



2021年3月24日

各位

会社名 株式会社九州フィナンシャルグループ
代表者名 代表取締役社長 笠原 慶久
コード番号 7180 東証第一部 福証
問合せ先 取締役執行役員経営企画部長 徳永 忠隆
(TEL 096-326-5588)

「第3次グループ中期経営計画」の策定について

当社は、2021年4月から2024年3月までの3年間の計画期間とする「第3次グループ中期経営計画「改革」」(以下、本計画)を策定しましたので、その概要について下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 本計画の位置付け

当社グループは、第2次グループ中期経営計画～融合ステージ～(2018年4月～2021年3月)を策定し、グループシナジーの最大化に取り組んでまいりました。

本計画では、新型コロナウイルス感染症や自然災害等不確実性の高い環境下においてお客様、地域、当社グループの持続可能性を高めていくため、新たに10年後を見据えたビジョンとして「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」を掲げました。本計画の3年間は、ビジョン実現に向けた『共創』ステージにおけるファーストステップとして、変えるべきを変えていく「改革」にグループ一丸となって取り組んでいきます。

2. 本計画の概要

別紙「第3次グループ中期経営計画「改革」」を参照ください。

3. グループKPI

ビジョン実現に向け、グループ業績にかかる指標項目のほか、お客様の満足度、地域への貢献度、社員の幸福度を持続的に高めていくことで、企業価値の更なる向上に努めていきます。

指標項目	最終年度目標(2023年度)
当期純利益	260億円
コア業務純益	380億円
お客様向けサービス業務利益 ^{※1}	170億円
役務利益比率 ^{※2}	14%以上
OHR	65%以下
株主資本ROE	4%以上
自己資本比率	10%以上

※1: 2行合算+九州FG証券

※2: 役務利益比率=役務等利益÷コア業務粗利益(業務粗利益-国債等債券損益)

以上



Kyushu FG

第3次グループ中期経営計画 「改革」

2021年4月～2024年3月

株式会社九州フィナンシャルグループ

Kyushu Financial Group, Inc.



1. 環境・課題認識	P. 3
2. 九州フィナンシャルグループの目指す姿	P. 4
3. 第3次グループ中期経営計画の位置付け	P. 6
4. 第3次グループ中期経営計画の概要	P. 7
5. 基本戦略	P. 9
6. リスクアペタイト方針	P. 15
7. グループKPI	P. 16

不確実性の高い環境下において、お客様、地域、当社グループの持続可能性を高めていくため、長期的ビジョンを掲げ、バックキャストで課題解決に取り組んでいきます。

第3次グループ中期経営計画

外部環境（不確実性拡大）

【地方の構造的課題】

人口減少・少子高齢化

域内産業の縮小

低金利環境の継続・規制緩和

急速な技術革新と実装加速

地政学リスクの拡大

+

感染症問題

自然災害の頻発

課題解決に向けた方向性

資金利益に過度に依存しない
持続可能なビジネスモデルへの転換

総合金融機能

コンサルティングカ

デジタル化による生産性向上

稠密な顧客関係性強化

産業振興機能

ソリューションカ

地域ネットワークづくり

域外貨獲得 新事業創出

専門人材育成・社員エンゲージメント

グループガバナンス・全社的DX

内部環境・現中計振り返り【課題】

顧客
地域

- ソリューション・コンサルティング強化
- 金融事業の徹底的深化
- 非金融事業の探索
- デジタルチャネルシフト

ガバナンス
システム

- 統制と自律の両立
- 最適な経営資源配分
- 全社的なDX

人材
教育

- 最適なグループ人材配置
- コーノマルに適した働き方
- 金融に偏らない教育システム

財務

- 収益構造改革
- 経費構造改革

私たちの行動が地域の未来に繋がっているという使命感を持って、お客様や地域の皆様とともに、地域の未来を創造していきます。

当社グループの使命

◆ 持続可能な地域社会の実現に向け、「要」としてその一翼を担う

- ・ 人口減少や少子高齢化に直面するお客様・地域の課題解決に貢献
- ・ 感染症や自然災害からの復興に向けて対応を進める企業・産業を力強く支援
- ・ 地域の自然資本・文化資本を活かした地域循環共生圏の実現

私たちの存在意義

**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**

お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』を目指し、グループ経営理念のもと、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

私たちの共創ビジョン ～10年後を見据えて～

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

経営理念の実践 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

地域とともに成長し、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

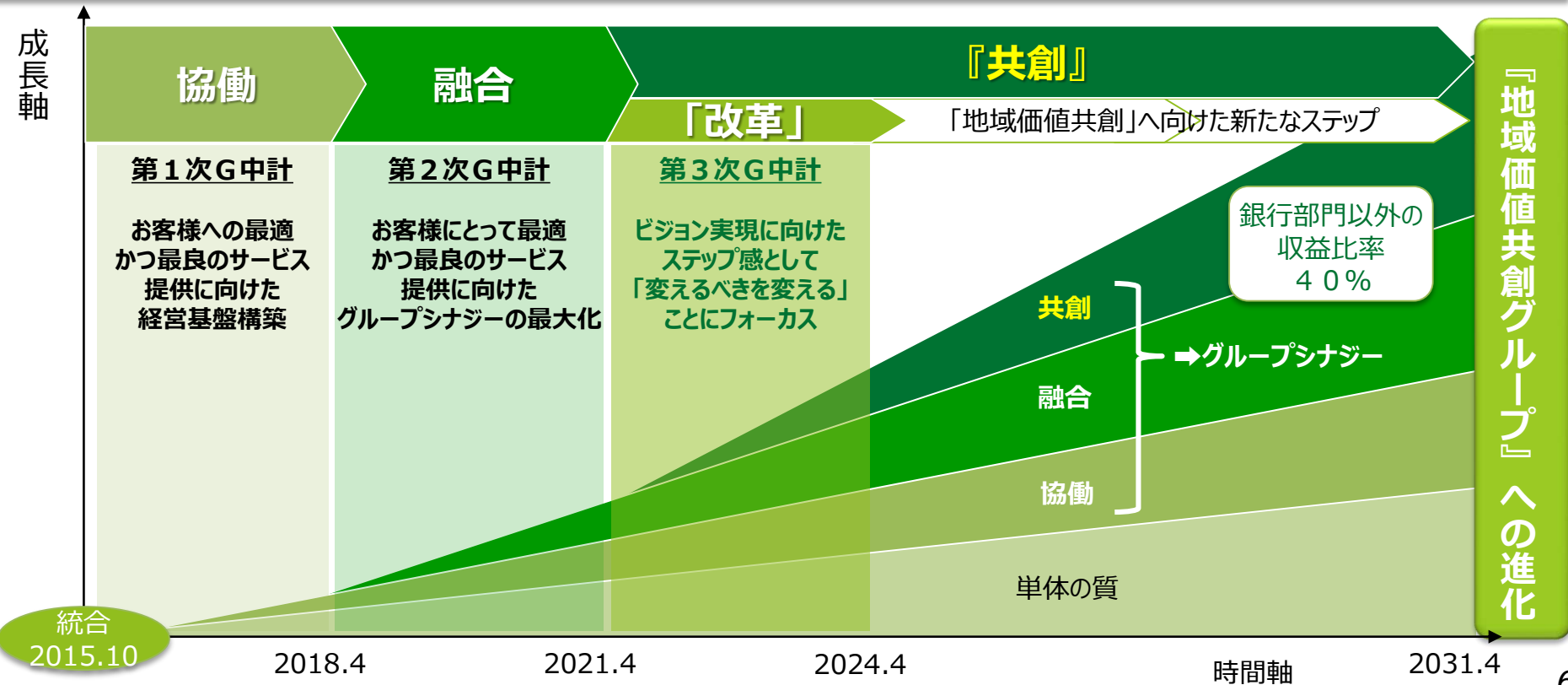
豊かな創造性と自由闊達な組織風土を育み、より良い未来へ向かって挑戦し続けます

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）

3. 第3次グループ中期経営計画の位置付け

第3次グループ中期経営計画は、ビジョン実現に向けた10年間の『共創』ステージにおけるファーストステップとして、変えるべきを変えていく「改革」のフェーズと位置付けています。



4. 第3次グループ中期経営計画の概要（1）骨格

第3次グループ中期経営計画は、「地域総合金融機能の強化」「地域産業振興機能の拡充」「人づくりとエンゲージメント向上」「K F Gビジネスモデルの確立」「デジタル社会に向けたD X推進」の5つの基本戦略を掲げ、それぞれに取り組んでいく重点的なテーマとして「戦略の柱」を定めています。

ビジョン

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

名称

第3次グループ中期経営計画「改革」

期間

3年間（2021年4月～2024年3月）

基本方針

地域価値共創グループの実現に向けた改革

基本戦略

戦略の柱

事業戦略

地域総合金融機能の深化

- 新常態における金融コンサルティング力の強化
- 金融機能の高度化による地域産業成長支援

地域産業振興機能の拡充

- 地域との協働による課題解決実践
- 地域商社機能の強化・創造

人材戦略

人づくりとエンゲージメント向上

- 価値共創を実現する人づくり
- 多様性の尊重と働きがいの向上

ガバナンス戦略

K F Gビジネスモデルの確立

- 組織構造・収益構造改革
- S D G s・E S Gの先駆的取組み

デジタル戦略

デジタル社会に向けたD X推進

- 新たな体験・サービスの提供
- プロセス改革による生産性向上

基本戦略

戦略の柱

4. 第3次グループ中期経営計画の概要（2）資源配分

地域価値共創グループの実現に向けた改革として、120億円規模のデジタル投資、60カ店規模の店舗体制見直しにより生産性を向上することで、戦略人員のシフトによるソリューション分野やグループ会社等の収益増強とコスト圧縮を実現していきます。

戦略人員捻出

340人規模



生産性向上

デジタル投資 **120億円**規模
店舗体制見直し **60カ店**規模
その他事務効率化等

コンサル部門、非金融分野等
成長ポテンシャルの高い分野へシフト



事業戦略

人材戦略

収益増強

役員利益 **+43億円**

グループ会社 **+11億円**
(親会社株主に帰属する当期純利益)

コスト圧縮

経費総額 **▲8億円**

(うちシステム経費除く圧縮額)
▲24億円



デジタル戦略

ガバナンス戦略

営業態勢や店舗等チャネルの最適化など新常态に対応したコンサルティング力を発揮するとともに、高度な金融ソリューション機能の提供により地域産業の成長支援に取り組むことで、金融機能を更に深化させていきます。

基本戦略

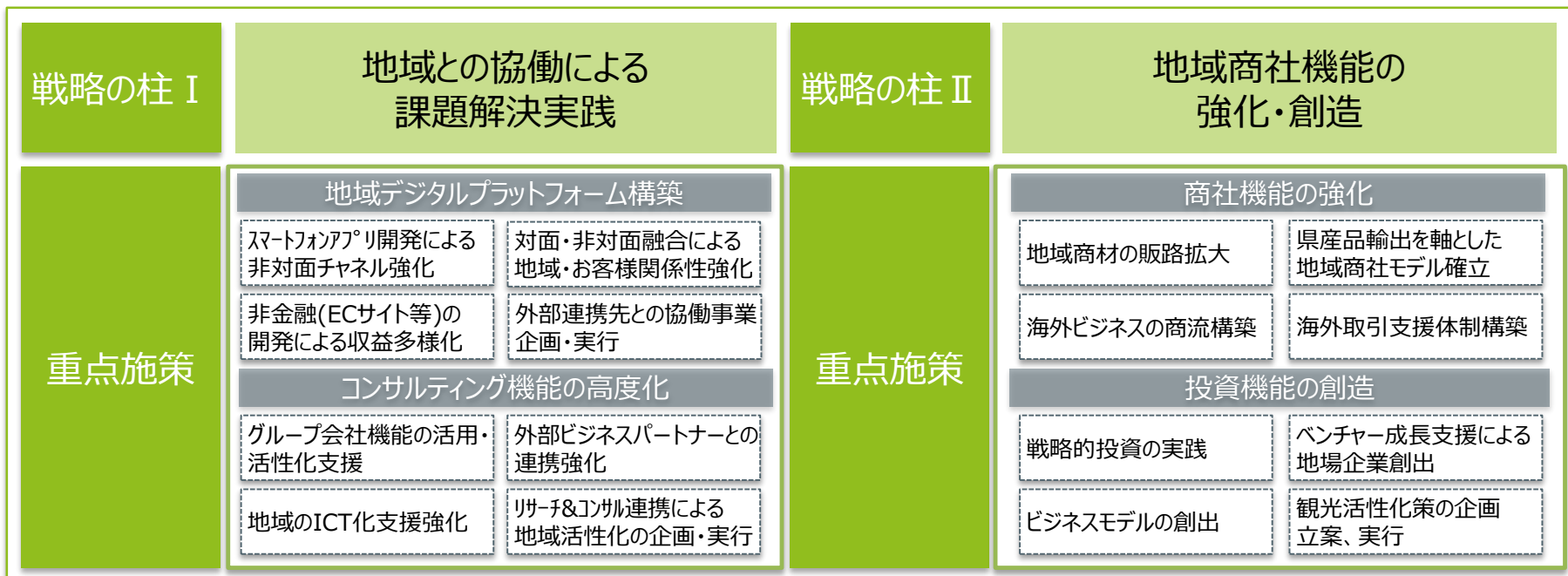
地域総合金融機能の深化

戦略の柱 I	新常态における 金融コンサルティング力の強化	戦略の柱 II	金融機能の高度化による 地域産業成長支援
重点施策	<p>ワンストップ営業体制の改革</p> <ul style="list-style-type: none"> 預り資産営業の再構築（銀・証・信連携） 本部営業一体となった預り資産推進態勢整備 環境変化に対応したコンサルティング・サービス提供 個人向けコンサルティング営業の強化 	重点施策	<p>地域金融機能の最適化</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の産業別事業支援 事業性評価に基づく経営支援コンサルティング 産学官金連携強化による地域産業成長支援 医業承継等各種ソリューションの提供
	<p>お客様ニーズに応じたチャネルの最適化</p> <ul style="list-style-type: none"> >Contactセンターを起点としたチャネル戦略高度化 対面・非対面チャネル融合 店舗形態の多様化・最適化 マーケットに応じたエリア営業体制構築 		<p>金融ソリューション機能の拡充・収益力強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 最適なサービス提供による収益の多角化 事業承継・M&Aへの本部直接渉外取組強化 両行のスキルノウハウ共有 新規先の開拓、純預金先への取組強化

産学官金をはじめとする地域との協働によりプラットフォームを構築し、お客様・地域の課題解決に貢献するとともに、地域商社機能の強化・創造により地域資源・地域ブランドの価値向上に取り組んでいきます。

基本戦略

地域産業振興機能の拡充



農業

- コンサル・大学・自治体等との連携によるブランディング
- 地域商材の販路拡大
(中国・台湾・ASEAN等海外ネットワーク、EC等)
- 一次産業ソリューション(経営人材、農場ICT化等)

観光業

- 観光客誘致に向けた地域イベント支援
- 地方版総合戦略実現に向けた地域活性化
(九州経済研究所等との連携)
- 着地型旅行利用者増加に向けた事業推進

地域資源・地域ブランドの価値向上



グループ一体で新たな領域や専門性に挑戦できる環境を構築するとともに、挑戦・成長を促す人事制度改革や働き方改革を推し進めることで、人材育成と社員一人ひとりのエンゲージメント向上に取り組んでいきます。

基本戦略

人づくりとエンゲージメント向上

戦略の柱Ⅰ

価値共創を実現する人づくり

グループ一体で新たな領域、専門性にも挑戦できる環境を整備

採用・育成

専門人材
(DX、新規ビジネス創出等)

挑戦

新たな事業領域への
ポストチャレンジ・トレーニー

配置

グループ活性化に向けた転籍制度

戦略の柱Ⅱ

多様性の尊重と働きがいの向上

エンゲージメントを高める施策をグループ横断的に展開



社員

高いパフォーマンス

自発的な組織貢献

愛着・熱意

信頼

成長機会

働きやすさ

福利厚生充実



Kyushu FG
組織

- エンゲージメント向上に向けたPDCA態勢の確立
- 挑戦・成長を促す人事制度への改革
(ジョブ型制度導入・コース制度見直し等)
- 働き方改革の推進 (兼業・副業等)

自らを磨き、挑戦できる環境



仕事へのやりがい



働きやすさ

グループの組織構造・収益構造改革により生産性と収益を向上させるとともに、サステナビリティに係る重要課題に先駆けて取り組むことで、グループ一丸となって持続的に価値を創出できる経営態勢を構築していきます。

基本戦略

K F Gビジネスモデルの確立

戦略の柱Ⅰ

組織構造・収益構造改革



収益構造改革



戦略の柱Ⅱ

SDGs・ESGの先駆的取組み

重要課題	1. 環境にやさしい地域づくり	2. 全ての人を支える地域の基盤づくり 3. 全ての人活躍する職場・地域づくり
重点施策	気候変動への対応強化	・コンサルティング機能の高度化 ・エンゲージメント経営に向けた取組み
重要課題	4. 地域に必要とされる組織づくり	
重点施策	SDGs・ESGにかかるマネジメント強化	

お客様接点改革をはじめとするお客様・地域向けの新たな体験・サービス提供と社内のプロセス改革による生産性向上の両面から、デジタルトランスフォーメーションを強力に推進していきます。

基本戦略

デジタル社会に向けたD X推進

戦略の柱Ⅰ

Ⅰ. 新たな体験・サービスの提供

重点
施策

1. 金融・非金融における顧客接点デジタル化
2. 地域デジタルプラットフォームによる産業振興への貢献
3. データ活用によるマーケティング機能強化

金融領域

共通領域

非金融領域

お客様接点改革

店舗軽量化
各種チャネル
デジタル化拡大
マーケティング機能強化

KFGアプリ機能拡充
(非金融)
データ活用強化

地域ICT化支援
地域デジタル
プラットフォーム構築
デジタルサービス
地域創造拠点

戦略の柱Ⅱ

Ⅱ. プロセス改革による生産性向上

重点
施策

4. デジタル技術進展を踏まえた各種システム共通・共同化推進
5. グループ共通の業務基盤構築による生産性向上

営業店バックオフィス改革

集中センター改革

非対面
セルフオペ
システム共通化
・共同化推進
グループ共通業務基盤構築
(シンクラ・ネット環境)

本部業務ワークスタイル改革

D X推進を支える基盤構築・ルール整備（グループ共通化）

A P I プラットフォーム

データ活用プラットフォーム

働き方プラットフォーム

グループ内 I T 投資に関する管理スキーム構築

クラウド活用基準・ルール統一化

感染症や自然災害からの地域経済の復興及び持続可能な地域社会の実現へ向け、地元を軸とした九州・沖縄への投融資（事業・産業・環境等）に対して積極的にリスクテイクしていきます。

リスクアペタイト方針

- ① **感染症や自然災害からの地域経済の復興及び地域社会の持続的発展・未来創造へ向け、地元を軸とした九州・沖縄への投融資にかかるリスクを最大限選好する**
- ② **安定的な収益の確保と経営の健全性・適切性とのバランスを重視する
（「KFGリスク管理基本方針」）**
- ③ **リスクの所在が明確な投融資を行うとともに、収益を重視する余り特定のリスクへ集中することを排除する**

ビジョン実現に向け、グループ業績にかかる指標項目のほか、お客様の満足度、地域への貢献度、社員の幸福度を持続的に高めていくことで、企業価値の更なる向上に努めていきます。

指標項目	最終年度目標 (2023年度)
当期純利益	260億円
コア業務純益	380億円
お客様向けサービス業務利益 ※1	170億円
役務利益比率 ※2	14%以上
OHR	65%以下
株主資本ROE	4%以上
自己資本比率	10%以上

※1：2行合算+九州FG証券、※2：役務利益比率 = 役務等利益 ÷ コア業務粗利益 (業務粗利益 - 国債等債券損益)

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。

こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化等により、目標対比異なる可能性があることにご留意ください。



Kyushu FG

本件に関するお問い合わせ先

株式会社 九州フィナンシャルグループ 経営企画部

TEL 096-326-5588