



Kyushu FG

九州フィナンシャルグループ

2023 統合報告書 (本編)

2022年4月1日 ▶ 2023年3月31日





九州とともに、豊かな未来へ。

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ために存在しています

私たちの共創ビジョン～2030年度を見据えて～

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

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。

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。

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。

CONTENTS

九州フィナンシャルグループの価値創造ストーリー

私たちの存在意義・共創ビジョン・グループ経営理念	1
目次	2
トップコメント	3
九州フィナンシャルグループの価値創造プロセス	11
「共創ビジョン」とグループ中期経営計画	13
2030年度を見据えた「共創ビジョン」実現へのロードマップ	15
資本政策・財務戦略	17
リスクアベタイト・フレームワークについて	21
財務・非財務ハイライト	23
グループ沿革	25
グループ概要	27
私たちの営業基盤	29
特集1 シリコンアイランド九州	31
九州フィナンシャルグループの強み	33
社外取締役メッセージ	35

「共創ビジョン」の実現に向けた戦略

事業戦略	37
デジタルトランスフォーメーションへの取り組み	47
特集2 九州デジタルソリューションズについて	51
人的資本経営に向けた取り組み	53
人材育成に向けた取り組み	53
社内環境整備に向けた取り組み	56
特集3 九州フィナンシャルグループが目指す女性活躍推進と「適所適材」の人材活用	63
九州フィナンシャルグループのサステナビリティ	65
SDGsへの取り組み	65
金融機能を通じたSDGs実現への取り組み	67
気候変動への対応	69
外部評価・イニシアティブ	74
PRB（責任銀行原則）への取り組み	75

価値創造を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス	83
役員一覧	91
コンプライアンスの徹底	93
リスク管理への取り組み	95
ステークホルダー・コミュニケーション	97
株主の皆様とのコミュニケーション	99
地域への貢献活動	101

財務データ・企業情報

2022年度の振り返りと分析	103
主要財務データ	104
会社概要	111

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へ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 2023（本編）」を作成いたしました。

編纂にあたっては、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、詳細な財務データにつきましては、「統合報告書 2023（資料編）」（当社ホームページ <https://www.kyushu-fg.co.jp/>）をご覧ください。「統合報告書 2023（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。



Top Commitment



「地域価値共創グループ」への
進化を通して
「意志のある未来」の実現に
貢献します

代表取締役社長 笠原慶久

Top Commitment

「深化と探索」の両輪で 過去最高益を更新

コロナ禍において大きく傷ついた九州全体の経済が、この1年でようやく活況を取り戻しつつあります。コロナの新規感染者数が落ち着きを見せ、行動制限も解除されたことで、国内の観光需要が復活しつつあるのに加え、インバウンド需要も回復してきています。特に観光業や運輸業、飲食業といった、人が動くことで成り立つ産業にとっては強い追い風となっています。

一方、経営状態が厳しいままのお客さまもまだまだいらっしゃいます。九州フィナンシャルグループ（以下、KFG）では、そうしたお客さまにもしっかりと寄り添いつつ、返済計画の見直しを進めるのはもちろん、生産性や収益性の向上を意図したソリューションの提供をはじめ、事業ポートフォリオの変革、損益分岐点を下げる取り組みなどを通じて、事業の立て直しに向けたお手伝いに努めております。

KFGは、2021年4月、「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、2030年度を見据えた「共創ビジョン」として掲げ、第3次グループ中期経営計画「改革」（以下、第3次中計）をスタートさせました。それから2年、おかげさまで、2023年3月期の経常収益は、前年度より267億円増加し2,143億円となり、当期純利益は前年度比80億円増の246億円となりました。これは、経営統合に伴い会計上の利益が発生した2016年3月期を除きますと、過去最高益となります。その他のグループKPIについても、最終年度目標を現時点で既に上回る項目もあり、第3次中計は総じて順調に推移しているものと考えております。

2023年3月期が好調な業績となった要因としては、地域経済の景況感が回復傾向にあることに加え、第3次中計で掲げた「改革の火種」が、グループ役員一人一

人の中で「改革の大きな炎」へと広がりはじめたこと、そして、それを原動力としていわゆる「両利きの経営」が確実に進展したことが挙げられます。

「両利きの経営」とは、KFGが有する総合的な金融サービスの更なる深化、そして、地域とKFGのより良い未来を創造する『地域価値共創事業』の探索という2つの取り組みを同時に追求することを指します。2022年度は、この深化と探索の両輪がうまく回ることで、収益の拡大をもたらしました。

TSMCの進出を九州全体の 持続的成長へ KFGが中心的役割を果たす

金融機能の深化という面からは、半導体受託生産で世界最大手の台湾積体回路製造股份有限公司（TSMC）の熊本進出が、九州経済に大きなインパクトを与えています。

肥後銀行では、2022年1月に発足した半導体プロジェクトチームを、2023年4月に「半導体クラスター推進室」へと昇格させました。情報収集及び支援体制を強化することで、九州に進出する電子デバイス関連企業への直接的な支援だけでなく、住宅や宿泊施設の建設といった周辺開発への支援にも活動の幅を広げています。こうした取り組みの結果、TSMC関連の融資実績は2023年3月末時点で約420億円まで積み上がりました。

2022年7月、肥後銀行と鹿児島銀行は、台湾の玉山商業銀行と業務提携し、国内外の半導体産業における情報を多面的に収集・分析を進めているほか、各行のネットワークやノウハウを活用し経済交流を活発なものにしていきたいと考えています。また、鹿児島銀行では、台湾に台北駐在員事務所を置いていることから、半導体産業に関する情報収集や分析における実績があります。今年6月に肥後銀行も台北駐在員事務所を開設いたしましたので、日台双方のお客さまの課題解決支援体制の更なる

「その地域にどのような
金融グループがあるかによって、
その地域の未来が変わる」
私はそう考えています。



拡充を図っていきます。

ただし、この好機を、単なる工場建設特需のような一時的な動きとして終わらせてはなりません。投資が更に投資を呼び込むといった、持続的な経済循環を目指すことももちろん、地域の産業構造の転換や科学技術の集積、教育・文化の向上など、地域の価値を高めることにつなげなければなりません。また、さまざまな開発においても、地域外からの投資を呼び込むことは無論大切であるものの、最終的には、地元の実業者による投資を通じて、地域経済が自律的に成長していけるように支援するのが、KFGの責務です。

地方自治体によるインフラ投資も欠かせません。上下水道や道路、交通機関の整備など、半導体産業の育成に向け、課題は山積しています。KFGは、目先の収益だけを追うのではなく、地域が長期にわたって持続的に発展していけるように、投資環境や仕組みづくりに力を注いでいきます。

なお、半導体産業の発展においては、KFGはまさにシリコンアイランド九州の真ん中に位置しており、圧倒的な情報量を有していると自負していますが、同時に、それを独占するのではなく、九州全体で経済効果を発揮で

きるように仕向けていくことがより大切です。そのために、各地の商工会議所などとの連携を通じて情報共有を進め、「オール九州」の体制で臨めるよう、KFGは中心的役割を果たしてまいります。

新たなビジネスモデルの 探索に大きな進展 地域経済の活性化に貢献していく

一方、新たなビジネスモデルの探索においても、2022年は大きな進展のあった1年でした。

近年、「手元に資金はあるが人材が不足している」というお客さまが珍しくありません。こうした課題に対して、グループ会社である肥後銀オフィスビジネス株式会社が経営人材の紹介や派遣などのサービスを開始し、収益を順調に伸ばしています。

また、2022年7月には、九州みらいインベストメント株式会社が業務を開始し、アセットマネジメント業務において、早くも初年度から黒字化を成し遂げるなど業績が好調です。運用資産への投資助言業としての成長を

Top Commitment

目指すとともに、将来的には世界に通用する九州発のASETマネジメント会社として事業を拡大させていきます。

加えて、お問い合わせが急増しているのが、デジタル投資やデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進に関するものです。銀行のネットワークで地域のお客様のニーズをしっかりと把握し、グループ会社である九州デジタルソリューションズ株式会社が具体的なソリューションを提供しています。こちらも非常に好評です。

DXは、法人・個人を問わず、すべての業種、事業者が対応すべき産業革命、パラダイムシフトです。ただし、DXに関する意識や知識、推進状況などは、お客様によって大きく異なるのが現状です。DX以前に、業務の効率化がまず必要なお客様も少なくないため、それぞれの状況に応じたきめ細かな対応が不可欠です。

実際、業務のちょっとした効率化を図るだけでも、事業者にとっては大きな利点があります。ペーパーレスやオンライン会議といったデジタル化の初歩のようなことでもできない企業に、本格的なDXができるはずがありません。一足飛びにDXへと向かうのではなく、「着眼大局、着手小局」の思考のもと、KFGはお客様の実情に寄り添い、しっかりと支援していく考えです。こうした基本的な取り組みを確実に行った先に、業務プロセスの改革や新たな顧客体験の提供といった、DXの本丸が見えてくるはず

です。

2023年4月には、KFGの子会社として、株式会社九州みらいCreationを設立しました。ECサイト「よかもーる」を通じた地域の魅力ある商材の販売、地域事業者の海外販路拡大支援などを担う地域商社です。

モール内ではすでに21社が提供する64商品のお取り扱いがあり、今後も続々と拡充していきます。「地域金融グループに小売業ができるのか」といった厳しいご指摘を受けるかもしれません。しかし、私たちが営業基盤とする中・南九州は豊かな自然に恵まれ、米、野菜、果物、肉、魚と高品質の食材が豊富にそろっています。KFGは、九州みらいCreationによるECモール事業に本気で取り

組み、「よかもーる」をどこにも負けない販売サイトに育て、中・南九州の魅力を世界に発信することで、地域経済の活性化に貢献していくのはもちろん、ECモール単体での収益性を追求していきます。

「成り行きの未来」を 「意志のある未来」へ 「地域価値共創事業の収益40%」は 未来へのコミットメント

2年前、現中計を策定するにあたって、「KFGの銀行以外の部門（「地域価値共創事業」）の収益比率を、2030年度までに40%程度にまで高め、グループ連結当期純利益を400億円に引き上げる」ことを目標に掲げました。数字を公表した当初は、10年後の数値目標を掲げる金融機関そのものが少なかったことから、大変な注目と評価をいただいたものの、その実現性については、疑問に思う方が相当数いらっしゃったと思います。それは、当初はKFGグループ内であってさえも同様でした。

ところが、中計初年度、2年目と着実に業績を積み上げてきたことで、そうした見方に変化が生じはじめています。

まずは、「2030年度に向けて必ず実現するぞ」と考える社員がどんどん増えていることに象徴されます。

更には、投資家の皆様との対話の中でも「40%、400億円に向けた施策を具体的に教えてほしい」といったお声をいただく機会が大変増えてきたことにも表れています。

ただし、金融業、とりわけ地方銀行セグメントに対する市場評価のトレンドを見渡せば、地方経済の縮小や長引く超低金利政策などを背景に、その成長性は厳しく評価されています。KFGも残念ながら例外ではなく、株価も決して私たちが望む水準には届いておりません。PBRもわかりです。

しかし、私は本気で思うのです。これからの日本は地

方にごそ可能性がある、と。

確かに、お金の換算できるということだけを唯一の価値基準とするならば、東京を筆頭とする大都市圏は地方とは比べ物にならないくらい大きな存在です。しかし、価値とはお金だけで表しきれるものでしょうか。あるいは、人の「幸せ」というものを考えたとき、果たして大都市圏に暮らすことだけが唯一の幸せとなるのでしょうか。

KFGの地元である中・南九州には、それぞれ固有の魅力が多々あります。豊かな自然、多様な文化、人の心の温かさなど、経済指標だけでは計ることのできない価値が多数存在します。私は、こうした価値に無限の可能性を感じるのです。

人口減少によって地方は衰退の一途をたどると指摘する人がいるでしょう。確かに、人が減るままに何もしなければ、地方経済は確実に衰退していきます。その先に待つ未来は、まさに悲惨そのものでしょう。しかし、それは「成り行きの未来」というものです。

KFGが目指すのは「意志のある未来」です。

人口が少ないことは、必ずしも悪いことばかりではありません。人が少なければ、それだけ環境負荷の低い社会を築くことができます。人手不足をDX化で補い、更に新たな産業を興すことができれば、地方の生産性は飛躍的に高まり、生活水準を落とすことなく暮らすことが可能です。豊かな自然と、高い生産性に魅力を感じる人が増え、実際に移住する人が増えれば、人口減少の問題にも解決の道が見えてくるでしょう。

私は「その地域にどのような金融グループがあるかによって、その地域の未来が変わる」と考えています。地域のお客様とともに「意志のある未来」を切り拓くためには、お客様に寄り添い、お客様が抱える真の課題を明らかにし、適切なソリューションを提供することが欠かせません。それには、

金融機能の提供だけでは不十分です。金融以外の分野も含めた「地域価値共創事業」のソリューションをどれだけ提供できるのかにかかっているのです。

KFGは「地域価値共創グループ」として、「意志のある未来」の実現に貢献したいと考えます。「40%、400億円」はそれに向けたコミットメントです。

「SDGs・ESG」は価値観の パラダイムシフト KFGは地域の先導役となって 新たなビジネスチャンスをつかむ

「意志のある未来」の創造に向け、DXと並んで重要なのが、「SDGs・ESGへの先駆的な取り組み」です。DXは、テクノロジーにおけるパラダイムシフトであり、産業革命です。一方、SDGs・ESGは価値観のパラダイムシフトです。

従来の資本主義経済においては、事業の効率化、収益性の向上にひたすら励めば、あとは「見えざる手」によって社会全体が最適化されると考えられてきました。しかし、今日においては環境問題を筆頭に社会課題への配慮なくして、ビジネスの継続は困難です。いまや、あらゆる産業において、SDGs・ESGへの対応が不可欠となったと言えます。

例えば、大手半導体メーカーとの取引を拓こうとすると、カーボンニュートラルをはじめとして、SDGs・ESGに対する取り組みが必須です。しかも、対応の要求水準が年々上がっていくことは間違いなく、対応は急務です。

ただし、年々強化されるさまざまな環境規制に「対応する」という受け身の意識でいると、打つ手が遅れがちになりますし、それらを「コスト」としてしか認識できなくなります。



反対に、SDGs・ESGについて先駆的に取り組み、新たなビジネスチャンスに変えるという意識があると、一歩も二歩も先んじて施策を実行できますし、新たなバリューチェーンに入り込み、ビジネスを獲得していくこともできます。

KFGでは、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）と、それに続く自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）にいち早く賛同を表明し、情報開示に取り組んでまいりました。TCFDについては、金融機関として特に重要となるScope3について、スピード感をもって開示を進めています。

このように、われわれ金融機関が地域で先頭立って開示を行っていくことで、開示のノウハウを蓄積するこ

とができますし、お取引先へのコンサルティング機会を得ることもつながります。

最近では、お客様の意識改革が進み、新たなバリューチェーンに参入するため、SDGs・ESGに積極的に取り組もうとする先が増えてきました。そうしたお客様に対しては、KFGと一緒に、お客様の温室効果ガス削減やエネルギー効率向上に向けた努力をしていく中で、サステナブルファイナンスやトランジションファイナンスを提供します。それがKFGにとって、新たなビジネスチャンスとなるのです。

「地域価値共創グループ」への 進化に向けて 社員のエンゲージメント×能力の 向上にこだわっていく

「意志のある未来」の実現に向けて、KFGがDXやSDGs・ESGといったパラダイムシフトに対応していくためには、あるいは「地域価値共創グループ」への進化を通じてKFGのビジネスモデルを変革していくためには、それを担えるだけの人材が不可欠です。

同時に、そうした人材が活躍するためには、現場に近いほど強い組織でなければなりません。KFGと子会社の関係においても、銀行と支店の関係においても、権限が現場に移譲され、常に現場が自律的に動く組織です。これは私の信念である「現場重視のチームワーク経営」にほかなりません。しかし、現場に自律的に動ける人材がいなければ、すべてが絵に描いた餅になってしまいます。

そうした思いの中、奇しくも人的資本への投資といったことが、国内でも世界的にも非常に重視される時代となりました。

現場重視の経営とは、社員一人一人を重視する経営、すなわち、一人一人を大事にする経営だということです。そこで私は、今年の年頭、「2023年を『社員価値向上に集中する1年』にしよう」とグループ全体に発信しました。

私は、社員価値とは「やる気（＝エンゲージメント）」と「能力」のかけ算で表すことができると考えています。

KFGでは、社員のやる気を高めるための施策を積み重ねています。例えば、待遇の改善、働き方改革、健康経営といったことです。また、やる気を客観的に明らかにするためには、エンゲージメントスコアによる数値化も重要です。一方、能力の向上を図るために、教育研修への投資を充実させています。

このように、施策の実行、客観的データによる分析、そして数値の開示を繰り返していった先に、社員自らがKFGのパーパスを内在化し、「地域価値共創グループ」の

Top Commitment

一員として自律的に動く存在になることで、「社員価値向上」が実現するものと考えます。

昨年度、私は若手行員との対話を18回開催しました。1回約10人ずつ、180人の行員と意見を交換した計算になります。今年度からは私以外の取締役による対話のほか、中堅行員との対話会もはじめる予定です。こうした取り組みを継続していくことで、社員一人一人の心に「改革の火種」を灯し、やる気の更なる向上につなげていきたいと考えています。

KFGと地域の未来に ぜひ期待してほしい

投資家の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様にお願したいことは、KFGと地域の未来にぜひ期待をしていただきたいということです。

冒頭に「よかもーる」の取り組みを例に挙げました。この取り組みそのものは、ひよっとすると小さな施策の一つに過ぎないかもしれませんが、しかし、地域のお客様が「よかもーる」を通じて世界に打って出られるようなツールをKFGが提供していくことは、ひいては、中・南九州エリアを年々面白くしていくことにつながります。

その先に見据えるのは、地域全体のGDPの向上です。

金融グループがGDP向上を目標に掲げるのは筋が違うと思われるかもしれませんが、しかし、KFGは「地域価値共創グループ」を標榜しているわけですから、地域のGDP向上への貢献こそ究極の目標としなければなりませんし、「地域にどんな金融グループがあるかによって、地域の未来が変わる」ということと言えば、このこと自体を目標にしない限り、意味がないとすら思います。

KFGが今の取り組みを地道に、そして着実に続けていけば、この地域には間違いなく明るい未来が待っています。皆様方の変なめご支援を賜りますようお願い申し上げます。

九州フィナンシャルグループの価値創造プロセス

私たちの存在意義(パーパス)

～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ために存在しています～

私たちの共創ビジョン～ 2030年度を見据えて～

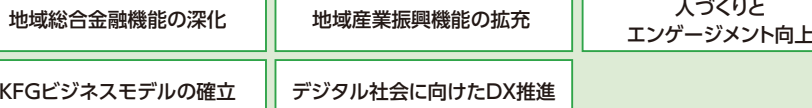
お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』への進化

共通価値の創造 経営理念の実践



第3次グループ中期経営計画「改革」

地域価値共創グループの実現に向けた改革 2021年4月～2024年3月



企業価値を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス/コンプライアンス/リスク管理/ステークホルダー・コミュニケーション

サステナビリティ・マテリアリティ



外部環境

地方の構造的課題

人口減少・少子高齢化

域内産業の縮小

先行き不透明な金利環境

デジタル技術革新

地政学リスクの拡大

+

世界的インフレの継続

自然災害の頻発

活用する資本

財務資本

- 預金:10兆3,971億円
- 貸出金:8兆4,581億円
- 安定した収益構造

人的資本

- 従業員:4,575人
- 価値共創を実現する人材の育成・採用
- 働きやすい多様性のある職場環境
- 充実した教育カリキュラム
- グループ内教育子会社

知的資本

- SDGs・DXの先駆的取り組み
- 「銀・証・信」連携のサービス
- 長い歴史に蓄積されたノウハウと信用力
- 地域に確立したブランド力

社会・関係資本

- 優良かつ強固な営業基盤
- 圧倒的なマーケットシェア:預金48.3%、貸出金44.9%
- 地域に密着した店舗網:282か店

自然資本

- 豊富な環境資源
- 阿蘇大観の森
- 阿蘇水掛の棚田
- 盛んな農林水産業

持続可能な地域社会の実現に向けた更なる課題の共有

2022年度実績

財務資本

- 当期純利益:246億円
- コア業務純益:470億円
- お客様サービス業務利益:233億円
- 役員利益比率:14.1%
- OHR:70.3%
- 株主資本ROE:3.9%
- 自己資本比率:10.73%

人的資本

- 人事制度改定
- 女性役付者比率:24.9%
- 育児休暇取得率:100%
- 資格取得奨励金支給金額・件数:約19百万円(2,484件)
- 戦略人員捻出:226人(2年間)

知的資本

- SDGs・ESGの先駆的取り組み:KFGカーボンニュートラル宣言、PCAFへの加盟、TNFDフォーラム参加
- ECモール「よかもーる」運用開始
- スマートフォンアプリ新機能追加
- 店頭タブレット導入、機能拡大
- コンサルティング拠点開設による、ワンストップサービスの実現

社会・関係資本

- 店舗体制見直し:65か店(2年間)
- インターネットバンキング契約者数:477,361(個人)35,556(法人)
- 取引先数:34,258社

自然資本

- CO₂排出削減率:21.7%(2019年比)
- CO₂排出削減量:7,375t(2019年比)
- 環境関連投資総額:598億円
- (CO₂排出量削減寄与量:1,961千t)

目標(2023年度末)

財務資本

- 当期純利益:260億円
- コア業務純益:380億円
- お客様サービス業務利益:170億円
- 役員利益比率:14%以上
- OHR:65%以下
- 株主資本ROE:4%以上
- 自己資本比率:10%以上

人的資本

- エンゲージメント向上
- パーパスの浸透
- 挑戦する風土の確立
- 戦略人員捻出:340人

知的資本

- 気候変動への対応強化
- 創業・新事業分野への取り組み
- 地域商社機能の強化、創造
- 店舗のデジタル化、電子決済機能拡大、IT投資:120億円規模
- コンサルティング機能の高度化

社会・関係資本

- 店舗体制見直し:60か店規模
- 戦略人員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

自然資本

- CO₂排出削減目標:2019年度比2023年度までに▲10%
- 2019年度比2030年度までに▲30%
- 環境関連投資総額目標:2021年度～2030年度で累計2,000億円

目指す姿 持続可能な地域社会への貢献

「共創ビジョン」とグループ中期経営計画

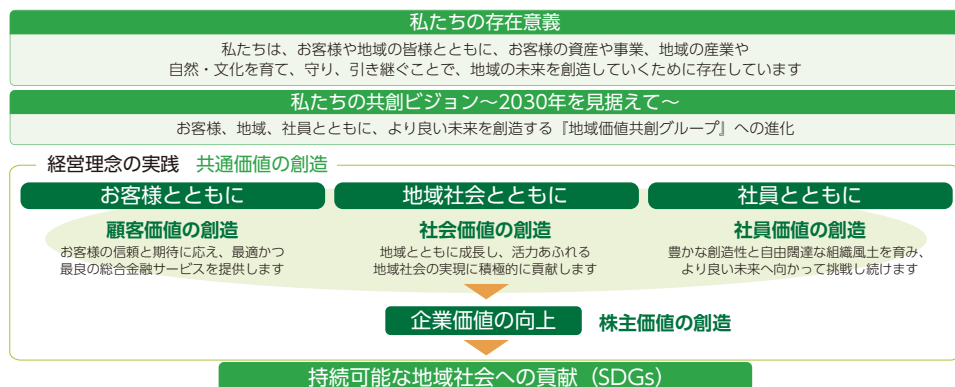
お客様、地域、社員とともに、より良い未来を創造する『地域価値共創グループ』を目指して

当社グループは、第3次グループ中期経営計画「改革」(2021年4月~2024年3月)の最終年度を迎えました。

総仕上げの年として、2030年度までの長期ビジョンとして掲げる「共創ビジョン」の実現に向けて、金融の枠を超えた新たな価値の創出に積極的に取り組んでまいります。

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』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まいります。



第3次グループ中期経営計画の概要

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」「KFG ビジネスモデルの確立」「デジタル社会に向けたDX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	基本戦略	
	事業戦略	地域総合金融機能の深化 地域産業振興機能の拡充
	人材戦略	人づくりとエンゲージメント向上
	ガバナンス戦略	KFGビジネスモデルの確立
	デジタル戦略	デジタル社会に向けたDX推進
戦略の柱		<ul style="list-style-type: none"> ■ 新常态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 ■ 地域との協働による課題解決実践 ■ 地域商社機能の強化・創造 ■ 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 ■ 組織構造・収益構造改革 ■ SDGs・ESGの先駆的取り組み ■ 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

第3次グループ中期経営計画の位置付け

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、「改革」にグループ一丸となって取り組んでおります。



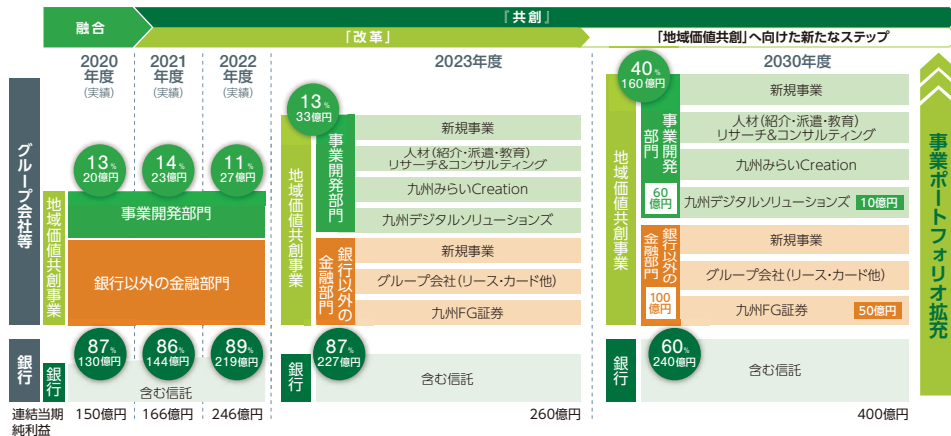
2030年度を見据えた「共創ビジョン」実現へのロードマップ

目指す姿

当社グループは、2021年4月からの第3次グループ中期経営計画において、10年後を見据えた「共創ビジョン」を策定し、目指す計数を具体的に示しております。

銀行業は成熟産業であると考えており、人口減少や少子高齢化等が進行する中で、従来のやり方を踏襲しては収益を大きく拡大していくことは難しいと認識しております。

そこで、銀行を中心に収益確保に努めるとともに、グループ会社などにおける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を確立し、2030年度には地域価値共創事業の収益比率を40%程度にまで高めていきたいと考えております。それに伴い、グループ連結当期純利益で400億円を目指してまいります。400億円のうち160億円については、銀行以外の金融部門で100億円、また、事業開発部門で60億円を達成してまいります。



九州FG証券

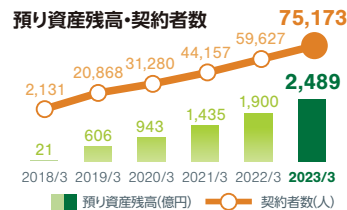
九州FG証券は、2018年1月の開業から6年目を迎え、金融資産を取り巻く環境が大きく変化の中で、お客様に寄り添い、お客様の資産形成や資産運用ニーズに対する専門性の高いサービス提供を行っております。

また、株式上場を目指すお客様を支援する「IPO支援業務」にも取り組んでおり、資本政策の提案、組織体制・コーポレート・ガバナンス体制の整備運用などの業務を行っております。

2023年3月期は、手数料率の低下に伴い、当期純利益は前年度比で減少したものの、契約者数や預り資産残高・販売額は順調に拡大しました。

2024年1月にスタートする新NISAを契機として、当社グループの強みである「銀・証・信」連携を更に強化し、一層の事業拡大に取り組んでまいります。

▶ P.39 参照



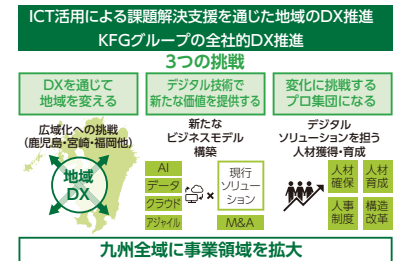
九州デジタルソリューションズ

2022年4月に当社の完全子会社とした九州デジタルソリューションズは、「ICT活用による課題解決支援を通じた地域のDX推進」及び「KFGグループの全社的DX推進」に取り組んでおります。

2022年10月には九州全域への事業領域拡大に向けた取り組みの一環として、鹿児島営業所を開設いたしました。その結果、2022年度は鹿児島銀行との情報連携が580件に上りました。

今後も九州全域に事業領域を拡大し、デジタル技術による「新たな価値」を提供してまいります。

▶ P.51 参照



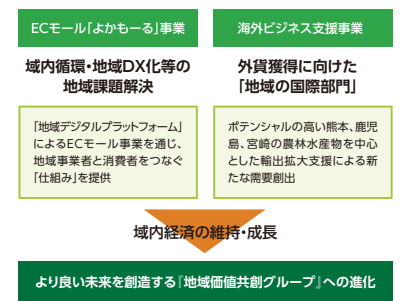
九州みらいCreation

当社は、地域資源・地域ブランドの価値向上の実現への取り組みとして、2023年4月に地域商社事業を営む株式会社九州みらいCreationを設立いたしました。

九州みらいCreationでは、2023年6月よりECモール『よかもーる』事業をスタートし、地域事業者と消費者をつなぐ「仕組み」を提供しております。また、ポテンシャルの高い地域の農林水産資源を活用した地域事業者の海外ビジネス支援事業にも取り組んでおります。

今後も、当社グループ一丸となり従来の金融の枠組みを超えて地域産業振興にかかる課題解決に主体的に取り組んでまいります。

▶ P.45 参照



地域価値共創事業の更なる深化と探索に向けて

当社グループには、肥後銀行、鹿児島銀行の傘下にリース業務、クレジットカード業務、信用保証業務等のさまざまな金融サービスを営むグループ会社があります。今後は、グループ会社の既存事業を深掘りしていくことで、地域のお客様が求める価値を実現し、収益機会の更なる拡大に努めてまいります。

また、当社内の事業開発室においては、地域やお客様の潜在的なニーズを探索し、新たな事業化に向けた取り組みを進めてまいります。新事業の立ち上げ等により新たな収益基盤を確立し、2030年度に向けて「地域価値共創グループ」への進化を加速させてまいります。

リサーチ&コンサルティング事業

鹿児島銀行子会社の九州経済研究所は、鹿児島県のほか、熊本、宮崎、福岡、沖縄に拠点をもち、地公体、民間、各種団体等、広範な委託者からの依頼に対して、各種情報の提供のほか、地方創生などさまざまな計画・プロジェクトの立案や政策的な提言等を行っております。

また、経営コンサルティングや能力開発事業にも積極的に取り組んでまいります。地域とともに生きるシンクタンクとして、今後も地方創生に積極的に取り組んでまいります。

地域課題解決(事例)

- ・リサーチ：経済・産業調査、総合計画・総合戦略策定、県内景況調査・分析等
- ・コンサルティング：行政経営コンサルティング、企業経営コンサルティング、ITコンサルティング

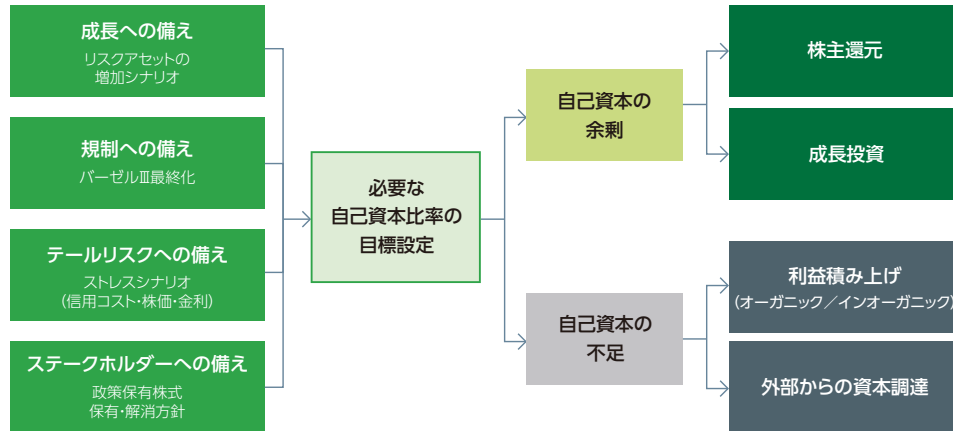
地域課題解決(事例)

- ・中小企業が抱える経営課題解決に向けた、副業人材の活用推進
- ・地域企業に向けた人材紹介(経営幹部候補、一般従業員)
- ・地域企業向け教育サービス提供(公開セミナー、個別セミナー)

資本政策・財務戦略

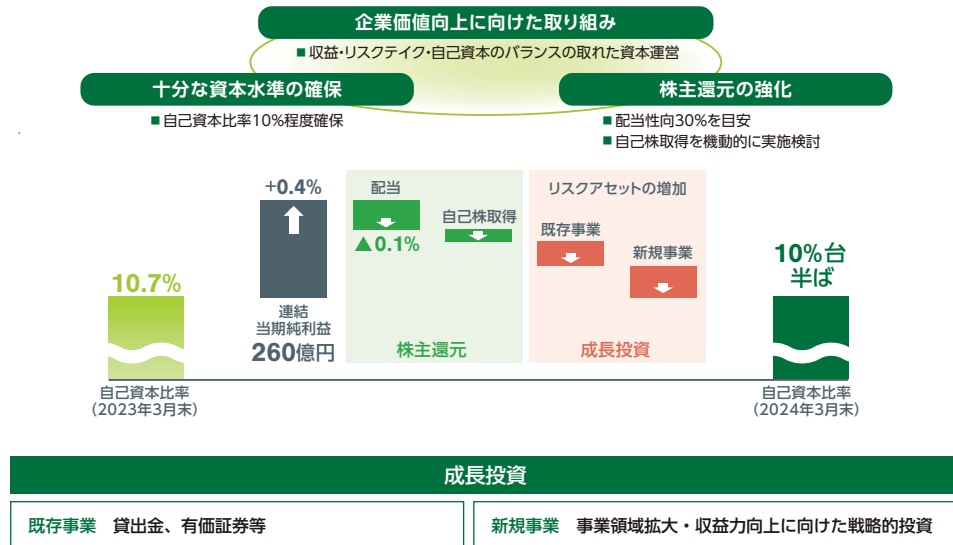
資本政策の考え方

資本コストや株価を意識した経営の実現に向け最適な自己資本比率を設定し、今後の成長シナリオを描きます。



キャピタル・アロケーション

当社グループの戦略、及び外部環境等を踏まえつつ、株主還元・成長投資のバランスを取りながら資本運営を実施してまいります。



資本コストや株価を意識した経営

「2030年度において目指す姿」として連結当期純利益 400 億円、及び ROE 向上を目指しています。

また、2024年4月にスタートする「次期グループ中期経営計画」を策定する中で、資本コストの把握や現状分析、取組方針・施策の策定に向けた検討を行い、取組方針・施策は、2024年3月に開示することを予定しております。



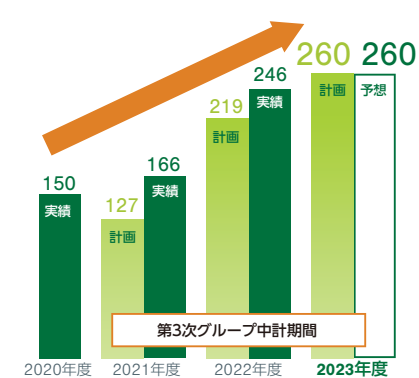
2022年度の業績及び2023年度の業績予想

2022年度の連結当期純利益は 246 億円となりました。

貸出金増加等による資金利益の増加に加え、新型コロナウイルス感染症の影響で予防的に積み増していた与信費用の減少や経費の減少、特に注力している法人ソリューションや預り資産等の役務等利益が増加したことから、前年比では + 80 億円の増益となりました。2021年4月からスタートした第3次グループ中期経営計画においては計画比 + 27 億円となり、中計初年度に引き続き2年目も計画を上回りました。

2023年度の業績予想は、連結当期純利益が前年比 + 14 億円となる 260 億円 (中計比 ± 0 億円) を予想しています。グループ収益構造改革を積極的に推進し、2022年度に続き法人向けコンサルティング業務の推進等による役務等利益の増加、物件費をはじめとする経費の削減により達成に向けて取り組んでまいります。

連結当期純利益の推移 (億円)



グループKPI

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 中計最終年度 目標
当期純利益	(億円) 166	246	260
コア業務純益	(億円) 330	470	380
顧客向けサービス業務利益 ^{※1}	(億円) 116	233	170
役務利益比率 ^{※2}	(%) 13.0	14.1	14%以上
OHR	(%) 72.2	70.4	65%以下
株主資本ROE	(%) 2.6	3.9	4%以上
自己資本比率	(%) 10.7	10.7	10%以上

※1：2行単体合算+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)

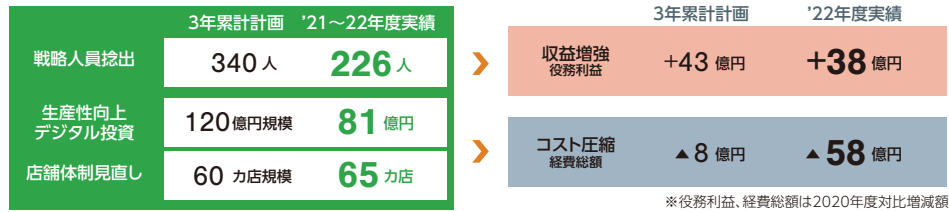
成長投資～資源配分、デジタル投資

第3次グループ中期経営計画では、収益構造改革としてDXによる事務効率化や店舗体制の見直しにより捻出した人員の成長分野へのシフトにより、ソリューション分野を中心とした収益増強とコスト圧縮の実現を目指しております。

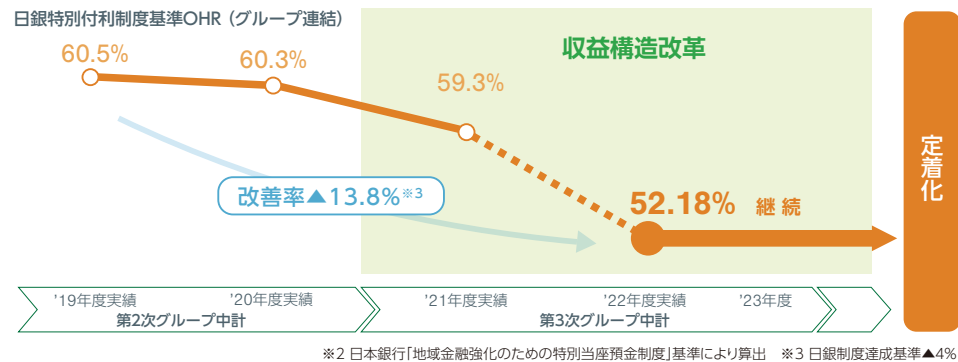
店舗体制見直しをはじめ計画を前倒しで進めており、役務利益は2020年度実績対比+38億円の増加、経費は▲58億円の圧縮を実施いたしました。その結果、グループの生産性を示す指標であるOHR（日銀特別付利制度基準）についても、2022年度は52.1%まで改善いたしました。2023年度も第3次グループ中期経営計画の各施策を着実に推進してまいります。

また今回の収益構造改革を契機とし、生産性の高い経営体質の定着化に取り組み、中長期的なグループ業績の向上を実現してまいります。

収益構造改革(第3次グループ中計資源配分)

2021～22年度
実績の概要

主なデジタル投資	スマホアプリ[Hugmeg(ハグメグ)」、勘定系連携タブレット開発
店舗体制見直し	移転統合～肥後銀行16カ店・鹿児島銀行5カ店、機能見直し～コンサル営業拠点8カ店開設 等

グループ経営基盤の強化によるOHR^{※2}の改善

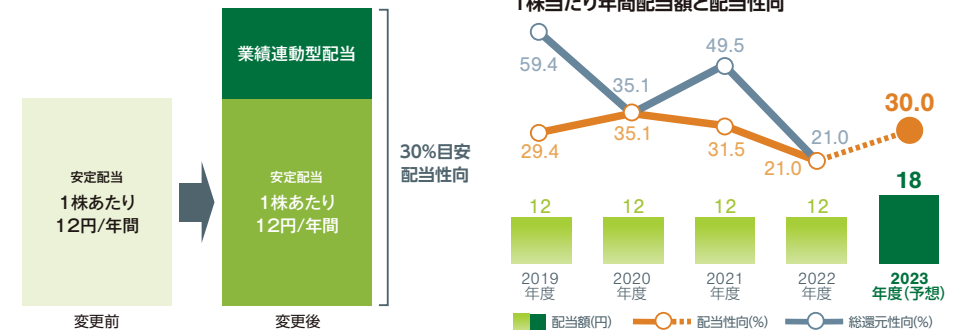
株主還元方針について

当社はお客様、地域、社員とともにより良い未来を創造する「地域価値共創グループ」を目指しております。持続可能な地域社会の実現に貢献するため、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し、自己株式の取得についても機動的に実施してまいります。

今般、株主の皆様に対する利益還元の一層の充実を図るため、安定的な配当を継続するとともに業績に応じて弾力的な利益還元を行う旨の株主還元方針に変更いたしました。

変更後の株主還元方針

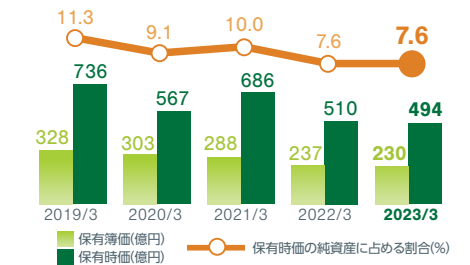
当社は、安定配当金12円を維持しつつ、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向30%を目安とし、業績に応じて弾力的に株主の皆様への利益還元に努めてまいります。また、自己株式の取得についても適時適切な実施の是非を検討してまいります。



政策保有株式

2022年度は約7億円（グループ銀行単純合算、取得原価ベース）の政策保有株式を削減いたしました。政策保有株式については、定期的・継続的に定性（保有目的、コンプライアンス等）・定量評価^{（*）}を個別に行い、保有継続可否を判断しております。今後も、保有基準に合致しない銘柄については、削減に向けて取引先企業との交渉を進めてまいります。

政策保有株式（国内上場株式簿価及び時価）の推移



※(定量評価に用いる算出式)

$$\frac{\text{業務粗利益(資金利益 + 役務利益)} + \text{年間配当金} - \text{経費} - \text{信用コスト}}{\text{簿価}^{\text{※1}}} \geq \text{各行が指標とする株主資本ROE}^{\text{※2}}$$

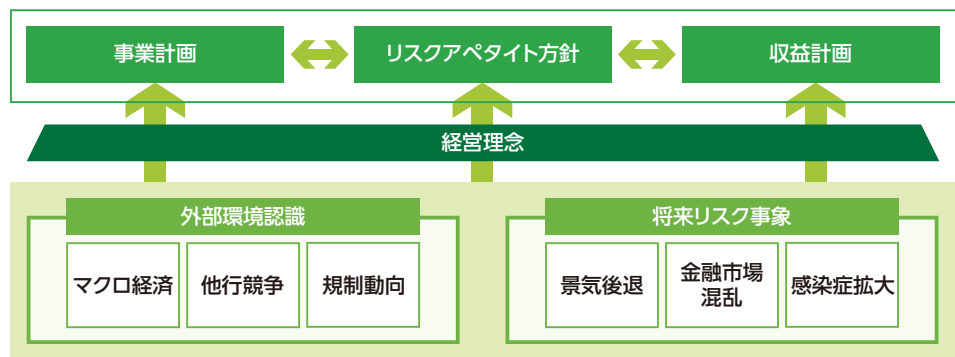
※1 株主資本ROEに有価証券評価損益の変動を加味していないため、簿価にて算出 ※2 肥後銀行:4.1%、鹿児島銀行:3.47%

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 (RAF) の概要

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

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



リスクアペタイト方針

リスクアペタイト方針

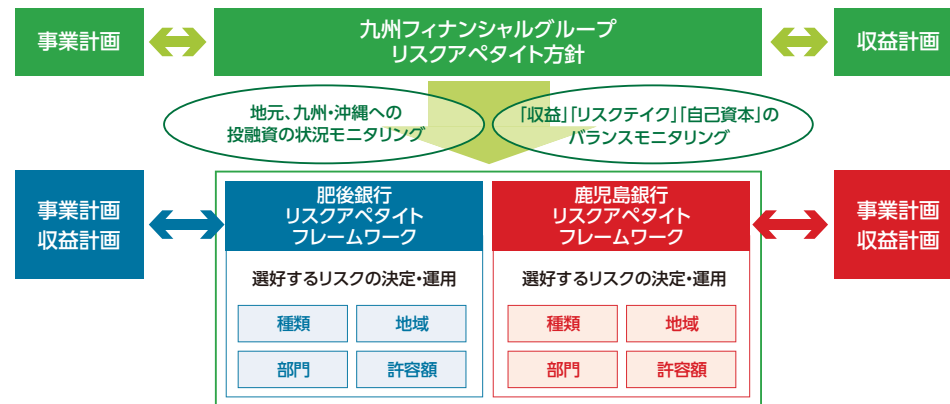
- ① 感染症や自然災害からの地域経済の復興及び地域社会の持続的発展・未来創造へ向け、地元を軸とした九州・沖縄への投融資にかかるリスクを最大限選好する
- ② 安定的な収益の確保と経営の健全性・適切性とのバランスを重視する
- ③ リスクの所在が明確な投融資を行うとともに、収益を重視するあまり特定のリスクへ集中することを排除する

昨今の感染症や自然災害が及ぼす不確実性に対し、地域経済の復興や地域社会の持続的発展へ向けて、最大限のリスクを地元で選好することをリスクアペタイト方針に織り込んでおります。また、地域金融機関として、特定のリスクへの集中を排除し、収益性と健全性と適切性のバランスを重視する方針としております。

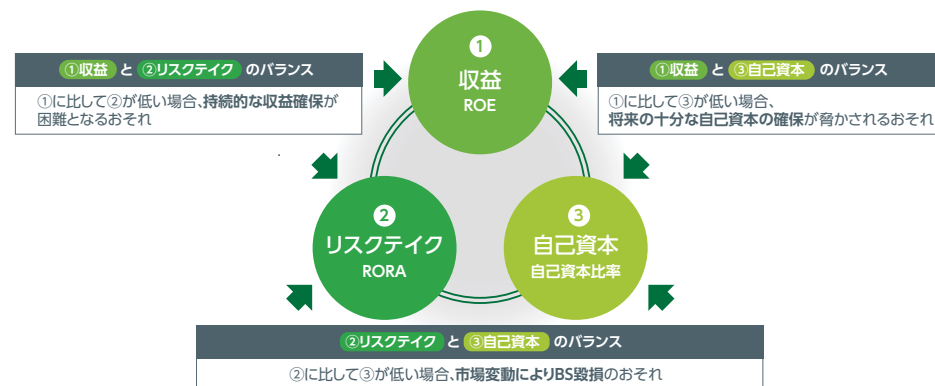
本方針に基づき戦略・施策を具体化し、事業計画や収益計画を決定しております。

運営態勢

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



収益・リスクテイク・自己資本のバランスと各種指標の関連性



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

$$\begin{array}{c} \text{RORA} \\ \text{収益} \\ \text{リスクアセット} \end{array} = \begin{array}{c} \text{自己資本比率} \\ \text{自己資本} \\ \text{リスクアセット} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{ROE} \\ \text{収益} \\ \text{自己資本} \end{array}$$

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

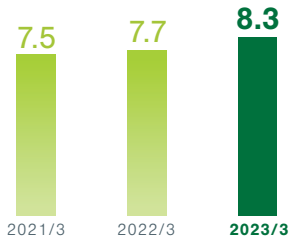
RAFの取り組みにより、当社グループは適切なポートフォリオの形成による連結収益力の強化を図ってまいります。

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

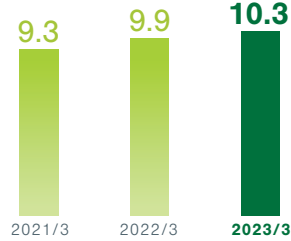
成長性

貸出金平残(2行合算)(兆円)



お取引先支援を積極的に行い、法人、個人、公共向けいずれも増加したことから、前年比+0.5兆円の8.3兆円となりました。

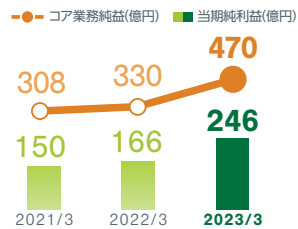
預金・NCD平残(2行合算)(兆円)



お客様の信頼をいただき、個人向を中心に増加し、前年比+0.3兆円の10.3兆円となりました。

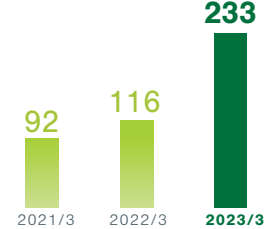
収益性

親会社株主に帰属する当期純利益(億円)



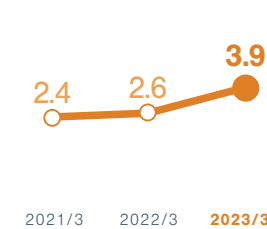
株式等関係損益の増加等に加え、経費や与信費用の減少により前年比+80億円の246億円となりました。

お客様向けサービス業務利益(億円)



役員取引等利益の増加に加え、経費が減少したことから、前年比+117億円の233億円となりました。

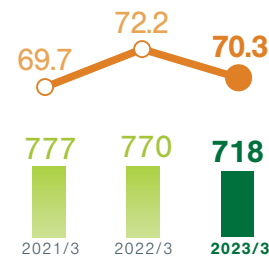
株主資本ROE(%)



当期純利益が増加したことから、前年比+1.3%の3.9%となりました。

効率性

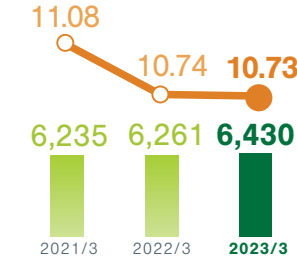
OHR



業務粗利益は減少したものの、経費が減少したため、前年比▲1.9%の70.3%となりました。

健全性

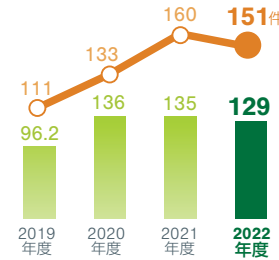
自己資本比率



コア資本は増加したものの、貸出金増加によりリスクアセットも増加したため、自己資本比率は前年度末比▲0.01%の10.73%となりました。

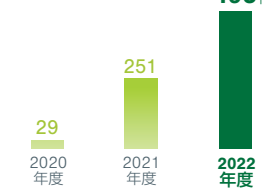
非財務ハイライト

ESG・SDGs関連
私募債引受額(億円)



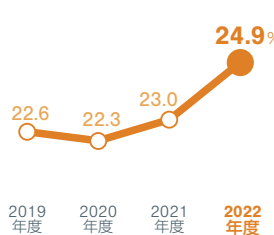
持続可能な地域社会づくりに資する事業に資金供給すると同時に、収益の一部を寄付するESG・SDGs関連私募債を積極的に推進しております。

SDGs関連
コンサルティング
支援件数



肥後銀行のSDGs関連コンサルティング、熊本県SDGs登録制度支援、鹿児島銀行のかぎんSDGs宣言書作成支援の件数となっております。

女性役付者比率
※主任以上の役付者



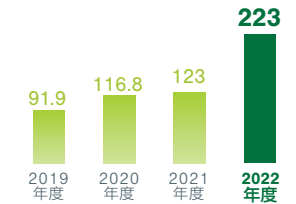
従業員のエンゲージメント向上のため、個性と能力を十分に発揮できる職場環境づくりに取り組んでおります。育児休暇取得率は4年連続で100%となりました。

ESG投融資累計実行額
(2021年度~2022年度)



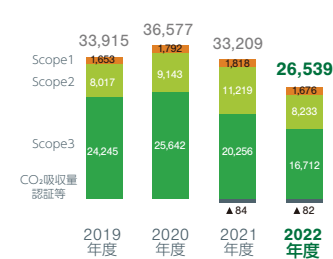
2021年度~2030年度までのESG投融資累積実行額目標は1兆円、そのうち環境関連投融資にて2,000億円を設定しております。

再生可能エネルギー
融資実行額(億円)



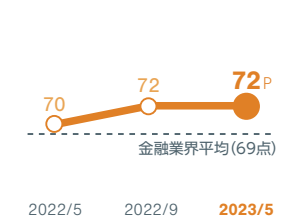
事業を通して環境への取り組みを強化しております。特に再生可能エネルギーの普及において、太陽光や風力に加え、地域の特性を活かした地熱、バイオマス等にも積極的に投融資を行っております。

CO₂排出量(t-CO₂)



2022年度CO₂排出量は、26,539t-CO₂(2019年度比▲21.7%)となっております。

従業員
エンゲージメント調査



当社グループでは、4カ月に1度従業員エンゲージメント調査を実施しており、業界平均69Pと比較して良好な結果となっております。

育児休暇取得率(男女)



長期格付(2023年3月末現在)

(株)格付投資情報センター(R&I)	KyushuFG	A+	—
九州フィナンシャルグループ			
肥後銀行	S&Pグローバルレーティング・ジャパン(株)	A+	—
鹿児島銀行		A+	BBB+

グループ沿革

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

1925
(大正14年)



肥後協同銀行創立
(熊本、飽田、植木の3行合併)



2015年10月

九州フィナンシャルグループ設立




1879
(明治12年)

第百四十七国立銀行創立




第1次グループ中期経営計画	第2次グループ中期経営計画	第3次グループ中期経営計画
<p>協働ステージ 2015.10 ~ 2018.03</p> <p>2016年</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>2017年</p> <ul style="list-style-type: none"> 2月 熊本県内10か店へ「防災井戸」設置 4月 新ブランド導入 ブランドデザイン新設 6月 九州FG証券設立 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「HarmoniCar」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(肥後・鹿児島) <p>2018年</p> <ul style="list-style-type: none"> 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(肥後・鹿児島) 	<p>融合ステージ 2018.04 ~ 2021.03</p> <p>2018年</p> <ul style="list-style-type: none"> 4月 肥後ビジネス教育株式会社業務開始 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 10月 行内放送局開設 <p>2019年</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 4月 台北駐在員事務所開設 5月 スマートフォン決済アプリ「Payどん」取り扱い開始 7月 TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言賛同表明 7月 福岡ビルオープン 10月 JR九州FGリース株式会社完全子会社化 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 <p>2020年</p> <ul style="list-style-type: none"> 1月 株式会社グローバル・クラウドファンディング設立 1月 中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定 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 九州会計サービス株式会社完全子会社化 5月 新店ビルオープン、「よかど鹿児島」ランドオープン 7月 「後見支援預金」の取り扱い開始 8月 肥後、鹿児島、肥後オフィスビジネス「副業人材マッチングサービス」開始 9月 責任銀行原則(PRB)署名 10月 九州FG証券IPO(新規株式公開)支援業務開始 12月 グループ「環境方針」策定 <p>2021年</p> <ul style="list-style-type: none"> 1月 地方創生応援税制(企業版ふるさと納税)に係る大臣表彰受賞 2月 「ひざん通帳アプリ」「かざん通帳アプリ」取り扱い開始 	<p>改革ステージ 2021.04 ~ 2024.03</p> <p>2021年</p> <ul style="list-style-type: none"> 6月 監査等委員会設置会社に移行 10月 副業制度導入 12月 スマートフォンアプリ「Hugmeg(ハグメグ)」取り扱い開始 <p>2022年</p> <ul style="list-style-type: none"> 4月 東京証券取引所新市場区分「プライム市場」への移行 4月 九州デジタルソリューションズ株式会社完全子会社化 4月 九州みらいインベストメンツ株式会社設立 4月 「スタートアップ ハブ くまもと」「HITTOBE Powered by The Company」オープン 5月 PCAF(金融向け炭素会計パートナーシップ)加盟 7月 玉山銀行(台湾)との連携協定締結 8月 TNFD(自然関連財務情報開示フォース)フォーラム参加 10月 九州デジタルソリューションズ株式会社鹿児島営業所開設 <p>2023年</p> <ul style="list-style-type: none"> 3月 Payどん、南日本銀行、鹿児島相互信用金庫と3行庫基本合意書締結 3月 「KFGカーボンニュートラル宣言」 4月 人事制度変更 4月 株式会社九州みらいCreation設立 4月 半導体クラスター推進室、国際ビジネス支援部新設 5月 株主還元方針の変更 5月 株式報酬制度の導入 6月 九州みらいCreation ECモール「よかもーる」運用開始 6月 台北駐在員事務所開設

成長軸

「地域価値共創グループ」への進化

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

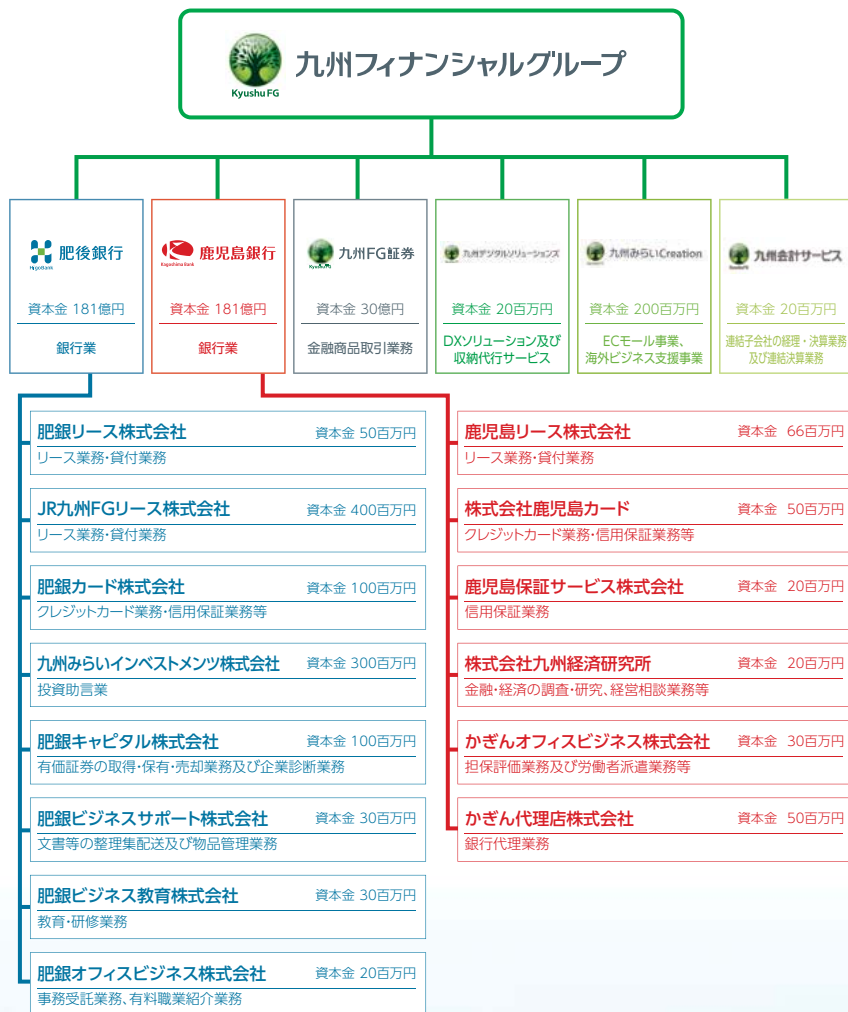
2015.10 2018 2021 2031 時間軸

<p>外部環境</p> <ul style="list-style-type: none"> 1989.4 消費税3%導入 2005.4 ベイオフ全面解禁 2008.9 リーマンショック 2013.4 日銀「量的・質的金融緩和」導入 九州人口 2000年 1,476万人 2010年 1,459万人 	<ul style="list-style-type: none"> 2016.2 マイナス金利政策導入 2016.4 熊本地震 2018.6 働き方改革関連法案成立 九州人口 2015年 1,445万人 	<ul style="list-style-type: none"> 2019.5 新元号「令和」 2019.10 消費税10% 九州人口 2020年 1,425万人 	<ul style="list-style-type: none"> 2020.1 新型コロナウイルス感染症拡大 2020.7 令和2年7月豪雨災害 	<ul style="list-style-type: none"> 2021.7 「東京2020オリンピック・パラリンピック」1年延期で開幕 	<ul style="list-style-type: none"> 2022.2 ロシア軍ウクライナ侵攻 2023.5 新型コロナウイルス「5類」移行 九州 2030年予想 1,346万人 九州人口 2045年予想 1,199万人
--	--	--	--	--	--

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20社、計21社で構成され、銀行業務を中心にリース業務、クレジットカード業務、信託業務、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。

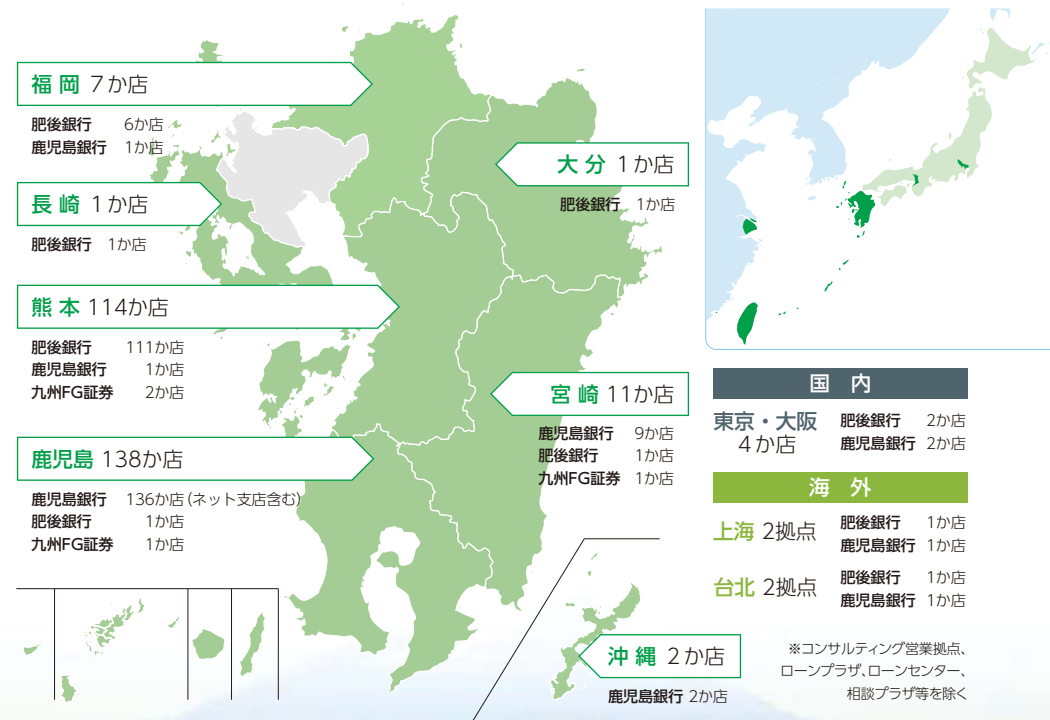
当社グループの主要構成と事業内容



数字で見る九州フィナンシャルグループ (2023年3月末日現在)



九州フィナンシャルグループのネットワーク (2023年6月末日現在)



私たちの営業基盤

魅力あふれる地元 中・南九州

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

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



中・南九州の基礎データ

面積 (km ²)	中・南九州	人口 (万人)	中・南九州	GDP (%円)	中・南九州	農林水産業産出額 (%円)	中・南九州	宿泊・飲食業産出額 (%円)	中・南九州
	24,329		433		15.8		1.5		1.0
九州沖縄	44,511	九州沖縄	1,411	九州沖縄	53.0	九州沖縄	2.5	九州沖縄	3.3
全国	377,969	全国	12,495	全国	580.8	全国	11.6	全国	32.8
	2023年4月1日		2022年10月1日		2019年度		2019年度		2019年度

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

豊かな観光資源 **世界遺産・無形文化遺産数 5件**

地元である中・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、豊富な観光資源に恵まれております。

2021年7月に「奄美大島、徳之島、沖縄島北部及び西表島」が世界自然遺産に登録され、鹿児島県は「屋久島」に次ぐ2件目の登録で、国内で唯一、複数の世界自然遺産がある都道府県となります。



▲ 阿蘇くじゅう国立公園

熊本県と大分県にまたがる、九州中央部に位置する国立公園です。世界最大級のカルデラにそびえる阿蘇山やその北に連なるくじゅう連山などの火山群、そして、その周囲に広がる雄大でなだらかな草原が大きな特徴です。



▲ 熊本城

名將、加藤清正が築城した難攻不落のお城です。日本三名城に数えられ、独特の石垣は「武者返し」の異名を持ちます。2016年4月の熊本地震で被災しましたが、2021年、長堀と天守閣が復旧しました。



▲ 天草

天草は青い海に囲まれた、大小120余の島々からなる諸島です。南蛮文化やキリシタンの歴史で知られ、2018年に「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」が世界自然遺産に登録されました。



▲ 通潤橋

嘉永7年(1854年)、水不足に悩む白糸台地に水を送るため、矢部の惣庄屋・布田保之助によって造られた日本最大のアーチ式水道橋です。国の重要文化財に指定され、2023年6月に国宝への指定が答申されています。



▲ 霧島錦江湾国立公園

巨大カルデラ火山の列で構成される国内で唯一の特徴を持つ国立公園です。公園北部の霧島には多くの火山が連なり、手つかずの自然が多く残されています。一方、南部には鹿児島県のシンボルとして親しまれている桜島が今も噴煙をあげています。



▲ 奄美大島・徳之島

奄美大島と徳之島は、沖縄島北部、西表島とともに令和3年7月に世界自然遺産に登録されました。亜熱帯の豊かな森や美しいサンゴ礁などが多くの人々を魅了しており、アマミノコウサギに代表される希少種を含む多様な生物が生息・生育しています。



▲ 屋久島

1993年に登録された日本初の世界自然遺産です。ヤクスギに代表される景観だけでなく、「標高による連続植生、植生遷移や暖温帯の生態系の変遷」などの特徴が学術的にも大きな価値をもっています。



▲ 霧島神宮

創建が6世紀と長い歴史を誇る南九州最大の神宮です。500年以上前に現在の場所に移されました。現在の社殿は島津氏第21代当主(第4代薩摩藩主)島津吉貴が、1715年に建立・寄進したものです。

農業

農業産出額は、鹿児島県が全国第2位、宮崎県第4位、熊本県第5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(億円)

1 ▶ 北海道	13,108	4 ▶ 宮崎	3,478
熊本・鹿児島・宮崎	11,952	5 ▶ 熊本	3,477
2 ▶ 鹿児島	4,997	6 ▶ 千葉	3,471
3 ▶ 茨城	4,263	7 ▶ 青森	3,277

農林水産省 経営・構造統計課「令和3年生産農業所得統計」

中・南九州県別産出額ランキング(億円)

1位	熊本 肉用牛 454	鹿児島 肉用牛 1,240	宮崎 肉用牛 815
2位	トマト 362	豚 900	ブロイラー 739
3位	米 302	ブロイラー 736	豚 518

2021年 農林水産省 経営・構造統計課「令和3年生産農業所得統計」

アジアのゲートウェイ

中国・韓国・台湾を中心に、東アジアや東南アジアへの玄関口として多くの国際線が就航しており、中・南九州の観光振興の要の機能を果たしております。阿蘇くまもと空港は、2023年3月にリニューアルオープン。

更にTSMCの熊本進出に伴い、2023年9月からは、新たにチャイナエアライン、スターラックス航空による熊本と台北を結ぶ定期便の就航も予定されており、ビジネス・観光両面での利用が期待されています。



▲ 阿蘇くまもと空港

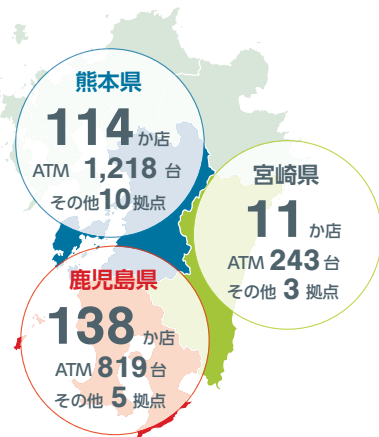
九州フィナンシャルグループの強み

強固な営業基盤

地元の中・南九州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・貸出金ともに圧倒的なマーケットシェアを確保しており、強固な営業基盤を構築しております。

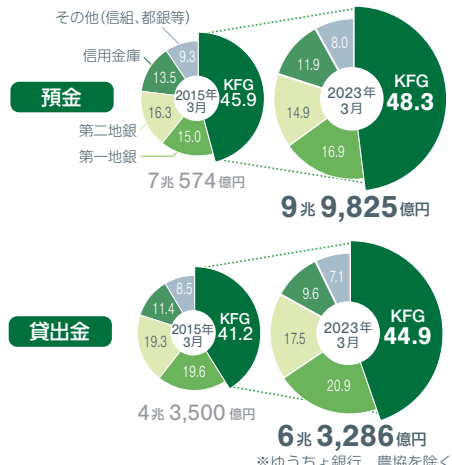
今後もグループ経営資源を最大限に活用し、お客様の信頼と期待にお応えすることで、持続可能な地域社会の実現に積極的に貢献いたします。

グループ店舗・ATM数



店舗数は2023年5月末現在
店舗内店舗及び九州FG証券も含む店舗数
その他はローンプラザや相談プラザ等

中・南九州 預貸金シェア (熊本・鹿児島・宮崎)



メイン取引先数 27,770 先

安定した財務基盤

当社の総資産は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10.73%と安定した財務基盤を有しています。また、2023年3月期決算の当期純利益は246億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)



総資産 (連結)	預金残高	貸出金残高	自己資本比率 (連結)
13兆1,815億円 2023年3月末	10兆3,971億円 2023年3月末	8兆4,581億円 2023年3月末	10.73% 2023年3月末

SDGs・ESGの先駆的な取り組み

気候変動・自然資本への対応

当社グループは2023年3月に「KFGカーボンニュートラル宣言」を公表いたしました。当社及び当社の100%出資子会社のCO₂排出量のうち、スコープ1・2につきましては、2030年度までにカーボンニュートラル達成を目指してまいります。また、2022年5月に、投融资先のCO₂排出量の測定と開示の標準化を目指す国際イニシアティブ「PCAF」に、日本の地方銀行として初めて加盟いたしました。

更に2022年9月に自然関連の財務情報を開示する枠組みの開発・提供を目指すイニシアティブ「TNFDフォーラム」に参画しております。今後も、事業を通じた自然資本の維持・保全に貢献してまいります。

SDGsコンサルティング

肥後銀行は、2020年4月よりSDGsコンサルティング、2021年9月よりカーボンニュートラルコンサルティングを実施して、これまで、多くのお取引先企業にご利用いただいております。今後もコンサルティングを通して、持続可能な地域社会の構築に貢献してまいります。

鹿児島銀行は、2022年1月より「かぎんSDGs宣言書作成支援サービス」の取り扱いを開始いたしました。

お客様のSDGsへの取り組み状況の把握や分析を行い、SDGs達成に向けた課題に対し、さまざまなソリューションメニューで多面的に支援しております。

水源涵養林の育成としての『阿蘇大観の森』の植樹活動、水資源湛水事業『阿蘇水掛の棚田』の水田耕作など熊本の地下水を守り育む活動を継続して行っています。



「阿蘇水掛の棚田」での田植え



「阿蘇大観の森」での植樹

観光分野への取り組み

地元である中・南九州は、豊かな観光資源に恵まれています。その地域特性を活かして産業振興を図るために、観光資源の活用や新たな観光コンテンツの企画・発信など観光振興及び地域の活性化へのご支援を行っております。



阿蘇くじゅう国立公園でのサイクリングイベント

農業分野への取り組み

農林水産業は中・南九州の基幹産業であり、当社グループは同分野における肥後銀行と鹿児島銀行それぞれの特徴を活かし、ノウハウを共有し、お客様の事業拡大支援を強化しております。2023年度の農林水産業貸出残高は1,133億円と地方銀行NO.1の実績となっております。

農林水産業向け
融資残高 (億円)



KFGカーボンニュートラル宣言

当社グループの温室効果ガス排出量のうち、スコープ1・2(※)について、2030年度までにカーボンニュートラル達成(ネットゼロ)

※スコープ1:燃料消費を通じた直接排出
スコープ2:電気・熱など使用による間接排出

地方銀行初

「金融向け炭素会計
パートナーシップ(PCAF)」へ加盟



「自然関連財務情報開示タスクフォース
(TNFD)フォーラム」へ参画



SDGsコンサルティング
実施累計件数
(2020年4月～2023年3月)

212 件

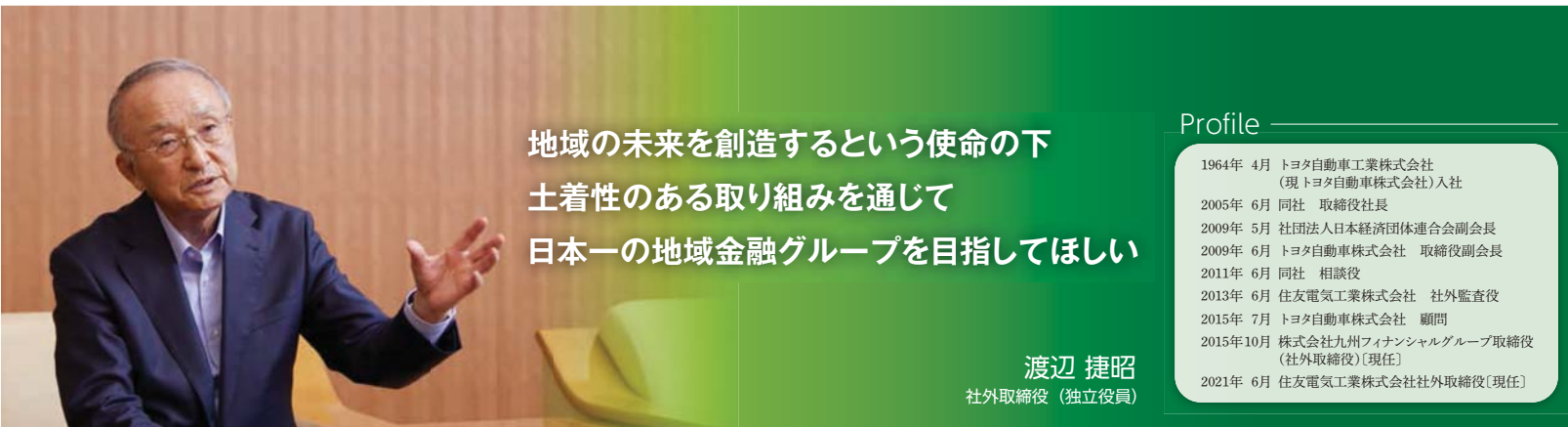
熊本県SDGs登録制度
支援累計件数
(2021年4月～2023年3月)

162 件

累計契約先数(2022年1月～2023年3月)

401 件

社外取締役メッセージ



地域の未来を創造するという使命の下
土着性のある取り組みを通じて
日本一の地域金融グループを目指してほしい

渡辺 捷昭
社外取締役 (独立役員)

Profile

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

見えてきた成果と ビジネスサイクルから考える 今後の課題

「『改革』のスピードが遅い」「グループシナジーを目指す動きが足りない」「地域のお客様に恵まれている現状に安住してはいないか」「お客様のニーズを的確に把握できているか、課題解決に役立つシーズを十分にそろえているか」――。昨年の統合報告書で、私はこう指摘しました。1年が経過し、これらの課題に対する改善については着実に成果が出てきたと思います。

一つは、九州FG証券が“本物”になりつつあることです。2017年の設立以来、私は「銀・証・信」連携の強化を訴えてきました。小さな証券会社が独自で新規顧客を開拓するには限界があり、銀行の顧客基盤をいかに取り入れるかが重要になります。設立当初はお客様の紹介など銀・証連携が十分ではなかったのですが、それが着実に改善し、業績も好転しました。

二つ目は、地域商社機能の強化・創造を打ち出し、新規事業開発に注力しようとしている点は大いに評価できます。2023年4月には地域商社事業を担う「九州みらいCreation」を設立するなど、今後も期待が持てます。

三つ目は、事業展開の中にDX（デジタルトランスフォーメーション）・GX（グリーントランスフォーメーション）をしっかり組み込もうとしていることです。

ただし、これらの取り組みを更に一層進化させ、スピードアップすることがまだ不十分であると思います。

ビジネスは「3年で1サイクル」というのが、私の持論です。例えば、新しい事業をはじめるとします。1年目、その立ち上げには大変な困難を伴いますから「志」を持ってはじめることが肝心です。事業の目的と本質を見極め、それらに対す

る現状をしっかりと把握して己の身の丈を知ります。半年ほど推進していくうちに周囲の環境が見えてきます。そこで、今やっていることへの課題と今後取り組むべき課題の両方を整理し、残りの半年で今後取り組むべき課題への布石を打っていきます。2年目は、打った布石に対して強力に取り組みます。PDCAサイクルを回しながら、更なる改善を加えていきます。そして3年目は、その仕事を“本物”にしています。

九州フィナンシャルグループ（以下、KFG）が発足して約8年が経過しました。今年度は3回目のサイクルの最終年（3年目）を迎えます。KFGのさまざまな取り組みにより“本物”となるための重要な時期であると思います。

原点に立ち返り 足元の環境変化を踏まえると やるべきことは3つ

私はいま、「なぜKFGをつくったのか？」と、もう一度、原点に立ち返るべきではないかと考えています。

その上で、足元の環境変化も加味すると、やるべきことは3つあります。

一つ目は、DXです。

肥後銀行、鹿児島銀行、九州FG証券の3社が一体となり、お客様目線に基づく利便性の高いシステムが構築されているかという点、必ずしもそうではないと思います。一方で働き方改革の観点からも、DXを最大限駆使して仕事の効率化を図るべきですが、依然として手書きの書類が多く残されています。いまや、ビッグデータの収集・解析力、AI・ロボットの活用は必須です。

二つ目は、GXです。KFGのGXの取り組みは、前述の成果の一つに加えてもよいかもしれません。2016年の熊本地震、2020年7月豪雨などの経験を踏まえ、TCFD*や

TNFD*などの国際的なフレームワークに早くから参加し、それを肥後銀行、鹿児島銀行がそれぞれの地域密着型のビジネスに還元していくアプローチは大変評価できます。

「KFGとしてのGXの更なる進化」を目指すのであれば、グループ会社の優れた点を取り入れた“いいとこ取り”の新しいサービスを、KFGとしてもっと強力に展開しなければなりません。この動きを大きくしていくことが、今後に向けた課題です。

三つ目は、TSMC（台湾積層電路製造）の熊本進出に伴う、半導体産業の集積と経済効果の強い追い風をしっかりととらえることです。追い風は銀行業務、金融業務だけに吹いているわけではありません。「産官学民」と言いますが、そこにKFGが「金（金融）」としてしっかりと存在し、五位一体となって、熊本・鹿児島の産業振興はもちろん、産業構造全体の変革に対しても貢献しているともなりたいと考えています。

*TCFD:気候関連財務情報開示タスクフォース
*TNFD:自然関連財務情報開示タスクフォース

現場のボトムアップと サイドステップの機能を高めて 社員が主体性を持って トライできる環境に

私はKFGの社外取締役として、取締役会への出席にとどまらず、営業現場との面談も重視してきました。コロナ禍の約3年間は現場に向くことができず、残念でしたが、昨秋から交流を再開しました。

その中で実感していることは、現場が主体性（ボトムアップ）を持ってトライし、同時に横の連携機能（サイドステップ）を強化しながら提案力を向上させ、経営側はその現場感覚を重視してスピード感を持って実行に移すという企業風土がい

ま一歩という感じです。

例えば、九州FG証券がようやく“本物”になってきたと申しあげました。しかし、いまはネット証券がたくさんある時代です。スマホひとつですべてが完結できる時代なのに、九州FG証券はまだそれに追いついていません。こうした現実を直視し、現場と経営層が一体となって改善・改革を進めたいと思います。

「銀・証・信連携」というKFGが目指す姿に対して、現場は何をするのか。現場が自らの強みと弱みをしっかりと分析して「身の丈」を知り、自ら目標を定めて実行する。トップはまずは任せながら上手にサポートする。こうしたボトムアップ、サイドステップの機能を強化しながら、しっかりトップダウンも行うことが非常に大切です。そうすれば、自然と若い力が発揮され、活力ある企業に変革していきます。

地域金融グループの魅力と 将来性を示す 圧倒的な存在になることを期待

2023年3月期の連結決算は、当期純利益が前年度比48%増で、KFG発足後、実質最高益を達成しました。本業である金融の営業が法人・個人ともに好調で、経費削減も進みました。一見、順調なように見えますが、現状に満足していると危険です。“満足”は衰退の前兆です。

なぜ株価値、設立当時より今の方が安いのでしょうか。それは、ステークホルダーに対する対話の仕方が十分ではないからかもしれません。

KFGは「地域価値共創グループ」を目指しています。地域の未来を創造するという使命は非常に魅力的ですし、実際に、土着性のあるさまざまな取り組みを展開しています。それにもかかわらず、多くの株主、投資家から評価されていないのはなぜか。株主、投資家をはじめ、あらゆるステークホルダー（マルチステークホルダー）に魅力を感じていただくために、何を考えることが必要です。

KFGとして考える余地はたくさんあります。それは土着性の更なる発揮です。冒頭、この1年の評価すべきポイントとして、地域商社機能を挙げました。熊本、鹿児島、宮崎の名産品をECサイトで販売するだけではなく、農業の工業化や観光事業の創出、海外進出など、トップ主導の施策も含めて展開し、地域産業振興・地域活性化に資するような仕組みづくりをしていかなければなりません。

厳しいことをいろいろ申しあげましたが、それはKFGが持つ潜在力の高さゆえです。

いま、地方銀行は、企業としての先進性や、将来性が低いと見なされています。しかし、私はそうは思いません。社員の皆さんの意識が変化し、トップから現場まで一体感を持ち、グループ会社同士が仲良くケンカして、改善マインドが醸成されていく。そうする中で、お互いの“いいとこ取り”をし、新しい環境変化に新しい発想で施策を実行していけば、日本一の地域金融グループとなれるはずですよ。

事業戦略

営業態勢の見直しやチャネルの最適化など新常態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まいります。

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まいります。

基本戦略

地域総合金融機能の深化

戦略の柱Ⅰ

新常態における金融コンサルティング力の強化

P 38

戦略の柱Ⅱ

金融機能の高度化による地域産業成長支援

P 41

基本戦略

地域産業振興機能の拡充

戦略の柱Ⅰ

地域との協働による課題解決実践

P 43

戦略の柱Ⅱ

地域商社機能の強化・創造

P 45

事業戦略

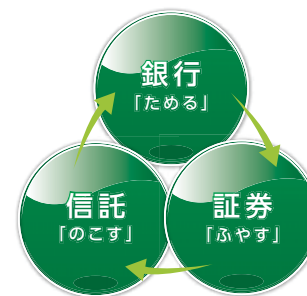
地域総合金融機能の深化

戦略の柱Ⅰ

新常態における
金融コンサルティング力の強化

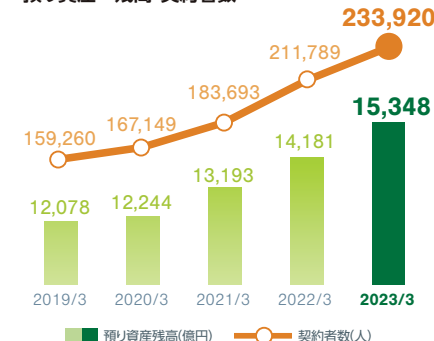
「銀・証・信」連携の強化

当社グループは、「人生100年時代」、「貯蓄から資産形成へ」と金融資産を取り巻く環境が大きく変化する中で、両行、九州FG証券が連携し、お客様に寄り添い、お客様の資産形成や資産運用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。「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・相続などのご要望に応じたサービスをワンストップで提供してまいります。



肥後銀行 鹿児島銀行 九州FG証券

預り資産 残高・契約者数



お客様に寄り添った営業態勢の強化

当社グループは、金融資産ニーズに対する最適なサービス提供に向け、肥後銀行では2022年4月に「個人コンサルティング部」を新設するとともに一部店舗を「コンサルティング営業拠点」に転換し、鹿児島銀行では2021年10月に「金融資産コンサルティング部」を新設いたしました。「形成」・「運用」・「承継」という金融資産ニーズに応じた最適なサービスを本部と営業店が一体となり提供し、お客様のライフプランサポートを強化しております。

肥後銀行「個人コンサルティング部」

- お客様に寄り添った課題解決支援により営業品質の向上を図り、人生100年時代に向け、ライフステージに応じたお客様の資産形成・資産運用・資産承継のトータルソリューションを一層強化。
- 熊本県内に「プライベートバンキングプラザ大江」と「ひぎん相談プラザ」3拠点を設置。



プライベートバンキングプラザ大江店舗風景

鹿児島銀行「金融資産コンサルティング部」

- お客様の資産形成、相続、資産承継等のニーズを的確に把握し、最適な金融サービスの提供による課題解決支援を一層強化。
- 外部専門家のノウハウなども活用しながら、金融資産分野における専門人材を育成。



ライフプランコンサルティングの様子

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6年目となり、預り資産残高や契約件数は順調に増加しております。株式上場を目指すお客様を支援する「IPO支援業務」の取り組みも強化しております。

併せて、両行と九州FG証券は「中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定」の一環として、肥後銀行、鹿児島銀行、大分銀行、宮崎銀行の共同による投資信託「九州SDGsグローバルバランス」を取り扱っております。

引き続き両行との連携を強化し、お客様の期待を超えるサービスの提供に努めてまいります。

IPO支援業務	投資信託「九州SDGsグローバルバランス」																
<p style="text-align: center;">IPO支援業務とは</p> <p>株式上場をご検討のお客様に対し、地域証券会社として上場準備の初期段階におけるサポートを行い、お客様の株式上場を効率的に進める業務です。</p> <p style="text-align: center;">業務範囲</p> <ul style="list-style-type: none"> 資本政策の提案 組織体制、コーポレート・ガバナンス体制の整備運用 社内管理体制の整備、運用 諸規程、業務フローの整備、運用 等 <p style="text-align: center;">支援態勢</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="background-color: #008000; color: white;">九州FG証券 法人ソリューション室</td> <td style="text-align: center;">2023/3まで 2名</td> <td style="text-align: center;">▶</td> <td style="text-align: center;">2023/4から 5名</td> </tr> </table>	九州FG証券 法人ソリューション室	2023/3まで 2名	▶	2023/4から 5名	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="background-color: #0070c0; color: white;">肥後銀行</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">九州FG証券</td> <td style="background-color: #c00000; color: white;">鹿児島銀行</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">純資産額に応じて寄付</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid #0070c0; padding: 5px;">ふるさとくもと 応援寄附金</td> <td colspan="2" style="border: 1px solid #c00000; padding: 5px;">鹿児島県</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid #0070c0; padding: 5px;">熊本地震からの復旧・復興、 教育、医療関連</td> <td colspan="2" style="border: 1px solid #c00000; padding: 5px;">自然環境保全 鹿児島県の 世界自然遺産関連</td> </tr> </table>	肥後銀行	九州FG証券	鹿児島銀行	純資産額に応じて寄付			ふるさとくもと 応援寄附金	鹿児島県		熊本地震からの復旧・復興、 教育、医療関連	自然環境保全 鹿児島県の 世界自然遺産関連	
九州FG証券 法人ソリューション室	2023/3まで 2名	▶	2023/4から 5名														
肥後銀行	九州FG証券	鹿児島銀行															
純資産額に応じて寄付																	
ふるさとくもと 応援寄附金	鹿児島県																
熊本地震からの復旧・復興、 教育、医療関連	自然環境保全 鹿児島県の 世界自然遺産関連																

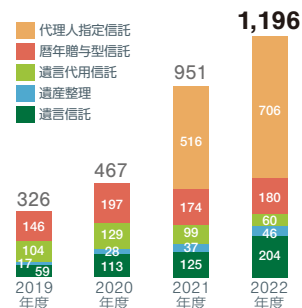
信託業務の取り組み

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

信託業務は本格参入後5年目となり、お客様への周知も進み、今後も多様化するお客様の相続関連ニーズに対応できる商品・サービスの開発を検討するとともに、本部の信託専門人材育成及び営業店担当者のノウハウ向上を行ってまいります。

遺言信託	遺言書の作成に関するご相談から遺言書の保管、相続発生後の遺言の執行までの一連のお手続きをサポートさせていただくサービス
遺産整理	「相続人や相続財産の調査」「財産目録の作成」「名義変更」「財産の引渡」等の相続手続きを、相続人の代わりに行うサービス
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受取人にお支払いする元本保証の金銭信託
暦年贈与型信託	お客様から信託されたご資金を、毎年、お客様の希望に応じて、贈与を行う元本保証の金銭信託
代理人指定信託	認知症や将来の健康不安に対して、あらかじめご自身の信頼できる方に財産管理を託すことができる元本保証の金銭信託

信託業務契約件数(件)



NISAを活用した資産形成支援

当社グループは、2024年1月以降に抜本的拡充・恒久化が予定されているNISA（少額投資非課税制度）を活用したお客様の安定的な資産形成支援を行っております。NISAへの取り組みは2023年度のKFGグループ重要施策の一つと位置付けており、キャンペーンの実施やお客様向けセミナーの開催、NISA専用窓口・専用ダイヤル開設等を通じて、積極的にお客様に周知を行うなど、取り組みを強化してまいります。

キャンペーン	お客様向けセミナー	NISA専用窓口
	<p>セミナーの主なテーマ</p> <ul style="list-style-type: none"> NISA制度とは NISAを活用した積立投資 積立投資に効果的な商品紹介 等 	 

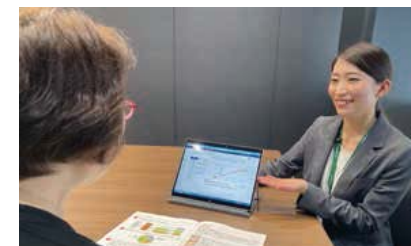
お客様本位の業務運営に関する取り組み

当社グループは、「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、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「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定しております。

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

お客様の信頼と期待に応える体制の整備

- 「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」やアクションプランについて、階層別・業務別の研修や行員向けセミナー等を通じて、継続的に周知・徹底を行ってまいります。
- お客様への金融商品・サービスの提供と情報提供のスキル向上のため、公的資格の取得支援や自主学習ツール・体制の整備を行ってまいります。
- お客様の安定的な資産形成に資する適切な動機付けとなるように、必要に応じ評価基準の見直しを行ってまいります。



事業戦略 地域総合金融機能の深化

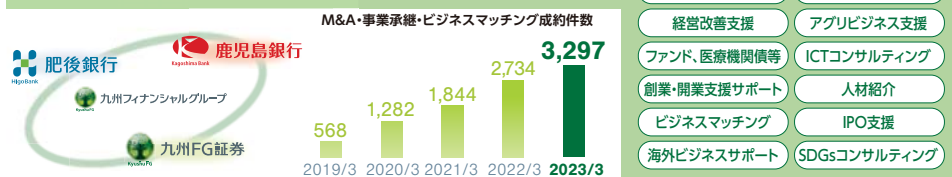
戦略の柱 II

金融機能の高度化による
地域産業成長支援

事業性評価を起点としたコンサルティング提供

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

KFGグループのスキルノウハウ共有によるシナジー発揮



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

お取引先の事業ステージや課題に応じた金融支援

肥後銀行「肥銀地域共創ファンド」 総額 20億円

地域においてSDGs・DXや半導体関連への投資を行う企業を中心に、事業拡大に向けた成長戦略を支援するため、2022年10月に「肥銀地域共創投資事業有限責任組合（愛称：肥銀地域共創ファンド）」を設立いたしました。

鹿児島銀行「ていださんさんファンド」 総額 10億円

鹿児島県奄美大島と沖縄県の両地域に支店を有する唯一の地方銀行として、同地域の経済成長、活性化に貢献することを目的に、2022年12月に「奄美沖縄投資事業有限責任組合（愛称：ていださんさんファンド）」を設立いたしました。

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、有明海・八代海での赤潮発生により被害を受けられたお客様からのご相談に適切かつ迅速に対応するため、「ご相談窓口」及び「電話相談室」を設置しました。

鹿児島銀行では、農業分野での資金調達手法の多様化を図るため、2010年より稼働している畜産牛ABL管理システム「AgriPro」につきまして、クラウド利用によるシステムの高速化等の機能を拡充し、「AgriPro2」として2022年5月に稼働いたしました。

中・南九州基幹産業である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 貸出残高(億円)



地方創生の取り組み

当社グループは、各自治体・関係団体の皆様と協働し、企業誘致や業務効率化、キャッシュレス決済の普及、地域の資源循環型社会の実現への貢献など、地方創生に資する取り組みを行っております。今後も関係機関等と連携しながら、地方創生実現に向け積極的に貢献してまいります。

肥後銀行

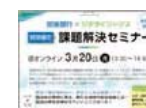
各自治体との連携協定締結

未来に向けた魅力あるまちづくりに関する包括的連携協定を各自治体と締結し、企業誘致や地場産業の振興等による地域活性化に連携して取り組む



「ジチタイワークス×肥後銀行」業務効率化セミナー

熊本県内自治体の課題解決を支援するため、先進的に業務効率化を進めている企業の取り組み事例を自治体に紹介する「ジチタイワークス×肥後銀行」をこれまで11回にわたり開催



鹿児島銀行

「Payどん」への他金融機関参加

キャッシュレスアプリ「Payどん」での決済や加盟店への売上代金入金について、鹿児島銀行の口座に加え、南日本銀行、鹿児島相互信用金庫の口座を選択可能とする



焼酎アイデアソンプログラム

鹿児島県内の大学など8校と「地方創生への取り組みに関する連携協定」を締結。その一環として、学生と企業が「売れる仕組みづくり」を考える「焼酎アイデアソンプログラム」を開催



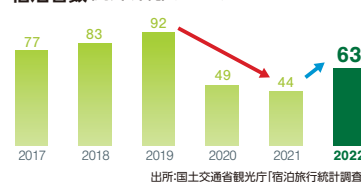
観光への取り組み

新型コロナウイルスの感染状況は落ち着きを見せており、九州・沖縄の延べ宿泊数や九州への外国人入国者数等の観光分野の経済指標は新型コロナウイルス拡大前に近い水準まで回復しております。

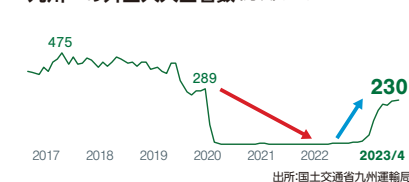
当社グループは、地域が有する観光資源の活用や新たな観光コンテンツの企画・発信などを通じ、観光振興及び地域活性化へのご支援を引き続き行っております。

肥後銀行、鹿児島銀行、大分銀行、宮崎銀行、環境省九州地方環境事務所で2020年1月に締結いたしました「中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定」に基づき、阿蘇くじゅう国立公園を活用したサイクルイベントを開催いたしました。このような取り組みを通じた地元各地域の観光資源を発掘し、交流人口拡大による地域活性化を推進してまいります。

延べ宿泊者数(九州・沖縄) (百万人泊)



九州への外国人入国者数(月次) (千人)



事業戦略 地域産業振興機能の拡充

戦略の柱 I

地域との協働による課題解決実践

電子デバイス関連産業の取り組み

半導体大手のTSMC（台湾積体回路製造）の熊本県への進出による経済波及効果は、2022年から2031年までで約4.3兆円と試算（地方経済総合研究所）しており、地域経済において、需要・供給・投資・雇用に至るまで大きなインパクトを与えております。肥後銀行ではこのような状況を踏まえた態勢整備や徹底した情報収集を行っており、今後も設備投資ニーズや不動産ニーズに対するソリューションの提供や、事業者間マッチングなどの取り組みをグループ総力を挙げて取り組んでまいります。



肥後銀行法人コンサルティング部
半導体クラスター推進室

半導体クラスター推進室

2023年4月独立組織に昇格

半導体クラスター推進室は16名体制（営業店兼務者含）で、九州、東京、台湾等各拠点からの多面的な半導体情報の収集・分析を実施しております。本部各部、グループ会社が連携して営業店をバックアップし、具体的なソリューション提案を行うことで、熊本への進出企業を含む、電子デバイス関連産業や周辺開発等への課題解決を加速してまいります。



肥後銀行国際ビジネス支援部 台北駐在員事務所
開所式の様子
©2010熊本県くまモン 2023.6.28撮影

国際ビジネス支援部

2023年4月 新設

台北駐在員事務所

2023年6月 新設

半導体受託生産大手のTSMC熊本進出は、国内のみならず世界からも注目されており、このビッグチャンスを持続的なものにするべく、肥後銀行は台北駐在員事務所を開設いたしました。現地でのネットワークを構築し、リアルな情報を掴んでいくことで、日台双方のお客様の課題解決支援を行ってまいります。台湾、熊本、そして九州全体の発展につなげ、経済・人・情報・文化交流の懸け橋となるよう全力で取り組んでまいります。

電子デバイス関連企業への
訪問件数

約 **1,300** 件

情報取得件数
(資金・ソリューションニーズ)

約 **2,300** 件

関連融資案件

約 **600** 件 / 約 **1,370** 億円
うち融資済案件
約 **220** 件 / 約 **420** 億円

(2023年3月末現在)

玉山商業銀行股份有限公司（台湾）との業務提携に関する覚書の締結

肥後銀行と鹿児島銀行は、玉山商業銀行股份有限公司と、それぞれのノウハウやネットワークを活かし相互の促進を目的として、2022年7月に「業務提携に関する覚書」を締結いたしました。

本提携により、半導体を中心とした産業分野のノウハウや、SDGs・Fintech・デジタルトランスフォーメーションへの取り組み等、双方が保有する経営資源を互いに共有することで、お客様や地域の皆様へより実効性の高いソリューションを提供してまいります。また、台湾と日本双方でビジネスパートナーを紹介する等の新たな商流構築支援を行ってまいります。

本提携の覚書事項

- (1) 海外進出支援
- (2) 農林水産業、再生可能エネルギー事業、
地方創生をはじめとした産業支援
- (3) 金融・非金融サービスの提供
- (4) 各種支援、サービスに係る人材交流



玉山銀行による肥後銀行営業店視察

SDGsに関する取り組みの共有の一環として、内装に阿蘇外輪山の間伐材を使用するなど、環境に配慮したつくりとなっている肥後銀行子飼橋支店を視察されました（2023年7月）。



子飼橋支店視察の様子



子飼橋支店前

「日台経済交流シンポジウム in 熊本」の開催

当社は、TSMCの熊本進出を契機とする“シリコンアイランド九州”の復活に向けた取り組みの一つとして、台湾への理解を深め、幅広い分野における産業連携及び人的交流の推進、並びに台湾とのビジネス機会創出を目的に、2023年7月19日に肥後銀行、鹿児島銀行、玉山銀行、熊本日日新聞社との共催で、「日台経済交流シンポジウム in 熊本」を開催いたしました。当日は、WEB参加を含めて約1,500名の方にご参加いただきました。



事業戦略 地域産業振興機能の拡充

戦略の柱Ⅱ

地域商社機能の強化・創造

地域商社「九州みらいCreation」の設立

従来の金融機能の枠組みを超えて地域産業振興への課題を主体的に解決するため、当社は地域商社「株式会社九州みらいCreation」を2023年4月に設立いたしました。

ECモール「よかもーる」事業と海外ビジネス支援事業の2つの事業を優先的にを行い、地域事業者のDX支援や海外販路拡大におけるネットワーク構築などに積極的に取り組むことで、持続可能な社会を地域とともに創造してまいります。

ECモール「よかもーる」事業

ECモール「よかもーる」を通じ、地域事業者と消費者をつなぐ「仕組み」を提供



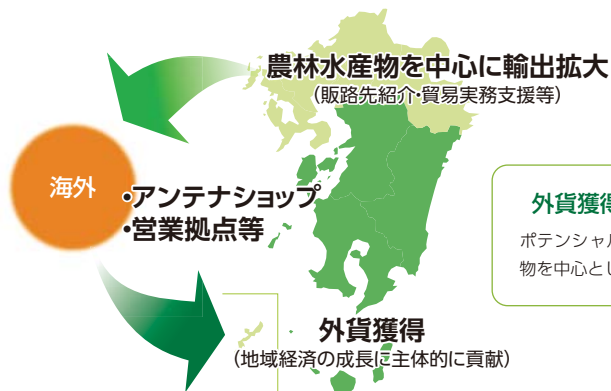
2023年6月2日
オープン!



南九州のイイもの大集合!
よかもーる



海外ビジネス支援事業



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拡大支援による新たな需要創出

創業・新事業分野の取り組み

創業・新事業分野への取り組みとして2022年4月に肥後銀行ではお客様の創業・開業を支援するプラットフォーム「スタートアップハブくまもと」を、鹿児島銀行ではコワーキングスペースの提供・イベントや情報発信の場として「HITTOBE powered by The Company」をオープンしました。



肥後銀行「スタートアップハブくまもと」



鹿児島銀行「HITTOBE Powered by The Company」

2022年度 スタートアップハブくまもと 実績	
相談件数	378件
新規開業件数	193件
創業融資金額	17億円
開業先の売上創出額	57.5億円

2022年度 HITTOBE 実績	
HITTOBE月額会員数	30名
スペース延べ利用者数	2,107名
イベント開催数	102回
(内、会員自主開催数)	42回

クラウドファンディング事業会社による取り組み

当社は共同出資によりクラウドファンディング事業会社「株式会社グローバル・クラウドファンディング」を設立しております。2022年度は、鹿児島県のプロサッカークラブ「鹿児島ユナイテッドFC」による「海の豊かさを守るプロジェクト」においてSDGsに貢献したほか、産学官金連携案件として「エシカルくまもとあか牛ファンド」など、20のプロジェクトを実施いたしました。

地域が有する資源、アイデア等の具現化のため、全国の投資家の「共感する思い」と「資金」を事業者の皆様へ届ける橋渡し役となり、持続可能な地域経済の発展に貢献してまいります。



デジタルトランスフォーメーションへの取り組み

当社グループは、デジタル技術やデータの活用による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。デジタルを活用した地域課題の解決に向けて、デジタル戦略として「デジタル社会に向けたDX推進」を基本戦略に掲げ、お客様・地域向けの「新たな体験・サービスの提供」と、社内の「プロセス改革による生産性向上」に取り組んでまいります。

新たな体験・サービスの提供

デジタル社会におけるお客様の多様なニーズにお応えするため、非対面チャネルの機能拡充や、キャッシュレス決済の機能強化など、地域社会のデジタル化に取り組みます。

プロセス改革による生産性向上

店頭のデジタル化などによる営業店改革や、最新技術を活用した働き方改革により、お客様の利便性向上並びに営業店の生産性向上に取り組めます。



DX推進体制

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。

地域DX推進

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

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

2023年3月には、南日本銀行、鹿児島相互信用金庫と「Payどん」参加の基本合意書を締結し、今後は3行庫協力したキャッシュレスの一層の普及に取り組めます。

また、地域企業及び自治体のDX推進について、グループ会社の九州デジタルソリューションズと連携し、ICT活用による課題解決支援に取り組んでいます。

「くまモンのICカード」

熊本のバス・市電・小売店で使えるICカード

カード発行枚数：約32万枚
加盟店数：約3,000店
(2023年3月現在)



「くまモンのICカード」
スマホチャージアプリ

最近の取り組み

- ・スマートフォンチャージアプリの提供
- ・オートチャージ機能提供



「Payどん」

鹿児島銀行が独自開発したQRコード決済アプリ

ダウンロード件数：約16万件
加盟店数：約8,000店
(2023年3月現在)



「Payどん」
デジタル地域振興券

最近の取り組み

- ・デジタル地域振興券の発行
- ・南日本銀行、鹿児島相互信用金庫と「Payどん」に関する基本合意書締結



営業店改革

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」の導入は、お客様にタブレット画面を操作していただくことで、書類記入負担の軽減や行員オペレーションの削減等により、手続き時間の短縮、行員の生産性向上につながっています。

また、住宅ローンにおける「電子契約サービス」は、電子化された契約書の確認及び電子署名により、契約手続きが完了するお取り扱いを開始しています。

店頭タブレット



非対面チャネルの機能拡充

ATM やインターネットバンキング、スマートフォンアプリ等、非対面チャネルの機能拡充による、お客様の更なる利便性向上に取り組んでいます。

グループ共通のスマートフォンアプリ「Hugmeg」（ハグメグ）は、預金口座開設等の金融機能に加え、熊本・鹿児島・宮崎の観光・特産品等の情報発信や、シェアサイクル事業との連携、健康促進アプリ等、金融以外の機能も提供しています。2023年6月には、グループ会社の九州みらい Creation が運営する EC モール「よかもーる」との連携を開始しています。



ダウンロード累計

約 **7.6** 万件
(2023.6時点)

2022年度に追加した新機能の例

おでかけコンシェルジュ



デジタルマップを活用した
情報発信機能

シェアサイクル連携



シェアサイクルの
限定特典を配布

九州をあるこう



「歩く」に
ゲーム要素を付与した
ヘルスケア機能
* 아이폰にて先行導入

データ活用

当社グループが保有するデータ及び外部の有益なデータを集約し、企画立案やマーケティング等に活用できるプラットフォームの整備に取り組んでいます。

統計的なデータを可視化するとともに、役職員それぞれが担当業務の観点から柔軟に分析できるようにすることで、データの活用を促進します。

また、人工知能（AI）を活用し、AI がお客様の取引情報を分析して自動的に営業推進リスト等を作成する取り組みも実施しています。



デジタル人材育成

DX の担い手となる「デジタル人材」の育成に取り組んでいます。

全役職員のデジタルリテラシー向上を図りながら、より高いデジタルスキルを持った「DX ベース人材」と「DX 推進人材」の育成を強化していきます。

また、IT の基礎的な知識の習得を図ることを目的として、「IT パスポート試験」の取得を推進しています。

ITパスポート試験取得者

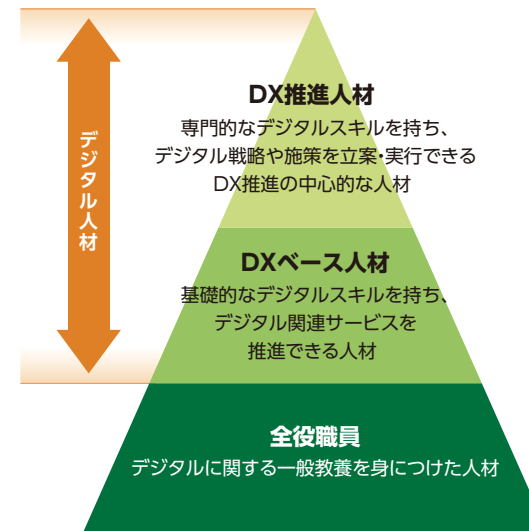
2022年度実績	754 名
2023年度目標	800 名

デジタル人材認定の考え方



*認定に必要な知識・経験・実績は、各行で各人材ごとにそれぞれ定める

デジタル人材の定義



企業価値向上

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

DX 推進の現状と課題の把握を目的として、経済産業省が策定した「DX 推進指標」を活用しております。

当社、肥後銀行、鹿児島銀行は、2023年度末までに、全社的な DX 推進が実践されている水準である「成熟度レベル 3.0 以上」を目指して取り組んでいます。

当社グループは、今後も、デジタル技術を積極的に活用し、持続可能な地域社会の実現に向けて、地域のデジタル化に貢献してまいります。

経済産業省「DX認定事業者」の認定取得

2021年11月	肥後銀行
2022年 2月	九州デジタルソリューションズ
2022年 5月	鹿児島銀行
2022年 8月	九州フィナンシャルグループ

DX 認定制度は「情報処理の促進に関する法律」に基づき、DX 推進について、経営ビジョンや DX に関する戦略及び体制などが整っている事業者を経済産業省が認定するものです。



特集2 九州デジタルソリューションズについて



九州デジタルソリューションズ株式会社
代表取締役社長 徳永 賢治

“かかりつけ医”として、 地域のお客様のDXに寄り添う

当社グループにおける「地域価値共創事業」の中核を担うのが、DX支援やITソリューション等を提供する九州デジタルソリューションズ(以下、KDS)です。KDSが目指す姿と具体的な取り組み事例、今後の展望について、代表取締役社長の徳永賢治が語ります。

デジタルで地域の活性化に貢献

地方では人手不足の問題が深刻さを増しており、業務の効率化や生産性向上に向けてデジタルを活用する余地は本質的に大きいと言えます。しかし、都市部に比べて、地方ではDXに対する意識が低い傾向にあるため、積極的にデジタル投資を行う企業はまだ一握りです。

そうした企業を含めて、地域全体にデジタルの活用を促していくことが私たちKDSの使命です。デジタル活用を通じて、地域の活性化とお客様の幸せに貢献するため、私たちは“かかりつけ医”として、地域のお客様のDX推進に寄り添っていきたく考えています。

KDSの最も大きな特長・強みは、九州フィナンシャルグループの一員であることです。肥後銀行や鹿児島銀行の信用力と顧客基盤を背景に、企業や地公体など、幅広いお客様にアプローチすることが可能です。また、銀行とのお取引を通じて、お客様がどんな課題をお持ちなのかといった情報も集まってくるため、いわゆる“モノ売り”ではなく、お客様の課題解決に向けたソリューションが提供できることも、特長の一つです。

お客様の課題解決を起点に全国展開も

KDSの目指す姿に基づいた、具体的なソリューション事例を三つ紹介します。

一つ目は、船員向け勤怠管理アプリ「Crewlog(クルーログ)」です。もともとは熊本県天草市の海運業者様向けに開発したシステムの一部でしたが、2022年4月の船員法改正に伴い、国土交通省が全国の港における先進的な事例として取り上げたところ、問い合わせが相次いだことから、クラウドサービスとして新たに展開しました。現在、全国で37社が利用中で、

更なる拡販に向け機能追加等に取り組んでいます。

二つ目は、酒造会社向けの受発注管理システム「くらモール」。鹿児島銀行のお客様の相談から開発がスタートしたもので、従来、電話やFAXでやり取りし、手作業も多かった煩雑な受発注業務を簡略化しました。今後、利用先を広げていくとともに、他業種への展開も検討しています。

三つ目が、「KDS学校会計クラウド」です。熊本県の県立学校では、教材費や給食費の徴収・管理は教員が担当し、各校が独自のやり方で行うなど、業務の標準化・効率化が遅れ、教員の大きな負担になっていました。当社は、徴収を口座振替方式に統一するとともに、管理業務を簡便な操作で行うことのできるクラウドシステムを熊本県に提案し、採用いただきました。今年度より67の県立学校でご利用いただいておりますが、こちらも全国展開を視野に入れています。

若い社員が自分たちの将来を託せる会社に

2022年10月に鹿児島営業所(現 鹿児島営業部)を立ち上げ、営業体制を拡充するなど、地域のお客様の課題解決に向けた取り組みを本格化しています。お客様のご支援にあたっては、最初に全体的な診断を行い、コンサルティングを行った上で、単発ではなく、長期にわたるDXのご提案をさせていただきたいと考えています。

当社は35年の歴史を持つ会社ですが、過去3、4年以内に入社した社員が多く、新卒も毎年10名超、採用しています。年を追うごとに平均年齢が下がり、ますます若い企業になってきています。持続可能な地域社会の実現に向けて、デジタルの可能性を信じている若い人たちが増えていることは、大変ありがたいことです。彼らには、自分たちの将来を託す会社に、自らの手でKDSを変えていってほしいと願っています。



九州デジタルソリューションズ

1988年9月、肥後銀行のグループ会社として設立。銀行システム開発や収納代行サービスを中心に業務を展開する。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る。同年10月、鹿児島営業所(現 鹿児島営業部)を開業。デジタルを通じてお客様・地域の課題解決支援に取り組む。

目指す姿

ICT活用による課題解決支援を通じた地域のDX推進

DXを通じて地域を変える

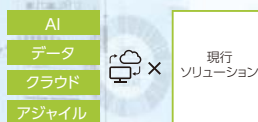
デジタル技術で新たな価値を提供する

変化に挑戦するプロ集団になる

広域化への挑戦(九州全域)

新たなビジネスモデル構築

デジタルソリューションを担う
人材獲得・育成



ソリューション

内航海運向け 船員勤怠管理サービス 「Crewlog(クルーログ)」



船員の働き方改革や船員法改正により煩雑化した管理業務をサポートする船員勤怠管理サービス。

酒造業向け受発注管理システム 「くらモール」



酒販店(特約店)との煩雑な取引を簡略化し、受発注業務の「手間・面倒・無駄」を削減。

学校会計クラウドシステム



学校徴収金・給食費の徴収・管理を効率的に行い、教職員の業務負担軽減を実現するクラウド型業務支援システム。2023年4月、熊本県下67高校等で稼働中。

人的資本経営に向けた取り組み

当社グループは、第3次グループ中期経営計画において2030年度を見据えた共創ビジョン「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」を掲げており、この長期ビジョンの実現に向けて人材育成を行い、従業員がいきいきと活躍できる社内環境の構築を進めております。

人材育成に向けた取り組み

人材育成方針

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

地域総合金融事業の深化に向けた人材育成

役職・業務分野に応じ金融業務能力の向上を図るため「年次・役職別研修」をはじめ、金融コンサルティング、事業再生支援、市場運用等の「業務別研修」を行い、金融機能の徹底した深化・強化に向けて人材育成に取り組んでおります。

2022年度の主な研修実績

研修領域	講座数	延べ修了者数
個人コンサルティング関連業務研修	82 講座	6,926 人
法人コンサルティング関連業務研修	23 講座	280 人
市場運用業務研修	2 講座	23 人

市場運用業務研修

有価証券運用業務に触れ、日々変化する金融市場の理論や分析手法を学習し、今後の市場動向についての仮説力を高めることを目的に公募型の研修を開催しています。



採用活動トピック

鹿児島銀行は、採用活動の一環として、インターネット上の仮想空間「メタバース」を使った合同企業説明会に参加し、就職活動中の学生ら33人に対し、アバターを通じて音声通話や掲示した動画などを使い説明を行いました。

地域価値共創事業の拡充のための人材育成

地域とともに成長し、活力あふれる地域社会の実現に向け、グループ一体で地域価値共創分野における人材の育成に取り組んでおります。

2022年度の主な研修実績

研修領域	講座数	延べ修了者数
事業承継・M&A業務研修	4 講座	191 人
ITコンサルティング研修	21 講座	603 人
DXを活用した新規事業構想研修	1 講座	19 人

地域価値共創分野における育成メニューとして、グループ内で実施する各種研修の他、金融業界以外の企業へ出向し、“外の現場”を自ら肌で感じ、その経験を当社グループでの業務に活用することを目指す外部トレーニーを実施しています。

主な外部出向先

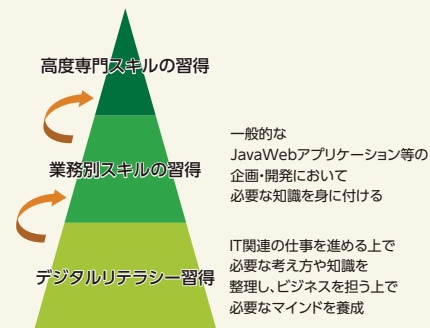
- IT/DX関連会社
- 畜産、畜産加工会社
- 医療法人
- 観光マーケティング会社
- 農業法人
- 商工会議所
- 国(環境省など)
- 地方自治体(熊本県、鹿児島県など)
- その他、海外企業 など

デジタル社会に向けたDX推進を担う人材の育成

デジタル社会への環境変化に対応した資質・能力を育み、地域のデジタル化・高付加価値化をけん引する人材の育成に取り組んでおります。2022年度はSPSS Modeler 実践研修やJavaWeb エンジニア養成研修など20講座を開講し、延べ約550名が修了しています。

デジタル人材育成

デジタル・ITの基礎知識から、プログラミングやデータ分析、PBL (Project Based Learning) での教育を通じて、DX推進を担う人材を育成します。



KFG全社向けのデジタルリテラシー教育

デジタルイノベーション部の従業員が講師となり、最新技術の展示やオンライン講義、ワークショップ等を通じて、従業員がイノベーションを体験する勉強会を定期的で開催しております。2022年度は全10回実施しました。

<主な勉強会テーマ>

- ・地域金融機関のDX事例研究ワークショップ
- ・Customer Successの極意
- ・データ分析の概要と分析手法
- ・業務効率化(便利なデバイス活用!!)
- ・Web3.0、RPAについて など



KFGビジネスモデル確立に向けた人材育成

事業展開が加速し、変化への対応が求められる中で、多様な価値観を持つ人材をまとめるリーダーや、次世代の当社収益基盤となる事業のリスク管理を担える人材の計画的育成に取り組んでおります。2022年度はリベラルアーツ研修など約30講座を開講し、延べ約300名が修了しています。

2022年度実施の主な講座

- 幹部養成教養教育
- マーケティング・経営戦略基礎講座
- ドラッカーに学ぶ管理職マネジメント研修
- 組織行動とリーダーシップ講座
- 経営品質アセスメントコース
- リベラルアーツ研修 など

リベラルアーツ研修

肥後銀行、鹿児島銀行合同で、リーダーとしての組織マネジメント力向上のための研修を実施しました。

<研修概要>

参加者：肥後銀行10名、鹿児島銀行10名 2022.7～2023.2 全8回

持論形成に導く教養教育の実現のため、継続的に学び続ける姿勢と思考の醸成

(1) 多種・多様な書籍の情報を関連付ける方法を磨く

(2) 情報をいかに組織マネジメントに適用できるかを仮説・思考する習慣を身につける

主なテーマ	目的
【人間観】・【事業観】	課題図書より、内容を抽象化してビジネスとの関係を考える。
【人類史】・【文明観】	読書法・多読術の方法を深める、課題図書とビジネスの関係性を考える。
【社会観】・【世界観】	アウトプットし、記憶・定着することで、活用可能にするためのメソッドを学ぶ。
【技術観】・【未来観】	読書法・多読術の方法を深める、課題図書とビジネスの関係性を考える。
自身と組織のありたい姿	ビジネスとの関係を常に仮設する状態を日常化する。自身と組織が今後どうあるべきか、ありたい姿を仮説する。

能力開発研修及び自己啓発研修の実施状況

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 ^(注1)
参加人数	9,464人	7,782人	6,210人	7,269人	18,400人
延べ研修日数 ^(注2)	17,621日	15,680日	20,164日	24,331日	29,572日
延べ研修時間 ^(注3)	140,968時間	125,440時間	161,312時間	113,813時間	145,997時間
一人当たりの研修日数 ^(注4)	4.3日/人	3.7日/人	4.8日/人	5.8日/人	7.1日/人
一人当たりの研修時間 ^(注5)	34.7時間/人	29.8時間/人	38.6時間/人	27.2時間/人	35.3時間/人
従業員数	4,061人	4,214人	4,178人	4,181人	4,139人
年間研修費用	363百万円	300百万円	102百万円	137百万円	144百万円

KFG、肥後銀行、鹿児島銀行の研修を算定対象としております。

(注1) 2022年度は休日に開催した各種セミナーも算定対象としております。

(注2) 延べ研修日数=参加人数×1日当たりの研修日数

(注3) 延べ研修時間=参加人数×1日当たりの研修時間

(注4) 一人当たりの研修日数=延べ研修日数/従業員数

(注5) 一人当たりの研修時間=延べ研修時間/従業員数

【資格取得奨励金】

当社グループの事業領域が拡大する中、従業員の多様で高度な知識習得を通じたサービス品質向上が重要であることから、自己啓発に取り組む従業員に対するインセンティブとして、資格取得奨励金制度を導入しています。2022年度は2,484件、約19百万円を交付しました。

社内環境整備に向けた取り組み

社内環境整備方針

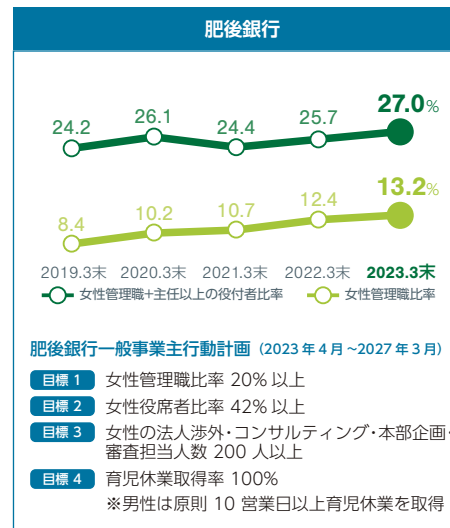
当社グループは、人権方針に則り、自由闊達な組織風土のもと、従業員一人ひとりが能力を十分に発揮し、自分らしくいきいきと活躍することができる社内環境を構築してまいります。

多様性の尊重とはたらきがい向上

多様化する個人の価値観やライフスタイルの変化に対応するため、ライフイベントに応じた働き方の選択肢や家庭と仕事の両立支援を拡充することで、従業員一人ひとりが主体的にキャリアパスを描くことができる環境を提供してまいります。

(1) 女性活躍推進に向けた取り組み

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



男女の賃金差異に関する実績

同一労働の賃金に差はなく、等級・コース別人数構成の差が主な要因となっています。

	全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
肥後銀行	50.1%	64.6%	48.0%
鹿児島銀行	43.0%	53.0%	44.8%

正社員のコース・年齢ごとの、男性の時間単価に対する女性の時間単価の割合は以下のとおりです。

		21-25歳	26-30歳	31-35歳	36-40歳	41-45歳	46-50歳	51-55歳
肥後銀行	総合職	99%	99%	100%	92%	75%	81%	98%
	一般職	108%	-	-	-	87%	82%	97%
鹿児島銀行	総合職	94%	99%	94%	83%	76%	72%	77%
	一般職	-	104%	-	96%	91%	111%	112%

※「-」は、対象となる男性の従業員がないことを示しています。

女性リーダー候補者の計画的な育成、異動、配置

主体的なキャリア形成に向けた各種制度や研修で、候補者層の拡大へ取り組むとともに、マネジメントスキル習得やマインド醸成による管理職の育成を進めています。

事業者の夢や思いを形に! ~グループ初の女性社長~

2023年4月、(株)グローバルクラウドファンディングの社長に就任。直近では阿蘇でヒツジの飼育や食肉加工販売に取り組む農園、「くまもとあか牛プロジェクト」の運営会社の仕入れ資金の調達支援など、事業投資型クラウドファンディングの成功へ注力。都社長は「資金調達を通じ、事業者の夢や思いを形にするのが役割。ユニークでおもしろいプロジェクトをそろえ、常に「らしさ」を追求した企業づくりを目指す」と抱負を語っています。プライベートでは7歳と2歳の2児の母の側面ももつ。「肥後銀行では、育休者懇談会など社内での同様な境遇の従業員が悩みや不安を共有できる場があり、事業所内保育園「ひごっ子の森」があったおかげで、育児休業後も大きな支障なく職場復帰することができた」と自らの経験を語っています。



都 えみ
株式会社グローバルクラウドファンディング
代表取締役(2005年肥後銀行入行)

事業所内保育園

仕事と家庭の両立支援制度を充実させ行員のキャリア継続や優秀な人材確保につなげるため、肥後銀行・鹿児島銀行に保育所を開設しております。



ひごっ子の森北熊本保育園

プラチナくるみん

次世代育成支援対策推進法に基づき「子育てサポート企業」として「くるみん」認定を受けた企業のうち、仕事と家庭の両立支援に関してより高い水準の取り組みを行った企業が認定を受けるプラチナくるみに肥後銀行・鹿児島銀行ともに認定されております。



育休者懇談会

人事部より育児支援に関する諸制度・復職に向けた準備についての説明、先輩パパ・ママとの質疑応答、参加者間での意見交換等が行われました。



(先輩パパ・ママとの質疑応答の様子)

<参加者の声>

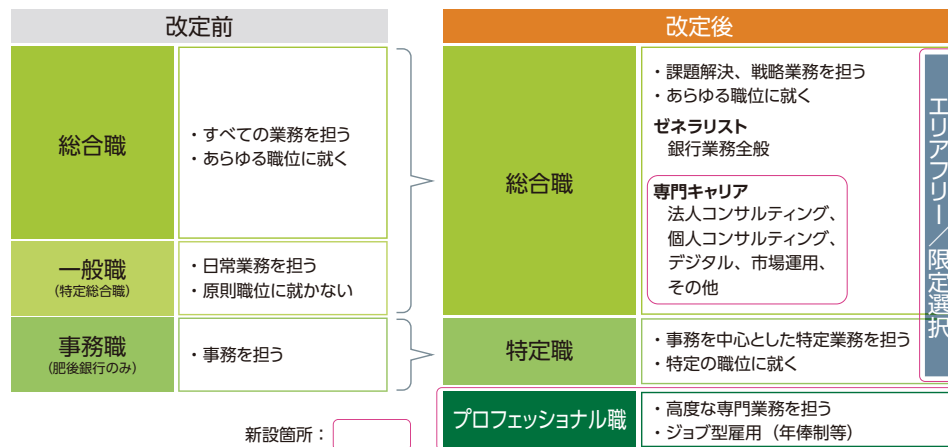
- 先輩パパ・ママの体験談や人事部の話を知ることができ、非常に参考になった。復帰に向けて、不安は大きいですが、前向きな気持ちになれた。
- 先輩パパ・ママから仕事と子育ての両立についてリアルな話を聞くことができ、勉強になった。
- 職場復帰に向けて不安が大きかったが、少し払拭することができた。感謝の気持ちを持ち、周りを頼りにしながら、仕事と家事育児の両立に取り組んでいきたい。

女性事務服の廃止

「女性だけに事務服を貸与する」という性別に基づく服装ルールを見直すことでジェンダー平等、及び、性別などに関係なく柔軟な発想力や創造力を発揮しやすい企業風土を目指すことなどを目的として、KFG、肥後銀行、鹿児島銀行、九州FG証券、KDSは女性事務服を廃止しました。

(2)人事制度改定

肥後銀行及び鹿児島銀行は、従業員一人ひとりが描くキャリアパスや生活事情に応じた働き方など、個人の就労観や価値観が多様化していることに対応し、従業員の「働きがい」、「多様性」、「自律的成長」を実現するため、2023年4月に人事制度を改定いたしました。人事制度改定に伴い、職務や成果をより重視する給与体系へ改定しております。



(3)賃上げ

物価上昇など社会状況への対応並びに従業員のエンゲージメント向上、優秀な人材の確保を目的に、KFGグループとして定期昇給及びベースアップで5%以上の賃上げ方針(2023年度)を決定しております。なお、各社の予定賃上げ率は以下のとおりです。

KFG	肥後銀行	鹿児島銀行	KDS
6.3%	5.2%	5.8%	5.8%

※KFGはペアのみ

(4)ファイナンシャル・ウェルネスに向けた取り組み

従業員の資産形成支援を目的として、従業員持株会制度、選択型DC、財形貯蓄制度の他、従業員の生活資金や住宅資金について貸付を行う友会(肥後銀行)・互助会(鹿児島銀行)貸付制度も整えています。

(5)働き方改革に向けた取り組み

生産性向上に向けた時差勤務制度や健康維持のためのインターバル勤務などさまざまな制度を導入しております。また、働き方改革のみならず災害や緊急事態に備えたBCP(事業継続計画)の観点からもテレワークの体制を整備し、新型コロナウイルス感染症対応における勤務体制移行時には大きな効果を発揮しました。

2022年度は働き方改革に加え、脱炭素社会実現に向けた取り組みとして、週に2回、事業所内等の照明を定時終業時刻に消灯する「ライトダウン運動」を実施しました。今後も業務効率化・生産性向上による更なる働き方改革を進め、ワークインライフの実現を目指してまいります。

2022年度平均有給休暇取得日数

肥後銀行	鹿児島銀行
15.3日	15.6日

KFGビルにおける働き方

2021年12月に開業したKFGビルにおいては、柔軟な働き方や、創造性に富み、健康的で快適なオフィス環境を実現することで、働き方改革の推進やワークインライフの実現を目指しております。

いつでもどこでもミーティング

グループ会社フロアには無線LANが敷設されており、その日の業務に応じた場所で執務が可能です。また、ビル内各所にコミュニティスペースがあり、いつでもどこでもミーティングが可能となっています。



お客様のご到着はスマホへ通知

来館者の受付には、KDSが自社開発したスマートフォンアプリ「Toruto(とると)」と、訪問者が受付を行うタブレット用アプリ「Kuruke(くるけ)」を導入しています。

スカイテラスでみんなでランチ

昼食時間帯には、グループ外の入居者の方もKFGビル7階の食堂をご利用いただけます。天気の良い日には、スカイテラスの席が大人気です。また、フードロス削減を目的に、KDSが自社開発した事前予約システムを導入しています。



(6) オフィスカジュアル・ビジネスカジュアルの導入

一人ひとりの自主性を尊重し、柔軟な組織風土を醸成する「組織活性化」、被服による温度対応で消費電力を削減する「脱炭素社会の実現」のための一助として、ビジネスカジュアル・オフィスカジュアルを導入しています。

※肥後銀行は本部の一部にて実施。



(7) エンゲージメント向上に向けた取り組み

KFGグループの従業員約5,500名を対象に、株式会社アトラエの「Wevox」を用いてエンゲージメント調査を2021年度より実施しております。直近(2023年5月)のスコアはグループ全体で72ポイント(肥後銀行:71ポイント、鹿児島銀行:73ポイント)と業界平均69ポイントに対して良好です。

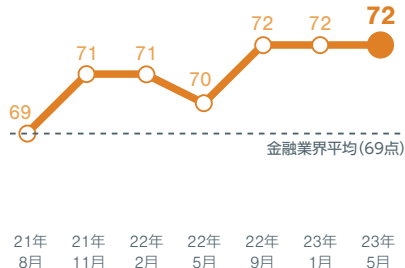
エンゲージメントサーベイの結果に基づき、スコア良好店に対してインタビューを行い、取り組み事例を月1回動画配信しています。また、スコア低位店に対しては臨店し、全員へヒアリングを行い、個別にエンゲージメント向上策の策定支援及びフォローを実施しています。

入行5年以内の若年層離職率^(注1)

肥後銀行	鹿児島銀行
22%	26%

(注1) 2018~2022年入行者に占める2018~2022年入行者の累計退職者数の割合

入行5年以内の若年層に対しては別途エンゲージメント調査を実施し、延べ約300名に対し個別フォローを行うなど離職防止にも取り組んでおります。



管理職向けエンゲージメント研修

KFG、肥後銀行、鹿児島銀行、KDSの全管理職約600名を対象に、エンゲージメントへの取り組み意義の理解を深めるとともに、管理職の「意識改革」を目的に研修を実施しています。

<カリキュラム>

講義1. エンゲージメント取り組み意義の理解(意識改革)

講義2. 店別エンゲージメントスコア表の活用方法

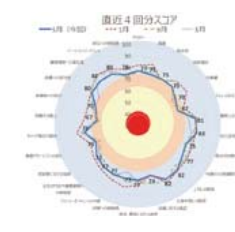
ワークショップ1. スコア分析～現状把握・エンゲージメントを低下させる要因は何かを知る～

ワークショップ2. エンゲージメント向上シート～エンゲージメント向上のために重要なことは何か、どんな取り組みが必要か～



(エンゲージメント研修当日の様子)

エンゲージメントスコア表によるフィードバック



エンゲージメント調査の実施後、所属ごとの「エンゲージメントスコア表」を社内で公開し、経年での変化を見える化し、エンゲージメント向上に役立てています。

多様な学習機会の提供

従業員一人ひとりの自律的成長を支援するため、時間や場所にとらわれない多様な学習機会を積極的に提供してまいります。



自宅学習支援システム

グループ一体で共通のプラットフォームを活用し、スマートフォンやタブレットで、いつでも気軽にDX戦略やリベラルアーツ等について学ぶことができる環境を整えております。

2023年度より、イマジニア株式会社が運営する「テンミニッツTV」で展開されている各界の有識者たちによる撮り下ろし動画メディアの一部を自宅学習支援システムに掲載しています。

多様な挑戦機会の提供

従業員自らが手を挙げて、多様なフィールドにチャレンジする機会を提供し、新しいことへの挑戦や成長意欲を支援する体制を整備してまいります。

(1) ポスト・キャリアチャレンジ制度

キャリア形成に関し自ら手を挙げ、チャレンジできる機会として、行内・グループ内の部署での勤務に加え、グループ外への研修出向について公募する制度を実施しております。

2022年度の実績

	公募ポスト	応募者数
肥後銀行	16件	50名
鹿児島銀行	10件	22名

ポストチャレンジ～興味からひろがる新たなやりがい～

リクレーターとして採用活動に携わっていた際、学生からSDGsへの取り組みについて聞かれることが多く、世の中の関心が高まっていることを実感し、興味を持っていました。そのような中、KFGポストチャレンジでサステナビリティ統括室への公募がありチャレンジしてみました。KFGでの業務は、銀行とはまったく違う仕事で、転職した気分です。SDGsが単なる社会貢献ではなく、事業として取り組むという奥深さと難しさを実感しています。自社も含めて地域の「持続可能性の向上」を目指すことは、地域を支えることが使命である地方銀行にとって、最も重要なことですので強くやりがいを感じています。また、他行・他企業と情報交換をすることが多く、競争というよりは、「みんなと一緒にSDGsに取り組んでいる」と感じています。



九万田 啓太
KFG経営企画部サステナビリティ統括室
(2014年鹿児島銀行入行)

(2) グループ内人材交流

相互理解によるグループ一体感の醸成を主な目的として、経営統合当初の2016年3月より人事異動を伴う人材交流を実施しております。2022年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大に鑑み一時中断しましたが、2023年度は12名の規模で再開し、累計で179名の人材交流を実施しております。

(3) 公募制社外研修

グループ外での学びの機会を積極的に活用することで、更なる能力形成とともに、視野拡大及び他社人材との交流によるネットワーク構築を目的に、公募制社外研修を実施しております。

主な公募研修

- 女性管理職ステップアップ講座(全国地方銀行協会)
- 変革推進・実現の原則を学び実践につなげるチェンジリーダーシップ研修(株)リクルートマネジメントソリューションズ)
- 若き社員自己活性化セミナー(九州生産性本部) など

(4) 副業制度

従業員がさまざまな経験に挑戦できる機会を設けることで、職場内だけでは得られない成長を実現するとともに、多様な価値観をもたらし、新たなイノベーションの創出や地域貢献につなげることを目的に「副業制度」を導入しております。

高級旅館のおもてなし ～「貴やかなおもてなし」を学ぶ～

鹿児島を代表する温泉地、霧島温泉郷。大小9つの温泉からなり、数多くの旅館、ホテルが建っています。その中の一つの高級旅館でお客様にお食事やお飲み物をおすすめしたり、フロントやご案内のサポートをしています。銀行で培ったお客様応対力は、旅館の仕事でも大いに発揮でき、お役に立てると実感しています。また、高級旅館での心を込めたおもてなしの実践は、銀行での仕事のレベルアップに加え、自分自身の人間力の向上につながると感じています。



本村 美由姫
鹿児島銀行日当山支店(1984年鹿児島銀行入行)



オーケストラのお手伝い～熊本の音楽会をコントラバスで下支え～

高校時代にコントラバスの演奏をはじめ、肥後銀行入行後もアマチュアのオーケストラで活動をしています。地方楽団の中には、演奏会の開催が危ぶまれるほどの楽団員不足に悩まされているところもあり、演奏会の助っ人を頼まれる機会が多々ありました。そんな中、副業制度が創設され、胸を張って他の団体のお手伝いができることになり、地域貢献につながっていると感じています。

白木 信一郎
KFG経営企画部主計グループ
(1997年肥後銀行入行)

主な副業

- 雑誌記事及び書籍の執筆・校閲
- 地域特産品の委託販売
- 産業カウンセラー、キャリアコンサルタント業務
- お菓子作り教室開催
- スポーツ指導、スポーツイベント企画
- セミナーパネリスト など

こころと体の健康増進支援

従業員がいきいきとやりがいをもって働き、お客様の信頼と期待に応え、地域とともに成長し、活力あふれる地域社会の実現に貢献できるよう、従業員一人ひとりのこころと体の健康増進に取り組み、健康経営を実践してまいります。

(1) 健康経営推進体制

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



(2) 健康増進への取り組み

社員の健康増進とウェルビーイングを高めるため、各種施策やヘルスリテラシー向上につながるオンラインセミナー等を実施し、従業員の自発的な健康改善をサポートする環境整備を進めています。

- 健康診断・人間ドック費用補助、再検査受診勧奨
- 禁煙促進
- 傷病者の復職・両立支援
- 「くまもとスマートライフアプリ(歩数アプリ)」を活用し、社内ウォーキングコンペを開催
- 肥後銀行女子駅伝部によるエクササイズ動画配信

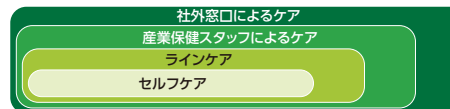


(3) メンタルヘルスケアへの取り組み

「こころの健康」は生活・仕事の質において重要な要素です。KFGグループでは、厚生労働省「従業員のこころの健康保持推進のための指針」の4つのメンタルヘルスケアに沿った施策を実施するとともに、管理職向け研修の開催やeラーニングを活用して、社員のこころの健康づくりに取り組んでいます。



肥後銀行女子駅伝部によるエクササイズ動画配信



(4) 健康経営に関する外部評価

肥後銀行は、経済産業省が実施する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)ホワイト500」に5年連続で認定されております。鹿児島銀行も、2023年4月に健康経営宣言を行い健康経営優良法人の認定を目指しております。



九州フィナンシャルグループが目指す 女性活躍推進と「適所適材」の人材活用

執行役員人事・総務部長
縄田 聡子



社外取締役監査等委員
田島 優子



九州フィナンシャルグループの女性活躍の これまでと現在

田島 縄田さんは、九州フィナンシャルグループ（以下、KFG）の女性執行役員ですね。KFGは女性にとってどんな職場ですか。これまでのキャリアを振り返りながら、KFGの女性活躍についてお聞かせください。

縄田 私が肥後銀行に入行した当時の銀行業務という、預金・貸出がメインで、女性は窓口係、男性は渉外係という、性別による役割分担が暗黙のうちにあり、それに対して特に疑問を抱くことなく働いてきました。ただ、前向きにとらえると、銀行というのは女性が活躍できる場ではあったと思います。

その後、男女の役割の差というものが、だんだんなくなっていく、女性にも幅広い職種の門戸が開かれるようになりましたが、教育が追いついてこなかった部分もあり、法人融資など、一部の職種は女性にとってハードルが高かったのも事実です。インストラクター制度など、女性向け教育制度の充実もあり、ようやくここ数年は、支店長や管理職に就く女性も増えてきています。

田島 ご自身は、これまで“壁”のようなものに突き当たったと思うことはありませんか。

縄田 私自身は、女性ということで仕事上の壁を感じたことはあまりありません。昇給ペースも同期の男性と差異はなかったと思います。

幸いにも、理解ある上司に恵まれ、教育やチャレンジの機会を多く与えていただけたことに感謝しています。

強い“壁”を挙げるとすると、親の介護が必要になったときでしょうか。仕事も忙しかったため、一人で両親の面倒を見るのはさすがに厳しいと思っていたのですが、

職場の先輩や同僚がサポートしてくれたおかげで、なんとか乗り切ることができました。

田島 責任あるポジションで多忙な日々を過ごされたことと思いますが、モチベーションや心の支えは何だったのでしょうか。

縄田 昨年度の1年間、支店長を務めさせていただいたのですが、このときは、地域のお客様に喜んでいただくことが一番の原動力でしたし、そのお客様に向き合う行員たちを支えるのが自分自身のモチベーションになりました。行員の成長や、やる気を見させてくれたときは、上司として本当にうれしかったです。

田島 お話を伺って、縄田さんが男性と同じように仕事をしてこられたことに驚きを感じます。縄田さんと同世代の方は、総合職であっても、なかなかそういうふうには歩んでこられていないでしょう。

縄田 そうですね。私が入行したのは、男女雇用機会均等法の施行後ですが、私の上の世代も、同期も、結婚を機に退職した人が多いです。

「女性だってやりがいのある仕事をしたい」

縄田 田島先生は大学卒業後、検事としてキャリアをスタートされ、女性初の法務大臣官房メンバーを務めた後、弁護士として現在も活躍されています。女性が働き続けることの意義について、どのようにお考えですか。

田島 私は多分に母と祖母の影響を受けていて、「女性であっても、一人で食べていける経済力がないといけな

い」と言われ続けて育ちました。でも、私のころは男性並みに仕事のできる職業はそもそも少ないですし、一般的には25歳になるまでに、嘘でも結婚退職しないといけない、そんな時代でした。

ですから、長く続けられてやりがいのある仕事をしようと思ったら、とにかく資格を取らないと入り口すら開いていないということで、弁護士を目指して司法試験を受けました。実務修習中に検事の仕事に惹かれ、女性の採用枠がないに等しかったのですが、実務修習先の検事正のお力添えで、なんとか検事になりました。

ところが、女性に被疑者の取り調べができるとは誰も思っていないわけですが、仕事と言えば、少年係か裁判の立ち合い。たまたま私は、「男性の同期と同じようにやらせてください」と上司に直訴したんです。そうしたら、たまたまその上司が理解のある方で、「じゃあ、やらせてみるか」ということで、少しずつ任せられるようになりました。私の場合、資格を取って、参入することはできたけれど、やっぱり道は開かれていなくて、日々戦いでした。それでもめげることはありませんでしたけれど。

縄田 そこは自立への信念からですか。

田島 やっぱり、やりがいのある仕事をしないと面白くないじゃないですか。大変かもしれないですけどね。やれば、「意外とやれるじゃないか」となって、与えられる仕事の幅がどんどん広がります。仕事の能力は、性別と関係がないことが分かりますから。

縄田 女性もしっかりと意思を伝えることが必要ですね。実際に私もそうしてきました。

田島 でも、ごく最近まで、男女ともに、「女性は男性のように仕事ができない」「能力に格差がある」とお互

いに思い込んできたから、男性の多くは「女性には無理だ」と考える一方で、女性にも「私には無理です」と考える遠慮がちの人がたくさんいましたね。

大事なのは向き不向きで、向いている人に担当させた方が会社全体としても成果が出るし、お客様にとってもプラスになると私は思うのですが、アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）が、今でも根深く残っていますし、それは、KFGの中だけでなく、お客様の中にもあるように見受けられます。

縄田 そこは私たちが反省すべき点です。お客様に「支店長を出せ」と言われて、私が出ていたら、「私が言ったのは、支店長だ」と言われたことがあります。そこできちんと対応したことで、お客様も分かってくださって、信頼関係を築くことができました。

金融機関は、地域の中で大きな影響力を持っています。私たちが率先してアンコンシャス・バイアスを解消し、地域性を変えていくことも必要かもしれません。

チャレンジを全面的にサポート

縄田 女性活躍推進に向けた制度や仕組みは、ここ数年充実してきましたが、女性にとって、より働きやすく、いっそう活躍できるKFGになるには、何が必要だとお考えになりますか。

田島 女性活躍に限らず、改革にはトップのコミットメントが不可欠です。そして、トップの意識と現場の女性たちの意識の差を埋めるのが、人事・総務部長を務める縄田さんの役割ではないでしょうか。

縄田 ご指摘のとおりです。せっかくKFGというグルー

プができて、肥後銀行、鹿児島銀行もあれば、九州FG証券、IT関連の九州デジタルソリューションズもあるわけで、グループ全体で好事例をたくさん作って共有していけば、意識のギャップは埋まりますし、単独では難しい改革も可能になります。

そのためにも、先生には引き続き、社外のお立場から、女性活躍推進や人材活用に向けた率直なご意見やアドバイスをお願いしたいと思います。

田島 社外役員として、男女関係なく、能力のある方が仕事をしやすいような環境にしていくために、これからも取締役会などで発言していきたいと思います。そして縄田さんには、後に続く後輩たちのロールモデルとしての活躍を期待しています。

縄田 ありがとうございます。今回、このようなポジションを与えていただいた意味を自覚し、後輩たちにバトンをつなげられるよう道筋を作りたいと思います。また、いろいろなライフイベントがありますが、それに左右されることなく、当たり前のように女性もキャリアを重ねていける仕組みづくりや風土づくりに、人事部門の責任者として積極的に取り組んでいきたいと思っています。

女性社員の皆さんに伝えたいのは、チャンスがあれば、恐れることなく、飛び込んでほしいということです。実は私自身、現場経験のない中、支店長の発命を受けたとき、上司に「絶対無理です」と弱音を吐いてしまいうくらい不安でしたが、いざ赴任してみると、すべての経験が新鮮で得ることが多く、今では機会を与えていただいたことに感謝しています。

他人から与えられたチャンスというのは、自分自身が大きく変わるチャンスでもあります。自分の頭の中だけで考えるのではなく、新しい世界にどんどんチャレンジしてほしいし、そのためのサポートは惜しまません。

チャンスがあれば、挑戦してほしい 全面的にサポートします

執行役員人事・総務部長 縄田 聡子

- 1991年 4月 株式会社肥後銀行入行
- 2015年 6月 同総務部総務・企画グループ企画役
- 2019年 10月 株式会社九州フィナンシャルグループ広報・IR部長
- 2021年 4月 株式会社肥後銀行総務部長
- 2022年 4月 同阿蘇ブロック統括店長兼宮地支店長
- 2023年 4月 当社執行役員人事・総務部長(現任)

男女関係なく、能力のある人が 仕事をしやすい環境づくりに貢献したい

社外取締役監査等委員 田島 優子

- 1979年 4月 東京地検検事
- 1992年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)
- 2006年 7月 明治安田生命保険(相) 取締役
- 2015年 6月 (株)千葉銀行取締役(現任)
- 2015年 10月 株式会社九州フィナンシャルグループ監査役
- 2016年 6月 東京海上日動あんしん生命保険(株) 監査役(現任)
- 2021年 6月 当社取締役監査等委員・社外(現任)

九州フィナンシャルグループのサステナビリティ

SDGs への取り組み

当社グループは、持続可能な地域社会が当社グループの永続的な成長の大前提と考えております。第3次グループ中期経営計画において「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」という長期ビジョンを掲げており、この長期ビジョンの実現に向けて「持続可能なビジネスモデルへの転換」を進めております。

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一人ひとりが、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めます

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

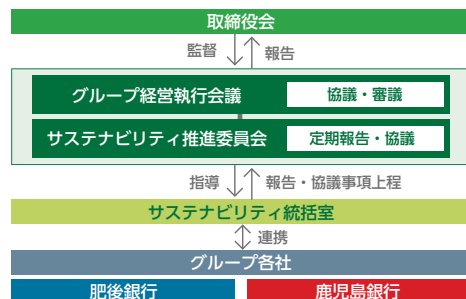
3. 普及・拡大への取り組み

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

サステナビリティ管理体制

当社グループは持続可能な地域社会と自社の価値創造の実現に向けて、SDGs に関わる取り組みの管理・推進体制を強化しております。

管理面において、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を設置し、SDGs に関わる取り組みの進捗状況の報告を3か月ごとに行っております。また、SDGs に関わる新たな施策等については、グループ経営執行会議にて十分協議・審議した上で、決定しております。サステナビリティ推進委員会における報告事項とグループ経営執行会議における決議事項は定期的に取締役会において報告・決議し、取締役会からの監督を受けております。推進面においては、当社にサステナビリティ統括室、肥後銀行と鹿児島銀行にサステナビリティ推進室を設置し、グループ各社は緊密に連携し、全社横断的なSDGsの浸透と推進を行っております。



取締役会における主な決議・報告事項

決議	サステナビリティ宣言の制定
	環境方針の制定
	人権方針の策定
報告	サステナブル投資方針の策定
	SDGs・ESG への取り組み状況 CO ₂ 排出量、ESG 投資実績

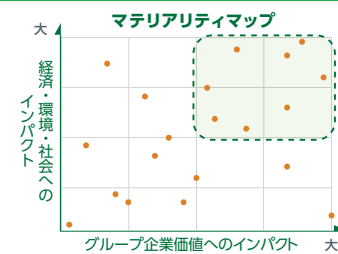
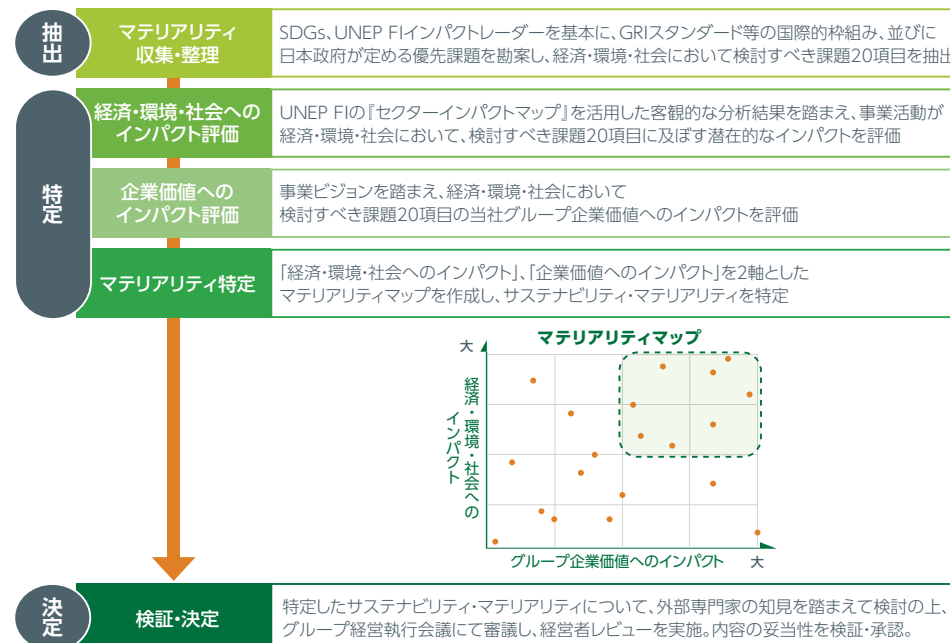
サステナビリティ・マテリアリティ

SDGs と事業の整合性を高めるために、2020 年 9 月に UNEP FI (国連環境計画・金融イニシアティブ) が提唱する PRB (責任銀行原則) に署名いたしました。PRB に基づき、経済・環境・社会へのインパクトを考慮した事業を実践するため、グループ共通の重要課題として 2021 年 6 月に「サステナビリティ・マテリアリティ」を特定しました。

今後も持続可能な地域社会の実現に向けて取り組みを推進してまいります。

マテリアリティ	ビジネスとの関わり	参照ページ	関連する SDGs
地域経済の活性化	・DX推進等による金融包摂性向上 ・地域基幹産業振興、地域調連と地域雇用促進	P38～52、101	8 持続可能な消費、9 産業とイノベーション
気候変動対応・環境配慮	・気候変動の緩和と適応 ・資源有効活用等の環境への配慮	P69～73、102	7 再生可能エネルギー、13 気候変動
従業員エンゲージメント向上	・労働環境改善、人材育成	P53～62	5 働きがい、8 持続可能な消費
人権尊重・ダイバーシティ	・あらゆる差別の禁止 ・すべての人の権利侵害禁止、すべての人の活躍推進	P56～57、63～64	5 働きがい、10 公平な社会
安心・安全な街づくり	・災害に強いインフラ整備・街づくり	P102	3 気候変動、11 持続可能な都市とコミュニティ

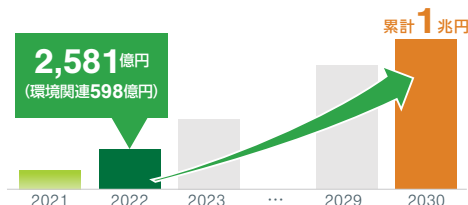
サステナビリティ・マテリアリティの特定プロセス



金融機能を通じたSDGs実現への取り組み

ESG投融資目標

当社グループは、2021年に持続可能な地域社会づくりに貢献する事業をより後押しするために、ESG投融資の定義を整理するとともに、2021年度から2030年度までのESG投融資の目標を下記のとおり設定いたしました。2022年度までの累計実績は、2,581億円（うち環境関連598億円）となっており、今後も地域社会と当社グループの持続可能性に貢献するために継続して推進してまいります。

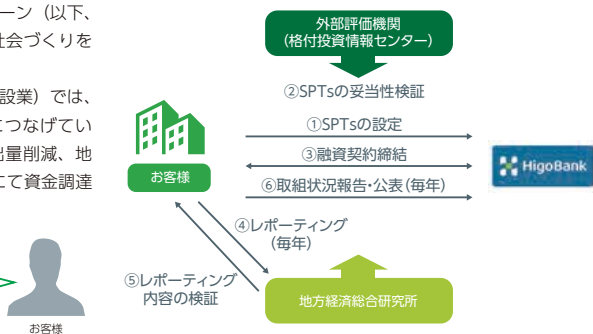


サステナブルファイナンスの取り組み

肥後銀行は、サステナビリティ・リンク・ローン（以下、SLL）を通じて、地域のお客様の持続可能な社会づくりを支援しております。

一例として、株式会社エパーフィールド（建設業）では、実効性のあるサステナビリティ経営の実践につなげていくことを企図し、地域の森林保護、CO₂排出量削減、地域経済の活性化に向けた目標を設定し、SLLにて資金調達をされました。

評価書作成の過程で自社の目指す姿を整理することができ、各ステークホルダーから多くの共感を得ることにつながっています。



TOPICS 鹿児島県日置市:脱炭素先行地域に採択

鹿児島県日置市、地元事業者及び鹿児島銀行は、環境省が公募する「第3回脱炭素先行地域」に共同提案を行い、2023年4月28日に採択されました。人口減少が著しい地域で、未利用地や耕作放棄地等に太陽光発電を最大限導入するとともに、ベース電源としてらせん水車等を活用した小水力発電を設置するなど、新たな脱炭素事業を創出しながら、対象地域の脱炭素化の実現を目指します。また、地元高校生への通学用の電動自動車・電動バイクのレンタルや、座学・実地教育を実施し、再エネ関連企業への安定した就職につなげ、入学者の増加と再エネ人材育成拠点の構築を目指してまいります。



鹿児島銀行と日置市は包括的業務協力協定を締結しており、今回の取り組みにより、更なる連携強化を図ります。また、弊行の持つ金融機能を十分に活用し、地域の各種取り組みに積極的に関与してまいります。



ESG投融資による気候変動への対応

再生可能エネルギー融資件数及び実行額(億円)



当社グループはお客様への脱炭素への移行促進をビジネスチャンスと考え、環境関連投融資を積極的に推進しております。また、環境関連投融資の中でも再生可能エネルギー（太陽光や風力に加え、バイオマス、地熱、小水力等）にも積極的に投融資を行っています。

再生可能エネルギー融資の実行によるCO₂排出量の削減効果は、2022年度1,961,908t-CO₂となっており、気候変動の緩和と適応に積極的に取り組んでおります。

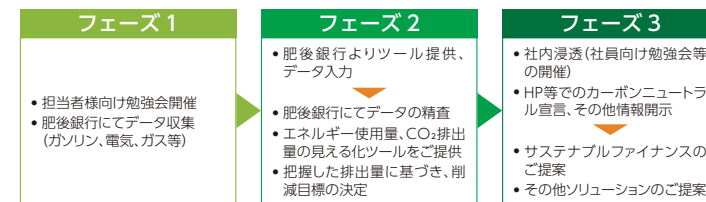
コンサルティング分野での地域課題解決

当社グループの肥後銀行では、2020年4月より「SDGsコンサルティング」、2021年9月より「カーボンニュートラルコンサルティング」、鹿児島銀行では2022年1月より「かぎんSDGs宣言書作成支援サービス」を取り扱っております。

	2020年度	2021年度	2022年度
SDGs関連コンサルティング実施件数	29	100	83
熊本県SDGs登録制度支援件数	-	83	79
かぎんSDGs宣言書作成支援サービス件数	-	68	333

肥後銀行のカーボンニュートラルコンサルティングでは、CO₂排出量算定に知見のある企業と連携し、お客様のCO₂排出量の算定支援を行うだけでなく、削減目標の設定や削減活動の具体的な支援を通して地域とともに持続可能な社会の実現に向けた活動を推進しております。

肥後銀行:カーボンニュートラルコンサルティングフロー



また、鹿児島銀行では、2022年7月に、外部企業と連携し「脱炭素支援サービス (CO₂排出量見える化)」の取り扱いを開始いたしました。

TOPICS くまもとSDGsアワード大賞受賞

2022年12月、肥後銀行は熊本県が創設した「第1回SDGsアワード」牽引部門において、大賞を受賞しました。

【受賞理由】

- テーマ:全行挙げたSDGsへの取り組みによる持続可能な地域社会づくり
- (1) 地方銀行の知見ノウハウを活かした170社を超えるSDGsコンサルティングの実施
- (2) ESG投融資への積極的な取り組み
- (3) 多岐にわたる社会貢献活動 (地下水保全、フードドライブ、古着回収等)
- (4) 旗振り役として熊本県SDGs登録制度を牽引

これからも、お客様や地域の課題解決を通して、持続可能な地域社会の実現に取り組んでまいります。



気候変動への対応

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

ガバナンス

当社グループは、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を取締役会及びグループ経営執行会議の下部に設置しております。3か月ごとに気候変動を含む環境課題に係る対応方針や重要事項をサステナビリティ推進委員会にて報告・協議し、結果を経営戦略やリスク管理へと反映しております。2020年12月には、「環境方針」を策定し、気候変動を含む環境への取り組み状況を定期的に取締役会に報告することで、取締役会が気候変動への取り組みを監督する体制を構築しております。

また、気候変動を含む環境課題解決に向けた取り組みについて、当社のサステナビリティ統括室と肥後銀行・鹿児島銀行のサステナビリティ推進室が連携し、進捗状況を管理の上、経営に報告しています。

気候変動に関する取り組み



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みと同時に、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、トランジション・ファイナンス等）を事業機会ととらえ、環境負荷軽減を目的とした金融面での取り組みを積極的に展開してまいります。

(2) 移行計画の策定

地域の脱炭素社会の実現に関して重要な役割を担う地域総合金融グループとして、Scope1・2における2030年度までのカーボンニュートラル（算定範囲：当社及び当社100%出資子会社）の達成を目指すことを宣言いたしました。今後は、カーボンニュートラルの達成に向けて移行計画を策定してまいります。また、2022年5月から国際イニシアティブ「Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)」に加盟し、投融資先のCO₂排出量の算定と開示の充実に取り組んでおります。今後も、再生可能エネルギー事業などへの投融資やお客様のCO₂排出量削減支援を促進し、地域の脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

(3) シナリオ分析

事業における気候変動の影響を具体的に把握するため、肥後銀行・鹿児島銀行において2050年までのシナリオ分析を実施し、グループ全体でシナリオ分析の高度化、精緻化を行いました。気候関連リスクとして、「物理的リスク」と「移行リスク」を認識し、「物理的リスク」では水災など異常気象に伴う資産の毀損による信用コストの増大、「移行リスク」では気候変動に伴う規制強化や消費嗜好の変化などにより影響を受けるお客様に対する信用コストの増大を想定しております。

< 物理的リスク >

気候変動に関する政府間パネル (IPCC) の 8.5 シナリオ (4℃シナリオ) を前提とし、気候変動に起因する自然災害の大半を占め、九州で特に発生確率の高い水災による信用コストへの影響を試算しました。

肥後銀行と鹿児島銀行が担保として保有する建物の毀損（直接影響）及びお客様の事業停滞に伴う業績悪化（間接影響）による2050年までの信用コストの増加額は最大で65億円程度という結果となりました。

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）	
リスクイベント	水災		
シナリオ	4℃シナリオ ^(※1)		
地域	熊本県・鹿児島県		
リスク指標	信用コスト		
分析結果 ^(※2)	信用コスト増加額8億円		信用コスト増加額57億円

※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 >

TCFD 提言にて定義されるエネルギーセクター（石油・ガス・電力）において、移行リスクの定量化を実施いたしました。選定したセクターにおける当社グループの融資先について、炭素税やエネルギー価格及び製品構成の変化による融資先の営業費用への影響、及び需要の増減に伴う売上への影響から、信用コストの増加額を試算しました。2050年までの信用コストの増加額は単年度最大で154億円程度という結果となりました。

今後も、分析対象の拡大を通じて移行リスクの精緻化を図ってまいります。

直接影響	
シナリオ	1.5℃シナリオ ^(※)
分析対象	TCFDが定義するエネルギーセクター（石油・ガス・電力）
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154億円程度

※ 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NZE20150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) 等により補充しております。

(4) 炭素関連資産

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

エネルギー	運輸	素材・建築物	農業・食料・林業製品
2.05%	2.13%	10.22%	3.30%

※TCFD提言及び日本標準産業分類及び肥後銀行・鹿児島銀行の業種コード等を用いて分類
 【エネルギー】石油・ガス、石炭、電力(再生可能エネルギー発電者、独立系発電事業者、水道事業者を除く) 【運輸】空運、海運、陸運、自動車
 【素材・建築物】金属・鉄物、化学、建設資材・資本財、不動産管理・開発 【農業・食料・林業製品】飲料・食品、農業、製紙・林業

当社グループへの主なリスクと機会

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

リスク	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象の激甚化によるお客様の事業活動の停滞、物損被害の発生によって、お客様の事業や財務状況へ影響し、当社グループ貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。(短期～長期) 環境問題への対応が融合と比べ劣後することにより当社グループの企業評価が低下する恐れがあります。(短期～長期) 炭素税導入、石油石炭税率引き上げ等の気候変動に関連する政策や GHG 排出規制や新築建築物のエネルギー効率規制の強化によって、お客様の事業や財務状況へ影響し、当社グループ貸出資産の価値が毀損する恐れがあります。(中期～長期)
機会	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーセクターにおける再生可能エネルギーの普及、不動産セクターにおける高効率建築や低炭素建材の導入、自動車・運輸セクターにおける電気自動車や低炭素技術の拡大など、お客様の脱炭素化に向けた設備投資等による資金需要の増加が見込まれます。(短期～長期) 自然災害の激甚化や環境配慮意識の向上によるお客様の行動変化により、自然災害に備えた保険商品や環境保全に関連した金融商品・サービスの提供機会の増加が見込まれます。(短期～長期) すべてのセクターに共通して、異常気象の激甚化により、お客様の防災設備への追加インフラ投資等による資金需要の増加が見込まれます。(中期～長期)

リスク管理

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

(1) リスク資本配賦について

気候変動リスクを「外的要因に関するリスク」の一つとしてとらえ、2023年度のリスク資本配賦において、信用リスク算出時のストレスシナリオに初めて物理的リスクを追加しました。想定シナリオ発生時の物理的リスク追加後の資本の十分性を確認しております。

(2) 投融資について

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

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

指標及び目標

(1) CO₂排出量

カーボンニュートラル宣言

Scope1・2について、2030年度までに **カーボンニュートラル達成**

※算定範囲:当社及び当社100%出資子会社

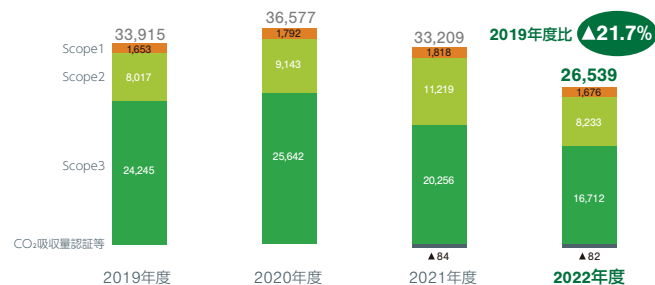
CO₂排出量削減目標

2019年度比2023年度までに **▲10%** 2019年度比2030年度までに **▲30%**

※算定範囲:当社、肥後銀行、鹿児島銀行

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

CO₂排出量実績推移(目標対象範囲)



CO₂排出量実績推移(総排出量)

(単位:t-CO₂)

計測項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
SCOPE1	1,653	1,792	1,818	1,676
SCOPE2	8,017	9,143	11,219	8,233
小計	9,670	10,935	13,037	9,909
SCOPE3	66,947	51,058	342,270	1,003,070
カテゴリ1	25,908	26,810	22,731	19,329
カテゴリ2	35,599	18,315	24,775	12,479
カテゴリ3	1,970	2,105	2,023	1,840
カテゴリ4	409	375	372	346
カテゴリ5	675	964	68	72
カテゴリ6	559	559	560	555
カテゴリ7	1,307	1,329	1,330	1,316
カテゴリ12	520	601	369	173
カテゴリ15	-	-	290,042	205,872
合計	76,617	61,993	355,307	1,012,979

※算定範囲:当社、肥後銀行、鹿児島銀行
 ※CO₂排出量の計算はGHGプロトコルに準拠し、環境省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基準ガイドライン」[排出原単位データベースVer.3.2][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8、9、10、11、13、14は、排出量はゼロとなっております。
 ※カテゴリ15については【上場株式と社債】
 2021年度より、PCAFが提唱する計測手法を用いて、算出を開始いたしました。算出に当たっては、年度末における当社グループの投資残高、各社企業にて開示されている最新のCO₂排出量(連結での排出量:Scope1・2)及び財務情報を使用しております。2022年度においては、当社グループの投資額(時価ベース)に対するカバー率は88.2%、PCAF定義によるデータ品質は、スコア2相当となります。
 【事業性融資】
 2022年度より、PCAFが提唱する計測手法を用いて、算出を開始いたしました。算出に当たっては、エネルギーセクター(石油・ガス・電力)を対象にしております。PCAF定義によるデータ品質は、スコア4相当となります。
 今後、カテゴリ15の算出について精緻化に向けて取り組みを継続してまいります。算出対象の拡大や算出手法の変更等により、CO₂排出量が増減する可能性がございます。

カテゴリ15(投融資)の排出量算定範囲拡大について

当社グループは、カテゴリ15の算出と開示を拡充するため、2022年5月にPCAFに加盟いたしました。PCAFスタンダードの手法を用いて、カテゴリ15の「上場株式と社債」に加え、2022年度より新たに「事業性融資」について、エネルギーセクター(石油・ガス・電力)を対象にCO₂排出量を算出しました。

事業性融資算出方法

$$\text{売上高あたりの排出量} \times \text{企業の売上} \times \frac{\text{当社の融資残高}}{\text{純資産} + \text{総負債}}$$

また、肥後銀行では2023年7月にCO₂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。今後、本システムを活用して地域のカーボンニュートラルの実現と当社グループのカテゴリ15の精緻化に取り組んでまいります。

PCAFによるカテゴリ15の分類

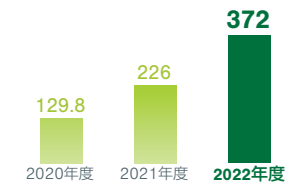
上場株式と社債	商業不動産
事業性融資と非上場株式	住宅ローン
プロジェクトファイナンス	自動車ローン
	国債・地方債

(2) 環境関連投融資

環境関連投融資目標

2021年度~2030年度
累計実行額 **2,000** 億円

環境関連融資実行額(億円)



再生可能エネルギー融資実行額(億円)



再生可能エネルギー融資実行によるCO₂排出量削減効果

2022年度 **1,961,908** t-CO₂

TOPICS

脱炭素化支援機構の出資について

2022年10月、肥後銀行・鹿児島銀行は、環境省が所管となり設立した「株式会社脱炭素化支援機構（JICN）」へ総額1億5千万円の出資をいたしました。

本出資を通じて、地域での脱炭素化事業に取り組む事業者に対し、JICNと協働して積極的な支援を実施することで、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを行っています。



TOPICS

カーボンニュートラルの実現に向けた連携協定締結について



2022年6月、鹿児島銀行・さつま町及び九州電力鹿児島支店は、「さつま町のカーボンニュートラルの実現に向けた連携協定」を締結いたしました。

本協定により、3者それぞれの強みを生かして、さつま町のカーボンニュートラル推進と地方創生に向けて共同して取り組んでまいります。

連携事項

- ・エネルギーの効率的利用の推進に関すること
- ・町民の環境意識の向上に関すること
- ・災害に強いまちづくりに関すること
- ・その他、地域課題の解決に関すること

TOPICS

SDGs推進に関する連携協定締結について

2023年3月、肥後銀行・菊池市・地方経済総合研究所は、「SDGs推進に関する連携協定」を締結いたしました。

それぞれの強みを生かし、幅広い分野で連携しながら地域課題やニーズに対応することでSDGsの理念である持続可能な地域社会の実現を目指してまいります。

連携事項

- ・SDGsの普及啓発に関すること
- ・企業等のSDGsの取り組み支援に関すること
- ・教育や人材育成に関すること
- ・脱炭素社会に向けた取り組みに関すること
- ・その他持続可能な地域社会の実現に関すること



外部評価・イニシアティブ

ESG関連外部評価

FTSE	MSCI	気候変動質問書 2022
3.3	A	CDP B

※ 2022年度から回答を開始

インデックスへの組み入れ

これまでの当社グループのさまざまな取り組みが世界的な評価機関から評価を受け、ESGに関する基準を満たし、ESG対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映する、FTSEのインデックスの構成銘柄に採用されました。



※これらのインデックスはグローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境・社会・ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っているグローバル企業並びに日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。これらのインデックスはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

CDP 気候変動質問書への回答について

当社グループは、2022年度に初めて、CDPの気候変動質問書に回答をいたしました。

2019年のTCFD提言への賛同以来、肥後銀行・鹿児島銀行を中心に、グループ全体で気候変動への取り組みを実践・強化してまいりました。これまでの取り組みにより蓄積されたノウハウや経験により、スコア「B」の評価を得ることができました。

イニシアティブへの参画

<p>2019年7月、「TCFD」提言への賛同を表明し、併せてTCFDコンソーシアムに入会いたしました。</p>	<p>2020年9月、当社グループのサステナビリティ推進に向け参画いたしました。</p>	<p>2022年4月、肥後銀行・鹿児島銀行での署名を一本化し、グループにて参画いたしました。</p>
<p>2022年5月、投融資先の温室効果ガス排出量の測定・開示を促進するため、国際的なイニシアティブ「PCAF」に加盟いたしました。</p>	<p>2022年8月、当社グループの取り組みや事業活動が自然資本に及ぼす影響について、定量的な評価や情報開示を行うため、TNFDフォーラムへ参画いたしました。</p>	<p>2023年5月、経済産業省が公表した「GXリーグ」に参画いたしました。</p>

PRB（責任銀行原則）への取り組み



九州フィナンシャルグループは2020年9月に、国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱するPRB(責任銀行原則)に署名しました。事業戦略とSDGsとの整合性を高め、事業を通して持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

原則1: 整合性(アライメント)

事業戦略を、持続可能な開発目標(SDGs)やパリ協定及び各国・地域の枠組で表明されているような個人々のニーズ及び社会の目標と整合させ、貢献できるようにする。

ビジネスモデル

銀行ビジネスについて、事業を展開している主要地域の主な顧客セグメント、提供する商品・サービス、融資先のセクターやプロジェクト、場合によっては技術などの概要を説明してください。例えば、地域、セグメント(バランスシート及び/またはオフバランスシート別)、またはサービスをj提供する顧客数及び取引先数の観点から、銀行ポートフォリオの分布(%)を開示することによって情報を定量化してください。

当社グループは、肥後銀行・鹿児島銀行及び九州FG証券等を傘下に、中・南九州を中心に総合金融サービスを展開しております。エリアとしては、肥後銀行は熊本県を、鹿児島銀行は鹿児島県と宮崎県を主にカバーしており、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、信託業務、金融商品取引業務等の金融サービスに係る業務を行っております。連結ベースにおける、2023年3月末時点での貸出金残高約8.5兆円のうち、国内貸出金残高は約98.9%、海外貸出金残高は約1.1%です。また、貸出金のうち、事業性融資が約69.0%、個人向け融資が約31.0%となっております。

[リンク](https://www.kyushu-fg.co.jp/company/) 【企業概要】https://www.kyushu-fg.co.jp/company/

戦略アライメント

- 銀行の経営戦略において、サステナビリティは戦略的な優先事項として位置づけられ、反映されていますか？
 はい No
 「持続可能な開発目標(SDGs)」や「パリ協定」さらに国内及び地域の枠組みに照らして、銀行の戦略がどのように社会の目標と合致しそれらに貢献しているか、または貢献する予定であるかについて説明してください。
 戦略的優先事項またはこれらを実施するための方針において、以下の枠組みまたはサステナビリティに関する規制当局の報告要件についても言及していますか？
 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」(UN Guiding Principles on Business and Human Rights)
 国際労働機関基本条約(International Labour Organization fundamental conventions)
 国連グローバル・コンパクト
 先住民族の権利に関する国連宣言(UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples)
 環境リスクアセスメント(気候変動リスクなど)について、適用される規制当局の報告要件がある場合
 - どのようなものかを明記してください：
 社会的リスク評価に関して適用される規制当局の報告義務(例:現代奴隷制度)
 - どのようなものがあるか具体的に記載してください：
 該当するものではありません

当社グループは、持続可能な地域社会が当社グループの永続的な成長の大前提と考えております。第3次グループ中期経営計画において「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」という長期ビジョンを掲げており、この長期ビジョンの実現に向けて「持続可能なビジネスモデルへの転換」を進めております。2019年2月に「サステナビリティ宣言」を策定後、当社グループの肥後銀行と鹿児島銀行にて「サステナビリティ全体構想」を策定いたしました。また、SDGsと事業の整合性を高めるために、経済・環境・社会へのインパクトを考慮した事業を実践するため、2021年6月に「サステナビリティ・マテリアリティ」を特定しました。加えて、当社グループは、持続可能な地域社会と自社の価値創造の実現に向けて、SDGsに関わる取り組みの管理・推進体制を強化しております。管理面において、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を設置し、SDGsに関わる取り組みの進捗状況の報告を3か月ごとに行っております。また、SDGsに関わる新たな施策等については、グループ経営執行会議にて十分協議・審議した上で決定しております。サステナビリティ推進委員会における報告事項とグループ経営執行会議における決議事項は定期的に取締役会において報告・決議し、取締役会からの監督を受けております。推進面において、当社にサステナビリティ統括室、肥後銀行と鹿児島銀行にサステナビリティ推進室を設置し、グループ各社は緊密に連携し、全社横断的なSDGsの浸透と推進を行っております。また、サステナビリティに関連する方針として、以下のようなグループ共通の方針を、取締役会で決議の上、制定しております。

<サステナビリティに関連する方針>
 ・環境方針 ・人権方針 ・サステナブル投資融資方針

- [リンク](https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/vision/) 【グループサステナビリティ宣言】https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/vision/
 【サステナビリティ・マテリアリティ】https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/vision/
 【サステナビリティ全体構想】
 肥後銀行:https://www.higobank.co.jp/aboutus/sdgs/
 鹿児島銀行:https://www.kagin.co.jp/investor/RegionalContributionActivity/sdgs.html
 【サステナビリティ管理・推進体制】https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/csrmanagement/
 【サステナビリティに関連する方針】https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/csrmanagement/

原則2:インパクトと目標設定

人々と環境に対して、我々の事業及び提供する商品・サービスがもたらすリスクを管理しネガティブ・インパクト(悪影響)を低減する一方で、継続的にポジティブ・インパクト(好影響)を増加させる。そのために、重大なインパクトを与える可能性のある分野に関して目標を設定してそれを公表する。

2.1インパクト分析(キーステップ1)

銀行が、最も重大なインパクトエリアを特定し、目標設定のための優先分野を決定するために、ポートフォリオのインパクト分析を行ったことを示してください。インパクト分析は定期的に更新され、以下の要件/要素(a-d)を満たしている必要があります。
a)分析対象：インパクト分析の範囲はどのようなものか。(1.1で述べたように)主要な事業分野、商品/サービスのうち、インパクト分析で考慮された範囲を明記する。また、対象外についても記載し、その理由についても言及する。

当社グループの融資ポートフォリオについて、原則1で述べたように、国内向けの貸出が98%以上を占めます。また、貸出のうち、事業性融資が約69.0%、個人向け融資が約31.0%となっており、事業性融資のうち、熊本県、鹿児島県、宮崎県を中心とする九州圏内の割合は85%以上となります。インパクト分析においては、当社グループの貸出の約7割を占める事業性融資を対象に選択いたしました。個人向け融資に対するインパクト分析は、今現在、手法等のノウハウ・知見を収集している段階であり、今後、事業性融資と合わせて更なる高度化を進めてまいります。

リンク

- b)ポートフォリオの構成**：分析においてポートフォリオの構成を考慮したかどうか(単位:%)。グローバル及び地域ごとのポートフォリオの構成比を示す。
 i) ビジネス、コーポレート及びインベストメント・バンキングのポートフォリオについて、セクター及び産業別(セクター・エクスポージャーまたは産業別の内訳(%))
 ii)消費者金融及びリテール・バンキングのポートフォリオについて、商品・サービス別及び顧客のタイプ別の集計
 エクスポージャーの規模を把握するために別のアプローチをとっている場合、産業またはセクターの観点から銀行の中核事業や主要事業がどこに位置しているかについてどのように考慮したかを記述する

当社グループの国内事業性融資ポートフォリオの主なセクターとその割合は以下のとおりです。

政府・地方公共団体	21.98%	不動産業、物品賃貸業	12.39%	各種サービス業	10.00%
卸売業、小売業	7.64%	製造業	4.94%	金融業、保険業	4.04%
電気、ガス、熱供給、水道業	2.46%	建設業	2.41%	運輸業、郵便業	1.95%
農業、林業	1.12%	情報通信業	0.45%	漁業	0.22%
鉱業、採石業、砂利採取業	0.04%	その他	30.36%		

※「その他」には「医療・福祉」「生活関連サービス業、娯楽業」「学術・専門・技術サービス業」「宿泊業」といった業種が含まれます。

[リンク](https://ssl4.eir-parts.net/doc/7180/tdnet/2273108/00.pdf) 【2023年3月期決算短信(P40)】 https://ssl4.eir-parts.net/doc/7180/tdnet/2273108/00.pdf

c)背景：銀行及び/または顧客が事業を行っている主な国/地域における持続可能な開発に関する主要な課題と優先事項は何か。インパクト分析における当該要素に有用な情報として、どのようなステークホルダーを関与させたかを含め、それらがどのように考慮されたかを記述する。このステップの目的は、銀行のポートフォリオのインパクトを、社会のニーズという文脈で考えることにある。

原則2(2.1 a)で記載したように、当社グループの貸出金ポートフォリオにおいて、そのエリアは、日本国内、特に熊本県・鹿児島県・宮崎県を中心とする九州地域が大部分を占めております。インパクト分析においては、日本及び熊本県、鹿児島県、宮崎県の課題と優先事項として、以下の項目を考慮いたしました。

<日本の優先課題:SDGs実施指針>

- | | |
|-------------------------------|--------------------------|
| 1.あらゆる人々が活躍する社会・ジェンダー平等の実現 | 2.健康・長寿の達成 |
| 3.成長市場の創出、地域活性化、科学技術イノベーション | 4.持続可能で強靱な国土と質の高いインフラの整備 |
| 5.省・再生可能エネルギー、防災・気候変動対策、循環型社会 | 6.生物多様性、森林、海洋等の環境の保全 |
| 7.平和と安全・安心社会の実現 | 8.SDGs実施推進の体制と手段 |

<熊本県・鹿児島県・宮崎県>

- 熊本県** 熊本県まち・ひと・しごと創生総合戦略
鹿児島県 かごしま未来創造ビジョン
宮崎県 宮崎県総合計画長期ビジョン

リンク

インパクト分析の最初の3つの要素に基づきどのようなポジティブ及びネガティブなインパクトエリアを特定したか。目標設定戦略(2.2参照)を追求するために、どの(少なくとも2つの)重大なインパクトエリアに優先順位をつけたかを開示。

当社グループは、原則2(2.1 a, b, c)を考慮し、SDGsの達成や地域社会の持続可能性確保のためのサステナビリティ・マテリアリティ(重要課題)を特定しています。

<サステナビリティ・マテリアリティ>

地域経済の活性化	気候変動対応・環境配慮	従業員エンゲージメント
人権尊重・ダイバーシティ	安心・安全な街づくり	

なかでも、「地域経済の活性化」と「気候変動対応・環境配慮」については特に重要な課題と認識しております。

リンク 【サステナビリティ・マテリアリティ】<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/vision/>

d)これら(最低2つの優先的インパクトエリア)に関するパフォーマンス測定: どのセクターや産業、また融資及び投資先の顧客のタイプが、実際のポジティブまたはネガティブのインパクトを最も強く引き起こしているかを特定したか。自行の状況に当てはまる重要なインパクトエリアに関連する適切な指標を用いて、これらのパフォーマンスをどのように評価したかについて説明する。

最も大きなインパクトを与える分野のうち、目標設定のための優先分野を決定する際には、銀行の現在のパフォーマンスレベル、すなわち、銀行の事業活動や商品・サービスの提供から生じる社会・経済・環境へのインパクトを、定性・定量指標や代理指標を用いて考慮する必要がある。気候変動及び/または金融の健全性と包摂を最も重要なインパクトエリアとして特定した場合、別紙の該当する指標も参照のこと。

銀行の事業活動や商品・サービスの提供から生じるインパクトの強さを評価するために、別のアプローチをとっている場合は、その内容を記述する。このステップの結果は、最も大きなインパクトを与える2つの分野の目標設定に使用できるベースライン(指標を含む)にもなります。

「地域経済の活性化」「気候変動対応・環境配慮」について、以下の指標を用いて評価・管理を行っております。

<地域経済の活性化>

■指標:ESG投資実行額

■ESG投資の定義:

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、投資先の安全性及び収益性を勘案した上で、環境と社会に与える影響を考慮して行う投資

①下記の資金使途への投資

- ・環境分野: 気候変動緩和と適応及び環境配慮に資する事業
(再生可能エネルギー事業、省エネルギー事業、脱・低炭素事業等)
- ・社会分野: 地域活性化及び持続可能な成長に資する事業のうち、下記に該当するもの
農林水産業、観光業、医療、福祉関連の地域根幹産業の振興、創業支援・事業承継

②下記の商品への投資

- ・SDGs-ESGテーマ商品: SDGs私債、SDGs推進ローン、サステナビリティボンド、グリーンボンド等
- ・サステナビリティリンク商品: サステナビリティリンクローン、サステナビリティリンクボンド等

<気候変動対応・環境配慮>

■指標:CO₂排出量

■算定範囲:株式会社九州フィナンシャルグループ、株式会社肥後銀行、株式会社鹿児島銀行

■算定対象:Scope1、Scope2、及びScope3のカテゴリ1(一部除外)、3、4、5、12

■基準年度:2019年

リンク 【統合報告書】<https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/library/disclosure/>

自己評価の要約

最も重大な(潜在的な)プラス及びマイナスのインパクトを持つ分野を特定するために、次のどのインパクト分析の要素を完了しましたか。

分析対象	<input checked="" type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> 進行中	<input type="checkbox"/> いいえ
ポートフォリオの構成	<input checked="" type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> 進行中	<input type="checkbox"/> いいえ
背景	<input checked="" type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> 進行中	<input type="checkbox"/> いいえ
パフォーマンス測定	<input checked="" type="checkbox"/> はい	<input type="checkbox"/> 進行中	<input type="checkbox"/> いいえ

インパクト分析の結果、銀行にとって最も重要なインパクトエリアはどれですか。

地域経済の活性化、気候変動への対応・環境配慮

インパクト分析に使用され開示されたデータは、どの程度新しいものですか。

6ヶ月前

2.2 目標設定(キーステップ2)

インパクト分析で特定した最も大きなインパクトのある少なくとも2つの分野に対応する、最低2つの目標を設定し、公表していることを示してください。

目標は、具体的(Specific)、測定可能(Measurable)(定性的あるいは定量的)、達成可(Achievable)、関連性のある(Relevant)、そして期限付き(Time-bound)、すなわちSMARTである必要があります。目標設定に関する以下の要素(a-d)を、各自目標ごとに個別に開示してください。

a)整合性: 銀行ポートフォリオと整合させるために、どのような国際的、地域的または国家的な政策枠組が関連性が高いと判断したか。選択した指標や目標が、適切な持続可能な開発目標、パリ協定の目標、その他の関連する国際的、国別、地域別の枠組みにリンクし、それらが整合性を高め、より大きな貢献をすることを示す。2.1の背景をベースに構築することが出来る。

原則2(2.1)に記載したように、「サステナビリティ・マテリアリティ」を特定するにあたって、当社グループの事業性貫出のポートフォリオについて、SDGs、UNEP FIインパクトリーダーを基本に、GRIスタンダード等の国際的枠組み、並びに日本政府優先課題等を考慮し、「サステナビリティ・マテリアリティ」を特定しております。

なかでも、「地域経済の活性化」と「気候変動対応・環境配慮」については特に重要な課題と認識しております。

地域に根差した金融機関として、熊本県・鹿児島県・宮崎県の持続的な成長を支えることが当社グループの使命であり、またそれが当社グループの永続的な成長につながると考えております。熊本県・鹿児島県・宮崎県においては、農林水産業、観光業、医療・福祉関連が地域の基幹産業となっており、これらの産業の支援や、創業・事業承継の支援に注力することで、「地域経済の活性化」への貢献に取り組んでおります。

また、脱炭素社会や気候変動への対応の世界的な流れや日本政府によるカーボンニュートラル宣言、地元地域のカーボンニュートラルへの取り組み促進及び南九州の世界遺産を含む豊かな自然の保護の観点等から、「気候変動対応・環境配慮」についても積極的に取り組んでおります。

リンク

b)ベースライン: 選択した指標のベースラインを決定し、現在の整合性のレベルを評価したか。使用した指標と、ベースラインの年度を開示する。2.1で実施したパフォーマンス測定をもとに、目標のベースラインを決定することができる。

気候変動の緩和や金融の健全性と包摂のための指標パッケージが開発され、銀行が目標を設定し、実施する際のガイドとサポートとなっている。指標の概要は、本テンプレートの付属文書に記載。

気候変動緩和や金融の健全性と包摂性を、最も重要なインパクトエリアとして優先している銀行は、インパクトエリア、全ての関連指標、対応する指標コードを含む以下のような概要表を用いて、付属書に示されているような指標について報告することが強く推奨される。

ベースラインを決定し、インパクト重視の目標に向けた整合性のレベルを評価するために、関連する他の、あるいは追加の指標を特定した場合、それらを開示してください。

「地域経済の活性化」「気候変動対応・環境配慮」について、以下の基準を定め、取り組みの進捗を管理しております。

<地域経済の活性化>

■指標:ESG投資実行額

■ESG投資の定義:原則2(2.1 d)に記載の定義

■目標設定年度:2021年度

<気候変動対応・環境配慮>

■算定範囲:株式会社九州フィナンシャルグループ、株式会社肥後銀行、株式会社鹿児島銀行

■算定対象:Scope1、Scope2、及びScope3のカテゴリ1(一部除外)、3、4、5、12

■基準年度:2019年

■基準年度排出量:33,915t-CO₂

c)SMART目標(重要業績評価指標(KPI)を含む): 最も大きなインパクトを与える第一の領域と第二の領域について、すでに実施されている場合は、その目標を開示する(さらにインパクトを与える領域がある場合は、その目標も)。目標達成に向けた進捗をモニターするために、どのようなKPIを使用しているか開示する。

「地域経済の活性化」「気候変動への対応・環境配慮」について、以下のように目標を設定しております。

<地域経済の活性化>

■ESG投資実行額目標:2021年度~2030年度 累計1兆円(うち環境 2,000億円)

<気候変動対応・環境配慮>

■CO₂排出量削減目標:2030年度までに、Scope1,2においてカーボンニュートラルの達成
2019年度比2023年度までに10%削減、2030年度までに30%削減

リンク 【統合報告書】<https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/library/disclosure/>

d)アクションプラン: 設定した目標を達成するために、マイルストーンを含め、どのようなアクションを定義したかを記述する。また銀行が設定した目標がインパクトエリア内または他のインパクトエリアに及ぼす重大な(潜在的)間接的インパクトを分析・認識し、潜在的な負のインパクトを回避、緩和、または補償するための適切な措置を定めていることも示す。

原則1で記載したように、推進面において、当社にサステナビリティ統括室、肥後銀行と鹿児島銀行にサステナビリティ推進室を設置し、グループ各社は緊密に連携し、全社横断的なSDGsの浸透と推進を行っております。また、各目標に関しては、達成に向けて、営業店や本部関連部署が一体となって取り組んでおります。

<地域経済の活性化> (ESG投資の推進)

- 肥後銀行:サステナビリティ推進室、営業店、法人コンサルティング部、与信統括部
- 鹿児島銀行:サステナビリティ推進室、営業店、地域支援部、医業支援部、融資部

<気候変動対応・環境配慮> (CO₂排出量の削減)

- 肥後銀行:サステナビリティ推進室、総務部
- 鹿児島銀行:サステナビリティ推進室、総務部

自己評価の要約

最も重大な(潜在的な)プラス及びマイナスのインパクトを持つ分野を特定するために、次のどのインパクト分析の要素を完了しましたか。

	第一領域	第二領域	その他領域
整合性	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ
ベースライン	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ
SMART目標	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ
アクションプラン	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 進行中 <input type="checkbox"/> いいえ

2.3 目標の実行とモニタリング(キーステップ2)

各目標ごとに、設定した目標を達成するために、事前に定義したアクションを実行したことを示す。

2.2で設定した進捗状況を把握するための指標やKPIを用いて、設定した各目標の達成に向けた前回のレポート以降の進捗状況と、進捗の結果もたらされたインパクトについて報告する。または、計画を変更する場合(第二回目以降の報告にのみ該当)潜在的な変更(優先インパクトエリアの変更、指標の変更、目標の加速/見直し、新しいマイルストーンの導入、行動計画の修正)を説明し、なぜその変更が必要になったかを説明すること。

目標の実行とモニタリングについて、3か月ごとに、肥後銀行・鹿児島銀行のサステナビリティ推進室と九州フィナンシャルグループのサステナビリティ統括室にて集計・管理するとともにサステナビリティ推進委員会にて報告を行っており、年に1回取締役会にも報告を行っております。目標における進捗については、以下のとおりです。

<地域経済の活性化>

- ESG投資
- ・2021年度～2022年度累計実行額 2,581億円 うち 環境関連 598億円

<気候変動対応・環境配慮>

- CO₂排出量削減
- ・2022年度排出量 26,539t-CO₂ (2019年度比 1.7%(7,376t-CO₂)削減)

【リンク】【統合報告書】<https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/library/disclosure/>

原則3:顧客(法人及びリテール)

3.1 顧客エンゲージメント

持続可能な活動を奨励するための方針または顧客とのエンゲージメントプロセスを実施しているか。

はい 進行中 いいえ

(潜在的な影響も含め)最も大きなネガティブインパクトを特定したセクターに対する方針を持っているか。

はい 進行中 いいえ

持続可能な慣行を奨励し、持続可能な経済活動を可能にするために、法人及びリテール顧客とどのように協力したか、及び/または協力する予定であるかを記述する。これには、関連する方針、顧客のトランザクションを支援するために計画あるいは実際の行動、顧客エンゲージメントにおいて選択した指標、及び可能な場合には達成されたインパクトに関する情報が含まれていなければならない。これは、銀行が実施するインパクト分析、目標設定、行動計画(P2参照)にもとづき、それに沿ったものである必要がある。

当社グループでは、2019年に策定した「サステナビリティ宣言」の中で、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ることを掲げております。

お客様との責任ある関係を促進するため、以下のサステナビリティに関するグループ共通の方針を制定しております。気候変動や人権問題をはじめとするさまざまな社会問題の解決に、対話(エンゲージメント)を通じて、地域とともに取り組んでおります。

<サステナビリティに関する方針>

- ・環境方針
- ・人権方針
- ・サステナブル投資方針

また、当社グループの肥後銀行・鹿児島銀行において、サステナビリティ推進室(両行)と法人コンサルティング部(肥後銀行)、地域支援部(鹿児島銀行)を中心に、持続可能なビジネスモデルへの転換期にあるお客様のニーズ・課題を拾い上げ、グループ一体となって支援を行っております。

【リンク】【サステナビリティに関連する方針】 <https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/csrmanagement/>

3.2 ビジネス機会

ポジティブインパクトの増加及びネガティブインパクトの減少に関連してどのような戦略的機会を見出したか、及び/または、報告期間中にどのようにそれらに取り組んだかについて説明する。既存の商品やサービスに関する情報、すなわち金額(米ドルまたは現地通貨)及び/またはポートフォリオに占める割合で、開発した持続可能な商品に関する情報を、どのSDGsまたはインパクトエリアにポジティブインパクトを与えるよう努力しているか(例:グリーンモーゲージ-気候、ソーシャルボンド-金融包摂など)についての情報を提供すること。

原則2で記載したように、当社グループでは「地域経済の活性化」を重要な項目と特定し、ESG投資目標を定め、地域経済へのポジティブインパクトの増加に取り組んでおります。加えて、原則2(2.2 d)で記載した管理・推進体制のもと、SDGsに関連したコンサルティングを提供しており、お客様のSDGsに関する取り組みを支援しております。

<主な取扱商品と2022年度実績>

	肥後銀行	鹿児島銀行
商品・サービス名	SDGs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含む)	SDGs宣言書作成支援サービス
商品・サービス内容	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様の優先するSDGsの特定 ・業種別各分野での影響度分析 ・具体的な目標設定と取り組み事項等アクションプランの作成 ・CO₂排出量算定支援等 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様のSDGsへの取り組み状況の把握 ・分析、宣言書策定、対外PR支援 ・宣言書策定後のSDGs達成に向けた具体的なソリューションを提案
2022年度実績	83先	333件

【リンク】【統合報告書】<https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/library/disclosure/>

原則4:ステークホルダー

社会の目標達成のために、関連のあるステークホルダーと積極的かつ責任をもって協議、関与し、連携します。

4.1 ステークホルダーの特定と協議

インパクト分析及び目標設定プロセスにおいて、関連のあるステークホルダー(またはステークホルダー・グループ)を特定し、定期的に協議、関与、協力、連携するプロセスを持っているか。

はい 進行中 いいえ

原則を実施し、銀行が及ぼすインパクトを改善する目的で、銀行がどのステークホルダー(あるいはグループ/タイプ)を特定し、協議し、関与し、協力し、または提携したかについて記述する。銀行がどのようにステークホルダーを特定し、どのような問題に取り組む、どのような成果を得たか、そしてそれらがどのように行動計画プロセスに反映されたかについての概略を含める必要がある。

当社グループは、持続可能な地域社会の実現に向けて、ステークホルダーとの対話・協力を重視しており、サステナビリティ・マテリアリティは、外部専門家とのステークホルダー・ダイアログを通じて得られた意見を踏まえ特定しております。

また、熊本県・鹿児島県・宮崎県を中心に中・南九州に根差した地域金融機関として、自治体や地元企業との連携を深め、地域社会とともに歩む金融機関の責任と役割を全うしております。

- 自治体との地方創生に関する連携協定

熊本県内:6市町村、鹿児島県内:7市町村

- 地元企業との連携協定

・肥後銀行と九州電力熊本支店の連携協定

- (1)地域のお客様の脱炭素化の支援
- (2)肥後銀行グループの脱炭素化

- (3)熊本の豊かな自然の保全に向けた取り組み
- (4)地域の脱炭素に関し両社が必要と認める事項

・鹿児島銀行と九州電力鹿児島支店の連携協定

- (1)再生可能エネルギーの導入拡大及び有効活用の推進

- (2)各分野における最大限の電化及び省エネルギーの推進

- (3)脱炭素社会の実現に向けた啓発活動の展開

- (4)上記に関する自治体などとの連携による地域の課題解決や地方創生への取り組み

- (5)その他脱炭素に関して両社が必要と認める事項

金融機関としての社会的責任、SDGsやパリ協定といった国際社会からの要請に応え、持続可能な地域社会の実現に貢献するため、さまざまなイニシアティブに参加・賛同しております。

・PCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials)

2022年5月に、融資を通じた間接的な温室効果ガス排出量の測定・開示を強化・充実させるため、PCAFに加盟いたしました。

・GX (グリーントランスフォーメーション) リーグ

日本における2050年カーボンニュートラル目標の実現、及び世界全体のカーボンニュートラル実現に貢献し、またその社会変革を見据えて、他の企業や大学、政府と協力し、現在及び未来社会における持続的な成長実現を目指すため、GXリーグ基本構想に賛同いたしました。

リンク 【連携協定】<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/partnership/>
 【イニシアティブ】<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/initiative/>

原則5:ガバナンスと企業文化

効果的なガバナンスと責任ある銀行業の文化を通じて、これらの原則へのコミットメントを実行します。

5.1 原則を実施するためのガバナンス体制

PRBを組み込んだガバナンスシステムを構築しているか。

はい 進行中 いいえ

著しいポジティブ及びネガティブインパクト(潜在的な影響も含め)を管理し、原則の効果的な実施を支援するために、既に整備されている/整備予定のガバナンス構造、方針及び手続きについて説明する。これには以下に関する情報が含まれる。

- ・サステナビリティ戦略、目標の承認及びモニタリングに責任を持つ委員会(PRBIに関する最高レベルのガバナンスについての情報を含む)。
- ・委員会の委員長、取締役会がPRB実施状況を監督するためのプロセス及び頻度(目標またはマイルストーンが達成されない場合、あるいは予期せぬネガティブインパクトが検出された場合は是正措置を含む)に関する詳細、ならびにサステナビリティの目標と連動した報酬の慣行

当社グループは持続可能な地域社会と自社の価値創造の実現に向けて、SDGsに関わる取り組みの管理・推進体制を強化しております。管理面において、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を設置し、SDGsに関わる取り組みの進捗状況の報告を3か月ごとに行っております。また、SDGsに関わる新たな施策等については、グループ経営執行会議にて十分協議・審議した上で、決定しております。サステナビリティ推進委員会における報告事項とグループ経営執行会議における決議事項は定期的に取締役会において報告、決議し、取締役会からの監督を受けております。推進面において、当社にサステナビリティ統括室、肥後銀行と鹿児島銀行にサステナビリティ推進室を設置し、グループ各社は緊密に連携し、全社横断的なSDGsの浸透と推進を行っております。

リンク 【ガバナンス体制】<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/csrmanagement/>

5.2 責任ある銀行業の文化を促進

従業員に責任ある銀行業の文化を醸成するための取り組みや施策(能力開発、eラーニング、顧客対応業務のためのサステナビリティ研修、報酬体系への組み込み、業績管理、リーダーシップコミュニケーションなど)を記述する。

当社グループは、「サステナビリティ宣言」において、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ております。また、当社グループの肥後銀行・鹿児島銀行においても、それぞれサステナビリティ全体構想を策定し、全従業員に、金融機能を通じた地域の持続可能性への貢献ビジョンを明示しております。

責任ある銀行としての企業文化を醸成するために、全役職員に研修や勉強会を実施しております。SDGsへの理解を深めるための行内向け動画配信や、人権啓発研修の実施、SDGs・ESG金融に関する資格取得や通信講座の受講を推奨しております。

また、気候変動に関する意識の醸成及び取り組みの浸透として、当社グループの肥後銀行では、CO₂排出量削減運動「カーボンニュートラルクエスト」を全部室店にて実施しています。ガソリンや電気などの項目の削減率を営業店ごとにポイント換算し、ポイントの高い部署・営業店を表彰しており、半期に1回実施されています。同様に鹿児島銀行では、自社内のCO₂排出量削減の施策として「STOP温暖化!! 脱炭素チャレンジ」を実施しております。Scopeごとに定めたCO₂削減や省エネに資する8つの行動を、「エコオフィス8アクション」として明示し、各室部店では、役席者から脱炭素リーダーを選出し、組織内での声かけや行動チェック、本部への報告を行い、全社的にCO₂排出量削減の取り組みを推進しております。

持続可能な地域社会の実現に向けて、グループ全体のSDGs文化の醸成と、お客様への最適なソリューション提供ができるよう努めております。

リンク —

5.3 方針とデューデリジェンス・プロセス

ポートフォリオ内の環境・社会リスクに対処するための方針を定めているか記述する。

ポートフォリオに関連する環境・社会リスクを特定・管理するために、銀行においてどのようなデューデリジェンスプロセスを導入しているか説明する。これには、重要/顕著なリスクの特定、環境・社会リスクの軽減と行動計画の定義、リスクに関する監視と報告、既存の苦情処理メカニズム、さらにこれらのリスクを監督するためのガバナンス構造などの側面が含まれる。

原則5 (5.1)に記載したガバナンス構造により、目標設定及び目標達成に向けての推進・管理など責任銀行原則に基づく取り組みを行っております。以下のサステナビリティに関する方針において、リスク管理の体制等を定めております。

- ・サステナブル投資方針
- ・環境方針
- ・人権方針

リンク 【サステナビリティに関する方針】<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/csrmanagement/>

自己評価の要約

CEOや他の経営幹部は、銀行のガバナンスシステムを通じて、原則の実施について定期的に監督していますか?

はい いいえ

ガバナンスシステムには、PRBの実施を監督する仕組み(インパクト分析や目標設定、目標達成のための活動、目標やマイルストーンが達成されない場合や予期せぬネガティブインパクトが検出された場合は是正措置のプロセスなど)が含まれていますか?

はい いいえ

従業員のサステナビリティ文化を促進するための施策を実施していますか?

はい 進行中 いいえ

原則6:透明性と説明責任

これらの原則の個別及び全体的な実施状況を定期的に見直し、ポジティブ及びネガティブなインパクトと社会の目標への貢献について、透明性を保ち、説明責任を果たす。

6.1 保証

PRBコミットメントに関するこの公開情報は、独立した機関によって保証されているか。

はい 部分的に いいえ

該当する場合は、保証に関するステートメントのリンクまたは説明を含めること。

リンク —

6.2 他の報告枠組みに関して

以下の基準や枠組みでサステナビリティ情報を開示しているか。

GRI SASB CDP IFRSサステナビリティ開示基準(公表予定) TCFD その他:

リンク 【気候変動への対応】<https://www.kyushu-fg.co.jp/csr/sdgs/climate/>

6.3 展望

今後は、インパクト分析の高度化に取り組みとともに、グループ内でのSDGs意識の醸成・浸透に取り組んでまいります。

また、PRBの実践についての外部認証機関からの保証の取得も目指してまいります。

6.4 課題

ここでは、責任銀行原則の実施に関して、銀行が直面している可能性のある課題について、簡単に紹介します。PRB署名銀行の全体的な進捗状況を把握する上で皆様からのフィードバックは有用です。

責任銀行原則を実行する際に、優先的に取り組むべき課題は何ですか? 銀行が過去12ヶ月間に優先的に取り組んだ課題の上位3つを選んでください(任意質問)。必要であれば、課題とその取り組みについて詳しく説明することもできます。

<input type="checkbox"/> PRB 監督をガバナンスに組み入れる	<input checked="" type="checkbox"/> 顧客エンゲージメント
<input type="checkbox"/> 銀行内でのモメンタム獲得または維持	<input type="checkbox"/> ステークホルダー・エンゲージメント
<input type="checkbox"/> 何からはじめ、何に重点を置くか	<input type="checkbox"/> データの有無
<input type="checkbox"/> インパクト分析の実施	<input type="checkbox"/> データの質
<input checked="" type="checkbox"/> 環境及び社会的なネガティブインパクトの評価	<input type="checkbox"/> リソースへのアクセス
<input type="checkbox"/> 適切なパフォーマンス測定手法の選択	<input type="checkbox"/> 報告
<input type="checkbox"/> 目標の設定	<input checked="" type="checkbox"/> 保証
<input type="checkbox"/> その他: ...	<input type="checkbox"/> 行内での行動の優先順位付け

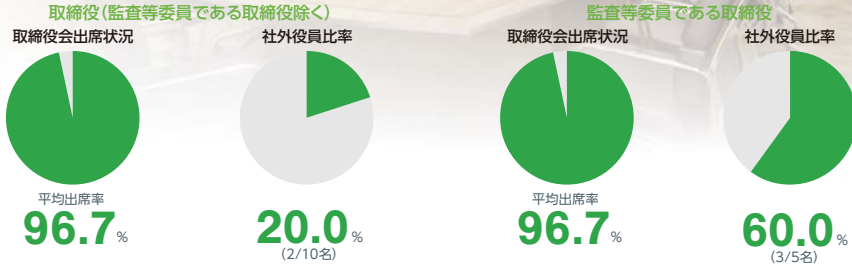
コーポレート・ガバナンス

Governance at a glance

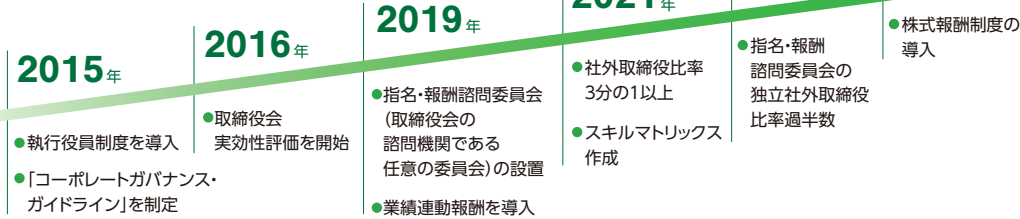
コーポレート・ガバナンスの特徴

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



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。

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ます。

(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。

3 当社が監査等委員会設置会社を選択する理由

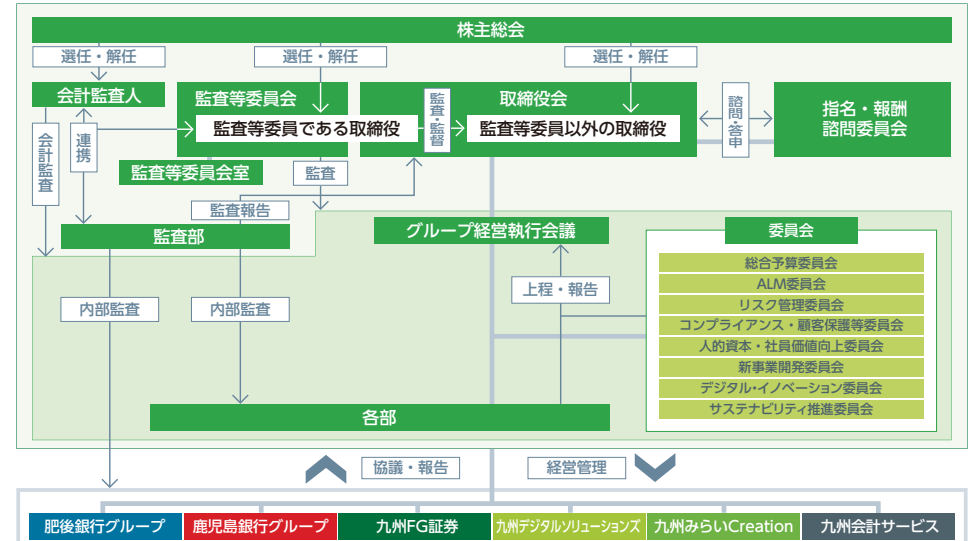
当社は、取締役15名(うち社外取締役5名)にて組織する取締役会において、中長期的な経営戦略の議論をますます充実等させるべく、権限委譲による意思決定の迅速化・効率化を図るとともに、構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置し、監査等委員である取締役(以下、「監査等委員」)に取締役会における議決権を付与することで、取締役会の監督機能を高めることが、コーポレート・ガバナンスの強化を図る上で適切であると判断し、現行の監査等委員会設置会社の形態を採用しております。

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、取締役が担うべき「経営の意思決定機能及び取締役の職務執行の監督機能」と執行役員が担うべき「業務執行機能」を分離し、それぞれが担うべき役割と責任を明確にすることで、機動的かつ効率的な業務執行を可能とする体制を整備しております。
- (2) 当社は、複数の社外役員(社外取締役5名)による客観的視点を最大限活用することにより、当社経営に係る意思決定プロセスの透明性、公正性を確保しております。
- (3) 監査等委員会及び監査等委員の効率的な職務執行や独立性を確保するため、監査等委員会室を設置し、
- (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>

5 取締役の選任方針（選任理由）

（1）監査等委員以外の取締役の選任方針・選任理由

監査等委員以外の取締役は、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。
 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監査等委員以外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）に抵触しない監査等委員以外の社外取締役候補者を複数名選定いたします。

氏名	地位及び担当	選任理由
松山 澄寛	取締役会長	2019年に当社取締役会長に就任後、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鹿児島銀行において、2019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。
笠原 慶久	取締役社長	2019年に当社取締役社長に就任後、当社グループの経営全般を統括するとともに、当社グループの株式会社肥後銀行において、2018年から取締役頭取として経営を牽引。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの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。
江藤 英一	取締役専務執行役員 (経営企画部、広報・IR部、人事総務部)	2015年の当社設立以来、コンプライアンス・リスク統括部長(現CR統括部)としてコンプライアンス体制・統一的リスク管理体制の高度化等に取り組むとともに、2021年4月からは、取締役専務執行役員として、経営企画、広報・IR、人事総務部門を担当し諸施策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの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。
赤塚 典久	取締役専務執行役員 (事業戦略部、デジタルイノベーション部)	2015年の当社設立以来、業務・IT統括部長(現デジタルイノベーション部)としてIT戦略の策定、事務運営の効率化等に取り組むとともに、2021年4月からは、取締役専務執行役員として、事業戦略、デジタルイノベーション部門を担当し諸施策の推進に尽力。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社グループの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。
松前 邦昭	取締役常務執行役員 (CR統括部)	三菱UFJ銀行において市場部門及び海外部門を歴任し、2016年からは当社グループの株式会社鹿児島銀行において市場部門のみならず経営企画部門、CR部門を担当し諸施策の推進に尽力。市場、海外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	取締役常務執行役員 (監査部)	当社グループの株式会社肥後銀行において東京事務所長、秘書室長を歴任するとともに、東京支店において支店長職も経験、2021年からは当社、肥後銀行、鹿児島銀行の3社を兼務する監査部長としてその重責を全う。本部、営業店更に監査部門における豊富な知識、経験、高い能力を備え、当社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。
甲斐 隆博	取締役	2015年の当社設立以来2019年まで、取締役会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肥後銀行において、2009年から取締役頭取、2018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。
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。
渡辺 捷昭	社外取締役	大手製造業の経営者として培われた豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの経営全般を監督いただけると判断し、社外取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
根本 祐二	社外取締役	大学教授として地域政策に携わっており、公共政策、都市開発、地域開発の専門家としての豊富な経験、幅広い見識、知見に基づき、中立的かつ客観的な観点から当社グループの経営全般を監督いただけると判断し、社外取締役として選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。

（2）監査等委員の選任方針・選任理由

監査等委員は、監査等委員会の同意を受け、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。
 監査等委員候補者は、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等委員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に抵触しない社外の監査等委員候補者を監査等委員候補者総数の過半数選定いたします。

氏名	選任理由
田辺 雄一 (常勤)	2017年に当社グループの株式会社肥後銀行において監査役に就任するとともに、2018年からは当社監査役に就任し、当社及び当社グループのコンプライアンス体制や事業運営に対する監査を適切に遂行。金融業務における豊富な知識、経験、高い能力、財務・会計に関する適切な知見を備え、当社グループの健全性確保に貢献できると考え、監査等委員である取締役に選任しております。
北ノ園 雅英 (非常勤)	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、執行役員医薬支援部長を歴任し、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。
田中 克郎 (社外取締役・非常勤)	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に選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
田島 優子 (社外取締役・非常勤)	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に選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。
鈴木 伸弥 (社外取締役・非常勤)	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に選任しております。同氏は、証券取引所が定める独立性基準に抵触せず、また当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充足しております。

(3) 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	社内	社外	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	●		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・責務の一つととらえ、経営陣幹部による迅速・果敢な意思決定を支援すべきであることから、営業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3次グループ中期経営計画の事業戦略「地域総合金融機能の深化」と「地域産業振興機能の拡充」では、高度な金融ソリューション機能の提供や地域商社機能の強化・創造により、地域産業の成長支援に取り組むため、地域産業振興(産・官・学)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、お客様の海外進出や販路拡大の支援等を通じて、地域資源・地域ブランドの価値向上に取り組むため、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・人材開発	●		第3次グループ中期経営計画の人事戦略「人づくりとエンゲージメント向上」では、自らを磨き挑戦できる環境の整備やエンゲージメントを高める施策のグループ横断的な展開に取り組むため、人事・人材開発に関する知識・経験・能力を有し、かつ、当社グループの人事制度、人材育成体系に精通する取締役が必要である。
9 SDGs・ESG	●	●	第3次グループ中期経営計画のガバナンス戦略「KFGビジネスモデルの確立」では、SDGs・ESGに係る諸課題に対し、グループ一体となって取り組むため、SDGs・ESGを取り巻く環境の変化に対応する先進的かつ専門的な知識・経験・能力・情報収集が可能なネットワークを有する取締役が必要である。
10 DX・テクノロジー	●	●	第3次グループ中期経営計画のデジタル戦略「デジタル社会に向けたDX推進」では、お客様・地域向けの新たな体験やサービスの提供と社内のプロセス改革による生産性向上の推進に取り組むため、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。

		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	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・人材開発	SDGs・ESG	DXテクノロジー	企業経営	法律・リスク管理	地域産業振興	グローバルビジネス	SDGs・ESG	DXテクノロジー	
社内取締役	松山 澄寛	●	●	●	●	●	●			●								
	笠原 慶久	●	●				●	●		●	●							
	江藤 英一			●	●	●				●								
	赤塚 典久				●		●			●								
	松前 邦昭			●	●			●		●								
	多田 理一郎		●		●		●			●								
	甲斐 隆博	●	●	●		●	●	●		●								
	上村 基宏	●	●	●	●	●	●	●		●								
	田辺 雄一*		●		●				●									
	北ノ園 雅英*		●			●	●											
社外取締役	渡辺 捷昭									●	●		●	●	●	●	●	
	根本 祐二									●	●		●	●	●	●	●	
	田中 克郎*									●	●		●					
	田島 優子*									●	●				●			
	鈴木 伸弥*									●	●				●			

※監査等委員である取締役

6 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10名(うち監査等委員2名)と、中立的かつ客観的な観点から当社グループの経営全般の監督を行う独立性の高い社外取締役5名(うち監査等委員3名)で構成され、法令・定款に定める事項のほか、当社グループ経営に係る重要な業務執行(経営戦略及び法令等遵守、リスク管理、顧客保護等管理に関する重要事項等)を決定するとともに、取締役の職務執行の監督を主な役割としております。

〈監査等委員会及び監査等委員〉

監査等委員会は、金融業務に精通し、かつ財務・会計に関する適切な知見を有する当社グループ出身の監査等委員2名と、中立的かつ客観的な観点から当社グループの健全性・適法性確保のための監査を行う独立性の高い社外の監査等委員3名(うち女性1名)で構成され、監査等委員会監査基準等に基づき、当社の業務及び財務の状況等について監査しております。更に、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。

2022年度の主な審議内容等

定期的な議案	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会の招集・提出議案に関する事項 決算等に関する事項 取締役等に関する事項 当社グループの経営戦略等に関する事項 当社グループのリスク管理に関する事項 当社グループの内部監査に関する事項
特筆すべき議案	<ul style="list-style-type: none"> 九州みらいCreationの設立 当社グループの事業分析(法人部門・個人部門等) 地域DX支援の取り組み 「銀・証・信」連携の取り組み 有価証券総合損益分析 有価証券運用の状況と損益管理の見直し エンゲージメント経営に向けた取り組み DX分野のグループ人材育成 SDGs・ESGの取り組み ステークホルダーコミュニケーションの状況

2022年度の主な審議内容等

定期的な議案	<ul style="list-style-type: none"> 定時株主総会へ提出される議案に関する事項 監査等委員会の監査報告に関する事項 監査等委員会の監査方針・監査計画・職務分担に関する事項 会計監査人の職務執行状況(KAMを含む) 会計監査人の選解任に関する事項 子会社のガバナンスに関する事項 IESBA倫理規定改定対応に関する事項
重点監査項目	<ul style="list-style-type: none"> 地域総合金融機能の深化への取り組みに関する事項 地域産業振興機能の拡充への取り組みに関する事項 人づくりとエンゲージメント向上への取り組みに関する事項 グループガバナンス構築への取り組みに関する事項 生産性向上に向けた取り組みに関する事項

2022年度の主な諮問内容等

指名に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役候補者の選任に関する事項 その他の取締役候補者・執行役員候補者の選任に関する事項
報酬に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> 取締役・執行役員報酬に関する事項 業績連動報酬の見直しに関する事項 株式報酬制度の導入に関する事項
その他	<ul style="list-style-type: none"> 指名・報酬諮問委員会の委員構成見直しに関する事項

〈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期的に協議し、重要な事項についてはグループ経営執行会議または取締役会へ付議・報告しております。

A. 総合予算委員会

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

B. ALM委員会

当社グループ全体の資産・負債の総合管理並びに各種施策に関する事項等について協議しております。

C. リスク管理委員会

当社グループの統合的リスクをはじめとする各種リスクの総合的な管理に関する事項等について協議しております。

D. コンプライアンス・顧客保護等委員会

当社グループの法令等遵守及び顧客保護等の総合的な管理に関する事項等について協議しております。

E. 人的資本・社員価値向上委員会

当社グループの人的資本経営並びに社員価値向上に関する方針、戦略等の策定、実現及び効果検証について協議しております。

F. 新事業開発委員会

当社グループの連結収益強化に資する新規事業、新たな収益開発及び国内外及び業務領域等における新たなマーケット等に関する事項等について協議しております。

G. デジタル・イノベーション委員会

当社グループのマーケティング及び業務プロセス等に変革をもたらすデジタルテクノロジー等の活用並びに基盤整備に関する方針、戦略等の策定、実現及び効果検証に関する事項等について協議しております。

H. サステナビリティ推進委員会

当社グループのサステナビリティに関連する施策の取り組み状況を定期的に把握するとともに、当社グループ・お客様・地域の持続可能性に資する施策等について組織横断的に協議しております。

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、役員・職責に応じて総合的に勘案し、決定いたします。

③業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した金銭報酬とし、各事業年度の連結当期純利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を決算一時金として毎年、一定の時期に支給いたします。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行います。尚、2023年度における業績連動報酬（決算一時金）の支給テーブルは以下のとおりです。

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

④株式報酬（非金銭報酬）に関する事項

非金銭報酬等は、中長期的な企業価値向上と連動性のある報酬構成とするために株式報酬とし、役員株式給付規程に基づき役員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）と決まっております。
 ・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ポイントとして決まっております。
 ・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120百万円以内と決まっております。

7 取締役会の実効性評価、実効性向上に向けた取り組み

当社では、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・評価を行うこととしており、2022年度におきましても、取締役会の構成及び運営状況など、全取締役を対象とした自己評価を踏まえ、2023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。
 ・重要な経営課題に関する更なる議論の充実
 ・取締役会議論の深化につながる運営の改善
 ・取締役会議論の深化につながる情報提供の充実

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。

8 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

役員一覧

取締役

<p>代表取締役会長 まつやま すみひろ 松山 澄寛 ㈱鹿児島銀行 代表取締役頭取</p> <p>出席回数 取締役会 8/12回</p>		<p>代表取締役社長 かさはら よしひさ 笠原 慶久 ㈱肥後銀行 代表取締役頭取</p> <p>出席回数 取締役会 12/12回</p>	
---	---	---	--

<p>取締役専務執行役員 えとう えいち 江藤 英一 九州FG証券㈱ 取締役 九州会計サービス㈱ 取締役 九州デジタルソリューションズ㈱ 取締役 ㈱九州みらいCreation 取締役 出席回数 取締役会 12/12回</p>	<p>取締役専務執行役員 あかつか のりひさ 赤塚 典久 九州FG証券㈱ 取締役 九州デジタルソリューションズ㈱ 取締役 ㈱九州みらいCreation 取締役 出席回数 取締役会 12/12回</p>	<p>取締役常務執行役員 新 まつまえ くにあき 松前 邦昭 ㈱鹿児島銀行 常務取締役</p>
---	---	--

<p>取締役常務執行役員 新 ただ りいちろう 多田 理一郎 ㈱肥後銀行 取締役常務執行役員 ㈱鹿児島銀行 常務取締役</p>	<p>取締役 かい たかひろ 甲斐 隆博 ㈱肥後銀行 代表取締役会長 出席回数 取締役会 12/12回</p>	<p>取締役 かみむら もとひろ 上村 基宏 ㈱鹿児島銀行 代表取締役会長 出席回数 取締役会 12/12回</p>
--	--	---

<p>取締役 社外 独立 わたなべ かつあき 渡辺 捷昭 住友電気工業㈱ 取締役 出席回数 取締役会 12/12回</p>	<p>取締役 社外 独立 ねもと ゆうじ 根本 祐二 東洋大学 教授 出席回数 取締役会 12/12回</p>
--	--

監査等委員である取締役

<p>取締役 (監査等委員) たなべ ゆういち 田辺 雄一 ㈱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㈱ 監査役 出席回数 取締役会 12/12回 監査等委員会 13/13回</p>	<p>取締役 (監査等委員) きたの その まさひで 北ノ園 雅英 ㈱鹿児島銀行 取締役 (監査等委員) 九州会計サービス㈱ 監査役 ㈱九州みらいCreation 監査役 出席回数 取締役会 12/12回 監査等委員会 13/13回</p>	
<p>取締役 (監査等委員) 社外 独立 たなか かつろう 田中 克郎 TMI総合法律事務所 代表パートナー弁護士 出席回数 取締役会 12/12回 監査等委員会 13/13回</p>	<p>取締役 (監査等委員) 社外 独立 たしま ゆうこ 田島 優子 さわか法律事務所 パートナー弁護士 ㈱千葉銀行 取締役 東京海上日動あんしん生命保険㈱ 監査役 出席回数 取締役会 11/12回 監査等委員会 13/13回</p>	<p>取締役 (監査等委員) 社外 独立 新 すずき のぶや 鈴木 伸弥 明治安田生命保険(相) 特別顧問 ㈱ほくほくフィナンシャルグループ取締役 (監査等委員)</p>

執行役員

<p>上席執行役員 経営企画部長兼総合調査室長 やまかた しんいち 山方 真一 九州会計サービス㈱ 取締役</p>		<p>執行役員 CR 統括部長 くろだ こうへい 黒田 耕平</p>	
<p>執行役員 監査部長 かつめ ひろき 勝目 浩樹 ㈱肥後銀行 執行役員 ㈱鹿児島銀行 執行役員</p>		<p>執行役員 人事・総務部長 なわた さとこ 縄田 聡子</p>	

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。

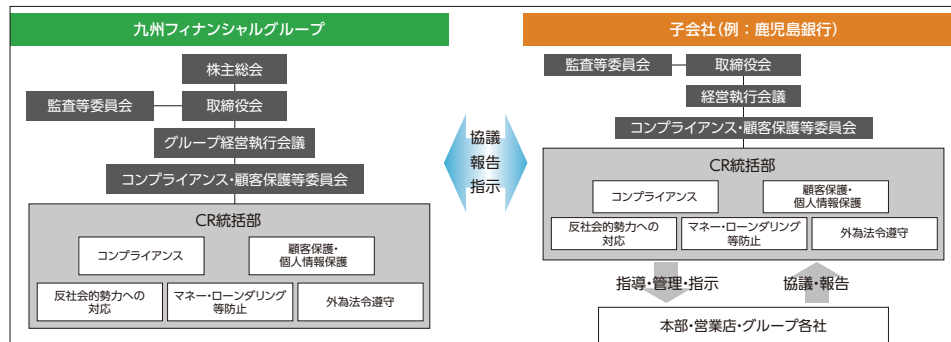
1. 社会的責任と公共的使命を認識し、健全かつ適切な業務運営を通じて、社会からの信頼を確立いたします。
2. 法令、ルール、社内規程等を遵守し、社会規範、経営理念に基づいた誠実かつ公正な企業活動を遂行いたします。
3. 業務の健全性や適切性を確保するため、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力等との関係を遮断いたします。

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コンプライアンス・顧客保護等委員会を開催し、当社グループのコンプライアンス管理、顧客保護管理、反社会的勢力への対応状況、マネー・ローンダリング等防止の状況、外為法令遵守等について報告・協議を行い、コンプライアンス体制の整備・充実を図っております。

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



顧客保護・個人情報保護

顧客保護

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

個人情報保護

当社グループは、お客様情報の適正な保護と利用を図るため、役員等が、「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。

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及び外為法令遵守への取り組み

当社グループは、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与（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付け、「犯罪による収益の移転防止に関する法律」や「外国為替及び外国貿易法」などの関係法令の遵守とともに、関連ガイドライン等で定められている高いレベルでの管理体制の整備に取り組んでおります。具体的には、グループ共通の対応方針・規程等を定めた上で、グループ全体でマネー・ローンダリング等のリスクの特定・評価・低減の強化に努め、肥後銀行、鹿児島銀行の両行では、リスク管理担当役員をマネー・ローンダリング等の責任者として、CR統括部内に「マネー・ローンダリング等金融犯罪対策室」を設置し本部横断的な連携体制を構築しております。また、取り組みの実効性を高めるために役職員への各種研修の充実や関連資格の取得推奨等を実施しております。

当社のマネー・ローンダリング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/laundrying>



内部通報制度の設置

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

金融ADR 制度への対応

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

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

リスク管理への取り組み

リスク管理基本方針

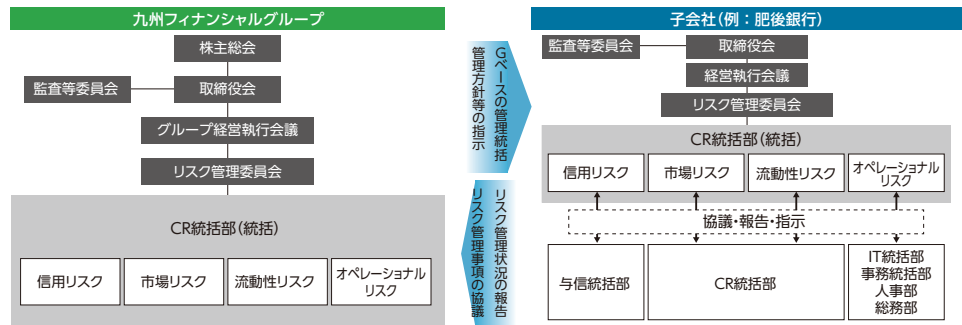
当社グループは、お客様、株主、役員員ひいては地域社会からの信頼に応えるべく、リスク管理を経営の最重要課題の一つに位置付けます。

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。

リスク管理運営体制

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、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。



リスクの種類	内容
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、当社グループが損失を被るリスク
市場リスク	金利、為替、株式等の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
流動性リスク	運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく高い金利での資金調達を余儀なくされることにより当社グループが損失を被るリスク
オペレーショナル・リスク	事務リスク 役員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより当社グループが損失を被るリスク
	システムリスク コンピュータ・システムのダウン、誤作動、不備・不正使用により当社グループが損失を被るリスク
	法務リスク 法令等の違反、不適切な契約締結、その他の法的原因により当社グループが損失を被るリスク
	人的リスク 人材の流出・喪失、不適切な職場環境・就労状況、差別的行為等(セクシュアルハラスメント等)により当社グループが損失を被るリスク
	有形資産リスク 災害、犯罪または資産管理の瑕疵等に起因する有形資産の毀損等により当社グループが損失を被るリスク
	風評リスク 評判の悪化や風説の流布等に起因して、信用が低下することにより当社グループが損失を被るリスク
情報資産リスク	情報資産の破棄、消失、改ざん、漏洩、盗難、不正使用等により当社グループが損失を被るリスク

統合的なリスク管理について

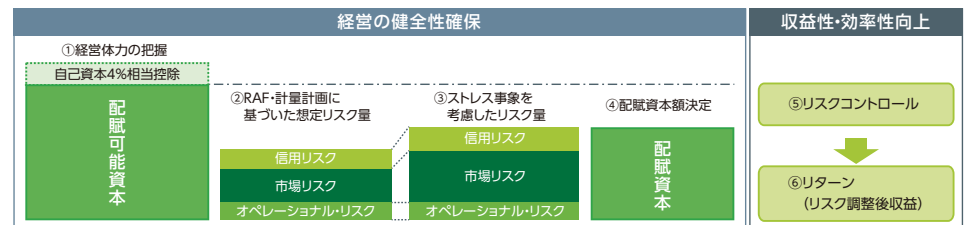
当社グループでは、グループ全体のリスクをリスクカテゴリー毎に統括管理するとともに、グループの経営体力（自己資本）と比較・対照することによって管理する統合的リスク管理を行っております。

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、各リスクの潜在的な最大損失（リスク量）を VaR（バリュー・アット・リスク）などにより計測し、当該リスク量を配賦可能な自己資本の範囲内に抑えるため、リスク種類別に資本配賦を行っています。なお、資本配賦にあたっては、過去のストレス事象等を踏まえたシナリオに基づいて自己資本充実度評価を行うことで、ストレス時における配賦資本の十分性を確認しております。

なお、気候変動リスクへの対応として、2023 年度のリスク資本配賦において、信用リスク量算出時のストレスシナリオに初めて物理的リスクの影響を反映し、想定シナリオ発生時の物理的リスク追加後も、資本の十分性を確認しております。



ストレス・テストによる健全性の確保

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

サイバーセキュリティ・リスク管理

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

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

外的要因(大規模自然災害等)に関するリスク管理

大地震や未曾有の大型台風及び豪雨等、大規模自然災害の発生等の外的要因により、当社グループの店舗や、システムセンター等の施設被災等が発生し、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、リスクの極小化と、必要とされる金融機能の維持に努めます。

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、地域社会等のさまざま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	地域社会
お客様の声の収集、窓口や営業担当者を通じた対話	社会貢献活動、金融教育支援、イニシアティブへの賛同
従業員	株主の皆様
各種意見交換会、従業員意識調査等	株主総会、投資家向け説明会、個別面談等

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「お客さま本位の業務運営に関する基本方針」を策定し、アクションプランとその実践状況について定期的に公表しております。

「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/



お客様のご意向に沿ったご提案とフォローアップ

お客様の最善の利益実現に向けて、ロボットアドバイザー機能を活用する等、特定の商品等に偏らない金融商品・サービスの提供や長期分散投資のご案内を行い、お客様のご意向に沿ったご提案に努めております。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。



ロボットアドバイザー



マーケットタッチ

幅広いお客様への分かりやすい情報提供とニーズ喚起

お客様向けセミナー等での分かりやすい情報提供や、ホームページ上でのマネーアドバイス動画の配信等を通じた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(2022年度)

実施回数	1,232回
参加者数	11,790人

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®(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」

NPS®アンケート結果

	肥後銀行	鹿児島銀行	参加行平均
2020年度	29.6	38.9	25.1
2021年度	32.2	35.0	25.0
2022年度	14.5	26.9	18.2

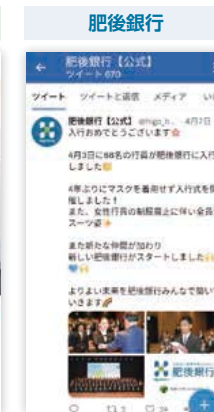
資産運用関連資格者数(3社合計/名)	2021.3	2022.3	2023.3
	2,237	2,303	2,348

SNS等活用による情報発信

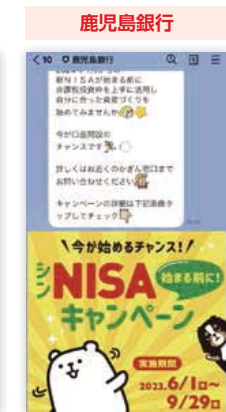
当社グループでは、SNSを活用しお客様や地域の皆様役に役立つお得で便利な情報や、当社グループの取り組みを身近に感じていただけるような情報を随時発信しています。



(オフィスカジュアルについて)



(入行式の開催について)



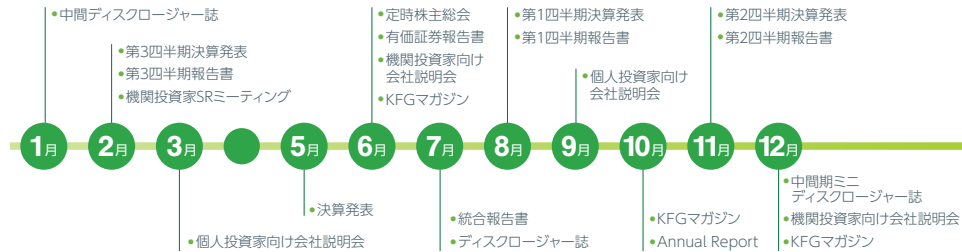
(キャンペーンについて)

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。

IRカレンダー



株主総会



2023年株主総会

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、株主総会の議案を十分に検討いただくため、法定期日より早い株主総会開催日の3週間程度前に発送することに加え、株主総会資料の電子提供制度への対応として株主総会開催日の1か月程度前に当社ホームページ及び東京証券取引所ウェブサイトにて電子提供措置事項を開示しております。また、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」を取り扱っております。

議決権行使につきましては、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16日開催）するとともに、総会当日は、本会場（本年は熊本市）に加え、九州・沖縄地区の地方銀行では唯一となる、中継会場（本年は鹿児島市）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へ株主総会の模様を公開いたしております。

なお、本年の株主総会より、株主の皆様からインターネットによる事前質問の受付を開始し、株主の皆様のご関心の高い事項について株主総会においてご回答いたしました。



決算説明会、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。また、会社説明会資料等は、海外投資家の皆様に向けて、英文による開示を積極的に行っております。

株主・投資家の皆様との対話においていただいた当社の長期的な事業戦略や人的資本の活用、ガバナンス体制等に関するご意見を取締役会に報告しております。



個人投資家向けWEBライブ配信

主な活動実績

2022年

開催日	活動内容	対応者	参加者等
3月8日	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	1,011名参加
5月12日	2022年3月期決算発表	取締役社長、経営企画部長	記者会見
6月17日	第7期定時株主総会 (本会場:鹿児島、中継会場:熊本、インターネット中継)	取締役	本会場:83名 中継会場:44名 インターネット視聴:258名
6月20日	アナリスト・機関投資家向けの決算説明会、会社説明会動画の配信	取締役社長、経営企画部長	WEB配信
9月16日	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	1,128名参加
11月11日	第2四半期決算発表	取締役社長、経営企画部長	記者会見
12月8日	アナリスト・機関投資家向けの決算説明会、会社説明会動画の配信	取締役社長、経営企画部長	WEB配信
随時	アナリスト・機関投資家とのワンオンワンミーティング	経営企画部担当役員、 経営企画部長等	12社

2023年

開催日	活動内容	対応者	参加者等
2月	株式保有数の多い国内機関投資家の議決権行使部門等とのミーティング	経営企画部担当役員等	7社
3月17日	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	1,181名参加
5月11日	2023年3月期決算発表	取締役社長、経営企画部長	記者会見
6月16日	第8期定時株主総会 (本会場:熊本、中継会場:鹿児島、インターネット中継)	取締役	本会場:80名 中継会場:56名 インターネット視聴:183名
6月28日	アナリスト・機関投資家向けの決算説明会、会社説明会動画の配信	取締役社長、経営企画部長	WEB配信
随時	アナリスト・機関投資家とのワンオンワンミーティング	経営企画部担当役員、 経営企画部長等	3社(6月末現在)

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
<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/>

地域への貢献活動

当社グループは、サステナビリティ・マテリアリティ(P66)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。

地域経済の活性化

阿蘇くじゅう国立公園を活用したサイクルイベント

肥後銀行は、2020年1月に環境省地方環境事務所と鹿児島銀行を含む九州地銀4行で「中・南九州の地域循環共生圏に関する連携協定」を締結しております。

2022年11月に、この連携協定に基づき大分銀行と協働して阿蘇くじゅう国立公園を活用したサイクルイベントを開催いたしました。

▼プロサイクルチームによるガイド付きサイクルツアー

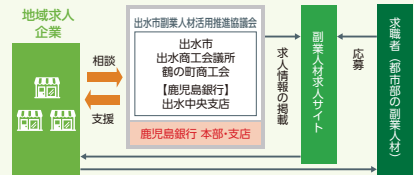


▲地元食材を使ったランチ

副業マッチング支援の実施

鹿児島銀行では、出水市内の企業と副業を希望する人材のマッチングを行い、市内企業のウィズコロナ社会における経営改善や新たなチャレンジを市と協働して支援する取り組みを行っております。

副業人材活用のセミナーの開催や、お客様への副業人材の活用の提案などを実施しました。本取り組みにより、約10社が副業人材を活用した取り組みを開始しております。



産学官金連携で地域課題を解決

肥後銀行は、山鹿市にぎわい創出協議会(山鹿市・山鹿市商工会議所・山鹿市商工会)、熊本学園大学との産学官金連携で、コロナで売上が低迷する創業者支援のため、SNS活用セミナーを開催しました。

山鹿市6事業者が参加し、マーケティングや効果的なPR展開を学ぶことにより、売上拡大に取り組んでいます。

▼セミナーの様子



▲学生による企業視察

「出水麓武家屋敷」の再生活用

鹿児島銀行は、地方創生連携協定を締結している出水市において、空き家解消に取り組んでおります。国の重要伝統的建造物保存地区に選定されている麓地区において、空き家を宿泊施設として再生・活用する支援を行っております。

また、旅館運営費について、クラウドファンディングを活用して募集いたしました。

▼RITA出水麓 宮路邸



気候変動対応・環境配慮



わくわく油田プロジェクトの実施

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

回収量(t)	
2020年度	74
2021年度	1,481
2022年度	12,520

かごしまCO₂吸収量認証制度

鹿児島銀行は、2008年から環境保全活動の取り組み強化の一環として、鹿児島県と「かごしま環境パートナーズ協定」を締結しております。

協定に基づき取り組みとして、間伐を主とした森林整備を実施するとともに、「CO₂吸収量認証」を受けております。

CO ₂ 吸収量(t-CO ₂)	
2020年度	73
2021年度	66
2022年度	74

安心・安全なまちづくり



緑の流域治水プロジェクトへの参加

肥後銀行は、熊本県立大学・熊本県などとともに「緑の流域治水プロジェクト」に参加しております。

流域治水技術の一つである「雨庭」の整備等を行うことで、地下水涵養、景観や生物多様性の保全に取り組んでいます。



子ども食堂への支援

鹿児島銀行では、新型コロナウイルスの影響による経済活動の停滞により、農水産物の販売量が減少した生産者支援や在庫増加による食品廃棄(フードロス)問題に対する支援のために2020年度より子ども食堂への食材寄贈を行っております。この活動は、生産者支援だけでなく、地域の将来を担う子どもたちの食育にもつながっております。

2020年度～2022年度実績	
寄付回数	73回
寄贈先数	4,746 食堂(店舗)
寄贈額	22,056 千円

その他(スポーツ振興)



ロアッソ熊本「ユニフォームパートナー」

肥後銀行は、2023シーズンよりロアッソ熊本のユニフォームパートナーとなりました。

「オフィシャルパートナー」及び「ユニフォームパートナー」として2023シーズンもロアッソ熊本を応援してまいります。



▲ユニフォームイメージ

薩摩おいどんカップへの協賛

鹿児島銀行は、2023年2月に開催された「薩摩おいどんカップ」へ協賛をいたしました。

「薩摩おいどんカップ」は、大学生・社会人・プロを交えた交流戦であり、県内外から33チームが参加しました。野球普及啓発活動に加えて、選手やチーム関係者など多くの人が鹿児島を訪れることで地域振興にもつながりました。



2022年度の振り返りと分析

業績の状況

当連結会計年度（自 2022年4月1日 至 2023年3月31日）のわが国経済は、世界的なインフレとそれを抑え込むための欧米の金融引き締め政策への転換で海外景気の回復が鈍化する中、急激な円安などによるエネルギー価格や原材料価格の急騰で物価は上昇しましたが、新型コロナウイルス感染症の鎮静化に伴う経済活動の再開が本格化し、緩やかに回復しました。個人消費は、観光需要喚起策などの効果もあり、旅行や外食等で持ち直しの動きが見られるなど、緩やかに回復しました。一方、輸出入は弱含んだものの、設備投資、生産は持ち直しの動きが見られました。また、企業収益は一部に弱さが残るものの、総じて見れば改善しました。

こうした経済環境のもと、日経平均株価は、世界的な物価高騰に対する各国の金融政策の影響などから一時 25,000 円台まで下落したものの、米国の利上げペースの減速観測により米株が堅調に推移したことや国内企業の好決算など

から 8 月には 29,000 円台を付けるまで回復しました。その後は、金融引き締めの長期化による世界経済の後退懸念や景気後退懸念を受けた金融引き締めの緩和期待の思惑が交錯する中、米国での金融機関破綻による金融不安等もあり、25,000 円～ 28,000 円台で推移しました。この間円相場は、米国との金利差などから急速な円安が進み、10 月 21 日には 32 年ぶりに一時 1 ドル 151 円台まで急落しましたが、日銀による円買いの為替介入やその後の米国の物価上昇の減速や景気後退懸念から米ドルが売られたことで、1 ドル 130 円台で推移しました。

地元経済におきましては、全国と同様に新型コロナウイルス感染症の影響が和らいだことなどから、個人消費や観光関連が緩やかに持ち直しました。また、物価高騰や海外情勢の影響が見られたものの、電子デバイス関連産業を中心とした設備投資が高水準で推移するなど、全体として緩やかに回復しました。

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、有価証券利息配当金の増加による資金運用収益の増加等により、前連結会計年度比 267 億 38 百万円増加し 2,143 億 68 百万円となりました。

一方、経常費用は、国債等債券売却損の増加によるその他業務費用の増加等により、前連結会計年度比 157 億 97 百万円増加し 1,787 億 71 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 109 億 40 百万円増加し 355 億 97 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 80 億 12 百万円増加し 246 億 68 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、総資産は現金預け金の減少等により、前連結会計年度末比 9,877 億円減少し 13 兆 1,814 億円となり、純資産は前連結会計年度末比 192 億円減少し 6,522 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 3,053 億円増加し 10 兆 2,291 億円、譲渡性預金は公共預金の減少等により、前連結会計年度末比 712 億円減少し 1,679 億円となりました。

貸出金は公共向けの増加等により、前連結会計年度末比 6,585 億円増加し 8 兆 4,581 億円となりました。

有価証券は外国証券の減少等により、前連結会計年度末比 2,986 億円減少し 2 兆 537 億円となりました。

主要財務データ

連結業績サマリー

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
連結経常収益	百万円	170,322	172,140	180,896	187,630	214,368
うち連結信託報酬	百万円	—	41	52	111	151
連結経常利益	百万円	33,717	27,033	21,682	24,656	35,597
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	22,202	18,261	15,012	16,655	24,668
連結包括利益	百万円	27,012	△20,805	68,705	△2,545	△14,029
連結純資産額	百万円	652,317	619,754	683,152	671,480	652,248
連結総資産額	百万円	10,444,589	11,079,796	12,204,020	14,169,219	13,181,457
1株当たり純資産額	円	1,436.34	1,404.71	1,548.61	1,550.85	1,506.25
1株当たり当期純利益	円	49.12	40.70	34.12	38.06	57.02
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	—	—	—	—	—
自己資本比率	%	6.2	5.5	5.5	4.7	4.9
連結自己資本利益率	%	3.4	2.8	2.3	2.4	3.7
連結株価収益率	倍	9.1	10.1	13.9	10.5	8.3
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△32,408	195,306	794,763	1,834,219	△1,632,540
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	325,890	△222,741	△3,590	△170,958	252,140
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△8,243	△11,805	△5,322	△8,885	△5,203
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	1,208,955	1,169,723	1,955,589	3,609,985	2,224,398
従業員数		4,579	4,561	4,578	4,596	4,575
[外、平均臨時従業員数]	人	[831]	[819]	[815]	[799]	[743]
信託財産額	百万円	—	2,586	4,788	9,035	14,266

- (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. 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」は、潜在株式がないため記載しておりません。
 3. 自己資本比率は、(期末純資産の部合計－期末非支配株主持分)を期末資産の部の合計で除して算出しております。
 4. 信託財産額は、「金融機関の信託業務の兼営等に関する法律」に基づく信託業務に係る信託財産額を記載しております。なお、連結会社のうち、該当する信託業務を営む会社は肥後銀行及び鹿児島銀行の2行であります。

2行単体合算（肥後銀行・鹿児島銀行）

(百万円)

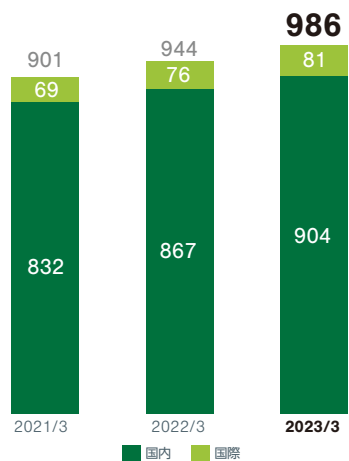
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
経常収益	140,986	139,042	143,761	150,593	175,251
業務粗利益	103,821	105,546	105,120	101,934	94,051
うち資金利益	93,044	88,795	90,203	94,442	98,618
経費(除く臨時処理分)	69,731	70,099	72,514	71,336	65,984
コア業務純益	34,025	29,785	29,712	34,006	44,774
業務純益	34,605	34,817	26,482	33,680	27,905
経常利益	35,588	34,775	22,668	27,850	35,728
当期純利益	24,520	24,096	16,143	20,048	25,240

(億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
総預金残高	85,813	87,792	96,724	101,779	104,120
貸出金残高	68,960	72,546	76,493	78,792	85,374
預り資産残高	12,078	12,244	13,193	14,181	15,348

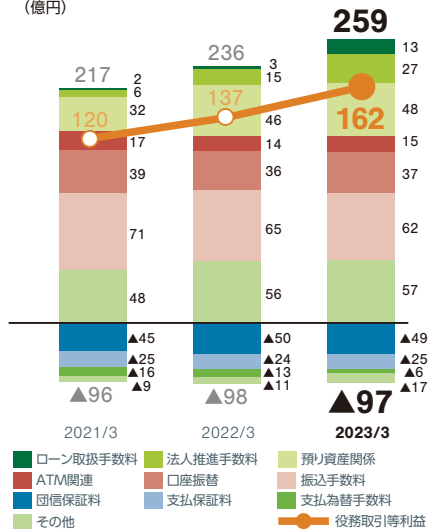
(注) 預り資産残高は、2017年度より九州FG証券分も合算しております。

資金利益(2行合算)(億円)



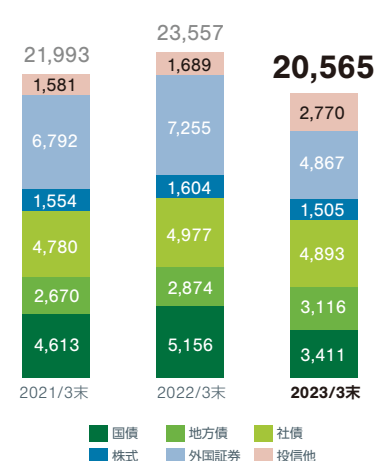
資金利益は、貸出金利息及び有価証券利息配当金の増加等により前年比+41億円の986億円となった。
(国内部門 前年比+37億円 国際部門 前年比+4億円)

役務取引等利益(2行合算+九州FG証券)(億円)



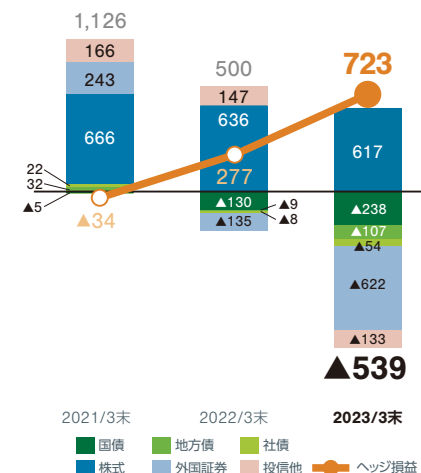
2行、九州FG証券合算の役務取引等利益は、法人推進手数料やローン取扱手数料の増加等により、前年比+25億円の162億円となった。

有価証券残高(2行合算)(億円)



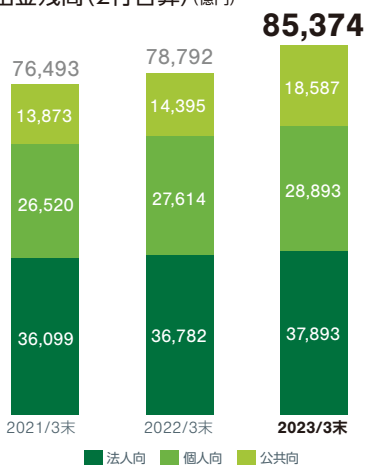
有価証券残高は、国債及び外国証券等の減少により、前年度末比▲2,992億円の2兆565億円となった。

有価証券評価損益の状況(2行合算)(億円)



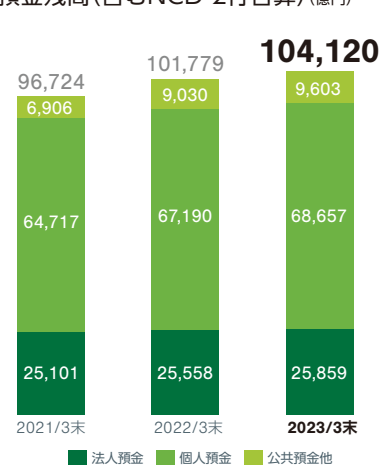
有価証券評価損益は、外国証券等の評価損が増加し、前年度末比▲1,039億円の▲539億円となった。
ヘッジ損益考慮後の有価証券評価損益は、183億円となった。

貸出金残高(2行合算)(億円)



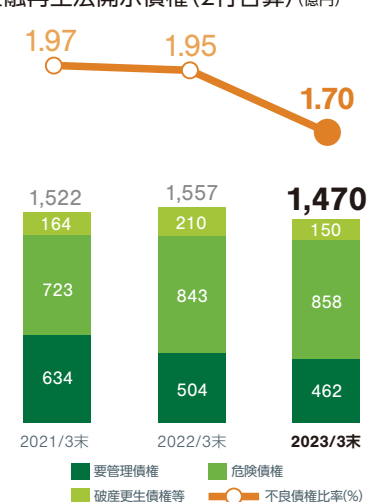
貸出金残高は、前年度末比+6,582億円(増減率+8.3%)の8兆5,374億円となった。
法人向、個人向、公共向ともに増加
(法人向:+1,111億円 個人向:+1,278億円 公共向:+4,192億円)

総預金残高(含むNCD 2行合算)(億円)



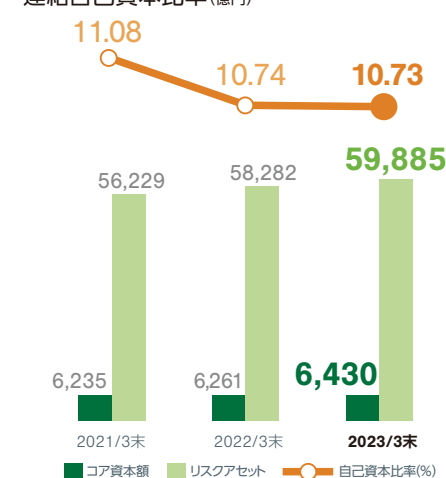
総預金残高は、前年度末比+2,341億円(増減率+2.3%)の10兆4,120億円となった。
(法人預金:+300億円 個人預金:+1,466億円 公共他:+573億円)

金融再生法開示債権(2行合算)(億円)



金融再生法開示債権は、前年度末比▲86億円の1,470億円、不良債権比率は前年度末比▲0.25%の1.70%となった。

連結自己資本比率(億円)



コア資本額は前年度末比+168億円の6,430億円となった。
リスクアセットは前年度末比+1,603億円の5兆9,885億円となった。
自己資本比率は前年度末比▲0.01%の10.73%となった。

連結財務諸表

連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	2021年度末	2022年度末
資産の部		
現金預け金	3,613,159	2,227,327
買入金銭債権	13,425	14,422
特定取引資産	133	14
金銭の信託	18,115	16,560
有価証券	2,352,325	2,053,709
貸出金	7,799,589	8,458,177
外国為替	18,133	24,542
リース債権及びリース投資資産	64,526	65,373
その他資産	191,176	206,008
有形固定資産	113,059	109,285
建物	51,550	49,484
土地	48,309	48,095
建設仮勘定	172	46
その他の有形固定資産	13,026	11,659
無形固定資産	12,538	14,633
ソフトウェア	12,277	14,373
その他の無形固定資産	260	259
退職給付に係る資産	13,098	14,515
繰延税金資産	2,566	14,155
支払承諾見返	38,924	36,932
貸倒引当金	△81,553	△74,199
資産の部合計	14,169,219	13,181,457

	(単位:百万円)	
	2021年度末	2022年度末
負債の部		
預金	9,923,790	10,229,181
譲渡性預金	239,187	167,930
コールマネー及び売渡手形	50,000	—
売現先勘定	233,645	137,867
債券貸借取引受入担保金	700,365	565,109
特定取引負債	25	7
借入金	2,196,550	1,238,664
外国為替	237	261
信託勘定借	9,035	14,266
その他負債	94,934	131,470
退職給付に係る負債	2,136	2,004
睡眠預金払戻損失引当金	1,325	1,039
偶発損失引当金	559	681
特別法上の引当金	0	0
繰延税金負債	3,224	32
再評価に係る繰延税金負債	3,796	3,759
支払承諾	38,924	36,932
負債の部合計	13,497,738	12,529,209
純資産の部		
資本金	36,000	36,000
資本剰余金	200,471	200,471
利益剰余金	399,352	418,908
自己株式	△13,771	△13,771
株主資本合計	622,052	641,608
その他有価証券評価差額金	22,732	△47,047
繰延ヘッジ損益	19,326	50,474
土地再評価差額金	6,308	6,229
退職給付に係る調整累計額	497	358
その他の包括利益累計額合計	48,865	10,014
非支配株主持分	562	624
純資産の部合計	671,480	652,248
負債及び純資産の部合計	14,169,219	13,181,457

連結損益計算書

	(単位:百万円)	
	2021年度末	2022年度末
経常収益	187,630	214,368
資金運用収益	98,273	111,508
貸出金利息	70,743	74,512
有価証券利息配当金	26,214	34,313
コールローン利息及び買入手形利息	37	25
預け金利息	0	1
その他の受入利息	1,277	2,655
信託報酬	111	151
役員取引等収益	23,244	25,355
特定取引収益	330	742
その他業務収益	55,927	64,947
その他経常収益	9,743	11,664
償却債権取立益	7	23
その他の経常収益	9,735	11,641
経常費用	162,974	178,771
資金調達費用	8,580	14,615
預金利息	357	862
譲渡性預金利息	24	19
コールマネー利息及び売渡手形利息	△52	△86
売現先利息	△158	2,668
債券貸借取引支払利息	718	9,152
借入金利息	178	1,712
その他の支払利息	7,512	288
役員取引等費用	9,012	8,727
その他業務費用	53,632	77,246
営業経費	77,524	72,084
その他経常費用	14,224	6,097
貸倒引当金繰入額	8,472	841
その他の経常費用	5,752	5,255
経常利益	24,656	35,597
特別利益	293	29
固定資産処分益	293	29
特別損失	1,306	225
固定資産処分損	197	194
減損損失	1,109	31
その他の特別損失	0	0
税金等調整前当期純利益	23,642	35,400
法人税、住民税及び事業税	8,667	8,595
法人税等調整額	△1,791	2,062
法人税等合計	6,875	10,658
当期純利益	16,767	24,742
非支配株主に帰属する当期純利益	111	73
親会社株主に帰属する当期純利益	16,655	24,668

連結包括利益計算書

	(単位:百万円)	
	2021年度末	2022年度末
当期純利益	16,767	24,742
その他の包括利益	△19,312	△38,771
その他有価証券評価差額金	△42,460	△69,780
繰延ヘッジ損益	21,810	31,147
退職給付に係る調整額	1,337	△138
包括利益	△2,545	△14,029
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△2,657	△14,103
非支配株主に係る包括利益	112	73

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

2021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	199,636	388,859	△10,771	613,723	65,194	△2,484	5,660	△840	67,530	1,898	683,152	
会計方針の変更による累積的影響額			△241		△241							△241	
会計方針の変更を反映した当期首残高	36,000	199,636	388,617	△10,771	613,481	65,194	△2,484	5,660	△840	67,530	1,898	682,911	
当期変動額													
連結子会社株式の取得による持分の増減		835			835							835	
剰余金の配当			△5,272		△5,272							△5,272	
親会社株主に帰属する当期純利益			16,655		16,655							16,655	
自己株式の取得				△3,000	△3,000							△3,000	
土地再評価差額金の取崩			△647		△647							△647	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△42,461	21,810	647	1,337	△18,665	△1,335	△20,001	
当期変動額合計	-	835	10,735	△3,000	8,570	△42,461	21,810	647	1,337	△18,665	△1,335	△11,430	
当期末残高	36,000	200,471	399,352	△13,771	622,052	22,732	19,326	6,308	497	48,865	562	671,480	

(単位:百万円)

2022年度	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	36,000	200,471	399,352	△13,771	622,052	22,732	19,326	6,308	497	48,865	562	671,480	
当期変動額													
剰余金の配当			△5,191		△5,191							△5,191	
親会社株主に帰属する当期純利益			24,668		24,668							24,668	
自己株式の取得				△0	△0							△0	
自己株式の処分		△0		0	0							0	
土地再評価差額金の取崩			78		78							78	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△69,780	31,147	△78	△138	△38,850	62	△38,788	
当期変動額合計	-	△0	19,555	△0	19,555	△69,780	31,147	△78	△138	△38,850	62	△19,232	
当期末残高	36,000	200,471	418,908	△13,771	641,608	△47,047	50,474	6,229	358	10,014	624	652,248	

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2021年度末	2022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	23,642	35,400
減価償却費	8,455	8,864
減損損失	1,109	31
貸倒引当金の増減(△)	5,555	△7,353
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△2,968	△1,416
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	12	△131
睡眠預金払戻損失引当金の増減(△)	△167	△285
偶発損失引当金の増減額(△は減少)	87	121
資金運用収益	△98,273	△111,508
資金調達費用	8,580	14,615
有価証券関係損益(△)	△451	9,688
金銭の信託の運用損益(△は運用益)	97	105
為替差損益(△は益)	△178	2,947
固定資産処分損益(△は益)	△95	164
特定取引資産の純増(△)減	△114	118
貸出金の純増(△)減	△219,230	△658,587
預金の純増減(△)	414,463	305,391
譲渡性預金の純増減(△)	91,831	△71,257
借入金(貸倒引当金を除く)の純増減(△)	1,336,865	△957,885
預け金(日銀預け金を除く)の純増(△)減	1,267	244
コールローン等の純増(△)減	23,036	△996
コールマネー等の純増減(△)	50,000	△50,000
売現先勘定の純増減(△)	81,118	△95,778
債券貸借取引受入担保金の純増減(△)	△5,988	△135,255
外国為替(資産)の純増(△)減	△2,872	△6,409
外国為替(負債)の純増減(△)	43	24
リース債権及びリース投資資産の純増(△)減	868	△847
金融商品等差入担保金の純増(△)減	13,711	4,101
信託勘定借の純増減(△)	4,246	5,231
資金運用による収入	100,747	111,385
資金調達による支出	△8,803	△12,039
その他	18,574	△13,274
小計	1,845,171	△1,624,590
法人税等の支払額	△10,952	△7,950
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,834,219	△1,632,540

(単位:百万円)

	2021年度末	2022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	△977,285	△812,073
有価証券の売却による収入	434,314	812,076
有価証券の償還による収入	386,549	257,916
金銭の信託の増加による支出	△10,618	△22,258
金銭の信託の減少による収入	9,174	23,781
有形固定資産の取得による支出	△8,917	△1,516
有形固定資産の売却による収入	1,334	362
無形固定資産の取得による支出	△5,508	△6,148
投資活動によるキャッシュ・フロー	△170,958	252,140
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	△3,000	△0
自己株式の取得による収入	-	0
子会社の自己株式の取得による支出	△570	-
配当金の支払額	△5,272	△5,191
非支配株主への配当金の支払額	△42	△11
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,885	△5,203
現金及び現金同等物に係る換算差額	20	16
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,654,396	△1,385,587
現金及び現金同等物の期首残高	1,955,589	3,609,985
現金及び現金同等物の期末残高	3,609,985	2,224,398

会社概要



九州フィナンシャルグループ

名称	株式会社九州フィナンシャルグループ (英文名称:Kyushu Financial Group,Inc.)
本店所在地	〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号
本社所在地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号 電話 096-326-5588
事業内容	(銀行業) 株式会社肥後銀行及び株式会社鹿児島銀行において、熊本県、鹿児島県及び宮崎県を主たる営業エリアとし、本店ほか支店等においては、預金業務、貸出業務、有価証券投資業務、内国為替業務、外国為替業務のほか、代理業務、国債等公共債及び証券投資信託・保険商品の窓口販売業務並びに信託業務等を行い、お客様へ幅広い金融商品・サービスを提供しております。 (リース業) 連結子会社3社において、リース業務・貸付業務を行っております。 (その他) 連結子会社15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	東京証券取引所プライム市場 福岡証券取引所本則市場



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	2,170人
店舗数	125か店 (本支店118・出張所5・海外駐在員事務所2) ※店舗数:2023年6月末現在



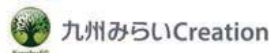
名称	株式会社鹿児島銀行 (英文名称:The Kagoshima Bank, Ltd.)
本店所在地	〒892-0828 鹿児島県鹿児島市金生町6番6号
資本金	181億円
設立日	1879年10月6日
従業員数	2,098人
店舗数	153か店 (本支店115・出張所18・代理店18・海外駐在員事務所2)



名称	九州FG証券株式会社 (英文名称:Kyushu FG Securities, Inc.)
本店所在地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号
資本金	30億円
設立日	2017年6月1日
従業員数	58人
店舗数	4か店 (本支店4)



名称	九州デジタルソリューションズ株式会社 (英文名称:Kyushu Digital Solutions Co., Ltd.)
本店所在地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号
資本金	20百万円
設立日	1988年9月5日
従業員数	112人
店舗数	3か店 (本社1・事業所2)



名称	株式会社九州みらいCreation (英文名称:Kyushu Mirai Creation Co., Ltd.)
本店所在地	〒860-0047 熊本県熊本市西区春日一丁目12番3号
資本金	200百万円
設立日	2023年4月3日
従業員数	8人
店舗数	1か店(本社1)



名称	九州会計サービス株式会社 (英文名称:Kyushu Accounting Services Co., Ltd.)
本店所在地	〒892-8515 鹿児島県鹿児島市泉町3番3号
資本金	20百万円
設立日	2004年4月1日
従業員数	6人
店舗数	1か店 (本社1)

※2023年4月3日現在

(2023年3月31日現在)

所有者別状況

2023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	59	39	1,032	207	10	18,967	20,325	—
所有株式数 (単元)	4,977	1,609,518	83,764	1,171,624	504,143	313	1,256,060	4,630,399	336,078
所有株式数の割合 (%)	0.107	34.759	1.809	25.302	10.887	0.006	27.126	100.00	—

(注) 1. 自己株式 30,763,602 株は「個人その他」に 307,636 単元、「単元未満株式の状況」に 2 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

2023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)	東京都港区浜松町2丁目11番3号	48,057	11.10
一般財団法人岩崎育英文化財団	鹿児島県鹿児島市山下町9番5号	20,936	4.83
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内2丁目1番1号	18,568	4.29
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1丁目12番3号	15,939	3.68
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番12号	15,502	3.58
株式会社福岡銀行	福岡県福岡市中央区天神2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	2.10
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	1.76
株式会社宮崎銀行	宮崎市橘通東4丁目3-5	6,212	1.43
日本生命保険相互会社	千代田区丸の内1丁目6番6号 日本生命証券管理部内	5,889	1.36
計	—	160,430	38.47

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/>



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



IR情報
<https://www.kyushu-fg.co.jp/ir/>



本店所在地

〒892-0828
鹿児島県鹿児島市金生町6番6号

本社所在地

〒860-0047
熊本県熊本市西区春日1丁目12番3号

(2023年7月発行)