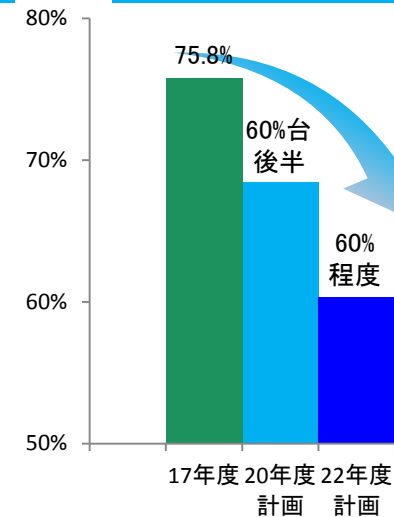
#### 実質業務純益



#### フィー収益比率



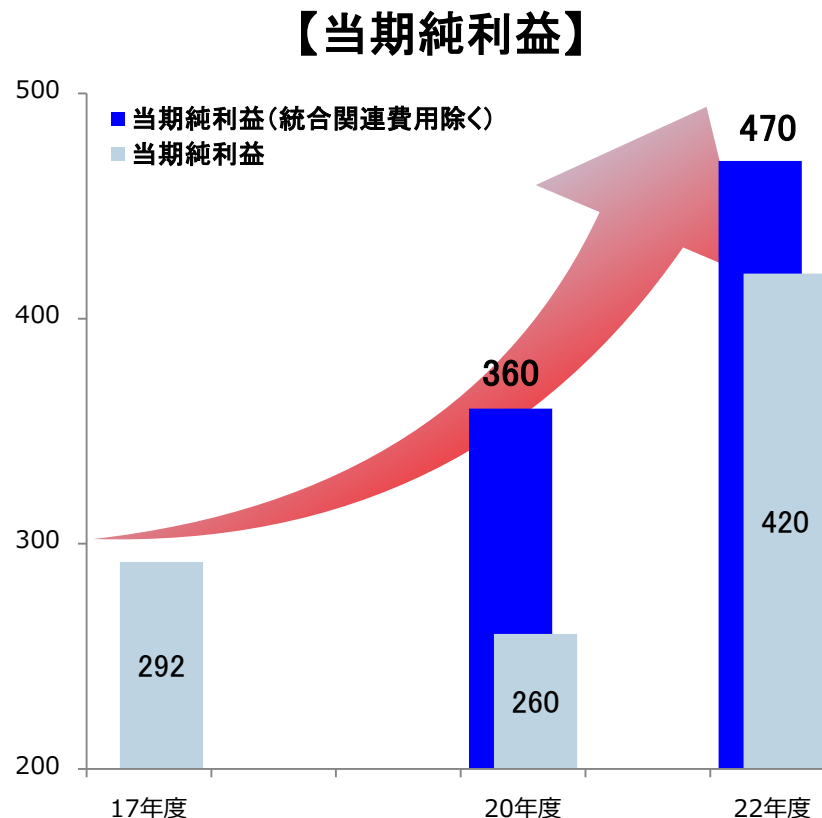
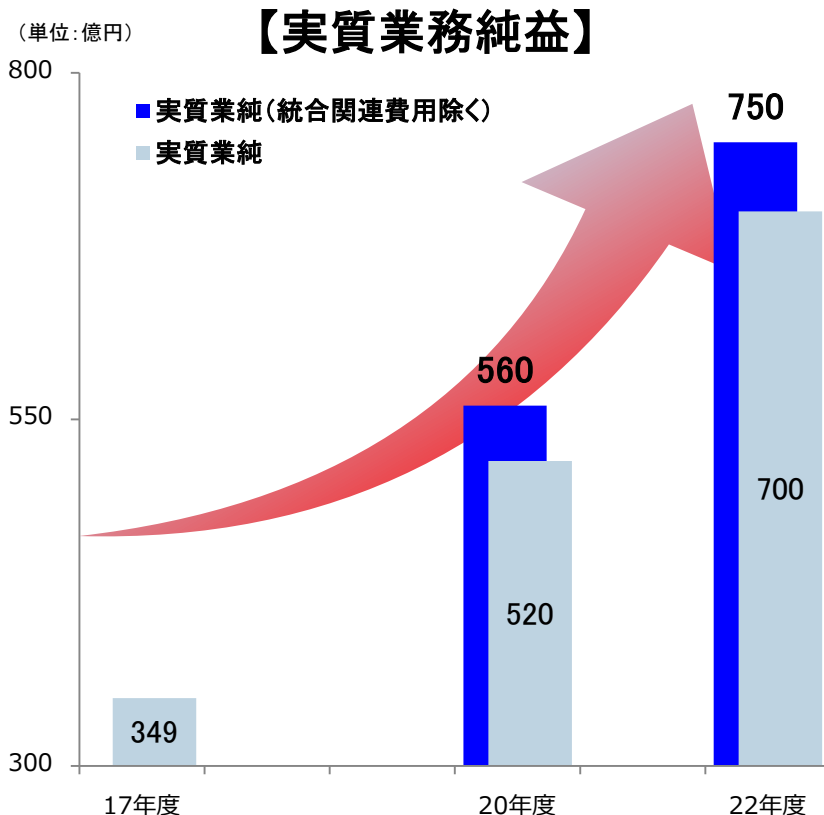
#### O H R



※フィー収益比率とOHRは連結

## 5. 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。



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

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
<b>当期純利益* (統合関連費用除く)</b>	<b>292</b>	<b>360</b>	<b>470</b>

(\*) 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。

## 6. 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

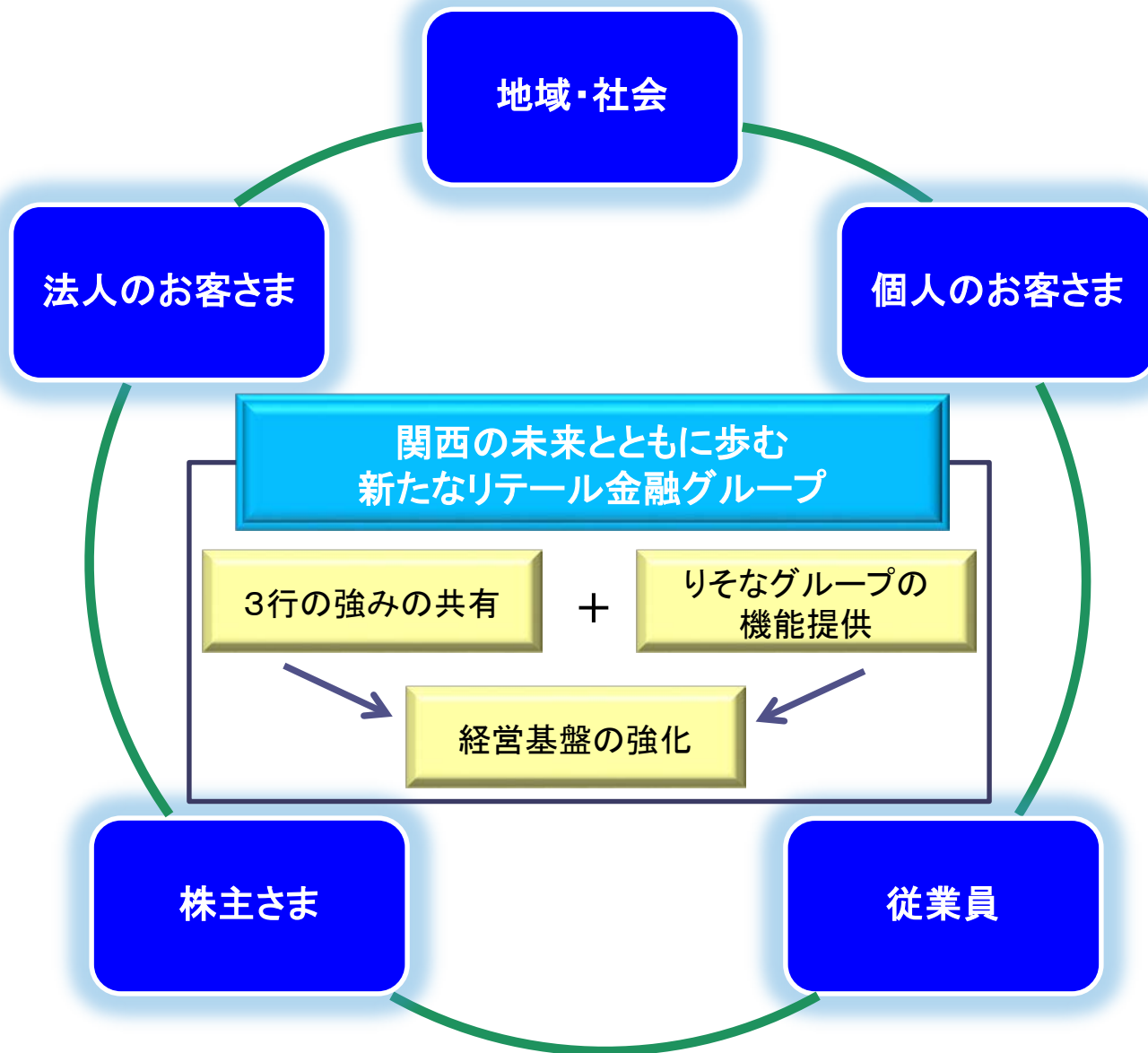
#### (2) スケールメリットによる優位性

- 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

## 6. 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"> <li>● 銀行業を通じた広域でのビジネス交流機能の拡充</li> <li>● 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</li> </ul>
法人のお客さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報量の飛躍的増加によるソリューション提供の強化</li> <li>● 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</li> </ul>
個人のお客さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 圧倒的な存在感のある店舗ネットワーク</li> <li>● ライフステージに応じた情報提供</li> <li>● 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</li> <li>● 高度なコンサルティング機能の更なる進化</li> </ul>
株主さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 収益力の拡大による企業価値の向上</li> <li>● 安定した株主還元の実施</li> <li>● 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</li> </ul>
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チャレンジ意欲に溢れる環境の提供</li> <li>● 自己成長力・外部競争力を高める人財の育成</li> <li>● 公正な人事配置・処遇の実施</li> </ul>

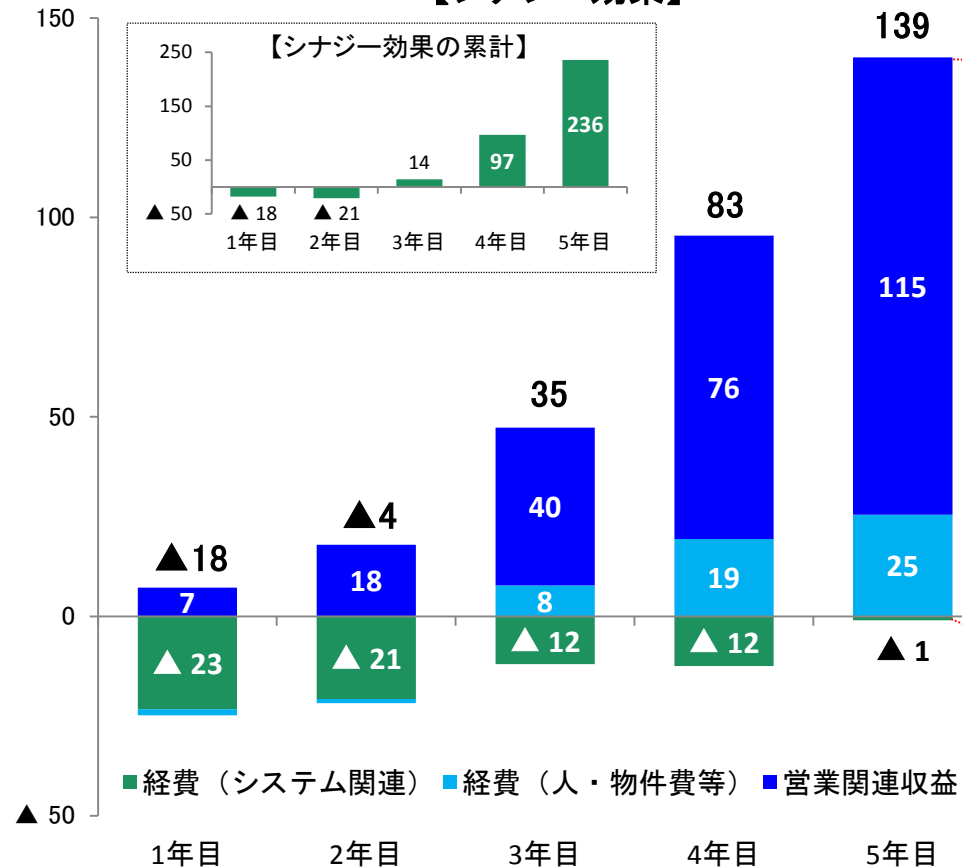
# 7. 統合シナジー

- 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

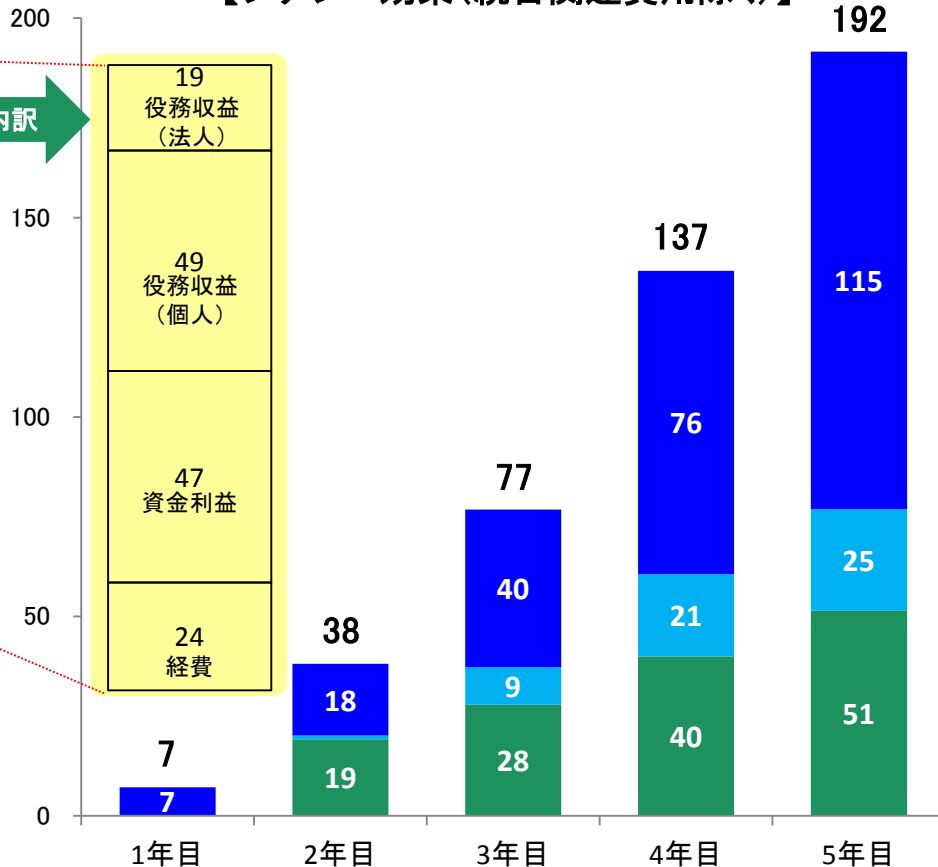
## 《実質業務純益ベースのシナジー効果》

(単位: 億円)

【シナジー効果】



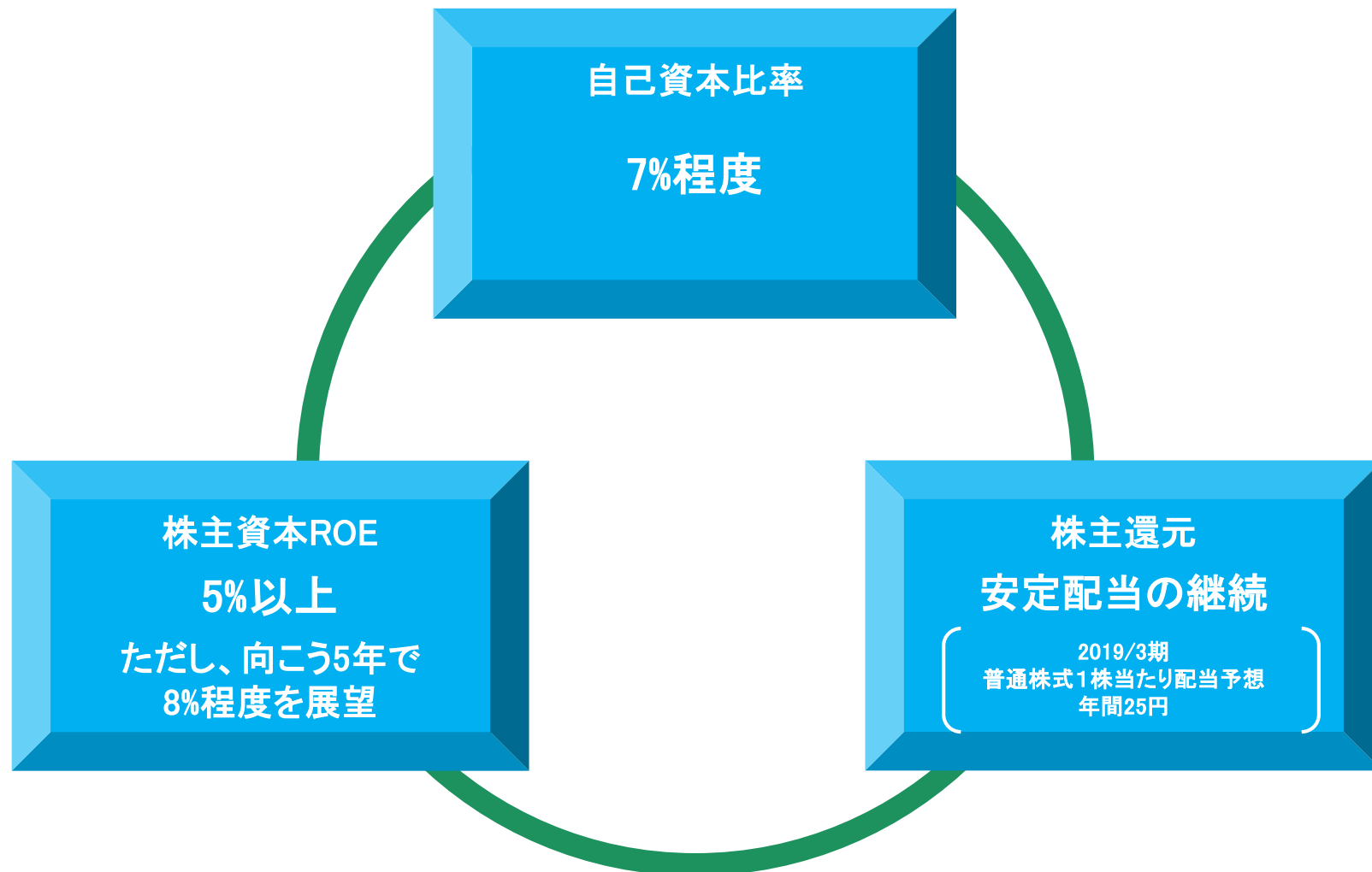
【シナジー効果(統合関連費用除く)】



## 8. 資本政策

### 【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





## II. 経営戦略

# 1. 営業戦略の概要

## お客さまの資産形成サポートや成長支援を主力としたビジネスの展開

### 注力すべき分野、具体的施策

#### 法人戦略

- 貸出金ボリュームの拡大 ～資金提供による地域貢献～  
事業性評価の積極活用、創業・新事業へのサポート拡充等による新規取引先開拓の一層強化、既存取引先の拡充
- コンサルティング機能の強化 ～情報量の拡大による他行差別化～  
りそなグループの持つ信託機能、情報集約体制の構築により、
  - ・ ビジスマッチングの取組強化(不動産情報の共有等)
  - ・ 事業承継、M&Aの取組強化(体制・信託機能拡充)

#### 個人戦略

- 顧客プロフィールに即したサービスの充実 ～顧客数の拡大～
  - ・ 顧客ニーズに即した商品・サービス提供力の強化
  - ・ りそなグループの信託機能活用によるワンストップサービスの提供
- 預かり資産業務のさらなる深化 ～全国トップを目指す～
  - ・ 強固な推進体制、販売ノウハウ等の定着化・発展

#### ローン戦略

- 住宅ローンの取組強化 ～メイン顧客の拡大～
  - ・ オムニ・チャネルの活用等によるお客さまとの接点拡大、複合化取引の促進
- アパマンローンの強化 ～富裕層取引の拡大～
  - ・ 情報提供力の発揮による提案型営業の徹底
- 消費性ローンの強化 ～安定した収益基盤の構築～
  - ・ 訴求力のある商品拡充(外部保証活用)、3行ノウハウ共有

### 体制強化

- 営業部門への人員再配置  
… 546人
- 業務効率化等による事務量削減  
(240人相当の営業時間等を捻出)
- 注力すべきエリア・分野への人員再配置の実施
- 情報集約プラットフォームの構築

営業戦力の補完としての  
オムニ・チャネルの促進  
(会えないお客さまへのアプローチ)

地域金融機関の本業である「顧客向けサービス業務利益」の拡大

# ① お客さまをつなぐプラットフォームの構築

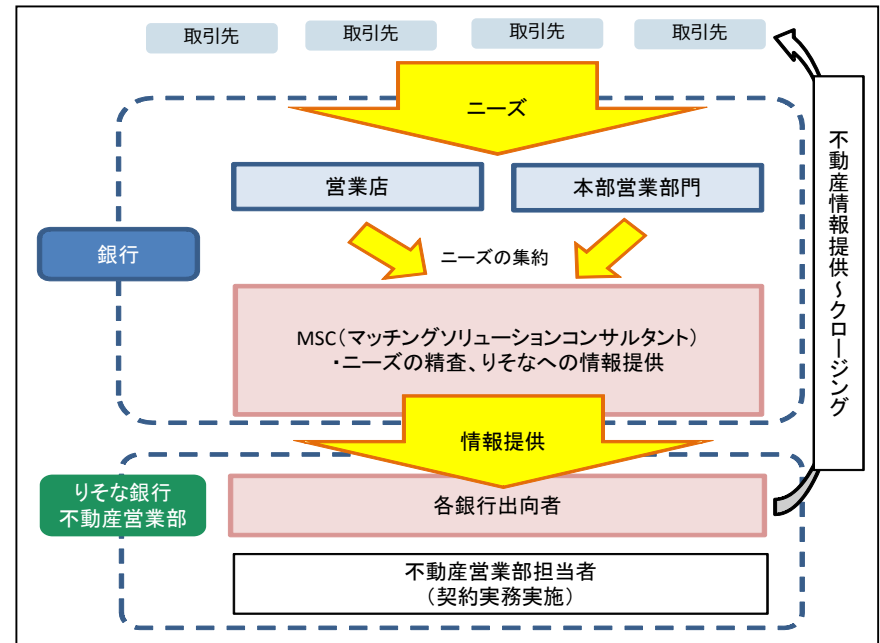
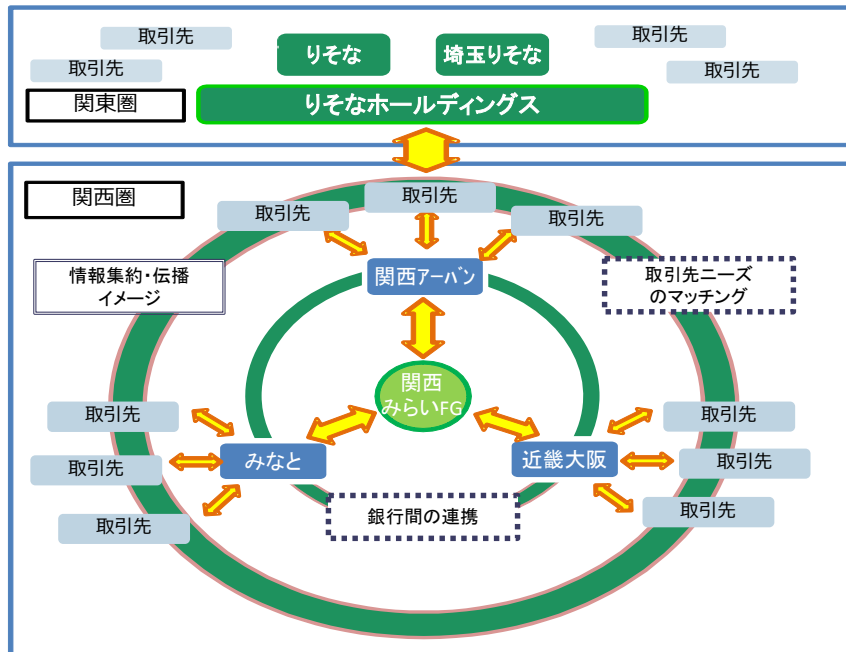
飛躍的に増加する情報量を効率的かつ有効に集約し、営業店・取引先に伝播する態勢を構築することにより、他行優位性のある法人情報戦略の展開

- 統合により大阪・兵庫・滋賀を中心に広域営業エリアをカバー
- リそなHDとの連携を図ることにより、関西・関東の情報・取引先を広域でつなぐことも可能

## 地方銀行によるリレーション×情報戦略によるソリューション ～ 50万法人取引先(※)の情報量活用 ～

- 関西・関東2大経済圏を中心に情報基盤は飛躍的に拡大
- 関西みらいFG・リそなHDとの連携によるスケールメリットを徹底活用

- リそな銀行の保有する信託機能を活用  
～ワンストップサービスの展開～

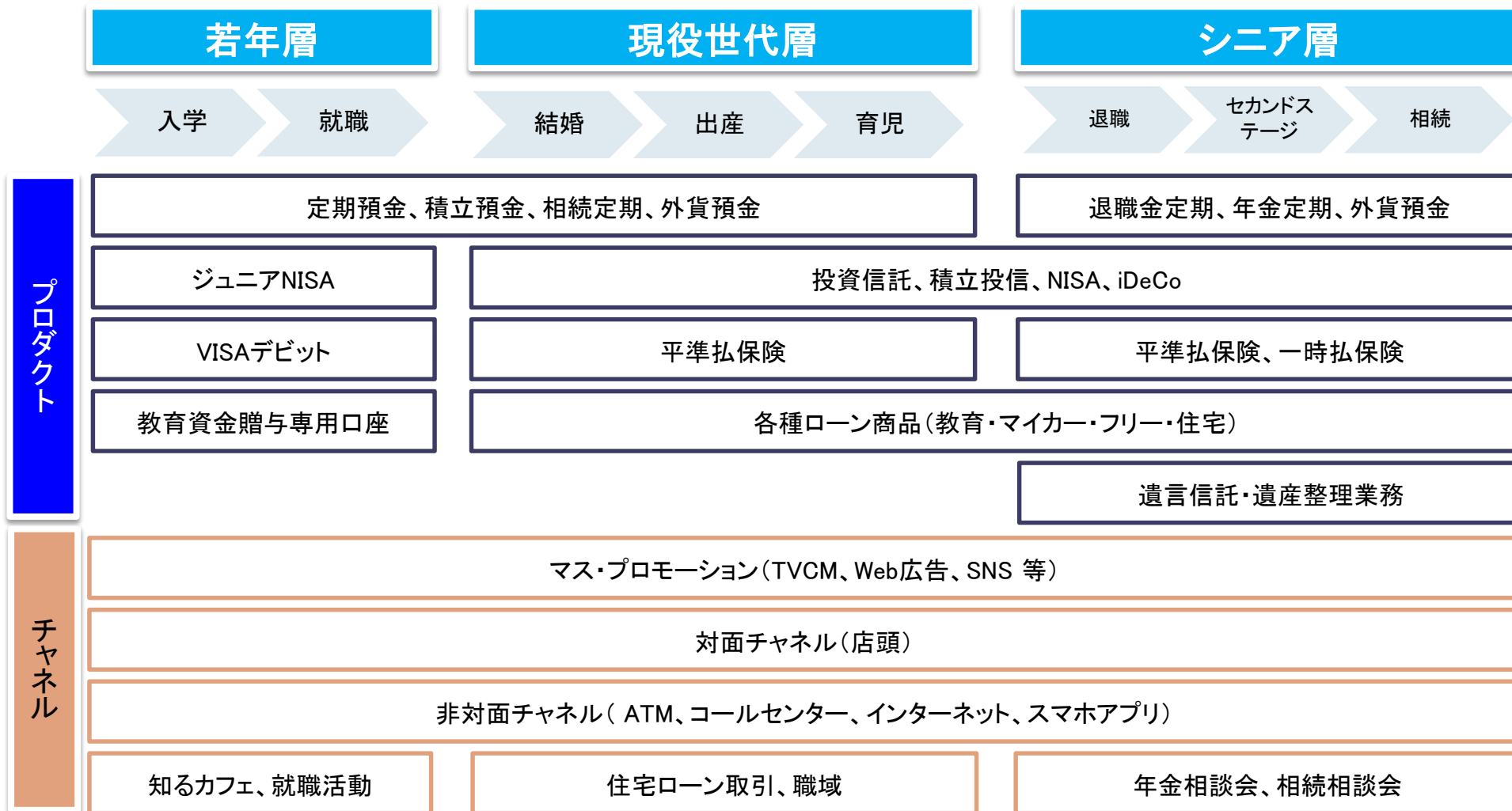


## 販売先・仕入先等の紹介、M&A、不動産情報の提供等

(※) 法人取引先数は関西みらいFG(傘下銀行)、リそな銀行、埼玉りそな銀行の法人取引先の単純合算ベース

## ② お客様の成長ステージに寄り添ったサービスの充実

- ライフステージに応じた情報提供を対面、非対面の両面で展開  
 ～非対面チャネルにおけるりそなグループのオムニ・チャネル戦略の促進～
- 信託を活用した資産承継体制の構築、相続相談を通じた次世代取引の展開



### ③ お客さまと私たちのサービスをつなぐアクセスの向上

#### サービス提供エリアの考え方

大阪府、兵庫県及び滋賀県を中心に、りそなグループのソリューション機能や統合各行におけるノウハウを活用し、お客さま及び地域社会に貢献する

✓ マーケット・エリア分析を踏まえ、  
個店別の営業戦略を策定

✓ 重点エリアへの法・個人戦力の  
再配置(546人)  
(第1次中計期間中231人)

#### サービス提供チャネルの考え方

- 統合各行は有人店舗・ATM網の相互補完によるお客さまとの接点の最大化を推進する
- 重複店舗の再編・再配置による最適化を図り、関西マザーマーケットにおける圧倒的な存在感のある店舗ネットワークを確立する
- これまで接点を持つことができなかったお客さまにサービスを提供する

✓ 店舗ネットワーク最適化、有人  
店舗網・ATM網の再構築

✓ オムニ・チャネルの展開による  
お客さまとの接点拡大

## 2. お客様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

「お客様本位のコンサルティング機能」の発揮による「お客様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

### 3. 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実施
- 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

## 4. 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



# 5. 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

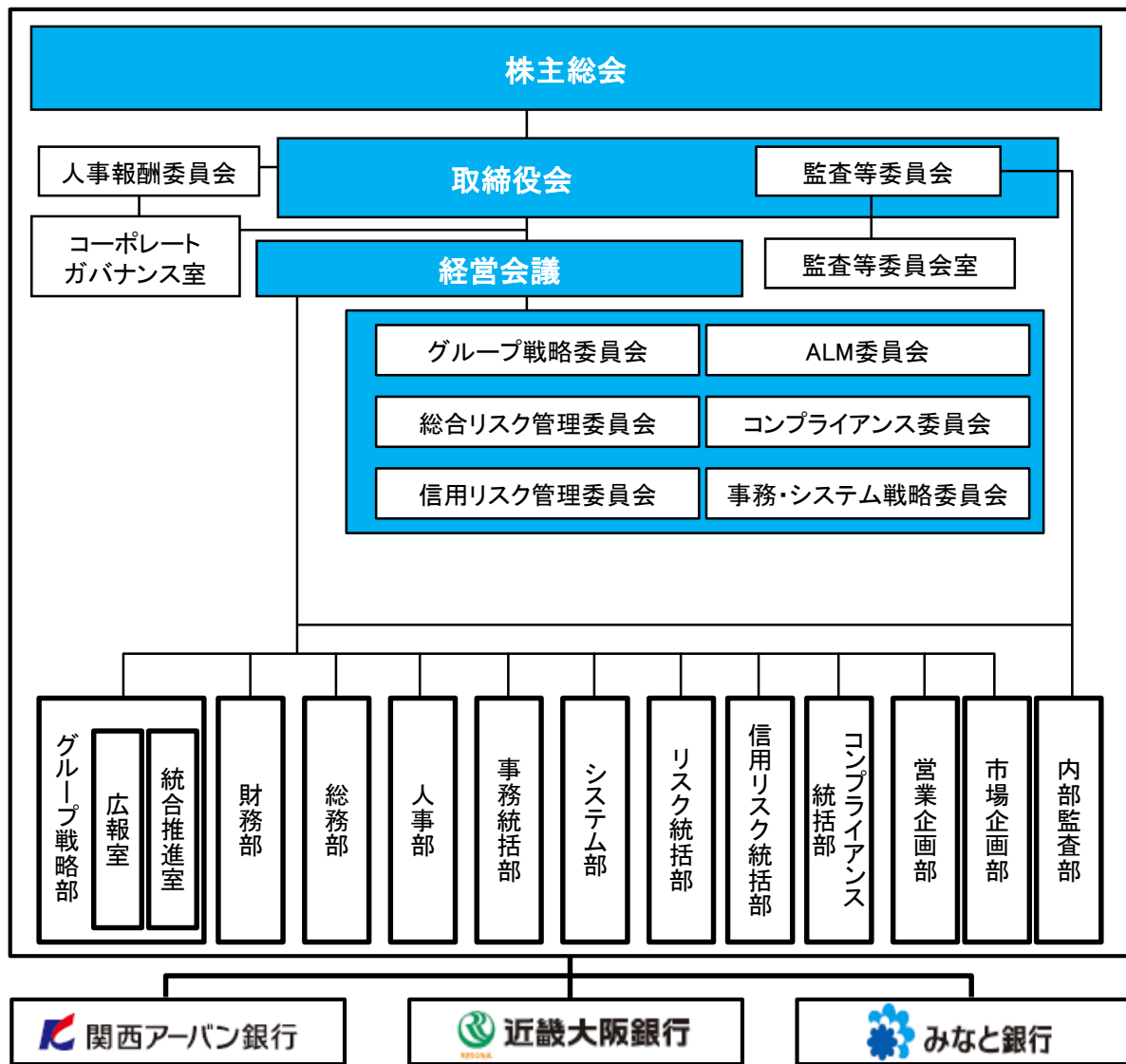
## 関西みらいFGの本部機能

- 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



## 6. お客さまへのさらなる利便性提供に向けた事務・システム統合の実施

■ **事務・システム統合の万全実施**…(2019年4月に関西みらい銀行誕生後、旧関西アーバン銀行システムを2019年第2Q、みなと銀行のシステムを2020年第2Qに統合(予定))

- (1) プロジェクトの推進管理における協議体として「事務システム統合委員会」を設置
- (2) 関西みらいFGの本部組織に、合併・システム統合の推進管理を行う専担の「統合推進室」を設置
- (3) リそなグループの人員サポートを含めた研修サポート体制の構築による営業店事務研修の万全実施

■ **オペレーション改革、経営戦略に即したIT戦略の促進**

- (1) リそなプラットフォームを積極的に活用し、お客さま向けの商品・サービス提供の高度化を実現
- (2) リそなグループ及び関西みらいFGの特長ある事務体制を取り込み、効率的かつ強固な事務体制の構築
- (3) 関西みらいFGの経営戦略・地域特性に応じたシステム開発の実施

■ **統合によるシナジーの早期実現**

- (1) 営業セールス時間等の捻出に向けたBPR促進による業務効率化の徹底
- (2) システムコストシナジーの早期実現

### 営業店事務共通化の促進

- 印鑑レス、ペーパーレス、生体認証
- クイックナビ、コミュニケーション端末

### 商品・サービス提供の高度化

- 24時間/365日稼動(グループ内為替即時振込)
- スマホアプリを活用したITサービス
- グループ銀行店頭相互利用サービスの導入  
(普通預金取引、各種諸届手続)

### 統合によるシナジーの実現

- 営業店事務の見直しによる営業セールス時間等の捻出  
(3年間累計…210人分、5年間累計…240人分)
- IT人材育成負荷の軽減
- システムコストシナジーの早期実現  
(実質業務純益ベースでは統合後7年目で黒字)
- 3行の特長ある事務効率化の横展開  
・伝票保管と検索事務の効率化(イメージDB管理)等

## 7. 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"> <li>・本支店一体となった営業推進態勢</li> <li>・特定業種向けの業種集約推進体制</li> <li>・強固な本部収益管理体制</li> <li>・マーケットに応じた適正人員配置</li> </ul>
大阪府を中心としたチャネル戦略の最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
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"> <li>・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</li> </ul>

### 今後のスケジュール（予定）

2018年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・合併推進委員会を設置</li> <li>・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)</li> <li>・お客さま、商品・サービス対応の準備・作業開始</li> <li>・システム設計、開発等</li> </ul>
2018年7月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業店事務研修の開始</li> </ul>
2018年下期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・合併に向けた具体的作業の実施</li> </ul>
2019年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(株)関西みらい銀行として営業開始</li> </ul>

## 8.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 <sup>(注1)</sup>	(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
	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
	預金残高 <sup>(注2)</sup>	108,120億円	42,574億円	33,047億円	32,499億円
	投資信託残高	6,890億円	2,477億円	2,363億円	2,050億円
	保険残高	7,476億円	3,311億円	2,385億円	1,780億円
連結指標	フィー収益比率	21.0%	9.8兆円		
	OHR	75.8%	3.2兆円		
	株主資本ROE <sup>(注3)</sup>	5.9%	11.9兆円		
	自己資本比率	7.0%	1.2兆円		
			1.0兆円		
			20%台半ば		
			60%台後半		
			5%以上		
			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)

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。