九州フィナンシャルグループ

Kyushu FG

2020 統合報告書

2019 年 4 月 1 日 ▶ 2020 年 3 月 31 日



九州 とともに、豊かな 未来 へ。

グループ経営理念

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。

お客様価値の創造

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。

社会価値の創造

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。

社員価値の創造

C S V
共通価値の創造

Creating Shared Value

CONTENTS



グループ経営理念・編集方針 …… 1
グループ沿革 …… 3
グループ概要 …… 5
財務・非財務ハイライト …… 7
私たちの営業基盤 …… 9
九州フィナンシャルグループの強み …… 11
価値創造プロセス …… 13



トップコミットメント …… 15
中期経営計画 …… 21
成長戦略 …… 25



持続可能な社会づくり …… 39
コーポレート・ガバナンス …… 47
役員一覧 …… 51
コンプライアンスの徹底 …… 53
リスク管理への取り組み …… 55
リスクアペタイト・フレームワークについて …… 57
グループ人材力の強化 …… 59
ステークホルダー・コミュニケーション
お客様満足への取り組み …… 63
株主の皆様とのコミュニケーション …… 65



2019 年度の振り返りと分析 …… 67
主要財務データ …… 68
会社概要 …… 73

編集方針

九州フィナンシャルグループは、このたび、全てのステークホルダーの皆様に当社の持続的な価値創造に向けた取り組みをご理解いただくため、「九州フィナンシャルグループ統合報告書 2020」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、「ディスクロージャー誌 2020」（当社ホームページ https://www.kyushu-fg.co.jp/）をご覧ください。本報告書には、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。

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス

グループ沿革

お客様にとって九州トップの総合金融　グループへ

1925（大正 14 年）
うるおいある未来のために。 肥後銀行 HigoBank



■肥後協同銀行創立
（熊本、飽田、植木の 3 行合併）

1879（明治 12 年）
はじめよう、あたらしいコト。 鹿児島銀行 Kagoshima Bank



■第百四十七国立銀行創立

■10月　九州フィナンシャルグループ設立

2015
Kyushu FG
九州フィナンシャルグループ

2016
■1月
「向陽支店」新設



■5月
復興支援方針制定、震災復興委員会設置

■6月
震災復興支援情報発信サイト（かせするもん。）開設

■9月
農業法人（株式会社春一番）共同設立

■12月
熊本県との共同出資で「株式会社くまもと DMC」設立

2017
■4月
新ブランド導入
Kagoshima Bank　しろくん

■6月
九州 FG 証券設立



2018
■1月
九州 FG 証券開業

■3月
スマートフォン決済アプリ
「PayB」取り扱い開始

■4月
「肥銀ビジネス教育株式会社」設立

■6月
環境省との「国立公園オフィシャル
パートナーシップ」締結

2019
■2月
「サステナビリティ宣言」策定

■4月
信託商品の取り扱い開始（肥後・鹿児島）

2020
■1月
「株式会社グローカル・クラウドファンディング」
設立
GLOCAL CROWD FUNDING

■■1月
中・南九州の地域循環共生圏に
関する連携協定

融合ステージ
（第 2 次グループ中期経営計画）

協働ステージ
（第 1 次グループ中期経営計画）

2016 年 2 月
マイナス金利政策導入

2016 年 4 月 熊本地震

2017 年 1 月
トランプ政権発足

2018 年 6 月
働き方改革関連法案成立

2019 年 5 月
新元号「令和」

2019 年 10 月
消費税 10%

2020 年 1 月 新型コロナウイルス拡大

2020 年 7 月
令和 2 年 7 月豪雨災害

2017
■7月
肥後・鹿児島銀行間における
「ATM 相互入金サービス」開始

■10月
移動店舗車「ハモニカー」運行開始



■11月
ビジネスマッチングシステム
「Bridge」取り扱い開始

2018
■7月
沖縄県に 2 か店目となる
「新都心支店」新設



■10月
サステナビリティ統括室新設

■10月
行内放送局開設



2019
■4月
台北駐在員事務所オープン



■7月
「投融資に関する指針」策定

■7月
福岡支店福岡法人営業室新設

■7月
福岡ビルオープン



■10月
JR 九州 FG リース設立

■11月
日本経営品質賞（大企業部門）受賞

■12月
移動 ATM カー導入



2020
■2月
環境省
「第 1 回 ESG ファイナンス・アワード・
ジャパン（融資部門）」銀賞受賞



■4月
「肥銀オフィスビジネス株式会社」
人材紹介業務開始

■5月
新本店ビルオープン
「よかど鹿児島」グランドオープン



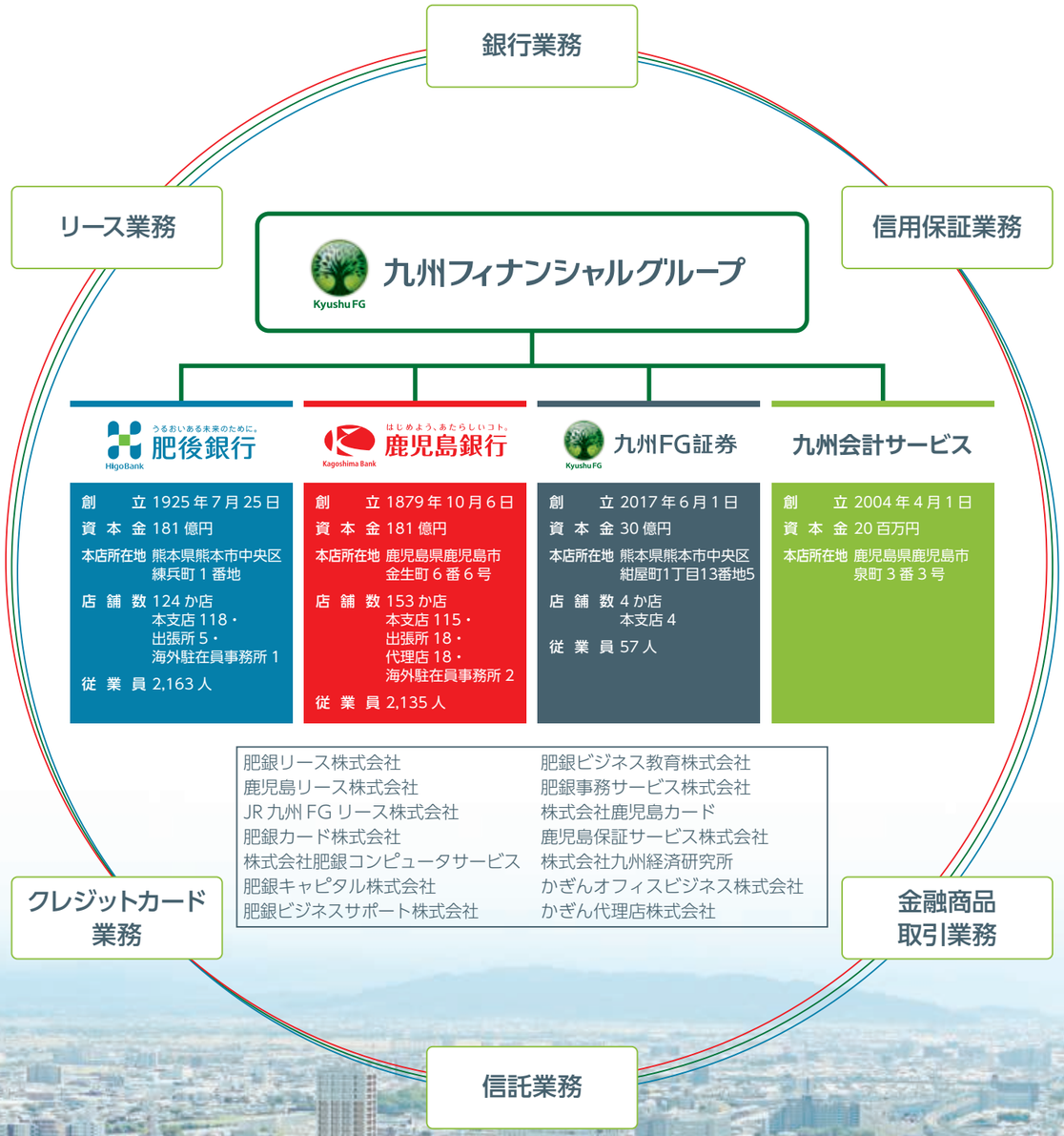
凡　例
- ■ 九州フィナンシャルグループ
- ■ 肥後銀行
- ■ 鹿児島銀行
- ■ 九州 FG 証券

グループ概要

九州フィナンシャルグループは、銀行持株会社である当社、並びに株式会社肥後銀行、株式会社鹿児島銀行、九州 FG 証券株式会社を含む連結子会社 18 社で構成され、銀行業務を中心にリース業務、クレジットカード業務、信用保証業務、金融商品取引業務等の金融サービスに係る業務を行っております。

なお、2019 年 4 月 1 日より、肥後銀行及び鹿児島銀行において銀行本体での信託業務の取り扱いを開始しております。

当社グループの主要構成と事業内容



数字で見る九州フィナンシャルグループ（2020 年 3 月末日現在）

総預金残高
87,663 億円

貸出金残高
71,869 億円

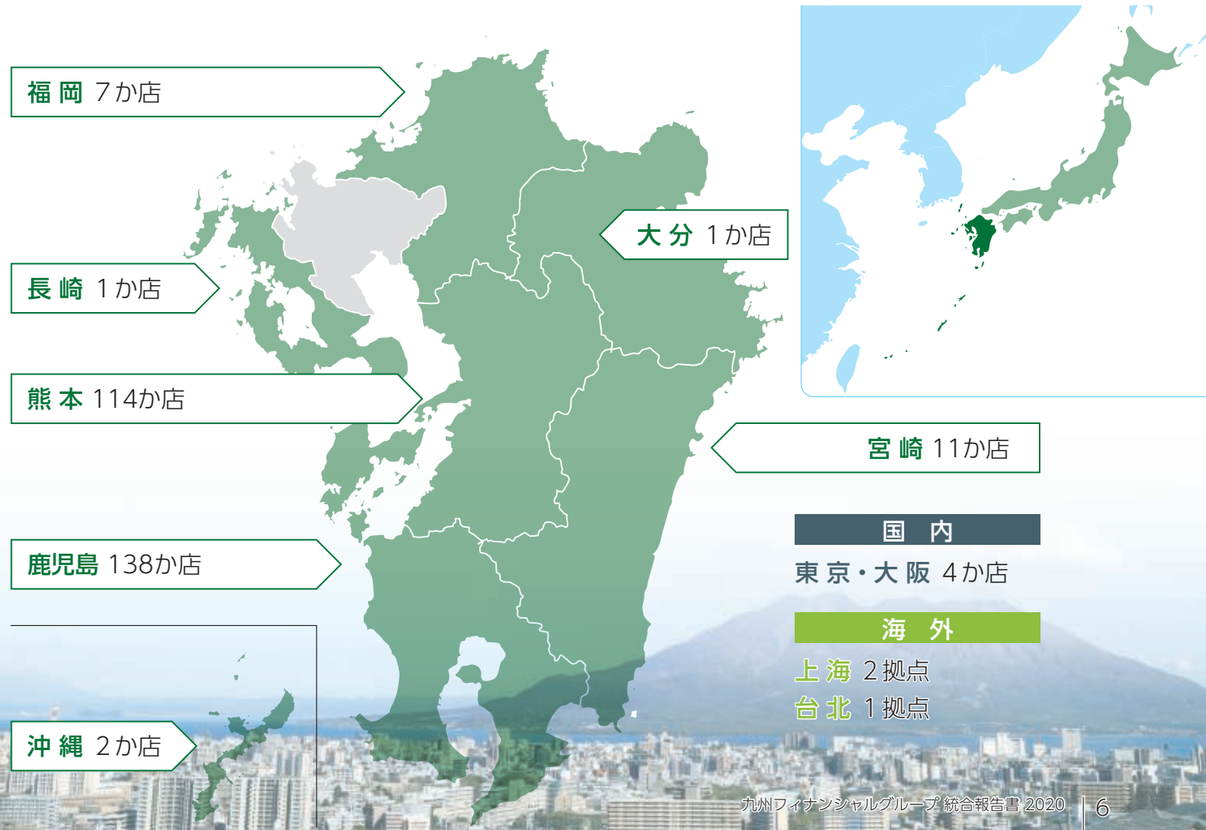
従業員数
4,561 人

総店舗数
281 か店

地方銀行総資産ランキング
8 位

自己資本比率
10.89%

九州フィナンシャルグループのネットワーク（2020 年 3 月末日現在）

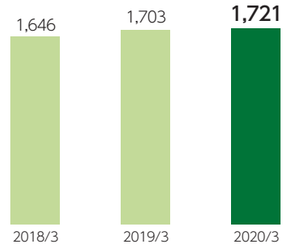


財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

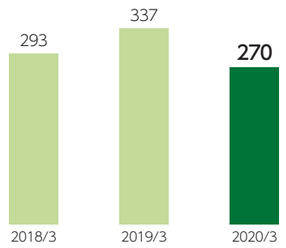
経常収益

(単位：億円)



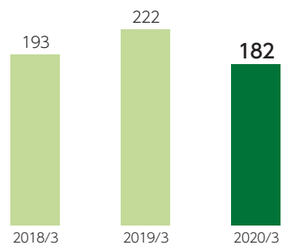
経常利益

(単位：億円)



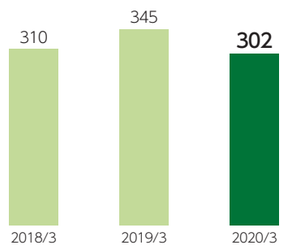
親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：億円)



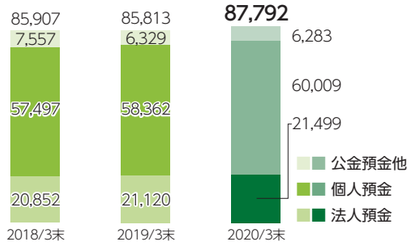
コア業務純益

(単位：億円)



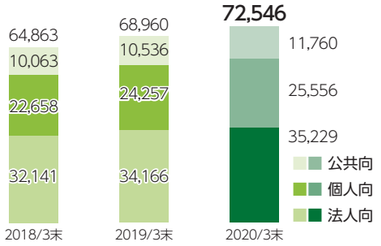
総預金残高の状況（含むNCD 2行合算）

(単位：億円)



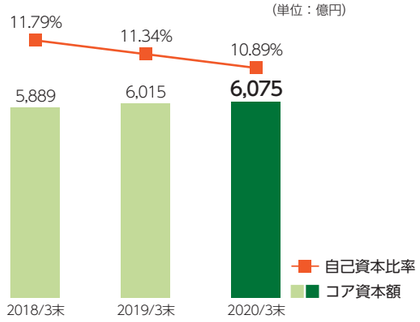
貸出金残高の状況（2行合算）

(単位：億円)



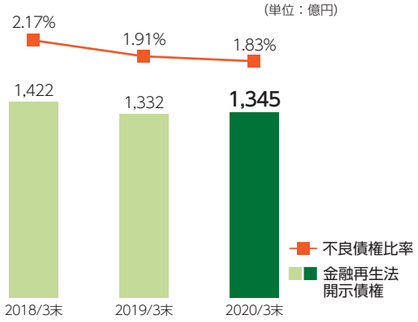
自己資本比率の状況（KFG連結）

(単位：億円)



金融再生法開示債権の状況（2行合算）

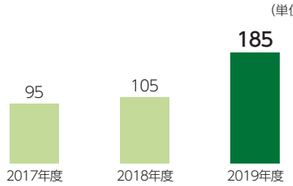
(単位：億円)



非財務ハイライト

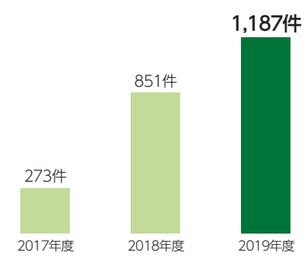
ESG関連私募債残高

(単位：億円)



寄付額**3,287**万円

ビジネスマッチング累計成約件数



ESG関連投融資残高

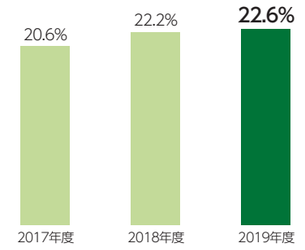
(2019年度)

12,272億円

環境関連融資残高 **1,082**億円

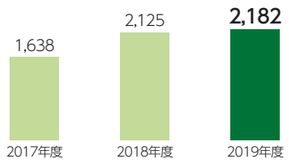
女性役付者以上比率

※役席+管理職



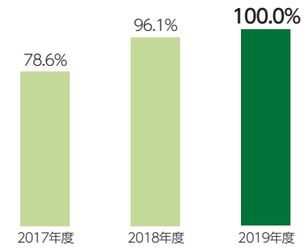
環境配慮型定期預金残高

(単位：億円)



寄付額**4,854**万円

男性育児休暇取得率



ESG関連共同ファンド実績累計額

累計**63**件 / **98**億円

金融教室開催回数と参加人数

(2019年度)　※小中高生向け

14回 / **1,937**人

長期格付（2020 年 3 月末現在）

Kyushu FG
九州フィナンシャルグループ

（株）格付投資情報センター（R&I）　A+

	（株）格付投資情報センター（R&I）	S&P グローバル・レーティング・ジャパン（株）
肥後銀行	A+	A-
鹿児島銀行	A+	A-

私たちの営業基盤

魅力あふれる地元南九州

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

また、中国・韓国・台湾を中心とした国際便が就航する等地理的にアジアに近いことから、物流の拠点としても高いポテンシャルを有しております。



地元南九州の基礎データ

	全国	九州沖縄	南九州
面積（㎢）2019年10月1日	377,975	44,511	24,332
人口（万人）2018年10月1日	12,644	1,333	445
GDP（兆円）2016年度	549.8	50.1	14.9
農林水産業産出額（兆円）2016年度	12.1	2.5	1.5
宿泊・飲食業産出額（兆円）2016年度	32.6	3.5	1.0

※出所：国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」、総務省統計局「人口推計」、内閣府「県民経済計算」

地元の状況（農業）

農業産出額は、鹿児島県が全国第２位、宮崎県第５位、熊本県第６位となっており、３県の合計は、北海道に匹敵する規模を有しております。

■ 農業産出額ランキング

順位	都道府県名	産出額（億円）
1	北海道	12,593
	熊本・鹿児島・宮崎	11,698
2	鹿児島	4,863
3	茨城	4,508
4	千葉	4,259
5	宮崎	3,429
6	熊本	3,406

■ 南九州県別産出額ランキング


熊本県


鹿児島県


宮崎県

ランク	品目	産出額（億円）	品目	産出額（億円）	品目	産出額（億円）
1位	トマト	438	肉用牛	1,266	肉用牛	768
2位	肉用牛	430	豚	806	ブロイラー	696
3位	米	391	ブロイラー	693	豚	515

2018 年 農林水産省統計部「生産農業所得統計」

地元の状況（観光資源・国際路線）

■ 豊富な観光資源

地元の南九州は、阿蘇山や桜島等世界有数の活火山や、歴史ある建造物等、豊富な観光資源に恵まれております。ここでは、数多くの観光資源の中から、一部をご紹介しております。


阿蘇ジオパーク

環境省との「国立公園オフィシャルパートナーシップ」締結

環境省「国立公園満喫プロジェクト」で選定された8か所の国立公園のうち、当社グループの地元である2か所の国立公園エリアに対して、観光振興に向けた取り組みを実施。

●阿蘇くじゅう国立公園
●霧島錦江湾国立公園


霧島神宮


熊本城


桜島


天草


屋久島



■ 国際線就航一覧


阿蘇くまもと空港
ソウル
高雄
香港


鹿児島空港
ソウル
上海
香港
台北


宮崎ブーゲンビリア空港
ソウル
台北


那覇空港
ソウル、大邱、釜山
北京、天津、南京、上海
杭州、重慶
台北、台中、高雄
香港
シンガポール
バンコク

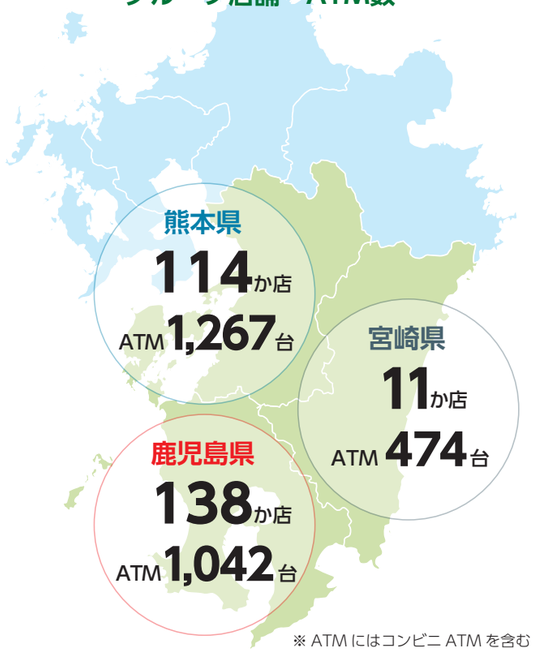
九州フィナンシャルグループの強み

地元である南九州を基盤に、グループ経営資源を最大限に活用し、持続可能な地域社会の実現に積極的に貢献する。

強固な営業基盤

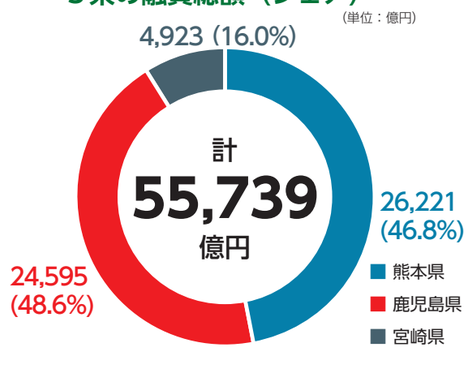
地元である南九州（熊本、鹿児島、宮崎）一円を網羅した店舗ネットワークを有するとともに、預金･貸出金ともに高いマーケットシェアを確保し、強固な営業基盤を構築しております。

グループ店舗・ATM数



※ ATM にはコンビニ ATM を含む

3県の融資総額（シェア）



メイン取引先数



23,942社

SDGs を軸とした持続可能な社会づくり、地域経済発展への貢献

健全な財務基盤を活かして地元に対して徹底的にコミットすることにより、お客様･地域の持続的な発展に貢献しております。

■ ESG 金融への積極的な取り組み

当社グループは、グループ経営理念に基づき、持続的な地域の経済発展及び社会づくりに資する取り組みを行っております。

本業における SDGs・ESG 推進を通じ、再生可能エネルギーや地域の基幹産業である農業・観光向けの融資、また、気候変動の抑制や生物多様性に資する事業への支援等、包括的な ESG 金融に関する取り組みを積極的に実施しております。

■ 環境保全活動・地域貢献活動

当社グループは、豊かな地域社会づくりとふるさとの豊かな自然の恵みを次世代に継承するため、水源涵養林の育成や水田湛水事業、森林整備の取り組み等、継続した環境保全活動を行っております。

また、地域行事への参加やスポーツ・文化イベントの協賛、社会福祉等、中長期にわたる地域社会活性化への貢献活動を継続して行っております。

グループ総合力 ～地域やお客様の課題解決に向けた積極的な取り組み～

■ トップバンク同士による統合メリットの発揮

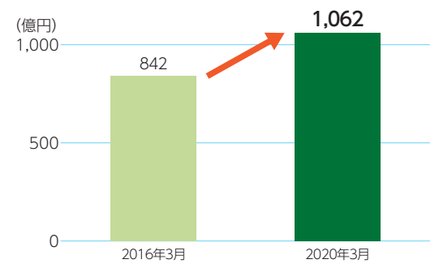
熊本・鹿児島におけるトップバンク同士が統合したメリットを最大限に発揮するため、それぞれの銀行が地元に対して、現場重視で品質の高い経営を自律的に実践するとともに、両行がこれまで培ってきたノウハウを共有することで、地域やお客様の課題解決に向けた積極的な取り組みを強化しております。

■ 観光・農林水産分野への取り組み

地元の南九州は、豊富な観光資源に恵まれるとともに、農林水産業が盛んな地域です。

その地域特性を活かして産業振興を図るため、環境省と「国立公園オフィシャルパートナーシップ」を締結し観光振興に向けた取り組みを実施するとともに、農業法人を設立し農産物の６次産業化を手掛ける等の取り組みを強化しております。

農林水産業向け融資残高



■ 銀・証・信連携によるワンストップでの金融サービスの提供

九州の地方銀行グループとしては初の取り組みとなる銀行本体での信託業務を 2019 年 4 月より開始しました。また、開業 2 周年を迎えた九州ＦＧ証券では、オンライントレード等のサービス拡大や取扱商品の拡充等、多様化するお客様の資産運用ニーズにお応えしております。

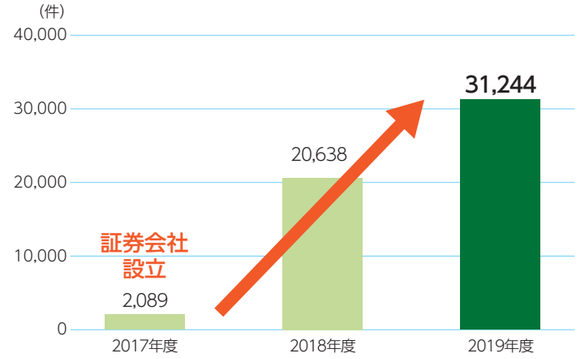
これにより、「銀・証・信」が連携し、「ためる」・「ふやす」・「のこす」というお客様のライフサイクル・相続等のご要望に応じたサービスを、ワンストップで提供しております。



信託業務の取り扱い実績

2019 年度 合計 **326件**

証券口座開設件数



価値創造プロセス

課題解決型のビジネスを展開し、持続的　な成長を目指す。

九州フィナンシャルグループは、みなさまから真に愛される総合金融グループを目指し、持続可能な地域社会の実現　に永続的に貢献してまいります。

持続可能な地域社会の実現へ貢献

社会の変化・課題

- 少子高齢化
- デジタル社会の到来
- 感染症対策
- 自然災害増加

お客様と地域に寄り添う権限移譲・現場重視のグループ

Kyushu FG
九州フィナンシャルグループ

- 肥後銀行（うるおいある未来のために。）
- 鹿児島銀行（はじめよう、あたらしいコト。）
- 九州FG証券

それぞれが地域トップの金融機関として、自律的に現場重視で品質の高い経営を実現

当社グループが強みとする資本

知的資本
- 総合金融サービス提供（銀・証・信連携）
- 蓄積されたノウハウの共有
- 統合効果の最大化（事務・システム共通化）

自然・文化資本
- 豊富な環境資源
- グループ一体でのSDGs・ESG課題への取り組み

財務資本
- 健全な財務基盤と自己資本

社会関係資本
- 地域に密着した店舗網
- 高いマーケットシェア
- 多様なネットワーク

人的資本
- 多様性のある人材

第2次グループ中期経営計画

お客様にとって九州トップの総合金融グループ
～お客様にとって最適かつ最良のサービス提供に向けたグループシナジーの最大化～

「地域活力共創」グループへの進化 P.23
① 地域総合金融機能の高度化　② 地域産業振興機能の発揮

グループ人材力の強化 P.59
① 人材マネジメントの高度化
② 人材開発の高度化

グループガバナンスの高度化 P.47
① 経営管理態勢の充実
② 生産性の向上

サステナビリティ活動 P.39
- SDGsへの取り組み
- 社会貢献活動

価値創造を支える経営基盤（コーポレート・ガバナンス/コンプライアンス・リスク管理） P.47

提供する価値
～課題解決への貢献～

お客様
金融サービスを通じたお客様の課題解決 P.25

地域社会
持続可能な発展 P.39

従業員
多様な人材と働きがいの向上 P.59

業績向上

株主
株主還元の充実 P.65

好循環サイクルの実現

グループ経営理念



代表取締役社長

笠原慶久

Top Commitment

お客様にとって九州トップの総合金融グループを目指し、持続的な地域社会の実現に向けて永続的に貢献してまいります。

皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

九州フィナンシャルグループは、2015年10月の創立から、まもなく5年を迎えようとしています。

その間、少子高齢化の進展やデジタル社会の到来、超低金利政策の世界的拡大などの社会・経済環境の変化に加え、気候変動や地殻変動による度重なる自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大など、金融機関のみならず、あらゆる業界・業種で、自社の持続可能性の脅威となりうるパラダイムシフトが起きつつあります。

この劇的に変化する環境下において、私ども九州フィナンシャルグループが、地域に根差した地域金融機関として、未来を見据え、どのような取り組みを行っていくのか、皆様と共有させていただくために、このたび「統合報告書」を発行いたしました。

お客様、地域社会、そして社員の持続可能性の追求を3つの柱とする「グループ経営理念」を軸とした「現場重視のチームワーク経営」を行う当社グループの目指す姿を、皆様にご理解いただけたら幸甚に存じます。

代表取締役社長　笠原慶久

「自主・自律・自発」
現場主義のエコシステム
それが九州フィナンシャルグループ

九州フィナンシャルグループは、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、設立いたしました。これは、全国的にも類のない経営統合でした。

経営基盤が盤石な健全行である 2 行が経営統合したのは、10 年先、20 年先を見据え、少子高齢化による市場規模の縮小や、デジタル社会到来によるリアルとバーチャルのバランスある地域社会の在り方などの課題を抱える地元を地域金融機関として支え、発展に導いていく役割を果たすためであり、そのために、一層盤石な経営基盤を確立し、未来の地域密着型の金融モデルを築いていくことを目指しているからであります。

九州フィナンシャルグループが、他の金融グループと大きく異なる特徴は、「グループ経営理念の共有」に拘る一方、「現場主義」を徹底していることです。当社グループは、中央集権的なグループ経営ではなく、お客様や地域に一番近い子銀行に軸足を置いた経営体制を敷いており、子銀行の「自主・自律・自発」を重んじ、徹底的に地域へ密着することに拘った金融グループです。

一方で、デジタル分野など新規事業の開発や内部統制の高度化といった分野はグループに集約し、専門性や効率化を高めていくという、集中と分散のバランスのとれたビジネスモデルの構築、つまり「現場主義のエコシステム」を目指しています。

当社のシンボルマークは、「大樹」をイメージしています。「大樹」は、大地に根をはり、いくつもの大きな幹が折り重なって、巨木となっています。その葉や幹のひとつひとつが、それぞれの機能をしっかりと果たすことで、さらに大きな木に育っていく。それが九州フィナンシャルグループが目指す形です。

グループ経営理念の追求

九州フィナンシャルグループの経営理念は、方向感・指針ともに同じベクトルを持った肥後銀行・鹿児島銀行の企業理念を包含し策定したもので、グループ全体を貫く理念であるとともに、両行の思いが一体となった、当社グループの最上位価値基準です。

当社グループは「自主・自律・自発」を行動の指針として掲げる「現場主義の金融グループ」です。変化を続ける外部環境の中で、個々の組織や社員がそれぞれのお客様や地域の課題解決に対し、当事者意識を持ち、自ら考え、行動するにあたって、常に拠り所となるのが、このグループ経営理念です。

第一の「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する」とは、「お客様価値の創造」に努めること。

第二の「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する」は、地域にしっかりとコミットし、「社会価値の創造」に努めること。

第三の「豊かな創造性と自由闊達な組織風土を育み、よりよい未来へ向かって挑戦し続ける」は、社員の自主性・創造性を育て、社員にとっても素晴らしい会社を作るという「社員価値の創造」にコミットしたものです。

このグループ経営理念の実践は、お客様価値、社会価値、社員価値を高め、そして、結果として、当社の業績向上が実現し、株主価値を増大させるものです。つまり、グループ経営理念は、「共通価値の創造（CSV = Creating Shared Value)」であり、当社が追求すべき経営の軸となるものです。

地域活力共創グループを目指して

当社グループは、経営統合から 2 年半を「協働ステージ」と位置付け、第 1 次中期経営計画を策定、「お客様にとって九州トップの総合金融グループ」の実現を目指して、相互理解の促進や協働施策の推進によるトップラインの拡大など、グループ全体で経営基盤の強化に取り組んでまいりました。

そして、2018 年 4 月より、「融合ステージ」と位置付けた「第 2 次グループ中期経営計画」において、互いの理解と信頼を深め、グループシナジーの最大化に向け、取り組みを加速しております。その基本戦略の



ひとつとして掲げているのが「地域活力共創グループへの進化」です。この基本戦略は、「地域総合金融機能の高度化」と「地域産業振興機能の発揮」の 2 つの戦略の柱で構成されています。



「地域総合金融機能の高度化」においては、銀行や証券、信託という既存業務をさらに深化させるとともに、リース会社やカード会社などグループ会社ともしっかりと連携し、多様化・複雑化するお客様ニーズに、重層的かつ多面的にお応えしていく取り組みを強化しています。

また、「地域産業振興機能の発揮」においては、規制緩和の動きを捉えつつ、金融の垣根を越えた新たなサービスの開発や提供に取り組んでおり、外部環境や社会構造の変化に伴うお客様や地域の課題解決に向け、この「産業支援機能」を強化しているところです。

お客様をよく知り、徹底的に向き合い、ご支援をすることを、金融の領域を超えて九州フィナンシャルグループの事業として強化し、お客様の事業の発展や資産の伸展に資するよう、街づくり、人づくり、情報仲介、事業開発など、あらゆる観点からグループベースでの様々なソリューションのご提供を展開してまいります。

持続可能な地域社会実現のキーワードは、「DX※」と「SDGs」

※デジタルトランスフォーメーション

「DX」は地方経済再生の最重要課題

地方における少子高齢化による人口減少の加速は、放置すれば域内の需要の減少をもたらし、企業の投資意欲は減少、経済規模は縮小というマイナスのスパイラルを発生させますが、その解決策となるのが、飛躍的な生産性向上を果たすための「DX」への取り組みです。

新型コロナウイルス感染症の問題は、Society5.0 の入口にある日本において、そして、特にその取り組みが遅れていた地方においても、テレワークやリモートによるコミュニケーション手段の活用など、デジタル化を一気に加速させ、働き方や生活スタイルを大きく変化させました。この、「ニューノーマル＝新常態」は、たとえ新型コロナウイルス感染症問題が収束したとしても、元に戻ることはなく、デジタル化を含めた「ニューノーマル」への対応こそが、地域経済を発展させる切り札であり、その支援が地域金融機関の重要な役割であると考えています。まずは、我々自身が変革すると同時に、当社グループの様々なネットワークを活用し、持続可能な地域社会の実現に向けた「DX」への取り組み支援を、徹底的に行ってまいります。

経営理念と表裏一体の「SDGs」

持続可能な地域社会の実現を目指すうえで、もうひとつ欠かせないキーワードが「SDGs」です。

先ほど申しあげた通り、当社のグループ経営理念の実践は、「お客様価値」「社会価値」「社員価値」を高めることであり、その結果がグループの業績に繋がり、「株主価値」も高めていくというものです。そして、この活動は中長期にわたるものとして、環境、社会に配慮しつつ経済活動を円滑にまわしていく SDGs と考え方のベクトルが一致しており、当社では、SDGs の取り組みは、新しく始めるものではなく、すでに経営理念に織り込まれているものと捉え、本業として実施しています。

当社グループは、従来から、地域社会と共に歩む銀行として、環境や社会に対する課題に積極的に取り組んでまいりましたが、グループとして、SDGs の観点を明示的かつ体系的に強化し、事業を展開していくため、専門部署を新設し、「サステナビリティ宣言」を策定しました。グループ一体となって「持続可能な社会の実現」に取り組む枠組みを整備し、自治体やお取引先企業などとも連携して、具体的活動を行いながら、地域全体に SDGs の輪を広げる活動を展開しています。

私ども地域金融機関は、お客様と地域の持続的な発展とともにあります。真に地域の発展のために、自らの責務を全うすることが、使命であることを肝に銘じ、地域のお客様とともに、持続可能な社会づくりに貢献してまいりたいと思います。

今後とも、当社グループに対するなお一層のご支援、ご愛顧を賜りますよう、心よりお願い申しあげます。

中期経営計画

お客様にとって九州トップの総合金融グループへ
九州フィナンシャルグループの経営計画

「お客様にとって九州トップの総合金融グループ」を目指した２つのステージ

九州フィナンシャルグループは、地方の構造的な問題や地域金融機関を取り巻く経営環境等を踏まえ、当社グループが取り組むべき経営課題を「地方創生への貢献」、「総合金融力の高度化」、「グループガバナンスの高度化」、「人材育成の強化」とし、地方総合金融グループとしてお客様や地域とともに成長していくため、第２次グループ中期経営計画を策定し、企業価値向上・持続的成長に向け取り組んでおります。

■ 第２次グループ中期経営計画の位置づけ

第1次グループ中計
【協働ステージ】

【 基本方針 】
お客様への最適かつ最良の
サービス提供に向けた経営基盤構築

【 3つの経営基盤 】

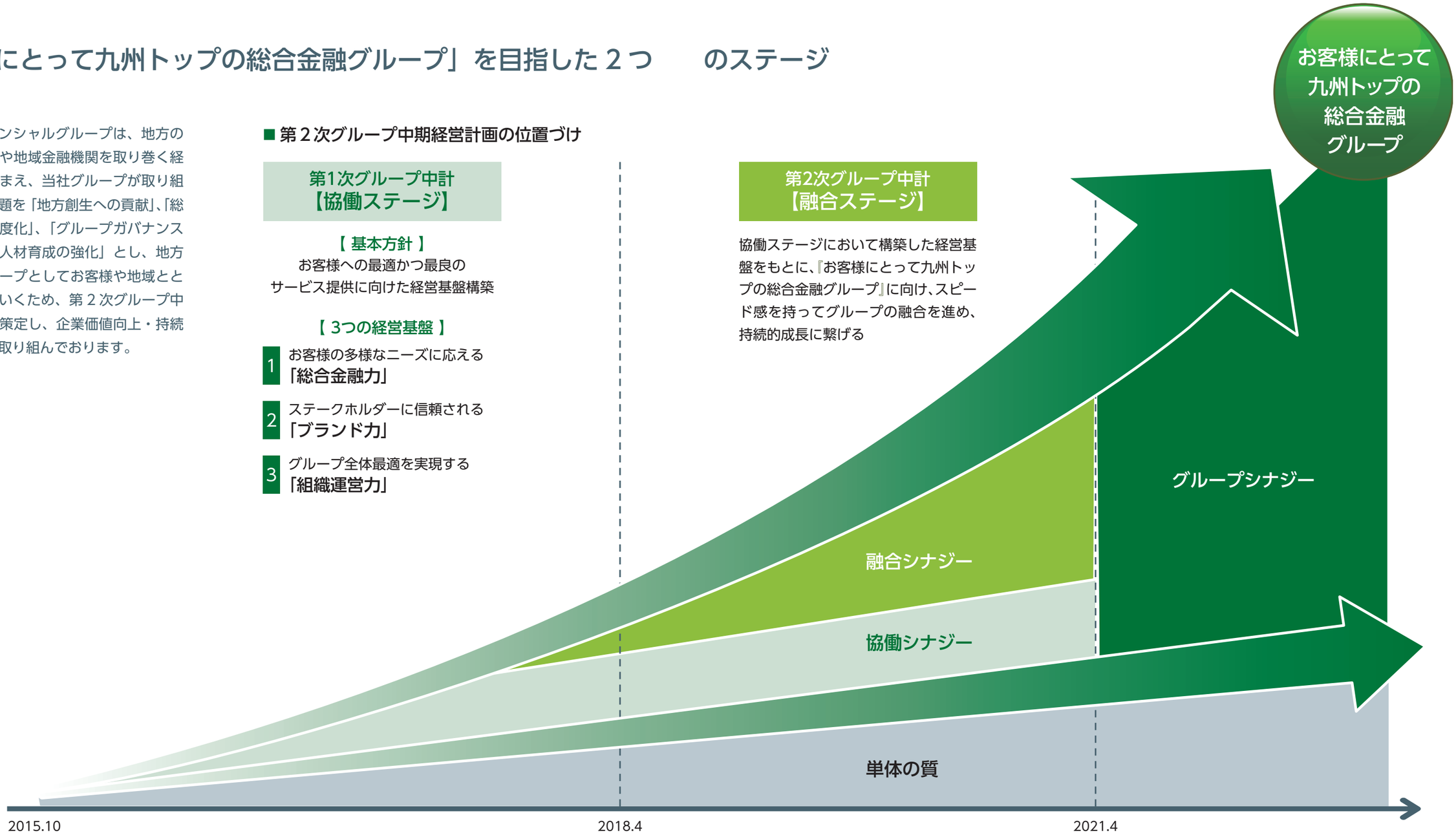
1 お客様の多様なニーズに応える
「総合金融力」

2 ステークホルダーに信頼される
「ブランド力」

3 グループ全体最適を実現する
「組織運営力」

第2次グループ中計
【融合ステージ】

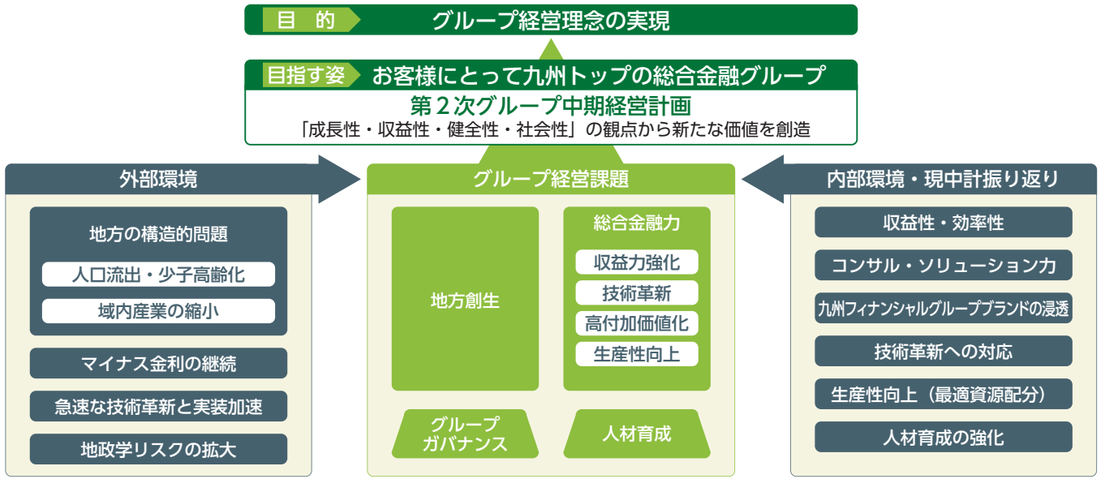
協働ステージにおいて構築した経営基盤をもとに、『お客様にとって九州トップの総合金融グループ』に向け、スピード感を持ってグループの融合を進め、持続的成長に繋げる



協働ステージにおいて構築した経営基盤をもとに グループシナジーを最大化させていく「融合ステージ」へ

「協働ステージ」から「融合ステージ」へ引き継がれた課題と環境認識

グループを取り巻く外部環境、内部環境、第１次グループ中期経営計画の振り返りからグループの経営課題を認識し、第２次グループ中期経営計画としてこれらの課題の解決を図るとともに、新たな価値を創造しつつ取り組んでまいります。



第２次グループ中期経営計画の概要

第２次グループ中期経営計画は、グループの経営課題に基づき、基本戦略として『「地域活力共創」グループへの進化』『グループ人材力の強化』『グループガバナンスの高度化』の３つを掲げ、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」を定めております。

名　称　第２次グループ中期経営計画 ～融合ステージ～

期　間　３年間（2018 年４月～ 2021 年３月）

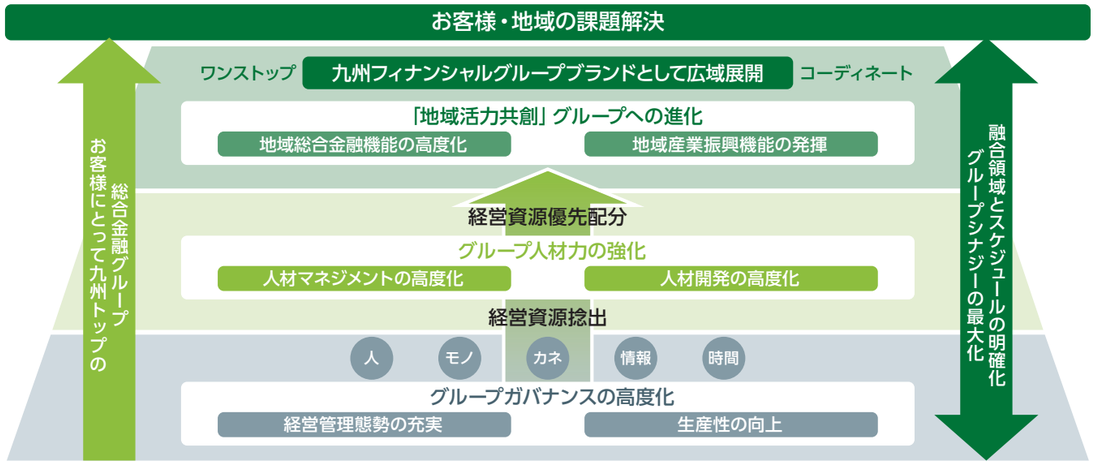
目指す姿　お客様にとって九州トップの総合金融グループ

基本方針　お客様にとって最適かつ最良のサービス提供に向けたグループシナジーの最大化

	基本戦略	戦略の柱
基本戦略・戦略の柱	1 「地域活力共創」グループへの進化	❶ 地域総合金融機能の高度化 ❷ 地域産業振興機能の発揮
	2 グループ人材力の強化	❶ 人材マネジメントの高度化 ❷ 人材開発の高度化
	3 グループガバナンスの高度化	❶ 経営管理態勢の充実 ❷ 生産性の向上

基本戦略及び戦略の柱の体系

お客様にとって九州トップの総合金融グループに向けて、「地域活力共創」グループへ進化していくために、グループガバナンスを高度化させて経営資源を捻出し、特に人材力を強化していくことで、お客様や地域の課題解決に努めてまいります。あわせて各基本戦略において融合する領域及びスケジュールを明確にし、グループシナジーを最大化させてまいります。



指標目標とこれまでの推移

指標目標	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 業績予想
貸出金平残（2行）	6.7兆円	7.1兆円	7.4兆円
総預金平残（NCD含む・2行）	8.5兆円	8.7兆円	8.9兆円
連結当期純利益	222億円	182億円	150億円
お客様向けサービス業務利益※	121億円	117億円	103億円
連結ROE（株主資本）	3.7%	3.0%	2.4%
連結OHR	68.2%	67.8%	70.4%
連結自己資本比率	11.34%	10.89%	10.1%

※お客様向けサービス業務利益：貸出金平残×預貸金利鞘＋役務収益等利益－経費

組織の融合促進

当社グループの融合を促進し、当社の経営管理機能を強化するとともに、連結収益強化に向けた収益多角化や新たな事業開発を推進するため組織改正を行っております。

今後も管理部門を中心としたグループ内の組織・機能の統合等を進め、当社グループとしての企業価値をさらに高めてまいります。

- 融合　営業店監査部門の一体運営
- 融合 新設　広報部門・主計部門の一体化
- 新設　事業開発室の新設

成長戦略

デジタル化への取り組み

スマートフォンの普及やお客様のニーズの多様化、フィンテック企業の台頭等、日常生活のデジタル化が急速に進展し、金融機関においてもその対応が重要な経営課題となっております。

また、喫緊の地域の課題である地域の少子高齢化、人口減少といった変化のなか、地域の活力を共に創造していくために、デジタル技術を活用し、お客様や地域の課題解決支援やお客様の利便性向上に取り組んでまいります。



お客様・地域の課題解決支援

■ ICT に関する経営課題解決支援

当社グループでは、事業を営むお客様に向けて「勤怠・給与管理」「ホームページ更改」や新型コロナウイルス感染拡大に対応する「テレワークの導入支援」等、お客様の ICT に関する経営課題の解決に向けた ICT コンサルティングに取り組んでおります。

■ 自治体への ICT 支援

自治体に対しましては、ふるさと納税ポータルサイトの開設やシンクタンクと連携した RPA 等の導入支援等、ICT 技術を活用した課題解決に取り組んでおります。

※ RPA とは「Robotic Process Automation / ロボティック・プロセス・オートメーション」の略語で、主に定型作業をソフトウェア型のロボットが代行・自動化するものです。

店舗のデジタル化・軽量化による相談業務向上に向けた取り組み

■ お客様店頭書類記入負担軽減

当社グループでは、営業店を「お客様との対話の場」へ生まれ変わらせるために、店頭業務のデジタル化やオペレーション改革に取り組んでおります。

●タブレットの活用

お客様から通帳や現金等をお預りする業務や、預り資産関連業務、店頭での口座新規開設等に対して、タブレットを活用したシステムを導入しており、お客様の記入負担軽減、事務の削減、ペーパーレス等に繋がる取り組みを進めております。



●オペレーション改革

店舗における口座新規開設等のオペレーションをセンターに集中することで、お客様の待ち時間短縮や店舗事務の削減に取り組んでおります。

■ 非対面チャネルの充実

お客様の利便性向上及び当社グループの生産性向上を目的として、ATM の機能強化やインターネット上でお申込みいただける手続きを拡大しております。

● ATM の機能強化

従来の入出金や通帳のご記入等の基本機能に加え、キャッシュカードの磁気不良への対応、住所変更等のお手続きや、国際化に対応した操作画面の英語表記等、お客様の利便性向上に向けた機能強化を図っております。

●インターネットの活用

マイカーローンや教育ローン等の個人ローンのお申込みや、伝票をお客様ご自身で作成いただき来店いただくことで、窓口での待ち時間を短縮するシステムの導入等、お客様の利便性向上やお手続き負担軽減のための取り組みを行っております。

お客様の利便性向上
～キャッシュレスサービスへの取り組み～

■ くまモンの IC カード

交通系 IC カードをベースとした地域活性化を目的として、くまモンの IC カード事業に取り組んでおります。この取り組みは当社グループのソリューション機能（事業スキーム構築、融資・リース等）を活用し、お客様の利便性向上に資するサービスを提供するものです。

現在は交通乗車券及び電子マネーとして利用できる等、日常生活における決済機能を提供しており、今後、スマートフォンと連携したチャージ機能、加盟店への送客強化を目的としたクーポン配信機能等のお客様の利便性向上に引き続き取り組んでまいります。

カード発行枚数	259,991 枚
加盟店数	1,334 店

2020 年 6 月末現在



©2010 熊本県くまモン＃K20348



■ Pay どん（スマホ決済サービス）

キャッシュレスアプリ「Pay どん」は、2019 年 5 月の取り扱い開始以降、様々な独自機能の拡充を行っております。

利便性と利用価値を高め、交通機関や商業施設、行政サービス等で利用可能な「地域振興電子マネー」として展開してまいります。

また、収集されるデータを集約・分析し、加盟店の販売・マーケティング支援を実施してまいります。

ダウンロード数	32,433 DL
加盟店数	3,039 店

2020年 6 月末現在





成長戦略 ソリューション営業の高度化

個人のお客様向けビジネス

お客様のライフサイクルに応じた「最適かつ最良の総合金融サービス」を、ワンストップで提供し、長期的な成長を支援いたします。



「銀・証・信」連携の確立

当社グループは、高齢化社会の進展を背景に高まる相続・資産継承ニーズに対応するため、九州の地方銀行グループとしては初の取り組みとなる銀行本体での信託業務を 2019 年 4 月より開始いたしました。

また、開業 2 周年を迎えた九州 FG 証券では、オンライントレード等のサービス拡大や取扱商品の拡充等、多様化するお客様の資産運用ニーズにお応えしております。

これにより、「銀・証・信」が連携し、「ためる」・「ふやす」・「のこす」というお客様のライフサイクル・相続等のご要望に応じたサービスを、ワンストップで提供することが可能となりました。今後も両行及び九州 FG 証券が適切に連携し、より専門性の高い金融商品・サービスのご提供に努めてまいります。

ライフサイクルに応じた幅広いご提案が可能

預り資産残高・契約者数

信託業務 取扱商品

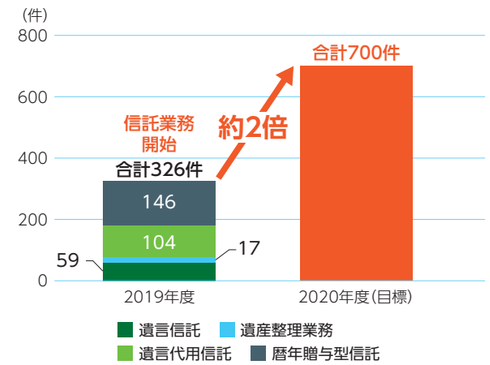
遺言信託
遺言書（公正証書遺言）作成のご相談、遺言書の保管、遺言の執行までの一連のお手続きをサポートする業務

遺産整理業務
相続発生時に、お客様（相続人）に代わって、預貯金や不動産の名義変更等の煩雑な手続きを銀行が代行する業務

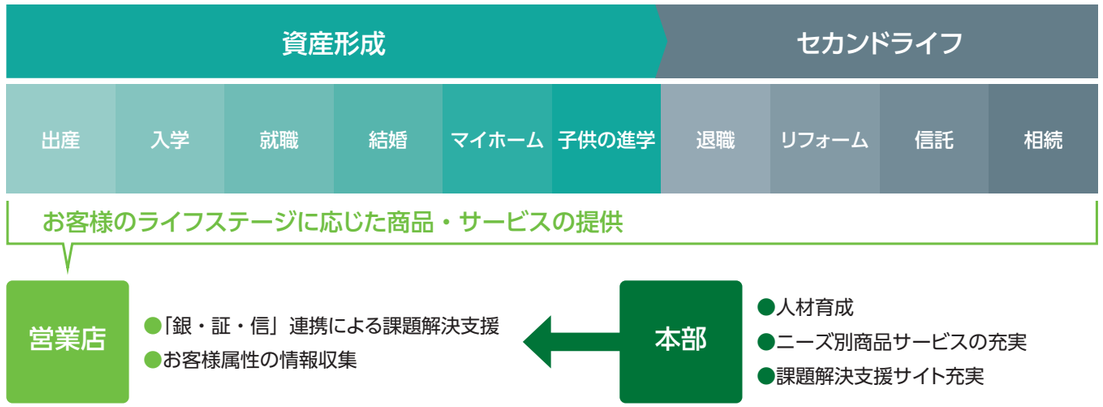
遺言代用信託
お客様から信託されたご資金を、相続発生時に簡便なお手続きで、あらかじめ指定されたお受取人様に、指定された方法でお支払する金銭信託の商品

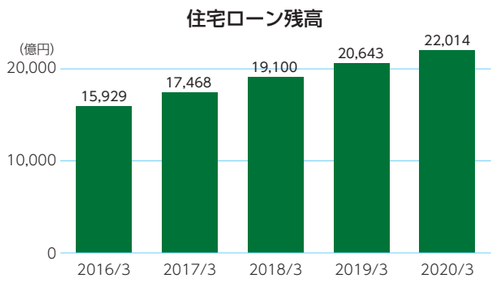
暦年贈与型信託
お客様から信託されたご資金を、指定された条件に基づいて、毎年ご家族へ贈与することができる金銭信託の商品

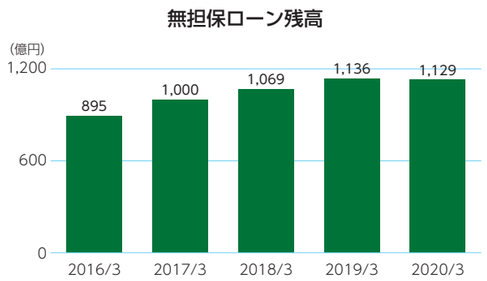
信託業務の実績及び目標



ライフプランに応じたソリューションの提供







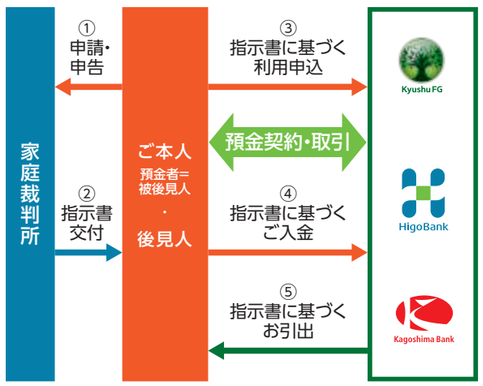
認知症等への対応

2020年7月1日より「後見支援預金」の取り扱いを開始いたしました。

成年後見制度を利用されているお客様（被後見人）の財産のうち、日常的な支払いをするのに必要十分な金銭とは別に、通常使用しない金銭について別管理するための預金口座（普通預金）となります。

この預金は、家庭裁判所の発行する「指示書」がなければ、口座開設並びにご入金・お引出・解約等、口座に関するすべてのお取引を行うことができません。これにより、被後見人の財産について透明性の高い適切な管理が可能となり、成年後見制度の普及が期待されます。

当社グループはこれからもお客様の幅広いニーズにお応えし、地域のお客様の課題解決に寄与するサービスの提供に努めてまいります。



お客様本位の業務運営に関する取り組み

2017年9月に策定しました「お客様本位の業務運営に関する基本方針」に基づき、タブレットでのロボアド導入やヒアリング研修の強化、AIによるターゲティング展開、職域営業の取り組み等の継続実施等により、お客様意向のヒアリング力強化や提案力強化を行っております。

当社グループでは、お客様向けセミナーを積極的に実施し、お客様の資産形成に役立つ情報提供に努めてまいります。

■お客様向けセミナーの実施状況

単位：回数～回、参加者数～人

お客様セミナー実施回数	1,538
セミナー参加者数	13,079



タブレットの効果的な活用

■お客様の信頼と期待に応える態勢の整備

●研修の実効性向上

現状の課題等を踏まえた思考能力・対話能力を高める実践的教育プログラムの展開やOJTの実施により、ソリューション能力の向上を目指します。

●専門人材の育成

お客様本位の業務運営（フィデューシャリー・デューティー）の徹底や部下指導・フォロー態勢の確立に向けた預り資産マネジメント力強化、お客様に最適な「資産運用」「資産継承」に関する商品・サービスを提案可能とする課題解決支援力強化につながる、より専門性の高い人材教育を実施いたします。

●学習する風土構築

FP1級、2級プライベートバンカー（PB）や信託実務3級等の資格取得の推奨により、「銀・証・信」連携の実践に向けた人材教育を行っています。

資産運用関連資格者数	2,036名

成長戦略 ソリューション営業の高度化

法人のお客様向けビジネス

マーケットに応じて法個一体型営業による個社別採算の向上やライフステージにあわせた最適な商品サービスの提供を行います。



九州フィナンシャルグループ
福岡ビル

事業性評価への取り組み

事業性評価の PDCA サイクルの深化やお客様への最適な金融サービスの提供により、貸出金の増強を行い、対価としての適正な貸出金利の確保を目指します。

また、法個一体型営業による個社別採算性の向上やライフステージに応じた最適な商品・サービスの提供等の施策を展開し、マーケットの更なる深掘り、及び外部機関との連携や、商流活用による新規取引先の拡大等のソリューションをご提案いたします。

Plan
計画策定・企業審査

Do
金融支援・経営改善支援・営業利益改善支援

Check
進捗状況モニタリング

Action
結果要因分析

法個一体型営業による個社別採算性の向上
ライフステージにあわせた最適な商品やサービスの提供
貸出シェア管理によるメイン先の増強
新規取引先への取り組み推進

2020 年度 重点施策

肥後銀行

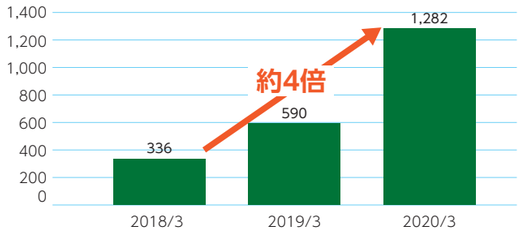
- 法人コンサルティングと地域産業支援への取り組み強化
- 中核法人への課題解決支援を通じた収益力強化
- 県内企業との関係性強化による法人総合取引推進
- 法人渉外力（知識・行動）を備えた人材養成

鹿児島銀行

- 事業継承・M&A の行内体制強化による FA 契約獲得
- 新規事業化の実現に向けた創業支援体制の確立
- ファンドを活用した資金対応
- 経営改善支援の実効性向上

ソリューション提案

M&A、事業承継、ビジネスマッチング等の提案件数



■ファンドを活用した取り組み状況

起業、事業承継、事業再生及び震災対応等を目的として、出資や優先株引受等の資金提供手段により銀行貸出の補完的な役割を担っております。

共同ファンド実績累計額　98 億円

- KFG地域企業応援ファンド
- くまもと復興応援ファンド
- KFGアグリファンド
- くまもと未来創生ファンド
- 肥後・鹿児島地域活性化ファンド

創業・新事業分野への取り組み

当社グループは、事業者に対するコンサルティングメニュー充実の一環として、創業・新事業分野への取り組みを強化しております。

肥後銀行では、産学官連携による「熊本テックプラングランプリ」の開催や、ベンチャー支援を通じた地域産業創出を目的として、2020 年３月に「肥銀ベンチャー投資事業有限責任組合」を肥銀キャピタル株式会社と共同で設立する等、グローバルに活躍する熊本発ベンチャー企業の創出、成長支援に繋げ持続可能な地域づくりに貢献してまいります。

鹿児島銀行では、スタートアップビジネス創出の機運醸成を目的として、鹿児島市との共催による「Kagoshima Startup Birth Project」や、鹿児島県内の研究者・地元企業が持つシーズ（技術の種）をビジネスに成長させることを目的として、鹿児島県及び株式会社リバネスとの共催による「鹿児島テックプランター」を開催する等、地域企業の成長や雇用創出等の地域活性化に資する取り組みを行いました。今後も創業や第二創業、新規事業の開発等を支援することで、地域企業の成長や雇用創出等の地域活性化に資する取り組みを行ってまいります。

農林水産分野への取り組み

当社グループは、農林水産分野における両行それぞれの特徴を活かし、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。

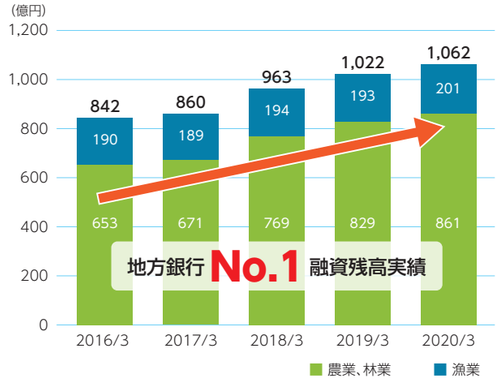
肥後銀行では、「くまもとあか牛」のブランド化・販路拡大に寄与することを目的とし、2019年11月に「くまもとあか牛」のブランド化・販路拡大に関する連携協定を熊本県畜産農業協同組合連合会及び慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科と締結いたしました。

また、就職・転職先として農業を検討中の方を全国から募集し、個別マッチングを通して熊本県の農業の魅力を発信することで、農業の人手不足解決支援を図ることを目的に、2019年7月に農業関係者向け就職フェア「就農 FEST 熊本」を熊本県内で初めて開催いたしました。

鹿児島銀行では、未来を担う子どもたちに、「地域の基幹産業である農業に興味を持ってほしい」「自分で育てた安心・安全な野菜を食べる喜びを経験してほしい」という想いから、鹿児島県内の小学生6万人以上を対象として、野菜栽培キット「ベジポッド」を配布いたしました。

また、全国の地方銀行54行と合同で開催される「地方銀行フードセレクション2019」に両行が参加し、全国に向けた販路拡大を希望される食品関連企業と、地域特性あふれる安心安全な食材を必要とする食品関連担当バイヤーとのビジネスマッチングの場を提供し、地域の食品関連産業の販路開拓をサポートいたしました。今後も両行が連携し、農林水産分野の成長産業化・地域経済の活性化に努めてまいります。

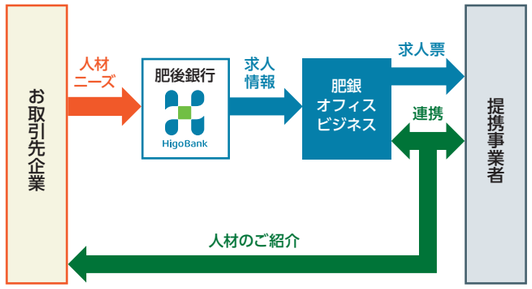
農林水産業残高推移



人材紹介への取り組み

肥後銀行は、2020年4月よりグループ会社の肥銀オフィスビジネス株式会社によるお取引先企業への人材紹介業務を開始いたしました。

地域や企業の人材不足や、後継者不足による事業承継問題はますます深刻化することが予想されます。人材紹介業務を通じて地域やお取引先企業の経営を担う幹部人材や後継者、専門技術者等を紹介することで、お取引先企業の本業の成長を継続的に支援し、グループ一体で積極的なコンサルティングに取り組み、地域経済の活性化に一層貢献してまいります。



鹿児島銀行は、地域事業者が抱える人材に関する課題解決支援を目的に、外国人技能実習生受入れの監理団体『九州アジア人財開発協同組合』設立を支援し、また、弁護士法人、社会保険労務士法人との連携により、透明性の高い組合体制を構築いたしました。

更に、地方公共団体等とも連携し各地で「外国人材関連セミナー」を開催することで、地域における外国人技能実習制度への理解向上にも努めております。

外国人技能実習制度の適正な運営により、国際貢献と地域の持続的発展を目指す取り組みを行ってまいります。

時期	受入・採用数
2018年10月	現地面接（2社） 5名採用
2019年5月	現地面接（5社） 17名採用
〃	5名入国 （建設・ビルクリーニング）
2020年3月末時点	入国者数 23名 入国待ち人数 78名 （累計採用人数 101名）

2020年5月に、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局が公表する『令和元年度地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」』にて、内閣府特命担当大臣（地方創生担当）より表彰されました。

海外進出支援、広域展開

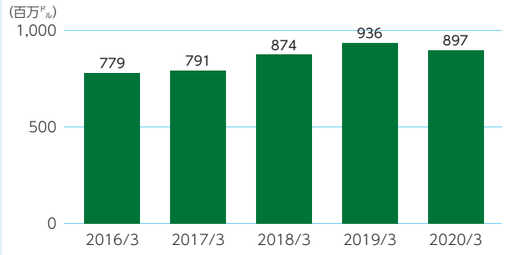
・進出支援、現地での支援強化
・連携サポート強化



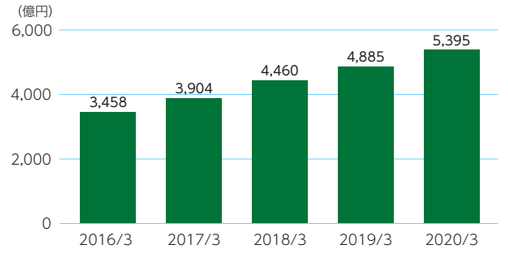
2019年4月に鹿児島銀行が台北駐在員事務所を開設し、既存の両行上海駐在員事務所と連携を強化するとともに、海外展開支援の一環として、海外への進出・販路拡大に関心をお持ちのお客様に対し、海外展開企業の事例等の情報提供を通じた課題解決支援を行うことを目的に、2020年1月に「中堅・中小企業の海外展開支援セミナー」を熊本・鹿児島で開催いたしました。

また、2019年7月に福岡市に当社の福岡ビルが完成し、鹿児島銀行福岡支店、肥後銀行福岡支店（福岡法人営業室）、九州経済研究所、JR九州FGリース等のグループ企業が入居しております。福岡における当社グループの営業・情報拠点として更なる活用を進めてまいります。

外為取扱高推移



福岡地区 貸出金残高推移



成長戦略 ソリューション営業の高度化

地域産業振興機能の発揮に向けた取り組み

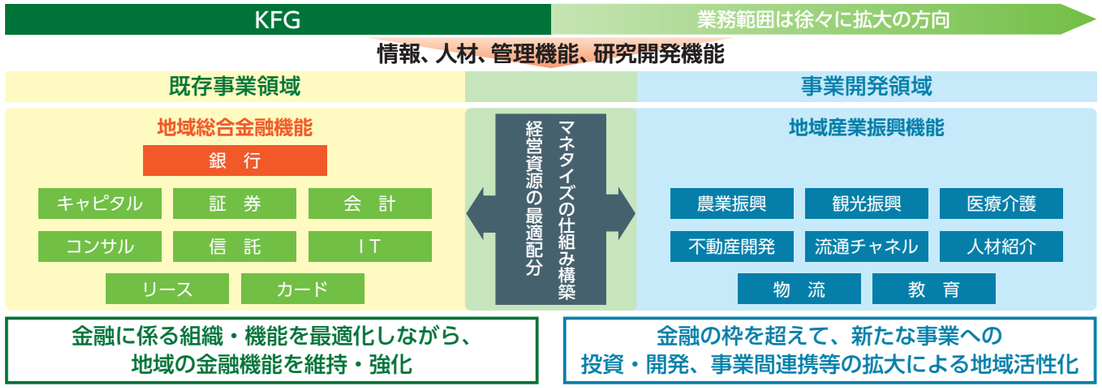
活力ある地域社会の実現に向けて
様々な取り組みを積極的に展開してまい　ります。



事業開発室新設

2019年10月1日に、急激な環境変化･技術変化に対応し、連結収益を強化する体制整備の一環として、「グループ戦略部」を「事業戦略部」に改称し、既存事業及び新規事業の開発に向けた戦略企画という役割を明確化しました。また、事業戦略部内に、新規事業開発に特化する「事業開発室」を新設しました。

「地域総合金融機能」の新たな機能の開発に加え、「地域産業振興機能」の拡大を目指し、事業開発のテーマの提起・企画、各プロジェクトの統括、進捗管理やサポートを実施しており、金融の枠を超えた地域活性化に貢献してまいります。



クラウドファンディング運営会社の新設

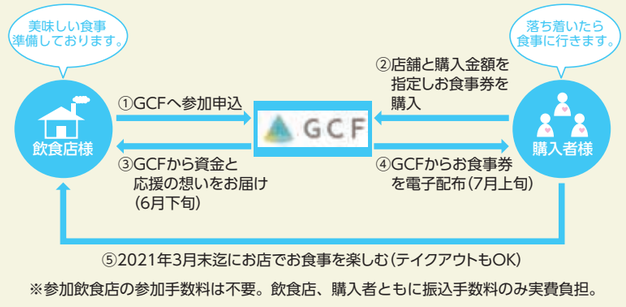
当社グループは、ミュージックセキュリティーズ株式会社、熊本第一信用金庫、九州電力株式会社との共同出資により、クラウドファンディング事業会社の「株式会社グローカル・クラウドファンディング(以下、GCF社)」を設立いたしました。

GCF社では、クラウドファンディングの手法を用いることで、九州の事業者に対し地域の課題解決に向けた成長資金を供給することを目的としております。地域が有する資源、アイディア等の具現化のため、全国の投資家の「共感する想い」と「資金」を事業者の皆様へ届ける橋渡し役となり、新たなビジネスモデルを醸成し発信することで、持続可能な地域経済の発展に貢献してまいります。

さしより応援プロジェクト「第１号案件」

新型コロナウイルス対策の支援の一環として、クラウドファンディング機能を活用し、飲食店の販売支援するプロジェクト
今後も様々なプロジェクトを展開予定

【対象事業者】熊本県内で事業を営む飲食店
【購入形態】　食券の購入〔インターネット経由〕
【プロジェクト実施期間〔お食事券購入期間〕】
2020/5/20～6/19
【ご利用期間】2020/7/1～2021/3/31



※参加飲食店の参加手数料は不要。飲食店、購入者ともに振込手数料のみ実費負担。

新型コロナウイルス感染症対策支援

〈当社グループの取り組み姿勢〉

新型コロナウイルス感染症の地域経済に与える影響等を踏まえ、グループ経営理念に基づき、お客様、地域、そして従業員の安心・安全を最優先事項とし、地域活力共創グループとして、お客様や地域の皆様とともに、「経済の再生」と「活力あふれる地域社会」の実現に向け、感染症に強い社会づくりにグループを挙げて取り組んでまいります。

1. お客様の事業継続、生活維持への取り組み

金融仲介機能を最大限発揮し、お客様の事業継続、生活維持に資するため、お客様お一人お一人に寄り添い、実情に即した問題・課題の解決に迅速かつ真摯に取り組みます。

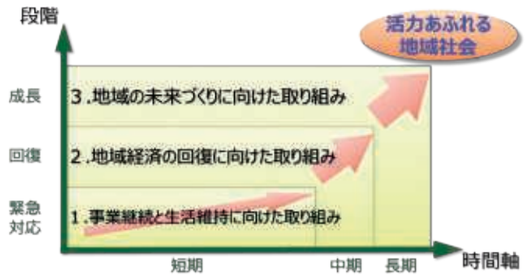
2. 地域経済の回復に向けた取り組み

これまで培ったコンサルティング機能・ソリューション力を発揮し、産学官金との連携・協調・協働を図り、地域の面的な経済・産業の回復に積極的に取り組みます。

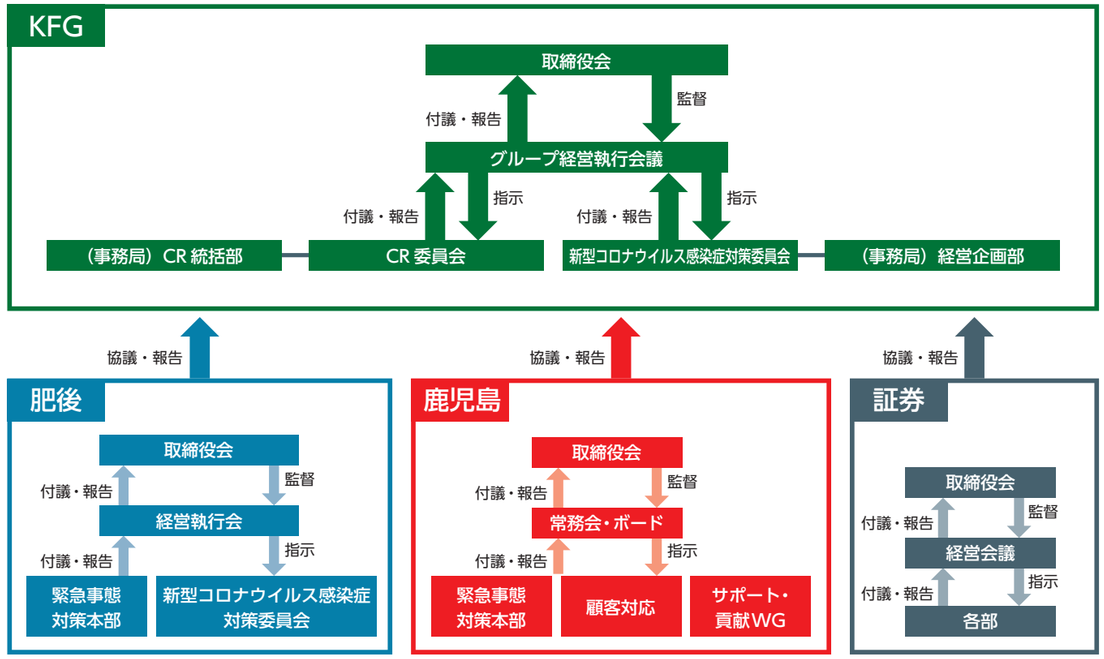
3. 地域の未来づくりに向けた取り組み

地域総合金融機能・地域産業振興機能を発揮し、お客様や地域の皆様とともに『活力あふれる地域社会』の実現に永続的に取り組みます。

■新型コロナウイルス感染症への取り組みコンセプト



■当社グループの体制



新型コロナウイルス感染症への対応

お客様の状況把握		■ 特別相談窓口の設置や休日相談会を実施 ■ 取引のあるお客様に対して、影響・要望等のヒアリングを実施
融資取り組み	法人のお客様	■ 既に影響を受けているお取引先だけでなく、今後影響を受ける可能性があるお客様に対しても、迅速かつきめ細やかな対応を実施 ■ 既存ファンド「くまもと復興応援ファンド」「かごしまバリューアップファンド」の投融資対象及び投資機能を追加し、柔軟かつ幅広いご支援を開始 ■ 各地方自治体や各信用保証協会との連携により、「金融円滑化特別資金」の対象要件を拡大 ■ 影響を受けられているお客様に対して、ご返済期日やご返済額の変更に係わる条件変更手数料の免除を実施 ■ 事業者の皆様の支援を目的として、Pay どん加盟店決済手数料の無料化を実施（鹿児島銀行）
	個人のお客様	■ 一定期間のお支払利息キャッシュバックや返済開始日を調整可能（元金据置期間）とする商品を準備し、経済的に影響を受けられている個人のお客様やローンのご返済に不安を感じられているお客様を支援 ■ 勤務先の休業や業務縮小等により、副業を通じた新たな業務に従事することをご希望のお客様の支援開始（肥銀オフィスビジネス㈱）
態勢整備		■ 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う地域経済等への影響を踏まえ、当社グループの取り組み姿勢を明確にするとともに、新型コロナウイルスに対するグループ横断的な情報共有の促進及びお客様・地域経済への取り組みについて協議する「新型コロナウイルス感染症対策委員会」を新設
その他		■ 熊本地域金融・経済懇話会が主催する「副業でみんながつながる熊本産マスクプロジェクト」に参画（肥後銀行）

（2020 年 6 月末現在）

ヒアリング実施済先	影響あり先	要望あり先
36,398 件	16,692 件	9,917 件



休日相談会

地域経済の回復に向けたプロジェクトの概要

さしより応援プロジェクト

運営	㈱グローカル・クラウドファンディング（会員数 2,096 名）
特徴	食券を購入し代金を先払い
飲食店登録数（目標）	612 店舗（500 店舗）
購入額（目標）	35,858 千円（25,000 千円）
購入者数	1,750 名（購入率 83%）
チケット利用期間	2020/7/1 ～ 2021/3/31

きばっど鹿児島プロジェクト

運営	鹿児島アグリ & フード金融協議会※
特徴	・地元情報を集約したポータルサイト開設 ・鹿児島県の特産品・飲食店・宿泊施設等を通じて、県産品の購買支援を行う取り組み ・ポータルサイト掲載無料
ポータルサイト公開	2020/6/26 運営開始
登録企業数	327 社（2020/7/20 現在）

※南九州の農業・食料を中心とした産業振興を目的とし、鹿児島銀行等の県内 7 金融機関にて構成する協議会

今後の取り組み内容

（1）地域経済を支える企業等に対する金融支援力強化

■ 資金繰り支援等の円滑な資金供給の継続
■ 公的機関等とも連携した資本性資金の効果的活用
■ リスクテイク力強化に資する適切な引当等の実施 等

（2）お客様・地域の ICT 化に向けた取り組みの加速

■ 企業等に対するテレワーク導入支援
■ 地公体と連携した手続き等のオンライン化等支援
■ 当社グループの非対面チャネル・機能の強化 等

持続可能な社会づくり

九州フィナンシャルグループは、グループ経営理念に掲げる「地域とともに成長し、活力あふれる地域社会の実現」に貢献すべく、サステナビリティ宣言を策定し、ESG の観点からお客様や地域の様々な課題解決に向けて取り組み、地域社会の持続可能な発展に貢献するとともに、その取り組みを通じて、企業価値の向上に努めてまいります。

当社グループを取り巻く環境

- 少子高齢化
- デジタル社会の到来
- 感染症対策
- 自然災害増加

グループ経営理念

1
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。

2
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。

3
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。

サステナビリティ宣言

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

1
持続可能な社会づくりへの取り組み
私たちは、環境にやさしい経営の実践を通じ、お客様や地域の皆様お一人おひとりが、将来にわたって幸せや満足を実感できる社会づくりに取り組みます。

2
地域経済発展への取り組み
私たちは、地域総合金融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。

重要課題

	取り組み	関連するSDGs
環境にやさしい地域づくり	● 環境ビジネスの推進 ● 「グリーン購入に関する指針」の策定 ● 環境配慮型オフィスづくり、業務運営 ● 環境保全活動 ● TCFD提言への賛同と対応	
全ての人を支える地域の基盤づくり	● クラウドファンディング会社の新設 ● 地域活性化共同ファンド設立・出資 ● Fintechを活用した金融サービスの提供 ● 事業承継支援 ● 地域の金融リテラシー向上とSDGs普及に向けた取り組み ● 地域の観光振興に向けた取り組み ● 災害に強い街づくりに向けた取り組み	
全ての人が活躍する職場・地域づくり	● グループ人材力の強化と働きがい向上 ● 働き方改革 ● 女性活躍促進への取り組み ● 子育て支援への取り組み ● 禁煙による「健康経営」 ● 地域の雇用促進に向けた取り組み	
地域に必要とされる組織づくり	● コーポレート・ガバナンスの高度化 ● リスク管理・コンプライアンス強化 ● グループの健全経営の継続実践 ● ステークホルダー・コミュニケーション ● 「投融資に関する指針」の策定	

目指す姿

地域・お客様・当社グループの持続可能な発展

中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定

中・南九州の活力あふれる地域循環共生圏の構築に資するため、当社グループの肥後銀行、鹿児島銀行は、環境省、大分銀行、宮崎銀行と連携協定を締結（2020 年 1 月 18 日）し、国立公園満喫プロジェクトでの連携、SDGs の普及啓発活動、ESG 融資の推進等を通して、持続可能な地域社会の実現を目指してまいります。

【関連する SDGs】



外部からの評価・認証

2020 ESG FINANCE AWARDS JAPAN SILVER
プラチナくるみん 子育てサポートしています
Japan Quality Award 2019 Winner
2020 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

イニシアチブへの賛同

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES
21世紀金融行動原則
生物多様性民間参画パートナーシップ
国立公園オフィシャルパートナー

持続可能な社会づくり

ESG金融の拡大



九州フィナンシャルグループは、投融資業務に SDGs・ESG の視点を取り入れ、
地域における ESG 金融の拡大を通して、持続可能な地域社会の実現を目指しております。

「投融資に関する指針」の策定

当社グループは銀行の本業である投融資を通じた持続可能な地域社会発展への貢献を目的に「投融資に関する指針」を2019 年 7 月に策定しました。

1．私たち九州フィナンシャルグループは、持続可能な社会づくりに向け、お客様や地域の環境・社会問題解決につながる自律的で責任ある投融資を推進します。
2．投融資を行うにあたり、財務情報はもとより環境・社会に与える影響等の観点も重視し、適切な判断を行います。

以下に例示するような事業に対して、積極的に支援を行います。
① 脱炭素社会実現に向けた二酸化炭素排出削減など気候変動の抑制に資する事業
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 その他、持続可能な社会づくりに資する事業

なお、以下のような先には投融資を行いません。
① 人身売買など人権侵害や強制労働への関与先
② クラスター弾など非人道的な兵器の開発・製造の関与先や、規制・制裁対象先

本指針策定を機に、両行の規程類を改定し、ESG 投融資業務の管理態勢を構築しました。概念的なサステナビリティ宣言やサステナビリティ全体構想だけではなく、本業である投融資業務のスキームの中に ESG 要素を組み入れることで、グループ役職員への理解浸透を促進し、「地域・お客様」の「社会・環境に資する取り組み」をサポート、結果として当社グループの運用力強化・プレゼンス向上も図られるという「三方よし」の実現を目指しております。

ESG 金融の拡大を通じて環境・社会へ貢献

「投融資に関する指針」に即し、SDGs・ESG の目線を融資案件審査や信用格付に取り入れ、財務情報はもとより環境・社会への影響等の観点も踏まえた適切な判断を行い、持続可能な地域社会発展に貢献しております。

■ 再生可能エネルギー

当社グループは、再生可能エネルギー事業へのファイナンス支援を通して、地域課題を解決すると同時に、脱炭素社会への移行を促進しております。2019 年 5 月に、鹿児島銀行をはじめとする民間 9 社の出資により、鹿児島県内最大規模となる木質バイオマス発電所が竣工され、CO_2 の削減と地域雇用の創出を実現しました。また、環境省 ESG 金融促進事業を活用し、畜産が主要産業である鹿児島県肝付町における「バイオマス発電による地域課題（畜産糞尿処理）解決と、エネルギーの地産地消モデル構築事業」を通じて、ESG 金融の確立を目指しております。


木質バイオマス発電所

■ 農林水産業

当社グループは、ESG 金融を通して、地域の基幹産業である農林水産業の更なる発展による地域活性化を目指しております。2014 年に、鹿児島県日置市と協働で「鹿児島オリーブ株式会社」を設立しました。これは、雇用創出や地域活性化を図るもので、環境省 ESG 地域金融事例に採択されております。また農産物の販路拡大を目指し、香港にて現地の食品商社と連携し、熊本県産品を食材として提供する和食店「檜杏」を2017 年にオープンしました。「檜杏」を熊本県産品のアンテナショップと位置付け、熊本の食の情報発信や輸出促進を図るとともに、香港を起点とした熊本への海外観光客誘致に取り組んでおります。


鹿児島オリーブ株式会社

■ 観光業

当社グループは投融資活動を通して、地域の観光振興を支援しております。2016 年に熊本県と協働で「株式会社くまもと DMC」を設立しました。同社に対しては融資対応だけでなく、スタッフを派遣し、県内の食や観光の情報発信、着地型旅行商品造成等、「食」と「観光」を軸とした地域活性化に取り組んでおります。また 2018 年から、熊本地震で被災した阿蘇瀬の本高原でレストハウス・ホテルを運営する「瀬の本高原リゾート株式会社」に対し、ファンドを通じて出資し、役員・出向者を派遣、融資対応も行っております。同年 11 月には「阿蘇地域復興フェア in 三愛」を開催しました。熊本地震被災の影響を受ける阿蘇地域の復興に向け、地域活性化を目指しております。


瀬の本高原リゾート

2019年度 ESG関連投融資残高　12,272億円

本業における SDGs・ESG 推進を通じ、再生可能エネルギーや地域の基幹産業である農業・観光向け融資を積極的に実施する等、包括的な ESG 金融に関する取り組みを実施している点を評価され、環境省「第 1 回 ESG ファイナンス・アワード・ジャパン（融資部門）」で銀賞を受賞しました。

持続可能な社会づくり

環境への取り組み

九州フィナンシャルグループは気候変動リスクを含む環境リスクを重要な経営課題の一つとして捉え、環境リスクに対応するための様々な取り組みを行うとともに、脱炭素への移行に関連する事業をビジネスチャンスだと考えております。
また 2019 年 6 月に TCFD 提言へ賛同し、気候関連情報の開示に取り組んでおります。

「グリーン購入に関する指針」の策定

当社グループは環境への取り組みを一層強化するため、2020 年 3 月に「グリーン購入に関する指針」を策定しました。グループ一体で環境に配慮した購買活動を通じ、持続可能な地域社会の実現を目指しております。

1．当社グループは、環境にやさしい経営の実践の一環として、環境への負荷低減に資する製品等及び役務の購入を推進し、持続可能な地域社会づくりに貢献する。
2．基本姿勢
（1）購入にあたっては、価格・品質に加え、次の環境負荷低減の観点も考慮する。
・長期間の使用ができること　・再生された素材や再使用された部品が多く使用されていること
・再使用または再生利用が可能であること　・廃棄するときに、処理や処分が容易であること
・廃棄時を含むトータルコスト削減が見込めること
（2）必要性を十分に検討し、最小限の購入とする。
（3）長期間適正に使用する。

肥後銀行と鹿児島銀行では、コピー用紙の 100％再生紙利用に取り組んでおり、また顧客配布用のポリ袋も廃止しました。

環境に配慮したオフィスづくり、業務運営

事業用資産の新設や業務運営に際しまして、環境に配慮した以下の取り組みを行っております。

・太陽光・風力発電装置
・LED 照明
・環境配慮型本支店建屋
（雨水利用設備、屋上緑化、自然光活用、ダブルスキン構造による保温･冷）
・雨水浸透式アスファルト舗装
・電気自動車・電動バイク等環境配慮型行用車導入
・行内資料のペーパーレス化


環境配慮型店舗

環境保全活動




カーボンオフセットに向け、「公益財団法人 肥後の水とみどりの愛護基金」と協働し「阿蘇大観の森」にて、2006 年から約 13 万本の植樹を実施。また「かごしま環境パートナーズ協定」に基づき、「環境を育む企業の森林（もり）づくり事業」に参画し、間伐を主とした森林の整備に取り組んでおります。
他にも、地下水保全及び耕作放棄地解消を目的に、2011 年より、「阿蘇水掛（みずかけ）の棚田」と命名した棚田において、例年 5 月に当社グループ役職員等による田植え、10 月には稲刈りを行っております。更に阿蘇の広大な草原の地下水涵養力に着目し、草原維持活動を行う阿蘇草原再生協議会に対して支援を行っております。社会貢献をしたいというお客様からの要望を踏まえ、取引先企業も植樹や田植えに参加しており、延べボランティア人員数は 23,000 人を超えました。

TCFD 提言への賛同と対応

当社グループは 2019 年 6 月に TCFD※提言への賛同を表明し、気候変動に関する情報開示と取り組みを進めております。

※ TCFD = Task Force on Climate-related Financial Disclosures 気候変動に関する企業情報開示の充実を目的に、2015 年 12 月に金融安定理事会（Financial Stability Board）の提言のもと設立された民間主導のタスクフォース。

ガバナンス

当社グループは、気候変動に係る対応方針や重要事項をグループ経営執行会議にて審議するとともに、必要に応じて取締役会に報告し、取締役会の監督が適切に図られる体制を整備しております。
【気候変動に係る審議・報告事案】
投融資に関する指針の策定、グリーン購入に関する指針の策定、サステナビリティ宣言の策定、
サステナビリティ全体構想の策定

戦略

当社グループは気候変動を含む環境への取り組みを重要課題と認識し、当社グループの「サステナビリティ宣言」に基づき、「環境にやさしい経営の実践」をグループ一体で取り組んでおります。また子銀行である肥後銀行と鹿児島銀行はそれぞれで環境方針を策定する等、グループ一体で環境課題に取り組んでおります。
・優先的に取り組む環境課題の特定（サステナビリティ全体構想の重要課題特定）
・脱炭素社会実現に向けた二酸化炭素排出削減等気候変動の抑制に資する事業の支援
（「投融資に関する指針」）
今後、気候変動のリスクと機会を対象とするシナリオ分析の実施について検討してまいります。

リスク管理

当社グループは、気候変動に起因する物理的リスクや移行リスクが、当社グループの事業運営、戦略、財務計画に影響を与えることを認識しております。
・融資案件が ESG に資するものか、あるいは反するものか、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、ESG 要素を加味した融資判断を行っております。
・「グリーン購入に関する指針」を策定し、グループ一体で環境に配慮した購買活動を推進しております。
今後、統合的リスク管理の枠組みの中で対応する体制の構築に努めてまいります。

指標と目標

・温室効果ガス排出量推移

計測項目			2017 年度	2018 年度	2019 年度
CO_2 排出量（単位：t-CO_2）	Scope1	直接排出量	1,249	1,243	1,195
	Scope2	間接排出量	12,581	11,391	10,927
	合計		13,830	12,634	12,122

・SBT（科学的根拠に基づく排出目標）の設定に向け、検討を進めてまいります。

持続可能な社会づくり

地域社会への取り組み

九州フィナンシャルグループは、第２次グループ中期経営計画の基本戦略の一つである
「地域産業振興機能の発揮」実現のため、本業である投融資活動に SDGs・ESG の目線を取り入れ、
地域の基幹産業である農林水産業をはじめ、観光業や災害復興事業等、
持続可能な地域社会の実現に資する事業を積極的に支援しております。
また、本業外でも、金融教育や地元スポーツチームの支援、文化財保全活動等を通じ、
経営理念の一つである「活力あふれる地域社会の実現」に取り組んでおります。

クラウドファンディング会社の新設

九州の事業者に対し地域の課題解決に向けた成長資金を供給することを目的として、2020 年 1 月にクラウドファンディング事業会社「株式会社グローカル・クラウドファンディング」を設立しました。地域の資源、アイデアを具現化したい事業者の想いと、全国の投資家の共感する想いの橋渡しを行ってまいります。

GLOCAL CROWD FUNDING

地域活性化共同ファンド設立・出資

地域の抱える様々な課題の解決や、熊本地震で被害を受けたお客様の復旧・復興支援を目的として、肥後銀行及び鹿児島銀行は共同でファンドを設立し、出資を通じた支援を行っております。

・肥後・鹿児島地域活性化ファンド
・KFG 地域企業応援ファンド
・KFG アグリファンド
・くまもと復興応援ファンド
・くまもと未来創生ファンド

共同ファンド実績累計額	累計63件/98億円

事業承継支援

地域の少子高齢化による、事業承継課題を有する企業の支援を積極的に行っております。地元の代表的な企業の事業承継問題に取り組んだケースについて「後を引き継ぐ経営者不在に悩む企業の存続と発展に貢献した」と評価され、第７回 M&A バンクオブザイヤー「ディールオブザイヤー」に肥後銀行が選ばれました。



ディールオブザイヤー

地域の文化・スポーツ振興

熊本地震で被災した熊本城や阿蘇神社等、文化財の復旧・復興に向けた寄付の実施や、地元スポーツチームへの協賛、大会公式スポンサー等を通して、地域の文化・スポーツ振興支援に積極的に取り組んでおります。

また、県内の女子陸上競技者の活躍の場を提供し、陸上競技を通じて地域活性化に貢献しております。


肥後銀行女子駅伝部


鹿児島銀行陸上部

地域の金融リテラシー向上と SDGs の普及に向けた取り組み

地域の金融リテラシー向上のために、地域の小・中・高生を対象に、毎年「お金の教室」を開催しております。2019 年度からは、子供たちが「正しく生きる力」を養うことを目的に SDGs について学ぶカリキュラムを新設しております。また、SDGs のリーフレットを独自に製作し、営業活動時のツールとして活用する等、SDGs の普及にも努めております。


お金の教室

地域の雇用促進に向けた取り組み

当社グループは、地域での積極的な採用活動を通じて、地域の雇用安定に貢献しております。また地域の基幹産業である農林水産業における従業者の減少や高齢化、後継者不足等の課題解決のために、2016 年、地元業者等との共同出資により農業法人「春一番」を設立いたしました。新しい形の農業を作り出すことで、農業を若者にとって魅力ある職場にし、農業従事者の増加を目指しております。その他、2008 年より、銀行での職場実習を通して、地域の障がい者の自立と就職をサポートする「ジョブセンターさわやか」を運営する等、地域社会における雇用機会の拡大に貢献しております。


農業法人「株式会社春一番」

地域の観光振興に向けた取り組み

2019 年 10 月～ 11 月に指宿市（霧島錦江湾国立公園内）において「グランピング」等のアウトドア事業を実施しました。これは、2018 年 6 月に鹿児島銀行が環境省と締結した「国立公園オフィシャルパートナーシップ」に基づく、霧島錦江湾国立公園エリア活用による観光活性化事業の一つであり、新たなアウトドアコンテンツの展開を通じた地域資源の魅力向上及び交流人口増加による地域経済活性化を目指しております。



災害に強い街づくりに向けた取り組み

肥後銀行では、本店敷地内の「防災井戸」をはじめ、2019 年度までに、地域の給水拠点として生活用水を提供する防災井戸を熊本県内 10 ヵ所まで拡大しました。鹿児島銀行では、2020 年 2 月、鹿児島市と「災害時における帰宅困難者支援に関する協定」を締結し、新本店別館ビルの一部が有事の際の「一時滞在施設」に指定されました。そのほか、災害発生時の緊急対応への備えとして移動店舗車を導入、また BCP 策定率が低いという地域課題解決に向け各種災害に備えるための BCP 策定支援を行う等、災害に強い街づくりを推進しております。「令和 2 年 7 月豪雨」においては、同年 4 月に肥後銀行、鹿児島銀行、大分銀行、宮崎銀行と締結した「災害時相互支援に関する協定」に基づき、決済資金の融通や物資の支援等を行いました。


防災井戸

銀行業界初の「日本経営品質賞（大企業部門）」受賞

企業が国際的に競争力のある経営構造へ質的転換を図るため、顧客視点から経営全体を運営し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した経営の仕組み」を有する企業の表彰を目的として、（公財）日本生産性本部が 1995 年 12 月に創設した表彰制度です。肥後銀行は 2019 年度唯一の受賞企業であり、銀行業界では初の受賞となります。

Japan Quality Award
2019 Winner

コーポレート・ガバナンス



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、グループ経営理念を定め、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。

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、果断な意思決定を支援するため、グループ経営執行会議や各種委員会等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・ガバナンスの充実を図る。
（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。

コーポレート・ガバナンス充実に向けた対応

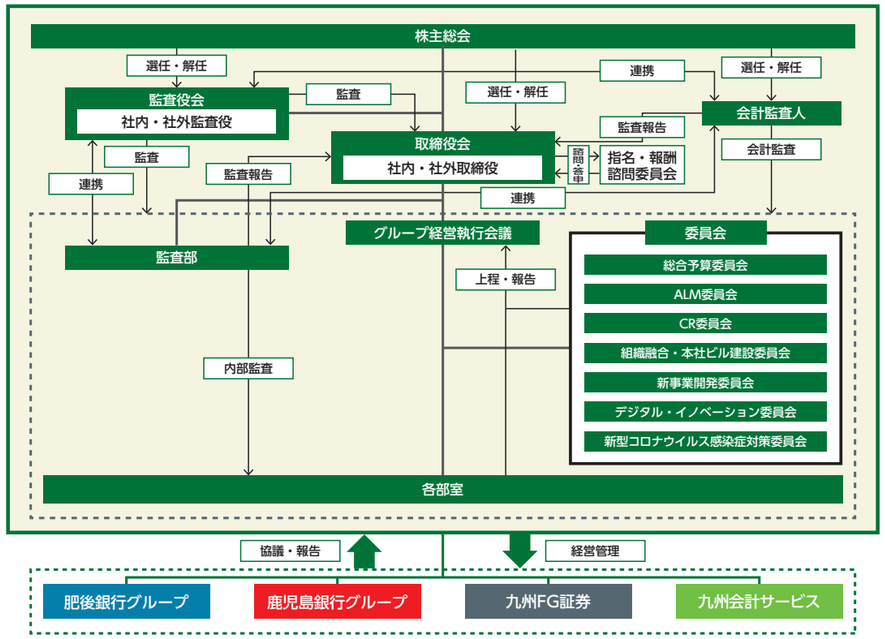
当社は、「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」に基づき、コーポレート・ガバナンスの充実に向け、以下の取り組みを行っております。

（1）取締役の経営責任を明確にするとともに、経営環境の変化に迅速に対応できる体制を構築するため、取締役の任期を１年としております。
（2）執行役員制度を導入し、取締役が担うべき「経営の意思決定機能及び取締役の職務執行の監督機能」と執行役員が担うべき「業務執行機能」を分離し、それぞれが担うべき役割と責任を明確にすることで、機動的かつ効率的な業務執行を可能とする体制を整備しております。
（3）当社は、複数の社外役員（社外取締役２名、社外監査役３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。
（4）監査役の効率的な職務執行や独立性を確保するため、監査役室を設置し、監査役の職務を補助する専門のスタッフを配置しております。
（5）当社の取締役・執行役員（以下、経営陣（取締役・執行役員））・監査役の指名・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。

当社が監査役会設置会社を選択する理由

当社は、取締役 11 名（うち社外取締役２名）にて組織する取締役会において、経営の意思決定及び取締役の職務執行を監督するとともに、監査役５名（うち社外監査役３名）及び監査役会において、その履行状況等を監査する体制が経営効率の向上やコーポレート・ガバナンスの強化を図るうえで適切であると判断し、現行の監査役会設置会社の形態を採用しております。

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下記へも掲載しております。
- コーポレートガバナンス体制　https://www.kyushu-fg.co.jp/company/governance.html
- コーポレートガバナンス・ガイドライン（PDF ファイル）　https://www.kyushu-fg.co.jp/company/pdf/201512_govarnance_gideline.pdf
- コーポレートガバナンス報告書（PDF ファイル）　https://www.kyushu-fg.co.jp/company/pdf/202006_gavarnance_houkokusho.pdf

経営機構等の概要

〈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２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。

〈監査役会及び監査役〉

監査役会は、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役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監査役３名（うち女性１名）で構成され、監査役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、監査役会は、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うえで、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名及び社外役員２名によって構成され、当社の経営陣（取締役・執行役員）・監査役の指名・報酬に係る事項について、重点的な協議・意見交換等を通じ、意思決定プロセスの透明性･公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの強化に資することを目的に設置しております。

〈グループ経営執行会議〉

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

〈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７つの委員会を設置し、各委員会においてそれぞれの所管事項について定例的に協議し、重要な事項についてはグループ経営執行会議または取締役会へ付議・報告しております。

A．総合予算委員会
中期経営計画に基づくグループ総合予算の編成、進捗状況及び組織横断的課題等について協議しております。

B．ALM 委員会
当社グループの統合的リスク、信用リスク、市場リスク、流動性リスク等に関する管理・方針等の協議及びグループ全体の収益管理、運用・調達に関する事項等について協議しております。

C．CR 委員会
当社グループのオペレーショナルリスクに関する管理及び危機管理体制の整備等について協議するとともに、当社グループの法令等遵守態勢の実効性、適切性の検証及び法令等の遵守に係る組織横断的課題について協議しております。

D．組織融合・本社ビル建設委員会
当社グループの組織・機能等の融合（統合・集約・一本化等）及び本社ビル建設に関する事項等について協議しております。

E．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。

F．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。

G．新型コロナウイルス感染症対策委員会
当社グループの新型コロナウイルス感染症への対応等に係るグループ横断的な情報共有の促進及びお客様・地域経済への取り組み等について協議しております。

取締役会の実効性評価、実効性向上に向けた取り組み

当社では、毎年、各取締役の自己評価等を参考に、取締役会全体の実効性について分析・評価を行うこととしており、2019 年度におきましても、取締役会の構成及び運営状況等、全取締役及び全監査役を対象とした自己評価を踏まえ、2020 年 5 月の取締役会において分析・評価を実施いたしました。この中で、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するとともに、取締役会における議論の更なる活性化に向け、主に以下の課題を共有しております。

・指名・報酬諮問委員会における議論の充実
・持続可能な企業価値向上に向けた中長期的な課題に関する議論拡充

役員報酬制度

（1）当社の「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に規定する役員の報酬等に関する方針
当社の取締役及び監査役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当社から受ける財産上の利益（以下、報酬等）は、株主総会の決議によって定めることとしております。
なお、2016 年 6 月 21 日開催の第 1 回定時株主総会において、取締役 2,500 万円以内（うち社外取締役分 300 万円）、監査役 1,000 万円以内にて決議しております。

（2）役員の報酬等の構成
当社の経営陣・監査役の報酬等は基本報酬（月額報酬）のみとし、代表取締役及び常務執行役員以上の取締役、専任の取締役（除く社外取締役）・執行役員に対する基本報酬（月額報酬）は、「確定給」及び「業績連動給」を以って構成しております。
また、基本報酬（月額報酬）に占める「業績連動給」の支給割合並びに「業績連動給」の支給基準は指名・報酬諮問委員会に諮問のうえ取締役会で決定することとし、その内容は以下のとおりです。

達成率	支給率
100% 超	110%
100% 以下 95% 以上	100%
95% 未満 90% 以上	90%
90% 未満 80% 以上	80%
80% 未満 70% 以上	70%
70% 未満 60% 以上	60%
60% 未満 50% 以上	50%
50% 未満	0%

・基本報酬（月額報酬）に占める「業績連動給」の支給割合は、「業績連動給」の対象となる経営陣に支給する年度報酬総枠の 2 割となっております。
・「業績連動給」の支給基準は、当社グループの経営全般を反映した指標である連結当期純利益を評価指標とし、第 2 次グループ中期経営計画の年度目標値に対する達成率に応じた支給率となっております。

（3）役員の報酬等の額またはその算定方法の決定プロセス等
当社の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の決定権限を有する機関は取締役会及び監査役 (会) であり、その権限の内容及び裁量の範囲等については以下のとおりです。
・取締役の報酬等は、株主総会で決議された額の範囲内で、取締役会が公正かつ透明性をもった審議を行い決定するものとし、その過程において適切に社外取締役の関与、助言を得る機会を設ける。
・監査役の報酬等は、取締役の報酬等とは別体系とし、株主総会で決議された額の範囲内で、監査役の協議により決定する。
なお、経営陣・監査役の指名・報酬に関する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、経営陣の報酬等に関する決定プロセスを以下のとおり明確にしております。
・経営陣に対する年度報酬総額については、指名・報酬諮問委員会に諮問のうえ、取締役会にて毎年度決定いたします。
・経営陣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総額を限度に、指名・報酬諮問委員会に諮問のうえ社長が決定いたします。

取締役候補者・監査役候補者の選定方針

（1）取締役の選定方針
取締役は、取締役会においてその候補者を選定し、株主総会にて選任されております。
取締役候補者は、法令上の要件の具備を前提に、その選定の方針は以下のとおりです。
・金融業務における経営、営業、管理等各部門の知識、経験、能力を有し、かつ経済・社会情勢に精通した当社グループ出身の取締役候補者をバランスよく選定いたします。
・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（後掲）に抵触しない社外取締役候補者を複数名選定いたします。

（2）監査役の選定方針
監査役は、取締役会においてその候補者を選定し、株主総会にて選任されております。
監査役候補者は、法令上の要件の具備を前提に、その選定の方針は以下のとおりです。
・金融業務における経営、営業、管理等各部門の知識、経験、能力を有し、かつ経済・社会情勢に精通するとともに、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役候補者を少なくとも 1 名以上選定いたします。
・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、当社が定める独立性判断基準（後掲）に抵触しない社外監査役候補者を総監査役候補者選定数の半数以上選定いたします。

（3）社外役員の独立性判断基準
1. 当社またはグループ内会社の業務執行取締役、執行役員または使用人（以下、「業務執行者」）ではなく、過去 10 年間においても業務執行者ではなかったこと、また、当社グループが主要株主である会社（直近の事業年度末における議決権保有比率が総議決権の 10%以上である会社）の取締役、監査役、会計参与、執行役、執行役員または使用人ではないこと。
2. 当社またはグループ内会社を主要な取引先とする者、またはその親会社、もしくは重要な子会社ではなく、また、それらの者が会社である場合における当該会社の業務執行者ではなく、最近 3 年間においても業務執行者ではなかったこと。
3. 当社またはグループ内会社の主要な取引先である者、またはその親会社、もしくは重要な子会社ではなく、また、それらの者が会社である場合における当該会社の業務執行者ではなく、最近 3 年間においても業務執行者ではなかったこと。
4. 当社またはグループ内会社から、一定額（過去 3 年間の平均で年間 1,000 万円または寄付等を受取る組織の平均年間総費用の 30%のいずれか大きい額）を超える寄付等を受ける組織の業務執行者ではないこと。
5. 当社またはグループ内会社から取締役を受け入れている会社またはその親会社、もしくはそのグループ内会社の取締役等の役員ではないこと。
6. 現在、当社またはそのグループ内会社の会計監査人または当該会計監査人の社員等ではなく、最近 3 年間当該社員等として当社またはその現在のグループ内会社の監査業務を担当したことがないこと。
7. 弁護士やコンサルタント等（法人である場合は、その職務を行うべき社員等を含む。）であって、役員報酬以外に当社またはグループ内会社から過去 3 年間の平均で年間 1,000 万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ておらず、当社またはグループ内会社を主要な取引先とする法律事務所等の社員等ではないこと。
8. 当社またはグループ内会社の取締役、執行役員、または参与、理事、顧問等役員に準ずる地位にある重要な使用人等（以下、「役員に準ずる者」という）の近親者ではなく、また、最近 5 年間において当該取締役、執行役員または役員に準ずる者であった者の配偶者または二親等以内の親族（以下、「近親者」という）ではないこと、かつ、その近親者が上記 1 、 2 、 3 、 4 、 6 、 7 と同様の基準に該当しないこと。
9. その他、当社の一般株主全体との間で上記にて考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれのない人物であること。
10. 仮に上記 2 ～ 8 のいずれかを充足しない者であっても、当該人物の人格、見識等に照らし、当社の社外役員としてふさわしいと当社が考える者については、当該人物が当社の社外役員としてふさわしいと考える理由を、対外的に説明することを条件に、当該人物を当社の社外役員候補者とすることができる。
11. 本基準に基づき独立性を有するものと判断されている社外役員は、独立性を有しないこととなった場合、直ちに当社に告知するものとする。
12. 本基準において「主要な取引先」とは、その者と当社グループとの取引額が直近の事業年度を含む過去 3 事業年度のいずれかにおいて、各年度の年間連結総売上高（当社の場合は年間連結業務粗利益）の 1 %以上である者を意味する。

役員一覧

取締役



代表取締役会長
松山（まつやま）　澄寛（すみひろ）
㈱鹿児島銀行 取締役頭取
取締役会への出席状況
10/10 回



代表取締役社長
笠原（かさはら）　慶久（よしひさ）
㈱肥後銀行 取締役頭取
取締役会への出席状況
12/12 回



取締役常務執行役員
林田（はやしだ）　達（とおる）
九州 FG 証券㈱ 取締役
九州会計サービス㈱ 取締役
取締役会への出席状況
12/12 回



取締役常務執行役員　新任
赤塚（あかつか）　典久（のりひさ）
九州 FG 証券㈱ 取締役



取締役常務執行役員 CR統括部長　新任
江藤（えとう）　英一（えいいち）
㈱肥後銀行 取締役常務執行役員



取締役常務執行役員　新任
田中（たなか）　博幸（ひろゆき）
㈱鹿児島銀行 常務執行役員



取締役執行役員 経営企画部長
徳永（とくなが）　忠隆（ただたか）
九州会計サービス㈱ 取締役
取締役会への出席状況
10/10 回



取締役
甲斐（かい）　隆博（たかひろ）
㈱肥後銀行 取締役会長
取締役会への出席状況
12/12 回



取締役
上村（かみむら）　基宏（もとひろ）
㈱鹿児島銀行 取締役会長
取締役会への出席状況
12/12 回



取締役　社外　独立
渡辺（わたなべ）　捷昭（かつあき）
住友電気工業㈱ 監査役
取締役会への出席状況
10/12 回



取締役　社外　独立
根本（ねもと）　祐二（ゆうじ）
東洋大学 教授
取締役会への出席状況
12/12 回

監査役



常勤監査役
田辺（たなべ）　雄一（ゆういち）
㈱肥後銀行 監査役
取締役会への出席状況
12/12 回
監査役会への出席状況
13/13 回



監査役
海ヶ倉（かいがくら）　浩文（ひろふみ）
㈱鹿児島銀行 監査役
取締役会への出席状況
12/12 回
監査役会への出席状況
13/13 回



監査役　社外　独立
関口（せきぐち）　憲一（けんいち）
明治安田生命保険（相）
特別顧問
取締役会への出席状況
12/12 回
監査役会への出席状況
13/13 回



監査役　社外　独立
田中（たなか）　克郎（かつろう）
TMI 総合法律事務所
代表パートナー弁護士
取締役会への出席状況
11/12 回
監査役会への出席状況
12/13 回



監査役　社外　独立
田島（たしま）　優子（ゆうこ）
さわやか法律事務所
パートナー弁護士
取締役会への出席状況
12/12 回
監査役会への出席状況
13/13 回

執行役員



執行役員
田島（たじま）　功（つとむ）
㈱肥後銀行 取締役常務執行役員



執行役員 人事・総務部長
山本（やまもと）　誠司（せいじ）



執行役員 監査部長
大塚（おおつか）　直哉（なおや）
㈱肥後銀行 執行役員

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。

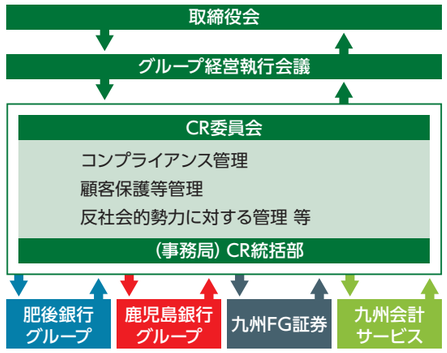
1. 社会的責任と公共的使命を認識し、健全かつ適切な業務運営を通じて、社会からの信頼を確立いたします。
2. 法令、ルール、社内規程等を遵守し、社会規範、経営理念に基づいた誠実かつ公正な企業活動を遂行いたします。
3. 業務の健全性や適切性を確保するため、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力等との関係を遮断いたします。

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CR委員会を開催し、当社グループのコンプライアンス管理の状況、マネー・ローンダリング等防止の対応状況等について報告・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の具体的な実践計画として、コンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス体制の強化に取り組んでおります。



顧客保護・個人情報保護

■ 顧客保護

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

■ 個人情報保護

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

内部通報制度の設置

法令違反行為等コンプライアンスに関する問題の未然防止、早期発見・是正を目的として、グループ全ての役職員が直接通報等を行うことができる内部通報制度(コンプライアンス・ホットライン)を設置し、組織の自浄機能を高めております。通報者等が特定されないよう適切な措置をとること、通報者等に対して不利益な取扱いを行ってはならないことを定める等、役職員が利用しやすいよう配慮しております。

金融 ADR 制度への対応

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

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

反社会的勢力の排除

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

当社の反社会的勢力への対応基本方針はウェブサイトに掲載しております。
https://www.kyushu-fg.co.jp/antisocial

マネー・ローンダリング等防止への取り組み

当社グループは、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与(以下、「マネー・ローンダリング等」)防止による組織犯罪抑止は、世界共通の課題であるとの認識の下、マネー・ローンダリング等防止を経営の重要課題の一つとして位置づけ、関係法令等を遵守し、対応を行っております。具体的にはグループ共通の対応方針・規程等の整備、取引時確認の徹底、システム等による異常取引の検知、疑わしい取引の届出等によりマネー・ローンダリング等防止に取り組んでおります。

[当社グループでの主な取り組み]

- 2019年4月 マネー・ローンダリング等防止管理態勢強化のため、肥後銀行、鹿児島銀行両行CR統括部内に「マネー・ローンダリング等金融犯罪対策室」を新設。
- 2019年4月 肥後銀行、鹿児島銀行において、「マネー・ローンダリング等防止に係るリスク評価書(特定事業者作成書面)」(以下、「リスク評価書」)改定。

現在、各種研修体制の充実や関連資格の取得推奨のほか、リスク評価書に基づくマネー・ローンダリング等防止のための施策を継続的に実施しております。

当社のマネー・ロー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/antisocial/financingstop.html

リスク管理への取り組み

リスク管理の基本方針

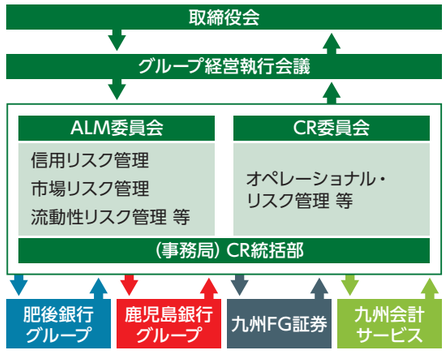
当社グループは、お客様、株主、役職員ひいては地域社会からの信頼に応えるべく、リスク管理を経営の最重要課題の一つに位置付けます。

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

リスク管理体制

当社グループは、リスク管理を経営の最重要課題の一つとして位置付け、当社及びグループ内会社が連携し、リスク管理の強化に取り組んでおります。

当社グループのリスク管理統括部署としてCR統括部を設置するとともに、社長を委員長とするALM 委員会、CR 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、当社グループにおけるリスクを適切にコントロールする体制を構築しております。



統合的なリスク管理について

当社グループでは、グループ全体のリスクをリスクカテゴリー毎に統括管理するとともに、グループ内におけるリスクの波及等個々のグループ内会社では対応できないグループ体制特有のリスクを統合的に捉え、グループの経営体力（自己資本）と比較・対照することによって管理する統合的リスク管理を行っております。

■ 統合的リスク管理

当社グループのリスクとリターンの最適化のため、当社グループの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、必要に応じ事前ないし事後に適切な対応を行うことで、経営体力（自己資本）の範囲内に制御する統合的リスク管理を行っております。

■ 信用リスク管理

信用リスクとは、信用供与先の財務状況の悪化等により、資産（オフ・バランス資産を含む）の価値が減少ないし消失し、当社グループが損失を被るリスクをいいます。

信用リスク管理においては、当社グループの信用リスクを適時かつ的確に把握・評価し、これを適切に管理することにより、資産の健全性維持と安定的な収益確保を実現するように努めております。

■ 市場リスク管理

市場リスクとは、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）の価値が変動し当社グループが損失を被るリスク、資産・負債から生み出される収益が変動するリスクをいいます。

市場リスク管理においては、当社グループの市場リスクを適時かつ的確に把握・評価し、能動的に一定の市場リスクを引受け、これを適切に管理する中で収益を確保するように努めております。

■ 流動性リスク管理

流動性リスクとは、運用と調達の期間のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより当社グループが損失を被るリスク（資金繰りリスク）及び市場の混乱等により市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより当社グループが損失を被るリスク（市場流動性リスク）をいいます。

流動性リスク管理においては、当社グループの資金調達・運用構造に即した、適切かつ安定的な資金繰り管理に努めております。

■ オペレーショナル・リスク管理

オペレーショナル・リスクとは、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、情報資産リスクの各リスクのことをいいます。なお、各リスクについては、以下の通り定義しております。

【事務リスク】

事務リスクとは、業務を遂行する中で発生する全ての事務において、役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

【システムリスク】

システムリスクとは、コンピュータ・システムのダウン、誤作動等、システムの不備またはコンピュータの不正使用により当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

【法務リスク】

法務リスクとは、法令等の違反、不適切な契約締結、その他の法的原因により当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

【人的リスク】

人的リスクとは、人材の流出・喪失、士気の低下、不十分な人材育成、不適切な職場環境・就労状況、人事運営上の不公平・不公正（報酬・手当・解雇等の問題）、差別的行為等（セクシュアルハラスメント等）により当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

【有形資産リスク】

有形資産リスクとは、災害、犯罪または資産管理の瑕疵等に起因する有形資産（所有及び賃借中の「土地・建物」、「建物に付随する設備」、「什器・備品」等の動産・不動産）の毀損等により当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

【風評リスク】

風評リスクとは、評判の悪化や風説の流布等に起因して、信用が低下することにより当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

【情報資産リスク】

情報資産リスクとは、情報資産の破損、消失、改ざん、漏えい、盗難、不正使用等により当社グループが損失を被るリスクのことをいいます。

オペレーショナル・リスク管理においては、当社グループの各種オペレーショナル・リスクを適時かつ的確に把握・評価し、必要に応じ事前ないし事後に適切な対応を行うことにより、各種オペレーショナル・リスクの極小化を図ることに努めております。

■ サイバーセキュリティ・リスク管理

当社グループは、当社グループが直面する様々なサイバー攻撃、不正アクセス、コンピュータウィルス感染等の脅威に対し、当社グループ各社の保有するリスクの規模・特性に応じた適切なサイバーセキュリティ・リスク管理に努めております。

具体的には、CISO（最高情報セキュリティ責任者）のもと関連部署で組織されたCSIRT（コンピュータ・セキュリティ・インシデント・レスポンス・チーム）を設置し、管理体制の整備や被害拡大の防止に取り組んでおります。

■ 外的要因(大規模自然災害・感染症等)に関するリスク管理

大地震や未曽有の大型台風及び豪雨等、大規模自然災害の発生や感染症の流行等の外的要因により、当社グループの店舗、システムセンター等の施設被災、業務遂行に必要な人的資源損失等の状況が発生し、当社グループの業務の全部または一部が継続困難となった場合、これらの事象へ対応することにより当社グループが損失を被るリスクがあります。

かかる事象が発生した場合、当社グループはグループ全体の状況を的確に把握・評価し、必要に応じ当社及びグループ各社が緊密に連携し適切な対応を行うことにより、リスクの極小化を図ることに努めております。

リスクアペタイト・フレームワークについて

リスクアペタイト・フレームワーク概要

■ リスクアペタイト・フレームワークの運営態勢

当社グループでは、リスクアペタイト・フレームワーク（以下、「RAF」）を経営理念に即した経営戦略の柱として位置付け、運営しております。

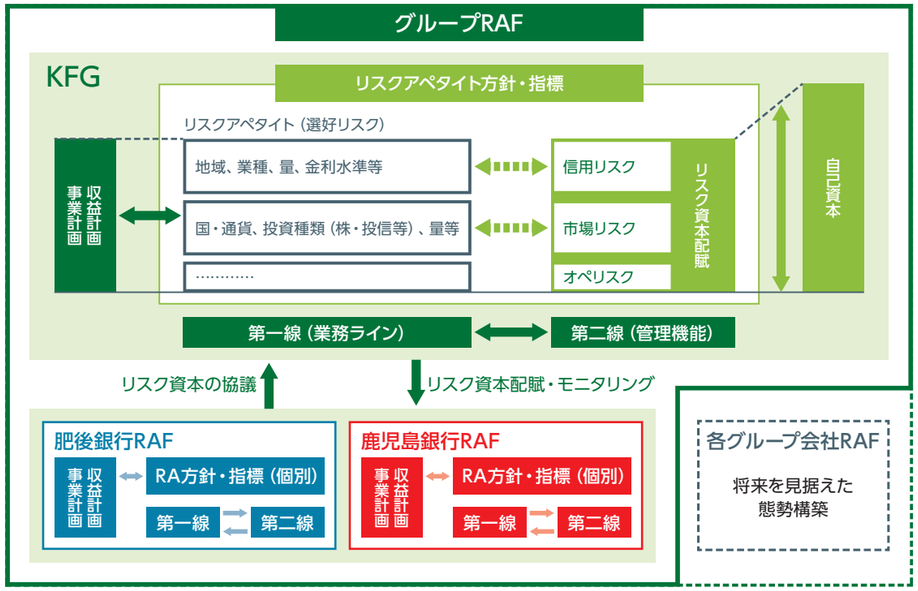
はじめにマクロ経済環境・規制環境・競争環境等の外部環境に関する環境認識や、景気後退・金融市場混乱等将来のリスク事象を経営会議で議論を行っております。

また、これまでの戦略を振り返り、洗い出された課題を踏まえ、今後のリスクアペタイト方針*1と、この方針に基づくリスクアペタイト指標*2を決定しております。

RAFの運営については、リスクアペタイト指標の状況を定期的にモニタリングし、グループ経営執行会議傘下の総合予算委員会やALM委員会へ定期的に報告し、必要に応じ戦略の見直しを行っております。

＊1 事業・財務戦略及びリスクテイクに関する基本的な方針
＊2 リスクアペタイト方針に基づき定める定量的な指標

■ グループRAF



■ 地域金融機関としての取り組み

リスクアペタイト方針にもありますとおり、地域金融機関として活力あふれる地域社会の持続的成長実現のため、地元での最大限のリスクテイクを重視しております。今年度はリスクアペタイト指標に「新型コロナウイルス対策資金への対応額」を取り入れ、取り組みに注力しております。先行き不透明な環境下、今後も地元のお取引先の皆様に貢献してまいります。

リスクアペタイト方針／リスクアペタイト指標

当社グループにおけるリスクアペタイト方針は、以下の通りです。

リスクアペタイト方針

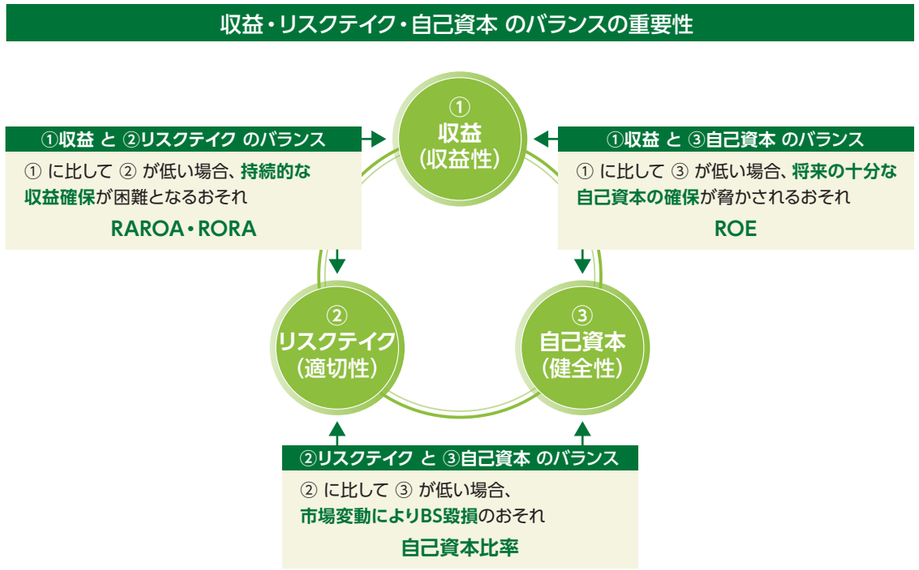
① 安定的な収益の確保と経営の健全性・適切性とのバランスを重視する
（「リスク管理基本方針」より）
② 活力あふれる地域社会の持続的成長実現のため、地元でのリスクを最大限選好する
③ リスクの所在が明確な投融資を行うとともに、収益を重視する余り特定のリスクへ集中することを排除する

地域金融機関として、地域社会の持続的成長実現のため、地元でのリスクを最大限選好しつつ、特定のリスクへの集中を排除し、収益性と健全性、適切性のバランスを重視する方針としております。このリスクアペタイト方針に基づき戦略・施策を具体化し、経営資源配分や収益計画を決定しております。

また、当社グループの持続的成長と企業価値を支える資本力・収益力等については、リスクアペタイト指標として、連結自己資本比率、連結株主資本ROE、RAROA、RORA等を活用し、定量的な側面からモニタリングを実施しております。

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

■ グループ全体の ①収益 ②リスクテイク ③自己資本 のバランス を重視し、適切なポートフォリオの形成による連結収益力強化の実現

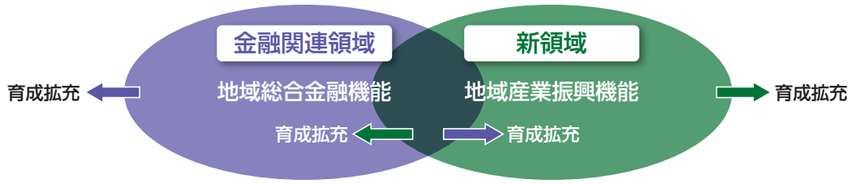


グループ人材力の強化

九州フィナンシャルグループでは、第２次グループ中期経営計画の基本戦略として「グループ人材力の強化」を掲げ、戦略実現のための専門人材を育み、最適な人材配置を実現していくために、人材マネジメント及び人材開発の高度化にグループをあげて取り組んでおります。

育成領域の拡充

グループとして、本業である地域総合金融機能に留まらず地域産業振興機能を発揮することで、お客様や地域の長期的な成長を支援し、経営理念に掲げる「活力あふれる地域社会」を実現する人材を育成してまいります。



グループ人材育成

■新領域（広域化・多角化）に向けた人材育成

地域産業振興機能の拡大にむけ「新規事業・イノベーションの探索・事業化」を当社グループの育成領域と捉え、グループを牽引する人材の育成に注力する環境を提供しております。

九州フィナンシャルグループ

・新領域（広域化･多角化）で活躍できる人材育成～「海外･語学研修」「FinTech事業戦略セミナー」の開催
・グループ経営幹部を担う人材育成～「次世代幹部養成トレーニング」の開催
・グループの一体感のさらなる醸成～合同研修（新入行員・５年目行員）





■金融関連領域の高度化に向けた人材育成

金融業務の徹底した深化・強化にむけ、一人ひとりの自立的成長支援の仕組みのもと、多様な経験ができる機会を積極的に提供しております。

BlueLab 研修派遣

～「キャリアチャレンジ制度」をもとに次世代の事業創造と新しい文化を生み出せる人材育成を目的に派遣

九州フィナンシャルグループ　事業戦略部　久保　椎菜

多くのフィンテック企業が集まる都市に勤務環境をおいたことで、地方とは異なる情報の量・質・鮮度が見えました。特に次世代のビジネスモデルやサービスについて知見を深めることができました。この経験を活かし、新規事業開発の部署で勤務しております。



ニューヨークへ派遣
(Daiwa Capital Markets America Inc.)

～ビジネス英語の習得、国際感覚の醸成と視野拡大、及び米国金融市場の調査・研究を目的に派遣

鹿児島銀行　市場金融部　梅樹　隼人

派遣期間中は、英語で証券業務に関する知識を学び、英語力の向上や証券業務の知識を身に付けることができました。帰国後は市場金融部へ配属となり、外国債券に関する業務に携わって、派遣期間での経験を活かしております。





ダイバーシティ・マネジメント

■働き方改革　〈九州フィナンシャルグループ〉

朝型勤務（早朝６時以降）や時差勤務の導入による生産性向上、従業員の心身の健康維持に配慮したインターバル勤務といった制度の充実とともに、最新の ICT 技術導入によるテレワークにも積極的に取り組んでおります。

特にテレワークへの取り組みは、今回の「新型コロナウイルス感染症」対策において、部門ごとに３チーム体制とする分散勤務をいち早く実現し、危機的状況下での業務継続態勢の構築に重要な役割を果たしました。2021 年完成の新本社ビルでの働き方改革の基盤として、テレワーク環境の整備と積極的な業務への活用を今後も行ってまいります。


「のぞき見防止アプリ」共同開発導入

■イクボス、よかボス　〈肥後銀行〉

肥後銀行では、全従業員一人ひとりの多様性を尊重しながら、一人ひとりが最大限の能力を発揮する、「働くことに誇りと幸せを感じることができる銀行」を目指し、2019 年１月、「イクボス・よかボス宣言」並びに「イクボス企業同盟への加盟」を実施いたしました。

同年６月には、「イクボス・よかボス」としての具体的な行動計画を策定し、「イクボス・よかボス」としての更なる意識醸成を図り、全従業員が「働きやすさ」と「働きがい」を感じながら、能力を発揮し活躍できる多様性のある職場環境づくりに取り組んでおります。



イクボス・よかボス宣言

＊ 熊本県に本社を持つ民間企業としては、初めてのイクボス宣言実施並びにイクボス企業同盟加盟となります。
＊『イクボス』とは、特定非営利活動法人ファザーリング･ジャパンが定義した、職場で共に働く部下のワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司のこと。
＊『よかボス』とは、熊本県が定義した、自ら仕事と生活の充実に取り組むとともに、共に働く従業員の仕事と結婚や子育て等の生活の充実を応援する上司のこと。
＊『イクボス企業同盟』とは、社員が多様化する時代において、「イクボス」の必要性を認識し、積極的に自社の管理職の意識改革を行い、新しい時代の理想の上司（イクボス）を育てていく企業ネットワーク。

■ 女性活躍促進への取り組み

〈肥後銀行〉〈鹿児島銀行〉

肥後銀行と鹿児島銀行では、2016 年春に女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定（肥後銀行：2016 ～ 2019 年度〔3 年間〕鹿児島銀行：2016 ～ 2020 年度〔4 年間〕）し、女性の就業継続や多様な業務へのチャレンジや、活躍できる雇用環境の整備に取り組んでまいりました。その結果、女性管理職・役職者の育成が実現し、現在、多くの女性が幅広い業務で活躍しております。

今後も年度行動計画に基づいて、個別面談や集合研修の実施、情報交換機会の提供、事業所内保育所の運営等に取り組み、全従業員が個性と能力を十分に発揮できる職場環境づくりに取り組んでまいります。

＊当初計画が終了した肥後銀行では、2020 年 4 月に新たな行動計画を策定（2020 ～ 2022 年度〔3 年間〕）しております。

■ 子育て支援への取り組み

〈肥後銀行〉〈鹿児島銀行〉

2017 年 10 月 1 日施行の改正育児介護休業法に伴い、法律と同等もしくはそれを上回る内容の育児休業制度や勤務時間短縮制度等を定め、従業員が安心して働くことのできる環境づくりに努めております。

肥後銀行では 2015 年 4 月に事業所内保育施設「ひごっ子の森保育園」を開園し、鹿児島銀行も 2016 年 10 月に事業所内保育所「かぎん保育園ゆめいろ」を開園しました。また、研修等により制度周知を図り、両立支援への理解と制度利用を促進し、女性だけでなく、男性も育児と仕事を両立しやすい環境づくりを行うとともに、育児休業者や復職者向けの研修や懇談会の開催等も実施してまいりました。

なお、このような継続的な子育て支援への取り組みにより肥後銀行及び鹿児島銀行は、次世代育成支援対策推進法の「プラチナくるみん」に認定されております。

＊肥後銀行は、熊本市から 3 年連続で「子育て支援優良企業」の認定を受け、日本生産性本部からは「女性活躍パワーアップ大賞・優秀賞」を受賞しております。

女性活躍推進法　目標設定と実績

■ 管理職に占める女性の割合

	目標	実績
肥後銀行	8% 以上 (当初 5.2%)	10.2% 〔34 名〕
鹿児島銀行	ー	4.0% 〔12 名〕

■ 役席者に占める女性の割合

	目標	実績
肥後銀行	20% 以上 (当初 15.9%)	23.0% 〔188 名〕
鹿児島銀行	20% 以上 (当初 16.2%)	19.3% 〔176 名〕

■ 女性法人営業担当者

	目標	実績
肥後銀行	ー	48 名 (女性融資渉外担当者)
鹿児島銀行	50 名以上 (当初 7 名)	46 名 (法人営業 1 年以上)

次世代育成支援対策推進法の「プラチナくるみん」に認定

＊「プラチナくるみん」とは、次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の子育てをサポートする企業として認められた「くるみん」認定企業のうち、より高い水準で一定要件を満たした場合に受けることができる特例認定です。



ひごっ子の森保育園



かぎん保育園ゆめいろ

■ 2019 年度 育児休業取得者数（2 行合算 ）

男性 108 名	女性 156 名
〈 肥後銀行 36 名 〉 〈 鹿児島銀行 72 名 〉	〈 肥後銀行 96 名〉 〈 鹿児島銀行 60 名 〉

■「ワークライフバランス」をテーマとした意見交換会の実施について

〈肥後銀行〉〈鹿児島銀行〉

今後の少子高齢化の進展を踏まえ、幅広い人材がその能力を十分に発揮し活躍できるよう、多様で柔軟な働き方を通じたワークライフバランスの実現に向け、意見交換会やセミナーを随時開催しております。

〈肥後銀行〉2019 年 9 月

「ワークライフバランス」意見交換会



9 企業・団体から 24 名が参加
「アンコンシャス・バイアス～多様性を受け入れ、職場の生産性を上げるために～ 」と題して、意見交換を実施

〈鹿児島銀行〉2019 年 11 月

がんばるパパママ応援セミナー



行員とその家族 27 名が参加（うち子ども 16 名）
「食育」と「防災」をテーマに講演と意見交換会を実施

健康経営

■ 健康経営優良法人 2020（ホワイト 500）認定

〈肥後銀行〉

経済産業省及び日本健康会議が実施する「健康経営優良法人認定制度」において、2019 年度に引き続き認定されました。

本制度は、役職員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組む「健康経営」について、優良な取り組みを実施している法人を顕彰する制度です。

肥後銀行は役職員及びその家族の「こころと体の健康」が、企業理念に掲げる「創造性に富み、自由闊達で人間尊重の企業文化の確立」に重要であると考え、2019 年 1 月に「健康経営宣言」を行いました。

■ 禁煙による「健康経営」

〈九州フィナンシャルグループ〉

当社グループでは「健康経営」推進の観点から、受動喫煙の防止及び禁煙による従業員の健康増進を図るべく、2020 年 4 月より「就業時間中の禁煙」、「施設内（屋内）の禁煙」を実施しております。なお、本取り組みは、同 4 月 1 日に全面施行された「健康増進法の一部を改正する法律」に対応しており、かつ国連の定める「持続的な開発目標（SDGs）」にある「すべてのひとに健康と福祉を」の実現を目指すものです。



ステークホルダー・コミュニケーション

九州フィナンシャルグループでは、お客様、株主の皆様、地域社会等の様々なステークホルダーの皆様から真に愛される総合金融グループを目指し、積極的なコミュニケーションと適切な情報開示を行い、社会全体の持続的な発展に向け貢献してまいります。



各ステークホルダーへの主なコミュニケーション手段	
お客様	お客様の声の収集、窓口や営業担当者を通じた対話
従業員	各種意見交換会、従業員意識調査等
株主の皆様	株主総会、投資家向け説明会、個別面談等
地域社会	社会貢献活動、金融教育支援、イニシアチブへの賛同

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更に発展させていくため、グループ共通の基本方針として「お客様本位の業務運営に関する基本方針」を策定し、アクションプランとその実践状況について定期的に公表しております。

「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」というグループ経営理念に基づき、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。

お客様の信頼と期待に応える態勢の整備

お客様の声を業務運営に反映させるため、NPS® アンケートを実施しております。

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といった推奨度を図るもので、当社グループでは結果を真摯に受け止め、今後の業務運営向上に努めてまいります。

●お取引き環境の整備・拡充

インターネットバンキング・モバイルバンキング環境の整備・拡充を行う他、両行の ATM における相互口座入金・カードローン返済が可能な「ATM 相互入金サービス」や、ご来店不要でお手続き可能なスマートフォン決済サービス「PayB（ペイビー）」等を取り扱っております。

また、「スマホ ATM（カードレス）引出サービス」や声紋認証機能を追加する等、簡単・安全・スピーディーなお取引き環境の整備を行っております。


スマートフォン決済サービス「PayB（ペイビー）」


スマホ ATM（カードレス）引出サービス

●移動店舗車の運行

お客様の利便性向上と災害発生時の BCP 対応を目的に移動店舗車を導入し、店舗の少ない地域での金融サービスの提供や災害発生時の緊急対応等、地域の皆様のお役立ちのための取り組みを行っております。

令和 2 年 7 月豪雨災害において、被災地への派遣等を実施いたしました。


移動店舗車


移動 ATM カー

●安心してご来店いただける取り組み

皆様に安心してご来店いただける店舗・設備のバリアフリー化に努めております。

さらに、窓口担当者の声をより明瞭にしてお客様の聴こえをよくする「卓上型対話支援機器（コミューン）」、「携帯助聴器（ボイスメッセ）」を全店に導入する等、様々なお客様に配慮したサービスの向上に努めております。


コミューン


ボイスメッセ

「後見支援預金」の取り扱い開始

高齢化社会が進展する中、認知症を発症している人の割合は増えてきております。

当社グループでは、2020 年 7 月 1 日より「後見支援預金」の取り扱いを開始いたしました。

「後見支援預金」とは、成年後見制度を利用されているお客様（被後見人）の財産のうち、日常的な支払いをするのに必要十分な金銭とは別に、通常使用しない金銭について別管理するための預金口座（普通預金）です。家庭裁判所の発行する「指示書」がなければ、口座開設並びにご入金・お引出・解約等、口座に関するすべてのお取引きは行えませんので、被後見人の財産について透明性の高い適切な管理が可能となります。

株主の皆様とのコミュニケーション

株主・投資家とのコミュニケーション

当社グループは、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家の皆様との対話の機会を重視しており、建設的な対話促進に向けた体制整備に努めております。

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。

具体的には、「招集ご通知」につきましては、法定期日より前に発送することに加え、発送前に当社ホームページ及び東京証券取引所での開示を実施するとともに、本年からは、スマートフォンやタブレットからも容易に閲覧できる「ネットで招集」の取り扱いも開始いたしました。

また、議決権行使環境の向上につきましては、株式会社 ICJ が運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを採用するとともに、インターネットやスマートフォン等からも容易に行使できる環境を整えております。

株主総会の開催日につきましても、集中日での開催を回避（本年は６月 19 日開催）するとともに、総会当日は、本会場（本年は鹿児島市）に加え、中継会場（本年は熊本市）及びインターネットによる同時配信を実施し、より多くの株主の皆様に株主総会の模様を公開いたしております。



2020年株主総会

決算説明会、投資家との対話

半期ごとにアナリスト・機関投資家の方々を対象に説明会を開催し、経営陣による経営戦略や財務状況等に関する説明を実施しております。なお、本年６月には、新型コロナウイルス感染症対策の観点から、経営陣による説明内容を当社ホームページにて動画配信するとともに、電話会議等による個別ミーティングを積極的に実施しております。

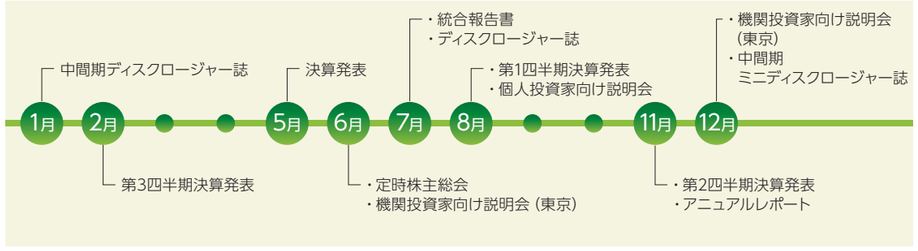
海外投資家の皆様との対話につきましては、証券会社が主催するコンファレンスに参加し、１年ごとに対話の機会を設けております。（なお、本年３月に予定されていたコンファレンスは、新型コロナウイルス感染症対策の観点から中止となりました。）

また、2016年度より、熊本・鹿児島・福岡において、経営陣による個人投資家向け説明会を実施しております。



会社説明会（動画配信）

IR カレンダー

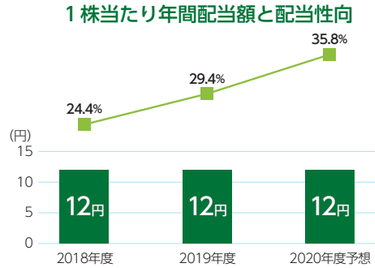


株主還元の状況

■ 株主配当の状況

当社グループは、内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を高め、利益成長を通じた安定的な配当を実施することを基本方針としております。

上記基本方針のもと、2019 年度の 1 株当たり配当額（年額）は、株主の皆様への利益還元を重視した結果、12 円（配当性向 29.4%）といたしました。



■ 自己株式取得の状況

当社グループは、資本効率の向上により株主価値の増加を図るため、2019 年 11 月 13 日から 2020 年 2 月 12 日までの間に約 1,160 万株の自己株式を取得しました。

今後も、資本効率の向上及び株主還元の充実を通じて、企業価値の一層の向上を目指してまいります。

・自己株式の取得とは

企業が自らの資金を使って自社の株式を購入することをいいます。

自己株式の取得・消却により、発行済株式総数が減少するため、1 株当たりの純資産（BPS）や 1 株当たりの利益（EPS）が増加し、企業価値を高める効果があります。

情報誌の発行

企業、経営情報や、九州フィナンシャルグループの取り組み等、透明性の高い情報開示を行っております。



九州 FG マガジン



中間期ミニディスクロージャー誌

2019 年度の振り返りと分析

業績の状況

当連結会計年度（自　2019年４月１日　至　2020年３月31日）のわが国経済は、雇用情勢が改善する中、企業収益は高水準で推移し、消費増税後の個人消費も比較的堅調に推移しました。また、住宅投資は弱含んだものの、設備投資は緩やかな増加傾向が続き、公共投資は底堅く推移しました。一方、米中貿易摩擦の影響で海外経済に減速の動きがみられ生産や輸出は弱含みました。総じてみると、緩やかな回復が続いていましたが、年度末にかけて新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を受け、急速に落ち込みました。

こうした経済環境のもと、日経平均株価は、米中貿易協議の再開への期待やＦＲＢ等の金融緩和政策を受け、24,000円台まで回復しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響から、年度末にかけて一時16,000円台まで大幅に下落しました。円相場は、期初は１ドル110円台で推移していましたが、新型コロナウイルス感染症の影響で、一時１ドル101円台まで上昇する等、円高ドル安が進みました。

地元経済におきましては、生産活動や消費関連の一部で弱含みましたが、雇用情勢が堅調に推移し、全体として緩やかな回復傾向となりました。観光関連はラグビーワールドカップ等の明るい材料もあったものの、日韓関係悪化の影響や、鹿児島県で2018年のＮＨＫ大河ドラマ「西郷どん」放映効果の反動減により、弱い動きがみられました。投資関連では、再開発案件を中心に民間投資が高水準で推移しておりますが、熊本県においては災害復旧関連投資が徐々に減少しております。年度末にかけては新型コロナウイルス感染症の影響が様々な業種に及んでおり、地元経済は急速に弱まっております。

■ 経営成績

当連結会計年度の経営成績につきましては、経常収益は、国債等債券売却益の増加及び子会社の取得によるその他業務収益の増加等により、前連結会計年度比18億17百万円増加し1,721億40百万円となりました。

一方、経常費用は、株式等償却の増加によるその他経常費用の増加等により、前連結会計年度比85億２百万円増加し1,451億６百万円となりました。

この結果、経常利益は前連結会計年度比66億84百万円減少し270億33百万円となりました。

また、親会社株主に帰属する当期純利益は前連結会計年度比39億41百万円減少し182億61百万円となりました。

■ 財政状態

当連結会計年度末における財政状態につきましては、総資産は前連結会計年度末比6,352億円増加し11兆797億円となり、純資産は前連結会計年度末比325億円減少し6,197億円となりました。

主要勘定の残高につきましては、預金は前連結会計年度末比2,442億円増加し８兆5,590億円、譲渡性預金は前連結会計年度末比454億円減少し2,072億円となりました。

貸出金は前連結会計年度末比3,337億円増加し７兆1,869億円となりました。

有価証券は前連結会計年度末比2,040億円増加し２兆2,169億円となりました。

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
連結経常収益	百万円	131,224	172,216	164,696	170,322	172,140
うち連結信託報酬	百万円	–	–	–	–	41
連結経常利益	百万円	25,606	21,532	29,381	33,717	27,033
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
連結包括利益	百万円	99,452	15,336	23,971	27,012	△20,805
連結純資産額	百万円	605,309	615,035	633,548	652,317	619,754
連結総資産額	百万円	8,939,965	9,638,577	10,084,039	10,444,589	11,079,796
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株当たり当期純利益	円	316.70	32.12	42.67	49.12	40.70
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
連結自己資本利益率	%	24.2	2.4	3.1	3.4	2.8
連結株価収益率	倍	2.0	21.2	12.3	9.1	10.1
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
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
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
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
従業員数	人	4,685	4,648	4,615	4,579	4,561
〔外、平均臨時従業員数〕	人	[962]	[935]	[870]	[831]	[819]
信託財産額	百万円	–	–	–	–	2,586

（注）１．当社及び連結子会社の消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。
２．当社は、2015 年 10 月１日付で株式会社肥後銀行（以下、「肥後銀行」という。）と株式会社鹿児島銀行（以下、「鹿児島銀行」という。）の経営統合にともない、両行の共同持株会社として設立されました。設立に際し、肥後銀行を取得企業として企業結合会計を行っているため、2015 年度（自 2015 年４月１日　至　2016 年３月 31 日）の連結経営成績は、取得企業である肥後銀行の 2015 年度の連結経営成績に、鹿児島銀行の 2015 年 10 月１日から 2016 年３月 31 日までの連結経営成績、及び当社の 2015 年 10 月１日から 2016 年３月 31 日までの経営成績、並びにその他連結決算の際に発生する所要の修正事項（負ののれん発生益等）を連結したものとなります。
３．「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。
４．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。
５．信託財産額は、「金融機関の信託業務の兼営等に関する法律」に基づく信託業務に係る信託財産額を記載しております。なお、連結会社のうち、該当する信託業務を営む会社は肥後銀行及び鹿児島銀行の２行であります。

■ 2行単体合算（肥後銀行・鹿児島銀行）

（百万円）

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	147,687	149,843	137,171	140,986	139,042
業務粗利益	109,342	103,769	99,124	103,821	105,546
うち資金利益	93,457	92,464	91,786	93,044	88,795
経費（除く臨時処理分）	75,529	74,046	71,045	69,731	70,099
コア業務純益	31,803	29,815	31,780	34,025	29,785
業務純益	36,476	28,246	32,966	34,605	34,817
経常利益	39,285	28,524	33,682	35,588	34,775
当期純利益	25,525	19,602	23,303	24,520	24,096

（億円）

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
総預金残高	78,373	82,976	85,907	85,813	87,792
貸出金残高	56,953	61,111	64,863	68,960	72,546
預り資産残高	10,381	10,872	11,230	12,078	12,244

（注）預り資産残高は、2017 年度より九州 FG 証券分も合算しております。

連結財務諸表

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	2018年度末	2019年度末
資産の部		
現金預け金	1,211,471	1,173,509
コールローン及び買入手形	314	388
買入金銭債権	10,557	14,542
特定取引資産	1,183	876
金銭の信託	18,621	18,746
有価証券	2,012,855	2,216,941
貸出金	6,853,138	7,186,901
外国為替	12,419	13,273
リース債権及びリース投資資産	52,606	67,150
その他資産	191,314	285,610
有形固定資産	98,306	108,885
建物	27,728	34,365
土地	50,494	50,185
建設仮勘定	9,268	12,925
その他の有形固定資産	10,815	11,409
無形固定資産	9,317	11,011
ソフトウエア	9,002	10,754
その他の無形固定資産	315	256
退職給付に係る資産	5,857	4,681
繰延税金資産	972	9,301
支払承諾見返	33,893	35,927
貸倒引当金	△68,241	△67,950
資産の部合計	**10,444,589**	**11,079,796**

（単位：百万円）

	2018年度末	2019年度末
負債の部		
預金	8,314,830	8,559,052
譲渡性預金	252,727	207,269
コールマネー及び売渡手形	－	12,733
売現先勘定	207,630	232,754
債券貸借取引受入担保金	479,347	647,317
特定取引負債	－	11
借用金	402,402	594,946
外国為替	172	82
信託勘定借	－	2,586
その他負債	81,540	158,278
退職給付に係る負債	2,785	2,437
睡眠預金払戻損失引当金	2,267	2,101
偶発損失引当金	484	473
特別法上の引当金	0	0
繰延税金負債	10,114	37
再評価に係る繰延税金負債	4,076	4,028
支払承諾	33,893	35,927
負債の部合計	**9,792,272**	**10,460,041**
純資産の部		
資本金	36,000	36,000
資本剰余金	198,362	199,636
利益剰余金	366,087	379,006
自己株式	△5,270	△10,771
株主資本合計	595,178	603,871
その他有価証券評価差額金	58,987	74,783
繰延ヘッジ損益	△7,915	△61,458
土地再評価差額金	5,855	5,779
退職給付に係る調整累計額	△3,575	△5,024
その他の包括利益累計額合計	53,350	14,080
非支配株主持分	3,788	1,803
純資産の部合計	**652,317**	**619,754**
負債及び純資産の部合計	**10,444,589**	**11,079,796**

連結損益計算書

（単位：百万円）

	2018年度末	2019年度末
経常収益	**170,322**	**172,140**
資金運用収益	98,120	98,654
貸出金利息	70,254	71,302
有価証券利息配当金	27,446	26,941
コールローン利息及び買入手形利息	△12	△32
預け金利息	76	1
その他の受入利息	354	440
信託報酬	－	41
役務取引等収益	21,661	21,284
特定取引収益	827	474
その他業務収益	41,002	45,947
その他経常収益	8,710	5,737
償却債権取立益	57	21
その他の経常収益	8,652	5,716
経常費用	**136,604**	**145,106**
資金調達費用	7,760	11,834
預金利息	863	749
譲渡性預金利息	41	38
コールマネー利息及び売渡手形利息	△3	50
売現先利息	1,451	3,058
債券貸借取引支払利息	2,570	4,451
借用金利息	467	621
その他の支払利息	2,369	2,862
役務取引等費用	8,132	8,612
その他業務費用	36,658	34,227
営業経費	75,645	76,686
その他経常費用	8,406	13,745
貸倒引当金繰入額	3,809	1,208
その他の経常費用	4,597	12,537
経常利益	**33,717**	**27,033**
特別利益	**115**	**398**
固定資産処分益	115	398
特別損失	**466**	**620**
固定資産処分損	374	501
減損損失	92	118
その他の特別損失	0	0
税金等調整前当期純利益	**33,366**	**26,810**
法人税、住民税及び事業税	12,185	10,177
法人税等調整額	△1,484	△1,755
法人税等合計	**10,701**	**8,421**
当期純利益	**22,665**	**18,389**
非支配株主に帰属する当期純利益	**462**	**127**
親会社株主に帰属する当期純利益	**22,202**	**18,261**

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	2018年度末	2019年度末
当期純利益	**22,665**	**18,389**
その他の包括利益	**4,347**	**△39,194**
その他有価証券評価差額金	10,708	15,796
繰延ヘッジ損益	△6,039	△53,542
退職給付に係る調整額	△321	△1,449
包括利益	**27,012**	**△20,805**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	26,574	△20,933
非支配株主に係る包括利益	438	127

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

2018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	194,112	349,103	△3,601	575,613	48,255	△1,876	6,072	△3,254	49,196	8,737	633,548
当期変動額												
連結子会社株式の取得による持分の増減		4,249			4,249							4,249
剰余金の配当			△5,436		△5,436							△5,436
親会社株主に帰属する当期純利益			22,202		22,202							22,202
自己株式の取得				△1,668	△1,668							△1,668
自己株式の処分		△0		0	0							0
土地再評価差額金の取崩			217		217							217
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						10,731	△6,039	△217	△321	4,154	△4,949	△795
当期変動額合計	－	4,249	16,984	△1,668	19,564	10,731	△6,039	△217	△321	4,154	△4,949	18,769
当期末残高	36,000	198,362	366,087	△5,270	595,178	58,987	△7,915	5,855	△3,575	53,350	3,788	652,317

（単位：百万円）

2019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	198,362	366,087	△5,270	595,178	58,987	△7,915	5,855	△3,575	53,350	3,788	652,317
当期変動額												
連結子会社株式の取得による持分の増減		1,273			1,273							1,273
剰余金の配当			△5,418		△5,418							△5,418
親会社株主に帰属する当期純利益			18,261		18,261							18,261
自己株式の取得				△5,500	△5,500							△5,500
土地再評価差額金の取崩			75		75							75
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						15,796	△53,542	△75	△1,449	△39,269	△1,985	△41,254
当期変動額合計	－	1,273	12,918	△5,500	8,692	15,796	△53,542	△75	△1,449	△39,269	△1,985	△32,562
当期末残高	36,000	199,636	379,006	△10,771	603,871	74,783	△61,458	5,779	△5,024	14,080	1,803	619,754

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	2018年度末	2019年度末
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	33,366	26,810
減価償却費	7,212	7,421
減損損失	92	118
のれん償却額	－	935
貸倒引当金の増減（△）	2,151	△374
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	294	1,176
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△25	△406
睡眠預金払戻損失引当金の増減（△）	51	△165
偶発損失引当金の増減額（△は減少）	△4	△10
資金運用収益	△98,120	△98,654
資金調達費用	7,760	11,834
有価証券関係損益（△）	△4,300	93
金銭の信託の運用損益（△は運用益）	164	125
為替差損益（△は益）	701	△434
固定資産処分損益（△は益）	259	103
特定取引資産の純増（△）減	2,243	306
貸出金の純増（△）減	△406,939	△333,762
預金の純増減（△）	△30,805	244,222
譲渡性預金の純増減（△）	25,368	△45,457
借用金（劣後特約付借入金を除く）の純増減（△）	103,242	175,897
預け金（日銀預け金を除く）の純増（△）減	183	△24
コールローン等の純増（△）減	40,816	477
コールマネー等の純増減（△）	－	12,733
売現先勘定の純増減（△）	46,172	25,124
債券貸借取引受入担保金の純増減（△）	173,384	167,970
外国為替（資産）の純増（△）減	1,967	△853
外国為替（負債）の純増減（△）	49	△90
リース債権及びリース投資資産の純増（△）減	△1,268	△4,405
金融商品等差入担保金の純増（△）減	△5,033	△79,779
信託勘定借の純増減（△）	－	2,586
資金運用による収入	100,368	101,516
資金調達による支出	△7,718	△10,648
その他	△14,004	3,521
小計	**△22,367**	**207,910**
法人税等の支払額	**△10,040**	**△12,604**
営業活動によるキャッシュ・フロー	**△32,408**	**195,306**

（単位：百万円）

	2018年度末	2019年度末
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	△1,744,197	△1,676,373
有価証券の売却による収入	482,494	278,355
有価証券の償還による収入	1,600,974	1,196,256
金銭の信託の増加による支出	△14,239	△8,450
金銭の信託の減少による収入	13,303	8,102
有形固定資産の取得による支出	△10,196	△14,592
有形固定資産の売却による収入	566	524
無形固定資産の取得による支出	△2,814	△5,163
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	－	△1,400
投資活動によるキャッシュ・フロー	**325,890**	**△222,741**
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	△1,668	△5,500
自己株式の売却による収入	0	－
配当金の支払額	△5,436	△5,418
非支配株主への配当金の支払額	△4	△0
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	△1,134	△886
財務活動によるキャッシュ・フロー	**△8,243**	**△11,805**
現金及び現金同等物に係る換算差額	**10**	**8**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	**285,249**	**△39,231**
現金及び現金同等物の期首残高	**923,705**	**1,208,955**
現金及び現金同等物の期末残高	**1,208,955**	**1,169,723**

会社概要

九州フィナンシャルグループ

名称	株式会社 九州フィナンシャルグループ (英文名称:Kyushu Financial Group,Inc.)
本店所在地	〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号
本社所在地	〒860-0017 熊本県熊本市中央区練兵町1番地 (本部:〒860-0025　熊本県熊本市中央区紺屋町1丁目13-5　電話/096-326-5588)
事業内容	〔銀行業〕 株式会社肥後銀行及び株式会社鹿児島銀行において、熊本県、鹿児島県及び宮崎県を主たる営業エリアとし、本店ほか支店等においては、預金業務、貸出業務、有価証券投資業務、内国為替業務、外国為替業務のほか、代理業務、国債等公共債及び証券投資信託・保険商品の窓口販売業務並びに信託業務等を行い、お客様へ幅広い金融商品・サービスを提供しております。 〔リース業〕 連結子会社３社において、リース業務・貸付業務を行っております。 〔その他〕 連結子会社13社においては、クレジットカード業務、計算受託及びソフト開発等の業務、信用保証業務、金融商品取引業務等を行っております。
資本金	360億円
設立日	2015年10月1日
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部 福岡証券取引所本則市場

肥後銀行

名称	株式会社 肥後銀行 (英文名称:The Higo Bank, Ltd.)
本店所在地	〒860-8615 熊本県熊本市中央区練兵町1番地
資本金	181億円
設立日	1925年7月25日
従業員数	2,163人
店舗数	124か店 (本支店118・出張所5・海外駐在員事務所1)

鹿児島銀行

名称	株式会社　鹿児島銀行 (英文名称:The Kagoshima Bank, Ltd.)
本店所在地	〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号
資本金	181億円
設立日	1879年10月6日
従業員数	2,135人
店舗数	153か店 (本支店115・出張所18・代理店18・海外駐在員事務所2)

九州FG証券

名称	九州ＦＧ証券株式会社 (英文名称:Kyushu FG Securities, Inc.)
本店所在地	〒860-0025 熊本県熊本市中央区紺屋町1丁目13番地5
資本金	30億円
設立日	2017年6月1日
従業員数	57人
店舗数	4か店 (本支店4)

(2020年3月31日現在)

所有者別状況

2020年３月31日現在

区分	株式の状況(１単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	11	75	31	1,013	215	5	14,492	15,842	—
所有株式数(単元)	4,977	1,700,206	60,035	1,175,113	557,229	304	1,132,463	4,630,327	343,278
所有株式数の割合(%)	0.11	36.72	1.30	25.38	12.03	0.00	24.46	100.00	—

(注) １．自己株式 23,464,212 株は「個人その他」に 234,642 単元、「単元未満株式の状況」に 12 株含まれております。
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

2020年３月31日現在

氏名または名称	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(%)
一般財団法人岩崎育英文化財団	20,936	4.75
明治安田生命保険相互会社	18,568	4.22
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,091	3.88
株式会社福岡銀行	12,620	2.86
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口９)	10,806	2.45
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	10,005	2.27
宝興業株式会社	9,088	2.06
鹿児島銀行従業員持株会	7,852	1.78
岩崎産業株式会社	7,616	1.73
日本生命保険相互会社	7,361	1.67
計	121,948	27.72

当社の会社概要やニュースリリース、財務情報、IR情報をはじめ各種情報を掲載しております。



詳しくは、
当社ホームページをご覧ください。
https://www.kyushu-fg.co.jp/

九州フィナンシャルグループ　検索



CSR・SDGsへの取り組み
https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/index.html



IR情報
https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/index.html

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

〒860-0017
熊本県熊本市中央区練兵町1番地

本部所在地：熊本県熊本市
中央区紺屋町1丁目13-5
TEL.096-326-5588（代）

（2020年7月発行）

株式会社 九州フィナンシャルグループ