



KyushuFG

九州フィナンシャルグループ

2024 統合報告書(本編)

2023 年 4 月 1 日 ▶ 2024 年 3 月 31 日





Kyushu FG

九州フィナンシャルグループ

パーパス (存在意義)

私たちは、お客様や地域の皆様とともに、
お客様の資産や事業、地域の産業や自然・文化を育て、守り、引き継ぐことで、
地域の未来を創造していく為に存在しています

Purpose

ビジョン (目指す姿)

お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する
『地域価値共創グループ』への進化

Vision

バリュー (価値観・行動指針)

- | | |
|--------|-----------------------|
| 誠実 | 高い倫理感を持って行動する |
| 主体性 | 自ら考え、失敗を恐れずに行動する |
| チームKFG | 志を一つに、グループの最適を考えて行動する |

Value

目次

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message



ごあいさつ	4
Top Commitment	5
社外取締役メッセージ	13

01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー



グループ沿革	17
九州フィナンシャルグループの営業基盤	18
九州フィナンシャルグループの強み	19
特集1 新生シリコンアイランド九州	20
九州フィナンシャルグループの価値創造プロセス	22
「共創ビジョン」の進捗と評価	23
九州フィナンシャルグループの価値共創を支えるグループ企業	24
グループ企業紹介～九州FG証券～	25
グループ企業紹介～九州デジタルソリューションズ～	26
九州フィナンシャルグループを支える人的資本経営	27
特集2 CROSS TALK 女性活躍推進に向けて～女性リーダー座談会～	31
特集3 多様性と九州フィナンシャルグループの持続的成長	33
「人権と多様性の尊重」への取り組み	35
九州フィナンシャルグループの経営資本	36

02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略



経営企画部長メッセージ	39
第3次グループ中期経営計画の振り返り	41
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ	42
九州フィナンシャルグループを取り巻く外部環境	43
第4次グループ中期経営計画の位置付け	44
当社グループのサステナビリティ優先課題	45
第4次グループ中期経営計画の主要テーマ	46
第4次グループ中期経営計画「躍進」	47
経営指標・KPI	48
サステナビリティ優先課題と対応するKPI	49
基本戦略I 未来を創る地域価値提供の取り組み加速	50
基本戦略II 地域経済の成長に向けたコア事業の強化	53
基本戦略III 持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立	57
特集4 KFGバリューの策定	63

03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方



九州フィナンシャルグループの中長期的な株主価値向上に向けて	65
PBR改善に向けた取り組み	66
リスクアベタイト・フレームワークの活用	69
株主・投資家とのエンゲージメント	70

インタラクティブPDFの使い方



表紙に戻ります



前ページに戻ります



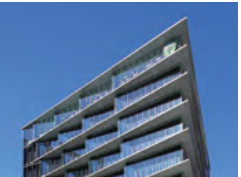
次ページに進みます

04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ



九州フィナンシャルグループのサステナビリティへの考え方	72
気候変動への対応	73
地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み	77
サステナブルファイナンスの取り組み	79
PRB(責任銀行原則)への取り組み	80
サステナブルファイナンスの事例	81
TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)への取り組み	82
自然資本・生物多様性への依存と影響	83
自然資本・環境保全への取り組み	84
SDGsへの具体的な取り組み	85

05 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制



コーポレート・ガバナンス	87
役員一覧	96
コンプライアンスの徹底	98
リスク管理への取り組み	100
お客様満足への取り組み	102
外部評価・イニシアティブ	104

06 コーポレートデータ



主要財務データ	106
ESGデータ	107
連結財務諸表	108
会社概要	110

編集方針

九州フィナンシャルグループは、このたび、すべてのステークホルダーの皆様に応じた持続的な価値創造に向けた取り組みをご理解いただくため、「九州フィナンシャルグループ2024統合報告書(本編)」を作成いたしました。

編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」等を参考にしております。

また、詳細な財務データ等につきましては、「2024統合報告書(資料編)」(当社ホームページ<https://www.kyushu-fg.co.jp/>)をご覧ください。「2024統合報告書(本編)」には、将来の業績に関する記述が含まれておりますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により、実際の数値と異なる可能性があります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

Management Message

当社グループは、「お客様や地域の皆様とともに、お客様の資産や事業、地域の産業や自然・文化を育て、守り、引き継ぐことで地域の未来を創造すること」こそが私たちの存在意義であると考えます。これからもグループ役職員一丸となり、お客様や地域の皆様とともに、持続的な地域社会の実現に貢献してまいります。

この「Management Message」では、代表取締役会長、代表取締役社長、社外取締役からのメッセージをお届けいたします。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

ごあいさつ

2024年6月、代表取締役会長に就任いたしました。

九州フィナンシャルグループは、2025年10月に創立10周年を迎えます。この間、試行錯誤しながら相互に学び合い、より良いものを新しく生み出しながらさまざまな統合効果をあげてまいりました。業績も順調に推移しております。

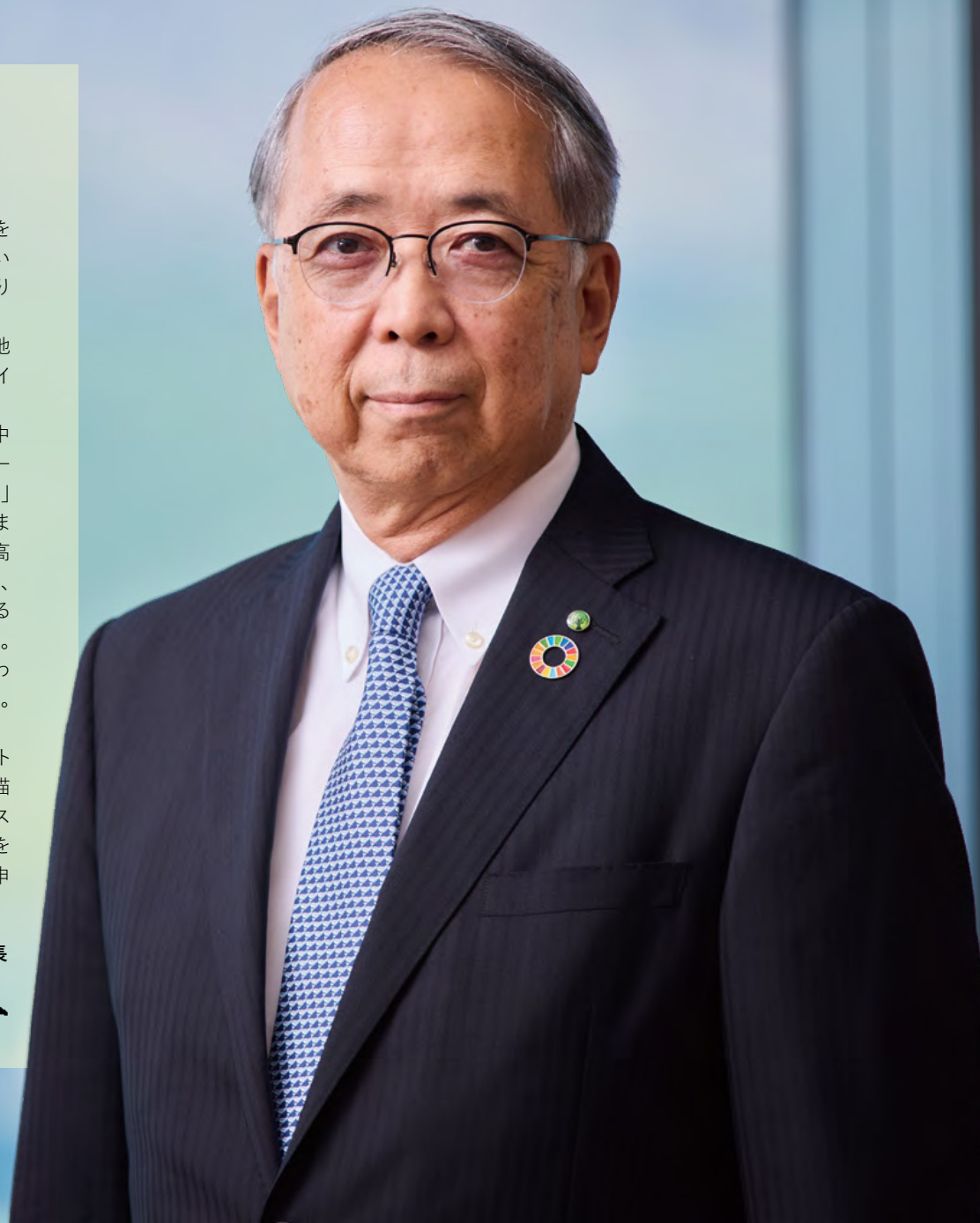
いま、日本の景気は緩やかな回復基調にあります。当社が地盤とする九州においても、TSMCの熊本進出が経済に大きなインパクトを与えています。

このような中、当社は本年4月から3年間の第4次グループ中期経営計画「躍進」をスタートいたしました。その基本戦略の一つとして掲げる「持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立」に向けては、経営管理、リスク管理の高度化が不可欠と考えます。そのために、ガバナンス領域の統合を加速させ、さらなる高度化を図ってまいります。また、「躍進」という名称が示す通り、これまで以上にグループ社員の行動が重視される中計となるため、行動指針・価値観を表す「バリュー」を策定いたしました。「誠実」に「主体性」をもって、「チームKFG」に心を置いて、いわば「KFGプライド」をもって社員が働くことのできる環境を作る。それが私の役割の一つだと考えております。

当社は今後も、より良い未来の創造に向けて地域にコミットすると同時に、「地域価値共創グループ」としての成長戦略を描き、実行し、持続的な企業価値向上に努めてまいります。当社ステークホルダーの皆様とも引き続き円滑なコミュニケーションを図ってまいります。今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役会長

郡山 明久



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

Top Commitment

変化する環境をチャンスととらえ
主体性とリスクテイクで
「意志のある未来」に向かって「躍進」します

代表取締役社長 笠原慶久



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

Top Commitment

社会のパラダイムシフトをとらえ
地域価値共創事業に布石を打ちつつ
実質過去最高益で着地した3年間

2021年4月にスタートした第3次グループ中期経営計画「改革」(以下、前中計)が終了しました。最終年度となる2023年度の当期純利益は前年度比17億円増の263億円となり、2年連続で実質的な過去最高益を更新しました。特に顧客向けサービス業務利益については、計画比58億円増の228億円と大幅なプラスを達成しました。

2020年度の当期純利益の実績150億円に対して、3年後に260億円を目指すという前中計で掲げた目標はとてもチャレンジングなものでしたが、結果としてそれを上回る実績をあげることができ非常に良かったと評価しています。

一方、連単倍率(当期純利益ベース)については1.1倍の目標に対して0.97倍と、未達に終わりました。連単倍率は「地域価値共創事業(銀行・金融以外の業務)」の進捗度合いを示す指標の一つであり、特にこだわりを持ってきただけに、未達に終わったことで課題を残す結果となりました。

振り返れば3年前、新型コロナウイルス感染症によるパンデミックによって、世界は経験したことのない困難に直面していました。その時、私はSDGsとDXという2つのパラダイムシフ

トによって、社会のしくみと価値観が根本的に変わりつつあることを感じ取り、九州フィナンシャルグループ(以下、KFG)が何のために存在するのか、グループの10年後はどうあるべきかを見つめ直すべく、社内で徹底的に議論を重ねました。KFGの「パーパス(=存在意義)」と「共創ビジョン」はこうして定められました。

この中で、KFGはビジネスモデルの大転換を打ち出しました。従来の地域金融グループから「地域価値共創グループ」への進化です。同時に、「地域価値共創事業で収益4割」という目標を掲げました。いずれも「金融」という言葉をあえて取することで、金融の枠を超えあらゆる可能性を追求し、新たな収益基盤の確立を目指したのです。

この3年間、私たちは地域価値共創事業の「躍進」に向けて、着実に布石を打ってきました。2022年4月にはDX支援、ITソリューション等を手がける九州デジタルソリューションズをKFGの完全子会社としたほか、2023年4月には地域商社の九州みらいCreationを設立しました。また、2022年4月、肥後銀行の傘下に投資助言会社の九州みらいインベストメンツを設立。2024年4月にはM&Aアドバイザリー業務を行う九州M&Aアドバイザーズを日本M&Aセンターホールディングス、玉山ベンチャーキャピタル(台湾)との合併で設立するなど、新事業の創出、事業領域の拡充に向けた種まきを積極的に行ってきました。

このうち九州みらいCreationでは、ECモール事業「よかもーる」で取り扱う地域事業者の商材を継続的に拡充しているほか、地元農林水産物を輸出する海外ビジネス支援事業においては、香港やマレーシアへの販路先紹介や貿易実務支援を通じた新たな需要を創出しています。

人材ビジネスも好調です。人材教育事業を展開する肥銀ビジネス教育も外部売上げを順調に増やしていますし、肥銀オフィスビジネス、かぎんオフィスビジネスでそれぞれ人材紹介サービスも手がけていますが、これらも着実に伸びてきています。

このように、いくつかの事業についてはすでに芽が出始めています。今後は、それをさらに伸ばしつつ、同時に雁(かり)が次々に大空へと飛び立つがごとく、まだまだ新しい事業にも挑戦していかなければなりません。

地域価値共創事業の取り組みは緒に就いたばかりです。「地域価値共創グループ」の実現に向けて、一歩ずつ着実に歩みを進めてまいります。

▶ 第3次グループ中期経営計画の振り返り ▶▶ P41

▶ パーパス、ビジョン、バリュー ▶▶ P1

▶ 「共創ビジョン」の進捗と評価 ▶▶ P23

▶ 九州フィナンシャルグループの価値共創を支えるグループ企業 ▶▶ P24

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

地域金融機関は地域の“鏡”
将来ビジョンを示し地域の成長戦略を描いて
地域とともに成長する

2024年3月、当社の株価は1,216円と上場来高値を更新しました。現在も銀行指数の伸びを大幅に上回っています。

自らのパーパスと長期ビジョンをいち早く掲げ、地域価値共創事業による収益4割という新しいビジネスモデルの実現に向けて着実に取り組んできたことが、今般の評価につながっていると認識しています。

2023年3月、東京証券取引所（以下、東証）は「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を公表し、上場企業に向けてPBR（株価純資産倍率）の改善を要請しました。

当社に限らずほとんどの金融機関はいまだPBR1倍を果たせていませんが、私は3年前のこのトップコミットメントで「地方銀行として明確な将来ビジョンを打ち出してこなかった点もまた謙虚に反省」し、「10年後のあるべき姿、変ぼうするビジネスモデルについてKPIを含めてお示しし、経営トップとして覚悟を持って今後の経営に対処していく」と宣言しました。その後も、株価の低迷からいかに脱するか、取締役会などを通じて議論を重ねてきました。

そうして打ち出したのが、KFGの「パーパス」であり、「共創

ビジョン」であり、2030年度にグループ連結当期純利益で400億円、このうち地域価値共創事業で160億円（収益比率40%）を稼ぐという明確かつ具体的なコミットメントでした。

当初、ポジティブな評価を得る一方、達成には懐疑的な見方が大勢を占めていました。しかし、2年目、3年目と業績を積み上げ、本気で地域価値共創事業に取り組むうち、「40%、400億円に向けた施策を具体的に教えてほしい」といった声が増えていったことは、昨年お話しした通りです。現在の株価、そして銀行の中でも比較的高いPER（株価収益率）となっているのは、当社の将来ビジョンを先駆けてお示しできたことが要因の一つになっているでしょう。そして、皆様と対話を重ねるうちに、期待と業績への評価が積み重なり、現在の状況に反映されたものと考えています。

もっとも、さらに株価を上げていかなければ、PBR1倍にはなかなか到達しませんし、現在の株価は決してピークではなく、まだまだ上昇余地があると考えています。まずはこの3年間で、立てた計画を着実に達成することが必要です。

ビジネスモデルのさらなる変革も不可欠です。人材ビジネスやDX、GXなど、地域の社会問題や環境問題の解決に資するビジネス、すなわち私たちが地域価値共創事業と呼ぶビジネスを今以上に伸ばし、収益の柱に育てなければなりません。そのことには着実に挑戦してまいります。

そして最終的には、私たちの業績が向上するだけでなく、地域が良くなることもっとも重要です。地域金融機関は地



域を映す“鏡”であり、地域経済の成長が、すなわち私たちの成長にもつながるからです。地域には金融以外の課題が山積しているのですから、私たちが地域の課題にビジネスチャンスを見出し、地域と一緒に成長戦略を描き、実際に地域を伸ばしていくことができれば、株価は二重の意味で上がっていくはずですし、PERもさらに向上するはずだからです。

▶九州フィナンシャルグループの中長期的な株主価値向上に向けて ▶▶ P65

▶PBR改善に向けた取り組み ▶▶ P66

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

TSMC進出の果実は
主体的なリスクテイクなしには得られない
九州全体でパイを大きくすることが重要

TSMCの熊本進出を契機に、九州各地で半導体関連の設備投資や新規拠点の進出などが活発化しています。当社グループでも半導体関連企業に対する貸出金残高は急増しており、2023年度の新規融資額は約1,000億円に達し、前年度に比べて2倍超の増加となりました。資金需要は引き続き旺盛なものがあります。

このようにTSMC進出による経済効果は大きく、九州地域にとっては「100年に一度の天恵」ととらえる向きもあります。しかし、それは、地元企業の皆様がリスクを積極的に取って、半導体のサプライチェーンに入っていただくことが大前提です。そうでなければ、私たちは「土地と水を提供するだけ」となりかねません。

TSMC進出は「100年に一度のチャンス」に違いありません。しかし、環境は必ず変わります。環境変化を自らのこととしてとらえて、主体的に対応していかなければ、「チャンス」は「恵み」とはならないのです。

岸田政権は、経済安全保障の観点から、国家プロジェクトとしてTSMCを日本に誘致することに成功しました、それがた

またま熊本だったということで、「何か良いことがあるだろう」と受け身の姿勢でいると、得られたはずの利益は域外に流出してしまいます。

私たちは、地元の金融機関として主体的に動いていくべく、早期の段階で肥後銀行に専任チームを作り、半導体業界について徹底的に勉強し、専門人材を外部から採用するなど、情報収集と支援体制の強化を図ってきました。さらに、公益財団法人地方経済総合研究所とも連携して、情報の共有と産業連関分析などを行い、2022年9月には、熊本県内の経済波及効果を2031年までの10年間で4兆3,000億円と試算しました（その後、2023年8月には6兆9,000億円に上方修正）。

しかし、この数字には重要な前提があります。現在、半導体サプライチェーンの中に地元企業が25%程度参入しているのですが、引き続き同程度のシェアを維持するという前提です。つまり、私たちは「地元企業の皆様が自ら投資をし、技術力を上げ、サプライチェーンに入っていない限り、想定される効果は得られない」というメッセージを出し続けているのです。

もちろん、地元企業がサプライチェーンに入っていくには、さまざまなレベル感があり、さまざまなハードルもあります。

九州には既に半導体産業が集積しており、製造装置など製造の前工程には、優れた技術を持つ中小企業もいくつか存在します。彼らにとっては、TSMCとそのサプライヤーとの取引を拡大する大きなチャンスです。また、熊本の企業が台湾に進出し、現地のサプライチェーンに入ったり、東北や北海

道など、他の地域のサプライチェーンに入ったりしていく選択肢も十分考えられます。

ただし、すべての企業がいきなりTSMCの一次サプライヤーになれるわけではありません。実績に乏しい企業もあるでしょう。もう一つの選択肢として、直接的な製造のサプライヤーとしてではなく、工場設備のメンテナンスやバックオフィス業務を提供するサプライヤーとして進出することが考えられます。さらに、ホテルや不動産、その他の周辺サービスを手がける企業にも経済的な波及効果が期待できます。

繰り返しになりますが、重要なのは、九州全体の企業が主体的に投資をして、そのサプライチェーンに入っていくということです。私の問題意識はむしろ九州全体にあり、いかにしてパイ全体を大きくしていくかにあります。

もちろん、中・南九州では、肥後銀行、鹿児島銀行がそれぞれ圧倒的なトップシェアを誇りますし、このシェアをきっちりと確保していくことは前提としつつも、全体のパイをとにかく大きくしていくことができれば、あるいはその中に積極的に参画していくことができれば、地元企業にとっても、地域にとっても、そしてもちろん私たちにとっても、大変大きな経済波及効果となって表れるでしょう。

健全な競争はしつつも、九州全体を良くすることに力を注ぐべきであるという「オール九州」の考え方で理念が一致した九州・沖縄地銀11行で、2024年1月に「“新生シリコンアイランド九州”の実現に向けた九州・沖縄地銀連携協定」を締結

▶新生シリコンアイランド九州 ▶▶ P20

▶電子デバイス関連産業への取り組み ▶▶ P53

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

しました。なお、5月には山口銀行、北九州銀行が新たに参加し、現在参加行は13行となっています。

「2030年度に目指す姿」を上方修正
芽生えた地域価値共創事業を大きく育て
共創ビジョンの実現につなげる

.....

2024年4月より、第4次グループ中期経営計画「躍進」(以下、「躍進」中計)がスタートしました。「躍進」中計は、前中計から



始まった「共創ステージ」の第2章にあたります。

新事業の創出と事業領域の拡充に向けた種まきを行い、少し芽が出始めたのが前中計と申し上げました。「躍進」中計では、その芽を大きく育て、いくつかの事業や取り組みについては果実を手にするところまで成長させたいと考えています。

「躍進」中計の策定に合わせて、共創ビジョンに基づく「2030年度において目指す姿」の見直しを行い、経営目標・KPIを上方修正しました。連結当期純利益は400億円から500億円へ、そのうち銀行部門は240億円から320億円に、地域価値共創事業部門は160億円から180億円にそれぞれ引き上げています。

銀行部門の上方修正については、金利上昇やTSMCの熊本進出など、現状維持を見込んでいた3年前には想定していなかった環境変化が生じたことで、私たちが工夫し利益を積みできる余地が生まれたことが理由です。

地域価値共創事業部門については、3年前に160億円という計画を打ち出した当初は、銀行以外の金融部門で100億円、非金融部門で60億円と、大まかな内訳はありつつも、全体としては「共創ビジョン」実現のためには最低限この水準までは到達しなければならないという決意としてお示しした側面がありました。しかし、今回の上方修正にあたっては、事業部門ごとにポートフォリオの入れ替えを含めてかなり細かく数字を積み上げた結果であり、前回よりも実現の確度は格段に高まっていると考えています。

それでも「共創ビジョン」からバックキャストしている部分は残り、完全な積み上げ方式とはなりきれていないため、目標との間になお“断絶”があります。「共創ビジョン」は2030年度に目指すべきビジョンとして打ち出したわけですから、あと7年しかありません。ですから、「共創ビジョン」の成否はこの3年間で決する、そうした強い思いで策定したのが「躍進」中計です。

2023年度の時点で19億円であった地域価値共創事業収益額を、2026年度に70億円に、2030年度に180億円にまで伸ばす計画としていますが、達成は決して簡単なことではなく、グループ各社の底上げやイノベーションが必要なことは言うまでもありません。

特に地域価値共創事業については、すべて新しく会社を立ち上げて、オーガニックに取り組んでいくのでは時間がかかりすぎてしまいます。グループ会社の再編や、M&Aによる成長も視野に入れながら、聖域を設けることなく、計画達成に向けて不退転の決意で取り組んでまいります。

▶ 第4次グループ中期経営計画の位置付け ▶▶ P44

▶ 第4次グループ中期経営計画「躍進」 ▶▶ P47

▶ 「共創ビジョン」の進捗と評価 ▶▶ P23

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

誠実、主体性、チームKFG
徹底した現場主義に行動軸を定め
KFGのビジネスモデルはさらに強靱に

「躍進」中計において、私たちは価値観・行動指針として「バリュー」を制定しました。

私たちのビジネスモデル、内部統制の仕組みというのは、一つのエコシステム（生態系）です。大樹をモチーフとしたKFGのシンボルマークもそうですが、エコシステムというのはフラクタル構造（自己相似性）を持っていて、どの部分を切り取っても同じ構造をしています。KFGもそんな組織でありたいと思っています。

つまり、中央集権型ではなくて、どこを切り取ってもしっかりと機能するような組織です。徹底的に現場が強くて、現場が主体的に考え、動いていく組織であり、それがKFGという集合体になったときにも機能する、そんな企業グループを目指しています。

各銀行においても、ブロック単位、支店単位、最後は担当者レベルで自ら考え、動いていくのがKFGのビジネスモデルであり、ほかの金融グループとは異なる強みとなっています。その独自性、主体性をいかに発揮するためには、行動や判断に迷ったときに拠り所となる軸が必要です。それが「バ

リュー」です。

若手社員も交え、徹底的に議論を重ねました。そうして出来上がったのが3つのバリューです。

1つ目は「誠実」。コンプライアンスを超えて、高い倫理観を持って行動することは、金融機関としてだけでなく、企業としての最優先課題です。

2つ目は「主体性」。環境は絶えず変化します。環境変化に流されることなく、自ら考えていくことは、私たちにとっても、お客様や地域の皆様にとっても重要なことです。ただし、このバリューをKFG全体に浸透させるためには、失敗を恐れずに行動することとセットでなければなりません。新しいことへのチャレンジをグループ全体で評価し、後押しするようなシステムや枠組みをしっかりと構築していきます。

そして3つ目は「チームKFG」です。フラクタル構造を持つ一つの組織が自らの意志で取り組みを進めるのですが、最後は志を一つにしてグループの最適を考えて行動します。チーム肥後銀行も、チーム鹿児島銀行も、チーム〇〇ブロックも、チーム〇〇支店も、最終的には、チームKFGであるという考えです。

3つのバリューが制定されたことで、グループ理念体系の最後のピースが揃いました。共感を示す社員も多く、「バリューができたことで、動きやすくなった」との声も聞かれます。

ガバナンス、DX、人的資本
アジャイルな意思決定を可能にする統合で
KFGの専門性、ブランド力に磨きをかける

独自性に力点を置いた、現場が強い、現場が主体的に動く企業グループを目指す一方で、「躍進」中計では、統合する分野についても明確に示しました。具体的には、ガバナンス、DX、人的資本の3つです。

ガバナンスについては、内部統制の強化と高度化を目的として、経営に関する制度・機構、コンプライアンス、金融制度対応、主計・広報などについて機能の集約、運営体制の見直しを図ります。

グループガバナンスや事業ポートフォリオ再編の面からは、銀行子会社となっている一部事業会社について、KFGの直接子会社とすることも進めていきます。特に「躍進」中計では地域価値共創事業で果実を得ることを目標にしていますから、それぞれの専門性を強化して、経営効率を高めていかなければなりません。そこで、銀行から独立した方がより力を発揮できる事業については、KFGの直接子会社にしていく方針です。

たとえば、教育事業やリサーチ&コンサルティング分野では、お客様のニーズも大きいため、できるだけ早期にKFGの

▶ KFGバリューの策定 ▶▶ P63

▶ KFGビジネスモデルの変革 ▶▶ P62

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

中核的な地域価値共創事業会社として育てていきたいと考えています。現在3社あるリース会社（肥銀リース、鹿児島リース、JR九州FGリース）についても今後一本化を検討していく必要があります。統合そのものを目的化することなく、しっかりと見極めていきたいと思えます。

DXについては、システム統合がポイントとなります。これまでさまざまな理由によってあえて統合してこなかった基幹系システムに加え、その周辺にある業務システム、融資システム、監査システムなどを2つの銀行で一本化する方針を掲げました。DXの進展によって、周辺システムとの接続が増え、データを活用したマーケティング活動やアジャイルな意思決定の重要度が増していく中で、複数のシステムが併存する状況を見直す必要性が高まってきたことが理由です。

人的資本や人材戦略については、一本化することによって専門性の強化やKFGとしてのブランドの確立、人員の効率化を進めることを目的としています。

ただし、完全に一本化してしまうというよりは、熊本と鹿児島、それぞれの地域の特徴や文化の中で、主体性をもって協力していくという考え方です。それは「チームKFG」というバリューで明確化した通りです。若い世代では人材交流をずっと続けていますので、それぞれの銀行を経験した人たちが着実に増えてきています。彼らには、チームKFGの伝道師としてKFGのバリューを広めてくれることを期待します。

ROE8%、PBR1倍以上は上場企業の責務
地域の高い成長を実現することで
KFGは市場との約束を果たしていく

さて、冒頭でも少し触れましたが、東証から「資本コストや株価を意識した経営」についての要請が出されています。

「株価は市場が決めるものであり、経営者の責任ではない」とする見方もありますが、私はそうは思いません。長期的に見れば、経営者がどのような経営をしているのかによって株価が決まるのであり、株価は経営者の責任です。

私たちは「躍進」中計で経営指標・KPIをより具体的にお示しました。PBR1倍に向けた道筋もしっかりと公表いたしました。しかし、重要なのは、こうした数字をただ示すことではなく、それらの達成に向けてしっかりとやりきっていくことです。

まず、地域金融機関という観点からは、私たちだけが短期的に高いROEを実現するのではなく、地域全体が高い成長を遂げていく中で、地域のお客様の生産性が高まり、結果としてKFGの生産性も高くなるという好循環を実現することに注力していきます。

なにより、KFGは「地域価値共創グループ」を標榜し、地域価値共創事業で収益の約4割を稼ぎ出そうとしているのですから、地域価値共創事業を確実に伸ばしていくことによって、

KFG全体として高いROEを達成することができるはずで、それが上場企業としての責務であり、経営者としての私の責務です。

この考えをさらに明確化するため、「躍進」中計では「南九州3県のGDP」を経営指標の一つに設定しました。今後も共創ビジョンの達成には強いこだわりを持って取り組んでまいります。

環境は必ず変化する
どんな変化も主体性をもってチャンスに変え
「意志のある未来」を実現すべく「躍進」する

「躍進」中計と見直し後の共創ビジョンについて説明をしてまいりました。ただ、誤解を恐れずに言うと、計画を立てることは、比較的簡単なことです。大切なのは、計画に基づいてさまざまな施策や取り組みを着実に実践していくことであり、なにより難しいのは、それを実現することです。本気で取り組まなければ、実現することはできません。ここに一番大きなチャレンジがあると感じています。

経営者としてのリーダーシップはもちろん大事ですが、それ以上に社員の人材力やエンゲージメントを高めて、現場が主体的に考え、動いていくことが欠かせません。

▶ 経営指標・KPI ▶▶ P48

▶ 九州フィナンシャルグループの中長期的な株主価値向上に向けて ▶▶ P65

▶ PBR改善に向けた取り組み ▶▶ P66

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

ここでもう一度振り返ってみると、共創ビジョンには、お客様、地域に次いで「社員」の文字が並んでいます。お客様、地域を良くすると同時に、社員に対しても、働きがいを持って仕事に取り組み、幸せになってもらいたいと考えています。そのため、さまざまな観点から人的資本投資を行い、社員の能力向上を図ると同時に、自分たちで判断できる環境を整備しています。

加えて、社員だけでなく、そのご家族にも、あるいはOBになってからも、「九州フィナンシャルグループで働いて良かった」「九州フィナンシャルグループのために、これからもがんばりたい」と思ってもらいたい。そのために、KFGは惜しまず人的資本投資を続けていきます。

そしてパーパスに掲げた通り、お客様の資産や事業、地域の産業や自然・文化を育て、守り、引き継ぐことを最優先に置き、徹底的にこだわり抜くことで、KFG自身の目覚ましい「躍進」につなげていきたいと考えています。

常々申し上げていることですが、「その地域にどのような金融グループがあるかによって、その地域の未来が変わる」と私は本気で思っています。それは、とりもなおさず、お客様にも必要なリスクテイクをしていただき、大きなリターンを得ていただき

い、ということです。挑戦しない限りリターンありません。お客様が安心してリスクテイクをしていたるように、最大限の支援を行うこと、それが私たちの使命です。

KFGが目指すのは、「成り行きの未来」ではなく、「意志のある未来」です。成り行きにまかせて何もしなければ、人口は減少し、地域経済もまた縮小していくことはすでに分かっています。しかし、皆が主体的な態度で行動すれば、未来は変えられます。大切なのは、これからの未来をどうとらえるかです。繰り返しますが、環境はプラスにもマイナスにも、必ず変化します。環境が変わるということは、必ず何かの「チャンス」があるということです。そして、主体的に対応すれば「チャンス」は「恵み」に変わります。

私たちは今後も「意志のある未来」をつかむべく、お客様、そして地域の皆様とともに「躍進」してまいります。



▶九州フィナンシャルグループを支える人的資本経営 ▶▶ P27

▶「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ ▶▶ P42

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

社外取締役メッセージ

成長ストーリーのカギを握るのは
「チームKFG」の一体感と
現場の独自性の発揮

わたなべ かつあき
渡辺 捷昭
社外取締役（独立役員）



明確に描かれた成長ストーリー 九州フィナンシャルグループは “本物”になったか

ビジネスは「3年で1サイクル」と、私は昨年の統合報告書で
申し上げました。九州フィナンシャルグループ（以下、KFG）が
発足して9年が経ち、3回目のサイクルが終了しましたので、発

足以来の歩みを振り返ってみたいと思います。

第1次グループ中期経営計画（2015年10月～2018年3月）
のテーマは「協働」でした。KFGは合併会社ではなく統合会社
であるため、まずは「協働」することが最優先でした。2018年
4月から始まった第2次グループ中計（～2021年3月）は、「協
働」をより深いレベルで実行することを目指し「融合」と命名さ
れました。

2021年4月、KFGは2030年度を見据えた「共創ビジョン」を
掲げ、最初の3年間のアクションプランとして、第3次グループ
中計「改革」（2021年4月～2024年3月）に取り組みました。そ
して、今年度からは第4次グループ中計「躍進」（2024年4月～
2027年3月、以下「躍進」中計）をスタートさせています。

「協働」、「融合」、「共創」の中の「改革」、さらに「躍進」と、言
葉だけを見れば、KFGの成長ストーリーはとても上手に描か
れていると感じます。

重要なのは言うまでもなく、その中身です。

社外取締役に就任した当初から、私は「土着性の発揮が
重要」だと申し上げてきました。「協働」というぐらいですか
ら、チームワークが大事であり、肥後銀行・鹿児島銀行両者
の“いいとこ取り”をして、より良いものをつくっていかないと
いけません。「融合」というからには、異質なものを組み合わ
せて、新しいものをつくり出していく必要があります。折に触
れてそう提言してきましたが、果たして言葉どおり“本物”に
なったでしょうか。

経営層においては意識改革が進み、いくつか成果も出始
めています。2017年6月に設立した九州FG証券はその一つで
す。「銀・証・信」連携の強化を図ることで、銀行の顧客基盤の
取り込みを積極的に行い、業績は順調に推移しています。こ
の成功体験を踏まえて、「共創」のフェーズにたどり着き、「改
革」ステージでは、2023年4月に地域商社事業を担う「九州み
らいCreation」を設立するなど、「地域価値共創グループへの
進化」に向けた布石を着実に打ってきました。

一方で、新事業会社設立後のKFGとの連携には改善の余
地があります。特にKFGが「地域価値共創事業」と位置付け
る事業領域では、設立間もないグループ会社が早期に収益を

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

上げ黒字化していくためには、KFGの強力な支援が欠かせません。グループ会社には何をしてもらい、KFGはどんな支援をするのか、そうした連携関係をより緊密にしていく必要があります。

環境変化は大きなチャンス
マーケットの変化をいち早くとらえつつ
お客様に深く寄り添い、信頼関係を構築する

2024年3月期の連結決算は、2年連続で実質的な過去最高益を達成するなど、好業績を収めました。社員の皆さんの努力の賜物です。株価も一時1200円を超えて上場来高値をつけました。経済環境が多少の追い風となったとはいえ、数字



的には大いに評価できるものですし、「地域価値共創グループへの進化」というKFGが目指す方向性が市場から評価され、信認された証と考えています。

ただし、現状に満足してはいけません。コロナ禍からの急速な回復、国際情勢の不安定化、長引く通貨安、そして、TSMCの熊本進出やDX・GX、その進化など、いまKFGを取り巻く環境は大きく変化しています。

環境が変化するとき、そこには必ず大きなチャンスが生まれます。変化をしっかりとキャッチし、徹底したマーケティングを行い、事業に活かすことが重要です。ダーウィンの「進化論」が示すように、強いもの、賢いものだけが勝つわけではありません。世の中の変化に対して、うまく適応できたものが成長を続けることができるのです。

KFGが主戦場とする中・南九州というマーケットは何が強く、どのような地域特性を持っているのか、私たちはしっかりと分析できているでしょうか。マーケット環境は、国や地方行政の政策、国際情勢によって大きく変わります。産業界の動向、金融政策、テクノロジーの進展などの影響も受けます。そうしたマーケットの変化をいち早くとらえ、将来予測を立てて、打ち手を講じることはとても難しく、相当の努力が必要です。

熊本、鹿児島は、全国でも有数の農業生産県です。地域の農業振興のためにできることは、融資ではありません。お客様を紹介することも重要な仕事です。熊本のスイカを、鹿児島のマンゴーを、地域商社「九州みらいCreation」を使って全国に販売するのも一つです。上手に温度管理できる輸送手段を使えば、海外市場への展開も可能です。マーケット調査を行い、チャンスがあると思えば、もっといろいろなサポートができるはずです。

同時に、実務家である現場の社員一人一人がお客様に寄り添い、お客様の周辺を深く理解して課題解決に取り組み、お客様との信頼関係を構築することも大切です。

私は、年に数回、支店に出向いて、営業現場の社員と面談をします。そこで私はいつもこう提案します。「好きな会社、好きなお客様を10人選んで、徹底的に分析してください」と。

例えば、会社であれば損益計算書(PL)も貸借対照表(BS)もすべて頭に入れた上で、現場を歩いて会社の中を見せてもらいます。そうすれば、何をやっていて、何が課題なのか、その会社の経営状態がよく分かりますし、より具体的に提案できるようになります。こうしてお客様と信頼関係を築くことができれば、リテール(個人)のお客様にもなっていたけるでしょう。

ボトムアップとサイドステップの機能強化で
社員一人一人に「躍進」の意味を浸透させる

「躍進」中計は、「共創ビジョン」実現の成否を分ける重要な3年間です。しかし、経営層がそう考えているだけでは“本物”にはなり得ません。

現場の社員一人一人が「共創」「改革」「躍進」の意味を考え、そのために何をすべきかを自ら導き出し、上司や経営層と議論や意見交換、提案ができるぐらいにならないといけません。経営層に表れはじめた意識の変化を、どのようにして現場の社員にまで浸透させるか。これが今後の課題です。

必要なのは、ボトムアップとサイドステップの機能強化です。

銀行業界では、トップダウンの機能が強いものの、現場が



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

ごあいさつ

Top Commitment

社外取締役メッセージ

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

主体性を持ってトライするボトムアップの機能、子会社同士、組織同士が水平連携するサイドステップの機能はまだ十分とは言えません。これはKFGにも当てはまります。

経営層が中計を現場に押し付け、あとは「がんばれ」と叱咤しているだけでは、機能強化は到底望めません。経営層が自ら現場に出向き、対話をし、中計をどのように「意識」して自分たちの仕事に展開してくれるのか、現場から徹底的に聞き取るのです。そうすれば、ボトムアップ機能が一気に動き出し、現場では今、こんな課題・問題があるから、こうした方がいいのではないか。あるいは、こんなことをしたいという声が、ふつふつと湧き上がってくるでしょう。そうなれば、経営者としてこれ以上心強いことはありません。

「改革」に終わりはない
「チームKFG」の一体感と
現場の独自性の発揮で
KFGは“街一番”の企業グループになる

「躍進」中計では、バリュー（価値観・行動指針）が制定されました。そのうちの一つに「チームKFG」があります。これまで私は、「協働」「融合」「共創」の意味を考え、KFGとしてのチームワークの重要性を指摘し続けてきましたが、この「チームKFG」を借りて申し上げれば、お客様の課題やささまざまなプロジェクトに対して、「チームKFG」としてもっとグループ全体で一体感を持って進める必要があります。

同時に、社員一人一人にボトムアップに基づく「主体性」が発揮され、支店ごと、組織ごとに独自性が出てくるようになれば、理想的です。KFGの取り組みが“本物”になりつつある今

だからこそ、一層高いレベルでの「一体感」と「独自性」の発揮を期待します。

忘れてならないのは、「改革」に終わりはないということです。その思いを胸に刻み、一人一人が日々の業務に夢を持ち、明るく楽しく元気よく行動することが「躍進」のための必要条件です。

繰り返しになりますが、「土着性の発揮」をとことん追求して、「地域価値共創グループ」へと進化したあかつきには、“街一番”の企業グループになれるはずです。そのために、私も役割を果たしてまいります。



2023年の取り組みと進捗

「2023統合報告書」において社外取締役からいただいた課題について以下のとおり取り組んでいます。

DXへの取り組み

- グループ総合力による地域DX支援
- 業務プロセスのデジタル化推進
- デジタル基盤の強化

▶▶ P59~

GXへの取り組み

- サステナビリティのグループ内浸透の促進
- 地域の脱炭素社会の実現に向けた支援
- ステークホルダーへの情報発信の拡充

▶▶ P58

▶▶ P72~

半導体産業への取り組み

- 電子デバイス関連産業への取り組み
- 関連するお客様への支援強化

▶▶ P53~

企業風土の改革

- 九州フィナンシャルグループを支える人的資本経営
- KFGバリューの策定

▶▶ P27~

▶▶ P63

Profile

1964年 4月 トヨタ自動車工業株式会社(現トヨタ自動車株式会社)入社
2005年 6月 トヨタ自動車株式会社 取締役社長
2009年 5月 社団法人日本経済団体連合会 副会長
2009年 6月 トヨタ自動車株式会社 取締役副会長
2011年 6月 同社 相談役
2013年 6月 住友電気工業株式会社 社外監査役
2015年 7月 トヨタ自動車株式会社 顧問
2015年10月 株式会社九州フィナンシャルグループ
取締役(社外取締役)(現任)
2021年 6月 住友電気工業株式会社 社外取締役(現任)

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革

九州フィナンシャルグループの営業基盤

九州フィナンシャルグループの強み

特集1 新生シリコンアイランド九州

九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス

「共創ビジョン」の進捗と評価

九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業

グループ企業紹介～九州FG証券～

グループ企業紹介

～九州デジタルソリューションズ～

九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK

女性活躍推進に向けて

～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長

「人権と多様性の尊重」への取り組み

九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

01

九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

当社グループは、銀行業を中心に高品質の金融サービスを提供しつつ、従来の金融の枠にとらわれない新しい発想で挑戦を続けています。さらに、これからも九州の高いポテンシャルを最大限に引き出し、先進的な技術やサービスでさまざまな社会課題の解決に取り組み、長期ビジョンであるお客様、地域、社員とともにより良い未来を創造する「地域価値共創グループ」となることを目指しています。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革

九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

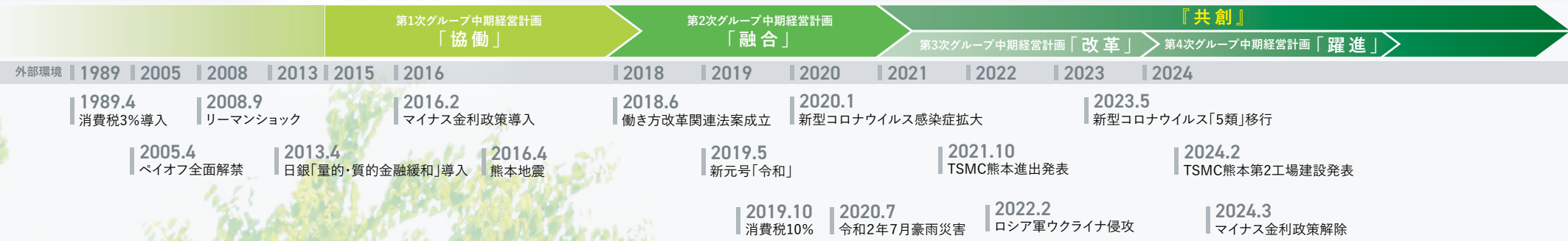
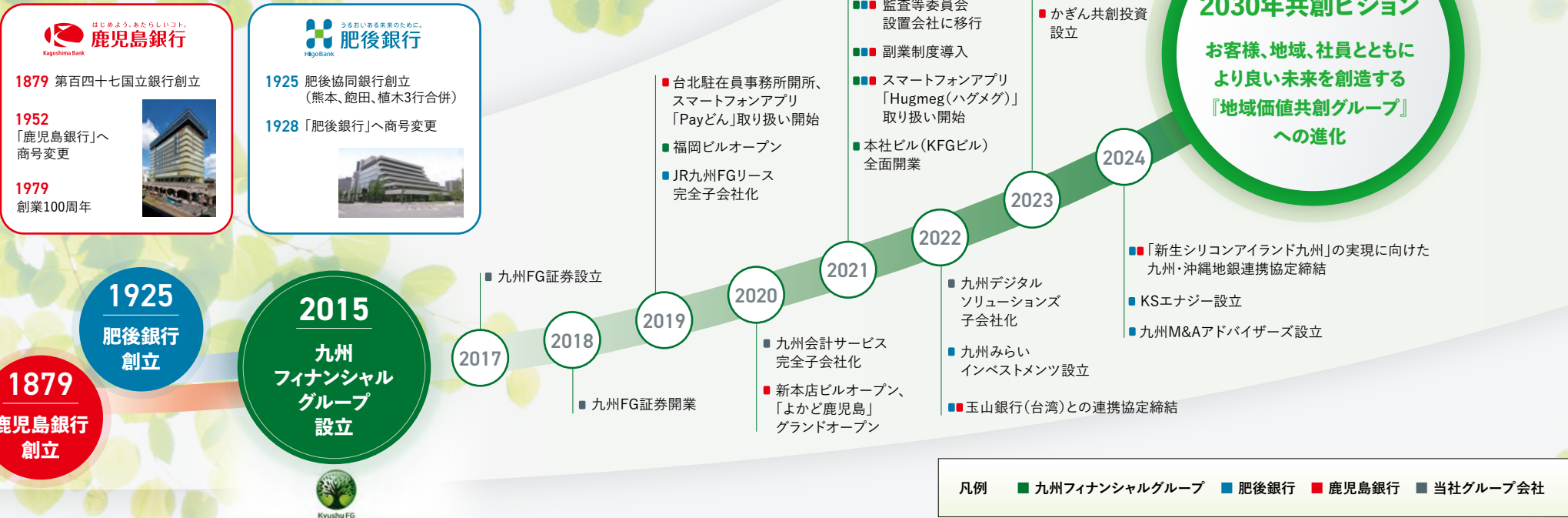
04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

グループ沿革

お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する
「地域価値共創グループ」を目指して



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革

九州フィナンシャルグループの営業基盤

九州フィナンシャルグループの強み

特集1 新生シリコンアイランド九州

九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス

「共創ビジョン」の進捗と評価

九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業

グループ企業紹介～九州FG証券～

グループ企業紹介

～九州デジタルソリューションズ～

九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK

女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長

「人権と多様性の尊重」への取り組み

九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループの営業基盤

私たちの地元である中・南九州は、豊かな自然や豊富な観光資源に恵まれるとともに、全国的にも農林水産業が盛んである等、魅力的な地域特性を有しております。

また、中国・韓国・台湾等、地理的にアジアに近いことから、観光や物流の拠点としても高いポテンシャルを有しております。



出典：国土地理院
総務省統計局
内閣府
農林水産省 経営・構造統計課
国土交通省航空局
国土交通省観光庁
法務省出入国管理統計

「全国都道府県市区町村面積調」
「人口推移」
「県民経済計算」
「令和4年生産農業所得統計」
「空港管理状況調査」
「宿泊旅行統計調査」

中・南九州の基礎データ



宿泊・
飲食業産出額



農業産出額ランキング
(億円)

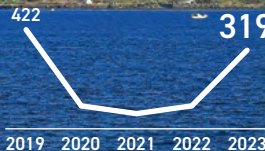
1位	北海道	12,919
2位	熊本・鹿児島・宮崎	12,131
3位	鹿児島	5,114
4位	茨城	4,409
5位	千葉	3,676
6位	熊本	3,512
	宮崎	3,505

(2022年)

中・南九州県別
産出額ランキング(億円)

	熊本	鹿児島	宮崎
1位	肉用牛 452	肉用牛 1,228	肉用牛 826
2位	トマト 376	豚 909	ブロイラー 762
3位	乳牛 299	ブロイラー 889	豚 520 (2022年)

九州への
外国人入国者数(万人)



九州・沖縄
延べ宿泊数(百万人泊)



空港利用者数



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

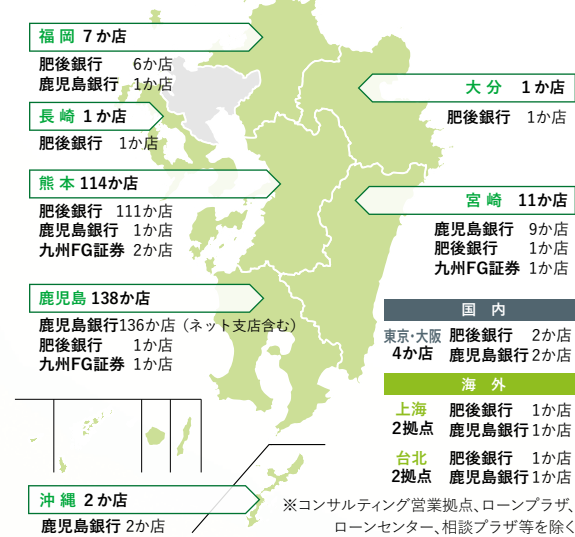
05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

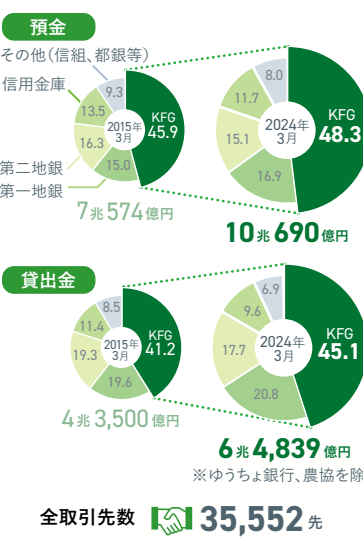
九州フィナンシャルグループの強み

1. 強固な営業基盤

ネットワーク（2024年6月末現在）



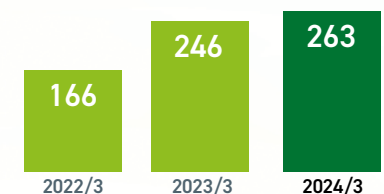
中・南九州 預貸金シェア（熊本・鹿児島・宮崎）



安定した財源基盤

当社の総資産は13.5兆円と地方銀行有数の資産規模を誇り、自己資本比率も高水準の11.17%と安定した財務基盤を有しています。
また、2024年3月期決算の当期純利益は263億円と経営統合に伴う会計上の利益が発生した2016年3月期を除き、過去最高益を計上しております。

親会社株主に帰属する当期純利益（億円）



2. 電子デバイス関連産業への取り組み

九州では、TSMCをはじめ電子デバイス関連産業の集積が進んでおり、地域経済に大きなインパクトを与えております。当社グループでは同産業に関する、お客様の多岐にわたる課題解決のため、グループ総力を挙げて取り組んでおります。

▶特集 新生シリコンアイランド九州 ▶P20 ▶P21 ▶電子デバイス関連産業への取り組み ▶P53 ▶P54

3. SDGs・ESGの先駆的な取り組み

ESG投融資

当社グループは、2021年度から2030年度までのESG投融資の累計目標額を1兆円（うち環境関連2,000億円）に設定しております。2023年度は新たに、肥後銀行にてグリーンローン・ソーシャルローン・トランジションファイナンス、鹿児島銀行にてポジティブ・インパクト・ファイナンスの取り扱いを開始いたしました。



SDGs関連コンサルティング

当社グループは、2020年度以降、SDGs関連コンサルティングを実施し、2023年度までに累計1,000件を超えるご支援を行ってまいりました。

	累計件数
SDGsコンサルティング（2020年4月～）	315
熊本県SDGs登録制度支援（2021年4月～）	208
かぎんSDGs宣言書作成支援（2022年1月～）	497

肥後銀行では2024年1月、地域・お客様のカーボンニュートラルの実現を目的として、CO₂排出量算定システム「炭削くん」を開発し、提供を開始いたしました。



生物多様性への取り組み

当社グループは、2022年9月に「TNFDフォーラム」に参画し、2024年1月にTNFD提言の早期採用企業へ登録いたしました。2024年4月には、グループにおける自然資本・生物多様性への取り組み推進のため「生物多様性保全方針」を制定しております。

▶九州フィナンシャルグループのサステナビリティ ▶P71～



4. 農林水産分野への取り組み

農林水産業は中・南九州の基幹産業であり、当社グループは同分野における肥後銀行と鹿児島銀行それぞれの特徴を活かし、ノウハウを共有し、お客様の事業拡大支援を強化しております。

▶農林水産分野への取り組み ▶P55

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革

九州フィナンシャルグループの営業基盤

九州フィナンシャルグループの強み

特集1 新生シリコンアイランド九州

九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス

「共創ビジョン」の進捗と評価

九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業

グループ企業紹介～九州FG証券～

グループ企業紹介

～九州デジタルソリューションズ～

九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長

「人権と多様性の尊重」への取り組み

九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

特集1 新生シリコンアイランド九州

▶ 電子デバイス関連産業への取り組み ▶▶ P53 ▶▶ P54

九州は1970年代から「シリコンアイランド」と呼ばれ、近年、世界的な半導体需要の高まりにより車載向けやPC等の電子機器向けを中心に高水準での生産が続いて
おります。さらに、世界最大手の半導体受託製造企業であるTSMCの熊本への進出を契機に、関連企業の設備投資や九州への新規拠点の進出などが一段と活発に
行われており、「新生シリコンアイランド」として注目を集めています。

半導体関連企業の九州への集積と経済波及効果

九州における半導体（IC）
生産金額

九州経済産業局によると、九州
の2023年のIC（集積回路）累計
生産額が16年ぶりに1兆円を超
え、全国シェアは50%を超え生
産額も高水準になっています。



TSMC（日本法人：JASM）
第2工場建設決定

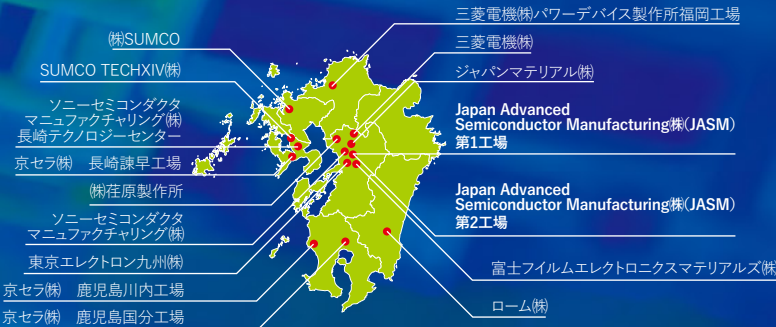
投資総額 約 3.5兆円
(1ドル＝155円換算)

2024年2月、TSMCは熊本県に設立したJASMの第2工場建設を発表。
2024年4月には、建設地をJASM第1工場の隣接地とする方針を示しました。
投資額の合計は約3.5兆円となります。

	JASM 第1工場	JASM 第2工場	合計
敷地面積	約21万m ²	約27万m ² (建物8.8万m ²)	約48万m ²
総投資額	86億USD	139億USD	225億USD (3.5兆円)
操業時期	2024年末予定	2027年末予定	-
従業員数	1,700名	1,700名	3,400名
生産品目(用途)	イメージセンサー、車載LSI(自動車制御/自動運転システム等)、HPC、その他民生品等		
生産能力	月産5.5万枚(12-16nm～22-28nm)	月産6.3万枚(6～12nm、40nm)	月産11.8万枚

九州の半導体産業の動向
設備投資計画・立地協定

TSMCの熊本進出以降、九州各地で
半導体産業への投資が加速しています。



83件

(2021年4月～2024年2月26日時点)
出所：九州半導体人材育成等コンソーシアム資料

九州・沖縄における
10年間の経済波及効果

九州経済調査協会によると、九州・沖縄・山口への
半導体関連の設備投資による経済波及効果額は、
2021年からの10年間で20.1兆円と推計されております。

20.1兆円

熊本県 10.5兆円 (52.2%)
宮崎県 1.2兆円
鹿児島県 0.9兆円

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み

特集1 新生シリコンアイランド九州

九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長

「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

熊本への波及効果と地域課題

熊本への産業集積

TSMCによる巨額投資が呼び水となり、熊本への半導体関連産業の立地や追加投資が盛んになり、産業集積が急速に進んでいます。
台湾を中心とした海外企業を含む半導体関連企業の熊本での新規投資・増設計画は、累計100件を超えており、今後も国内外の半導体関連企業による熊本・九州への活発な投資が期待されます。

半導体関連企業(国内外)の
熊本での新規投資・増設計画累計
100件超
肥後銀行調べ(2024年4月時点)

行政による熊本県内の工業団地開発

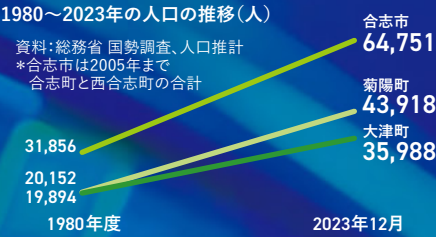
公表されている行政による工業団地造成事業は13カ所(170ha以上)にのぼり、その他の民間企業による工業団地造成を含め、企業誘致が活発化しています。

場所・概要等		主体	面積	分譲時期
①	西原村鳥子	西原村	12ha	2024年7月
②	玉名市三ツ川	玉名市	24ha	2025年1月
③	グランメッセ北側	益城市	9ha	2025年
④	合志市東部	合志市	11ha	2026年
⑤-1	熊本市北熊本IC	民間 (熊本市公募事業)	16ha	2026年
⑤-2	熊本市熊本空港線沿い		21ha	
⑤-3	熊本市443号線沿い		7ha	
⑥	合志市	熊本県	25ha	2026年
⑦	菊池市	熊本県	25ha	2026年
⑧	宇土市	宇土市	未定	未定
⑨	大津町杉水	大津町	10ha	2027年
⑩	八代市	熊本県	未定	未定
⑪	山鹿市	山鹿市	10ha	2029年

出所：新聞、プレスリリース等により肥後銀行が作成

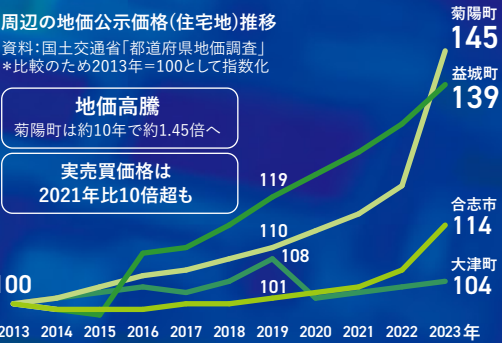
JASM周辺地域の人口推移

JASM周辺地域は県内一の人口増加地域であり、30年前と比較し人口はほぼ2倍に増加しています。周辺地域は宅地開発、賃貸住宅の建設ラッシュにより、さらなる人口の増加が見込まれます。



JASM周辺地域の住宅地価推移

JASM周辺地域の地価上昇率は全国でも有数の高さとなっており、工場のある菊陽町は10年で約1.45倍となっています。



地域課題への対応

1 進む交通インフラの整備

- ・中九州横断道路の整備
- ・TSMC(JASM)周辺の道路の整備(既設道路の拡幅工事や新設道路の敷設)
- ・空港アクセス鉄道の整備(2034年度開業予定)

2 環境・地下水保全

- ・熊本県は熊本地域における地下水涵養対策の推進のため、TSMC、関係自治体・団体間で「熊本地域における地下水かん養推進に関する協定」締結(2023年5月)

3 産・官・学・金一体となった半導体人材の確保・育成

- ・熊本県と熊本大学が中心となり、半導体人材育成に向けた半導体研究教育センター設立(2022年)
- ・熊本大学 半導体関連の学部組織設置(2024年4月)
- ・九州経済産業局「半導体人材育成等コンソーシアム」設立(2022年3月)

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制
- 06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループの価値創造プロセス

当社グループは、これまで培ってきたさまざまな資本を活用し、価値創造プロセスを通じたより良い未来の創造に貢献してまいります。

パーパス（存在意義）の実現



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

「共創ビジョン」の進捗と評価



これまでの取り組み

「共創ビジョン」は、第3次中期経営計画がスタートした2021年度に10年後を見据え策定しました。銀行部門を中心に収益確保に努めるとともに、地域価値共創事業のあらゆる可能性を追求することで新たな収益基盤の確立を目指しています。

第3次中期経営計画期間中の主な取り組み

- ・九州デジタルソリューションズ～2022年4月「地域のDX推進」及び「当社グループのDX推進」の強化を目的に、肥後銀行子会社であった当社を九州フィナンシャルグループの完全子会社化。熊本・鹿児島をはじめとした九州全域に事業領域を拡大しました。
- ・九州みらいCreation～2023年4月地域商社事業を営む子会社として設立。従来の金融の枠組みを超えて地域産業振興にかかる課題を主体的に解決するため、ECモール事業と海外ビジネス支援事業に取り組んでいます。
- ・九州FG証券～2018年の開業以来お客様数・預り資産残高は順調に増加。2024年1月開始の新NISA制度に合わせた商品拡充やNISA専用窓口の設置、九州みらいCreationのECサイト「よかもーる」と連携したキャンペーン実施や、「銀・証・信」連携によるグループ一体となったお客様の課題解決支援を展開しています。

2030年度(共創ビジョン)の計画修正について

第4次中期経営計画策定にあたり、2026年度までの利益計画を策定するとともに、2030年度の共創ビジョンについても、グループ連結当期純利益を当初400億円から500億円へ、地域価値共創事業割合を40%から36%に見直しました。中計の基本戦略である「未来を創る地域価値提供の取り組み加速」「地域経済の成長に向けたコア事業の強化」の実現に向け、地域価値共創事業の取り組みを加速してまいります。

グループ連結当期純利益の上方修正は、金利上昇局面やTSMCの熊本進出など、3年前には想定していなかった環境変化が主な要因です。また、銀行部門の役務利益の一部(預り資産や法人ソリューションに係る役務利益)を地域価値共創事業に計上する基準に見直しました。地域価値共創事業の一層の強化を図ることにより、お客様・地域のお役に立ち、当社グループが地域経済とともに成長していけるよう努めてまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制
06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループの価値共創を支えるグループ企業

九州フィナンシャルグループは、銀行持株会社である当社、並びに株式会社肥後銀行、株式会社鹿児島銀行、九州FG証券株式会社を含む連結子会社22社、計23社で構成され、銀行業務を中心にリース業務、クレジットカード業務、信託業務、金融商品取引業務等の金融サービスに係る業務のほか、DXソリューション事業、ECモール事業等の地域価値共創事業を行っております。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

グループ企業紹介～九州FG証券～



九州FG証券

2017年6月に「九州FG証券設立準備株式会社」として設立。同年12月に「九州FG証券株式会社」へ社名変更し、地域の皆様とともに成長する証券会社として2018年1月開業。「人生100年時代」、「貯蓄から資産形成へ」という金融資産を取り巻く環境の変化に対応すべく、熊本支店、鹿児島支店、宮崎支店の3つの拠点から、常にお客様に寄り添い、お客様の資産形成ニーズに対する専門性の高いサービス提供を行っております。

●従業員数:56名(2024年3月31日現在)※出向受入、派遣含む

社長メッセージ



九州FG証券株式会社
代表取締役社長

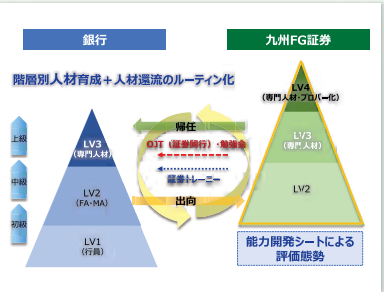
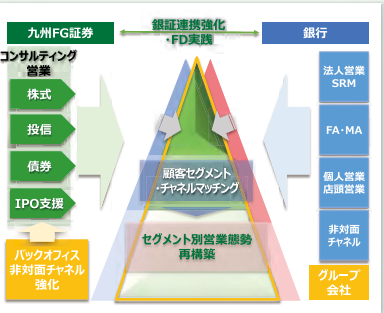
海ヶ倉 浩文

これまで、お客様に最適かつ最良な金融商品・サービスを提供するため、肥後銀行・鹿児島銀行と当社が連携、役割分担を行いながら取り組んでまいりました。本中計においては、銀行を通じて証券サービスをお客様にお届けするという仲介型仲介のビジネスモデルを基本としながら、お客様により良い金融商品・サービスを提供するために、銀証連携をさらに進化させてまいります。

重点的な施策として、両行と連携して主体的な営業活動を実践していくとともに、投資信託など商品ラインナップの充実や高度な証券ソリューション実践のための人材育成にも取り組み、地域活性化に向けたIPO支援についても強化してまいります。さらに、お客様の多様なニーズ・ライフスタイルに応じたインターネット等の非対面チャネルの充実、DX化を通じた証券事務の効率化にも引き続き取り組んでまいります。

お客様の資産形成をサポートするため、グループ一体となって邁進してまいります。

第3次中期経営計画「躍進」(2024年4月～2027年3月)



J-Adviser資格取得セレモニーの様子

▶九州FG証券HP ▶ <https://www.kyushu-fg-sec.co.jp/>

顧客セグメント別営業態勢の再構築

お客様のセグメントに応じた営業態勢の構築
(銀証連携強化・フィデューシャリーデューティ実践)
具体的な取り組み
●お客様との接点強化に向けた効率的・効果的なチャネル
マッチング
●商品ラインナップのさらなる充実
(投資信託商品の拡充、公募債の取り扱いなど)
●非対面チャネルの拡充
(オンライン口座開設、オンライントレード機能強化など)

銀証一体の人材戦略・業務管理態勢の構築

証券専門人材(コンサルティング営業実践人材)の育成
具体的な取り組み
●階層別の人材育成とグループ内人材還流のルーティン化
組織再構築、DX活用
具体的な取り組み
●リスク管理強化
●バックオフィス事務の再構築(受電集中化など)

IPO支援からIPO実現へ

IPO支援からIPO実現に向けたステージへ
具体的な取り組み
●福岡証券取引所特定正会員加入(2024年4月)
●「TOKYO PRO Market」のJ-Adviser資格取得(2024年5月)
●支援先の上場実現に向けた取り組みの強化

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～

グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～

九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長

「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

グループ企業紹介～九州デジタルソリューションズ～

▶九州デジタルソリューションズHP ▶ <https://kyu-ds.com/>



九州デジタルソリューションズ

1988年9月、肥後銀行のグループ会社として設立。銀行システム開発や収納代行サービスを中心に業務を展開。デジタル技術の進展を踏まえ、九州フィナンシャルグループのICTを担う会社として、2021年11月「九州デジタルソリューションズ」に社名を変更。翌年4月に九州フィナンシャルグループの完全子会社となりました。

●従業員数:163名(2024年4月1日現在)※出向受入、派遣含む

企業理念

- 1 お客さまの課題に真剣に向き合い、期待を超えるソリューションを提供します。
- 2 常に新たな価値を創造し、デジタルで地域の豊かな未来を切り拓きます。
- 3 社員一人ひとりの主体的な挑戦を応援し、活気あふれる企業であり続けます。

社長メッセージ



九州デジタルソリューションズ株式会社
代表取締役社長

徳永賢治

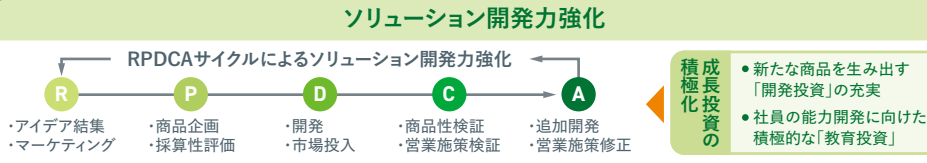
当社は、九州フィナンシャルグループにおけるICT会社として、近年加速する情報技術の進展に対応し、地域の持続的発展に貢献することを目的としています。ICTは中央から離れ、人手やインフラが不足しがちな地方ほどその導入効果が高く、また身近な課題にも活用の余地が大きく広がっていると考えています。

今回、当社は九州フィナンシャルグループの第4次グループ中期経営計画策定に合わせて、第1次中期経営計画を策定し、テーマを「革新」といたしました。「デジタル技術によるお客様・地域への新たな価値提供の挑戦を通じ成長し続ける企業」を目指し、「収益構造」、「ガバナンス」、「人的資本」それぞれの革新に取り組んでまいります。

個々のお客様や公共機関における課題解決のお手伝いを通じて地域全体のDX(デジタルトランスフォーメーション)化を推進し、さらにはその波を他の地域へも広げてまいります。

第1次中期経営計画「革新」(2024年4月～2027年3月)

「収益構造」の革新～営業力と開発力強化～



営業スタイルの変革

コンサルティング営業主体の態勢構築

一般事業先営業を集約し、「コンサルティング営業部」に再編
⇒「継続的な案件契約」と「利益率向上」を実現

IT技術を活用した情報連携高度化

肥後・鹿児島両行の共通基盤である
ビジネスマッチングシステムを活用し、
情報連携の業務フローを改善

地公体ビジネスの主力部門化

地公体が抱える課題への迅速な対応

公共営業部の新設

- ・地公体DX担当者との関係強化
- ・地公体の課題把握
- ・地公体からの個別相談対応

自社サービスの全国展開

- | | |
|------------|--------------------|
| 学校職員の働き方改革 | KDS学校会計クラウド |
| 行政手続き効率化 | WEB口振受付
一括データ伝送 |
| 給食費の公会計化 | 給食費管理システム |

全国展開強化

「ガバナンス」の革新 ～強固な経営基盤確立～

- 管理会計システム構築による予算管理・採算管理の高度化
- プロセス改革による品質向上 等

「人的資本」の革新 ～社員の自律的な成長促進～

- 人材育成体系再構築
- チャレンジ精神に溢れた人材育成
- 高度専門人材育成・採用 等
- 積極採用実施
2024年度新卒採用 13名



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み

特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス

「共創ビジョン」の進捗と評価

九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業

グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～

九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長

「人権と多様性の尊重」への取り組み

九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループを支える人的資本経営

経営戦略・事業戦略と連動した人材戦略

当社グループは、パーパス、九州フィナンシャルグループ人権方針及び「お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化」というビジョンに基づき、2023年5月に人材育成方針と社内環境整備方針を定めました。

パーパス
存在意義

ビジョン
目指す姿

私たちは、お客様や地域の皆様とともに、
お客様の資産や事業、地域の産業や自然・文化を育て、
守り、引き継ぐことで、地域の未来を創造していく為に存在しています

お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する
『地域価値共創グループ』への進化

PURPOSE
VISION

KFG人権方針

人材育成方針

パーパスに基づき、私たちの共創ビジョンを実現するため、金融の枠にとどまらないさまざまなフィールドで貢献できる多様な人材を育成します。

社内環境整備方針

人権方針に則り、自由闊達な組織風土のもと、従業員一人ひとりが能力を十分に発揮し、自分らしくいきいきと活躍することができる社内環境を構築します。

第4次グループ中期経営計画においては、伝統的銀行領域や総合金融サービス領域などの「地域経済の成長に向けたコア事業」の強化と並行して、新たな事業への挑戦、事業領域の拡充といった「未来を創る地域価値提供の取り組み」を加速してまいります。

その実現に向けて、当社グループの事業の進化及び事業戦略を遂行する「人材」が重要なファクターとなることから、人事部門としては第4次グループ中期経営計画においても、継続して従業員エンゲージメントを高め、価値を創造する人材の育成・確保や働きがいの充実を通じて、多様性と自律性を備える集団形成を図ってまいります。

お客様、地域、社員とともにより良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

人的資本経営の実践による社員価値向上

未来の九州フィナンシャルグループを支える人材ポートフォリオの構築

多様な人材が活躍する働きやすい職場環境の構築

採用強化

計画的育成

戦略的人材活用

ワークエンゲージメントの向上

ウェルビーイングの実現

多様性を尊重したキャリア形成支援

専門人材の計画的育成

当社グループは、第4次グループ中期経営計画の策定にあたり、2030年度の『地域価値共創グループ実現』に向け、法人コンサル領域8分野(SDGs、医療・介護、農林水産業、国際ビジネス支援など)、個人コンサル領域2分野(信託推進・管理)、コーポレート領域4分野(環境、ファシリティマネジメントなど)、IT分野、マーケット分野の合計16分野について、目指す姿に必要な人材(To be)を策定し、現状(As is)を把握しました。

各専門分野で活躍できる専門的な知識・スキル・経験・実績を有する人材(以下、専門人材)の育成に向けて、計画的な人事ローテーションの実践や専門性の高い公的資格の取得支援等に取り組んでまいります。

As is
(2023年度末)

351人

法人コンサル	159人
個人コンサル	18人
IT・DX	82人
マーケット	51人
コーポレート	41人

To be
(2030年)

1,028人

法人コンサル	280人
個人コンサル	54人
IT・DX	560人
マーケット	64人
コーポレート	70人

公的資格保有者数

中小企業診断士	25名
FP1級	118名
IT関連高度資格*	92名
証券アナリスト	42名

※ITストラテジスト、プロジェクトマネージャー、情報セキュリティマネジメントなど

STEP1 知識
基礎知識・スキル習得

基礎研修
専門スキルの土台となる基礎研修

資格検定
専門スキルの土台となる基礎資格

STEP2 経験
実践的经验・スキル習得

専門部署

6ヶ月間	1年～1年6ヶ月	3年目～
専門分野の基礎知識習得 ・行内OJT ・外部出向	実践的经验を通じた専門知識・スキル習得 ・実務経験 ・外部専門機関との連携	成果の発揮 ・実務実績 ・収益獲得

STEP3 実績
専門性・成果の発揮

専門人材認定

人材確保

当社グループでは、雇用の流動性が高まっていることを踏まえ、多様な分野の専門知識を有する人材を安定的に確保することの重要性を認識し、新卒採用・キャリア採用において積極的な採用活動を行っています。

肥後銀行では、IT・デジタル分野の専門知識を有する人材が、本部デジタル部門でキャリアをスタートし、専門知識を高めながら活躍できるよう、新卒採用においてコース別採用を開始し、「専門キャリアコース(デジタル)」として、2023年4月に2名、2024年4月に5名を採用しています。



グループ新卒採用の取組み
(マイナビ就職
EXPO2025福岡)

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

働きがいの向上

社内公募制度「キャリアチャレンジ」

従業員の自己啓発意欲を高め、主体的にキャリア形成に挑戦するための公募制度として、キャリアチャレンジを実施しています。キャリアチャレンジは、本部各部への配置のほか、外部機関へのトレーニー派遣についても実施しております。

2023年度の募集ポストは41件となり、主体的なキャリア形成の機会が拡大しております。



年度	2022年度	2023年度
募集ポスト	26 件	41 件
応募者数	72 名	83 名

主な外部出向先

- ・IT/DX関連企業
- ・医療法人
- ・国(環境省など)
- ・畜産/畜産加工会社
- ・農業法人
- ・地公体(熊本県、鹿児島県)
- ・観光関連企業
- ・商工会議所
- ・その他、海外企業など

次世代リーダー養成プログラム(新規事業構想研修)

地域価値共創を担う人材育成のため、地域の課題解決につながる新規事業立案に向けた研修プログラムを「学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学」と連携して実施しております。

目的

- ① 次世代のグループ中核人材の養成
- ② 実践的な知識とスキルの習得、事業案の創造
- ③ 挑戦する風土、企業変革マインドの醸成
- ④ 未来を創る地域価値提供に向けた新規事業開発

概要

- ① 2023年度は公募で選出された15名が参加。
- ② 最先端企業への訪問や、他社との交流を通して、金融の枠に捉われない新たなネットワークを構築する。
- ③ 一人1件以上の事業案を構想し、外部評価者、役員向けにプレゼンテーションを実施する。



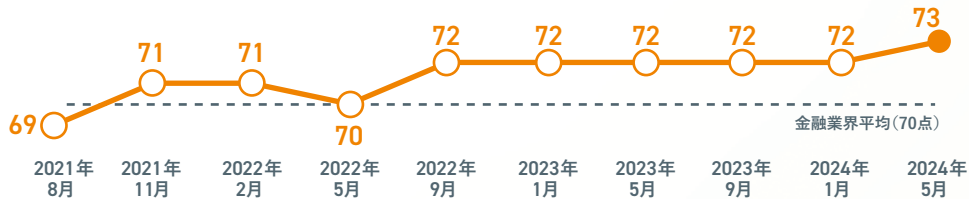
最先端技術やAR(拡張現実)を
体験する様子

エンゲージメント

エンゲージメント調査

2021年8月より、当社グループの従業員約5,500名を対象に、株式会社アトラエの「Wevox」を用いてエンゲージメント調査を実施しております。

直近(2024年5月)のスコアは、グループ全体で73ポイントと、業界平均70ポイントに対して良好です。



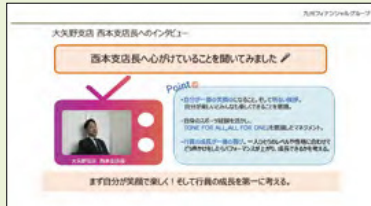
エンゲージメント向上施策

- ① スコア良好店における取り組み事例を、月1か店の頻度でグループ全体へ動画配信。
- ② スコア低位店に対しては、臨店支援を行いエンゲージメント向上策を策定。
- ③ 入社5年目までの若年層に対しては、「個」に寄り添うことを目的に別途エンゲージメント調査を実施、結果を踏まえ個別にフォロー。
- ④ エンゲージメントへの取り組みのさらなる定着及び理解を深めるべく、グループ管理職への研修を実施。

良好店取り組み事例紹介動画

動画の主な内容

- ・支店長が心掛けていること
- ・支店特有の取り組み、または仕掛け作り
- ・行員が上司の言動に対し、助かっている、または有り難いと感じていること
- ・良好店における共通点 等



入行5年以内の若年層離職率

肥後銀行

20.8%

鹿児島銀行

24.2%

※2019年度～2023年度の新卒採用者に占める累計退職者の割合

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

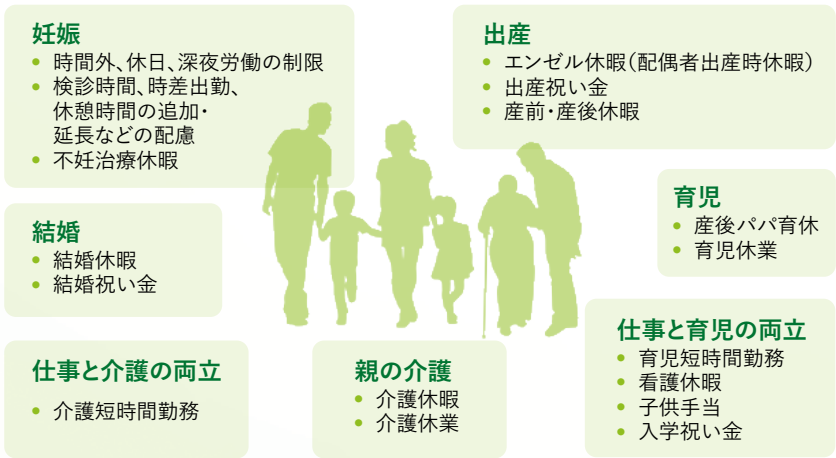
05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

ウェルビーイングの向上

ワーク・イン・ライフに向けた取り組み

ライフイベントに合わせたさまざまな福利厚生や制度、取り組みは、従業員一人ひとりが個人として尊重され、目的を達成するために必要な支援であり、成長できる機会を提供できるよう、配慮しなければならないとの考えのもと、「柔軟な働き方」を実現すべく、福利厚生や制度等の充実により職場環境のさらなる充実を図ってまいります。



賃上げ・初任給改定

物価上昇など社会状況への対応並びに従業員のエンゲージメント向上、優秀な人材の確保を目的に、KFGグループとして2年連続で定期昇給及びベースアップによる 5%以上の賃上げ方針(2024年度)を決定し、3年連続で初任給の引上げを実施いたします。

年度	2024年度 賃上げ率	初任給			
		2022年4月	2023年4月	2024年4月	2025年4月
九州フィナンシャルグループ	約5.1%	250,500円	270,000円	280,000円	300,000円
肥後銀行	約5.8%	205,000円	220,000円	240,000円	260,000円
鹿児島銀行	約5.3%	205,000円	220,000円	240,000円	260,000円

健康経営

経営戦略の実行は従業員の心身の健康と健全な職場環境の上に成り立つものと考え、従業員がいきいきとやりがいをもって働き、お客様の信頼と期待に応え、地域とともに成長し、活力あふれる地域社会の実現に貢献できるよう、従業員一人ひとりのこころと体の健康増進に取り組み、健康経営を実践してまいります。

当社グループでは、定期健康診断の結果に基づくフォロー健診、過重労働面談、ストレスチェックなどを通じて、健康管理を行っています。さらに、ヘルスリテラシーの向上に向けたeラーニング、禁煙・受動喫煙対策や特定保健指導など、心身の健康の維持・増進につながる施策を実施しています。

また、心の安定や健康においては、ファイナンシャル・ウェルネスも重要であるとの認識のもと、持株会、財形貯蓄制度、選択型DCなどを通じて資産形成を支援しているほか、共済会といった有事における生活を支援する制度も用意しています。

健康経営推進体制

肥後銀行及び鹿児島銀行は、ともに頭取を「健康経営責任者」として、課題解決に向けた「健康経営戦略マップ」を策定して、人事部・産業医・健康保険組合等が強く連携し、健康経営推進に取り組んでおります。

健康経営優良法人2024ホワイト500の認定

肥後銀行及び鹿児島銀行は、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に認定されました。

なお、肥後銀行は、大規模法人部門認定法人の中で、上位500法人のみが認定される「ホワイト500」に6年連続で認定されるとともに、上位50位以内(認定法人2,988 社)の評価をいただいております。

九州みらいCreationは、「心も身体もキレイに」をテーマに開催された「ウェルエイジングフェア2024in熊本」に出展しました。同社が運営するECモール「よかもーる」で取扱う熊本、鹿児島、宮崎の健康食品(黒酢、甘酒、ブルーベリー果汁など)のほか、鹿児島名物の「しろくま」を販売しました。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

多様性の尊重

女性活躍の推進

当社グループは、さらなる女性の活躍を支援し、すべての女性が意欲を持ち、キャリアの継続と能力の発揮を可能とする職場環境の実現に取り組んでおります。

当社グループの女性管理職比率は、2023年度末時点で12.8%であり、未だ女性活躍を推進していかなければならない状況にあります。

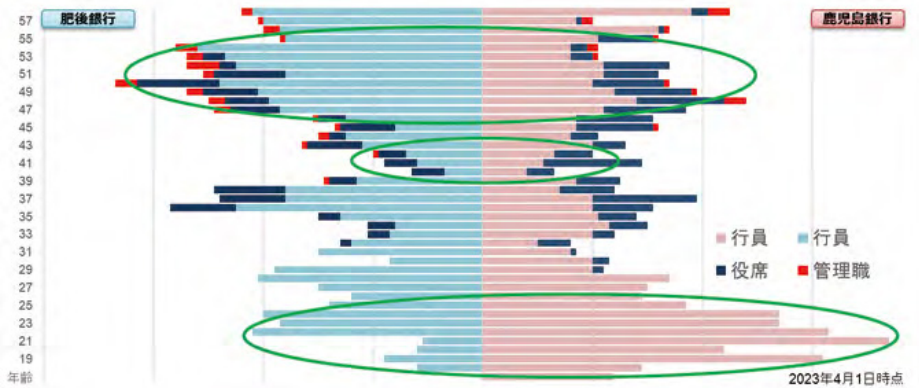
当社グループでは、管理職以上の従業員における男性比率が高いため、男女賃金の差異が生じています。当該差異の解消に向けて、女性管理役職者の育成・登用を積極的に行っています。

正規雇用男女間賃金差異



※正規雇用男性従業員の平均賃金に対する正規雇用女性従業員の平均賃金の割合

両銀行女性従業員の年代別構成



- 現在の管理職及び管理職候補は40代後半の層が多く、今後の退職による自然減が懸念材料
- 次期管理職候補者層(就職氷河期年代)が少ない
- 若年層の離職抑止

女性活躍推進に向けた当社グループの課題と対応

	課題	対応策
職級構成	管理職直前の職級の人員の少なさ	・管理職登用の早期化のための育成施策の強化
人員構成	管理職の高齢化による自然減の対応	・55歳以上の処遇改善 → 2023年4月制度改定
	次世代候補者の少なさ	・管理職ポストへのキャリア採用
	若年層の離職防止	・エンゲージメント低位者フォローの強化 ・両立支援制度の拡充
配置	経験の偏り(役割分担意識)の是正	・法人営業や本部企画セクションへの積極配置
	配属ポストが限定的	・候補者の法人取引関連教育の強化 ・専門キャリアコース等の管理職モデルの多様化
その他	女性管理職ロールモデルが限定的	・役席時のジョブローテーション等、女性管理職モデルの多様化

女性管理職養成研修

管理職手前の行員を対象に、経験の共有や目標設定を行い、管理職候補としての意識を醸成。



役席者マネジメント力向上研修

役席として活力ある組織づくりを行うため、部下の動機づけ・指導・支援に関する責任の自覚及び自身のストレスマネジメントの重要性を学習。



障がい者活躍の推進

障がい者の活躍に向けて、当社グループでの採用を促進するほか、働きやすい職場づくりや自立に向けた支援活動を行っております。

鹿児島銀行は、地域社会における雇用機会の拡大を目指し、2008年4月に「ジョブセンターさわやか」を設立。銀行業務の経験(最長3年の職場実習)を通じ、商慣習・ビジネスマナーや事務スキルを習得するなど、障がい者に対する自立支援を行っており、これまで48名の卒業生が地域企業へ就職し、すべての人の雇用機会拡大に貢献しております。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営

特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

特集2

CROSS
TALK

女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～

当社グループでは、女性リーダー育成のため
女性活躍に向けた取り組みを積極的に推進しています。
今回は、鹿児島銀行、肥後銀行から出向し
経営者として活躍する水流一水社長、都えみ社長が、
仕事のやりがいや将来の夢について
縄田執行役員と語り合いました。



鹿児島オリブ株式会社
代表取締役

水流 一水

株式会社
九州フィナンシャルグループ
執行役員人事・総務部長

縄田 聡子

株式会社グローバル・
クラウドファンディング
代表取締役

都 えみ

縄田 お二人の今のお仕事について教えて
ください。

水流 私は鹿児島銀行から出向して、鹿
児島オリブという会社の代表を務めて
います。銀行で鹿児島オリブの担当をし
ていた時に、上司から社長就任を打診され
ました。マネジメントの経験もスキルもな
いので戸惑いしましたが、銀行員として外部
から口を出すよりも、中に入りこんでいろ
うなことを実践してみたいと思い、引き
受けさせていただきました。鹿児島オリ
ブは日置市という自治体とバディになり、
ほかにも地元の株主の皆さん、農家さん
など、非常に多くのステークホルダーに支え

られています。事業を推進するにあたって
ステークホルダー間の調整など大変な部
分もありますが、皆さんを巻き込み、当社の
ストーリーを伝えながら、新しいお客様や
取引先を開拓していくことに大きなやりが
いを感じています。

都 私はグローバル・クラウドファンディ
ングの社長を務めています。当社は、個人
が応援したい事業に投資ができる「事業
投資型」クラウドファンディングのプラット
フォーマーです。肥後銀行では融資業務
を長く担当し、当社には設立の段階から携
わっています。事業投資の魅力に引き込ま
れて、新しいことに挑戦できる日々が楽しく
て「いつか社長をしてみたい(笑)」というよ
うなことを言っていたら、会社を任せてい
ただけることになりました。

縄田 私は31年間で本部で過ごし、突然、
ブロック統括の支店長として現場に出る
ことになりました。自信なんてまったくなく
て、お客様や部下に迷惑をかけるのでは
と不安しかありませんでした。でも、役員
や本部の皆さんが応援してくれて。女性が
いろいろな分野で活躍するための先陣を
切ってくれというメッセージだと受け止め
てチャレンジしました。1年で異動となりま
したが、不安が嘘だったかのように本当に
充実した楽しい1年でした。経験のない世
界でも飛び込んでみると新しい発見があ

るものですね。とはいえ、ブロックや支店
の経営を任されるというのは大きなプレッ
シャーでした。お二人は経営者になって感
じたこと、変わったことはありますか？

都 銀行では、チームの一員としてみんな
で決めた目標を追いかけて、今「1」あるも
のを「2」「3」にしていきますが、経営者は、
目標も含めてすべてをゼロから作り出して
いかなければならないというイメージです
ね。常にゼロから何かを生み出さないと
いけないというプレッシャーは、非常に大き
いです。

水流 私も都さんと同じで、生みの苦しみ
を味わってばかりです(笑)。「これでいい
のかな？」の連続です。ただ、周りの経営者
の方々が親身に相談に乗ってくださるの
で、とても救われています。大きな会社の社
長さんが24時間人生をかけて仕事をして
いる姿を間近で見せていただけるなど、本
当に貴重な経験をさせてもらっています。

縄田 お二人とも子育てしながら働いて
いらっしゃるが、九州フィナンシャルグ
ループは女性にとって働きやすい環境だ
と思いますか？

水流 正直に言いますと、以前は、お茶出
しのような仕事や補助的な役割は女性が
担うことが多かったように思います。女性
のマインドとしても、あまり昇進したくない、
責任のある仕事はしたくない、という方も

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制
- 06 コーポレートデータ

CROSS TALK 女性活躍推進に向けて ー女性リーダー座談会ー

いらっしゃいました。ところが最近はこちらと変わってきていて、仕事を頑張りたい、子育てしながら結果も出したいというように、モチベーション高く働く若い後輩が増えてきたように思います。

都 そもそも私は「女性だから」という目で見られるんだったら、他の仕事を考えようと思っていました(笑)。私自身、お茶出しも含めて、任された仕事は、真剣にやってきましたし、何事ももっと良い方法はないかを考えて前向きに取り組んできました。男性と比べられて不利に扱われたりするならば本当に辞めようと思っていたんですが、女性ということで不利に扱われた、といったことは一度もなかったですね。自分がやっている仕事にはプライドを持って取り組んでいたのも、気持ちの部分で男女の差を感じたことはありません。

縄田 目の前の仕事に真摯に誇りをもって取り組む姿勢が評価されてきたのでしょね。

「この制度があって良かった」というのは何

かありますか？

水流 私は働き方改革で夜7時以降の残業が禁止になったことがかなり大きな転換点だったと思っています。他のみんなが残業している中で、私一人だけ先に帰ります、っていうのは、制度上は何ら問題ないことでも、なんとなく負い目を感じてしましますよね。でも全員が残業できなくなれば、みんなが帰るので、心置きなく帰れますから(笑)。これなら子育てと仕事を両立できると思いました。

都 私は一人目を出産した時、事業所内保育園(ひごっ子の森保育園)の存在がありがたかったです。保育時間が長いので、突発的な残業にも対応できました。

縄田 最後に、これからの目標について聞かせてください。

水流 鹿児島オリブでの仕事を通じて、「鹿児島の日置といえばオリブだね」と言ってもらえるようなブランドに育てていくのが目標です。それに加えて、日置という町が、どんなことにもチャレンジでき

る場所だと認識してもらえるようになってくれたら嬉しいと思っています。

都 私たちが手掛けている事業投資型のクラウドファンディングというのは、簡単に言うと、地域の事業に対して個人が投資という形で応援できる仕組みです。このような応援を世の中の当たり前にしていきます。そしてその次の目標は、新規事業を考えて、挑戦し、そこの社長になることです(笑)。

縄田 いいじゃないですか(笑)。ぜひ実現してください。お二人とも仕事を楽しみながら成長し、同時に地域の発展や事業の拡大という大きな夢の中で、今の自分の立ち位置を満喫しているということが伝わってきます。九州フィナンシャルグループは金融グループとして誕生しましたが、これからは金融の枠を超えたさまざまな分野に羽を広げていこうとしています。お二人のように新しい分野で活躍できる女性リーダーがどんどん生まれてくると嬉しいですね。

鹿児島オリブ株式会社

2014年設立。鹿児島銀行と鹿児島県日置市とで包括的業務協力協定を締結したことを背景に「日置市地域活性化構想」の新産業創出として「オリブ6次産業化」が挙げられ、オリブ事業を開始。日置市や一般農家と連携し、鹿児島産オリブオイルの製造を行うほか、オリブ関連商品の開発・販売を行い、官民一体となって地域の6次化産業を推進している。



<https://kagoshima-olive.co.jp/>

株式会社グローバル・クラウドファンディング

2020年に九州フィナンシャルグループを中心に熊本第一信用金庫や九州電力等と共同で設立。クラウドファンディングを通して、地域の想いある事業者の資金調達やプロモーションを支援しており、地域経済の活性化および発展への貢献を目指している。



<https://www.glocal-cf.com/>

常に視野、視座を高く持ち、
チャンス自然体でキャッチ
することが大切ですね



なわた・さとこ

1991年 ㈱肥後銀行入行
2015年 同総務部総務・企画グループ企画役
2019年 ㈱九州フィナンシャルグループ
広報・IR部長
2021年 ㈱肥後銀行総務部長
2022年 同阿蘇ブロック統括店長兼宮地支店長
2023年 ㈱九州フィナンシャルグループ
執行役員人事・総務部長(現任)

“巻き込み力”を発揮し職場の外に
たくさんのつながりを作ることも大事
だと感じます



つる・ひとみ

2004年 ㈱鹿児島銀行入行
2004年 同本店営業部
2006年 同鹿屋支店
2007年 同営業支援部(現地域支援部)
2012年 同阿久根支店
2015年 ㈱JTB九州へ出向
2016年 鹿児島銀行営業支援部(現地域支援部)
2021年 復職・鹿児島銀行地域支援部に地域活性化業務を担当
2022年 現役員として初めて鹿児島オリブ㈱代表取締役就任(現任)

「上質なオリブを通してローカルを見直す」をコンセプトに
鹿児島県日置市から情報発信中。

自分の職責よりも一つ上の視点で
物事を捉えようと、自然と自身の幅が
広がっていくと思います



みやこ・えみ

2005年 ㈱肥後銀行入行
2005年 同八代支店
2008年 同総合企画部(現経営企画部)
東京事務所
2011年 同本店営業部 法人営業室
2015年 同大津支店(支店長代理)
2020年 ㈱グローバル・クラウドファンディング
設立と同時に同社へ出向
2023年 現役員として最年少で同社代表取締役就任(現任)

資金調達を通じ、事業者の夢や思いを形にする。
ユニークで面白いプロジェクトをそろえ、
常に『らしさ』を追求した企業づくりを目指している。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

特集3 多様性と九州フィナンシャルグループの
持続的成長

多様なキャリアパスが九州フィナンシャルグループの
地域価値共創を支える

九州フィナンシャルグループ(以下、KFG)は、持続的成長に向けた経営基盤の確立の一環として、従業員の多様性を尊重し、いきいきと働ける職場づくり、ワークライフバランスの実現や女性活躍推進などに取り組んでいます。さまざまなバックグラウンドを持つ従業員が、仕事のやりがいやこれからのKFGについて語り合いました。

KFGを選んだきっかけ

假屋 私は鹿児島銀行で13年間勤務した後、結婚を機に保険会社に転職して、昨年9月にキャリアリターン制度で戻ってきた「出戻り」です。銀行を嫌いになって辞めたわけではなかったので、戻ってこないかと声をかけていただいた時は本当に嬉しくて。これまで経験してきたことを活かしたいという思いで、戻ってきました。今は金融資産コンサルティング部で行員向けの人材育成や、お取引先向けの資産



「一度は辞めた銀行。これまでの経験を活かすために戻ってきました」(假屋)

運用セミナーなどを担当しています。

松岡 私は異業種でのキャリアを経て、今年1月にKFGに入社したばかりです。肥後銀行で働いている友人のいきいきとした姿に憧れて、紹介してもらったのがきっかけです。今は人事を担当しています。

朴 私は韓国出身です。大分県の大学を卒業したので、九州で働きたいと考えていました。在学中に熊本にはよく遊びに来ており、過ごしやすさを感じていて、新卒で肥後銀行に入りました。現在は経営企画部でDXの推進を担当しています。

岩川 私も新卒で鹿児島銀行に入りました。学生の頃から野球をやっているので、仕事だけでなくスポーツにも力を入れていることに魅力を感じました。今は融資部で取引先企業の案件を審査する業務に携わっています。

山本 私は東京の大学を出て、不動産会社で新築マンションの営業をしていました。30歳までには熊本に戻りたいという思いがあり、キャリア採用で、2年前に肥後銀行に入行しました。



鹿児島銀行
融資部企業サポート室
副調査役
岩川 司

肥後銀行
地域振興部
地方創生室
山本 裕香

九州フィナンシャルグループ
人事・総務部
人事グループ
松岡 彩

肥後銀行
経営企画部
デジタル戦略室
朴 賢根

鹿児島銀行
金融資産コンサルティング部
調査役
假屋 杏由美

仕事のやりがい

松岡 人事という仕事は人生に関わることで、それぞれの人のことをしっかりと考えなければなりません。その一方で、会社としての目線もきちんと持って、両方のバランスを取りながら進めていく面白さを感じています。

朴 自分が企画した研修に参加した従業員の方々が、デジタルやITに興味を持ち、専門職や高度な資格にチャレンジしてくれることが、大きな励みになっています。

岩川 今は主に、業績が落ち込んでいる取引先の経営改善支援をしています。地元のお客様をサポートすることで、地域経済を下支えしているという自負を持って仕事に取り組んでいます。

山本 私は自治体や商店街の方々と共同で、市街地の活性化などに取り組んでいます。簡単には解決できない問題ですが、SNSなどさまざまな手段を使って全国各地の情報を集め、お客様に提案することが、とても楽しいです。

假屋 一番やりがいがあるのは人材育成ですね。

研修を受けた行員から「お客様が喜んでくれました」といった声を聞いた瞬間に、「本当に良かったね」と、母親のような気持ちになります(笑)。



「地域経済を下支えしているという自負が、最大のやりがいです」(岩川)

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

今後の目標

松岡 ライフステージの変化があっても働き続けやすい環境の構築にグループで取り組んでいます。まだまだ女性のキャリア形成支援などが必要な状況だと思います。私自身も子育て中の母として、その経験を活かした施策を企画し、男女問わず多くの従業員が仕事も家庭も全力で楽しめる環境を創りたいです。



「私生活とのバランスを取りつつ、うまく仕事と付き合っていきたいです」(山本)

多様な働き方

朴 肥後銀行に入った当初は言葉の壁もあり、本当に苦労しました。でも外国人であれ日本人であれ、頑張ったら結果は必ずついてくるということは、後輩たちに伝えていきたいですね。多数が少数を認めることだけが多様性ではなくて、逆に、少数が多数を理解してお互いを認めることも大切だと思います。

岩川 まずは今担当している融資の仕事を突き詰めたいと思っています。金利のある世界に転換しつつある中で、銀行の収益を支えている貸出業務を極めたいです。
朴 肥後銀行も鹿児島銀行も、2023年度の人事制度改定で、総合職が専門キャリアコースとゼネラリストコースに分かれ、私は専門キャリアコースを選択しました。専門キャリアコースであることのメリットを活かして、ITやDX関連の分野で、常に最先端の仕事を追いつけたいと思っています。
假屋 私専門キャリアコースを選びました。金融商品の販売というこれまでの経験を思う存分活かせる働き方を選択したので、さらにこの分野での知見を広げて、管理職を目指したいです。
山本 私はまずは出産と育児に専念して、その後のことは復帰してから考えようと思っています。育休後は私生活とのバランスを取りつつ、うまく仕事と付き合っていきたいです。

假屋 私は2回目の銀行員という珍しいキャリアなので、注目していただく機会も多いです。私と同じように、銀行で働き続けたかったけれど、辞めざるを得なかったという人も多いと思うんです。そういう人たちに、戻ってこられるんだよ、ということを伝えるきっかけとして、お役に立てるのであればどんどん利用していただきたいと思っています。

これからのKFG

朴 まずはKFGのパーパスをもっと浸透させることが必要だと思います。それが浸透した段階で、個々のパーパスとKFGのパーパスが合致する割合が高ければ高いほど、KFGは躍進できると思っています。
岩川 入行してからこれまで、金融業界もKFGも大きく変わりました。中間層にいる我々や管理職が、変化を恐れずどんどん変えていこうという意識を持って仕事に取り組まないといけないと思っています。
山本 意志のある未来というように、自分の軸をしっかり持ちつつ、組織・チームが決めたことには素直に取り組めるような人間でありたいと思っています。
松岡 KFGが掲げる3つのバリュー（誠実・主体性・チームKFG）の中でも、私は特に「チームKFG」という言葉が好きです。5,000人の社員が同じ軸で物事



「個々のパーパスとKFGのパーパスの合致割合が高いほど、KFGは躍進できると思います」(朴)



「チームKFGの想いが一つになれば、ものすごく大きな力が発揮できると考えています」(松岡)

を考えられるようになったら、ものすごく大きな力が発揮できますよね。バリューが浸透して、それをみんなの共通言語とできる文化を築いていくことが大事だと思っています。
假屋 今日こうやって皆さんとお話させていただいて、結局はコミュニケーションが大切だと思います。こんなに多様な人たちが集まっているのに、それをお互いが知らずにいるのは、もったいないですよ。お互いを知ることがスタートで、それが「チームKFG」に向けた第一歩かなと思いますね。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

「人権と多様性の尊重」への取り組み

当社グループは、サステナビリティ優先課題の一つに「人権と多様性の尊重」を特定しています。人権方針に基づき、グループ各社の役職員やお客様・サプライヤーの皆様に対する人権を尊重するとともに、人権に配慮した事業活動を行ってまいります。

これまでの取り組み

- 2022年 1月 「人権方針」制定
- 2023年11月 人権デュー・ディリジェンス実施
- 2024年 5月 「調達ガイドライン」制定

人権デュー・ディリジェンス

2023年度は、グループ内における人権への負の影響の特定・評価を行いました。今後も定期的に入権デュー・ディリジェンスを実施し、人権への取り組みを継続してまいります。



調達ガイドライン

2024年5月、「調達ガイドライン」を制定し、サプライヤーの皆様に対する期待事項を公表しました。

調達活動における基本的な考え方

九州フィナンシャルグループは、サステナビリティ宣言に基づき、事業活動に必要な機器・システム、物品・サービス購入、外部業務委託等について、ESGに配慮した責任ある調達活動に努めるとともに、「調達ガイドライン」を定め、サプライヤーの皆様と協働した取り組みを行い、持続可能な社会の実現に貢献します。

サプライヤーの皆様に対する期待事項

調達活動を通じ、当社グループとサプライヤーの皆様が、持続可能な社会づくりに貢献し、相互に発展することを目指すため、以下の通り、パートナーとしての期待事項を定め、理解と協力を求めます。

- | | |
|---------------|------------|
| 1. 法令・社会規範の遵守 | 5. 情報管理 |
| 2. 環境配慮 | 6. 知的財産管理 |
| 3. 人権尊重 | 7. 公正な事業活動 |
| 4. 安全衛生管理 | 8. 救済措置 |

2024年度より、外部委託先をはじめとするサプライヤーの皆様方へESGへの取り組み状況に関するアンケートを実施し、サプライヤーの皆様と協働し、持続可能な調達活動に向けた取り組みを展開してまいります。

人権に関する取り組み

社内における人権・多様性尊重に対する意識醸成のため今後も継続的に研修を実施してまいります。

今後の研修計画

	テーマ	対象
1	「人権問題」が企業にもたらすリスク	全従業員
2	近年の世界と日本での人権関連の動き	
3	アンコンシャス・バイアスとは	
4	アンコンシャス・バイアスを越えていくために	

住宅ローン商品の提供

LGBTQに対応した同性パートナーを配偶者とする収入合算やペアローンによるお借り入れが可能です。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

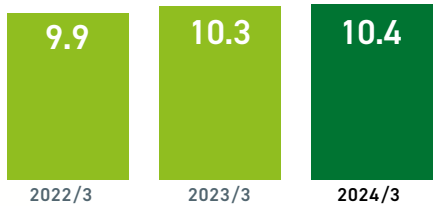
04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

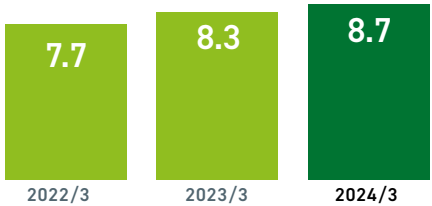
九州フィナンシャルグループの経営資本

成長性



預金・NCD平残(2行合算)(兆円)

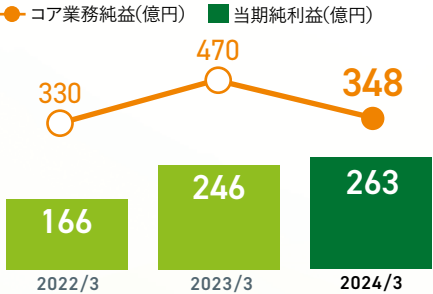
お客様の信頼をいただき、個人向けを中心に増加し、前年比+0.1兆円の10.4兆円となりました。



貸出金平残(2行合算)(兆円)

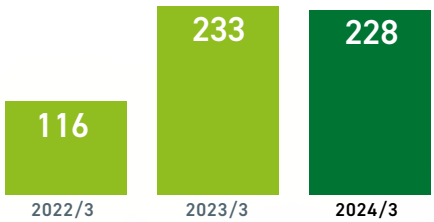
お取引先支援を積極的に行い、法人、個人、公共向けいずれも増加したこと、前年比+0.3兆円の8.7兆円となりました。

収益性



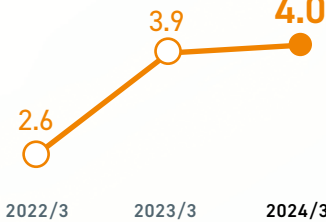
親会社株主に帰属する
当期純利益(億円)

経費や与信費用は増加したものの、業務粗利益や株式等関係損益の増加等により前年比+17億円の263億円となりました。



お客様向け
サービス業務利益
(億円)

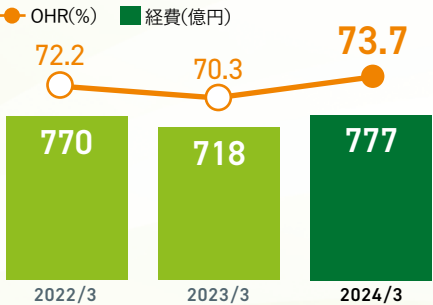
役務取引等利益の減少に加え、経費が増加したこと、前年比▲4億円の228億円となりました。



株主資本ROE(%)

当期純利益が増加したこと、前年比+0.1%の4.0%となりました。

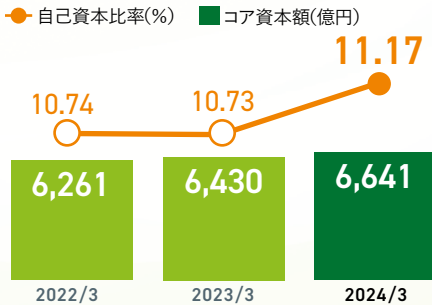
効率性



OHR(%)

業務粗利益は増加したものの、経費が増加したため73.7%となりました。

健全性



自己資本比率(%)

コア資本は増加し、またリスクアセットも減少したため、自己資本比率は前年度末比+0.44%の11.17%となりました。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

グループ沿革
九州フィナンシャルグループの営業基盤
九州フィナンシャルグループの強み
特集1 新生シリコンアイランド九州
九州フィナンシャルグループの
価値創造プロセス
「共創ビジョン」の進捗と評価
九州フィナンシャルグループの
価値共創を支えるグループ企業
グループ企業紹介～九州FG証券～
グループ企業紹介
～九州デジタルソリューションズ～
九州フィナンシャルグループを支える
人的資本経営
特集2 CROSS TALK
女性活躍推進に向けて
～女性リーダー座談会～
特集3 多様性と九州フィナンシャル
グループの持続的成長
「人権と多様性の尊重」への取り組み
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

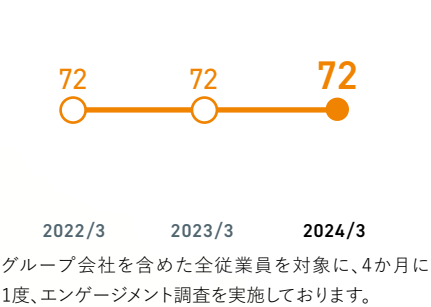
04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

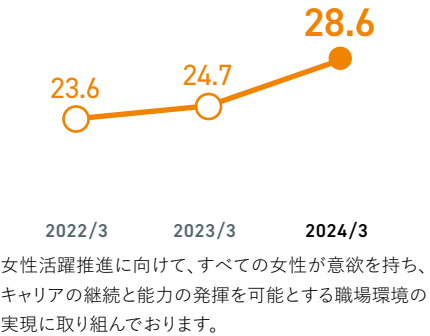
06 コーポレートデータ

人的資本

従業員エンゲージメント指数

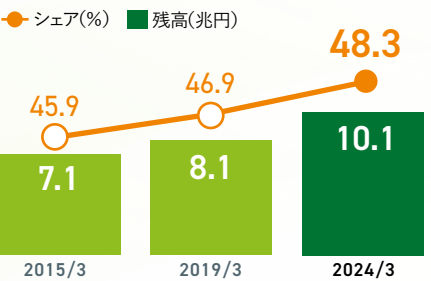


女性役付者比率(%)
※主任以上の役付者及び管理職



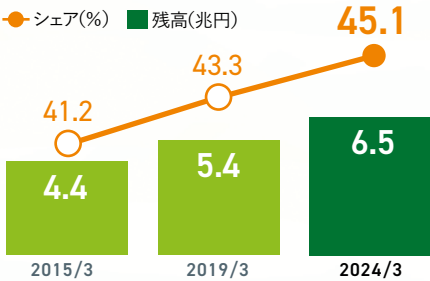
社会関係資本

中・南九州 預金シェア・残高(兆円)
(熊本・鹿児島・宮崎)
※ゆうちょ銀行、農協を除く



お客様の信頼をいただき、個人・法人向ともに増加し、預金シェアは48.3%となりました。

中・南九州 貸出金シェア・残高(兆円)
(熊本・鹿児島・宮崎)
※ゆうちょ銀行、農協を除く



お取引先の多様なニーズに対する支援を積極的に行い、貸出金シェアは45.1%となりました。

知的資本

グループ内専門人材認定者数

全体	351人
法人コンサル	159人
個人コンサル	18人
IT・DX	82人
マーケット	51人
コーポレート	41人

2024年度より、当社、肥後銀行、鹿児島銀行にて、専門スキル認定制度を導入し、専門スキルを持った人材の育成に取り組んでおります。

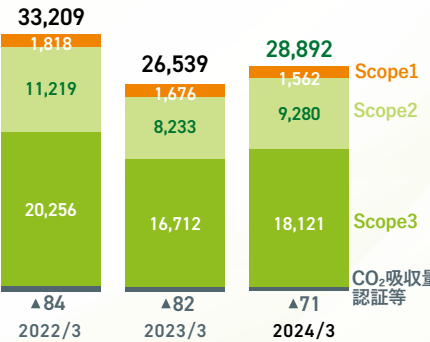
ESG外部評価(2023年度結果)

MSCI	A
FTSE	3.5
CDP	B

ESGの取り組みを推進するにあたり、上記のESG関連の外部評価の指標を参考にしております。なお、FTSEについては、国内の地方銀行においてはトップレベルの評価を取得しております。

自然資本

CO₂排出量(t-CO₂)



2023年度のCO₂排出量は、28,892t-CO₂(2019年度比▲15.0%)となっております。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り

「成り行き未来」を「意志のある未来」へ

九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け

当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

02

「共創ビジョン」実現に向けた戦略

当社グループでは、2021年4月に総合金融グループから地域価値共創グループに進化する2030年度を見据えた「共創ビジョン」をスタートさせました。第4次グループ中期経営計画は、10年間の共創ステージにおける第2章にあたり、ビジョン実現に向けた取り組みを加速させ、「地域価値共創グループ」の基盤構築に取り組むため、テーマを「躍進」としております。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

経営企画部長メッセージ

「共創ビジョン」の実現に向けて
「躍進」の3年間がカギを握る



上席執行役員
経営企画部長
山方 真一

前中計「改革」の振り返り

前中計「改革」の最終年度となる2023年度は当期純利益が263億円となり、経営統合に伴う会計上の利益が発生した2016年度を除いた実質的な過去最高益を2年連続で更新しました。従業員のベースアップ、お客様の利便性向上やグループ内の生産性向上のためのDX投資、地域価値共創を担う新会社の設立など、必要な成長投資を実施した上で計画を上回ったことは評価できると思います。

一方、非銀行事業である地域価値共創事業は、当期純利益19億円で、同33億円の計画を下回りました。中核企業である九州FG証券と九州デジタルソリューションズ(以下、KDS)の計画が下振れしたことが主因です。九州FG証券については、新NISA口座の獲得に伴うシステムコストが増加し、KDSは、営業エリア拡大を目的とした営業拠点の新設や新ソリューション提供のためのシステム開発、人材採用などの経費が膨らみました。いずれも先行投資であり、今年度以降、トップライン増強に貢献するものと考えています。

新中計「躍進」のキーマッセージ

今年度からスタートした第4次グループ中期経営計画「躍進」には、ポイントが3つあります。一つ目は、「共創ビジョン」の実現に向けた取り組みを加速させ、「地域価値共創グループ」の基盤を構築する3年間にすることです。当社グループでは、第3次中期経営計画策定時に、10年間の

「共創ビジョン」を策定しました。ここでは従来の銀行業のみではなく、地域価値の創造に資する事業に積極的に参入し、持続可能な地域社会に向けて貢献することを掲げています。新中計にてしっかりと「地域価値共創グループ」の基盤を構築できなければ、「共創ビジョン」は絵に描いた餅になってしまいます。その意味で、非常に重要な3年間になると考えます。

二つ目は、新中計の策定において、マテリアリティを特定し、それに基づいた計画としたことです。中長期的に、お客様、地域、当社グループにとって最も影響を与える社会課題から抽出したマテリアリティを、グループ内外により分かりやすく発信するために、「サステナビリティ優先課題」として呼称を変更した上で6項目を設定しました。それぞれの課題についてKPIを設定しましたので、進捗管理を徹底し、中計達成に向けて着実なPDCAを実践していきます。

三つ目は、「躍進」という言葉が示すとおり行動が重視されるため、パーパス・ビジョンに次ぐ、「バリュー(=価値観・行動指針)」を策定したことです。現場の独自性を重視するのが当社グループのビジネスモデルですが、その強みを生かすためにグループ全体を貫く行動の基軸として打ち立てました。

「躍進」中計では、新たな理念体系がグループ社員一人一人の心を動かし、力の源泉となるように、その浸透に努めてまいります。

▶ 前中計「改革」の振り返り ▶▶ P41

▶ 第4次グループ中期経営計画の位置付け ▶▶ P44

▶ サステナビリティ優先課題 ▶▶ P45

▶ KFGバリューの策定 ▶▶ P63



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ



「躍進」中計KPI達成への道筋

「躍進」中計の策定に合わせて、2030年に目指す「共創ビジョン」で掲げた目標を上方修正しました。見直し後は、当期純利益を400億円から500億円に引き上げ、そのうち銀行業務で320億円、地域価値共創事業で180億円としました。なお、「躍進」中計最終年度となる2026年度は、当期純利益で360億円、内訳は銀行業務で290億円、地域価値共創事業で70億円を計画しています。

これを達成するための基本戦略は3つです。

一つ目は、「未来を創る地域価値提供の取り組み加速」です。B to Cの中小企業のお客様に向けたマーケティングやブランディング事業などもニーズがあるため、現在検討していま

すし、地域商社の九州みらいCreationのEC事業も実績が上
がってきており、期待が持てます。また、九州FG証券は新NISA
口座を約5万件獲得済みです。今後は稼働率を高め、2026
年度に預かり資産5,000億円、中長期的には1兆円程度の残
高を積み上げ、信託報酬で収益を持続的にあげていきます。
KDSも、強みとする地方公共団体向けの「学校会計クラウド」
を全国に展開し、今までの投資を早期に回収していきます。

今後は、「金利のある世界」となることが想定されます。しか
し、当社グループは単にお客様の金利を引き上げるのではなく、
地域価値共創事業による付加価値の提供を通じて、お客
様の収益を向上させることに貢献し、その収益の中から金利
を頂戴するという形をつくっていきます。

二つ目は、「地域経済の成長に向けたコア事業の強化」で
す。TSMC進出を契機とした「新生シリコンアイランド九州」の
実現を目指して、まずは土地の造成、マンション、飲食店など、
実需に基づくインフラ整備に対して、対象の事業者への融資
をしっかりと行ってまいります。ただし、これは入り口にすぎま
せん。経済効果を最大化し、地域の持続的な成長につなげる
ためには、将来のサプライチェーン構築に向けた取り組みの
強化が不可欠です。地元取引先企業の技術力や人材力を引
き上げ、ゆくゆくはTSMCのサプライチェーンに入っていける
よう、計画段階から肥後銀行、鹿児島銀行による支援を徹底し
ていきます。

そして三つ目が、「持続的成長に向けた強固な経営基盤の
確立」です。ここでは、地域価値共創事業、コア事業を支える基
盤として、これまで以上に人的資本に投資すると同時に、GX・
DXに先進的に取り組みます。また、KFGビジネスモデルをさら

に変革させるため、グループとして統合する分野を明確にし
ました。その中でも基幹系システムの統合は、最重要課題だと
考えています。グループ内で侃々諤々の議論を交わし、最適な
基幹系システムを構築することを目指したいと考えています。

持続的な企業価値向上に向けて

資本コストや株価を意識した経営に向けては、資本コスト
を上回るROEの向上が急務です。ROE7%以上を早期に達成
し、中長期的には8%を目指してまいります。また、株主還元に
ついては、利益を増やして配当額も増やす方針です。

ただし、利益至上主義では駄目です。当社グループは地域
の未来を変えるため、①地元南九州3県のGDP向上、②温室
効果ガスの削減、③エンゲージメントの向上を主な非財務KPI
として掲げています。この3つのKPI達成に向けて徹底的に注
力することで、財務KPIも自ずと達成されると考えています。

最近になって、株主・投資家の皆様との対話で、当社グルー
プの成長ストーリーに対する信認が高まってきていることを
感じる機会が多くなりました。そのことが株価の上昇にもつな
がっていると思っています。今後も当社グループとしての成長
ストーリーをしっかりと示し続け、実績を積み重ねていくこと
が重要です。そうして成長期待であるPERの改善つなげ、PBR
1倍以上を目指します。

「躍進」中計の3年間は、「共創ビジョン」の成否を分ける最も
重要な期間です。中計策定の責任者として最大のやりがい
を感じながら、すべてのグループ会社が目標を達成できるように
管理・支援を行い、目標の達成に向けて尽力してまいります。

▶「共創ビジョン」の進捗と評価 ▶▶ P23

▶基本戦略I 未来を創る地域価値提供の取り組み加速 ▶▶ P50

▶九州みらいCreationの取り組み ▶▶ P51

▶九州FG証券の取り組み ▶▶ P25 ▶▶ P56

▶九州デジタルソリューションズの取り組み ▶▶ P26 ▶▶ P59

▶基本戦略II 地域経済の成長に向けたコア事業の強化 ▶▶ P53

▶新生シリコンアイランド九州 ▶▶ P20 ▶▶ P21

▶電子デバイス関連産業への取り組み ▶▶ P53 ▶▶ P54

▶基本戦略III 持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立 ▶▶ P57

▶グループとして統合する分野の明確化 ▶▶ P62

▶資本コストや株価を意識した経営 ▶▶ P65

▶経営指標・KPI ▶▶ P48

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

第3次グループ中期経営計画の振り返り

ビジョン		お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化				
名称		第3次グループ中期経営計画「改革」	期間	3年間(2021年4月～2024年3月)	基本方針	地域価値共創グループの実現に向けた改革
基本戦略	事業戦略		人材戦略		ガバナンス戦略	デジタル戦略
	地域総合金融機能の深化	地域産業振興機能の拡充	人づくりとエンゲージメント向上		KFGビジネスモデルの確立	デジタル社会に向けたDX推進
戦略の柱	新常態における金融コンサルティング力の強化 預かり資産販売額・信託契約ともに順調に増加 預かり資産システムの費用削減 KFGコンタクトセンター共通基盤構築 お客様本位の業務運営に関する取り組みを強化する必要性	地域との協働による課題解決実践 非対面チャネル「Hugmeg」の構築 非金融機能開発によるアプリサービスマネタイズ実現に課題 リサーチ&コンサル機能のさらなる強化の必要性	価値共創を実現する人づくり 専門人材研修実施 「キャリアチャレンジ」新設 「グループ転籍制度」新設 研修成果としてのイノベーション創出・事業化が課題 経営戦略に基づくグループ横断的な人員配置が課題		組織構造・収益構造変革 監査等委員会設置会社移行 株式報酬制度の導入 業績連動配当の導入 ROE向上に向けた資本戦略の策定が課題	新たな体験・サービスの提供 「Hugmeg」ユーザー拡大に向けたコンテンツ導入 デジタル技術活用による地域産業振興に向けた推進対象や手法の見直し
	金融機能の高度化による地域産業成長支援 クラウドファンディング連携先として、ビジネスマッチング契約締結先拡充 アセットマネジメント会社を肥後銀行にて設立。初年度より黒字達成	地域商社機能の強化・創造 「九州デジタルソリューションズ」子会社化 地域商社「九州みらいCreation」設立 ECモール「よかもーる」開設 再生可能エネルギー事業への参入 地域価値共創事業の取り組みの加速が必須	多様性の尊重と働きがいの向上 エンゲージメントサーベイ導入 「兼業・副業」制度化 挑戦する風土の醸成が課題 働きがい向上施策、離職率低減策が必要 女性活躍に向けた取り組み強化が必要		SDGs・ESGの先駆的取り組み ESG情報の積極的開示 2023年度CO2排出量削減実績 ▲15.0% Scope3カテゴリ15における投資先のCO2算出 2023年度末累計ESG投融資実行額4,462億円 カーボンニュートラルに向けたロードマップ策定が必要	プロセス改革による生産性向上 デジタル技術の活用による働き方改革や生産性向上に向けた可能性追求 システム統合方針決定に向けた検討態勢の整備が必要
主要計数			2021年度		2022年度	2023年度
	当期純利益(億円)		166		246	263
	コア業務純益(億円)		330		470	348
	顧客向けサービス業務利益(億円)		116		233	228
	役務利益比率(%)		13.0		14.1	14.7
	OHR(%)		72.2		70.4	73.7
	株主資本ROE(%)		2.6		3.9	4.0
	自己資本比率(%)		10.74		10.73	11.17

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ
第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境
第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題
第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ
第4次グループ中期経営計画「躍進」
経営指標・KPI
サステナビリティ優先課題と対応するKPI
基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速
基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化
基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立
特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

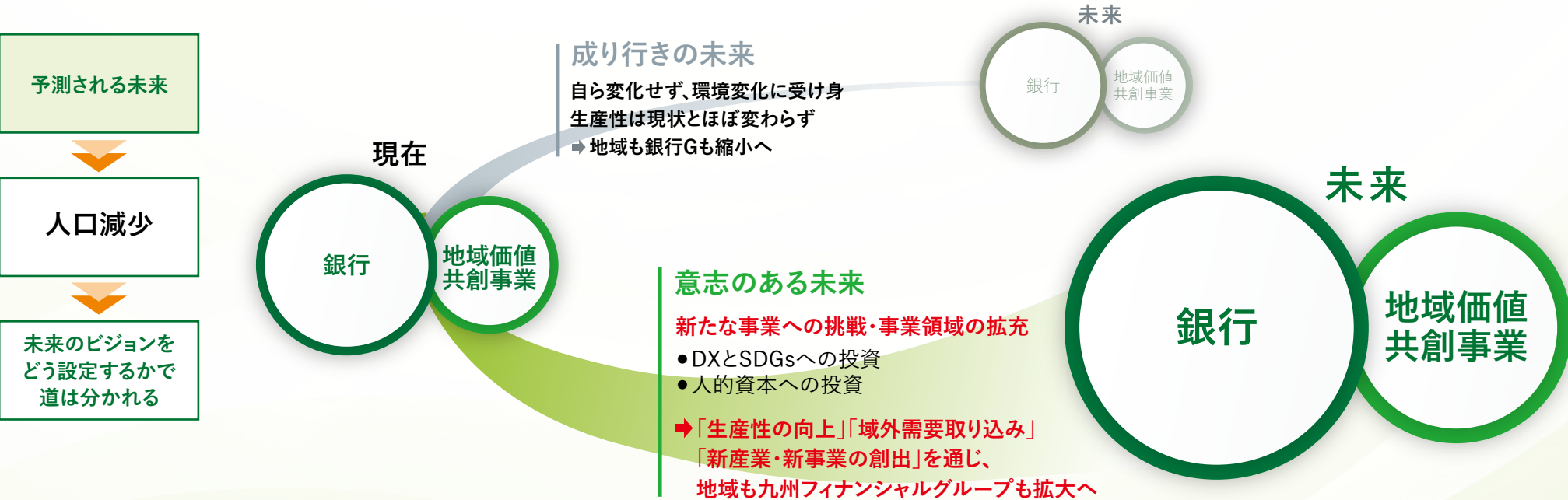
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ

今後、予測される未来としましては、人口減少がありますが、このような環境下でも未来のビジョンをどう設定するかによって道は大きく分かれると考えます。「成り行きの未来」は、未来がどうなるかという受け身の態度です。人口減少による域内需要の減少見込みから地域経済が縮小し、私たちのグループも、現在よりも縮小することが必然となります。

一方で、「意志のある未来」は、未来をどうするかという主体的な態度です。地域の皆様とともに人口減少下でも負けない高いビジョンを掲げ、新たな事業や現在の事業領域の拡大に挑戦します。そのためにDXやSDGs、人的資本に積極的に投資します。生産性は大幅に上昇し、域外需要の取り込みや新産業・新事業を創出することにつながり、結果として、地域経済とともに、私たちも成長することが可能になると思います。

私たちは、このような意志のある未来を夢見る企業グループでありたい、と考えています。

地域にどのような地銀があるかによって、その地域の未来が変わる



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループを取り巻く外部環境

	P (政治)	E (経済)	S (社会)		T (技術)
世界	産業政策のシフト	世界経済の動向	SDGsの定着	人口増加	デジタル技術の進化
	不確実性の高まりから、主要国は政府主導で市場を創出する政策を展開。自国の産業強化に注力。	ウクライナ侵攻等で地政学リスクが高まり、世界経済、マーケット環境に影響。世界的インフレが継続。	全世界の共通目標として定着。気候変動、人権等が共通テーマ。ESG投資が拡大基調。	2022年に80億人に到達。1位はインド。今後もアフリカ各国を中心に増加見込み。	ChatGPTなど生成AIの活用でビジネスモデルの変革や生産性向上が加速。雇用や人員配置に影響も。
国内	新しい資本主義戦略	国内経済の動向	SDGsの浸透	高齢化社会の進行	デジタル社会の進展
	資産所得倍増プランの推進により、中間層の投資環境の整備が進行。 (NISA、iDeCoなど)	経済活動の正常化で個人消費は緩やかに回復。 金利上昇局面。金融緩和政策修正の可能性。	SDGs・ESGを意識した事業活動が主流に。 上場企業は人的資本の情報開示が義務化。	出生率の低下、高齢者の増加による少子高齢化が進行。生産年齢人口も減少基調。	顧客接点のデジタル化が加速。 金融業界はBaaSの活用やデジタルバンクの台頭で競争環境が激化。
地域・ 当社	金融規制緩和	シリコンアイランド復活	SDGsの醸成	人口減少	デジタル社会の構築
	銀行法改正により業務範囲規制が緩和。事業多角化に向け、地域商社や再エネ事業など地銀による銀行業高度化等会社設立が増加。	TSMCの熊本進出を機に九州各地で半導体関連の設備投資が活性化。経済効果の影響大きく、域内GDPを押し上げる要因となる見込み。	脱炭素社会の実現が各自治体の重要課題に。企業がSDGsに取り組まないリスクが顕在化する可能性。関連ビジネス拡大の好機。	九州全県で人口減少。福岡、佐賀、熊本、大分、沖縄は社会増加。相続預金の域外流出等による預金減少社会到来への備え。	低調なインターネット利用率等により、地域間の情報格差が拡大する懸念。 キャッシュレス決済の普及など格差是正に向けた地域DXの推進が必須。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け

当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

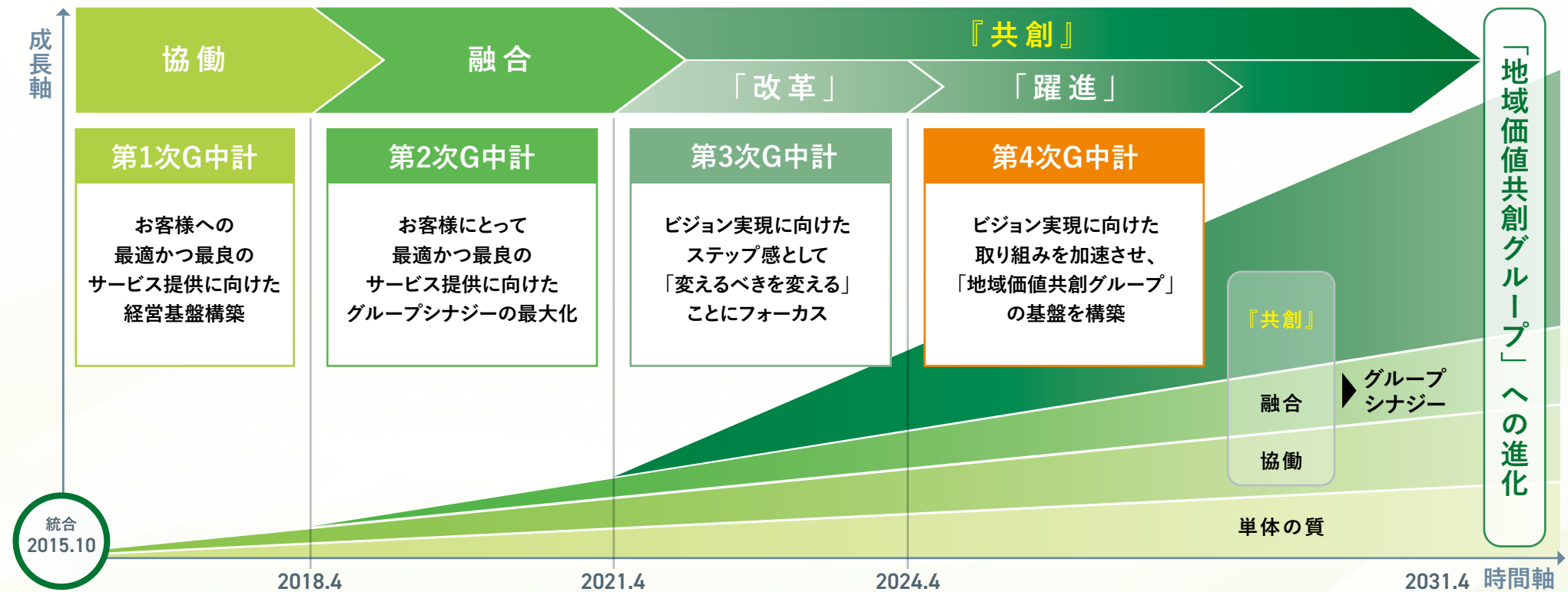
第4次グループ中期経営計画の位置付け

2021年4月に、九州フィナンシャルグループは、総合金融グループから地域価値共創グループに進化する10年間の計画を掲げ、これを共創ステージとしましたが、新中期経営計画は、この共創ステージの第2章にあたります。

第1章はビジネスモデルを変えることに着手した“改革中計”であり、それに続く新中期経営計画のテーマは、「躍進」としました。

この“躍進中計”では、ビジョン実現に向けた取り組みを加速させ、「地域価値共創グループ」の基盤構築に取り組んでいきますが、この3年間の成果が、共創ビジョンの達成を左右すると言っても過言ではありません。

躍進という言葉が意味するとおり、この3年間で“めざましい勢い”で突き進み、共創ステージの最終章へつなげていきたいと思っています。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け

当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

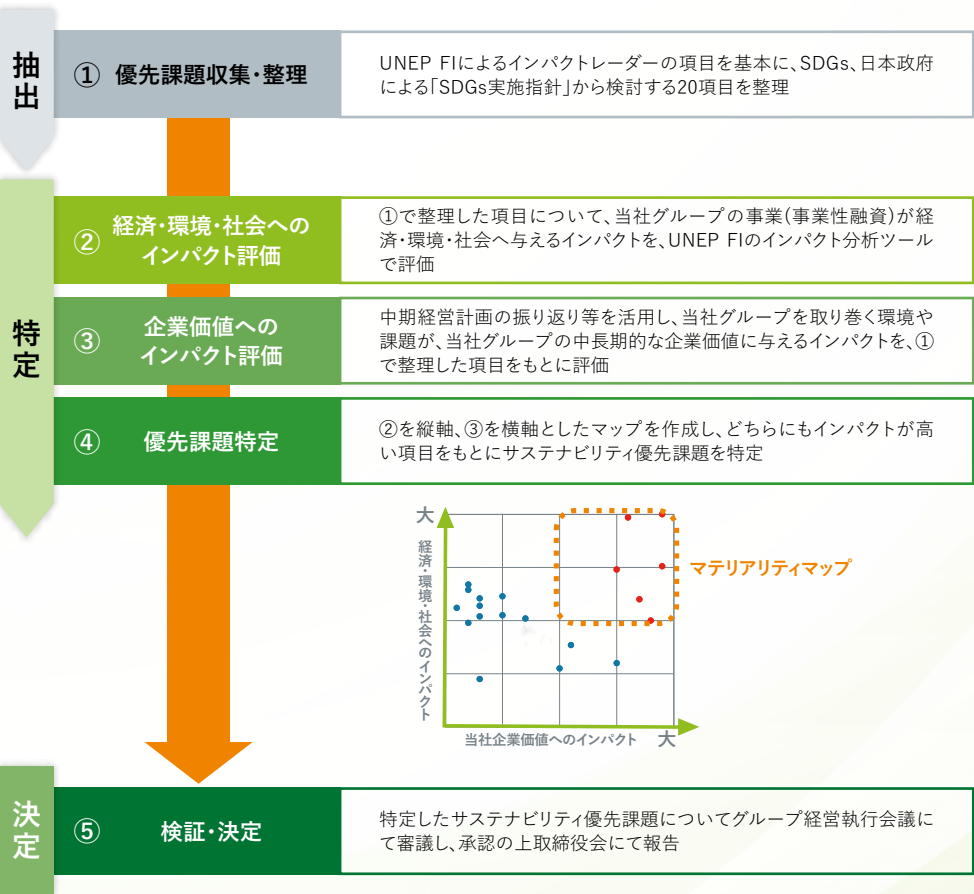
06 コーポレートデータ

当社グループのサステナビリティ優先課題

中長期的に、お客様、地域、当社グループにとって、最も影響を与える社会課題から抽出したマテリアリティをより社内にも浸透させるため、「サステナビリティ優先課題」として6項目を設定いたしました。

サステナビリティ 優先課題	リスク	機会
雇用 人材・労働力の確保	- 域外への人材流出 - 人材不足による生産性の低下	- 人材紹介等ニーズの拡大 - 産業支援に資する融資等の機会の増加 - 優秀な人材確保による企業価値向上
健康と福祉 少子高齢化社会への 対応	- 生産年齢人口の減少 - 預金、貸出金の減少 - 相続預金の域外流出	- 事業承継、M&A等のニーズ拡大 - 資産形成、資産運用のニーズの拡大 - 相続対策ニーズの拡大
経済 地域経済の 持続的成長	- 地域経済の衰退 - 預金、資金需要の減退 - 顧客ニーズの多様化	- 多様なソリューション提供機会の増加 - 事業多角化による競争力の向上 - 新規事業、スタートアップ支援機会の拡大
気候 気候変動対策	- 自然災害の激甚化 - 災害による経済活動の停滞 - 対応不足等による企業価値の低下	- 脱炭素社会に向けた行動変容 - 脱炭素移行ビジネスの拡大 - 気候変動対応による企業価値向上
人権・多様性 人権と多様性の 尊重	- 人権リスクの拡大 - 多様な人材の活用機会の喪失 - 働きがい、エンゲージメントの低下	- 従業員価値の向上 - 多様性による競争力の強化 - 企業イメージの向上
DX デジタル社会の形成	- 異業種参入による競争激化 - デジタル格差の拡大 - 労働生産性の低迷	- DX支援ニーズの増加 - デジタル格差解消に向けたサービス機能向上 - 業務効率化、生産性の向上

サステナビリティ優先課題特定のプロセス



▶サステナビリティ優先課題と対応するKPI ▶▶ P49

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行き未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

第4次グループ中期経営計画の主要テーマ

内部環境や外部環境、前中期経営計画の振り返りをグループ全層にわたって徹底的に行い、新中期経営計画の主要な7つのテーマを設定しました。
いずれも、新中期経営計画での躍進や共創ビジョンの実現、ひいては、未来の九州フィナンシャルグループにとって先延ばしにはできないテーマを挙げています。

A	地域価値共創事業の取り組み（新会社設立）	地域価値共創グループの実現に向けた、さらなる事業ポートフォリオ拡充
B	既存会社の子会社化・再編	経営統合によるシナジー効果の追求のための孫会社統合
C	資本戦略（ROE向上等）	資本コスト・ROEを的確に把握し、改善に向けた方針を策定
D	理念体系の見直し	ミッションやビジョンを達成するための、グループ共通のバリュー（価値観・行動基準）を策定
E	預り資産のビジネスモデル再構築	お客様本位の業務運営の徹底と、NISAを活用した資産形成支援強化
F	人的資本経営に向けた取り組み	人材の価値を最大限に引き出し、中長期的な企業価値向上につなげる
G	統合と独自性の明確化	統合と独自性のバランスと判断基準の明確化

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略Ⅰ
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略Ⅱ
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略Ⅲ
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

基本方針

地域価値共創グループ実現へ向けての躍進

サステナビリティ優先課題

1	雇用	人材・労働力の確保
2	健康と福祉	少子高齢化社会への対応
3	経済	地域経済の持続的成長
4	気候	気候変動対策
5	人権・多様性	人権と多様性の尊重
6	DX	デジタル社会の形成

基本戦略 Ⅰ

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

戦略の柱 1 新たな事業への挑戦・事業領域の拡充

戦略の柱 2 地域・お客さま起点のソリューション提供

基本戦略 Ⅱ

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

戦略の柱 1 地域産業の成長支援強化

戦略の柱 2 ライフプランコンサルティングの深化

基本戦略 Ⅲ

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

戦略の柱 1 人的資本経営の実践による社員価値向上

戦略の柱 2 GX・DXにかかる先進的な取り組み

戦略の柱 3 KFGビジネスモデルの変革

中計主要テーマ

A	地域価値共創事業の取り組み
B	既存会社の子会社化・再編
C	資本戦略（ROE向上等）
D	理念体系の見直し
E	預り資産の ビジネスモデル再構築
F	人的資本経営に向けた取り組み
G	統合と独自性の明確化

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

経営指標・KPI

第4次中期経営計画の遂行に向け経営指標・KPIは、従来からの「財務指標」に加え、「地域の未来共創」と「従業員の働きがい向上」を目標に、「地域・お客様・従業員」にかかる指標を設定いたしました。

「地域」にかかる指標としては南九州3県のGDP・地域価値共創事業収益額等を、「お客様」にかかる指標として、預り資産残高・投資信託評価損益率を、「従業員」にかかる指標として、エンゲージメントの総合スコアを掲げています。

財務指標は、中期経営計画最終年度に当期純利益360億円、株主資本ROE5%を目指してまいります。

地域・お客様・従業員

	2023年度実績	2026年度計画
南九州3県GDP※1	16.0兆円	16.6兆円
地域価値共創事業収益額※2	19億円	70億円
預り資産残高（九州FG証券）	3,509億円	5,300億円
投信評価損益率（九州FG証券）	13.8%	14.4%
CO ₂ 削減量（2019年度比）	▲15.0%	▲20.0%
ESG投融资累積実行額	4,462億円	8,500億円
エンゲージメント総合スコア	72P	75P

※1 南九州3県GDPの2023年度実績は、中期経営計画策定時の当社推計値

※2 地域価値共創事業収益額の2026年度計画は、銀行の「預り資産・法人ソリューション役務利益」を含む

財務指標

		2023年度実績	2026年度計画
当期純利益		263億円	360億円
コア業務純益		348億円	530億円
顧客向けサービス業務利益		228億円	325億円
役務利益比率		14.7%	14.0%
OHR		73.7%	61.0%
	修正OHR	69.1%	61.5%
連単倍率(当期純利益)		0.97倍	1.03倍
株主資本ROE		4.0%	5.0%
自己資本比率		11.17%	10.50%
RORA		0.44%	0.52%
PBR		0.68倍	0.88倍以上

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略Ⅰ
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略Ⅱ
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略Ⅲ
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

SDGsと事業の整合を図り、事業を通して持続可能な地域社会の実現に貢献するため、以下のKPIを掲げ、取り組んでまいります。

サステナビリティ 優先課題	リスクと機会	中計戦略	主な取り組み	主なKPI等 (2026年度)	関連ゴール
雇用 人材・労働力の 確保	● 人材・労働力不足解消のための人材紹介ニーズの拡大と優秀な人材確保による企業価値向上	基本戦略Ⅲ 戦略の柱 1 基本戦略Ⅰ 戦略の柱 2	● 人材紹介・人材派遣業の強化 ● BM支援システム活用による販路拡大支援	● 人材・ビジネスマッチング収益10億円	 
健康と福祉 少子高齢化社会への 対応	● 後継者不足による事業承継やM&Aニーズの拡大 ● 相続対策や資産形成ニーズの拡大	基本戦略Ⅰ 戦略の柱 1 2 基本戦略Ⅱ 戦略の柱 2	● 九州・沖縄地銀13行連携による案件情報の拡大 ● 創業支援 ● ワンストップコンサルティングの実践	● 事業承継・M&A収益10.8億円 ● 預かり資産残高5,300億円 ● 信託取扱件数3,000件	 
経済 地域経済の 持続的成長	● イノベーション創出等による新たな産業の構築 ● 地域産業の自律的成長	基本戦略Ⅱ 戦略の柱 1 基本戦略Ⅰ 戦略の柱 2	● 電子デバイス関連産業への取り組み強化 ● 地域価値共創事業への取り組み	● 南九州3県GDP 2023年度対比+0.6兆円 ● 電子デバイス関連産業サプライチェーン参入支援件数50社(3年累計) ● ECモール・海外ビジネス参加企業数300社(KMC)	 
気候 気候変動対策	● 気候変動や脱炭素社会へのエンゲージメントによる事業機会の拡大	基本戦略Ⅲ 戦略の柱 2	● ESG投融资の増強 ● SDGsコンサルティングの推進 ● TCFD・TNFD開示への積極的な取り組み	● ESG投融资実績実行額8,500億円(2021年度以降) ● SDGs・脱炭素化支援件数2,250件 ● CO ₂ 排出削減量2019年度比▲20%	 
人権・多様性 人権と多様性の 尊重	● 人権リスクや多様性尊重への対応による従業員価値向上と競争力の強化	基本戦略Ⅲ 戦略の柱 1	● 人材ポートフォリオの構築 ● 専門人材の育成	● 女性管理職比率15% ● 専門人材育成621人 ● エンゲージメント総合スコア75P	 
DX デジタル社会の 形成	● 業務効率化や生産性向上、デジタル格差解消に向けたデジタルサービス機能の向上	基本戦略Ⅰ 戦略の柱 2 基本戦略Ⅲ 戦略の柱 1	● DXコンサルティング ● 非対面チャネル機能向上 ● 基幹系等システム統合による効率化	● DXソリューション収益8.2億円 ● 地公体DX支援件数127件(KDS) ● 一般向けコンサルティング件数30件(KDS)	 

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

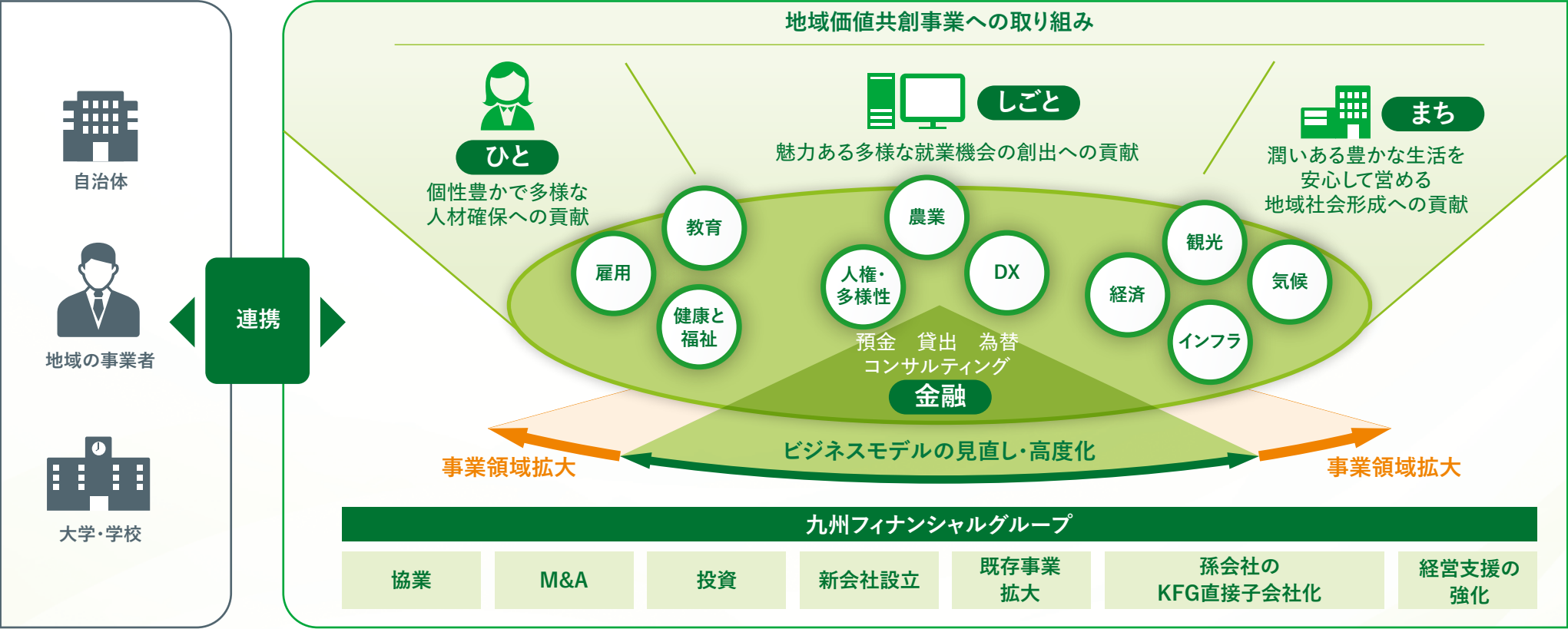
持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

基本戦略 I 未来を創る地域価値提供の取り組み加速

戦略の柱 1 新たな事業への挑戦・事業領域の拡充



地域における「しごと」「ひと」「まち」に関する課題解決に向け、
自治体をはじめとした地域と連携しながら積極的に取り組んでまいります

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け

当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略Ⅰ
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略Ⅱ
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略Ⅲ
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 1 新たな事業への挑戦・事業領域の拡充

地域商社「九州みらいCreation」

当社は、金融の枠を超えて地域課題解決に取り組む地域商社として2023年4月に設立、ECモール事業と海外ビジネス支援事業を軸に事業を開始しました。

ECモール事業「よかもーる」

域内循環・地域DX化等による地域課題解決

「地域デジタルプラットフォーム」によるECモール事業を通じ、地域事業者と消費者をつなぐ「仕組み」を提供

会員数:約7,000人
(2024年3月末)

63
商材

128
商材
9月末

204
商材
12月末

303
商材
3月末

継続的に
商材拡充

2024年6月2日
オープン1周年!!



よかもーる

2023年6月オープン時点

▶よかもーるHP ▶ <https://www.yoka-mall.com/>

海外ビジネス支援事業

域外の外貨獲得に向けた「地域の国際部門」

ポテンシャルの高い熊本、鹿児島、宮崎の農林水産物を中心とした輸出及び国内販路拡大による新たな需要創出



投資助言業会社「九州みらいインベストメンツ」

当社は、投資助言業者として2022年4月に設立しました。現在、助言実績を重ねつつ運用力の高度化を目指しています。

将来的には、企業とのエンゲージメント(建設的な対話)を実践しつつ、地域のお客様に、投資の意義を感じられる投資信託を提供することで、社会課題の解決に向けた企業と地域のお客様をつなぐ“投資の好循環”を創出していきます。

運用助言ファンド残高(億円)



目指す姿「地域における投資の好循環を創出」

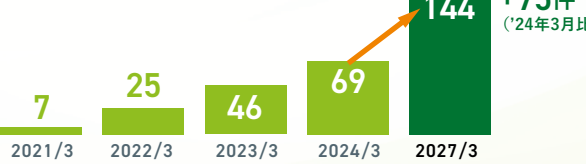


クラウドファンディング事業会社「グローバル・クラウドファンディング」

当社は、2020年1月に九州FG、熊本第一信用金庫、九州電力などの共同出資により設立し、九州の事業者様を中心に事業投資型・購入型・寄付型のクラウドファンディングを活用した資金調達及びプロモーションの支援や、創業、開業予定の事業者様への新たな資金調達手段として「くまもと創業・開業応援ファンド」の運営を行っております。

今後は、地方自治体と連携した取り組みや事業投資型クラウドファンディングの仕組みを活用したさまざまなサービスを展開し、一人でも多くのお客様の夢の実現や想いをカタチにすることで、地域経済の持続的な発展に貢献いたします。

累計プロジェクト数(件)



2023年度実施プロジェクト例
熊本県菊池のあか牛「延寿牛」ファンド
～美味しいあか牛をつくる商畜連携への挑戦～



▶特集2 CROSS TALK 女性活躍推進に向けて～女性リーダー座談会～ ▶P31

▶グローバル・クラウドファンディングHP ▶ <https://www.glocal-cf.com/>



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行き未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け

当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略Ⅰ
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略Ⅱ
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略Ⅲ
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 2 地域・お客様起点のソリューション提供

事業承継・M&Aへの取り組み

肥後銀行は、日本M&Aセンターホールディングス、玉山ベンチャーキャピタルと3社共同出資により、M&A専業会社「九州M&Aアドバイザーズ」を設立いたしました。

地域の社会・経済の未来に、広範囲に影響を及ぼす事業承継問題について、九州全域を視野に、九州経済の中心である福岡に拠点を置き、福岡と熊本、ひいては九州全域をつなぐことで、持続可能な地域社会の実現と発展に貢献することを目的としております。

2024年4月設立		
社名	九州M&Aアドバイザーズ(株)	
所在地	福岡市博多区博多駅前二丁目19-22 KFG福岡ビル10階	
資本金	2億円(出資金4億円)	
出資比率	肥後銀行(60%) 日本M&AセンターHD(35%) 玉山ベンチャーキャピタル(5%)	
従業員数	7名(役員除く)	

※2024年4月1日時点

▶九州M&AアドバイザーズHP ▶ <https://www.kyushu-ma.co.jp/>



鹿児島銀行は、お客様の重要な経営課題である事業承継ニーズが近年多様化・高度化しつつあることから、既存の融資やコンサルティングなどに加え、投資機能を新たなメニューに加えるため、投資専門会社「かざん共創投資」を設立しました。

また、当社を無限責任組合員とする「かざん共創投資1号事業有限責任組合」(ファンド総額10億1百万円)を設立し、運営を開始いたしました。

2023年11月設立		
社名	(株)かざん共創投資	
所在地	鹿児島市金生町6-6	
資本金	2,500万円	
出資比率	鹿児島銀行(100%)	
従業員数	9名(役員除く)	

※2024年3月末時点



再生可能エネルギーへの取り組み

肥後銀行は、地球温暖化問題に自ら主体的に取り組む、地域の脱炭素化を進めるため、従来の金融の枠を超えた再生可能エネルギー事業子会社「KSエナジー」を設立いたしました。当社を通じて、ヒト・モノ・カネ・グリーンエネルギーの域内好循環を生み出します。

当社は、まず太陽光発電事業に照準を絞って事業展開し、将来は、太陽電池事業への進出を目指します。なお、地方銀行による電力子会社設立は、九州で第一号となります。

2024年1月設立		
社名	(株)KSエナジー	
所在地	熊本市中央区紺屋町一丁目13-5 肥後紺屋町ビル	
資本金	1億円	
出資比率	肥後銀行(100%)	
従業員数	2名(役員除く)	

※2024年3月末時点



▶地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み ▶ P78

スタートアップへの取り組み

スタートアップハブくまもと

肥後銀行の創業・開業支援
プラットフォーム



2023年度実績	
相談件数	400件
新規開業件数	218件
創業融資金額	16億円
開業先の売上創出額	53億円

HITTOBE

鹿児島銀行のコワーキングや
イベントのスペース提供施設



2023年度実績	
月額会員数	27先
総利用者数	4,929人
イベント開催数 (会員自主開催)	123回 (54回)

肥銀アントレプレナー
サポートオフィス

大学の研究シーズを社会実装するた
めに起業を目指すアントレプレナーの
支援施設を、2023年10月に熊本大学
キャンパス内に設置



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI
サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

基本戦略 II 地域経済の成長に向けたコア事業の強化

戦略の柱 1 地域産業の成長支援強化

電子デバイス関連産業への取り組み

半導体受託製造世界最大手の台湾積体回路製造(TSMC)の熊本第1工場は2024年末までに稼働予定であり、また熊本県内での建設が発表された第2工場も2027年末までの稼働が計画されております。
当社グループは、肥後銀行法人コンサルティング部内への専門部署「半導体クラスター推進室」の設置、鹿児島銀行台北駐在員事務所に続く肥後銀行台北駐在員事務所の開設、「日台経済交流シンポジウム in 熊本」の開催、さらには九州・沖縄の地方銀行13行による「新生シリコンアイランド九州」の実現に向けた九州・沖縄地銀連携協定の締結など、さまざまな取り組みを行っております。
今後も半導体関連産業集積の促進や半導体を起点とする他産業及びインフラの強化を図り、九州・沖縄経済のさらなる成長を目指してまいります。

収益機会の拡大・
稼げる情報の収集力強化

情報営業の横断的な展開
及び広域化

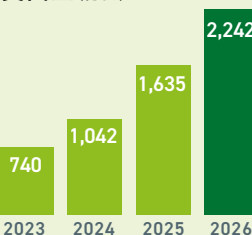
- サプライチェーン参入機会創出
- 台湾企業に対するワンストップ進出支援・職域取引拡大
- 不動産ビジネスマッチングの提案力強化

- 九州・沖縄地銀13行連携・協力による新生シリコンアイランド九州の実現
- 半導体産業振興地域への施策展開・企業進出支援
- 行政連携による社会インフラ整備支援

TSMC進出を起点とする産業集積促進と地域経済活性化の実現

電子デバイス関連産業向けのKPI

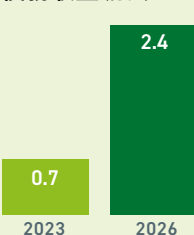
貸出金(億円)



参入支援件数

サプライチェーン
参入企業数
50社
(3年累計)

役務収益(億円)



2022年 1月 肥後 「コンサルティング営業部(現法人コンサルティング部)」部内に「半導体チーム」を新設

7月 肥後 鹿児島 玉山商業銀行股份有限公司(台湾)と業務提携

2023年 4月 肥後 「半導体クラスター推進室」設置

6月 肥後 「台北駐在員事務所」開設 ※鹿児島銀行は2019年4月に開設済

7月 肥後 鹿児島 KFG 「日台経済交流シンポジウムin熊本」開催

11月 鹿児島 「九州・台湾クリエイティブウィーク in 薩摩川内」開催

2024年 1月 肥後 鹿児島 「新生シリコンアイランド九州」の実現に向けた九州・沖縄地銀連携協定



連携・協力事項

- ① サプライチェーン強靱化に向けた取り組みに関する事
- ② サステナビリティ推進に関する事
- ③ 九州・沖縄の活性化に関する事
- ④ 九州・沖縄での業界調査及び分析に関する事

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ
第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境
第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題
第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ
第4次グループ中期経営計画「躍進」
経営指標・KPI
サステナビリティ優先課題と対応するKPI
基本戦略Ⅰ
未来を創る地域価値提供の取り組み加速
基本戦略Ⅱ
地域経済の成長に向けたコア事業の強化
基本戦略Ⅲ
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立
特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 1 地域産業の成長支援強化

関連するお客様への支援強化

九州フィナンシャルグループでは、肥後銀行において頭取直轄の「電子デバイス関連産業プロジェクトチーム」を設置しており、関連するすべてのお客様に対して、グループ総力を挙げて中長期的なご支援ができるよう体制を強化しております。



電子デバイス
関連産業
プロジェクトチーム

47名

法人コンサルティング部
(半導体クラスター推進室)

17名

国際ビジネス支援部
(含む海外・出向者)

18名

与信統括部

2名

営業店・本部兼務
(企業・不動産情報収集・地権者対策)

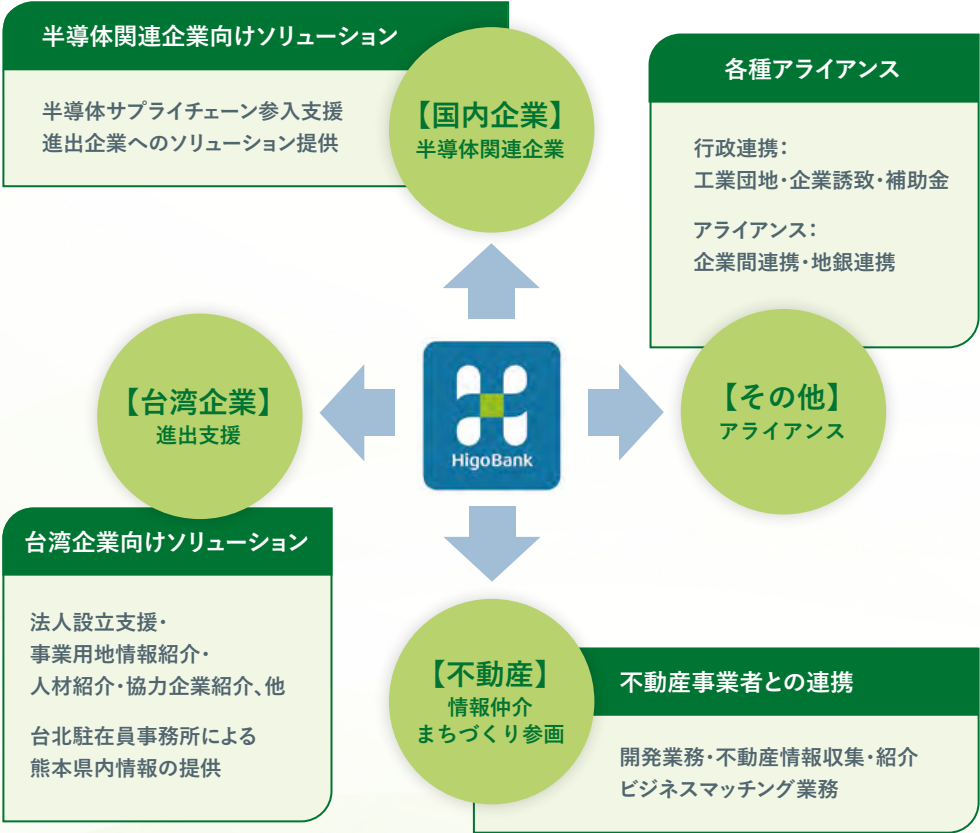
8名

地域振興部

1名

東京事務所

1名



電子デバイス関連の融資案件の状況
(2024年3月末現在)

	融資実績		今後の見込み	
	件数	金額	件数	金額
2022年度	257件	約450億円	235件	約1,420億円
2023年度	480件	約1,000億円		
合計	737件	約1,450億円		

TOPICS

台湾からの進出企業に対する支援



現地法人設立からファイナンスまでワンストップで支援

肥後銀行では、日本に進出済または進出に関心がある台湾企業に対し、人材や不動産紹介のほか多種多様な支援を行っております。

事例として台湾の半導体関連企業が、熊本の工場建設に携わるために、2023年5月に設立した日本法人に対し、日本での体制づくりから支援を行いました。

具体的には、人材紹介を手掛ける肥後銀行のグループ会社である肥銀オフィスビジネスを活用し、日本人の派遣社員を紹介するとともに、九州フィナンシャルグループのDX事業会社である九州デジタルソリューションズを通じて従業員の勤怠管理システムを導入するなど、グループの総合力を最大限に活用して支援しました。

また、施工管理技士の採用など同社が日本で半導体工場の設備工事を手掛けるために必要な手続きも支援しております。

肥後銀行では、台湾からの進出企業に対し、現地法人設立からファイナンスまでワンストップで支援できる体制を構築しております。また、台湾からの進出企業と九州の地場企業とのマッチングにも力を入れてまいります。

肥後銀行法人コンサルティング部半導体クラスター推進室 森 裕紀

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

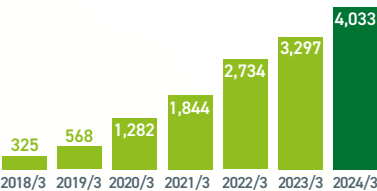
06 コーポレートデータ

戦略の柱 1 地域産業の成長支援強化

事業性評価を起点としたコンサルティング提供

当社グループは、お客様のさまざまな課題に対し、「事業性評価」を起点としたコンサルティングに取り組んでおります。お客様との深度ある対話により、お客様のSDGs への取り組みに関するコンサルティングや事業承継・M&A、経営改善支援等、高度なコンサルティングを当社グループ一体となりご提供いたします。

M&A・事業承継・
ビジネスマッチング成約件数(件)



九州フィナンシャルグループのスキルノウハウ共有によるシナジー発揮

事業承継・M&A	医療・ 介護経営支援	経営改善支援
アグリビジネス 支援	ファンド、 医療機関債等	ICT コンサルティング
創業・開業 支援サポート	人材紹介	ビジネスマッチング
IPO支援	海外 ビジネスサポート	SDGs コンサルティング

農林水産分野への取り組み

当社グループは、農林水産分野における地元の特性や、両行が持つノウハウを集結し、お客様の事業拡大などへの支援を強化しております。

肥後銀行では法人コンサルティング部内の「地域産業支援室」に4名の専担者を配置し、お客様の農地集約支援、新規就業者育成支援、販路拡大支援などに積極的に取り組んでおります。

鹿児島銀行では地域支援部内に「アグリ事業開発室」を設置し、4名の専担者を配置しております。2024年4月には鹿児島県、県内の畜産関連団体・事業者、鹿児島大学などとの間で「鹿児島県畜産業におけるGX推進及び産業振興に向けた連携協定」を締結いたしました。

農林水産業 貸出残高(億円)



地域課題解決に向けた取り組み

当社グループは、地域経済活性化へのさまざまな課題解決支援に向け、各自治体・関係団体との連携によるまちづくり支援やお取引先の人材確保、キャッシュレス決済の普及などの取り組みを強化しております。

肥後銀行

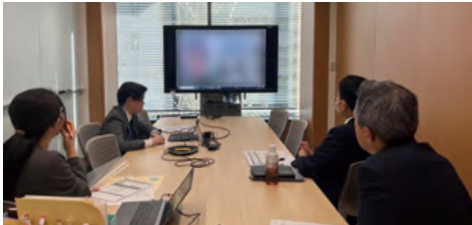
各自治体との連携

- ・地域の未来に向けた新たなまちづくりに貢献するため、各自治体と連携協定を締結
- ・地域の産業振興や「まちなか再生プロジェクト」に関する支援等を各自治体と共同で実施



海外ビジネス支援の強化

- ・2023年4月に国際ビジネス支援部を新設し、国際ビジネスに特化した専門部署としてお客様の海外進出、販路支援、外為サポートを実施
- ・県内企業に対し、海外バイヤーとのオンライン商談会、国内外での海外進出セミナー等実施



鹿児島銀行

地元新聞社との包括連携協定締結

- ・各々の資源や機能などの活用を図り、地域課題の解決を進めることで、持続可能な地域づくりに寄与するため、南日本新聞社及び九州経済研究所と包括連携協定を締結



「Payどん」事業に鹿児島信用金庫が参加

- ・鹿児島銀行のキャッシュレス決済サービス「Payどん」事業に、2024年3月より新たに鹿児島信用金庫が参加
- ・これにより、共同事業社は4行庫となる(鹿児島銀行、南日本銀行、鹿児島相互信用金庫、鹿児島信用金庫)



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略Ⅰ

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略Ⅱ

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略Ⅲ

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 2 ライフプランコンサルティングの深化

NISAを活用した資産形成支援

2024年1月よりNISA（少額投資非課税制度）が抜本的に拡充・恒久化され、貯蓄から資産形成への流れが加速する中で、当社グループはNISAを活用したお客様の資産形成支援に積極的に取り組んでおります。

NISA専用ダイヤルの開設や各種お客様向けセミナーの開催、当社グループの地域商社事業会社「九州みらいCreation」が運営するECサイト「よかもーる」や鹿児島銀行「Payどん」と連携したキャンペーンを展開するなど、グループ一体となった取り組みを展開しております。

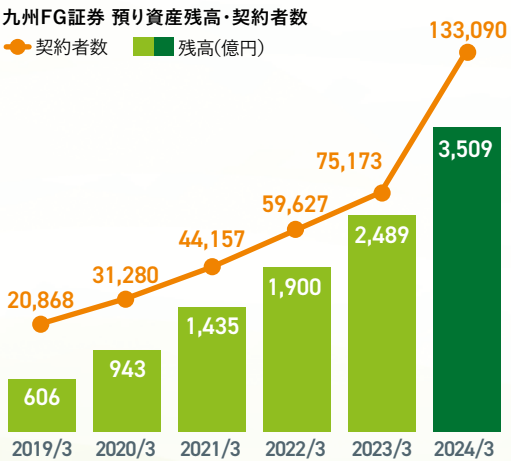


九州FG証券の取り組み

当社グループの九州FG証券は開業後7年目となり、預り資産残高や契約者数は順調に増加しております。

また、株式上場を目指すお客様を支援する「IPO支援業務」の取り組みも強化しており、2024年4月に福岡証券取引所へ特定正会員として加入、また同年5月には地銀系証券会社として初めて東京証券取引所「TOKYO PRO Market」のJ-Adviser資格を取得いたしました。

▶グループ企業紹介～九州FG証券～▶▶ P25

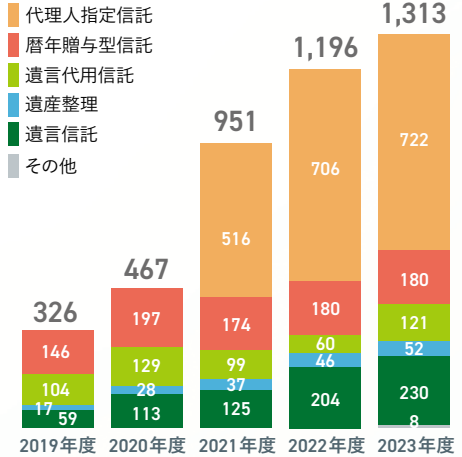


信託業務の取り組み

当社グループは、高齢化社会を踏まえた相続・資産承継ニーズに対応するため、九州の地方銀行グループとしては初の取り組みとなる肥後銀行・鹿児島銀行本体での信託業務を2019年4月より開始し、契約件数は順調に増加しております。

信託業務は本格参入後6年目となり、お客様への周知も進み、今後も多様化するお客様の相続関連ニーズに対応できる商品・サービスの開発を検討するとともに、本部の信託専門人材育成及び営業店担当者のノウハウ向上を行ってまいります。

信託業務契約件数(件)

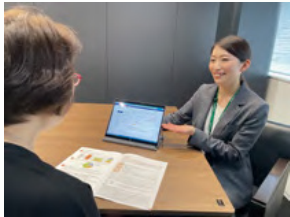


お客様本位の業務運営に関する取り組み

お客様本位の業務運営を徹底し、お客様の安定的な資産形成や、お客様の最善の利益につながる取り組みをさらに発展させていくため、グループ共通の基本方針として「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定しております。

お客様の最善の利益実現を目指し、特定の商品や商品提供会社に偏らない金融商品・サービスの提供や、積立型投資信託を中心とした長期分散投資の推奨等に努めてまいります。

▶お客様満足への取り組み▶▶ P102



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

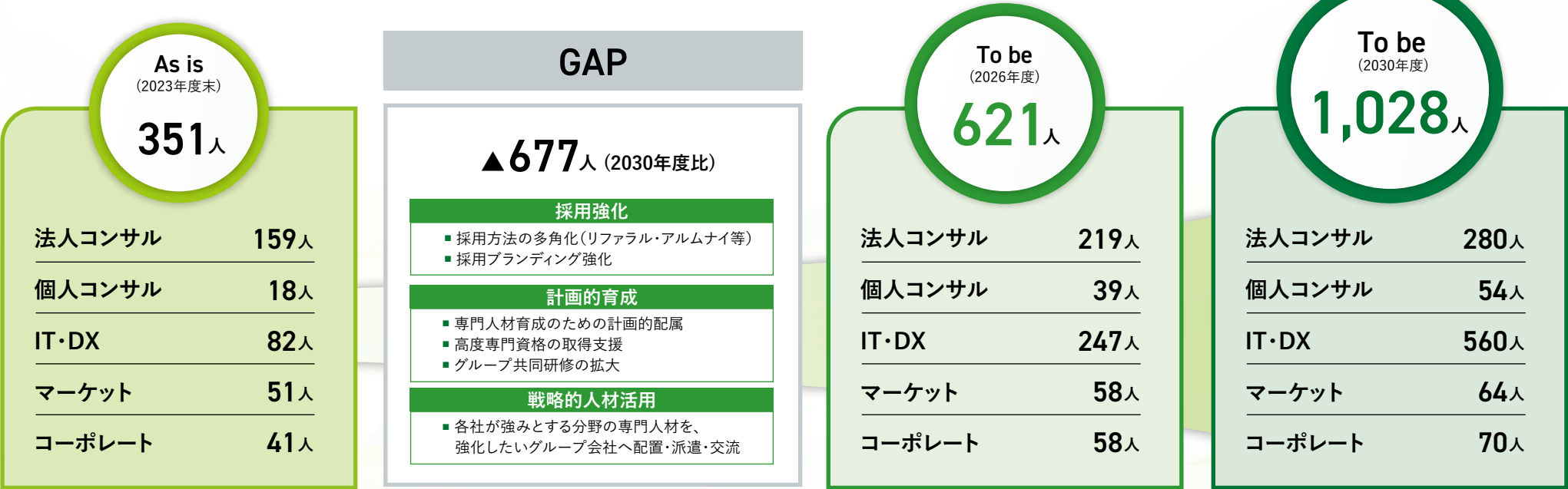
基本戦略 III 持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

戦略の柱 1 人的資本経営の実践による社員価値向上

第4次グループ中期経営計画の策定にあたり、2030年度の『地域価値共創グループ実現』に向け、法人コンサル領域8分野(SDGs、医療・介護、農林水産業、国際ビジネス支援など)、個人コンサル領域2分野(信託推進・管理)、コーポレート領域4分野(環境、ファシリティマネジメントなど)、IT分野、マーケット分野の合計16分野について、目指す姿に必要な人材(To be)を策定し、現状(As is)を把握しました。

今後、各専門分野で活躍できる専門的な知識・スキル・経験・実績を有する人材の育成・確保に向けて、計画的な人事ローテーションの実践や専門性の高い公的資格の取得支援等に取り組むとともに、新卒採用・キャリア採用において積極的な採用活動を行ってまいります。

未来の九州フィナンシャルグループを支える人材ポートフォリオの構築



▶九州フィナンシャルグループを支える人的資本経営 ▶ P27

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 2 GX・DXにかかる先進的な取り組み

当社グループは、社員、お客様、地域とともに、グリーントランスフォーメーション(GX)に向けた先進的な取り組みを推進することで、地域のカーボンニュートラルの実現に貢献してまいります。

サステナビリティの
グループ内浸透の促進

- ◆カーボンニュートラル
ロードマップの遂行
- ◆脱炭素関連資格の取得支援
- ◆専門人材の育成

	2026年度
脱炭素アドバイザーベーシック認定者数	2,100人

お客様への
提案力向上



地域の脱炭素社会の
実現に向けた支援

- ◆SDGsコンサルティングの推進
- ◆脱炭素化支援の促進
- ◆ESG投融資の増強

	2026年度
SDGs・脱炭素化 支援件数	2,250件

脱炭素に向けた
動きの加速

CO₂排出量算定
システムの開発



▶▶ P77

自治体連携による
GX推進



▶▶ P77

再エネ
事業会社の設立



▶▶ P78

地域の
カーボンニュートラルの
実現



7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



13 気候変動に
具体的な対策を

ステークホルダーへの
情報発信の拡充

- ◆TCFDのカテゴリ15の算定開示
- ◆TNFD提言への取り組み
- ◆人権デュー・ディリジェンスの実施

開示の充実による
外部評価の向上

CDP

FTSE

MSCI



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け

当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

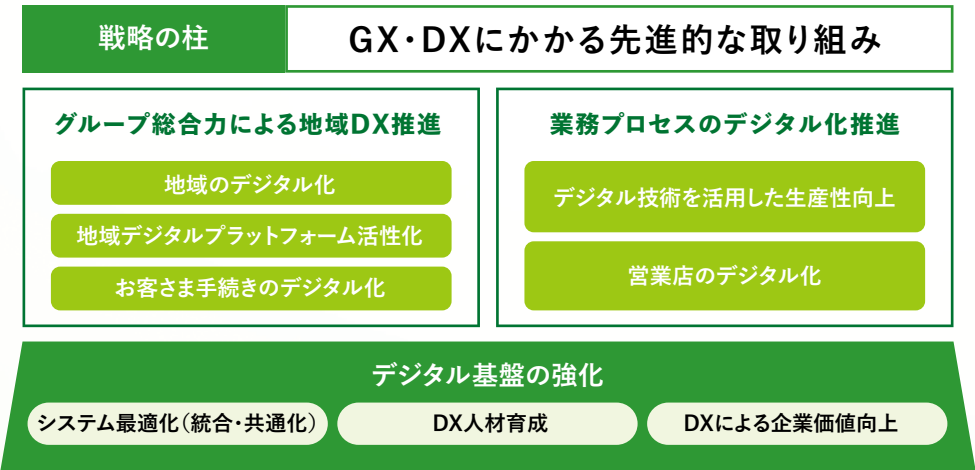
06 コーポレートデータ

戦略の柱 2 GX・DXにかかる先進的な取り組み

第4次グループ中期経営計画では、「グループ総合力による地域DX支援」及び「業務プロセスのデジタル化推進」を重点施策に掲げ、デジタルトランスフォーメーション（DX）を強力に推進してまいります。

「グループ総合力による地域DX支援」では、地域のデジタル化、地域デジタルプラットフォームの活性化やお客様手続きのデジタル化に取り組んでまいります。「業務プロセスのデジタル化推進」では、デジタル技術を活用した生産性向上や営業店のデジタル化に取り組んでまいります。

また、システム最適化、DX人材育成、DXによる企業価値向上等、デジタル基盤の強化にも取り組んでまいります。



DXを推進するための体制・組織運営

当社グループの一元的なDX推進体制を構築するために「デジタルイノベーション部」を設置し、専門的知見のある現有リソースを活用し、グループ一体でのDXを推進するとともに、デジタル化・DX 推進に向けた企画・実装をスピード化する体制を構築しています。また、代表取締役社長を委員長とする「デジタル・イノベーション委員会」において、DX視点に基づく各種戦略の検討や進捗管理等を行っています。

グループ総合力による地域DX支援

地域のデジタル化

地域内における資金循環の促進を目的として、熊本では「くまモンのICカード」、鹿児島ではQRコード決済アプリ「Payどん」によるキャッシュレス決済の普及に取り組んでいます。

「Payどん」のデジタル地域振興券機能は、鹿児島県内の多くの自治体等にご活用いただいております。

2023年度には、南日本銀行、鹿児島相互信用金庫、鹿児島信用金庫の3行庫がPayどん事業に参画、今後は4行庫協力したキャッシュレスの一層の普及に取り組んでまいります。

また、新たにQRコード決済アプリ「くまモン!Pay」の開発に着手し、2025年春にサービス開始を予定しております。



地域のDX推進に向け、グループ会社の九州デジタルソリューションズと連携した取り組みを実施しております。

2023年4月に学校徴収金事務の合理化に寄与する学校徴収金管理システム「KDS学校会計クラウド」を熊本県立学校67校に導入、今後は全国展開も視野にしております。

また、クラウド技術を活用し、船員の労働時間の見える化とペーパーレス化を推進する船員向け勤怠管理サービス「Crewlog(クルーログ)」や、酒造業の受発注を管理するサービス「くらモール」を開発するなど、今後も地域のデジタル化に貢献してまいります。





Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 2 GX・DXにかかる先進的な取り組み

地域デジタルプラットフォーム活性化

グループ共通のスマートフォンアプリ「Hugmeg」(ハグメグ)は、預金口座開設や金融資産ポートフォリオ等の金融機能に加え、南九州の観光・特産品等の情報発信や、くらしに役立つ情報発信、子育て世代を支援するコンテンツを提供しております。

2023年6月には、グループ会社の九州みらいCreationが運営するECモール「よかもーる」と連携し、地域経済の好循環創出に取り組んでおります。

▶ Hugmeg HP ▶ <https://www.kyushu-fg.co.jp/app/>



お客様手続きのデジタル化

インターネットバンキング、スマートフォンアプリ等、お客様手続きのデジタル化による利便性向上に取り組んでおります。

スマートフォンアプリについては2024年3月に「ひざん通帳アプリ(残高・入出金明細の参照)」と「肥後銀行アプリ(インターネットバンキングログイン等に利用)」の機能を統合した新たな「肥後銀行アプリ」のサービスを開始いたしました。

アプリから振込・振替が可能になるなど、新しい機能を追加しております。



業務プロセスのデジタル化推進

デジタル技術を活用した生産性向上

〈RPA・生成AI〉

昨今、生成AIが社会的に大きな注目を集めており、ビジネスへの活用による業務の効率化やアイデア創出などが期待されております。

当社グループにおいても、昨年から実証実験を開始し、本年4月より、従業員のITリテラシー向上による生産性向上や、業務効率化などを目的として、生成AIを導入しました。

具体的には、文章校正・添削、議事録作成、ソースコード作成、銀行業務にかかる事務手続きの問い合わせ等に活用しております。

今後は、生産性の向上を図るとともに、ルールをしっかりと整備するなどの適正なリスク対策を講じながら活用してまいります。

〈データ活用〉

グループが保有する内部データ及び外部のオープンデータを集約し、「Hugmeg」や「よかもーる」における企画立案やマーケティング等に活用するためのプラットフォームを整備しております。

また、人工知能(AI)を活用することで、お客様の取引情報を分析し、最適な提案につなげる取り組みも実施しております。



デジタル技術を活用した生産性向上

RPA	生成AI	データ活用
- 業務フロー改善 - 定型業務の自動化	- プレスト、アイデア創出 - コード、文書作成等	- 企画・マーケティング活用 - AI活用による最適な提案

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ
第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く外部環境
第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループのサステナビリティ優先課題
第4次グループ中期経営計画の主要テーマ
第4次グループ中期経営計画「躍進」
経営指標・KPI
サステナビリティ優先課題と対応するKPI
基本戦略I
未来を創る地域価値提供の取り組み加速
基本戦略II
地域経済の成長に向けたコア事業の強化
基本戦略III
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立
特集4 KFGバリューの策定

- 03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方
- 04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ
- 05 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制
- 06 コーポレートデータ

戦略の柱 2 GX・DXにかかる先進的な取り組み

営業店のデジタル化

営業店におけるお客様の事務手続き、行員業務のデジタル化に取り組んでいます。

「店頭タブレット」を導入し、お客様にタブレットを操作していただくことで、書類記入の負担軽減や行員オペレーション削減が図れ、手続き時間の短縮、行員の生産性向上につながっております。住所などの届け出事項の変更届など、お客様のご記入負担の大きい手続きへの対応等、機能拡充を積極的に実施しております。

また、住宅ローンや事業性のお借入れにおいて、電子化された契約書への電子署名により、契約手続きが完了いたします。



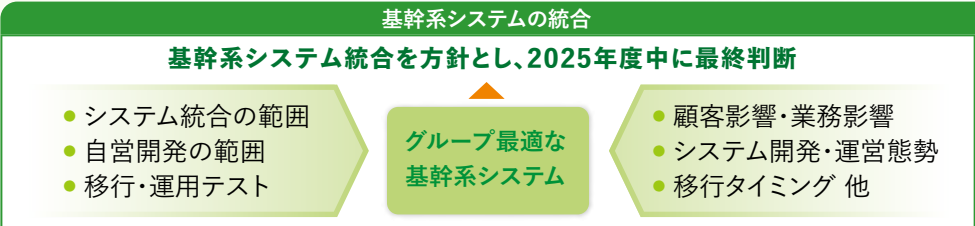
デジタル基盤の強化

システム最適化(統合・共通化)

システム統合による統合効果の最大化に向けた取り組みを進めております。

具体的には、両行がそれぞれ行っていたキャッシュカード発行事務の統合や、グループ共通アプリ「Hugmeg」の開発に取り組んでおります。

また、基幹系システムについてはシステム統合を方針とし、2025年度中に最終判断する計画を策定しております。基幹系システムは預金・融資・為替業務の中核を担う最重要システムであることから、多角的な検討を行ってまいります。



DX人材育成

DXの担い手となるデジタル人材の育成に取り組んでおります。

全役職員のデジタルリテラシー向上を図ることで、「DXベース人材」を育成するとともに、より高いデジタルスキルを持った「DX推進人材」の採用及び育成を強化してまいります。

具体的には、採用方法の多角化や高度専門資格取得の支援、人材配置の適正化などの取り組みを推進しております。

デジタル人材の定義



DXによる企業価値向上

当社は、2022年8月、経済産業省が定める「DX認定制度」に基づく「DX認定事業者」の認定を取得しました。グループ会社の肥後銀行(2021年11月認定)、鹿児島銀行(2022年5月認定)、九州デジタルソリューションズ(2022年2月認定)も同認定を取得しております。



DX推進の現状と課題の把握を目的として、経済産業省が策定した「DX推進指標」を活用しております。当社グループは、今後も、デジタル技術を積極的に活用し、持続可能な地域社会の実現に向けて、地域のデジタル化に貢献してまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

戦略の柱 3 KFGビジネスモデルの変革

九州フィナンシャルグループへ統合する分野の明確化

ガバナンス

経営に関する制度・機構

指名・報酬諮問委員会の運営、役員報酬制度の設計

金融制度対応

バーゼルIII、FD等

コンプライアンス

機能集約、運営体制見直し

主計・広報

機能集約、運営体制見直し

DX

基幹系システム

基幹系システムの統合による業務の標準化

業務システム・融資システム・監査システム

各社が利用するシステムの一本化

人的資本

研修

階層別や女性役席など各社共通の研修を共同で開催

採用窓口

採用ポータルサイトを一本化

ガバナンス、DX、人的資本、この3つ分野を一つの企業グループとして統合し、
効率性と専門性の追求、かつ、ガバナンスの強化に取り組んでまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

経営企画部長メッセージ

第3次グループ中期経営計画の振り返り
「成り行き未来」を「意志のある未来」へ
九州フィナンシャルグループを取り巻く
外部環境

第4次グループ中期経営計画の位置付け
当社グループの
サステナビリティ優先課題

第4次グループ中期経営計画の
主要テーマ

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

サステナビリティ優先課題と対応するKPI

基本戦略I

未来を創る地域価値提供の取り組み加速

基本戦略II

地域経済の成長に向けたコア事業の強化

基本戦略III

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

特集4 KFGバリューの策定

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

特集4 ▶ KFGバリューの策定

第4次グループ中期経営計画においては、「躍進」という名称が示すとおり、行動が重視されるため、これまでのパーパス・ビジョンに加え、バリュー（価値観・行動指針）を新たに策定いたしました。

KFGの新たな理念体系

パーパス
(存在意義)

ビジョン
(目指す姿)

バリュー
(価値観・行動指針)

私たちは、お客様や地域の皆様とともに、お客様の資産や事業、地域の産業や自然・文化を育て、守り、引き継ぐことで、地域の未来を創造していく為に存在しています

お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化

誠実 高い倫理感を持って行動する
主体性 自ら考え、失敗を恐れずに行動する
チームKFG 志を一つに、グループの最適を考えて行動する

PURPOSE

VISION

VALUE

KFGバリューの実践

誠実

九州FG証券
熊本支店
大石 孝一

お客様の資産運用のご支援や、グループ内の銀行員への勉強会の企画などを担当しています。
近年の投資への関心の高まりから、初めて投資を始められる方も多く、若い世代から年配の方まで、幅広いお客様からのご相談があります。理解度、投資経験、投資の目的などはお客様一人一人異なります。それぞれのニーズを汲み取り、商品のご提案だけでなく、市場動向や投資におけるリスクを正確・丁寧にお伝えして、お客様本位でご支援することを意識しています。
お客様と『誠実』に向き合うことにより信頼関係を築き、人生のサポートをさせていただければと思います。

主体性

九州みらいCreation
ECモール事業部
前田 宗一郎

地域事業者と消費者をつなぐ地域デジタルプラットフォームであるECモール「よかもーる」の運営を担当しています。
この事業が開始するにあたり、グループ内のポストチャレンジ制度に応募し、会社設立前から携わってきました。2023年4月にスタートしたばかりの会社で、決められたルールがなく、正解も用意されていない新規事業であるため、常に『主体性』を持つことを意識しています。
地域資源の発掘やブランディングなど、金融の枠を超えた支援を自ら考え実践することで、私たちの地域が成長し、より良い未来につながるように取り組んでいます。

チームKFG

九州フィナンシャルグループ
広報・IR部
熊坂 歩美

肥後銀行・鹿児島銀行の広報も兼務し、当社グループのHP・SNSの運営、グループ情報誌の作成などを行っています。
会社や部署の枠を超えて多くの方々の話を聞く機会がありますが、全員に共通することは、「お客様のために」「地域のために」「社員のために」働いていることです。担当業務によってそれぞれが担う役割は異なりますが、従業員全員が根底に持つものは同じと日々感じます。
志を一つに、『チームKFG』として取り組んでいることを、より多くの方々に知っていただけるよう、私自身もチームKFGの一員として発信していきます。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

九州フィナンシャルグループの
中長期的な株主価値向上に向けて

PBR改善に向けた取り組み

リスクアベタイト・フレームワークの活用

株主・投資家とのエンゲージメント

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

03

中長期的な 株主価値向上に向けた 九州フィナンシャル グループの考え方

当社グループでは、従来より2030年度共創ビジョン等で長期的な目標・経営ビジョンを掲げ、企業価値向上に向けて取り組んでいます。

今般、東京証券取引所からの「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請に基づき、改めて第4次中期経営計画を株価や資本コストの観点から整理いたしました。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

九州フィナンシャルグループの
中長期的な株主価値向上に向けて

PBR改善に向けた取り組み

リスクアベタイト・フレームワークの活用

株主・投資家とのエンゲージメント

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

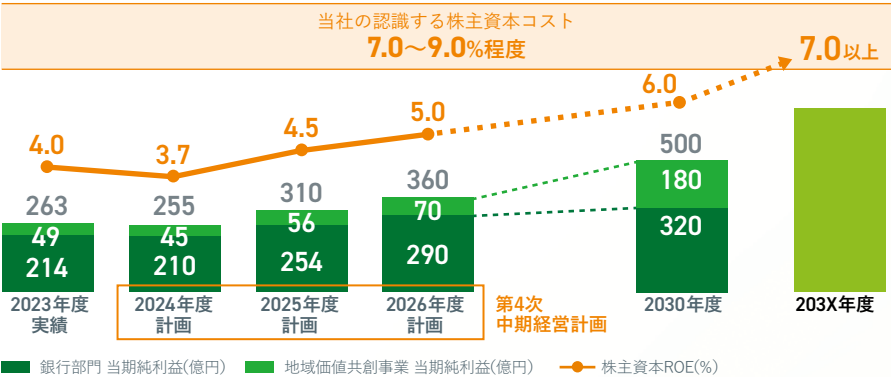
九州フィナンシャルグループの中長期的な株主価値向上に向けて

2024年3月末現在、当社グループの株価は1,142円、PBRは0.68倍でした。2024年3月末のROEは4.0%であり、当社グループの資本コスト7%～9%を下回っている状況です。

当社グループは、第4次中期経営計画最終年度である2026年度において、当期純利益360億円、ROE5.0%を掲げており、また共創ビジョンの2030年度においては、ROEを6.0%、さらに中長期的に資本コストに見合うROE7.0%以上を目指しております。

今般東証からの要請に基づいた「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み」について、PBR改善の観点から「ROE向上」と「PER向上」について取り組み、中長期的な株主価値向上を図ります。

中長期的に目指す姿(利益・ROE)



PBR改善ロジックツリー

PBR改善	ROE向上	RORA改善	収益力強化	コア事業の強化	◆法人貸出及び個人ローン増強	▶▶ P66
				役務取引の強化	◆法人関係等への高度なコンサルティングの提供(法人役務) ◆預り資産、信託業務への取り組み(個人役務)	
			コストコントロール	経費コントロール	◆OHRコントロール	
				与信費用コントロール	◆経営支援改善等を通じた与信コスト抑制への取り組み	
		リスクアセットコントロール	アセットアロケーション	◆目標とする自己資本比率レンジ内でのコントロール	▶▶ P67	
		財務レバレッジ コントロール	リスクアセット削減	◆政策投資の縮減		
			資本の有効活用	新規事業		◆新規事業投資
			株主還元の充実	業績連動型の配当		◆利益の向上による配当金増加
		自己株式の取得		◆適時適切な実施		
	PER向上	資本コスト抑制	事業リスク低減	業績ボラティリティの改善	◆業績予想と実績の乖離縮小、投資家との対話充実	▶▶ P68
ESG評価の向上				◆ガバナンス項目の向上		
期待成長率向上			地域経済の活性化	地域価値共創事業の強化	◆共創ビジョンへの取り組み	

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

九州フィナンシャルグループの
中長期的な株主価値向上に向けて

PBR改善に向けた取り組み

リスクアベタイト・フレームワークの活用
株主・投資家とのエンゲージメント

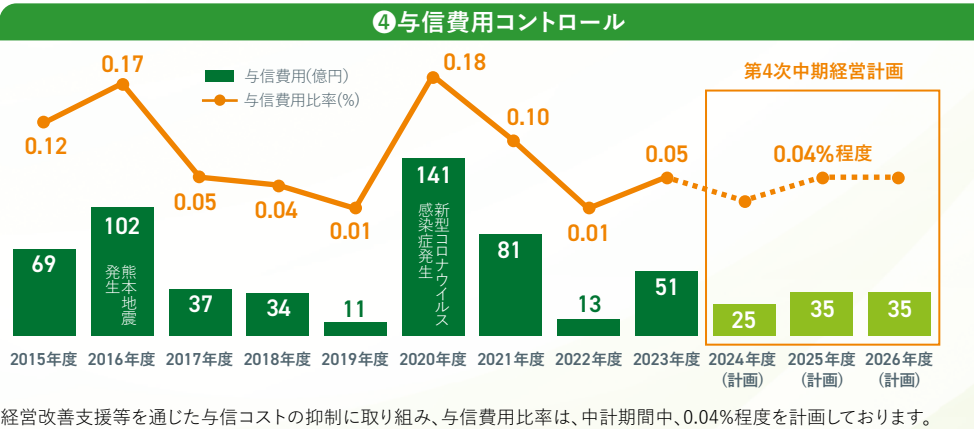
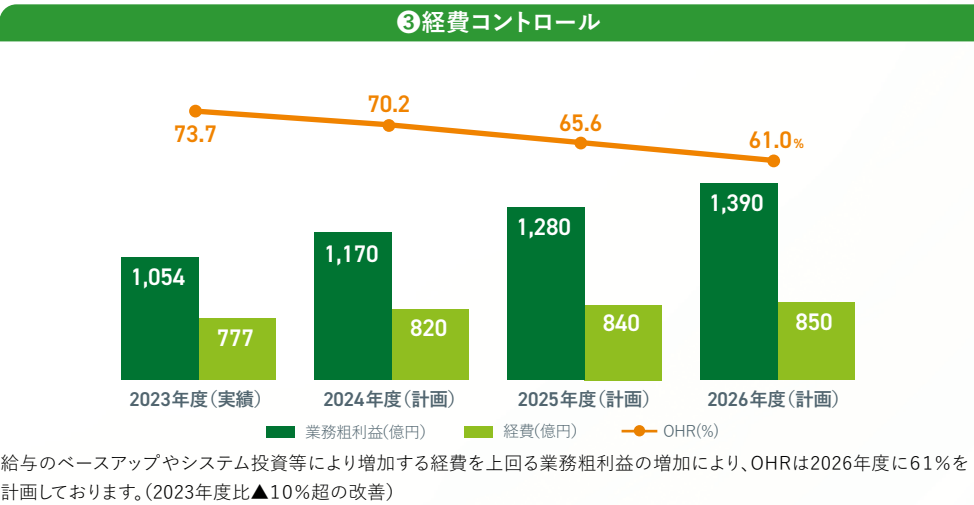
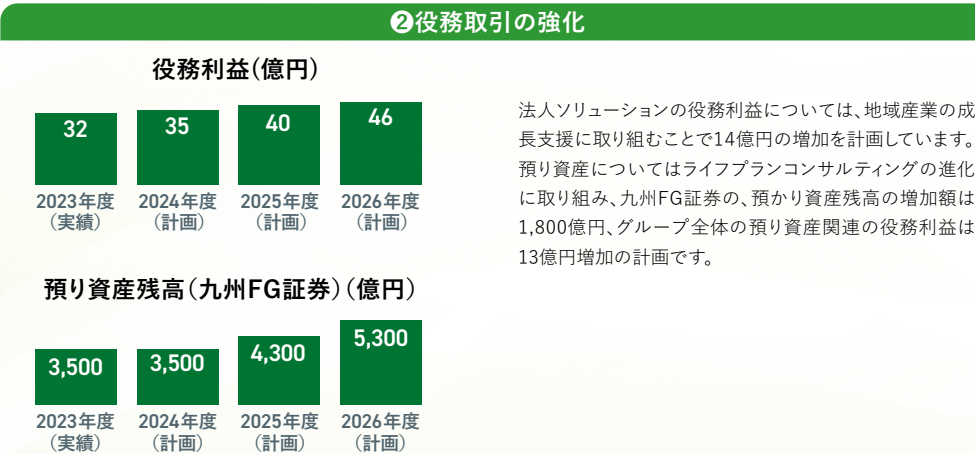
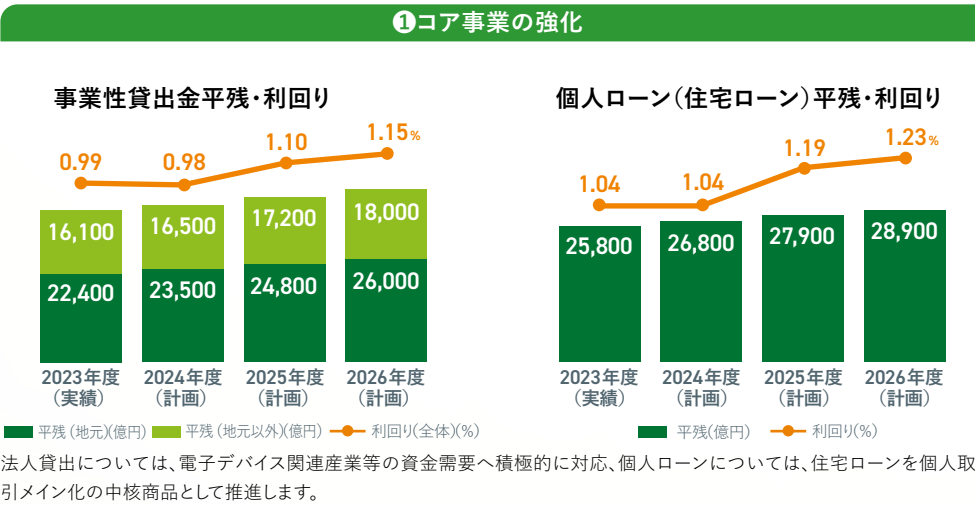
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

- 06 コーポレートデータ

PBR改善に向けた取り組み

ROEの向上 ～RORA改善





Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

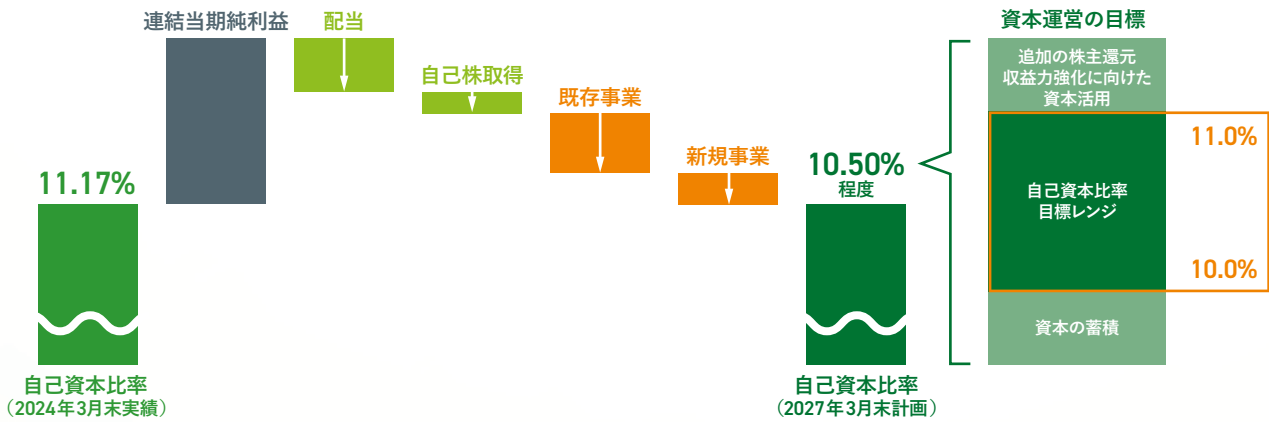
- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制
- 06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループの
中長期的な株主価値向上に向けて
PBR改善に向けた取り組み
リスクアベタイト・フレームワークの活用
株主・投資家とのエンゲージメント

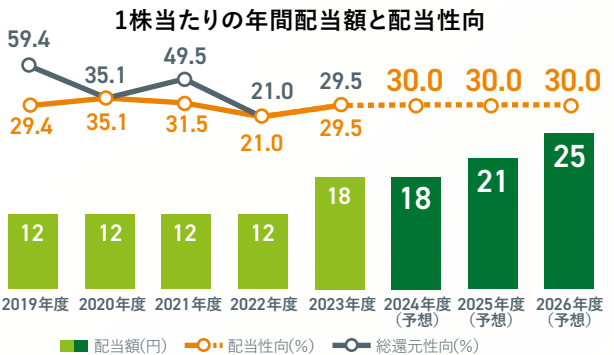
ROEの向上 ～財務レバレッジコントロール

アセットアロケーション 株主還元の充実

地域社会へ安定した金融サービスを提供できる自己資本比率10～11%を適正水準として運営



2023年5月に株主の皆様に対する利益還元の一層の充実を図るため、安定的な配当を維持するとともに業績に応じて弾力的な利益還元を行う旨の株主還元方針に変更いたしました。
今後も、利益の向上による配当金増加を図るとともに自己株取得については適時適切な実施を検討してまいります。



政策株式の縮減

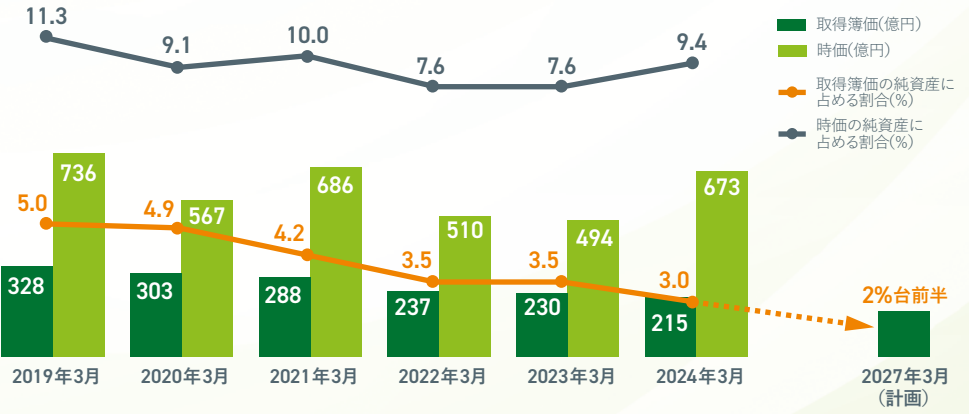
時価ベースでは変動があるものの、簿価ベースでは着実に縮減を進めています。さらに、中期経営計画最終年度に取得簿価の純資産に占める割合を2%台前半まで縮減する方針です。

2023年度は約15億円(グループ銀行単純合算、取得原価ベース)の政策保有株式を削減いたしました。政策保有株式については、定期的・継続的に定性(保有目的、コンプライアンス等)・定量評価^(※)を個別に行い、保有継続可否を継続的に判断しております。今後も、保有基準に合致しない銘柄については、削減に向けて取引先企業との交渉を進めてまいります。

※定量評価：以下により算出される銘柄ごとの収益率が、各行が指標目標とする株主資本ROEを下回らないこと
【株主資本ROE指標目標】 肥後銀行：4.1%、鹿児島銀行：4.16%

(算出式)
$$\frac{\text{業務粗利益(資金利益+役務利益)} + \text{年間配当金} - \text{経費} - \text{信用コスト}}{\text{簿価}} \geq \text{株主資本ROE}$$

※株主資本ROEに有価証券評価損益の変動を加味していないため、簿価にて算出





Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制
- 06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループの
中長期的な株主価値向上に向けて

PBR改善に向けた取り組み

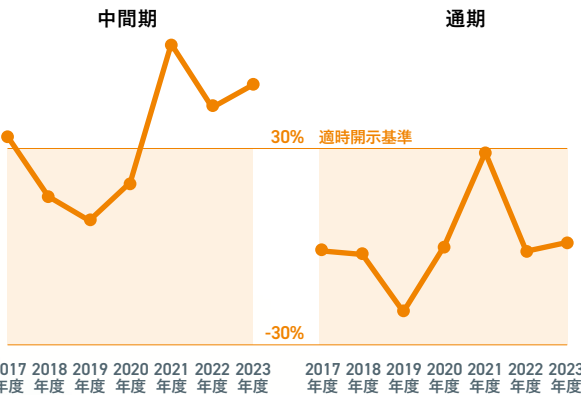
リスクアベタイト・フレームワークの活用
株主・投資家とのエンゲージメント

PERの向上

資本コスト抑制

業績ボラティリティの改善

業績予想に対する純利益の乖離率

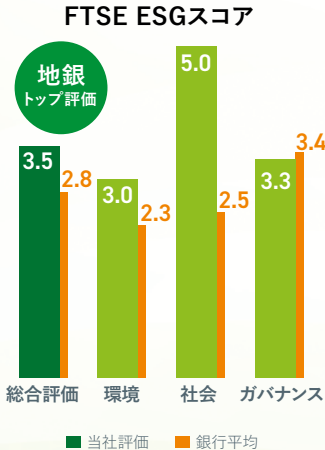


業績予想（公表値）と実績の乖離の縮小と、投資家との対話充実を図ってまいります。

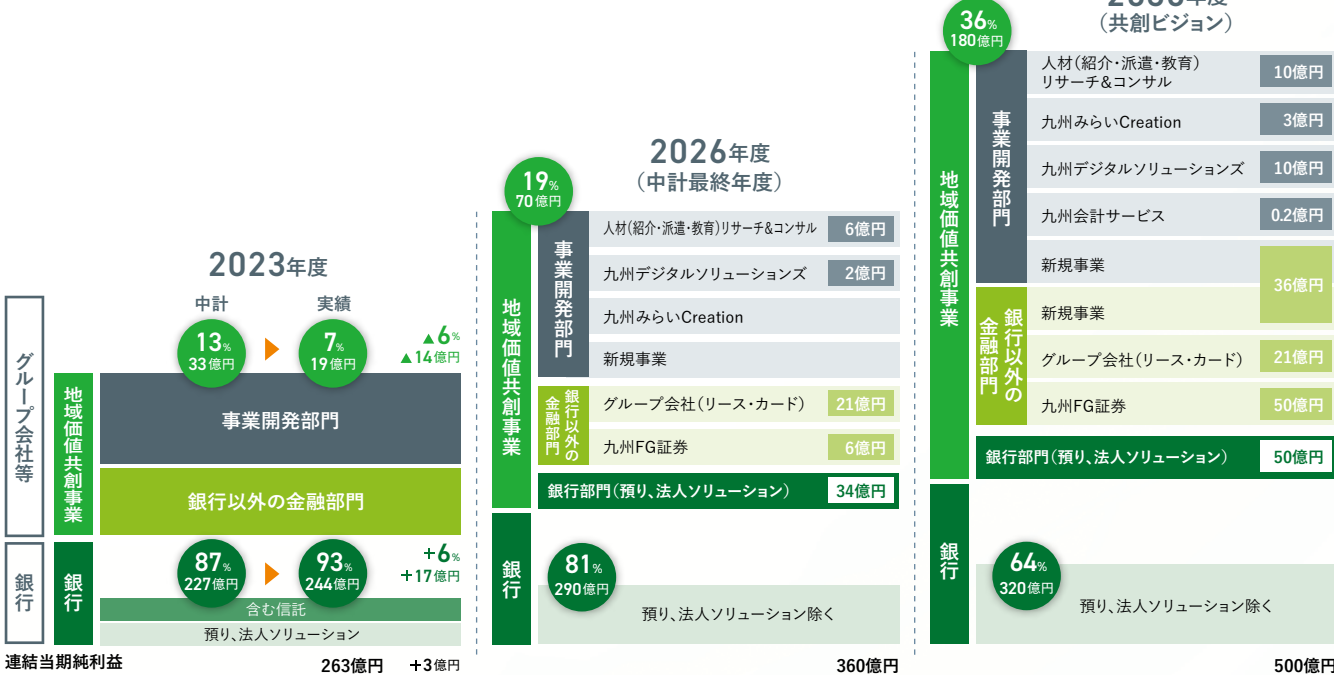
ESG評価の向上

業績予想（公表値）と実績の乖離縮小や、投資家との対話充実を図り、業績ボラティリティの改善（β値の低下）に取り組めます。

また、当社グループのFTSEのESGスコアは、地銀トップの評価を受けておりますが、ESG評価のさらなる向上に取り組んでまいります。



期待成長率向上



2030年度の共創ビジョン達成に向けて、銀行・地域価値共創事業ともに着実に実績を積み上げることで、期待成長率の向上につなげてまいります。

PBR = ROE × PER

ROE (%)	PER (倍)						
	10.0	12.5	15.0	17.5	20.0	22.5	25.0
7.0	0.70	0.88	1.05	1.23	1.40	1.58	1.75
6.5	0.65	0.81	0.98	1.14	1.30	1.46	1.63
6.0	0.60	0.75	0.90	1.05	1.20	1.35	1.50
5.5	0.55	0.69	0.83	0.96	1.10	1.24	1.38
5.0	0.50	0.63	0.75	0.88	1.00	1.13	1.25
4.5	0.45	0.56	0.68	0.79	0.90	1.01	1.13
4.0	0.40	0.50	0.60	0.70	0.80	0.90	1.00
3.5	0.35	0.44	0.53	0.61	0.70	0.79	0.88
3.0	0.30	0.38	0.45	0.53	0.60	0.68	0.75

市場に期待される成長戦略を示しその期待に応える実績の積み上げを図ることにより、PERを向上させ、可能な限り早期にPBR1倍を超える水準を目指してまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方

九州フィナンシャルグループの中長期的な株主価値向上に向けて

PBR改善に向けた取り組み

リスクアペタイト・フレームワークの活用

株主・投資家とのエンゲージメント

- 04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ

- 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制

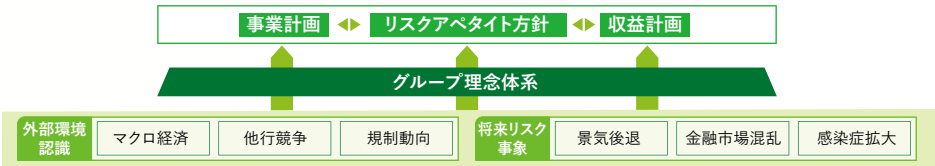
- 06 コーポレートデータ

リスクアペタイト・フレームワークの活用

リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)の概要

当社グループでは、リスクアペタイト・フレームワーク(以下、RAF)をグループ理念体系に則した経営戦略の柱として位置付け運営しております。

リスクアペタイト方針の策定にあたりましては、まずマクロ経済や規制動向等の外部環境認識及び景気後退・金融市場混乱等の将来のリスク事象について経営で議論を行います。次に、これまでの実績や戦略を振り返り、洗い出された課題を踏まえ、グループ理念体系に基づいたリスクアペタイト方針を策定・決定し、方針に基づいた事業計画・収益計画を策定しております。



リスクアペタイト方針

リスクアペタイト方針

① 地域産業の成長支援強化による地域社会の持続的発展・未来創造へ向け、地元を軸とした九州・沖縄への投融資にかかるリスクを最大限選好する

② 安定的な収益の確保と経営の健全性・適切性とのバランスを重視する

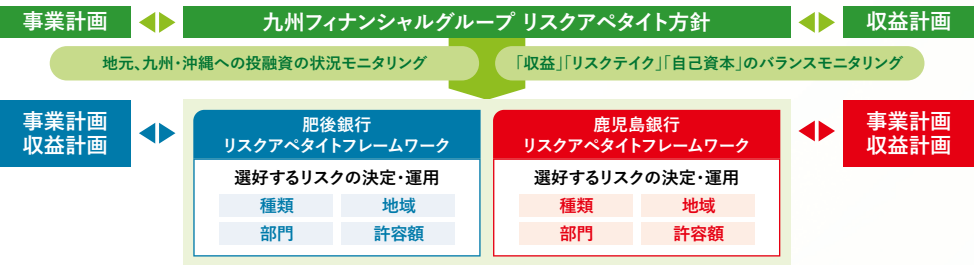
③ リスクの所在が明確な投融資を行うとともに、収益を重視するあまり特定のリスクへ集中することを排除する

第4次中期経営計画策定にあたり、リスクアペタイト方針を一部見直しました。中期経営計画の基本戦略に則し、「地域産業の成長支援強化」に資する投融資を通じて地域経済や地域社会の持続的発展へ向け、前中期経営計画から引き続き最大限のリスクを地元で選好することをリスクアペタイト方針に織り込んでおります。また、地域金融機関として、特定のリスクへの集中を排除し、収益性と健全性と適切性のバランスを重視する方針としております。

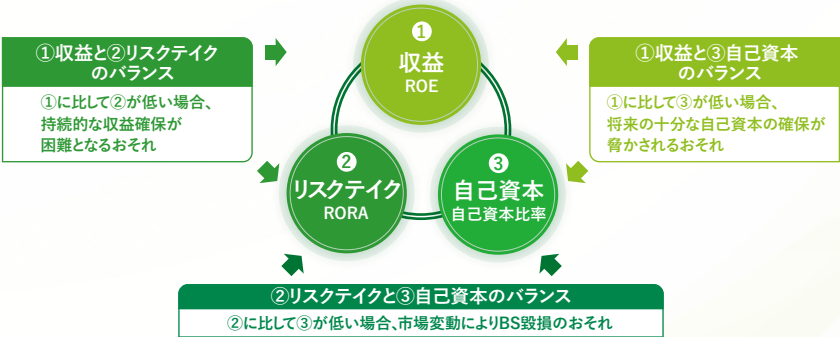
本方針に基づき戦略・施策を具体化し、事業計画や収益計画を決定しております。

運営態勢

リスクアペタイト方針に基づき、子銀行はRAFを運営(選好するリスクの決定・運用)しております。当社は、リスクアペタイト方針に基づきモニタリングを行い、適宜提言を実施しております。



収益・リスクテイク・自己資本のバランスと各種指標の関連性



グループ統一指標としてRORAを採用、自己資本比率の改善・ROEの向上につなげる

RORA

収益

÷

自己資本比率

自己資本

=

自己資本

自己資本

×

ROE

収益

÷

自己資本

自己資本

※RORA算定上の収益については、期待収益(期末時点残高×期末時点利回り)を使用

RAFの取り組みにより、当社グループは適切なポートフォリオの形成による連結収益力の強化を図ってまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

九州フィナンシャルグループの
中長期的な株主価値向上に向けて

PBR改善に向けた取り組み

リスクアベタイト・フレームワークの活用

株主・投資家とのエンゲージメント

- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

- 06 コーポレートデータ

株主・投資家とのエンゲージメント

IRカレンダー



株主総会

当社グループは、株主総会が、株主の皆様との建設的な対話の場であることを認識し、その活性化に努めるとともに、株主の皆様が、円滑に議決権を行使できるよう環境整備に努めております。

主な取り組み事項

- ハイブリッド参加型株主総会の開催（九州の地域金融機関では初）
- 本会場（本年は鹿児島市）に加え、中継会場（本年は熊本市）の設置
- 事前質問の受付と回答要旨のホームページ開示
- 総会当日の模様をオンデマンド配信
- 集中日を避けた早期開催（本年は6月17日開催）
- 法定期日より早い電子提供措置事項の開示と「招集ご通知」の発送
- スマートフォンやタブレットからの議決権行使
- 機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの採用



2024年度株主総会

株主、投資家との対話

当社グループは、株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じた持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、経営陣による経営戦略や財務状況等に関する対話を実施しております。

2023年度の主な活動実績

活動内容	対応者	参加者等
決算発表記者会見	取締役社長、経営企画部長	2回（新聞記者、テレビ局）
グループ中期経営計画発表記者会見	取締役社長、経営企画部長	新聞記者、テレビ局
第8期定時株主総会（本会場：熊本、中継会場：鹿児島、WEB中継）	全取締役	本会場：80名、中継会場：56名 WEB視聴：183名
アナリスト・機関投資家向け会社説明会	取締役社長、経営企画部担当役員	1回（会場：39名、WEB：37名）
個人投資家向けオンライン会社説明会	取締役社長、経営企画部担当役員	2回（合計：3,209名）
機関投資家の議決権行使部門とのミーティング	経営企画部担当役員、経営企画部長等	延べ13社
アナリスト・機関投資家との個別ミーティング	経営企画部担当役員、経営企画部長等	延べ25社

対話の主なテーマや関心事項

- ROE、PBRの向上に向けた取り組み
- 2030年度の共創ビジョン実現に向けた取り組み
- 半導体関連産業の進出に伴う経済波及効果
- 女性活躍など人的資本経営の推進 等

対話におけるフィードバックの実施状況

対話の中でいただいた株主、投資家のご意見については、定期的に取締役会に報告しております。

情報誌の発行

企業、経営情報や九州フィナンシャルグループの取り組み等、透明性の高い情報開示を行っております。また、海外投資家の皆様に向けて英文開示の充実にも取り組んでおります。



九州FGマガジン
<https://www.kyushu-fg.co.jp/company/magazine/>



中間期
ミニディスクロージャー誌



HPトップページ(English)
<https://www.kyushu-fg.co.jp/english/>

対話を踏まえて取り入れた事項

- 株主、投資家との対話を踏まえ、以下のとおり第4次グループ中期経営計画への反映や開示強化などの取り組みを行っております。
- ROE、PBRの向上に向けた具体的な取り組みと時間軸の開示
- 金利上昇や半導体関連の資金需要を取り込んだ長期ビジョンの修正開示
- スキル・マトリックスや取締役会の実効性などガバナンス面での開示強化 等

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方
気候変動への対応
地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み
サステナブルファイナンスの取り組み
PRB(責任銀行原則)への取り組み
サステナブルファイナンスの事例
TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み
自然資本・生物多様性への依存と影響
自然資本・環境保全への取り組み
SDGsへの具体的な取り組み

- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

- 06 コーポレートデータ

04

九州フィナンシャルグループのサステナビリティ

当社グループは、持続可能な社会の実現が当社グループの永続的な成長の大前提と考えております。サステナビリティ優先課題における社会課題を認識し、「お客様、地域、社員とともにより良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化」の実現に向けて、持続可能なビジネスモデルへの転換を進めてまいります。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方
- 04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ

九州フィナンシャルグループのサステナビリティへの考え方

気候変動への対応
地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み
サステナブルファイナンスの取り組み
PRB(責任銀行原則)への取り組み
サステナブルファイナンスの事例
TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)への取り組み
自然資本・生物多様性への依存と影響
自然資本・環境保全への取り組み
SDGsへの具体的な取り組み

- 05 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制

- 06 コーポレートデータ

九州フィナンシャルグループのサステナビリティへの考え方

サステナビリティ宣言

私たち九州フィナンシャルグループは、国連が定めた持続可能な開発目標であるSDGsの趣旨に賛同し、全役職員が主体的に取り組むことを宣言します。

1. 持続可能な社会づくりへの取り組み

私たちは、環境にやさしい経営の実践を通じ、お客様や地域の皆様お一人おひとりが、将来にわたって幸せや満足を実感できる社会づくりに取り組みます

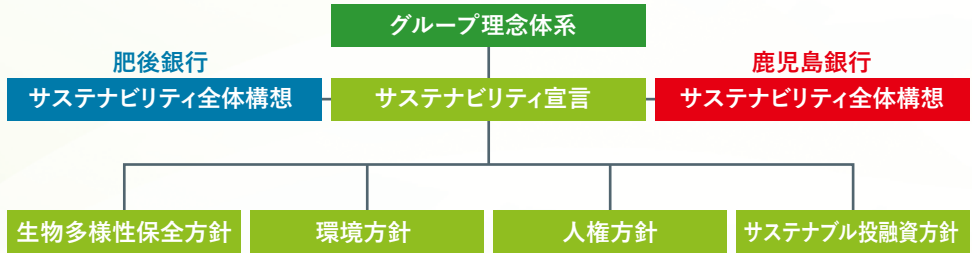
2. 地域経済発展への取り組み

私たちは、地域価値共創グループの力を最大限に発揮し、お客様・地域の課題解決を支援することで、持続的な地域経済の発展に貢献します

3. 普及・拡大への取り組み

私たちは、お客様や地域の皆様との対話を深め、地域全体が持続可能な社会となるように活動の輪を広げます

サステナビリティ関連規程体系



管理体制



※サステナビリティ推進委員会:代表取締役社長を委員長とし3か月に1回開催
※取締役会:SDGsへの取り組み状況について年1回以上定期的な報告を実施

サステナビリティに関するKPI

当社グループは、サステナビリティ宣言に基づき、2026年度までのKPIを設定しております。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

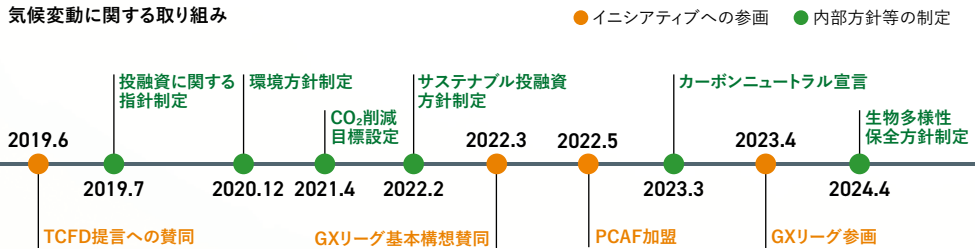
06 コーポレートデータ

気候変動への対応

当社グループは、気候変動を含む環境課題を経営の重要課題としてとらえており、2019年6月にTCFD提言への賛同を表明しました。TCFD提言の推奨開示事項である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」ごとに、透明性のある開示に努めております。

ガバナンス

気候変動に関する方針策定や施策等については、サステナビリティ推進委員会における定期的な報告やグループ経営執行会議における審議の上、定期的に取締役会へ報告・協議し、取締役会からの監督を受けております。



戦略

(1) リスクと機会

当社グループは、気候変動に起因するリスクが、事業運営、戦略、財務計画に影響を与えることを認識しております。シナリオ分析などを活用した気候関連のリスク管理に組み込むと同時に、脱炭素社会の実現に向け、お客様の温室効果ガス排出量削減やエネルギー効率向上に向けた投融资(サステナブルファイナンス)を事業機会ととらえ、環境負荷軽減を目的とした金融面での取り組みを積極的に展開してまいります。

(2) 移行計画の策定

年度	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
目標	Scope1・2・3: ▲20% (2019年度比) (Scope1 ▲ 2% Scope2 ▲ 6% Scope3 ▲ 25%)						Scope1.2 カーボンニュートラル
	ESG投融资 累計実行額 8,500億円(2021年度以降)						Scope1・2・3 ▲30% (2019年度比)
自社の取り組み・施策	Scope1						社内CO2排出量削減運動の徹底 ガス設備の電化と再エネプランへの見直し EV車の段階的導入
	Scope2						社内CO2排出量削減運動の徹底 設備の見直し(LED化、省エネ設備への切り替え) 電力契約プランの見直し 太陽光発電設備導入の検討 太陽光発電設備設置 再エネ導入(再エネ店舗への切替、新店舗ZEB化、高効率設備導入) 電力事業による調達
	Scope3						社内CO2排出量削減運動の徹底 WEB通帳の促進・タブレット利用の促進 社内DX化(ペーパーレス推進等)
	オフセット						カーボンオフセットの活用(非化石証書・Jクレジット等) 森林整備によるCO2吸収量認定制度の活用
地域・お客様の脱炭素支援	ESG投融资の推進						環境関連融資(再生可能エネルギー、省エネ、低炭素事業に関連する設備等) サステナブルファイナンスの推進(サステナビリティ・リンク・ローン、ポジティブ・インパクト・ファイナンス等) SDGs関連私募債の推進
	Scope3カテゴリ15(投融资先のCO2排出量)						算出拡大 精緻化(融資先個別排出データの入手)
	SDGs・脱炭素化支援						SDGs・脱炭素化支援コンサルティング(カーボンニュートラルコンサルティング、SDGs宣言書作成支援サービス)の推進 CO2排出量管理システム(炭削くん、ビジネスマッチング)の提供
	地域との連携						自治体との連携強化(脱炭素先行地域等) 講演会・ワークショップ等の開催

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

(3)シナリオ分析

事業における気候変動の影響を具体的に把握するため、肥後銀行・鹿児島銀行において2050年までのシナリオ分析を実施し、グループ全体でシナリオ分析の高度化、精緻化を行いました。

気候関連リスクとして「物理的リスク」と「移行リスク」を認識し、「物理的リスク」では水災など異常気象に伴う資産の毀損による信用コストの増大、「移行リスク」では気候変動に伴う規制強化や消費嗜好の変化などにより影響を受けるお客様に対する信用コストの増大を想定しております。

<物理的リスク>

	直接影響(担保価値毀損)	間接影響(お客様の事業停滞による業績悪化)
リスクイベント	水災	
シナリオ	4°Cシナリオ ^(※1)	
地域	熊本県・鹿児島県・宮崎県	
リスク指標	信用コスト	
分析結果 ^(※2)	信用コスト増加額17億円	信用コスト増加額49億円

※1 国土交通省が公表するハザードマップ及び「治水経済調査マニュアル」を使用し、資産ごとの浸水深及び浸水深に応じた被害額を算定しております。

※2 IPCCによるRCP8.5シナリオ等を参照しております。

<移行リスク>

	直接影響
シナリオ	1.5°Cシナリオ ^(※)
分析対象	TCFDが定義するエネルギーセクター
地域	国内
分析期間	2050年まで
リスク指標	信用コスト
分析結果	単年度最大で146億円程度

※IEAによる2050年ネットゼロ排出シナリオ(NZE2050)を参照しております。ただしNZE2050シナリオにはない日本のシナリオデータについては、必要に応じて表明宣言シナリオ(APS)等により補完しております。

今後も、分析対象の拡大を通じて移行リスクの精緻化を図ってまいります。

(4)炭素関連資産

当社グループの貸出金に占める炭素関連セクター^(※)の割合は下表のとおりです。

エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林産物
1.96%	2.14%	10.49%	3.04%

※TCFD提言及び日本標準産業分類並びに肥後銀行・鹿児島銀行の業種コード等を用いて分類

【エネルギー】石油及びガス、石炭、電力ユーティリティ(再生可能エネルギー発電者、独立系発電事業者、水道事業者を除く)

【運輸】航空貨物、旅客空輸、海上輸送、鉄道輸送、トラックサービス、自動車及び部品

【素材・建築物】金属・鉱業、化学、建設資材、資本財、不動産管理・開発

【農業・食料・林産物】飲料、農業、加工食品・加工肉、製紙・林業製品

(5)物理的リスク・移行リスクを踏まえた当社グループの主なリスクと機会

短期(3年以内)、中期(3～10年)、長期(10年以上)の時間軸で気候変動に伴うリスクと機会の分析を行っております。

リスク	・異常気象の激甚化によるお客様の事業活動の停滞、物損被害の発生によって、お客様の事業や財務状況へ影響し、当社グループ貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。(短期～長期) ・環境問題への対応が競合と比べ劣後することにより当社グループの企業評価が低下する恐れがあります。(短期～長期) ・炭素税導入、石油石炭税率引き上げ等の気候変動に関連する政策や温室効果ガス(GHG)排出規制や新築建築物のエネルギー効率規制の強化によって、お客様の事業や財務状況へ影響し、当社グループ貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。(中期～長期)
-----	---

機会	・エネルギーセクターにおける再生可能エネルギーの普及、不動産セクターにおける高効率建築や低炭素建材の導入、自動車・運輸セクターにおける電気自動車や低炭素技術の拡大など、お客様の脱炭素化に向けた設備投資等による資金需要の増加が見込まれます。(短期～長期) ・自然災害の激甚化や環境配慮意識の向上によるお客様の行動変化により、自然災害に備えた保険商品や環境保全に関連した金融商品・サービスの提供機会の増加が見込まれます。(短期～長期) ・すべてのセクターに共通して、異常気象の激甚化により、お客様の防災設備への追加インフラ投資等による資金需要の増加が見込まれます。(中期～長期)
----	---

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

リスク管理

当社グループはシナリオ分析の結果を踏まえ、気候変動リスクは当社グループの財務に影響
を与える可能性があることを認識しており、以下のような取り組みを行っております。

(1)リスク資本配賦について

気候変動リスクを「外的要因に関するリスク」の一つとしてとらえ、2023年度より信用リスク算
定時のストレスシナリオに物理的リスクを追加しております。想定シナリオ発生時の物理的リスク
における資本の十分性を確認しております。

(2)投融資について

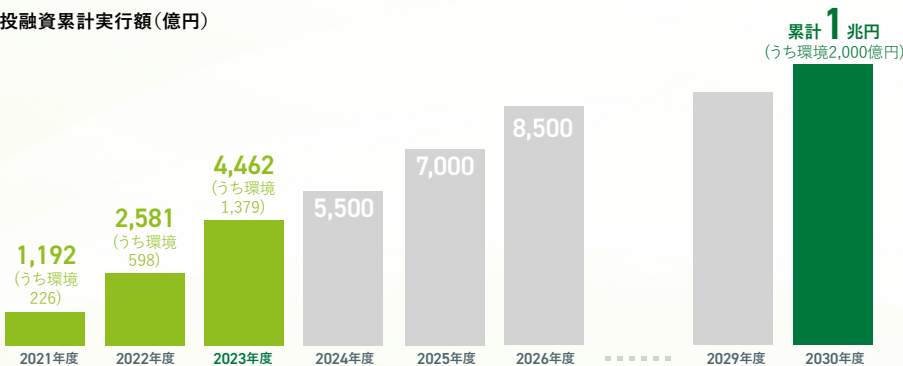
投融資に際しては、石炭火力発電・森林伐採事業など気候変動に負の影響を与える可能性が
高い事業については「サステナブル投融資方針」において原則取り組まない方針を掲げており
ます。融資等の審査においても、第一線の営業店及び融資審査を行う融資関連部がチェックを行
い、気候変動への影響を加味した融資判断を行っております。

今後、グループ横断的にシナリオ分析を深化し、気候変動リスクの定量化及びリスク管理の高
度化に向けて取り組んでまいります。また、投融資におけるエネルギー等炭素関連事業をはじめ
としたセクター別の対応方針を協議してまいります。

指標及び目標

(1)ESG投融資

ESG投融資累計実行額(億円)



(2)CO₂排出量

カーボンニュートラル宣言

Scope1・2について、2030年度までに

カーボンニュートラル達成

※算定範囲: 当社及び当社100%出資子会社

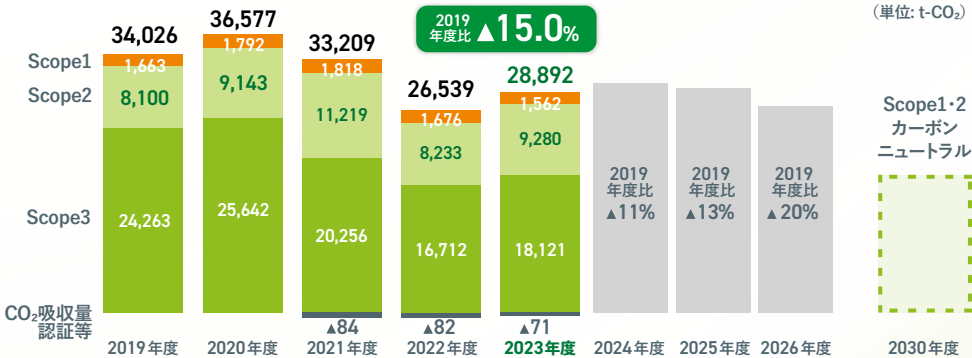
CO₂排出量削減目標(2019年度比)

2026年度までに ▲20% 2030年度までに ▲30%

※算定範囲: 当社、肥後銀行、鹿児島銀行

目標対象: Scope1、Scope2、Scope3のカテゴリ1(一部除く)、3、4、5、12

CO₂排出量実績推移(目標対象範囲)



CO₂排出量(2013年度比)

パリ協定に基づき、日本政府は2030年度目標を
2013年度比▲46%、2050年度カーボンニュートラ
ルを宣言しており、当社グループは2023年度時点
で、▲32.8%(2013年度比)となっております。

2023年度実績

	2013 年度比	2019 年度比
CO ₂ 排出量 削減率	▲32.8%	▲15.0%

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

CO₂排出量実績推移(総排出量)

(単位:t-CO₂)

計測項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
Scope1	1,663	1,792	1,818	1,676	1,562
Scope2	8,100	9,143	11,219	8,233	9,280
小計	9,763	10,935	13,037	9,909	10,842
Scope3	66,965	51,058	342,270	5,133,488	5,607,466
うち、カテゴリ15(投融資先)	上場株式と社債	—	—	290,042	205,872
	事業性融資先	—	—	4,891,506	5,353,099
合計	76,728	61,993	355,307	5,143,397	5,618,308

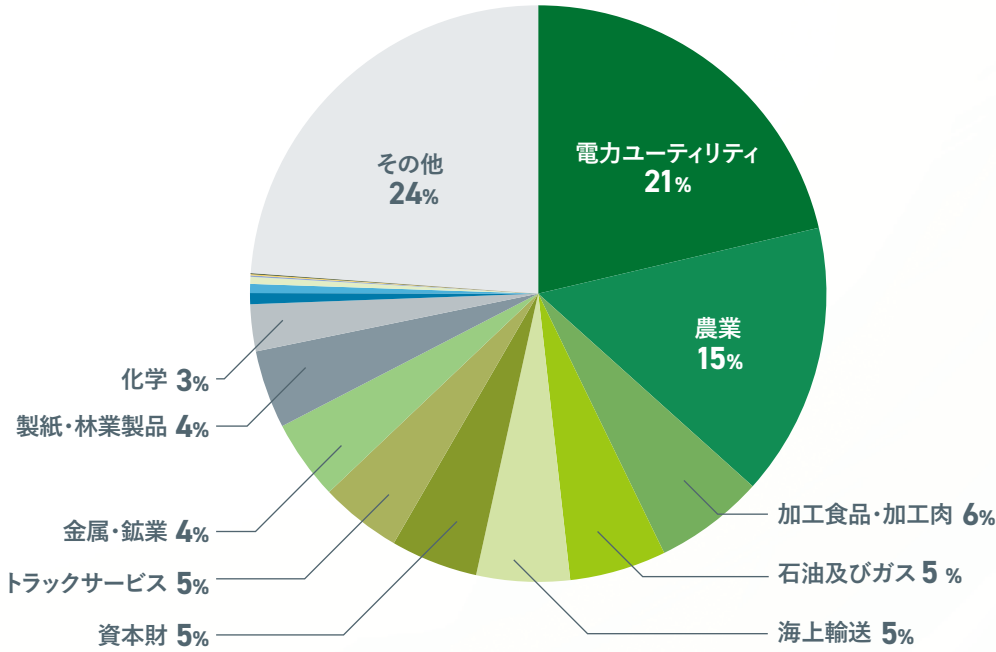
排出量の詳細は、ESGデータをご覧ください。

Scope3カテゴリ15 TCFD18分類別内訳(2023年度)

TCFD18 分類		排出量 (t-CO ₂)	炭素強度 (t-CO ₂ / 百万円)
エネルギー	石油及びガス	290,456	2.86
	電力ユーティリティ	1,141,886	14.26
運輸	航空貨物	676	5.65
	旅客空輸	21,014	5.65
	海上輸送	280,282	11.67
	鉄道輸送	27,141	1.33
	トラックサービス	244,519	3.25
	自動車及び部品	33,174	0.47
素材・建築物	金属・鉱業	239,924	5.53
	化学	140,671	3.89
	建設資材	3,693	0.13
	資本財	261,869	0.47
	不動産管理・開発	2,355	0.02
農業・食料・林産物	飲料	4,234	0.39
	農業	819,697	8.31
	加工食品・加工肉	329,457	1.85
	製紙・林業製品	234,638	4.62
その他		1,277,414	0.64
合計		5,353,099	

- カテゴリ15(上場株式と社債)の算定
- ・2024年3月末時点における当社グループの投資残高及び算出時点における投資先の直近期の開示データ(連結ベースのCO₂排出量・財務情報)を使用。
 - ・当社グループの投資額(時価ベース)に対する算出割合は78.0%、PCAF定義によるデータ・クオリティ・スコアはスコア2相当

業種別の排出量内訳



トップダウン分析	セクター毎の平均的な排出係数による推計値
データソース	PCAFが提供するデータベースを使用
算定基準日	貸出残高 2024年3月末時点
	貸出先の財務データ 2024年3月末時点で当社グループが保有する最新の決算期データ
算定方法	CO ₂ 排出量＝ Σ(売上高当たりの排出量×企業の売り上げ×当社の融資残高÷(純資産+総負債))
PCAFデータ・クオリティ・スコア	スコア4相当
カバー率	98.7%

今後は、CO₂排出量測定支援等により、ボトムアップ分析による開示を進めてまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

2023年度から、事業性ポートフォリオ全体のファイナンスドエミッションの算定・把握を行っております。今後はお客様との対話を進め、脱炭素に向けた取り組みの実効性を高めてまいります。

CO₂排出量算定システムの開発

肥後銀行では、地域・お客様のカーボンニュートラルの実現を目的として、CO₂排出量算定システム「炭削くん」を開発いたしました。エネルギーや電力使用量から、自社のCO₂排出量の算定が可能です。お客様のCO₂排出量の可視化を通じて、削減に向けたお取り組みを支援してまいります。



排出量の算定が
簡単

Scope1～3 算定可能

自社排出量の
可視化

PC・スマホOK
マルチデバイス対応



主な機能

- ・活動量入力
- ・マルチデバイス対応
- ・CO₂排出量確認
- ・レポート出力



他社システムより低価格で利用でき、HPや報告書に活用できる点を好評いただいております。また、お客様のCO₂排出量データをもとにコンサルティングやファイナンス提案など脱炭素支援に役立てていきたいと考えています。
今後も当行は、地域金融機関としての役割を積極的に果たすべく、地域・お客様とともに脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

肥後銀行 経営企画部 垂 尚志

コンサルティングの取り組み

2020年度以降、SDGs関連コンサルティングの提供を行っております。今後は、お客様のCO₂排出量の算定支援などに注力してまいります。

	(単位:件)			
	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
SDGsコンサルティング件数	29	100	83	103
熊本県SDGs登録制度支援件数	-	83	79	46
かざんSDGs宣言書作成支援件数	-	68	333	96

畜産業による連携協定

2024年4月に鹿児島銀行は、鹿児島県、味の素株式会社、鹿児島県下の畜産関係団体・事業者、鹿児島大学、金融機関との間で「鹿児島県畜産業におけるGX 推進及び産業振興に向けた連携協定」を締結しました。産学官金で協力し、鹿児島県の基幹産業である畜産業の発展のため、グリーントランスフォーメーション(以下、「GX」という。)の推進に積極的に取り組んでまいります。





鹿児島銀行は、2003年に「アグリクラスター構想」を掲げ、一次産業分野のお客様に対する融資や課題解決支援を積極的に行っています。
畜産業は鹿児島県の基幹産業であり、関連産業を含め多くの方が携わっている産業です。近年、環境への関心の高まりから、畜産業から発生する温室効果ガスに注目が集まっており、畜産業におけるGX推進は喫緊の課題となっています。産学官金で連携し、お互いの強みを活かしながら鹿児島県の畜産GXを推進していきたいと思っております。

鹿児島銀行 地域支援部 瀧脇 清博

TOPICS

わくわく油田プロジェクト

肥後銀行では、2021年1月より「わくわく油田プロジェクト」を実施しております。家庭から出る天ぷら油を店舗で収集し、環境負荷の少ない良質な軽油代替燃料(ReESEL)に再利用するプロジェクトで、移動店舗車「HarmoniCar(ハモニカー)」の燃料としても活用されています。

油回収量

	回収量(ℓ)
2020年度	102
2021年度	1,481
2022年度	12,553
2023年度	24,843

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

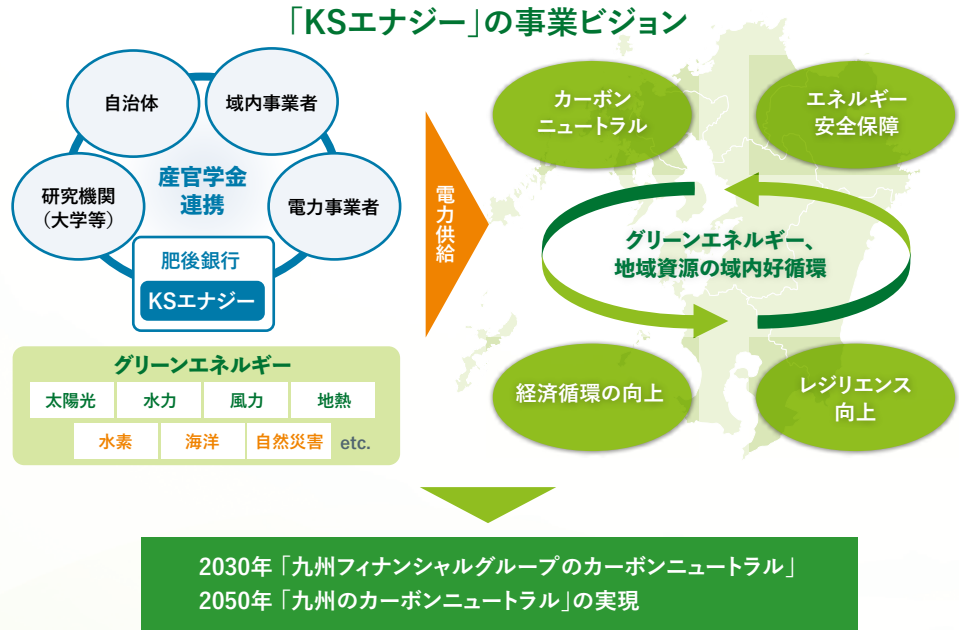
持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

再生可能エネルギー事業子会社「KSエナジー」設立

肥後銀行は、2024年1月、100%出資の子会社として、再生可能エネルギー事業会社を設立しました。私たちの暮らす地域社会は、地球温暖化の影響や地政学リスクによるエネルギー価格の高騰など、大きな影響を受けています。そのような中、金融の枠を超えて、自ら再エネプロジェクトを立ち上げ、地域のエネルギー会社として、再生可能エネルギー供給、活用に取り組んでまいります。



株式会社KSエナジーのメンバー

当社は、グリーンエネルギーの長期安定供給・域内循環を実現させ、九州全域の脱炭素化を進めることを目標に事業展開を行っています。
現在は、主に肥後銀行のお客様に向けたオンサイトPPAの提供を通じて地域の脱炭素化を目指しております。今後も、産官学金連携を生かした活動を展開してまいります。

株式会社KSエナジー
代表取締役社長 西田 貴之

「環境価値の地産地消」に向けた連携強化

肥後銀行・鹿児島銀行は、日本全国47都道府県のカーボンニュートラル実現を目指す株式会社バイウィルと顧客紹介契約を締結しました。環境価値の創出・流通を促進し、熊本・鹿児島の脱炭素・カーボンニュートラル及びサーキュラーエコノミーの実現に向けた連携を強化いたします。

サービス概要

①創出サービス業務

環境価値を創出し、売却可能な状態にするまでに必要な一切の手続きを代行・支援するサービス

②売買サービス業務

環境価値の売買を支援するサービス



TOPICS

かごしまCO₂吸収量認証制度

鹿児島銀行は、2008年から環境保全活動の取り組み強化の一環として、鹿児島県と「かごしま環境パートナーズ協定」を締結しております。
協定に基づく取り組みとして、間伐を主とした森林整備を実施するとともに、2020年度から合計296t-CO₂のCO₂吸収量認証を受けております。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

持続的成長を支える

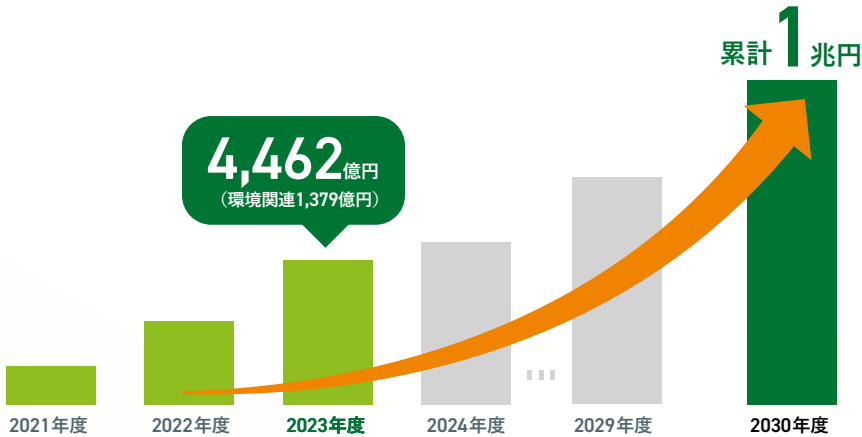
05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

サステナブルファイナンスの取り組み

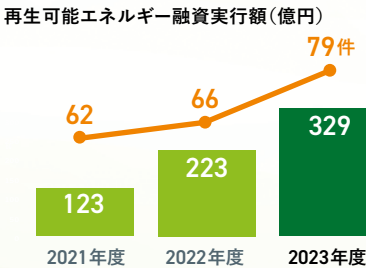
ESG投融資目標

当社グループは、2021年度から2030年度までのESG投融資の累計目標額を1兆円(うち環境関連2,000億円)に設定しております。
今後も、地域社会と当社グループの持続可能性の実現のために引き続き貢献してまいります。



再生可能エネルギー融資の推進

当社グループは、環境関連融資の中でも、再生可能エネルギー(太陽光・風力、バイオマス・地熱等)に積極的に投融資を行っています。
融資実行によるCO₂削減効果は2023年度3,385,568t-CO₂となりました。



ESG投融資の分類

分野	項目	詳細
環境	環境関連の設備資金	再生可能エネルギー、省エネ、低炭素事業に関連する設備 など
社会	医療・福祉関連の設備資金	医療・保健衛生、福祉に関連する設備
	農林水産関連の設備資金	農業・林業・漁業、焼酎・清酒製造業、製茶業、食肉加工業の設備
	観光関連の設備資金	鉄道、バス、タクシー、海運・空運、宿泊業、飲食業、娯楽業、旅行代理店など観光に関連する設備
	創業支援	創業に関わる運転・設備資金
	事業承継	事業承継に係る資金
サステナブル ファイナンス商品	国際基準に則っているもの	ポジティブ・インパクト・ファイナンス(PIF)、サステナビリティ・リンク・ローン(SLL)、サステナビリティ・リンク・ボンド、グリーン・ボンド など
	上記以外	SDGs私募債、SDGs医療機関債、SDGs推進ローン、SDGsサポートローンなど

- NEW
- 2023年 4月 グリーンローン・ソーシャルローン取扱開始(肥後銀行)
 - 2023年 7月 ポジティブ・インパクト・ファイナンス取扱開始(鹿児島銀行)
 - 2023年10月 トランジションファイナンス取扱開始(肥後銀行)

中・南九州地域コンソーシアムの活用による地域脱炭素投融資促進



2020年1月に締結した環境省「中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定」の一環として、肥後銀行、鹿児島銀行、大分銀行、宮崎銀行の4行連携によるコンソーシアムを形成しています。本コンソーシアムにより、地域内における脱炭素投融資の促進や脱炭素事業の創出に向けた取り組みを進めてまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

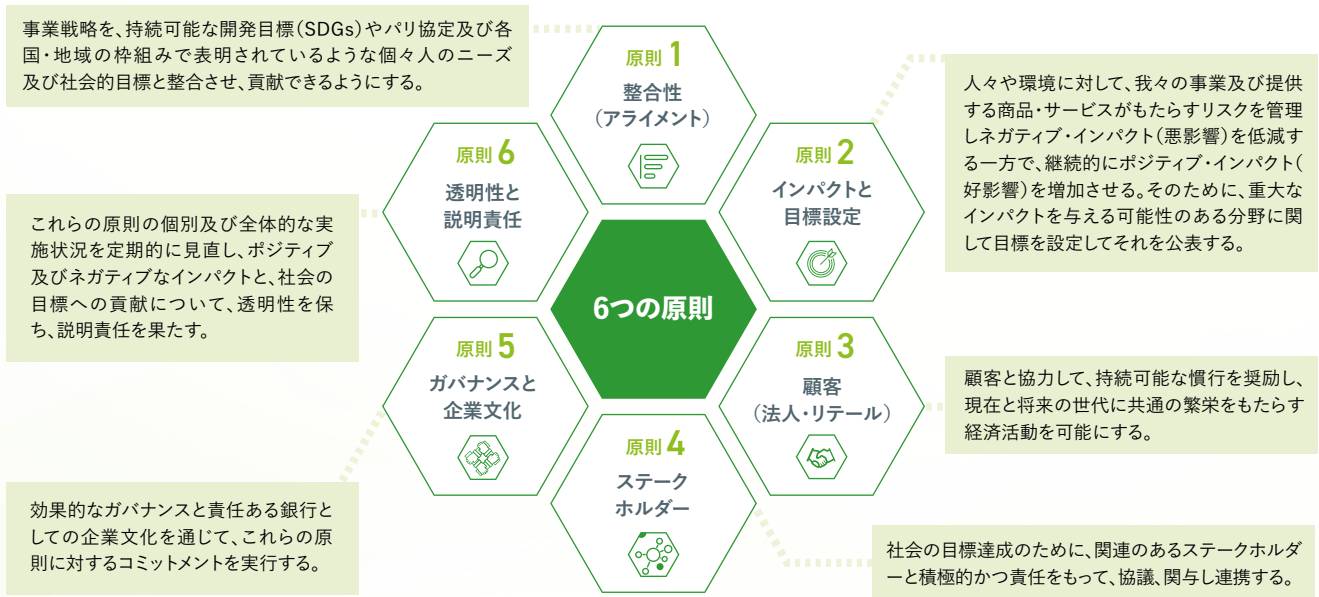
PRB(責任銀行原則)への取り組み

当社グループは国連環境計画・金融イニシアチブ(UNEP FI)が提唱し、2019年9月に発足した「責任銀行原則(PRB=Principles for Responsible Banking)」に2020年9月に署名しております。これからも事業とSDGsの整合性を高め、事業を通して持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



責任銀行原則 6つの原則

九州フィナンシャルグループは、責任銀行原則が定める以下の原則に対し、誠実に取り組みます。



原則に則り、事業活動及び提供する商品サービスが環境・社会・経済にもたらすネガティブ・インパクト(悪影響)を低減する一方で、ポジティブ・インパクト(好影響)を増大させるよう戦略と目標を設定し、開示しております。

PRB報告書の詳細については、[こちら](#)をご覧ください。

これまでの取り組み

インパクトの評価

- UNEP FIのインパクトレーダーを活用したサステナビリティ優先課題の特定

目標設定

- 地域経済の持続的成長(指標: ESG投融资実行額)
- 気候変動対策(指標: CO₂排出量)

ガバナンス体制の整備

- サステナビリティ関連方針の制定
- サステナビリティ推進委員会の設置
- 取締役会への報告

PRB報告書の第三者保証取得

署名後4年以内に報告書に対して、独立した第三者による保証が必要となるため、2024年に提出するPRB報告書は、第三者機関による保証を取得いたしました。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方
気候変動への対応
地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み
サステナブルファイナンスの取り組み
PRB(責任銀行原則)への取り組み
サステナブルファイナンスの事例
TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み
自然資本・生物多様性への依存と影響
自然資本・環境保全への取り組み
SDGsへの具体的な取り組み

- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

- 06 コーポレートデータ

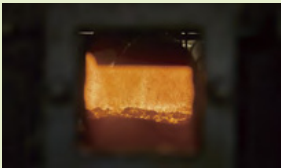
サステナブルファイナンスの事例

TOPICS サークュラーエコノミーへの活用事例

宮崎県の鶏糞によるバイオマス発電事業

みやざきバイオマスリサイクル株式会社は、2005年、宮崎県内の養鶏組合やプロイラー会社、電力会社などの共同出資により設立された日本発の鶏糞による発電会社です。
宮崎県内に発生する年間約13万トンの鶏糞を燃料に使用し、発電量は一般世帯約2万軒分の年間消費電力量に相当する6千万kwh以上です。みやざきバイオマスリサイクル株式会社は、バイオマス発電のパイオニアとして循環型社会の一翼を担っています。新たに第2号機の発電施設の新設を計画しており、2026年4月の営業運転開始を目指しています。鹿児島銀行は、地域脱炭素社会を目指す企業への支援に努め、地域経済の活性化及び環境への配慮に積極的に取り組んでいます。

バイオマス発電第1号機



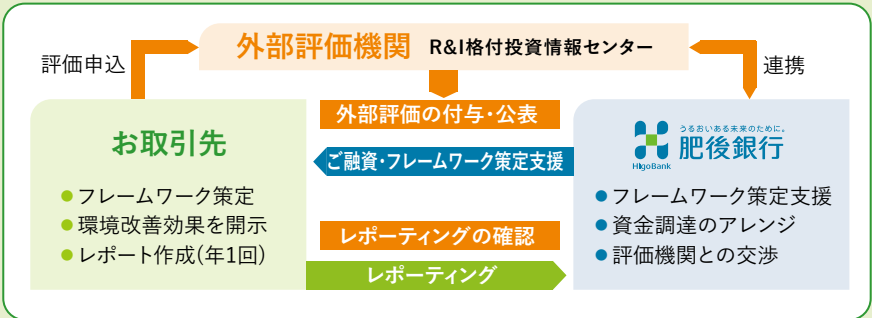
私は、日向支店で養鶏業のお客様を多く担当しています。担当しているみやざきバイオマスリサイクル株式会社は、今後の循環型社会を牽引する存在だと思います。引き続きお客様と伴走していきながら、私自身も地域に貢献できるよう頑張っていきたいです。

鹿児島銀行 日向支店 小山 伊吹

TOPICS 脱炭素先行地域における「グリーンローン」の活用事例

2024年3月「グリーンローン第一号」

環境省の脱炭素先行地域に選定されている球磨村とあさぎり町において、地域新電力会社による地域の脱炭素化に向けた太陽光設備設置資金にグリーンローンが活用されました。肥後銀行では、本グリーンローン対応時にフレームワーク策定のご支援も行い、第三者機関による早期評価取得につながりました。



株式会社球磨村森電力

「脱炭素×創造的復興」による
ゼロカーボンビレッジ創出事業



株式会社あさぎりエナジー

「農業・畜産業の力をフルに活用した
農村地域脱炭素モデル」プロジェクト



球磨村は、2050年に向けて村の88%を占める森林資源を最大限に活用し「カーボンマイナス」を実現することを目指しています。自然豊かな人吉地区では地域資源を活用したさまざまな脱炭素に向けた今回のような取り組みが増えると思われます。今後も、付加価値の高い融資商品を通じて地域の脱炭素に向けた課題解決支援を行ってまいります。

肥後銀行 人吉支店 荒木 潤一

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

持続的成長を支える

05 九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)への取り組み

当社グループは、中・南九州の自然豊かな地域に位置しています。気候変動と並び自然資本や生物多様性への対応は、私たちにとって重要な課題であると認識しています。地域の持続可能性の実現のためにも、自然資本・生態系サービスへの依存と影響を認識し、自然と共生する社会の実現を目指してまいります。

TNFDへの対応

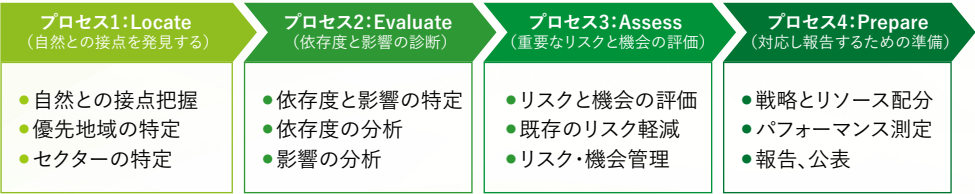
- 2022年8月 TNFDフォーラム参加
- 2024年1月 TNFDアダプター登録(2024年会計年度の事業報告書より情報開示を予定)
- 2024年4月 「生物多様性保全方針」制定

生物多様性と自然資本のストック・フロー・価値との関係



(出典)Capitals Coalition「INTEGRATING BIODIVERSITY INTO NATURAL CAPITAL ASSESSMENTS」に基づき和訳

LEAPアプローチ:情報開示のプロセス



今後は、TNFD提言で推奨されているLEAPアプローチを用い分析を進めてまいります。
当社の事業活動における自然資本への依存と生態系サービスへの影響については、次ページにENCOREツールによる分析結果を掲載いたしました。

生物多様性保全方針

2024年4月、自然環境へ配慮した取り組みが重要であると考え、「生物多様性保全方針」を制定いたしました。今後もグループ一体となって、生物多様性の保全を通じた持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。

基本理念

九州フィナンシャルグループおよびグループ内全役職員(以下、当社グループ)は、主たる事業エリアである中・南九州をはじめとする我が国ひいては地球全体の生物多様性の保全を通じて自然と共生する社会の実現に積極的に貢献します。

基本方針

1. 事業活動における取り組み

当社グループは、生物多様性への理解を深め、商品サービスの開発・提供などを通じて、お客様の生物多様性保全への取り組みを支援するとともに、事業活動全般において生物多様性への配慮や保全に貢献する活動を積極的に行ってまいります。

2. 保全活動への参加

当社グループは、ふるさとのかけがえのない自然環境を未来へ引き継ぐため、自然環境エリアの保全活動などの社会貢献活動に積極的に参加します。

3. 関連法令等の遵守

当社グループは、生物多様性関連法令等や当社グループが同意するその他の要求事項を遵守します。

4. ガバナンス・マネジメント体制

当社グループは、自然と共生する社会の実現に向けた着実な取り組みを実施するため、自然関連への依存と影響、リスクと機会ならびに取り組み状況等について、定期的に取り締役に報告し、改善活動に取り組みます。

5. ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、生物多様性保全方針を当社グループ内に周知するとともに、地域社会、その他のステークホルダーとの対話ならびに関連イニシアティブへの参画を通して、生物多様性の保全活動の啓発と推進に努めます。

6. 情報開示

当社グループは、事業活動を通じた自然資本や生物多様性に関する依存と影響を評価・開示するとともに、自然と共生する社会の実現に向けた取り組みを積極的に発信してまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

自然資本・生物多様性への依存と影響

当社グループの事業活動と自然資本の関係を依存と影響という観点で把握するため、ENCOREツールを用い、11セクターにおける分析を行いました。分析の結果、当社グループの事業は主に「水」に関連する項目に依存、影響していることがわかりました。

今後は、分析の深度を高めるとともに、TNFDの4つの開示推奨事項(ガバナンス・戦略・リスクと影響の管理・指標と目標)に沿った開示に向けて準備を進めてまいります。

依存と影響の関係



生態系サービスとの依存関係

	動物の労働	繊維やその他の資材	遺伝物質	地下水	地表水	生息地の維持	受粉	水質	土壌の質	換気	水量調節機能	気候変動対応	疫病の制御	浸食抑制	害虫防除	洪水・暴風抑制	流量維持	分解機能	希釈機能	騒音・光害抑制	ろ過機能
コミュニケーション・サービス																					
一般消費財・サービス																					
生活必需品																					
エネルギー																					
金融																					
ヘルスケア																					
資本財・サービス																					
情報技術																					
素材																					
不動産																					
公益事業																					

自然資本への影響関係

	生活妨害	淡水生態系の利用	GHG排出	海洋生態系の利用	非GHG大気汚染物質	その他の資源利用	土壌汚染物質	固形廃棄物	陸上生態系利用	水質汚染物質	水の利用
コミュニケーション・サービス											
一般消費財・サービス											
生活必需品											
エネルギー											
金融											
ヘルスケア											
資本財・サービス											
情報技術											
素材											
不動産											
公益事業											

※ENCOREとは…ENCORE は多くの金融機関が開示に向けて生物多様性・自然資本の分析に用いるグローバルルールである。21 項目の生態系サービスへの依存と11項目の自然へのインパクトをセクターごとに分析できる。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

自然資本・環境保全への取り組み

当社グループでは、「森林における水源涵養林の育成」「水田における水源涵養機能の活用」「草原における水源涵養機能の保全」を3つの柱として活動しております。これからも、環境保全活動等を通じた地域貢献を継続してまいります。

森林 水源涵養林の育成

2006年から杉・檜などの針葉樹を間伐して、水の涵養率の高い広葉樹を植樹しており、2023年までの植樹本数は15万本を超えております。



水田 水源涵養機能の活用

2011年より継続して、グループ役職員などによる田植え・稲刈りを行っております。2023年度までの総稲作面積は15haとなっております。



草原 水源涵養機能の保全

2015年より世界農業遺産である阿蘇の草原保全・再生のため、輪地切り・野焼きの育成研修に参加しております。



地下水保全活動による
SROI(社会的投資収益率)

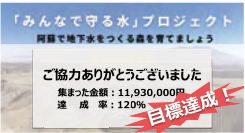
SROIは、成果及び業績を数量化して測定する指標の一つです。組織へと投下された資源に対する一定期間の利益及び社会的な成果の比率として計算され、1以上であればポジティブな影響を及ぼすと言われています。

$$\frac{\text{貨幣価値}}{\text{費用}} = \frac{\begin{array}{l} \text{・涵養された地下水} \\ \text{・加工された木材} \\ \text{・収穫されたお米} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{・保全活動に係る人件費} \\ \text{・植樹に必要な苗の費用} \\ \text{・農耕器具費用...等} \end{array}} = 7.4$$

(2017年度～2021年度
5年間の平均値)

TOPICS 「みんなで守る水」プロジェクト

肥後銀行の環境保全団体である「肥後の水とみどりの愛護基金」は、2006年より熊本の地下水の源流の一部である阿蘇北外輪山において、水源涵養林の保全育成を行ってきました。2023年12月、地下水の大切さを多くの皆様に伝え、将来に渡る水資源の保全活動が、一人でも多くの方と一緒に取り組める活動になることを目指し、クラウドファンディングに挑戦いたしました。



TOPICS 地域共創流域治水の大臣表彰

肥後銀行は、豪雨により被災した球磨川流域に対して、未来を見据えた「地域共創流域治水」を導入し、災害後でも安心・安全な持続的地域の実現につながった「特徴的な取組事例」として表彰されました。



具体的な取り組み内容

・地域産学官共創拠点の設置 ・「くまもと雨庭パートナーシップ」設立支援

幹事機関

熊本県立大学、熊本県、肥後銀行

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

九州フィナンシャルグループの
サステナビリティへの考え方

気候変動への対応

地域・お客様の脱炭素に向けた取り組み

サステナブルファイナンスの取り組み

PRB(責任銀行原則)への取り組み

サステナブルファイナンスの事例

TNFD
(自然関連財務情報開示タスクフォース)
への取り組み

自然資本・生物多様性への依存と影響

自然資本・環境保全への取り組み

SDGsへの具体的な取り組み

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

SDGsへの具体的な取り組み

当社グループは、「教育」や「まちづくり」「フードロス」などSDGsに関する取り組みを実施しています。
今後もこのような活動を継続し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

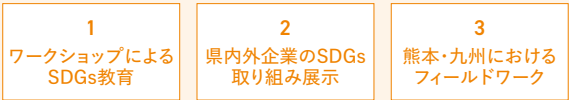


▶ くまもとSDGsミライパーク開設

肥後銀行は、地域の未来を担う子供達へSDGsを実践的に学ぶ教育機会の提供を目的として、2024年10月に阿蘇くまもと空港そらよかビジターセンター内に、SDGs教育専門施設の開設を予定しています。



事業内容



▶ 「地域のロス解消事業」の実証実験

肥後銀行は、株式会社熊本日日新聞社と連携することで、地域のフードロス、在庫ロス、設備ロスの3つのロスを地域で消費するプラットフォームを構築し、事業可能性を検証する実証実験を2024年5月から行っております。



▶ 熊本大学図書館ネーミングライツ

肥後銀行と熊本大学は、熊本大学附属図書館中央館ネーミングライツ(施設命名権)事業実施契約を締結し、記念式典を熊本大学附属図書館にて開催しました。



愛称である「ひこ未来図書館」は、「未来」に羽ばたく学生と地域の方々とともに「躍進する未来」を創り上げていくというメッセージを込めております。

▶ 「スポGOMI in霧島錦江湾国立公園」開催

鹿児島銀行は、2024年3月、国立公園「霧島」指定90周年を記念した美化活動を通じ、国立公園の魅力向上並びに発信と環境保全に対する意識を高め、交流人口増加による地域経済活性化につなげることを目的に「スポGOMI in 霧島錦江湾国立公園 Presented by 鹿児島銀行」を開催しました。



▶ マーケティングアイデアソンの開催

鹿児島銀行は、鹿児島県内の大学など8校と「地方創生への取り組みに関する連携協定」を締結し、次世代の人材育成及び地域への新産業創出を目的とした産学連携事業に取り組んでいます。



※アイデアソン
…アイデア+マラソン

2023年度は「商業施設よかど鹿児島が若者にもっと愛される場所になるために」をテーマにマーケティングアイデアソンを開催し、参加した学生はチームに分かれて企画と戦略を考え、提案を行いました。

▶ SDGs QUEST みらい甲子園



鹿児島銀行と肥後銀行は、各県で行われた「SDGs QUEST みらい甲子園」に協賛企業として参加しました。「SDGs QUEST みらい甲子園」とは、高校生がそれぞれチームを組み、主体的にSDGsを探究し、さまざまなアクションアイデアを創出・発表・表彰する大会です。今後も「持続可能な社会の担い手」を育てるためにSDGsを起点とした社会課題解決に向けた行動を促進してまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

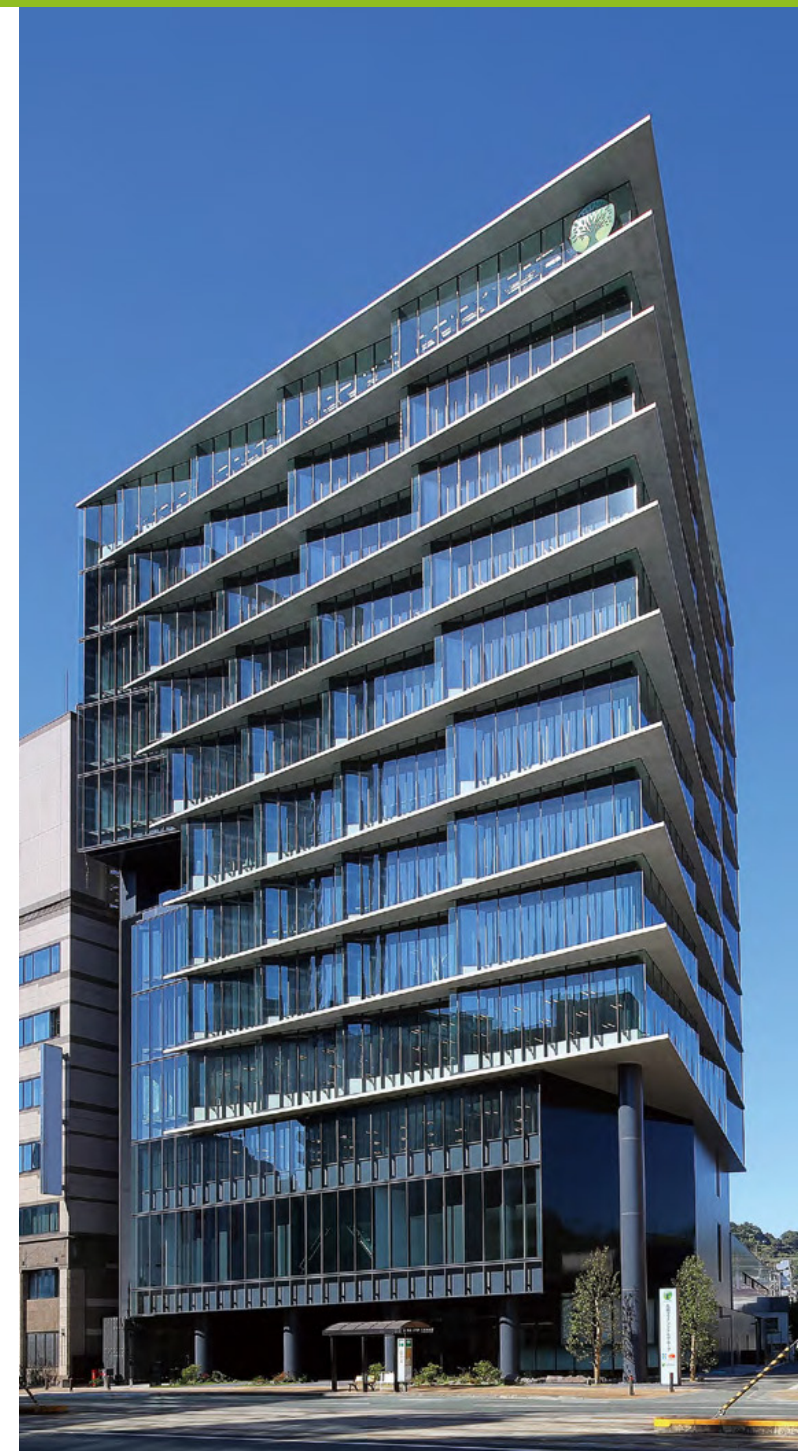
外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

05

持続的成長を支える 九州フィナンシャルグループの 取り組み・体制

当社グループでは、株主、お客様、地域社会をはじめとするステークホルダーの皆様からの信頼が重要な経営基盤の一つであると認識しております。2024年度からスタートした第4次グループ中期経営計画においても、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンス等の体制の充実を図るとともに、透明性のある開示に取り組んでまいります。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

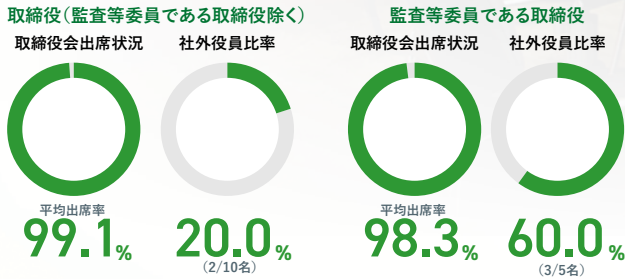
コーポレート・ガバナンス

Governance at a glance

コーポレート・ガバナンスの特徴

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役会の諮問機関	指名・報酬諮問委員会

コーポレート・ガバナンスの状況（2023年度）

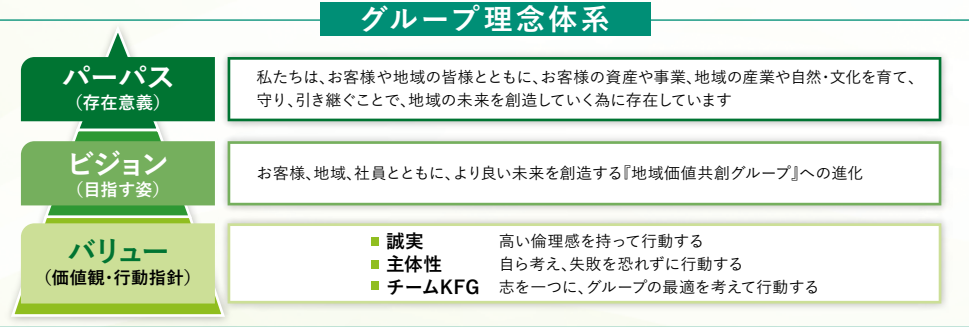


コーポレート・ガバナンスの沿革



1 コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

当社グループは、「グループ理念体系」を定め、その実現に向け、法令等を遵守し、適切な経営の意思決定と業務執行を図るとともに、経営の透明性、公開性及び健全性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実に努めてまいります。



2 当社の企業統治システムに関する基本的な考え方

- 監督と執行を明確化し、取締役会が取締役の職務執行の監督に専念できる環境を整備することにより、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保する。
- 取締役会は、法令及び定款に定める事項並びに経営に係る方針、戦略、計画等の重要な業務執行事項以外の個別の業務執行の決定については、経営陣幹部に最大限委任する。
- 当社は、経営陣幹部による迅速、果断な意思決定を支援するため、グループ経営執行会議や各種委員会など任意の機関を設置し、かつ活用することにより、機動的な業務執行を実現するとともに、コーポレート・ガバナンスの充実に努める。
- 当社は、複数の社外役員による客観的視点を最大限活用することにより、当社経営に係る意思決定プロセスの透明性、公正性を担保する。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方
- 04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ
- 05 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧
コンプライアンスの徹底
リスク管理への取り組み
お客様満足への取り組み
外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

3 当社が監査等委員会設置会社を選択する理由

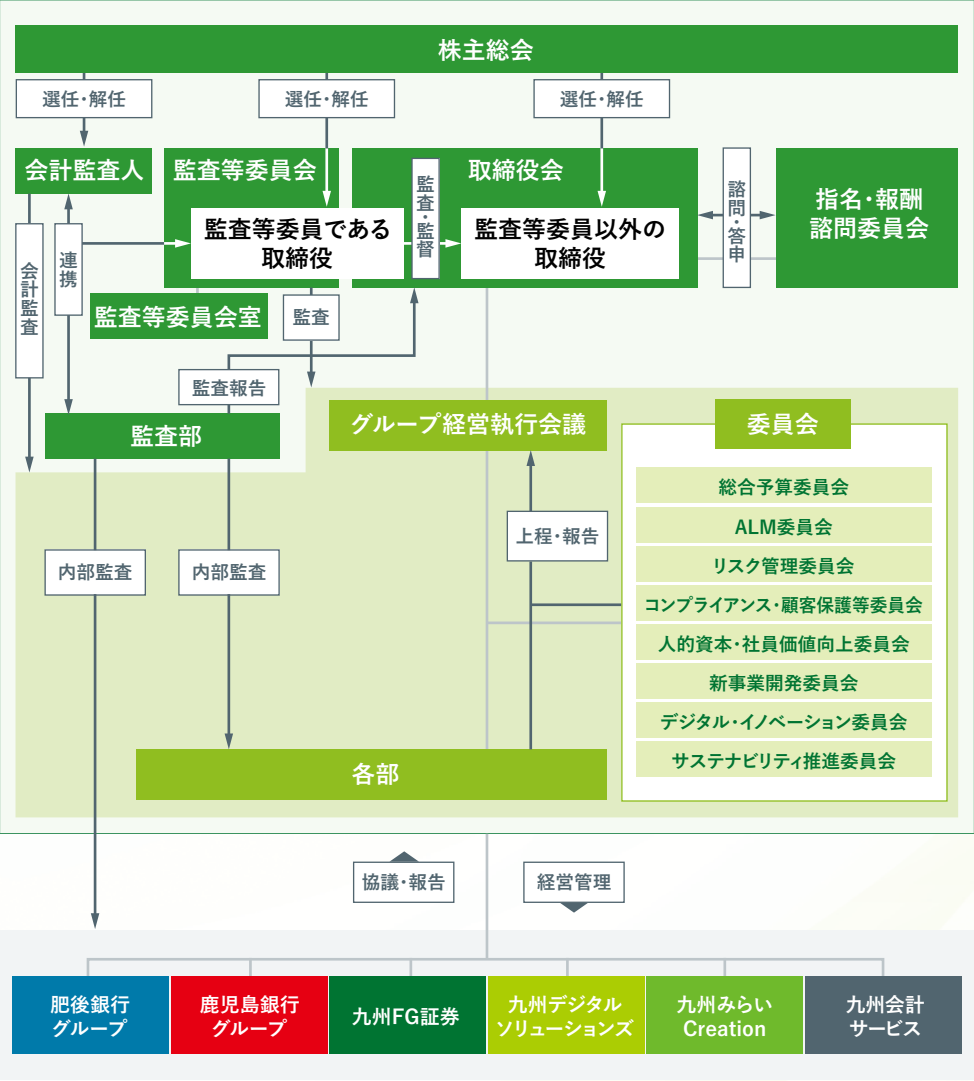
当社は、取締役14名（うち社外取締役5名）にて組織する取締役会において、中長期的な経営戦略の議論をますます充実等させるべく、権限委譲による意思決定の迅速化・効率化を図るとともに、構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置し、監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することで、取締役会の監督機能を高めることが、コーポレート・ガバナンスの強化を図る上で適切であると判断し、現行の監査等委員会設置会社の形態を採用しております。

4 コーポレート・ガバナンス充実にに向けた対応

当社は、「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」（前掲1）に基づき、コーポレート・ガバナンスの充実に向け、以下の取り組みを行っております。

- (1) 執行役員制度を導入し、取締役が担うべき「経営の意思決定機能及び取締役の職務執行の監督機能」と執行役員が担うべき「業務執行機能」を分離し、それぞれが担うべき役割と責任を明確にすることで、機動的かつ効率的な業務執行を可能とする体制を整備しております。
- (2) 当社は、複数の社外役員（社外取締役5名）による客観的視点を最大限活用することにより、当社経営に係る意思決定プロセスの透明性、公正性を確保しております。
- (3) 監査等委員会及び監査等委員の効率的な職務執行や独立性を確保するため、監査等委員会室を設置し、監査等委員会及び監査等委員の職務を補助する専門のスタッフを配置しております。
- (4) 当社の取締役・執行役員の指名・報酬に係る事項について、代表取締役及び社外役員との重点的な協議・意見交換等を通じ、意思決定プロセスの透明性・公正性を高めることを目的に、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置しております。
- (5) 当社の監査部担当役員と監査部長を子銀行との3社兼務とすることにより、共通の目線での監査を実施し、かつ監査対象数も増えることから、監査の品質を高め、ガバナンスの強化に資する内部監査態勢を目指しております。

当社のコーポレート・ガバナンス体制



当社のコーポレート・ガバナンス関連資料はホームページにも掲載しております。
<https://www.kyushu-fg.co.jp/company/governance>

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

5 代表取締役の選定及び取締役の選任

(1)代表取締役の選定基準

当社並びに肥後銀行及び鹿児島銀行の代表取締役の選定は、以下の選定基準を踏まえ、代表取締役として適した人物を各社の指名・報酬諮問委員会で審議の上、その取締役会で決議しております。

選定基準

- ・優れたリーダーシップ・人格、高い倫理観を有している。
- ・未来に向けた長期的視点を持ち、当社グループの理念【パーパス(存在意義)・ビジョン(目指す姿)・バリュー(価値観・行動指針)】を十分理解した上で、グループを牽引できる。
- ・豊富な経験・知見、優れた実績を有し、業績向上に向け経営手腕が発揮できる。

(2)監査等委員以外取締役の選任基準・選任方針

監査等委員以外取締役の選任は、以下の選任基準を踏まえ、取締役として適した人物を指名・報酬諮問委員会において審議の上、取締役会にて対象となる監査等委員以外取締役の選任議案を株主総会に上程することを決議しております。

選任基準

- ・優れた人格、高い倫理観を有している。
- ・未来に向けた長期的視点を持ち、当社グループの理念【パーパス(存在意義)・ビジョン(目指す姿)・バリュー(価値観・行動指針)】を十分理解した上で、積極的に自らの意見を申し述べることができる。
- ・専門分野における豊富な経験や高い知見を有しており、自らの資質向上に努める意欲が旺盛である。

監査等委員以外取締役候補者は、法令上の要件の具備を前提に、その選任の方針を以下のとおりとしております。

- ①選任基準を踏まえ、当社グループ出身の、監査等委員以外取締役候補者をバランスよく選任する。
- ②グループ経営の観点から特に補完すべき分野の知識、経験、能力に加え、当社グループが定める独立性判断基準に抵触しない監査等委員以外の社外取締役候補者を複数名選任する。

(3)監査等委員である取締役の選任基準・選任方針

監査等委員である取締役の選任は、以下の選任基準を踏まえ、監査等委員である取締役として適した人物を指名・報酬諮問委員会において審議の上、監査等委員会の同意を得て、取締役会にて対象となる監査等委員である取締役の選任議案を株主総会に上程することを決議しております。なお、選任においては、特に財務・会計に関する十分な知見を有する当社グループ出身の監査等委員である取締役候補者を少なくとも1名以上選任しております。

選任基準

- ・優れた人格、高い倫理観を有している。
- ・未来に向けた長期的視点を持ち、当社グループの理念【パーパス(存在意義)・ビジョン(目指す姿)・バリュー(価値観・行動指針)】を十分理解した上で、積極的に自らの意見を申し述べることができる。
- ・専門分野における豊富な経験や高い知見を有しており、自らの資質向上に努める意欲が旺盛である。

監査等委員である取締役候補者は、法令上の要件の具備を前提に、その選任の方針を以下のとおりとしております。

- ①選任基準を踏まえ、グループ経営監査の観点から特に補完すべき分野の知見に加え、当社グループが定める独立性判断基準に抵触しない社外の監査等委員である取締役候補者を監査等委員である取締役候補者総数の過半数選任する。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

(4)取締役の選任理由

氏名		地位及び担当	選任理由
監査等委員以外の取締役	郡山 明久	取締役会長	当社グループの鹿児島銀行において営業店支店長、取締役人事部長、常務取締役総合企画部長、常務取締役、専務取締役、取締役副頭取を歴任し、2024年4月に取締役頭取に就任。2015年の当社設立から3年8ヶ月間、経営企画部門担当役員として、経営計画の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	笠原 慶久	取締役社長	2019年に当社取締役社長に就任後、当社グループの経営全般を統括するとともに、当社グループの株式会社肥後銀行において、2018年から取締役頭取として経営を牽引。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	江藤 英一	取締役専務執行役員 (経営企画部、広報・IR部、人事・総務部)	2015年の当社設立以来、コンプライアンス・リスク統括部長(現CR統括部)としてコンプライアンス体制・統合的リスク管理体制の高度化等に取り組むとともに、2021年からは、取締役専務執行役員として、経営企画、広報・IR、人事・総務部門を担当し諸施策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	赤塚 典久	取締役専務執行役員 (事業戦略部、デジタルイノベーション部)	2015年の当社設立以来、業務・IT統括部長(現デジタルイノベーション部)としてIT戦略の策定、事務運営の効率化等に取り組むとともに、2021年からは、取締役専務執行役員として、事業戦略、デジタルイノベーション部門を担当し諸施策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	松前 邦昭	取締役常務執行役員(CR統括部)	三菱UFJ銀行及び当社グループの鹿児島銀行において、市場部門、海外部門、経営企画部門、CR部門を担当し、2023年からは、当社の取締役常務執行役員として、CR部門を担当し、諸施策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	多田 理一郎	取締役常務執行役員(監査部)	2021年から当社及び鹿児島銀行、肥後銀行の3社兼務の監査部長としてその重責を全う。2023年からは、当社の取締役常務執行役員として、監査部門を担当し、諸施策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	上村 基宏	取締役	2015年の当社設立以来2019年まで、取締役社長として当社グループの経営全般を統括するとともに、当社グループの株式会社鹿児島銀行において、2010年から取締役頭取、2019年から取締役会長として経営を牽引。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループのさらなる発展に貢献できると考え、取締役に選任しております。
	渡辺 捷昭	社外取締役	大手製造業の経営者として培われた豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの経営全般を監督いただけることが期待されると判断し、社外取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
監査等委員である取締役	根本 祐二	社外取締役	大学教授として地域政策に携っており、公共政策、都市開発、地域開発の専門家としての豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの経営全般を監督いただけることが期待されると判断し、社外取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
	田辺 雄一	取締役	2017年に当社グループの株式会社肥後銀行において監査役に就任するとともに、2018年からは当社常勤監査役、2021年からは取締役監査等委員を務めており、当社及び当社グループのコンプライアンス体制や事業運営に対する監査を適切に遂行。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力、財務・会計に関する適切な知見を備え、当社グループの健全性確保に貢献できると考え、監査等委員である取締役に選任しております。
	北ノ園 雅英	取締役	当社グループの株式会社鹿児島銀行において、営業店支店長、審査部企業サポート室長、執行役員医業支援部長を歴任し、2021年に常勤監査役に就任。同年6月からは、当社取締役監査等委員を務めており、コンプライアンス体制や事業運営に対する監査を適切に遂行。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力、財務・会計に関する適切な知見を備え、当社グループの健全性確保に貢献できると考え、監査等委員である取締役に選任しております。
	田中 克郎	社外取締役	弁護士として培われた豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの健全性確保のための監査をいただけると判断し、社外の監査等委員である取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
	田島 優子	社外取締役	検察官、弁護士として培われた豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの健全性確保のための監査をいただけると判断し、社外の監査等委員である取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
	鈴木 伸弥	社外取締役	大手金融機関の経営者並びに地方銀行の監査等委員として培われた豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの健全性確保のための監査をいただけると判断し、社外の監査等委員である取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

(5)スキル・マトリックス

当社は、共創ビジョン「お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化」の実現に向けた中長期的価値創造において、「コーポレート・ガバナンスの強化・充実」と「経営戦略・中長期計画の推進」の観点から、取締役に必要な10項目のスキルを選定し、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスを作成しております。なお、選定したスキルと選定理由、各取締役のスキル・マトリックスは以下のとおりです。

スキル項目	選定理由
①企業経営	取締役会は、会社の目指すところを確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つとらえ、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであることから、企業経営の経験がある取締役が必要である。
②営業戦略	取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つとらえ、経営陣幹部による迅速・果断な意思決定を支援すべきであることから、営業戦略並びに市場運用に関する知識・経験・能力を有する取締役が必要である。
③市場運用	
④法律・リスク管理	取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。これは適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はこれらの体制を適切に構築し、運用状況を監督すべきであることから、法律・リスク管理並びに財務・会計に関する知識・経験・能力を有する取締役が必要である。
⑤財務・会計	
⑥地域産業振興	第4次グループ中期経営計画の基本戦略1「未来を創る地域価値提供の取り組み加速」では、地域や自治体と連携し、新たな事業への挑戦による事業領域の拡充に取り組むため、地域産業振興に関する知識・経験・能力・ネットワークを有する取締役が必要である。また、地域・お客様起点のソリューション提供の一つとして、海外ビジネスの創出や販路先拡充の支援に取り組むため、グローバルビジネスに関する知識・経験・能力を有する取締役が必要である。
⑦グローバルビジネス	
⑧人事戦略	第4次グループ中期経営計画の基本戦略3「持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立」では、当社グループの未来を支える人材ポートフォリオの構築などを通じて、人的資本経営の実践による社員価値向上に取り組むため、人事戦略に関する知識・経験・能力を有する取締役が必要である。
⑨サステナビリティ	第4次グループ中期経営計画の基本戦略3「持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立」では、GXにかかる先進的な取り組みとして、地域の脱炭素社会の実現に向けた支援などに取り組むため、サステナビリティに関する知識・経験・能力・ネットワークを有する取締役が必要である。また、DXにかかる先進的な取り組みとして、基幹系システムの統合やデジタル技術を活用した生産性向上に取り組むため、DX・テクノロジーに関する知識・経験・能力を有する取締役が必要である。
⑩DX・テクノロジー	

		地位	社内取締役が知識・経験・能力を有する分野 / 社外取締役へ特に期待する分野									
			企業経営	営業戦略	市場運用	法律・リスク管理	財務・会計	地域産業振興	グローバルビジネス	人事戦略	サステナビリティ	DX・テクノロジー
社内取締役	郡山 明久	代表取締役会長	●	●	●	●	●	●		●		
	笠原 慶久	代表取締役社長	●	●				●	●	●	●	●
	江藤 英一	取締役専務執行役員			●	●	●				●	
	赤塚 典久	取締役専務執行役員				●		●				●
	松前 邦昭	取締役常務執行役員			●	●			●			
	多田 理一郎	取締役常務執行役員		●		●		●				
	上村 基宏	取締役	●	●	●	●	●	●		●		●
	田辺 雄一	取締役(監査等委員)		●		●				●		
	北ノ園 雅英	取締役(監査等委員)		●			●	●				
社外取締役	渡辺 捷昭	取締役	●	●		●			●	●	●	●
	根本 祐二	取締役					●	●			●	●
	田中 克郎	取締役(監査等委員)	●	●		●		●	●			
	田島 優子	取締役(監査等委員)	●			●					●	
	鈴木 伸弥	取締役(監査等委員)	●	●		●					●	●

※独立社外取締役比率:35.7%(14名中5名) ※女性取締役比率:7.1%(14名中1名)

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

6 経営機構の概要

〈取締役会及び取締役〉

取締役会は、金融業務に精通した当社グループ出身の取締役9名(うち監査等委員2名)と、中立的かつ客観的な観点から当社グループの経営全般の監督を行う独立性の高い社外取締役 5名(うち監査等委員3名)で構成され、法令・定款に定める事項のほか、当社グループ経営に係る重要な業務執行(経営戦略及び法令等遵守、リスク管理、顧客保護等管理に関する重要事項等)を決定するとともに、取締役の職務執行の監督を主な役割としております。

〈監査等委員会及び監査等委員〉

監査等委員会は、金融業務に精通し、かつ財務・会計に関する適切な知見を有する当社グループ出身の監査等委員2名と、中立的かつ客観的な観点から当社グループの健全性・適法性確保のための監査を行う独立性の高い社外の監査等委員3名(うち女性1名)で構成され、監査等委員会監査基準等に基づき、当社の業務及び財務の状況等について監査しております。さらに、監査等委員会は、会計監査人の評価基準、解任・不再任の決定の方針を定め、会計監査人を定期的に評価した上で、株主総会に提出する会計監査人の選任並びに解任及び不再任にかかる議案の内容を決定しております。

〈指名・報酬諮問委員会〉

指名・報酬諮問委員会は、代表取締役2名及び独立社外役員3名によって構成され、当社の経営陣(取締役・執行役員)の指名・報酬に係る事項について、重点的な協議・意見交換等を通じ、意思決定プロセスの透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの強化に資することを目的に設置しております。

〈グループ経営執行会議〉

グループ経営執行会議は、代表取締役及び常務以上の執行役員等によって構成され、取締役会から委任された事項を審議決定すること及び経営に関する重要な事項について審議しており、迅速・果断な意思決定に向け、審議の充実、活性化を図っております。

取締役会 2023年度の主な議案

定期的な議案	特筆すべき議案
・株主総会の招集、提出議案に関する事項 ・決算等に関する事項 ・取締役等に関する事項 ・当社グループの経営戦略等に関する事項 ・当社グループのリスク管理に関する事項 ・当社グループの内部監査に関する事項	・業績連動型配当の導入 ・役員報酬における株式報酬制度の導入 ・第4次グループ中期経営計画の策定 ・資本コストや株価を意識した取り組み ・人的資本経営に関する取り組み ・SDGs、ESGに関する取り組み ・DX推進の取り組み ・SR活動に関する取り組み ・基幹系システムに関する取り組み ・金融正常化局面における影響分析

監査等委員会 2023年度の主な議案等

定期的な議案	重点監査項目
・定時株主総会へ提出される議案に関する事項 ・監査等委員会の監査報告に関する事項 ・監査等委員会の監査方針、監査計画、職務分担に関する事項 ・会計監査人の職務執行状況(KAMを含む) ・会計監査人の選解任に関する事項 ・子会社のガバナンスに関する事項 ・IESBA倫理規定改定対応に関する事項	- 下記項目の取り組みに関する事項 ・収益構造改革への対応 ・グループガバナンス高度化 ・SDGs・DX等の外部環境変化への対応 ・人的資本経営への対応 ・内部統制システムの運営状況

指名・報酬諮問委員会 2023年度の主な諮問事項等

指名に関する事項	報酬に関する事項	その他
・代表取締役候補者の選定に関する事項 ・その他の取締役候補者、執行役員候補者の選任に関する事項 ・代表取締役の選定・解職基準、取締役の選任・解任基準に関する事項	・取締役、執行役員の報酬に関する事項 ・業績連動報酬に関する事項	・サクセッションプランに関する事項



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

〈グループ経営執行会議傘下の各種委員会〉

当社グループに係る組織横断的な課題について効果的、効率的かつ迅速に対応するため、以下の8つの委員会を設置し、各委員会においてそれぞれの所管事項について定例的に協議し、重要な事項についてはグループ経営執行会議または取締役会へ付議・報告しております。

A. 総合予算委員会	中期経営計画に基づくグループ総合予算の編成、進捗状況及び組織横断的課題等について協議しております。
B. ALM委員会	当社グループ全体の資産・負債の総合管理並びに各種施策に関する事項等について協議しております。
C. リスク管理委員会	当社グループの統合的リスクをはじめとする各種リスクの総合的な管理に関する事項等について協議しております。
D. コンプライアンス・顧客保護等委員会	当社グループの法令等遵守及び顧客保護等の総合的な管理に関する事項等について協議しております。
E. 人的資本・社員価値向上委員会	当社グループの人的資本経営並びに社員価値向上に関する方針、戦略等の策定、実現及び効果検証について協議しております。
F. 新事業開発委員会	当社グループの連結収益強化に資する新規事業、新たな収益開発及び国内外及び業務領域等における新たなマーケット等に関する事項等について協議しております。
G. デジタル・イノベーション委員会	当社グループのマーケティング及び業務プロセス等に変革をもたらすデジタルテクノロジー等の活用並びに基盤整備に関する方針、戦略等の策定、実現及び効果検証に関する事項等について協議しております。
H. サステナビリティ推進委員会	当社グループのサステナビリティに関連する施策の取り組み状況を定期的に把握するとともに、当社グループ・お客様・地域の持続可能性に資する施策等について組織横断的に協議しております。

7 取締役会の実効性評価、実効性向上に向けた取り組み

当社は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」第8条(取締役会・取締役の役割)にて、取締役会は、毎年、各取締役の自己評価などを参考に、取締役会全体の実効性について分析・評価を行うことを定めております。

2023年度の評価方法及び評価結果の概要は以下のとおりです。

評価方法

全取締役を対象とした自己評価を踏まえ、2024年5月の取締役会において分析・評価を実施しております。

〔自己評価項目〕

- | | |
|-----------------|----------------------|
| ①取締役会の規模・構成 | ④取締役会の役割・責務 |
| ②取締役会の運営 | ⑤ステークホルダーとのコミュニケーション |
| ③社外役員に対するサポート体制 | ⑥総評 |

評価結果

取締役会での分析・評価の結果、取締役会全体の実効性については確保されていることを確認いたしました。

〔2023年度の取り組み〕

- 重要な経営課題に関するさらなる議論の充実
経営戦略や経営課題に関する意見交換機会の拡充として、次期中期経営計画の方向性や新規事業への取り組みについて、社外取締役への個別説明・ディスカッションを実施いたしました。また、取締役会の諮問機関である指名・報酬諮問委員会では、株式報酬制度の導入やサクセッションプランについて議論を行いました。
- 取締役会議論の深化につながる運営の改善
議案内容に応じた説明として、社外取締役向け事前説明会の活用や関連議案の説明・報告を一括で行うなど、審議時間のコントロールに取り組みました。
- 取締役会議論の深化につながる情報提供の充実
社外取締役への多様な情報提供として、当社グループのニュースリリースや関連する新聞記事、当社方針会議や子銀行支店長会議資料のほか、各証券会社のアナリストレポート等の提供を実施いたしました。

〔次年度の課題と対応の方向性〕

取締役会の実効性をさらに高めるため、以下の2つを次年度の課題と認識し、対応の方向性を共有しております。

- 戦略的な議論の活性化に向けた運営の改善
経営戦略や経営課題に関する審議機会・審議時間の確保に向け、中期経営計画の基本戦略、重点施策を踏まえた職務執行報告の実施や要点を押さえた資料作成、内容に応じた審議時間の設定、社外取締役向け事前説明会の有効活用に取り組んでまいります。
(戦略的議論の主なテーマ)
 - ・金利上昇局面における預金、貸出金の推進
 - ・地域価値共創事業の拡大に向けた具体的な取り組み
 - ・電子デバイス関連産業への支援強化策 等
- 社外役員との情報共有・意見交換の充実に向けた環境の整備
社外取締役との意見交換の場の設定による意見交換機会の拡充や、子会社による業況報告機会の拡大等による情報提供の充実に取り組んでまいります。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

8 サクセッションプラン

当社は、当社グループの理念体系「パーパス・ビジョン・バリュー」を実践・実現するため、人間性、思考・行動特性の観点から代表取締役及び取締役が備えるべき資質を設定しております。

代表取締役及び取締役の後継者育成に向けては、設定した資質に基づき、対象者による社外取締役への業務説明や面談・ディスカッションの機会を設け、対象者の人物像や考え方を把握する取り組みを実施してまいります。

代表取締役及び取締役の資質

項目	内容	起点	代表 取締役	取締役
1 顧客志向	お客様や地域の人々とともに地域の未来を創造するために行動できる	パーパス	●	●
2 誠実	優れた人格、高い倫理感を有し、ステークホルダーに対して誠実かつ真摯に行動できる	バリュー	●	●
3 主体性	自ら考え、失敗を恐れずに行動できる	バリュー	●	●
4 チームKFG	志を一つに、グループの最適を考えて行動できる	バリュー	●	●
5 成果の創出	厳しい環境下にあっても着実に成果に結びつける行動ができる	ビジョン	●	●
6 先見性・洞察力	中長期的ビジョンを持ち将来の可能性を適切に見極め、地域価値共創グループへの進化に向け現状を打破する行動ができる	ビジョン	●	●
7 胆力・決断力	経営者としての覚悟をもち、企業価値向上向け、果断に決断できる	パーパス ビジョン	●	-
8 変革力	過去の慣行に縛られず、未来を構想し長期ビジョンの実現に向けて組織を変革できる	パーパス ビジョン	●	-
9 発信力	説得力のある情報発信により、ステークホルダーを動機づけ、巻き込むことができる	パーパス ビジョン	●	-

9 役員報酬制度

(1) 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を2023年5月11日の取締役会において決議しており、その概要は以下のとおりです。

① 基本方針

当社の取締役の報酬は、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けて、健全なインセンティブとして十分に機能するような体系とし、個々の取締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しております。具体的には、監査等委員以外取締役（非業務執行取締役及び社外取締役を除く）の報酬は、固定報酬としての基本報酬、短期の業績連動報酬としての決算一時金、中長期的な企業価値向上との連動性のある株式報酬により構成し、それ以外の取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみといたします。

当社の監査等委員以外取締役の報酬は、株主総会決議で定められた報酬限度額の範囲内で、透明性、公平性及び合理性を確保するため、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬諮問委員会に諮問した上で、取締役会において決定いたします。

② 基本報酬に関する事項

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位・職責に応じて総合的に勘案し、決定いたします。



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

③業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等は、事業年度ごと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金銭報酬とし、各事業年度の連結当期純利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を決算一時金として毎年、一定の時期に支給いたします。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行います。

尚、2023年度及び2024年度における業績連動報酬(決算一時金)の支給テーブルは下図のとおりです。

業績連動報酬支給テーブル

連結当期純利益額	報酬枠
400億円以上	84 百万円
360億円以上400億円未満	78 百万円
320億円以上360億円未満	72 百万円
280億円以上320億円未満	66 百万円
240億円以上280億円未満	60 百万円
200億円以上240億円未満	54 百万円
160億円以上200億円未満	48 百万円
120億円以上160億円未満	42 百万円
80億円以上120億円未満	36 百万円
80億円未満	－

④株式報酬(非金銭報酬)に関する事項

非金銭報酬等は、中長期的な企業価値向上と連動性のある報酬構成とするために株式報酬とし、役員株式給付規程に基づき役位等を勘案して定まるポイントを毎年、一定の時期に付与、取締役の退任時に付与した累計ポイントに相当する自社株式の給付を行います。ただし、役員株式給付規程に定める要件を満たす場合は、一定割合について、自社株式の給付に代えて、自社株式の時価相当の金銭給付を行います。

⑤報酬の支給割合

監査等委員以外の取締役(非業務執行取締役及び社外取締役を除く)の報酬の支給割合は役位を基に役割や責任、業績評価に基づいて設定しておりますが、概ね基本報酬が75%、決算一時金が15%、株式報酬が10%としております。

⑥取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

監査等委員以外の取締役の年度報酬は、指名・報酬諮問委員会に諮問の上、取締役会にて毎年度決定しており、監査等委員以外の取締役に対する個人別報酬額については、取締役会にて決定された年度報酬額を限度に、指名・報酬諮問委員会に諮問の上、代表取締役社長が決定しております。その具体的内容は、各監査等委員以外の取締役、執行役員の基本報酬及び各監査等委員以外の取締役、執行役員の担当業務の実績に基づいた業績連動報酬(決算一時金)の評価配分であります。これらの権限を委任した理由は、当社の業績を全体的に把握しかつ各監査等委員以外の取締役、執行役員の評価を実施するのは代表取締役社長が最も適しているからであります。尚、株式報酬制度は、取締役会で制定する役員株式給付規程に基づき、取締役個人に対する給付株式数を決定しております。また、監査等委員である取締役の個人別報酬額の決定については、「監査等委員会規程」によります。

尚、株主総会における報酬等の決議内容は以下のとおりです。

- ・監査等委員以外の取締役の報酬額は2021年6月18日開催の第6期定時株主総会において、年額総額300百万円以内(うち社外取締役分は36百万円以内)と決議いただいております。
- ・上記限度額の別枠として2023年6月16日開催の第8期定時株主総会において取締役(監査等委員である取締役、それ以外の取締役のうち社外取締役である者及び非業務執行取締役を除きます。)の株式報酬は1事業年度あたりに付与するポイント数(1ポイント=当社株式1株)の上限を120,000ポイントとして決議いただいております。
- ・監査等委員である取締役の報酬額は2021年6月18日開催の第6期定時株主総会において、年額総額120百万円以内と決議いただいております。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底
リスク管理への取り組み
お客様満足への取り組み
外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

役員一覧

取締役

代表取締役会長
こおりやま あきひさ
郡山 明久



㈱鹿児島銀行 代表取締役頭取 新任
1980年 4月 ㈱鹿児島銀行 入行
2010年 6月 同行 取締役 人事部長
2011年 6月 同行 常務取締役 総合企画部長
2012年 6月 同行 常務取締役
2014年 6月 同行 専務取締役
2015年10月 当社 取締役
2019年 6月 ㈱鹿児島銀行 取締役 副頭取
2024年 4月 同行 取締役 頭取 (現任)
2024年 6月 当社 代表取締役 会長 (現任)

代表取締役社長
かさばら よしひさ
笠原 慶久



㈱肥後銀行 代表取締役頭取
1984年 4月 ㈱富士銀行
(現㈱みずほ銀行) 入行
2014年 4月 みずほ信託銀行 ㈱
常務執行役員
2015年 4月 ㈱肥後銀行 入行
(常務執行役員 監査部長)
2015年 6月 同行 取締役 常務執行役員
2016年 5月 ㈱鹿児島銀行 取締役
2016年 6月 当社 取締役
2018年 4月 ㈱肥後銀行 取締役 副頭取
2018年 6月 同行 取締役 頭取 (現任)
2019年 6月 当社 代表取締役 社長 (現任)

出席回数
取締役会 12/12回

取締役 専務執行役員
えんどう えいいち
江藤 英一



出席回数
取締役会 12/12回

九州FG証券 ㈱ 取締役
九州会計サービス ㈱ 取締役
九州デジタルソリューションズ ㈱ 取締役
㈱九州みらいCreation 取締役
1983年 4月 ㈱肥後銀行 入行
2015年10月 当社 執行役員 コンプライアンス・
リスク統括部長 (現CR統括部)
2016年 5月 ㈱肥後銀行 取締役 常務執行役員
2020年 6月 当社 取締役 常務執行役員 CR統括部長
2021年 4月 当社 取締役 専務執行役員 (現任)
2021年 4月 ㈱肥後銀行 取締役
2021年 4月 九州FG証券 ㈱ 取締役 (現任)
2021年 4月 九州会計サービス ㈱ 取締役 (現任)
2022年 4月 九州デジタルソリューションズ ㈱ 取締役 (現任)
2023年 4月 ㈱九州みらいCreation 取締役 (現任)

取締役 専務執行役員
あかつの のりひさ
赤塚 典久



出席回数
取締役会 12/12回

九州FG証券 ㈱ 取締役
九州デジタルソリューションズ ㈱ 取締役
㈱九州みらいCreation 取締役

1982年 4月 ㈱鹿児島銀行 入行
2015年10月 当社 執行役員 業務・IT統括部長
(現デジタルイノベーション部)
2018年 4月 ㈱鹿児島銀行
常務取締役 事務統括部長
2019年 4月 同行 常務取締役
2020年 4月 当社 常務執行役員
2020年 4月 九州FG証券 ㈱ 取締役 (現任)
2020年 6月 当社 取締役 常務執行役員
2021年 4月 当社 取締役 専務執行役員 (現任)
2022年 4月 九州デジタルソリューションズ ㈱ 取締役 (現任)
2023年 4月 ㈱九州みらいCreation 取締役 (現任)

取締役 常務執行役員
まつまえ くにあき
松前 邦昭



出席回数
取締役会 10/10回

㈱鹿児島銀行 常務取締役

1988年 4月 ㈱三和銀行 (現㈱三菱UFJ銀行) 入行
2016年 6月 ㈱鹿児島銀行 市場金融部 参事役
2017年 4月 同行 執行役員 市場金融部長
2018年 4月 同行 取締役 市場金融部長
2020年 4月 同行 常務取締役 経営企画部長
2021年 4月 同行 常務取締役 (現任)
2021年 4月 当社 執行役員
2023年 4月 当社 常務執行役員
2023年 6月 当社 取締役 常務執行役員 (現任)

取締役 常務執行役員
たんだ いちろう
多田 理一郎



出席回数
取締役会 10/10回

㈱肥後銀行 取締役 常務執行役員
㈱鹿児島銀行 常務取締役

1989年 4月 ㈱肥後銀行 入行
2021年 4月 当社 執行役員 監査部長
2021年 4月 ㈱肥後銀行 執行役員 監査部長
2021年 4月 ㈱鹿児島銀行 執行役員 監査部長
2023年 4月 当社 常務執行役員
2023年 4月 ㈱肥後銀行
取締役 常務執行役員 (現任)
2023年 4月 ㈱鹿児島銀行 常務取締役 (現任)
2023年 6月 当社 取締役 常務執行役員 (現任)

取締役
かみむら もとひろ
上村 基宏



出席回数
取締役会 12/12回

㈱鹿児島銀行 代表取締役 会長

1975年 4月 ㈱鹿児島銀行 入行
2004年 3月 同行 業務統括部長
2004年 6月 同行 取締役 業務統括部長
2006年 6月 同行 常務取締役
2010年 6月 同行 取締役 頭取
2015年10月 当社 代表取締役 社長
2019年 6月 ㈱鹿児島銀行 取締役 会長 (現任)
2019年 6月 当社 取締役 (現任)

取締役
かみもと かつあき
渡辺 捷昭



出席回数
取締役会 12/12回

住友電気工業 ㈱ 取締役 社外 独立

1964年 4月 トヨタ自動車工業 ㈱
(現トヨタ自動車 ㈱) 入社
1999年 6月 トヨタ自動車 ㈱ 専務取締役
2001年 6月 同社 取締役 副社長
2005年 6月 同社 取締役 社長
2009年 6月 同社 取締役 副会長
2011年 6月 同社 相談役
2013年 6月 住友電気工業 ㈱ 監査役
2015年 7月 トヨタ自動車 ㈱ 顧問
2015年10月 当社 取締役 (現任)
2021年 6月 住友電気工業 ㈱ 取締役 (現任)

取締役
ねもと ゆうじ
根本 祐二



出席回数
取締役会 12/12回

東洋大学 教授 社外 独立

1978年 4月 日本開発銀行
(現㈱日本政策投資銀行) 入行
2004年 4月 同行 地域企画部長
2006年 4月 東洋大学 経済学部 教授 (現任)
2007年 4月 同大学 大学院 経済学研究科
公民連携専攻 専攻長 (現任)
2008年 4月 同大学 PPP研究センター 長 (現任)
2015年 6月 ㈱鹿児島銀行 取締役 (非常勤)
2018年 6月 当社 取締役 (現任)



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

監査等委員である取締役

取締役（監査等委員）
たなべ ゆういち
田辺 雄一



出席回数
取締役会 12/12回
監査等委員会12/12回

（株）肥後銀行 取締役（監査等委員）
九州デジタルソリューションズ（株） 監査役

1985年 4月 （株）肥後銀行 入行
2013年 6月 同行 人事部長
2014年 6月 同行 水前寺支店長
2016年 3月 同行 理事監査部長
2017年 3月 同行 監査役
2018年 6月 当社 監査役
2021年 6月 当社 取締役（監査等委員）（現任）
2021年 6月 （株）肥後銀行 取締役（監査等委員）（現任）
2022年 4月 九州デジタルソリューションズ（株） 監査役（現任）

取締役（監査等委員）
きたの その まさひで
北ノ園 雅英



出席回数
取締役会 12/12回
監査等委員会12/12回

（株）鹿児島銀行 取締役（監査等委員）
九州会計サービス（株） 監査役
（株）九州みらいCreation 監査役

1988年 4月 （株）鹿児島銀行 入行
2009年 8月 同行 末吉支店長
2014年 6月 同行 高見馬場支店長
2016年 3月 同行 医業支援部長
2018年 4月 同行 執行役員医業支援部長
2021年 4月 同行 監査役
2021年 4月 九州会計サービス（株） 監査役（現任）
2021年 6月 当社 取締役（監査等委員）（現任）
2021年 6月 （株）鹿児島銀行 取締役（監査等委員）（現任）
2023年 4月 （株）九州みらいCreation 監査役（現任）

取締役（監査等委員）
たなか かつろう
田中 克郎



出席回数
取締役会 11/12回
監査等委員会12/12回

TMI総合法律事務所
代表パートナー弁護士 **（社外）（独立）**

1970年 4月 弁護士登録（東京弁護士会）
1990年10月 TMI総合法律事務所設立
代表パートナー弁護士（現任）
2009年 5月 一般社団法人
日本商品化権協会監事
2010年 6月 公益財団法人
サントリー文化財団 監事（現任）
2012年 6月 （株）鹿児島銀行 監査役
2013年 6月 （株）アシックス 取締役
2015年10月 当社 監査役
2021年 6月 当社 取締役（監査等委員）（現任）

取締役（監査等委員）
たしま ゆうこ
田島 優子



出席回数
取締役会 12/12回
監査等委員会12/12回

さわやか法律事務所 **（社外）（独立）**
パートナー弁護士
（株）千葉銀行 取締役
東京海上日動あんしん生命保険（株） 監査役

1979年 4月 東京地方検察庁検事
1992年 4月 弁護士登録（東京弁護士会）
さわやか法律事務所
パートナー弁護士（現任）
2006年 7月 明治安田生命保険（相） 取締役
2015年 6月 （株）千葉銀行 取締役（現任）
2015年10月 当社 監査役
2016年 6月 東京海上日動あんしん生命保険（株） 監査役（現任）
2021年 6月 当社 取締役（監査等委員）（現任）

取締役（監査等委員）
しのぶ
鈴木 伸弥



出席回数
取締役会 10/10回
監査等委員会10/10回

明治安田生命保険（相） **（社外）（独立）**
特別顧問
（株）ほくほくフィナンシャルグループ
取締役（監査等委員）

1979年 4月 安田生命保険（相）入社
（現明治安田生命保険（相））
2004年 1月 明治安田生命保険（相）
リスク管理統括部長
2006年 7月 同社 商品部長
2008年 7月 同社 執行役 商品部長
2010年 4月 同社 常務執行役
2013年 7月 同社 取締役会長 代表執行役
2017年 6月 （株）ほくほくフィナンシャルグループ
取締役（監査等委員）（現任）
2021年 7月 明治安田生命保険（相）
特別顧問（現任）
2023年 6月 当社取締役（監査等委員）（現任）

執行役員



上席執行役員
経営企画部長

やまかた しんいち
山方 真一
九州会計サービス（株）
取締役



上席執行役員
事業戦略部長

いちつば こういち
市坪 孝一



執行役員
CR 統括部長

くろだ こうへい
黒田 耕平



執行役員
監査部長

かつめ ひろし
勝目 浩樹
（株）肥後銀行 執行役員
（株）鹿児島銀行 執行役員



執行役員
人事・総務部長

なわた さとこ
縄田 聡子



執行役員
広報・IR 部長

おおつか あきこ
大塚 晶子

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方
- 04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ
- 05 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

コンプライアンスの徹底

コンプライアンスの基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置付け、以下の三原則に基づきコンプライアンスの徹底に取り組んでおります。

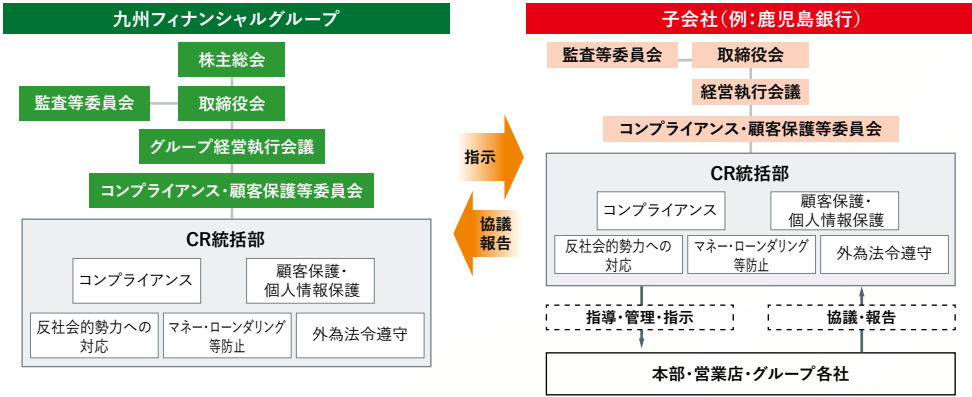
1. 社会的責任と公共的使命を認識し、健全かつ適切な業務運営を通じて、社会からの信頼を確立いたします。
2. 法令、ルール、社内規程等を遵守し、社会規範、グループ理念体系に基づいた誠実かつ公正な企業活動を遂行いたします。
3. 業務の健全性及び適切性を確保するため、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力等との関係を遮断いたします。

コンプライアンス運営体制

当社グループは、コンプライアンスに対する基本的な姿勢及び考え方を定めた「コンプライアンス基本方針」を制定し、コンプライアンスの徹底に取り組んでおります。

当社グループのコンプライアンス統括部署としてCR統括部を設置するとともに、社長を委員長とするコンプライアンス・顧客保護等委員会を開催し、当社グループのコンプライアンス管理、顧客保護管理、反社会的勢力への対応状況、マネー・ローンダリング等防止の状況、外為法令遵守等について報告・協議を行い、コンプライアンス体制の整備・充実を図っております。

また、コンプライアンスを徹底するため、年度ごとの具体的な実践計画としてコンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス体制の強化に取り組んでおります。



顧客保護・個人情報保護

顧客保護

当社グループは、お客様の利益を保護し、利便性の向上を図るため、顧客保護等管理体制の整備を図っております。具体的には、顧客説明管理、顧客サポート等管理（お客様からの相談・苦情等への対応）、顧客情報管理、外部委託管理、利益相反管理の5つのカテゴリーに分類し、各管理の適切性の確保に努めております。

個人情報保護

当社グループは、お客様情報の適正な保護と利用を図るため、役職員等が、「個人情報の保護に関する法律」、「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」、その他関連法令等を遵守し、お客様情報を適正に管理する体制を整備しております。お客様情報については、適切な方法でお預りするとともに、紛失、漏えい等が起こらないよう正確性・機密性を確保し、お客様情報の安全管理を徹底しております。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

反社会的勢力の排除

当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決し、関係を遮断するための体制を整備するとともに、反社会的勢力との取引根絶に向けた取り組みを行っております。具体的には、反社会的勢力に対する対応方針・規程等の整備、グループ全体での反社会的勢力に関するデータベースの拡充、各種契約書への暴力団排除条項の導入等、反社会的勢力との取引排除に向け対応を強化しております。

当社の反社会的勢力への対応基本方針はウェブサイトに掲載しております。

 <https://www.kyushu-fg.co.jp/antisocial>



マネー・ローンダリング等への対策及び外為法令遵守への取り組み

当社グループは、マネー・ローンダリング、テロ資金供与、拡散金融並びに制裁違反(以下、「マネー・ローンダリング等」)への対策による組織犯罪抑止は、世界共通の課題であるとの認識の下、マネー・ローンダリング等への対策を経営の重要課題の一つとして位置付け、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」や「外国為替及び外国貿易法」などの関係法令を遵守するとともに、関連ガイドライン等で求められている高いレベルでの管理体制の整備に取り組んでおります。具体的には、当社主導の下でグループ横断的な連携体制を構築し、グループ共通の対応方針・規程等を定めた上で、肥後銀行、鹿児島銀行のCR統括部「マネー・ローンダリング等金融犯罪対策室」において、リスクベース・アプローチに基づくリスクの特定・分析・評価・低減の強化に努めております。

また、取り組みの実効性を高めるために役職員への各種研修の充実や関連資格の取得推奨等を実施しております。

当社のマネー・ローンダリング、テロ資金供与及び拡散金融対策基本方針はウェブサイトに掲載しております。

 <https://www.kyushu-fg.co.jp/laundering>



内部通報制度の設置

法令違反行為、ハラスメント等コンプライアンスに関する問題の未然防止、早期発見・是正を目的として、グループすべての役職員が直接通報等を行うことができる内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)を設置し、2022年6月施行の改正公益通報者保護法並びにその指針の精神・趣旨に基づいて運営することで、組織の自浄機能を高めております。当社グループ内のコンプライアンス統括部署等に加え外部弁護士による通報窓口を設置し、匿名・実名にかかわらず受付し、通報者等が特定されないよう適切な措置をとること、通報者等に対して不利益な取扱いを行ってはならないことを定める等、情報の秘匿性、公平性を確保することで役職員が安心して利用できるよう配慮しております。

金融ADR制度への対応

当社の子会社は、公正中立な立場で苦情及び紛争の解決を図るため、以下の指定ADR機関と契約を締結しております。

指定ADR機関	肥後銀行・鹿児島銀行		九州 FG 証券
	一般社団法人全国銀行協会 全国銀行協会相談室	一般社団法人 信託協会信託相談所	特定非営利活動法人証券・ 金融商品あっせん相談センター

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた九州フィナンシャルグループの考え方
- 04 九州フィナンシャルグループのサステナビリティ
- 05 持続的成長を支える九州フィナンシャルグループの取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス
役員一覧
コンプライアンスの徹底
リスク管理への取り組み
お客様満足への取り組み
外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

リスク管理への取り組み

リスク管理の基本的な考え方

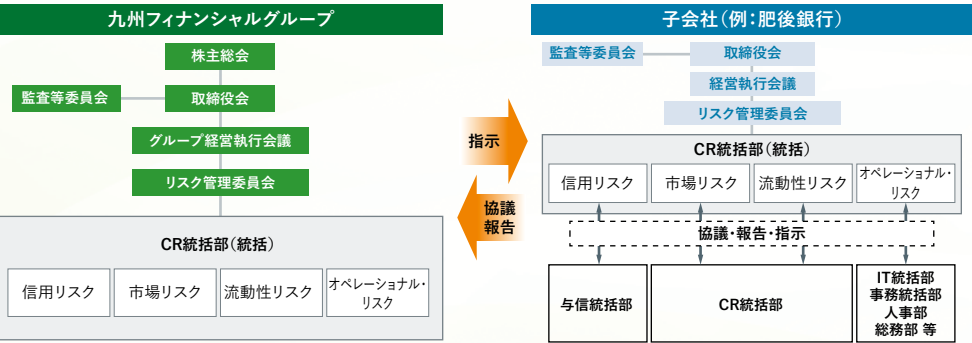
当社グループは、お客様、株主、役職員ひいては地域社会からの信頼に応えるべく、リスク管理を経営の最重要課題の一つに位置付けています。

安定的な収益の確保と経営の健全性・適切性とのバランスを重視した経営に取り組み、揺るぎない経営基盤の確立を図るため、グループ全体が抱えるあらゆるリスクを的確に把握し、経営体力(自己資本)に対し適正にリスクを管理いたします。

リスク管理運営体制

当社グループでは、当社及びグループ内会社が連携し、リスク管理の強化に取り組んでおります。

当社グループのリスク管理統括部署としてCR統括部を設置するとともに、社長を委員長とするリスク管理委員会を開催し、当社グループの信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクの状況等について報告・協議を行い、グループにおけるリスクを適切にコントロールする体制を構築しております。



統合的なリスク管理について

当社グループでは、グループ全体のリスクをリスクカテゴリー毎に統括管理するとともに、グループの経営体力(自己資本)と比較・対照することによって管理する統合的なリスク管理を行っております。

当社グループのリスクとリターンの最適化のため、業務において発生する下記リスクを定量的、定性的に把握・評価し、必要に応じ事前ないし事後に適切な対応を行うことで、経営体力(自己資本)の範囲内に制御する枠組みとしております。

リスクの種類	内容
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、当社グループが損失を被るリスク
市場リスク	金利、為替、株式等のさまざまな市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債(オフ・バランスを含む)の価値が変動し当社グループが損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動するリスク
流動性リスク	運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより当社グループが損失を被るリスク
オペレーショナル・リスク	以下の各種リスクに起因して当社グループが損失を被るリスク
	事務リスク 役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより当社グループが損失を被るリスク
	システムリスク コンピュータ・システムのダウン、誤作動、不備・不正使用により当社グループが損失を被るリスク
	サイバーセキュリティ・リスク サイバー攻撃等により、顧客情報の毀損・流出や業務継続に支障が生じることで、当社グループが損失を被るリスク
	法務リスク 法令等の違反、不適切な契約締結、その他の法的原因により当社グループが損失を被るリスク
	人的リスク 人材の流出・喪失、不適切な職場環境・就労状況、差別的行為等(セクシュアルハラスメント等)により当社グループが損失を被るリスク
	有形資産リスク 災害、犯罪または資産管理の瑕疵等に起因する有形資産の毀損等により当社グループが損失を被るリスク
	風評リスク 評判の悪化や風説の流布等に起因して、信用が低下することにより当社グループが損失を被るリスク
	情報資産リスク 情報資産の破棄、消失、改ざん、漏洩、盗難、不正使用等により当社グループが損失を被るリスク

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

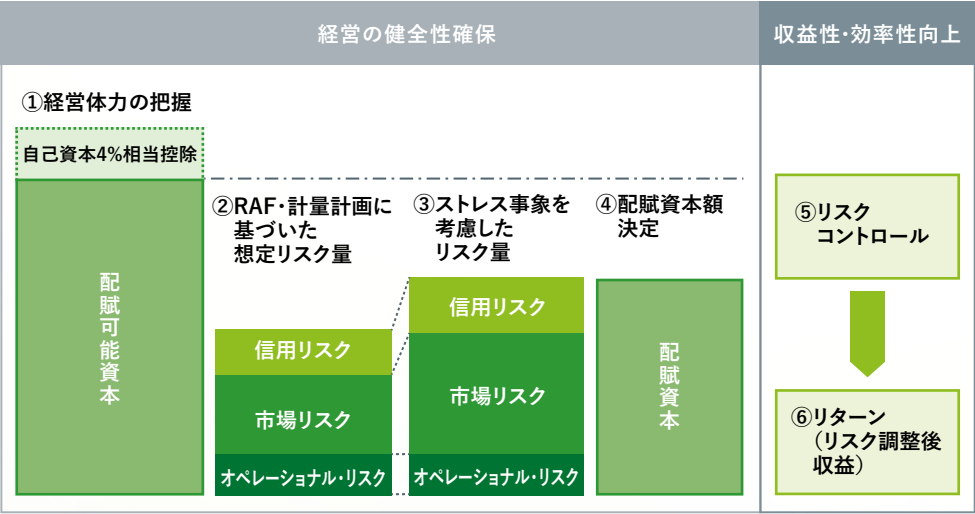
外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

リスク資本配賦による健全性の確保

当社グループでは、信用リスク・市場リスク・オペレーショナルリスクについて、潜在的な最大損失(リスク量)などを計測し、リスク種類別にリスク資本配賦額を決定しております。なお、リスク資本配賦の決定にあたっては、計量計画に基づいた想定リスク量をもとに、ストレス事象を考慮したリスク量が配賦可能な自己資本の範囲内であることを確認しております。

また、気候変動リスクについても、信用リスク量の算出において、地理的特性を踏まえて水害等物理的リスクの影響を反映しております。



ストレス・テストによる健全性の確保

当社グループでは、上記資本配賦時の自己資本充実度評価に加え、随時潜在的なストレス事象のシナリオの洗い出しを行い、当該ストレス事象が発生した際の損失やリスク量への影響度を見積もるストレス・テストを行うことで、リスク評価やリスクコントロールに結び付けております。

サイバーセキュリティ・リスク管理

経営上の課題認識

当社グループでは、デジタル技術を活用したお客様向けサービスの拡充や業務改革を推進している一方で、サイバー攻撃の脅威は一段と高まっていることから、サイバーセキュリティの確保を経営上の重要課題ととらえ、適切なサイバーセキュリティ・リスク管理体制を整備しております。

グループとしての対応態勢の強化

サイバー攻撃の脅威への対応を強化するために、2024年度より当社内にサイバーセキュリティ対応の専担部署を設置いたしました。サイバー関連の情報収集やサイバーセキュリティ対策の推進等を行い、グループ全体のサイバーセキュリティ態勢の一層の強化に取り組んでまいります。

サイバー攻撃事案に備えた態勢

サイバー攻撃事案が発生した場合は、リスク管理担当役員を責任者とし、専担部署、関連部署で組織されたCSIRT(コンピュータ・セキュリティ・インシデント・レスポンス・チーム)を設置、迅速な初動対応により被害拡大の防止に努めます。また、実効性を高めるために、NISC(内閣サイバーセキュリティセンター)や、金融庁が主催する各種演習への参加に加え、グループ内の各システムに対するサイバー攻撃を想定した訓練を定期的実施しております。

業務継続体制

当社グループは、地震や台風等の大規模な自然災害やシステム障害等の事象が発生した際は、お客様や従業員及びその家族の安全、金融サービスの継続を基本方針として、業務継続態勢を整備しています。危機事象の発生に際し、被害影響の極小化と金融機能を維持するための態勢や対応等を定めた「業務継続マニュアル」を制定し、緊急時には対策本部を設置の上、当社グループ全体の状況を一元管理し、子会社に対し適切な対応を指示することとしています。

また、当社グループでは、危機事象発生時における「業務継続計画」の実効性向上を図るために定期的な訓練を実施しています。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

お客様満足への取り組み

お客様本位の業務運営

当社グループは、お客様本位の業務運営を徹底し、お客様の安定的な資産形成や、お客様の最善の利益につながる取り組みをさらに発展させていくため、グループ共通の基本方針として「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定し、アクションプランとその実践状況について定期的に公表しております。

グループ理念体系に基づき、本方針のグループ内浸透に向けた施策を充実させるとともに、お客様の最善の利益実現に向け、最適かつ最良な金融商品・サービスの提供に取り組んでまいります。

「お客さま本位の業務運営」については、当社ホームページに掲載しております。

 https://www.kyushu-fg.co.jp/company/fiduciary_duty/



幅広いお客様への分かりやすい情報提供とニーズ喚起

ホームページにて動画や資産運用サポートコンテンツを発信するなど情報の拡充や、お客様向けセミナー等での分かりやすい情報提供を実施し、幅広いお客様へのニーズ喚起を行っております。



肥後銀行ホームページ
NISA制度案内動画



鹿児島銀行ホームページ
NISA制度について



九州FG証券ホームページ
資産運用サポートコンテンツ

お客様向けセミナーの実施回数（2023年度）

実施回数	2,286回
参加者数	25,994人

お客様のご意向に沿ったご提案とフォローアップ

お客様のご意向に沿った金融商品・サービス提供のため、リスク・コストのイメージを比較いただけるリーフレット「資産運用をお考えのお客さまへ」を新たに作成するなど、お客様の知識・経験を考慮した分かりやすい説明に努めております。

継続的なフォローアップを行うほか、お客様の保有銘柄の基準価格変動等をSNSでお知らせするマーケットタッチを導入し、お客様の資産運用管理に役立つサービスをご案内しております。



資産運用をお考えのお客さまへ



マーケットタッチ

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

お客様の信頼と期待に応える態勢づくり

当社グループでは、お客様の声を業務運営に反映させるため、定期的
にNPS®アンケートを行っております。調査結果とお客様のご意見を真摯
に受け止め、お客様の満足度向上を目指し、業務見直しや従業員の育成
につなげております。

今後も社内研修や理解度テスト等を徹底的に行い、自宅学習支援シス
テムによる学習機会の充実のほか、資格取得等による従業員のスキルアッ
プと行動定着に努めてまいります。

SNS等の活用によるコミュニケーション

当社グループでは、SNS等を活用しお客様や地域の皆様に役立つ便利でお得な情報や、当社グループの取り組みを身近に感じていただけるような
情報を随時発信しています。

2024年3月に本社ビル内に「KFGグリーンスタジオ」を開設しました。会社説明会などのライブ配信や、セミナー配信、商品紹介の動画作成などを
行い、当社グループの情報発信拠点として活用してまいります。



会社説明会ライブ配信の様子

九州フィナンシャルグループ

当社グループの取り組みやイベント、Hugmeg情報などを発信しています。

肥後銀行

キャンペーンやお
客様紹介などを
発信しています。

鹿児島銀行

キャンペーンやイベント
情報などを発信して
います。

九州デジタルソリューションズ

セミナーや採用情報、
社員紹介などを発信
しています。

よかもーる(九州みらいCreation)

よかもーる商品や
イベント情報などを
発信しています。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

コンプライアンスの徹底

リスク管理への取り組み

お客様満足への取り組み

外部評価・イニシアティブ

06 コーポレートデータ

外部評価・イニシアティブ

ESG関連外部評価



ESGインデックス組み入れ状況



認定

長期格付 (2024年7月末現在)



イニシアティブへの参画

気候関連財務情報開示タスクフォース
TCFDコンソーシアム



自然関連財務情報開示タスクフォース



金融機関向け炭素会計パートナーシップ



責任銀行原則



GXリーグ



21世紀金融行動原則



サステナビリティデータ標準化機構



30by30 (肥後銀行)



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

- 01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー
- 02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略
- 03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方
- 04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ
- 05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制
- 06 コーポレートデータ

主要財務データ
ESGデータ
連結財務諸表
会社概要

06 コーポレートデータ



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

主要財務データ

ESGデータ
連結財務諸表
会社概要

主要財務データ

連結業績サマリー

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
連結経常収益	百万円	172,140	180,896	187,630	214,368	222,551
うち連結信託報酬	百万円	41	52	111	151	153
連結経常利益	百万円	27,033	21,682	24,656	35,597	38,438
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	18,261	15,012	16,655	24,668	26,394
連結包括利益	百万円	△20,805	68,705	△2,545	△14,029	71,869
連結純資産額	百万円	619,754	683,152	671,480	652,248	717,615
連結総資産額	百万円	11,079,796	12,204,020	14,169,219	13,181,457	13,521,248
1株当たり純資産額	円	1,404.71	1,548.61	1,550.85	1,506.25	1,657.20
1株当たり当期純利益	円	40.70	34.12	38.06	57.02	61.01
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	—	—	—	—	—
自己資本比率	%	5.5	5.5	4.7	4.9	5.3
連結自己資本利益率	%	2.8	2.3	2.4	3.7	3.8
連結株価収益率	倍	10.1	13.9	10.5	8.3	18.7
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	195,306	794,763	1,834,219	△1,632,540	△153,188
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△222,741	△3,590	△170,958	252,140	144,976
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△11,805	△5,322	△8,885	△5,203	△6,502
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	1,169,723	1,955,589	3,609,985	2,224,398	2,209,694
従業員数	人	4,561	4,578	4,596	4,575	4,598
〔外、平均臨時従業員数〕		[819]	[815]	[799]	[743]	[702]
信託財産額	百万円	2,586	4,788	9,035	14,266	18,465

（注）1. 当連結会計年度より、株式給付信託を導入し、当該信託が保有する当社株式を連結財務諸表において株主資本における自己株式として計上しております。これに伴い、当該信託が保有する当社株式は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めており、また、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

2. 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」は、潜在株式がないため記載しておりません。

3. 自己資本比率は、（期末純資産の部合計－期末非支配株主持分）を期末資産の部の合計で除して算出しております。

4. 信託財産額は、「金融機関の信託業務の兼営等に関する法律」に基づく信託業務に係る信託財産額を記載しております。なお、連結会社のうち、該当する信託業務を営む会社は肥後銀行及び鹿児島銀行の2行であります。

2行単体合算（肥後銀行・鹿児島銀行）

(単位:百万円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
経常収益	139,042	143,761	150,593	175,251	183,147
業務粗利益	105,546	105,120	101,934	94,051	96,697
うち資金利益	88,795	90,203	94,442	98,618	95,134
経費（除く臨時処理分）	70,099	72,514	71,336	65,984	70,733
コア業務純益	29,785	29,712	34,006	44,774	33,084
業務純益	34,817	26,482	33,680	27,905	19,947
経常利益	34,775	22,668	27,850	35,728	38,217
当期純利益	24,096	16,143	20,048	25,240	27,178

(単位:億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
総預金残高	87,792	96,724	101,779	104,120	104,688
貸出金残高	72,546	76,493	78,792	85,374	89,040
預り資産残高	12,244	13,193	14,181	15,348	16,883

（注） 預り資産残高は、九州FG証券分も合算しております。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06コーポレートデータ

主要財務データ

ESGデータ

連結財務諸表

会社概要

ESGデータ

CO₂排出量実績推移(総排出量)

(単位: t-CO₂)

計測項目		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
Scope1		1,663	1,792	1,818	1,676	1,562
Scope2	マーケット基準	8,100	9,143	11,219	8,233	9,280
	(参考:ロケーション基準)	(10,785)	(10,966)	(10,120)	(9,185)	(8,557)
小計		9,763	10,935	13,037	9,909	10,842
Scope3		66,965	51,058	342,270	5,133,488	5,607,466
カテゴリー1	購入した製品・サービス	25,908	26,810	22,731	19,329	21,152
カテゴリー2	資本財	35,599	18,315	24,775	12,479	17,215
カテゴリー3	Scope1・2に含まれない燃料 及びエネルギー関連活動	1,988	2,105	2,023	1,840	1,786
カテゴリー4	輸送、配送(上流)	409	375	372	346	378
カテゴリー5	事業から出る廃棄物	675	964	68	72	58
カテゴリー6	出張	559	559	560	555	555
カテゴリー7	雇用者の通勤	1,307	1,329	1,330	1,316	1,316
カテゴリー12	販売した製品の廃棄	520	601	369	173	176
カテゴリー15	上場株式と社債	—	—	290,042	205,872	211,731
	(投融資先)	—	—	—	4,891,506	5,353,099
合計		76,728	61,993	355,307	5,143,397	5,618,308

*算定範囲:当社、肥後銀行、鹿児島銀行
*CO₂排出量の計算はGHGプロトコルに準拠し、環境省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基準ガイドライン」「排出原単位データベースVer.3.3」「電気事業者別排出係数」を使用しております。
*Scope3のカテゴリー8、9、10、11、13、14の排出量は、ゼロとなっております。

カテゴリー15の詳細は、気候変動への対応をご覧ください。

ESG投融资

(単位:億円)

	2021年度	2022年度	2023年度
ESG投融资累計実行額	1,192	2,581	4,462
うち環境関連	226	598	1,379

SDGs関連コンサルティング件数

(単位:件)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
SDGs関連コンサルティング	29	251	495	245

人材育成方針に関する事項

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
参加人数(延べ)	人	7,782	6,210	7,269	18,400	15,659
研修日数(延べ)	日	15,680	20,164	24,331	29,572	22,053
研修時間(延べ)	時間	125,440	161,312	113,813	145,997	176,426
一人あたりの日数	日/人	3.7	4.8	5.8	7.1	5.2
一人あたりの研修時間	時間/人	29.8	38.6	27.2	35.3	42.2
年間研修費用	百万円	300	102	137	144	199

*グループ合算対象は、当社、肥後銀行、鹿児島銀行です。 *2022年度より休日に開催した各種セミナーもあわせて算定しております。
*延べ研修日数(時間):参加人数×研修日数(×1日あたりの研修時間) *一人あたりの日数(時間):研修日数(時間)/総従業員数

社内環境整備方針に関する事項

		2021年度			2022年度			2023年度		
		肥後銀行	鹿児島銀行	グループ合算	肥後銀行	鹿児島銀行	グループ合算	肥後銀行	鹿児島銀行	グループ合算
新規採用者数(新卒)	人	95	141	237	81	123	204	78	133	211
うち女性新規採用者数	人	58	109	167	55	87	142	44	94	138
女性新規採用者割合	%	61.1%	77.3%	70.5%	67.9%	70.7%	69.6%	56.4%	70.7%	65.4%
従業員数	人	2,184	2,126	4,312	2,170	2,098	4,270	2,180	2,020	4,205
うち女性従業員数	人	1,037	915	1,953	1,047	922	1,970	1,058	943	2,005
女性従業員割合	%	47.5%	43.0%	45.3%	48.2%	43.9%	46.1%	48.5%	46.7%	47.7%
役付者数 ^{*1}	人	869	918	1,787	875	891	1,766	911	938	1,850
うち女性役付者数	人	223	198	421	236	200	436	274	255	530
女性役付者比率	%	25.7%	21.6%	23.6%	27.0%	22.4%	24.7%	30.1%	27.2%	28.6%
管理職数 ^{*2}	人	355	308	663	348	299	647	348	314	662
うち女性管理職数	人	44	14	58	46	12	58	52	33	85
女性管理職比率	%	12.4%	4.5%	8.7%	13.2%	4.0%	9.0%	14.9%	10.5%	12.8%
執行役員以上の役員数	人	28	26	75	26	27	74	30	27	78
うち女性役員数	人	1	2	4	1	2	4	2	2	6
女性役員比率	%	3.6%	7.7%	5.3%	3.8%	7.4%	5.4%	6.7%	7.4%	7.7%
取締役数	人	16	15	46	15	15	45	15	15	45
うち女性取締役数	人	0	1	2	0	1	2	1	2	4
女性取締役比率	%	0.0%	6.7%	4.3%	0.0%	6.7%	4.4%	6.7%	13.3%	8.9%
勤続年数	年	15.4	15.2	15.3	15.5	15.9	15.7	15.5	15.6	15.5
うち男性	年	17.4	17.5	17.5	17.5	18.1	17.8	17.4	17.9	17.6
うち女性	年	13.2	12.2	12.7	13.4	13.1	13.3	13.7	12.9	13.3
エンゲージメントスコア ^{*3}	P	70	72	71	70	74	72	71	73	72
男性育児休業取得率 ^{*4}	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
正規雇用男女間賃金差異 ^{*5}	%	—	—	—	64.6%	53.0%	—	61.6%	55.2%	—
若年層離職率 ^{*6}	%	—	—	—	21.7%	26.0%	—	20.8%	24.2%	—
健康診断受診率	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
特定保健指導実施率	%	56.1%	85.5%	—	61.1%	83.3%	—	84.3%	84.0%	—
再検査受診率	%	96.8%	45.8%	—	98.6%	41.4%	—	97.8%	74.6%	—
高ストレス者率	%	6.5%	4.4%	—	6.9%	3.7%	—	8.5%	4.2%	—
長期欠勤者・休職者数 (からだの健康)	人	14	8	22	14	10	24	20	11	31
長期欠勤者・休職者数 (こころの健康)	人	32	26	58	37	18	55	34	24	58
有給休暇取得率	%	74.6%	79.3%	—	83.1%	78.9%	—	83.3%	78.8%	—
労災件数	件	25	11	36	25	14	39	30	11	41

*グループ合算対象は、当社、肥後銀行、鹿児島銀行です。
*1役付者:主任以上の役席者及び管理職を対象としています。
*2管理職:呼称にかかわらず所謂課長級以上の労働組合の非組合員を対象としています。
*3当社グループは、(株)アトラエ社の「Wevox」を用いて測定しています。
*4育児休業制度の対象となる配偶者が出産した男性従業員が所定期間内に取得した割合を示しています。
*5正規雇用男性従業員の平均賃金に対する正規雇用女性従業員の平均賃金の割合を示しています。
*6若年層:入行5年以内の新卒採用者の5年以内離職率を示しています。

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06コーポレートデータ

主要財務データ

ESGデータ

連結財務諸表

会社概要

連結財務諸表

連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	2022年度末	2023年度末
資産の部		
現金預け金	2,227,327	2,212,538
買入金銭債権	14,422	12,976
特定取引資産	14	17
金銭の信託	16,560	26,310
有価証券	2,053,709	2,003,939
貸出金	8,458,177	8,827,030
外国為替	24,542	22,722
リース債権及びリース投資資産	65,373	65,756
その他資産	206,008	240,941
有形固定資産	109,285	108,886
建物	49,484	47,578
土地	48,095	47,937
建設仮勘定	46	621
その他の有形固定資産	11,659	12,749
無形固定資産	14,633	16,119
ソフトウェア	14,373	15,326
その他の無形固定資産	259	793
退職給付に係る資産	14,515	24,203
繰延税金資産	14,155	856
支払承諾見返	36,932	36,421
貸倒引当金	△74,199	△77,473
資産の部合計	13,181,457	13,521,248

	(単位:百万円)	
	2022年度末	2023年度末
負債の部		
預金	10,229,181	10,303,033
譲渡性預金	167,930	150,375
コールマネー及び売渡手形	—	—
売現先勘定	137,867	135,379
債券貸借取引受入担保金	565,109	497,051
特定取引負債	7	—
借入金	1,238,664	1,460,527
外国為替	261	395
信託勘定借	14,266	18,465
その他負債	131,470	188,373
退職給付に係る負債	2,004	2,185
役員株式給付引当金	—	175
睡眠預金払戻損失引当金	1,039	884
偶発損失引当金	681	671
特別法上の引当金	0	0
繰延税金負債	32	5,942
再評価に係る繰延税金負債	3,759	3,750
支払承諾	36,932	36,421
負債の部合計	12,529,209	12,803,633
純資産の部		
資本金	36,000	36,000
資本剰余金	200,471	200,658
利益剰余金	418,908	438,824
自己株式	△13,771	△13,959
株主資本合計	641,608	661,523
その他有価証券評価差額金	△47,047	△31,755
繰延ヘッジ損益	50,474	74,773
土地再評価差額金	6,229	6,211
退職給付に係る調整累計額	358	6,174
その他の包括利益累計額合計	10,014	55,403
非支配株主持分	624	688
純資産の部合計	652,248	717,615
負債及び純資産の部合計	13,181,457	13,521,248

連結損益計算書

	(単位:百万円)	
	2022年度	2023年度
経常収益	214,368	222,551
資金運用収益	111,508	119,983
貸出金利息	74,512	79,111
有価証券利息配当金	34,313	28,544
コールローン利息及び買入手形利息	25	△51
預け金利息	1	0
その他の受入利息	2,655	12,377
信託報酬	151	153
役務取引等収益	25,355	26,503
特定取引収益	742	197
その他業務収益	64,947	57,341
その他経常収益	11,664	18,371
償却債権取立益	23	22
その他の経常収益	11,641	18,349
経常費用	178,771	184,113
資金調達費用	14,615	26,037
預金利息	862	269
譲渡性預金利息	19	16
コールマネー利息及び売渡手形利息	△86	△58
売現先利息	2,668	8,523
債券貸借取引支払利息	9,152	13,638
借入金利息	1,712	3,642
その他の支払利息	288	4
役務取引等費用	8,727	10,008
特定取引費用	—	0
その他業務費用	77,246	62,679
営業経費	72,084	77,948
その他経常費用	6,097	7,438
貸倒引当金繰入額	841	4,790
その他の経常費用	5,255	2,647
経常利益	35,597	38,438
特別利益	29	82
固定資産処分益	29	82
特別損失	225	565
固定資産処分損	194	98
減損損失	31	434
その他の特別損失	0	32
税金等調整前当期純利益	35,400	37,954
法人税、住民税及び事業税	8,595	12,178
法人税等調整額	2,062	△686
法人税等合計	10,658	11,491
当期純利益	24,742	26,462
非支配株主に帰属する当期純利益	73	68
親会社株主に帰属する当期純利益	24,668	26,394

連結包括利益計算書

	(単位:百万円)	
	2022年度	2023年度
当期純利益	24,742	26,462
その他の包括利益	△38,771	45,406
その他有価証券評価差額金	△69,780	15,292
繰延ヘッジ損益	31,147	24,298
退職給付に係る調整額	△138	5,815
包括利益	△14,029	71,869
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△14,103	71,800
非支配株主に係る包括利益	73	68



Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06コーポレートデータ

主要財務データ

ESGデータ

連結財務諸表

会社概要

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)													
2022年度	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	36,000	200,471	399,352	△13,771	622,052	22,732	19,326	6,308	497	48,865	562	671,480	
当期変動額													
剰余金の配当			△5,191		△5,191							△5,191	
親会社株主に帰属する当期純利益			24,668		24,668							24,668	
自己株式の取得				△0	△0							△0	
自己株式の処分		△0		0	0							0	
土地再評価差額金の取崩			78		78							78	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△69,780	31,147	△78	△138	△38,850	62	△38,788	
当期変動額合計	-	△0	19,555	△0	19,555	△69,780	31,147	△78	△138	△38,850	62	△19,232	
当期末残高	36,000	200,471	418,908	△13,771	641,608	△47,047	50,474	6,229	358	10,014	624	652,248	

(単位:百万円)													
2023年度	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	36,000	200,471	418,908	△13,771	641,608	△47,047	50,474	6,229	358	10,014	624	652,248	
当期変動額													
剰余金の配当			△6,496		△6,496							△6,496	
親会社株主に帰属する当期純利益			26,394		26,394							26,394	
自己株式の取得				△545	△545							△545	
自己株式の処分		186		358	544							544	
土地再評価差額金の取崩			18		18							18	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						15,292	24,298	△18	5,815	45,388	63	45,451	
当期変動額合計	-	186	19,916	△187	19,915	15,292	24,298	△18	5,815	45,388	63	65,367	
当期末残高	36,000	200,658	438,824	△13,959	661,523	△31,755	74,773	6,211	6,174	55,403	688	717,615	

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)		
	2022年度	2023年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	35,400	37,954
減価償却費	8,864	9,327
減損損失	31	434
貸倒引当金の増減(△)	△7,353	3,274
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△1,416	△9,688
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△131	181
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	－	175
睡眠預金払戻損失引当金の増減(△)	△285	△155
偶発損失引当金の増減額(△は減少)	121	△10
資金運用収益	△111,508	△119,983
資金調達費用	14,615	26,037
有価証券関係損益(△)	9,688	△8,378
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	105	△9
為替差損益(△は益)	2,947	5,750
固定資産処分損益(△は益)	164	16
特定取引資産の純増(△)減	118	△3
貸出金の純増(△)減	△658,587	△368,853
預金の純増減(△)	305,391	73,851
譲渡性預金の純増減(△)	△71,257	△17,555
借入金(劣後特約借入金を除く)の純増減(△)	△957,885	221,862
預け金(日銀預け金を除く)の純増(△)減	244	85
コールローン等の純増(△)減	△996	1,446
コールマネー等の純増減(△)	△50,000	－
売現先勘定の純増減(△)	△95,778	△2,487
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△135,255	△68,058
外国為替(資産)の純増(△)減	△6,409	1,819
外国為替(負債)の純増減(△)	24	134
リース債権及びリース投資資産の純増(△)減	△847	△383
金融商品等差入担保金の純増(△)減	4,101	△1,785
信託勘定借の純増減(△)	5,231	4,198
資金運用による収入	111,385	118,714
資金調達による支出	△12,039	△25,040
その他	△13,274	△28,638
小計	△1,624,590	△145,765
法人税等の支払額	△7,950	△7,422
営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,632,540	△153,188

(単位:百万円)		
	2022年度	2023年度
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△812,073	△432,898
有価証券の売却による収入	812,076	408,368
有価証券の償還による収入	257,916	189,768
金銭の信託の増加による支出	△22,258	△22,372
金銭の信託の減少による収入	23,781	12,614
有形固定資産の取得による支出	△1,516	△4,032
有形固定資産の売却による収入	362	385
無形固定資産の取得による支出	△6,148	△5,998
その他	－	△858
投資活動によるキャッシュ・フロー	252,140	144,976
財務活動によるキャッシュ・フロー		
自己株式の取得による支出	△0	△545
自己株式の売却による収入	0	544
配当金の支払額	△5,191	△6,496
非支配株主への配当金の支払額	△11	△5
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,203	△6,502
現金及び現金同等物に係る換算差額	16	9
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△1,385,587	△14,704
現金及び現金同等物の期首残高	3,609,985	2,224,398
現金及び現金同等物の期末残高	2,224,398	2,209,694

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

主要財務データ

ESGデータ

連結財務諸表

会社概要

会社概要



九州フィナンシャルグループ

名 称	株式会社九州フィナンシャルグループ（英文名称:Kyushu Financial Group,Inc.）		
本 店 所 在 地	〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号		
本 社 所 在 地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号 電話 096-326-5588		
事 業 内 容	〔銀行業〕 株式会社肥後銀行及び株式会社鹿児島銀行において、熊本県、鹿児島県及び宮崎県を主たる営業エリアとし、本店ほか支店等においては、預金業務、貸出業務、有価証券投資業務、内国為替業務、外国為替業務のほか、代理業務、国債等公共債及び証券投資信託・保険商品の窓口販売業務並びに信託業務等を行い、お客様へ幅広い金融商品・サービスを提供しております。 〔リース業〕 連結子会社3社において、リース業務・貸付業務を行っております。 〔その他〕 連結子会社17社においては、クレジットカード業務、DXソリューション及び収納代行サービス業務、信用保証業務、金融商品取引業務、ECモール事業等を行っております。		
資 本 金	360億円		
設 立 日	2015年10月1日		
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場	福岡証券取引所本則市場	（証券コード：7180）



名 称	株式会社肥後銀行 (英文名称:The Higo Bank, Ltd.)	
本 店 所 在 地	〒860-8615 熊本県熊本市中央区練兵町1番地	
資 本 金	181億円	
設 立 日	1925年7月25日	
従 業 員 数	2,180人	
店 舗 数	125か店(本支店118・出張所5・海外駐在員事務所2)	



名 称	株式会社鹿児島銀行 (英文名称:The Kagoshima Bank, Ltd.)	
本 店 所 在 地	〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号	
資 本 金	181億円	
設 立 日	1879年10月6日	
従 業 員 数	2,090人	
店 舗 数	153か店(本支店115・出張所36・海外駐在員事務所2)	



名 称	九州FG証券株式会社 (英文名称:Kyushu FG Securities, Inc.)	
本 店 所 在 地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号	
資 本 金	30億円	
設 立 日	2017年6月1日	
従 業 員 数	56人	
店 舗 数	4か店(本支店4)	



九州デジタルソリューションズ

名 称	九州デジタルソリューションズ株式会社 (英文名称:Kyushu Digital Solutions Co., Ltd.)	
本 店 所 在 地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号	
資 本 金	20百万円	
設 立 日	1988年9月5日	
従 業 員 数	129人	
店 舗 数	3か店(本社1・事業所2)	



九州みらいCreation

名 称	株式会社九州みらいCreation (英文名称:Kyushu Mirai Creation Co., Ltd.)	
本 店 所 在 地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号	
資 本 金	200百万円	
設 立 日	2023年4月3日	
従 業 員 数	7人	
店 舗 数	1か店(本社1)	



九州会計サービス

名 称	九州会計サービス株式会社 (英文名称:Kyushu Accounting Service Co., Ltd.)	
本 店 所 在 地	〒892-8515 鹿児島県鹿児島市泉町3番3号	
資 本 金	20百万円	
設 立 日	2004年4月1日	
従 業 員 数	7人	
店 舗 数	1か店(本社1)	

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

01 九州フィナンシャルグループの
価値創造ストーリー

02 「共創ビジョン」
実現に向けた戦略

03 中長期的な株主価値向上に向けた
九州フィナンシャルグループの
考え方

04 九州フィナンシャルグループの
サステナビリティ

05 持続的成長を支える
九州フィナンシャルグループの
取り組み・体制

06 コーポレートデータ

主要財務データ

ESGデータ

連結財務諸表

会社概要

株式所有者別状況

2024年 3月31日現在

区分	株式の状況 (1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	11	62	56	1,116	224	59	39,775	41,303	－
所有株式数(単元)	4,977	1,698,776	95,997	1,089,878	467,502	585	1,272,335	4,630,050	370,978
所有株式数の割合(%)	0.11	36.69	2.07	23.54	10.10	0.01	27.48	100.00	－

(注) 1. 自己株式29,964,799株は「個人その他」に299,647単元、「単元未満株式の状況」に99株含まれております。
なお自己株式数には株式給付信託(BBT)に係る信託口が保有する当社株式800千株は含まれておりません。
2. 「その他の法人」の欄には、株式会社証券保管振替機構名義の株式が13単元含まれております。

大株主の状況

2024年 3月31日現在

氏名または名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を除く。)の 総数に対する 所有株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	51,945	11.98
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	21,111	4.87
一般財団法人岩崎育英文化財団	鹿児島県鹿児島市山下町9番5号	20,936	4.83
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号	18,568	4.28
九州フィナンシャルグループ従業員持株会	熊本県熊本市西区春日一丁目12番3号	13,551	3.12
株式会社福岡銀行	福岡県福岡市中央区天神二丁目13番1号	12,620	2.91
宝興業株式会社	熊本県熊本市中央区上通町10番1号	9,088	2.09
岩崎産業株式会社	鹿児島県鹿児島市山下町9番5号	7,616	1.75
株式会社宮崎銀行	宮崎県宮崎市橘通東四丁目3番5号	6,212	1.43
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	5,889	1.35
計	—	167,540	38.65

(注) 発行済株式総数から除く自己株式には、株式給付信託(BBT)に係る信託口が保有する当社株式800千株は含まれておりません。

当社の会社概要やニュースリリース、
財務情報、IR情報をはじめ各種情報を掲載しております。



詳しくは、
当社ホームページを
ご覧ください。



九州フィナンシャルグループ

検索

<https://www.kyushu-fg.co.jp/>



CSR・SDGsへの取り組み

<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/>



IR情報

<https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/>



本店所在地

〒892-0828
鹿児島県鹿児島市金生町6番6号

本社所在地

〒860-0047
熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号

(2024年7月発行)

株式会社九州フィナンシャルグループ