

# SIHD

INTEGRATED REPORT 2026 池田泉州ホールディングス 統合報告書

あしたに、わくわくを。



SIHD

池田泉州ホールディングス

存在意義

経営理念

「幅広いご縁」と  
「進取の精神」を大切に、  
お客さまのニーズに合った  
サービスを提供し、地域の皆さまに  
「愛される」グループを目指します。

パーパス

とことん向き合い、  
ぐつぐつ追<sup>み</sup>い求め、  
あしたをまっさきに切り拓く  
～もっとおもしろく、もっといきいきと～

グループのブランドパーソナリティ、ブランドスタイル

パーパスを基軸に、社内外のステークホルダーからの共感を目指し、  
「ブランドパーソナリティ」、「ブランドスタイル」を制定。

ブランドパーソナリティ

パーパスをどのように  
体現するかを定義する  
「SIHDグループらしさ」



■ Human  
■ Ambitious  
■ Progressive  
■ Original

地域の一員として、まっすぐな心で向き合う。  
何事にも、覚悟と熱意を持って取り組む。  
未来を見据え、まっさきに挑戦する。  
共創の起点となり、独自の価値を生み出す。

ブランドスタイル

パーパスとブランドパーソナリティに基づき、ブランド像を可視化したデザイン

人と価値が融合し、進化する世界

池田泉州ホールディングスグループには、人と人、産業と文化、異なる価値が出会い、交わり、溶け合うチャンスがある。  
無数の点は、それぞれの人や企業、想いの象徴。多様な個性やアイデアが響き合い、新しい可能性が生まれるとき、地域は進化する。  
その融合の連続が、地域を、そして日本を動かしていく。



CI 関西を代表する、開かれた新金融グループに相応しい、関西2府4県の形をモチーフとしたシンボルです。  
上へと伸びる縦のラインは、新金融グループの誕生によって関西エリアに様々なネットワークのつながりが広がっていくことを表現しています。  
ブランドカラーは水をイメージ。新金融グループの成長性や自由闊達な社風を象徴する澄んだ青色です。

**編集方針** 池田泉州ホールディングスグループは、投資家を中心としたステークホルダーの皆さまに、当社グループにおける中長期的な価値創造を  
どのように実現していくかをご理解いただくために「池田泉州ホールディングス統合報告書2026」を作成いたしました。編集にあたっては、IFRS財団  
が推奨する「国際統合報告フレームワーク」を参考にしました。なお、詳細なデータ等につきましては、2026年7月末発行の「池田泉州ホールディング  
スディスクロージャー誌2026」をご覧ください。

あしたに、わくわくを。

目次

池田泉州ホールディングス  
グループの概要

- 3 トップメッセージ
- 11 社外取締役メッセージ
- 19 池田泉州ホールディングスグループの  
価値創造のあゆみ
- 21 At a Glance
- 23 財務・非財務ハイライト
- 25 池田泉州ホールディングスグループの強みと  
その強みを活かした価値創造
- 27 価値創造プロセス

価値創造の戦略と成果

- 29 池田泉州ホールディングスグループのありたい姿
- 31 特集① 長期経営戦略策定プロジェクト
- 34 マテリアリティ
- 35 財務担当役員メッセージ
- 43 人的資本経営
- 55 長期経営戦略
- 59 第6次中期経営計画―価値創造・成長戦略
- 69 特集② M&A子会社
- 71 特集③ BaaS参入

価値創造を支える仕組み

- 72 SX戦略
- 73 気候変動・自然資本への対応（TCFD・TNFD  
提言にかかる取組み）
- 79 E: 環境
- 82 S: 地域社会
- 86 ステークホルダーエンゲージメント
- 88 取締役会議長メッセージ
- 89 G: コーポレートガバナンス
- 99 役員一覧
- 101 リスクマネジメント

コーポレートデータ

- 107 長期の財務・非財務データ
- 109 会社情報・株式情報

**対象期間** 2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）

ただし、2024年度以前および2026年度以降に予定されている  
活動や情報も一部含んでいます。

**対象組織** 原則として、池田泉州ホールディングスおよび子会社・関連会社



取締役代表執行役社長 兼 CEO  
阪口 広一

## 強化してきた経営基盤を成長の力に変え、 次の成長ステージへと飛躍させる

### 経営環境

### 金利のある世界への転換とともに、 変貌する地域金融機関に求められる役割

私が取締役代表執行役社長兼CEOに就任してから約1年が経過しました。この間を振り返ると、当社グループを取り巻く経営環境は大きく変化したと実感しています。

まず、長く続いたマイナス金利から「金利のある世界」への転換が進み、地域金融機関の収益環境は大きく変わりました。ただ、その環境に依存した経営を続けていては持続的な成長は実現できません。近年は、資本コストやROEを意識した経営への要請が強まり、株主・投資家の皆さまが地域金融機関に求める視点も大きく変化しています。単に利益を積み上げるだけでなく、いかに企業価値を向上させ、持続的な成長を実現するかが問われる時代になったと認識しています。

また、地域金融機関を取り巻く競争環境が激変しています。人口減少や産業構造の変化が進む中、地域金融機関同士の提携や再編の動きが活発化しています。背景には、営業基盤の変化だけでなく、マネー・ローンドリング対策やサイバーセキュリティ対応など、金融機関に求められる役割やコスト負担が年々拡大していることがあります。

さらに、お客さまのニーズも大きく変化しています。法人のお客さまから求められる課題解決の内容はますます高度化・多様化しており、個人のお客さまとの接点のあり方もデジタル化の進展によって変わりつつあります。金融サービスそのものだけでなく、事業承継や人材不足、DX対応など、経営課題全般に対する支援が地域金融機関に期待されるようになっていきます。

こうした変化は一時的なものではありません。地域金融機関に求められる役割そのものが大きく変わる転換点に差しかかっています。そして当社グループもまた、その変化を見据えながら次の成長ステージへ進むべき重要な局面を迎えていると認識しています。

### 前中期経営計画の振り返り

### 厳しい環境下で事業基盤を強化し、 次の成長に向けた土台を構築

前中期経営計画である第5次中期経営計画および第5次中期経営計画Plusは、非常に厳しい経営環境の中で事業基盤を強化した5年間でした。長く続いたゼロ金利環境のもとで、地域金融機関の収益環境は厳しさを増しており、本業収益を確保すること自体大きな課題となっていました。

そうした中、私たちは単に貸出残高の拡大を追い求めるのではなく、お客さまの課題解決に寄り添うソリューション営業への転換を進めました。事業承継や人材紹介、M&Aなど、金

融の枠を超えた提案活動を積み重ねた結果、ソリューション提供件数は着実に増加し、お客さまとの関係性も深まってきたのです。

一方、収益力強化に向けては、営業体制の再構築や業務改革などに取り組みました。限られた経営資源をより成長性の高い分野へ振り向けるため、経営の効率化と生産性向上を進めてきました。その結果、本業利益は着実に改善し、金利のある世界への移行という環境変化も追い風となっており、収益基盤は大きく強化することができました。

こうした成果は制度や仕組みだけによって生まれたものではありません。厳しい環境下においても、お客さま本位の営業を積み重ねながら、現場の職員一人ひとりが課題解決力や提案力を磨いてきたことが大きな力になったのです。私は、この期間に培った人材と組織の力こそが、当社グループの最大の財産であると感じています。

ゼロ金利環境下では、まず経営基盤を強化し、筋肉質な組織をつくることが最優先でした。しかし、金利のある世界へと環境が変化した今、私たちは守りを固める段階から、成長に向けて経営資源を積極的に投入する段階へと移ったと考えています。これまで積み上げてきた基盤を土台として、次の成長に向けた挑戦を本格化させていきます。

長期経営戦略と第6次中期経営計画

10年先を見据えて、  
持続的に成長できる企業グループを目指す

こうした認識のもとで策定したのが、「長期経営戦略」と「第6次中期経営計画」(以下、6次中計)」です。私たちは今回、10年後を見据えた長期的な視点から、当社グループが目指す姿をあらためて整理しました。目先の業績や短期的な収益拡大だけを追求するのではなく、さらにその先を見据えたときに、地域やお客さまからどのような存在として必要とされるのか。その問いに真正面から向き合いながら議論を重ねてきました。

その過程で大きな役割を果たしたのが、公募によって選ばれた若手・中堅職員によるプロジェクトです。参加したメンバーは通常業務を担いながらも、当社グループをより良くしたいという強い想いを持って議論を重ねてくれました。海外視察や先進企業の研究も行いながら、10年後、20年後を見据えて将来像を真剣に考えてくれたことは、私自身にとっても大きな刺激となりました。

特に心強く感じたのは、参加した職員たちが自分自身のキャリアや目先の業績だけでなく、当社グループが将来にわたって地域社会に必要とされ続けるためには何が必要かを真剣に考えてくれたことです。経営陣だけでは得られない視点や発想に数多く触れることができたことは、今回のプロジェクトの大きな成果だったと考えています。その議論の中から生まれたのが、「とことん向き合い、ぐつぐつ追ひ求め、あしたをまっさきに切り拓く ～もっとおもしろく、もっといきいきと～」という新たなパーパスです。

このパーパスはお客さまに向けたメッセージであると同時に、職員一人ひとりに向けたメッセージでもあります。地域やお客さまの課題に真摯に向き合い、自ら考え、挑戦し続ける組織でありたい。その想いを込めて策定しました。

また、「長期経営戦略」では、10年後の目指す姿としてROE10%以上を安定的に実現できる企業グループを掲げました。その実現に向けた最初の3年間の行動計画が「6次中計」です。

本計画で掲げた2028年度におけるROE10%、ならびにHD連結当期純利益300億円とい

う目標は、現時点で容易なものではありません。しかし、私たちが目指しているのは一時的な達成ではなく、その水準を持続的に維持できる経営基盤を構築することにあります。現状の延長線上に留まることなく、通過点としてより高い目標に挑戦することで、当社グループを次の成長ステージへ進めていきます。

大阪マーケットの深耕

地域の成長ポテンシャルを取り込み、  
新たな成長機会を創出する

「6次中計」において、私が最も重要な成長戦略と位置付けているのが、大阪マーケットの深耕です。当社グループは長年にわたり大阪を主要な営業基盤としてきました。しかし、あらためて市場を分析してみると、なおも大きな成長余地が残されていると考えています。

例えば、北摂地域や泉州地域では長年の営業活動を通じて一定の基盤を築いてきました。一方で、大阪市内を中心とするマーケットでは、依然として十分な存在感を発揮できているとは言えません。私たちが十分に接点を持てていない企業やお客さまが数多く存在していることは事実です。この深耕余地のある市場こそが当社グループにとって最大の成長機会だと考えています。

大阪は全国有数の経済集積地であり、多くの企業が集まっています。人口減少が進む日本においても、依然として高い成長ポテンシャルを持つマーケットです。まだ出会えていないお客さま、まだ十分にお役に立てていない企業が数多く存在する以上、地域金融機関として成長の余地は十分にあります。

その実現に向けて、「6次中計」では法人営業人員を220名から260名へ増員するとともに、本部による支援体制も強化します。経験の浅い担当者を現場任せにするのではなく、本

⇒P35～42  
財務担当役員メッセージ





部の専門人材や担当役員が営業現場を支援しながら、お客さまの課題解決に取り組む体制を強化していきます。

もっとも、私たちが目指しているのは単なる貸出残高の拡大ではありません。貸出はお客さまとの関係を築く入口の一つであり、その先にある事業承継や人材不足、M&A、資産運用など、さまざまな経営課題の解決に貢献することが本質だと考えています。

「6次中計」では、これまで培ってきた提案力や専門性を生かしながら、大阪マーケットでのプレゼンス向上に挑戦していきます。大阪には大きな可能性が残されており、その可能性を一つひとつ事業機会へと変えていくことが、10年後に向けた持続的な成長と企業価値向上につながると確信しています。

#### 収益機会の多様化

### 地域企業の課題解決を通じて、 新たな収益機会を拡大する

「6次中計」では、HD連結当期純利益300億円やROE10%の実現に向けて、収益構造そのものの変革を進めていきます。従来のように貸出金の増加だけに依存した成長には限界があります。私は、地域金融機関としての役割を果たしながら企業価値を高めていくためには、アセットを使うビジネスだけでなく、収益源そのものを多様化していく必要があると考えています。

その際、私たちが重視しているのは、単に新しい事業を増やすことではありません。地域企業が抱える経営課題の解決を支援する過程で、新たな収益機会を創出していくことです。現在、多くの企業が人材不足や事業承継、後継者問題などの課題に直面しています。こうした課題に対して金融の枠を超えたソリューションを提供することが、地域金融機関の新たな成長機会になります。

その代表例が**事業承継・M&A分野**です。近年は経営者の高齢化が進み、事業承継に関する相談件数が着実に増加しています。私たちはM&Aの仲介を行うとともに、事業承継の初期段階から経営者に寄り添いながら、最適な選択肢を共に考える体制の構築を進めています。また、買い手候補がすぐに見つからない場合には、池田泉州インベストメントを活用し、一時的に資本を提供しながら企業価値向上を支援する仕組みも整えています。地域企業の成長や円滑な事業承継を支援することが、新たな収益機会の創出にもつながっていきます。

加えて、人材紹介事業も重要な成長領域の一つです。現在、多くの企業にとって最大の経営課題は資金ではなく人材です。人材に関する相談をきっかけに経営者との対話が深まり、事業承継や組織改革、成長投資など、さまざまな経営課題の把握につながるケースが増えています。こうした取り組みは、従来の金融サービスだけでは築くことのできなかった新たな関係性を生み出しています。

さらに、**BaaS(Banking as a Service)**や**0 1 銀行**といった新たな取り組みも進めています。BaaSでは、パートナー企業が持つ顧客接点と金融機能を融合することで、これまで接点を持つことができなかったお客さまとの新たな出会いを創出していきます。また、0 1 銀行ではデジタル技術を活用しながら、小規模事業者の資金調達ニーズに応える新たな金融サービスの構築に挑戦しています。

この先、私たちが目指しているのは、単なる金融サービスの提供ではありません。地域企業の成長や課題解決に深く関わり、その過程で新たな収益機会を生み出していくことです。こうした取り組みを積み重ねることで、貸出金利に依存しない収益基盤を構築し、持続的な成長につなげていきます。

加えて、持続的な成長に向けたインオーガニック戦略の重要な柱として、本年4月に**滋賀銀行との資本業務提携**を発表いたしました。地域金融機関を取り巻く環境が激変し、マネー・ローンダリング等金融犯罪対策やサイバーセキュリティ、DXの進展などにかかる非競争領域での各銀行の負担は大きくなっています。これからの時代は単独で「競う」ことから、パートナーと「力を合わせる」共創への転換が必要です。

滋賀銀行とはお客さまの基盤がほとんど重複しておらず、大阪・兵庫と滋賀・京都という密接な経済圏において、相互の強みやノウハウを持ち寄ることが可能です。例えば、環境金融やESG経営で全国をリードする同行の知見と、当社グループが得意とする「人材紹介」や「事業承継、M&A」、長年培ってきた「ソリューション提案力」といった相互の強みを掛け合わせることで、双方のお客さまへ付加価値の高いサービスを提供することにつながります。本提携を通じて、単なる非競争領域の連携にとどまらず、新たな価値を共に創り上げ、地域経済の発展と地域金融力の強化に努めてまいります。

#### 人的資本経営

### 人への投資をさらに強化し、 組織全体の競争力を高める

これまで述べてきた長期経営戦略および「6次中計」に掲げたさまざまな施策を実現するうえで、**最も重要な経営資源は「人」です**。どれだけ優れた戦略や仕組みを整えたとしても、それを実行する人材が育たなければ成果にはつながりません。地域金融機関の競争力の源泉は、最終的には人の力にあると考えています。

⇒P69～70  
特集② M&A子会社

⇒P71  
特集③ BaaS参入

⇒P65～66  
0 1 銀行

⇒P66  
池田泉州・滋賀アライアンス  
について

⇒P43～54  
人的資本経営

近年はAIやデジタル技術の進展によって、金融業界でも業務の効率化や自動化が急速に進んでいます。当社グループにおいても、デジタル技術の活用を積極的に進めています。しかし私は、どれだけテクノロジーが進化したとしても、地域金融機関の存在価値が失われるとは考えていません。むしろ、お客さまの課題や悩みに寄り添い、ともに解決策を考える力は、これまで以上に重要になると考えています。

金融知識や専門性はもちろん必要です。しかし、それだけでは十分ではありません。お客さまの話を丁寧に聞き、信頼関係を築き、その企業やご家族が抱える本質的な課題を理解する力が求められます。私は、これからの地域金融機関に必要なのは、金融の専門家である前に、お客さまから信頼されるパートナーであることだと考えています。

こうした考えのもと、「6次中計」では3年間累計57億円の人的資本投資を計画しています。私は、人への投資こそが将来の競争力につながると考えており、処遇改善と人材育成の両面から取り組みを強化していきます。ベースアップや報酬制度の見直しに加え、教育・研修の充実やリスクリングの推進など、人材育成への投資を強化していく考えです。挑戦した人が正当に評価され、成長を実感できる環境を整備することで、職員一人ひとりの能力を最大限に引き出していきます。

また、人材ポートフォリオの整備にも取り組んでいます。「長期経営戦略」で掲げた方向性を実現するために、どのような人材が必要で、その人材をどのように育成していくのかを明確にし、人材戦略と経営戦略をより強く連動させていく考えです。

加えて、職員エンゲージメントの向上も重要なテーマです。職員一人ひとりが組織の方向性に共感し、自らの成長と会社の成長を重ね合わせながら働くことができれば、その力は必ずお客さまへの提供価値の向上につながります。

これからの地域金融機関にとって最大の差別化要因は人材です。だからこそ、人への投資と人材育成を通じて、組織全体の競争力を高めていきます。

コーポレート・ガバナンス

戦略を議論する取締役会へ進化するとともに、次世代の経営人材を育成する

当社は2025年6月に指名委員会等設置会社へ移行しました。この移行によって最も大きく変わったのは、取締役会の役割そのものです。従来の取締役会では、一定の基準を超える案件について個別に審議・承認する機会が多くありました。これに対して現在は、監督と執行の役割を明確に分離し、執行側に権限を委譲しています。その結果、取締役会では個別案件の承認に時間を費やすのではなく、中長期的な経営課題や成長戦略について議論する時間が大幅に増えました。

例えば、長期経営戦略の策定や滋賀銀行との資本業務提携について、特定の結論ありきで議論を進めたわけではありません。当社グループを取り巻く環境変化や将来のあるべき姿について、社外取締役も交えながら時間をかけて議論を重ねました。取締役会が「承認する場」から「戦略を議論する場」へと進化してきたことは大きな成果です。

また、指名委員会等設置会社への移行によって、経営人材の育成や後継者計画についても、より計画的に議論できる体制が整いました。現在、後継者選定のプロセスや評価のあり方について議論を進めている段階ですが、今後は社外取締役の知見や客観的な視点をより

一層活かしながら、次世代の経営人材を計画的に育成していきます。取締役代表執行役社長兼CEOというポジションに限らず、将来を見据えた人材育成の仕組みを構築していくことが重要な課題だと認識しています。

変化の激しい時代において企業価値を持続的に高めていくためには、経営の透明性と実効性を高めることが不可欠です。今後も社外取締役との建設的な対話を重ねながら、より実効性の高いガバナンス体制の構築に取り組んでいきます。

成長投資と株主還元の好循環を通じて、企業価値の向上を目指す

当社グループは、株主・投資家の皆さまとの対話をこれまで以上に重視していきます。収益性や資本効率に対する要請が一段と高まる中、皆さまとの対話の機会を積極的に持ちながら、当社グループの考え方や戦略について丁寧に説明し、ご理解を深めていただけるよう努めています。

そのうえで私が大切にしたいのは、成長投資・財務健全性・株主還元のバランスです。将来の成長に向けた投資を継続しながら、地域金融機関として十分な資本を確保し、適切なリスクテイクを行う。そして、その成果を株主の皆さまへ着実に還元していくことが重要です。この好循環を実現することが持続的な企業価値向上につながると考えています。

株主還元については、配当性向40%を目安とした累進的な配当方針を掲げています。この方針を中期的な取り組みではなく、長期的な視点で継続していくことが重要だと考えています。業績の拡大と企業価値向上を通じて、株主の皆さまに安定的な還元をお届けしていきます。今後も株主・投資家の皆さまとの対話を重ねながら、持続的な成長と企業価値向上を目指してまいります。

取締役代表執行役社長 兼 CEO

阪口 広一



⇒P89～98  
G: コーポレートガバナンス



社外取締役  
坂田 信以

社外取締役  
久川 秀仁

社外取締役  
金子 啓子

社外取締役  
山村 輝治

社外取締役  
小笠原 敦子

社外取締役  
福田 健次

## 退任された社外取締役メッセージ

# 「あしたにわくわく」する組織へ 改革を飛躍につなげる

社外取締役  
小笠原 敦子

|               |                                                                                                                 |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 参加している<br>会議体 | <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会</li> <li>指名委員会</li> <li>報酬委員会(委員長)</li> <li>経営会議(オブザーバー)</li> </ul> |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## ■ 中期経営計画の成果とともに、 ガバナンス改革の進展を実感 ■

私が独立社外取締役に選任されたのは2020年6月、コロナ禍のさなかでした。経営環境が厳しい時期だったところへ、コロナ禍で社会経済活動全体が大きな制限を受けることになりました。ゼロ金利の下で「徹底したソリューション」を掲げる第5次中期経営計画がスタート、さらに中計Plusの2年間を経て、全職員の努力で計数目標を達成し業績は回復、伸長しました。そして「金利のある世界」が再来した現在、株価や配当も6年前とは見違える水準になっており、私としては安心して退任を迎えました。

6年の間にはコンプライアンスの問題や、新しいタイプのデジタルバンク「01銀行」設立までの困難などいろいろありましたが、取締役会の運営、それに伴うガバナンスは大きく変わったと実感しています。中でも日本取引所グループの調査(2025年)によると全上場会社の2.5%しかない「指名委員会等設置会社」に機関設計を変更したのは、大きな挑戦です。取締役会上程議案は絞られ、執行部



門と経営会議に任せることで、取締役会では長期の視点で企業価値をいかに上げるかについて議論し戦略を練る時間が増えました。

それはパーパス制定や「10年後に目指す姿」を掲げた長期ビジョン、そして確実にそこへ向かうステップを計数で定める第6次中期経営計画につながったと思います。地方銀行として地域への貢献、地域金融力を高める活動の一つとして、このたびの滋賀銀行との資本業務提携にもつながったといえましょう。ただ、機関設計変更してからまだ1年、制度を整える段階とも言え、今後は実効性を上げることが課題です。社内公募に手を挙げた若手職員が中心となって作ったパーパスも単なる目標の言語化ではなく、継続して志を発信し、実行につなげなければなりません。

## ■ 各委員会の実効性向上に対して 社外取締役の役割はさらに重要に ■

機関設計の変更では、私は指名委員と報酬委員となり、報酬委員会では委員長を務めるという経験をさせていただきました。前述の通りまだ初年度ながら、グルー

プ会社を含む役員の報酬制度を整え、相応の水準に引き上げました。指名委員会ではサクセッションプランの検討の手始めとして、取締役や執行役の候補者との面談などの機会を得ました。監査委員会を含めいずれの委員会も社外役員が多数で構成されていますが、追認機関にならないよう主体的に社外役員が関与していかなければならないと思います。

## ■ 女性活躍をさらに推進し、 グループ出身の女性取締役へ道を開く ■

心残りなのは、この6年間で私1人だった女性の社外役員は3人に増えましたが、社内からの新たな女性役員登用がなかったことです。第6次中期経営計画では人的資本経営を成長投資と位置付けており、女性管理職比率を35%に引き上げる数値目標が掲げられています。ぜひとも目標を達成し社内出身の女性取締役の実現を心待ちにしています。その姿こそ、私が「あしたにわくわく」するものです。

池田泉州ホールディングスグループのこれからに期待しています。

## 「お客さまの役に立ちたい」 という思いを、 組織変革と成長につなげる

社外取締役  
金子 啓子

参加している  
会議体

- 取締役会 ●指名委員会
- 監査委員会 ●経営会議(オブザーバー)

※2026年6月25日より、監査委員から報酬委員に変更

### ■ 中長期視点の議論を深め、 地域課題の解決へ踏み出す ■

当社では、指名委員会等設置会社への移行に伴い、執行側への権限委譲が進み、長期経営戦略や成長投資、地域企業支援のあり方など、より本質的なテーマについて議論できる体制へ変化しています。

私自身、重視しているのは「地域経済の課題にどう向き合うか」という観点です。大阪・関西の中小企業では、後継者不足や事業承継などの課題が顕在化しています。単なる企業の延命ではなく、技術や雇用を次世代へ承継しながら、地域全体の新陳代謝を促していくことが必要であり、M&A機能の強化や投資会社の設立を通じて、地域企業の成長や事業承継を支援することが欠かせません。

また、当社グループの強みは、「お客さまの役に立ちたい」という強い思いを持った現場力にあると思います。従来のルールや慣習にとらわれるのではなく、お客さまにとって本当に必要なことは何かという視点から、制度や仕組みも変えていこうとする動きが、01銀行をはじめとする新たな挑戦につながっていると感じています。

### ■ 現場との対話を通じ、ガバナンスの実効性を高める ■

監査委員としては、内部監査への同行や現場との対話を重視しています。資料や報告だけでは見えない現場の空気感や課題認識を直接確認することが、ガバナンスの実効性を高める上で重要だと考えるためです。実際に現場を訪問すると、コンプライアンスやリスク管理を「やらされるもの」としてではなく、自分事として捉えながら取り組もうとする姿勢を感じます。

特に、導入が進められている三線管理(現場・管理部門・内部監査部門がそれぞれ役割を担うリスク管理体制)について、一線部門(現場)自らがリスクを意識し、納得感を持ちながら取り組もうとする姿勢へ変わってきています。また、本部側も一方的に管理を強めるのではなく、現場へ寄り添いながら制度運営を工夫しています。これによって単なる統制強化ではなく、現場と一体となったガバナンスへ変化しつつあります。



また、サイバーセキュリティが金融機関として重要なテーマです。サイバー攻撃が高度化する中、実践的な防御力を試すTLPT(脅威ベース型ペネトレーションテスト)などへの対応を通じて、現在、サイバーリスクに備える取り組みが進められています。この点、取締役会だけでなく、オフサイトでの議論も重ねながら、課題があれば迅速に改善へつなげていきたいと考えます。

### ■ 客観的な視点と現場感覚を持ち、 実効性あるガバナンスを高める ■

指名委員会においては、経営人材の候補者との対話やディスカッションの場を設け、人となりや考え方を直接確認する取り組みが進んでいます。また、社外取締役を中心とした客観的な議論を行うことで、特定の立場や経緯に左右されない意思決定プロセスを構築し、行内の皆さんに納得感や安心感を持ってもらうことを心がけています。さらに、次世代経営人材の育成においては、現在活躍している女性支店長をはじめとする多様な人材の登用にも強く期待しており、多面的な視点を取り入れるよう後押ししていきます。

監査委員会や経営会議のオブザーバーとして執行側の議論へ関与する中では、現場の実態をどれだけ把握できるかが重要です。取締役会で報告を受けるだけでは見えない課題が多く、監査同行や現場との対話、小規模なグループ会社へのヒアリングなどを通じて、実際の状況を把握することを重視しています。現場を理解しつつ、中の人気が気づきにくい盲点や課題について、社外の立場から指摘や提言を行っています。

また、社外取締役同士で議論する場が欠かせません。私自身のメーカーでの経験をはじめ、異なる業界の知見を掛け合わせることで、金融の常識にとられない多面的な視点から経営課題を捉え直すことができると考えています。

## 中長期視点の議論を深め、 成長を支える経営基盤を構築する

社外取締役  
久川 秀仁

参加している  
会議体

- 取締役会 ●指名委員会(委員長)
- 報酬委員会 ●経営会議(オブザーバー)

### ■ ガバナンスと中長期戦略を議論する取締役会へ ■

指名委員会等設置会社への移行を契機として、取締役会における議論の質が変化してきました。長期経営戦略や中期経営計画など、中長期のテーマについて議論する時間が増え、取締役会として、中長期の方向性を議論する体制へ変化してきたと感じます。

今回策定した長期経営戦略および第6次中期経営計画については、約1年をかけてさまざまな議論を重ねてきました。私自身、戦略を作り込む段階から議論へ参加できたことに意義を感じています。その中で私が特に重視したのは、「成長戦略をどう描くか」という点です。地域金融機関を取り巻く環境を踏まえると、従来型の延長線上では将来的に先細りとなる可能性があります。だからこそ、どの領域を成長へ結び付けていくのか、グループ全体でどのようにトップラインを押し上げていくのかを意識しながら議論へ参加しました。加えて、M&Aを含めてマーケットニーズに応じて機動的に挑戦できる体制を整えようとしている点は、従来の地域金融機関の枠を超えた成長戦略につながる取り組みだと考えています。

滋賀銀行との資本業務提携については、取締役会へ都度報告が行われ、社外取締役に對してもリアルタイムで情報共有がなされてきました。私は、この提携は緩やかな連携であることに意味があると考えます。それぞれの地域基盤や営業ノウハウを活かしながら、事業承継や法人支援など、両地域のお客さまへ新たな価値を提供していきたいです。

### ■ パーパス浸透とグループガバナンスの 実効性が重要 ■

新たに公開した長期経営戦略やパーパスの策定プロセスは意義深いものでした。若手や中堅職員が主体となって議論を重ね、自らパーパスや長期戦略を考え抜いていったことは、次世代人材の育成という観点でも意味があったと思います。もっとも、パーパスや長期経営戦略は策定して終わりではありません。本当の意味で現場へ浸透し、一人ひとりが自分事として行動へ落とし込めているか、継続的に確認していく必要があります。



今後、成長戦略を進める上では、グループガバナンスの高度化が重要な課題です。新しい領域へ挑戦するほど、監査体制や本体との連携が重要となります。特に01銀行については、成長期待が大きい一方で、利益面だけでなく、ガバナンスや内部統制の面でも継続的なモニタリングが必要な存在だと認識しています。成長期待とリスクの両面を踏まえながら、監査委員会と連携し、重点的に確認していく必要があります。取締役会としても、新たな事業領域におけるガバナンスの実効性を継続的に検証していきます。

### ■ 次世代経営を担う人材育成を本格化 ■

指名委員長として、長期経営戦略を着実に実行できる経営人材をどのように育成し、選任していくかが重要な役割だと認識しています。そのため、候補者との対話やディスカッションの場を設け、人物像や考え方を直接確認する取り組みを進めています。

一方で、次世代経営人材の育成やサクセッションの体系化については、まだ発展途上の段階にあると認識しています。どのような経験や能力を持つ人材が次世代経営を担うべきか、育成のロードマップも含めて、今後さらに議論を深めていきます。MBAや外部研修、難易度の高い業務経験など、さまざまな育成手法について検討し、体系化も含めて、今後さらに議論を深めていきます。

これからの時代、AIやデジタルに対する理解が重要な経営資質になると考えています。業務効率化だけでなく、新たな価値創造の観点からも、経営陣自らが変化を理解し、活用していく姿勢が求められます。社外取締役としては、単に結果を評価するだけではなく、次世代経営人材の育成や組織変革の進捗について継続的にモニタリングしながら、持続的な企業価値向上につなげていきます。

## 現場の熱意とグループ連携を、 持続的な成長の力に変えていく

社外取締役  
坂田 信以

|               |                                            |
|---------------|--------------------------------------------|
| 参加している<br>会議体 | ●取締役会 ●報酬委員会(委員長)*<br>●監査委員会 ●経営会議(オブザーバー) |
|---------------|--------------------------------------------|

※2026年6月25日より報酬委員長に就任



### ■ 中長期戦略を議論する取締役会への進化 ■

当社グループでは、取締役会において個別案件よりも長期経営戦略や中期経営計画など、中長期の重要テーマを中心に議論している点が特長です。指名委員会等設置会社への移行を契機として、取締役会本来の役割である「中長期の方向性を議論する場」としての機能が、より明確になってきました。

また、今後さらに小規模なグループ会社が増えていく中では、それぞれをどのように管理・監督していくかが重要な課題です。私は、ホールディングスとしてどのようにガバナンスを浸透させ、全体最適につなげていくかを意識しながら議論へ参加しています。

当社グループは銀行を中心としながら、各グループ会社が明確な役割を持って事業を展開しています。各社が連携しながら価値創造を担う構造となっている点は当社グループの特徴であり、その連携をどう強化していくかも重要なテーマだと認識しています。

### ■ エンゲージメントを高め、戦略を自分事にする ■

長期経営戦略やパーパス、マテリアリティの策定プロセスについては、若手職員による公募プロジェクトが印象的でした。海外視察も含め、本格的なプロジェクトとして進められており、若手育成に本気で取り組む会社の姿勢が社内へ伝わったと思います。私自身は、池田泉州らしさが自然と想起される内容になっているかという点を重視しながら策定時の議論へ参加しました。結果として、当社らしさが表現された計画になりました。

長期経営戦略やパーパスは策定して終わりではなく、現場へどのように浸透させ、一人ひとりが自分事として行動につなげられるかが重要です。現在、各部署単位でパーパスを考える取り組みも進められており、こうした動きは良い試みだと考えます。

今後、ガバナンスを機能させる上では、グループ全体のエンゲージメント向上が欠かせません。01銀行のような注目度の高い子会社だけでなく、グループを地道に支えている会社を含めて、すべての会社がホールディングスの一員であり、「自分たちが長期戦略を担っている」という意識を持ることが大切だと思っています。

第6次中期経営計画で掲げる2028年度目標は、決して

容易な水準ではありません。達成のためには、オーガニックでの成長だけでなく、インオーガニック成長も重要です。その点、01銀行や滋賀銀行との資本業務提携は、大きな可能性を持った取り組みだと考えます。まずは具体的な成果を早期に示すことが不可欠です。その上で、成果をさらに拡大し、横展開していけるかが重要となります。

社外取締役としては、各事業や成長投資が中期経営計画や重点戦略から逸れていないかを基準にモニタリングしながら、提携や成長施策が展開する方向を継続的に確認していきたいと考えています。

### ■ 現場の熱意を企業価値向上につなげる ■

2025年度の報酬委員会では、譲渡制限付株式報酬制度(RS)の導入が議論のテーマとなりました。固定報酬とインセンティブ報酬の比率が適切かを継続的にモニタリングし、企業価値向上や株価向上へのインセンティブとして機能しているかを確認していく必要があります。

一方で、インセンティブ偏重がコンプライアンス上の問題を引き起こしては意味がありません。そのため、報酬制度と監査・内部統制の両面をバランスよく見ていくことが重要です。私は報酬委員会と監査委員会の双方に関与する立場として、企業価値向上に向けた挑戦を後押ししながらも、リスク管理や内部統制が適切に機能しているかを継続的に確認していく必要があります。

監査委員として議論に参加する中では、現場職員の熱意や前向きさを感じます。お客さまや地域へ真摯に向き合おうとする姿勢が現場に根付いており、新たなパーパスやマテリアリティについても、現場がしっかり受け止められる組織風土があります。

これから先、支店長の役割や現場マネジメント力がますます重要になり、日々現場を率いる支店長の姿勢やマネジメントが、組織風土や職員の意識へ大きく影響します。エンゲージメントとガバナンスは表裏一体であり、現場が主体性を持って行動できる組織であることが、結果として実効性あるガバナンスや企業価値向上につながっていくと考えます。

## 現場との対話を重ねながら、 実効性あるガバナンスを高める

社外取締役  
福田 健次

|               |                                    |
|---------------|------------------------------------|
| 参加している<br>会議体 | ●取締役会 ●監査委員会(委員長)<br>●経営会議(オブザーバー) |
|---------------|------------------------------------|



### ■ 現場感覚を踏まえ、取締役会の議論へ参加 ■

私は、池田泉州ホールディングスの社外取締役へ就任する以前、池田泉州銀行の社外監査役を務めたことから、銀行側から見た経営と、現在のホールディングス全体を見る立場の両方の視点を大切にしています。そうした経験を踏まえると、指名委員会等設置会社への移行によって、取締役会における議論の質が変化してきたと感じています。

監督と執行の役割分担がより明確になったことを背景に、現在の取締役会では、長期経営戦略や中期経営計画など中長期のテーマについて議論する時間が増えました。社外取締役として意見を率直に述べやすい環境です。また、取締役会に先立ち、社外取締役に対して個別に詳細な説明を行う機会が設けられており、資料だけでは見えにくい背景や論点について確認した上で議論へ臨めるようになっていきます。

社外取締役兼監査委員長の立場として大切にしているのが、営業の現場へ実際に足を運び、働く職員の意見に耳を傾けることです。現場と対話すると、本部の考え方がどこまで浸透しているのか、また現場がどのような課題意識を持っているのかが見えてきます。資料や会議だけでは把握できない実態を確認しながら、現場感覚を踏まえて取締役会の議論に参加することで、ガバナンスの実効性向上につなげていきます。

### ■ グループ全体で価値を生み出し、成長力を高める ■

今回策定したパーパスや長期経営戦略については、従来の地域金融機関にはなかった新しい発想が盛り込まれています。若手や中堅職員が主体となって議論を重ねながら策定された点は、大きな意味があったと感じています。

もっとも、重要なのは、パーパスや長期経営戦略が現場でどこまで浸透し、一人ひとりの行動へ結び付いていくかです。そのため、現場の職員との対話を通じて、経営陣の考え方が現場まで共有されているかを確認しています。浸透が十分でない場合には、発信方法や運営面も含めて改善を促していきます。

中長期戦略の議論において私が重視しているのは、グループ全体でどのような価値を生み出すかという視点です。金利環境の好転により銀行単体でも収益が上がり

やすい状況だからこそ、それに甘んじず、証券やリースなどのグループ会社とのシナジーをいかに創出していくか、社外取締役として注視しています。

長期経営戦略について、一度策定した内容を固定的に進めるのではなく、環境変化に応じて柔軟に見直していくことが欠かせません。AIやデジタル化の進展などを背景に、10年先を正確に見通すことは容易ではないからこそ、状況変化に応じて戦略を見直しながら進めていく必要があります。また、滋賀銀行との資本業務提携については、近畿圏全体という視点でどのような連携が必要になるのかについて考えていきます。

### ■ 変化するリスクへ対応できる監査体制を構築する ■

監査委員長として重視しているのは、変化するリスクへ組織として対応できる体制を構築できているかという点です。当社グループでは三線管理の考え方に基づくリスク管理体制の整備が進められていますが、重要なのは制度を整えることだけではなく、それぞれの役割が実際に機能しているかを継続的に確認していくことです。監査委員会としても、第一線、第二線、第三線が適切に機能しているかを現場との対話を通じて確認しています。

また、リスク管理は、従来型の不祥事対応だけでなく、サイバーセキュリティやマネー・ローンダリング対策など、専門性の高いリスク領域が急速に拡大しています。こうした分野は監査する側に高度な専門性が求められる一方、社内人材だけで十分に対応することが難しいケースもあります。そのため、必要に応じて外部の専門人材を活用することも含め、監査体制を強化していく必要があります。

加えて、監査機能そのものの強化が重要な課題です。金融機関では営業部門が中心になりやすい一方、リスク管理や監査部門は相対的に人材が薄くなりやすい傾向があります。しかし、長期経営戦略を着実に実行していくためには、監査部門の機能強化が欠かせません。監査委員会としても、執行部や監査部門と議論を深めながら、実効性あるガバナンス体制の高度化へ取り組んでいきます。

## 対話を通じて人の力を引き出し、 地域金融機関の成長を支える

社外取締役  
山村 輝治

|               |                                             |
|---------------|---------------------------------------------|
| 参加している<br>会議体 | ●取締役会 ●指名委員会 ●報酬委員会<br>●監査委員会 ●経営会議(オブザーバー) |
|---------------|---------------------------------------------|

### ■ 現場と本社をつなぎ、実効性ある議論を促す ■

指名委員会等設置会社へ移行した現在の取締役会や各委員会では、社外取締役を含め、多面的な視点から議論を行っています。取締役会の前段階では、議題に関する説明や意見交換の場も設けられており、資料だけでは見えにくい背景や論点まで確認した上で議論へ臨める体制になっています。社外取締役として、それぞれの経験や専門性を踏まえながら議論へ参加しています。

また、監査委員会の活動の一環として、営業店やグループ会社への訪問を重視しています。私は1拠点に4～5時間ほど滞在し、複数の職員と個別に対話するようにしています。社外取締役という立場だからこそ、現場の皆さんが比較的率直に話してくださることが多く、そこで得た声を取締役会や監査委員会へ伝えていくことは、社外取締役として重要な役割だと考えます。

特に重要なのは、現場が前向きに業務へ取り組んでいるかどうかです。本社への要望や業務上の課題だけではなく、「もっと良くしたい」という思いがあるのか、あるいは疲弊感が強くなっていないかなど、現場の熱量を確認することが、ガバナンスの実効性向上にもつながると思います。

### ■ 職員が前向きになれるかを、戦略実行の軸に置く ■

長期経営戦略や中期経営計画についても、私は「現場が前向きに動ける内容になっているか」を重視しています。たとえば、滋賀銀行との資本業務提携のようなアライアンスや、今後の成長投資、M&Aなどについて、単に収益性や株主価値の観点だけではなく、職員にとってプラスになるか、職員が前向きに受け止められるかという視点を大切にしています。

どれだけ戦略として合理性があったとしても、現場が「なぜこれをやるのか」を理解し、前向きに受け止められなければ、組織全体の力にはつながりません。特に金融機関は、人がサービスを提供する事業です。職員が納得感を持ち、主体的に動ける状態をつくることが、結果として企業価値向上につながっていくと考えています。

その意味でも、社外取締役の役割は単に戦略を監督することではなく、現場との対話を通じて、その戦略が本当に浸透しているかを確認し、必要に応じて軌道修正を促していくことにあると考えます。



現在は、金利正常化やデジタル化、異業種との競争など、地域金融機関を取り巻く環境が大きく変化しています。だからこそ、現場の感覚と経営の方向性がずれていないかを確認し続けることが重要です。滋賀銀行との提携についても、往査の際には現場の率直な声を聞きながら、職員がどのように受け止めているのかを確認していきます。

### ■ 地域金融機関の価値を支えるのは、働く人の力 ■

これまで企業経営に携わってきた中での信念は、「企業は人が成長することで成長する」ということです。これは地域金融機関も同じです。デジタル化が進むほど、銀行サービスそのものでは差別化が難しくなっていきます。ATMや振込、決済などの機能面だけを見れば、お客さまからすると「どこも同じ」に見える部分もあるでしょう。だからこそ、最終的な差別化要因になるのは、そこで働く人の力です。困った時に相談したいと思える担当者がいるか。地域やお客さまに本気で向き合っているか。そうした積み重ねが、地域金融機関としての信頼や存在価値につながっていくのだと考えます。

もちろん、デジタル化やAI活用は今後重要になります。お客さまと接しない部分については積極的にITを活用し、利便性や効率性を高めていく必要があります。一方で、お客さまと向き合い、悩みや課題を共有しながら伴走する部分については、これからも人が担う価値は大きいと考えます。

AIは過去データをもとに判断することはできても、未来を見据えながら想像することは、人にしかできません。池田泉州グループには、地域のお客さまと長年向き合ってきた強みがあります。その強みを生かしながら、職員一人ひとりが前向きに挑戦できる組織をつくっていくことが、これからの企業価値向上につながっていくと考えています。

## 社外の視点から将来の変化を捉え、 挑戦を持続的な企業価値へつなげる

社外取締役  
藤井 佳子

|               |                                      |
|---------------|--------------------------------------|
| 参加している<br>会議体 | ●取締役会 ●指名委員会<br>●監査委員会 ●経営会議(オブザーバー) |
|---------------|--------------------------------------|

### ■ 金融分野で培った経験を、 池田泉州グループの成長へ ■

これまで金融分野など多岐にわたる業界に携わってきた中で、既存の枠にとらわれず、新たな領域へ踏み出す仕事を経験してきました。池田泉州グループでは、銀行業を中心としながら、お客さまや地域が抱えるさまざまな課題をビジネスへと結び付け、新しい事業に挑戦しています。大阪・関西という強固な事業基盤を持つ一方、恵まれた市場であるからこそ競争も激しく、意思決定と実行のスピードが一層重要になると考えています。

新任の社外取締役としては、これまでとは異なる視点やスピード感を持ち込み、池田泉州グループの挑戦を後押ししていきます。初めての取締役会に参加した際、議論に積極的に参画できるよう、多くの情報提供や配慮があり、経営を監督する役割に対する期待を感じました。

### ■ 将来シナリオを踏まえ、取締役会の議論を深める ■

当社は2025年に指名委員会等設置会社へ移行したことで、監督と執行の役割は明確に分かれています。取締役会においても、社外取締役に対し、執行の状況をしっかりと見てほしいという姿勢が伝わってきます。個々の決議事項の是非だけではなく、そこに至るまでの考え方や、決定後にどのような展開を見込むのかまで視野を広げて議論する姿勢が、社内外の取締役に共有されていると感じています。社外取締役が正論を述べるだけでは、企業の成長には結び付きません。優先順位と時間軸を踏まえ、議論を実行可能な方向へ収れんさせることが大切です。

私が重視しているのは、過去の実績を確認するだけでなく、足元の状況を踏まえて将来をどのように見通し、どのようなシナリオを描くのかという点です。2026年度の第1四半期の決算についても、その先の見通しを踏まえて議論する必要があると申し上げました。先行きを正確に予測することは容易ではありませんが、先のシナリオを議論の土台に置くことで、より適切な経営判断につながります。加えて、年間を通じて議論すべきテーマや時間軸をあらかじめ共有し、突発的な課題にも対応しやすくすることが欠かせません。そのほか、事前説明や各委員会など取締役会以外の機会も生かしながら、中長



期の議論をさらに深めていきます。

### ■ 中期経営計画を軸に、 挑戦とリスク管理を結び付ける ■

私の当面の役割は、中期経営計画の着実な実行を支援することです。中期経営計画は、株主や職員をはじめとするステークホルダーの皆さまとの約束であり、組織の共通言語です。計画の進捗を継続的に確認するとともに、想定外の変化が生じた場合には、どのように軌道修正するのか、反対に計画を上回る進捗であれば、さらに先を目指せないかを問いかけていきます。単に数値目標を達成するだけでなく、その過程で組織の実力を高め、次の中期経営計画にもつながる成長力を培うことが重要と考えます。

お客さまの課題を起点とする周辺ビジネスなど、新しい領域への挑戦では、すべてが当初の想定どおりに進むとは限りません。大切なのは、得られた経験を次へ生かし、挑戦する姿勢を失わないことです。そのためにも、リスク管理について成長を止めるための仕組みではなく、前へ進むための力として機能させる必要があります。リスクを慎重に見極めながら一歩を踏み出し、その後も状況を丁寧に見て、得られた経験を次の挑戦へ生かすことが、持続的な成長につながります。

中期経営計画、ガバナンス、内部統制、リスク管理はすべてつながっています。社外の立場から全体を俯瞰し、それぞれが分断されて見える場合や、相互のつながりから新たな論点が見いだせる場合には、取締役会へ提示していきます。事業として持続的に成長し、そこで生み出した価値を、地域を含む幅広いステークホルダーへ還元することこそが企業の役割です。その実現に向けて尽力してまいります。

## 池田泉州ホールディングスグループの価値創造のあゆみ

池田泉州ホールディングスグループは、「戦後地銀」をルーツに持つ金融グループです。「地域のための金融機関を」という皆さまの切実な思いを受け継ぎ、これからも地域の皆さまから『愛される』グループを目指します。



1951年 ● 池田銀行設立

1963年 ● 大阪証券取引所  
第2部上場

1972年 ● 東京・大阪証券取引所  
第1部上場

1992年 ● VI(ビジュアル・アイデンティティ)  
導入

2000年 ● 阪急電鉄と  
ATM共同運営会社設立

2006年 ● 蘇州駐在員事務所開設

### ■ 社会への貢献

1972年 ■ 池田市に3,000万円の寄附等により、  
紺綬褒章を授与

1990年 ■ CD&ATM本格日曜稼働

1995年 ■ 伊丹中央仮営業所開設  
(阪神・淡路大震災対策)

2000年 ■ ビジネスマッチングフェア

2003年 ■ 「ニュービジネス助成金」など  
「地域起こし制度」創設

2004年 ■ 第一回<池銀>ビジネス交流会、  
第一回池田銀行 チャリティーフェスタ、  
関西学院大学との産学連携  
(現在15大学と連携)



1951年 ● 泉州銀行設立

1972年 ● 大阪証券取引所  
第2部上場

1973年 ● 大阪証券取引所  
第1部上場/  
シンボルマーク策定

1984年 ● 日銀との代理店契約締結

2000年 ● 三和銀行とのATM相互開放、  
バンクコンピュータサービス設立

### ■ 社会への貢献

1980年 ■ 関西新空港対策本部設置

1986年 ■ CD&ATM休日稼働

1991年 ■ 泉州・千亀利マラソン

1999年 ■ 第1回泉州市民卓球大会

2003年 ■ 第1回センギンビジネス  
商談会

### 社会情勢

1949年  
池田大蔵大臣  
「一県一行主義」  
緩和発言

1955年頃  
「高度経済成長期」

1964年  
東京オリンピック・パラリンピック  
東海道新幹線開通

1970年  
日本万国博覧会

1973年  
第1次オイルショック

1986年  
バブル景気、  
資産価格急上昇

1991年  
バブル崩壊

1994年  
関西国際空港開港

1995年  
阪神・淡路大震災

2005年  
ペイオフ全面解禁



## 池田泉州ホールディングス

2009年 ● 池田銀行と泉州銀行が経営統合し、  
池田泉州ホールディングスが設立  
東京証券取引所・大阪証券取引所第1部に上場

2012年 ● 東海東京フィナンシャル・ホールディングスと  
共同出資による証券会社の設立で合意

2018年 ● 共同出資会社「株式会社フィンクロス・デジタル」を設立、  
ホーチミン駐在員事務所開設

2020年 ● Vision'25策定

2021年 ● 第5次中期経営計画策定、サステナビリティ宣言策定

2022年 ● 池田泉州債権回収株式会社設立、営業開始  
● サステナビリティ委員会、SX戦略室の設置

2024年 ● 0 1 Bank (ゼロワンバンク) 設立準備株式会社の設立  
● 池田泉州エリアサポート株式会社の設立、営業開始  
● 第5次中期経営計画Plus策定

2025年 ● 0 1 銀行株式会社営業開始

2026年 ● 池田泉州M&Aソリューション株式会社設立、営業開始  
● パーパス制定、長期経営戦略・第6次中期経営計画の策定



## 池田泉州銀行

2010年 ● 池田泉州ホールディングス子会社の池田銀行と泉州銀行が合併し、  
池田泉州銀行が誕生

2012年 ● コンピュータシステム統合完了

2026年 ● 池田泉州インベストメント株式会社設立、営業開始



## 池田泉州TT証券

2013年 ● 池田泉州ホールディングスの子会社、「池田泉州TT証券株式会社」営業開始

### ■ 社会への貢献

2011年 ■ 堺市と産業振興連携協定締結

2019年 ■ 関西イノベーションネットワーク 投資事業有限責任組合  
(イノベーションファンド25) を設立

2022年 ■ 子育てひろば“だんでらいおん”オープン  
(大阪府豊能町との「未来へのまち活協定」に基づく取り組み)

2023年 ■ AIオンデマンド型交通事業への協力(大阪府阪南市、豊能町)  
■ 関西イノベーションネットワーク2号 投資事業有限責任組合  
(イノベーションファンド 25Next) を設立

2024年 ■ AIオンデマンド型交通事業への協力(大阪府和泉市、泉南市、岸和田市)

2025年 ■ 富田林市との地域経済活性化にかかる連携協定の締結  
(現在、29自治体と連携)

2026年 ■ 「こどもの夢応援定期」にかかる寄付実施



### 社会情勢

2008年  
リーマン・ショック

2011年  
東日本大震災

2014年  
第2次安倍内閣  
「地方創生」

2016年  
日本銀行マイナス  
金利政策開始

2018年  
平成30年台風21号

2020年  
新型コロナウイルス  
感染症拡大

2021年  
東京オリンピック・  
パラリンピック

2023年  
日本銀行 植田総裁就任  
新型コロナウイルス  
感染症5類移行

2024年  
日本銀行  
マイナス金利政策解除  
(金利のある世界)

2025年  
大阪・関西万博開催  
阪神・淡路大震災から  
30年  
高市内閣発足

2026年  
日経平均株価初の7万円台

池田泉州ホールディングスグループについて

池田泉州ホールディングスグループは、大阪府、兵庫県をメイン地域とし、銀行業のほか、証券業、リース業など、さまざまな金融サービスを提供しています。

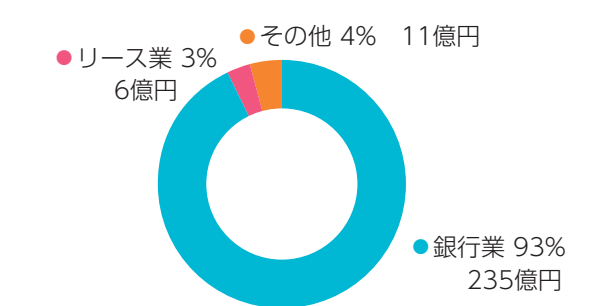
| 地域の皆さまに『愛される』グループとして<br>全国・近畿地区における池田泉州銀行の順位 | 2025年度          | 全国地銀<br>(96行中) | 近畿地銀<br>(8行中) |
|----------------------------------------------|-----------------|----------------|---------------|
|                                              | 預金残高： 58,675億円  | 第26位           | 第5位           |
|                                              | 貸出金残高： 48,836億円 | 第24位           | 第3位           |
| (当社調べ)                                       |                 |                |               |
| うちメインマーケットである大阪府での預金・貸出金残高及びシェア              | 2024年度          | 大阪府でのシェア       | 2014年度比       |
|                                              | 預金残高： 43,922億円  | 3.7%           | -0.4%         |
|                                              | 貸出金残高： 34,617億円 | 6.0%           | +0.2%         |
| (出所)金融ジャーナル 増刊号 金融マップ2026年版 より               |                 |                |               |

財務の健全性

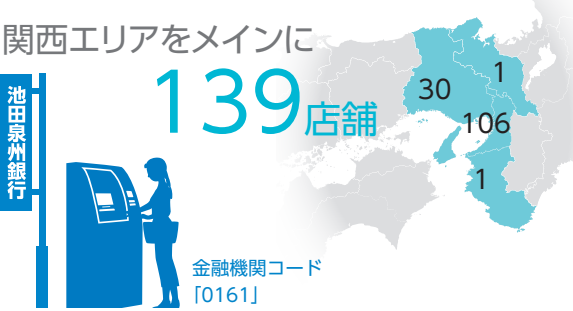
連結自己資本比率 10.62%

グループ人員  
(パート・嘱託含む)数 3,697名

2026年3月期の収益構成比



店舗数 2026年3月31日現在



|     | 店舗<br>(店) | 店外ATM<br>(カ所) | Patsat※<br>(カ所) |
|-----|-----------|---------------|-----------------|
| 大阪  | 106       | 79            | 75              |
| 兵庫  | 30        | 21            | 34              |
| 和歌山 | 1         | 0             | 0               |
| 京都  | 1         | 0             | 7               |
| 東京  | 1         | 0             | 0               |

※「PatSat (パツとサツ)」は、阪急電鉄、阪神電鉄、南海電鉄等、関西の私鉄・地下鉄の主要駅等にある「駅のATM」です。

2026年3月31日現在、87駅116カ所139台のATMを設置しています。

設置、運用、保守管理は、阪急電鉄と池田泉州銀行が出資するステーションネットワーク関西<sup>(※)</sup>が行います。

ほとんどすべての銀行カードと、ゆうちょ銀行カード、主要なクレジットカードがご利用いただけます。また、池田泉州銀行や提携金融機関のカードは、時間内手数料無料でご利用いただけます。

(※)「ステーションネットワーク関西」は、阪急電鉄と池田泉州銀行が共同で設立した会社です。個別銀行のATMとは異なり、鉄道事業者と金融機関が協力して運営しております。



関西2府県(大阪、兵庫)の特徴と基盤

池田泉州ホールディングスグループの主な営業基盤である大阪府・兵庫県には、経済活動や人口が集積しています。2025年に開催された大阪・関西万博は、184日間の会期を通じて約2,902万人が来場。統合型リゾート(IR)の整備計画も進行中(2030年秋頃の開業を目指している)で、今後経済効果が見込まれます。

| 1. 大阪府の経済規模と成長推移                                                 |  |  |  | 大阪府と全国の主要指標の推移 |  |             |  |             |  |
|------------------------------------------------------------------|--|--|--|----------------|--|-------------|--|-------------|--|
| 大阪府が発表した最新の「府内総生産(GDP)」統計では、大阪府経済は着実な成長を続けています。                  |  |  |  | 増加率            |  | 増加率         |  | 増加率         |  |
|                                                                  |  |  |  | (%)            |  | (%)         |  | (%)         |  |
| 総生産額<br>(名目)                                                     |  |  |  | 2021年度         |  | 2022年度      |  | 2023年度      |  |
|                                                                  |  |  |  |                |  |             |  |             |  |
| 総生産額<br>(連鎖実質)                                                   |  |  |  | 41兆4,372億円     |  | 43兆1,477億円  |  | 44兆9,924億円  |  |
|                                                                  |  |  |  | 3.8            |  | 4.1         |  | 4.3         |  |
| 府民所得(名目)                                                         |  |  |  | 554兆5,824億円    |  | 567兆2,689億円 |  | 595兆1,843億円 |  |
|                                                                  |  |  |  | 2.9            |  | 2.3         |  | 4.9         |  |
| 国民所得(名目)                                                         |  |  |  | 40兆943億円       |  | 41兆2,464億円  |  | 41兆7,618億円  |  |
|                                                                  |  |  |  | 2.5            |  | 2.9         |  | 1.2         |  |
| 【要素費用表示】                                                         |  |  |  | 544兆6,723億円    |  | 552兆1,705億円 |  | 555兆7,843億円 |  |
|                                                                  |  |  |  | 3.0            |  | 1.4         |  | 0.7         |  |
| 府内総生産(名目)の<br>全国シェア*                                             |  |  |  | 26兆8,893億円     |  | 28兆4,242億円  |  | 30兆2,278億円  |  |
|                                                                  |  |  |  | 6.1            |  | 5.7         |  | 6.3         |  |
| 【要素費用表示】                                                         |  |  |  | 395兆3,163億円    |  | 409兆5,504億円 |  | 437兆7,775億円 |  |
|                                                                  |  |  |  | 5.1            |  | 3.6         |  | 6.9         |  |
| 府内総生産(名目)の<br>全国シェア*                                             |  |  |  | 7.5%           |  | 7.6%        |  | 7.6%        |  |
|                                                                  |  |  |  |                |  |             |  |             |  |
| ※全国シェアは、「府内総生産(名目)／国内総生産(名目)」により求めている。<br>(大阪府ホームページ/大阪府民経済計算より) |  |  |  |                |  |             |  |             |  |
|                                                                  |  |  |  |                |  |             |  |             |  |

2. 2025年大阪・関西万博における経済波及効果

- 昨年12月、経済産業省が暫定的な試算結果<sup>※1</sup>として、開幕前の試算より来場者消費が上振れた結果などにより、総額約3.6兆円と発表されました。
- 同月、民間シンクタンクである一般財団法人アジア太平洋研究所(APIR)においても、開幕前の試算より消費単価の上昇により、総額約3.1兆円と発表されました。
- 大阪府・市では、大阪府域の経済波及効果について、開幕前に推計した約1.6兆円から、建設費等の増加により、約2.1兆円と試算されました。<sup>※2</sup>

| 対象地域                                       |  | 試算主体                    |  | 経済波及効果の試算概要      |                          |
|--------------------------------------------|--|-------------------------|--|------------------|--------------------------|
|                                            |  |                         |  | 開幕前に<br>行った試算値   | 閉幕後に<br>行った試算値           |
| 全国                                         |  | 経済産業省                   |  | 約2.9兆円           | 約3.6兆円<br>※2025.12.25暫定値 |
|                                            |  | (一財)アジア太平洋<br>研究所【APIR】 |  | 約2.7兆円<br>※基準ケース | 約3.1兆円                   |
| 大阪府域                                       |  | 大阪府・市                   |  | 約1.6兆円           | 約2.1兆円<br>※2026.2.13暫定値  |
| (2026年2月13日開催_2025年大阪・関西万博推進本部 第14回会議資料より) |  |                         |  |                  |                          |

※1 インプット数値には閉幕後の解体費用などは含んでおらず、精算後に数値が変動する可能性有

※2 府外に漏出する経済効果が府域へ戻る分は含まず

3. 大阪IR

|                                                                                   |                                              |                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 大阪IRは、MGM大阪株式会社(中核株主：合同会社日本MGMリゾート、オリックス株式会社／少数株主：関西地元企業を中心とする22社)が夢洲に設置し、運営されます。 | 地域経済への効果(推計)                                 | ※近畿圏                                                         |
|                                                                                   | 経済波及効果<br>(運営)*                              | 約1兆1,400億円/年                                                 |
|                                                                                   | 雇用創出効果<br>(運営)*                              | 約9.3万人/年                                                     |
|                                                                                   | 地元調達額<br>(運営)*                               | 約2,600億円/年                                                   |
| コンセプト                                                                             | 結びの水都<br>大阪・関西を世界とつなぐゲートウェイ<br>豊かな水辺空間の魅力を体現 |                                                              |
|                                                                                   | ビジョン                                         | “WOW”Next<br>“WOW”体験(新鮮な驚きや感動)を提供<br>新しい“WOW”を地域に届け、地域とともに創出 |

| 大阪IRの事業計画       |                                   |
|-----------------|-----------------------------------|
| 建設予定地           | 大阪湾の人工島 夢洲(ゆめしま)<br>(大阪市此花区)      |
| 敷地面積            | 約49.2万m <sup>2</sup>              |
| 総延床面積           | 約78万m <sup>2</sup>                |
| 初期投資額           | 約1兆5,130億円(税抜)                    |
| 年間来訪者           | 約2,000万人 国内:約1,400万人<br>国外:約600万人 |
| 年間売上            | 約5,200億円                          |
| (出所)大阪IR特設サイトより |                                   |

4. 都道府県別事業所数(2024年)

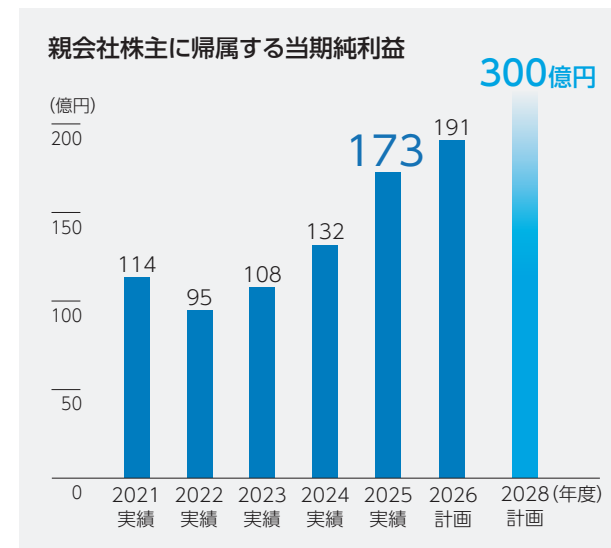
|                                   | 民営事業所数        | 従業員数            |
|-----------------------------------|---------------|-----------------|
| 大阪府                               | 418,209(全国2位) | 4,493,360(全国2位) |
| 兵庫県                               | 197,949(全国8位) | 2,111,712(全国8位) |
| 全国                                | 5,060,494     | 56,285,043      |
| (出所)令和6年経済センサス-基礎調査(民間事業所) 確報集計結果 |               |                 |

5. 住民基本台帳に基づく都道府県別の人口  
(2025年1月1日時点)

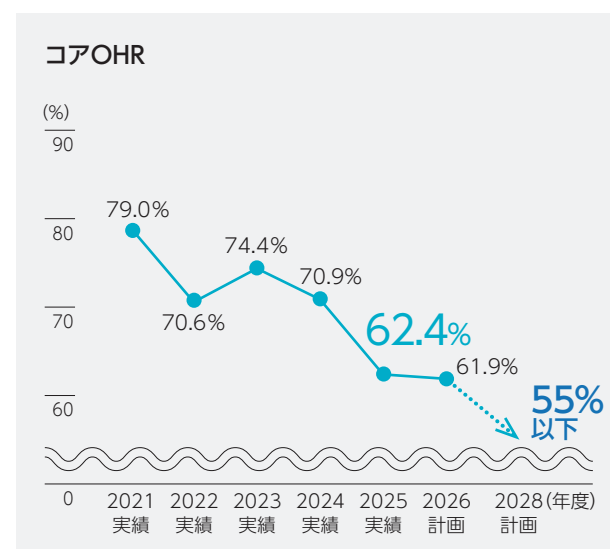
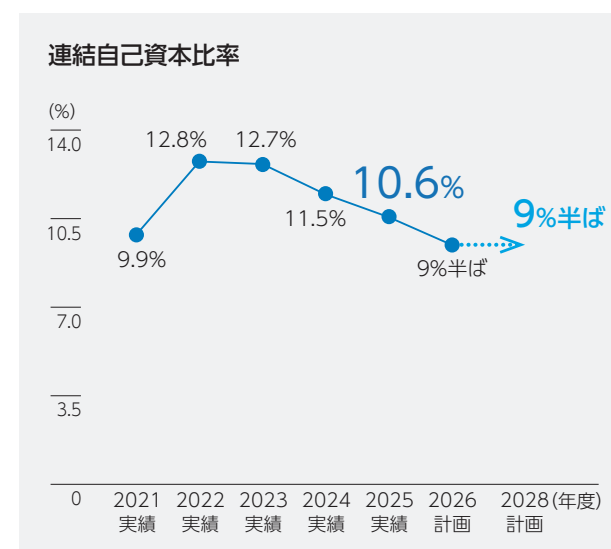
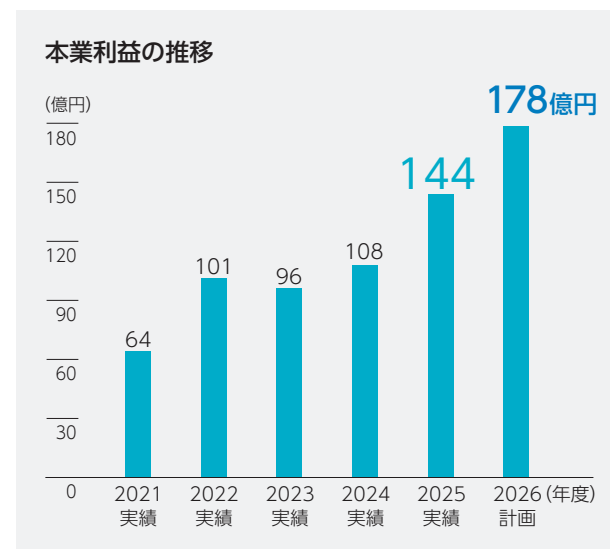
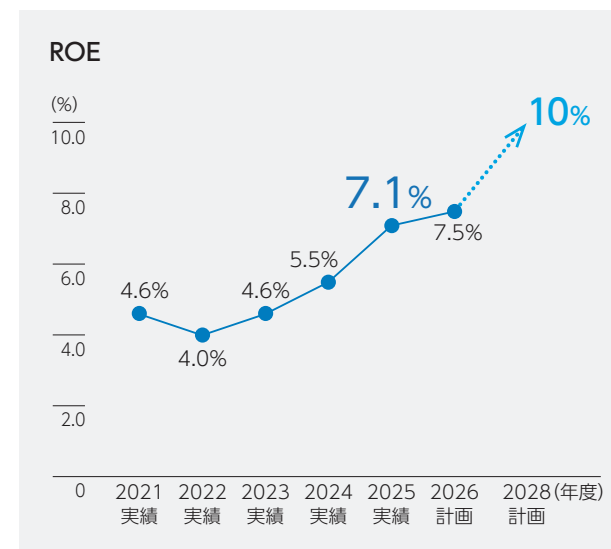
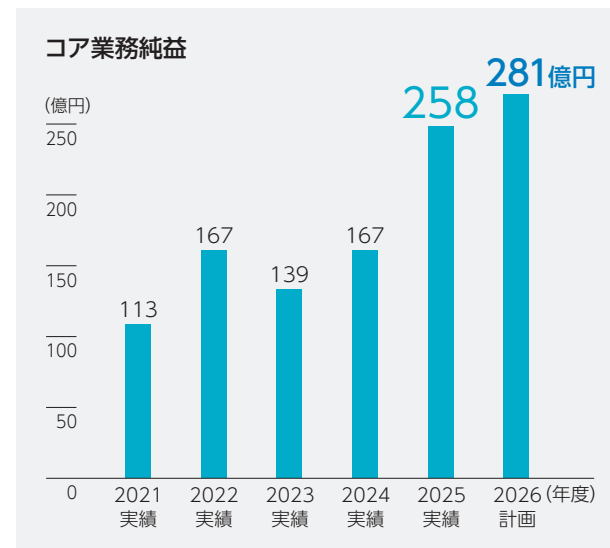
|                              | 人口数       | 世帯数       |
|------------------------------|-----------|-----------|
| 大阪府                          | 8,771,961 | 4,565,594 |
| 兵庫県                          | 5,393,607 | 2,630,792 |
| (出所)住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数より |           |           |

## 財務ハイライト

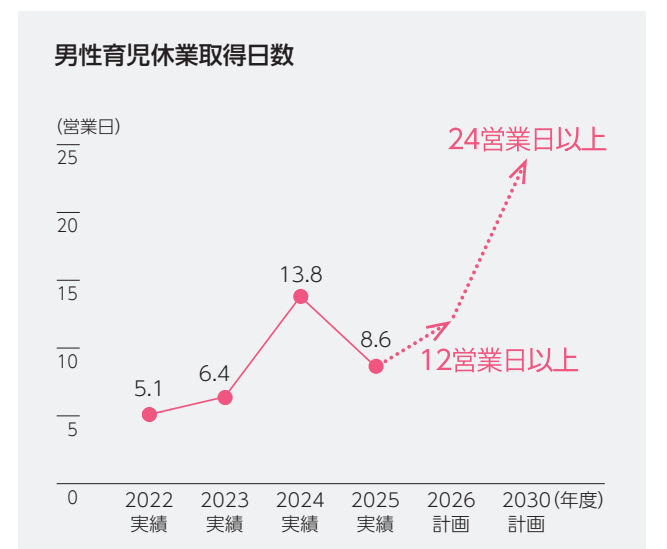
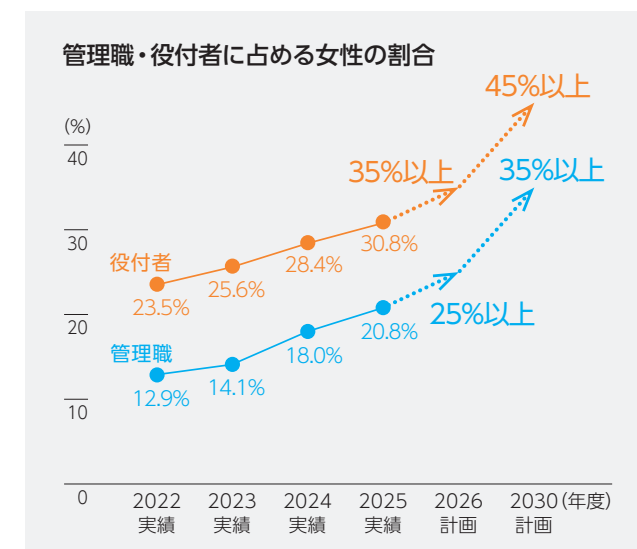
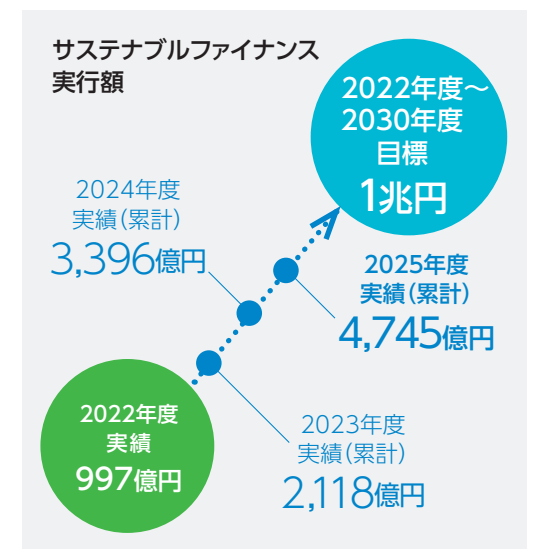
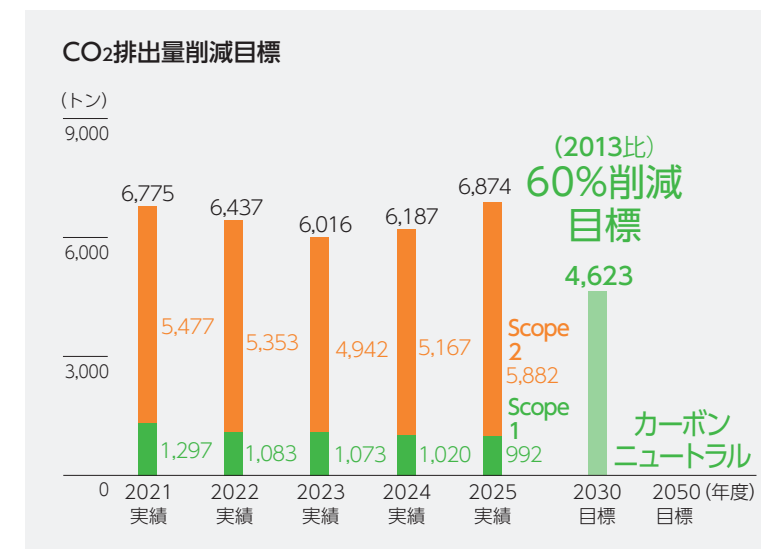
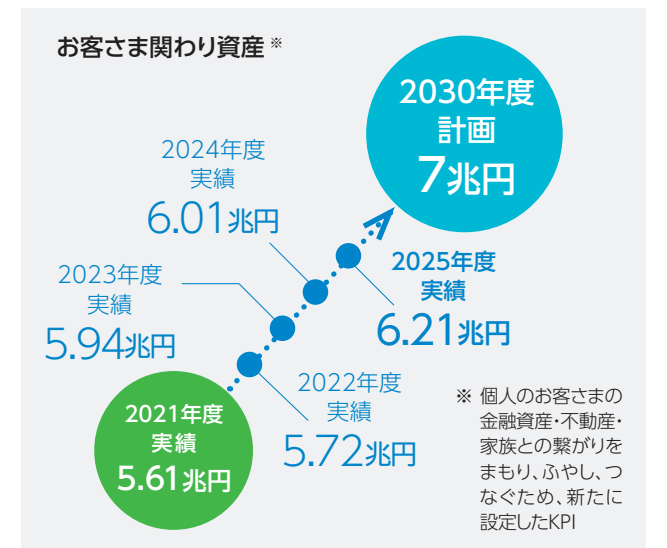
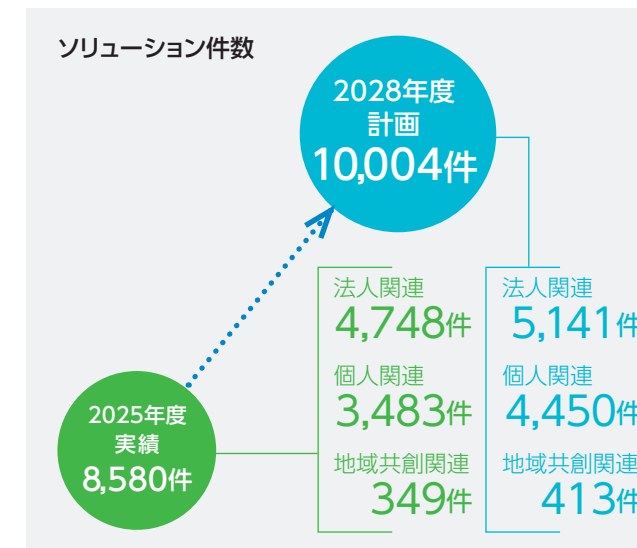
### 池田泉州ホールディングス



### 池田泉州銀行



## 非財務ハイライト



## 池田泉州ホールディングスグループの強みとその強みを活かした価値創造

グループとしての価値をさらに高め、発揮していくことで、地域の皆さまに「愛される」グループを目指してまいります。

### 全国有数の恵まれた地盤

池田泉州ホールディングスグループの潜在価値。それは全国有数の恵まれた地盤です。池田泉州銀行の営業エリアがカバーする人口は約1,417万人。民営事業所数は約62万事務所に上ります。市場規模は東京都に匹敵するとともに、エリア内では金融資産を多く保有されているお客さまが多い点も特長です。

2025年に開催された「大阪・関西万博」は約2,900万人が来場し、経済波及効果も約2.1兆円と地域経済の活性化に寄与しました。今後も「大阪IR」等、地域経済の活性化に向けたイベントが相次いで開催されます。

### グループ体経営の推進

池田泉州ホールディングスグループは持株会社の下に13業種19社（投資事業6組合除く）のグループ会社を抱え、地域のニーズに応える体制を整えております。雇用をはじめ、事業承継やM&Aなどのお客さまのニーズに対して、グループ一体で対応しております。また、グループの持続可能なビジネスモデル構築の実現を組織横断的に検討するために設置していたグループ戦略部は、第6次中期経営計画においてインオーガニック戦略を掲げるなか、経営企画部門との連携を密にすることで検討の速度を上げ、より実効性を高めるために総合企画部へ統合しました。

## 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

- マーケット（経済規模、アジアゲート）
- イノベーション（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

- グレーターミナミ構想（2019～）
- 大阪市全域を「スーパーシティ」に指定（2022）
- うめきた2期（2024～）



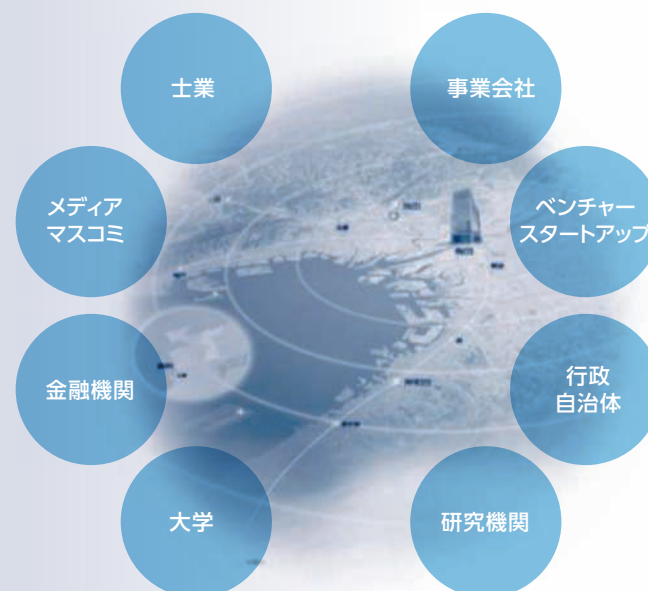
- 大阪・関西万博（2025）
- 大阪IR（2030）

#### 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



※ポテンシャルB/Sとは

恵まれた地盤や外部アライアンス、当社グループの人材などをバランスシートに見立て、それらを活用し引き上げていくことで、徹底したソリューションを実現し、地域の皆さまのお役に立ち、未来社会づくりに貢献するというものです。

### オープンなアライアンスの加速

池田泉州ホールディングスグループは、独立系金融グループとして特定の企業グループなどに偏ることなく、産学官を通じた幅広いネットワークを構築しています。また、早くからビジネス助成金の提供などを通じて、ベンチャーやスタートアップとの密接な関係を結んでいる点も特長です。

2026年4月には滋賀銀行と池田泉州・滋賀アライアンスを締結いたしました。

今後、こうした自由で開かれたネットワーク上での連携をさらに進めることで、お客さま本位のソリューションを提供して、お客さまに愛される地域金融機関を目指してまいります。

## 徹底したソリューション

### ソリューション人材の育成強化

当社では、ソリューション人材の育成を重要戦略に位置づけています。

具体的には、法人コンサルティング、事業承継・資産承継、DX支援、産学官連携、スタートアップ支援など、高度な提案ができる人材を増やしてまいります。

また、社内公募やプロジェクト型組織などを通じて、「自ら挑戦する文化」も強化してまいります。

## お客さま



夢の実現

お役に立つ

ニーズ・課題

## 地域



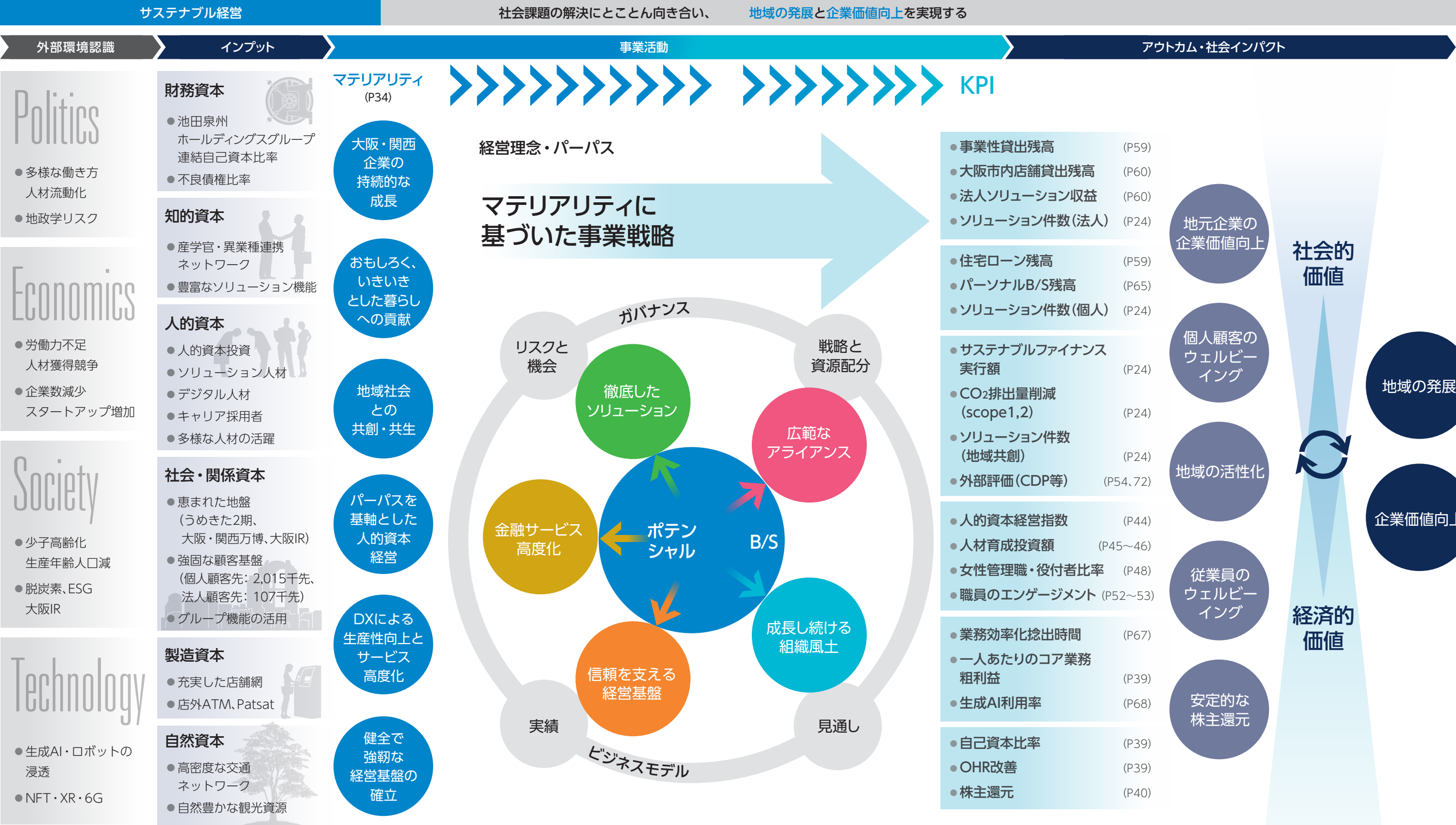
プレゼンス  
UP

共感力  
UP

ポテンシャル  
UP

- ①お聞きしよう
- ②探究しよう
- ③お役に立とう

池田泉州ホールディングスグループは、サステナブル経営の考え方にに基づき、恵まれた地盤やオープンな  
アライアンスといったポテンシャルB/Sの強みを活かしながら、さまざまなネットワークの活用と人材育成によ  
り、ポテンシャルB/Sをさらに拡大し、地域の発展と企業価値向上実現を目指します。



マテリアリティ  
(P34)

大阪・関西  
企業の  
持続的な  
成長

おもしろく、  
いきいき  
とした暮らし  
への貢献

地域社会  
との  
共創・共生

パーパスを  
基軸とした  
人的資本  
経営

DXによる  
生産性向上と  
サービス  
高度化

健全で  
強靱な  
経営基盤の  
確立

経営理念・パーパス

マテリアリティに  
基づいた事業戦略

ガバナンス

リスクと  
機会

戦略と  
資源配分

徹底した  
ソリューション

広範な  
アライアンス

成長し続ける  
組織風土

見通し

ビジネスモデル

実績

金融サービス  
高度化

ポテン  
シャル

B/S

信頼を支える  
経営基盤

KPI

●事業性貸出残高 (P59)

●大阪市内店舗貸出残高 (P60)

●法人ソリューション収益 (P60)

●ソリューション件数(法人) (P24)

●住宅ローン残高 (P59)

●パーソナルB/S残高 (P65)

●ソリューション件数(個人) (P24)

●サステナブルファイナンス  
実行額 (P24)

●CO2排出量削減  
(scope1,2) (P24)

●ソリューション件数  
(地域共創) (P24)

●外部評価(CDP等) (P54、72)

●人的資本経営指数 (P44)

●人材育成投資額 (P45～46)

●女性管理職・役付者比率 (P48)

●職員のエンゲージメント (P52～53)

●業務効率化捻出時間 (P67)

●一人あたりのコア業務  
粗利益 (P39)

●生成AI利用率 (P68)

●自己資本比率 (P39)

●OHR改善 (P39)

●株主還元 (P40)

社会的  
価値

地元企業の  
企業価値向上

個人顧客の  
ウェルビー  
イング

地域の活性化

地域発展

企業価値向上

経済的  
価値

従業員の  
ウェルビー  
イング

安定的な  
株主還元

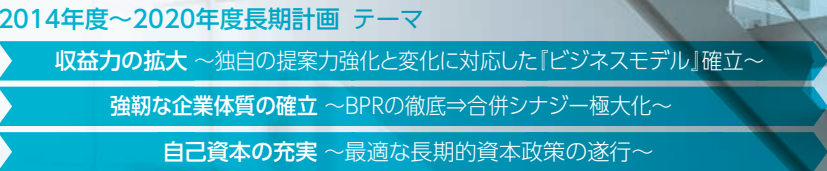
価値創造の戦略と成果

池田泉州ホールディングスグループのありたい姿

2009年10月設立以来、経営理念に基づき、地域の皆さまに愛されるグループを目指して、様々な取組みを進めてまいりました。

日本全体で人口減少や人手不足が進行しており、「金利のある世界」への移行も相まって、今後一段と熾烈な競争が予測される変化の激しい時代となっております。

その中、2026年3月、当社は10年後を見据えた長期経営戦略を策定しました。



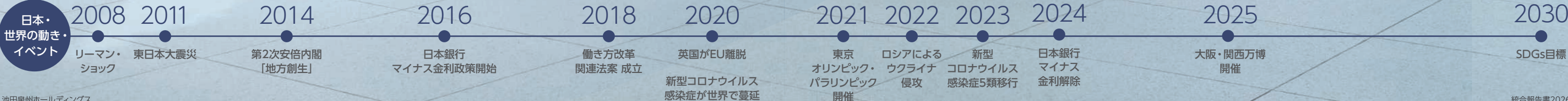
中期経営計画の振り返り

| 2009～2012年度<br>第1次中期経営計画                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |      | 2013～2015年度<br>第2次中期経営計画                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      | 2016～2017年度<br>第3次中期経営計画                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      | 2018～2020年度<br>第4次中期経営計画                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      | 2021～2023年度<br>第5次中期経営計画                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      | 2024～2025年度<br>第5次中期経営計画Plus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      | 2026～2028年度<br>第6次中期経営計画                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |       |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| <p>テーマ<br/>新銀行の3つの勝ち残り戦略</p> <p>主要戦略<br/>効率化の徹底</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●統合シナジー</li><li>●新たな営業展開</li></ul> <p>アライアンスの推進</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●業務提携等を通じた先進的なサービス</li></ul> <p>競争力強化のための3つの独自戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●アジア・チャイナ・ゲート機能の強化(アジアチャイナ本部)</li><li>●プライベートバンキング機能の強化(プライベートバンキング本部)</li><li>●地域の先進技術育成の強化(先進テクノ本部)</li></ul> <p>振り返り</p> <p>池田銀行と泉州銀行の合併(2010年5月)、システム統合(2012年1月)、三菱UFJフィナンシャル・グループ及び三菱UFJ銀行による持分法適用解除(2013年3月)という統合フェーズを完遂し、飛躍フェーズへ(第2次中期経営計画)。</p> |      |      | <p>テーマ<br/>企業価値向上～すべてのステークホルダーに貢献～</p> <p>主要戦略<br/>効率化戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●BPR・ファシリティ統合により合併効果を最大化</li></ul> <p>アライアンス戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●リレーショナル地域金融グループ</li></ul> <p>成長戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●フィージビリティの拡大・メイン化</li></ul> <p>マーケットシェアアップ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●新商品・サービスの投入</li></ul> <p>グループ戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●グループ一体営業と独立採算</li></ul> <p>振り返り</p> <p>当期純利益は計画比上振れとなったものの、環境変化(貸出金利低下・人口減少・競争激化+マイナス金利政策)もあり、収益構造を抜本的に変革する必要。<br/>⇒第3次中期経営計画における『7つの構造イノベーション』へ</p> |      | <p>テーマ<br/>『7つの構造イノベーション』</p> <p>主要戦略<br/>変えること</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●人口減少やマイナス金利政策等の環境変化を踏まえ、『7つの構造イノベーション』を遂行</li><li>●地元顧客基盤を拡充(第2次中期経営計画での戦略テーマを加速)</li></ul> <p>変えないこと</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●地域との『共存共栄』～地域第一主義</li></ul> <p>①“地域”創生への取組み</p> <p>②『まち・ひと・しごと創生』への取組み</p> <p>③地元自治体・大学とのネットワーク構築・活用</p> <p>振り返り</p> <p>地域との『共存共栄』サイクルは、地域金融機関である当社グループ不変のビジネスモデルであり、中小企業向け提案・貸出、事業承継、創業・モノづくり支援等、「地域活性化」への取組みは地元に着目。取引先数、残高ともに増加。収益力の強化が課題。</p> <p>一方で、当社グループ自身の7つの構造イノベーションは、有価証券、非金利収益、人員、経費の4項目について、早期に見直す必要があると判断。</p> |      | <p>第3次中期経営計画終了を1年前倒し</p> <p>テーマ<br/>将来に向けた『体質強化期間』</p> <p>主要戦略<br/>地域への弛まぬ貢献～好循環サイクルの確立～</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●提案力の更なる強化、地域活性化支援ビジネス強化、ライフステージに応じた提案とコンサルティングの実践</li></ul> <p>パラダイムシフト～次世代に向けた構造転換～</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●人員配置、チャネル戦略、オペレーション、経費(OHR)、収益構造</li></ul> <p>3本の矢戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●第1の矢 ～B/S問題の解決～</li><li>●第2の矢 ～P/L問題の解決～</li><li>●第3の矢 ～Vision' 25の策定～</li></ul> <p>振り返り</p> <p>2018年～2020年度までの3ヶ年を体質強化期間と位置づけ、有価証券運用を大きく抑制した中で、銀行の本業で安定した利益を出せるよう、聖域なき改革を実施。</p> <p>有価証券の処理、抜本的な経費削減により、第4次中期経営計画の所期の目的を達成し、本業利益は黒字に転換。2020年度はコロナ禍の影響があったものの、本業利益は引き続き増加。</p> |      | <p>テーマ<br/>変化する未来社会への果敢なチャレンジ</p> <p>主要戦略<br/>徹底したソリューションビジネスの構築・提供</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●池田泉州ホールディングスグループ一体でのソリューション営業体制&lt;5部門設置&gt;</li><li>●グループ機能の強化</li></ul> <p>お客さま起点主義の徹底</p> <p>第5次中期経営計画を支える体制整備</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●お客さまの利便性向上と更なる業務の効率化/新型コロナウイルスへの対応</li></ul> <p>人材戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●銀行本体人員とソリューション人員計画について</li></ul> <p>資本・配当政策</p> <p>サステナブル経営</p> <p>振り返り</p> <p>最終2023年度の計数目標を達成。KPIとしていたソリューション件数も堅調に増加。</p> <p>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と判断。</p> |      | <p>主要戦略<br/>(追加)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●企業価値向上に向けた取り組み</li><li>●人材戦略(人的資本経営)</li><li>●デジタル戦略(DX・IT戦略)</li><li>●デジタルバンク(アップデート)</li><li>●徹底したソリューションビジネスの構築・提供</li><li>●第5次中期経営計画Plusを支える体制整備</li><li>●サステナブル経営</li></ul> <p>振り返り</p> <p>ソリューション件数は、1.2万件の目標を達成。本業利益も着実に増加。</p> <p>徹底したソリューション営業は、「顧客課題への対応力向上」、「提案メニューの拡充」により進展も、今後益々顕在化する社会課題に対し、より一歩踏み込んだ提案には体制強化、ソリューション営業の深化が必要。</p> <p>金利ある世界において、ソリューション提供先拡大、収益基盤拡大が必要。</p> <p>LBOローンのマーケットは拡大も、実行額は計画を下振れ。さらなるノウハウ高度化が必要。</p> <p>人的資本投資(ベア等)を含め、戦略的投資を行いながらOHRを改善。ただし、継続的な取り組みが必要な水準。</p> <p>生産性向上22%、デジタル人材255名育成実現も目標KPI未達。(KPI:生産性向上30%、デジタル人材360名)</p> <p>デジタル活用は一定程度進むも、組織全体への浸透が不十分。</p> |      | <p>テーマ<br/>パーパスで拓く、新たなステージ～速く、深く、共に～</p> <p>主要戦略<br/>価値創造・成長戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●地域密着型ソリューション営業の追求</li><li>●収益構造の多様化</li><li>●サステナビリティ・地域課題解決型金融の展開</li></ul> <p>経営基盤強化戦略</p> <ul style="list-style-type: none"><li>●人的資本経営と組織変革の推進</li><li>●デジタル戦略の推進・生産性向上</li><li>●企業価値向上に向けた取り組み</li></ul> <p>振り返り</p> <p>2026年3月 第6次中期経営計画を公表</p> <p>主要ビジネス強化、収益構造多様化(オーガニック+インオーガニック*)により、持続的な成長基盤をさらに拡大していく。</p> <p>※インオーガニック…戦略的投資・同業他業とのアライアンスにより、主要ビジネスの強化、事業領域の拡大を推進する</p> <p>詳細は、P59～68をご覧ください。</p> |       |       |
| 主要計数(億円)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2010 | 2012 | 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2015 | 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2017 | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2020 | 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2023 | 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2025 | 主要計数                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2026  | 2028  |
| コア業務純益                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 164  | 131  | 132                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 184  | 91                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 53   | 108                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 92   | 113                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 139  | 167                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 258  | HD連結当期純利益                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 191億円 | 300億円 |
| 当期純利益                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 63   | 80   | 147                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 144  | 105                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 79   | 57                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 38   | 94                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 86   | 119                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 166  | ROE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 7.5%  | 10%   |
| HD当期純利益                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 76   | 101  | 166                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 164  | 122                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 83   | 61                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 51   | 114                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 108  | 132                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 173  | 自己資本比率(バーゼルⅢ最終化ベース)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 9%半ば  | 9%半ば  |
| 本業利益                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 17   | 22   | 26                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 31   | △19                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | △6   | 39                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 52   | 64                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 96   | 108                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 144  | コアOHR(池田泉州銀行単体)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 61.9% | 55%以下 |

長期経営戦略

お客さま本位の金融サービスと広範なアライアンスを基盤に、徹底したソリューションの深化に挑戦し続けます。大阪・関西のハブとなり、“皆さまのあしたを描くパートナー”として、まっさきに選ばれる存在”を目指し、地域と共に持続的な成長を実現します。

長期ビジョン  
(10年後目指す姿)



# SIHDグループの10年後に向けたビジョンと戦略を行員・職員の声から導き出す

当社グループは、日本全体で人口減少や人手不足が進行する中、「金利のある世界」への移行も相まって、今後一段と熾烈な競争が予測される変化の激しい時代に、10年後を見据えた長期経営戦略を策定しました。その中で、当社グループとして初めてパーパスを制定し、これまでの池田泉州銀行中心のブランドから、パーパスを起点とした「池田泉州ホールディングスグループとしてのブランド」を構築しました。

その策定をトップダウンではなく、当社グループの若手中心の幅広い年齢層の職員からメンバーを公募し、プロジェクトチームを立ち上げ、パーパスおよび長期経営戦略の検討を開始しました。

グループ全職員を巻き込みながら、プロジェクトチームからの提言を踏まえ、取締役会での議論を重ね、この度、パーパスを制定し、長期経営戦略を策定しました。

**第1フェーズの成果**  
**パーパス(案)**  
とことん向き合い、ぐつぐつ追い求め、あしたをまっさきに切り拓く～もっとおもしろく、もっといきいきと～

## 第1フェーズ

期間:2024年11月～2025年5月  
メンバー:8名(営業店6名+本部2名)

### 第1フェーズのミッション

- 「10年後の目指す姿」の探究
- パーパス(案)の策定

2024年11月プロジェクト始動



## 第2フェーズ

期間:2025年6月～2026年3月  
メンバー:14名(営業店9名+本部4名/池田泉州TT証券1名)

### 2チーム体制による戦略立案の本格化

第1フェーズのメンバーが策定した「パーパス(案)」を引き継ぎ、第2フェーズは社内公募による新たなメンバー14名で再始動。「パーパス浸透&ブランディング」と「戦略策定」の2チームに分かれ、週1回の活動を開始しました。

また、フェーズ1と同様に成長支援プログラムを提供し、単に経営戦略のためだけでなく、今後の長期経営戦略の実現に資する人材の育成に向け、視座を高める教育を実施しました。

### 10年後の目指す姿(長期ビジョン)

お客さま本位の金融サービスと広範なアライアンスを基盤に、徹底したソリューションの深化に挑戦し続けます。大阪・関西のハブとなり、“皆さまのあしたを描くパートナーとして、まっさきに選ばれる存在”を目指し、地域と共に持続的な成長を実現します。

### 第2フェーズのミッション

- パーパスの決定  
パーパス(案)の決定と社内浸透活動
- タグラインの策定とブランディング  
パーパスの想いを端的に表現するタグラインと、そのブランドスタイル(デザインやカラー)の策定
- 「長期経営戦略」の骨子の策定  
10年後の目指す姿(長期ビジョン)・マテリアリティ・KPIの策定
- 次期「中期経営計画」の策定  
長期経営戦略の実現に向けた最初の具体策

2025年5月フェーズ移行  
次世代人材の育成とボトムアップによるパーパスと長期ビジョンの策定

営業店6名、本部2名、20代から40代の次世代メンバー8名で、社内複業制度を活用して週1日を「長期経営戦略策定プロジェクト」に充てる形でスタートしました。

メンバーは一般行員であり、経営やパーパス、市場分析の専門家ではありません。証券会社のリサーチ部門や大学教授などの専門家をお招きし、講義とディスカッションを実施。各種のマクロデータから「10年後の社会経済環境」を分析し、第1フェーズでは「10年後の目指す姿の探究」と「パーパス」の草案を策定しました。

※第1フェーズの詳細は前年度の統合報告書をご参照ください



阪口広一CEOとのイブニングミーティングの様子。他の経営層との意見交換も実施し、戦略策定における視点合わせを行いました。



社外取締役との意見交換

経営層との意見交換会の実施  
タグライン 検討開始  
長期経営戦略 検討開始  
中期経営計画 検討開始

2025年7～8月

勉強会・研修の実施  
パーパス 策定  
パーパス浸透活動開始  
マテリアリティ検討

2025年9～10月

2025年11～12月

タグライン 決議  
ブランド戦略 検討開始  
長期経営戦略 骨子の確定  
中期経営計画 骨子の確定

2026年1～3月

タグラインロゴ 決議  
パーパス、理念体系 決議  
ブランド戦略 決議  
経営計画ブラッシュアップ

2026年3月

長期経営戦略  
第6次中期経営計画を  
決議・開示  
パーパス・タグライン  
ブランドスタイルを開示  
→P1～2参照  
マテリアリティ策定

### 虫の目・鳥の目・魚の目による長期経営戦略の策定

- 長期経営戦略策定にあたり、3つの視点を相互に共有して議論を進めました。
- ① 各本部のワーキンググループによる実務視点(虫の目)
  - ② 市場データを通じて将来の環境変化を見据えたプロジェクトチームの視点(魚の目)
  - ③ 社会における当社グループの立ち位置や役割を俯瞰する取締役会の視点(鳥の目)
- 上記を踏まえて全社を巻き込んで情報共有や議論を行い、最終的にプロジェクトチームの案を取締役会で決議しました。



### 第2フェーズにおける成長支援プログラムの例

第1フェーズに続き、プロジェクトメンバーには成長支援プログラムを実施し、パーパスと経営戦略の策定に必要な、多角的な知識と高い視座を教育。また、10年後の環境変化を肌で感じ、予感できる視察・研究にも注力しました。

#### 事前学習

「経営・企業論」「将来の社会像」「パーパス経営」「ブランディング」に関する9冊の図書を指定し、メンバーで発表会を実施。

#### 共創・越境

同業種・他業種の自社改革プロジェクトチームとの交流。意見交換を実施。

#### 外部学習

証券会社リサーチ部門による将来の市場予測、大学教授によるパーパス経営などの講義とディスカッションを実施。

#### 海外視察

2025年11月に成長マーケットとしてインド、2026年2月にベトナム、シンガポールを視察。



他社訪問



海外視察

**ブランディング動画の作成** フィンクロス・デジタル等と連携し、当社のパーパスやタグラインを発信するブランディング動画を作成しました。

本動画は生成AIを活用した新たな試みであり、当社の考え方や目指す姿への理解を深めるツールとして活用しております。

遂に完成した池田泉州ホールディングスの長期経営戦略と、その拠り所となるパーパス！

社内複業で9か月間活動した長期経営戦略策定プロジェクトチームの皆さんに、これまでプロジェクトに懸けてきた想いや、これからの意気込みなどを聞きました！

### 長期経営戦略策定プロジェクトチーム

プロジェクトお疲れさまでした！実際に参加して、活動した感想を教えてください。

**向井さん（東大阪支店）**  
様々なポジションや年齢のメンバーとの真剣な議論を通して当社の未来を考えられたことで、多くの刺激を受けました。経営陣との対話や海外視察等、全ての取組みが新鮮で成長できたと感じています。心に刺激を与えることが成長の原動力になると再認識しました！

**岸渕さん（東豊中支店）**  
当社グループの今後を考える重大なプロジェクトに参加し、大変貴重な経験ができました！このプロジェクトを通じて、自分が当社グループにすぐく愛着を持っていることを実感しましたし、当社グループに足りていない点や課題について考えるいいきっかけにもなりました。  
もっといい会社にしたいという気持ちで取り組むことができました！

**古井田さん（本店営業本部）**  
他社や社内外の役員とのディスカッションを通して、普段の業務とは違った視点で当社グループについて考える機会を得ることができました。当社の状況や他部署の取組みについて深く知る機会も多く、経営への関心が高まり、会社をよりよくしたいという思いが強くなりました。  
変革意識の強いプロジェクトメンバーと一緒に取り組めたことは、日々の業務のモチベーションにもなりました！

**荒川さん（地域共創イノベーション部）**  
毎週の活動を楽しみにしていましたので、終わってしまうのがやや寂しく感じています…。  
自身の勤め先の将来について深く考える機会でしたし、その中でこれまでの経験や自身の特性を活かすこともできる場であったと感じており、大変有意義な時間を過ごせました！プロジェクト全体を通して、メンバーに多くの成長機会を与えていただいたことに感謝しています。

**築瀬さん（昭和町支店）**  
当社グループに対して何かしらの想いを持った職員が集まり、当社グループの現状や将来を語り合うことができたこと、その事実こそが、このプロジェクトの一番のよかったところ、財産になったのではないかと思います！

このプロジェクトに参加して、参加する前と変わったと感じる**ところ**はありますか？

**塩田さん（リスク統括部）**  
10年という時間軸で自分のキャリアと会社の将来を捉えるようになり、「残り時間」を数えるのではなく、これからの10年でどのような価値を出していくかを意識して行動するようになりました。

**山崎さん（春木支店）**  
これまでは支店単位の目線で仕事をやっていましたが、このプロジェクトに参加したことで、エリア全体のことを考えて意見したり、他部署の意見を取り入れたり、会社全体をより意識するようになりました。  
また、支店の職員に新たな事務を展開する際などに、これまでも「なぜ今これを行っているのか」「どういう意図なのか」を咀嚼して伝えるように意識していましたが、加えて、より「将来的な視点」も伝えるようになりました！



**山坂さん（人事部）**  
このプロジェクトに参加して、会社の未来を本気で考える活動を行ってきたからこそ、良い面も悪い面も含めて会社への愛着や誇りは増したと思います！  
海外視察や他社視察で多様な価値観に触れたことで、「現状維持」を続けていくことに対する危機感や焦燥感を身をもって体感しましたし、常に変革を続けていかないと衰退するという想いが強まりました。

**谷口さん（池田泉州TT証券）**  
参加する前から挑戦する気持ちは高く持っていましたが、そこから変わったことは、業務内で挑戦する意欲を行動に移すことです！  
また、証券だけではなく「当社グループ」としてどのように行動するのがよいのかという、全体として捉える視野を身に着けることができました。

**原さん（地域共創イノベーション部）**  
入行10数年目で随分と重くなっていた腰を上げて挑戦したプロジェクト。ハードな9ヶ月間でしたが、新しいことに本気で取り組んだからこそ、今、改めて仕事がおもしろくなっています。  
外部視察などを通じて銀行の外の世界に触れる機会が増えたことも大きな転換点でした。今までになかった視点が加わったことで、物事をより多角的に捉えられるようになったと感じています。

プロジェクトで得られた**学びや経験**をご自身の業務でどのように活かしていきますか？

**藤原さん（本店営業本部）**  
業績目標や決定した施策について、プロジェクトで議論した背景を交えて自分の言葉で語ることで、職員の納得感を高めていきたいです。  
目の前の業務が長期経営戦略のどこに繋がっているのかを意識し、優先順位付けの判断基準にしていきます。

**藤村さん（初芝支店）**  
当社グループの目指すべき方向やパーパスに込めた想いを日々の業務でも体現していきたいと思います！自分自身が体現することで、支店やエリアの他の職員にも良い影響をもたらすことができるようになります。  
また、エリアパーパスのブラッシュアップやエリア内の職員へのパーパス浸透に携わり、最終的には、エリア目標を達成するような好循環を生み出すようにしたいと思います。

**柳原さん（川西支店）**  
わからないことはわからないと発信したり質問をする、他者と壁打ちしながら解像度を高める。そうした本プロジェクトで身についた度胸や姿勢を通常業務でも活かしていきたいと思います！

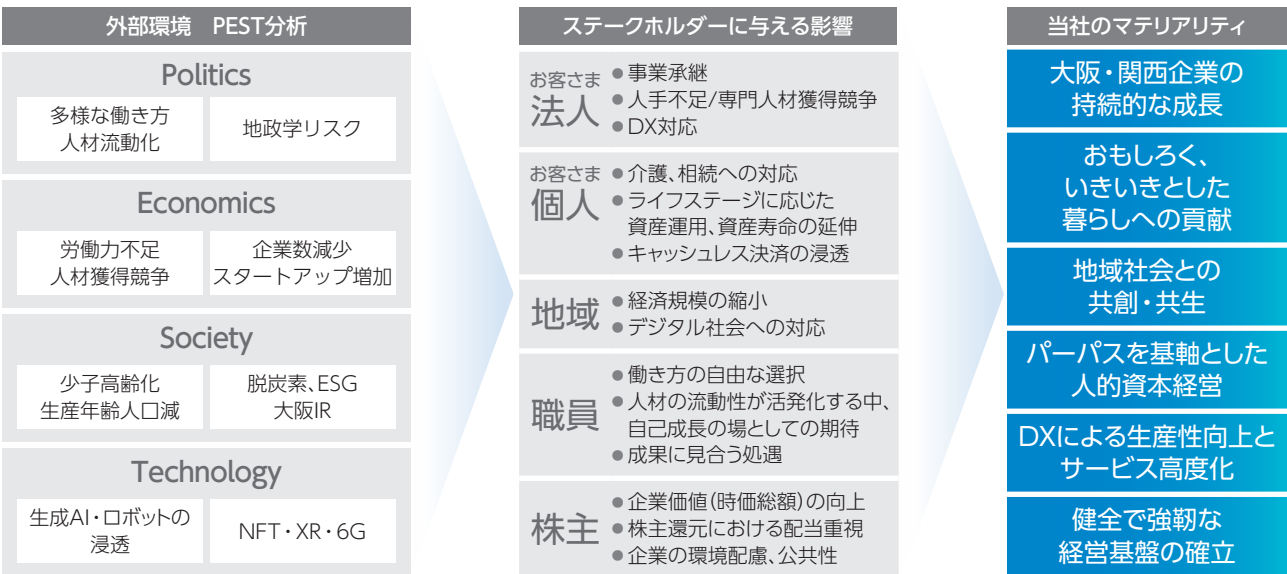
**多田さん（川西清和台支店）**  
本プロジェクトを通じて得た長期での視点を、日々の業務でも意識していきたいです。目の前の業務がこの先の何に繋がるのかを意識し、行動していきたいと思います。  
常に広い視野を持ち、チャレンジしていきたいと思います！

※所属部署は公募開始時点

### マテリアリティの特定プロセス

長期経営戦略プロジェクトチームを中心に検討。

目指す姿、外部環境変化を踏まえ、当社のマテリアリティ（重要経営課題）を以下の6つに整理。



### マテリアリティと第6次中期経営計画のKPI

| マテリアリティ              | 機会とリスク | 主なKPI                                                                |
|----------------------|--------|----------------------------------------------------------------------|
| 大阪・関西企業の持続的な成長       | 機会     | 地域企業の多様化・高度化する経営課題解決に向けたソリューション機会の増加・拡大                              |
|                      | リスク    | 社会構造変化等への対応の遅れによる企業業績悪化<br>スピーディーなソリューション提供ができないことによる競争力低下           |
| おもしろく、いきいきとした暮らしへの貢献 | 機会     | 人生100年時代の資産形成・運用・承継ニーズの増加・拡大<br>健康、趣味、学びなど金融以外の生活を豊かにするサービスニーズの増加・拡大 |
|                      | リスク    | 多様化するお客さまニーズへの対応不足による競争力低下<br>キャッシュレス、異業種参入等による既存サービス陳腐化             |
| 地域社会との共創・共生          | 機会     | 地域のステークホルダーとの連携による地域社会の持続的な発展、新規事業・サービスの創出                           |
|                      | リスク    | 人口減少などによる地域経済の衰退<br>地域密着型金融の優位性低下                                    |
| パーパスを基軸とした人的資本経営     | 機会     | エンゲージメント向上による企業価値、生産性向上                                              |
|                      | リスク    | 人材流出や職員のモチベーション低下によるサービス、競争力低下                                       |
| DXによる生産性向上とサービス高度化   | 機会     | 業務効率化によるサービス品質、生産性向上<br>非対面サービスや新たなソリューション機会の増加・拡大                   |
|                      | リスク    | デジタル化への対応の遅れによる生産性、競争力低下                                             |
| 健全で強靱な経営基盤の確立        | 機会     | ステークホルダーからの社会的信頼性向上<br>持続的な企業価値向上を通じたステークホルダーへの還元充実                  |
|                      | リスク    | ステークホルダーからの社会的信用失墜による企業価値毀損<br>リスクマネジメント不足による事業停滞                    |

安定的に資本コストを上回るROE計上を実現し、  
オーガニック・インオーガニック成長を加速させてまいります。

取締役執行役専務 藤原 孝嘉



2025年度決算、第5次中期経営計画Plusの実績について

2025年度の業績につきまして、ポイントは以下の3点でございます。

1点目は、資金利益が計画を上回ったことを主因として、HD連結当期純利益が当初計画を上回り173億円となったことであります。それに伴い、当社の株主還元方針である「配当性向40%程度」を確保するため、年間配当を21円から25円に引き上げました。

2点目は、本業利益が144億円となり、預貸金利益の増加を主因として、過去最高額になったことであります。

3点目は、B/Sのボリューム面でございます。貸出金残高は、事業性貸出並びに住宅ローンが着実に増加しました。預金については獲得競争が熾烈になる中でも、個人の固定性預金の増強に努め、前年比プラス圏にまで残高が伸長したことであります。その結果、HD連結当期純利益やROE等、第5次中期経営計画Plusにおける目標経営指標は全て達成いたしました。

第5次中期経営計画Plusの振り返り(計数)

| 目標経営指標 |           | 2025年度 計画 | 2025年度 実績 |
|--------|-----------|-----------|-----------|
| HD連結   | 当期純利益     | 147億円     | 173億円     |
|        | ROE       | 6.1%      | 7.1%      |
|        | 自己資本比率※1  | 9%前半      | 9.4%      |
| (主要計数) |           |           |           |
| 銀行単体   | コア業務純益    | 213億円     | 258億円     |
|        | 本業利益      | 142億円     | 144億円     |
|        | コアOHR     | 66%台      | 62.4%     |
| KPI    | ソリューション件数 | 12,000件   | 12,030件   |
|        | PBS残高※2   | 6.2兆円     | 6.2兆円     |

※1 パーゼルⅢ最終化ベース。  
※2 PBS(パーソナルB/S) …当社グループのお客さま関わり資産

| 企業価値向上に向けた<br>取り組み | 第5次中期経営計画 |           |           | 第5次中期経営計画 Plus |           |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|----------------|-----------|
|                    | 2022年 3月末 | 2023年 3月末 | 2024年 3月末 | 2025年 3月末      | 2026年 3月末 |
| PBR                | 0.2倍      | 0.2倍      | 0.4倍      | 0.5倍           | 0.95倍     |
| 株価                 | 173円      | 232円      | 395円      | 435円           | 859円      |
| 1株あたり配当金           | 10.0円     | 10.0円     | 12.5円     | 15.5円          | 25.0円     |

目標達成

順調に上昇

第6次中期経営計画の重点戦略と目標経営指標について

2026年3月に策定した第6次中期経営計画(2026年度～2028年度)について、この3年間はスピード感のある組織運営・経営基盤強化を通じ、法人・個人を問わずシェアアップを図り、持続的な成長実現に向けた土台作りの期間として、重点戦略を遂行いたします。

また、政策金利が2026年度に1%、2027年度に1.25%になるという前提ですが、2028年度のHD連結当期純利益は300億円、ROEは10%という目標経営指標を設定いたしました。

第6次中期経営計画の概要 重点戦略と目標経営指標

主要ビジネス強化、収益構造多様化(オーガニック+インオーガニック※)により、持続的な成長基盤をさらに拡大してまいります。

※インオーガニック…戦略的投資・同業他業とのアライアンスにより、主要ビジネスの強化、事業領域の拡大を推進する

第6次中期経営計画(2026～2028年度) パーパスで拓く、新たなステージ ～速く、深く、共に～  
「スピード感ある組織×シェア拡大」持続的な成長実現に向けた土台作りの3年間

| 重点戦略      |                       | 目標経営指標                                                          |                                     |
|-----------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 価値創造・成長戦略 | 地域密着型ソリューション営業の追求     | 大阪マーケットの深掘り、バランスシート拡大とコントロール、BaaS事業                             | 政策金利の前提:<br>2026年度1.00%、2028年度1.25% |
|           |                       | 法人: 大阪市内を主要ターゲットとした新規活動、マーケットに応じたメイン化推進                         | 2026年度 2028年度                       |
|           |                       | 個人: 店舗・人材を活かしたセグメント営業                                           |                                     |
|           | 収益構造の多様化              | 事業承継・M&A、LBOローン<br>エクイティビジネス<br>有価証券運用                          | HD連結<br>当期純利益 191億円 300億円           |
| 経営基盤強化戦略  | サステナビリティ・地域課題解決型金融の展開 | 地域・社会課題の解決に資する投融資・サービスを強化(サステナブルファイナンス、事業再生、人材・DX支援、ライフプランニング等) | ROE 7.5% 10%                        |
|           | 人的資本経営と組織変革の推進        | ER(職員との関係性)強化を通じたエンゲージメント向上                                     | 自己資本比率<br>(パーゼルⅢ最終化ベース) 9%半ば 9%半ば   |
|           | デジタル戦略の推進・生産性向上       | 顧客接点強化・利便性向上<br>生成AIの活用                                         |                                     |
|           | 企業価値向上に向けた取り組み        | 成長投資・コストコントロール<br>資本配当政策                                        | コアOHR<br>(池田泉州銀行単体) 61.9% 55%以下     |

企業価値向上に向けた取り組みについて

(1) 事業ポートフォリオに関する基本的な考え方

事業ポートフォリオに関する戦略を明確化し、取締役会による監督の実効性向上を図るため、2022年5月に基本的な考え方を策定しております。

1. 事業ポートフォリオマネジメントの目的

事業ポートフォリオマネジメントは、当社ならびに当社の連結子会社および持分法適用関連会社(以下「当社グループ」という)全体の事業ポートフォリオの組み換えおよび経営資源配分を通じて、事業間のシナジーを発揮し、当社グループ全体の持続的な企業価値向上を図ることを目的とする。

2. 事業領域の分類

事業ポートフォリオマネジメントにおいては、当社グループの事業領域を、コーポレートソリューション部門、リテール部門、プライベートバンキング部門、地域共創部門およびその他(市場部門)に分類し、各部門を事業ポートフォリオにかかる経営判断の基本的な単位とする。

3. 経営判断の種類

事業ポートフォリオにかかる経営判断の種類は、次に掲げるとおりとする。

(1) 新事業への進出  
(2) 既存事業の拡大、改善  
(3) 既存事業の縮小、既存事業からの撤退

(4) 事業モデルの選択(自前または外部とのアライアンス)  
(5) その他当社グループの企業価値に影響を及ぼし得る規模での事業ポートフォリオの変更  
(6) (1)から(5)までの実施に伴う経営資源配分

4. ガバナンス体制

(1) 当社取締役会は、事業ポートフォリオマネジメントに関する基本的な事項を決定し、事業ポートフォリオマネジメントの運用を監督する。  
(2) 取締役会の監督の下、当社経営会議において、事業ポートフォリオマネジメントの運用に関する重要事項を審議したうえ、社長がこれを決定する。

5. 事業評価および非財務的価値の考慮

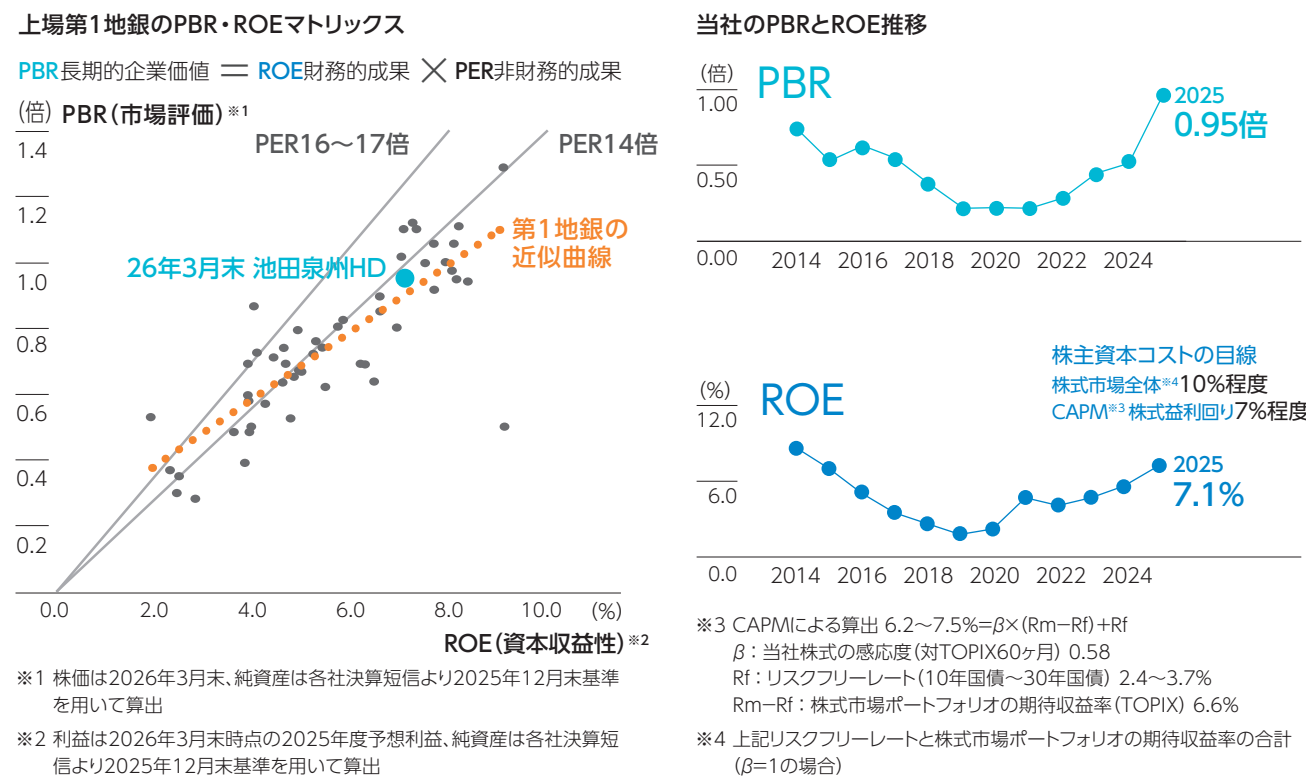
(1) 事業ポートフォリオマネジメントに際しては、各部門の収益性、成長性および他の事業とのシナジーを基本的な評価軸として、事業評価を行う。  
(2) 事業ポートフォリオにかかる経営判断は、事業評価の結果を活用するとともに、経営理念との整合性や地域社会への貢献等の非財務的価値も十分に考慮して行う。

6. 経営計画への反映

中期経営計画その他の経営計画の策定・変更時には、事業ポートフォリオおよび経営資源配分計画の見直しの要否についても取締役会で審議したうえ、結果を経営計画に反映する。

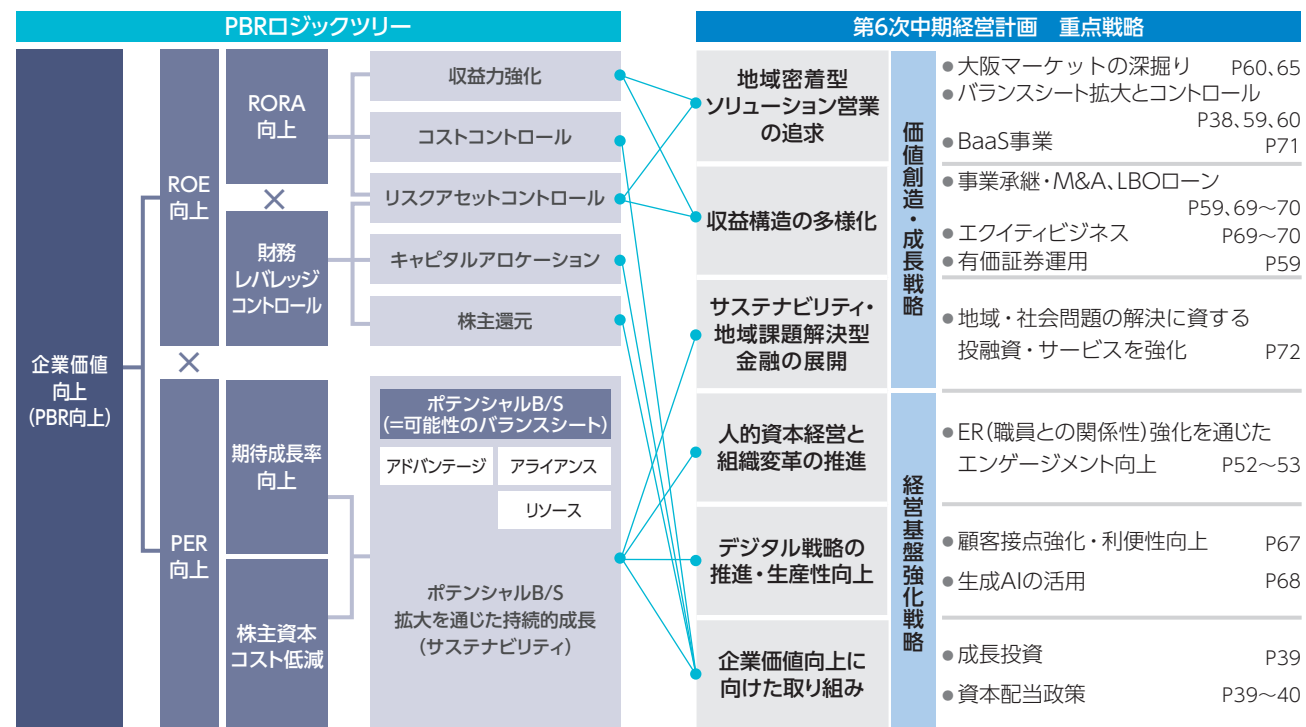
## (2) 現状認識

2026年3月末時点のPBRは0.95倍となっております。株主資本コストの目線もお示しておりますが、株主資本コストを上回るROE計上を実現することで、安定的にPBR1倍以上の計上を目指してまいります。



## PBRロジックツリー

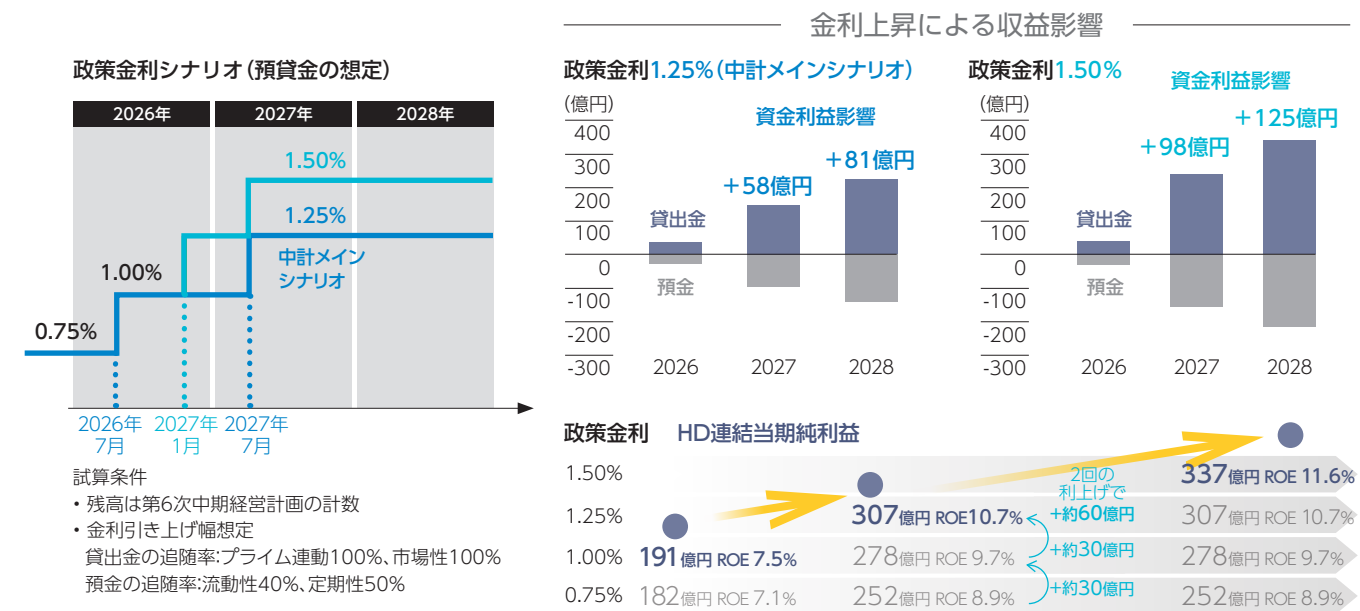
PBRの向上に向けたロジックツリーと、第6次中期経営計画の重点戦略との関係をお示ししております。



### (3) 金利シミュレーション

2028年度までに2回の利上げ(政策金利1.25%)があると想定しております。

1回の利上げ(0.25%の利上げ)で約30億円の利益増加、約1%のROE上昇を見込んでおります。それらを踏まえると、2028年度のHD連結当期純利益は300億円程度、ROEは10%程度になるというシミュレーションを行っております。



#### (4) バランスシート拡大とコントロール

バランスシート拡大とコントロールに関する全体的な考え方をお示しております。

運用サイドは「地元・大阪マーケットの深掘り」、調達サイドは「B/S拡大を支える預金残高増強」をキーワードにして、金利のある世界で、運用サイド・調達サイドの両面で相応の利鞘を確保しながら、バランスシートを拡大してまいります。

運用サイド

地元・大阪マーケットの深掘り

経済密度の高い大阪中央への資源投入、事業承継ニーズへの対応強化

事業性貸出

- 大阪市内の新規活動強化
- 徹底したソリューション営業の深化によりメイン先拡大

ストラクチャードファイナンス

- LBOローン推進と審査体制強化

住宅ローン

- リスクに応じたプライシング
- 複合取引拡充、LTV向上

引き続き円債中心のポートフォリオにて利回り向上を図る

円債

- ラダーポートフォリオを拡充し、ベースとなるキャリア収益向上を図る

バランスシート(2026年3月末) ※0.1銀行関連除く

| 貸出金            | 預金等            |
|----------------|----------------|
| 4.9兆円          | 5.9兆円          |
| 2026年 +1,700億円 | 2026年 +1,000億円 |
| 2028年 +5,300億円 | 2028年 +5,000億円 |
| 事業性 2.5兆円      | 個人 4.2兆円       |
| 個人ローン 2.2兆円    | 法人 1.4兆円       |
| 公共 0.1兆円       | 公共 0.2兆円       |
| 変動金利割合 82%     |                |
| 有価証券           |                |
| 0.9兆円          |                |
| 2026年 +1,200億円 |                |
| 2028年 +2,300億円 |                |
| その他            | その他            |
| 日銀当座預金 0.6兆円   | 日銀借入 0.4兆円     |

調達サイド

B/S拡大を支える預金残高を増強

恵まれた営業地盤を活かし、「金利」「基盤」、「ブランディング(共感)」に応じた施策・取り組みを一層強化

基盤・共感

粘着性の高い預金獲得

- 給振・年金・アプリ・決済性
- 地元企業とのBaaS事業
- 共感を訴求できる新商品投入

金利

一定のコストを負担した上での固定性預金増強

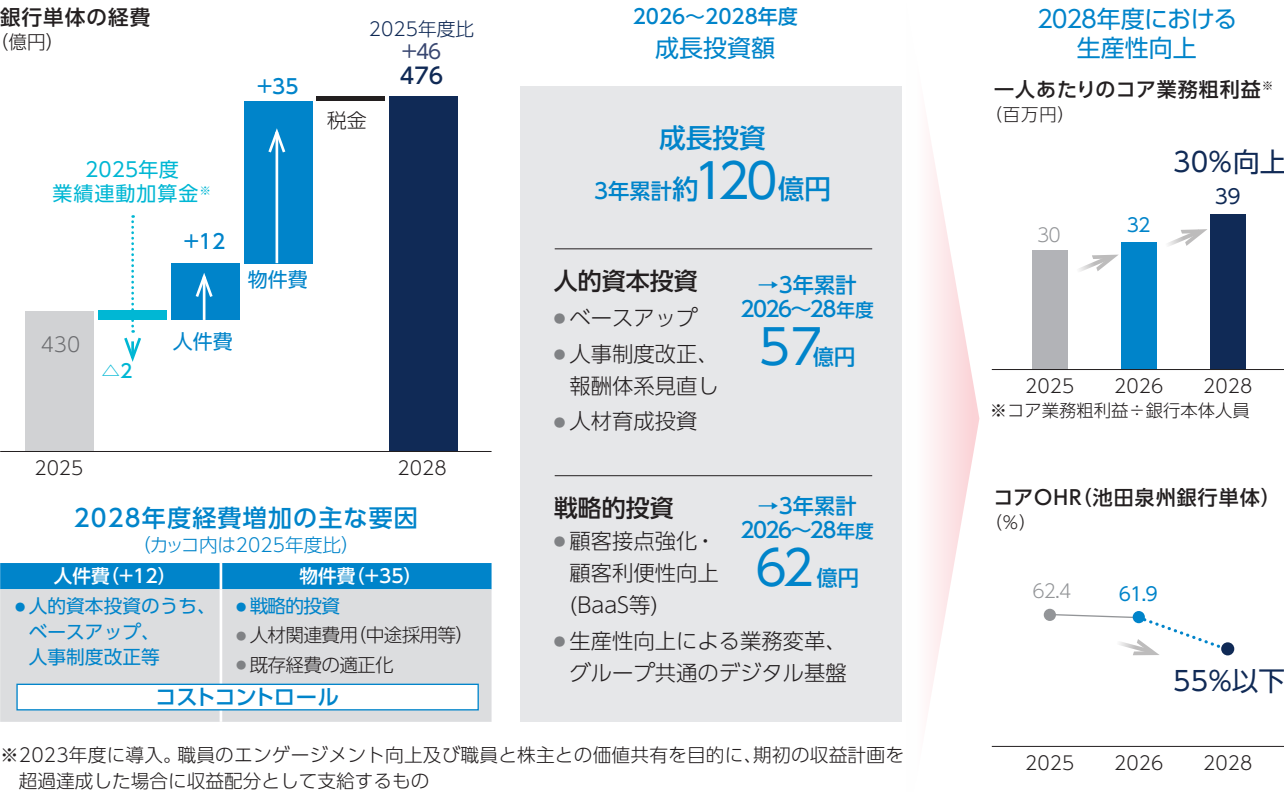
- 法人・地公体向け大口定期預金
- キャンペーン商品の定期預金

日銀借入

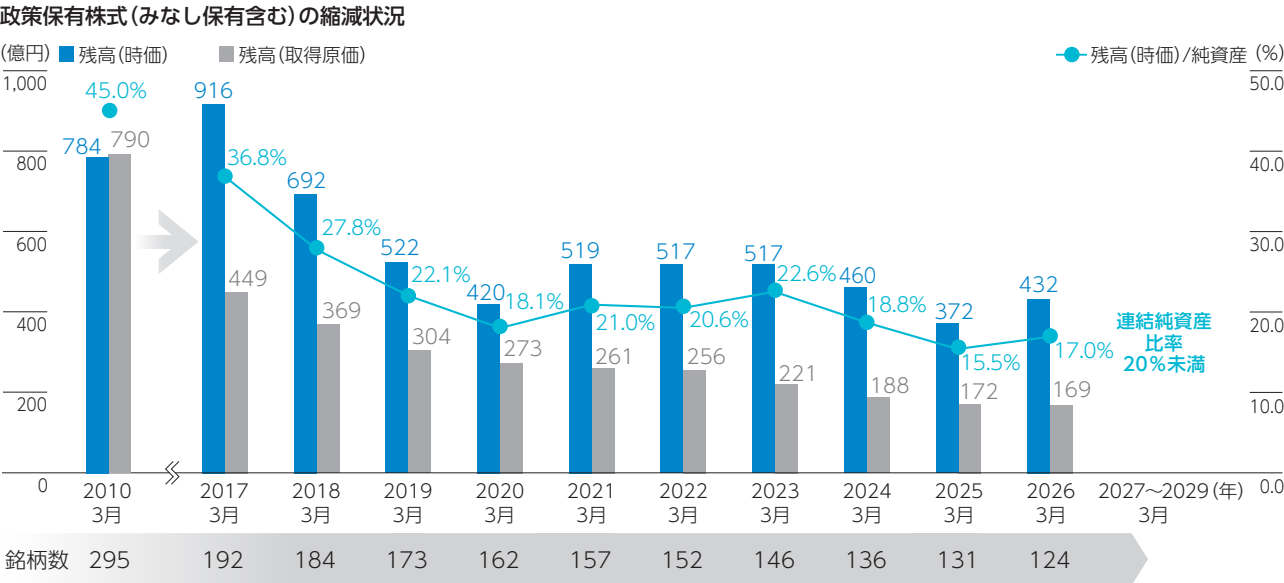
- 貸出増加支援の期日到来
- 気候変動対応投融資増加に伴う日銀借入増加

(5) 成長投資

経営基盤強化に係る成長投資の考え方をお示しております。  
第6次中期経営計画の3年間で、累計120億円の成長投資を行います。人的資本投資で57億円、システム・DX投資に関する戦略的投資で62億円の投資を実施し、経費増加を上回るトップラインの増加により、生産性を向上させてまいります。



政策保有株式 当社設立時の2010年3月末から2026年3月末までの政策保有株式の推移をお示しております。  
保有銘柄数は減少しておりますが、株価の上昇に伴い、2025年度の連結純資産比率は17.0%となっております。引き続き、連結純資産比率20%未満を維持してまいります。

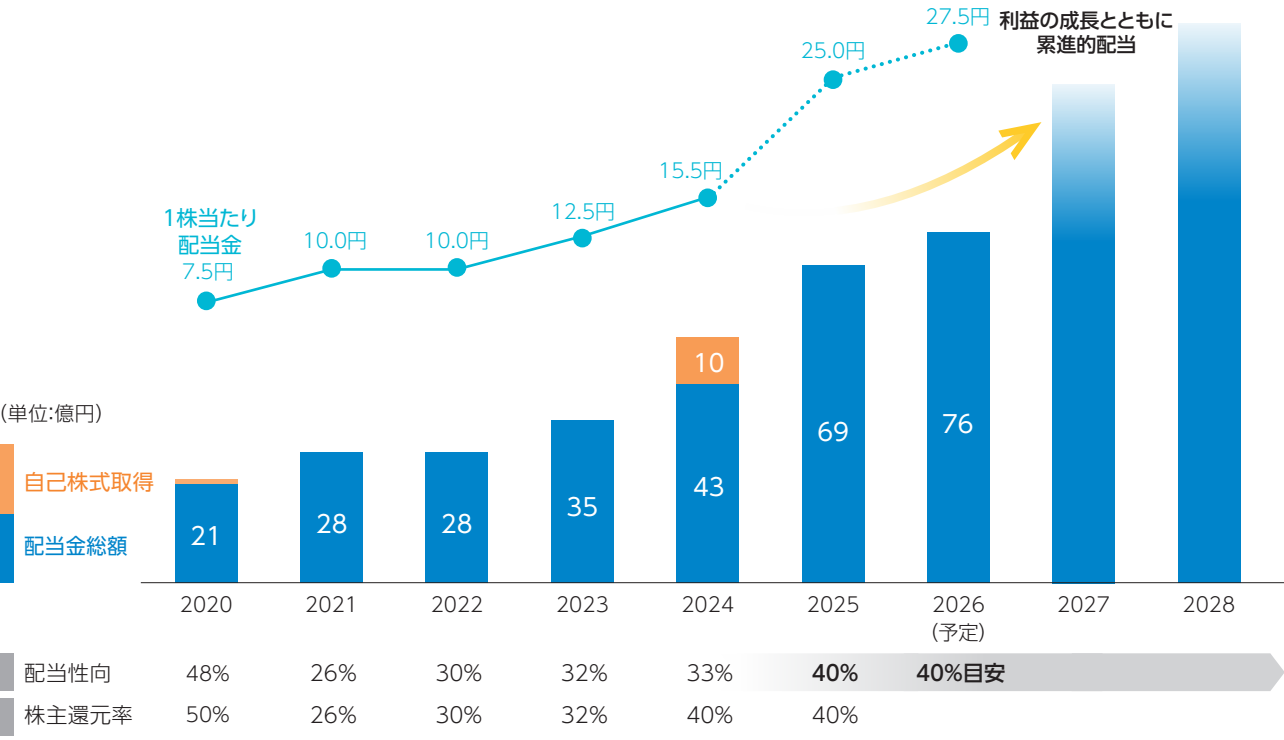
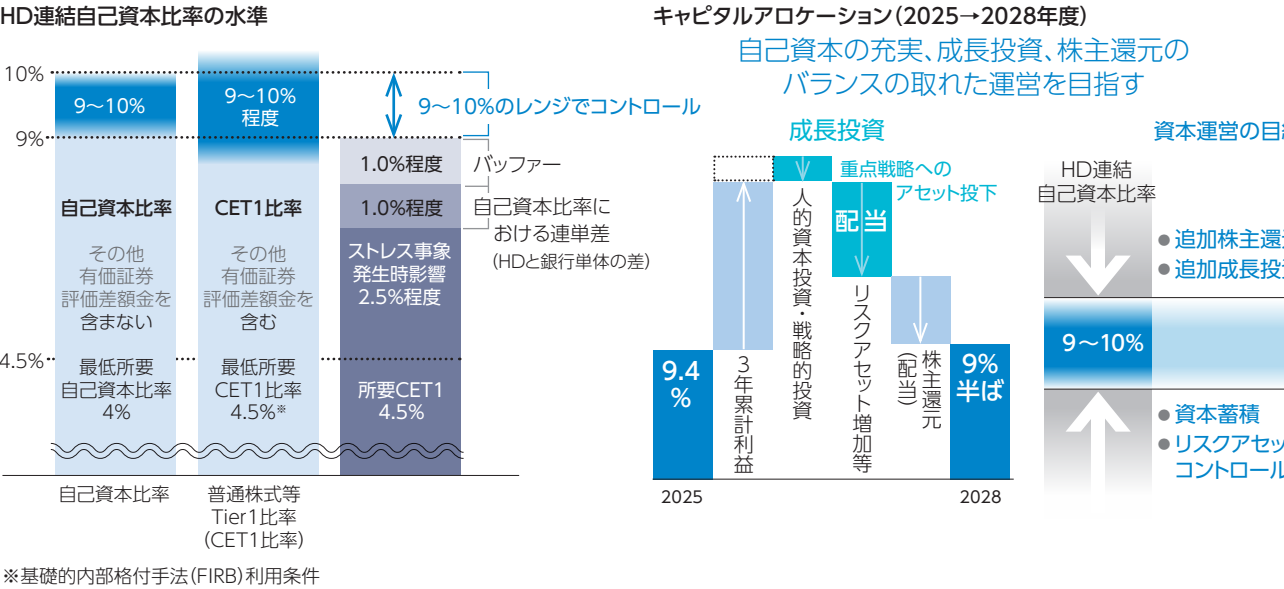


株主還元 株主還元にかかる方針をお示しております。  
第6次中期経営計画期間におきましては、引き続き、配当性向40%を目安にしつつ、利益成長とともに累進的な配当を行ってまいります。  
また、自己株式取得につきましても、機動的に実施していきたいと考えております。

株主還元方針 — 配当性向40%を目安。利益の成長とともに累進的な配当を行い、自己株式の取得は機動的に実施する。

(6) 財務資本配当戦略

自己資本比率 自己資本比率のコントロールに関する考え方をお示しております。  
自己資本比率については9～10%のレンジの中でコントロールし、「自己資本の充実」、「成長投資」、「株主還元」、この3つのバランスが取れた運営を行ってまいります。



企業価値向上に向けた取り組み ― 企業価値向上プロセス

- RORA改善と財務レバレッジコントロールにより、ROEを高めてまいります
- 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します

財務・非財務活動による価値創造図



経営戦略と人材戦略との連動

経営戦略と連動した人材戦略およびグループ人員計画を策定いたしました。

基本的な考え方:経営戦略と人材戦略の連動



経営戦略

価値創造・成長戦略

- 地域密着型ソリューション営業の追求
- 収益構造の多様化
- サステナビリティ・地域課題解決型金融の展開

経営基盤強化戦略

- 人的資本経営と組織変革の推進
- デジタル戦略の推進・生産性向上
- 企業価値向上に向けた取り組み

人材戦略

|          |                                     |
|----------|-------------------------------------|
| 人材育成     | 個のポテンシャルを最大限に引き出す<br>成長プラットフォームへの発展 |
| 多様性・生産性  | 多様性豊かで相互に高めあう<br>人材集団への深化           |
| エンゲージメント | 「魅力と誇り」を核とした、<br>挑戦し続ける組織への変革       |

当社グループの人員計画(人員の戦略的配置)

|        | 2025年度 | 2028年度 |
|--------|--------|--------|
| 人員     | 3,588名 | 3,540名 |
| うち営業人員 | 780名   | 840名   |

|           |                 |
|-----------|-----------------|
| 戦略的配置100名 | 法人営業 +40名(20%増) |
|           | 戦略子会社※ +60名     |

- 業務効率化による人員捻出 ————— 40名
- キャリア採用 ————— 60名

※M&A子会社、証券子会社、01銀行

経営理念・パーパスと人的資本経営基本方針とのつながり

経営理念・パーパスと人的資本経営基本方針の関係性

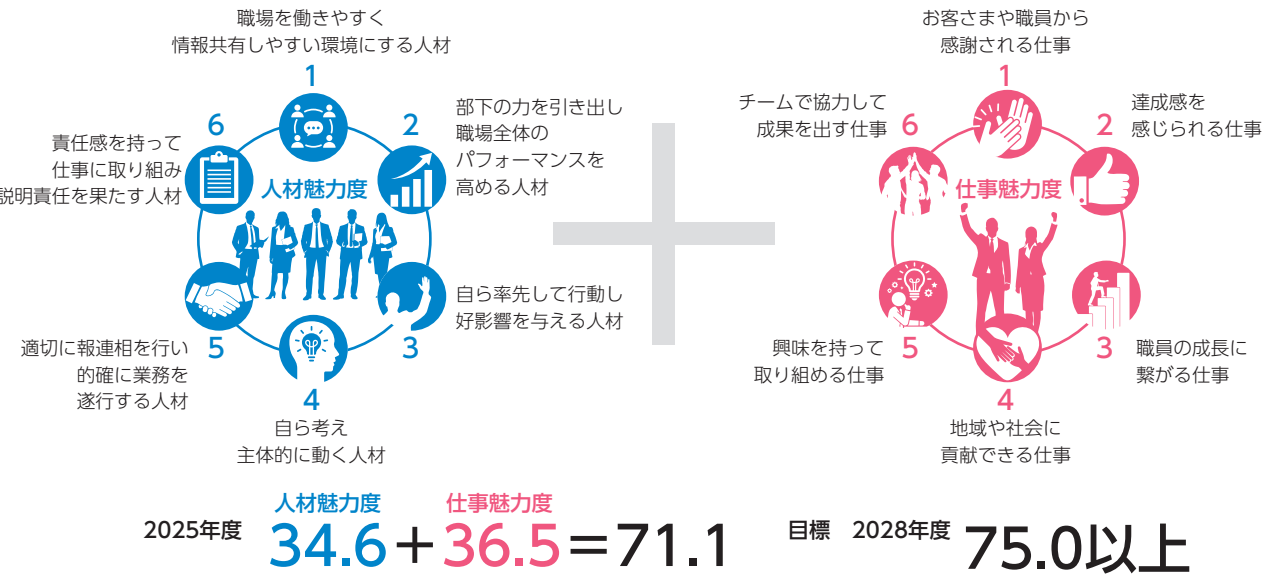
- 経営理念とパーパスは「会社としての在り方・目指す姿」を示すものであり、人的資本経営基本方針はそれを「人」を通じて実現するための根本的な考え方を示す
- 経営理念にある「幅広いご縁」と「進取の精神」は、人的資本の価値観「人に集い、仕事に集う」と直結。魅力ある「人」を中心にご縁が広がり、共に成長したいと思う人材が集まるとともに、挑戦的な仕事を生み出し続けるという姿勢が「進取の精神」を組織的に体现
- パーパスは人材に求める姿勢・熱量を体现。パーパスに共鳴し、自らも「切磋琢磨したい」と感じる人材が引き寄せられとともに、人材がパーパスを实践する姿勢がチャレンジングな仕事を次々と生み出す原動力となる



- ①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。
- ②仕事に集う お客さま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。

人的資本経営指数

人的資本経営基本方針の基本的価値観「人に集い、仕事に集う」の実現に向け、下記の各6項目の魅力的な人材・仕事が当社グループにどの程度存在するかを職員へのアンケートにより数値化。本指数が高まることによって人材の能力が十分に引き出され、経営戦略の実現に寄与。



人的資本関連のリスク・機会を踏まえた人材戦略とKPIの繋がり



※1 職員エンゲージメントサーベイの回答結果  
 ※2 人的資本経営基本方針の基本的価値観「人に集い、仕事に集う」の実現に向け、人材の能力を十分引き出せているかという観点で、率先垂範などの人材の魅力と地域貢献などの仕事の魅力を職員へのアンケートにより可視化

人材育成

学習ポータルサイト「Knowledge Mall」

当社では、人的資本経営基本方針「人材の能力を引き上げる環境と機会の提供」に基づき、グループ各社が保有する研修・動画教材・テスト・Eラーニング・事例集などの「ナレッジ」を1つのプラットフォームに集約し、役職員が「いつでも」「どこでも」「スムーズに」学習コンテンツにアクセスできる環境を構築すべく、グループ全役職員向け学習ポータルサイト「Knowledge Mall(ナレッジモール)」を構築し、2023年10月1日よりサービスを開始しました。

ル)を導入しております。「Knowledge Mall」の導入により、各社が保有する知識の共有を促進するとともに、役職員の自律的で継続的な学習を支援し、能力向上に寄与することを目指します。

|              | 2024年度 | 2025年度 |
|--------------|--------|--------|
| 人材育成投資額      | 3.8億円  | 5.5億円  |
| 1人あたり人材育成投資額 | 10.4万円 | 14.9万円 |

|           | 2024年度 | 2025年度  |
|-----------|--------|---------|
| 研修時間      | 5.8万時間 | 15.3万時間 |
| 1人あたり研修時間 | 15.8時間 | 41.2時間  |
| 社内公募応募者   | 7名     | 34名     |
| 社内公募選定者   | 5名     | 16名     |
| 社内複業応募者   | 56名    | 64名     |
| 社内複業選定者   | 29名    | 38名     |

公的資格の取得推進

「資格取得ガイドライン」を設け、職員の職位や職務に応じた取得資格や推奨取得者等を明示しております。専門知識を持つ人材の育成を目的に、社会的に通用する幅広い資格取得を奨励するため、公的資格取得奨励金制度を実施する等、積極的な取得を進めています。さらに、2024年度からは公的資格の継続・更新に関する費用のうち、専門知識・スキルの維持向上

に資するもので、かつ資格保有のために支払が必須となる費用についても奨励金として支給する制度を新設し、職員の能力向上を積極的に支援しています。

また、お客さまのデジタル化ニーズを支援するため、ITパスポート(国家資格)の資格取得も推奨しており、2026年3月末時点で766名が保有しております。

#### GUTSU塾の開講について

第6次中期経営計画で掲げる「徹底したソリューションの深化」および「皆さまのあしたを描くパートナーとして、まっさきに選ばれる存在」実現のため、様々な資格の取得を支援しております。

2025年度は、FP1級技能士をはじめ、ITパスポート・宅地建物取引士の全3コースを開講し、幅広いスキル・能力向上へ寄与しました。各コースでは、社内講師や外部講師によるセミナーを実施したほか、合格者との情報交換を通して、資格知識を実務面やキャリア面でどう活かすか等、社内サークルだからこそ得られる情報の発信も実施しました。引き続き、GUTSU塾における多彩なコースの展開を通じて、職員一人ひとりの専門性向上と、お客さまへのより質の高いサービス提供を目指してまいります。

#### FP1級資格保有者

|                |                |
|----------------|----------------|
| ●2024年度実績:194名 | ●2025年度実績:231名 |
|----------------|----------------|

#### 「キャリアナレッジ共有会」の実施

外部志向・トレーニー・行外研修等に参加した役職員が、その経験を通じて得た知見や気づきを自らの言葉で共有する機会として「キャリアナレッジ共有会」を開催しました。2025年7月には、「①実務経験を通じた学び『地方銀行協会の役割と東京事務所のチャレンジ』」、「②外部トレーニーによる共有『産業調査分野で得た学び』」2つのテーマで共有会を実施し、役職員のキャリア形成、新規ビジネス創出、業務効率化等幅広い知見や気づきを得られる機会となりました。単なる情報提供の場ではなく、登壇者の熱意や感動を分かち合うことで、受講者自身の視野を広げ、業務やキャリアについて改めて考えるきっかけとなるような場を目指します。



#### トレーニー制度

職員を外部企業や本部・グループ会社へトレーニー等として派遣し、スキルの取得やノウハウの獲得等につなげ、専門領域を持つ職員を育成しています。特に外部企業への派遣では、異なる価値観の吸収や人的ネットワークの獲得等を通じて職員の視野を広げるとともに、帰任後にその経験や知見を当行へ還元することで、組織活性化や新たな気づきの創出につなげています。

#### 本支店・グループ会社間の人事ローテーション

専門的な業務を行う本部・グループ会社と、お客さまとの接点となる営業店間の人事異動を計画的に実施することにより、さまざまな提案を行うことができる人材を育成しています。

#### 社内複業制度

キャリアをより高めたいと思う学ぶ意欲が高い職員に、成長機会を提供し自律的な成長を促す仕組みとして、他部署での業務に挑戦できる「社内複業制度」を導入しております。

この制度は、週1日程度、異動を伴わずに他部署での業務を経験できる制度です。職員が自らの希望により応募する公募制とすることで、自身のキャリア形成に対する積極性を育むことができます。また、職員自身にとっても、複数の部署の知識・経験を通じ多様なキャリアを身に付けたり、他部署の職員とのつながりを作ることが可能になります。

#### LC(Learning & Communication)Timeの設定

営業店職員の成長とコミュニケーション活性化を目的に「LC Time」を新設しました。業務に関連する知識・スキル習得や1on1面談等の時間として活用でき、参加や内容は職員自ら選択可能としています。柔軟な運用により、主体的な学びと組織内対話の促進を図っています。

#### MBA取得支援制度の導入

将来の経営人材育成に向け、MBA取得支援制度を導入しました。選抜制のフルタイムコースでは学費貸付や在学中の給与支給により集中的な育成投資を行い、パートタイムコースでは業務と両立しながらの学位取得を奨励しています。両コースにより多様な挑戦を後押しし、職員の自律的成長と組織の持続的価値向上につなげています。

#### 多様性・生産性

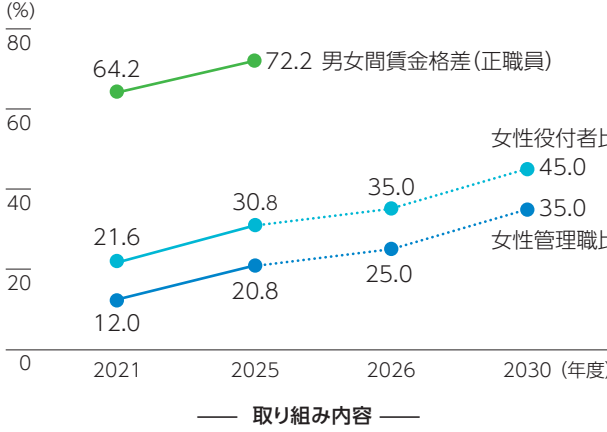
#### ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)

池田泉州ホールディングスグループは、労働人口の減少やグローバル化の進展等、社会構造や経済環境が大きく変化する中、今後とも多様な人材が活躍できる企業となるべく、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現を掲げております。女性の活躍支援、仕事と育児の両立支援、多様な働き方の推進等を通して、「働きがいのある誇れる職場」を作りあげることで企業価値を向上させ、お客さまに、より質の高い金融サービスの提供を図ってまいります。

#### DE&I推進における課題と対応

##### 課題① 女性管理職・役付者比率の上昇

女性管理職比率・役付者比率の継続的な上昇を主因として、男女間賃金格差は縮小するも、目標達成に向け、さらなる改善に向けた取り組みが必要。



#### 女性活躍推進におけるポジティブ・アクション

##### 行動計画

女性活躍の推進に向けた数値目標として下記の数値目標を変更し、2030年度までの達成に向け取組んでまいります。

#### DE&IのKPI

| 設定指標      | 2024年度 | 2025年度 | 2026年度 | 2030年度 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|
| 女性管理職比率※1 | 18.0%  | 20.8%  | 25%以上  | 35%以上  |
| 女性役付者比率※2 | 28.4%  | 30.8%  | 35%以上  | 45%以上  |

※1 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。  
※2 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。

#### アンコンシャス・バイアス研修による相互理解風土の醸成

相互理解風土の醸成のため、役員を含めた幹部職員に対し、アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)の排除に向けた研修を実施しています。

#### 女性リーダー研修

女性職員の視野拡大やモチベーションアップ、マインドセット醸成等を目的として、2013年度から毎年研修を実施しております。他行合同による開催も行い、のべ480名の女性職員が参加しております。



#### 女性管理職の増加に向けた積極的登用と配置

女性管理職・女性役付者の増加に向け、職位に求められる役割や能力を踏まえて、次長(管理監督者)や課長への登用を計画的に進め、目標達成を目指します。

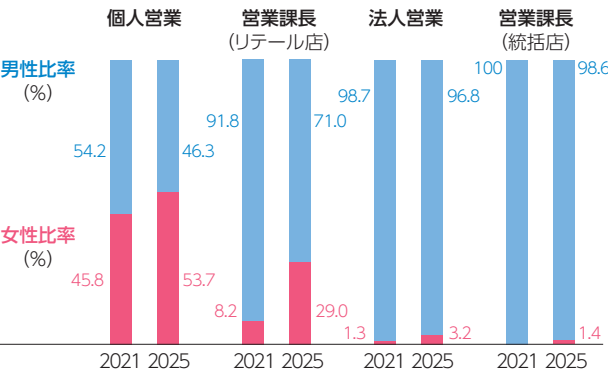
#### 女性管理職・女性役付者の増加に向けたキャリア意識の醸成

ダイバーシティニュースによるロールモデルの紹介など、情報発信媒体を活用し、女性管理職・女性役付者の増加に向けたキャリア意識の醸成に取り組んでいます。

#### 課題② 職域毎の男女比率の偏りを改善

##### 営業課

リテール店では、女性の個人営業担当の増加により営業課長が増加基調。今後は、統括店の女性営業課長の増加に向け、法人営業経験を有する人材の確保が必要。



※営業課長(統括店):エリアを統括する店舗で、法人を含めた営業活動をマネジメントする課長  
営業課長(リテール店):個人営業に特化した店舗の営業活動をマネジメントする課長

##### 取り組み内容

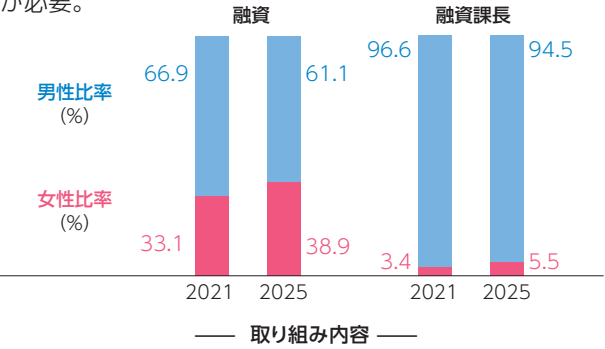
#### 法人営業トレーニー制度

法人営業未経験の職員の公募を行い、基礎研修と日常業務を通じたOJTに加え、座談会や相談環境を通じた多面的な支援を実施。女性若手職員も積極的に登用し、実務力の習得と法人営業分野での円滑な成長を後押しする環境づくりを推進しています。



融資課

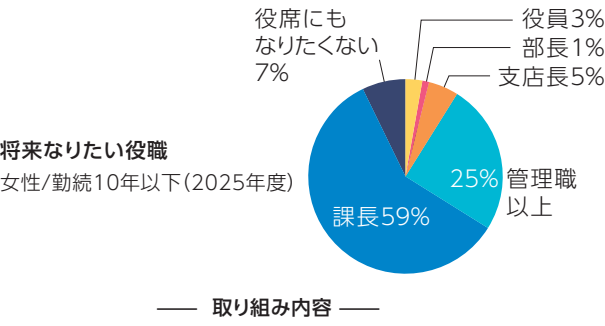
融資担当の女性は増加しており、スキルも向上。今後は融資課長に求められる与信判断能力等の経験を積む機会が必要。



「融(You)&I」  
(事業性融資初級編の人材育成プログラム)の実施  
事業性融資の初任者を対象にした人材育成プログラム「融(You)&I」により、融資業務の基本的な知識・スキルの習得に向け、動画教材の配信や勉強会の実施等一人ひとりに合わせた学習環境の整備を進めています。

融資部トレーニー  
事業性融資における審査プロセスの経験を通じて与信判断力等の向上をねらい、本部トレーニーとして融資部で実案件を審査し意見書を作成しています。審査担当者からのフィードバックや案件検討会への参加を通じて、審査プロセスのポイントを定着させ、判断の質の向上につなげています。

課題③ 女性職員の上位職への昇進意欲向上  
昇進意欲についての職員アンケートによると、課長までを志向する女性職員が多いことから、さらなる上位職への意識醸成を図ることが必要。



次世代リーダー育成に向けた「社外取締役との交流会」  
多様な人材の活躍推進と次世代リーダーの育成を目的として、女性リーダー層を対象とした社外取締役との交流会を実施してお



ります。本取り組みは、社外取締役の豊かな経験や多様な価値観に触れることで、参加者が従来の枠にとらわれないキャリアの可能性を広げることを狙いとしています。  
また、意思決定層との直接の対話を通じて経営の方向性や期待を肌で感じ、社外の客観的な視点から「当行の強みや課題」を再認識することで、自らの役割や組織への貢献意義を深く理解する機会ともなっています。  
さらに、女性リーダー同士で現場の課題や展望を共有して前向きな連帯感を育むとともに、経営層との距離を縮めることで、将来の経営参画に向けた次世代リーダーとしての意欲と自覚の醸成を図っています。

ダイバーシティメンタリングプログラム  
役員や部店長をメンター、将来の女性部店長・次長候補者をメンティとし、相談や助言による相互成長を目的としてプログラムを取り入れています。

- 内容
- 導入研修
  - メンター・メンティ面談
  - 外部講師による個別ヒアリング
  - 中間シェア会
  - 先輩メンティへの質問会
  - キャリアプラン発表会



2017年からプログラム開始し、延べ66名がメンティとして参加。その中から、現在は12名が部店長、21名が次長として活躍。  
また、メンティ経験者が次のメンターとなり次世代の女性活躍支援を行うサイクルが定着しております。

「融メンティー」制度  
2025年度に開始した、メンティーである支店長の融資力向上を目的とする制度。  
融資経験豊富な支店長経験者がメンターとして伴走し、定期面談や共有会を通じて実践知を蓄積・展開。参加を通じ多様な人材の活躍を支えます。

行外派遣研修  
社外の女性管理職養成講座へ職員を派遣し、マネジメントに必要な知識やスキルの習得を通じて、将来の管理職候補を計画的に育成しています。

—— その他の取り組み内容 ——  
仕事と育児の両立支援  
「復帰応援ミーティング」の開催  
出産前から育児休業復帰後まで、それぞれ同じ立場の職員が集まる機会として、「復帰応援ミーティング」を開

催しています。銀行からの情報提供、参加者同士の情報交換、先輩職員の体験談などを通して、自身の両立方法や今後のキャリア形成について考えます。  
2013年度より毎月開催しており、参加者はのべ2,600人を超え、男女関係なく、出産前から子育て中の職員の重要なネットワーク作りの場となっています。



復帰応援ミーティング

プランニングダイアリー・PAPA'S HAND BOOK  
出産した女性職員へのお祝いとして、職場復帰を支援するツール「プランニングダイアリー」を贈呈しています。  
また、仕事と家庭の相乗効果を図る為、お子さんが誕生した男性職員に、誕生後に必要な情報が多数掲載された「PAPA'S HAND BOOK」を贈呈しています。  
新たにママ・パパとなった職員にはお祝いとして、頭取からのメッセージを贈呈しています。



企業主導型保育所の共同利用による活用  
慢性的な保育所不足が続く中、企業主導型保育所の共同利用を積極的に進め、企業が主体的に保育所を確保し、育児休業からの復帰を支援しています。

からサポ(池田泉州銀行DE&I からだサポート)  
池田泉州銀行では、性差に関わらず活躍できる職場づくりを推進しています。その一環として、「不妊治療」「更年期症状・障害」「女性特有の健康課題」への支援を強化し、職員のキャリア形成やワーク・ライフ・バランスの充実を支援しています。2025年5月に導入した「からサポ」では、当事者だけでなく家族や職場の上司も利用できる専門家への相談サービスを無料で提供し、職員同士の相互理解を深めるセミナーも配信。支援制度の充実と学びの機会提供を通じて、多様な人材が自分らしく活躍できる職場の実現を目指します。

男性の育児休業の長期化に向けた風土の醸成  
2026年度には、「育休取得日数(平均)12.0営業日以上」かつ「10営業日以上取得者割合を80%以上」とする。  
● 長期(数ヶ月)の男性育休取得者には、代替要員を用意できるよう資源配分にて要員確保(当初2名程度)  
● 育児休業を最低2週間(10営業日)取得する運用を周知し、人事部による運用フォロー(部店への働きかけ)を実施  
● 長期取得者の体験談等を掲載した媒体発信  
● 取得期間の社内公表による長期取得文化の醸成

| KPI<br>設定指標        | 2024年度  | 2025年度  | 2026年度  | 2030年度  |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|
| 男性育休取得日数(平均)※1※3   | 13.8営業日 | 8.6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 | 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※2※3 | 46.2%   | 58.1%   | 80%以上   | 80%以上   |

※1 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。  
※2 ※1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、※1と同じ育児休業取得人数で除して算定。  
※3 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。

ワーク・ライフ・バランスの向上  
夏休み!Kidsバンキングカレッジ  
池田泉州銀行職員の子(小学生)を対象に2015年から実施。銀行の仕事や親の職業について学ぶ機会、働くことについて親子で考える機会を提供することで、家族間のコミュニケーション増進や職員自身のマインドセット醸成など、ワーク・ライフ・バランスの向上に繋がっています。

2025年度は川西支店で開催しました。  
内容 ●クイズ形式の講義 ●支店内探検 ●札勤体験 ●名刺交換 ●親への仕事インタビュー ●表彰式



多様な働き方の推進

新卒採用における取組み

採用選考において、「当社と候補者がお互いに選び・選ばれる関係」となる選考を行うため、多様な経験を持つ社員を面接官に任命するとともに、面接官自身の経験に基づき当社の人・仕事について応募者に伝えます。これにより、応募者は自身の価値観と照らし合わせ、当社への入社を検討することが可能となります。

「ジョブ型雇用制度」の運用

当社グループの戦略的配置を実現するため、即戦力人材の確保を目的として、「ジョブ型雇用制度」を積極的に運用しています。本制度では、サイバーセキュリティ、システム開発・データ活用、M&A といった各専門分野において高度かつ専門的な知見・スキルを有する人材を、職務を限定した「特別契約社員」として雇用していま

す。特別契約社員については、職務の難易度および市場価値に応じて、既存の人事制度とは異なる処遇テーブルを設けています。

|            | 2023年度<br>実績 | 2024年度<br>実績 | 2025年度<br>実績 |
|------------|--------------|--------------|--------------|
| 男女賃金格差     |              |              |              |
| 正規雇用労働者    | 65.2%        | 70.0%        | 72.2%        |
| 非正規雇用労働者※1 | 78.5%        | 75.2%        | 74.5%        |
| 全労働者       | 56.6%        | 59.9%        | 61.5%        |
| 経験者採用比率    | 21.7%        | 30.4%        | 27.6%        |
| 障害者雇用率※2   | 2.43%        | 2.28%        | 2.47%        |

※1 非正規労働者については正規労働者の所定労働時間で換算した人員数を基に平均年間賃金を算出  
※2 法定雇用率:2024年度(2.5%)、2025年度(2.5%)、2026年度(2.7%)

デジタル人材・生産性向上の取組み

目指す姿(将来的にありたい姿)

**組織** デジタル人材が各現場に適正に配置され、「金融の知見」×「デジタルの力」によって新たな価値創出(顧客接点強化・顧客利便性向上・生産性向上)を継続的に実現できる

**職員** デジタル人材だけでなく、全職員が基礎的なデジタルリテラシーとAI活用力を備えており、現場主導でデータに基づく業務改善や価値創出が実行できる

今後取り組むべき課題

- 職員のデジタルリテラシー・スキルの向上
- 専門部署の人材確保とキャリアパスの確立
- スキルの可視化と人員配置への反映

| デジタル人材<br>分類                                               | 定義                                                                                                                                         | 現状の課題                                                                                                                                                               | 確保・育成に向けた取組み                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| デジタルコア<br>人材<br><br>2025年度<br>119名<br>↓<br>2028年度<br>130名  | <ul style="list-style-type: none"><li>●デジタルによって組織・業務の変革を行える人材</li><li>●戦略に基づいた取組の企画、推進ができる人材</li></ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>●IT・デジタル部門における専門的な人材(企画、開発・運用、データ分析、リスク管理)の適正人数確保</li><li>●システム要員の高齢化への対策</li><li>●ベース人材からの引き上げ等、全体的なスキル底上げに対するサポート</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●キャリア採用を中心とした人員確保</li><li>●システム要員のローテーション実施</li><li>●現ベース人材へのOJT、研修の実施</li></ul>                                                                     |
| デジタルベース<br>人材<br><br>2025年度<br>136名<br>↓<br>2028年度<br>311名 | <ul style="list-style-type: none"><li>●デジタルを業務に有効活用して課題解決・改善に取り組む、業務の生産性を上げられる人材</li><li>●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</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●各部門への(一定の現場経験を経た)将来的なデジタルに関する企画・推進の中心となりうる人物の配置</li><li>●IT・デジタル部門以外に対するデジタル人材の適切な配置と現場での推進</li></ul>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>●キャリア採用を中心とした人員確保</li><li>●システム要員/デジタルリテラシーの高い職員を中心としたローテーションの実施・育成</li><li>●選抜制/挙手制による研修の実施</li><li>●所属部店におけるデジタルの主体的推進者(デジタルアンバサダー)の活動継続</li></ul> |
| その他全社員                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>●各本部、営業店、グループ会社において、デジタルを活用して業務を行う人材</li></ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>●全職員の基礎的なデジタルリテラシーやAI活用力の底上げ</li><li>●若手時代から現場経験×システム経験を積めるようなキャリアパスの確立</li><li>●IT・デジタル部門での活躍が期待される新卒人員の確保</li></ul>         | <ul style="list-style-type: none"><li>●新卒でのデジタル要員採用</li><li>●新たなキャリアパスの策定と実践</li><li>●全体的なリテラシー・スキルの底上げを意識した研修の実施</li><li>●IT関連資格の取得支援</li></ul>                                           |

具体的な取り組みについて

デジタル人材の確保・育成に向け以下記の取り組みを行っています。

研修関連の取組み

- 2025年度は、デジタル関連研修として、以下の研修を展開しました。研修受講者からのフィードバックでも高評価を得ており、今後もブラッシュアップして継続していきます。
- 全社的なリテラシー向上を目的とした動画研修(2024年度より継続、対象者:3,000名以上)
- 所属部店におけるデジタル活用の推進を担う人材を育成する指名制研修(2024年度より継続、受講者:累計500名以上)
- デジタル人材に認定された人材向けの研修、IT/システム企画の研修(2025年度より開始)
- その他生成AIやクラウド等、個別にテーマを選定したテーマ別研修(指名もしくは公募)

エンゲージメント

組織風土改革

- 成長戦略を進めていくため、職員が自主的に考動する組織の実現を目的に組織風土改革に取り組んでおります。
- 2021年10月より、池田泉州銀行生産性向上委員会に組織風土WGを設置
- 2022年4月～グループ全体の取組みに拡張(生産性向上委員会を池田泉州銀行から当社へ移設)
- 2023年3月～組織活性化会議を開始(各職場において、行動変革に向けた思いや業務改革のためのアイデアを語り合う場)
- 2025年度は、パーパス(案)の理解促進と自分事化を図るとともに、「裁量の確保」と「望ましい仕事の仕方」について各職場で対話・アイデア共有を実施

ベースアップの実施・初任給引き上げ

- 競争力の源泉である人的資本への継続的な投資を通じて、職員一人ひとりがやりがいと働きがいを感じ、多様な人材が成長・活躍できる環境を整備するため、定例給与比で平均3.9%のベースアップを7月に実施します。
- 併せて、将来を担う優秀な人材の確保を目的として、2027年度の初任給の引き上げを決定しました。

初任給の引き上げ内容

|     | (参考)2026年度 | 引き上げ額   | 2027年度   |
|-----|------------|---------|----------|
| 総合職 | 270,000円   | 15,000円 | 285,000円 |
| 特定職 | 250,000円   | 15,000円 | 265,000円 |

デジタルアンバサダーの取組み

- 所属部店におけるデジタルの主体的な活用を推進するため、2025年度にデジタルアンバサダーの活動を開始しました。(2025年度末時点で253名指名)
- デジタルアンバサダーは、定期的に開催される交流会でデジタルツールの活用ノウハウや具体的な実践イメージを共有し、それらを参考に現場での推進に取り組んでいます。そのなかで、デジタルを活用して業務の課題解決や改善を実現した者について、デジタルベース人材への認定を行いました。

キャリア採用の継続

- IT・DXに知見を有する人材を積極的に採用すべく、キャリア採用に継続して取り組んでいます。
- 2025年度は6名を採用しました。内製での育成が難しい専門領域人材の確保手段として、今後も継続していきます。

業績連動加算金の導入

職員のエンゲージメント向上および職員と株主との価値共有を目的に、収益配分の仕組みとして、業績連動加算金支給基準を制定しました。一時金ではなく恒久的な制度とすることで業績向上に向けたインセンティブを付与し、収益上振れ時にもみ支給、下振れ時にも加算金はマイナスになることはない制度設計としております。また、資格等に応じた傾斜配分としました。

従業員持株会を活用した譲渡制限付株式の付与

職員の財産形成を支援するとともに、当社の企業価値の持続的な向上を促すインセンティブを付与し、職員と株主との価値共有を一層進めることを目的として、従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度を導入しました。

この制度に同意した従業員持株会会員に対して、1名につき当社株式38株を譲渡制限付株式として2025年10月31日に割り当ていたしました。併せて、従業員持株会加入対象者を池田泉州銀行の正職員から池田泉州ホールディングスグループ子会社を含めた全職員(嘱託・パートタイマー含む)に拡大しました。

従業員持株会加入率(池田泉州銀行正職員)

- 2024年度実績:92.8%
- 2025年度実績:91.9%
- (2025年度池田泉州ホールディングス全体:66.5%)

兼業制度

社外での兼業を通じて得た経験や人脈等を銀行に還元し、組織に新たな気づきや知見をもたらすことでイノベーションの創出につなげるとともに、趣味を活かした兼業によりプライベートの充実とワーク・ライフ・バランスの向上を図ることを目的として、『兼業制度』を導入しています。

健康経営

2018年3月27日「健康経営宣言」を策定しました。

健康経営宣言

池田泉州銀行は、職員の心身の健康が将来的な成長と地域への貢献に重要であると考え、職員及びその家族の心身の健康増進に向けた取組を積極的に行ってまいります。  
また企業の健康増進を推奨する商品の提供や、地域のスポーツイベントへの協賛等を通じ、地域の健康づくりへのサポートを進めてまいります。

健康経営の推進に向けた取り組み(池田泉州銀行) 禁煙の推進

職員の禁煙支援について、以下のような施策を実施しています。

- 全館禁煙の実施  
池田泉州銀行の全ての建物・敷地・設備内を全面禁煙とし、受動喫煙の防止を推進
- 禁煙ガイドブック、禁煙に関する保健だよりの配布  
保健師監修による禁煙を希望する職員のためのガイドブックを配布
- 禁煙アプリの導入  
自身のスマホにインストールし、約半年間、スマホでの面接指導や投薬治療により禁煙を目指す

健康支援アプリを活用した生活習慣改善

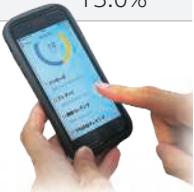
健康支援アプリを全職員に配布し、以下のような施策を実施しています。

- 「部店対抗ウォーキングイベント(歩数競争)」の実施  
部店単位、個人単位で歩数競争を実施し、上位の部店・個人に表彰を実施
- 池泉ウォークラリーの実施  
アプリの歩数に応じて、健康ポイントを付与し、楽しみながら健康促進を促すイベントを実施

- 「まいにち健康チャレンジ」の実施  
運動・食事・睡眠・喫煙・飲酒などの中から自身の希望する目標を選び毎日記録を実施
- 健康ポイントチャレンじ2025の実施  
健康施策・イベントに取組んだ職員へポイントを付与し、モチベーションアップと持続的な取り組みにつなげる施策を実施

|             | 2024年度実績 | 2025年度実績 |
|-------------|----------|----------|
| 有給休暇取得率     | 52.3%    | 52.7%    |
| 月平均時間外勤務    | 13.2時間   | 13.9時間   |
| ストレスチェック受検率 | 96.5%    | 97.9%    |
| 特定保健指導実施率   | 57.1%    | 71.6%    |
| 喫煙率         | 13.6%    | 13.0%    |

- 体重・血圧等の管理  
体重計・血圧計との自動連携機能を用いた日々の健康管理



定期健診の要再検査・精密検査対象者の受診徹底  
重症化予防を目的として、人事部・健康保険組合が連携して対象者へ受診勧奨を実施

産業保健スタッフによる健康相談

保健師による健康相談を実施し、健康増進に向けたアドバイス等を実施



メンタルヘルスマネジメント資格の取得推奨  
管理職を目指す職員に「メンタルヘルスマネジメントⅡ種(ラインケアコース)」を推奨

時間外勤務の削減に向けた取り組み

- 毎週水曜日を「No残業デー」に設定し、定時退行を促進
- フレックス勤務やテレワークの活用により、職員のニーズに応じて効率的に働ける環境を推進

休暇取得の促進、早帰りウィークの実施

休暇取得は心身の健康のために、非常に重要なものとなります。心身ともにリフレッシュすることで仕事に対するモチベーションや集中力向上による生産性向上等が期待されます。制度休暇は12日設定しておりますが、その他の年次有給休暇についても積極的な取得を促進しております。  
また、年2回、早帰りウィークを設定しており、2025年度は8月4日～15日、2月9日～20日に実施しました。

人権方針

人権尊重の一層強化

2024年4月、「池田泉州ホールディングスグループ人権方針」を制定しました。

2011年に国連で「ビジネスと人権に関する指導原則」が採択されて以降、企業の人権尊重への取り組みに対する重要性は、国内外において高まりを見せています。また、人々の価値観が多様化するなか、企業における事業やサービスの拡大に合わせて配慮すべき人権課題も広がっ

ており、企業の社会的責任を果たすうえでも人権尊重への取り組みは、ますます重要となっております。

池田泉州ホールディングスグループは、人権尊重を重要なテーマとして位置付け、今後も人権に関する国際的な規範に則した事業活動を取組むなど、人権尊重への取り組みを強化し、持続可能な成長と社会貢献を実現してまいります。「池田泉州ホールディングスグループ人権方針」の詳細な内容については、以下URLをご参照ください。  
(URL:https://www.senshuikeda-hd.co.jp/ir/e-koukoku/esg/jinkenhoushin.html)

外部からの評価(池田泉州銀行)

- 健康経営優良法人……………優良な健康経営を実践している企業を認定する制度。  
2018年から9年連続で認定されています。
- えるばし認定……………女性の活躍を推進している企業を認定する制度。  
2016年、最上位である「三つ星レベル」を取得しています。
- プラチナくるみん……………仕事と育児の両立支援に取り組んでいる企業を認定する制度。  
2017年に「くるみん」、2020年にはより高い水準をクリアした企業として「プラチナくるみん」に認定されました。
- 均等・両立推進企業表彰……………2016年度、「均等・両立推進企業表彰」の均等推進企業部門において「厚生労働省」  
「厚生労働大臣優良賞」を受賞しました。
- 大阪市女性活躍リーディングカンパニー市長表彰(大阪市)……………2016年1月から12月までに認証された95団体の中から、特に先進性に富む、あるいは地道な努力を続けている企業として、「最優秀賞」を受賞しました。
- 大阪府「男女いきいきプラス事業者」認定……………男女が働きやすい職場環境の整備と、さらなる女性活躍に向け取り組む事業者が認証される制度。  
2018年、大阪府「男女いきいきプラス事業者」として認証を受けました。
- 活躍する女性リーダー表彰……………2022年度より「大阪サクヤヒメ表彰」の後継として、今後のさらなる活躍が期待され、後進のロールモデルとなる女性リーダーを表彰するもの。  
2025年度は1名が「ブルーローズ賞」を受賞しました。(累計5名)



キーマッセージ

2025年度決算、第5次中期経営計画Plus  
(2024年度～2025年度)

HD連結当期純利益173億円、ROE7.1%と、第5次中期  
経営計画Plus最終年度の目標達成

- 主要KPIであるソリューション件数は、1.2万件と目標  
達成。本業利益も144億円と着実に増加。
- 株主還元は、1株あたりの配当金を計画の21.0円から  
25.0円に引き上げ(配当性向40%)。

長期経営戦略、第6次中期経営計画  
(2026年度～2028年度)

2026年3月に“未来に掲げる志”としてパーパス及び長  
期経営戦略(10年後目指す姿)を策定

安定的に資本コストを上回る水準としてROE10%以上を  
目指し、オーガニック、インオーガニック成長を加速

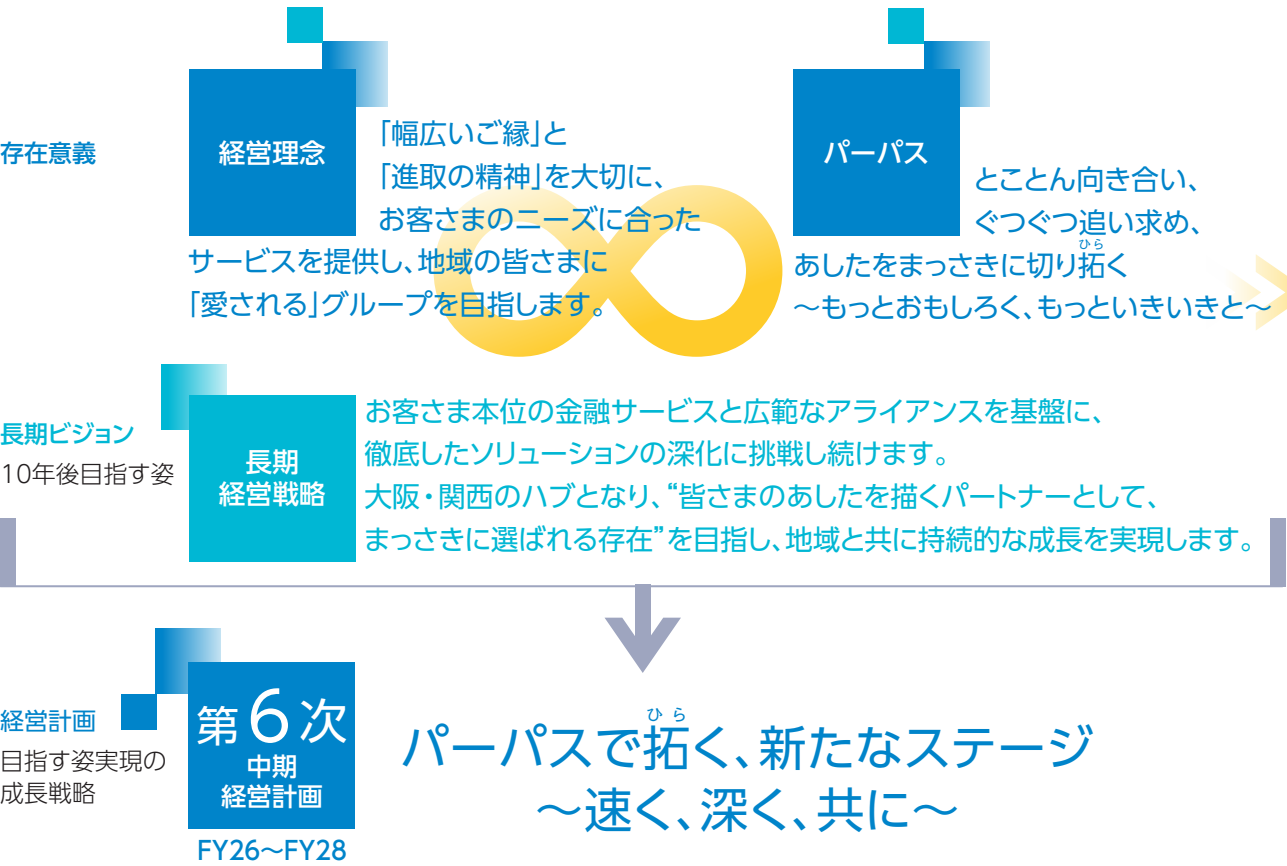
- 第6次中期経営計画最終年度の2028年度に、HD連結  
当期純利益300億円、ROE10%を目指します。

- 経済密度の高い大阪中央へ資源を投入し、持続的なバ  
ランスシート拡大を図る。
- マーケットニーズ、一定のケイパビリティのある事業  
承継・M&A、エクイティビジネス等を強化。
- 「池田泉州・滋賀アライアンス」、中長期的な協働関係  
を通じ、地域金融力のさらなる強化及び地域社会への  
貢献を目指します。

積極的な成長投資(3年累計約120億円)により、持続的  
な経営基盤を強化していく

- 人的資本投資とシステム・DXに関する戦略的投資に  
より、成長とともに生産性向上を図り、2028年度池田  
泉州銀行単体のコアOHR55%以下を目指します。
- 自己資本比率は、バーゼル皿最終化ベースで9～10%  
のレンジでコントロール。
- 株主還元は、配当性向40%目安に実施。2026年度の1  
株あたり配当金は前年比+2.5円の27.5円の予定。

経営理念、パーパスを体現する長期経営戦略(10年後目指す姿)の策定



第5次中期経営計画Plusの振り返り(重点戦略)

主要経営指標は目標達成した一方で、生産性向上は継続課題。収益基盤拡大・ソリューション営業深化と合わせ、取り組みます。

|                          | 第5次中期経営計画Plus                                                                                                   | 評価                                                                                                                                                                                                   | 今後の課題                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vision'25<br>徹底したソリューション | Vision'25<br>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。<br>徹底したソリューションビジネスの構築・提供 | ●ソリューション件数は、1.2万件の目標達成。本業利益も着実に増加。<br>●徹底したソリューション営業は、「顧客課題への対応力向上」、「提案メニューの拡充」により進展も、今後益々顕在化する社会課題に対し、より一歩踏み込んだ提案には体制強化、ソリューション営業の深化が必要。<br>●金利ある世界において、ソリューション提供先拡大、収益基盤拡大が必要。                     | 持続的な収益基盤の拡大<br>●大阪マーケットの深掘り(新規活動・メイン化)<br>●準富裕層先以上との深耕、提案高度化<br>●B/S拡大に不可欠な預金残高増強                                                                                                                                                    |
| 重点課題                     | 更なるROE向上に向けた取り組み<br>●採算性の高いアセットへのアロケーション<br>●強固なリスク管理の上で前向きなリスクテイク<br>人材戦略(人的資本投資)<br>デジタル戦略(DX・IT戦略)           | ●LBOローンのマーケットは拡大も、実行額は計画を下振れ。さらなるノウハウ高度化が必要。<br>●人的資本投資(ベア等)を含め、戦略的投資を行いながらOHRを改善。ただし、継続的な取り組みが必要な水準。<br>●生産性向上22%、デジタル人材255名育成実現も目標KPI未達。(KPI:生産性向上30%、デジタル人材360名)<br>●デジタル活用は一定程度進むも、組織全体への浸透が不十分。 | 地域の成長エンジンとなる企業へのソリューション営業深化<br>●今後益々顕在化する事業承継、M&Aニーズへの対応<br>●地元上場企業やスタートアップ企業へのエクイティファイナンス拡大<br>人的資本投資とシステム・DXに関する戦略的投資により、成長とともに生産性向上を図り、OHRを改善<br>●人的資本投資(ベア、人材育成投資等)を拡充<br>●CRM*等を軸にした営業プロセスの高度化、標準化<br>●導入済デジタルツール、生成AIの利用促進、定着化 |

※CRM(Customer Relationship Management)・・・顧客管理システム

タグライン

パーパスに込められた想いを端的に表現

あしたに、わくわくを。

あなたの夢を応援するために、私たちはそばにいます。  
楽しい時も、大変な時も、いちばん頼れる存在でいるために、  
同じ温度、同じ目線で一人ひとりに寄り添います。

私たちの挑戦が、あなたの夢への一歩につながるように。  
未来を見つめ、知恵を出し合い、  
気づきの先にある可能性を広げていきます。

私たちからわきだす取り組みの一つひとつが、  
わくわくするあしたにつながる。  
池田泉州ホールディングスグループは、  
これからも皆さまと共に、地域と人をわかせていきます。

長期経営戦略全体像、第6次中期経営計画の位置づけ

目指す姿に向け、フォアキャスト、バックキャスト双方のアプローチから長期経営戦略、当初3年の第6次中期経営計画を策定いたしました。



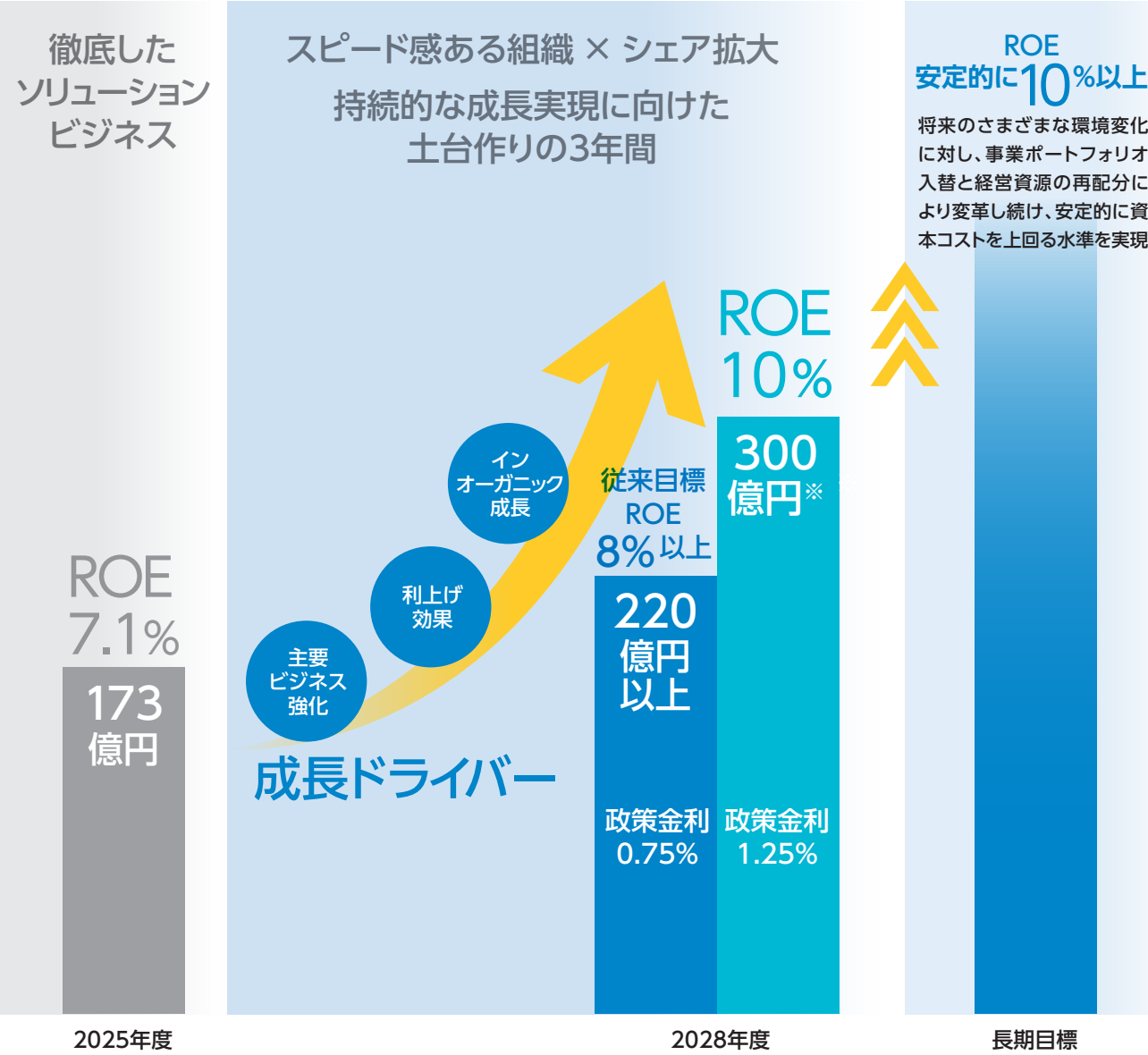
|         |                |                      |             |                  |                    |               |
|---------|----------------|----------------------|-------------|------------------|--------------------|---------------|
| マテリアリティ | 大阪・関西企業の持続的な成長 | おもしろく、いきいきとした暮らしへの貢献 | 地域社会との共創・共生 | パーパスを基軸とした人的資本経営 | DXによる生産性向上とサービス高度化 | 健全で強靱な経営基盤の確立 |
|---------|----------------|----------------------|-------------|------------------|--------------------|---------------|



当社の利益成長

2028年度のROE目標を10%に引き上げ。長期的には、安定的に資本コストを上回るROE（安定的に10%以上）を目指します。

- 2028年度の政策金利を1.25%（現状0.75%）を前提とし、ROE10%、HD連結当期純利益300億円を目標。目標経営指標は、今後の政策金利動向等の環境変化に応じて更新してまいります。
- マーケットニーズと一定のケイパビリティがあるビジネスに対し、オーガニック+インオーガニックの成長を加速させてまいります。
- 利上げ効果に加え、金利サイクルを効果的に収益に取り込むバランスシートの拡大とコントロールを進めてまいります。



※ 0 1 銀行の利益は、新規事業で先行きの不透明性があるため、2028年度のHD連結当期純利益の見通しに反映せず

バランスシート拡大とコントロール 貸出金

地元・大阪マーケットにおいて、適正な採算を確保、RORA向上を図りながら引き続き残高増強に注力してまいります。

貸出金残高増強施策

- 大阪マーケットの深掘り。大阪市内店舗の貸出残高1兆円を目指す
- マーケットに応じたメイン化推進

事業性貸出

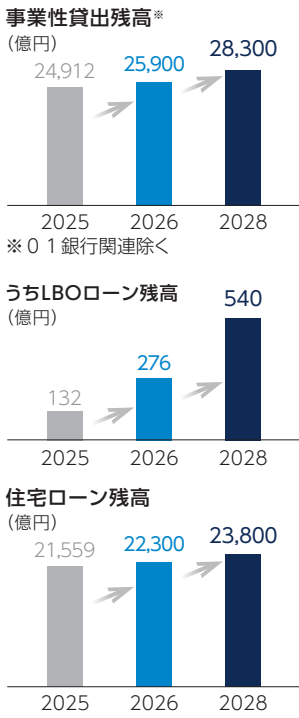
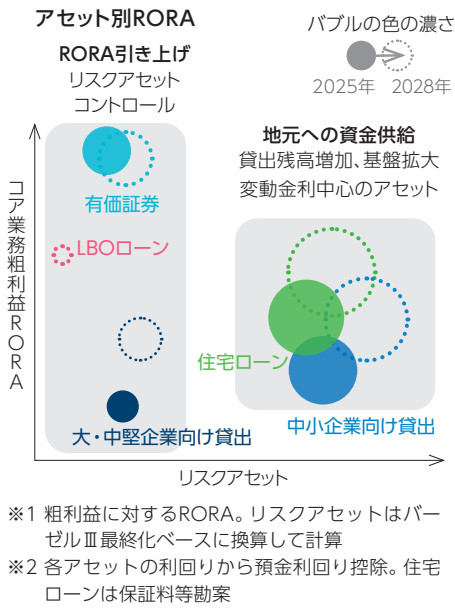
- 大阪中央を主要ターゲットとした新規活動強化、法人営業担当者を40名増員
- 今後益々顕在化する事業承継ニーズに対し、徹底したソリューション営業の深化により、メイン先を拡大
- 事業承継関連ファイナンス拡大。LBOローン推進と審査体制強化(RORAを意識した残高積み上げ)

残高増加3年間累計 約3,400億円

住宅ローン

- リスクに応じたプライシングやLTV向上を図りながら、個人取引の入口として推進

残高増加3年間累計 約2,200億円



バランスシート拡大とコントロール 有価証券

金利上昇によって利回りが向上している円債を中心にラダーポートフォリオを拡充し、ベースの収益力向上を図ってまいります。

有価証券の運用方針

- 相場見通しや流動性を踏まえつつ、円債中心に追加投資を実施し、ベースポートフォリオの収益力向上を図る

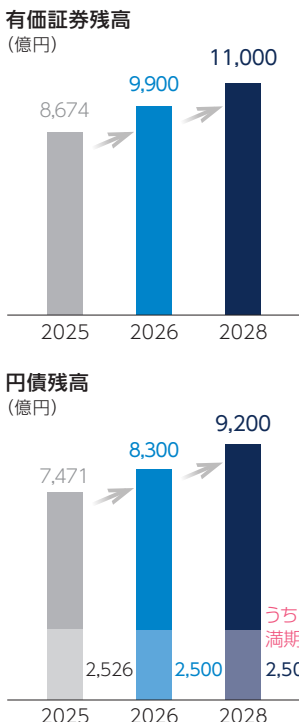
| 円債      | 引き続き安定的なラダーポートフォリオ構築の取り組みを継続し、円債の利回り向上を図る(5～6年程度のデュレーションを維持) |       |       |       |       |
|---------|--------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
|         |                                                              | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  |
| 円債残高    |                                                              | 7,471 | 8,300 | 9,200 | 9,200 |
| うち満期保有  |                                                              | 2,526 | 2,500 | 2,500 | 2,500 |
| 利回り     |                                                              | 0.78% | 1.10% | 1.29% | 1.36% |
| デュレーション |                                                              | 5.3年  | 5.7年  | 5.7年  | 5.3年  |

残高増加3年間累計 約1,700億円

- 外債や株式投信等への投資により含み益を確保し、ポートフォリオの収益性とリスク耐性向上を目指す

その他 分散、含み益確保の観点から、外債、株式投信の残高増額

|      |              |   |         |
|------|--------------|---|---------|
| 外債   | 2025年度 100億円 | → | 上限400億円 |
| 株式投信 | 2025年度 110億円 | → | 上限210億円 |



バランスシート拡大とコントロール 預金戦略

預金獲得に向けた取り組みをより一層強化し、貸出とのバランス(預貸率)を意識しながら、預金残高増強に注力してまいります。

預金獲得施策

- 基盤・共感 粘着性の高い預金獲得

残高増加3年間累計

個人

- オンライン・オフラインの最適なチャネル体制構築による新規獲得
- 阪急阪神ホールディングス向けBaaS事業による地元経済圏での顧客基盤獲得
- 共感を訴求できる商品投入

約1,100億円

法人

- 貸出シェアに見合った預金獲得推進
- でんさい手数料の減免等、決済口座を獲得

約600億円

- 金利 一定のコストを負担した上での固定性預金増強

個人

- 店頭リアルチャネル向けキャンペーン定期預金の投入

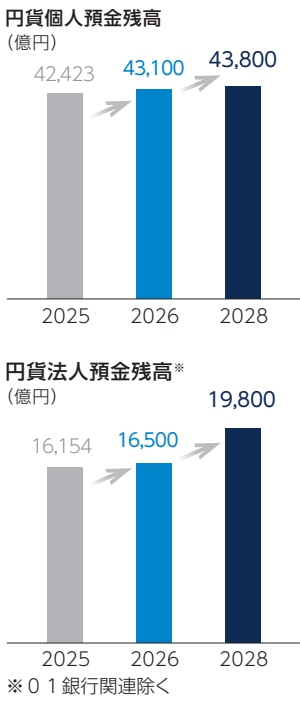
約300億円

法人・公共

- 大口の運用ニーズのある顧客に対し、金利上乗せで戦略的に預金獲得

約3,000億円

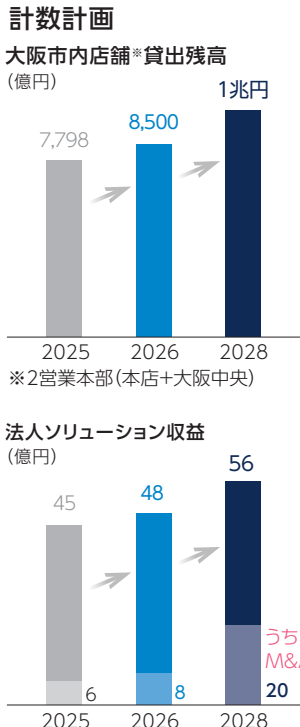
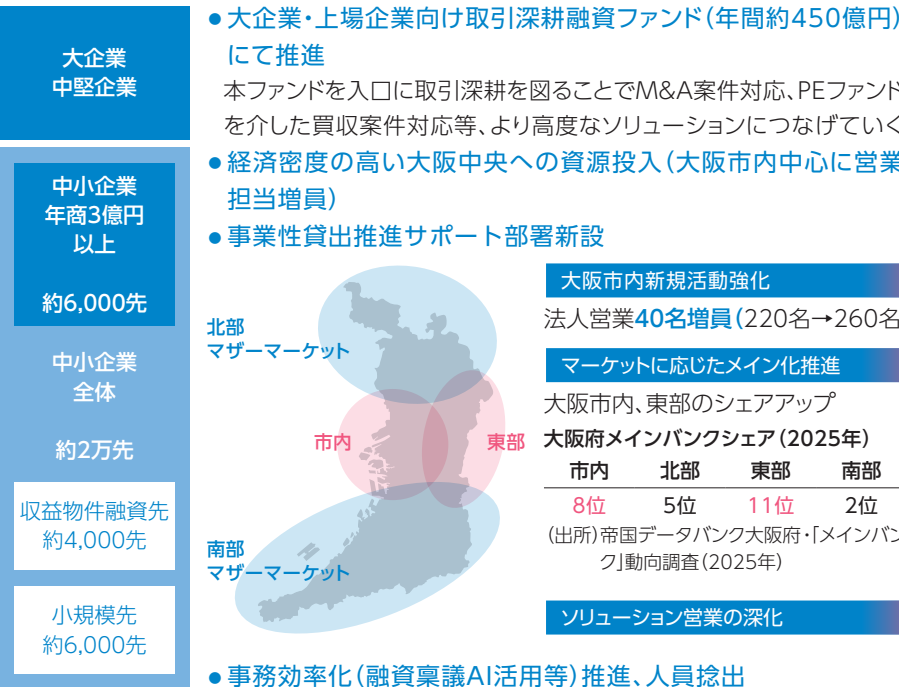
- その他の長期安定調達(住宅ローン証券化、日銀気候変動オペ利用拡大)の検討



地域密着型ソリューション営業の追求 法人戦略

大阪中央エリア中心に、営業人員投入、新規・メイン化推進活動を強化。大阪市内店舗貸出残高1兆円まで伸ばし、当社のプレゼンスを高めてまいります。

セグメント



地域密着型ソリューション営業の追求

法人戦略トピックスー 小規模事業者注力型再生ファンド※ 中小企業再生ファンド

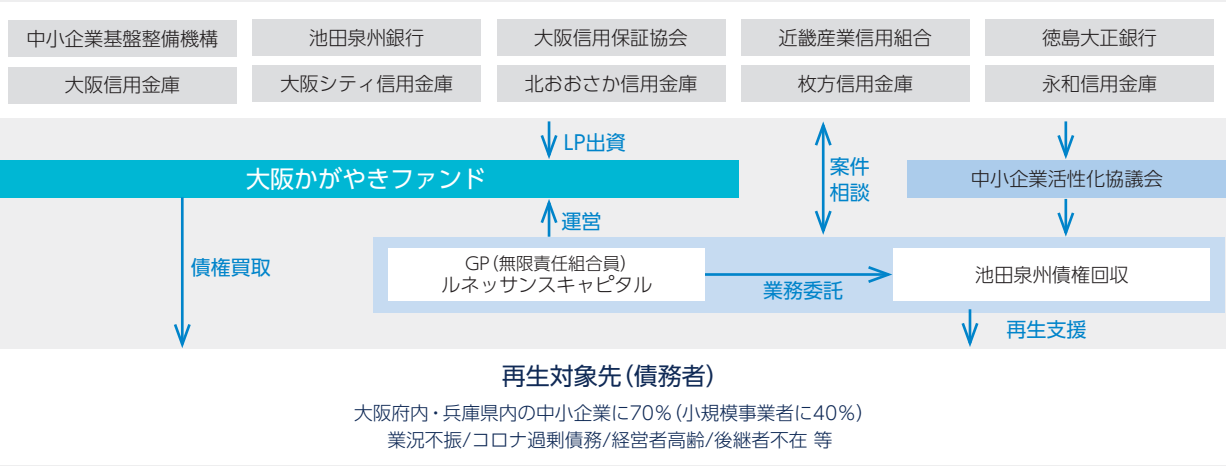
「大阪かがやき投資事業有限責任組合」への出資決定

池田泉州銀行は、ルネッサンスキャピタルが運営する「大阪かがやき投資事業有限責任組合」に対し5億円の出資決定を行い、2025年9月に、組合契約を締結いたしました。

「大阪かがやき投資事業有限責任組合」は、過剰債務等により業況は悪化しているものの、本業には相応の収益力があり再生が見込まれる大阪府・兵庫県（及びその近隣地域）の中小企業、特に小規模事業者を中心に、財務改善のための投資と再生支援を行うことを目的とするファンドです。

本ファンドは、中小企業を対象とした全国型事業再生ファンドの運営実績を豊富に持つルネッサンスキャピタルと、地元金融機関と強固なネットワークを有する再生系サービサーである池田泉州債権回収が、大阪府・兵庫県（及びその近隣地域）の中小企業、特に小規模事業者に対し、中小企業活性化協議会や地域金融機関、信用保証協会と連携し、その状況やニーズに応じた再生支援を行います。両者が協働し双方のノウハウを活用することで、地域経済の活性化や雇用の維持に大きな役割を果たすことを目指してまいります。

今後も、地域金融機関や信用保証協会、中小企業活性化協議会と連携し、小規模事業者を含めて中小企業支援を一層強化してまいります。



※「小規模事業者注力型再生ファンド」は、保証付融資の割合が高く早期の事業再生につながりにくい小規模事業者の再生を図るために、中小企業庁により創設された仕組みです。

地域密着型ソリューション営業の追求

法人戦略トピックスー KUC2号投資事業有限責任組合「KUC2号ファンド」への出資

池田泉州銀行は、神戸大学キャピタル（以下「KUC」）が設立した「KUC2号投資事業有限責任組合」（以下「KUC2号ファンド」）に2026年1月に出資参画しました。

KUCは、これまでも2023年に設立した「KUC1号投資事業有限責任組合」（以下「KUC1号ファンド」）を通じて、神戸大学をはじめとした神戸・関西地域に所在する大学・研究機関等の研究成果を活用して、新たな価値創出を試みるベンチャー企業や、神戸大学の卒業生が起業し、経営陣として参画しているベンチャー企業等を支援してきました。

KUC2号ファンドでは、こうした取り組みをさらに加速し、神戸大学との連携のもと、KUCが、シーズ探索から起業支援・リード投資・ハンズオン成長支援・海外展開支援まで一貫して担い、研究者と並走しながら世界に通用するディープテック・スタートアップの輩出を目指すことが企図されています。

池田泉州ホールディングスグループは、従前より、神戸大学およびKUCとは密に連携しており、当行はKUC1号ファンドにも出資参画しているほか、子会社の池田泉州キャピタルが運営するスタートアップ向け投資ファンドが、KUC1号ファンドとの間で、多様な分野における協調投資を行ってきています。さらに、当行が2003年以来、20年以上にわたり運営している独自の助成金制度においても、神戸大学発スタートアップ等への支援を行っております。

当行は、今後も神戸大学やKUC と連携しつつ、関西地域におけるイノベーション創出を積極的にサポートし、地域の皆さまとともにイノベーション・エコシステムの活性化に取り組んでまいります。

KUC2号ファンドの概要

|               |                                                                |
|---------------|----------------------------------------------------------------|
| 名称:           | KUC2号投資事業有限責任組合                                                |
| 投資対象:         | 神戸大学並びに神戸市周辺ひいては関西地域に所在する大学及び研究機関等の研究成果を活用して、新たな価値創出を試みるベンチャー等 |
| 無限責任組合員 (GP): | KUC Partners II 有限責任事業組合                                       |
| 有限責任組合員 (LP): | 株式会社池田泉州銀行、その他金融機関、国内主要機関投資家等                                  |
| ファンド規模:       | 総額60億円(予定額)                                                    |
| 運用期間:         | 10年(最長2年間の延長が可能)                                               |

地域密着型ソリューション営業の追求

法人戦略トピックスー イノベーション京都2026投資事業有限責任組合「KYOTO-iCAP3号ファンド」への出資

池田泉州銀行は、京都大学イノベーションキャピタル（以下「京都iCAP」）が設立した「イノベーション京都2026投資事業有限責任組合」（以下「KYOTO-iCAP3号ファンド」）に2026年4月に投資参画しました。

京都iCAPは、これまでも2016年設立のイノベーション京都2016投資事業有限責任組合（以下「KYOTO-iCAP1号ファンド」）、2021年設立のイノベーション京都2021 投資事業有限責任組合（以下「KYOTO-iCAP2号ファンド」）を通じて、京都大学や国立大学の研究成果の実用化を目指すスタートアップを支援してきました。

KYOTO-iCAP3号ファンドにおいても、KYOTO-iCAP1号ファンドおよびKYOTO-iCAP2号ファンドでの支援と同様に、京都大学及び国立大学発スタートアップに初期段階から投資を行うことで、支援先の経営ステージを進展させ、さらなる成長加速に繋げることが企図されています。

池田泉州ホールディングスグループは、従前より、京都大学および京都iCAPとは密に連携しており、子会社の池田泉州キャピタル（以下「SIC」）が運営するスタートアップ向け投資ファンドが、京都iCAPが運営するファンドとの間で、多様な分野における協調投資を行ってきているほか、2024年1月には、SICが京都iCAPとの間で、アカデミア発ベンチャー企業への支援強化に向けた連携協定も締結しています。さらに、当行が2003年以来、20年以上にわたり運営している独自の助成金制度においても、京都iCAPの投資先をはじめとする京都大学発スタートアップ等への支援を行っております。

当行は、今後も京都大学や京都iCAPとも連携しつつ、大阪・関西地域におけるイノベーション創出を積極的にサポートし、地域の皆さまとともにイノベーション・エコシステムの活性化に取り組んでまいります。

KYOTO-iCAP3号ファンドの概要

|               |                                              |
|---------------|----------------------------------------------|
| 名称:           | イノベーション京都2026 投資事業有限責任組合                     |
| 投資対象:         | 京都大学や国立大学の研究成果の実用化を目指すスタートアップ及びそれらに投資する投資組合等 |
| 無限責任組合員 (GP): | 京都大学イノベーションキャピタル株式会社                         |
| 有限責任組合員 (LP): | 株式会社池田泉州銀行をはじめとする金融機関および大手事業会社               |
| 予定出資約束金額:     | 最大200億円                                      |
| 存続期間:         | 15年(2年延長あり)                                  |

地域密着型ソリューション営業の追求

法人戦略トピックスーベンチャー、スタートアップ支援によるイノベーション創出

### ニュービジネス助成金・イノベーション研究開発助成金

2つの助成金制度は、新規性／独創性にあふれたビジネスプラン、社会課題／地域課題の解決に資する先進的な研究開発プランのサポートを通じた新事業創出による地域活性化を目的としております。池田泉州銀行は、今後も独自の助成金やネットワークを活用したサポートを通じて、大阪・関西地域のイノベーション・エコシステムの活性化に取り組んでまいります。

| 名称                 | ニュービジネス助成金                | イノベーション研究開発助成金            |
|--------------------|---------------------------|---------------------------|
| 制度開始               | 2003年～計26回実施              | 2004年～計22回実施              |
| 目的                 | 新規性・独創性にあふれた企業・起業家を応援     | 先進的な研究開発で事業化を目指す企業・研究者を応援 |
| 2025年度採択結果         | 大 賞: 300万円(1プラン)          | 大 賞: 300万円(1プラン)          |
|                    | 優 秀 賞: 100万円(9プラン)        | 優 秀 賞: 200万円(6プラン)        |
|                    |                           | 奨 励 賞: 100万円(3プラン)        |
|                    | オープンイノベーション賞 (3プラン)       |                           |
| 累計実績<br>(2025年度含む) | 採択総数: 323件<br>総 額: 約2.6億円 | 採択総数: 286件<br>総 額: 約5.5億円 |



ニュービジネス助成金大賞  
株式会社IntraPhoton様



イノベーション研究開発助成金大賞  
RadioNano Therapeutics株式会社様

地域密着型ソリューション営業の追求

法人戦略トピックスー「新規事業共創プログラム2026 by 池田泉州銀行」の開始

池田泉州銀行は、KPMGジャパンと連携し、大阪府内中核企業の新規事業創出を支援する「新規事業共創プログラム2026 by 池田泉州銀行」(以下、「本プログラム」)を2026年4月より開始しました。

今年度で2回目となる本プログラム※1は、大阪府内の中核企業が、全国のスタートアップとのオープンイノベーション※2を活用した協業により、新規事業を創出することを目的としています。当行およびKPMGジャパンはビジネスモデルの策定からスタートアップとの協業、事業化に向けた実証実験までを約9ヵ月間にわたり伴走支援いたします。

また、本プログラム実施にあたり、参加企業4社及び関係者によるキックオフミーティングを開催いたしました。



池田泉州銀行は、地域の皆さまとともに、地域企業のイノベーション促進をサポートし、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

※1 第1回目は2024年7月から2025年3月に実施。(https://www.sihd-bk.jp/fresh\_news/0000002399/pdf/fresh.pdf)  
※2 自社の経営資源と他社の技術やアイデア等との掛け合わせによりイノベーションを創出すること。

### 本プログラム概要

名称 新規事業共創プログラム2026 by 池田泉州銀行  
主催 株式会社池田泉州銀行  
共催 KPMG ジャパン、大阪イノベーションハブ  
後援 大阪府、関西イノベーションイニシアティブ(KSII)、  
関西スタートアップアカデミア・コアリション(KSAC)

参加企業(4社)※五十音順

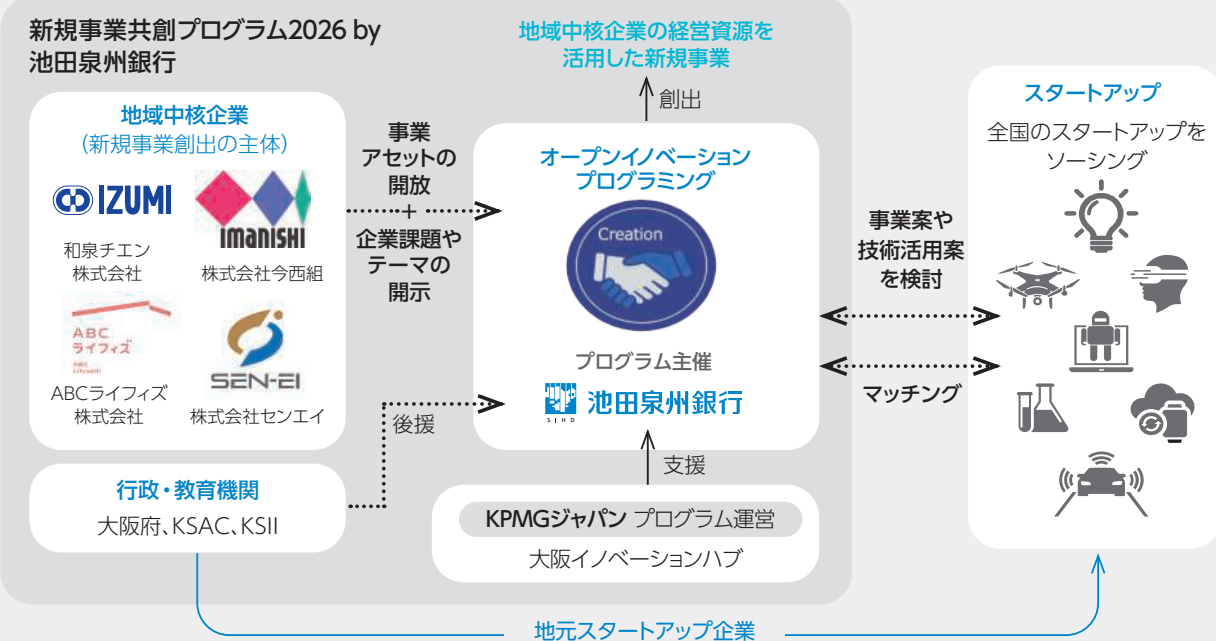
- 和泉チエン株式会社(阪南市)
- 株式会社今西組(大阪市天王寺区)
- ABCライフィズ株式会社(大阪市北区)
- 株式会社センエイ(岸和田市)

### 目的

- 大阪府内中核企業の新規事業創出と新規事業創出人材の育成
- 地域におけるオープンイノベーションの活性化

### 内容

- 参加企業の経営課題、事業アセットの整理、ビジネスモデル策定
- 協業先スタートアップの探索、マッチング
- 実証実験等の協業サポート



新規事業共創プログラム2026 by 池田泉州銀行

地域中核企業(新規事業創出の主体)

事業アセットの開放  
企業課題やテーマの開示

オープンイノベーションプログラミング

プログラム主催 池田泉州銀行

行政・教育機関 大阪府、KSAC、KSII

KPMGジャパン プログラム運営 大阪イノベーションハブ

地域中核企業の経営資源を活用した新規事業

スタートアップ 全国のスタートアップをソーシング

事業案や技術活用案を検討

マッチング

創出

支援

地元スタートアップ企業

地域密着型ソリューション営業の追求

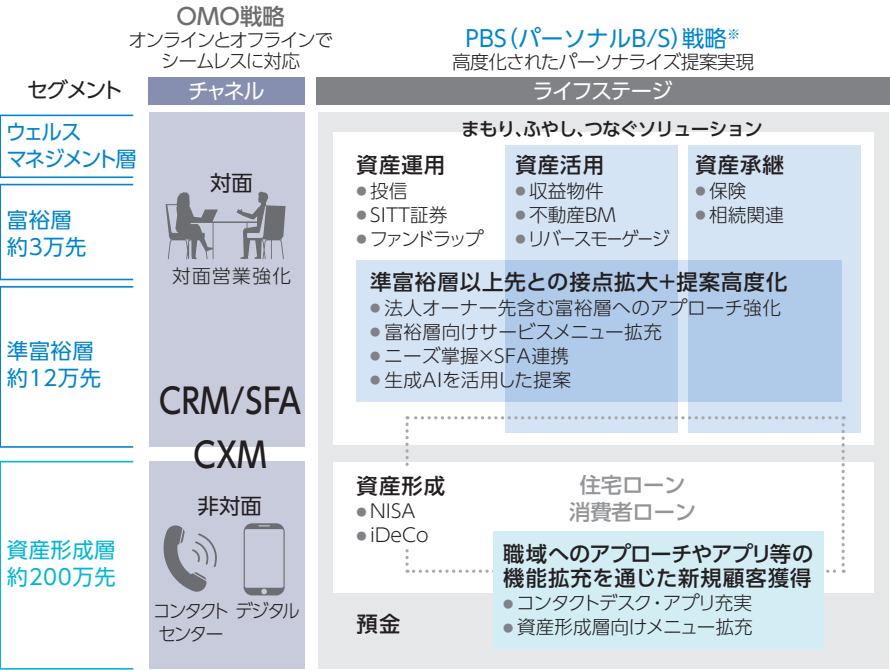
法人戦略トピックスー東証社長招聘セミナー開催 地域企業の「企業価値向上」を強力サポート

池田泉州銀行は、2026年2月、東京証券取引所等の後援のもと、特別セミナー「企業価値向上に向けた要請の真意」を主催しました。東京証券取引所代表取締役社長(当時)の岩永守幸氏にご登壇いただき、「資本コストや株価を意識した経営」についてご講演いただきました。当行は今後も、企業のPBR改善等の課題解決に深く伴走し、地域経済の成長を牽引してまいります。

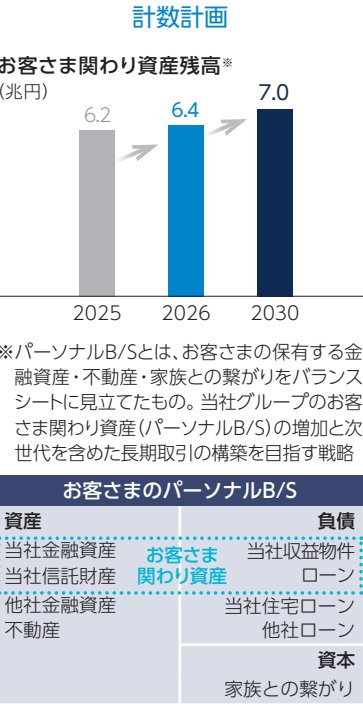


地域密着型ソリューション営業の追求 個人戦略

店舗・人材を活かしたセグメント営業により、リレーション強化、ロイヤリティ向上とともにお客さま関わり資産残高を伸ばしてまいります。



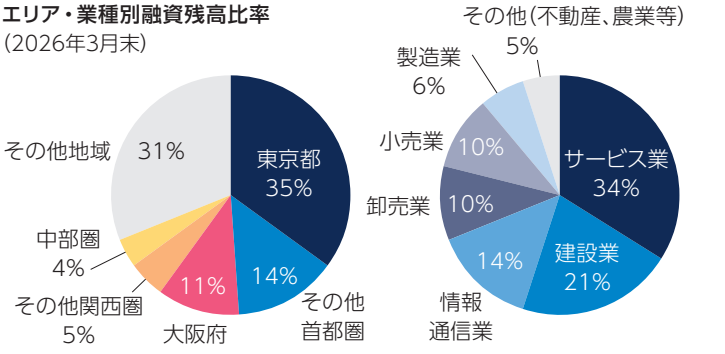
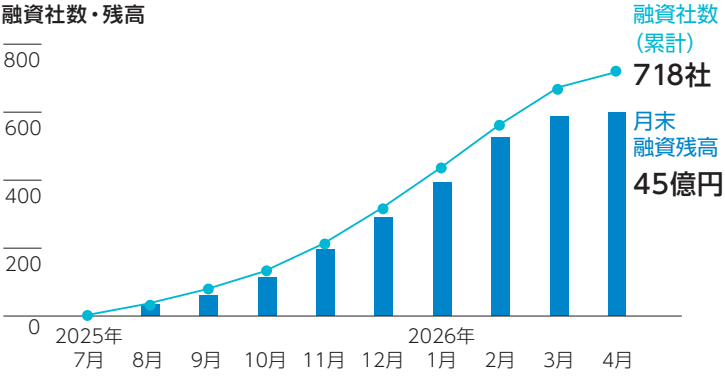
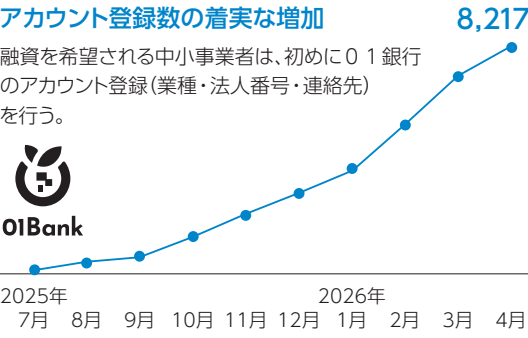
CRM(Customer Relationship Management)…顧客管理システム  
SFA(Sales Force Automation)…営業支援システム  
CXM(Customer Experience Management)…顧客体験マネジメントシステム



顧客層は全国エリアへ着実に広がっており、差別化の源泉であるPFer連携と認知獲得の強化により成長曲線を引き上げていきます。

顧客チャネルの強化  
PFer連携を深化  
連携PFer 開業時17社  
2026年4月末時点 23社  
うちデータ連携・活用 3社 ― 今後、順次拡大予定

ダイレクト需要の獲得  
●認知獲得の強化  
Web広告戦略の拡張／業界限定メディアの活用  
セミナー／ウェビナーを定期開催  
●税理士／全国の商工会議所等との連携

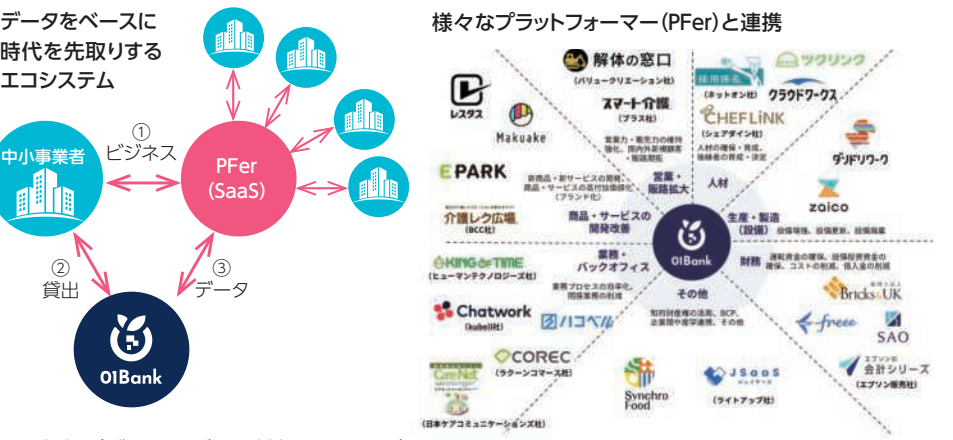


収益構造の多様化 0 1 銀行

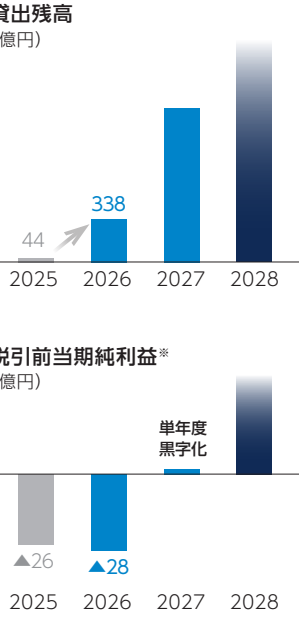
「データでビジネスを応援する」中小事業者向けデジタルバンクとして2025年7月開業。3年目の黒字化を目指します。

ビジネスモデル、コンセプト

- 中小事業者の非対面による借入ニーズに応え、中小事業者、プラットフォーム(PFer)\*、0 1 銀行との繋がりを基盤に、「データをベースに時代を先取りするエコシステム」を共創
- ※プラットフォーム(PFer)：SaaSを通じて中小事業者のビジネスを支援する事業者



- 0 1 銀行ビジネスモデルの基盤3つの繋がりが
- ① SaaSを提供するプラットフォーム(PFer)と中小事業者との繋がりが
  - ② 金融サービスを提供する01銀行と中小事業者との繋がりが
  - ③ データ活用に関わるPFerと01銀行の繋がりが



※0 1 銀行の利益は、新規事業で先行きの不透明性があるため、2028年度のHD連結当期純利益の見通しに反映せず

池田泉州・滋賀アライアンスについて

資本業務提携を通じて、中長期的な協働関係を明確化し、地域金融力のさらなる強化及び地域社会への貢献を目指します。

当社は「大阪府・兵庫県」を、滋賀銀行は「滋賀県・京都府」を主な営業エリアとしており、隣接する営業エリアにおいて両社が有する店舗網、顧客基盤、人材、ブランド等の経営資源や強みを相互に有効活用し、より高い付加価値を創出してまいります。

池田泉州・滋賀アライアンス

- 主な連携領域
- 01 法人分野
    - 企業の成長支援や事業基盤強化
    - 事業承継・M&A
    - 成長領域における協働
    - 法人向けサービス機能の相互活用
  - 02 個人分野
    - 資産形成・資産承継
    - ウェルスマネジメント
    - 多様な金融ニーズに対応したコンサルティング機能の強化
  - 03 サステナビリティ・地域支援分野
    - サステナブルファイナンス
    - 地域の産業振興・社会課題解決
  - 04 人材・デジタル分野及びその他
    - 相互の人材育成・人材交流
    - デジタル技術・データ活用
    - サービス高度化・効率化に向けた知見共有・共同検討

中長期的な協働関係を通じた地域金融力の強化



デジタル戦略 戦略的投資 システム・DX

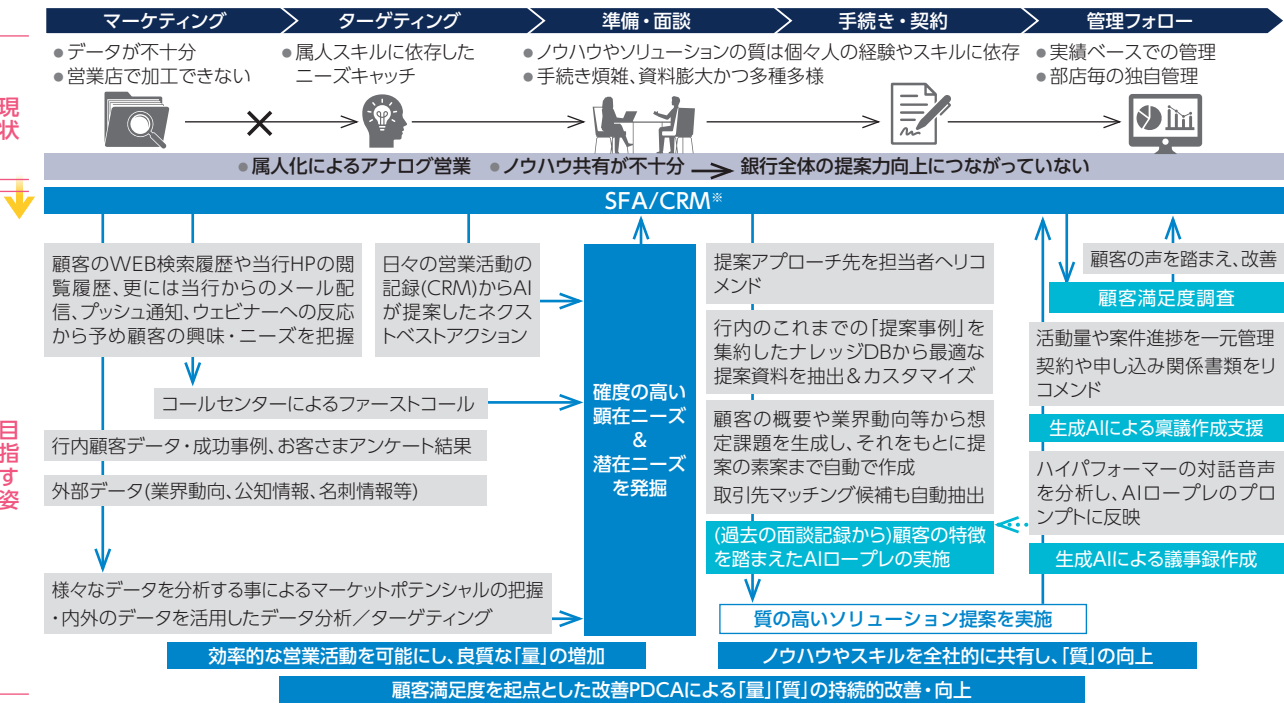
BaaS等の顧客接点強化や生成AI等による業務効率化により、収益拡大と生産性向上を図ります。



※CRM(Customer Relationship Management)顧客管理システム

営業DX 目指す姿

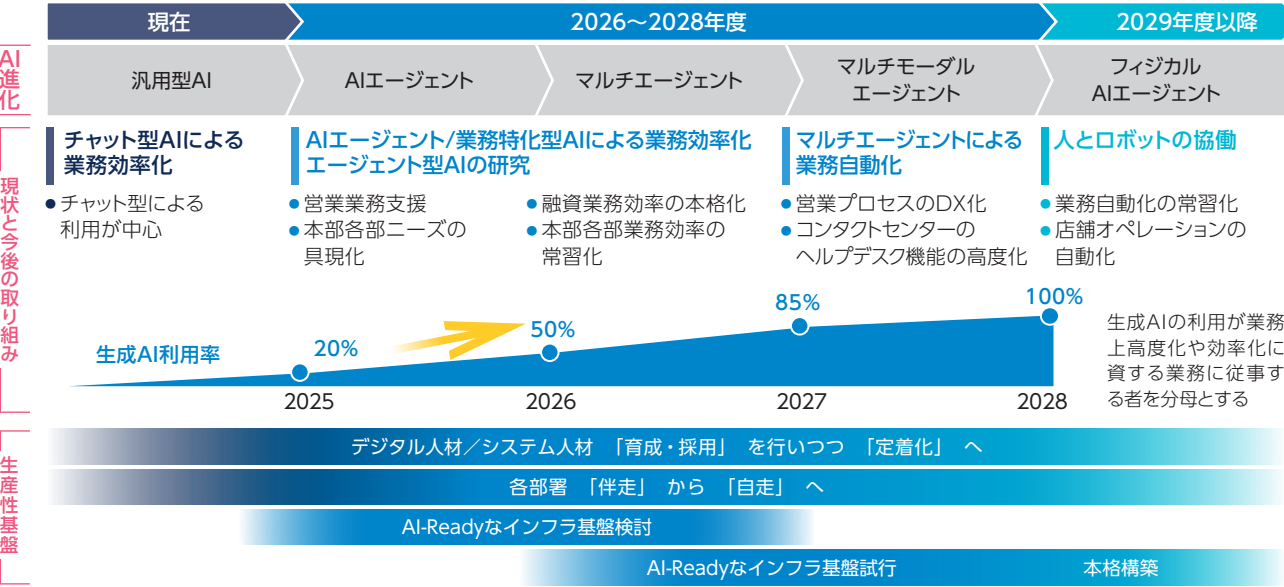
SFA/CRM\*を起点として、営業プロセスをDX化。提案の標準化とデータドリブン営業で顧客対応、ソリューション提案力の強化を図ります。



※SFA(Sales Force Automation)営業支援システム/CRM(Customer Relationship Management)顧客管理システム

生成AIの利用定着、利用領域拡大(ロードマップイメージ)

生成AIをより業務に有効活用するため、AI-ready\*なインフラ基盤を整備し、AI活用を全社に浸透させてまいります。



※生成AIや業務特化型AIを安全かつ効率的に運用できる状態

AIを活用し、人がより価値を発揮できる組織へ

当社グループでは2026年5月、職員向けに「阪口頭取AI」の運用を開始しました。AI頭取は、私自身の発言内容や経営方針、中期経営計画などを学習した生成AIであり、職員が経営の考え方や方向性をより身近に理解できる環境づくりを目的としています。

もともと、私自身は「AI頭取」そのものを目的と考えていません。むしろ重要なのは、職員がAIを活用することを通じて、新しい働き方や業務の進め方に慣れ、人とAIが協働する組織文化を育んでいくことです。

現在、金融業界においてもAI活用は急速に進んでいます。融資審査や事務処理、資料作成など、多くの領域でAIが活躍する可能性があります。一方で、私はAIだけで金融サービスが完結するとは考えていません。地域金融機関の役割は、お客さまの状況や想いを理解し、一人ひとりに寄り添いながら最適な提案を行うことにあります。そのためは、現場でお客さまと向き合う職員の知見や経験、人間力が欠かせません。

今後はAIやデジタル技術を活用しながら、事務処理や定型業務の効率化を進めていきます。しかし、その目的は単なるコスト削減ではありません。創出した時間を、お客さまとの対話や課題解決提案など、より付加価値の高い業務へ振り向けていくことにあります。

私はこれからの地域金融機関に求められるのは、「AIか人か」ではなく、「AIと人がどう協働するか」だと考えています。デジタル技術を積極的に取り入れながらも、最終的な価値を生み出すのは人です。当社グループは、人とAIがそれぞれの強みを生かしながら、お客さまにより良いサービスを提供できる組織を目指してまいります。

阪口頭取AI

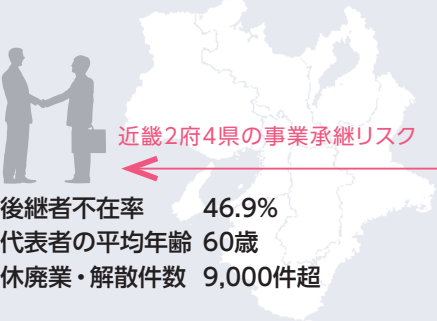


# M&Aで経営者の「想い」をつなぎ、 企業の持続的成長と地域経済の発展に貢献する

近年、中堅・中小企業における後継者不在による廃業リスクが、地域経済と雇用の持続に大きな課題をもたらしており、円滑な事業承継や企業の持続的な発展を支援する仕組みが求められています。池田泉州ホールディングスは、この社会的要請に応えるため、当社傘下にM&A支援子会社「池田泉州M&Aソリューション株式会社」を設立するとともに、池田泉州銀行の傘下に事業承継ファンドの運営を担う投資専門子会社「池田泉州インベストメント株式会社」を設立し、事業承継支援の体制を強化いたしました。

## グループ4社による事業承継の支援体制

池田泉州銀行は、これまで20年以上に渡ってM&Aを通じた事業継承の支援を行ってきましたが、その事業を専門子会社として切り出し、事業承継支援の体制を強化いたしました。単なるM&Aの仲介や金融支援にとどまらず、経営課題の解決と多角的な伴走支援を通じ、事業承継後の企業の持続的な発展を実現します。



近畿2府4県の事業承継リスク

後継者不在率 46.9%  
代表者の平均年齢 60歳  
休廃業・解散件数 9,000件超

① LBOローン・事業承継コンサル

 **池田泉州銀行**

親族間承継などに関する支援や買収資金調達ニーズ等に対応。多様なソリューションを実施。

実績 ● 事業承継コンサルティング実績 600件/年  
● プライベートエクイティ累計出資額 60億円  
● LBOローン・買収ファイナンス残高170億円

② 事業承継ファンドの運営・経営支援 **新設**

 **池田泉州インベストメント**

「池田泉州キャピタル事業承継ファンド絆4号投資事業有限責任組合」を運用。経営支援を通じて企業価値を高め、将来の承継を円滑にしたいニーズに応えます。

実績 ● ファンド規模 20億円  
● 累計投資数 19件

③ M&Aの仲介・支援 **新設**

 **池田泉州M&Aソリューション**

M&Aによって第三者に承継するニーズ等に応えます。実績 ● M&Aの成約件数 40件/年

④ 後継者育成

 **自然総研**

取引先の経営支援の一環として、2007年より後継者候補のための経営塾「萌稔塾」を月1回開催。また、卒業生によるOB会組織「萌稔倶楽部」を運営しています。

実績 ● 萌稔塾卒業生 累計387名

地域企業ごとのニーズに応じた柔軟な事業承継支援を実施

## 10年後に約10倍の収益目標を設定

2026年1月30日に開催した新会社設立セレモニーにて、現在、両社で25名の人員体制を、経験者採用によって約1年後に約50名に倍増する計画のほか、新規2社の将来的な収益目標を発表しました。

|             | 関連アセット残高 | 関連収益額 |
|-------------|----------|-------|
| 現在(2026年1月) | 約250億円   | 約10億円 |
| 2035年度目標    | 約800億円   | 約95億円 |



## M&Aを通じ、地域企業の持続的成長、次世代へ想いと価値をつなぐ

池田泉州M&Aソリューションは池田泉州ホールディングスグループにおける事業承継支援の体制強化を目的として、2026年1月に池田泉州インベストメントとともに設立されたM&A支援会社です。

私自身は、リレーションシップバンキングがスタートした2003年から20年以上に渡り450件以上のM&A支援に関与してきました。その中で、数多くの事業譲渡を決断されたオーナーの想いをお聞きしてきた経験から、本当に我々の地域内だけで理想のお相手を見つけることができるのか?また、M&Aの担い手が確保できるのか?などの疑問を持つようになりました。

昨今は、人口減少・少子高齢化の進行で地域企業の人手・後継者不足も深刻化する中、国も企業の生産性向上を図るべく、施策面、資金面でM&A支援体制の後押しをしております。こういった経験と背景からM&A支援会社を設立し、今まで以上に地域企業の持続的成長に貢献したいと考えるに至りました。

当社は、お取引に対して支援を行う地域戦略営業部に加え、地域金融機関にはおそらく前例がない、地域や銀行のお取引先であることを一切問わず支援させて頂く広域戦略営業部を設置し、マッチング能力向上に努めていくとともに、ケースによっては池田泉州インベストメントと協働し、資本性資金を供給することで地元企業の価値向上と課題解決に努めていく所存です。

池田泉州M&Aソリューション株式会社  
代表取締役社長

朴木 健吾



## 資本性資金の提供と伴走支援を通じて事業承継の課題解決に取り組む

池田泉州インベストメントは池田泉州ホールディングスグループにおける事業承継支援の体制強化を目的として、2026年1月に池田泉州M&Aソリューションとともに設立された投資専門会社です。

当グループはこれまで、地域に根差した金融サービスの提供を通じ、企業の成長支援と地域貢献に努めてまいりました。当社はその役割をさらに発展させ、資本性資金の提供と伴走型支援を通じて「安心できる事業承継の仕組み」と「将来に向けた企業の成長支援」を両立させることを使命としております。

私自身、これまでのキャリアの大半をお客さまの事業承継・資産承継支援に従事してまいりました。また、業務経験豊富なメンバーも資本性資金の提供という専門性の高い分野においてお客さまへより高度なご提案とご支援を実践するため、日々研鑽に励んでおります。それぞれの知見を活かし、お客さまのお役に立てるよう、メンバー一同尽力してまいります。

当社は、信頼を基盤としたグループの安心感とネットワークを活かし、中長期的な視点でお客さまの成長に伴走するパートナーとしての役割を果たし、地域経済の発展に寄与していくことで、お客さまとともに成長・発展していく所存です。

池田泉州インベストメント株式会社  
代表取締役社長

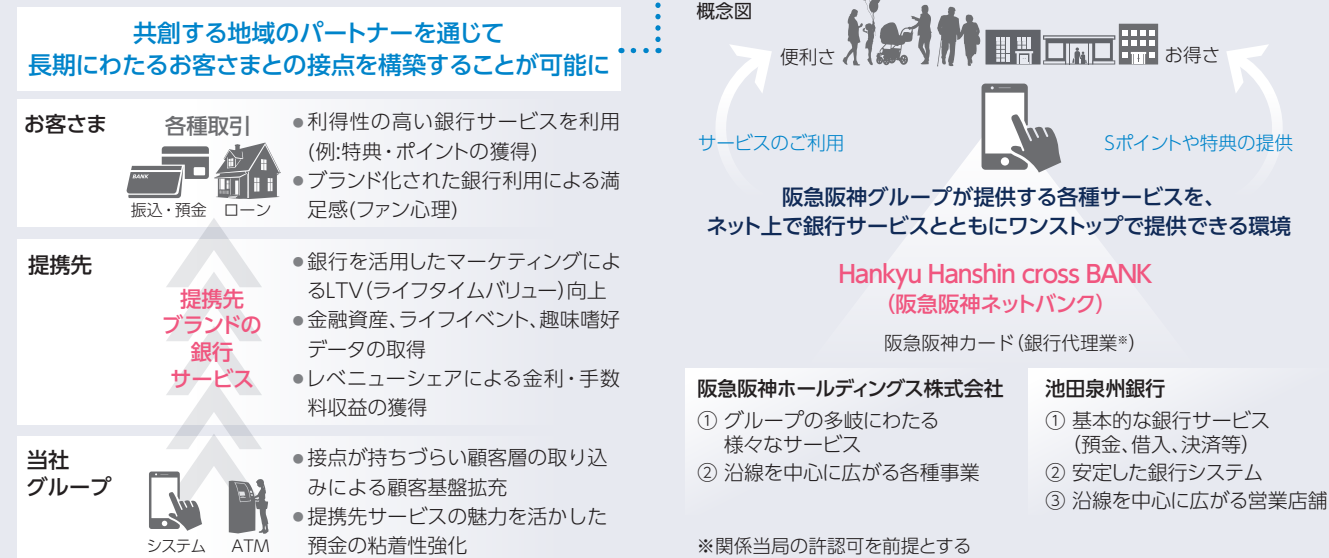
木村 公寿



## 池田泉州銀行の「銀行機能」を他企業に提供する「BaaS (Banking as a Service)」への参入

阪急阪神ホールディングスおよび子会社の阪急阪神カードは、当社と提携し、ネット銀行サービス「Hankyu Hanshin cross BANK (仮称)」を2027年以降に開始します。当社にとってこの提携は、銀行サービスを非金融事業者のWebサービスなどに提供する「BaaS (Banking as a Service)」への新たな挑戦となります。

当社グループの銀行機能やATM等のインフラを利用し、提携先ブランドの特色ある銀行サービスをお客さまに提供



池田泉州銀行 執行役員 地域共創イノベーション部長兼 営業戦略部部长

岡田知也

池田泉州銀行は、阪急阪神ホールディングスグループ(以下、阪急阪神HDグループ)とのBaaS (Banking as a Service)提携を通じ、沿線のお客さまの暮らしに新たな「わくわく」を届ける金融サービスの創出を進めております。本提携では、阪急阪神カードが銀行代理業の認可を取得し、当行を所属銀行としてネット銀行サービス「(仮称)Hankyu Hanshin cross BANK」を提供いたします。本サービスは、阪急阪神HDグループの多様な生活サービスやコンテンツと当行の銀行機能をアプリ上でシームレスに連携させ、日常の利便性を高めるだけでなく、「あしたがもっと楽しくなる」体験を実現いたします。

さらに、阪急阪神HDグループ共通ポイント「Sポイント」との連携や各種特典を提供することにより、日々の金融行動が沿線経済圏の価値向上につながる仕組みを構築いたします。当行は地域に根差した金融機関として培ってきた信頼と店舗ネットワークを活かし、デジタルの手軽さと対面サポートの安心を両立したサービスを提供し、お客さまのライフイベントに寄り添ってまいります。

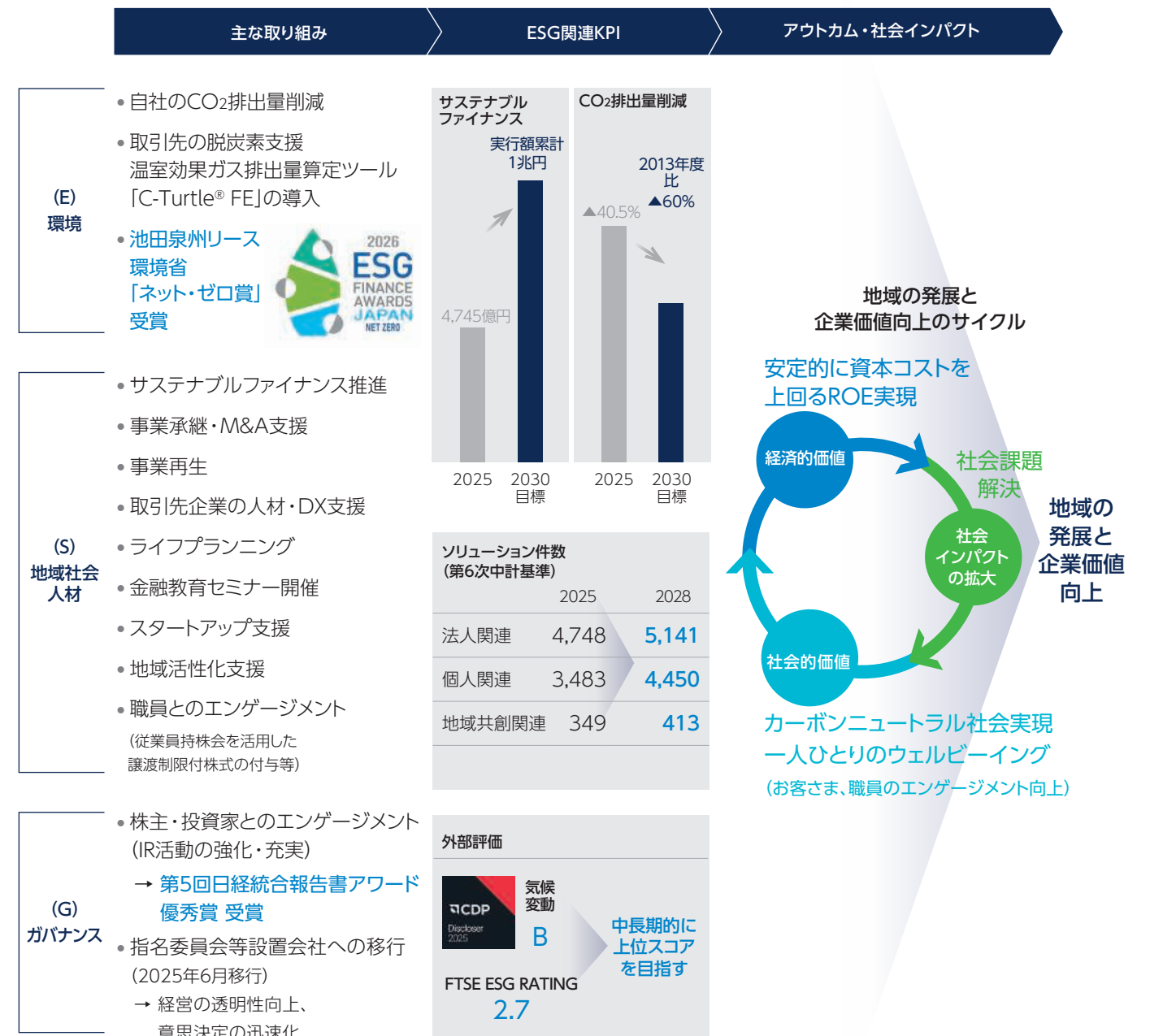
中期経営計画で掲げる「地域の未来を共創する金融プラットフォーム」の実現に向け、本提携は重要な一歩です。池田泉州銀行は、地域のお客さま・企業・コミュニティとともに、「あしたにわくわくを」創造する社会の実現をめざしてまいります。



## サステナビリティ・地域課題解決型金融の展開

徹底したソリューション営業の深化等を通じ、地域の発展と企業価値向上を実現。

サステナブル経営 — 社会課題の解決にとことん向き合い、地域の発展と企業価値向上を実現する



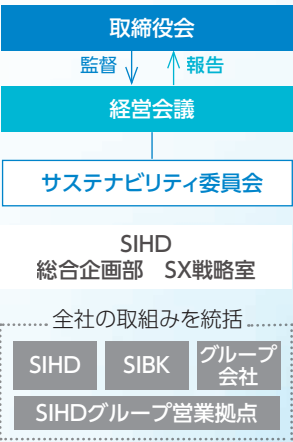


ガバナンス体制

当社では、気候変動および自然資本等サステナビリティに関する課題を経営の重要課題として位置付けており、取締役会の監督のもと、具体的な取組を推進しております。

社長、各担当役員等が参加し、四半期毎に開催されるサステナビリティ委員会において、気候変動問題、自然資本・生物多様性を含むサステナビリティに関する事項を審議し、審議内容は取締役会に定期的に報告を行い適切な監督が図られる体制を整えております。

また、重要な取組事項については、経営会議での議論を経て取締役会に付議、報告を行っております。



戦略

リスクと機会の認識

当社では、気候変動に伴うリスクと機会について「短期(5年未満)」「中期(15年程度)」「長期(30年程度)」の時間軸で定性的な分析を行いました。

| 主なリスクと当社への影響                                                                                         |        |                                                                                                             | 時間軸   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| リスク                                                                                                  | 移行リスク  | ● 低炭素商品・サービスなどへの消費者志向のシフトに伴う取引先企業の事業環境悪化と当該企業向け貸出資産毀損<br>● 気候変動対応が不十分なことによる当社レピュテーションの悪化                    | 短期～長期 |
|                                                                                                      | 物理的リスク | ● 政策変更・規制強化に伴う取引先企業の事業環境悪化と当該企業向け貸出資産毀損<br>● 災害による担保不動産の毀損<br>● 災害、生産性低下に伴うお取引先の事業、就業への影響<br>● 当社拠点の毀損による影響 | 中期～長期 |
| 機会                                                                                                   |        |                                                                                                             | 短期～長期 |
| ● 低炭素社会に対応する企業の設備資金需要の増加<br>● 脱炭素化を支援する商品・サービス関連事業者、再生エネルギー事業者の事業機会と資金需要の増加<br>● エネルギー消費削減に伴う事業コスト減少 |        |                                                                                                             |       |

炭素関連資産の状況

|              | 電力を含むエネルギー | 運輸   | 素材・建築物 | 農業・食糧・林業製品 | 合計    |
|--------------|------------|------|--------|------------|-------|
| 当社貸出金等に占める割合 | 0.9%       | 2.6% | 24.3%  | 1.4%       | 29.2% |

※炭素関連資産は、「電力を含むエネルギー」「運輸」「素材・建築物」「農業・食糧・林業製品」セクターと定義しております。

サステナビリティ委員会における主な審議内容 (2025年度)

- TCFD・TNFD提言への対応
- CDP質問書への対応
- サステナビリティに関する全社的な取組状況
- サステナブルファイナンス実行額、CO<sub>2</sub>排出量削減目標の進捗状況
- 直近のサステナビリティ関係の動向
- 取引先の脱炭素・省エネ支援状況
- 「サステナブル投融資方針」の改定
- 第6次中計におけるサステナビリティにかかる取組み
- 当社グループにおける「サステナブル経営」

サステナビリティ宣言

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。

第6次中期経営計画

サステナビリティ・地域課題解決型金融の展開を重点戦略のひとつとして掲げております。

シナリオ分析

移行リスク

「TCFD」「SASB(サステナビリティ会計基準審議会)」など各種専門機関等の分析をもとに、セクター別の潜在的なリスクの大きさを調査するとともに、当社のエクスポージャーも加味したうえで、影響が大きなセクターを検討しました。検討の結果、「電力」及び「石油・ガス・消耗燃料(石油小売・卸売含む)」を重点セクターに選定し、当該セクターの事業者にどのようなリスクと機会があるかを洗い出した上、将来の事業に対する影響を分析しました。なお、重点セクターについては、今後の専門的分析や市場動向等を踏まえて追加・変更の可能性あります。

分析の実施内容

|        |                                                     |
|--------|-----------------------------------------------------|
| 使用シナリオ | IEAのNZEシナリオ等                                        |
| 使用データ  | ● 資源需要<br>● 発電における電源別構成に関する将来予測データ<br>● 炭素税の予測データ 等 |
| 分析内容   | 融資先の財政状態や経営成績の予想を行い、当社における与信関連費用の変化を推定              |
| 分析対象   | 「電力」および「石油・ガス・消耗燃料(石油小売・卸売含む)」                      |
| 分析期間   | 2050年まで                                             |
| 分析結果   | 最大で40億円程度の与信関連費用増加                                  |

物理的リスク

気候変動に関する政府間パネル(IPCC)のRCP8.5シナリオ(4℃シナリオ)等を参考にし、ハザードマップを用いて事業性融資取引先の不動産担保の損壊による担保価値毀損額、および事業の停滞等による業績悪化の影響が、与信関連費用の増加に及ぼす影響を分析しました。

分析の実施内容

|        |                                           |
|--------|-------------------------------------------|
| 使用シナリオ | 気候変動に関する政府間パネル(IPCC)のRCP8.5シナリオ(4℃シナリオ)等  |
| 使用データ  | 融資先の本店所在地及び担保物件所在地のハザードマップ                |
| 分析内容   | 気候変動に起因する大規模水害が発生した場合の業績悪化および担保等の毀損の影響を推定 |
| 分析対象   | 事業性融資取引先(大企業を除く)                          |
| 分析期間   | 2050年まで                                   |
| 分析結果   | 最大で30億円程度の与信関連費用増加                        |

シナリオ分析結果

上記分析により試算した与信関連費用の増加について

は、中長期的な取り組みにより低減することが可能であることから、気候変動リスクが当社戦略へ与える影響は限定的であることを確認しております。

なお、これらは一定の前提を置いた試算であることから引き続きシナリオ分析等の向上及び精緻化に努めてまいります。

戦略への反映

子会社である池田泉州銀行では、サステナブル投融資方針を制定し、ESG(環境・社会・ガバナンス)に配慮し、持続可能な地域社会の実現を踏まえた投融資を行うこととしております。ESG に対してポジティブ・インパクトの拡大に資する投融資については積極的に支援するほか、ネガティブ・インパクトを与えるおそれがある投融資については、十分に注意しながら取組み可否を検討し、その影響を低減・回避することに努めております。

サステナブル投融資方針の概要

ポジティブ・インパクトの拡大に資する投融資への取組み方針

- 資金使途が環境、社会分野の課題解決に繋がる投融資
- SDGsへの取組みを支援・促進する投融資

ネガティブ・インパクトを包含する可能性のある投融資への取組み方針

|                 |                                                                                                     |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| セクター            | ● ラムサール条約指定湿地へ負の影響を与える事業                                                                            |
| 横断的な取組み方針       | ● ユネスコ指定世界遺産へ負の影響を与える事業<br>● ワシントン条約に違反する事業<br>● 強制労働、児童労働等の人権侵害を行っている事業<br>● 公序良俗に反する事業、法令等に違反する事業 |
| 特定セクターに対する取組み方針 | 禁止<br>● 兵器<br>原則禁止<br>● 石炭火力発電<br>慎重検討<br>● 森林伐採、パーム油農園開発<br>● 炭鉱採掘、石油・ガス採掘<br>● 大規模水力発電            |

投融資方針の全文は当社ホームページをご参照ください。  
<https://www.senshuikeda-hd.co.jp/news/pdf/20260303.pdf>

モニタリングの結果、2025年度の事業活動において、上記のネガティブ・インパクトを包含する可能性のある投融資への取組みはありませんでした。なお、サステナブル投融資方針の運用状況については、取締役会に報告することで、適切に監督が図られる体制を整えております。

CDP気候変動調査

池田泉州ホールディングスは、国際環境非営利団体であるCDPによる2025年度の気候変動調査において、「B」評価を獲得しました。

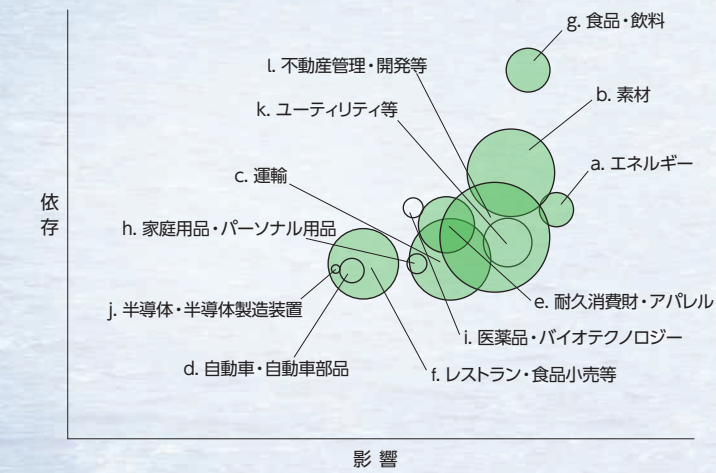
融資セクター毎の自然資本への「依存と影響」

当社グループの営業エリアは、大阪湾及び大阪平野を取り囲むように山地が存在し、海、山、河川、農地等、多様な自然環境が見られるとともに、幅広い分野の産業が集積しており、都市と自然が隣接しているという特徴があります。

当社グループでは、事業活動と自然資本との関係性を把握するため、TNFD提言金融機関向け追加ガイダンスを参照し、池田泉州銀行の融資セクター毎の自然資本への「依存と影響」の分析を実施しました。

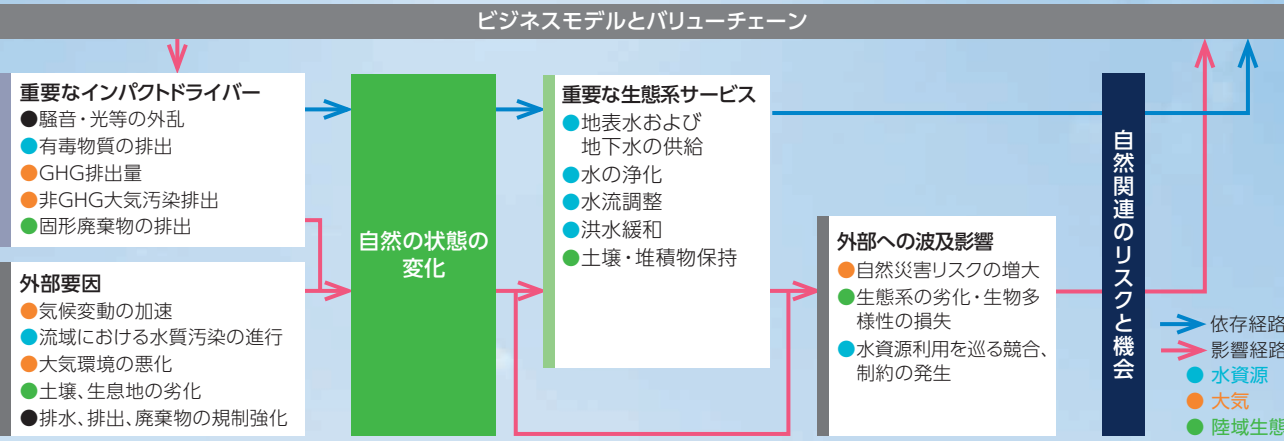
実施方法： TNFD 提言において推奨されているLEAPアプローチに沿って実施

活用ツール： ENCORE (自然資本への依存度や影響度を可視化するツール)



## バリューチェーンにおける依存・影響経路の分析

「素材」セクターのバリューチェーンにおいて、関連する可能性のある環境資産、インパクトドライバー、生態系サービスを特定し、依存経路、影響経路を下記のとおり整理しました。



## 自然関連リスク・機会の整理

「素材」セクターにおける自然関連リスクと機会、および当社グループにおけるリスクと機会について以下の通り整理しました。

|       | 当該セクターにおけるリスク・機会                                                                                                                | 当社グループにおけるリスク・機会                              |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 物理リスク | 水不足や水質悪化による操業制約や原材料調達不安定化、およびそれらに伴う収益悪化<br>豪雨・洪水・土砂災害等による事業拠点や物流網への影響による事業停滞、およびそれらに伴う収益悪化                                      | 貸出資産の毀損<br>収益機会の逸失                            |
| 移行リスク | 生態系への悪影響に対する社会的批判や、操業制限による企業価値の低下<br>排出規制強化や環境事故、訴訟等による対応コスト・賠償負担の増加                                                            | 社会的評価・企業価値の低下<br>貸出資産の毀損                      |
| 機会    | 水処理設備、水再利用設備への投資、水源涵養活動等を通じた競争力向上<br>防災・減災やインフラ強靱化投資による競争力向上<br>省エネ設備、再エネ、排ガス処理設備等への転換による競争力向上<br>リサイクル、資源循環、環境配慮型製品の開発による競争力向上 | 新たな投資資金機会の増加<br>社会的評価・企業価値の向上<br>貸出資産の信用リスク低下 |

当社グループは、引き続きTNFD提言で推奨されている情報開示に取り組んでまいります。

## リスク管理

当社グループは、統合的リスク管理の枠組みの下、信用リスクなどにかかる各種リスクの総量を自己資本の一定範囲内にコントロールするため、リスク資本管理制度に基づいて、業務運営を実施しています。

気候変動に起因する移行リスクや物理的リスクが、お取引先の業績を通じて事業運営、戦略、財務計画に大きな影響を与えうることを認識しております。シナリオ分析結果を踏まえ、当社グループのお取引先の事業活動に及ぼす影響については、信用リスク管理の枠組みの中で対応しており、リスク管理委員会において気候変動リスクに関する報告を実施しております。

気候変動のリスクは時間軸やその不確実性に配慮する必要がありますが、気候変動をドライバーとした当社グ

ループのリスクについて、既存のリスク管理の枠組みも活用しながら、状況をモニタリングし、適切な対応を検討して参ります。

前述のとおり、サステナブル投融資方針・特定セクターに対する投融資方針を設定し、気候変動による負の影響について、投融資の取組可否判断の際には十分に注意しつつ検討を行っております。また、シナリオ分析を活用した重要セクターのリスク把握に基づき、お取引先と意見交換をさせていただくことで、サステナブルファイナンスやCO<sub>2</sub>削減に向けての取組みなど気候変動対応の支援も進めていく予定です。こうした対応は当社グループのリスクの低減にもつながると考えております。

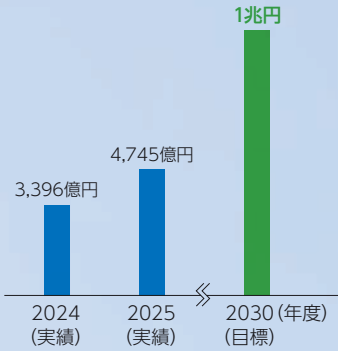
指標と目標

サステナブルファイナンス目標

|  | 目標<br>(2022年度～2030年度) | 実績<br>(2026年3月末時点) |
|--|-----------------------|--------------------|
|--|-----------------------|--------------------|

|                                              |     |         |
|----------------------------------------------|-----|---------|
| サステナブル<br>ファイナンス<br>実行額 <sup>*1,2</sup> (累計) | 1兆円 | 4,745億円 |
|----------------------------------------------|-----|---------|

- ※1 資金使途が環境、社会分野の課題解決につながる投融资、SDGsへの取組みを支援・促進する投融资
- ※2 なお、日銀気候変動対応オペの対象投融资の対象残高は680億円です(2026年3月末時点)。



CO<sub>2</sub>排出量

|                           |                               |                          | (t-CO <sub>2</sub> ) |           |
|---------------------------|-------------------------------|--------------------------|----------------------|-----------|
| 計測項目                      |                               |                          | 2024年度               | 2025年度    |
| スコープ 1                    | ガソリン、都市ガス等                    |                          | 1,020                | 992       |
| スコープ 2                    | 電気                            |                          | 5,167                | 5,882     |
| スコープ 1・2 合計 <sup>*1</sup> |                               |                          | 6,187                | 6,874     |
| スコープ 3                    | 1. 購入した製品・サービス <sup>*2</sup>  | コピー用紙等                   | 2,376                | 1,894     |
|                           | 2. 資本財                        | 有形固定資産                   | 11,994               | 11,767    |
|                           | 3. スコープ1・2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動 | 燃料・電力等の上流工程に伴う排出         | 1,073                | 1,058     |
|                           | 4. 輸送・配送(上流) <sup>*2</sup>    | 郵便費等                     | 374                  | 395       |
|                           | 5. 事業から出る廃棄物 <sup>*2</sup>    | 廃棄物全般                    | 83                   | 81        |
|                           | 6. 社員の異動に伴うエネルギー消費            | 出張                       | 476                  | 483       |
|                           | 7. 雇用者の通勤                     | 通勤                       | 878                  | 891       |
|                           | 15. 投資 <sup>*2</sup>          | 国内事業法人向け融資 <sup>*3</sup> | 5,230,984            | 6,981,881 |
|                           |                               | 住宅ローン <sup>*4</sup>      | —                    | 142,343   |

- ※1 2024年度実績に対してソコテック・サティフィケーション・ジャパン株式会社による独立した第三者の保証を取得しております。2025年度実績についても今後同様の保証を取得する予定です。
- ※2 池田泉州銀行単体で算出しております。
- ※3 国内事業法人向け融資1.9兆円を対象に算出しており、2025年度分から融資先のScope3を対象範囲に含めたことにより、排出量が前年比で大幅に増加しております。
- ※4 住宅ローン2.1兆円を対象に算出しております。

スコープ3 15.投資(国内事業法人向け融資)の内訳

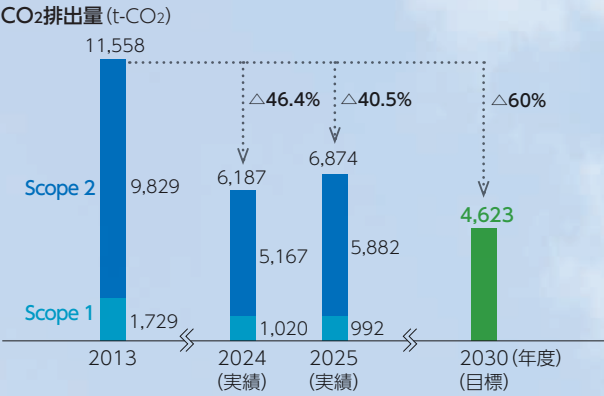
当社グループでは、金融機関の国際的基準「PCAFスタンダード」に準拠したファイナンス・エミッションの可視化と削減を支援するプラットフォームである「C-Turtle®FE」を用いて排出量を算定しております。

|          |           | FE (t-CO <sub>2</sub> ) |         | データ・クオリティ・スコア |      |
|----------|-----------|-------------------------|---------|---------------|------|
| TCFDセクター |           | Sc1,2                   | Sc3     | Sc1,2         | Sc3  |
| エネルギー    | 石油及びガス    | 23,930                  | 144,795 | 2.48          | 3.83 |
|          | 電力ユーティリティ | 111,619                 | 72,779  | 2.42          | 2.61 |
| 運輸       | 航空貨物      | 561                     | 1,883   | 4.00          | 4.00 |
|          | 旅客空輸      | 12,601                  | 3,017   | 4.00          | 4.00 |
|          | 海上輸送      | 47,402                  | 17,184  | 2.64          | 3.17 |
|          | 鉄道輸送      | 11,665                  | 45,111  | 1.98          | 2.21 |
|          | トラックサービス  | 198,785                 | 78,586  | 3.98          | 3.99 |
|          | 自動車及び部品   | 13,520                  | 242,013 | 3.36          | 3.54 |

CO<sub>2</sub>排出量削減目標

|  | 長期目標<br>(～2050年度) | 中期目標<br>(～2030年度) | 実績<br>(2026年3月末時点) |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|
|--|-------------------|-------------------|--------------------|

|                     |            |       |                                   |
|---------------------|------------|-------|-----------------------------------|
| CO <sub>2</sub> 排出量 | カーボンニュートラル | 60%削減 | 40.5%削減<br>6,874t-CO <sub>2</sub> |
|---------------------|------------|-------|-----------------------------------|



取引先支援の充実

当社グループでは、脱炭素に向けた取引先支援として、金融・非金融両面からの支援の充実を図っています。

非金融支援

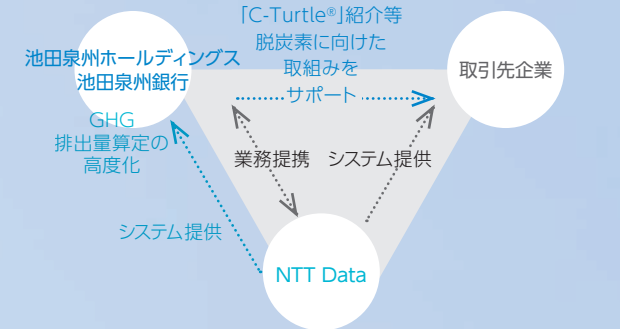


知る 経済産業省資源エネルギー庁が立ち上げた「省エネ・地域パートナーシップ」に、パートナー金融機関として参加し、省エネ診断や補助金といった国の支援策や脱炭素に関する情報提供を行う他、複数の自治体と連携し、当該地域の企業経営者層に意識醸成に向けた取組を進めています。

自治体との連携活動について(一部)

- 大阪市と「ゼロカーボン おおさか」の実現に向けた脱炭素経営の促進及び支援等に関する連携協定書を締結し、市内事業者における脱炭素経営の促進及び支援を行っていきます。
- 池田泉州銀行及び池田泉州リースは、伊丹市の「いたみ脱炭素コンソーシアム」に参画し、自治体及び他の支援機関とともに、市内企業に対して①脱炭素と経営コスト削減の両立②企業・地域課題解決に向けた支援を進めていきます。

測る 取引先企業はNTTデータが提供するGHG排出量可視化プラットフォーム「C-Turtle®」を無償\*で利用できる特約を同社と結び、算定ツールの導入支援を行っています。  
※年商基準などの条件あり



|           |          | FE (t-CO <sub>2</sub> ) |           | データ・クオリティ・スコア |      |
|-----------|----------|-------------------------|-----------|---------------|------|
| TCFDセクター  |          | Sc1,2                   | Sc3       | Sc1,2         | Sc3  |
| 素材・建築物    | 金属・鉱業    | 167,259                 | 382,920   | 2.92          | 3.29 |
|           | 化学       | 102,565                 | 241,279   | 3.06          | 3.48 |
|           | 建設資材     | 19,925                  | 48,661    | 2.98          | 3.44 |
|           | 資本財      | 371,359                 | 1,767,289 | 3.72          | 3.84 |
|           | 不動産管理・開発 | 56,028                  | 85,586    | 3.60          | 3.73 |
| 農業・食料・林産物 | 飲料       | 6,206                   | 44,261    | 1.35          | 2.21 |
|           | 農業       | 9,961                   | 11,767    | 4.00          | 4.00 |
|           | 加工食品・加工肉 | 35,070                  | 124,255   | 3.77          | 3.92 |
|           | 製紙・林業製品  | 31,327                  | 62,060    | 2.67          | 3.44 |
| その他       |          | 737,747                 | 1,650,905 | 3.26          | 3.56 |
| 合計        |          | 1,957,530               | 5,024,351 | 3.34          | 3.59 |

減らす 外部パートナーと連携し、省エネにつながる照明LED化や空調機入替提案や省エネ補助金の申請支援を行っています。

金融支援(サステナブルファイナンスの推進)

当社グループでは、資金使途が環境、社会分野の課題解決につながる投融资、SDGsへの取組みを支援・促進する投融资を「サステナブルファイナンス」として推進しております。

サステナブルファイナンスの例

- サステナビリティ・リンク・ローン
- グリーンローン
- ポジティブ・インパクト・ファイナンス
- 「池田泉州SDGs経営応援ローン」
- 池田泉州銀行SDGs私募債「絆ふかまる」
- 環境配慮型住宅向け住宅ローン

池田泉州銀行は、二酸化炭素の排出削減に取り組む事業者を支援するため、環境省による「バリューチェーン脱炭素促進利子補給事業」の指定金融機関として参加しております。

人材育成

環境省が認定した資格制度である「脱炭素アドバイザーベーシック」を「資格取得ガイドライン」における推奨資格として定め、同資格の取得を推進しております。





エネルギー



気候変動

本業の金融サービスを通じた環境問題への対応

第7回ESGファイナンス・アワード・ジャパンでテーマ別賞「ネット・ゼロ賞」を受賞

池田泉州リースは、環境省が主催する「第7回ESGファイナンス・アワード・ジャパン」の金融部門において、テーマ別賞である「ネット・ゼロ賞」を受賞しました。



太陽光発電リースの拡大やJクレジット活用の検討など、導入コストのハードルを下げながら中小企業が再エネ100%を目指すことを可能にする当社の先進的な取組を高く評価いただきました。特に、2023年度の特別賞受賞以降、自治体との連携を一層強化するとともに、母体行との連携を通じて中小企業の皆さまに対する脱炭素化への効果的な動機付けを行っている点をご評価いただいております。さらに、当社グループの取組みが、地域金融グループ一体となった脱炭素支援のモデルケースとして他社の参考になる点も評価のポイントとなりました。

「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」とは持続可能な社会への「公正な移行」を実現すべく、企業などのビジネスモデルを持続可能なものへと移行することを支え、環境・社会・経済に対してインパクトを与える取組を促進する投資家、金融機関、金融サービス事業者及びそれら資金を活用する資金調達者に対して、先進的な取組や他の模範となるような取組などを評価・表彰し、広く社会で共有することにより、ESG金融のさらなる普及・拡大とその質の向上につなげることを目的とした表彰制度。



「池田泉州サステナブル定期預金」の取扱い  
(2025年7月1日～2026年3月31日)

お客さまからお預かりする預金を、外部機関から国際原則・ガイドラインに関する評価や第三者意見を取得しているサステナブルファイナンス等\*への充当に資金

使途を限定した「池田泉州サステナブル定期預金」の取扱いを行いました。お客さまは本商品へのお預け入れを通じて、地域の社会的課題や環境問題の解決に向けた取り組みに貢献することができました。

※外部機関から国際原則・ガイドラインに関する評価や第三者意見を取得しているグリーンローン、ソーシャルローン、サステナビリティローン、サステナビリティ・リンク・ローン、トランジションローン、ポジティブ・インパクト・ファイナンス及びこれらの債券

「池田泉州サステナブル定期預金」の充当状況の開示

池田泉州銀行は、2025年7月1日～2026年3月31日の期間に募集した「池田泉州サステナブル定期預金」について、適格サステナブルファイナンスへの充当状況や環境改善効果等を開示しました。

今後も多様化するお客さまのニーズに的確にお応えし、地元金融機関としての役割を果たしながら、金融サービスを通じて地域経済の発展に貢献してまいります。



池田泉州サステナブル定期預金 充当状況

| 充当状況     |                |
|----------|----------------|
| 預金残高     | サステナブルファイナンス残高 |
| 2,455百万円 | 42,355百万円      |

※「池田泉州サステナブル定期預金」は、全額を適格サステナブルファイナンスに充当しております。

サステナブルファイナンス残高一覧

| サステナブルファイナンス       | 残高(百万円) |
|--------------------|---------|
| グリーンローン            | 5,454   |
| サステナブルローン          | 720     |
| サステナブル・リンク・ローン     | 8,609   |
| トランジションファイナンス      | 2,900   |
| ポジティブ・インパクト・ファイナンス | 7,086   |
| グリーンボンド            | 1,637   |
| ソーシャルボンド           | 9,200   |
| サステナブルボンド          | 6,634   |
| サステナビリティ・リンク・ボンド   | 115     |

「池田泉州SDGs 経営応援ローン」のサポートメニュー追加

池田泉州銀行は、バリューHRと業務提携を締結し、2025年8月1日より「池田泉州SDGs 経営応援ローン」のサポートメニューに同社の提供する「健康経営®優良法人認定サポート(中小規模法人部門)」を追加しました。SDGs経営に取り組む

企業を対象とする本ローンの機能拡充を通じ、取引先の健康経営推進やサステナブル経営推進を応援いたします。

なお、バリューHRは日本生命保険と資本業務提携をしており、本取組みは、2025年7月8日に締結した日本生命保険とのパートナーシップ協定に基づく初の共同プロジェクトとなります。

池田泉州銀行は、アライアンス先との連携をさらに強化しながら、地域企業の持続可能な成長を支えるとともに、健康経営の普及促進およびSDGsの実現に向けた支援を継続的に推進してまいります。

泉南市シティブロモーション事業「ウミガメを待つビーチ」への協力

池田泉州銀行は2025年11月、地方創生コンサルティング業務として事業参画する泉南市シティブロモーション事業「ウミガメを待つビーチ」に協力しました。

泉南ロングパークにあるサザンビーチは、ウミガメが過去4回も産卵に訪れております。2014年を最後に産卵は確認されておりませんが、再びウミガメが訪れることを目指して、2022年から本イベントが開催されております。

今後も自治体の想いに共感し、それぞれの地域の特性を活かせる事業を提案してまいります。



世界初!漂着アオサ等から高付加価値化学品の合成に成功!

泉南市×神戸大学×光オンデマンドケミカル×ヴァイオスが連携、池田泉州銀行も調整役として参画

大阪府泉南市、国立大学法人神戸大学、光オンデマンドケミカル株式会社、株式会社ヴァイオスの四者が共同研究契約を締結し、「漂着海藻やバイオ由来産業廃棄物のアップサイクルに向けた光ものづくり」に関する研究を実施し、池田泉州銀行は総合的な調整役として本研究に参画しました。



第1期実証研究の座組

KOBE光ものづくりオープンイノベーション拠点施設



Source: 神戸大学HP



協業(技術補完)  
●(株)ヴァイオス保有プラントにてアオサをメタン発酵  
●液肥、メタンガス発生



メタンガス



共同研究契約・実証協業  
漂着海藻やバイオ由来産業廃棄物のアップサイクルに向けた光ものづくり

液肥



連携 ● 地域実装に向けた連携



神戸、大阪、和歌山のフォーメーションで地域の社会課題解決に取り組む



| 第1期実証 (2025.7～12)                    | 第2期実証 (2026.1～2026.11)                                                                               | 第3期実証 (2027)                                                                         | 第4期実証 (2028)               |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 初期技術検証<br>(地域特有課題と技術の親和性)            | スケールアップ<br>(於:双子川浄苑)                                                                                 | 化学品メーカーによる評価                                                                         | 市内へのプラント実装                 |
| ● 地域特有課題である「あおさ」を温室効果ガスを排出せずにアップサイクル | ● 投入物の種類拡張あおさ＋(年間調達可能な資源)<br>● オンデマンド合成<br>● ラボベースからスケールアップ<br>40Lのメタン:100g/日<br>↓<br>100Lのメタン:1kg/日 | ● 年間を通しての安定したアウトプットの獲得<br>● 市内資源をもとにアウトプットされた化学品の評価及び市内企業への実装<br>● サプライチェーンを含む経済性の検証 | ● 市内にプラントを設置しオンデマンドで化学品に変換 |

● 研究の背景

大阪府泉南市では大量のアオサが砂浜に漂着し、海水浴や観光への深刻な影響が生じており、アオサの腐敗による悪臭も、観光拠点としての価値を損なう要因となっていました。

これまで回収されたアオサの一部は、乾燥・焼却処理が行われてきましたが、塩分や砂を多く含むため、焼却炉の劣化を招くなどの課題があり、より持続可能な処理方法の確立が求められていました。

本研究は研究成果の地域への社会実装を目指しており、4年の研究・実証期間を設定してスタートしています。本プロジェクトを進めるにあたっては、地域のステークホルダーにも参画いただき、第1期(2025年7月～12月)の成果を受け2026年1月より第2期実証事業をスタートさせています。

● 研究の成果

1. 漂着アオサなどのバイオガス化
2. バイオガス発生時に得られるバイオ液肥の成分検査を実施
3. アオサ由来のバイオガスから、最大93%の変換効率で、ポリウレタン原料や医農業原料として使われるイソシアネートやクロロ炭酸エステル合成に世界で初めて成功

SDGs私募債「絆ふかまる」

「絆ふかまる」は、私募債を発行する企業(以下、「発行企業」という。)から受け取る手数料の一部を活用して、池田泉州銀行がSDGsに資する法人団体等に寄附する私募債です。発行企業には「教育支援」「医療支援」「環境保全」「食の安心支援」実現の視点から、寄附先として当行の営業エリア内の学校、医療機関、公益的な活動を行う法人団体などをご指定いただけます。当行は、本私募債の提供を通じて、お客さまの多様な資金調達ニーズにお応えするとともに、持続可能な地域社会の実現に貢献します。

2021年6月～2026年3月までの実績  
(寄附手続きが完了していない6件は除く)

|           | 取扱件数<br>(件) | 発行額<br>(百万円) | 寄附額<br>(千円) |
|-----------|-------------|--------------|-------------|
| 教育支援コース   | 59          | 4,220        | 8,217       |
| 医療支援コース   | 7           | 750          | 1,500       |
| 環境保全コース   | 16          | 1,120        | 2,240       |
| 食の安心支援コース | 11          | 1,810        | 3,320       |
| 合計        | 93          | 7,900        | 15,277      |

池田泉州ホールディングス傘下の池田泉州銀行と池田泉州リースは、「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)」に署名しております。池田泉州ホールディングスグループとして、SDGs私募債「絆ふかまる」、自家消費型太陽光投資パッケージ(リースモデル)等、さまざまな取組みを行っております。



基本的な考え方

池田泉州ホールディングスグループは、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いたします。

万博「リボーンチャレンジ」の成功と「Beyond EXPO 2025」が拓く未来

池田泉州銀行は、大阪・関西万博にて32社の中小企業・スタートアップの出展を企画運営し、約2年間の伴走支援を実施しました。池田泉州銀行ゾーンには21万人超が来場し、出展企業の満足度は100% (「非常に満足」84%、「満足」16%)を達成しました。出展企業と新規取引の獲得や既存先との関係強化など、ビジネス成果も創出しました。万博閉幕後は、大阪府・大阪市や経済団体等の多様なパートナーと連携し、企業が持つ新技術やサービスの社会実装/事業化に向けた支援を連携しながら行っていきます。万博で培った共創ネットワークを活かして地域課題の解決を牽引し、「いのち輝く未来社会」の実現と当行の持続的な企業価値向上を目指していきます。



日本生命保険相互会社との地域のサステナビリティ推進に関するパートナーシップ協定の締結

当社は、2025年7月に日本生命保険と地域のサステナビリティ推進に関するパートナーシップ協定を締結しました。当社グループは、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るというサステナビリティ宣言を採択しております。その宣言の趣旨と日本生命グループが目指すサステナビリティ経営の高度化の趣旨との親和性が非常に高く、今回当協定の締結に至りました。当協定の締結により、今後、日本生命グループと当社グループが持つネットワークやノウハウを相互に生かし、地域のサステナビリティ推進に向けた取り組みを一層進めてまいります。



池田市への企業版ふるさと納税寄附

池田泉州銀行は、池田市の「これからの時代の『しごと』をささえる」事業に対して、企業版ふるさと納税の制度を活用して100万円の寄附を実施し、2026年1月に感謝状を受領しました。本寄附金は、「いけだピアまるセンターの保全・活用」に充てられ、同市の地方創生に役立てられます。池田泉州銀行は今後も、地域社会を支える様々な事業への支援を通じて、持続可能な地域経済の発展と地方創生に貢献してまいります。



## 高石市との良好な住環境の形成に関する連携協定締結

池田泉州銀行は2025年10月、高石市と「良好な住環境の形成に関する連携協定」を締結しました。高石市は、大阪市中心部や関西空港へのアクセスに優れるだけでなく、地域の歴史や文化が息づく、都市の利便性と落ち着いた暮らしを兼ね備えた魅力的な街です。一方で、近年は空き家の増加が防災・防犯・景観の面で「地域課題」となっており、その解決が急務となっています。本協定では、市が推進する空き家バンク制度や除却助成金と連携し、池田泉州銀行と市が共同で空き家所有者への啓発活動を多角的に展開するなど、空き家対策を一段と深掘りして良好な住環境の維

持・保全を図ります。また、定住や空き家活用を金融面から直接的に後押しすべく、同年10月より「高石市転入促進・定住促進住宅ローン」および「高石市親元近居住宅ローン」の取扱開始や、「リバースモーゲージ 幸せ百年（住宅プラン）」の金利引き下げを実施しました。2013年には「高石市、高石商工会議所及び池田泉州銀行の産業振興連携協力に関する協定書」も締結しており、今後も地元自治体と連携した取組みを進めてまいります。

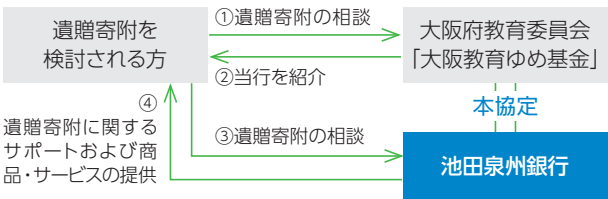


## 遺贈寄附に関する連携協定締結（大阪府教育委員会・岸和田市）

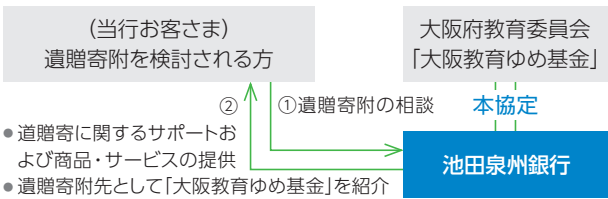
池田泉州銀行は、2025年10月に大阪府教育委員会と、12月に岸和田市と遺贈寄附に関する連携協定を締結しました。近年、池田泉州銀行では地域の経済活性化や文化振興、教育・福祉の充実につながる「遺贈※1」を検討したいというお客さまからのご相談が増加しており、当行は本協定に基づき、『大阪教育ゆめ基金』・「岸和田市」へ遺贈寄附を希望されるお客さまに対して、当行が取り扱う「遺言信託」などの商品・サービスを通じ、その想いを円滑に実現できるようサポートしてまいります。また、遺贈寄附をご検討されている池田泉州銀行のお客さまへ『大阪教育ゆめ基金』・「岸和田市」を遺贈寄附先としてご紹介いたします。

### 大阪府教育委員会との連携スキーム

(1)「大阪教育ゆめ基金」に遺贈寄附を検討される方に対し、連携する銀行として池田泉州銀行を紹介。



(2)池田泉州銀行のお客さまで遺贈寄附を検討される方に対し、「大阪教育ゆめ基金」を遺贈寄附先として紹介



※1 亡くなった方の遺言により、財産の一部または全てを相続人以外の人や特定の団体等に贈与する行為

※2 教育課題に的確に対応し、大阪の子どもたちの確かな「学び」と「はぐくみ」を支えるため大阪府が設置した基金

## 「こどもの夢応援定期」の取扱開始および寄付の実施

池田泉州銀行は、2025年8月より「こどもの夢応援定期」の取扱いを開始しました。本商品は、お客さまからお預かりする預金残高の一定割合を地域のこども支援活動を行う団体等へ池田泉州銀行より年に一回寄付を行うものです。定期預

金を通じて、こどもたちの健やかな成長を応援いただけます。また、2026年2月に当行の店舗が所在する地域のこども支援活動団体等（寄付先参照）へ寄付を行いました。

池田泉州銀行は、今後も本商品の取扱いを通じて「こどもたちが安心して生活できる環境づくり」や「こどもたちのチャレンジを後押しする取組み」への支援を行ってまいります。



## 地域貢献活動の状況

池田泉州銀行は、地域活動を中心に非金融部門の地域貢献活動にも注力しています。

### AIオンデマンド型交通事業への協力

#### ～和泉市「阪和西エリア」実証運行への協力～

池田泉州エリアサポートは、2026年2月より和泉市が実施するAIを活用したオンデマンド型交通サービスの実証運行に協力しております。

同市では2024年2月より槇尾校区でオンデマンド型交通サービスの運行を開始し、以降、順次運行エリアを拡大しておりますが、今般、交通空白・不便地域となっている「阪和西エリア」でのオンデマンド型交通サービス導入を目指し、新たに同エリアにおける実証運行を行います。

当社グループでは、これまで5市1町のオンデマンド型交通サービスの実証運行に協力しており、引続き本サービスを通じ、地域住民の外出機会の拡大による心身の健康維持・増進、地域コミュニケーションの促進をはかり、持続可能な地域社会の実現に向けた取組みを進めてまいります。



### 公益財団法人泉州会館の取組み

池田泉州銀行では、地域貢献活動の一環として公益財団法人泉州会館の事務局を担い、学生寮の管理・運営を行っています。

大阪府および近隣府県に在住または出身の優秀な学生が、東京方面の大学へ進学するにあたり、地元篤志家の出

### 寄付金額

1,846,360円（2026年1月末の預入残高×0.01%小数点以下切上げ）  
※寄付金は当行が負担します。お客さまにご負担いただくものではありません。

### 寄付先

|      |                                                     |
|------|-----------------------------------------------------|
| 大阪府  | 子ども輝く未来基金                                           |
| 兵庫県  | 児童養護施設や里親の下で育つ子ども応援プロジェクト<br>子ども食堂・ヤングケアラー等応援プロジェクト |
| 和歌山県 | 子育て支援の充実（子ども食堂への支援 等）                               |
| 京都府  | きょうとこどもの城づくり事業（きょうと子ども食堂）                           |

資によって設立された財団が、男子学生寮を廉価で提供し、社会に有用な人材を育成することを目的としています。

本施設は、渋谷から東急田園都市線で1駅の池尻大橋駅から徒歩7分という好立地にあり、朝夕2 食付き、管理人常駐のため、安心して学業に専念していただけます。



入寮選考会の様子

### 高校生等への奨学金給付事業

#### 2026年度奨学生（2期生）募集

一般社団法人池田泉州奨学基金では、2026年度奨学生（2期生）の募集を開始しました。年間10名程度の高校1年生を新たに採用し、卒業までの3年間、月額2万円の返済不要の奨学金を給付します。

募集開始の4月には、キックオフイベントとして奨学金セミナーを開催しました。また奨学金給付とは別に、毎月第4土曜日に、ボランティア大学生の協力を得て、高校生向けの無料学習支援事業「GUTSUGUTSUの場」を実施しています。

今後も、経済的に厳しい環境にある地元高校生等に対し、継続的な支援を行ってまいります。



## フードドライブの実施

フードロス削減やこども・若者の貧困問題解決を目的に、家庭にある食べきれない食品を持ち寄り、地域の福祉団体や施設などに寄付するフードドライブ活動を実施しました。



## 株式会社自然総研の取り組み

### ◆【設立30周年を迎え】地域社会の「十人十色」に寄り添う伴走支援機能、自然総研の事業展開

自然総研は、本年11月に設立30周年を迎えます。当社は、池田泉州銀行グループの「非金融サービス機能」として『十人十色』の理念を掲げ、地域社会の文化振興、人材育成、経済活性化に寄与する多角的な事業を展開しています。

私たちは「大きく普遍的な視点(=自然)」を持って地域の皆さまとお付き合いしたいという想いを社名に込めています。そして、当社の会員組織、TOYRO倶楽部創設時の「皆さんと共に 勉強し 研究し 楽しみ 味わい…十色な皆さんと わかちあいたいのです」の思いを大切に、個々の価値観や地域の個性を尊重しながら、次世代へ繋ぐ持続可能な地域社会との関係構築を目指します。

### ◆富裕層向け会員組織「TOYRO倶楽部」による文化・教養の振興

個人会員約3.6万人に対し、3ヶ月ごとに情報誌『TOYRO CULTURE(トイロカルチャー)』を発行。4月から、よりスピーディーな情報発信を行うべくLINE公式アカウントを開設しました。また、会員向けに文化・教養・健康・趣味をテーマにしたセミナーや、社寺・史跡の散策、観劇・コンサートといった多彩な体験型イベントを年間180以上企画運営し、多様化するライフスタイルに応える「体験価値」を提供しています。



### ◆広域へと展開する「人材育成」支援事業

- 100名を超える強固な外部講師ネットワークを基盤に、民間企業および公的機関に質の高い研修プログラムを提供。民間企業向けには、階層別研修や社会課題をテーマにした集合型研修に加え、各社の経営課題に応じたオーダーメイド型研修を企画・運営しています。公的機関向けには、近畿一円の自治体職員を対象に研修を実施。当社の研修は評価が高く、直近では銀行の営業エリアを超え、広域で受託しています。
- 会員向け情報誌『TOYRO BUSINESS(トイロビジネス)』は3ヶ月ごとに発行。「トップ対談」「アジア経済ウォッチング」「経営者に役立つ法務入門」等、企業経営者に役立つ情報に加え地域情報も掲載しています。



### ◆情報発信を通じた地域資源の再発見

- 情報誌では、池田泉州銀行営業エリア内の近代化遺産や歴史トピックス、名所の魅力等の特集することで、シビックプライド(地域への誇り)の醸成を支援する一方、地域の施設や活動のPRを希望する取引先からの要請にも対応し、誌面を通じた地域活性化にも取り組んでいます。

| 情報誌            | 地域振興に関する主な記事                                     |
|----------------|--------------------------------------------------|
| TOYRO CULTURE  | 「わがまちふらり旅」「Niceなお店」<br>「わがまちの特産品・名産品 伝統を支える名工たち」 |
| TOYRO BUSINESS | 「近代化遺産探訪」「『わが町』歴史点描」                             |



### ●その他の主な取り組み

| 公的機関との連携 | 取り組み                                |
|----------|-------------------------------------|
| 池田市      | 「事始め奨励大賞(百福大賞)」(新技術・新製品・新サービス開発)の審査 |
| 池田市      | 「いけだピアまるセンター」(インキュベーション施設)の運営・創業支援  |

今後も当社は、単なる非金融サービス機能にとどまらず、「情報をともに紡ぐ(誌面)」「体験を分かち合う(イベント)」「学びを共創する(研修)」を組み合わせた、地域の課題解決と価値創造につながる立体的なサービスを推進していきます。

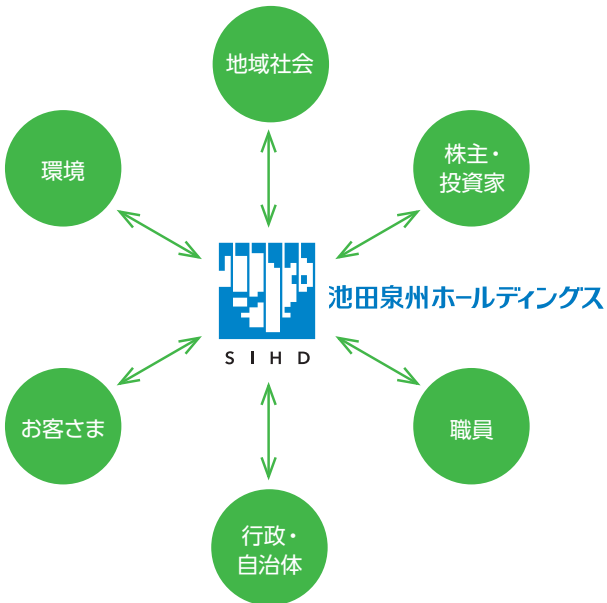
## ステークホルダーエンゲージメント

## ステークホルダーエンゲージメント

### ステークホルダーとの関わり

池田泉州ホールディングスグループでは、「お客さま」「職員」「地域社会」「行政・自治体」「株主・投資家」「環境」といった様々なステークホルダーの皆さまとの関わりを通じて、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでまいります。

| ステークホルダー | 対応実績                                                                                |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| お客さま     | ホームページのユーザーアンケート、バンキングアプリアンケート、「池田泉州銀行SDGs私募債『絆ふかまる』」、「池田泉州サステナブル定期預金」、「こどもの夢応援定期」等 |
| 職員       | 経営陣と語り合う会、「教えて!〇〇」、CEOとの休日ランチミーティング、社内イントラを活用した経営情報の発信、One on Oneミーティング、健康経営の実践 等   |
| 地域社会     | 2025年大阪・関西万博における大阪ヘルスケアパビリオン「展示・出展ゾーン」の事業企画、ラジオ番組「日本一明るい経済電波新聞」等                    |
| 行政・自治体   | 29自治体との連携協定                                                                         |
| 株主・投資家   | 株主総会、株主懇談会、機関投資家向け決算説明会、One on Oneミーティング、統合報告書 等                                    |
| 環境       | 省エネ・地域パートナーシップへの参画、経団連生物多様性イニシアチブへの参画、本業の金融サービスを通じた環境問題への対応、いたみ脱炭素コンソーシアム 等         |



### 株主・投資家とのエンゲージメント

#### IR活動の強化・充実

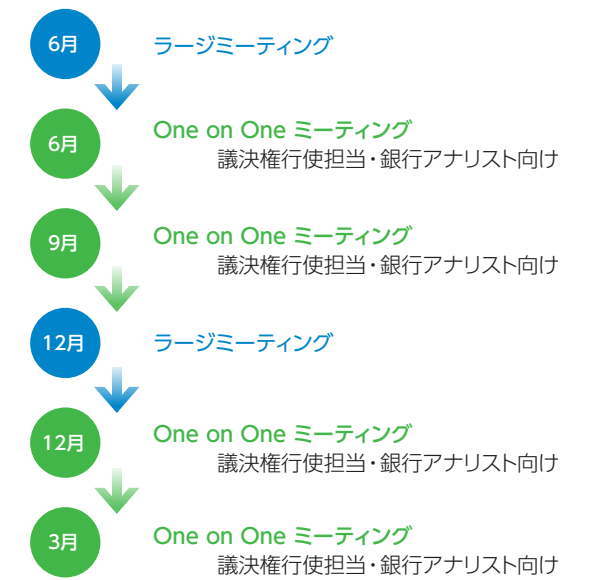
当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上には、株主の皆さまとの建設的な対話が不可欠と認識し

ており、ラージミーティングや株主懇談会、機関投資家とのOne on Oneミーティングを実施するなど、IR活動の強化・充実に取り組んでいます。また、株主の皆さまおよびその他の市場参加者・関係者からの意見・要望については、取締役会および経営陣に対して適切にフィードバックし、経営の参考とすることはもとより、広く当社グループ内で情報共有し、サービス・業績の向上に役立てています。

#### 2025年度のIR実施状況

|                         |     |                                         |
|-------------------------|-----|-----------------------------------------|
| ラージミーティング               | 2回  | 説明者: 社長                                 |
| 株主懇談会                   | 2回  | 説明者: 社長                                 |
| 機関投資家とのOne on Oneミーティング | 73回 | (うち海外投資家とのミーティング 18回)<br>説明者: 総合企画部担当役員 |

#### 機関投資家向けIR実施スケジュール



#### 機関投資家とのOne on Oneミーティング

機関投資家向けのOne on Oneミーティングは年4回のサイクルで実施しています。

ミーティングの中では、主に以下3点の内容について、意見・要望を頂きました。

#### 財務戦略関係

- 2028年度目標: ROE8%および当期純利益220億円のアップデートについて
- 預金獲得施策について
- 株主還元方針について
- 政策保有株式の縮減方針について

機関設計変更関係

- 指名委員会等設置会社への移行理由について
- 指名委員会等設置会社移行後の取締役会の議論内容について

01 銀行関係

- 開業後の進捗状況について
- 収益計画の実現可能性について

株主優待制度のご案内

株主優待制度は、2024年6月より制度の運営を一部変更しました。株主の皆さまの利便性向上とペーパーレス化の促進を目的として、ハガキによる株主優待品申込み手続きを廃止し、株主の皆さま専用のWebサイトからお申込みをいただける「池田泉州ホールディングス・プレミアム優待倶楽部」を開設しました。なお、Web環境をご用意できない株主の皆さまにつきましては、お電話で株主優待をご選択いただけるようにいたします。



株主懇談会

当社では、株主の皆さまとの対話の場として、株主懇談会を開催しております。

2025年度は2月16日、24日の2回にわけて開催し、459名の株主さまにご参加いただきました。株主懇談会では、近況のご報告・外部講師によるマーケットセミナー・当社グループ役員との懇話を実施しました。



職員とのエンゲージメント

「教えて!○○」

当社グループの経営に関する職員の興味や疑問に答える企画として、グループの役員を登壇者とする「教えて!○○」を実施しました。会場と各拠点でのWEBを組み合わせ、多くの拠点から参加がありました。以下のテーマで実施し、各回において質疑応答が行われ、双方向で対話を行う場としています。

2025年度の開催実績

| 開催回                                | 登壇者                                                  | 主な内容                                                                      |
|------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| パーパスって必要?                          | 執行役常務<br>永井 一生<br>長期経営戦略<br>策定プロジェクト<br>チームの<br>メンバー | ●パーパスってなに?本当に必要な?<br>●長期経営戦略策定プロジェクトチームの活動報告<br>●みなさんからの「教えて!」(質問事項)へのご回答 |
| 第2弾<br>こんにちは!<br>新社長               | 取締役代表執行役<br>社長兼CEO                                   | ●新社長から職員のみなさんへ<br>●みなさんからの「教えて!」(質問事項)へのご回答                               |
| 第3弾<br>こんにちは!<br>新社長パート2           | 取締役代表執行役<br>社長兼CEO                                   | ●事前質問事項へのご回答(社長の考える当社の強みや人事関連等)<br>●当日参加者からの質疑応答                          |
| 第4弾<br>01 銀行って<br>どんな会社?           | 01 銀行<br>代表取締役社長<br>兼CEO<br>伊東 眞幸                    | ●設立された理由<br>●01 銀行のビジネスモデル<br>●01 銀行の雰囲気                                  |
| 番外編<br>社長が語る、<br>2025年度<br>上期ハイライト | 取締役代表執行役<br>社長兼CEO                                   | ●2025年度上期決算内容について<br>●2025年度上期の当社グループのトピックスについて                           |
| 第5弾                                | 社外取締役<br>社外取締役に<br>聞きたい!                             | ●前ダスキン社長、山村取締役のご経験談<br>●山村取締役にみた当社グループの印象<br>●事前質問へのご回答および質疑応答            |
| 番外編<br>これからの<br>SIHDグループ           | 取締役代表執行役<br>兼CEO<br>長期経営戦略<br>策定プロジェクト<br>チームのメンバー   | ●長期経営戦略、中期経営計画の概要<br>●パーパス、経営理念、タグライン<br>●ブランド戦略 等                        |
| 番外編<br>これからの<br>SIHDグループ           | 取締役代表執行役<br>兼CEO                                     | これからのSIHDグループについて、みなさんからの「教えて!」(質問事項)へのご回答                                |



指名委員会等設置会社への移行により取締役会の実効性向上を図り、企業価値向上につなげる

取締役会長  
鵜川 淳



指名委員会等設置会社移行後の取締役会について

2025年7月以降の取締役会は、機関設計変更の効果の1つとして個別案件の決議事項が減少し、基本的な方針等の協議事項・報告事項への時間配分が増加しております。特に協議事項では、2026年3月30日に公表した長期経営戦略・第6次中期経営計画の検討を進めるにあたり、多くの時間を当てることができました。社外取締役の発言が増え、活発な議論が展開されたことから、機関設計の変更は時機を得たものとなりました。

また、指名委員会・報酬委員会・監査委員会の各委員長は社外取締役が担い、取締役会では各委員長が活動状況報告を行い、質疑も受けています。

2025年度の実効性評価について

上記のような経緯もあり、2025年度の実効性評価について、全項目の評点は他社平均4.1ptに対して、当社平均4.5pt(前年度比+0.1pt)と高い水準になっております。また、アンケートの回答はポジティブな評価が大勢を占めており、取締役会全般の実効性を評価する意見が社内外の取締役から複数見られるなど、取締役会の実効性は概ね好意的に評価されております。具体的には個別案件の権限委譲が進み、監督と執行の分離が明確化したことで、取締役会が戦略的な議題の議論に注力できるようになったと評価されており、機関設計変更等の取り組みを通じて、取締役会の「監督機能」発揮に向けた環境が整ったことが窺われます。

「グループ経営」・「サステナビリティ」・「人材戦略」といった、より戦略的なアジェンダに関する議論を更に深

める必要性も課題として示されており、2026年度の実効性評価の中で改善を図ってまいります。

企業価値向上に向けて

2018年に社長CEOおよび頭取CEO就任以降、B/S問題やP/L問題を解決する為の諸施策に取り組み、更には成長戦略としてグループ人材のポテンシャルUP、お客さまニーズ・課題への共感力UP、それらを通しての地域でのプレゼンスUPを標榜して、第4次・第5次、第5次Plusの各中期経営計画に取り組んでまいりました。

金利反転の時代を迎え、地域金融機関は「生き残り:期間利益の確保」から「勝ち残り:売上=収入拡大」のフェーズに入ってきました。

取締役会長に就任以降、企業価値の向上を支えるガバナンスの向上に資するため、取締役会議長として執行と監督のメリハリをつけた取締役会機能の強化を意識した会議運営に努めました。また、常勤の監査委員(池田泉州銀行では監査等委員)として、1線部門(営業現場や業務を統括する本部)の執行状況が経営理念やパーパスに照らして適切に遂行されているか、2線部門(様々なリスクやコンプライアンスへの対応の適切性をモニタリングする本部)がバランスよく運営されているかといったことを各部門のメンバーにヒアリングを実施する等して、3線管理態勢のバランスのとれた実効性確保に注力しております。

このような取り組みを通して、2026年度も自らの職務を全うしてまいります。

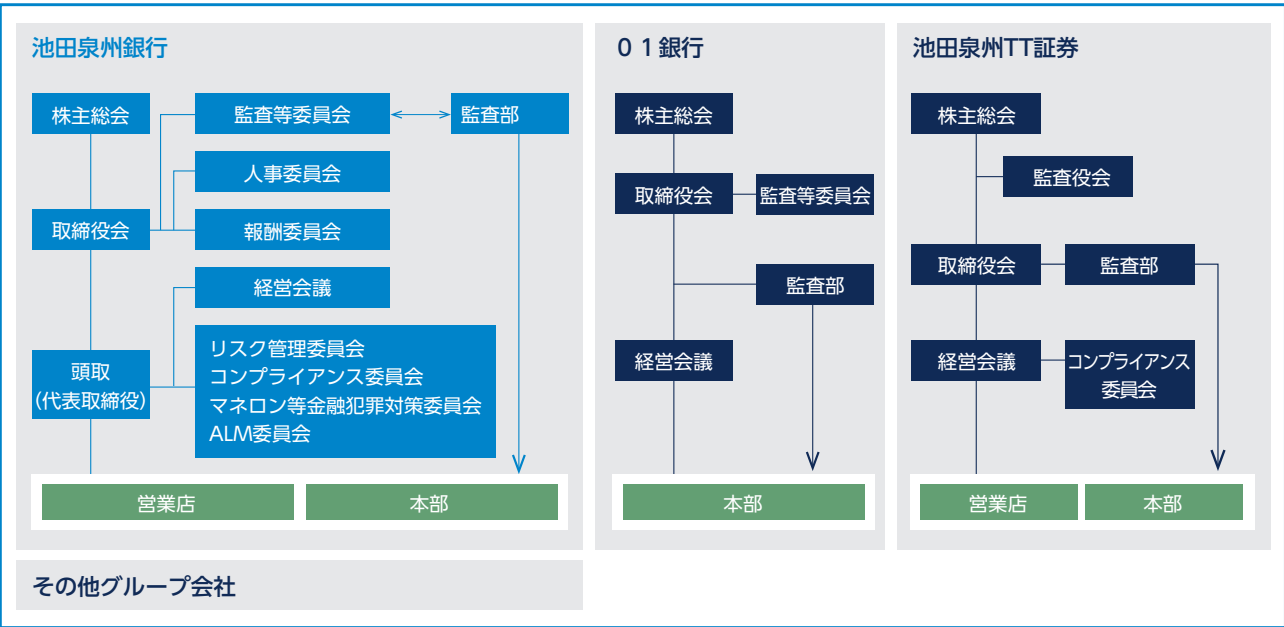
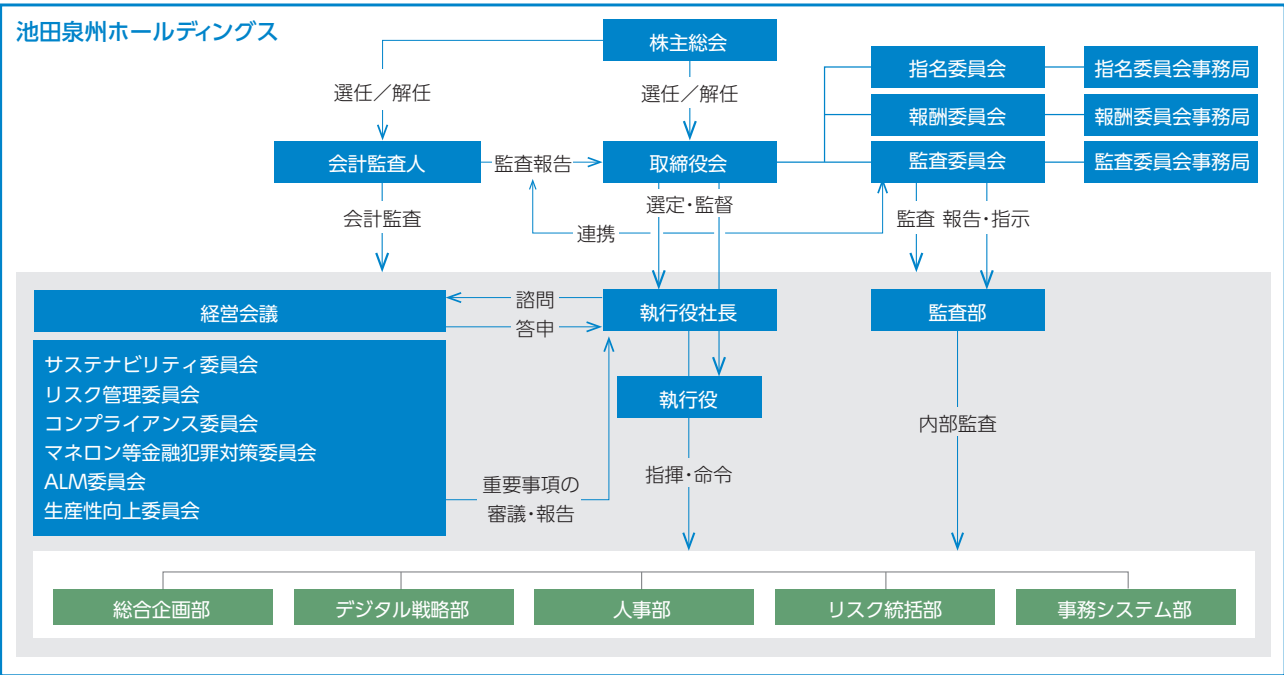
池田泉州ホールディングスグループのコーポレートガバナンスの特徴

基本的な考え方

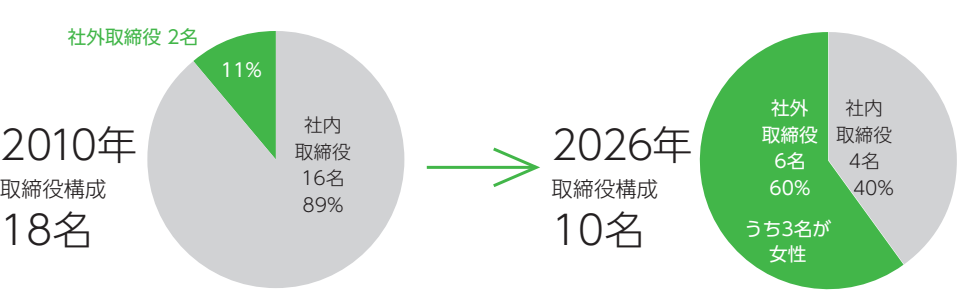
当社は、池田泉州銀行などを子会社とする持株会社であり、「幅広いご縁」と「進取の精神」を大切に、お客さまのニーズに合ったサービスを提供し、地域の皆さまに「愛される」グループを目指すことを経営理念に掲げ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでおります。

- (1) 株主の皆さまの権利を尊重するとともに、平等性の確保に努めます。
- (2) ステークホルダーの利益を考慮するとともに、適切な協働に努めます。
- (3) 会社情報を適切に開示するとともに、その会社情報の透明性の確保に努めます。
- (4) 取締役会は株主の皆さまに対する受託者責任等を踏まえ、業務執行の監督及び監査の実効性向上に努めます。
- (5) 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主の皆さまとの建設的な対話に努めます。

当社グループのコーポレートガバナンス体制図



取締役会の構成



コーポレートガバナンスへの主な取り組み

- 指名委員会等設置会社へ移行
- 女性社外取締役を招聘
- 譲渡制限付株式報酬制度導入
- 政策保有株式について、連結純資産比率20%未満を維持（連結純資産に占める割合は17.0%）

会議体の概要

取締役会

取締役会は、社内取締役4名及び社外取締役6名の10名の取締役で構成され、取締役会長の鵜川淳が議長を務めます。取締役会は、原則として毎月1回開催され、法令で定められた事項や経営の基本方針、経営上の重要事項を決定するとともに、執行役等の職務執行状況の監督を行います。

指名委員会

指名委員会は、社内取締役1名及び社外取締役4名の5名の取締役で構成され、社外取締役が委員長を務めます。指名委員会では、以下の項目を決議または審議いたします。

- (1) 取締役の選任および解任に関する議案の内容
- (2) 代表執行役および役付執行役の選定および解職
- (3) 執行役の選任および解任
- (4) 取締役会の構成の考え方、スキルマトリックス
- (5) 取締役の選解任の方針
- (6) 執行役の選解任の方針
- (7) 社外取締役の独立性判断基準
- (8) 後継者計画
- (9) その他、取締役候補者の選任および取締役の解任に関し、指名委員会が必要と認めた事項および取締役会から諮問を受けた事項

報酬委員会

報酬委員会は、社内取締役1名及び社外取締役4名の5名の取締役で構成され、社外取締役が委員長を務めます。報酬委員会では、以下の項目を決議または審議いたします。

- (1) 取締役および執行役の個人別の報酬等（執行役が使用人を兼ねているときは、使用人として受ける報酬等を含む。）の内容およびその方針
- (2) その他、取締役および執行役の報酬等に関し、報酬委員会が必要と認めた事項および取締役会から諮問を受けた事項

監査委員会

監査委員会は、社内取締役1名及び社外取締役4名の5名の取締役で構成され、社外取締役が委員長を務めます。監査委員会では、監査の方針、監査計画、監査の方法、監査職務の分担等に関する事項や株主総会に提出する会計監査人の選任に関する議案の内容などを決議いたします。

経営会議

経営会議は、業務執行に関する重要事項についての代表執行役社長の決裁を補佐する機関として設置しております。経営会議は、代表執行役、役付執行役及び担当役員を委嘱された執行役（グループ会社社長兼務者を除く）で構成され、取締役代表執行役社長兼CEO阪口

広一が議長を務めます。経営会議は、原則として毎週1回開催しております。取締役(執行役を兼ねる者を除く)は経営会議に出席して意見を述べることができるほか、

監査委員会事務局長および監査部長は経営会議を傍聴できることとしております。

各機関の構成員等一覧

| HD役員    | 社内/社外 | 取締役会 | 指名委員会 | 報酬委員会 | 監査委員会 | 経営会議 |
|---------|-------|------|-------|-------|-------|------|
| 鵜川取締役   | 社内    | ◆    |       |       | ●     | ●    |
| 阪口取締役   | 社内    | ●    | ●     | ●     |       | ◆    |
| 塚越取締役   | 社内    | ●    |       |       |       | ●    |
| 藤原取締役   | 社内    | ●    |       |       |       | ●    |
| 金子取締役   | 社外    | ●    | ●     | ●     |       | ●    |
| 久川取締役   | 社外    | ●    | ◆     | ●     |       | ●    |
| 坂田取締役   | 社外    | ●    |       | ◆     | ●     | ●    |
| 福田取締役   | 社外    | ●    |       |       | ◆     | ●    |
| 山村取締役   | 社外    | ●    | ●     | ●     | ●     | ●    |
| 藤井取締役   | 社外    | ●    | ●     |       | ●     | ●    |
| 松下執行役専務 | 社内    |      |       |       |       | ●    |
| 篠原執行役専務 | 社内    |      |       |       |       | ●    |
| 飯室執行役常務 | 社内    |      |       |       |       | ●    |
| 朴木執行役常務 | 社内    |      |       |       |       | ●    |
| 永井執行役常務 | 社内    |      |       |       |       | ●    |
| 成田執行役   | 社内    |      |       |       |       | ●    |

◆ 各機関の長(議長または委員長) ● 各機関の構成員 ● オブザーバー

取締役会における2025年度の主要議題

経営戦略

長期経営戦略

- 地域金融機関の現状について
- 経営戦略の方向性について
- 長期経営戦略策定プロジェクト(第2フェーズ)の取組状況について
- 事業戦略・ブランド戦略骨子について
- パーパスの成案化ならびに理念体系の整理について
- ブランディング施策について
- グループ経営について
- サステナブル経営について
- デジタル戦略について
- 人的資本経営について
- 2024年度「人材育成計画」の振り返り及び2025年度「人材育成計画」の策定について
- 01銀行の開業後の状況について
- M&A支援子会社及び投資専門子会社の設立について

財務・資本戦略

- 2025年度第2四半期(中間期)決算並びに株主還元方針の変更及び中間配当について
- 2025年度決算着地見込み及び業績・配当予想の修正について
- 自己株式の処分および割当ならびに適時開示について
- 「政策保有株式」および「退職給付信託に設定した株式」の保有方針(個別銘柄)について

ガバナンス

- 取締役会の実効性に関する自己評価および開示内容について
- 取締役等報酬支給基準の改定内容について
- 経営と職員のコミュニケーション活性化に関する施策について
- 三線管理態勢の進捗状況について
- 2026年度マネロン等リスク対策・防止プログラムの策定等について

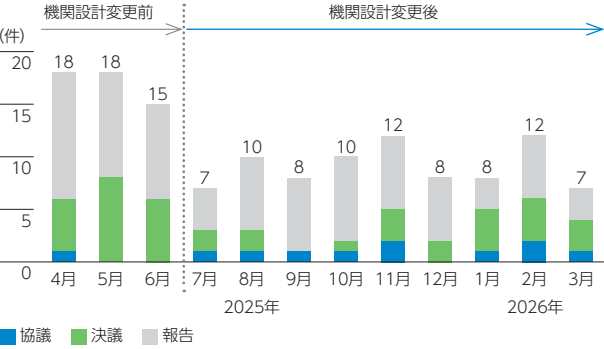
その他

- CEO報告
- 指名委員会報告
- 報酬委員会報告
- 監査委員会報告
- 執行役による職務執行報告

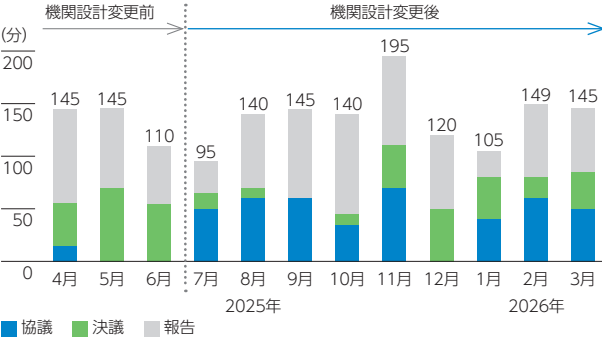
(ご参考)機関設計変更後の付議件数および審議時間

指名委員会等設置会社への移行後、個別の決議事項は減少し、中長期的な目線で議論を行う、協議事項・報告事項が増加しております。

HD取締役会 付議件数



HD取締役会 審議時間



各委員会における2025年度の主要議題(指名委員会等設置会社への移行後)

指名委員会(開催回数: 9回)

|            |          |
|------------|----------|
| 久川 秀仁(委員長) | 社外取締役    |
| 小笠原 敦子     | 社外取締役    |
| 金子 啓子      | 社外取締役    |
| 山村 輝治      | 社外取締役    |
| 阪口 広一      | 取締役執行役社長 |

社外取締役である委員の平均出席率 97.2%

主な議題

- サクセッションプランにおける役員後継者の育成・配置計画の策定および進捗状況
- 役員に求めるスキルセット
- グループ会社役員人事
- 社外取締役と社内役職員とのセッション

報酬委員会(開催回数: 10回)

|             |          |
|-------------|----------|
| 小笠原 敦子(委員長) | 社外取締役    |
| 久川 秀仁       | 社外取締役    |
| 坂田 信以       | 社外取締役    |
| 山村 輝治       | 社外取締役    |
| 阪口 広一       | 取締役執行役社長 |

社外取締役である委員の平均出席率 100%

主な議題

- 役員報酬制度の見直し
- 役員個人業績の評価に関する検討
- 「役員報酬決定方針」の改定
- グループ会社役員の報酬について

監査委員会(開催回数: 13回)

|            |          |
|------------|----------|
| 福田 健次(委員長) | 社外取締役    |
| 金子 啓子      | 社外取締役    |
| 坂田 信以      | 社外取締役    |
| 山村 輝治      | 社外取締役    |
| 鵜川 淳       | 非業務執行取締役 |

社外取締役である委員の平均出席率 98.1%

主な議題

- 池田泉州銀行営業店往査の実施
- 代表執行役・社外取締役との意見交換
- 会計監査人からの報告および意見交換
- 取締役および執行役の職務執行の監査

当社取締役の主な専門性・バックグラウンド

|       | 氏名    | 企業経営・<br>ガバナンス | 財務・会計 | リスク管理・<br>コンプライアンス | 組織・人材 | マーケティング | IT・デジタル | 社会<br>(ESG・SDGs) | 金融 | 地域 |
|-------|-------|----------------|-------|--------------------|-------|---------|---------|------------------|----|----|
| 社内取締役 | 鵜川 淳  | ●              | ●     | ●                  | ●     |         | ●       | ●                | ●  | ●  |
|       | 阪口 広一 | ●              | ●     | ●                  | ●     | ●       |         |                  | ●  | ●  |
|       | 塚越 治  | ●              | ●     | ●                  |       |         |         |                  | ●  |    |
|       | 藤原 孝嘉 | ●              |       | ●                  | ●     |         |         |                  |    | ●  |
| 社外取締役 | 金子 啓子 |                |       | ●                  |       |         | ●       | ●                |    |    |
|       | 久川 秀仁 | ●              | ●     |                    | ●     | ●       |         |                  |    |    |
|       | 坂田 信以 |                |       | ●                  | ●     |         | ●       | ●                |    |    |
|       | 福田 健次 | ●              |       | ●                  |       |         |         | ●                | ●  |    |
|       | 山村 輝治 | ●              |       |                    | ●     | ●       |         |                  |    |    |
|       | 藤井 佳子 | ●              | ●     | ●                  |       |         |         | ●                |    |    |

※当社は、2025年6月25日に監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行しました。これを機に、スキル・マトリックスを指名委員会における主要な審議事項の一つと位置付け、取締役候補者の有する項目ごとの知識、経験、能力について、より高度なレベルに達しているかを同委員会が独自に評価・判定する仕組みとしました。

※上記一覧表は、当社グループの規模、事業特性、プライム市場の上場会社に求められる経営管理の水準等を勘案しつつ、候補者の強みをわかりやすく表現することも意識して、各人が高い見識を有し、または精通しているスキル項目に●印を付けています。各スキル項目の基準は下記のとおりです。

- 企業経営・ガバナンス** 経営トップや経営戦略、経営管理、内部統制の統括部門、もしくはそれらに準ずる部門を経験しているほか、社外取締役を長く経験するなど、企業経営・ガバナンスについての高い見識を有している。
- 財務・会計** 経理財務部門、会計部門またはそれらに準ずる部門を経験するなどして、財務や会計についての高い見識を有している。
- リスク管理・コンプライアンス** リスク管理部門や法務部門、もしくはそれに準ずる部門を経験しているほか、弁護士資格を有しているなど、リスク管理・コンプライアンスについての高い見識を有している。
- 組織・人材** 人事部門、経営トップとしての組織全体の運営またはそれらに準ずる部門を経験するなどして、組織や人事についての高い見識を有している。

- マーケティング** 営業部門（銀行の営業店長を含む）またはそれに準ずる部門を経験するなどして、マーケティングについての高い見識を有している。
- IT・デジタル** システム部門、IT戦略の企画立案部門またはそれらに準ずる部門を経験するなどして、IT・デジタルについての高い見識を有している。
- 社会(ESG・SDGs)** ESG関連施策を企画立案する部門、広報部門またはそれらに準ずる部門を経験するなどして、社会(ESG等)についての高い見識を有している。
- 金融** 銀行業務への従事を経験している、または金融当局等の勤務を経験するなどして、銀行業務や国内外の金融経済情勢および規制の動向について精通している。
- 地域** 当社または子銀行での勤務を経験するなどして、子銀行営業エリアの顧客やトレンド、歴史的・地理的・文化的特性について精通している。

社外取締役の選任理由

| 氏名<br>(在任年数)  | 独立<br>役員 | 社外取締役として期待される役割                                                                                                                                                   | 取締役会及び<br>各委員会への出席状況                                                                                               |
|---------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 金子 啓子<br>(2年) | ●        | パナソニック(株)、(株)ベネッセホールディングスの要職を務めるなど、実業界で幅広い経験と実績があり、かつ十分な社会的信用を有していることから、2024年6月から社外取締役として経営を適切に監督いただいています。当社はその経験・能力を高く評価しており、その知見を活かした監督とアドバイスを行っていただくことが期待されます。 | 取締役会 16／17回(94.1%)<br>指名委員会 8／9回(88.9%)<br>監査委員会 12／13回(92.3%)<br>※人事委員会(任意) 3／3回( 100%)<br>※報酬委員会(任意) 2／2回( 100%) |

| 氏名<br>(在任年数)  | 独立<br>役員 | 社外取締役として期待される役割                                                                                                                                                                                                                   | 取締役会及び<br>各委員会への出席状況                                                                                               |
|---------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 久川 秀仁<br>(2年) | ●        | (株)エクセディの代表取締役を務めるなど、経営者としての豊富な経験と実績があり、かつ十分な社会的信用を有していることから、2024年6月から社外取締役として経営を適切に監督いただいています。当社はその経験・能力を高く評価しており、その知見を活かした監督とアドバイスを行っていただくことが期待されます。                                                                            | 取締役会 17／17回( 100%)<br>指名委員会 9／9回( 100%)<br>報酬委員会 10／10回( 100%)<br>※人事委員会(任意) 2／3回(66.7%)<br>※報酬委員会(任意) 2／2回( 100%) |
| 坂田 信以<br>(1年) | ●        | 住友化学(株)の執行役員や、(株)住化技術情報センターの代表取締役を歴任するなど、企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、かつ十分な社会的信用を有していることから、2025年6月から社外取締役として経営を適切に監督いただいています。当社はその経験・能力を高く評価しており、その知見を活かした監督とアドバイスを行っていただくことが期待されます。                                                 | 取締役会 13／13回( 100%)<br>報酬委員会 10／10回( 100%)<br>監査委員会 13／13回( 100%)                                                   |
| 福田 健次<br>(1年) | ●        | 弁護士としての経験・知識が豊富であり、法令を含む企業社会全体を踏まえた客観的視点で、独立性をもって経営の監視を遂行するに適任であるものと判断し、2025年6月から社外取締役として経営を適切に監督いただいています。当社はその経験・能力を高く評価しており、その知見を活かした監督とアドバイスを行っていただくことが期待されます。社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、職務を適切に遂行できると判断いたしました。 | 取締役会 12／13回(92.3%)<br>監査委員会 13／13回( 100%)                                                                          |
| 山村 輝治<br>(1年) | ●        | (株)ダスキン の代表取締役を務めるなど長年にわたる企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見を有しており、かつ十分な社会的信用を有していることから、2025年6月から社外取締役として経営を適切に監督いただいています。当社はその経験・能力を高く評価しており、その知見を活かした監督とアドバイスを行っていただくことが期待されます。                                                                | 取締役会 12／13回(92.3%)<br>指名委員会 9／ 9回( 100%)<br>報酬委員会 10／10回( 100%)<br>監査委員会 13／13回( 100%)                             |
| 藤井 佳子<br>(―)  | ●        | オリックス(株)において財務、企画部門に従事し、財務や投資に関する豊富な業務経験や高度な専門性を有しているほか、同社にて執行役を務めるなど経営管理の経験も有しており、かつ十分な社会的信用を有していることから、社外取締役としての役割を果たしていただけるものと判断いたしました。当社はその経験・能力を高く評価しており、その知見を活かした監督とアドバイスを行っていただくことが期待されます。                                  | ――                                                                                                                 |

役員の選任・解任に関する方針



取締役候補者の指名の基本方針

取締役候補者（執行役兼務者及び社外取締役を含む）は、別途定めるポジション要件\*を基準としつつ、その時点の取締役の陣容および多様性、当社および当社グループ全体の経営課題等を考慮し、最適な者を指名委員会において選任します。

取締役候補者の指名手続

取締役候補者の選任に関する議案の内容は、指名委員会において決議するプロセスとしております。

取締役解任の基本方針

取締役が次のいずれかに該当することとなった場合に

- は、指名委員会は当該取締役の解任の必要性を検討し、必要と判断される場合は、指名委員会が株主総会に当該取締役の解任議案を提出します。
- (1) ポジション要件を満たさなくなったと判断される場合
  - (2) 自ら違法または著しく不適切な業務執行を行った場合
  - (3) 職務懈怠により、当社または当社グループの企業価値を著しく毀損させた場合
  - (4) 心身の故障により、適切な職務遂行を期待することが困難になった場合
  - (5) 会社法その他の法令に定める欠格事由に該当することとなった場合

## 取締役解任の手続

取締役の解任は、指名委員会において決議するプロセスとしております。

## 執行役の選任の基本方針

執行役には、当社が定める執行役のポジション要件\*を基準としつつ、当該執行役が対処することとなる経営課題等を考慮し、最適者を選任します。なお、当社および当社グループの役員または使用人でない者を執行役に選任する場合にも適用します。

## 執行役の選任の手続

執行役の選任は、指名委員会での審議結果をもとに、取締役会にて決議するプロセスとしております。

## 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上を目的として、実効性について毎年分析・評価を行っています。2020年度以降は外部機関を活用して課題を浮き彫りにするような仕組みを確保したうえで、「取締役会の構成と運営」「経営戦略と事業戦略」「企業倫理とリスク管理」「経営陣の評価と報酬」「ステークホルダーとの対話」の5項目から構成されるアンケートを実施し、自己評価を行っています。

## 前年度の重要テーマと取組内容

2025年度は以下の2項目を重要テーマと位置づけ、取締役会の実効性向上に努めました。

### (1) 取締役会の監督機能の強化

2025年6月、当社は監査役会設置会社から指名委員会等設置会社へ、主要子会社である池田泉州銀行は監査等委員会設置会社へ移行しました。変化の厳しい環境下で「経営の迅速化」が求められるなか、権限委譲の拡大を通じ、監督と執行の分離を進め、意思決定の迅速化と取締役会による監督機能の更なる発揮を実現する体制を整備しました。

### (2) 重要領域に関する議論の充実

10年後を見据えた長期経営戦略や第6次中期経営計画の策定にあたり、取締役会で9回協議し、成案に向けての議論を行いました。また、「DX推進」「経営資源の配分」「サステナビリティ」「役員報酬」についても、深度のある議論を行いました。

重要テーマに対する取り組みに加え、運営面の更なる改

## 執行役の解任の基本方針

執行役が次のいずれかに該当することとなった場合には、当該執行役を解任します。

- (1) ポジション要件を満たさなくなったと判断される場合
- (2) 自ら違法または著しく不適切な業務執行を行った場合
- (3) 職務懈怠により、当社または当社グループの企業価値を著しく毀損させた場合
- (4) 心身の故障により、適切な業務執行を期待することが困難になった場合

## 執行役の解任の手続

執行役の解任は、指名委員会での審議結果をもとに、取締役会にて決議するプロセスとしております。

※ (1) 職務要件: 役割、責任、主要職務  
(2) 人材要件: 思考特性・行動特性、マインドセット、知識・スキル、業務経験

善に向け、取締役会資料の一部をサマリー形式にすることや、報告案件については報告理由を明示することとしました。社外取締役に対しては、経営会議等を傍聴できる仕組みとしている他、昨年度よりも取締役会議題の事前説明時間を長くすることに加え、オフサイトミーティングを活用し、情報提供の機会を拡充しました。

## 当年度の評価結果

アンケート結果および取組内容をもとに、2026年4月および5月の取締役会において議論いたしました。アンケートでは肯定的な評価が大部分を占め、自由記述においても、取締役会の実効性の改善を評価する意見が多くみられました。また、前年度に設定した重要テーマについても対応を進めていることから、取締役会の実効性は確保されていると評価しています。

## さらなる実効性向上に向けた重要テーマ

アンケートの自由記述や取締役会での議論の中では、機関設計の変更や権限委譲の拡大により取締役会の監督機能発揮のための体制が整ったことを前提として、サステナビリティや人材戦略など、より戦略的・高難度なアジェンダに関する議論の質を一層高めていく必要性が示されました。2026年度は、戦略的・高難度なアジェンダに関する議論の更なる深化を重要テーマと位置づけます。

これらの取り組みを進めていくために、審議の過程が分かる資料の充実やオフサイトミーティング等を通じたインプット機会の拡充により、実質的な議論に資する情報提供を

強化します。あわせて、議案の説明方法の見直しや開催スケジュールの調整など、実質的な議論に十分な時間を割り当てることができるように、運営の改善も続けてまいります。

## 社外取締役へのサポート

## 実践的な議論高度化に繋がる役員トレーニング

### 役員研修の実施

- サイバーセキュリティ(2025年11月)
- パーパス経営の実践(2026年1月)

## 監査の状況

## 監査委員会の活動状況

常勤監査委員は、監査委員会にて定めた監査業務に従い、重要会議への出席、重要書類の閲覧、営業店往査、本部各部からの報告等を通じ、客観的かつ合理的な監査を実施しております。

また、内部監査部門やグループ各社との意見交換、会計監査人との意見交換を通じて監査の実効性を高めております。非常勤の社外監査委員は、取締役会への参加に加え、監査委員会での代表執行役等や会計監査人との意見交換、常勤監査委員からの監査活動報告等を受けることで監査の実効性を高めております。

監査委員会と会計監査人は、定期的に情報交換の場を設け、監査における諸問題等について意見交換を行うなど、緊密に連携することで効率的かつ実効性の高い監査業務を行っています。また、子会社の監査役等と連携を図り、監査委員会と内部監査部門においても意見交換を行うなど、緊密に連携することで効率的かつ実効性の高い監査業務を行っています。

## 内部監査の状況

当社では、内部監査の目的・方針等を定めた「グループ内部監査基本規定」を制定し、本規定に基づき内部監査を

## 最高経営責任者(CEO)等の後継者計画の監督

当社では、取締役会で審議・決定したサクセッション・プランの一環である役員後継者候補育成規定に基づき、CEOを含む代表執行役、取締役および執行役の後継者候補の育成を戦略的・計画的に推進しております。

後継者候補の育成は、十分な時間と資源をかけて取り組むこととしており、日々の業務を通して、各後継者候補をポジション要件\*に基づき評価・把握し、強みや課題を明らかにしながら、研鑽を常にサポートすることにより行っております。

代表執行役および取締役の後継者候補の育成・配置計画を策定又は変更した場合には、指名委員会に報告するほか、これらの育成・配置計画の進捗状況を指名委員会に報告することとしております。

なお、当社の主要子会社である池田泉州銀行においても同様の分析・評価を行い、同行の取締役会についても実効性は十分確保されていると評価しています。

## 外部セミナー受講を設定

- 2026年1月～6月 社外役員のためのトレーニングプログラムとして、日本コーポレートガバナンス・ネットワークが主催する研修受講を設定

行う部署として「監査部」を設置しております。当社の監査部は27名(うち子銀行監査部との兼任26名:2026年3月末現在)により構成されます。

当社の内部監査方針は、業務の健全性・適切性を確保するため、独立性と専門性を備えた実効性のある内部監査態勢を整備し、リスク管理、内部統制等の適切性・有効性を検証・評価するとともに、必要に応じ、経営陣に対し問題点の改善方法の提言等を行うことにより、グループにおける内部管理態勢の改善、企業価値の拡大等の経営目標の効果的な達成に資することとしております。

この内部監査方針のもと、内部監査計画は年度ごとに監査委員会で承認され、当社各部に対する内部監査を実施するとともに、グループ各社に対し、必要に応じて単独、または子会社等の内部監査部門と協働・連携して内部監査を実施し、業務運営の改善に向け、具体的な指導及び提言等を行います。また、内部監査結果について、内部監査部門は監査委員会へ速やかに報告するほか、内部監査の重要度に応じて経営会議へも報告しております。併せて、監査委員会は、定期的に内部監査結果を取締役に報告しております。

なお、当事業年度は、外部環境・内部環境を踏まえ、重点監査18項目を設定し取り組みました。

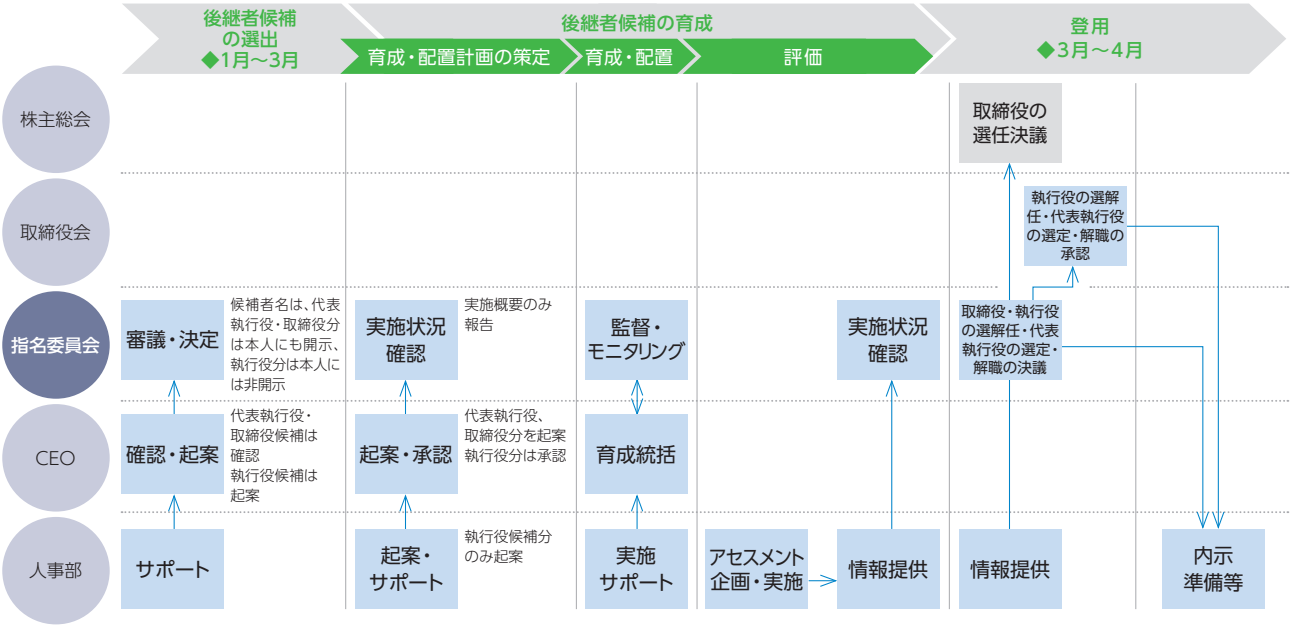
2025年度(2025年6月25日以降)は指名委員会を9回開催したことに加え、指名委員である社外取締役が、後継者候補である社内役職員と交流する機会を設けました。

指名委員の大半を占める社外取締役が、後継者候補に関する豊富な情報を得たことにより、指名委員会では一層活発な意見交換が行われております。

※代表執行役のポジション要件の構成要素は以下のとおりです。

1. 職務要件 1-1 役割(ミッション) 1-2 責任 1-3 主要職務  
2. 人材要件 2-1 思考・行動特性 2-2 マインドセット 2-3 知識・スキル 2-4 業務経験

サクセッション・マネジメントのプロセス全体像



取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

1. 基本方針

当社の取締役及び執行役の報酬は、企業価値の持続的な向上と金融業としてのプルーデンス確保を図るインセンティブとして十分に機能する報酬体系とし、個々の取締役及び執行役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、業務執行を担う執行役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬及び株式報酬により構成し、監督機能を担う取締役(社外取締役を含む。以下同じ)の報酬は、基本報酬のみとする。

報酬総額については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえて設定する。

2. 基本報酬

基本報酬は、金銭による月例の固定報酬とする。基本報酬の金額は、役位、職責等に応じて定めるものとし、業績、他社水準、社会情勢等を勘案して、適宜、見直しを図るものとする。

3. 業績連動報酬

業績連動報酬は、事業年度毎の業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した現金報酬とし、各事業年度の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給する。目標となる業績指標とその値は、各事業年度の予算計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて報酬委員会が見直しを行うものとする。

4. 非金銭報酬

株主との価値の共有を図り、中長期的な企業価値の向上に対する貢献意欲を高めることを目的として、業務執行を担う執行役に対し、譲渡制限付株式を毎年、一定の時期に付与する。譲渡制限付株式の付与は、金銭報酬債権を株式の割当に充当する方式により行うものとし、付与する譲渡制限付株式の数は、役位、職責、株価等を踏まえて報酬委員会が決定する。なお、不正行為等が認められた場合には、付与した株式を無償取得できるクローバック条項を設け、ガバナンスの強化を図る。

5. 構成割合

業務執行を担う執行役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬や株式報酬のウェイトが高まる構成とする。

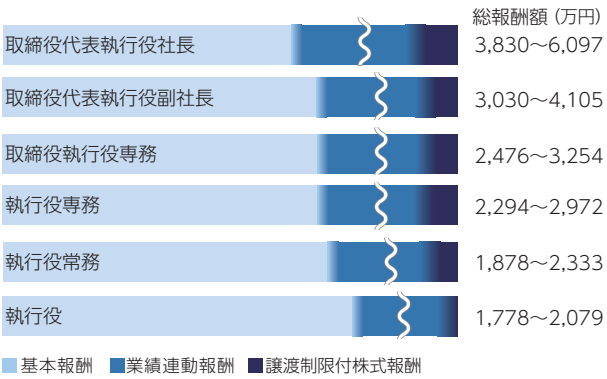
第17期(2025年度)の役員報酬について

2025年12月に、競争力のある処遇の実現および企業価値の持続的な向上を目指したインセンティブ付けとして機能する報酬体系への進化を目的として、報酬委員会は個別役員報酬の決定方針および役員報酬制度の見直しを行いました。見直しの結果、2021年6月23日開催の第12期定時株主総会決議により定められた報酬限度額の範囲で、役員報酬を平均9.5%程度引き上げ、その引き上げ分は業績連動報酬および非金銭報酬に優先的に充当することとしました。見直し後の決定方針の下での第17期の役員報酬の詳細については以下の通りでした。

株式会社池田泉州銀行との兼務者にあつては、同行から支給される金額を含んでおります。

1. 報酬の全体像

役員報酬は基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬としての譲渡制限付株式報酬で構成される。監督機能を担う取締役(社外取締役を含む。以下同じ)の報酬は、基本報酬のみで構成される。なお、役員報酬制度の見直し前は、非金銭報酬制度としてストック・オプションを割当てていた為、第17期(2025年度)は、割当て済みのストック・オプションと非金銭報酬として新たに導入された制度における譲渡制限付株式報酬の差額分を譲渡制限付株式報酬で支給した。



2. 基本報酬

基本報酬の金額は、役位、職責等に応じて定める。

6. 決定手続き

個人別の報酬額については報酬委員会の決議にもとづき決定する。なお、非金銭報酬として付与する譲渡制限付株式は、報酬委員会で執行役個人別に割り当てる株式数を決議する。

3. 業績連動報酬

第17期における業績指標は下記の通りとし、達成率に応じて業績連動報酬額が変動する。なお各業績指標の達成率(健全性においては業績指標自体)が一定の値を下回った場合は、その部分に対応する業績連動報酬額は支給されず、それ以外の場合においては、達成率(健全性においては業績指標自体)に応じた支給額を支給するものとし、支給額には上限額を設けるものとする。各指標の目標値については取締役会で定める。

| 重視する項目 | 具体的なKPI                 | ウェイト | 概要                 |
|--------|-------------------------|------|--------------------|
| 収益性    | 銀行単体コア業務純益(投資信託解約損益を除く) | 50%  | 銀行本来の業務による収益力を示す指標 |
| 将来性    | ソリューション件数               | 30%  | Vision '25にて掲げたKPI |
| 健全性    | 持株会社連結自己資本比率            | 20%  | 自己資本／リスク・アセット      |

※株主還元係数として、対上場地銀相対株主総利回り(相対TSR)から算定された値を用いる。相対TSRの値に応じて算定された値を係数とし、収益性対応支給額、将来性対応支給額および健全性対応支給額の合計額に一定の係数を掛ける。

また、社長・副社長以外の執行役については、業績連動報酬のうち一定比率を各個人の職務遂行状況に応じた定性評価により決定する。職務遂行状況の評価基準および個別の評価は報酬委員会が決定する。

4. 非金銭報酬

当社の譲渡制限付株式を支給する。

なお、当社と譲渡制限付株式報酬を支給する対象者との間で譲渡制限付株式割当契約を締結する。譲渡制限付株式割当契約では、割当てを受けた当社の株式について、一定期間の譲渡又は担保権の設定その他の処分をしてはならないことおよび一定の事由が生じた場合には当社が無償取得することが定められている。

取締役

鵜川 淳



取締役会長

1980年 4月 (株)池田銀行(現(株)池田泉州銀行)入行  
2006年 8月 同行企画調整部長  
2006年11月 同行執行役員  
2010年 5月 (株)池田泉州銀行執行役員  
2011年 6月 同行取締役  
2012年 6月 当社取締役  
2014年 6月 (株)池田泉州銀行常務取締役  
2016年 6月 同行取締役専務執行役員  
2018年 6月 当社代表取締役社長兼CEO  
2018年 6月 (株)池田泉州銀行代表取締役  
頭取兼CEO  
2025年 6月 当社取締役会長(非業務執行)(現任)  
2025年 6月 (株)池田泉州銀行取締役会長  
(常勤監査等委員)(現任)  
2025年 6月 ダイキン工業(株) 社外監査役(現任)  
重要な兼職の状況  
(株)池田泉州銀行取締役会長(常勤監査等委員)  
ダイキン工業(株) 社外監査役

阪口 広一



取締役代表執行役社長 兼 CEO

1988年 4月 (株)池田銀行(現(株)池田泉州銀行)入行  
2016年 5月 (株)池田泉州銀行本町支店長  
2016年 6月 同行執行役員  
2020年 6月 同行常務執行役員  
2021年 6月 同行取締役常務執行役員  
2022年 6月 当社取締役常務執行役員  
2023年 6月 (株)池田泉州銀行取締役専務執行役員  
2023年 6月 当社取締役専務執行役員  
2025年 6月 当社取締役代表執行役社長 兼 CEO  
(現任)  
2025年 6月 (株)池田泉州銀行代表取締役頭取 兼  
CEO (現任)  
重要な兼職の状況  
(株)池田泉州銀行代表取締役頭取 兼 CEO

塚越 治



取締役代表執行役副社長

1988年 4月 (株)泉州銀行(現(株)池田泉州銀行)入行  
2016年 6月 (株)池田泉州銀行監査部長  
2017年 6月 同行執行役員  
2019年 5月 当社執行役員  
2021年 6月 当社常務執行役員  
2021年 6月 (株)池田泉州銀行取締役常務執行役員  
2022年 6月 当社取締役常務執行役員  
2023年 6月 当社取締役専務執行役員  
2023年 6月 (株)池田泉州銀行取締役専務執行役員  
2025年 6月 当社取締役代表執行役副社長(現任)  
2025年 6月 (株)池田泉州銀行代表取締役副頭取  
(現任)  
重要な兼職の状況  
(株)池田泉州銀行代表取締役副頭取

藤原 孝嘉



取締役執行役専務

1988年 4月 (株)泉州銀行(現(株)池田泉州銀行)入行  
2014年 1月 (株)池田泉州銀行三林支店長  
2017年 6月 同行執行役員  
2018年 6月 当社執行役員  
2021年 6月 (株)池田泉州銀行常務執行役員  
2022年 6月 同行取締役常務執行役員  
2022年10月 当社常務執行役員  
2025年 6月 当社取締役執行役専務(現任)  
2025年 6月 (株)池田泉州取締役専務執行役員(現任)  
重要な兼職の状況  
(株)池田泉州銀行取締役専務執行役員

金子 啓子



取締役(社外)

1981年 4月 松下電器産業(株)  
(現パナソニック(株))入社  
2007年 4月 同社情報セキュリティ本部長  
2014年 4月 パナソニック(株)リーガル本部本部長付  
個人情報保護担当理事  
2014年10月 (株)ベネッセホールディングス執行役員  
CLOセキュリティ・コンプライアンス本部長  
2016年 6月 同社執行役員  
CPO(CISO)情報セキュリティ本部長  
2017年 4月 同社CPO(CISO)情報セキュリティ本部長  
2018年 4月 大阪経済大学経営学部  
ビジネス法学科准教授  
2019年 6月 丸大食品(株)社外取締役  
2022年 4月 一般財団法人国際経済連携推進センター  
主任研究員  
2022年 6月 極東開発工業(株)社外取締役(現任)  
2024年 6月 当社社外取締役(現任)  
2024年 6月 (株)池田泉州銀行非業務執行取締役  
(非常勤)(現任)  
2026年 6月 大阪製鐵(株)社外取締役(現任)  
重要な兼職の状況  
極東開発工業(株)社外取締役  
(株)池田泉州銀行非業務執行取締役(非常勤)  
大阪製鐵(株)社外取締役

久川 秀仁



取締役(社外)

1978年 4月 (株)大金製作所(現(株)エクセディ)入社  
2006年 6月 (株)エクセディ取締役海外ビジネス担当  
2009年 4月 同社営業本部長  
2009年 6月 同社取締役常務執行役員  
2011年 4月 同社取締役専務執行役員  
2012年 4月 同社代表取締役専務執行役員  
2015年 4月 同社代表取締役社長  
2022年 6月 同社取締役会長  
2023年 6月 同社相談役  
2024年 6月 バンドー化学(株)社外取締役  
(監査等委員)(現任)  
2024年 6月 当社社外取締役(現任)  
2024年 6月 (株)池田泉州銀行非業務執行取締役  
(非常勤)(現任)  
重要な兼職の状況  
バンドー化学(株)社外取締役(監査等委員)  
(株)池田泉州銀行非業務執行取締役(非常勤)

坂田 信以



取締役(社外)

1979年 4月 住友化学工業(株)(現住友化学(株))入社  
2011年 4月 同社理生生物環境科学研究所長  
2013年 4月 同社執行役員知的財産部担当  
2016年 4月 同社顧問  
2016年 4月 (株)住化技術情報センター取締役副社長  
2017年 6月 同社代表取締役社長  
2018年 5月 一般社団法人日本化学工業協会常務理事  
(化学品管理、国際業務掌管)  
2020年 6月 (株)野村総合研究所社外取締役  
2023年 6月 日立造船(株)(現カナデビア(株))  
社外取締役(現任)  
2025年 6月 当社社外取締役(現任)  
2025年 6月 (株)池田泉州銀行非業務執行取締役  
(非常勤)(現任)  
2026年 6月 住友化学(株)取締役(非業務執行)(現任)  
重要な兼職の状況  
カナデビア(株)社外取締役  
(株)池田泉州銀行非業務執行取締役(非常勤)  
住友化学(株)取締役(非業務執行)

福田 健次



取締役(社外)

1984年 4月 大阪弁護士会登録堂島法律事務所入所  
1987年 1月 同事務所パートナー(現任)  
1997年 6月 (株)パトライト監査役  
2002年 7月 神戸家庭裁判所伊丹支部家事調停委員  
2006年 6月 大阪協栄信用組合非常勤監事(現任)  
2007年 4月 大阪府建設工事紛争審査会委員  
2009年 4月 大阪弁護士会副会長  
2010年10月 国立大学法人大阪大学大学院高等司法  
研究科客員教授  
2011年 6月 塩野義製薬(株)社外監査役  
2018年 6月 (株)池田泉州銀行社外監査役  
2022年 4月 大阪弁護士会会長  
2022年 4月 日本弁護士連合会副会長  
2023年10月 大阪紛争調整委員会委員長(現任)  
2024年 6月 (株)池田泉州銀行社外監査役  
2025年 3月 TOYO TIRE(株)社外監査役(現任)  
2025年 4月 近畿弁護士会連合会理事長  
2025年 6月 当社社外取締役(現任)  
2026年 4月 大阪府包括外部監査人(現任)  
重要な兼職の状況  
堂島法律事務所パートナー  
大阪協栄信用組合非常勤監事  
大阪紛争調整委員会委員長  
TOYO TIRE(株)社外監査役  
大阪府包括外部監査人

山村 輝治



取締役(社外)

1982年 1月 (株)ダスキン入社  
2004年 6月 同社取締役  
2009年 4月 同社代表取締役社長  
2018年 4月 同社代表取締役社長執行役員  
2022年 6月 同社代表取締役会長  
2023年 6月 同社取締役会長  
2024年 6月 同社会長  
2024年 6月 (株)JPホールディングス社外取締役  
(監査等委員)  
2025年 4月 (株)ダスキン顧問  
2025年 6月 当社社外取締役(現任)  
2025年10月 (株)ケントク顧問(現任)  
重要な兼職の状況  
(株)ケントク顧問

藤井 佳子



取締役(社外)

1988年 4月 オリエント・リース(株)(現オリックス(株))  
入社  
2018年 1月 オリックス(株)執行役  
2018年 4月 同社執行役兼ROBECO  
INSTITUTIONAL ASSET  
MANAGEMENT ADVISORS  
(オランダ)Supervisory Board  
Member  
2020年 1月 日本電産(株)(現ニデック(株))入社  
2021年 6月 同社執行役員  
2022年 6月 (株)エネウィル執行役員CFO  
2024年 6月 東洋建設(株)社外取締役  
2026年 6月 当社社外取締役(現任)  
2026年 6月 (株)池田泉州銀行非業務執行取締役  
(非常勤)(現任)  
2026年 6月 亀田製菓(株)社外監査役(現任)  
2026年 6月 (株)アマダ社外取締役(現任)  
重要な兼職の状況  
(株)池田泉州銀行非業務執行取締役(非常勤)  
亀田製菓(株)社外監査役  
(株)アマダ社外取締役

執行役

執行役専務

松下 恭子

執行役常務

篠原 共幸

飯室 良一

朴木 健吾

永井 一生

執行役

西川 章

成田 敬宣

米本 哲志

衛藤 章司

注：取締役金子啓子氏、久川秀仁氏、坂田信以氏、福田健次氏、山村輝治氏、及び藤井佳子氏は会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役であります。なお、金子啓子氏、久川秀仁氏、坂田信以氏、福田健次氏、山村輝治氏、及び藤井佳子氏は東京証券取引所の定める要件に加え、当社の定める独立性の基準を満たしている為、独立役員として同取引所に届け出ております。

## リスクとコンプライアンス

## リスク管理の基本的な考え方

金融業務の自由化・高度化・国際化の進展や情報通信技術の著しい進捗などにより、金融機関のビジネスチャンスが拡大する一方で、金融機関の抱えるリスクは、ますます複雑化・多様化しています。

また、金融機関が様々な顧客ニーズに応えながら収益を安定的かつ継続的に確保するためには、多様なリスクを適切に把握・評価・管理し、環境の変化に適時・適切に対応することが重要となっています。このような状況の下、当社及び当社グループは、リスク管理体制の充実・強化を経営の重要課題として位置づけ、健全性の維持・向上に努めています。

具体的には、リスク管理に関する体制及び諸規定を取締役会等で定め、リスクカテゴリー毎の責任部署を明確にするとともに、それらを統括するリスク管理統括部署を設置しています。さらに、経営陣を中心に構成する「リスク管理委員会」ならびに「ALM委員会」を設置し、当社グループのリスクの状況を把握するとともに、課題及び対応方策を審議したうえで、監査部長とは異なるリスク統括部担当役員が定期的にリスクの状況についてCEO、取締役会等に付議・報告することにより、経営レベルでの実効性のあるリスク管理体制を確保しています。

また、環境の変化等に伴い新たに発生するリスク等に対しても適時・適切に対応できるよう、グループ戦略を踏まえたリスク管理の行動計画として、年度毎にリスク管理の基本方針を決定し、継続的に見直しを行っています。

なお、リスク管理体制の適切性及び有効性を客観的に検証するため、被監査部署からの独立性を十分に確保した内部監査部門による監査を行い、リスク管理上の課題の把握や改善策の実施等を通じて、業務の健全かつ円滑な運営を図っています。

## ESGリスクへの対応

ESGリスクは環境や地域・社会、企業倫理などに関連して複合的に発生するリスクであり、財務的損失や社会的信頼の低下、当局からの制裁、職員の身体生命の安全性への脅威を引き起こし、最終的には、企業価値の毀損につながる恐れがあると認識しております。企業にとって重要なESGリスクの特定・評価およびその対応を進める必要性が高まっている中、取組み強化を図っていきます。当社グループにおいてはこれらリスクについて、定期的に取り締役会に報告することで、適切に監督が図られる体制を整えております。

## 当社が認識しているESGリスク

|                 |                 |              |
|-----------------|-----------------|--------------|
| 環境              | 社会              | ガバナンス        |
| 生物多様性           | 労働基準            | 腐敗の防止        |
| 水の安全保障          | 人権と社会           | リスク・マネジメント   |
| 汚染と資源利用         | 顧客に対する責任        | 税の透明性        |
| 気候変動            | 健康と安全           | コーポレート・ガバナンス |
| サプライチェーン：<br>環境 | サプライチェーン：<br>社会 |              |

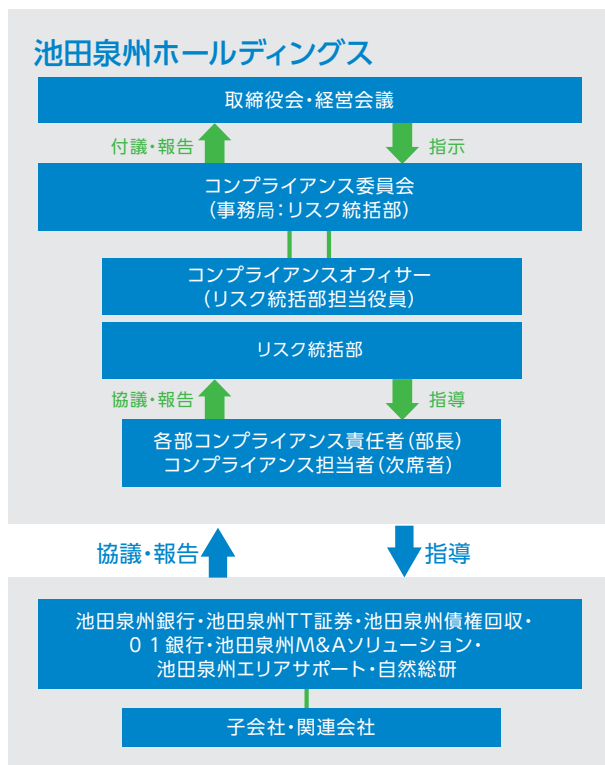
## コンプライアンス体制

当社及び当社グループは、社会的責任と公共的使命を自覚し、お客さまや地域社会からの信認を得られるよう「コンプライアンス」を経営の最重要課題に位置付けて取り組んでおります。

当社は「コンプライアンス委員会」を設置し、グループ・コンプライアンスに関する重要事項について審議を行っています。また、「コンプライアンスオフィサー」のもとにグループ・コンプライアンスに関する一元的な管理を行う部署として「リスク統括部」を設置しております。

リスク統括部では、法令等遵守に係る実践計画である  
コンプライアンス・プログラムの策定・見直しやフォロー

## コンプライアンス体制



アップ、コンプライアンスの基本的な事項を取りまとめたコンプライアンス・マニュアルの策定・更新・周知徹底、ハラスメントや汚職、不祥事件の防止を含む各種研修等を通じた法令等遵守啓発活動などによりコンプライアンスの推進に取り組んでおります。

各部署においてはコンプライアンスを実践・浸透させるため「コンプライアンス責任者」や「コンプライアンス担当者」を配置し、コンプライアンスの観点からのチェックや研修を実施するなど、コンプライアンスの浸透に努めております。

また、コンプライアンス上の問題を早期発見し是正を図るため、当社及び当社グループによる法令違反等（内部規定違反、ハラスメント、汚職・贈収賄等）について、当社及び当社グループ社員が直接通報を受付するホットラインを社外の受付窓口を含め設置・運営しております。

金融機関におけるコンプライアンスの重要性はますます高まっており、当社及び当社グループは、銀行法や金融商品取引法をはじめとする関係法令の遵守はもとより、適切なお客さま保護等のための体制強化等に取り組んでおります。

今後もお客さまに「安心」してお取引いただけますよう、  
規定の整備や教育を継続的に行うことでコンプライアンス体制の強化・充実を図ってまいります。

## コンプライアンスへの取り組み

当社及び当社グループでは、役職員が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるため、倫理綱領及び行動規範を制定し、適切に運営されていることを取締役会が監督しております。具体的には、リスク統括部において遵守状況のチェック及び管理等を行い、違反事項の有無を特定しております。また、コンプライアンス体制の有効性及び適切性について、定期的に内部監査部門による監査を実施しております。また、コンプライアンスを推進する体制として、担当する役員を設置し、コンプライアンス委員会において、腐敗行為などを含むコンプライアンスの状況について全般的な方針や具体的施策などを報告・審議し、審議内容は取締役会に報告を行い適切な監督が図られる体制を整えております。リスク統括部が取り組みを組織横断的に統括し、コンプライアンス・プログラムやコンプライアンス・マニュアルを定め、社内イントラネットに掲示し全役職員へ周知するとともに研修の実施などを通じ、役職員の教育等を行います。なお、法令及び社内規則等に違反した、または違反の恐れが発生した場合は、リスク統括部が調査・報告を行い、各規則等に則り当社

グループにおいて懲戒処分を含め厳格に対応しております。

## 贈収賄の防止に向けた取組み

当社及び当社グループでは、贈収賄を含めたあらゆる腐敗行為の防止に取り組んでいます。

具体的には、コンプライアンス・マニュアルに定めた行動指針や諸規程において、接待・贈答に関するルールを策定し公務員等への贈賄の禁止など、腐敗行為の防止について定めるとともに、研修の実施等により役職員に対して継続的に啓発を行っています。

## グループ・コンプライアンス・ホットライン制度

(内部通報制度)

法令上疑義のある行為（贈収賄等のあらゆる腐敗行為を含む）等については、当社及び当社グループ会社の役職員が直接情報提供を行う手段としてグループ・コンプライアンス・ホットライン制度を設置しております。また、通報者の秘匿と秘密保持を徹底し、当該通報を行ったことにより、通報者が不利益な扱いを受けることがないよう通報者の保護を図っております。

## マネー・ローンダリング及びテロ資金供与等金融犯罪の 防止

マネー・ローンダリング及びテロ資金供与等金融犯罪（以下、「マネロン等金融犯罪」）対策を担当する役員を設置し、マネロン等金融犯罪対策委員会において、全般的な方針や具体的施策などの審議を行います。リスク統括部が取組みを組織横断的に統括し、マネロン等金融犯罪対策プログラムやマネロン等金融犯罪防止マニュアルを定め、研修の実施などを通じ、役職員の教育等を行います。

## 反社会的勢力の排除

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力  
 に対しては毅然とした態度を貫き、屈することなく断固  
 として排除いたします。

## インサイダー取引の未然防止

インサイダー取引未然防止規定に役職員が遵守すべき基本事項を定めており、インサイダー取引の未然防止を図ります。

## 顧客保護等管理

お客さまの保護及び利便性向上を推進し、「お客さま本位の徹底」を実現するため、顧客保護等管理を行います。

マネー・ローンダリング及びテロ資金供与等金融犯罪防止体制及び取り組み

当社及び当社グループは、犯罪による収益の移転防止に関する法律、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン、外国為替及び外国貿易法等の関係法令（以下、「犯収法等関連法令」）を遵守し、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与等金融犯罪（以下、「マネロン等金融犯罪」）を防止することが、社会的な責任と認識し、不断の対策整備の継続を当社グループにおける経営戦略上の重要な課題の一つとして位置付け、経営陣の主体的かつ積極的な関与の下、その検知・防止に積極的に取り組んで参ります。

i. 組織体制

当社のマネロン等金融犯罪対策担当役員を当社グループのマネロン等金融犯罪対策オフィサーとし、主管部であるリスク統括部は、関係する各部門及び当社グループ各社と連携を図りマネロン等金融犯罪の防止に取組みます。

また、「マネロン等金融犯罪対策委員会」を設置し、マネロン等金融犯罪防止に関する重要事項について審議を行っています。

ii. 法令等の遵守

当社及び当社グループは、犯収法等関連法令を遵守し、取引時確認、疑わしい取引の届出、資産凍結等の措置に係る確認、その他必要な措置を適切に実施します。

iii. リスクベース・アプローチ

当社及び当社グループは、自らのマネロン等金融犯罪に関するリスクを特定・評価し、これを実効的に低減するため、当該リスクに見合った対策を講じる等、リスクベース・アプローチに基づく適切な対策を実施します。

iv. 顧客管理(カスタマー・デュー・ディリジェンス)及び記録の保存

当社及び当社グループは、顧客情報や取引内容等の調査・分析を定期的に行い、顧客属性に則した、必要な顧客管理措置を実施します。また、法令等の定めに従い、取引時確認記録・取引記録等を作成・保存します。

v. 疑わしい取引の届出

当社及び当社グループは、営業店等からの報告、またはシステムによるモニタリング・フィルタリングで検

知した疑わしい顧客や取引等を適切に管理し、適切に検討・判断を行うことにより速やかに疑わしい取引の届出を行う体制を整備します。

vi. コルレス先の管理

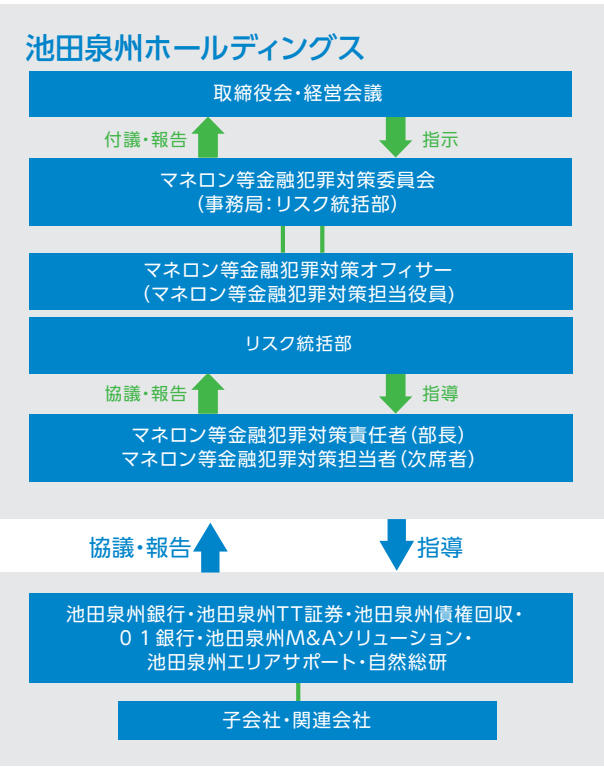
当社及び当社グループは、コルレス先におけるマネロン等金融犯罪を防止する態勢を検証・監視するため、コルレス先に対する定期的な調査を実施します。また、コルレス先が架空銀行（いわゆるシェルバンク）であった場合や、架空銀行との取引を許容した場合、当該コルレス先とコルレス契約を締結・維持しません。

vii. 役職員研修

当社及び当社グループは、適切かつ継続的な研修等を通じて、役職員のマネロン等金融犯罪に係る理解を深め、適法性・専門性等の維持・向上を図ります。

viii. 有効性の検証

当社及び当社グループは、マネロン等金融犯罪防止体制について、マネロン等金融犯罪対策担当役員や主管部における定期的な各種モニタリングの実施や独立した内部監査部門による定期的な監査の実施などにより、諸施策の有効性を検証し、管理体制の充実・高度化に努めます。



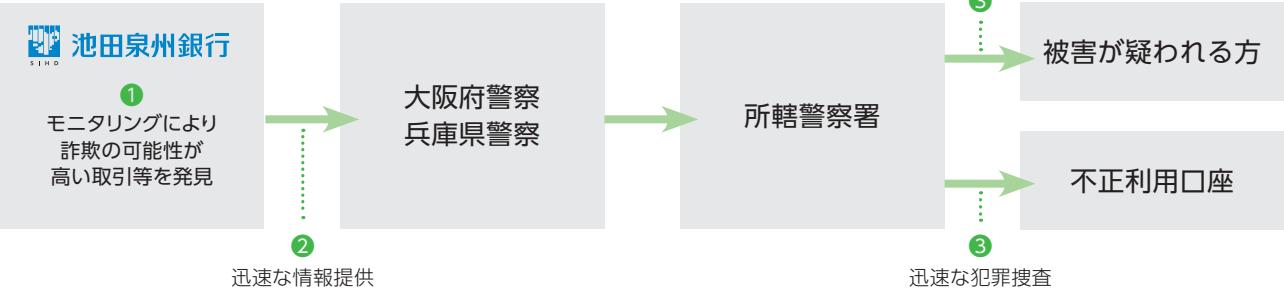
特殊詐欺等の被害拡大防止を目的とした大阪府警察との「情報連携協定」の締結および兵庫県警察との「特殊詐欺等の検挙及び被害防止に係る協定」の締結

当行は、急増する特殊詐欺やSNS型投資・ロマンス詐欺等の被害拡大防止や口座不正利用防止に向け取り組んでおります。この取り組みの更なる強化を目的として、2025年5月に大阪府警察と「情報連携協定」を、そして12月に兵庫県警察と「特殊詐欺等の検挙及び被害防止に係る協定」を締結しました。

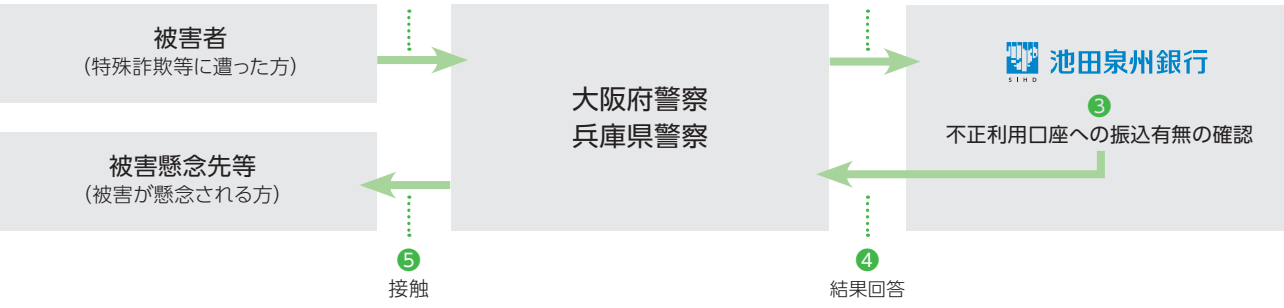


大阪府警察との特殊詐欺等に関する情報連携協定締結式

銀行からの情報連携イメージ



警察からの情報連携イメージ



サイバーセキュリティ

当社グループでは、高度化・巧妙化するサイバー攻撃による被害からお客さまを守るため、サイバーセキュリティに関するリスクを適切に管理する態勢の確立・維持・発展に取り組んでいます。サイバー攻撃による経済的損失や信用失墜、情報流出やサービス停止などが経営および業務継続に重大な影響を及ぼし、お客さまに不利益を

与えることを重要な経営課題の一つと認識しています。

こうした認識のもと、システムの安全性と情報システムの安定運用を確保しつつ、デジタル技術を活用した金融サービスの拡充や業務改革を推進し、お客さまへ質の高く信頼性の高い金融サービスを提供することを目指しています。

## サイバーセキュリティガバナンス

### 経営陣の関与

当社グループでは、サイバーセキュリティリスクを経営の重要課題の一つと位置づけ、経営陣の積極的な関与のもと、経営主導でサイバーセキュリティ対策を実施しています。体制面では、事務システム部がグループ全体のサイバーセキュリティ対策を実施し、リスクの特定・防御、事象発生時の検知・対応、早期の復旧・解決に向けた態勢およびコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を定めています。

また、脅威や外部動向を踏まえたセキュリティ対策および各種施策の取組状況について、定期的にグループリスク管理委員会へ報告する体制としており、状況変化に応じて適宜グループ経営会議および取締役会にも報告することで、経営レベルでのモニタリングと迅速な意思決定につなげています。

### インシデント対応体制

当社グループのサイバーセキュリティリスク管理は、三線管理による適切な態勢の下で実施しております。組織横断的に組成されたサイバーセキュリティ専門チーム「CSIRT」を設置し、最新の攻撃手口に関する情報収集やモニタリング、脆弱性診断による定期的な点検、金融庁や外部機関などが主導する訓練・サイバー攻撃演習への参加を通じて、有事に備えた態勢の強化に努めています。サイバー攻撃事案が発生した場合は、CSIRTが中心となり迅速に社内への情報共有と初動対応を行い、攻撃内容に応じたリスクシナリオ別の対応策に沿って原因調査、被害拡大防止、復旧対応等を実施します。必要に応じて経営陣の指揮の下に危機対策本部を設置し、緊急対策を講じる態勢も構築しています。

また、子銀行である池田泉州銀行は2023年度に、NTTデータが基幹系システムを運営する地銀共同センター参加行およびMEJAR参加行で構成される「CMS-CSIRT」を共同設立し、参加行のセキュリティ部門との連携や共同訓練・勉強会の開催を通じて、セキュリティ態勢の一層の強化に取り組んでいます。

### 第三者評価

サイバーセキュリティ対策の強化として、内部監査部門によるシステム監査に加え、第三者によるサイバーセキュリティ態勢評価等を活用し、判明した課題の改善に向けた継続的な取組みを実施しています。

### サプライチェーンリスクへの対応

近年、サプライチェーンの脆弱性を突いたサイバー攻撃が大きな脅威となっています。当社グループでは、関連子会社も含めたグループ全体のサイバーセキュリティ態勢の構築が喫緊の課題であると捉え、定期的な情報発信や訓練を実施し、関連子会社の態勢向上に向けた活動支援を積極的に行っています。

また、当社グループが業務の全部または一部を外部委託する場合やクラウドサービス利用時等においては、サードパーティ選定時の適格性評価に加え、契約以降もセキュリティレベルが維持されていることを定期的に検証し、サプライチェーン全体でのセキュリティ水準の確保に努めています。

### アクセス制御とデータの保護

当社グループでは、社内情報を適切に管理するため、システムによって所属や役職に基づいたアクセス制御を実施しています。加えて、電子メールを用いて外部に資料を送信する際の牽制機能、許可されていない外部記録媒体の利用制御、業務用パソコンのログ収集などにより、不正なアクセスや情報漏えい防止に向けた仕組みを構築しています。

お客さまにご利用いただくインターネット上のサービスについても、不正アクセスを早期に検知するシステムの導入や、お客さまの端末からインターネットバンキングに接続する際の通信暗号化などの対策を実施し、安心してご利用いただける環境整備に努めています。

### 役職員向け教育・啓発

当社グループでは、関連子会社も含めたサイバー演習や、メールリテラシー向上を目的とした標的型攻撃メール訓練を定期的 to実施しています。また、昨今のサイバー攻撃事例や情報資産の安全性確保に関する内容を題材とした社内ニュースを定期的に発信するとともに、経営層向けの外部専門家による研修などを通じて、役割に応じた知識・対応力の向上を図っています。

### お客さま向けの啓発活動

近年急増しているフィッシング詐欺などの金融犯罪への対策として、池田泉州銀行のホームページにて収集・整理した金融犯罪の情報を、お客さま向けの注意喚起情報として発信するなど、お客さまのセキュリティ意識向上と被害防止に向けた啓発活動にも取り組んでいます。

## 特に重要な影響を及ぼすリスク概要と対応策

当社グループでは、以下に示したリスクを「特に重要な影響を及ぼすリスク」と位置づけております。

また、これらのリスクの発生の可能性を認識したうえで、

発生を回避するための施策を講じるとともに、発生した場合には迅速かつ適切な対応に努める所存であります。

| 特に重要な影響を及ぼすリスク                  | 概要                                                                                                                                             | 対応策                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 信用リスク                           | 信用供与先の財務状況の悪化、契約不履行等により、資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク                                                                                                | 当社グループでは、「信用リスク管理規定」を制定し、子銀行である池田泉州銀行の信用リスク管理部署であるリスク統括部において、与信集中リスクの状況に加え、業種別・債務者区分別・信用格付区分別等さまざまな角度から与信ポートフォリオの分析・管理を行い、最適なポートフォリオの構築を図るべく、きめ細かな対応を行っています。<br>また、経営方針を踏まえつつ与信行為の具体的な考え方を明示した「クレジットポリシー」を池田泉州銀行において制定し、健全性の確保を第一に取り組んでいます。 |
| 市場リスク                           | 金利、有価証券の価格、為替等の様々な市場のリスクファクターの変化により、保有する資産・負債の価格が変動し損失を被るリスク(市場リスク)と、市場の混乱や取引の厚みの不足などのために、必要とされる数量を妥当な水準で取引できないことにより損失を被るリスク(市場流動性リスク)         | 当社グループでは、経営陣を中心に構成する「リスク管理委員会」ならびに「ALM委員会」を設置し、市場環境の変化に応じた的確・迅速な対応策を協議することにより、資産・負債の総合的な管理を行い、安定的かつ継続的な収益の確保に努めています。                                                                                                                        |
| 資金流動性リスク                        | 市場の状況や当社グループの財務内容の悪化等を通じて必要な資金が確保できなくなり、資金繰りに支障をきたす場合や、資金の確保に際して通常より高い金利での資金調達を余儀なくされることにより損失を被るリスク                                            | 当社グループでは、「資金流動性リスク管理規定」を制定し、資金の運用・調達状況をきめ細かく把握することを通じて、適切な資金管理を行い、保有資産の流動性の確保や調達手段の多様化を図るなど、資金流動性リスクの管理に万全の体制で臨んでいます。                                                                                                                       |
| 情報資産(システム)リスク                   | 情報の喪失・改竄・不正使用・外部への漏洩、並びにコンピュータシステムが自然災害や故障などによって損失を被るリスク                                                                                       | 当社グループでは、業務運営が様々なコンピュータシステムによって支えられていることを踏まえ、システムの信頼性や安全性に万全を期すとともに、万ーの場合に備えて、バックアップ体制を構築しています。<br>また、データの暗号化やアクセス権限の管理強化を行うなど、情報の漏洩や不正アクセスなどの防止に向けて体制の整備に努めています。                                                                           |
| サイバーセキュリティリスク                   | 標的型攻撃メールやWebサイトの改ざんなど、サイバー攻撃により損失を被るリスク                                                                                                        | 当社グループでは、サイバーセキュリティリスクを経営の重要課題の一つと位置づけ、経営陣の積極的な関与のもと、経営主導でサイバーセキュリティ対策を実施しています。体制面では、事務システム部がグループ全体のサイバーセキュリティ対策を実施し、リスクの特定・防御、事象発生時の検知・対応、早期の復旧・解決に向けた態勢およびコンティンジェンシープラン(緊急時対応計画)を定めています。<br>詳細は、P104～105をご参照下さい。                          |
| マネー・ローンダリング及びテロ資金供与等金融犯罪に関するリスク | ● マネロン等金融犯罪対策の不備等により、不正・不適切な取引を未然に防止することができず、マネロン等金融犯罪に利用されるリスク<br>● マネロン等金融犯罪に利用され、内外の金融機関から制裁等を課せられる、あるいは海外の金融機関等からコルレス契約を解消される等によって損失を被るリスク | 当社グループでは、マネロン等金融犯罪の防止を経営上の最重要課題の一つと位置付け、リスクベース・アプローチの考え方に基づき、適切な管理態勢の構築に取り組んでいます。<br>詳細は、P103をご参照下さい。                                                                                                                                       |

リスク管理体制、コンプライアンス体制図・リスク管理の詳細な内容については、有価証券報告書をご参照下さい。  
(URL: [https://www.senshuikedahd.co.jp/ir/e-koukoku/securities\\_report/index.html](https://www.senshuikedahd.co.jp/ir/e-koukoku/securities_report/index.html))

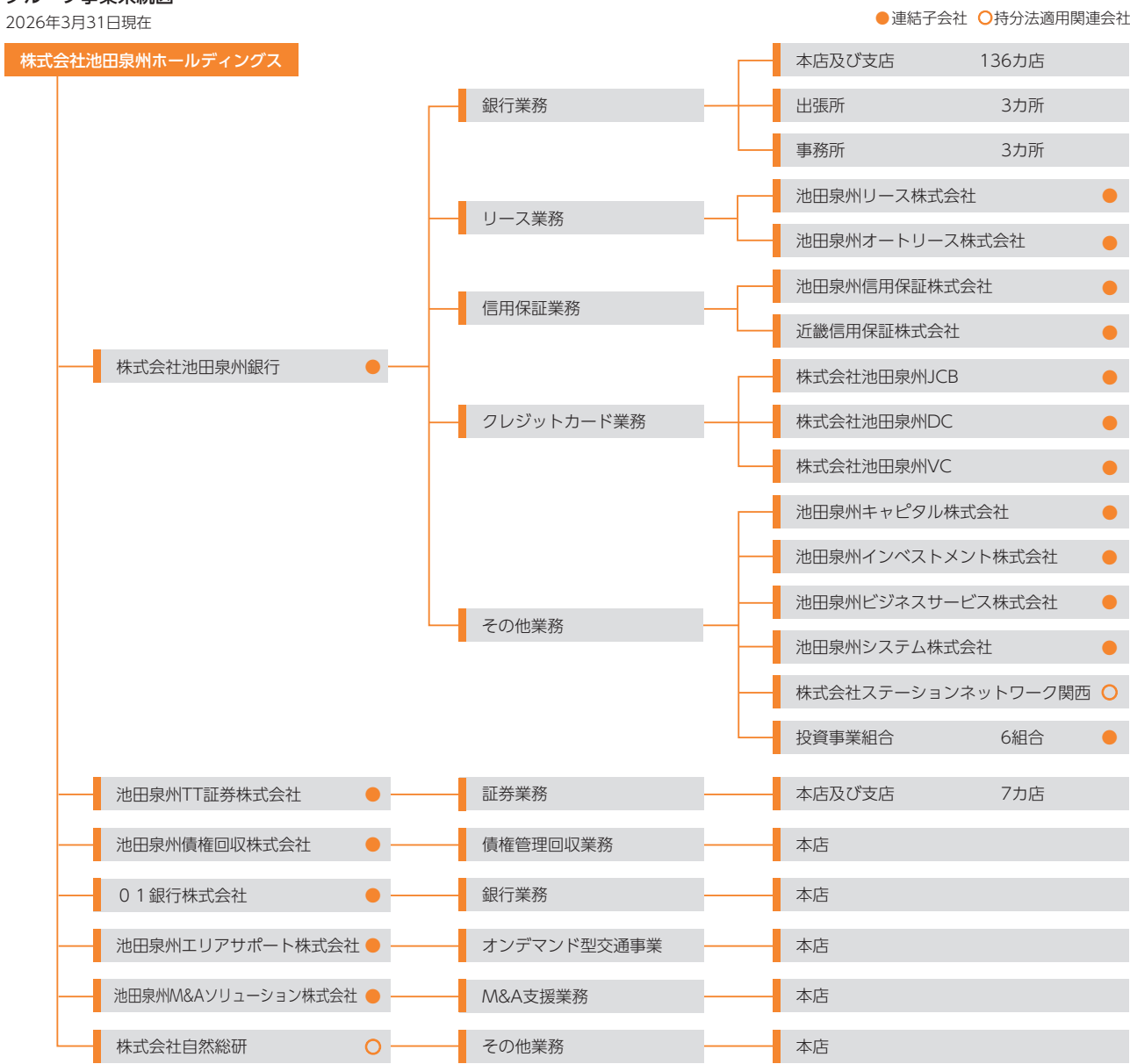
| (年度)                  |                      |                                | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |          |          |
|-----------------------|----------------------|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| 業績サマリー<br>(単位:百万円)    | 池田泉州ホールディングス<br>(連結) | 経常利益                           | 21,342    | 22,335    | 20,668    | 14,206    | 9,698     | 4,946     | 7,714     | 14,047    | 12,061    | 16,025    | 19,549    | 25,233    |          |          |
|                       |                      | 税金等調整前当期純利益                    | 22,890    | 21,925    | 20,371    | 15,892    | 7,487     | 5,042     | 7,628     | 13,839    | 11,688    | 15,491    | 19,516    | 25,195    |          |          |
|                       |                      | 親会社株主に帰属する当期純利益                | 17,584    | 16,472    | 12,210    | 8,395     | 6,139     | 3,943     | 5,103     | 11,400    | 9,502     | 10,874    | 13,246    | 17,336    |          |          |
|                       | 池田泉州銀行<br>(単体)       | 業務粗利益                          | 60,844    | 57,436    | 60,813    | 37,948    | 44,315    | 47,407    | 50,687    | 52,174    | 46,961    | 52,010    | 56,428    | 65,713    |          |          |
|                       |                      | 資金利益                           | 56,870    | 54,005    | 48,946    | 47,234    | 44,735    | 43,252    | 42,875    | 45,357    | 45,498    | 45,237    | 47,894    | 59,060    |          |          |
|                       |                      | 役務取引等利益                        | 7,750     | 7,031     | 4,986     | 6,257     | 7,655     | 8,041     | 6,929     | 8,176     | 10,134    | 8,554     | 8,560     | 8,171     |          |          |
|                       |                      | その他業務利益                        | △3,776    | △3,599    | 6,880     | △15,543   | △8,075    | △3,886    | 881       | △1,359    | △8,670    | △1,781    | △26       | △1,519    |          |          |
|                       |                      | 経費(△)                          | 45,610    | 45,274    | 46,391    | 46,348    | 42,775    | 41,736    | 40,995    | 42,896    | 40,257    | 40,617    | 40,818    | 43,063    |          |          |
|                       |                      | 実質業務純益                         | 15,234    | 12,162    | 14,421    | △8,399    | 1,540     | 5,670     | 9,691     | 9,277     | 6,704     | 11,392    | 15,609    | 22,649    |          |          |
|                       |                      | コア業務純益                         | 17,974    | 18,481    | 9,109     | 5,321     | 10,874    | 10,867    | 9,294     | 11,343    | 16,788    | 13,912    | 16,739    | 25,868    |          |          |
|                       |                      | 国債等債券損益                        | △2,740    | △6,318    | 5,312     | △13,721   | △9,333    | △5,197    | 396       | △2,065    | △10,083   | △2,520    | △1,129    | △3,219    |          |          |
|                       |                      | 業務純益                           | 15,234    | 12,110    | 12,313    | △8,399    | 1,540     | 6,925     | 4,565     | 9,277     | 6,704     | 11,392    | 16,625    | 22,130    |          |          |
|                       |                      | 臨時損益                           | 2,469     | 6,952     | 4,082     | 20,597    | 6,416     | △3,777    | 623       | 1,419     | 3,238     | 1,039     | 684       | 1,551     |          |          |
|                       |                      | うち株式等関係損益                      | 3,352     | 7,228     | 5,102     | 18,403    | 8,942     | 456       | 1,716     | 275       | 143       | 609       | 774       | 644       |          |          |
|                       |                      | 経常利益                           | 17,703    | 19,062    | 16,396    | 12,197    | 7,957     | 3,148     | 5,188     | 10,697    | 9,942     | 12,431    | 17,309    | 23,681    |          |          |
|                       |                      | 当期純利益                          | 15,034    | 14,424    | 10,511    | 7,906     | 5,713     | 3,254     | 3,890     | 9,454     | 8,277     | 8,641     | 11,995    | 16,664    |          |          |
|                       |                      | 与信関連費用(△)                      | 1,365     | 1,386     | 1,933     | △1,711    | 2,334     | 2,525     | 6,263     | 277       | △2,088    | 767       | 1,342     | 1,499     |          |          |
| 貸借対照表サマリー<br>(単位:百万円) | 池田泉州銀行<br>(単体)       | 総資産                            | 5,501,072 | 5,395,297 | 5,564,391 | 5,518,286 | 5,434,204 | 5,479,366 | 6,674,143 | 7,014,445 | 6,212,550 | 6,392,626 | 6,380,954 | 6,538,624 |          |          |
|                       |                      | 貸出金                            | 3,656,051 | 3,752,067 | 3,811,171 | 3,908,034 | 3,926,357 | 3,983,560 | 4,311,595 | 4,526,877 | 4,786,346 | 4,858,586 | 4,715,377 | 4,883,615 |          |          |
|                       |                      | 事業性貸出                          | 1,912,885 | 2,021,670 | 2,064,282 | 2,131,506 | 2,115,162 | 2,154,097 | 2,452,921 | 2,619,952 | 2,808,979 | 2,816,254 | 2,588,241 | 2,651,156 |          |          |
|                       |                      | 個人ローン                          | 1,743,166 | 1,730,397 | 1,746,889 | 1,776,527 | 1,811,194 | 1,829,463 | 1,858,673 | 1,906,925 | 1,977,366 | 2,042,331 | 2,127,135 | 2,232,459 |          |          |
|                       |                      | 住宅ローン                          | 1,716,611 | 1,701,561 | 1,710,333 | 1,731,354 | 1,758,960 | 1,772,948 | 1,800,333 | 1,844,490 | 1,913,579 | 1,975,837 | 2,055,208 | 2,155,999 |          |          |
|                       |                      | (中小企業等貸出金残高)                   | 2,913,325 | 2,990,733 | 3,094,320 | 3,229,013 | 3,315,931 | 3,378,208 | 3,582,259 | 3,641,864 | 3,816,019 | 3,860,750 | 3,989,017 | 4,138,726 |          |          |
|                       |                      | 有価証券                           | 1,163,549 | 1,051,825 | 954,214   | 760,428   | 629,846   | 566,004   | 571,287   | 654,157   | 492,408   | 630,666   | 704,133   | 854,571   |          |          |
|                       |                      | 総負債                            | 5,296,860 | 5,160,814 | 5,338,928 | 5,291,397 | 5,220,340 | 5,269,708 | 6,458,655 | 6,795,701 | 5,991,271 | 6,187,596 | 6,178,704 | 6,329,615 |          |          |
|                       |                      | 預金                             | 4,772,536 | 4,777,696 | 4,848,297 | 4,953,983 | 4,990,415 | 5,007,681 | 5,420,391 | 5,568,118 | 5,615,913 | 5,677,502 | 5,715,190 | 5,867,502 |          |          |
|                       |                      | 譲渡性預金                          | 12,443    | 3,800     | —         | 900       | —         | 27,800    | 29,300    | 31,000    | 2,000     | 22,000    | 11,000    | 14,000    |          |          |
|                       |                      | 純資産                            | 204,212   | 234,483   | 225,463   | 226,889   | 213,864   | 209,657   | 215,488   | 218,743   | 221,278   | 205,029   | 202,249   | 209,008   |          |          |
| 財務指標等                 | 池田泉州ホールディングス<br>(連結) | 自己資本比率(%)                      | 10.09     | 10.59     | 10.59     | 11.43     | 9.49      | 9.37      | 9.88      | 9.96      | 12.82     | 12.77     | 11.59     | 10.62     |          |          |
|                       |                      | ROE(当期純利益)(%)                  | 8.52      | 6.92      | 4.94      | 3.42      | 2.55      | 1.69      | 2.15      | 4.62      | 4.00      | 4.64      | 5.52      | 7.10      |          |          |
| 非財務指標等                | 池田泉州ホールディングス<br>(連結) | CO2排出推移<br>(調整後)<br>(単位:t-CO2) | Scope 1   | 1,699     | 1,685     | 1,721     | 1,631     | 1,547     | 1,409     | 1,259     | 1,297     | 1,083     | 1,073     | 1,020     | 992      |          |
|                       |                      |                                | Scope 2   | 10,185    | 9,238     | 8,389     | 7,858     | 6,877     | 5,648     | 5,882     | 5,477     | 5,353     | 4,942     | 5,167     | 5,882    |          |
|                       |                      |                                | 合計        | 11,884    | 10,923    | 10,111    | 9,489     | 8,425     | 7,058     | 7,141     | 6,775     | 6,437     | 6,016     | 6,187     | 6,874    |          |
|                       |                      | 拠点数                            | 本支店(店)    | 134       | 134       | 136       | 136       | 136       | 136       | 136       | 136       | 136       | 136       | 136       | 136      |          |
|                       |                      |                                | 出張所(店)    | 5         | 5         | 5         | 5         | 6         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3        |          |
|                       |                      |                                | 店外ATM(力所) | 218       | 225       | 228       | 229       | 213       | 232       | 228       | 214       | 213       | 217       | 216       | 216      |          |
|                       |                      | 従業員関連データ                       | (年度)      | 2023      | 2024      | 2025      | (年度)      | 2023      | 2024      | 2025      | (年度)      | 2023      | 2024      | 2025      | (年度)     | 2023     |
| 従業員数(人)               | 2,125                |                                | 2,055     | 2,042     | 平均年齢      | 38歳8ヶ月    | 38歳9ヶ月    | 38歳6か月    | 平均勤続年数    | 15年3ヶ月    | 15年3ヶ月    | 14年11か月   | 女性従業員比率   | 42.7%     | 43.3%    | 44.3%    |
| 男性(人)                 | 1,217                |                                | 1,166     | 1,137     | 男性        | 39歳9ヶ月    | 39歳4ヶ月    | 39歳0か月    | 男性        | 16年5ヶ月    | 16年1ヶ月    | 15年8か月    | 女性新卒採用比率  | (2024/4)  | (2025/4) | (2026/4) |
| 女性(人)                 | 908                  |                                | 889       | 905       | 女性        | 37歳2ヶ月    | 38歳0ヶ月    | 37歳10か月   | 女性        | 13年7ヶ月    | 14年4ヶ月    | 14年1か月    |           | 47.8%     | 48.6%    | 47.6%    |

会社情報

|       |                                                         |
|-------|---------------------------------------------------------|
| 商号    | 株式会社 池田泉州ホールディングス<br>(英文名称 Senshu Ikeda Holdings, Inc.) |
| 設立日   | 2009年10月1日                                              |
| 所在地   | 大阪府大阪市北区茶屋町18番14号                                       |
| 資本金   | 1,029億円                                                 |
| 事業の内容 | 銀行、その他銀行法により子会社とすることができる会社の経営管理及びこれに付帯関連する一切の事業         |
| 従業員数  | 185名                                                    |
| 上場取引所 | 東京証券取引所                                                 |

グループ事業系統図

2026年3月31日現在



(注) 池田泉州キャピタル事業承継ファンド3号投資事業有限責任組合は、清算が結了したため、当連結会計年度より連結の範囲から除外しております。

池田泉州キャピタル事業承継ファンド絆4号投資事業有限責任組合に出資し、また、池田泉外M&Aソリューション株式会社並びに池田泉外インベストメント株式会社を設立したことから、連結の範囲に含めております。

株式関連情報(普通株式)

大株主一覧

| 氏名又は名称                                                                  | 住 所                                                                                                  | 所有株式数<br>(千株) | 発行済株式総数<br>(自己株式を除く)<br>に対する<br>所有株式数の割合<br>(%) |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社                                                      | 東京都港区赤坂1丁目8番1号<br>赤坂インターシティAIR                                                                       | 32,857        | 11.80                                           |
| 株式会社日本カストディ銀行                                                           | 東京都中央区晴海1丁目8番12号                                                                                     | 28,307        | 10.16                                           |
| GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL<br>(常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株式会社)                | PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE,<br>LONDON EC4A 4AU, U.K.<br>(東京都港区虎ノ門2丁目6番1号虎ノ門ヒルズ<br>ステーションタワー)       | 25,761        | 9.25                                            |
| 池田泉州銀行従業員持株会                                                            | 大阪市北区茶屋町18番14号                                                                                       | 11,721        | 4.20                                            |
| STATE STREET BANK AND TRUST<br>COMPANY 505223<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部) | P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS<br>02101 U.S.A.<br>(東京都港区港南2丁目15番1号<br>品川インターシティA棟)                | 5,667         | 2.03                                            |
| DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO<br>(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)          | PALISADES WEST 6300, BEE CAVE ROAD<br>BUILDING ONE AUSTIN TX 78746 US<br>(東京都新宿区新宿6丁目27番30号)         | 3,837         | 1.37                                            |
| 伊丹産業株式会社                                                                | 兵庫県伊丹市中央5丁目5番10号                                                                                     | 3,692         | 1.32                                            |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)                   | 25 BANK STREET, CANARY WHARF,<br>LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM<br>(東京都港区港南2丁目15番1号<br>品川インターシティA棟) | 3,680         | 1.32                                            |
| 野村證券株式会社                                                                | 東京都中央区日本橋1丁目13番1号                                                                                    | 2,880         | 1.03                                            |
| STATE STREET BANK AND TRUST<br>COMPANY 505001<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部) | ONE CONGRESS STREET, SUITE 1,<br>BOSTON, MASSACHUSETTS<br>(東京都港区港南2丁目15番1号<br>品川インターシティA棟)           | 2,750         | 0.98                                            |
| 計                                                                       |                                                                                                      | 121,157       | 43.51                                           |

所有者別状況

| 区 分       | 株式の状況(1単元の株式数100株) |         |              |            |         |      |         |           | 単元未満<br>株式の状況<br>(株) |
|-----------|--------------------|---------|--------------|------------|---------|------|---------|-----------|----------------------|
|           | 政府及び<br>地方公共団体     | 金融機関    | 金融商品<br>取引業者 | その他の<br>法人 | 外国法人等   |      | 個人その他   | 計         |                      |
|           | 個人以外               | 個人      |              |            |         |      |         |           |                      |
| 株主数(人)    | —                  | 27      | 33           | 1,316      | 176     | 40   | 37,653  | 39,245    | —                    |
| 所有株式数(単元) | —                  | 724,748 | 62,776       | 396,801    | 714,036 | 357  | 907,921 | 2,806,639 | 344,732              |
| 割合(%)     | —                  | 25.82   | 2.24         | 14.14      | 25.44   | 0.01 | 32.35   | 100.00    | —                    |

(注) 1.自己株式2,563,839株は「個人その他」に25,638単元、「単元未満株式の状況」に39株含まれております。

2.「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の欄には、株式会社証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ83単元及び60株含まれております。

お問い合わせ先

株式会社池田泉州ホールディングス 総合企画部  
TEL(06)4802-0013



S I H D

あしたに、わくわくを。



池田泉州ホールディングス

大阪府大阪市北区茶屋町18番14号 TEL: 06-4802-0181

<https://www.senshuikeda-hd.co.jp/>



FSC®(森林管理協議会)が「環境保全・社会的な利益・経済の 継続において責任ある管理をされている」と認めた森林の原 材料および管理原材料から作られた用紙を使用しています。



地球環境を考え、 植物油インキを 使用しています。



見やすく読みまちがえにくい ユニバーサルデザインフォント を採用しています。



この印刷製品 は、環境に配慮 した資材と工場 で製造されて います。