



Kyushu FG

九州フィナンシャルグループ

# 2025 統合報告書 (本編)

2024年4月1日 ▶ 2025年3月31日





# 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 ————— 高い倫理観を持って行動する
- 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



Kyushu FG

### シンボルマーク コンセプト

自然豊かな九州の大地に根差し、成長し続ける大樹。わたしたち九州フィナンシャルグループも、しっかりと地域に根差し、地域とともに成長しながら、社会に豊かな実りをもたらす大樹のような存在でありたいという願いが込められています。

# CONTENTS

## パーパス、ビジョン、バリュー

### Management Message

- 04 会長メッセージ 代表取締役会長 郡山 明久
- 06 Top Commitment 代表取締役社長 笠原 慶久
- 14 社外取締役メッセージ 社外取締役 根本 祐二



## 01 九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー

- 17 「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ
- 18 グループ理念体系
- 19 価値創造プロセス
- 20 2030年共創ビジョン
- 21 サステナビリティ優先課題
- 22 中・南九州のポテンシャルと課題
- 23 特集1 新生シリコンアイランド九州
- 24 九州フィナンシャルグループの歩み
- 25 価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤
- 26 組織体制とビジネスにおける強み
- 27 九州フィナンシャルグループの価値創造を支えるグループ企業
- 28 グループ企業紹介 ～九州FG証券～
- 29 グループ企業紹介 ～九州デジタルソリューションズ～
- 30 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



- 32 第4次グループ中期経営計画の位置付け
- 33 第4次グループ中期経営計画「躍進」
- 34 経営指標・KPI
- 35 2024年度業績および2025年度業績予想
- 36 基本戦略I 戦略の柱1 新たな事業への挑戦・事業領域の拡充
- 38 基本戦略I 戦略の柱2 地域・お客様起点のソリューション提供
- 39 基本戦略II 戦略の柱1 地域産業の成長支援強化
- 41 基本戦略II 戦略の柱2 ライフプランコンサルティングの深化
- 42 基本戦略III 戦略の柱1 人的資本経営の実践による社員価値向上
- 45 特集2 「地域価値共創グループへの進化」に向けて、活躍する専門人材の姿
- 47 「人権と多様性の尊重」への取り組み
- 48 基本戦略III 戦略の柱2 GXにかかる先進的な取り組み
- 49 基本戦略III 戦略の柱2 DXにかかる先進的な取り組み
- 51 基本戦略III 戦略の柱3 KFG ビジネスモデルの変革

## 03 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み



- 53 PBR ロジックツリー
- 54 収益力強化・コストコントロール
- 55 財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制
- 56 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践

- 57 気候変動への対応
- 62 地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み
- 64 自然資本・生物多様性への対応
- 68 SDGs への具体的な取り組み
- 69 地域価値共創事業の強化
- 70 株主・投資家とのエンゲージメント

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制



- 72 コーポレート・ガバナンス
- 81 役員一覧
- 83 コンプライアンス・顧客保護等について
- 84 コンプライアンス・顧客保護等について / リスク管理への取り組み
- 85 リスク管理への取り組み
- 87 お客様満足への取り組み
- 88 外部評価・イニシアティブ

## 05 コーポレートデータ



- 90 主要財務データ
- 92 ESG データ
- 93 連結財務諸表
- 95 会社概要

### 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ご理解いただくため、「九州フィナンシャルグループ2025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、「2025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。「2025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

会長メッセージ

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

# Management Message

当社グループは、パーパス(存在意義)を「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」ことと考えております。「地域価値共創グループ」への進化を2030年に目指すビジョンに掲げ、地域課題に主体的に取り組み、お客様や地域の皆様とともに「意志のある未来」を実現してまいります。

この「Management Message」では、「地域価値共創グループ」への進化を目指す、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会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

## 会長メッセージ

「統合と独自性」を軸とする  
ガバナンス体制を確立し、  
地域へコミットする「KFGモデル」を  
内外に示したい

代表取締役会長

郡山 明久



### 経営基盤と事業領域の拡大を目的に 時間を先取りする形で経営統合

九州フィナンシャルグループ（以下、KFG）は、肥後銀行と鹿児島銀行という、熊本県、鹿児島県のトップバンクが経営統合してできた金融グループであり、2025年10月に創立10周年を迎えます。

両行が経営統合に至った背景には、人口減少などを背景とする将来の地域経済縮小への危機感がありました。地域金融機関として生き残っていくには、経営基盤や事業領域の拡大が不可欠であると考え、時間を先取りする形で経営統合に踏み切りました。

合併や包括提携ではなく経営統合を選択した理由は、それぞれの地域に合う金融仲介機能を提供しながら、地域金融の将来を考えることが可能な方法だったからです。

肥後銀行と鹿児島銀行には、それぞれの地域において100年を超える歴史を通じて蓄積された顧客基盤や、知見・ノウハウを含む経営資源があります。そのため、経営統合後の最初に当社グループが取り組んだのは、両行の知見・ノウハウ共有などの“いいとこ取り”でした。その中

で、両行のビジネスの考え方やアプローチの違いや、それらの背景となっている産業構造や地域性等の違いが徐々に浮彫りとなりました。ビジネスの考え方やアプローチの違いを統一することは容易ではありませんし、リスクもあります。しかし、持株会社の傘下に子銀行が併存していれば、統合効果を獲得しながら、それぞれの良さを尊重することが可能です。そうしてたどり着いたのが、統合すべきところは統合し、独自性を出すところはそれぞれの特長を活かすという、「統合と独自性」という考え方でした。もともと、統合する部分と独自性を発揮する部分の線引きは簡単な問題ではなく、その時々で最適解を見出すべく、不断の議論が必要であると認識しています。

10年が経過し、統合効果は確実に上がってきています。KFG全体の業績は順調に推移していますし、株主・投資家をはじめとする外部からも、経営統合に対して好意的な評価を多くいただいています。一方で、経営統合や新規事業への取り組みへのスピード感が不足しているというご指摘もいただいています。

今後、統合効果の最大化に向けては、グループの経営管理やリスク管理の高度化につながる分野の統合、KFG

が標榜する「地域価値共創グループへの進化」に係る取り組み等を、さらに加速させる必要があると考えています。

### 10年間でガバナンス体制を高度化 実効性のある議論の場とすべく 取締役会の運営方法を改善

この10年間で、KFGはガバナンス体制を高度化させてきました。現在、KFGの取締役会は、金融業務に精通したKFG出身の取締役9名と、中立的かつ客観的な観点から経営全般の監督を行う独立性の高い社外取締役6名、計15名で構成されています。また、監査等委員会は取締役5名で構成され、取締役の職務の執行状況の監査等の機能を有しています。さらに、監査等委員である取締役3名を含む社外取締役6名は全員が独立役員であり、それぞれの経験、専門知識等の視点から、経営戦略に対する建設的な意見や指摘をいただいています。このように重層的な取締役構成とすることで、ガバナンス体制の強化を図っています。

取締役会は実効性のある議論の場であるべきと考えて

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## 会長メッセージ

います。2024年度は、「戦略的な議論の活性化に向けた取締役会運営の改善」を課題に掲げ、経営戦略や経営課題に関する十分な審議の機会・時間を確保するため、社外取締役へ事前説明を行う等、社外役員との情報共有と意見交換の充実に向けた環境整備を進め、運営方法の改善を実施しました。また、「金利上昇局面における預金・貸出金の推進」「人的資本経営・企業価値向上に向けた取り組み」といった、戦略的なテーマに関して議論を深めました。

### 「KFGバリュー」の浸透と「KFGプライド」 をもてる職場環境作りに注力 シンプルなメッセージでKFGの考え方を浸透

昨年6月に代表取締役会長に就任し、1年が経過しました。この間、私は、「KFGバリュー」の浸透と「KFGプライド」をもてる職場環境作りに注力してきましたが、まだ取り組むべき課題が多くあります。

KFGにはパーパス・ビジョン・バリューから成る理念体系があり、肥後銀行、鹿児島銀行にも、それぞれ企業理念があります。それぞれの目指す方向性は、「地域の未来を創造する」ことで一致しているため、全社員が当社グループの目指す方向性を理解できていると思います。一方、行動指針としてのKFGのバリュー、「誠実」「主体性」「チームKFG」については、グループ社員全員がどこまで腹落ちしているのか、あるいは日常の業務の中で意識されているのかというと、さらに努力が必要だと思います。肥後銀行、鹿児島銀行の行員の多くはそれぞれの銀行で勤務しているため、KFGグループの一員であるという意識をなかなか持つことができないのは事実です。これについては反省すべきところがあるため、引き続き、現場の社員とのコミュニケーション機会を数多く持つとともに、分かりやすいシンプルなメッセージ発信に努めてまいりたいと考えて

います。例えば、2024年に鹿児島銀行の頭取に就任した際、私は「地銀たれ (Be a Regional Bank)」というスローガンを行内に訴えました。そのぐらいの短いメッセージで、KFGの考え方をグループ全体に浸透させていきたいと思っています。

また、取締役同士においても、緊密なコミュニケーションが重要です。取締役会議長である私は、今後も取締役会議以外の会話や説明機会を増やすことで、社内外取締役との率直な意見交換を重ね、取締役会の議論が活発になるよう努めていきたいと考えています。

### 「統合と独自性」を経営の軸とし、 地域へのコミットメントに向けた ガバナンス体制の確立

最近、県境をまたいだ有力地銀の経営統合が散見されるようになりました。地銀再編のうねりが今後いろいろな地域に波及する可能性があります。KFGが持続可能性の高いサステナブルな地銀グループのモデルケースとなるよう、グループの在り方を模索するとともに、ガバナンスの強化に継続して取り組んでまいります。

都市部に比べて人口減少のスピードが速い地方において、サステナブルな地銀グループの在り方の1つとしても、「統合と独自性」があると考えています。九州の地銀グループらしい「統合と独自性」の発揮を経営の軸とし、これを支えるガバナンス体制を確立する、いわゆる「KFGモデル」として広く内外に示したいと考えています。

一方、グループの在り方を考える上で、収益性の追求も大きな課題といえます。当社グループは、東証が求める「資本コストや株価を意識した経営」に取り組んでいますが、地銀グループとして悩ましいのは、地域へのコミットには相応のコストが必要になることです。特に、「地域価値共創事業」は長期的な視点で地域を活性化させ、当社グルー



プの成長につなげる取り組みであるため、先行投資が発生します。もちろん、目先の収益のみを重視し、短期的にROEを上げることは可能ですが、それでは将来の果実は得られません。将来の収益の種として、必要なコストを支払う覚悟が必要です。そのため、成長戦略を考える上では、短期・中期・長期の収益のバランスを議論する必要があり、そのために必要なガバナンス体制やリスク管理体制を確立していくことが、ますます重要になってくると思います。

当社グループは、持続的な成長戦略として「共創ビジョン」を掲げ、従来の預貸ビジネスや有価証券運用だけではなく金融の枠にとらわれない新たな領域で収益を獲得できる体制を作っていきます。そうすることで、地域の雇用創出や経済波及効果を生む等の地域に価値を提供することが、当社グループの目指すところであり、その姿こそが地域へのコミットであると考えています。そして、その結果として、地域が成長し、KFGの成長戦略も実現されていく。そうした成長のサイクルをステークホルダーの皆様と共有していきたいと思っています。引き続き、皆様のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message

会長メッセージ

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

地域の皆様とともに  
「意志のある未来」に向けて、  
「地域価値共創グループ」への進化を目指します

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会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

地域の課題解決につながることは  
すべて本業と捉え地域とともに成長する  
地域価値共創グループへの進化を目指す

私たち九州フィナンシャルグループ（以下、「KFG」）は、責務として、「その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」と考えており、その強い信念のもと、2021年度から始まる第2次中期経営計画を策定した際、皆で徹底的に議論し、経営理念を再定義するものとして、KFGのパーパス（＝存在意義）を定めました。

これは、「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」というものです。

この考えの源流は、経営統合時に遡ります。KFGは2015年10月1日、熊本県と鹿児島県のそれぞれのトップバンクである、肥後銀行と鹿児島銀行の経営統合により誕生しましたが、問題意識は、地域の人口減少という未来予測を前に、私たちはどう行動するかというものでした。成り行きに任せれば、地域経済は縮小し、私たちのビジネスは低迷していきます。私たちは、資本を合わせることで積極的な投資が可能

となる資本力・人材力を確保し、それにより地域のあらゆる課題に本業として主体的に向き合うことで、地域の縮小をできる限り止めると共に、事業範囲も拡大して人口減少下でも成長するビジネスモデルを描くこととしました。すなわち、私たちが目指すものは、「成り行きの未来」ではなく、「意志のある未来」であり、目指す地域の豊かさとは、産業だけではなく、自然や文化を含む豊かさであり、その育成・維持・継承が私たちの存在意義であると定義したのです。

これが冒頭に述べたKFGのパーパスですが、私たちは同時に、KFGのビジョン（＝目指す姿）（以下、「共創ビジョン」）を策定し、2030年に到達すべき数値目標も定め、KFGのビジネスモデルの大転換を打ち出しました。「お客様や地域の皆様とともに、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」がそれであり、あえて金融の文字を取ることにより、私たちは、従来の地域総合金融グループから、「地域価値共創グループ」へ進化することとしたのです。

そして、事業構造転換により、当期純利益で表す価値創造額は、2020年度が150億円であったのに対し、2030年度は400億円、内訳は銀行部門6割に対して地域価値共創事業を4割とし、新しい収益基盤の確立を目指したのです。当時、10年後の長期目標としてこの共創ビジョンを打ち出し、これをバックキャストして具体的計画を立てるやり方に懐疑的な

見方も多かったのですが、社内で議論を重ねながら地域課題解決に向けた成果を着実に積み上げるとともに、投資家の皆様との対話等を重ねる中で、パーパスやビジョンに対するリアリティや真剣さが内外で共有されたと思います。

そして、2024年度から始まったKFG第4次グループ中期経営計画「躍進」（以下、「躍進」中計）策定時には、より具体的な施策や計数計画を立案するとともに、目標を上方修正し、2030年度のグループ連結当期純利益を500億円、そのうち地域価値共創事業で180億円、当期純利益の36%を占める目標としました。

KFGは、熊本、鹿児島地域の地域ナンバーワンの地銀グループとしてこれからも金融を中核事業に位置づけつつも、あえて「金融」の文字を除いた「地域価値共創グループ」を目指すことにより、金融の枠組みを超えて地域やお客様の様々な課題解決に貢献していく姿勢を示しています。

▶「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ P17

▶グループ理念体系 P18

▶2030年共創ビジョン P20

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

会長メッセージ

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT



### 「南九州3県GDP」の向上にコミットし、 「躍進」中計初年度の当期純利益は 実質過去最高益を更新

「躍進」中計は2024年4月にスタートし、順調に1年が経過しました。2024年度の当期純利益は前年度比38億円増の303億円となり、3年連続で実質過去最高益を更新しました。

今後も、中核である銀行部門の収益を増加させるとともに、地域やお客様の課題解決に資する取り組みである地域価値共創事業の収益増加にしっかりと取り組んでいきたいと考えています。

2025年3月末貸出金残高は9兆424億円で、前年度より2,154億円増加しましたが、これは半導体受託世界最大手のTSMC（台湾積体回路製造、以下同様）の熊本進出に伴う、サプライチェーンや周辺開発などの電子デバイス関連貸出の増加等が大きく寄与しています。

今後の業績予想については、世界経済の先行き不透明感や不確実性が高まっているものの、当社グループは引き続き良好な経営環境を維持できる見込みであり、2025年度の当期純利益は335億円と、実質過去最高益を4年連続で更新する見通しです。

「躍進」中計では、財務指標に先立つものとして、地域・お客様・従業員にかかる非財務指標のKPIを設定しています。中でも、私たちは、熊本・鹿児島・宮崎の「南九州3県GDP」を最も重要なKPIとしており、2024年度実績は16.4兆円と、前年度を0.4兆円上回ることができました。

私たちが、「南九州3県GDP」を最も重要と考えるのは、それが地域経済の規模や状態を表す指標であり、地域金融機関の業績に直結する指標であるためです。「地域金融機関は地域経済の鏡である」と言われるように、「南九州3県GDP」が向上することは、最終的に私たちの業績向上につながるものと考えています。そして、経済・産業だけではなく、地域の自然・文化も含めて育成・維持・継承を図ることが使命であることは、先に述べたとおりです。

私たちは、「南九州3県GDP」の目標達成に向けて、何ができるかを真剣に議論し、その結果を施策レベルに抽出したものを、地域価値共創事業として取り組んでいます。今後は、産官学金の連携をさらに強化し、地域価値の共創に向けて取り組んでいきたいと考えています。

▶ 経営指標・KPI P34

▶ 2024年度業績および2025年度業績予想 P35

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

TSMCの進出による経済波及効果の最大化  
に向けてオール九州で取り組み  
「新生シリコンアイランド九州」を実現する

TSMC熊本進出は非常に大きなチャンスですが、受け身の姿勢で打ち手を講じなければ、得られるはずの利益は域外に流出すると考えます。

TSMCの熊本進出の発表当初を振り返りますと、銀行部門で恩恵を受けられるのは、半導体大手企業との取引実績があるメガバンクに限られ、地域金融機関がその恩恵を享受できる可能性は低いと言われていました。また、電子デバイス関連産業の従事者やその家族は福岡などの熊本県外に居住し、通勤となるため、熊本県内の不動産や宿泊業、サービス業等への経済波及効果は限定的ではないか、という声もありました。

そこで、私たちは、TSMC進出による経済波及効果を地元で確実に享受できるよう、肥後銀行内にプロジェクトチームを作り、半導体業界について徹底的に学び、専門人材を外部から採用するなど、情報収集と支援体制を強化してきました。また、公益財団法人地方経済総合研究所と連携し、2022年9月に、熊本県内の経済波及効果を2031年までの10年間で4.3兆円と試算しました（その後、毎年最新値に更新し、現在は2024年9月に、TSMCの第2工場やソニーグループの工場増設などを含む最新情報に基づき11.2兆円に上方修正）。

まだ誰も試算していないタイミングで経済波及効果を出したことは、その金額の大きさを示す以上に、経済波及のメカニズムを説明する効果がありました。

熊本県内の電子デバイス部門の県内調達率は24%程度ですが、経済波及効果はこうした現在の産業構造を前提としています。しかしTSMCをはじめとする新しい半導体工場がどのようなサプライチェーンを築くかで、経済波及効果は大きく変化します。地元企業によるサプライチェーンへの参入が広がらず、県内調達率が低下すると、試算した波及効果は絵に描いた餅となることを力説し続けました。

その結果、地元企業の皆様がサプライチェーン参入に向けて真剣に考え、新規投資を行うなど、積極的なリスクテイクが増加したと感じています。勿論、私たちもリスクテイクを共有してその投資を支援しています。その点において、私たちが、早い段階で主体的に行動することによって、TSMC進出による地元経済の成長の道筋をつけることに貢献できたのではないかと考えています。

当社グループの肥後銀行における2022年度から2024年度までの3年間の電子デバイス関連貸出の実行額累計は約2,600億円と、順調に積み上がっています。2025年内に建設開始が予定されているTSMCの第2工場の総投資額は約2.1兆円と、第1工場の総投資額の1.5倍超となっており、同貸出額はもう一段の積み上げが期待できると考えています。

また、私たちは、地元企業のサプライチェーンへの参入支援にも注力しており、2027年3月までにサプライチェーン参入企業数累計50社を目標に取り組んでいます。2024年度

実績は11社で、「躍進」中計初年度の目標10社を上回っています。

TSMCの熊本進出による経済波及効果の最大化に向けては、熊本に留まらずオール九州で取り組み、パイ全体を大きくすることが重要であると考えています。

2024年1月、九州・沖縄の地銀11行で、「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（以下、Q-BASS（キューベース）」）を締結しました。その後、2行が加わり、現在の連携行は13行となっています。健全な競争はしつつも、協力できるところは一致団結して、TSMCの熊本進出によるパイ自体を広げていこうというのがQ-BASSの思想であり、2024年度はQ-BASSによる様々な取り組みを実施しました。

例えば、2024年12月に、サプライチェーン強靱化に向けて、日台半導体企業のビジネスマッチングを目的とした商談会を、台湾において実施しました。九州・沖縄・山口の半導体関連企業30社と、台湾の電子設備関連企業33社が参加するなど、商談会は大盛況となりました。

また、肥後銀行が主幹事となり、Q-BASS参加行とともに半導体・電子部品販売事業者に対するシンジケートローンを組成し、2025年2月に総額66億円の融資を行いました。

今後もQ-BASSを軸に様々な協力を展開し、「新生シリコンアイランド九州」の実現に貢献していきたいと考えております。

▶特集1 新生シリコンアイランド九州 P23

▶電子デバイス関連産業への取り組み P39

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

2030年共創ビジョン達成に向けて  
地域価値共創事業に  
不退転の覚悟で取り組む

現在、地域価値共創事業の芽が徐々に始まっています。2018年にKFG子会社として最初に設立した「九州FG証券」は、お客様の資産運用ニーズにしっかりと応えることで、2025年3月末の預り資産残高は約3,900億円、顧客数は約15万先と事業を拡充し、着実に収益を伸ばしています。

2022年に子会社化した「九州デジタルソリューションズ」は、地域の企業の課題解決に向けたDX支援事業に取り組んでいます。

2023年に設立した「九州みらいCreation」は、農産品を中心に南九州3県で作られた様々な“よいもの”を、付加価値をつけて地域外に販売していく地域商社として、ECモール「よかもーる」を運営しています。2025年3月末の取扱商材は708商材に拡充し、会員数は3万人を突破するなど、着実にユーザーを獲得しています。

さらに、2025年3月には、肥後銀行と鹿児島銀行、宮崎銀行、日本M&Aセンターホールディングスの出資により、事業承継課題を抱える企業と経営者人材をつなぐ「南九州サーチファンド」を立ち上げました。

地域価値共創事業の収益状況については、まだ「Jカーブ効果」の初期段階にあると認識しています。そのため、現時点では個別事業の収益化以上に、積極投資によりどれだけ

多くの事業が立ち上がっているかを重視しています。

一方、2030年度まで残り6年となる中、地域価値共創事業の当期純利益を180億円まで伸ばさなければならないことも認識しており、今後、新規事業の収益化に早期に取り組むとともに、既存事業の拡充やグループ各社の収益の底上げも図っていく必要があります。なお、オーガニックな成長だけに頼らず、M&Aによる成長等も視野にいれながら積極的に進める考えです。簡単なことではありませんが、引き続き不退転の覚悟で取り組んでまいります。



- ▶2030年共創ビジョン P20
- ▶グループ企業紹介 ～九州FG証券～ P28
- ▶グループ企業紹介 ～九州デジタルソリューションズ～ P29
- ▶地域商社「九州みらいCreation」 P37
- ▶事業承継・M&Aへの取り組み P38

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

資本コストを意識した経営のもと  
PBRロジックツリーに基づく改善を実施し  
PBR1倍の達成を目指す

ここ数年のKFGの株価は変動が大きい展開となりました。半導体関連産業で期待が高まったことや2024年度の期初に発表した通期業績予想が、市場の期待と異なったことなどが、株価変動の要因と考えています。株価は、様々な要因で形成されるものではありませんが、長期的に見れば、経営者がどのような経営をするかによって決まるものであるため、私は、株価は経営者の責任であると考えています。

2023年3月に東証が「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、PBR（株価純資産倍率、以下同様）改善に向けた施策の立案・公表が求められています。この実現への道筋は、冒頭に述べた「共創ビジョン」の達成と重なるものであり、具体策はこの報告書にも記載しています。私たちはこの実現可能性が高まれば、早期にPBR1倍が実現できるものと考えますが、株価向上に向けては、長期的なPBR改善の道筋をステークホルダーの皆様と共有しつつ、着実に取り組んでいきたいと考えています。

現在、私たちは、PBRロジックツリーに基づき、「ROE向上」と「PER向上」の2つの軸で改善を行っております。「ROE向

上」に向けた取り組みとしては、法人向け貸出や個人ローン貸出の増強、役務利益増加、そして地域価値共創事業の強化により、収益力を高めてまいります。

また、「PER向上」に向けた取り組みとしては、業績ボラティリティ改善やサステナビリティ経営の実践によるESG評価向上等を図ることで、資本コスト抑制に取り組んでまいります。なお、ESG評価指標の一つである「FTSE Overall Score」につきまして、私たちの2024年度評価は地方銀行で最高位評価を獲得することができました。これは、私たちの主体的な取り組みの成果であり、評価できる点であると考えています。

株主還元方針につきまして、私たちの配当性向30%は業界内で相対的に高い水準ではない、というご意見もいただきます。配当性向向上も継続的に検討していく一方、中長期的かつ持続的な株価向上を図るために、グループ全体の収益力の強化がより重要であると考えています。そのため、今後も安定的な配当を維持しながら、事業投資やリスクアセット増加に積極的に資本を配賦し、地域経済を拡大させ、私たちの収益力強化を図り、配当額を増やし最終的に私たちの成長ストーリーである共創ビジョンの実現可能性を高めることで、投資家をはじめとする様々なステークホルダーの皆様の期待に応えていきたいと考えています。

▶ PBRロジックツリー P53

▶ 収益力強化・コストコントロール P54

▶ 財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制 P55

▶ 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 P56



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

価値観のパラダイムシフトに順応し  
持続可能な地域社会へ貢献する  
リーディングカンパニーとして  
課題解決に積極的に取り組む

先ほど、資本コスト抑制でも少し触れましたが、地域の持続的な成長に向けては、サステナビリティ経営の実践が不可欠です。私たちは、「サステナビリティ宣言」に基づき、国連が提唱するSDGsの実現に向けて、全役職員が主体的に取り組んでいます。SDGsは価値観のパラダイムシフトであり、環境問題だけでなく、人権や貧困、教育機会格差といった社会課題、そして経済を三位一体で考え、持続可能な地域社会を構築することを目指しています。

KFGは、この考えに早くから賛同し、DXとともにSDGsへの取り組みを、「躍進」中計の戦略の柱に掲げ、地域課題の解決に向けた積極的な取り組みを行っております。

SDGsの中でもとりわけGXの取り組みについて、当社グループの肥後銀行では、お客様の脱炭素化を支援するため、CO<sub>2</sub>排出算定システム「炭削くん」を開発し、導入を推進しています。脱炭素に向けた取り組みは企業単位でも重要となっており、企業活動全体のCO<sub>2</sub>排出量を見える化することで、お客様や地域全体の脱炭素化の実現を目指しています。2024年1月のサービス開始から2025年3月までの累計導入件数は4,000件を突破しており、皆様の好評をいただきながら拡大を続けております。

また、2024年11月より、肥後銀行と福岡銀行が両行のお客様向けの脱炭素化支援サービスの相互導入を決定し、連携協定を締結しました。これはQ-BASSの一環であり、半導体関連の支援に留まらず、取引先企業のサステナビリティ経営支援についても連携しております。2025年5月には、東北銀行でも「炭削くん」の取り扱いを開始し、今後も金融機関同士の連携強化によって、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

DXの取り組みについては、地域内の資金循環を促進するため、キャッシュレス決済の普及に注力しています。鹿児島県では、鹿児島銀行がQRコード決済アプリ「Payどん」の普及を進めており、決済機能に加えて、デジタル地域振興券機能は、鹿児島県内の多くの地方自治体や企業単位での活用もいただいております。

また、熊本県では、肥後銀行が2025年6月プリペイド型タッチ決済アプリ「くまモン!Pay」のサービス提供を開始しております。いずれもデータとマネーを地域内で循環させることで、地域経済の持続的な発展に貢献しております。

GXを含むSDGsとDXの取り組みは、地域経済のより良い未来の創造には欠かせないものであり、そこへ貢献するリーディングカンパニーとして引き続き地域やお客様と連携しながら取り組んでまいります。



▶GXにかかる先進的な取り組み P48

▶DXにかかる先進的な取り組み P49

▶資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 P56

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー

Management Message

会長メッセージ

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

## TOP COMMITMENT

未来のKFGを支える  
人材ポートフォリオ構築と  
グループ理念体系の浸透

地域価値共創事業の拡大やGXを含むSDGsとDXの推進等に向けては、それを担う人材が不可欠です。そこで私たちは「人的資本経営の実践による社員価値向上」を「躍進」中計の重要な戦略の柱の一つとして位置づけており、様々な施策を展開しています。

具体的には、未来のKFGを支える人材ポートフォリオを定め、2030年のあるべき専門人材目標を設定し、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採用・育成を図っています。

また、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にも取り組んでいます。人材育成の具体的な取り組みとして、8カ月にわたる研修を通じて新規事業企画を構想する「新規事業構想研修」や、予測モデルや統計学的手法でデータ分析を行い、課題に対する予測精度をチームで競う「データコンペティション」など、専門分野に特化した研修等を開催しています。

これらの取り組みの結果、2024年度の専門人材はコンサル人材、IT・DX人材を中心に94名増加し、445名となりました。目標とする2026年度の621名、2030年度の1,028名達成に向けて、順調に推移しています。引き続き、採用強化、計画的育成、社員のリスクリングやアップスキリングなど、戦略的に人材活用を図るとともに、多様な人材が活躍することのできる働きやすい職場環境づくりに注力してまいります。

先ほど、KFGのパーパスと共創ビジョンについて述べましたが、「躍進」中計策定に当たり、社内から共通の価値観・行動指針の策定を求める声が高まり、2024年度に新たにバリューを制定しました。ボトムアップでつくられた「誠実」「主体性」「チームKFG」という3つからなるバリューは、私たちはどのような価値観・行動指針をもって何を基準に判断すればよいのかということを示す基軸となっています。

こうした経緯で、KFGのグループ理念体系であるパーパス・ビジョン・バリューが完成し、私は、「理念を軸とした現場重視のチームワーク経営」という経営方針の下、理念体系を共通軸とした「現場が強い組織」の構築に邁進しています。

バリュー制定から1年が経過し、グループ全体のバリューに対する意識は確実に高まってきていますが、一層の浸透を図るため、行動を認め合い、褒め合う施策を今年度から展開しています。今後、好事例をグループ内で共有することを通して、バリューへの理解を深める機会をさらに創出していきたいと考えています。

「大躍進」の2025年度とするために  
KFG一丸となって進みます

2025年度は、「躍進」中計達成に向けた「大躍進」の1年間とし、2030年度までの共創ステージの最終章となる次期中計へとしっかりとつないでいくためにも、とても重要な年になります。社員一同、志を一つにして、地域価値共創グループへの進化に向けて、一丸となって取り組んでまいります。



▶ 人的資本経営の実践による社員価値向上 P42

▶ 特集2 「地域価値共創グループへの進化」に向けて、活躍する専門人材の姿 P45

▶ グループ理念体系 P18

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message  
会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

# 社外取締役メッセージ

## 地域と社内現場が自走する フレームづくりにより 真の「地域価値共創グループ」に進化する

根本 祐二

社外取締役(独立役員)

### 「地域価値共創事業」は 外部効果と内部効果の両立を 目指すナローパス

私は、2015年から鹿児島銀行の社外取締役を務め、その後、2018年に九州フィナンシャルグループ(以下、KFG)の社外取締役となりました。肥後銀行と鹿児島銀行が経営統合して10年、ともに歩み、その成長を目にしてきたこととなります。

地域金融機関グループの使命は地域経済社会の持続的発展に寄与することです。その方向性は10年間変わらず、しっかりと進められており、2019年以降は「地域価値共創グループ」という形でより具体的になってきています。

当社グループは、おかげさまで銀行を中心とした長い歴史の中で、地域のステークホルダーの皆様から厚い信頼をいただき、お金だけではなく、人やモノ、その他の経営資源といった様々なものをグループ内に蓄積してきました。KFGでは資金供給だけでなく、これらの蓄積したものを流動化し、地域に還元することで、地域を活性化させていく、「地域価値共創事業」を明確に打ち出しています。加えて、「南九州3県 GDP」向上という定量的な目標も設定していることは非常に画期的であります。

「地域価値共創事業」には、2つの側面があります。1つは地域経済社会を発展させる「外部効果」、もう1つはKFGが企業体として成長する「内部効果」です。この2つ

の両立は一見ナローパス(狭き道)に見えますが、地域経済が活性化することが、そこで経済活動を行っている地域金融機関の利益につながるというリレーションシップバンキングを実践するために、KFGが「地域価値共創事業」をやり遂げるという意志を示し、10年にわたり両立を図ってきたことは、ステークホルダーにぜひアピールしたいところですし、特に株主の皆様にもご理解をいただきたいと考えています。

もちろん課題は多く、人口減少が想定を上回るペースで進み、地域のポテンシャル低下が待ったなしの状態にある中、「地域価値共創事業」への取り組みのペースをさらに加速させていかなければなりません。そのためには、KFGが「地域価値共創事業」に対するポリシーをよりいっそう明確化し、全体最適の視点から事業継続の可否や経営資源の配賦などをよりスピーディに意思決定していく必要があると考えています。

### 「地域価値共創事業」のマーケット拡大の カギは「思い入れ顧客」へのアプローチと 地域を巻き込んだシステム構築

「地域価値共創事業」の今後を展望するにあたって、私は「思い入れ顧客」という概念について考えています。地域金融機関のお客様は、企業も個人も基本的に地域に存在します。人口減少が進めば当然、預金は減少し、企業への

貸出金も減少することから、外部環境についてはネガティブに捉えがちです。しかし、KFGの場合は、東京・大阪といった大都市圏から離れた中・南九州に立地していることが、他の地域との違いを生んでいます。

中・南九州県出身者が進学や就職で大都市圏に転出すると、簡単には地元に戻ってこられません。遠くに離れているけれども、常にふるさとのことを思っている人々は相当数いるはずで、こうした人々、すなわち「思い入れ顧客」の存在の多さが、他の地域と違う点であると考えています。

「思い入れ顧客」の存在に気づいたのは、地域商社「九州みらいCreation」を設立してからです。「九州みらいCreation」が運営する、中・南九州の農産物を取り扱うECモール「よかもーる」の会員を見ると、域外からの購入が非常に多くなっています。

私も鹿児島県出身で、そうした「思い入れ顧客」の一人です。今までは、「よかもーる」以外のECモールを利用してお取り寄せをすることもありましたが、どこに、どんなものがあるのかを探るのは非常に手間でした。それが「よかもーる」であれば、ワンストップで郷土の肉や魚、野菜、フルーツなどいろいろな商品を手軽に注文できます。

「思い入れ顧客」には、中・南九州出身者だけでなく、転勤等で中・南九州に居住経験がある人も含まれます。「思い入れ顧客」を想定し、しっかりとアプローチすることができれば、モノだけでなく、資金にも人材にも新しいマー



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message会長メッセージ  
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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## 社外取締役メッセージ

ケットが生まれるはずですし、地域価値を地域の外、全国に浸透させていくことも可能です。

一方で、「地域価値共創事業」に対し、あまり短期的な利益を求めないことも大事です。まずは地域全体を活性化させて、それがやがてKFGに還流するというシステム構築が重要であるため、「この事業を数年後に黒字化させる」という計画の立て方はあまり得策ではありません。

「地域価値共創事業」のような新規事業の創出には、いくつかの方法があります。1つ目は研究開発です。一定の資本を投じ、時間をかけて、将来の芽を探索する方法です。2つ目はファンドです。見込みのある分野に対して、予算の限度と期間を設けて投資を行う方法です。そして、3つ目が、当社が既に取り組んでいる事業会社化です。ただし、いきなり事業会社をつくるのはリスクが高く、近視眼的にもなりがちです。今後は、1つ目の研究開発と2つ目のファンドをうまく織り交ぜていくことが大切であり、特に1つ目の研究開発が重要です。金融機関が自ら研究開発を行えば、新しい流れを自らで作ることができます。

社外取締役として  
骨太な施策のフレーム作りにも貢献するため  
議論を積み重ねる

社外取締役としての私の役割は、地域経済社会の持続的発展とKFGの成長の双方の観点から、着実な経営が進められているかどうかを確認しながら、アクセルを踏んだり、ブレーキを踏んだりすることです。監査等委員ではないため、執行役員の方には、進めるべき施策はしっかりと進めていただくようアドバイスをしています。

社外取締役という立場なので、あまり細かなことは申し上げられません。一方で、経営の方針を決め、それを実施する「フレーム（思考の枠組み、以下同様）」の議論に時間をかけることを意識しています。

取締役会メンバーは、取締役会という場で顔を突き合わせて議論するため、その場では施策を理解することができます。しかし、議論のフレームがしっかりしていないと、

それが社内に伝達される過程で、だんだんと変容して、本質から逸れて現場に伝わってしまうことがあります。反対に、骨太なフレームができれば、逸れて伝わることはなくなるはずです。施策のフレームの作り込みが非常に大事だと思っていますので、特定の分野や議題だけではなく、全ての議題についてそのようなスタンスで臨んでいます。

この3～4年間、KFGの取締役会では経営戦略や経営課題に対する議論が活発化しています。ときには意見が対立することもありますが、それは社外取締役が機能しているという証拠です。活発に議論し、論点を明らかにするという意味で、取締役会の実効性を高く評価しています。

社外取締役に対するKFGからのサポート体制もしっかりできていると感じます。ただし、社外取締役に必要以上に気を遣うようではいけません。KFGの情報が社外取締役に自然と共有されるフローが、日常の業務の中に落とし込まれていくことが理想です。私の場合、地域支援、地域価値共創分野でKFGとの接点が多く、日常的なコミュニケーションの中で、いろいろと報告を受けながら、シンクタンク機能として専門的なアドバイスを行うなど、多様な協調関係を持ちたいと考えています。

地域と自社現場が自走する  
フレームづくりに向けて  
役割を果たしたい

資本コストや株価を意識した経営は、企業価値向上と持続的成長を実現するために必須であり、KFGにおいても喫緊の課題であると認識しています。ただし、その中で要請されているROE改善について、私は少し違った見方をしています。周知のとおり、ROEは総資産純利益率と財務レバレッジ（総資産÷純資産）の掛け算の結果で表されます。金融業は多額の預金をお預かりして、一般事業会社の活動をお手伝いする業種なので、総資産純利益率は低く、その代わり財務レバレッジは高くなります。一方、金融システムの健全性を維持するために自己資本比率を一定以上にすることを求められているため、その逆数である



財務レバレッジを引き上げるには限界があります。つまり、個々の金融機関の努力とは無関係の要素でROEが抑えられてしまう状況です。地域の資金を地域内で還元して地域経済を発展させることが求められる地域金融機関については、一般事業会社とは異なる目安で見てほしいと考えています。具体的には、預貸率などの地域内の資金循環への貢献度や、地域GDPやCO<sub>2</sub>排出量削減目標などの社会的インパクトを組み合わせることで評価してほしいと考えています。

今後、社外取締役である私がKFGの企業価値向上に貢献するには、日常の経営指針になるようなフレームづくりが重要であると考えています。そのようなフレームは、結果として社長メッセージとなったり、あるいは規程になるかもしれませんが。どのような形式になるかはさておき、コンパクトにまとめた概念をしっかりと整理し、KFGグループの皆さんに理解してもらうことで、細かなことを言わなくても、自走していける組織にすることが私の目標です。

可能であれば、地域に対しても同様に働きかけていきたいと考えています。地方公共団体や地元企業にも同じような短い表現、枠組みを提示し、その中で様々なステークホルダーが自走できるようになれば、地域の発展と自社の利益を両立した真の地域価値共創グループへ進化を遂げることができると考えています。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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さまざまな事業への挑戦を続けています。これからも、地元である中・南九州の強み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むことで、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きます。

01

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

「成り行き未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

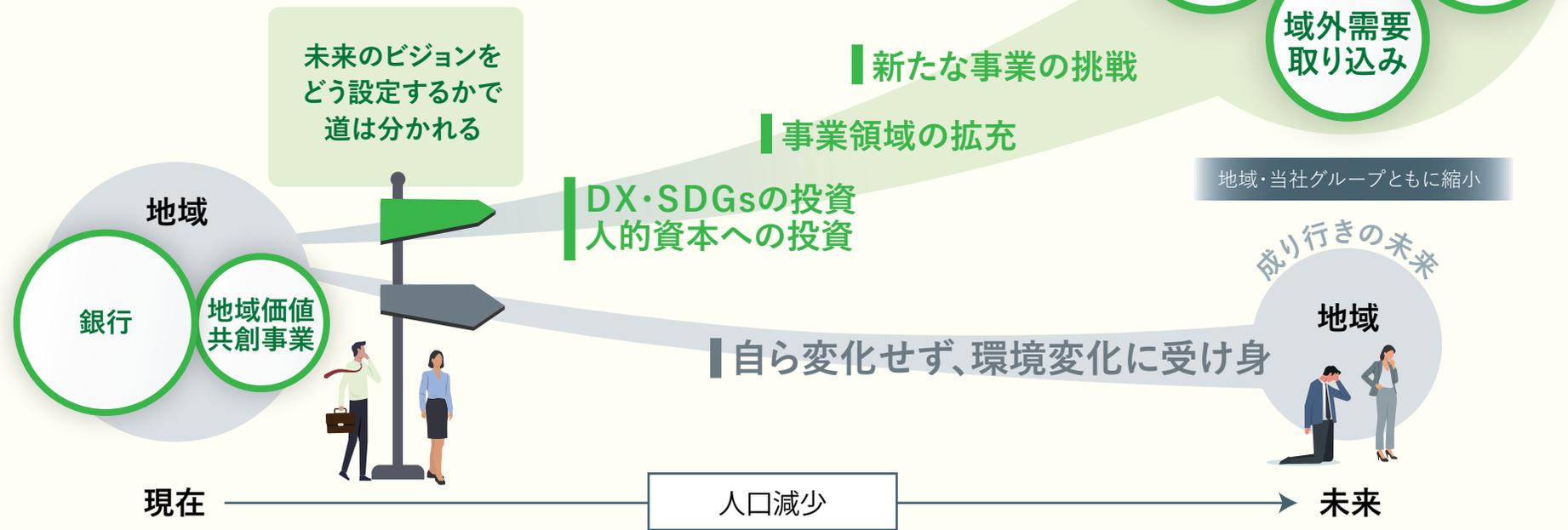
# 「成り行き未来」を「意志のある未来」へ

今後、予測される未来として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



意志のある未来

地域

生産性  
向上

新産業  
新事業  
創出

域外需要  
取り込み

地域・当社グループともに縮小

成り行き未来

地域

自ら変化せず、環境変化に受け身

現在

人口減少

未来

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

「成り行き未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 コーポレートデータ

## グループ理念体系

当社は、2024年度にパーパス・ビジョン・バリューによるグループ理念体系を策定しました。「誠実」、「主体性」、「チームKFG」という3つのバリューを実践し、「共創ビジョン」として掲げる「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』への進化」を目指すことで、持続可能な地域社会へ貢献してまいります。

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

共創ビジョン  
(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

KFGバリュー  
(価値観・行動指針)

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

## 共通価値の創造

## お客様とともに

## 顧客価値の創造

お客様の信頼と期待に応え、最適かつ最良の総合金融サービスを提供します

## 地域社会とともに

## 社会価値の創造

地域と共に成長し、活力あふれる地域社会の実現に積極的に貢献します

## 社員とともに

## 社員価値の創造

豊かな創造性と自由闊達な組織風土を育み、より良い未来へ向かって挑戦し続けます

## 企業価値の向上

## 株主価値の創造

持続可能な地域社会への貢献 (SDGs)

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

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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

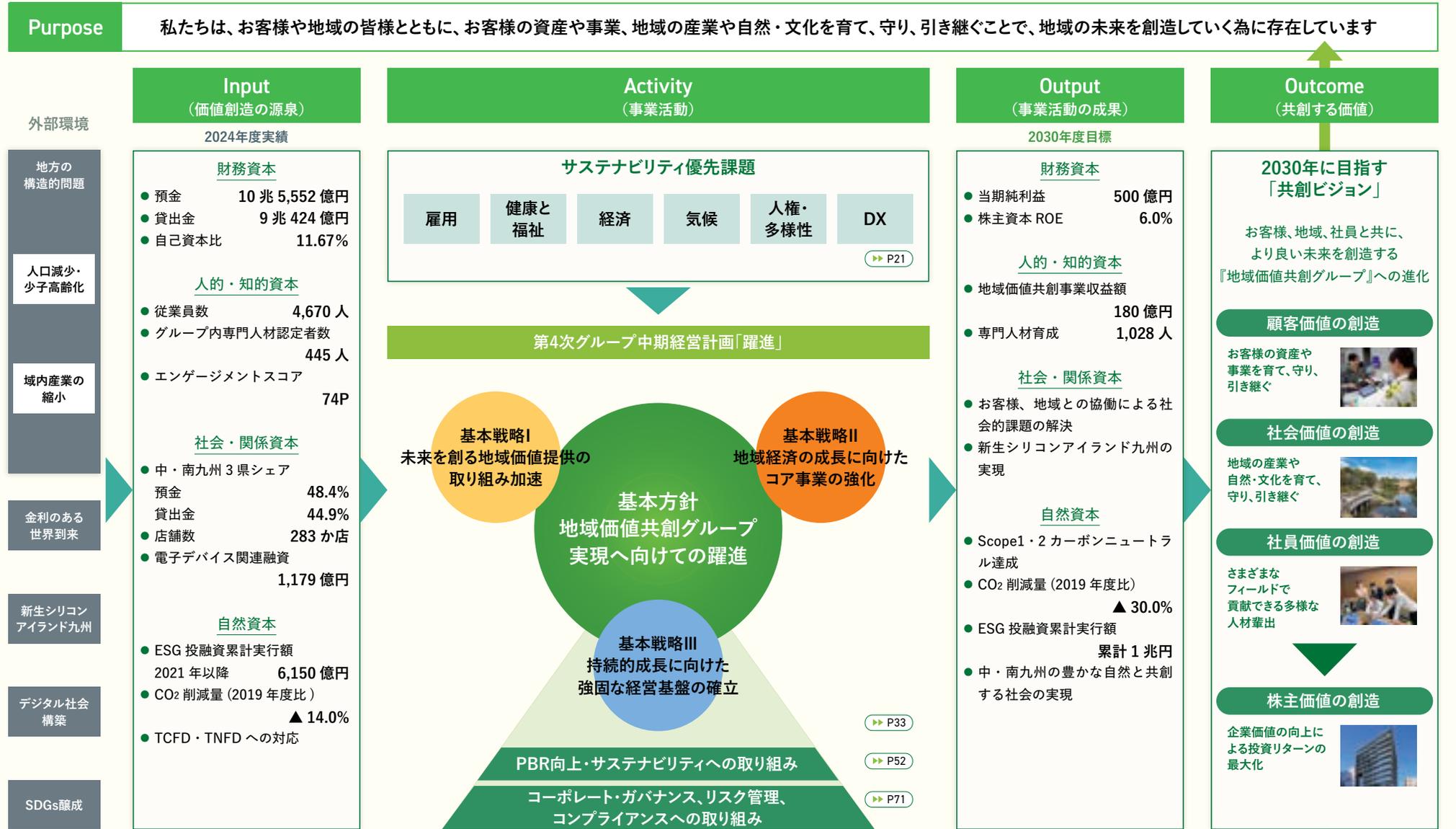
03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 価値創造プロセス

当社グループは、「共創ビジョン」実現に向けて、これまでに蓄積した資本を活用することで、価値創造プロセスを通じた地域のより良い未来の創造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

「成り行き未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

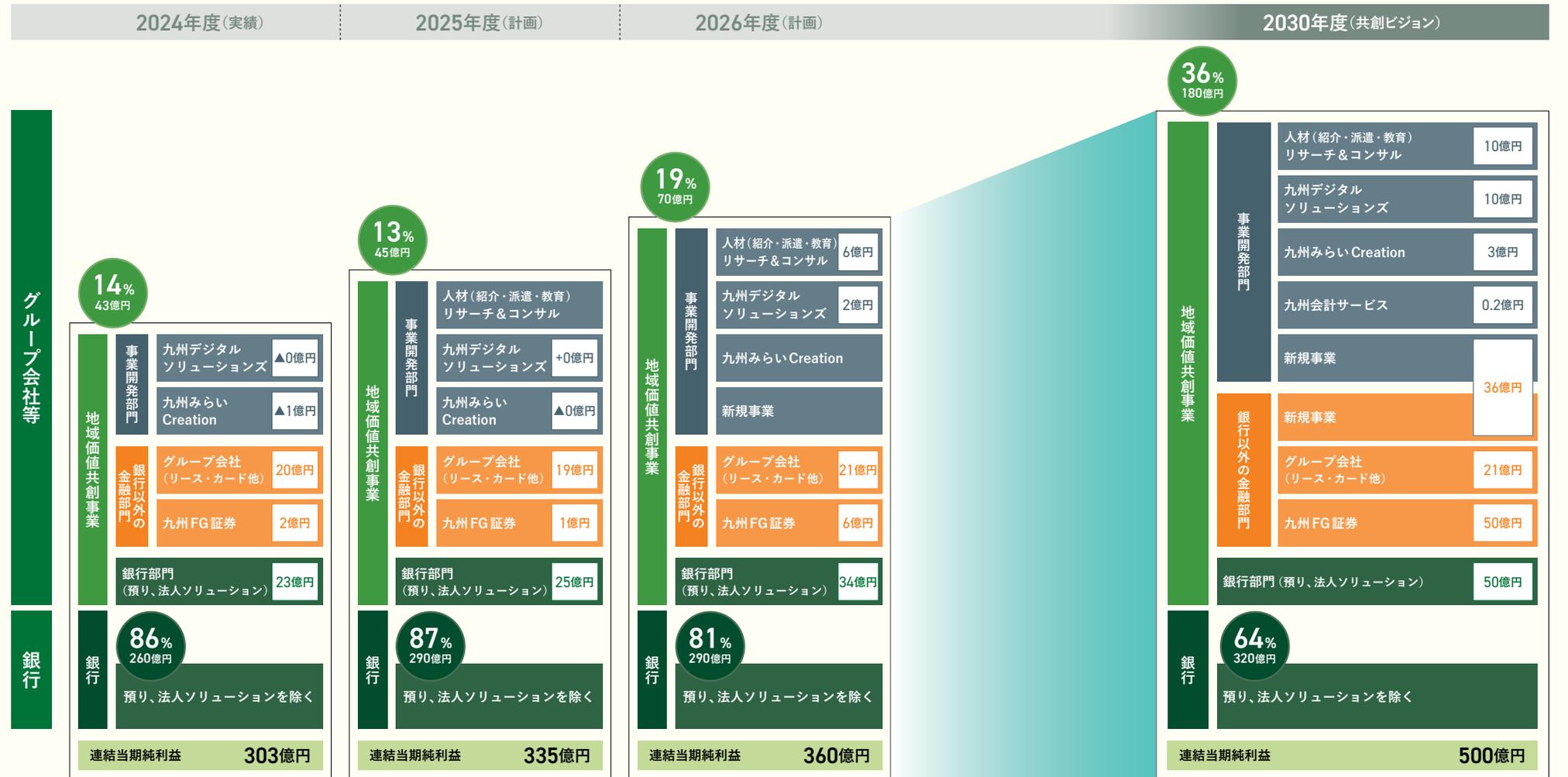
04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 2030年共創ビジョン

当社グループは、「2030年共創ビジョン」実現に向けて、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。

2024年度の連結当期純利益は303億円で、3年連続で実質過去最高益を計上いたしました。また、地域価値共創事業は43億円で収益全体の14%を占めるなど、着実に増加しております。これからも、地域価値共創事業の一層の強化を図ることで、お客様や地域の課題を解決し、当社グループも地域経済とともに成長していけるように努めてまいります。



九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
『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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた 取り組み

### 04 持続的成長を支える取り組み・体制

### 05 コーポレートデータ

地域の課題を踏まえて、当社グループでは6つのサステナビリティ優先課題を抽出し、それらの解決に向けて取り組むことで、地域価値の創造に努めてまいります。

優先課題	主なリスクと機会	解決に向けた取り組み	主な KPI (2026年度)	共創する地域価値 (関連するSDGs)
雇用 人材・労働力の 確保	<b>リスク</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>域外への人材流出、人材不足による生産性の低下</li> </ul> <b>機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材紹介、人材派遣</li> <li>ビジネスマッチング支援</li> <li>スタートアップ支援</li> <li>多様な人材確保</li> </ul> <span>▶▶ P38</span>	<b>財務資本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>人材・ビジネスマッチング収益10億円</li> </ul>	<b>顧客価値</b> <b>社会価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>労働人員創出、提供による収益拡大</li> <li>1 貧困をなくそう</li> <li>8 働きがいも経済成長も</li> </ul>
健康と福祉 少子高齢化社会 への対応	<b>リスク</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>生産年齢人口減少、預金・貸出金減少、相続預金域外流出</li> </ul> <b>機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業承継・M&amp;A、資産形成・資産運用相続対策ニーズの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業承継</li> <li>M&amp;A</li> <li>ライフプランコンサルティング</li> </ul> <span>▶▶ P38</span> <span>▶▶ P41</span>	<b>財務資本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業承継・M&amp;A収益10.8億円</li> <li>預り資産残高5,300億円</li> <li>信託取扱件数3,000件</li> </ul>	<b>顧客価値</b> <b>社会価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業継続・技術伝承、安定的な資産形成</li> <li>3 すべての人に健康と福祉を</li> <li>11 住み続けられるまちづくりを</li> </ul>
経済 地域経済の 持続的成長	<b>リスク</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul> <b>機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>多様なソリューション提供機会増加、事業多角化による競争力の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域商社</li> <li>海外ビジネス支援</li> <li>電子デバイス関連サプライチェーン参入支援</li> </ul> <span>▶▶ P37</span> <span>▶▶ P39</span>	<b>社会・関係資本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>南九州3県GDP 2023年度比+0.6兆円</li> <li>電子デバイス関連サプライチェーン参入支援件数50社</li> </ul>	<b>顧客価値</b> <b>社会価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>販路拡大・認知度向上による顧客収益拡大</li> <li>8 働きがいも経済成長も</li> <li>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</li> </ul>
気候 気候変動対策	<b>リスク</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>自然災害の激甚化、災害による経済活動停滞、対応不足による企業価値低下</li> </ul> <b>機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素社会に向けた行動変容・ビジネス拡大、気候変動対応による企業価値向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG投融资</li> <li>SDGsコンサルティング</li> <li>地域の脱炭素支援</li> <li>カーボンニュートラル推進</li> </ul> <span>▶▶ P48</span> <span>▶▶ P56</span>	<b>財務資本、自然資本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ESG投融资累計実行額8,500億円(2021年度以降)</li> <li>CO<sub>2</sub>排出削減量2019年度▲20%</li> </ul>	<b>社会価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化推進によるカーボンニュートラル実現</li> <li>7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</li> <li>13 気候変動に具体的な対策を</li> </ul>
人権・多様性 人権と多様性の 尊重	<b>リスク</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>人権リスクの拡大、多様な人材の活用機会の喪失、働きがい低下</li> </ul> <b>機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員価値向上、多様性による競争力強化、企業イメージ向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ経営推進</li> <li>人材ポートフォリオ構築</li> <li>女性活躍推進</li> <li>キャリア形成支援</li> <li>従業員エンゲージメント向上</li> </ul> <span>▶▶ P42</span>	<b>人的資本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率15%</li> <li>専門人材育成621人</li> <li>エンゲージメント総合スコア75P</li> </ul>	<b>社会価値</b> <b>社員価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員一人ひとりが十分に能力発揮</li> <li>5 ジェンダー平等を實現しよう</li> <li>10 人や国の不平等をなくそう</li> </ul>
DX デジタル社会の 形成	<b>リスク</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>域外への人材流出、人材不足による生産性低下</li> </ul> <b>機会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>支援ニーズ増加、デジタル格差解消によるサービス向上、効率化・生産性向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域DX支援</li> <li>業務プロセスDX化</li> <li>デジタル基盤強化</li> </ul> <span>▶▶ P49</span>	<b>財務資本、社会・関係資本</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>DXソリューション収益8.2億円</li> <li>地公体DX支援件数127件(KDS)</li> <li>一般向けコンサル件数30件(KDS)</li> </ul>	<b>社会価値</b> <b>社員価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な社会実現 効率化による業務負担軽減</li> <li>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</li> <li>17 パートナーシップで目標を達成しよう</li> </ul>

# 中・南九州のポテンシャルと課題

九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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

「成り行き」の未来を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
『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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

当社グループの地元である中・南九州は、豊かな自然条件や豊富な観光資源に恵まれており、魅力的な地域特性を活かした農業や観光業が盛んな地域です。一方、それらの産業の持続的な成長に向けては、様々な課題が山積しており、産官学金の連携による継続的な取り組みが必要となっています。

### 食料供給基地の役割を担う中・南九州

中・南九州地域は、豊かな自然条件を活かし、多様な作物の生産や畜産業が盛んな地域です。2023年農業産出額ランキングでは、鹿児島県が全国第2位、熊本県が全国5位、宮崎県が全国6位と上位に位置し、3県合計で総農業産出額の1割強を占めるなど、中・南九州は食料供給基地としての役割を担っています。特に、鹿児島県、宮崎県では、畜産業が農業算出額の6割以上を占めており、肉用牛、豚、ブロイラーの飼養頭数は全国最上位に位置しています。

一方、2023年の農業産出額に占める農業所得割合について、宮崎県は36位、鹿児島県は最下位であり、収益力の低さが問題となっています。今後は、農産品のブランド化や加工品の開発により付加価値を高めるなど「稼げる農業」に向けた取り組みが課題となっています。また、農業従事者の高齢化や後継者不足を背景に、農業従事者数も減少傾向にあり、農業の担い手確保も課題となっています。若手や外国人等の就農促進を図るとともに、ICT技術の活用による省力化・効率化も必要です。さらに、人口減少による国内マーケットの縮小が見込まれる中、海外への販路拡大の必要性も高まっています。

農業産出額ランキング (億円)

1位	北海道	13,478
2位	熊本・鹿児島・宮崎	12,915
3位	鹿児島	5,438
4位	茨城	4,536
5位	千葉	4,029
6位	熊本	3,757
6位	宮崎	3,720
総農業産出額		95,543

(2023年)

(出所) 農林水産省「都道府県別農業産出額及び生産農業所得」

中・南九州県別 産出額ランキング (億円)

	熊本県	鹿児島県	宮崎県
1位	肉用牛 435	肉用牛 1,208	ブロイラー 827
2位	トマト 400	ブロイラー 1,067	肉用牛 765
3位	米 328	豚 910	豚 600

(2023年)

(出所) 農林水産省「農業産出額の順位と構成割合」

▶ 農林水産分野への取り組み ▶▶ P40

農業産出額に占める生産農業所得の割合 (%)

1位	佐賀	47.4
2位	福岡	44.8
3位	熊本	41.4
36位	宮崎	32.8
47位	鹿児島	28.2

(2023年)

(出所) 農林水産省「都道府県別農業産出額及び生産農業所得」



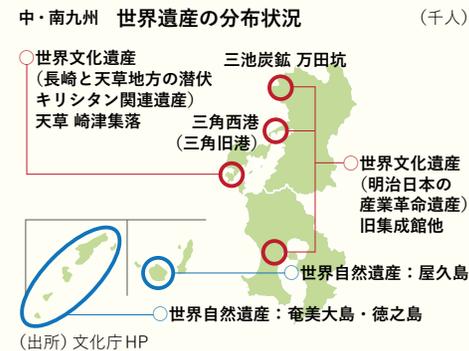
(出所) 農林水産省「農業構造動態調査」

### 豊富な観光資源とアジアに近い地理的優位性

中・南九州は、阿蘇山や桜島等世界有数の活火山や歴史ある建造物等に加えて、世界自然遺産が2つ、世界文化遺産が2つ、計4つの世界遺産を抱えるなど、豊富な観光資源に恵まれています。アジアに近い地理的優位性から、インバウンドも増加しており、2024年宿泊者数は2千万人を超え、コロナ禍前の2019年に迫る水準となっています。

熊本空港では、2025年2月に台湾のチャイナエアラインの熊本～高雄線が5年ぶりに再開するなど、定期便の就航が増加しており、現在、国際線は過去最多の5路線・週43便となっています。これらを背景に、熊本空港の2024年度の国際線旅客数は約47万人と倍増しており、今後、インバウンドによる旅行者数のさらなる増加が期待されています。

一方、中・南九州の観光業は、観光消費単価の低さ、就業者の不足、二次交通との連結不足など、多くの問題に直面しています。観光業の持続的な成長に向けては、新たな宿泊需要や観光メニューの創出による観光商品単価の向上、インバウンド等に対応可能な担い手の確保、旅行の利便性向上に向けたキャッシュレスなどの地域DX化の推進などが課題となっています。



▶ 地域のデジタル化 ▶▶ P49

# 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  
2025 統合報告書

## 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

「成り行き未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

世界最大手の半導体受託製造企業であるTSMCの熊本進出は、地域経済に大きな影響をもたらしています。2024年12月には熊本第1工場が稼働を開始し、2025年内の第2工場建設開始も発表されました。熊本をはじめとして九州全体の半導体製造は拡大しており、半導体関連企業の設備投資や九州への新規拠点進出が加速するなど、「新生シリコンアイランド九州」として、さらなる関連産業の集積が期待されています。

九州における半導体(IC)生産金額 約 **1.3** 兆円 TSMC (日本法人:JASM)熊本工場での投資総額 約 **3.4** 兆円



### 九州の産業別全国シェア (全国シェアが高い上位5項目を抜粋)

順位	1位	2位	3位	4位	5位
項目	IC(集積回路)	鋼船製造	漁業養殖	林業素材	農業
全国シェア	54.7% (2023)*	26.5% (2022)	26.3% (2021)	24.4% (2022)	21.2% (2021)*

※沖縄除く7県 (出所) 経済産業省「生産動態統計」、九州経済産業局・九経調作成資料を元に肥後銀行作成

### 経済波及効果の予測 (2022年～2031年までの10年間)

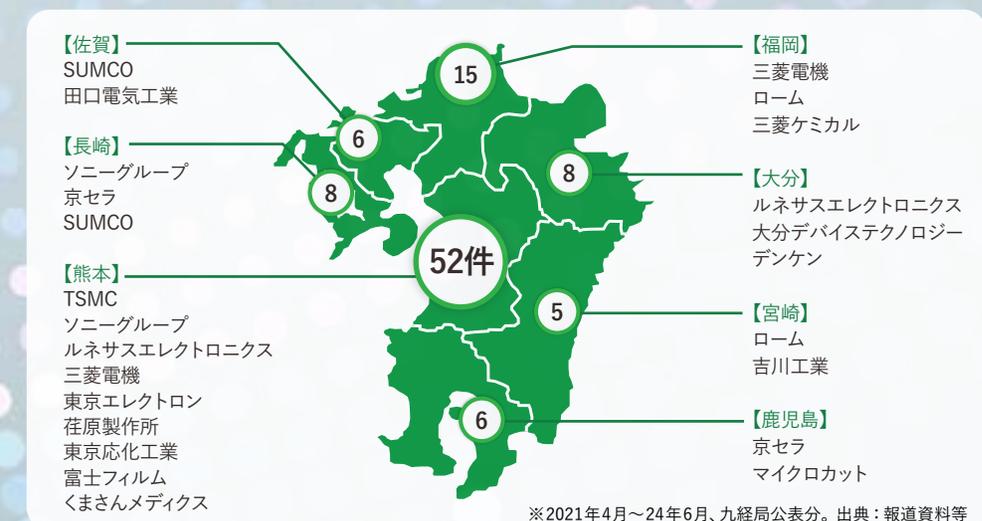
九州への波及効果  
2024/12 試算  
約 **23.3** 兆円  
(出所) 九州経済調査協会資料

熊本への波及効果  
2024/9 試算  
約 **11.2** 兆円  
(出所) 熊本県産業関連表を基に肥後銀行にて推計

### 熊本工場設備投資概要 ※1ドル=150円換算

	JASM 第1工場	JASM 第2工場	合計
総投資額	86億 USD (1.3兆円相当)	139億 USD (2.1兆円相当)	225億 USD (3.4兆円相当)
操業時期	2024年12月稼働	2027年末予定	-
生産品目	自動車・民生機器 (イメージセンサー等)	高性能PC・自動車等	-
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

### 九州各県の半導体関連投資件数と主な投資企業 **100** 社



# 九州フィナンシャルグループの歩み

九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

長い歴史を持つ肥後銀行と鹿児島銀行の地域トップバンク同士の統合から10年目を迎えます。  
これからも、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」への進化を目指してまいります。

**肥後銀行**  
HgoBank

- 1925 肥後協同銀行創立  
(熊本、飽田、植木3行合併)
- 1928 「肥後銀行」へ商号変更
- 2025 創立100周年

**1925**  
肥後銀行  
創立

**2015**  
九州  
フィナンシャル  
グループ  
設立

**1879**  
鹿児島銀行  
創立

Kyushu FG  
九州フィナンシャルグループ

**鹿児島銀行**  
Kagoshima Bank

- 1879 第四百七十七国立銀行創立
- 1952 「鹿児島銀行」へ商号変更
- 1979 創立100周年

2015~2017  
第1次グループ中期経営計画  
「協働」

- 2016/12  
熊本県との共同出資で「株式会社くまもとDMC」設立
- 2017/6  
「九州FG証券株式会社」設立

- 2018/1  
「九州FG証券株式会社」開業
- 2018/3  
スマートフォン決済アプリ「PayB」取扱開始

2018~2020  
第2次グループ中期経営計画  
「融合」

- 2018/4  
「肥銀ビジネス教育株式会社」設立
- 2019/2  
「サステナビリティ宣言」策定

- 2019/6  
スマートフォン決済アプリ「Payどん」取扱開始

- 2019/10  
「JR九州FGリース株式会社」子会社化

- 2020/1  
「株式会社グローバル・クラウドファンディング」設立

- 2020/4  
「九州会計サービス株式会社」子会社化

- 2020/6  
新本社ビルオープン  
「よかど鹿児島」ランドオープン

2021~2023  
共創ステージ  
第3次グループ中期経営計画  
「改革」

- 2021/6  
監査等委員会設置会社に移行
- 2021/12  
スマートフォンアプリ「Hugmeg (ハグメグ)」取扱開始

- 2021/12  
本社ビル (KFGビル) 全面開業
- 2022/4  
「九州デジタルソリューションズ株式会社」子会社化

- 2022/4  
「九州みらいインベストメンツ株式会社」設立
- 2022/4  
「スタートアップ ハブ くまもと」オープン
- 2022/4  
「HITTOBE powered by The Company」オープン

- 2022/9  
TNFD (自然関連財務情報開示タスクフォース) フォーラム参画

- 2023/4  
「株式会社九州みらいCreation」設立
- 2023/6  
台湾駐在員事務所開所
- 2023/11  
「かぎん共創投資」設立
- 2024/1  
「新生シリコンアイランド九州」の実現に向けた九州・沖縄地銀連携協定締結
- 2024/1  
「株式会社KSエナジー」設立

2024~2025  
第4次グループ中期経営計画  
「躍進」

- 2024/4  
「九州M&Aアドバイザーズ株式会社」設立
- 2025/2  
地域ロスプラットフォーム「かせする」フードロス解消を事業化

- 2025/4  
「南九州サーチファンド」設立
- 2025/6  
熊本地域振興デジタル通貨「くまもん! Pay」取扱開始

- 2025/7  
個人向けバンキングアプリ「かぎんアプリ」取扱開始

2030

「地域価値共創グループ」への進化  
意志のある未来へ

凡例 ■九州フィナンシャルグループ ■肥後銀行 ■鹿児島銀行 ■当社グループ

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

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

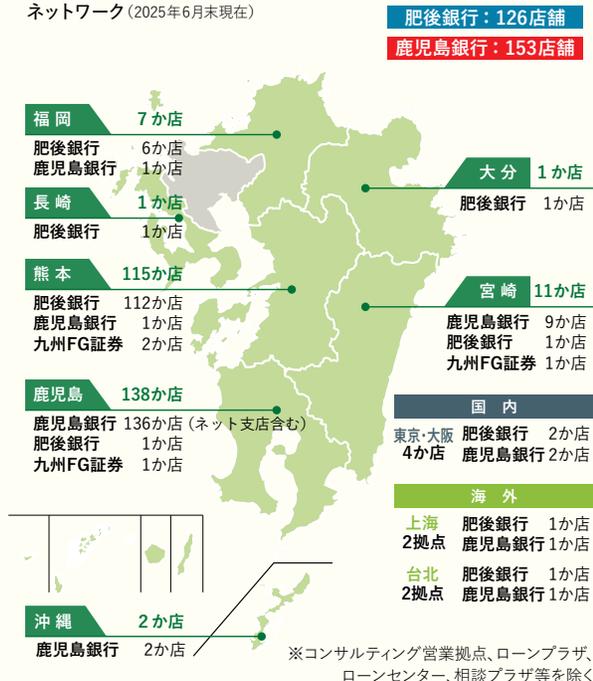
04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤

## 1. 強固な営業基盤

ネットワーク (2025年6月末現在)

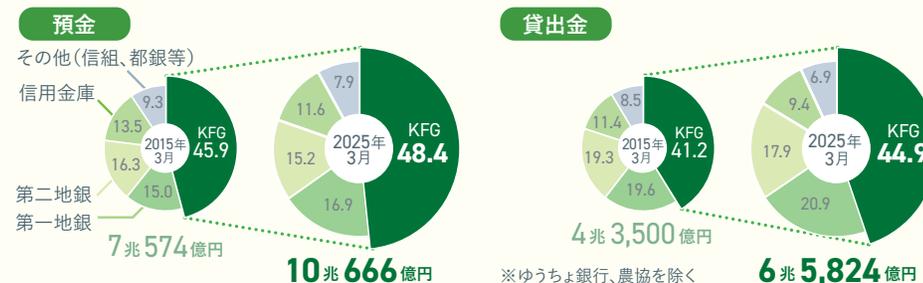


各県内メインバンク企業数  
およびシェア (2024年10月末時点)



(出所) 帝国データバンク熊本・鹿児島県内  
企業「メインバンク」動向調査 (2024)

### 中・南九州 預貸金シェア (熊本・鹿児島・宮崎)



社会・関係資本

## 2. 安定した財務基盤

財務資本

当社グループの総資産は13.2兆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11.67%と安定した財務基盤を有しています。

また、2025年3月期決算の当期純利益は303億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)



## 3. 専門性のある人材基盤

人的資本

当社グループでは、2030年度の「地域価値共創グループ実現」に向けて、目指す姿に必要な人材を目標を策定し、各専門分野で活躍できる専門的な知識・スキル・経営・実績を有する人材の育成・確保を図ることで、お客様の課題解決が可能な人材ポートフォリオの構築に取り組んでいます。2024年度末の専門人材は、前年度から94人増加し445人となりました。

多様な専門人材



合計 445人 (前年度比+94人)

▶ 未来のKFGグループを支える人材ポートフォリオの構築 ▶▶ P42

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

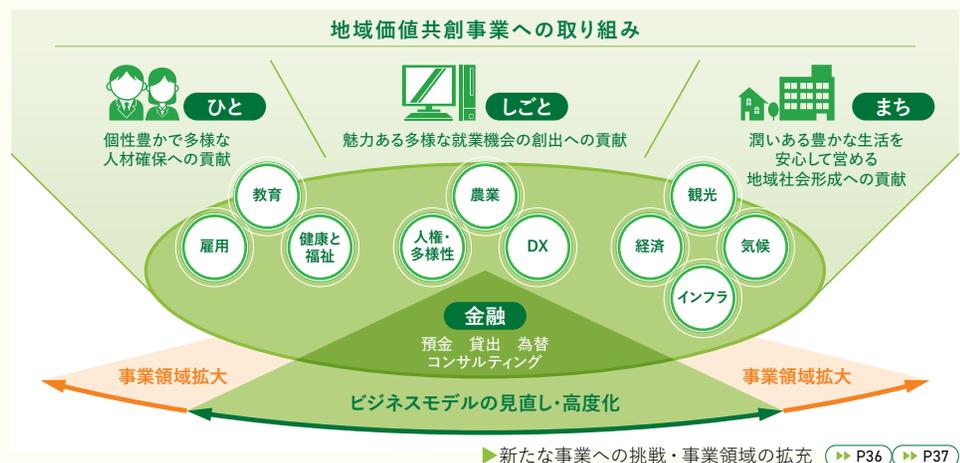
## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 コーポレートデータ

## 1. 地域総合金融グループから地域価値共創グループへ

知的資本

当社グループでは、従来の銀行業を中心とした金融サービスを提供しつつ、地域価値共創事業という新たな領域に挑戦することで、ビジネスモデルの変革に取り組んでおります。人口減少による域内需要の減少が見込まれる中、「意志のある未来」に向けて、事業領域の拡大に主体的に取り組んでおります。



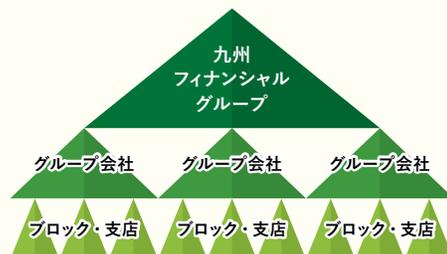
## 2. 徹底した現場重視の組織体制

知的資本

当社グループは、現場が主体的に考え、動くことが可能なように、徹底した現場重視の組織体制を構築しております。

また、外部環境の変化に機動的に対応できるよう、フラクタルな構造としておりません。

## KFGの組織体制（フラクタル構造）



どの部分を切り取っても同じ構造  
▶ 現場重視のフラクタルな組織体制

## 3. 電子デバイス関連産業への取り組み

社会・関係資本

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むことで、実績やノウハウ、経験を積み上げております。

- ▶ 特集1 新生シリコンアイランド九州 P23
- ▶ 電子デバイス関連産業への取り組み P39

## 4. 農林水産分野への取り組み

社会・関係資本

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長を活かし、ノウハウを共有することで、お客様の事業拡大支援を強化しております。2025年度の農林水産業貸出残高は、1,117億円で地方銀行No.1の実績となっております。

▶ 農林水産分野への取り組み P40



## 5. SDGs・ESGの先駆的な取り組み

社会・関係資本

## ESG投資

当社グループは、2021年度から2030年度までのESG投資の累計目標額を1兆円（うち環境関連2,000億円）に設定しております。

ESG投資累計実行額  
(2021～2024年度)

6,150億円  
(環境関連1,858億円)

## 地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み

地域・お客様のカーボンニュートラルの実現に向け、肥後銀行が提供しているCO<sub>2</sub>排出量算定システム「炭削くん」は、2024年1月に提供を開始し、累計導入件数は4,000件を突破しております。鹿児島銀行では、鹿児島県日置市と「脱炭素先行地域づくり事業の円滑な実施に向けた日置市のサポートに関する契約」を締結し、脱炭素化の実現に取り組んでおります。

▶ 地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み P62

## 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」を制定するなど、生物多様性へいち早く取り組んでおります。

▶ 自然資本・生物多様性への対応 P64



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

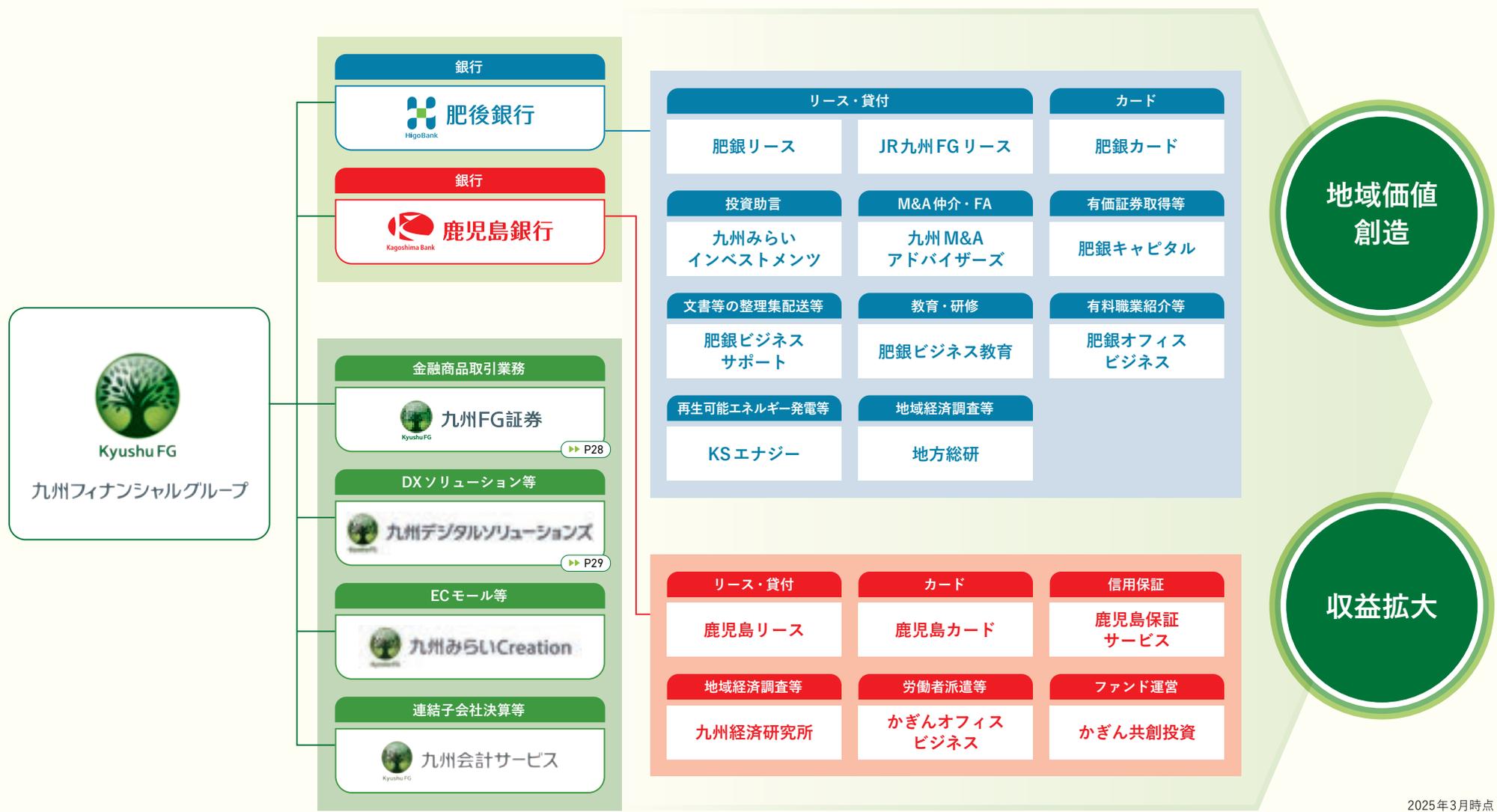
「成り行き未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
『特集1』 新生シリコンアイランド九州  
九州フィナンシャルグループの歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造を支えるグループ企業  
グループ企業紹介～九州FG証券～  
グループ企業紹介  
～九州デジタルソリューションズ～  
九州フィナンシャルグループの経営資本

02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ



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23社、計24社で構成されています。本業である銀行業務を中心としたリース業務、クレジットカード業務、金融商品取引業務等の金融サービス提供に取り組むとともに、DXソリューション事業、ECモール事業等の金融の枠を超えた新たな事業に挑戦することで、地域価値創造と収益拡大の両立の実現を目指します。

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

「成り行きの未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

グループ企業紹介



九州FG証券

設立:2017年

従業員数:59名

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

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。

2025年3月末実績

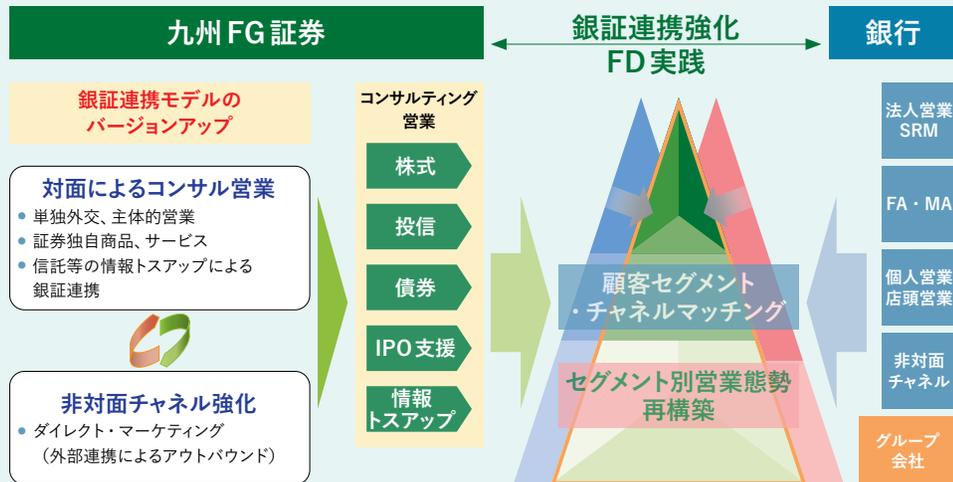
預り資産残高  
約3,900億円

顧客数  
約15万先

NISA口座数  
約12万口座

重点施策

顧客セグメント別営業態勢の再構築



社長メッセージ

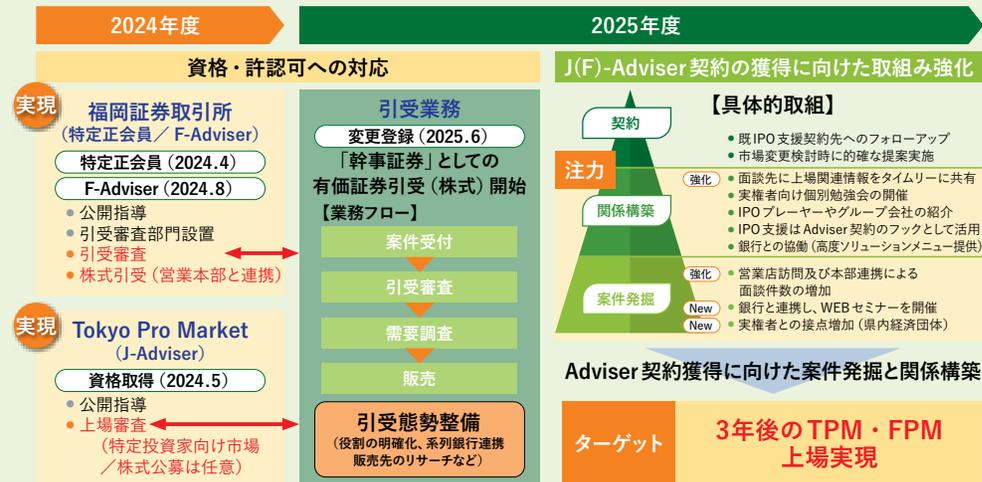


九州FG証券株式会社  
代表取締役社長  
海ヶ倉 浩文

開業から8年目を迎え、2025年3月末の預り資産残高は約3,900億円、顧客数は約15万先と、多くのお客様とお取引いただいております。NISA口座数も着実に増加し、2025年3月末で約12万口座に達し、地銀系証券でトップの数字となっており、口座稼働率も8割と高くなっております。

2025年度の重点施策としては、引き続き肥後銀行、鹿児島銀行（以下、両行）と連携しながらも、より主体的な営業活動を実践し、証券営業員の単独外交による領域拡大と、非対面チャンネルを強化し、顧客ニーズを踏まえたコンサルティング営業に努めてまいります。また、両行の法人営業先の上場支援にも積極的に取り組んでまいります。2024年度は、「東証J-Advisor」「福証F-Advisor」資格を取得しており、3年後の地域企業上場を目標に、アドバイザー契約先の獲得に向けた案件発掘とお客様との関係構築に注力してまいります。

IPO支援からIPO実現へ



ターゲット 3年後のTPM・FPM  
上場実現

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

「成り行きのある未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【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歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

設立:1988年

従業員数:189名

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

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。

## 経営理念

- 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。

## 重点施策

## 収益構造 ～営業力と開発力強化～

## 一般向け

- 課題解決型DXコンサルタント
- 情報セキュリティ点検&コンサルタント
  - ▶ 急増するサイバー攻撃・情報漏えいへの対策

## 地公体向け

- 学校徴収金管理システム「KDS学校会計クラウド」
  - ▶ 熊本県に続き、福岡県・高知県でも稼働開始
- 各種ソリューション(WEB口座振替・給食費管理等)

## KFGグループ連携

- くまモン!Pay開発
- 九州FG証券口座開設システム構築 等

## 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  
徳村 昌司

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。

2025年度は、お客様の課題解決に向けた総合的なソリューション提供および社会問題となっているセキュリティに係る点検やコンサルティングにまで事業領域を拡大し、営業スタイルの転換を進めてまいります。また、地方公共団体向けの「KDS学校会計クラウド」は、教職員の皆様の働き方改革の手段として高い評価をいただいております。2025年4月より、熊本県に続き、福岡県と高知県でも新たに稼働を開始しており、今後、さらなる拡大に取り組んでまいります。

## ガバナンス ～強固な営業基盤確立～

## 経営管理の品質向上

管理会計システム構築

## 顧客対応の品質向上

顧客要望の  
データベース管理プロセス革新による  
品質向上業務プロセスの  
抜本的見直し

## 人的資本 ～社員の自立的な成長促進～

## 人材基盤強化

- 高度DX人材の育成
- 全社的能力向上

## 人事制度充実・エンゲージメント向上

- 制度改革による人事制度再構築
- タレントマネジメント
- 健康経営実践

Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message

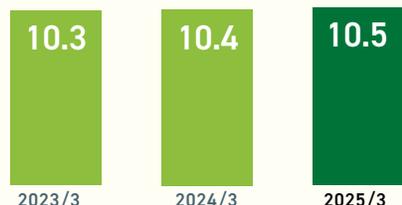
- 01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー  
「成り行き未来」を「意志のある未来」へ  
グループ理念体系  
価値創造プロセス  
2030年共創ビジョン  
サステナビリティ優先課題  
中・南九州のポテンシャルと課題  
【特集1】 新生シリコアイランド九州  
九州フィナンシャルグループの歩み  
価値創造の源泉となる営業・財務・人材基盤  
組織体制とビジネスにおける強み  
九州フィナンシャルグループの  
価値創造を支えるグループ企業  
グループ企業紹介～九州FG証券～  
グループ企業紹介  
～九州デジタルソリューションズ～  
九州フィナンシャルグループの経営資本
- 02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略
- 03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 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

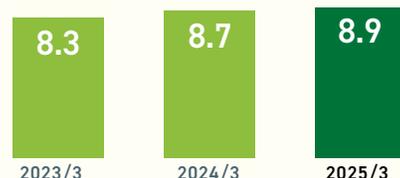
## 財務資本

### 成長性

預金・NCD平残(2行合算)(兆円)

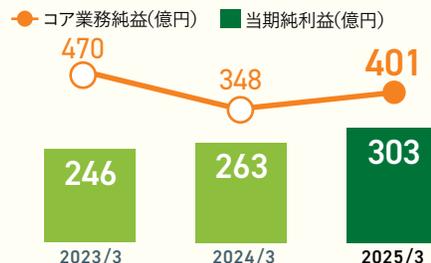


貸出金平残(2行合算)(兆円)



### 収益性

親会社株主に帰属する当期純利益(億円)

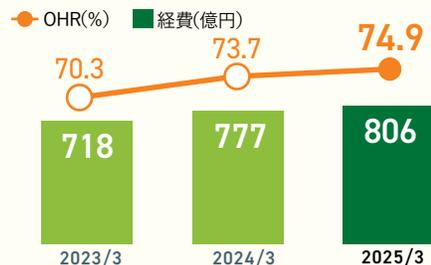


株主資本ROE(%)



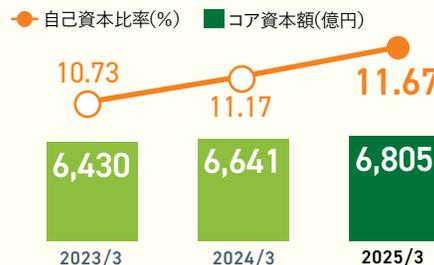
### 効率性

OHR(%)



### 健全性

自己資本比率(%)



## 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



## 知的資本

グループ内専門人材認定者数(人)

全体	445
法人コンサル	173
個人コンサル	19
IT・DX	155
マーケット	51
コーポレート	47

ESG 外部評価(2024年度結果)

MSCI	A
FTSE	3.5
CDP	B

## 社会関係資本

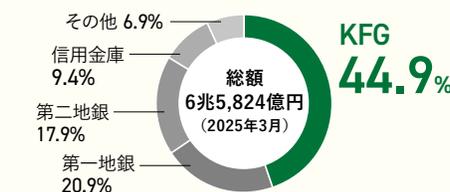
中・南九州 預金シェア(%)

(熊本・鹿児島・宮崎) ※ゆうちょ銀行、農協を除く



中・南九州 貸出金シェア(%)

(熊本・鹿児島・宮崎) ※ゆうちょ銀行、農協を除く

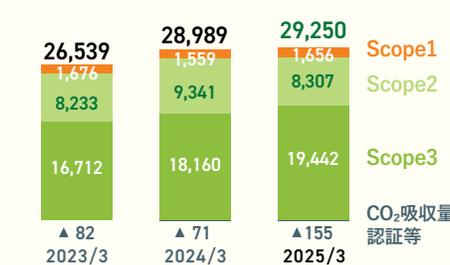


電子デバイス関連融資実績(億円)



## 自然資本

CO<sub>2</sub>排出量(t-CO<sub>2</sub>)



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け

第4次グループ中期経営計画「躍進」

経営指標・KPI

2024年度業績および2025年度業績予想

【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・お客様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

【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」

に向けて、活躍する専門人材の姿

「人権と多様性の尊重」への取り組み

【基本戦略Ⅳ】

持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立

戦略の柱2 GXにかかる先進的な取り組み

戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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
  - 第4次グループ中期経営計画の位置付け
  - 第4次グループ中期経営計画「躍進」
  - 経営指標・KPI
  - 2024年度業績および2025年度業績予想
  - 【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・お客様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
  - 【特集2】「地域価値共創グループへの進化」
  - に向けて、活躍する専門人材の姿
  - 「人権と多様性の尊重」への取り組み
  - 【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2 GXにかかる先進的な取り組み
  - 戦略の柱2 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
- 03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

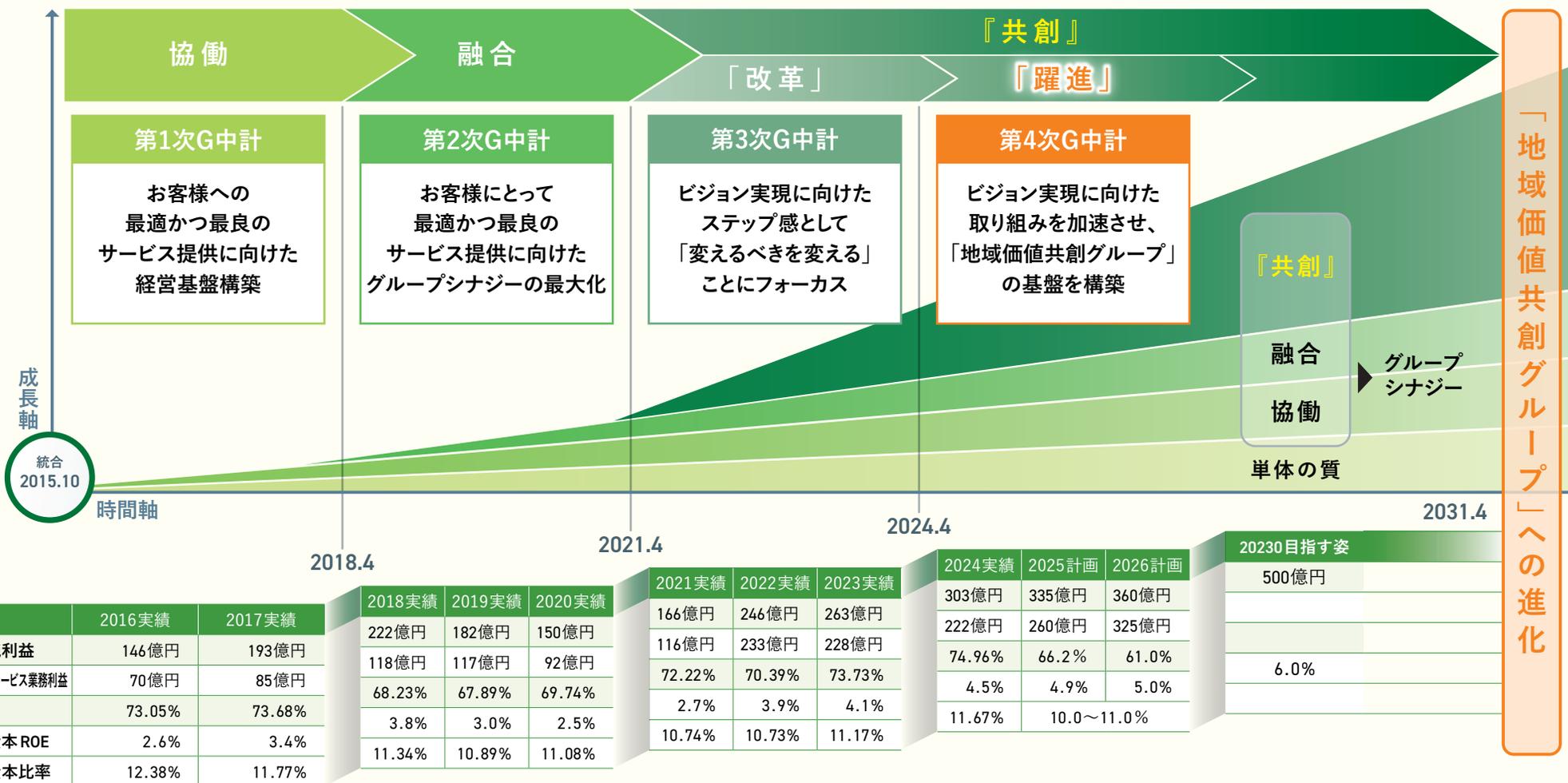
# 第4次グループ中期経営計画の位置付け

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、現在の第4次グループ中計は、この共創ステージの第2章にあたります。

第1章の第3次グループ中計は、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、それに続く第4次グループ中計のテーマは、「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  
第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「躍進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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  
【特集2】「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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
- 03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## 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

基本方針  
地域価値共創グループ実現へ向けての躍進

## 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 Message01 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅達」

## 経営指標・KPI

2024年度業績および2025年度業績予想

## 【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・お客様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

【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」

に向けて、活躍する専門人材の姿

「人権と多様性の尊重」への取り組み

## 【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2 GXにかかる先進的な取り組み

戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

	2024年度計画	2024年度実績	2026年度計画
南九州3県GDP*	16.2兆円	16.4兆円	16.6兆円
地域価値共創事業収益額	45億円	43.8億円	70億円
預り資産残高(九州FG証券)	3,500億円	3,837億円	5,300億円
投信評価損益率(九州FG証券)	3.0%	10.6%	14.4%
CO <sub>2</sub> 削減量(2019年度比)	▲11%	▲14.0%	▲20.0%
ESG投融资累積実行額	5,500億円	6,150億円	8,500億円
エンゲージメント総合スコア	73P	74P	75P

※ 南九州3県GDPの2024年度実績は、当社推計値

## 財務指標

	2024年度計画	2024年度実績	2026年度計画
当期純利益	252億円	303億円	360億円
コア業務純益	337億円	401億円	530億円
顧客向けサービス業務利益	212億円	222億円	325億円
役務利益比率	14.3%	14.4%	14.0%
OHR	70.2%	74.9%	61.0%
修正OHR	70.8%	64.3%	61.5%
連単倍率(当期純利益)	1.01倍	1.04倍	1.03倍
株主資本ROE	3.8%	4.5%	5.0%
自己資本比率	10.95%	11.67%	10.50%
RORA	0.41%	0.52%	0.52%
PBR	0.6倍以上	0.48倍	0.88倍以上

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け

第4次グループ中期経営計画「羅達」

経営指標・KPI

2024年度業績および2025年度業績予想

【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・お客様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

【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」

に向けて、活躍する専門人材の姿

「人権と多様性の尊重」への取り組み

【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2 GXにかかる先進的な取り組み

戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 コーポレートデータ

## 2024年度業績および2025年度業績予想

## 2024年度通期業績（KFG 連結）

第4次中期経営計画初年度となる2024年度の連結当期純利益は303億円となりました。経営統合初年度を除き、過去最高益を更新するなど、連結当期純利益は当初の計画を上回るペースで推移しており、中計最終年度の目標達成に向け順調なスタートとなりました。

## 【当連結会計年度の経営成績】

経常収益は、資金運用収益の増加等により、前連結会計年度比287億円増加し2,512億円となりました。

業務粗利益は、その他業務利益が減少したものの、資金利益が増加したことから、前連結会計年度比21億円増加し1,076億円となりました。

業務純益は、経費が増加したものの業務粗利益の増加等により、前連結会計年度比39億円増加し264億円となりました。

経常利益は、業務純益や株式等関係損益の増加等により、前連結会計年度比45億円増加し429億円となりました。

以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度比39億円増加し303億円となりました。

## 【当連結会計年度末における財政状態】

総資産は現金預け金の減少等により、前連結会計年度末比2,436億円減少し13兆2,776億円となり、純資産は前連結会計年度末比136億円減少し7,040億円となりました。

主要勘定の残高につきましては、預金は個人預金の増加等により、前連結会計年度末比241億円増加し10兆3,272億円、譲渡性預金は公共預金の増加等により、前連結会計年度末比1,018億円増加し2,522億円となりました。

貸出金は法人向け及び個人向けの増加等により、前連結会計年度末比2,154億円増加し9兆424億円となりました。

有価証券は国内債券の減少等により、前連結会計年度末比1,395億円減少し1兆8,644億円となりました。

## 2025年度通期業績予想（KFG 連結）

2025年度の業績予想は、連結当期純利益が前年度比+31億円となる335億円（中期経営計画比+25億円）を予想しております。

銀行本体を中心に利益が増加し、過去最高益を更新する見込みです。

## 2024年度通期業績の概要

（単位：億円）

	2023年度	2024年度	
	実績	実績	前年度比
経常収益	2,225	2,512	287
業務粗利益	1,054	1,076	21
資金利益	939	1,037	97
役務取引等利益	166	174	8
その他業務利益	△53	△137	△83
うち国債等債券損益	△71	△131	△60
経費（除く臨時処理分）	777	806	29
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	343	362	18
一般貸倒引当金繰入額	51	4	△46
業務純益	225	264	39
臨時損益	158	164	6
うち株式等関係損益	154	163	8
経常利益	384	429	45
当期純利益	263	303	39
現金預け金	22,125	18,902	△3,223
有価証券	20,039	18,644	△1,395
貸出金	88,270	90,424	2,154
資産の部合計	135,212	132,776	△2,436
預金	103,030	103,272	241
譲渡性預金	1,503	2,522	1,018
負債の部合計	128,036	125,736	△2,299
純資産の部合計	7,176	7,040	△136
負債及び純資産の部合計	135,212	132,776	△2,436

## 2025年度通期業績予想の概要

（単位：億円）

	2025年度	
	予想	前年度比
経常利益	480	50
当期純利益	335	31

Contents

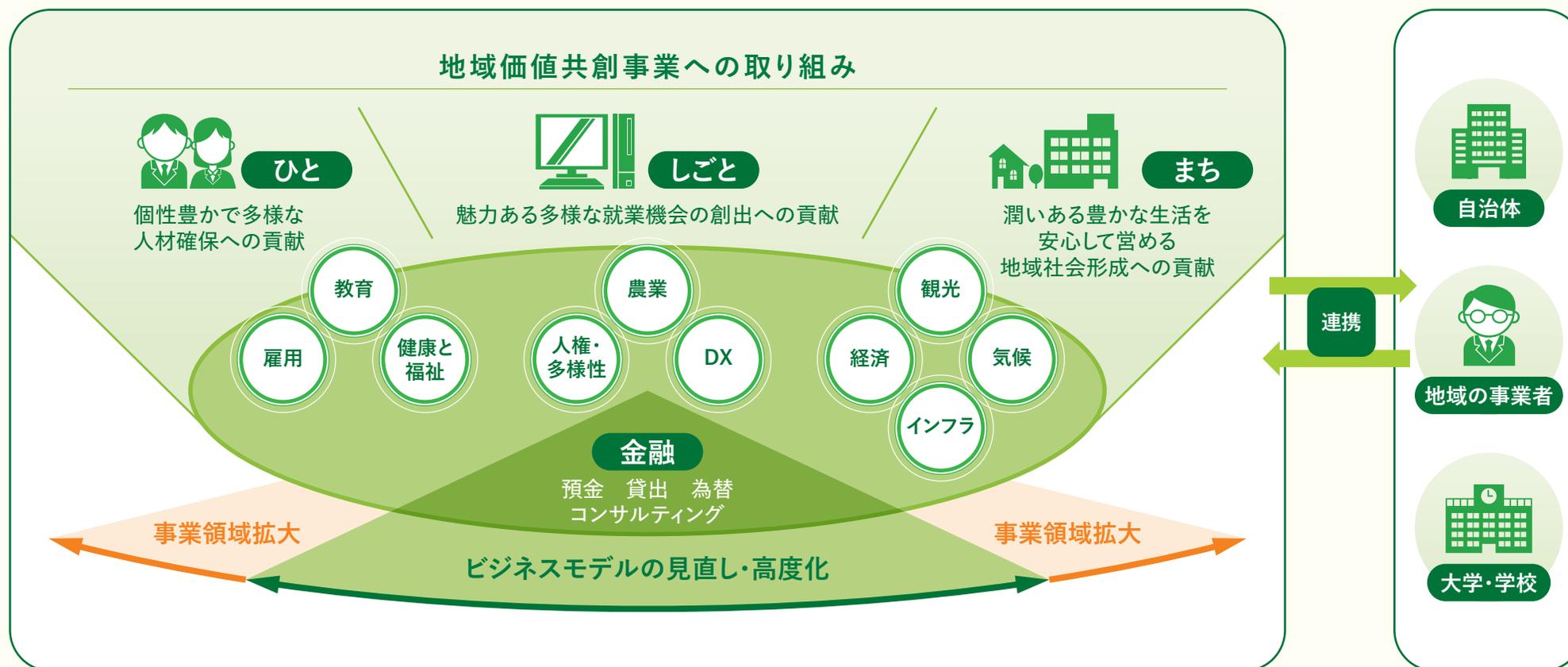
パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message

- 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
  - 第4次グループ中期経営計画の位置付け
  - 第4次グループ中期経営計画「躍進」
  - 経営指標・KPI
  - 2024年度業績および2025年度業績予想
  - 【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み
  - 【基本戦略Ⅳ】  
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立  
戦略の柱2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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
- 03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 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

- 第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「躍進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想
- 【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・お客様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 人的資本経営の実現による社員価値向上  
【特集2】「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み
- 【基本戦略Ⅳ】  
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立  
戦略の柱2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 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月に設立され、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ております。

ECモール事業につきましては、2025年3月末現在、取扱商材は708商材、会員数は約32,000人と事業を拡大しております。

**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



**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」**

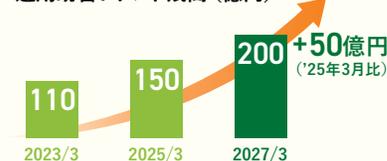
ポテンシャルの高い熊本、鹿児島、宮崎の農林水産物を中心とした輸出及び国内販路拡大による新たな需要創出



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」



再生可能エネルギー事業会社「KSエナジー」

当社は、再生可能エネルギーの発電・供給事業者として2024年1月に設立し、地域のカーボンニュートラル・脱炭素化の実現に向けて、現在、自家消費型太陽光発電整備の導入支援（オンサイトPPA事業）を行っております。今後は、水や地熱など豊富な地域資源を活用した発電事業、地域内のエネルギー安定供給を図る蓄電池事業などを展開し、ヒト・モノ・カネ・グリーンエネルギーの域内好循環を創出していきます。

オンサイトPPAのスキーム



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、九州を中心にクラウドファンディング（CF）を活用して、資金調達や事業・商品のPRを行っております。主に事業投資型CFの仕組みを活用した様々なサービスを展開し、多くのお客様の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)



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

港町の旨味「うまみぶし」ファンド  
熊本県天草市牛深の雑節のPRに貢献



株式会社江良水産

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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想

- 【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 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

2024年4月設立 M&A 専業会社「九州M&Aアドバイザーズ」

肥後銀行が日本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社共同出資により設立したM&A専業会社「九州M&Aアドバイザーズ(株)」では、2025年2月に第1号案件として、東証グロース上場企業「BlueMeme(ブルーミーム)」による福岡のシステム開発会社「マイクロコート」の買収支援を行いました。同社では今後も共同出資各社の強みを最大限発揮し、質の高いM&Aアドバイザーサービスをお客様へ提供してまいります。



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

2023年11月設立 投資専門子会社「かざん共創投資」

鹿児島銀行が設立した投資専門子会社「(株)かざん共創投資」は、2025年1月に宮崎県都城市の「ぎょうざの丸岡グループ」と資本業務提携しました。「ぎょうざの丸岡」とのパートナーシップの下で、継続的な事業成長のサポートと経営基盤の強化を通じて、更なる発展に貢献したいと考えております。同社では今後もお客様の経営基盤強化や事業拡大を支援し、地域経済の活性化に貢献していきます。



2025年4月設立 南九州サーチファンド(南九州サーチファンド1号投資事業有限責任組合)

肥後銀行と鹿児島銀行は、宮崎銀行及び株式会社日本M&Aセンターホールディングスと共同で、「南九州サーチファンド1号投資事業有限責任組合」(愛称：南九州サーチファンド)を、設立・出資しました。当ファンドは、地域特化型として南九州の経済活性化への志をもったサーチャーと地域企業を結びつけることで、直接的かつ持続的な経済発展につながることを目的としております。



社会課題解決への取り組み

地域のロス削減事業「かせする」

肥後銀行は、地域で発生するフードロス、在庫ロス、設備ロス\*を解消するため、地域内で消費を促進するプラットフォーム「かせする」を提供しております。この仕組みにより、事業者にはロスの収益化を、個人のお客様には割安な商品・サービスの購入機会を提供し、地域資源の有効活用の実現を目指しております。2025年2月より、まずフードロス解消を事業化し取り組んでおります。

\* 設備ロス：本来稼働できるにもかかわらず、不稼働によりマネタイズ機会を失っている設備



地域の交通事故削減アプリ「Noruどん」

鹿児島銀行は、地域で発生する交通事故の未然防止と、お客様の業務効率化を目的として、アルコールチェックアプリ「Noruどん」を開発し、2025年4月よりグループ会社を通して一般企業へ販売を開始しました。当社グループでは、今後もデジタル技術を活用した業務効率化や生産性向上に取り組んでまいります。



スタートアップ支援への取り組み

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

開業3年間の実績(累計)*	
相談件数	1,063件
新規開業件数	644件
雇用創出数	1,645人

\*2022年4月～2025年3月

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

開業3年間の実績(累計)*	
月額会員数(25.03現在)	31先
利用者数(イベント含む)	14,288人
イベント開催数	359回

\*2022年4月～2025年3月

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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「躍進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 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

半導体はあらゆる電子機器やシステムに使われているため、デジタル社会の基盤として私たちの生活や社会インフラに欠かせない存在になっています。2024年12月に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工場で量産が開始し、隣接地での第2工場も2027年末までの稼働が計画されています。当社グループの肥後銀行では、頭取直轄「電子デバイス関連産業プロジェクトチーム」を設置し関連する事業者の皆様に対して、中長期的な支援ができるよう体制強化を図っております。また、「新生シリコンアイランド九州」の実現に向けて、九州・沖縄の地方銀行13行連携により、様々な取り組みも行ってまいります。

今後も半導体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・沖縄経済の更なる成長を目指してまいります。

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

収益機会の拡大・稼げる情報の収集力強化

- 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

情報営業の横断的な展開及び広域化

- 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



うるおいある未来のために。  
**肥後銀行**  
Higo Bank

**肥後銀行**  
電子デバイス関連産業プロジェクトチーム

産業イノベーション推進部  
(半導体クラスター推進室)

与信統括部

地域振興部

49名

東京事務所

国際ビジネス支援部

営業店・本部兼務者  
(企業・不動産情報収集・地権者対策)

- 国内半導体関連企業向けソリューション  
サプライチェーン参入支援等
- 台湾企業向けソリューション  
法人設立支援・事業用地紹介・人材紹介等
- 各種アライアンス  
行政連携・企業間連携等
- 不動産事業者との連携  
開発業務・不動産情報収集、紹介等



**九州・沖縄地銀13行連携**  
(通称：Q-BASS キューベース)

- 2024年10月半導体・日台協業プロジェクト参画  
九州大学・台湾陽明交通大学・九州経済連合会との人材・  
技術交流、技術習得伴走支援
- 2024年12月合同台湾イベント半導体セミナー  
半導体セミナー・個別商談会・日台企業交流会
- 2025年2月脱炭素セミナー  
自治体向け・企業向けセミナー
- 2025年2月シンジケートローン組成  
半導体製造・販売企業にシンジケート・ローン組成

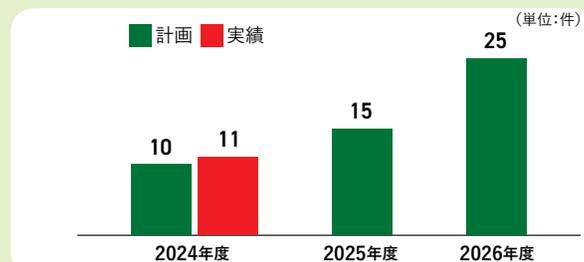


2024年12月個別商談会

電子デバイス関連産業向け貸出金



TSMC サプライチェーン参入支援件数



電子デバイス関連産業役務収益



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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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 人的資本経営の実現による社員価値向上  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 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

事業性評価を起点としたコンサルティング提供

当社グループでは「事業性評価」を起点として、事業承継・M&Aやビジネスマッチング、経営改善支援などのお客様の様々な課題に対してグループ一体となったコンサルティングを提供しております。



農林水産分野への取り組み

当社グループでは、農林水産分野における両行それぞれの長をを活かし、ノウハウを共有することにより、お客様の事業拡大支援を強化しております。

肥後銀行では熊本県畜産農業協同組合連合会および慶應義塾大学大学院と連携し、「くまもとあか牛プロジェクト」で肥育した、「エシカル和牛・くまもとあか牛」の出荷開始を支援しました。

鹿児島銀行では県や畜産関係団体などと畜産業におけるGX推進に関する連携協定を締結し、温室効果ガスの削減や生産コストの低減・生産性の向上に取り組んでおります。

農林水産業 貸出残高



エシカル和牛・くまもとあか牛の初出荷

地域課題解決に向けた取り組み

当社グループでは地方自治体や地元団体、学術研究機関と連携し、地域経済の活性化や地域課題の解決、住民サービス向上のための取り組みを行っております。

肥後銀行

地方自治体連携

- 熊本市と連携し、中心市街地の建て替え等の専用融資商品「まちなか再生プロジェクト資金」の取扱い開始



学術研究機関との連携

- 東海大学と連携し、研究成果の事業化促進や大学発スタートアップを支援



鹿児島銀行

地方自治体連携

- 鹿児島県と連携協定を締結し、県産品の販路拡大や県内企業の持続的発展、観光・文化スポーツ振興を支援



学術研究機関との連携

- 鹿児島国際大学と連携し、野村證券との共同による金融市場、金融ビジネス講座を提供



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」

経営指標・KPI

2024年度業績および2025年度業績予想

【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・お客様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 人的資本経営の実現による社員価値向上

【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」

に向けて、活躍する専門人材の姿

「人権と多様性の尊重」への取り組み

【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2 GXにかかる先進的な取り組み

戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

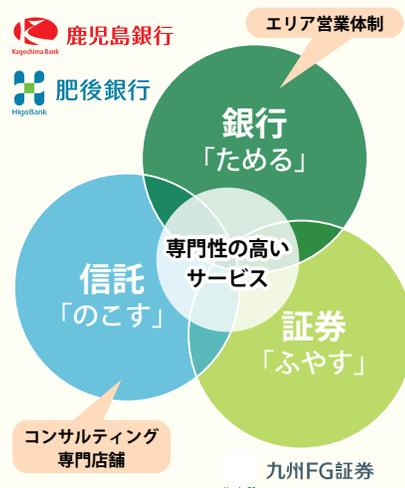
## 戦略の柱2 ライフプランコンサルティングの深化

## 銀・証・信の連携強化の取り組み

当社グループは、お客様の最善の利益につながる取り組みとして、グループ共通の基本方針「お客さま本位の業務運営」を徹底しております。

肥後銀行・鹿児島銀行の周密な店舗網と営業基盤をフルに活用するため、店舗の機能と役割を明確化し、お客様に寄り添った営業態勢へ転換することにより最適な金融サービスを提供しております。

「ためる」「ふやす」「のこす」というお客様のライフサイクル・相続などのご要望に応じたサービスを「銀・証・信」の連携によりワンストップで提供し、お客様の資産形成に対応する専門性の高いサービスの提供を行ってまいります。



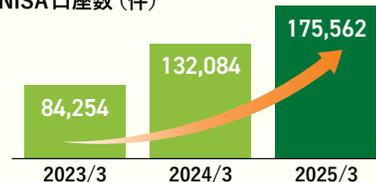
## NISAを活用した資産形成支援

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。



NISA口座数（件）



## 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8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。証券口座のWEB口座開設サービスを2024年8月より開始し、バンキングアプリやKFGアプリ「Hugmeg」に九州FG証券オンライントレードへの入り口を設けるなど、非対面チャネルを強化しております。

九州FG証券 預り資産残高・契約者数

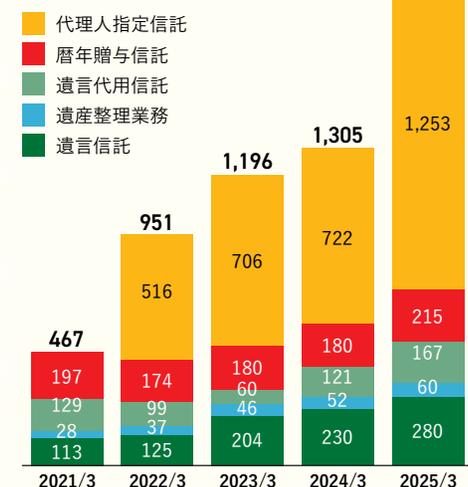


## 信託業務の取り組み

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、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。

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）



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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループ」への進化  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【基本戦略Ⅳ】  
持続的成長に向けた強固な経営基盤の確立  
戦略の柱2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

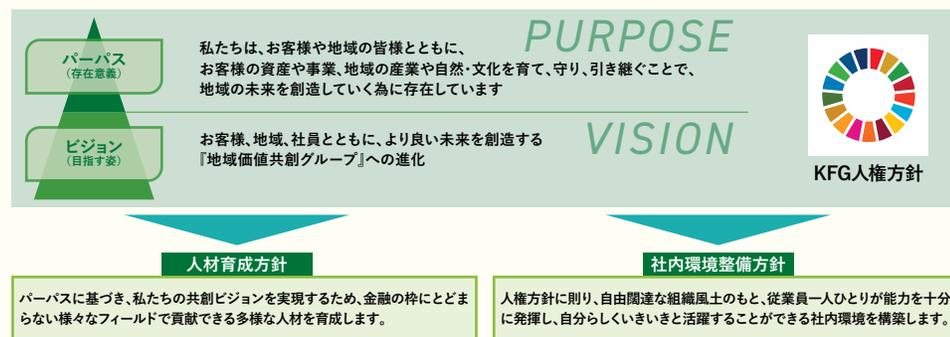
05 コーポレートデータ

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

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、KFG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2030年共創ビジョンに基づき、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。



第4次グループ中期経営計画においては、従来からの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ります。そのため、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を形成し、私たちのパーパスに掲げるお客様・地域の皆様とともに、地域の未来を創造してまいります。

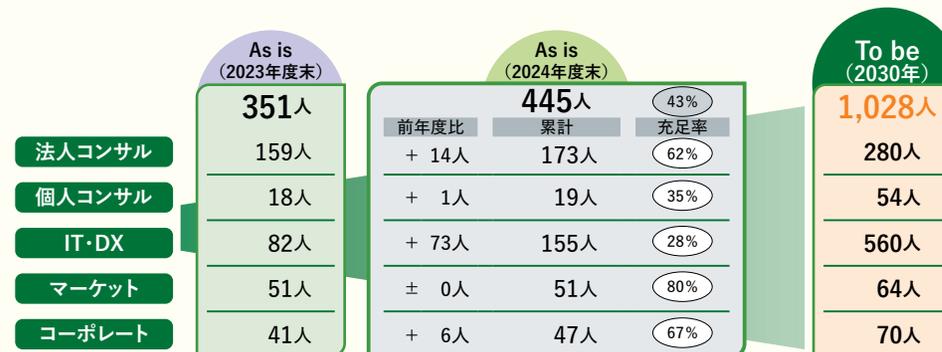


未来のKFGグループを支える人材ポートフォリオの構築

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年の『地域価値共創グループ』への進化に向け、法人コンサル、個人コンサル、IT・DX、マーケット、及びコーポレートの各領域で、目指す姿に必要な人材 (To be) を策定しております。

法人コンサル	個人コンサル	マーケット
<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs</li> <li>医業・介護</li> <li>農林水産業</li> <li>観光</li> <li>国際ビジネス支援</li> <li>事業承継・M&amp;A</li> <li>事業再生支援</li> <li>ストラクチャードファイナンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>信託 (推進・管理)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場運用</li> </ul>
	IT・DX	コーポレート
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスアーキテクト</li> <li>デザイナー</li> <li>データサイエンティスト</li> <li>ソフトウェアエンジニア</li> <li>サイバーセキュリティ</li> <li>DXコンサルタント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境</li> <li>財務会計</li> <li>資産管理</li> <li>法務</li> </ul>

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おり、2024年度末の充足率は43%となっております。



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

## 地域価値共創ビジョン実現に向けた人材育成

当社グループは、地域価値共創グループへの進化に向けて、金融の枠にとどまらない様々なフィールドで、お客様に貢献できる多様な人材の育成と自立的成長を支援しています。従来からの銀行領域や総合金融サービス領域においては、部門別・階層別の集合研修を強化しています。一方、新たな事業への挑戦や事業領域の拡充に向けては、グループ合同での研修を開催するなど、グループシナジーを高める取り組みを実施しています。

## ■ 新規事業構想研修

当社グループの今後を担うリーダー層の育成と2030年ビジョンの実現を目指し、学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学と連携して新規事業構想研修を実施しています。2024年度には、グループ全社からの公募で選ばれた14名が8カ月にわたる研修を通じて新規事業の構想を練り、その成果を最終プレゼンテーションで発表しました。その中で選ばれた2つの新規事業案については、発案者を専担とし、事業化の実現に取り組んでおります。

## ■ データコンペティション

特定の課題に対して予測モデルや統計学の手法を用いてデータを分析し、約3ヶ月間かけて最適解の予測精度をチームで競うプログラム。2024年度は29名が参加し、実践を通じて、データの処理や分析の基礎スキルを磨いています。



## ■ 海外研修（台湾）

両銀行の40名が、業務提携先である玉山銀行との意見交換会を実施し、TSMC Museum of Innovationや熊本・鹿児島と台湾をつなぐゆかりの地を視察しました。台湾の経済・技術・産業動向や、日台関係の歴史・文化について学び、国際ビジネス感覚を養う貴重な機会となりました。



## ■ 公的資格習得支援

従業員の多様で高度な知識習得を通じたサービス品質の向上を目的として、資格取得奨励金制度を整備しています。また、中小企業診断士やFP1級などの高度資格取得に向けた対策講座を、グループ合同で実施しております。

中小企業診断士	25名
FP1級	118名
高度情報処理技術者	33名
証券アナリスト	45名

## ■ 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。



年度	2022年度	2023年度	2024年度
募集ポスト	26件	41件	48件
応募者数	72名	83名	76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

## 多様な人材確保に向けた採用活動の実践（新卒採用・キャリア採用）

## ■ 新卒採用

多様な経験やバックグラウンドを持つ人材の採用につなげるため、インターンシップやオープン・カンパニーの実践を通じて学生との接点を強化しています。また、SNS等を活用して、当社グループの取り組みを効果的に発信し、当社グループへの関心向上を図っています。なお、当社及び肥後銀行・鹿児島銀行は、採用力の維持・強化を目的として、2023年4月以降、4年連続で初任給の引上げを実施しています。

※2026年4月予定 当社：31万円 肥後銀行・鹿児島銀行：27万円(大卒・エリアフリー)

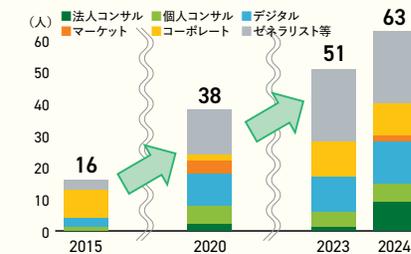


## ■ キャリア採用

当社グループ外で培ったスキルや経験を活かし、即戦力として「地域価値共創グループへの進化」に貢献できる人材の採用を強化しています。

キャリア採用手法の拡充策として、2024年12月に「KFGグループアルムナイ制度」をスタートしました。本制度では、中途退職者のみならず、採用選考時の内定辞退者も広く対象に含めており、「KFGグループアルムナイ」と定義しております。その他、従業員からの紹介(リファラル)など、ダイレクトスカウト活動の取り組みを強化し、未来のKFGグループを支える人材を獲得しています。

## 両銀行のキャリア採用者数と専門分野の推移



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「躍進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想

【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み

【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

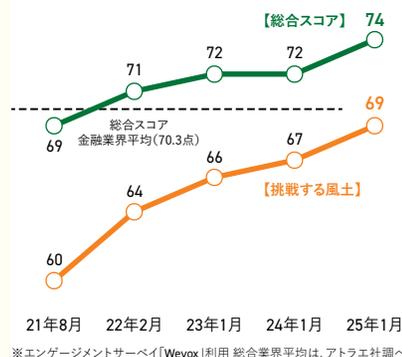
## 05 コーポレートデータ

## 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

## 挑戦機会創出によるワークエンゲージメントの向上

エンゲージメントスコア推移  
(当社グループ総合スコア・挑戦する風土)



従業員の心理的安全性の確保とワークエンゲージメントの向上が業務品質・生産性向上と働きがいにつながると考え、2021年度より約5,500名を対象に「Wevox」(株式会社アトラエ)でエンゲージメント調査を実施しています。これを全員の共通課題とし、主体性を持った組織風土を育む取り組みを続けています。

当社の2030年ビジョン『地域価値共創グループ』への進化は新領域への挑戦であり、特に「挑戦する風土」のスコア向上が重要であるため、社内公募制度「キャリアチャレンジ」や手挙げ制研修を拡充しています。

## ウェルビーイングの実現に向けた健康増進

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、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んでおります。

定期健康診断、過重労働面談、ストレスチェックを通じて健康管理を行い、ヘルスリテラシー向上のためのeラーニングや禁煙対策、特定保健指導を実施しています。

また、ファイナンシャル・ウェルネスを重視し、持株会や財形貯蓄制度、選択型DCを通じて資産形成を支援し、共済会による生活支援制度も整備しています。

## 健康経営優良法人認定

2024年度は、肥後銀行・鹿児島銀行ともに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2025(大規模法人部門)」に認定されております。なお、肥後銀行は認定法人のうち、上位500社の「ホワイト500」に7年連続で認定されるとともに、上位50位以内(認定法人3,400社)の評価をいただいております。



## 従業員の多様性を尊重したキャリア形成支援

## 女性活躍推進

当社グループは、女性の活躍を支援し、キャリア継続と能力発揮を可能にする職場環境の実現に取り組んでいます。2024年度末の女性管理職比率は15.0%で、さらなる推進が必要です。

男女の賃金差異	肥後銀行	鹿児島銀行
全従業員	52.8%	47.1%
正規雇用労働者	64.5%	56.1%
パート・有期労働者	53.7%	52.5%

管理職における男性比率が高いため、男女賃金差異が生じています。この解消に向け、女性管理職の育成・登用を進めています。

2023年度より、中堅従業員向けのグループ合同研修を実施し、管理職に必要な資質の養成や主体的なキャリア形成を支援しています。

また、肥後銀行・鹿児島銀行では、若手から管理職に至る各キャリアステージでの課題克服を支援するため、メンター制度を導入しています。

## 外国人従業員の活躍推進

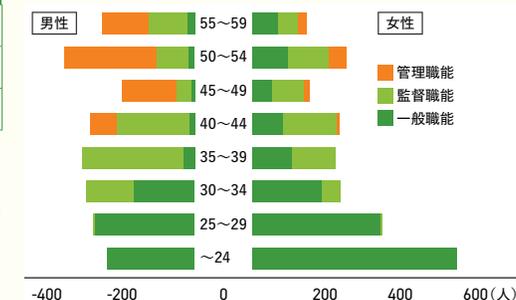
TSMCの熊本進出等を背景に、海外とのつながり強化に向けた体制整備が一層必要となっています。当社グループは、外国人従業員の積極採用を行っており、2025年3月現在、肥後銀行、鹿児島銀行では、17名の外国人従業員が活躍しています。

## 障がい者活躍支援

当社グループは、障がい者の活躍を支援するため、採用促進や働きやすい職場づくり、自立支援活動を行っています。

鹿児島銀行は、地域の雇用機会拡大を目指し、2008年に「ジョブセンターさわやか」を設立。ここでは、銀行業務を通じて商慣習やビジネスマナー、事務スキルを習得することで、障がい者の自立支援を行っています。なお、鹿児島銀行は、障害者雇用促進法の法定雇用率(2024年度)を達成しています。

## 男女/年代/職位ごとの人員構成(両銀行合算)



2024年12月開催「管理職に求められるリーダーシップ研修」

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

## 特集2 「地域価値共創グループへの進化」に向けて、活躍する専門人材の姿

2030年共創ビジョン「地域価値共創グループへの進化」に向け、法人コンサル、個人コンサル、IT・DX、マーケット、及びコーポレートの各領域で、目指す姿に必要な人材の知識・経験・実績を定義し、専門人材ポートフォリオを策定しました。今回、法人コンサル（農林水産業、事業再生支援）、IT・DX、コーポレート（財務会計）の分野で活躍する専門人材4名のメッセージを紹介します。



SHUSUKE YAMAMOTO

畜産事業者出向での  
経験やネットワークを活かし、  
九州から世界へと羽ばたく  
新ビジネスを生み出したい

KFG事業戦略部事業開発室長

山元 秀介  
農林水産業(アグリ)

2002年に鹿児島銀行へ入行し、3つの営業店を経験した後、本部で畜産事業者の融資審査に携わるようになりましたが、畜産事業者の決算書を見ても理解が追いつかず、現場を知らなければ本質はつかめないと痛感しました。その後、当時の上司の意向もあり、畜産事業者に1年間出向し、牛や豚の飼育に従事しました。24時間365日動き続ける畜産の仕事は本当に大変でしたが、日々の苦勞の積み重ねが決算書の数字につながっていることを肌で感じ、多くのことを学ばせていただきました。

畜産業には、生き物を扱う産業ならではの特性があります。その特性を踏まえ、決算書だけでは見えない現場の実情を理解し、お客様の強みや課題を掴むことが必要です。また、畜産業は畜産事業者だけでは完結せず、飼料会社や食肉処理事業者、獣

医など、多くの関係者と密接につながっていることを学び、ネットワークの重要性に気付くこともできました。その後、出向で学んだことを活かし、鹿児島銀行の地域支援部にて農林水産業のお客様のご支援に努めてまいりました。

2025年4月にKFGの事業戦略部事業開発室に異動し、新たな挑戦が始まりました。これまでの経験やネットワークを活かし、九州から世界へと羽ばたく新たなビジネスを生み出すお手伝いできればと考えています。

専門人材とは、知識だけでなくお客様の課題を抽出し、適切な金融面のアドバイスやサポートにより課題解決につなげていく存在だと思っています。今後も、自分ができることを一つひとつ丁寧に積み重ね、地域の未来に貢献していきたいと考えています。



TAISUKE NISHIOKA

人と人の信頼がなければ  
事業再生支援は成り立たない  
お客様と誠実に向き合い  
企業価値向上に貢献したい

肥後銀行与信統括部企業支援室

西岡 泰佑  
事業再生支援

私は肥後銀行に入行してから10年以上にわたり、営業店で個人営業や法人営業を担当してきました。事業再生に関心を持ち始めたのは、県庁支店に在籍していた頃で、劣後ローン導入という希少な融資手法に携わったことがきっかけです。これを自身の強みとしたいと考え、人事部との面談で「融資の入口か出口に特化した仕事をしたい」と伝えた結果、次の異動で再生ファンド運営会社に出向することになりました。ここでの経験は私のキャリアにとって大きな転機となり、経営困難な企業の価値向上プロセスや、それを支えるファイナンスについて深く学ぶ機会を得ました。

事業再生は、経営が厳しいお客様と向き合う仕事です。時には言いづらい話をしなければならず、経営の存続に関わる厳しい判断を迫る必要もあります。どんなに論理

的に説明しても、相手に受け入れてもらえなければ意味がありません。最終的には、人間性が信頼され、膝を突き合わせて話せる関係を築くことが重要です。人間関係の構築には時間がかかりますが、これまで培ってきた10年以上の営業経験が非常に役立っています。

2025年4月に2年間の出向を終えて肥後銀行に戻り、現在は与信統括部企業支援室で事業再生支援に携わっています。あらゆる業種で事業再生のニーズは高まっており、私たちの役割は今後さらに重要になると考えています。これからも人対人の信頼がなければ再生支援は成り立たないことを忘れず、目の前のお客様に誠実に向き合っていきたいと考えています。

## 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

## 特集2 「地域価値共創グループへの進化」に向けて、活躍する専門人材の姿



CHIHIRO YAMAGUCHI

培ったITスキルで復職  
地域のDX化を支える一員として  
誰もが利用できるITサービスを開発し  
地域の課題解決に貢献したい

鹿児島銀行デジタル統括部デジタル開発グループ

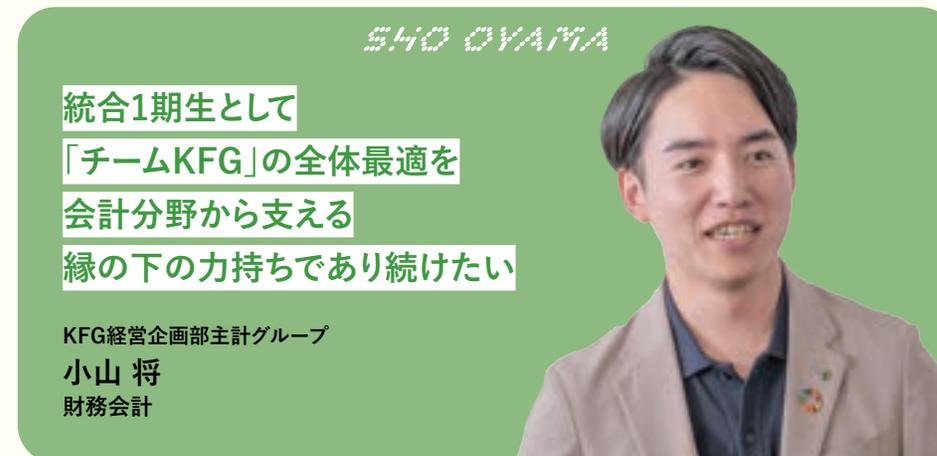
山口 千裕  
IT・DX

私は2016年に鹿児島銀行に入行し、3年半ほど営業店で勤務していましたが、韓国文化への興味から留学を決意し一度退職しました。留学後、コロナ禍の中、母がテレワークでIT業務をしている姿を見て、私も専門技能を身につけたいと考え、地元のIT企業に就職しました。知識はほとんどゼロでしたが、先輩から学びながらシステム開発やプログラミングを習得し、大学の履修登録システムや公共施設予約システムの開発等に5年間携わりました。

ITスキルを活かして地元で貢献したいという思いから、2024年8月にIT系専門人材としてキャリアリターン制度により鹿児島銀行に復職しました。現在はデジタル統括部で行内アプリの開発を担当しています。特に、飲酒運転防止のアルコールチェックアプリ「Noruどん」の開発に注力し、2025年4月から地元企業向けに外販も始めました。

導入企業からは「業務が楽になった」「安全意識が高まった」といった声をいただいております。自分の仕事が地元で貢献していることを実感しています。これは地域との密接なつながりを持つ銀行ならではの魅力だと感じています。

復職時、鹿児島銀行のDX化の進展に驚きました。しかし、地域金融機関として行内にとどまらず、地域社会全体のDX化を支える存在になるべきだと考えています。私もその一員として、誰もが安心して利用できるITサービスの開発・提供に携わり、地域の課題解決に貢献したいと思っています。また、いずれは銀行の基幹システムである勘定系システムに係る業務にも携わりたいと考えており、自己研鑽にも力を入れIT関連の資格取得に積極的に取り組んでいます。



SHO OYAMA

統合1期生として  
「チームKFG」の全体最適を  
会計分野から支える  
縁の下の力持ちであり続けたい

KFG経営企画部主計グループ

小山 将  
財務会計

高校生の頃、テレビ番組で公認会計士試験に合格した女性が「お金が存在する限り、会計業務はどんな会社にも必要」と語っているのを見て、会計の仕事に興味を持ちました。大学では財務会計や監査論を専門に学び、肥後銀行に入行しました。営業店やグループ会社での勤務を経て、現在はKFG経営企画部主計グループで連結決算業務や開示業務を担当しています。

日々の決算業務では、営業店時代にお客様と膝を突き合わせて話していた頃感じた「決算書の数字は、お客様の努力の積み重ねの結果」ということを忘れないようにしています。

2023年の人事制度改定で専門キャリアコースが導入され、転職せずに自分の専門性を高める道が開かれました。会計業務では、有価証券報告書の早期開示や内部統

制の強化が求められ、ガバナンスやサステナビリティ、リスク管理など、幅広い視点で対応する必要があります。専門的な知識とともに、全体を見渡す視点が重要です。私は、さらに高い専門知識を身につけ、今後は決算に加えて、ESGや人的資本、IFRSといった新しい領域にも目を向けて学び続けたいと考えています。

私はKFGが発足した2015年に入行した「統合1期生」であり、熊本と鹿児島の方で勤務した経験から、当社グループの一員であるという意識が強くあり、KFGビジョン「チームKFG」は、私自身の行動指針です。全体最適を目指し、会計分野からその実現を支える責任を感じています。専門人材として、地域とグループを支える縁の下の力持ちであり続けたいと考えています。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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。2022年に人権方針を策定し、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。

## 人権研修の実施

2024年度、当社グループはサステナビリティの優先課題として掲げている「人権と多様性の尊重」に真摯に取り組むため、人権研修を実施しました。この研修では、人権に関する歴史的背景はもちろんのこと、昨今注目されている「アンコンシャスバイアス」についても具体的な事例を交えたオリジナル教材動画を作成しました。グループ全体で約5,000名がこの研修を受講し、グループ協働開催としては初めての大規模な研修となりました。

対象者	約5,000名（当社とその子会社の計7社の全従業員）
テーマ	<ul style="list-style-type: none"> <li>①「人権問題」が企業にもたらすリスク</li> <li>② 近年の世界と日本での人権関連の動き</li> <li>③ アンコンシャス・バイアスとは</li> <li>④ アンコンシャス・バイアスと向き合うためには</li> </ul> 
受講者の声	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 今後も今の世の中だからこそ抱える問題についての研修や講義が増えてほしい</li> <li>● この考えでどう思う?と視野を広げている方々に話しかけてみようと思った</li> <li>● 定期的に研修を実施していただき、自分自身の意識の定着化を進めていきたい</li> </ul>

## パートナーシップ制度の導入

当社では、従業員が同性パートナーと婚姻関係に準じた共同生活を営んでいる場合、自治体で発行される証明書等を保有していることを条件に、法律婚の配偶者と同様に各種休暇や手当を取得できる制度を導入しました。

この取り組みを通じて、多様な家族のあり方に対応できる企業風土を醸成し、LGBTQを含む様々なマイノリティの方々の人権を尊重する社会の形成に向けて貢献してまいります。

## LGBTQ対応「住宅ローン」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な住宅ローンを提供しております。

## 「カスタマーハラスメント対応方針」

2025年2月、お客様との良好な関係性を構築するとともに、役職員が安心して働くことができる就業環境を守るため、「カスタマーハラスメント対応方針」を制定いたしました。

## 対応方針

当社グループは、お客さま等からの相談・要望・苦情等において、お客さま等の理解と信頼を得られるよう、誠実かつ真摯に対応することが重要と考えます。

一方で、著しく不当または悪質なクレームや言動は、役職員に過度な精神的ストレスを与え通常業務に支障を来す恐れがあることから、当社グループにおいて「カスタマーハラスメント」に該当すると判断した場合は、役職員の人権や、心身ともに健康で安心して働くことができる環境を守るため、組織として毅然とした対応を行います。

## 1. サポート体制の構築

カスタマーハラスメント発生時に迅速かつ適切な判断・対応ができるように、グループ内でのサポート体制を構築します。

## 2. 役職員教育の徹底

カスタマーハラスメントに関する知識や対処方法などの教育を役職員に実施します。

## 3. 役職員のケア

カスタマーハラスメントで被害にあった役職員のケアに努めます。

## 外部委託先調査の実施

2024年5月に「調達ガイドライン」を制定し、外部委託先に対するアンケート調査を開始いたしました。人権をはじめとするESGに関する取り組み状況のヒアリングを行った結果、88%の委託先において、人権への取り組みを一部実施または実施済であることがわかりました。今後も、外部委託先を含むサプライヤーの皆様と協働した取り組みを行ってまいります。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「躍進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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 人的資本経営の実現による社員価値向上  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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2 GXにかかる先進的な取り組み

当社グループは、地域のカーボンニュートラルの目標達成に向け、脱炭素社会の実現に向けた支援を実施しています。自社のCO<sub>2</sub>排出量の削減を着実に遂行するとともに、お取引先や自治体への提案力の強化に向けて人材育成に取り組むとともに、ファイナンスやコンサルティング等を通じたソリューションをお客様に提供することで、地域全体のGXを目指してまいります。

## サステナビリティのグループ内浸透の促進

## ■ 人材育成

## 脱炭素アドバイザーベーシック認定者数

[KPI] 2024～2026年度累計 **2,100人**[実績] 2024年度 **1,846人**

脱炭素に関するお客様とのコミュニケーションの front で活躍できる行員の育成を行っています。

## ■ 脱炭素関連資格の取得支援



脱炭素をテーマにした社内動画の作成と発信、資格取得の奨励金制度導入により従業員の資格取得を支援しています。

テーマ別動画コンテンツの発信

- 試験対策講座
- 脱炭素の基礎知識

## ■ カーボンニュートラルロードマップの遂行

CO<sub>2</sub>排出量削減 Scope 1.2.3[KPI] 2026年度 **▲20%**[実績] 2024年度 **▲14%**  
(2019年度比)

移行計画に基づき、電力使用量の削減や再エネプランへの見直しなど削減への取り組みを行っています。

## 地域の脱炭素社会の実現に向けた支援

## ■ ESG 投資の増強

## ESG 投資累計実行額

[KPI] 2021～2026年度累計実行額 **8,500億円**[実績] 2021～2024年度累計実行額 **6,150億円**

## ■ SDGs コンサルティング・脱炭素化支援の推進

## SDGs・脱炭素化支援件数

[KPI] 2024～2026年度累計 **2,250件**[実績] 2024年度 **1,819件**

項目	件数
SDGs コンサル (脱炭素含む)	733
SDGs 登録制度支援・SDGs 宣言書作成支援サービス	109
脱炭素セミナー参加企業社数	977

■ CO<sub>2</sub>排出量算定システム (炭削くん) の展開

2025年3月末現在で契約累計4,000件を超えました。地域のお客様のみならず、全国の地域金融機関への展開も進めております。



## ■ 自治体連携

環境省による「脱炭素先行地域」選定自治体との連携を通じて、地域における再生可能エネルギーの創出など、「脱炭素ドミノ」の実現に向けて取り組んでいます。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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

第4次グループ中期経営計画の位置付け

第4次グループ中期経営計画「羅進」

経営指標・KPI

2024年度業績および2025年度業績予想

【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・お客様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 人的資本経営の実現による社員価値向上

【特集2】「地域価値共創グループへの進化」

に向けて、活躍する専門人材の姿

「人権と多様性の尊重」への取り組み

【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2 GXにかかる先進的な取り組み

戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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2 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、地域デジタルプラットフォーム活性化、地域のデジタル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、営業店のデジタル化やデジタル技術を活用した生産性向上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。

重点  
施策  
グループ総合力による地域DX支援重点  
施策  
業務プロセスのデジタル化推進地域デジタル  
プラットフォーム活性化

営業店のデジタル化

地域のデジタル化

デジタル技術を活用した  
生産性向上お客様手続きの  
デジタル化重点  
施策  
デジタル基盤の強化システム最適化  
(統合・共通化)DX人材  
育成DXによる  
企業価値向上

## 重点施策 グループ総合力による地域DX支援

## 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。自治体や地域企業との価値共創を実現する「地域のデジタルプラットフォーム」を目指してまいります。



## 地域のデジタル化

地域内での資金循環を促進するため、キャッシュレス決済の普及に注力しています。鹿児島ではQRコード決済アプリ「Payどん」のデジタル地域振興券機能を多くの自治体でご活用いただいております。南日本銀行、鹿児島相互信用金庫、鹿児島信用金庫と協力したキャッシュレスの普及を推進しています。熊本では、Visaのプリペイド型タッチ決済アプリ「くまモン! Pay」を2025年6月にサービス開始しております。

また、九州デジタルソリューションズと共に「地域のDX推進」に取り組んでいます。「KDS学校会計クラウド」を全国展開しており、熊本県に続き、2025年4月には福岡県と高知県に導入いただきました。さらに、船員勤怠管理サービス「Crewlog」や酒造業の受発注管理サービス「くらモール」を開発し、地域のデジタル化に貢献しています。

▶グループ企業紹介 九州デジタルソリューションズ ▶▶ P29



## お客様手続きのデジタル化

インターネットバンキングやスマートフォンアプリを通じて、手続きのデジタル化による利便性の向上を図っています。肥後銀行は2024年3月に「肥後銀行アプリ」を開始し、2025年3月からは住所変更などの機能を追加しました。鹿児島銀行は2025年7月に、個人向けに実店舗と同様の手続きが可能な新「かぎんアプリ」を提供しております。

法人や個人事業主向けには、2025年2月より「肥銀ビジネスポータル」、2025年4月より「かぎんビジネスポータル」の取り扱いを開始しました。本サービスは経営支援、コミュニケーション、資金管理機能等を提供しています。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 九州フィナンシャルグループの  
価値創造ストーリー

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「躍進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想

【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・お客様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 人的資本経営の実現による社員価値向上  
【特集2】「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿

「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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2 DXにかかる先進的な取り組み

## 重点施策 業務プロセスのデジタル化推進

## 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。



## デジタル技術を活用した生産性向上

昨今、生成AIは社会的関心を集めており、業務効率化や創造的業務への活用が期待されています。当社グループでも昨年度より生成AIを導入しました。従業員のITリテラシー向上を通じた生産性向上と業務効率化を目的とし、文章校正・添削、銀行業務に関する規程検索や事務手続きの問い合わせ対応などに活用しています。今後は、生産性の向上に加え、ルール整備やリスク管理の徹底を図り、適切な運用を進めてまいります。

また、内部データや外部オープンデータを集約し、「Hugmeg」や「よかもーる」での企画立案やマーケティングへの活用を目的としたプラットフォームを構築しております。

さらに、AIを用いたお客様取引情報の分析により、最適な提案を行うなど、データを活かした新たな価値提供にも取り組んでおります。

## デジタル技術を活用した生産性向上

## データ活用

- 企画マーケティング活用
- AI活用による最適な提案

## RPA

- 業務フロー改善
- 定型業務の自動化

## 生成AI

- プレスト、アイデア創出
- コード、文章作成など

## 重点施策 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。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なシステムとして、2025年度中にシステム最適化の中で判断する予定としております。

## 統合する分野の明確化

## DX

## 基幹系システム

- 統合による業務の標準化

## 業務・融資・監査システム

- 各社が利用するシステムの一本化

## DX人材育成

DXの中核を担う人材の確保・育成に向けて、デジタル人材の育成に取り組んでおります。

全従業員を対象に、経済産業省が提示する「デジタルスキル標準」を参考とした教育体系の整備を進め、基礎的なリテラシーを備えた「DXベース人材」の育成を図ってまいります。加えて、データ活用・業務改革をリードできる高度人材である「DX推進人材」については、採用の強化に加え、外部リソースの活用や専門研修を通じて、戦略的な育成を推進してまいります。

今後も、全社的なDX推進体制の基盤強化を目的に、段階的かつ継続的な人材育成に取り組んでまいります。

▶ 未来のKFGグループを支える人材ポートフォリオの構築 ▶▶ P42

## デジタル人材の定義

デジタル人材

## 【DX推進人材】

専門的なデジタルスキルを持ち、  
デジタル戦略や施策を立案・実行  
できるDX推進の中心的人物

## 【DXベース人材】

基礎的なデジタルスキルを持ち、  
デジタル関連サービスを  
推進できる人材

## 【全役職員】

デジタルに関する一般教養を身につけた人材

## DXによる企業価値向上

当社は2022年8月に、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。グループ会社である肥後銀行、鹿児島銀行、九州デジタルソリューションズも同様に取得しております。DX推進の現状と課題を把握するために、経済産業省が策定した「DX推進指標」を活用しています。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

第4次グループ中期経営計画の位置付け  
第4次グループ中期経営計画「羅進」  
経営指標・KPI  
2024年度業績および2025年度業績予想  
【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・お客様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  
【特集2】 「地域価値共創グループへの進化」  
に向けて、活躍する専門人材の姿  
「人権と多様性の尊重」への取り組み  
【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2 GXにかかる先進的な取り組み  
戦略の柱2 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

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 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

### 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

#### 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

#### 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
- 03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

## 03

中長期的な  
企業価値向上に向けた取り組み

当社のPBRは、2015年の発足以降、1倍を下回る水準で推移し、足許では0.44倍程度(2025年6月末現在)という状況にあります。当社の株主資本コストはCAPMや株式益回りによる推計値に基づき、7.0%~9.0%程度と認識していますが、2024年度におけるROEは株主資本コストを下回る4.5%であり、このことがPBRが低水準に留まっている主因と考えております。株主資本コストを上回るROEを実現する取り組みをより一層推し進めてまいります。

ROEの推移



PBRの推移



## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み  
  
PBRロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGsへの具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

企業価値を向上させていくための戦略は、「ROE向上」と「PER向上」の2つの柱に整理できます。

ROE向上に向けたアプローチを「RORA改善」と「財務レバレッジコントロール」の2つに分類し、さらに「収益力強化」、「コストコントロール」、「リスクアセットコントロール」、「資本の有効活用」、「株主還元の充実」の5つの取り組みに具体化しています。

PER向上には、「事業リスク低減」と「地域経済の活性化」が重要であると認識しており、「業績ボラティリティの改善」、「ESG評価の向上」、「地域価値共創事業の強化」の3つの取り組みに具体化しています。

	<主要 KPI>	2024年度		2025年度			
		計画	実績	計画			
<b>ROE 向上</b> 2025年度計画 <b>4.5%</b>	<b>RORA 改善</b>	<b>収益力強化</b> コア事業である法人貸出および個人ローンの増強	事業性貸出 住宅ローン ※1	40,000億円 26,800億円	40,019億円 26,558億円	41,700億円 27,400億円	地元の資金需要が強い法人貸出を中心に残高を増強
		役員取引の強化	法人役員 個人役員 ※2	35億円 40億円	29億円 43億円	33億円 43億円	法人貸出との親和性が高い法人ソリューション等手数料を引き続き強化。預り資産への取り組みも継続
		<b>コストコントロール</b> 経費コントロール	OHR	70.2%	74.9%	66.2%	人的資本投資、DX関連費用は強化しつつ、OHRをコントロール
		与信費用コントロール	与信費用比率 ※3	0.02%	0.02%	0.04%程度	経営改善支援等を通じた与信コストの抑制をはかりつつ、与信費用比率を0.04%程度にコントロール
		<b>リスクアセットコントロール</b> アセットアロケーションを目標とする自己資本比率レンジ内でコントロール	自己資本比率	10~11%	11.6%	10~11%	貸出金の増加等によるリスクアセットの増加、収益力強化に向けた資本活用、追加の株主還元の適時適切な実施
	<b>財務レバレッジコントロール</b>	<b>資本の有効活用</b> リスクアセットの削減（政策投資の縮減）	政策投資株式（簿価） ※4	-	2.6%	3年で2%台前半	計画的な縮減を進める
		新規事業投資（地域価値共創事業）	新規事業投資（累計額）	-	-	-	新産業・新事業の創出に向けた検討
		<b>株主還元の充実</b> 業績連動型の配当	配当性向	30%程度	29.9%	30%程度	26円配当（前年度+5円）を計画 ※5
		適時適切な自己株取得	自己株式取得	-	-	適時適切な取得	適時適切な自己株式取得を検討
		<b>PER 向上</b>	<b>資本コスト抑制</b>	業績ボラティリティの改善	業績予想と純利益の乖離	±30%以内	+6.5%
ESG評価の向上 サステナビリティ経営の実践	FTSE ESGスコア（ガバナンス）			銀行セクター 世界平均以上	世界平均比 ▲0.3	銀行セクター 世界平均以上	外部評価結果を踏まえた改善策の展開
<b>期待成長率向上</b> 地域価値共創事業の強化	地域価値共創事業収益		45億円	43億円	45億円	新規開発事業の収益化を図りつつ、ソリューション提供による収益を引き続き強化	

※1 平残 ※2 法人役員：法人ソリューション等手数料 個人役員：預り資産関連手数料 ※3 与信費用÷貸出金平残 ※4 取得簿価の純資産に占める割合 ※5 創立10周年記念配当2円を含む

# 収益力強化・コストコントロール

九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

## コア事業の強化

法人貸出は、電子デバイス関連産業等の資金需要を背景に増加しました。また、個人ローンは、住宅ローンを中心に引き続き堅調に推移しています。今後も、地元を中心とした貸出金の増強を進め、コア事業の収益力強化につなげてまいります。

法人貸出（事業性貸出）平残・利回り



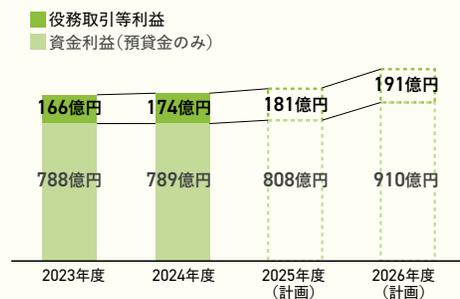
個人ローン（住宅ローン）平残・利回り



## 役務取引の強化

貸出との親和性が高い法人先へのソリューション提供に加え、個人の資産形成支援・運用コンサルティングの強化等を通じて収益力の向上を図っていきます。

役務取引等利益・資金利益（連結ベース）



法人ソリューション等手数料（2行合算）



預り資産関連手数料（2行合算＋九州FG証券）

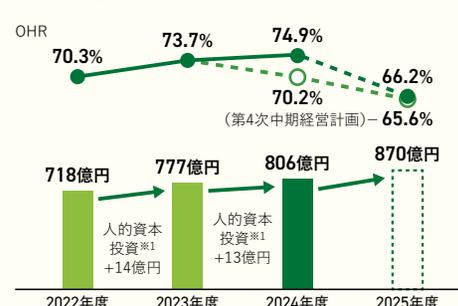


## 経費コントロール

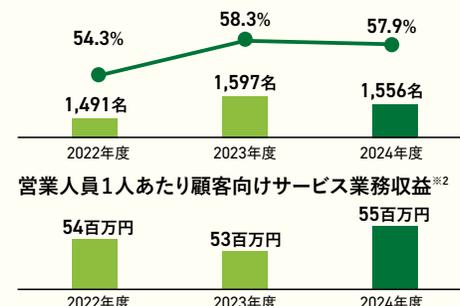
2024年度は、ベア等の人的資本への投資や、DX関連費用等の増加により、OHRは74.9%となりました。2025年度も更なる投資により経費は増加する見通しですが、コア事業の強化等による業務粗利益の増加により、OHR60%台半ばの達成を目指します。

継続的な人的資本への投資により、当社収益の中核である顧客向けサービス業務収益の中長期的な強化を図っていきます。

経費（連結ベース）



営業人員数・割合（2行合算）

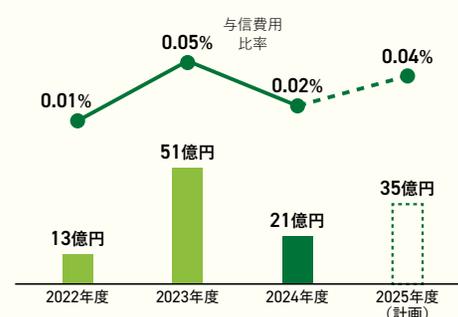


※1 給与のベースアップ分等  
※2 貸出金平残×預貸金利回り差  
+法人ソリューション・預り資産手数料

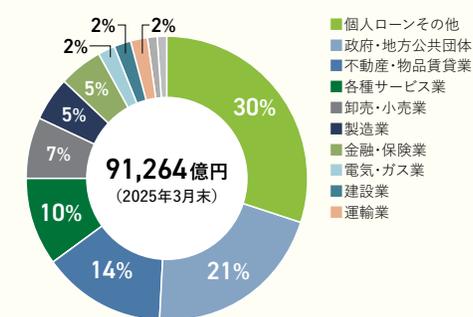
## 与信費用コントロール

経営改善支援等を通じた与信コストの抑制により、与信費用比率を0.04%程度にコントロールしていきます。また、業種の分散により、リスクコントロールをしつつ残高を増強させていきます。

与信費用（2行合算）



業種別貸出残高割合（2行合算）



## 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 中長期的な企業価値向上に向けた 取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

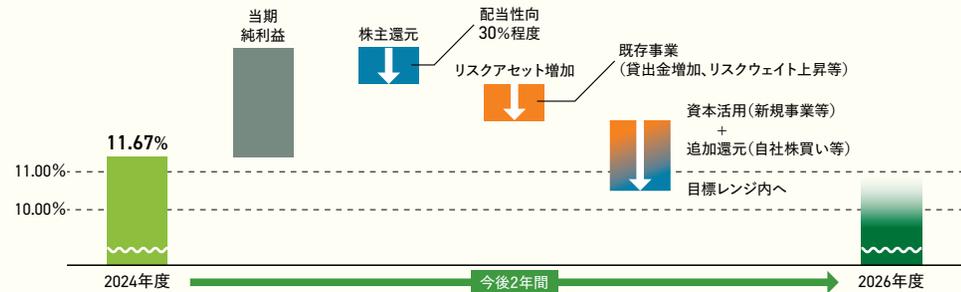
#### 04 持続的成長を支える取り組み・体制

#### 05 コーポレートデータ

### リスクアセットコントロール

地域社会へ安定した金融サービスを提供可能な自己資本比率10~11%を適正水準として運営することを目指しております。貸出金の増加等によるリスクアセットの増加に対応し、収益力強化に向けた資本活用、追加の株主還元の適時適切な実施も検討しつつ、目標レンジ内での着地を目指します。

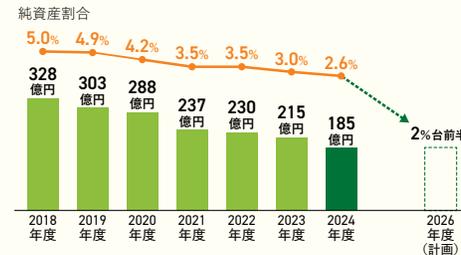
#### 自己資本比率コントロールのイメージ



### 政策投資株式の縮減

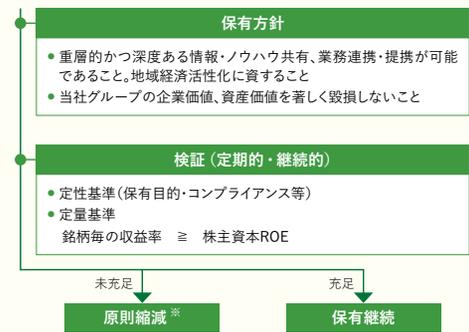
政策保有する上場株式については、2026年度末までに取得簿価の純資産に占める割合を2%台前半まで縮減することを目指しています。また、政策保有する株式については、個別に保有の合理性を定期的に検証し、保有継続の適否を総合的に判断すると共に、取締役会に当該検証の内容について報告しております。

#### 政策投資株式(2行合算・取得簿価ベース)の推移



※相手先との対話を通じ改善が見込める場合は継続保有する場合もあります

#### 政策投資株式の保有基準・検証プロセス(イメージ)



### 株主還元の充実

安定的な配当を基本としつつ、利益水準の向上による増配をめざしています。配当性向は30%を目安とし、自己株式の取得についても適時適切な実施の是非を検討してまいります。

- 株主還元方針※1
- 安定配当金12円を維持しつつ、配当性向は30%を目安とする
  - 自己株式の取得は適時適切な実施の是非を検討する

#### 株主還元実績



配当性向	24.4%	29.4%	35.1%	31.5%	21.0%	29.5%	29.9%	33.5%
総還元性向	31.9%	59.4%	35.1%	49.5%	21.0%	29.5%	29.9%	-

※1 2023年度より ※2 創立10周年記念配当(年間2円)を含む

#### DPS(1株あたり配当金)

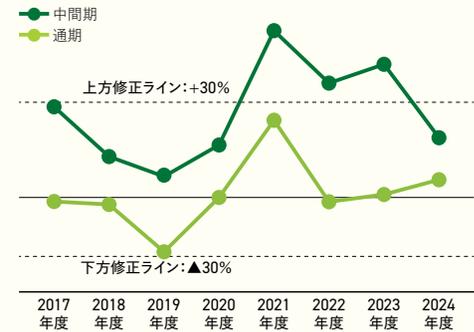


### 業績ボラティリティの改善

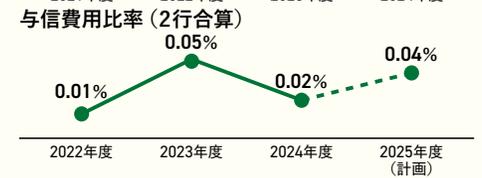
資本コストの低減に向けて、業績予想に対する純利益の振れ幅抑制を図っていきます。2024年度は、4期ぶりに中間・通期共に目標レンジ内へ着地しました。

先々の業績下振れリスクを低減させるべく、有価証券の評価損益の適切なコントロールや、お取引先の経営改善支援を通じた与信コストの抑制等の取り組みを進めてまいります。

#### 業績予想に対する純利益の乖離率



#### 有価証券評価損益推移(2行合算・ヘッジ考慮後)



## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

# 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践

## ESG 評価の向上

環境・社会課題に対するサステナビリティ優先課題を基に各種施策を展開しております。利益成長の持続性に対する更なる評価向上を目指し、サステナビリティ経営の高度化に取り組んでまいります。

FTSE Overall ESG Score



MSCI ESG Ratings



## サステナビリティ経営の実践

第4次中期経営計画策定にあたり、中長期的に、お客様・地域・当社グループに最も影響を与える6つの課題を抽出し、各種戦略に反映しております。

### サステナビリティ優先課題

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

### サステナビリティ宣言

▶ サステナビリティ優先課題 ▶▶ P21

#### 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

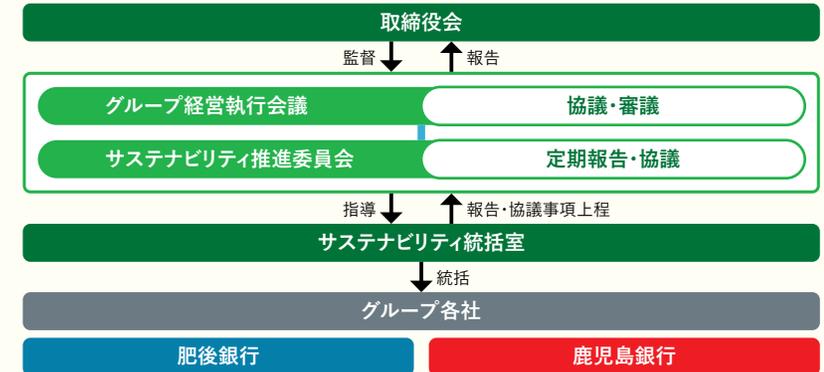
#### 2. 地域経済発展への取り組み

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

### ガバナンス体制

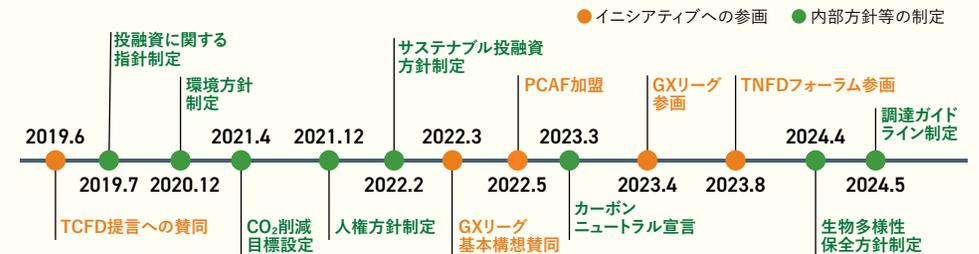


※ 取締役会：SDGs への取組状況について年1回以上定期的な報告を実施  
 ※ サステナビリティ推進委員会：代表取締役社長を委員長とし3か月に1回開催

### 2024年度の主な決議・報告事項

取締役会	CO <sub>2</sub> 排出量・ESG投融資実績	サステナビリティ推進委員会	SDGs・ESGの取組状況と具体的施策について
	投融資先のCO <sub>2</sub> 排出量		CO <sub>2</sub> 排出量・ESG投融資実績
	TCFD・TNFD・TISFDへの取り組み		ESG外部評価結果
	人権デュー・ディリジェンスの実施		サステナビリティのグループ内浸透施策
	ESG外部評価結果		人権への取り組みにかかる課題と対応
	サステナビリティ関連開示要請の動向		外部委託先に対するESG取組状況調査
	サステナビリティ・アドバイザーの導入		サステナビリティ・アドバイザーの導入

### サステナビリティへの取り組み



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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践  
気候変動への対応

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取り組むと同時に、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資（サステナブルファイナンス）を事業機会と捉え、環境負荷軽減を目的とした金融面ならびにコンサルティングなどの非金融面での取り組みを積極的に展開しております。

種類		事業へのインパクト	時間軸
物理的 リスク	急性リスク	異常気象の激甚化による自然災害により投融資先の事業活動の停滞、物損被害が発生し、投融資先の事業や財務状況へ影響することで、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
	慢性リスク	平均気温の上昇に伴う熱中症等による労働生産性の低下が、投融資先の業績に影響を与え、当社グループの貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。	短期～長期
移行 リスク	政策・規制市場	炭素税導入、石油石炭税率引き上げなど、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、投融資先の事業や財務状況へ影響し、当社グループの貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。	中期～長期
	評判	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
機会	政策・規制	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、投融資先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
	技術、製品、サービス	自然災害の激甚化や環境配慮意識の向上による投融資先の行動変化により、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
	評判	気候変動への対応など、地域の脱炭素に向けた取り組みによって当社グループの企業価値が向上し、ビジネス機会の増加が見込まれます。	中期～長期

(2) 移行計画の策定

CO<sub>2</sub>排出量削減目標  
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

Scope1・2・3について 2026年度までに ▲20% 2030年度までに ▲30%  
(2019年度比)

※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

年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030
自社の 取り組み・ 施策	Scope1	社内CO <sub>2</sub> 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				
	Scope2	EV車の段階的導入				
		社内CO <sub>2</sub> 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）						
Scope3	電力契約プランの見直し					
	太陽光発電設備導入の検討					
オフセット	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）					
地域・ お客様の 脱炭素支援	電力事業による調達					
	社内CO <sub>2</sub> 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）					
	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CO <sub>2</sub> 吸収量認定制度の活用					
	ESG投融資の推進					
	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（投融資先のCO <sub>2</sub> 排出量） 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						
CO <sub>2</sub> 排出量管理システム（炭割くん、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 Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 コーポレートデータ

資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践  
気候変動への対応

## 戦略

## (3) シナリオ分析

当社グループでは、気候変動リスクとして「物理的リスク」「移行リスク」を認識し、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、シナリオ分析の高度化、精緻化を行いました。

## 〈物理的リスク〉

当社グループでは、営業地盤において昨今の河川氾濫等の影響を踏まえ、洪水災害を分析対象としています。

2025年度は分析対象を拡大し、これまでの事業性融資に加え、住宅ローンにおける影響を分析しております。

	事業性融資先		住宅ローン先
	直接影響 (担保価値毀損)	間接影響 (お客様の事業停滞に伴う業績悪化)	直接影響 (担保価値毀損)
リスクイベント	水災		
シナリオ	4°Cシナリオ <sup>(※1)</sup>		
地域	熊本県・鹿児島県・宮崎県		
リスク指標	信用コスト		
信用コスト増加額 <sup>(※2)</sup>	16億円	50億円	1億円

※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〉

2024年度の分析対象であるエネルギーセクターに加え、「運輸」セクターを追加しました。

	直接影響
シナリオ	1.5°Cシナリオ <sup>(※)</sup>
分析対象	エネルギーセクター(石油・ガス・電力)・運輸セクター
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183億円程度

※ 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。

## 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ます。また、認識したリスクについては、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会にて協議の上、必要に応じて、グループ経営執行会議、取締役会に報告し、監督・指導を受けております。

## (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出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

当社グループは、下記の通りのサステナブル投融資方針を定め、持続可能なより良い未来を創造していくために、地域社会の課題解決につながる責任のある投融資を積極的に推進しています。

また、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。

サステナブル投融資方針
1. 地域社会の持続的な発展や社会的課題の解決に資する以下に例示する事業等への投融資に積極的に取り組みます。
(1) 再生可能エネルギーや省エネルギーなど気候変動の緩和に資する事業
(2) 水資源や森林資源、絶滅危惧種の保護など生物多様性保全に資する事業
(3) 農林水産業、観光業、医療・福祉など地域の基幹産業の振興に資する事業
(4) 世界遺産および有形・無形文化財等の文化財保全に資する事業
(5) 防災・減災に資する事業
(6) 創業、事業承継、イノベーション創出など持続可能な社会づくりに資する事業
2. 環境や社会に対して負の影響を助長する可能性の高い、以下のセクターに対する投融資については、原則として取り組みません。
(1) 新設の石炭火力発電事業 ※例外的に対応する場合は、所在国のエネルギー政策や国際的なガイドライン等を参考に、慎重に判断します。
(2) クラスタ爆弾製造関連事業等の非人道的事業
(3) 強制労働や児童労働等の人権侵害が懸念されるパーム油農園開発事業等
(4) 原生林や生態系の破壊など環境への甚大な影響が懸念される森林伐採事業等
尚、(3)(4)については、国際認証の取得状況等に留意の上、対応します。

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践

気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 気候変動への対応

## 指標及び目標

### (1) CO<sub>2</sub>排出量

CO<sub>2</sub>排出量実績推移 (目標対象範囲)



※算定範囲：当社、肥後銀行、鹿児島銀行  
目標対象：Scope1、Scope2、Scope3の категория1(一部除く)、3、4、5、12

当社グループでは、2030年カーボンニュートラル実現に向けた取り組みとして、再生エネルギーへの転換や環境認証制度の活用など、グループを挙げてCO<sub>2</sub>排出量の削減を推進しております。

### 取り組み01 CO<sub>2</sub>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、「かごしまCO<sub>2</sub>吸収量認証」を受けております。

肥後銀行においても、2024年度より「熊本県森林吸収量認証」を受けております。



### CO<sub>2</sub>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▲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2024年度時点で、▲32.0% (2013年度比) となっております。

2024年度実績 CO <sub>2</sub> 排出量削減率	
2013年度比	2019年度比
▲32.0%	▲14.0%

### 取り組み02 再生エネルギー事業子会社「KSエナジー」による電力事業

2024年度当社グループ使用電力量約2,190万kWhの内、約300万kWhを供給し、約1,200tのCO<sub>2</sub>排出量の削減効果が期待できます。

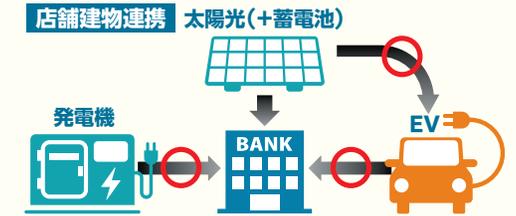
2025年度鹿児島県・宮崎県等で発電事業開始

オンサイトPPA事業 (太陽光設置)



### 取り組み03 ZEB 認証取得と電力プランの見直し

2025年2月オープンの肥後銀行みよしスマート支店で認証を取得いたしました。



BCP対策として災害時にはEVからの送電も可能

### 取り組み04 省エネ対応店舗の新築

2024年8月に鹿児島銀行指宿支店を新築オープン。



店舗屋上には太陽光発電設備を設置し、建物内の照明などに電力を供給するほか、電気自動車を導入するなど、環境配慮型の店舗とすることにより、CO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでおります。

建築物省エネルギー性能表示制度であるBELS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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践  
気候変動への対応

## 指標及び目標

〈投融资ポートフォリオのCO<sub>2</sub>排出量の算定〉

当社グループは、投融资ポートフォリオのCO<sub>2</sub>排出量の計測・開示に係る取り組みを進める国際イニシアティブPCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials) に加盟しており、PCAF算定基準に基づき、法人事業性融資先を対象に融資ポートフォリオにおけるCO<sub>2</sub>排出量 (Financed Emissions) を算定いたしました。

CO<sub>2</sub>排出量実績推移 (総排出量)(単位: t-CO<sub>2</sub>)

計測項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope 1	1,663	1,792	1,818	1,676	1,559	1,656
Scope 2	8,100	9,143	11,219	8,233	9,341	8,307
Scope 1+Scope 2	9,763	10,935	13,037	9,909	10,900	9,963
Scope 3	66,965	51,058	342,270	5,133,488	5,607,505	5,606,524
うちカテゴリ-15 (投融资先)	上場株式と社債	-	-	290,042	205,872	170,823
	事業性融資先	-	-	-	4,891,506	5,389,845
合計	76,728	61,993	355,307	5,143,397	5,618,405	5,616,487

※算定範囲: 当社、肥後銀行、鹿児島銀行 排出量の詳細は、ESGデータをご覧ください

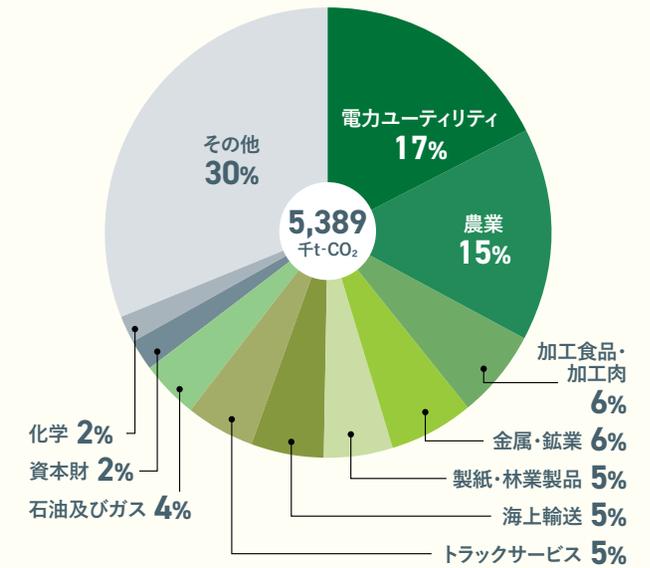
TCFD18分類	貸出残高 (百万円)	貸出割合 (%)	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )		データ品質スコア		件数 (件)	カバー率 (%)	
			Scope 1・2	Scope 3	Scope 1・2	Scope 3			
エネルギー	石油及びガス	68,762	1.7%	193,817	407,425	3.5	4.0	245	99.9%
	電力ユーティリティ	183,415	4.7%	899,126	134,409	2.5	4.0	337	96.7%
運輸	航空貨物	111	0.0%	646	143	4.0	4.0	2	100%
	旅客空輸	3,717	0.1%	28,953	6,544	3.5	4.0	5	100%
	海上輸送	30,362	0.8%	266,981	518,589	3.6	4.0	72	99.0%
	鉄道輸送	57,458	1.5%	23,251	29,419	1.5	4.0	26	100%
	トラックサービス	73,586	1.9%	260,046	207,589	3.9	4.0	494	99.7%
	自動車及び部品	27,624	0.7%	40,962	120,281	2.4	4.0	62	100%
素材・建築物	金属・鉱業	30,856	0.8%	325,436	303,999	2.7	4.0	183	100%
	化学	37,718	1.0%	114,826	153,537	2.2	4.0	71	99.5%
	建設資材	23,801	0.6%	66,646	120,091	3.2	4.0	116	100%
	資本財	327,303	8.3%	133,554	1,799,112	3.4	4.0	3,967	100%
農業・食料	不動産管理・開発	562,082	14.3%	4,920	14,440	3.6	4.0	2,206	98.5%
	飲料	18,840	0.5%	4,657	24,034	3.5	4.0	113	100%
林産物	農業	110,686	2.8%	804,172	576,246	4.0	4.0	671	99.4%
	加工食品・加工肉	101,014	2.6%	310,918	1,125,407	3.9	4.0	533	100%
その他	製紙・林業製品	38,790	1.0%	286,011	422,726	3.2	4.0	248	100%
合計	2,244,137	57.0%	1,624,925	2,591,783	3.5	4.0	10,728	98.8%	
合計	3,939,964	100%	5,389,845	8,555,773	3.4	4.0	20,079	98.9%	

## 〈前提条件〉

分析手法	セクター毎の平均的な排出係数による推計値および企業開示データによる実数値
データソース	PCAFデータベースから引用した排出係数、企業開示データ等を使用
算定基準	投融资残高: 2025年3月末時点における算定範囲の投融资残高 財務データ 上場株式と社債: 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CO <sub>2</sub> 排出量・財務情報) を使用 事業性融資先: 2025年3月末時点で算定範囲が保有する最新の決算期データ なお、算定に必要なデータが不足している先は対象外としています
算定方法	GHG排出量 = Σ(売上高当たりの排出量 × 企業の売上 × 当社の投融资残高 ÷ (純資産 + 総負債))

今後お客さまのGHG排出量の開示拡大やPCAF算定基準の変更、業種分類の変更等により、今後算定結果は大きく変動する可能性があります

## 業種別の排出量内訳 (Scope 1.2)



## 炭素関連資産

2024年度の炭素関連資産の貸出金残高に占める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
1.91%	2.11%	10.76%	2.95%

※2021年のTCFD提言改定を踏まえたものであり、貸出金残高は貸出金、支払承諾等を含みます。

当社グループは、地域の脱炭素社会の実現に向けて、お客様との対話を深め、ソリューション提供等を通じ、お客様の気候変動対策を積極的に支援してまいります。

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 気候変動への対応

## 指標及び目標

### (2) ESG 投融資

当社グループは、「サステナビリティ優先課題」を特定しており、中でも、「地域経済の持続的成長」と「気候変動対策」は特に重要な課題と認識しており、具体的な取り組みを進めております。

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）とし、2026年度までの目標を8,500億円に設定しております。

ESG 投融資累計実行額推移（億円）



## ESG 投融資定義

ESG 投融資とは「地域社会と当社グループの中長期的な持続可能性に貢献するために、投融資先の安全性及び収益性を勘案したうえで、環境と社会に与える影響を考慮して行う投融資」と定義しております。

## 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、発足した「責任銀行原則（PRB = Principles for Responsible Banking）」に2020年9月に署名しました。また、2024年度のESG投融資\*実績の国際原則に準拠した商品について、独立した第三者による保証を受けております。

\*PRB報告書の詳細につきましては、当社グループホームページ「イニシアチブの参画」をご参照ください。



## Topics

### 観光業におけるポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）活用事例

#### 事業者

藍の村観光株式会社（熊本県上天草市大矢野登立910）

#### 事業内容

土産物販売・飲食・リゾート・EC・営農事業・リゾート施設運営 他

### 藍の村観光株式会社によるPIF活用のポイント

- 70年に渡る事業活動が地域に与えているインパクトを、PIFの分析・整理・評価書作成スキームを活用することで見える化し、地域経済と自社の成長の両立を目指した適切な経営目標設定をご支援
- 組織・従業員へのミッション浸透の重要性から、PIF評価書を活用した全従業員に対するミッション浸透ワークショップを肥後銀行の支援により実現
- PIF融資・評価書を対外的に情報発信することによる企業イメージ向上



▲調達した資金にて、リゾート施設を大幅リニューアル

マテリアリティ（重要課題）	対応するSDGs
グループの事業発展と天草地域の観光振興の両立	9, 11
地域の環境に配慮した持続可能な事業運営への挑戦	2, 6, 9, 12, 15
働きがいのある職場環境の構築	8

## 担当者コメント

本事例では、お客様の事業成長と、地域へのインパクト創出の両立を可視化し、情報発信したいというニーズからPIFを活用されました。可視化に止まらず、企業の想いを社員の皆様とも共有する機会を提供することで、銀行とお客様の新たなリレーションの創出にも繋がっています。

## Topics

### セカンドオピニオンを取得した「グリーン預金」の取扱開始



2025年4月より法人のお客様向け「肥後銀行グリーン預金」の取り扱いを開始しました。この預金は意思ある預金の募集を通じたカーボンニュートラルと持続可能な地域社会の実現への貢献を目的としております。

#### 取組イメージ

第三者評価機関\*によるフレームワーク認証



\*第三者評価取得機関：株式会社格付け投資情報センター（R&I）

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み

肥後銀行 「Zero-Carbon-System (炭削くん)」による脱炭素経営の促進

肥後銀行は、2023年7月に地域・お客様のカーボンニュートラルを実現することを目的として、CO<sub>2</sub>排出量算定システム「Zero-Carbon-System (通称：炭削くん)」を開発し、運用を開始いたしました。

2025年7月からは鹿児島銀行でも取り扱いを開始し、これからより多くのお客様に本システムをご利用いただくことで、地域・お客様及び当社グループが一体となって、脱炭素社会の実現に取り組んでまいります。



Voice 脱炭素経営に向けたご支援について

肥後銀行は、「知る」「測る」「減らす」「発信する」の4ステップでお客様の脱炭素経営を支援しています。特に、低コストで使いやすいツール『炭削くん』は初めての方でも取り組みやすいと好評です。さらに算定した結果を発信することで企業価値や信頼性の向上にもつながっています。今後も、地域全体の持続可能な未来づくりに貢献してまいります。



肥後銀行 法人コンサルティング部  
矢富 江里子さん

Voice 『炭削くん』で始める地域のカーボンニュートラル

肥後銀行が独自開発した『炭削くん』は、多くのお客様から寄せられたご意見やご要望をもとに、手頃な価格と実用性を両立したツールとして、継続的な機能改善を重ねてまいりました。脱炭素に対して「難しそう」と感じる方にも寄り添いながら、第一歩を踏み出せるような設計となっております。今後は、地域を越えた金融機関と積極的に連携し、より多くの地域・お客様のカーボンニュートラル実現に貢献してまいります。

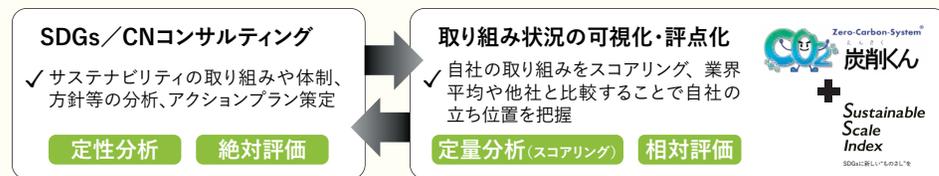


肥後銀行 経営企画部  
西村 奈未さん

肥後銀行と福岡銀行は、2024年11月にサステナビリティ経営支援の強化に向けて ESG/SDGs・脱炭素取組支援システムの相互利用契約を締結しました。



「九州・沖縄地銀連携協定 (愛称：Q-BASS)」の一環として、株式会社ふくおかフィナンシャルグループ (以下「FFG」) が展開する ESG/SDGs スコアリングサービス「Sustainable Scale Index」と、肥後銀行が開発する CO<sub>2</sub> 排出量算定システム「Zero-Carbon-System (通称：炭削くん)」を相互利用することで、ESG/SDGs の取り組みの見える化から脱炭素コンサルティングまで、ワンストップで支援してまいります。



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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み

鹿児島銀行 脱炭素先行地域における「日置市」の取り組み事例

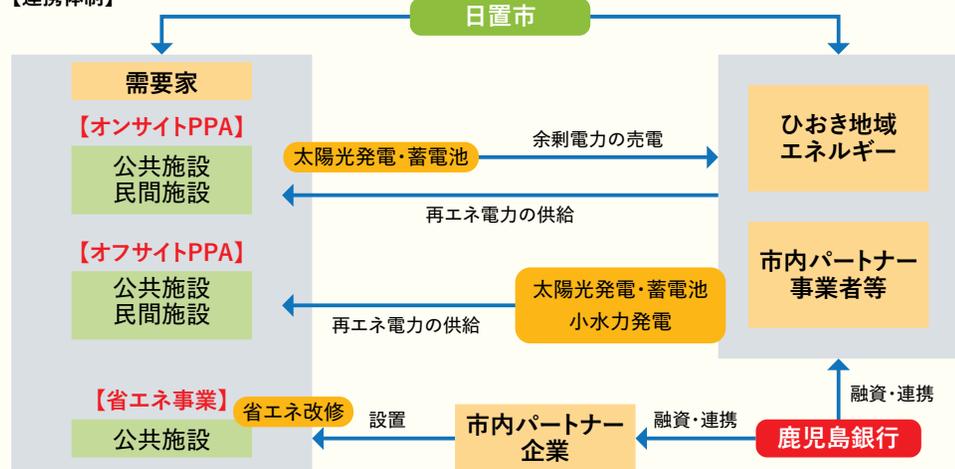
地方創生 × 脱炭素化

少子高齢化や人口減少が大きな地域課題である日置市が、再生可能エネルギーの事業化を通じて、地域内経済循環の強化を図る取り組みにおいて、鹿児島銀行は事業計画策定段階から関係者と協議を重ね、一貫した支援を実施しております。本事業内容は、対象地域において太陽光発電を中心とした再生可能エネルギー電力を創出し、創出された電力の地域住民への供給等により、地域の脱炭素化を実現するものです。引き続き、「地域のGX推進・支援」を通じて地域の脱炭素化を図り、併せて地域経済の活性化に積極的に取り組んでまいります。

2023年 脱炭素先行地域への共同申請及び選定

- 戸建・集合住宅、事業所等に対して、PPA 事業により、太陽光発電・蓄電池を導入
- 未利用地や耕作放棄地に太陽光発電を導入
- 低落差（10m未満）でも発電可能な「らせん水車」等を活用した小水力発電を導入

【連携体制】



Voice 鹿児島銀行との取り組みについて

再生設備導入にあたり、採算性のシミュレーションからリスク分析、そして最終的な融資契約締結に至るまで、鹿児島銀行の皆様には親身かつ迅速なご支援をいただきました。的確な助言と伴走によりプロジェクトは大きく前進しました。深く感謝申し上げますとともに、今後も共に地域の脱炭素化を推進してまいります。



ひおき地域エネルギー株式会社 代表取締役  
中尾 雄さん

2024年 「脱炭素先行地域づくり事業の円滑な実施に向けた日置市のサポートに関する契約」を締結

- 脱炭素先行地域づくり事業の運営主体である、ひおき地域エネルギー株式会社の円滑な事業実施を目的に締結
- 事業計画策定段階から関係者と協議を重ね、一貫した支援を実施し本事業に対する鹿児島県内初のファイナンスを実現

【契約内容イメージ】



期待される主な効果

- 再生エネの利用促進による収益の一部を「ひおき未来基金」に積み立て、関係人口対策等に充当し、持続可能な地域社会を目指す
- 小水力、風力、太陽光の多様な再生エネ電源を利用して実地教育を行い、地元高校で再生エネ人材を育成。市内の再生エネ事業者への就職につなげることで、人口流出を抑制
- 基幹産業である製造業への再生エネ導入により、経営基盤の強化を図り、再生エネ地産地消の工業団地としてブランド力の向上
- 資金面における継続したサポートによる事業の持続性の維持・向上

Voice 地域の脱炭素に向けた支援について

鹿児島銀行は、日本政府の掲げる2050年までのカーボンニュートラル実現に向け自治体や企業へのあらゆる取り組みを支援しております。脱炭素先行地域事業は、周辺地域や企業へ脱炭素ドミノを促し、地域脱炭素に向けた重要な施策であると位置付けております。産官金が連携することで、お互いの強みを活かしながら、地域脱炭素化を牽引する中心的役割を果たしてまいります。



鹿児島銀行 地域支援部  
前田 兼宏さん



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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

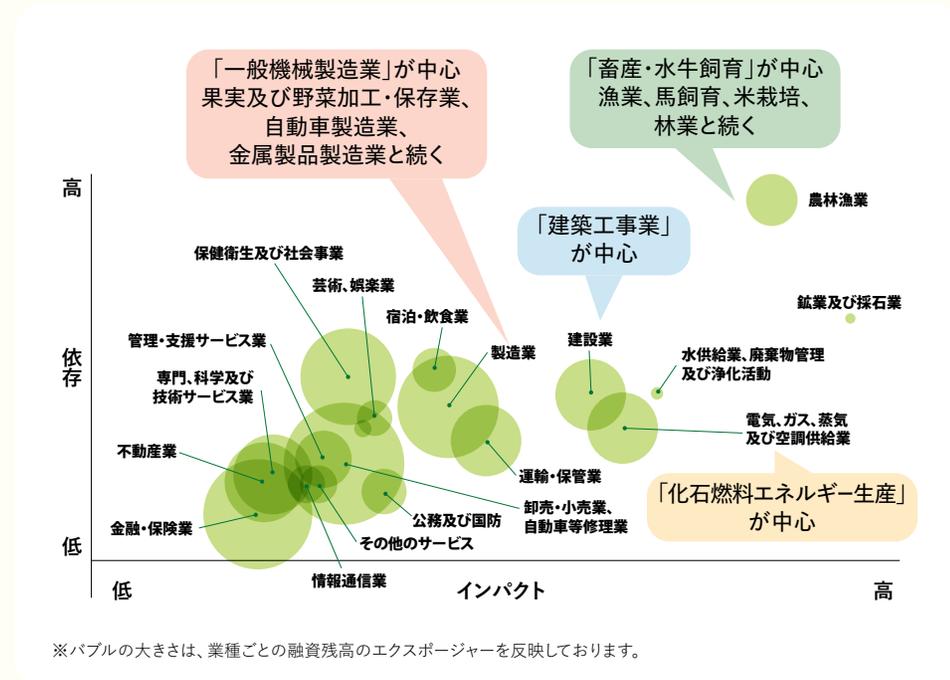
05 コーポレートデータ

# 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 自然資本・生物多様性への対応

戦略

## 〈当社グループ事業における重要業種の特定〉

気候・自然関連のリスクは業種ごとに影響度が大きく異なるため、業種別の分析を実施しました。当社グループでは、取引先企業の気候・自然への依存とインパクト・当社グループの融資残高のエクスポージャーを業種ごとに数値化し、マッピングを実施しております。



さらに業種ごとの依存・インパクトとエクスポージャー分析を実施した結果、地域の基幹産業である「農林漁業」、「観光業（宿泊・飲食業等）」への依存と影響が比較的大きいことが確認されました。なお、建設業、製造業などビジネスにおける土地利用の転換の加速・水需要の増大といった幅広い業種に影響を与える「水」に焦点を置いた分析も進めております。

## 〈自社拠点の自然との接点〉

当社グループにおける自然との関わりを把握するため、主な事業基盤のうち熊本県と鹿児島県における物理的な水リスクに関する分析をグローバルツールに基づき行ったところ影響は低から中程度との結果になりました。

一方、例えば熊本県内では、豊富な地下水の供給源を多く含むことがわかっており、グローバルデータではうまく表現されていない可能性もあるため、ローカルデータを踏まえた自社の営業拠点のリスク把握についても検討してまいります。

熊本県内における肥後銀行本支店



鹿児島県内における鹿児島銀行本支店



※ World Resources Institute の Aqueduct プラットフォームから取得した水ストレスデータを加工して利用  
(<https://www.wri.org/applications/aqueduct>)

## 〈主なリスクと機会〉

当社グループは、短期（3年以内）、中期（3～10年）、長期（10年以上）の時間軸で生物多様性に伴うリスクと機会の分析を行っております。

種類	事業へのインパクト	時間軸
物理的リスク	自然資源の急性・慢性的な現象、弱体化した生態系サービスがお客様の事業財務状況へ影響を与え、当社グループの貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。	短期～長期
移行リスク	自然に関する企業の生産プロセスにおいて、直接あるいは間接的に不利になるような厳しい政策の導入や社会的規範の浸透が、お客様の事業や財務状況へ悪影響を及ぼし、当社グループの貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。	長期
機会	消費者の行動変化による自然へのポジティブ・ネガティブな影響の緩和効果を持つ製品・サービスの開発など、お客様の生物多様性保全推進に向けた取り組み増加等による資金需要の増加が見込まれます。生息地や生態系の保護、再生、修復を支援する活動を通じ、お客様の持続可能性の高い事業継続に寄与します。	短期～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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 自然資本・生物多様性への対応

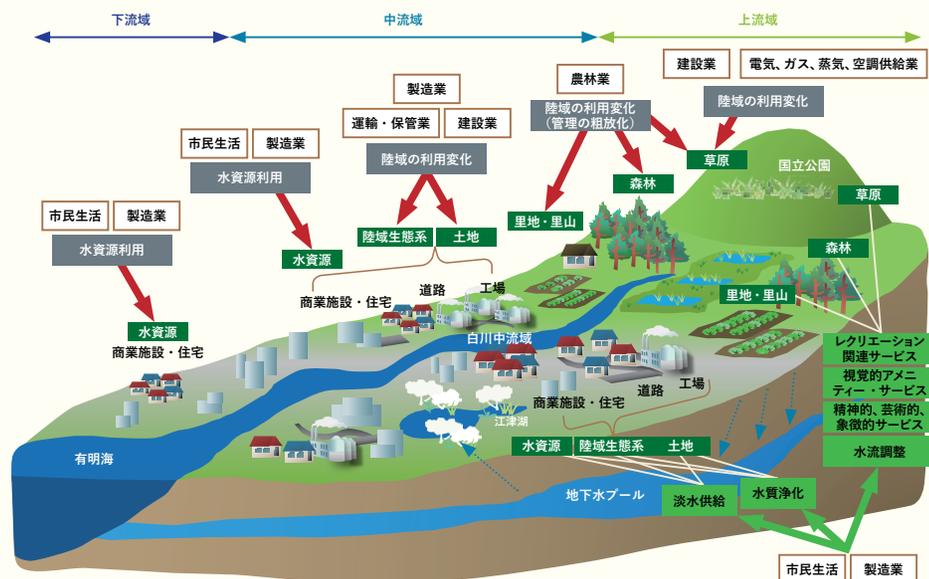
## 戦略

### 〈地盤の自然と産業とその関係性（依存・インパクト）の定性分析〉

当社グループの主な営業基盤である熊本県と鹿児島県の自然特性・産業特性について、自治体の報告書などを基に情報収集と整理を行いました。その結果、熊本県と鹿児島県として重要な依存とインパクト、それらと関係性の深いセクター等について確認することができました。複数考えられるテーマのうち、今回は、熊本県では「豊かな地下水資源と依存・インパクトの集中」、鹿児島県では「世界自然遺産と観光業の間の依存・インパクトの相互関係」に焦点を当てた整理を行いました。今後はこれらの地域の産業特性を踏まえ、ポートフォリオを通じた自然資本と生物多様性への依存とインパクトの軽減に向けた取り組みを検討してまいります。

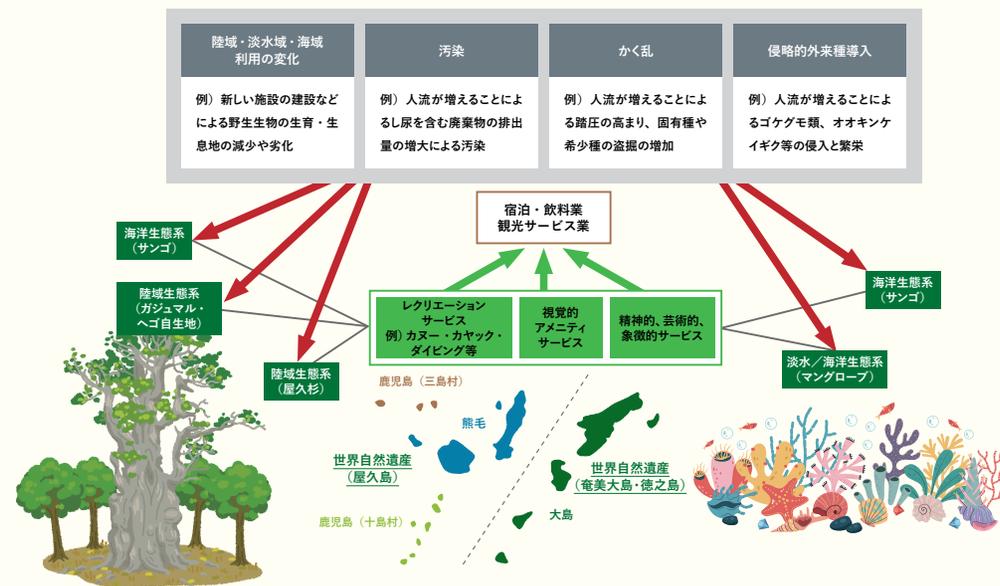
### 熊本県の「豊かな地下水資源と依存・インパクトの集中」

白川中流域は大半を農地や山林が占め、地下水への寄与が大きい地域です。農林業がもたらす豊富な地下水資源にあらゆるセクターや地域住民が依存しています。一方で、近年は離農や耕作放棄などに伴う里地などの荒廃が課題となっており、農林業の衰退に伴う管理放棄は、地下水へ負のインパクトを与える懸念があります。また、大量の水を必要とする製造業は地下水資源に対して甚大なインパクトをもたらす可能性があるほか、産業集積に伴う急速な都市化による地下水浸透面削減のインパクトも懸念されます。地下水資源の減少によるインパクトは淡水供給サービスに依存している産業や地域社会にも波及する可能性があります。



### 鹿児島県の「世界自然遺産と観光業の間の依存・インパクトの相互関係」

島しょ部の世界自然遺産である「屋久島」と「奄美大島及び徳之島」では、屋久杉やサンゴ、マングローブなど、地域の生態系が観光資源として美しい自然の風景やレクリエーションの場などの文化的サービスを提供しています。一方で、このような自然を目的に訪れた観光客の人数が増えることで、踏圧や騒音、野生動物の死亡事故による生態系のかく乱、意図しない侵略的外来種の持ち込み、屋久島におけるし尿やゴミ等廃棄物による汚染などの負のインパクトを与え、それが結果的に依存している生態系サービスの毀損につながる可能性があります。



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践

気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 コーポレートデータ

資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践  
自然資本・生物多様性への対応

## 戦略

当社グループの営業拠点のある熊本県においては、ビジネスにおける土地利用の転換の加速や水需要の増大により、地下水涵養量の減少が懸念されています。そのような中、肥後銀行は産学金連携によるグリーンインフラを活用した革新的な金融手法の研究開発を行っています。また、藻場の再生に関する連携協定の締結によるブルーカーボンの創出事業など、地域の自然資本・生物多様性の保全を通じたビジネス機会の創出に取り組んでいます。

## 取り組み01 芦北町におけるブルーカーボンの創出

肥後銀行は、芦北町、芦北町漁業協同組合、熊本県立芦北高等学校、鹿島建設株式会社及び公益財団法人肥後の水とみどりの愛護基金と芦北地域におけるアマモ場をはじめとする藻場の再生に関する連携協定を締結いたしました。

## 締結式の様子



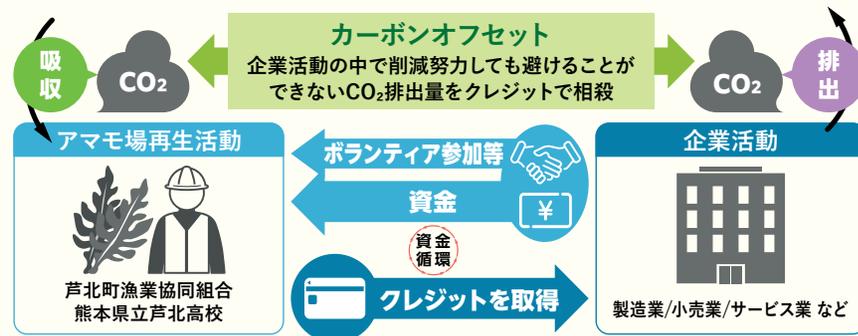
連携協定に基づいて、6者で以下のような取り組みを実施しております。

- アマモ場再生活動
- 出前授業
- Jブルークレジット®の取得（2025年3月）

Jブルークレジット®取得は、県内初の取り組み事例であり、今後肥後銀行にて、Jブルークレジット®の販売仲介及び地域の自然再生の重要性等のエンゲージメントを予定しております。

※ Jブルークレジット®とは、海中の植物が、光合成作用によって大気中から海中に溶け込んだCO<sub>2</sub>を体内や土壌に蓄積させた炭素（ブルーカーボン）を定量化し、販売可能にしたもの。

## Jブルークレジット®の概要とカーボンオフセットの仕組み



## 取り組み02 熊本ウォーターポジティブ・アクション始動

2025年3月、肥後銀行は熊本県立大学、熊本大学、サントリーホールディングス、日本政策投資銀行、MS & AD インシュアランスグループホールディングスとともに、「熊本ウォーターポジティブ・アクション」始動イベントを開催いたしました。

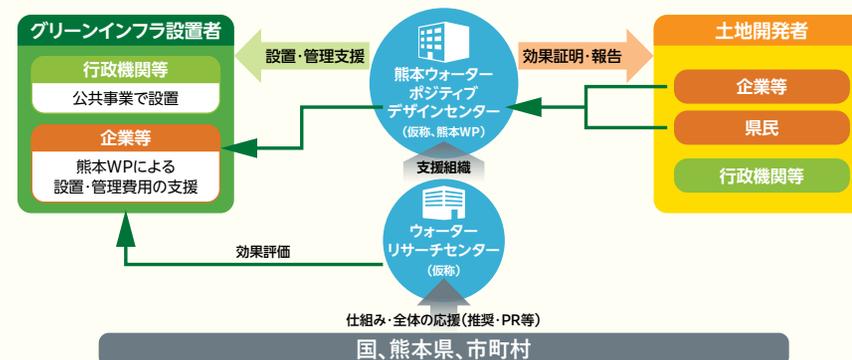
本アクションでは、雨庭などのグリーンインフラを用いて、開発が進む地域における水循環の保全に取り組めます。緑を活用した水循環の保全は、地下水の涵養とともに内水・外水氾濫の軽減、ヒートアイランド対策、景観の向上や生物多様性の向上など多面的な効果が期待できるとされています。

6組織がそれぞれの強みを活かし、社会全体での水循環保全の取り組み促進を目指してまいります。

## 始動イベントの様子



## 熊本ウォーターポジティブ・アクションの目指す姿



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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践

気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

# 資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営の実践 SDGsへの具体的な取り組み

当社グループは、サステナビリティ優先課題に基づき、グループ内だけでなく地域のお客様やお取引先企業と連携することで地域社会への貢献活動を続けてまいります。

## 取り組み01 こども食堂への支援



「熊本県こども食堂ネットワーク」への寄贈式

当社グループでは、2025年5月「缶入りソフトパン」360缶を一般社団法人「熊本県こども食堂ネットワーク」および特定非営利活動法人「かごしまこども食堂支援センターたくして」に寄贈しました。災害用備蓄食料の入れ替えに伴い、フードロス削減と子ども支援を目的に行いました。

鹿児島銀行では2020年度よりこども食堂への食材寄贈を行っております。

2020年度～2024年度累計実績

- 寄付回数 121回
- 寄贈先数 13,060 食堂
- 寄贈額 39,754千円



## 取り組み02 くまもとSDGsミライパーク

2025年4月7日、阿蘇くまもと空港そらよかビジターセンター内に「くまもとSDGsミライパーク」がグランドオープンいたしました。本施設は国内外から熊本を訪れる修学旅行や社会科見学の学生たちを主な対象に、SDGs教育プログラムを展開する教育テーマパークです。「SDGsの実行」をコンセプトとしており、ワークショップエリア、企業展示エリア、SDGsショップの3エリアに分かれています。



ワークショップエリア



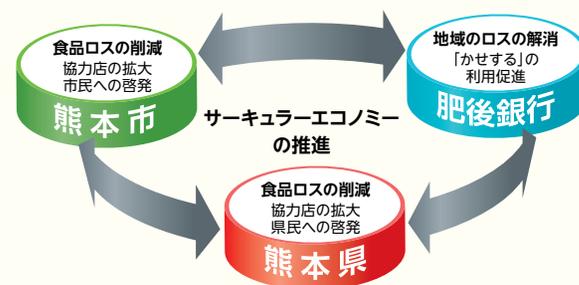
SDGsショップ



企業展示エリア

## 取り組み03 サークュラーエコノミー推進のためのプラットフォーム活用に向けた 熊本県・熊本市との連携協定の締結

2025年4月、肥後銀行が提供する地域ロス解消事業「かせする」のプラットフォームを活用し、食品ロス、在庫ロス、設備ロスなどの地域のロスを削減する目的で、熊本県、熊本市との連携協定を締結しました。



サイト掲載  
イメージ



### Voice 担当者の声

熊本に根付いた金融機関だからこそできる地域との信頼関係を活かし、地域のロス解消という社会課題に取り組んでいます。『かせする』は、地域に寄り添う新しい形のプラットフォームです。今後も地域の事業者と消費者をつなぎ、持続可能なまちづくりに貢献していきたいと思っています。



肥後銀行 経営企画部  
中島 日菜子さん

### Voice お客様の声

これまで売れ残ったものはやむなく廃棄をしていましたが、「かせする」のおかげでロス削減に繋がっています。また、ロス削減だけでなく、「かせする」経由で店舗を知ってもらえることで、新規のお客様にも来ていただける機会となっており、大変ありがたいです。



## 取り組み04 こどもまんなかプロジェクト～RE:WEAR～

肥後銀行は、2024年7月熊本市、地元企業等と連携し、『こどもまんなかプロジェクト～RE:WEAR～』を実施いたしました。本プロジェクトは家庭で不要となった子ども服などを回収し、新たな場所で希望する誰かに使っていただきたいとの思いから2022年度より継続実施しております。

2024年度は衣料品600kg、食料品370kgを回収・配布しております。



# 地域価値共創事業の強化

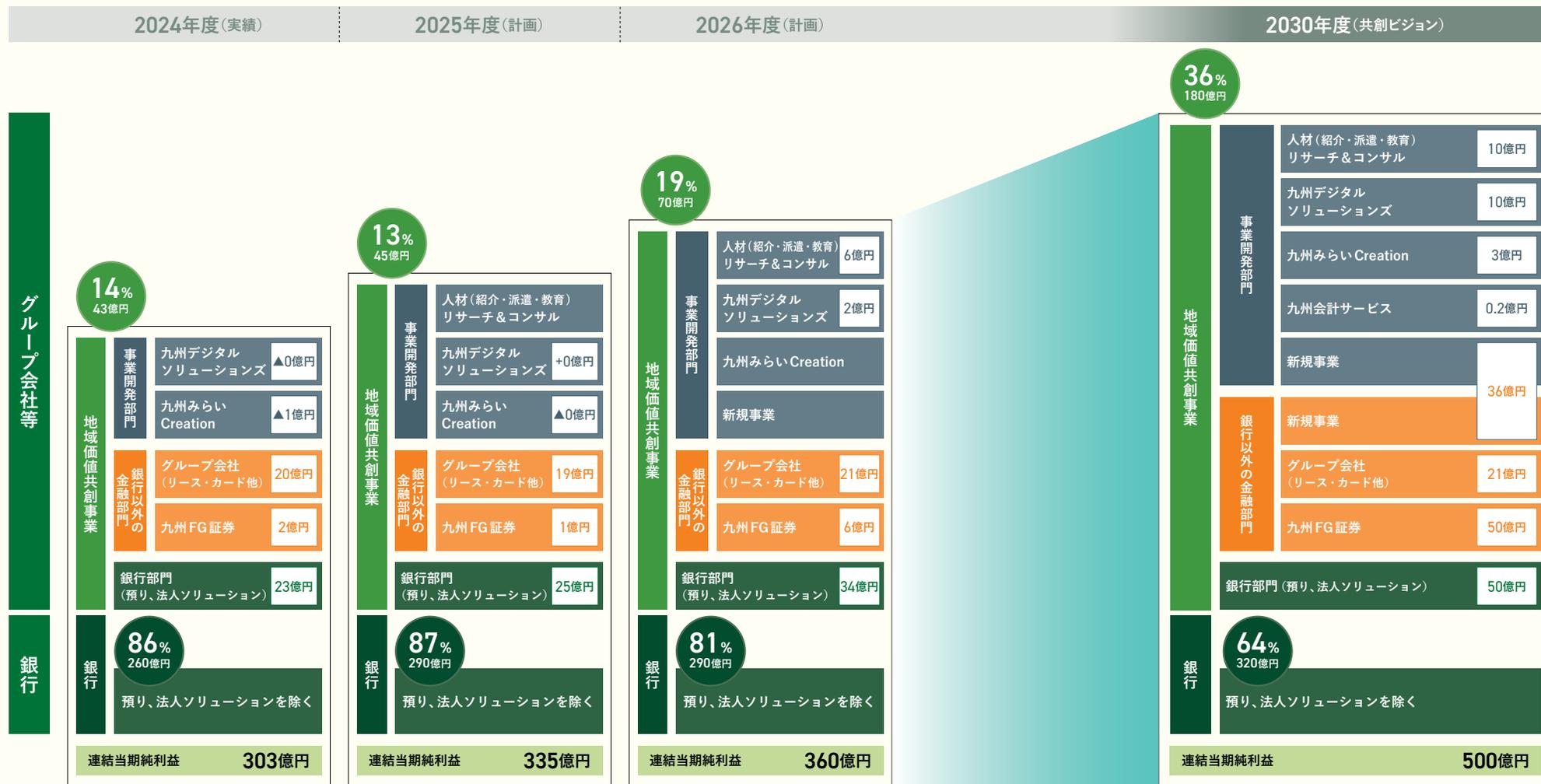
九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み  
PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 コーポレートデータ

当社グループは、「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」と認識しており、新たな事業への挑戦・事業領域の拡大、地域・お客様起点のソリューション提供を通じ、未来を創る地域価値共創の取り組みを加速していきます。地域とともに持続的な成長を実現していくことで、当社自身の期待成長率の向上につなげてまいります。



# 株主・投資家とのエンゲージメント

九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

PBR ロジックツリー  
収益力強化・コストコントロール  
財務レバレッジコントロール・資本コスト抑制  
資本コスト抑制に向けたサステナビリティ経営  
の実践  
気候変動への対応  
地域・お客様の脱炭素化に向けた取り組み  
自然資本・生物多様性への対応  
SDGs への具体的な取り組み  
地域価値共創事業の強化  
株主・投資家とのエンゲージメント

04 持続的成長を支える取り組み・体制

05 コーポレートデータ

IR カレンダー（2024年度実績）



## 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
- 本会場(本年は熊本市)に加え、中継会場(本年は鹿児島市)の設置
- 事前質問の受付と回答要旨のホームページ開示
- 総会当日の様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20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
- 有価証券報告書の総会前提出
- 総会当日の質問及び回答要旨のホームページ開示



2025年度株主総会

## 多様な媒体を活用した情報発信

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/>

## 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。

### 2024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9期定時株主総会 (本会場：鹿児島、中継会場：熊本、WEB中継)	全取締役	本会場：70名、中継会場：30名 WEB視聴：197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	2回(会場：31名、WEB：107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：3,864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39社

### 対話の主なテーマや関心事項

- PBRの向上・共創ビジョン達成に向けた取り組み
- 取締役会構成の多様化に向けた取り組み
- 政策金利の引き上げが収益に与える影響
- 電子デバイス関連産業への取り組み 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、投資家の皆様から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。

### 対話を踏まえて取り入れた事項

株主、投資家の皆様との対話を踏まえ、以下のとおり体制強化や開示充実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
- 女性取締役、社外取締役の増員
- 統合報告書の開示事項の充実
- 政策金利の引き上げによる業務粗利益に与える影響試算の開示 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

# 04

## 持続的成長を支える 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1つであると認識しております。第4次グループ中期経営計画においても、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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

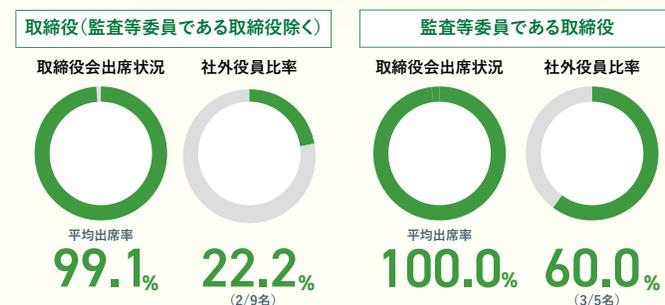
# コーポレート・ガバナンス

## 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(2024年度)

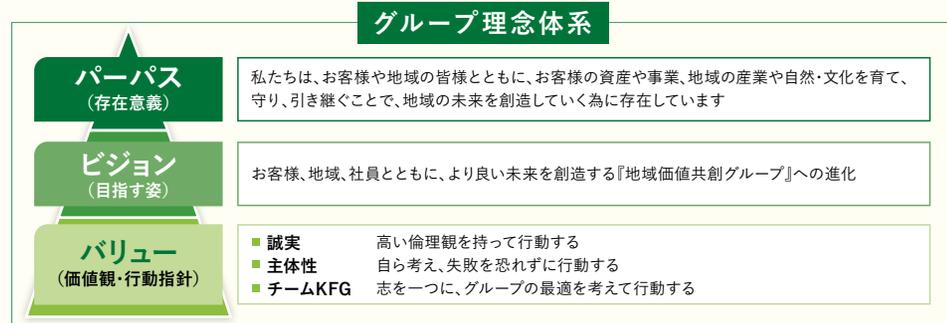


コーポレート・ガバナンスの沿革



### 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

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 当社は、経営陣幹部による迅速、果敢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。
- (4) 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 Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

## 05 コーポレートデータ

## コーポレート・ガバナンス

## 3 当社が監査等委員会設置会社を選択する理由

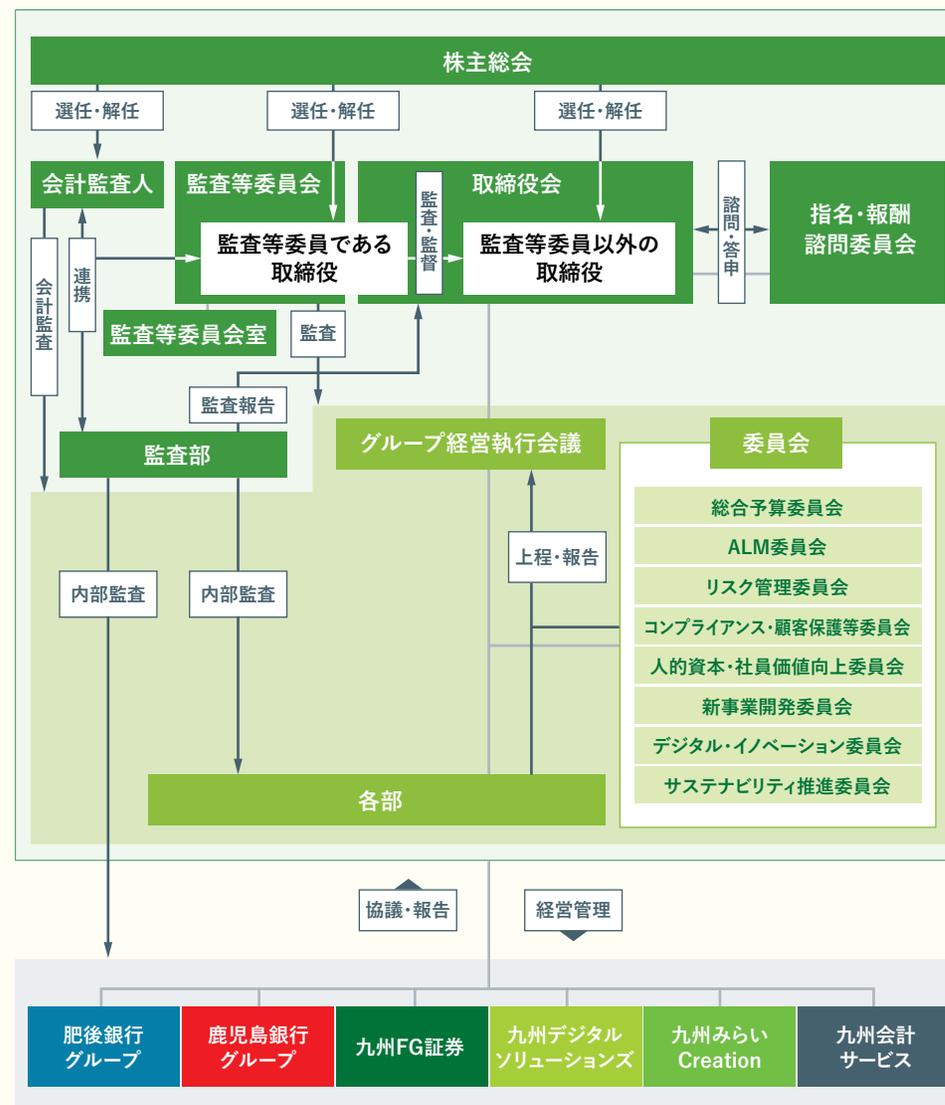
当社は、取締役15名（うち社外取締役6名）にて組織する取締役会において、中長期的な経営戦略の議論をますます充実等させるべく、権限委譲による意思決定の迅速化・効率化を図るとともに、構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置し、監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することで、取締役会の監督機能を高めることが、コーポレート・ガバナンスの強化を図る上で適切であると判断し、現行の監査等委員会設置会社の形態を採用しております。

## 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、取締役に担うべき「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6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 Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

## 05 コーポレートデータ

## コーポレート・ガバナンス

## 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) 監査等委員以外の取締役の選任基準・選任方針

監査等委員以外の取締役の選任は、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の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。

監査等委員以外の取締役候補者は、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、監査等委員以外の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 Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

## 05 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	代表取締役会長	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、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、当社グループの更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	代表取締役社長	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、当社グループの更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	取締役専務執行役員 (地域価値共創事業、事業戦略部担当)	2021年から当社及び株式会社鹿児島銀行、株式会社肥後銀行の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、リスク管理体制の高度化に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの更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。
	山方 真一	取締役常務執行役員 (経営企画部、広報・IR部、人事・総務部、デジタルイノベーション部担当)	当社グループの鹿児島銀行において営業店支店長、理事総務部長を歴任。2021年4月からは、当社の執行役員経営企画部長に就任し、経営企画・管理など諸政策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの更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。
	市坪 孝一	取締役常務執行役員 (監査部担当)	当社グループの鹿児島銀行において理事経営企画部長、執行役員経営企画部長を歴任し、2024年から当社の上席執行役員事業戦略部長に就任。当社グループの営業推進や事業開発などの諸施策に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの更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。
	北村 幸代子	取締役常務執行役員 (CR統括部担当)	当社グループの肥後銀行において営業店支店長、上席執行役員事務統括部長を歴任。2024年からは常務執行役員CR統括部長に就任し、コンプライアンス体制の高度化に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの更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、当社グループの更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。
	根本 祐二	社外取締役	地域政策に携わった経験を生かし、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と判断し、社外取締役として就任いただいております。
	渋澤 健	社外取締役	自ら設立した会社や他企業の代表取締役、社外取締役を務められた企業経営全般に関する豊富な経験、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と判断し、社外取締役として就任いただいております。
	福本 伸昭	社外取締役	国内外大手企業のシステム部門の要職を歴任。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、社外取締役として就任いただいております。
監査等委員である取締役	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4月に常勤監査役に就任。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。
	坂田 二郎	取締役	2019年に当社グループの株式会社肥後銀行においてCR統括部長に就任し、2022年より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就任いただいております。
	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就任いただいております。
	大鼓 利枝	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就任いただいております。

※ 社外取締役の6名は、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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

05 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な価値創造において、「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、取締役を求める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。
⑩ DX・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	●	●					●	●	●	●
	多田 理一郎	取締役専務執行役員		●		●		●			●	
	山方 真一	取締役常務執行役員		●			●				●	
	市坪 孝一	取締役常務執行役員				●		●		●		
	北村 幸代子	取締役常務執行役員		●		●						●
	上村 基宏	取締役	●	●	●	●	●	●		●		●
	北ノ園 雅英	取締役(監査等委員)		●			●	●				
坂田 二郎	取締役(監査等委員)			●	●	●						
社外 取締役	根本 祐二	取締役					●	●			●	●
	渋澤 健	取締役	●	●	●		●		●	●	●	
	福本 伸昭	取締役	●	●			●					●
	田島 優子	取締役(監査等委員)	●			●					●	
	鈴木 伸弥	取締役(監査等委員)	●	●		●					●	●
大鼓 利枝	取締役(監査等委員)	●			●			●	●			

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

## 05 コーポレートデータ

## コーポレート・ガバナンス

## 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6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2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・果敢な意思決定に向け、審議の充実、活性化を図っております。

## 取締役会 2024年度の主な議案

定期的な議案	特筆すべき議案
<ul style="list-style-type: none"> <li>株主総会の招集、提出議案に関する事項</li> <li>決算等に関する事項</li> <li>取締役等に関する事項</li> <li>当社グループの経営戦略等に関する事項</li> <li>当社グループのリスク管理に関する事項</li> <li>当社グループの内部監査に関する事項</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本コストや株価を意識した取り組み</li> <li>人的資本経営に関する取り組み</li> <li>SDGs、ESGに関する取り組み</li> <li>DX推進の取り組み</li> <li>SR活動に関する取り組み</li> <li>基幹系システムに関する取り組み</li> <li>新規事業に関する取り組み</li> <li>九州における大型投資案件に関する調査</li> </ul>

## 監査等委員会 2024年度の主な議案等

定期的な議案	重点監査項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>定時株主総会へ提出される議案に関する事項</li> <li>監査等委員会の監査報告に関する事項</li> <li>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</li> <li>会計監査人の職務執行状況（KAMを含む）</li> <li>会計監査人の選解任に関する事項</li> <li>子会社のガバナンスに関する事項</li> <li>IESBA倫理規定改定対応に関する事項</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>下記項目の取り組みに関する事項</li> <li>新たな事業への挑戦・事業領域の拡充</li> <li>地域・お客さま起点のソリューション提供</li> <li>地域産業の成長支援強化</li> <li>ライフプランコンサルティングの深化</li> <li>人的資本経営の実践による社員価値向上</li> <li>DXにかかる先進的な取り組み</li> <li>KFGビジネスモデルの変革</li> <li>内部統制の運営状況</li> </ul>

## 指名・報酬諮問委員会 2024年度の主な諮問内容等

指名に関する事項	報酬に関する事項	その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役候補者の選定に関する事項</li> <li>取締役候補者、執行役員候補者の選任に関する事項</li> <li>代表取締役の選定・解職基準、取締役の選解任基準に関する事項</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役、執行役員の報酬に関する事項</li> <li>業績連動報酬に関する事項</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サクセッションプランに関する事項</li> </ul>

## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

## コーポレート・ガバナンス

## 〈グループ経営執行会議傘下の各種委員会等〉

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. A L M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。

2024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、2025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。なお、今回より、自己評価に用いるアンケートの設問については、上場企業に求められるガバナンス態勢の高度化へ対応することを目的に、第三者機関の支援を受け、見直しを行っております。

自己評価項目 ①取締役会の構成と運営 ②経営戦略と事業戦略 ③企業倫理とリスク管理  
④業績モニタリングと経営陣の評価・報酬 ⑤株主等との対話

## 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。

〔2024年度の取り組み〕

## ■ 戦略的な議論の活性化に向けた運営の改善

金利上昇局面における預金・貸出金の推進や人的資本経営、企業価値向上に向けた取り組みに関する報告を実施いたしました。その他、要点を押さえた資料作成の定着化や社外取締役向け事前説明会の拡充など、経営戦略や経営課題に関する審議機会・審議時間の確保に取り組みました。

## ■ 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

取締役サクセッションの一環として、執行役員による社外取締役向け業務報告会や、次期システムの構築に関するディスカッションを実施いたしました。その他、両子銀行を含めた各子会社からの業況報告や指名・報酬諮問委員会での審議内容のフィードバック等を通じて、意見交換機会の拡充や情報提供の充実に取り組みました。

〔2025年度の課題と対応の方向性〕

取締役会の実効性を更に高めるため、2025年度は以下の2つを課題と認識し、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

経営戦略や共創ビジョンに関する審議機会・審議時間の確保に向け、戦略的テーマの選定や社外取締役向け事前説明会の有効活用等に取り組んでまいります。

（主なテーマ）

- ・設立10周年の振り返り及び統合効果
- ・地域価値共創事業の推進
- ・コンプライアンス分野の機能集約 等

## ■ 社外取締役との情報共有の充実に向けた環境の整備

意見交換機会の設定のほか、取締役サクセッションの拡充等による指名・報酬に関する決定プロセスの共有など、社外取締役にに向けた能動的な情報共有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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

## コーポレート・ガバナンス

## 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・取締役が備えるべき資質を設定し、代表取締役等の後継者育成に取り組んでおります。

2025年度は、対象者の人物像や考え方を社外取締役にご理解いただくことを主な目的に、業務説明やコミュニケーションの拡充につなが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、高い倫理観を有し、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、企業価値向上に向け、果敢に決断できる	ビジョン パーパス	●	-
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	ビジョン パーパス	●	-
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	ビジョン パーパス	●	-

## 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の取締役の報酬は、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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

## コーポレート・ガバナンス

## 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、2024年度及び2025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

2024年度		2025年度	
連結当期純利益額	報酬枠	連結当期純利益額	報酬枠
400億円以上	84百万円	520億円以上	102百万円
360億円以上400億円未満	78百万円	480億円以上520億円未満	96百万円
320億円以上360億円未満	72百万円	440億円以上480億円未満	90百万円
280億円以上320億円未満	66百万円	400億円以上440億円未満	84百万円
240億円以上280億円未満	60百万円	360億円以上400億円未満	78百万円
200億円以上240億円未満	54百万円	320億円以上360億円未満	72百万円
160億円以上200億円未満	48百万円	280億円以上320億円未満	66百万円
120億円以上160億円未満	42百万円	240億円以上280億円未満	60百万円
80億円以上120億円未満	36百万円	200億円以上240億円未満	54百万円
80億円未満	—	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。

# 役員一覧

九州フィナンシャルグループ  
2025 統合報告書

## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

05 コーポレートデータ

## 取締役

代表取締役会長  
郡山 明久



新任  
㈱鹿児島銀行 代表取締役頭取  
1980年 4月 ㈱鹿児島銀行 入行  
2010年 6月 同行 取締役 人事部 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)

出席回数  
取締役会 12/12回

代表取締役社長  
笠原 慶久



新任  
㈱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(株)  
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  
多田 理一郎



出席回数  
取締役会 12/12回

九州FG証券(株) 取締役  
九州デジタルソリューションズ(株) 取締役  
㈱九州みらいCreation 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  
2023年 4月 ㈱鹿児島銀行 常務取締役  
2023年 6月 当社 取締役常務執行役員  
2025年 4月 当社 取締役専務執行役員  
(現任)

取締役常務執行役員  
山方 真一



新任  
九州FG証券(株) 取締役  
九州会計サービス(株) 取締役  
九州デジタルソリューションズ(株) 取締役  
㈱九州みらいCreation 取締役  
1988年 4月 ㈱鹿児島銀行 入行  
2009年 6月 同行 西武町支店 長  
2020年 4月 同行 理事 総務部長  
2021年 4月 当社 執行役員  
経営企画部長  
2023年 4月 当社 上席執行役員 経営  
企画部長  
2025年 4月 当社 常務執行役員  
2025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  
市坪 孝一



新任  
㈱肥後銀行 取締役常務執行役員  
㈱鹿児島銀行 常務取締役  
1988年 4月 ㈱鹿児島銀行 入行  
2015年10月 同行 人事部 付  
(当社へ 出向)  
2021年 4月 同行 理事 経営企画部長  
2022年 4月 同行 執行役員  
経営企画部長  
2024年 4月 当社 上席執行役員  
事業戦略部長  
2025年 4月 当社 常務執行役員  
2025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  
北村 幸代子



新任  
㈱肥後銀行 取締役常務執行役員  
1984年 4月 ㈱肥後銀行 入行  
2016年 3月 同行 福岡前支店 長  
2021年 4月 同行 執行役員  
託麻ブロック統括店長  
兼 託麻支店 長  
2023年 4月 同行 上席執行役員  
事務統括部長  
2024年 4月 同行 常務執行役員  
CR統括部長  
2025年 4月 当社 常務執行役員  
2025年 6月 当社 取締役常務執行役員  
(現任)

取締役  
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  
根本 祐二



出席回数  
取締役会 12/12回

社外 独立  
東洋大学国際PPP研究所  
シニアリサーチパートナー  
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  
2007年 4月 同大学 大学院 経済学研究科  
公民連携専攻 長  
2008年 4月 同大学 PPP研究センター 長  
2015年 6月 ㈱鹿児島銀行 取締役  
2018年 6月 当社 取締役 (現任)  
2025年 4月 東洋大学国際PPP研究所  
シニアリサーチパートナー  
(現任)

取締役  
洪澤 健



新任 社外 独立  
シブサワ・アンド・カンパニー(株) 代表取締役  
コモンズ投信(株) 取締役会長  
(株)& Capital 代表取締役 CEO  
㈱セブン銀行 社外取締役  
1984年 1月 財団法人 日本国際交流センター  
入職  
1997年 6月 ムーア・キャピタル・  
マネジメント 東京  
駐在事務所 代表  
2001年 3月 シブサワ・アンド・カンパニー(株)  
代表取締役 (現任)  
2008年 8月 コモンズ投信(株)  
取締役会長 (現任)  
2022年 4月 ㈱肥後銀行 取締役監査等委員  
2023年 1月 ㈱& Capital 代表取締役  
CEO (現任)  
2024年 4月 ㈱肥後銀行 取締役  
2025年 6月 当社 取締役 (現任)

取締役  
福本 伸昭



新任 社外 独立  
㈱ビーエスシー 執行役員  
1983年 4月 日本IBM(株) 入行  
2008年 4月 同社 シニア・エグゼクティブ PM  
2009年 4月 ㈱地銀ITソリューションズ 代表  
取締役社長  
2015年 4月 日本IBM(株)  
金融ソリューション事業  
担当 執行役員  
2019年 4月 ㈱JT B 情報システム  
取締役常務 執行役員  
2020年 4月 ㈱JT B 常務 執行役員  
CIO CISO  
2023年 4月 同社 デジタル戦略推進担当  
シニア アドバイザー  
2023年10月 ㈱ビーエスシー 執行役員  
(現任)  
2025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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

05 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）  
北ノ園 雅英



出席回数  
取締役会 12/12回  
監査等委員会 13/13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）  
坂田 二郎



出席回数  
取締役会 12/12回  
監査等委員会 13/13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

1989年 4月（株）肥後銀行 入行  
2010年 6月 同行 経営管理リスク統括室 統合的リスク管理グループ調査役  
2019年 4月 同行 CR統括部長  
2021年 7月 同行 理事 CR統括部長  
2022年 4月 同行 取締役監査等委員（現任）  
2025年 4月 九州デジタルソリューションズ（株） 監査役（現任）  
2025年 6月 当社 取締役（監査等委員）（現任）

取締役（監査等委員）  
田島 優子



出席回数  
取締役会 12/12回  
監査等委員会 13/13回

さわやか法律事務所  
パートナー弁護士

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  
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  
2021年 6月 当社 取締役（監査等委員）（現任）

社外 独立

取締役（監査等委員）  
鈴木 伸弥



出席回数  
取締役会 12/12回  
監査等委員会 13/13回

（株）明治安田生命保険（相）  
特別顧問

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 執行役員商品部長  
2010年 4月 同社 常務執行役員  
2013年 7月 同社 取締役会長 代表執行役員  
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）  
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）

社外 独立

取締役（監査等委員）  
大鼓 利枝



出席回数  
取締役会 12/12回  
監査等委員会 13/13回

TMI総合法律事務所  
パートナー弁護士

2006年11月 最高裁判所司法研修所入所  
2007年12月 第二東京弁護士会登録  
2008年 1月 TMI総合法律事務所入所  
2019年 1月 同 パートナー弁護士  
（現任）  
2025年 6月 当社 取締役（監査等委員）  
（現任）

新任 社外 独立

執行役員

上席執行役員  
経営企画部長  
瀧田 康裕



九州会計サービス（株）取締役

上席執行役員  
監査部長  
勝目 浩樹



（株）肥後銀行 上席執行役員  
（株）鹿児島銀行 上席執行役員

執行役員  
人事・総務部長  
縄田 聡子



執行役員  
デジタルイノベーション担当  
徳山 正彦



執行役員  
CR統括部長  
田邊 亮二



執行役員  
事業戦略部長  
小山田 吉宏



執行役員  
広報・IR部長  
吉満 隆裕



## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

- 05 コーポレートデータ

## コンプライアンス・顧客保護等について

## コンプライアンスの徹底

## コンプライアンス基本方針

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。

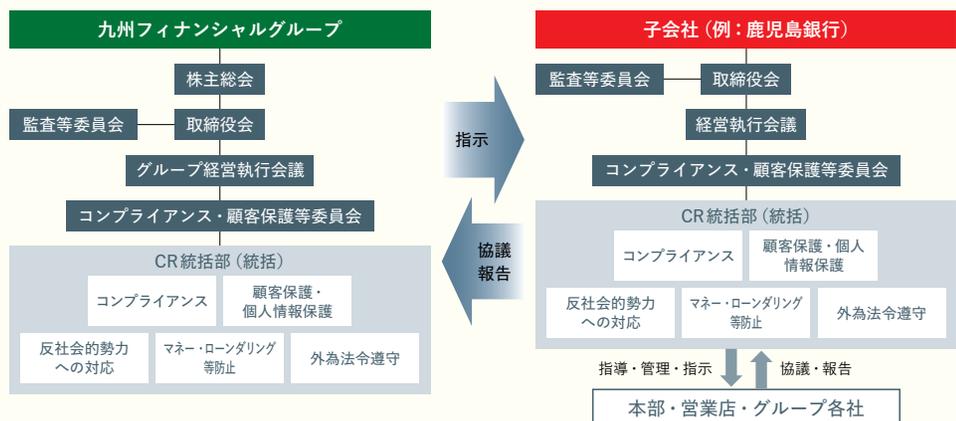
1. 社会的責任と公共的使命を認識し、健全かつ適切な業務運営を通じて、社会からの信頼を確立いたします。
2. 法令、ルール、社内規程等を遵守し、社会規範、グループ理念体系に基づいた誠実かつ公正な企業活動を遂行いたします。
3. 業務の健全性や適切性を確保するため、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力等との関係を遮断いたします。

## 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、反社会的勢力への対応状況、マネー・ロ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。



## 内部通報制度

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・是正のため、内部通報制度として「コンプライアンス・ホットライン規程」を定め、グループすべての役職員が直接通報等を行えるコンプライアンス・ホットラインを設置しております。

なお、同規程において、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も通報窓口としているほか、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など、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にしております。

## マネー・ロンダリング等防止及び外為法令遵守への取り組み

当社グループは、マネー・ロンダリング、テロ資金供与、拡散金融並びに制裁違反防止(以下、「マネー・ロンダリング等防止」)は、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」などの法令を遵守しつつ、関連ガイドライン等を十分に踏まえた高いレベルの管理体制整備に取り組んでおります。

具体的には、グループ共通の対応方針・規程等を定め、グループ全体でマネー・ロンダリング等防止に向けたリスクの特定・評価を行い、リスク低減措置を講じております。また、肥後銀行、鹿児島銀行では、リスク管理担当役員をマネー・ロンダリング等防止の責任者とし、CR統括部内に「マネー・ロンダリング等金融犯罪対策室」を設置し、グループ内で情報連携を密にすることで本部横断的な体制を構築しております。

さらに、直面するリスクに対し、適切な対策を講じるため「リスク評価書(特定事業者作成書面)」を制定し、年1回以上の改定を実施しております。

加えて、取り組みの実効性を高めるため、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・ロンダリング及び  
テロ資金供与防止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>



## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

## 05 コーポレートデータ

## コンプライアンス・顧客保護等について

## 反社会的勢力の排除

当社グループでは、「反社会的勢力への対応基本方針」を定め、グループ一丸となって、反社会的勢力との関係を遮断する体制を整備しております。

具体的には、契約書や取引約款に暴力団排除条項を導入し、新規契約時には事前審査を行い、反社会的勢力との取引の未然防止に努めているほか、取引開始後に反社会的勢力であると判明した場合には外部専門機関と連携の上、適切に対応しております。

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>



## 顧客保護等について

## 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、外部委託管理の4つのカテゴリーに分類し、適切に管理しております。

## 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。お客様の情報については、適切な方法でお預りするとともに、紛失、漏えい等が起らないよう安全管理を徹底しております。

## 金融ADR制度への対応

当社の以下の子会社は、公正中立な立場で苦情及び紛争の解決を図るため、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

## リスク管理への取り組み

## リスク管理基本方針

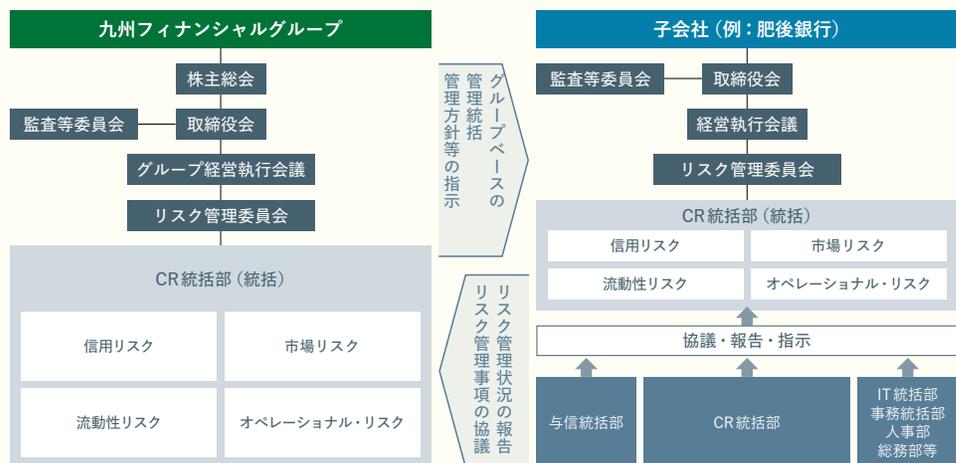
当社グループは、お客様、株主、役職員ひいては地域社会からの信頼に応えるべく、リスク管理を経営の最重要課題の一つに位置付けております。

安定的な収益と健全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把握し、適正にリスクを管理いたします。

## リスク管理運営体制

当社グループは当社及び当社グループ企業が連携し、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、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。



## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

### リスクの種類について

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、損失を被るリスク
市場リスク	金利、為替、株式等の様々な市場のリスク・ファクターの変動により、資産・負債(オフバランスを含む)の価値が変動し損失を被るリスク
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リスク、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損失を被るリスク
オペレーショナル・ リスク	事務リスク、システムリスク、法務リスク、人的リスク、有形資産リスク、風評リスク、情報資産リスクなどの各種リスクに起因して損失を被るリスク
	<b>事務リスク</b> 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損失を被るリスク
	<b>システムリスク</b> コンピュータ・システムのダウン、誤作動、不備・不正使用により損失を被るリスク
	<b>法務リスク</b> 法令等の違反、不適切な契約締結など、法律や規制に違反したり、契約上の義務を履行しなかったりすることによって、損害を被るリスク
	<b>人的リスク</b> 人材の流出・喪失、不適切な職場環境・就労状況、ハラスメント等により損失を被るリスク
	<b>有形資産リスク</b> 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損失を被るリスク
	<b>風評リスク</b> 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損失を被るリスク
<b>情報資産リスク</b> 情報資産の破棄、消失、改ざん、漏洩、盗難、不正使用等により損失を被るリスク	

### 統合的なリスク管理について

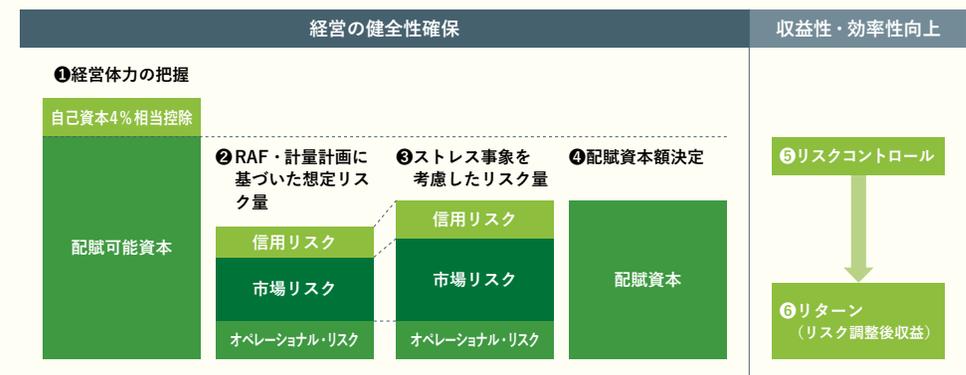
当社グループでは、グループ全体のリスクをリスクカテゴリー毎に統括管理するとともに、グループの自己資本と比較・対照することによって管理する統合的なリスク管理を行っております。

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・リスクを定量的、定性的に把握・評価し、必要に応じ適切な対応を行うことで、配賦可能資本の範囲内に制御する枠組みとしております。

#### 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、RAF(リスク・アペタイトフレームワーク)および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、最低限求められる自己資本(4%)を除いた配賦可能資本の範囲内であることを確認しております。

なお、信用リスク量の中にハザードマップに基づく水害リスクを気候変動リスクとして反映しております。



#### ストレス・テストによる健全性の確保

当社グループでは、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。

## 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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
- 05 コーポレートデータ

## リスク管理への取り組み

## サイバーセキュリティ・リスク管理について

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拡充や業務改革を推進しております。

一方で、システムの安全かつ安定的な稼働、並びに、お客様の大切な情報をお守りすることを経営の重要課題の一つに位置付けており、サイバーセキュリティ対策の強化に取り組んでおります。

## サイバーセキュリティ・リスク管理態勢の強化

近年の深刻化するサイバー攻撃に対応するため、当社グループではCR統括部内にサイバーセキュリティ統括室を設置し、サイバー攻撃手法の動向やシステムの脆弱性の情報収集、セキュリティ対策など、グループ全体のサイバーセキュリティ・リスク管理態勢の強化に取り組んでおります。

また、定期的に経営陣へサイバーセキュリティ対策の状況や、他社インシデントを踏まえた自主点検結果、最新のサイバー攻撃動向などを報告し、経営陣による統制が適切に行われる態勢を構築しております。



サイバー攻撃に備えた取り組みとして「サイバーセキュリティ管理規程」を制定し、緊急時にはCR統括部担当役員を長とするCSIRT（コンピューター・セキュリティ・インシデント・レスポンス・チーム）を設置の上、必要な対策を実施することとしております。

加えて、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等、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。

## サイバーセキュリティに関する人材育成

役職員全体のサイバーセキュリティに関するリテラシー向上を図るため、経営陣向けの外部専門家による研修、新入社員や新任役席者に対する情報セキュリティ研修、インターネットメール利用者に対する標的型メール訓練など、役職員の階層に応じた教育・研修を実施しております。

また、サイバーセキュリティを担当する役職員に対しては、外部研修の受講や、セキュリティ専門会社への出向派遣などを行うほか、専門資格取得を奨励し、専門性の向上を図っております。

## 地域との連携

肥後銀行、鹿児島銀行は、熊本県、鹿児島県それぞれの情報セキュリティに関する協議会に加盟し、会員企業と連携して地域のサイバーセキュリティ対策強化に向けた活動に取り組んでおります。

## 大規模自然災害等に関するリスク管理

大地震や大型台風及び集中豪雨等、大規模自然災害の発生により、当社グループの店舗や、システムセンター等の施設が被災し、業務の全部または一部が継続困難となるリスクがあります。

被災時には、業務継続マニュアルに基づき、グループ全体の状況を的確に把握・評価するとともに、グループ各社が緊密に連携し、対応することにより、リスクの低減と金融機能の維持ができる態勢としております。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

## 05 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取組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/](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。

## お客様向けセミナーの実施回数（2024年度）

実施回数	1,733回
参加者数	34,199人



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制度説明動画



九州FG証券ホームページ  
資産運用サポートコンテンツ

## SNSの活用によるコミュニケーション

当社グループでは、「Instagram」や「X」をはじめとした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情報を随時発信しています。

## 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。

また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



## 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。

## NPS®アンケート結果

	肥後銀行	鹿児島銀行
2022年度	14.5	26.9
2023年度	20.4	33.9
2024年度	16.1	45.9

## 資産運用関連資格者数（3社合計/名）

	2023.3	2024.3	2025.3
	2,348	2,385	2,443

## NPS®（ネット・プロモーター・スコア®）アンケートとは

お客様が企業やブランド、商品・サービスに対して抱く信頼感や愛着を表す指標で、顧客満足度と違い、今後お客様が「知人やご家族にどのくらい勧めたいか（推奨度）」を測るものです。

- NPS®とネット・プロモーター・スコア®は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。
- NPS®=「推奨するお客様の割合」-「推奨しないお客様の割合」

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

02 「共創ビジョン」実現に向けた戦略

03 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

04 持続的成長を支える取り組み・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・顧客保護等について  
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

05 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

FTSE

3.5

MSCI

A

CDP (気候変動質問書)



## ESG インデックス組み入れ状況



FTSE Blossom  
Japan



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



FTSE4Good

## 認定

健康経営優良法人



肥後銀行  
鹿児島銀行

子育てサポート企業



肥後銀行  
鹿児島銀行

(株)格付投資  
情報センター  
(R&I)



Kyushu FG  
九州フィナンシャルグループ

A+

スポーツ  
エールカンパニー



肥後銀行  
鹿児島銀行

男性育休100%宣言



肥後銀行  
鹿児島銀行

えるぼし



肥後銀行  
鹿児島銀行



A+

A+

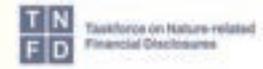
## 長期格付 (2025年7月末現在)

## 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



## 認定

健康経営優良法人



肥後銀行  
鹿児島銀行

子育てサポート企業



肥後銀行  
鹿児島銀行

(株)格付投資  
情報センター  
(R&I)



Kyushu FG  
九州フィナンシャルグループ

A+

スポーツ  
エールカンパニー



肥後銀行  
鹿児島銀行

男性育休100%宣言



肥後銀行  
鹿児島銀行

えるぼし



肥後銀行  
鹿児島銀行

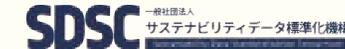


A+

A+

## 長期格付 (2025年7月末現在)

サステナビリティ標準化機構



エシカル協会



企業と生物多様性イニシアティブ (肥後銀行)



30 by 30 (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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 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

# 05

## コーポレートデータ

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
連結経常収益	百万円	131,224	172,216	164,696	170,322	172,140	180,896	187,630	214,368	222,551	251,292
うち連結信託報酬	百万円	—	—	—	—	41	52	111	151	153	206
連結経常利益	百万円	25,606	21,532	29,381	33,717	27,033	21,682	24,656	35,597	38,438	42,991
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	108,471	14,602	19,395	22,202	18,261	15,012	16,655	24,668	26,394	30,368
連結包括利益	百万円	99,452	15,336	23,971	27,012	△20,805	68,705	△2,545	△14,029	71,869	△5,497
連結純資産額	百万円	605,309	615,035	633,548	652,317	619,754	683,152	671,480	652,248	717,615	704,002
連結総資産額	百万円	8,939,965	9,638,577	10,084,039	10,444,589	11,079,796	12,204,020	14,169,219	13,181,457	13,521,248	13,277,647
1株当たり純資産額	円	1,308.94	1,334.98	1,374.67	1,436.34	1,404.71	1,548.61	1,550.85	1,506.25	1,657.20	1,626.60
1株当たり当期純利益	円	316.70	32.12	42.67	49.12	40.70	34.12	38.06	57.02	61.01	70.19
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
自己資本比率	%	6.6	6.2	6.1	6.2	5.5	5.5	4.7	4.9	5.3	5.3
連結自己資本利益率	%	24.2	2.4	3.1	3.4	2.8	2.3	2.4	3.7	3.8	4.2
連結株価収益率	倍	2.0	21.2	12.3	9.1	10.1	13.9	10.5	8.3	18.7	10.4
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△77,324	295,430	△65,602	△32,408	195,306	794,763	1,834,219	△1,632,540	△153,188	△392,125
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	37,950	130,489	253,711	325,890	△222,741	△3,590	△170,958	252,140	144,976	77,677
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△3,601	△5,598	△5,458	△8,243	△11,805	△5,322	△8,885	△5,203	△6,502	△8,115
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	320,712	741,053	923,705	1,208,955	1,169,723	1,955,589	3,609,985	2,224,398	2,209,694	1,887,128
従業員数	人	4,685	4,648	4,615	4,579	4,561	4,578	4,596	4,575	4,598	4,670
(外、平均臨時従業員数)		[962]	[935]	[870]	[831]	[819]	[815]	[799]	[743]	[702]	[667]
信託財産額	百万円	—	—	—	—	2,586	4,788	9,035	14,266	18,465	24,641

(注) 1. 2023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。

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

## 2行単体合算（肥後銀行・鹿児島銀行）

（単位：百万円）

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	147,687	149,843	137,171	140,986	139,042	143,761	150,593	175,251	183,147	208,035
業務粗利益	109,342	103,769	99,124	103,821	105,546	105,120	101,934	94,051	96,697	97,702
うち資金利益	93,457	92,464	91,786	93,044	88,795	90,203	94,442	98,618	95,134	104,348
経費（除く臨時処理分）	75,529	74,046	71,045	69,731	70,099	72,514	71,336	65,984	70,733	73,064
コア業務純益	31,803	29,815	31,780	34,025	29,785	29,712	34,006	44,774	33,084	37,822
業務純益	36,476	28,246	32,966	34,605	34,817	26,482	33,680	27,905	19,947	23,678
経常利益	39,285	28,524	33,682	35,588	34,775	22,668	27,850	35,728	38,217	41,668
当期純利益	25,525	19,602	23,303	24,520	24,096	16,143	20,048	25,240	27,178	29,829

（単位：億円）

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総預金残高	78,373	82,976	85,907	85,813	87,792	96,724	101,779	104,120	104,688	105,962
貸出金残高	56,953	61,111	64,863	68,960	72,546	76,493	78,792	85,374	89,040	91,264
預り資産残高	10,381	10,872	11,230	12,078	12,244	13,193	14,181	15,348	16,883	17,475

（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 Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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CO<sub>2</sub>排出量実績推移（総排出量）（単位：t-CO<sub>2</sub>）

計測項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope1	1,663	1,792	1,818	1,676	1,559	1,656
Scope2（マーケット基準）	8,100	9,143	11,219	8,233	9,341	8,307
参考：ロケーション基準	(10,785)	(10,966)	(10,120)	(9,185)	(9,169)	(9,257)
小計	9,763	10,935	13,037	9,909	10,900	9,963
Scope3	66,965	51,058	342,270	5,133,488	5,607,505	5,606,524
カテゴリー1 購入した製品・サービス	25,908	26,810	22,731	19,329	21,183	22,612
カテゴリー2 資本財	35,599	18,315	24,775	12,479	17,215	18,788
カテゴリー3 Scope1・2に含まれない燃料 およびエネルギー関連活動	1,988	2,105	2,023	1,840	1,794	1,900
カテゴリー4 輸送、配送（上流）	409	375	372	346	378	418
カテゴリー5 事業から出る廃棄物	675	964	68	72	58	70
カテゴリー6 出張	559	559	560	555	555	562
カテゴリー7 雇用者の通勤	1,307	1,329	1,330	1,316	1,316	1,327
カテゴリー12 販売した製品の廃棄	520	601	369	173	176	179
カテゴリー15 上場株式と社債 （投融資先）	—	—	290,042	205,872	211,731	170,823
事業性融資先	—	—	—	4,891,506	5,353,099	5,389,845
合計	76,728	61,993	355,307	5,143,397	5,618,405	5,616,487

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。

※ 算定範囲：当社、肥後銀行、鹿児島銀行

※ CO<sub>2</sub>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Ver3.4]「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は、排出量は、ゼロとなっております。

※ 2023年度の排出量実績については第三者機関（一般社団法人日本品質保証機構）による認証を取得しております。

対象範囲：Scope1,2（ロケーション基準及びマーケット基準）のエネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量、  
Scope3の9カテゴリー（カテゴリー1.2.3.4.5.6.7.12.15）のGHG排出量及びエネルギー使用量

## ESG 投融資

（単位：億円）

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
ESG投融資累計実行額	1,192	2,581	4,462	6,150
うち環境関連	226	598	1,379	1,858

## 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	2024年度	
参加人数（延べ）	人	7,782	6,210	7,269	18,400	15,659	21,452
研修日数（延べ）	日	15,680	20,164	24,331	29,572	22,053	22,306
研修時間（延べ）	時間	125,440	161,312	113,813	145,997	176,426	177,658
一人あたりの日数	日/人	3.7	4.8	5.8	7.1	5.2	5.3
一人あたりの研修時間	時間/人	29.8	38.6	27.2	35.3	42.2	41.9
年間研修費用	百万円	300	102	137	144	199	221

※ 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

	2022年度			2023年度			2024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	81	123	204	78	133	211	120	147	267
うち女性新規採用者数	人	55	87	142	44	94	138	71	91	162
女性新規採用者割合	%	67.9	70.7	69.6	56.4	70.7	65.4	59.2	61.9	60.7
従業員数	人	2,170	2,098	4,270	2,180	2,020	4,205	2,209	2,117	4,337
うち女性従業員数	人	1,047	922	1,970	1,058	943	2,005	1,066	996	2,068
女性従業員割合	%	48.2	43.9	46.1	48.5	46.7	47.7	48.3	47.0	47.7
役付者数 <sup>※1</sup>	人	875	891	1,766	911	938	1,850	935	956	1,896
うち女性役付者数	人	236	200	436	274	255	530	302	282	587
女性役付者比率	%	27.0	22.4	24.7	30.1	27.2	28.6	32.3	29.5	31.0
管理職数 <sup>※2</sup>	人	348	299	647	348	314	662	362	317	680
うち女性管理職数	人	46	12	58	52	33	85	62	40	102
女性管理職比率	%	13.2	4.0	9.0	14.9	10.5	12.8	17.1	12.6	15.0
執行役員以上の役員数	人	26	27	74	30	27	78	29	29	78
うち女性役員数	人	1	2	4	2	2	6	3	2	8
女性役員比率	%	3.8	7.4	5.4	6.7	7.4	7.7	10.3	6.9	10.3
取締役数	人	15	15	45	15	15	45	15	17	46
うち女性取締役数	人	0	1	2	1	2	4	2	2	5
女性取締役比率	%	0.0	6.7	4.4	6.7	13.3	8.9	13.3	11.8	10.9
勤続年数	年	15.5	15.9	15.7	15.5	15.6	15.5	15.5	15.4	15.2
うち男性	年	17.5	18.1	17.8	17.4	17.9	17.6	16.9	17.8	17.0
うち女性	年	13.4	13.1	13.3	13.7	12.9	13.3	14.1	12.7	13.4
エンゲージメントスコア <sup>※3</sup>	P	70	74	72	71	73	72	74	76	74
男性育児休業取得率 <sup>※4</sup>	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100
正規雇用男女間賃金差異	%	64.6	53.0	—	61.6	55.2	—	64.5	47.1	—
若年層離職率 <sup>※5</sup>	%	21.7	26.0	—	20.8	24.2	—	19.7	22.2	—
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	%	61.1	83.3	—	84.3	84.0	—	94.3	85.4	—
再検査受診率	%	98.6	41.4	—	97.8	74.6	—	98.2	87.9	—
高ストレス者率	%	6.9	3.7	—	8.5	4.2	—	6.7	3.8	—
長期欠勤者・休職者数 （からだの健康）	人	14	10	24	20	11	31	10	16	26
長期欠勤者・休職者数 （こころの健康）	人	37	18	55	34	24	58	31	30	61
有給休暇取得率	%	83.1	78.9	—	83.3	78.8	—	83.0	83.1	—
労災件数	件	25	14	39	30	11	41	16	8	24

※ 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：主任以上の役付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 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 Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2023年度末	2024年度末
<b>資産の部</b>		
現金預け金	2,212,538	1,890,214
買入金銭債権	12,976	11,837
特定取引資産	17	26
金銭の信託	26,310	29,386
有価証券	2,003,939	1,864,410
貸出金	8,827,030	9,042,461
外国為替	22,722	16,679
リース債権及びリース投資資産	65,756	69,594
その他資産	240,941	225,203
<b>有形固定資産</b>	<b>108,886</b>	<b>108,740</b>
建物	47,578	47,196
土地	47,937	48,458
建設仮勘定	621	729
その他の有形固定資産	12,749	12,356
<b>無形固定資産</b>	<b>16,119</b>	<b>17,278</b>
ソフトウェア	15,326	16,521
その他の無形固定資産	793	756
退職給付に係る資産	24,203	28,036
繰延税金資産	856	8,971
支払承諾見返	36,421	37,834
貸倒引当金	△77,473	△73,027
<b>資産の部合計</b>	<b>13,521,248</b>	<b>13,277,647</b>

## 負債の部

(単位:百万円)

	2023年度末	2024年度末
<b>負債の部</b>		
預金	10,303,033	10,327,210
譲渡性預金	150,375	252,201
売現先勘定	135,379	212,027
債券貸借取引受入担保金	497,051	296,155
借入金	1,460,527	1,254,283
外国為替	395	594
信託勘定借	18,465	24,641
その他負債	188,373	160,697
退職給付に係る負債	2,185	2,085
役員株式給付引当金	175	307
睡眠預金払戻損失引当金	884	634
偶発損失引当金	671	742
特別法上の引当金	0	0
繰延税金負債	5,942	379
再評価に係る繰延税金負債	3,750	3,849
支払承諾	36,421	37,834
<b>負債の部合計</b>	<b>12,803,633</b>	<b>12,573,645</b>
<b>純資産の部</b>		
資本金	36,000	36,000
資本剰余金	200,658	200,737
利益剰余金	438,824	461,424
自己株式	△13,959	△13,936
株主資本合計	661,523	684,225
その他有価証券評価差額金	△31,755	△62,137
繰延ヘッジ損益	74,773	69,135
土地再評価差額金	6,211	6,056
退職給付に係る調整累計額	6,174	6,461
その他の包括利益累計額合計	55,403	19,516
非支配株主持分	688	259
<b>純資産の部合計</b>	<b>717,615</b>	<b>704,002</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>13,521,248</b>	<b>13,277,647</b>

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	2023年度	2024年度
<b>経常収益</b>	<b>222,551</b>	<b>251,292</b>
資金運用収益	119,983	135,252
貸出金利息	79,111	85,668
有価証券利息配当金	28,544	36,394
コールローン利息及び買入手形利息	△51	405
預け金利息	0	10
その他の受入利息	12,377	12,773
信託報酬	153	206
役務取引等収益	26,503	28,395
特定取引収益	197	157
その他業務収益	57,341	67,800
その他経常収益	18,371	19,479
償却債権取立益	22	15
その他の経常収益	18,349	19,464
<b>経常費用</b>	<b>184,113</b>	<b>208,300</b>
資金調達費用	26,037	31,551
預金利息	269	6,287
譲渡性預金利息	16	410
コールマネー利息及び売渡手形利息	△58	7
売現先利息	8,523	9,696
債券貸借取引支払利息	13,638	12,684
借入金利息	3,642	2,237
その他の支払利息	4	227
役務取引等費用	10,008	11,123
特定取引費用	0	—
その他業務費用	62,679	81,535
営業経費	77,948	79,584
その他経常費用	7,438	4,505
貸倒引当金繰入額	4,790	1,587
その他の経常費用	2,647	2,918
<b>経常利益</b>	<b>38,438</b>	<b>42,991</b>
<b>特別利益</b>	<b>82</b>	<b>26</b>
固定資産処分益	82	26
その他特別利益	—	0
<b>特別損失</b>	<b>565</b>	<b>237</b>
固定資産処分損	98	209
減損損失	434	28
その他の特別損失	32	—
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>37,954</b>	<b>42,780</b>
法人税、住民税及び事業税	12,178	11,175
法人税等調整額	△686	1,249
<b>法人税等合計</b>	<b>11,491</b>	<b>12,424</b>
<b>当期純利益</b>	<b>26,462</b>	<b>30,355</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	68	△12
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>26,394</b>	<b>30,368</b>

## 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	2023年度	2024年度
<b>当期純利益</b>	<b>26,462</b>	<b>30,355</b>
<b>その他の包括利益</b>	<b>45,406</b>	<b>△35,852</b>
その他有価証券評価差額金	15,292	△30,382
繰延ヘッジ損益	24,298	△5,637
土地再評価差額金	—	△121
退職給付に係る調整額	5,815	287
<b>包括利益</b>	<b>71,869</b>	<b>△5,497</b>
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	71,800	△5,484
非支配株主に係る包括利益	68	△12

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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み
- 04 持続的成長を支える取り組み・体制
- 05 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)

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 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

(単位:百万円)

2024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 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	200,658	438,824	△13,959	661,523	△31,755	74,773	6,211	6,174	55,403	688	717,615
当期変動額												
連結子会社株式の取得 による持分の増減		78			78							78
剰余金の配当			△7,801		△7,801							△7,801
親会社株主に帰属する 当期純利益			30,368		30,368							30,368
自己株式の取得				△1	△1							△1
自己株式の処分		0		24	24							24
土地再評価差額金の取崩			33		33							33
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△30,382	△5,637	△154	287	△35,886	△429	△36,315
当期変動額合計	-	78	22,600	23	22,702	△30,382	△5,637	△154	287	△35,886	△429	△13,613
当期末残高	36,000	200,737	461,424	△13,936	684,225	△62,137	69,135	6,056	6,461	19,516	259	704,002

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2023年度	2024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	37,954	42,780
減価償却費	9,327	9,705
減損損失	434	28
貸倒引当金の増減(△)	3,274	△4,446
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△9,688	△3,832
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	181	△100
役員株式給付引当金の増減(△は減少)	175	131
睡眠預金払戻引当金の増減(△)	△155	△250
偶発損失引当金の増減額(△は減少)	△10	71
資金運用収益	△119,983	△135,252
資金調達費用	26,037	31,551
有価証券関係損益(△)	△8,378	△3,158
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	△9	△23
為替差損益(△は益)	5,750	3,874
固定資産処分損益(△は益)	16	182
特定取引資産の純増(△)減	△3	△8
貸出金の純増(△)減	△368,853	△215,431
預金の純増減(△)	73,851	24,177
譲渡性預金の純増減(△)	△17,555	101,826
借入金(劣後特約付借入金を除く)の純増減(△)	221,862	△206,244
預け金(日銀預け金を除く)の純増(△)減	85	△242
コールローン等の純増(△)減	1,446	1,138
売現先勘定の純増減(△)	△2,487	76,647
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△68,058	△200,896
外国為替(資産)の純増(△)減	1,819	6,043
外国為替(負債)の純増減(△)	134	199
リース債権及びリース投資資産の純増(△)減	△383	△3,837
金融商品等差入担保金の純増(△)減	△1,785	△247
信託勘定借の純増減(△)	4,198	6,176
資金運用による収入	118,714	134,874
資金調達による支出	△25,040	△32,021
その他	△28,638	△11,848
小計	△145,765	△378,432
法人税等の支払額	△7,422	△13,692
営業活動によるキャッシュ・フロー	△153,188	△392,125

(単位:百万円)

	2023年度	2024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	△432,898	△1,037,339
有価証券の売却による収入	408,368	519,993
有価証券の償還による収入	189,768	609,170
金銭の信託の増加による支出	△22,372	△26,620
金銭の信託の減少による収入	12,614	23,500
有形固定資産の取得による支出	△4,032	△5,078
有形固定資産の売却による収入	385	273
無形固定資産の取得による支出	△5,998	△6,222
その他	△858	-
投資活動によるキャッシュ・フロー	144,976	77,677
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	△545	△1
自己株式の売却による収入	544	24
配当金の支払額	△6,496	△7,801
非支配株主への配当金の支払額	△5	-
連結子会社設立に伴う非支配 株主からの払込みによる収入	-	160
連結の範囲の変更を伴わない 子会社株式の取得による支出	-	△497
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,502	△8,115
現金及び現金同等物に係る換算差額	9	△3
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△14,704	△322,565
現金及び現金同等物の期首残高	2,224,398	2,209,694
現金及び現金同等物の期末残高	2,209,694	1,887,128

## Contents

パーパス、ビジョン、バリュー  
Management Message01 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 中長期的な企業価値向上に向けた  
取り組み

## 04 持続的成長を支える取り組み・体制

## 05 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

(2025年3月31日現在)



## 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  
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(証券コード: 7180)

## 株式会社肥後銀行

(英文名称: The Higo Bank, Ltd.)

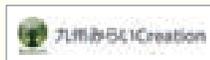
- 〒860-8615 熊本県熊本市中央区練兵町1番地
- 181億円
- 1925年7月25日
- 2,027人
- 126(本支店119・出張所5・海外駐在員事務所2)



## 九州FG証券株式会社

(英文名称: Kyushu FG Securities, Inc.)

- 〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号
- 30億円
- 2017年6月1日
- 59人
- 4(本支店4)



## 株式会社九州みらいCreation

(英文名称: Kyushu Mirai Creation Co., Ltd.)

- 〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号
- 200百万円
- 2023年4月3日
- 9人
- 1(本支店1)

- 本店所在地
- 資本金
- 設立日
- 従業員数
- 店舗数



## 株式会社鹿児島銀行

(英文名称: The Kagoshima Bank, Ltd.)

- 〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号
- 181億円
- 1944年2月1日
- 1,980人
- 153(本支店115・出張所36・海外駐在員事務所2)



## 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.)

- 〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号
- 20百万円
- 1988年9月5日
- 138人
- 3(本社1・事務所2)



## 九州会計サービス株式会社

(英文名称: Kyushu Accounting Service Co., Ltd.)

- 〒892-8515 鹿児島県鹿児島市泉町3番3号
- 20百万円
- 2004年4月1日
- 5人
- 1(本支店1)

## 株式所有者別状況

2025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 個人以外	個人 個人その他	計		
株主数(人)	11	58	47	1,154	242	72	37,888	39,472	—
所有株式数(単元)	4,977	1,592,462	124,465	1,093,463	544,215	918	1,269,534	4,630,034	372,578
所有株式数の割合(%)	0.11	34.39	2.69	23.62	11.75	0.02	27.42	100.00	—

(注) 1. 自己株式29,965,987株は「個人その他」に299,659単元、「単元未満株式の状況」に87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764千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

2025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	49,420	11.40
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
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	19,946	4.60
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	12,715	2.93
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	宮崎県宮崎市橋通東四丁目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	—	163,014	37.61

(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764千株は含まれておりません。



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

(2025年7月発行)

株式会社九州フィナンシャルグループ